

## CREATE HAPPINESS

## 幸せをつくる、積水ハウスグループ

## 02

## コアコンピタンスの進化と価値創造

積水ハウスグループが長年にわたり築きあげてきたコアコンピタンスの進化と、それらを活かした中長期戦略および価値戦略の実行を通じてどのような価値を創造しているのか、その具体像をご紹介します。

## STORYLINE

01  
DRIVE POSITIVE  
IMPACT

価値創造の歩みと  
描く未来

02  
CREATE  
HAPPINESS

ここにしかない  
価値と強みの進化

03  
TRANSFORM  
SOCIETY

長年にわたり果たす  
使命と進捗

04  
INNOVATION AND  
COMMUNICATION

大切にしている  
価値観と人財価値

05  
FINANCIAL STRATEGY AND  
CORPORATE GOVERNANCE

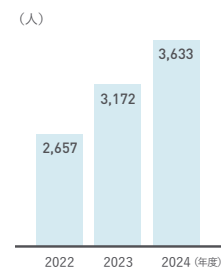
財務資本戦略と  
コーポレートガバナンス

## ここにしかない価値

積水ハウスグループには、誰にも真似できない、揺るぎない強みがあります。高度な技術力、確かな施工力、そして、270万戸に及ぶ顧客基盤。これらは、先人たちの努力と挑戦の積み重ねによって築かれ、私たちが受け継いできたかけがえのない財産です。これらのコアコンピタンスを「武器」として、新たな価値を生み出す戦略を描き、実行し続けること。そして、その力を磨きながら、未来へとつないでいくこと。それこそが、積水ハウスグループの進化の源泉です。

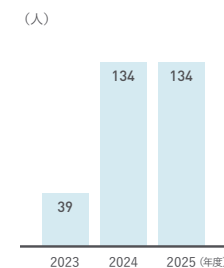
## ハイライト

## 一級建築士



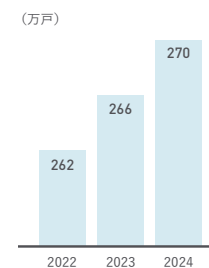
3,633人が一級建築士を取得し、高品質な住まいづくりを実現しています。

## クラフター採用人数



2024年度、クラフター採用を強化。強化前過去3年平均の約3.8倍の134人採用。

## 累積建築戸数



顧客基盤を形成する累積建築戸数は、海外を含め270万戸に到達しました。

ここにしかない価値

積水ハウスグループの

## コアコンピタンス

60年以上の歩みの中で、積水ハウスグループが築きあげてきた強みは、革新的な開発と高度な設計提案を可能にする優れた「技術力」、法規制を超える厳格な自社基準で高品質を守り抜く「施工力」、そして、お客様との深い絆と信頼により築かれた強固な「顧客基盤」です。

これらのコアコンピタンスは、住宅不足の解消や災害から人々の命と財産を守るという創業の使命を果たす中で、企業理念の「人間愛」を実践し、お客様との信頼を積み重ねてきた結果生まれたものです。

先人たちから受け継いできたこれらのコアコンピタンスは、未来を見据えた戦略を描き、実行していくための強力な武器であり、一朝一夕では実現できない競争優位の推進力でもあります。

グローバルビジョンの実現を確かなものとするコアコンピタンスをさらに強化するとともに、「グループ連携」という力を加えることで、唯一無二の価値を創造し続けていきます。



技術力

施工力

顧客基盤



総合住宅研究所

DESIGN OFFICE

しあわせ住まい研究所

鴻池組

積水ハウス建設グループ

教育訓練センター・訓練校

積水ハウス会・本体工事店会

積水ハウスサポートプラス

積水ハウス  
シャーマンPM

積水ハウス

不動産

積水ハウスリフォーム

積水ハウス  
GMパートナーズ

企業理念 根本哲学「人間愛」

戦後の住宅不足を解消・人々の命と財産を守る

お客様  
ファーストの  
DNA

邸別自由設計 注文住宅98%

お客様との深いつながりと信頼関係

## ここにしかない価値

限界を超え挑戦する

## 技術者たち

住まいのあり方は、時代とともに変化します。そのような機微を捉え、先進的な技術や研究開発、革新的な設計を取り入れることで、常に新たな時代を牽引してきました。その根底にあるのは「一人ひとりの暮らしを幸せにしたい」という思い。お客様に提供する技術は、常に新しいものでなくてはならないという信念のもと、最高の品質への情熱と確かなスキルを兼ね備えた技術者たちが、住まいの可能性を切り拓き、唯一無二の価値を創造し続けています。

## OUR VALUE 積水ハウスグループの技術力

## 積水ハウステクノロジーを生み出すR&amp;D部門

住まいから創造する価値を追求し続ける住宅の基本性能の検証や評価、新構法や先進的技術の研究開発から、幸せを多角的に分析したライフスタイルや暮らしのサービス提案まで、「住」を基軸としたさまざまな研究開発を行っています。



総合住宅研究所	1990年
しあわせ住まい研究所	2018年
特許権保有件数	1,059件
意匠権保有件数	409件

## 高品質な生産体制を支える生産部門

厳しい社内基準を熟知した社内検査の専門家による厳正な品質管理体制を徹底することで、高性能・高品質な部材を製造しています。業界初のISO9001を取得した生産部門を通じて、変わらぬ高品質を一邸一邸に届けています。



社内検査員登録者数	1,544人
製造関連技能資格(公的)保有者	3,435人
生産拠点	6ヵ所
国内物流拠点	40ヵ所

## 想いをカタチにする設計集団

厳格な社内認定制度を導入し、法規制や敷地形状に対応する設計提案力を持つ設計士、インテリアコーディネーター、エクステリアデザイナー、現場監督などが、一邸ごとにチームを組み、世界に一つしかないお客様の理想をカタチにしています。



一級建築士	3,633人
チーフアーキテクト	308人
プラチナスペシャリスト	47人
構造計画スペシャリスト	191人
インテリアコーディネーター	172人

## OUR STRENGTH 強さの秘訣

## 感性を形にする

幸せを起点にした発想、暮らしの機微を捉える審美眼や探求心。それらが技術に集結し、感性を心の深いところで捉え、形にしています。

## 声と想いを反映

研究・開発に反映するのは、お客様の声や思い。社内ではさまざまなワーキンググループを立ち上げ、商品開発や技術革新につなげています。

## 未来を形づくり標準をつくる力

時代のニーズを先読みし、住まいのあり方を進化させてきた根底には、技術が幸せをつくるための手段であるという価値観にあります。

## 世界が共感する技術力

技術だけでなく「より良い住まいをつくる」という思いが海外からも共感され、世界の住宅業界の新たな基準を生み出しています。

## OUR ENHANCEMENT 強みの強化

## 未来をつくり続ける技術の進化

お客様に提供する技術は常に新しいものでなくてはならないという思いのもと、積水ハウスの技術は常に未来を見据えて進化してきました。住まいにとどまらず、幸せの向上やネットゼロの実現など、前例のない新たな価値創造に寄与するテクノロジーの創出に向け、絶え間ない研究と挑戦を続けています。先進技術の継承と革新を両輪に、国内の住宅業界を牽引するとともに、グローバル市場にも展開する独自技術をさらに進化させていきます。

## 技術力の進化とグローバル展開

- ・工場生産部門の機構改革(2023年度)
- ・オリジナル耐震技術をオープン化 → P.50-51
- ・米国や豪州へのオリジナル技術移植へ向けた取り組み → P.29

## コアコンピタンス | 技術力

Topic | 強みのさらなる強化 積水ハウスグループの技術力

## OUR PROGRESS 積水ハウスグループの歩み

## 納得するまで検証する、粘り強さ

技術者に共通しているのは、納得するまで自分たちで実験・実証を行い、確かめること。耐久性性能では、試験装置の結果に加え、実際のデータをもとに厳格な基準を設定。地震動エネルギー吸収システム「シーカス」や空気環境配慮仕様「エアキス」の開発には、実物大の住宅を建てて行う検証を含め、10年以上の研究期間を費やしています。



## 挑戦を止めず、技術を進化し続ける

「建物は基礎が最も大切」という考えのもと、1976年に住宅メーカーとして初めて地盤状況の事前調査を確立。1979年からは地震対策技術の実証実験を開始し、1995年からは木造住宅の耐震性能を追求。2006年には、土台を必要としない木造住宅を実現し、高い基礎技術に空間創造力を加えた構法開発を続けています。



## オリジナル耐震技術を、広く開放

これまでの大地震での全壊・半壊ゼロ棟により実証されたオリジナル耐震技術「基礎ダイレクトジョイント」をオープン化する共同建築事業「SI事業」を開始しました。オリジナル技術と積水ハウス建設グループ各社による高精度な施工を提供することで、パートナー企業8社とともに、耐震性と快適性を兼ね備えた木造住宅を全国に広げています。



## オリジナル技術を、海外に移植

国内で培ってきた積水ハウステクノロジーを世界へ展開します。特に北米では、2x4工法に高耐久・環境技術、施工精度などの積水ハウステクノロジーを移植し、「New 2x4」と「シャーウッド」の2商品を展開することで、当社のグローバルビジョンを支える基本方針「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」の実現を目指します。



## OUR EXPERTISE 技術への情熱とこだわり

## 常識を疑うことへのこだわり

積水ハウスの技術革新の原点には「本当に、これが最適か?」と問いつつ姿勢があります。業界の習慣や当たり前とされる常識を疑い、ゼロベースで再構築することで、想像を超えた安全性や快適性を実現し、新たな価値を生み出しています。

