



Daiwa House®
Group

***Heart me
up!***

2011 アニュアルレポート





多くのものを失ったかもしれない。



A photograph taken at dusk or night. In the foreground, a large, dark silhouette of a cherry blossom tree with some white flowers is visible. In the background, a long, low building with a white facade and a dark roof is illuminated from within, showing a warm orange glow through several windows. The sky is a deep blue with some light clouds. The overall mood is quiet and somewhat melancholic.

闇に閉ざされたように見えたかもしれない。





しかし、試練は未来を切り拓く。



A man with glasses, wearing a brown pinstripe suit, a white shirt, and a striped tie, stands in the center of a modern building's entrance. The entrance features large glass windows and a curved glass door. The interior has a dark ceiling with recessed lights. The man is looking directly at the camera with a neutral expression.

ハートと、共に。

会長／CEO
樋口 武男(中央)

社長／COO
大野 直竹(左)

副社長／CFO
小川 哲司(右)

Dear Stakeholders

ステークホルダーのみなさまへ

2011年3月11日に発生しました東日本大震災において、被災をされたみなさまには、心よりお見舞い申し上げます。また、復旧・復興にあたり、世界中からの人的支援、物的支援、温かい励ましの声に、あらためて深く感謝するとともに、一日も早い東日本の復興に向け、私たち大和ハウスグループは持てる経営資源を最大限投入し、社会貢献を果たしてまいりたく存じます。

さて、2010年度の社会・経済は、企業全体の生産や雇用が持ち直し、徐々に景気回復の動きが見え始めたものの、円高による輸出産業の低迷や、震災の影響なども重なり、先行き不透明な状況が続いています。住宅業界におきましては、税制措置、金利優遇策、住宅エコポイント制度などの需要喚起もあり、新設住宅着工戸数は前年度比4万3千戸増の81万9千戸となり、若干の回復基調となりました。

このような経済状況のもと、私たちの2010年度決算は、売上高1兆6,901億円（前年度比5.0%増）、営業利益876億円（前年度比39.8%増）と、3年ぶりに増収増益となりました。また、退職給付数理差異償却損を営業外費用に84億円、東日本大震災に伴う災害損失を特別損失に79億円それぞれ計上したものの、営業利益の大幅な増加もあり、経常利益は前年度比31.7%増の790億円、当期純利益は前年度比42.7%増の272億円となりました。年間配当については、当初計画の17円に創業55周年の記念配当3円を加え、20円とさせていただきます。

2010年度を最終年度としました「第二次中期経営計画—Challenge 2010—」の3カ年を振り返りますと、2008年のリーマンショックに始まる世界同時株安、世界同時不況から、先の震災まで、多くの壁が立ちただかりました。しかしながら私たちは、「利益体質の強化」を経営テーマのひとつに掲げ、これらの壁を乗り越えるべく、フロー事業の利益率改善とストック事業の拡大により、最終年度での増益を達成できました。2011年度からの中長期経営にあたり、「Group(グループの成長)、Global(グローバルへの展開)、Great(グレートカンパニーの実現)」の3つのGを経営ポリシーに掲げてまいります。国内では、各地域シェアNo.1を達成すべく、各事業のグループ連携力強化を図り、また事業規模を大きく広げるべくグローバル化を加速させ、そして社会に必要とされる品格ある企業グループの形成と人材育成に、今まで以上に注力してまいりたく存じます。

私たち大和ハウスグループの創業者である故石橋信夫は、「社会に何が必要か」を事業の基本に据えて今日の大和ハウスグループを育ててまいりました。多くを失った震災を経験し、社会の価値観は大きく変化しています。だからこそ私たちが今やるべきことは、これまでと変わることなく社会の想いに応えることであると信じています。私たちは、「共に創る。共に生きる。」の基本精神を込めたグループシンボル「エンドレスハート」を社会に掲げ、行動することをステークホルダーのみなさまにお約束します。

代表取締役会長／CEO

樋口 武男

代表取締役社長／COO

大野直行

代表取締役副社長／CFO

小川 哲司

A full-page background image of a starry night sky. In the lower right, there are dark silhouettes of several trees. In the lower left, a small boat is visible on the water, illuminated by a bright light. The overall scene is dark and serene.

Letter from the CEO



大震災と津波、それに続く原子力発電所の事故により、数えきれない命、家、働く場が失われ、明かりの消えた街で人々は滂沱の涙を流しました。けれども人は、どんな闇の中にあっても光を求めて立ち上がります。生かされた者は、多くの犠牲に報いるためにも、目を開き、心を奮い起こし、前へ進まなければなりません。

このたびの震災は、日本社会が震災以前から抱えていた高齢化やコミュニティの希薄化、エネルギーや食料自給率の低さなどさまざまな問題も顕わにしました。その厳然たる事実から、もはや目をそむけてはなりません。被災地の復興を手がかりに、今こそ新しい日本へ舵を切らねばならない時が来たのです。

3.11、それは日本の転換点です。私たち大和ハウスグループは日本社会の構造を根本から見直し、これまでとは異なる価値観を掲げることを誓います。この未曾有の試練を糧として、夜に沈む国を新しい夜明けへ導く光として、私たちは日本社会の新しい未来へ向かいます。



人は、富を得るために自然を制御し、経済成長を優先する社会を築いてきました。幾度となく自然災害に遭ったにもかかわらず、想定外など無いと驕り高ぶっていました。自らの手で自然を汚染する愚行も重ねてきました。日本は、そして世界は、道を誤ったのではないのでしょうか。

道なきほうへ。

過去の延長線ではなく、未踏の未来へたどり着くため、私たちは道なきほうを目指します。私たちの生きる社会も自然の一部だと自覚する謙虚な「心」を取り戻し、自然の豊饒な恵みである「光」「水」「風」と共に生きる社会を築きます。時代を超え、国境を越え、人間の普遍的な「夢」に向かって、私たちは新たな道を切り拓いてまいります。



現在、円は史上最高値を更新し、原発事故による電力不足も続いております。この状況は、企業の海外シフトを招き、国内産業の一層の空洞化につながりかねません。雇用が悪化すれば、地震、津波、原発事故に次ぐ第4次災害となることも懸念されます。この危機を乗り越えるには、新たな雇用を生むイノベーションが求められているのではないのでしょうか。

光の射すほうへ。

かつて日本を襲ったジェーン台風で2万戸近い家屋が倒壊した時、私たちの開発した鋼管構造の家が日本の住宅を変え、プレハブ住宅市場を興隆しました。同様に、このたびの電力不足は、私たちが2020年までの実現を目指すエネルギー自給住宅の開発を加速させ、スマートハウス、スマートシティという新たな市場を興し、雇用を生むことにつながるはずです。停滞期こそ先の先を読み、光を探す。私たちは一足先に、光の射すほうへ歩き始めております。





2050年の日本では、働き手となる年齢の人口が5割なのに対し、65歳以上の高齢者は4割に達すると推計されています。少子・高齢化による労働力の不足は、日本のいたるところに影響を及ぼしています。人を支える介護も、食を支える農業も、国の施策が遅れば、いずれ破綻するかもしれません。国の決断を待たずして、日本の一人ひとりが行動に移すことを求められているのです。

水の流れるほうへ。

淵によどみ、混迷する国を動かすには、国を支える私たち民間企業が動かねばなりません。私たちは、自らが活動して他を動かす水に倣い、社会を変える技術や商品を率先して開発します。高齢者住宅や介護ロボット、植物工場はその一翼を担うでしょう。目の前にいかなる困難が待ち受けようとも、私たちは、障害にあえば激して勢力を倍加する水のごとく、敢然と立ち向かってまいります。





日本は原爆の被爆国でありながら、だからこそ一層、原子力発電の平和利用を願い、推進してきました。しかしながら巨大災害に屈した今となっては、原子力発電への依存度を下げ、太陽光や風力、波力、地熱などで自然エネルギーを創出する時代へ向かわねばなりません。

風の向かうほうへ。

時代が変われば、風向きも変わります。省エネ・創エネ・蓄エネに取り組む私たちの活動を広め、住宅や事業施設に太陽光発電やリチウムイオン蓄電池などを普及させれば、エネルギー輸入大国からの脱却も遠い未来ではありません。エネルギー源の世代交代は、再生可能エネルギーの埋蔵国であり、技術立国でもある日本の追い風となって、暗い雲を吹き払う起爆剤になるはずです。





経済成長に伴う労働者の都市集中や少子・高齢化による単身世帯の増加は、人々の関係を希薄にしました。家族を失った高齢者のみならず、若者や中高年者も、失業や家族との離別によって人とのつながりを失い孤独に震え、東日本大震災の犠牲者を上回る人々が毎年、自殺や行き倒れなどで亡くなっています。日本は、このような無縁社会を望んでいたのでしょうか。

心の交じりあうほうへ。

情報化が進み、人と接することなく生活できるように思えても、インターネットだけでは生きていきません。人は、人とつながることで心の充足を得られます。物を売買する経済も、本来は人々とのふれあいです。震災は、豊かさの指標はお金や物ではなく、人の絆だと気付かせてくれました。私たちは、心と心が交じりあう場となる施設を造り、街を造り、人がつながる社会を創造してまいります。

これからの日本社会がどうあるべきか、答えは決してひとつではありません。どの道を進むか迷った時、私は、子どもたちの未来に思いを馳せます。私たち大人の選択が彼らを失望させぬように。私たち大人の夢が彼らの夢となり、未来永劫つながっていくことを願いながら。

夢の連なるほうへ。

私たちには夢があります。目先の利益や拙速な結論に飛びつかず、今、社会が何を求めているか大きく俯瞰する力を備え、次世代の人々から、この国に、この時代に生まれて良かったと言われる未来を創ろうではありませんか。人はだれもが夢を求め、夢があれば飽くことを知らずに走り続けます。私たちは、夢あるところにこそ持続的な前進があると信じております。





自然に畏敬の念を抱きながら、他者と支え合うことで、人の心は動かされ、勇気を得て、前へ進んでいきます。日本社会が一度は失いかけながら、震災を機にその価値を再認した自然と人の絆は、これからの日本を導く新たな価値観となるでしょう。

私たち大和ハウスグループは、自然と共に在り、人と共に在ることが、心豊かな社会を創ると信じております。その信念をグループシンボル「エンドレスハート」に込め、自らの存在意義を問い、自らの社会的責任を果たす宣言として天高く掲げます。

ハートが導くほうへ。

私たちは、グループの一人ひとりがハートを掲げて行動し、事業を通じて関わる人から人へハートを伝えてまいります。かつて創業者が戦後日本の復興に尽くしたように、「エンドレスハート」という信念を自らの力として、思いを共有するステークホルダーと共に、人を育み、街を造り、暮らしを創り、心豊かな社会を築いてまいります。

「ハート」を掲げて

創業者・故石橋信夫は「会社は社会の公器である」という大きなビジョンを私たちに託しました。その意志を受け継ぎ、東日本大震災からの復興に事業を通じて取り組むと同時に、私は住宅生産団体連合会の代表として、国に対して「地域復興と災害に強い国づくり」を提言いたしました。

日本は今度こそ、災害に強く、安全で安心して暮らせる国づくりに向けて、官民一体となって挑まねばなりません。住宅復興と地域再生のためにはトータルビジョンを確立し、国や自治体の強力なリーダーシップのもと、被災者が夢を持って再建できる「ユートピア構想」を描くべきだと考えております。

被災地では、高台への居住地移転や利便性の高い地域への産業集積など、居住と産業の場の再編成が必要です。住宅再建の支援としては、被災者のための賃貸住宅建設の促進、高齢者のための住宅再生、自宅を失った被災者の住宅ローン債務への配慮などが求められます。さらに、新たな発想による街づくりとして、住宅単体の省エネ化に加え、創エネ・蓄エネシステムやHEMSを導入した自立再生エネルギー型住宅、ITを駆使したスマートシティの積極的な推進も不可欠です。

私たち大和ハウスグループには、官に協力する民のリーダーとしての責務があります。2011年度からは「Group(グループの成長)、Global(グローバルへの展開)、Great(グレートカンパニーの実現)」の3つのGを経営ポリシーに、グループの総力を挙げ、世界のモデルケースとなる事業を開拓し、社会に必要とされる品格ある企業グループとして、震災からの復興と日本再生に向けて息の長い挑戦を続けてまいります。そして、その先には、100周年を迎える2055年、売上高10兆円を達成するという夢があります。夢が実現した時、私たちが社会へ貢献できる力は今以上に大きなものになると強く確信しております。

私たちは、この時代を創ってきた当事者としての責任と、次の時代への道筋を創るリーダーとしての決意を、グループシンボル「エンドレスハート」として掲げ、これまでの歩みを止めることなく、より一層スピードを上げて挑戦してまいります。

代表取締役会長／CEO

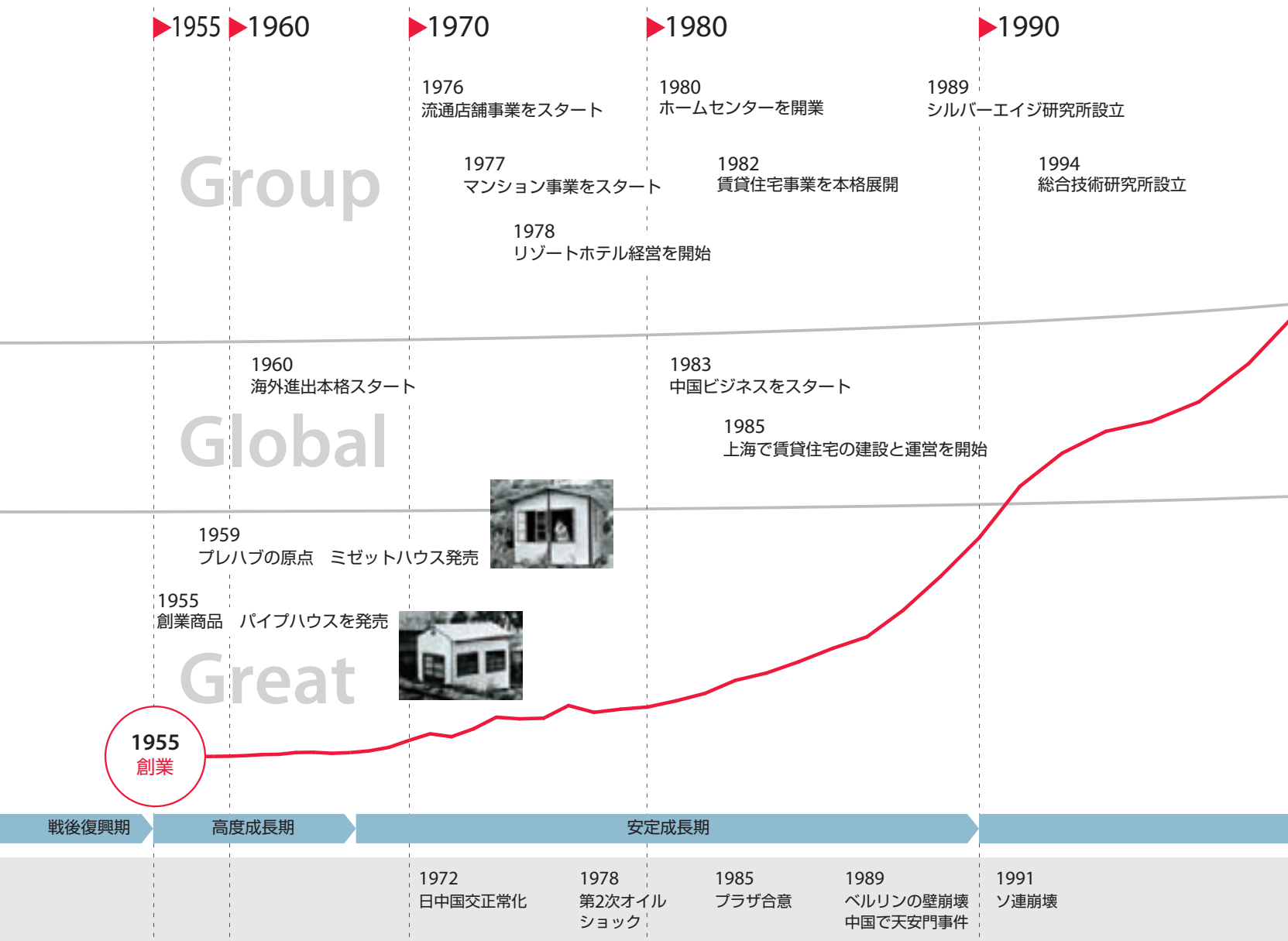
植 武男

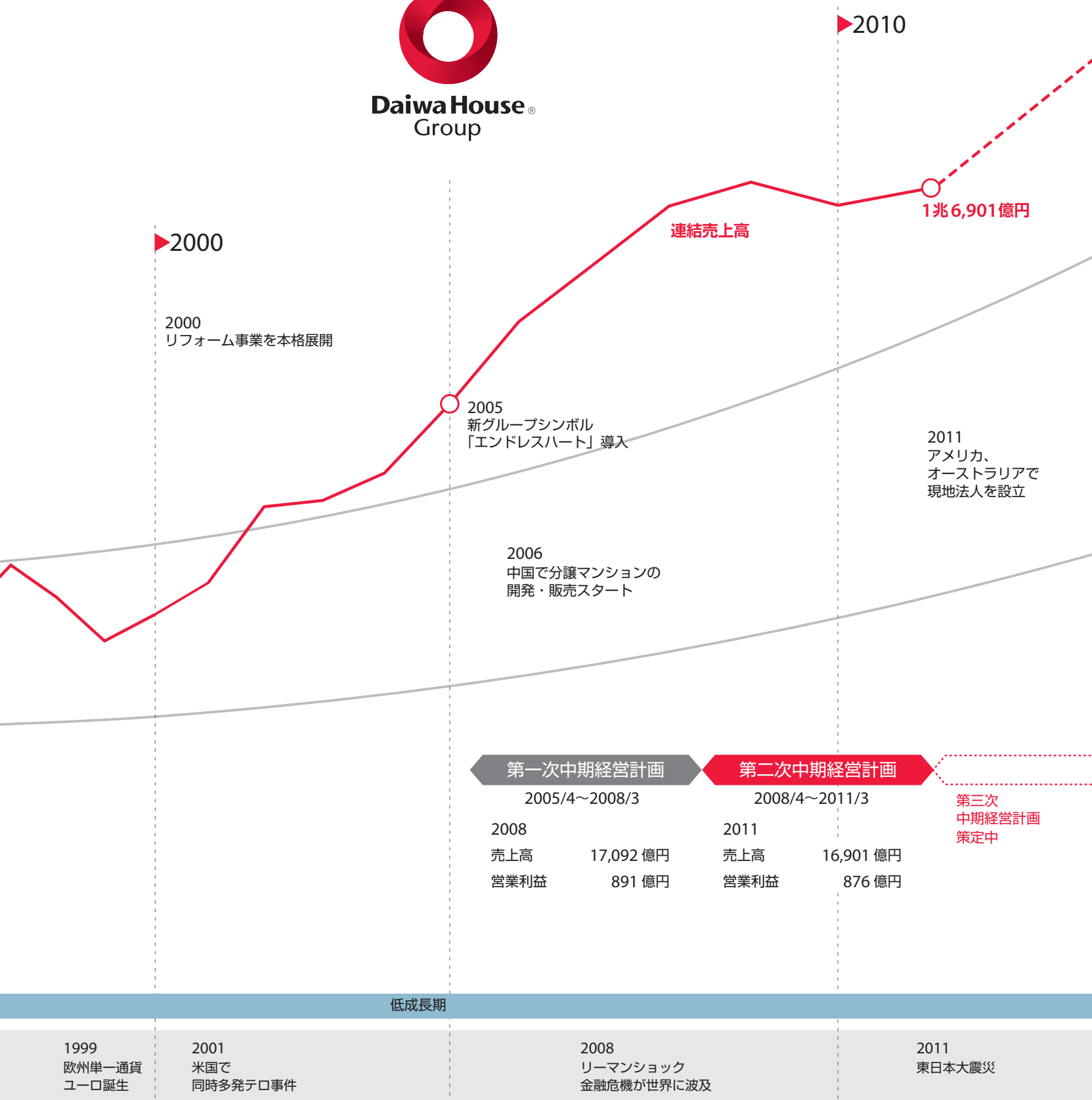


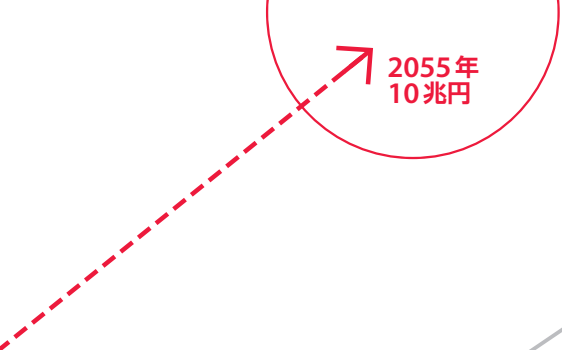
Never Stop Growing

戦後の復興期に創業した大和ハウス工業は、「建築の工業化」を通じて、国民生活の向上に多大な実績を築きました。高度成長期からは、社会の変化に対応する事業領域を拡げグループ力を強化してきました。

また、海外事業は1960年代に始まり、東南アジア、アメリカ大陸、ヨーロッパ、近年では中国において分譲マンションの大規模プロジェクトを手がけ広がりを加速しています。これからも、創業50周年に導入した「エンドレスハート」を世界へ広め、常に成長する企業グループとして邁進していきます。







2055年
10兆円

Group Strategy

「社会」のために新しい価値を創造する企業グループを目指します。

Global Vision

日本で培った「エンドレスハート」を世界へ広め、国際社会に貢献します。

Great Ambition

常に原点を見つめ直し、いつまでも変わらぬ、高い志を持ち続けます。



大和ハウスグループの顧客基盤

2011年3月31日現在

住宅事業の建築実績

約 **1,411,000** 戸

大和ハウスグループが建築した戸建住宅、賃貸住宅、マンションの累計。マンションは総分譲数。

入居世帯数

約 **1,151,000** 世帯

大和ハウスグループが建築した戸建住宅、賃貸住宅、分譲マンションにお住まいのお客さまの合計。

商業建築事業の建築実績

約 **37,000** 件

大和ハウスグループが建築した商業施設、医療介護施設、物流施設の合計。

大和ハウスグループの運営施設

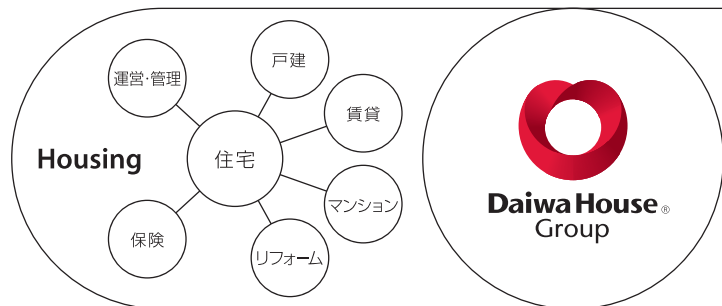
167 ヵ所

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、スポーツクラブの数。

リゾートホテル年間利用者数

約 **3,688,000** 人

大和ハウスグループが運営するリゾートホテルを利用されたお客さま数(会議・婚礼などを含む)。



ア

安心・安全

ホーム
センター

ホテル・
リゾート

Life

スポーツ
クラブ

ス

スピード・ストック

フ

福祉

カ

環境



Go West

JAPAN

Daiwa House
大和房屋集團

大和事務処理中心
(大連)有限公司

Daiwa House
大和房屋集團

大和房屋(蘇州)房地產
開發有限公司

Daiwa House
大和ハウスグループ

大和ハウス工業(株)

Daiwa Lease
大和ハウスグループ

大和リース(株)

Daiwa Rakuda
大和ハウスグループ

ダイワラクダ工業(株)

Daiwa Logistics
大和ハウスグループ

大和物流(株)

Daiwa Living
大和ハウスグループ

大和リビング(株)

Daiwa House
大和房屋集團

大和房屋(中国)投資
有限公司

Daiwa House
大和房屋集團

大和房屋(無錫)房地產
開發有限公司

Daiwa Royal
大和ハウスグループ

ダイワロイヤル(株)

Daiwa Renew
大和ハウスグループ

ダイワハウス・
リニュー(株)

Daiwa Energy
大和ハウスグループ

大和エネルギー(株)

Daiwa Estate
大和ハウスグループ

大和エステート(株)

Daiwa Lantec
大和ハウスグループ

大和ランテック(株)

Daiwa House
大和房屋集團

大和房屋(常州)房地產
開發有限公司

Daiwa Logistics
大和房屋集團

大和国際貨運代理
(上海)有限公司

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)

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)

ダイワロイヤルゴルフ
Daiwa House Group

ダイワロイヤルゴルフ
(株)

介護付有料老人ホーム
オアシス
Daiwa House Group

(株)寿恵会
(ネオサミット湯河原)

シンクローラー
Daiwa House Group

(株)シンクローラー*

伸和エージェンシー
Daiwa House Group

(株)伸和エージェンシー

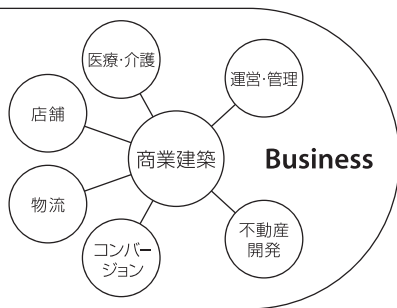
MEDIA TECH INC.
Daiwa House Group

(株)メディアテック

eneServe
Daiwa House Group

エネサーブ(株)

ループ



農業



健康



通信

Go East



Daiwa Service
大和ハウスグループ

(株)ダイワサービス



Daiwa LifeNext
大和ハウスグループ

大和ライフネクスト
(株)



Daiwa Info.Service
大和ハウスグループ

大和情報サービス(株)



Nihon Jyutaku Ryutu
大和ハウスグループ

日本住宅流通(株)



Daiwa House
USA

Daiwa House USA
Inc.



Daiwa House
California

Daiwa House
California



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)



Daiwa Asset Mgt.
大和ハウスグループ

大和ハウス・アセット
マネジメント(株)



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)



Daiwa House
Guam

Daiwa House Guam
Co., Ltd.



Daiwa House
Australia

Daiwa House Australia
Pty Ltd

大阪マルビル
Daiwa House Group

(株)大阪マルビル

Sports Club NAS
Daiwa House Group

スポーツクラブNAS(株)

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)

東富士
Daiwa House Group

(株)東富士

大和小田急建設
Daiwa House Group

大和小田急建設(株)

※ 2011年10月1日より
大和コアファクトリー株式会社に社名変更。



先の先を読め。

何をやったら儲かるかを考えたらあかん。

世の中がこの先、どういうものを必要とするかを考えろ。



創業者 故 石橋信夫は、

社会が必要とする事業に率先して取り組むことが、

自らを存続させ、成長させる力になると考えました。

私たち大和ハウスグループは、創業者の「偉大な志を」胸に深く刻み、

創業100周年の遥か先までも社会的使命を果たす

企業グループを目指して歩み続けてまいります。

Great Ambition

財務数値およびグラフの表示に関する注意事項

1. 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しています。
2. 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。暦年の場合はグラフ末尾に(年)を表示しています。
3. セグメント別の売上高および営業利益は、セグメント間の内部取引を含んだ数値です。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。実際の業績等はさまざまな要因により、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。

Group Performance	グループの業績ハイライト	38		
	セグメント別業績ハイライト	40		
	グループの年間トピックス	42		
	当社の株式情報	44		
Management Report	社長メッセージ	48		
	Group Strategy	58	戸建住宅	64
			賃貸住宅	66
			マンション	68
			住宅リフォーム／仲介	70
			商業施設	76
			物流施設／医療介護施設／法人施設	78
			リゾートホテル／スポーツクラブ	84
			ホームセンター／都市型ホテル／他	86
	Global Vision	88	グローバル事業の拡大	92
			中国ビジネスの現況	94
			中国の今後の事業展開	96
			環太平洋地域への進出	97
	ヒューマン・ケア事業	100		
	エネルギー自給住宅の普及へ	104		
	環境エネルギー事業	106		
	研究開発	108		
	PFI事業	112		
Financial Report	最高財務責任者からの報告	116		
	Business Results	122	戸建住宅	124
			賃貸住宅	125
			マンション	126
			住宅ストック	127
			商業施設	128
			事業施設	129
			健康余暇	130
			その他	131
	Financial Overview	132	7年間の要約財務データ	132
			主要グループ会社の経営指標	133
	経営陣による連結財務状況と 業績の検討および分析	134	2010年度概況	134
Corporate Governance			経営方針と2011年度の見通し	143
	大和ハウス工業 役員	146		
	監査役	152		
	監査役メッセージ	153		
	コーポレート・ガバナンス	154		
	内部統制	158		
	コンプライアンス	161		
	リスクマネジメント	162		
Corporate Citizenship	CSRの概況	170	CSR自己評価指標	170
			分野別の得点結果と目標数値	172
	社員と共に	174		
	お客さまと共に	176		
	お取引先と共に	177		
	株主・投資家のみなさまと共に	178		
	地域社会と共に	180		
	環境と共に	182		
Corporate Information	グループの歩み	188		
	主要子会社と関係会社	190		
	会社概要	191		

Key Data for 2011

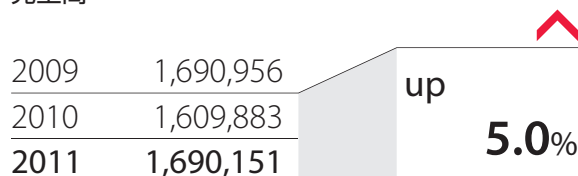
大和ハウスグループの業績ハイライト

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

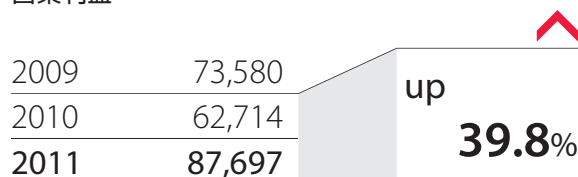
Operating performance

業績(百万円)

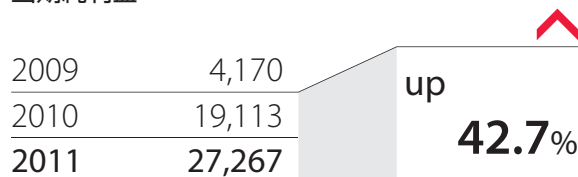
売上高



営業利益



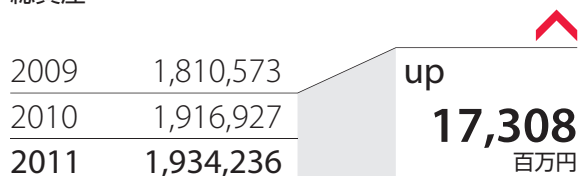
当期純利益



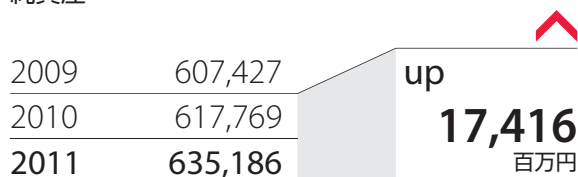
Financial position

財政状態(百万円)

総資産

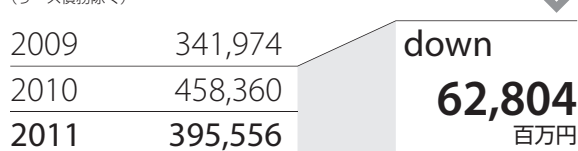


純資産

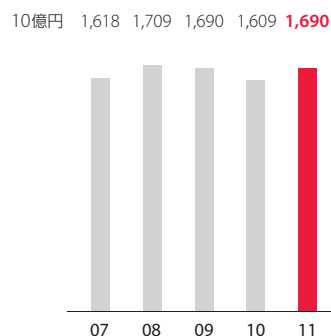


有利子負債

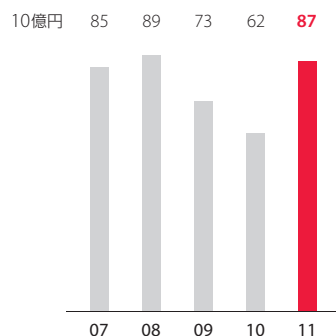
(リース債務除く)



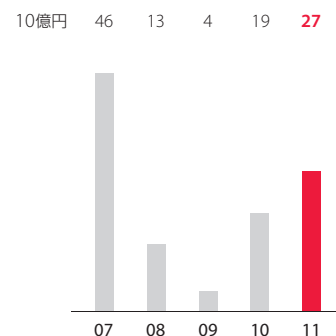
売上高



営業利益



当期純利益



Per share data

1株当たり情報(円)

1株当たり当期純利益

2009	7.20	up 14.09 円
2010	33.00	
2011	47.09	

1株当たり純資産

2009	1,047.50	up 30.47 円
2010	1,065.15	
2011	1,095.62	

1株当たり配当金

2009	24.00	up 3.00 円
2010	17.00	
2011	20.00	

Ratios

主要指標(%)

ROE(自己資本当期純利益率)

2009	0.7	up 1.3 ポイント
2010	3.1	
2011	4.4	

ROA(総資産当期純利益率)

2009	0.2	up 0.4 ポイント
2010	1.0	
2011	1.4	

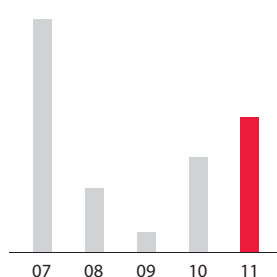
自己資本比率

2009	33.5	up 0.6 ポイント
2010	32.2	
2011	32.8	

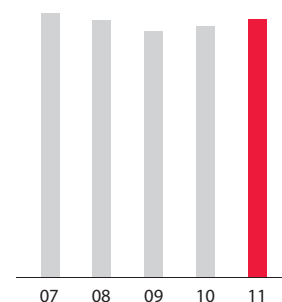
ROE

% 7.5 2.0 0.7 3.1 **4.4**


1株当たり当期純利益

円 81.2 22.5 7.2 33.0 **47.1**


1株当たり純資産

円 1,122.9 1,092.0 1,047.5 1,065.2 **1,095.6**


Segment Overview

セグメント別業績ハイライト

2011年3月31日現在



■ 戸建住宅

個々のお客さまのニーズにお応えする「請負住宅」と、街づくりを含めた住環境をご提供する「分譲住宅」を展開しています。



■ 賃貸住宅

多彩な商品展開をもとに、入居者さまには心地良い暮らしを、土地オーナーさまには安定経営を多角的にサポートしています。



■ マンション

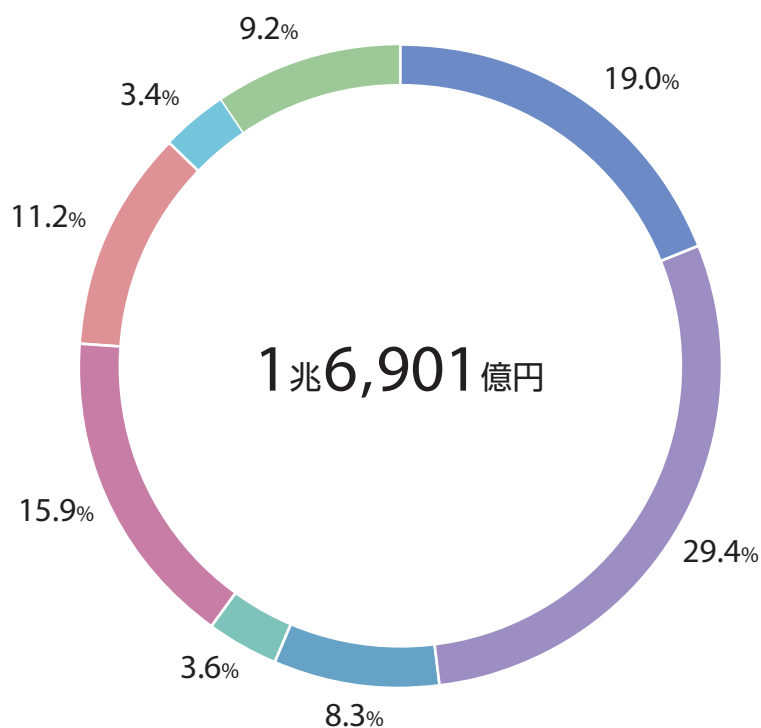
安全・安心で快適性に富んだマンションを開発・分譲・管理し、資産価値維持のための独自のサポートシステムを完備しています。



■ 住宅ストック

「住宅リフォーム」と、安心な優良中古住宅の取得をサポートする「仲介」により、社会資産である住宅ストックの継承を進めています。

売上高



■ 戸建住宅	down ▼
3,224億円	1.1%
■ 賃貸住宅	up ▲
4,961億円	10.5%
■ マンション	up ▲
1,409億円	18.1%
■ 住宅ストック	up ▲
607億円	29.4%
■ 商業施設	down ▼
2,740億円	4.1%
■ 事業施設	down ▼
1,943億円	1.0%
■ 健康余暇	up ▲
580億円	1.6%
■ その他	up ▲
2,236億円	6.1%



商業施設

土地オーナーさまとテナント企業を結び、ショッピングセンターや各種専門店の開発・建築から、管理・運営事業を展開しています。



事業施設

豊富な土地情報と専門知識を強みに、「物流施設」「医療介護施設」「法人施設」の開発・建築など、総合プロデュース力を発揮しています。



健康余暇

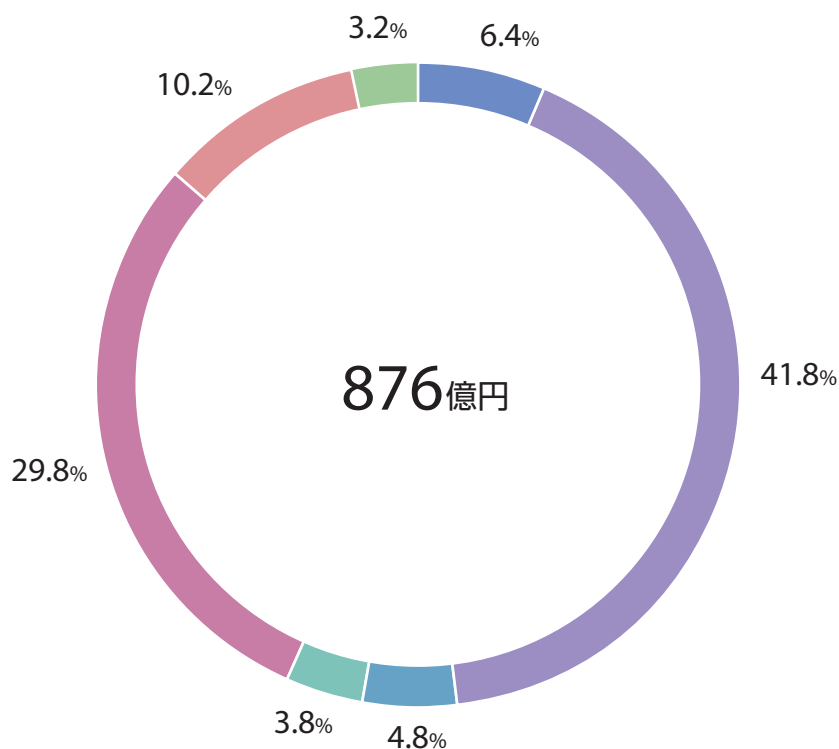
リゾートホテルやゴルフ場、スポーツクラブを日本全国に展開。健康的で豊かな長寿社会づくりに貢献しています。



その他

ホームセンターをはじめ、建設支援、クレジットカード、都市型ホテルなど、幅広い分野でグループ力を活かし多彩な事業を展開しています。

営業利益※1



戸建住宅	up	▲
72億円	16.2%	
賃貸住宅	up	▲
469億円	21.6%	
マンション※2		—
53億円		
住宅ストック	up	▲
42億円	143.6%	
商業施設	down	▼
335億円	2.5%	
事業施設	down	▼
115億円	47.1%	
健康余暇※2		—
-8億円		
その他	up	▲
36億円	250.7%	

※1 営業利益構成比は、営業損失となった健康余暇（-8億円）を除く7セグメントの合計金額に対する内部取引額を含む割合を表示しています。

※2 マンションと健康余暇は、前年度が営業損失のため前年度比を算出していません。

The Year in Review

大和ハウスグループの年間トピックス

4

■ 創業55周年を記念して当社独自の「ジーヴォエコポイント」を発行

2010年4月5日から5月末日までに戸建住宅商品「xevo」を契約いただいたお客さまに、1棟当たり60万円分のポイント「ジーヴォエコポイント」を発行しました。

6

■ 「コンビニエンスストア向け次世代型省CO₂モデル事業」に対応した店舗を企画・施工 国土交通省「平成21年度（第1回）住宅・建築物省CO₂推進モデル事業」に採択・導入

詳細は▶ P106 環境エネルギー事業



■ 国内初、家庭用リチウムイオン蓄電池付き住宅展示場「SMA×Eco HOUSE(スマ・エコハウス)」の実証実験を開始

「SMA×Eco HOUSE」は、太陽光発電システム、LED照明、リチウムイオン蓄電池に加え、エネルギーを最適に制御し、「見える」化できるHEMS技術^{※1}を利用することで家庭内のエネルギーを把握・制御することが可能となる未来型のエコ住宅です。

※1 ICT技術の活用により人に代わって家電機器、エネルギーマネジメントシステム等を支援するシステム。

詳細は▶ P104 エネルギー自給住宅の普及へ



10



■ 日本初、分譲マンション「D' グラフォート レイクタウン」のグリーン熱による「グリーン熱証書」が発行・販売

「D' グラフォート レイクタウン」は、温室効果ガス排出量削減と全500戸の給湯および暖房（床暖房）エネルギーの一部を補うために、太陽熱を利用した「太陽熱利用住棟セントラル・ヒーティングシステム」を導入。このシステムでつくられたグリーン熱^{※2}によって、分譲マンションでは日本初となる「グリーン熱証書」が発行・販売されました。

※2 太陽熱、バイオマス熱といった自然由来の熱のこと。

2010

7

■ 「ダイワハウス版こども手当」を発行

次世代の社会を担う子どもの健やかな成長を支援する目的で、戸建住宅商品を建設される中学生以下の子育て中のお客さまに当社独自の「ダイワハウス版こども手当」を発行しました。

■ 可変性二世帯同居住宅「xevo YU(ジーヴォ・ユウ)」新発売

将来起こりうる家族構成の変化や改築も考慮に入れた二世帯同居プラン「ライフサイクルプランニング」を採用。何世代にもわたり、住み継ぐことができるライフサイクル二世帯住宅です。



8



■ 「ALSOK」とのコラボレーションによるホームセキュリティシステム標準装備の賃貸住宅「セジュールウィット-S」と「セジュールオッツ-S」を発売

詳細は▶ P125 賃貸住宅

■ 「xevo EDDI(ジーヴォ・エディ)」がINTERNATIONAL ARCHITECTURE AWARDS 2010(国際建築賞2010)を受賞

「xevo EDDI(ジーヴォ・エディ)」は、耐久性と省エネルギー性に優れた基本性能と、建築家鈴木エドワード氏のデザインとが融合されたデザイナーズエコ住宅。「自然の風や光を家の中に取り込むことで、室内にいながら外を感じられる快適な空間デザイン」が評価され、受賞に至りました。



11

■ 中国 無錫において戸建住宅・マンションの分譲プロジェクトを開始

無錫において日系企業としては初の独資による不動産開発事業を開始しました。当社の中国における4番目の不動産開発で、戸建住宅を中心にマンションを組み合わせた総戸数約400戸の大規模プロジェクト、2013年に竣工を予定しています。

詳細は▶ P96 中国の今後の事業展開



**Daiwa House®
Group**

1

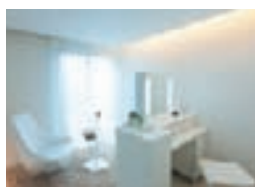
■ 2階建の坪単価で3階建が実現「xevo SORA（ジーヴォソラ）」発売

小屋裏スペースを最大限活用することで、居室としての十分な空間を確保し、開口部の大きなゆとりある快適な居住空間を実現しました。



2011

12



■ 共働き家族のための家「xevo CLEVA（ジーヴォクレバ）」発売

「女性が美しく暮らせる家は、家族が豊かに暮らせる家」をコンセプトに、プレミアムスキンケアブランド「SK-II」とのコラボレーションによる、女性の自分らしさと美しさを育む住空間「コクームスペース」を標準採用しました。

■ 「エコシップマーク認定制度」の優良事業者に選定

「エコシップマーク認定制度」とは、エコシップ・モーダルシフト優良事業実行委員会（国土交通省海事局およびフェリー事業者等で組織）が、陸上輸送に比べCO₂排出量とエネルギー使用量を大幅に削減できる海上輸送へのモーダルシフトを奨励する制度で、海上貨物運送を一定以上利用している荷主、物流事業者に対し認定を行っています。

2

■ 「世界で最も持続可能な100社」に選出

カナダの出版社コーポレートナイツ社が選定する「2011 Global 100 Most Sustainable Corporations in the World」に、当社は日本の住宅メーカーとして唯一選出され、100社中53位でした。選出された理由は、事業活動における幅広い環境への取り組みとともに製品の安全性、イノベーション能力、CSRレポートなどによる情報公開が持続可能な企業として高く評価されました。



3

■ 被災地の震災復興支援に尽力

被災地のお客さまに1日も早く安心して元の生活に戻っていただけるよう、建物の被災状況点検・確認、復旧工事に取り組んでいます。また、岩手県陸前高田市での仮設住宅建設をスタートとし、順次その建設を進めています。

Share Information

当社の株式情報

2011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	33,949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ヵ月以内
--------	-----------------

