BUSINESS REPORT

第69期 報告書 2019.2.1 >>> 2020.1.31

積水ハウス株式会社

証券コード：1928

次の30年を見据えたグローバルビジョンのもと、第5次中期経営計画を始動

積水ハウスは、創立以来60年間の歩みを**「安全・安心」を確立した第1フェーズ**および**「快適性」を追求した第2フェーズ**として振り返り、2020年度から始まる新たな30年を**「人生100年時代の幸せ」を提供していく第3フェーズ**と位置付けました。そして、2050年の積水ハウスのあるべき姿を明確化すべく、グローバルビジョン「『わが家』を世界一 幸せな場所にする」を掲げました。

この第3フェーズの最初のステップとして、私たちは「第5次中期経営計画（2020年度～2022年度）」を策定し、始動しました。本計画を着実に遂行し、グローバルビジョンの実現に向けた足掛かりを築いてまいります。

2050年に向けたグローバルビジョン

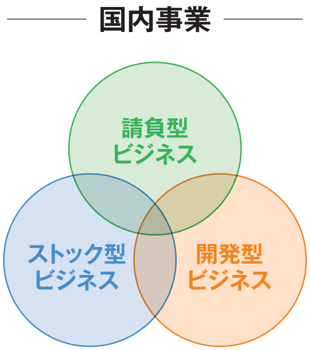
「わが家」を世界一 幸せな場所にする

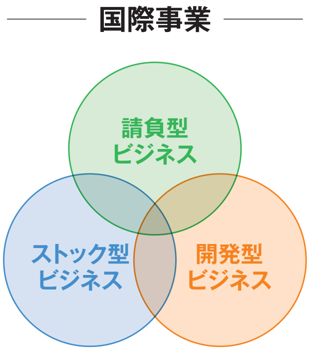
ハード･ソフト･
サービスを融合し、
幸せを提案

ESG経営の
リーディング
カンパニーに

積水ハウステクノロジー
を世界のデファクト
スタンダードに

住を基軸に、融合したハード・ソフト・サービスを提供するグローバル企業へ



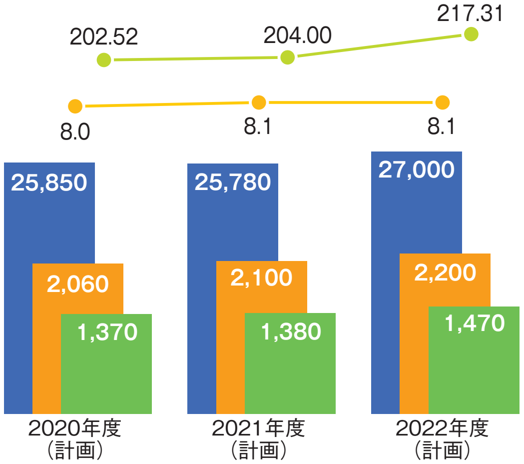


6つの柱の有機的な成長で、積水ハウスグループの持続的な成長を実現

第5次中期経営計画《2020年度−2022年度》

数値目標

■売上高　■営業利益　■当期純利益　（億円）
●営業利益率（%）　●EPS（円）



中期経営計画の基本方針

コアビジネスのさらなる深化と新規事業への挑戦

第5次中期経営計画は、「コアビジネスのさらなる深化と新規事業への挑戦」を基本方針に定めました。「住」を取り巻く市場環境の変化に対応し、請負型ビジネス・ストック型ビジネス・開発型ビジネス・国際ビジネスの各事業において深化と拡張を図りながら、将来の柱となる新規事業を開拓していきます。

また、これらの事業戦略と並行して、企業価値の拡大とともに社会価値の実現を目指すESG戦略を遂行し、さらに財務戦略にもとづく持続的成長への基盤構築を進めてまいります。

事業戦略の詳細は次頁

ESG戦略

《E》脱炭素社会への取り組み

- ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス（ZEH）の深化と拡張
  ①レジリエンス性強化　②ゼロエネルギー推進・対象建物の拡張
- 「積水ハウスオーナーでんき」によるRE100の推進

《S》社会性向上と人事戦略

- 経営者・リーダーを育成する人材パイプラインの構築
- 採用力強化と新たな事業領域に向けた多様な才能の獲得
- ダイバーシティの推進〜「多様なチカラ」を発揮する職場へ
- 働き方改革〜無形資産が生み出す成長の活力
- 社会課題へのアプローチ〜SDGsへの貢献

《G》ガバナンス改革

- トップマネジメントレベル
  ①コーポレートガバナンス体制改革と実効性強化
  ②情報開示の充実とステークホルダーとの対話
- 事業マネジメントレベル
  ①事業マネジメント層のインテグリティ向上
  ②グループガバナンス体制の強化

財務戦略

- 第3フェーズの経営ビジョンおよび10年後を見据えた成長基盤づくり
- 強固な財務基盤を構築し、成長投資機会に柔軟かつ機動的に対応
- 持続的な企業価値向上に向けた成長投資の推進と株主還元の強化

成長投資
- 不動産投資
- 成長基盤投資
  - ・生産性向上・研究開発
  - ・人材確保、育成
  - ・新規事業、M&A

効率性
- ROE 10%以上
- 総資本回転率 1回転以上

株主還元
- 中期的な平均配当性向 40%以上
- 自己株式取得 機動的に実施

財務健全性
- 格付け　AA格の維持
- D/Eレシオ 0.45倍以下
- 債務償還年数 1年以下

それぞれのバランスを重視し、強固な成長基盤を構築する

第5次中期経営計画の事業戦略

重点課題マトリックス

既存事業では、コアビジネスのさらなる深化を図るとともに、新たな市場へ進むべくCRE・PRE事業やセカンドブランド等の強化を図ります。

新規事業では、プラットフォームハウスやブロックチェーン技術を積水ハウスの住宅に実装していくとともに、作り上げたサービスを一般の住宅に提供していくことに挑戦します。

