

# 2025

## INTEGRATED REPORT

### 統合報告書

環境・安全・安心



Sanyo Homes Corporation





## VISION STATEMENT

ビジョン・ステートメント

我々は、  
「社会になくてもならない存在」  
でありつづけます。

サンヨーホームズは、「住まい」と「暮らし」のお困り事を  
お客さまと一緒に解決し、住まい方の変化にも  
常に身近で寄り添える一生のパートナーでありたいと考えます。  
地球環境の保全と人々の安全と安心を守る「エコ&セーフティ」な  
住まいづくりと、お客さまの暮らしに役立つ様々なご提案、  
さらに社会のニーズに応える事業を通じて、  
人生の新しい“よろこび”を創造します。

## SLOGAN

スローガン

# 人と地球がよろこぶ住まい



私たちは住まいづくりのプロとして  
お客様のウォンツを満たし  
「快適空間の創造」と  
「退屈しない人生の提案」により  
顧客満足度の更なる向上を図る



『For the best life』  
総合「住生活」提案企業  
お客様のよりよい人生のために  
生涯にわたるサポートを目指します



『エコ&セーフティ』  
環境・安全・安心  
**ECO SAFETY**

### 行動規範

サンヨーホームズグループは、「お客様満足度の向上」を経営理念とし、「クリーン」「誠実」「顧客指向」に基づいた「行動規範」のもとオリジナルカルチャーを醸成し、人権の尊重、法令遵守の精神の徹底を図り、社会的倫理や良識に従い、よりよい社会の構築と、誠実に社会責任を果たすことを目指して、積極的に行動します。

- |          |               |             |
|----------|---------------|-------------|
| 1 お客様の信頼 | 4 公正な取引       | 7 地域社会との共生  |
| 2 法令遵守   | 5 安全で快適な職場づくり | 8 反社会的勢力の排除 |
| 3 人権の尊重  | 6 環境への配慮      | 9 説明責任の履行   |

## INTEGRATED REPORT2025のコンセプト

「INTEGRATED REPORT2025」では、2024年5月に発表いたしました中期経営計画の振り返り、2026年3月期の見込みや戦略、2050年脱炭素社会という目標に向けての「エコ&セーフティ」な住まいづくりとお客さまの暮らしに役立つ様々なご提案、社会のニーズに応える事業を通じて、人生の新しい“よろこび”を創造し、社会に貢献する企業としての取り組みについて記載しております。

### 注目ポイント

#### ① サンヨーホームズの今後

トップメッセージ P.06▶

ビジョンステートメント「社会になくなくてはならない存在」の実現に向け、社会課題の解決を成長の好機と捉えた戦略による、持続的成長を目指していく方針について説明しています。

#### ② 住宅事業の今後

住宅事業トップインタビュー P.15▶

中期経営計画初年度の振り返りや各事業の特性や強みを活かして、付加価値の高い商品の提案によりサンヨーホームズのファンを増やし、ブランド価値を向上させるための取り組みについて掲載しています。

#### ③ マンション事業の今後

マンション事業トップインタビュー P.21▶

マンション事業の強みや課題、その解決方法、資本コストを意識した戦略を社員一人一人へ意識づけることによってもたらされる変革と成長の実現化に向けた取り組みについて掲載しています。

### コミュニケーションツール



INTEGRATED REPORT



コーポレートサイト



IR情報



SANYOHOMES  
PHILOSOPHY

<https://www.sanyohomes.co.jp>

<https://www.sanyohomes.co.jp/ir/>

[https://www.sanyohomes.co.jp/fr/pdf/sanyohomes\\_philosophy\\_2024.pdf](https://www.sanyohomes.co.jp/fr/pdf/sanyohomes_philosophy_2024.pdf)

### 編集方針

当社では、財務情報と環境・社会・ガバナンス(ESG情報)などの非財務情報を一冊にまとめた「INTEGRATED REPORT2025」を発行しました。株主・投資家の皆様を始めとする幅広いステークホルダーの皆様と対話をするためのツールとして活用し、企業価値の向上に役立てていきます。

## CONTENTS

ストーリー	目次	
サンヨーホームズを知る	01 企業情報	
	03 INTEGRATED REPORT2025のコンセプト ほか	
	04 At a Glance	
サンヨーホームズの価値創造ストーリー	06 トップメッセージ	12 中期経営計画振り返り
	10 財務戦略	
サンヨーホームズの価値の源泉	15 事業戦略	34 環境への取り組み
	15 住宅事業	38 社会への取り組み
	トップインタビュー	44 人事担当役員メッセージ
	17 住宅事業	45 コーポレート・ガバナンス
	21 マンション事業	51 社外取締役メッセージ
	トップインタビュー	52 HISTORY
	24 マンション事業	
	25 その他の事業	
	26 CSV経営	
	27 サステナビリティ方針・マテリアリティ	
	28 サステナビリティに関する考え方及び取り組み	
29 ガバナンス・戦略・リスク管理・指標と目標		
データセクション	54 財務・非財務サマリー	56 株式の状況
	55 会社概要	

### ナビゲーション凡例

サンヨーホームズを知る …各章へ移動

…外部リンク先へ遷移

【期間】 2024年度 2024年4月～2025年3月

【発行】 2025年12月

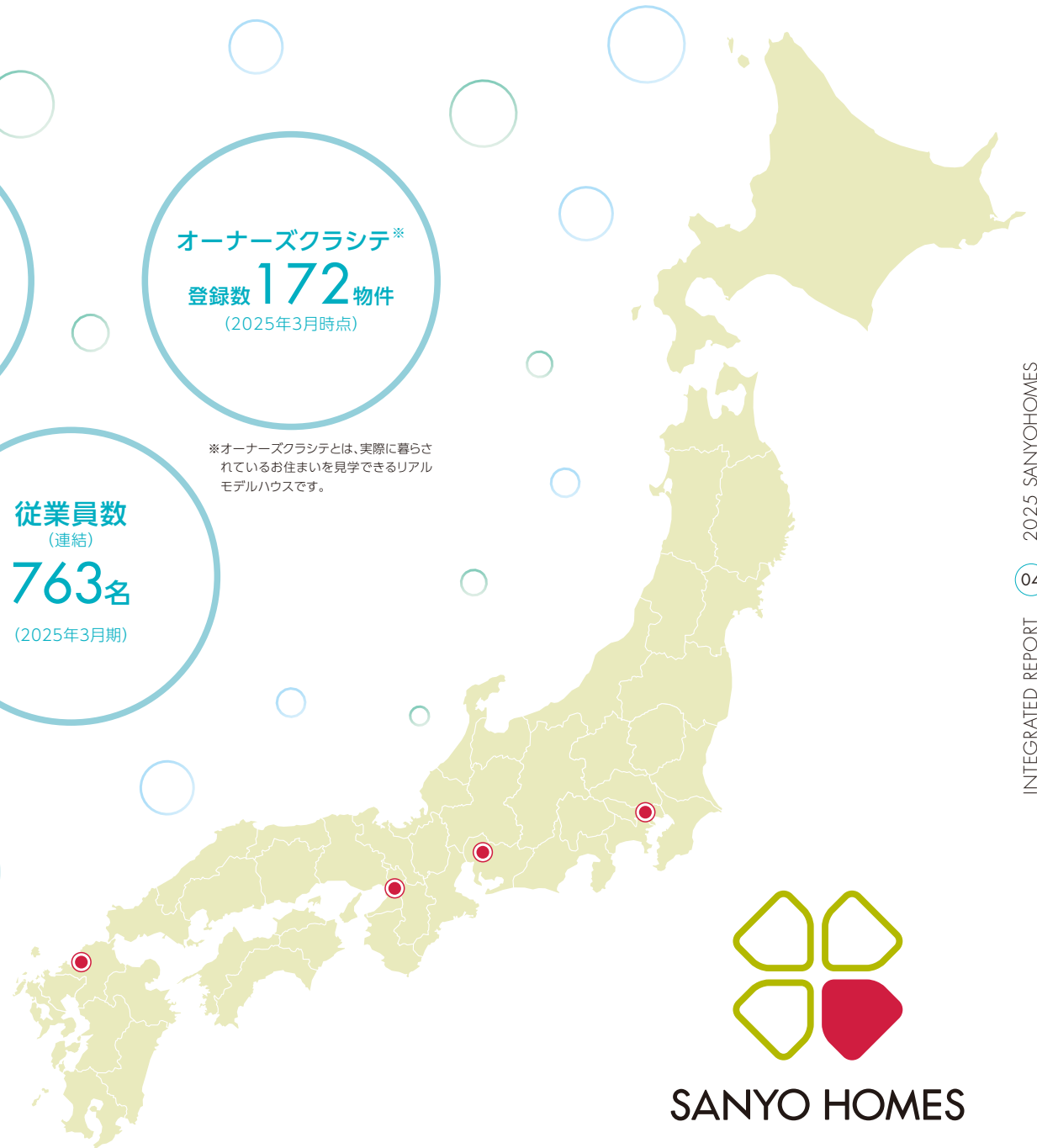
【範囲】 サンヨーホームズ株式会社及びサンヨーホームズグループ

※表紙に掲載している作品は子どもECO絵画コンクールの受賞作品です。

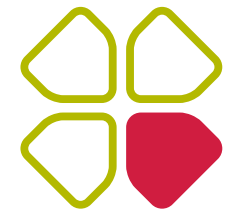
# At a Glance



※オーナーズクラシテとは、実際に暮らされているお住まいを見学できるリアルモデルハウスです。



※ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)  
高い断熱性能に省エネ設備機器と太陽光発電を組み合わせることにより、年間一次エネルギー消費量が正味(ネット)ゼロになる住まいのこと。



SANYO HOMES

## At a Glance

### 住宅事業

#### ① 戸建住宅事業

- 地震や大型台風に負けない100年仕様の構造体
- 理想を叶える“暮らし手”発想の住まいづくり
- ZEH水準を上回る基準を標準化
- 高品質を追求する自社工場生産とセンチューリー保証、点検システム

#### ② 不動産ソリューション事業

- 土地活用
- 賃貸住宅
- プレミアムガレージハウス\*
- 介護・福祉・保育施設
- 店舗・クリニック施設

#### ③ リフォーム事業

- 住宅リフォーム
- マンションリフォーム
- 店舗、事業用建物のリフォーム
- 住まいのドック(建物診断)

#### ④ リニューアル流通事業

- 既存住宅のストック活用
- リノベーション提案
- お住まいの売却サポート
- リースバックシステム

#### ⑤ フロンティア事業

- 架構体のOEM供給・施工
- トータル・エネルギー・ソリューション
- 太陽光発電システム
- 省エネ設計コンサルティング

## 7つの事業がチームを組む 総合「住生活」提案企業



### マンション事業

#### ⑥ マンション事業

- ファミリー向けマンション「サンメゾン」
- ハイグレードレジデンス「ザ・サンメゾン」
- 安心のシニアマンション「サンミット」
- リノベーションマンション「サンリーノ」
- 多世代が交流できる街づくり「サンフォーリーフタウン」
- 都市型コンパクトマンション「サンマイン」



THE SANMAISON



### その他の事業

#### ⑦ ライフサポート事業

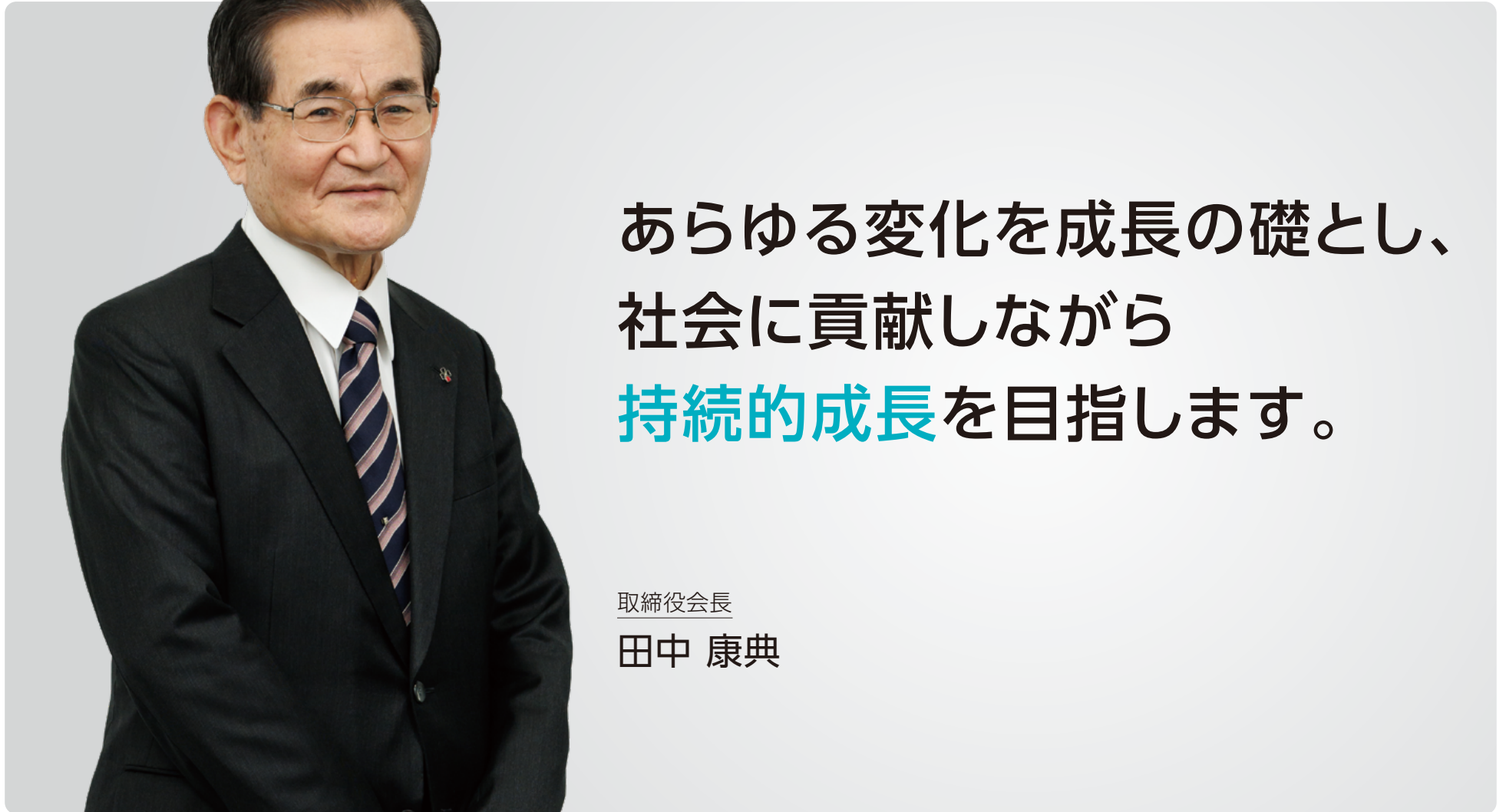
- マンションサポート
- リハビリ型デイサービス
- 保育園・学童保育
- 介護ロボット開発(寄り添いロボット)

#### 地方創生事業

- 和歌山プロジェクト
- SAN・シェアオフィス日生

\*株式会社プレミアムガレージハウスと提携して「プレミアムガレージハウス®」を販売しており、株式会社プレミアムガレージハウスが所有する商標「プレミアムガレージハウス」(商標登録番号:第6434016号)及びそのロゴ(商標登録番号:第6877715号)について、株式会社プレミアムガレージハウスの承諾を得て使用しています。

## トップメッセージ



あらゆる変化を成長の礎とし、  
社会に貢献しながら  
**持続的成長**を目指します。

取締役会長

田中 康典

## トップメッセージ

### —「サンヨーホームズ フィロソフィー」の体系について教えてください。

#### ビジョン・ステートメントを頂点とするフィロソフィー

サンヨーホームズグループは昨年、全社員が進むべき方向を明確にし、未来に向かってどのように社会に貢献しながら存立していくのかを指し示そうと考え、ビジョン・ステートメント「我々は、『社会になくてはならない存在』でありつづけます。」をありがたい姿として掲げました。そのような存在であるためにどのような価値を社会に提供するのかをわかりやすく示したスローガンが「人と地球がよるこぶ住まい」であり、具体的に目指す姿として経営理念「私たちは住まいづくりのプロとして、お客様のウォンツを満ちし、『快適空間の創造』と『退屈しない人生の提案』により、顧客満足の更なる向上を図る」と言語化しています。

グループでは7つの事業部門を持ち、住まいを購入されたお客様のライフステージ、ライフスタイルの変化に応じて、リフォームや住み替え、売却、土地活用など一貫してサポートしています。その強みを生かす営業の方法論を経営指針『For the best life』総合「住生活」提案企業としてまとめ、提供できる具体的な価値を事業コンセプト「エコ&セーフティ」として掲げています。

このように、あるべき姿をビジョン・ステートメントとして示し、それを提供するための具体的な方法論と価値にまで落とし込み、一貫したフィロソフィーを体系だてて明示することで、グループ従業員が日々どのように考え、何をすべきかを明確化しました。

### —フィロソフィーをどのように社員に浸透させているのでしょうか。

#### ブランドストーリーの唱和でフィロソフィーを社員に浸透

これらのフィロソフィーを社員に浸透させるために、考え方から実践までを

ブランドストーリーとして表現しています。「サンヨーホームズは『住まい』と『暮らし』のお困り事をお客さまと一緒に解決し、住まい方の変化にも常に身近に寄り添える一生のパートナーでありたいと考えます。地球環境の保全と人々の安全と安心を守る『エコ&セーフティ』な住まいづくりと、お客さまの暮らしに役立つ様々なご提案、さらに社会のニーズに応える事業を通じて、人生の新しい“よろこび”を創造します。」がそれです。

このブランドストーリーは各会議の前に唱和しています。また、社員から募った標語を毎月3つ選んで毎朝の朝礼で唱和しています。標語の一つを例に挙げると「少しの気づきで大きな成果を 目指すゴールは顧客の笑顔」といった内容です。併せてブランディングアクションという取り組みも進めています。全社員から「このような提案をしてお客さまに喜んでいただきました」という事例を毎月募り、優秀事例を2つ選んで取締役会にも報告し、優秀社員の賞の一つとして毎年表彰しています。お客さまにご満足いただける提案の積み重ねが、「社会になくてはならない存在」と認識していただけることにつながり、持続的な成長、ひいてはサステナビリティ経営を体現することになると考えています。

### —フィロソフィーを体現していくためにはどのような営業手法が必要だとお考えですか。

#### アウトサイドインアプローチとターゲットプロモーション

住まいは単なる「器」ではなく「生活を演じる舞台」です。お客さまごとに演じ方は多様であり、それに合わせて総合的な住生活提案を行うことが求められます。ただ、そこで難しいのは、お客さまの求めていることは決して顕在化したものばかりではないということです。お客さまも気づいていなかったような困り事や

## トップメッセージ

要望を聞き出して、潜在化しているニーズを顕在化させる提案をすることが大切だと考えています。会社が売りたいものを売るのではなく、お客さまが求めていることあるいは社会課題の解決につながるようなことをふまえ、お客さまが感動され、感謝をされるようなアウトサイドイン型のアプローチをサンヨーホームズの強みとして打ち出していきたいと考えています。

効率の良い営業手法に変えていくことも必要です。マンションであれば、その立地から人口形態や周囲の事業所の情報などをデータで把握することができます。そうしたデータをもとに、事業所に対して営業を行っていく手法もその一つです。従来の住宅展示場やチラシを使ったマスプロモーションからターゲットプロモーションへと切り替え、集客から探客、創客へ発想を変え、そのための人材を強化していきます。

**―事業を取り巻く様々な課題を、事業を通じてどのように解決しているのか。[地球温暖化][少子高齢化]についてまずお聞かせください。**

### カーボンニュートラルは活躍の場を広げる好機

まず「地球温暖化」です。カーボンニュートラルに向け温室効果ガスの排出削減が求められる現在は「人と地球がよろこぶ住まい」をスローガンにしているサンヨーホームズにとっては活躍の場を広げる好機です。再生可能エネルギーの利用拡大が要請される中、当社では新築の建物への太陽光発電パネル設置などに早くから取り組んできました。今後は既存の建物の屋根への設置も推進していく必要があります。そこで期待されるのが、軽量で薄い太陽光パネル、ペロブスカイト太陽電池です。国もペロブスカイト電池を導入する企業や自治

