



2020年2月28日

各 位

会 社 名 株式会社長谷工コーポレーション  
代 表 者 名 代表取締役社長 辻 範 明  
(コード番号 1808 東証第1部)  
本 社 所 在 地 東京都港区芝二丁目32番1号  
問 合 せ 先 I R 部 長 井 上 俊 宏  
(TEL 03-3456-3900)

## 長谷工グループ長期ビジョン及び中期経営計画の概要についてのお知らせ

当社は、2014年5月に「新生・長谷工」として再誕・躍進するとの意味を込め、経営計画「newborn HASEKO (2015年3月期～2020年3月期)」(以下、「NB計画」)を公表し、前半の3か年を「Step Up」期間(以下「NBs計画」)、後半の3か年を「Jump Up」期間(以下「NBj計画」)と位置付け、その達成に向けて邁進しております。来年度より新たな中期経営計画をスタートさせるにあたり、その概要についてお知らせ致します。

NB計画6年間を振り返りますと、建設関連事業においては、競合環境の緩和、低金利の下支えによる安定したマンション市場を背景に、当社の土地情報収集力や商品企画力、施工品質や工期遵守に対する姿勢等をお客様並びに事業主様から高く評価いただいたことにより、高水準の工事受注高と想定を上回る工事利益率を確保することができました。サービス関連事業においては、収益力向上の観点から実施しましたM&Aや既存子会社の利益の積み重ねもあり、グループ収益の底上げが着実に図られております。その結果、現在の中期経営計画であるNBj計画における連結経常利益は、計画を大幅に上回る見込みです。

今般公表の中期経営計画「HASEKO Next Stage Plan」(略称: NS計画) 期間中においては、世帯数の減少、消費者行動の変化やニーズの多様化、日々進化するIT技術など、急速に変化していく時代にマンション市場も大きく変化していくことが予想されます。これらの変化に対応するため、当社グループの利益の源泉である建設関連事業並びに不動産関連事業を中心に事業モデルを再構築すべく、サービス関連事業を含めたコア事業における商品ラインナップの拡充、商品性の向上、コスト競争力の更なる強化、先進技術の導入など、収益基盤強化のための投資を中心に成長戦略投資を実施してまいります。

また、これまで成長戦略投資を支えるための財務基盤の強化として自己資本の積上げを図ってまいりましたが、今後は、強固な財務基盤を維持しつつ株主還元の拡充を図り、資本効率性をより意識した経営に努めてまいります。

当社グループは、事業を通して社会課題の解決に取り組むべくCSR経営の確立を目指すとともに、人的資産とグループ力を結集し、しなやかで強靱な経営を追求し持続可能な企業グループとして発展を続けてまいります。

## 記

### ◇長谷工グループ長期ビジョン ～2030年3月期に目指す姿～

当社では、社会情勢の変化に的確に対応し持続的な成長に向け、ハード・ソフト両面から「住まいと暮らしの創造企業グループ」へと飛躍することを目指す姿として掲げております。今般、この目指す姿の実現時期を10年後の2030年3月期と設定いたしました。

#### ■目指す姿

少子化・高齢化、人口減少、都市のコンパクト化、災害、建築物の老朽化、環境配慮・省エネルギー、コミュニティ形成などの社会情勢の変化に対応し、当社の企業理念である「都市と人間の最適な生活環境を創造し、社会に貢献する。」を具体的に実現する為、分譲マンションを中心に、賃貸・高齢者住宅や商業・介護・子育て・健康・医療・教育等を組み合わせ、ハード・ソフト両面から「住まいと暮らしの創造企業グループ」における更なる飛躍を目指す。

#### ■目指す姿の実現に向けた事業戦略

- ① 事業領域の拡大（事業エリア、建築メニュー）
- ② 安定収益分野と成長分野へのバランスの取れた戦略投資
- ③ サービス関連事業の拡大に向けて、デジタル技術などの先進技術等を積極活用し、新たな事業モデルによる商品・サービスの競争力強化および労働生産性の向上
- ④ 新たな事業分野への挑戦

#### ■目指す利益水準

連結経常利益1,500億円

### ◇中期経営計画 概要

2030年3月期をターゲットとする長期ビジョンを実現するための道筋として、2025年3月期までの5か年を対象期間とする中期経営計画を策定いたしました。

- ・計画名称 HASEKO Next Stage Plan（略称：NS計画）  
～次なるステージへの成長を目指して～
- ・計画期間 2021年3月期～2025年3月期
- ・数値目標
  - 2025年3月期 連結経常利益 1,000億円
  - 2025年3月期 連結子会社経常利益 300億円以上
  - 2021年3月期～2025年3月期 5期合計連結経常利益 4,000億円

・基本方針

1. 新規の住宅供給等を主なマーケットとする建設関連事業と既存の住宅関連等を中心とするサービス関連事業の両方に軸足をおく経営の強化
2. グループ連携を深化させ、都市居住生活者の信頼に応える企業体の実現
3. 安全・安心で快適な住まいと都市環境を提供
4. 成長戦略投資による安定した収益基盤の構築
5. 強固な財務基盤の維持と株主還元の拡充
6. 中長期的な視点を踏まえた新たな取組みへの挑戦
7. C S R経営の確立に向け注力

・重点戦略

【1】コア事業の競争力強化

(1) 建設関連事業の領域拡大

- ① 超高層マンションの施工拡大等により、分譲マンション建設での優位性を維持・強化
- ② 賃貸マンション、学生・シニア向けマンション、寮・社宅、ホテル、オフィス、物流施設など分譲マンション以外での建設受注拡大
- ③ B I M及びその他の I C T関連技術の活用による工期短縮・コスト競争力の強化
- ④ 環境配慮技術・I o Tを活用した商品開発

(2) 再開発・建替事業の拡大・コンパクトシティ化への対応

(3) サービス関連事業の継続強化

- ① 事業エリアを大都市圏から地方主要都市へと拡大
- ② 先進技術導入による事業モデルの再構築

【2】不動産関連事業の投資拡大

(1) マンション分譲事業の事業エリア拡大

(2) 賃貸不動産の保有・開発事業の展開

- ① 安定収益源の底上げを目的とした賃貸不動産の保有
- ② 私募R E I T創設による開発案件の多様化、新たな収益源の確保

【3】将来の成長に向けた取組み

(1) デジタルトランスフォーメーション（D X）の具現化に向けた投資

- ① A I、センサー、通信、ロボット等の最新のI T関連技術を活用し、各種メーカー、ベンチャー企業、大学、研究機関等、外部との連携を行い、デジタルトランスフォーメーションの推進

