

## 統合報告パート

積水ハウスグループの事業

ビジネスモデル

積水ハウスグループ独自の強み

中期経営計画とCSV戦略

トップコミットメント

株主・投資家の皆様とのコミュニケーション

理念と価値創造の歩み

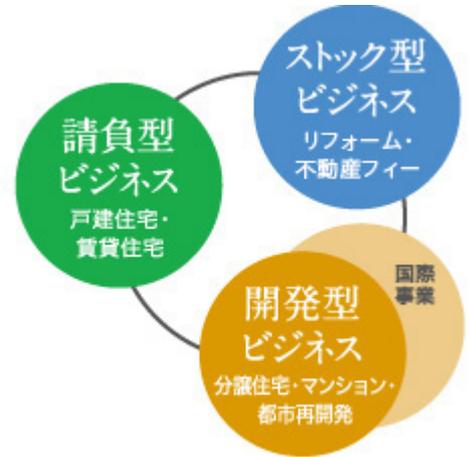
積水ハウスグループの事業

# 「住」に特化した成長戦略を展開

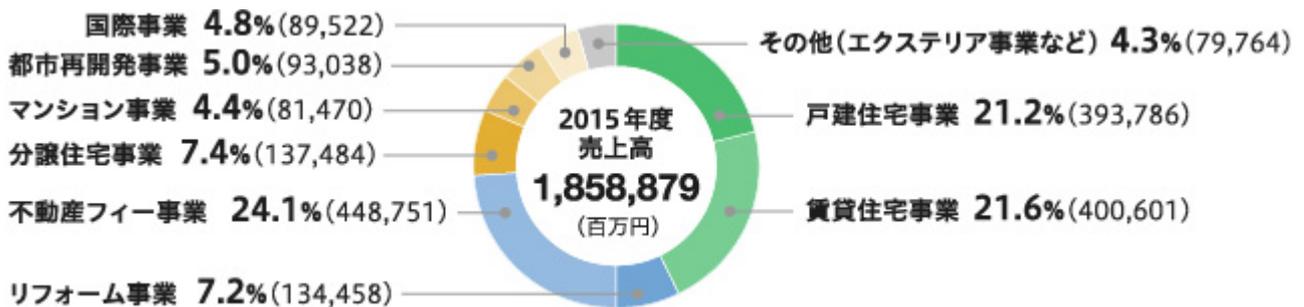
積水ハウスグループは、1960年の創業以来、住まいに特化した事業を展開し、住宅産業をリードしてきました。

戸建住宅を出発点に賃貸住宅、分譲住宅、マンション、リフォーム、不動産、都市再開発、国際事業など、事業領域を拡大しています。

今後も「SLOW & SMART」のブランドビジョンのもと、各事業の技術・ノウハウ・実績を生かして、暮らしに新たな価値を提供し続けます。



■ セグメント別売上高(連結)



※ 累積の数値はいずれも2016年1月末時点

## 戸建住宅事業

### 戸建住宅の設計・施工および請負



鉄骨2階建て住宅「イズ ステージ」



木造住宅シャーウッド「グラヴィス・ヴィラ」



鉄骨3・4階建て住宅「ピエナ」

[主な関係会社] ©積和建設19社(住宅の施工等)ほか

戸建住宅着工棟数(2014年度)

15,266戸



ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス累積受注棟数

19,251棟



出典：株式会社住宅産業研究所 住宅産業エクスプレス

## 賃貸住宅事業

### 賃貸住宅および医療・介護施設等の設計・施工および請負



3・4階建て賃貸住宅「ベレオ」



サービス付き高齢者向け住宅「セレブリオ」

[主な関係会社] ©積和建設19社(住宅の施工等)ほか

3階建て賃貸住宅着工棟数(2014年度)

1,259棟



出典：住宅産業研究所資料

## リフォーム事業 住宅の増改築等



リノベーション施工例

[主な関係会社]

- ◎積水ハウスリフォーム株式会社(住宅の増改築等)
- ◎積和建設19社(住宅の増改築等)
- ◎積和不動産7社(賃貸住宅の増改築等)ほか

## 不動産フィー事業 不動産の転貸借・管理・運営および仲介等



2階建て賃貸住宅「プロムープ」

[主な関係会社]

- ◎積和不動産7社(不動産売買・仲介・賃貸借・管理等)
- ◎積和グランドマスト株式会社(高齢者向け賃貸住宅の運営・管理等)ほか

累積建築戸数

2,284,659戸 (世界一)

リフォーム事業売上高

1,344億円 (日本一)

サービス付き高齢者向け住宅累積登録戸数

10,679戸 (日本一)

## 分譲住宅事業

住宅・宅地の分譲、分譲宅地上に建築する住宅の設計・施工および請負



「シーサイドもち」の「経年美化」のまちなみ

[主な関係会社]

- ◎積和不動産7社(不動産売買等)
- ◎積和建设19社(住宅の施工等)ほか

## マンション事業

マンションの分譲



「グランドメゾン浄水ガーデンシティサウスフォレスト」

[主な関係会社]

- ◎積和不動産7社(不動産売買等)ほか

## 都市再開発事業

オフィスビル・商業施設等の開発、保有不動産の管理・運営

## 国際事業

海外における戸建住宅の請負、分譲住宅および宅地の販売、マンションおよび商業施設等の開発・分譲



「梅田スカイビル」



オーストラリア「セントラルパーク」

[主な関係会社]

©Sekisui House Australia Holdings Pty Limited  
ほか

## その他 エクステリア事業等



「5本の樹」計画による外構・造園施工例

[主な関係会社]

©積和建設19社(造園・外構工事等)ほか

エクステリア事業売上高

603億円 (日本一)

## 積水ハウスグループ独自の強み

# グループ連携による相乗効果で お客様への価値を最大化

住宅は、消耗型製品と異なり、求められる価値の内容と質が固定的ではありません。住まいを取り巻く環境の変化、住まい手のニーズや心身の変化、建物の経年変化等に応じて、その時々でお客様に「いつもいまが快適」と感じていただくためには、持続可能な経営によって企業自体が存続し続けることが必要です。

そのためには、サービスを継続し続ける仕組みをビジネスに組み込むことが求められます。

私たち積水ハウスグループは、さまざまなシーンで時代に即した最適なサービスを提供するために、機能を効率的に分担し、機動的に活動しながら、グループ連携のメリットを上下流に及ぼし、グループ全体の付加価値の向上につなげることが、お客様への最大の価値提供につながると信じています。



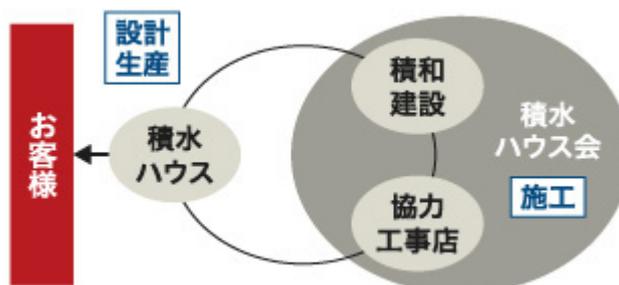
「質の高い施工」が実現できる理由は？ 他社と何が異なるのですか？

## 「責任施工」で最高の施工品質を確保

### 完全子会社の「積和建設」と、「積水ハウス会」が責任施工

邸別自由設計による一邸ごとにつくり込まれる住宅という特性を担保するためには、現場での施工品質管理が、極めて重要なプロセスとなります。

当社は代理店を介さずお客様と直接契約し、確かな施工品質を確保するために、「責任施工」体制を構築しています。100%出資の積和建設と、協力工事店からなる「積水ハウス会」が研修等による技能レベル向上を進めています。当社は独自の管理システムにより工程計画、検査情報や工事進捗状況を可視化して「積水ハウス会」と常に共有して品質管理を徹底しています。





自社でのアフターサービスは、どんな効果をもたらすのですか？

## 従業員1400人が「アフターサービス」を担当

積水ハウス従業員の約1割の専任スタッフが、住まいと暮らしをサポート

住宅会社の中には、引き渡し後のアフターサービスを専ら外部業者に委託する企業も少なくありません。しかし、当社ではいつまでも快適に暮らしていただくための適切なメンテナンスも住宅本来の価値と位置付け、全国にカスタマーズセンターを設置しています。また、お客様の住まい情報は全社システムで一元管理しています。

入居後のお客様の意見は、アンケート等を通じて全社にフィードバックされ、製品開発やサービス改善の貴重な情報源として日々活用しています。



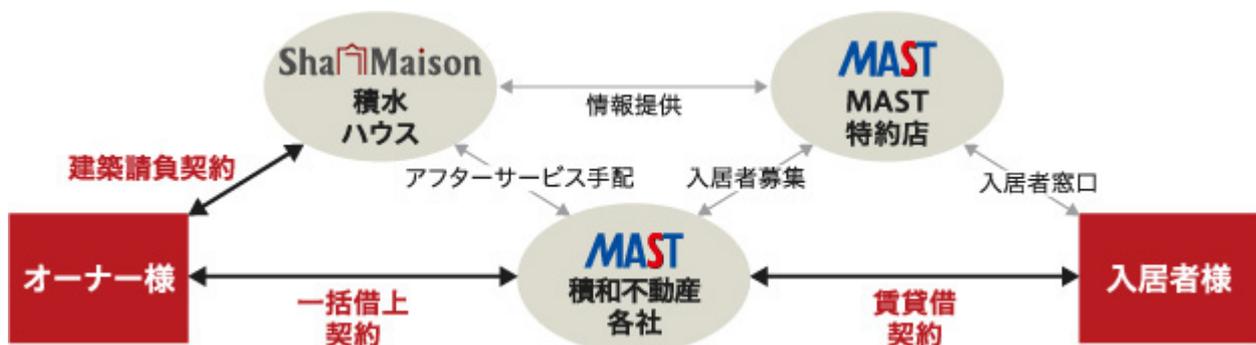
どうやって管理の手間を省き、資産価値を維持し続けるのですか？

## グループ一体の「経営サポート」により賃貸住宅を運営・管理

建設から仲介、運営・管理まで、すべてグループ内で対応

積水ハウスの賃貸住宅「シャーマゾン」は多様化するニーズに、戸建住宅同様に自由度の高い設計で対応できるのが特徴ですが、高い入居率と長期安定経営のためには、完成後の運営・管理が鍵になります。

