



生きる歓びを、
未来の景色に。

生きる歓びを分かち合える

世界の実現に向けて、
再生と循環の社会インフラと
生活文化を創造する。

2024年3月期 第2四半期 機関投資家・アナリスト向け経営説明会

2023 年 11 月 13 日

大和ハウス工業株式会社
証券コード：1925（東証プライム市場）

● 業績ハイライト・現在の経営状況

- 2023年度上期実績 P.4
- 2023年度通期計画 P.5
- 第7次中期経営計画の業績進捗 P.6
- 資本政策・株主還元 P.7
- 事業ポートフォリオ最適化 P.8

● 第7次中期経営計画の進捗状況

- 循環型バリューチェーンの拡充 P.10-12
- 海外事業による成長の加速 P.13-16
- カーボンニュートラル戦略 P.17
- 社会課題起点での事業創出 P.18-20
- コスト競争力の強化と安定供給体制の構築 P.21
- デジタルトランスフォーメーション P.22
- 人的資本の価値向上 P.23
- 2024年問題への対応 P.24

➤ Appendix 1 事業セグメント戦略進捗状況

- 戸建住宅事業
- 賃貸住宅事業
- マンション事業
- 商業施設事業
- 事業施設事業
- 環境エネルギー事業

➤ Appendix 2 カーボンニュートラル関連指標
人的資本関連指標

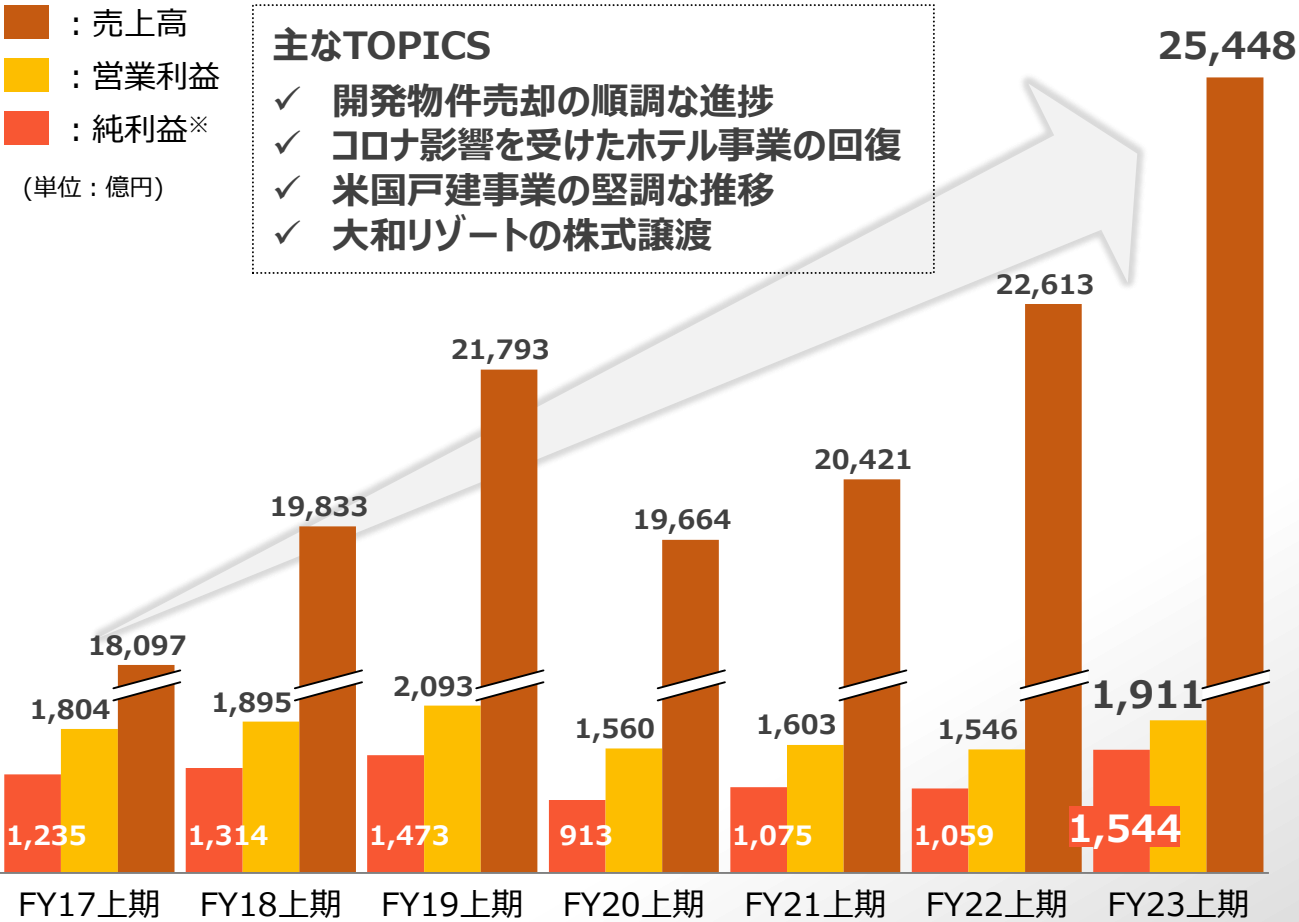
業績ハイライト 現在の経営状況



2023年度上期実績は売上高2兆5,448億円(対前年比+12.5%)、純利益※1,544億円(対前年比+45.8%)となり、過去最高を更新
営業利益も、1,911億円と対前年比365億円(対前年比+23.6%)の大幅増益

■ : 売上高
■ : 営業利益
■ : 純利益※
(単位 : 億円)

- 主なTOPICS
- ✓ 開発物件売却の順調な進捗
 - ✓ コロナ影響を受けたホテル事業の回復
 - ✓ 米国戸建事業の堅調な推移
 - ✓ 大和リゾートの株式譲渡



FY2023上期実績		
	売上高 (対前年比)	営業利益 (対前年比)
戸建住宅	4,427(+5.9%)	142(-29.8%)
賃貸住宅	6,092(+5.1%)	601(+13.1%)
マンション	2,178 (+25.1%)	166(+84.1%)
商業施設	5,819(+10.6%)	718(+14.8%)
事業施設	6,434 (+29.6%)	572(+48.7%)
環境エネルギー	735 (-15.8%)	63(+169.3%)
その他	386(-3.8%)	8(-68.1%)
合計	25,448(+12.5%)	1,911(+23.6%)

※親会社株主に帰属する四半期純利益



2023年度売上高計画は、**当初計画より1,000億円上方修正し、5兆200億円**と大きく伸長
営業利益は3,850億円(対前年比4.4%増)、当期純利益は2,630億円(対前年比9.5%増)となる計画 ※1

	FY2022 実績	FY2023 当初計画 (対前年比)	FY2023 修正計画 (当初計画比)
(単位：億円)			
売上高	49,081	49,200 (+118)	50,200 (+1,000)
営業利益	4,653	3,800 (-853)	3,850 (+50)
営業利益 (数理差異除く)	3,687	3,800 (+112)	3,850 (+50)
当期純利益 ※2	3,083	2,500 (-583)	2,630 (+130)
当期純利益 ※2 (数理差異除く)	2,402	2,500 (+97)	2,630 (+130)
年間配当金	130円	135円 (+5円)	140円 (+5円)
配当性向 (数理差異除く)	35.6%	35.6%	35.0%

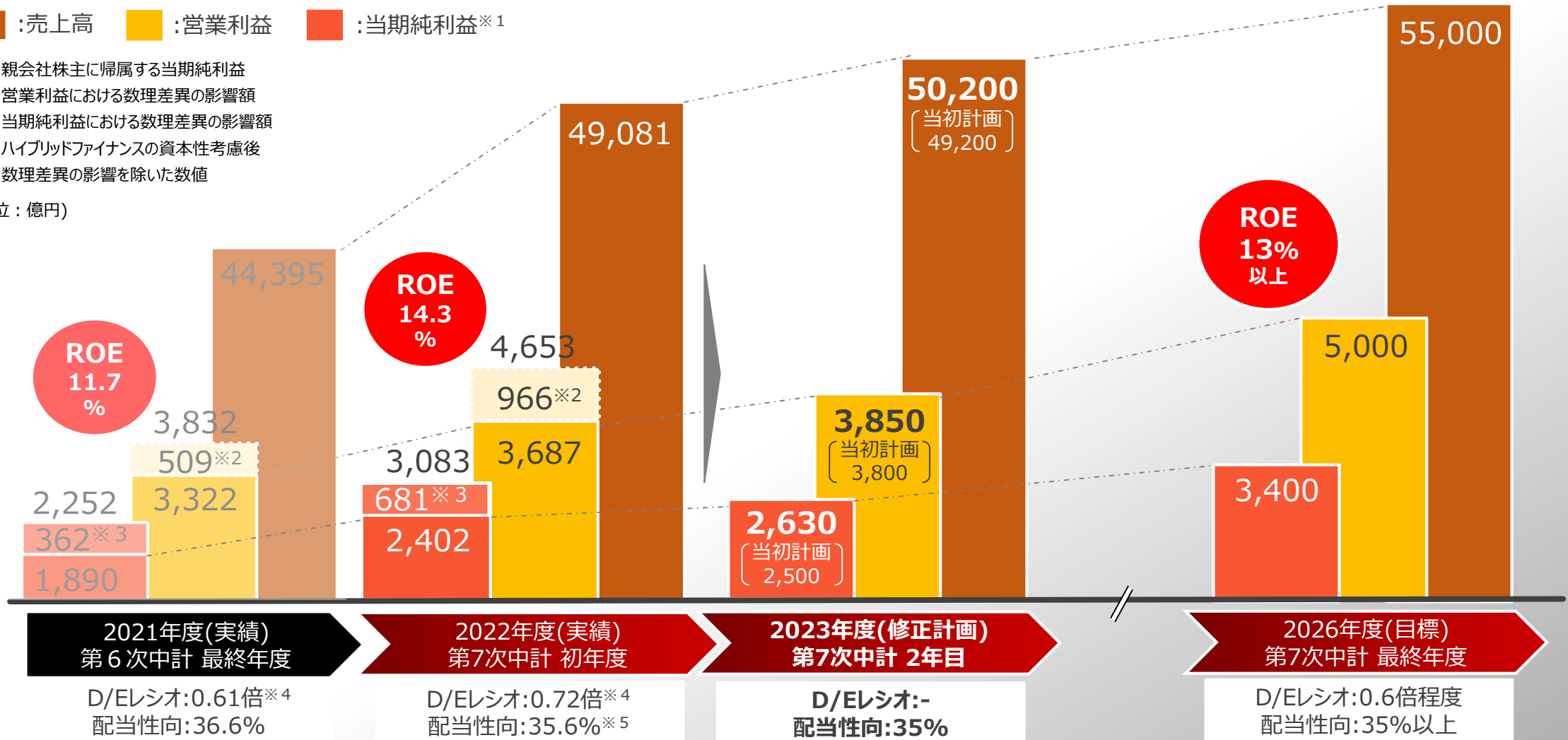
※ 1 退職給付数理差異の影響を除いた前期実績比 ※2 親会社株主に帰属する当期純利益