(2) 価値創生部門による先進技術導入に向けた投資

- ① サービス関連事業を中心に、既存ビジネスの生産性の抜本的な改革
- ② 先進技術を積極的に活用した新たな事業モデルの創生

(3) 海外事業への投資

- ① 米国（ハワイ）における収益基盤の再確立
- ② 東南アジアにおける設計・施工生産体制の確立
- ③ 不動産開発プロジェクトへの参画

(4) 新規投資

- ① 時代のニーズに合わせた住まい方の提案、新商品、新サービスの開発
- ② 既存事業のサービス向上や成長性のある事業領域拡大を重点対象としたM&Aの実施

(5) 人的資産への投資

- ① 成長戦略の基盤となる自律型の人材・組織づくり
- ② 人材の多様性と社員一人ひとりの働きがいを引き出す環境づくり
- ③ 新たな価値を生み出す、イノベティブ人材・グローバルに活躍する人材の育成
- ④ 社員の挑戦を後押しするメリハリのある処遇

【4】投資計画

5か年合計投資額 2,400億円

- (1) 分譲事業 500億円
- (2) 賃貸不動産の保有・開発事業 700億円
- (3) 海外事業 600億円
- (4) 先進技術投資 200億円
- (5) 新規事業、M&A等 400億円

【5】財務戦略・株主還元

- (1) 強固な財務基盤を維持しつつ、成長戦略投資の加速と株主還元の拡充
- (2) 安定的な配当の継続実施。加えて、自己株式の取得は、経営環境、成長投資機会、当社株  
価水準や資本効率向上等を踏まえ柔軟に対応

<株主還元方針>

- ① 1株当たり年間配当金の下限を70円と設定
- ② 5期合計の親会社株主に帰属する当期純利益に対して、総還元性向40%程度と設定

【6】CSR経営への取組み

- (1) 事業を通じた課題解決によって「社会価値の創造」と「グループの成長」を両立させ、企  
業価値向上を実現
- (2) 長期的な成長を図るうえで重要なESG要素と当社グループの強みをCSR取組みテーマ  
に取り纏め、CSRの目指す姿として推進

(注) 本資料記載の将来に関する一切の記載内容は、発表日現在において入手可能な情報に基づき推計し  
たものであり、今後様々な要因により実際の施策、業績と異なる可能性があります。

以 上

# 長谷工グループ長期ビジョン

## 中期経営計画

### “HASEKO Next Stage Plan”

～次なるステージへの成長を目指して～

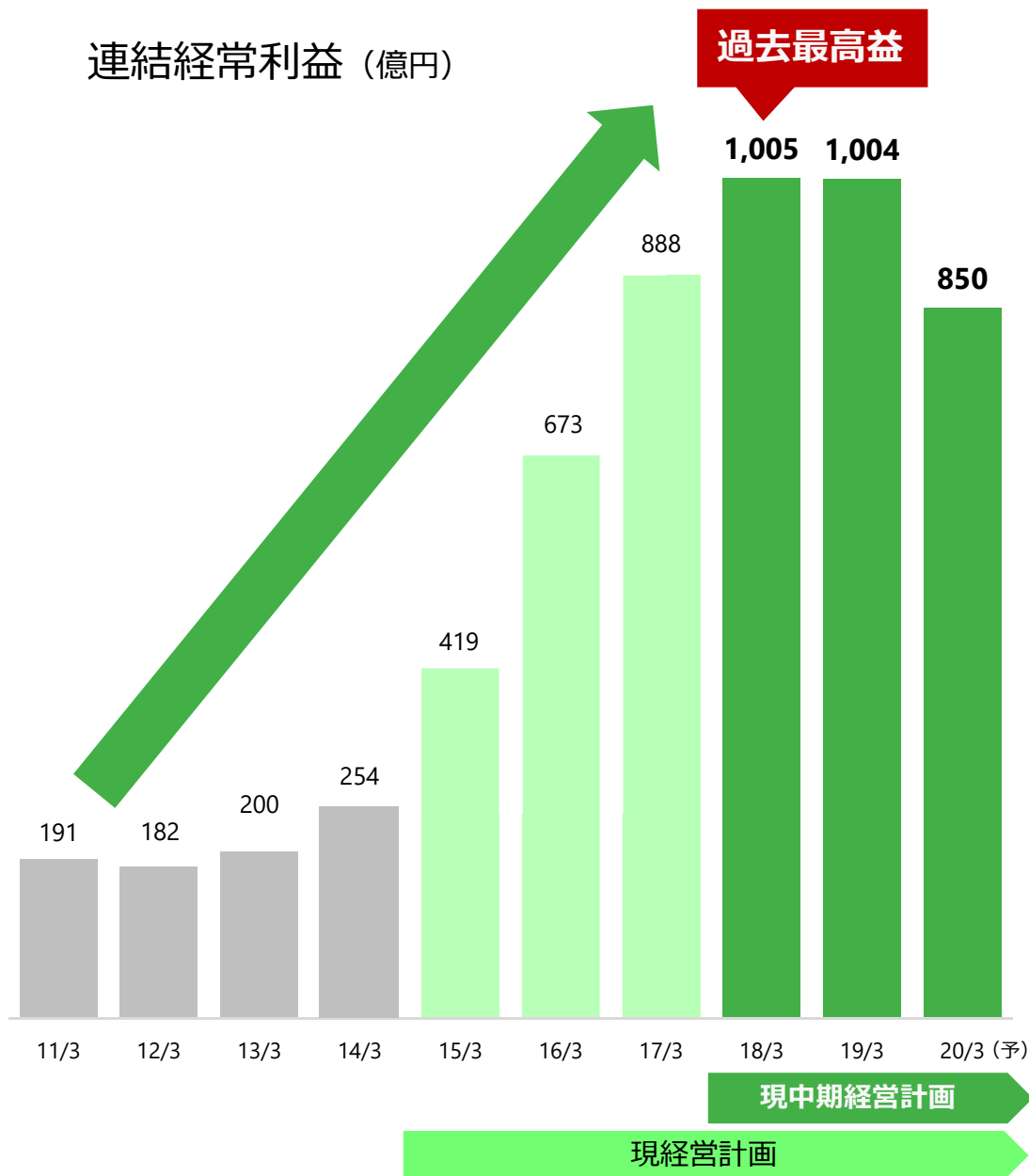
2020年2月28日

住まいと暮らしの  
創造企業グループ

<b>1. 現経営計画の振り返り</b>	．．．	P.1～3
<b>2. 事業環境認識</b>	．．．	P.4
<b>3. 長期ビジョンと中期経営計画</b>	．．．	P.5～6
<b>4. 数値目標</b>	．．．	P.7
<b>5. 投資計画</b>	．．．	P.8
<b>6. 財務戦略・株主還元</b>	．．．	P.9
<b>7. 重点戦略の主な内容</b>	．．．	P.10～14
<b>8. CSR経営への取組み</b>	．．．	P.15～17