体に多額の補助をする支援事業を始めており、追い風になると期待しています。

出生率が年々低下する一方、団塊の世代が後期高齢者に入り「少子高齢化」が加速しています。特に単独世帯が増え賃貸住宅に対する需要が高まっていることを背景に、当社では、単身者用賃貸住宅やペット共生型賃貸住宅など特定の入居者が暮らしやすい設えを備えた賃貸住宅を土地オーナーに提案しているほか、シニアマンションを供給することによってそのニーズに応えています。また2025年9月には、藤田医科大学と人の生活・活動を支援するロボットやシステムを共同開発し、公開しました。「人協調型ロボティクス住宅」と称し、運動や睡眠といった人の生活・活動データに加え、センサーで収集した温湿度・CO<sub>2</sub>濃度・照度、窓開閉などの住環境データをもとに、ロボットが居住者に対し、会話を通じて気づきを与え、活動を促すシステムとなっています。さらに、そのシステムを活用した熱中症予防や侵入者検知、転倒通報などの機能により、居住者を危険から守ることも可能です。

**―[建設業の脱炭素化][金利のある世界]についてはいかがでしょうか。“つぶさない”、“つくらない”リニューアル流通を推進**

世界における温室効果ガス排出量のうち建設業由来が37%に及んでおり「建設業の脱炭素化」が大きな課題になっています。その中でもエンボディドカーボンと呼ばれる、建築物の輸送や建設、修繕、廃棄・リサイクルなど、利用以外で排出される温室効果ガス排出の削減の取り組みは特に遅れています。そこで当社グループでは、リサイクル品の利用や、鉄骨を高炉材から電炉材に変えるなど抑制の取り組みを進めています。また、既存住宅を“検診”して必要などところに耐震補強、断熱化を行い、次の住まい手を見つけてつないでいく、

## トップメッセージ

“つぶさない”、“つくらない”リニューアル流通こそが究極の対策ではないかと考え、この事業を普及させていこうと考えています。

2024年3月に日銀がマイナス金利政策を解除して以降、日本は「金利のない世界」から「金利のある世界」に突入しました。企業にとっては資金効率をより高めることが求められ、住宅の購入を考える人にとっては住宅ローン金利の負担が高くなります。そこで当社では、マンションが完成したタイミングで全戸完売を目指すことによって早期の資金回収を図ります。また、鉄骨構造の高耐震高断熱な住宅でありながら、バルコニーなど不必要なものを大胆にカットしお客さまが本当に価値を感じるものだけを追求した設計を行うことによって、「ecology(環境性)」と「economy(経済性)」に特化した「W-eco design(ダブル・エコ・デザイン)」を提案しています。

**—和歌山市の所有地でこのほど、インターナショナルスクール誘致に関する4者協定を結ばれました。概要と期待される効果について教えてください。**

2025年8月、学校法人OCC、南海電気鉄道株式会社、和歌山市との4者で、英国で運営されているゴードンストウン・スクールの姉妹校を和歌山市内の当社所有地に誘致するにあたり連携・協力を目的とした協定を結びました。同スクール英国本校は1934年に英国スコットランドで設立された全寮制のインターナショナルスクールで、英国王室関係者を輩出している名門校です。2027年9月の開校に向け、所有地を賃貸するほか、道路整備が進むことによって、近接地にあるもう一つの所有地の宅地開発の可能性も広がります。同校は700人(小6～高3の7学年各100人ずつ)の生徒を受け入れる予定で、これに

より地域の国際化や関連需要の創出も期待され、エリアのブランド価値向上により地域活性化にも貢献できると考えています。

**—ステークホルダーへのメッセージをお願いします。**

### 先見性を持って未来を予測し、対処する

アメリカの経済学者、ピーター・ドラッカー氏は著作「すでに起こった未来」の中で、未来に起こる変化の萌芽はすでに発生しており、現在の状況を体系的に分析することで、必ず起こることが論理的に予見できると述べています。先見性を持って未来予測を立てることはもちろん、あらゆる変化を成長の礎とし、社会に貢献しながら持続的成長を目指していきます。各ステークホルダーの皆様におかれましては、なにとぞ一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## 財務戦略

取締役 専務執行役員 経営管理本部長

福井 江治



### ● 事業の振り返り

#### —2025年3月期の業績の振り返りをお願いします。

住宅事業におきまして賃貸住宅・施設・店舗などの資産活用物件の請負が中心である不動産ソリューション事業は好調でした。しかし、戸建住宅事業が振るわず、売上高は前年並みとなりましたが、営業利益は、住宅事業全体にて原材料価格高騰分を販売価格へ転嫁したことによる原価率の改善や販売管理費等の削減に努めたことにより、前年同期比で4億89百万円改善し、利益率は引き続き改善しております。

マンション事業は、前年度同様7棟の竣工でしたが、売上高は一部物件で販売の開始に遅れが生じ前年並みとなりました。営業利益は、値引きの抑制や販売管理費の削減に努めたものの、建設価格の高騰などにより前年同期比22.1%減少となりました。

その結果、連結での売上高は455億18百万円(前年同期比0.7%減)、営業利益は9億56百万円(同0.3%増)、経常利益は11億67百万円(同24.9%増)となりました。

### ● 「資本コストや株価を意識した経営」について

#### —「資本コストや株価を意識した経営」についてあらためて目標をお聞かせください。また、次年度の見通しについて教えてください。

2024年5月に策定した中期経営計画(2024年度～2026年度)にて、資本コストや株価等を意識し、2027年3月期には、ROE10%、PBR1倍を達成すべく、

収益性の向上に取り組んでいます。コロナ禍期間中であった2022年度までのROEは低位でしたが、前年度から改善し、当期についても改善方向に進んでいます。

2026年3月期の見通しは、住宅事業については、引き続き利益率の改善と受注増を、マンション事業については、計画外分の引渡しなどがあり売上・利益が増加することから、連結で売上高610億円(当期比34.0%増)、営業利益20億円(同109.2%増)、経常利益18億円(同54.1%増)、当期純利益12億円(同78.3%増)を見込んでいます。その結果、ROEも改善する見込みです。

### ● 和歌山プロジェクトの資金調達について

#### —今般の和歌山プロジェクトにおける資金調達にあたって、第三者割当による新株予約権の発行(直接金融)と借入れ(間接金融)両者による方法を選択されました。既存株主にとっては株式が希薄化するという影響も踏まえ、今回の選択に至ったお考えについてお聞かせください。

今回、新たなプロジェクトとして、2025年8月6日付「当社所有地(和歌山市梅原)へのインターナショナルスクール誘致に関する4者協定の締結について」で開示した通り、英国で運営されているゴードンストウン・スクールの姉妹校として、仮称「ゴードンストウン・スクール日本校」を和歌山市内の当社所有地に誘致するにあたって、和歌山市、南海電気鉄道株式会社及び学校法人OCCとの間で連携・協力を目的とした協定を締結しました。開校は2027年9月で、小学6年から高校3年までの7学年の全寮制で、将来的に生徒数700人、教職員200人の規模となる予定です。

この事業は、事業セグメントを超えた横断的プロジェクト(建物リノベーション後の賃貸・土地の賃貸・寄宿舎の建築請負等)であり、また、資産を保有し続ける当社としては新しい試みであります。投資資金の回収が長期にわたり、また、隣接地に所有している土地の開発も長期的に見込まれているため、今般の資金調達にあたり、様々な方法によるメリット・デメリットを検討する中で、新株予約権の発行と間接金融による資金調達が適切と判断しました。これら以外の方法も検討しましたが、当事業による収益見込みが長期にわたり確実性が高いこ

## 財務戦略

とが今回の判断に至った一番の理由であり、新株予約権の発行により株式は希薄化するものの株式の総数を勘案しても一定の流動性を存しており吸収可能な範囲であること、手元流動性の確保を意識した財務健全性の観点などが判断の決め手となりました。今回の調達により当社の成長戦略の後押しとなり企業価値の向上につながると考えております。

国際スクール誘致についてはこちら [P.42](#)

 [新株予約権についてはこちら](#)

### ● 株主還元について

#### —株主還元についてのお考えをお聞かせください。

株主の皆様への利益還元については、経営の最重要課題と認識しています。将来の企業成長と経営体質強化のための内部留保を確保しつつ、株主の皆様へ継続的に配当を行うことを基本指針としています。現在は業績に関わらず安定的に25円配当を継続していますが、今後ROEなどが向上すれば、さらなる還元を検討していきたいと考えています。

### ● IR活動の強化について

#### —IR活動の強化、投資家との対話について方針をお聞かせください。投資家とのミーティングを増やす計画はありますか。

資金調達のためだけでなく、企業の持続的成長や信頼性を高めていくためにもIR活動の強化、投資家との対話は欠かせないものだと考えています。従前より、年2回の決算説明会を開催し、同時にホームページでも動画を掲載しています。東証からの「投資家との対話」の要請もあり、投資家からのone on oneの取材は増えていますが、まだ少ない状況です。今後も引き続き積極的かつ継続的に対応し、投資家との意見のズレを解消し、質の高い経営に取り組んでまいります。

### ● 今後の財務戦略のポイント

#### —今後の財務戦略のポイントについてお考えをお聞かせください。

昨今の金利上昇に伴う投下資本の増加を最小限に抑えるため、棚卸資産回転率の向上に取り組むなど過剰な投資資本を防ぐためのコスト管理を徹底することが重要だと考えています。

特に事業用地への先行投資が多額になるマンション事業については、規模にもよりますが投下資本の回収まで2～3年、長いものであれば5年を超えることから金利の上昇の影響も受けやすくなります。その具体的な対策として、資本の投下から回収までの期間が短い、投資額を抑えた1棟リノベーションマンションや、先行投資を抑えるために定期借地権を活用したマンション、建替え、企画コンサルティングといった事業にも注力していこうと考えています。このように長期と短期の事業戦略を組み合わせることにより投下資本回収時期の平準化にも努めています。事業用地の取得においては相対取引を基本としていますが、入札案件では、価格と提案面の両方で評価され、より高い応札価格が期待できるプロポーザル方式を中心に行っています。

住宅事業については、枚方工場の稼働率を上げるべく、RC造や重量鉄骨造に比べ、工期を短縮できる軽量鉄骨プレハブシステム「GSフレームシステム」を、これまでの戸建住宅・賃貸住宅だけでなく、高齢者福祉施設、商業施設、事務所、倉庫などへ用途を拡大すべく取り組んでいます。

当社グループは7つの事業によるシナジーを生かし、住宅やマンションを販売するだけでなく、その後のお客様のライフステージ、ライフスタイルの変化に応じてリフォームや住み替え、売却、土地活用などにおいて様々な付加価値の高い提案を行うことができる強みを持っています。収益性の高い提案を通じて資本効率の向上を図ることによって次の投下資本の創出が期待できます。これらのスキームを徹底することで、安定的な財務基盤を醸成し、財務体質の強化を図るよう努めてまいります。

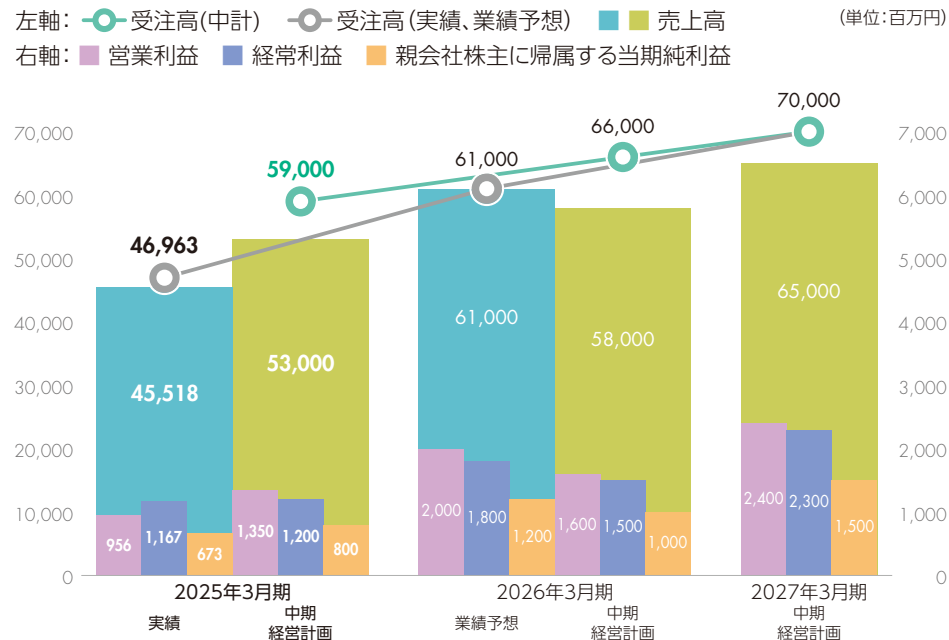
## 中期経営計画

### 中期経営計画の振り返り

当連結会計年度における経営成績の計画との対比において、売上高については、住宅事業、マンション事業ともに減少となりましたが、特にマンション事業において値引きの抑制や一部物件の遅れにより減少となりました。一方利益面においては、住宅事業については、原材料価格高騰に伴う販売価格転嫁による原価率の改善と販売管理費等の削減に努め、営業利益において対前年比は増益となり、マンション事業については、売上高減少の影響に対して、販売管理費の削減等に努めましたが、営業利益において対計画比において減益となりました。

経常利益につきましては、違約金収入等により若干の減少となり、親会社株主に帰属する当期純利益については固定資産の減損損失により減益となりました。

来期の計画では、右下の表の通り2026年3月期公表計画と中期経営計画2026年3月期とを比較した結果、売上高並びに利益面においても中期経営計画を上回る見込みです。



(単位:百万円)

2025年3月期	実績	中期経営計画	計画差異
売上高	45,518	53,000	-7,481
営業利益	956	1,350	-393
経常利益	1,167	1,200	-32
親会社株主に帰属する当期純利益	673	800	-126
2026年3月期	公表計画	中期経営計画	計画差異
売上高	61,000	58,000	+3,000
営業利益	2,000	1,600	+400
経常利益	1,800	1,500	+300
親会社株主に帰属する当期純利益	1,200	1,000	+200

## 中期経営計画

### 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

#### ● 振り返りと課題

当社は、PBR1.0倍割れの状態を継続しており、その原因と課題について下記と分析・評価しております。

PBRをROE×PERに分解したところ、ROEについては一般的に投資家が求める8%には未達であります。しかし、低位だったROE水準も2024年3月期より改善し当期についても引き続き改善方向に進んでおりますが、売上高純利益率の向上が課題であります。

一方、PERについては2025年3月期は低下しており、ブランド力の向上が課題と認識しております。

また、流通株式比率についても32.3%と改善が進んでおり、流動株式比率の改善により売買高の増加も期待できますが、前年において1日平均1万株前後の推移となっております。

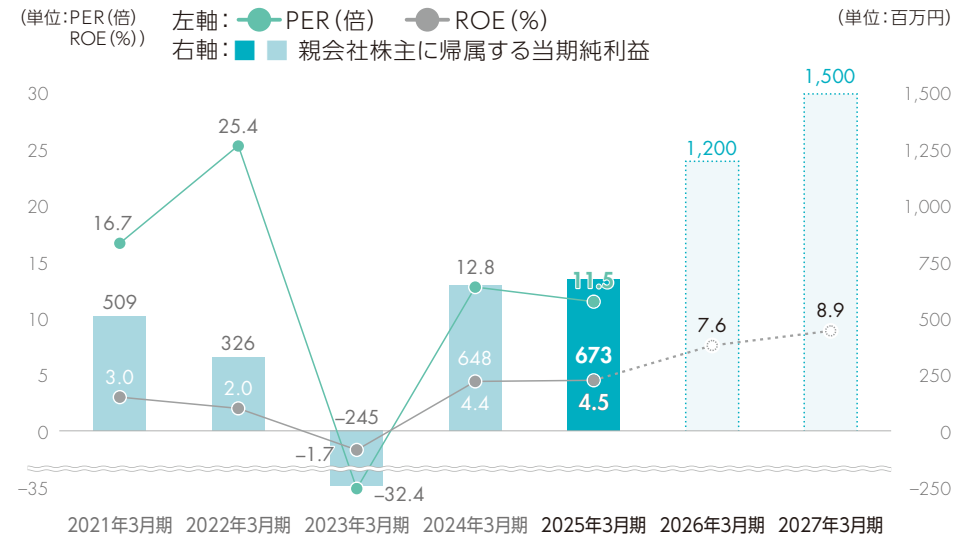
これらを踏まえてPBR1.0倍以上を目指します。

(単位:百万円)

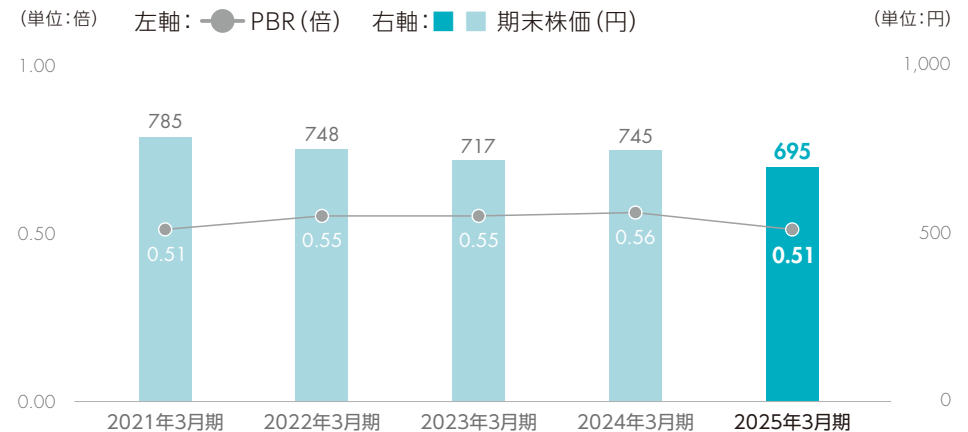
	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	*2026年 3月期	*2027年 3月期
売上高	53,487	51,123	40,970	45,860	45,518	61,000	65,000
親会社株主に帰属 する当期純利益	509	326	-245	648	673	1,200	1,500
ROE(%)	3.0	2.0	-1.7	4.4	4.5	7.6	8.9
PER(倍)	16.7	25.4	-32.4	12.8	11.5		
PBR(倍)	0.51	0.55	0.55	0.56	0.51		
期末株価(円)	785	748	717	745	695		
流動株式比率(%)	21.9	26.2	26.4	30.3	32.3		

(※2026年3月期、2027年3月期は計画値です)

#### ● ROE・PERの推移



#### ● PBRと株価の推移



## 中期経営計画

### 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

#### 目標 PBR1.0倍以上への改善

##### ● 改善に向けた取り組み

##### ① 2026年3月期公表計画・2027年3月期中期経営計画の達成

- ・ 中期経営計画の実行により見込まれる数値を目標とし引き続き収益力向上に注力する。
- ・ 営業、工場等の各種生産性の向上による強固な利益創出(=顧客満足創出)体制の構築により収益性を向上させる。

##### ② 適正な財務レバレッジ水準の維持と自己資本の充実により財務体制を強化

- ・ 売上総利益率、総資産回転率を向上させROEを改善させる。
- ・ 自己資本比率35%~40%まで引き上げる。
- ・ 有利子負債/売上高比率を50%以下にする。

	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
総資産回転率(回)	1.02	1.09	0.82	0.99	0.90
自己資本比率(%)	32.2	32.1	29.1	32.1	30.3
有利子負債/ 売上高比率(%)	43.7	38.5	53.1	36.8	40.4

##### ③ 株式の流動性向上とIR活動の強化

- ・ 自己株式の活用を今後も進める。
- ・ 非財務情報の開示等、今後も投資家の関心を集めるような開示情報を拡充させ積極的なIR活動を強化する。

##### ④ 配当

- ・ 継続的な配当を行うことを基本指針とし、安定した配当を行う。

	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
配当金(円)	25	25	25	25	25
配当性向(%)	56.74	201.78	—*	48.83	47.61

※2023年3月期は、当期純損失を計上しているため記載しておりません。

## 住宅事業 トップインタビュー

### 商品開発と集客で 新たな価値を創出する

代表取締役 副社長執行役員

美山 正人



#### —住宅事業本部における強みと課題について教えてください。

##### 事業部が連携してお客様に対応できる強みを生かす

住宅事業本部では、戸建て、不動産ソリューション(土地活用)、リニューアル流通(中古住宅の買取再販)など複数の事業を展開しています。これら事業部間の連携が円滑かつ迅速で、例えば戸建住宅を売却したいという時にはリニューアル流通の担当がお客様のもとへ出向くなど、事業本部全体でお客様に対応できる点が強みだと考えています。私自身、大阪本店長も務めていますが、他の支店長からの情報もすぐに入ってきますし、役員間、社長、会長との情報共有も密で、スピード感を持って判断を行うことができます。

