



積水ハウス株式会社

# 2025年度 経営計画説明会

2025年3月6日

積水ハウスの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

- ✓ 生活を編み込む「life knit design」
- ✓ データドリブンのDXによる価値創出
- ✓ PLATFORM HOUSE / 健康サービス・生活サービスの提供

### ESG経営のリーディングカンパニーに

- ✓ 住まいを通じて環境課題の解決に貢献
- ✓ 従業員の自律を成長ドライバーにする
- ✓ イノベーション&コミュニケーション

### 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

- ✓ 米国 南東部地域への進出
- ✓ 安全性・快適性・デザインを武器としたハード（SHAWOOD）の展開
- ✓ 生活提案力、顧客アプローチ、ブランド等のソフト浸透

## 国内の“安定成長” と 海外の“積極的成長”

経営資源の活用・価値向上



人的資本



DX・データ



商品・サービス



成長投資

積水ハウスグループのコアコンピタンス

技術力

施工力

顧客基盤

## 企業理念：人間愛

戦後の住宅不足を解消するとともに  
住まい手の「命と財産」を守る

## お客様ファーストの DNA

主軸：注文住宅98%

お客様のニーズに徹底して応える

### コアコンピタンス 技術力

- 耐久性能
- 耐震性能
- 快適性能
- 環境性能

・  
・  
・

### コアコンピタンス 施工力

- 基礎・建方工事  
積水ハウス建設グループ  
\* 2024年2月 ホールディングス化
- 本体工事  
積水ハウス会（全国約2,900社）  
本体工事店（全国約330社・専従）
- 教育訓練センター・訓練校

### コアコンピタンス 顧客基盤

- **アフターサービス事業専門の「積水ハウスサポートプラス」**  
12事業部・30カスタマーズセンター、アフター担当1,000名超の強固な基盤によりアフターサービスに更なる付加価値を提供  
**「日本一の住まいのコンシェルジュ」へ**
- **賃貸管理事業専門の「積水ハウスシャーメゾンPM」**  
全国70万室超の管理室数・高入居率を誇る賃貸管理事業において、オーナー・入居者へのサービス強化により更なる付加価値を提供  
**「日本一のプロパティマネジメント会社」へ**
- **仲介・不動産事業専門の「積水ハウス不動産」**  
販売用不動産の仕入・販売の強化や一次取得者向けの戸建分譲事業を開始するとともに、オーナーの資産である“住まい”の住み替え・承継に至るまで幅広くサポート  
**地域No.1の「住まい」に強い不動産会社へ**
- **分譲マンション管理専門の「積水ハウスGMパートナーズ」**  
厳選したエリアで供給する分譲マンション「グランドメゾン」の上質で魅力あるブランドとオーナーの資産価値を高めるサービスを提供  
**「グランドメゾン」ブランドの更なる強化**

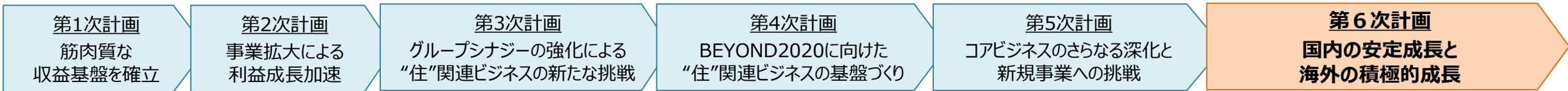
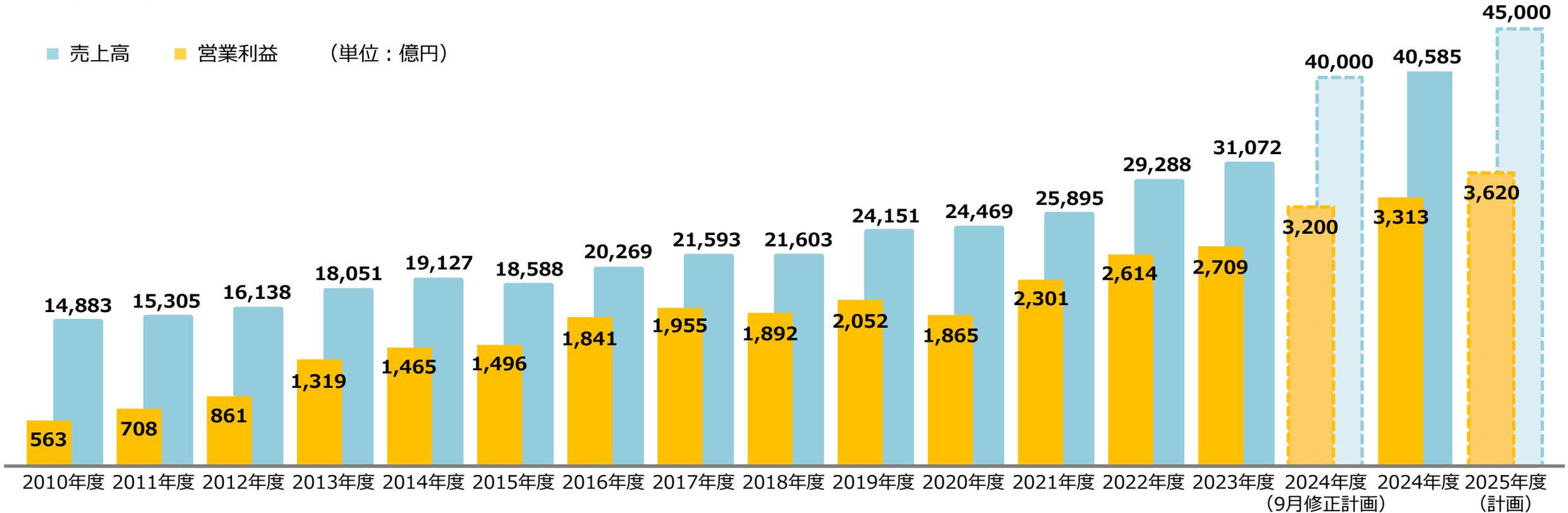
- 米国・豪州戸建住宅への技術移植、シャーウッドの展開  
（積水ハウステクノロジーを世界のデファクトスタンダードに）
- SI事業の展開  
（耐震等級3 + ダイレクトジョイント構法のオープン化）

## 第6次中期経営計画の進捗状況

# 第6次中期経営計画の進捗状況（1）

第6次中期経営計画最終年度である2025年度は、国内の安定成長に加え、MDCを加えた米国事業の成長が寄与し、過去最高の売上高・営業利益を計画。

■ 売上高 ■ 営業利益 （単位：億円）



## 第6次中期経営計画の進捗状況（2）

### ■ 2023年3月公表 第6次中期経営計画

		2023年度	2024年度	2025年度	3か年合計
売上高	(億円)	30,800	32,700	36,760	100,260
営業利益	(億円)	2,650	2,750	3,180	8,580
経常利益	(億円)	2,590	2,690	3,110	8,390
親会社株主に帰属する当期純利益	(億円)	1,930	1,960	2,140	6,030
EPS	(円)	295.05	303.35	331.20	-
ROE		11.6%	安定的に11%以上（最終2025年度に12%程度）		

### ■ 2025年3月公表 2025年度計画および過年度2か年の実績

		2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 計画	3か年合計
売上高	(億円)	31,072	40,585	45,000	116,658
MDC連結化による影響を除く	(億円)	31,072	34,690	36,688	102,452
営業利益	(億円)	2,709	3,313	3,620	9,643
MDC連結化による影響を除く	(億円)	2,740*	3,161	3,140	9,043
経常利益	(億円)	2,682	3,016	3,390	9,088
親会社株主に帰属する当期純利益	(億円)	2,023	2,177	2,320	6,520
EPS	(円)	309.29	335.95	357.97	-
ROE		11.9%	11.7%	11.9%	-

\* 2023年度に計上したMDC買収関連一時費用（約31億円）を考慮

# 2024年度 セグメント別実績（前期比・2024年9月修正計画比）

（単位：億円）

	2023年度 実績					2024年度 実績					前期比					2024年9月修正計画比			
	売上高	営業利益	営業利益率	受注高	受注残高	売上高	営業利益	営業利益率	受注高	受注残高	売上高	営業利益	営業利益率	受注高	受注残高	売上高	営業利益	営業利益率	
請負型	戸建住宅	4,710	410	8.7%	4,656	2,299	<b>4,790</b>	<b>460</b>	<b>9.6%</b>	<b>4,791</b>	<b>2,300</b>	80	50	0.9p	134	0	60	25	0.4p
	賃貸・事業用建物	5,241	780	14.9%	5,502	5,164	<b>5,449</b>	<b>817</b>	<b>15.0%</b>	<b>5,923</b>	<b>5,638</b>	208	37	0.1p	421	474	△50	△12	△0.1p
	建築・土木	2,746	129	4.7%	3,003	4,012	<b>3,250</b>	<b>152</b>	<b>4.7%</b>	<b>3,247</b>	<b>4,010</b>	503	23	0.0p	244	△2	50	2	0.0p
	小計	12,698	1,319	10.4%	13,162	11,477	<b>13,490</b>	<b>1,430</b>	<b>10.6%</b>	<b>13,962</b>	<b>11,949</b>	792	110	0.2p	799	471	60	15	0.1p
ストック型	賃貸住宅管理	6,465	501	7.8%	6,465	-	<b>6,871</b>	<b>568</b>	<b>8.3%</b>	<b>6,871</b>	-	405	66	0.5p	405	-	146	38	0.4p
	リフォーム	1,749	234	13.4%	1,730	346	<b>1,838</b>	<b>266</b>	<b>14.5%</b>	<b>1,860</b>	<b>367</b>	88	31	1.1p	129	21	△16	16	1.0p
	小計	8,215	736	9.0%	8,196	346	<b>8,709</b>	<b>834</b>	<b>9.6%</b>	<b>8,731</b>	<b>367</b>	494	97	0.6p	534	21	129	54	0.5p
開発型	仲介・不動産	2,884	258	9.0%	3,068	608	<b>3,560</b>	<b>289</b>	<b>8.1%</b>	<b>3,676</b>	<b>723</b>	676	31	△0.9p	607	115	△9	△20	△0.6p
	マンション	1,094	175	16.0%	1,210	889	<b>1,024</b>	<b>146</b>	<b>14.3%</b>	<b>1,360</b>	<b>1,225</b>	△69	△28	△1.7p	150	335	4	26	2.5p
	都市再開発*	1,351	224	16.6%	1,376	25	<b>1,240</b>	<b>266</b>	<b>21.5%</b>	<b>1,334</b>	<b>120</b>	△111	42	4.9p	△42	94	250	91	3.8p
	小計	5,330	658	12.4%	5,655	1,523	<b>5,825</b>	<b>702</b>	<b>12.1%</b>	<b>6,371</b>	<b>2,069</b>	495	44	△0.3p	715	545	245	97	1.3p
国際事業	5,110	488	9.6%	5,200	2,361	<b>12,785</b>	<b>789</b>	<b>6.2%</b>	<b>11,724</b>	<b>3,380</b>	7,674	300	△3.4p	6,523	1,019	115	△90	△0.7p	
その他*	111	16	14.6%	111	5	<b>140</b>	<b>24</b>	<b>17.5%</b>	<b>140</b>	<b>10</b>	28	8	2.9p	28	4	10	4	2.1p	
消去または全社	△394	△510	-	△361	△194	<b>△366</b>	<b>△468</b>	-	<b>△403</b>	<b>△231</b>	28	42	-	△41	△37	23	31	-	
合計	31,072	2,709	8.7%	31,964	15,520	<b>40,585</b>	<b>3,313</b>	<b>8.2%</b>	<b>40,526</b>	<b>17,545</b>	9,513	604	△0.5p	8,561	2,025	585	113	0.2p	

\* 従来「その他」に計上していた連結子会社の一部のセグメントの区分を、「都市再開発事業」セグメントの区分に変更した為、前期については組替後の数値を表示しています。

# 2025年度 セグメント別収益計画

	売上高 (単位：億円)			営業利益 (単位：億円)			営業利益率			受注高 (単位：億円)			2025年度当初計画 (第6次中期経営計画策定時)			
	2024年度 実績	2025年度		2024年度 実績	2025年度		2024年度 実績	2025年度		2024年度 実績	2025年度		売上高	営業 利益	営業 利益率	
		計画	前期比		計画	前期比		計画	前期比		計画	前期比				
請負型	戸建住宅	4,790	4,870	79	460	480	19	9.6%	9.9%	0.3p	4,791	4,880	88	4,950	510	10.3%
	賃貸・事業用建物	5,449	5,640	190	817	870	52	15.0%	15.4%	0.4p	5,923	6,050	126	5,770	890	15.4%
	建築・土木	3,250	3,120	△130	152	150	△2	4.7%	4.8%	0.1p	3,247	3,130	△117	2,960	145	4.9%
	小計	13,490	13,630	139	1,430	1,500	69	10.6%	11.0%	0.4p	13,962	14,060	97	13,680	1,545	11.3%
ストック型	賃貸住宅管理	6,871	7,020	148	568	635	66	8.3%	9.0%	0.7p	6,871	7,020	148	6,820	530	7.8%
	リフォーム	1,838	1,870	31	266	260	△6	14.5%	13.9%	△0.6p	1,860	1,900	39	2,000	300	15.0%
	小計	8,709	8,890	180	834	895	60	9.6%	10.1%	0.5p	8,731	8,920	188	8,820	830	9.4%
開発型	仲介・不動産	3,560	3,940	379	289	310	20	8.1%	7.9%	△0.2p	3,676	4,030	353	3,320	285	8.6%
	マンション	1,024	1,100	75	146	150	3	14.3%	13.6%	△0.7p	1,360	1,060	△300	1,000	120	12.0%
	都市再開発*	1,240	410	△830	266	25	△241	21.5%	6.1%	△15.4p	1,334	290	△1,044	900	70	7.8%
	小計	5,825	5,450	△375	702	485	△217	12.1%	8.9%	△3.2p	6,371	5,380	△991	5,220	475	9.1%
国際事業	12,785	17,370	4,584	789	1,250	460	6.2%	7.2%	1.0p	11,724	17,970	6,245	9,270	930	10.0%	
その他*	140	150	9	24	26	1	17.5%	17.3%	△0.2p	140	160	19	120	10	8.3%	
消去または全社	△366	△490	△123	△468	△536	△67	-	-	-	△403	△490	△86	△350	△610	-	
合計	40,585	45,000	4,414	3,313	3,620	306	8.2%	8.0%	△0.2p	40,526	46,000	5,473	36,760	3,180	8.7%	

\* 従来「その他」に計上していた連結子会社の一部のセグメントの区分を、「都市再開発事業」セグメントの区分に変更していますが、2023年3月に公表した第6次中期経営計画策定時の2025年度当初計画については、組替前の数値を表示しています。

## セグメント別重点施策の進捗

戸建住宅市場が弱含むなか、注文住宅ならではの高付加価値提案を背景に好調な受注が継続。  
2024年度末の受注残高は、前年度末と同水準を確保。利益率も更なる改善を見込む。