さらに、積水ハウスのテクノロジーを用いた海外での戸建事業の展開を加速いたします。

（縦軸：市場　既存→新規／横軸：組織能力・技術　既存→新規）

Bゾーン：既存事業の拡張
- CRE·PRE強化
- セカンドブランド強化
- 高齢入居者対応
- 高級ブランド強化

Dゾーン：新規事業の拡張
- 積水ハウステクノロジーの海外展開
- 大規模外構造園事業
- サービスの外販

Aゾーン：既存事業の深化
- ライフスタイル提案強化
- Sエリア強化
- 外構事業強化
- 賃貸ZEH強化
- 法人社宅管理
- Trip Base事業強化

Cゾーン：新規事業の開拓
- プラットフォームハウス
  - HED-Netサービス
  - つながり、学びサービス
- ブロックチェーンを用いた入居者サービス

《請負型ビジネス》

戸建住宅事業　3ブランド戦略の推進

1stレンジ

積水ハウス ノイエ株式会社により、積水ハウスクオリティの在来木造住宅を展開

一次取得者を中心とした、ファーストSEKISUI HOUSEブランディングを実施

2ndレンジ

“ダインコンクリート”·“ベルバーン”等、当社技術を結集したSEKISUI HOUSEブランドを強化

鉄骨系イズ·木造住宅シャーウッドのダブルスタンダードで事業展開

3rdレンジ

最高スペックのSEKISUI HOUSE

建築事業の枠を結集した優美かつ雅やかなアーキテクチャの展開

ライフスタイル提案（ハードと融合するソフト提案）

賃貸住宅、建築・土木事業　S・Aエリア※1集中戦略の推進

① CRE（法人）· PRE（公共）事業※2の強化
② 付加価値シャーメゾンの供給とプライスリーダー戦略
③ 当社βシステムを中心とした中高層建築の強化

※1：事業展開する各都市における重点戦略地として当社が独自に定めるエリア
※2：「Corporate Real Estate」、「Public Real Estate」を指し、法人·企業·公共団体·行政機関の保有する不動産の有効活用を提案する事業

《ストック型ビジネス》

リフォーム事業

提案型・環境型リフォームを積極展開

① **積水ハウス戸建物件** 【積水ハウスリフォーム３社】
② **賃貸住宅（シャーメゾン）** 【積水ハウス不動産６社】
③ **積水ハウス以外の物件** 【積和建設17社】

不動産フィー事業

「積水ハウス不動産」6社による賃貸・仲介事業の強化

① **オーナー様とのリレーション強化**
② **入居者様サービスレベルの向上**

《開発型ビジネス》

ROA経営の推進　回転率の向上と優良土地の取得による安定収益化

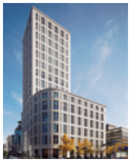
分譲住宅事業

- 戦略的な仕入強化と在庫管理
- 美しいまちなみの開発に注力

マンション事業

- 投資額のバランスコントロールを図る
- 優良エリアに特化した開発推進

都市再開発事業



- 安定的なパイプラインの確保
- 出口戦略の強化

《国際ビジネス》

SEKISUI HOUSE-Technologyの
グローバル化に着手し、新たなステージへ

マルチファミリー事業
（賃貸住宅開発）

フィナンシャルパートナー

シングルファミリー事業
（戸建住宅）

デベロップメントパートナー

各国のパートナーと
- 財務戦略の強化
- エリアマーケティング戦略の共有
- 環境重視型開発への挑戦

商品開発パートナー

各国に応じた
- 商品開発
- 生産・調達体制の構築
- 積水ハウステクノロジーの移植

第１次中期経営計画～
海外展開 第Ⅰステージ

第5次中期経営計画～
海外展開 第Ⅱステージ

新たな事業領域の推進による ストックビジネスの拡大

エクステリア事業

- 外構･造園企業とのアライアンス強化
- 大規模外構造園事業の取り組み 等

インテリア事業

- トータルコーディネート向上に向けたオリジナル家具の製作･販売
- 賃貸住宅入居者向けインテリアコーディネートコンテンツの提供 等

生活サービス事業

- アフターサービスにおけるサポート体制を刷新し､充実したサービスを提供
- IT活用による住宅建築･賃貸入居プロセスのワンストップ化 等

代表取締役社長
仲井 嘉浩

代表取締役会長
阿部 俊則

第4次中期経営計画を過去最高の業績で達成。新たな挑戦が始まります。

さまざまな社会課題と向き合い「NEXT積水ハウス」が動き出す。

「BEYOND2020に向けた"住"関連ビジネスの基盤づくり」を掲げ、この3年間取り組んできた第4次中期経営計画が、売上高、営業利益ともに過去最高を更新し、好調な業績を達成できたことを、まず、株主の皆様にご報告させていただきます。

変わることなく推し進めてきた「損益分岐点経営」「グループ連携」に加え、新たなステージ「NEXT積水ハウス」へ向け、新経営体制のもと、しっかりとした成果をあげることができましたが、さまざまな社会課題と向き合う住宅産業の使命、社会的責任は増大する一方です。今年、創立60周年を迎える積水ハウスは、根本哲学「人間愛」、基本姿勢「真実・信頼」など、私たちのあるべき姿を示す企業理念をグループ全体で再確認し、与えられた責務を誠実に果たし続ける覚悟です。心をひとつに新たな歴史を切り拓く積水ハウスグループに、引き続き変わらないご支援をよろしくお願いいたします。

国内の請負型ビジネスは、環境技術を駆使したZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）が計画以上のペースで伸長し、新築戸建住宅に占める割合は85%、累積棟数は世界

ーを誇っています。家庭部門のCO_2排出量削減促進という国の施策をけん引する役割も担い、普及をさらに促進します。家族の幸せな大空間、新しいリビングのあり方を提案する「ファミリー スイート」も好調。1棟当たり単価を押し上げる原動力になっています。エリアマーケティング戦略、専門性の強化に注力してきた賃貸住宅は、都市部の3・4階建てを中心に受注が拡大。物件の大型化という動きも顕著になってきました。