当社グループでは、全国に展開する完全子会社である7社の積和不動産が、入居者募集から、一括借り上げ、維持管理まで賃貸経営のすべてをサポートし、オーナー様の委託を受け、フィア事業の安定体制のもとで、長期にわたって資産価値の維持に当たっています。





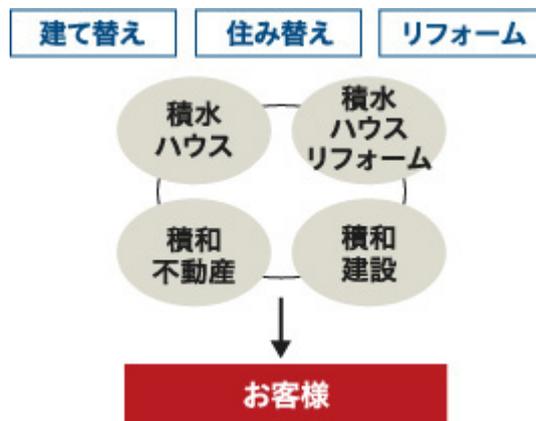
積水ハウスグループでリフォームするメリットは何ですか？

## 最多の建築実績を生かした「リフォーム」

### リフォームから建て替え、住み替えまでグループですべて対応

積水ハウスの戸建住宅向けには積水ハウスリフォーム、賃貸住宅「シャーマゾン」には積和不動産、さらに一般在来住宅やマンション等には積和建設が中心となり、各々大規模なリノベーションまで幅広くサポートします。

業界最多の建築実績により、多様な設備メーカーから多数の建築資材を購入することで最適価格での調達を実現し、リフォームでもそのメリットを生かしています。

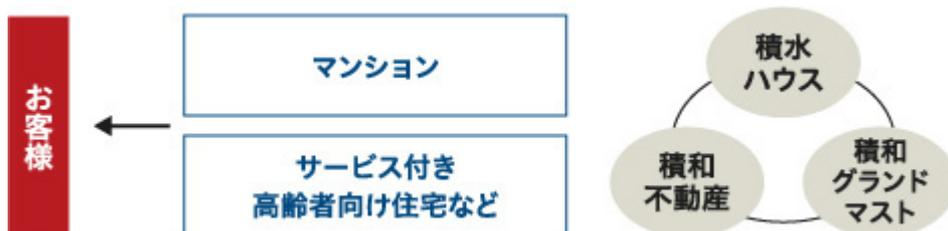


「開発型ビジネス」は、私たちにどんな好影響をもたらすのですか？

## 次世代型の「多世代交流」型まちづくりを支援

### 安全・安心で快適な住環境を各地に創造

分譲住宅事業、マンション事業の積極的な展開にとどまらず、高齢者が社会の重要な構成要素として元気に活躍できる時代に向けて「日本版CCRC※」の実現が求められています。多世代交流型の賃貸マンションなどもハウスメーカーの経験とノウハウを発揮できるフィールドであり、維持管理の経験を生かすことができます。



※ 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。

## 従来の発想を超えた取り組みで、社会課題を解決する 「オールジャパン」の視点で「住まいから、社会を変える」展開を新たなステージへ

代表取締役会長 兼 CEO 和田 勇



- 世界が変わる。一社だけの利益を追求してはいけない
- 新築だけでなく、既存住宅の創エネ・省エネ化を推進
- 「高齢化先進国」に求められる、「健康寿命」を延ばす家
- よりグローバルになる住宅産業、積水ハウスグループの「未来責任」

[詳しくはこちら](#)

## 人、社会との接点に目を配り、安定感のある持続成長へ 社会に必要とされる会社、社員が長く勤めたいと思う会社であり続けるために

代表取締役社長 兼 COO 阿部 俊則



- 三つのビジネスモデルで、利益成長をバランスよく支える
- 住宅産業のリーディングカンパニーとしての役割、責任
- 時代が変化しても、揺らぐことのない「お客様本位」
- 多様な人材の価値を正しく理解し、公平に評価

[詳しくはこちら](#)



## 従来の発想を超えた 取り組みで、 社会課題を解決する

「オールジャパン」の視点で  
「住まいから、社会を変える」展開を  
新たなステージへ

代表取締役会長 兼 CEO  
和田 勇

### 世界が変わる。一社だけの利益を追求してはいけない

2015年12月、フランス・パリで開催されたCOP21（気候変動枠組条約第21回締約国会議）で、2020年以降の温暖化対策に関する「パリ協定」が採択されました。196の国と地域が温室効果ガス削減に参加する法的枠組みの誕生です。日本は2030年度までに2013年度比で26%削減することを公約しました。今後、目標達成への多角的な取り組みが加速することはいうまでもありません。

また、環太平洋の国々における戦略的な経済連携協定、いわゆるTPP合意も、紆余曲折を経て、公式に調印されました。今、さまざまな意味で、日本も世界も、新しい時代へ進もうとしています。一方で、政治、経済共に国際情勢は非常に不安定な状況が続いています。ますます不透明化するとも予測されます。「激動」が日常になる時代。こうした中、私たちは、どのような判断基準を持ち、未来を見据えていけばいいのか。その一つのキーワードになるのが「オールジャパン」ではないかと私は考えています。

これは、内向きの横並び意識とは全く異なります。端的に言えば、世界を相手に成長するために「一企業、自社だけが利益を上げればいい」という発想を捨てる。例えば、私たち住宅産業に関連した事例では、HEMS（ホーム・エネルギー・マネジメント・システム）の標準規格、機器の互換性の問題があります。もちろん健全な競争、切磋琢磨は必要です。ただ、関係する各社がバラバラで目先の利益を追いかければ、結果的に誰も得をしないという状況が生まれます。お客様も、戸惑うばかりです。これはあくまでも一例です。しかし、さまざまな分野でオールジャパンの視点から、国力すなわち国家の総合力を高めることが課題になっているのではないのでしょうか。

温室効果ガスの削減にも当てはまります。地球規模の問題であり、一企業で対応できるはずがありません。日本の場合、電力の約3分の1を消費する家庭部門、つまり全住宅の省エネ化が大きな影響力を持っています。住宅産業の責任は重大です。単なる省エネ推進という従来の発想を超えた新しい総合的な対応策が求められているのです。



国連気候変動枠組条約第21回締約国会議（COP21）の様子

# 新築だけでなく、既存住宅の創エネ・省エネ化を推進

現在、国内の電力事情、エネルギー問題もあり、家庭部門のCO<sub>2</sub>排出量は大幅に増加しています。政府は、生活時のエネルギー収支をゼロにするネット・ゼロ・エネルギー・ハウス(ZEH)の普及を進めるため、2020年までに住宅メーカー等の新築住宅の過半数をZEH化するという具体的な目標を掲げました。まさに、オールジャパンのプロジェクトです。しかし、その数は日本の住宅総数のわずか1%未満。私が加えて訴えたいのは、圧倒的なボリュームを持つ既存住宅への対応です。新築住宅の数を積み上げても限界があります。既存住宅の創エネ・省エネ化による温室効果ガス削減効果は、けた違いです。

これまで、環境技術をはじめとする先進の住宅技術は、主に新築住宅の高性能化に注がれてきました。これからは、その実績、ノウハウを既存住宅にも投入する時代です。積水ハウスが現在、グループ全体で注力している分野でもあります。補修・増改築のイメージが強かったリフォームの概念を一新する意識改革も必要です。それは住宅産業の社会的使命だともいえます。さらに、良い家は壊さない。優良な住宅を社会資本としてスムーズに流通させる取り組みも、持続可能な社会づくりの視点から重要なテーマです。積水ハウスは「優良ストック住宅推進協議会(スムストック)」の主要メンバーとしての活動も進めています。

私は政府との「未来投資に向けた官民対話」の席で、こうした現状を訴えるとともに、具体的な政策要望をさせていただきました。政府からは、ZEH化の推進に加え、省エネリフォーム、リノベーションへの支援策も示されました。環境、エネルギー問題という社会課題解決に住宅が果たす役割、とりわけ既存住宅への対応や優良住宅の流通などの新しい視点が提示でき、理解、賛同を得られました。温暖化対策だけでなく、総合的な視点からの住環境の改善など、日本の将来にとって非常に意義があったと考えています。

もう一点、訴えたのが、マンションのバルコニーなどにも設置が容易な燃料電池の普及促進です。一般的な家庭用燃料電池のエネルギー効率は火力発電所の約2倍。夜間の発電も可能です。現在、エネルギー基本計画でも2030年に累計530万台の導入が目標とされています。そのハードルになっているのが価格です。メーカーの設備投資に対する減税措置など政策的なバックアップが不可欠だと主張しました。官民一体となって知恵を絞り、量産によって50万円までコストダウンできれば、既存住宅の創エネ化における強力な推進力になることは間違いありません。積水ハウスは住宅産業のリーディングカンパニーとして、こうしたオールジャパンの取り組みをけん引し、さらなる環境技術の開発と普及にまい進する覚悟です。





当社会長が出席した「未来投資に向けた官民対話」の様子(首相官邸HPから)