利益成長と資本効率・収益性向上の両立を図りながら、2026年度売上高5.5兆円を目指す
2023年度通期売上高は5兆円を超える計画となり、順調に推移

■ :売上高 ■ :営業利益 ■ :当期純利益※1

※1 親会社株主に帰属する当期純利益
※2 営業利益における数理差異の影響額
※3 当期純利益における数理差異の影響額
※4 ハイブリッドファイナンスの資本性考慮後
※5 数理差異の影響を除いた数値

(単位：億円)



持続的な利益成長を目指して、積極的な不動産投資・戦略投資を推進
同時に資産回転率向上と収益性改善を図り、財務健全性維持と資本効率向上を実現していく

成長投資による利益成長

不動産開発投資2.2兆円

- ✓ 成長の源泉になる優良資産を積み上げ
- ✓ 海外やカーボン・CVC等の戦略投資も実施

財務健全性維持

D/Eレシオ0.6倍程度

- ✓ 7次中計期間前半は投資が先行
- ✓ 回収を着実に進め、財務規律を堅持

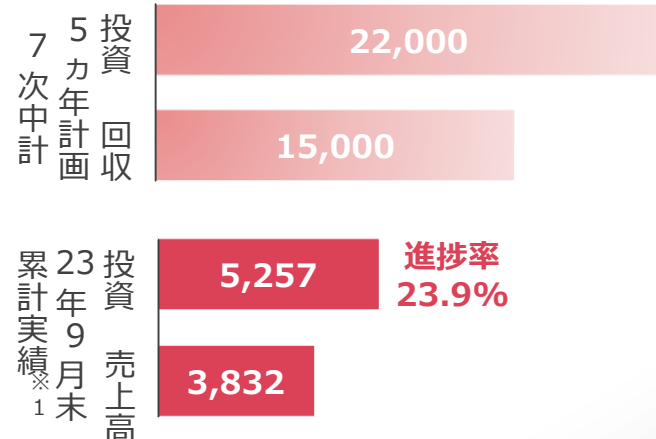
資本効率向上

ROE13%以上・配当性向35%以上

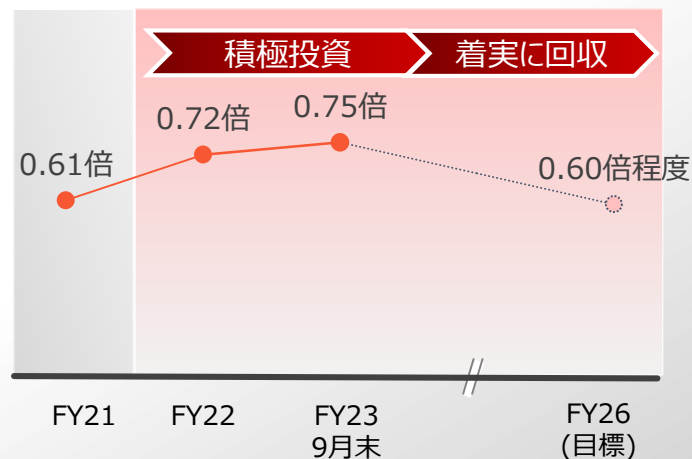
- ✓ 株主資本コストを上回るエクイティスプレッド
- ✓ 安定的な株主還元の実現

不動産開発投資による利益創出

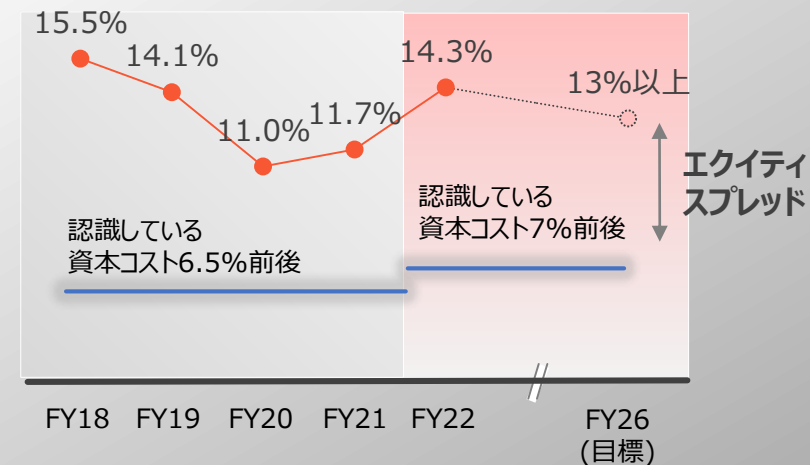
(単位：億円)



7次中計期間のD/Eレシオ※2の推移



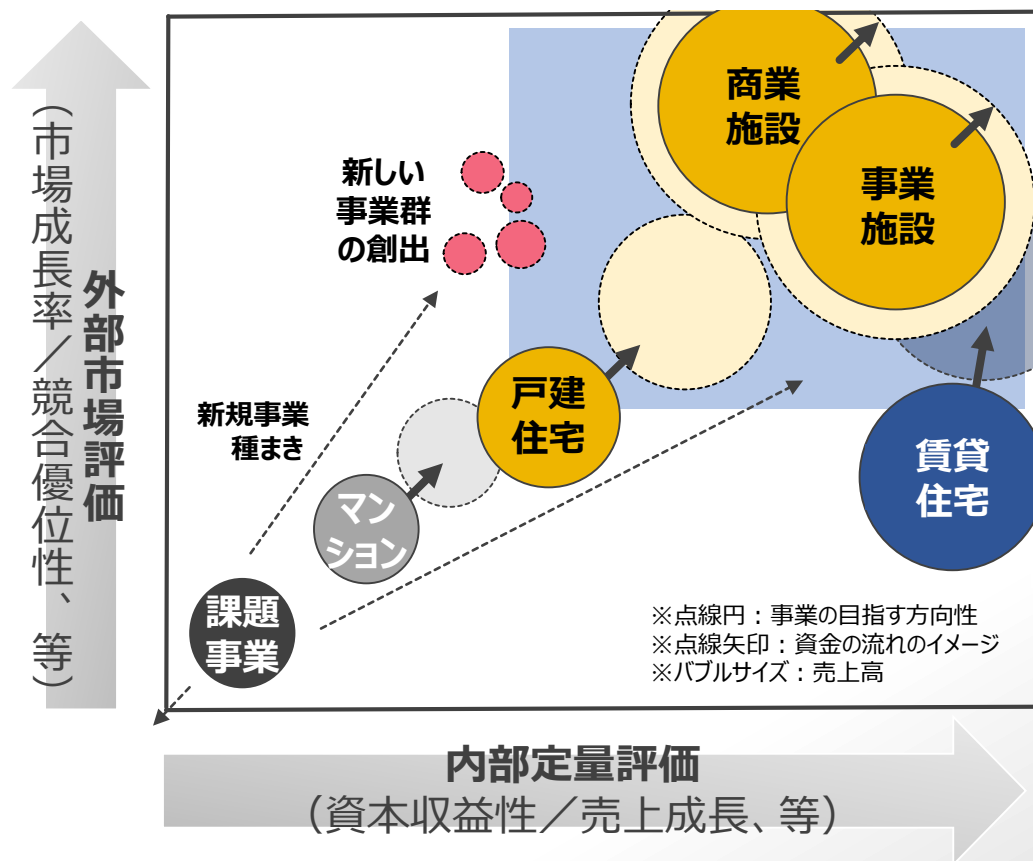
資本コストを上回る当社のROE推移





資本制約があるなか積極的成長投資を実施していくため、ポートフォリオマネジメントを推進
課題事業への対応と同時に、大型開発や海外戸建事業等、**成長を牽引する事業へ経営資源を集中**していく考え

事業ポートフォリオ (イメージ)



主な投資

規模 拡大	事業施設	大型開発へ重点投資 物流施設、データセンター、公設卸売市場再整備
	商業施設	保有目的も含む大型開発へ重点投資 ホテル、ホームセンター、老朽化施設再生等
	戸建住宅	米国を中心とした海外戸建事業へ重点投資 国内事業は抜本的な事業構造改革に着手
安定 成長	賃貸住宅	安定的な収益成長に向けた投資を拡大 国内の賃貸分譲、米国賃貸事業等
新しい事業の創出		CVCファンドを通じた新しい事業の創出
収益 改善	マンション	収益性が高い案件に特化して投資
課題事業への対応		投資抑制、事業の立て直し・再編の検討を実施

第7次中期経営計画 進捗状況

循環型バリューチェーンの拡充① 全社横断の取り組み

当社グループの強みである幅広い事業領域を生かし、業界最大規模の循環型バリューチェーンを構築
全社横断の取り組みでは、自社施工物件に限らず**他社施工物件にも範囲を広げ、まちの再耕・地方創生に注力**

循環型バリューチェーン拡充に向けた方針

まちの再耕から地方創生へ

創る

生活インフラの開発強化
開発投資2.2兆円

育む

グループ会社連携による
運営・管理の強化

再生する

リブネス事業拡大
FY2026売上高4,000億円



✓ 大和ハウス工業が開発した郊外型団地の再耕 (全国61カ所/60,000区画以上)

- 郊外型団地再生をお住いの地域の皆さまとともに考えるシンポジウム「ネオポリスサミット」開催

✓ UR都市機構からの買取再販、コミュニティ再生 (全国52カ所/約3,300区画)

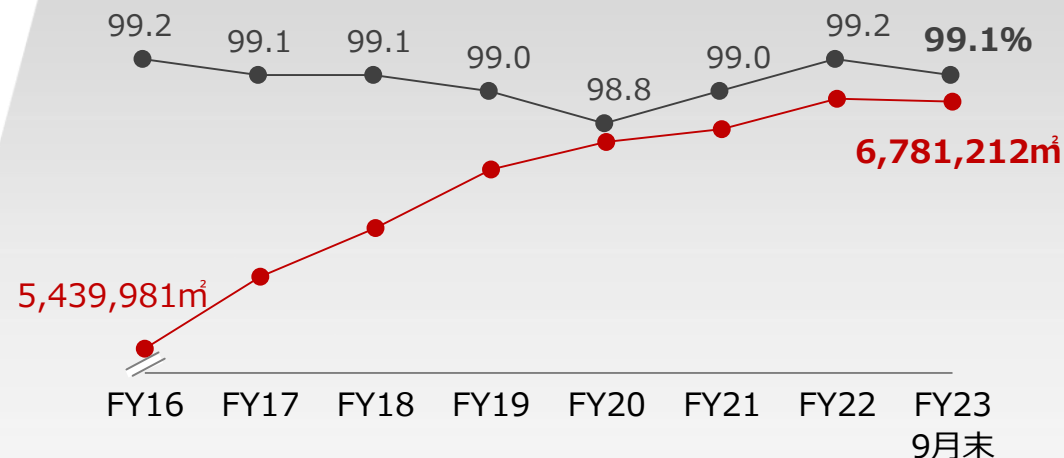
- ✓ 大和ハウス工業が開発した別荘地での住民交流促進（全国14カ所）
- ✓ 老朽化公設卸売市場再生による地域活性化
- ✓ 他社運営老朽化商業施設等の買い取り、バリューアップによる地域活性化

