



Daiwa House®
Group

**Getting
Ready >**



Contents

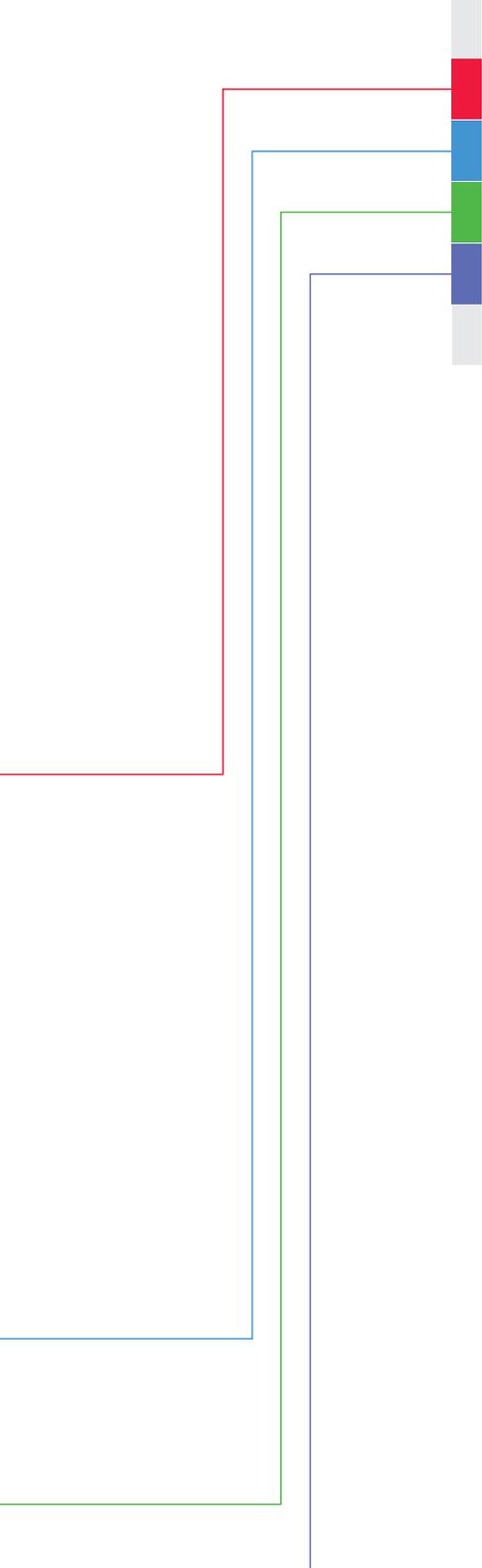
1	3 Years' Results
2	3 Years' Performance
4	The World Has Changed
6	ステークホルダーのみなさまへ
8	大和ハウスグループ業績ハイライト
10	セグメント別業績ハイライト
12	当社株式の情報
14	大和ハウスグループの事業構造
18	The Time Has Come
20	Japan is Changing
22	A New Start
24	Creating a New Strategy
26	会長メッセージ
32	社長メッセージ
40	最高財務責任者からの報告
44	コーポレートマネジメント
46	大和ハウス工業 役員
48	主要グループ会社 社長
50	監査役
52	コーポレート・ガバナンス
55	内部統制
58	コンプライアンス
59	リスクマネジメント
68	Business Overview
98	研究開発
100	新規事業
102	CSR Initiatives
118	Financial Information
153	大和ハウスグループの歩み
154	グループネットワーク
159	会社概要

財務数値およびグラフの表示に関する注意事項

- ・本アニュアルレポートの記載金額は、単位未満を切り捨てて表示しています。
- ・グラフ中の年表示は特に注記のない限り、各年3月期を表します。また、暦年の場合はグラフ末尾に(年)を表示しています。
- ・本アニュアルレポートで用いたセグメント別の売上高、営業利益および売上高営業利益率は、セグメント間の内部取引を含んだ数値です。また、セグメント別の売上高比率は、外部顧客に対する数値です。

将来予測記述に関する特記

本アニュアルレポートには当社および当社グループの見通し、目標、計画、戦略などの将来に関する記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、現在入手可能な情報から得られた判断に基づいています。実際の業績等は様々な要因により、これら見通しとは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。



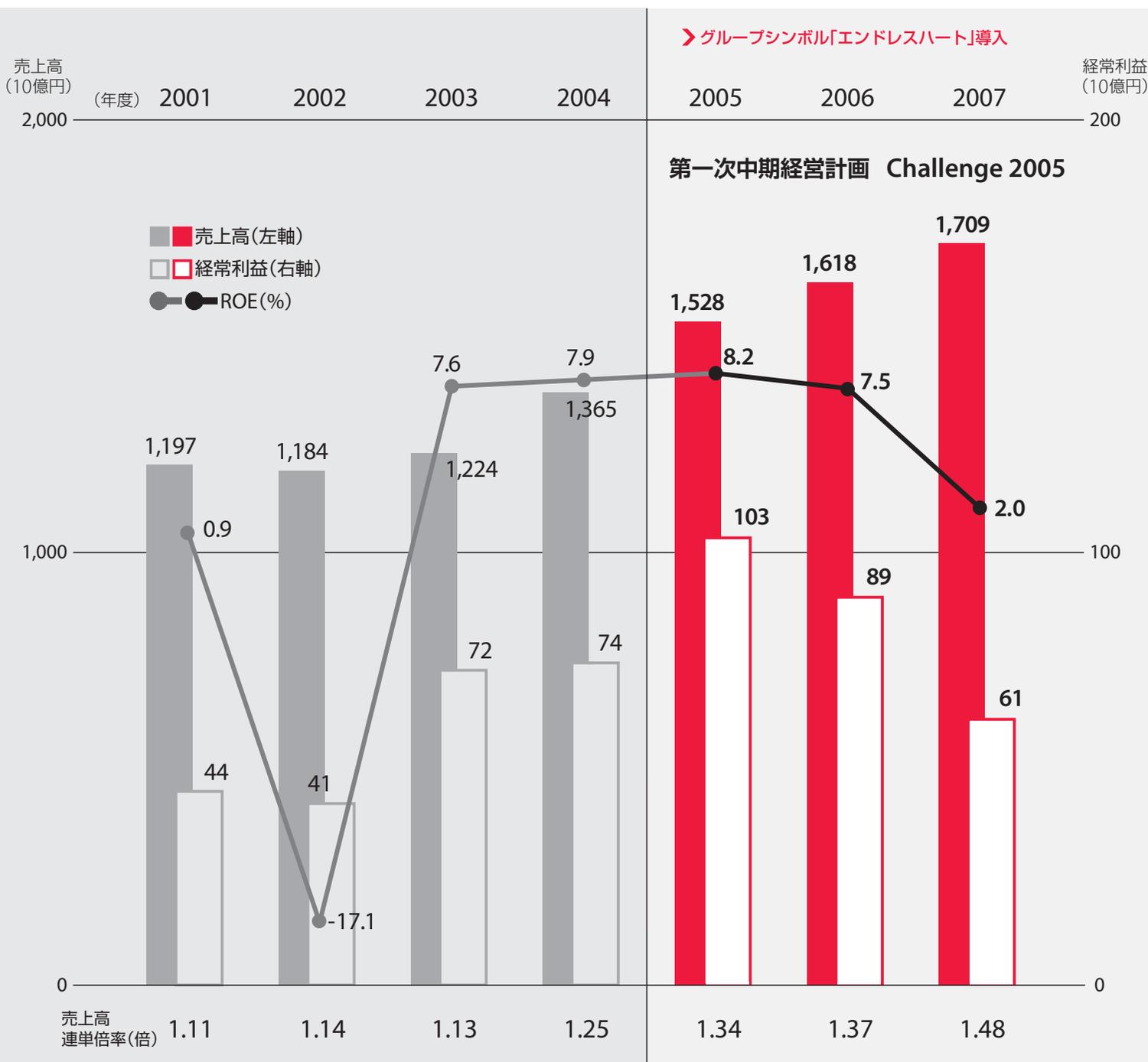
3 Years' Results

2005年4月、創業者の志を受け継いだシンボル「エンドレスハート」のもと、新しいグループ経営体制をスタートさせてから、2006年、2007年。私たち大和ハウスグループは、第一次中期経営計画で宣言した目標に向かって、3年間、全力を傾けました。先ずは、その結果をご報告いたします。

3 Years' Performance



Daiwa House®
Group



3年間の目標と結果

2007年度を最終年度とする第一次中期経営計画では、売上高1兆7,000億円、経常利益1,000億円、ROE9.0%を数値目標に掲げました。2005年度から2007年度の3年間の結果は、半世紀を越える歴史の中で、過去最高の売上高を達成することができましたが、経常利益とROEは未達で終わりました。

売上高 
25.1% up
 2008.3/2005.3
 17,092億円/13,659億円

経常利益 
17.4% down
 2008.3/2005.3
 612億円/742億円

ROE 
5.9 ポイント
 down
 2008.3/2005.3
 2.0%/7.9%

基本戦略の自己評価

成長戦略

- ポートフォリオ経営の徹底
- △ 事業におけるグループ連携強化
- △ コア技術の開発
- 成長の布石への積極的な投資

事業別の明確な目標設定と資源配分の具体化、グループ内でのバリューチェーンの連携や顧客基盤の共有、戸建住宅の25年ぶりの工法刷新とそれに伴う新ブランドの展開、またM&A、産学連携、海外投資など新たな成長に向けての投資を積極的に行いました。

効率化戦略

- △ 調達体制の強化
- △ 生産体制の見直し
- 物流システムの再構築

生産体制の再編(13工場→11工場)、コストマネジメント推進室設置による原価低減に取り組んできましたが、今後の資材高騰などのますます厳しくなる経営環境を踏まえ、より一層の取り組みの強化が必要です。

経営基盤強化

- 人材の確保と育成
- 経営の企画機能と管理体制の強化

上場3社経営統合によるガバナンス強化や人材の確保(グループで3年間に約4,000人採用)、管理体制の構築を中心に強化を図りましたが、今後の成長のためには、リスクマネジメント・コンプライアンスの強化をグループ全体に行きわたらせることが重要なテーマです。



2008/1

米国・原油価格(WTI) 100ドル/バレル突破



2007/8

米国・サブプライムローン問題発覚

The World Has Changed

2005/4 → 2008/3



2007/2

中国・上海発 世界同時株安



2007/1

EU・ブルガリア、ルーマニアが
加盟し27ヶ国に拡大



2005/8

米国・大型ハリケーン
「カトリーナ」が直撃



2005/7

中国・人民元切り上げ



Up



小麦価格 **230%**、トウモロコシ価格 **152%**上昇
小麦、トウモロコシの価格が、各10.9、5.3ドル/ブッシェルへ



原油価格 **93%**上昇
国際原油価格(WTI)が105ドル/バレルへ



売上高 **25.1%**増
大和ハウスグループの2005～2007年度の売上年成長率は7.8%



世界人口 **3.6%**増、BRICs人口 **4.6%**増
世界の総人口が2億3,400万人増加して66億7,100万人、
ブラジル、ロシア、インド、中国の総人口が1億2,500万人増加して28億3,200万人へ



住宅着工戸数 **31%**減
米国の民間新設住宅着工戸数が60万戸減少して135万戸へ



経常利益 **17.4%**減、ROE **5.9**ポイント減
大和ハウスグループの経常利益とROEは2005～2007年度で減少



住宅着工戸数 **13.2%**減
日本の新設住宅着工戸数は、2005～2007年度で13.2%減少



生産年齢人口 **2.5%**減、総人口も減少時代へ
日本の生産年齢人口が215万人減少して8,266万人、
総人口も2005年をピークに減少傾向へ

Down



Dear Stakeholders

ステークホルダーのみなさまへ

大和ハウスグループは2005年4月の創業50周年より、グループシンボル「エンドレスハート」のもと、「人・街・暮らしの価値共創グループ」として、新しいグループ経営体制をスタートさせました。3カ年計画「第一次中期経営計画 Challenge 2005」の最終年度であった当年度の売上高は、過去最高の1兆7,092億5千4百万円（前年度比5.6%増）、営業利益も過去最高益となる891億2千万円（前年度比4.0%増）を達成できました。これはひとえに、株主のみなさまをはじめ、ステークホルダーのみなさまのご支援の賜物と深く感謝申し上げます。しかしながら、米国経済の減速、原油・原材料高、日本株の大幅な下落など、思いがけない経済環境の変化の中、営業外費用として退職給付数理差異償却損などを計上した結果、経常利益は612億9千万円（前年度比31.4%減）となり、目標でありました1,000億円を実現できませんでした。同様に、当期純利益は、開発事業損失および投資有価証券評価損などの計上により130億7千9百万円（前年度比71.8%減）、ROEにおいては2.0%（目標9.0%）と、目標数値を達成できない結果ではございますが、当年度の年間配当については、計画通り、1株につき24円とさせていただきます。経営目標数値について、一部とはいえ未達の結果をご報告差しあげなければならないことを、心苦しく思い、今日の反省を、明日の経営に活かしていきたいと存じます。

変わる世界経済、変わる日本社会——激動の時代がやってきました。私たちはいまいちど原点に立ち返り、創業者の唱えた「先の先を読む」の精神を奮い立たせ、これまで創りあげてきた価値、これから創りあげていくべき価値をしっかりと見据え、明日を切り拓きながら豊かな社会を築いていく所存です。

新たな3カ年計画「第二次中期経営計画 Challenge 2010」では、変化に動じない経営体質の強化を重点課題に、2010年度の連結売上高1兆8,500億円、営業利益1,150億円、営業利益率6.2%、ROE9.0%の新たな目標を掲げ、グループ一体となって前進してまいります。100周年を迎える2055年に売上高10兆円を達成する。私たち大和ハウスグループは、この大きな夢に向かって、これからも社会と共に、みなさまと共に、時代の変化をリードし続けてまいりたいと存じます。

代表取締役会長／CEO

植口 武男

Group Performance

大和ハウスグループ業績ハイライト

2008年3月31日現在

連結財務ハイライト

大和ハウス工業株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した1年間

	(百万円)			増減
	2008	2007	2006	2008/2007
売上高	1,709,254	1,618,450	1,528,983	5.6%
営業利益	89,120	85,678	80,072	4.0%
経常利益	61,290	89,356	103,073	△31.4%
当期純利益	13,079	46,393	45,184	△71.8%
総資産	1,791,052	1,630,022	1,475,197	9.9%
純資産*	649,440	661,145	576,534	△1.8%
1株当たり当期純利益(円)	22.46	81.15	81.88	△72.3%
1株当たり純資産(円)	1,092.04	1,122.88	1,053.37	△2.7%
1株当たり配当金(円)	24.00	20.00	20.00	20.0%
配当性向(%)	106.8	24.6	24.4	82.2ポイント
ROE(自己資本当期純利益率)(%)	2.0	7.5	8.2	△5.5ポイント
ROA(総資産当期純利益率)(%)	0.8	3.0	3.2	△2.2ポイント
自己資本比率(%)	35.3	40.4	39.1	△5.1ポイント

*2006年3月期以前の純資産には少数株主持分を含めていません。

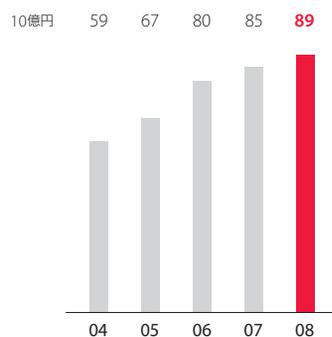
売上高

1兆7,092億円



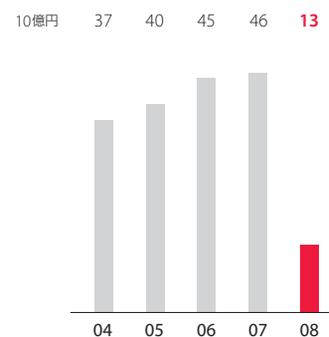
営業利益

891億円



当期純利益

130億円



2007年度の好調要因

日本全体

- 米国向け輸出は2007年後半以降大きく落ち込みましたが、アジア新興国向けや欧州向け輸出の堅調さがそれをカバーして、輸出全体では増加傾向が続きました。
- 地価は全国平均で前年比1.7%上昇し、2年連続で前年を上回りました。根強いオフィス・住宅需要を背景に三大都市圏で大きく上昇し、地方中核都市や大都市周辺にも波及しました。

2007年度の下降要因

日本全体

- 改正建築基準法施行の影響により、新設住宅着工戸数は前年度を大幅に下回りました。また、一般建築物の着工面積も減少するなど市場全体が低調に推移しました。
- 建設投資は公共事業の減少に歯止めがかからず、前年比5.4%マイナスの50兆円となり、1992年のピーク時の約60%まで減少しました。
- サブプライムローン問題による信用収縮、原油価格・資材価格の高騰、円高ドル安などが企業収益を圧迫しました。

- 売上高・営業利益とも5期連続の増収増益となり、**過去最高**を記録

主力事業の住宅事業・商業建築事業が好調に推移

- 退職給付数理差異償却損を264億円計上した結果、経常利益が前年度比**31.4%**減少

株式市況の下落等に伴う年金資産の運用環境の悪化

- 381億円の特別損失を計上した結果、当期純利益が**71.8%**減少

株式の減損処理に係る投資有価証券評価損の計上、長期開発事業案件におけるたな卸資産の評価見直しによる開発事業損失の計上

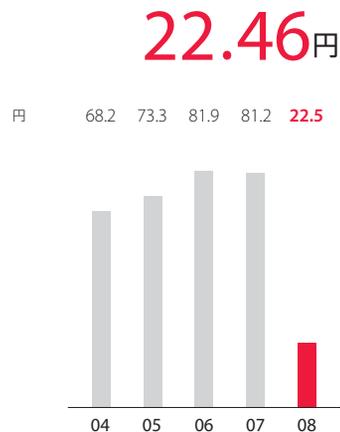
- 総資産が**1,610**億円増加

販売用土地・建物を中心としたたな卸資産の増加、賃貸用不動産等の有形固定資産の増加

ROE



1株当たり当期純利益



1株当たり純資産



Business Outline

セグメント別業績ハイライト

2008年3月31日現在



Daiwa House
Group

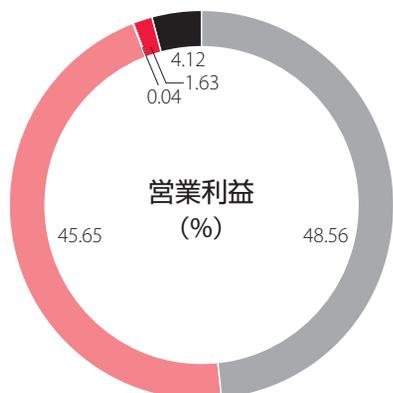
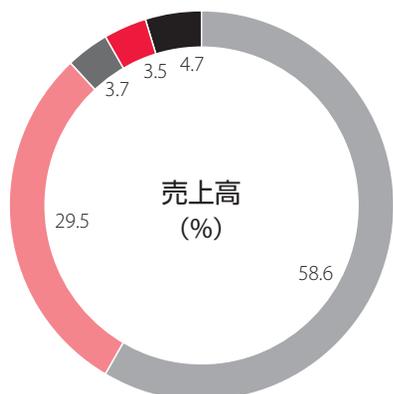


セグメント別構成比

住宅事業

商業建築事業

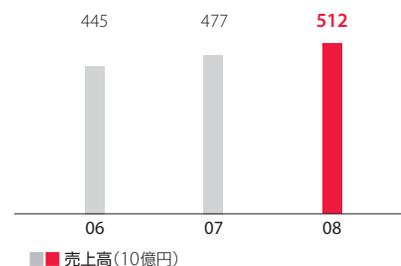
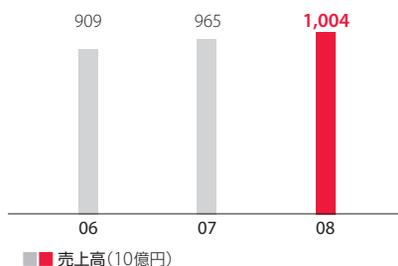
- 住宅事業
- 商業建築事業
- リゾート・スポーツ施設事業
- ホームセンター事業
- その他事業



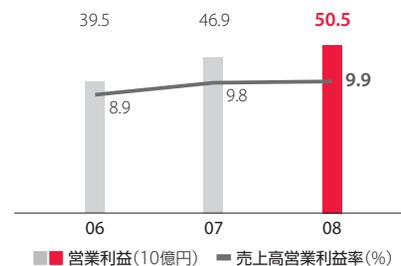
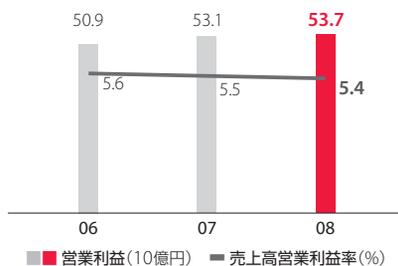
当社グループのコア事業で、戸建住宅、マンション、賃貸住宅の建築・分譲からリフォーム、不動産仲介・管理まで「住」に関する総合的な事業を展開しています。当年度の売上高構成比では全体の58.6%を占めています。また、売上高は前年度比4.0%増の1兆43億円、営業利益は1.1%増の537億円、売上高営業利益率は前年度を0.1ポイント下回り5.4%となりました。

当社グループの第2の主要事業で、商業施設部門と、物流・医療介護・法人施設部門で構成しています。当年度の売上高構成比では、29.5%を占めています。また、売上高は前年度比7.3%増の5,127億円、営業利益は7.6%増の505億円と大幅増になり、売上高営業利益率は前年度を0.1ポイント上回り9.9%となりました。

売上高



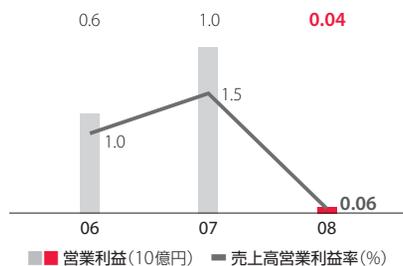
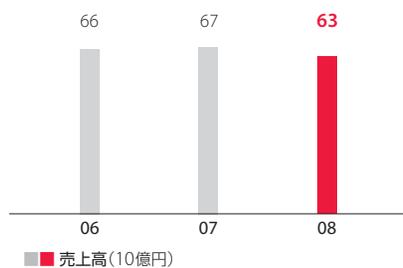
営業利益 / 売上高営業利益率





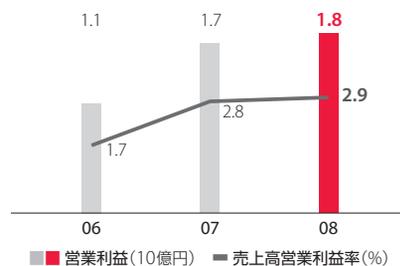
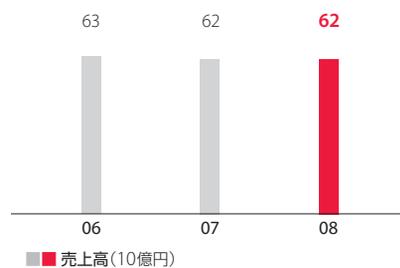
リゾート・スポーツ施設事業

当事業では、リゾートホテル、ゴルフ場、スポーツ関連施設を日本全国で展開し、余暇を楽しみ、健康的で充実した人生を過ごす提案を行っています。当年度は2007年3月の能登半島地震や、原油価格の高騰による経費増加などにより売上高構成比は3.7%、売上高は前年度比6.0%減の637億円となりました。営業利益は96.0%減の4千万円と大幅減になりました。



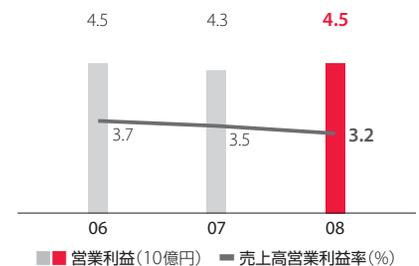
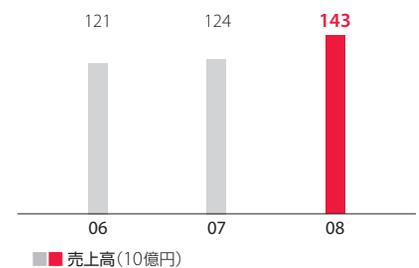
ホームセンター事業

当事業では「ロイヤルホームセンター」を全国展開し、住宅に関わる商品を中心に高品質の品揃えを進め、専門業者から一般消費者まで幅広いお客さまのニーズに応えています。当事業の当年度の売上高構成比は3.5%となっており、売上高は前年度比0.6%増の626億円、営業利益は2.0%増の18億円となりました。売上高営業利益率も前年度を0.1ポイント上回り2.9%となりました。



その他事業

当事業では、住設機器の製造・販売、物流、自動車のリース、都市型ホテルなど、幅広く多彩な事業を展開し、当社グループの総合力を拡大・深化させています。当年度の売上高構成比は4.7%となりました。また、売上高は前年度比15.0%増の1,433億円、営業利益は4.3%増の45億円となり、売上高営業利益率は前年度を0.3ポイント下回り3.2%となりました。



Share Information

当社株式の情報

2008年3月31日現在

資本金

1,101億2千万円

株式の状況

発行可能株式総数	1,900,000,000株
発行済株式の総数	599,921,851株
株主数	36,158名

決算期

毎年3月31日

定時株主総会

毎年決算期の翌日から3ヶ月以内

株主名簿管理人

中央三井信託銀行株式会社
東京都港区芝3-33-1

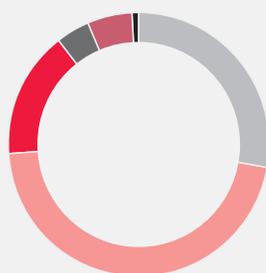
上場証券取引所

東京・大阪

証券コード

1925

株式分布状況



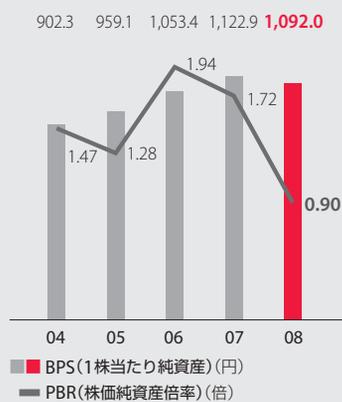
	株式数	%
10,000,000株以上	167,420,189	27.9
1,000,000株以上	276,790,680	46.1
100,000株以上	93,138,709	15.5
10,000株以上	25,538,521	4.3
1,000株以上	33,053,649	5.5
1,000株未満	3,980,103	0.7

大株主の状況

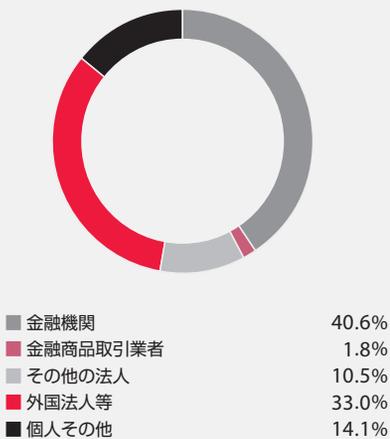
株主名	持株数 (千株)	出資比率*1 (%)	増減 (ポイント)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	28,366	4.7	△1.0
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	26,314	4.4	△0.6
株式会社三菱東京UFJ銀行	15,470	2.6	0
日本生命保険相互会社	14,931	2.5	0.1
モックスレイ・アンド・カンパニー	14,603	2.4	2.4
ヒーロー・アンド・カンパニー	12,189	2.0	1.9
株式会社三井住友銀行	12,117	2.0	0
第一生命保険相互会社	11,501	1.9	0
株式会社みずほコーポレート銀行	11,261	1.9	0
中央三井信託銀行株式会社	9,521	1.6	0

※1 発行済株式の総数に占める割合を表示しています。

BPSとPBRの推移

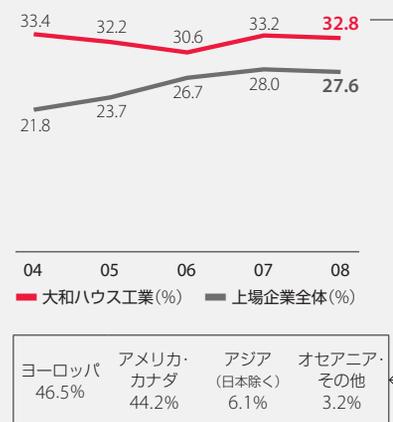


所有者別株式分布状況*2



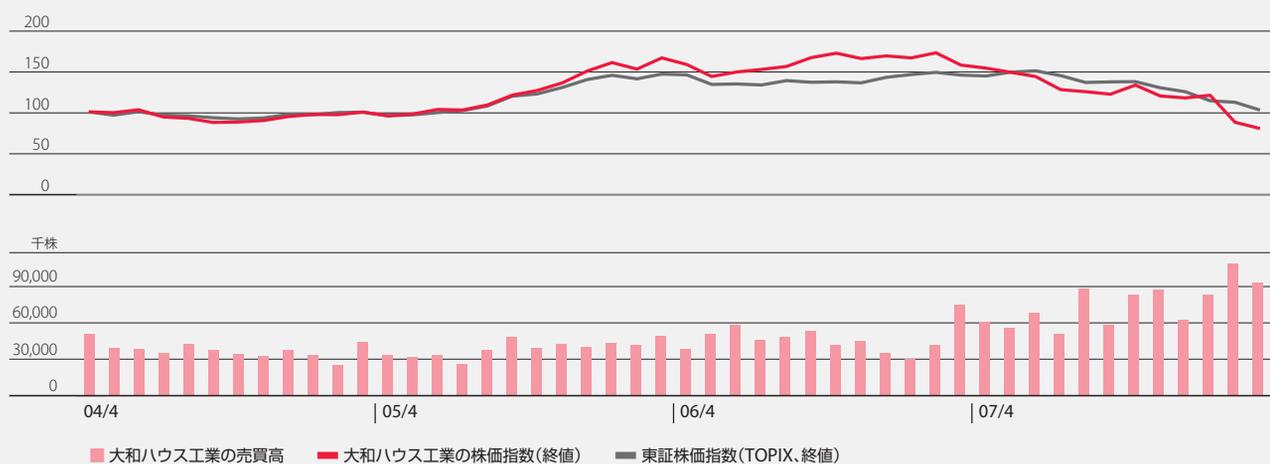
※2 全株式数から単元未満の株式数を引いて算出しています。

外国人投資家の持株比率



地域	比率 (%)
ヨーロッパ	46.5%
アメリカ・カナダ	44.2%
アジア (日本除く)	6.1%
オセアニア・その他	3.2%

東証株価指数と大和ハウス工業の株価指数(04年4月=100)・売買高推移



株価および売買高

	2005	2006	2007	2008
最高値(円)	1,366	2,055	2,260	2,055
最安値(円)	1,060	1,141	1,601	881
期末終値(円)	1,232	2,040	1,933	987
売買高(年合計)(千株)	450,348	467,867	564,518	899,185

2007年度の株価の動き



2007年度の日本の株式市場は、前年度後半から米国の株高や景気全体の底堅さが継続する中で、外国人投資家による日本株投資も増加し、日経平均株価の終値は7月9日に18,261円となり最高値を記録しました。しかし、7月下旬から、サブプライムローン問題による信用収縮懸念が広がったことや円高などの影響により株価は乱高下を繰り返し、2008年1月には月間で1,715円(11.2%)下がるなど、海外市場の影響を受けて大きく変動した1年となりました。

Business Structure

大和ハウスグループの事業構造

「エンドレスハート」は大和ハウスグループのシンボル。

私たちは「心をつなごう」の経営ビジョンのもと、

「人・街・暮らしの価値共創グループ」として限りない発展を目指します。

約**130**万戸^{※1}
住宅事業の建築実績

約**108**万世帯^{※2}
入居世帯数

約**3**万棟^{※3}
商業建築事業の建築実績

約**418**万人
リゾートホテル年間利用者数

150ヶ所^{※4}
大和ハウスグループの運営施設



Daiwa House®
Group

2008年3月31日現在

※1 大和ハウスグループが建築した戸建住宅、集合住宅、マンションの累計。マンションは総分譲数。
※2 大和ハウスグループが建築した戸建住宅、集合住宅、分譲マンションにお住まいのお客さまの累計。
※3 大和ハウスグループが建築した商業施設、医療介護施設、物流施設の累計。
※4 大和ハウスグループが運営するリゾートホテル、ゴルフ場、都市型ホテル、ホームセンター、フィットネスクラブの数。

上段…関係会社名
 下段…当社出資比率、()内はグループ計
 2008年8月1日現在

住宅事業

大和ハウス工業株式会社	大和リース株式会社 100%	大和リビング株式会社 100%	株式会社ダイワサービス 50% (100%)
日本住宅流通株式会社 100%	ダイワハウス・リニュー株式会社 100%	大和エステート株式会社 大和リビング(株)100%	ダイワマンズリー株式会社 100%
大和ランテック東日本株式会社 100%	大和ランテック西日本株式会社 100%	株式会社シンクローラー 100%	天津九河国際村有限公司 90%
大和房屋(蘇州)房地產開發有限公司 100%			

商業建築事業

大和ハウス工業株式会社	大和リース株式会社 100%	大和情報サービス株式会社 100%	ダイワロイヤル株式会社 100%
株式会社東富士 75%	小田急建設株式会社 33%	ロック開発株式会社 50%	

リゾート・
スポーツ施設
事業

大和ハウス工業株式会社	大和リゾート株式会社 100%	ダイワロイヤルゴルフ株式会社 100%	日本体育施設運営株式会社 99.6%
-------------	--------------------	------------------------	-----------------------

ホームセンター
事業

ロイヤルホームセンター株式会社 100%

その他事業

大和ハウス工業株式会社	大和リース株式会社 100%	ダイワラクダ工業株式会社 100%	大和物流株式会社 100%
株式会社ダイワサービス 50% (100%)	ダイワロイヤル株式会社 100%	大和エネルギー株式会社 100%	株式会社寿恵会 100%
株式会社大阪マルビル 93.5%	大和ハウス・リート・マネジメント株式会社 100%	大和ハウスフィナンシャル株式会社 60%	大和ハウスインシュアランス株式会社 100%
株式会社伸和エージェンシー 100%	株式会社メディアテック 100%	エネサーブ株式会社 92.5%	大和事務処理中心(大連)有限公司 100%

Endless Heart Companies

2008年8月1日現在



Daiwa House®

大和ハウスグループ

大和ハウス工業(株)
住宅/商業建築/都市開発など



Daiwa Lease®

大和ハウスグループ

大和リース(株)
建物・自動車リース/土地活用



Daiwa Rakuda®

大和ハウスグループ

ダイワラクダ工業(株)
住設機器/スペースシステム/リース



Daiwa Info.Service™

大和ハウスグループ

大和情報サービス(株)
土地活用/商業施設管理・運営



Nihon Jyutaku Ryutu®

大和ハウスグループ

日本住宅流通(株)
仲介・管理・代理/鑑定/リフォーム



Daiwa Royal®

大和ハウスグループ

ダイワロイヤル(株)
商業施設賃貸/ダイワロイネットホテル



Daiwa Monthly™

大和ハウスグループ

ダイワマンスリー(株)
不動産賃貸・管理



Daiwa Lantec™

大和ハウスグループ

大和ランテック東日本(株)
地盤調査/地盤改良工事



Daiwa Lantec™

大和ハウスグループ

大和ランテック西日本(株)
地盤調査/地盤改良工事

ロイヤルホームセンター

Daiwa House Group®

ロイヤルホームセンター(株)
DIY/ガーデニング/インテリア

ダイワロイヤルホテルズ

Daiwa House Group®

大和リゾート(株)
(ダイワロイヤルホテルズ)
リゾートホテル

ダイワロイヤルゴルフ

Daiwa House Group®

ダイワロイヤルゴルフ(株)
ゴルフ場運営

大和ハウスフィナンシャル

Daiwa House Group®

大和ハウスフィナンシャル(株)
クレジットカード事業

シンクローラー

Daiwa House Group®

(株)シンクローラー
住宅部材製造

伸和エージェンシー

Daiwa House Group®

(株)伸和エージェンシー
広告・旅行代理店



Daiwa Logistics®

大和ハウスグループ

大和物流(株)
運輸/倉庫・保管



Daiwa Living®

大和ハウスグループ

大和リビング(株)
賃貸住宅の管理・運営



Daiwa Service®

大和ハウスグループ

(株)ダイワサービス
ビル・マンション管理/人材派遣/引越



Daiwa Renew®

大和ハウスグループ

ダイワハウス・リニュー(株)
増改築工事



Daiwa Energy®

大和ハウスグループ

大和エネルギー(株)
ESCO・環境機器・設備工事



Daiwa Estate®

大和ハウスグループ

大和エステート(株)
不動産仲介



Daiwa REIT™

大和ハウスグループ

大和ハウス・リート・マネジメント(株)
資産運用



Daiwa Insurance™

大和ハウスグループ

大和ハウスインシュアランス(株)
損害保険代理業



Daiwa House™

大和房屋集團

大和事務処理中心(大連)有限公司
事務処理代行業

介護付有料老人ホーム



Daiwa House Group®

(株)寿恵会
(ネオサミット湯河原)
老人ホーム運営

大阪マルビル

Daiwa House Group®

(株)大阪マルビル
ホテル・テナント・駐車場運営

余暇の創造を提案します

スポーツクラブNAS

Daiwa House Group®

日本体育施設運営(株)
(スポーツクラブNAS)
スポーツクラブ



Daiwa House Group®

(株)メディアテック
情報システム/情報サービス

eneServe

Daiwa House Group®

エネサーブ(株)
総合エネルギーサービス

東富士

Daiwa House Group®

(株)東富士
不動産開発事業/
事業用不動産販売



A person's hand is visible on the left side of the frame, making a peace sign (V-sign) against a large, grey concrete wall. The wall has several small circular holes and a vertical seam. In the background, there is a modern building with a glass facade and some green foliage.