一方、課題としては、新築住宅市場の縮小が挙げられます。大手住宅メーカーは海外市場に活路を見出している中で、当社は国内市場でのみ事業を展開しており、限られた市場における競争の中で、お客様に当社ならではの付加価値をいかに理解していただき提供していくかが求められています。当社グループは2002年に誕生し、初期の頃より戸建住宅の屋根に太陽光パネルを業界でいち早く標準搭載してきました。現在は、電力会社などが屋根に太陽光パネルを設置して余った電気を買い取り、お客様は昼間の電気を定額で使用できるスキームである屋根貸しシステムを提案するなど、「エコ&セーフティ」の取り組みを進化

させることで差別化を図っています。

住宅事業では、お客様のお困りごとをお聞きし、対話を重ねながら提案していくというプロセスを構築し実践できる人材の採用、社員の育成も大きな課題です。当社は社員に占める営業担当人員の割合が4割程度と低いのが実態であり、これを6割以上に高めるべく、営業人員の採用を継続的に取り組んでいます。また、請負いである戸建住宅の営業は教育に時間がかかるため、若手人材でも成果が出せるように、お客様の要望をきっちりとお聞きできるスキームの構築を行い、より付加価値の高いご提案ができる仕組みを整えています。

将来はさらにこの仕組みを進化させていき、営業担当者とお客様との打ち合わせの品質を向上させていき、ご満足いただける提案をさせていただこうと考えています。

#### —新中期経営計画初年度に当たる2025年3月期の業績を振り返ってください。

##### 販売価格への転嫁が進み、黒字に転換

分野別に見ると、売上げについては戸建住宅、リニューアル流通では減少したものの不動産ソリューションは大幅に増加しました。また営業利益については戸建事業において仕入れ価格や資材価格の高騰分を販売価格に転嫁できた結果、黒字に転換することができました。また、進行中の2026年3月期については、戸建事業では、アパートや事務所併用型の住宅販売が好調で単価が上がったことに加え、引き続き価格転嫁が順調に進んでおり好調に推移しています。また、不動産ソリューション事業ではグループで生産している軽量鉄骨工法(プレハブ)の採用が進んだことにより工場の稼働率が向上し、利益において好調に推移しています。リニューアル流通事業については足もとでは苦戦していますが、中長期的には大きく伸びる分野であると期待しています。

## 住宅事業 トップインタビュー

—御社の強みを生かし、各事業部門でどのように付加価値の高い商品を提案しているのか教えてください。

### 強みを生かした商品・サービスを提案

戸建事業では、営業部門と設計部門が連携しながら最適な提案を行っているほか、モノからコトへお客様の価値基準がシフトしていることをふまえ、IoT技術を活用して帰宅前にあらかじめエアコンをつける、子どもの帰宅を知らせるなど「家の中でどのような体験ができるか」というプレゼンテーションができるよう提案手法を変えつつあります。

不動産ソリューション事業では、土地オーナーと事業主のマッチングを行うことによって、お客様にとってより価値を感じることでできる土地活用の新しい提案を行っています。例えば、あるお客様に対しては他社がアパートを提案したのに対し、当社はより高い利回りで運用できる医療モールを提案したことで受注することができました。また、業界で初めて多頭飼いのペット共生賃貸住宅の扱いを始めました。ペットと暮らす需要に対応することでオーナー様にとっては家賃を高く設定できるメリットを提供しています。また、従来は戸建事業でしか使っていなかった自社生産の軽量鉄骨工法の提案を強化しています。重量鉄骨工法に比べ建築コストが抑えられ工期も短縮できる点がメリットです。2024年度上期には6割だったプレハブ比率が、下期では大きく上昇しています。

リニューアル流通事業では、個人の住宅の新たな購入手法としてこれから成長していく事業だと期待しています。当社グループでは、買い取った中古住宅を単にリノベーションするだけでなく、住まいの耐久性を総合的に診断するサービス「住まいのドック」を使って耐震診断を行った上で耐震補強を行うほか、断熱化や太陽光パネルの搭載などを提案しています。これにより新築住宅並みの性能を実現、保証することにより新しいマーケットを実現し、エコロジー（環境保全）と

エコノミー（経済性）を考えた提案をしております。

住宅事業本部では以上のような商品・サービスの企画・開発に加え、それらに対するお客様の探客についても重要な施策として取り組んでいます。

—付加価値の高い商品を効率的に販売するために、どのような探客施策に取り組んでいるのでしょうか。

戸建事業では、住宅展示場やモデルハウスを活用した探客手法からの脱却を図りつつあります。その一例がリアルモデルハウスです。過去に購入いただいたお客様が実際に住まれている様子を見ていただく試みで、ご協力いただいているお客様が177名にまで増えています。その中には、自らInstagramを積極的に発信され、そこから見学、契約に至るケースも出てきています。ファンになっていただいた既存客の口コミによる集客方法をさらに強化していきます。

リニューアル流通事業では、物件ありきの売り方ではなく、家を購入したいと考えている潜在購入客にご登録いただく会員制のような仕組みを構築し、その中で優先的に販売していく手法を考えています。また、従来から地域の家電店と連携した「暮らしラクラク館」の皆様と協業を進め、お客様一人一人の家族構成、暮らしの状況を把握し、お困りごとである「家のリフォームをお願いしたい。」「子どもの家の新築をお願いしたい。」「施設に入るので自宅を売却したい。」などのご要望をお聞きして解決できる体制をさらに強化してまいります。

サンヨーホームズでは、各営業エリアからお客様にご満足いただいた事例を集めて、全社員で共有する仕組みを整えています。そこに上がってくる成功事例を見ると、冒頭に述べたように部門連携が功を奏した事例が目立ちます。サンヨーホームズのファンを増やし、ブランド力を高め、利益の出る組織へと変革を図っていきます。

## 住宅事業

# Eco & Safety

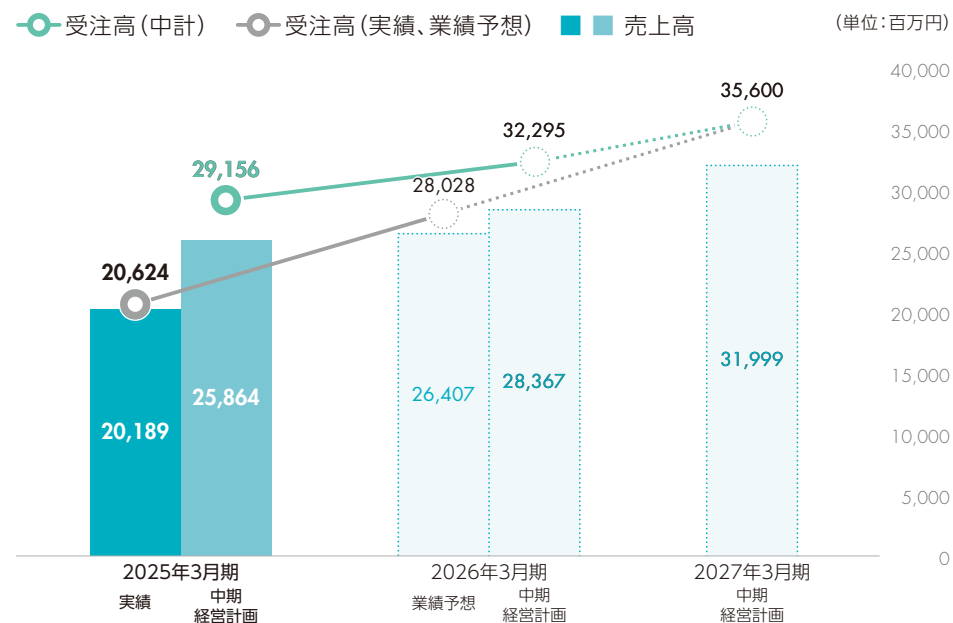


2050年に向けて さらに未来まで

## エコ&セーフティの挑戦

環境にやさしく自然災害に強いエコ&セーフティを追求し続けているサンヨーホームズの住まいづくり。

2050年カーボンニュートラルを暮らしの現場から推進し、未来を見据えて社会の課題を解決します。



## 住宅事業

### 戸建住宅事業

ZEHのさらに先にある住まいを標準化。

サンヨーホームズの戸建住宅は、国の目標であるZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)水準を上回る高性能な住まいを標準化しました。

さらに自然災害に備えられる安心の鉄骨構造で、柱のない大空間を使ったデザインが可能になります。

“暮らし手”の発想に合わせた環境にやさしい住まいづくりを提案します。



1

ZEHの進化に  
こだわる

快 適 性

北海道並みの断熱性能を標準装備

経 済 性

ZEH水準の約1.5倍の省エネ効果

環 境

再生可能エネルギーを自ら創って使うことで  
エコな暮らしを実現



2

建物の強さに  
こだわる

強 靱 な 構 造 体

サンヨーホームズでは一般的な基準より厳しい耐震基準を設定し、同じ耐震等級でも木造住宅が許容する横揺れを約1/3程度に抑えます。また、頑丈な鉄骨構造で最大7.28mの壁や柱のないオープンスペースが可能で、より開放感のある間取りを実現します。



3

暮らし提案に  
こだわる

自 由 度 の 高 さ

家族がのびのびと過ごせるワイドリビングが可能

レ ジ リ エ ンス

災害時の停電に備えた電力をバックアップ

環 境 ・ 健 康 へ の 配 慮

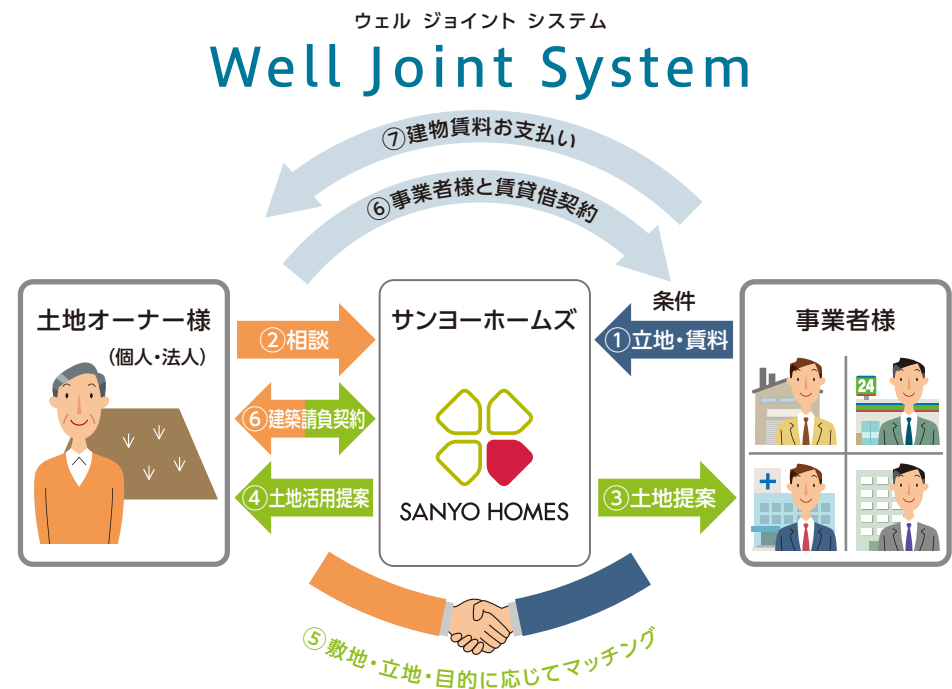
人にも環境にもやさしい住まいの基本原則

### 不動産ソリューション事業

豊富な経験から最適な資産活用策をご提案。

賃貸住宅はもちろん、介護・福祉施設等の建築実績からくる豊富な経験から最適な土地活用をご提案、当社独自のサポートシステム「Well Joint System」により土地オーナー様と事業者様をマッチングします。

また、ZEH基準を満たす仕様の標準化にも積極的に取り組み、高付加価値の住宅を展開することで、快適性及び建物価値の向上、環境負荷低減を目指します。



Well Joint System(ウェル ジョイント システム)とは、お客様が所有する土地に関わる様々なお悩みや目的(収益確保、遊休地の利用、相続税等の税務対策、地域貢献等)に対し、敷地条件や立地に応じて、サンヨーホームズが提携する幅広い事業者をマッチングして課題を解決する仕組みのことです。

## 住宅事業

### リフォーム事業

性能を向上させるエコ&セーフティなリフォーム。

「創エネルギー」:電気を創り、余れば電力会社に売電できる財布と地球にやさしいリフォームや、「省エネルギー」:無理せずエネルギーの無駄づかいを減らし光熱費などのコストを低減できるリフォームを提案します。

また、地震などの災害に強い住まいに資する対策や体への負担を軽減する仕様といった、安全や健康を考えた設備や素材を提案することでエコ&セーフティなリフォームを実現します。



1

創エネルギー

太陽光発電

太陽の恵み

蓄電システム



2

省エネルギー

オール電化

断熱リフォーム

省エネ設備



3

安全

バリアフリー

耐震リフォーム

防音リフォーム



4

安心

セキュリティシステム

防犯リフォーム

健康リフォーム

### リニューアル流通事業

サステナブルな住宅循環を実現。

急増する空き家問題への挑戦として、既存の住まいを改修して持続可能な住宅環境を生み出すリニューアルサイクル・カーボンマイナス住宅の取り組みで脱炭素化に貢献する社会の実現を目指します。

これは新築におけるLCCM住宅(建築・居住・改修・廃棄までの住まいの一生を通じて、CO<sub>2</sub>排出をゼロに抑える住宅のこと)を改修後の住宅に展開するものです。

既存住宅の改修は建替えと比べてCO<sub>2</sub>や廃棄物の排出を大幅に削減でき、売る人も買う人もエコに貢献できる住まいの選択肢です。

(持続可能)

空き家を減らしサステナブルな住宅循環を実現する

## リニューアルサイクル・カーボンマイナス住宅

地球環境保全のために、大切なお住まいを  
次の住まい手につなぐお手伝いをさせていただきます。

新築から建て替えを繰り返すのではなく

既存の住まいを回収して活用する  
エコな循環型住宅の時代へ

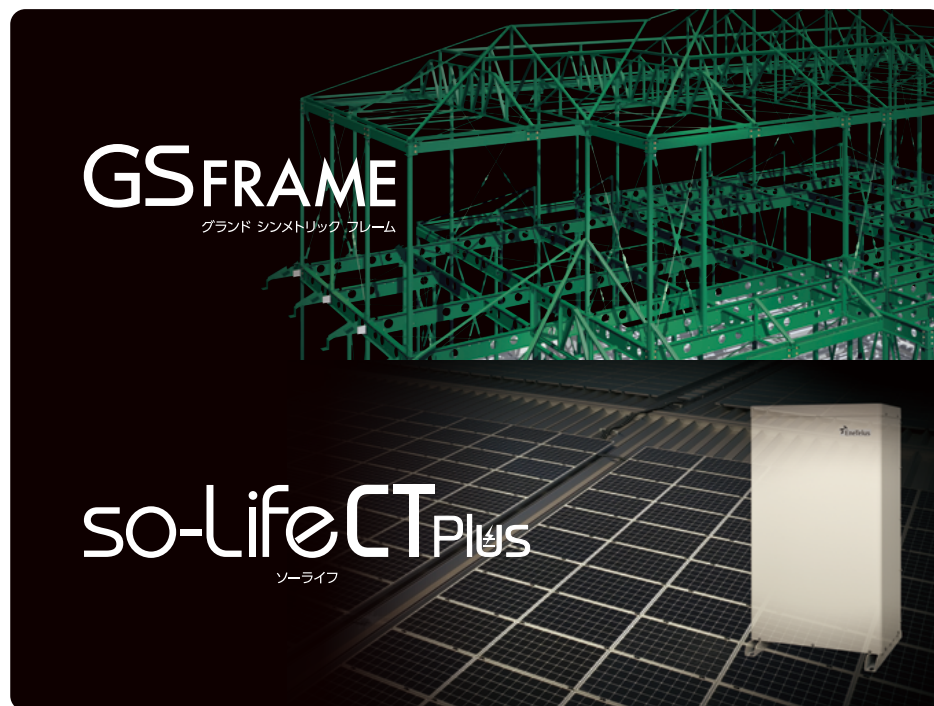
## 住宅事業

### フロンティア事業

蓄積した技術をもっと広く世界へ、未来へ。

これまで培ってきた高耐震・高耐久の軽量鉄骨プレハブシステム「GSフレームシステム」により、自然災害から人々の生命と財産をお守りします。

また、気候変動問題においても「脱炭素社会の実現」に向けて太陽光発電といった再生可能エネルギーを中心に、蓄電池技術を組み合わせたエコ技術の融合により、さらなる活用拡大に取り組んでいます。



### 新築戸建 施工事例(大阪府 M様邸)

控えめの窓で外からの視線を避け、空が見えるテラスを設置。

ちょっとした発想の転換でこだわりの内装も叶えました。

夏の猛暑時にも室内は常に快適にキープ。冬も寒さが穏やかな日ならエアコンを使わず、床暖房だけでも十分に暖かく過ごせます。

シンプルな外観は、開口面積を減らすことで断熱性が高まり、結果的にコストもダウン。サンヨーホームズが推進する、エコロジー&エコノミーな「W-eco design」を実践しています。



## マンション事業 トップインタビュー



### 付加価値の高い提案で、 持続的な成長を実現

代表取締役社長 社長執行役員

松岡 久志

—サンヨーホームズが掲げる2025年のスローガン「『変革と成長の年』～価値観の変化に対応し、果敢に挑み変革を起こす～」に込めた思いについて教えてください。

#### 構造や仕組みを再定義するような本格的な変革が必要

日本経済は、高度成長期から安定成長期を経て、現在は成熟期を迎えています。物質的な要求が満たされた成熟社会においては、価値観が「物の所有」から「体験や経験」へと変化し、多様化しつつあります。また、少子高齢化、単身者世帯の増加、働き方改革、コロナ禍に伴うリモートワーク、オンライン購買の普及といった社会構造の変化に加え、自然災害の大型化、地球温暖化問題など安全や環境を損なう脅威にもさらされています。

このように私たちがこれまで経験したことのない状況に直面している今、従来からの改善というレベルでは企業を存続させていくことはできなくなってきました。「成長なくして企業は存在しない」という危機感を社員全員が持ち、これまで当たり前とされてきた前提を覆し、構造や仕組みを再定義するような本格的な変革が必要だと考えています。

サンヨーホームズでは、設立以来「エコ&セーフティ」な住まいづくりを事業コンセプトに掲げ、業界内でもいち早く環境、安全・安心に配慮した住まいづくりに取り組んできました。変化をチャンスとして生かしていくためには、当社グループの強みを伸ばすことによって商機を捉えるとともに、「社会になくてはならない存在」としてさらに存在感を高めていくことが欠かせません。

—「成長と変革」に向け、7つの事業を持つ強みをどのように生かすことができるとお考えですか。

#### 住まいに関するあらゆるニーズ、お困りごとに対応

7つの事業部門を持つことによって総合「住生活」提案企業として、住まいに関するあらゆるニーズ、お困りごとに対応することが可能です。競合する大手企業は各部門が大きく部門間の壁があるのに対し、サンヨーホームズは各組織がコンパクトで意思疎通が図りやすいことも強みです。例えば、マンションを購入されたお客様のライフステージ、ライフスタイルの変化に応じて、リフォームや住み替え、売却、土地活用など一貫したサポートをすることができます。また、グループ内で営業資産の共有、自社製品の活用、グループ内発注を進めることでノウハウや知識が共有でき、コスト、時間の削減にもつながります。

年度初めに出されるサンヨーホームズグループの経営方針の下、各本部が掲げる経営方針を全社員が共有するとともに、営業活動の分析、プロセスの見える化によって定期的に進捗状況をチェックし、特に原価に対する意識付けを全員に徹底することによって、新中期経営計画で掲げる目標数値の達成に向けて、全力を尽くしてまいります。