商業施設事業では、多様な用途への対応、大型開発への重点投資により、**規模拡大**を目指す
管理・運営を担うグループ会社とも連携した商業施設の再生等、**非住宅領域のリブネス事業も拡大**

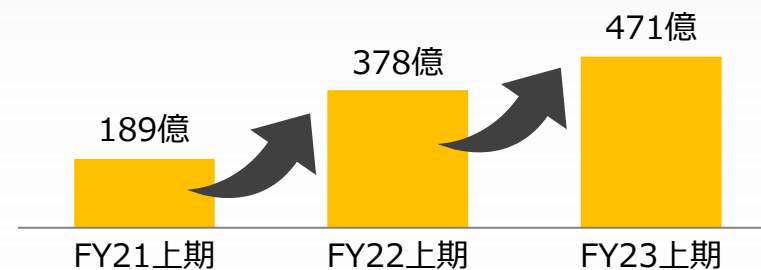
商業施設事業のバリューチェーン



商業施設事業 貸付可能面積・入居率※1



非住宅のリブネス事業売上高



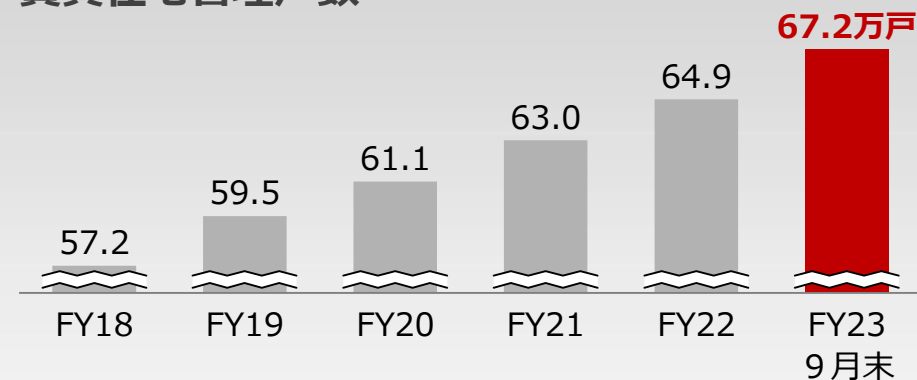
※1 大和リース・大和ハウスリアルティマネジメントの賃貸施設における貸付可能面積・面積あたり入居率

賃貸住宅事業では、都市部のマーケットシェア拡大を進め、今後も**安定した収益成長**を目指す
管理やリフォームを強化し、長期安定経営のパートナーとして、**資産価値の維持・向上を実現**

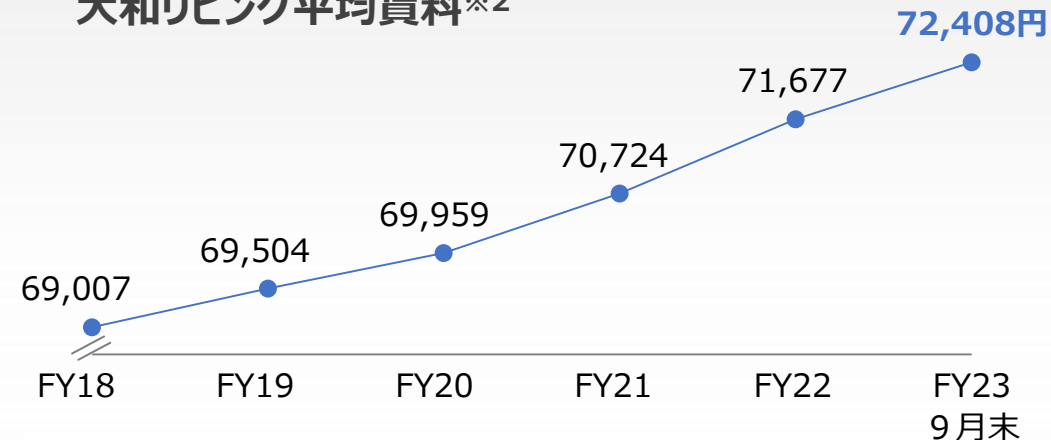
賃貸住宅事業のバリューチェーン



賃貸住宅管理戸数※1



大和リビング平均賃料※2

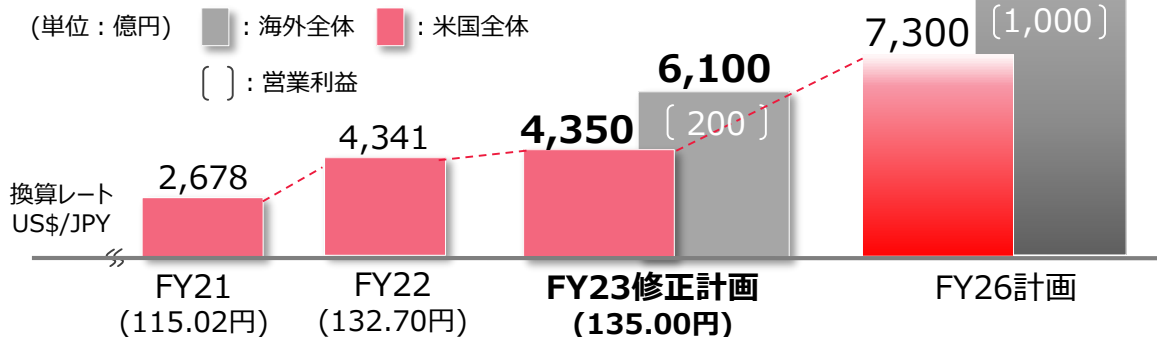


※1 大和リビングと大和ハウスリアルエステートの合算。FY23より大和リビングの免責期間中物件も含む
 ※2 大和リビングの一括借上対象物件の実績(事務所・店舗等除く)

戸建住宅事業が、平均受注戸数530超/月ペースと好調に推移し、**通期計画を上方修正**
日本で培ったノウハウ・強みと、現地各社の強みを融合し、更なる事業拡大を目指す

米国事業の状況

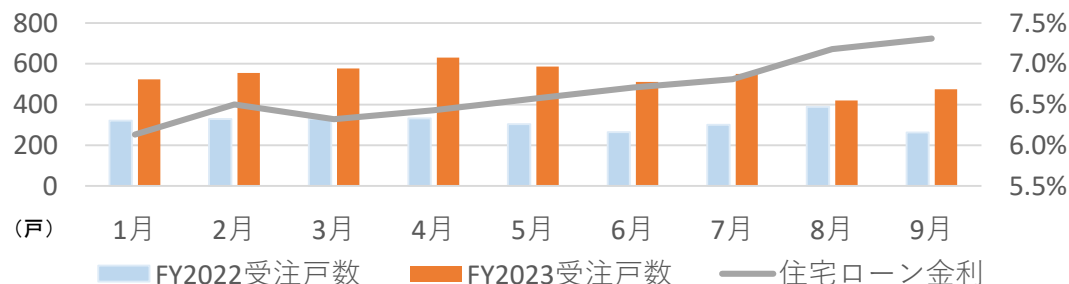
◆ 米国事業 売上高推移



- 当初計画より戸建住宅事業が好調に推移し、**前年度を超える売上高4,350億円**に計画を上方修正

◆ 米国戸建住宅3社 受注戸数推移

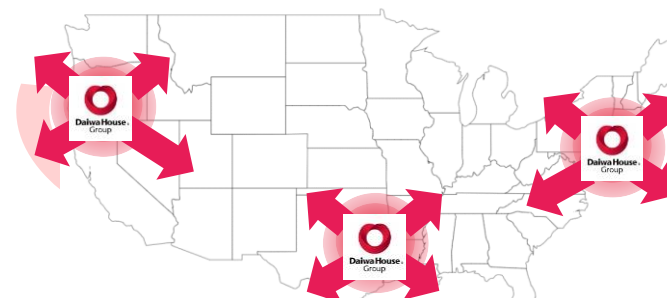
※機関投資家向けのバルク販売や、キャンセルを差し引いたネット契約戸数



- 受注状況は年初来、**月平均530戸超ペース**と、**各月前年度を上回る好調さで推移**

米国事業の更なる拡大

◆ 「大和ハウスモデル」と「3社の強み」のシナジーによるバリュー最大化



事業エリアの拡張

バリューチェーンの強化

事業の多角化

- 積極的な戦略投資と3社の用地取得力を強みとしたトップライン強化
- オフサイト比率向上による工期短縮や回転率改善など効率性向上
- 複合開発やバリューチェーン拡充など多角化による競争力強化

◆ 西海岸を拠点に事業を拡大するTrumark Companies, LLCによるJP Holdings, LLCの戸建住宅事業の譲受

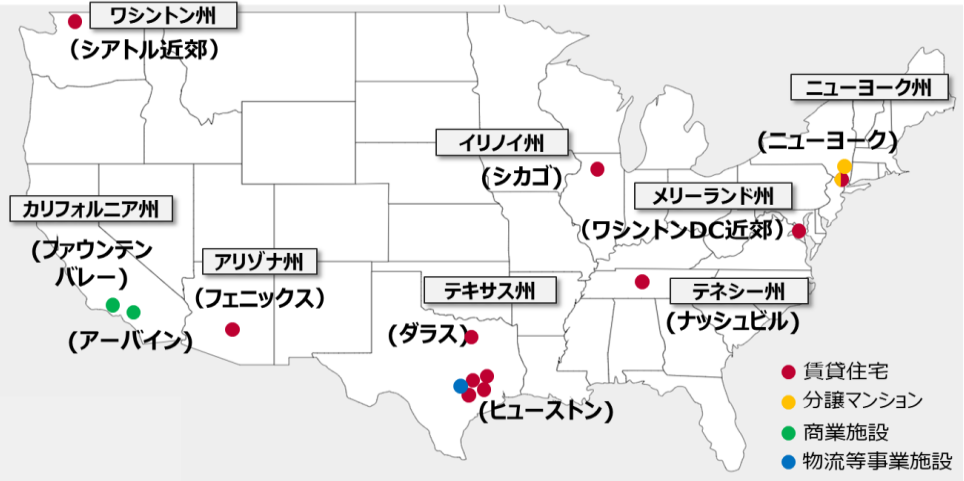
- 米国中央カリフォルニアにおいて分譲住宅・宅地開発事業を行う、JP Holdings, LLC (ワーセン社)からの事業譲受により、戸建住宅供給のさらなる拡大を図る
- 2022年の引渡戸数は398戸で、2023年6月末時点でも、約3,700区画の戸建分譲住宅地を確保しており、**今後も安定的な住宅供給が可能**