The Time Has Come

世界が変わる。日本も変わる。

私たちの準備は整いました。

大和ハウスグループは、この変化をチャンスと捉え、
新しい時代へ、もう、向かっています。

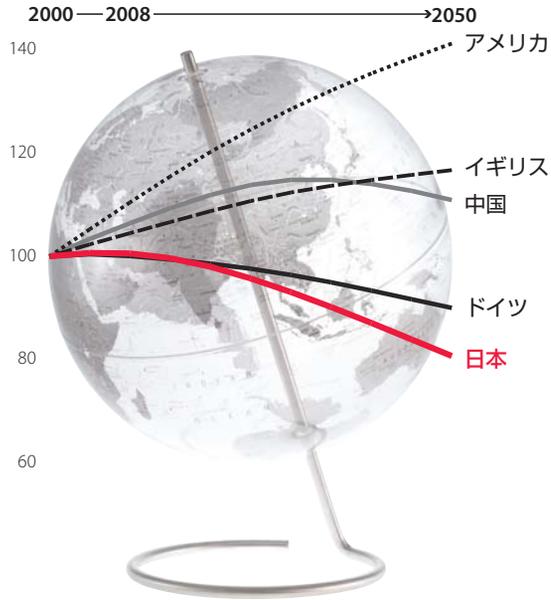


Japan is Changing

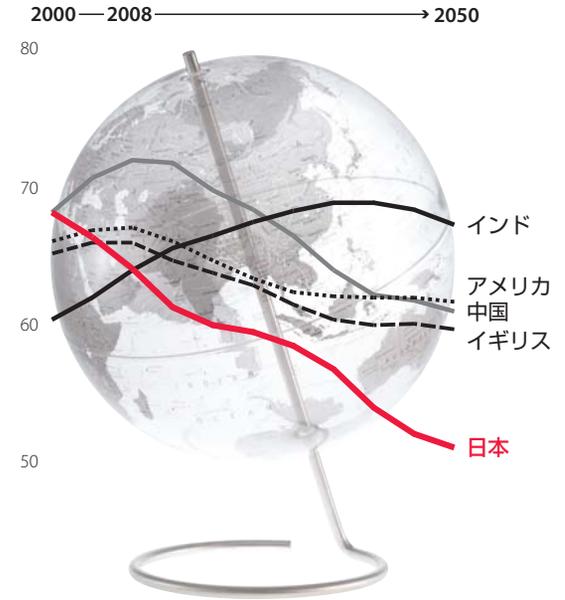
これからの世界の中で、日本はどのように成長していかねばならないのでしょうか。アメリカ、イギリス、そして新興国に比べ、日本の人口は減少し、経済成長率も横ばいが予想されています。日本の成長神話は過去の思い出なのでしょうか。いいえ、日本には、新しい未来があるはずです。私たち大和ハウスグループは、創業者から受け継いだ「常に、社会に新しい価値を提供する」という夢を抱き、日本がこれから必要とする価値の創造に、私たちの全ての力を尽くしていきます。

日本と世界の将来予想

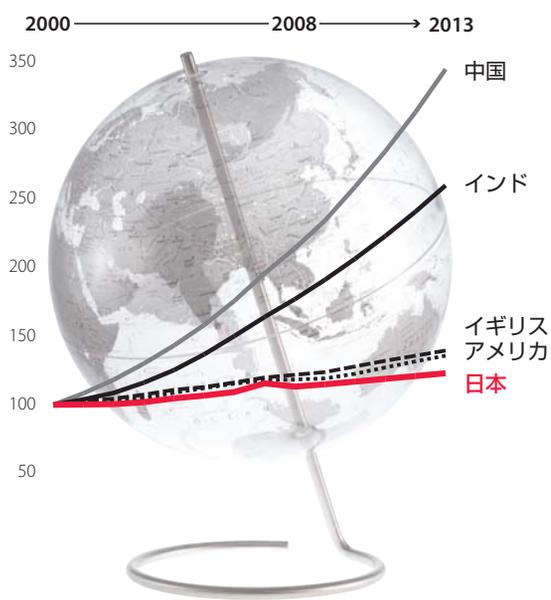
総人口※1
(指数：2000年=100)



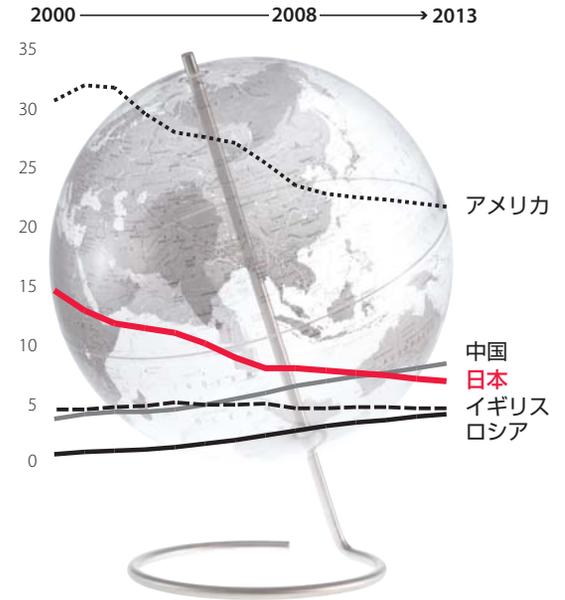
総人口における生産年齢人口比率※1
(%)



実質GDP※2
(指数：2000年=100)



世界のGDPに占めるシェア※2
(%)



※1 United Nations資料より作成
※2 IMF資料より作成



A New Start



大和ハウス工業株式会社

会長/CEO

樋口 武男(中央)

社長/COO

村上 健治(右)

副社長/CFO

小川 哲司(左)

Creating a New Strategy



第二次中期経営計画 Challenge 2010

経営目標

売上高	1兆8,500億円
営業利益	1,150億円 (利益率 6.2%)
ROE	9.0%

第一次中期経営計画に続き、2008年4月から、新しい3カ年計画「第二次中期経営計画 Challenge 2010」がスタートしました。重要な経営テーマは利益体質の強化と将来に向けた収益源の育成。大和ハウスグループの成長が、社会の資産となることを目指して、私たちは2010年に向かって歩き始めています。

重要な経営テーマ

1 利益体質の強化 「グループ戦略単位の再編」

各事業がNo.1を目指すため、これまで30以上あった大和ハウスグループの事業を見直し、戦略的な8つの事業ドメインに分類しました。それぞれを「拡大」「再生」「育成」の3つのカテゴリーに位置づけ、グループ連携によるさらなる成長を目指します。

Driving our Growth **拡大**

成長を牽引

賃貸住宅
商業施設
事業施設

Making more Profit **再生**

利益率を改善

戸建住宅
マンション
健康余暇

Changing the Future **育成**

将来の利益成長を担保

住宅ストック
その他

2 将来に向けた収益源の育成 「新規事業への取り組み強化」

私たちの強さが発揮できる主力事業の周辺で、大きく4つの事業の将来性を見据えて取り組みを強化。エネルギー関連事業、ロボット関連事業、金融サービス事業、中国を中心とした海外事業など、既存事業との関連が深く、今後の成長が見込まれる事業に投資します。

エネルギー
関連事業

ロボット
関連事業

金融サービス
事業

海外事業



樋口 武男

会長メッセージ

Getting Ready for Change

日本と共に、世界と共に 大きな変化こそが、新しい時代を拓きます

世界経済は今、大きな変化の時期を迎えています。一見順調に成長していたかに見えた世界経済は、思いもかけないアメリカのサブプライムローン問題の発生を機に大きな混乱が波及し、新たな経済地図へと変化し始めています。原油高、穀物価格・資源価格の高騰も重なり、世界経済は変わらざるを得ない時代となりました。激変する世界経済の荒波は、バブル期以降、ようやく回復基調を取り戻しつつあった日本経済にも大きな影響を与えています。

スイスの民間経済研究機関「世界経済フォーラム」による世界競争力報告（2007－2008年版）によれば、世界各国の経済競争力は、1位がアメリカ、2位がスイス、次いでデンマーク、スウェーデンと北欧諸国が続き、日本は8位に後退しています。世界経済の地図は、大きく変わりつつあります。国を挙げて力強い経済成長を続ける中国やインド、ロシア、ブラジルなどの新興の国々も、今後さらなる成長を遂げていくものと考えられます。世界の大きな経済変化の中で、私たち日本の経済も、世界と共に成長していかなければなりません。未来を切り拓くためには、新たな力強い息吹が必要です。私たち大和ハウスグループは、これまで日本の社会で、新しい住の価値を創り続けたリーダーとして、今こそこの世界の変化に正面から立ち向かい、私たち自らの手で新たな価値の創出に尽力していかなければなりません。

大きな変化のときこそ、新しい時代の価値が生まれます。変わり続ける時代の中で、新しい日本社会と激変する世界とをつなぐ、「人・街・暮らしの価値共創グループ」として、私たちのこれまで築きあげた顧客基盤を尊重しながら、私たちの経営のシンボル——「エンドレスハート」を胸に、新しい価値を創りだしてまいります。

世界競争力報告書
(2007－2008年版)

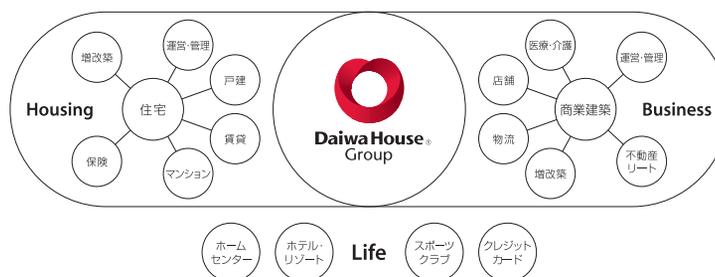
順位	総合力	基礎的条件 ^{※1}	効率性向上要因 ^{※2}	イノベーション要因 ^{※3}
1	 アメリカ	デンマーク	アメリカ	スイス
2	 スイス	フィンランド	イギリス	日本
3	 デンマーク	シンガポール	香港	ドイツ
4	 スウェーデン	スイス	デンマーク	アメリカ
5	 ドイツ	香港	カナダ	スウェーデン
6	 フィンランド	スウェーデン	シンガポール	フィンランド
7	 シンガポール	オランダ	スイス	韓国
8	 日本	ノルウェー	スウェーデン	デンマーク
9	 イギリス	ドイツ	オランダ	イスラエル
10	 オランダ	オーストリア	オーストラリア	台湾

※1 基礎的条件：法制度、治安、社会インフラ、マクロ経済状況（インフレ率等）、保健、初等教育等で評価

※2 効率性向上要因：高等教育、市場（商品、労働、金融）の効率性

※3 イノベーション要因：高度な企業運営や戦略、支援産業との連携等のビジネス洗練度、大学・企業研究連携、科学者・技術者能力等のイノベーションの程度

人・街・暮らしの価値共創グループ



日本社会の変化へ 培った強さの上に、新たな改革を重ねます

私たち大和ハウスグループは、1955年の創業以来「建築の工業化」を理念にプレハブ住宅を創造し、パイオニア精神で日本の住産業に新しい価値を常に吹き込んできました。今ではグループ68社（2008年8月1日現在）、連結売上高1兆7,000億円のグループへと成長してまいりました。建築を通じて社会と共にあること、生活のサービスを通じて暮らす人と共にあること——この「共創共生」の精神は、常に時代の変化を捉え、改革と開拓を重ねた私たち大和ハウスグループの原点であります。日本社会は今、過去に経験したことのない変化を迎えています。私たちは、〈ハウジング〉〈ビジネス〉〈ライフ〉の3つの領域で、その変化の先の大きな未来を見据えて、「人・街・暮らしの価値共創グループ」として、今日まで自らを支えた価値の改革に、積極的に取り組んでまいります。

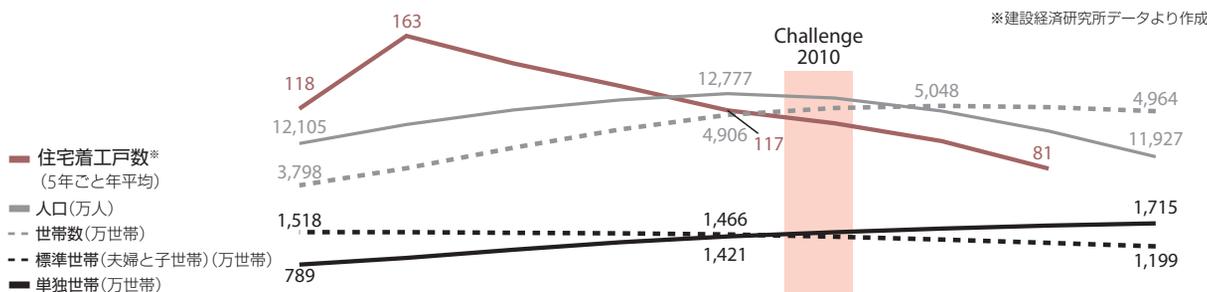
ハウジング

住まいは生活の基本であり、それを支えるハウジング領域での事業は、私たちのビジネス基盤です。日本社会は成熟社会となり、人口減少に転換し、少子・高齢化が進んでいます。住宅着工戸数は年々減少しており、2007年度の実績は104万戸（前年度比19.4%減）、2015年には100万戸を下回るものと予想され、フロー市場は減少していきます。一方で、一般的な日本の木造住宅は築後20年で市場価値ゼロになるといわれ、住宅の長寿命化への施策がストック市場に求められています。2006年、わが国では住生活基本法が制定され、「量」から「質」への転換による良質なストック社会の構築が、住宅政策の基本となりました。私たちは、200年住宅の開発を始め、免震・制震・耐震技術、環境負荷低減など長寿命化を支える技術を進めるとともに、増加する単身世帯に向けた新商品の開発、リフォーム市場の開拓、高品質な中古住宅の流通市場整備など、フロー市場とストック市場の双方の価値改革を行い、グローバルな視点から、新たなリーダーシップを発揮したいと考えています。

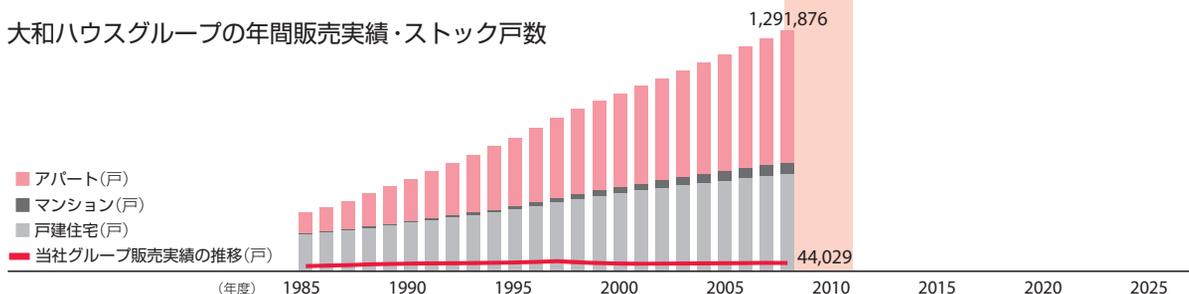
ビジネス

ビジネス領域における私たちのポジションは、個性的、独創的なものであり、一般的な建設業、不動産業の事業とは一線を画すものです。土地活用の高度なアセットマネジメント能力と、日本全国に広がる土地情報ネットワークを基盤に、確固たる地位を築きあげています。商業施設や企業の物流戦略を担う物流施設、シルバーエイジ研究所を中心とした高齢者向けの施設開発など、豊かな経験と高いコンサルティング力でクライアント企業の事業展開を支えています。これからのビジネス領域での市場ニーズは、ますます複合化、多様化、専門化が進んでいくと考えられます。私たちはグループが一体となり、新たな市場ニーズに応えるソリューションから、施設の運営管理に至るまでの一連のアセットマネジメントを構築し、さらなる地位の向上を目指してまいります。

日本の人口・世帯数と住宅着工戸数



大和ハウスグループの年間販売実績・ストック戸数



ライフ

ライフ領域での私たちの活動は、日本の成熟社会の中で、新しい価値観を創出するだけでなく、グループ成長戦略の中でもたいへん重要となります。日本で時代に先駆けて行った会員制リゾートホテル事業、地域に密着したホームセンター事業では、さらなるサービスの向上で収益力の強化をすすめます。また、「人・街・暮らしの価値共創グループ」として新たに事業領域に加えたスポーツクラブ事業や都市型ホテル事業では積極的に市場ニーズを開拓し、新しい収益源に育ててまいりたいと考えています。さらに、住生活に関わる保険事業、クレジットカードを中心とした金融サービス事業など、人の生活の全てをサポートできる複合事業体として、培った強さの上に、新たな価値を重ねて、全ての顧客のライフタイムバリューに力強く対応できるグループに成長していきたいと考えています。

新技術の創出で、世界マーケットの開拓を

私たち大和ハウスグループが未来に向けて大きく成長するためには、成熟市場での事業改革だけでなく、成長市場を切り拓く新たな事業の創出が必要です。チャレンジ精神こそ、私たちの原点です。次代を担う新たな事業の可能性に向け、私たちは積極的に投資を行っています。そのいくつかの取り組みをご紹介します。

新・環境技術を建築の中へ

1997年の京都議定書の議決から10年がたちました。2008年の洞爺湖サミットでも議題となった環境問題は、技術面で世界をリードする日本にとって重要なテーマです。私たちはこれまで、外張り断熱通気外壁や太陽光発電システムなど、環境技術の商品化を推進してまいりました。地球温暖化防止には、無限ともいえる太陽エネルギーを利用する太陽光発電システムが有効であり、住宅用・産業用市場での普及が望まれます。しかしながら、設置率の大幅な向上のためには、天候によって変動せざるを得ない発電量と既存電力インフラとの共存が課題であり、それを解決するのが、蓄電技術の進歩とその実用化です。

私たちは、エリーパワー(株)への出資を機に、住宅用・施設用リチウムイオン電池の事業化を進め、国内の新市場開拓だけでなくグローバルマーケットへの事業展開を積極的に計画し、将来的にはグループの中核のひとつを担う新規事業に育てていきたいと考えています。そのほか、総合エネルギー事業を手がけるエネサーブと共にエネルギーマネジメント事業を拡大、大型風力発電による売電事業などについても取り組み、建築物を中心に、次世代のエネルギー循環を実現する技術の開発・普及を目指していきます。

改善事項・グループ経営体制

	2006年度まで	2007年度以降
制度面	<ul style="list-style-type: none"> ・経営ビジョン、新シンボル「エンドレスハート」を策定 ・「第一次中期経営計画 Challenge 2005」を策定 ・役員退職慰労金制度を廃止 ・支店長公募制度、職種選択(FA)制度、勤務地選択制度の導入 ・内部統制システム構築の基本方針を発表 ・取締役の監視機能強化を図り、新たな執行役員制度を導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・海外事業部を新設 ・JSOX法対応プロジェクト室をJSOX推進室に改称 ・経営管理本部にIR室を設置 ・「第二次中期経営計画 Challenge 2010」を策定 ・大和ハウスグループ中期環境行動計画「Endless Green Program 2010」を策定
事業面	<ul style="list-style-type: none"> ・商業建築事業におけるコンサルティング力強化、複合・大型商業施設の開発促進、不動産開発投資事業の強化 ・マンションの資産価値サポートシステム「D's Bridge」を導入 ・大和リース、ダイワラクダ工業、大和物流の3社と大和ハウス工業との経営統合(株式交換による完全子会社化) ・大和ハウスフィナンシャル(クレジットカード事業)を設立 ・大和ハウスインシュアランス(損害保険代理業)を設立 ・エリーパワー(株)(リチウムイオン電池事業)へ資本参加 ・サイバーダイン(株)(ロボットスーツ事業)と業務提携に向け合意 	<ul style="list-style-type: none"> ・イーキュービック(株)と業務提携を締結し、総合エネルギー事業を展開 ・大型複合施設「りんくうプレジャータウンSEACLE(シークル)」がオープン ・省エネルギー住宅開発・普及への取り組みが評価され、「平成19年度地球温暖化防止活動環境大臣表彰」を受賞 ・賃貸マンション「ロイヤルパークス桃坂」が「第1回大阪サステナブル建築賞」優秀賞を受賞 ・初の大規模工業団地「富士御殿場工業団地」に1社めの進出企業が決定 ・小田急建設(株)との資本業務提携により、首都圏での営業基盤を強化 ・エネサーブ、ユアサロジテックを連結子会社化
財務面	<ul style="list-style-type: none"> ・不動産開発事業やM&Aを中心に2005年度から3年間で総投資額約1,500億円を予定 ・キャッシュ・フロー重視の経営を推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・連結売上高、営業利益において過去最高となり5年連続の増収増益を達成 ・経営環境の変化に対応した機動的な資本政策を遂行するために、約780万株の自己株式を取得



▶ 新・ロボット技術を日常生活の中へ

日本は超高齢社会に突入し、2013年には65歳以上の人口の占める割合が25%にも達すると予測されています。私たちはこの状況をいち早く予測し、1989年に医療介護施設に関わる問題を専門的に調査・分析するシルバーエイジ研究所を設立しました。このシルバーエイジ研究所を中心に、これまで私たちが手がけた医療介護施設などは、2,200棟を超えています。要介護高齢者が2025年には530万人に達すると予測されている一方で、今後、労働人口は減少し、介護者不足が深刻になると考えられます。それに対応するためには労働生産性向上が必要であり、機械化による身体的負荷軽減がひとつの解決策となります。私たちは、これまでサイバーダイン(株)と協働で、介護・福祉場面を支える技術としてロボットスーツ「HAL™」の開発に取り組んでまいりました。2008年度は、いよいよ事業化に踏み切るべく、大和ハウス工業内にロボット事業推進室を設置、さらに研究開発センターの建設にも着手しました。ロボットスーツ「HAL™」には大きな可能性があります。まずは障がい者・高齢者の歩行を補助する自立支援ロボットとして市場投入し、国内、海外のマーケット開拓を進めてまいります。

▶ 私たちの事業をグローバル展開へ

日本市場全体で高度成長が見込めない今、私たちが成長し拡大していくためには、建築をはじめとした中核事業のグローバル化が必要となります。とくにアジア、中でも2ケタ成長を維持し大きく発展し続ける隣国・中国では、国を挙げて建設需要が高まっています。私たちは、日本で培った建設技術・ノウハウを武器に、積極的な資本投資を行い、中国市場での建設・不動産事業の基盤づくりを始めています。中国に続き、ベトナム、インドなどでの市場調査を行っており、着実に一歩ずつ、国際化への事業拡大を進めています。

変わらない夢へ、心の絆をつないで

いつの時代にも、人の心をつなぎ、豊かな社会を創ること。それは、私たち大和ハウスグループの変わらない「夢」です。私たちの社会の未来は、大きく輝くものでなくてはなりません。日本社会は、成熟市場の中、世界に先駆けて誰も経験したことのない人口減少の高齢社会を迎えます。私たち日本社会の役割は、今一度「人」を基本におき、本当の心豊かな社会のあるべき姿を世界の国々に提言していくことだと思います。高度成長期のモノに支配された価値観を見つめなおし、人の心の豊かさが最優先される社会を実現していくことが重要ではないでしょうか。それこそが、大きく輝く未来のための世界共通の価値観であるはずです。

私たち大和ハウスグループは、創業より、「建築」という社会的な事業を基盤とし、「共創共生」の精神で、そこに暮らす人と共に成長を続けてきました。私たちはこれからも、「心」の絆をつなぎ、「人」と共に、新しい価値を生み出し続けてまいります。事業を通じて豊かな社会を実現する——人・街・暮らしの価値をつなぐ大和ハウスグループの「夢」に向かい、全役員一体となって前進し続けてまいりたいと存じます。何卒よろしくご支援のほど、お願い申し上げます。

代表取締役会長／CEO 樋口 武男

New Design Action Plan

「第二次中期経営計画 Challenge 2010」

「変化」へ挑戦

強化した新中期経営計画で、成長へ向けさらに前進します

新グループ経営体制のもと、2005年からグループ一体となって取り組んだ3カ年計画「第一次中期経営計画 Challenge 2005」が2007年度で終了いたしました。この3年間の経営目標数値の結果は、3 Years' Performance (p2-3) で報告させていただきましたように、売上高は25%増の成長を実現しましたが、世界経済の激しい変化を受け、利益・ROEは残念ながら未達に終わる結果となりました。この事実を真摯に受け止め、今日の反省と明日への成長の情熱を深く胸に刻んで、これからの日本と世界の変化に正面から向かって、挑戦してまいる覚悟でございます。

さて、そのグループ経営戦略の軸となる新中期経営計画「第二次中期経営計画 Challenge 2010」についてご説明させていただきます。＜新＞は、＜Next＞ではなく、第一次の結果の上に築いた＜New Design＞の意です。重要な経営テーマは2つ。ひとつは利益体質の強化、もうひとつは、将来に向けた収益源の育成です。経営数値目標は、3年後の売上高を1兆8,500億円、営業利益を1,150億円、ROEを9.0%とし、その実現に向けての主要施策に、グループ戦略単位の再編と新規事業への取り組み強化を行い、1) グループ連携によるさらなる成長の実現、2) 将来に向けた新たな収益源の育成、3) ストック・超高齢社会に向けた研究開発と地球温暖化防止への取り組み、4) 経営基盤の強化、の4つの基本方針を推進します。私たち大和ハウスグループは、この新中期経営計画のもと、常に「変化」に挑戦しながら、グループ一体となってさらなる成長を目指してまいりたいと存じます。

「第二次中期経営計画 Challenge 2010」

重要な経営テーマ	経営目標	主要施策
利益体質の強化 将来に向けた収益源の育成	売上高 1兆8,500億円 営業利益 1,150億円 (利益率 6.2%) ROE 9.0%	グループ戦略単位の再編 新規事業への取り組み強化



村上 健治

4つの基本方針

経済、社会の変化にリーダーシップで応えます

基本方針1 グループ連携によるさらなる成長の実現

No.1を目指すための、事業ドメインの再編

私たち大和ハウスグループが、複合事業体として、これからの世の中で支持を勝ち取っていくには、その構成事業のそれぞれが、相互に結びつきながら、新しい価値を市場に提供していかなばなりません。さらに、それぞれの事業が競合企業とのポジショニングにおいて個性的に輝き、差別化できる存在でなければ、No.1を目指していく資格はなく、変わり続ける世の中で生き残っていくことはできないと考えます。<New Design>の新中期経営計画では、今までの全ての

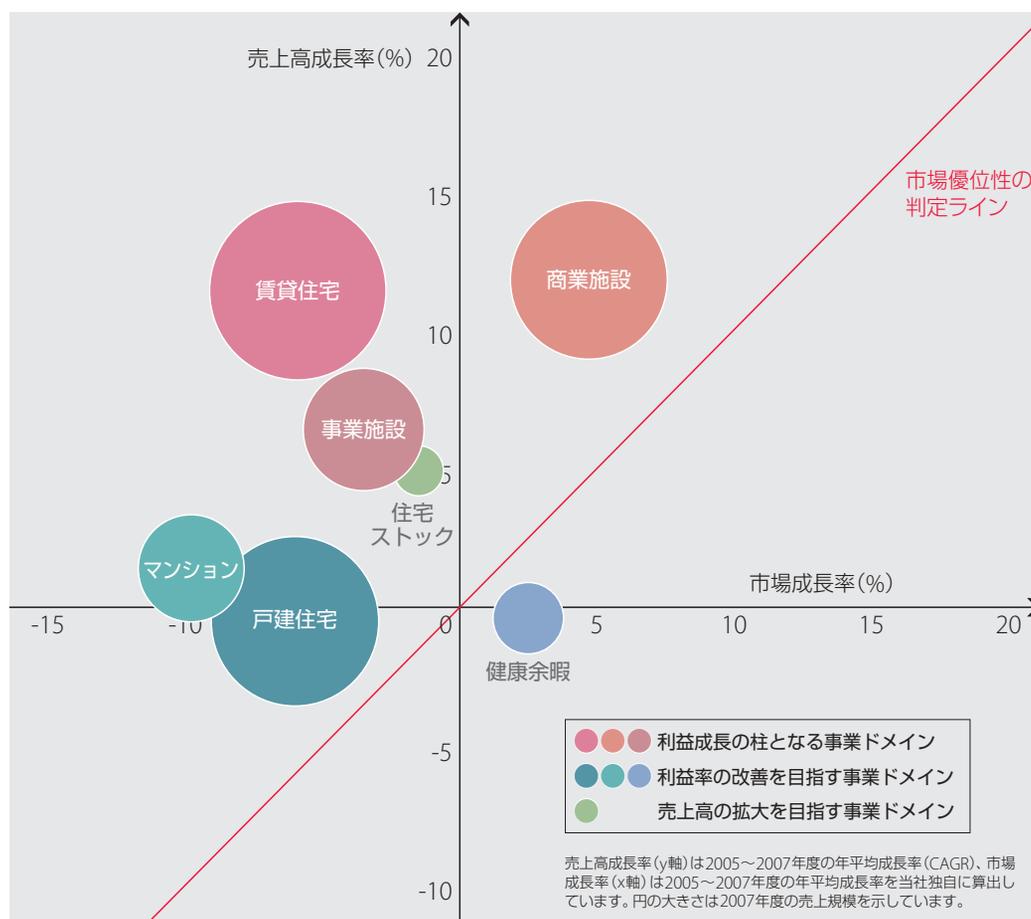
大和ハウスグループの新事業ドメイン



事業を、その視点から見つめなおし、新たに8つの事業ドメインとして設定しました。さらに各事業を「利益成長の柱：拡大」「利益率の改善：再生」「売上高の拡大：育成」の3つのカテゴリーに位置づけ、経営改善をすすめてまいります。これにより、事業ごとに目標を明確にさせ、それぞれの事業に対し適正な経営資源の配分を行いながら、改革による新たな市場価値の創出を行い、競争力・収益力強化を図ってまいります。この、新しい8つの事業ドメイン別のポートフォリオは、図のようになります。

また、不動産事業は、グループ全体の経営に関わる事業です。各事業の連携により、建設から建築物の保有・管理運営・アセットマネジメントまでの総合的な視野から、最善の投資効果が期待できる施策を実行してまいります。この3カ年における不動産開発投資額は約4,600億円を計画しています。

大和ハウスグループの事業ポートフォリオ



基本方針2 将来に向けた新たな収益源の育成

新たな収益源の育成は、4つの次世代事業への投資

将来に向けた新たな収益源は、ほとんどの産業が成熟市場となった日本においては、新しい市場を開拓する以外になく、そのためには新たな市場価値の創出が必要です。私たち大和ハウスグループは、私たちの強さが発揮できる主力事業の周辺で、大きく次の4つの事業に将来性を見出し、次世代事業として投資・育成を行っています。1つは、建設に関わるエネルギー事業で、住宅用・施設用リチウムイオン電池の製品化を目指します。2つめは、介護・福祉用として施設の中での使用が期待されるロボットスーツ「HAL™」の事業化を推進します。3つめとして、商業施設をはじめ、ホテル、ホームセンター、スポーツクラブなどの顧客戦略として、クレジットカード事業などの金融事業を通じ、グループ共通の顧客基盤を強化していきます。4つめは海外事業で、高度成長を続ける中国への建設投資に続き、ベトナム、インドなどアジア諸国を中心としてグローバル化を進める計画です。

事業ドメインの位置づけと経営目標および事業戦略

(億円)		売上高		営業利益(推計値)		営業利益率(推計値)(%)	
		2007実績	2010計画	2007実績	2010計画	2007実績	2010計画
拡大	総合的な不動産事業として成長を牽引	賃貸住宅	4,277 > 5,000	390 > 490	9.1 > 9.8		
		商業施設	3,115 > 3,500	297 > 360	9.5 > 10.3		
		事業施設	2,013 > 2,200	180 > 210	8.9 > 9.5		
再生	商品、エリア、販売戦略等の構造改革	戸建住宅	3,817 > 3,900	67 > 85	1.8 > 2.2		
		マンション	1,566 > 1,500	52 > 70	3.3 > 4.7		
		健康余暇	648 > 700	1 > 30	0.2 > 4.3		
育成	売上拡大により事業基盤確立	住宅ストック	342 > 500	15 > 25	4.4 > 5.0		
		その他	2,090 > 2,200	104 > 110	5.0 > 5.0		
消去又は全社		(775)	(1,000)	(215)	(230)		
合計		17,092 > 18,500	891 > 1,150	5.2 > 6.2			

事業戦略

● 戸建住宅

新たな販売チャネルとして、分譲モデルハウス「街角LABO^{*1}」の拡大を図ります。
住生活基本法にも対応した超長期優良住宅ブランドを確立します。
中古住宅価値の向上を起点としたストックビジネスの取り組み強化を図ります。
本社部門、木造住宅事業の統合再編による経営の効率化を目指します。
原材料高の影響に対応するためのコスト構造改革を推進します。

● マンション

三大都市圏を中心とした大型マンション・タワーマンション・再開発事業に注力します。
商業施設やホテル等との複合開発を積極展開します。
営業所の集約と販売体制の見直しによる販売経費削減を図ります。

● 住宅ストック

住居系ストック(分譲マンション、賃貸住宅)を対象に増改築事業の拡大を図ります。
首都圏における事業用不動産仲介と中古住宅・中古マンションの再生販売体制を強化します。

● 賃貸住宅

都市部における中高層賃貸住宅と市街地における3階建て賃貸住宅を強化します。
マンスリーマンション運営や建物の自社保有による賃貸住宅運営事業を強化します。
管理・運営事業の営業強化により、当社施工の未管理物件の管理戸数拡大を図ります。

● 商業施設

10,000m²以下の小型ショッピングセンターであるNSC^{*2}、ミニパワーセンター^{*3}の開発を拡大します。

テナントリーシング、集客企画に関する機能を強化します。
約21,000人の既オーナーさまとのリレーション強化により、契約期間満了に伴う建替・増改築などの二次需要の獲得を強化します。

● 事業施設

デベロッパー機能を強化し、物流、製造、介護の分野における開発利益・運営利益の拡大を図ります。
PFI事業^{*4}などのプロポーザル型事業の拡大強化を図ります。

● 健康余暇

リゾートホテル・ゴルフ・旅行・フィットネスクラブなど、会員制事業における共通広告宣伝基盤を整備します。
事業を横断した取り組みによる当社グループ独自のサービスを開発します。

● その他

ホームセンターのドミナント^{*5}強化、物流事業の用途拡大を目的としたM&Aを実施します。
都市型ホテルの出店を加速します。(3年間で20ヶ所出店予定)

Housing

Business

Life

※1 実際に販売する建売住宅を、一定期間モデルハウスとして販売拠点とするもの(2008年9月1日より「まちなかジューヴォ」に名称変更)。

※2 NSC (Neighborhood Shopping Center) 近隣商圏対応型ショッピングセンター。

※3 業種別に複数の専門店を集めたショッピングセンター。

※4 PFI (Private Finance Initiative) 民間の資金や経営ノウハウを活用して公共施設の建設、機能の維持管理、運営を行う手法。

※5 店舗のチェーン展開をする際、特定地域内で集中した店舗展開を行うことで経営効率を高め、シェア拡大を図ること。

基本方針3 ストック・超高齢社会に向けた研究開発と地球温暖化防止への取り組み

日本の変化の中で、世界に先駆けた研究開発を

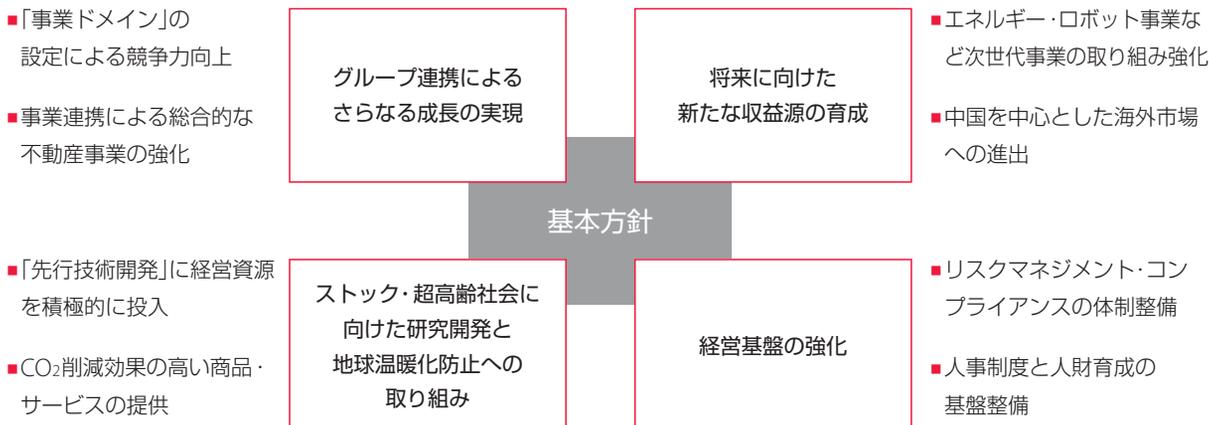
日本社会は世界に先駆けて超高齢社会を迎えます。その社会の中で、建築は、人の暮らしの基盤として今以上に重要な役割を果たさなくてはなりません。日本で「住」の産業化を成し遂げた私たち大和ハウスグループの使命は、その新しい社会においても、「住」の新たな価値を創出し、期待に応えていかなばなりません。私たちは、先行技術開発に対して経営資源を投入し、積極的な研究・開発を行っています。また、今、世界的なテーマとなっている地球温暖化への取り組みとして、新しい行動計画「Endless Green Program 2010」を策定し、事業活動プロセスにおけるCO₂排出量の抑制や、CO₂排出削減効果の高い商品・サービスの普及・拡大に努めていきます。

基本方針4 経営基盤の強化

企業は人なり ―― 人を育て、高い危機管理で継続的成長を

私たち大和ハウスグループの最大の財産は「人」です。1955年の創業時、大和ハウス工業の従業員はわずか18名でした。2008年の現在では、全体で3万6,000名を超える従業員を擁するグループに成長を遂げています。今後、複合事業体として事業を推し進めるには、より高度で多様な専門性をもった人財の登用は必要不可欠です。私たちは、明日を築いていく「人」の育成に力を注ぎ、人事制度や教育施策の強化を行い、さらなる経営資源の強化を図ってまいります。また、企業の継続的な成長のためには、グループ全体を貫く危機管理体制の整備が重要です。私たちは、リスクマネジメントやコンプライアンスなど、危機管理体制の整備と強化・推進にも積極的に取り組んでまいります。

第二次中期経営計画の基本方針



心をつなごう エンドレスハートの夢を輝かせて

私たち大和ハウスグループは、1955年の創業以来、「事業を通じて、人を育てる」を企業理念に、戦後復興期、高度経済成長期、バブル経済、バブル崩壊といった日本社会の変化を乗り越え、常に時代に新しい価値を創出しながら、今日まで歩んでまいりました。世界経済の地図が大きく変わりつつある今、日本社会が世界の中で果たすべき使命はなんでしょう。それはおそらく、「心」に関する価値観の再生であろうと私は考えています。「モノ」中心の価値観を超え、人の「心」が重んじられる、真の豊かな社会を私たちは目指していかねばなりません。

私たち大和ハウスグループは、「心をつなごう」の経営ビジョンのもと、建築を中心とした社会的な事業を通して常に「心」のあり方を問いながら、人が主役となる豊かな社会形成に貢献できる価値観を創出していきたいと存じます。私たちのグループシンボル「エンドレスハート」が、すべての人の暮らしの中で、輝き続けるために——私たちは、新中期経営計画のもと、「人・街・暮らしの価値共創グループ」として、これからも「夢」の社会の実現に向かい、たゆまぬ努力を続けてまいります。

代表取締役社長／COO 村上 健治



Raising Corporate Value



2007年度で終了しました「第一次中期経営計画」は、売上高が過去最高となりましたが、事業環境の激変により利益目標は未達に終わりました。

この結果を踏まえ、「利益体質の強化」、「将来に向けた収益源の育成」を重要テーマとした「第二次中期経営計画」を策定しました。事業環境の厳しさは依然継続するものの、グループ戦略単位の再編など市場動向に即した事業展開を行い、目標を達成すると同時に事業を通じて当社グループを取り巻くステークホルダーへの貢献、さらに地球環境へも目を向けて、「人・街・暮らしの価値共創グループ」を実現してまいります。

- ① 営業活動によるキャッシュ・フローは、仕入債務の大幅減少やたな卸資産の増加により157億円の支出超過となりました。
- ② 投資活動によるキャッシュ・フローは、大規模賃貸用施設の建設用地や建物等の取得を進めるなど積極的な不動産開発事業投資により、1,232億円の支出超過となりました。
- ③ 財務活動によるキャッシュ・フローは、投資活動による資金需要に対応するため、長期借入金、短期借入金や商業紙の発行による資金調達を実施したことにより、1,357億円の資金収入となりました。

小川 哲司

「第二次中期経営計画 Challenge 2010」(2008～2010年度)の資金計画

(単位:百万円)

M&A、アライアンス等 30,000

投資計画	不動産開発 460,000		設備投資 90,000
 580,000 (累計投資予定額) 			
資金調達計画	営業キャッシュ・フロー 230,000	長期預り敷金・保証金 70,000	投資回収 150,000
			借入増 130,000 ※現在の借入残高は約225,000

2007年度の資金フローの状況(青字は資金収入、赤字は資金支出)

連結貸借対照表(資産の部)の要旨 (単位:百万円)	増減
流動資産	761,877 95,543
現金預金	100,354 △2,015
販売用土地	308,055 23,445
販売用建物	87,686 24,311
有形固定資産	642,816 40,556
建物及び構築物	237,455 33,094
土地	341,407 △2,699
無形固定資産	12,410 △4,706
投資その他の資産	373,948 29,636
投資有価証券	98,283 △20,655
資産合計	1,791,052 161,030

連結貸借対照表(負債の部)の要旨 (単位:百万円)	増減
流動負債	484,323 △5,264
支払手形・工事未払金及び買掛金	189,860 △63,395
短期借入金	11,918 4,985
一年以内返済予定の長期借入金	1,595 525
コマーシャル・ペーパー	20,000 20,000
固定負債	657,287 177,999
長期借入金	193,376 142,806
会員預り金	45,793 △3,024
長期預り敷金・保証金	204,287 15,344
退職給付引当金	124,169 29,876
純資産	649,440 △11,704
利益剰余金	381,479 △6,362
負債純資産合計	1,791,052 161,030

連結キャッシュ・フロー計算書の要旨 (単位:百万円)	
営業活動によるキャッシュ・フロー	△15,738
税金等調整前当期純利益	24,862
減価償却費	35,621
退職給付引当金の増加額	30,107
投資有価証券評価損	7,859
開発事業損失	24,536
たな卸資産の増加額	△87,401
仕入債務の減少額	△48,548
投資活動によるキャッシュ・フロー	△123,296
有形固定資産・無形固定資産の取得による支出	△93,037
投資有価証券の取得による支出	△18,218
財務活動によるキャッシュ・フロー	135,796
短期借入金の増加額	985
コマーシャル・ペーパーの増加額	20,000
長期借入金の増加額	153,690
現金及び現金同等物の期末残高	98,888