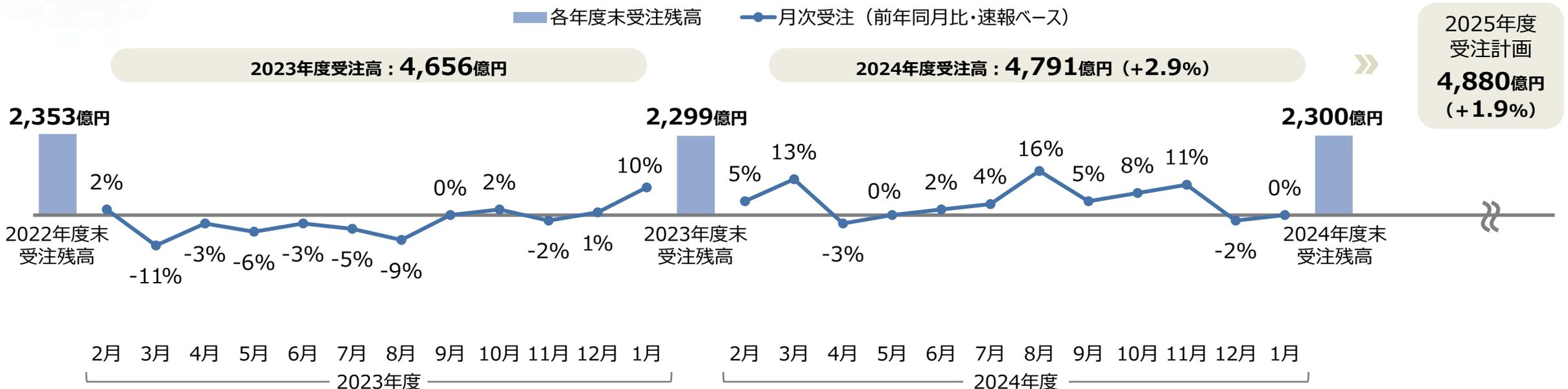
第6次中期経営計画の重点施策

- 3ブランド戦略の深化
- CRM戦略の推進
- ハード・ソフト・サービスの融合

2025年度 収益計画 (括弧内は前年度比)

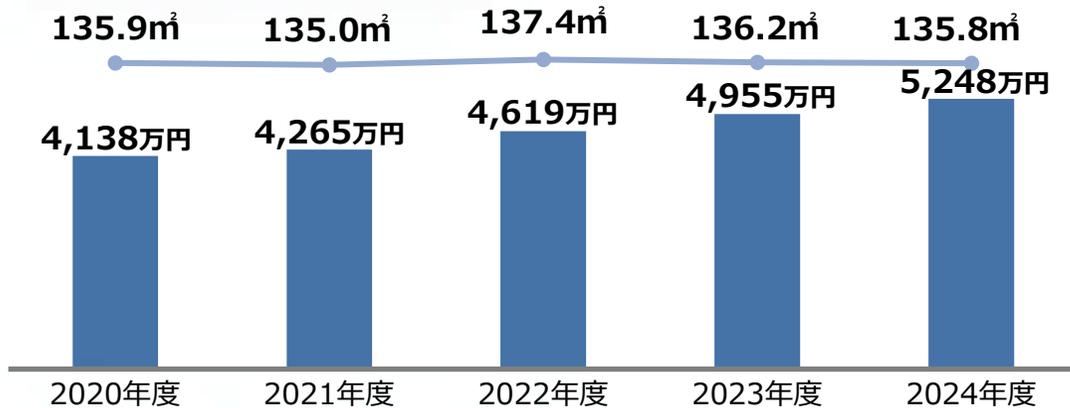
売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
4,870億円 (+1.7%)	480億円 (+4.2%)	24.4% (+0.4p)	9.9% (+0.3p)

■ 受注動向

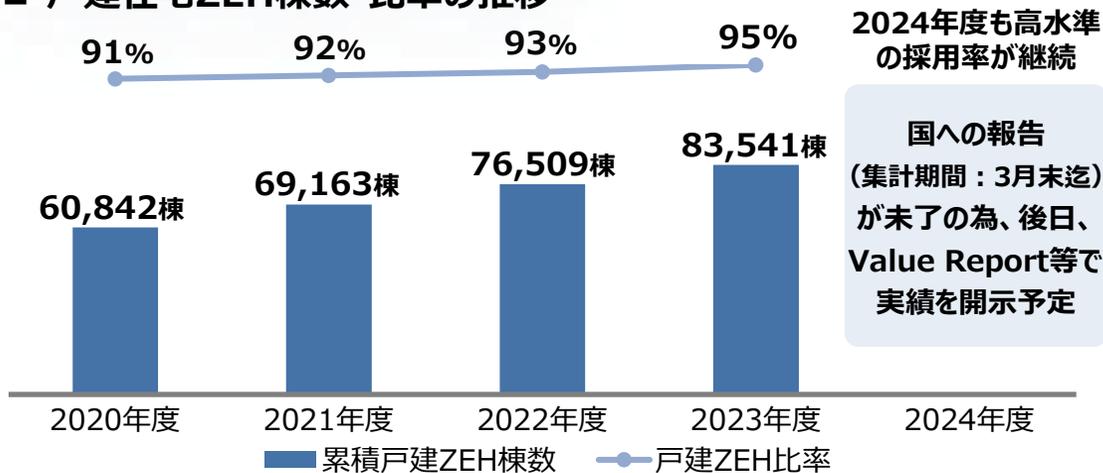


新デザイン思想「life knit design」、卓越したスキルを持つスペシャリスト集団「DESIGN OFFICE」のブランディング推進等による商品力・デザイン力・提案力を継続強化。3rdレンジの受注も拡大し、一棟単価の上昇も継続。

■ 1棟当たり単価・面積の推移



■ 戸建住宅ZEH棟数・比率の推移



■ 販売価格帯別 受注棟数比率の状況

		2022年度	2023年度	2024年度
1stレンジ	3,000万円未満	5%	3%	2%
2ndレンジ	3,000万円～5,000万円未満	67%	65%	60%
3rdレンジ	5,000万円以上	28%	32%	38%

■ 各種提案の採用率

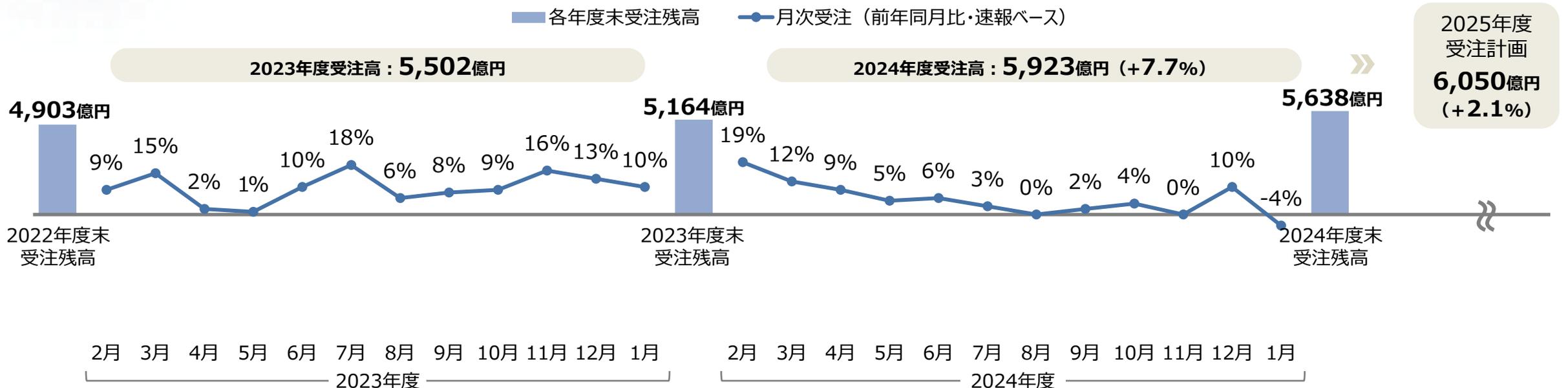
	2022年度	2023年度	2024年度
SMART-ECS	81%	81%	76%
Family Suite	65%	68%	67%
PLATFORM HOUSE touch	23%	25%	30%

\* PLATFORM HOUSE touch採用率は、集計方法を契約時から出荷時に変更。

徹底したエリア戦略に加え、高付加価値シャーメゾンやCRE事業の強化をはじめとした商品戦略・販売戦略が奏功し、受注は好調に推移。潤沢な受注に対応した生産体制の増強等の取り組みが着実に進捗。利益率も改善を見込む。

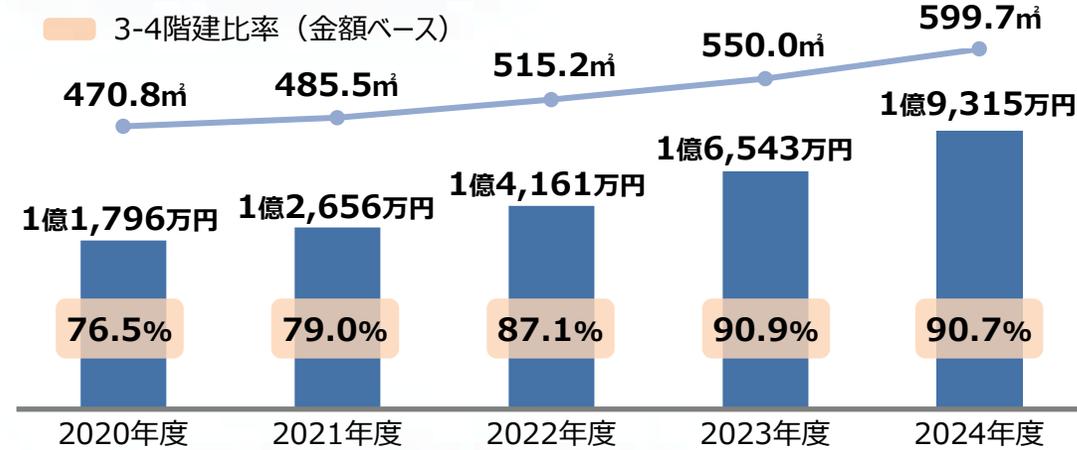
第6次中期経営計画の重点施策	2025年度 収益計画 (括弧内は前年度比)			
<ul style="list-style-type: none"> <li>● エリアマーケティングの強化</li> <li>● 高付加価値シャーメゾンの供給</li> <li>● CRE (法人)・PRE (公共団体) 事業強化</li> </ul>	売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
	5,640億円 (+3.5%)	870億円 (+6.4%)	25.2% (+1.1p)	15.4% (+0.4p)

■ 受注動向

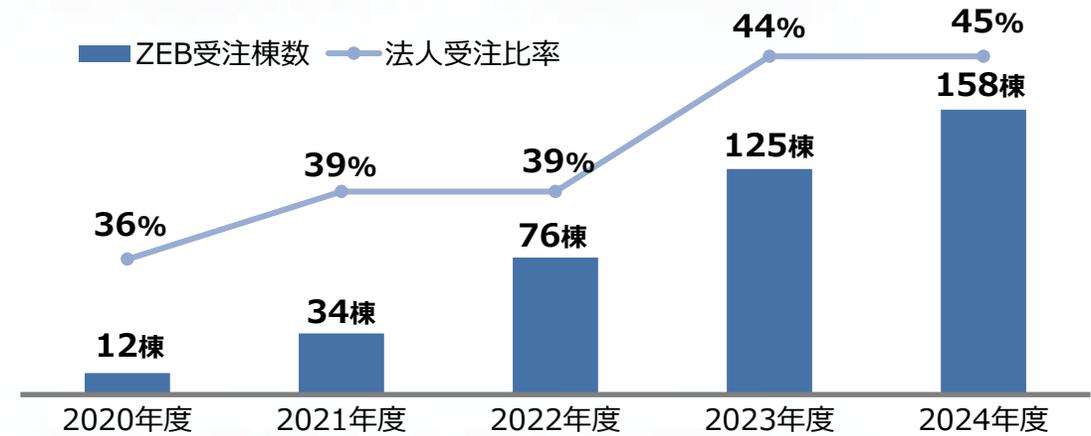


入居者・オーナー双方にメリットのある「入居者売電方式」によるシャームゾンZEHや、CRE事業においてESGソリューション提案の推進・強化等により各種数値は伸長。

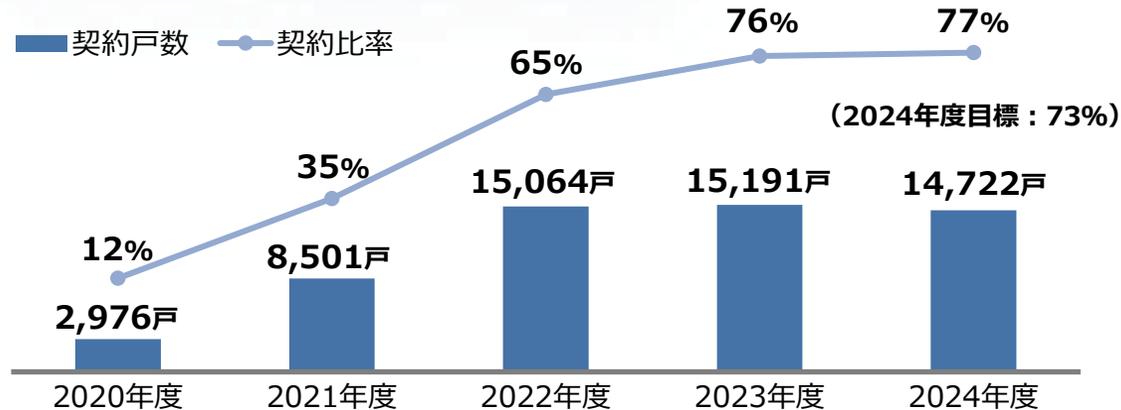
■ 1棟当たり単価・面積の推移



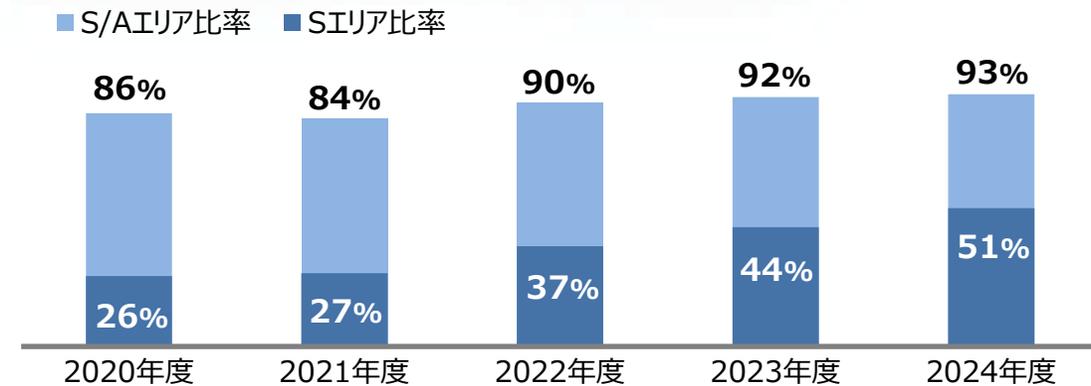
■ 法人受注比率 (金額ベース)・ZEB受注棟数の推移



■ シャームゾンZEH契約戸数・比率の推移



■ 賃貸住宅受注のうち、S/Aエリア棟数比率の推移



\* シャームゾンZEHに係る各数値の算定期間は各年2月から翌年1月

\* S/Aエリア：当社独自マーケティング基準に基づく概ね駅徒歩10分以内のエリア  
その中でも重点戦略エリアをSIエリアと設定

鴻池組の有する独自技術等による提案力強化が奏功し、建築事業・土木事業ともに官庁を中心に受注が増加。強固な施工体制を背景に工事も順調に進捗。工事原価の上昇が継続する中、引き続き採算性重視の経営を徹底。

第6次中期経営計画の重点施策	2025年度 収益計画 (括弧内は前年度比)			
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 建築：受注チャネルの拡大・深化</li> <li>● 土木：環境対応・技術力による差異化</li> </ul>	売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
	3,120億円 (△4.0%)	150億円 (△1.4%)	10.1% (+0.2p)	4.8% (+0.1p)