—マンション事業本部の話題に移ります。マンション事業における強み、課題についてどのように捉えていますか。

#### 「資本コストを意識した経営」と「優良マンション用地の取得」への取り組みを推進

マンション事業における強みは、仕入れから販売、引き渡し、管理、メンテナンスまで、一部を除いてほぼ「製販一体」にこだわっていることです。それによりお客様との信頼関係が深まり、ファンになっていただくことで、長いお付き合いができる関係へとつながっていきます。2つ目は「エコ&セーフティ」の追求です。住まいは単にそこで暮らすだけでなく、そこに暮らす方々の生命や財産を守り、そこでの暮らしを通して地球環境に負荷をかけないことも私たちの大きな使命であり、それを

## マンション事業 トップインタビュー

意識した商品づくりを行っています。そして3つ目が、先ほども申し上げた「グループ力を生かした総合的なサービスの提供」です。

一方、課題としては、工事期間の長期化により投資効率が低下していること、また、建設業者の確保が難しくなっていることが挙げられます。投資効率の向上は「資本コストを意識した経営」に欠かせない取り組みであり、先行投資の額を抑え、資金の回収期間を短縮することが求められます。そのため、一つの手法として単純に土地を購入するのではなく土地の賃貸を行い(定期借地権付きマンション)を増やすなど、大型案件で土地を購入する場合には購入方法や開発スキームの検証、支払い方法では事業区分ごとの支出・収入に工夫を凝らすなど、先行投資が極端に膨らまないように柔軟な手法を取り入れています。また、東京、大阪エリアに限定した話ですが、お客様にとって買いやすく、資金の回収期間が短いリノベーションマンションに注力しています。土地代が高騰している現在は、分譲マンションを建てたとしても売れにくい案件も出てきており、その場合は賃貸レジデンスを建ててすぐファンドに売るなど出口を先にしっかり固めることにより資金回収期日の確定をすると同時に利益をコミットする(企画コンサル型事業)にも取り組んでいます。また、需給が逼迫する都心部での建て替え事業も視野に入れながら好立地物件の取得にもつなげていきます。

建築業者の確保については、マンション施工の実績をもつ中堅ゼネコンとの取引を増やし、用地取得前から着工可能時期や工事期間、コスト関連を含めた事前相談を行い、条件を合わせることで継続的にお取引いただける工夫をしています。

**―新中期計画の初年度に当たる2024年度の業績と、今期注力することについて教えてください。**

### 「竣工完売」に向けた取り組みを強化

2025年3月期決算は、仕入れた竣工未販売住戸の販売が翌年にずれたこと、さらには完成在庫の販売が思うように進まなかったことにより売上高は計画を下回り、営業利益も減少しました。完成在庫については一掃することができませんでしたが、

値引きをせずに販売できたこと、一部物件では価格を値上げするなどして販売ができたことで売上高が減少するも一定の利益を確保できたことは好材料でした。

新中期経営計画の目標を達成していくため、2年目にあたる2025年度については完成在庫の一掃を図るとともに、新たに投入した物件の「竣工完売」を目指しています。「竣工完売」を達成するための目安となる初期成約戸数(総戸数の30%以上)の数値に拘って取り組んでいるところです。

**―受注高の拡大を図るとともに、とくに利益率の改善を図っていこうとされています。そのための具体的な取り組みについて教えてください。**

### 利益率にこだわり、付加価値を追求

土地代が高騰している中で、利益を確保するために価格を上げるというやり方は通用しなくなっており、お客様がどこに価値を求めているかを見極め、それを商品に落とし込むことによって価格以上の価値を提供していく必要があります。特に「エコ&セーフティ」に関しては関心が高まっています。例えば、自家発電設備を備えることによって万が一の災害で停電が発生したとしても数日間は電気を供給できるといった付加価値をつけることによって仮に価格がアップしたとしても納得していただくことができると考えています。

土地の仕入れは利益率を左右する大きな要素の一つです。仕入れに関してはエリア(大阪、東京、中部、九州)ごとに目標を立てていますが、いたずらに目標数字だけを追いかけようとする、売りにくい土地を仕入れてしまい結果的に完成在庫が残るといったことが生じてしまいます。そこで四半期に1回程度エリアごとの市況を見ながら、あるエリアで仕入れが難しいようであれば、その分を別エリアで伸ばすなど柔軟に用地戦略を見直し、投資配分を調整していきます。ときに当社グループが展開しているエリア外で魅力的な案件の情報が入ってくることはありますが、その後のアフターフォロー体制が整っていないければ、かえってコストを圧迫する要因になりかねません。基本的には、4エリアに軸足を置いて事業を展開していきます。

また、販売についてはいかにコストを抑えていくかが求められます。従来からの

## マンション事業 トップインタビュー

モデルルームスタイルに頼らず、部分的なサンプルを見ていただくといった手法を活用するほか、VRを活用して間取りやデザイン(オプション・カラー)をイメージしていただくなど体験の手法についてさらに見直しを進めているところです。DX推進によって営業事務の効率化も進めていきます。

—そうした戦略を一人一人の社員に落とし込んでいくためにどのような取り組みを進めているのでしょうか。

### 原価に対する意識付けを徹底

各年度において経営方針に基づいた戦略を立案し、そこに戦術が結びついています。例えば商品戦術では、当該地域の人口形態、例えば高齢者が多いのか、単身者が多いのか、ファミリー層が増えているのかといった動向を踏まえながら、どのような商品づくりが必要かを考え、そこに当社グループの経営理念「私たちは住まいづくりのプロとして、お客様のウォンツを満ちし、「快適空間の創造」と「退屈しない人生の提案」により、顧客満足の更なる向上を図る」、事業コンセプト「エコ&セーフティ」を取り入れていきます。また、販売戦術においては、完成在庫を持たない工夫として、売り出し前に友の会会員の皆様にご案内させていただきます。ある程度囲い込みをした上で営業人員を投入し、各物件の販売状況に応じてタイムリーに人員配置を行っています。

また、用地戦術では短期・中期・長期の視点で土地の仕入れを行うほか、どのエリアでどのような事業を行っていくのかを期間損益を意識しながら時間単位、エリア単位、規模単位でバランスを取りつつ、計画を達成していこうと考えています。営業戦術では、一人ひとりが担当している案件について、投資がどの時点で黒字化したかを見えるようにして、原価に対する意識付けを行っています。

以上のようにコスト管理と利益にこだわった戦略・戦術、そしてそれを一人一人に落とし込むことでマンション事業本部の変革と成長を実現していきたいと考えています。



サンメゾン香里園駅前



ザ・サンメゾン練馬高野台



サンミット大日



サンリーノ鶴沼海岸

#### 「サンメゾン」シリーズ

ファミリー向け分譲マンションを原点として、時代とともに移り変わるニーズや地域、立地の特性を活かした個性豊かな住まいをご提供しています。



#### 「サンミット」シリーズ

医療、介護サービスと連携し、コンシェルジュサービスや見守り機能などが充実した先進の高齢者向けマンション。アクティブなシニアライフを応援します。



#### 「サンフォーリーフタウン」

マンションだけでなく多彩な施設を含めた複合開発事業として、若い世代と年配世代がふれあい、交流できる新しい街づくりを展開中です。



#### 「ザ・サンメゾン」シリーズ

外観、共用部、室内の細部に至るまでハイグレードな仕様とデザインを追求。邸宅としての気品と優雅なくつろぎを満喫できます。

THE SANMAISON

#### 「サンリーノ」シリーズ

既存の建物をリノベーションして新しい魅力で価値を高めて再生したマンション。環境にやさしいストック型の住宅流通を目指します。



#### 「サンマイン」シリーズ

進化する街の魅力を存分に楽しむ都市型コンパクトマンション。高感度な大人にふさわしい住空間を追求しています。



[マンション事業のブランドサイトはこちら](#)

# マンション事業



サンメゾン千種公園東

地球にも、暮らす人にもやさしい

## エコ&セーフティの追求。

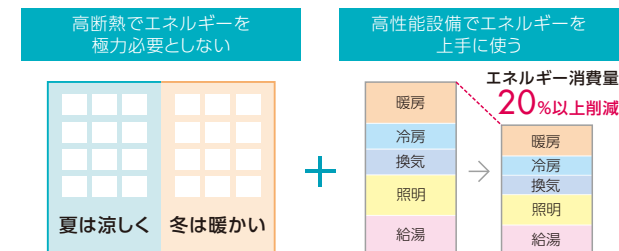
安心・安全な建物であることはもちろん、環境への負荷低減を目指すサンメゾンは「ZEH-M Oriented」の取得を推進。家庭の消費エネルギーを抑え、CO<sub>2</sub>の排出を抑えながら心地よく暮らせる快適性・経済性を実現しています。また、建物の省エネ性能を評価する統一指標「BELS」において、建物全体だけでなく、住戸ごとの評価でも最高ランクの★5を受けています。

「BELS (ベルス)」による  
第三者認証最高ランク  
★5の評価を取得

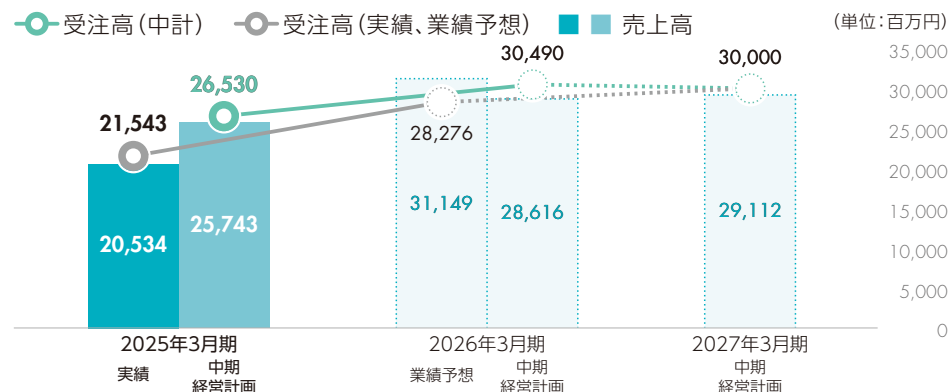


※本表示は計画段階の「住棟全体」の評価であり、「各住戸」の性能を担保するものではありません。また、竣工後の実際の性能や数字は多少異なる場合があります。

### ZEH-M概念図



出典：経済産業省 資源エネルギー庁(集合住宅におけるZEHロードマップ検討委員会)



## その他の事業



### 保育園・学童保育

働くママを応援

#### ● 保育事業(2025年3月現在)

保育園 30園、一時預かり保育施設 1施設  
 地域別 大阪府 14園 兵庫県 1園 滋賀県 3園  
 愛知県 11園 三重県 1園 預かり施設 1施設  
 種類別 認可保育園 1園 小規模保育園 26園  
 企業主導型保育園 3園(運営受託1園含)  
 一時預かり保育 1施設(運営受託)

#### ● 学童保育事業

学童保育施設 1施設  
 (2025年4月に1施設を新設し、計2施設)



### リハビリ型デイサービス

健康サロン サンアドバンス

#### ● リハビリ型デイサービス運営施設

サンアドバンス緑ヶ丘  
 サンアドバンス桜ノ宮  
 サンアドバンス大日

#### ● ケアプランセンター

サンアドバンスケアプランセンター桜ノ宮



### 介護ロボット開発

寄り添いロボット(転倒衝撃低減システム)

#### ● 導入先

藤田医科大学	九州大学
東北大学	九州工業大学
株式会社ロボットライド	医療法人珪山会鶴飼病院
豊田地域医療センター	行橋整形外科 他
桜十字八代リハビリテーション病院	
桜十字福岡病院	

### あらゆる世代をサポートするコミュニティをつくる

あらゆる世代をサポートするコミュニティをつくるため、デイサービスセンターやリハビリ用ロボットの開発、また子どもの個性を尊重した保育サービスや学童保育を提供し全世代の暮らしをサポートしています。



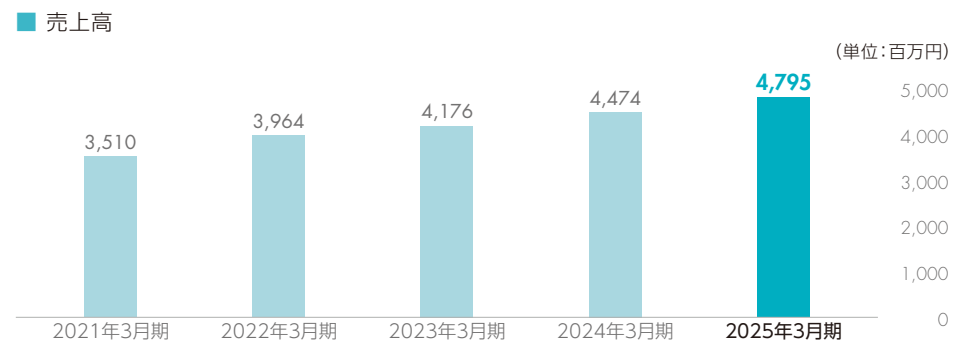
マンションサポート  
 マンションの維持・監理



生活支援サービス  
 (e-暮らしサポート)



地方創生事業  
 [SAN・シェアオフィス日生] 他



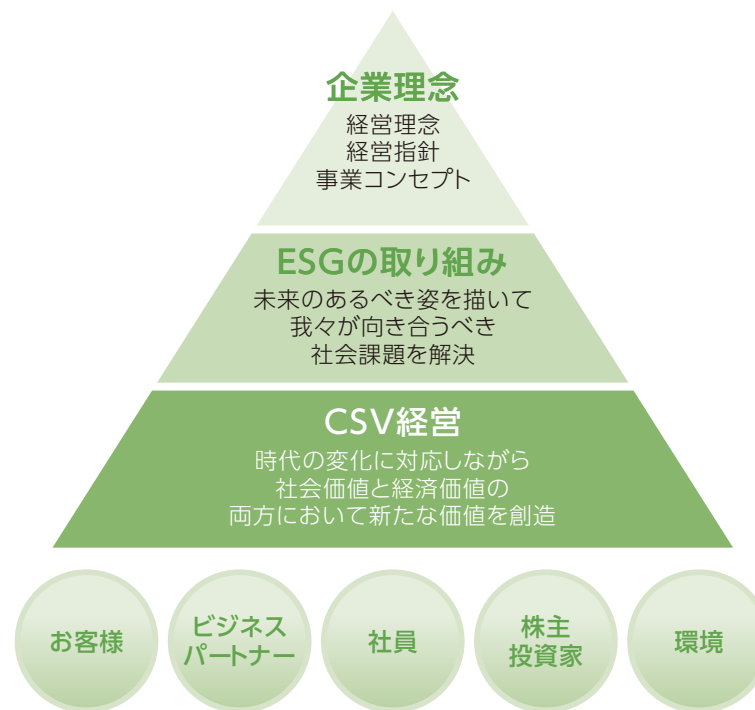
## ESGへの取り組み/CSV経営



### CSV経営

## 共通価値の創造

CSV経営とは、社会課題を事業機会として捉えて、  
 当社の強みや資産を活かして解決することで、  
 社会価値と経済価値の両方を創造する経営モデル。  
 総合「住生活」提案企業として、エコ&セーフティの事業コンセプトのもと、  
 サステナブル(持続可能)な社会と利益ある成長を目指してまいります。



ESGの取り組みを通じて社会的責任を果たし、  
 持続的に成長を続ける企業へとまい進してまいります。

## ESGへの取り組み/CSV経営

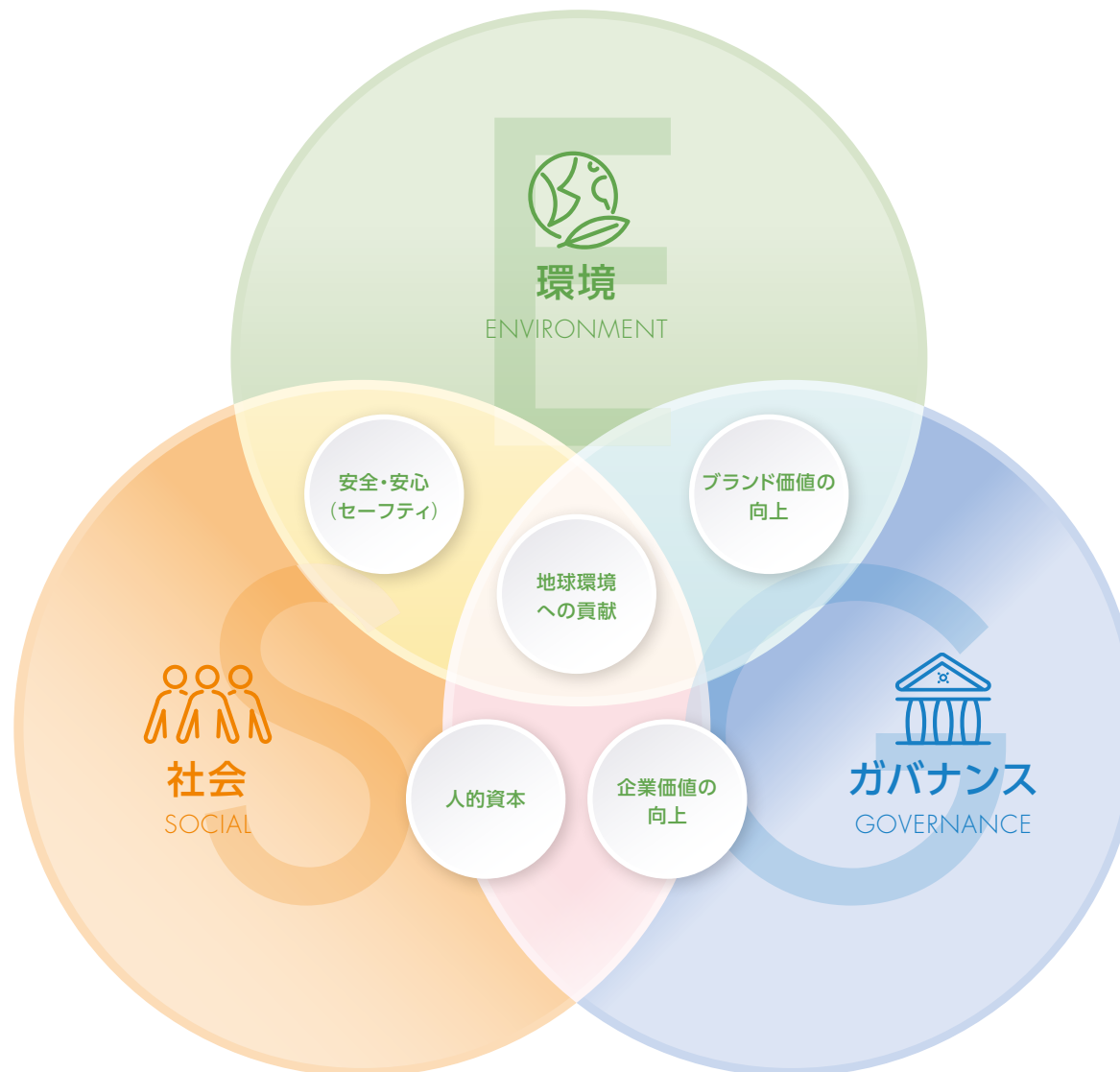
### サステナビリティ方針

当社グループは、「人と地球がよるこぼ住まい」をスローガンに、“住まい”と“暮らし”にまつわるお困り事を、お客様と一緒に解決し、人々の安全・安心と地球環境保全に努め、社会に貢献する会社を目指しております。

総合「住生活」提案企業として、下記のマテリアリティ(重要課題)を特定しました。

項目	マテリアリティ	取り組み
<b>E</b> (環境) 	地球環境への貢献	製品を通じた社会貢献
		当社のCO <sub>2</sub> 等削減
<b>S</b> (社会) 	安全・安心(セーフティ)	製品を通じた社会貢献
	人的資本	人的資本への投資
<b>G</b> (ガバナンス) 	ブランド価値の向上	高品質で価値の高い製品・サービスの提供
	企業価値の向上	資本効率の高い経営

### サンヨーホームズのマテリアリティ



## ESGへの取り組み/CSV経営

### サステナビリティに関する考え方及び取り組み

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取り組みは、次の通りであります。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