連結損益計算書の要旨 (単位:百万円)	
売上高	1,709,254
営業利益	89,120
営業外収益	10,176
営業外費用	38,006
退職給付数理差異償却	26,410
経常利益	61,290
特別利益	1,708
特別損失	38,135
投資有価証券評価損	7,859
開発事業損失	24,536
税金等調整前当期純利益	24,862
当期純利益	13,079

企業価値の向上にむけ、投資計画を着実に推進します

「第二次中期経営計画」の資金計画

売上高1兆8,500億円、営業利益1,150億円(営業利益率6.2%)、ROE9.0%とした「第二次中期経営計画」の数値目標の達成には、グループの連携を活かした不動産開発事業への注力、新規事業への取り組み強化が不可欠となります。このため、計画期間中で総額5,800億円の資金投下を行います。内訳としては不動産開発事業に4,600億円、設備投資に900億円、そしてM&A、アライアンスなど新規事業開拓のために300億円を投資する計画です。

投資計画の中心である不動産開発投資

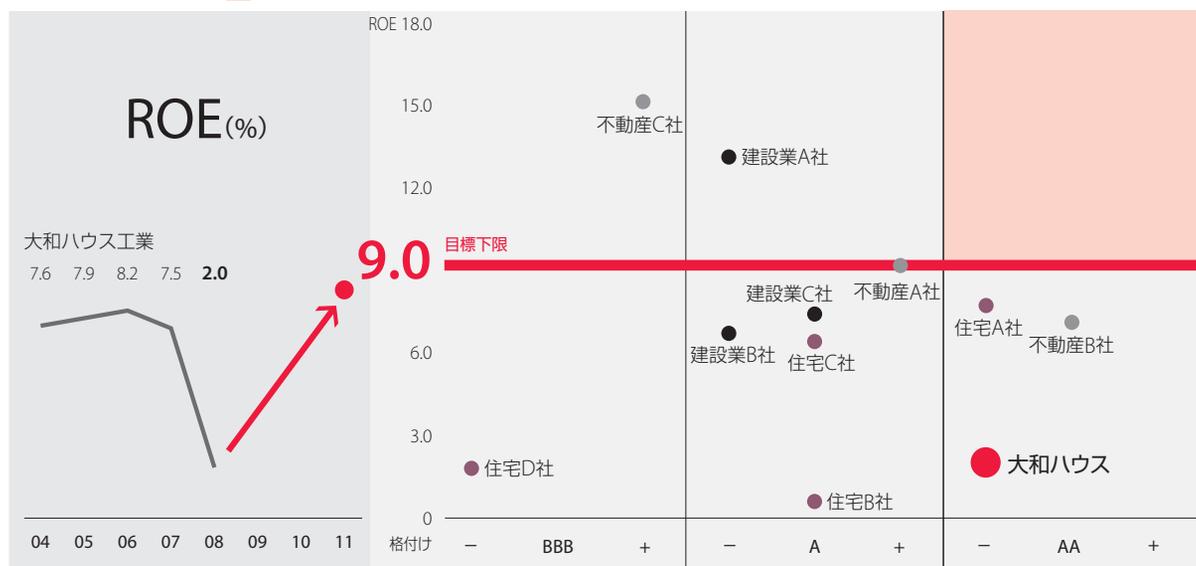
投資計画の中心となる不動産開発投資には、これまで蓄積してきた豊富な不動産情報やノウハウを活かしていきます。開発対象は賃貸・分譲マンションをはじめ商業施設、物流施設にとどまらず、工業団地や医療介護施設まで含み、こうした物件の選定にあたっては、不動産投資委員会協議を重ねてまいります。今後わが国では人口の減少が予想されていることなどから、不動産開発市場の動向精査を行いつつ、将来を見据えて着実な投資を行ってまいります。

新規事業への取り組みの強化

大和ハウスグループでは既に、エネルギー事業、ロボット事業などの次世代事業に資本参加、業務提携などの方法で進出しています。投資にあたっては、既存事業との関連性が強く、付加価値の高い事業を育成することを基本方針としています。

財務戦略マップ

■ 目標エリア



参考：大和ハウス工業・各社決算短信、格付投資情報センター(R&I) (2008年5月31日現在)

一方、海外事業の強化として、中国を中心とした不動産開発事業を拡大しています。これまでの賃貸住宅に加えて分譲マンションや戸建住宅も新たな収益源として捉えています。現在は大連、蘇州など富裕層の多い沿岸都市で事業展開していますが、慎重な調査・検証を重ねながら、さらなる拡大を図ります。

資金調達の方針

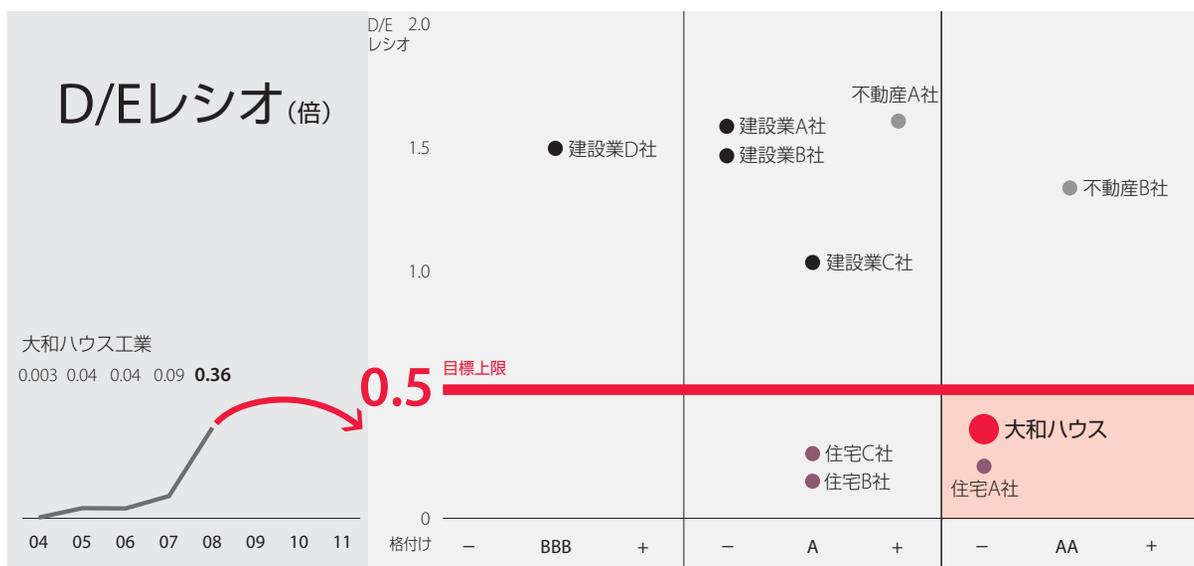
投下資金5,800億円は営業キャッシュ・フロー2,300億円、投資回収1,500億円、借入金増1,300億円、長期預り敷金・保証金700億円によって充当する計画です。財務構成の健全性への規律付けとしてD/Eレシオを0.5倍程度に抑える方針です。

企業価値向上のために

成熟化した日本の建築市場に大きな成長は見込めません。このような環境の中、当社グループは、従来の建築請負型の枠を超え、ディベロッパーとしての機能を強化し、不動産開発事業を拡大することで、さらなる成長を実現してまいります。また、その成長の成果として、株主のみならずさまへの積極的な利益還元にも努めてまいります。自己株式の取得については、2007年度に約780万株の取得を行いました。今後も、経営環境に応じた自己株式の取得を視野に入れつつ、柔軟な利益還元にも努めてまいります。

私は、引き続き財務健全性を維持し、「第二次中期経営計画」の目標達成に全力を尽くすとともに、企業価値の向上にむけCFOとしての務めを着実に果たしてまいります。

代表取締役副社長／CFO 小川 哲司



Corporate Management

コーポレートマネジメント





創業者 故・石橋 信夫の像を囲んで

Board of Directors

大和ハウス工業 役員

2008年8月1日現在



樋口 武男

代表取締役会長／CEO

1938年生

1963年 入社

1984年 取締役に就任

1993年 大和団地株式会社 代表取締役に就任

2001年 当社代表取締役に就任

2004年 代表取締役会長に就任(現)



村上 健治

代表取締役社長／COO

1947年生

1970年 入社

1997年 取締役に就任

2004年 代表取締役に就任(現)



小川 哲司

代表取締役副社長／CFO

経営管理本部長

1941年生

1964年 入社

2000年 常務取締役に就任

2004年 代表取締役副社長に就任(現)



石橋 卓也

取締役専務執行役員

本店長

1953年生

1988年 大和団地株式会社入社

2001年 当社常務取締役に就任

2007年 取締役専務執行役員に就任(現)



東 博司

取締役専務執行役員

生産購買本部長

海外事業部長

海外事業担当

1946年生

1969年 入社

1993年 取締役に就任

2007年 取締役専務執行役員に就任(現)



澗居 隆司

取締役常務執行役員

住宅事業全般担当

1947年生

1970年 入社

2001年 取締役に就任

2007年 取締役常務執行役員に就任(現)



青柳 千代広

取締役上席執行役員

CS企画部長

CS統括部門担当

1950年生

1969年 入社

2004年 取締役に就任

2007年 取締役上席執行役員に就任(現)



能登 義春

取締役上席執行役員

東京支社総務部長

安全副担当

1949年生

1972年 入社

2005年 取締役に就任

2007年 取締役上席執行役員に就任(現)



河合 克友

取締役上席執行役員

経営管理本部人事部長

経営管理本部戦略部門担当

CSR副担当

1948年生

1972年 入社

2006年 取締役に就任

2007年 取締役上席執行役員に就任(現)



大野 直竹
代表取締役副社長
営業本部長
1948年生
1971年 入社
2000年 取締役に就任
2007年 代表取締役副社長に就任(現)



石橋 民生
代表取締役副社長
情報システム担当
CSR担当
営業推進担当
TKC推進担当
(株)メディアテック代表取締役社長
1956年生
1979年 入社
1989年 取締役に就任
2000年 代表取締役専務取締役に就任
2001年 代表取締役副社長に就任(現)



西村 達志
代表取締役専務執行役員
技術本部長
情報システム副担当
1949年生
1972年 入社
2003年 取締役に就任
2008年 代表取締役専務執行役員に就任(現)



大塚 滋雄
取締役常務執行役員
東京支社長
集合住宅事業担当
1947年生
1971年 入社
2001年 取締役に就任
2007年 取締役常務執行役員に就任(現)



武田 英一
取締役常務執行役員
経営管理本部管理部門担当
1947年生
1970年 入社
2006年 常務取締役に就任
2007年 取締役常務執行役員に就任(現)



濱 隆
取締役常務執行役員
技術本部総合技術研究所長
技術本部商品開発担当
1954年生
1976年 入社
2005年 取締役に就任
2007年 取締役常務執行役員に就任(現)



緒方 勇
取締役上席執行役員
名古屋支社長
流通店舗事業担当
1949年生
1972年 入社
2007年 取締役上席執行役員に就任(現)



沼田 茂
取締役上席執行役員
仙台支社長
東北地区担当
1950年生
1974年 入社
2007年 取締役上席執行役員に就任(現)



寺田 良造
取締役上席執行役員
技術本部副本部長
技術本部建築系設計推進部長
安全担当
1946年生
1970年 入社
2008年 取締役上席執行役員に就任(現)

Presidents of Principal Subsidiaries

主要グループ会社 社長

2008年8月1日現在



森田 俊作
大和リース(株)



増村 勝實
ダイワラクタ工業(株)



館野 克好
大和物流(株)



金久保 篤司
大和リビング(株)
大和エステート(株)



芳森 新誠
ロイヤルホームセンター(株)



大塚 敬一
大和リゾート(株)



馬岡 清周
ダイワロイヤルゴルフ(株)



杉浦 純一
ダイワハウス・リニュー(株)



稲口 利典
(株)寿恵会



吉本 晴之
(株)大阪マルビル



石橋 泰祐
日本体育施設運営(株)



香曾我部 武
大和ハウス・リート・マネジメント(株)



木下 賀夫
エネサーブ(株)



岩見 正文
(株)東富士



高村 義明
小田急建設(株)



羽間 和彦
ロック開発(株)



山根 弘美
(株)ダイワサービス



福島 長男
大和情報サービス(株)



藤田 実
日本住宅流通(株)



越智 壯
ダイワロイヤル(株)



松嶋 秀和
大和エネルギー(株)



坪島 正昭
ダイワマンスリー(株)



飯田 勝昭
大和ランテック東日本(株)



滝本 収
大和ランテック西日本(株)



西川 修己
大和ハウスフィナンシャル(株)



菅下 茂
大和ハウスインシュアランス(株)



泉岡 優
(株)シンクローラー



有友 美智男
(株)伸和エージェンシー

Corporate Auditors

監査役

2008年8月1日現在



常勤監査役 江見 壽彦

通常の監査に当社独自の視点を加えて

昨今、会社法、金融商品取引法（JSOX法）等の法整備によって、企業に対する要求は広がり、求められる社会的責任も厳しさを増しています。このような中で監査役は、役職員が、コンプライアンスや内部統制システム、そしてコーポレートガバナンス体制の整備・実行を曖昧にしたまま業務を遂行していないか、すなわち、当社グループがそのような変化に十分に対応できているかという視点で監査を行う必要があります。

当社では、通常の監査と併せ、「^{マイナス}（-）情報を^{プラス}（+）情報へ」という当社独自の監査方針に基づき、マイナス情報（内部通報、問題の事案やステークホルダーからの代表者への苦言など）のそれぞれについて現場を確かめています。その現象が「なぜ起きたのか」の原因をつかみ、執行部に対して問題点を指摘し、対応策の提言をして改善を求めていくとともに、フォローアップを行い、改善が徹底されているかについて確認を行います。このように、マイナス情報をひとつずつ改善していくことが、会社全体にとっては大きなプラスになっていくものと考えらるからです。

また、経営状況においても、全国の営業所やグループ会社の経営数値に異常値が表れていないか、表れていればその要因は何かなどの把握に努めると同時に、短期的な視点だけでなく長期的な視点に立って、将来的に負の遺産になる可能性がないかについても留意しています。我々は、企業である限り、＜利益＞を上げ続けなければなりません。コンプライアンスを曖昧にして得た利益は＜利益＞ではないということも、全役職員に浸透させなければなりません。

企業は「人」がつくるものです。役職員それぞれが、正しい倫理観、見識、知識等を持った人財を育て上げなければ、会社は発展どころか、存続すらできない時代であります。企業において一番大切な「人」をいかに育てられるかという点も、監査業務の重要な視点ではないかと考えています。



江見 壽彦
常勤監査役
1939年生
1964年 入社
1999年 常勤監査役に就任(現)



田野 吉一
常勤監査役
1941年生
1959年 入社
1989年 取締役に就任
2000年 常務取締役に就任
大和工商リース株式会社 顧問に就任
2001年 同 代表取締役常務取締役に就任
2002年 株式会社ダイワハウス関西
取締役に就任
2004年 同 顧問に就任
2005年 当社常勤監査役に就任(現)



荒瀬 清
常勤監査役
1949年生
1972年 入社
2006年 常勤監査役に就任(現)



土井 洋
監査役
1937年生
1960年 株式会社山善入社
1987年 同 取締役に就任
1996年 同 常務取締役に就任
1999年 同 専務取締役に就任
2001年 同 特別顧問に就任
ヤマゼンクリエイティブ株式会社
代表取締役社長に就任
当社監査役に就任(現)
2003年 同 監査役に就任(現)
2004年 ロイヤルホームセンター株式会社
監査役に就任(現)
2005年 タカラスタンダード株式会社
監査役に就任(現)



飯田 和宏
監査役
1960年生
1986年 弁護士登録(大阪弁護士会)(現)
2005年 当社監査役に就任(現)



岩崎 輝一郎
監査役
1937年生
1961年 野村證券株式会社入社
1985年 同 取締役に就任
1987年 同 常務取締役に就任
1989年 同 専務取締役に就任
1993年 同 代表取締役副社長に就任
1997年 同 監査役に就任
株式会社野村総合研究所 監査役に就任
2000年 株式会社エグゼクティブ・パートナーズ
代表取締役社長に就任
2003年 同 会長に就任
2005年 当社監査役に就任(現)
株式会社サンケイビル 取締役に就任(現)
株式会社エグゼクティブ・パートナーズ
特別顧問に就任(現)
2006年 松本油脂製薬株式会社 監査役に就任(現)



桑野 幸徳
監査役
1941年生
1963年 三洋電機株式会社入社
1993年 同 取締役に就任
同 取締役研究開発本部長
1994年 オプテックス株式会社 監査役に就任
1996年 三洋電機株式会社 常務取締役に就任
1999年 同 取締役・専務執行役員に就任
2000年 同 代表取締役社長兼COOに就任
2004年 同 代表取締役社長CEO兼COOに就任
太陽光発電技術研究組合 理事長に就任(現)
2005年 三洋電機株式会社 取締役相談役に就任
同 相談役に就任
2006年 オプテックス株式会社 取締役に就任(現)
三洋電機株式会社 常任顧問に就任
2008年 当社監査役に就任(現)

Corporate Governance

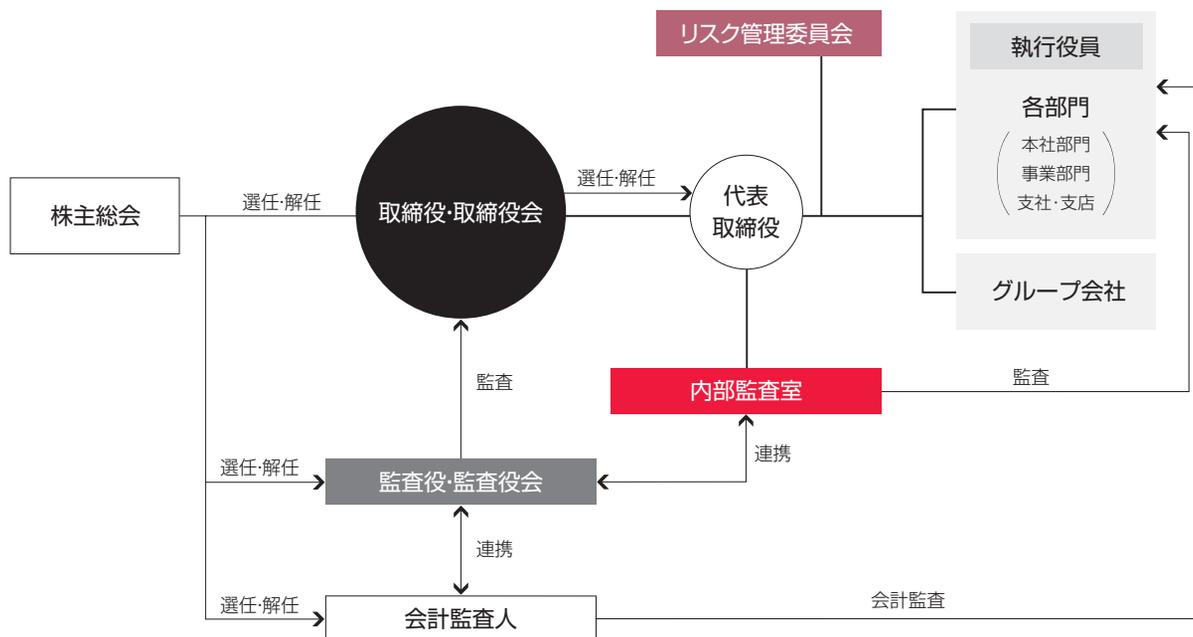
コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

大和ハウスグループでは、継続的な企業価値向上や株主のみなさまをはじめとするステークホルダーの信頼を高める観点から、コーポレート・ガバナンスを経営上の重要課題と位置づけています。迅速・適正な意思決定と業務執行、並びに監督・監視体制を構築し、効率性と透明性の高い経営体制を確立することを基本姿勢としています。

また、2006年5月に定めた「内部統制システム構築の基本方針」に基づき、コーポレート・ガバナンスの一層の強化に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制図



各機関および委員会の内容と構成メンバー

2008年6月末現在

取締役会	構成メンバー
<p>取締役会は法令で定められた事項や当社の経営に関わる重要な事項について意思決定するとともに、代表取締役および業務執行取締役による業務執行を監督しています。経営責任の明確化を図るため、2001年6月から取締役の任期を1年としています。また、2007年4月、取締役と執行役員の役割・機能・職務等を明文化し、取締役の監視機能強化を図るため、新たな執行役員制度を導入しました。当年度において、取締役会を23回開催しました。</p>	<p>取締役 18名 社内監査役 3名 社外監査役 4名</p>
監査役会	構成メンバー
<p>当社は監査役制度を採用しています。監査役7名(うち、社外監査役4名)は、取締役会やその他の重要な会議に出席するほか、取締役などからの報告を聞き、重要な決裁書類などを閲覧しています。また、本社や主要な事業所の業務・財産の状況を調査し、必要に応じて子会社から営業の報告を求めています。そのほか、取締役の競業取引、利益相反取引、会社が行った無償の利益供与などに関して監査するほか、必要に応じて取締役などから報告を求め、当該取引の状況を詳細に調査しています。なお、当社と社外監査役との間に特別な利害関係はなく、独立した客観的視点で監査を行い、必要に応じて社外の立場から意見を述べています。当年度において、監査役会を18回開催しました。</p>	<p>社内監査役 3名 社外監査役 4名 (監査役スタッフ 4名)</p>
合同役員会	構成メンバー
<p>取締役会で決定した当社の経営に関わる重要な事項についての報告とそれに基づく実行・推進・フォロー、各事業の活動報告、討議を毎月1回行っています。当年度において、合同役員会を12回開催しました。</p>	<p>取締役 18名 執行役員 43名 (取締役兼務18名含む) 社内監査役 3名 社外監査役 4名</p>
リスク管理委員会	構成メンバー
<p>経営管理本部長を委員長とし、本社事業推進部門長、経営管理部門長、技術部門長、生産購買部門長等の全ての部門長が委員として、毎月1回事業に関するリスク管理体制の構築・維持および再発防止策の策定等に取り組んでいます。また、適宜、有用な委員会、部会などのプロジェクトを立ち上げて対策を講じるなど、フレキシブルに運営しています。当年度において、リスク管理委員会を12回開催しました。(詳細は59ページ)</p>	<p>経営管理本部長 全部門長 60名</p>
内部監査室	構成メンバー
<p>当社は、内部監査室を設置しており、社内における業務活動および諸制度が適正に遂行されているか否かを確認し、是正勧告を行う体制を構築しています。被監査部門に対しては監査結果を踏まえて改善指示を行い、監査後は改善状況を報告させており、適正かつ効果的な監査を行っています。</p>	<p>社員 12名</p>



2007年度 主な取り組み

- リスクマネジメント・コンプライアンス・内部統制(金融商品取引法(JSOX法))等の社員教育の推進
- 第二次中期経営計画策定における、リスクマネジメント・コンプライアンスに関する強化項目の組み入れ
- 企業倫理綱領・行動指針・89のケーススタディなどを掲載した「大和ハウスグループCASE BOOK」(教育用小冊子)第三版の作成 <2008年4月配布>

2008年4月以降

- ・ JSOX法対応プロジェクト室をJSOX推進室へ改称 <2008年4月>
- ・ 経営管理本部にIR室を設置 <2008年4月>
- ・ 社外監査役1名を新たに招聘 <2008年6月>

役員報酬および監査報酬

当社の役員報酬については、株主総会で決議された限度額の範囲内において、取締役会で承認された報酬基準に基づいて支給しております。2007年度における当グループ役員報酬は下表の通りです。年功的要素および報酬の後払い的要素が強かった役員退職慰労金制度については、すでに廃止しており、現在、処遇全般について業績連動型への移行を検討しています。

役員報酬の内容

当社の取締役および監査役に支払った報酬(役員賞与含む。退職慰労金除く。)

取締役 21名 873百万円
監査役 6名 151百万円

注1. 当期末在籍人員は、取締役18名、監査役6名。
注2. 報酬限度額(役員賞与および使用人兼務役員に対する使用人給与等相当額は含まず。)
取締役:年額 840百万円
監査役:年額 144百万円

監査報酬の内容

当社の会計監査人である監査法人トーマツに対する報酬(当社および連結子会社)

公認会計士法第2条第1項の業務(監査証明業務)の
対価として支払うべき報酬等の合計額 183百万円
上記以外の業務に基づく報酬 6百万円

Internal Control

内部統制

会社法および金融商品取引法（JSOX法）に定める、取締役の職務の執行が法令および定款に適合するための体制、その他株式会社の業務の適正性を確保するための体制として、「内部統制システム構築の基本方針」を取締役会にて決議し、コーポレート・ガバナンスの一層の強化とコンプライアンスの実現に努めています。

内部統制システムに関する基本的な考え方およびその整備状況

1 取締役・使用人の職務執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

当社は、法令遵守をあらゆる企業活動の前提とすることを決意し、『大和ハウスグループ企業倫理綱領』を制定しています。代表取締役は、その精神を大和ハウスグループの役職員に伝え自ら率先垂範するとともに、次の体制を構築することとしています。

- ① 取締役の中からコンプライアンス統括責任者（リスク管理委員長）を選任し、大和ハウスグループの横断的なコンプライアンス体制の整備および問題点の把握に努める。
- ② 各部門にコンプライアンス責任者を配置し、各部門固有のコンプライアンス・リスクを分析し、その対策を具体化するとともに、関連する法規の制定・改正等、必要なコンプライアンス教育を実施する。
- ③ 取締役および監査役ならびにコンプライアンス責任者は、コンプライアンス上の問題を発見した場合はすみやかにリスク管理委員長に報告する。
- ④ コンプライアンスに関する情報を集約するため、CSR推進室に『企業倫理ヘルプライン』を設置する。CSR推進室は、通報を受けた内容を調査し再発防止策を担当部門と協議・決定する。取締役との関連性が高いもしくは法令違反等の重要な問題については、その内容に応じて、リスク管理委員会、取締役会、監査役会に報告する。
- ⑤ 内部監査室を設置し、各業務プロセス等を監査し、不正の発見・防止とプロセスの改善に努める。
- ⑥ 監査役とCSR推進室、内部監査室、連結経営管理部、法務部は、日頃から連携し、大和ハウスグループのコンプライアンス体制およびコンプライアンス上の問題の有無の調査に努める。
- ⑦ 役職員の法令・定款違反等の行為については『懲罰規程』を制定し、当該規程に基き適正に処分を行う。

2 取締役の職務の執行にかかる情報の保存および管理に関する体制

当社は、取締役の中から、取締役および使用人の職務執行にかかる情報の保存・管理の統括責任者を選任し、次の体制を構築することとしています。

- ① 『文書管理規程』を制定し、取締役および使用人の職務執行にかかる情報を文書または電磁的媒体（以下「文書等」という）に記録し、保存する。
- ② 取締役および監査役は、常時、これらの文書等を閲覧できるものとする。
- ③ 情報の管理については、情報セキュリティに関するガイドライン、個人情報保護に関する基本方針を定めて対応する。

3 損失の危険の管理に関する体制

当社は、取締役の中からリスクマネジメント統括責任者（リスク管理委員長）を選任し、次に定める大和ハウスグループの横断的なリスク管理体制の整備およびリスクの予防に努めることとしています。

- ① 大和ハウスグループにおけるリスク管理を体系的に定める『リスク管理規程』を制定する。
- ② リスク管理委員長は、リスク管理規程に基き想定されるリスクに応じた有事の際の迅速かつ適切な情報伝達と緊急体制を整備する。（大規模事故・災害・不祥事の発生時における緊急対策本部の設置等）
- ③ また、『リスク管理委員会』を設置し、定期的に②の体制整備の進捗状況を把握するとともに、具体的な個別事案の検証を通じて全社的体制の改善を行う。
- ④ リスク管理委員会の運営を司る部門として、法務部内にリスク管理委員会事務局を設置する。

- ⑤ 各部門にリスク管理責任者を配置し、各部門において継続的にリスクを監視するとともに、大和ハウスグループはもちろん、他社で発生した重大な不祥事・事故についても、すみやかに周知し、必要な教育を実施する。
- ⑥ 内部監査室は、監査役と連携し、各部門の日常的なリスク管理状況の監査を実施する。
- ⑦ リスク管理に関する事項として③および⑥の結果を定期的に取締役会、監査役会に報告する。
- ⑧ 会社に発生した、または発生するおそれのあるリスクを発見した従業員が直接リスク管理委員会に連絡できる『リスク情報ホットライン』を設置する。

4 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社は、次の経営システムを実施することにより、取締役の職務執行が効率的に行われることに努めることとしています。

- ① 取締役および使用人が共有する全社的な目標を定め、この浸透を図るとともに、この目標に基く中期経営計画を策定する。
- ② 取締役会は、中期経営計画を具体化するため、中期経営計画に基き、毎期、各事業部門の業績目標と予算を設定する。研究開発、設備投資、新規事業については、原則として、中期経営計画の目標達成への貢献を基準に、その優先順位を決定する。同時に、各事業部門への効率的な人的資源の配分を行う。
- ③ 取締役は、担当部門が実施すべき具体的な施策および職務権限の分配を含めた効率的な業務遂行体制を決定する。
- ④ 業績は、ITを積極的に活用したシステムにより月次で迅速に管理会計としてデータ化し、担当の取締役および取締役会に報告する。
- ⑤ 取締役会は、毎月、この結果を評価し、担当取締役に目標未達の要因の分析、その要因を排除・低減する改善策を報告させ、必要に応じて目標を修正する。
- ⑥ ⑤の議論を踏まえ、取締役は、各担当部門が実施すべき具体的な施策および職務権限の分配を含めた効率的な業務遂行体制を改善する。

5 企業集団(グループ会社)における業務の適正を確保するための体制

当社は、取締役の中から、大和ハウスグループの業務の適正を確保するための統括責任者を選任し、次の体制を構築するよう努めることとしています。

- ① グループ会社と関連する当社各部門は、グループ各社と連携し、グループ各社における内部統制の実効性を高める施策を実施するとともに、必要なグループ各社への指導・支援を実施する。
- ② グループ会社と関連する当社各部門は、グループ各社と連携して、グループ各社における内部統制の状況を把握し、必要に応じて改善等を指導する。
- ③ 内部監査室は、グループ各社に対する内部監査を実施する。
- ④ 統括責任者は、グループ各社の内部統制の状況について、必要の都度、取締役会に報告する。

6 監査役がその補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制ならびにその使用人の取締役からの独立性に関する事項

当社は、監査役を補助する使用人および内部監査を担当する使用人について、次の体制を構築することとしています。

- ① 監査役を補助すべき部門として監査役室を設置し、監査役の求めにより専属の使用人を配置する。
- ② 監査役会は監査役室に属する使用人の人事異動について、事前に人事担当取締役より報告を受けるとともに、必要がある場合には、理由を付してその変更を人事担当取締役に申し入れることができる。
- ③ 当該使用人を懲戒に処する場合には、人事担当取締役はあらかじめ監査役会の承諾を得る。
- ④ 内部監査を担当する使用人の人事異動・懲戒についても、②および③に準ずる。

7 取締役および使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制

(1) 取締役は次に定める事項を監査役会に報告することとしています。

- ① 会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項
- ② 毎月の経営状況として重要な事項

- ③ 内部監査状況およびリスク管理に関する重要な事項
- ④ 重大な法令・定款の違反
- ⑤ 企業倫理ヘルプライン・リスク情報ホットラインの通報状況および内容
- ⑥ その他コンプライアンスに関する重要な事項

(2) 使用人は、前項①および④に関する事実を発見した場合、監査役に直接報告することができるものとしています。

8 その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

当社は、監査役の監査が実効的に行われることを確保するため次の体制を構築することとしています。

- ① 監査役からヒアリングの要請があった場合、取締役および使用人はこれに応じなければならない。

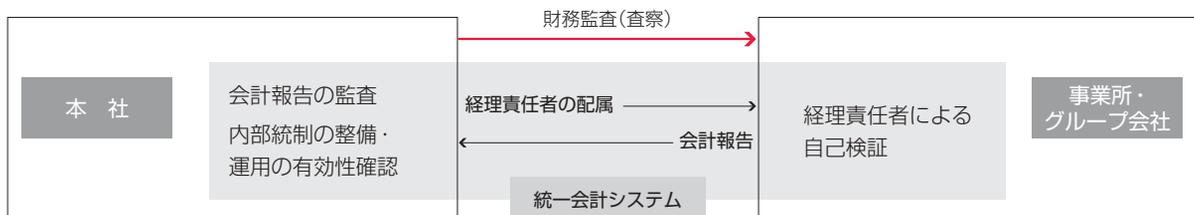
- ② 監査役は、内部監査の実施状況について適宜報告を受け、必要があるときは、追加監査の実施、業務改善策の策定等を求めることができる。
- ③ 監査役は、取締役会、経営会議、リスク管理委員会等の重要な会議に出席し、必要に応じて説明および関係資料の提示を求めることができる。
- ④ 監査役会もしくは監査役は、代表取締役、監査法人それぞれとの間で随時、意見交換を実施できる。
- ⑤ 監査役会は、必要に応じて専門の弁護士、会計士を雇用し、監査業務に関する助言を受けることができる。

財務報告の適正性確保のために

当社では、従来から事業所・グループ会社において統一された会計システムを使用し、年度決算を行っています。当社ではその運用状況のチェックや、財務監査を行うほか、経理責任者を本社から配属して会計報告前の自己検証を徹底し、提出された会計報告の監査を行って会計面での全社統制を図っています。

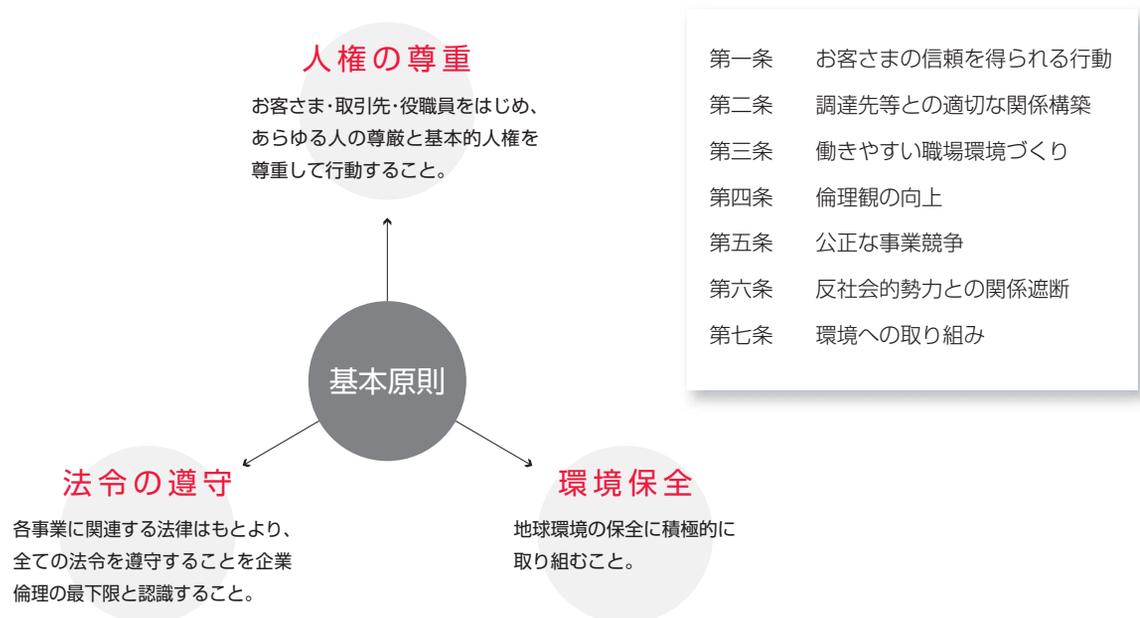
金融商品取引法（JSOX法）に向けては、2006年10月にJSOX法対応プロジェクト室を発足して財務報告における内部統制を整備し、2008年4月からはJSOX推進室として運用の徹底を推進しています。対象となる、評価範囲を定め、既存のシステムの正確性・迅速性を有効に活用し、配慮すべきリスクへの内部統制の運用状況をモニタリングし、より良い内部統制を円滑かつ効果的に実行できるよう改善活動を行っています。

会計システムのフローチャート(概略)



Compliance

コンプライアンス



大和ハウスグループ企業倫理綱領

大和ハウスグループでは、コンプライアンスの徹底のため、2004年4月にグループ共通の倫理・行動基準として「大和ハウスグループ企業倫理綱領」および、「行動指針」を制定しました。2008年4月には「大和ハウスグループ行動指針CASE BOOK」(教育用小冊子)を第三版として作成し、グループ全社員に配布して倫理綱領に沿った行動の周知徹底に取り組んでいます。さらに、当社グループでは、全社員(パートタイマー、派遣従業員含む)が利用可能な内部通報窓口「(大和ハウスグループ)企業倫理ヘルプライン」を2004年4月に設置しています。2007年度は職場環境や人間関係に関する相談・問題を中心に年間231件の情報がありました。こうした声をもとに、解決すべき課題の早期発見に努めています。

■企業倫理プログラム



Risk Management

リスクマネジメント

リスクマネジメント

当社は、お客さまからの苦言に対する適正・迅速な処置および再発防止策の立案、業務改善の提案を目的として、法務部が事務局となり、1999年9月に「リスク管理委員会」を立ち上げました。2002年4月には、リスク管理体制に関する「リスク管理規程」を制定。「リスク管理委員会」は同規程で当社のリスク管理の統括機関と位置づけており、リスク管理委員長を中心に、リスク事案の情報集約、具体的措置、業務上の問題点の改善等を実施しています。2007年4月には、「大和ハウスグループ・リスク管理規程」に改め、大和ハウスグループ全体の横断的なリスク管理体制の整備、リスク発生の予防等に取り組んでいます。

2008年度からの第二次中期経営計画では、リスクマネジメントとコンプライアンスを経営上の重要課題と位置づけ、グループとしての体制整備に取り組みます。

第二次中期経営計画(抜粋)

- **コンプライアンス・リスクマネージャーの配置**

グループで法務スタッフ50名体制。主要事業に専任の責任者を配置。

- **リスク管理委員会の機能強化**

グループ全体のリスク管理体制構築および改善。

- **コンプライアンス教育の強化**

グループ横断的なコンプライアンス教育の実施。

活動の状況

リスク管理委員会は、社会情勢に応じて、適宜、有用な委員会や部会等のプロジェクトを立ち上げて対策を講じるなど、時代のスピードに対応したフレキシブルな活動を行っています。

2006年5月	取締役会にて決定した「内部統制システム構築の基本方針」に基づき、事業ごとにコンプライアンス部会を設置し、リスク発生やコンプライアンス違反を仕組みで防止する内部統制システムの構築に取り組んでいます。
2006年9月	リスク管理委員会の下部組織としてBCM(事業継続マネジメント)部会を設置し、体制構築に取り組んでいます。(詳細は60・61ページ)
2007年4月	石油ファンヒーターや給湯器等の生活用製品による死亡事故等の重大事故が多発した社会背景から消費生活用製品安全法(消安法)が施行されたことに伴って、消安法対応部会を設置し、大和ハウスグループが生活用製品を販売した顧客からの事故情報の収集や顧客に対する事故情報の提供に取り組んでいます。

2007年度の取り組み状況

2007年度は、リスク管理委員会が中心となり、大和ハウスグループERM(事業統合リスクマネジメント)を推進するための第1段階として、グループ内で発生したリスク情報を集約し、また、グループ会社間のリスクやコンプライアンスに対する意識の統一を図るため、役職員の教育に積極的に取り組みました。

■リスクマネジメント教育

2007年度にリスクマネジメントもしくはコンプライアンスをテーマにした役職員教育の実績は、当社286回(受講者数18,426名)、グループ会社41回(受講者数1,770名)で、前年実績のグループ全体で85回開催(受講者数3,616名)と比較して、開催数が242回、受講者数は16,580名増加しました。2008年度についても、さらに役職員の教育を推進する計画です。

■リスク情報の分析

グループ全体からリスク情報を集約した結果、リスクの大きさはさまざまですが、2007年度の1年間で、239件のリスク情報が集まりました。その傾向は下表のとおりです。当該結果から、優先して「今何に取り組むべきか」を定め、2008年度のリスク管理活動に活かしています。

