



Daiwa House®
Group

Where The Heart is

2014 アニュアルレポート





朝がきた

夜明けの街にぽつりぽつりと明かりが灯る



おはよう 新しい空

おはよう 愛する人

ランニングシューズが駆けていく

鳥たちが羽をふるわせる

きのうに小さくさよならを告げて

幼子は微笑みながら夢を見る

今日もどこかで

より良いあしたが目覚めている

道で小さな花を見つけた

幸せは
なにげない暮らしの中にある

さかあがりか できた

ただ 笑い合った

さあ探しに出かけよう

叱られて抱きしめられた

Where
The

そこが目指すべき場所だから。

Heart is

I can see...

今はこの小さな世界がすべてでも

ある朝

一人で大きくなった顔をして

ドアを開けて 旅立つのだろう

その日まで

一分一秒が宝もの

泣いて笑って喧嘩して

祝福とともに 門出の朝を迎えよう





I can see...

彼女たちを見て思い出す

あの頃

毎日を全力で生きていた

笑いながら生きていた

今の自分に

情熱はあるか 余裕はあるか

腕を振って 歌をうたって 歩いていこう

太陽は 空の天辺で輝いている







I can see...

好きなことができた と笑う

その時

君は若々しい躍動に満ちあふれ

大空を自由に舞っていた

人の心は

老いることなく 成長していく

もういちど 新しい人生に挑戦しよう

黄昏は 次の朝のはじまりだ



You can see...

Heartは暮らしの中にある

家族の幸せを願う胸の奥に

汗を流す大きな背中に

夢をそっと包む手のひらにある

きのうより今日

今日よりあしたを信じるHeartがあれば

あなたはどんな未来でも見ることができる

どこへだって羽ばたいていける



あなたのHeartが
未来のはじまり







We can see... everywhere.







Daiwa House®
Group

So Many Hearts!	18
会長メッセージ	24
社長メッセージ	30
最高財務責任者からの報告	36
大和ハウス工業 取締役 執行役員	41
監査役	45
グループハイライト	46
株式情報	48
年間トピックス	50
Our Business	52
主要グループ会社社長	92
Our Management Foundation	96
Financial Information	134
グループネットワーク	148
グループの歩み	150
主要子会社と関連会社	152
会社概要	154

財務数値およびグラフの表示に関する注意事項

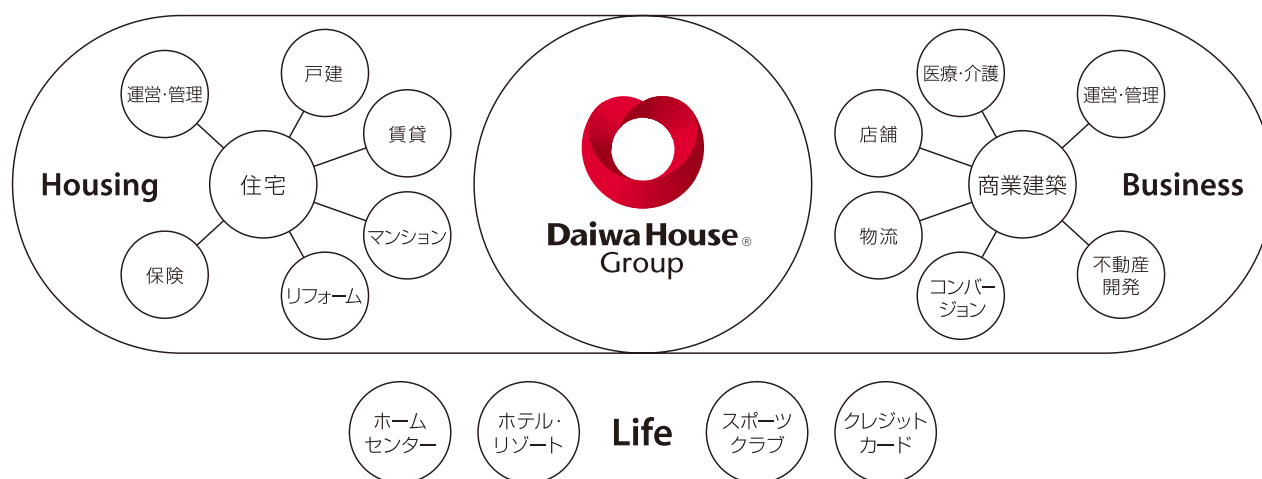
1. 記載金額は単位未満を切り捨てて表示しています。
2. グラフ中の年表示は特に注記のない限り、各年3月期を表します。

将来予測記述に関する特記

当アニュアルレポートには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、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。

So Many Hearts!

人・街・暮らしの価値共創グループ



大和ハウスグループは、人・街・暮らしの価値共創グループとして、

創業より、多くのみなさまと心の絆を築いてまいりました。

建築を出発点とする事業は、今では〈Housing〉〈Business〉〈Life〉の3つの領域へ拡大。

日本国内はもとより、海外でも社会貢献を目指す複合事業体として、

これからもみなさまと心をひとつに、新たな価値を創造してまいります。

1,586,855 Hearts

お客さまからいただいた信頼の数



住宅事業の建築実績

約 **1,540,000** 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。

商業建築事業の建築実績

約 **45,600** 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、物流施設の累計。

大和ハウスグループの運営施設

1,255 カ所

大和ハウスグループが運営する有料老人ホーム、リゾートホテル、ゴルフ場、フィットネスクラブ、エステティックサロン、都市型ホテル、ホームセンター、カーシェアリング拠点、駐車場の数。

5,616,000 Hearts

お客さまと出会った喜びの数



入居世帯数

約 **1,271,000** 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累計。

リゾートホテル年間利用者数

約 **4,195,000** 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)。

フィットネスクラブ会員数

約 **150,000** 人

大和ハウスグループが運営するフィットネスクラブの会員数。

37,328 Hearts

社会への貢献を使命とする志の数



グループ従業員数

32,628 人

正社員のみ。

協力会社

約 **4,700** 社

生産・施工協力会社、資材調達先、設備協力先などパートナー企業の数。



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 Logistics®
大和ハウスグループ

大和物流(株)



Daiwa Living Mgt.®
大和ハウスグループ

Daiwa Living COMPANIES

大和リビング
マネジメント(株)



Daiwa Living®
大和ハウスグループ

Daiwa Living COMPANIES

大和リビング(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 Royal®
大和ハウスグループ

ダイワロイヤル(株)



Daiwa Reform®
大和ハウスグループ

大和ハウス
リフォーム(株)



Daiwa Energy®
大和ハウスグループ

大和エネルギー(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 Homes Online®
大和ハウスグループ

大和ホームズ
オンライン(株)



Daiyoshi Trust®
大和ハウスグループ

(株)ダイヨシトラスト



Daiwa House®
Dalian

大和事務処理中心
(大連)有限公司



Daiwa House®
Suzhou

大和房屋(蘇州)房地產
開発有限公司



Daiwa House®
USA

Daiwa House
USA Inc.



Daiwa House®
California

Daiwa House
California



Daiwa House®
Guam

Daiwa House
Guam Co., Ltd.



Daiwa House®
Australia

Daiwa House
Australia Pty Ltd



Daiwa House®
Vietnam

Daiwa House
Vietnam Co., Ltd.

**Global
Community**

 Daiwa House Group®

グローバルコミュニティ(株)

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)



DAIWA ROYAL HOTELS
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)

大和コアファクトリー

 Daiwa House Group®

大和コアファクトリー(株)

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)

D.U-NET

 Daiwa House Group®

Daiwa Living COMPANIES

D.U-NET(株)

FUJITA

 Daiwa House Group®

(株)フジタ



コスモスイニシア

 Daiwa House Group®

(株)コスモスイニシア

TOMO

 Daiwa House Group®

(株)トモ



Daiwa Estate®

大和ハウスグループ
Daiwa Living COMPANIES

大和エステート(株)



Daiwa Living Utils.®

大和ハウスグループ
Daiwa Living COMPANIES

大和リビング
ユーティリティーズ(株)



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 Lantec®

大和ハウスグループ

大和ランテック(株)



Daiwa Life Support®

大和ハウスグループ

大和ハウス
ライフサポート(株)



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 House 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 House®
China-INVESTMENT

大和房屋(中国)投資
有限公司



Daiwa House®
Wuxi

大和房屋(無錫)房地產
開発有限公司



Daiwa House®
Changzhou

大和房屋(常州)房地產
開発有限公司



Daiwa LifeNext™
Korea

Daiwa LifeNext
Korea Co., Ltd.



Daiwa House®
Property Mgt.

大和宝業(無錫)物業管理
有限公司



Daiwa House®
大和房屋集團

宝業大和工業化住宅製造
有限公司

DesignArc

Daiwa House Group®

(株)デザインアーク

西脇ロイヤルホテル

Daiwa House Group®

西脇ロイヤルホテル(株)

大阪マルビル

Daiwa House Group®

(株)大阪マルビル

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

SPORTS CLUB NAS

Daiwa House Group®

スポーツクラブNAS(株)

Frameworkx

Daiwa House Group®

(株)フレームワークス

大和小田急建設

Daiwa House Group®

大和小田急建設(株)

FUJITA

Daiwa House Group®

藤田(中国)建設工程
有限公司

COSMOS AUSTRALIA

Daiwa House Group®

Cosmos Australia Pty Ltd



創業者
故 石橋 信夫

代表取締役会長／CEO
樋口 武男



代表取締役社長／COO
大野 直竹



代表取締役副社長／CFO
小川 哲司

Message from the CEO

会長メッセージ

Dreaming Heart

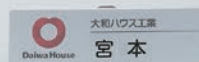
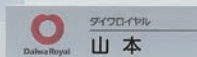
おはようございます。また新しい一日が始まります。2014年の今日、みなさまはどんなHeartでこの一日を迎えられていることでしょうか。日本は失われた20年の雲間を抜け、青空の時代に向かって進み始めました。世界は、さまざまな問題を抱えながらも、幸せな未来を模索し続けています。人々には、昨日より今日、今日より明日をと、少しずつでも良い一日を願うHeartがあります。私は、このHeartを尊重し、すべての活動の根源にしたいと考えています。それはすなわち、社会を広く俯瞰して課題を抱える人々のHeartを見出し、私たちの持てるすべての力で解決する、その繰り返しにほかなりません。凡事徹底 — 平凡なことを一つひとつ続けていくことで、それはやがて非凡な成果につながっていきます。私たちは今、目の前にあるHeartと真摯に向かい合い、その先に待つ希望にあふれた社会へと歩んでいきたいと存じます。私たちを導いてくれるのは、より良き未来を望む社会のみなさまのHeartです。



人々の夢を守るために

2014年4月、日本では17年ぶりとなる消費税増税が行われました。人口減少や著しい高齢化なども重なり、社会保障費の増大が懸念されることを考えれば、増税は避けては通れないことでしょう。しかし、私は住宅生産団体連合会会長としてだけでなく、建築を通じて人々の暮らしのすべてに関わる事業者の代表として、この負担によって新たに住まいを望む生活者の夢が絶たれぬよう、増税後は住宅に欧米並みの税率軽減を適用するよう強く主張してまいりました。

住宅は、そこに暮らす人の命や財産を守る社会インフラであり、人が生きていく上で最も重要な基盤です。それにもかかわらず日本では、税制面で未だ消費財としての扱いを受け、その結果、住宅流通市場の成長が阻まれて、年間の住宅流通量は欧米の6分の1にとどまっています。住宅ストックが資産として正しく評価されるよう制度が熟成すれば、中古住宅市場やリフォーム市場は活性化し、良好な資産が広く社会に行き渡ります。かつて私たちは、民間企業初の住宅団地を造成し販売するにあたり、今では当たり前となった住宅ローンを開発して、住宅取得の新しい手段を世に示しました。私たちが守るべきものは、人々の暮らしの夢です。国への提言も事業も、その大義を果たすひとつの手段なのです。



事業構造の変化を力に

激変する時代の中、私たち大和ハウスグループは着実に成長・拡大を続けてまいりました。その原動力は、「何が世の中の人の役に立ち、喜ばれるか」を常に心に持ち、いつの時代も社会にとって新しい価値を創造しようと挑戦する改革精神です。

1955年の創業時、私たちは「パイプハウス」を開発し、今日の建築の工業化の礎を築きました。1959年、プレハブ住宅の原型となる「ミゼットハウス」で、住宅の大量生産への道筋をつけました。これらは、当時の社会の要請に“ものづくり”で応えた私たちの原点です。

近年、日本の人口は減少傾向にシフトし、国内経済は低成長を続けるなど、私たちの社会は大きな変化を余儀なくされています。生活者の消費行動やライフスタイルに対する価値観は多様化し、社会課題解決の糸口は決してひとつではありません。その変化に応えるべく、私たちは建築請負中心の事業体制から、建築を核に土地開発や運営・管理などをトータルコーディネートできる複合事業体へと経営の軸足を移し、“ものづくり＋複合事業”で新たな時代の要請に応えています。グループ全体の売上高規模は、この10年間で実に2倍以上に拡大してまいりました。その中で事業領域別の売上高構成比は、2004年3月期は戸建・賃貸・マンションなどの住宅事業を中心としたハウジング事業分野65.1%、商業・物流・医療介護施設などのビジネス事業分野22.0%、リゾート施設・ホームセンター運営などのライフ事業分野12.9%だったのに対し、2014年3月期はハウジング52.0%、ビジネス36.9%、ライフ11.1%と、その構成が大きく様変わりしました。時代の変化の先を行き、自らも柔軟に変化する者だけが、新しいイノベーションを起こします。私たちの事業構造の変化は、社会の未来を創るための必然のステップなのです。



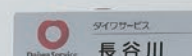
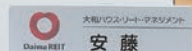
新しい社会の流れの創造へ

ハウジング事業領域の市場においては、すでに年間の新設着工戸数が100万戸を下回り、将来的には50万戸の時代も予測されています。私たちは、住宅事業とリフォーム事業の連携を強化し、良質な住宅ストックの循環を図っています。賃貸住宅事業では、運営・管理などのストック活用事業を事業売上高の45%を占めるまでに成長させ、土地オーナーさまと入居者さまを長期的にサポートする体制を整えています。

ビジネス事業領域では、商業施設や物流施設、高齢者向けの施設開発などの幅広い選択肢を提案し、豊かな経験と高いコンサルティング力でクライアント企業の事業の成長を支えています。中でもグループで運営・管理する商業建築物の転貸実績は450万m²を超え、稼働率は99%以上と、商業施設事業を通じて地域の活性化に貢献しています。また、インターネット通販市場の成長などへ対応すべく、企業の物流改革を支える高機能型物流センターの積極的な開発や、不動産投資信託(REIT)分野でのグループの総合力を活かした一連のアセットマネジメントを構築しております。

ライフ事業領域では、2015年に団塊の世代が65歳以上となる社会を見据え、有料老人ホームの運営や介護・福祉ロボットの開発支援、健康余暇施設の拡充など、高齢者のみならず、社会で暮らすすべての人々のために、生活の質の向上につとめています。

私たち大和ハウスグループには、社会の公器として、時代の変化に事業の進化で応える使命があります。それは、社会の流れに身を置いて事業を行うことなく、新しい社会の流れを創造する事業を開発することであり、それこそが真の社会貢献につながると信じています。



夢は、サステナブル

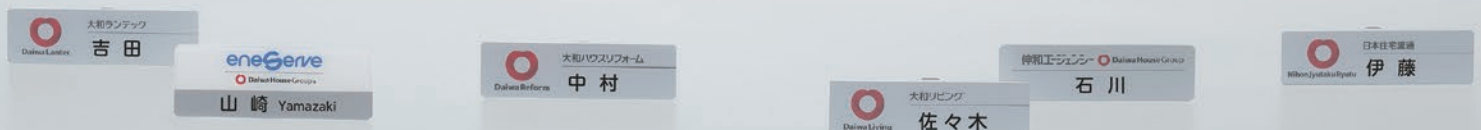
創業者石橋信夫は、世の中の希望や課題に応えることを生涯変わらぬ志としました。石橋が創業した1955年度に2,700万円だった売上高は、2013年度にはグループ全体で2兆7,000億円となり、実に10万倍にまで成長しています。しかしながら、これはあくまで通過点に過ぎず、社会への貢献度を鑑みれば私たちは微力な存在でしかありません。その思いゆえか、創業者は「創業100周年の2055年に売上高10兆円の企業グループとなる」夢を、後継者たる私たちに託しました。私たちはさらにスピードを上げ、ハウジング・ビジネス・ライフの事業構造の変化を追い風に、夢の早期実現へと挑戦し続けてまいります。2020年に開催が決定した東京オリンピック・パラリンピックも、私たちの夢に弾みをつけてくれることでしょう。

創業者の夢を自分たちの夢として、社会への貢献度を高めていくには、膨大な数の「人財」を育成し、それぞれの人間力を伸ばしていく必要があります。そして、一人ひとりが高い志と強い信念、大きな夢を持って日本中へ赴き、世界中へと羽ばたけば、この社会全体に持続可能な成長をもたらします。そのとき、私たちのグループシンボル「エンドレスハート」のあるところが、社会の人々にとっても幸せな場所であれば、これほど嬉しいことはありません。

社会の変化に応じて、自らも進化しながら、人々のHeartに最も近い場所で「共に創る。共に生きる。」— この基本姿勢をエンドレスハートに込めて、私たち大和ハウスグループはみなさまと共に未来へ進んでまいります。

代表取締役会長／CEO

樋口 武男



Message from the COO

社長メッセージ

Achieving Heart

「第4次中期経営計画(2013年11月発表)」の1年目が終了いたしました。「成長のさらなる加速」をテーマに掲げスタートし、グループ役職員と心をひとつにその戦略実行につとめた結果、2013年度決算は、売上高2兆7,003億円(前年度比34.5%増)、営業利益1,635億円(同27.8%増)、当期純利益1,020億円(同54.1%増)と、1年目の計画を大きく上回ることができました。昨年度決算に続き、過去最高の業績となり、ステークホルダーのみなさまの力強いご支援に、心より感謝申し上げます。

好調な業績は、社会からの信頼に応える基盤のひとつとなります。一方で私たちは、今こそ最大の危機と認識し、自らを律しなければなりません。経営の透明性、健全性、遵法性の確保に最大限取り組み、コンプライアンス意識の向上とリスク管理の厳格化につとめてまいります。社会は日々刻々と変化しています。私たちは先の先を見据えながら、常に挑戦者として、真摯に目標達成に邁進してまいります。



第4次中期経営計画

“3G & 3S” for the Next Step

私たち大和ハウスグループは、来たる2015年の創業60周年に向けて、より一層の飛躍を実現すべく、「成長のさらなる加速」をテーマに、新たな経営方針「第4次中期経営計画“3G & 3S” for the Next Step」を策定いたしました。経営ポリシーである3つのG－Group(グループの成長によるシェア拡大)、Global(グローバル化への展開加速)、Great(グレートカンパニーの実現)に、創業時から続く基本姿勢である、Speed(スピード経営)、Safety(安心・安全な商品・サービスの提供)、Sustainability(持続可能な社会の実現に向けた環境・高齢化対応)の3つのSを加えた“3G & 3S”をキーワードに掲げ、新たな目標達成に挑んでまいります。