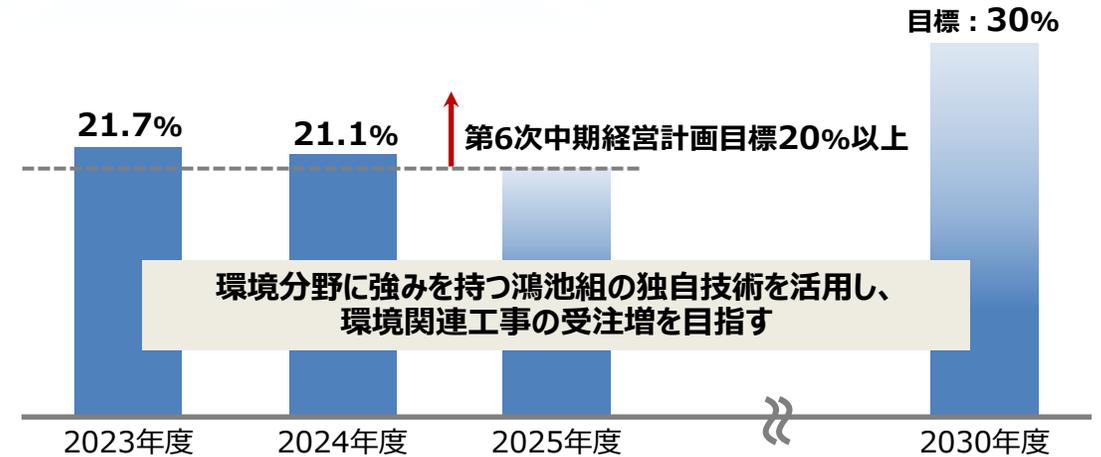
■ 受注動向 (鴻池組単体)

受注高	2023年度	2024年度	増減
建築事業	1,871億円	2,065億円	+193億円
土木事業	828億円	845億円	+16億円
合計	2,700億円	2,911億円	+210億円

受注残高	2023年度末	2024年度末	増減
建築事業	2,577億円	2,557億円	△20億円
土木事業	1,227億円	1,214億円	△12億円
合計	3,805億円	3,772億円	△32億円

■ 環境関連工事売上高の比率と目標



管理室数の着実な増加・高水準の入居率が継続。空室期間の短縮等による収益性の強化により利益率も上昇。「積水ハウスシャーメゾンPM」の賃貸事業に係る専門性・シャーメゾンブランドの強化を通じ、更なる成長を目指す。

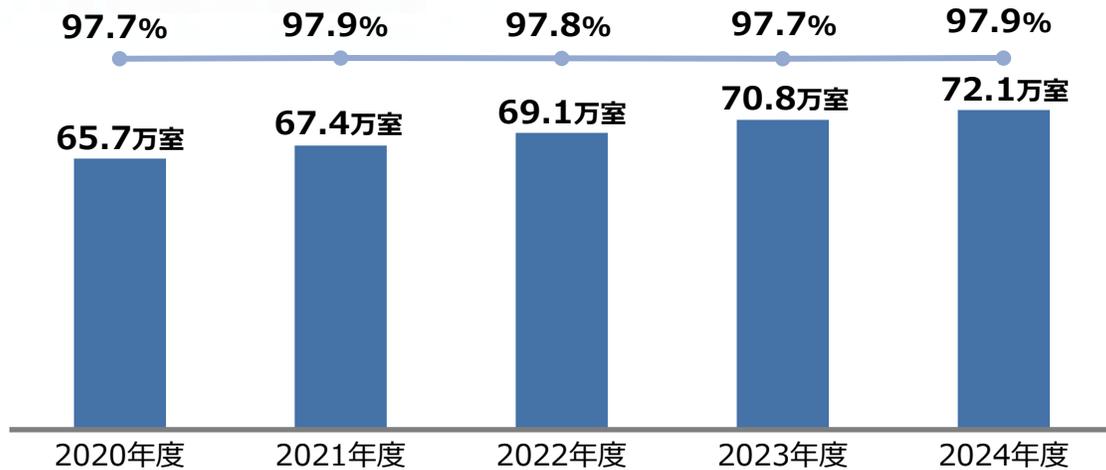
第6次中期経営計画の重点施策

- オーナー向け：資産価値の最大化  
(多様なソリューション提案・オーナーとのリレーション強化)
- 入居者向け：サービスの強化  
(ブロックチェーン等を用いたサービスの構築・一元化)

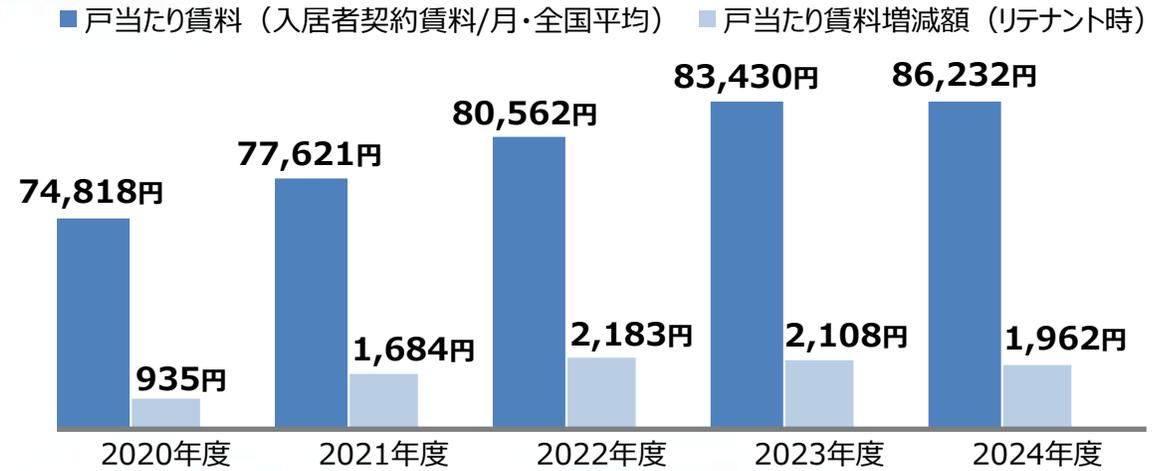
2025年度 収益計画 (括弧内は前年度比)

売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
7,020億円	635億円	15.3%	9.0%
(+2.2%)	(+11.8%)	(+0.8p)	(+0.7p)

■ 管理室数・入居率の推移



■ 賃料推移

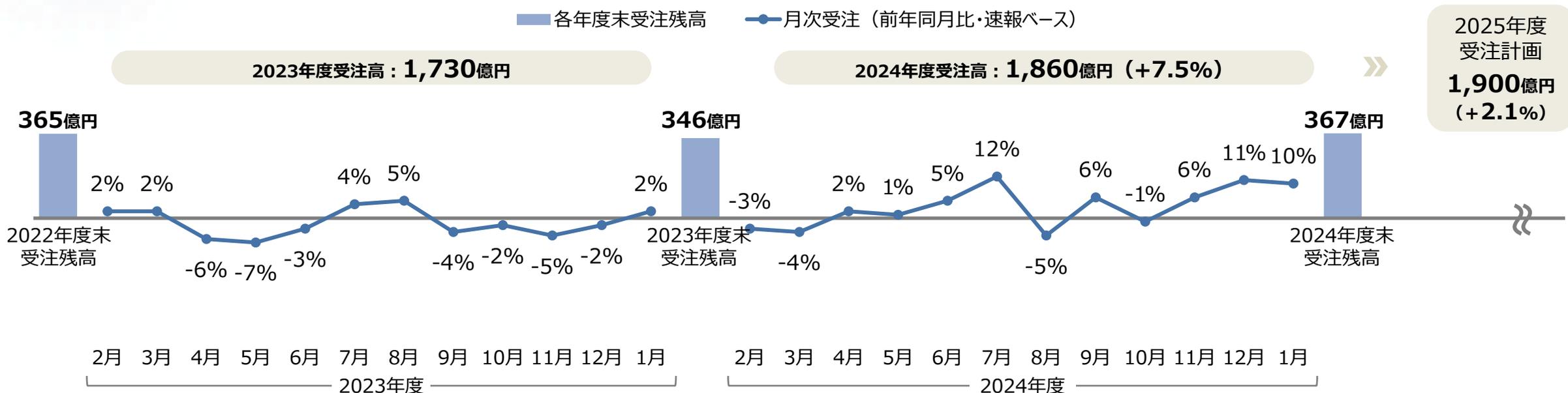


\* 対象物件：1969年以降に竣工した当社グループ借上物件

戸建住宅において大型リフォームの強化、賃貸住宅において資産価値向上リノベーションの推進等により受注は好調。利益率も上昇。「積水ハウスサポートプラス」との連携により更なる受注拡大を目指す。

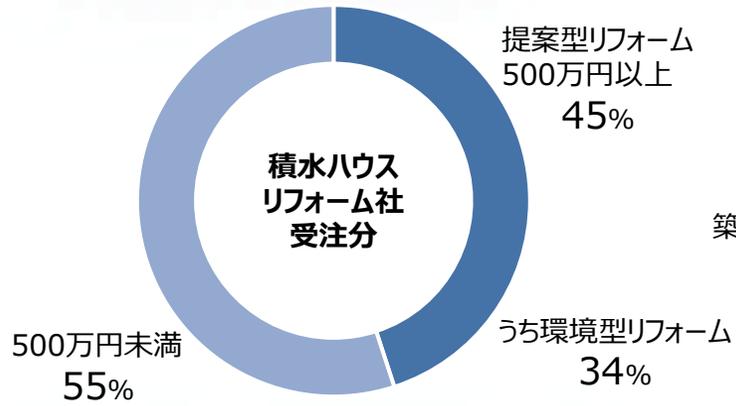
第6次中期経営計画の重点施策	2025年度 収益計画 (括弧内は前年度比)			
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 戸建住宅：大型リフォームの強化 (提案型リフォーム・環境型リフォームの強化)</li> <li>● 賃貸住宅：資産価値向上リノベーションの推進</li> </ul>	売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
	1,870億円 (+1.7%)	260億円 (△2.3%)	26.7% (+0.5p)	13.9% (△0.6p)

## ■ 受注動向

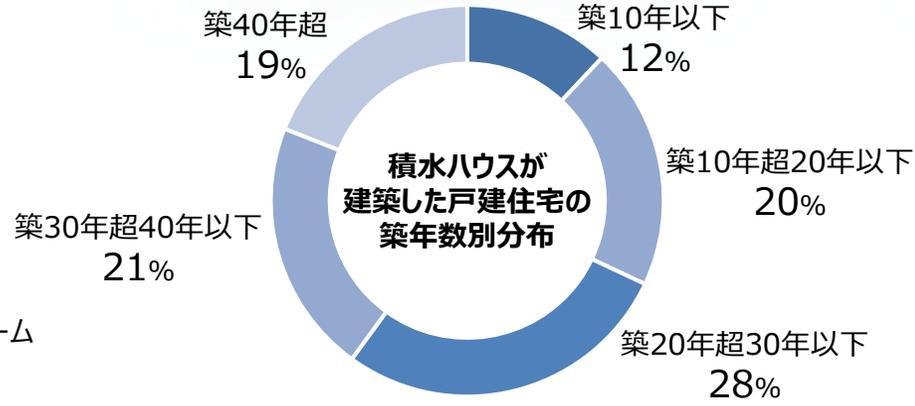


強固な「顧客基盤」を背景に、ストック型ビジネスは安定成長が継続。  
潤沢な戸建住宅ストック・賃貸管理物件のオーナーとのリレーション強化や付加価値提案を通じ、更なる成長を図る。

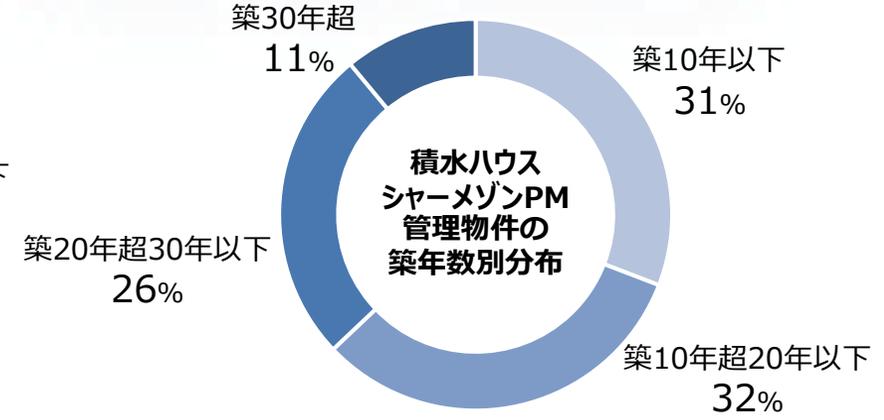
## ■ 戸建リフォームの受注内訳



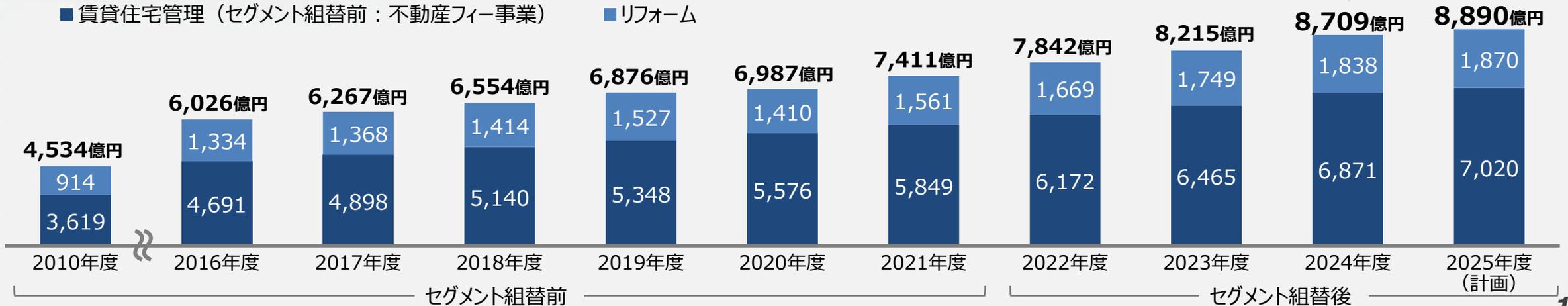
## ■ 戸建住宅の築年数別分布状況



## ■ 賃貸住宅 管理物件の築年数別分布状況



## ■ ストック型ビジネスの売上高推移



回転率を意識した優良な住宅用地の仕入れ・販売が成長を牽引。  
新たに専門化した「積水ハウス不動産」を中心に更なる成長を目論む。

第6次中期経営計画の重点施策

- 住宅用地に強い積水ハウス不動産グループの確立
- 短期回転型アセットとして、全国各エリアで厳選のうえ、土地取得を強化
- 既存住宅等の売買仲介等も強化

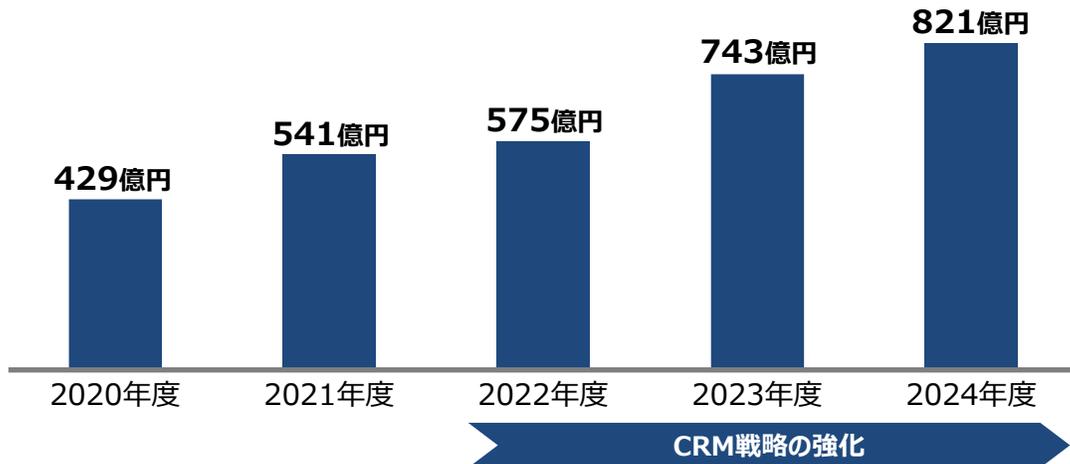
2025年度 収益計画 (括弧内は前年度比)