分類	主なリスク事象	件数(件)	比率(%)
コンプライアンス・リスク	業務基準の逸脱、法令違反、職員不正行為、取引先の不祥事	35	14.6
商品リスク	商品欠陥、施工・設計瑕疵等	34	14.2
調達リスク	不良部材、原材料事故(調達先の原因によるもの)	20	8.4
環境リスク	土壌汚染、VOC*被害、廃棄物処理、不法投棄	16	6.7
自然災害、事故等リスク	自然災害(地震、風害)、不審者侵入等の犯罪被害	13	5.4

*VOC(Volatile Organic Compounds)：常温で揮発しやすい化学物質の総称。

BCM^{※1} (事業継続マネジメント)

大和ハウス工業は2006年9月、リスクマネジメントの一環として従来の防災計画を再構築したBCP^{※2}策定に着手することを決定し、リスク管理委員会の下部組織として「BCM部会」を設立しました。BCM部会は本社総務部を事務局として、各部門からメンバーを招集し総勢27名で毎月1回開催しています。2008年5月からは「グループBCM部会」を立ち上げ、対象範囲を主要グループ会社15社へ拡大します。

BCPの基本方針

当社は、大規模な災害やその他の甚大な被害をもたらす危機が生じた場合、事業活動を支える重要業務を継続し、万一、中断した場合は早期復旧に努めるなど、企業の社会的責任を全うするため、「災害に強い企業」を目指してまいります。また、被災地域の救援および復興活動を迅速に行い、地域社会に貢献してまいります。

行動指針

- ・従業員とその家族の安全を確保する。
- ・事業活動を支える重要業務を継続するための予防および復旧体制を構築する。
- ・被災地域の救援および復旧活動を迅速に行うための支援体制を構築する。
- ・災害に強い企業となるため、常に事業継続計画の見直し・改善を行う。

※1 BCM(Business Continuity Management) : 企業が自然災害、大火災、テロ攻撃などの緊急事態に遭遇した場合において事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法・手段を取り決めておく計画(事業継続計画)の策定とその運用・見直しまでの管理システム。

※2 BCP(Business Continuity Plan) : 事業継続計画。

主な活動内容

2007年度まで

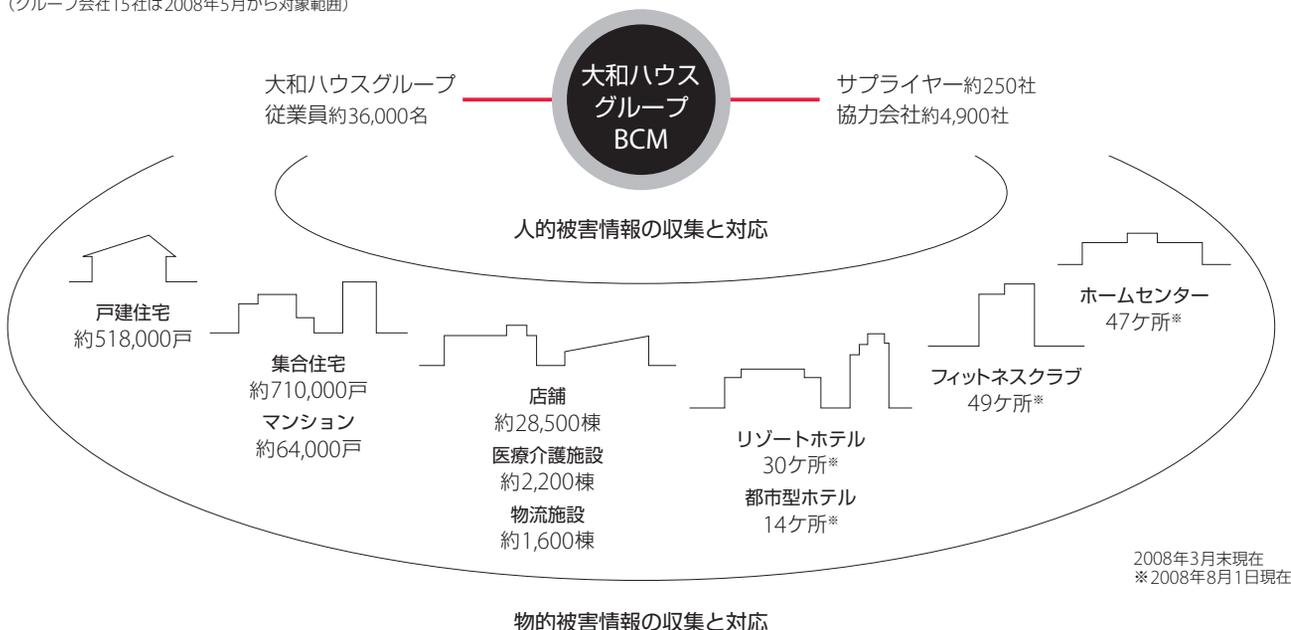
被災地における当社施工物件のリストアップシステム構築、協力会社社員(施工担当)安否確認システム構築(2008年度中に完備予定)、従業員安否確認システム構築(訓練を年2回実施)等

2008年度以降

被災地における当社施工物件の被害状況確認体制構築、本社メインサーバー・ネットワーク回線の外部施設への移送、緊急地震速報システム構築、生産拠点の分散体制構築、非常用食料・帰宅支援品の備蓄、大災害時における行動規範・理念遂行のための事業所および社員向けマニュアル作成、主要グループ会社のBCP策定と連携強化等

大和ハウスグループのBCM概念図

(グループ会社15社は2008年5月から対象範囲)







人口先進国。

少ないほど、目をかけ手をかけられる。
長いほど、楽しみも長くつづく。少子化と長寿命化。
日本は、やがて世界のモデルになる国です。

無数の資源。

季節風がもたらす力は、この国の未来のエネルギー。
山河がもたらす恵みは、この国の古来のエネルギー。
日本には、これからの世界を救う無数の資源がありました。



世の中がどんなに変わろうとも、
私たち大和ハウスグループは知っています。
人のなかに、自然のなかに、日々のなかに、
だれかを思い、つながり、支えようとするハートが、
変わらず息づいていることを。



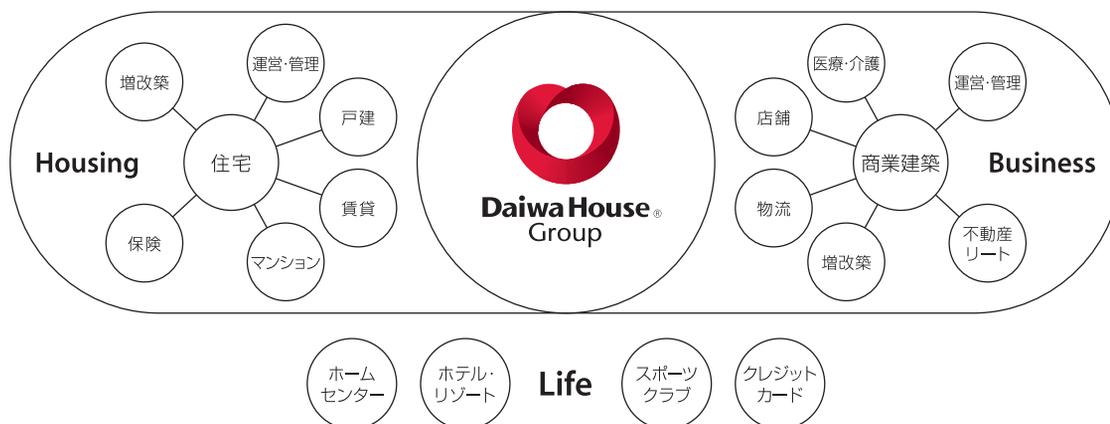
The Heart of Life



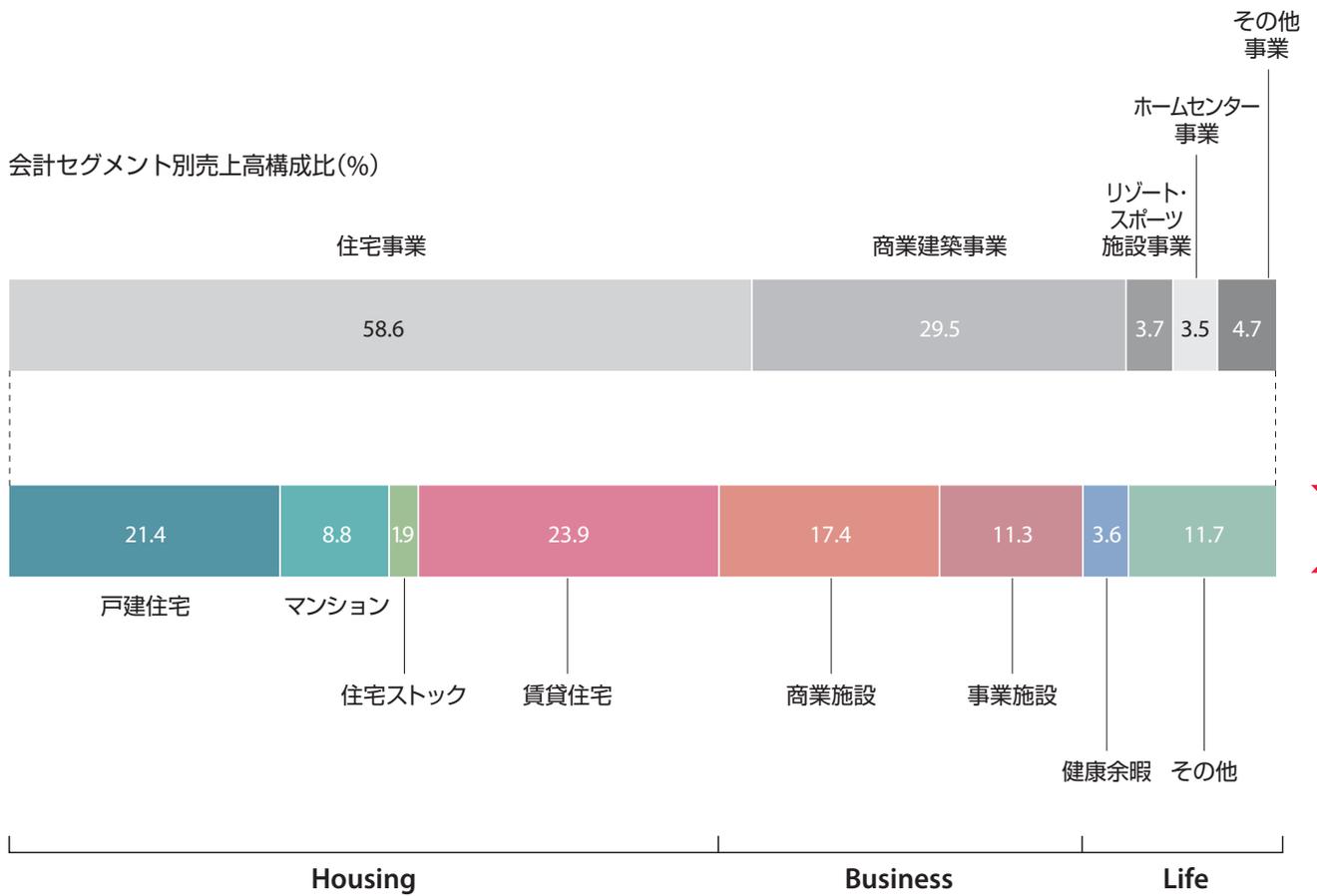
Business Overview

大和ハウスグループの事業は、現在5つの会計セグメントで構成されていますが、新中期経営計画では8つの事業ドメインを設け事業戦略に取り組むことから、このBusiness Overviewはその新しい事業ドメイン別に各事業をご説明します。意思決定をより早く、専門性をより深め、競争力を強化して、大和ハウスグループは時代の変化に挑みます。

人・街・暮らしの価値共創グループ



※当アニュアルレポートでのセグメント情報は、前述の社長メッセージ(P32-39)とBusiness Overview(P68-101)においては、第二次中期経営計画に基づく8つの事業ドメインで構成しますが、それ以外については、従来通りの5つの会計セグメントで内容を構成しています。



事業ドメイン別売上高構成比(%)



Housing



戸建住宅
マンション
住宅ストック
賃貸住宅



戸建住宅

請負住宅
分譲住宅



戸建住宅事業ドメインでは、日本の住宅産業のパイオニアとして、全国で「請負住宅」と「分譲住宅」を展開しています。グループの総合力とパートナーシップを最大限に発揮する「エンドレスパートナーシップ」を推進し、住まいづくり・街づくりから、ご入居後のアフターサービスまで、トータルにサポート。お客さまとの絆を大切に、住まいを次世代へ継承するよう努めています。

Challenge 2010

再生

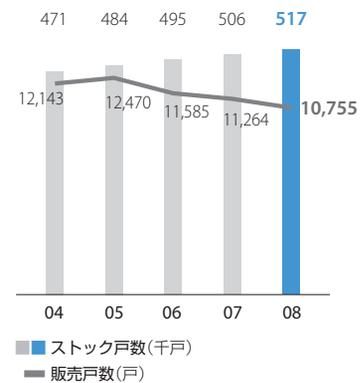
	2007年度実績	2010年度計画
売上高(億円)	3,817 >	3,900
営業利益(推計値)(億円)	67 >	85

第二次中期経営計画 事業戦略

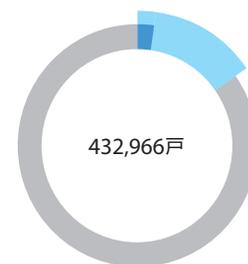
- 販売チャネルの革新と選定エリアの強化
- ストックビジネスの活性と中古住宅価値の向上
- 分譲事業の企画力向上
- 収益力改善のためのコスト構造改革

戸建住宅ストック数と販売戸数

(大和ハウス工業単体)



日本の戸建住宅市場(2007年度)



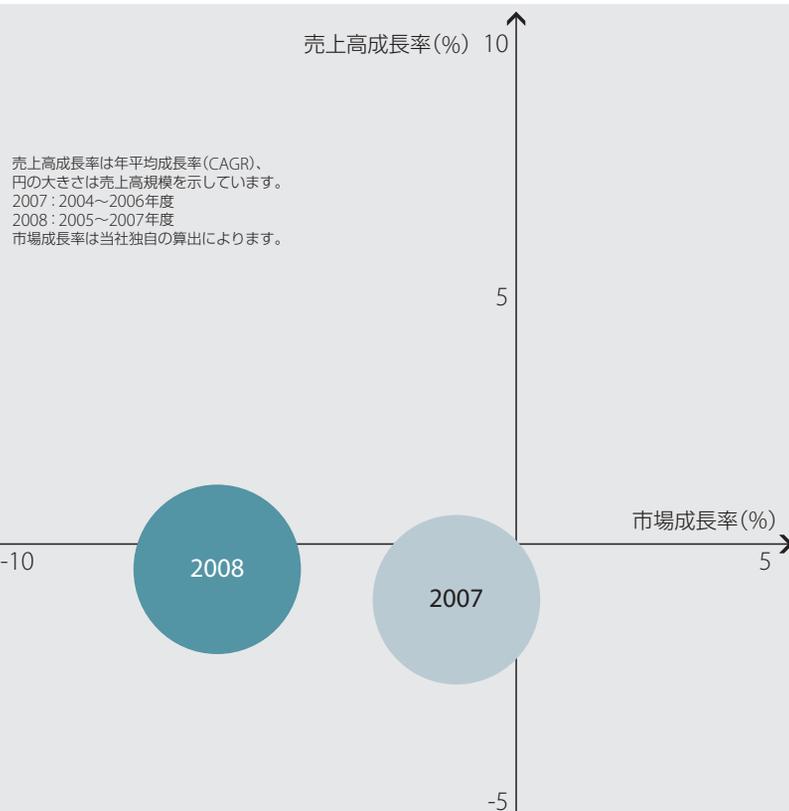
注：全体は国土交通省、当社および上位7社は当社推計

Beyond 2009 >

1. 国土交通省「超長期住宅先導的モデル事業」に採択された「超長期xevo街角LABO^{※1}」「街並み配慮分譲モデル」により、「xevo」の先進性を広くアピールしていきます。
2. 2010年量産開始をめぐり、新しく「4M 2G工法^{※2}」を開発中です。SCM改革や鉄の代替材料の研究開発も進行するなど、さらなるコスト削減を実現し、利益率向上を目指します。
3. 50年長期点検保証（10年延長）により、良質なストックの普及に努めるとともに、点検に基づく必要メンテナンスを実施している建物の評価を変える新しい査定方式を導入します。

※1 街角LABO：実際に販売する建売住宅を、一定期間モデルハウスとして販売拠点とするもの（2008年9月1日より「まちなかジューヴォ」に名称変更）。

※2 4M 2G工法：4Mは、無足場工法、無塗装工法、無溶接工法、無コーキング工法。2Gは、外壁高付加価値技術と外壁裏面固定技術。



戸建住宅 請負住宅

時代を先取りし、商品魅力度を増す「xevo」

戸建商品の「xevo(ジーヴォ)」ブランド統合化を進め、現在、5タイプをラインアップ。部品の共有化による建築コストの最適化に注力しました。また、「xevo」に結晶した省エネルギー住宅開発・普及への取り組みは、「平成19年度地球温暖化防止活動環境大臣表彰」を受賞するなど高く評価されました。主力商品「xevo E」の外観バリエーション拡充や、ソフト提案の展開など、商品の魅力度向上への取り組みも継続しました。

「xevo」は、ストック重視の住宅政策の基本となる「住生活基本法」、それに基づく「200年住宅ビジョン[※]」の要件を満たす、最先端の住まいであると自負するとともに、その評価が定着しつつあるという手応えを得ています。

※200年住宅ビジョン：2007年5月、自民党政務調査会が豊かな住生活の実現に向けてまとめた長寿命住宅の構想。





xevo E



xevo WE

共同企画などソフト提案も積極的に展開

「xevo」という優れたハードを活かし、3世代の良好な家族関係を考えた空間づくり「近居・育孫(きんきょいくまご)」、子育てしやすい住宅設計「HAPPY HUG(ハッピーハグ)モデル」など、お客さまに応じたソフト提案を強化しました。中でも「HAPPY HUGモデル」は、妊娠・育児雑誌や母子向け生活用品通販事業を手がける(株)ベネッセコーポレーションとの共同企画によるもので、同社のノウハウを取り込んだ生活密着型の提案が奏功しました。今後もターゲットを絞り込んだ生活提案に力を入れていきます。

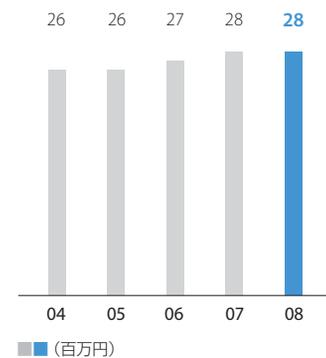
また、アメニティアドバイザー・近藤典子さんとのコラボレーションでは、暮らし心地を体感できるケーススタディハウスが2007年度グッドデザイン賞を受賞。横浜、神戸、広島に続き、名古屋でもオープン予定です。

「超長期住宅先導的モデル事業」を推進

2008年7月、「xevo」を広く紹介していく活動が、国土交通省が進める「超長期住宅先導的モデル事業」に指定されました。このモデル事業では、全国各地に街角LABOをつくるとともに、施工現場の様子をWebで公開したり、また、竣工図や工程の記録、使用建材や設備の情報、入居後の維持保全歴などがいつでも確認できる住宅履歴書システムを開発するなど、着工から入居後までの「見える化」を図ります。そして、ストック社会の住宅のあり方を提示し、普及啓発を図っていきます。このモデル事業は、不採算展示場の削減にもつながり、事業コストの効率化をさらに推進できるものと期待しています。

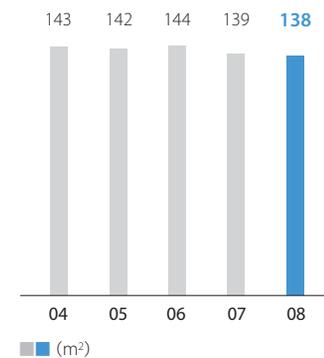
1戸当たりの平均売上金額

(請負)



1戸当たりの平均売上面積

(請負)





フローラルアベニュー清荒神



EDDI+S TOWN

戸建住宅 分譲住宅

資産性や社会性のある街づくりを力点に

分譲住宅は地価の動向に影響される要素が強く、厳しい市場環境が続いていますが、環境に配慮し地域に溶け込んだ、資産性や社会性のある街づくりへのニーズは高まっています。そのニーズに対応すべく、各地で展開する「フローラルアベニュー」などの分譲住宅においては、自然との調和を基本に、緑あふれる生活環境を創出し、利便性・快適性・安全性はもちろん、人と人のふれあいを大切にされた地域社会の創造を推し進めるなど、付加価値の高い事業展開への取り組みを強化しています。

また、新規開発にあたっては、顧客データを徹底的に分析し、マーケットインの発想で適地を計画的に購入し、地域やターゲットに応じた開発を進めていきます。

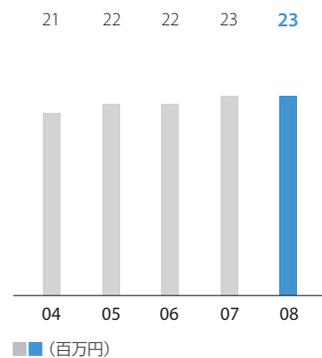
洗練された「EDDI+S TOWN」が好評

建築家・鈴木エドワード氏との共同開発商品「EDDI's House(エディズハウス)」が、東京都狛江市で分譲住宅「EDDI+S TOWN(エディズタウン)」(10棟)となり、進化発展しました。東京電力(株)とのコラボレーションによるオール電化住宅で、ライティングを工夫することで洗練された街並みを実現、ヒートアイランド対策として路面温度を低く保つ保水性塗装を採用するなど自然との共生にも力を入れ、その先進性が脚光を浴びています。

また、環境共生都市として話題の埼玉県「越谷レイクタウン」で、分譲住宅と分譲マンションの一体開発を進めてきましたが、販売が開始され入居が好調に進んでいます。

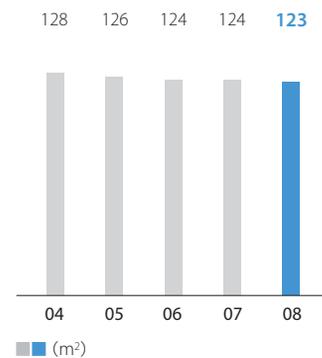
1戸当たりの平均売上金額

(分譲)



1戸当たりの平均売上面積

(分譲)



マンション



マンション事業ドメインでは、4つのブランドで構成された「D'シリーズマンション」に加え、立地・プラン・機能などにこだわりを持つ新ブランド「PREMIST(プレミスト)」を展開し、ブランド力を強化。また、複合大型や環境配慮型などグループの総合力を活かしたマンション供給に努め、資産価値サポートシステム「D's Bridge(ディーズ・ブリッジ)」でも差別化を実現しています。

Challenge 2010

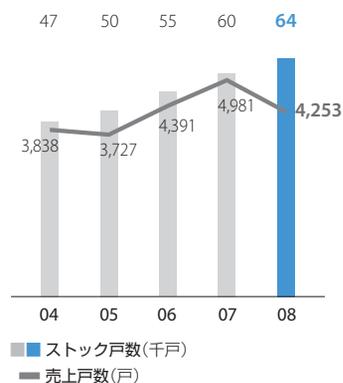
再生

	2007年度実績	2010年度計画
売上高(億円)	1,566 >	1,500
営業利益(推計値)(億円)	52 >	70

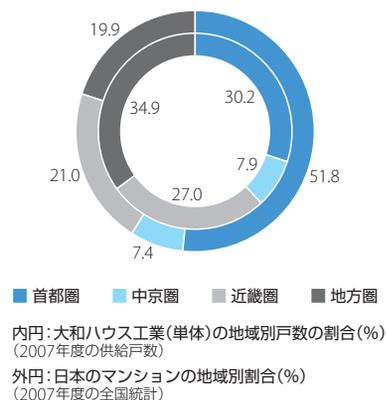
第二次中期経営計画 事業戦略

- 大型・タワー・再開発に集中
- ストックビジネスの拡大
- 販売コスト削減による利益率改善の拡大継続

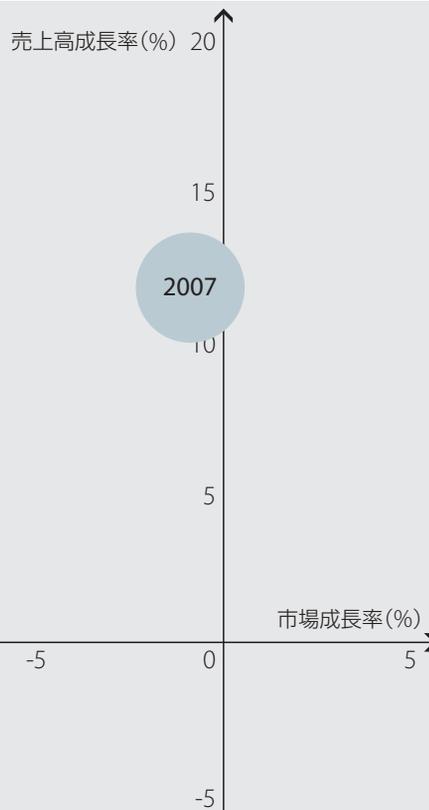
マンションストック戸数と
売上戸数 (大和ハウス工業単体)



分譲マンションの地域別戸数



売上高成長率は年平均成長率(CAGR)、円の大きさは売上高規模を示しています。
2007：2004～2006年度
2008：2005～2007年度
市場成長率は当社独自の算出によります。



Beyond 2009 >

1. 首都圏・近畿圏・中部圏のウエイトを高め、また、大型・複合・再開発の取り組みをさらに積極的に推進していきます。
2. モデルルームや販促ツールのシステム化を図り、ブランドのイメージアップを強化します。
3. 駅近や中心市街地、利便性重視の土地仕入れを目指すとともに、新発想のマンション開発に取り組みます。

マンション

体制を再整備し、高効率な事業展開へ

マンション市場は建築資材の高騰、さらに原油高、食料高の家計への影響などにより、厳しい局面を迎えました。そこで、効率的な体制確立のために、市場の大きい首都圏・近畿圏・中部圏のウエイトを高めていきます。

一方、大型複合再開発物件や、JV(ジョイント・ベンチャー)による大型開発で付加価値を高めるべく、再開発専任チームやJV専任チームを強化しています。また、流通店舗事業、集合住宅事業など当社グループ各部門との連携により、総合的な生活環境の創造に取り組む体制を継続的に強化しています。

ブランド力を下支えする「D's Bridge」

「長期優良住宅の普及の促進に関する法律案」が国会審議されるなど、いわゆる200年住宅の普及促進を図る動きが活発化しています。マンション部門はこれまで、全物件(2001年12月以降の販売開始物件)で「40年の長期修繕計画」の提案、「住宅性能評価書」の取得、マンションの履歴書ともいえる「D'File(ディーファイル)」の導入など、国の住生活施策に呼応した取り組みを早くから実行に移しています。上述法律案では、骨子のひとつに「住宅履歴書」の整備とその活用が掲げられていますが、この点でも既に2004年からマンション資産価値サポートシステム「D's Bridge」をスタート。将来売却される場合は、「D'File」を活用した独自の価格査定システムにより、資産価値を正しく伝え、ブランドとしても他社との差別化を図っています。

住宅ストック

住宅リフォーム
仲介



住宅ストック事業ドメインは、増改築を請負う「住宅リフォーム」と、総合的な不動産流通業を行う「仲介」で構成されます。ストック重視の住宅政策に呼応するとともに、当社グループが蓄積する住宅ストックの次世代への継承を目指し、グループの連携に力を入れながら、積極的な事業展開を推し進めています。

Challenge 2010

育成

	2007年度実績		2010年度計画
売上高(億円)	342	>	500
営業利益(推計値)(億円)	15	>	25

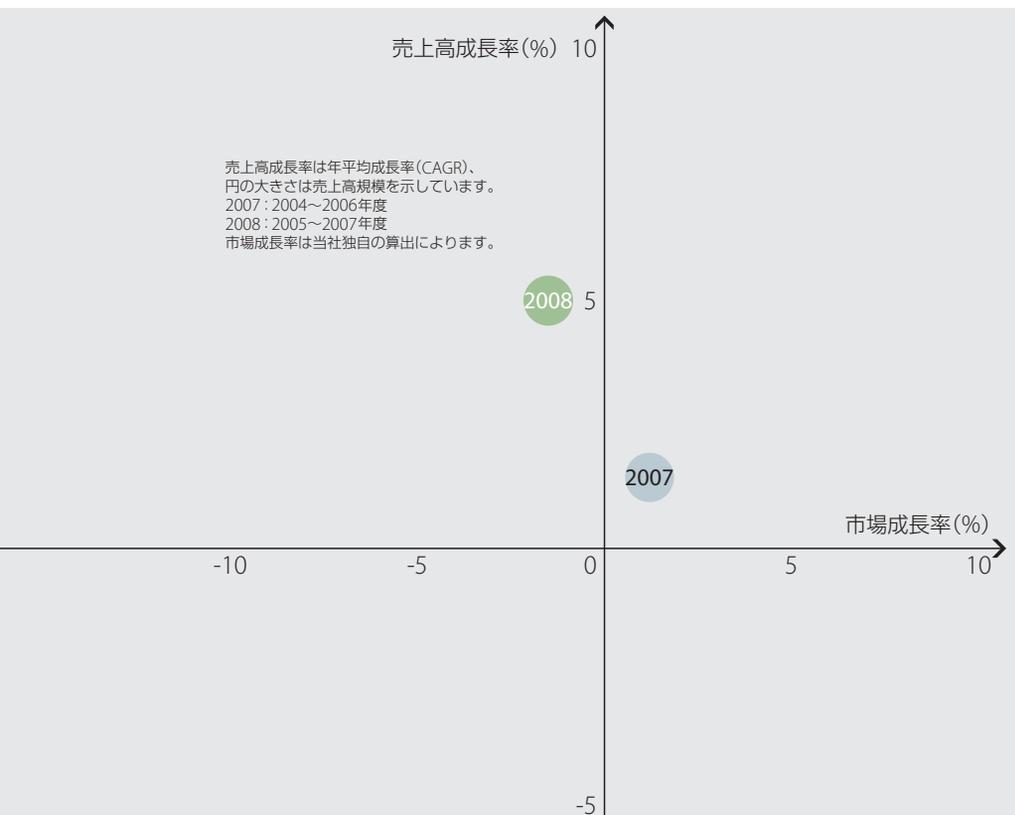
第二次中期経営計画 事業戦略

- グループの住居系ストック全てを対象に事業拡大
- 事業用不動産仲介の強化のため、拠点を拡充
- 戸建・マンションの中古再生販売事業の拡大

住宅ストック 住宅リフォーム

体制を強化し、既存顧客を対象に事業拡大へ

現在、6~7兆円と見られているリフォーム市場をより積極的に攻略していくため、2007年10月から大和ハウス工業の増改築事業部内に、お客さまのリレーション担当として、CS部門からの人員移管による「リニューふれあいアドバイザー」を配置しました。そして、2008年度から「お客さまセンター」および各事業所内の「お客さま相談センター」との連携で、中長期点検時(築10年・15年・20年)に推奨メンテナンスの提案を励行しています。大和ハウスグループの住居系ストック(戸建住宅・集合住宅・マンション)の全てを対象に、事業の拡大を図るべく、2008年度はまず戸建住宅を中心に実施しています。



Beyond 2009 >

1. 住宅リフォームでは、既存顧客に対するリレーションをコスト負担から収益事業に転換することで、経営効率の向上と企業ブランドのイメージアップを図ります。
2. リフォームの提案では、部位別・予算別・テーマ別のパック提案を推進。今後は、エコロジー&エコノミーをテーマにした商品の組み合わせ提案に力を入れていきます。
3. 一般顧客の増改築ニーズに対しても、地域に密着した「リフォームサロン」の活動や家電販売会社等との連携を通じて対応していきます。

住宅ストック 仲介

グループとの連携で「安心・安全・信頼」を強調

中古住宅市場は堅調さを維持しており、今後も多くのお客さまが優良な中古物件に目を向けると考えられます。今、お客さまが物件選択の際に重要視するのが「安心・安全・信頼」です。日本住宅流通は、不動産仲介事業を展開するグループ企業として、大和ハウス工業との連携を一層強化しました。両社の定期的会合を励行し情報交換・意思統一を図るとともに、店舗演出や販促ツールで、グループのシンボル「エンドレスハート」などを強力に訴求。お客さまにグループの一員であることを印象づけ、従来にも増して安心と信頼の醸成を促しています。

市場を読みながら、中古再生住宅事業も展開

日本住宅流通は、グループとの連携のもと業界に先駆けて開発したマンション資産価値評価システム「D's Bridge」において、お客さまがマンションを売却もしくは賃貸する際の斡旋サービスを実施。両サービスともに、業績を伸ばしています。大和ハウス工業の戸建住宅部門とも協力し、戸建住宅でも資産価値評価の仕組みづくりを進めており、2008年度上期には稼働の予定です。

また、中古住宅を買い取ってリフォームし再販する中古再生住宅事業は、将来的にストックが増大し、中古住宅流通市場がより活性化すれば、住宅流通事業の新しいジャンルとなる可能性も高いと考え、状況を見極めながら取り組んでいます。

賃貸住宅



賃貸住宅事業ドメインでは、市街地・地方それぞれの適地管理戦略をもとに、中高層や低層物件を全国展開。「ダイワハウスの快適賃貸住宅『D-Room(ディールーム)』』として好評です。マンション事業も本格的に稼働しています。入居者に安心して快適な暮らしを提供するとともに、土地オーナーさまへは施工後も賃貸住宅経営を支援する「DAPS」で長期の安心経営をバックアップしています。

Challenge 2010

拡大

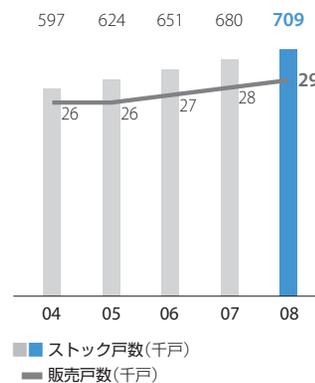
	2007年度実績	2010年度計画
売上高(億円)	4,277	5,000
営業利益(推計値)(億円)	390	490

第二次中期経営計画 事業戦略

- 都市部・市街地エリアの攻略
- 大型物件開発の推進
- マンスリーマンション運営、建物の自社保有スキームなどの展開強化
- 賃貸仲介事業の強化
- 管理・運営事業の拡大

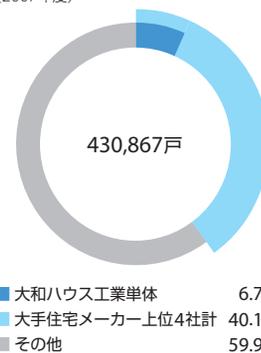
賃貸住宅ストック戸数と販売戸数

(大和ハウス工業単体)

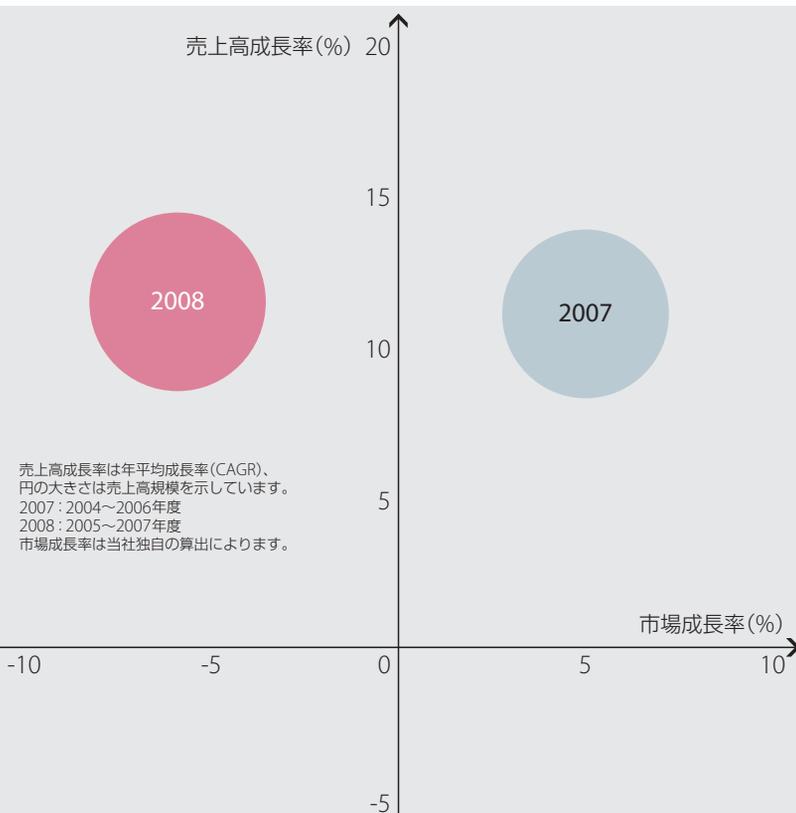


日本の賃貸住宅市場

(2007年度)



注: 全体は国土交通省、当社および上位4社は当社推計



Beyond 2009 >

1. 都市圏での中高層、市街地での3階建、大型敷地での街づくり「フレンドリースクエア」の推進、また、「セジュールウィルモア京都仕様」に続く地域限定商品の開発など適地管理を徹底していきます。
2. 今までに建てていただいたオーナーさまとのパートナーシップを強固にするため、オーナー会(2007年度末16,000名)、および、オーナーさまのご家族を対象としたレディース会(同4,700名)・ジュニア会(同3,700名)の活動を充実させます。
3. マンスリー事業は、広さ・設備等においてハイグレードな展開を主軸とし、2010年度には3,300戸供給を目指します。

賃貸住宅

中高層技術センターを拡充し、大型物件に注力

賃貸住宅市場は改正建築基準法の影響などにより着工数は減少しましたが、単独世帯の主流化が進み、暮らしの多様化とともに市場は膨らんでいます。そこで、需要増が著しい都心部の大型物件の受注拡大を図るため、「中高層技術センター」を東京・大阪・名古屋に加え、福岡・横浜にも開設し、技術力を強化しました。中高層物件の中でも「ロイヤルパークス桃坂」は、環境配慮のあり方などが高く評価され、「第1回大阪サステナブル建築賞」を受賞しました。

一方、敷地を有効利用する3階建「セジュールオッツ」を市街地で販売拡大。また、京都市の「新景観政策」に対応した2階建「セジュールウィルモア京都仕様」を発売するなど、きめ細かな商品開発を行っています。

マンスリー事業への取り組み強化

新しく始めたマンスリー事業は、2008年3月末で339戸供給しました。県庁所在地の主要駅近辺をターゲットエリアに、長期出張者、海外からの一時赴任者・一時帰国者、単身赴任者、研修生、短期仮住まい者などをターゲット層に、広く高級感のある居室設計で上質な暮らしとサービスを提供することで差別化を図り、人気を呼んでいます。中高層賃貸マンション「ロイヤルパークスシリーズ」とマンスリー事業を一体化した物件や、3階建「セジュールオッツ」のマンスリー仕様の開発など、将来を見通し特色ある事業展開に努めています。

Business



商業施設
事業施設



商業施設



商業施設事業ドメインでは、土地オーナーさまとテナント企業とを結びつける土地活用システム「LOCシステム」を核としたビジネスモデルを展開しています。法改正や消費者の意識変化などによって商業施設のあり方が変わる中、豊富な実績で培った開発の総合力で、圧倒的な存在感を放っています。