国内では、成長戦略に基づく一連の経済政策や、2020年開催の東京オリンピック・パラリンピックに向けた建設・インフラ需要の高まり、またその経済波及効果などにより、景気の持ち直しが期待されています。その一方で、2014年4月、17年ぶりに実施された消費税増税と、今後、段階的に予定されている増税の景気に与える影響は非常に読みづらく、先行き不透明な状況が続いています。社会環境に目を向けますと、人口減少が加速する一方、高齢者人口、首都圏人口、単身世帯は増加していくと予測されています。また海外においては、ASEANの経済連携の進展により新興国のボーダレス化が進むなど、国内外で私たちの経営を取り巻く環境の変化は多岐にわたります。私たち大和ハウスグループは、多様な事業群を収益源とし、この市場環境、消費行動の変化に対応すべく、中期経営計画の基本方針を着実に実行してまいります。私たちの主な成長戦略の施策は次の5点です。



① 各コア事業領域のバリューチェーンの強化・拡充による収益の向上

私たちの強みである「提案型建築請負」で培った土地情報力、企画力、顧客リレーション力を活かし、不動産開発から建設・売却・運営・管理にいたる事業サイクル(バリューチェーン)を強化し、川上から川下までトータルで事業を拡大してまいります。不動産開発投資については、賃貸住宅、商業施設、事業施設事業を重点投資領域とし、3年間で当社過去最高の4,000億円を計画しています。

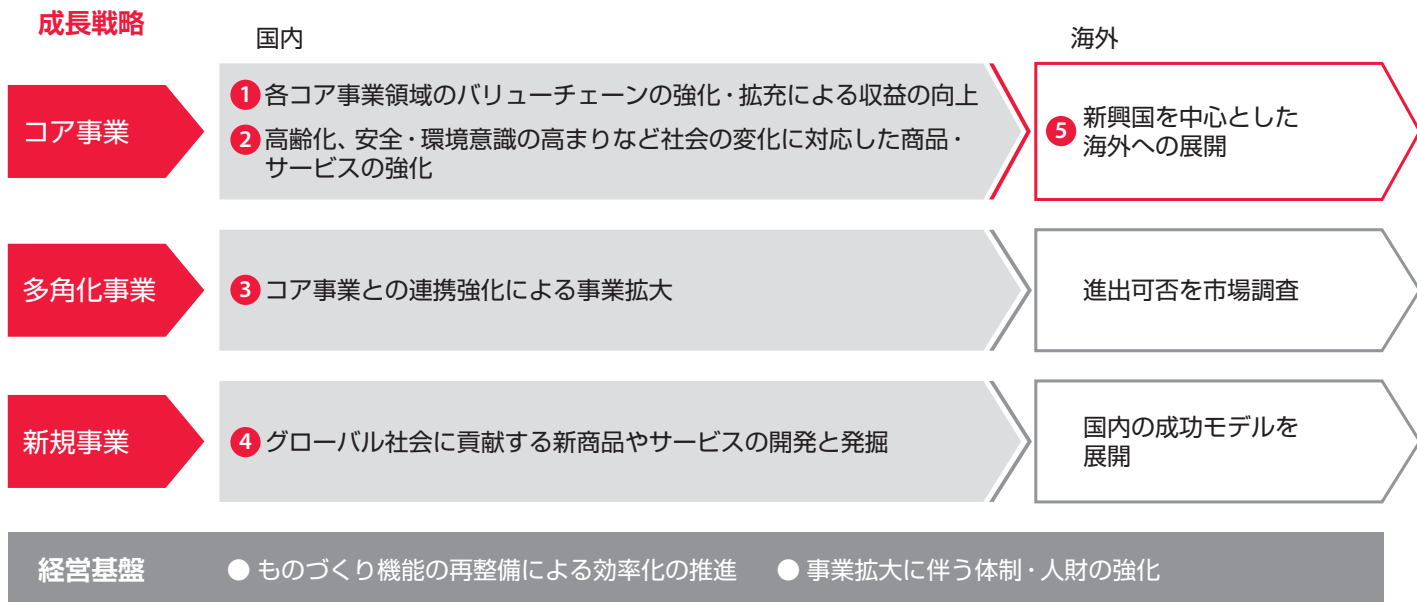
② 高齢化、安全・環境意識の高まりなど社会の変化に対応した商品・サービスの強化

2015年には団塊の世代が65歳以上となり、高齢化がますます加速する社会の中で、私たちに求められる役割は大きく広がります。累計5,788件(2014年3月末時点)におよぶ医療介護施設・高齢者住宅の建築で確立したノウハウを活かし、運営・管理から生活支援ロボットの提案・導入などその周辺事業への展開を加え、高齢者対応事業として2015年度1,800億円の売上高を目指します。

③ コア事業との連携強化による事業拡大

コア事業(戸建住宅・賃貸住宅・マンション・住宅ストック・商業施設・事業施設)それぞれが持つ経営資源、事業ノウハウを最大限活用し、グループ各社との連携を強化しながら、多角化事業の拡大につなげます。特に東日本大震災以降、社会の需要が高まる再生可能エネルギーに対応し、メガソーラー施設の建設から、売電、電力小売、省エネ改修など、グループ全体でエネルギー事業のワンストップサービスを展開してまいります。また、自社所有の施設・土地での発電施設開発・運営を積極的に進め、エネルギー事業として計画最終年度での売上高600億円、将来的に1,000億円規模への成長を目指します。

第4次中期経営計画基本方針



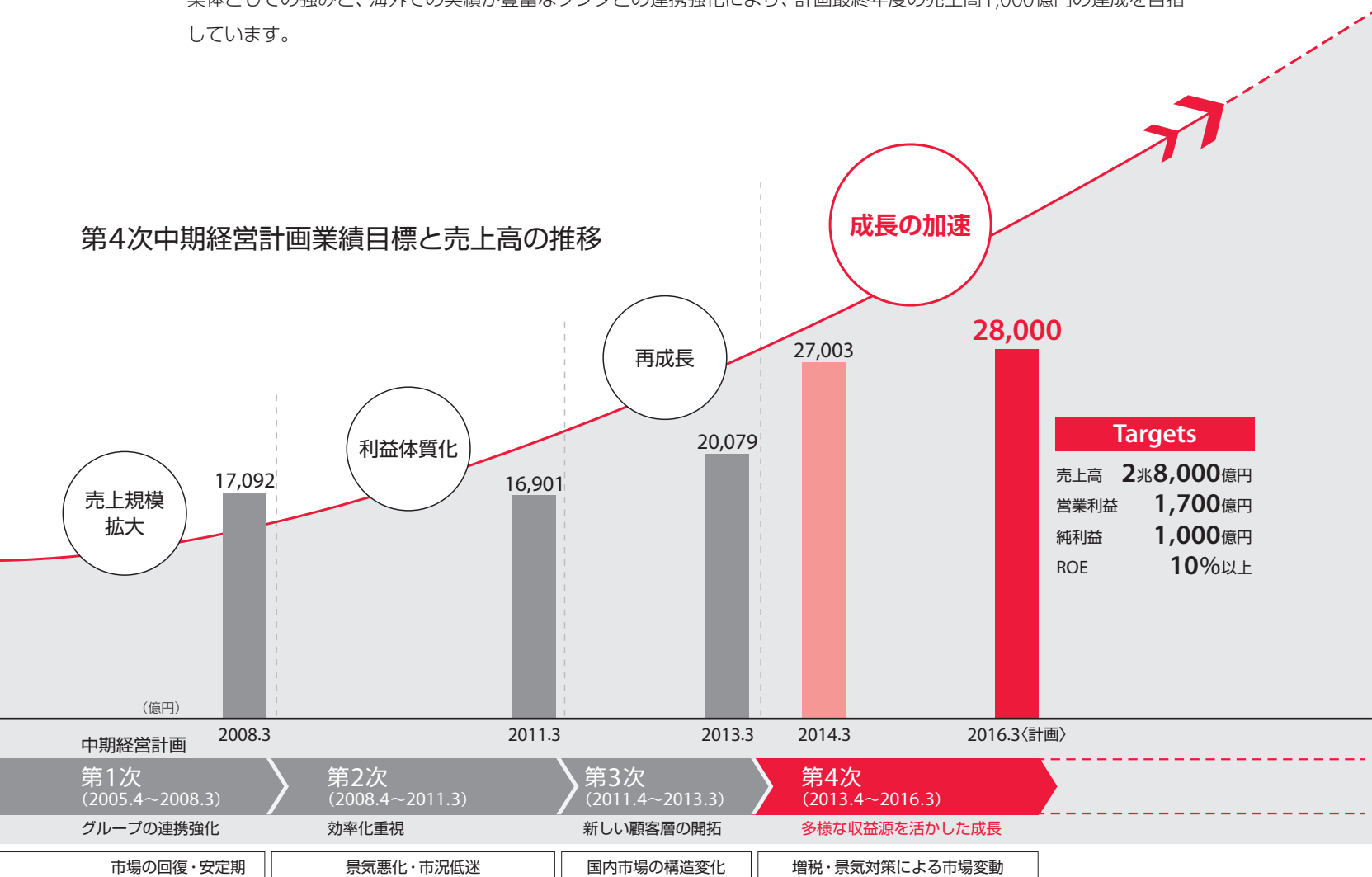
4 グローバル社会に貢献する新商品やサービスの開発と発掘

社会課題の解決から着想した新規事業の育成に取り組みます。特に海外展開において、今までの建築・不動産開発から事業領域を拡げ、「高齢化」「環境・エネルギー問題」「食・水・空気の安全」への対応をテーマに、新商品開発に積極的に取り組んでいきます。介護支援ロボット、リチウムイオン蓄電池、都市緑化、植物栽培ユニットなど、生活改善・向上に寄与する商品やサービスを携え、グローバル社会に貢献してまいります。

5 新興国を中心とした海外への展開

海外においては、拠点進出国13ヵ国+1地域、31都市(2014年7月1日現在)となっており、本格的な海外展開に挑む体制が整ってまいりました。地域の拡がりに加え、賃貸住宅事業(米国テキサス州)、工業団地開発(ベトナム・インドネシア)、分譲マンション開発・販売(中国)など、業容の拡大が進んでいます。今後はサービスアパートメントや都市型ホテルの運営を積極的に検討していくほか、アジアの中間層増加による消費拡大に伴い、需要が高まっている物流関連事業など、生活インフラ整備の一翼を担う社会的意義の高い事業への参入も視野に入れております。国内で培った複合事業体としての強みと、海外での実績が豊富なフジタとの連携強化により、計画最終年度の売上高1,000億円の達成を目指しています。

第4次中期経営計画業績目標と売上高の推移



今こそ「+1、+2の発展力」を

私たちは、今や建設会社の枠を大きく超えた、多彩な事業を持つ複合事業体です。グループ企業も国内外で130社を超え、共に事業を行う強力な企業群となりました。今こそ、次の事業・新たな商品の開発を進め、さらなるグループの成長に向け経営を盤石にしていきたいと思います。そのためには、大和ハウス工業とグループの各事業とが、それぞれの強みを活かし連携を強化するとともに、既存事業の最前線の現場で新たな事業を1つ、2つとプラスする発想が必要となります。建築だけにとどまらない多様な収益源は、不況下でも強さを発揮できる経営基盤となるはずです。私たちがこれまで成長し続けることができたのは、今まで世の中に存在していなかった事業に果敢に挑戦し、発展を支えてきた「パイオニア精神」が、グループ役職員に脈々と受け継がれていることによります。ロードサイド店舗による土地活用提案や、独自の物流事業スキームなどは、まさにその一例です。いつの時代にも、私たちの事業の原点は「何をやったら儲かるのかではなく、社会にどう役立てるか」です。新たに生み出す商品やサービスが、社会から評価され信頼を重ねていくことで、持続的な成長が実現すると信じています。

世の中は常に変化しています。私たちは変化に流されることなく、昨日とは違う明日に向かい進化していかなければなりません。より良い暮らしと社会の実現のために、挑戦しなければならないことは無数に存在しています。

多くの社会課題は、これからも私たちの目の前に大きな壁となって現れ続けることでしょう。壁は高く飛ばなければ越えることができません。今こそ「プラスしていく発展力」で大きく飛躍し、私たちのグループシンボル「エンドレスハート」を社会からの信頼の証として大きく育てるべく、積極果敢な挑戦を重ねてまいりたく存じます。みなさま、ご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

代表取締役社長／COO

大野直司

Message from the CFO

最高財務責任者からの報告



Leading Heart

物流施設を中心に、成長投資を加速

大和ハウスグループは、「成長のさらなる加速」をテーマに掲げた第4次中期経営計画を遂行中です。その1年目である2013年度は、まさに「加速」という表現がふさわしいペースで、不動産開発に経営資源を投入しました。

中でも集中的に投資を行ったのが、物流施設を中心とする事業施設事業です。近年、物流業界では、インターネット通販市場の規模拡大に加え、即日配送・翌日配送などのサービス向上やコストダウンの要望が高まり、首都圏・関西圏を中心に大型物流施設に対するニーズが急速に拡大しています。加えて、政府・日銀による金融緩和策の継続に伴う不動産市場の活況や、大手デベロッパーを中心とする各社の旺盛な案件獲得意欲を背景に、不動産価格の先高観が広がっています。

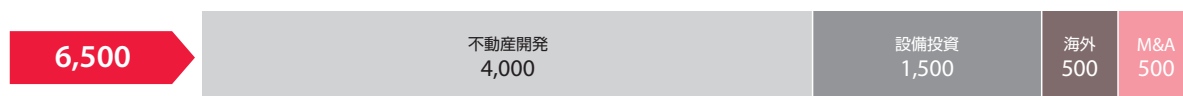
こうした環境のもと、当社グループは、事業施設分野を中心とする投資拡大が事業基盤の強化と企業価値の向上につながると判断し、2013年7月、37年ぶりとなる公募増資による資金調達を実施しました。自己株式の処分、第三者割当による新株式発行と合わせ、総額1,382億2千8百万円の資金を調達した結果、計画期間中の投資計画を前倒しする成長投資を可能としています。

投資計画 (億円)

第3次中期経営計画 2011～2012年度 実績(2年間)



第4次中期経営計画 2013～2015年度 計画(3年間)

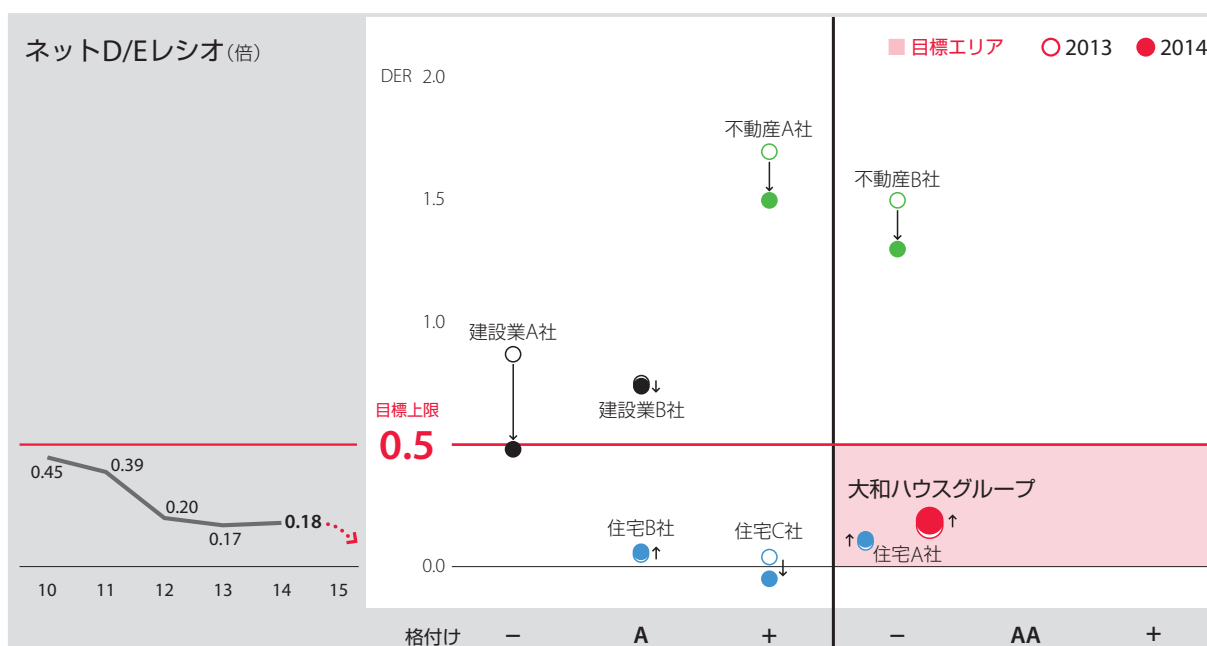


優良物件の開発・保有・売却で、長期にわたる収益創出を目指す

第3次中期経営計画の2年間における投資実績は、総額3,585億円に達し、国内市場の構造変化が進む中、不動産開発、M&Aを中心に効率的な投資戦略を遂行しました。これによって、新しい顧客層を開拓し、売上高、利益目標を1年前倒しで達成することができました。この好業績を受け、投資原資である税引前当期純利益が順調に拡大するとともに、純資産も着実に積み上がりました。さらに、市場における投資環境も整ってきていることを受け、現行の中期経営計画では市場の動向を見据えつつ成長を加速させる積極的な投資を実行し、企業価値の最大化を目指していきます。

当社グループは、「ネットD/Eレシオ0.5倍」の遵守を財務規律と定めています。この範囲内において、優良物件の積極的な開発を進め、高い投資利回り物件を保有することで、インカムゲインおよびキャピタルゲインの増大を目指していく方針です。当社グループの強みである豊富な土地情報力、顧客ニーズを的確に捉え具現化する企画力および顧客リレーション力に加え、物件の管理・運営力も強化してきた結果、現在、稼働している物件のNOI利回り※は10%程度となっています。今後も一定基準以上の収益性を確保していく方針を堅持し、物件の査定を厳格に進めていきます。

※ NOI：賃料等の不動産より得られる収益から、不動産の管理運営にかかる費用を控除した純営業収益。
 $NOI = (賃貸事業収入合計) - (賃貸事業費用合計) + (減価償却費の合計)$
 $NOI利回り = NOI / 簿価$



開発段階から投資家の目線を意識し、物件の魅力を向上

不動産市場においてREITの活用は、今後、一層重要性を増していきます。開発済物件をREITに売却し、資金回収するビジネスモデルだけでなく、物件の取得・開発の段階からREITへの売却という「出口」を見据えることで、投資家にとって魅力ある良質な物件を創出すること、これこそが資産の売却先と開発側、双方の価値を向上させ、持続的に企業価値を高めていくための鍵であると考えています。