売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
3,940億円 (+10.7%)	310億円 (+7.0%)	17.5% (+0.3p)	7.9% (△0.2p)

■ 積水ハウスにおける土地分譲事業

売上高 推移

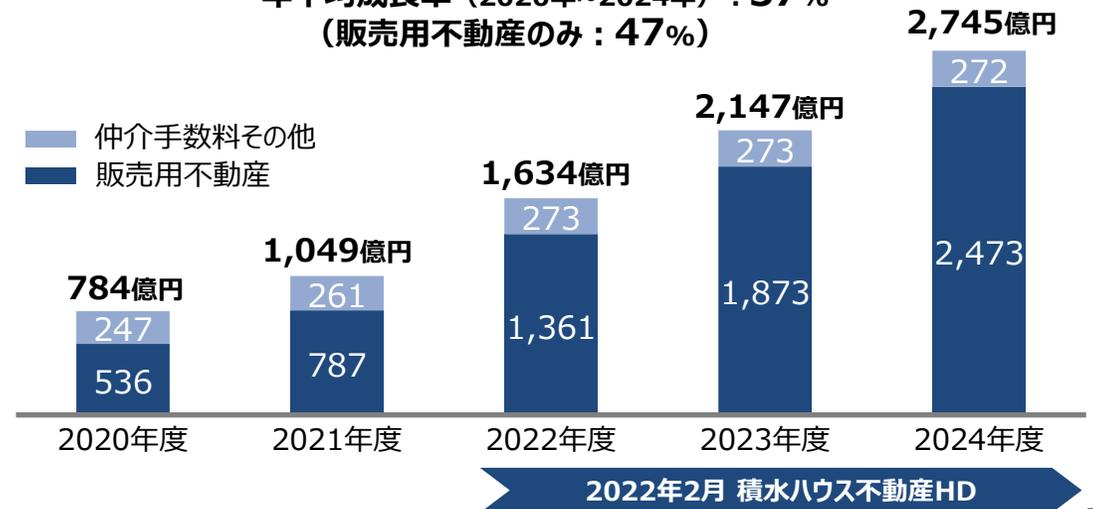
年平均成長率 (2020年~2024年) : 18%



■ 積水ハウス不動産における仲介・不動産事業

売上高 推移

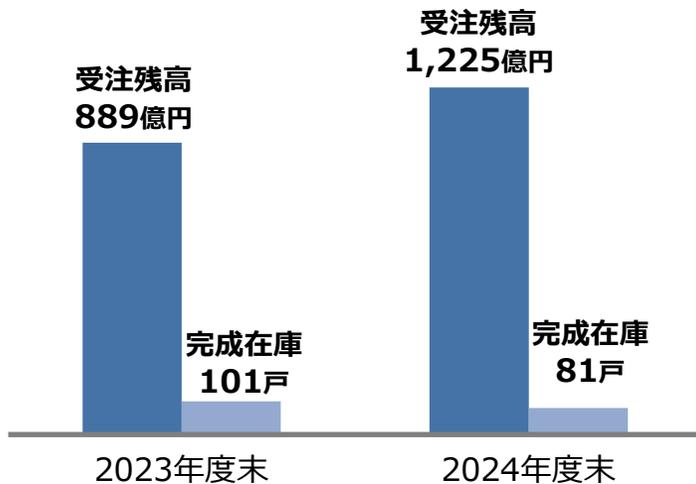
年平均成長率 (2020年~2024年) : 37%  
(販売用不動産のみ : 47%)



四大都市圏（東京・名古屋・大阪・福岡）におけるエリア戦略や、全住戸ZEH等の高付加価値分譲マンションの供給により販売は好調。完成在庫も低水準で推移。2025年度も着実な計画達成を見込む。

第6次中期経営計画の重点施策	2025年度 収益計画（括弧内は前年度比）			
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 四大都市圏におけるエリアを厳選した資産価値の高い物件供給に注力</li> <li>● 全住戸ZEH仕様を基本スペックとして分譲</li> <li>● グランドメゾンブランドの向上</li> </ul>	<b>売上高</b> <b>1,100億円</b> (+7.3%)	<b>営業利益</b> <b>150億円</b> (+2.4%)	<b>売上総利益率</b> <b>23.6%</b> (△0.1p)	<b>営業利益率</b> <b>13.6%</b> (△0.7p)

■ 受注残高・完成在庫の状況



■ 2025年度主な引渡し予定物件

	物件名	所在地	販売戸数	引渡時期
2023年度 販売物件 より全て ZEH仕様	グランドメゾン The 山手 253 Garden	神奈川県横浜市中区	14戸	2025年2月
	グランドメゾン The 山手 253 Marks	神奈川県横浜市中区	14戸	2025年7月
	グランドメゾン 杉並永福町	東京都杉並区	51戸	2025年7月
	グランドメゾン 武蔵小杉の杜	神奈川県川崎市中原区	271戸	2025年9月
	グランドメゾン 名古屋駅	愛知県名古屋市西区	59戸	2026年1月
	グランドメゾン 上町一丁目レジデンス	大阪府大阪市中央区	65戸	2025年7月
	グランドメゾン 福岡 The Central Luxe	福岡県福岡市中央区	123戸	2025年7月

引き続き良好な不動産売買マーケットは継続。  
短期回転型アセットである賃貸住宅「プライムメゾン」の仕入れ・開発を中心に物件パイプラインの拡充を図る。

第6次中期経営計画の重点施策

- 徹底したエリアマーケティングと中長期視点の投資判断により、都市と地方の開発を実施
- 賃貸マンション「プライムメゾン」の土地仕入れ～出口戦略を加速化
- Trip Base道の駅プロジェクトによる地域創生型ホテル開発事業の展開

2025年度 収益計画 (括弧内は前年度比)

売上高	営業利益	売上総利益率	営業利益率
410億円	25億円	17.1%	6.1%
(△66.9%)	(△90.6%)	(△8.8p)	(△15.4p)

■ 賃貸マンション「プライムメゾン」の開発状況 (2024年度末時点)

竣工済み：7物件・住戸数 689戸 / 建築中：6物件・住戸数 489戸



プライムメゾン蒲田  
(東京都大田区)

ZEH



プライムメゾン清澄白河  
(東京都江東区)

ZEH



プライムメゾン日本橋馬喰町  
(東京都中央区)

ZEH



プライムメゾン用賀砦公園  
(東京都世田谷区)

ZEH



プライムメゾン入谷  
(東京都台東区)

ZEH



プライムメゾン清澄リバーフロント  
(東京都江東区)

ZEH

# 国際ビジネス | 2024年度 実績 (1)

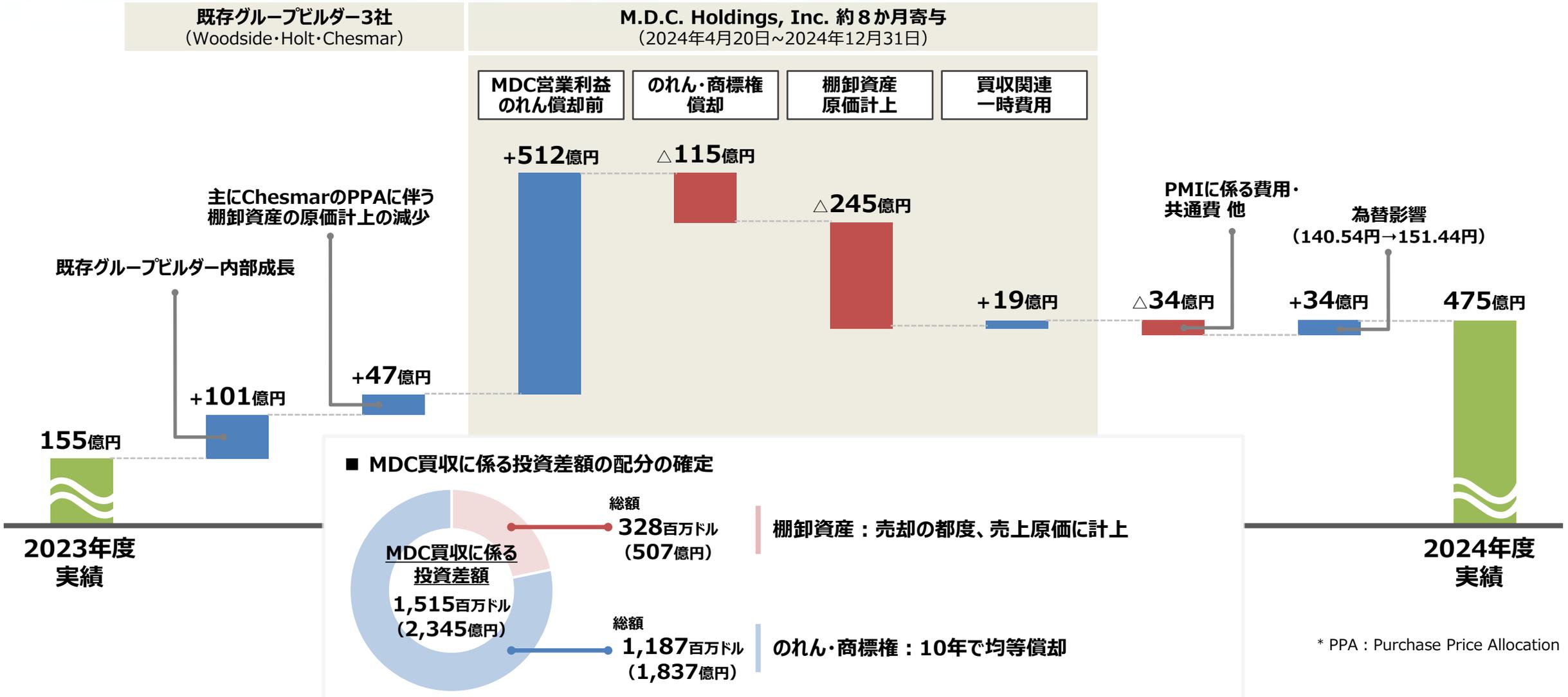
(億円)

国名	2023年度 実績				2024年度 実績				前年度比				2024年度 修正計画比 (2024年9月公表)			
	売上高	営業利益	経常利益	受注高	売上高	営業利益	経常利益	受注高	売上高	営業利益	経常利益	受注高	売上高	営業利益	経常利益	受注高
アメリカ	4,588	424	290	4,580	12,336	779	526	10,947	7,747	355	236	6,367	500	△68	△33	△592
(戸建住宅事業)	3,371	155	-	3,586	10,447	475	-	8,955	7,076	320	-	5,368	362	△11	-	△882
(コミュニティ開発事業)	729	208	-	672	791	231	-	900	62	22	-	227	59	26	-	220
(賃貸住宅開発事業)	482	60	-	310	1,093	73	-	1,093	610	13	-	782	74	△79	-	74
オーストラリア	513	115	115	611	448	35	33	776	△64	△80	△81	164	△385	△18	△17	△43
シンガポール*1	-	-	89	-	-	-	13	-	-	-	△76	-	-	-	△22	-
その他*2・共通費	7	△51	△46	7	-	△25	△24	-	△7	25	21	△7	-	△4	△3	-
合計	5,110	488	449	5,200	12,785	789	548	11,724	7,674	300	99	6,523	115	△90	△77	△635

\*1 持分法適用 (シンガポールの経常利益は持分投資損益および持分売却益 (特別利益))

\*2 中国・イギリス (イギリスは持分法適用)

■ 2024年度 実績 米国戸建住宅事業に係る営業利益の増減要因 (2023年度実績比)



\* PPA : Purchase Price Allocation

\* 2024年4月19日時点のレートにて円換算 (1ドル=154.76円)

(億円)

国名	2024年度 実績				2025年度 計画 (2025年3月公表)				前年度比				2025年度 当初計画 (2023年3月公表)	
	売上高	営業利益	経常利益	受注高	売上高	営業利益	経常利益	受注高	売上高	営業利益	経常利益	受注高	売上高	営業利益
アメリカ	12,336	779	526	10,947	16,051	1,204	902	16,774	3,714	424	375	5,826	7,921	857
(戸建住宅事業)	10,447	475	-	8,955	13,118	760	-	13,606	2,670	284	-	4,650	4,265	361
(コミュニティ開発事業)	791	231	-	900	1,076	241	-	1,311	284	9	-	410	617	115
(賃貸住宅開発事業)	1,093	73	-	1,093	1,857	203	-	1,857	763	129	-	763	3,039	381
オーストラリア	448	35	33	776	1,319	66	66	1,196	870	30	32	419	1,348	94
シンガポール*1	-	-	13	-	-	-	19	-	-	-	5	-	-	-
その他*2・共通費	-	△25	△24	-	-	△20	△20	-	-	5	4	-	-	△21
合計	12,785	789	548	11,724	17,370	1,250	967	17,970	4,584	460	418	6,245	9,270	930

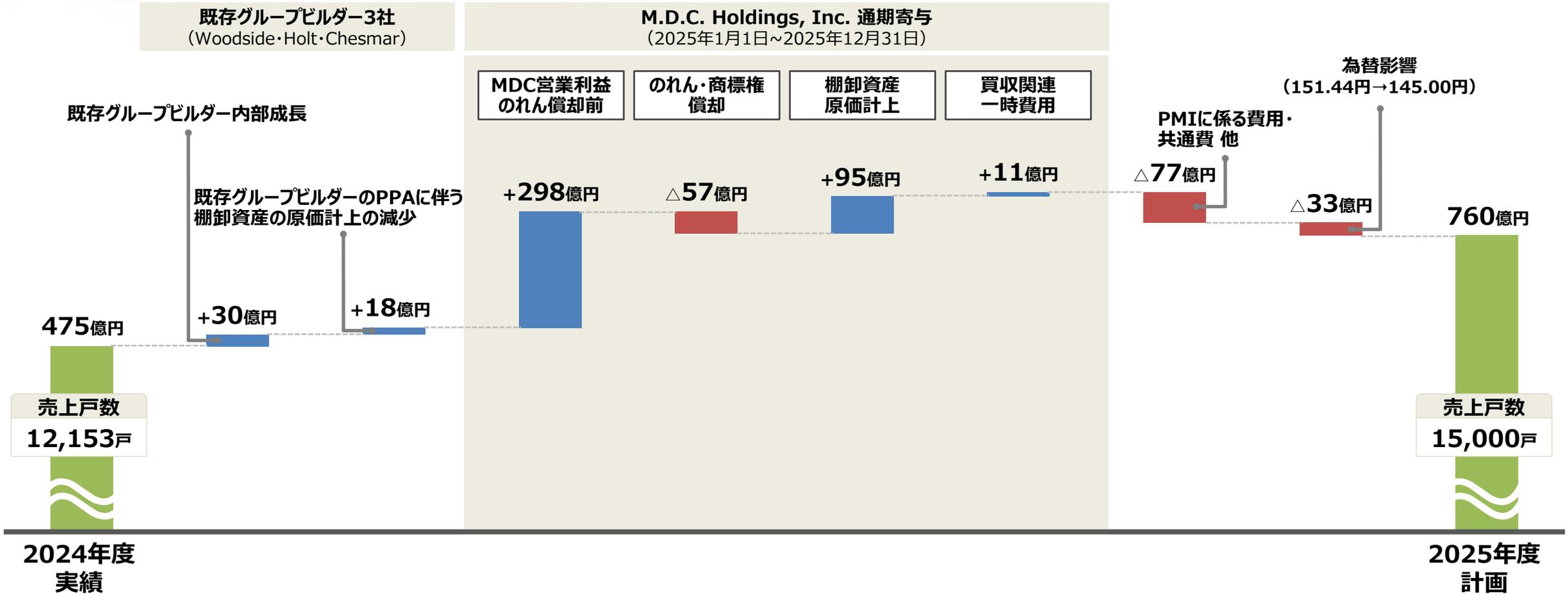
\*1 持分法適用 (シンガポールの経常利益は持分投資損益および持分売却益 (特別利益) )