## 「高齢化先進国」に求められる、「健康寿命」を延ばす家

環境、エネルギー問題を含め、日本は課題先進国だといわれています。超高齢社会もプラス思考で受け止めれば「高齢化先進国」という発想が生まれます。私はそうした観点から、近年、「健康寿命」という言葉を繰り返し使ってきました。ただ長く生きるだけでなく、生涯現役、みんなが生き生きと暮らせる長寿社会を目指す。そして「健康寿命」を延ばすために住宅にできることはたくさんある、ということです。

住宅の断熱性能向上が高齢者の血圧や睡眠の質、アレルギー症状の改善につながるという実験結果が示されています。一方で、冬の入浴中に突然死する高齢者が増えているという報告があります。原因は急激な温度変化、いわゆる「ヒートショック」です。その数は何と年間推定1万7000人。交通事故の死亡者の約4倍、その8割以上を65歳以上の高齢者が占めているのです。「高齢化先進国」に必要なのは「健康寿命」を延ばす家です。高齢者の命を守ることはもちろん、結果的に医療費の抑制にもつながります。一般財団法人 建築環境・省エネルギー機構の村上周三先生の研究成果をもとに行った試算では、住宅の高断熱化リフォームにより削減できる医療費は、1世帯当たり年間4万7000円。現在、日本には高断熱化が必要な既存住宅が約4000万戸あるといわれています。単純計算すると、年間約2兆円の医療費削減が可能になります。真剣に議論すべきテーマではないでしょうか。

積水ハウスは現在、高齢者向けの「プラチナ事業」を積極的に展開しています。その根底にあるのは「いつもいまが快適」、私たちの住まいづくりの基本姿勢「生涯住宅」思想です。具体的には、生涯の「安全・安心」「使いやすさ」「心地よさ」を追求する積水ハウスの「スマート ユニバーサルデザイン」や高断熱、空気環境配慮仕様などが挙げられます。多世代が交流するコミュニティの再生といった取り組みも「健康長寿」に良い影響を与えるはずで、こうした事業をより進化させ「高齢化先進国」の課題解決につながる新しい答えを追求します。



超高齢社会を迎えた日本

## よりグローバルになる住宅産業、積水ハウスグループの「未来責任」

時代の新しいテーマになっている「IoT(インターネット・オブ・シングス)」。スマートハウス、スマートシティはその入り口です。この技術も社会全体で取り組むべきテーマです。社会課題の中心に位置する住宅産業は、その真価を問われるともいえます。私は、さまざまな革新的なノウハウを持ったベンチャー企業との連携も重要なポイントになると考えています。互いの力を掛け算し、新しい可能性を導き出す。社会全体でベンチャー企業を育てる意識、土壌づくりも必要です。大企業は「ガバナンス」という言葉に縛られ過ぎてはいけません。慣習にとらわれない新しい試み、コラボレーションは、周囲に刺激、活力を与え、オールジャパンの総合力アップにつながります。

私は現在、環境省から認定された「エコ・ファースト企業」をネットワークする「エコ・ファースト推進協議会」の議長の職にあり、会長を務める「NPO法人キッズデザイン協議会」では経済産業省と連携した事業を進め、高齢者福祉関係の活動では厚生労働省との接点も広がっています。住宅を起点にした取り組みは、まさに省庁横断、あらゆる政策と関連してくるのです。また、開発事業を通じたビジネスパートナーには世界を代表するホテルグループもあり、日本の成長戦略の柱の一つ、観光振興、インバウンドについても積極的に発言しています。訪日外国人旅行者は、予測をはるかに上回るペースで急増しています。「地方創生」とも連動するインバウンド需要に対応した観光産業の育成は、さまざまな側面から住宅産業の将来とも大きく関係してくるはずで

す。積水ハウスは、COP21において「建物および建設部門における共同宣言」に賛同・署名しました。参加者は20の国を含む、世界70の機関。日本の民間企業では唯一の参加です。「環境」を事業の基軸に据え、日本の住宅の環境性能向上をリードしてきた積水ハウスが、より重い国際的な使命と責任を背負ったといえます。

「住まいから、社会を変える」。その取り組みはオールジャパン、そして、グローバルなステージに進もうとしています。積水ハウスの国際事業も収益の芽を伸ばし始めています。住宅産業の「未来責任」を果たし続けるためにも、「住」に軸足を置きながら、関連領域に果敢に切り込む。それが、お客様のさらなる満足、将来社会が求める新たな価値の創造につながると確信しています。



予想を超えるインバウンド(外国人旅行者)の増加

**トップコミットメント**

**代表取締役会長 兼 CEO  
和田 勇**

**代表取締役社長 兼 COO  
阿部 俊則**



## 人、社会との 接点に目を配り、 安定感のある持続成長へ

社会に必要とされる会社、  
社員が長く勤めたいと思う会社で  
あり続けるために

代表取締役社長 兼 COO  
阿部 俊則

### 三つのビジネスモデルで、利益成長をバランスよく支える

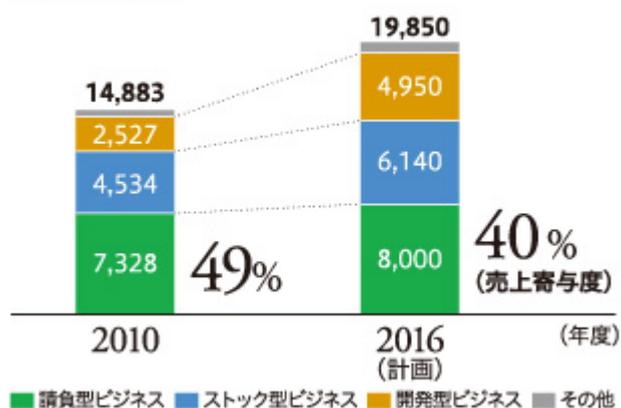
企業の社会的責任、あるべき姿、さらには事業展開の将来像を考える時、私が常に自らに言い聞かせ、社員にも繰り返し伝えていることは「社会に必要とされる会社でなければ、成長する資格がない」ということです。社会に必要とされる会社、それは社会、お客様が求めている商品、サービスを満足いただける形でお届けし、その信頼の上に成り立つ会社ということになります。今、私たちの会社は社会に必要とされているか。言葉は平易ですが、極めて重い問いかけです。

「『住』関連ビジネス」を重点課題に据えた積水ハウスの「2014年度中期経営計画」が、最終年度を迎えました。これまで業績、事業戦略共に順調に推移しています。これは、お客様からの支持、信頼の積み重ねの結果であり、私たちはその期待以上の成果を出し続けることで、新たな成長を目指す必要があります。積水ハウスは現在、「請負型ビジネス」「ストック型ビジネス」「開発型ビジネス」の三つのビジネスモデルで事業を展開しています。順調な業績の背景には、リーマンショック以降の構造改革、創立50周年を機に強化してきたグループ連携などにより、各事業の収益基盤が確立してきたこと。その結果、利益成長を三つのビジネスモデルでバランスよく支える体制が整ってきたことがあります。

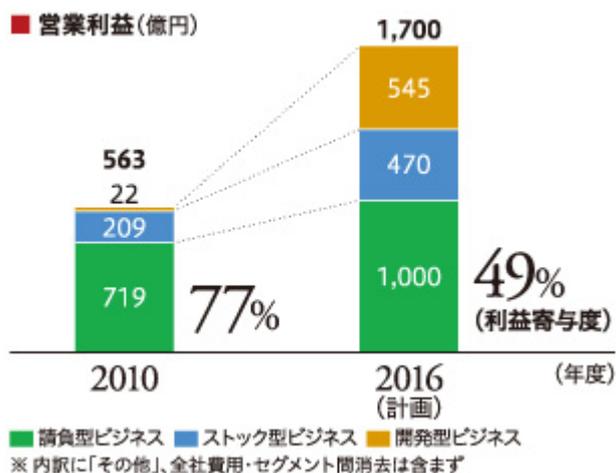
収益的には「請負型ビジネス」が約5割。残りを「ストック型ビジネス」「開発型ビジネス」でおよそ二分するという構造です。これまで戸建住宅を中心とした「請負型ビジネス」という1本の柱に支えられてきた積水ハウスが、3本の柱を持つようになったのです。これは大きな進化です。さらに「請負型ビジネス」に目を向ければ、賃貸住宅の収益が5割を超えてきました。個々のビジネスモデルの内容を見ても、安定感を増しながら着実に成長を続けていることがわかります。今後、この3本の柱をより太くすることはもちろん、時代の変化、社会の要請に応えながら、新たな柱、新たなビジネスモデルを立ち上げ、「『住』関連ビジネス」という成長余力の大きな領域で、積極果敢な挑戦を続けます。そして、その根底にあるのは、企業理念の根本哲学「人間愛」です。相手の幸せを願い、その喜びを我が喜びとする奉仕の心を以って何事も誠実に実践する。今後もブランドビジョン「SLOW & SMART」を基軸に、相手の幸せを願うさまざまな施策を打ち出し、社会に必要とされる会社であり続けることに全力を傾けます。

## バランスのとれた収益構成へ変化

■ 売上高(億円)



■ 営業利益(億円)



## 住宅産業のリーディングカンパニーとしての役割、責任

「請負型ビジネス」成長の推進力になっているのは、積水ハウスのCSRの根幹である環境技術に基づく「グリーンファースト戦略」です。2015年末に開催されたCOP21(気候変動枠組条約第21回締約国会議)における日本の温室効果ガス排出量削減公約の中で、家庭部門は2030年までに39.3%もの大きな削減が求められます。住宅産業のリーディングカンパニーであり、環境大臣と環境取り組みを約束する「エコ・ファースト企業」でもある積水ハウスの役割、責任は重大です。今後「グリーンファースト戦略」をさらに強化、徹底する覚悟です。

