



2021年5月26日

各位

会社名 サンヨーホームズ株式会社  
代表者名 代表取締役社長 松岡 久志  
(コード番号: 1420 東証市場第一部)  
問合せ先 取締役専務執行役員 福井 江治  
(TEL. 06-6578-3403)

### 中期経営計画策定に関するお知らせ

当社グループは、添付のとおり2024年3月期を最終年度とする中期経営計画を策定いたしましたので、お知らせいたします。

当社グループは「～人と地球がよろこぶ住まい～」をスローガンとし、「住まい」と「暮らし」のお困り事をお客さまと一緒に解決し住まい方の変化にも常に身近で寄り添える一生のパートナーでありたいと考えております。

地球環境の保全と人々の安全と安心を守る「エコ&セーフティ」な住まいづくりとお客さまの暮らしに役立つ様々なご提案さらに社会のニーズに応える事業を通じて人生の新しい“よろこび”を創造し、社会に貢献する会社となる事を目標としております。そのために、社会・経済情勢の変化に対応し、7つの事業である戸建住宅事業・賃貸福祉住宅事業・リフォーム事業・リニューアル流通事業・マンション事業・ライフサポート事業・フロンティア事業の更なる進化につとめると同時に、財務体質の強化を図り、将来に向け株主還元を努めてまいります。

#### 【連結業績目標】

(単位: 百万円)

	2021年3月期 実績	2022年3月期 業績予想	2023年3月期 計画	2024年3月期 計画
売上高	53,487	67,200	59,800	62,900
営業利益	782	1,300	1,700	2,200
経常利益	872	1,100	1,500	2,000
親会社株主に帰属する 当期純利益	509	700	1,000	1,300

(注) 上記の予想は、本資料の発表日において入手可能な情報に基づいて作成したものであり、実際の業績は今後様々な要因によって異なる結果となる場合があります。

以上

東証1部 (1420)

# サンヨーホームズ株式会社 中期経営計画

---



SANYO HOMES

2021年5月26日(水)

For the best life

# ブランドストーリー・企業理念

## スローガン

# 人と地球がよろこぶ住まい

## ブランドストーリー

サンヨーホームズは「住まい」と「暮らし」のお困り事をお客さまと一緒に解決し、住まい方の変化にも常に身近で寄り添える一生のパートナーでありたいと考えます。

地球環境の保全と人々の安全と安心を守る「エコ&セーフティ」な住まいづくりとお客さまの暮らしに役立つ様々なご提案さらに社会のニーズに応える事業を通じて人生の新しい“よろこび”を創造します。

## 「経営理念」 (Vision)

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

## 「経営指針」 (Mission)

# 『For the best life』

～総合「住生活」提案企業～

## 「事業コンセプト」 (Value)

# 『ECO & SAFETY』

～光熱費&CO<sub>2</sub>ゼロの実現、“生命と財産”をお守りする～

## 「行動規範」 (Code of Conduct)

# 「クリーン」「誠実」「顧客指向」

オリジナルカルチャーの醸成

# グリーン・リカバリー(緑の復興)に向けて①

## ● 2050年脱炭素社会の実現を目指して

2020年10月26日、第203回臨時国会の所信表明演説において、菅義偉内閣総理大臣は「2050年までに、温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする(※)、すなわち2050年カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指す」ことを宣言しました。

※「排出を全体としてゼロ」とは、二酸化炭素をはじめとする温室効果ガスの排出量から、森林などによる吸収量を差し引いた、実質ゼロを意味しています。



## ● Z E H(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)の推進 《戸建住宅、賃貸住宅、マンション》

- ◇ 戸建住宅：100%を目指す  
(2018年度38% 2019年度54% 2020年度75%)
- ◇ 賃貸住宅：Z E Hを標準化
- ◇ マンション：原則、Z E H-Mへと取組み



## ● 太陽光発電システム・蓄電池等エコエネルギー設備の販売拡大及び軽量鉄骨躯体の販売・施工

100%子会社 サンヨーアーキテック社を設立し2021年4月より営業を開始

当社の軽量鉄骨プレハブシステム「GS (グラッド・シメトリック) フレームシステム」の販売・施工により建築物の長寿命化をはかりCO2削減に寄与

## グリーン・リカバリー(緑の復興)に向けて②

### 国の施策

#### ● 施策① ZEH (ゼロエネルギーハウス)

「快適な室内環境」と「年間で消費する住宅のエネルギー量が正味ゼロ以下」を同時に実現。

- ・ 2030年までに新築住宅100% (グリーン成長戦略:平均でZEH)
- ・ 今世紀後半の早期に住宅ストックの100%を目指す  
(ストック平均のエネルギー消費量を正味でおおむねゼロ以下)

#### ● 施策② グリーン住宅ポイント制度

一定の省エネ性能を有する住宅の新築やリフォーム等に対して商品や追加工事と交換できるポイントを付与。2020年度第3次補正予算で成立。

#### ● 施策③ 改正建築物省エネ法

2021年4月 全面施行

- ・ 戸建住宅等について建築士から建築主への省エネ性能に関する説明義務制度を新設。
- ・ 将来省エネ基準への適合義務制度の対象を拡大へ。2025年度にも新築住宅について省エネルギー基準の適合を義務づける方針。マンションも義務化の方針