世界一の顧客基盤をベースとするストック型ビジネスは、暮らし方そのものを変える「ファミリースイート リノベーション」など、時代や社会の要請に応える提案型、環境型リフォームが高い支持を獲得。不動産フィー事業も、安定的に増加する管理戸数、高い入居率に支えられ、着実に成長を続けています。開発型ビジネス、国際ビジネスにおいては、物件売却が順調に完了。特に米国では、賃貸住宅開発の物件を計画通りにすべて売却することで、大幅な増収増益となりました。

また、積和不動産グループの積水ハウス不動産への商号変更に伴う組織改編、セカンドブランド「SEKISUI HOUSE noie」を販売する新会社の設立など、グループの「多様なチカラ」の拡充、グループ一体化に向けた取り組みも進展しています。向こう30年先を見据えた「NEXT積水ハウス」が、本格的に動き出す環境は整いました。

基本方針のキーワードは「深化と挑戦」世界を視野に入れた事業展開を進める。

第5次中期経営計画は、政治経済の国際情勢、国内の市場動向などから見て、2020年が事業活動のひとつの転換点になるという認識に立ち、「事業ドメインを“住”に特化した成長戦略の展開」という経営方針のもと、基本方針を「コアビジネスのさらなる深化と新規事業への挑戦」としました。蓄積した技術力、圧倒的な組織力に磨きをかけ、既存事業を深掘りする。さらに、その総合力を最大限に活かすことで新規事業を開拓、拡張します。

積水ハウス60年の歴史を振り返ると、安全・安心、基本性能を追求した第1フェーズ、快適性や環境性能向上に挑んだ第2フェーズがありました。そして今、「人生100年時代の幸せ」を提供する第3フェーズへ。掲げたグローバルビジョンは、AIやIoT技術も取り入れ、「『わが家』を世界一 幸せな場所にする」こと。

具体的なアクションとして、2020年1月、米国のラスベガスで開催された世界最大級のデジタル技術見本市「CES2020」において、世界初となる「在宅時急性疾患早期対応ネットワーク HED-Net」の構築を発表しました。「家が健康をつくりだす」という発想から、喫緊の課題である住宅内での「急性疾患」に対応するサービスの提供、生活者参加型の実証実験がスタートします。

国際ビジネスに目を向けると、「CES2020」の開幕に合わせ、木造住宅「シャーウッド」のシステムを用いたコンセプトホームを公開しました。来場者からは耐震性能、陶版外壁ベルバーンなどの技術力、停電時もエネルギーの自給自足が可能な太陽光発電、蓄電池を備えたZEH仕様も高い関

心を集めました。今後、環境技術、施工力など積水ハウステクノロジーを海外に“移植”し、世界の住宅のスタンダードにするという志を持って、新たなグローバル展開を推し進めます。次の30年への礎を築く3年計画。すべての事業領域で、グループ一丸となって「深化と挑戦」に全力を傾ける決意です。

社内はもちろん、国内外のパートナーとも「イノベーション&コミュニケーション」。

ESG経営のリーディングカンパニーを目指す取り組みをより加速させることはいうまでもありません。理想とするのは、すべてのステークホルダーを大切にする「グッドカンパニー」になること。子育て応援社会を先導する「キッズ・ファースト企業」として推進する男性社員1ヵ月以上の育児休業制度「イクメン休業」は、スタートから1年で対象者全員が取得。9月19日を「育休を考える日」に制定するなど、働き方改革のひとつの先進モデルを社会に示すことができました。女性のキャリア促進と適正な管理職登用も進んでいます。また、日本の住宅メーカーとして初めてベトナムに技能訓練施設を開設。施工力確保に加え、外国人材の登用、ダイバーシティ経営の推進に向けた取り組みでもあります。

2018年、6項目から着手したガバナンス改革は、強化、進化を重ねながら、17項目を推進してきました。今後もトップマネジメント、事業マネジメントの両輪で、さらなる改革を推進。海外を含めたグループガバナンス体制の強化にも注力します。

「深化と挑戦」の大前提にあるのもESG視点、社会的意義です。その象徴ともいえる「プラットフォームハウス構想」では、“健康”に続き、“つながり”、“学び”をテーマに、長寿社会を生きるお客様に寄り添い続けるサービスの提供を目指します。

企業や公的機関が抱える課題解決につながるCRE・PRE戦略ソリューションにおいては、気候変動による自然災害への対応も強く意識し、地域防災機能を備えた公営住宅のリプロデュースなどにも参画します。

すべては、社会のために、お客様のために。国が定めた「新耐震基準」「省エネルギー基準」等、住宅の品質向上を促す役割も私たちの使命です。「コアビジネスのさらなる深化と新規事業への挑戦」。そのどちらかに偏ることなく、社会との接点を広げながらバランスの取れた“両利きの経営”を進めます。

そのためには、積水ハウスグループの「多様なチカラ」とともに、異業種間でのアライアンス、さまざまな分野の企業、機関、幅広い“社会のチカラ”との連携も重要になります。社内はもちろん、国内外のパートナーとの関係においても、「イノベーション&コミュニケーション」が合言葉になります。

家というハードにソフトを融合させ、さらにサービスという価値をインストールする。その実現に向けて、シナジー効果を生み出すビジネス分野、世界の市場とのつながりを深めるとともにM&Aなど企業価値向上に結びつく成長基盤投資も積極的に実施してまいります。新たな目標達成へ、“両利きの腕”を大きく広げて前進する「NEXT積水ハウス」に、どうぞご期待ください。

次の30年へ – 積水ハウスの新たな挑戦

家で住まい手の急性疾患を発見し、早期に対応

2020年1月、米国ラスベガスで開催された世界最大級のデジタル技術見本市「CES2020」では、積水ハウスの「プラットフォームハウス」のブースがひときわ大きな賑わいを見せました。注目を浴びたのは、家で発症する可能性が高い脳卒中などに早期対応する「在宅時急性疾患早期対応ネットワーク HED-Net」です。

「HED-Net」は、住環境や住まい手の生体データを非接触型センサーで検知・解析し、異常検知時に緊急通報センターへの通知、救急出動要請、玄関ドアの遠隔操作まで行う世界初の仕組み※です。2020年内に「生活者参加型 パイロットプロジェクト」による社会実装を開始予定です。