まず、新築住宅において、エネルギー消費量を正味でゼロにできるネット・ゼロ・エネルギー・ハウス(ZEH)普及の加速です。国家プロジェクトとして政策的な後押しもあります。積水ハウスはこれを先導する意味で、2020年までにZEHを新築住宅の80%にまで普及させるという目標を掲げました。また、新築住宅だけでなく、圧倒的多数を占める既存住宅に対しても快適でエコな暮らしを実現する省エネリフォーム、より大規模なリノベーションにも注力する計画です。その一つが、温熱環境の改善などにより、暮らす人の健康寿命を延ばす「グリーンファーストリフォーム」です。断熱性向上、省エネ設備導入や太陽光発電などを組み合わせることにより、大幅なCO<sub>2</sub>削減が可能になります。

現在、リフォーム・リノベーション事業は、積水ハウスの戸建住宅向けには積水ハウスイノベーション、賃貸住宅「シャームゾン」には積和不動産、さらに一般在来住宅やマンション等には積和建設などのグループ会社を中心となり、対応する体制を整えています。日本のあらゆる住宅に「グリーンファーストリフォーム」を。積水ハウスならではのグループ連携力、総合力を最大限に発揮し、その力を組み合わせながら、社会課題の解決に貢献します。今後、三つのビジネスモデルの中で「ストック型ビジネス」の占める割合を増やすことが、積水ハウスの安定成長にもつながると考えています。



ZEH対応商品「グリーンファースト ゼロ」



ストック型ビジネスにも貢献する賃貸住宅「シャームゾン」

## 時代が変化しても、揺らぐことのない「お客様本位」

社会課題の解決、社会の要請に応えるという意味では「一億総活躍社会」の子育て支援策の一つ「三世代同居」拡大の受け皿にもなる、3・4階建て住宅も重点テーマです。相続税対策の観点から需要が高まっている賃貸住宅でも採用事例が増加しています。こうしたニーズに応じて、積水ハウスはその居住性を高めるために、上階からの衝撃音を大幅に抑える高遮音床システム「シャイド50」を開発しました。業界最高水準の遮音性能により、音による暮らしのストレスを低減します。4階建ては、設計・建築確認申請業務の効率化につながる型式認定を取得しました。今後もシステムの強化や技術開発を進めるとともに価格競争力を高め、多様化する暮らし方、家族のあり方に対応しながら、お客様のより大きな満足を目指します。

木造住宅「シャーウッド」では、天井高の自由度を高めた20周年記念モデル「グラヴィス・ヴィラ」が高い評価を得ています。鉄骨戸建住宅の主力商品「イズ・シリーズ」では、オリジナル外壁「ダイコンクリート」の新柄「シェードボーダー」を開発しました。彫りの深い、重厚感をより強調するデザインは、色あせることのない価値を持つ「街の財産」として、その存在感を保ち続けます。これらの商品を高品質で提供するため、協力工事店を含め、施工力強化に向けた人材育成にも注力しています。これは、積水ハウスのDNAでもある「運命協団体」という意識に基づいた取り組みでもあります。協力工事店との強いきずな、緊密なグループ連携、そして何より「お客様本位」。どんなに時代が変化しても、商品力を支えるこの根幹が揺らぐことはありません。



オリジナル外壁「ダイコンクリート」の新柄「シェードボーダー」

## 多様な人材の価値を正しく理解し、公平に評価

社内においても、企業理念の根本哲学「人間愛」が意味するところを改めて徹底すると同時に、時代の変化に合わせた意識の改革にも、さまざまな角度からアプローチしています。すべての社員が持てる力を発揮し、互いに尊重し合う職場環境づくりを目指すサステナブル経営の旗振り役となる「ダイバーシティ推進室」設置の成果も随所に表れています。特に女性の活躍、成長は、目覚ましいものがあります。私自身、日々、女性社員が生き生きと活躍する姿に接し、非常にうれしく、そして心強く感じています。「積水ハウスの成長には、女性の活躍が欠かせない」。社員に向けた年頭あいさつの中で、私はそう断言しました。女性管理職も増えてきました。技術系では現場監督業務にも進出しています。リフォーム営業は約6割が女性です。しかし、大切なことは数の足し算ではありません。単純に数が増えればいいというものではない。チャンスを用意し、女性の能力を引き出す環境づくりが求められているのです。評価基準には、より公平感と透明性を持たせ、男性社員の奮起にもつながることが重要です。

また、こうした取り組みは制度だけで機能するものではありません。上に立つ者の意識、心掛けも大きく作用します。ここ数年、私は「夜遅くまで仕事をするのが美德とされる時代は終わった」と明言しています。良き伝統を受け継ぐ姿勢は大切です。しかし「昔はこうだった、と過去の話をも美談にするな」とも繰り返し言っています。

「相手の幸せを願い、その喜びを我が喜びとする」という「人間愛」の考え方は、上司と部下の関係にもそのまま当てはまりません。社会に必要とされる会社は、社員が長く勤めたいと思う会社でなければいけません。何より私たちの仕事は、日々、さまざまなお客様の暮らし方、生き方に接し、寄り添う仕事です。女性だけでなく、障がい者、高齢者、外国人など多様な人材が活躍できる職場であることは、成長、イノベーションの前提となる必須条件です。

コンプライアンスに関しても、制度、マニュアルが用意されればよいという意識は禁物だと肝に銘じています。世間の事例を見ても、根本原因を探っていくと、組織のおごり、現場の怠慢、気の緩みなどといった「人の問題」に行き着きます。規則、法律の前に、まず道徳、倫理観。単なる精神論ではなく謙虚に、誠実に仕事と向き合っていれば、万が一、想定していなかったような事態、事故に遭遇しても、適切な対応ができるはずで

す。進化論で知られるダーウィンは「この世に生き残るのは、強いもの、賢いものではなく、変化に対応できる生き物」との考えを示したといわれています。こうした言葉も胸に刻み、積水ハウスは、社会に必要とされる会社として、常に変化、進化しながら健全な成長への道を歩み続けます。



建築現場でも活躍する女性社員

**トップコミットメント**

**代表取締役会長 兼 CEO  
和田 勇**

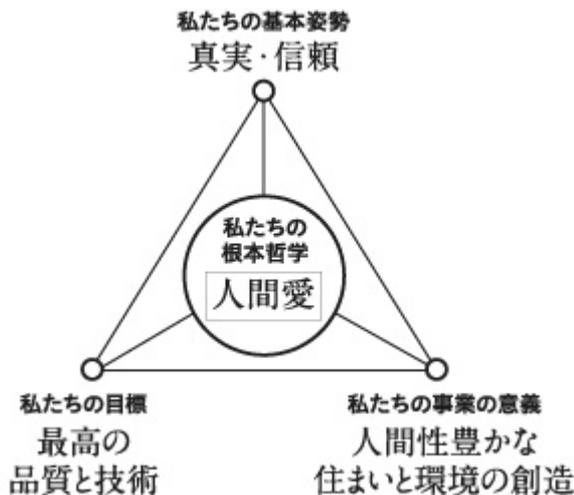
**代表取締役社長 兼 COO  
阿部 俊則**

## 理念と価値創造の歩み

# 住まいから「4つの価値」を創造する 積水ハウスの歩み

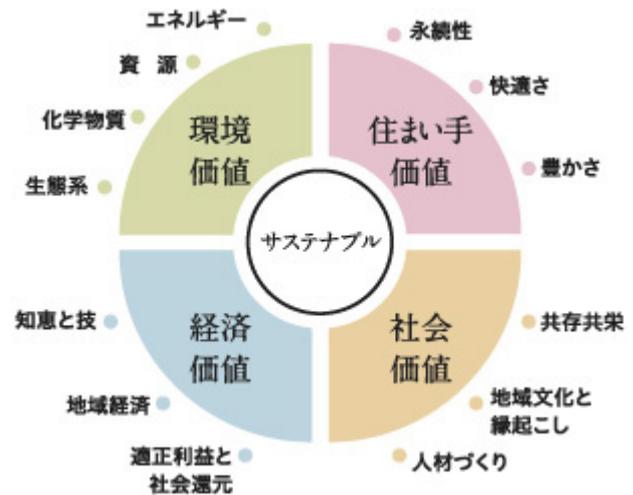
企業理念を礎に、社会の変化やニーズに即応し、住まいを通じて価値を創造・提供してきた積水ハウスグループ。2005年には、目指すべき「持続可能な社会」をビジョンとして定義し、これを実現・検証するため「環境」「経済」「社会」「住まい手」という「4つの価値」によるバランスのとれた経営を目指すことを宣言。その後も社会動向やニーズに対応する新商品・新技術開発を加速させ、「4つの価値」を向上させてきました。これからも共有価値の創造を実践することで、持続可能な発展を目指します。

## 企業理念



「人間は夫々かけがえのない貴重な存在である」という認識の下に、相手の幸せを願い、その喜びを我が喜びとする奉仕の心を以って何事も誠実に実践する事である」という「人間愛」を根本哲学としています。全従業員での討議を経て、1989年に制定しました。