#### ● 施策④ 省エネ性能の光熱費換算表示 (国土交通省)

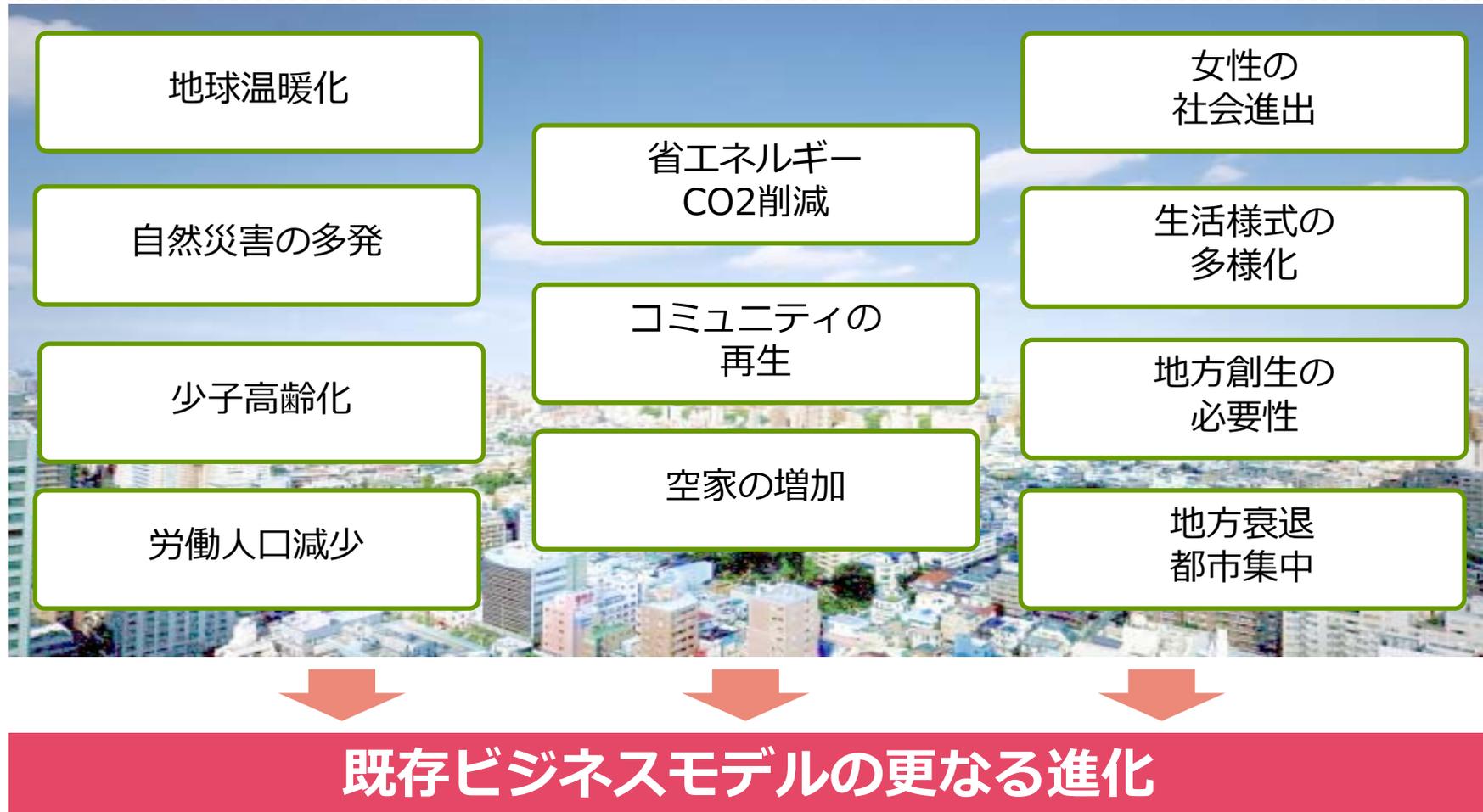
住宅の省エネ性能を光熱費に換算し表示する仕組みを2022年度にも新設。住宅の広さや想定居住人数、燃料単価などに基づいて目安の光熱費を表示。

(従来は断熱性能を示すUA値(外皮平均熱貫流率)などで省エネ性能を表示。)

# 企業価値の向上に向けて

## CSV経営の実践

社会の課題（特に「住まい」と「暮らし」にまつわる多くの課題）を一つずつお客様と一緒に解決することにより、会社としての利益を創出する。事業と社会課題解決を両立させる。



## コロナ禍への対応①

### 「待ち」から「攻め」への転換

#### 営業拠点の転換

従来型総合展示場への出展を削減（15⇒4展示場）  
攻めの拠点として営業所機能を備えた  
『Best Life コンシェルジュサロン』を新設（14ヶ所）

#### 待ちから攻めへの営業へ

戸建住宅総合展示場来場者数の減少  
中古住宅、中古マンション等選択肢の多様化



『Best Life コンシェルジュサロン』を活用し攻めの営業へ  
お客様がお住まいの所へ拠点を構え、出向く営業へと転換を図る

バーチャルモデルの推進  
コロナ禍の影響もあり、マンションギャラリー(モデルルーム)  
モデルハウスの仮想空間化は加速化。



## コロナ禍への対応②

### 『暮らしラクラク館』

地域の家電系販売店との連携を強化し、  
フランチャイズ制度をスタート。

『暮らしラクラク館』としてブランド化を図り、  
地域の「住まいと暮らし」にまつわる相談窓口の  
役割を担い、当社グループの受注活動に寄与。



### OMO (Online Merges with Offline) 手法の実践

オンラインとオフラインを融合させ、  
モノ消費からコト消費へと変わる消費動向に  
「顧客目線」で対応し、感動を与える顧客体験を実現し、  
提供することにより、購入行動に結びつける。

例) オンラインでのバーチャルモデルルーム見学  
(サンメゾン神戸新長田マンション)