## 徹底的に、確かな性能を追求し続ける

一棟の住まいには数万点の部材が必要で、求める性能が見つからなければ、独自の開発や共同研究を通じて理想のスペックを徹底的に追求。建物を形づくるすべての要素を科学的根拠に基づいて高め、揺るぎない安心を提供しています。

## 磨き続ける、独自の工法

鉄骨構法、木造軸組構法、2x4 構法などの工法をもとに、独自に研究することでさまざまな工法を開発・改良し続けています。構造・施工・デザインのすべてにおいて、自社の研究チームが深化を図り、それぞれの工法が持つ可能性を最大限に引き出しています。

## 業界初に、挑み続ける

1960年の創業以来、数多くの「業界初」を実現してきました。メーターモジュールや実大振動実験、高性能遮熱断熱複層ガラスの採用など、常に前例のない領域に挑戦し、住まいの新たな価値と住宅業界の技術革新を牽引しています。

## こだわるのは、最高水準

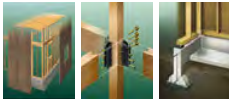
広々とした居住空間を実現するオリジナル構法、高い強度と無柱大空間を実現する梁勝ちラーメン構造、美しい質感と機能性に優れた外壁材など、国内基準を超える厳しい社内基準を設定し、未来の幸せを実現する技術にこだわっています。

## コアコンピタンス | 技術力

Topic | 強みのさらなる強化 積水ハウステクノロジーの海外移植

積水ハウステクノロジーの海外移植 米国戸建業界の Game Changer になることを目指し、積水ハウステクノロジーの移植を進めています。

## SHAWOOD(一例・2025年3月時点)

SHAWOOD構法(ハード)  
当社開発建設システム  
S-MJ 構法Sommers Bend にて S-MJ  
躯体の構造美と精度を実現高耐久技術(ハード)  
耐火性・耐久性に優れた  
陶版外壁ペルバーンSommers Bend 全棟に標準  
採用し意匠性・性能を実現環境技術(ハード)  
停電時にも電力を供給し  
安心して住み続けられる ZEHSommers Bend 全棟に米国  
版 ZEH と蓄電池を標準採用クリアビュー(ソフト)  
屋内外をつなぎ、開放的かつ  
やすらぎあふれる空間Sommers Bend にて天井高  
3.5m 以上のクリアビュー実現

## New 2x4(一例・2025年3月時点)

## 高耐久技術(ハード)

2x4 工法の品質や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選出と選定・米国サプライヤーとの関係構築中

## 環境技術(ハード)



## 生活提案(ソフト)

コア商品コンセプト確定に  
向け検討中

## New2x4に向けた設計品質と施工品質の向上

## 設計品質の移植

積水ハウスの生活提案(LSS)を実現するための基準、「標準設計指針」(PSS)の米国版の制定に向けて検討を進めています。



## 施工品質の移植

積水ハウスの精密かつ厳密な施工検査基準をベースとした米国4社共通の施工検査基準制定に向けて検討を進めています。



## 積水ハウステクノロジーの移植に向け、日本から米国へ派遣する技術者を増員

積水ハウスが日本で確立した独自の環境技術を移植することで、人々が環境にやさしく、健康で幸せに暮らせる未来を目指しています。米国は環境意識が比較的低い国とのイメージがあるかもしれませんが、近年は自然災害の多発やパンデミックによりお客様の環境と健康への意識が急速に高まっています。特に当社も事業を展開するカリフォルニア州やワシントン州、コロラド州などは環境配慮や健康への関心が非常に高い先進州となっています。米国事業においては業界標準を上回る環境配慮住宅を提供してきましたが、深化するお客様のニーズに応えるべく2025年より環境分野の専門家も含む積水ハウスの技術者を増員しました。今後は日本の本社関係部署と米国グループ会社と共に積水ハウスのもつZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)、優れた断熱性・気密性を実現する技術、次世代室内環境システム「スマートイクス」、空気環境配慮仕様「エアキス」などの環境と健康に関わる技術を米国の市場に適応させ、米国の人々をより幸せにするための技術移植を実現できるように取り組んでいきます。

竹田 裕作  
SVP Head of  
SH Tech Transfer2017年10月  
より米国赴任

ここにしかない価値

# 施工

のスペシャリストが

つくる幸せ

世界でここにしかない価値。それは、「皆で力を合わせ、助け合って仕事をする」という想いが込められた「運命協団体」の精神。最高の品質を届けたいという想いと志を同じくする積水ハウス建設グループや積水ハウス会の方々の強い絆と結束力は、創業以来深まり続けてきました。世界最高水準の技と心を併せ持つ施工のプロフェッショナルが、住まいづくりの芸術家として、唯一無二の価値を創造しています。

## OUR VALUE 積水ハウスグループの施工力

### 責任施工体制

「建物は基礎が最も大切」という考えのもと、1973年に基礎工事専門の積和工事を設立。自社施工の責任施工体制を確立し、高い施工品質を保証しています。現在は積水ハウス建設グループとして責任施工を支えています。



積水ハウス建設グループ 8社  
施工従事者 4,657人  
うち、クラフター 590人  
現場監督など 1,244人

### 積水ハウス会

責任施工を基本とする積水ハウスにとって、協力工事はかけがえのない存在。お客様の幸せを願う仲間として「積水ハウス会」を組織し、施工技術の向上や労働環境の整備など、協力して取り組んでいます。



積水ハウス会 2,628社  
本体工事店 313社  
本体工事店施工従事者(大工) 2,982人

### セキスイハウス協会

協力工事店の方々が施工現場で安心して働ける環境を整備することは重要な責任と考え、1982年に「セキスイハウス協会」を設立。積立年金や所得補償制度、技能者報奨など、さまざまな制度を運用しています。



セキスイハウス協会  
約12,000社

### 教育訓練センター・訓練校

施工品質向上や技術伝承・人材育成を目的に、1982年に職業訓練校を開校。積水ハウス建設各社や協力工事店も対象とし、独自の検定・認定制度も創設。修了生は、施工技能者や管理者として活躍しています。



教育訓練センター・訓練校  
全国3カ所  
累計修了生 3,278人

## OUR STRENGTH 強さの秘訣

### 運命協団体

住宅事業は多くの人の協力により成り立っているという考えのもと、協力工事店とともに志と絆を一つに、最高の品質を届けています。

### 期待を超えるスキルと誇り

一邸一邸に最高の技術を注ぎ、お客様の期待を超える施工を実現。細部にまでこだわる姿勢と誇りが、最高の品質を生み出しています。

### 世界最高レベルの技と心

精密な施工技術と匠の心が融合し、世界最高水準の住まいを提供。そこには、技術だけでなく、お客様の幸せを願う想いも込めています。

### 誠実さと責任感

確かな品質は、誠実な姿勢と強い責任感から生まれるもの。一つひとつの住まいに真摯に向き合い、安全で快適な暮らしを支えます。

## OUR ENHANCEMENT 強みの強化

### 世界最高水準の施工力と施工体制を海外でも

積水ハウスの施工力は、「運命協団体」として共に学び合い、卓越した技術と人間性を併せ持つ人々により支えられています。高度な施工技術を次世代へ継承するだけでなく、積水ハウステクノロジーとともに、施工プロセスや品質マネジメントのノウハウを海外のグループビルダーと共有しています。グローバル市場でも高品質な住まいを提供できる体制を整え、人と技術の融合を通じて、信頼される施工力へと進化させていきます。

### 施工力の強化とグローバル展開

- ・積水ハウス建設ホールディングスの組織再編(2023年度)
- ・積水ハウス大工選手権大会 WAZA → P.32
- ・クラフターの雇用と育成 → P.31

## コアコンピタンス | 施工力

## Topic | 強みのさらなる強化 クラフターの活躍

## クラフターの活躍

施工品質の維持と向上を図るため、積水ハウスは創業以来、基礎工事専門会社の設立や教育訓練センター（訓練校）の創設を通じて、強固な施工体制を築き、人材育成や技術の継承に努めてきました。2023年には、積水ハウス建設グループの施工技術者の名称を「クラフター」に改め、多様な技能を持つ多能工の採用や育成プログラムを強化するとともに、安心して働き続けられる環境づくりを推進しています。最高の品質と技術を提供するクラフターの活躍をご紹介します。

## クラフター採用人数

**134人** 2024年4月入社（前年比3.4倍）

## 積水ハウス教育訓練センターで6ヵ月間、確かな技術を得得した新人クラフター



いつまでも、  
初心を決して忘れない

2024年修了生

最初にNB躯体を、次にβシステムをとといったように実践的な技術に触れる機会が多く、自分なりに作業しやすい方法も身に付けてきました。同期入社社員と意見交換することで理解も深まります。どれだけキャリアを積んでも初心を忘れず、いつかはマスタークラフターとなり、身に付けた知識、技術、経験を次世代にも継承できる存在を目指します。



先輩から、多くのことを  
学んでいきたい

2024年修了生

訓練に慣れるにつれて「何が、どう分からないか」をトレーナーへ聞けるようになり、作業の解像度も上がりました。実際の現場では、例えば掃除や整理整頓など、手が空いた時間に自分ができていることを積極的に探していきたいと思っています。訓練校で学ぶ内容はほんの一部だということを忘れず、先輩や職人の方々から吸収していきたいです。