国内で高い競争力を持つ**物流施設開発事業**を米国でも着手
また、**リブネス事業（買取再販事業等）**への注力など、より**当社の強みを発揮**していくフェーズへ

開発案件パイプライン状況



	物件数	総戸数/区画数
賃貸住宅	<稼働中> 7件 <開発中> 4件	2,608戸 955戸
分譲マンション	<開発中> 2件	252戸
商業施設	<運営中> 2件	55区画
物流施設	<開発中> 1件	12区画(予定)

- **スマイルゾーンを軸に、需要の高い優先都市での開発**を進行中、売却においては時期を見定めつつ、**バリューアップ**を継続的に図っていく

新たな事業への取組み

◆ 米国初となる物流施設開発



マルチテナント型物流施設
所在地：テキサス州 ヒューストン
総延床面積：約124,540㎡（5棟、平屋建て）
着工予定：2024年3月
竣工予定：2025年3月

- ヒューストン内の主要産業道路に接し、空路や港にもアクセスが良い好立地にて、**米国初となる物流施設開発**に着手

◆ 米国でも買取再販事業に注力



商業施設：Village Center（ビレッジセンター）
所在地：カリフォルニア州 ファウンテンバレー
竣工：1966年（2022年大規模改修）
総区画数：24区画
（飲食9、サービス10、物販3、その他2）

- 商業施設事業ではNSCの**買取再販**の2号物件(Village Center)を取得
- その他、ダラスエリアでの**中古賃貸アパートメントの再生販売事業**などにも着手、国内での中古再生ノウハウを活用した積極的な事業展開を開始

オランダの工場の拡張に加え、ドイツ工場での生産が開始。慢性的な住宅不足という欧州の社会課題解消に貢献
また、レンドリース社とグローバルパートナーシップを締結、**英国や豪州にて大型プロジェクトの協業を推進中**

欧州における取り組み

DHMEの生産体制拡張

※1



オランダ工場の拡張

所在地：オランダモンフォルト
拡張後面積：計23,330㎡
拡張エリア稼働開始：
2023年5月



ドイツ工場の開設

所在地：ドイツ
フルステンヴァルデ
敷地面積：103,808㎡
稼働開始：2023年9月

エレファント パーク プロット エイチイレブンビー プロジェクト

所在地：英国 ロンドン
用途：分譲マンション 戸数：259戸
建築工法：RC造/タワー25階+11階建
着工：2023年10月
竣工予定：2026年6月



- **ドイツ・フルステンヴァルデの新工場を開設。**年間1,000ユニットの生産が可能で、将来的にはオランダ合わせて年間9,000ユニットの生産能力体制へ
- 英国に拠点を開設。**ロンドンにおける分譲マンション開発**により、住宅不足という社会課題の解消に貢献

※1 ダイワハウスモジュラーヨーロッパ

大洋州における取り組み

メルボルン・クォーター・ウェスト プロジェクト



所在地：豪州 メルボルン
用途：賃貸住宅
建築工法：RC造/45階建て
総戸数：797戸
着工：2023年8月
竣工予定：2026年3月

- 豪州シドニーに本社を置き世界各国で事業展開をするレンドリース社と、新たに**豪州メルボルンにて賃貸住宅開発**の協業を開始
- 住宅不足ながら金利が高止まりするという市況の中、活発化する**賃貸住宅市場に参入し、事業多角化を加速**

幅広い事業エリアと多様な事業セグメントの組み合わせによる「**エリア×事業**」のポートフォリオ経営を実践
海外ガバナンス体制強化と更なるローカライズにより、リスクヘッジと持続的成長の強化を実現

海外事業の状況

◆ 「エリア×事業」ポートフォリオ : 新規展開(注力)領域 : 展開中領域

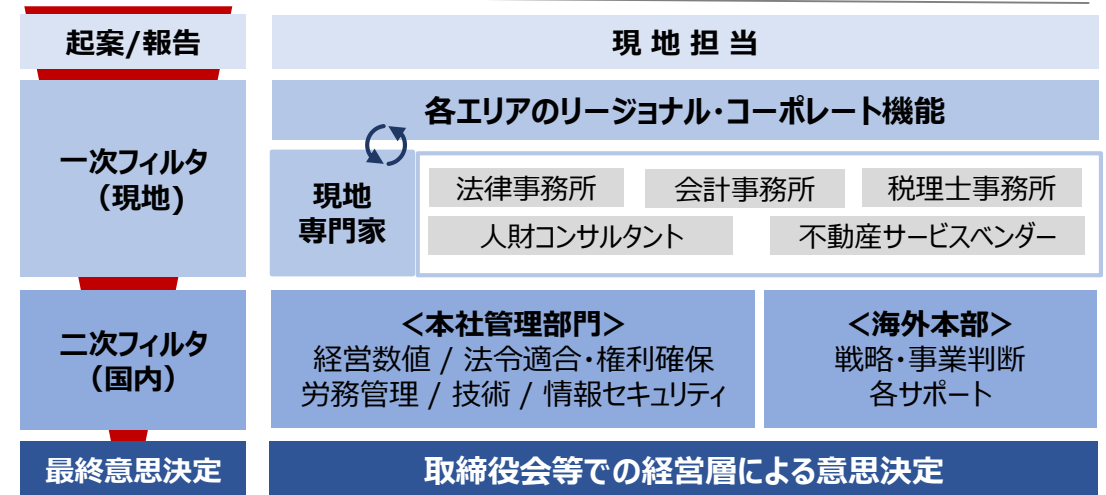
	戸建	賃貸	マンション	商業	事業施設
米州					
東アジア	-	-		 (台湾)	
ASEAN・南アジア					
大洋州				-	-
欧州	-			-	-

- 最重点エリアである米州においては、**建築系事業の展開もスタート**し、今後はバリューチェーンの川下である**リブネス事業**も取り組む
- 東アジアでは、**回収を進め**、再投資は時流に合わせて判断。ASEANでは、注力分野の**選択と集中**を促進
- 大洋州や欧州では、レジデンシャルを中心に**マルチアセット展開を検討中**

リージョナル・コーポレート機能の強化

◆ 事業運用やリスクにおける2重のモニタリング体制

モニタリングフロー



- リージョナル・コーポレート機能強化として、特に**現地の管理系人財の増員・育成**に注力、**現地外部専門家**とのリレーションも引き続き強化
- **2重フィルタでのモニタリング体制**によるリスク最小化を実現。リスク事象発生時には、**スピードを重視**し、国内外**パラレルでの対応**を実施出来る体制を構築



「CO₂の削減」「再エネの創出」の2大目標に向けて、順調に進捗中
RE100の進捗状況に関しては、2024年度達成予定（購入電力は2023年度再エネ100%達成見込）※1

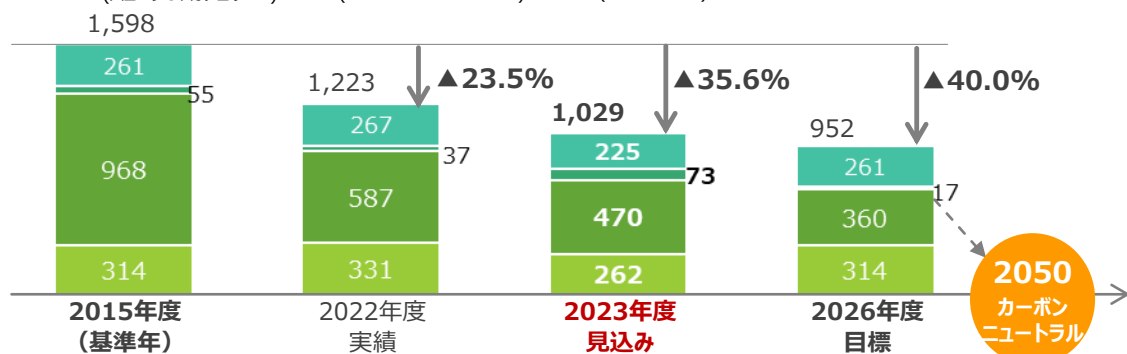
「CO₂の削減」「再エネの創出」の進捗

新たに建設する建物のZEH/ZEB化および
原則太陽光パネルの搭載を推進し、いずれも順調に進捗中

バリューチェーン全体の温室効果ガス排出量 (単位：万t-CO₂)

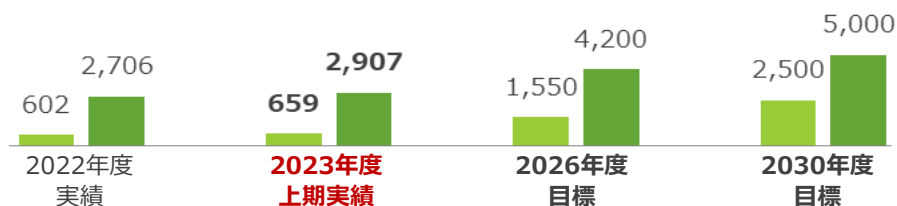
※削減割合は2015年比

■：サプライチェーン (スコプ3、カテゴリ1) ■：販売した建物の使用 (スコプ3、カテゴリ11) ■：事業活動 (スコプ1+2) ■：その他



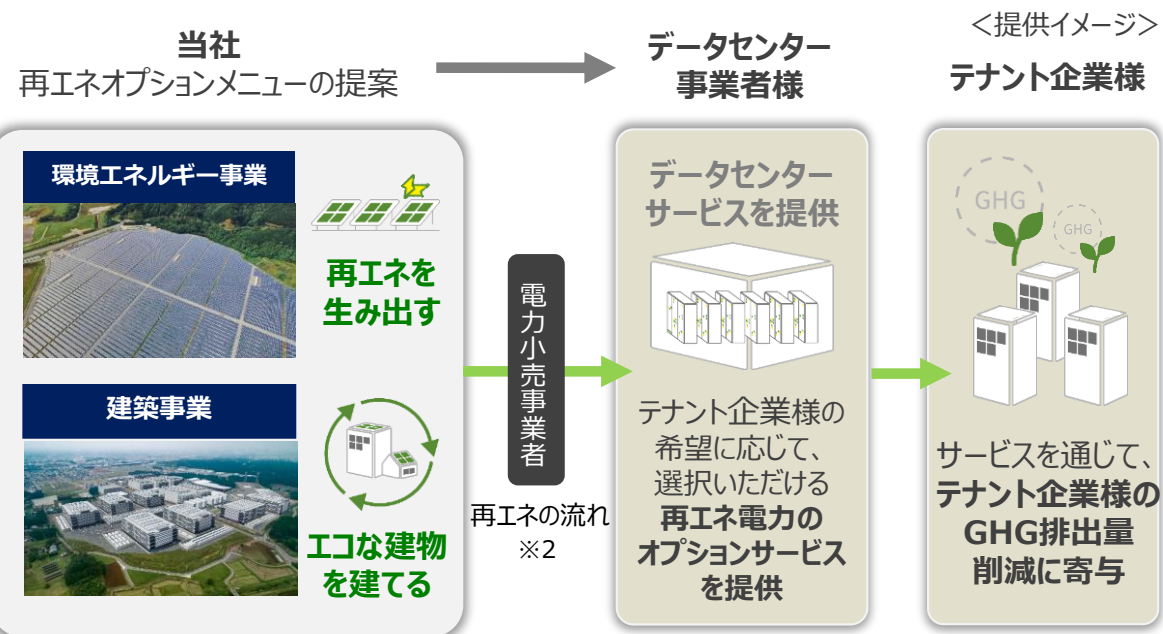
再エネの創出・拡大 (単位：MW)