## 「4つの価値」に基づく「13の指針」

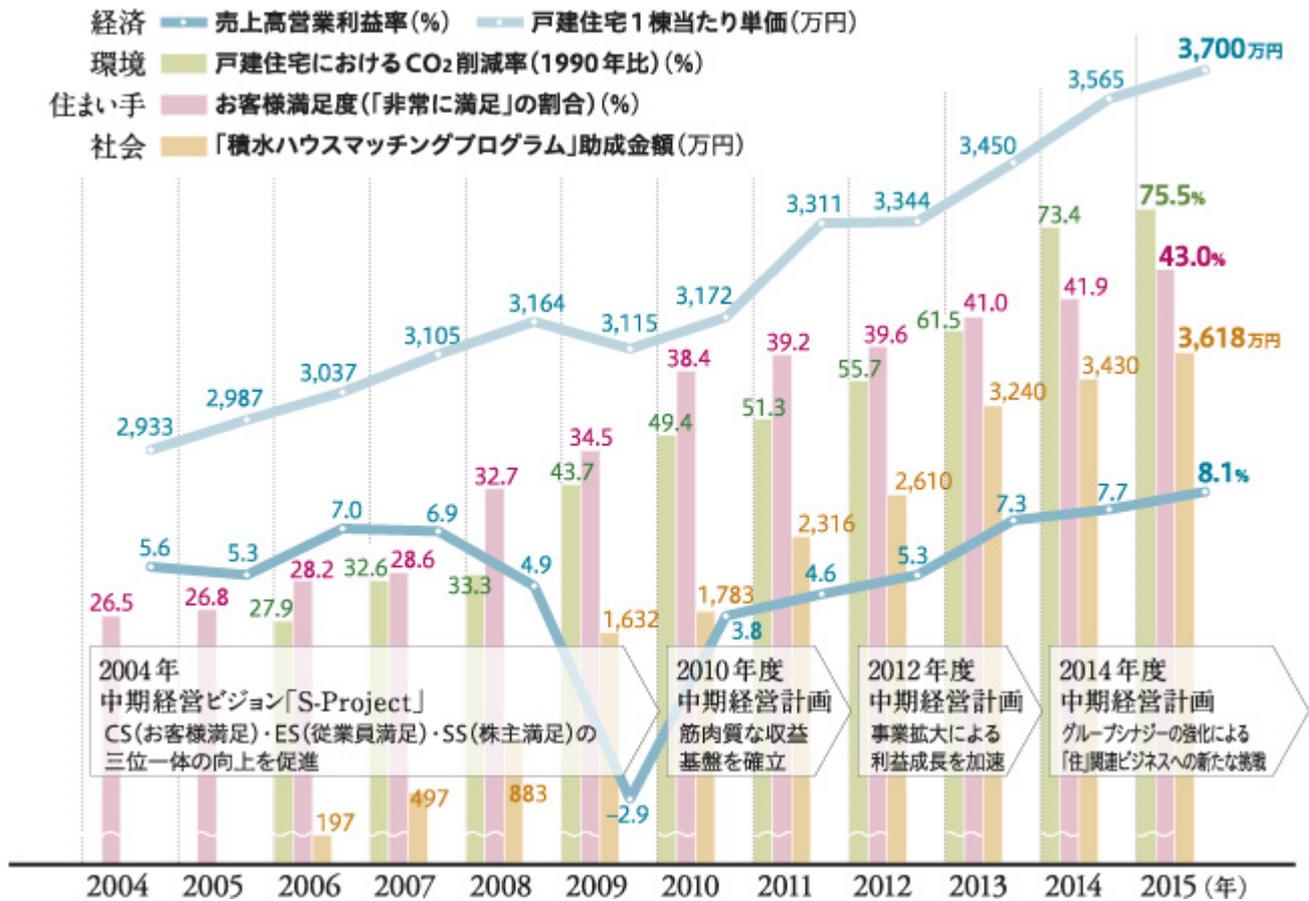


2005年、「持続可能性」を経営の基軸に据え、「4つの価値」によるバランスのとれた経営を目指す「サステナブル・ビジョン」を発表。その行動指針となる「4つの価値」に基づく「13の指針」を2006年に策定しました。

	1960+70年代	1980年代	1990年代	2000年代
積水ハウスの取り組み	<p>1960 積水ハウス設立</p> <p>1979 住宅業界初の実大振動実験</p> 	<p>1981 日本初の「障がい者モデルハウス」建設</p> <p>1982 自然エネルギーを活用した「PSH-21(パッシブソーラーハウス)」発売</p> <p>1989 「企業理念」制定</p>	<p>1996 住宅業界で初めて高性能遮熱断熱複層ガラスを標準採用した「セントレージΣ」発売</p> <p>1997 太陽光発電システムを標準装備した「ソーラーΣ・A」発売</p> <p>1999 「環境未来計画」発表</p>	<p>2001 「5本の樹」計画開始 シックハウス対策として内装仕上げ材をFc0・E0仕様に統一</p>  <p>2002 全6工場ゼロエミッション達成 全戸建住宅において「防犯仕様」を標準化</p> <p>2003 全戸建住宅において「次世代省エネルギー仕様」を標準化</p>
社会動向など	<p>日本の高度成長期 オイルショック</p>	<p>1981 新耐震設計基準施行</p> <p>1985 オゾン層保護のためのウィーン条約採択</p>	<p>1992 ブラジルで地球サミット開催</p> <p>1993 環境基本法公布・施行</p> <p>1995 阪神・淡路大震災</p>	<p>2000 住宅の品質確保の促進等に関する法律(品確法)施行</p> <p>循環型社会形成推進基本法公布・施行</p> <p>2002 関係閣僚会議で「新・生物多様性国家戦略」決定 建設リサイクル法全面施行</p>

	2000年代								
積水ハウスの取り組み	<p>2004 「住宅防災」の総合的取り組みを開始 「省エネ・防災住宅」発売</p> 	<p>2005 「サステナブル・ビジョン」発表 「まちづくり憲章」制定</p>	<p>2007 制震システム「シーカス」発売 「木材調達ガイドライン」制定</p>	<p>2008 「エコ・ファーストの約束」「ゼロエミッションハウス」建設協力</p>	<p>2009 環境配慮型住宅「グリーンファースト」発売</p>	<p>2010 創立50周年 累積建築戸数200万戸達成</p>	<p>2011 「グリーンファーストハイブリッド」発売 空気環境配慮仕様「エアキス」発売</p>	<p>2013 エネルギー収支ゼロとなる「グリーンファーストゼロ」発売</p> 	<p>2014 「防災未来工場化計画」開始</p>
社会動向など	<p>2004 新潟県中越地震発生</p> <p>2005 京都議定書発効</p> <p>2006 住生活基本法施行</p>	<p>2007 新潟県中越沖地震発生</p>	<p>2008 リーマンショックによる世界的金融危機発生 北海道洞爺湖サミット開催</p>	<p>2009 長期優良住宅認定制度開始</p>	<p>2010 生物多様性条約 第10回締約国会議(COP10)開催</p>	<p>2011 東日本大震災</p>	<p>2015 第3回国連防災世界会議開催 気候変動枠組条約 第21回締約国会議(COP21)開催</p>		

## 積水ハウスグループが創造してきた共有価値



## サステナブル・ビジョン

当社は2005年4月に「サステナブル宣言」を発表しました。その「サステナブル・ビジョン」を具体化し、事業活動レベルに落とし込むため、日々様々な取り組みを行っています。

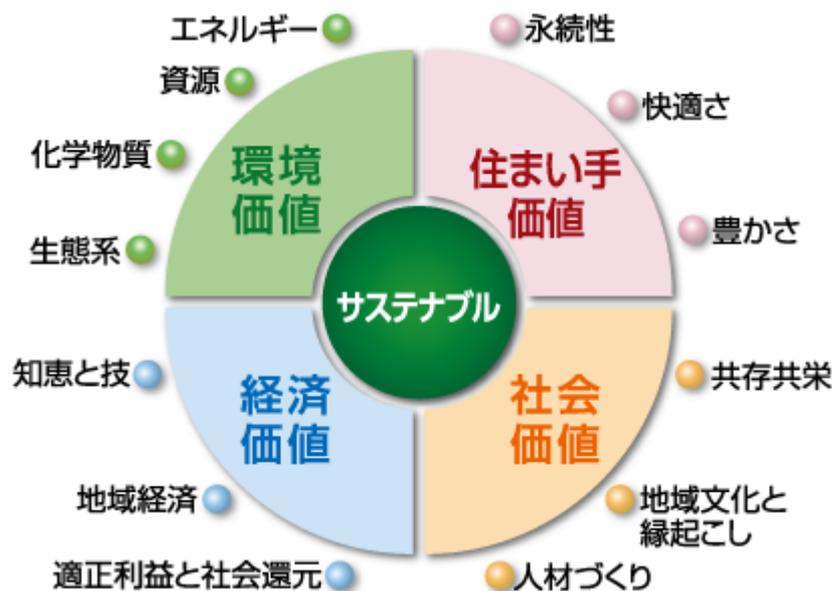
環境・経済・社会・住まい手の4つの価値に沿った具体的課題や指針を整備し、その上で研究開発部門、施工部門、CSR室、人事部、環境推進部など社内各部署が横断的に連携し課題解決を図っています。また、ビジネスシステムにおいては、経営企画部を主管部署とし、「サステナブル宣言」のもとに展開する重点施策について事業方針の企画、目標設定、結果の検証を行っています。

また、4つの価値を具体化するために、13の指針を定めました。4つの価値を深く掘り下げた13の指針は、私たちの企業活動を持続可能な方向へ

## サステナブル・ビジョン

持続可能な社会とは、地球生態系本来のバランスを基本とし、将来にわたってすべての人々が快適に暮らせる社会のこと。積水ハウスはお客様にご満足いただける住まいの提供を通じて持続可能な社会の構築に寄与するとともに、その社会の中で暮らしの提供をリードしつづける「住環境創造企業」をめざします。

### ■「4つの価値」に基づく「13の指針」(2006年の策定)



### ■ サステナブル・ビジョン4つの価値

- [環境価値](#)
- [経済価値](#)
- [社会価値](#)
- [住まい手価値](#)

## 環境価値

私たちの社会と暮らしが大切な地球の資源とそこに成り立つ多様な自然から生み出されたことを常に意識しています。環境保全、地球温暖化防止に貢献する住宅産業の役割と責任を自覚し、私たちは住宅が環境に与える影響をライフサイクルを通して把握し、その負荷を削減するための対策を進めています。



### エネルギー

#### 化石燃料に依存しないエネルギー利用の実現

二酸化炭素など温室効果ガスを排出する石油、天然ガスなど「化石燃料」の使用量を減らします。また、未来にわたって持続可能に使用できるエネルギーの普及を促進し、その再生可能な範囲内で利用します。