# 現経営計画の振り返り

収益力が大きく向上し、過去最高の経常利益を達成。現中期経営計画の数値目標は大幅に達成を見込む



## 現中期経営計画の目標達成状況

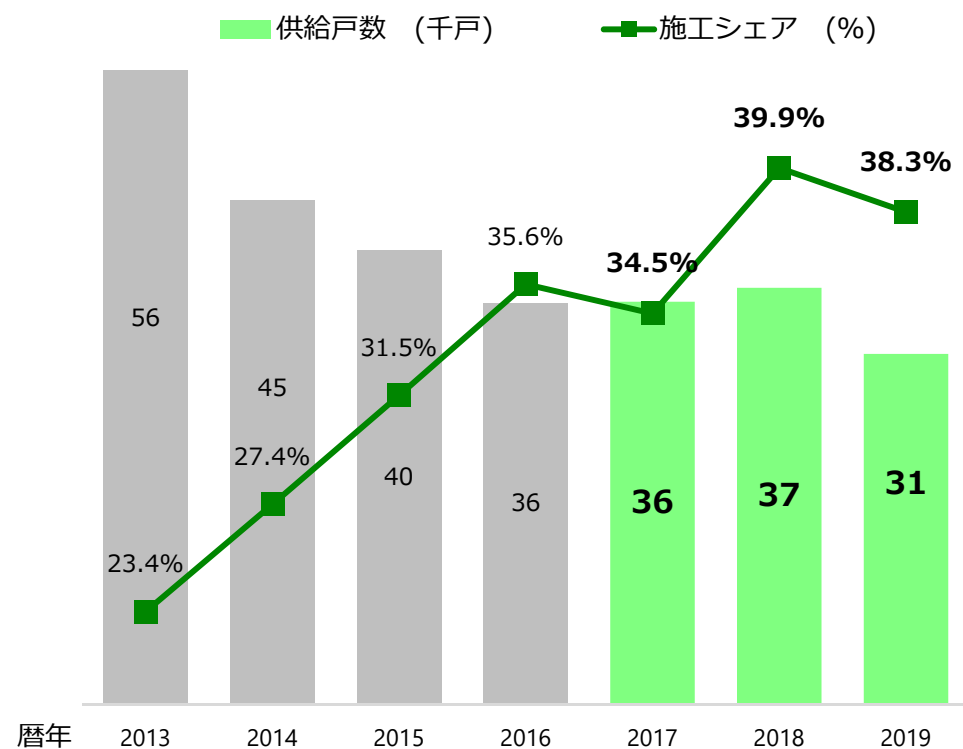
	目標	実績(予想)	達成度
3期合計 連結経常利益	2,400億円	<b>2,859億円</b>	<b>119%</b>
20/3期 連結子会社経常利益	200億円 以上	<b>208億円</b>	<b>104%</b>