Challenge 2010

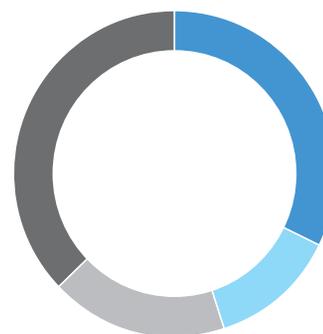
拡大

	2007年度実績		2010年度計画
売上高(億円)	3,115	>	3,500
営業利益(推計値)(億円)	297	>	360

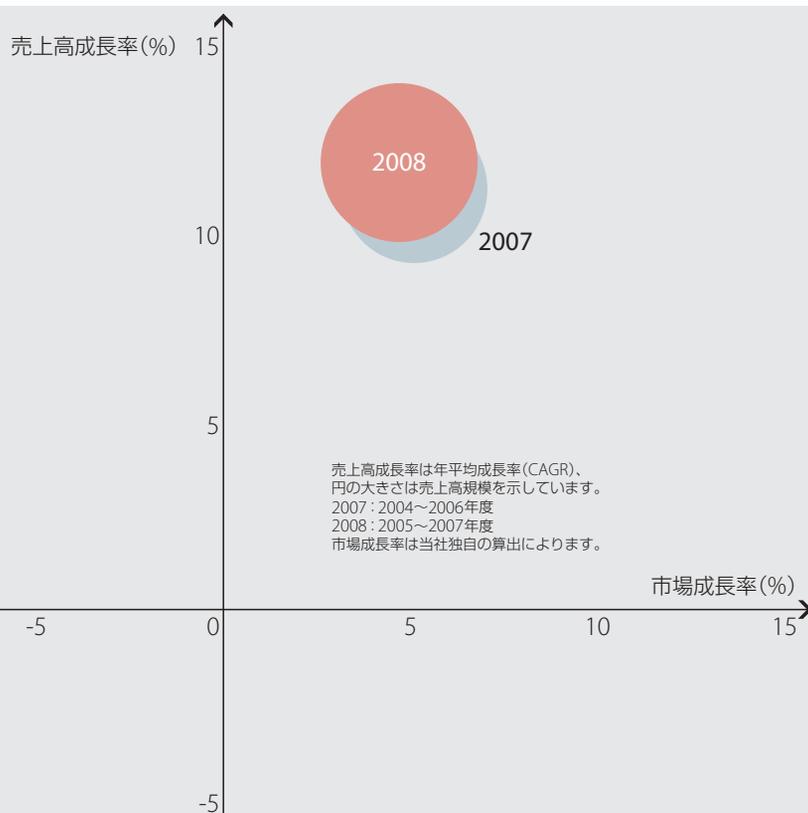
第二次中期経営計画 事業戦略

- デベロッパー事業の拡大
- 施設管理・運営事業の強化
- 既オーナーさまとのリレーション強化

地域別売上高構成比
(大和ハウス工業単体、2007年度)



■ 首都圏 32.3% ■ 中京圏 12.7%
■ 近畿圏 18.0% ■ 地方圏 37.0%



Beyond 2009 >

1. 需要増に伴う競争激化が予想される1万m²以下の商業施設において、蓄積したノウハウを強みに、近隣型ショッピングセンターやミニパワーセンター*の開発を拡大します。
2. テナントリーシング力の強化、リーシング先の開拓などにより、プロパティマネジメント機能の向上に努めます。
3. オーナー会員(2007年度末で5,608名)、および、オーナーさまのご家族を対象としたレディース会員(同1,700名)・ジュニア会員(同180名)をはじめとする既オーナーさま(同3万名)との絆を強化し、増改築ニーズなどの二次需要を確実に獲得していきます。

*ミニパワーセンター：業種別に複数の専門店を集めたショッピングセンター。

商業施設

複合大型商業施設への対応力を強化

2007年度は、改正建築基準法施行により建築物の総数は減少しましたが、1店舗当たりの床面積が前年比約40%拡大しており、多様なテナント企業のシナジー効果によって集客力向上を図る複合大型商業施設の増加や、単独店でも売場の大型化が顕著になっています。こうした市場への対応を図るべく、当社では大型施設推進グループの人員を拡充。特に技術系スタッフを増強し、よりスピーディで信頼性の高い設計施工の推進を可能にしました。

ビッグプロジェクトとして、2007年には関西国際空港対岸の一大レジャースポット「りんくうプレジャータウン SEACLE(シークル)」などがオープン。続けて今秋、つくば市、札幌市、大津市で大型ショッピングセンターがオープンするほか、新たな開発も進行中です。

「改正まちづくり三法」を追い風に本領発揮

一方、2007年11月、1万m²以上の大型商業施設の郊外出店を制限する「改正まちづくり三法」が施行されました。事業開始当初からロードサイド店舗や近隣型ショッピングセンター*¹の開発をリードしてきた当社にとって、この法改正は本領を発揮しやすい追い風です。特に、全国69拠点に約740名を配置し、土地情報とテナント企業ニーズを収集・分析する強力な営業体制を活かし、土地オーナーさまとテナント企業の双方を満足させる提案を可能にすることで、受注を増やしてきました。この強みを維持発展させるため、土地オーナーさまと既存テナント網とのリレーション強化に注力しています。

*¹ 近隣型ショッピングセンター：近隣居住者をターゲットとして食品・日用雑貨等の日用品販売を中心とした来店頻度の高いショッピングセンター。



ユニクロ



クイズゲート浦和

コンバージョンなどストック型ビジネスも拡張

テナント企業の出店に対するローコスト化のニーズはますます高まっています。そのため当社グループでは、ストック型ビジネスである増改築・コンバージョン・維持管理なども業績が拡張しています。

コンバージョンについては、専任担当者が「NVC(ニュー・バリュー・クリエーション)システム^{※2}」を推進。当社の土地活用システム「LOCシステム」をもとに、経験で培われた卓抜した市場分析力や資産評価技術を結集し、既存施設を時代と周辺環境に見合った建物へ再生し、付加価値の高い土地活用を実現しています。

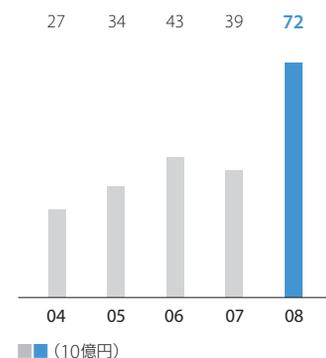
※2 NVCシステム：現在ある建物を使って時代や環境の変化に合わせた新たな価値創造を提案する、大和ハウス工業のシステム。

建築工事受注と不動産開発・賃貸を両立

当社グループは、土地オーナーさまのニーズに応じて、土地の賃貸・売却や、証券化、自社保有など、出口戦略も多様化させてきました。グループの総合力を活かした施設の維持、管理・運営では、グループが保有する貸し床面積は330万m²に拡大。年間約840億円の賃貸収入が得られるまでになっています。新規物件は自社保有賃貸が増加し、利益率が向上しています。今後も、集客力のある店舗開発ノウハウの活用や、固定費率の削減努力などにより利益率向上を図っていきます。そして、技術力の競争優位等による建築工事受注と、不動産開発・賃貸を両立させながら事業拡大に取り組んでいきます。

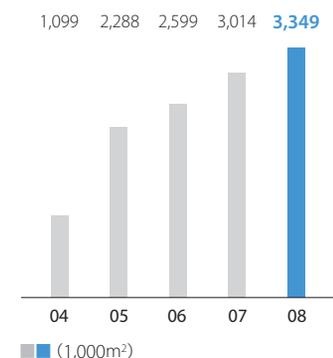
大型商業施設^{※3}受注高

(大和ハウス工業単体)



※3 テナントが単独の店舗で建築工事高が5億円以上、あるいは、複数のテナントが入居する商業施設で建築工事高が3億円以上。

商業建築物の賃貸実績



事業施設

物流施設
医療介護施設
法人施設

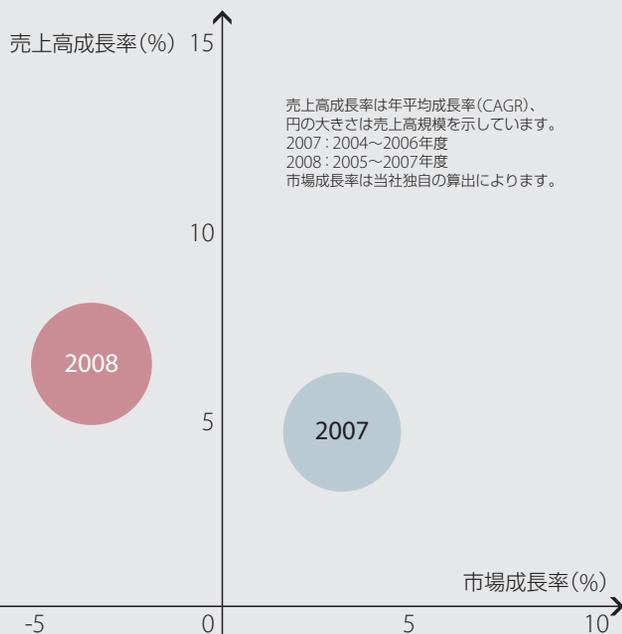


事業施設事業ドメインは、「物流施設」「医療介護施設」「法人施設」で構成されます。これらの施設づくりでは、土地オーナーさまをはじめ、さまざまな関連事業者をつなぐ「パートナーコーディネートシステム」のもと、最適な土地・施設の提案、多様な専門事業者とのジョイントなど、総合プロデュース力を発揮。建築請負だけでなく自社投資も行い、開発・運営利益を拡大しています。

Challenge 2010

拡大

	2007年度実績		2010年度計画
売上高(億円)	2,013	>	2,200
営業利益(推計値)(億円)	180	>	210



Beyond 2009 >

1. 物流施設は、REITなどを活用した開発・運営利益の拡大を図るとともに、蓄積ノウハウをより広く活かすべく、海外進出も視野に入れた取り組みを進めていきます。
2. 医療介護施設は、行政の病養病床から老健施設への転換に迅速に対応するとともに、入居者に選ばれる施設づくりを第一に、自己投資にも積極的に挑んでいきます。
3. 法人施設は、企業情報の収集・分析を継続し、早期アプローチに注力。また、当社グループの取引先企業さまからの受注にも力を入れ、相互のビジネス創出を推進します。

第二次中期経営計画 事業戦略

- REITなどを活用した開発・運営利益の拡大
- 地方銀行などとの連携による提案型スキーム強化
- 事務所・物流施設・工場などの賃貸事業の拡大
- PFI*事業の強化

*PFI：Private Finance Initiative。民間の資金や経営ノウハウを活用して公共施設の建設、機能の維持管理、運営を行う手法。



Dプロジェクト浦安

事業施設 物流施設

事業参画する「Dプロジェクト」で業績快調

物流企業の統合・再編が加速化し、大型施設と地域小型施設のニーズの二極化が見られる市場にあって、当社グループは他の追随を許さない豊富な土地情報力をベースに、自ら事業参画する「Dプロジェクト」を推進し、顧客企業の資産・事業の効率向上に貢献するとともに、開発・運営利益を獲得する物流ソリューションの業績を伸ばしています。

2007年には好立地と九州初のランプウェイ完備などで話題の「Dプロジェクト福岡 宇美」を、2008年には物流施設では全国初のCASBEE(キャスビー)*Aランクを取得した大規模物流ゾーン「Dプロジェクト浦安」を完成。大型・高機能への対応はもちろん、環境品質を重視した設計・施工でも先進の技術とノウハウで定評を得ています。

*CASBEE：財団法人建築環境・省エネルギー機構によって開発された「建築物総合環境性能評価システム」。

工業団地や食品物流施設も好調に伸展

2006年に開発を始めた当社グループ初の工業団地「富士御殿場工業団地」(静岡県御殿場市)は、進出企業の施設建設が順次進行しています。2007年は、愛知県などで新たな開発に着手するとともに、相次ぐ他の自治体からの要請に対応。不動産の流動化が図りやすいマーケットを基本に、拡充に取り組んでいます。

また、食の安全・安心がクローズアップされる現在、食品物流施設の分野においても、食品衛生技術に関する専門家と連携し、最新かつ最適な衛生管理システムや生産管理システムの構築をトータルサポートしています。

主な物流関連事業の開発敷地面積

(現在企画中のものを含む、大和ハウス工業単体)

2008年7月末現在





油壺マリーナヒルズ



ショールーム

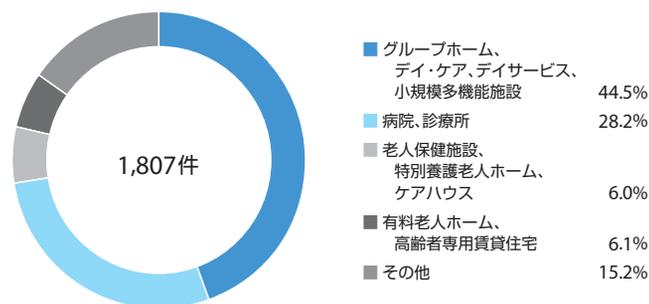
事業施設 医療介護施設

業界リーダーの強みを多様な形で発揮

めまぐるしい法改正のもと、介護施設は補助金に依存した大型施設は減少し、医療と介護が連携し、地域に密着した小規模多機能型施設の拡充が国の方針として打ち出されています。早期から医療介護の施設づくりを主導し、1,800棟を超える実績のある「シルバーエイジ研究所」では、小規模多機能施設のモデルプランを策定し、受注拡大を図りました。

また、需要が高まる高齢者住宅では、豊富な経験を基に医療機関などと土地オーナーさまを結び付け、「住宅型有料老人ホーム」「高齢者専用賃貸住宅」の実績を広げています。さらに、総量規制が進む施設分野では、自己投資による事業スキームが功を奏し、介護付有料老人ホーム「油壺マリーナヒルズ」(神奈川県三浦市)など次々と成果が実っています。

シルバーエイジ研究所の実績内訳



事業施設 法人施設

企業の全国的な拠点展開を戦略的にサポート

海外市場で躍進する企業が国内拠点整備への投資意欲を高め、また、企業全般がM&A、経営統合などに伴う拠点施設の合理化のニーズを高めています。当社グループは、全国に配置した営業部門とそれを統括する本部との関係により、こうした需要をいち早く捉え、標準設計の規格プランを企業の本社に提案するなど、スピーディで投資効率の良い拠点展開をお手伝いしています。とりわけ、詳細な土地情報による戦略的立地設定、当社が参画投資するプランも含めた多様な事業スキームの提案、そして、「24時間コールセンター」による充実のアフターサポート体制など、総合的な対応が強みとなり、業績を伸ばしています。



事業施設

Life




ダイワロイネットホテル
Daiwa House Group

ダイワロイネットホテル
名古屋駅前
2Fフロント

MORIVA COFFEE

モーリヴァ
コーヒー
100%アラビカ
100%豆
120g

健康余暇
その他



健康余暇



健康余暇事業ドメインは、全国に30のリゾートホテル「ダイワロイヤルホテルズ」、10のゴルフ場「ダイワロイヤルゴルフ」、49のスポーツクラブ「NAS」を中心事業として展開し、人々の健康づくりや余暇の充実に貢献しています(2008年3月31日現在)。

Challenge 2010

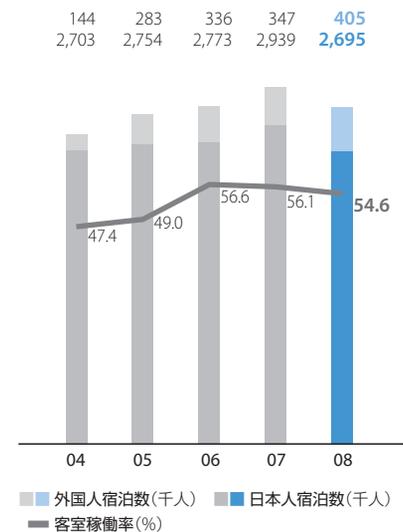
再生

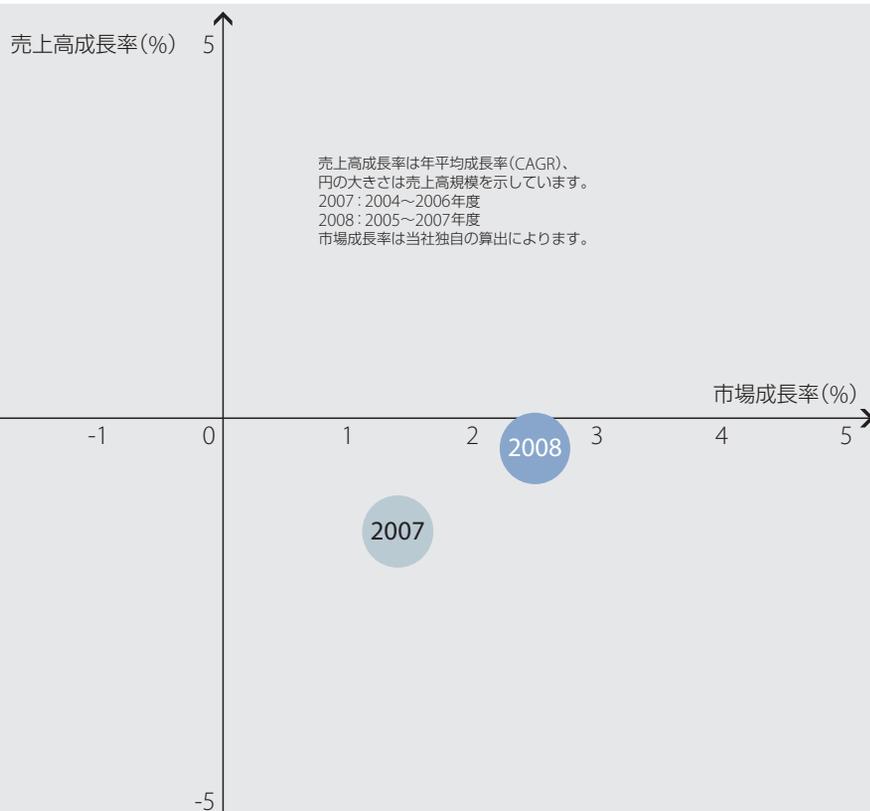
	2007年度実績	2010年度計画
売上高(億円)	648 >	700
営業利益(推計値)(億円)	1 >	30

第二次中期経営計画 事業戦略

- 共通広告宣伝基盤の構築
- 健康余暇という切り口で、グループ顧客に広く宣伝・告知

ダイワロイヤルホテルズ/ 宿泊者数と客室稼働率





Beyond 2009 >

1. 従業員の意識改革を図るため、幹部および幹部候補者対象研修会を開催するなど、人材育成を強化。顧客満足を支える従業員満足の向上に注力しています。
2. 全ホテルのリニューアルを順次実施。お客さまの満足を高めると同時に、価格帯アップによる収益の確保と、経営の一層の安定を目指します。
3. 料飲スタッフのスキルアップをさらに進め、将来的には全スタッフ700名が、それぞれ何らかの資格を取得するよう「目指せ1人1資格運動」を展開しています。

健康余暇

「安心・安全・おもてなし」の最重点方針を徹底

ダイワロイヤルホテルズでは、防火・防犯など基本的な安全対策はもちろん、特に食中毒の防止など衛生管理に力を入れ、徹底した従業員への指導とチェックシステムの確立により、ホテル業界ではハイレベルの衛生管理体制を実現しました。

また「ホテルの根幹は人である」の考え方を実行する一環として料飲スタッフ*1のスキルアップに注力し、レストランサービス技能士*2をはじめ専門技術の資格取得をバックアップ。取得資格数(1人複数取得も含む)は、295(2007年4月)から380(2008年4月)へ伸び、技能五輪全国大会「レストランサービス部門」で最優秀の厚生労働大臣賞を受賞するスタッフも輩出しました。今後も顧客満足の第一歩として、資格取得による個々の自信とレベルアップを促し、おもてなしの質の向上を図っていきます。

*1 料飲スタッフ: FB(フード・アンド・ビバレッジ)スタッフ。料理や飲み物をお客さまに提供する従業員。

*2 レストランサービス技能士: 料飲サービスに関する資格としては唯一の国家資格。

10 golf courses



49 sports clubs



霧島ロイヤルホテル



スポーツクラブNAS

「地産地消」でコスト削減、顧客満足向上へ

食材の高騰や原油の高騰に伴う配送料金の値上げなどが続く中、各ホテルで「地産地消」の取り組みを進め、コスト削減に努めました。地元で生産された新鮮で安全な食材を使用することで、顧客満足につながることはもちろん、地域に根付いたホテルとして、地域経済の活性化、伝統的食文化の継承、さらには輸送にかかるエネルギー削減による環境保全の一助にもなると考え、より一層「地産地消」を推進していきます。

グループ関連施設への「NAS」出店が伸展

日本体育施設運営が全国展開するスポーツクラブ「NAS」では、ビジネス層を顧客対象とした都市型施設として、「ダイワロイネットホテル東京大崎」に「NAS大崎」を併設して新規出店するなど、グループ企業との連携を伸展しています。

また、2008年4月からメタボリック症候群対策として特定健診・特定保健指導が義務化したことから、これを新たな収益機会と捉え、公的医療保険の運営者などに向けた保健指導プログラムの提供などにも注力しています。



その他

ホームセンター事業
建設支援事業
クレジットカード事業
都市型ホテル事業



その他事業ドメインは、大和ハウス工業と協力して事業活動するグループ会社を中心となって展開している事業です。ホームセンター事業をはじめ、建設支援事業、ビジネスホテル事業、クレジットカード事業など、幅広い分野で活動し、「人・街・暮らしの価値共創グループ」としての総合力を拡大・深化していきます。

Challenge 2010

育成

	2007年度実績	2010年度計画
売上高(億円)	2,090 >	2,200
営業利益(推計値)(億円)	104 >	110

第二次中期経営計画 事業戦略

建設支援

- ホームセンターのドミナント強化、物流の用途拡大に向けたM&A
- 3PL(物流業務一括受託)の強化
- 住宅メーカー、サプライヤーへの物流サービス事業の外販強化
- 物流デポ拠点の整備

都市型ホテル

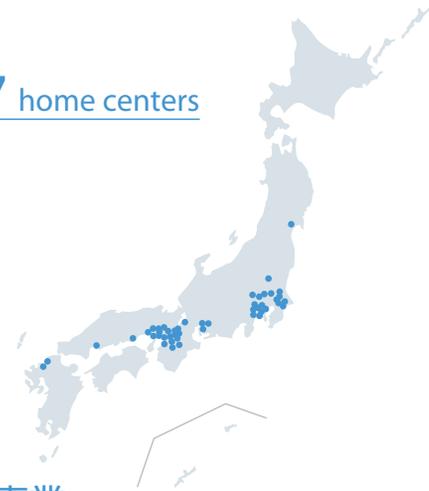
- ダイワロイネットホテルの出店加速
- 大阪マルビルへのリニューアル投資



Beyond 2009 >

1. ホームセンター事業では、新5店舗の運営を軌道に乗せ、事業譲受やM&Aの好実績をつくることで成長への弾みをつけ、売上規模の拡大を図ります。
2. 建設支援事業では、3PLの強化や、住宅メーカー・サプライヤーへの物流サービスの外販強化を図るとともに、物流センターの整備に力を入れます。
3. 「ダイワロイネットホテル」は、2009年夏までに9ヶ所開業予定です。そして、2010年までには全国で30ホテル展開を目標に、都市部を中心に進出を加速していきます。

47 home centers



その他 ホームセンター事業

事業譲受により店舗を拡大し、効率重視の改革も断行

2007年度の市場規模は約3兆6,000億円と微増のホームセンター業界にあって、「ロイヤルホームセンター」はM&Aや他社事業譲受、居抜き出店^{※1}による拡大戦略を推進。ダイヤ通商(株)からの事業譲受によって5店を取得し、全国47店舗となりました。また、既存店の増床1店、リニューアルオープン2店など活性化も図り、事業拡大に努めました。

一方、効率重視の経営に重点を置き、ITと物流の抜本的改革を断行。2008年度中には全店集中一括管理の新システムを構築し、店舗拡大に伴う投資コストの削減など高効率経営を目指します。

※1 居抜き出店：同業態や他業態の店舗などの跡地に出店する手法。

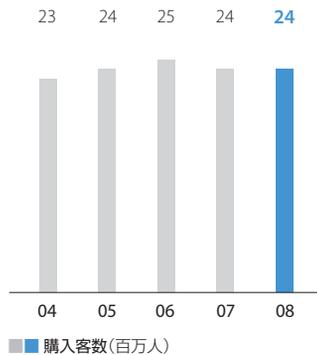
業務用商品重視やPB商品などで差別化

競争激化するホームセンターの中で、自社の強みを活かした差別化戦略として、生活用品よりも住宅に関わる品揃えの充実を推進。特に建設業者などの業務用ニーズに対応できる高品質な品揃えを追求しています。2007年度はPB商品^{※2}「ロイバリュ」の開発においても業務用商品にウエイトを置いた商品開発に取り組み、生活用品のPB化に傾注する他社との差別化を図ります。

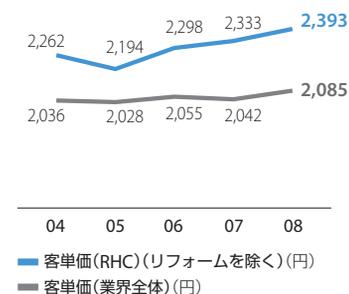
また、消耗品のESLP^{※3}化や、取り付け・組み立てサービスなどのきめ細かな対応が好評を得ており、こうしたサービス強化でも差別化を進めていきます。

※2 PB商品：private brand。自店の顧客ニーズに合わせて自らの手で企画開発し、独自の商標をつけて販売する商品やサービス。
 ※3 ESLP：Everyday Same Low Price。毎日お買い得価格で提供すること。

ロイヤルホームセンター／
購入客数



ロイヤルホームセンター／客単価





ダイワセゾンカード
<Heart One>



ダイワロイネットホテル
名古屋駅前

14 business and city hotels

- ダイワロイネットホテル
- ロイトン札幌
- 大阪マルビル(大阪第一ホテル)



その他 建設支援事業

創意ある事業推進により業績を拡大

建築部材の製造販売などを手がけるダイワラクダ工業は、新ブランドのセミオーダーシステム家具「スマートシステム」の販売を強化するとともに、高級ブランド家具コーディネートショップ「dia collection 福岡店」の開設等を通じてインテリア事業の拡大に努めました。

多様な建物のリース事業を基本に、商業建物施設等の販売・リース、乗用車リース、レンタル倉庫など幅広く事業展開する大和リースは、時代の要請に対応したリユース商品によるリースシステムの提供も行っています。

総合物流企業を目指す大和物流は、店舗什器のメンテナンスサービスを行うといった付加価値物流事業を展開する中で、ユアサロジックの連結子会社化を実施。通信施設のメンテナンスサービスや電源工事等の事業も拡大を図りました。

その他 クレジットカード事業

グループ間シナジー効果を追求し、会員増へ

2007年6月に「ダイワセゾンカード Heart One (ハートワン)」を発行し、クレジットカード事業を本格的に始動した大和ハウスフィナンシャルは、会員獲得へ全力を注いでいます。特に100万名の顧客を擁するロイヤルホームセンターと共同し、2008年1月から各店舗で「ロイヤルホームセ

ンターハートワンカード」の募集を開始。これによりロイヤルホームセンターも顧客管理の精度向上と優良顧客とのリレーション強化を目指します。今後もクレジットカード事業では、会員規模の拡大と取扱高の拡大に取り組みながら、グループ事業間のシナジー効果を追求していきます。

その他 都市型ホテル事業

大きく躍進する「ダイワロイネットホテル」

都市型ホテル事業では、新たに「ダイワロイネットホテル 東京大崎」をはじめ4ヶ所オープンし、全国合計12ヶ所で展開(2008年6月末現在)。1部屋当たりの広さを18m²以上と広めに設定し、充実した設備と快適な空間を基本に、高いセキュリティとホスピタリティを提供する差別化戦略が奏功し、成長路線を維持しています。お客さまの評価も高く、例えば、インターネットの日本最大宿泊予約サイト「楽天トラベル」がお客さまアンケートに基づいて実施するアワード2007において、「ダイワロイネットホテル神戸三宮」がシティ・ビジネス部門(近畿地区)で金賞を受賞しました。

一方、大阪の中心地・梅田のシンボルタワーとして長く親しまれている大阪マルビルのホテル事業では、ホテルリニューアル計画が順調に進行。新装された客室では単価アップを実現し、売上高が2007年度は15億1,400万円(前年度比5%増)となりました。

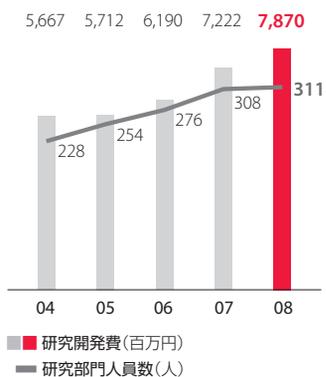
Research & Development

研究開発

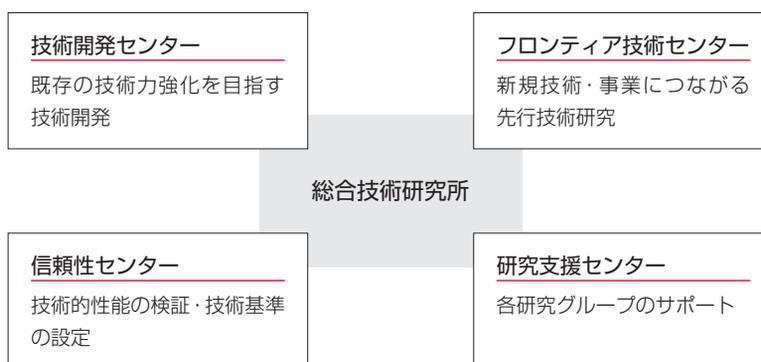


人・街・暮らしの価値共創グループとして、
産官学医連携の研究開発を進め、テクノロジーの新しい領域を切り拓きます。

研究開発費と研究部門人員数

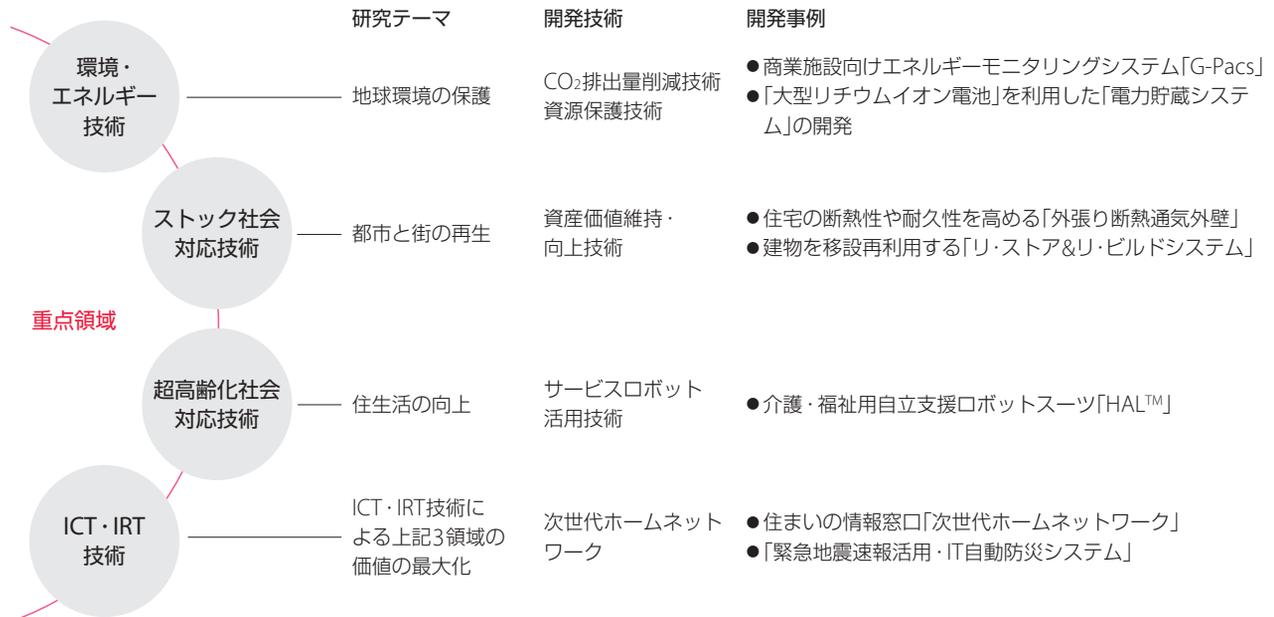


総合技術研究所の体制と役割





重点技術領域の研究テーマと取り組み



将来を見据えた多面的な研究開発

大和ハウスグループは、お客さまや社会にとって新たな価値を創る技術開発を目指して、総合技術研究所を中心に、商品開発・デザイン部門やシルバーエイジ研究所、各事業部門はもとより、異業種企業や公的研究機関および大学などの外部リソースも活用しながら、幅広い領域の研究開発を進めています。その体制づくりとして、2008年4月、総合技術研究所は、研究開発の方向性と各部門の機能を明確にする組織変更を行いました。

4つの重点技術領域

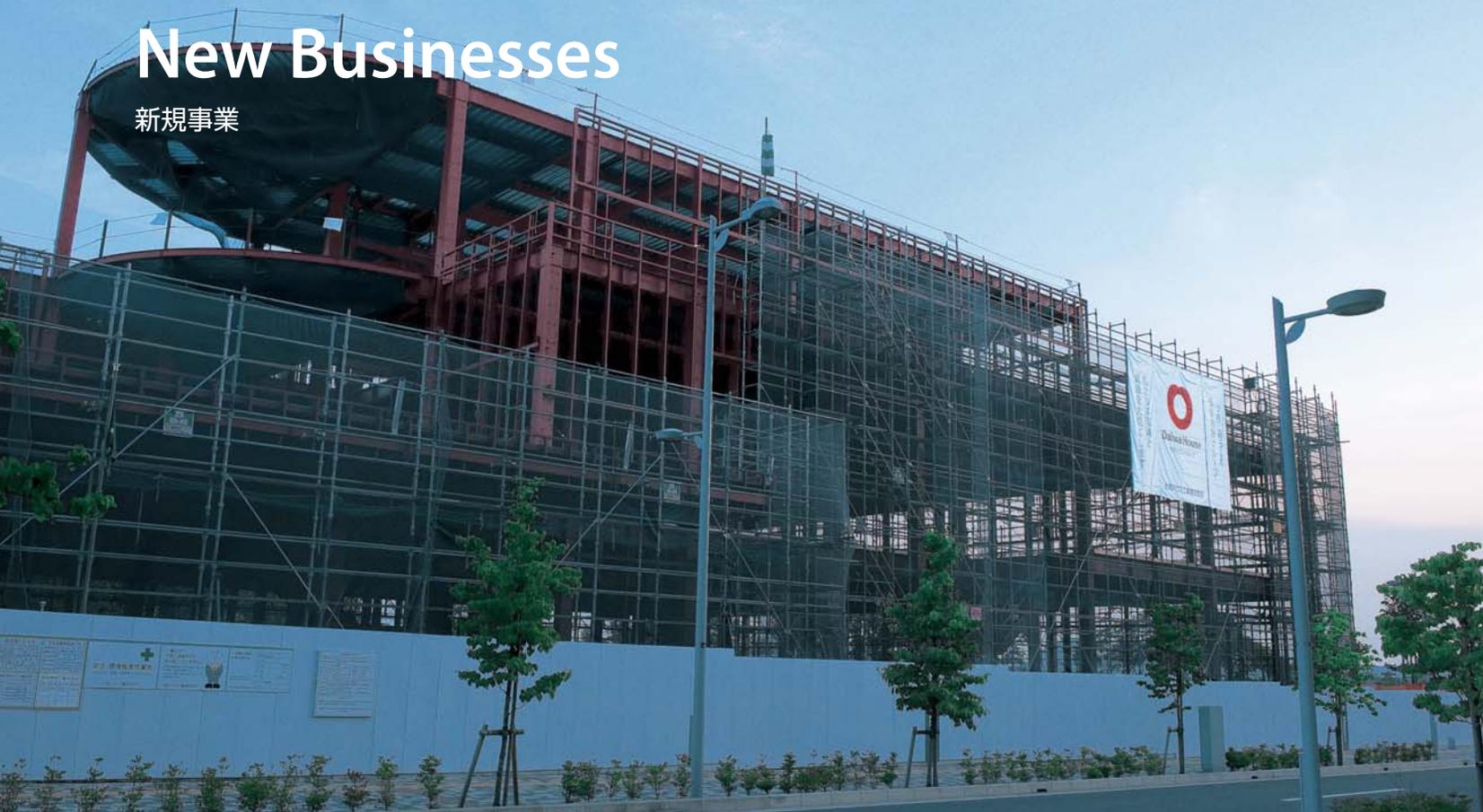
研究開発のテーマとして「安全・安心」「スピード・ストック」「福祉」「環境」「健康」「通信」をキーワードに掲げ、多様な研究開発活動を行っています。

2008～2010年度は、大和ハウスグループ中期経営計画にて、先行技術開発への積極的な経営資源の投入を目標に定めました。その重点4領域として「環境・エネルギー技術」「ストック社会対応技術」「超高齢化社会対応技術」、それらを実現する「ICT・IRT技術※」に注力し、人・街・暮らしの豊かな未来に貢献できるよう取り組んでいきます。

※ICT：情報通信技術(Information and Communication Technology)
IRT：情報ロボット技術(Information Robot Technology)

New Businesses

新規事業



建設中のロボットスーツ「HAL™」の研究開発センター

大和ハウスグループは、将来に向けた新たな収益源の育成に向け、次世代事業および海外事業の取り組みを推進します。

総合エネルギーサービス事業を展開

大和ハウスグループではエネルギー資源の高騰や地球温暖化への一手として、風力発電や省エネ設備などの総合エネルギーサービス事業を展開しています。

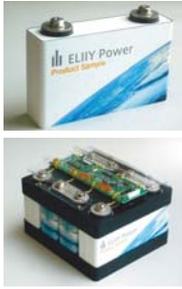
2007年9月からはイーキュービック(株)との業務提携により「エネルギー事業ユニット」を形成し、エネルギーモニタリングシステム「G-Pacs」などを活用した「エネルギードクターサービス」の提供と省エネ機器の販売拡大に取り組んでいます。

また、2006年に資本参加したエリーパワー(株)と共にリチウムイオン電池事業の事業化を推進。2008年にはシャープ(株)が資本参加し、2009年度中に、定置用リチウムイオン電池を生産する世界初の量産工場を立ち上げる予定です。

日本社会の未来を見据えたロボット事業

大和ハウス工業は、ロボットスーツにおける世界最先端企業であるサイバーダイン(株)と業務提携し、これからの超高齢化および生産人口減少社会を見据え、住宅、医療・介護、生産・建築現場でのパワーサポートについて研究開発を行っています。2008年秋には、つくば研究開発センターを開設し、ロボットスーツ「HAL™」の量産化をスタートすると同時に、国内総代理店として介護・福祉施設へのリースを開始します。また、2007年11月からは、工場・現場で使用する実証研究も始めました。

現場作業員の負担を軽減する床下点検ロボットは、2009年4月に実用化を予定し、量産化に踏み切るとともに、適宜大和ハウス工業事業所に配備し、戸建住宅の定期点検などへの活用を図ります。



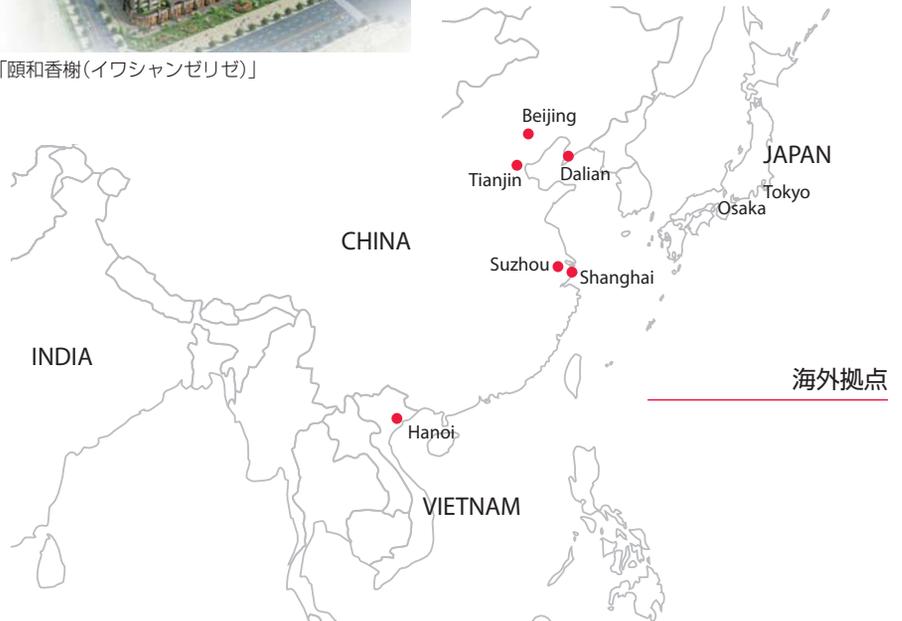
住宅用蓄電池



ロボットスーツ
「HAL™」



「頤和香榭(イワシャンゼリゼ)」



中国を中心に拡張・発展する海外事業

大和ハウスグループの海外事業は、1960年から始まり、ブラジルや米国で住宅建築の実績を残してきました。現在は、中国をはじめとするアジア圏を中心に活動しています。2008年4月には、大和ハウス工業の海外室を前身とする「海外事業部」が新設され、海外での大和ハウスブランドの構築に向け、さらなる取り組みの強化に努めています。