# 事業ポートフォリオ

## 2セグメント 7つの事業区分

### 住宅事業

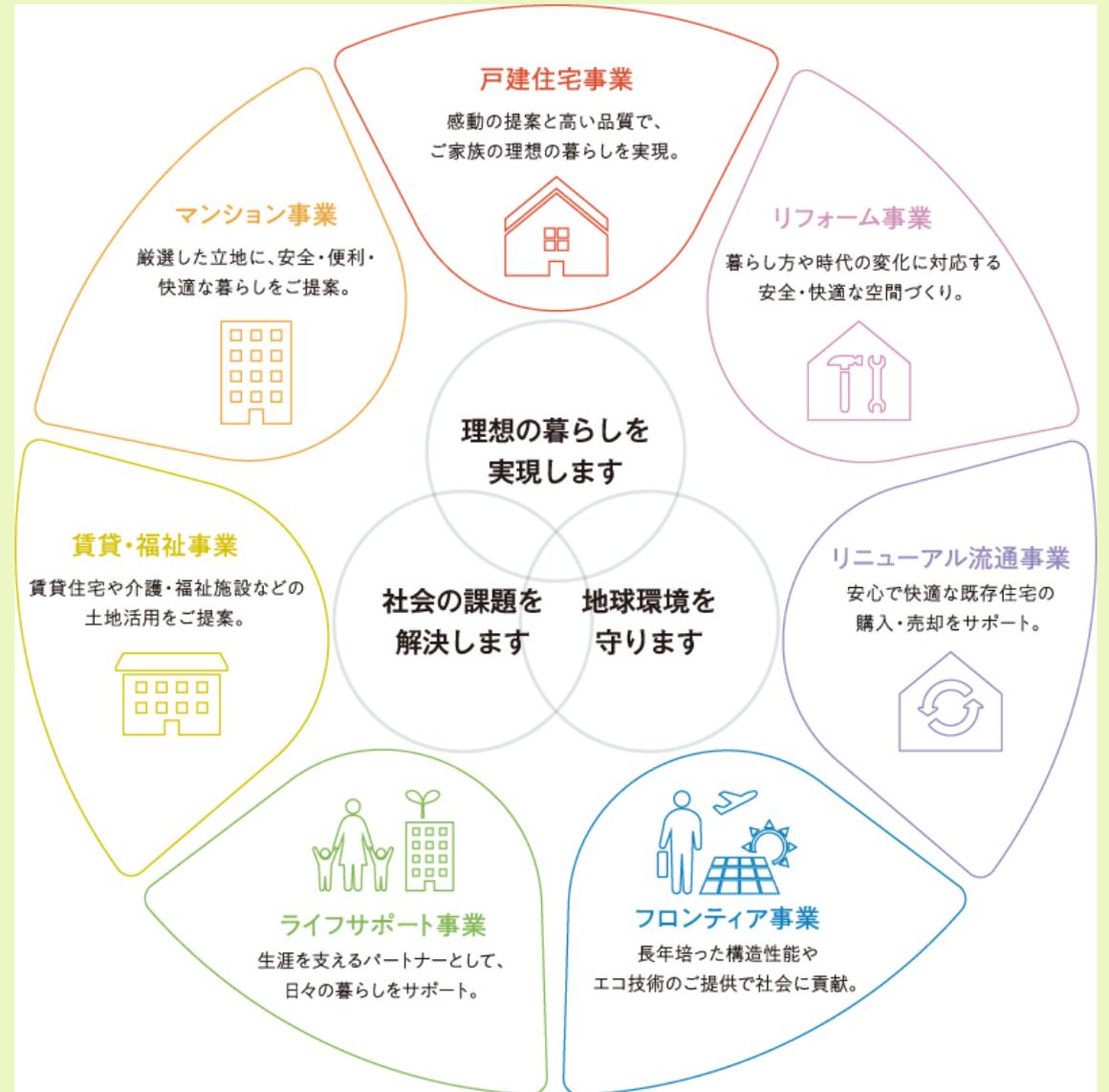
- 1 戸建住宅
- 2 賃貸・福祉住宅
- 3 リフォーム
- 4 リニューアル流通

### マンション事業

- 5 マンション

### その他

- 6 ライフサポート
- 7 フロンティア



# 戸建住宅

「人と地球がよろこぶ住まい」をキャッチフレーズに、  
安全・安心で、環境や家計にやさしいエコ&セーフティな住まいをご提案

## 『安全な住まい』

- ・先進の技術を結集した強靱な鉄骨構造は、建て替えなしに100年住み継げる高強度を実現  
地震や台風にも強く、ライフスタイルの変化に応じた間取り変更も容易な構造



ハイブリッド耐震システム  
独自開発の「ダイナミックダンパー」。揺れを最大50%削減します。

## 『安心な住まい』

- ・新型コロナウイルス感染症の影響が長期化するなか、室内の空気環境へ配慮  
住まい全体の空気を清浄する「ビルトイン全館空気清浄システム」、リビングに人が集まったことを感知し、自動で換気を促進する「CO<sub>2</sub>センサー自動換気」などにより、家族が安心、健康な暮らしを実現



ハードロックナット  
新幹線やスペースシャトルの発射台にも採用される、ゆるみ止めナットを採用。

## 『環境にやさしい住まい』

- ・「年単価発想」のすまい  
建てた後のランニングコストがかかりにくい
- ・ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）を標準仕様  
高い断熱性能・省エネ設備・太陽光発電により、エネルギー収支ゼロ以下の光熱費を抑える暮らし



ゼロエネルギーで暮らす

## 『家計にやさしい住まい』

- ・V2H（Vehicle To Home）  
電気自動車にためた電力を、家庭内でも使えるようにする仕組みです。  
エネルギーを「つくる」「ためる」「かしこく使う」ことで、  
環境にやさしく、経済的で、災害時にも役立つ新しい住まいのカタチ



エネルギーをVehicle（クルマ）からHome（家）へ

# 賃貸・福祉住宅

## 立地や目的に応じて、最適な土地活用をご提案

- 高品質な賃貸住宅
- プレミアムガレージハウス（車やバイク、趣味に特化したシリーズ）
- 介護・福祉施設（地域に必要な高齢者支援の拠点づくり）
- 保育・児童施設（健やかな子どもの成長と子育て家族を応援）