当社グループは、社会・経済情勢の変化に対応しつつ、7つの事業である戸建住宅事業、不動産ソリューション事業、リフォーム事業、リニューアル流通事業、マンション事業、ライフサポート事業及びフロンティア事業を個々に進化させるとともに各事業を融合することによるさらなる革新に努めております。戸建住宅、賃貸住宅ではZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）<sup>※1</sup>の推進に特に注力しており、戸建住宅においてはZEH水準を上回る断熱性能を当社標準仕様としております。リニューアル流通事業においては、国土交通省「令和4年度サステナブル建築物等先導事業（省CO<sub>2</sub>先導型）第1回」に採択された「RCCM（リニューアルサイクル・カーボンマイナス）住宅」にて、新築を対象とするLCCM（ライフ・サイクル・カーボン・マイナス）住宅をさらに発展させ、既存住宅を活用することにより建替え（解体・新築）をせず、永く住み続けることによりカーボン・マイナスを図り、サステナブルな住宅循環を推進しております。リフォーム事業においても環境省のグリーンライフ・ポイント推進企業としてエコリフォームによる環境性能の向上を図っております。マンションにおいてもZEH化を推進しZEH-M Oriented物件4棟が竣工いたしました。今後、マンションにおいても、ZEH化を推進してまいります。

これらのように、「サーキュラーエコノミー（循環経済）」の実現に向けて、従来の「スクラップ&ビルド型の構造」からの脱却を図りつつ、CO<sub>2</sub>削減という環境問題と、空き家増加という社会課題に対応しております。

※1 住宅の高断熱化と高効率設備により、快適な室内環境と大幅な省エネルギーを同時に実現した上で、太陽光発電等によってエネルギーを創り、年間に消費する正味（ネット）のエネルギー量が概ねゼロ以下となる住宅



## ESGへの取り組み/CSV経営

### ①ガバナンス

「人と地球がよるこぶ住まい」をスローガンに掲げ、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進しています。その一環として、2023年1月に取締役会の直下にサステナビリティ委員会を設置し、グループ全体のサステナビリティに関する取り組みを戦略的に進めるためのガバナンス体制を構築しました。

また、同時に社内取締役2名及び社外取締役3名にて構成されたサステナビリティ諮問委員会を設置し、サステナビリティ委員会の活動状況等を監督しております。

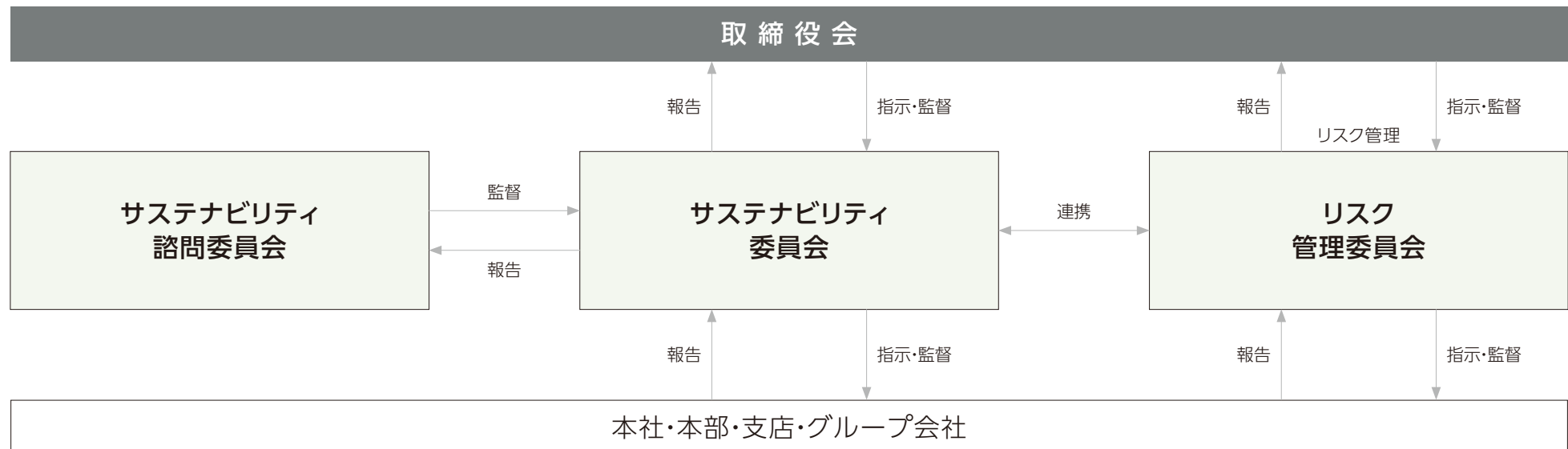
サステナビリティ委員会は半期に一回程度開催され、取締役専務執行役員が委員長を務めるとともに、主要部門の責任者や子会社の部門長などで構成されております。

委員会では、サステナビリティに関する基本方針案の策定、重要課題（マテリアリティ）の評価及びその解決に向けた計画や目標設定、進捗状況の管理を実施しております。また、気候関連情報を含む情報開示の適正化に向けた取り組みも委員会の重要な役割の一つであります。

サステナビリティ委員会での議論及び検討結果は、半期に一度程度、サステナビリティ委員会から直接取締役会に報告されます。取締役会は報告内容の確認及び承認を行うことで、経営レベルでの意思決定と戦略への統合を実践しております。

当社は今後も、ガバナンス体制の強化を図りながら、TCFD提言に基づく情報開示を通じて、ステークホルダーとの対話を深化させてまいります。

### ●気候変動対応に関する体制図



## ESGへの取り組み/CSV経営

### ②戦略

事業コンセプトとして「エコ&セーフティ」～環境・安全・安心～を掲げ、人々の安全・安心と地球環境保全に努め、社会に貢献する会社を目指しております。

これらの中でも特に地球環境問題を最重要と捉え、ZEHに対応した戸建住宅、賃貸住宅、リニューアル住宅、マンションを普及、促進させることに取り組んでおります。

### 気候変動

#### 気候変動が及ぼすリスク・機会

TCFD提言で示された各リスク・機会の項目を参考に、気候変動が及ぼすリスク・機会に関して、1.5℃シナリオ及び4℃シナリオにて分析を行いました。1.5℃シナリオにおいては、脱炭素社会への移行に伴い、炭素税の導入や再生可能エネルギーへの転換などの施策・規制が進むことによる事業への影響が考えられます。4℃シナリオにおいては、脱炭素社会への移行が進まず、異常気象の激甚化による洪水被害などの物理的な面での影響を想定しております。

当社では、気候変動リスクの影響が及ぶ時間軸を、短期(～1年)、中期(2～5年)、長期(6～25年)に分類し、それぞれのリスク・機会が与える影響度については、財務的インパクトを基準として評価しております(大:売上の10%以上、中:売上の1%以上10%未満、小:売上の1%未満)。

また、炭素税リスク及び浸水リスクについては、財務影響額の試算による定量的な評価を実施しており、具体的な影響把握に努めております。



## ESGへの取り組み/CSV経営

### リスクと機会

区分		気候変動がもたらす影響	時間軸	影響度	対応方針	
リスク	移行	法規制・政策 カーボンプライシングの導入により、建設資材等の調達コストが増加する	中期～長期	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 価格転嫁策の策定の検討</li> <li>● 低GHG排出業者への切り替え検討</li> <li>● サプライヤーと連携しCO<sub>2</sub>排出量の把握及び削減への取り組み</li> <li>● サプライチェーン全体の見直しと多様化(ローカルサプライヤーの活用など)</li> </ul>	
					<ul style="list-style-type: none"> <li>● 建設方法や廃棄物リサイクル方法に関する規制強化や新たな規制が導入された場合、その対応コストが発生する</li> </ul>	
	技術	事業活動における脱炭素化への投資コストが増加する	中期～長期	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 廃棄物の発生抑制</li> <li>● 3R運動等のゼロエミッション活動の実施</li> <li>● 政策動向の注視</li> </ul>	
					<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業拠点、生産設備の省エネルギー化</li> <li>● 社用車のEV化</li> </ul>	
	物理	急性	気象災害により事業所等が被災し、復旧コストが発生する	短期～長期	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ハザードマップを利用した用地の選定</li> <li>● 事業継続計画の策定と実行</li> <li>● 防災設備の強化</li> <li>● 適切な保険への加入</li> </ul>
			気象災害によりサプライヤーが被災し、資材・労働力等の調達が困難になり、売上が減少する	短期～長期	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>● サプライチェーンにおけるBCP対策の訴求</li> <li>● 調達ルートの複線化</li> <li>● 取引先の事業継続体制の調査</li> </ul>
慢性		建設現場において熱中症発症リスクが増大し、生産性が低下する	短期～長期	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 安全衛生方針の策定と管理を徹底する</li> <li>● 就労環境改善計画を策定し、働き方改革を実施する</li> </ul>	

区分		気候変動がもたらす影響	時間軸	影響度	対応方針
機会	資源効率	省エネ設備を導入することでエネルギー消費が抑えられ、運用コストが減少する	短期～長期	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 最先端の省エネ技術の導入</li> <li>● エネルギー効率のモニタリングと継続的改善</li> </ul>
	エネルギー源	低炭素エネルギー源を使用することで、化石エネルギー価格増大の影響を低減する	中期～長期	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 非化石証書を購入する</li> <li>● 電力を再エネメニューに切り替える</li> </ul>
		太陽光発電や蓄電技術の導入・拡大により電力購入コストが減少する	短期～長期	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自社設備型再エネ発電の導入拡大</li> </ul>
	製品及びサービス	ZEH市場の拡大による関連工事の売上が増加する	中期～長期	大	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ZEH等に関する技術の開発・運用</li> <li>● 低炭素型資材(低炭素型コンクリートなど)の開発・実用化推進</li> <li>● 需要増加への請負体制の強化</li> </ul>
		顧客の省エネ、脱炭素に寄与する新サービスを提供することで売上が増加する	中期～長期	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 研究開発投資による新技術の開発</li> <li>● 市場動向調査の実施と自社サービスへの反映</li> <li>● サステナブルマーケティングやコミュニケーションの強化</li> </ul>
		気象災害に備えた建物修繕工事、防災強化工事需要が拡大することで売上が増加する	短期～長期	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 市場動向調査の実施と自社サービスへの反映</li> <li>● 顧客の防災意識に訴求するマーケティングやコミュニケーションの強化</li> </ul>
市場	気象災害や海面上昇等の影響による施設の移転工事の売上が増加する	短期～長期	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 関連プロジェクトへ積極的に参画し、実績蓄積、営業力強化</li> <li>● 需要増加への請負体制の強化</li> </ul>	

## ESGへの取り組み/CSV経営

### 人的資本・多様性

「クリーン」「誠実」「顧客指向」に基づいた「行動規範」のもとオリジナルカルチャーを醸成し、人権の尊重、法令遵守の精神の徹底を図り、社会的倫理や良識に従い、より良い社会の構築と誠実に社会責任を果たすことを目指して積極的に行動しております。この理念を実現すべく人的資本経営を進めてまいります。なお、人材の育成、社内環境整備に関する方針は次の通りであります。

### 人材の多様性の確保を含む人材の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針

多様性確保については、当社グループでは社内に異なる経験・技能・属性が存在することにより多様な視点や価値観が生まれることは、会社の持続的な成長を確保する上での強みとなるとの認識に立ち、社内における女性活躍、様々な職歴のキャリア採用等の施策を通じて多様性の確保を推進しております。管理職登用については、能力、実績等を評価し、性別・国籍等にとらわれず評価しております。しかし、現時点では女性の管理職比率は十分でないと認識しております。外国人については、当社の事業領域が国内の建築、不動産が中心であり管理職登用の実績はございませんが、正社員や技能実習生として採用は行っております。今後についても、中核人材の登用等における多様性の確保に向けて、人材育成の強化、働き方改革、健康経営の推進等、様々な施策を推進してまいります。

社内環境整備に関する方針については、人口減少や働く価値観の変化等、社会環境の変化と同様に労働環境においても大きく変化している状況の中、社員が高いモチベーションで、多様な働き方を実現し、結果として高い生産性を確保できる取り組みを推進してまいります。現在実施中のものとしては、新卒採用・中途採用の強化、定年再雇用制度、育児休業、育児時短勤務、介護休業、時短勤務、地域限定勤務制度、若手社員教育等であります。中途採用者においては、2025年度も前年度に引き続き事業部門を中心に採用を強化してまいります。外国人の管理職への

登用は、海外事業の拡大等事業上の必要性に合わせ積極的に採用及び管理職への登用を進めていきます。外国人技能実習生については、今後も継続し実施してまいります。

### ③リスク管理

#### 気候関連リスクを識別・評価・管理するプロセス

当社グループでは、気候変動に伴うリスクについて、短期的なリスクだけでなく中長期的なリスクも考慮し、包括的に管理しております。

各事業部でリスクの洗い出しを実施した後、リスク管理委員会及びサステナビリティ委員会がこれを識別・評価し、特に重要と判断されたリスクは、半期に一度、リスク管理委員会及びサステナビリティ委員会から直接取締役会に報告される体制を構築しております。

識別・評価された気候変動リスクについては、リスク管理委員会及びサステナビリティ委員会が予防策と対応方針を検討し、その内容を取締役会で審議・決定しております。

取締役会で決定された対応方針は、再びリスク管理委員会及びサステナビリティ委員会を経て、各事業部で実行されております。このプロセスにおいて、リスクレベルは「発生可能性」と「緊急度」の2軸で5段階評価を行い、総合評価を3段階に分類することで、優先的に対処すべきリスクを決定しております。

## ESGへの取り組み/CSV経営

### 全社のリスク管理への統合プロセス

当社グループの全社的なリスク管理は、リスク管理委員会が統括しております。同委員会は取締役会の直下に設置され、原則として半期に一度開催されております。リスクの適切な把握と管理を実現するため、社内規程やマニュアルの整備、定期的な内部監査や会計報告を実施しております。

また、サステナビリティ委員会やコンプライアンス委員会と連携し、法令遵守を基盤とした企業活動を展開することで、リスク低減を図っております。具体的には、リスクの洗い出し、評価、対応策の策定、及びマニュアルの作成などを行い、リスクの発生要因を未然に防ぐ体制を整備しております。これにより、持続可能な事業運営を実現し、さらなる企業価値の向上を目指しております。

#### ④ 指標と目標

気候関連問題が経営に及ぼす影響を評価・管理するため、GHGプロトコルの基準に基づき、2023年度並びに2024年度の温室効果ガス排出量(Scope1・2)の算定を実施いたしました。これらの算定結果を踏まえた温室効果ガス排出量の削減目標の設定について検討を進めております。

温室効果ガス排出量	2024年3月期	2025年3月期
Scope1	1,065.3t-CO <sub>2</sub>	1,024.1t-CO <sub>2</sub>
Scope2	1,331.8t-CO <sub>2</sub>	1,354.6t-CO <sub>2</sub>
Scope1.2 合計	2,397.1t-CO <sub>2</sub>	2,378.7t-CO <sub>2</sub>

ZEHの普及、促進に取り組んでおり、新築販売のZEH比率を重要な指標としております。また、新築マンションについても、ZEHマンションの販売をさらに推進してまいります。

ZEH比率	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	目標
戸建住宅 <sup>※1</sup>	100%	97%	95%	90%
集合住宅 <sup>※2</sup>	90%	93%	98%	—

※1 一般社団法人環境共創イニシアチブへの届出数値 ※2 ZEH対応不可のガレージハウスを除きます。

ZEH-M Oriented 竣工棟数	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期 予定
マンション	—	2棟	4棟	2棟

人材の多様性の確保を含む人材の育成に関する方針及び社内環境に関する方針については、次の指標を用いております。当該指標に関する目標及び実績は、次の通りであります。

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期 目標	2031年3月期 目標
女性管理職比率	3%	3%	3%	3%	8%
女性採用比率	14%	13%	36%	35%	35%

## 環境への取り組み

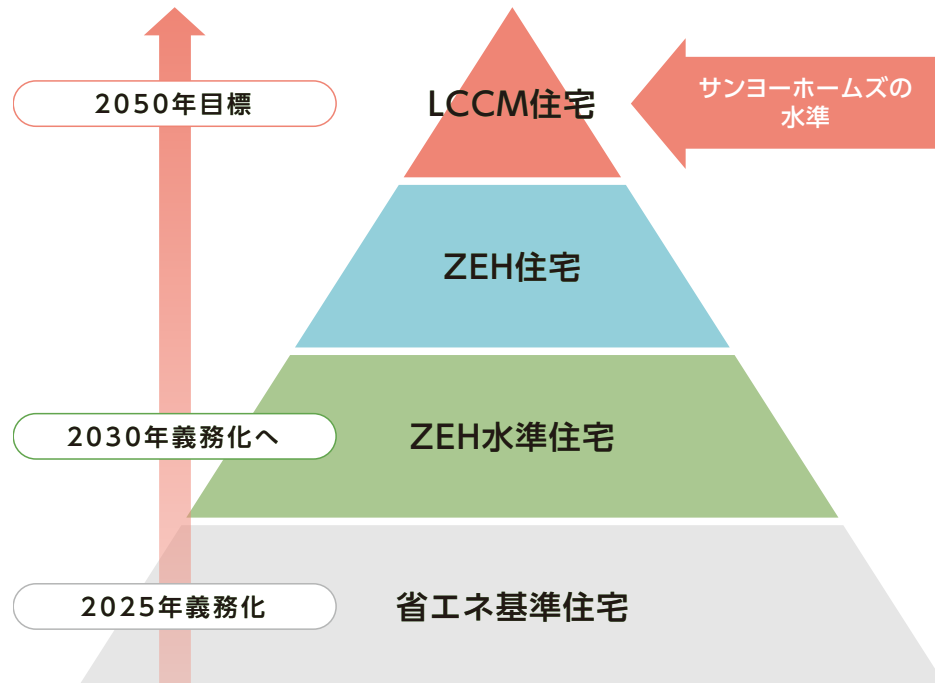
### サンヨーホームズの2050年脱炭素社会の実現に向けた取り組み

これまで、

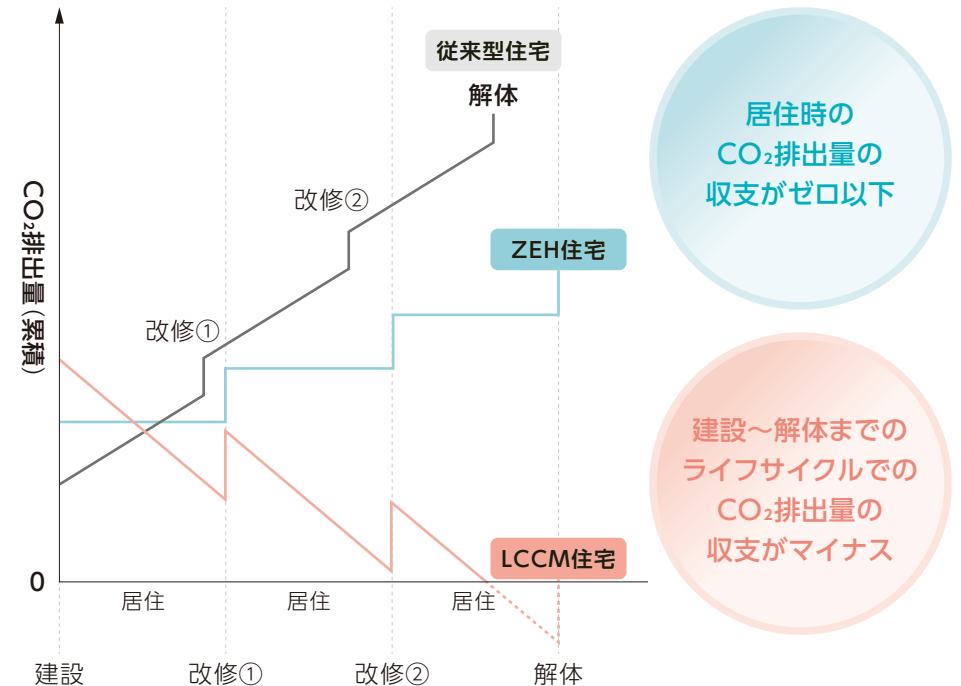
軽量鉄骨プレハブ住宅メーカーとして、他社に先駆けて、2016年にZEHを標準化し、2019年に上位性能であるZEH+（ゼッチプラス）に組み込み、2022年にはZEH水準を上回る基準の標準化を行い、2023年に「LCCM住宅水準モデル<sup>\*1</sup>」として、政府が目指す2050年脱炭素社会の実現に向けた施策を前倒しで実現。