中国とは日中国交回復の1972年から資材輸入を開始し、早期からビジネスの基盤づくりを行いました。80年代からは合併会社や現地法人を設立し外国人向け賃貸住宅の建築・管理・運営などを手がけ、その後、分譲マンションの開発にも着手。長年にわたって培ってきた現地企業などとの信頼関係を基に、高品質の住宅と新しいライフスタイルを提案する当社グループの事業は高く評価され、着実に成長を続けています。

ベトナムにも進出し、広くアジアそして世界へ

中国では、大連市で現地ゼネコンと共同開発した、当社グループ中国初の分譲マンション「頤和香榭(イワシャンゼリゼ)」(敷地面積63,549m²、住宅836戸、店舗付住宅137戸)(2008年8月1日現在)が、2008年の秋、竣工を迎えます。同市では、15万m²を超える広大な敷地で、当社グループの住宅と街づくりのノウハウを活かす「大連医科大跡地総合開発プロジェクト」も進行中です。また、蘇州市では「蘇州工業園区」において77,000m²の土地を購入し、日本企業初となる独資での高層マンション建設を予定しています。このほか、北京・上海・天津・杭州といった主要都市での不動産開発事業を現在計画中です。

一方、2006年にはベトナムのハノイに海外駐在員事務所を開設し、不動産開発事業への本格的な取り組みを始めています。さらにベトナム以外のASEAN諸国や成長著しいインドへの現地調査も始めるなど、アジア市場の拡大へ、そして世界を視野に、チャレンジの舞台を広げています。

CSR Initiatives

大和ハウスグループは、社会や人と共にある企業市民として「共創共生」の志を変わることなく持ち続け、ステークホルダーと誠実に向き合うことを誓います。CSR推進体制のもと、事業を通じた大和ハウスグループらしい活動に取り組み、社会から必要とされ信頼される企業であり続けたいと願っています。



Daiwa House[®]
Group

共に創る。共に生きる。

Clients

お客さまと共に

- 組織的な改善活動への取り組み
- 地域密着型のお客さまサポート体制の完備
- 施工品質の確保

Partners

お取引先と共に

- 取引先企業とのパートナーシップの強化
- 安全パトロール、安全教育の拡充
- 環境保全活動への取り組み

Shareholders

株主・投資家のみなさまと共に

- 利益還元方針
- 積極的なIR活動の展開
- 正確かつ迅速な情報開示

People

社員と共に

- 自主選択・自立型の人財育成
- 多様性を尊重する人事制度
- 働きやすい労働環境づくり

Community

地域社会と共に

- 社会貢献活動の活性化
- 本業を活かした活動の展開
- NPO・NGOとの協働

Environment

環境と共に

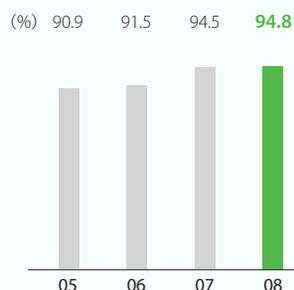
- 環境行動計画の策定
[Endless Green Program 2010]
- 環境に配慮した事業活動と商品開発



エリア別お客さま*の割合



入居者アンケートによる
入居後1ヶ月の総合満足度

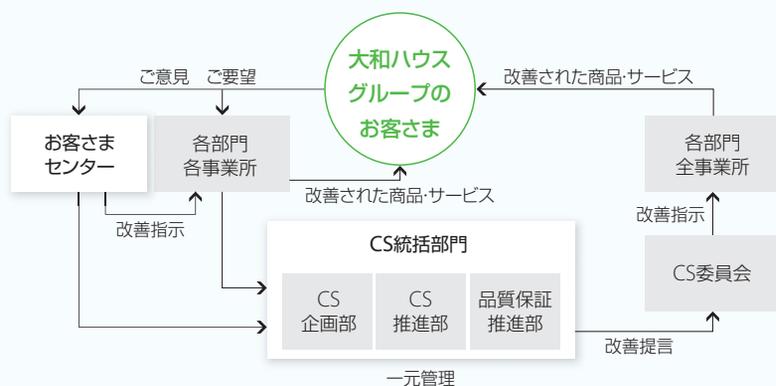


お客さまと共に

Clients

お客さまの声を大切にし、お客さまから信頼される企業であるために、
たゆまぬ改善を行っています。

「お客さまの声」に基づく改善活動



Q どのようにCS活動を推進していますか？

A 私たちは、CS活動とは業務改善活動だと捉えています。品質・安全・環境・リスク管理・コンプライアンス・従業員満足・モラルなどの課題に沿って、目標を立て、実行に移す。地道ですが、小さな改善を積み重ねることで、お客さまの満足度が向上し、当社グループの経営も効率化でき、最終的にお客さまへの利益還元につながると確信しています。



Going Forward >

- 修理発生の要因・頻度を分析し、地域密着型で応える体制の強化
- CS推進を促すための意識改革・教育の徹底

お客さま満足のさらなる向上を目指して

大和ハウス工業では2007年4月に新設したCS統括部門を中心に、組織的・体系的な改善活動に取り組んでいます。戸建住宅・マンションにお住まいのお客さま、集合住宅オーナーさまの窓口である「お客さまセンター」に寄せられたご意見・ご要望はCS統括部門が一元管理し、商品やサービスの改善に徹底して取り組んでいます。また、本社・各事業所でのCS委員会は月1回開催され、その議事録をCS統括部門で集約して社内のイントラネットで公開しています。全国でタイムリーに情報を共有し、全社でお客さま満足を追求していきます。

2007年10月からは、グループ会社の研修会でCS活動の普及を図り、グループ全体での取り組み強化に努めています。

お客さまサポート体制

「お客さまセンター」は2007年6月、全国を5つのエリアに分け、それぞれに拠点を配備した地域密着型の体制を完備しました。点検・修理やリフォームのご相談など、お電話でのお問合せに24時間365日体制で対応するほか、長期保証・定期点検プログラムの実施管理を行っています。修理対応の場合には、完了後、修理箇所の完成度や当社スタッフの対

応等について電話確認のうえ、アンケートを実施し、お客さまから寄せられたご意見や評価は事業所・本社関係部署へ直ちにフィードバックして対応の改善を図っています。また、2006年2月、商業施設や物流施設のサポート体制として、建物・設備の緊急事態に備え「24時間受付コールセンター」を開設し、24時間365日の体制でご質問・ご相談の受付、定期点検・メンテナンスの受付を行っています。

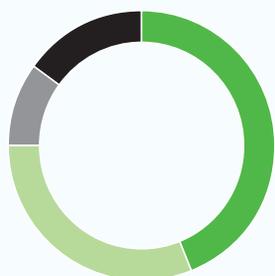
戸建住宅・マンションにお住まいのお客さま向け専用の会員Webサイト「ダイワファミリー倶楽部」では、簡単なメンテナンス方法の動画や、より豊かな生活へのアドバイスなど、暮らしに役立つさまざまな情報を提供しています。年々会員数を増やし、2008年6月末までの会員数は5万名を超えています。

商品に対するサポート

戸建住宅では、従来から行っている「長期保証・定期点検プログラム」実施のほか、2007年4月から、施工品質を写真で記録する「自主検査確認写真システム」を実施しています。見えない部分の施工品質を確保し、その証を残すことで将来にわたり良品としての証明となることを目的としています。今後も、実施の徹底を図り、施工品質の確保に努めていきます。

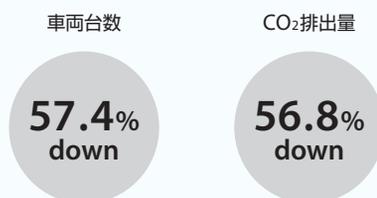


BCPに関するアンケート※1



※1 回答企業 231社中193社(回答率82.6%)

共同輸送の取り組み状況※2

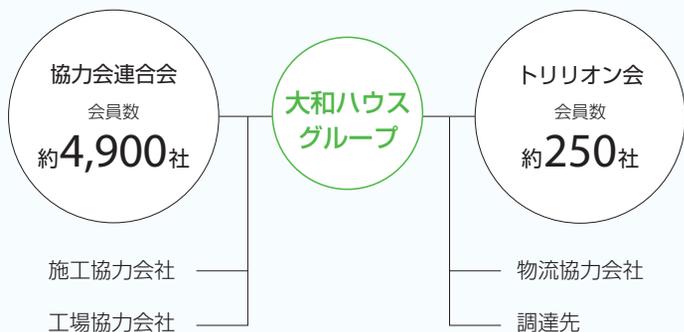


※2 共同輸送実施前(1997年度)との比較

お取引先と共に

Partners

お取引先とより良いパートナーシップを継続・強化し、質の高い商品やサービスを共に創り続けることで、共存共栄を実現します。



Q ビジネスパートナーとして共に何を目指しますか？

A お取引先は、大和ハウスグループにとって欠かすことのできない大切なパートナーです。これまで互いに信頼し合い、共に改善に取り組むことで、相互繁栄を実現してきました。これからはさらに、環境負荷低減や社会貢献などのCSR活動においてもパートナーシップを強化し、共に社会から信頼される企業市民を目指したいと考えています。





Going Forward >

- 高い技術やモラル・マナーを習得した人財の育成
- 労働災害ゼロ

お取引先・協力会社の取り組み

大和ハウス工業は、資材・設備調達から施工まで、幅広いお取引先・協力会社のみならずと良好な関係を築き、お客さまに品質の高い商品をお届けするサプライチェーンのネットワークを構築しています。

協力会連合会では、2007年度の活動基本方針として『法令遵守のもと業務改善で効率経営』をキーワードに、「安全」「品質」「工期」「環境」「販売促進」「改善」「教育」の7つのテーマを掲げて活動を推進しました。会員各社がそれぞれ強固な経営基盤を構築し、常に新しいスキルや技術を提供し合えるようにさまざまなサポートを実施しています。その1つとして、2008年1月からは約3,800社が登録する協力会連合会会員向け専用サイト(D-PC=ダイワパートナーズクラブ)内に「WEB Ren」を開設して、技術的なノウハウや会員各社の活動状況などを公開し、情報を共有しています。

トリリオン会では会員各社が共同で、物流における環境負荷の低減やBCM※1についての勉強会を開催しました。また、大和ハウスグループでは、取引先選定基準に基づく新規および契約中のサプライヤーの評価を適宜実施し、会員との適正な取引を常に心がけています。

※1 BCM(Business Continuity Management) : 企業が自然災害、大火災、テロ攻撃などの緊急事態に遭遇した場合において事業資産の損害を最小限にとどめつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧を可能とするために、平常時に行うべき活動や緊急時における事業継続のための方法・手段を取り決めておく計画(事業継続計画)の策定とその運用・見直しまでの管理システム。

パートナーシップの継続・強化

大和ハウスグループでは、「取引先会社行動規範」を策定し、基本三原則「人権の尊重」「法令の遵守」「環境保全」に基づいた事業活動をお取引先と一体となって展開しています。

「人権の尊重」においては、建設現場の安全パトロールや安全教育の拡充などを実施。その結果、2007年度は労働災害発生件数において前年度比マイナス10件を達成しました。また、BCP※2の実施策として、災害発生時に事業所および事業主・作業員の安否状況を当社が迅速に把握し、安全確保の支援や災害復興の支援体制を早急に整える取り組みにも着手。2008年中の全国展開を目指しています。

「法令遵守」では、「工事下請負基本契約書」に基づき、お取引先に透明性のある支払い条件・形態を明示。さらに、2008年度中に、書面の確実性を高めるEDI(電子データ交換)※3の全国導入を予定しています。

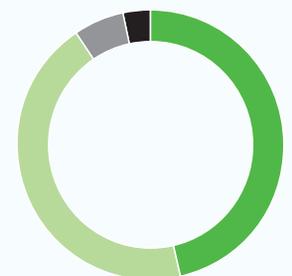
「環境保全」については、トリリオン会と共同で環境保全活動に取り組んでいます。2007年度はエコドライブ活動の一環として燃費計測を実施しました。また、部材・建材メーカーと共にモーダルシフト、共同輸送にも取り組みました。

※2 BCP(Business Continuity Plan) : 事業継続計画。

※3 EDI(Electronic Data Interchange) : 企業間をネットワークでつなぎ、標準化した取引伝票や文書の電子データを交換すること。



外国人投資家の地域別比率*



■ ヨーロッパ	46.5%
■ アメリカ・カナダ	44.2%
■ アジア(日本を除く)	6.1%
■ オセアニア・その他	3.2%

*全株式数から単元未満の株式数を引いて算出しています。

配当金と配当性向



機関投資家向けIR実施件数

	2006年度	2007年度
国内IR	190社	312社
カンファレンス時の対応	52社	27社
海外IR	73社	27社
その他	0社	25社
合計	315社	391社

株主・投資家のみなさまと共に

Shareholders

社会規範に基づく公明正大な行動により、経営の透明性の向上に努め、社会的評価を高めることにより、企業価値の増大を図ります。

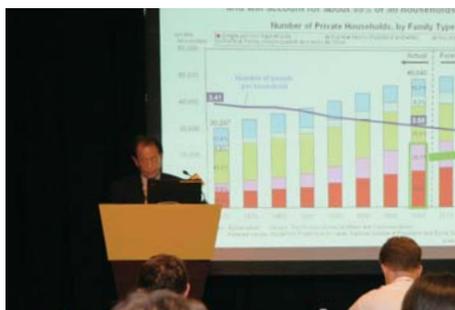
格付け情報(2008年5月31日現在)

長期格付	AA-	格付投資情報センター(R&I)
	AAp	日本格付研究所(JCR)
	A2	ムーディーズ ジャパン
短期格付	a-1+	格付投資情報センター(R&I)

Q これからのIR活動の方向性は？

A 適正な株価の形成や企業価値の向上を、IR活動の第一の目的として、市場関係者との密接なコミュニケーションの構築に努めています。また、IR活動強化のため、専任のIR室を2008年4月に設置。市場と経営をつなぎ、今まで以上に国内外の投資家ニーズに適時、公平に対応していきます。





Going Forward >

- ROE9%目標(Challenge 2010)
- 配当性向30%目標
- 状況に応じた自己株式取得による柔軟な利益還元

IRカレンダー

イベント	2008												2009				
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月			
2008年3月期決算発表・決算説明会		>															
定時株主総会			>														
2009年3月期第1四半期決算発表					>												
アニュアルレポート発行						>											
2009年3月期第2四半期決算発表・決算説明会								>									
2009年3月期第3四半期決算発表											>						
2009年3月期決算発表・決算説明会														>			

注：上記の予定は、予告なく変更する場合があります。

利益配分についての基本方針

私たちは、株主のみなさまへの利益の還元と将来への事業展開および経営基盤の強化に必要な内部留保とのバランスを考慮し、配当を実施することを基本方針としています。また、競争力強化・収益の向上のため研究開発および生産設備への投資、営業拠点の拡充など企業基盤拡大のため、財務体質の強化を図るとともに、配当性向30%を目標とし、あわせて状況に応じて自己株式の取得を実施することにより、柔軟な利益還元を心がけていきます。

2007年度は、機動的な資本政策の遂行の観点から、約780万株(116億円)の自己株式を取得しました。

正確かつ迅速な情報開示に注力

2007年度は、アナリスト向け決算説明会を年2回開催したほか、国内外の機関投資家への個別訪問・面談を多数実施するとともに、IRカンファレンスにも積極的に参加しました。このような活動の中でいただいた貴重なご意見を、真摯に受け止めて経営層へフィードバックし、さらに効果的なIR活動を展開していきます。

インターネットを通じた企業情報の収集が普及する中、タイムリーにIR情報を配信するために、2008年5月RSSシス

テム^{※1}を導入しました。このほか、2008年から月次受注の開示に取り組むなど、ホームページの「IR情報」サイトのコンテンツを充実させることで、投資家のみなさまのニーズに対応し、利便性の向上に努めました。

今後も、関連部署との連携を図りながら、国内外のステークホルダーに対して正確かつ迅速な情報開示を心がけていきます。

※1 RSSシステム：RDF(Resource Description Framework) Site Summary。ブログなど各種Webサイトの更新情報を配信するフィード。

外部評価

大和ハウス工業は、継続的なCSRへの取り組みとIR活動が高く評価され、以下のSRI(社会的責任投資)^{※2}に組み入れられています。(2008年8月1日現在)



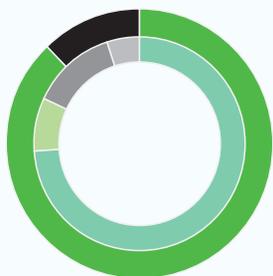
モーニングスター社会的責任投資株価指数
Morningstar Socially Responsible
Investment Index



FTSE4Good
FTSE4Good Index Series

※2 SRI(Socially Responsible Investment)：企業の収益性だけでなく環境配慮や社会活動などを考慮して行う投資手法のこと。

従業員数内訳※1



(外円)
 ■ 正社員 88%
 ■ 有期契約社員 12%

(内円)
 ■ 男性正社員 74%
 ■ 男性有期契約社員 8%
 ■ 女性正社員 13%
 ■ 女性有期契約社員 5%

※1 2008年4月1日現在

障がい者雇用率



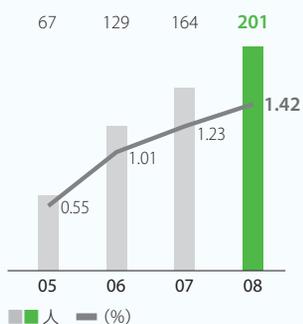
社員と共に

People

経営を支え、CSR活動の担い手でもある人財の確保と育成に注力し、働きやすい職場づくりを推進して信頼される企業となることを目指します。

女性の主任・係長職の人数および割合※2

※2 各年4月時点の数値。割合は全社員に対するもの。



Q 人事のビジョンを教えてください

A 少子高齢化が進み、人財の確保と育成は、大和ハウスグループにとって経営上の重要な戦略となりました。そこで私たちは、働き方や性別、年齢など社員の多様性を受け入れ、意欲に応える体制をつくりました。そして、その中から次世代のリーダーを発掘・育成する取り組みにも着手しています。「人財」こそ、企業の未来をつくる財産なのです。





Going Forward >

- 企業の継続的成長を担う次世代経営者の育成
- 女性社員の積極的活用策の展開
- 働き方の多様化に対応した適正配置と自立型の推進

人財・雇用・職場環境に関する方針

大和ハウスグループは、「自主選択」「自立」という考え方のもと、社員一人ひとりが自らのキャリア・デザインを意識でき、より働きやすい環境づくりを目指して人事制度の改定を進めています。また、労働環境の改善にも力を注ぎ、長時間労働の是正や、家庭生活の充実へ向けた支援を強化しています。

自主選択・自立型の人財育成

自主選択・自立型の人事制度として、経営に意欲がある人を積極的に登用する「支店長公募育成研修制度」、希望の部門・職種に異動できる「職種選択（FA）制度」、希望の職務に就ける「社内公募制度」を設けています。さらに、誰でも受講できる「自主選択キャリアアップ研修制度」などの教育制度や、2007年7月に本格導入した若手社員の能力を高める「実務能力認定制度（Di-Q検定）」、2008年5月開講の次世代経営者育成プログラム「大和ハウス塾」など、自ら成長しようとする社員の熱意に応え、制度を充実させています。

個性・多様性の尊重

大和ハウス工業では、2007年5月開設の「Waveはあと推進室」を中心に、女性が働きやすい環境整備を進めています。2008年4月時点の女性の主任・係長職は201名と、2005年の約3倍に増加しました。

定年退職者の再雇用制度は、2007年度から寮・社宅の提供など待遇を手厚くしました。また、障がい者雇用は14年

連続で法定雇用率1.8%以上を維持。多様な人財がやりがいを感じて活躍できる環境づくりを目指しています。

働きやすい環境づくり

2007年4月には、年次有給休暇の取得を義務づけた「ホームホリデー制度」、男性の育児参加を支援する「子育て休暇（ハローパパ）制度」などを導入。健康面では、イントラネット上のメンタルヘルス自己チェックや24時間電話相談窓口の開設、また、EAP^{*1}サービスを導入して従業員とその家族が自由にカウンセラーと面談できる体制を整えるなど、心身ともに健やかに働ける労働環境を整備しています。

※1 EAP(Employee Assistance Program)：企業による従業員のためのメンタルヘルスサポートプログラム。

各人事制度の利用状況

内容	07年実績	増減	
育児休業制度 新規利用者数	69名	+16	
ハローパパ制度 ^{*2} 利用者数	170名	—	
短時間勤務制度 適用者数	89名	+30	
介護休業制度 新規取得者数	4名	+2	
次世代育成一時金 人数(子ども)	683名	+61	
有給休暇積立制度	利用者人数	100名	-64
	日数	2,088日	-549
ホームホリデー制度 ^{*3} 取得率	65.1%	—	

※2 出産した配偶者をもつ男性社員が誕生日から連続5営業日の休暇を取得できる制度。

※3 ワークライフバランス推進の一環として、家庭や地域生活のための有給休暇を四半期に1日、計画的に取得する制度。

グループ会社の主な活動事例

大和リゾート

273件

全国のホテルで職場体験・インターンシップの受入(87件)、地域イベントの協賛を行いました。

大和リース

79件

全国の事業所周辺での清掃活動(37件)に加え、地域イベントへの参加・協力を行いました。

ロイヤルホームセンター

69件

全国の店舗で中学生の職場体験受入(48件)を実施しました。

日本体育施設運営(NAS)

54件

全国の体育施設で職場体験受入(28件)、お祭りや健康づくりのイベントへの協力を行いました。

ロック開発

41件

全国10拠点で月1回、地域のお客さまも参加する清掃活動や防犯パトロールを実施しました。

大和リビング

27件

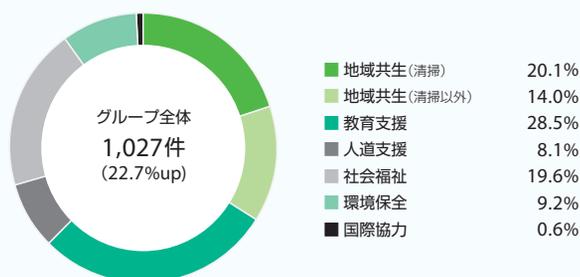
全国の事業所周辺や地域の山などでの清掃活動を行いました。

地域社会と共に

Community

環境・社会との共生を念頭におき、企業市民としてさまざまな社会貢献活動を継続的に行い、社会全般の発展と生活環境の向上に貢献します。

社会貢献活動の分布別傾向



Q 大和ハウスグループにとっての社会貢献活動とは？

A 私たち「人・街・暮らしの価値共創グループ」にとって社会貢献活動は、地域社会に対する感謝と責任の意義があります。地域社会への貢献は、人の幸せ・街の発展・暮らしの向上に欠かせない私たちの重要な役割であり、同時に私たちの新しい発見の場でもあるのです。私たちは、常に何が出来るかを自らに問いながら活動してまいります。



Going Forward >

- 社会貢献活動1,200件
- 寄付、募金活動の社員参加率 50%以上
- 本業を活かした活動の強化



老人保健施設のボランティア

全国にある自社建設の老人保健施設を訪問。2007年度は7回実施し、従業員のべ23名が参加して施設入居者の方と交流を深めました。



小・中学校への出張授業

小・中学校を訪問し、「住環境」についての出張授業を行っています。2007年度は18校1,988名の児童・生徒と触れ合いました。



海外の子どもたちに絵本を届ける運動

(社)シャンティ国際ボランティア会実施の「絵本を届ける運動」に参加。カンボジアやラオスへ、現地の訳文を貼った日本の絵本を届けました。

積極的な活動を生む体制づくり

大和ハウスグループは、2007年4月、従来の「社会貢献活動理念」に加え、「社会貢献活動スローガン」を策定し、環境・福祉・教育の3分野を中心に活動に取り組んでいます。また、2007年9月には、社会貢献活動の「社長表彰制度」を新たに導入し、各事業所活動の活性化を図っています。

地域社会への貢献

社会貢献活動スローガンで掲げた3分野において、2007年度、大和ハウスグループではさまざまな活動に取り組みました。特に「社会福祉」の面では地域社会との協働活動が増え、件数は昨年度59件から101件にまで増加しています。社員のボランティア休暇取得率も1.3ポイント増加し、活動の輪が少しずつ広がっています。

また、社員の寄付・募金活動として、2007年度に、福祉・環境・教育の3分野に向けて8,319,018円を、災害義援金として31,975,788円を寄付しました。

本業を活かした活動

大和ハウス工業では、2007年度から、住教育・老人保健施設訪問ボランティアなど「本業を活かした社会貢献活動」を強化しています。グループ会社でも各社の業種・業態を活かした活動を展開し、件数を増やしています。

2008年度も引き続き活動を推進していくとともに、グループ会社と連携を図りながら、グループの強みを活かした活動を展開していきます。

NPO・NGOとの協働

2007年度はNPOを中心に19の団体を訪問して情報交流を行いました。「海外の子どもたちに絵本を届ける運動(写真右)」のように従業員参加型の協働活動も増えています。今後も継続的に情報交流をもち、積極的な協働活動の実現を目指していきます。

ボランティア休暇取得率*

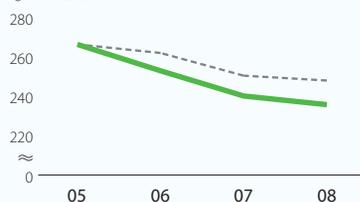


※大和ハウス工業の年間1人当たりの取得率

— 実績 — 目標

CO₂排出量

kg-CO₂/百万円*1



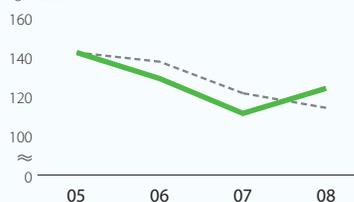
2005年実績
267.76kg-CO₂/百万円

2008年実績
236.50kg-CO₂/百万円

11.7%
down

廃棄物排出量

kg /百万円*1



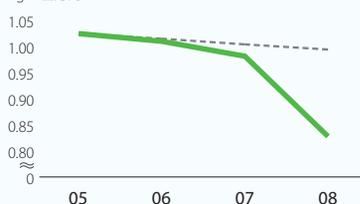
2005年実績
143.56kg /百万円

2008年実績
124.97kg /百万円

12.9%
down

PRTR*2対象有害化学物質使用量

kg /百万円*3



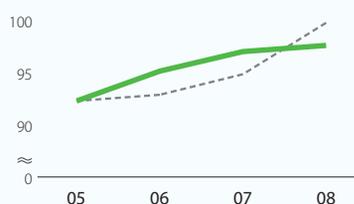
2005年実績
1.029kg /百万円

2008年実績
0.829kg /百万円

19.4%
down

次世代省エネルギー基準達成率

%



2005年実績
92.4%

2008年実績
97.8%

5.4
ポイント
up

*1 大和ハウス工業、ロイヤルホームセンター、大和リゾートの売上高1百万円当たり原単位を表しています。

*2 PRTR(Pollutant Release and Transfer Register)：化学物質の排出量を事業者が年に1回国に届出し、国が集計し公表する制度。

*3 大和ハウス工業の工場売上原価1百万円当たり原単位を表しています。

環境と共に

Environment

環境と共生する豊かな未来社会を実現するために、あらゆる事業活動・商品において環境に配慮し、継続的かつ積極的取り組みを進めます。

環境活動重要テーマ

1. 地球温暖化防止
2. 資源保護
3. 自然環境との調和
4. 有害化学物質による汚染の防止

Q 大和ハウスグループの環境行動計画の進捗状況は？

A 2007年度は、環境活動の第1ステップである「環境行動計画2005」の最終年度であり、取り組みの結果を踏まえて、グループ会社と共に新たな行動計画を策定する時期でした。2008年度からは第2ステップ「Endless Green Program 2010」が始まります。合言葉は「CO₂ダブルスコアの達成」。中長期的な環境戦略を掲げ、私たちはもう動き出しています。





Going Forward >

- CO₂ダブルスコア*の達成
※CO₂削減量を排出量の2倍以上
- 省エネ型商品・サービスの拡大
- 事業活動プロセスにおけるCO₂総量の削減

環境マネジメントシステムの拡大

環境ビジョンに定めた「環境理念」「環境活動重点テーマ」をもとに、環境マネジメントシステムを構築し、事業活動のあらゆる側面から改善活動を推進しています。

2005年度から2007年度の第1ステップは「環境行動計画2005」として、グループ会社を含む3社で改善活動を実施。2008年度から2010年度までは第2ステップとして「Endless Green Program 2010」に基づき、対象をグループ計13社へ拡大するとともに、「地球温暖化防止」を最重要テーマとして活動します。

地球温暖化防止への取り組み

大和ハウスグループは、商品と事業活動の両面からCO₂の排出量削減に取り組んでいます。

2007年度は、太陽光発電システムを標準搭載した戸建住宅「xevo E」の販売拡大と高効率給湯器の普及に努めました。その効果は年間のCO₂排出量約5,766tの削減に相当します。事業活動では、風力・太陽光発電システムの自社施設への導入を進めました。

また、自社開発のエネルギーシミュレーションソフト「ecoナビゲーター」などによる省エネルギー住宅の開発・普及への取り組みが、「平成19年度地球温暖化防止活動環境大臣表彰」を受賞しました。

資源保護・有害化学物質削減への取り組み

2007年度は、建物の移設利用を可能にした環境対応型店舗「リ・ストア&リ・ビルドシステム」と廃木材を再利用する「木粉リサイクルデッキ」が、「資源循環技術・システム表彰*1」奨励賞を受賞しました。また廃プラスチックを再製品化した屋上緑化システムも、事業化に成功しました。

有害化学物質を削減する取り組みでは、PRTR対象有害化学物質の使用量総量を前年度比9.4%削減しました。

※1 財団法人クリーン・ジャパン・センター(CJC)主催

自然環境との調和への取り組み

大和ハウス工業は、豊かな自然環境を将来世代に継承するため、環境と共生する街づくりに取り組んでいます。埼玉県「越谷レイクタウン」の戸建住宅街区とマンション街区は、環境省の「街区まるごとCO₂20%削減事業」に認定されました。また、2007年度は、昨年度の約2倍にあたる1,458棟の戸建住宅で、環境共生住宅*2の認定を取得しています。

※2 環境共生住宅：(財)建築環境・省エネルギー機構による認定制度

「Endless Green Program 2010」における主な数値目標

CO ₂ 排出量の削減	
全事業領域における商品・サービス	事業活動によるCO ₂ 排出量の2倍以上を削減
事務・建設系部門	4%削減*3(CO ₂ 排出総量)
サービス部門	6%削減*3(売上高あたりのCO ₂ 排出量)
廃棄物排出量の削減	
工場・施工現場	10%削減*3 (解体を除く建設系廃棄物排出総量)
PRTR対象有害化学物質使用量の削減	
工場	5%削減*3 (PRTR対象有害化学物質使用総量)
緑化の推進	
工場	100,000本以上(植樹本数・3年間累計)

※3 2007年度比

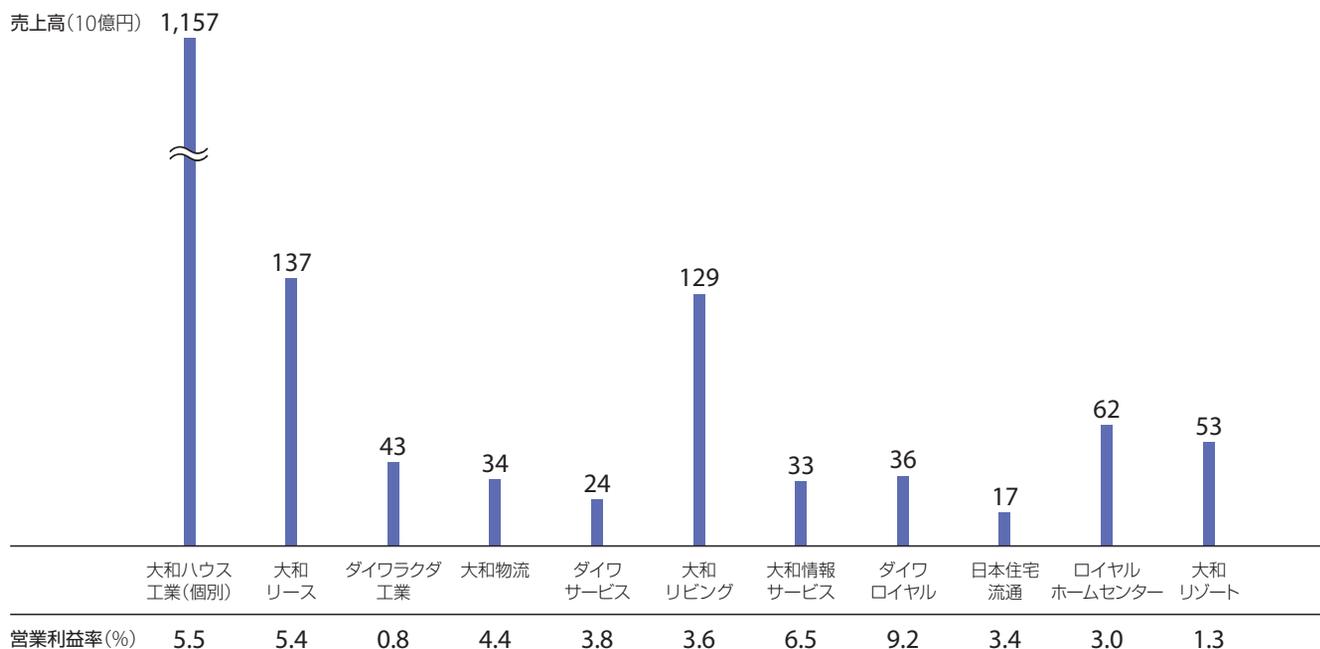


A large indoor swimming pool with people swimming. In the foreground, a woman wearing a white swim cap and a colorful patterned swimsuit is smiling at the camera. The pool is divided into lanes by white lane lines. In the background, several other people are swimming, and there are large windows on the left side of the pool. The overall atmosphere is bright and active.