※20/3期は本資料発表日現在 (2020/2/28) の予想に基づく

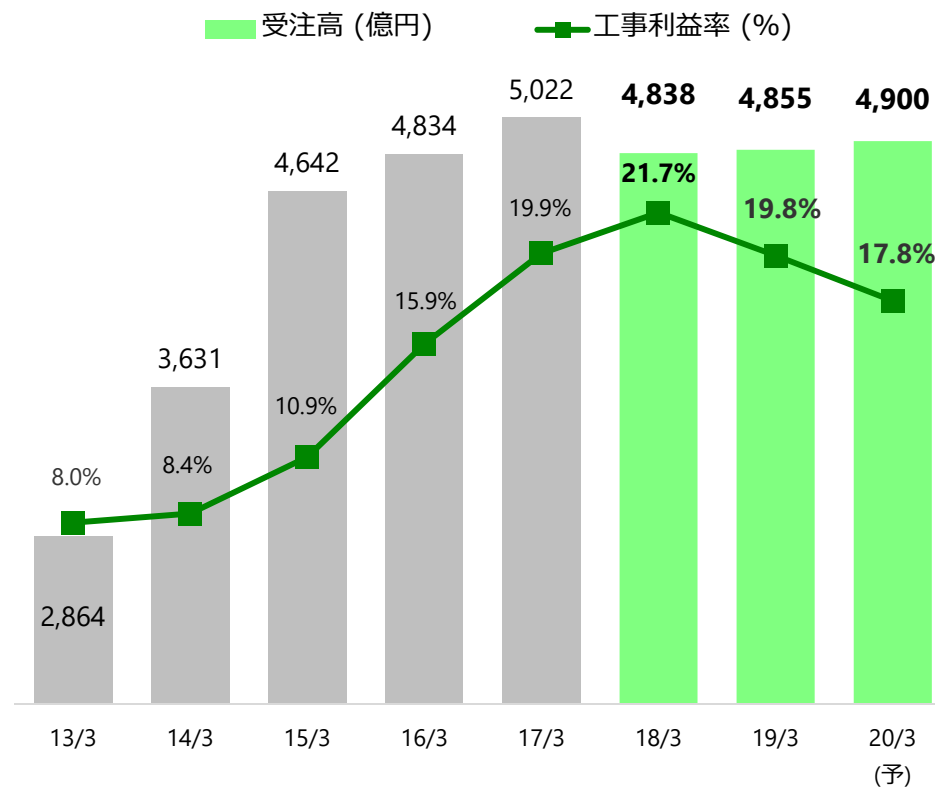
# 現中期経営計画の振り返り 建設関連事業

首都圏において新築マンション供給量が減少傾向にある中、施工シェアを拡大  
年間約5,000億円の受注高と15%超の工事利益率を計上し、共に高水準を維持

### 首都圏 新築マンション供給戸数と施工シェア



### 単体 受注高と工事利益率

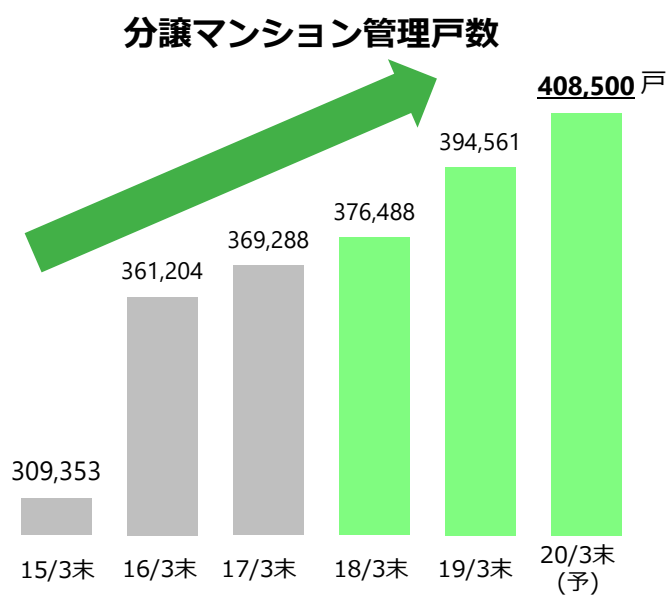


※工事利益率には業務受託利益を含む

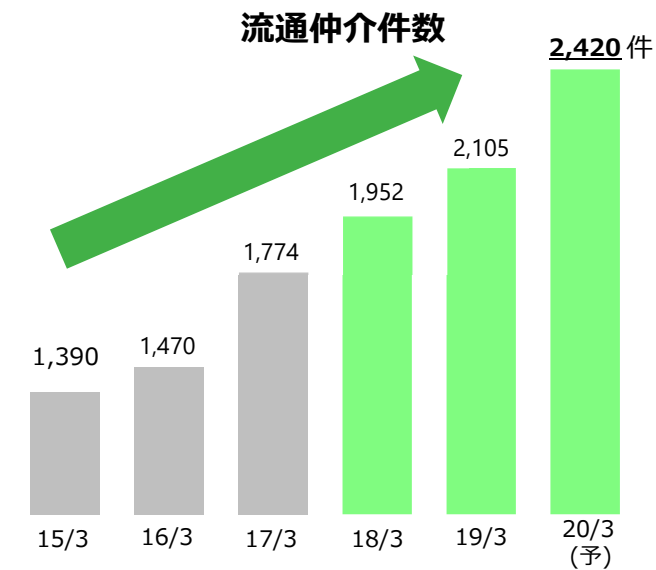
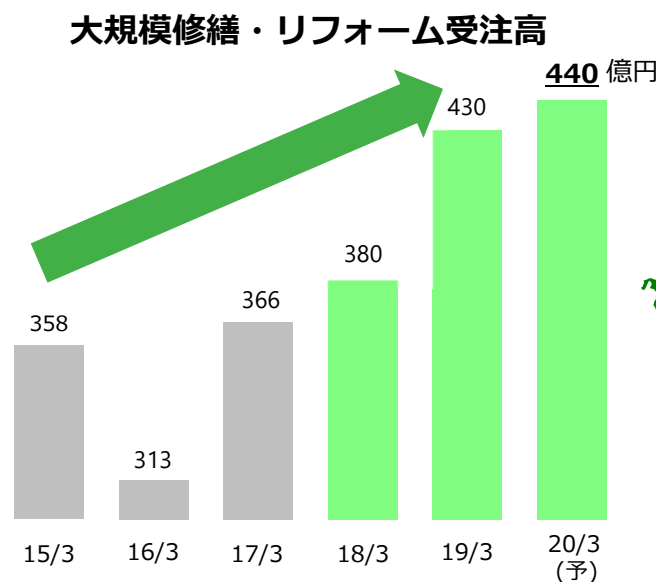
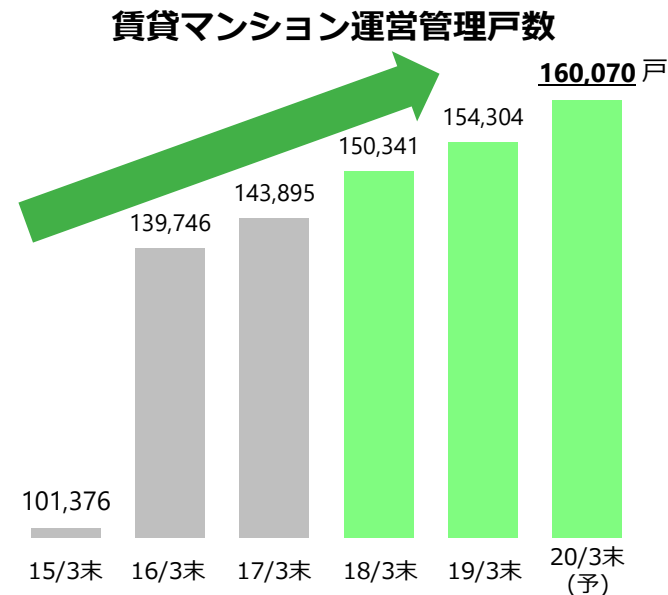
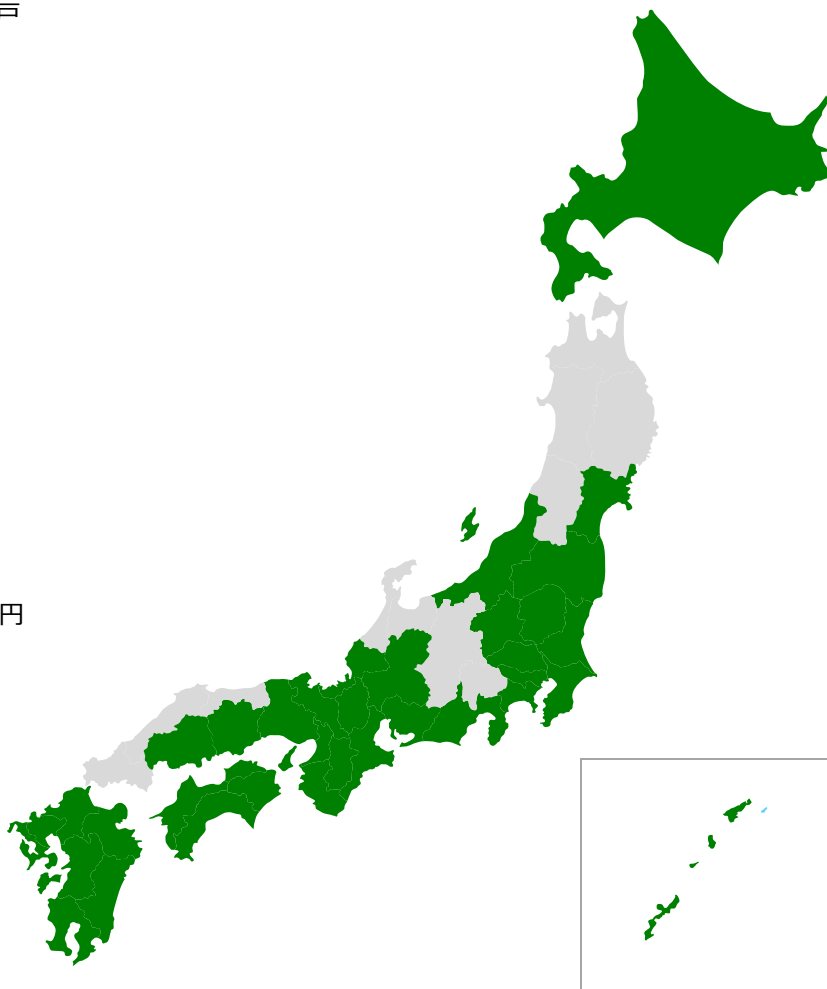