※1 LCCM(エルシーシーエム:ライフ・サイクル・カーボン・マイナス)住宅とは、建設時、運用時、廃棄時においてできるだけ省CO<sub>2</sub>に取り組み、さらに太陽光発電などを利用した再生可能エネルギーの創出により、住宅建設時のCO<sub>2</sub>排出量も含めライフサイクルを通じてのCO<sub>2</sub>の収支をマイナスにする住宅。LCCM住宅水準モデルとは、LCCM認定水準を満たす住宅として当社が呼称したものであり、流通や呼称等で第三者にLCCM住宅として提供する場合には、別途、一般財団法人住宅・建築SDGs推進センター (IBECs) によるLCCM住宅認定を受ける必要があります。

#### ● 政府が推進する低炭素に向けた住宅イメージ



#### ● 運用年数によるCO<sub>2</sub>排出量の違いイメージ



## 環境への取り組み

今後の取り組みとしては、

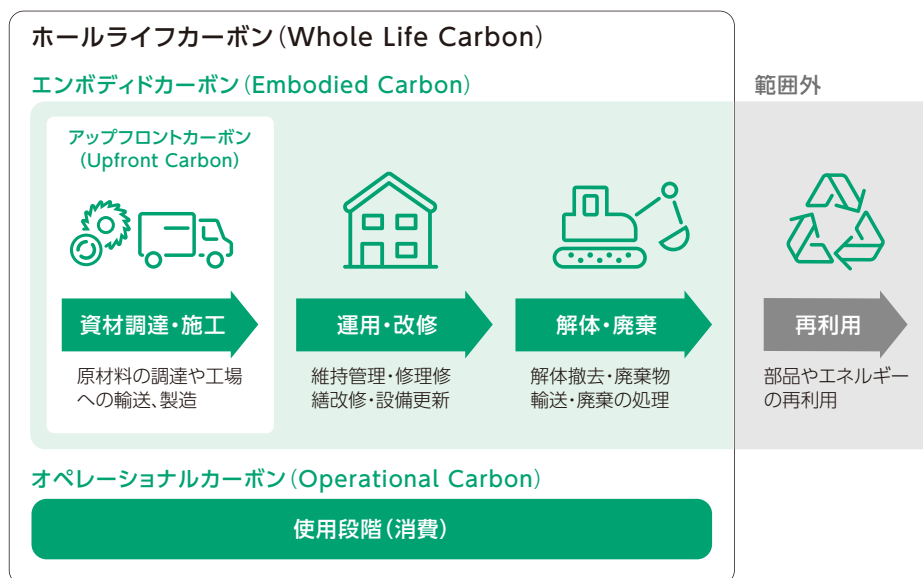
LCCM住宅認定や普及に留まらず、国際的な枠組みである2050年ライフサイクル全体でのカーボンニュートラルに向けた対策として、設備機器の開発や見直しによる運用時のオペレーショナルカーボン<sup>※2</sup>の削減、資材調達から製造・輸送・建設段階におけるアップフロントカーボン<sup>※3</sup>や運用・改修・解体時を含めたエンボディドカーボン<sup>※4</sup>の削減、これらに部品やエネルギーの再利用も含めた全体のホールライフカーボン<sup>※5</sup>対策に向けた取り組みも積極的に推進。

※2 オペレーショナルカーボン(Operational Carbon)とは、運用段階の設備によるエネルギー消費で排出されるCO<sub>2</sub>排出量

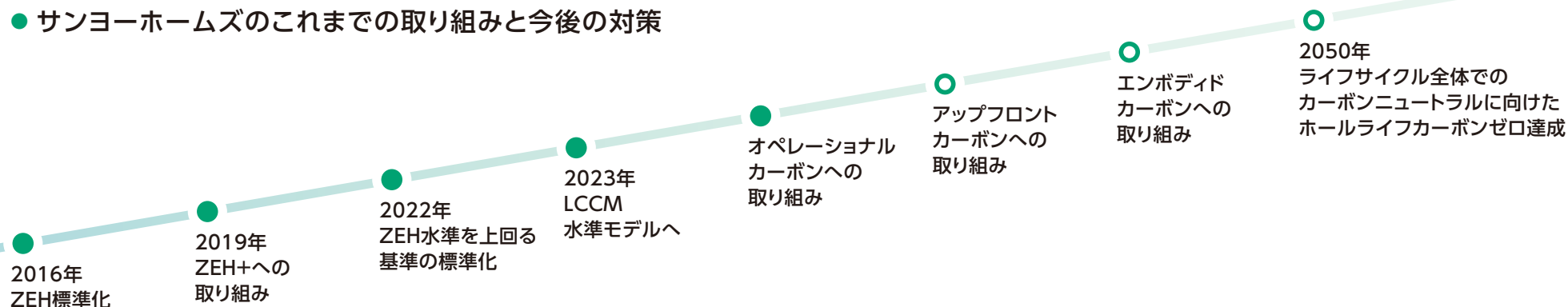
※3 アップフロントカーボン(Upfront Carbon)とは、資材調達や輸送・建設段階で排出されるCO<sub>2</sub>排出量

※4 エンボディドカーボン(Embodied Carbon)とは、運用段階の設備によるエネルギー消費を除く、資材調達から運用、解体・廃棄段階で排出されるCO<sub>2</sub>排出量

※5 ホールライフカーボン(Whole Life Carbon)とは、資材調達から運用、解体・廃棄段階までの全てのCO<sub>2</sub>排出量を含むもの



## ● サンヨーホームズのこれまでの取り組みと今後の対策



## 環境への取り組み

### ZEH水準を上回る高性能な住まいの標準化への取り組み

新築戸建住宅では、ZEH水準を上回る高性能な住まいを標準化しました。これにより、省エネ設備・太陽光発電により、エネルギー収支ゼロ以下に光熱費を抑える暮らしをご提案しています。電気をムダなく使って環境負荷を低減し、災害時の予備電源にもなります。高断熱は冷暖房効率を高めるとともに、温度差の少ない一年中快適で健康的な住空間を実現します。

賃貸住宅では、住まいと家族を大地震から守る高い耐震性や、環境や光熱費に配慮した「ZEH-Mシリーズ」を基本性能としてご提案しています。ZEHを標準化することで、高付加価値の住宅を展開し、快適性及び建物価値の向上、環境負荷低減を目指します。



### ZEH-M Orientedの取り組み

マンション事業では、「ZEH-M Oriented」の取得を推進しており、外壁や開口部など建物の高断熱化と、優れた省エネ性を備えた高効率設備の導入により建物全体の一次エネルギーの消費量を基準から20%以上削減でき、かつ効率的に使うことで快適で経済的に暮らせる住環境を実現しています。

ZEH-M Oriented取得マンションでは、建物全体だけではなく、住戸ごとにZEH基準を達成した先進的なマンションです。太陽光発電設備の導入も進めており、自給した電力を共有部の照明などに利用することで共有部の光熱費を低減させる効果があります。さらに緑化にも取り組むことで、街並みに美観をそえるとともに温暖化を抑制する試みもすすめています。



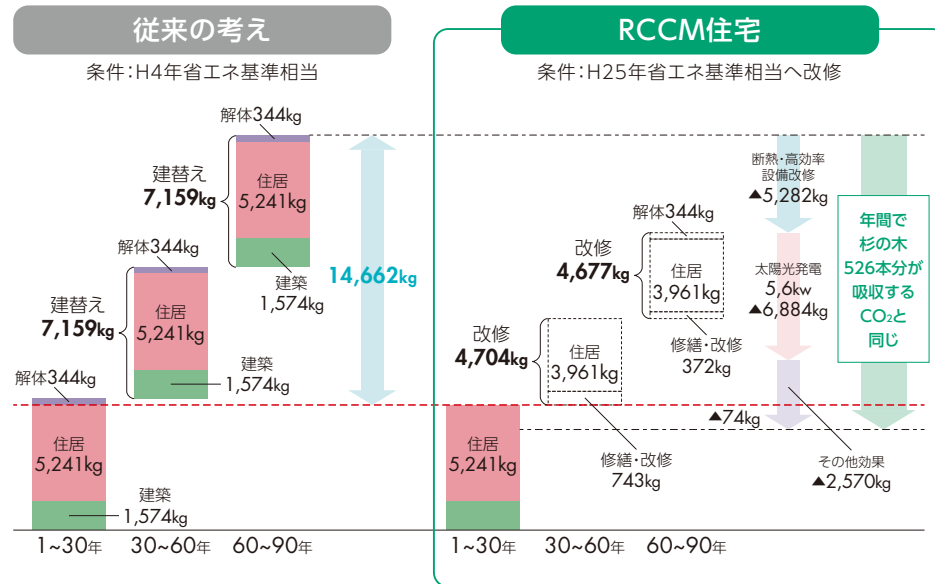
サンムゾン千種公園東

## 環境への取り組み

### サーキュラーエコノミー(循環経済)への取り組み

#### ● RCCM (リニューアサイクル・カーボンマイナス)住宅の取り組み

RCCM住宅とは、既存住宅を解体し新築するのではなく、社会問題化する空家を含む中古住宅を活用することで、循環経済(サーキュラーエコノミー)を体現し、多くのCO<sub>2</sub>を削減する社会の実現を目的とした取り組みです。新築LCCM(ライフ・サイクル・カーボン・マイナス)住宅を改修分野へと展開する新たな取り組みとして期待されており、スクラップ&ビルドによりCO<sub>2</sub>排出を伴う従来の住宅循環ではなく、省CO<sub>2</sub>改修や再生可能エネルギーの活用、居住時のCO<sub>2</sub>排出削減に寄与できる仕様に加え、健康への配慮、災害時や非常時への取り組みなど生活行動への喚起等を行いながら空家を減らすサステナブルな住宅循環の実現を目指します。



※ 「リニューアサイクル・カーボンマイナス住宅」とは当社呼称であり、改修等による中古住宅のカーボンマイナス化を幅広く提案・発信するものです。

※ 当社モデルプランによる試算

#### ● 一棟リノベーションマンション

既存のマンションの躯体を活かしたリノベーションを行うことで、建替えに比べてCO<sub>2</sub>の排出量を1/33に削減するとともに、RCの100年耐久のための劣化対策工事を行った上で維持管理を行います。さらに新築マンションに比べコストを低減し、中古マンションを新しいデザイン・仕様にアップデートすることで新築物件と中古物件の両方のデメリットが解消され、それにより一棟リノベーションマンションは付加価値を高めたマンションへ再生されます。このように、住宅ストックを有効活用することで、環境にやさしい持続可能な社会の実現に貢献しています。

#### ● 施工例



左:配管、壁、下地などを一部残し、既存部分を利用します。  
右:スκανジナビアスタイルのモデルルーム例です。



**SAN**  
R E N O

## 社会への取り組み

### 従業員向けインセンティブ・プラン

#### ● 導入目的

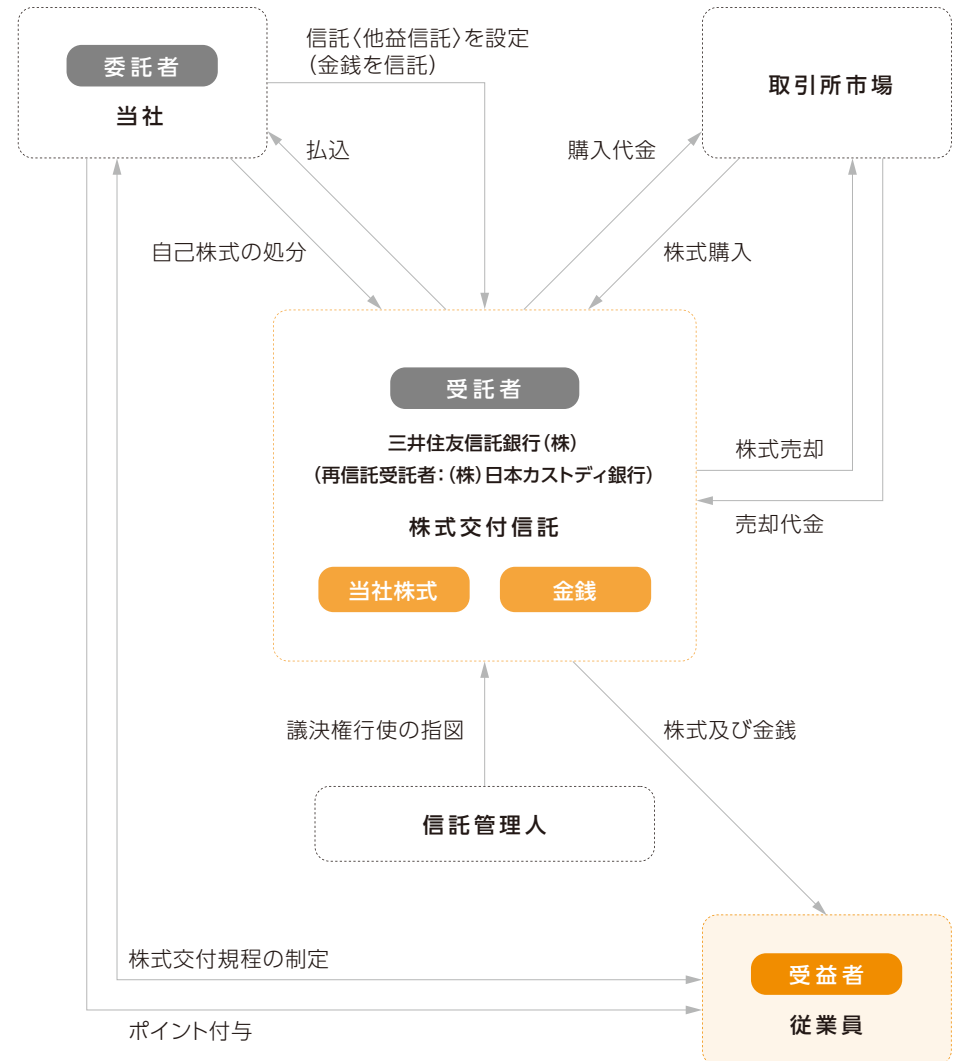
人的資本投資を強化することにより、従業員エンゲージメントを高めるとともに、従業員の帰属意識、経営参画意識を持たせ、当社業績や株価上昇への意識を醸成することにより、当社の中長期的な企業価値向上を図ることを目的としております。

#### ● 本制度の概要

当社が設定する信託(以下「本信託」といいます。)に当社が金銭を拠出し、かかる金銭を原資として本信託が当社普通株式(以下「当社株式」といいます。)の取得を行った上で、従業員のうち一定の要件を充足する者に対して付与されるポイントに基づき、本信託を通じて従業員に当社株式を交付するというインセンティブ・プランです。当該ポイントは、当社取締役会が定める株式交付規程に従って、従業員の業績評価及び会社業績の達成度合い等に応じて付与されるものであり、各従業員に交付される当社株式の数は、付与されるポイント数により定まります。本信託による当社株式の取得資金は、全額当社が拠出するため、従業員の負担はありません。本制度の導入により、従業員は当社株式の株価上昇による経済的な利益を享受することができるため、株価を意識した従業員の業務遂行を促すとともに、従業員の勤労意欲を高める効果が期待できます。

[📄 本制度の詳細はこちら](#)

#### ● インセンティブ・プラン制度の仕組の概要



## 社会への取り組み

### 健康経営

#### ● 健康宣言

サンヨーホームズは、スローガンとして掲げる「人と地球がよるこぶ住まい」を実現するためには、従業員一人ひとりがいきいきとした働きやすい職場環境で心身の健康を保ち、能力や個性を發揮して働く環境を整えることを重要な経営課題の一つと認識し、健康保持・増進を積極的に図り、安全・健康・快適な職場環境の実現を目指すとともに、事業活動を通じて社会課題の解決に貢献することを宣言します。

#### ● 健康経営推進体制

当社では、代表取締役社長を健康経営責任者とし、安全衛生担当役員のもと総務部が健康保険組合、本社産業医と連携・情報共有を図りながら健康経営を推進していきます。また、健康課題の展開・施策の実施について事業所と一体となって取り組み、健康課題でPDCA管理する施策を、経営会議で承認・報告することとしています。

#### ● 目指す姿

従業員の健康増進を図り、心身ともに健康で安全・安心・快適な職場環境を実現することと、働き甲斐のある職場環境を実現することによって組織のパフォーマンスを最大化し、サンヨーホームズの目指すCSV経営を実践することを目指します。

#### ● 健康経営の具体的な取り組み

生活習慣病を防止するための適切な生活習慣づくり、メンタルヘルスマネジメントの充実、メンタルヘルス対策の推進、早期発見・早期治療のための健康診断や健康指導の充実、働きやすい職場環境の整備、時間外労働の抑制や過重労働の未然防止、年休取得の推進、従業員が積極的に参加し取り組みやすい健康づくり活動の充実などを進めていきます。

#### ● 主な効果検証指標

健康課題	設定KPI	実績値				目標値
		2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2029年 3月期
健康管理の 充実	ストレス チェック 受診率	84.7%	83.1%	81.9%	86.9%	95%以上
	喫煙率	28.7%	29.0%	29.7%	26.6%	25%
	運動 習慣率	25.9%	29.0%	26.7%	30.0%	30%
	健康増進 アプリ 登録率	-	17.0%	20.0%	21.0%	25%
総労働時間の 削減	有給 取得率	45.6%	50.2%	53.7%	58.3%	65%

## 社会への取り組み

### 健康経営

#### ● 健康経営優良法人2025(大規模法人部門)に2年連続で認定

従業員の健康増進を図り、心身ともに健康で安全・安心・快適な職場環境を実現すること、働き甲斐のある職場環境を実現することによって組織のパフォーマンスを最大化し、サンヨーホームズの目指すCSV経営を実践します。



#### ● 健康増進セミナー・健診指導

従業員アンケートを実施し、各事業所で行われている安全衛生委員会のもと集約された意見からセミナー内容を決定。座学としてのセミナーだけでなく、講師を招いてストレッチなどを行う参加型のセミナーもあります。

項目	内容	形式
女性健康セミナー	食事でも備える!メンタルヘルスケアについて	ウェビナー
健康増進セミナー	禁煙セミナー	SNS配信
	花粉症セミナー	WEB
	ウォーキングセミナー	講師&WEB
	Vitality導入セミナー	講師&WEB
	食事管理セミナー	講師&WEB
ヘルスリテラシー	肩こり解消セミナー	講師&WEB
	メンタルヘルス講習	WEB
	部下のメンタルヘルス	WEB

#### ● “子育てサポート企業”として「くるみん」認定を取得

仕事と家庭を両立しやすい職場づくりに取り組む企業を子育てサポート企業として厚生労働大臣の認定する「くるみん認定」を取得いたしました。

今回の「くるみん認定」は、次世代育成支援対策推進法に基づき、当社が策定・実施してきた一般事業主行動計画における目標達成と、一定の基準を満たす子育てサポートに関する取り組みが評価されたものです。



#### ● これまでの主な取り組み

育児と仕事の両立を希望する社員が、ライフスタイルに応じて柔軟な働き方を選べます。

- 短時間勤務制度の導入  
子どもが小学校3年生修了までの期間、短時間勤務を選択できる制度を導入。
- 所定外労働の免除の導入  
小学校入学前までの子を養育する従業員の所定外労働の免除。
- 職場環境の整備
- 年次有給休暇の取得推進

## 社会への取り組み

### 暮らしサポート

#### ● 保育・学童保育

少子高齢化、人口減少という大きな社会課題の解決の一つとして、子ども一人ひとりの最善の利益を大切に、子どもの多様な個性を認め、思いやりのある豊かな人間性を育むことを理念に保育サービスを提供しています。

子どもを預けて安心して仕事ができるように、多様化するニーズに応じて、きめ細やかで柔軟な保育サービスの提供を行い、待機児童解消と地域を活性化させ、在園時及び地域の子育て・発達の支援、育児不安の解消に貢献することを目指しています。

#### 保育事業

保育園	● 30園 ● 一時預かり保育施設:1施設
地域別	● 大阪府:14園 ● 兵庫県:1園 ● 滋賀県:3園 ● 愛知県:11園 ● 三重県:1園 ● 預かり施設:1施設
種類別	● 認可保育園:1園 ● 小規模保育園:26園 ● 企業主導型保育園:3園(運営受託1園含) ● 一時預かり保育:1施設(運営受託)

#### 学童保育事業

学童保育施設2施設(2025年4月現在)



#### ● 寄り添いロボット(転倒衝撃低減システム)

転倒を感知するとブレーキをかけ、ゆるやかに床に倒れさせる装着型のロボット。転倒によるケガへの不安を解消し、しっかりとリハビリトレーニングに励むことができます。

医療、介護施設等の歩行トレーニングだけではなく、他の機器との連携や遊具など、利用シーンが拡大しています。



#### 導入先(30機関へ導入済)

医療機関	● 国立長寿医療研究センター ● 藤田医科大学 ● 豊田地域医療センター ● 桜十字福岡病院 ● 桜十字八代リハビリテーション病院 ● 桜十字白金高輪 他
研究機関	● 東北大学 ● 九州大学 ● 九州工業大学 ● ATR脳情報研究所 他