今後も「健康」に加え、「つながり」、「学び」のサービス開発を進め、「人生100年時代の幸せ」をアシストする「プラットフォームハウス構想」の実現に向けた取り組みを推進してまいります。

※「安否確認システム」として国内のシステム特許を取得。国際特許も出願中。

木造住宅「シャーウッド」の技術を米国事業に投入

自然災害への対応は、米国住宅業界の大きな課題です。積水ハウスは「IBS2020（International Builders' Show）」において、現地住宅事業子会社ウッドサイド・ホームズ社および建設分野のメディアであるヘンリー・ウッド社との3社共同プロジェクトとして、コンセプトホーム「Chōwa（調和）」を公開しました。

このコンセプトホームは、これまで積水ハウスが築き上げてきた木造住宅「シャーウッド」の技術を導入し、米国の一般的な住宅と比較してより強靭で、自然災害に強く、なおかつ工期の大幅な短縮を可能としています。

当プロジェクトは、住まいづくりを通して社会課題を解決するという当社の思想を反映しており、今後、米国社会や住宅購入者ニーズに応える事業展開をしてまいります。

「REGNUM COURT」

都会の光の下に、自分と家族のための王国を

これまでタワーマンションを選ばれてきたお客様に、積水ハウスが提案する都会の暮らしの新しい選択肢。2019年11月に発売した鉄骨3･4階建て都市型戸建住宅「REGNUM COURT（レグヌム コート）」は、完全邸別自由設計で「壁」を巧みにデザインし、「プライバシー」の確保と「光・風・緑」の享受を両立する暮らし方の提案です。

ラテン語で「王国」を意味する「REGNUM」。それは、都会で住まい手のプライバシーを守りながらも自然に包まれた、自分と家族のための「王国」です。積水ハウスは、住生活研究所の「幸せ研究」によって導き出された都市型戸建住宅のあるべき姿を先進技術で実現しました。

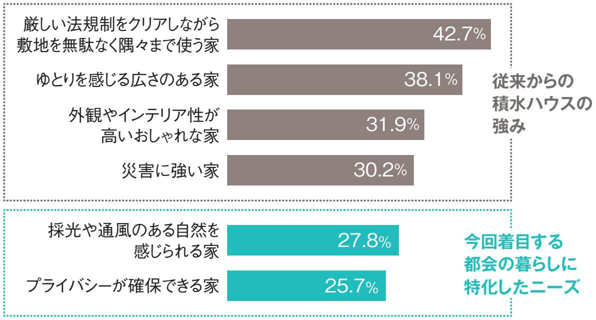
都市型生活の理想を実現する家とは？ アンケート調査から聞こえた住まい手の声

都会に建てるならどんな家を求めるか。積水ハウスのアンケート調査から見えたのは「採光や通風のある自然を感じられる家」や「プライバシーが確保できる家」といった都会の暮らしならではのニーズの高さでした。

これは従来から積水ハウスが提供してきた上位ニーズに加え、都会であってもプライバシーを確保し、光・風・緑にあふれる生活がしたいという想いの表れと言えます。

「REGNUM COURT」の自然を感じるプライバシー空間は、この潜在ニーズに着目し、商品開発に反映させることで誕生しました。

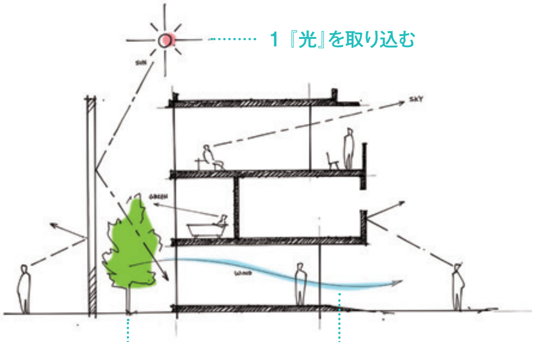
「都市住宅に求める要素」アンケート調査結果（2016年 n=515）



間取りの自由度を高める技術力、一邸一邸を巧みにデザインする設計力

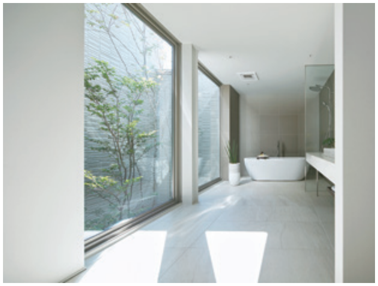
「王国」と名付けた新提案の実現に必要なのは、閉じる「壁」と開く「壁」の使い分けによって周囲からの視線を遮ると同時に、光や風を招き入れることができる高度な設計力です。オリジナル構法「フレキシブルβシステム」は、通し柱を必要としないため、柱を自在に移動することができ、各階の間取りや窓の位置にも高い自由度をもたらす先進技術です。

空間を水平に広げることで屋内外を一体化させ、屋内外の吹き抜けで垂直につなぐこの開放感は、「REGNUM COURT」ならではのもの。カーテンの要らない都会の暮らしを積水ハウスの技術と設計力が実現します。



ホームパーティーを愉しんだり、子どもがのびのび遊んだり、ペットが駆け回ったり、都会の光の下に広がる充実した「王国」の暮らし

外からの視線が遮られることで都会の真ん中にいながらもプライバシーが守られる安心感と解放感



「REGNUM COURT」をご覧いただける展示場

ハウジングステージ新宿展示場
〒169-0073 東京都新宿区百人町2-2-32
TEL　03-5291-6911
営業時間　10:00〜18:00（火・水は10:00〜17:00）
定休日　年末年始

品川シーサイド展示場
〒140-0002 東京都品川区東品川4-4-7
TEL　03-5781-2811
営業時間　10:00〜17:00
定休日　火・水曜日、年末年始