# 現中期経営計画の振り返り サービス関連事業

地方へのエリア展開とM&A等の活用により、着実に底上げした



長谷エグループ 事業エリア



## 事業環境の見通し

- 新築マンション供給戸数の低水準化
- 地方中核都市におけるコンパクトシティ化の進展
- 自然災害に対する防災意識の高まり
- マンションストック増加、修繕・建替・再開発ニーズ拡大
- 労働力不足・働き方改革への対応
- テクノロジーの加速度的進化

## 当社グループの強み

### 国内No.1のマンション施工実績\*

- ・ マンション事業のトータルプロデュース
- ・ マンション施工特化による技術ノウハウの蓄積
- ・ 協力会社との強い信頼関係が生み出す品質管理体制

### 土地情報収集能力

- ・ 長谷工独自の「土地持込による特命受注方式」
- ・ マンション用地以外の土地ニーズにも対応

### グループの総合力

- ・ 不動産ストックビジネスにおいて幅広いサービスを提供
- ・ グループ会社からエンドユーザーの情報フィードバック

\*マンション施工累計実績651,719戸（2019年12月末現在）

マンション市場は大きな変化が予想される

事業モデルの再構築が必要

社会情勢の変化に対する的確な対応と持続的な成長に向け  
ハード・ソフト両面から「住まいと暮らしの創造企業グループ」における更なる飛躍を目指す

# 長期ビジョンと目指す姿

## 2030年3月期に目指す姿

住まいと暮らしの創造企業グループにおける更なる飛躍

目指す利益水準 連結経常利益 1,500 億円

長期ビジョン

2030年  
3月期

新事業分野への挑戦・M&A

## 安全・安心・快適な住まいの提供

賃貸マンション 環境配慮型住宅 再開発・建替  
商業施設 高齢者住宅 戸建

新中期経営計画

2025年  
3月期

## 住まう方々の人生をサポートするサービスの提供

介護 子育て 健康 医療 教育

設計・施工

中古仲介

管理

高品質・高付加価値の

分譲マンション

大規模修繕

販売

CSR経営による持続的成長の確立

# 新中期経営計画の基本方針と重点戦略

## 計画名称

HASEKO Next Stage Plan (略称：NS計画) ～次なるステージへの成長を目指して～

## 計画期間

2021年3月期～2025年3月期（5か年）

## 基本方針

1. 新規の住宅供給等を主なマーケットとする建設関連事業と既存の住宅関連等を中心とするサービス関連事業の両方に軸足をおく経営の強化
2. グループ連携を深化させ、都市居住生活者の信頼に応える企業体の実現
3. 安全・安心で快適な住まいと都市環境を提供
4. 成長戦略投資による安定した収益基盤の構築
5. 強固な財務基盤の維持と株主還元の拡充
6. 中長期的な視点を踏まえた新たな取組みへの挑戦
7. CSR経営の確立に向け注力

## 重点戦略

1. コア事業の競争力強化
  - 建設事業の領域拡大
  - 再開発・建替事業の拡大・コンパクトシティ化への対応
  - サービス関連事業の継続強化
2. 不動産関連事業の投資拡大
  - マンション分譲事業の事業エリア拡大
  - 賃貸不動産の保有・開発事業の展開
3. 将来の成長に向けた取組み
  - デジタルトランスフォーメーション（DX）の具現化に向けた投資
  - 価値創生部門による先進技術導入に向けた投資
  - 海外事業への投資
  - 新規投資
  - 人的資産への投資
4. 投資計画
5. 財務戦略・株主還元
6. CSR経営への取組み

2025年3月期 連結經常利益 **1,000** 億円

連結子会社經常利益 **300** 億円以上

2021年3月期～2025年3月期

5期合計連結經常利益 **4,000** 億円

安定した収益基盤の構築に向けて、**5**年間で**2,400億円**の投資を計画

カテゴリー	投資額(5か年)	
分譲事業	500億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 事業エリアの拡大</li> </ul>
賃貸不動産の保有・開発事業	700億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 安定収益源の底上げを目的とした賃貸不動産の保有</li> <li>■ 私募REIT創設</li> </ul>
海外事業	600億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 米国（ハワイ）における収益基盤の再確立</li> <li>■ 東南アジアにおける設計・施工生産体制の確立</li> <li>■ 不動産開発プロジェクトへの参画</li> </ul>
先進技術投資	200億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 既存ビジネスの生産性の抜本的な改革</li> <li>■ 新たな事業モデルの創生</li> </ul>
新規事業、M & A等	400億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新商品・新サービスの開発</li> <li>■ 既存事業のサービス向上や、成長性のある事業領域拡大を重点対象としたM&amp;A</li> </ul>
5か年投資額 合計	2,400億円	