## 全国の積水ハウス建設各社で活躍する先輩クラフター



小さな経験を積み重ね、  
さらに成長していきたい

2022年入社

子どもの頃、実家を建ててくれた大工さんのかっこよさに憧れてクラフターを選びました。コツコツと仕事を覚え、徐々にさまざまな工程に取り組んでいます。初めて一人で任された小さな箇所をなんとか仕上げたら、「いい仕事をしている」と先輩に褒められ、とてもうれしかったことを覚えています。いろいろな場で役に立てるようさらに成長を目指します。

## クラフターの活躍が創造する価値

## Drive Positive Impact : 積水ハウスグループの取り組み

1973

基礎工事専門会社<sup>\*1</sup>を設立し、基礎工事と施工品質管理を確立

<sup>\*1</sup> 現 積水ハウス建設グループ

1982

技術者を養成する認定職業能力開発校を開校



1983

住宅施工の技術を保証する主任技能者検定<sup>\*2</sup>をセキスイハウス協会のにて開始

<sup>\*2</sup> 労働大臣認定

2008

リフォーム事業者を対象に積水ハウスリフォームマイスター制度を創設

2024

積水ハウス建設グループの住宅技能工「クラフター」の新人制度を導入し育成強化

## Create Happiness : クラフターの活躍がつくる幸せ

Output

- ・採用人数の増加
- ・処遇の改善（初任給最大10%増加）
- ・訓練校体制の強化・働き方改革
- ・施工技能の可視化・多能工人材育成
- ・新人制度・スキルマトリックス評価



Outcome

- ・職務等級・評価の見える化
- ・キャリア形成と意欲の向上
- ・生活・就労状態の安定
- ・技術・技能の習得と継承
- ・多能工人材の輩出



## Transform Society

Impact

- ・住宅品質の向上
- ・住宅供給の安定
- ・良質な住宅ストックの形成
- ・雇用の創出
- ・地域経済の活性化

## コアコンピタンス | 施工力

## Topic | 強みのさらなる強化 積水ハウス大工選手権大会

## 積水ハウス大工選手権大会 WAZA 2024

積水ハウスの住まいづくりを支えるのは、積水ハウスの職人の方々の確かな技術と幸せづくりへの想いです。その方々へ感謝と敬意を表すとともに、最高峰の技術を披露していただき、技と心を未来へとつなぐことを目的に、2023年度より「積水ハウス大工選手権大会 WAZA」を開催しています。2024年度は、従来のマスター部門に加え、若手大工職人の方々の活躍を後押しする場として、35歳以下が対象の「U-35部門」を新設しました。日本全国約5,000人から各エリアの推薦により選ばれた各部門13人が、内装工事の工程に取り組み、技術の制度や施工の美しさ、安全管理の徹底などを競い合いました。



マスター部門  
金賞

2024年は銅賞をいただき、「絶対にミスをしたくない」と言い聞かせ日々取り組み、今年は金賞をいただきました。前回大会の帰り道、息子が大工になることを志し、経験を積んでいます。5年後、私がマスター部門、息子がU-35部門に親子で出場するという新たな目標ができました。



施工品質責任者  
SH Residential Holdings

技の高さ、マナーにとっても感銘を受けました。日本で1人が担う作業は、米国では3人がかりということもあります。大工さんの素晴らしい技術は、目指すべきものであり、特に彼らの心意気やマインドが重要で、積水ハウスと大工さんの絆が不可欠だと感じました。私たちも、積水ハウスの技術を世界に広めるお手伝いをしていきたいため、今後さらに日米の協力関係を高め、大工さんの心意気や技を共有できる交流が行われることを願っています。



建設部門責任者  
M.D.C. Holdings

非常に高いWAZAだけではなく、段取りが入念、作業が精緻であること、さらに情熱とプライドを持って取り組まれている姿勢に深く感銘を受けました。ぜひこのような価値観や考えを持ち帰りたいです。また、細部にわたるこだわりやすべての作業の精緻さが品質レベルを高める鍵になると確信しました。皆さんのような優れた大工さんが米国に来ていただければ、私たちもさらに高みを目指すことができると思います。

## 積水ハウスの技術と品質を、世界に伝えるクラフターの活躍 国際事業の拡大により、日本の高い施工技術を伝えるため、クラフターの海外派遣にも取り組んでいます。



積水ハウス建設  
中国四国株式会社  
城山 光輝

## 2024年度豪州派遣

派遣が決まった当初はワクワクしていましたが、渡航が近くにつれ不安も感じていました。いざ現地に入ると学びと楽しさでいっぱいの半年間となりました。通訳さんが不在の際は身振り手振りや、紙に書いてコミュニケーションしていました。

施工品質の向上と工期短縮を目指し、現地のクラフターとシャウッド棟の施工を一緒に行い、OJTで指導に取り組んできました。仕事に熱心な現地クラフターからとても良い影響を受けました。今後も技術継承は続けていき、積水ハウス品質をさらにグローバルに広めていけたらと思います。



積水ハウス建設  
中国四国株式会社  
松本 隆嗣

## 2024年度豪州派遣

施工技術は突きつめると終わりがありますが、他企業の施工現場を見た現地クラフターの「積水ハウスの施工のほうが高精度だ」という言葉に、積水ハウスの技術への自信と誇りを感じました。現地の施工スタイルや価値観を尊重しながら、躯体と外装の施工を内製化することで、効率化と工期短縮にもつながりました。

海外市場の重要性も肌で感じることができ、視察に来た積水ハウスグループの方々から「日豪のクラフターがともに働いている姿に感動した」と言ってくれたこともうれしかったです。今後も、チャンスがあれば海外で研鑽を積んでみたいですね。

## ここにしかない価値

## お客様と

ともにつくる未来

住まいは幸せを育む大切な場所。だからこそ、私たちが大切にしているのは、お客様と想いを共有し、心の結びつきを深めていくこと。生涯にわたり寄り添い続けること。そして、お客様にとって価値があるものが何かを常に問い、幸せがいつまでも続く未来をつくること。対話を重ね、心を通わせながら築いていくお客様との深いつながりは、私たちに息づいているお客様ファーストのDNAを、さらに深めています。

## OUR VALUE 積水ハウスグループの顧客基盤

## カスタマーズセンター

カスタマーズセンターは、お客様との長期的な関係を築くための拠点です。入居後のアフターサポートをはじめ、住まいに関する相談窓口として、迅速かつ的確な対応を提供し、安心して暮らし続けられる住環境を支えています。



累積建築戸数	270 万戸
積水ハウスサポートプラス	12 事業部
カスタマーズセンター	30 か所
アフターサービス従業員	1,523 人

## リフォームと不動産

リフォーム・不動産事業は、高品質なリフォーム提案や中古住宅の流通促進、土地活用を通じて、お客様の多様な住まいのニーズにお応えします。これにより、長期的な住環境の最適化と住まいの価値向上を実現しています。



リフォーム営業所	38 か所
リフォーム従業員	1,979 人
積水ハウス不動産グループ	10 社

## 体験施設

積水ハウスの体験施設は、住まいの快適性や技術力を実感できる場です。モデルハウスや展示場では、最新の住宅設備や設計思想を体験することができます。五感を通じた体験を提供し、お客様の理想の住まいづくりをサポートします。



Tomorrow's Life Museum	5 か所
SUMUFUM TERRACE	7 か所
住宅展示場	263 か所
JUNOPARK	1 か所*

\*2025年8月開業

## OUR STRENGTH 強さの秘訣

## お客様とのつながり

住まいづくりの出発点は、お客様の想いや理想に寄り添うこと。共感から生まれる対話を通じて、その想いをかたちにしています。

## お客様の信頼

お客様の変わりゆく暮らしの中での気づきや希望に応える技術と品質があるからこそ、お客様との揺るぎない信頼が築かれています。

## お客様との結びつき

お客様にとっては、入居してからが本当のはじまり。未来にまで責任を持つことが大切だと考え、お客様の幸せを見守り続けています。

## お客様とのパートナーシップ

お客様と心を通わせ、理解を深めながら、美しい住まいやまちなみを共に創る。その積み重ねが、幸せな未来を築く力となっています。

## OUR ENHANCEMENT 強みの強化

## 住まいのその先まで寄り添う関係性の深化

これまで築いてきたお客様との信頼関係は、積水ハウスグループの財産です。ライフスタイルの変化を先読みし、住まいだけでなく暮らしのすべてを支えるサービスや提案を強化することで、また、一人ひとりのお客様に寄り添い続けることで、お客様とのつながりをさらに深めています。

## 顧客基盤の強化

- ・アフターサービス事業専門「積水ハウスサポートプラス」 → P. 34-35
- ・賃貸管理事業専門「積水ハウスシャーマンズPM」 → P. 35
- ・仲介・不動産事業専門「積水ハウス不動産」 → P. 35
- ・分譲マンション管理専門「積水ハウスGMパートナーズ」：  
分譲マンション「グランドメゾン」のオーナー様の資産価値を向上させるサービス提供

## コアコンピタンス | 顧客基盤

Topic | 強みのさらなる強化 積水ハウスサポートプラス

## 幸せづくりのパートナーとして、お客様の一番近くにいるカスタマーズセンター


積水ハウスグループが歩んできた道のりには、お客様の幸せを願う心が常にあり、お客様と心を通わせることで、長く深い信頼関係を育んできました。この強い絆は、新たな価値を創造する私たちの礎であり、お客様とともに歩み続ける体制をグループ全体で構築しています。