NEWS FLASH

ニュースフラッシュ

誰もが自分らしく活躍できる職場づくり

男性の育休取得やLGBT対応などダイバーシティを推進

対象者100%取得を達成。話題のイクメン休業
9月19日はイクキュー「育休を考える日」

３歳未満の子を持つすべての男性社員が、１ヵ月以上の育児休暇を取得すると宣言したことで、大きな話題を呼んだ積水ハウスの「イクメン休業」。2018年９月の制度運用開始以来、2020年１月末までに取得期限を迎えた415名全員が１ヵ月以上の育児休業を取得しました。

「イクメン休業」の効果は、本人とその家族から、今や職場を越えてお客様にまで広がり、共感や賛同、応援の声が上がっています。イクメンサポートをさらに促進し、よりよい社会づくりをともに考えるきっかけにしたい。そうした想いから積水ハウスは、９月19日を「育休を考える日」として記念日に制定しました。

事実婚･同性パートナー人事登録制度を新設
LGBT対応指標の最高評価を２年連続受賞

積水ハウスでは、異性との事実婚や同性パートナーにも、異性婚の配偶者と同様に社内規則や福利厚生制度を適用する「異性事実婚・同性パートナー人事登録制度」を新設しました。

これまでも積水ハウスでは、グループ全従業員が必須とする人権研修内で、LGBTなど性的マイノリティに関する情報提供を毎年実施しており、専門の相談窓口も設けてきました。性のあり方がますます多様化している今、性的指向や性自認による差別を受けずに、誰もが自分らしく生き、安心して働ける組織の実現を目指します。

また、こうした実績が認められ、LGBTに関する企業の取り組みを評価する「PRIDE指標2019」では、最高評価の「ゴールド」を２年連続で受賞しました。

work with Pride

Gold 2019

詳細はWeb冊子「Diversity ＆ Inclusion2019-2020」でご覧ください。
https://www.sekisuihouse.co.jp/diversity/index.html

さらに進化する積水ハウスグループ

セカンドブランド販売会社の始動

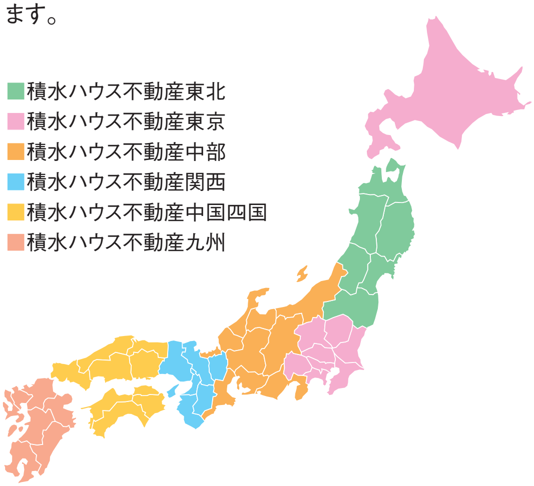
戸建住宅のセカンドブランドを販売する新会社「積水ハウス ノイエ株式会社（SEKISUI HOUSE noie）」が２月１日から営業をスタートしました。20代～30代の仕事や子育てに忙しい共働き世代をターゲットに、品質面も価格面も「ちょうどいい」暮らしを提案します。積水ハウスの施工品質を支える積和建設が工事を担い、積水ハウスのカスタマーズセンターによるアフターサービスで変わらぬ安心をご提供。戸建住宅事業の強化・拡大を図る積水ハウス ノイエの今後にご期待ください。

SEKISUI HOUSE GROUP　SEKISUI HOUSE noie

新商品「PARTAGE 寄棟モデル」外観イメージ

積水ハウス不動産へ商号変更

２月１日、不動産の売買・賃貸事業を行う積和不動産各社は「積水ハウス不動産」各社へ商号変更しました。今後は、これまで以上にグループ一体となって事業を推進し、成長スピードを加速してまいります。



鴻池組との関係を強化、協業拡大へ

鳳ホールディングスを連結子会社化

新たな仲間をグループに迎え、シナジー拡大へ。積水ハウスは2019年10月、鳳ホールディングス株式会社を連結子会社化しました。同社は、株式会社鴻池組を傘下に置く持株会社です。

積水ハウスは、これまで総合建設会社として100年を超える歴史と、高い技術力を持つ鴻池組との資本業務提携を通じ、開発型ビジネスにおいて多くの成果を上げてきました。これからは、協業の範囲をさらに広げ、非住宅分野などの請負型ビジネスにおいてもシナジーを拡大させていきます。

鴻池組本社

社外役員に訊く

槇村 久子 社外監査役

Message

2018年4月に就任した槇村久子監査役に、
積水ハウスグループのコーポレートガバナンス
改革についてメッセージをいただきました。

PROFILE **社外監査役●槇村久子** 大学教員として環境計画や都市化と女性を取り巻く課題解決や男女共同参画などに取り組む。農学博士。現在関西電力㈱社外取締役、京都女子大学 宗教・文化研究所客員研究員、関西大学客員研究員を務める。2018年4月、当社監査役に就任。

「第3フェーズの入り口は2050年から始まる未知の領域への最初の一歩」

創業期、成長期を経て、2020年からの第5次中期経営計画は積水ハウス第3フェーズの入り口にあたる。次の30年後の2050年は未知の領域に入る時でもある。国内市場環境の変化はある程度予測できても、グローバルには予測しがたい。しかし、この最初の3年間はいち早く変化への対応を社内外に知らせ動く重要な時だ。

SDGsは持続可能な開発のための2030年のアジェンダの基本的な考え方。環境・経済・社会は一体不可分、国内外で社会的な課題の解決に何ができるかが企業に求められている。ステークホルダーからの要請として、機関投資家は長期的なバリュードライバーとしてのESG（環境・社会・ガバナンス）・非財務情報を重視し、企業の社会的姿勢を重視する若者や消費者が増えるだろう。このような社会的価値に対する高い感度が必要になり、それがビジネスの拡大や社員のモチベーションにつながる。日常的監査だけではなく、"会社共同体"の中で培われてきた常識と国内外の社会や消費者の目との整合も見ていきたい。