#### ● 内閣府SIPプロジェクト「人協調型ロボティクス住宅」推進

当社、藤田医科大学、トヨタ自動車の3社が組み2024年度に事業採択され推進中。ロボットの活用により、高齢者の日常を支え、見守り、活用促進を支援する、これからの日本社会に必要な暮らしづくりの実現を目指しています。



## 社会への取り組み

### 地方創生

#### ● 所有地(和歌山市梅原)への インターナショナルスクール誘致に関する4者協定の締結

当社は、学校法人OCC、南海電気鉄道株式会社及び和歌山市との4者で、インターナショナルスクール誘致に関する4者協定を2025年8月6日に締結しました。

本協定は、英国で運営されているゴードンストウン・スクールの姉妹校を和歌山市に誘致するに当たっての連携・協力を目的としたものです。連携・協力事項として、学校法人OCCは学校設立に向けた準備、当社は保有資産の利活用等を通じた誘致への協力、南海電気鉄道株式会社及び和歌山市は2者への支援を行います。



右から 南海電気鉄道(株)代表取締役兼CEO 遠北光彦氏 サンヨーホームズ(株)取締役会長 田中康典  
和歌山市長 尾花正啓氏 学校法人OCC 理事長 根岸正州氏  
ゴードンストウン・インターナショナル CEOパメラ・ミュア氏 Chairman ラッセル・キュー氏



※寮、グラウンド等の配置・デザイン等は現時点の計画ですので、今後変更される可能性があります。



## 社会への取り組み

### 地方創生

#### ● 誘致する学校の概要について

学校名	(仮称)ゴードンストウン・スクール日本校		
開校予定	令和9年(2027年)9月		
場所	和歌山市梅原635-1	敷地面積	約15ha
設置、運営者	学校法人OCC(大阪市阿倍野区丸山通1丁目3-61)		
資産保有者及び整備者	サンヨーホームズ株式会社		
生徒数	700名(1学年100人×小6~高3の7学年) ※開校時は小6~中3の4学年でスタートし、順次入学		
教職員数	200名程度(うち教員175名程度)		
寮	350部屋(全寮制予定)		

#### ● ゴードンストウン・スクール(英国本校)について

1934年に英国スコットランドで設立された全寮制のインターナショナルスクールです。35か国以上から生徒が集まり、チャールズ3世国王陛下など英国王室関係者を輩出しております。また、チャールズ3世国王陛下は同校のパトロンに就任されています。なお、日本への進出は今回が初めてとなります。

卒業後はMIT、ハーバード大学など世界の名門大学へ進学するようなグローバルに活躍する優秀な人材を輩出しております。人格教育のためのカリキュラムとして自然環境における課外活動に力をいれており、特にセーリングによる、自信、忍耐力、リーダーシップ、チームワークを育むことが教育の重要な要素となっております。また、地域活動を義務付けており消防活動や救護対応、自然保全活動などを通じて地域の人々と直接かわり社会貢献を行いながら実践力を養います。

#### 和歌山市が選定されたポイント

改修可能な施設の存在、自然豊かな周辺環境、教育上重視しているセーリングに適した環境、津波の心配がない高台エリア、関空からのアクセスが良好 等

#### ● 誘致の効果について

##### ① 和歌山から世界へ羽ばたくグローバル人材の輩出

- 国際的な活躍が見込めるグローバル人材を輩出できる環境の醸成
- 卒業後は和歌山市の強力な関係人口となり、本市の発展及び地域ブランド向上に寄与

##### ② 定住人口の増加及び教育移住の促進

- 生徒、教員等合わせて約1,000人の社会生活の増加
- 教育移住の促進

##### ③ 地域ブランドの向上による地域活性化及び民間投資の拡大

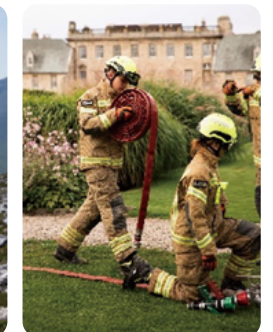
- 周辺施設(近隣の学校や大型商業施設など)との連携による地域の活性化
- 地域ブランド向上による企業誘致や民間投資の増大→北部丘陵地全体に波及

##### ④ 国際交流を通じた異文化理解の促進

- 地域との交流及び学校間交流により、異文化理解が促進
- 多様な文化を持つ人々が地域に住むことで、国際色豊かなまちに

##### ⑤ 消費の拡大及び雇用創出

- 家族の訪問、滞在に伴う消費の増大
- 事務職員など学校運営にかかる雇用創出



## 人事担当役員メッセージ



取締役 専務執行役員 経営管理本部長

福井 江治

### ● 採用戦略と人材養成について

—中期経営計画の戦略に沿った人的資本経営の目標の達成に向け、どのような人材の採用を進めているのでしょうか。また、人材養成の取り組みについても教えてください。

お客様から様々なご要望をお聞きした上で価値ある提案を行うことが求められる住宅業界にあって従業員はまさに大切な資本であり、人材の確保から育成、そして働く環境を整えていくことは重要なテーマです。

新卒採用については、毎年40名を目標に、営業職、技術職、そして専門性の高い開発技術職の採用に注力しています。

また、多様な事業展開に伴い様々なスキルを持った人材を求めており、毎年30名を目標に経験者採用(キャリア採用)を行っています。具体的には、大型施設(福祉施設、保育園、倉庫など)の受注を拡大するための住宅営業経験者や不動産営業経験者、建築技術者として有資格者(1級建築士など)などの採用を進めています。

どの職種においても高い専門知識と幅広い業務経験を持った人材が不可欠だと考えています。そこで、資格取得祝金制度や資格手当(1級建築士、1級施工管理技士など)の充実などと併せて進級昇格・管理職登用基準の明確化を図り、自己啓発による知識習得を促すことによって、人材の質を高めています。

### ● 社員が働きやすい環境づくりについて

—社員が働きやすい環境をつくるためにどのような取り組みを行っているのでしょうか。

新卒採用においては、採用前のマッチングに注力し、インターンシップを通じて先輩社員の働き方や仕事内容、当社の魅力を伝え、ミスマッチがないように努めて

います。入社後は業績評価面接とは別に3年未満の社員について年2回、人事部門による多面的面談を通じて本人の要望や悩みをヒアリングし、業務ローテーションの検討や適性判断とともにキャリアチェンジのフォローを行っています。

多様性への対応として、勤務形態の細分化(全国勤務型・エリア限定勤務型・職務限定型)の実施に加えて異動手当を新設し、転居を伴う異動への負担感の軽減など従業員が積極的に選択できる制度の導入を行いました。女性活躍推進のための施策としては、短時間勤務制度の拡充、新たに時差出勤制度、特別育休制度を開始し、今期中には女性社員を対象としたキャリア研修や管理職育成研修などと働きやすい環境整備として、女性のための健康相談窓口新設を含め人材育成制度の充実を図る予定です。併せて、育児と仕事の両立支援策として育児期間中の「フレックス勤務制度」の新設、「時差出勤制度」の拡充などの検討を進め、働き方の多様性への対応を強化する制度を検討中です。

また、継続再雇用した嘱託社員に対しては「マイスター制度」を導入し、若手世代へ営業資産・スキル・技術伝承などをスムーズに移行し、かつ高齢者が安心して働ける評価制度を導入するなど処遇改善を進めています。これにより、若手社員からベテラン社員まで高いモチベーションを維持しながら働き続けられる職場環境の構築を目指しています。

### ● 従業員エンゲージメント向上の取り組みについて

—従業員エンゲージメントをどのように把握しているのでしょうか。また、そこで浮かび上がった課題についてはどのように対処していこうとしているのでしょうか。

全従業員に、サンヨーホームズという会社に魅力を感じてもらい、できるだけ長く働き続けていただきたいと考えています。2025年度からストレスチェックと併せてワークエンゲージメント調査を実施し、職場の一体感や強み・弱み・ハラスメントの状況などを幅広く測定し把握する予定です。現在、調査期間中のため集計・分析は終わっていませんが、その結果を受けて若手社員を対象とした「メンター制度」や、これまでの業績評価面接とは別に「1on1面談制度」などの導入、人材分析のための「人事管理システム」の導入を検討する予定です。



## コーポレート・ガバナンス

### 各会議体

#### ① 取締役会

当社の取締役会は、取締役8名（監査等委員である取締役3名を含む）で構成されており、構成比は社内取締役5名及び社外取締役3名と、1/3以上を社外取締役で占めております。取締役会長を議長として毎月1回の定時取締役会を開催するほか、必要に応じて臨時に開催し、経営の基本方針や重要事項の決議及び取締役の業務執行状況の監査・監督を行っております。また、法令、定款に定められた事項のほか、経営状況や予算と実績の差異分析など、経営の重要項目に関する決議・報告を行っております。取締役（監査等委員である取締役を除く）の任期は、事業年度ごとの経営責任の明確化を図るために1年とし、毎年の定時株主総会において取締役としての信任を問う体制としております。

#### ② 監査等委員会

当社の監査等委員会は、監査等委員3名で構成されており、全員が社外取締役であります。うち、高山和則を監査等委員会委員長とし、また監査等委員会事務局を設けることにより、取締役からの情報収集及び重要な社内会議における情報共有並びに内部監査部門と監査等委員会との連携を図る体制としております。監査等委員は、取締役会への出席や内部統制システムを利用した取締役の業務執行の監査・監督の実施、内部監査部門報告や関係者への聴取などを実施しております。また、監査等委員会委員長である取締役1名は、重要な会議議事録等の閲覧、会計監査人から監査方針及び監査計画の聴取等を実施しております。

#### ③ 経営会議

当社の経営会議は、業務執行取締役5名で構成され、代表取締役社長を議長として、原則として月1回開催しております。経営会議は、取締役会において、より慎重な審議を促進し経営効率を向上させるため、取締役会付議の事前審議を行うとともに、職務権限基準に則り、取締役会決議事項に次ぐ業務執行に関する重要事項に係る決議を行っております。

#### ④ 会計監査人

仰星監査法人を選任しております。当社の会計監査を担当した業務執行社員は西田直樹、川勝充樹2名であり、同監査法人及び当社監査に従事する業務執行社員と当社の間には特別の利害関係はありません。

会計及び内部統制監査にあたっては、経営情報を提供し、公正不偏な立場から監査が実施される環境を整備するとともに、監査等委員会、内部監査部門と連携し、会計監査、内部統制監査の実効性を高めるよう努めております。

#### ⑤ 指名・報酬諮問委員会

当社は任意の委員会として、指名・報酬諮問委員会を設置しております。構成員は代表取締役社長 松岡久志を議長とし、取締役 田中康典、福井江治、社外取締役 園吉輔、社外取締役 高山和則、社外取締役 田原祐子であり、社内取締役3名及び社外取締役3名にて構成されております。同委員会は、取締役選解任案、執行役員選解任案及び取締役報酬案を審議し、取締役候補者、執行役員推薦及び取締役（監査等委員を除く）報酬に対する意見等を代表取締役に対し、また取締役（監査等委員）の報酬に対する意見等を監査等委員会に答申しております。それぞれの答申結果を踏まえ、取締役選解任案及び執行役員選解任案（取締役（監査等委員）分は監査等委員会の同意を得て）を取締役会において決議します。取締役報酬案については、取締役（監査等委員を除く）分については取締役会から委任を受けた代表取締役が決定し、取締役（監査等委員）については監査等委員会にて決定しております。

#### ■ 内部監査

内部監査は監査室1名で、監査等委員会、会計監査人と連携し、会計監査、業務プロセス監査、コンプライアンス監査、特命監査等を実施しております。また、情報の共有、指摘事項対応策の水平展開を目的として、グループ内部統制委員会を開催し再発防止を図っております。

#### ■ 責任限定契約

業務執行取締役でない取締役3名と責任限定契約を締結しております。なお、損害賠償責任の限度額は法令が定める額としております。

#### ■ 補償契約

取締役との間で補償契約を締結しております。ただし、当該補償契約によって会社社員の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、その職務を行うにつき悪意又は重大な過失があった場合には補償の対象としないこととしております。

## コーポレート・ガバナンス

### 各会議体

#### その他の委員会

##### ⑥ グループ内部統制委員会

会社法及び金融商品取引法の内部統制を統括する組織として設置。

構成員	取締役専務執行役員 総務部長 経営管理部長 監査室長 マンション事業本部管理部長 子会社 2 社管理部長
-----	--

##### ⑦ サステナビリティ委員会

サステナビリティに対する基本方針案や個別課題に対する計画、目標設定並びにその進捗管理、それらの情報開示等を目的とする組織として設置。

構成員	取締役専務執行役員 総務部長 新規事業部長 営業推進部長 建築本部生産部長 経営管理部長 マンション事業本部管理部長 子会社 2 社管理部長
-----	--

##### ⑧ コンプライアンス委員会、リスク管理委員会

コンプライアンスを統括する組織としてコンプライアンス委員会、リスク管理を統括する組織としてリスク管理委員会を設置。

構成員	取締役専務執行役員 監査等委員会委員長 総務部長 監査室長 マンション事業本部管理部長 子会社 2 社管理部長
-----	---

#### ● コンプライアンス研修

新入社員を対象とした新入社員研修と全社員を対象とした年間3回の研修を行い、社員一人ひとりのコンプライアンスに対する意識を高め、法令を遵守した企業活動を展開することでリスクの低減を目的としています。

2025年3月期実施

対 象	新入社員
テーマ	「コンプライアンス」と「個人情報の保護」

対 象	全社員
テーマ	「インサイダー取引」 「情報セキュリティ講習」 「カスタマーハラスメントとその対応について」

#### ● コンプライアンスホットライン

当社グループは使用人が法令上疑義のある行為等について直接情報提供を行う手段として「コンプライアンスホットライン」を設置・運営しております。

## コーポレート・ガバナンス

### 役員紹介 (2025年6月の役員体制)

取締役会長

田中 康典

#### ● 選任の理由

長年にわたる経営経験により、グループ全体の成長戦略とコーポレート・ガバナンスの向上に大きな成果を挙げてまいりました。経営に関する豊富な知見と能力は当社の経営に欠かせないため、取締役として適任と判断いたしました。

代表取締役 副社長執行役員

美山 正人

#### ● 選任の理由

住宅事業全般にわたる豊富な知見と経験を有するとともに、営業の第一線での実績にも富み、今後の当社住宅事業の要として欠かせないため、取締役として適任と判断いたしました。

取締役 専務執行役員

田中 教二

#### ● 選任の理由

建築・技術・工場生産全般にわたる豊富な知見と経験を有し、第一線での設計、営業経験もあり、当社の技術の要として欠かせないため、取締役として適任と判断いたしました。

取締役 監査等委員

高山 和則

#### ● 選任の理由

公認会計士、税理士として企業会計に精通し、また企業経営者の経験を有しております。これらのことから、当社グループのコーポレート・ガバナンス向上のための助言をいただけることを期待し、監査等委員である社外取締役として適任と判断いたしました。

常務執行役員

城戸 雄弘

執行役員

細井 昭宏

執行役員

川本 洋史

執行役員

杉生 靖彦

代表取締役社長 社長執行役員

松岡 久志

#### ● 選任の理由

マンション事業のみならず住宅事業を含め全社的な業務推進の先頭に立ち、リーダーシップを遺憾なく発揮しており、今後の当社の経営に欠かせないため、取締役として適任と判断いたしました。

取締役 専務執行役員

福井 江治

#### ● 選任の理由

管理部門全般にわたる豊富な知見と経験を有し、企業会計・税務等にも明るく、内部統制にも精通しており、当社の経営の要として欠かせないため、取締役として適任と判断いたしました。

取締役 監査等委員

藺 吉輔

#### ● 選任の理由

企業経営者として豊富な経験を有し、金融・市場についても豊富な知見を有しており、ファイナンス等多くの専門的知見を活かし助言いただけることに期待し、監査等委員である社外取締役として適任と判断いたしました。

取締役 監査等委員

田原 祐子

#### ● 選任の理由

企業経営者として豊富な経験を有し、住宅営業コンサルティングの第一人者として住宅業界への多数の提言等、住宅業界に豊富な知見を有しており、当社の経営に有益な提言、助言をいただけることに期待し、監査等委員である社外取締役として適任と判断いたしました。

執行役員

下井 裕史

執行役員

松尾 厚

執行役員

田上 英嗣

## コーポレート・ガバナンス

### 取締役会の構成

氏名	役職名	経営	マーケティング	建築・不動産	法務・リスク管理	財務・会計・ファイナンス	ESG・サステナビリティ
田中 康典	取締役会長	◎		◎		◎	◎
松岡 久志	代表取締役社長 社長執行役員	◎	◎	◎			◎
美山 正人	代表取締役 副社長執行役員	◎	◎	◎			◎
福井 江治	取締役 専務執行役員			◎	◎	◎	◎
田中 教二	取締役 専務執行役員		◎	◎			◎
藪 吉輔	取締役 (監査等委員)				◎	◎	◎
高山 和則	取締役 (監査等委員)				◎	◎	◎
田原 祐子	取締役 (監査等委員)		◎	◎			◎

上記は、取締役、監査等委員である取締役に特に期待する知識・経験・能力であり、当社が特に期待するもので、各対象者の有する全ての知見等を表すものではありません。  
ESGについては、中長期的な企業価値の向上につながるものであり、特に期待するものであります。

## コーポレート・ガバナンス

### 役員報酬の基本方針

当社の取締役及び執行役員の報酬については、持続的な企業価値の向上に資し、また株主利益とも連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。具体的には、社外取締役を除く取締役及び執行役員の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬として、短期インセンティブの年次賞与、中長期インセンティブの業績連動型株式報酬により構成する。監督機能を担う社外取締役については、その職責を鑑み、基本報酬のみを支払うこととしております。

### 監査等委員の活用

監査等委員は、取締役会や重要な決裁書類、会議議事録の閲覧ほか、監査室及び会計監査人と定期的な会合を実施するなど、相互連携して取締役の職務執行状況をチェックしております。

また、監査等委員、監査室は情報の共有、指摘事項対応策の水平展開を目的として監査報告会を開催し、再発防止を図っております。

### 取締役会の実効性評価

2025年3月に各取締役に対し、アンケート方式にて自己評価を実施し、その結果を取り纏め社外取締役により評価を行いました。また、社外取締役の評価を基に、4月度取締役会にて評価を実施しました。

評価内容については、主として取締役会の構成面及び運営面について、各取締役(社外取締役含む)に対し質問票を配付し、全員からの回答並びに意見等を得ました。

評価結果につきましては、取締役会全体としての実効性はおおむね確保できていると分析・評価いたしました。

一方、課題として改善は図られているが、株主・投資家との対話について、やや不十分等の提言がありました。

今後、上記課題の対応を含め、さらなる取締役会の実効性の向上を図ってまいります。

### その他の関係会社との関係

当社は、「株式会社LIXIL」(以下、「LIXIL」)(東京証券取引所プライム、名古屋証券取引所プレミア)の持分法適用関連会社であり、両社の事業上のシナジー強化及び相互の成長を目指しております。

当社とLIXILは、戦略の方向性等の重要事項については、適宜意見交換等を実施しておりますが、上場会社としての独立性を相互に尊重する旨を合意しております。また、当社は監査等委員会設置会社として、支配株主等から独立した取締役8名(うち社外取締役3名)で取締役会を構成し、独立性をもって経営判断を行っており、当社の事業運営に制約はございません。

なお、LIXILから当社への役員の派遣はございません。



## 社外取締役メッセージ



社外取締役

### 高山 和則

#### 一社外取締役としてどのような役割を果たしていこうとお考えでしょうか。

専門的な見地やこれまでのキャリアを通じて培った判断基準をもとに、サンヨーホームズの持続的成長と企業価値向上のため適宜助言を行っていきたいと考えています。

#### 一サンヨーホームズの事業的な強みについてはどのようにお考えですか。

「ハウス・オブ・ザ・イヤー・イン・エナジー」を10年連続で受賞しているほか、環境省から「エコ・ファースト企業」の認定を受けるなど、地球環境の保全と人々の安全と安心を守る「エコ&セーフティ」な住まいづくりを業界でも先導して実践しています。