「カスタマーズセンター」という名称には、積水ハウスグループが責任を持ち、お客様の住まいを大切に守っていくという想いが込められています。邸別のデータを管理する「いえろく」を導入し、迅速かつ的確に点検や補修を行う管理体制を整え、お客様の大切な資産を守り続けています。

## 「日本一の住まいのコンシェルジュ」を目指す積水ハウスサポートプラス

2025年2月に分社化した積水ハウスサポートプラス株式会社は、住まいのアフターサービス事業を専門に担う会社です。「日本一の住まいのコンシェルジュ」として、お客様一人ひとりに寄り添いながら、いつまでも「わが家を世界一幸せな場所にする」ことを使命としています。

全国各地のカスタマーズセンターが連携しながら、日々の暮らしをより安心で快適にする住まいのトラブルに迅速に対応するだけでなく、より幸せに暮らし続けるためのアドバイスや情報提供も行い、アフターサービスにさらなる付加価値を提供し続けていきます。

 積水ハウスサポートプラス

## カスタマーズセンターがつくる幸せ

住まいは、お客様の人生の舞台であり、そこに住まうすべての人が心からの幸せを感じられる場所であることが大切という想いのもと、お客様との信頼関係を大切に、安心して住み続けられる住まいづくりを支えています。その最前線にお客様に寄り添い続けているのは、全国のカスタマーズセンターです。

## 寄り添い、支える存在として

「最近、ドアの開閉が重くなった」とのご相談がありました。些細な変化でも安心感に影響を与えることを私たちは知っています。すぐに訪問し、ドアを調整。日々の暮らしで感じる気づきに寄り添い、幸せな住まいのあり方を共に考えることが私たちの役割です。

## 未来へつなぐ住まいの価値

住まいは年月とともに価値を高められます。たとえば、点検を通じて断熱性能の向上をご提案することにより、快適性や光熱費削減、長寿命化や資産価値向上につながりました。適切な管理と手入れを通じて、未来へ続く幸せに寄り添うことを、大切にしています。

## つながり続ける安心感

気軽に相談でき、困った時にすぐに駆けつけるカスタマーズセンターの存在が、お客様の安心感につながっています。世代を超えて住み継がれる住まいを支えることで、これからも変わらぬ信頼とともに、お客様の暮らしと幸せを守り続けていきます。

## カスタマーズセンターで働く幸せ

私たちは日々お客様の一番近くで、お困りごとの解決に尽力しています。何度も訪問をするうちに心を許していただき、プライベートなお話を聞くこともあります。入り口は修理のご依頼でもヒアリングの内容から紐解くと、本当に望まれていることを実現するためには、別のアプローチが必要という場合もあります。依頼に対応するだけでなく、お困りごとを未然に防ぐアドバイスや、グループ会社との連携を駆使して、リフォームなどを含めた最善の提案ができるよう努めています。




## コアコンピタンス | 顧客基盤

## Topic | 顧客基盤のさらなる強化

## 積水ハウスサポートプラス

## 「日本一の住まいのコンシェルジュ」へ

2025年2月1日、カスタマーズセンターのアフターサービス事業を独立・分社化し、積水ハウスサポートプラス株式会社が事業をスタートしました。これまでの住まいの定期点検や維持管理というサポートに、高付加価値をプラスすることにより、お客様の生涯価値の向上を実現していきます。

 積水ハウスサポートプラス



積水ハウスサポートプラス(株)  
代表取締役社長 見延 友章  
常務取締役 北村 浩幸



ハウスメーカーの中でリフォームとアフターサービスそれぞれに特化した会社があるのは、積水ハウスだけではないでしょうか。使命は、“いつまでも”わが家を世界一幸せな場所にすることです。私自身26年にわたり請負部門に携わる中で、お客様が積水ハウスを選んでくださる理由に質の高いアフターサービスがあると、身に沁みて感じてきました。1987年のカスタマーズセンター設立以来、37年間にわたり蓄積されてきたアフターサービスに関するノウハウをもとに、積水ハウスへの信頼関係を揺るぎないものとする事業と体制の構築を推進していきます。




コアコンピタンスである「顧客基盤」を支える約1,500人のアフターサービス従事者は、当社の財産であり強みです。エリアごとにばらつきがあったサービス内容を統一することで「顧客基盤」をさらに強化し、「何かあれば積水ハウスサポートプラス社へ」というブランドの確立、ストック型ビジネスの充実・拡大を実現していきます。現状、オーナー様からのお問い合わせは年間110万件ほど寄せられています。お客様ファーストを軸に、オーナー様からご依頼を受けて動き出すスタンスに加え、能動的な提案によりプラスの付加価値を提供していきます。

## 積水ハウスシャームゾンPM

## 「日本一のプロパティマネジメント会社」へ

2025年2月1日、70万室以上の管理室数を擁しながら、高い入居率を維持している積水ハウス不動産グループの賃貸事業部門を再編し、6つの地域ごとのPM各社で構成。さらなるDX化推進や業務の明確化・専任化を重点テーマとして掲げ、シャームゾンのオーナー様・入居者様へのサービスを強化していきます。

 積水ハウス不動産ホールディングス



積水ハウス不動産HD(株)  
執行役員 黒田 博隆  
執行役員 澤田 康志



プロパティマネジメント (PM) とは、不動産の資産価値を向上するための賃貸管理・運営を指します。PM各社には、40年以上地域密着で培ってきた実績とノウハウがあります。地域特性に応じたマネジメントを行い、その上で、事業戦略や業務フローを統一し、オーナー様・入居者様向けサービス、管理体制の標準化と強化に取り組み、成長戦略を加速していきます。2023年度に導入した入居者様向けアプリ「シャームゾンライフCLUB」に続き、サービスをさらに進化させ、オーナー様・入居者様満足とブランド価値を極限まで高めていく考えです。




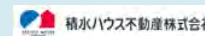
シャームゾンの特性や市場を熟知した管理・運営・提案、そして、営業担当者と当社のPMマーケッターがタッグを組んでオーナー様に最適なご提案ができることが、積水ハウスグループならではの強みです。今後はより一層成長したPMマーケッターが、PM社独自の市場調査データと入居者様アンケートデータを活用したプランを提供することで、新規請負の拡大に貢献していきたいと考えています。日本一のプロパティマネジメントとして社内外の方が認めてくださることを目指し、オーナー様・入居者様、そして従業員の幸せを追求していきます。

## 積水ハウス不動産

## 地域No.1の「住まい」に強い不動産会社へ

2025年2月1日、地域ごとに6社に分かれていた仲介・不動産部門を1社に集約し、仲介・不動産売買の専門会社「積水ハウス不動産」へ再編。販売用不動産の強化や、一次取得者向けの戸建分譲事業の推進を通じて、住み替えや継承まで幅広くサポートし、より一層「住まい」に強い不動産会社を目指します。

 積水ハウス不動産



積水ハウス不動産(株)  
代表取締役社長 大高 一朗  
代表取締役副社長 西川 雅則



他社にはない強みであるグループ連携を活かした不動産の仕入れ、および販売と仲介をコア事業として成長を目指します。全国1社体制とすることで、各エリアの市場規模やポテンシャルに応じた人材と資金の分配が可能となり、仕入れの基準統一が図れます。不動産事業は、人材が要です。事業戦略を推進するにあたり、成功事例だけではなく、失敗事例も全社で共有することで、市場を複眼的に捉えることのできる人材育成にもつなげていきます。積水ハウス本体との連携をより密にすることで、良質な不動産仕入れに貢献していきます。



住宅用地についてはエリア戦略を明確化し、資金を集中投下していきます。事業用地についても用途別にエリアの定義を定め、仕入れと販売の強化に注力します。また、組織再編に伴う新規事業として、子育て世帯を主要ターゲットに「子育て支援」「資産価値を高める家」をコンセプトとする戸建分譲事業をスタートします。法人対象の不動産コンサルティングを展開するソリューション事業にも積極的に取り組みます。ライフステージに応じた住まいのトータルコンサルティングをお客様にご提案していくことで、新たな価値を創造していきます。

## コアコンピタンス

## ここにしかない価値

想いをつなぎ、力を束ねる

**グループ**の連携

コアコンピタンスのさらなる強化に向け、分社化や再編により高めてきた各社の専門性。それぞれの強みを最大限に活かすためには、グループとしての横のつながりが重要です。想いを共有し、力を束ねて価値を生み出す連携力は、積水ハウスグループにとっての「もう一つのコアコンピタンス」。従業員一人ひとりの専門性とチームとしての一体感が融合することで、積水ハウスグループの創造する価値がさらに広がっていきます。

## OUR VALUE 積水ハウスのグループ連携

## 専門性を高めるための分社化や再編

積水ハウスグループは、3つのコアコンピタンスを強化するために分社化や再編を進めてきました。各社がそれぞれの領域における専門性を高め、責任と裁量を持って自律的に意思決定する体制を整えることで、グループ全体の力の底上げを目指しています。この取り組みにより、各社がそれぞれの現場で高い成果を発揮し、全体としての品質や技術力・施工力・顧客基盤の向上を通じた成長を加速させています。

