

大和ハウス工業株式会社 2026年3月期 第2四半期
アナリスト・機関投資家向け経営説明会 質疑応答（要旨）

【日 時】 2025年11月17日（月） 16：00～17：00

【対応者】 代表取締役会長 芳井 敬一
代表取締役社長 大友 浩嗣
代表取締役副社長 香曾我部 武
常務執行役員 山田 裕次

【質問 1】

ROE の目標について教えてください。現中計では最終年度の財務目標として ROE13%を掲げていますが、こちらは達成可能なのでしょうか。また、それを踏まえて、次期中計においてはどのようなテーマに取り組みられるのか、ROE の水準と合わせて教えてください。

【回答】

- ・ 第 7 次中期経営計画は 5 か年計画でしたが、4 年目の 2026 年 3 月期をもって 1 年前倒しで終了させ、来年の 5 月以降に次期中期経営計画を発表する予定です。
- ・ 7 次中計における最終年度の営業利益 5,000 億円という目標は、1 年前倒しで達成予定です。その中で ROE の目標は意識しながらも、まずは売上と利益成長にこだわり、資金力を高めて配当や成長機会への投資に繋げていくことが大切だと考えております。
- ・ 次期中計におけるテーマについては、ROE や D/E レシオといった財務目標を含め、現在議論を進めているところです。

【質問 2】

現状の自社の株価水準について、どのようにお考えでしょうか。

【回答】

- ・ 2025 年 3 月期は退職給付数理差異の影響を除いた営業利益について過去最高益となり、今期もそれを上回る業績予想であるにも関わらず、株価について第 2 四半期の決算発表後は下落となりました。株価形成には様々な要因がありますが、現状には満足しておらず、今後とも株価にはこだわってまいります。
- ・ また、自己株式取得については、株価が市場から過小評価される局面となれば選択肢にもなり得ると考えております。

【質問 3】

次期中計期間を見据えて、今後の利益成長のドライバーとして期待できる事業領域を教えてください。

【回答】

- ・ 2025 年 3 月期売上高について、その 80%以上は国内事業が占めています。そのため、市況による上下はあっても、基本的には各セグメントの利益率を高めていくことが利益成長に繋がります。中でも賃貸住宅事業の利益率が改善傾向にあります。一方で、商業施設事業の利益率の回復は道半ばです。実質の個人消費の低迷や、人件費の高騰などから、テナント様に対する賃料改定が全体として順調には進んでおりません。
- ・ 事業施設事業においては、稼働中の物流施設をすぐに売却せず、賃料をストック収入として得る資産として一定期間保有し、稼働実績を積み上げるということを増やしたいと考えております。このことは ROE に影響を及ぼす懸念もありますが、安定的なストック成長は従業員が安心して働く土台作りにもなります。また、成長領域であるデータセンターについては、現在は請負事業が中心となっておりますが、その収益性を高めるよう取り組んでまいります。
- ・ 海外事業では、米国の住宅子会社 3 社の成長や豪州の住宅子会社の改善が、今後の利益に寄与すると考えております。

【質問 4】

データセンター事業の今後の戦略を教えてください。請負型から開発型への展開や、検討している立地など、事業の全体感をご説明いただけると理解が深まると思います。

【回答】

- ・ データセンターというアセットタイプの性質上、守秘義務があり個別の案件についてお話しができません。しかし、データセンター開発の際に重要となる設備構築のノウハウの蓄積や、地方型データセンターの電源供給に関する課題の解決などに、当社の技術力を高め取り組んでいきたいと考えております。また、公開買付けを開始しております住友電設株式会社様の完全子会社化が成立した際は、シナジー創出による一層の技術力強化を図ります。

【質問 5】

米国子会社における大型の土地売却が主要因となり、今期の業績予想を上方修正されました。そのことで、来期は減益になるのではという懸念を感じています。7 次中計における当初予定の最終年度として、営業利益 5,000 億円という目標の到達と、そこからの上積みは可能なのでしょうか。

(参考) 経営説明会資料 P.3 第 7 次中期経営計画の進捗

【回答】

- ・ 大型の土地売却が業績に寄与する分、米国における賃貸住宅の開発物件売却や、フジタの不動産売却時期の見直しなど、各事業における不動産売却スケジュールを見直しました。物流施設売却の回転も緩やかにして、稼働実績を積むことができています。その意味で、今期を持続的な成長の踊り場として、来期の営業利益 5,000 億円という目標の到達と、そこからの上積みに向かって当社らしく取り組んでまいりたいと考えております。

【質問 6】

会長のご説明の中で、創業者の夢である創業 100 周年で売上高 10 兆円の達成を目指し、成長投資を優先するというお話がありました。一方で市場では、短期的には投資先行となり業績が伸び悩むのではという懸念もあります。次期中計より先、長期的な利益の目線を教えてください。

【回答】

- ・ 売上高だけでなく営業利益率、経営効率といったことも当然念頭にあります。住友電設株式会社様の利益率も高く、公開買付けが成立した際は学ぶことも多々あると考えております。