また、7つの事業を持ち、住まいの購入からリフォーム、売却、さらに購入した住宅をリニューアルして再販するところまでお客様と住まいのライフサイクルに寄り添った事業展開を行うとともに、軽量鉄骨プレハブシステム「GSフレームシステム」のOEM販売、マンション管理などのライフサポートまでを担っています。各事業が連携することで、お客様と継続的にかかわり、多彩な提案につなげる体制を構築している点が強みです。

#### 一会社が抱える課題の解決に向けた取り組みや姿勢についてどのように評価していますか。

2024年5月に策定した中期経営計画に基づき、「資本コストや株価を意識した経営の実現」に向けて掲げた目標であるROE10%、PBR1倍以上の達成が重要であると考えます。初年度の業績は計画比減収減益となりましたが改善傾向にあり、目標達成に向けた取り組みも着実に進みROEにも表れています。今後も目標達成に

向けて、資本効率の向上、徹底したコスト管理についてスピード感をもって行う必要があると考えます。

#### 一ガバナンス体制と実効性についてはどのように評価していますか。

当社は、2016年6月の株主総会以降監査等委員会設置会社となりました。現在は社外取締役のみで監査等委員会を構成し、内部統制委員会、コンプライアンス委員会、リスク管理委員会、サステナビリティ委員会も整備されています。経営理念を実践し、企業価値を高めるために、健全な経営システムのもと、適時・適切な情報開示により経営の透明性を確保できる体制を随時整えており、実効性は確保できていると考えます。

#### 一環境への取り組みをどのように評価していますか。

住宅事業では、戸建住宅事業においてはZEH水準を上回る基準を標準化し、賃貸住宅についてもZEHを標準化しています。また、近年ではリニューアル流通事業での「RCCM住宅」、戸建住宅事業での「水害に負けない安心の暮らし」といった社会問題と環境問題解決の二面性を持った商品の開発もしています。

マンション事業においても、新築マンションのZEH化、既存マンションについては一棟リノベーションマンションの提案によりCO<sub>2</sub>削減に努めています。

このように、時代の変化を捉えた環境改善に有効な商品提供がスピーディに行われている点が評価できます。

#### 一サンヨーホームズに対して、どのような経営を期待されていますか。

地価の上昇、資材価格の高止まりや労務費の高騰など住宅事業を取り巻く環境の変化に対応するためには、スピード感を持った新商品の開発や新サービスの創造、既存業務の見直しとともに、事業の高効率化を図る必要があります。お客様の要望以上の新たな価値の提供、従業員エンゲージメントの向上を持続的な企業価値向上につなげてほしいと考えています。

# HISTORY サンヨーホームズのあゆみ

- **1969 クボタ**  
軽量鉄骨・プレハブ住宅事業のクボタハウス株式会社を設立

- **1987 三洋電機**  
株式会社三洋エステートを設立

- **2002 三洋ホームズ株式会社 誕生**

株式会社クボタより三洋電機株式会社への株式譲渡により、商号を三洋ホームズ株式会社と変更

経営理念・経営指針・事業コンセプトを制定

「子どもECO絵画コンクール」開始(以降毎年開催)



- **2003 三洋リフォーム株式会社 本格始動**

株式会社三洋エステートの住宅事業とマンション事業を三洋ホームズ株式会社に統合

総合「住生活」提案企業として始動

- **2005 全戸建住宅でオール電化を標準仕様**



- **2006 4電力会社と共催で「オール電化住宅まつり」開催(以降毎年2回開催)**

ブリヂストン社との共同開発による住宅用オリジナル制震システム「SanDouble-X」を導入

総戸数1,163戸 10.1haのスケールを誇る駅前複合都市プロジェクト「サンマークスだいにち」始動(大阪府守口市)



- **2007 全戸建住宅で「緊急地震速報システム」を標準採用**

- **2008 居宅介護支援事業所を併設したシニア向けマンション「サンミット生駒ザ・ゲート」を販売開始**

環境共生認定住宅「CASBEEすまい[戸建]」評価システムを導入

太陽光発電「グリーン電力証書」に対応した次世代ホームネットワーク「SANGENIS」を開発

国土交通省 第1回「住宅・建築物省CO<sub>2</sub>先導事業」(以降4年連続採択)「長期優良住宅先導事業」採択(以降3年連続採択)



- **2009 三洋ホームズコミュニティ株式会社 設立**

暮らしサポート・マンション管理の三洋ホームズコミュニティ株式会社を設立

大切な暮らしを住み継いでいく「くらし」リレーシステムを導入

「住み替えサポートシステム」を導入

戸建住宅「太陽の恵み〜トリプルエナジー±0」が新エネ大賞と環境大臣表彰をダブル受賞

戸建住宅にオンリーワンの暮らしを提案する「life style KURASITE」を導入



- **2011 新ブランドマーク、ロゴ、コーポレートスローガン「For the best life」を制定**

日本初 各住戸太陽熱利用エコキュートマンション「THE SANMAISON神宮前四丁目ELDO」販売



日本初 Android家庭用ロボット搭載のスマートハウスを発売

- **2012 サンヨーホームズ株式会社へ社名変更**

グループ子会社をサンヨーリフォーム株式会社とサンヨーホームズコミュニティ株式会社に社名変更

賢いスマートハウス「スマe」を導入

日本初 戸建住宅の鉄骨構造体に「緩み止めナット」を標準採用

住まいの診断システム「住まいのドック」を開始



- **2013 東京証券取引所市場第二部上場 介護福祉事業のリハビリ型デイサービス「健康サロン サンアドバンス緑ヶ丘」を開設**

大阪市先導的都市型エコ住宅供給事業者に選定されたスマートハウス分譲住宅「スマeタウン・アーバン鶴見緑地」を販売開始

既存住宅リニューアル流通サービス組織「サン住まいリング」発足 若手技能者の養成を目的とした「サンヨーホームズ・カーペンタースクール」を開校



- **2014 e-暮らし株式会社 設立**

中部電力株式会社と共同出資による暮らしのお役立ちサービスを提供する「e-暮らし株式会社」を設立

東京証券取引所市場第一部指定

かんでんEハウス株式会社と業務提携

中古マンションリノベーション事業に参入

保育事業第1号となる

「大日サンフレンズ保育園」開園

日立コンシューマ・マーケティング株式会社と業務提携 新型HEMS「スマeHEMS」を販売開始



- **2015 スローガン「人と地球がよるこぶ住まい」発表**

サンヨーホームズ初となるタウンハウス「スマeタウン 足立竹ノ塚〜芽ぐみの社〜」販売開始

日本初 多世代共生型マンション「サンフォーリーフタウン桜ノ宮」(総戸数287戸)分譲開始

幼児期の言語感覚と運動機能を育てる「サンフレンズプリスクール」開園



全戸建住宅にZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)を標準採用



全戸建住宅にZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)を標準採用




## HISTORY サンヨーホームズのあゆみ


- 2017** サンヨーホームズ株式会社のリフォーム事業をサンヨーリフォーム株式会社に統合  
戸建注文住宅に防災用シェルターをラインアップ  
**life style KURASITE**  
**「V2Hで変わる暮らし」を販売開始**  
株式会社日立製作所と屋内移動支援ロボットと画像解析システムを活用した高齢者向け生活支援サービスの実証を開始



- 2018** 株式会社日立製作所と協創パートナーシップを締結し「高齢者向け生活支援サービス事業協創プロジェクト」を開始  
**岡山県立大学、岡山県備前市と「健康と暮らしの向上のためのまちづくり産学官包括連携協定」を締結**  
暮らし提案型賃貸住宅「プレミアムガレージハウス」\*竣工  
※プレミアムガレージハウスは株式会社プレミアムガレージハウスがもつ商標です。  
日本初の低・中層ZEH-M支援事業分譲部門に採択された「スマeタウン・アーバンコミュニティ桑名South」を販売開始



- 2019** 「軽量鉄骨造とRC造のハイブリッド構法」を開発、ロングスパンの無柱空間を実現  
シニア向け分譲マンション「サンミットひたち野東 ステーションフロント」が国土交通省「令和元年度サステナブル建築物等先導事業（次世代住宅型）」に唯一採択  
life style KURASITE「健康住宅 元氣いっぱい暮らし」を発売  
サンヨーホームズコミュニティ株式会社が、全国初となる名古屋市とファミリーマートが連携した店舗一体の認可保育園「葵サンフレンズ保育園」の保育所整備事業者として選定



- 2020** 戸建住宅に防災と日常を両立した地下室のある暮らし「MultiShelter(マルチシェルター)」を発売  
戸建住宅の「全館空調Lite(ライト)」が第14回キッズデザイン賞を受賞  
「働く」×「暮らす」を両立するワークスタイル提案「ファミリイSOHO」を発売  
戸建住宅に業界トップクラスの最長7.28mワイドスパンの大空間「ゆとりモア」を発売
- 2021** **サンヨーアーキテック株式会社 設立**  
フロンティア事業を分社化しサンヨーアーキテック株式会社を設立  
**賃貸集合住宅の脱炭素社会の実現に向けて「ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)」を標準化**  
戸建住宅にてロボットが会話でアシストする「AI・IoTで快適な暮らし withロボホン」を発売
- 2022** **4月に東京証券取引所の市場区分の見直しにより市場第一部からスタンダード市場へ移行**  
**環境大臣より「エコ・ファースト企業」に認定**  
RCCM(リニューアブルサイクル・カーボンマイナス)住宅提案が「令和4年度サステナブル建築物等先導事業(省CO<sub>2</sub>先導型)」に採択
- 2023** **戸建レジリエンス住宅「水害に負けない安心の暮らし」を発売**  
**水害対策リフォーム「すぐすむ我が家」を導入**
- 2024** **野洲駅南口周辺整備官民連携事業における基本協定を締結**  
**「健康経営優良法人2024」認定**
- 2025** **「健康経営優良法人企業2025(大規模法人部門)」2年連続認定**  
**「子育てサポート企業」として「くるみん認定」を取得**



### 主な受賞歴

#### ECO

環境大臣より「エコ・ファースト企業」に認定  
[新エネ大賞]「地球温暖化防止活動環境大臣表彰」受賞




ハウス・オブ・ザ・イヤー・イン・エナジー「特別優秀賞」受賞  
優秀賞を含め10年連続での受賞  
「省エネ住宅特別優良企業賞」5年連続受賞




2009年 3つの太陽エネルギーをフル活用〜トリプルエナジー±0

#### SAFETY

「キッズデザイン賞」受賞  
life style KURASITE ここちshAir  
2016年 子育てしやすい暮らし  
2018年 ここちshAir(シェア)  
2019年 IoTで見守る暮らし




2020年 全館空調Lite(ライト)



2021年 スマeAir

ジャパン・レジリエンス・アワード4年連続受賞  
2020年度 強靱化大賞 優秀賞受賞  
2021年度 STOP感染症大賞 最優秀賞受賞  
2022年度 最優秀賞受賞  
2023年度 優秀賞受賞



#### DESIGN

「グッドデザイン賞」受賞  
GOOD DESIGN  
品川区「みどりの顕彰制度」に基づく「緑化賞」受賞




1999年 戸建 デイセント  
2001年 戸建 セレブ  
2004年 戸建 ロキアタイプE  
2009年 マンション The Kitahama

2009年 マンション ウエストレジデンス大崎

「大阪府ハウジングデザイン賞」受賞  
「大阪府都市緑化フェア実行委員会会長賞」受賞



2009年 マンション The Kitahama  
2011年 マンション サンマークスだいいち

#### OTHER

労働衛生管理活動が評価「厚生労働大臣表彰(努力賞)」受賞



2001年 枚方工場



## 財務・非財務サマリー

	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
売上高 (百万円)	52,804	47,720	55,504	54,117	53,888	56,351	53,487	51,123	40,970	45,860	45,518
営業利益 (百万円)	1,500	△55	1,517	1,894	1,434	412	782	548	△149	952	956
経常利益 (百万円)	1,410	△76	1,554	1,911	1,544	415	872	545	△191	935	1,167
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	729	△297	972	1,243	954	359	509	326	△245	648	673
減価償却費 (百万円)	137	132	90	67	77	115	130	135	162	146	155
研究開発費 (百万円)	123	150	96	102	122	104	93	104	101	72	94
総資産 (百万円)	41,914	51,753	50,676	48,043	54,527	57,896	52,611	46,886	49,913	46,406	50,553
純資産 (百万円)	15,630	15,183	15,817	16,943	17,570	16,498	16,922	15,048	14,517	14,905	15,321
自己資本 (百万円)	15,630	15,183	15,817	16,930	17,557	16,485	16,922	15,048	14,517	14,905	15,321
自己資本比率 (%)	37.3	29.3	31.2	35.2	32.2	28.5	32.2	32.1	29.1	32.1	30.3
有利子負債残高 (百万円)	13,617	23,710	23,590	16,400	21,820	28,444	23,399	19,674	21,742	16,899	18,407
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△4,775	△9,306	604	7,671	△3,789	△5,634	6,107	4,179	2,555	3,538	△2,371
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	579	△804	456	△236	△782	984	△106	462	△117	△16	△46
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	580	9,903	△484	△7,366	5,230	5,175	△5,137	△3,988	1,776	△5,134	1,210
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	4,699	4,491	5,067	5,136	5,795	6,320	7,184	7,838	12,052	10,439	9,232
フリーキャッシュ・フロー (百万円)	△4,196	△10,111	1,061	7,435	△4,571	△4,649	6,001	4,642	2,438	3,521	△2,417
設備投資 (百万円)	180	113	237	183	384	366	232	83	122	66	107
1株当たり情報											
1株当たり当期純利益 (EPS) (円)	57.82	△23.61	77.87	100.93	77.46	29.78	46.98	29.49	△22.15	58.31	60.21
1株当たり純資産額 (BPS) (円)	1,238.53	1,203.13	1,284.70	1,374.32	1,425.21	1,537.65	1,531.73	1,358.62	1,308.19	1,338.62	1,367.23
1株当たり配当金 (円)	15	15	15	15	25	25	25	25	25	25	25
主要指標											
ROE (自己資本当期純利益率) (%)	4.8	* -	6.3	7.6	5.5	2.1	3.0	2.0	* -	4.4	4.5
ROA (総資産経常利益率) (%)	3.2	△0.2	3.0	3.9	3.0	0.7	1.6	1.2	△0.4	1.9	2.4
PBR (株価純資産倍率) (倍)	0.52	0.42	0.51	0.66	0.57	0.40	0.51	0.55	0.55	0.56	0.51
従業員数 (連結) (人)	737	750	712	697	760	848	884	865	824	794	763
管理職に占める女性労働者の割合 (単体) (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	3.0	3.0	3.0
男性労働者の育児休業取得率 (単体) (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	20.0	20.0	50.0
労働者の男女の賃金差異 (全労働者) (単体) (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	67.9	65.5	63.9
労働者の男女の賃金差異 (うち正規雇用労働者) (単体) (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	67.9	66.5	64.9
女性採用比率 (単体) (%)	-	-	-	-	-	-	-	15	14	13	36

※親会社株主に帰属する当期純損失のため-で表示しています。

## 会社概要

### 会社概要

商号	サンヨーホームズ株式会社 (Sanyo Homes Corporation)	登録	建設業許可番号:国土交通大臣許可(特-3)第19226号
創立年月日	1969年2月1日		建築士事務所登録番号:1級建築士事務所 大阪府知事登録(ホ)第18657号 他
資本金	5,945,162,500円(2025年3月末現在)		宅地建物取引業免許番号:国土交通大臣免許(5)第6105号
主な株主	株式会社LIXIL オリックス株式会社 関西電力株式会社 セコム株式会社	所属団体	一般社団法人 プレハブ建築協会 一般社団法人 住宅生産団体連合会

### 子会社

#### ● サンヨーリフォーム株式会社

本社所在地 大阪市西区西本町1-4-1  
 事業内容 総合リフォーム事業(軽量鉄骨造、木造、鉄筋コンクリート造、重量鉄骨造等に対応)  
 戸建住宅の増改築、リフォーム工事全般、マンション・集合住宅のリフォーム工事、店舗・店舗付住宅のリフォーム工事・増改築、工場・事業用建物のリフォーム工事全般、高齢者対応リフォーム工事、門・塀・ガレージ・造園等外構工事全般、住まいのまるごと診断「住まいのドック」(戸建住宅)

#### ● サンヨーホームズコミュニティ株式会社

本社所在地 大阪市西区西本町1-4-1  
 事業内容 マンション管理事業、ライフサポート事業、保育事業、介護事業

#### ● サンヨーアーキテック株式会社

住 所 枚方市中宮大池3-30-1  
 事業内容 軽量鉄骨架構体のOEM供給事業(材工共で提供)、グループ内外からの建築工事の受託、太陽光発電、蓄電池などのエコエネルギー事業

### 関連会社(非持分法適用)

#### ● e-暮らし株式会社

# 株式の状況

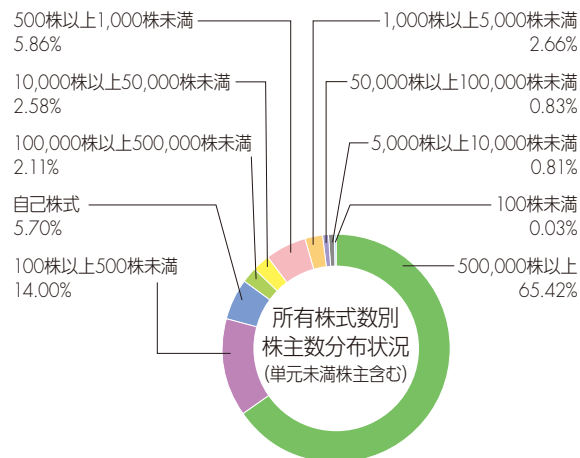
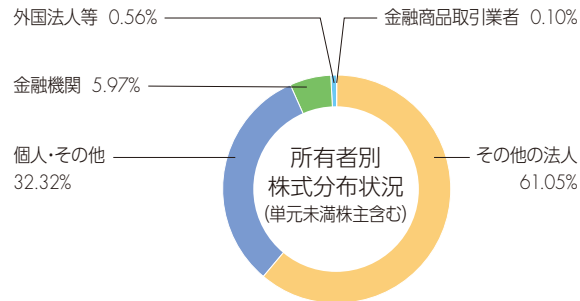
## 株式の状況 (2025年3月31日現在)

発行可能株式総数 40,000,000株  
 発行済株式の総数 12,620,000株 (うち自己株式719,741株)  
 単元株式数 100株  
 株主数 18,496名

### 大株主(上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社LIXIL	3,100	26.05
オリックス株式会社	1,666	14.01
関西電力株式会社	1,485	12.48
セコム株式会社	1,300	10.92
株式会社日本カストディ銀行	702	5.91
サンヨーホームズ従業員持株会	158	1.33
中島 和信	107	0.91
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140040 (常任代理人株式会社みずほ銀行)	54	0.46
住友生命保険相互会社	50	0.42
株式会社ワカタク	32	0.27

(注) 1. 当社は自己株式を719千株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。  
 2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。  
 3. 株式会社日本カストディ銀行が所有する当社株式702千株のうち、役員向け及び従業員向け株式給付信託が所有する当社株式694千株については、連結財務諸表及び財務諸表において自己株式として表示しています。



## 株式事務のご案内

事業年度 毎年4月1日から翌年3月31日まで  
 定時株主総会 毎年6月  
 株主確定基準日 毎年3月31日  
 配当金基準日 期末配当3月31日  
 株主名簿管理人 三井住友信託銀行株式会社  
 同事務取扱場所 大阪市中央区北4丁目5番33号  
 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部  
 〒168-0063  
 東京都杉並区和泉2丁目8番4号  
 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部  
 (電話照会先) 電話 0120-782-031 (フリーダイヤル)  
 各種事務手続き 詳しくは、こちらのインターネットホームページにてご確認ください。  
<https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/>  
 公告の方法 電子公告により行います。  
 公告掲載URL <https://www.sanyohomes.co.jp>  
 ※ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。

## ホームページのご紹介

当社の業績・IR活動に関する詳細につきましては、ホームページのIR情報をご覧ください。



<https://www.sanyohomes.co.jp/ir/>



SANYO HOMES

サンヨーホームズ株式会社

 <https://www.sanyohomes.co.jp>

〒550-0005 大阪市西区西本町1丁目4番1号 TEL 06-6578-3403



環境大臣認定  
エコ・ファースト企業



環境に良い仕様で  
低炭素社会実現へ