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
-------	------

大株主の状況

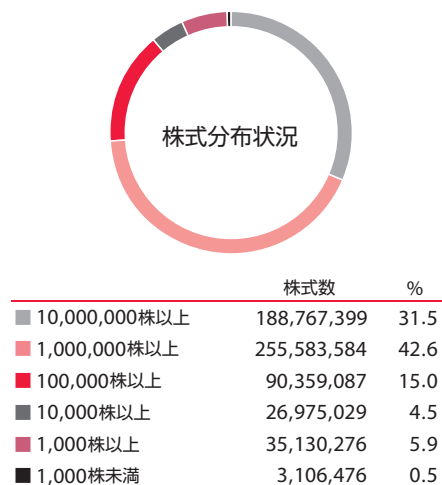
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	38,998	6.7
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	31,441	5.4
株式会社三井住友銀行	16,117	2.8
モックスレイ・アンド・カンパニー	16,093	2.8
株式会社三菱東京UFJ銀行	15,470	2.7
日本生命保険相互会社	14,930	2.6
大和ハウス工業従業員持株会	12,732	2.2
第一生命保険株式会社	11,501	2.0
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS	10,367	1.8
中央三井信託銀行株式会社	9,521	1.6

注1 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しています。

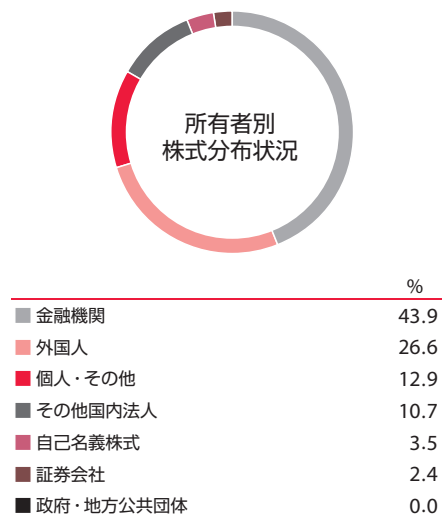
注2 当社は、自己株式21,115千株を保有していますが、上記大株主からは除いています。

注3 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

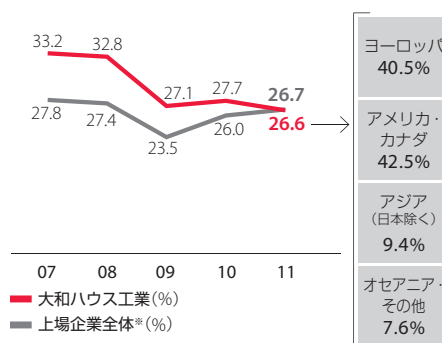
株式分布状況



所有者別
株式分布状況

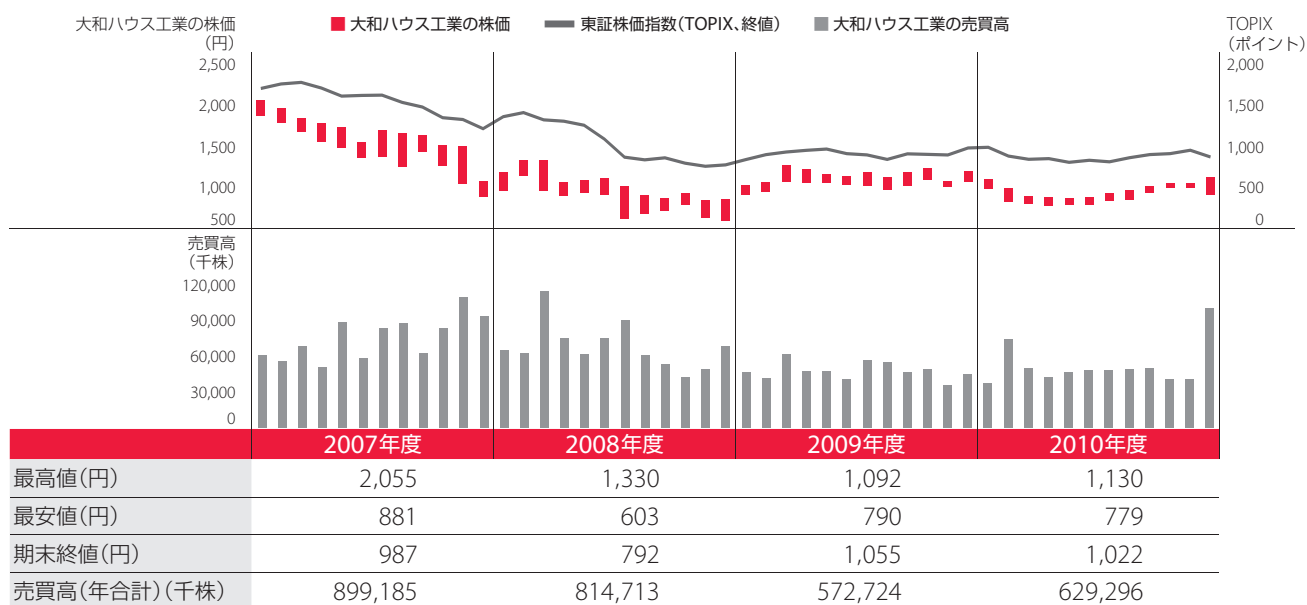


外国人投資家の持株比率



※ 2009年4月よりJASDAQ市場およびNEO市場が大阪証券取引所の市場となったことに伴い、両市場上場会社の数値を合算して集計(過去データも遡及計算)しています。

大和ハウス工業の株価・売買高と東証株価指数の推移



2010年度の株価の動き

2010年度の日本の株式市場は、年初から新興国の牽引により世界経済が好調に推移し、日本企業の収益改善を受け、東証株価指数は4月に当年度の高値となる998ポイントを付けました。その後、欧州の財政不安や米国での経済対策の息切れなどから、夏場以降は世界経済に停滞感が強まり、為替が円高基調に転じ、日本の景気回復ペースは鈍化していきました。その影響を受け、2009年度末には11,089円であった日経平均株価も、8月末には一時8,800円割れとなりました。その後、政府・日銀による為替

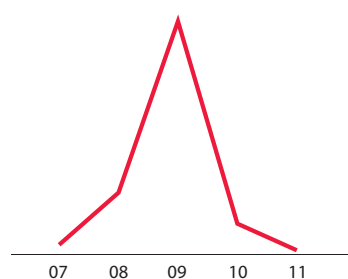
介入、日米における追加金融緩和策などを受けて、日経平均株価は年度後半になると上昇基調に転じ、2月17日には10,891円まで回復しました。

そして、2011年3月に発生した東日本大震災は、日本の景況感を悪化させ、東証株価指数は、一時800ポイントを下回りましたが、年度末には869ポイントまで反発しました。

大和ハウス工業の株価も、年度後半から回復基調の動きを続け、3月には1,130円の高値を付けました。

PER

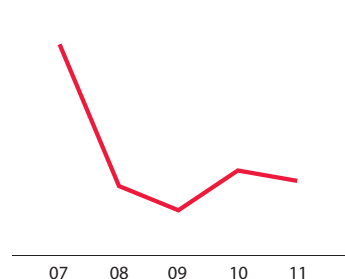
23.82 43.94 110.01 31.97 **21.70**



— PER(倍)

PBR

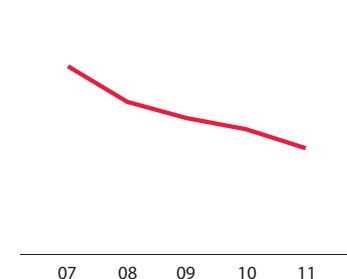
1.72 0.90 0.76 0.99 **0.93**



— PBR(倍)

株価キャッシュ・フロー倍率

14.55 11.80 10.55 9.69 **8.23**



— 株価キャッシュ・フロー倍率(倍)



Management Report

社長メッセージ	48
Group Strategy	58
戸建住宅	64
賃貸住宅	66
マンション	68
住宅リフォーム／仲介	70
商業施設	76
物流施設／医療介護施設／法人施設	78
リゾートホテル／スポーツクラブ	84
ホームセンター／都市型ホテル／他	86
Global Vision	88
グローバル事業の拡大	92
中国ビジネスの現況	94
中国の今後の事業展開	96
環太平洋地域への進出	97
ヒューマン・ケア事業	100
エネルギー自給住宅の普及へ	104
環境エネルギー事業	106
研究開発	108
PFI事業	112

Message from the COO

社長メッセージ

New value creation starts here

第二次中期経営計画(2008.4~2011.3)

売上高

down **1.1%** ▼

2011.3/2008.3
16,901億円/17,092億円

営業利益

down **1.6%** ▼

2011.3/2008.3
876億円/891億円

ROE

up **2.4**ポイント ▲

2011.3/2008.3
4.4%/2.0%

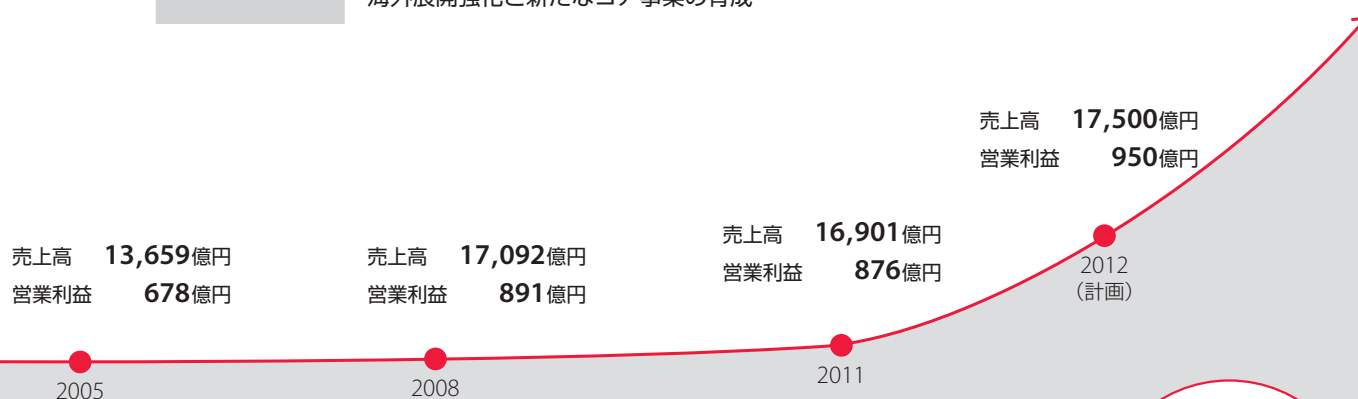
基本戦略の自己評価(2008.3→2011.3)

成果

戸建住宅、マンションの利益率改善 戸建：1.8%→**2.2%** マンション：3.3%→**3.8%**
通期黒字連結子会社の増加 55社中37社(67.3%)→**63社中51社(81.0%)**
ストックビジネスの拡大 賃貸管理：20.3万戸→**28.2万戸** マンション管理：5.8万戸→**20.4万戸**
中国(大連・蘇州)の不動産開発プロジェクト開始
四半期決算の実施による業務平準化・利益体質化 第1・第3四半期売上高合計の構成比率：
42.9%→**45.4%**
経営者人財育成の継続 大和ハウス塾3期累計**129名**修了、内役員登用**23名**

課題

生産性の低下 一人当たり売上高(連結)：7,300万円/人→6,400万円/人
有利子負債の増大 2,283億円→3,955億円
海外展開強化と新たなコア事業の育成



第一次中期経営計画
(2005.4~2008.3)

売上規模拡大

第二次中期経営計画
(2008.4~2011.3)

利益体質化

第三次中期経営計画
(策定中)



代表取締役社長／COO
大野 直竹

ステークホルダーのみなさま、はじめまして。2011年4月より、経営の最高執行責任者として代表取締役社長に就任しました大野でございます。先の東日本大震災において被災された方々に、衷心より哀悼の意を捧げるとともに、被災地の一日も早い復興に向け、全力でその指揮につとめてまいりたく存じます。

2010年度をもちまして、「第二次中期経営計画—Challenge2010—」の3ヵ年計画が終わりました。この3ヵ年は、〈利益体質の強化〉、〈将来に向けた収益源の育成〉の2つの経営テーマのもと、経営改革を進めてまいりました。その結果、主に住宅事業を中心としたフロー事業の利益率改善が進み、大きく利益に貢献するとともに、成長市場であるリフォーム事業を中心としたストック事業の体制整備による売上拡大などが奏功し、フローとストックの両事業分野において、一定の成果が得られました。さらに、海外事業は、将来の事業拡大が期待できる実行力を整えることができました。

私たちは、2011年度を社会的価値創造への時代の幕明けと捉え、震災復興を進めるとともに、さらなるグループの成長拡大へと向かうべく、〈国内シェアの拡大〉、〈グローバル化の加速〉を最重要の経営テーマとし前進してまいります。そして私は、「エンドレスハート」に集うグループ役職員の新たな先導役として、次なるステージの売上高2兆円達成に積極果敢にチャレンジしてまいりたく存じます。

日本再興へ

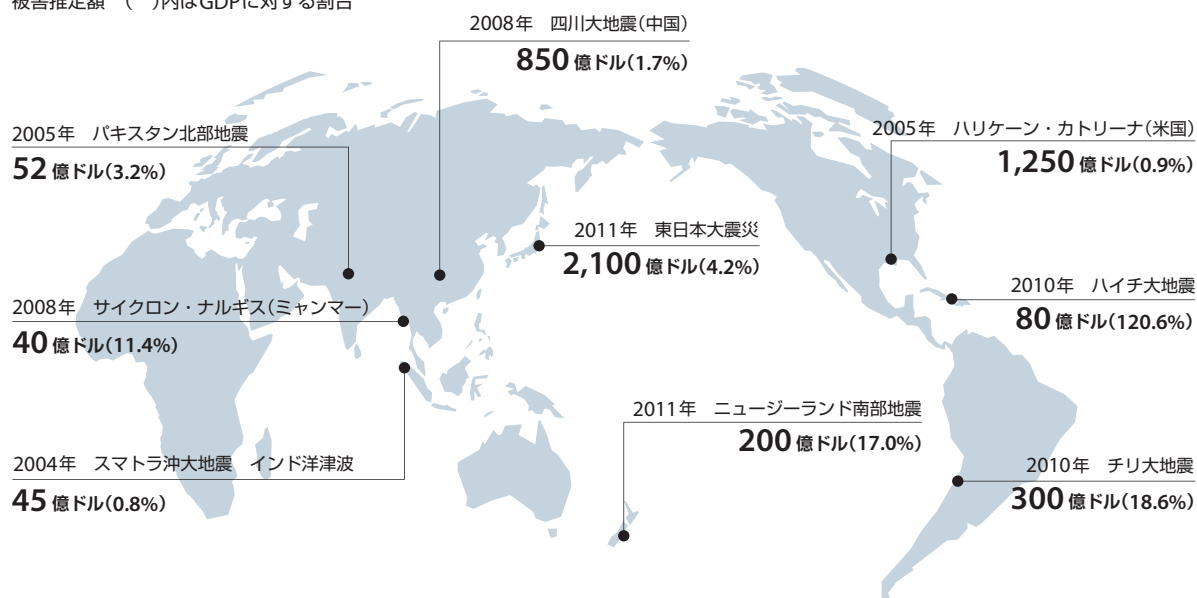
2011年3月11日、私たちはかつて経験したことのない未曾有の惨事と向き合うこととなりました。人間の想像力をはるかに超えた大地震、大津波とそれに続く原子力発電所の損壊が残した傷は、2重3重となって甚大な被害をもたらしています。今後、日本の社会が避けなければならないことは、復興の向かい風となる消費マインド低下による景気低迷です。そのためにも、私たちは、一日も早い被災地復興を進めていかなければなりません。

この度の震災の被害は広範囲にわたり、死者・不明者2万631人(8月1日現在／警察庁発表)、被害総額はGDP比で4.2%を超える2,100億ドルと推定されています。かつてない大きな被害の中で、私たち大和ハウスグループが復旧・復興に尽すべき社会的使命の重さを、あらためて痛感いたします。また、被災エリアの私たちのお客さまは、戸建住宅・賃貸住宅142,105棟、マンション148棟、商業施設・事業施設14,847棟におよびましたが、私たちは震災後すぐにすべての被害状況の確認を行い、災害対策本部、お客さまセンターと最前線の現場との連携で、お客さまの安全確保につとめました。また、これまでの災害で数多くの仮設住宅を供給してきた経験を発揮し、業界のリーダーとして仮設住宅の建設につとめ、被災者の生活基盤確保にグループの経営資源を最大限投入してまいりました。

復興への道のりは決して短くはなく、今後も粘り強く着実に歩を進めていかなければなりません。私たちは、住まい、街、暮らしの再生に全力をもって取り組むべく、新しい価値創造で、日本再興につとめてまいりたく存じます。

近年発生した世界の主な災害

被害推定額 ()内はGDPに対する割合



大和ハウスグループ施設の主な被害状況(2011年5月31日現在)

	施設数
商業施設	303施設
ホームセンター	22店舗
リゾートホテル	6ホテル
ゴルフ場	2施設

被災エリアのお客さま数(2011年5月31日現在)
(棟)

	お引渡済み
戸建住宅・賃貸住宅	142,105
マンション	148
商業施設・事業施設	14,847
合計	157,100

津波被害の状況(2011年5月31日現在)

	(棟)		
	全壊流失	半壊	浸水
戸建住宅・賃貸住宅	89	39	304
商業施設・事業施設	13	23	60
合計	102	62	364

大和ハウスグループの
仮設住宅建設の取り組み

(2011年9月2日現在)

竣工戸数
(予定を含む)

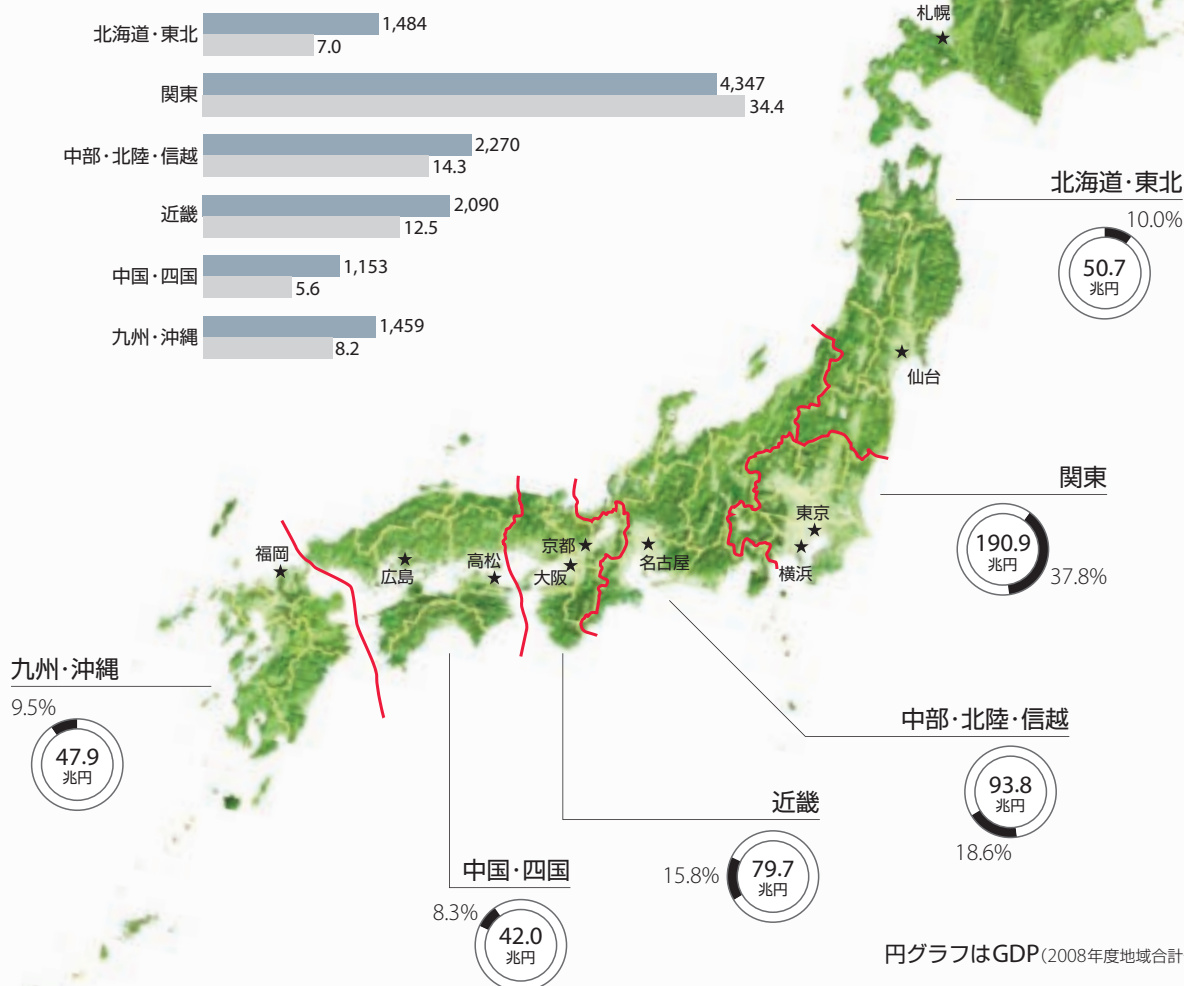
野田村	128
岩泉町	143
宮古市	57
山田町	149
大槌町	886
釜石市	252
陸前高田市	1,279
気仙沼市	389
南三陸町	243
仙台市	662
東松島市	518
石巻市	3,272
塩竈市	48
七ヶ浜町	106
多賀城市	224
名取市	282
亶理町	558
山元町	112
新地町	321
福島市	112
相馬市	415
南相馬市	138
川俣町	160
二本松市	298
大玉村	234
栄村	55
合計	11,041

〈国内シェアの拡大〉

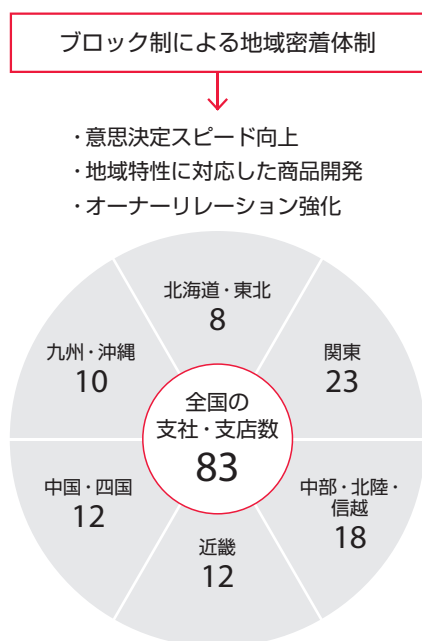
日本社会は、人口の減少、少子・高齢化の加速、未婚者・独身高齢者で構成される単身世帯の増加など、大きな転換期を迎えています。この社会でいかに価値創造を起こせるかが、国内シェア拡大の鍵を握ります。重点戦略として、超高齢社会、単身世帯増加などの経済環境を見据えたサービス付き高齢者向け住宅、単身者向けコンパクトマンションの開発に注力するほか、すでに取り組みを進めているスマートハウスの開発を加速させてまいります。そのため私たちは、日本を地域特性別に6つのブロック体制へと転換させ、その特性を活かした商品開発、価格戦略、またお客さまとのリレーション強化を通して、皆さまからの最大の信頼を勝ち取り、地域No.1企業の実現、国内シェアの拡大へとつなげてまいります。

地域市場

■ 人口 (万人)
(2010年10月1日現在) ■ 新設住宅着工戸数 (万戸)
(2010年度)



地域密着体制強化によるシェア拡大

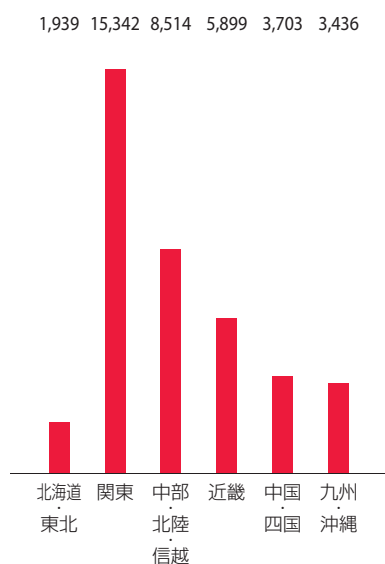


主な施策		
戸建住宅	環境配慮と地域別ニーズに対応した商品の投入 オーナーリレーション強化による紹介率の向上	▶ P 64
賃貸住宅	中高層商品強化による都市圏強化 入居者サービス会社との連携による高齢者住宅の受注拡大	▶ P 66
マンション	大規模修繕の受注拡大 他社物件および高層物件の管理受託拡大	▶ P 68
住宅ストック	既存顧客からの工事獲得率向上 在来木造住宅リフォームへ本格参入	▶ P 70
商業施設	高収益・小規模物件の保有・賃貸事業の拡大	▶ P 76
事業施設	医療と介護の複合施設に対する提案強化 高機能物流施設受注拡大	▶ P 78
環境エネルギー	省エネ・創エネ改修事業の拡大	▶ P106

大和ハウスグループの主な年間実績(2010年度)

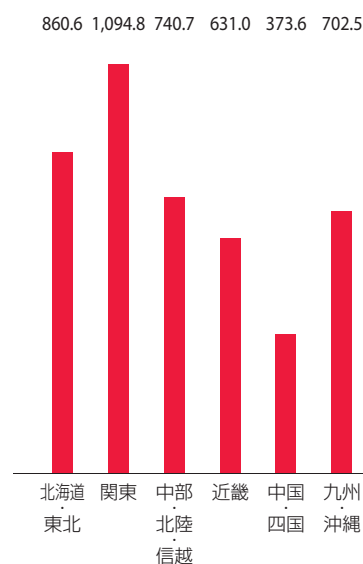
住宅販売実績(戸)

(戸建、マンション、賃貸住宅の合計数)



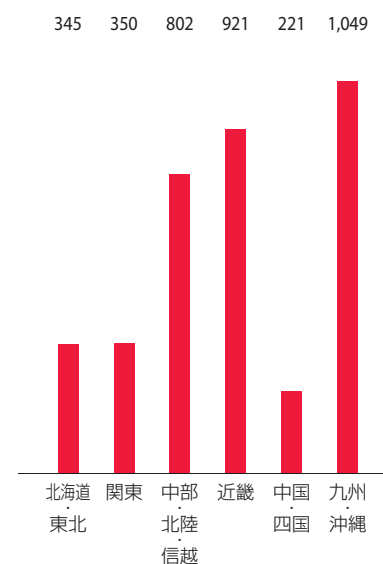
商業建築事業の貸付可能面積

(1,000m²)



リゾートホテル年間利用者数(千人)

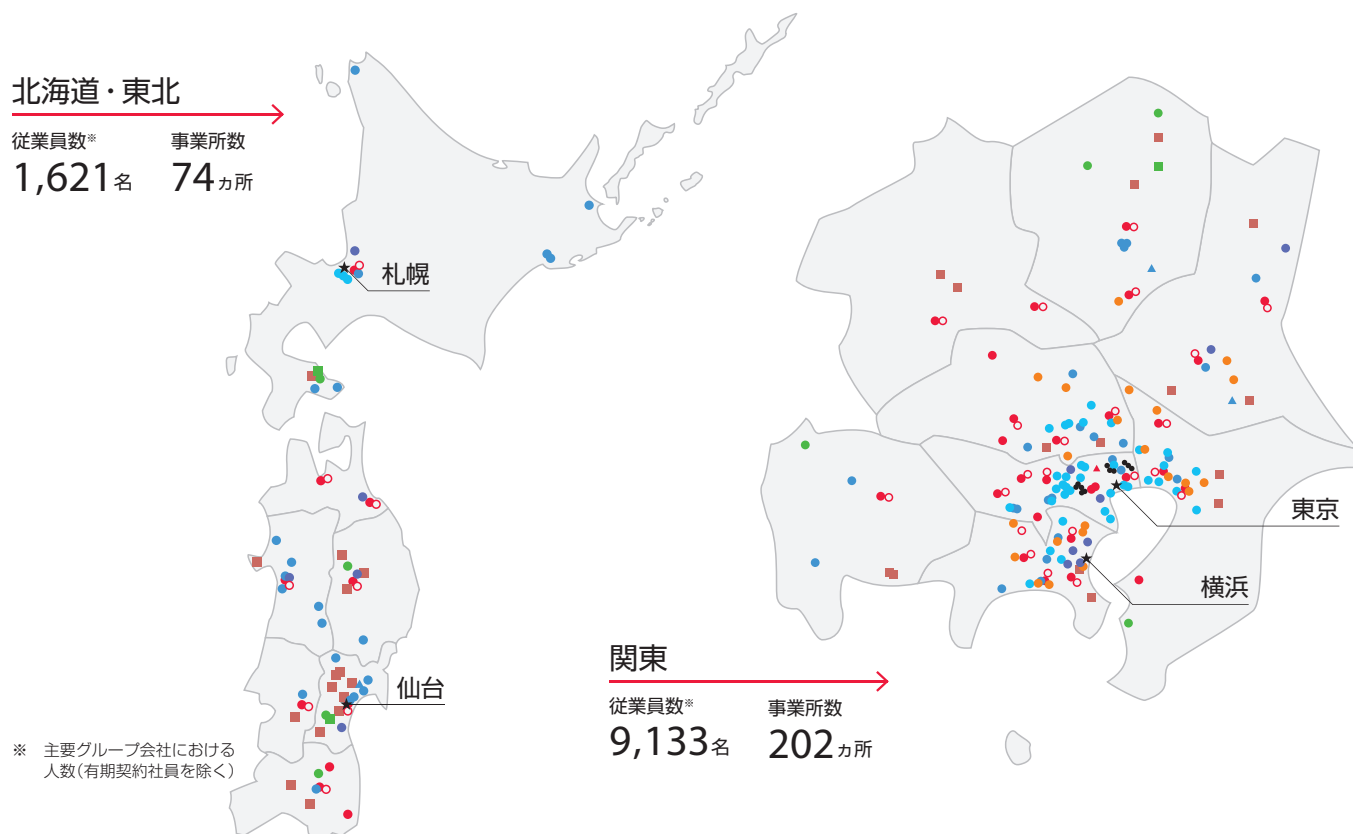
(日帰りと宿泊者数の合計)



私たちは、将来の収益源として、新規事業分野（福祉・環境・健康・通信・農業）の育成につとめています。これら5事業分野の頭文字を中心につなげた「アスフカケツノ（未来に不可欠の）」をキーワードに、これからの社会が必要とする事業の創出に取り組んでおります。また、既存事業分野では、社会的ニーズの高まるリフォーム事業をはじめとするストック事業において、人員拡大など組織力の底上げと、グループ各社の機能を相乗させ、住宅メーカーにとどまらない、住まい・不動産のコンサルタント事業へ機能の強化につとめてまいります。私たちは、地域密着体制、新規事業の育成、ストック事業強化で、確固たる経営基盤の構築に邁進してまいります。

（2011年8月1日現在）

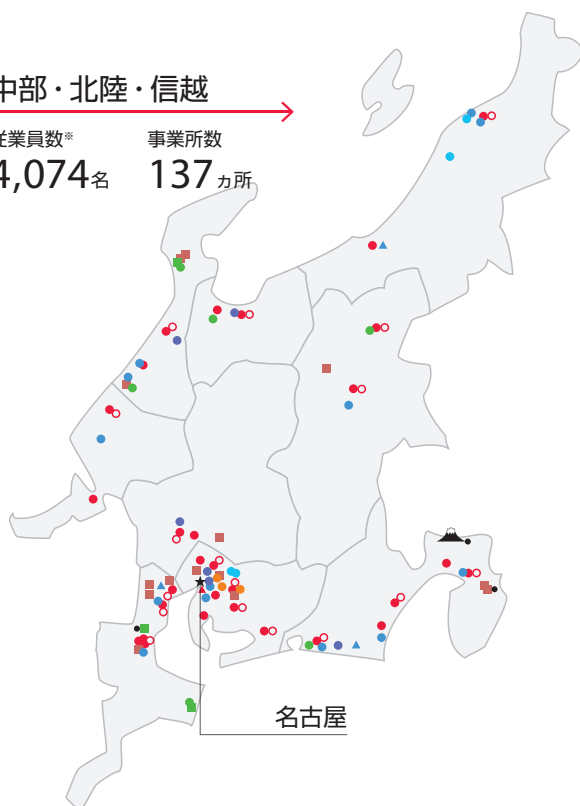
	北海道・東北	関東	中部・北陸・信越	近畿	中国・四国	九州・沖縄	合計
● リビングサロン	10	27	29	17	21	13	117
■ 土地開発	15	15	14	19	9	11	83
● 商業施設	21	24	13	11	14	16	99
● リゾートホテル	4	4	6	7	2	6	29
■ ゴルフ場	2	1	3	2		2	10
● スポーツクラブ	3	37	4	6		4	54
● ホームセンター		23	3	18	2	1	47
● 都市型ホテル	5	8	6	7	2	4	32
大和ハウス工業	■ 本社			1			
	▲ 支社	4	1				
	○ 支店	8	19	17	12	10	
	▲ 工場	1	2	3	2	1	
	■ 研究所			1			
グループ会社	● 本社	11	3	16	1		



(2011年8月1日現在)

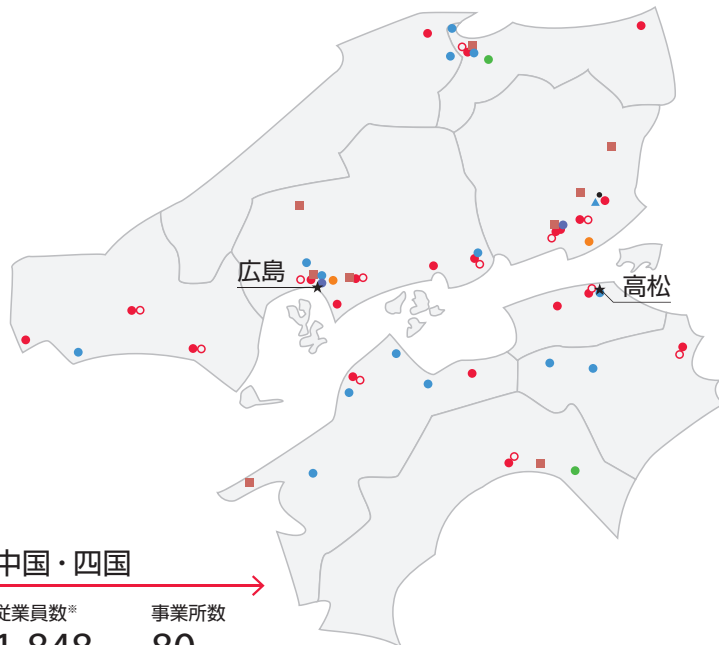
中部・北陸・信越

従業員数* 事業所数
4,074名 137カ所



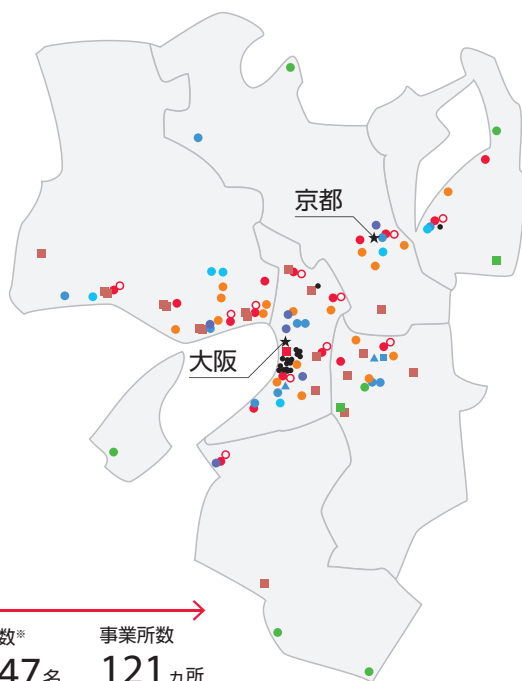
中国・四国

従業員数* 事業所数
1,848名 80カ所



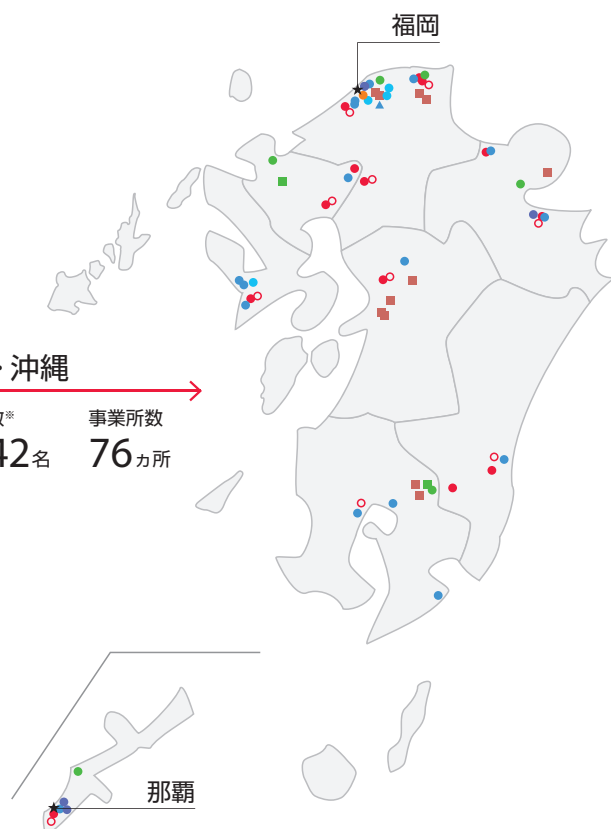
近畿

従業員数* 事業所数
8,447名 121カ所



九州・沖縄

従業員数* 事業所数
2,342名 76カ所



〈グローバル化の加速〉

私たちのもうひとつの重要テーマは、グローバルグループへの転換であり、海外売上高比率（2011年度は1%未満）を高めていくことに全力で取り組んでまいります。その中でも中国での事業展開は、分譲マンション事業などの不動産開発事業を積極的に進めており、大連市での2つの開発プロジェクトや独資による蘇州市の分譲マンション開発事業を通して、現地での日本の建築の施工品質が認められ、高い信頼性を確立しつつあります。さらには、無錫市、常州市での独資プロジェクトにも事業着手するなど、これらの実績を通し、さらなる中国社会での市場開発につとめてまいります。また、急激な経済成長と人口増加が見込まれるASEAN諸国に向けては、日本で培った建築の耐震技術、品質管理の高さをもって、各国の技術改革に寄与し、現地での建築を通じた社会貢献を果たしていきたいと考えます。

また、中国以外では、米国にて「Daiwa House USA」、「Daiwa House California」、「Daiwa House Guam」、さらにオーストラリアにて「Daiwa House Australia」を設立し、新たなグループの収益源として、着実に事業のグローバル化を進めています。私たちは、世界に必要とされる企業グループとなるべく、世界各地で輝く人財の育成を進め、将来へのグローバル化加速に向けての経営基盤構築に挑戦してまいります。



詳細は▶ P88 Global Vision

一人当たり名目GDP 2009年→2016年推移(予想)

(ドル)	2009	2016(予想)	増加率(倍)
日本	39,459	51,861	1.3
アメリカ	45,934	57,320	1.2
韓国	17,074	31,826	1.9
中国	3,739	8,117	2.2
台湾	16,326	30,497	1.9
タイ	4,151	7,529	1.8
ベトナム	1,068	2,050	1.9
シンガポール	36,112	55,674	1.5
マレーシア	6,917	11,594	1.7
インドネシア	2,327	5,277	2.3
オーストラリア	44,999	70,877	1.6



私たちグループの夢に向かって

私たち大和ハウスグループは、創業100周年の2055年10兆円の「夢」の実現に向け、まずはグループの売上高2兆円を目指し、拡大していかなければなりません。そのための2つの経営テーマ〈国内シェアの拡大〉、〈グローバル化の加速〉を、私は確実に進めるとともに、「アスファケツノ」をキーワードとした新規事業育成に全力でつとめてまいります。そしてさらなる成長への経営基盤を築くべく、「Group、Global、Great」の3つのGを経営ポリシーに、「グループの成長」、「グローバルの展開」、「グレートカンパニーの実現」、を着実に実行してまいりたく存じます。

先の震災では、私たちの生活基盤である住まい、仕事場、そして街そのものが失われました。豊かな暮らしの基準とは何か？ 住まいのあるべき姿とは何か？ 今一度私たちは真の生き方を問い、これからの未来を見つめ直さなければなりません。すべての価値観をリセットし、これからの社会に本当に必要となる新たな価値創造に全力で取り組んでまいります。より良き未来を願う心の力や、人の絆の力を源泉に、グループ一体となって進む決意でございます。どうぞ皆さま、ご支援を宜しくお願いいたします。

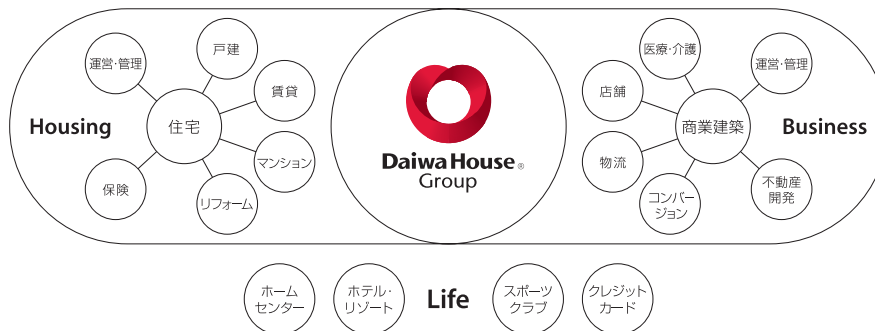
代表取締役社長／COO

大野 直竹

Group Strategy

「社会」のために新しい価値を創造する企業グループを目指します。

人・街・暮らしの価値共創グループ

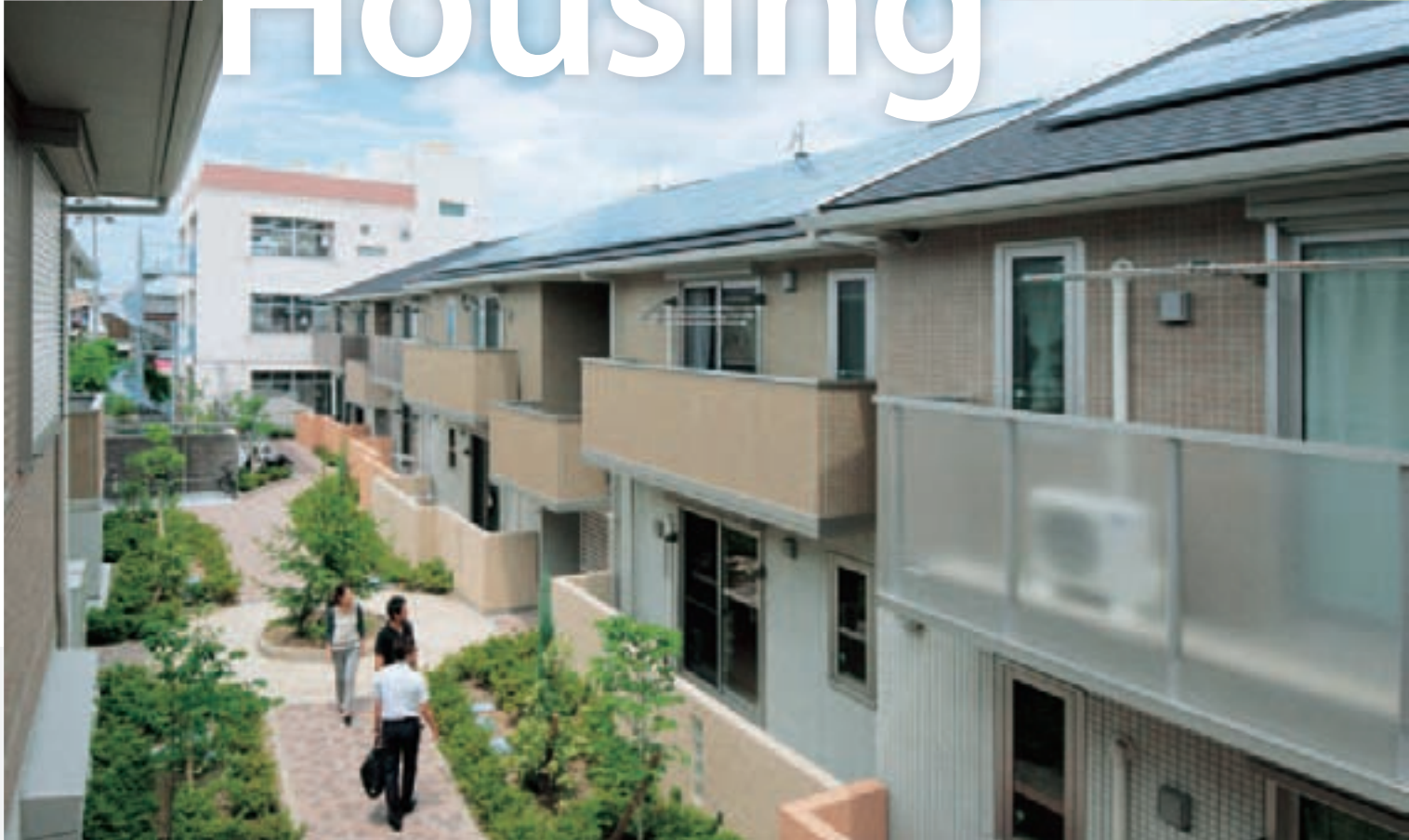




Daiwa House®
Group



Housing





大和ハウス工業(株)



大和リビング(株)
賃貸住宅の管理・運営



(株)ダイワサービス
マンション・ビル管理/引越



大和ライフネクスト(株)
マンション・ビル管理

グループ会社社長



明石 昌

1963年生
1985年 大和ハウス工業(株)入社
2011年 大和リビング(株)、大和エ
ステート(株)代表取締役社
長に就任(現)



山根 弘美

1955年生
1989年 大和トータルサービス(株)
入社
2005年 (株)ダイワサービス 代表取
締役社長に就任(現)