## グループ連携が生むシナジー

専門性を深める過程では、会社間の連携が薄れやすくなる課題も生まれます。だからこそ重要なのは、個々の力を強める「深化」に加え、グループ全体の力を結集する「横の連携」です。例えば、新築紹介、リノベーション案件、スムストックの紹介情報の提供、リフォーム工事など、積水ハウスサポートプラスが積極的に情報や知見を共有することで、単独では生み出せない価値をグループ全体で共創することができます。

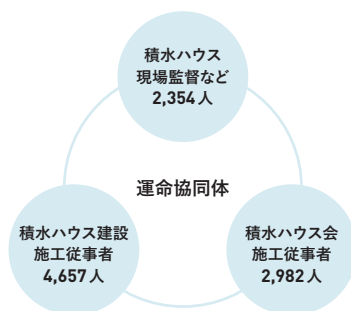
## もう一つのコアコンピタンスとしての連携力

3つのコアコンピタンスには、「グループ連携」という力が欠かせない存在となっています。異なる役割や強みを持つ会社同士が相互に協力することで、課題の本質を多角的に捉え、より創造的な解決策が生まれることもあります。各社の専門性をつなぐことでグループとしての総合力を発揮するため、これからもベクトルを合わせ、想いを共有しながら、組織の枠を超えた連携を深め、さらなる価値を創造し続けます。

## OUR STRENGTH 「運命協団体」とグループ連携

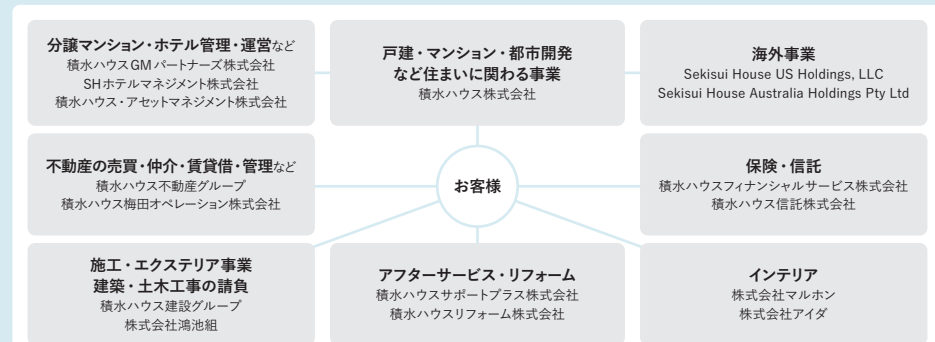
## 運命協団体

「皆で力を合わせ、助け合って仕事をする」。その想いを込めた「運命協団体」のもと、協力工事店や協力業者の方々とも心を一つに信頼関係を築き、その絆を大切にしています。



## 「住まいを建てる」その先まで、グループで支える

積水ハウスグループは、全国101ヵ所の支店・営業所を展開し、376社のグループ会社が連携して、住まいに関わるあらゆるサービスを一貫体制で提供しています。さらに、ホテルやオフィスビル、都市開発にも取り組み、幸せをかたちにする事業を広げ続けています。



# バリューチェーン

積水ハウスグループは、住まう人にとって重要な住宅の基本性能や環境技術を絶えず進化させ、暮らしの研究や提案を組み合わせることで、新たな価値創造の実現を目指しています。バリューチェーンの持続可能性を高めるため、中長期方針に基づく重要なリスクと機会に対して、第6次中期経営計画(2023年度～2025年度)ではさまざまな強化施策を策定しています。

	強み	リスクと機会	第6次中期経営計画における強化施策	創造する価値
研究開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界最大規模の「総合住宅研究所」(1990年開設)</li> <li>日本初“幸せ”を研究する「しあわせ住まい研究所」(2018年開設)</li> <li>住まいに関するデータやノウハウを活用した研究開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術革新や社会的課題への対応不足や遅れによるビジネス機会損失</li> <li>気候変動による自然災害の激甚化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>住宅の災害リスク・持続可能な社会・長寿化に対する研究開発</li> <li>健康につながる住まいの環境技術の研究開発</li> <li>営業・技術・生産部門などの共創に基づく研究開発</li> <li>社外(企業、アカデミアなど)連携による研究開発</li> <li>研究開発人財の強化・育成</li> </ul>	<p>これまで培ってきた安全・安心・快適性・環境配慮技術の深化を図り、これらを礎に人生100年時代の幸せづくりへ向け、ハード・ソフト・サービスを融合した研究開発を実施します。</p>
商品開発・設計・技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>時代・他社に先駆けて開発するオリジナル技術</li> <li>3,633人の一級建築士(2024年度)</li> <li>トップクリエイター集団「チーフアーキテクト」による優れた社内建築家育成の仕組み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ライフスタイルの変化</li> <li>価値観の多様化</li> <li>求められる住宅性能の多様化(環境対応・自然災害対応・感染症対応など)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様の幸せのためのデザイン研究開発</li> <li>持続可能な社会実現のための環境技術開発</li> <li>良質なストック形成のためのオリジナル技術開発</li> </ul>	<p>最高の品質と技術を追求し、住まう人に求められる商品を常に他社に先駆けて開発し、高度な設計提案力により一人ひとりの想いのつまった「邸別自由設計」を実現します。</p>
営業	<ul style="list-style-type: none"> <li>積みあげてきた信頼と実績・お客様に寄り添う姿勢</li> <li>潜在的なニーズを汲み取り、幸せに暮らし続けられる住まいを提案するコンサルティング力</li> <li>法人・公共団体向け事業にも対応できる提案力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>競争環境の激化</li> <li>住宅政策の転換</li> <li>住宅取得支援策の変更・打ち切り</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>長期優良住宅の推進</li> <li>お客様・地域社会へ価値ある資産づくりのご提案</li> <li>グループ間の連携強化による事業機会の確実な獲得</li> <li>女性営業職の活躍推進</li> </ul>	<p>お客様接点の最前線である営業は、お客様にしっかりと寄り添い理想の住まいに向けた価値提案を行い、未来まで続く、お客様との強い信頼関係を構築します。</p>
調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライヤーとの共存・共栄のもとに構築してきた強固なサプライチェーン</li> <li>国連グローバル・コンパクトへの署名を踏まえたCSR調達 </li> <li>「木材調達ガイドライン」に基づくフェアウッド調達</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>原材料の価格高騰や供給制約</li> <li>自然災害や地政学リスクによる影響</li> <li>サプライチェーンにおける人権リスク</li> <li>木材調達における生態系や森林への影響</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーン(2次・3次含む)全体の強靱化</li> <li>サプライヤーとの共存・共栄を目指すCSR調達の強化</li> <li>サプライチェーンの脱炭素化と人権尊重の推進</li> <li>フェアウッド調達の深化</li> <li>ゼロ・デフォレストーションの推進</li> </ul>	<p>1棟の住宅を建てるには数万点の部材が必要であり、「CSR調達ガイドライン」に基づいて、多様なサプライヤーと協働し、持続可能な調達を実現します。</p>
生産	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI、IoT、ビッグデータ解析などの最先端情報技術とロボット技術の活用による強固な生産・品質管理体制</li> <li>邸別生産を可能にする柔軟な生産ラインと物流体制</li> <li>新たな技術を取り入れた生産技術の自社開発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>原材料の価格高騰や供給制約</li> <li>物流コストの上昇・ドライバー不足</li> <li>生産ライン現場作業従事者の労働力不足</li> <li>脱炭素化に向けた技術開発</li> <li>生産システムへのサイバー攻撃</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>先進的技術のさらなる活用による品質管理強化と生産・物流改革</li> <li>自動化推進による生産合理化と働きやすい職場環境づくり</li> <li>原材料リサイクル、省エネルギー、エネルギー転換などによる脱炭素化推進・情報セキュリティ対策強化</li> </ul>	<p>生産から出荷までの工程においても邸別に管理する独自の生産体制を実現し、工業化による高度な品質管理体制のもと、邸別・変わらぬ高品質を提供します。</p>
施工	<ul style="list-style-type: none"> <li>「運命協同体」の精神で結束する積水ハウス建設グループと施工協力会社約7,000社の施工力</li> <li>施工品質管理、継続的な改善、記録の管理・保存を目的とした「全社施工品質管理システム」</li> <li>全国3ヵ所の教育訓練センターを通じた将来を担う優秀な人財の育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>施工技術者の高齢化などによる施工力低下</li> <li>施工技能者の入職減や離職増などによる人財不足</li> <li>地球温暖化などに起因する自然環境の悪化による施工現場での生産性低下</li> <li>労働災害・公衆災害</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>より安全で幸せな施工現場実現に向けた作業効率や施工環境改善</li> <li>多角的な視野を備えた人財採用と育成</li> <li>在来建築や土木事業に強みを持つ鴻池組との連携強化</li> </ul>	<p>積水ハウス建設各社と施工協力会社からなる「積水ハウス会」による「責任施工体制」を構築し、高い施工品質を提供する施工環境の整備や施工技術の開発を実現します。</p>
アフターサービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様に感動をもたらすカスタマーサービス精神</li> <li>約1,500人の専任者による充実のアフターサービス体制</li> <li>新築時からのメンテナンス情報を一元管理する情報システム</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>対応の遅れなどによる顧客満足度の低下</li> <li>お客様情報などの情報漏洩リスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オーナー様との良好な信頼関係の構築</li> <li>24時間365日の電話受付やAIチャットボットなどを活用した対応力強化</li> <li>お客様情報などの情報漏洩リスク</li> <li>情報管理体制・対応強化</li> </ul>	<p>いつまでも快適に暮らしていただくための適切なアフターサービスも住宅本来の価値と位置づけ、「初期30年保証制度」や「ユートラスシステム」など、長期にわたるサポート体制でいつまでも続く安心を提供します。</p>