### 資源

#### 自然生態系の再生能力を超えない資源の利用

二酸化炭素など温室効果ガスを排出する石油、天然ガスなど「化石燃料」の使用量を減らします。また、未来にわたって持続可能に使用できるエネルギーの普及を促進し、その再生可能な範囲内で利用します。

### 化学物質

#### 自然界に異質で分解困難な物質の濃度を増やしつづけない

化学物質の利用の影響が自然の分解能力の範囲内に収まるよう、使用する化学物質の種類と使用量を抑え、またその影響が不明な場合には事前に関係者と協議して進める予防原則を踏まえて利用します。

## 生態系

### 自然の循環と多様性が守られるよう配慮する

何万年もの歴史を経て地球上の生き物の生存を支え、浄化・再生能力によって我々の暮らしを成り立たせつづけてきた微妙な生態系、生物の多様性を尊重し、これを維持保全することをめざします。

サステナブル・ビジョン4つの価値

---

> [環境価値](#)      > [経済価値](#)      > [社会価値](#)      > [住まい手価値](#)

## 経済価値

住宅産業は広く社会や経済の活性化に寄与する裾野の広い事業です。新しい技術やサービスも持続可能な社会、住環境と暮らしを豊かにするために還元していきます。魅力的な付加価値を多くの人に提供し、得られた利益を社会に還元する経済の良好な循環をめざしています。



### 知恵と技

#### 「サステナブル」な価値を創造する知恵と技術の蓄積

資源・エネルギーと時間の生産性を高め、環境・社会と調和する知恵、技術、プロセスを開発、蓄積し、「サステナブル」な商品とビジネスモデルを提供しつづけます。

### 地域経済

#### 地域経済の活性化

住まいの提供を行う各地域において、地元の材やサービスを活用し、その波及効果を創り出すことを通じて、地域内での価値の循環による経済の活性化を図ります。

### 適正利益と社会還元

#### 適正な企業利益の追求と社会への還元

事業の持続的成長をめざして適正な利益を追求し、またその過程において関与するお客様、取引先、従業員、株主、地域などのさまざまな関係者への適正な経済価値の配分を行います。

サステナブル・ビジョン4つの価値

> [環境価値](#) > [経済価値](#) > [社会価値](#) > [住まい手価値](#)

## 社会価値

暮らしの器である住まいを提供することは、生活文化を継承し、創造していくこと。美しいまちなみといきいきとしたコミュニティを育むことが私たちの役割です。コンプライアンスをすべてのベースとしつつ、豊かなコミュニケーションを推進し、新しい社会の構築に寄与します。



### 共存共栄

#### 社会のさまざまな関係者との信頼と共感に基づく共存共栄の関係の構築

法の遵守はもちろん、企業市民として積極的に社会貢献活動に従事するとともに、企業活動を通じてつながる現在および未来のすべての人々との双方向コミュニケーションと協働を深め、信頼と共感を醸成し、公正かつ共存共栄の関係を築きます。

### 地域文化と縁起こし

#### 地域文化の継承・醸成とコミュニティ育成

地域の多様な文化を継承・醸成しながら、年が経つとともに美しいまちなみ・景観をつくり、「血縁」「地縁」「知縁」の「縁起こし」の拠点となるコミュニティ育成に貢献します。

### 人材づくり

#### 「サステナブル」な価値を創出する人材づくり

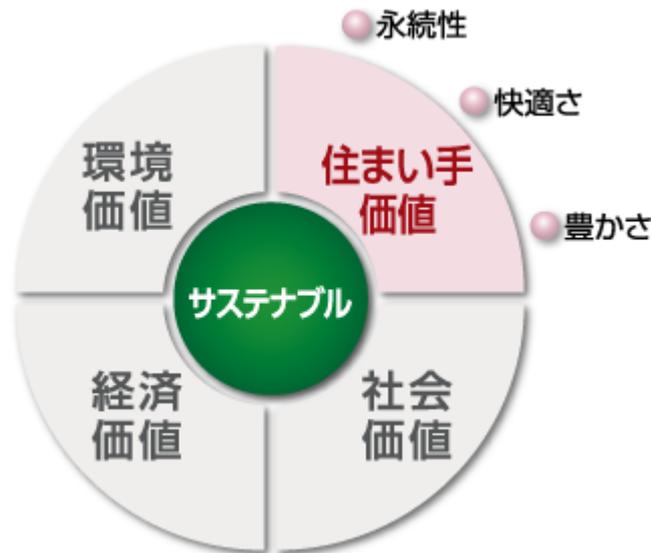
従業員の多様性を高め、視野を広げ、人間愛に満ちた「サステナブル」な価値創出の能力を開発し、業務を離れた場面においても社会に貢献できる人材をつくります。また、従業員のワーク・ライフ・バランスを整え、やりがいを提供することで、能力を発揮できる環境を整えます。

サステナブル・ビジョン4つの価値

> [環境価値](#) > [経済価値](#) > [社会価値](#) > [住まい手価値](#)

## 住まい手価値

家族の想いに応える住まいを提案し、すべての人々が生涯、安全・安心で快適に暮らせるための性能を提供します。永く住み継がれる住まいづくりに努め、住まいの資産価値を守ることも私たちの役割です。自然や社会との関係を考えて提案によって末永く快適な暮らしを支え、住まい手の価値を高めます。



### 永続性

#### 末永く愛され、時とともに値打ちを高める住まいづくり

年月とともに成熟する佇まいを持ち、暮らしの変化に対応して永く愛され、住み継がれる住まいを創り、適正なライフサイクルコストを実現し、時とともに値打ちの出る住まいの提供をめざします。

### 快適さ

#### 穏やか、健やかで快適な暮らしの提供

ユニバーサルデザインや防災、防犯、カスタマーズサポートや最適なりフォーム提案などすべての人にとって安全、安心、健康、快適な住まいを提供します。

### 豊かさ

#### 永きにわたる豊かさの提供

家族の想いに応えるコンサルティング・ハウジング(「私だけの一邸」)を通じて、家族や近隣、自然とのふれあい、美しさ、楽しさを創り出し、永きにわたり住まい手の心の豊かさを実現する住まいを提供します。

サステナブル・ビジョン4つの価値

> [環境価値](#) > [経済価値](#) > [社会価値](#) > [住まい手価値](#)

## ビジネスモデル

# 持続可能な発展に向けた共有価値の創造

積水ハウスグループは、共有価値を創造するためのビジネスモデルを構築しています。独自の強みと、各社の専門性を生かしたグループ連携により創造した利益や価値を次の成長に向けて投資。その結果、新たな利益や価値を生み出し、さらに社会やステークホルダーに提供していく。こうした事業の循環とスパイラル・アップによって、持続可能な発展が可能になると考えます。

## 価値創造の源泉

従業員研修への投資額 約 **734** 百万円

多様な人材の能力を開発し、それを生かして高付加価値を創造し、世の中に必要とされる企業集団になることが積水ハウスグループのミッションであると考えています。お客様の住まいへの思いを受け止め、実現する「人間性豊かなプロフェッショナル」の育成を目的に、階層別および職務別の各種研修を体系的に実施しています。2015年度の教育研修投資は約734百万円でした（OJT、自己啓発支援に係る費用は除く）。

アフターサービス訪問件数 約 **21** 万件

積水ハウス従業員の約1割に当たる1400人が従事しているアフターサービス部門。オーナー様から依頼、相談があった場合はもちろん迅速に訪問しますが、特に要望がなくとも、引き渡し後3カ月、1年、2年、5年、10年、15年、20年のタイミングで定期的に訪問。また、引き渡しから1年間は季節のお手入れ情報をお届けする「LOHAS訪問」を毎月実施しています。これら自主的な訪問件数は2015年度で約21万件となりました。

累積建築戸数 **2,284,659** 戸

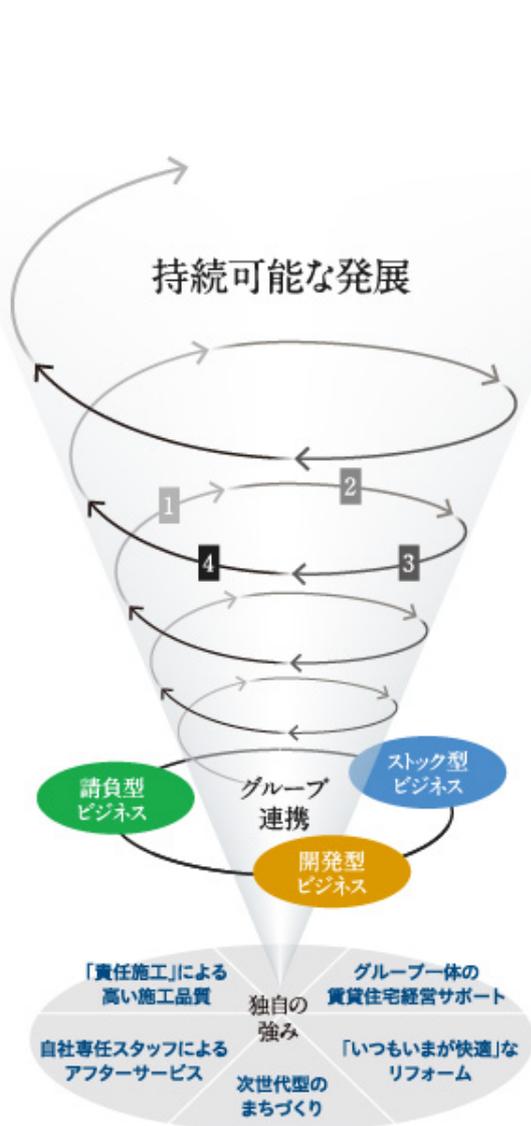
1960年に創業した積水ハウスは戸建住宅事業を出発点に賃貸住宅、分譲地「コモンシティ」、分譲マンション「グランドメゾン」、「六甲アイランドCITY」等の都市開発など「住」に関する事業領域を拡大してきました。2015年度末でその数は累積228万4659戸となりました。他社の追随を許さず、世界一の実績です。