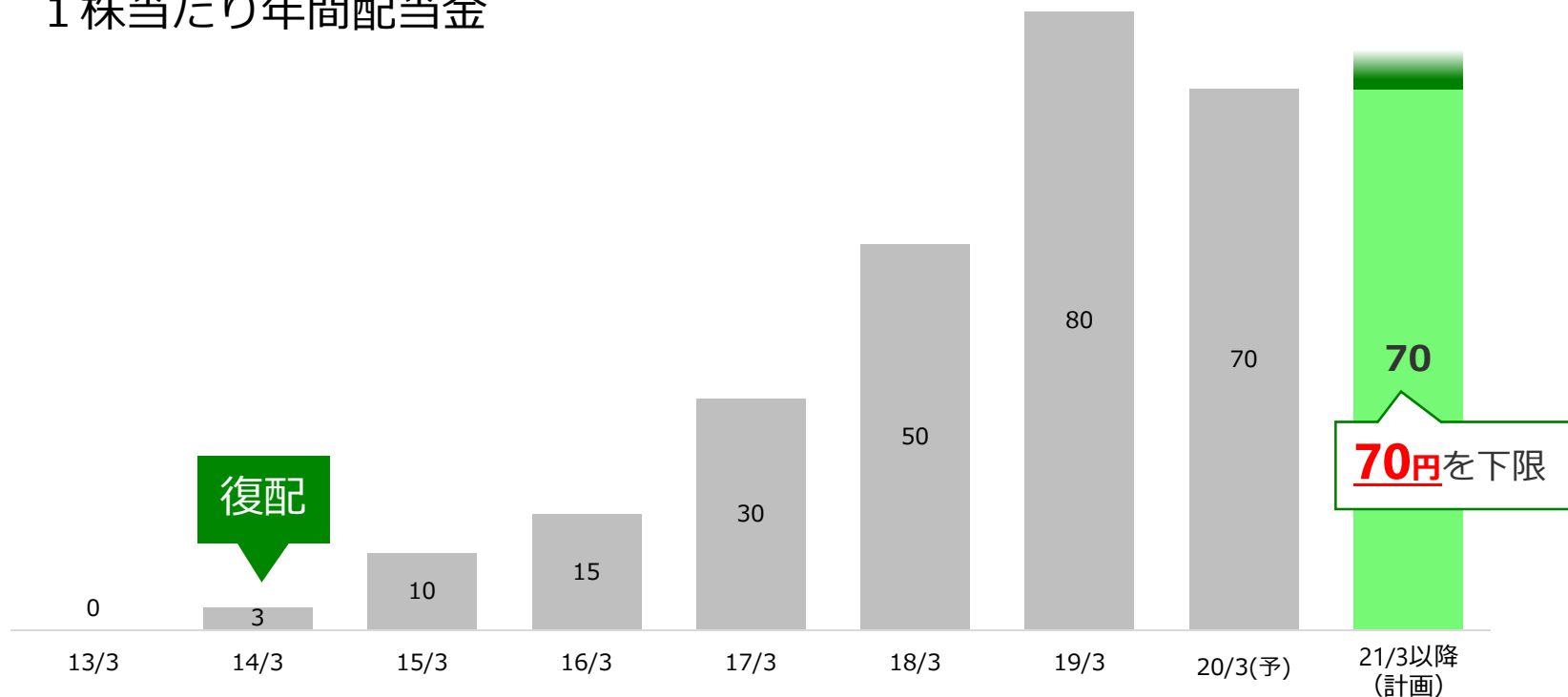
# 財務戦略・株主還元

- 強固な財務基盤を維持しつつ、成長戦略投資の加速と株主還元の拡充
- 安定的な配当の継続実施。加えて、自己株式の取得は、経営環境、成長投資機会、当社株価水準や資本効率向上等を踏まえ柔軟に対応

## <株主還元方針>

- 1株当たり年間配当金の下限を **70円** と設定
- 5期合計の親会社株主に帰属する当期純利益に対して、**総還元性向40%**程度と設定

1株当たり年間配当金





タワーマンション



賃貸マンション



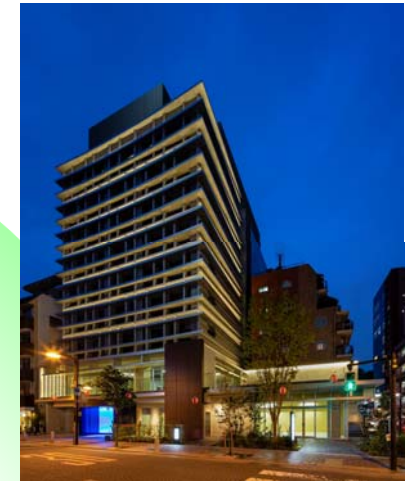
タワーマンションの工事受注拡大へ  
分譲マンション以外

長谷工が得意とする  
大規模板状型マンション



分譲マンションに、商業施設・高齢者向け住宅・  
賃貸マンション等を合わせた複合開発へのニーズ増加

ホテル



物流倉庫



建設部門

設計部門

技術推進部門

建栄会  
(協力会社組織)

長谷工のものづくりにおいて、高い品質・生産性向上を支える  
「四位一体」の体制



# 重点戦略：建設関連事業 生産技術力の革新への取組み

B I M (Building Information Modeling) の新規設計物件への100%導入体制が20/3期に確立  
今後は、設計・施工一貫B I Mの更なる活用とデジタルトランスフォーメーション (D X) により  
更なる競争力向上を目指す