\*2 中国・イギリス (イギリスは持分法適用)

2025年度計画 為替レート

アメリカ	145.00円
オーストラリア	92.00円
シンガポール	105.00円

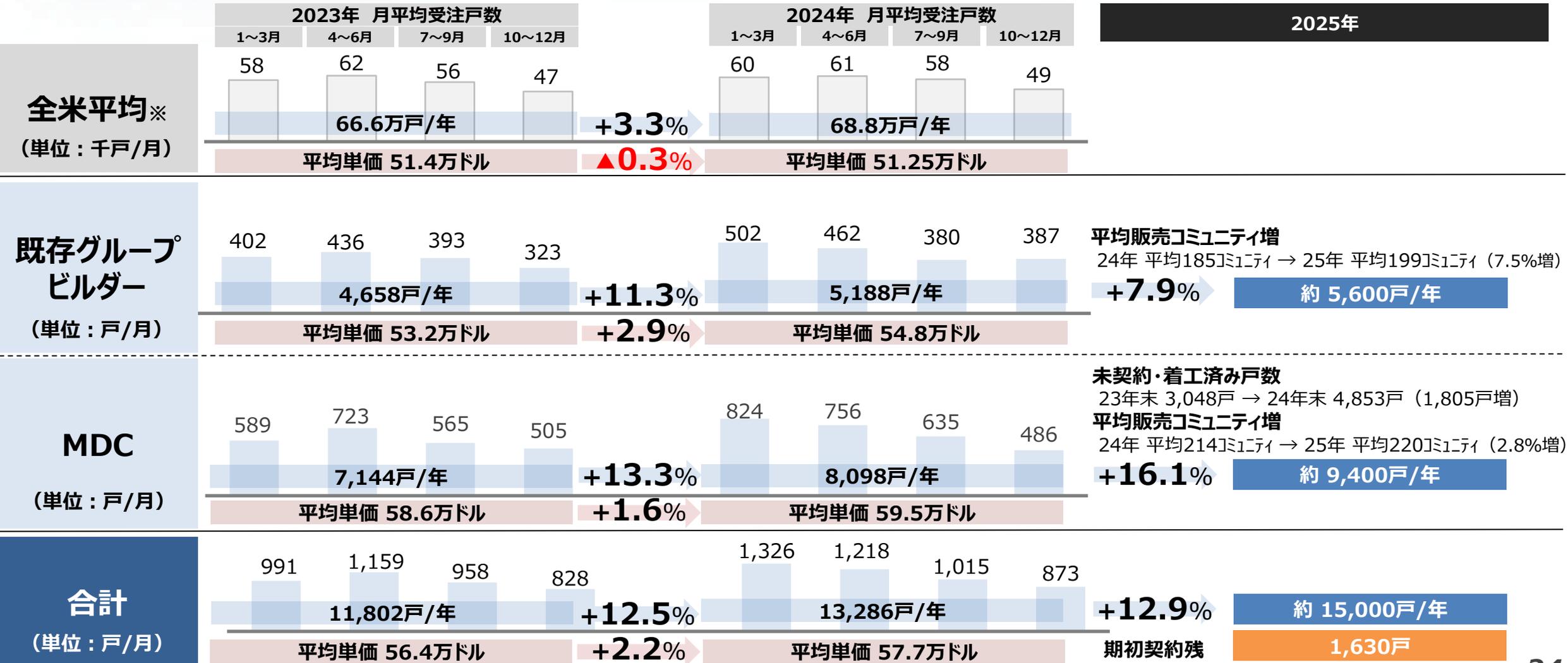
■ 2025年度 計画 米国戸建住宅事業に係る営業利益の増減要因 (2024年度実績比)



\* PPA : Purchase Price Allocation

住宅ローン金利が高水準で推移するなか、インセンティブを有効的に活用し販売を促進し、受注は前年度を上回る水準を確保。春商戦に備えるべく、戦略的にストックの確保に注力し、2025年度の受注・売上戸数は約15,000戸を計画。

■ 戸建住宅 月平均受注戸数の推移



※ 出典: United States Census Bureau - MONTHLY NEW RESIDENTIAL SALES, JANUARY 2025 & JANUARY 2024

## ■ アメリカ

### 戸建住宅事業

当社グループビルダーの各社は、エントリーレベルや1st Move-up層を中心とする「即入居可のスペック住戸」、「アフォーダビリティ」需要の高まりに対し、スペック住宅の在庫を積み上げ、また、住宅ローン金利支払い負担軽減となるバイダウンによる金利優遇措置を継続して行い、販売を喚起し、春の販売商戦に向け準備している。2025年1月18-19日のFOMCでは利下げを急がない姿勢が明確化されるが、NAHB (National Association of Home Builders) の総合指数、現況指数、見込み客足指数は増加、購入者のセンチメントは改善していくとみられ、売上増を見込む。

### コミュニティ開発事業 (宅地開発)

2024年は住宅ローンの高金利環境が続いたものの、ホームビルダーの販売促進策により住宅販売が堅調に推移した。ホームビルダーの土地購入意欲は継続して旺盛であり、2025年も底堅い需要があると見込んでいる。

### 賃貸住宅開発事業

2024年は賃貸住宅の新規供給が多く供給過多であったこと、保険料等の経費が上昇したことに伴い、賃貸収支 (NOI) の成長が鈍化した。2025年は賃貸住宅の新規供給が急速に減少すること、住宅価格の高騰に伴うアフォーダビリティの低下から賃貸住宅への流入が期待されることから、賃貸市場の改善を見込んでいる。

売却市場については、投資家の待機資金は高水準が継続しており、賃貸住宅不動産へのアピタイトは日増しに高まってきているものの長期金利の上昇など回復基調にやや水を差す状況もみられる。

### ■ オーストラリア

#### マンション開発事業

移民による人口増加（2024年6月30日までの1年間で44.6万人増）に伴う住宅需要の高まり、許認可の遅れ等による住宅供給不足が鮮明であり、マンション販売を後押ししている。また、オーストラリア準備銀行（中央銀行）は2月18日に2020年以来約4年ぶりに政策金利を4.35%から25bp引き下げ、4.1%とした。これに伴い、四大銀行の住宅ローンの変動金利も利下げが発表されており、更なる市場の活性化に期待している。

#### 戸建住宅事業

2024年のNSW州の新築戸建住宅市場は、州の建築基準改定や需給バランスによる価格上昇も影響し、アフォーダビリティが低下、金利上昇前（2022年5月）よりも住宅販売は低水準で推移していた。2025年2月には政策金利が4.10%へ利下げ（25bpの引き下げ）、今後の利下げも期待されている。また、移民による人口増加などを背景に需要が高まるなど、市場活性化に期待。需要はリスクの低い竣工済及び竣工間近物件にシフトしており、当社は、平準着工を行い、竣工済物件を増加させながら販売ペースを上げていく。

### ■ シンガポール

2024年は昨年続き、販売価格は上昇しているものの、勢いは緩やかなものとなった。販売価格指数は、2024年第1四半期の+1.4%に対し、第2四半期は+0.9%となり、上昇幅は縮小。2024年Q3から中元節により、△0.7%と微減していたが、2024年Q4は+2.3%上昇。長期トレンドとしては引き続き上昇傾向。2024年全体での平均上昇率は3.9%となり、2023年の6.8%と2022年の8.6%を下回った。2024年第4四半期の住宅販売件数は供給量の増加（前四半期比+267%）もあり、前四半期比約60.0%増となった。

# 米国戸建事業において目指す姿

日本で60年間蓄積した積水ハウステクノロジーを米国で展開し  
米国戸建業界のGame Changerになる

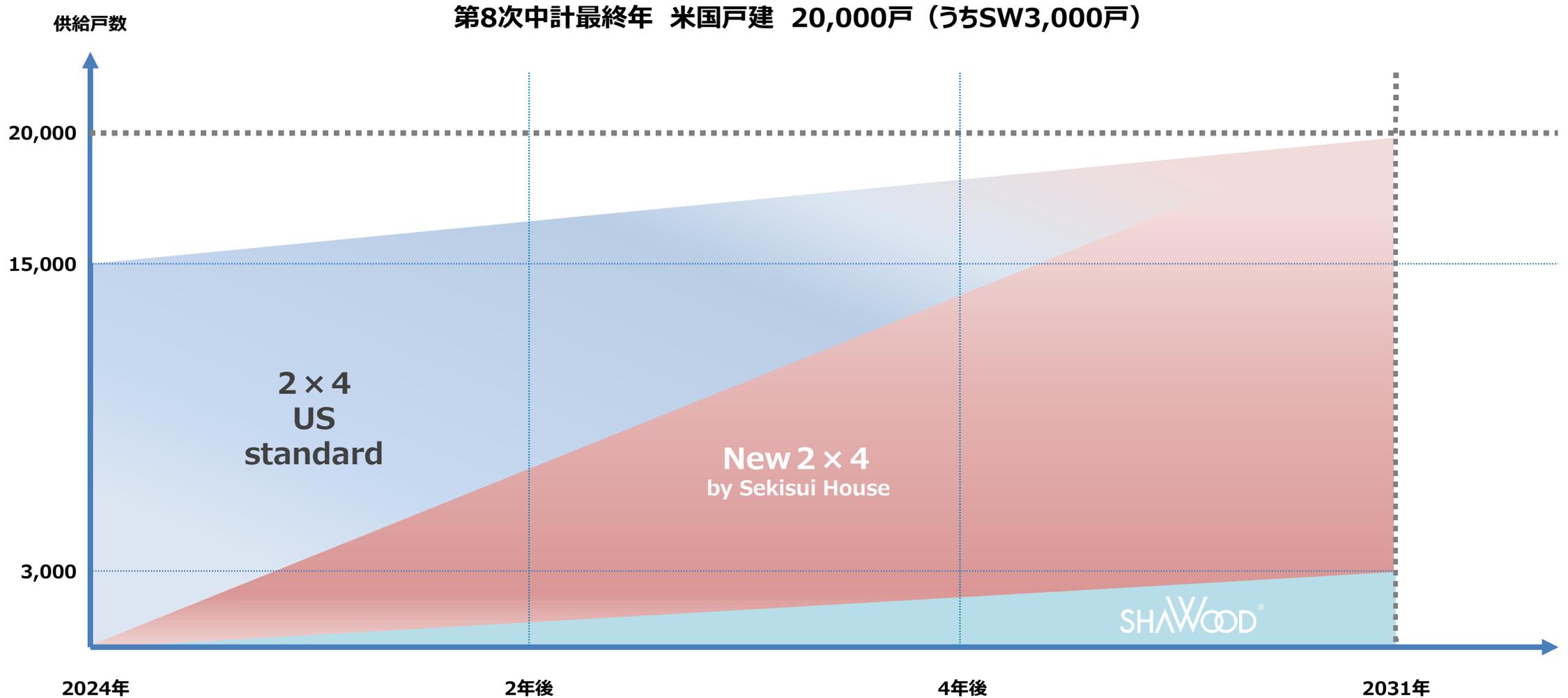
2つの商品を展開し  
積水ハウステクノロジーをデファクトスタンダードに

New 2×4  
by Sekisui House

+

SHAWWOOD®

グループビルダー4社の2×4に積水ハウステクノロジーを移植し、New 2×4 by Sekisui Houseへの転換を目指す



設計品質

施工品質

部材品質

2024年6月  
発表内容



積水ハウスの生活提案（LSS）  
を実現するための基準

施工基準



施工手順や検査要綱等  
を策定

責任施工体制



職方・施工技術者・施工管理者  
が一丸となる責任施工体制  
（人財育成含む）

部材基準

現地調達部材の基準を設定



木材調達ガイドライン



発表以降の  
取り組み

2025年中のUS版PSS（標準設計指針）制定に向け検討中。

2025年3月より設計品質向上に向け駐在員を各エリアで増員。

2025年中の4社共通検査基準制定に向け検討中。

米国施工品質管理基準“IBACOS”による評価と改善に向けたPDCAを**実施中**。  
※ MDCのみ2025年より実施

2025年3月より施工品質管理推進に向け駐在員を各エリアで増員。

SHAWOOD・2×4の部材品質基準策定を推進中。

プレカット採用率向上を推進中。

例) グリーン材を禁止してKD（キルンドライ）材標準への統一を推進中。



高耐久技術

60年以上耐用  
陶版外壁  
ヘルバーン  
高耐久屋根材  
高耐候塗装  
高耐久目地

環境技術

断熱性・気密性  
省エネ・創エネ・蓄エネの3電池連携  
積水ハウスの次世代建物環境システム  
SMART-ECS  
スマートイクス  
PLATFORM HOUSE  
PLATFORM HOUSE touch  
(住環境モニタリング)

コスト削減

サプライチェーン  
マネージメント  
↓  
工期短縮・廃材削減  
↓  
コスト削減

2024年6月  
発表内容

発表以降の  
取り組み

2025年度上期中に2x4工法の品質に関する顧客意識調査、環境技術についての顧客意識調査を実施

国内協力メーカー候補出しと選定、米国サプライヤーとのパイプ構築を執行中

重複市場における材料費・施工費の  
コスト削減を検討中

供給戸数増による取引先への  
ボリュームディスカウント交渉を実施中

# <積水ハウステクノロジー移植進捗> 2x4へ積水ハウステクノロジーを移植【ソフト】

## 積水ハウスの生活提案(LifeStyle Solution: LSS)

2024年6月  
発表内容

価格高騰、住宅ローン金利の高止まりを受け、価格を抑えるために家の**大きさは年々減少傾向**  
住まい方調査の結果、**水回り**と**収納**の**機能性に不満**があること、**女性目線**の生活提案が不足していることが判明