積水ハウスはESG経営を最も重視している。コーポレートガバナンスに関する改善はスピード感がある。さらなる改善には、より一層の活発なコミュニケーションや議論が必要で、今後は制度が具体的に動いていき、ESG経営で世界のリーディングカンパニーとなることを期待している。第3フェーズは「人生100年時代の幸せ」が目標。健康、つながり、学びのプラットフォームハウス構想は、第一弾となる世界初の在宅時急性疾患対応ネットワークの構築など、人々に最も期待される。戸外や平時では各世代が幸せ感を創り出す"健康とつながりの緑のオープンスペースの創造"等の取り組みを期待している。

積水ハウスの連結子会社は276社。重要な子会社は27社で、昨年連結子会社となった鳳ホールディングス、海外子会社12社など、重要度は高い。海外子会社は国際事業の進展とともに増え、投資額も大きく今後増える可能性もある。子会社の監査について組織的な整備や本社との連携のあり方、情報・コミュニケーションのしくみが整備されつつあるが、もう一歩踏み込んだ体制の構築が求められる。

連結決算ハイライト

売上高
24,151億円

前期比	+11.8%

第4次中期経営計画最終年度は、過去最高の売上高となりました。

営業利益
2,052億円

前期比	+8.5%

戸建住宅、そして国際事業の大幅増益に伴い、営業利益は前期比8.5%増の2,052億円となりました。

経常利益
2,139億円

前期比	+9.6%

持分法投資利益104億円の計上等により、経常利益は2,139億円となりました。

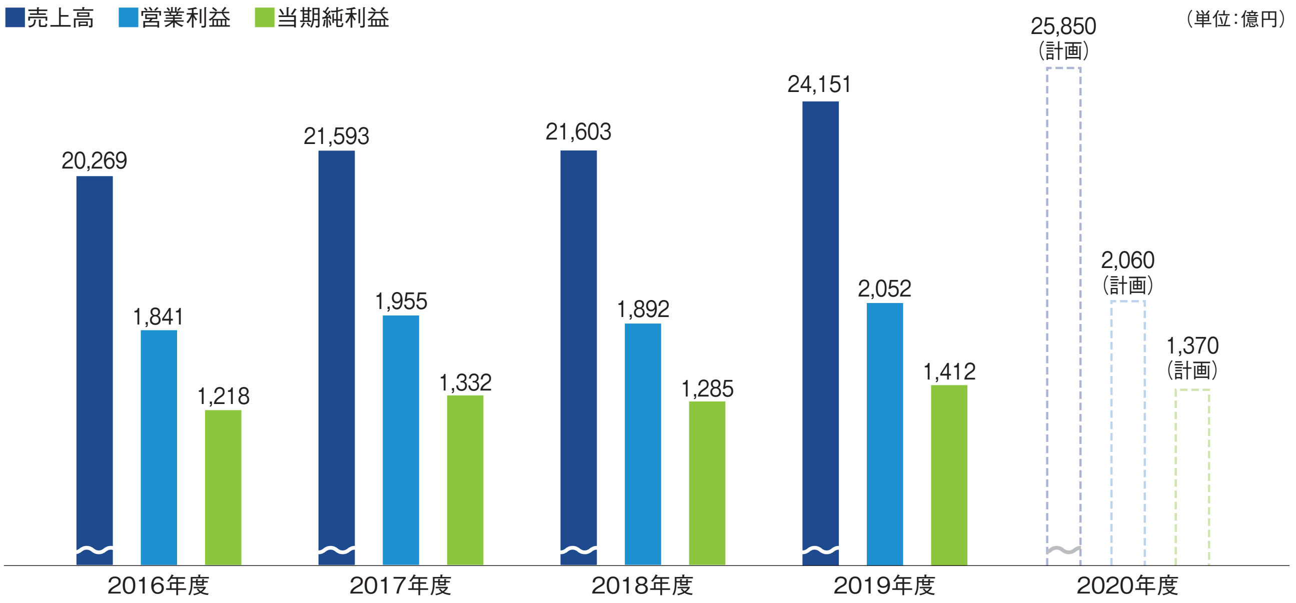
親会社株主に帰属する当期純利益
1,412億円

前期比	+9.9%

当期純利益は前期比9.9%増の1,412億円。EPSは205.79円となりました。

累積建築戸数
246万8,686戸

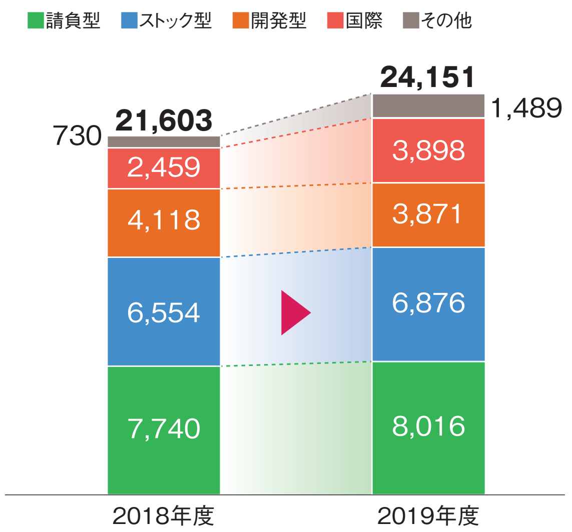
累積建築戸数は前期末に比べ43,314戸増えました。



連結決算ハイライト

事業別売上高

（単位：億円）



■請負型ビジネス

増収増益となりました。戸建住宅事業は、大空間リビング「ファミリー スイート」が好調、ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス（ZEH）「グリーンファースト ゼロ」の採用率が85％（4月〜1月）となりました。賃貸住宅事業は、都市部中心のエリアマーケティングによる3・4階建て賃貸住宅の拡販に注力しました。

■ストック型ビジネス

増収増益となりました。リフォーム事業は提案型・環境型リフォームが奏功し、利益率も改善しました。不動産フィー事業は、高品質で差別化された賃貸住宅の供給とエリアマーケティング戦略で高入居率を維持しています。