渡邊 好則

1956年生
1979年 (株)日本リクルートセンター
(現 (株)リクルート)入社
2005年 (株)コスモスライフ(現 大
和ライフネクスト(株))代表
取締役社長に就任(現)

当社は「日本一の管理会社」を
目指し、さまざまなライフス
テージの入居者さまに「安心・
安全・快適」な住環境の提供を
通じて満足をお届けします。
また、賃貸住宅オーナーさま
のパートナーとして長期安定
経営をサポートいたします。

マンション、ビル、商業施設な
どの維持管理ならびに環境配
慮型の改修・修繕事業、マン
ションコミュニティの防災力
向上に貢献し、100年後の未来
から『ありがとう』と言われる
企業を目指します。

マンション、寮・社宅、学校、
ビルなど、さまざまな建物管理
を通じて、私たちは、人・街・
暮らしを元気にします。お客さ
まの大切な資産価値の向上に
こだわり、一歩先を行くサービ
スと突き抜けた品質を一生涯
にわたり、提供していきます。





日本住宅流通(株)
仲介・管理・代理／鑑定／
リフォーム



藤田 実

1948年生
1967年 大和ハウス工業(株)入社
2004年 日本住宅流通(株) 代表取締役社長に就任(現)

コア事業である不動産売買仲介・賃貸管理・不動産鑑定に加え、中古不動産買取販売にも積極的に取り組むとともに、今後もお客さまに「安心・信頼・価値評価」をお届けする総合不動産会社を目指します。



ダイワハウス・リニュー(株)
リフォーム工事



杉浦 純一

1950年生
1973年 大和ハウス工業(株)入社
2006年 ダイワハウス・リニュー(株) 代表取締役社長に就任(現)

リフォーム工事の設計・施工、建物点検などの技術を通じ、お客さまにご満足いただける住まいと暮らしを提供します。また、木造家屋の耐震化の推進や環境配慮型リフォームの営業も積極的に展開し、社会のニーズに応えていきます。



大和ランテック(株)
地盤調査／地盤改良工事



青柳 千代広

1950年生
1969年 大和ハウス工業(株)入社
2010年 大和ランテック(株) 代表取締役社長に就任(現)

地盤事業、外構事業をはじめとした技術のプロ集団として、常に付加価値のある提案ができるように心がけています。また、時代のニーズに応えるべく、環境にやさしい商品の開発にも力を入れ、社会に信頼される企業を目指します。



(株)シンクローラー*
住宅部材製造

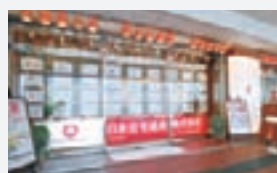


小田 修司

1953年生
1990年 大和ハウス工業(株)入社
2011年 (株)シンクローラー 代表取締役社長に就任(現)

大和ハウスグループの一員として全員がプロ意識をもって、「良いものを、早く、安く」を基本としたモノづくりに徹し、いかなる環境変化にも対応しうる強固な企業体質を確立してまいります。

※ 2011年10月1日より大和コアファクトリー株式会社に社名変更





Our Group Strategy

住宅業界シェアNo.1を目指して



大和ハウス工業(株)
戸建住宅請負／分譲

環境配慮と地域別ニーズに対応した商品の投入
オーナーリレーション強化による紹介率の向上

Year 2011

好評をいただく新商品を続々と発売

政府による住宅市場活性化策の継続により、新設住宅着工戸数は貸家を除き、若干の回復基調となりました。戸建住宅事業では、オーナーさまとのリレーションづくりを強化した地域密着営業の継続により紹介率が大きく増加し、効率的な営業体制が構築できました。

商品では、高級スキンケアのトップブランド「SK-II」とのコラボレーションにより、女性のための新しい住空間「コクームスペース」を標準装備した「xevo CLEVA(ジーヴォクレバ)」を発売し、共働きの40代の女性から好評を得ています。また、将来の家族構成の変化に柔軟に対応できる二世帯

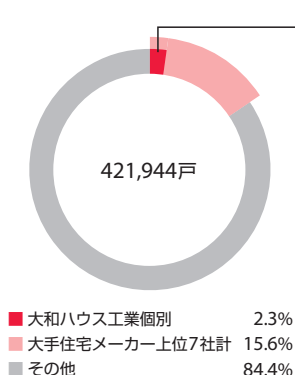
同居住宅として発売した「xevo YU(ジーヴォ・ユウ)」は、最大9.6kWの太陽光発電システムを搭載することができ、政府が推進する「ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス(=エネルギー消費が差し引きゼロの住宅)」をいち早く実現しました。さらに、国内初の家庭用リチウムイオン蓄電池付き住宅展示場「SMA×Eco HOUSE(スマ・エコハウス)」*1を国内3カ所でオープンし、国内外からの来場者より先進技術に対する期待と評価を得ています。

*1 詳細は▶ P104 エネルギー自給住宅の普及へ



xevo

日本の戸建住宅市場
(2010年度)



戸建住宅の建築実績



Beyond 2012

地域密着営業のさらなる推進

震災復興のため、岩手県、宮城県、福島県内の計11カ所(7月31日現在)に「ダイワハウス住宅復興相談センター」を開設しました。お客さまが新築や建て替え、リフォームなどについて相談できる場として今後も順次開設していきます。同時に、被災地ニーズを考慮した短工期・低価格で耐震性の高い商品特長の「xevo K(ジーヴォ・ケイ)～絆～」を発売。さらに、それらの特長に加えライフライン停止時の電気、水、食料の備えや太陽光発電システムを標準装備した「xevo KⅡ(ジーヴォ・ケイツー)～絆～」を発売。非常時における「安全・安心」の提案を通じて、復興をサポートし続けます。

一方、組織面においては、全国83事業所を6ブロックに分け、一定の権限を委譲していきます。全国均一にこだわらない地域特性に対応した商品を投入できる体制を目指します。さらに、営業地域内を細分化し集中的な営業により、紹介率向上に努め地域No.1シェアを狙っていきます。また、新工法の開発に取り組むことでコスト競争力を強化し、新設住宅着工戸数において、シェアNo.1を目指していきます。

今後は、アジア・北米・オーストラリア市場への展開も視野に入れ、専任スタッフを設け現地リサーチを行うなど、海外市場の情報収集をスタートしています。

賃貸住宅

Our Group Strategy

商品の競争力向上で都市圏を強化



Daiwa House®
大和ハウスグループ



Daiwa Living®
大和ハウスグループ



Daiwa Estate®
大和ハウスグループ

大和ハウス工業(株)
賃貸住宅請負

大和リビング(株)
賃貸住宅の管理・運営

大和エステート(株)
賃貸住宅の仲介

中高層商品強化による都市圏強化
入居者サービス会社との提携による高齢者住宅の受注拡大

Year 2011

防犯配慮型賃貸住宅の開発・販売

住宅エコポイントや太陽光発電設置の補助金制度などが継続されたことにより、賃貸住宅市場は、建て替え需要や、首都圏、近畿圏、中部圏の3大都市圏における需要を中心に回復基調となりました。こうした中、主に首都圏を中心として営業人員の増加を図り、販売体制を強化しました。

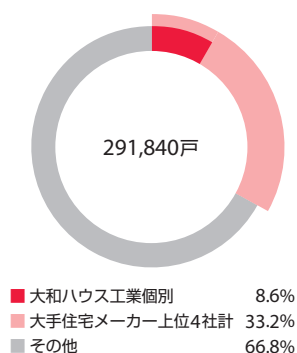
商品戦略としては、総合警備保障株式会社と提携し、同社のホームセキュリティシステム「ALSOK『24時間かけつけサービス』」を標準装備した賃貸住宅商品「セジュールウィット-S」「セジュールオッツ-S」を発売しました。これは、賃貸住宅の選定基準として安心・安全が重要視されるニーズに

対応した業界初の商品で、都市部を中心に販売が好調に推移し、全体の受注を押し上げました。

このほか、オーナーさまの環境配慮への意識の高まりから、既存商品に太陽光発電や高効率給湯器、オール電化といった環境対応型のオプションを搭載した賃貸住宅の受注が増加しました。

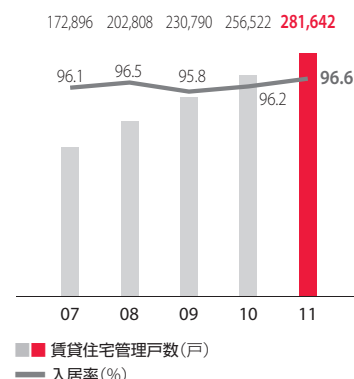


日本の賃貸住宅市場
(2010年度)



注：全体は国土交通省、当社および上位4社は当社推計

賃貸住宅管理戸数と入居率



D-room



D-roomは、ダイワハウスが提供する安心・安全・快適な賃貸住宅です。

Beyond 2012

質の高さで入居率をさらにアップ

引き続き需要の回復が見込まれる三大都市圏においては、さらに人員の増強を進めるとともに、営業所を増やして都市部における営業力強化を図ります。商品戦略としては、女性向けに特化したセキュリティ賃貸住宅の発売など、入居者ニーズを反映したコンセプト商品の開発・販売に注力し、他社との差別化を図ります。また、こうした防犯配慮型や、環境配慮型といった質の高い賃貸住宅の供給に注力していくことで、すでに業界トップレベルにある入居率のさらなるアップを目指していきます。さらに、高齢化により需要が急速に高まるサービス付き高齢者向け住宅の開発に向け、

入居者サービス事業者との連携強化を図ります。

既存物件の入居率向上については、管理会社である大和リビングとの連携を強化し、その土地に合わせた設備・間取りの見直しを含むリフォーム提案などに注力する一方で、既存オーナーさま向けの賃貸住宅経営講座などのセミナーを継続して開催し、リレーションの強化に注力していきます。

マンション

Our Group Strategy

グループカ、ブランド力を最大限に活用してシェアを拡大



Daiwa House®
大和ハウスグループ



Daiwa Service®
大和ハウスグループ



Daiwa LifeNext®
大和ハウスグループ

大和ハウス工業(株)
マンション開発/分譲

(株)ダイワサービス
マンション・ビル管理/引越

大和ライフネクスト(株)
マンション・ビル管理

大規模修繕の受注拡大
他社物件および高層物件の管理受託拡大

Year 2011

高付加価値マンションの普及促進

国内マンション供給戸数は5年ぶりに前年を上回る^{※1}など、首都圏を中心に需要回復の兆しが見られました。そのような中、引き続き完成在庫の販売を進めるとともに新規開発においても、免震や環境を軸にした社会にとって、より付加価値の高いマンションの供給を推進しました。

「D' グラフォート レイクタウン」では、「太陽熱利用住棟セントラル・ヒーティングシステム」でつくられたグリーン熱^{※2}によって、分譲マンションとしては日本初となる「グリーン熱証書」が発行・販売されるなど、分譲マンションの環境付加価値をさらに高めています。また、2010年度末の完成在

庫は334戸（2009年度末は834戸）となるなど、利益体質面は大幅に改善しました。

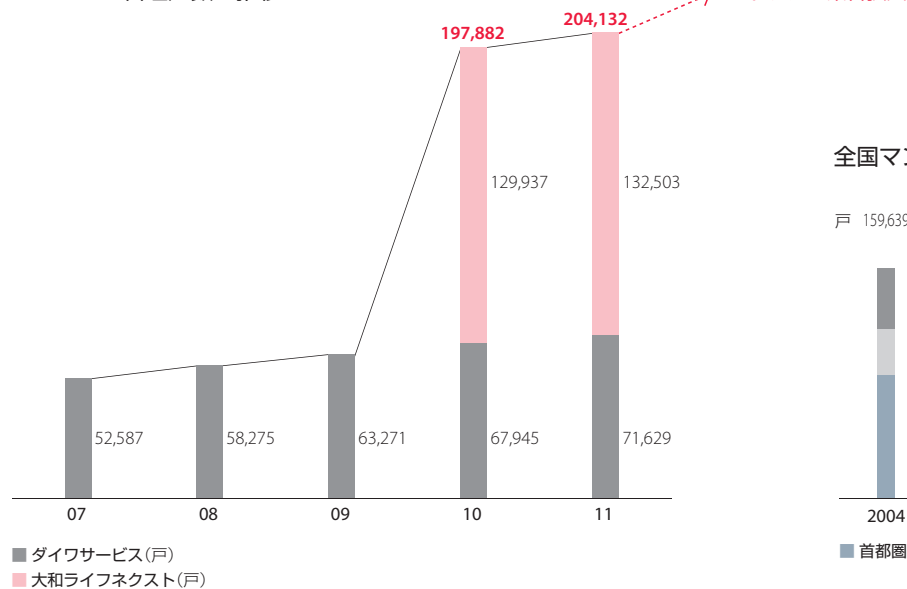
管理運営事業では、自社物件にとどまらず、他社物件からの管理業務・大規模修繕の受注に積極的に取り組み、管理戸数は前年度比3.2%増加しました。また、管理運営事業を行うダイワサービスでは、2010年5月にマンション管理人向けの研修施設「ナレッジセンター」を開設するなど、競合他社との差別化を図っています。

※1 （出所）株式会社不動産研究所「2010年全国マンション市場動向」

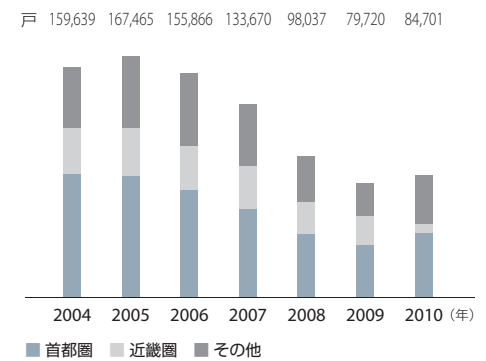
※2 太陽熱、バイオマス熱といった自然由来の熱のこと。



マンション管理戸数の推移



全国マンション発売戸数の推移



Beyond 2012

管理戸数の増大を図り、ストックビジネスを拡大

新規物件開発については、市況を見極めながら、首都圏における用地仕入れの強化や、共同事業や大型物件の開発に積極的に取り組みます。地方圏においては、引き続きエリアNo.1物件に限定して開発を進めます。また、継続して環境配慮型マンションの普及に注力するとともに、特に首都圏などの都市圏においては、40～60m²の1LDK～2LDKを中心としたコンパクトマンションの開発比率を高めていきます。このほか、国内市場シェア拡大に向け、用地仕入れから商品企画、管理運営、仲介などすべての段階に共通した事業理念を持ち、選択基準を明確にして全体の質を高めていく

ことで、ブランド力の強化に注力していきます。

管理運営事業では、管理運営、仲介、総合建築に特化した子会社を持つ当社グループの強みを活かし、管理運営を皮切りとした、建て替えや大規模修繕、戸別のリフォームといった総合的なソリューション提案を強化し、管理戸数の増大を図ります。

住宅リフォーム／仲介

住宅ストック

Our Group Strategy

新しい顧客層の獲得を目指して



Daiwa House®
大和ハウスグループ



Daiwa Renew®
大和ハウスグループ



Nihon Jyutaku Ryutu®
大和ハウスグループ

ロイヤルホームセンター
Daiwa House Group®

大和ハウス工業(株)
リフォーム提案

ダイワハウス・リニュー(株)
リフォーム工事

日本住宅流通(株)
仲介・管理・代理／鑑定／リフォーム

ロイヤルホームセンター(株)
DIY／ガーデニング／インテリア

既存顧客からの工事獲得率向上
在来木造住宅リフォームへ本格参入

Year 2011

グループ会社との一体展開を加速

住宅リフォーム部門では、ダイワハウス・リニューをはじめとするグループ会社との連携を深め、受注の拡大を図っています。戸建住宅分野では、住宅エコポイント制度を活用した省エネ・環境対応リフォームや耐震改修を提案、賃貸住宅分野では大和リビングとの情報共有により、太陽光発電の設置などによって資産価値の維持・向上を実現できるリフォームを提案してきました。

また、当社から戸建・賃貸住宅を購入した既存顧客へのリレーション活動を強化してきたことにより、既存顧客からのリフォーム工事獲得率は戸建住宅で33%(前年度比3ポイントアップ)、賃貸住宅で29%(前年度比13ポイントアップ)

の結果となりました。

一方、一般リフォーム市場へ対する取り組みとしては、ロイヤルホームセンター内にリフォームカウンターを設置し、営業スタッフを配置するなど新たな顧客層の開拓にも取り組みました。

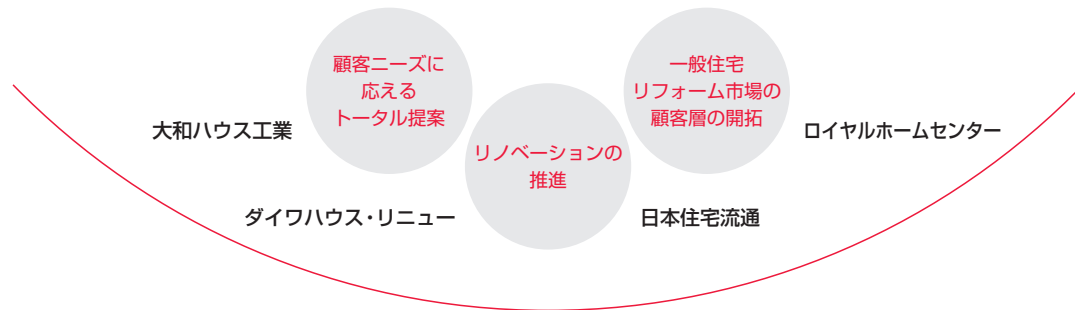
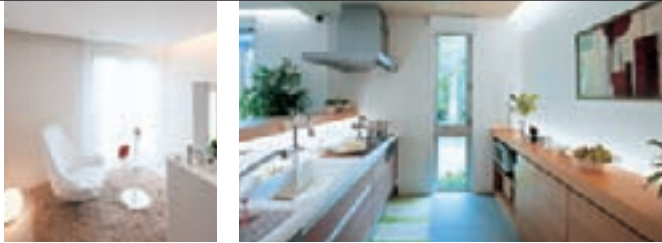
仲介部門では、戸建住宅分野において、「AQ ASSET」※1の「AQリ・サポート仲介システム」※2の活用により、オーナーさまが安心できる仲介サービスを提供しました。マンション分野でも、D's Bridge※3のメリットを活かしたストックサービスを拡大しました。

また、仲介連動型の不動産買取事業や中古住宅の再生販売を開始しました。

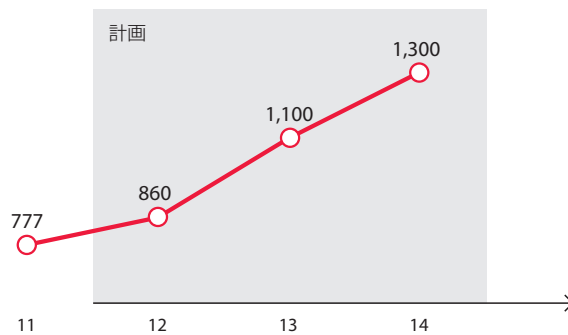
※1 AQ ASSET：戸建住宅のオーナーさまの住宅資産への取り組みを生涯サポートするサービスの名称。建築からメンテナンス、売買、維持保全積立、再保証システムに至るまで、資産価値の維持・管理に必要なソリューションを提供する当社独自のサービス。

※2 AQリ・サポート仲介システム：保証期間が満了している建物に必要な点検・メンテナンスを行い再保証し、スムストック査定(独自査定)を可能とするシステム。

※3 D's Bridge：大和ハウス工業、ダイワサービス、日本住宅流通のグループ会社で開発した資産価値サポートシステム。



営業スタッフの拡充



住宅リフォーム市場の市場規模予測



Beyond 2012

リフォーム市場におけるブランド力を強化

住宅リフォーム部門では、戸建住宅においては、既存顧客の情報管理を徹底し、初期点検、中長期点検を実施するなど、長期にわたるお客さまとの信頼関係の構築を目指していきます。商品面では、省エネ改修、太陽光発電の設置、バリアフリー改修などの顧客ニーズに応えるトータル提案を行い、1件あたりの受注高向上を図ります。

賃貸住宅においては、国土交通省が推進する住宅セーフティネット整備推進事業^{※4}による顧客メリットの訴求を行うとともに、大和リビングの管理物件の中で空室のある建物に対して立地診断を行い、間取り変更や設備機器の入れ替えなどの空室対策提案を実施する戦略で受注拡大を狙います。

さらに、一般住宅リフォーム市場へも本格的に参入します。基本戦略としては木造住宅をターゲットに耐震診断を皮切りに、住宅会社としての実績やノウハウをアピールし新規顧客の獲得に努めます。さらに、ロイヤルホームセンターへの人員増員や、日本住宅流通の仲介時に発生するリフォーム需要の獲得に取り組むなどグループ会社との連携を強め、新しい顧客層の獲得を目指します。

仲介部門では、首都圏への人員拡充やグループ内での不動産情報の集約などにより収益の最大化を図ります。さらに、マンション事業部との連携を強め、不動産買取事業など、中古再生の事業モデルの確立を目指します。

※4 住宅セーフティネット整備推進事業：高齢者、障がい者、低所得者の入居を条件として空室のある賃貸住宅の耐震改修、バリアフリー改修、省エネ改修のいずれかのリフォームに要する費用の一部を国が直接補助する事業。



Business





大和ハウス工業(株)



大和リース(株)
建物・自動車リース／土地活用



大和物流(株)
運輸／倉庫・保管



大和情報サービス(株)
土地活用／商業施設管理・運営

グループ会社社長



森田 俊作

1955年生
1979年 大和工商リース(株)(現 大和リース(株))入社
2008年 大和リース(株) 代表取締役社長に就任(現)



館野 克好

1946年生
1969年 大和ハウス工業(株)入社
2001年 大和物流(株) 代表取締役社長に就任(現)



福島 長男

1946年生
1973年 大和ハウス工業(株)入社
2008年 大和情報サービス(株) 代表取締役社長に就任(現)

基幹事業である仮設建物・自動車リース・商業施設開発においては、市場の環境変化に対応する一方、地球環境に配慮した都市緑化や環境エネルギー事業などの、新しいビジネスモデルを開発して、次世代の成長事業としていきます。

住宅物流、建築・建材物流のエキスパートとして、豊富なノウハウと実績を基盤に、高付加価値なロジスティクスサービスを創造し、総合物流企業として事業の成長を支える戦略的ロジスティクス・パートナーを目指します。

商業施設を中心とした賃貸事業や大型SCの運営管理を通じて社会に貢献します。今後も、社会的責任や地球環境に配慮できる企業を目指し、「品質向上は“人”質向上から」のスローガンのもと施設やサービスの開発・提供に努めます。





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



原田 健

1953年生
1982年 大和ハウス工業(株)入社
2010年 ダイワロイヤル(株)代表取締役社長に就任(現)

地域に愛される商業施設や、ホスピタリティーの高い都市型ホテルの開発・運営・管理をコア事業とし、お客さまと共にコミュニティを形成できるよう事業推進を行うと同時に、社会の要請に応えられる新規事業に積極的に取り組んでいきます。



大和エネルギー(株)
ESCO・環境機器・設備工事



松嶋 秀和

1949年生
1973年 大和ハウス工業(株)入社
2003年 大和エネルギー(株)代表取締役社長に就任(現)

幅広い事業領域(ESCO・風力発電・ソーラー発電・リニューアブル・環境機器・設備商品)で培ったノウハウを活かし、お客さまの3つの「S」、省エネルギー・省資源・省コスト実現をサポートする高付加価値商品とサービスを提供します。



大和ハウス・リート・マネジメント(株)
資産運用



松竹 健二郎

1959年生
1983年 大和ハウス工業(株)入社
2009年 大和ハウス・リート・マネジメント(株)代表取締役社長に就任(現)

当社は、大和ハウスグループとの協同体制を最大限活用することにより、大和ハウスリート投資法人におけるより安定的な収益基盤の構築を目指して運用していきます。



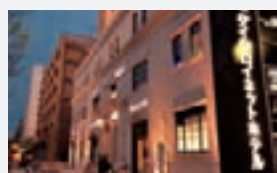
大和ハウス・アセットマネジメント(株)
資産運用



山田 裕次

1960年生
1983年 大和ハウス工業(株)入社
2011年 大和ハウス・モリモト・アセットマネジメント(株)(現大和ハウス・アセットマネジメント(株))代表取締役社長に就任(現)

主として居住施設を投資対象とするビ・ライフ投資法人の資産運用業務を受託しています。大和ハウスグループの不動産開発・運営ノウハウを最大限に活用し、ビ・ライフ投資法人の成長とJ-REIT市場の発展に全力でチャレンジします。





エネサーブ(株)
総合エネルギーサービス



木下 賀夫

1944年生
1999年 エネサーブ(株)入社
2007年 エネサーブ(株)代表取締役
社長に就任(現)

電気設備の安全保障、エネルギーコスト低減、そして地球環境保全への貢献を基本に、提案型の総合エネルギーサービスを提供する「企業の心臓を守る電力のドクター」として、広く社会に貢献していきます。



(株)東富士
不動産開発事業／事業用不動産販売



八木田 政道

1959年生
1983年 大和ハウス工業(株)入社
2010年 (株)東富士 代表取締役社長
に就任(現)

地域活性化事業には、住宅、商業施設、医療施設、流通・産業施設まで幅広く対応できる技術力と、細かなニーズを吸い上げる営業力が不可欠です。グループの総合力を活かした事業を展開し、地域の人々に信頼される企業を目指します。



大和小田急建設(株)
総合建設業／不動産事業



高村 義明

1942年生
1965年 大和団地(株)入社
2008年 小田急建設(株)(現 大和小田急建設(株))代表取締役社長に就任(現)

「大和」「小田急」両グループのブランド力を高めるため、自ら開発・提案するソリューションビジネスを確立し、総合建設業として企業価値の向上に努めます。当社独自のコアコンピタンスの開発に取り組み、心豊かに生きる暮らしと社会の実現を目指します。



Our Group Strategy

人員配置シフトにより首都圏の営業力を強化



Daiwa House®
大和ハウスグループ



Daiwa Lease®
大和ハウスグループ



Daiwa Info.Service®
大和ハウスグループ



Daiwa Royal®
大和ハウスグループ

大和ハウス工業(株)
商業施設の請負／管理・運営

大和リース(株)
建物・自動車リース／土地活用

大和情報サービス(株)
土地活用／商業施設管理・運営

ダイワロイヤル(株)
商業施設賃貸

高収益・小規模物件の保有
賃貸事業の拡大

Year 2011

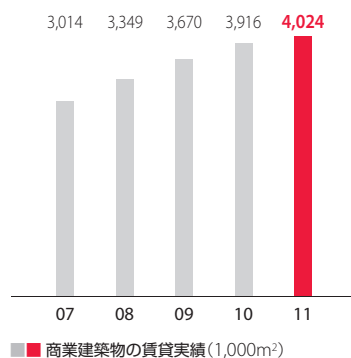
近隣型商業施設の開発を強化

消費マインドの伸び悩みなど、依然として厳しい環境が続くショッピングセンター市場全体では、大型物件の出店が減少しましたが、1万㎡未満の近隣型商業施設（NSC）は堅調に推移しました。こうした中、大型商業施設としては、「クイズモール博多」（福岡県）の名称を「フォレオ博多」に変更し、地域の特性や消費者ニーズを捉え、核テナント2社を迎えて大幅なリニューアルオープンをしました。また、NSCとしては、「フォレオ菖蒲」（埼玉県）をオープンしたほか、グループでは、「フレスポ伯耆」（鳥取県）、「フレスポ西風新都」（広島県）、「フレスポ六丁の目」（宮城県）、「フレスポ横手Ⅱ」

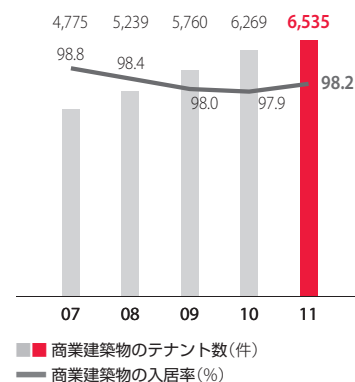
（秋田県）、「伊勢崎商業施設」（群馬県）、「りんかんモール」（神奈川県）をオープンするなど、全国に商業施設を展開し、地域社会に根ざした施設運営に注力しました。



商業建築物の賃貸実績*



商業建築物のテナント数／入居率*



※ 大和リース・大和情報サービス・ダイワロイアルの3社合計。

Beyond 2012

環境対応アイテムの標準化で差別化を図る

本格的な景気回復が不透明な状況の中、市場動向を鑑み、営業力強化エリアの見直しを図り、首都圏を中心に都市部での拠点を増やし、中堅社員の層を厚くすることで、市街地への提案力強化に努めます。また、システム建築を採用し、品質・コスト優位性を高めて環境対応アイテムを標準化することにより、他社との差別化にも注力していきます。

ロードサイド店舗については、豊富な土地情報とテナント企業の出店支援ノウハウを強みとし、堅調な出店を見込めるコンビニエンスストアやドラッグストア、ファーストフードなどを中心に、成約率のアップを図ります。

さらに、継続して契約満了物件のリニューアルや建て替え提案による受注の拡大を推進するとともに、土地オーナーさまとのリレーションを強化していきます。

物流施設／医療介護施設／法人施設

事業施設

Our Group Strategy

各専門領域でノウハウを活かした受注拡大を図る



大和ハウス工業(株)
事業施設の請負／不動産開発

大和リース(株)
建物・自動車リース／土地活用

(株)東富士
不動産開発事業／事業用不動産販売

大和小田急建設(株)
総合建設業／不動産事業

医療と介護の複合施設に対する提案強化
高機能物流施設の受注拡大

Year 2011

環境配慮型物流施設を供給

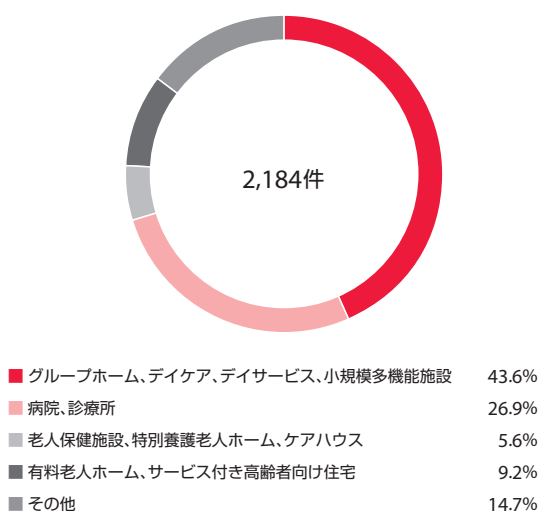
物流施設部門では、業界全体に見られた供給過多による空き倉庫の入居が一巡し、倉庫不足の状況が現れ始めた中、投資不動産事業「Dプロジェクト」の開発は順調に推移しました。また、環境対応のニーズが高まる中、今後のモデルケースとして位置づけられる免震構造や太陽光発電、LEDや屋上緑化などを搭載した環境配慮型物流施設「Dプロジェクト高島平」が竣工しました。さらに、成長著しいネット通販市場の動向を調査するため、事業者やサプライヤーからの情報収集を図りました。

医療介護施設部門では、高齢化による市場拡大を背景に、サービス付き高齢者向け住宅や、医療法人による医療と介護の複合施設、首都圏を中心とした有料老人ホームの受注拡大に取り組みました。

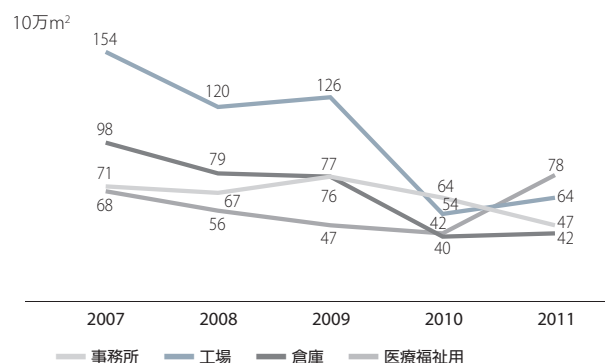
拠点サポート部門では、これまでの施工実績によって蓄積されたノウハウと情報によるコンサルティング力を活かし、大規模産業団地「北摂三田第二テクノパーク」(兵庫県)の開発工事に着手しました。



シルバーエイジ研究所の実績内訳



着工建築物用途別・用途別床面積の推移



Beyond 2012

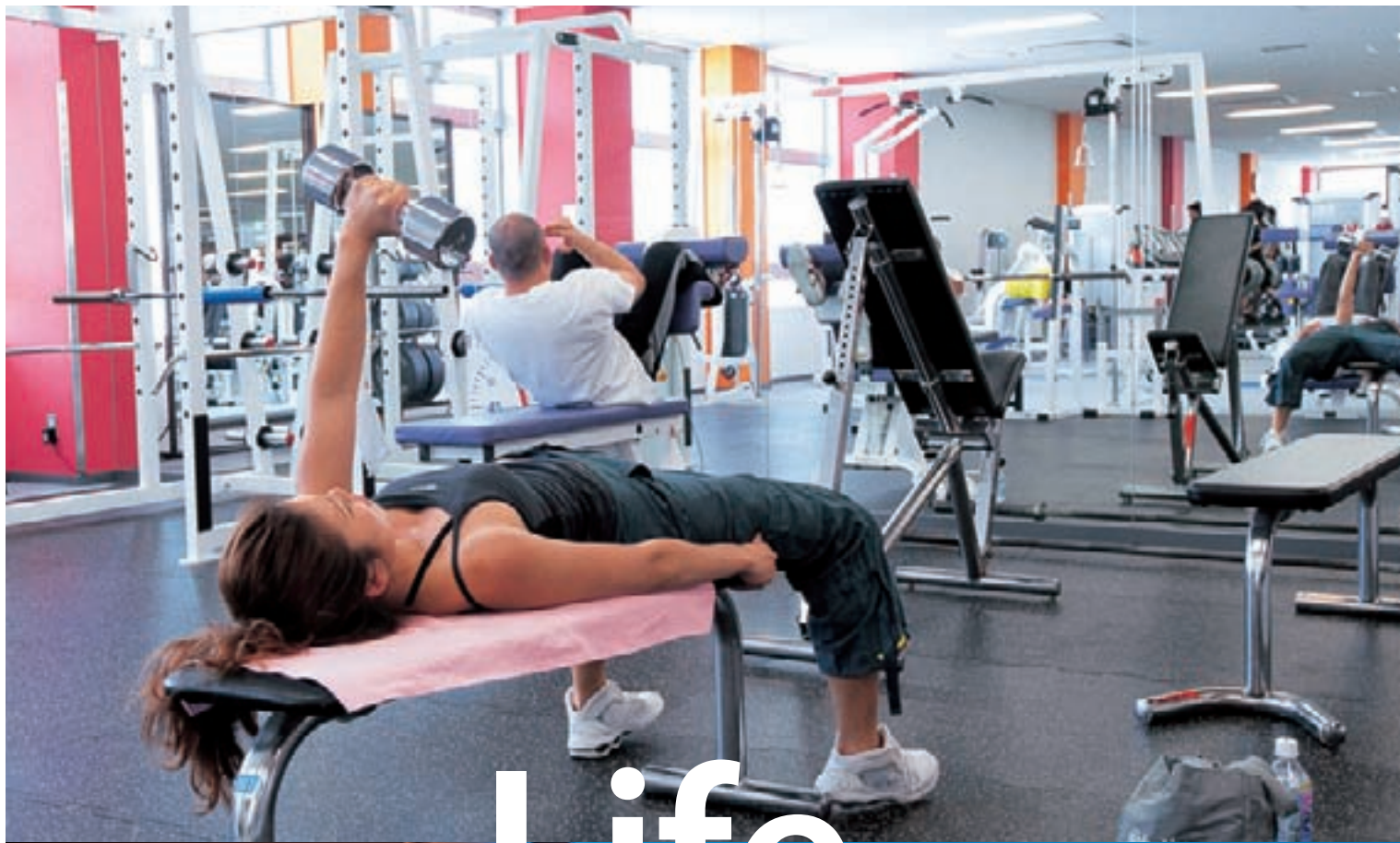
高機能物流施設の受注拡大を図る

物流施設部門では、環境配慮型物流施設における商品・サービスの充実を検討するほか、冷凍・冷蔵仕様の要冷センター特化型など高機能物流施設の受注拡大を図ります。また、国内企業の中国などアジア諸国への進出に伴い、現地での物流施設開発ニーズが高まっていることから、海外進出に向けても本格的に準備を進めていきます。

医療介護施設部門では、医療法人や民間事業者への営業活動をさらに強化していくとともに、病院の建て替えニーズの収集や用地の提案活動に注力していきます。また、シルバーエイジ研究所の持つノウハウを活かし、医療と介護の複

合施設に対する提案を強化する一方、受注拡大が見込まれるサービス付き高齢者向け住宅の受注拡大を目指していきます。

拠点サポート部門では、合併企業や事業再編などに伴う拠点統廃合などの情報収集に注力し、新設需要の受注強化を図るとともに、「北摂三田第二テクノパーク」への企業誘致活動を積極的に展開します。



Life





大和ハウス工業(株)



ダイワラクダ工業(株)
インテリア／オフィス／リース



大和ハウスインシュアランス(株)
損害保険代理業



ロイヤルホームセンター(株)
ホームセンター事業

グループ会社社長



都川 隆夫

1950年生
1973年 大和ハウス工業(株)入社
2010年 ダイワラクダ工業(株) 代表取締役社長に就任(現)



笹下 茂

1954年生
1976年 大和ハウス工業(株)入社
2008年 大和ハウスインシュアランス(株) 代表取締役社長に就任(現)



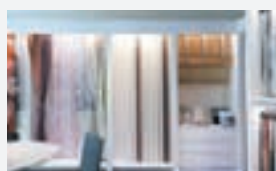
田村 哲哉

1962年生
1986年 大和ハウス工業(株)入社
2009年 ロイヤルホームセンター(株) 代表取締役社長に就任(現)

インテリア事業をコア事業とする当社は、強みである企画力・デザイン力・技術力のさらなる強化を図り、住居・オフィス・商業施設における空間デザインのプロフェッショナル集団として、快適な生活環境づくりに貢献します。

保険のプロ集団として、グループ各社のリスク対策や従業員の福利厚生制度を推進する提案活動はもちろんのこと、グループに関係するお客さまに対しても、ニーズに合った保険提案活動を通じ、社会に貢献できる優良な代理店を目指します。

住まいの機能性と快適性を向上したいという持家入居者さまに、商品を提供するとともにその相談や取付・交換・施工まであらゆるサービスを提案・提供できる「ホームソリューションセンター」として、業界No.1を目指します。





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(株)
ゴルフ場運営

(株)寿恵会
(ネオサミット湯河原)
老人ホーム

(株)大阪マルビル
ホテル／商業施設賃貸



申田 誠治

1949年生
1972年 大和ハウス工業(株)入社
2009年 大和リゾート(株) 代表取締役社長に就任(現)



馬岡 清周

1949年生
1973年 大和団地(株)入社
2007年 ダイワロイヤルゴルフ(株) 代表取締役社長に就任(現)



稲口 利典

1948年生
1972年 大和団地(株)入社
2004年 (株)寿恵会 代表取締役社長に就任(現)



吉本 晴之

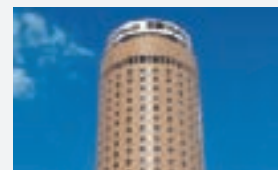
1949年生
1978年 (株)大阪マルビル 入社
1998年 (株)大阪マルビル 代表取締役社長に就任(現)

おもてなしのプロフェッショナルとして、お客さまとのコミュニケーションを大切に、一人ひとりに目を向けて、満足を超える「感動」を提供し、より多くのお客さまに何度も足を運んでいただける地域密着のホテルを目指します。

「来場されたお客さまに心から楽しんでいただけるゴルフ場づくり」を目指し、お客さまにご満足いただけるサービス、すなわち行き届いたコース管理、丁寧なフロント・キャディサービス、おいしい食事の提供に努めます。

老人福祉分野の担い手として、超高齢化時代のニーズを満たす高齢者事業を推進し、社会的使命に応えていきます。また、運営面では、経営理念である「入居者満足度の向上」を図るべく、高品質のサービス提供に努めます。

大阪マルビルは、大阪駅前の円形高層ビルでランドマークとして広く親しまれています。当社は「大阪第一ホテル」の経営を通じて、お客さま満足度向上やビルの省エネルギー化へ積極的に取り組んでいます。





スポーツクラブNAS(株)
スポーツクラブ



柴山 良成

1960年生
1984年 大和団地(株)入社
2009年 日本体育施設運営(株)(現
スポーツクラブNAS(株))
代表取締役社長に就任(現)

「パラダイムシフト」をモットーに、スポーツクラブこそ最大のサービス業であることを念頭に置き、従来からのスポーツクラブの概念にとらわれない、お客さまにココロから喜んでいただけるスポーツクラブを目指し、全社一丸となってスポーツクラブ革命を進めていきます。



大和ハウスフィナンシャル(株)
クレジットカード事業



長田 裕

1956年生
1979年 大和ハウス工業(株)入社
2011年 大和ハウスフィナンシャル
(株) 代表取締役社長に就任
(現)

当社は、クレジットカード事業・ファイナンス事業を担うグループ初の金融子会社として、ハートワンカードを通じて社会に貢献するとともに、お客さまとグループの絆をつなぐ役割を担い、事業の拡大と新しい時代のニーズに応えていきます。



(株)伸和エージェンシー
広告・旅行代理店



大辻 伸幸

1954年生
1986年 (株)伸和エージェンシー
入社
2010年 (株)伸和エージェンシー
代表取締役社長に就任(現)

広告事業・旅行事業を通じ、生活者のココロに届くコミュニケーション・ココロに残る時間の創造に取り組み、新たな可能性を求める方々のお手伝いをすること。それが私たちの仕事です。伸和エージェンシーがお手伝いいたします。



(株)メディアテック
情報システム／情報サービス



古賀 光義

1950年生
1972年 大和ハウス工業(株)入社
2010年 (株)メディアテック 代表取
締役社長に就任(現)

メディアテックは大和ハウスグループで唯一のIT系事業会社として、大和ハウスグループで培ってきた情報技術をさらに発展させお客さまのベスト・コラボレーターとして、貢献してまいります。



リゾートホテル／スポーツクラブ

健康余暇

Our Group Strategy

ホテルはリピート率の向上、スポーツクラブは差別化戦略へ



大和リゾート(株)
リゾートホテル

ダイワロイヤルゴルフ(株)
ゴルフ場運営

スポーツクラブNAS(株)
スポーツクラブ

Year 2011

ホテルは外国人旅行者を集客、 スポーツクラブは新コンセプトを提案

リゾート部門は、営業拠点を22カ所にかまえ直販体制の強化を図りました。特に、外国人旅行者獲得のため東京、大阪に加え、福岡に国際業務の拠点を設け営業人員も拡充しました。また、ダイワロイヤルメンバーズクラブ会員に対しては、営業スタッフが直接訪問し、各種キャンペーンをご案内し、お客さまの要望をお伺いするなど、会員サービスの向上に努めました。webサイトにおける販売では、地域や季節ごとに異なる情報をタイムリーにメール配信することでリピーターの確保に努めました。

さらに、沖縄残波岬ロイヤルホテルに沖縄県内で最大級の600人を収容できるコンベンションホールを新設しました。国際会議にも対応できる設備環境が整い、海外のお客さまからの問い合わせも増加しています。

スポーツ施設部門では、マーケットの特徴を最大限に活かした店舗づくりに努めました。東京都においては、都市型施設として、「プレミアムスポーツクラブNAS銀座」(東京都)、「プレミアムスポーツクラブNAS六本木」(東京都)をオープン。従来のスポーツクラブのコンセプトと異なる新業態を提案しました。



29 hotels



10 golf courses

(2011年8月1日現在)

54 sports clubs



(2011年8月1日現在)

Beyond 2012

ホテルは地域密着、スポーツクラブは都市圏へ出店

リゾート部門は、大幅な宿泊客数の増加が見込めない環境下、連泊客を増やすための商品開発に努めていきます。国の施策で「1泊型リゾートから連泊型リゾートへの転換」を推進させており、観光圏整備法の主旨に従い、周辺の観光地と連携した連泊商品を開発していくことで、より一層地域に密着したホテルを目指します。

また、既存客管理にも一段と力を入れていきます。ダイワロイヤルメンバーズクラブ会員に対して今までにないサービスや商品情報をタイムリーに提供していくことや、食事改善などの顧客満足を向上させる施策を継続することによ

りリピート率の向上を狙っていきます。

さらに、webサイトをリニューアルし、利用者の利便性向上を通じて多様なニーズに応えていくネット環境の構築を目指します。

スポーツ施設部門では、立地ごとに何が求められているかを模索し、他店との差別化を図っていきます。今後も都市圏を中心に年間3～4店の出店を計画しています。

Our Group Strategy

各部門で特徴あるビジネスを展開



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(株)
ダイワロイネットホテル

Year 2011

「ダイワロイネットホテル」8ヵ所を開業

ホームセンター部門では、創業30周年を記念した販促活動を展開するとともに、プライベート・ブランド商品「ロイバリュ」の開発により、品質と価格の両面で消費者ニーズに対応しました。

環境エネルギー部門では、LED照明、高効率照明、空調などの「省エネ」、太陽光発電システムなどの「創エネ」、リチウムイオン電池などの「蓄エネ」を総合的に提供しました。また、可搬型リチウムイオン蓄電システム「POWER YIILE(パワーイレ)」の販売を開始しました。

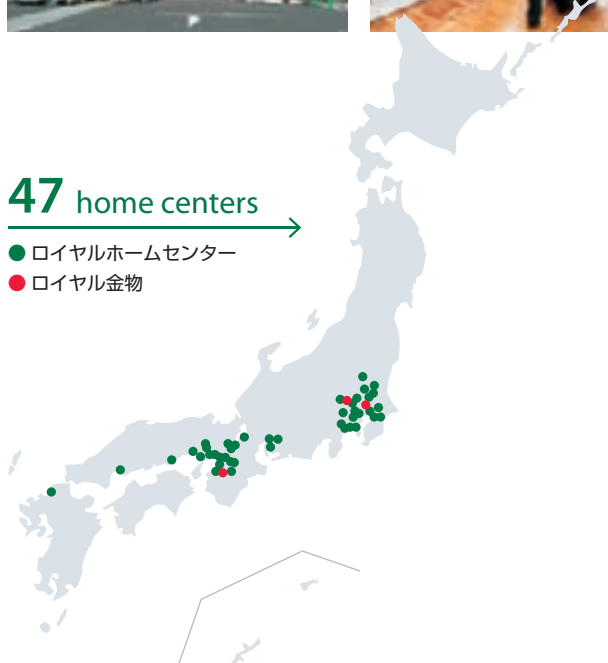
都市型ホテル部門では、個人会員向け特典サービスの充実などにより大都市圏を中心に稼働率が上昇してきました。当期は都市部を中心に積極的な出店を行い、新たに8ホテルを開業し全国で30ヵ所を展開しました。

資産管理部門では、ニューシティ・レジデンス投資法人との合併により、ポートフォリオ規模および時価総額が拡大・増加しました。合併以降の保有資産の入れ替えやバリューアップ投資などによる稼働率の改善により、ポートフォリオクオリティも大幅に向上しました。



47 home centers

- ロイヤルホームセンター
- ロイヤル金物



(2011年8月1日現在)

32 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)



(2011年8月1日現在)

Beyond 2012

ホームソリューションセンターの構築を目指して

ホームセンター部門では、高齢者や築20年以上経過した住宅の増加により、住まいの修繕・改修・増改築などのニーズは確実に広がるものと捉え、それらの需要に対応していきます。住宅メーカーとしての信頼性をベースに、住宅設備、建築資材、工具、金物などの品揃えを強化し、持家の入居者さまと建築業者さまの双方からの要望に応えられる商品とサービスを提供できるホームソリューションセンターの構築を目指します。

環境エネルギー部門では、被災地エリアでの復興対策として、本部技術者を営業所へ派遣し復興需要のための改修

工事に対応していきます。また、被災地以外のエリアにおいても、「POWER YIILE(パワーイレ)」を積極的に提案し企業のBCP対策や計画停電、総量規制対策などのニーズに応えていきます。

都市型ホテル部門では、引き続き都市圏に出店を計画しています。好立地を活かし、出張利用や企業研修などの団体客の利用を促進していきます。さらに、女性客や乳幼児連れの家族客に対するサービスも展開していきます。

Global Vision

日本で培った「エンドレスハート」を世界へ広め、国際社会に貢献します。





China



L.A.