また、こうした運用姿勢のもと、当社グループは、上場REITである賃貸住宅を投資対象とする大和ハウス・レジデンシャル投資法人、物流・商業施設系の大和ハウスリート投資法人に、良質で競争力の高い物件を継続的に供給していくことで、REIT市場の発展にも尽力してまいります。

事業収益力を一層強化

当社グループでは、財務規律を維持しつつ積極的な投資を行うため、一層の事業収益力の強化にも取り組みます。戸建住宅、賃貸住宅などコア事業で培った経営資源やノウハウを活用し、既存事業の競争力強化と、その強みを活かせる事業領域において商品とサービスの拡充を目指します。

事業の採算改善も推進しています。事業施設事業では、「大和ハウス・フジタ委員会」をつくり、事業面、コスト面での協業を展開しています。また、マンション事業では、コスモスイニシアのグループ入りを受け、首都圏での販売強化を進めており、これらの取り組みを通じてグループ全体の収益性を強化していく計画です。

さらなる成長に向けて

当社グループは、「アスファケツノ(明日不可欠の)」をキーワードとする新規事業の育成・拡大に、引き続き取り組んでいます。海外展開においては、ASEAN諸国に加え、米国への新規投資を計画しています。このように先行投資が続く中においても、配当性向目標は当面30%を維持していきます。なお、2014年8月1日には、単元株式数を従来の1,000株から100株へと変更しました。これによって、投資家のみなさまにとってより投資しやすい環境の整備と、当社株式の流動性向上に資することを期待しています。

また、人財面においては、当社グループの将来を担う経営リーダーの育成はもとより、女性と海外での現地採用者が活躍できるダイバーシティの推進や、65歳定年制度導入による高年齢者の雇用環境整備など、多様な人財を育成する企業風土を醸成していきます。

当社グループは、今後とも、株主資本の価値向上の視点をグループ役職員一同に明確に意識づけることで、全社一丸となって成長の加速につとめるとともに、グループシンボル「エンドレスハート」を世界に冠たるシンボルへと高めるべく、企業価値の向上に取り組んでいきたいと考えています。

代表取締役副社長／CFO

小川 哲司



Daiwa House®
Group

大和ハウスグループの全役職員は、「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」のもと、国内市場のみならず、
グローバルマーケットを見据えた事業の拡充により、社会的課題の解決に
挑戦してまいります。

Board of Directors and Executive Officers

大和ハウス工業 取締役 執行役員

(2014年10月1日現在)



樋口 武男
76歳

代表取締役会長／CEO



大野 直竹
65歳

代表取締役社長／COO



小川 哲司
72歳

代表取締役副社長／CFO
経営管理本部長



石橋 民生
58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



西村 達志
64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



河合 克友
65歳

代表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



濱 隆
60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



土田 和人
61歳

取締役常務執行役員

技術本部副本部長
安全担当
海外事業技術全般担当



山本 誠
60歳

取締役常務執行役員

経営管理本部コーポレートコミュニケーション
部門担当(総合宣伝担当、渉外担当、広報担当)
営業推進担当



石橋 卓也
60歳

取締役専務執行役員
生産購買本部長



沼田 茂
64歳

取締役専務執行役員
営業本部長
住宅事業全般担当



藤谷 修
63歳

取締役専務執行役員
流通店舗事業推進部長
(東日本、中国・四国地区担当)
流通店舗事業担当



堀 福次郎
63歳

取締役常務執行役員
集合住宅事業推進部長(東日本担当)
集合住宅事業担当



香曾我部 武
57歳

取締役常務執行役員
経営管理本部管理部門担当



芳井 敬一
56歳

取締役常務執行役員
東京本店長
営業本部副本部長
関東ブロック長
営業推進副担当
海外事業統括



木口 雅博
64歳

取締役上席執行役員

集合住宅事業推進部長(西日本担当)



上川 幸一
59歳

取締役上席執行役員

住宅事業推進部長(西日本担当)
住宅事業副担当



木村 一義
70歳

取締役(社外)

独立役員



重森 豊
65歳

取締役(社外)

独立役員

常務執行役員

岡田 恵吾
浦川 竜哉
田辺 吉昭
中村 泉
佐々木 幹雄
高井 基次

上席執行役員

土谷 勝
板倉 寿景
廣瀬 眞一
大友 浩嗣
柴田 英一
山崎 考平
出倉 和人
千葉 雅治

執行役員

秋山 一美
石橋 信仁
加藤 恭滋
田中 彰二
原納 浩二
林 直樹
木下 健治
田村 哲哉
廣森 隆樹
中村 康夫
西岡 直樹
下西 佳典
片岡 幸和
小高 一浩
落合 滋樹
多田 和弘
水谷 勲
南川 陽信
下平 喜庸
河野 宏
山田 裕次
有吉 善則
村井 勝行
宮武 孝之
壹岐 義人
中尾 剛文
能村 盛隆
濱 博文

Audit & Supervisory Board

大和ハウス工業 取締役 執行役員
監査役

監査役

(2014年6月27日現在)



平田 憲治
63歳

常勤監査役



松本 邦昭
63歳

常勤監査役



飯田 和宏
54歳

監査役(社外)



岩崎 輝一郎
76歳

監査役(社外)



桑野 幸徳
73歳

監査役(社外)
独立役員

Group Highlights

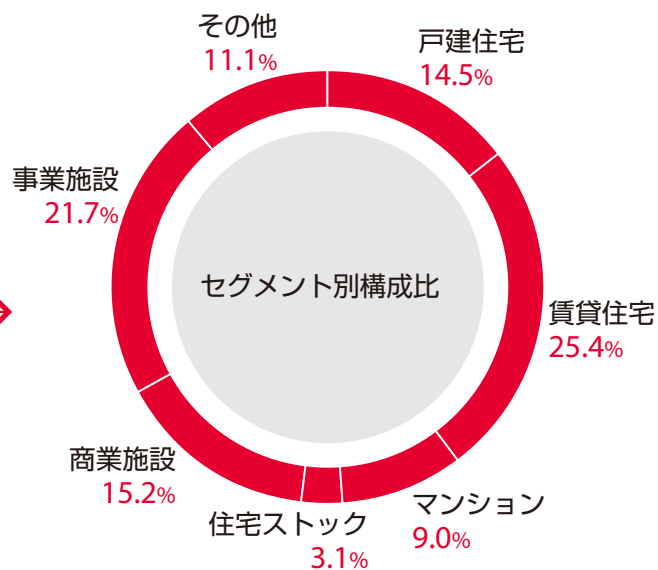
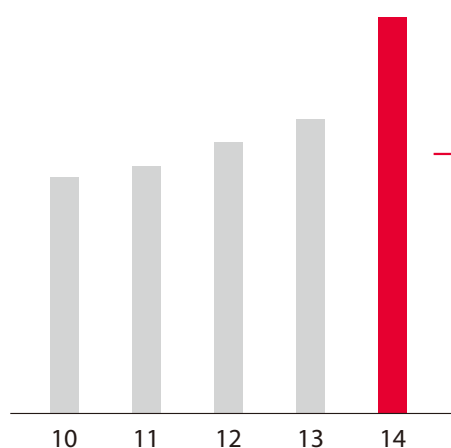
大和ハウスグループハイライト

(2014年3月期)

売上高

2兆7,003億円

16,098 16,901 18,487 20,079 27,003

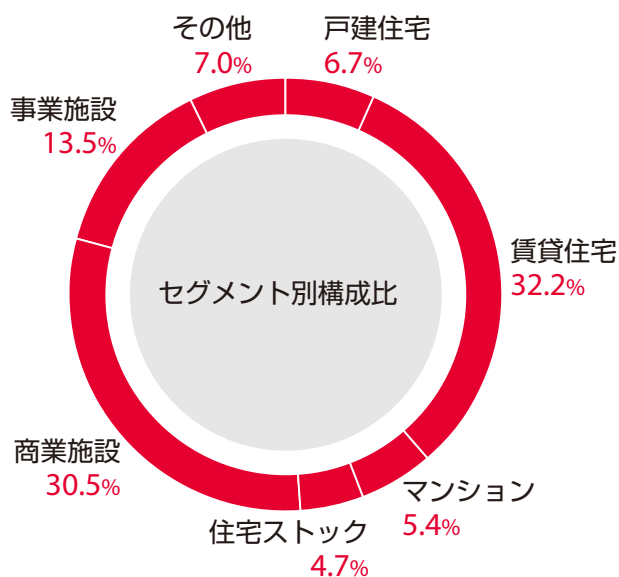
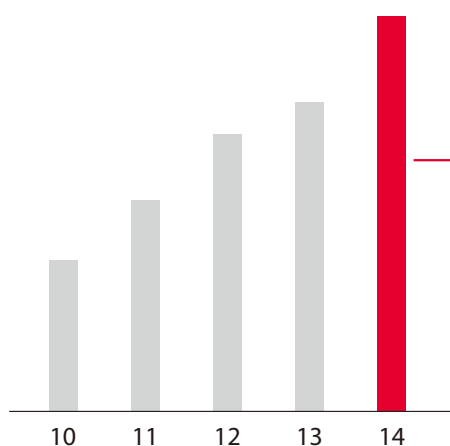


注 売上高構成比は内部取引額を除いた割合を表示しています。
2012年度において報告セグメントとしていた「健康余暇」につきましては、
2013年度より「その他」に含めています。

営業利益

1,635億円

627 876 1,149 1,280 1,635



注 営業利益構成比は、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。

大和ハウス工業株式会社および連結子会社
3月31日に終了した1年間

	(百万円)			増減
	2014	2013	2012	2014/2013
売上高	2,700,318	2,007,989	1,848,797	+34.5%
営業利益	163,576	128,024	114,955	+27.8%
経常利益	176,366	145,395	108,506	+21.3%
当期純利益	102,095	66,274	33,200	+54.1%
総資産	2,665,946	2,371,238	2,086,097	+12.4%
純資産	992,686	734,883	657,891	+35.1%
1株当たり当期純利益(円)	161.08	114.52	57.36	+46.56
1株当たり純資産(円)	1,496.72	1,267.77	1,135.46	+228.95
1株当たり配当金(円)	50.00	35.00	25.00	+15.00
配当性向(%)	31.0	30.6	43.6	+0.4ポイント
ROE(自己資本当期純利益率)(%)	11.9	9.5	5.1	+2.4ポイント
ROA(総資産当期純利益率)(%)	4.1	3.0	1.7	+1.1ポイント
自己資本比率(%)	37.0	30.9	31.5	+6.1ポイント
ネットD/Eレシオ(%)	18.4	17.2	20.2	+1.2ポイント
住宅販売戸数(戸) ^{※1}	46,018	43,203	39,486	+2,815戸
従業員数(人) ^{※2}	32,628	30,361	27,130	+2,267人
連結子会社数(社) ^{※3}	105	92	74	+13社
太陽光発電設置率(戸建住宅)(%)	64.1	64.3	56.3	-0.2ポイント
太陽光発電設置率(低層賃貸住宅)(%)	43.5	36.9	14.1	+6.6ポイント
商品・サービスの提供によるCO ₂ 削減貢献量(万t-CO ₂)	300.7	206.2	175.1	+94.5
事業活動プロセスによるCO ₂ 排出量(万t-CO ₂)	35.1	33.4	33.2	+1.7

※1 戸建・分譲・マンション・賃貸住宅の合計。大和ハウス工業個別。

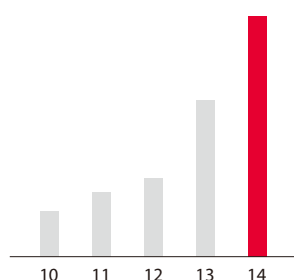
※2 従業員数は正社員のみ的人数。

※3 各年3月31日現在の会社数。

当期純利益

1,020億円

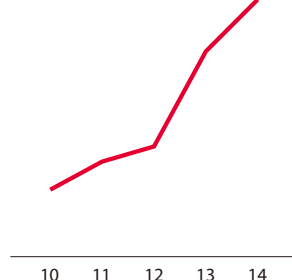
191 272 332 662 **1,020**



ROE

11.9%

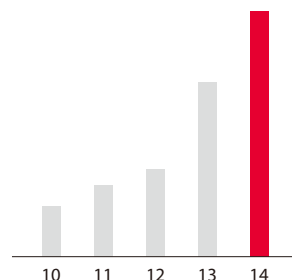
3.1 4.4 5.1 9.5 **11.9**



1株当たり当期純利益

161.08円

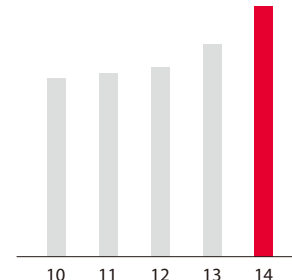
33.00 47.09 57.36 114.52 **161.08**



1株当たり純資産

1,496.72円

1,065.2 1,095.6 1,135.5 1,267.8 **1,496.7**



Share Information

当社の株式情報

(2014年3月31日現在)

資本金

1,616億9,920万円

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 660,421,851株
株主数 36,610名

決算期 毎年3月31日

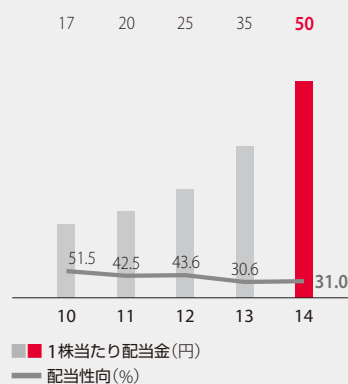
定時株主総会 毎年決算期から
3ヵ月以内

株主名簿管理人 東京都千代田区丸の内
一丁目4番1号
三井住友信託銀行株式会社

上場証券取引所 東京

証券コード 1925

1株当たり配当金と配当性向

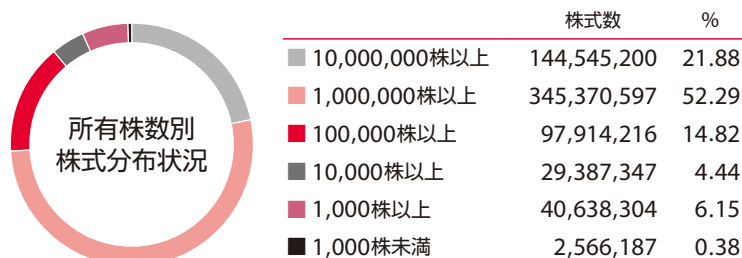


大株主の状況

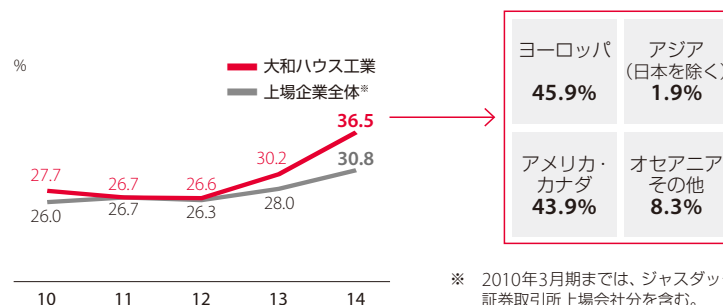
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	34,690	5.26
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	29,563	4.49
株式会社三井住友銀行	16,117	2.45
株式会社三菱東京UFJ銀行	15,470	2.35
日本生命保険相互会社	13,437	2.04
大和ハウス工業従業員持株会	12,734	1.93
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505225	11,831	1.80
三井住友信託銀行株式会社	10,701	1.62
第一生命保険株式会社	8,626	1.31
全国共済農業協同組合連合会	8,134	1.23

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 持株比率は自己株式1,300千株を控除して計算しております。

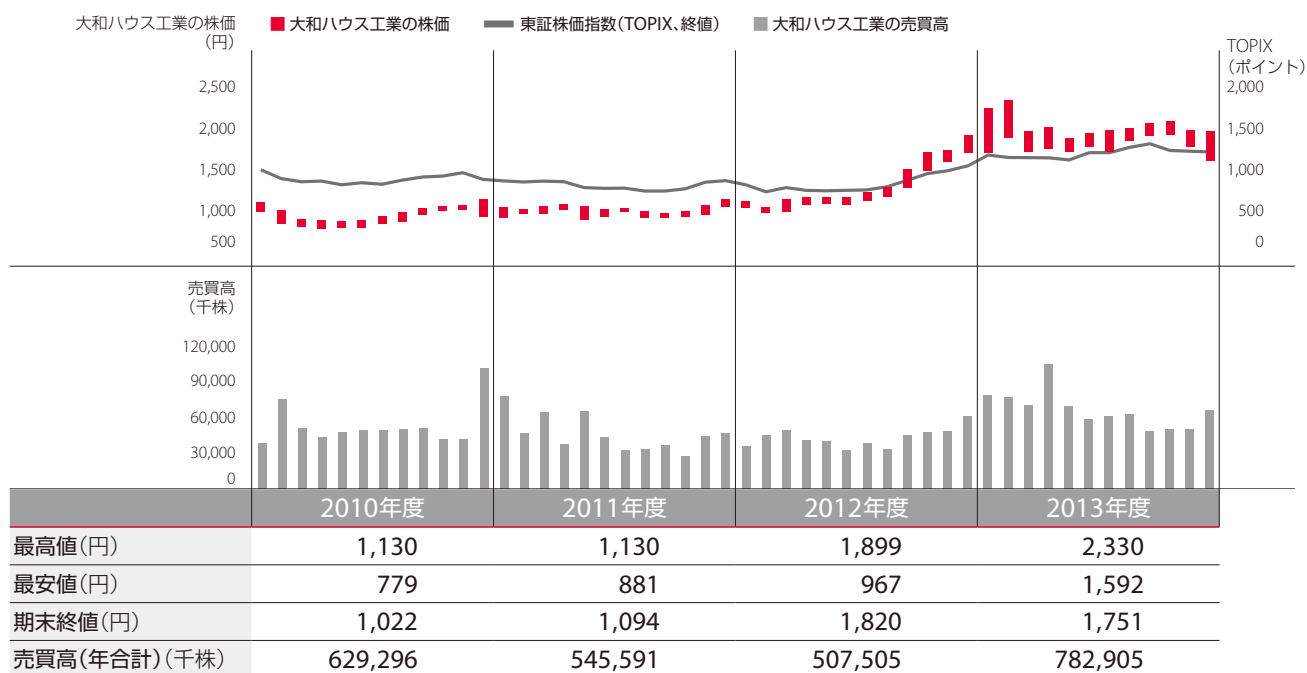


外国人投資家の持株比率



※ 2010年3月期までは、ジャスダック証券取引所上場会社分を含む。

大和ハウス工業の株価・売買高と東証株価指数の推移

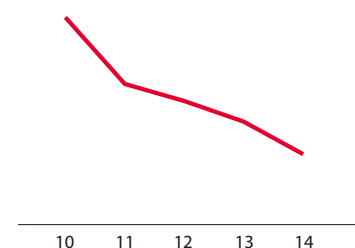


2013年度の株価の動き

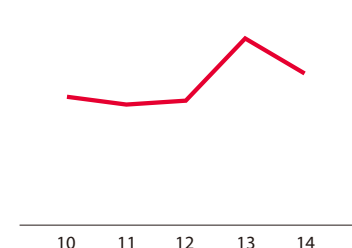
2013年度の日本の株式相場は、政府による経済対策や為替相場の安定を好感したこと、また消費税増税前の駆け込み需要や2020年の東京オリンピック・パラリンピックの開催決定が实体经济にもプラスの効果を及ぼしたことなどから、12月には日経平均株価は16,000円を突破、上昇基調で推移しました。しかしながら2014年1月に入ってから、新興国経済への懸念などから一転して下降基調を辿りました。