■開発型ビジネス

都市再開発事業の売却物件の減少により減収減益でしたが、通期計画に沿った進捗となりました。

■国際ビジネス

増収増益となりました。米国の賃貸住宅開発事業における計7プロジェクトの物件売却や中国におけるマンション販売が寄与しました。

セグメント別売上高

請負型ビジネス		ストック型ビジネス	
戸建住宅事業	賃貸住宅事業	リフォーム事業	不動産フィー事業
3,909億円（+9.2%）	4,106億円（△1.3%）	1,527億円（+8.0%）	5,348億円（+4.1%）

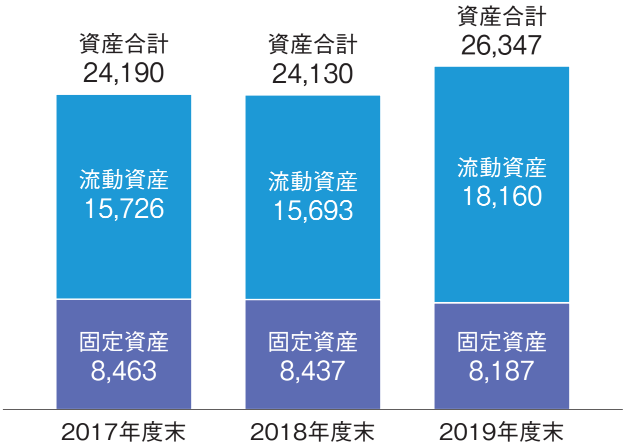
開発型ビジネス			国際ビジネス	その他
分譲住宅事業	マンション事業	都市再開発事業		
1,512億円（+1.6%）	1,039億円（+16.1%）	1,319億円（△23.9%）	3,898億円（+58.5%）	1,489億円（+103.9%）

（注）カッコ内は前期比

貸借対照表

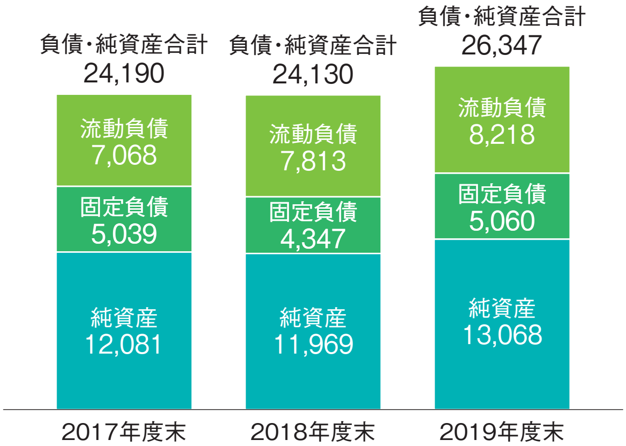
資産の部

（単位：億円）



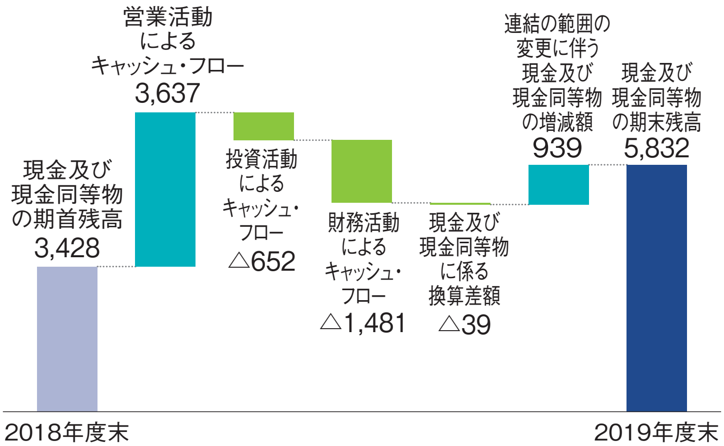
負債・純資産の部

（単位：億円）



キャッシュ・フロー

（単位:億円）

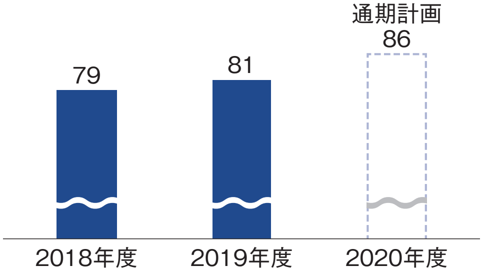


1株当たり配当金

（単位:円）

81.00円

配当額は、第2四半期末配当40円、期末配当41円、前期比2円増額の81円となりました。次期配当は創立60周年記念配当5円を含む86円を予定しております。



会社情報・株式情報

会社概要

社名	積水ハウス株式会社
設立年月日（実質上）	1960年8月1日
本社	〒531-0076 大阪市北区大淀中一丁目1番88号 （梅田スカイビル タワーイースト） TEL.（06）6440-3111（代）
資本金	2,025億9,120万円

役員一覧（2020年4月23日現在）

代表取締役会長	阿部　俊則	常務執行役員	廣田　耕平
代表取締役副会長	稲垣　士郎	常務執行役員	芦田　登
代表取締役社長	仲井　嘉浩	常務執行役員	佐藤　博之
代表取締役副社長	内田　隆	常務執行役員	石田　建一
取締役	涌井　史郎	常務執行役員	内山　和哉
取締役	吉丸由紀子	常務執行役員	皆川　修
取締役	北沢　利文	常務執行役員	上條　英之
取締役	田中　聡	執行役員	吉﨑　道夫
取締役兼専務執行役員	西田　勲平	執行役員	小井　孝員
取締役兼専務執行役員	堀内　容介	執行役員	石井　正義
取締役兼専務執行役員	三浦　敏治	執行役員	伊藤みどり
取締役兼専務執行役員	石井　徹	執行役員	工藤　正人
常任監査役	岩田　晴幸	執行役員	新田　幸生
常任監査役	山田　寿夫	執行役員	豊田　治彦
監査役	小林　敬	執行役員	上木　宏平
監査役	槙村　久子	執行役員	吉本　継蔵
監査役	鶴田　龍一	執行役員	辻本　惠勇
監査役	和田　頼知	執行役員	篠崎　浩士