日本で培ってきた生活提案の設計ノウハウを移植することで解決

発表以降の  
取り組み

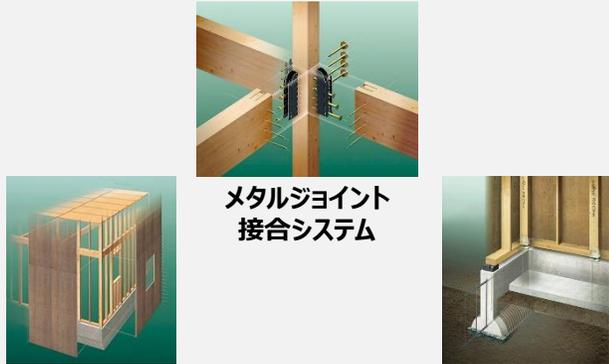


**コア商品コンセプト**  
**2025年度上期中に確定予定**



SHAWOOD構法

当社開発の建設システム S-MJ構法



メタルジョイント  
接合システム

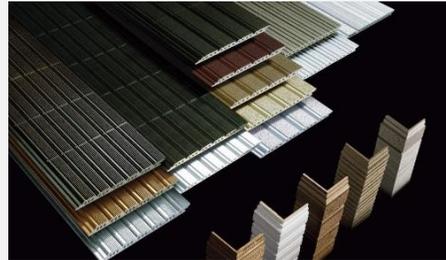
高強度耐力壁

ダイレクトジョイント構法

2024年6月  
発表内容

高耐久技術

当社オリジナル陶版外壁「ベルバーン」



工芸品と工業化製品を掛け合わせ、  
他社にない耐火性・耐久性を提供

環境技術

ZEH標準採用



停電時にも電力を供給し、安心して  
住み続けられる、レジリエンス機能を提供

発表以降の  
取り組み

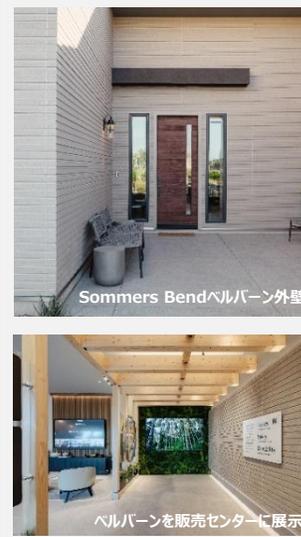


Sommers Bend構造躯体

Sommers Bend構造躯体

布基礎トリアル

Sommers Bend販売  
開始以降、S-MJ躯体  
の構造美と精度が好評。



Sommers Bendベルバーン外壁

ベルバーンを販売センターに展示

ローンチ以降全棟に  
ベルバーンを標準搭載  
(部分貼り)。

意匠性・性能ともに好評。



Sommers Bendモデル棟に設置されている太陽光パネル

Sommers Bendでは全棟に  
当社米国版ZEHと蓄電池を標準採用。  
レジリエンス仕様 (蓄電池の追加)  
提案採用率は**25%** (建売物件除く)

### クリアビューデザイン



緩やかに屋内外をつなぎ、開放的でありながらも、落ち着き、やすらぎあふれる空間

### ファミリースイート



幸せな大空間

### KOKAGE LOUNGE



まるで大きな樹の下にいるような豊かな空間

2024年6月  
発表内容

発表以降の  
取り組み



Sommers Bend



Arcadia

Sommers Bendの天井高3.5M以上のクリアビューは来場者からの評判も良く、販売促進だけでなく、SNSや動画によるブランド訴求にも活用。



Sommers Bend



Arcadia

SHAWOODの柱梁工法を最大限活かし、間仕切壁を極力なくした、大空間リビングルームを実現。

2025年2月オープン of Arcadia に KOKAGE LOUNGE を採用。付加価値創造と他社との差別化に期待。

# 4部門で“Gold Award”受賞

## 戸建モデルホーム 部門 (3,001-3,500 スクエアフィート) Best Single Family Detached Model home 3,001-3,500 sf

1位 Gold Award



Yuri (Plan 1)

[Home Tour | SHAWOOD at Sommers Bend – Yuri Floor plan](#)

Silver Award

**Toll Brothers**

Valencia, CA

**Tri Pointe Homes**

Newcastle, WA

**Others**

Thomas James Homes,  
Boulder Creek  
Neighborhoods

## コミュニティオブザイヤー 部門 Detached Community of the year

1位 Gold Award



サマーズバンドコミュニティ

[Home Tour | SHAWOOD at Sommers Bend - Montage](#)

Silver Award

**Toll Brothers**

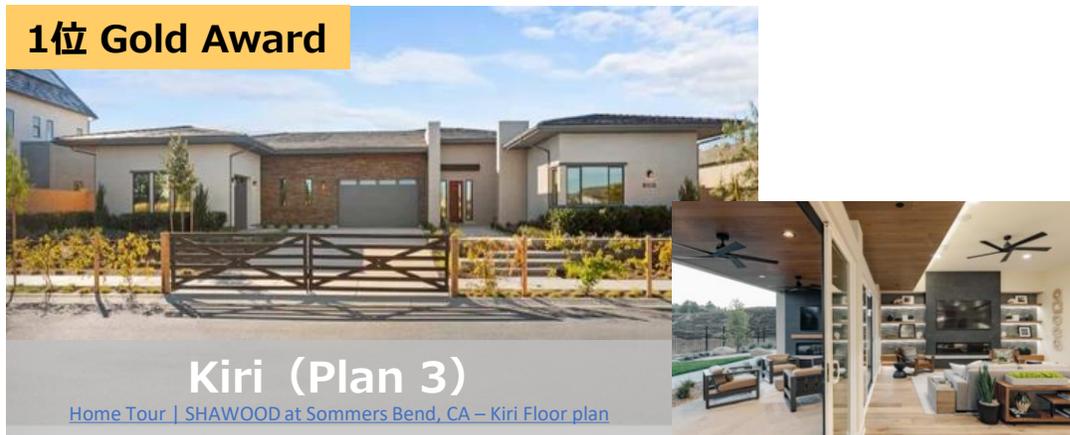
- Tracy, CA
- Duvall, WA

**Others**

Treasure Hill

## 戸建モデルホーム 部門 (3,501-4,000 スクエアフィート) Best Single Family Detached Model home 3,501-4,000 sf

1位 Gold Award



Kiri (Plan 3)

[Home Tour | SHAWOOD at Sommers Bend, CA – Kiri Floor plan](#)

Silver Award

**Toll Brothers**

Valencia, CA

**Schumacher Homes**

Cleveland - Akron, OH

**Others**

McStain Neighborhoods

## 販売/リースセンター 部門 Best Sales/Leasing Center

1位 Gold Award



エクスペリエンスセンター

Silver Award

**Toll Brothers**

Tracey, CA

**Minto Communities**

ON, Canada

**Others**

Schell Brothers,  
Empire Communities



## Sommers Bend では全棟に当社米国版ZEH

(高気密・高断熱・創エネによりエネルギー収支ゼロ※1) と蓄電池を標準採用

レジリエンス仕様 (蓄電池の追加) 提案採用率は25% (建売物件除く)

### ① 停電対策

停電後の電力持続時間

約 1.5 日間 (※2)

### ② 光熱費削減

電気代削減効果  
イメージ

日中の  
電気代 0円

### 標準仕様

太陽光発電パネル：約11kW、蓄電池：13.5kWh

### レジリエンス仕様

太陽光発電パネル：約14kW、蓄電池：54kWh

約 6 日間 (※3)

夜間も含めて  
電気代 0円

※1 米国の非営利団体RESNETが定める住宅エネルギー効率評価のスコア HERS Index がゼロであるとき、Zero Energy Home、すなわち、当該住宅のエネルギー消費量収支がゼロであると定義。

※2 電気代削減効果、電力持続可能時間は、現地太陽光関連設備メーカー試算の値。気象条件や生活スタイル、契約電力等により、誤差が発生し得る。

※3 設備不良、災害起因の停電の他、山火事防止のための計画停電（通称：PSPS）のため、平均2日間、最長6日間の停電がしばしば発生する。カリフォルニア州全体で、2年間で合計2,374回発生。

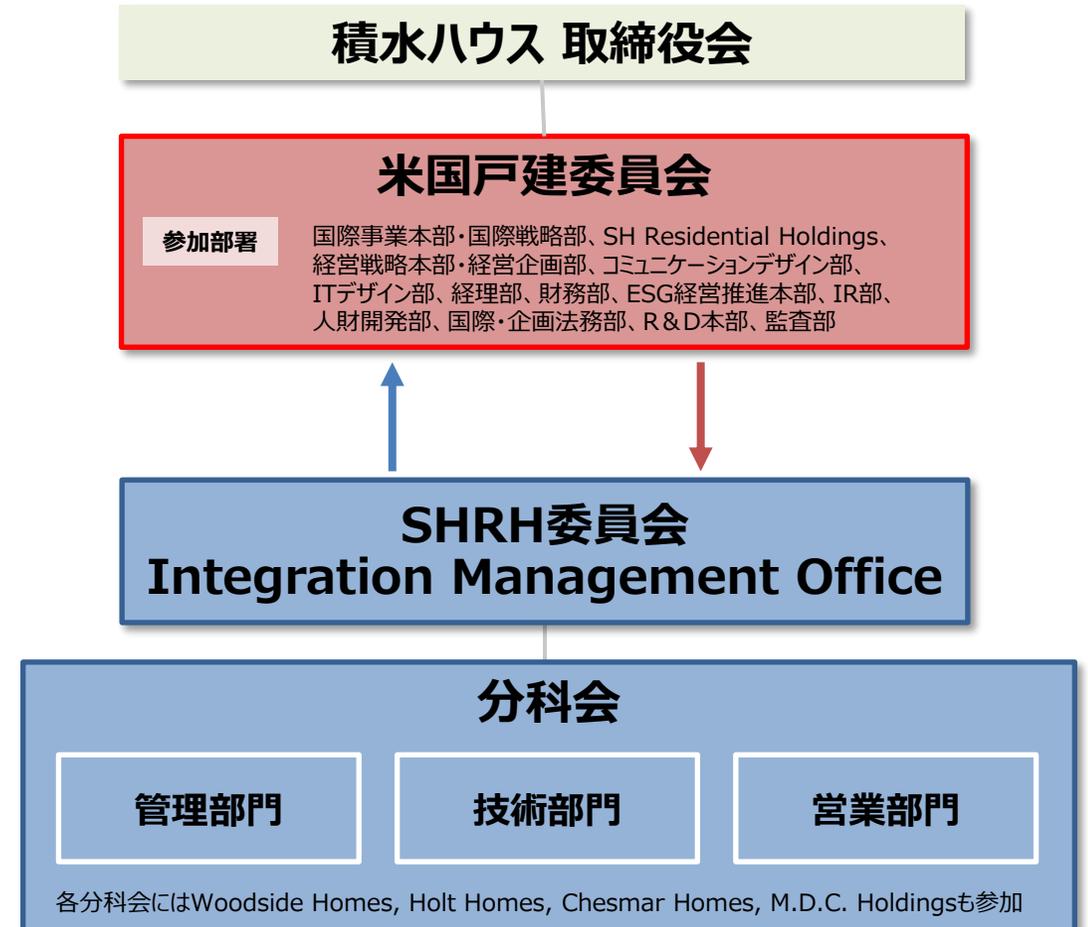
出典：PSE Healthy Energy - Preventing Wildfires with Power Outages: the Growing Impacts of California's Public Safety Power Shutoffs

本社の米国戸建委員会にて全体方針・戦略を策定 → 現地のSHRH委員会にて方針・戦略を落とし込み

米国戸建住宅事業の運営体制



PMIの推進体制



グループビルダー4社の戦略・意思決定やシステム等のオペレーション上の統合 “One Company化” を推進

※ 子会社間の統合等の組織再編を決定したものではありません。



SHRH  
委員会

管理  
部門

- ・ 幹部人事の決定  
Leader : MDC 新CEO Mr. David Viger
- ・ 会計、人事等、ITシステムの統合
- ・ コーポレート部門のコスト削減