こうした状況の中、大和ハウス工業の株価は市場と連動して推移し、2012年度末の1,820円から5月には年度内最高値となる2,330円を付けました。夏場には一時停滞して1,800円台で推移しましたが、市場の回復とともに2014年1月には2,080円まで回復しました。それ以降は市場とともに下降基調が続きました。

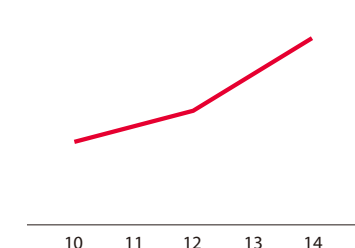
PER

倍 31.97 21.70 19.07 15.89 **10.87**

PBR

倍 0.99 0.93 0.96 1.44 **1.17**

純資産配当率

% 1.6 1.9 2.2 2.9 **3.6**

The Year in Review

大和ハウスグループの年間トピックス

2013



5

●宅配天然水サービス「EMISUI(えみすい)」を販売開始

ダイワサービスは、非常灯自動点灯システムと防災用備品保管スペースを備えた^{※1}ウォーターサーバーを無料でレンタルする、宅配天然水サービス「EMISUI」の販売を開始しました。

※1 保管スペースはロングタイプのみ。

6

●パーキング事業への本格的参入に向けて、ダイヨシトラストを連結子会社化



●大阪マルビル緑化プロジェクト「都市の大樹(たいじゅ)」を始動

当社グループと建築家 安藤忠雄氏との協働プロジェクト「都市の大樹」が始動しました。大阪マルビルを大木に見立て10年かけて壁面緑化を進め、大阪の新たなシンボルをつくります。



●マンション事業の強化・拡充の取り組みとして、コスモスインシアを連結子会社化



7

●「環境共生住宅認定」において建設実績総合1位を獲得

平成24年度「環境共生住宅認定」において、6年連続、8回目の建設実績総合1位(1,125戸)を獲得しました。

7

●高齢者総合支援サービス「シニアサポートサービス」を開始

ダイワサービスは、管理委託契約を締結しているマンションに居住する高齢者^{※2}を対象に、住み慣れた地域・居住空間で安全・安心な生活を送れるよう支援する「シニアサポートサービス」を開始しました。

※2 ダイワサービスと管理委託契約を締結している分譲マンションに居住する65歳以上の区分所有者で、介護保険法第7条に定める要介護者、または要支援者に該当しない一人暮らしの方に限る。

9

●世界的な社会的責任投資株式指数「DJSI Asia Pacific^{※3}」に選出

事業活動における幅広い環境への取り組みなどが、持続可能な企業として高く評価され、「DJSI Asia Pacific」に選出されました。

※3 Dow Jones Sustainability Indices Asia Pacific : ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・アジア・パシフィック・インデックス。

10

●「D's SMART SILVER(ディーズスマート シルバー)」の実証実験を開始

給湯におけるCO₂排出量を約70%^{※4}削減する次世代環境配慮型介護施設「D's SMART SILVER」の実証実験を開始しました。今後、実証実験で効果検証した環境配慮技術を、当社が設計・施工する介護施設に採用していきます。

※4 1990年当時の当社建築物と比較した場合(当社試算による)。

●当社海外初の低層工業化住宅部材の現地生産を開始

中国・宝業集团股份有限公司との合弁会社「宝業大和工業化住宅製造有限公司」で、軽量鉄骨の柱や梁、トラス、外壁パネル、屋根パネルなど、低層工業化住宅部材の現地生産を開始しました。





Daiwa House®
Group

2014



1

- 持続型耐震技術採用 戸建住宅最上位商品
「xevo Σ (ジーヴォシグマ)」を発売

繰り返しの巨大地震でも初期性能を維持できるエネルギー吸収型耐力壁などの新工法を採用した、戸建住宅最上位商品「xevo Σ」を発売しました。

- 「省エネ大賞」において「経済産業大臣賞」を受賞

一般財団法人 省エネルギーセンター主催の平成25年度「省エネ大賞(省エネ事例部門)」において、「次世代省エネ工場の商品化に向けて～自社工場でのエネルギー最小化への取り組み～」が評価され、最高位である「経済産業大臣賞(CGO^{※8}・企業等分野)」を2年連続で受賞しました。

※8 Chief Green Officerの略。経営の視点から事業全体を俯瞰して、省エネルギー活動・環境管理を統括する責任者のこと

- 「世界で最も持続可能な100社」
日本企業で2年連続最上位にランクイン

事業活動における幅広い環境への取り組みとともに、イノベーション能力などが持続可能な企業として高く評価され、4年連続で「世界で最も持続可能な100社」(65位)に選ばれました。

2

- 「地球環境大賞」において
「フジサンケイグループ賞」を受賞

第23回「地球環境大賞」において、「エネルギー“ゼロ”の住宅・建築・街づくり～自社のエコ技術を事業を通じたエコへ～」の取り組みが評価され、「フジサンケイグループ賞」を受賞しました。



10

- 賃貸住宅体験館「D-room プラザ館 夢」を
栃木二宮工場にオープン

賃貸住宅の性能体験エリアに加え、当社グループの事業領域が理解できるジオラマや、創業者 石橋信夫を紹介するシアターも設置した「D-room プラザ館 夢」をオープンしました。

11

- エコプロダクツ大賞において「国土交通大臣賞」を受賞

エコプロダクツ大賞推進協議会が主催する「第10回エコプロダクツ大賞」において、エネルギーを自給自足できる街づくりを目指す「SMA×ECO PROJECT(スマ・エコ プロジェクト)」が、「エコプロダクツ部門国土交通大臣賞」を受賞しました。

- 「相続税納税支援サービス」を開始

日本住宅流通と大和ハウスフィナンシャルは不動産買取保証制度^{※5}を利用した相続税立替融資サービス「相続税納税支援サービス」を首都圏^{※6}・近畿圏^{※7}で開始しました。

※5 売却希望不動産が一定期間内に成約に至らない場合、あらかじめお客さまとの間で合意した金額で購入する制度。

※6 東京都・神奈川県・千葉県・埼玉県・静岡県の一部のエリアでのサービス

※7 大阪府・兵庫県・京都府・奈良県・滋賀県のエリアでのサービス



12

- 「D's SMART LOGISTICS(ディーズ スマート
ロジスティクス)」の実証実験を開始

CO₂排出量を約25%削減(当社比)する次世代の環境配慮型物流施設「D's SMART LOGISTICS」の実証実験を開始しました。今後、実証実験で効果検証した環境配慮技術を、当社が設計・施工・運営する物流施設に採用していきます。

Our Business

戸建住宅	53	環境エネルギー	73
賃貸住宅	54	農業	74
賃貸住宅管理	55	環境緑化	75
マンション	56	パーキング・カーシェアリング	76
マンション管理	57	PPP／PFI	77
リフォーム	58	リゾートホテル／ゴルフ	79
仲介	59	フィットネスクラブ／ エステティックサロン	80
●復興支援	60	有料老人ホーム	81
インテリア	62	都市型ホテル	82
流通店舗	63	ホームセンター	83
商業施設	64	ロボット	84
物流施設	66	その他の事業	85
医療・介護施設	67	海外への展開	87
事務所・工場／工業団地	68	中国	88
総合建設	69	ベトナム／インドネシア	90
●都市開発／再開発事業／土地区画整理事業	70	メキシコ／その他	91
資産運用	72		

戸建住宅

請負住宅／分譲住宅

高付加価値商品を開発し、住宅業界シェアNo.1を目指す



Daiwa House®

大和ハウスグループ

大和ハウス工業(株)



戸建住宅販売戸数

10,521 戸

(2013年度)

戸建住宅着工戸数国内シェア※

2.3 %

(2013年度)

※ 請負住宅のみ

戸建住宅事業は、地域密着の事業展開と商品開発により、創業より57万戸超の販売実績を持つ主力事業です。これまで蓄積した住宅技術と中高層建築で培ったノウハウを活かし、限られた空間を最大限に活用する当社初の5階建住宅商品「skye(スカイエ)」や、巨大地震に繰り返し見舞われても初期性能を維持できるエネルギー吸収型耐力壁を装備し、新工法による「強さ」と大開口・大空間の「広さ」を実現した「xevo Σ(ジーヴォシグマ)」などの高付加価値商品を開発しています。分譲住宅では、「SMA×ECO TOWN(スマ・エコタウン)晴美台」(堺市)、「SMA×ECO CITY(スマ・エコシ

ティ)つくば研究学園」(茨城県)などのスマートタウン事業を展開し、環境に配慮した街づくりを提案しています。

2013年度の新設住宅着工戸数は、消費税増税前の需要増もあり前年度を上回りましたが、長期では人口減少を背景に縮小傾向が予測されます。当事業では、実際の暮らしを想像できる地域密着型オープンハウス「まちなかジューヴォ」のご案内や、一級建築士やコーディネーターなど専門スタッフが「Team-xevo」として住まいのご相談にお答えする「リビングサロン」での提案力の向上などを通じて、お客さまとの関係を強化し住宅業界シェアNo.1を目指していきます。

商品開発力の強化によって差別化を拡大する



Daiwa House®

大和ハウスグループ

大和ハウス工業(株)



賃貸住宅販売戸数

32,424戸

(2013年度)

ダイワハウスの賃貸住宅

D-room

賃貸住宅事業は、地域に根ざした営業活動を展開し、2013年度は首都圏を中心に10ヵ所の営業所を新設しました。主力商品である防犯配慮型賃貸住宅は、2010年の発売以来、継続して多くの土地オーナーさまからご好評をいただいています。2013年6月には住宅業界初となる花粉・粉塵・PM2.5などを吹き飛ばすエアシャワールームに加え、防犯機能を兼ね備えた商品を開発し、安全・安心で快適な住環境を提案しています。また、土地オーナーさまに当社賃貸住宅の「防犯」「耐震」「遮音」「耐火」性能を体験していただく施設として、栃木二宮工場に「D-roomプラザ館 夢」を新設し、

他社との差別化を強化する取り組みを展開しています。

2013年度の新設住宅着工戸数における貸家は、前年度比15.3%増となり2年連続で増加しました。今後も、都市圏を中心に賃貸住宅やサービス付き高齢者向け住宅の需要が一段と高まることが予想されます。このような事業環境において、当事業は商品開発力の強化を図り、すでに業界トップレベルにある入居率のさらなる向上を目指して、土地オーナーさまの安定経営をサポートしていきます。

賃貸住宅管理

グループ企業の特性を活かした新提案により、事業を拡大



Daiwa Living Mgt.®

大和ハウスグループ

Daiwa Living COMPANIES

大和リビングマネジメント(株)



Daiwa Living®

大和ハウスグループ

Daiwa Living COMPANIES

大和リビング(株)



Daiwa Estate®

大和ハウスグループ

Daiwa Living COMPANIES

大和エステート(株)

D.U-NET

Daiwa House Group®

Daiwa Living COMPANIES

D.U-NET(株)



賃貸住宅管理戸数※1

391,778戸

(2014年3月31日現在)

管理戸数ランキング※2

第5位

(2013年)

借りるダイワハウス

D-room

※1 大和リビング・日本住宅流通の2社合計。

※2 全国賃貸住宅新聞

賃貸住宅管理は、大和リビングマネジメント(サブリース事業)、大和リビング(管理・運営事業)、大和エステート(仲介事業)、D.U-NET(インターネットサービスプロバイダー事業)の4社体制による「大和リビングカンパニーズ」として力を結集した、トータルサポート事業です。

2014年3月末時点におけるグループ総管理戸数は、前年度より45,710戸増加の391,778戸に達し、業界第5位に位置しています。

高齢化が加速する日本では、今後、高齢者施設の変化や単身者世帯の増加など人々の暮らし方への対応が喫緊の課題

となります。この状況を受け、賃貸住宅に対する市場のニーズは、間取りや設備のみならず日々の管理・サービスなどを中心にさらに細かく高度になっていきます。

当事業では、業界に先駆けた“新しい賃貸メニュー”と銘打ち、インターネットサービス・家財保険など生活に必要なサービスが付帯されているプラン、入居時の初期費用を抑えられるプラン、入居申込時に連帯保証人を不要とするプランを提供しています。さらに、業容拡大に向けた新たな取り組みとしてエネルギー分野での展開も進めており、“より快適な賃貸ライフ”につなげていきます。

全国におけるブランド力を強化し、販売拡大を目指す



大和ハウス工業(株)



(株)コスモスイニシア



マンション販売戸数※¹

3,073 戸

(2013年度)

マンション発売戸数ランキング※²

第 6 位

(2013年)

※¹ 大和ハウス工業個別

※² 株式会社不動産経済研究所
「全国マンション市場動向」

マンション事業は、高付加価値マンションを全国で供給し、社会資本としての資産価値の維持に取り組んでいます。

2013年度の新設住宅着工戸数におけるマンション建築は、前年度比0.2%減少し、4年ぶりにマイナスを記録しました。このような中、2013年4月に着工した分譲マンション「プレミスト北千里クラッシー※³」(大阪府)は、経済産業省の2012年度「スマートマンション導入加速化推進事業※⁴」に認定されました。また、全国の主要都市における再開発事業を推進し、地域活性化と需要拡大を図っています。

今後のマンション市場は消費税増税後の反動減も予測さ

れ、市況の変化に対応できる事業運営が求められます。当事業では、全国から収集した土地情報を組織的に管理し、営業力強化により早期完売体制を整備していきます。また、首都圏での販売に強みを持つコスモスイニシアでは、単身者・DINKS、シニア層のニーズを捉えた商品・サービスの開発に注力し、販売拡大を目指します。当事業は、各地域で利便性の高い優良な用地を確保し、地域特性に合ったマンションづくりを推進することで、ブランド力を強化していきます。

※³ 住友商事株式会社との共同事業。

※⁴ MEMS(マンション・エネルギー・マネジメント・システム)の導入により、エネルギー使用の効率化と電力需要の抑制を図り、無理のない節電を実現する「スマートマンション」の普及を推進する事業。

マンション管理

豊富なコンサルティング力を活かし、新規受託の拡大へ



(株)ダイワサービス



大和ライフネクスト(株)



グローバルコミュニティ(株)



マンション管理戸数(総管理戸数)

309,330戸

ダイワサービス

84,819戸

大和ライフネクスト

147,487戸

グローバルコミュニティ

77,024戸

(2014年3月31日現在)

大和ライフネクストとダイワサービスは、2015年4月1日(予定)に経営統合(合併)することを決定しました。合併により経営資源の集約を進め経営の効率化を図るとともに、拡大した事業基盤を活かした新たな成長分野への挑戦、さらなる付加価値の創出に取り組んでいます。

マンション管理事業は、ダイワサービス、大和ライフネクスト、グローバルコミュニティの3社によって事業を展開しています。受付、清掃、建物・設備点検などの管理業務に加え、リフォームや大規模修繕工事までマンションライフをトータルにサポートし、資産価値の維持・向上を目指しています。2014年3月末時点での総管理戸数は30万戸を超え、業界第4位の規模となりました。

当事業の市場環境は、2012年度末における全国マンションストック戸数約590万戸のうち築30年以上のマンションは約129万戸に達し、同時に、居住者の高齢化が顕在化してお

り、リノベーションや管理組合運営の総合支援など、ストック市場としての需要は拡大していくと予測されています。

このような中、ダイワサービスは一人暮らしの高齢者向け総合支援サービスを開始し、大和ライフネクストは都心マンション向けに独自の研修プログラムを修得したコンシェルジュを配置するサービスを開始しています。グローバルコミュニティは、医療・介護施設、高齢者向け住宅管理や美術館・文化センターなどの施設管理へ参入しています。

当事業は、豊富な実績とコンサルティング力を活かし、管理・運営面における新規受託へ積極的に取り組んでいます。

リフォーム

拡大する市場で信頼されるブランドを目指す



大和ハウスリフォーム(株)



ロイヤルホームセンター(株)



リフォーム件数
45,700件
(2013年度)

営業スタッフ数
944名
(2014年3月31日現在)



大和ハウスリフォームは、当社のリフォーム部門とダイワハウス・リニューが統合して2013年4月に発足し、大和ハウスグループの経営資源の効率化とリフォーム市場への事業拡大を担っています。長年にわたり住宅メーカーとして培ってきた技術やノウハウを活かし、耐震診断、耐震改修などにおける細やかなリフォーム提案を推進しており、2013年度のリフォーム件数は45,700件、営業スタッフは944名に達し、業界第4位の実績を築いています。

戸建住宅では、築年数の古い物件への営業を強化し、従来の点検・診断に加え設備提案の実施により売上の拡大を図っ

ています。また、集合住宅では空室対策診断や太陽光発電ビジネスの提案などにより、受注機会の拡大を目指し、信頼度の高いブランド育成を目指しています。

リフォーム市場は、政府による中古住宅・リフォーム市場の活性化策などにより、国内シンクタンクの推計では2020年には7.6兆円の市場規模が予測されています(2013年度は6.3兆円)。当事業では、女性を中心とした営業力の強化、技術体制の強化により生産性の向上を図ることで受注の拡大を目指すとともに、グループ会社との連携を強め、中古住宅の再生販売事業への取り組みも拡大していきます。

仲介

不動産の新たな付加価値の創出



Nihon Jyutaku Ryutu®

大和ハウスグループ

日本住宅流通(株)



Daiwa Homes Online®

大和ハウスグループ

大和ホームズオンライン(株)



日本住宅流通の仲介手数料※1

3,054 百万円

(2013年度)

不動産仲介ランキング(仲介手数料)※1

第 16 位

(2013年度)

※1 住宅新報「2014年3月期の売買仲介実績
(主要25社)」

日本住宅流通は、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として、不動産仲介、賃貸管理、中古不動産買取販売事業などを展開しています。アベノミクス効果による市場の活性化が続く不動産流通市場において、購買層の多い首都圏を中心に、人員強化や新店舗開設を進め、グループ内不動産情報の集約により、事業の拡大を図っています。また、2015年からの相続税改正を見据え、税理士事務所と連携した相続相談や相続税納税支援サービスを開始しました。