積和建設 **19** 社と協力工事店約 **7,000** 社が組織する「積水ハウス会」

積水ハウス会では、それぞれの地域で積水ハウスの各事業所と連携し、施工品質の向上はもとより、お客様や近隣の皆様への

対応、安全対策、現場美化、人材の育成、労働環境の整備など、さまざまな取り組みを進めています。また、自然災害発生時には、初動対応から復旧・復興活動まで、積水ハウス会の存在が大きな推進力になっています。東日本大震災の復旧・復興工事においても、全国組織の強みを生かして、各地の積水ハウス会から多数の技能者を被災地に派遣、継続的に安定した施工力を確保し、増加する建設需要に応えています。これからも積水ハウス会とともに、お客様満足の実現に全力を尽くし、積水ハウスブランドの価値向上に取り組むことで「運命協同体」として共存共栄を目指します。

## 共有価値の創造に向けたビジネスモデル



- 4 利益を将来に向けて投資**  
事業活動によって得た利益をもとに、人材育成への投資や業務効率化・コスト削減のためのIT投資、国際事業など将来に向けた投資を実施。  
CSV戦略 5 6
- 3 ストック事業の拡大**  
強固な顧客基盤とグループ連携を生かした強みで不動産フィー事業やリフォーム事業など社会の変化に応じたストック型ビジネスの事業領域を拡大。  
CSV戦略 1 3 4 5


- 2 強固な顧客基盤の構築**  
半世紀以上にわたり住宅産業をリードし続け、「住」に特化した事業展開で、戸建住宅、賃貸住宅など世界一の累積建築戸数を誇る強固な顧客基盤を構築。  
CSV戦略 1 2 3 4 5


- 1 高付加価値な住宅の提供**  
「グリーンファースト ゼロ」をはじめ快適性・経済性・環境配慮を同時に実現する高付加価値な住宅の提供を通じて、高いお客様満足を実現。  
CSV戦略 1 2 3 4 5 6

## 創造された主な価値・社会への影響

### 経済価値

#### 売上高営業利益率

8.1 %

利益体質の改善により営業利益は3期連続で過去最高を更新しました。売上高営業利益率も前年度から0.4ポイント向上しました。

#### 戸建住宅1棟当たり単価

3,700 万円

「グリーンファーストゼロ」や3・4階建てなど高付加価値住宅の比率が上昇したことで1棟当たり単価は前年比135万円アップしました。

### 環境価値

#### 戸建住宅におけるCO<sub>2</sub>削減率

75.5 %

「グリーンファーストゼロ」に代表される環境配慮型住宅の普及により前年度の73.4%から向上しました。

#### 「グリーンファーストゼロ」比率

70.9 %

高付加価値住宅の供給がお客様の安全・安心・快適、さらには幸せにつながるという強い信念のもと事業を展開し、昨年度の59%を大きく上回りました。

### 住まい手価値

#### お客様満足度

95.2 %

入居後1年アンケートにおける「非常に満足(43%)」「満足」「まあ満足」の合計比率は、ここ数年95%前後で推移しています。アンケート結果は詳細に分析し、PDCAのサイクルを回しています。

#### 賃貸住宅入居率

96.5 %

高品質な賃貸住宅の建築と一括借り上げにより安定経営を実現。入居率も2010年の95%から毎年着実に向上しています。

### 社会価値

#### 「積水ハウスマッチングプログラム」助成金額

3,618 万円

従業員が拠出した寄付金に会社が同額を上乗せし、さまざまな社会課題を解決するNPOなどの活動を支援しています。10年間で延べ200団体に2億円を超える寄付を実施しました。

#### 経済産業省・東京証券取引所

「なでしこ銘柄2016」選定

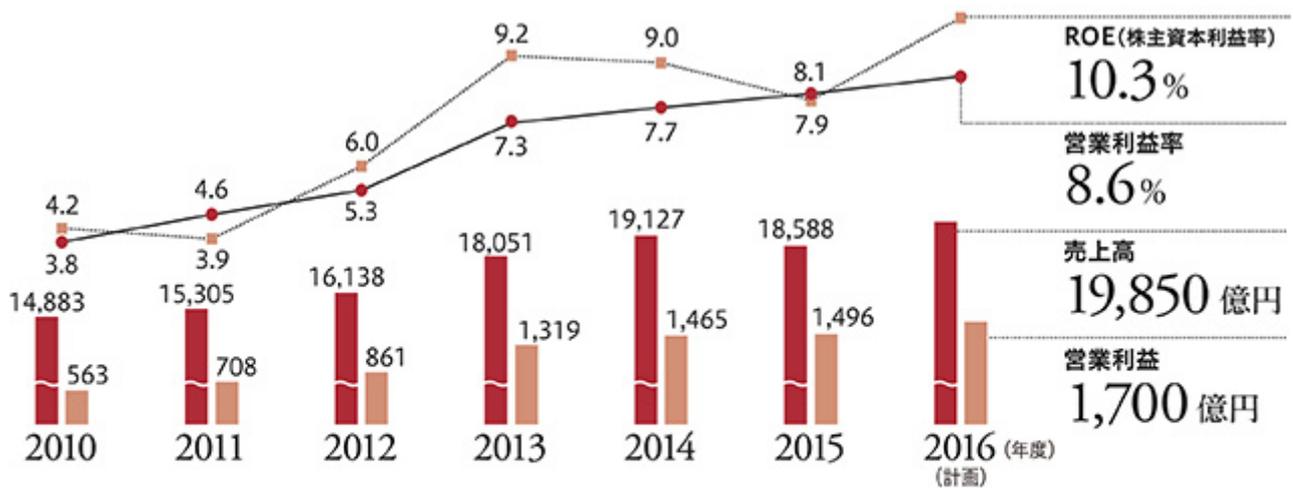
女性活躍推進に優れた企業として、選定されました。2013年、2015年に続き3度目の選定は住宅・建設業界唯一となります。

中期経営計画とCSV戦略

# 「住」を基軸とした成長戦略

積水ハウスグループでは、住宅は社会課題の中心に位置するととらえ、持続可能性を基軸に据えたCSV(Creating Shared Value=共有価値の創造)経営を実践しています。  
 その柱は「事業ドメインを住に特化した成長戦略の展開」です。  
 具体的な戦略と進捗状況は中期経営計画などで開示しています。

## 中期経営計画と業績推移



## 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



## 2014年度中期経営計画の進捗

2015年度は、中期経営計画に則り、ブランドビジョン「SLOW & SMART」と上記基本方針「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」のもと、グループ全体で住宅、住宅関連ビジネスを拡大し、新規開拓を図りながら事業を展開しました。

請負型ビジネスで戸建住宅が2014年度の受注減の影響を受け、売上高は当初計画を下回りましたが、グループ力を生かした利益体質強化、不動産フィー事業・分譲住宅事業・マンション事業などの寄与により、営業利益は3期連続で過去最高を更新しました。

「グリーンファースト ゼロ」、3・4階建て等の高付加価値住宅、大型リノベーションや一般リフォームの受注が進み、中期経営計画最終年度の2016年度は計画値を達成し、過去最高の売上高・営業利益を更新する見込みです。

## 2014年度中期経営計画の事業方針とCSV戦略

当社グループでは重点的に取り組む六つのテーマを選定し、「CSV戦略」として位置付け、活動のさらなるレベルアップを図っています。CSV戦略はGRIガイドライン(G4)の特定標準開示項目から選定した19のマテリアルな側面を中期経営計画に沿って具体的な活動レベルに束ねたものです。これらの関係性を以下に示します。

**1** ～ **6** = CSV戦略との対応

(CSV戦略は下記の表参照)

	請負型ビジネス	ストック型ビジネス	開発型ビジネス
基本方針	<b>3</b> 商品力 提案力 の強化 施工力	<b>4</b> グループ連携の強化	<b>2</b> 良質なまちづくり 国際的なブランド構築 将来にわたる資産価値の形成 <b>6</b>
重点課題	事業セグメントごとに <b>1</b> 「グリーンファースト ゼロ」、 3・4階建て住宅受注拡大	損益分岐点管理による利益率の 向上 リフォーム事業の強化 スムストック事業の拡大	まちなみ重視の開発 出口戦略の強化
新規事業	積和グランドマストの設立 サービス付き高齢者向け住宅 の受注拡大	一括借り上げ事業の強化 大型リフォーム マンションリフォーム リフォーム商品ネット販売 空き家ビジネス	積水ハウス・リートの設立 出口戦略強化
経営基盤	事業領域拡大による新たな ネットワーク拡大	<b>5</b> 事業拡大に向けた人財強化	

## CSV戦略とG4のマテリアルな側面

	CSV戦略	特定したG4のマテリアルな側面との相関
1	住宅のネット・ゼロ・エネルギー化 エネルギー問題に制約されない質の高い暮らしを実現し、環境配慮とお客様の健康長寿に貢献	● 環境：エネルギー ● 環境：大気への排出 ● 環境：製品およびサービス
2	生物多様性の保全 事業の影響力を考慮し、持続可能な自然資本の利用によって生態系ネットワークを守る	● 環境：生物多様性 ● 環境：サプライヤーの環境評価 ● 経済：調達慣行
3	技術開発・生産・施工品質の維持・向上 「最高の品質と技術」により、お客様の最大の満足を実現	● 製品責任：顧客の安全衛生 ● 製品責任：コンプライアンス ● 労働慣行：労働安全衛生
4	アフターサポートの充実による住宅の長寿命化 グループ各社の連携によって、お客様の暮らしを長期にわたりサポート。住まいの価値向上と資源循環につなげる	● 環境：排水および廃棄物 ● 環境：製品およびサービス ● 製品責任：顧客の安全衛生 ● 製品責任：コンプライアンス ● 製品責任：製品およびサービスのラベリング
5	ダイバーシティの推進と人材育成 多様な人材の可能性を引き出し、互いを尊重しながら高付加価値を生み出す「サステナブルな企業集団」を目指す	● 労働慣行：多様性と機会均等 ● 労働慣行：労働安全衛生 ● 労働慣行：研修および教育 ● 労働慣行：雇用 ● 人権：投資
6	海外への事業展開 高品質でサステナブルな住まいづくり・まちづくりを広げ世界の安全・安心・快適な暮らしと地球環境保全に貢献する	● 環境：エネルギー ● 環境：生物多様性 ● 製品責任：顧客の安全衛生