グループ会社社長 >



大和事務処理中心(大連)有限公司
アウトソーシング



芳井 敬一

1958年生
1990年 大和ハウス工業(株)入社
2011年 大和事務処理中心(大連)有限公司の総経理に就任(現)

当社としては初めて中期3カ年計画を作成しスタートしました。大和ハウスグループ売上依存率95%を3年間で70%、他社から30%を第一目標。第二に豊富な人材をさまざまな事業のお役に立てるよう育成してまいります。



大和房屋(蘇州)房地產開發有限公司
不動産開発および販売



奥野 博昭

1965年生
1991年 大和ハウス工業(株)入社
2011年 大和房屋(蘇州)房地產開發有限公司の総経理に就任(現)

大和ハウスグループ海外事業の最前線として、中国マンション分譲事業に独資形態により一気通貫で取り組んでいます。住宅の基本性能にこだわった商品による安全・安心な生活環境を提供し、中国のみなさまから信頼される企業を目指します。



大和房屋(無錫)房地產開發有限公司
不動産開発および販売



澤本 和也

1967年生
2007年 大和ハウス工業(株)入社
2011年 大和房屋(無錫)房地產開發有限公司董事・総経理就任(現)

当社の事業は、呉博覧園という一大歴史都市開発の一翼を担う、無錫市にとっても非常に重要な事業であり、最新の住環境技術と3,000年を超える呉国文化の融合により、新しい価値の創造を目指します。その結果として、街全体が活性化され、市が発展できればと考えています。



大和房屋(常州)房地產開發有限公司
不動産開発および販売



李 偉

1963年生
1996年 大和ハウス工業(株)入社
2009年 大和房屋(中国)投資有限公司の総経理に就任(現)
2011年 大和房屋(常州)房地產開發有限公司の総経理に就任(現)

高品質で安全・安心の住まい環境を現地の方々に提供し、地域に根ざした事業展開を通じ、地域社会に貢献するとともに信頼される大和ハウスを地道に築いていきます。





大和国際貨運代理(上海)有限公司
輸出・輸入貨物の国際運輸代理業務



Daiwa House Guam Co., Ltd.
建築請負



Daiwa House California
不動産事業、不動産開発



Daiwa House Australia Pty Ltd
不動産開発



茶谷 昌典

1969年生
1991年 大和物流(株)入社
2011年 大和国際貨運代理(上海)有限公司の総経理に就任(現)



土肥 政男

1951年生
1975年 大和ハウス工業(株)入社
2011年 Daiwa House Guam Co., Ltd. 代表取締役社長に就任(現)



脇田 健

1972年生
1995年 大和ハウス工業(株)入社
2011年 Daiwa House California 代表取締役社長に就任(現)



山平 将公

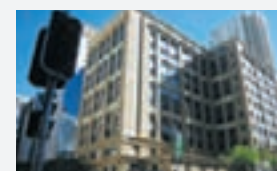
1965年生
1987年 大和ハウス工業(株)入社
2011年 Daiwa House Australia Pty Ltd 代表取締役社長に就任(現)

2011年1月に上海に現地法人を設立しました。中国を中心にアジア各地への進出、世界で活躍する企業の戦略的ロジスティクスパートナーとして、創業50年余りの豊富なノウハウを活かし、ビジネスの発展を支援してまいります。

グアムは米国準州で人口約18万人、淡路島ほどの大きさで自然も多く治安も良いことから日本人観光客も多く訪れています。また、地政学上の重要拠点としての発展も見込まれている中で快適な住環境づくりに貢献していきます。

“Creating Dreams, Building Hearts”日本一の会社から世界一の会社になる“夢”を持ち、まずはここカリフォルニア州から事業を開始します。この地に住む人々にとって、何が必要か、その思い、“心”を優先して考え、不動産事業を中心としたサービスや商品を提供していきます。

堅調な経済、高度で安定したビジネス・政治環境、成熟した法律制度がオーストラリアの市場の魅力です。大和ハウスグループのグローバル展開の一翼を担えるよう創業精神で臨んでいます。



Global Expansion

グローバル事業の拡大

大和ハウスグループの海外事業は、今日のグローバル時代に先駆けた1960年代に始まります。東南アジアを手始めに、ブラジル、アメリカ、ヨーロッパへと活動の舞台を拡げてきました。特に中国ビジネスは、日中国交回復の1972年にスタートして以来、約40年にわたって事業規模と質を高めながら、現地に根づいた活動を進めています。近年では分譲マンションの開発・販売を開始、日本ブランドによる高品質で資産価値の高い住宅が成長著しい都市部において高い評価を獲得しています。今後は中国での成功を手がかりに、成長が見込まれるアジア太平洋地域へ事業を拡大していきます。



大和ハウスグループ 海外拠点の状況

20社

海外子会社・関連会社・駐在員事務所数
(2011年7月1日現在)

866名

従業員数

(2011年3月31日現在 有期契約者を除く)

Current Projects

進行中プロジェクト(2011年8月現在)

中国	蘇州	分譲マンション
	大連	分譲マンション、商業施設、ホテル
	無錫	タウンハウス、分譲マンション
	常州	分譲マンション、商業施設



建設中のイワ・セイカイ(大連)



Completed Projects

国別の主な施工実績(1962～1999年)

アジア・オセアニア

オーストラリア	分譲マンション
カンボジア	病院
中国	住宅、レストラン、ホテル、事務所、空港待合室、工場、倉庫
フィジー	工場
グアム	宿舍、倉庫
インドネシア	工場、倉庫、宿舍、事務所
マレーシア	工場、体育館
モルディブ	ショールーム
パラオ	住宅、倉庫
フィリピン	住宅、工場、学校、倉庫、事務所
サウジアラビア	宿舍
シンガポール	工場
台湾	住宅

タイ	工場、倉庫
ベトナム	住宅、診療所
北米、南米	
ブラジル	住宅、分譲マンション、工場、商業店舗、ホテル
アメリカ	住宅、分譲マンション
ヨーロッパ	
ポルトガル	住宅
ロシア	倉庫、港湾施設
セルビア	住宅
トルコ	住宅
アフリカ	
アルジェリア	工場、宿舍
コンゴ	工場
リビア	倉庫

中国ビジネスの現況

China

グレース・レジデンス(蘇州)

着実な成長を続ける中国ビジネス

大和ハウスグループの中国ビジネスは1983年より中国へ住宅の輸出と建築を開始し、1985年より北京、上海、大連、天津などの発展著しい大都市で外国人駐在員（主に日本人）向けの賃貸住宅の建築と運営を開始しました。そして現在では、大連、蘇州、無錫、常州の4都市（5ヵ所）において、分譲マンションや商業店舗の開発に取り組んでいます。2009年には、中国における不動産開発の効率化を目的として、蘇州市に当社100%出資の投資法人となる大和房屋（中国）投資を設立しました。これにより、現地での新規開発事業と既存不動産プロジェクトの資本と資金を集中し、資金の効率的な運用、信用力の拡大を図ります。これからも安定した経済成長が見込める都市で最適な立地条件に積極的な投資を行い、中国において今後10年間で3,000億円規模の不動産開発を目指していきます。

販売好調が続く分譲マンション

2009年6月に竣工した「イワ・シャンゼリゼ（頤和香榭）」は、当社50%出資による合併会社で推進したプロジェクトで、日系企業が大连市において開発した初の分譲マンションです。2010年5月時点においてマンションは完売、入居者さまの増加に伴い商業施設の販売も好調に推移しています。

また、2010年5月に販売開始した蘇州市の分譲マンション「グレース・レジデンス（和風雅致）」は中国において日系企業初の独資による開発プロジェクトで、2011年3月末時点の契約率は、95.6%に達しています。

さらに、2010年10月に販売開始した大连市の「イワ・セイカイ（頤和星海）」は、2,145戸の分譲マンションと商業施設、ホテルを持つプロジェクトで、販売スタートから好調な契約率で推移しています。これらの開発物件が好調な理由としては、日本基準の施工方式を導入するとともに、中国では内装工事を行わないスケルトン方式での住宅販売が主流の中、安全・安心で環境にも配慮した日本ブランドの住宅設備や内装を提供することで高品質な住宅として富裕層からの高い支持を得ています。



イワ・シャンゼリゼ（頤和香榭）／大連
竣工 2009年6月
開発事業体 大連大和中盛房地產有限公司
※ 大和ハウス工業 50%出資
用途 分譲マンション、商業施設
販売戸数 963戸
• 分譲マンション852戸
• 商業施設111戸



グレース・レジデンス（和風雅致）／蘇州
竣工 2011年（予定）
開発事業体 大和房屋（蘇州）房地產開發有限公司
※ 大和ハウス工業 100%出資
用途 分譲マンション
販売戸数 902戸



イワ・セイカイ（頤和星海）／大連
竣工 2011・2014年（予定）
開発事業体 大連大和中盛房地產有限公司
※ 大和ハウス工業 50%出資
用途 分譲マンション、商業施設、ホテル
販売戸数 2,145戸（分譲マンション）

中国の今後の事業展開

長江デルタ地域※1で2プロジェクトを推進

中国沿岸部の江蘇省無錫市において、戸建住宅を中心にマンションを組み合わせた総戸数約400戸の分譲プロジェクト「無錫呉博園(仮称)」を開始しています。さらに、同じく長江デルタ地域の中心部である常州市において、中国では5番目となる不動産開発「常州市天寧区プロジェクト(仮称)」を開始しました。当プロジェクトでは、敷地面積約7.5万m²に、約1,260戸の分譲マンションと商業施設の複合開発を行います。両プロジェクトともに当社100%出資の物件となり、当社が日本で長年培ってきた住宅、分譲マンション、商業施設のノウハウや技術を存分に活かしていきます。

上記のように、中国における不動産開発については、今後も安定した経済成長が見込まれる華東※2・長江デルタ地域を中心に、幅広い事業展開を行っていきます。

※1 中国の上海市と江蘇省・浙江省の長江河口の三角州を中心とした地域。人口は約1億4,000万人、面積は約21万km²。
 ※2 中国東部(上海・江蘇省・浙江省)エリア。



無錫呉博園(仮称)／無錫

竣工	2013年(予定)
開発事業体	大和房屋(無錫)房地產開發有限公司 ※ 大和ハウス工業 100%出資
用途	タウンハウス、分譲マンション
販売戸数	約400戸 ・タウンハウス約150戸 ・分譲マンション約250戸



常州市天寧区プロジェクト(仮称)／常州

竣工	2014年(予定)
開発事業体	大和房屋(常州)房地產開發有限公司 ※ 大和ハウス工業 100%出資
用途	分譲マンション、商業施設
販売戸数	約1,260戸



関連会社 北京東苑公寓有限公司
(賃貸住宅の経営)

子会社 大和事務処理中心(大連)有限公司
(アウトソーシング)

関連会社 大連大和中盛房地產有限公司
(不動産開発および販売) 他3社

子会社 天津九河国際村有限公司
(賃貸住宅の経営)

関連会社 天物大和房屋(天津)置業有限公司
(不動産コンサルティング)

子会社 大和房屋(無錫)房地產開發有限公司
(不動産開発および販売)

親会社 大和ハウス工業 上海駐在員事務所

子会社 大和国際貨運代理(上海)有限公司
(輸出・輸入貨物の国際運輸代理業務)

関連会社 上海国際房産有限公司
(賃貸住宅の経営)

子会社 大和房屋(蘇州)房地產開發有限公司
(不動産開発および販売)

子会社 大和房屋(中国)投資有限公司
(不動産投資)

子会社 大和房屋(常州)房地產開發有限公司
(不動産開発および販売)



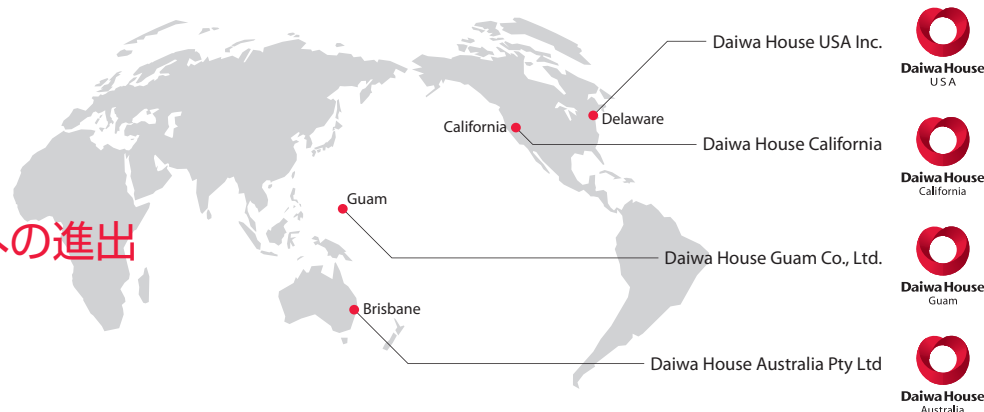
大和物流の海外事業展開

当社100%子会社の大和物流は、2011年1月上海に子会社となる大和国際貨運代理（上海）を設立し、本格的に海外進出していきます。当面の事業展開は当社海外拠点を中心に荷主としての物流課題やテナントニーズをリサーチすることで、将来においてはアジア各地へ進出している世界で活躍するグローバル企業の戦略的物流パートナーを目指して事業展開していきます。

ベトナムなどの市場調査・研究を継続

当社は、国境を越えた地域経済構築が期待されるベトナムに、2006年ハノイ事務所を設置し情報収集を開始しています。また、インドやインドネシアをはじめとするアジア太平洋地域においても、不動産開発展開を視野に本格的な市場調査・研究を重ね、さらなる海外事業の拡大に向けた取り組みを強化しています。

環太平洋地域への進出



アメリカ、オーストラリアへの再進出

先進国でありながら人口増加や経済規模の拡大が期待されるアメリカ、オーストラリアに現地法人を設立し、本格的な市場調査を始めました。

当社のアメリカビジネスは、1976年から1984年までの9年間、カリフォルニア州とテキサス州で現地法人を設立し、約1万戸の戸建住宅を建築してきた実績があります。その後、当時のアメリカの不動産不況に伴い撤退していま

したが、2011年デラウェア州にDaiwa House USAと、カリフォルニア州サンノゼ市にDaiwa House Californiaを設立しました。今後は、現地不動産市場のリサーチを開始し再び不動産開発に着手していきます。また、当社による分譲マンション開発実績のあるオーストラリアにおいても、2011年5月ブリスベン市に現地法人Daiwa House Australiaを設立しました。

「リトル東京デザインウィーク2011」への出展

世界に先駆けて開発した工業化住宅の耐震性や環境先進性などの技術力と、東日本大震災の被災地復興に向けて建設している仮設住宅への取り組みを知ってもらうため、ロサンゼルス市内のリトル東京において開催された「リトル東京デザインウィーク2011」に出展しました。イベントでは、1ヵ月間、物資の供給無しで生活できる大和リースの世界初の緊急災害ユニット「EDV-01」の実物展示や、東日本大震災の被災地でも活躍しているセラピー用アザラシ型ロボット「パロ®」の展示とともに、カリフォルニアでこれから行う事業のPRなどを行いました。

Heart to Heart!

私たちがリース・レンタル販売する「ロボットスーツHAL®福祉用」は、下肢に障がいのある人や脚力が弱くなった人の意志に従い、下肢動作や歩行をアシストします。もう一度立ちたい、歩きたいと願う方々に身体を動かす喜びを感じていただくために、心を尽くしてお応えします。





Take Heart!

被災した人々を少しでも元気づけられたらと、セラピー用アザラシ型ロボット「パロ®」を被災地にお届けしました※。名前を呼んだり優しくなでると応える「パロ®」は、人々の心に安らぎをもたらす存在になってくれるはず。そんな私たちの思いが「パロ®」を介して伝わることを願っています。

※ 当社は、被災地で生活する高齢者への支援活動として、高齢者向け施設に「パロ®」50体を、2年間無償で貸与しました。

Human Care

ヒューマン・ケア事業

日本では、2055年には2.5人に1人が65歳以上になると予測されています。
この超高齢社会における福祉課題に応えるため、ヒューマン・ケア事業推進部のもと、
高齢者向け建築事業とロボット事業の拡大を目指します。

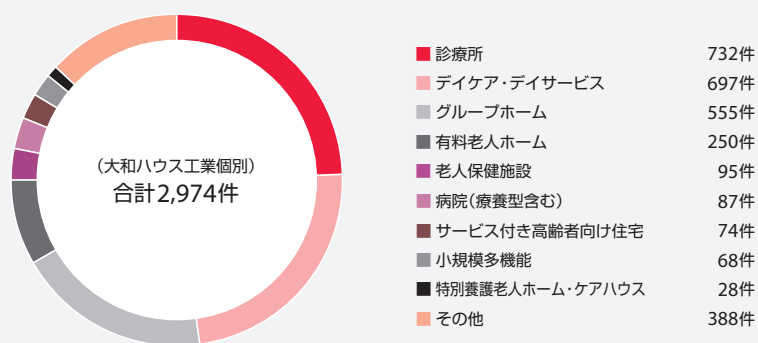
成長著しい高齢者住宅を中心に建築事業を推進

高齢者向けの医療・介護・住まいの分野において、ヒューマン・ケア事業推進部の医療・介護支援室を本部組織として、各事業部門を横断的に、医療・介護施設や賃貸住宅などの建築事業を推進しました。これまで蓄積した企画・施工ノウハウや建築技術、各部門から集約される土地情報・テナント情報を活かし、大規模施設から小規模施設まで対応できる当社ならではの企画提案型営業を展開しました。中でも住まいの分野では、国の施策を背景に、住宅型有料老人ホーム・サービス付き高齢者向け住宅など高齢者住宅の受注が拡大し、住宅建築に長年携わってきた当社の強みが一層と発揮されました。2011年度は、需要の多い関東地域や大阪、名古屋などの都市圏を重点エリアと位置づけて営業活動を強化します。また、グループ会社である寿恵会・大和リビングとの連携や、中国をはじめとした海外市場への進出も視野に入れた準備を始めました。



快適な生活空間を提供

医療・介護施設の建築実績





Robot Suit HAL®福祉用
開発・製造 CYBERDYNE株式会社
総販売代理 大和ハウス工業株式会社

医療・介護をはじめとする生活支援ロボットを販売

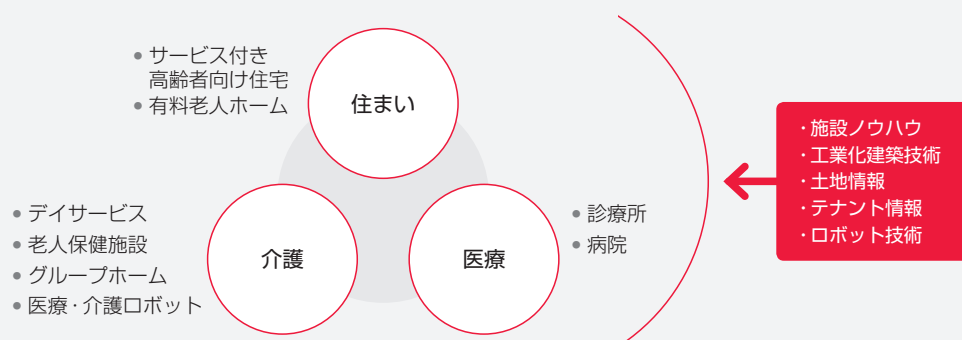
日本のロボット市場は、2035年に9.7兆円まで拡大すると予測されています。ヒューマン・ケア事業推進部ロボット事業推進室では、生活支援ロボットのプロバイダーを目指しています。特に、市場が2035年に4,043億円まで成長すると見込まれる医療・介護ロボットについては、CYBERDYNE株式会社の自立動作支援ロボット「ロボットスーツHAL®福祉用」のリース・レンタル販売に注力し、2009年からの3年間で全国の医療介護施設に約100台を導入いただいています。また、FDA*医療機器の認定を受け、世界30ヵ国以上の高齢者施設や病院などで導入されているセラピー用アザラシ型ロボット「パロ®」の取り扱いを開始しました。2011年4月からは、業界初の住宅床下点検ロボット「moogoo(モーグル)」の本格運用を当社の営業所にて開始しました。

※ 「アメリカ食品医薬品局 Food and Drug Administration」
食品や医薬品など消費者が日常生活で使用する製品について、許可や違反品の取締りを行う連邦政府機関。



メンタルコミットロボット®パロ®
製造・販売 株式会社知能システム
販売仲介 大和ハウス工業株式会社

ヒューマン・ケアの商品・サービス





Have Heart!

私たち大和ハウスグループは、建物の壁面や屋上などの緑化事業により、街の中に緑を増やす活動に取り組んでいます。緑は、街の景観を向上させ、鳥や昆虫も呼び戻します。自然とのふれあいは、人々の心を癒し、明日への活力につながります。

A woman in a patterned dress and dark tights walks past a yellow car. The car is plugged into a charging station with a solar panel on the roof. The background shows a modern building with wooden steps.

From the Heart!

私たちは、環境負荷ゼロとなるエネルギー自給住宅の実現を目指し、家庭用リチウムイオン蓄電池付き住宅展示場「SMA×Eco HOUSE(スマ・エコハウス)」の実証実験を開始しました。自然との共生を心から願う私たちの思いが、オーナーさまに伝わり広まれば、共に環境を守る無数の拠点となることでしょう。

The Energy Self-sufficient Home

エネルギー自給住宅の普及へ

省エネ・創エネ・蓄エネ技術とICT技術を活かし、
次世代をリードする環境配慮型建築の開発を推進しています。

エネルギー自給住宅を目指す開発を本格化

環境・エネルギー問題への取り組みが住宅や建築物において急務となる中、独自の環境・エネルギー技術と出資会社であるエリーパワーの蓄電技術を組み合わせ、国内初となる家庭用リチウムイオン蓄電池付き住宅展示場「SMA×Eco HOUSE(スマ・エコハウス)」の実証実験を開始しました。

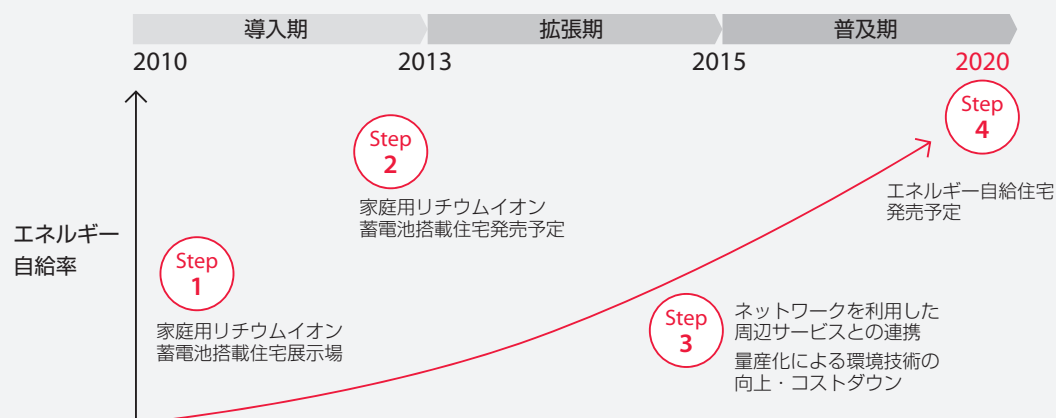
また、国が2020年を目標に推進するZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)^{※1}をいち早く実現した環境配慮型住宅「xevo YU(ジーヴォ・ユウ)」を2010年7月に発売しました。今後は、自然を活かすパッシブ技術^{※2}と省エネ・創エネ技術でZEHの普及を図るとともに、蓄エネ技術とエネルギーマネジメントシステムにより、2020年までにエネルギーを100%自給するCO₂排出量ゼロ、光熱費ゼロのエネルギー自給住宅の発売を目指し、次世代住宅・建築の開発を推進します。

※1 消費するエネルギーが差し引きゼロの住宅。

※2 自然を活かす技術。



SMA×Eco HOUSE(愛知県 八事展示場)





先進のエネルギー技術と自然と調和した新しい生活を提案

● 環境エネルギーの「見える化」

「SMA×Eco HOUSE(スマ・エコハウス)」には、ICT技術を活用した独自のエネルギーマネジメントシステム「D-HEMS」※を搭載。太陽光発電システムや蓄電池などの先進設備と連動させ、家族の暮らし方に合わせて家庭内エネルギーを最適に制御します。また、エネルギーを「見える化」しているのも特長です。

※ D-HEMS：ダイワ ホーム エネルギー マネジメント システム

● エネルギーを創って、蓄える

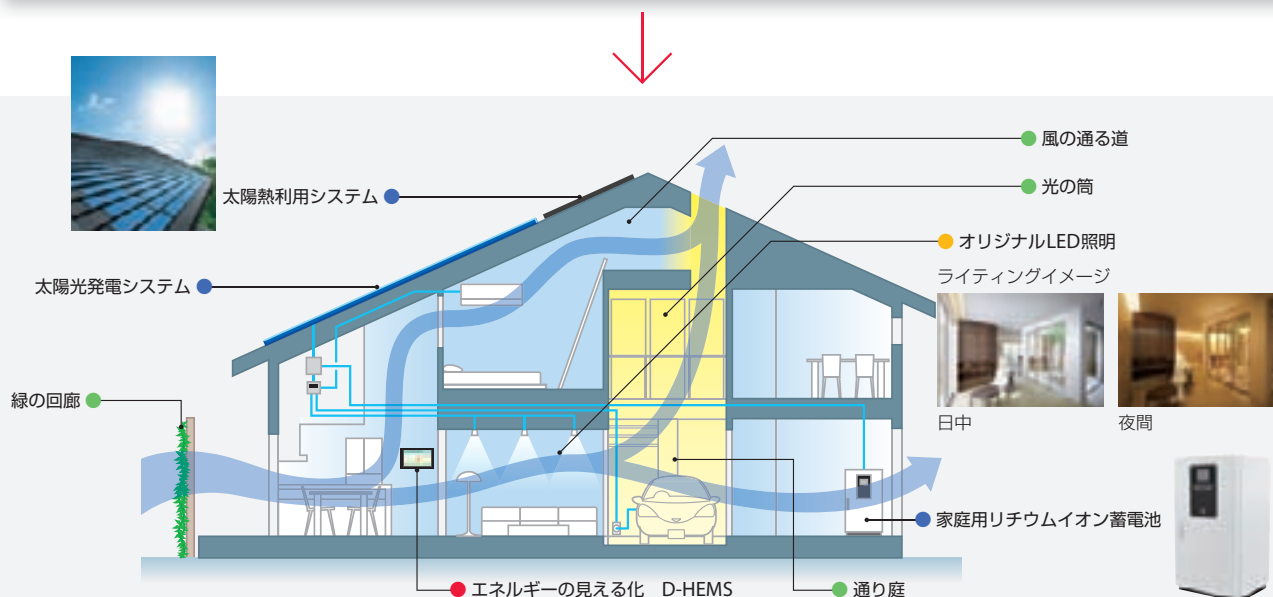
千里展示場は「創エネ」設備として、太陽光発電システムに加えて太陽熱利用システムを導入しています。また、「リチウムイオン蓄電池」を搭載し昼間、太陽光発電システムで創り出したエネルギーを蓄えて夜間に利用することで、CO₂排出量ゼロ・光熱費ゼロを目指します。

● 省エネ効果の高いLED照明を採用

照明家豊久将三氏が監修したオリジナルLED照明を導入。時間帯に合わせて照明の色を調節し、必要以上の発光を抑えて省エネ性を高めるとともに、自然光に近い違和感のないライティング演出ができます。

● “自然”を室内に取り込む

季節や時刻によって変化する風や光を科学的に検証し、うまく室内に取り込むことで、設備に頼りすぎず環境負荷を低減します。例えば、光と風が入る「通り庭」や1階ダイニングからロフトまで風が抜ける勾配天井など、効果的に風が流れる設計により、設備利用を極力減らし、環境にやさしく健康的な生活が可能になります。



Environmental Energy

環境エネルギー事業

世界では、地球環境保全の取り組みが加速しています。また、日本では東日本大震災以降、エネルギー問題がさらに大きくクローズアップされています。
当社は、こうした世の中のニーズに対応し、環境エネルギー事業を積極的に推進しています。

独自技術を活かした

環境エネルギーソリューション事業

環境エネルギー事業部では、省エネ・創エネ改修を中心とした環境エネルギーソリューション事業として、「省エネ」「創エネ」「蓄エネ」に当社の強みである「建築技術」を組み合わせ、お客さまの課題（エネルギーコスト削減、CO₂削減、劣化設備の更新、建物美観・断熱性向上など）を解決する事業を目指しています。

2011年4月に太陽光発電システムと可搬式のリチウムイオン蓄電システム「POWER YIILE（パワーイレ）」（エリーパワー社製）を組み合わせた「SOLAR STORAGE（ソーラーストレージ）」を販売開始しました。クリーンエネルギーの活用とBCP対策を提案した商品として、大きな反響を呼びました。

また、国土交通省の住宅・建築物省CO₂推進モデル事業に採択された「コンビニエンスストア向け次世代型省CO₂モデル

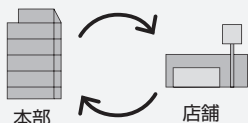
ル」は、太陽光発電システム、LED照明、リチウムイオン蓄電池、エネルギーマネジメントシステムのパッケージ化により、約17%の大幅なCO₂削減を図るとともに、災害時における拠点としても威力を発揮します。

今後も大和ハウスグループの総合力を活かし、さまざまな分野において環境エネルギーソリューション事業を積極的に推進していきます。



コンビニエンスストア向け次世代型省CO₂モデル

- 各店舗のエネルギー管理を計測・見える化し、本部で一括管理することにより、省エネを図る。



- 災害などの電力停止時に店舗へ安定した電力を供給するための補助電源。

エネルギー
マネジメント

太陽光発電
設備

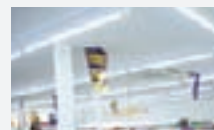
リチウムイオン
蓄電池

LED照明

- 太陽光発電の導入によって省CO₂を実現する。



- LED照明器具の導入により省エネルギー化。





メガソーラー事業の拡大と グループ連携による事業領域の拡大

東日本大震災による電力不足の影響や、電力会社に再生可能エネルギーの買い取りを義務付ける「再生可能エネルギー特別措置法」の成立を見据え、メガソーラー（大規模太陽光発電所）の計画が活発化しています。

環境エネルギー事業部では、早くからメガソーラーに着目しており、新潟県でメガソーラーの設計・施工を手がけています。当社には、創業以来培ってきたプレハブ建築技術・鋼管構造技術と太陽光発電システムのスケールメリットを活かした調達力があり、メガソーラーにおいて大きな強みを発揮します。今後、全国各地で計画が進むメガソーラーを積極的に展開していきます。

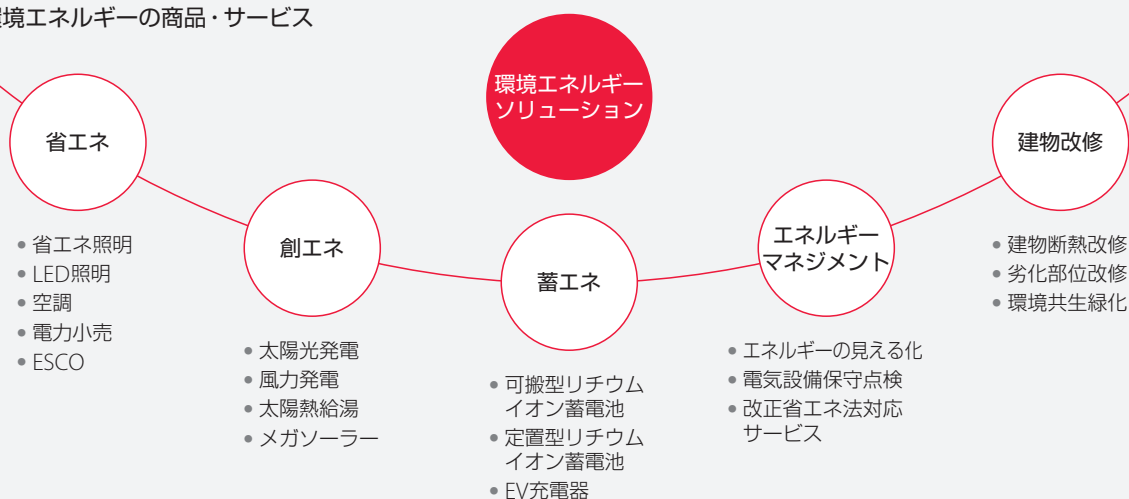
また、中長期ビジョンとして、大和ハウス工業の環境エネルギー事業部、大和エネルギー、エネサーブに加え、当社グ

ループが出資するエリーパワーの4社連携を強め、環境エネルギー事業領域の拡大に向け、4社による営業連携の推進、事業領域の中長期の種蒔きを行う専門組織の設置などによりシナジー効果を創出し、事業拡大を推進していきます。



メガソーラー（完成予想図）

環境エネルギーの商品・サービス



Research & Development

研究開発

明日の社会に不可欠な価値を創造するため、
「安心・安全」「スピード・ストック」「福祉」「環境」「健康」「通信」「農業」をテーマとして、
持続可能な社会の実現に寄与する次世代技術の研究開発に取り組んでいます。

新技術と基盤技術の融合で新たな事業価値を創出

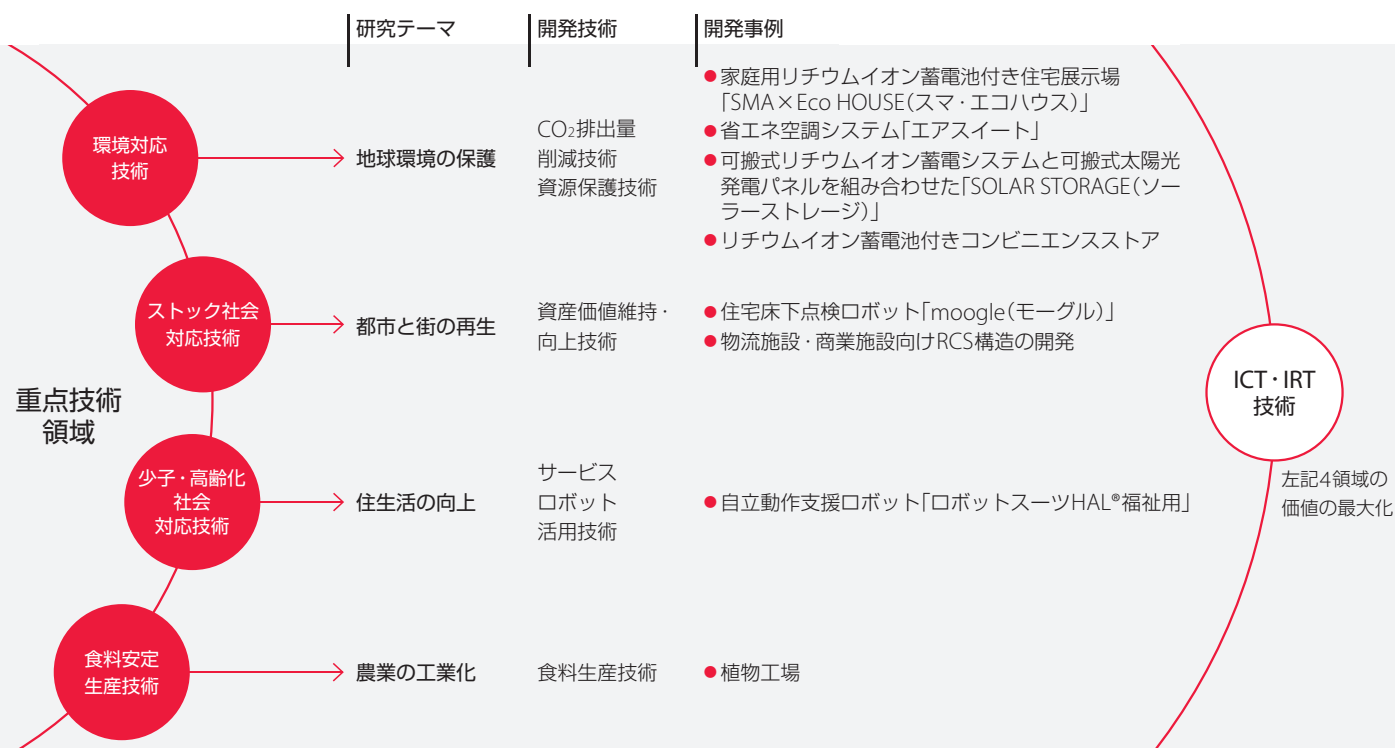
総合技術研究所では、世界的な環境・エネルギー問題や日本の少子・高齢化問題などの課題に応え、次の時代に求められるさまざまな技術の研究開発に取り組んでいます。その中でも、2010年度は、リチウムイオン蓄電池などの環境対応技術に、これまで蓄積した建築技術や先端のICT・IRT*技術を組み合わせた複合的な開発に力を入れ、将来に向けて新たな事業価値を生む技術や商品を創出しました。

また、重点技術領域に「食料安定生産技術」を新たに加え、食料の安定供給に貢献する「農業の工業化」に取り組みました。

2011年4月からは、新技術の開発、基盤技術の強化、生活者研究を方針として、3つの研究室と2つのセンターから構成される組織体制に変更しました。今後は、新技術の分野に重点を置いた研究人員の拡充と専門化・高度化を目指す人材育成に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)

重点技術領域の研究テーマと取り組み





総合技術研究所



植物工場

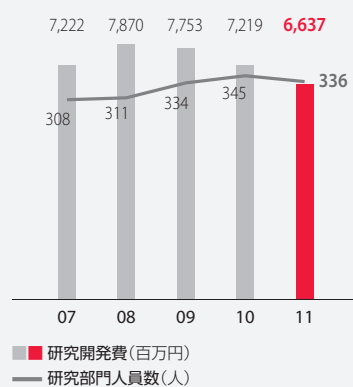
社会の課題に応える技術・商品を開発

重点技術領域の環境対応技術では、継続して積み重ねてきた研究開発が多くの成果に結びつきました。省エネ空調システム「エアスイート」は、ライフスタイルや家族構成に合わせた温度環境をつくり出す新たな概念のもと、家中のエアコンを集中制御するシステムです。関連会社であるエリーパワーの可搬式リチウムイオン蓄電システムと太陽光発電パネルを組み合わせた「SOLAR STORAGE(ソーラーストレージ)」は、2011年4月の販売以後、地方自治体や企業の災害対策用として大きな期待を寄せられています。また、ス

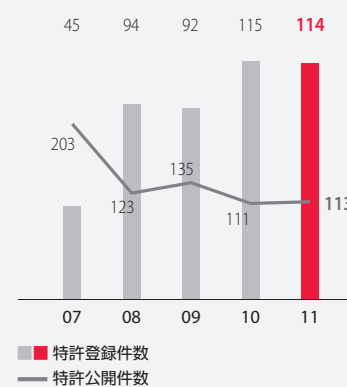
マートハウスの宅内制御システムや省エネ効果を可視化する汎用的ホームゲートウェイなど、将来の実現化を目指す研究にも挑戦しています。

食料安定生産技術の領域では、「建築の工業化」を成し遂げた創業者精神を受け継ぎ、安全で安定した食料生産を可能にする「農業の工業化」を推進。独自開発した植物工場の実用化を図る研究・啓発活動を推し進めました。今後も、総合技術研究所を中心にグループ会社との連携、異業種や「産・官・学」の共同研究により、時代の先を読む研究開発に取り組めます。

研究開発費と研究部門人員数



特許登録件数と特許公開件数





Touching Hearts!

日本では食料自給率が長期にわたって低迷し、世界では人口増加に伴う食料不足が懸念されています。私たち大和ハウスグループの「植物工場」は、農薬を使わず、安心して食べられる農作物を安定供給できる農業の未来像として、日本や世界に明るい兆しをもたらしています。



Helping Hearts!