A Life with Heart

Financial Information

大和ハウスグループ主要各社の売上高と営業利益率



- 120** 7年間の要約財務データ
- 121** 2008年3月期
経営陣による連結財務状況と業績の検討および分析
 - 121 経営環境と財務方針
 - 122 営業成績
 - 128 財政状況とキャッシュ・フロー
 - 130 次年度の見通し
 - 132 事業等のリスク
- 134** 連結貸借対照表
- 136** 連結損益計算書
- 137** 連結株主資本等変動計算書
- 139** 連結キャッシュ・フロー計算書

- 
- 140** 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項
 - 142** 注記事項
 - 142 連結貸借対照表関係
 - 143 連結損益計算書関係
 - 143 連結株主資本等変動計算書関係
 - 144 連結キャッシュ・フロー計算書関係
 - 144 リース取引関係
 - 146 有価証券関係
 - 147 デリバティブ取引関係
 - 147 共通支配下の取引等関係
 - 148 退職給付関係
 - 149 税効果会計関係
 - 150 セグメント情報
 - 151 1株当たり情報
 - 152** 連結附属明細表



Consolidated Seven-year Summary

7年間の要約財務データ

大和ハウス工業株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した1年間

(単位：百万円)

	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002
売上高	¥1,709,254	¥1,618,450	¥1,528,983	¥1,365,913	¥1,224,647	¥1,184,543	¥1,197,924
売上原価	1,360,348	1,283,587	1,213,644	1,082,132	963,457	936,860	945,473
販売費及び一般管理費	259,784	249,183	235,266	215,932	201,529	202,411	206,419
営業利益	89,120	85,678	80,072	67,849	59,660	45,271	46,031
営業利益率(%)	5.2	5.3	5.2	5.0	4.9	3.8	3.8
経常利益	61,290	89,356	103,073	74,209	72,590	41,851	44,635
当期純利益(△純損失)	13,079	46,393	45,184	40,262	37,256	△91,388	5,216
総資産	1,791,052	1,630,022	1,475,197	1,358,806	1,087,658	1,094,441	1,187,127
純資産*1	649,440	661,145	576,534	524,109	493,049	483,684	582,438
有形固定資産	642,816	602,260	505,471	441,387	344,268	349,646	426,630
設備投資額	103,856	136,171	110,143	56,695	20,107	24,711	64,432
減価償却費	35,621	29,536	26,814	19,242	15,165	21,386	20,882
営業活動によるキャッシュ・フロー	△15,738	136,060	90,482	56,094	69,658	40,459	87,020
投資活動によるキャッシュ・フロー	△123,296	△172,074	△107,857	△53,068	△25,936	△27,315	△36,228
財務活動によるキャッシュ・フロー	135,796	14,317	△9,263	5,888	△6,125	△57,713	△89,534
発行済株式数(千株)	599,921	599,921	550,664	550,664	550,664	550,664	550,664
期末株価(円)	987	1,933	2,040	1,232	1,328	683	815
1株当たり情報(単位：円)							
当期純利益(△純損失)(EPS)	22.46	81.15	81.88	73.26	68.16	△167.06	9.55
純資産(BPS)	1,092.04	1,122.88	1,053.37	959.08	902.32	884.55	1,066.63
株価収益率(PER)(倍)	43.94	23.82	24.91	16.82	19.48	—	85.31
株価純資産倍率(PBR)(倍)	0.90	1.72	1.94	1.28	1.47	0.77	0.76
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	2.0	7.5	8.2	7.9	7.6	△17.1	0.9
自己資本比率(%)	35.3	40.4	39.1	38.6	45.3	44.2	49.1
流動比率(%)	157.3	136.1	145.1	159.0	177.6	174.2	157.5
固定比率(%)	158.5	145.8	148.3	142.4	119.9	129.5	110.6
従業員数(人)*2	23,421	22,240	21,016	19,770	17,814	18,454	18,457
売上高連単倍率(倍)	1.48	1.37	1.34	1.25	1.13	1.14	1.11
当期純利益連単倍率(倍)	1.76	1.21	1.28	1.17	1.15	—	5.08

*1 2006年3月期以前の純資産には少数株主持分を含めていません。

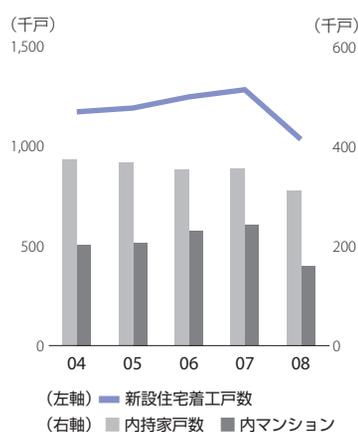
*2 従業員数は正社員のみ的人数です。

Management's Discussion and Analysis (On a Consolidated Basis)

2008年3月期 経営陣による連結財務状況と業績の検討および分析

経営環境と財務方針

新設住宅着工戸数の推移



2008年3月に終了した当連結会計年度における日本経済は、好調な輸出や設備投資の増加等を背景に緩やかながら回復基調で推移いたしました。しかしながら、年度後半からは、米国でのサブプライムローン問題に起因する金融市場の混乱や原材料価格の高騰により、企業収益の減速感が高まりました。

当業界におきましては、改正建築基準法施行に伴う建築確認手続きの厳格化の影響により、新設住宅着工戸数は大幅に減少し、一般建築物の着工面積も減少するなど、市場全体が低調に推移いたしました。また、マンション等分譲住宅の販売価格の高騰、賃金の伸び悩み、金利先高観の後退等により消費者の購買意欲は薄れ、市場の需要そのものに弱みが生じるなど、業界全体は厳しい環境が続きました。

このような経営環境の中、当社グループは、戸建分譲とマンション分譲を併せた大型開発や、商業施設と住居施設を併せた複合開発等、地域と調和し環境への対応を十分に配慮したコミュニティ開発を積極的に推進したほか、地域密着型の営業体制の強化、きめ細かいサービス体制の構築を行ってまいりました。また、グループ内の連携強化に努め、建物の施工から維持および運営管理、リフォーム等に至る一貫したサービスの提供により、お客さまとの絆を大切にすリレーション体制の構築に努めてまいりました。さらにエネサーブ、ユアサロジックの連結子会社化や、小田急建設(株)、サイバーダイナ(株)、エリーパワー(株)への資本参加等を通じてグループの新たな成長の可能性を高めてまいりました。

また、当社グループでは経済性だけでは測れない企業の価値である「社会性」や「環境性」にもバランスよく目を向け、「独自技術・ノウハウにより事業を通じて社会に貢献する」、「ステークホルダー(利害関係者)との関わりや対話を通じて当社に対する要請を理解し、企業市民としてそれに応えるよう努める」、「企業倫理・コンプライアンスの確立に努める」という3つの指針のもと、CSR(企業の社会的責任)活動に注力してまいりました。

「第一次中期経営計画 Challenge 2005」の数値目標達成状況

	目標	2005年度実績	達成率(%)	2006年度実績	達成率(%)	2007年度実績	達成率(%)
連結売上高(億円)	17,000	15,289	90	16,184	95	17,092	101
連結経常利益(億円)	1,000	1,030	103	893	89	612	61
連結ROE(%)	9.0	8.2	—	7.5	—	2.0	—

こうしたグループ経営の推進による成長と発展を狙いとする「第一次中期経営計画 Challenge 2005」では、最終年度に当たる2008年3月期の数値目標として、売上高1兆7,000億円、経常利益1,000億円、ROEは9.0%以上を定めました。この目標に対する計画最終年度である当年度の実績は、売上高1兆7,092億円となり目標を達成しましたが、経常利益612億円、ROE2.0%に終わり計画未達となりました。経常利益とROEの計画未達の主因は、株式市場等の低迷をうけて年金資産の運用状況が悪化したことによる退職

給付数理差異償却損や、早期に収益実現が困難とされたたな卸資産としての土地を見直したことによる開発事業損失の計上です。これらの損失計上は、経済状況、経営環境の変化にいち早く対応し、「第二次中期経営計画」に向け、体質強化を図るためのものでした。

「第二次中期経営計画 Challenge 2010」

	(2007年度実績)	2010年度目標
連結売上高(億円)	17,092	18,500
営業利益(億円)	891	1,150
営業利益率(%)	5.2	6.2
連結ROE(%)	2.0	9.0

当社グループでは、「第一次中期経営計画」の結果を踏まえ、2008年4月から始まる3カ年の「第二次中期経営計画 Challenge 2010」を策定しました。

同計画では、ますます経営環境が厳しくなることが予想される国内建築市場の動向を見据え、「グループ連携によるさらなる成長の実現」「将来に向けた新たな収益源の育成」「ストック・超高齢社会に向けた研究開発と地球温暖化防止への取り組み」「経営基盤の強化」を基本方針として企業価値の向上を目指してまいります。

「グループ連携」としては事業の戦略単位を再編し、意思決定の迅速化やバリューチェーンの一体強化、顧客基盤の共有促進を図り事業の競争力強化に努めてまいります。重点強化のポイントとしては開発、保有、運営管理といった不動産事業を総合的に展開強化し、当社グループの強みを活かしてまいります。

「将来に向けた新たな収益源の育成」としては、エリーパワー(株)への資本参加、サイバーダイン(株)との業務提携など、ロボット関連事業やエネルギー関連事業に積極的な投資を行ってまいります。

また、「地球温暖化防止」を経営の最重要方針に位置づけ、持続可能な社会の確立に寄与すべく、全ての事業プロセスにおいてCO₂の排出削減と、CO₂削減効果の高い商品・サービスの普及に努めてまいります。

同計画の最終年度に当たる2010年度の数値目標としては、売上高1兆8,500億円、営業利益1,150億円、営業利益率6.2%、ROE9.0%を目指してまいります。

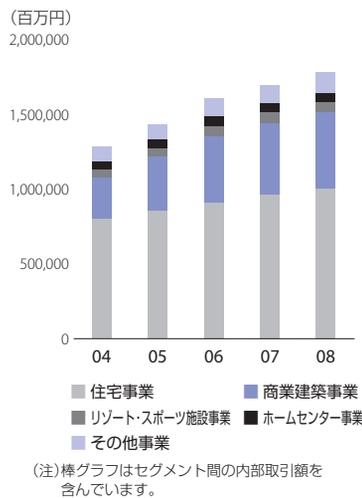
営業成績

売上高

売上高は、前年度比908億円、5.6%増の1兆7,092億円となり、5期連続の過去最高を記録しました。

セグメント別(セグメント間の内部取引額を含む)では、住宅事業が1兆43億円(前年度比4.0%増)、商業建築事業が5,127億円(同7.3%増)、リゾート・スポーツ施設事業637

売上高



億円(同6.0%減)、ホームセンター事業626億円(同0.6%増)、その他事業1,433億円(同15.0%増)となっており、能登半島地震の影響などがあったリゾート・スポーツ施設事業を除いた各セグメントで売上高を伸ばしています。

売上原価、販売費及び一般管理費

売上原価は1兆3,603億円と前年度に比べ767億円増加しました。これは歴史的な原油価格の高騰や新興国の経済成長に伴う急激な需要拡大を背景にした資材価格の高騰が主因となっています。しかしながら、集中購買など効率的な資材調達に注力したため売上原価の上昇幅は資材価格の上昇幅に比べ抑制することができました。

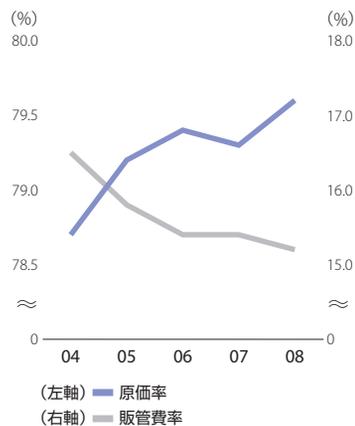
販売費及び一般管理費は2,597億円と前年度に比べ106億円の増加となりました。広告宣伝費や販売促進費をはじめとして引き続き経費削減に努めた結果、売上高販管費率は15.2%と前年度を0.2ポイント下回りました。

営業利益

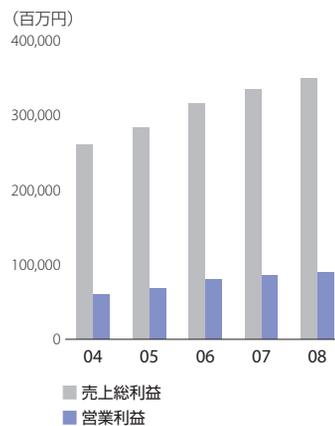
営業利益は、891億円と前年度比34億円、4.0%増となり過去最高の水準を更新しました。売上高の増加と販管費の圧縮が奏功しましたが、売上原価の上昇の影響により、売上高営業利益率は前年度を0.1ポイント下回る5.2%となりました。

セグメント別ではリゾート・スポーツ施設事業が減益になっているのを除けば各セグメントで増益となっています。

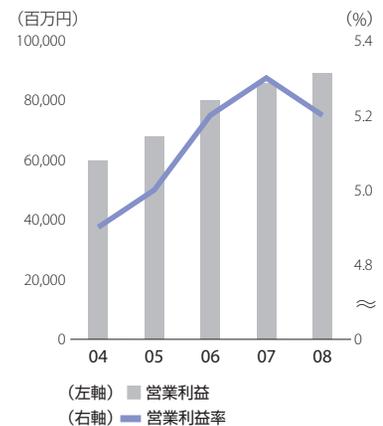
売上高原価率と売上高販管費率



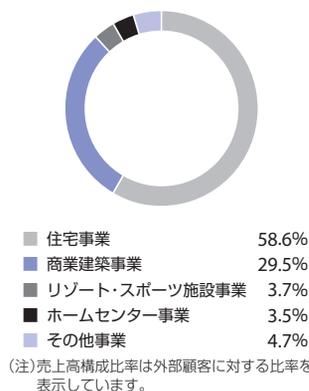
売上総利益と営業利益



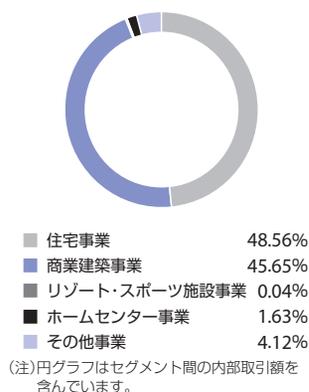
営業利益と営業利益率



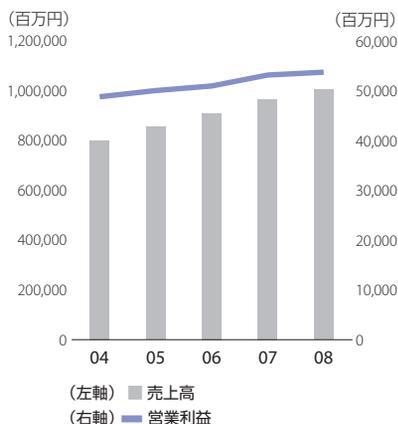
セグメント別売上高構成割合



セグメント別営業利益構成割合



住宅事業の売上高と営業利益



セグメント別の営業概況

セグメント別売上高

(単位: 百万円)

	2006	2007	2008	伸び率(%)	
				07/06	08/07
住宅事業	909,587	965,898	1,004,365	6.2	4.0
商業建築事業	445,251	477,692	512,734	7.3	7.3
リゾート・スポーツ施設事業	66,482	67,762	63,701	1.9	△6.0
ホームセンター事業	63,273	62,241	62,623	△1.6	0.6
その他事業	121,982	124,646	143,346	2.2	15.0
消去又は全社	△77,594	△79,790	△77,517	—	—
連結合計	1,528,983	1,618,450	1,709,254	5.9	5.6

(注)セグメント別売上高は、セグメント間の内部取引額を含んでいます。

セグメント別営業利益

(単位: 百万円)

	2006	2007	2008	伸び率(%)	
				07/06	08/07
住宅事業	50,965	53,166	53,738	4.3	1.1
商業建築事業	39,517	46,933	50,507	18.8	7.6
リゾート・スポーツ施設事業	635	1,013	40	59.3	△96.0
ホームセンター事業	1,106	1,771	1,807	60.1	2.0
その他事業	4,558	4,373	4,560	△4.1	4.3
消去又は全社	△16,711	△21,579	△21,533	—	—
連結合計	80,072	85,678	89,120	7.0	4.0

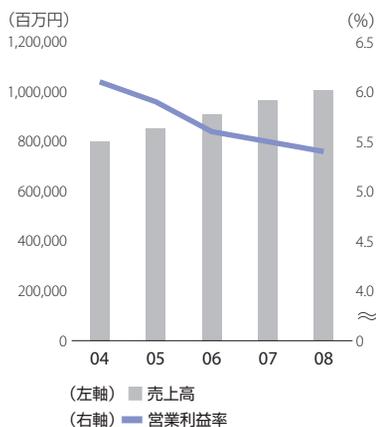
(注)セグメント別営業利益は、セグメント間の内部取引額を含んでいます。

<住宅事業>

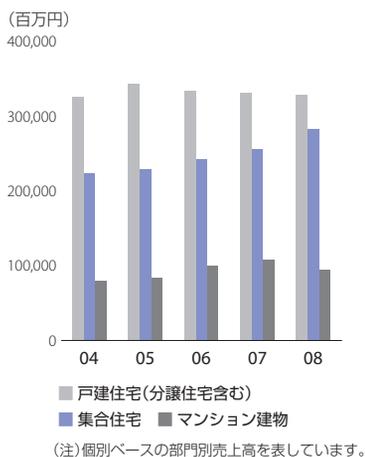
戸建住宅部門では、既存戸建商品を「xevo(ジーヴォ)」ブランドへ統合し、「xevo E」、「xevo V」、「xevo T」、「xevo WE」、「xevo WV」の5つのタイプを新たに発売しました。ブランドを統合することで、建築部品の共有化を図り、住宅建築コストの最適化を進めるなど経営効率の向上に努めるとともに、商品ラインナップの拡充を図り、「xevo」の商品魅力度向上に取り組んでまいりました。

また、居住段階におけるCO₂排出量削減のため、次世代省エネルギー基準を上回る高断熱・高气密仕様の「外張り断熱通気外壁」を「xevo」に標準装備し、さらに、独自のエネルギーシミュレーションソフト「ecoナビゲーター」を開発し、屋根建材一体型の「太陽光発電システム」や「高効率給湯器」等の環境性・経済性メリットを分かりやすく提案するなど、環境負荷の少ない省エネルギー住宅の開発・普及に注力してまいりました。このような省エネルギー住宅の開発・普及への取り組みが評価され、「平成19年度地球温暖化防止活動環境大臣表彰」を受賞いたしました。売上金額は、ほぼ横ばいの3,296億円(個別ベース、土地販売の売上高を除く)となりました(前年度比0.6%減)。

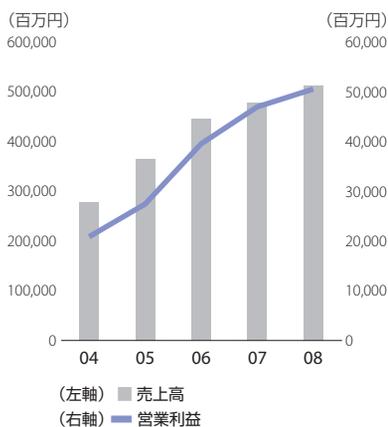
住宅事業の売上高と営業利益率



住宅事業部門別売上高



商業建築事業の売上高と営業利益



賃貸住宅部門では、都市部における中高層賃貸住宅の販売を拡大するとともに、郊外では地域の特性を活かした提案を行ってまいりました。また、建築後もオーナーさまが長期にわたり安心して経営に取り組めるようさまざまな角度からサポートしてまいりました。以上の結果、販売戸数は前年度比1.0%増の29,021戸となり、売上金額では前年度比10.8%増の2,837億円(個別ベース)となりました。

マンション部門では、立地・プラン・機能等商品の構成要素にこだわりを持つ新ブランド「PREMIST(プレミスト)」の展開に取り組み、ブランド力の強化を図ってまいりました。また、大都市圏や地方中心部に、商業施設や医療・介護施設等を併設した大型物件や太陽熱利用システムを採用し、給湯・暖房用エネルギーの一部を太陽熱温水で補い全戸供給する環境配慮型マンション等、当社グループの総合力を活かしたマンションの提供に努めてまいりました。しかし、サブプライムローン問題を契機とする金融市場の混乱により投資家の信用収縮や銀行の融資厳格化が表面化ははじめました。このため地価上昇を背景に売り手市場が続いたマンション需要も陰りが生じ、販売戸数は728戸減少して4,253戸となり、売上金額は前年度比12.7%減の943億円(個別ベース、土地販売の売上高を除く)となりました。

住宅リフォーム部門では、住宅メーカーとして培った豊富なノウハウをもとに、家族構成やライフスタイルに適した提案を行うとともに、将来的な資産価値向上のためのサービスの展開を推進してまいりました。

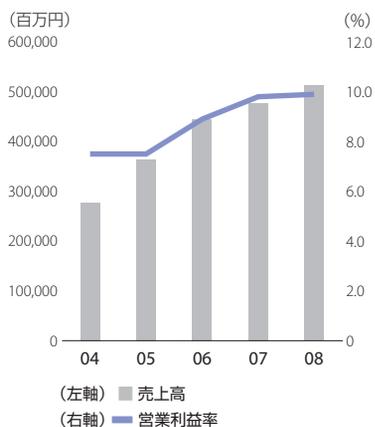
以上の結果、住宅事業の連結ベースの売上高は前年度比4.0%増の1兆43億円、営業利益は前年度比1.1%増の537億円となりました。また、売上高営業利益率は前年度を0.1ポイント下回る5.4%となりました。

< 商業建築事業 >

商業施設部門では、「LOCシステム」によって長年培ってきた豊富な土地情報とテナント企業の出店支援ノウハウなどのコンサルティング力を発揮して、ロードサイド店舗や大型ショッピングモールなどの商業施設の開発を進めています。当年度においては、「ロックシティ水戸南」などの請負事業や「ロックシティ守谷」などの開発事業を展開しました。この結果、入居賃貸面積は前年度比11.1%増の3,349千㎡となり、入居テナント数も5,200社を超えています。また、店舗建築において、新しい店舗展開の方法として、「リ・ストア&リ・ビルドシステム」を開発しました。これにより使われなくなった店舗は、解体・廃棄するのではなく、移設して再利用が可能となります。

物流・医療介護・法人施設部門では、倉庫や大規模な物流センターの建築や食品衛生管理のノウハウを基にした食品物流施設の建築に取り組んでいます。また、土地オーナーさまの資金計画や物流企業の設備投資、物流システム構築までの一切を引き受ける「物流不動産ソリューション」を展開しています。医療介護施設では、高齢社会の新しい住まいの形として、住宅型有料老人ホーム、高齢者専用賃貸住宅等の提案を行ってまいりました。

商業建築事業の売上高と営業利益率



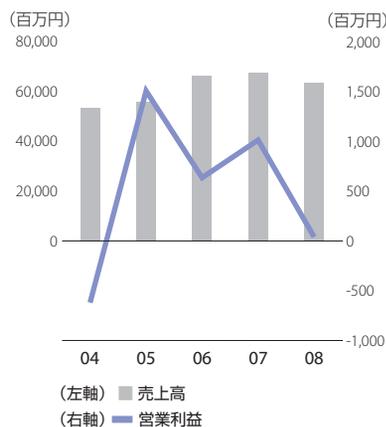
また、法人施設では、ショールームや事務所等の建築をはじめ、法人企業における営業拠点の展開をサポートしてまいりました。当年度の主な実績としては、「福岡物流センター」など請負事業および「Dプロジェクト柏」の開発を行いました。

以上の結果、当事業の連結ベースの売上高は前年度比7.3%増の5,127億円、営業利益は前年度比7.6%増の505億円となり、売上高営業利益率は前年度を0.1ポイント上回る9.9%となりました。

<リゾート・スポーツ施設事業>

リゾート部門では、より一層の経営の効率化を図るため、前年度末に当社から連結子会社である大和リゾートへリゾートホテル事業の譲渡を行い、お客さまへのサービスの質を維持しながら、コストの見直しと削減を積極的に進めてまいりました。その中で、「安全・安心、おもてなし」を骨格にした経営方針のもと、お客さまに安心してご滞在いただくための「安全・安心」を第一に掲げながら、継続的な社員教育による上質なサービスの提供を行い、お客さま満足度の向上に努めてまいりました。

リゾート・スポーツ施設事業の売上高と営業利益

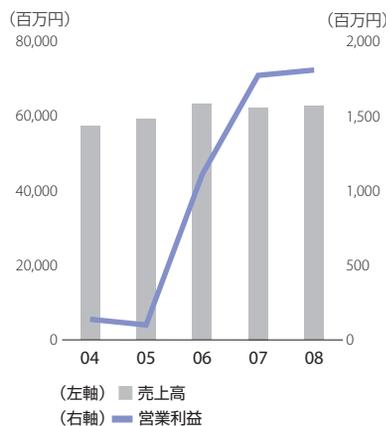


リゾートホテルの稼働率においては、2007年3月の能登半島での地震の影響により上期は低下したものの、下期には回復し前年下期を上回りました。宿泊人数は前年度比約18万人減の310万人となりました。ゴルフ場の利用人数は前年度を上回りました。

スポーツ施設部門では、既存の「NAS港北」をリニューアルオープンしたほか、ビジネス層を顧客対象にした都市型施設として、連結子会社ダイワロイヤルが運営する「ダイワロイネットホテル東京大崎」に併設して「NAS大崎」を新規に出店するなど、当社グループの展開する事業に付随したフィットネスクラブ事業の推進とレジャー関連産業と連携した総合的な健康余暇事業の推進を目指してまいりました。

以上の結果、当事業の連結ベースの売上高は、前年度比6.0%減の637億円、営業利益は地震の影響や原油価格の上昇による施設運営経費の増加により前年度比96.0%減の4千万円となりました。

ホームセンター事業の売上高と営業利益



<ホームセンター事業>

ホームセンター事業では、市場の成熟化、進行する店舗の同質化、異業種との競合激化など、依然として厳しい事業環境が続いています。このため、既存店の活性化を図るために、増床、リニューアルオープンを推進するとともに、ダイヤ通商(株)のホームセンター部門の事業を譲り受け、事業の拡大に努めました。また、連結子会社である大和ハウスフィナンシャルとの共同事業として、クレジット機能付きポイントカードの募集を開始し、さらなるグループ事業間のシナジー効果を追求してまいりました。

以上の結果、期末の店舗数は47店舗、店舗面積は前年度比12.8%増の233千m²となり、連結ベースの売上高は前年度比0.6%増の626億円、営業利益は前年度比2.0%増の18億円となり営業利益率は前年度を0.1ポイント上回る2.9%となりました。

その他事業の売上高と営業利益



<その他事業>

建築部材の製造販売事業部門では、住宅メーカーや地域ホームビルダーへの販売拡大や新ブランドのセミオーダー家具の販売強化に努めるとともに、インテリア事業の拡大に向けて新たに高級ブランド家具コーディネートショップをオープンいたしました。また、スポーツイベント向け什器・備品のレンタル営業の強化を推進する一方で、大型複合商業施設の企画・環境デザインから内装監理全般にわたる受注の獲得に向けた体制を整えてまいりました。

物流事業部門では、店舗什器のメンテナンスサービスを行うといった付加価値物流事業を展開する中で、蓄電池輸送に関連したリサイクル物流を中心に展開するユアサロジテックを連結子会社化したことにより、通信施設のメンテナンスサービスや電源工事等への事業の拡大を図ってまいりました。さらに、政府の推進する「グリーン物流普及事業」の一環として、グループの建築資材を中心とした調達共同配送事業の専用センターを神奈川県に開設し、環境負荷低減に向けた建設現場の物流の効率化を図るシステムの構築を目指しました。

都市型ホテル事業部門では、新たに東京と岡山に開業したことにより、全国12ヶ所で展開してまいりました。

以上の結果、当事業の連結ベースの売上高は前年度比15.0%増の1,433億円、営業利益は前年度比4.3%増の45億円となりました。

営業外収益・費用

営業外収益は前年度比4.1%減の101億円となりました。受取利息、配当金は前年度よりも増えていますが、金融収支(受取利息・配当金－支払利息)は借入金の増加による支払利息増により赤字に転じました。一方、営業外費用は前年度の5倍増、380億円に拡大しました。退職給付数理差異償却額が株式市場の低迷を受け前年度の収益計上から264億円と大きく費用計上されたことが主因となっています。

以上の結果、当年度の営業外損益は278億円の費用超となりました。

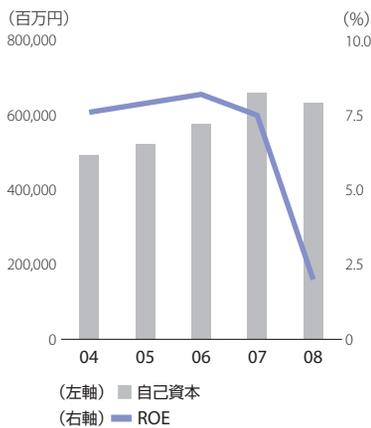
経常利益

上記の通り、過去最高の営業利益を計上したものの、営業外収益の101億円に対し営業外費用が380億円となった結果、経常利益は前年度比31.4%減の612億円となりました。売上高経常利益率は前年度を1.9ポイント下回る3.6%となりました。

特別利益・損失

特別利益は前年度比10.7%減の17億円となりました。投資有価証券の売却益の減少がその要因です。一方、特別損失は前年度比157.3%増加の381億円となりました。これは

自己資本とROE



います。これにより、有利子負債の合計額は前年度の585億円に対して当年度は2,283億円となり、負債比率(有利子負債／総資産)は12.8%まで上昇してきました。それでも前述の通りD/Eレシオは0.36倍に留まっています。

自己資本

自己資本(資本金+資本剰余金+利益剰余金+自己株式+評価・換算差額等)は前年度比4.1%減の6,325億円となりました。この減少は株式市場の低迷に伴う、その他有価証券評価差額金の減少および自己株式の増加によるものです。自己株式は前年度末では76億円でしたが、経営環境の変化に対応した資本政策を遂行するため、1,498円で7,801千株を買付けました。この結果、当年度末の自己株式の残高は195億円となりました。

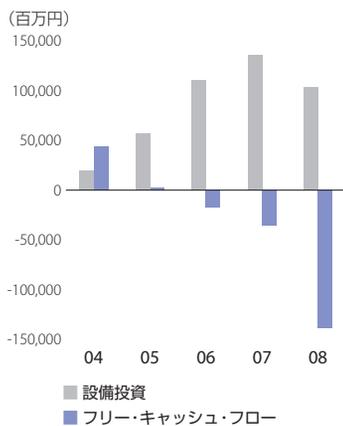
以上より自己資本比率は前年度を5.1ポイント下回る35.3%となりました。ROE(自己資本当期純利益率)は売上高当期純利益率(当期純利益／売上高)×総資産回転率(売上高／総資産)×財務レバレッジ(総資産／自己資本)に分解されますが、このうち売上高当期純利益率の急激な低下から2.0%となっています。財務レバレッジが上がっているため、総資産回転率も前年度を下回っており、今後、膨張した資産の効率性をいかに上げていくのが課題となってきました。

少数株主持分

少数株主持分は前年度に比べ約9倍以上に増加した168億円となりました。これは、主にエネサーブの子会社化に伴うものです。こうしたグループ内の連携強化を図ることにより、一環したサービスの提供とリレーション体制の構築に努めました。

キャッシュ・フロー

設備投資とフリー・キャッシュ・フロー



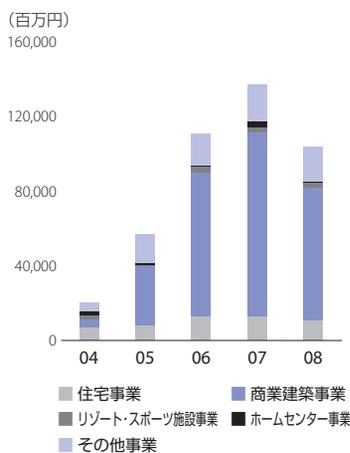
キャッシュ・フローの実績

当年度末における現金及び現金同等物の残高は、前年度末より32億円減少した988億円となりました。これは、投資活動によるキャッシュ・フローが大幅な支出となった上に営業活動によるキャッシュ・フローが資金流出となったためです。

営業活動による資金は、前年度より1,517億円減少し157億円の支出となりました。この減少は販売用土地・建物のたな卸資産の増加と、前述の通り仕入債務が減少したためです。

投資活動によって支出された資金は、前年度より487億円減少し1,232億円となりました。この支出は主として商業建築事業および住宅事業における、大規模賃貸用施設の建設用地や建物等の有形固定資産の取得を進めたことによるものです。加えて不動産開発事業を行うSPC等への投資も増大しています。一方、新たに子会社とした会社が保有していた預現金が投資金額を上回ったため、新規連結子会社の取得による収入が計上されています。

セグメント別設備投資



財務活動によって得た資金は1,357億円となり前年度を大幅に上回っています。その主因は投資資金としての長期借入金を調達したためです。減少させているのは自己株式買取と配当金の支払によるものが主なものとなっています。

以上の結果、営業活動および投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリー・キャッシュ・フローは前年度を大きく下回るマイナスの1,390億円となりました。

設備投資

当年度の設備投資は前年度比23.7%減の1,038億円となりました。この投資資金は、営業活動によるキャッシュ・フローに加えて長期借入金によって賄われています。

有利子負債は2,283億円に上っていますが、D/Eレシオは0.36倍に留まっています。2008年度においても商業建築事業を中心に1,400億円の設備投資を計画しています。

資金計画

2005年スタートの「第一次中期経営計画」から今回の「第二次中期経営計画」へと期を追うごとに、資金の運用・調達方針に変化が生じ始めています。従来は、有利子負債圧縮の方針のもと、事業活動に必要な資金の源泉は、主として手元キャッシュ・フローを中心にしてきました。しかし、特に今回の中期経営計画では、重点強化のポイントとして開発、保有、運営管理といった不動産事業を総合的に展開強化する方針を策定しました。3カ年の間、不動産開発に4,600億円、設備投資に900億円、M&A・アライアンス等に300億円を投じます。一方、これに対する調達は営業キャッシュ・フローで2,300億円、長期預り敷金・保証金700億円、投資回収1,500億円に加えて外部借入れ増加分1,300億円を予定しています。ただし、借入れ限度は財務レバレッジを考慮し、D/Eレシオ0.5倍程度に抑えます。

次年度の見通し

今後の日本経済については、米国経済の減速や原材料高騰により先行き不透明な状態が続くものと思われます。当業界においても、建築基準法改正の影響による混乱は収束に向かいつつあるものの、法改正以前から住宅投資の基調は弱く、個人消費の伸び悩みや資材価格の一段の上昇等が懸念されるなど、引き続き厳しい状況が続くものと思われます。

このような環境の中で当社グループは、「人・街・暮らしの価値共創グループ」として、新たな価値を創り、活かし、高め、心豊かに生きる暮らしと社会を目指します。また、

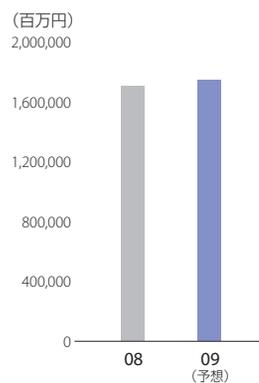
2006年に国民の豊かな住生活の実現を図る「住生活基本法」が制定されたことに伴い、より質の高い住宅ストックの形成や環境に配慮した住宅の供給に取り組めます。特に戸建住宅商品「xevo」による建て替えニーズに対する対応力を強化し、ブランド力や経営効率の向上を図るとともに、商業施設や物流施設などの不動産開発にも引き続き注力してまいります。

新たな取り組みにつきましては、ロボット関連事業による介護支援やエネルギー関連事業による地球温暖化防止等、市場の要請に的確にフィットした事業を通じて社会になくはない存在を目指し、全てのステークホルダーとの関係強化を図ってまいります。

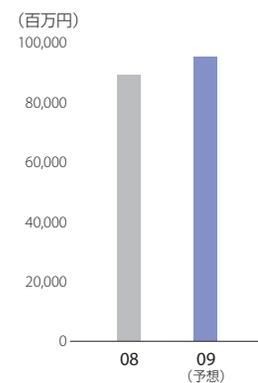
また、CSR(企業の社会的責任)の遂行を重要な経営課題と認識し、企業倫理、法令遵守、人権配慮等の社内教育を強化するなど、さまざまなステークホルダーからの要請に応えられる経営体制の構築に努めてまいります。商品・サービス面におきましては、従来からの環境保全への取り組みをさらに強化するとともに、「安心・安全・信頼」を感じていただける商品の提供や医療・介護関連施設の建築など独自技術を活かした社会貢献をさらに積極的に推進し、企業価値の向上を目指してまいります。

以上により、次年度の連結業績といたしましては、売上高1兆7,500億円、営業利益950億円、経常利益935億円、当期純利益520億円を計画しております。また、年間配当金は、24円を予定しています。

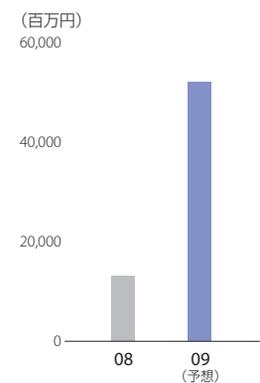
売上高



営業利益



当期純利益



事業等のリスク

当社グループの事業等に関するリスクについて、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項には、以下のようなものがあります。なお、本項において将来に関する事項が含まれておりますが、当該事項は平成20年3月末現在において判断したものです。

①事業環境変化リスク

当社グループの事業は、事業に係る市場の動向のほか、原材料・資材価格、地価、金利の変動等、外部要因の不確実性により、業績および財政状態に悪影響を受ける可能性があります。

②不動産、固定資産価値下落リスク

当社グループは、国内各地において不動産の取得、開発、販売等の不動産事業を行っており、国内の不動産市況が悪化した場合には、業績および財政状態に悪影響を受ける可能性があります。

また、地価および賃貸価格の下落が生じた場合には、当社グループが保有する不動産の評価額について減損処理を行う必要が生ずる可能性があります。

不動産のほか、当社グループが所有する固定資産についても、減損のリスクがあり、業績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

③退職給付費用に関するリスク

株式市場が今後低迷した場合等に、当社グループの年金資産の価値が減少し、年金に関する費用が増加する、あるいは追加的な年金資産の積み増しを要する等により、業績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

④海外事業リスク

当社グループは、中国を中心とした海外事業を展開していますが、それぞれの国・地域の政治・経済の情勢に起因した、事業遂行・代金回収の遅延・不能等が発生するリスクを負っています。

⑤品質保証等のリスク

当社グループの住宅関連事業は、お客さまの満足度を高めるために長期保証システムを提供するとともに、品質管理にも万全を期しておりますが、長期にわたるサポート期間の中で、予期せぬ事情により重大な品質問題が発生した場合には、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

⑥法的規制等のリスク

当社グループは、国内では、建設・不動産事業のみならず多様な事業を展開しており、海外事業にも積極的に取り組んでいることから、関連する法令・規制は多岐にわたっています。具体的には、本邦の会社法、金融商品取引法、環境関連法令、建築・不動産関連法令、各種業法、その他多数の法令等により規制を受けており、また、海外で事業を展開する上では、それぞれの国・地域での法令・規制を受けます。これらの法令等が遵守されるよう、役職員に対するコンプライアンスの徹底等を行っていますが、これらの法令等の規制を遵守できなかった場合およびこれらの規制の改廃や新たな法的規制が設けられる場合には、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

⑦個人情報等の漏洩等のリスク

当社グループは、多数のお客さまの個人情報をお預かりしているほか、さまざまな経営情報等を保有しております。これらの情報の管理については、各社において情報管理に関するポリシーや事務手続等を策定し役職員等に対する教育・研修等により情報管理の重要性の周知徹底、セキュリティ対策等を行っています。しかしながら、これらの対策にもかかわらず重要な情報が外部に漏洩した場合には、当社グループの社会的信用等に影響を与え、その対応のための多額の費用負担やブランド価値の低下により業績等に影響を及ぼす可能性があります。

Consolidated Financial Statements

連結財務諸表

①連結貸借対照表

(単位：百万円)

区分	当連結会計年度 (平成20年3月31日)		前連結会計年度 (平成19年3月31日)		増減(△)
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)	金額
(資産の部)					
流動資産	761,877	42.5	666,334	40.9	95,543
現金預金 ^{*1, 3}	100,354		102,369		
受取手形・完成工事未収入金及び売掛金 ^{*3}	63,337		60,238		
有価証券	20		—		
未成工事支出金	72,602		59,259		
販売用土地	308,055		284,610		
販売用建物	87,686		63,375		
その他たな卸資産	27,268		25,083		
繰延税金資産	40,769		27,684		
その他 ^{*3}	62,681		44,987		
貸倒引当金	△897		△1,274		
固定資産	1,029,175	57.5	963,688	59.1	65,486
有形固定資産	642,816		602,260		
建物及び構築物 ^{*3}	237,455		204,361		
機械装置及び運搬具 ^{*3}	36,121		31,926		
工具器具及び備品 ^{*3}	10,158		9,074		
土地 ^{*3, 7}	341,407		344,107		
建設仮勘定	17,672		12,790		
無形固定資産	12,410		17,116		
投資その他の資産	373,948		344,311		
投資有価証券 ^{*2, 4}	98,283		118,939		
長期貸付金 ^{*2}	8,652		6,462		
敷金・保証金 ^{*3}	164,956		155,098		
繰延税金資産	77,159		53,356		
その他 ^{*4}	33,678		18,469		
貸倒引当金	△8,781		△8,014		
資産合計	1,791,052	100.0	1,630,022	100.0	161,030

(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

(単位：百万円)

区分	当連結会計年度 (平成20年3月31日)		前連結会計年度 (平成19年3月31日)		増減(△)
	金額	構成比(%)	金額	構成比(%)	金額
(負債の部)					
流動負債	484,323	27.0	489,588	30.0	△5,264
支払手形・工事未払金及び買掛金	189,860		253,255		
短期借入金	11,918		6,933		
一年以内返済予定の長期借入金	1,595		1,070		
コマーシャル・ペーパー	20,000		—		
未払金	92,430		71,219		
未払法人税等	23,163		15,832		
未成工事受入金	58,628		62,870		
賞与引当金	21,167		20,485		
完成工事補償引当金	6,572		6,318		
その他	58,988		51,602		
固定負債	657,287	36.7	479,288	29.4	177,999
長期借入金	193,376		50,570		
会員預り金	45,793		48,817		
長期預り敷金・保証金	204,287		188,943		
再評価に係る繰延税金負債 ^{*7}	27,902		27,458		
退職給付引当金	124,169		94,293		
その他	61,757		69,206		
負債合計	1,141,611	63.7	968,876	59.4	172,734
(純資産の部)					
株主資本	698,891	39.0	717,104	44.0	△18,212
資本金	110,120		110,120		
資本剰余金	226,824		226,834		
利益剰余金	381,479		387,842		
自己株式	△19,534		△7,692		
評価・換算差額等	△66,320	△3.7	△57,795	△3.5	△8,524
その他有価証券評価差額金	13,432		29,873		
土地再評価差額金 ^{*7}	△79,195		△86,847		
為替換算調整勘定	△556		△821		
少数株主持分	16,869	1.0	1,837	0.1	15,032
純資産合計	649,440	36.3	661,145	40.6	△11,704
負債純資産合計	1,791,052	100.0	1,630,022	100.0	161,030

(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

②連結損益計算書

(単位：百万円)

区分	当連結会計年度 (自 平成19年4月1日 至 平成20年3月31日)		前連結会計年度 (自 平成18年4月1日 至 平成19年3月31日)		増減(△)
	金額	百分比(%)	金額	百分比(%)	金額
売上高	1,709,254	100.0	1,618,450	100.0	90,804
売上原価	1,360,348	79.6	1,283,587	79.3	76,760
売上総利益	348,905	20.4	334,862	20.7	14,043
販売費及び一般管理費*1	259,784	15.2	249,183	15.4	10,601
営業利益	89,120	5.2	85,678	5.3	3,442
営業外収益	10,176	0.6	10,609	0.6	△433
受取利息	1,261		1,032		
受取配当金	1,340		1,110		
持分法による投資利益	315		289		
退職給付数理差異償却	—		3,164		
商品スワップ決済益	722		—		
商品スワップ評価益	1,145		—		
雑収入	5,390		5,012		
営業外費用	38,006	2.2	6,931	0.4	31,075
支払利息	3,371		1,750		
営業外租税	1,197		506		
貸倒引当金繰入額	239		—		
退職給付数理差異償却	26,410		—		
商品スワップ決済損	221		—		
商品スワップ評価損	1,539		—		
雑支出	5,027		4,675		
経常利益	61,290	3.6	89,356	5.5	△28,066
特別利益	1,708	0.1	1,911	0.1	△203
固定資産売却益*2	309		228		
投資有価証券売却益	898		1,359		
退職給付過去勤務債務償却	499		324		
特別損失	38,135	2.2	14,818	0.9	23,317
固定資産売却損*3	329		792		
固定資産除却損	1,253		1,666		
固定資産減損損失*4	1,654		5,041		
販売用土地評価損	1,491		162		
販売用建物評価損	140		60		
サブリース転貸損失	209		—		
役員退職慰労金	—		60		
役員退職慰労引当金繰入額	378		—		
投資有価証券評価損	7,859		1,808		
投資有価証券売却損	—		7		
ゴルフ会員権評価損	53		75		
ゴルフ会員権売却損	2		—		
事業再構築費用	—		4,526		
災害対策費用	—		617		
過年度給与手当	226		—		
開発事業損失*5	24,536		—		
税金等調整前当期純利益	24,862	1.5	76,449	4.7	△51,586
法人税、住民税及び事業税	37,190		24,368		
法人税等調整額	△25,121		5,613		
少数株主利益又は少数株主損失(△)	△285	△0.0	73	0.0	△359
当期純利益	13,079	0.8	46,393	2.9	△33,314