## Topics

### 「生産緑地2022年問題」とは、

生産緑地の8割が2022年に指定解除となり、都市部にある農地（生産緑地）が宅地として大量に市場に供給されるという問題。大都市圏で約1万3000ヘクタールある生産緑地のうち、約8割が22年に指定から30年を迎える。指定を解除された農地が宅地として大量に不動産市場に流れ込むとみられるため、「2022年問題」といわれている。生産緑地は、大都市の市街化区域内的の農地なので、一般的に土地の評価、利用価値は高いところが多い。

プレミアム  
ガレージハウス



サービス付き  
高齢者向け住宅

「生産緑地」都府県別面積・地区数

2014年3月31日現在

	都市数	決定面積 (ha)	地区数
茨城県	9	90.1	377
埼玉県	37	1,824.8	7,257
千葉県	22	1,188.5	4,196
東京都	26+11区	3,329.8	11,688
神奈川県	19	1,404.1	8,962
長野県	1	3.1	8
石川県	1	0.1	1
静岡県	2	236.9	2,034
愛知県	34	1,206.0	8,668
三重県	2	190.7	1,002
京都府	11	854.7	3,092
大阪府	34	2,100.4	9,685
兵庫県	8	533.8	2,746
奈良県	12	614.9	3,216
和歌山県	1	71.6	249
福岡県	1	2.1	7
宮崎県	1	2.1	1
全国計	221+11区	13,653.7	63,189

LIFULL HOMES PRESS 生産緑地の指定解除をめぐる「2022年問題」はどうなるのか より

## リフォーム

2021年のリフォーム・リノベーション市場は  
2020年コロナ禍から一転して増加に転じる。  
矢野経済研究所 6.2兆円 (4.8%増)  
野村総研 5.8~6.9兆円 (9~10%増)

### コロナ禍における市場への影響

- ・テレワークの拡大→職住融合型リフォーム
- ・ニューノーマルに対する需要(手洗い、換気など)
- ・在宅時間の高まり→快適性へのニーズの拡大

### 既存住宅の断熱リフォーム・ZEH支援事業

(令和2年度3次補正予算 国交省と経産省連携)  
…既存住宅の高断熱化による省エネ省CO<sub>2</sub>化を支援

- ①既存戸建住宅の断熱リフォーム  
1/3補助、上限120万円/戸  
蓄電池・ヒートポンプ式給湯機、  
熱交換型換気設備等への別途補助
- ②既存集合住宅の断熱リフォーム  
1/3補助、上限15万円/戸  
熱交換型換気設備等への別途補助

## リニューアル流通

### 住宅を取り巻く環境

人口・世帯数の減少、少子高齢化等により大きな変化。

### 2006年「住生活基本法」

「量」の確保から「質」の向上へと住宅政策を転換。

### 2016年「日本再興戦略」

「既存住宅流通・リフォーム市場の活性化」を唄い、  
住宅のストック市場の活性化がテーマ。

### サン住まいリング

提携不動産会社の情報や当社の情報を  
当社ネットワークシステムで管理し、  
中古住宅の購入・売却をサポート

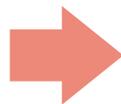


# マンション

## ● 支店・営業所の見直し

### 4支店体制

東京マンション支店  
大阪マンション支店  
中部マンション支店  
九州マンション支店



### 2支店・2営業所体制

東京マンション支店  
大阪マンション支店  
中部マンション営業所  
九州マンション営業所

⇒ 関東・関西地区をより重点的かつ効率的に事業を推進する体制を構築



## ● 脱モデルルーム

これまで最も効果的な集客装置であったモデルルーム（マンションギャラリー）のあり方を根本的に見直す。マンション購入者の前居住地は70～80%が半径3km以内の物件が多い。顧客はプロジェクト周辺に居住している。売り出し前プレセールより注力「集客ピーク」（売出前）を「販売力ピーク」（売出時）へマッチング。

### VRモデルルーム

コロナ禍でマンションギャラリー（モデルルーム）の仮想空間化は加速。

## ● シニアマンション、リノベーションマンション

### 《 販売中物件 》

#### ◇シニアマンション「サンミット」シリーズ◇

サンミットひたち野東ステーションフロント  
茨城県牛久市 226戸

サンミット大日  
大阪府守口市 159戸



#### ◇一棟まるごとリノベーション「サンリーノ」シリーズ◇

サンリーノ経堂	東京都世田谷区	35戸
サンリーノ森のとなり	東京都品川区	28戸
サンリーノ日吉	横浜市港北区	30戸
サンリーノ中央林間	神奈川県大和市	45戸



SAN  
RENO

## ライフサポート

### 保育園

- サンプルズ保育園（26園）
- 企業主導型保育園（3園）  
（内、運営受託1園）



### 介護・デイサービス

- “寄り添い”ロボット
- 健康サロン サンアドバンス



### マンション管理

- 事務・建物・設備管理業務
- 管理員業務・コンシェルジュサービス



### 地方創生

- 産学官包括連携協定の締結
- 「SAN・シェアオフィス日生」開設



## フロンティア

サンヨーアーキテック(株) 2021年4月 営業開始

### 躯体OEM

- 短工期施工
- 多様なプラン対応



### エコエネルギー

- so-Life(ソーライフ)の提供
- トータルソリューション



### 建築施工

- カーペンタースクール



# 商品開発

## ■ エコロジー

創エネ：V2H & 太陽光発電連携による自給自足住宅  
 省エネ：戸建ZEH率75%達成。集合住宅のZEH標準化

## ■ セーフティ

安全：地震に加え水害にも対応した住まいの開発(a)  
 安心：住まいの快適環境(五感)の技術開発(d)

## ■ 暮らし提案

- ① 会話型IoT：言葉でモノとモノが繋がる暮らしの提案
- ② エコ全館空調：エアコン1台分で建物丸ごと快適空調
- ③ 健康住宅：コロナ禍の空気環境を考える住まい(b)(c)

•(a)マルチシェルターで防災と日常を豊かに！

**レジリエンスアワード2021受賞**

**MultiShelter with Resilience**  
 (マルチシェルター ウィズ レジリエンス)

**防災** (Disaster): Shows a cross-section of the building with labels for '太陽光発電' (Solar power), '1階 リセプト' (1st floor reception), '2階 リセプト' (2nd floor reception), '床下' (Basement), and '地下室' (Underground room). It highlights '災害リスク軽減 (設備向上)' (Disaster risk reduction) and '災害リスク軽減 (設備向上)' (Disaster risk reduction).