首都圏を対象にインターネットを活用した不動産仲介業

を展開する大和ホームズオンラインでは、中古マンション売買専門サイト「住まいのボタン」をリニューアルしました。第三者機関の不動産鑑定士による査定結果などの豊富な情報開示に加え、約9,400棟※2の物件情報や相場・生活関連情報などを掲載することで、不動産取引に対する顧客の不安を払拭し、住み替えの促進を目指しています。さらに、資産運用や相続対策に有効な投資物件の取り扱いも開始しています。

※2 2014年5月31日現在。毎月1,000棟ずつ増加予定。

建築を通じた復興支援を継続

復興支援

2011年3月11日の東日本大震災から3年。いまだ多くの人々が応急仮設住宅に暮らし、復興は道半ばでしかありません。私たちは、被災された人々が一刻も早く日常を取り戻せるように、工業化住宅の利点を活かした災害公営住宅の建設など、建築を通じた復興支援に取り組んでまいります。

震災後、まだ応急仮設住宅の建設が終わらず混乱が続いていた頃、当社は宮城県東松島市へ震災復興のさらなる支援を申し出ました。これが応急仮設住宅から恒久住宅への移行を見据えた「小松谷地地区災害公営住宅(小松南住宅)」プロジェクトの始まりでした。

敷地は、震災前に大型商業施設の建設予定地として造成を終えていました。津波を免れたこの土地を復興に活かすため、行政や大型商業施設の事業者、地権者などすべての人が思いをひとつに結集。短工期かつ高性能を有する当社の軽量鉄骨造での建設が異例の早さで認可されました。さら

に全国から集まった延べ20,619人の職方が、従来なら最速で1年半とされる施工を10ヵ月で完遂。2014年3月、3階建・12棟・156戸の住まいを東松島市へ引き渡しました。応急仮設住宅から転居したご入居者からは「3年ぶりに広く明るい暮らしが戻ってきて、高齢の母も早起きになりました」と喜ぶ声が寄せられています。

民間企業が土地を得て建物を建て、行政が買い上げるスキームは、その後の災害公営住宅の建設にも役立ち、被災地での住宅供給を加速しています。私たちは、この経験とノウハウを活かして今後も復興支援に貢献していきます。





応急仮設住宅から、次の基盤づくりへ

私たちは震災直後から、復興の足がかりとなる応急仮設住宅(11,041戸)を建設し、暮らしの基盤づくりに尽力。そして今、応急仮設住宅から次の基盤づくりへと、私たちの使命が尽きることはありません。



各地で進む、災害公営住宅の建設

より快適な暮らしを願い、多くの人々が公営住宅(恒久住宅)への転居を心待ちにしています。私たちは、岩手県、宮城県、福島県の各地で、行政と共に災害公営住宅の建設を迅速に進めています。



工事中の現場と街をつなぐ活動を推進

災害公営住宅の工事現場(石巻市浜松町地区)の養生シートに、近隣の渡波小学校の児童に絵を描いてもらい掲示。復興への希望の象徴となるよう、地域と共に街を明るくする活動に取り組んでいます。



商品開発の強化により提案力アップへ

DesignArc

 Daiwa House Group®

(株)デザインアーク



インテリアコーディネーター数

195名

(2014年3月31日現在)

インテリア主要取引商品割合

カーテン(材工)	19.3 %
家具	16.3 %
造作家具	4.3 %
照明(材工)	8.0 %
エアコン(材工)	28.3 %
マンションオプション	10.5 %
その他	13.3 %

(2013年度)

ダイワラクダ工業*は、インテリア事業を展開し、戸建住宅やマンションのインテリアコーディネートから商品販売、施工まで住まいづくりをトータルに提案しています。

2013年度のインテリア市場は、消費税増税前の駆け込み需要とアベノミクス効果が追い風となり、マンションや有料老人ホームなどで高額商品の需要が増えるなど、年間を通じて好調に推移しました。この状況のもとで、当事業は木製家具シリーズ「dia scenes (ディアシーズ)」や、2013年度グッドデザイン賞を受賞した集合住宅向けゴミ集積ユニット「G スペース」などオリジナル商品の販売に注力しました。

2014年度は、前年度の駆け込み需要の反動減が予想されるものの、安定したリフォーム需要を受け、インテリアに対するニーズも堅調に推移すると予想されます。今後の主な取り組みとしては、2014年6月より稼働した自社縫製工場開発の高品質でコスト競争力を持った「オリジナルカーテン」の販売に注力していくとともに、amadana株式会社と共同で次世代家具家電ユニットを開発するなど、新しい生活スタイルの提案を展開していきます。また、海外でのライセンス販売にも着手し、商品開発を加速していきます。

※ 2014年10月1日より株式会社デザインアークに社名変更。

流通店舗

地域ニーズに応える流通店舗の開発

**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)



流通店舗事業の建築実績※1

約 **36,000** 件

(2014年3月31日現在)

オーナー会※2会員数

6,610 名

(2014年3月31日現在)

※1 大和ハウス工業が建築した施設の累計。

※2 土地オーナーさまの継続的な支援を行う全国規模の会員組織。

流通店舗事業では、全国を網羅する豊富な土地情報と緻密なマーケティング、テナント企業の誘致や的確な事業計画の提案など、企画開発から管理・運営にいたる総合的な事業を展開し、小売業や外食業などを中心に全国で延べ36,000件を超える施設を開発しています。また、既存建築物の再利用で資源循環に配慮したコンバージョン事業の提案や、次世代環境配慮型店舗の開発など、施設建設においてもニーズに合った先進的な技術開発に取り組んでいます。

小売業界における市場環境は、消費税増税の影響を受けつつも、雇用所得環境の改善や個人消費全般が回復傾向に

あることから、当事業の得意先である主要小売業の業績は堅調に推移しています。

今後は、テナント企業の中長期的な事業戦略に対応するため、各地域の消費動向をいち早く掴み、その特性を考慮した適切な出店提案や施設開発を推進します。また、土地オーナーさまに対しては、効率的な土地活用法の提案に加え、長期的視点に立った資産運用のサポートを継続的に行うなど、リレーションを強化することで流通店舗開発の拡大に取り組んでいきます。さらに、契約満了物件に向けて再生事業などの提案力を強化し、受注の拡大を目指していきます。

コミュニティの中核となる商業施設の開発・運営



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 Info.Service®
大和ハウスグループ

大和情報サービス(株)



Daiwa Royal®
大和ハウスグループ

ダイワロイヤル(株)



転貸建物の貸付可能面積※1

4,533,849 m²

(2014年3月31日現在)

転貸建物のテナント数／
入居率※2

**7,818 件／
99.4 %**

(2014年3月31日現在)

※1 大和リース・大和情報サービス・ダイワロイヤルの3社の転貸建物における貸付可能面積の合計。

※2 入居面積を貸付可能面積で除した割合。

商業施設事業では、グループ各社が企画・建設からリーシング・管理・運営事業を展開し、大手流通業に匹敵する貸付面積450万m²超の商業施設を開発してきました。2013年度は、大型ショッピングセンター「イーアスつくば」(茨城県)と「フォレオ大津一里山」(滋賀県)のリニューアルを進め、各地域の消費者ニーズを反映したテナントの入れ替えを実施し、売上拡大を図りました。また、大和リースが、地域コミュニティの創出と育成をテーマにした複合商業施設「BRANCH (ブランチ) 神戸学園都市」(神戸市)をオープンするなど、グループ全体では14施設がオープンしました。

通販市場がインターネットを中心に成長を続ける一方で、シニアマーケットの拡大や各地域でのコミュニティ拠点ニーズの増大などにより、商業施設には社会インフラとしての機能や地域に根ざした運営の必要性が高まっています。

当事業は、これまでに培った商業施設開発のノウハウに加え、マンションやフィットネスクラブ、ビジネスホテルなどグループの多様な事業資源のシナジーを強みとしています。今後も、この強みを活かした大規模開発を推進するとともに、地域特性に合わせたコミュニティの中核となる商業施設の開発・運営にグループを挙げて積極的に取り組みます。



事業スキームと高機能施設開発による差別化戦略



大和ハウス工業(株)



大和物流(株)



(株)フレームワークス



主な物流関連事業の開発敷地面積*
日本全国

3,433,146 m²

東北・北海道地区
270,428 m²

関東地区
1,576,290 m²

中部地区
539,030 m²

近畿地区
743,032 m²

中国・四国・九州地区
304,366 m²

(2014年3月31日現在)

* 企画・開発中のものを含む。

物流施設事業では、各地域での物流最適地の先行取得からプロジェクト企画、設計・施工、建物管理、不動産流動化にいたる独自の事業スキームを展開する「Dプロジェクト」により、これまでに全国で144カ所(総敷地面積約343万m²)の物流施設の開発を手がけています。

2013年度は、特定企業に向けたオーダーメイドのBTS型に加え、複数のテナントが入居可能なマルチテナント型物流施設が、関東で3カ所(横浜市、相模原市、埼玉県三郷市)竣工しました。また、ブランド名称「DPL(ディープロジェクト・ロジスティクス)」を立ち上げ、物流施設におけるブラン

ディングを推進しています。

インターネット通販市場の拡大とともに物流ニーズの多様化・高度化が進み、物流施設に対しては、大型・高機能に加え、高い効率性が求められています。こうした中、当事業では、スマートマネジメントシステムD-LEMS(ディー・レムス)を導入し、CO₂排出量を当社従来商品比で約25%削減する次世代環境配慮型物流施設の実証実験をマルチテナント型物流施設「DPL相模原」(相模原市)にて開始しました。実験で効果を検証した技術を今後の開発に活かし、施設機能面でも差別化を図ることで受注拡大に取り組みます。

医療・介護施設

医療・介護市場のニーズを引き出す戦略的な事業展開



Daiwa House®

大和ハウスグループ

大和ハウス工業(株)



メンタルホスピタルかまくら山(神奈川県)

医療・介護施設の建築実績※1

3,770 件

(内、シルバーエイジ研究所実績 2,705件)

グループホーム、デイケア、
デイサービス、小規模多機能施設
41.1 %

病院、診療所

24.9 %
老人保健施設、特別養護老人ホーム、
ケアハウス
3.9 %
有料老人ホーム、
サービス付き高齢者向け住宅
17.6 %

その他

12.5 %

(2014年3月31日現在)

※1 大和ハウス工業個別

1989年に業界に先駆けて設立したシルバーエイジ研究所は、医療・介護施設に関わる問題を調査・分析する研究機関です。医療・介護施設事業では、この研究成果を活用した施設開発に加え、土地選定や事業計画、行政機関との協議等において専門的なサポートを提供し、事業拡大を図っています。医療・介護市場では、東日本大震災の教訓から、今後想定される大地震に備え、耐震基準を満たしていない建物の早期の耐震改修が重要な課題となっています。厚生労働省の調査※2では、全国8,531病院の耐震化率は61.4%で、3,000を超える病院で耐震改修や建て替え等が必要とされています。

当事業はこうした中、次世代対応型医療施設「D's SMART MEDICAL(ディーズ スマート メディカル)」を企画し、このコンセプトに基づいたソリューション提案を開始しました。

耐震化やBCP(事業継続計画)対策、環境に配慮した施設建設、さらには、事業化支援策として当社グループが出資する医療型ファンドの活用など独自のスキームを提案します。

このほか、介護施設において環境配慮型施設の実証実験を開始するなど、医療・介護市場のニーズを引き出す戦略的な事業を展開して受注の拡大を目指します。

※2 平成25年3月29日発表 厚生労働省「病院の耐震改修状況調査の結果」

リレーションを強化し、受注拡大を目指す



大和ハウス工業(株)



(株)東富士



事務所等施工実績

111 棟／
約 **132,000** m²
(2013年度)

工場等施工実績

87 棟／
約 **256,000** m²
(2013年度)

事務所・工場事業は、法人企業をお客さまとして、全国の拠点展開をサポートしています。地域に根ざした土地情報をベースに最適な立地を提案するとともに、調査・企画から設計・施工、アフターサービスにいたるすべてのプロセスをコーディネートして、さまざまな規模や用途に合った建物や設備を全国で提供しています。2013年度は、環境配慮型のオフィス・工場建設の受注に取り組み、このうちオフィスでは受注案件の約8割で環境提案が採用されました。

企業の設備投資は、国の経済政策や景況感の改善から回復傾向にあり、拠点新設や移転、建て替えや統廃合の動きが

拡大しています。

こうした中、当事業では、全国規模で拠点を有するお客さまとのリレーションを強化し、拠点展開に向けた情報収集に注力して積極的な提案営業を推進するほか、CRE(企業不動産)・PRE(公的不動産)戦略に対応した活用提案に取り組みます。また、最新鋭の環境配慮型設備や自然の力を活かすパッシブ技術によって当社工場をリニューアルし、ショールームとして活用することで、受注の拡大を目指します。このほか、工業団地開発では、地元行政との連携を図り、地域経済の活性化に貢献する開発に取り組んでいきます。

総合建設

グループシナジーを創出し、総合力を高める



(株)フジタ



大和小田急建設(株)



フジタの主な開発事業の面積
土地区画整理事業(業務代行方式) ^{※1}
約 11,695,000 m ²
市街地(法定)再開発事業 ^{※2}
約 1,261,000 m ²
自社開発事業
工業団地 ^{※1}
約 6,418,000 m ²
住宅団地 ^{※1}
約 6,922,000 m ²
マンション・事務所ビル開発事業 ^{※2}
約 2,692,000 m ²
(2014年3月31日現在)

※1 敷地面積
※2 延床面積

フジタは、創業100年を超える総合建設事業者として、まちづくりや都市再生で多くの実績とノウハウを持ち、開発事業にも強みを有しています。2013年度には、防災面での改善が課題とされていた東京・西新宿の木造住宅密集地域で、日本初の60階建て超高層マンションの再開発工事に着手しました。また、東日本大震災の被災地では、大規模な土地区画整理事業に取り組んでいます。

国内建設市場は、民間投資も回復基調にあり、建設受注は順調なものの、資材価格の上昇や需給ひっ迫に伴う労務費の高騰などにより、厳しい状況が続いています。

こうした中、フジタは、事業、調達・購買、研究開発などさまざまな面でグループシナジーの創出を図っています。特に開発事業では、事業の計画段階から、強みである許認可の取得や地権者等の権利調整のノウハウを活かして、グループの総合力を高め、業容の拡大を目指しています。また、建設事業では、政府の国土強靱化に向けた動きを注視し、防災・減災整備に向けた技術開発・体制づくりを進めていきます。このほか、組織体制面では、現場力の強化やガバナンスの強化を進めるとともに、人財の確保と育成のため、組織のダイバーシティ推進にも積極的に取り組みます。

土地の可能性を将来につなぐまちづくり

都市開発／再開発事業／土地区画整理事業

当社の都市開発・再開発事業は、1962年に民間初のデベロッパーとして大規模団地「羽曳野ネオポリス」を開発・分譲したところから始まります。地域の人々にとって最適な土地の活用方法を共に考え、計画から造成、施工、維持管理まで、グループによるワンストップの体制でまちづくりを行っています。

「藤沢市村岡東二丁目土地区画整理事業」(神奈川県)は、市街地の中にあって手付かずだった山林を、土地区画整理事業の手法で住宅地として整備した事例です。

発端は、地権者である土地オーナーさまから、相続の負担が大きい山林の転用についてご相談をいただいたことでした。当社は、周辺が市街地であることや市場調査の結果を踏まえ、健全で快適な居住性を持つ住宅地として開発する事業計画をご提案。土地オーナーのみなさまによる土地区画整理組合を立ち上げ、当社が事業を受託しました。

造成工事を行い127区画の宅地として整備した後、土地

オーナーさまには換地として土地をお返しし、その他の保留地は当社が買い取って分譲住宅を建設・販売しました。街区には公園や歩行者専用道路を設けて安全・安心に配慮し、緑地協定による緑豊かな環境づくりも進めています。また、換地の有効活用をご希望される土地オーナーさまには賃貸住宅の建設・運営をご提案。土地オーナーさまにも地域コミュニティの方々にも喜ばれるまちが完成しました。

私たちはこれからも幅広い事業領域を活かしたワンストップ体制で、土地の可能性を引き出し、良好なまちづくりへとつなげる開発事業を展開していきます。





羽曳野ネオポリス(大阪府)

開発面積：96.8万m²

民間初のデベロッパーとして、1962年に開発した大規模住宅団地(区画数3,100)。住宅ローンの先駆けとなる「住宅サービスプラン」を導入するなど、住宅取得の新しい手段を提示しました。



北摂三田第二テクノパーク(兵庫県)

開発面積：約97.1ha

2011年に開発を開始した、当社最大規模の大型産業団地。環境共生型テクノパークとして、高度産業都市の一翼を担っています。現在、兵庫県、三田市など行政と連携して企業誘致活動を展開しています。



高松丸亀町商店街G街区

第一種市街地再開発事業(香川県)

開発面積：約1.2ha

2001年から2012年にかけて再開発した、県庁所在地の中心商店街。不足していた業種の商業施設や人口増加を促す共同住宅を開発し、地域経済やコミュニティの活性化につなげています。



運用資産を拡充し、投資主価値の最大化を目指す



Daiwa House 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 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)



大和ハウス・
レジデンシャル投資法人

物件数／資産規模

133件／2,343億円

稼働率

96.11%

(2014年5月31日現在)



大和ハウスリート投資法人

物件数／資産規模

32件／1,441億円

稼働率

99.97%

(2014年5月31日現在)

資産運用事業では、国内の不動産投資信託(J-REIT)分野において、グループの総合力を活かした事業を展開しています。

当社グループの賃貸住宅、商業施設、物流施設の各事業は、長年にわたり培ってきた企画・開発から管理・運営、テナントリーシングにいたる多彩なノウハウを有するとともに、幅広いテナントとの強固なリレーションによる信頼関係を強みとして、事業を積極的に展開しています。こうした開発事業と協働して、大和ハウス・アセットマネジメントでは、首都圏を中心とした賃貸住宅を投資対象とする大和ハ

ウス・レジデンシャル投資法人の資産運用を行っています。

また、大和ハウス・リート・マネジメントでは、物流施設、商業施設を投資対象とする大和ハウスリート投資法人の資産運用を展開しています。2013年度には、大和ハウス・レジデンシャル投資法人が新たにグループ内の介護付有料老人ホームを取得し、高齢者向け住宅への投資を開始しました。

当事業では、今後も高い稼働率と安定した賃料収入の確保に取り組むとともに、運用資産の着実な拡充により、収益の確保と投資主価値の最大化を目指していきます。

環境エネルギー

再生可能エネルギーの普及拡大



大和ハウス工業(株)



大和リース(株)



大和エネルギー(株)



エネサーブ(株)



産業向け太陽光発電・
メガソーラーの建設請負実績

95.9 MW
(2013年度)

自社大規模発電施設数※
メガソーラー

73 カ所 / **152.3** MW

風力発電所

2 カ所 / **29.0** MW
(2014年6月30日現在)