技術  
部門

- ・ 設計・施工・部材基準策定、共通化
- ・ 部材調達の統合化
- ・ New2x4のコンセプト企画
- ・ SHAWOODの仕様、展開方針

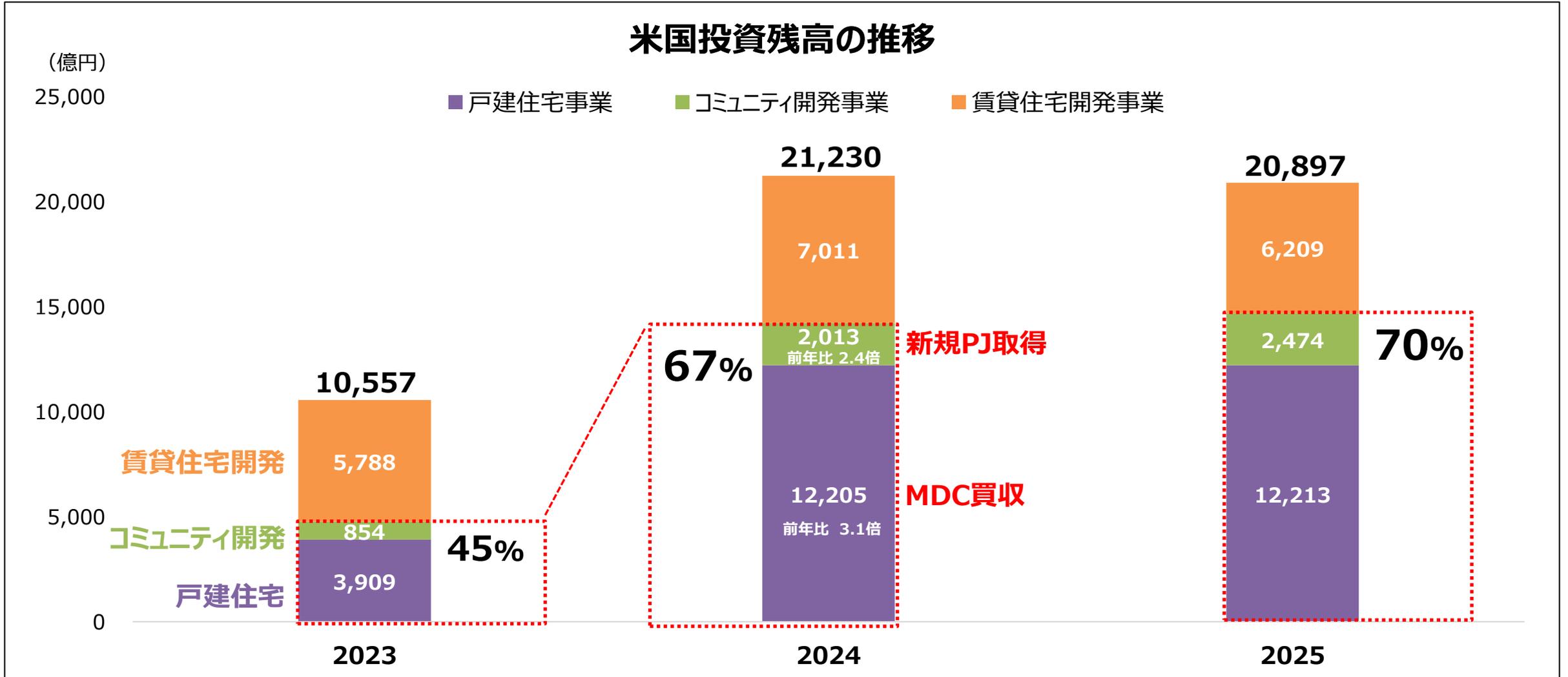
営業  
部門

- ・ 土地取得に関する意思決定機関  
AMC (Asset Management Committee)  
の組織化
- ・ 営業統括機能の集約化

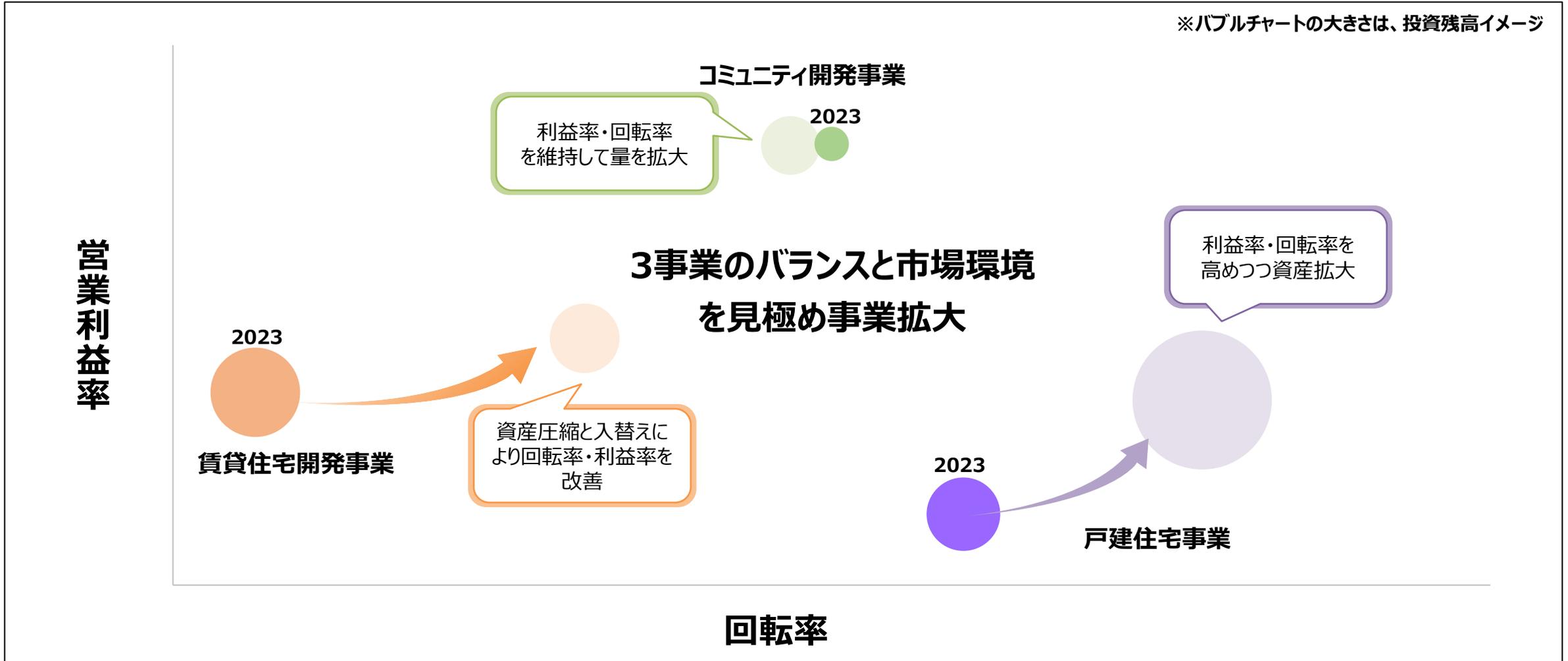
**2026年中の本格移行に向け、  
One Companyとしての  
各戦略の議論、移行プランの  
策定・遂行を推進。  
一部は2025年より前倒して実施。**

2024年は、回転率の高い米国 戸建住宅事業、利益率の高い米国 コミュニティ開発事業への投資を増加

2024年末 米国投資残高 戸建住宅事業：MDC買収により前年比3.1倍 コミュニティ開発事業：新規PJ取得により前年比2.4倍

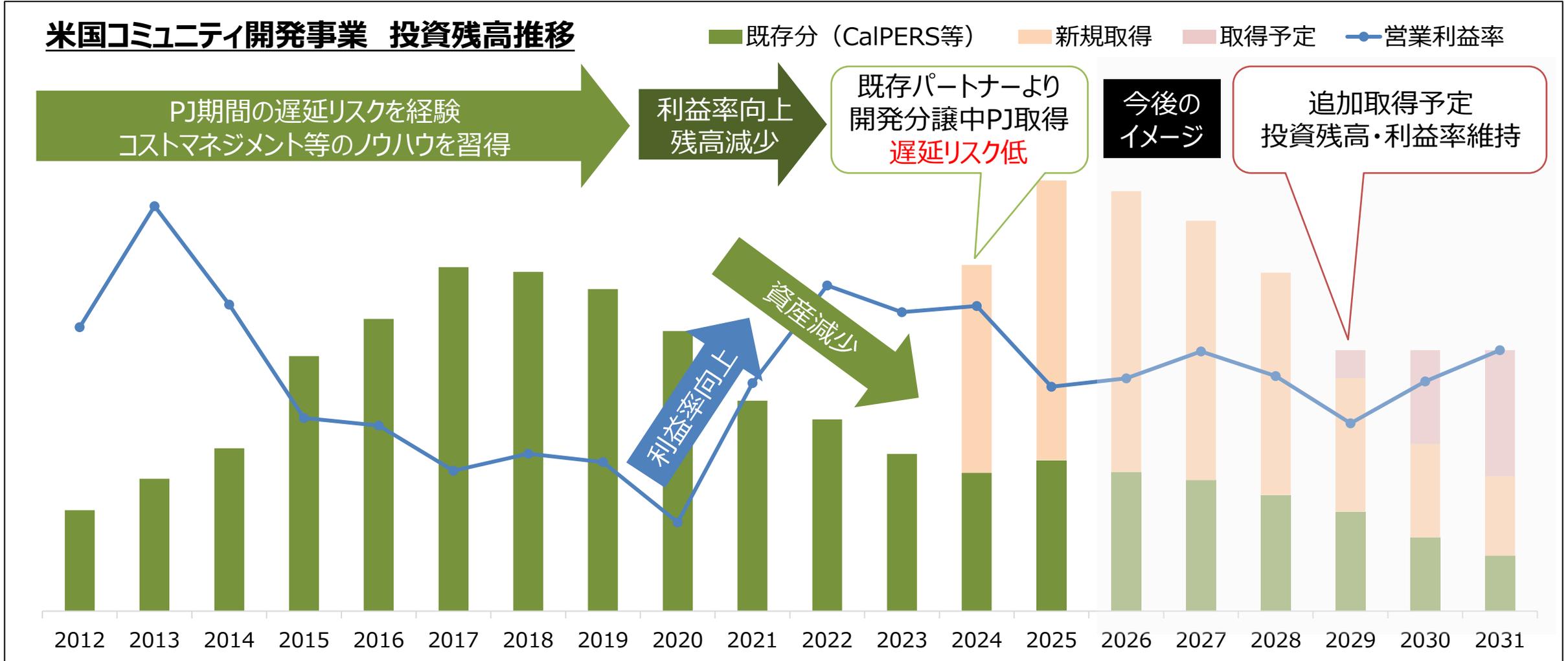


賃貸住宅開発事業は、資産圧縮と入替えにより回転率・利益率を改善。  
戸建住宅事業は利益率を高めつつ資産を拡大。  
コミュニティ開発事業は、高い利益率を維持し回転率を向上。



# 米国コミュニティ開発事業 投資残高・営業利益率推移

米国コミュニティ開発事業開始後、一部案件で許認可所得の遅延等を経験、事業マネジメントのノウハウを習得し、利益率を向上。資産が減少してきた2024年度に、既存パートナーから遅延リスクの低い、開発分譲中の新規プロジェクトを取得。



## 財務の状況

# 財務の状況 (1)

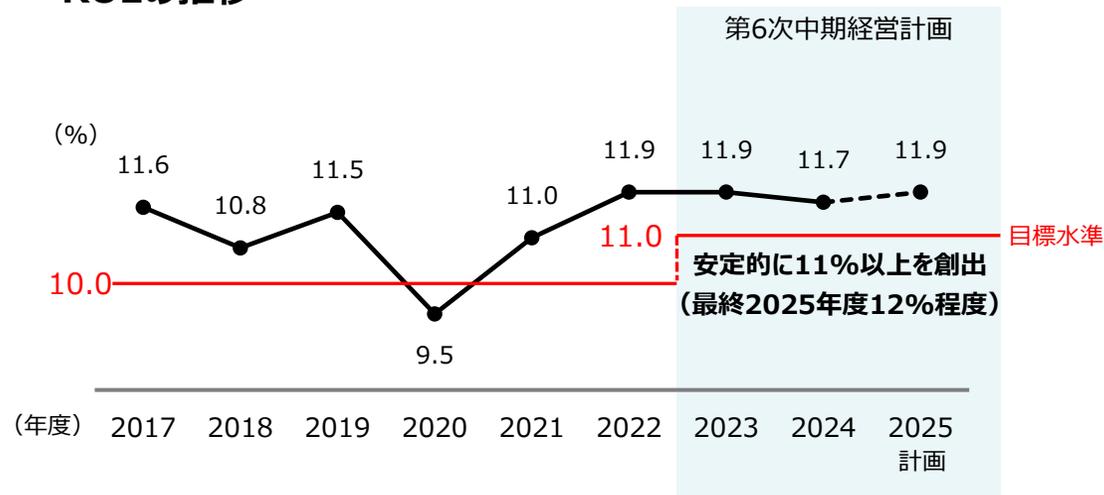
EPSの成長により、2024年度配当金は前年度比+12円の135円と、13期連続の増配を実現。  
2025年度通期配当金も+9円の144円と、14期連続の増配を計画。

第6次中期経営計画 資本政策・株主還元方針	
ROE	安定的に11%以上を創出 (最終2025年度：12%程度)
配当金	中期的な平均配当性向：40%以上 配当金の下限値：110円
自己株式取得	機動的に実施

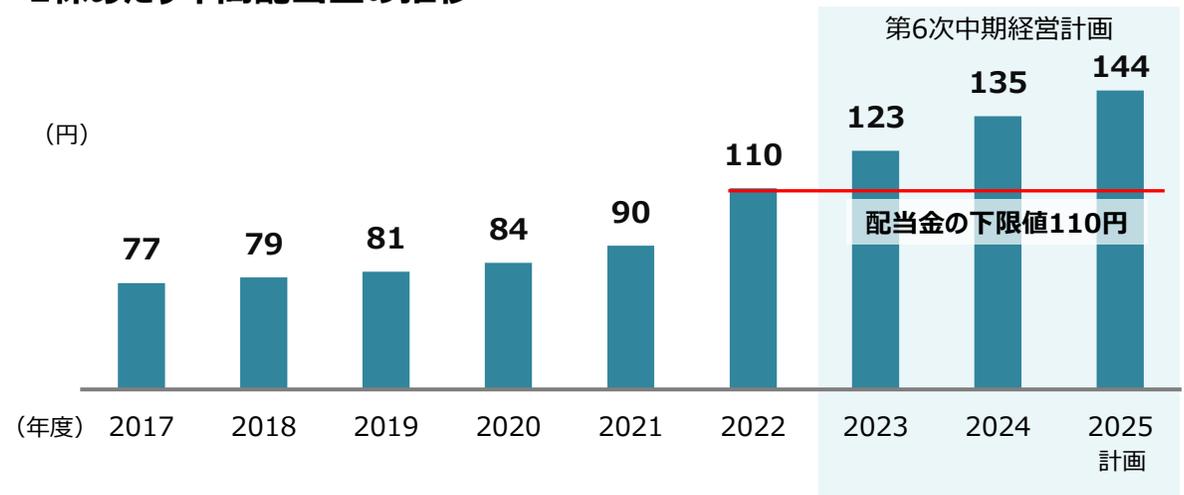


2025年度計画	
ROE	11.9% (前期比+0.2p)
配当金	1株あたり年間配当金：144円 (前年度比9円増配) 配当性向：40.2%
方針	成長投資と財務健全性のバランスを考慮し、見送る方針

### ROEの推移



### 1株あたり年間配当金の推移



# 財務の状況 (2)

MDC買収をはじめとした成長投資が着実に進捗。今後も財務健全性とのバランスを図りながら、成長投資を継続。  
MDC買収資金に係るパーマネント化は2025年2月（2025年度）までに全て完了。

## 成長投資

<不動産投資計画・実績>

第6次中期経営計画（3カ年）

投資	国内	13,000億円	海外	17,000億円	合計	30,000億円
回収	国内	13,000億円	海外	20,000億円	合計	33,000億円

2024年度までの進捗（2年間の経過実績：MDCによる投資・回収含む）

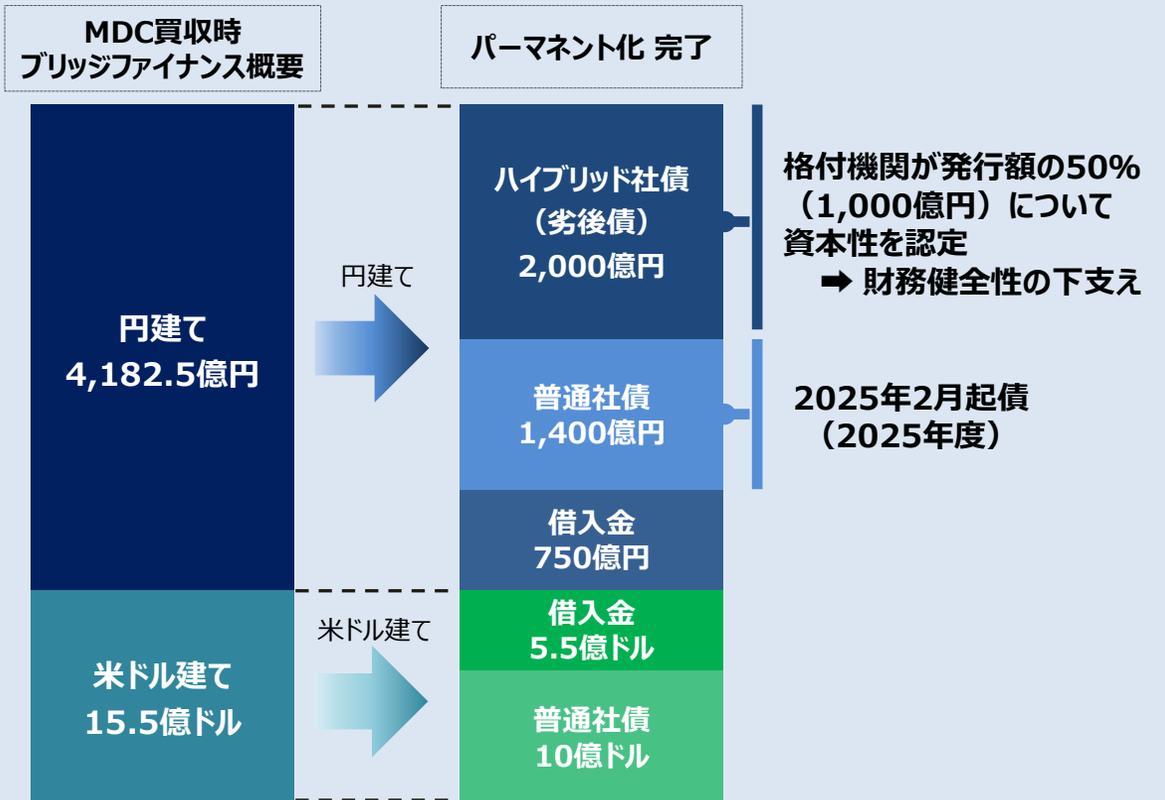
投資 (進捗率)	国内	9,813億円 (75.5%)	海外	19,054億円 (112.1%)	合計	28,868億円 (96.2%)
回収 (進捗率)	国内	9,982億円 (76.8%)	海外	18,183億円 (90.9%)	合計	28,166億円 (85.4%)

<成長基盤投資、新規事業・M&A>

成長基盤投資	3か年で1,000億円 ▶ 生産・研究開発などを中心に順調に進捗
新規事業・M&A	3か年で2,000億円 ▶ MDCの子会社化を当初計画を上回る資金を充当し実施