■：再エネ発電所 開発・運営(IPP) ■：再エネ発電所 施工 (EPC)



データセンター再エネ化への取り組み

データセンター施工において、テナント様への
電力メニューに再エネを選択いただけるオプションを整備



当社の強みである全国的な土地情報を活かし、今後も大規模な再エネ開発を推進、従来の電力メニューに加えて、テナント様の再エネニーズに応える再エネメニューのオプション提供に向け整備を進める

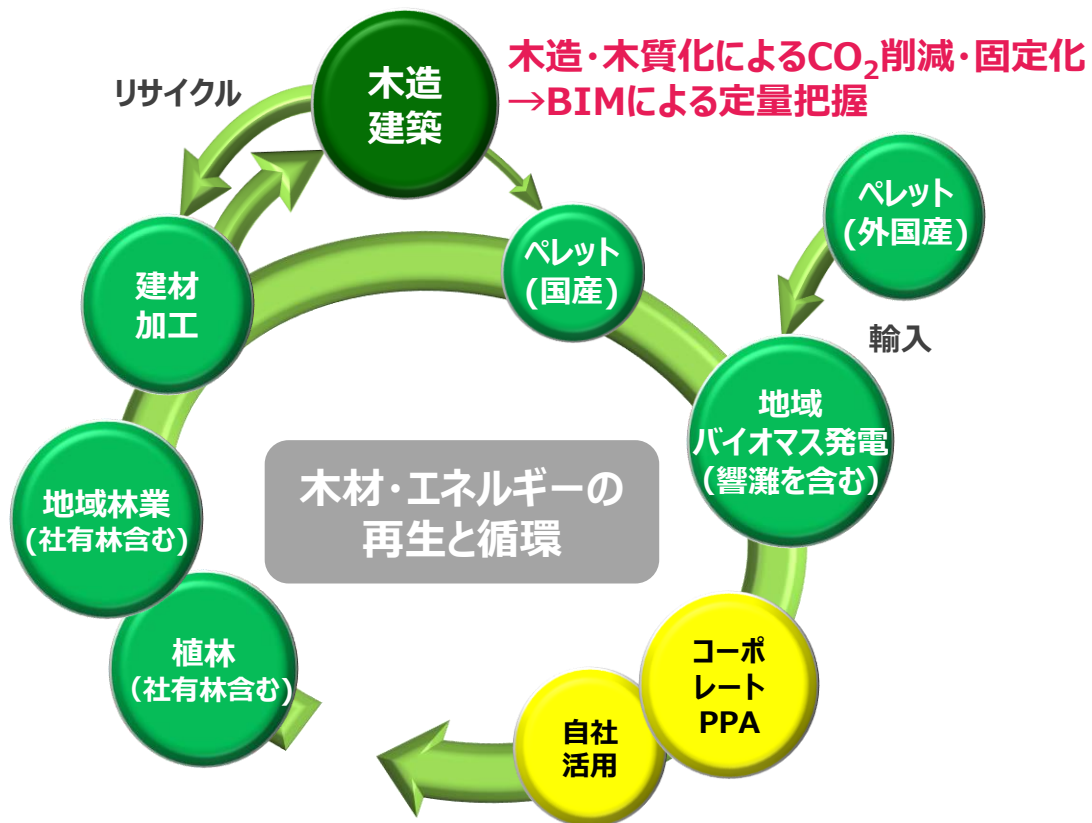
※1 自社グループの全施設（オフィス、工場、配送センター、商業施設・ホテル等）および全施工現場を再エネ化（グループ・海外含む） ※2 当社が生み出す再生可能エネルギーは、小売事業者を介して供給

社会課題起点の事業創出① 木造建築の取り組み強化

当社強みである鉄骨建築に加えて、国産材の活用等社会的ニーズを鑑み、木造・木質建築を重点成長領域に設定
サーキュラーエコノミーを目指す、全社横断型プロジェクト「**Future Wood Project(仮称)**」始動

Future Wood Project(仮称)で目指す姿

社有林を活用し、建材～ペレット～バイオマス発電～
エネルギーを創出、再生と循環を実現する

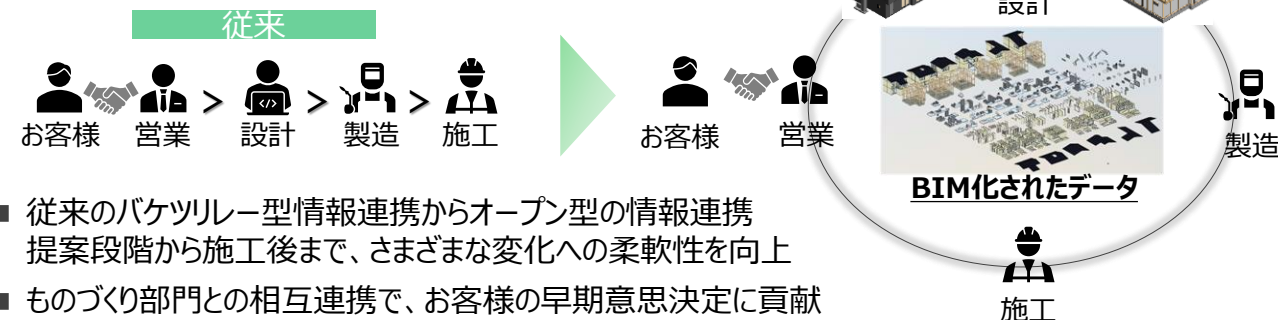


今後の主な取り組み

- 自社開発のシンボルとなる物件や顧客建物に対する木造・木質化提案
- 木造技術開発（純木造、鉄木ハイブリッド技術）
- 木造BIM化や住宅系・建築系共通のプラットフォーム基盤構築
- 外部パートナー企業との最適なサプライチェーン体制構築



木造BIM化、ものづくりプラットフォーム基盤構築イメージ



事業のポイント (予定を含む)

- 再生がコンセプトのカンファレンスホテル
- 東日本大震災・原子力災害伝承館や福島県復興祈念公園に隣接するロケーション
- 今後双葉町内でも大規模な国際会議が開催出来るよう、浜通り最大級のカンファレンス(400㎡超)を併設
- 今後本格化する観光客やインバウンド客等が快適に過ごせるような広めの客室



- 福島県「ホープツーリズム」参加者推移
- (単位:名)
-
- | 年次 | 参加者数(名) |
|------|---------|
| 2019 | 948 |
| 2020 | 3,078 |
| 2021 | 9,848 |
| 2022 | 17,806 |

本公園は、時代の変化・要請に合わせ進化していくため、完成予想図ではありません。
イメージパース出所：東北国営公園事務所・福島県

“将来の夢”の具現化に向け、2055年までを存続期間とする総額300億円のCVCファンド設立を決定
生きる歓びを分かち合える世界の実現に資する事業へ投資し、将来の成長分野を発掘する

CVCファンド“将来の夢ファンド”の概要と目的

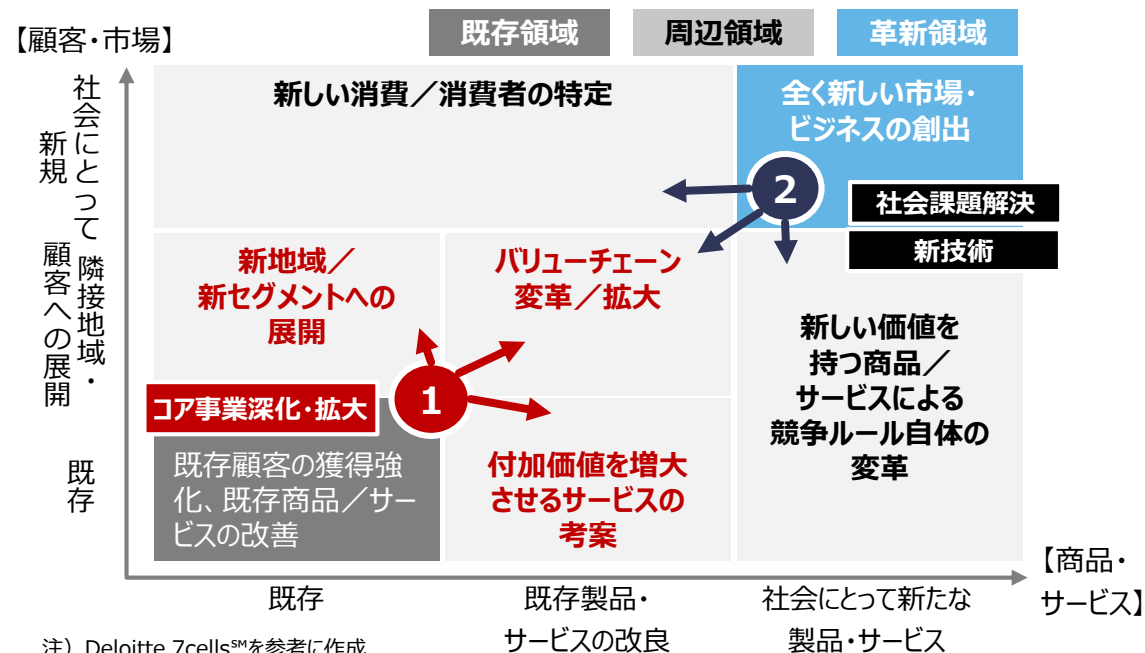
<ファンド概要>



<運営方針>

- CVC活動を組織として長期的かつ継続的に進化する活動とするため、**運営子会社大和ハウスベンチャーズ(株)を設立**
- 各事業本部にも協業人財を配置することで、住宅・建設・不動産業界ならびにお客様の価値向上に資する**事業共創を目指す**
- 外部ベンチャーキャピタルやベンチャー業界のパートナーとの協業により、**財務リターンと戦略リターンの両立を図る**