大和ハウスグループの太陽光発電事業
DREAMSolar

※ 稼働予定を含む。

地球温暖化対策の必要性や原子力発電所の運転停止に伴う電力料金の引き上げを背景に、再生可能エネルギーの普及拡大や省エネが推進されています。大和ハウスグループとしても「創エネ」「省エネ」「蓄エネ」の総合提案による環境エネルギー事業の拡大に取り組んでいます。

近年、日本においては、再生可能エネルギーの普及に向け、太陽光発電・メガソーラーを建設する企業や自治体が大幅に増えています。このような中、当事業では、太陽光発電・メガソーラーの建設請負を積極的に進めており、2013年度の実績は95.9MWとなりました。

また、当社グループの遊休地や自社施設の活用、さらに、自治体と連携した再生可能エネルギーの発電事業にも取り組み、2018年度までに200MWの発電事業を目指します。

東日本大震災以後、電力システム改革が本格化し、2016年に電力小売の全面自由化、2018年には発送電分離が予定されています。これを受け、当社グループとしても幅広い顧客基盤を活かし、電力小売事業の拡大にも注力していきます。

安全な食を安定供給する農業事業の推進



Daiwa House®

大和ハウスグループ

大和ハウス工業(株)



植物栽培ユニット「agri-cube」
お問い合わせ件数

834件

(2014年3月31日現在)

農業事業は、農業生産の効率化と工業化、日本の食料自給率の向上を目指し、安全な食を安定的に供給する農業の推進と支援に向けた植物栽培ユニット「agri-cube(アグリキューブ)」の販売を展開しています。ユニット式の建物を採用し、植物を栽培するために必要な照明や水耕栽培設備、エアコンなどを組み合わせパッケージ化した農業生産ユニット商品です。新規事業への足がかりや、手頃なサイズの研究施設として、事業拡大を検討する企業や大学などの研究機関、社会福祉法人などに販売しています。

2013年8月から、新たに室内型「agri-cube IDタイプ」の

モデル展示を東京で開始し、空き倉庫や工場の活用法として、企業からの問い合わせがさらに増えました。また、遊休不動産などの有効活用策として大規模植物工場の開発に関する相談も増加しています。これを受け、当社の研究機関である総合技術研究所では、植物工場の室内型や大型化の開発に向け、既存建物の植物工場適用技術の研究や、高齢者・障がい者などの方が安心して作業ができるユニバーサルデザイン型植物工場システムの研究に取り組んでいます。今後は、大規模な植物工場の建設請負事業や増改築事業へと事業の拡大を目指していきます。

環境緑化

緑化の付加価値を高める提案で、都市環境を改善



Daiwa Lease®

大和ハウスグループ

大和リース(株)



緑化面積の実績

117,545 m²

屋上緑化

106,981 m²

壁面緑化

10,564 m²

(2014年3月31日現在)

緑が、街を変えていく。
ECOloGREEN
 大和リースの環境緑化事業

大和リースの環境緑化事業「ECOLOGREEN(エコログリーン)」は、都市環境の改善や不動産価値の向上を目指し、建物の屋上、壁面、外構、室内の総合緑化事業を展開しています。

2013年度は、大和ハウス工業、フジタ、大和リースの3社で共同し、NOxやPM2.5を浄化する大気浄化緑化ユニットを開発しました。このユニットを活用した壁面緑化システムを、ローソン鶴見緑地駅前店(大阪市)の緑化壁をはじめ、複合商業施設「BRANCH(ブランチ)神戸学園都市」(神戸市)や大和ハウス工業奈良工場に実験的に導入しました。この

ほか、大阪市北区役所への壁面緑化の寄贈などを実施しました。

現在、環境緑化市場は、国や地方自治体が緑化を義務付けていることから、今後も堅調な伸びが予測されます。中でも壁面緑化は、上空から見た緑被率に加え、路上から見た緑視率を指標とする自治体が増え、需要の拡大が期待されています。当事業は、付加価値商品の提案やCSRに注力する企業への営業強化を通じて、環境配慮型社会の実現に貢献していきます。

パーキング・カーシェアリング

グループ力を強化し、都市の交通インフラを支える



大和リース(株)



(株)ダイヨシトラスト



(株)トモ



コインパーキング運営台数※1

27,098 台

(2014年6月30日現在)

カーシェアリング拠点数※2

72 カ所

(2014年6月30日現在)



※1 管理受託物件を含む。

※2 大和リース個別

パーキング事業は、大和リース、ダイヨシトラストに加え、2014年6月、関東・近畿を中心にコインパーキング事業を行うトモを新たにグループ会社化し、3社による事業を展開しています。2013年度は、コインパーキング事業のグループブランド「D-Parking(ディー・パーキング)」を立ち上げ、グループ一体となって、競争力の強化、認知度の向上を図る取り組みを開始しました。このほか、大和リースは、企画から施工、管理まで一貫して推進する強みを活かした自走式立体駐車場の開発施工に取り組むとともに、2014年2月に、JFEエンジニアリング株式会社と「機械式自転車駐輪

場」の協業に合意するなど、業容の拡大を図っています。また、カーシェアリング事業は、大和リースの会員制サービスを関東、関西、九州の都市圏72カ所で展開しています。

コインパーキング市場は、道路交通法改正による取り締まり強化で、都市部での駐車場不足が指摘されています。さらに、公共施設やマンション等で、老朽化した機械式駐車場からコインパーキングへと転換を図る建て替えニーズが増加しており、一定の需要が見込まれます。今後は、グループの顧客基盤を活かした新規開発の強化を図り、パーキング・ソリューション分野のさらなる拡大に取り組んでいきます。

PPP／PFI

CSVの考え方に基づいた新しいビジネスモデルの創造



Daiwa Lease®

大和ハウスグループ

大和リース(株)



全国PFI受注代表企業ランキング※1

第6位

(2013年4月1日現在)

受注件数

13件

(2013年4月1日現在)

※1 日本PFI・PPP協会発行「PFI年鑑」
2013年度版

新しいまちづくり、地域活性化への取り組みとして、公民が連携して開発に取り組むPPP・PFI事業が全国で展開されています。大和リースは、地域の問題解決と企業の競争力を両立させ、新たな事業を創出するCSV※2を基本的な考え方として、先進的な事業を推進しています。また、公共と民間のそれぞれの強みを活かし、相互に連携・協力できる仕組みの実現が重要であるとの認識に基づき、当社の強みである大和ハウスグループのシナジーを活用した取り組みを進めています。2012年に開業した商業施設「フレスポ飛騨高山」(岐阜県)では、自らNPO法人を設立し、施設を地域住民の

交流の場として開放する試みを始めました。これは、市民、地域、行政、企業が一体となった新たなまちづくりのビジネスモデルとして高い評価を得ています。また、岩手県大船渡市では、大船渡駅周辺地区復興まちづくり事業のエリアマネジメント・パートナーに選出され、公民協働による新しいまちづくりが進んでいます。政府もPPP・PFI事業を2022年までには12兆円規模とする目標を掲げており、大和ハウスグループは今後も新しいビジネスモデルを開発するとともに、社会の問題解決に貢献していきます。

※2 CSV(Creating Shared Value)共通価値の創造。社会のさまざまな課題を共有し、事業を通じて解決するという考え方で、大和ハウスグループの創業者である石橋信夫の「公の精神」に基づく事業を展開するという考え方に共通する。



リゾートホテル／ゴルフ

市場の変化に対応したリゾート戦略



大和リゾート(株)



ダイワロイヤルゴルフ(株)



西脇ロイヤルホテル(株)



「ダイワロイヤルホテルズ」は、北海道から沖縄まで全国にリゾートホテルを展開し、上質なサービスと、地域の自然や文化を活かしたくつろぎのリゾートライフを提案しています。また、「ダイワロイヤルゴルフ」は、自然の地形を活かした景観の美しいコースに、ゆったりとした開放感を味わえるクラブハウスを完備した名門コースにふさわしいゴルフ場づくりを行っています。

ホテル・旅行業界では、景気回復への期待や株高・円安などにより、消費者の意識にも変化が現れています。これを受け、日本人・外国人観光客が増加し、高価格帯商品が選択さ

れるなど、市場は好調に推移しています。富士山が世界遺産に、和食が無形文化遺産に登録されるなど、今後も観光面で日本への注目がさらに高まることが予想されます。

このような環境のもと、リゾートホテル事業では、施設のさらなる安全化と地域の文化や特徴をコンセプトに、2013年度に橿原、浜名湖、信州松代、宮城蔵王、八ヶ岳、南沢路、宮津、鹿部の各ホテルをリニューアルしました。今後も、地域のみなさまの施設利用頻度を高めるための営業を継続していきます。ゴルフ事業は、新規会員募集を推進するとともに、リピート率を高めて集客拡大を目指していきます。

フィットネスクラブ／エステティックサロン

新たな価値の提供によって、魅力ある店舗を展開



スポーツクラブNAS(株)

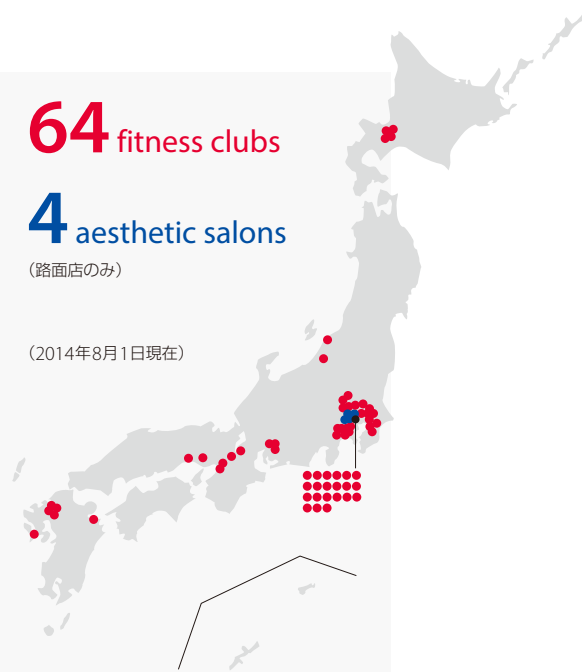


64 fitness clubs

4 aesthetic salons

(路面店のみ)

(2014年8月1日現在)



スポーツクラブNASは、シニアから子どもまで各世代のニーズに対応する、特徴あるスポーツ施設を展開しています。シニア世代のフィットネスクラブ利用率は、健康志向の高まりにより増加傾向にあり、当施設では、60歳以上限定の「NASロイヤルサポーターズクラブ」を10店舗で展開。健康セミナーや店舗主催のイベントへの優先的な参加など、コミュニケーションの場としても利用できる、活気ある施設を運営しています。子ども向けには、保育事業として「NASキッズユニバーシティ」を開設し、英語とスイミングを軸にした幼児・学童の一貫保育施設として好評を得ています。

20～30代の女性には、フィットネス施設内のみで展開してきたホットヨガ「美人スタジオ」を東京都内で単独店として開業し、仕事帰りの女性との接点を拡大することでスポーツ施設への関心を持ってもらい、利用率の向上を図ります。

また、大和リゾートが運営する「ダイワロイヤルホテルズ」との連携を強化し、相互のお客さまへ商品やサービスの紹介を行うなど、新たな集客に向けた取り組みを開始しました。フィットネス市場は成熟化に伴ってスポーツだけではなく新たな付加価値が求められており、当事業では今後も魅力ある新店舗を展開していきます。

有料老人ホーム

ご入居者の満足度を向上させ、地域に信頼される施設へ



大和ハウスライフサポート(株)



有料老人ホーム拠点数

5 拠点

もみの樹／練馬・杉並・横浜鶴見
ネオ・サミット／湯河原・茅ヶ崎

総室数

もみの樹 **213** 室

ネオ・サミット **325** 室

(2014年3月31日現在)

入居者満足度*

介護付有料老人ホーム **90.5 %**

住宅型有料老人ホーム **87.1 %**

※ 2013年度 当社アンケート

介護付有料老人ホームでは、高齢者が安全・安心・快適に過ごせる暮らしの場を提供しています。2013年度は、介護付有料老人ホーム「もみの樹」を運営する大和ハウスライフサポートと、介護型と住宅型併設の有料老人ホーム「ネオ・サミット」を運営する寿恵会を統合し、自立期から要支援・要介護期を経て、終末期の看取りまで一気通貫型のケアシステムを構築しました。

介護が必要な高齢者には、咀嚼や嚥下^{そしゃく えんか}が困難な方が食べやすいソフト食の提供、ライフスタイルに合わせた個別ケアなど、生活全般の質の向上を図っています。自立したアク

ティブシニアには、生きがいと健康維持のために、サークルやセミナーを充実させ、ハード面でも周辺の道路に手すりや街灯を設置し、より安全な住環境の整備を進めています。

高齢化が進行している日本では、高齢者の単身世帯や夫婦世帯が増加すると予測されています。このような環境で、高齢者が独り暮らしでも住み慣れた地域で居住し、医療・介護と連携したサービスを受けられる施設が求められています。当事業は、生きがいを創出するサービスやスタッフ教育の強化によってご入居者の満足度を高め、地域と共生できる施設の展開を目指していきます。

都市型ホテル

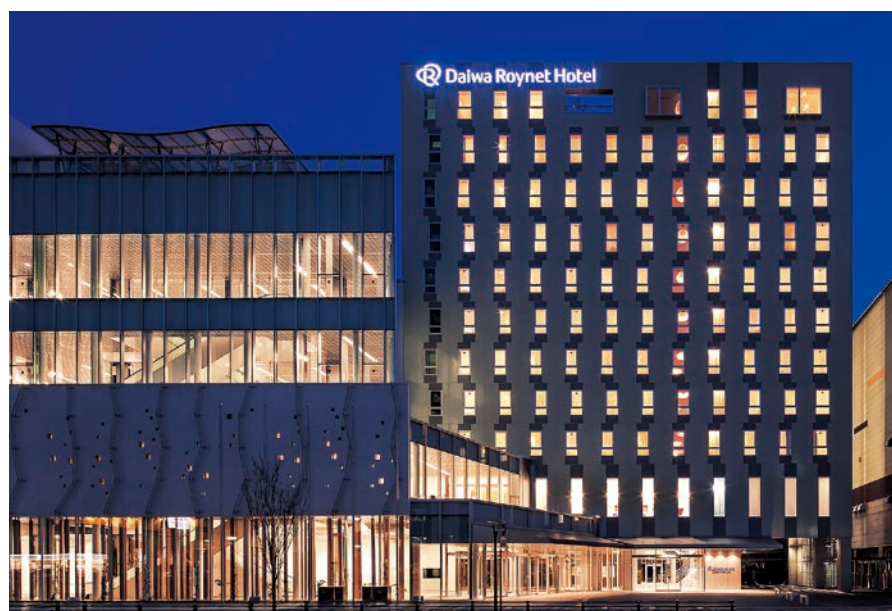
お客さま視点に立ったサービスの拡充



ダイワロイヤル(株)



(株)大阪マルビル



38 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)

(2014年3月31日現在)



都市型ホテル部門は、ビジネスやレジャーのお客さまが満足される機能的で快適な宿泊環境を提供しています。2014年3月末で、全国38カ所、総客室数8,605室となりました。

国内の宿泊市場は、政府の経済政策の効果や株高・円安により海外旅行から国内旅行へシフトが進むとともに、訪日外国人も年々増加を続け、需要はさらに高まっています。また、2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催決定により、ホテル業界には明るい兆しが見えています。この環境のもと、2013年度の当部門における客室稼働率は前年度比3.7ポイントアップの84.1%に達しました。

「ダイワロイネットホテル」では、東日本大震災の教訓から、非常時でエレベーターが使えなくなった際、身体の不自由なお客さまが階段で安全・迅速に建物外へ避難できる器具を全ホテルに導入するなど、より一層の安全・安心の確保につとめています。今後も、サービスや食事レベルの向上、人材の育成を図り、利便性の高い都市圏を中心とした出店を進めていきます。また、大阪駅前に位置する「大阪第一ホテル」は、2014年4月よりユニバーサル・スタジオ・ジャパン®のアソシエイトホテルに加入し、好立地を活かしたさまざまなサービス提供によって、集客力の強化を図っていきます。

ホームセンター

地域密着の事業展開により市場シェアアップへ

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)

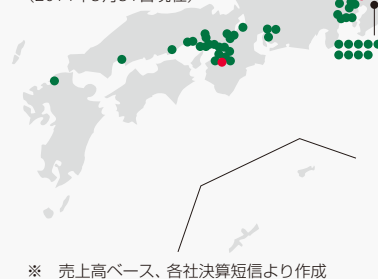


全国売上高ランキング※

第 **11** 位
(2013年度)

52 home centers

● ロイヤルホームセンター
● ロイヤル金物
(2014年3月31日現在)



※ 売上高ベース、各社決算短信より作成

地域密着型の商品とサービス提供を展開する「ロイヤルホームセンター」は、DIY、インテリア、ガーデニング、ペット、リフォームなどの豊富な商品ラインアップで住まいのあらゆるニーズに対応しています。2013年度は、新たに3店舗をオープンしました。いずれも、環境配慮の店舗設計に加え、無料配達・取付代行サービスなどお客さまの日常ニーズにお応えする機能・商品を充実させた地域密着型ホームセンターとなっています。これにより、店舗総数は52店舗となりました。

ホームセンター市場は、震災復興需要により成長が続い

ており、店舗数増加の一方で、大手企業による寡占化が進み、異業種を加えた競合が激化しています。こうした中、ロイヤルホームセンターでは既存店舗のリニューアルによる拠点整備や大都市近郊への新規出店の強化、ネット販売の開始などにより、事業規模の拡大を図っています。

今後も、競合他社との差別化を図り、長年培ってきた住宅関連サービスのノウハウを活かし、地域のみなさまから必要とされるホームソリューションセンターとしての役割を担っていきます。

ロボット

生活をより豊かに支援するロボットを普及拡大



ロボット事業の商品一覧※

自立動作支援ロボット
「ロボットスーツHAL®福祉用」
メンタルコミットロボット®「パロ®」
自動排泄処理ロボット
「マインレット®爽(さわやか)」
免荷式リフト「POPO®(ポポ®)」
高齢期疑似体験システム
「シニアポーズ」
狭小空間点検ロボット
「mooglee(モーグル)」

※ 「ロボットスーツHAL®」は、CYBERDYNE株式会社の登録商標です。「メンタルコミットロボット」は独立行政法人産業技術総合研究所の登録商標です。「パロ」は株式会社知能システムの登録商標です。「マインレット」は株式会社エヌウィックの登録商標です。「POPO」「ポポ」は株式会社モリトの登録商標です。「mooglee」「モーグル」は大和ハウス工業株式会社の登録商標です。

ロボット事業は、医療・介護施設や個人を対象に、生活支援を中心とするロボットを販売・リース・レンタルしています。2013年度は、高齢者や脚に障がいのある方をサポートする自立動作支援ロボット「ロボットスーツHAL®福祉用」下肢タイプが、安全性に関する国際規格の認証を取得し、普及に弾みをつけました。また、寝たきりの方のための自動排泄処理ロボット「マインレット爽(さわやか)」、リフト機能で身体を吊り上げることで、転倒防止や関節の痛み軽減などを実現できる免荷式リフト「POPO(ポポ)」、認知症や自閉症のセラピー効果が期待できるメンタルコミットロボット