## ブランドビジョン「SLOW SMART」

### 中期経営計画とブランドビジョン

積水ハウスグループは2010年度中期経営計画が順調に進んだことを踏まえ、事業ドメインを「住」に特化した成長戦略を展開し、成長を加速するため2012年11月に新たに中期経営計画を策定しました。

新たな中期経営計画では、これまで手掛けてきた多岐にわたる先進技術や暮らし方の提案等を、統一したブランドビジョン「SLOW & SMART」に集約しました。

### 心地よさの実現とそれを支える技術

やすらぐ、くつろぐ、味わう、楽しむなど、住宅の普遍的な価値はその心地よさにあります。そして、これらを実現するためには確固たる先進技術が必要になります。当社はこの考えを「SLOW & SMART」ということばで表現しています。お客様にご満足いただき、社会的責任を果たすためのブランドビジョンとして位置付け、日々業務に取り組んでいます。

[「SLOW & SMART」ホームページ](#) 

住まいの基本性能(6要素)と「いつも今が快適」な暮らし提案(5要素)に関する技術力でお客様の豊かで心地よい暮らしを提供することが「SLOW & SMART」の具現化です。

# SLOW & SMART

ゆっくり生きてゆく、住まいの先進技術。



## 住まいの基本性能に関する先進技術

### ■ ①自由設計とオリジナル構法

---

お客様にとってオンリーワンの住まいをオーダーメイドで設計します。安全・安心を実現する構法はユニバーサルフレーム・システム(軽量鉄骨構法)、 $\beta$ システム構法(重量鉄骨構法)、シャーウッド構法(木造住宅)です。

[「積水ハウスの戸建住宅」ホームページ](#) 

### ■ ②エコを実現する省エネ技術

---

省エネ・創エネで快適な生活を実現するとともに地球環境にも配慮します。

[地球温暖化の防止](#)

### ■ ③家族を守る耐震技術

---

地震に耐える耐震構造の他、揺れを抑える制震構造、免震構造などを用意しています。

[「ユニバーサルフレームシステム」ホームページ](#) 

[省エネと防災を両立する省エネ・防災仕様](#)

[「地震と住まい」ホームページ](#) 

### ■ ④空気にも配慮した健康技術

---

5つの化学物質(ホルムアルデヒド、トルエン、キシレン、エチルベンゼン、スチレン)について居住時の濃度を国の指針値の2分の1以下に低減した空気環境配慮仕様「エアキス」を用意しています。

[空気環境配慮仕様「エアキス」の普及／「エコチル調査」企業サポーターとして活動](#)

### ■ ⑤美しく強いオリジナル外壁

---

美しく意匠性に富み、耐久性も考慮した多様な外壁を用意しています。

[「DYNE・CONCRETE\(ダイコンクリート\)」ホームページ](#) 

[「ECORDEC\(エコルデック\)」ホームページ](#) 

[「SHウォール」ホームページ](#) 

[「シャーウッド構法」ホームページ](#) 

## ■ ⑥高品質を維持する技術

---

生産品質、施工品質の向上に取り組んでいます。

[「生産体制」ホームページ](#) 

[「施工体制」ホームページ](#) 

[CSV戦略③生産・施工品質の維持・向上](#)

## 新しい住まい価値提案に関する先進技術

### ■ ①スマートUD ～末永く住まうための生涯住宅提案～

---

心地よさをプラスした独自のユニバーサルデザインをご提案しています。

[「スマートユニバーサルデザイン」ホームページ](#) 

### ■ ②家族のカタチ ～多様な家族の住まい方提案～

---

家族が集まって住むカタチは多様です。お客様のライフステージに応じて、1.5世帯、2世帯、2.5世帯、3世帯などn世帯分のスタイルを提案しています。

[「積水ハウスのキッズでざいん コドモイドコロ」ホームページ](#) 

[「トモイエ 共働きファミリーが暮らす家」ホームページ](#) 

### ■ ③スローリビング ～自然とつながる豊かな暮らし提案～

---

生活スピードをゆるめ、ゆったりした時間をとりもどす空間を提案しています。

[「BeSai+e\(ビー・サイエ\)」ホームページ](#) 

### ■ ④私のスタイル ～趣味やこだわりを実現する提案～

---

ご家族のライフスタイルやこだわりを様々な提案で実現に導きます。

[「ライフスタイル提案」ホームページ](#) 

### ■ ⑤グリーンファースト ～エネルギーフリーの住まい提案～

---

ご家族のライフスタイルやこだわりを様々な提案で実現に導きます。  
次世代の「快適性」、「経済性」、「環境配慮」を実現します。

[「Green First\(グリーンファースト\)」ホームページ](#) 

# 株主・投資家の皆様とのコミュニケーション

株主・投資家の皆様に対し、経営情報について、各種の法定開示のみならずプレスリリースやホームページ等さまざまな手段を通じて積極的かつ公正に開示しています。また、面談など直接的なコミュニケーションによる積極的な対話にも努め、皆様からいただく意見を経営判断の参考としています。これらの活動を通じて、株主・投資家の皆様に企業価値を適正に評価していただけるよう努めています。

## 見学会・説明会

株主様向けの見学会を総合住宅研究所で開催し、研究施設の見学や、「納得工房」での体験学習を通じ、参加の皆様にご社への信頼を高めていただきました。

投資家様に対しては、各地で開催している会社説明会・セミナーなど、事業内容への理解を深めていただく機会を設けています。さらに企業・IR情報を掲載したホームページや株主様向けの事業報告書「ビジネスレポート」においても、経営戦略や経営計画について分かりやすく説明しています。



「総合住宅研究所」見学会の様子



会社説明会・セミナーの様子

## 単元株

株主・投資家の皆様にとって投資しやすい環境を整備し、株式の流動性の一層の向上を図ることを目的に、2013年12月2日に単元株式を100株へ変更しました。

## インターネットによる議決権行使

株主総会の開催にあたり、総会に出席できない株主様を対象に、書面のほかインターネットからの議決権行使を実施し、利便性の向上に努めています。

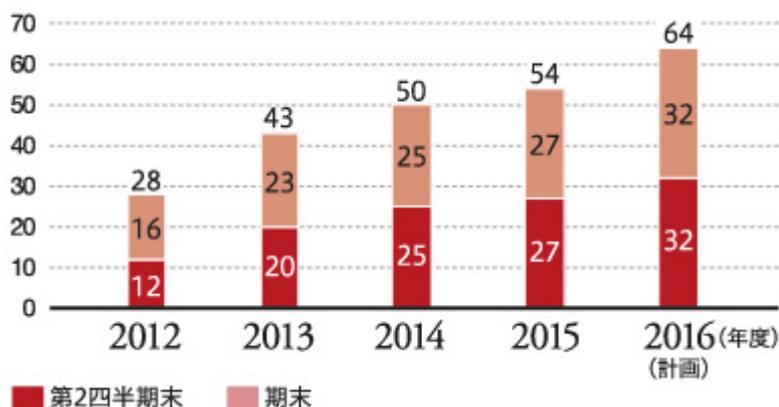
## 株主様への利益還元 ～高配当と総還元性向の考え方の導入～

当社は株主価値の最大化を経営における重要課題の一つと認識して、持続的な事業成長による1株当たり利益の増大を図っています。各年度における利益またはキャッシュ・フローの状況や将来の事業展開等を総合的に勘案し、成長投資、配当、自己株式取得および消却の実施等、資産効率の改善を通じた株主利益の増進にも努めています。

以上の方針のもと、中長期にわたる高い利益配分の実現と経営の健全性を維持するため、中長期的な平均配当性向について最低40%を確保するとともに、当期純利益の20%をめどにした自己株式の取得を行い、株主様への総還元性向を60%とすることとしています。

2015年度は年間54円の配当により配当性向は44.9%となり、自己株式取得と合わせて株主様への総還元性向は68.6%となりました。

### ■ 配当金(円)



### 株主優待贈呈制度

決算期末現在1000株以上の当社株式を保有する株主様を対象として「魚沼産こしひかり5kg」を贈呈しています。

#### 贈呈品の寄贈

株主様へ贈呈する「魚沼産こしひかり」は、株主様の辞退や転居先不明などの理由で返却されるケースがあります。これらについては、株主様のご理解のもと、障がい者福祉施設や高齢者福祉施設・団体等へ、制度導入時から寄贈しています。



2015年度の寄贈 計 4,970 kg

社会福祉法人名古屋手をつなぐ育成会(名古屋市)/社会福祉法人大阪手をつなぐ育成会(大阪市)/社会福祉法人仙台手をつなぐ育成会(仙台市)/医療法人社団ハート(茨城県ひたちなか市)/医療法人祥仁会(秋田市)/鶴浦医院(岩手県陸前高田市)/株式会社上島メディカルサービス(愛媛県越智郡上島町)/株式会社season(宮城県多賀城市)/社会福祉法人南台五光福祉協会(千葉県鎌ケ谷市)/一般社団法人花みずき(東京都八王子市)