災害時、国内外で多くの仮設住宅を建ててきた私たちは、救援に携わる人々が過酷な状況下で働く姿を目にしてきました。彼らのために、私たちの経験と技術を活かせないか。そう考え開発した緊急災害救援ユニット「EDV-01」は、生活・通信・エネルギー自給機能を備えた最前線基地として、将来の実用化を目指しています。

Private Finance Initiative

PFI事業

公共サービスの提供に民間資金やノウハウを取り入れるPFI事業に、大和ハウスグループの経験と実績を活用して参画。PFI事業を通じて社会が必要とするものを提供すべく、公共施設の建設から運営まで取り組んでいます。

PFI事業を通じて社会に貢献

PFI事業は、質の高い公共サービスの提供や地方公共団体の事業コストの削減が図れることから、公共施設や公益的施設の整備で導入が広がっています。さらに、高度経済成長期に集中投資した社会資本ストックが老朽化し、更新のタイミングを迎えることから、国もPFI事業を推進する方針を示しています。大和ハウスグループの大和リースでは、民間活力研究所^{※1}が中心となって地方公共団体の庁舎や教育施設などのPFI事業に注力し、全国のPFI事業受注代表企業164社のうち6位の実績^{※2}を確立しています。これは、PFI事業に求められる事業マネジメントを事業領域とする大和リースの強みが発揮されたことによるもので、官公庁の施設における豊富な実績もPFI事業の代表企業としての信頼性につながりました。

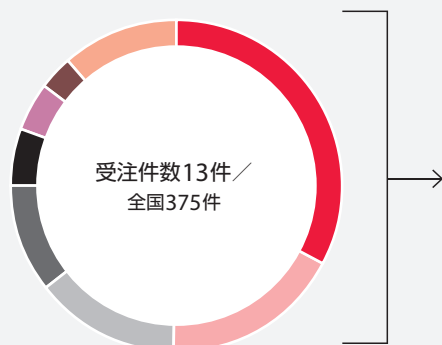
※1 2004年に創設した大和リースのPFI・PPP事業に取り組む専門チーム。
※2 日本PFI・PPP協会発行「PFI年鑑」2010年度版より（2010年4月15日現在）。

また、公共施設などの整備にとどまらず、施設や自動車のリース、省エネ・創エネ、緑化など既存・新規事業を組み合わせた複合的な提案により、公共性・公益性の高い事業に取り組んでいます。



おい町複合型交流施設整備事業
ホテルうみんぴあ・シーサイドスパ おおいの湯

国内のPFI事業件数^{※3}
(2010年12月31日現在)



分野別事業区分と施設例

■ 教育と文化	→ 小・中学校、高校、大学	123件
■ 健康と環境	→ 病院、余熱利用施設	66件
■ 庁舎と宿舍	→ 事務庁舎、宿舍	53件
■ まちづくり	→ 駐車場、公営住宅	40件
■ あんしん	→ 警察施設、消防施設	21件
■ 生活と福祉	→ 老人福祉施設	17件
■ 産業	→ 卸市場、観光施設	13件
■ その他	→ 複合施設、道の駅	42件

※3 内閣府PFI推進委員会のwebサイトを参考に作成。



地域社会の一員として教育施設整備事業を手がける

小・中学校の整備におけるPFI事業は、全国22件のうち、これまでに大和リースが5件を受注してきました。この経験とノウハウは、野々市町立 野々市小学校（石川県）の旧校舎建て替えにも活かされ、教育重視の校舎配置や、児童の安全や教育環境の維持を最優先した施工提案が評価されて受注に至りました。工事中は、建設現場を子どもたちの教材として位置づけ、児童や先生、保護者を対象にした工事現場見学会や工事体験ワークショップを実施しました。大和リースを代表企業とする野々市つばきPFI事業^{※4}は、完成後も長年にわたる維持管理を行いながら、子どもたちの将来を担う地域社会の一員として教育環境を見守っていきます。

※4 野々市小学校施設整備事業の実施を目的に設立された特別目的会社。



野々市町立 野々市小学校

大和リースのその他の取り組み

緊急災害救援ユニットのプロトタイプを開発

大和ハウスグループは、東日本大震災をはじめ、これまで国内外を問わず数多くの被災地で仮設住宅を提供してきました。その中心となる大和リースでは、長年の活動を通じて、被災地で迅速かつ安全に救助・避難するために、最前線基地となる施設の必要性を感じ、仮設・プレハブ建築の技術を集約した緊急災害救援ユニットのプロトタイプ「EDV-01」を開発しました。運搬が容易なコンテナ規格で現場施工を不要にし、電気・水・通信のライフラインも確保。災害時の支援の一環として、将来的な商品化を目指しています。





Financial Report

最高財務責任者からの報告	116
Business Results	122
戸建住宅	124
賃貸住宅	125
マンション	126
住宅ストック	127
商業施設	128
事業施設	129
健康余暇	130
その他	131
Financial Overview	132
7年間の要約財務データ	132
主要グループ会社の経営指標	133
経営陣による連結財務状況と 業績の検討および分析	134
2010年度概況	134
経営方針と2011年度の見通し	143

Message from the CFO

最高財務責任者からの報告

Strategy for renewed growth

第二次中期経営計画の総括

2008年度からスタートした「第二次中期経営計画」期間中の経営環境を振り返ると、国内GDP成長率は0.6ポイント減少（2007年度→2010年度：1.0%→0.4%）、円高は約20%進行（2008年4月→2011年3月：103.87円→83.15円）、企業の有効求人倍率も0.46ポイント低下（2007年度→2010年度：1.02%→0.56%）し、幅広い領域で事業を行っている当社グループにとっては、あらゆる方向の逆風に耐えながらの舵取りとなりました。

住宅・不動産業界は、計画当初から始まった米国発の世界金融危機と、ギリシャの財政危機に端を発した欧州の通貨危機などの影響から、国内外の消費・投資マインドも総じて低下し、2009年度の新設住宅着工戸数は、1974年以来35年ぶりに80万戸を割り込むなど予想はしていたものの、景気の悪化は長期にわたり続きました。

私はこのような経済危機の時代にあっては、将来への成長の芽を忍耐強く育てていくことが重要であること、またこれまで築き上げてきた強固な財務基盤をより良質な中身にしていくことの2つの観点から、難局を乗り越えるべく財務運営を実行してまいりました。

当計画では、重要テーマである「利益体質の強化」、「将来に向けた収益源育成」の実現のため、不採算の商業施設・別荘地などの、これからの時代の中で“負の資産”となりうる不安材料の処理を実行できたことに加え、2010年度の営業利益、当期純利益で当3ヵ年計画期間中の最高益を実現できたことが、大きな成果です。大変厳しい経営環境ではありましたが、企業価値の向上に向けCFOとしての役割を、全力で着実に果たすことができたかと自負しています。

投資の実績

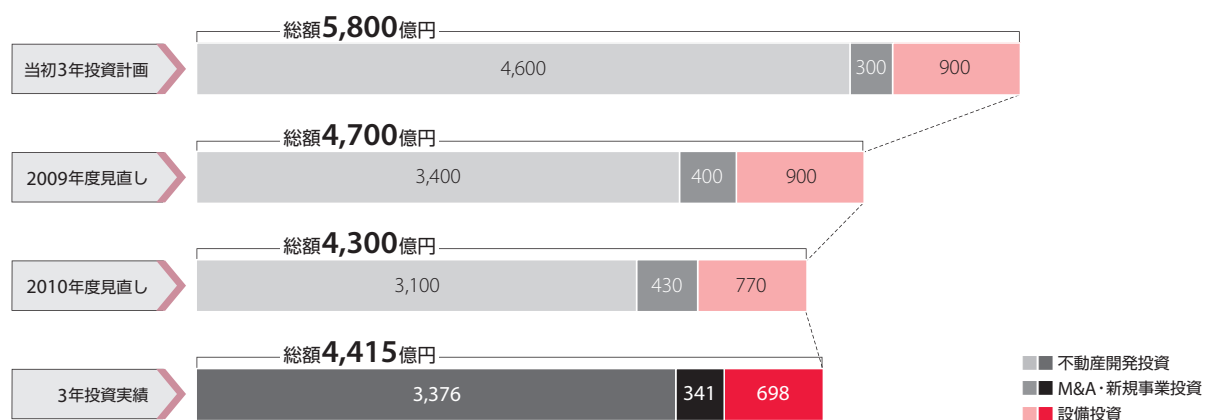
まず、国内の不動産開発では、2008年後半から始まった世界同時不況の影響による市況の悪化をいち早く読みとり、比較的景気の回復が進んだ都市部に投資対象を絞り込みました。収益性と回収の確実性を重視し、NOI利回りで7%以上、IRRで8.5%以上を投資基準とし、物件を厳選してきました。その投資戦略の見直しにより、計画当初の3ヵ年累計で予定していた5,800億円の投資規模から、4,415億円まで減額し、資金繰りの安定化を図りました。

次に、「将来に向けた新たな収益源の育成」を推進するため、中長期を見据えたM&A・新規事業投資も積極的に実行しました。従来のフロー中心の事業に加え、生活・サービス関連などストック関連事業への投資にも注力し、グループ全体でバランスが取れ、景気の動向に左右されにくい安定した経営体制の構築につとめました。特に、マンション管理事業においては、2009年9月にコスモスライフ（現大和ライフネクスト）を連結子会社化したことにより、グループ全体でのマンション総管理戸数が約20万戸となり、業界の地位を全国第5位（2010年度マンション総合管理受託）まで到達させ、顧客基盤の拡大を伴い、2010年度の連結業績に大きく貢献してきました。これからも、既存事業の強さを活かせる関係領域での付加価値の高い事業構築を目指し、積極的に投資を推し進めていきます。



代表取締役副社長／CFO
小川 哲司

投資計画と実績(億円)



2010年度の財務諸表のポイント

- ① 保有する固定資産について、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減損損失を187億円、東日本大震災に伴う災害損失を79億円計上したことなど、特別損失を計上しました。
- ② マンションの販売は増加しましたが、販売用土地の取得も進めたため、たな卸資産は前年度末比19億円増加しました。また、長期借入金の返済により現預金は減少しましたが、売上債権の増加などにより流動資産は25億円増加しました。
- ③ 有形固定資産は、賃貸用不動産の売却などにより前年度末比184億円減少しました。
- ④ 長期借入金を993億円返済したことなどにより、有利子負債は前年度末比628億円減少しました。

連結損益計算書の要旨	(単位：億円)	増減
売上高	16,901	802
売上原価	13,529	490
売上総利益	3,372	312
販売費及び一般管理費	2,495	62
営業利益	876	249
営業外収益	113	△ 10
営業外費用	199	49
経常利益	790	190
特別利益	36	33
特別損失	419	197
当期純利益	272	81

連結貸借対照表の要旨	(単位：億円)	増減
資産合計	19,342	173
流動資産	6,812	25
固定資産	12,529	148
有形固定資産	7,601	△ 184
無形固定資産	214	13
投資その他の資産	4,713	319
負債合計	12,990	△ 1
流動負債	3,897	451
固定負債	9,093	△ 452
純資産合計	6,351	174
株主資本	6,793	△ 131
負債・純資産合計	19,342	173

特別損失	(単位：億円)	増減
減損損失	187	78
災害による損失	79	79
投資損失引当金繰入額	36	36
過年度給与手当	20	20
その他	95	△ 18
特別損失合計	419	197

たな卸資産	(単位：億円)	増減
未成工事支出金	153	2
販売用土地	2,170	35
内、戸建	852	9
内、マンション	962	104
販売用建物	487	△ 28
内、戸建	113	21
内、マンション	280	△ 85
その他	209	9
たな卸資産合計	3,019	19

有形固定資産	(単位：億円)	増減
建物及び構築物	3,278	△ 59
土地	3,873	△ 22
その他	449	△ 103
有形固定資産合計	7,601	△ 184

有利子負債	(単位：億円)	増減
短期借入金	91	△ 56
1年内償還社債	45	45
1年内返済予定の長期借入金	251	222
社債	1,013	△ 40
長期借入金	2,554	△ 798
有利子負債合計	3,955	△ 628

営業活動によるキャッシュ・フローの要旨 (単位: 億円)	
2011	1,279
税金等調整前当期純利益	407
減価償却費	446
退職給付引当金の増加額	118
受取利息及び受取配当金	△44
支払利息	72
固定資産除売却損	39
減損損失	187
投資損失引当金の増加額	36
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	28
過年度損益修正損	14
売上債権の増加額	△198
たな卸資産の増加額	△58
未成工事受入金の増加額	43
仕入債務の増加額	171
その他	454
小計	1,716
利息及び配当金の受取額	28
利息の支払額	△55
法人税等の支払額	△409

投資活動によるキャッシュ・フローの要旨 (単位: 億円)	
2011	△ 835
有形及び無形固定資産の取得による支出	△613
有形固定資産の売却による収入	5
投資有価証券の取得による支出	△138
投資有価証券の売却及び償還による収入	36
その他	△125

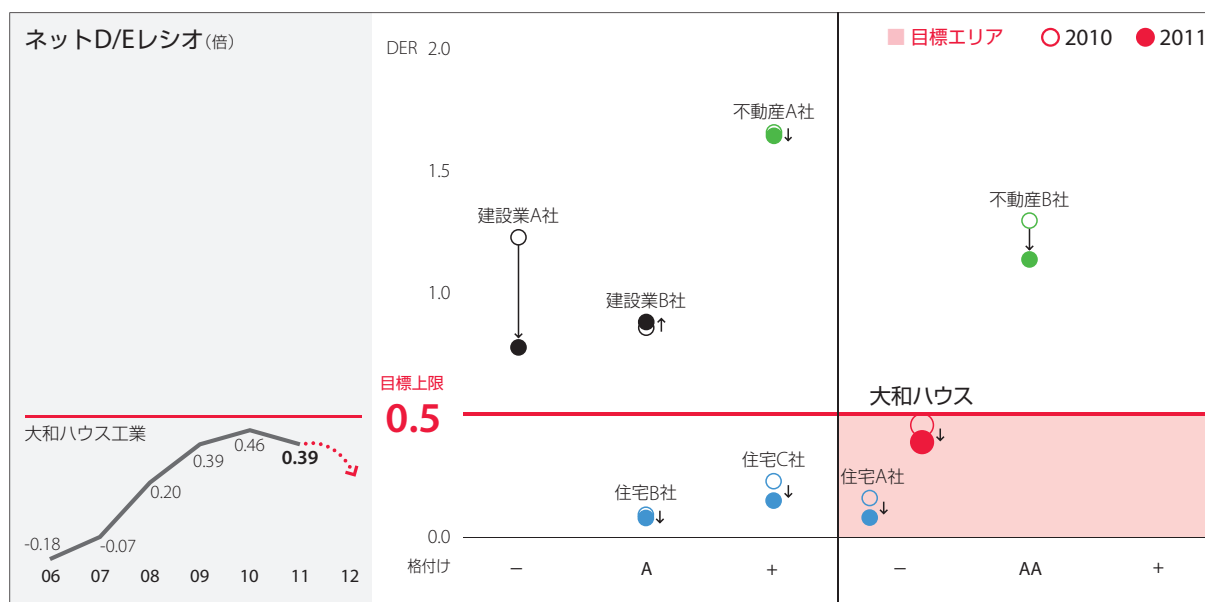
財務活動によるキャッシュ・フローの要旨 (単位: 億円)	
2011	△ 778
短期借入金の減少額	△56
長期借入れによる収入	416
長期借入金の返済による支出	△993
社債の発行による収入	5
配当金の支払額	△98
債権流動化の返済による支出	△36
その他	△15

「再成長」での財務方針

2011年度以降は、「再成長」に向け、これまで以上に重要な時期がスタートしていると認識しています。「再成長」には、資金需要が旺盛となりますが、これまでの方針通り、D/Eレシオは0.5倍を基準としていることから、これを大幅に上回る水準まで有利子負債を増やし、投資全体枠を拡大することは考えていません。今後の資金需要に対しては、投資物件の売却など、資金回収のスピードアップを図ることで、当社の創業時からの経営ポリシーである実質的な無借金経営を継続していく方針です。

また、不動産開発投資の出口戦略として、引き続きREIT市場へも注視し、キャッシュ・フロー経営を徹底していきます。居住施設系では、2010年4月から合併によってスタートした新ビ・ライフ投資法人※において、収益性の改善や管理コストの削減などの合併メリットが順調に現れています。さらに、物流施設系では、2011年2月に私募ファンドを組成するなど、今後も居住施設、物流施設、商業施設を専門とする当社の開発力・運営力を活かし、投資家に魅力ある物件を創出しながら、将来のJ-REIT上場の準備も進めていく考えです。

※ ビ・ライフ投資法人の商号は、平成23年11月30日開催予定の投資主総会での承認後、「大和ハウス・レジデンシャル投資法人」に変更される予定です。



グローバル投資を戦略的に

日本社会は、人口減少へ向かい本格的な少子・高齢化時代に突入しました。高度経済成長時に匹敵する量的拡大を伴う経済成長はもはや望めません。こうした中、当社グループの成長にとっては、世界への投資を本格化かつ戦略的に行う必要があります。約40年にわたりビジネスを展開してきた中国では、2006年より大規模な不動産開発に投資を実行してきました。

2009年度に着工した蘇州と大連の大規模な分譲マンションプロジェクトは、2011年に竣工を予定しており、日本ブランドによる信頼が現地で高く評価されてきています。また、無錫や常州でも不動産開発事業への投資を行い、2020年を目処に、中国全体の投資額で3,000億円規模の不動産開発を戦略的に実行していきます。

中国で培った成功ノウハウを活かし、ベトナムをはじめとするアジア諸国、アメリカ、オーストラリアにも新たな投資を検討しています。世界各国での不動産事業展開の可能性を戦略的に判断し、優良な物件に対してはスピーディな投資を決断し、実行してまいります。

中長期的な課題

世界は、社会も経済も大きく変わろうとしています。地球環境問題や人口増加による食糧不足など私たちが避けては通れない大きな課題が山積しています。私たち大和ハウスグループには、社会的な課題に正面から立ち向かい、世界各国の社会に貢献できる事業価値を創出し、それを社会に広く普及させていく使命があると考えています。そのためには、社会が真に求めているものの本質を見出し、企業として誠実にそれを事業化していかなければなりません。私はCFOとして、世界でも戦える強い財務優位性を築き上げると同時に、情報開示を積極的に行い、経営の「透明性」も高めてまいります。今後、導入が計画されている国際会計基準(IFRS)への対応も、1つのステップであると認識しており、すでに準備を進めています。

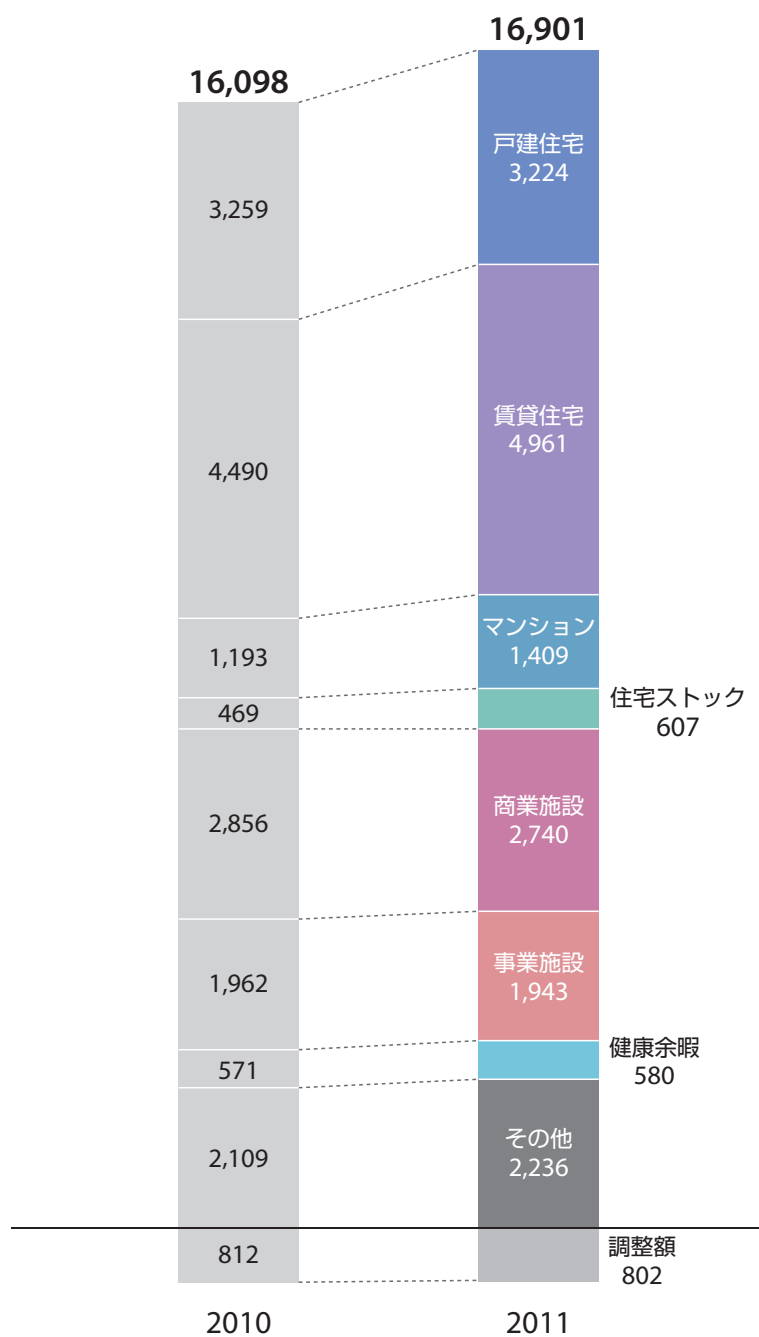
私たちは、2011年度以降の大和ハウスグループの「再成長」を強力に実行できる、長期的な財務安定性の確立に全力で取り組み、「3つのG－Group(グループの成長)、Global(グローバルの展開)、Great(グレートカンパニーの実現)」の経営ポリシーのもと、ステークホルダーのみなさまから確固たる信頼をいただける品格あるグローバル企業へと、着実に歩んでまいります。

代表取締役副社長／CFO
小川 哲司

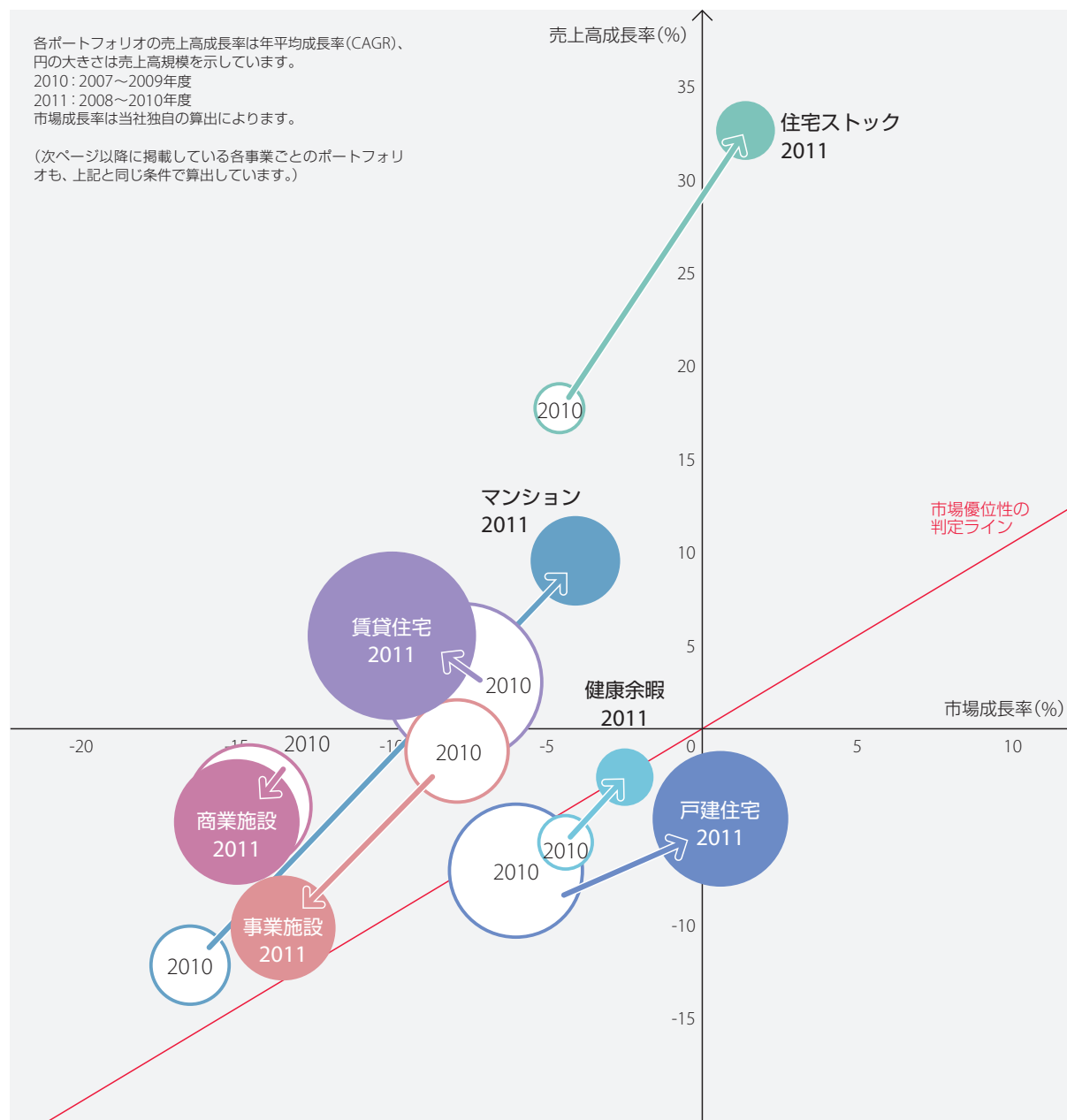


Business Results

売上高(億円)



事業ポートフォリオ 2011



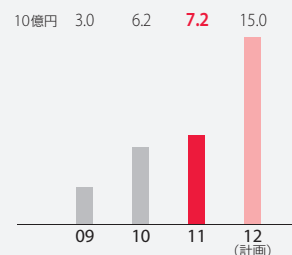
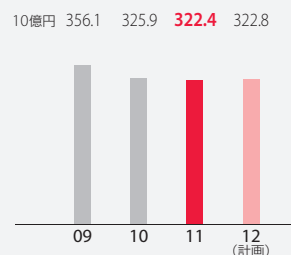
戸建住宅

請負住宅／分譲住宅

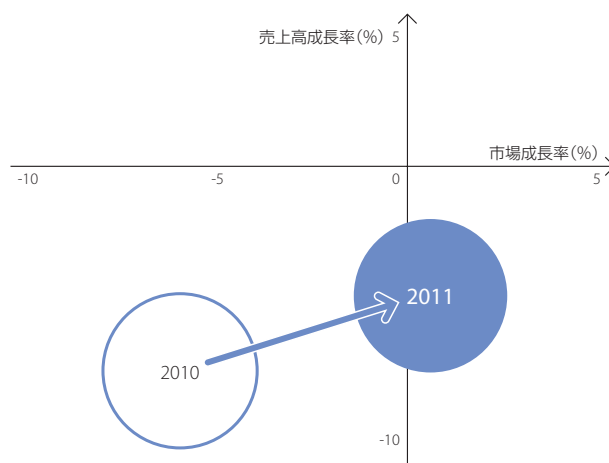


売上高
3,224億円

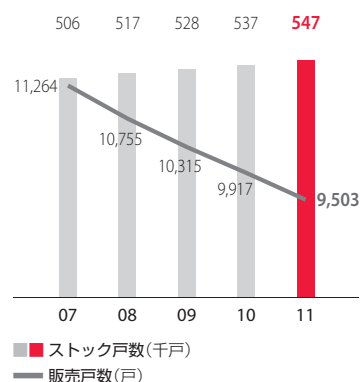
営業利益
72億円



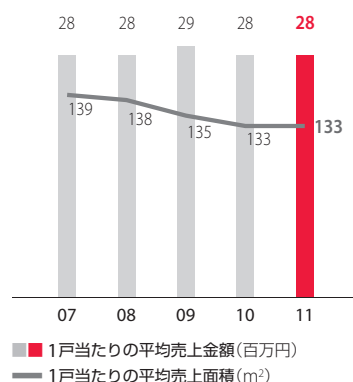
標準仕様で長期優良住宅認定基準を満たし、住宅エコポイント制度に対応できる戸建住宅基幹商品「xevo(ジーヴォ)」を、政府が実施する住宅取得支援策に合致した商品として販売拡大に努めましたが、震災の影響により売上高は減少しました。一方で継続した事業構造改革により原価率が2.5ポイント改善、固定費も抑制され営業利益は増加しました。



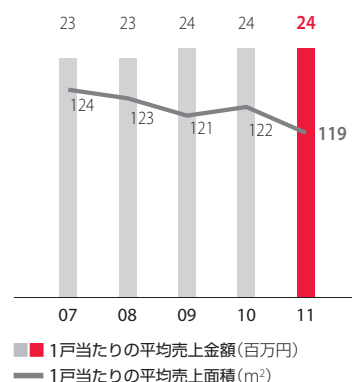
戸建住宅ストック数と販売戸数
(大和ハウス工業個別)



1戸当たりの平均売上金額・売上面積
(請負)



1戸当たりの平均売上金額・売上面積
(分譲)

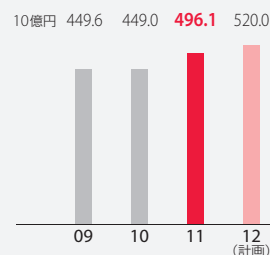


賃貸住宅



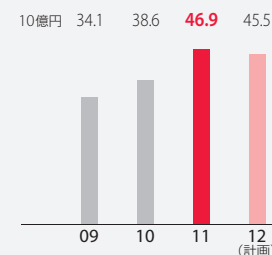
売上高

4,961億円



営業利益

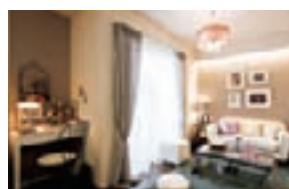
469億円



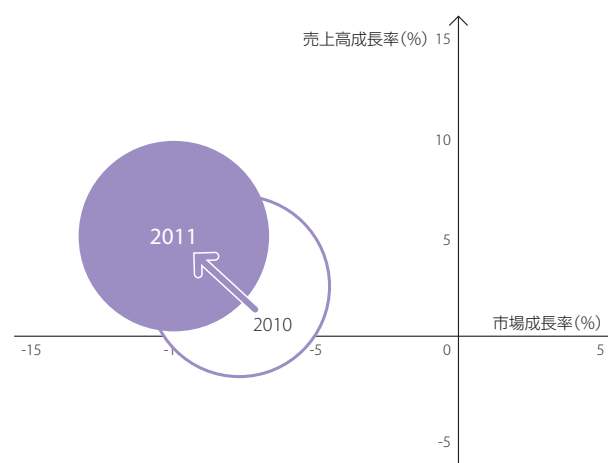
ホームセキュリティシステムを標準装備し、防犯性に配慮した2階建・3階建賃貸住宅を販売しました。さらに、土地オーナーさまや入居者さまの多彩なニーズやライフスタイルに対応可能な4階建仕様を発売し、暮らしの多様化に沿った事業展開に努めました。物件の売却や大和リビングの管理戸数の増加、空室率改善による利益率の向上などにより売上高、営業利益とも増加しました。



「セジュールウィット-S」(重層タイプ)



女性に人気の色・柄・デザインを提案



ホームセキュリティシステム標準装備の賃貸住宅

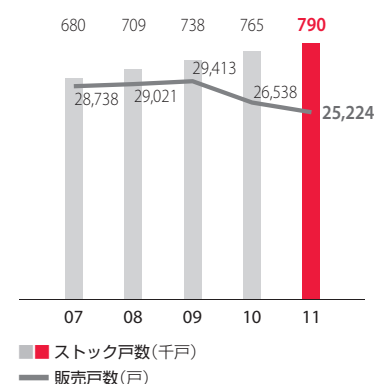
防犯性に配慮した賃貸住宅商品「セジュールウィット-S」「セジュールオッツ-S」を発売しました。当ホームセキュリティシステムは、玄関や窓に取り付けた開閉センサーが異常を感知すると、ALSOKガードセンターに通報が入り、ガードマンが現場へ急行し、確認後、必要に応じて緊急連絡先に通報・連絡します。また、在宅時における不審者への警備も行うため、就寝後の防犯対策にも有効です。

女性のためのアイテム満載の防犯配慮型賃貸住宅

「セジュールウィット-SW」「セジュールオッツ-SW」は、女性入居者さまが部屋探しをする際に大きなポイントとなる「セーフティ&セキュリティ・ビューティー・収納・デザイン」にこだわって開発した賃貸住宅です。ホームセキュリティとタイマー付き照明スイッチを標準搭載したほか、専有面積の10%を収納面積として確保、また美容のための空間やアイテムを用意するなど、女性入居者さまから選ばれる魅力ある仕様を取り入れました。

賃貸住宅ストック数と販売戸数

(大和ハウス工業個別)

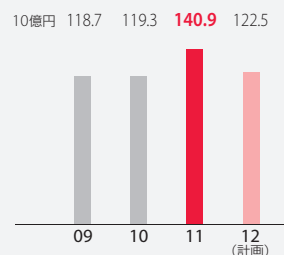


マンション



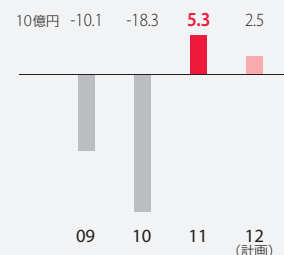
売上高

1,409億円

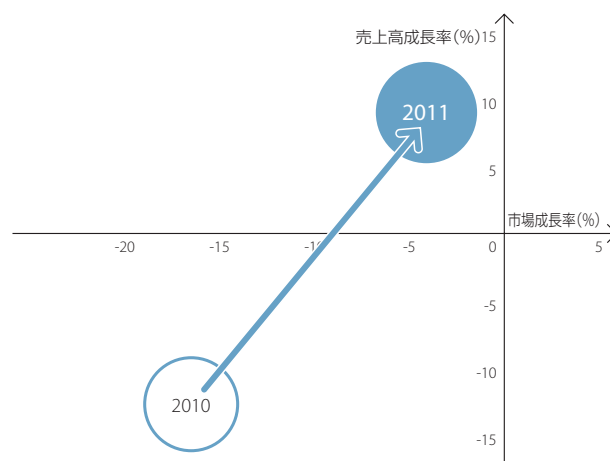


営業利益(損失)

53億円

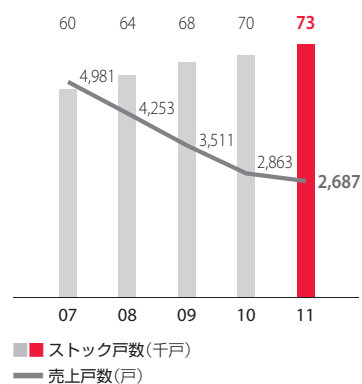


充実した共用施設・サービスを取り入れたツインタワー超高層免震分譲マンションの発売や環境対応をアピールする高付加価値マンションの供給を推進しました。東京、大阪の分譲マンションの販売状況回復や大和ライフネクスト(2009年9月に子会社化)の業績が通期分寄与したことなどで売上高、営業利益とも大幅に増加しました。



マンションストック数と売上戸数

(大和ハウス工業個別)

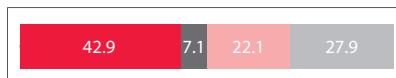


分譲マンションの地域別戸数

日本のマンションの地域別割合(%)
(2010年の全国統計)

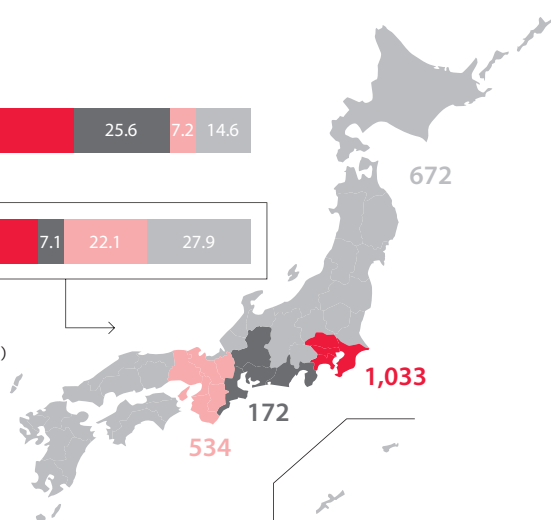


大和ハウス工業(個別)の地域別戸数の割合(%)
(2010年の供給戸数)



大和ハウス工業(個別)の地域別供給戸数(2010年)

■ 首都圏(戸) ■ 中京圏(戸)
■ 近畿圏(戸) ■ 地方圏(戸)

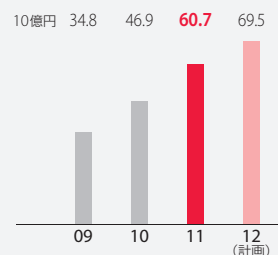


住宅ストック

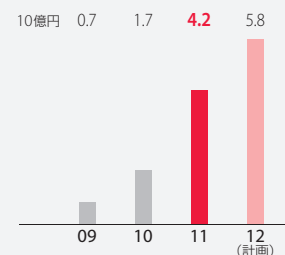
住宅リフォーム／仲介



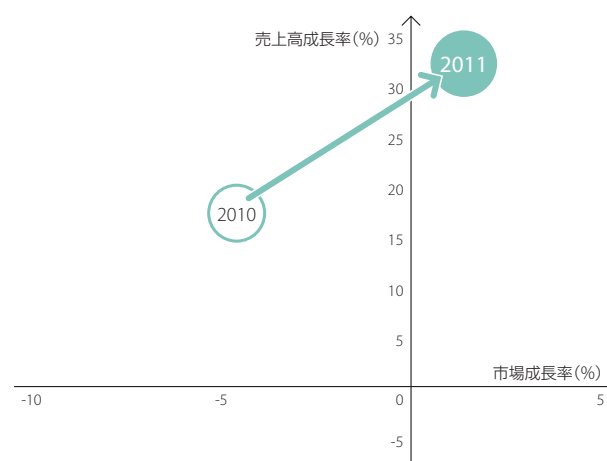
売上高
607 億円



営業利益
42 億円

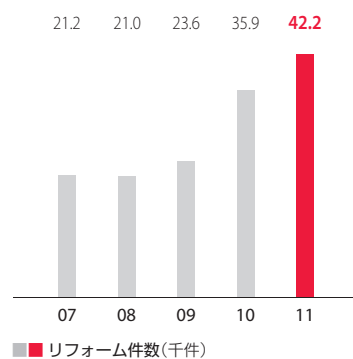


グループの連携を強化するとともに、営業・設計・工事の体制を整備し、総合提案力の向上に努めました。また住宅セーフティネット整備推進事業と太陽光発電を切り口にした営業活動により、特に集合住宅リフォームが好調に推移した結果、売上高は前年度比29.4%、営業利益は同143.6%増加しました。



リフォーム件数

(大和ハウス工業個別)



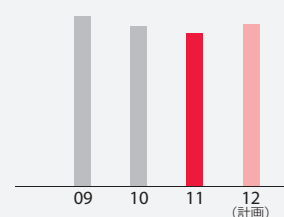
商業施設



売上高

2,740 億円

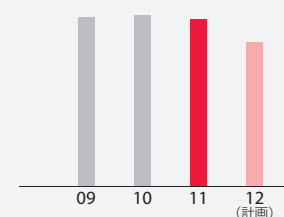
10億円 303.9 285.6 **274.0** 289.0



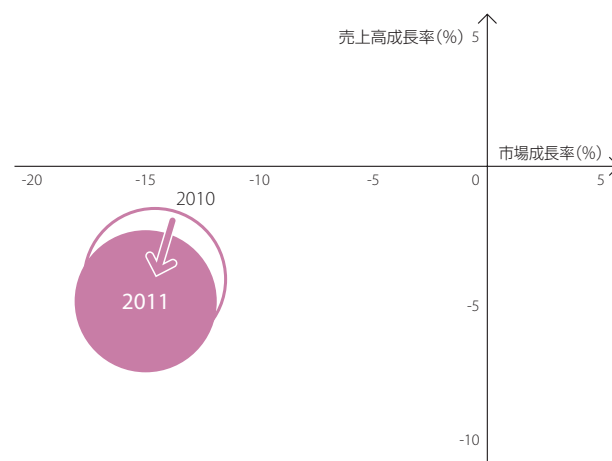
営業利益

335 億円

10億円 33.9 34.4 **33.5** 29.0

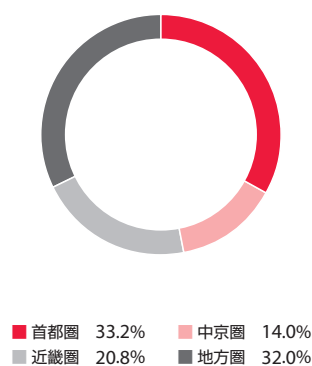


豊富な土地情報とテナント企業の出店支援ノウハウを活かし、ロードサイド店舗を中心とした企画提案型営業を推進しました。小商圏で成立するオープンモール型商業施設を全国展開しており、新たに6施設をオープンするなど地域社会に根ざした施設運営を行いました。しかし、郊外型ショッピングセンターの減少傾向に伴い、大型物件の受注が減少したことなどにより、売上高、営業利益とも微減しました。



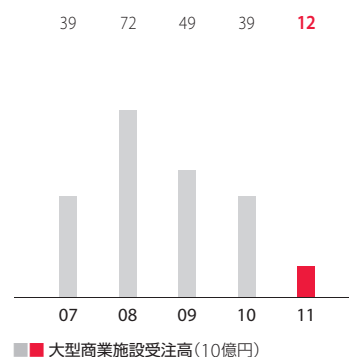
地域別売上高構成比

(大和ハウス工業個別)



大型商業施設*受注高

(大和ハウス工業個別)



* 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。

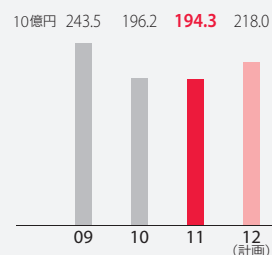
事業施設

物流施設／医療介護施設／法人施設



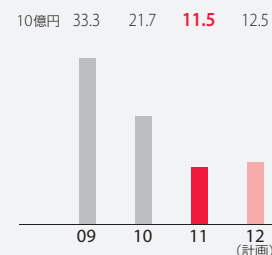
売上高

1,943 億円

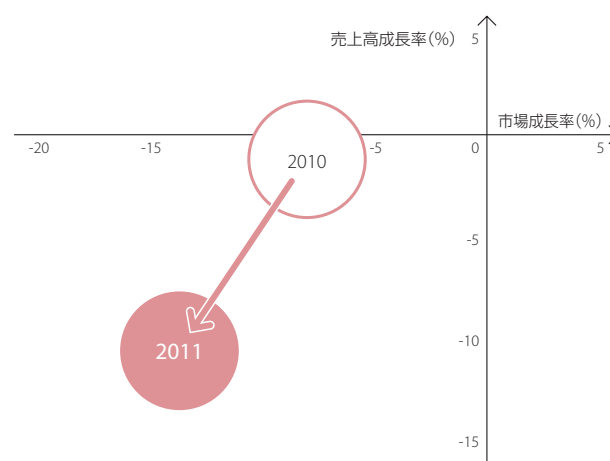


営業利益

115 億円



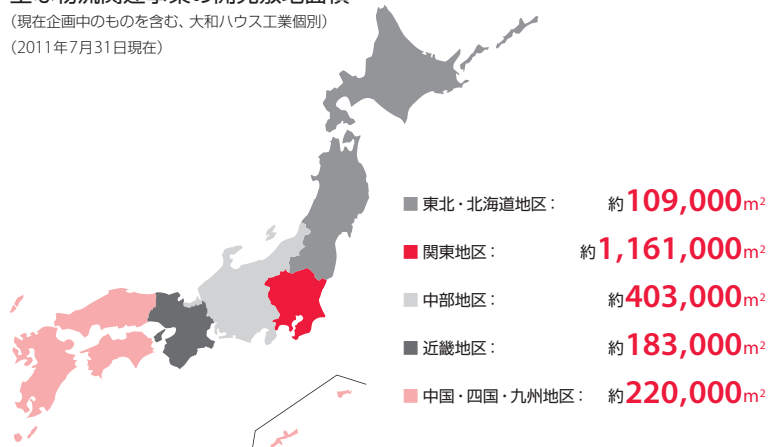
大規模な物流センターや企業の統廃合による販売拠点または生産施設、食品製造施設の建築に取り組むとともに、有料老人ホーム・サービス付き高齢者向け住宅などの高齢者住宅に関する提案を積極的に行いました。これまでに蓄積されたノウハウと情報によるコンサルティング力を活かし、大規模産業団地の開発工事に着手しました。鋼材の価格上昇により原価率が悪化したため、営業利益は大幅に減少しました。



主な物流関連事業の開発敷地面積

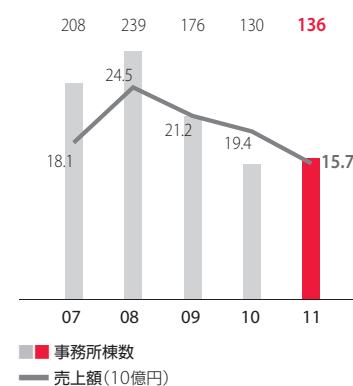
(現在企画中のものを含む、大和ハウス工業個別)

(2011年7月31日現在)



事務所棟数と売上額

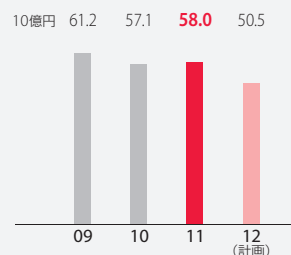
(大和ハウス工業個別)



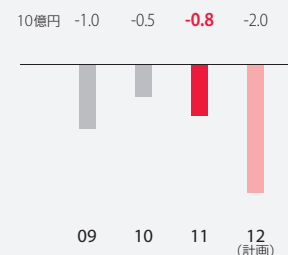
健康余暇



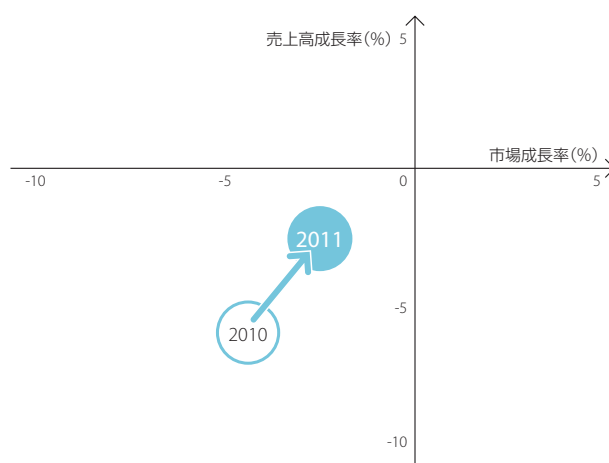
売上高
580億円



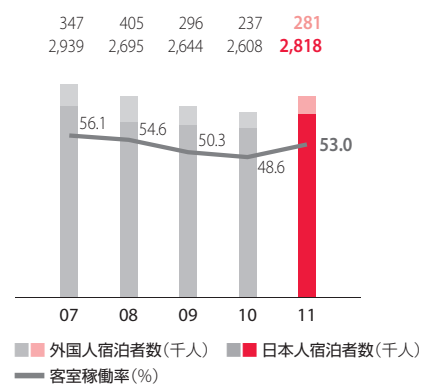
営業損失
-8億円



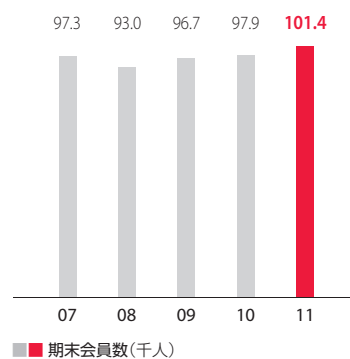
リゾート部門では、上質なサービスの提供に努め、ゴールデンウィークや夏休み期間、秋の旅行シーズンを中心に、多くのお客さまにご利用いただくことができました。スポーツ施設部門では、都市型施設を2店舗、東京都内に開業しました。しかしながら、震災による安全確認のための休業や計画停電による変則営業などの影響で売上高が減少しました。