# 経営資本

事業活動を支え、価値創造の原動力となる経営資本において、人財・組織風土、生産拠点・物流拠点、研究開発・技術・ブランド、エネルギー・原料、施工力・顧客基盤、財務基盤の観点から整理し、積水ハウスグループを取り巻く環境を踏まえ、創出価値を高めるための資本投下の方向性と、重要テーマにおける関連指標を示しています。

## 人的資本

### 人財・組織風土

「従業員の自律」×「ベクトルの一致」を通じた人財価値の向上を目指し、多様な人財の積極的採用や社内認定制度によるスキルアップを支援し、適正配置に努めています。さらに、全従業員が「イノベーション&コミュニケーション」を実践できる職場風土の醸成に取り組んでいます。

#### 従業員の自律

**21,110人** キャリア自律関連研修の累積受講者数

**19.94億円** 人財育成投資額

#### D&Iの推進

**29.8%** 女性正社員比率<sup>\*1</sup>

**415人** 女性管理職人数<sup>\*2</sup>

**3.07%** 障がい者雇用率<sup>\*3</sup>

#### ベクトルの一致

**224.8%** キーポジションの後継者候補準備率

( )内の数字は前年比

## 製造資本

### 生産拠点・物流拠点

国内事業は、製造ラインを持つ工場（生産拠点）と全国の施工現場に部材を配送する物流拠点を有し、邸別生産を支えています。工場間の部材輸送は鉄道モーダルシフトを採用し、環境負荷を低減。生産効率向上への部材生産設備や開発型ビジネスにおける設備投資も実施しています。

#### 設備投資

**998億円** 設備投資額(+131億円)

#### 資源循環センター

約**23ヵ所** 国内

#### 生産・物流拠点

**5ヵ所** 国内生産拠点

**44ヵ所** 物流拠点

## 知的資本

### 研究開発・技術・ブランド

戸建住宅や賃貸住宅、一般建築物などにおける品質向上や新技術の開発、快適性能や環境分野など多岐にわたる領域で最先端の研究開発を推進しています。また、イノベーションの風土も醸成し、持続的成長へ向けた技術開発と革新に積極的に取り組んでいます。

#### 研究開発体制

**105億円** 研究開発費(+15億円)

#### 技術革新

**1,059件** 特許権保有件数

**409件** 意匠権保有件数

#### 研究所

総合住宅研究所  
しあわせ住まい研究所  
テクノセンター(大阪/つくば:鴻池組)

## 自然資本

### エネルギー・原料

持続可能性を考慮したCSR調達に取り組み、フェアウッド調達や森林認証の取得に加え、調達におけるデュール・ディリジェンスや国産材の地産地消への貢献など、サプライヤーとの共存共栄を図りながら持続可能性を追求し、省エネルギーや環境負荷低減にも努めています。

#### 生物多様性保全

**97.1%** 持続可能な木材調達比率<sup>\*</sup>(-0.1pt)  
**2,069万本植栽** 「5本の樹」計画(+85万本)

#### 脱炭素化

**62.3%** 事業活動におけるCO<sub>2</sub>排出削減率<sup>\*</sup>(+6.0%)

**46.5%** サプライヤー SBT目標設定率(+7.0%)

#### 資源循環

**104.5万トン** 廃棄物排出量(-9.9万トン)

## 社会関係資本

### 施工力・顧客基盤

業界一の累積建築戸数を誇る強固な顧客基盤と、それを実現する施工力、当社グループと協力工事が「運命協同体」の精神で結束する施工体制、カスタマーズセンターによるアフターサービス体制を通じて、長期にわたるお客様との結びつきを深めています。

#### 累積建築戸数

**270万戸** 国内 264.9万戸(+3.1万戸)  
海外 5.7万戸(+1.3万戸)

#### 施工力

**2,585社** 積水ハウス会  
**134人** クラフター採用者数(1.0倍)

#### アフターサービス

積水ハウスサポートプラス  
積水ハウスリフォーム  
積水ハウス不動産グループ

## 財務資本

### 財務基盤

お客様をはじめとしたステークホルダーの皆様のご信頼に応えていくために強固な財務基盤の構築が重要であるとの考えのもと、事業拡大の機会を最大限に活かし、成長戦略・財務健全性・株主還元のパランスを取りつつ、企業価値の更なる向上に努めています。

#### 自己資本

**1兆9,621億円** 自己資本  
**40.8%** 自己資本比率

#### 長期信用格付

**AA** 日本格付研究所  
**AA-** 格付投資情報センター  
**BBB+** S&Pグローバル・レーティング  
(2025年5月現在)

<sup>\*1</sup> 積水ハウス(株)、積水ハウス不動産グループ、積水ハウス建設グループ、積水ハウスリフォーム(株)、積水ハウスノイエ(株)

<sup>\*2</sup> 積水ハウス(株)および国内連結子会社

<sup>\*3</sup> <sup>\*2</sup>のうち障がい者法定雇用義務のある会社(単体含む)2024年度は27社。

<sup>\*4</sup> 積水ハウスおよび国内外の主要な連結子会社。2024年度40社。

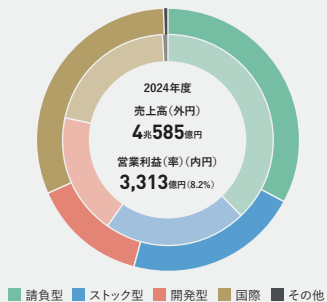
# 事業から創造する価値

積水ハウスグループは、第6次中期経営計画(2023年度～2025年度)において、「国内の“安定成長”と海外の“積極的成長”」を基本方針に掲げ、「住」を基軸とする4つのビジネスを通じた価値創造に取り組んでいます。

コアコンピタンスである技術力・施工力・顧客基盤を最大限に活かした戦略を構築し、それを着実に実行することで、さまざまな社会課題の解決に寄与する価値創造を実現するとともに、企業としての持続的成長にもつなげています。2024年度には売上高・営業利益ともに過去最高を更新し、事業戦略とESG戦略の融合による価値創造の成果が確実に表れています。

本セクションでは、2024年度における重要な事業活動の一部事例を通じて、幸せをつくる積水ハウスグループの姿と、そのインパクトへの道筋、そして創造するESGの価値をご紹介します。

2024年度売上高・営業利益 構成比



→ P.90-93 財務資本戦略

## グローバルビジョン 「わが家」を世界一幸せな場所にする

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
<p>高品質な住宅ストックを通じて、暮らしの質とまちなみの美しさを高め、受け継がれる良質な社会資本を創造する</p>	<p>既存住宅の価値を向上させ、長く住み続けられる暮らしを支え、循環型社会の実現に寄与する</p>	<p>多様な暮らしに応えるまちづくりにより、地域の魅力を引き出し、持続可能なまちの未来を築く</p>	<p>日本の技術と品質を世界へ広げ、各国の気候や文化と調和する新たな暮らしと地域の価値を共創する</p>
<p><b>2024年度業績</b></p> <p>売上高 1兆3,490億円 営業利益(率) 1,430億円(10.6%)</p>	<p><b>2024年度業績</b></p> <p>売上高 8,709億円 営業利益(率) 834億円(9.6%)</p>	<p><b>2024年度業績</b></p> <p>売上高 5,825億円 営業利益(率) 702億円(12.1%)</p>	<p><b>2024年度業績</b></p> <p>売上高 1兆2,785億円 営業利益(率) 789億円(6.2%)</p>
<p><b>社会的価値</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>安全・安心な住環境</li> <li>幸せを実現する住まいの普及</li> <li>雇用創出と技術継承</li> </ul>	<p><b>社会的価値</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>長期的な資産価値の創出と維持</li> <li>地域コミュニティと地域経済の活性化</li> </ul>	<p><b>社会的価値</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>景観と生活環境の質の向上</li> <li>地域特性を活かしたまちの魅力創出</li> </ul>	<p><b>社会的価値</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>高品質住宅のグローバル展開</li> <li>現地での雇用創出</li> <li>技術向上への貢献</li> </ul>

創造する価値

## 第6次中期経営計画基本方針 「国内の“安定成長”と海外の“積極的成長”」

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
<p>お客様の保有する土地に、付加価値の高い住宅や事業用建物を提供</p>	<p>賃貸住宅の質の高い管理や住宅のリフォームを提供</p>	<p>魅力的なエリアで、住宅用地や高品質なマンション・オフィスビルを供給</p>	<p>国内で培ってきた最高品質と先端技術を活かし、海外の住宅ニーズを開拓</p>
<p>戸建住宅・シャーメゾンブランドを強化し、持続的な価値創造の基盤を確立</p>	<p>プロパティマネジメントの高度化と長寿命化提案により資産価値向上を図る</p>	<p>エリアマーケティングに基づく中長期の投資判断で、良質なまちづくりを推進</p>	<p>戸建住宅事業と開発事業の両輪で、各国の特性に応じた成長戦略を展開</p>
<p> 戸建住宅 賃貸・事業用建物 建築・土木 → P.101-102 実績と成長戦略</p>	<p> 賃貸住宅管理 リフォーム → P.103-104 実績と成長戦略</p>	<p> 仲介・不動産 マンション 都市再開発 → P.105-106 実績と成長戦略</p>	<p> 戸建住宅・コミュニティ開発(米国) 賃貸住宅開発(米国) 豪州・シンガポール → P.107-113 実績と成長戦略</p>