投資方針

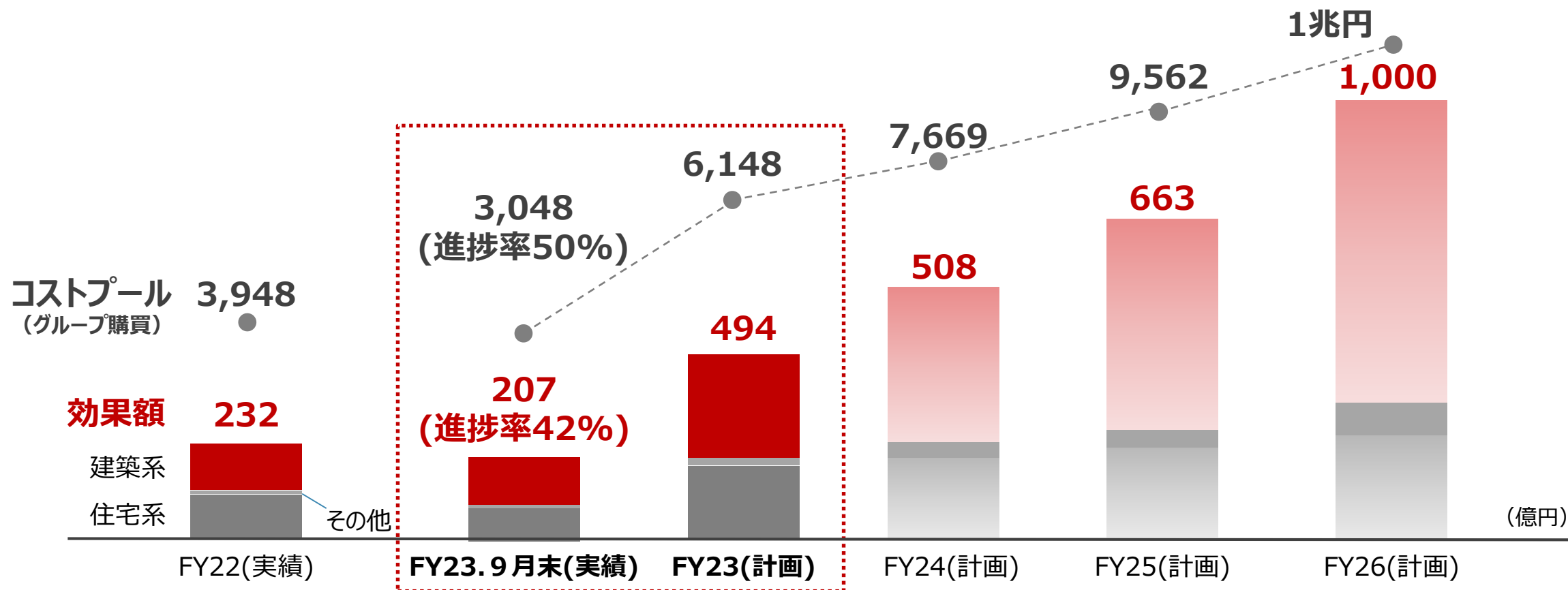


- **①各事業のバリューチェーン強化・顧客LTV向上に繋がる事業への投資**
- **②パーパス実現に向けての「アスフカケツノ」事業を見据えた投資**
 の双方向での活動により、**既存事業深化と新規事業創出の双方に貢献**
- 「世の中をより良くしたい」というスタートアップ企業の挑戦を積極的に支援し、より良い事業を共に創り出す存在になることで、社会から必要とされ続け、**持続的に成長し続けられる企業グループを目指す**



コスト競争力の強化と安定供給体制の構築 グループ集中購買

グループ一体となり、集中購買の対象を拡げ**コストプール総額を拡大**、コスト抑制においても**着実に効果を発出**
グループ単位での部材標準化やシステム化など、更なる原価上昇抑制を推進



注力する取り組みポイント

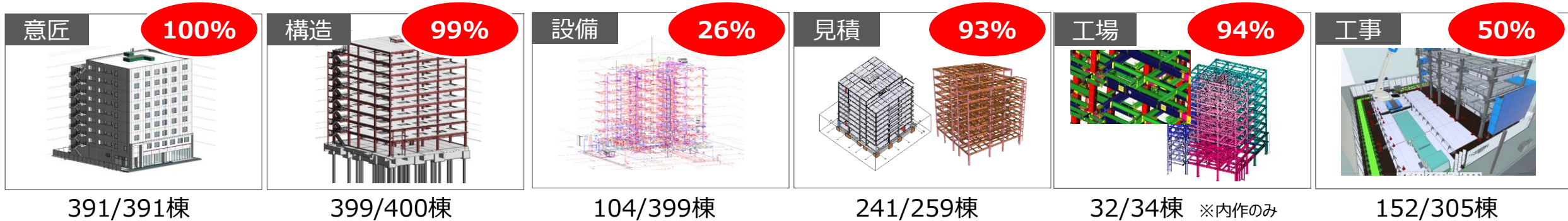
※予定含む

- 積極的なフロントローディングによる原価上昇抑制や生産効率の向上
- 購買データ蓄積からの自動見積査定も見据えた最適価格追求・業務省力化システムの開発

BIM活用を着実に進行し、**一気通貫型建築系BIM基盤**である「**D's BIM**」が構築されてきた
今後はBIMをはじめとした建物データをプロセス横断で活用していくことで、より**競争優位性を創出**していく

データを創る

建築系BIMの使用率



BIM基盤の構築からデータ活用へ移行

データを活用する

初期提案

実施設計・仕様決定

見積

発注・工場投入

施工

超概算システム
(初期見積/データ活用)

XRレビューシステム
(初期提案/メタバース)

構造連携システム
(構造躯体/データ連携)

建材データベース
(メーカー横断カタログ)

受発注システム
(自動見積/データ連携)

構想中

VR施工検討システム
(施工検討/データ連携)



人財の価値向上は企業価値の源泉であり、多様な人財の活躍は事業成長の要
人財・組織力の強化と取り組むべき課題への迅速な対応を目指し、**イノベーションの基盤づくり**を進める

人財価値向上における目指す姿

「多様な人財の受け入れと育成」「働きがいとウェルビーイング」を推進し、
従業員エンゲージメントを高め、企業価値向上の好循環を目指す



状況の可視化およびKPIの設定

主なKPI	FY2022実績	FY2026目標
働きがい	43%	すべてにおいて 70%
仕事への誇り	53%	
成長実感	52%	

※「大変そう思う」「そう思う」を合わせた比率

■ 主な取り組み

多様な人財の受け入れと育成

越境キャリア支援制度の導入

「グローバル人財育成プログラム」の導入

自ら主体的にキャリア形成の自己理解を深める「セルフ・ディスカバリー制度」

働きがいとウェルビーイング

女性・シニア活躍推進

出産・育児支援強化

介護支援の充実

社会課題を見据えての取り組み事例

社会性が高く、多様な事業に対応できる
「大和ハウスらしい」人財育成への取り組みを強化

■ 社会活動を通じたキャリア育成

広く社会とつながり、事業的価値を生む社員の育成を目指し、外部と連携した様々な活動を実施

【取り組み事例】
奈良市みらい価値共創プロジェクト研究
当社より社員4名が参加



■ 越境キャリア支援制度の導入

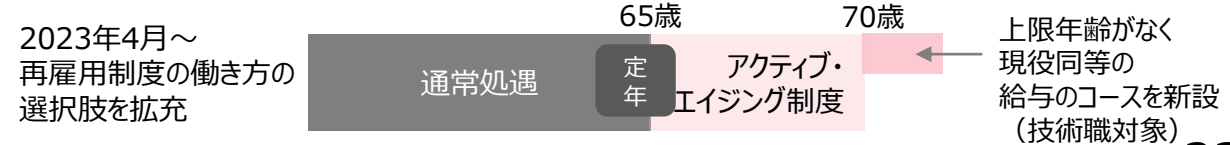
従業員の成長や自律的なキャリア形成、自己実現を支援するため、2022年度より導入
初年度の2022年度は**49名**が制度を活用

◆「異業種混合型リーダーシップ開発プロジェクトALIVE」参加者の声

「異業種との交流を通して、既成概念にとらわれないリーダーシップのあり方や上司・先輩・同僚に理解されているからこそ今の自分があるという気づきを得ることができました。」

■ シニア活躍の推進

高齢化・人口減少社会の到来を見据え、2013年にいち早く65歳定年を導入。高度な経験やスキルを持つ人財が長く活躍できるよう制度を継続的に見直し、組織内の多様性を促進





2024年問題の対応に向け、早期から様々な施策や企画の実施、環境整備や施設開発などを実践
引き続き、『働き方改革』を推進し、生産性向上による労働環境改革や4週8休の定着など業界の社会課題解決に貢献

2024年問題に向けた主な課題と取り組み

課題

- 工期長期化防止のための「生産性向上」
- 労働者不足解消への「人財採用・育成」、「施設開発」
- コスト上昇を抑制する「グループ連携」や「DX化」

取り組み

- 現場の**4週8休徹底**による労働環境改善
- 建築基準法令における**設計支援システムの開発**
- 女性・シニアの活躍推進や高卒採用など**人財確保**
- 物流業界等の社会課題解決に向けた**施設開発提案**
- 施工管理・施工作業の**デジタル化**
- 共同購買や共同システムによる**グループ連携**