ダイワロイヤルホテルズ／
宿泊者数と客室稼働率



スポーツクラブNAS／
期末会員数



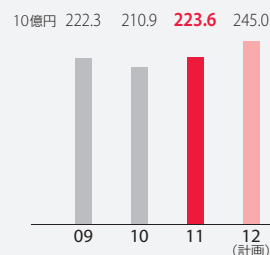
その他

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／他



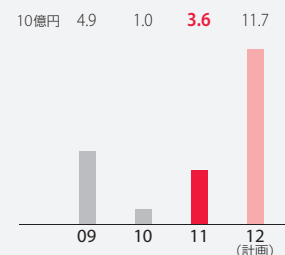
売上高

2,236億円



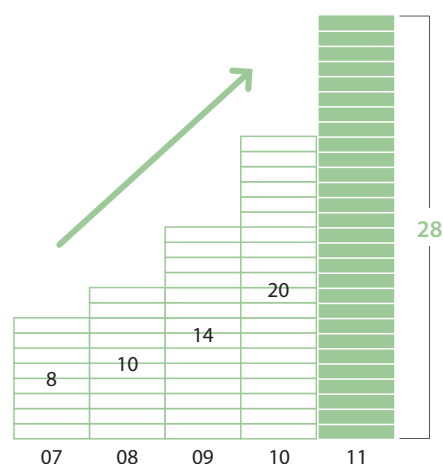
営業利益

36億円

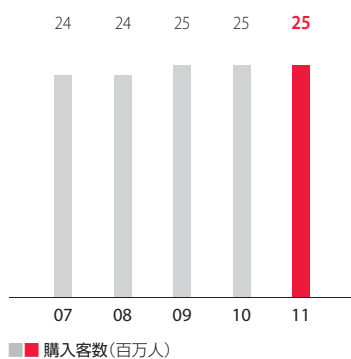


ホームセンター部門では、創業30周年を記念した販促活動を展開するとともに、プライベート・ブランド商品の開発により、品質と価格の両面で消費者ニーズに対応しました。なお、地震による津波被害で塩釜店(宮城県)が営業休止となるなど東日本地域での店舗の震災被害により特別損失を計上しました。都市型ホテル部門では、新たに8ホテルを開業し、30ヵ所を展開しました。

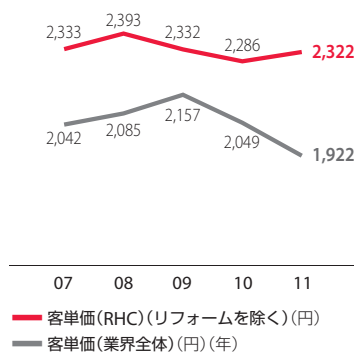
ダイワロイネットホテル数



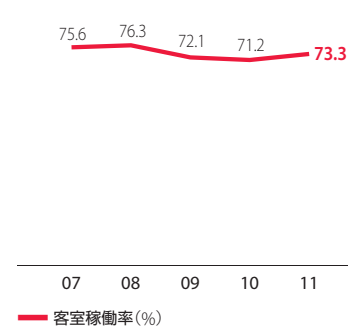
ロイヤルホームセンター(RHC)／
購入客数



ロイヤルホームセンター(RHC)／
客単価



ダイワロイネットホテル／
客室稼働率



Financial Overview

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)

	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005
売上高	1,690,151	1,609,883	1,690,956	1,709,254	1,618,450	1,528,983	1,365,913
売上原価	1,352,937	1,303,881	1,357,820	1,360,348	1,283,587	1,213,644	1,082,132
販売費及び一般管理費	249,516	243,288	259,555	259,784	249,183	235,266	215,932
営業利益	87,697	62,714	73,580	89,120	85,678	80,072	67,849
営業利益率(%)	5.2	3.9	4.4	5.2	5.3	5.2	5.0
経常利益	79,049	60,036	39,855	61,290	89,356	103,073	74,209
当期純利益	27,267	19,113	4,170	13,079	46,393	45,184	40,262
総資産	1,934,236	1,916,927	1,810,573	1,791,052	1,630,022	1,475,197	1,358,806
純資産※1	635,186	617,769	607,427	649,440	661,145	576,534	524,109
有形固定資産	760,123	778,610	728,953	642,816	602,260	505,471	441,387
設備投資額	93,874	99,786	160,600	103,856	136,171	110,143	56,695
減価償却費	44,613	43,917	39,318	35,621	29,536	26,814	19,242
営業活動によるキャッシュ・フロー	127,957	133,314	109,810	△15,738	136,060	90,482	56,094
投資活動によるキャッシュ・フロー	△83,594	△138,237	△199,679	△123,296	△172,074	△107,857	△53,068
財務活動によるキャッシュ・フロー	△77,834	79,269	96,503	135,796	14,317	△9,263	5,888
発行済株式数(千株)	599,921	599,921	599,921	599,921	599,921	550,664	550,664
期末株価(円)	1,022	1,055	792	987	1,933	2,040	1,232
1株当たり情報(単位：円)							
当期純利益(EPS)	47.09	33.00	7.20	22.46	81.15	81.88	73.26
純資産(BPS)	1,095.62	1,065.15	1,047.50	1,092.04	1,122.88	1,053.37	959.08
株価収益率(PER)(倍)	21.70	31.97	110.01	43.94	23.82	24.91	16.82
株価純資産倍率(PBR)(倍)	0.93	0.99	0.76	0.90	1.72	1.94	1.28
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	4.4	3.1	0.7	2.0	7.5	8.2	7.9
自己資本比率(%)	32.8	32.2	33.5	35.3	40.4	39.1	38.6
流動比率(%)	174.8	197.0	177.4	157.3	136.1	145.1	159.0
固定比率(%)	197.3	200.4	189.2	158.5	145.8	148.3	142.4
従業員数(人)※2	26,310	26,542	23,985	23,421	22,240	21,016	19,770
売上高連単倍率(倍)	1.60	1.56	1.47	1.48	1.37	1.34	1.25
当期純利益連単倍率(倍)	2.14	1.47	0.75	1.76	1.21	1.28	1.17

※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。

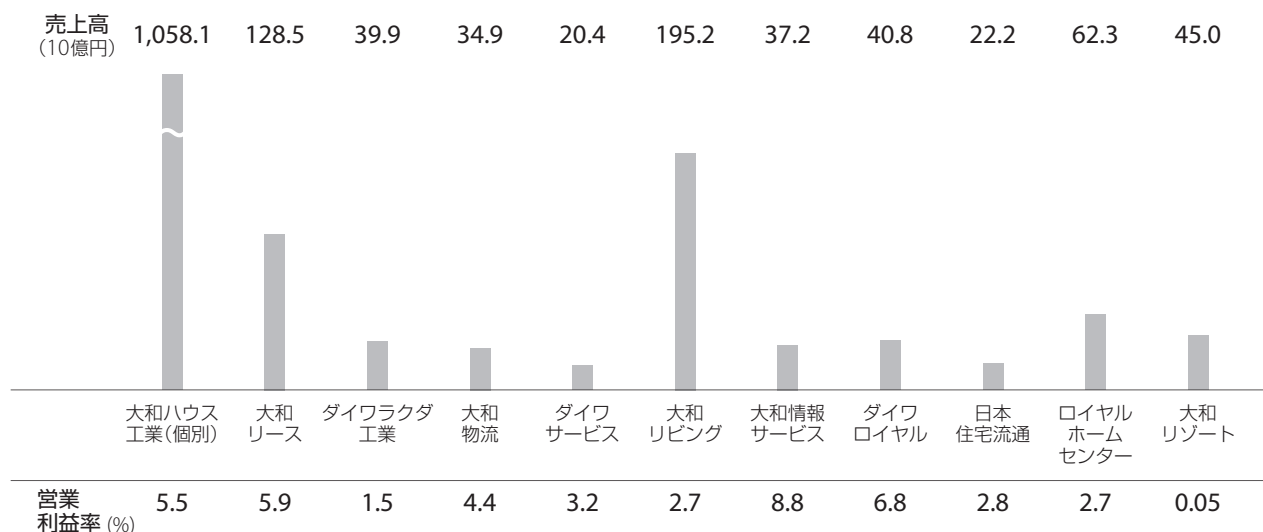
主要グループ会社の経営指標

(単位: 百万円)

会社名 (議決権所有割合)	資本金		売上高	営業利益	当期純利益	総資産	純資産	有利子負債 (リース債務除く)
大和リース (100%)	21,768	2010	127,797	7,627	3,069	307,007	104,371	41,900
		2011	128,593	7,647	1,709	307,366	105,122	43,100
ダイワラクダ工業 (100%)	450	2010	38,672	745	436	35,693	20,661	—
		2011	39,982	585	129	36,241	20,632	—
大和物流 (100%)	3,764	2010	31,706	1,442	747	30,475	16,200	8,337
		2011	34,977	1,530	593	39,369	16,555	8,537
ダイワサービス (50%*)	130	2010	22,631	1,000	975	11,618	6,350	—
		2011	20,470	653	421	11,604	6,479	—
大和リビング (100%)	140	2010	176,049	3,765	2,788	60,078	18,314	—
		2011	195,278	5,246	2,691	66,963	20,168	426
大和情報サービス (100%)	200	2010	35,711	2,943	1,515	72,102	8,107	2,432
		2011	37,245	3,287	529	76,388	8,182	2,474
ダイワロイヤル (100%)	500	2010	35,810	2,127	1,102	79,554	8,690	12,270
		2011	40,838	2,764	998	95,138	9,358	17,270
日本住宅流通 (100%)	729	2010	20,452	440	219	15,181	3,544	3,838
		2011	22,281	614	△159	15,457	3,318	3,474
ロイヤル ホームセンター (100%)	100	2010	61,211	1,094	△483	42,890	33,340	1,500
		2011	62,362	1,705	189	44,643	33,529	1,000
大和リゾート (100%)	10,084	2010	44,811	135	△3,665	61,520	10,257	—
		2011	45,073	22	△3,297	56,719	6,959	—

※ グループ会社による間接保有割合を含めると100%。

2011年3月期の売上高と営業利益率



Management's Discussion and Analysis

経営陣による連結財務状況と業績の検討および分析

2010年度概況

グループ概要

2011年3月末に終了した当連結会計年度(2010年度)末のグループ企業数は、当社および連結子会社62社(前年度比5社増、2社減)、持分法適用関連会社13社(同1社増、1社減)、非連結子会社1社(同変わらず)の合計77社となりました。

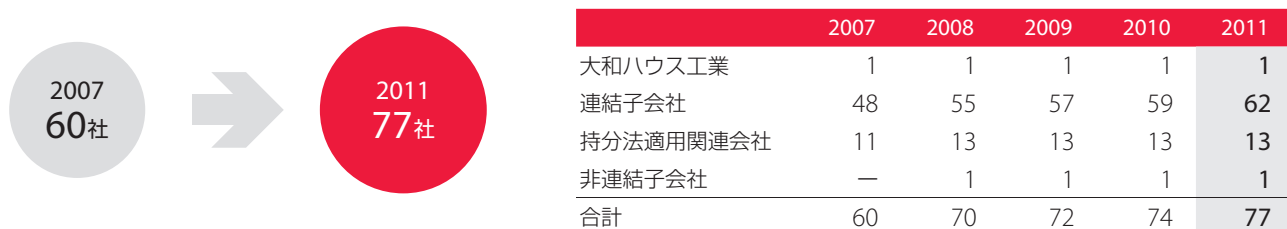
事業概況

2010年度における日本経済は、急激な円高や世界経済の減速、政策効果の息切れが重なり、輸出・生産が一時鈍化しましたが、後半には企業の生産や雇用が持ち直し、景気回復に向けた動きが見られました。しかしながら、中東情勢の混乱による原油高や、2011年3月に発生した東日本大震災の影響により企業の生産活動が停滞するなど、景気の先行きは予断を許さない状況となりました。当業界においては、住宅取得者向け非課税措置の拡大、住宅ローン「フラット35」の金利優遇措置、住宅エコポイント制度などの住宅需要刺

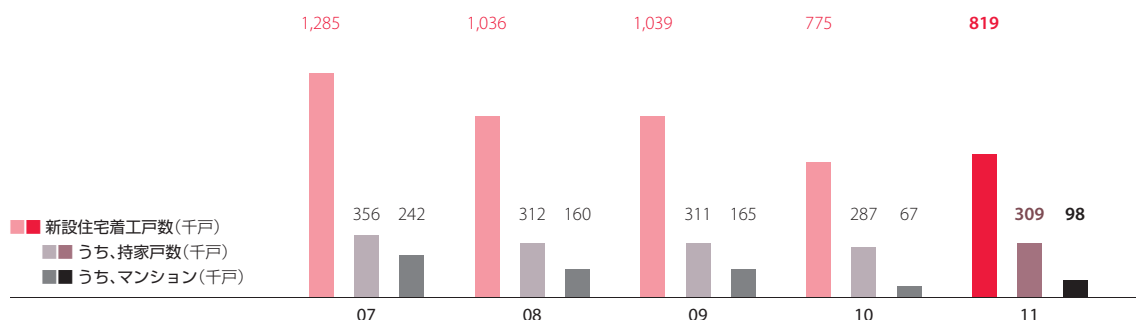
激策の効果もあり、貸家を除く新設住宅着工戸数は、若干の回復基調となりました。

このような状況のもと、当社グループは、2011年度が最終年度である大和ハウスグループ「第二次中期経営計画—Challenge 2010—」の達成に向け、「コア事業の提案力強化」、「成長市場における事業規模拡大」、「中国における不動産開発の推進」をテーマに各事業の業績向上に取り組みました。「コア事業の提案力強化」では、戸建住宅事業における環境対応の取り組みとして、国内初の家庭用リチウムイオン蓄電池付き住宅展示場「SMA×Eco HOUSE(スマ・エコハウス)」をオープンし、実証実験を開始しました。また、「ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス」(=エネルギー消費が差し引きゼロの住宅)を実現した「xevo YU(ジーヴォ・ユウ)」を発売し、さらに、女性のための新しい住空間「コクームスペース」を標準搭載し共働き世帯をターゲットにした「xevo CLEVA(ジーヴォクレバ)」、2階建の坪単価で小屋裏空間のある3階建木造戸建住宅「xevo SORA(ジーヴォソラ)」を発売

グループ企業数



新設住宅着工戸数の推移



売しました。「成長市場における事業規模拡大」では、住宅ストック事業において、グループ内の連携を強化し、情報の集約と効率性の向上に努め、事業拡大に取り組みました。また、「中国における不動産開発の推進」では、中国沿岸部の無錫市において、タウンハウスとマンションを組み合わせた総戸数約400戸の分譲プロジェクトの開始を決定しました。

以上の結果、2010年度の売上高は1兆6,901億円（前年度比5.0%増）、営業利益は876億円（前年度比39.8%増）を計上しました。

なお、東日本大震災によって東北・関東地区の営業所や工場、および商業施設やホテルなど、当社グループ施設が被災しましたが、復旧活動により業務を再開しています。また、甚大な被害をもたらしたこの震災に対処するため、災害対策本部を設置し、被災地域におけるアフターサービス体制に万全を期すとともに、関係当局の要請により仮設住宅を建設するなど、グループの全力を挙げて復旧活動に取り組んでいます。

重要な会計基準の変更

当社グループでは、2010年度より「資産除去債務に関する会計基準」および「資産除去債務に関する会計基準の適用指針」を適用しています。これにより、営業利益は15億円減少し、税金等調整前当期純利益は43億円減少しています。また、当会計基準等の適用開始による資産除去債務の変動額は225億円となっています。

売上高

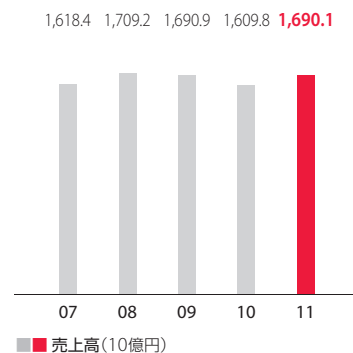
売上高は、前年度比802億円(5.0%)増の1兆6,901億円となりました。前年度に比べ、工事進行基準適用による影響額が71億円減少したものの、賃貸住宅事業で開発事業物件売却や大和リビングの売上高増加、マンション事業で大和ライフネクストの連結による増加、住宅ストック事業の売上高増加が全体の売上高拡大に寄与しました。健康余暇、その他事業が微増となる一方で、戸建住宅、商業施設、事業施設

損益の概要

	2010	2011	増減額
売上高	16,098	16,901	802
売上原価	13,038	13,529	490
売上総利益	3,060	3,372	312
販売費及び一般管理費	2,432	2,495	62
営業利益	627	876	249
営業外収益	123	113	-10
営業外費用	150	199	49
経常利益	600	790	190
特別利益	2	36	33
特別損失	222	419	197
税金等調整前当期純利益	380	407	26
当期純利益	191	272	81

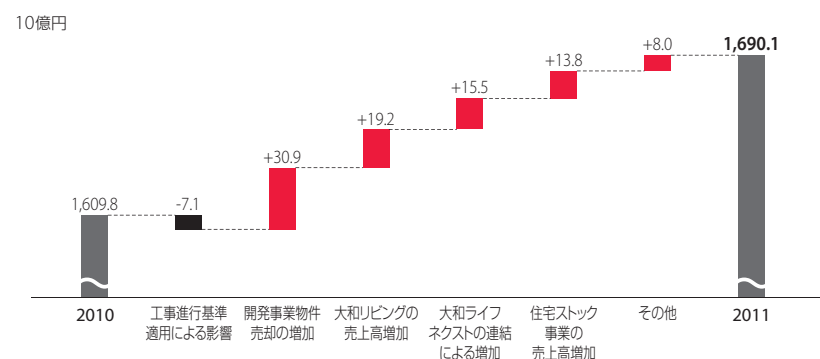
(単位：億円)

売上高



は減収となりました。なお、工事進行基準適用によるセグメント別の売上高の当期影響額は、戸建住宅91億円、賃貸住宅113億円、商業施設16億円、事業施設91億円などとなっています。

売上高の増減要因

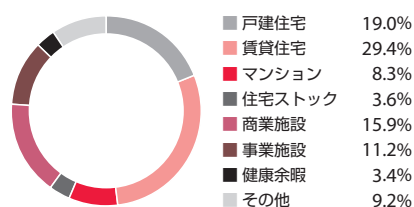


セグメント別売上高

(単位：億円)

	2010	2011	増減額
売上高	16,098	16,901	802
戸建住宅	3,259	3,224	-34
賃貸住宅	4,490	4,961	471
マンション	1,193	1,409	216
住宅ストック	469	607	138
商業施設	2,856	2,740	-116
事業施設	1,962	1,943	-19
健康余暇	571	580	9
その他	2,109	2,236	127
(消去・全社)	(812)	(802)	10

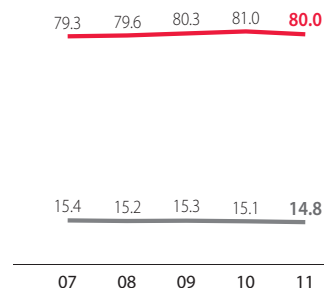
セグメント別売上高構成比



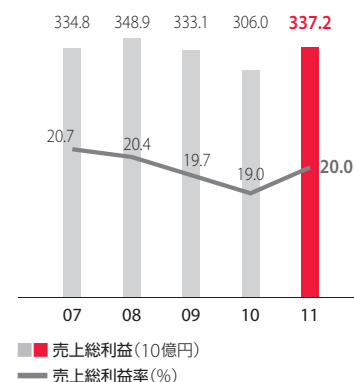
売上原価、販売費及び一般管理費

売上原価は、前年度比490億円(3.8%)増の1兆3,529億円となりました。各事業領域において原価率改善に努めたことにより、売上原価率は同1.0ポイント減少の80.0%となり、売上総利益は同312億円(10.2%)増の3,372億円となりました。販売費及び一般管理費は、前年度比62億円(2.6%)増の2,495億円となりました。増加の主な要因は、人件費(福利厚生費含む)や広告宣伝費・販売促進費などの増加によるものです。この結果、売上高販管費率は同0.3ポイント低下の14.8%となりました。

売上原価率と売上高販管費率



売上総利益と売上総利益率



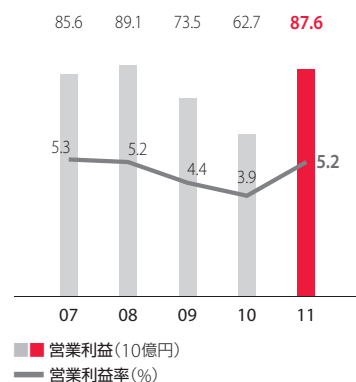
営業利益

営業利益は、前年度比249億円(39.8%)増の876億円となりました。増益の主な要因は、工事進行基準適用による当期影響額で22億円の減益、管理販売費で62億円の減益の一方で、売上高の増加による112億円、原価率の改善による153億円、さらに開発事業物件売却の増加による45億円の増益などによります。この結果、売上高営業利益率は同1.3ポイント上昇の5.2%となりました。セグメント別の工事進行基準適用による営業利益の増加額は、戸建住宅24億円、賃貸住宅25億円、事業施設4億円などとなっています。

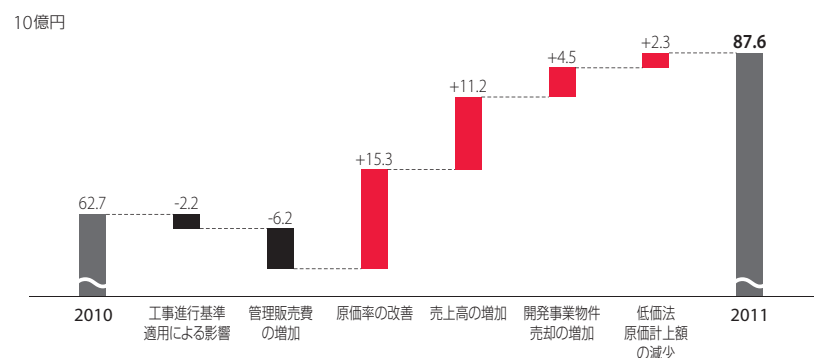
営業外収益・費用

営業外収益は、前年度比10億円(8.3%)減の113億円となりました。減少の主な要因は、受取利息や受取配当金が増加する一方で、前年度に計上した退職給付数理差異償却益の計上がなかったことによるものです。営業外費用は、前年度比49億円(32.9%)増の199億円となりました。増加の主な要因は、支払利息の増加および退職給付数理差異償却84億円を費用として計上したことなどによるものです。この結果、営業外損益は86億円の損失となりました。

営業利益と営業利益率



営業利益の増減要因

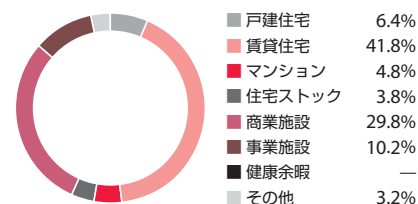


セグメント別営業利益

	2010	2011	増減額
営業利益	627	876	249
戸建住宅*	62	72	10
賃貸住宅	386	469	83
マンション	△183	53	236
住宅ストック	17	42	24
商業施設	344	335	-8
事業施設	217	115	-102
健康余暇	△5	△8	-3
その他	10	36	26
(消去・全社)	(222)	(240)	-17

※ 戸建住宅における2011年3月期の営業利益72億円には、別荘地の評価損77億円を含みます。

セグメント別営業利益構成比



※ 営業利益構成比は、営業損失となった健康余暇(△8億円)を除く7セグメントの合計金額に対する内部取引額を含む割合を表示しています。

特別利益

(単位：億円)

	2010	2011	増減額
特別利益	2	36	33
投資有価証券売却益	—	17	17
災害対策関連 負債取崩額	—	13	13
事業譲渡益	—	2	2
関係会社出資金売却益	—	1	1
その他	2	1	-1

特別損失

(単位：億円)

	2010	2011	増減額
特別損失	222	419	197
固定資産減損損失	109	187	78
災害による損失	—	79	79
投資損失繰入額	—	36	36
過年度給与手当*	—	20	20
その他	113	95	-18

※ 当連結会計年度に係る未払分は営業費用に計上しています。

減損損失

(単位：億円)

	2010	2011	増減額
ホテル	37	27	-10
賃貸事業資産	47	150	103
ホームセンター	9	0	-8
スポーツ施設	0	6	6
事務所・工場等	11	1	-9
遊休資産	3	0	-2

経常利益

経常利益は、前年度比190億円(31.7%)増の790億円となりました。増益の主な要因は、営業外損失の拡大があったものの、営業利益が大幅に増加したことなどによるものです。この結果、売上高経常利益率は同1.0ポイント上昇の4.7%となりました。

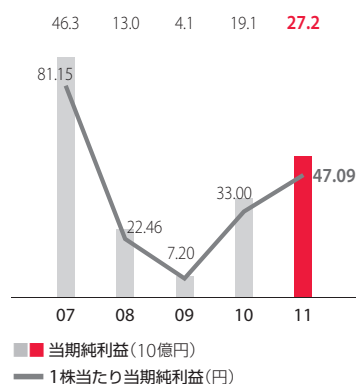
特別利益・損失

特別利益は、前年度比33億円増加の36億円となりました。特別損失は、前年度比197億円(88.7%)増の419億円となりました。増加の主な要因は、前年度と比べ固定資産減損損失が拡大したことに加えて災害による損失を計上したことなどによるものです。この結果、特別損益は383億円の損失となりました。

税金等調整前当期純利益

税金等調整前当期純利益は、前年度比26億円(6.9%)増の407億円となりました。増益の主な要因は、営業利益の大幅な増加によるものです。

当期純利益と1株当たり当期純利益



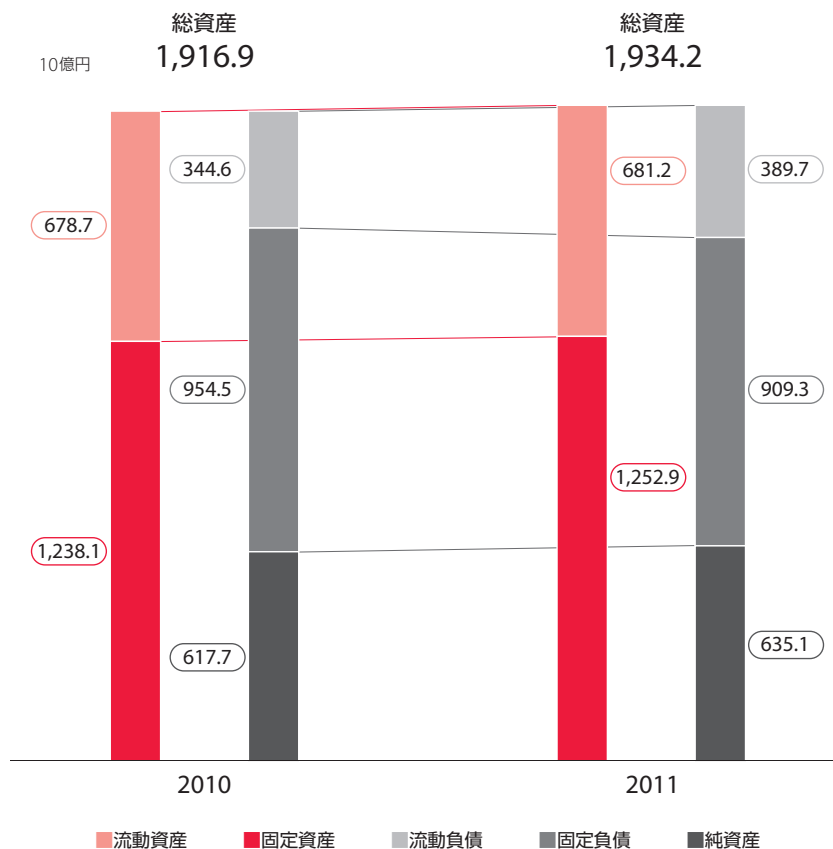
当期純利益

以上の結果、当期純利益は、前年度比81億円(42.7%)増の272億円となり、売上高当期純利益率は同0.4ポイント上昇の1.6%となりました。また、1株当たり当期純利益は、前年度比14.09円(42.7%)増の47.09円となりました。

資産の状況

総資産は、1兆9,342億円となり、前年度末比173億円(0.9%)の増加となりました。増加の主な要因は、長期借入金の返済により現預金が減少したものの、売掛債権や、投資有価証券が増加したことなどによるものです。流動資産は前年度末比25億円(0.4%)増の6,812億円、固定資産は同148億円(1.2%)増の1兆2,529億円となっています。

バランスシートの推移(2010/2011)



負債の状況

負債合計は、1兆2,990億円、前年度末比1億円の微減となりました。その主な要因は、「資産除去債務に関する会計基準」の適用による資産除去債務の計上や買掛債務の増加があったものの、法人税等の支払いや借入金の返済を行ったことなどによるものです。流動負債は前年度末比451億円(13.1%)増の3,897億円、固定負債が同452億円(4.7%)減の9,093億円となっています。流動負債では、未払法人税等が減少しましたが、支払手形・工事未払金等および1年内返済予定の長期借入金などが増加しました。固定負債では、

リース債務や退職給付引当金が増加しましたが、長期借入金が前年度末比798億円(23.8%)減少しました。この結果、有利子負債の合計額は、前年度末比628億円(13.7%)減の3,955億円となり、D/Eレシオは同比0.12ポイント低下し0.62倍、ネットD/Eレシオは同0.06ポイント低下の0.39倍となりました。

たな卸資産

(単位: 億円)

	2010	2011	増減額
未成工事支出金	150	153	2
販売用土地	2,134	2,170	35
内、戸建	842	852	9
内、マンション	857	962	104
販売用建物	515	487	-28
内、戸建	91	113	21
内、マンション	366	280	-85
その他	199	209	9
たな卸資産合計	3,000	3,019	19

固定資産

(単位: 億円)

	2010	2011	増減額
建物及び構築物	3,337	3,278	-59
土地	3,895	3,873	-22
その他	552	449	-103
有形固定資産	7,786	7,601	-184
無形固定資産	201	214	13

有利子負債

(単位: 億円)

	2010	2011	増減額
短期借入金	147	91	-56
1年内償還社債	—	45	45
1年内返済予定 長期借入金	29	251	222
社債	1,053	1,013	-40
長期借入金	3,353	2,554	-798
有利子負債合計 (リース債務除く)	4,583	3,955	-628
D/Eレシオ	0.74	0.62	-0.12
ネットD/Eレシオ	0.45	0.39	-0.06

純資産の状況

純資産は、前年度末比174億円(2.8%)増の6,351億円となりました。増加の主な要因は、前年度に係る株主配当金を支払ったものの、272億円の当期純利益を計上したことなどによるものです。以上により、自己資本比率は32.8%となり、前年度末32.2%から大きな変動はありませんでした。また、ROE(自己資本当期純利益率)は、当期純利益の増加を受け、同1.3ポイント上昇の4.4%となりました。

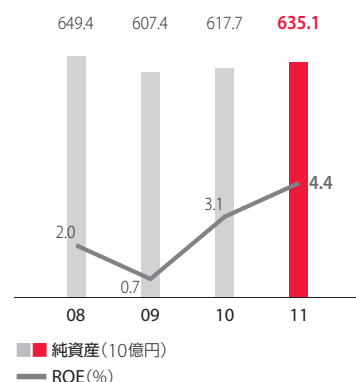
運転資金

運転資金(流動資産－流動負債)は、1年以内返済予定の長期借入金の増加などにより、前年度比426億円(12.7%)減の2,915億円となりました。流動比率は前年度の197.0%から174.8%に低下したものの、財務の流動性は十分に確保されています。

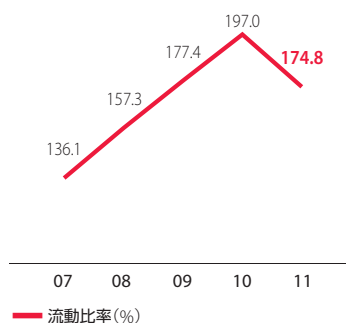
設備投資

設備投資(「資産除去債務に関する会計基準」の適用に伴う資産の増加額を含む)は、前年度比59億円(5.9%)減の938億円となりました。セグメント別では、戸建住宅は61億円、賃貸住宅は159億円、マンションは29億円、住宅ストックは9億円、商業施設は300億円、事業施設は184億円、健康余暇は39億円、その他は174億円となりました。2011年度の設備投資については、88億円(9.5%)減少の850億円を計画しています。セグメント別では、戸建住宅は35億円、賃貸住宅は117億円、マンションは32億円、住宅ストックは8億円、商業施設は240億円、事業施設は212億円、健康余暇は49億円、その他は160億円を計画しています。

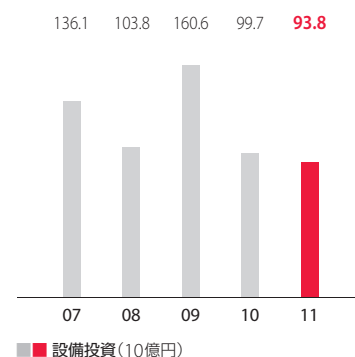
純資産とROE



流動比率



設備投資



キャッシュ・フロー

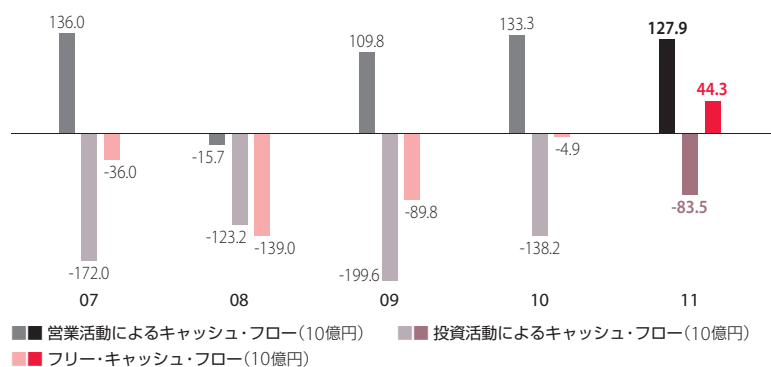
2010年度末における現金及び現金同等物の残高は、前年度末比335億円(18.6%)減の1,462億円となりました。営業活動による資金の増加は前年度比53億円(4.0%)減の1,279億円となりました。これは、主に407億円の税金等調整前当期純利益を計上したことや、工事未払金等の仕入債務や未成工事受入金が増加したことによるものです。投資活動による資金の減少は835億円(前年度は1,382億円の減少)となりました。これは、賃貸等不動産やホテルなどの有形固定資産の取得を行ったこと、および不動産開発事業への投資を進めたことによるものです。財務活動による資金の減少は778億円(前年度は792億円の増加)となりました。これは、主に前年度に係る株主配当金を支払ったことや、長期借入金の返済を行ったことによるものです。

この結果、営業活動および投資活動による資金を合計したフリー・キャッシュ・フローは443億円となりました。

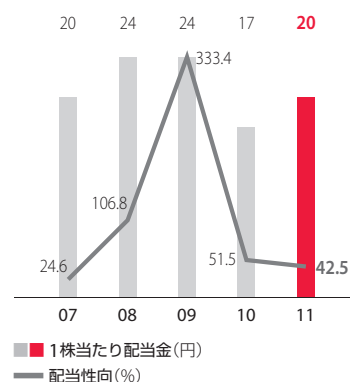
利益分配に関する基本方針

当社は、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%を目標としています。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。このような方針のもと、2010年度の年間配当金については、普通配当17円に創業55周年記念配当3円を加え、1株当たり20円としました。配当総額は115億円です。

フリー・キャッシュ・フロー



1株当たり配当金と配当性向



経営方針と2011年度の見通し

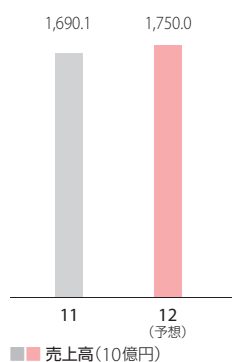
2011年度の経営方針

2011年3月に発生した東日本大震災は、企業の工場被災や物流網の混乱、電力不足など非常に大きな影響をもたらしました。また、中東情勢の混迷による原油高や資材価格の高騰も依然続いており、今後の日本経済も先行きが非常に不透明で厳しい状況が続いていくものと思われます。

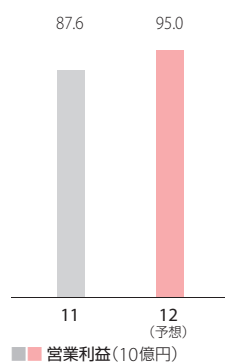
当業界においても、住宅取得者向け非課税措置や住宅リフォーム減税など住宅関連の支援策は依然続くものの、震災の影響による資材不足や個人消費マインドの低下が懸念され、予断を許さない状況が続くと想定されます。このような環境にあって、当社グループは、東日本大震災での被災地の復旧・復興を優先し、早急に仮設住宅の建設を進めて

いきます。その一方で、地域に密着した営業体制を強化し、安全・安心な住まいを提供するとともに、お客さまの多様なニーズに対応した商品開発やサービス提案を推進していきます。さらに、成長が見込まれる海外市場においては、将来を見据えた事業化を検討します。なお、当社グループは、2011年度を初年度とした第三次中期経営計画を3ヵ年計画として発表する予定でしたが、東日本大震災の影響について再検討の上、策定したいと考えています。2011年度の業績につきましては、売上高1兆7,500億円、営業利益950億円、営業利益率5.4%、当期純利益470億円を見込んでいます。

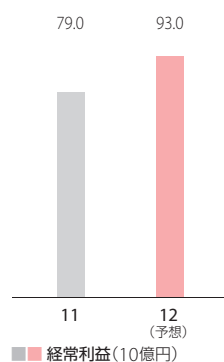
売上高



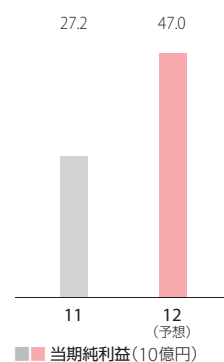
営業利益



経常利益



当期純利益





Daiwa House
大和ハウスグループ

ダイワハウス

Living Salon
リビングサロン

大和ハウス工業株式会社
久留米支店



大和リビング株式会社



Daiwa House

Corporate Governance

大和ハウス工業 役員	146
監査役	152
監査役メッセージ	153
コーポレート・ガバナンス	154
内部統制	158
コンプライアンス	161
リスクマネジメント	162

Board of Directors

大和ハウス工業 役員

2011年7月1日現在

樋口 武男

73歳

代表取締役会長／CEO



最高経営責任者として、将来のグループ成長拡大に向けた経営基盤の構築と、人材育成のリーダーシップを執り、事業改革と新市場開拓でグループを牽引する。また住宅生産団体連合会の会長として、住宅業界全体の発展にも尽力する。

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 代表取締役社長に就任

2001年 当社代表取締役社長に就任

2004年 代表取締役会長に就任(現)

2005年 大阪商工会議所 副会頭に就任(現)

2006年 大阪シンフォニカー協会 理事長に就任(現)

2009年 社団法人 住宅生産団体連合会 会長に就任(現)

村上 健治

63歳

代表取締役副会長



代表取締役副会長として、グループ全体の指揮を執る。「攻めと守りのバランス経営」、「個客思考による信頼経営」を経営のポリシーとし、グループ各社の連携によるシナジー効果の創出とさらなる業容の拡大のための人材育成に注力する。

1947年生

1970年 入社

1997年 取締役に就任

2004年 代表取締役社長に就任

2009年 財団法人 住宅生産振興財団 理事長に就任(現)

2011年 代表取締役副会長に就任(現)

大野 直竹

62歳

代表取締役社長／COO



代表取締役社長および最高執行責任者として、経営全般の指揮を執る。社会・経済の動向を見据えた経営ビジョンを示すとともに、その実行のリーダーシップを担う。ブロック制を核に地域密着体制を強化し各事業領域でのシェアNo.1を目指す。

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

2011年 代表取締役社長に就任(現)

小川 哲司

69歳

代表取締役副社長／CFO

経営管理本部長



代表取締役副社長として、経営管理部門を統括する。また大和ハウスグループCFOとして、グループ経営の基盤となる強い財務体質の構築を目指し、一連の財務改革の指揮を執るとともに、将来の発展・拡大のための全体的な財務戦略を担う。

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 民生

55歳

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



代表取締役として、情報システム部門ならびにCSR、営業推進を統括する。また、大和ハウスグループCIOとして、グループ経営に資するIT基盤を構築し、さらなるITガバナンスの向上と戦略的な情報の有効活用を行い、将来の発展と拡大のため全体的なIT戦略を担う。

1956年生
1979年 入社
1989年 取締役に就任
2001年 代表取締役副社長に就任(現)

西村 達志

61歳

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
都市開発・土木事業担当



代表取締役専務執行役員として、技術部門、都市開発・土木事業部門を統括するとともに、情報システム副担当として効率経営を支える情報戦略遂行を補佐する。また、グループ技術基盤強化のための指導・支援、将来の業容拡大に向けた全体的な技術戦略を担う。

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)

渦居 隆司

63歳

代表取締役専務執行役員

営業本部長
本店長
関西ブロック長
住宅事業全般担当



代表取締役専務執行役員営業本部長として営業全般の指揮を執るとともに戸建住宅事業全般を統括。お客様第一主義を徹底し、ブロック制を核とした地域密着営業の展開を図り安心して暮らせる生活環境の充実を目指す。

1947年生

1970年 入社

2001年 取締役役に就任

2011年 代表取締役専務執行役員に就任(現)

※ 2011年10月1日より
営業本部長
住宅事業全般担当

石橋 卓也

57歳

取締役専務執行役員

生産購買本部長



生産購買本部長として、生産部門および購買部門を統括する。将来を見据えた工場生産体制の再構築と効率化戦略を推進するとともに、購買部門の指揮を執り、原価低減による利益体質の強化、海外調達の可能性を追求する。

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)

河合 克友

62歳

取締役専務執行役員

経営管理本部戦略部門担当
CSR副担当



戦略部門担当として、人事部、経営企画部、総合宣伝部、CSR推進室、広報企画室、秘書室などを統括。グループの長期ビジョンや中期経営計画の策定を担うとともに、「よりよい会社」を目指すための人事戦略やブランド戦略、CSR戦略などの構築を主管する。

1948年生

1972年 入社

2006年 取締役に就任

2011年 取締役専務執行役員に就任(現)

濱 隆

57歳

取締役常務執行役員

技術本部総合技術研究所長
環境エネルギー事業担当



取締役常務執行役員であるとともに、技術本部総合技術研究所長として新技術の開発や新規事業の可能性を検討し、また、環境エネルギー事業担当としてこれからの企業経営に不可欠である事業を担当することにより、新たな技術で新たな事業拡大を担う。

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)

沼田 茂

61歳

取締役常務執行役員

関東ブロック長
住宅事業担当(東日本担当)



関東ブロック長として、首都圏マーケット攻略のために営業戦略を構築し推進する。また、住宅事業東日本を担当し、お客さまに「安心・安全」で資産価値の高い住宅を提供し、さらに顧客思考に基づいた住まいづくり・街づくりに取り組む。

1950年生
1974年 入社
2007年 取締役上席執行役員に就任
2010年 取締役常務執行役員に就任(現)

土田 和人

58歳

取締役常務執行役員

技術本部副本部長
安全担当



取締役常務執行役員として技術部門、安全管理部門を統括。技術部門基本方針にある「品質はお客さまとの約束 安全は社会との約束」を遂行する技術者育成を推進。中国での分譲マンション開発などの海外事業の技術戦略を担う。

1952年生
1976年 入社
2009年 取締役上席執行役員に就任
2010年 取締役常務執行役員に就任(現)

山本 誠

57歳

取締役常務執行役員

東京支社長
営業推進担当
総合宣伝部門管掌



東京支社長、営業推進を担当するとともに、ブランドコミュニケーション戦略を展開する。広告活動をはじめ、スポーツ・文化事業などを通して、大和ハウスグループへの信頼と理解を深めていただくことを最大の使命に、将来のグループの成長を見据えたコミュニケーション活動を推進する。

1954年生

1976年 入社

2010年 取締役上席執行役員に就任

2011年 取締役常務執行役員に就任(現)

能登 義春

62歳

取締役上席執行役員

東京支社総務部長
安全副担当



経営トップの補佐、支援として、対外的活動を行う。住宅業界が取り組んでいる、住生活向上に資するため、税制をはじめ各制度改革に役割を果たしつつ、企業価値向上を目指し努力している。

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)

緒方 勇

62歳

取締役上席執行役員

営業本部流通店舗事業推進部長(西日本担当)
流通店舗事業担当



流通店舗事業部門を統括する。LOCシステム(Land Owner and Company)を中心とした土地の有効活用と企業の出店開発を支援し、増収・増益を目指す。商業施設の運営管理を手がけ、ストック事業の拡大を図る。

1949年生

1972年 入社

2007年 取締役上席執行役員に就任(現)

堀 福次郎

60歳

取締役上席執行役員

営業本部集合住宅事業推進部長(東日本担当)
集合住宅事業担当



賃貸住宅領域の集合住宅事業部(東日本担当)を担当する。個人土地オーナーさまの土地活用提案から、PFI・プロポーザルコンペ・不動産流動化案件の開発等、グループ企業の賃貸レジデンス領域を担う。

1950年生
1969年 入社
2010年 取締役上席執行役員に就任(現)

香曾我部 武

54歳

取締役上席執行役員

経営管理本部経理部長
集合住宅事業担当



取締役上席執行役員 経営管理本部経理部長として、グループ全体の内部統制を構築するとともに、持続的な経営支援体制を整える役割を担う。また、不動産を含めた資産の活用、資金管理などにおいて、さらなる効率経営を具現化していく。

1957年生
1980年 入社
2010年 取締役上席執行役員に就任(現)

芳井 敬一

53歳

取締役上席執行役員

海外事業部長
海外事業担当



海外事業部門および海外現地法人を統括する。現場第一主義を実践し、中国不動産開発物件の発掘を中心に、精力的に事業推進を行っている。また、中国以外の海外マーケットについて、中期事業戦略の構築を目指す。

1958年生
1990年 入社
2011年 取締役上席執行役員に就任(現)

Corporate Auditors

監査役

2011年7月1日現在



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)



寺田 良造
常勤監査役

1946年生
1970年 入社
2008年 取締役上席執行役員に就任
2009年 常勤監査役に就任(現)



平田 憲治
常勤監査役

1951年生
1974年 入社
2009年 常勤監査役に就任(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 取締役就任
1987年 同 常務取締役就任
1989年 同 専務取締役就任
1993年 同 代表取締役副社長に就任
1997年 同 監査役就任
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
同 会長に就任
2003年 当社監査役に就任(現)
株式会社サンケイビル
社外取締役に就任(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
社外監査役に就任(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 社外監査役に就任
1996年 三洋電機株式会社 常務取締役就任
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
社外取締役に就任(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)