「パロ」の拡販にも引き続き注力しました。これらの営業活動を強化するため、介護支援やリハビリテーションの有資格者を採用するとともに、商品の認知度向上や使用法を指導できる人材の育成にも取り組んでいます。

日本では労働人口の減少による人手不足が懸念され、介護従事者の不足や負担の増大も深刻化しています。このため、介護の現場のみならず、家事や安全・安心など幅広い分野へのロボット技術の活用が期待されています。今後は、女性や高齢者の社会進出、居住空間の見守りや家事支援、健康管理などを支援するロボットの開発提供を目指していきます。

その他の事業

広告事業／IT事業／住宅部材製造／クレジットカード事業／保険代理事業

暮らしを拓げる多彩なビジネスカテゴリー

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

大和コアファクトリー

 Daiwa House Group®

大和コアファクトリー(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)



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)



伸和エージェンシー “伝えること”のプロとして、「顧客満足のプロデュース」をテーマに、広告と旅行代理店サービスに加え、新しい分野でのコミュニケーションの可能性を追求していきます。

メディアテック IT系事業会社として、グループで培った先進のIT技術を駆使して、お客さまのベスト・コラボレーターとして貢献していきます。

大和コアファクトリー 全国自社工場のトップランナーとなることを目指し、「良いものを、早く、安く」を基本としたものづくりに徹していきます。

大和ハウスフィナンシャル クレジットカード事業・ファイナンス事業を担う金融会社として、ハートワンカードを通じてお客さまと大和ハウスグループの絆をつなぎ、社会とグループの発展に貢献していきます。

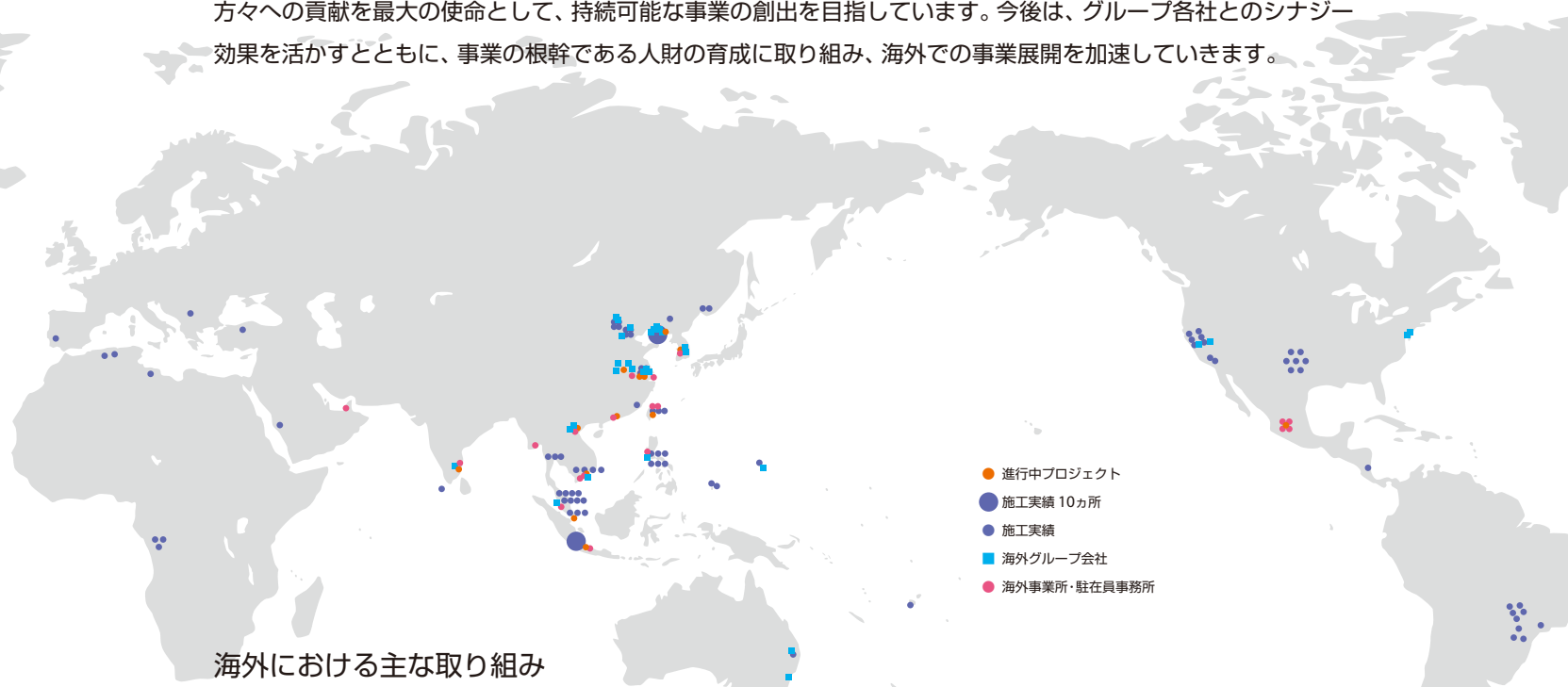
大和ハウスインシュアランス 保険のプロ集団として、大和ハウスグループのみならずすべてのお客さまに対して、ニーズに合った保険商品を提供し、社会に役立つ優良な保険代理店を目指していきます。



Across the Globe

海外への展開

大和ハウスグループは、海外事業を今後の成長を担う大きな柱のひとつとし、これまでに培ったグループの経営資源を最大限に活かした事業展開に取り組んでいます。現在では、拠点を13ヵ国+1地域、31都市に設け、現地の方々への貢献を最大の使命として、持続可能な事業の創出を目指しています。今後は、グループ各社とのシナジー効果を活かすとともに、事業の根幹である人財の育成に取り組み、海外での事業展開を加速していきます。



海外における主な取り組み

大和ハウスグループ (2014年6月30日現在)

中国	サービスアパートメント事業 ホテル事業 アウトソーシング事業 不動産開発事業 工業化住宅部材製造販売、研究・開発
韓国	不動産管理事業 賃貸住宅事業
台湾	商業施設事業 賃貸住宅事業
ベトナム	建築事業 工業団地開発事業 アウトソーシング事業 レンタル工場事業
インドネシア	建築事業 工業団地開発
マレーシア	戸建住宅市場調査・工業化住宅研究開発
シンガポール	HEMS事業
アメリカ	不動産開発事業 賃貸住宅事業
オーストラリア	不動産開発事業

フジタ (2014年5月1日現在)

中国	住宅・商業施設建設事業 工業団地開発 生産施設建設事業
香港	空港建設事業
韓国	生産施設建設事業
台湾	生産施設建設事業
ベトナム	生産施設建設事業
ミャンマー	建設事業
インドネシア	建設事業
インド	生産施設建設事業
メキシコ	生産施設建設事業
アラブ首長国連邦	交通・運輸関連施設建設事業

中国

不動産開発・販売／建設工事請負／BPO 事業ほか

豊富な実績を強みにした積極的な事業展開



Daiwa House®
Suzhou

大和房屋(蘇州)房地產開發
有限公司



Daiwa House®
Wuxi

大和房屋(無錫)房地產開發
有限公司



Daiwa House®
Changzhou

大和房屋(常州)房地產開發
有限公司



宝業
BAOYE



Daiwa House®
大和房屋集團

宝業大和工業化住宅製造
有限公司



開発プロジェクトの概要^{※1}

延床面積合計

1,100,460 m²

敷地面積合計

452,793 m²

販売戸数合計^{※2}

5,602 戸

(2014年5月31日現在)

※1 イワ・シャンゼリゼ(大連)、イワ・セイカイ(大連)、グレース・レジデンス(蘇州)、ムーンリット・ガーデン(無錫)、グレース・レジデンス(常州)を含む。

※2 中国および地方自治体の不動産開発に関する規定や条例により計画や内容が一部変更されることがあります。

当社グループは、これまでに大連、蘇州、無錫、常州で5件の分譲マンションの開発・販売プロジェクトに取り組んでいます。日本国内で長年にわたって培ってきた住宅やマンション事業でのノウハウや技術を活かし、安全、安心、快適などをコンセプトに、高品質な住まいの提供につとめています。

今後は、引き続き開発・販売活動を推進するとともに、入居後のアフターサービスやマンション管理事業、地域コミュニティ形成のサポートなど、持続的な価値向上を生み出す付加価値やサービスの提供に取り組んでいきます。

このほか、中国向けの工業化住宅の販売事業においては、グループ会社の大和房屋(中国)投資と、中国で総合建設事業・不動産開発事業などを展開する宝業集团股份有限公司が、2013年9月に合弁会社「宝業大和工業化住宅製造有限公司」を設立しました。同年10月から、同合弁会社内の専用工場で軽量鉄骨の柱や梁、外壁パネルなどの低層工業化住宅部材の生産を開始するとともに、宝業集团股份有限公司の開発案件向けに、一部納入を開始しました。今後は、政府や一般のデベロッパーへも販路を拡げ、事業の育成と拡大に取り組んでいきます。



藤田(中国)建設工程有限公司



大和宝業(無錫)物業管理
有限公司



大和事務処理中心(大連)
有限公司



フジタグループの 主な建設工事請負実績

上海地区周辺

90 件

浙江省地区

32 件

江蘇省地区

88 件

華南地区

159 件

その他地域

47 件

(2013年12月現在)

フジタは、グループ会社である藤田(中国)建設工程を中心に、華北・江蘇・上海・浙江華南の4エリアで建設工事請負事業を展開し、主に日系企業の自動車・電化製品などの生産工場建設を数多く手がけています。

日中関係の影響などにより、日系企業の中国投資が減速し、日系建設各社が大きく受注を減らす中、藤田(中国)建設工程は、お客さまとのリレーションを活かして、既存施設などへの追加投資案件や、素材産業の工場案件等を中心に前年度並みの受注を確保しました。その結果、日系建設企業内に占めるシェアは拡大し、中国市場における存在感を高め

ています。

今後は、日系建設企業の中でトップクラスの実績という強みを活かし、継続して投資が見込まれる中間層をターゲットとした内需向け製品工場案件への営業活動を強化します。加えて、物流施設や住宅案件の受注拡大を図ることで、安定的な事業の成長を目指します。また、2012年に華南エリアで開始した、工場建屋、設備の維持管理サービスについては、エリアの拡大とサービスの充実に取り組み、事業の拡大を図ります。さらに、フジタは深刻化する環境汚染に対し、独自の技術力を活かした環境ビジネスの拡大を目指します。

事業継続に向けたストックビジネスの創出



大和ハウス工業(株)



Daiwa House Vietnam Co., Ltd.



(株)フジタ



総開発面積

ベトナム

270 ha

インドネシア*

1,350 ha

(2014年5月31日現在)

※ 予定地含む

当社および現地法人のDaiwa House Vietnamは、日系企業・現地企業と共同で、ベトナムのホーチミン市近郊において、「ロンドウック工業団地」の開発に取り組んでいます。2013年度は、競合状況が一段と厳しさを増す中、国内で培ったリレーションを活かして積極的な誘致活動を展開するとともに、初めて海外へ進出する中小企業向けの進出サポートとして、事業計画へのアドバイスや現地での事業運営面でのフォロー体制を拡充し受注拡大を図りました。今後は、新たにレンタル工場の運営を開始し、安定的な事業の継続を図るストックビジネスに取り組みます。また、当工業

団地で構築した施工体制を活かし、周辺の工業団地へも建築請負事業を拡大して事業の成長を目指します。

インドネシアでは、現地企業と共同で、ジャカルタ市近郊において「ダイワ・マヌンガル工業団地」の開発を開始しました。今後は、同国における内需をターゲットとした日系の自動車メーカーや関連企業への誘致活動を積極的に展開します。さらに、物流関連事業を将来の海外事業の柱のひとつとすべく、現地で物流倉庫賃貸ビジネスをスタートさせ、アジアの周辺各国への展開も視野に事業を推進していきます。

メキシコ／その他

各国で事業を本格化し、海外事業の拡大を目指す



(株)フジタ



Daiwa House
California



Daiwa House
Guam Co., Ltd.



Daiwa House
Australia Pty Ltd



Cosmos Australia
Pty Ltd



Daiwa LifeNext Korea
Co., Ltd.



フジタは、メキシコ、韓国、台湾、インドなどでも建築施工事業を展開しています。中でもメキシコでは、豊富な労働力や有利な貿易協定の存在により、日系の自動車サプライヤーを中心とする製造業の進出が続く受注は好調に推移しています。このほか、新たな取り組みとして、需要の増加が見込まれる環境エンジニアリング事業の展開に向け、現地に水処理会社を設立しました。また、インドでは、案件の取り組みを通じた現地スタッフの育成や、増加が見込まれる日系企業の進出に向けた体制の拡充を進めています。さらに、2013年12月、新たな進出国となるミャンマーに現地事

務所を開設し、現地でのインフラ整備や日系企業の進出に向け、早急な施工体制の構築に取り組んでいきます。

米国では、2014年5月、当社と米国大手不動産会社Lincoln Property Companyと共同で、テキサス州において賃貸住宅事業「パークレープロジェクト」を開始しました。今後は、Daiwa House Californiaを通じて賃貸用不動産の開発に取り組むとともに、物流事業や分譲住宅事業も順次スタートしていきます。このほか、インドシナ半島におけるADB経済回廊構想の周辺地域各国で物流関連事業の進出を検討するなど、海外事業の拡大に取り組んでいます。

Presidents of Principal Group Companies

主要グループ会社社長



大和リース(株)
森田 俊作



(株)デザインーク
島 正登



大和物流(株)
緒方 勇



大和リビングマネジメント(株)
明石 昌



(株)ダイワサービス
城戸 知幸



大和ライフネクスト(株)
渡邊 好則



グローバルコミュニティ(株)
金子 浩之



大和情報サービス(株)
藤田 勝幸



日本住宅流通(株)
藤田 実



ダイワロイヤル(株)
原田 健



ロイヤルホームセンター(株)
中山 正明



大和ハウスリフォーム(株)
杉浦 純一



大和リゾート(株)
(ダイワロイヤルホテルズ)
スポーツクラブNAS(株)
柴山 良成



ダイワロイヤルゴルフ(株)
馬岡 清周



大和エネルギー(株)
松嶋 秀和



エネサーブ(株)
木下 賀夫



大和ランテック(株)
下江 一男



大和ハウスライフサポート(株)
高山 隆夫



(株)大和マルビル
吉本 晴之



西脇ロイヤルホテル(株)
富山 秀明



大和ハウス・リート・マネジメント(株)
名島 弘尚



大和ハウス・アセットマネジメント(株)
土田 耕一



大和ハウスフィナンシャル(株)
長田 裕



大和ハウスインシュアランス(株)
笹下 茂



大和コアファクトリー(株)
二階堂 和紀



(株)伸和エージェンシー
大辻 伸幸



(株)メディアテック
足立 充生



(株)東富士
八木田 政道



大和ホームズオンライン(株)
富樫 紀夫



(株)フレームワークス
秋葉 淳一



(株)フジタ
上田 卓司



(株)コスモスイニシア
Cosmos Australia Pty Ltd
高木 嘉幸



(株)ダイヨシトラスト
大穂 義弘



(株)トモ
飯田 和人



大和小田急建設(株)
金久保 篤司



大和事務処理中心(大連)有限公司
李 仁庚



大和房屋(蘇州)房地產開發有限公司
大和房屋(無錫)房地產開發有限公司
奥野 博昭



大和房屋(常州)房地產開發有限公司
李 偉



Daiwa House California
脇田 健



Daiwa House Guam Co., Ltd.
土肥 政男



Daiwa House Australia Pty Ltd
山平 將公



Daiwa House Vietnam Co., Ltd.
廣森 隆樹



藤田(中国)建設工程有限公司
君島 誠司



Daiwa LifeNext Korea Co., Ltd.
久保 尊裕



大和宝業(無錫)物業管理有限公司
森本 義之



宝業大和工業化住宅製造有限公司
王 榮標

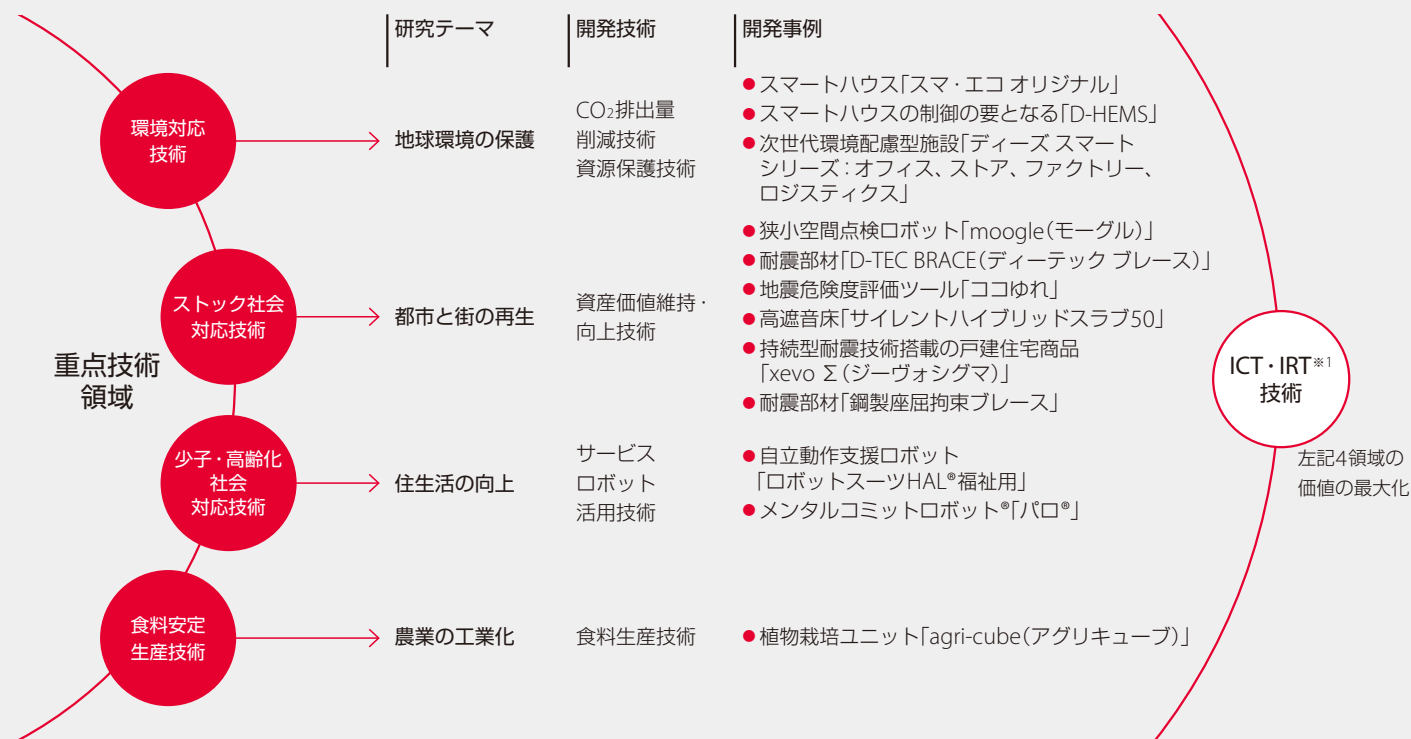
Our Management Foundation

研究開発	98
知的財産	100
CSR活動	102
CSR自己評価指標 分野別の得点結果と目標数値	104
社員と共に	106
お客さまと共に	108
お取引先と共に	109
株主と共に	110
地域社会と共に	112
環境と共に	114
コーポレート・ガバナンス	118
監査役メッセージ	123
内部統制	124
コンプライアンス	127
リスクマネジメント	128