## MDC買収時のブリッジファイナンスのパーマネント化

<パーマネントファイナンスの金額と通貨>



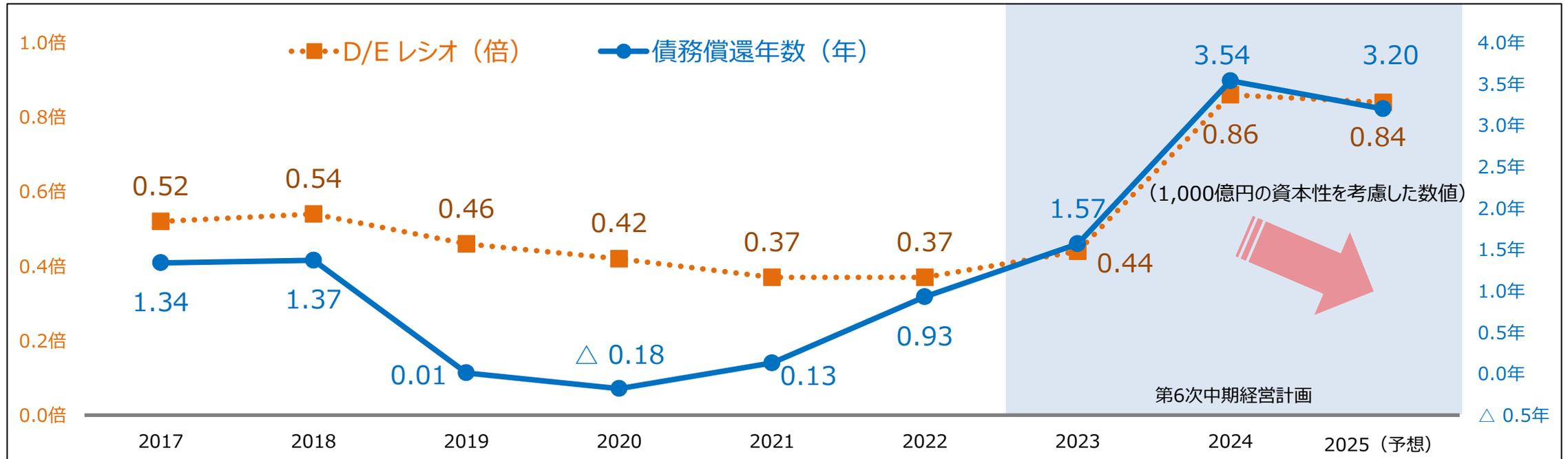
買収に伴うキャッシュ・フロー創出効果や資産効率の向上等を通じて、財務体質の改善を図る。

<財務健全性指標> ※1,000億円の資本性を考慮した数値

	2024年度	2025年度 予想	第6次中期経営計画 期間目標 (当初目標)
D/E レシオ	0.86倍	0.84倍	0.5倍程度
債務償還年数	3.54年	3.20年	1.5年以下



「債務償還年数」については、第7次中期経営計画期間中（2026～2028年度）に2.0年未満を目指す



## 政策保有株式の縮減状況

### ■ 第6次中期経営計画における縮減目標

- 個別銘柄ごとの保有意義の検証に加え、資本効率向上の観点から段階的な縮減を進める具体的な目標として、2025年度までにおいて、連結純資産額に対する割合(※)を3%以下に縮減する

※ 有価証券報告書に記載する「保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の貸借対照表計上額」(非上場含む)の連結純資産額に対する割合

### ■ 2024年度における取組み

- 政策保有株式として保有する全上場株式 (14銘柄) のうち、6銘柄の一部株式を売却し、2024年度末時点において、連結純資産額に対する割合は3.0%まで低下

	検証対象銘柄数 (上場株式)	売却数		期末銘柄数 (上場株式)	連結純資産比 (非上場含む)
		全部売却	一部売却		
2019年度	44	13	0	31	5.5%
2020年度	32 (新規取得 1)	8	1	24	5.5%
2021年度	24	3	2	21	5.0%
2022年度	21	4	2	17	4.6%
2023年度	16*	2	5	14	4.3%
<b>2024年度</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>3.0%</b>

\* 1銘柄は、追加取得により持分法適用会社となり、検証対象から除外しています。



# TOPICS

# ダイレクトジョイント構法 全国の耐震性強化へ

## 積水ハウスが標準とする耐震性

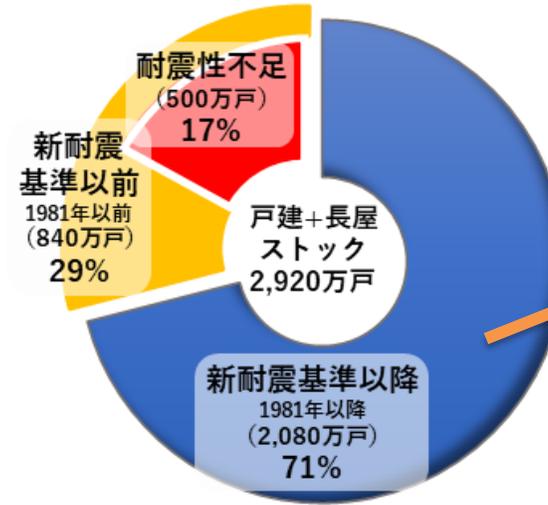
耐震等級3



+

## ダイレクトジョイント構法

【柱と基礎を直接緊結する構法】



新耐震基準 = 耐震等級 1

最低限、命を守るための基準

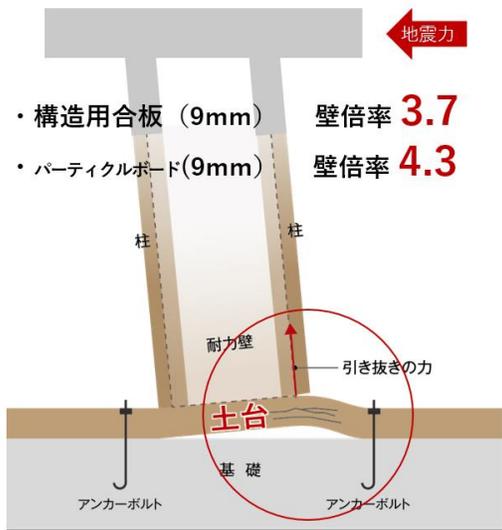
出典：「平成30年住宅・土地統計調査」  
住宅及び世帯に関する基本集計より当社作成

## 耐力壁の強度（壁倍率）が約2倍に

木造在来工法

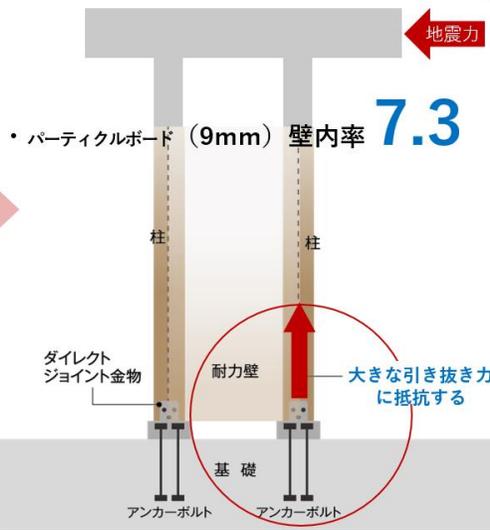
<土台あり>

ダイレクトジョイント構法 <土台無し>



壁倍率  
約2倍

同じ幅で約2倍の地震力に抵抗可能

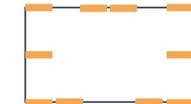


## 大空間・大開口が可能に

耐震等級3を

壁倍率「3.7」で構成した  
一般的な木造住宅

耐力壁量



10枚

開口の大きさ



小

空間イメージ



壁倍率「7.3」で構成した  
DJ構法の木造住宅

6枚



大空間

大



大開口



## 住宅物流協業

24年12月 センコー、旭化成ホームズ、積水化学工業、積水ハウスで協業



物流の効率化・脱炭素推進で持続可能な物流体制の構築へ

【2025年までの削減目標】

運転時間 約1万7,000時間（トラック2,160台分）削減  
 輸送CO2排出量 約500t-CO2（スギの木約35,800本分※）削減

### 協業施策4点

- ① 物流拠点・車両の共同利用  
 全国に7エリア29拠点ある各社輸送拠点を共同利用
- ② 部材メーカーからの購入・輸送を共同で実施  
 部材の共同購買・共同輸送。輸送力の強化とトラック台数の削減
- ③ 車両大型化+各社拠点の中継輸送で配送効率向上  
 ダブル連結トラックと中継拠点を活用した共同輸送
- ④ 環境にやさしい配送で輸送 CO2 排出量を削減へ  
 EV、リニューアブルディーゼル車両で軽油代替燃料を検証



※林野庁公表データより、樹齢50年のスギの木1本が年間に取り込むCO2を約14kg-CO2として算出

## 大工選手権大会「WAZA」

2024年11月24日、インテックス大阪にて第二回大会「積水ハウス大工選手権大会 WAZA2024」を開催

魅力ある仕事に携わる「積水ハウス会」の職方さんに改めて敬意を表すとともに仕事そのものの魅力発信のため、新規要素を盛り込んで大会を開催

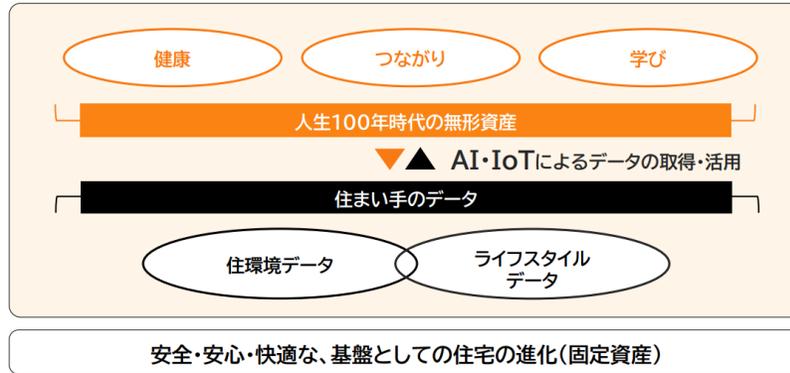


### 第2回大会のポイント

- ① U-35 部門の新設  
 新たに35歳以下の部門を新設し、若手にも広く門戸を開いた
- ② 海外グループ会社の視察・トークショー  
 海外のグループ会社幹部が来日し、世界の中でも高い水準を誇る日本の大工の技術を視察
- ③ WAZA kids  
 出場選手のお子さんが、木工キット等の体験を通じてモノづくりの魅力を体験



## 2020年 プラットフォームハウス構想 発表



## 2021年 プラットフォームハウスタッチ発売開始

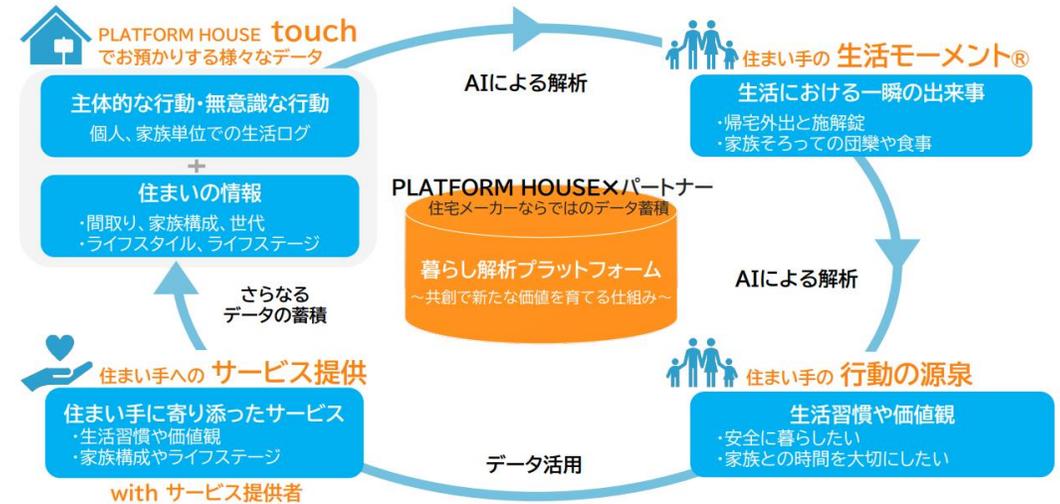


365日 住まい手に寄り添う

住まい手のITリテラシーに期待しないこと  
日々の生活視点で構築

図面連動型: わが家リモコン	住宅設備(エアコン、照明など)の個別、一括、タイマー操作
図面連動型: セルフホームセキュリティ	① 窓・玄関ドアの状態確認・異常状態を通知 ② 火災警報器鳴動のお知らせを通知 ③ 家族の帰宅・外出を通知
図面連動型: 住環境モニタリング	① 温湿度センサーで部屋の状態を可視化 ② 熱中症のアラートを通知 ③ 家族の機器操作履歴やお知らせ一覧を確認

## 2023年 博報堂との共同PJ「暮らし解析プラットフォーム」の構築



## 「暮らし解析プラットフォーム」から生まれたサービス事例

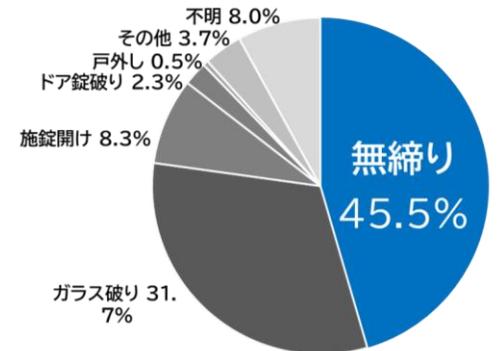


世界初!! 住まい手の防犯行動に準じて価格が変動するホームセキュリティサービス  
「駆けつけホームセキュリティ」  
2024年12月 ALSOK 受付開始

### 防犯行動の評価軸 (一部抜粋)

- 1日の解錠時間
- 1回あたり解錠時間
- 夜間のドア解錠ドアの開閉回数と施錠回数
- ドアの開放時間
- 夜間の窓開放時間  
など

住宅で発生した侵入窃盗の侵入方法別割合



総数17,340(令和5年)

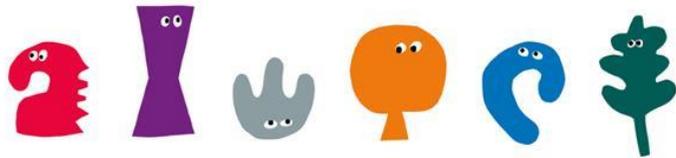
右図出典：警察庁「令和5年の刑法犯に関する統計資料」

JUNOPARK 2025年8月5日OPEN

2025年8月5日、京都府京都府木津川市に、  
子どもたちの感性を育む新たな大型体験型施設『JUNOPARK (ジュノパーク) 』を開業

ジュノパーク  
JUNOPARK

by SEKISUI HOUSE



✓暮らしの「エデュケーション（学び）」と「エンターテインメント（楽しさ）」を融合させた  
「住育エデュテイメント施設」

✓小学校高学年をメインターゲットとし、積水ハウスの考える「暮らしの中で育まれる6つの感性」を、  
体験を通じて豊かにするオリジナルプログラムや展示をご用意

✓1990年に開設した、体験型研究施設『納得工房』をリニューアル



本資料は、当社が信頼できると考える情報に基づいて作成されておりますが、その正確性および完全性に関しては保証できません。本資料に記載されている将来予測等に関する情報は、発表日現在での当社の判断であります。

また、当社は将来予想に関する情報を更新または修正して公表する義務を負うものではありません。実際の業績等は今後の様々な要因によって予想数値と異なる結果となる可能性があることをご了解下さい。