(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

③連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度(自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
平成19年3月31日残高	110,120	226,834	387,842	△7,692	717,104
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当	—	—	△11,743	—	△11,743
当期純利益	—	—	13,079	—	13,079
土地再評価差額金取崩額	—	—	△7,693	—	△7,693
自己株式の取得	—	—	—	△11,909	△11,909
自己株式の処分	—	△9	△5	68	53
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	—	—	—	—	—
連結会計年度中の変動額合計	—	△9	△6,362	△11,841	△18,212
平成20年3月31日残高	110,120	226,824	381,479	△19,534	698,891

	評価・換算差額等				少数株主持分	純資産合計
	其他有価証券 評価差額金	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計		
平成19年3月31日残高	29,873	△86,847	△821	△57,795	1,837	661,145
連結会計年度中の変動額						
剰余金の配当	—	—	—	—	—	△11,743
当期純利益	—	—	—	—	—	13,079
土地再評価差額金取崩額	—	—	—	—	—	△7,693
自己株式の取得	—	—	—	—	—	△11,909
自己株式の処分	—	—	—	—	—	53
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	△16,441	7,651	264	△8,524	15,032	6,508
連結会計年度中の変動額合計	△16,441	7,651	264	△8,524	15,032	△11,704
平成20年3月31日残高	13,432	△79,195	△556	△66,320	16,869	649,440

(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

前連結会計年度(自平成18年4月1日 至平成19年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
平成18年3月31日残高	110,120	148,019	355,494	△3,571	610,063
連結会計年度中の変動額					
株式交換に伴う変動額	—	80,706	—	△3,557	77,149
自己株式の内部取引に伴う変動額	—	△1,894	—	—	△1,894
剰余金の配当 ^(注1)	—	—	△10,868	—	△10,868
役員賞与 ^(注1)	—	—	△406	—	△406
当期純利益	—	—	46,393	—	46,393
土地再評価差額金取崩額	—	—	△2,798	—	△2,798
持分法適用関連会社減少に伴う剰余金増加高	—	—	26	—	26
自己株式の取得	—	—	—	△607	△607
自己株式の処分	—	3	—	43	46
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	—	—	—	—	—
連結会計年度中の変動額合計	—	78,814	32,347	△4,121	107,040
平成19年3月31日残高	110,120	226,834	387,842	△7,692	717,104

	評価・換算差額等				少数株主 持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計		
平成18年3月31日残高	30,746	△63,392	△882	△33,528	74,656	651,191
連結会計年度中の変動額						
株式交換に伴う変動額	—	—	—	—	△72,470	4,678
自己株式の内部取引に伴う変動額	—	—	—	—	—	△1,894
剰余金の配当 ^(注1)	—	—	—	—	—	△10,868
役員賞与 ^(注1)	—	—	—	—	—	△406
当期純利益	—	—	—	—	—	46,393
土地再評価差額金取崩額	—	—	—	—	—	△2,798
持分法適用関連会社減少に伴う剰余金増加高	—	—	—	—	—	26
自己株式の取得	—	—	—	—	—	△607
自己株式の処分	—	—	—	—	—	46
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	△873	△23,455	61	△24,267	△348	△24,615
連結会計年度中の変動額合計	△873	△23,455	61	△24,267	△72,819	9,954
平成19年3月31日残高	29,873	△86,847	△821	△57,795	1,837	661,145

(注) 1. 平成18年6月29日の定時株主総会における利益処分項目です。
2. 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

④連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

区分	当連結会計年度 (自 平成19年4月1日 至 平成20年3月31日)	前連結会計年度 (自 平成18年4月1日 至 平成19年3月31日)	増減(△)
	金額	金額	金額
I 営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	24,862	76,449	
減価償却費	35,621	29,536	
退職給付引当金の増加額	30,107	4,058	
受取利息及び受取配当金	△2,602	△2,142	
支払利息	3,371	1,750	
持分法による投資利益	△315	△289	
固定資産除売却損	1,582	2,459	
固定資産減損損失	1,654	5,041	
投資有価証券評価損	7,859	1,808	
ゴルフ会員権評価損	53	75	
開発事業損失	24,536	—	
売上債権の増減額	△2,151	289	
たな卸資産の増加額	△87,401	△63,528	
未成工事受入金の減少額	△4,242	△2,553	
仕入債務の増減額	△48,548	69,767	
その他	30,492	38,947	
小計	14,881	161,669	△146,787
利息及び配当金の受取額	1,952	1,658	
利息の支払額	△2,278	△508	
法人税等の支払額	△30,293	△26,758	
営業活動によるキャッシュ・フロー	△15,738	136,060	△151,799
II 投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産・無形固定資産の取得による支出	△93,037	△150,652	
有形固定資産の売却による収入	1,522	1,477	
投資有価証券の取得による支出	△18,218	△20,369	
投資有価証券の売却による収入	2,894	4,161	
連結子会社株式の取得による支出	△389	△330	
連結範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	—	156	
新規連結子会社の取得による収入	11,817	—	
新規連結子会社の取得による支出	△1,760	△15	
敷金・保証金の増加額	△8,230	△3,760	
その他	△17,895	△2,742	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△123,296	△172,074	48,777
III 財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の増加額	985	494	
コマーシャル・ペーパーの増加額	20,000	—	
長期借入金の増加額	153,690	34,015	
長期借入金の返済による支出	△13,119	△6,927	
少数株主への株式発行による収入	—	1,200	
自己株式の買取と売却による収支差額	△11,856	△560	
親会社による配当金の支払額	△11,743	△10,868	
少数株主への配当金の支払額	—	△739	
債権流動化による収入	5,000	5,009	
債権流動化の償還による支出	△7,161	△7,305	
財務活動によるキャッシュ・フロー	135,796	14,317	121,479
IV 現金及び現金同等物に係る換算差額	—	—	—
V 現金及び現金同等物の減少額	△3,238	△21,695	18,457
VI 現金及び現金同等物の期首残高	102,126	123,822	△21,695
VII 現金及び現金同等物の期末残高^{*1}	98,888	102,126	△3,238

(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

Basis of Presenting Consolidated Financial Statements

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項 当連結会計年度(自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

1. 連結の範囲に関する事項

(1)当連結会計年度中に増加した7社を含め、子会社55社を連結しています。なお、売却等により2社が減少しています。

(2)非連結子会社の名称等

(非連結子会社の名称)

大和ハウスリート投資法人

(連結の範囲から除いた理由)

非連結子会社は、総資産、売上高、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等が、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないためです。

(追加情報)

開示対象特別目的会社の概要、開示対象目的会社を利用した取引の概要及び開示対象特別目的会社との取引金額等については、重要性が乏しいため、注記を省略しています。

なお、当連結会計年度より、「一定の特別目的会社に係る開示に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第15号 平成19年3月29日)を適用しています。

2. 持分法の適用に関する事項

関連会社に対する投資額についてはすべて持分法を適用しています。

(1)持分法適用関連会社は13社です。

(主要な持分法適用関連会社)

ロック開発(株)

小田急建設(株)

なお、当連結会計年度中に2社が減少し、3社が増加しています。

(2)持分法を適用していない非連結子会社(大和ハウスリート投資法人)は、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等からみて、持分法の対象から除いても連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため持分法の適用範囲から除外しています。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

子会社のうち、ロイヤルパークス(株)の決算日は9月30日、ロイヤルパークス豊洲(株)の決算日は11月30日、大和事務処理中心(大連)有限公司ほか3社の決算日は12月31日、ディエイチ・プロパティ・ワン合同会社ほか2社の決算日は1月31日、新三郷デベロップメント・ワン特定目的会社ほか1社の決算日は2月29日です。

連結財務諸表の作成に当たり、大和事務処理中心(大連)有限公司については、連結決算日3月31日現在で実施した本決算に準じた仮決算に基づく財務諸表を使用しています。また、ロイヤルパークス(株)ほか1社については12月31日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を、その他の会社については、子会社の決算日現在の財務諸表を使用しています。

ただし、同決算日から連結決算日3月31日までの期間に発生した重要な取引については連結上必要な調整を行っています。

4. 会計処理基準に関する事項

連結財務諸表作成の基礎となった会計処理基準は次のとおりです。

(1)重要な資産の評価基準及び評価方法

①有価証券

満期保有目的の債券.....償却原価法

その他有価証券

時価のあるもの.....主として決算日前一ヶ月の市場価格等の平均に基づく時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

時価のないもの.....移動平均法による原価法

②デリバティブ.....時価法

③たな卸資産

未成工事支出金.....個別法に基づく原価法

販売用土地・建物.....個別法に基づく原価法

(ただし、自社造成の宅地は団地別総平均法に基づく原価法)

その他たな卸資産(仕掛品).....個別法に基づく原価法

その他たな卸資産(材料貯蔵品).....総平均法に基づく原価法

その他たな卸資産(商品).....売価還元法に基づく原価法

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

① 有形固定資産 主として定率法

ただし、平成10年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備を除く）については、定額法を採用しています。

（会計方針の変更）

当社及び国内連結子会社は、法人税法の改正に伴い、当連結会計年度より、平成19年4月1日以降に取得した有形固定資産について、改正後の法人税法に基づく減価償却の方法に変更しています。

これにより、営業利益、経常利益及び税金等調整前当期純利益に与える影響は軽微です。

（追加情報）

当社及び、国内連結子会社は、法人税法の改正に伴い、平成19年3月31日以前に取得した資産については、改正前の法人税法に基づく減価償却の方法の適用により取得価額の5%に到達した連結会計年度の翌連結会計年度より、取得価額の5%相当額と備忘価額との差額を5年間にわたり均等償却し、減価償却費に含めて計上しています。

これにより、営業利益、経常利益及び税金等調整前当期純利益に与える影響は軽微です。

② 無形固定資産 定額法

(3) 重要な引当金の計上基準

① 貸倒引当金 営業債権、貸付金等の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については、貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

② 賞与引当金 従業員の賞与の支給に備えるため、支給見込額に基づき計上しています。

③ 完成工事補償引当金 当社製品の瑕疵担保責任に基づく補償費に備えるため、過去の完成工事に係る補償費の実績を基準にして計上しています。

④ 退職給付引当金 従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しています。

数値計算上の差異は、発生の連結会計年度に一括処理しています。

(4) 重要なリース取引の処理方法

リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっています。

(5) 重要なヘッジ会計の方法

① ヘッジ会計の方法 繰延ヘッジ処理を採用しています。なお、金利スワップについて特例処理の条件を充たしている場合には特例処理を採用しています。

② ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段 金利スワップ

ヘッジ対象 借入金

③ ヘッジ方針 金利リスクの低減並びに金融収支改善のため、ヘッジを行っています。

④ ヘッジ有効性評価の方法 ヘッジ開始時から有効性判定時点までの期間において、ヘッジ対象とヘッジ手段の相場変動の累計を比較し、両者の変動額等を基礎にして判断しています。

なお、特例処理の要件を充たしている場合には、有効性の評価を省略しています。

(6) 消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっています。なお、控除対象外消費税及び地方消費税については期間費用として処理しています。

5. 連結子会社の資産及び負債の評価に関する事項

連結子会社の資産及び負債の評価については、全面時価評価法を採用しています。

6. のれん及び負ののれんの償却に関する事項

のれん及び負ののれんは、その効果が発現する期間を見積り、20年以内の合理的な期間の定額法により償却していますが、金額に重要性がないものについては発生年度に一括して償却しています。

7. 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっています。

Notes to Consolidated Financial Statement

注記事項

連結貸借対照表関係 当連結会計年度(平成20年3月31日)

※1. 工事契約保証金等の代用として現金預金(定期預金)43百万円を担保(質権)に供しています。

※2. 出資先の債務の担保として投資有価証券32百万円(根質権)及び長期貸付金18百万円(譲渡担保権)を担保に供しています。

※3. 担保に供している資産 (単位:百万円)

現金預金	420
受取手形・完成工事未収入金及び売掛金	5,715
建物及び構築物	20,000
機械装置及び運搬具	518
工具器具及び備品	189
土地	6,929
敷金・保証金	1,280
未収収益(流動資産の「その他」)	46
計	35,100

上記のほか、連結消去されている連結子会社株式211百万円を担保に供しています。

また、上記資産は一年以内返済予定の長期借入金1,315百万円及び長期借入金23,957百万円の担保に供しています。

※4. 非連結子会社及び関連会社に対するものは次のとおりです。 (単位:百万円)

投資有価証券(関連会社株式)	4,062
投資有価証券(非連結子会社投資口)	3,600
その他(関係会社出資金)	2,635

5. 保証債務 (単位:百万円)

(1) 下記の会社等の銀行借入金について保証を行っています。	
大連大和中盛房地產有限公司 [RMB: 中国人民币元]	1,430 (100,000千RMB)
青梅開発特定目的会社	240
計	1,670
(2) 住宅ローン等を利用する購入者について、金融機関に対し債務の保証を行っています。	26,815
(3) 従業員持家制度に基づく従業員の銀行からの借入について債務の保証を行っています。	58
(4) 従業員の金融機関からの借入に対して保証を行っています。	184
(5) 金融機関が店舗建物所有者に代預託を行った敷金・保証金に対して保証を行っています。	7,145
(6) 得意先のリース契約について、リース会社に対し債務の保証を行っています。	21

6. 受取手形裏書譲渡高 1,324百万円

※7. 土地再評価法の適用

当社、一部の国内連結子会社及び国内持分法適用関連会社は、「土地の再評価に関する法律」(平成10年3月31日公布法律第34号)及び「土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律」(平成13年3月31日公布法律第19号)に基づき、事業用の土地の再評価を行い、土地再評価差額金を純資産の部に計上しています。

・再評価の方法…「土地の再評価に関する法律施行令」(平成10年3月31日公布政令第119号)第2条第4号に定める地価税の課税価格の計算の基礎となる土地の価額を算定するために国税庁長官が定めて公表した方法により算定した価額に合理的な調整を行って算定する方法、及び第5号に定める不動産鑑定士による鑑定評価により算出しています。

・再評価を行った年月日…平成14年3月31日

・再評価を行った土地の期末における時価と再評価後の帳簿価額との差額 1,820百万円

連結損益計算書関係 当連結会計年度(自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

※1. 一般管理費に含まれる研究開発費 7,870百万円

※2. 固定資産売却益の内訳は次のとおりです。 (単位:百万円)

建物及び構築物	76
機械装置及び運搬具	51
工具器具及び備品	4
土地	177
計	309

※3. 固定資産売却損の内訳は次のとおりです。 (単位:百万円)

建物及び構築物	197
機械装置及び運搬具	28
工具器具及び備品	3
土地	100
計	329

※4. 当連結会計年度において、当社グループは以下の資産グループについて減損損失を認識しています。 (単位:百万円)

用途	種類	場所	減損損失
ホテル	建物及び構築物、機械装置及び運搬具、工具器具及び備品、土地	栃木県等	744
ゴルフ場	建物及び構築物、機械装置及び運搬具、工具器具及び備品、土地	北海道	114
賃貸事業用資産	建物及び構築物、土地	和歌山県等	220
遊休資産	建物及び構築物、土地	静岡県等	254
ホームセンター	建物及び構築物、工具器具及び備品、ファイナンス・リース資産	大阪府等	132
その他	建物及び構築物、機械装置及び運搬具、工具器具及び備品、ファイナンス・リース資産	千葉県等	189

当社グループは、原則として、継続的に収支の把握を行っている管理会計上の区分(支店、各拠点、各物件等)を単位としてグルーピングしています。上記の資産については、不動産価格の下落や競争の激化に伴う収益性の悪化により帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失(1,654百万円)として特別損失に計上しました。その内訳は、建物及び構築物451百万円、機械装置及び運搬具40百万円、工具器具及び備品25百万円、土地1,093百万円及びファイナンス・リース資産43百万円です。

なお、当該資産の回収可能価額は主として不動産鑑定評価基準に基づく鑑定評価額等を基礎とした正味売却価額により測定しております。

※5. 開発事業損失の計上

当社は、大規模住宅地や森林住宅地等の長期開発事業案件の開発計画の進捗や地価動向等を踏まえ、事業の収益性・スピード・効率を見直した結果、今後早期的な収益の実現が困難と考えられる案件について開発計画を中断し、たな卸資産の評価を見直すことにより、開発事業損失として特別損失を計上しました。

連結株主資本等変動計算書関係 当連結会計年度(自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項 (単位:千株)

	前連結会計年度末 株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数
発行済株式				
普通株式	599,921	—	—	599,921
合計	599,921	—	—	599,921
自己株式				
普通株式	12,763	7,938	36	20,665
合計	12,763	7,938	36	20,665

(注) 1. 普通株式の自己株式の増加株式数の内訳
平成19年8月20日開催の取締役会決議に基づく買取りによる増加 7,801千株
単元未満株式の買取りによる増加 137千株
2. 普通株式の自己株式の減少株式数の内訳
単元未満株式の買増し請求による減少 36千株

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

該当事項はありません。

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
平成19年6月28日 定時株主総会	普通株式	11,743	20.0	平成19年3月31日	平成19年6月29日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
平成20年6月27日 定時株主総会	普通株式	13,902	利益剰余金	24.0	平成20年3月31日	平成20年6月30日

連結キャッシュ・フロー計算書関係 当連結会計年度(自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

※1. 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係 (平成20年3月31日現在)

	(単位:百万円)
現金預金勘定	100,354
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	△1,465
現金及び現金同等物	98,888

リース取引関係 当連結会計年度(自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

リース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引

[借手側]

1. リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額、減損損失累計額相当額及び期末残高相当額 (単位:百万円)

	取得価額相当額	減価償却累計額 相当額	減損損失累計額 相当額	期末残高相当額
建物及び構築物	2,268	976	—	1,292
機械装置及び運搬具	3,779	959	—	2,820
工具器具及び備品	7,606	4,441	6	3,159
合計	13,655	6,377	6	7,271

なお、取得価額相当額の算定は、有形固定資産の期末残高等に占める未経過リース料期末残高の割合が低いいため、連結財務諸表規則第15条の3の規定に基づき、支払利子込み法によっています。

2. 未経過リース料期末残高相当額等 (単位:百万円)

1年内	2,251
1年超	5,026
合計	7,277
リース資産減損勘定の残高	6

なお、未経過リース料期末残高相当額の算定は、有形固定資産の期末残高等に占める未経過リース料期末残高の割合が低いいため、連結財務諸表規則第15条の3の規定に基づき、支払利子込み法によっています。

3. 支払リース料、リース資産減損勘定の取崩額、減価償却費相当額及び減損損失 (単位:百万円)

支払リース料	2,947
リース資産減損勘定の取崩額	2
減価償却費相当額	2,945
減損損失	3

4. 減価償却費相当額の算定方法

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法によっています。

[貸手側]

1. リース物件の取得価額、減価償却累計額及び期末残高 (単位:百万円)

	取得価額	減価償却累計額	期末残高
建物及び構築物	11,552	6,929	4,623
機械装置及び運搬具	29,850	14,542	15,307
合計	41,402	21,471	19,930

2. 未経過リース料期末残高相当額 (単位:百万円)

1年内	8,513
1年超	15,847
合計	24,360

3. 受取リース料、減価償却費及び受取利息相当額 (単位:百万円)

受取リース料	9,781
減価償却費	6,918
受取利息相当額	752

4. 利息相当額の算定方法

リース料総額と見積残存価額の合計額から取得価額等を控除した額を利息相当額とし、各期への配分方法については、利息法によっています。

オペレーティング・リース取引

[借手側]

未経過リース料	(単位:百万円)
1年内	52,382
1年超	585,182
合計	637,565

[貸手側]

未経過リース料	(単位:百万円)
1年内	49,649
1年超	603,196
合計	652,845

有価証券関係

1. 満期保有目的の債券で時価のあるもの (平成20年3月31日) (単位:百万円)

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
(時価が連結貸借対照表計上額を超えるもの) 国債・地方債等	26	27	1
(時価が連結貸借対照表計上額を超えないもの) 国債・地方債等	5	4	△0
合計	31	32	0

2. その他有価証券で時価のあるもの (平成20年3月31日) (単位:百万円)

	取得原価	連結貸借対照表 計上額	差額
(連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの) 株式	21,189	47,475	26,285
その他	86	147	61
(連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの) 株式	22,122	20,318	△1,803
国債・地方債等	720	688	△31
その他	50	44	△5
合計	44,167	68,673	24,506

(注)有価証券について7,859百万円(その他有価証券で時価のある株式7,831百万円、その他有価証券で時価のない株式27百万円)減損処理を行っています。

3. 当連結会計年度中に売却したその他有価証券 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日) (単位:百万円)

売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
1,168	898	—

4. 時価評価されていない主な有価証券の内容及び連結貸借対照表計上額 (平成20年3月31日)

(単位:百万円)

その他有価証券	
非上場株式	4,287
優先出資証券	14,533
投資事業有限責任組合出資金等	3,115
合計	21,935

5. その他有価証券のうち満期があるもの及び満期保有目的の債券の今後の償還予定額 (平成20年3月31日)

(単位:百万円)

	1年以内	1年超5年以内	5年超10年以内	10年超
債券				
国債・地方債等	20	200	26	473
合計	20	200	26	473

デリバティブ取引関係

1. 取引の状況に関する事項 当連結会計年度(自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

(1)取引の内容

金利関連では金利スワップ取引を利用しており、通貨関連では為替予約取引を利用することがあります。また、一部の子会社で商品スワップ取引を利用しています。

(2)取引に対する取組方針

デリバティブ取引は、将来の為替・金利等の変動によるリスク回避を目的とし、投機的な取引は行わない方針です。

(3)取引の利用目的

金利関連では、借入金の範囲内で将来の金利上昇リスクに備え支払利息を固定化する目的で利用しています。
通貨関連では、輸入取引高の範囲内で輸入取引に係る為替変動のリスクに備える目的で利用することがあります。
商品関連では燃料の価格変動リスクを抑制する目的で利用しています。

(4)取引に係るリスクの内容

金利スワップ取引は市場金利の変動によるリスクを、為替予約取引は為替相場の変動によるリスクを有しています。また、商品スワップ取引は、為替相場及び商品市況の変動によるリスクを有しています。なお、取引相手先は高格付の金融機関に限られており、信用リスクは予想していません。

(5)取引に係るリスク管理体制

デリバティブ取引は社内の規定に基づいて財務部にて執行・管理を行い、取引状況は定期的に財務担当取締役へ報告し承認を得ています。

2. 取引の時価等に関する事項 (平成20年3月31日)

1…金利関連

金利スワップ取引はヘッジ会計(金利スワップの特例処理)を適用しているため、記載しておりません。

2…通貨関連

該当事項はありません。

3…商品関連

区分	取引の種類	契約額等 (千バレル)	契約額等のうち 1年超(千バレル)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
	商品スワップ取引				
市場取引以外の取引	受取変動・支払固定	720	600	4,793	1,145
	受取固定・支払変動	720	600	△1,710	△1,539
	合計	1,440	1,200	3,083	△393

(注)時価はデリバティブ取引に係る契約を約定した金融機関等から提示された価格に基づき算定しています。

共通支配下の取引等関係 当連結会計年度(自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

該当事項はありません。

退職給付関係

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び一部の国内連結子会社は、確定給付型の制度として、企業年金基金制度もしくは適格退職年金制度及び退職一時金制度を設けています。なお、従業員の退職等に際しては割増退職金を支払う場合があります。その他、当社において退職給付信託を設定しています。

2. 退職給付債務に関する事項 (平成20年3月31日) (単位:百万円)

(1)退職給付債務	△291,037
(2)年金資産	164,959
(3)退職給付信託	1,908
(4)未積立退職給付債務	△124,169
(5)退職給付引当金	△124,169

(注)一部の子会社は、退職給付債務の算定にあたり、簡便法を採用しています。

3. 退職給付費用に関する事項 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

(単位:百万円)	
(1)勤務費用 ^(注1)	15,762
(2)利息費用	6,765
(3)期待運用収益	△4,350
(4)数理計算上の差異の処理額	26,410
(5)過去勤務債務の処理額 ^(注2)	△499
(6)退職給付費用	44,088

(注) 1. 簡便法を採用している連結子会社の退職給付費用は、「(1)勤務費用」に計上しています。

2. 一部の国内連結子会社において退職一時金規定を見直したことに伴い発生した過去勤務債務償却△499百万円を特別利益に計上しています。

4. 退職給付債務等の計算の基礎に関する事項 (自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

(1)退職給付見込額の期間配分方法	企業年金基金制度及び適格退職年金制度については、期間定額基準 退職一時金制度については、当社及び一部の連結子会社はポイント基準、その他の連結子会社は期間定額基準
(2)割引率	主として2.5%
(3)期待運用収益率	主として2.5%
(4)数理計算上の差異の処理年数	1年 (発生した連結会計年度に一括処理)

税効果会計関係 当連結会計年度(平成20年3月31日)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

(1) 流動の部		(単位:百万円)
繰延税金資産		
販売用土地評価損		21,956
賞与引当金		8,032
未払事業税		1,968
その他		8,812
資産合計		40,769
繰延税金負債		
その他		△49
負債合計		△49
繰延税金資産の純額		40,720

(2) 固定の部		(単位:百万円)
繰延税金資産		
退職給付引当金損金算入限度超過額		50,569
固定資産未実現利益		8,162
固定資産臨時償却		7,622
その他		26,276
小計		92,629
評価性引当額		△3,790
資産合計		88,838
繰延税金負債		
圧縮記帳積立金		△1,997
その他有価証券評価差額金		△9,918
その他		△249
負債合計		△12,165
繰延税金資産の純額		76,673

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

法定実効税率	40.6%
(調整)	
交際費等永久に損金に算入されない項目	4.7
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△1.0
住民税均等割	3.7
持分法投資損益	△0.5
たな卸資産未実現利益	△4.3
評価性引当額の増加	8.0
法人税額の特別控除	△1.1
土地再評価差額金の取崩	△0.4
その他	△1.2
税効果会計適用後の法人税等の負担率	48.5

セグメント情報

【事業の種類別セグメント情報】当連結会計年度(自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

(単位:百万円)

	住宅事業	商業建築事業	リゾート・スポーツ施設事業	ホームセンター事業	その他事業	計	消去又は全社	連結
I. 売上高及び営業損益								
売上高								
(1)外部顧客に対する売上高	1,001,156	503,718	63,675	60,878	79,825	1,709,254	—	1,709,254
(2)セグメント間の内部売上高又は振替高	3,209	9,016	26	1,745	63,521	77,517	(77,517)	—
計	1,004,365	512,734	63,701	62,623	143,346	1,786,771	(77,517)	1,709,254
営業費用	950,627	462,226	63,661	60,815	138,786	1,676,117	(55,983)	1,620,133
営業利益	53,738	50,507	40	1,807	4,560	110,654	(21,533)	89,120
II. 資産、減価償却費及び資本的支出								
資産	656,479	616,756	101,561	45,319	192,464	1,612,581	178,470	1,791,052
減価償却費	6,956	10,923	2,579	875	13,085	34,421	1,200	35,621
資本的支出	10,484	71,060	2,794	733	18,719	103,793	63	103,856

(注) 1. 事業区分の方法

事業区分の方法は、現に採用している売上集計区分をベースに住宅事業、商業建築事業、リゾート・スポーツ施設事業、ホームセンター事業及びその他事業にセグメンテーションしています。

2. 各事業区分に属する主要な内容

- ①住宅事業.....戸建住宅、集合住宅(寮、社宅、アパート等)、マンション等の建築請負、分譲及び賃貸、宅地の分譲、不動産の仲介斡旋、アパートの賃貸、管理、マンションの管理
- ②商業建築事業.....各種流通センター、店舗、事務所、工場等の建築請負及び賃貸、管理、事業用地の分譲
- ③リゾート・スポーツ施設事業...リゾートホテル、ゴルフ場、スポーツ施設事業
- ④ホームセンター事業.....ホームセンター事業
- ⑤その他事業.....建築部材製造・販売事業、物流事業、都市型ホテル事業、その他

3. 営業費用のうち、消去又は全社の項目に含めた配賦不能営業費用の金額は、22,998百万円であり、その主なものは企業イメージ広告に要した費用及び当社の総務部門等管理部門に係る費用です。

4. 資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は、227,513百万円であり、その主なものは、当社での余資運用資金(現金預金)、長期投資資金(投資有価証券)及び管理部門に係る資産等です。

【所在地別セグメント情報】当連結会計年度(自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

全セグメントの売上高の合計及び全セグメントの資産の合計額に占める「本邦」の割合が、いずれも90%を超えているため、記載を省略しました。

【海外売上高】当連結会計年度(自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

海外売上高が、連結売上高の10%未満であるため記載を省略しました。

【関連当事者との取引】当連結会計年度(自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

(1)役員及び個人主要株主等

属性	会社等の名称	住所	資本金又は出資金 (百万円)	事業の内容又は職業	議決権等の所有 (被所有)割合	関係内容		取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
						役員の兼任等	事業上の関係				
役員及びその近親者	石橋民生	—	—	当社代表取締役副社長	(被所有)直接0.2%	—	—	同氏が所有する日本住宅流通(株)普通株式の買取	5	—	—
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等	(株)ユニフロー ^{※1}	東京都品川区	166	住宅建具等製造・販売	(所有)直接9.4%	兼務1人	住宅建具の納入	住宅建具等仕入 受取配当金	52 2	立替金 工事未払金 未払金	0 1 0

(注) 1. 上記金額のうち、取引金額には消費税等が含まれておらず、期末残高には消費税等が含まれています。
 2. ※1 当社代表取締役副社長石橋民生及びその近親者が議決権の過半数を保有しています。
 3. 取引条件及び取引条件の決定方針等
 上記取引については、市場価格を参考の上、一般的取引条件と同様に決定しています。

1株当たり情報 当連結会計年度(自平成19年4月1日 至平成20年3月31日)

1株当たり純資産額	1,092.04円
1株当たり当期純利益	22.46円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	—円

1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については潜在株式がないため記載していません。

2. 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は以下のとおりです。

当期純利益(百万円)	13,079
普通株主に帰属しない金額(百万円)	—
普通株式に係る当期純利益(百万円)	13,079
普通株式の期中平均株式数(千株)	582,292

⑤連結附属明細表

【社債明細表】

該当事項はありません。

【借入金等明細表】

区分	前期末残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	6,933	11,918	1.13	—
1年以内に返済予定の長期借入金	1,070	1,595	1.86	—
コマーシャル・ペーパー(1年以内)	—	20,000	0.68	—
1年以内に返済予定のリース債務	—	—	—	—
長期借入金 (1年以内に返済予定のものを除く。)	50,570	193,376	1.50	平成22年～ 平成54年
リース債務 (1年以内に返済予定のものを除く。)	—	—	—	—
その他の利付負債 その他(1年以内)	—	1,500	0.98	—
計	58,573	228,390	—	—

(注) 1. 「平均利率」については、期末借入残高に対する加重平均利率を記載しています。
2. 長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年内における返済予定額は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	1年超2年以内	2年超3年以内	3年超4年以内	4年超5年以内
長期借入金 (1年以内に返済予定のものを除く。)	4,340	1,550	7,260	145,670

A Story of Daiwa House Group

大和ハウスグループの歩み

- 1955 大和ハウス工業を創業し、創業商品「パイプハウス」を発売
- 1957 日本初の本格的鋼管構造建築として日本軽量鉄骨協会より構造認定書を取得
- 1959 大和工商^{*1}、大和梱包^{*2}を設立
「ミゼットハウス」を発売
- 1961 大和団地(2001年4月大和ハウス工業と合併)を設立
大阪・東京証券取引所(現第一部)、名古屋証券取引所市場に株式上場
- 1965 奈良工場(初のプレハブ住宅専門工場)を新設
- 1969 都市開発事業を本格展開(緑が丘ネオポリス)
- 1971 ダイワ住宅機器^{*3}を設立
- 1975 鹿部カントリークラブ(グループ最初のゴルフ場)オープン
- 1977 マンション事業へ進出
- 1978 能登ロイヤルホテル(ダイワロイヤルホテルズ1号店)をオープンし、ホテル経営を開始
- 1979 不動産情報センターを各事務所に設置し中古住宅流通市場を開拓
- 1980 ロイヤルホームセンター第1号店を奈良市にオープン
- 1983 日本初の中国向け本格的住宅を輸出・建設
転宅便^{*4}を設立
- 1986 大和情報サービスを設立
- 1989 大和リビングを設立
シルバーエイジ研究所を設立
- 1994 関西文化学術研究都市内に大和ハウス工業総合技術研究所を開設
- 2001 大和ハウス工業と大和団地が合併
- 2004 ホームセンター事業を大和ハウス工業から分社化
大和ハウスグループ企業倫理綱領、大和ハウスグループ行動指針を制定
- 2005 創業50周年を機に、新たな経営ビジョン、社員憲章を制定
新グループシンボル「**エンドレスハート**」を導入
- 2006 大和ハウス工業が大和工商リース^{*1}、ダイワラクダ工業、大和物流と
株式交換による経営統合
大和ハウスフィナンシャル、大和ハウスインシュアランスを設立
- 2007 ダイワロイヤルゴルフを設立
リゾートホテル事業を大和ハウス工業から分社化
石橋信夫記念館開館
エネサーブを連結子会社化
- 2008 大和ハウス工業と小田急建設(株)が資本業務提携

現社名 ※1:大和リース ※2:大和物流 ※3:ダイワラクダ工業 ※4:ダイワサービス



Group Network

グループネットワーク

2008年8月1日現在

VIETNAM

Hanoi

- 本社
- 東京支社
- 名古屋支社
- 支店：86(本店含む)
- 工場：11
(以上、大和ハウス工業の事務所)

- ゴルフ場：10
- ダイワロイヤルホテルズ：31
ダイワロイヤルホテルズには
ロイトン札幌も含まれています。
また、大和リゾートはソウル(韓国)にも
支店があります。

- ロイヤルホームセンター：47
- スポーツクラブNAS：49
- ダイワロイネットホテル：12
- 大阪マルビル(大阪第一ホテル)
- 海外の子会社および関連会社：10
- 海外事務所：2



主なグループ会社

大和ハウス工業(株)
住宅／商業建築／都市開発など
www.daiwahouse.co.jp

大和リース(株)
建物・自動車リース／土地活用
www.daiwalease.co.jp

ダイワラクダ工業(株)
住設機器／スペースシステム／リース
www.daiwarakuda.co.jp

大和物流(株)
運輸／倉庫・保管
www.daiwabutsuryu.co.jp

大和リビング(株)
賃貸住宅の管理・運営
www.daiwaliving.co.jp

(株)ダイワサービス
ビル・マンション管理／人材派遣／引越
www.daiwaservice.co.jp

大和情報サービス(株)
土地活用／商業施設管理・運営
www.dis-net.jp

日本住宅流通(株)
仲介・管理・代理／鑑定／リフォーム
www.jyutaku.co.jp

ダイワロイヤル(株)
商業施設賃貸／ダイワロイヤルホテル
www.daiwaroyal.com

ロイヤルホームセンター(株)
DIY／ガーデニング／インテリア
www.royal-hc.co.jp

大和リゾート(株)
リゾートホテル
www.daiwaresort.co.jp

ダイワロイヤルゴルフ(株)
ゴルフ場運営
www.daiwaroyalgolf.jp

ダイワハウス・リニュー(株)
増改築工事
www.daiwahouse-renew.co.jp

大和エネルギー(株)
ESCO・環境機器・設備工事
www.daiwa-energy.com

大和エステート(株)
不動産仲介
www.daiwaestate.jp



ダイワマンズリー(株)
不動産賃貸・管理
www.daiwamonthly.co.jp

大和ランテック東日本(株)
地盤調査/地盤改良工事
www.daiwalantec-east.jp

大和ランテック西日本(株)
地盤調査/地盤改良工事
www.daiwalantec-west.jp

(株)寿恵会
老人ホーム運営
www.neo-summit.com

(株)大阪マルビル
ホテル・テナント・駐車場運営
www.marubiru.com

日本体育施設運営(株)
スポーツクラブ
www.nas-club.co.jp

大和ハウス・リート・マネジメント(株)
資産運用

大和ハウスフィナンシャル(株)
クレジットカード事業
www.daiwasaisoncard.com

大和ハウスインシュアランス(株)
損害保険代理業
www.daiwahouse-ins.jp

(株)シンクローラー
住宅部材製造

(株)伸和エージェンシー
広告・旅行代理店
www.go-to-s.com

(株)メディアテック
情報システム/情報サービス
www.mediatech.jp

エネサーブ(株)
総合エネルギーサービス
www.eneserve.co.jp

(株)東富士
不動産開発事業/事業用不動産販売

小田急建設(株)
総合建設業/不動産事業
www.odakyu-kensetsu.co.jp



海外の関係会社

ロック開発(株)
商業施設企画開発・管理・運営
www.loc-kaihatsu.co.jp

大和事務処理中心(大連)有限公司
事務処理代行業

大連付家庄国際村有限公司
賃貸住宅の経営

大連槐城別墅有限公司
賃貸住宅の経営

大連民航大廈有限公司
大連ロイヤルホテルの経営

大連大和中盛房地產有限公司
分譲マンションの開発・販売事業

大連頤和物業管理有限公司
マンション(大和中盛房地產)の管理

北京東苑公寓有限公司
賃貸住宅の経営

天津九河国際村有限公司
賃貸住宅の経営

上海国際房產有限公司
賃貸住宅の経営

大和房屋(蘇州)房地產開發有限公司
分譲マンションの開発・販売事業

Dreams

それはまことに広い意味をもつことばです。
夜寝て見るのも「夢」であり、
過去の思い出をもまた人は「夢」という表現をします。
しかしわれわれにとっては、寝て見る夢も、
過去の夢も、さして重要な意味をもちません。
われわれにとって重要な夢は
「将来の夢」でなければならないのです。

創業者 故 石橋 信夫
(1963年10月 吉野湖畔にて)

Corporate Data

会社概要

2008年4月1日現在

名称	大和ハウス工業株式会社	IR連絡先	大和ハウス工業株式会社 経営管理本部 IR室 TEL : 06-6342-1400 FAX : 06-6342-1419 Eメール : dh.ir.communications @daiwahouse.jp
創業	1955年4月5日(設立 1947年3月4日)	ホームページ	大和ハウスグループ http://www.daiwahouse.com/ 大和ハウス工業株式会社 http://www.daiwahouse.co.jp/
資本金	1,101億2,048万3,981円	上場証券取引所	東京・大阪
社員数	14,106名	証券コード	1925
本社	大阪市北区梅田三丁目3番5号 〒530-8241 TEL : 06-6346-2111(代表)		
東京支社	東京都千代田区飯田橋三丁目13番1号 〒102-8112 TEL : 03-5214-2111(代表)		
名古屋支社	名古屋市中区葵一丁目20番22号 〒460-8491 TEL : 052-933-2703(代表)		
支店	全国86ヶ所(本店含む)		
工場	全国11ヶ所(2008年7月1日現在)		
研究所	総合技術研究所(奈良市)		
研修センター	大阪・東京・奈良		
海外事務所	上海(中国)、ハノイ(ベトナム)		

グラフ出典

P 5	人口(世界、BRICs) : United Nations Population Division/World Population Prospects 人口(日本) : 総務省統計局「人口推計」 原油価格 : ニューヨーク・マーカンタイル取引所(NYMEX)における取引価格(WTI) 小麦、トウモロコシ価格 : シカゴ商品取引所(CBOT)における取引価格 米国住宅着工戸数 : U.S. Census Bureau/ New Privately Owned Housing Units Started	P27	世界経済フォーラム「世界競争力報告書2007-2008年版」
P12	全国証券取引所「平成19年度株式分布状況調査」	P29	人口 : 国立社会保障・人口問題研究所 「日本の将来推計人口(2006年12月推計)」 世帯数 : 同上「日本の世帯数の将来推計(2003年10月推計)」 住宅着工戸数 : 財団法人 建設経済研究所 「建設投資等の中長期予測～2010年度及び2020年度の見通し～」
P21	人口 : United Nations Population Division/ World Population Prospects GDP : IMF/World Economic and Financial Surveys	P29、76、121	国土交通省「住宅着工統計」

www.daiwahouse.com/

The Daiwa House Group logo, the Endless Heart markは、
大和ハウス工業株式会社の日本およびその他の国における登録商標または商標です。
当アニュアルレポートの著作権は全て大和ハウス工業株式会社に帰属します。

森林育成紙TM使用

私たち大和ハウスグループは、「共創共生」の基本姿勢のもと、
健全な森林育成のために、当冊子には森林育成紙TMを使用しています。