主な取り組み成果

現場の4週8休徹底による労働環境改善

2021年度から施工現場の4週8休を実現し、取得状況も上昇傾向

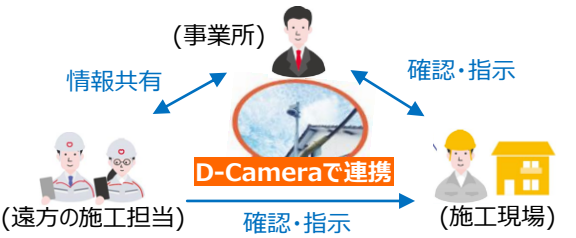
■ 4週8休以上の休日取得状況

	2021年度	2022年度
大和ハウス※1	79.8%	90.4%
建設業界平均※2	-	77.1%

※1 顔認証入退場実施現場の集計
※2 出典)日本建設業連合会HP「週休二日実現行動計画 フォローアップ報告書」より全事業所の平均

現場のデジタル化

■ D-Cameraを利用した連携イメージ



- ✓ 協力会社と施工担当等との現場情報の常時確認・連携が可能
- ✓ お客様の安心安全も加速

中継輸送サービス拠点開発

■ 中継輸送サービス「SLOC」を実現するマルチテナント物流施設「DPL坂戸Ⅱ」



- ✓ 働き方関連法解決に向け、好立地なマルチテナント型施設開発を推進
- ✓ 多様な個別ニーズへも対応

Appendix 1

業績セグメント戦略 進捗状況

カーボンニュートラル実現に向けて**メーカー品質の木造分譲用新商品を投入**するとともに、**ZEH住宅の更なる普及**を目指す
また、お客さまの生活をより豊かにするために**快適防音室・快適静音室「音の自由区」**をリニューアル提案

進捗

- 従来より高い評価を得ていた防音室をリニューアルした「音の自由区」で、快適防音室・快適静音室の提案を開始
「第17回キッズデザイン賞」優秀賞「こども政策担当大臣賞」受賞
- 木造新商品を投入。メーカー品質の分譲住宅をマーケットプライスで提供
- ZEH率は95%と高水準を維持し、お客さまとともにカーボンニュートラルを実現
- 大和ハウスリフォームと連携し、買取再販時のリノベーションを強化



快適防音室『奏でる家』



快適静音室『やすらぐ家』



「第17回キッズデザイン賞」優秀賞

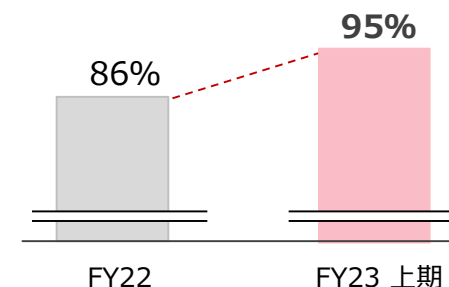
課題

- 分譲事業の拡大に向け、**優良な土地の確保**に注力
- エリア特性に対応した3Dファストプランを追加し、売り方改革による**生産性の向上**を目指す



木造新商品

ZEH率



大和ハウス工業、大和リビング、大和ハウス賃貸リフォームの連携強化により
高品質な賃貸住宅の提供と充実した経営サポートを通じて、オーナー様の長期安定経営を実現

進捗

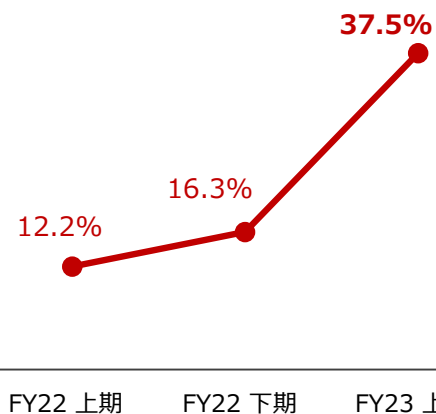
- ZEH-M対応商品トリアの販売強化によるZEH-M率※の向上（37.5%：着工ベース）
- 高家賃エリアでの供給と、旺盛な需要を背景とした賃料設定による平均家賃の上昇
- 移民受け入れ政策推進により住宅不足が深刻化している豪州において賃貸住宅の開発に着手

※ 低層：『ZEH-M』、Nearly ZEH-M / 中高層：ZEH Ready、ZEH Oriented

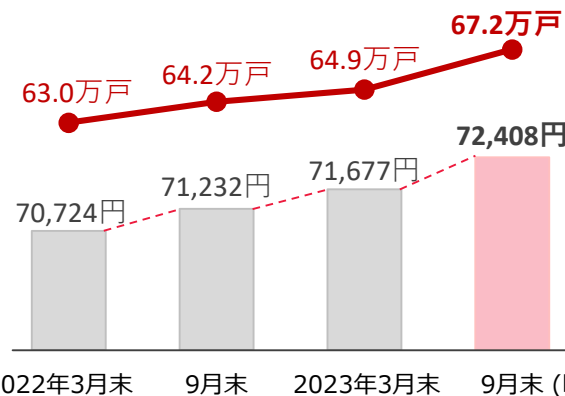
課題

- ZEH-M率50%（2026年度目標）の早期達成に向け、全物件へのZEH-M仕様提案の推進を継続
- さらなるグループ連携によるリノベーション強化
- 米国での既存物件の安定稼働化・出口戦略の構築と、エリア特性に応じた事業化・ポートフォリオの構築
- 社会課題である住宅不足解消に向け、諸外国への継続的な住宅供給体制の構築

賃貸住宅 ZEH-M率（着工戸数ベース）



平均賃料※1 管理戸数※2



※1 平均賃料は一括借上対象物件の実績

※2 管理戸数にはFY23より大和リビングの免責期間中物件も含む



ZEH-M施工事例
(石川県金沢市)



『メルボルン クォーター ウェスト プロジェクト』
(オーストラリア連邦ビクトリア州メルボルン)



収益性の高い**大型複合開発への注力**および、**環境配慮型マンションの供給**による高付加価値化
（2024年度以降に着工する分譲マンションをすべてZEH-M化）※1

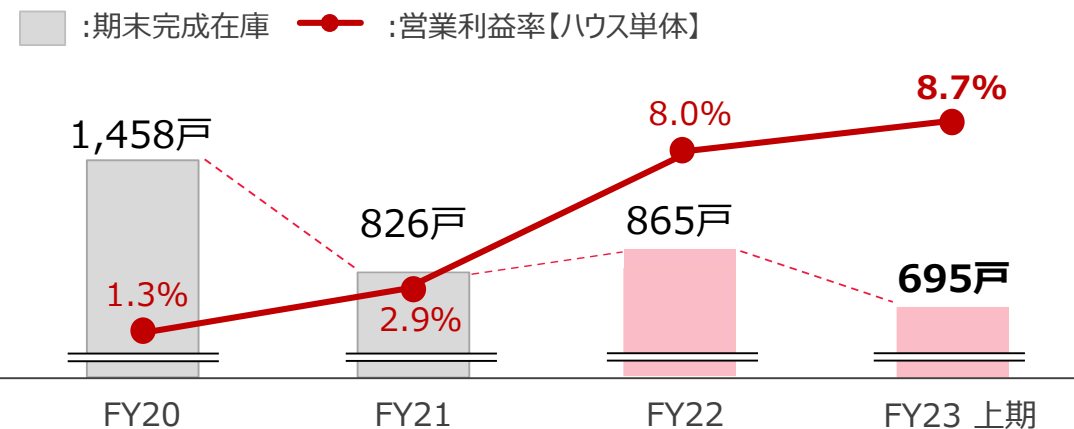
進捗

- 再開発事業および建替え事業への取り組み強化
- 環境配慮（ZEH-M化）のさらなる推進
（2023年度目標80%に対し、9月時点100%）
- 新たな不動産保有ニーズへの対応
（二地域居住、収益混在型）
- 分譲マンションの新たな管理手法として、
入居者の利便性向上を図る無人受付システムや
清掃品質向上を図るロボットの導入※2を開始

課題

- 安定的な収益体制（営業利益率5%以上）の確立
- 完成在庫の圧縮や回転率の向上
- 仕入れ基準を厳格化し、
収益率の高い大型複合開発に注力

期末完成在庫および営業利益率



完成イメージ

『プレミスト昭島モリパークレジデンス』
所在地 東京都昭島市
総戸数 481戸(地上13階)



完成イメージ

『ONE札幌ステーションタワー』
所在地 北海道札幌市北区
総戸数 624戸(地下2階、地上48階)

※1 当社が分譲する「プレミスト」が対象 ※2 大和ライフネクストが提供

ストック事業(ホテル・スポーツクラブ・パーキング等)の拡大。ホテル運営事業の業績はコロナ禍以前の水準に回復
既存施設のリブネス事業、オフィスビル開発、引き続き需要のあるホテル等、地域ニーズにマッチした提案バリエーションを強化

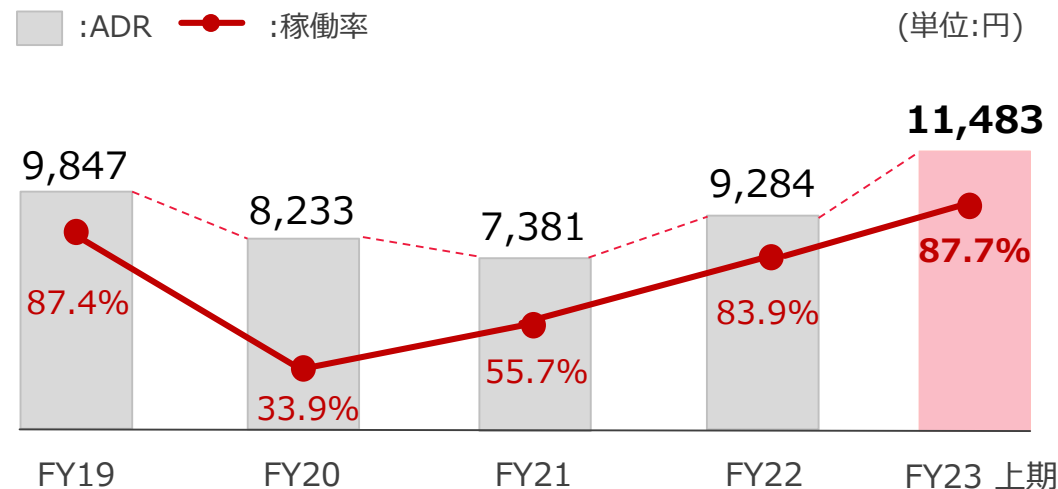
進捗

- 2023年4月、研究施設と商業施設・住宅施設のコラボタウン「いとLab+(いと・らぼ・ぷらす)」がオープン。エリア特性やマーケットの変化を踏まえた大型案件へ積極的に取り組む
- SCのリブネス事業（再構築）を目的としたターゲット設定2,000超のリストを元に全国へ水平展開
- コロナ禍での移動制限が解除され、入国審査も緩和されたことでインバウンド宿泊客の回復が顕著。ADRと稼働率がコロナ禍前の水準に戻り、ホテル運営事業の業績も回復傾向

課題

- オフィス、外資系ホテルなど需要が見込める案件の拡大
大規模オフィスブランド「GRANODE（グラノード）」に加え、延床2,000坪程の中規模オフィスビルブランド「d_II（ディール）」を展開
- 米国において商業施設のリブネスを中心に事業基盤を構築
2023年6月にカリフォルニア州にて1施設を取得。今後は商業施設に加えホテル等も展開