Message from the Corporate Auditor

監査役メッセージ

Corporate Governance

監査役
監査役メッセージ



常勤監査役 荒瀬 清

コンプライアンスを基盤に新たな成長を目指す

当社グループは、「大和ハウスグループ企業倫理綱領」において、「法令の遵守を企業倫理の最下限と認識すること」とし、役職員へのコンプライアンス教育に注力しています。しかしこうした中でも、グループ内において法令に抵触するような事例が数件発生しております。これらの事例は、関係者の意識の欠如に加え、組織としての牽制が効かずにリスクが漫然と見過ごされていたということも一因と考えられます。私たち大和ハウスグループは、業界トップの企業グループとして社会から注目される存在であり、コンプライアンスの徹底の上に私たちの事業が成り立っていることを強く認識し、一人ひとりが人間力を高めて日々の事業活動の質を高めていくように心がける必要があります。今後はより一層、グループ会社に対するリスクマネジメントおよびコンプライアンスに関する取り組みの見直しを図ってまいります。また、グループ会社の取締役・監査役などの情報共有を徹底し、再発防止策の運用状況について注視していく所存です。

現在、当社グループは事業のグローバル展開を積極的に進めています。今後、海外での事業を拡大し成功させていくためには、基盤となるコンプライアンスについて、各社・各部門が自立し確実に実行していかなければなりません。また、国ごとの法律や慣行をよく理解した上で、その国に合った制度を組織内でつくりあげていく必要があると思います。そのためには、それぞれの地域に精通した法務・会計の専門スタッフが必要であり、またグローバル展開にふさわしい人財を育成していくことも重要です。そして、日本から海外を統括するだけでなく、それぞれの地域でガバナンス体制を構築していくことも視野に入れる必要性があると考えています。

これまで日本において築き上げてきたように、海外においても社会に必要とされる事業を目指し、法令の遵守を徹底し、環境問題に配慮し、お客さまに対するさまざまな面での対応に心を配っていくことで、当社グループに対する信頼や評価が高まるとともに、企業価値の向上にもつながると信じています。

私たち監査役は、その信頼の根本となる内部統制システムの実効性を高めるべく監査活動に取り組んでまいります。

コーポレート・ガバナンス

当社グループでは、継続的な企業価値向上や株主をはじめとするステークホルダーのみなさま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、ならびに監督・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。

当社は、社外監査役を含めた監査役による監査体制の強化が、経営の監督・監視機能として有効であると判断し、組織形態として監査役設置会社を採用しています。この枠組みの中で、株主総会を最高意思決定機関とし、代表取締役会長を議長とする計18名で構成される取締役会、計6名で

構成される監査役会を中心として、コーポレート・ガバナンス体制を構築しています。また、取締役と執行役員の役割・機能・職務などを明確にするため、執行役員制度を導入しているほか、取締役、執行役員および監査役を構成メンバーとする合同役員会、経営管理本部長を委員長とするリスク管理委員会、一定額以上の不動産投資案件について審議する不動産投資委員会、環境活動への方向性を審議する全社環境推進委員会などを開催しています。

当社は、社外取締役を選任していません。社外取締役に期待される役割（外部的視点からの監督機能など）については、社外監査役を含む監査役の機能強化を図り、経営監督機能の客観性・中立性を確保しています。今後も長年培ってきた監査役制度のもとでの経験を踏まえ、会社法の趣旨に合わせたコーポレート・ガバナンスの強化・拡充を図っていきます。

株主総会

選任・解任

取締役・取締役会

選定・解職

代表取締役

内部監査室

監査

取締役・執行役員
合同役員会

各部門
(本社部門
事業部門
支社・支店)

グループ会社

執行役員

監査

選任・解任

監査役・監査役会

連携

連携

連携

選任・解任

会計監査人

会計監査

役員報酬および監査報酬

当社の役員報酬については、基本報酬部分と一時金部分（賞与）の2種類で構成し、株主総会で承認された報酬枠の範囲内において支給しています。基本報酬部分および一時金部分の決定方針、ならびに2010年度における当社役員報酬は下記の通りです。

基本報酬部分

役員はその役割や責任範囲に基づいて、当社の経営状況および従業員の給与水準も勘案し、固定報酬として支給しています。なお、退任時の慰労金は支給していません。

一時金部分（賞与）

当社が重点を置くべき項目（売上・利益等の定量的要素に加え、経営基盤強化等の定性的要素）を指標とし、総合的な考慮のもとに、支給の有無や支給額を決定しています。

役員報酬の内容

役員区分	基本報酬		賞与		報酬等の総額
	員数	支給額	員数	支給額	
取締役	21名	626百万円	18名	179百万円	805百万円
監査役 （社外監査役を除く）	3名	74百万円	3名	18百万円	93百万円
社外役員	3名	31百万円	3名	8百万円	39百万円

注1 上記基本報酬の員数および支給額には、2010年6月29日開催の第71期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名を含んでいます。2011年3月末在籍員数は、取締役18名、監査役6名です。

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分給与に該当する金額は含まず）

取締役：月額 70百万円

監査役：月額 12百万円

注3 使用人兼務役員に対する使用人分給与

事業所長、本社部門長としての給与 6名 127百万円

会計監査

当社は、会計監査人として有限責任監査法人トーマツを選任しており、適宜、法令に基づく適正な会計監査が行われています。なお、当社の会計監査業務は有限責任監査法人トーマツの指定有限責任社員・業務執行社員3名が17名の補助者（公認会計士7名、会計士補等10名）とともに担当しています。

業務執行社員の氏名と継続監査年数は以下の通りです。

川崎 洋文（継続監査年数 3年）

渡邊 明久（継続監査年数 4年）

池田 賢重（継続監査年数 3年）

監査報酬の内容

監査証明業務に基づく報酬 179百万円（前年度 182百万円）

非監査業務に基づく報酬 7百万円（前年度 10百万円）

情報開示

当社グループは、国内外の株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーのみなさまに対し、迅速、適正かつ公平な情報開示を行い、より透明性の高い経営を推進しています。情報の開示にあたっては、当社グループの事業活動に対する理解を深め、適正な評価をいただくため、法定の情報開示にとどまらず、任意の情報開示を積極的に行うとともに、開示内容の充実に努めています（P178参照）。

株主総会の活性化

議決権行使の促進を図るため、従来の書面投票に加え、電磁的方法による議決権の行使を可能としています。また、議決権行使に際し十分な検討時間を確保できるように、招集通知の早期発送（株主総会の約3週間前）のほか、機関投資家向け議決権行使プラットフォームを採用しています。さらに、当社webサイトにて、招集通知発送日に招集通知全文および英訳（要約）を掲載するほか、総会での事業報告に映像を利用するなど視覚的な工夫も取り入れています。

買収防衛

当社は、買収防衛策を導入していません。今まで以上に株主の視点を重視した経営体制を構築するとともに、企業の社会的責任を遂行し、企業価値の向上に取り組んでいます。

各機関および委員会等の内容と構成メンバー

2011年6月29日現在

取締役・取締役会	構成メンバー
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年としました。また、取締役の監視機能強化を図るため、取締役と執行役員の役割・機能・職務などを明文化し、2007年4月より執行役員制度を導入しています。2010年度においては、取締役会を14回開催し、取締役の平均出席率は97%、監査役の平均出席率は100%でした。	取締役 18名 常勤監査役 3名 社外監査役 3名
監査役・監査役会	構成メンバー
監査役は、監査の方針および業務の分担等に従い、取締役会やその他の重要な会議に出席するほか、取締役などから営業の報告を聞き、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。さらに、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。2010年度においては、監査役会を14回開催し、監査役の出席率は98%でした。 ①社外監査役との関係 当社と社外監査役との間に特別な利害関係はなく、社外監査役は取締役会に出席し、経営陣から独立した客観的視点で議案・審議などにつき適宜質問、助言を行っています。監査役会においても、他の監査役が行った監査について適宜質問するとともに、必要に応じて社外の立場から意見を述べています。なお、社外監査役の飯田和宏氏は当社株式を16千株、岩崎輝一郎氏は同12千株、桑野幸徳氏は同6千株をそれぞれ保有しています(2011年6月29日現在)。桑野幸徳氏については、社外監査役として当社経営陣から最も独立した立場において、経営の監視や適切な助言ができると判断したため、東京証券取引所および大阪証券取引所の有価証券上場規則等に基づく独立役員に指定しています。 ②会計監査人との連携 監査役は会計監査人との定期的会合において、会計監査人が行う当該年度の監査計画(監査体制、監査方法の概要)や、年度終了時には終了に伴う監査実施(往査事業所、監査手続きの内容など)の説明を受け、質疑応答を行っています。個別の事案についても、必要に応じて打合せや制度の変更などの解説ならびに質疑応答を実施しています。 ③内部監査部門との連携 監査役は内部監査部門と緊密な連携をとっており、監査実施の都度、「監査報告書」および口頭などによる補足説明を受けています。報告結果を精査し、補完・牽制するとともに、監査の体制を評価し、必要に応じ取締役などに見直しを求めています。	常勤監査役 3名 社外監査役 3名

合同役員会	構成メンバー
取締役、執行役員および監査役を構成メンバーとし、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、討議を行っています。2010年度においては、合同役員会を10回開催しました。	取締役 18名 執行役員 24名 常勤監査役 3名 社外監査役 3名
リスク管理委員会	構成メンバー
経営管理本部長を委員長に、本社各部門長を委員として、事業に関するリスク管理体制の構築・維持・管理全般を毎月1回の会議で討議しています。そのうち、4月と10月については全リスク管理委員が参加し、2回以外については常任委員および議題に関するその他のリスク管理委員が参加しています。2010年度においては、リスク管理委員会を12回開催しました。	リスク管理委員 52名 (常任委員 30名)
不動産投資委員会	構成メンバー
代表取締役・取締役および監査役のほか、法務部などの各管理部門や環境部などの専門オプザーバーを構成メンバーとして、一定額以上の不動産投資案件について、その事業性およびリスクを評価し、審議検討を行います。2010年度は14回の開催で22案件を取り扱いました。	代表取締役 7名 取締役 2名 監査役 1名 社員 11名
全社環境推進委員会	構成メンバー
技術本部長を委員長とし、年2回、当社グループが取り組むべき環境活動の方向性について審議・決定しています。また、委員会の下部組織として、各担当役員をトップとした11の専門部会を設置し、3ヵ月に1度の部会レビュー会議により、PDCAサイクルに基づく改善活動を実施しています。2010年度においては、全社環境推進委員会を2回開催しました。	常任委員 20名 非常任委員 20名
内部監査室	構成メンバー
当社は、内部監査部門として、社長直轄の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、改善実施後はその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。	社員 14名
監査役室	構成メンバー
専任のスタッフからなる監査役室を設置し、監査役業務の支援を行っています。必要な会社情報の入手手続きや、監査役会・取締役会の議案説明などの職務遂行のサポートを実施しています。	社員 4名

Internal Control

内部統制

会社法および金融商品取引法に定める、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」ならびに、「財務報告にかかる内部統制管理規程」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、その精神を当社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、当社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・改正など、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など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、各業務プロセスなどを監査し、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、当社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・定款違反などの行為については「懲罰規程」を制定し、当該規程に基づ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、これらの文書など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、次に定める当社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 当社グループにおけるリスク管理を体系的に定める「大和ハウスグループ・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づ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など）。
- 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、当社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 会社が発生した、もしくは発生するおそれのあるリスクを発見した使用人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、この目標に基づ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、中期経営計画に基づき、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、当社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、必要に応じて改善などを指導する。
- 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。

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、業務改善策の策定などを求めることができる。
- ③ 監査役は、取締役会、経営会議、リスク管理委員会など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。

財務報告にかかる内部統制

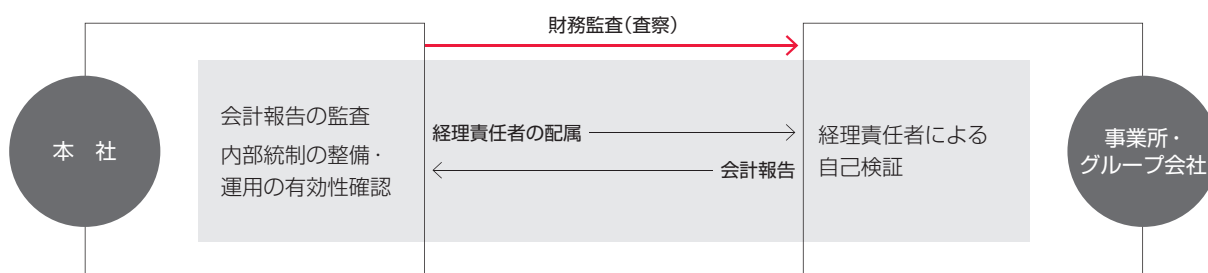
財務報告にかかる内部統制の評価および監査の基準(J-SOX法)への対応としては、専門部署のJ-SOX推進室を中心に、一般に公正妥当と認められる評価基準に準拠した内部統制を整備・運用しています。

内部統制の評価は、全社的な内部統制の整備および運用を評価し、対象となる業務プロセスを分析した上で財務報告の信頼性に重要な影響を及ぼす統制上の要点を選定し、その要点について内部統制の基本的要素が機能しているかを評価しています。評価範囲は、当社ならびに連結子会社、持分法適用関連会社を対象として、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性の観点から決定しています。業務プロセスにかかる評価範囲は、連結売上高を指標に概ね3分の2を基準として重要な事業拠点を選定し、当社グループの事業目的に大きく関わる勘定科目「売上高」「完成工事未収入金」「たな卸資産」に関連する業務プロセスを対象としています。さらに、財務報告への影響を勘案し、見積りや予測を伴う重要な勘定科目にかかる業務プロセスについても、個別に評価しています。

2010年度については、M&Aにより取得した大和ライフネクストを新たに評価範囲に加えました。また、「資産除去債務に関する会計基準」を適用し、投資家へ効果的な情報開示を行いました。

なお、2010年11月に当社連結子会社大和リースにおける不適切な会計処理が判明したことから、再発防止策として、当社グループ会社に対して監査計画に基づく内部監査の実施回数を増やすことなどにより、モニタリング機能の強化を図ります。

大和ハウスグループ会計業務のフローチャート(概略)



コンプライアンスの徹底

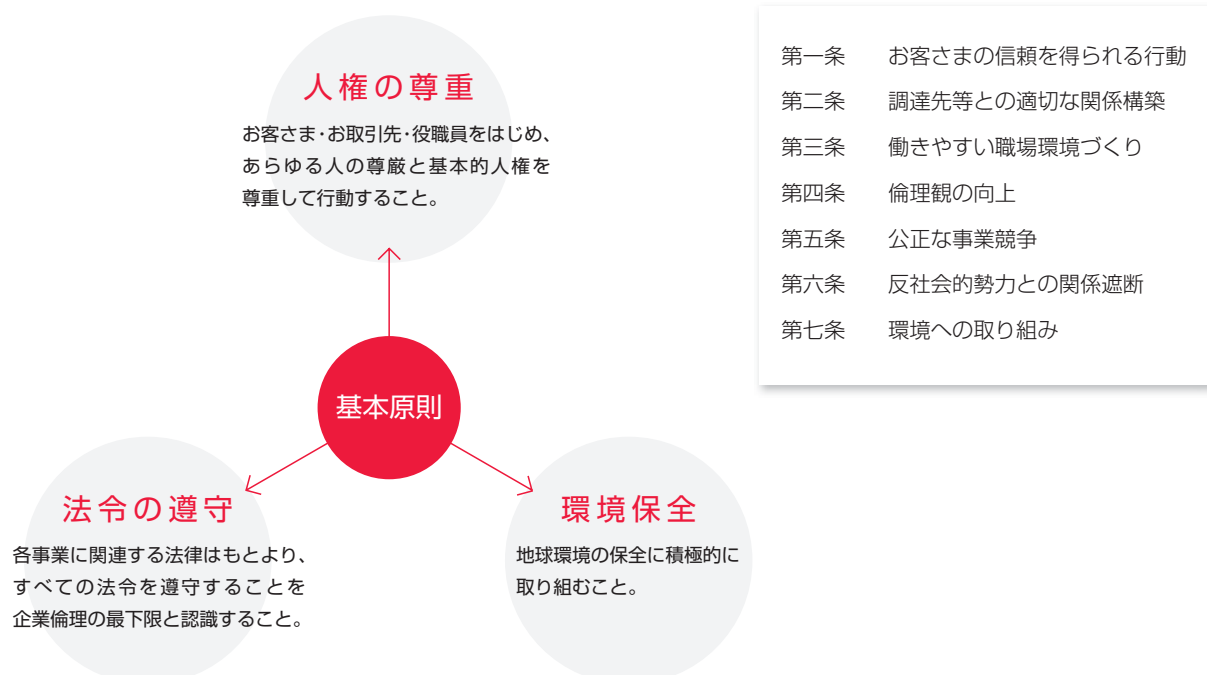
当社グループでは、経営理念・方針を実践するための具体的な指針として行動原則を明文化した「企業倫理綱領」および、それをより細かく補足した「行動指針」を策定しています。2010年4月には、「大和ハウスグループCASE BOOK」(教育用小冊子)の第四版を作成し、グループ全役職員に配付しています。また、冊子を改訂した際には配付の都度、すべての役職員より「企業倫理綱領」に則って業務を行う『誓約書』を受領して、意識の共有を図っています。

また、当社グループでは「不祥事を起こさないための考え方」を推進するため、2006年より従業員に対するCSR・企業倫理の研修・啓発活動を実施しています。現在では、「働きやすい職場環境づくり」をテーマに研修を実施。2010年度の研修実施状況は、グループ会社全体で合計70回開催し、2,763名が受講しています。研修終了後のアンケートでは、受講生の87.5%の理解度を得られました。今後も80%以上の理解度を目標に研修を実施していきます。

内部通報制度

当社グループでは、パートタイマーや派遣従業員を含むグループ全従業員が利用できる内部通報窓口「企業倫理ヘルプライン」を2004年4月に開設しています。同時に、通報者保護を目的とした「企業倫理ヘルプライン・内部通報者保護規程」を制定・運用し、通報を理由にした不利益な扱いや通報者の特定を禁止しています。2010年度は職場環境やハラスメントに関する相談・問題を中心に年間131件の情報を吸い上げることができました。こうした声に対し、職場の早期適正化のため、「1ヵ月以内の解決率80%」を目標と定めて課題解決に取り組んだ結果、2010年度は93.4%となりました。また、お取引先との対等で公正なパートナーシップ形成のために開設している、お取引先からの通報窓口「パートナーズ・ホットライン」に対しては、2010年度は11件の情報が寄せられています。引き続き、制度運用を通じた問題解決や、お取引先との適切な関係構築を目指した従業員への教育を行います。

大和ハウスグループ企業倫理綱領



Risk Management

リスクマネジメント

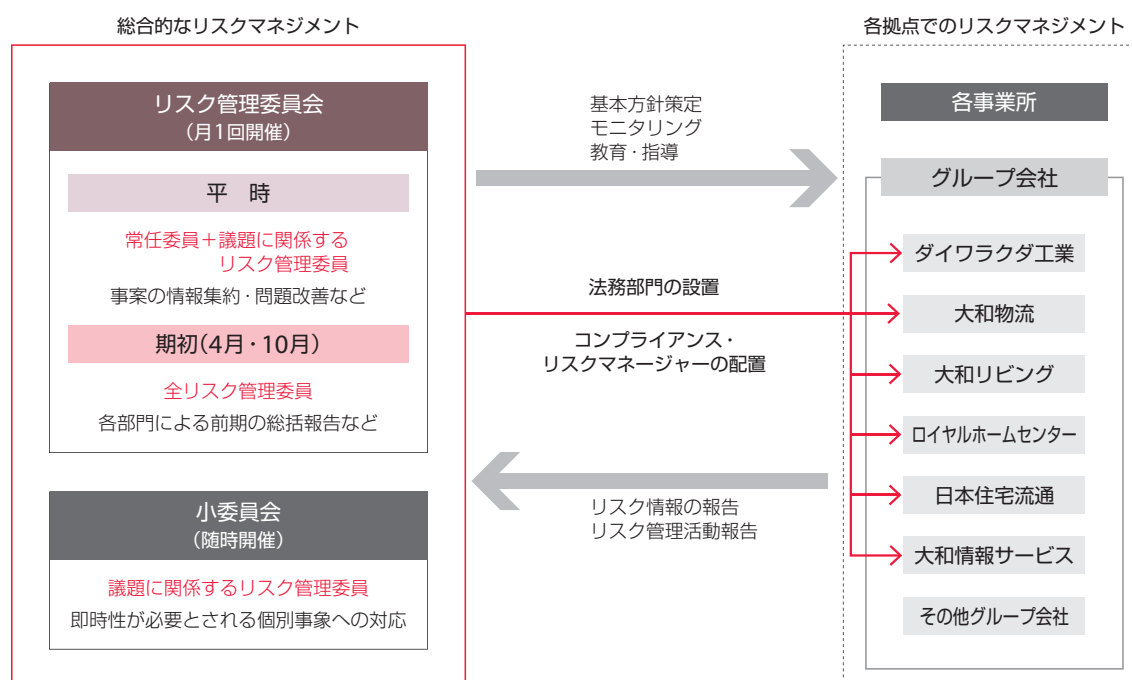
リスクマネジメント

当社は、「大和ハウスグループ・リスク管理規程」を制定し、リスク管理委員会を当社のリスク管理の統括機関と位置づけ、リスク管理委員長を中心に、当社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、リスク事案の情報集約、具体的措置、業務上の改善などを実施しています。リスク管理委員会は、月1回開催し、年12回のうち10回の参加メンバーを、主要メンバーとして選任された常任委員および議題に関係するリスク管理委員に限定して議論の活性化を図っています。即時対応が必要とされる個別の事象に対しては、小委員会を随時設けるなど、状況に応じたリスク対応を強化しています。また、グループ会社に対しては、リスク管理評価を業績評価の1つとし、各社におけるリスク管理活動の強化を図っています。評価項目は、各社におけるリスク管理委員会の実施状況、リスク案件の進捗管理や再発防止策の策定といった運営状況、コンプライアンス研修の実施状況、リスク案件の即時報告状況としています。

2010年度を最終年度とする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、グループ全体で法務スタッフを66名まで増員したほか、新たなリスク管理体制の構築、リスク管理体制の構築が必要とされた主要グループ会社6社への法務部門の設置と専任スタッフの配置、コンプライアンス・リスクマネジメント教育の徹底など、一定の成果をあげました。

今後は、継続してリスクマネジメントの強化に取り組むとともに、リスク事象における責任と権限の明確化や、事業のグローバル化に伴う海外事業へのサポート体制の構築を図っていきます。

リスクマネジメント部門の連携体制概要 (2011年8月1日現在)



リスク情報の集約と対応

当社グループにおいて発生した事故・事件・重大問題などのリスク情報は、各事業所・工場・グループ会社からリスク管理委員会事務局（法務部内）に報告される仕組みになっています。2009年度に、報告書類の統一フォーマット化を図ったことで、報告件数が増え、即時性が向上しました。

事務局では、集約したリスク情報のリスク評価を実施し、当該結果に基づき、当社グループのリスク管理目標の設定、リスク管理活動の支援、進捗管理などを行っています。また、重大なリスク事案が発生した場合については、事務局がリスク管理委員長に即時報告して判断・指示を仰ぐとともに、原因究明・応急措置などの対策を決定し、事業所およびグループ会社へ通知することにより、損失の拡大や二次損失の発生防止に努めています。このほか、リスク管理委員会や常任委員会における審議内容をイントラネット上で公開し、リスク回避・軽減に向けた認識統一の徹底を図っています。

2010年度の活動状況

当社グループの役職員に対しては、リスクマネジメントの重要性・必要性を認識させるため、新入社員から役員までの階層別研修などにおいて、リスクマネジメントに関する講義を組み込んでいます。2010年度は、当社において83回開催し、3,753名が受講しました。主要グループ会社27社においては116回開催しました。このほか、当社事業所・工場とグループ会社に対しては、リスク管理体制の構築、リスク管理委員会の開催、役職員教育研修などといった、毎月のリスク管理活動の状況報告を義務づけています。2010年度の報告書提出率は平均して90%を超えています。

このほか、当社では、お取引先に対する当社の「発注」「支払」「紹介販売」における対応状況を把握し、課題を吸い上げ、今後の改善活動を図るため、各部門からスタッフを集め、3つのワーキンググループを立ち上げ、月1回の活動の結果を期初のリスク管理委員会で報告しました。

リスク事象の発生傾向

2010年度については、当社事業所およびグループ会社において、計439件（当社264件、グループ会社175件）のリスク事案が発生しました。これを個別に分析・評価した結果、コンプライアンスリスク、商品リスク、自然災害リスク、事故リスク、調達リスク、環境リスクが、当社グループとして優先して取り組むべきリスクであることが判明しました。

当該結果に基づいて、当社およびグループ会社は、期初にリスクマネジメント方針を定め、より効率的なリスクマネジメントを実践しています。

分類※	主なリスク事象
コンプライアンスリスク	業務基準の逸脱、法令違反、職員不正行為など
商品リスク	商品欠陥、施工・設計瑕疵など
自然災害、事故等リスク	自然災害（地震・水害）、盗難・暴行などの犯罪被害
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）
環境リスク	環境汚染・土壌汚染・健康被害など

※ 優先度順に一部抜粋。

知的財産における取り組み

知的財産は、企業競争力や利益という経営目標の実現において重要なものです。当社では、企業競争力の源泉である「競争優位性の確保」と「競争秩序の維持」を目標として取り組んでおり、これらは、近年、盛んに叫ばれる「知的財産の経営への貢献」という命題に対するひとつのかたちと考えています。

事業の継続基盤や成長手段として技術開発は不可欠であり、その開発成果を権利化することは、当社が実施する技術の自由度を確保し広げるものとして重要です。これを着実に遂行すると同時に、社員に対して知的財産の意識向上と改善意欲を停滞させない仕組みづくりも必要となります。さらに、他社の権利を知り、それを尊重することがコンプライアンスの基礎となると考え、その教育にも注力しています。

知的財産権の取得フロー

通常、知的財産権の取得は、発明者からの「発明届出書」からスタートし、出願から権利化までが知的財産部門の役割となりますが、当社では、出願に至るまでの開発支援にウエイトを置いています。開発部門に有益な情報提供を行い、一体となって開発の方向性を探り、社会に受け入れられる優れた商品を提供できるよう開発支援することが重要と考えています。

知的財産室

知的財産室は、法務部に所属し、近年、増加傾向にある知的財産権に関する権利衝突を予防するためのリーガルチェックを行っています。万一、係争や訴訟に発展した場合は、解決に向け迅速な対応を図ります。

また、開発部門との緊密でスピードある連携も必要なことから、総合技術研究所にも知的財産スタッフを常駐させています。

発明委員会

会社が保有するすべての知的財産権に対する、出願、権利化、権利維持、権利放棄などは発明委員会で決定されます。同委員会は、研究開発、商品開発、生産開発等の部門長で構成され、技術本部長が委員長を務めます。事務局は知的財産室が担います。

発明考案規程

1990年の知的財産室設立と同時に、社員の発明に対する権利の取り扱いを定めた「発明考案規程」を制定しました。また、2004年の特許法改正に則り、発明者に従来の「特許補償金(譲渡対価含む)」のほかに「特許実施報奨金」の支給を新たに加え、2006年度に再制定しました。現在は、2009年度版に一部改定したものを運用しています。

グループ会社との連携

知的財産に関する取り組み

グループ力を結集させ、強化するためにはグループ会社の知的財産権の共有も重要となります。各社の知的財産管理体制の構築と当社との連携強化を目的として、職務発明制度の統一や権利の管理方法について点検と整備を行っています。将来は、知的財産権データベースの共同利用も計画しています。知的財産教育によりグループ全体の知的財産権における意識を向上させ、改善意欲を奮起させるとともに、コンプライアンスの徹底にもつなげています。

商標の使用について

グループのさまざまな事業活動では、商品やサービスに名称をつけて他社との差別化を図っています。2007年に全グループ会社を対象とした一斉点検を実施し、商標を使用する際の商標調査と商標登録を徹底する仕組みを構築しました。さらに、登録商標の管理強化のためにネーミングバンク*を新設し、グループ間で登録商標を融通しあうことも行っています。

※ 商標の一元管理と棚卸し、有効活用を目的として構築したグループ会社の登録商標を蓄積したデータベース。

BCM^{※1}（事業継続マネジメント）

当社グループでは、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}を策定しています。2008年度からは、グループ14社を含めた「グループBCM部会」を発足し、グループでのBCM活動に取り組んでいます。また、グループ14社における安否確認システムの導入状況については、2010年度に1社が加わり、合計で11社となっています。

2010年度以降は主に訓練や教育を中心に活動していく予定でしたが、2011年3月の東日本大震災の発生に伴い、2011年度以降の活動として、津波対策や各事業所における備蓄計画など防災計画の見直しに取り組んでいます。

※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。

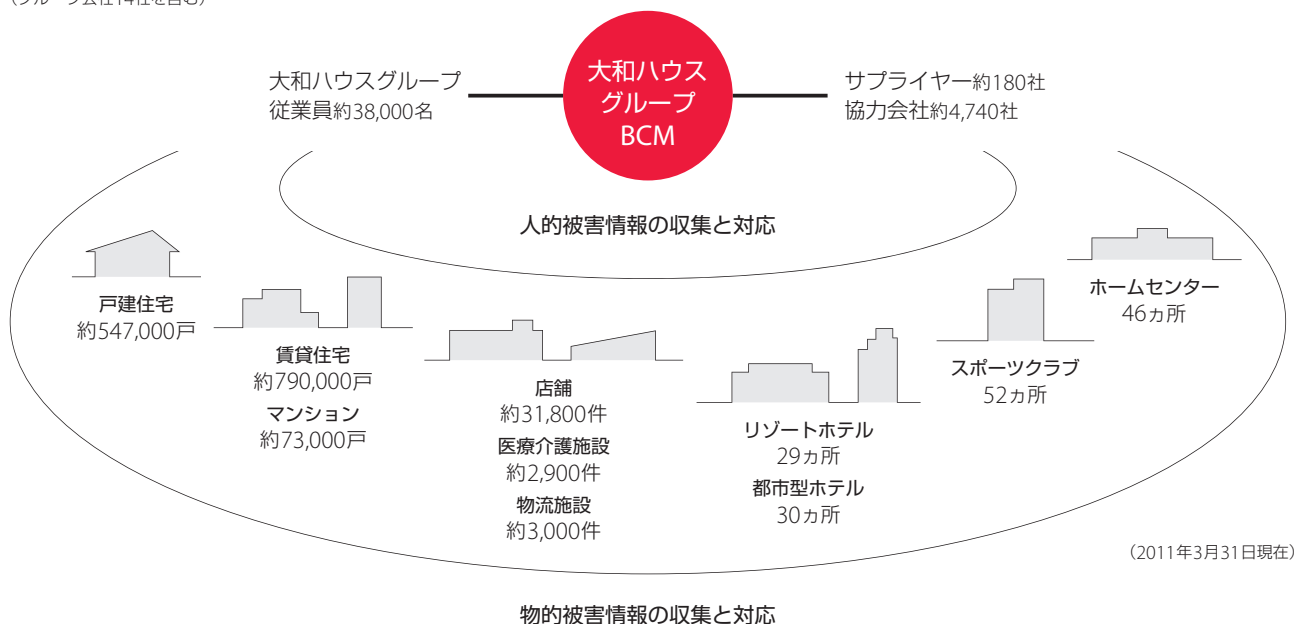
※2 BCP(Business Continuity Plan)：事業継続計画。

主な活動内容(大和ハウス工業)

2010年度
本社エリアに震度6強の直下型地震が起こった場合の初動本部立ち上げ訓練の実施
2011年度以降
①災害対応準備の推進 災害対応設備・備品の拡充(防災用品・帰宅支援品の備蓄)
②災害対応訓練実施 災害対策本部設置訓練などの実施・帰宅支援訓練の実施
③社内教育 防災基礎知識の提供
④防災計画の一部見直し 東日本大震災の影響に伴う対策

大和ハウスグループのBCM概念図

(グループ会社14社を含む)



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いますが、当該事項は2011年3月末現在において判断したものです。

1. 住宅関連政策・税制の変更リスク

住宅ローンの金利優遇措置、住宅エコポイント制度等の住宅需要刺激策の変更により、住宅需要が減退する可能性があります。また、税制変更により消費税等が引き上げられるなど、住宅取得時の顧客の税負担が増加した場合には、戸建住宅等の購買需要が減退する可能性があり、業績等に影響を及ぼす可能性があります。

2. 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。

3. 原材料・資材価格等の高騰リスク

原材料・資材価格等の高騰により仕入価格の上昇を招きますが、売上価格に転嫁できない場合は、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. 金利の上昇リスク

金利の上昇により、当社グループの資金調達コストの上昇を招きます。また、ローンにより建物を取得する顧客にとっては、支払総額の増加につながり需要が減退する可能性があり、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。

5. 賃貸等不動産における空室および賃下げリスク

入居者獲得の競争の激化等により、入居者や賃料が計画通りに確保できなくなる可能性があります。既存テナントが退去した場合、代替テナントが入居するまでの空室期間が長期化し、不動産の稼働率が大きく低下する場合もあり、代替テナント確保のため賃料水準を下げることもあり、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。

6. 不動産、固定資産価値の変動リスク

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。

地価の上昇は、土地を所有していない戸建住宅顧客の購買意欲を減退させる可能性があり、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評価減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。

7. 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。

8. 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、急激なインフレーションや為替相場の変動、政治・経済情勢の不確実性による内乱・暴動・戦争、訴訟リスク等により、事業遂行・代金回収の遅延、不能等が発生するリスク、不動産引き締め政策等の法制度の改正により、購買意欲が減退するリスクを負っています。

9. 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いますが、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。

10. 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います。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。

11. 安全・環境リスク

当社グループは、事業を行うに際し工場、建設現場等を多数有しているため、特に安全、環境面を最優先に配慮、対策のうえ事業を行っています。しかしながら、これらの配慮、対策にもかかわらず現場事故、環境汚染等の事故等が発生した場合には、人的・物的な被害等により業績等に影響を及ぼす可能性があります。

12. 自然災害等のリスク

当社グループは、国内および国外に事務所・工場・研究開発等の施設を展開しており、地震、台風、津波、火山の噴火等の大規模な自然災害の発生により、従業員や施設・設備等への直接的な被害のほか、情報システムや通信ネットワーク、流通・供給網の遮断・混乱等による間接的な被害を受ける可能性があります。上記のような被害が発生した場合には、これらの回復費用や事業活動の中断等による損失、またお客さまの所有建物に対する点検や応急処置の実施、その他社会的な支援活動を行うための費用等が発生し、業績や財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。



Corporate Citizenship

CSRの概況	170
CSR自己評価指標	170
分野別の得点結果と目標数値	172
社員と共に	174
お客さまと共に	176
お取引先と共に	177
株主・投資家のみなさまと共に	178
地域社会と共に	180
環境と共に	182

CSR Overview

CSRの概況

当社グループは、創業以来、変化し続ける社会の課題を真摯に受け止め、「社会にとって良いことか」「これからの世の中に必要かどうか」という視点で事業を創出し続けています。社員一人ひとりが「5+1の判断基準」を常に意識して事業活動に取り組む中で、あらゆるステークホルダーとの心の絆をつなぎ、私たちの掲げる“共創共生”を実現することこそ、大和ハウスグループの使命であると考えています。

5+1の判断基準

- ① お客さまにとって良いことか
- ② 社会にとって良いことか
- ③ 社員にとって良いことか
- ④ 株主にとって良いことか
- ⑤ 会社にとって良いことか



将来にとって良いことか

CSR自己評価指標

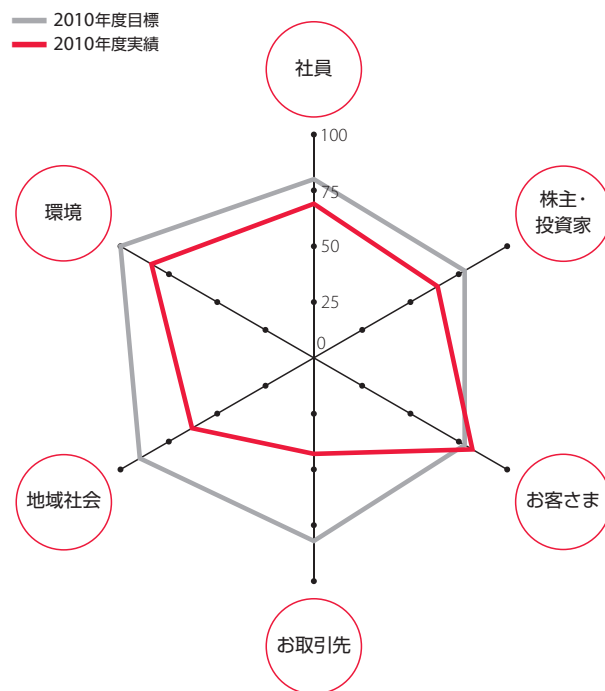
当社グループでは、ステークホルダーに対する取り組みの成果を定量的に測定するため、ステークホルダー別の自己評価指標を策定しています。この指標をもとに、バランスの取れた事業活動ができているかどうかを測り、社会的課題解決への成果を自己評価しています。これは、「満点評価」に固執するものではなく、その結果を受けて、現状把握・課題抽出・改善に活用することを目的としています。

CSR自己評価指標の基本的な設定方法

指標の内容や測定方法は、さまざまな要因で常に変化する社会からの要請に応えるため、ステークホルダーミーティングなどの社内外との対話の機会を積極的に設け、その中で課題を抽出し、適宜改定しています。基本的な設定方法としては、以下の4つを定めています。

1. 各分野（ステークホルダー）にとって代表的な指標であること
2. 結果が毎年定期的に公開されるか、または把握できること
3. 会社の努力で数値を向上させることができること
4. 社会・環境面だけでなく経済性（業績）も含む指標であること

分野別得点比率※



※ 各分野の満点を100とした場合の得点比率

ステークホルダーミーティング

第7回開催概要

開催日時：2010年11月23日

ファシリテーター：小山 巖也氏

(関東学院大学 経済学部 教授)

参加ステークホルダー：23名

お客さま 2名、企業担当者 6名、お取引先 2名、
NPO・NGO団体 3名、学生 4名、研究・教育機関 2名、
社員 1名、その他 3名

テーマ

1. 次世代のエコ住宅
「エネルギー自給住宅」について
2. 生物多様性への取り組み
(社会貢献活動・社有林活用)
3. 生物多様性への取り組み
(木材調達基準)



当社グループでは、毎年ステークホルダーミーティングを開催しています。これは、社会的使命である「心豊かな暮らしと、社会の実現」に向けた取り組みの1つとして、当社グループの日々の事業活動やCSR活動などをご報告し、ステークホルダーのみなさまから率直なご意見をいただくことで、今後の活動に活かしていくものです。7回目となる今回は、3つのテーマを設け、23名の参加者からたくさんのご意見をいただきました。以下にそのご意見と回答の一部をご報告します。

テーマ 1

Q 蓄電池など、最新設備の充実も重要だが、パッシブ技術も重要ではないか？

A 自然の力をうまく利用するパッシブ技術の重要性についてはすでに認識しており、これまでも通風や排熱、緑化による日射のコントロールなどを住宅商品の中に取り込んできました。今後は、住まい手に積極的な自然利用を促す仕組みを提案していく予定です。

Q

エネルギー自給は周辺地域を含めた全体で取り組むべきではないか？

A

今後はエネルギーの需給バランスを最適化するシステムが必要になると考え、2009年度から「平成21年度スマートハウス実証プロジェクト」(経済産業省)に参加するなど、将来の「スマートグリッド」への対応を視野に入れた住宅の開発に取り組んでいます。

テーマ 2

Q 商品購入者に対する特典といった付加価値として社有林を活用できないか？

A 当社グループらしい社有林の活用として、社員だけにとどまらず、お客さまをはじめ、お取引先・株主さまなど、さまざまなステークホルダーが参加できるものにしていきたいと考えています。広く情報を収集し、より効果的な内容を検討していきます。

テーマ 3

Q バリューチェーン全体の流れの中で木材調達基準を見直すべきではないか？

A

木材調達における持続性を高めるためには、お客さまへの理解向上のための戦略やサプライヤーさまの協力も必要であると考えています。まずは、当社の木材調達の現状を把握した上で、バリューチェーン全体で適切な木材調達方法を検討していきます。

分野別の得点結果と目標数値

社員

社会的課題	具体的指標	2010年度		判定	2011年度 目標
		目標	実績		
ダイバーシティの推進	障がい者雇用率*	1.85%	1.83%	●	1.85%
人財の育成	従業員人権研修受講者率	100%	94.0%	●	100%
	有資格者数 (①一級建築士、②一級建築施工管理技士、③宅建主任者)	①1,930名 ②2,370名 ③5,000名	①1,910名 ②2,339名 ③4,902名	●	①1,950名 ②2,380名 ③5,020名
ワークライフバランスの推進	有給休暇取得率	38.0%	34.0%	●	38.0%
福利厚生制度の充実 (従業員の持家取得推進)	30歳以上の従業員持家取得率	56.0%	57.4%	●	56.0%
事業活動の客観的評価の確保	従業員満足度調査(社内CSR意識調査実施時に調査)	80.0%	79.0%	●	80.0%

※ 法定雇用率1.80%を最低基準として設定。

株主・投資家

社会的課題	具体的指標	2010年度		判定	2011年度 目標
		目標	実績		
財務の収益性	収益性 (営業利益率より計算したものを点数化)	70点	60点	●	70点
財務の成長性	成長性 (売上高、営業キャッシュ・フローの成長率を点数化)	70点	60点	●	70点
財務の安全性	安全性 (金利負担能力を点数化)	80点	80点	●	80点
財務の健全性・効率性	ROE (自己資本利益率)	9.0% ^{※1}	4.4%	○	— ^{※2}
事業活動の客観的評価の確保	外部機関による調査得点を点数化	67点	74.5点	●	78点

※1 「第二次中期経営計画—Challenge 2010—」最終年度(2010年度)の目標数値。

※2 第三次中期経営計画策定中のため未公開。

お客さま

社会的課題	具体的指標	2010年度		判定	2011年度 目標
		目標	実績		
住まいの量的充足	販売戸数(住宅・賃貸住宅・マンション) (前年度増減率)	△0.9%	△4.8%	○	20.0%
住まいの質的充足	オーナーさま(入居者)満足度 (アンケート評価による満足率)	100%	95.6%	●	100%
	オーナーさま(入居者)からの紹介販売率(住宅・賃貸住宅) (前年度増減率)	2.0%	36.7%	●	2.0%
住まいの安全・安心	耐震性能(住宅)* (最高等級取得率)	95.0%	91.0%	●	95.0%
住まいの長寿命化	リフォーム事業の受注高 (前年度増減率)	36.1%	23.0%	●	28.8%

※ 【耐震性能(最高等級取得率)】お客さまの住まいに対するご要望や建設場所・積雪条件によって、最高等級に対応できない場合があります。

判定：各指標の目標達成率*

●：100%以上、◐：80%～100%未満、○：80%未満

※ 一指標内で複数の項目を目標としている場合は、最も低い目標達成率にて判定。

お取引先

社会的課題	具体的指標	2010年度		判定	2011年度 目標
		目標	実績		
サプライチェーン (労働安全衛生の充実)	労災件数(施工現場) (前年度増減率)	△30%	14.5%	○	△30%
	労災件数(工場) (前年度増減率)	△30%	0.0%	○	△30%
サプライチェーン (環境への取り組み)	環境マネジメントシステム導入率	100%	100%	●	100%
公正な取引の実施	お取引先からの下請法に関する通報対応 (解決率)	80%以上	100%	●	80%以上
有事の際の事業継続	BCM(事業継続管理) (安否確認システム報告率)	80%	72.0%	◐	80%
事業活動の客観的評価の確保	当社社員の行動に関するお取引先アンケート調査 (調査結果を点数化)*	①50% ②70%	①57.1% ②63.4%	◐	①50% ②70%

※ ①回答率、②「問題ない」の回答が全体に占める比率の合計にて算出しています。

環境

社会的課題	具体的指標	2010年度		判定	2011年度 目標
		目標	実績		
地球温暖化防止	CO ₂ 削減貢献度	100%	85.8%	◐	100%
廃棄物削減	建設系廃棄物排出量	100%	114.9%	●	100%
有害化学物質削減	PRTR対象有害化学物質使用量	100%	80.8%	◐	100%
自然環境との調和	環境共生住宅認定率(分譲住宅)	100%	48.0%	○	100%
環境活動の輪の拡大	グリーン購入比率(主要6品目)	100%	92.9%	◐	100%

地域社会

社会的課題	具体的指標	2010年度		判定	2011年度 目標
		目標	実績		
地域社会・国際社会への貢献	社会貢献活動、NPO・NGOとの協働活動、社会貢献活動費用※1	①本社30件 事業所92.0% ②本社10件 事業所15.0% ③1.0%	①本社30件 事業所95.7% ②本社10件 事業所17.2% ③2.19%	●	①本社30件 事業所100.0% ②本社10件 事業所15.0% ③1.0%以上
	ボランティア休暇取得率	20%	13.4%	○	20.0%
	寄付、募金活動 (従業員参加率)	50%	70.8%	●	50%
情報セキュリティ (個人情報の保護)	個人情報の盗難・紛失事故件数の前年度増減率	△25%以上	150.0%	○	△25%以上
リスクへの対応	企業倫理ヘルプラインへの通報対応 (解決率)	80%以上	98.6%	●	80%以上
情報発信・対話機会の充実	ステークホルダーミーティング (参加者満足度)※2	①85% ②65%	①65% ②61%	○	①70% ②70%