**日常** (Daily): Shows a person sitting on a bench in a common area, with labels for '多目的スペース' (Multi-purpose space) and '飲料水の確保' (Water supply).

•普段使わない地下や屋上を、日常は趣味の空間として活用し、災害時には避難場所となるマルチな空間提案です！

•(b)汚れやウイルスをお家に入れない

•玄関  
•クリーンクローク

•コート等に付着した  
•ウイルスや花粉など  
•をイオンで除去。  
•翌朝にはきれいに。

•室内に持ち込まない  
•提案です！

•玄関ホールに隣接したクローク収納

•(c)入った汚れやウイルスを部屋に残さない

•ビルトイン全館空気清浄システム

•通常の空気清浄機の約20倍以上の濃度のイオンで家全体を除菌。

イオンクラスター

優れたイオン発生能力

一般的な空気清浄機 0.7~5万個/cm<sup>3</sup> → ビルトインイオン空気清浄システム 約120万個/cm<sup>3</sup>

ダクトファン  
電子式集塵フィルター

•(d)リーズナブルに温熱バリアフリー

**•2020年度キッズデザイン賞受賞**

•全館空調Lite (ライト)

- リビングのエアコンの余熱を活用。
- 洗面室などの非居室に空気搬送
- 国交省が目指す部屋の温度差5℃をクリア

温度センサ 空気搬送ファン 温度センサ

リビング 23℃  
洗面室 16℃  
トイレ 20℃

空調室 非空調室

# 財務資本戦略

## 自己資本の強化

健全性を確保するとともに、適正な財務レバレッジ水準を維持しながら、自己資本の充実を図っていく。

- ・適正な財務レバレッジ水準の維持
- ・自己資本の安定的な向上
- ・資金調達手段の多様化
- ・有利子負債のコントロール

## 配当政策

株主の皆様に対する利益還元を経営の最重要課題として認識しており、将来の企業成長と経営体質強化のための内部留保を確保しつつ、株主の皆様へ継続的に配当を行うことを基本方針とする。

- ・企業成長と経営体質強化の内部留保
- ・継続的な配当を実施
- ・自己取得等を含めた株主還元総額の向上

	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
自己資本比率(%)	<b>31.2</b>	<b>35.2</b>	<b>32.2</b>	<b>28.5</b>	<b>32.2</b>
有利子負債/売上高比率(%) (注)	<b>42.5</b>	<b>30.3</b>	<b>40.5</b>	<b>50.5</b>	<b>43.7</b>

(注) 当社独自の指標で50%以下を目指す。

	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
1株当たり配当金(円)	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>25</b>
1株当たり利益(円)	<b>19.50</b>	<b>100.93</b>	<b>77.46</b>	<b>29.78</b>	<b>46.98</b>
配当性向(%)	<b>77.87</b>	<b>14.9</b>	<b>32.3</b>	<b>83.9</b>	<b>53.2</b>
配当利回(%)	<b>2.27</b>	<b>1.64</b>	<b>3.07</b>	<b>4.11</b>	<b>3.18</b>

# ガバナンス

## 社外取締役比率、女性取締役比率

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (予定)
取締役数	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>7</b>
うち社外取締役数	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
社外取締役比率	<b>29%</b>	<b>33%</b>	<b>44%</b>	<b>43%</b>
女性取締役比率	<b>7%</b>	<b>8%</b>	<b>11%</b>	<b>14%</b>