概要と重点施策

## コアコンピタンス 技術力・施工力・顧客基盤

技術力	施工力	顧客基盤
耐震性能 耐久性能 耐風性能 断熱性能 音響・遮音 防犯技術 耐火性能 空気環境 環境技術 空間自由度 UD 感性デザイン	責任施工 運命協同体 物流拠点 生産拠点 積水ハウス会 本体工事店会 訓練校 クラフター	邸別自由設計 累積建築戸数270万戸超 スムストック TLM アフターサービス 長期保証 一括借上げ CRM

コアコンピタンス


## 事業から創造する価値

## 請負型ビジネス デジタルでつながる、新しい体験価値

## 「AIクローンオーナー」サービス

積水ハウスは、住まいづくりの過程においてもお客様の幸せを実現することを目指しています。その一環として、2024年11月より、日本初となる「AIクローンオーナー」サービスを開始しました。

本サービスでは、当社で住宅を建てた7名のオーナーインフルエンサー様のご協力のもと、Instagramに投稿されたコンテンツをAIが分析・学習し、投稿内容をもとにご本人のように応答できるAIクローンを構築しました。住宅購入を検討されている方は、このAIクローンと24時間365日チャットでやり取りでき、営業担当者やカタログでは得られない「暮らしの実感」や「日常の幸せ」に触れることができます。

 「AIクローンオーナー」サービス

今後は、AIクローンオーナーと住宅購入検討者との会話データを分析することで、空間やインテリアの好みに合わせた応答を可能にし、ユーザビリティの向上を図ります。これにより、デジタル領域におけるお客様体験をさらに深化させ、お客様のニーズに基づいた新たな価値提案を目指していきます。



本サービスには、AIQ株式会社が提供する「デジタルスタッフ」を活用しています。デジタルスタッフは、人のインサイトを可視化する「プロファイリングAI」とLLM(大規模言語モデル)を掛け合わせ、本人さながらのコミュニケーションを実現するAI生成サービスです。

## Output

オーナー様の投稿傾向を学習したAIクローン

住宅購入検討者が24時間利用できるチャット体験

暮らしのリアルな声を届けるデジタル接点

## Outcome

住宅購入検討者の不安や疑問の解消

暮らしのイメージの具体化、購入意欲向上

営業担当に替わる新たな顧客接点の創出

## Impact

住まい選びの透明性・アクセシビリティ向上

情報格差の縮小、より幸せな暮らしの選択肢

人とデジタルが融合した新しい顧客体験モデルの創出

## 創造するESGの価値

環境：デジタル接点の活用により、紙・移動・エネルギー消費を削減し、環境負荷を軽減

社会：暮らしの実感共有により、情報格差を縮小し、誰もが納得して住まいを選べる社会を実現

ガバナンス：プライバシーに配慮したAI活用と、オーナー様との連携体制により、信頼性と透明性を確保

## 請負型ビジネス 業界でつながる、新しい物流価値

## 住宅物流4社協議会

住宅業界は、物流の担い手不足、輸送効率の低下、環境負荷の増大などの深刻な課題に直面しています。積水ハウスは、これらの課題解決に向けた業界横断的な取り組みとして、旭化成ホームズ、積水化学工業、物流会社のセンコーとともに「住宅物流4社協議会」を発足させました。

本協議会は、業界全体での連携により、輸送効率の向上と環境負荷の低減を同時に実現する、新たな物流モデルの構築を目的としています。共同輸送・共同配送の仕組みを導入することで、ドライバーの労働負担を軽減し、持続可能な物流体制の確立を目指しています。

 住宅物流4社協議会

本協議会を通じて、物流の最適化、環境負荷低減、住宅供給の安定化という3つの価値を創造し、住宅業界全体の信頼性向上と品質確保にも貢献します。



【協業施策4点】①物流拠点・車両の共同利用、②部材メーカーからの購入・輸送を共同で実施、③車両大型化+各社拠点の中継輸送で配送効率向上、④環境にやさしい配送で輸送CO<sub>2</sub>排出量を削減へ

## Output

共同輸送・共同配送の仕組み

物流拠点の共同利用体制

4社協業による連携プラットフォーム

## Outcome

ドライバーの運転時間削減  
年間約17,000時間（トラック2,160台）

長距離輸送の負担軽減による安全性向上

住宅部材の安定供給による供給リスク低減

## Impact

住まいの安定供給・社会インフラ強化

CO<sub>2</sub>排出量年間約500トン削減（スギの木約35,800本）による環境負荷低減

住宅業界全体の持続可能な物流モデル

## 創造するESGの価値

環境：共同輸送・共同配送によりCO<sub>2</sub>排出量を削減し、環境負荷の低減に貢献

社会：ドライバーの労働環境改善、人財着率向上と雇用の安定、安全性向上、住宅供給の安定化

ガバナンス：業界を横断した物流データの活用・DX推進により、透明性・効率性の高い体制の構築と持続可能なサプライチェーン管理

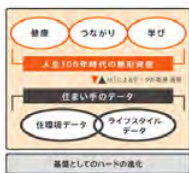
## 事業から創造する価値

## 請負型ビジネス

## プラットフォームハウス構想の進捗

## 2020年 プラットフォームハウス構想発表

「家」を起点に事業領域を住まい手の生活サービスまで拡大することで、人生100年時代の幸せをアシストする役割を果たす新しい住まいづくりを構想。プラットフォームハウスでは、「健康」「つながり」「学び」という3つのテーマでサービスをインストールすることができ、住まい手に応じたサービスを提供します。



## 2021年 「PLATFORM HOUSE touch」販売開始

プラットフォームハウス構想の第1弾として、「PLATFORM HOUSE touch」を開発。住まいのビッグデータを活用し、外出先や室内の離れた場所から住宅設備を遠隔操作できる、間取り連携スマートホームサービスです。2021年以降、家の間取りと連携したスマートフォン画面で家電を操作できる「わが家リモコン」、窓や玄関の異常を確認できる「セルフホームセキュリティ」、温湿度センサーで部屋の状態を可視化できる「住環境モニタリング」などの機能を提供しています。

間取り図から家の状態にアクセスできるアプリ



- わが家リモコン
- セルフホームセキュリティ
- 住環境モニタリング
- 玄関錠閉め忘れ通知
- アプリ解錠・施錠の通知
- 帰宅・外出の通知
- 一括操作・確認


 PLATFORM HOUSE

## 2023年 「暮らし解析プラットフォーム」構築

PLATFORM HOUSE touchを通じて蓄積される生活ログデータをAIで解析し、ユーザーの無意識の行動パターンから、その人に最適なサービスを提案する仕組みを構築。生活意識が現れる瞬間＝「生活モーメント」を可視化し、生活習慣や行動の源泉まで捉えることで、より深く暮らしに寄り添うサービスの提供を目指しています。2023年には株式会社博報堂とともに、共創型データベースの構築を開始。潜在意識を可視化し、多様なサービス提供者と連携することで、暮らしの可能性を広げる新たなプラットフォームの実現を進めています。

## 2024年 「暮らし解析プラットフォーム」から生まれたサービス 家の状態や人の行動習慣をAI解析により可視化した、駆けつけ防犯サービス「駆けつけホームセキュリティ」

可視化した「生活モーメント」のAI解析により、住まい手が認識している防犯意識と実際の行動習慣に乖離があることが明らかになりました。これを受け、サービス提供者としてALSOK（総合警備保障株式会社）を迎え、行動習慣に応じて価格が変動するサービス「駆けつけホームセキュリティ」を2024年12月に開始しました。本サービスでは、お客様の防犯行動を可視化しアプリで表示することで、防犯意識の向上と行動改善を促すこともできます。価格設定にも行動習慣を反映することで、ユーザーの行動変容を後押しする世界初の駆けつけ防犯サービスです。住まい手の行動データをAIを活用して可視化し、より安全・安心な暮らしへ導く新たな価値を創造しています。

 駆けつけホームセキュリティ

## 課題

防犯意識と  
実際の行動習慣の乖離

住まいの安全性向上と  
防犯は住まいの  
基本性能の一部

AI技術の進化や、  
パーソナライズされた  
防犯対策の重要性

## 取り組み

暮らし解析プラットフォーム  
による生活モーメントの  
AI解析

行動データ分析  
による防犯意識の可視化と  
フィードバック

防犯行動に応じた価格設定と  
24時間駆けつけサービス  
(サービス提供:ALSOK)

## 創造する価値

防犯行動の改善による  
犯罪リスクの低減

安全・安心な暮らしの  
実現と住環境の質向上

行動変容を促す価格設定  
による防犯意識の醸成

地域の安全性向上による  
社会的コスト削減

## ESG経営との結びつき

お客様の幸せ

- 安全・安心な暮らし: AIで行動を見える化し、異常時は駆けつけ対応
- 行動運動の料金: 防犯行動に応じて料金が変わる、透明性の高い仕組み
- 環境にやさしい暮らし: 照明・電力を防犯と連動し、省エネを実現

社会の幸せ

- 地域の防犯力向上: 個人の行動改善が地域全体に広がり、犯罪抑止に貢献
- 省エネ住宅の普及: エネルギー効率の高い住まいが社会に広がる
- 信頼されるデータ活用: プライバシーに配慮し、安心できる連携体制を構築