掲載項目以外の内容については
当社ウェブサイトをご参照ください。

https://www.sekisuihouse.co.jp/company/

企業・IR情報

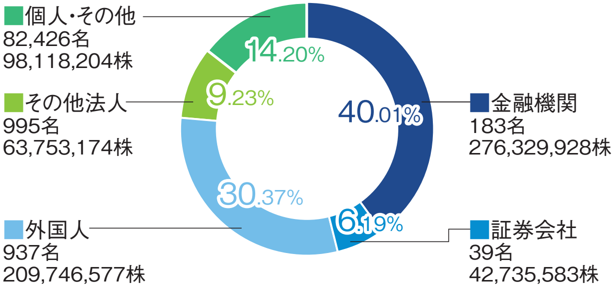
株式の状況（2020年1月31日現在）

発行可能株式総数	1,978,281,000株
発行済株式の総数	690,683,466株
単元株数	100株
株主数	84,580名
株主1人当たり持株数	8,166株

大株主（上位10名）

株主名	当社への出資状況	
	所有株式数（株）	所有比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	63,568,900	9.20
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	37,394,300	5.41
積水化学工業株式会社	37,168,727	5.38
SMBC日興証券株式会社	16,806,600	2.43
積水ハウス育資会	16,347,245	2.37
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	13,913,600	2.01
株式会社三菱UFJ銀行	13,624,515	1.97
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口7）	12,929,600	1.87
NORTHERN TRUST CO.（AVFC） SUB A/C NON TREATY	12,310,217	1.78
第一生命保険株式会社	12,158,730	1.76

所有者別株式分布状況



株主様見学会のご報告

山口工場「生産・製造ライン」「住まいの夢工場」
開催日 2019年11月26日(火)

株主の皆様に積水ハウスへのご理解を深めて頂く機会として、山口工場の見学会を開催いたしました。

スマートシステムを駆使した製造ラインでは、ラインの稼働状況を把握し、IoTや過去の状況を学習したAIが効率的な生産動作を選択する最新技術をご覧いただきました。また「住まいの夢工場」では、積水ハウスの住まいづくりについて様々な体験をしていただきました。

遠方より多数の皆様にご参加いただきました当日の様子をご紹介いたします。

IoT・ビッグデータ・AIを駆使した最新の生産工程を見学

女性スタッフも多く在籍している複合パネル組込工程を見学

IRプレゼンテーション、質疑応答の様子

今後も継続して
株主様向けイベントを
開催していく
予定です。

※新型コロナウィルス感染症の拡大防止等、皆様の安全を第一に考え開催を見送る場合がございます。

株主メモ

事業年度	2月1日から翌年1月31日まで
定時株主総会	4月
基準日	**期末配当金** 1月31日
	中間配当金 7月31日
株主名簿管理人 **特別口座の口座管理機関**	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	〒541-8502 大阪市中央区伏見町三丁目6番3号 三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部 TEL.0120-094-777（通話料無料）
上場証券取引所	東京証券取引所・名古屋証券取引所 市場第1部

各種お手続きについて

- 株主様の住所変更、買取請求その他各種お手続きにつきましては、口座を開設されている口座管理機関（証券会社等）にお問い合わせください。
- 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、特別口座の口座管理機関（三菱UFJ信託銀行）にお問い合わせください。
- 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。

少額投資非課税口座（NISA口座）における配当等のお受け取りについて

新規に購入された当社株式をNISA口座でご所有される場合、配当等につき非課税の適用を受けるためには、口座管理機関（証券会社等）を通じて配当等を受け取る方式である「株式数比例配分方式」をお選びいただく必要がございます。
ご所有の株式のうち、特別口座に記録された株式をお持ちの株主様は、特別口座から証券会社等へ振替いただくことで「株式数比例配分方式」をお選びいただくことが出来ます。
NISA口座等に関する詳細につきましては、お取引の証券会社等にお問い合わせください。

※本株主メモは2020年3月時点の情報をもとに作成しております。

住めば住むほど幸せ住まい

子育て期の『幸せ住まい』

小林さんち。

幸せアイデアいっぱいのモデルハウスが住まいの夢工場に誕生

『幸せ住まい』のカタチはお客様それぞれ。住生活研究所の‘幸せ’研究をもとに、「モノ」ではなく「暮らし」、「説明」ではなく「共感」という、今までとはひと味違う、まるで友人のお宅を拝見するようなアイデアいっぱいのモデルハウス「小林さんち。」が関東 住まいの夢工場にリニューアルオープンしました。「小林さんち。」では26か所の生活提案ポイントに「幸せのひみつ」カードを設置。『幸せ住まい』づくりのパートナーとして信頼されるコミュニケーションを築き上げていきます。

❶仕切りのない大空間で家族がつながる「ファミリー スイート」。収納を兼ねたベンチなどくらしの提案がいっぱいです。
❷衣家事を楽しくするランドリーステーション。家族みんなでお洗濯からアイロンまで。
❸在宅ワークにはしっかりと気持ちを切り替えられるスペースを。

「小林さんち。」はここで見学できます。

関東 住まいの夢工場
〒306-0213 茨城県古河市北利根2
https://www.sekisuihouse.co.jp/yumekojo
▶完全予約制

まずはお近くの展示場又は支店まで、ご連絡ください。

家づくりの不安や、疑問を、体験しながら、まるごと解決。
住まいの夢工場

住まいの「幸せのひみつ」を楽しく綴ったカード［全26枚］

集める楽しさは、大人も子どもも共通。
家に帰ってからも夢が膨らむお土産ツールとして
生活提案ポイントに
「幸せのひみつ」
カードを設置。

積水ハウス株式会社
本社 〒531-0076
大阪市北区大淀中一丁目1番88号
梅田スカイビル タワーイースト
TEL.（06）6440-3111（代）
https://www.sekisuihouse.co.jp/

CDP DISCLOSURE INSIGHT ACTION A LIST 2019 CLIMATE

DIVERSITY MANAGEMENT SELECTION 100 2017

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM

積水ハウスはESG投資の代表的株式指標「Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) World Index」に選定されました。