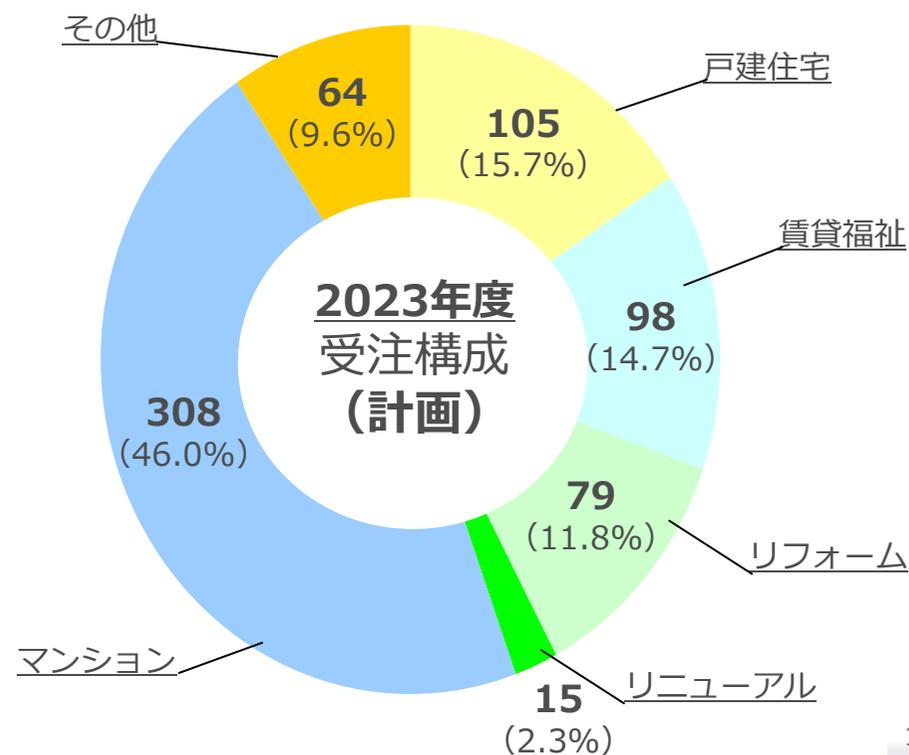
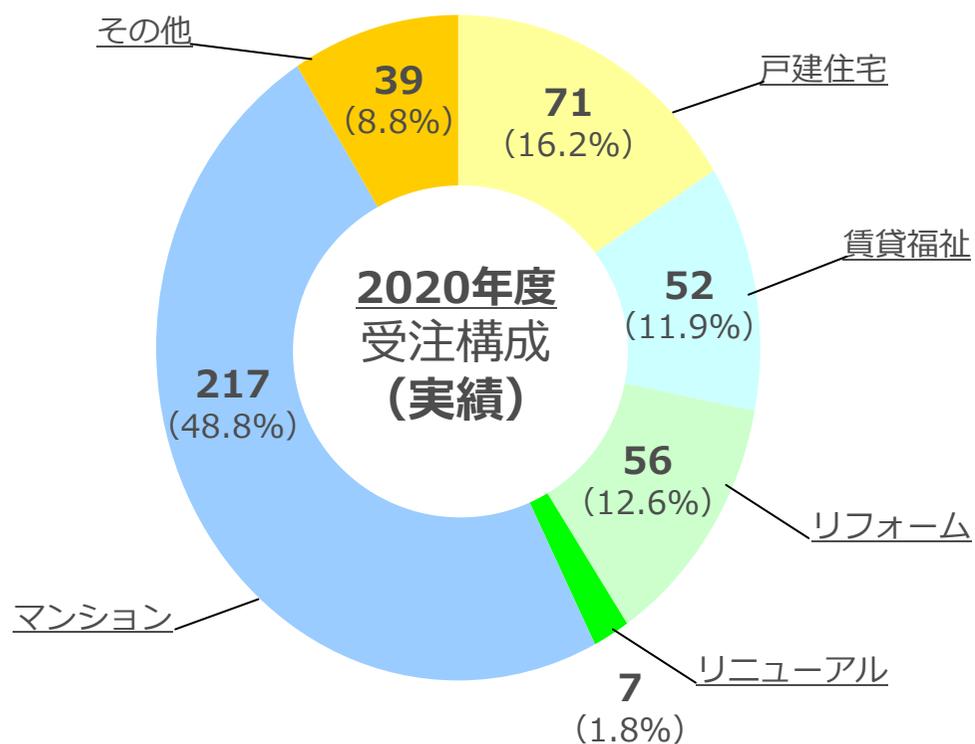
## 指名報酬諮問委員会の社外取締役比率

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (予定)
社内取締役数	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
社外取締役数	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
社外取締役比率	<b>60%</b>	<b>67%</b>	<b>67%</b>	<b>60%</b>

# 数值計画

# 受注計画

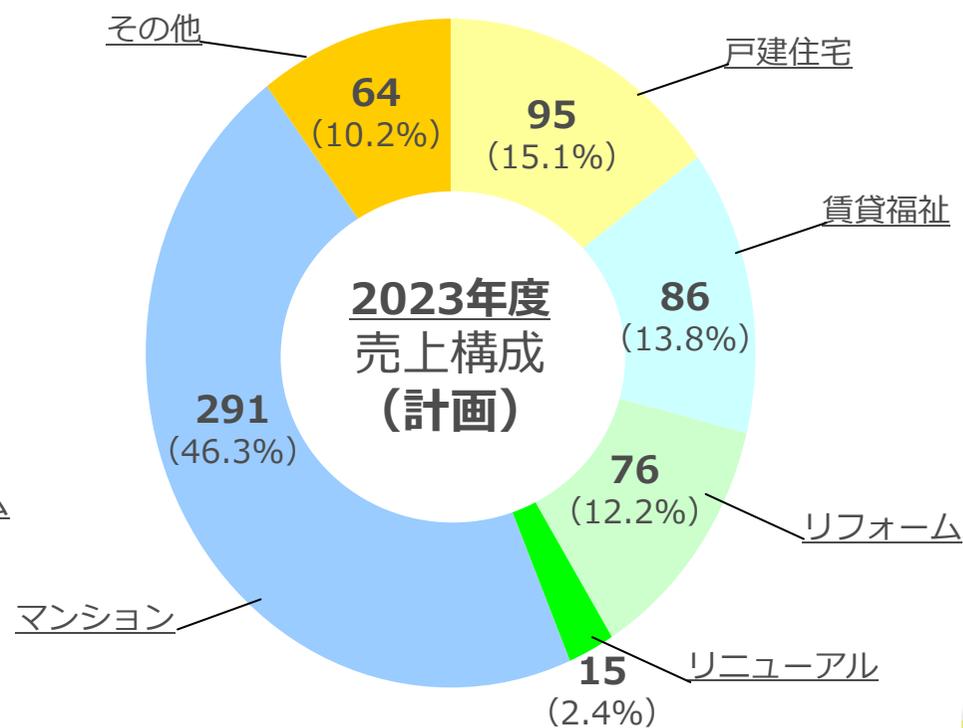
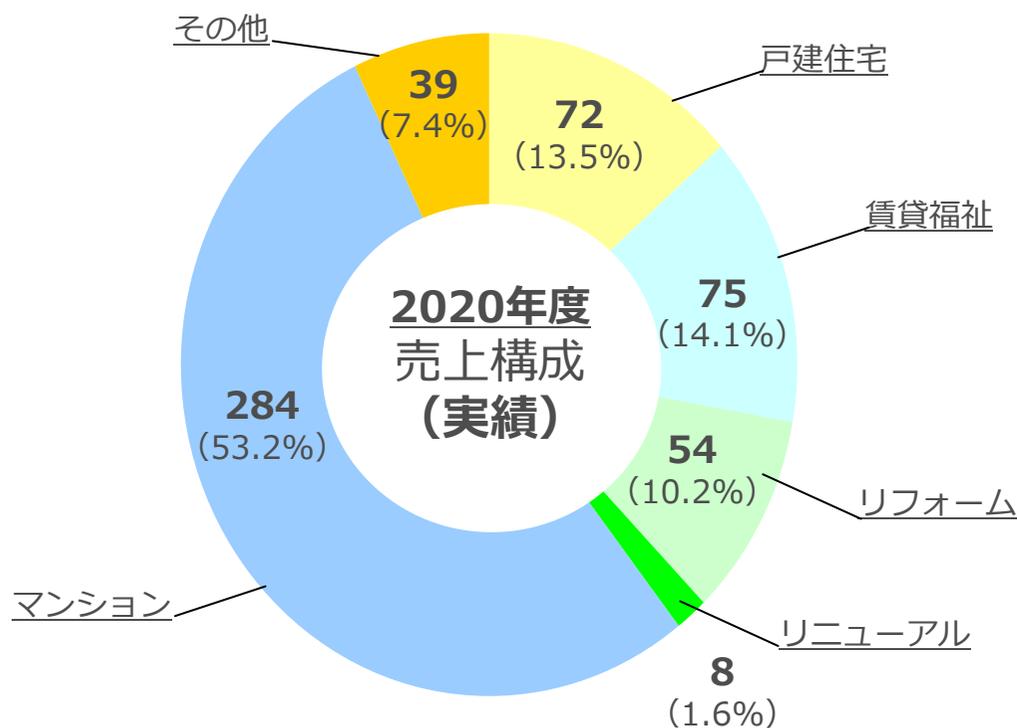
	実績			計画		
	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
戸数 (単位：戸)	1,682	1,285	1,080	1,358	1,368	1,299
金額 (単位：億円)	<b>549</b>	<b>507</b>	<b>445</b>	<b>644</b>	<b>710</b>	<b>670</b>