## 事業から創造する価値

## PLATFORM HOUSEが創造する価値


 担当者  
対談


PLATFORM HOUSEとは、積水ハウスの「プラットフォームハウス構想」に基づく、新しい住まいのあり方です。先端技術を用いて住まい手のデータを活用し、人生100年時代の幸せにつながる「健康」「つながり」「学び」のサービスを提供します。その第1弾となるのが「PLATFORM HOUSE touch」。たとえば、各部屋の室温や照明のスイッチなど、家の状態確認や機器の操作をスマホひとつでどこからでも行えるサービスです。これまでに、5,000の新築住宅（積水ハウス設計・施工の新築戸建住宅の約30%）で導入されています。



## 手のひらで「わが家」にアクセスする新たな暮らしの提案。



PLATFORM HOUSE touchでは、わが家の間取りが描かれた図面を見ながら、家の状態にアクセスできます。たとえば「住環境モニタリング」という機能では、部屋の中と家の外の温度・湿度の変化をグラフ表示したり、熱中症の危険がある時にアラートを通知でお知らせすることができま。図面やアイコンを使って、わかりやすく直感的に操作できるところがポイントです。



「わが家リモコン」という、家の中や外出先から対象機器の状態確認や操作ができる機能もあります。たとえば、「共働きで小学生の子どもを持つ親御さんは、子どもが学校から帰宅したかわからないと不安だね」という意見が、企画メンバーから出ていました。そこで、玄関ドアをカードキーで解錠すると、オフィスで働いている親御さんに通知が届く仕組みが生まれました。



パイロットプロジェクトで22邸のお客様にアンケートを取らせていただいた時にも、「わが家リモコン」について「とても便利だね」とのお声をいただきました。その時のお客様は、「家のシャッターを一括で開けられるのが特にいい」と喜んでくださり、嬉しくなりました。自分の頑張りでサービスをより良いものにできれば、それが結果的にお客様の幸せにつながるって思えるのが、やりがいになっています。

## 「なぜそのサービスが必要なのか？」その背景を考えることを大切にしています。



企画段階ではほかにも「前もってエアコンのスイッチを入れてお風呂を沸かしておけば、家族で過ごす時間にゆとりが生まれるよね」とか、「家の中での熱中症が多いけど、どう解決する？」など、日々の生活でのふとした気づきや瞬間をメンバーで洗い出しました。そこからさらに議論を重ね、本当に必要なものを見極めて、ITを活用してどう解決できるかを何度もシミュレーションして企画が固まり、私の担当する開発フェーズへと進んでいきました。



リリースされた当時のアプリには、家の外から電気錠を開められる機能がありましたが、多くのお客様から「家の外から鍵を開けることはできないの?」とご要望をいただきました。お客様にとって「なぜそのサービスが必要なのか?」「何が便利になって安全なものになるのか?」という背景をしっかりと考え、2024年12月にアプリに電気錠を開けられる機能をリリースし喜ばれています。お客様が使いたい時に、使いたいサービスを受けられるようになるのが理想だと思っています。

## もっとも大切にしているのは、常に「ユーザー目線」であること。



今回のサービスとアプリは、当社にとって新しいチャレンジでした。生活視点でのニーズや要望をサービスとして届けるには、どのようなレベルやデザイン、クオリティを保つべきなのか。ただの「リモコンアプリ」にはしたくない、という想いもありました。家と家族を見守るなど、さまざまな情報を扱う多機能なものになるため、企画の段階から操作性のユーザーテストを行うなど、試行錯誤を重ねながら進めてきました。



「PLATFORM HOUSE touchのおかげで、気持ちと時間にゆとりが生まれました。」「子どもの毎日の帰宅を確認できれば安心です。部屋の温度や戸締まり状況を遠隔で見守れるのもありがたいですね。」など、たくさんのお声も届くようになりました。



プラットフォームハウス構想の最終目的は、お客様に幸せを提供することなので、常にユーザー目線で考える姿勢を、チームのみんなが持っています。PLATFORM HOUSE touchのサービス提供はまだ始まったばかりなので、テストでは拾いきれなかったエラーが出てきたり、お客様からご要望をいただいたりすることも多いんです。チーム内でも、「もっとサービスを良くしよう!」と話し合いながら、日々作業を進めています。新たな機能なども随時企画しています。現在は新築戸建とリフォーム物件が対象ですが、将来的には当社グループのマンションや賃貸物件、さらには他社物件でも使えるサービスになっていけばいいと考えています。

## 事業から創造する価値

## ストック型ビジネス 再生可能エネルギーとEVで実現する、環境と暮らしの未来

## 「シャーマゾンZEH」でのEV充電設備

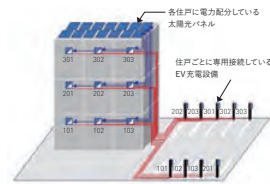
「シャーマゾンZEH」は、当社が展開する賃貸住宅ブランド「シャーマゾン」におけるZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）です。各住戸に太陽光発電を接続する「入居者売電方式」を提案し、入居者が快適な住環境や光熱費の削減といったメリットを実感・享受できる、住戸単位でのZEHの普及を2024年度より本格的に進めています。2024年度の賃貸住宅におけるZEH比率\*1は前年度の76%から77%へと向上しました。

さらに、2023年12月からは、シャーマゾンZEHにおいて住戸ごとに専用接続するEV充電設備を設置する体制を整備し、導入を推進しています。

\*1 ZEH Ready 以上の住戸の比率

 ESG Fact Book P6 脱炭素社会への貢献

これにより入居者の光熱費削減を実現するとともに、EV充電インフラ不足の解消や再生可能エネルギーによる充電を通じて、脱炭素社会の実現に貢献していきます。



- ①各住戸の太陽光で発電した再生可能エネルギーによる充電を可能とすることで、EV利用のさらなる脱炭素化に寄与
- ②太陽光で発電し住戸内で使いきれなかった電気の一部をEVに充電することで、入居者の光熱費削減に貢献

## 開発型ビジネス グランドメゾンが描く、都市の新しい住まいのかたち

## 「グランドメゾン」

「グランドメゾン」は、東京・名古屋・大阪・福岡の4都市圏に特化したエリア戦略のもと展開している高付加価値分譲マンションです。2023年度からは、全住戸をZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）\*2仕様、全棟をZEH-M（ゼッチ・マンション）\*3とすることで、脱炭素社会の実現に向けた取組みを推進しています。

自然の通風や採光を活かした設計、大開口による眺望の確保と高い断熱性を両立する真空複層ガラスの導入、さらに太陽光発電や家庭用燃料電池「エネファーム」の採用などにより、環境性能と快適性の両立を実現しています。

\*2 ZEH Oriented 以上 \*3 ZEH-M Oriented 以上

 グランドメゾン

また、緑豊かなアプローチや「5本の樹」計画を取り入れ地域の在来樹種を活用した植栽計画、エントランスホールや中庭などの共用空間の充実を通じて、まちなみの美しさと地域文化の継承も実現しています。都市に暮らす人々にとっての心地よさと資産価値を保ちながら、新たな景観価値を生み出し、都市居住の新しいスタンダードをつくり続けています。



2024年度からは、積水ハウス独自の構造部材「GMシーカス」を導入するなど、長期優良住宅認定も積極的に進めています。

→ P.71 GM版シーカス

## Output

入居者売電方式のZEH賃貸住宅の提供

住戸ごとに専用接続するEV充電設備の設置

再生可能エネルギーによるEV充電の促進

## Outcome

入居者の光熱費削減・快適な住環境

EVユーザーにとって利便性の高い住環境

オーナー様の長期安定経営

## Impact

EVの普及促進やEV充電インフラ不足の解消に貢献

再生可能エネルギーによるCO<sub>2</sub>排出量の削減率向上

脱炭素社会の実現に貢献

## 創造するESGの価値

環境：ガソリン車からEVへの移行に加え、再エネ電力による充電で、移動手段の更なる脱炭素化を推進

社会：EV充電設備を備えた賃貸住宅により、入居者の利便性向上と、充電インフラの不足解消に貢献

ガバナンス：将来を見越した技術要素の先行採用により、管理物件の価値を長期にわたって維持、賃貸住宅の安定経営をサポート

## Output

ZEH・ZEH-M仕様のマンション供給

高断熱・高气密による省エネ性能の向上

環境配慮型設備の導入・共用空間の充実

## Outcome

安全・安心・快適な暮らしと資産価値向上

レジリエンスの向上と光熱費の削減

都市景観と地域文化の継承

## Impact

都市部における脱炭素化の推進

防災・災害に強い都市コミュニティの形成

地域社会との共生と都市の景観価値向上

## 創造するESGの価値

環境：住まいの省エネ・創エネにより、脱炭素社会の実現と生物多様性保全を推進

社会：快適な住環境と地域景観に調和するデザインにより、安心して暮らせる都市の暮らしを実現

ガバナンス：環境・防災・景観に配慮した設計と品質管理により、資産価値の維持と満足度を確保

# リスクと機会

積水ハウスグループでは、価値創造に影響をもたらす中長期の課題を分析し、外部環境の変化に伴うリスク要因を洗い出すとともに、リスクを将来の事業創出の機会でもであると位置付け、事業戦略の立案に活かしています。