【質問 7】

米国戸建住宅事業について、市況が芳しくない中で大和ハウスグループの受注戸数が順調に増加している要因を教えてください。

(参考) 経営説明会資料 P.8 米国戸建住宅事業の進捗と拡大戦略

【回答】

- ・ 米国のハウスメーカー3 社を子会社化した際、土地仕入れの状況や展開エリアの成長性などをしっかりと精査しました。また、最も重視したのは当社の社風と合うかというところです。お客様を大事にしているか、会社の成長が社員のためになっているか。当時、スタンレーマーチン社 CEO のスティーブはお客様アンケートを見て、評価が悪い場合には直接電話をかけることもありました。そのような姿勢が3 社にあります。また、利益率など、3 社間で互いに学びあい、刺激しあっています。当社としても、単に業績を上乗せするための M&A ではなく、グループ入り後に共に成長を続けているという実感を3 社の経営層と共有しており、こういったことが持続的な成長の要因となっていると思います。
- ・ 市況についてお話すると、初回購入層のお客様は金利が下がる局面では、更なる低下を待たれることが多く、少し厳しいのが実状です。一方でカリフォルニアやワシントンにおける三次・四次取得層といった高価格帯のお客様は、買い替えによる家の売却代金もあり、購入金額に占めるローンの比率も低いいため、マーケットを支えています。

【質問 8】

住友電設株式会社様の公開買付けの発表により、今後は海外事業に加えて、事業施設事業も成長ドライバーになると感じました。考えをお聞かせください。

(参考) 住友電設株式会社株式に対する公開買付けの開始に関するお知らせ

経営説明会資料 P.7 M&A によるグループの成長イメージ

P.8 米国戸建住宅事業の進捗と拡大戦略

【回答】

- ・ 完全子会社化となった場合は、その後どのように共に成長していけるかが鍵となります。単に設備工事を担っていただくのではなく、以前フジタがグループ入りした際のような技術者同士のミーティングの実施や、ハウジング・ソリューション、ビジネス・ソリューション、経営戦略本部などが横断的にシナジー効果創出に向けた議論を重ねてまいります。また住友電設株式会社様は東南アジアで長い実績を持たれていますので、共に海外事業を拡大するといったことも視野に入る可能性もあります。いずれも、公開買付けが成立してからの話です。
- ・ そのような中で、仰るように事業施設事業を含むビジネス・ソリューションが成長ドライバーの一翼を担うことになると思います。

【質問 9】

アライアンス社の持分法適用会社化により、米国における戸建住宅とマルチファミリー住宅、それぞれの需要の好不調のバランスを取っていくという話を以前されていました。このリスク分散は機能しているのでしょうか。

【回答】

- ・ 米国の賃貸住宅売却が芳しくない中で、今後はアライアンス社のプロジェクトに対してマイノリティ出資で取り組むことも検討しております。
- ・ アライアンス社のプロジェクトへの出資を検討している米国住宅子会社もあります。また、直近では当社として米国初となる大型物流施設を竣工しましたが、そのようなビジネス・ソリューションの分野についても住宅子会社への波及の余地があります。様々な観点から「小さな大和ハウスを作る」というポートフォリオ分散の取組が動き出しています。

【質問 10】

直近では、キャッスルロック社がレン社の戸建住宅事業を取得するという発表がありました。一方で、住友電設株式会社様の株式公開買付けの金額が大きいため、短期的には同様の M&A は減速するのでしょうか。

【回答】

- ・ M&A については、不動産投資の機会・リスクとはまた別物だと思います。資金面から無理をすることはありませんが、例えばまさに成長局面を迎えている子会社が見つけたチャンスに対しては、それを逃さないようにしたいと考えております。

【質問 11】

営業キャッシュフローが増す一方で、株主還元や成長投資も増えており、ROE という観点から投資に対するリターンの効率性が懸念されます。次期中計においては、投資に対するリターンの実績や計画をお示しいただけないでしょうか。また、次期中計のキャピタルアロケーションにおいては、良い案件があれば株主還元より投資が優先されますか。

【回答】

- ・ 次期中計の方針は策定中ですが、頂いたご意見について、仰ることを理解いたしました。利益率を高めていくことは大切であり、売上高 5 兆円というボリュームのメリットを一層活かしていきたいと考えております。また、株主の皆様に配当という形でしっかりとお応えしていくという姿勢は崩さないと考えております。

【質問 12】

新入社員の採用人数を減らすという方針の背景を教えてください。ならびに、今後採用となる人財や、現社員に伝えたいことをお聞かせください。

【回答】

- ・ 組織体制の効率化やシニア人財の活躍制度拡充に伴い、十分な人材確保ができているということが背景です。
- ・ 現社員には、型にはまらないでほしいということを伝えたいです。それぞれの個性を活かして挑戦し、失敗は次の成功に繋げることが、従業員本人や当社の成長へと繋がります。当社グループで従業員が成長できるフィールドをまだまだ作っていきますので、そこで力を発揮してもらいたいと思います。

【代表取締役社長 大友 浩嗣 結びの挨拶】

- ・ 本日はお忙しいところ、お集まりいただき誠にありがとうございます。
- ・ 次期中計は策定中ですが、売上高成長と利益率改善のバランス、ROE や D/E レシオ、キャピタルアロケーションなど、各要素を念頭に置きながらも、総合的には当社グループの持続的な成長性をメッセージとしてお伝えしたく考えております。

- ・ 海外事業については、今期の売上高が 1 兆円に到達する計画で、今後も成長のドライバーとなります。一方で国内事業についても、請負・分譲から開発事業、ゼネコン分野まで幅広く成長の余地があり、グループ会社を含めた更なるシナジー創出や、人財活躍の取り組みなどまだまだできることがあります。
- ・ 特にストック事業について申し上げますと、既存建築物の再生・利活用を進めるリブネス事業が成長の軌道に乗っております。リブネス事業の売上高は今期 4,500 億円に達する計画で、いずれ 1 兆円に達する領域にしたいです。中でも非住宅領域の伸びが顕著であり、建築費の高騰や日本の構造変化を背景に、ビズリブネスはまだまだ伸びると思います。単純な買取再販ではなく、価値を高めることによる再生と循環の創出で、社会に貢献してまいります。

(以上)