※1 ①社会貢献活動：本社活動件数・事業所実施割合、②NPO・NGOとの協働活動：本社活動件数・事業所実施割合、

③社会貢献活動費用：社会貢献活動費用が経常利益(前年度までの過去5年間の平均)に対して占める比率の合計にて算出。

※2 参加者へのアンケート結果で、①ディスカッションにおいて「発言しやすい雰囲気であった」が全体に占める比率、②当社の説明内容が「分かりやすい」が全体に占める比率。

社員と共に



当社グループは「人財」こそが企業の最大の財産であると考え、社員の個性や能力を最大限に伸ばし、活かすため、人財育成・ワークライフバランス支援・ダイバーシティ雇用など、さまざまな取り組みを進めています。社員一人ひとりが「やりがい」と「いきがい」を感じ、高いモチベーションを持続することが、企業のさらなる発展には欠かせません。

人財育成

「企業理念の徹底」「専門能力の強化」「経営能力の強化」の3つのテーマを軸に、新入社員、中堅社員、経営者・マネージャーの階層別教育プログラムを運用しています。

2010年度は、それまで、若手社員に一任していた新入社員教育を見直し、入社7年前後の中堅社員をリーダー（エルダー）とした「OJTエルダー制度」を導入しました。これは、1年後の成長した姿を具体的な目標として定め、エルダーを中心に上司、他事業所がOJTネットワークを組織し、チーム全体で新入社員をプロフェッショナルへと導いていくものです。また、指導者となるエルダーに対する研修も実施するなど、エルダー自身が自らカリキュラムを熟考し、新入社員の育成・支援を実行することで、次世代のリーダーとなるべく成長していくこともねらいのひとつです。2010年度は当社に入社した231名がこの制度に参加しました。

Overview 2011

- ・新入社員教育「OJTエルダー制度」を開始
- ・有給休暇を1時間単位で取得できる、「時間単位有給休暇制度」を新設
- ・介護休暇の期間延長や取得回数の上限を撤廃

また、2010年度から、配属部署にかかわらず、全新入社員を対象とした、施工実習を開始しました。これは、研修センター内で、戸建住宅一棟を実際に建てる施工実習で、基礎・建て方・内装に加え、完成後の解体も行います。学生時代の専攻にかかわらず、基幹事業である「建築」を体験することで、その後の配属先での個別研修に向けた基礎知識を養うとともに、事業活動理解の促進を図っています。

このほか、次世代経営者育成プログラム「大和ハウス塾」では、過去3年間で23名の役員・執行役員を輩出。2010年度は47名が参加しました。また、自主選択・自立型の人財育成制度における2010年度の利用状況は、「社内公募制度」が12名、「職種選択（FA）制度」が6名となりました。さらに、「支店長公募育成研修制度」では、これまで研修を終了した255名のうち、37名が支店長に任命されています。

人財育成プログラム

3つのテーマ	対象	主なプログラム
経営機能の強化	経営者 マネージャー	・大和ハウス塾 ・支店長公募育成研修制度 ・マネジメント能力開発研修
専門能力の強化	中堅社員	・Di-Q検定（営業） ・部門別専門研修
企業理念の徹底	新入社員	・新入社員研修 ・OJTエルダー制度

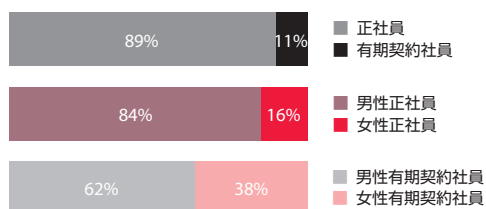


新入社員向け施工実習

地盤の性状調査、基礎工事、鉄骨組み立て、内装工事に加え、各時点での検査に至るまで、建築の基本を実際に体験して学ぶ研修です。



社員数内訳(2011年4月1日現在)



ワークライフバランスの向上

当社は、社員一人ひとりのライフスタイルに即して、「働く意欲」や「プライベートの充実」を支援する制度を積極的に導入しています。子どもの参観日や家族とのふれあいなどを目的として、有給休暇を計画的に取得する「ホームホリデー制度」では、2010年度の利用者が12,559名となり、多くの社員が制度を活用しました。このほか、育児や介護などで転勤が困難な場合に、転勤のある「全国社員」から転居を伴う転勤のない「地域社員」への転換を自ら選択できる「勤務地選択制度」の2010年度の利用者は27名となりました。

制度の改善面においては、2010年5月に時間単位有休制度を導入し、育児や介護などの事情に応じて1時間単位での有休取得を可能としました。また、2010年6月には、「介護支援制度」を改定し、介護休暇の期間延長や取得回数の上限を撤廃するなど労働環境の整備を図っています。

各種人事制度の利用状況

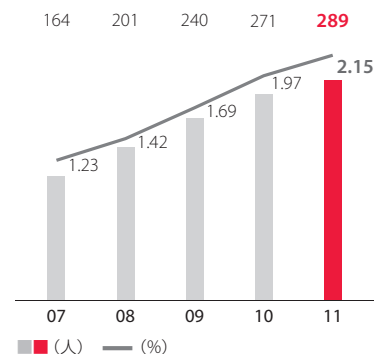
制度	2009年度実績	2010年度実績
育児休業制度	95名	103名
短時間勤務制度	156名	197名
介護休業制度	0名	3名
次世代育成一時金制度 ^{※2} (出生児数)	631名	686名
有給休暇積立制度 (利用者数/日数)	98名/2,890日	131名/4,092日
勤務地選択制度	34名	34名 ^{※3}

※2 子の出生時に1子につき100万円を支給する制度。

※3 「全国社員」から「地域社員」への転換が27名、「地域社員」から「全国社員」への転換が7名

女性の主任・係長職の
人数および割合^{※1}

※1 各年4月時点の数値。
割合は全正社員に対するもの。



ダイバーシティ雇用の推進

少子高齢化に伴う人口減少といった社会環境において、今後の人財確保は大きな課題のひとつです。当社では多様な人財を活かす取り組みとして、女性の役職登用の拡大や、高齢者再雇用、障がい者雇用の推進を図っています。高齢者再雇用においては、2011年4月に115名(定年者の55.8%)を再雇用しました。また、障がい者雇用率は1.83%(2011年4月1日現在)であり、法定雇用率(1.8%)を上回っています。

人権啓発活動としては、全従業員に対する年2回の研修など計画的・継続的な社内研修を通じて「差別をしない、させない、許さない」意識と行動の醸成に努めています。また、人権問題の相談窓口を設置し、人権に関わる全般の相談を受け付けています。2010年度と同窓口への相談件数は39件でした。寄せられる相談内容を基に、より良好な職場環境の構築を図っていきます。

人権啓発研修の実施状況(2010年度実績)

研修名	対象者	回数	のべ受講人数
事業所別研修	全社員	412回	26,658名
階層別・目的別	管理職・主任・係長・新入社員	17回	772名
推進リーダー育成	推進員	6回	325名
グループ会社(支援)	グループ会社社員	9回	280名

お客さまと共に



当社グループは「お客さま志向」から一歩踏み出し、個々のお客さまのこだわりや価値観を大切に「個客思考」を行動の規範としています。お客さま一人ひとりの声を大切に、当社の商品や技術力、サービスの向上に反映しながら、お客さまアンケートをはじめとするアフターリレーションでお客さまとの信頼関係を継続しています。

お客さまの声を事業活動に反映

お客さまの声を伺う窓口として、オーナーさまアンケートを実施するほか、24時間対応のコールセンターを設けています。寄せられたお客さまの声を商品やサービスの改善に活かせるよう、本社・全事業所に設置したCS委員会で継続して改善活動に取り組んでいます。また、重大な苦情のお申し出については、リスク管理委員会に報告し、最優先課題として全社を挙げて改善に取り組む体制を構築しています。

商品開発においては、お客さまのライフスタイルが多様化する中、住まいに“自分らしさ”という付加価値をご提供する「個客思考」のマーケティング・商品開発に取り組んでいます。共働き家族の女性が自分らしさと美しさを育む空間を搭載した住宅や、家族構成の変化に対応しながら何世代にもわたって住み継げる住宅、子どもの安全・安心な暮らしを意識した住宅などは、個客思考から生まれた商品です。

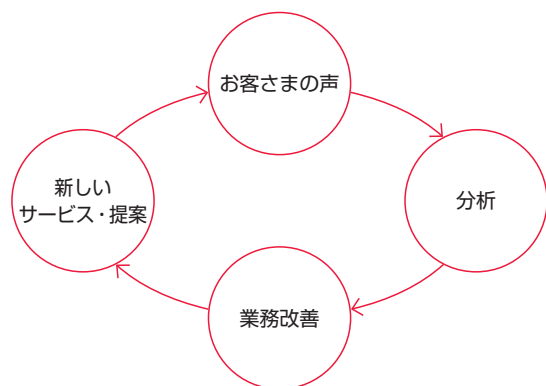
Overview 2011

- ・戸建住宅商品・サービスが5部門で「第4回キッズデザイン賞*」を受賞
- ・共働き家族のための家やネット・ゼロ・エネルギー・ハウスなどのコンセプト住宅を発売

アフターリレーションで信頼関係を継続

建物のお引き渡し後もお客さまとの信頼関係を継続するべく、グループ会社と連携しながらアフターリレーションを積極的に行っています。建物の資産価値を維持する、戸建住宅のお客さま向け「AQ ASSET(エーキュー・アセット)」や、資産価値維持とアパート経営をサポートする、賃貸住宅オーナーさま向け「悠々サポート・DAPS」により、最長で戸建住宅は50年、賃貸住宅は40年にわたる長期サポートを提供しています。さらに、インターネットでの情報発信や会員向けコミュニケーションサイトの運用、定期刊行物の配付など、さまざまなリレーション活動を展開しています。このほか、商業施設・業務施設など事業用建物についても、定期訪問によるライフサイクルコストの低減やロングライフ化をご提案する「GR(グッドリレーション)システム」を設けるほか、テナントさま向けの出展相談会を各地で開催しています。

お客さまの声に基づく改善活動



機能性クロス

有害な化学物質を使用せず、環境にも人にも優しい天然素材を利用した「機能性クロス」や、ドアの開閉時の子どもの指挟み事故防止に配慮した「フィンガーセーフドア」など、戸建住宅における、子育て支援や子どもの安全・安心を守るための商品やサービスが3年連続でキッズデザイン賞*を受賞しました。



フィンガーセーフドア

* NPO法人キッズデザイン協議会主催、経済産業省後援

お取引先と共に



Corporate Citizenship

お客さまと共に
お取引先と共に

当社グループは、「人権の尊重」「法令の遵守」「環境保全」を基本三原則とするお取引先向けの行動規範を策定し、施工協力先、資材調達先、設備機器調達先のそれぞれと独自の協働体制を構築して、技術や商品の継続的な改善を図るとともに、環境問題など社会的責任に対しても積極的に取り組むことでバリューチェーンの充実に努めています。

Overview 2011

- ・「パートナーズ・ホットライン」の対象を当社グループ会社のお取引先にまで拡大
- ・労働安全衛生管理活動の向上により2010年度の死亡災害件数は0件

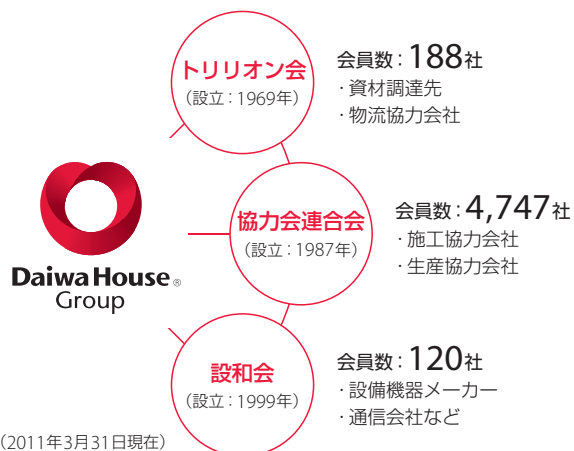
お取引先との取り組み

戸建住宅・賃貸住宅・商業施設など当社グループの主要事業の生産・施工を担う、約4,750社のお取引先と組織する協力会連合会では、2010年度の活動基本方針として「エコロジー・改善・挑戦」をキーワードに、「安全」「品質」「環境」「販売促進」「教育」の5つのテーマを掲げ、特に環境面では、雨水貯留タンク設置による節水対策や、省燃費運転の推進などに取り組みました。また、夏場の記録的な猛暑に対し、熱中症対策を講じるなど、労働災害の防止に取り組んだ結果、2010年度の死亡災害は0件となりました。このほか、施工における品質確保に向け、施工会社の自主検査精度向上のための講習会などを継続して開催しています。

鉄鋼や金属などの資材調達先とで組織する「トリリオン会」では、会員各社が協働で、共同輸送の推進や廃棄物削減による温室効果ガス排出削減に努めました。

対等・公正な関係構築に向けて

当社の事業活動は、お取引先なくしては成り立ちません。持続的なパートナーシップ形成のため、お取引先に対しては、共存共栄の精神をもって、常に対等・公正な立場で接するように努めています。当社社員のお取引先との関わりにおける問題点を顕在化するための取引先通報窓口「パートナーズ・ホットライン」は、2010年1月から対象をグループ会社のお取引先にまで広げました。また、協力会連合会の会員会社を対象に年1回実施するお取引先アンケート調査は、2010年度から調査対象を主要グループ会社8社のお取引先へと拡大し、お取引先との透明かつ公正な関係構築に努めています。このほか、協力会連合会では、BCMにおける取り組みとして、災害発生時の安否確認体制を468社にまで広げ、年3回の災害訓練を実施するなど、災害復興の支援体制を早急に整えるための協働体制を構築しています。



施工店検査員認定制度
施工会社の自主検査に必要な技術と知識を培う講習会を実施し、受講者を検査員として認定。認定資格は3年ごとに更新しています。



休憩所の熱中症対策
労働災害の対策として、夏期の作業環境を改善。休憩所へのミストファンの設置や日除け用よしずの設置、水分・塩分の補給を徹底しました。

株主・投資家のみなさまと共に



当社では、継続的かつ公平でタイムリーな情報開示に努めるとともに、株主・投資家のみなさまとの双方向コミュニケーションに積極的に取り組んでいます。頂戴したご意見を真摯に受け止めて経営に活かすとともに、業務内容や将来ビジョンなど当社グループの魅力をよりわかりやすく発信することで、さらなる企業価値・株主価値の向上を図っていきます。

Overview 2011

- ・2010年4月、個人投資家を対象とした説明会を初めて開催
- ・中国事業への関心の高まりからプレゼンテーションや現場説明会を実施
- ・欧米・アジア地域への海外IRを実施

積極的なIR活動

当社では、IR活動の充実を目指して改善に取り組んでいます。2010年度は、新たな取り組みとして、4月に個人投資家向け会社説明会を初めて開催しました。当社への興味・関心を深めていただく機会として、約270名の個人投資家にご参加いただきました。また、個人投資家向け雑誌に当社の企業紹介記事を掲載するなど、より多くの方に当社グループを知っていただく活動にも取り組みました。さらに、国内外のカンファレンスに積極的に参加するほか、国内カンファレンスにおいても個別ミーティングを行うなど、直接お会いする機会を増やし、2010年度の機関投資家向けのIR実施件数は288件となりました。中でも、金融危機の影響により控えていた海外IRを再開し、経営トップが中心となり、イギリス、アメリカ、シンガポール、香港へのIRロードショーやカンファレンスへ参加しました。

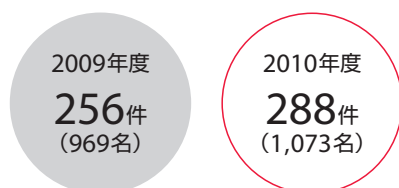
2010年度は、当社グループにおける中国での不動産開発事業が業界内外で注目を集める中、5月に開催した経営説明会においても、重要戦略の1つとしてプロジェクトの進捗状況や投資方針、事業戦略のプレゼンテーションを行いました。また、中国大連・蘇州での現地見学会を7件実施したほか、証券会社主催の、中国で事業展開を図る企業を集めた投資家向けカンファレンスにも参加するなど、理解を深めていただけるよう、積極的に取り組んでいます。既存事業においても、家庭用リチウムイオン蓄電池付き住宅展示場や、防犯配慮型賃貸住宅などの見学会を開催しました。

このほか、決算補足資料では、業績における要因分析の開示のほか、各セグメントにおける詳細データの開示など、IRツールにおいても事業をより深くご理解いただくための改善を図りました。

IRカレンダー 下記の予定は、予告なく変更する場合があります。

イベント	2011												2012				
	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			
2011年3月期決算発表		●															
2012年3月期経営説明会			●														
定時株主総会			●														
事業ご報告・株主優待(発送)			●														
2012年3月期第1四半期決算発表					●												
アニュアルレポート発行						●											
2012年3月期第2四半期決算発表・経営説明会								●									
2012年3月期第3四半期決算発表										●							
2012年3月期決算発表・経営説明会																●	

機関投資家向けIR実施件数



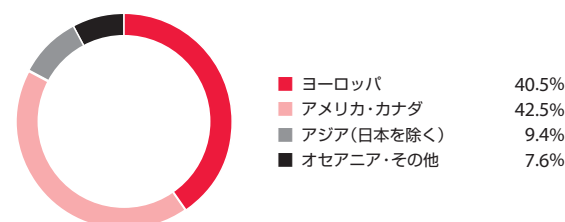
配当政策

当社では株主のみなさまへの利益還元と、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た配当を実施することを基本方針としています。

競争力強化・収益向上のための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に、財務体質の強化を図りながら、配当性向の目標を30%に定め、年間連結利益等を考慮した上で、株主総会の決議により期末配当金として利益配分しています。

また、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。

外国人投資家の地域別比率(2011年3月31日現在)



外部評価

企業の情報開示の向上を目的として、日本証券アナリスト協会ではディスクロージャー優良企業を選定しています。当社では、これを外部評価の1つとし、IR活動の改善を図っています。2010年度は、建設・住宅・不動産部門21社における総合評価で、昨年の12位から4位へと大きく順位を上げたほか、対象となる国内企業全225社の中から、「ディスクロージャーの改善が著しい企業」として選出されました。これは、経営陣のIRへの取り組み姿勢や、IR部門における情報集積の充実と正確さ、業態に即したセグメントの設定などが評価されたことによるものです。このほか、アナリストを対象としたパーセプション・ギャップ・スタディ^{※1}を実施し、いただいたご意見を基に、さらなるIR活動の充実を図っています。

※1 株主・投資家のみなさまの当社に対する認識や期待を明確にし、お互いの認識のギャップを縮小することを目的とした調査。

SRI^{※2}インデックス組み入れ状況 (2011年4月現在)



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 Index Series

※2 SRI(Social 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。



IRカンファレンスへの参加

2011年2月に開催されたCLSAジャパンフォーラムでは、当社グループの事業の方向性や成長戦略についてのプレゼンテーションを行いました。

地域社会と共に

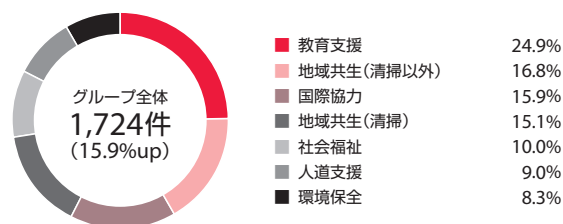
当社グループは、地域に密着したさまざまな活動を行い、地域社会の発展と生活環境の向上に貢献しています。また、これらの活動は、お客さまやお取引先、行政、NPO・NGOなどステークホルダーのみなさまとの貴重な対話機会にもなっています。今後もみなさまのご意見を取り入れ、より良い社会を共に創る活動を継続していきます。

社会貢献活動

当社グループの社会貢献活動は、環境・福祉・教育の3分野を中心に取り組んでいます。2010年度の社会貢献活動件数は、当社事業所では、ほぼ前年度並みの541件となりましたが、グループ全体では、前年度比15.9%増の1,724件となりました。特に、本業を活かした職場体験への取り組みや、ワークショップ形式の教育支援活動が増えており、こうした教育支援の取り組みが全体に占める比率は24.9%となっています。また、社員が積極的に社会貢献活動に参加するために設けているボランティア休暇(年間5日間)の取得率※は、ほぼ前年度並みの13.4%となり、目標の20%には届きませんでした。このほか、3分野を対象とし毎月継続して社員からの寄付を募るエンドレス募金は合計8,431,777円となり、また、東日本大震災を含む自然災害の被災地などを対象としたハート募金は合計203,263,599円となりました。

※ 取得日数を当期末人員で除して算出。

社会貢献活動の分布別傾向



Overview 2011

- ・グループ全体の社会貢献活動件数は1,724件(前年度比15.9%増)
- ・環境配慮型住宅xevo(ジーヴォ)の販売棟数に応じて桜の植樹を行う、「桜プロジェクト」を開始

3分野における活動

環境の分野では、2008年から取り組んでいる六甲山での森林保全活動において、間伐や下草刈りなどを行ったほか、希少生物が生息する当社社有林を人と自然が共生する「里山」として保全・活用する取り組みとして、散策路沿いの草刈りや枝打ちを行いました。福祉の分野では、ペットボトルのキャップを回収し、海外の子どもたちにワクチンを届ける運動に協力したほか、札幌市が運営する円山動物園が開催した障がいを持つ方とそのご家族、介護者を夜の動物園に招待する「ハーティナイト」へボランティアスタッフとして参加しました。教育の分野では、職業観や勤労観を育む教育の一環として、職場体験学習の実施や、住宅や校舎といった身近な建築物に関する、当社事業に即したテーマに沿った企画・プレゼンテーションをサポートし、審査や表彰を行う「ドリカムスクール」を実施しました。



六甲山での森林保全活動
当社グループの活動地を「和(なごみ)の森」と命名し、六甲山の土砂崩れを防ぐ雑木林の管理・育成などの保全活動に取り組んでいます。

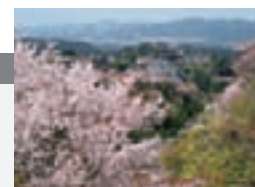


職場体験学習
中学生に住宅が建築されるまでの一連の流れや、働くことの厳しさや楽しさ、やりがいを学んでいただきました。



吉野山の桜を保全する活動ハイライト

2010	2011
5月 ・国際会議URBIOに公式スポンサーとして協力、吉野山での活動を展示 ・「国際生物多様性の日」に桜を植樹	3月 ・苗木周辺への肥料散布 ・勉強会 （1年間の振り返り）
7月 ・育苗のための種子拾い ・勉強会 8月 ・下草刈り 11月 ・枯損木の除去	



吉野山の桜

吉野山の桜を保護する活動

世界遺産でもあり国立公園にも指定されている奈良県・吉野山には約3万本の桜が群生していますが、昨今の環境の急激な変化の影響を受け保全する必要性が高まっています。

2008年4月に地元の財団法人吉野山保勝会から協力要請があり、創業者石橋信夫の出身地でもある地元吉野のみなさまとのつながりも重要視し、桜を保護する活動に協力を開始しました。また、2010年5月には、「国際生物多様性の日」に合わせて、財団法人吉野山保勝会や奈良県立吉野高校と協働し、ヤマザクラの植樹を実施したほか、名古屋で開催された国際会議URBIOでもメインスポンサーとして協力し、吉野山の桜保全活動をポスター展示で紹介しました。今後も、桜の苗木育成や植樹を中心に社員参加型の活動を地元のみなさまと協力して展開していきます。



下草刈り(吉野山)
周辺の雑草を刈り取ることは夏場の重要な作業の1つです。グループ会社にも対象を拡げ、苗木周辺の下草刈りを実施しました。



植樹体験(桜プロジェクト)
植樹は生徒一人ひとりが桜の成長を願って土をかけました。こうした経験を通じて、自然を大切にする心を養って欲しいと願っています。

桜プロジェクト

当社は、子どもたちの未来へ桜を残し、また子どもたちの自然環境を大切する気持ちを育む取り組みとして、2010年9月から桜プロジェクトを開始しました。このプロジェクトは、当社戸建住宅商品である環境配慮型住宅xevo(ジーヴォ)の販売棟数に応じて、地域の幼稚園や小学校に桜の植樹を行う活動です。2010年度は当社3支店で実施し、社員が子どもたちと共に植樹を行いました。今後も対象地域と期間を限定し、段階的に全国で展開していく予定です。

カンボジアへの支援活動

当社グループでは、国内・現地NGOと協働で、カンボジアの子どもたちの支援に取り組んでいます。2007年から開始した絵本を届ける運動に継続して取り組んでいるほか、2008年には小学校と井戸を寄贈しました。小学校の建設にあたっては、当社の子育て層向け住宅プラン見学会場にご来場のお客さまにもご協力をいただきました。これは、お客さまに対し、活動へのご賛同の署名を募り、頂戴した署名1組につき当社が100円の募金を行うもので、寄付金の総額は社員からの募金も合わせ約453万円となり、290名の子どもたちが学ぶ小学校の建設に役立てていただきました。

今後も継続的に支援活動に取り組むと同時に、建設後のメンテナンス等の支援についても検討していきます。

環境と共に



当社グループは、未来を見据えた環境思考に努め、より環境に配慮した技術・商品・サービスの開発・提供を通じて、環境と共生し人が心豊かに生きる暮らしと社会の実現を目指しています。多くのステークホルダーのみなさまと共にある複合事業体として、より高い目標を持った積極的な環境活動が持続的な発展につながると考えています。

環境マネジメント

当社グループは「環境中長期ビジョン2020」に基づき、3ヵ年ごとに環境行動計画「Endless Green Program」を策定しています。また、全事業・全部門において目標を設定し、環境活動を推進しています。さらに、グループを挙げて環境活動を進めていくため、グループ環境経営評価を実施しています。環境教育としては、全従業員を対象にした一般教育、特定の環境リスクに焦点を当てた専門研修を実施し、環境意識向上を図っています。このほか、当社全10工場においては、ISO14001の要求事項に沿った環境影響評価基準を作成し継続的に管理・改善活動を行うとともに、環境監査として内部監査を年2回行っています。

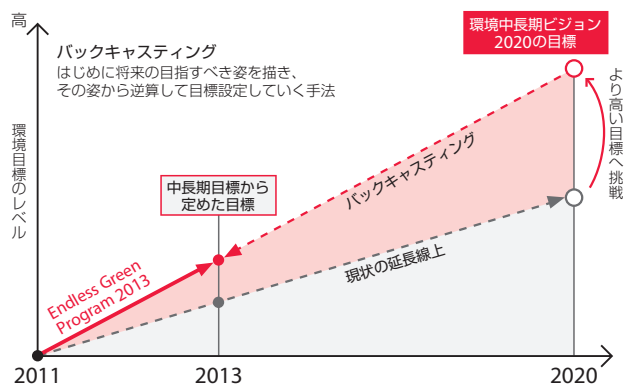
Overview 2011

- ・CO₂ダブルスコアを継続達成
- ・ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)を商品化
- ・「SMA×Eco HOUSE(スマ・エコハウス)」の実証実験開始
- ・「生物多様性宣言」を策定

Endless Green Program 2013

2008～2010年度は、「環境保全から環境経営へ」をテーマに、対象範囲を主要グループ会社13社へと拡大し、地球温暖化対策の強化などを基本方針として取り組みを進めました。2011年度以降は、「環境と経営の融合」をテーマに、対象範囲を主要グループ会社28社にまで広げ、環境配慮商品の売上拡大を図るとともに、さらなる地球温暖化対策への挑戦、生物多様性保全への取り組み推進などを基本方針とし、活動を進めていきます。また、取り組み領域に「ECOテクノロジー」と「ECOコミュニケーション」を新たに加え、ZEH^{※1}・ZEB^{※2}の実現に向けた技術開発、ステークホルダーへの効果的な情報発信にも注力していきます。

- ※1 ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス：消費するエネルギーが差し引きゼロの住宅
※2 ネット・ゼロ・エネルギー・ビル：消費するエネルギーが差し引きゼロの建物



「Endless Green Program 2013」環境経営方針

省CO₂提案の強化による環境配慮商品の売上拡大

～環境を事業拡大の原動力に～

省CO₂先導事例の創出による環境先進ブランドの確立

～ZEH・ZEBの早期実現～

商品における地球温暖化防止への取り組み

日本におけるエネルギー消費量は、産業・運輸部門に比べ、家庭や店舗、事務所を含む民生部門で著しく増加しており、ZEH・ZEBの開発・普及は急務です。こうした状況の中、当社グループでは、大容量の太陽光発電システムの設置を可能とすることで、いち早くZEHを実現した「xevo YU(ジーヴォ・ユウ)」を、2010年7月に発売し、普及を図っています。また、2020年までに実現を目指す「エネルギー自給住宅」については、2010年7月から国内初となる家庭用リチウムイオン蓄電池付き住宅展示場「SMA×Eco HOUSE(スマ・エコハウス)」の実証実験を開始。さらに、ZEBについては、2030年までの実現を目指し、環境配慮建築の開発プロジェクトを立ち上げています。

詳細は▶ P104 エネルギー自給住宅の普及へ

「Endless Green Program 2013」基本方針

基本方針	重点戦略
さらなる地球温暖化対策への挑戦	全社エネルギー管理体制に基づく省エネ活動の展開 全事業における環境配慮商品の取り組みを拡大
生物多様性保全の取り組み推進	人と自然が共生する街づくりの提案 生態系に配慮した資源の利用
ZEH、ZEBの実現に向けた技術開発	省エネ・創エネ・蓄エネ技術の統合 建築分野における環境配慮新商品の開発
ステークホルダーへの効果的な情報発信	ステークホルダーを巻き込んだコミュニケーションの展開 全役職員の環境意識の底上げと環境行動の実践

大和ハウスグループ 生物多様性宣言

当社グループは、2010年10月に「生物多様性宣言～人と自然が『共創共生』する社会へ～」を策定し、基本理念、行動指針を定めました。また、行動指針を具現化するためガイドラインを設け、適切に運用されているかを確認して事業活動のレベルアップを図っていきます。

基本理念

私たちは、グローバル社会の一員として、生物多様性が生み出す自然の恵みを認識し、生態系に配慮した事業活動に努め、人と自然が『共創共生』する社会の持続可能な発展に貢献します。

行動指針

1. 人と自然が共生する事業活動の推進
2. 人と自然が共創する街づくりの提案
3. 生態系に配慮した資源の利用
4. 研究開発による貢献
5. ステークホルダーとの連携と対話

生物多様性ガイドライン

開発・街づくり編

- ①自然環境のポテンシャルの把握
- ②緑の保全・創出
- ③野性小動物の生息・生育環境への配慮
- ④生態系ネットワーク形成のための配慮
- ⑤工事中の影響の低減
- ⑥維持管理面における配慮

木材調達編

調達する木材

- ①認証木材
(独立した第三者機関により認証された木材)
- ②再生木材
(建設廃材のリサイクル木材)
- ③当社推奨木材
(①・②以外で合法性と持続可能性が一定レベル以上と判断されたもの)

環境活動重点テーマと主な取り組み

地球温暖化防止

「私たちの事業で地球にかけた負担（CO₂排出）以上に地球に貢献（CO₂削減）しよう」という思いから、当社グループの事業が地球温暖化防止に貢献できた度合いを測る指標として、「CO₂削減貢献度^{※1}」を導入しています。

2010年度は、「CO₂ダブルスコア^{※2}」を維持・達成したものの、事業活動プロセスにおけるCO₂排出量、商品・サービスの提供によるCO₂削減貢献量とともに計画を下回り、CO₂削減貢献度は2009年度から微増にとどまりました。商品では、住宅エコポイントなど政策の後押しもあり、住宅用途では省CO₂型商品の普及が進んだ一方、商業建築における環境配慮提案は十分に推進できませんでした。

※1 商品・サービスの提供によるCO₂削減貢献量÷事業活動プロセスにおけるCO₂排出量。

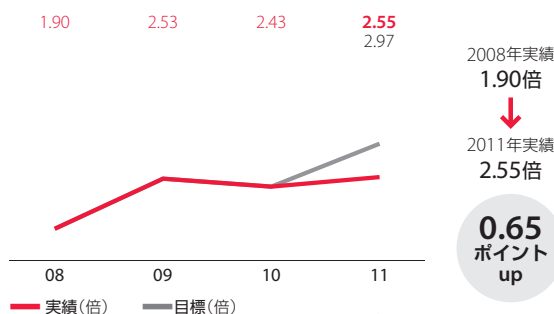
※2 CO₂削減貢献量をCO₂排出量の2倍以上にすること。

資源保護

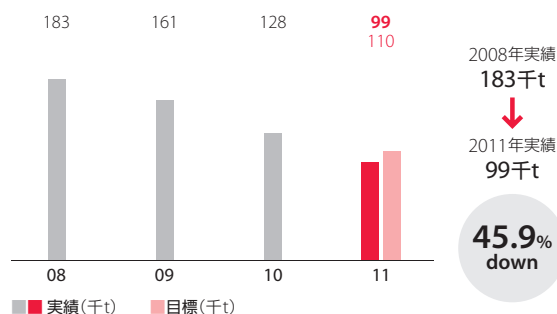
産業廃棄物の処理にかかる環境負荷の低減や限りある資源の有効活用の観点から、当社グループではリデュース（発生抑制）、リユース（再使用）、リサイクル（再資源化）という3R活動を推進し、資源循環型社会の実現を目指しています。

2010年度の建設系廃棄物排出量削減の取り組みでは、住宅系施工現場において、石膏ボード・瓦のプレカットを進めるとともに、商業建築においてはシステム建築を中心に、内装材のプレカット、OAフロアの梱包材削減を進めました。その結果、建設系廃棄物排出量は、2007年度比45.9%削減と大幅に改善することができました。

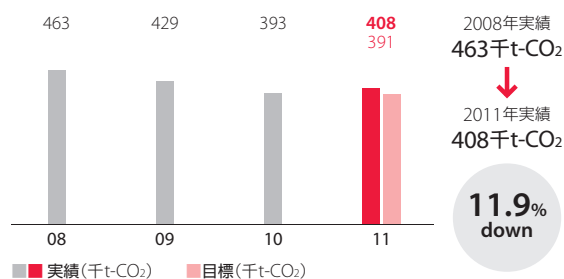
CO₂削減貢献度



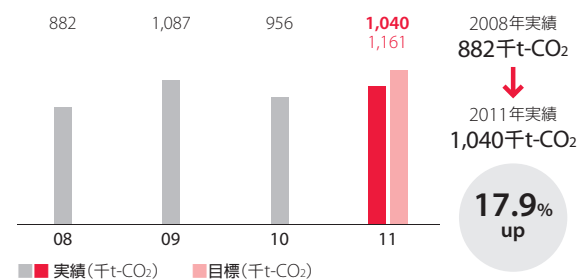
建設系廃棄物排出量



事業活動プロセスにおけるCO₂排出量



商品・サービスの提供によるCO₂削減貢献量



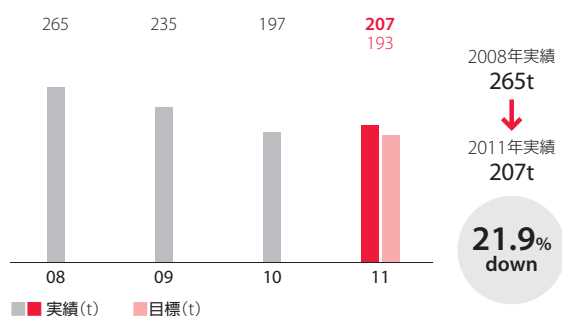
有害化学物質による汚染の防止

当社グループでは、人や生態系への化学物質によるリスクを最小化するため、有害化学物質の削減、代替や適正管理を推進しています。住宅・建築部材の製造過程で使用する塗料や接着剤に含まれる有害化学物質の使用量削減を目指し、VOC(揮発性有機化合物)・重金属類等の有害性が高く、使用量が多い物質について重点的に削減を推進しています。

2010年度のPRTR*対象有害化学物質使用量削減の取り組みでは、当社の住宅部門における弱溶剤系塗料への切り替えや、商業建築部門における鉛フリー塗料の使用、大和リース・ダイワラクダ工業における塗料等の切り替えに取り組んだ結果、グループのPRTR対象有害化学物質使用量は、2007年度比21.9%削減することができました。

※ Pollutant Release and Transfer Registerの略語。化学物質の排出量・移動量を事業者が年に1回国に届出し、国が集計、公表する制度。

PRTR対象有害化学物質使用量

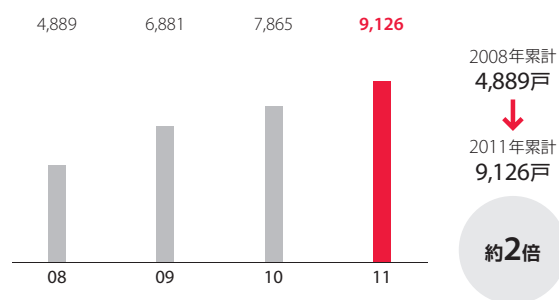


自然環境との調和

当社グループでは、「生物多様性宣言」を策定し、生物多様性保全に向けた包括的な取り組みをスタート。今後、当社グループが開発する街づくりや、住宅建設等で資源調達を行う際は、生態系の保全に加え、健全な生態系が持続するよう生物多様性に配慮し、社会の持続可能な発展に貢献していきます。

2010年度の戸建分譲住宅における環境共生住宅認定率は47.1%と2007年度比で5.9ポイント減少しました。しかし、請負住宅や分譲マンションについても認定取得を進めた結果、2010年度の認定戸数は2009年度より277戸増加の1,261戸となり、4年連続で国内における建設実績総合1位を達成しました。

環境共生住宅の累積認定戸数





Daiwa House®
Group

被災地の空は、私たちがいる街の空につながっています。彼の地の人々と、此の地の人々が、心をひとつにつなげば、必ず新しい未来が訪れます。私たち大和ハウスグループは「心を、つなごう」を経営ビジョンに、自然を尊び、人を慈しみ、より良き社会を、この空の下にいるすべての人々と共に創り、共に生きてまいります。

Creating Dreams, Building Hearts



The Story of the Daiwa House Group

大和ハウスグループの歩み

'50s

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建築協会より構造認定書を取得

1959

大和工商(現 大和リース)、大和梱包(現 大和物流)を設立
「ミゼットハウス」を発売

'90s

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



'60s

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

1962

大和団地による第1号団地「羽曳野ネオポリス」を開発



1965

奈良工場(日本初のプレハブ住宅専門工場)を新設

'70s

1971

ダイワ住宅機器(現 ダイワラクダ工業)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

1976

流通店舗事業を本格展開



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)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

'80s

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

1982

賃貸住宅事業を本格展開

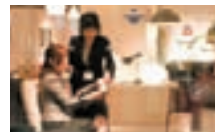


1983

日本初の中国向け本格的住宅を輸出・建設
転宅便(現 ダイワサービス)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



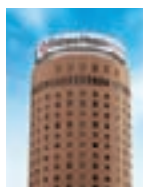
'00s

2000
リフォーム事業を本格展開

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

大阪マルビルを連結子会社化

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

日本体育施設運営(NAS)(現 スポーツクラブNAS)を連結子会社化



2006

大和ハウス工業が大和工商リース(現 大和リース)、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、
大和ハウス・リート・マネジメントを設立



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が資本業務提携(現 大和小田
急建設)

エネサーブを完全子会社化

モリモト・アセットマネジメント(現 大和ハウス・アセット
マネジメント)を連結子会社化

2009

コスモスライフ(現 大和ライフネクスト)を連結子会社化

大和房屋(中国)投資を設立



'10s

2010

株式会社雪国まいたけと業務提携

Principal Subsidiaries and Affiliates

主要子会社と関係会社 []内は出資比率

2011年8月1日現在

国内

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) [100%]
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) [100%]
インテリア／オフィス／リース
www.daiwarakuda.co.jp

大和物流(株) [100%]
運輸／倉庫・保管
www.daiwabutsuryu.co.jp

大和リビング(株) [100%]
賃貸住宅の管理・運営
www.daiwaliving.co.jp

(株)ダイワサービス [100%]
マンション・ビル管理／引越
www.daiwaservice.co.jp

大和ライフネクスト(株) [100%]
マンション・ビル管理
www.daiwalifnext.co.jp

大和情報サービス(株) [100%]
土地活用／商業施設管理・運営
www.dis-net.jp

日本住宅流通(株) [100%]
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) [100%]
商業施設賃貸／ダイワロイネットホテル
www.daiwaroyal.com

ロイヤルホームセンター(株) [100%]
DIY／ガーデニング／インテリア
www.royal-hc.co.jp

大和リゾート(株) [100%]
リゾートホテル
www.daiwaresort.co.jp

ダイワロイヤルゴルフ(株) [100%]
ゴルフ場運営
www.daiwaroyalgolf.jp

ダイワハウス・リニュー(株) [100%]
リフォーム工事
www.daiwahouse-renew.co.jp

大和エネルギー(株) [100%]
ESCO・環境機器・設備工事
www.daiwa-energy.com

大和エステート(株) [100%]
不動産仲介
www.daiwaestate.jp

大和ランテック(株) [100%]
地盤調査／地盤改良工事
www.daiwalantec.jp

(株)寿恵会 [100%]
老人ホーム
www.neo-summit.com

(株)大阪マルビル [96.7%]
ホテル／商業施設賃貸
www.marubiru.com

スポーツクラブNAS(株) [100%]
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) [100%]
資産運用

大和ハウス・アセットマネジメント(株) [100%]
資産運用
www.dh-am.com

大和ハウスフィナンシャル(株) [70%]
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) [100%]
損害保険代理業
www.daiwahouse-ins.jp

(株)シンクローラー※ [100%]
住宅部材製造

(株)伸和エージェンシー [100%]
広告・旅行代理店
www.go-to-s.com

(株)メディアテック [100%]
情報システム／情報サービス
www.mediatech.jp

エネサーブ(株) [100%]
総合エネルギーサービス
www.eneserve.co.jp

(株)東富士 [75.4%]
不動産開発事業／事業用不動産販売

大和小田急建設(株) [33%]
総合建設業／不動産事業
www.daiwaodakyu.co.jp

※ 2011年10月1日より大和コアファクトリー株式会社に社名変更

海外

大和事務処理中心(大連)有限公司 [100%]
アウトソーシング

大連大和中盛房地産有限公司 [50%]
不動産開発および販売

上海国際房産有限公司 [30%]
賃貸住宅の経営

大連頤和物業管理有限公司 [50%]
マンションの管理

大和房屋(蘇州)房地產開發有限公司 [100%]
不動産開発および販売

大連槐城別墅有限公司 [42.5%]
賃貸住宅の経営

北京東苑公寓有限公司 [40%]
賃貸住宅の経営

天物大和房屋(天津)置業有限公司 [70%]
不動産コンサルティング

大連民航大廈有限公司 [50%]
ホテル・マンション・事務所ビルの経営

天津九河国際村有限公司 [90%]
賃貸住宅の経営

大和房屋(中国)投資有限公司 [100%]
不動産投資

大和房屋(無錫)房地產開發有限公司 [100%]
不動産開発および販売

大和房屋(常州)房地產開發有限公司 [100%]
不動産開発および販売

大和国際貨運代理(上海)有限公司 [100%]
輸出・輸入貨物の国際運輸代理業務

Daiwa House USA Inc. [100%]
不動産投資

Daiwa House California [100%]
不動産事業、不動産開発

Daiwa House Guam Co., Ltd. [100%]
建築請負

Daiwa House Australia Pty Ltd [100%]
不動産開発

Corporate Data

主要子会社と関係会社
会社概要

会社概要

2011年4月1日現在

名称	大和ハウス工業株式会社	本店・支店	全国78カ所
創業	1955年4月5日(設立 1947年3月4日)	工場	全国10カ所
資本金	1,101億2,048万3,981円	研究所	総合技術研究所(奈良市)
社員数	13,482名	研修センター	大阪・東京・奈良
上場証券取引所	東京・大阪	海外事務所	上海(中国)、ハノイ(ベトナム)
証券コード	1925	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@daishouse.jp
本社	大阪市北区梅田三丁目3番5号 〒530-8241 TEL: 06-6346-2111(代表)	ホームページ	大和ハウスグループ http://www.daishouse.com/ 大和ハウス工業株式会社 http://www.daishouse.co.jp/
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)		
横浜支社	横浜市西区みなとみらい三丁目6番1号 みなとみらいセンタービル15階 〒220-8620 TEL: 045-650-5200(代表)		
千葉支社	千葉市緑区おゆみ野三丁目19番4号 〒266-0031 TEL: 043-291-9633(代表)		
埼玉支社	さいたま市大宮区大成町三丁目261番2号 〒330-9558 TEL: 048-663-8211(代表)		

グラフ出典

P44	上場企業全体の外国人投資家の持株比率: 全国証券取引所「平成22年度株式分布状況調査の調査結果について」	P69	全国マンション発売戸数の推移: 株式会社不動産経済研究所「全国マンション市場動向」
P50	近年発生した世界の主な災害: Centre for Research on the Epidemiology of Disasters(CRED) 「International Disaster Database」および国際通貨基金(IMF)「World Economic Outlook Database」より大和ハウス工業が作成	P71	住宅リフォーム市場の市場規模予測: 株式会社矢野経済研究所 「住宅リフォーム市場に関する調査結果2011」
P52	GDP: 内閣府「平成20年度県民経済計算」 人口: 総務省「国勢調査」 新設住宅着工戸数: 国土交通省「住宅着工統計」	P79	着工建築物用途別・用途別床面積の推移: 国土交通省「建築物の着工床面積」
P56	一人当たり名目GDP: 国際通貨基金(IMF)「World Economic Outlook Database」	P120	ネットD/Eレシオ: 各社決算短信をもとに大和ハウス工業が作成、 格付けは格付投資情報センター(R&I) (2011年6月30日現在)



www.daiwahouse.com/

「エンドレスハート」は、大和ハウスグループの経営シンボルであり、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。
© Copyright 2011 DAIWA HOUSE INDUSTRY CO., LTD. ALL rights reserved.