## B I M × D X = ものづくり改革 BIMによる生産技術革新とデジタルトランスフォーメーション

工期短縮

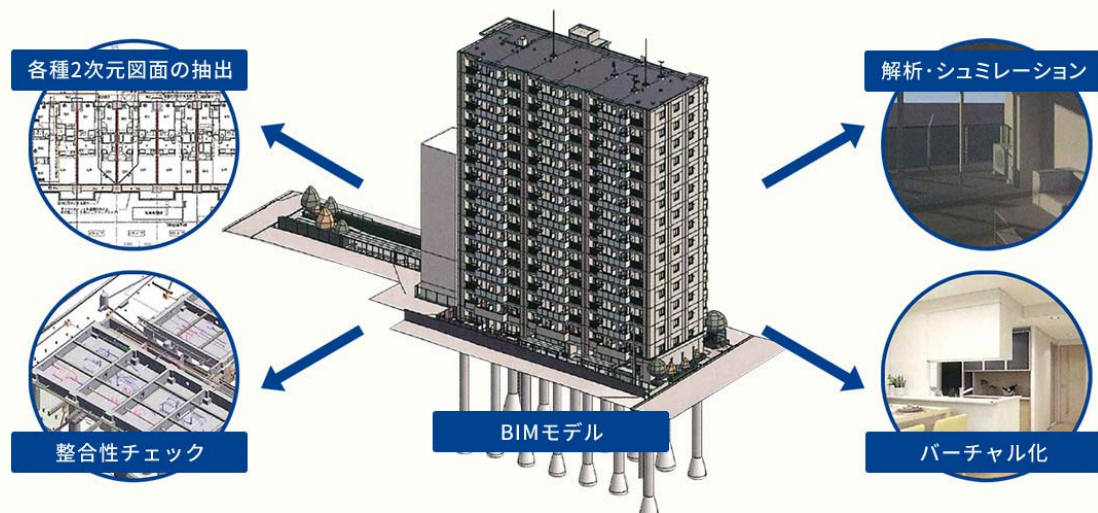
労務削減・省人化

原価削減

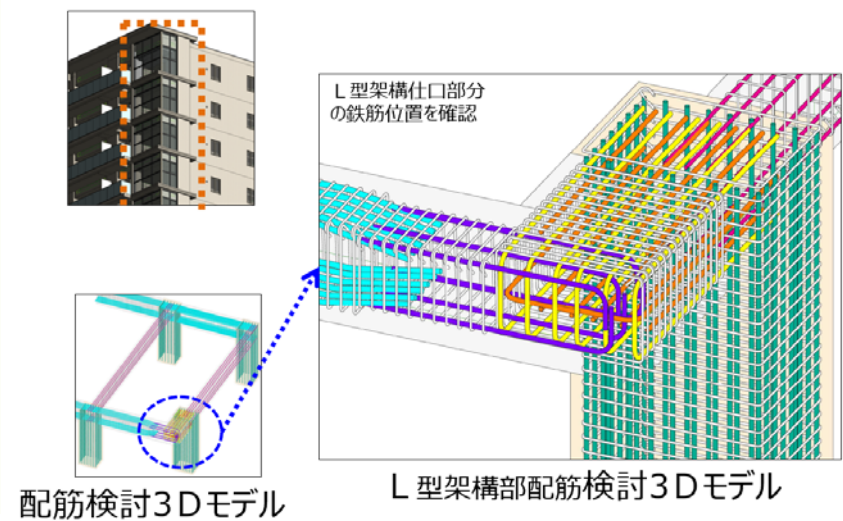
### 設計手法の改革 × 建築生産の改革

- 作業効率化 (ロボットによる施工自動化)
- 設計・施工 情報整理・活用
- 設計・施工情報のデータベース化
- 組織・生産体制の再構築
- 設計・施工 業務支援ツール開発
- 情報化生産体制構築

【長谷工版B I M】

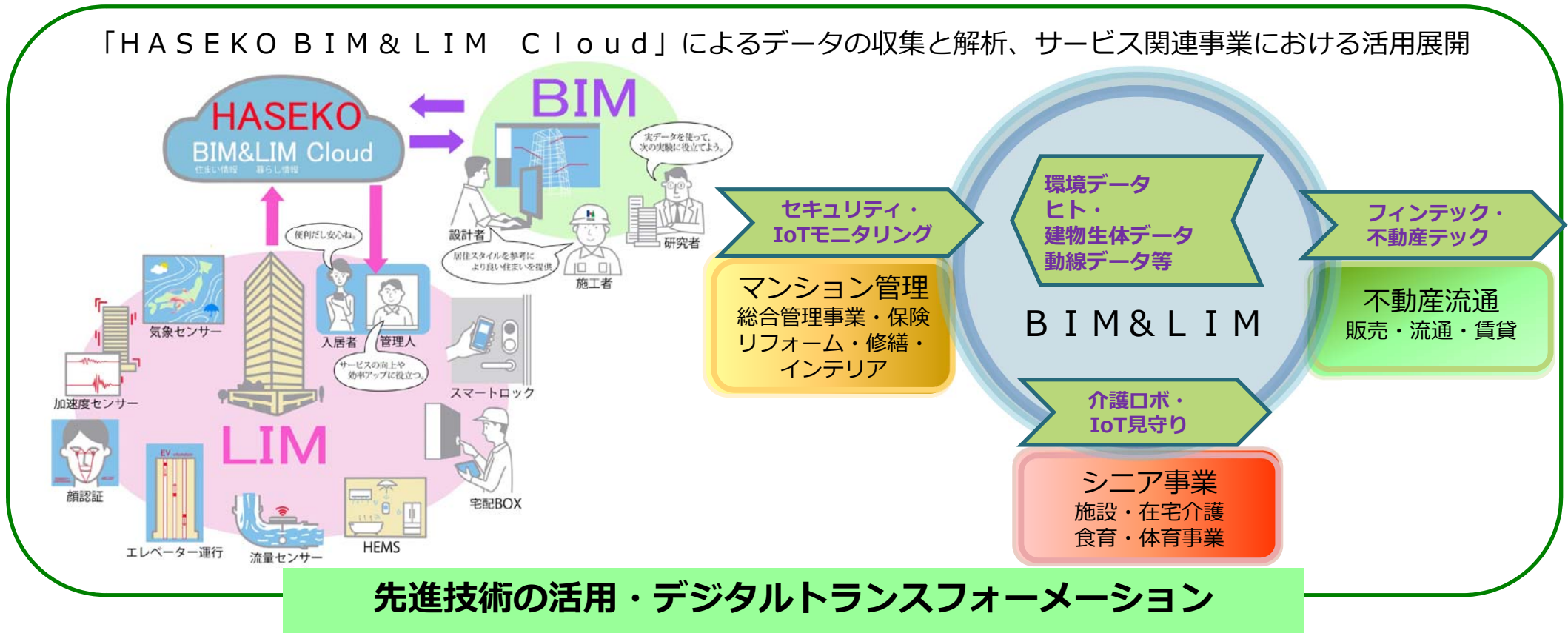


【B I M 施工フェーズの活用展開】



# 重点戦略：サービス関連事業 先進技術の活用

新たなビジネスモデルの創生・生産性の飛躍的向上を目標とする「価値創生部門」を中心に、マンションにおける暮らしの情報を“見える化”したLIM（Living Information Modeling）データと、先進技術の活用・DXによって、サービス関連事業の抜本的な生産性改革に取り組む



マンション管理・販売・中古仲介・大規模修繕・シニア等の新たなサービス提供へ

次世代型マンション管理

不動産流通のICT化

グループ情報連携基盤構築

# 重点戦略：不動産関連事業

## マンション分譲事業のエリア拡大

九州・沖縄、広島、松山等に展開中。北海道においても事業を開始



ブランシエラ那覇古波蔵  
(沖縄県那覇市)



ブランシエラ赤坂はなみずき通り  
(福岡県福岡市)



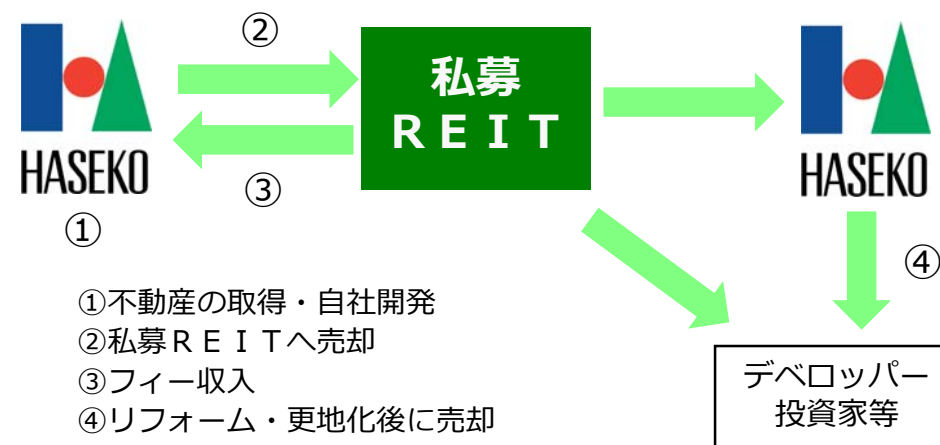
ブランシエラ幸町リバーサイド  
(長崎県長崎市)