ダイワロイネットホテルのADR・稼働率



大規模オフィスビル
『GRANODE(グラノード)』
(千葉県船橋市)



複合商業施設『いとLab+』
(福岡県福岡市)



複合商業施設『BiVi新さっぽろ』
(北海道札幌市)

安定的なEC需要や「2024年問題」対応の効率化などを背景に、堅調な**物流施設への積極投資を継続**
 新たな需要が見込める**データセンター、半導体関連工場**などの事業確立を目指す

進捗

- 製造業を中心に国内企業の設備投資が回復傾向にあり工業団地等への誘致活動が進展
- 物流施設は効率化向上に向けた提案を強化
- データセンター、半導体関連工場、GMP※ 準拠の医薬品や健康食品工場、保管倉庫などの実績を増やし事業の柱として注力
- 旧耐震の医療介護施設の建て替え等、再生案件を推進

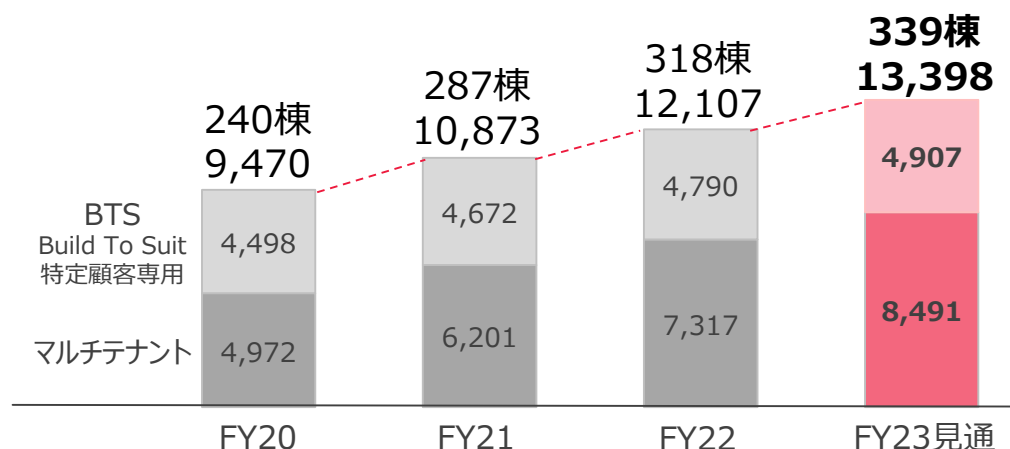
課題

- 物流施設の用地確保において、競争が激化
区画整理地や用地交換など、提案の範囲を広げて対応
- データセンター、半導体関連工場など専門性が高い新たな事業用途に対応できる技術人員体制の強化
- 資材価格上昇に対し、バリューエンジニアリングおよびコストダウン提案によるお客さまへのご提示価格を抑制

賃貸物流施設開発面積推移（累積）

着工ベース、自社調べ

（単位：千㎡）



土地区画整理事業の開発例



『DPL流山プロジェクト』（Ⅰ～Ⅳ）



オフサイトPPA事業の拡大と電力小売り事業の安定化

当社初の地上設置型オフサイトPPA太陽光発電所「DREAM Solar石川羽咋堀替新町」が2023年9月より運転開始

進捗

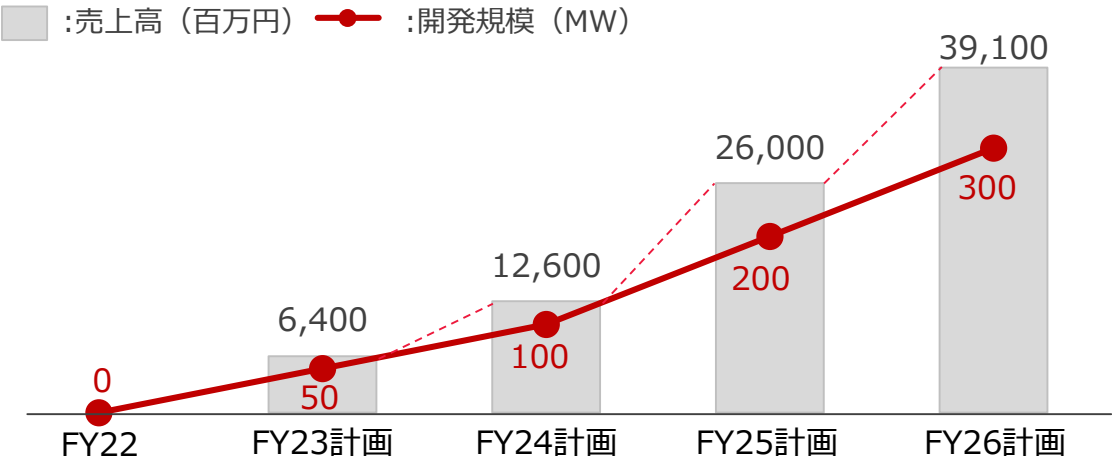
- ターゲットエリアを絞り込みオフサイトPPA用地を開発
オフサイトPPA発電出力累計650MWの達成に向け、
接続検討提出670MW、接続回答444MW、事業確定
案件64MW※となっており、オフサイトPPA事業が軌道化
- 電力小売り事業（PPS）において、利益確保のため
市場連動等の新メニューへの移行、仕入れに合わせた
供給量のコントロールを実施

※ 2023年9月末時点

課題

- オフサイトPPA事業の更なる拡大のため、適地管理による
用地の確保と大手エネルギー会社との協業による需要家の
開拓を加速。またエリア毎に接続可能用地の分析を行い、
事業化精度を向上
- 新規事業（系統用蓄電所）の早期事業化に向け、
環境調査やパートナーの選定、体制・システムの構築を
進行中

オフサイトPPA事業計画



当社初のオフサイトPPA向け地上設置型太陽光発電所竣工



『DREAM Solar石川羽咋堀替新町』

敷地面積	6,058.0㎡(1,832坪)
発電出力(DC)	948kW
年間予定発電電力量	約102万kWh／年
CO2削減量	約500t／年

Appendix 2

**カーボンニュートラル関連指標
人的資本関連指標**



主な指標			目標と実績					補足説明
			FY2021 実績	FY2022 実績	FY2023 見込み※1	FY2026 目標	FY2030 目標	
カーボンニュートラルの実現	バリューチェーン全体	GHG排出量 削減率 (響灘除く)※2	16%	23.5%	35.6% (38.8%)	35%	40%	響灘（FY2023は石炭混焼停止予定）を除き、事業活動・建物使用ともに概ね順調に削減が進捗
	事業活動： スコープ1 + 2	GHG排出量 削減率(響灘除く) ※2	20.8%	33.5%	-32.0% (60.9%)	55%	70%	
		再エネ利用率（単体） ※3	54%	100%	100%	100%	100%	FY2022、大和ハウス単体（国内）で「購入電力」の100%再エネ化達成済
		再エネ利用率（グループ） ※3	18%	41%	100%	100%	100%	FY2023、グループ全体（海外含む）で「購入電力」の100%再エネ化達成見込み
	建物使用： スコープ3 (カテゴリー11)※4	G H G 排出量 削減率※2	29.4%	39.3%	51.4%	54%	63%	
					FY2023 上期実績※1			
		ZEH率	53%	86%	95%	90%	100%	大和ハウス単体/着工ベース、戸数割合
		賃貸住宅 ZEH-M率	3%	14.2%	37.5%	50%	100%	大和ハウス単体/着工ベース、戸数割合
		分譲マンション ZEH-M率	43%	73.1%	100%	100%	100%	大和ハウス単体/着工ベース、戸数割合
		ZEB率	38%	65.7%	66.3%	80%	100%	大和ハウス単体、大和リース、フジタ/着工ベース(開発案件含む)、面積割合
	再エネ供給施設・ 設備の施工実績	再エネ発電設備 施工実績(EPC)	2,526MW	2,706MW	2,907MW	4,200MW	5,000MW	2011年度からの累積値
		再エネ発電所 開発・運営実績(IPP)	561MW	602MW	659MW	1,550MW	2,500MW	自家消費の発電所を除く
	太陽光搭載率 (非住宅)	流通店舗事業（単体）	-	32.2%	36.0%	原則100%		※単体はFY2022下期分よりカウントスタート/ 着工ベース・棟数割合 ※フジタ・大和リースはFY2023よりカウントスタート/ 着工ベース・棟数割合
		建築事業（単体）	-	61.8%	64.6%			
		フジタ	-	-	23.5%			
大和リース		-	-	20.0%				



主な指標			目標と実績					補足説明
			FY2020 実績	FY2021 実績	FY2022 実績	FY2023 上期実績※1	目標	
人的資本の 価値向上	採用	新卒採用女性比率	23.5% (2021/4/1)	25.8% (2022/4/1)	24.9% (2023/4/1)	27.8% (2023/10/1)	30%	
		キャリア採用者数	80名	63名	145名	93名	-	
	多様性	管理職における女性比率	4.5% (2021/4/1)	4.9% (2022/4/1)	5.2% (2023/4/1)	5.3% (2023/9/30)	8% (2027/4/1)	
		主任職における女性比率	17.9% (2021/4/1)	19.2% (2022/4/1)	21.3% (2023/4/1)	21.4% (2023/9/30)	25% (2027/4/1)	
		障がい者雇用率	2.50% (2021/4/1)	2.46% (2022/4/1)	2.50% (2023/4/1)	2.51% (2023/9/30)	2.7% (2026/4/1)	
		65歳定年到達後の雇用継続率	60.0% (2021/4/1)	60.9% (2022/4/1)	49.4% (2023/4/1)	95.2% (2023/9/30)	-	
	健康管理	定期健康診断受診率	100%	100%	100%	99%	-	
		要精密検査・要治療者の二次検査受診率	99.0%	91.0%	95.3%	41.9%	-	
	出産 育児	男性の育児休業取得率	42.4%	41.9%	62.2%	80.1%	80% (FY2026)	
		次世代育成一時金 (支給対象者数/金額)	637名/ 637百万円	636名/ 636百万円	644名/ 644百万円	303名/ 303百万円	-	制度導入(2005年度)以降累計支給額12,165百万円
	就業	有給休暇取得率	59.6%	59.2%	56.4%	65.6%	-	
	公平性	男女間賃金格差 (男性年収に対する平均女性年収の比率)	-	60.7%	61.3%	60.0%	-	
	キャリア支援	越境キャリア支援制度	-	-	49名	40名	-	社内外の副業を中心としたキャリア支援制度

※ 1 FY2023上期の実績は速報値で開示



業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

(将来に関する記述等についてのご注意)

本資料は、発表日現在において入手可能な情報及び将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る仮定を前提としており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。

今後、実際の業績は、金融市場の動向、経済の状況、競合の状況や地価の変動の他、様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性があります。

以 上