# 連結損益

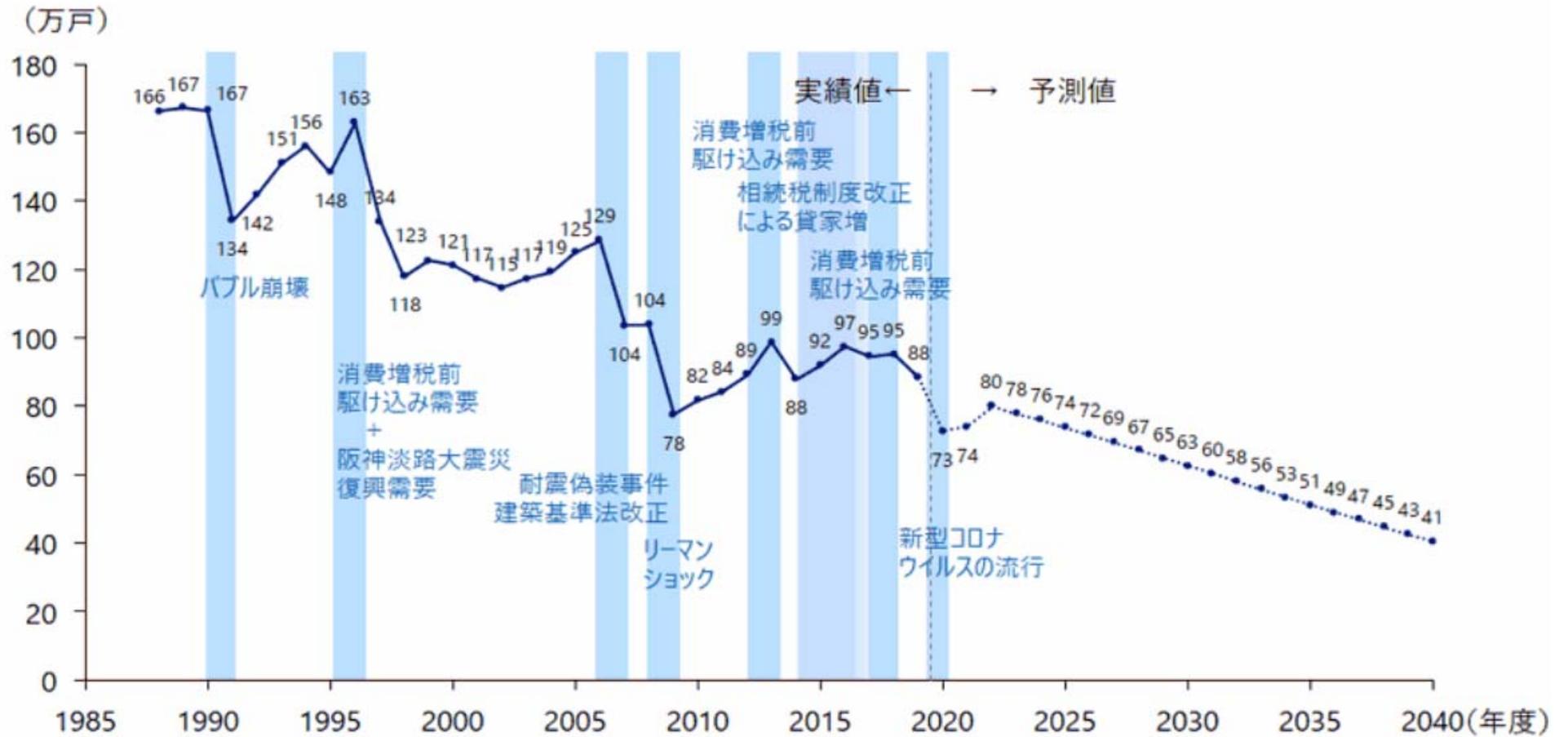
(単位：億円)