## 賃貸不動産の保有拡大・私募REITの創設

賃貸不動産の保有拡大により安定収益源の更なる底上げを図る  
今後、私募REITの創設と活用を目指す

### 私募REIT活用の狙い

- 開発案件の多様化
- 継続的なフィービジネス受託機会の獲得
- REITからの再取得によるビジネス機会の獲得





# 重点戦略：海外事業への投資

リスクマネジメントを行いつつ、将来に向けた収益基盤確立を目指す

## 東南アジア

ゼネコンとしての展開を軸に、設計・施工生産体制基盤の確立を目指す  
ベトナム・インドネシアでの新規案件発掘・事業展開を検討



THE AUTHENTIC  
(ベトナム・ハノイ)

## 米国 ハワイ

オアフ島におけるエヴァプロジェクトを推進  
戸建開発・仲介・リノベーション事業の展開を模索



Ewa Project

## 不動産開発プロジェクトへの参画



Duarte Station Apartments  
(米国・カリフォルニア州)

### 【本物件の計画概要】

所在地：  
カリフォルニア州ロサンゼルス郡デュアルテ市  
敷地面積：約4.34エーカー（17,563㎡）  
構造規模：  
住宅/木造5階建て、駐車場/RC造5.5階建て  
総室数：344室  
賃床面積：24,068㎡  
竣工予定：2023年

※上記は完成予想図で、変更の可能性があります

# CSR経営への取り組み

















2018年に「CSRビジョン」「CSR方針」を制定し、2019年にCSRマネジメント体制を発足  
グループ全体でCSRに取り組む体制を整備した

「2037年（創業100周年）のありたい姿」の実現に向け、  
4つのCSR取り組みテーマにひもづけたCSR行動計画に則った活動を推進していく

## CSRビジョン

### 大切な暮らしを、もっと、ずっと。

私たちは、一人ひとりの暮らしに寄り添い、よりよい毎日を創っていきます。未来を想う街づくりに、人びとと共に挑戦していきます。

取り組みテーマ	重点サブテーマ	関連するSDGsテーマ	ESG
住んでいたい空間	<ul style="list-style-type: none"> <li>●安全・安心・快適</li> <li>●多様なライフスタイル</li> <li>●コミュニティ</li> <li>●暮らしの環境配慮</li> </ul>	      	E/S
働いていたい場所	<ul style="list-style-type: none"> <li>●多様な人びとの活躍</li> <li>●労働環境・安全衛生</li> <li>●人材育成・技術継承</li> <li>●サプライチェーン</li> </ul>	   	S
大切にしたい風景	<ul style="list-style-type: none"> <li>●資源循環</li> <li>●エネルギー・CO2</li> <li>●汚染予防・周辺環境配慮</li> <li>●サプライチェーン</li> </ul>	    	E
信頼される組織風土	<ul style="list-style-type: none"> <li>●企業倫理・法令遵守</li> <li>●人権尊重</li> <li>●情報開示・対話の強化</li> <li>●CSR教育・啓発</li> <li>●社会貢献活動推進</li> <li>●グループ総合力強化</li> </ul>		G

# C S R 取り組みテーマに基づく主な活動 1

**住んでいたい空間** さまざまなひとが安心して暮らし、成長し、それぞれのスタイルで生き活きと過ごす空間をつくっていく

## 災害に強いマンション提案

～防災・減災に配慮し、住まいの価値を高める～

3つの基本方針

災害発生時に  
身の安全が守られる

インフラ復旧までに  
生活環境を維持できる

被災時に備えて  
入居者同士で助け合える

## 建替えによる新しい価値創造



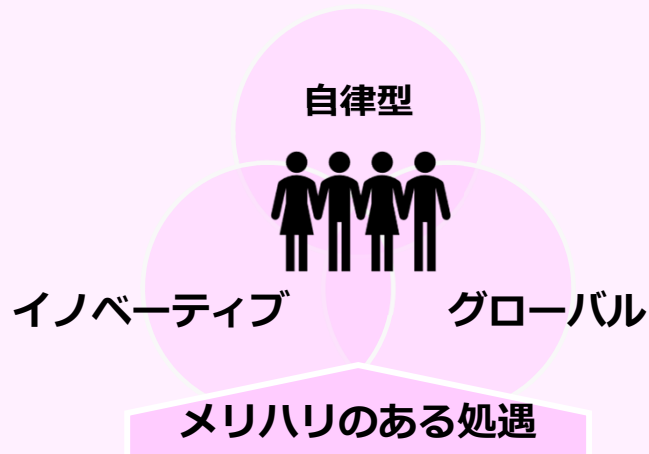
完成予想図(CGパース)

**働いていたい場所** 多様な人々が活躍する、安全で生産性の高い職場をつくり、協力会社とともに今と未来のまちづくりに挑戦していく

## 成長・創造を支える人材の育成

## ダイバーシティの推進

## 働きやすい環境づくり



全ての社員の活躍推進へ

- 働き方改革への取り組み：  
建設作業所での週休2日実現への取り組みは、  
22/3期に4週8閉所の実現を目指す  
R P A活用による業務効率化の実現を図る
- テレワークの導入推進



## 大切にしたい風景

生態系への配慮や資源・エネルギー効率の向上を追求した住まいをつくり、暮らしのサービスを提供するプロセスにおける環境配慮を推進

### 環境負荷低減を実現する技術

#### 「ZEH-M」向けエアコン付きヒートポンプ床暖房



「コロナエコ暖クールエアコン」

2019年度省エネ大賞受賞・令和元年度 地球温暖化防止活動環境大臣表彰受賞

#### 場所打ちコンクリート杭工法「HND-NB工法」



コンクリート量・掘削土量等を削減して経済的・環境配慮

## 信頼される組織風土

社会から信頼され、価値を生み出し続けるために果たすべき取り組みを実践し、事業を通じた社会貢献の領域を開拓

### コーポレート・ガバナンスの更なる強化

これまでの強化の取り組み

- コンプライアンスの推進と徹底
- 社外取締役の3分の1以上選任・女性取締役の選任
- 取締役の任期 2年→1年
- 取締役会の実効性分析評価と改善への活用
- 指名報酬委員会の導入・業績連動報酬の強化

住まいと暮らしの  
創造企業グループ

---



長谷工 コーポレーション

本資料記載の将来に関する一切の記載内容は、発表日現在において入手可能な情報に基づき推計したものであり、今後様々な要因により実際の施策、業績と異なる可能性があります。