	実績			計画		
	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
売上高	538	563	534	672	598	629
営業利益	14	4	7	13	17	22
経常利益	15	4	8	11	15	20
当期純利益	9	3	5	7	10	13



## 參考資料

# 新設住宅着工戸数の実績と予測

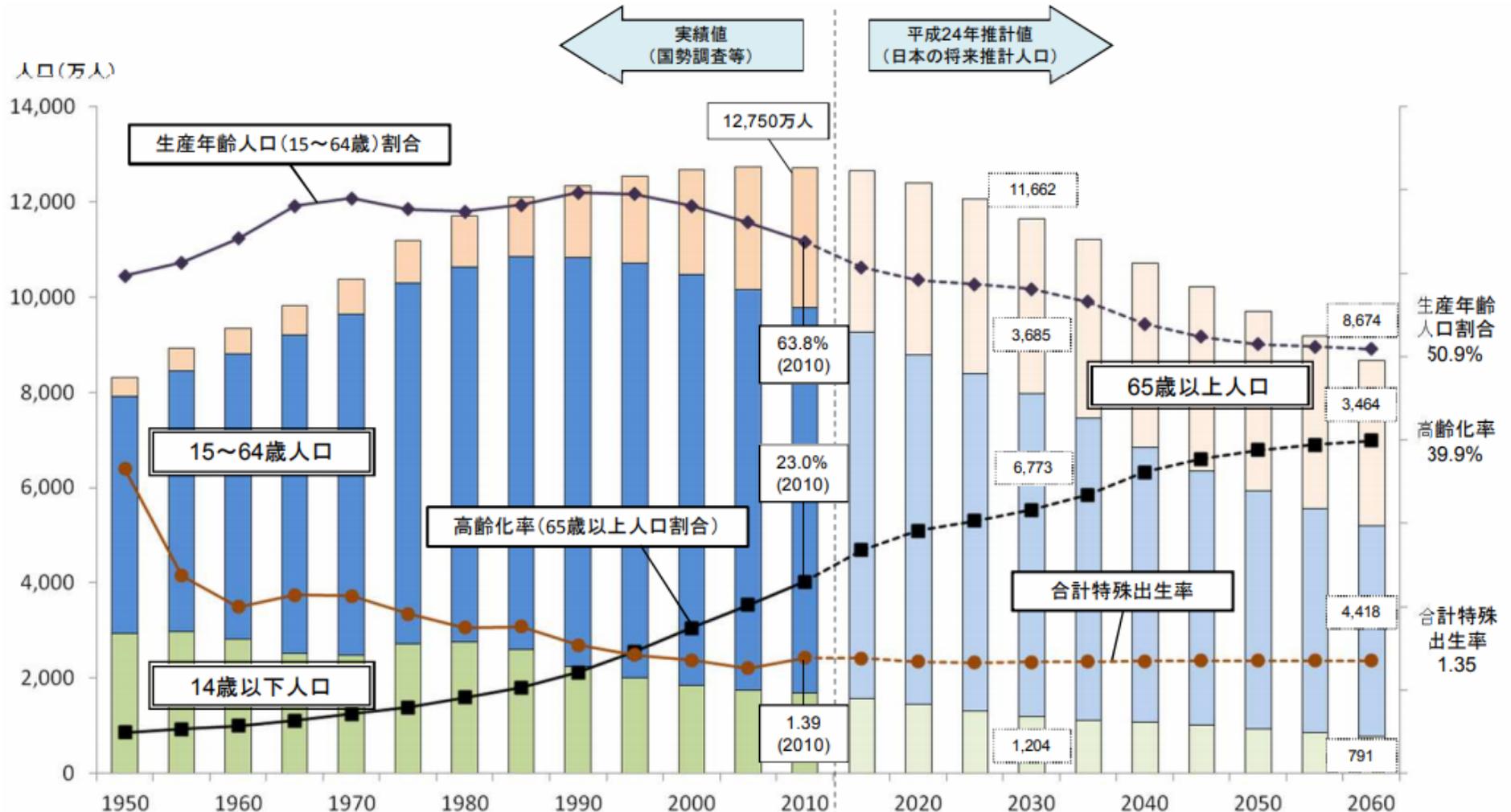


出所) 実績値：国土交通省「住宅着工統計」 予測値：NRI

野村総合研究所より

[https://www.nri.com/jp/news/newsrelease/lst/2020/cc/0609\\_1](https://www.nri.com/jp/news/newsrelease/lst/2020/cc/0609_1)

# 人口予測



(出所) 総務省「国勢調査」及び「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成24年1月推計):出生中位・死亡中位推計」(各年10月1日現在人口) 厚生労働省「人口動態統計」

- 本資料にはサンヨーホームズ株式会社(以下、弊社)の業績、戦略、事業計画などに関する将来的予測を示す記述および資料が記載されております。
- これらの将来的予測に関する記述および資料は過去の事実ではなく、発表時点で入手可能な情報に基づき弊社が判断した予測です。
- また経済動向、他社との競合状況などの潜在的リスクや不確実な要因も含まれています。その為、実際の業績、事業展開または財務状況は今後の経済動向、業界における競争、市場の需要、その他の経済・社会・政治情勢などの様な要因により、記述されている将来予測とは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おき下さい。



【本資料及び当社IRに関するお問い合わせ先】

サンヨーホームズ株式会社 経営管理本部 経営管理部

TEL 06-6578-3405

URL <http://www.sanyohomes.co.jp/>