Research & Development

研究開発

重点技術領域の研究テーマと取り組み



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

安全・安心な暮らしを実現する技術や商品の開発

総合技術研究所は、温暖化やエネルギー資源の不足、自然災害、高齢化、食糧自給率の低下など、社会が直面するさまざまな課題に対応し、より安心で安全な暮らしの実現に向けた研究開発活動を行っています。

ストック社会対応技術における成果としては、繰り返し発生する巨大地震の揺れを受けても、エネルギー吸収型耐力壁により新築時の耐震性能を維持する「持続型耐震」技術を搭載した戸建住宅商品「xevo Σ (ジーヴォシグマ)」を開発しました。このほか、昨年開発した高遮音床「サイレントハイブリッドスラブ50」を標準搭載した、3階建賃貸住宅「セジュールオツツα」を開発しました。2重耐力壁など構造強化を行うことで、最高等級^{※2}の床衝撃音遮断性能(LH-50、LL-40)と、間取りなど設計の自由度の両立を可能にした、快適性の向上に取り組む商品です。

※2 「住宅の品質確保の促進等に関する法律」に基づく住宅性能表示制度での最高等級。

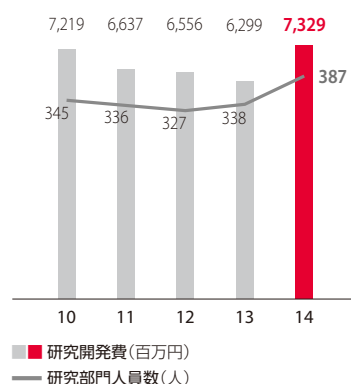
グループ力で新たな事業価値の創出を目指す

当社とフジタは、サービス付き高齢者向け住宅などさまざまな用途の中低層(3階から4階建)建築物に適用可能な耐震部材「鋼製座屈拘束ブレース」を共同開発しました。地震発生時に圧縮力がかかっても座屈^{※3}せず、優れた耐震性能を発揮できるブレース(筋かい)を採用することで地震による建物の損傷を防ぎます。このほか、大和リースは、株式会社坂茂建築設計と共同で、量産効果、軽量効果を得られる「FRPサンドイッチパネル」を構造とした簡単に組み立てられる住宅システムの開発に取り組んでいます。常時は発展途上国で低所得者向け住宅として製造し、日本などで大きな災害が起こった場合に被災地で応急仮設住宅として活用できるものとして開発を行っています。

今後も各社の研究開発力を高めるとともに、共同開発など、グループ力を活かした事業価値の創出を目指します。

※3 細長い部材に圧縮力がかかった時、小さい力で折れ曲がってしまう現象。

研究開発費と研究部門人員数



総合技術研究所

Intellectual Property

知的財産

過去5年ごとの特許登録件数

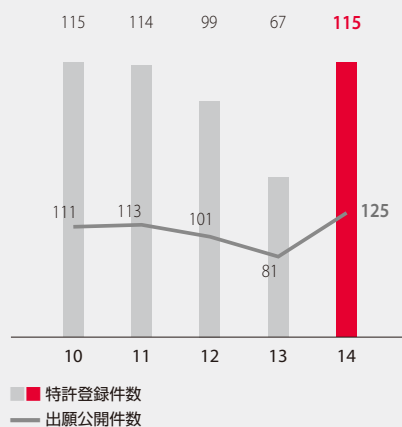
510件

2009～2013年度

314件

2004～2008年度

特許登録件数と出願公開件数



知的財産における管理体制

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化・管理を行うとともに、権利侵害、訴訟などに関連部門と連携を取りながら迅速な対応を図っています。また、研究開発部門との緊密でスピードある連携が必要なことから、研究開発拠点である総合技術研究所にもスタッフが常駐しています。

発明委員会

当社が保有するすべての知的財産権に関する権利化・維持・実施許諾などは発明委員会で決定しています。委員は、技術、研究開発、商品開発、生産、知的財産の各部門長で構成し、委員長は技術本部長が務めています。委員会は定期的に月1回開催するほか、決議事項によっては臨時で開催して知的財産の強化を図っています。

知的財産における取り組み

知的財産は企業経営になくてはならないものと位置づけ、企業競争力の源泉である「競争優位性の確保」「競争秩序の維持」および「知的財産権の活用」を理念に活動しています。

事業を継続するための基盤や成長の手段として新規の技術開発は不可欠であり、その成果を権利化し事業の自由度を確保しておかなければなりません。適切なタイミングかつ確実な出願・権利化の実施に向けて、開発部門、研究部門など部門ごとに担当者を配置し、定期的な会議や報告会への参加、特許相談会の実施などを通じて、開発テーマやその進捗状況の把握を行い連携を強化しています。また、商標調査については、迅速な対応の必要性から、すべてを自社内で完結させる体制を構築しています。

従業員に対しては、発明報奨金支給制度の実施や、年間優秀発表会、発明コンクールの開催により、知的財産権に対する意識と改善意欲の向上を図っています。

一方、他社の権利を把握し尊重することはコンプライアンスの観点からも重要であるため、他社の特許や商標の調査の充実を図って知的財産に関するリスク管理に取り組んでいます。

今後は、海外での事業展開を受け、各国での権利取得体制の構築を図るとともに、各国の法制度や審査実務等の調査などに取り組めます。さらに、グループ各社との連携を図り、業務支援、情報共有を行うことで、グループ全体で知的財産の強化に取り組む体制の構築を目指します。

情報の共有化と教育

出願公開公報や特許公報など新規の特許情報を、開発部門に対し定期的に回覧することで、他社の重要特許など特許情報の共有化を図っています。

また、技術開発の成果を活用するために、他社への実施許諾を積極的に行っているほか、2013年度から、経済産業省近畿経済産業局の「知財ビジネスマッチングマート開放特許発掘事業」に参画し、当社の不実施特許について他社への開放を行いました。

教育面では、知的財産権の取得や他社権利の侵害防止のためには、従業員に意識改革が必要と考え、部門ごとの研修や発明コンクールなどを通じた啓もう活動を行っています。

活動の成果

2013年度の特許登録件数は115件で、前年度の67件から71.6%の増加となりました。過去5年ごとの比較では、全技術分野で2004年度から2008年度の5年間で314件、2009年度から2013年度の5年間で510件で、62.4%の増加となっています。中核技術の建築分野である「固定構造物」(国際特許分類Eセクション)では、2009年度から2013年度の5年間で378件の特許権を取得しています。

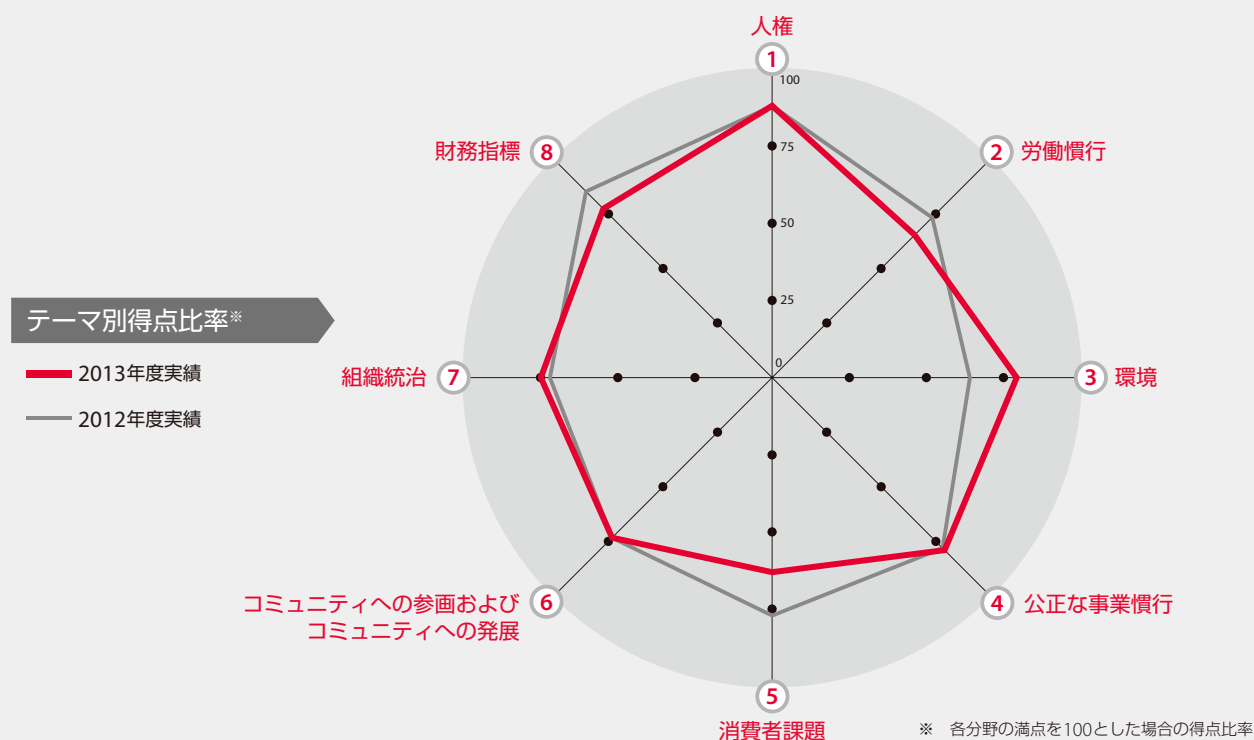
また、2013年度の出願公開件数は125件で、前年度の81件から54.3%の増加となりました。過去5年では、全分野で2009年度から2013年度の5年間で531件、「固定構造物」(国際特許分類Eセクション)では2009年度から2013年度の5年間で336件の公開となっています。

CSR Overview

CSR活動

CSR自己評価指標8テーマ18課題

① 人権 - 人権に関わる苦情の解決 - 差別の撤廃と平等な機会の提供	② 労働慣行 - 安全かつ健康的に働くことのできる職場 - 人財の育成	③ 環境 - CO₂排出削減、および地球温暖化への対応 - 環境汚染の予防	④ 公正な事業慣行 - 公正な競争 - 取引先および利用者に対する、責任ある行動の推進
⑤ 消費者課題 - 製品利用時における安全の保護 - 製品販売後のサービス、苦情対応	⑥ コミュニティへの参画およびコミュニティへの発展 - 地元地域発展のための積極的な関わりや連携 - 地元地域発展のための投資	⑦ 組織統治 - 透明性 - 倫理的行動 - ステークホルダーエンゲージメント - 法の支配の尊重 - 社会的責任の理解	⑧ 財務指標 収益性／成長性／安全性



基本的な考え方

大和ハウスグループは、事業を通じて社会と共にあること、そして商品やサービスの提供を通じ、暮らす人と共にあること、この「共創共生」の姿勢を持ち続け、誠実に社会と向き合うことが大切であると考えています。

こうした考えのもと、当社グループでは、事業活動とCSRは一体であるとし、社会性・環境性・経済性の3つの側面から、バランスのとれた事業活動を意識するとともに、ステークホルダーとの関わりや対話を通じて当社グループに対する要請を理解し、事業活動を通して社会的課題を解決することで、持続的な成長を目指します。

また、CSR活動の推進に向けては、専門部署を設置し、全事業所、グループ各社にCSRを担当する責任者を選出するなど、グループ全体でさらなるレベルアップにつとめています。

CSR経営

当社グループは企業理念に基づきCSR経営に取り組んでいます。2006年度からは当社独自のマネジメントシステム「CSR自己評価指標」を運用し、経営の改善を図っています。CSR自己評価指標は、2011年度にISO26000を参考にし、ステークホルダーミーティングを通じて重点課題を抽出して、8テーマ18課題40指標を策定しています。2013年度の自己評価指標の実績については、40指標の合計得点1,000点満点に対して748点、得点比率は74.8%という結果になりました。この結果を受けて2014年度の目標を定め、引き続きCSR経営の推進と改善につとめていきます。このほか、当社グループでは2004年度より企業倫理綱領・行動指針の職場における実践状況を確認する取り組みとして「CSR意識調査」を実施し、結果をふまえ改善活動立案に活用しています。

ステークホルダーミーティング

第10回となる2013年度のミーティングでは、当社の最優先課題である「人材の育成」の中でも、特に第4次中期経営計画における「女性管理職の育成・強化の実現」に向けて、一般公募者や学生、企業担当者など18名のステークホルダーにお集まりいただき、「女性が活躍できる会社を目指して」をテーマにディスカッションを行い、率直なご意見を頂戴しました。

第10回開催概要

開催日時：2013年11月25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：18名

企業・団体担当者 4名、学生 5名、従業員 5名、その他 4名

テーマ

女性が活躍できる会社を目指して



CSR自己評価指標 分野別の得点結果と目標数値

1

人権

社会的課題	具体的指標	2013年度		2014年度
		目標	実績	目標
人権に関わる苦情の解決	企業倫理・人権ヘルプラインへの相談対応(解決率)	20点	20点	20点
	企業倫理・人権ヘルプラインの周知率	25点	15点	25点
差別の撤廃と平等な 機会の提供	人権啓発活動	25点	25点	25点
	障がい者雇用率	25点	25点	25点
	女性管理職比率(目標達成率)*	—	25点	—

※ 2015年度目標の1.5%を100%としたときの翌年度の4月1日現在における達成率。

2

労働慣行

社会的課題	具体的指標	2013年度		2014年度
		目標	実績	目標
安全かつ健康に働くことのできる職場	施工現場における労災件数(前年度増減率)	25点	0点	25点
	有給休暇取得率	20点	15点	20点
	従業員満足度調査※1	25点	25点	—
人財の育成	若年層の資格取得率	25点	18点	25点
	全社教育研修の従業員1人当たり受講回数	25点	25点	25点
	経営幹部候補者の外部評価(一定以上の評価取得者数)※2	—	15点	—

※1 2014年度より調査を見直す。

※2 2013年度より制度変更により目標値は未公開。具体的指標を見直す。

3

環境

社会的課題	具体的指標	2013年度		2014年度
		目標	実績	目標
CO ₂ 排出削減、 および地球温暖化への対応	CO ₂ 削減貢献量*	25点	25点	—
	CO ₂ 排出量の2010年度比削減率*	25点	0点	—
	生物多様性自主基準(開発・街づくり)適合率*	25点	24点	—
環境汚染の予防	売上高当たり建設系廃棄物排出量の2010年度比削減率*	25点	25点	—
	PRTR対象有害化学物質排出・移動量の2010年度比削減率*	25点	25点	—

※ 2014年度より環境行動計画2015に基づいて具体的指標を見直す。

4

公正な 事業慣行

社会的課題	具体的指標	2013年度		2014年度
		目標	実績	目標
公正な競争	取引先からの下請法に関する通報対応(解決率)	25点	25点	25点
	当社社員の行動に関する取引先アンケート調査	17点	16点	17点
取引先および利用者に対する、 責任ある行動の推進	取引先、および購買業務の自社基準に基づく管理・改善状況	23点	21点	23点
	取引先に対する契約業務に関する自社基準に基づく適正度	18点	17点	18点

各指標の目標・実績欄における点数は、実数を当社の評価方法に従い点数化したものです。算出できない項目は、2013年度実績の得点を15点(満点の60%)としています。

5

消費者課題

社会的課題	具体的指標	2013年度		2014年度
		目標	実績	目標
製品利用時における安全の保護	戸建住宅の耐震性能(住宅)〈最高等級取得率〉	23点	23点	23点
	製品の性能・仕様に関する、特別点検の実施率*	25点	0点	25点
製品販売後のサービス、苦情対応	戸建住宅オーナーさま満足度	25点	24点	25点
	集合住宅オーナーさま満足度	25点	16点	25点

※ 実施完了率(特別点検完了数/特別点検対象物件数)が80%未満の場合の配点を0点とする。

6

コミュニティへの参画およびコミュニティへの発展

社会的課題	具体的指標	2013年度		2014年度
		目標	実績	目標
地元地域発展のための積極的な関わりや連携	社会貢献活動	25点	25点	25点
	NPO・NGO協働機会	25点	20点	25点
	地域組織との協力機会	25点	25点	25点
	社会貢献活動費用	25点	25点	25点
地元地域発展のための投資	寄付・募金活動(従業員参加率)	25点	5点	25点
	ボランティア休暇取得率	25点	10点	25点

7

組織統治

社会的課題	具体的指標	2013年度		2014年度
		目標	実績	目標
透明性	アニュアルレポート外部評価	25点	25点	25点
	CSRレポート外部評価※1	—	15点	—
	IRサイト外部評価	15点	10点	15点
倫理的行動	社内CSR意識調査※2	20点	19点	—
ステークホルダーエンゲージメント	ステークホルダーミーティング(参加者満足度)	20点	21点	20点
法の支配の尊重	全社倫理・コンプライアンス研修、従業員1人当たりの受講回数	25点	25点	25点
社会的責任の理解	CSRレポートにおけるGRIガイドライン対応率	19点	16点	19点

※1 2012年度より採用していた外部評価制度が廃止となったため、具体的指標または、評価方法を見直す。

※2 2014年度より調査を見直す。

8

財務指標

社会的課題	具体的指標	2013年度		2014年度
		目標	実績	目標
	収益性※1	19点	18点	19点
	成長性※2	23点	15点	18点
	安全性※3	25点	25点	25点

※1 過去3年の総資本営業利益率と売上高営業利益率の平均をもとに点数化。

※2 過去3年の売上高、営業活動によるキャッシュ・フローの年平均成長率をもとに点数化。

※3 金利負担能力比率(税引前利益と支払利息の合計を支払利息で除した数値)をもとに点数化。

社員と共に

当社グループは、「事業を通じて人を育てること」を企業理念に掲げ、「人財」こそが最大の財産であると考えています。社員の個性や能力を伸ばし、活かす先進的な取り組みを推進するとともに、個人のライフスタイルや価値観、働き方に柔軟に対応できる体制の構築を目指しています。



人財育成

当社は、社会に貢献できる自立した社員の育成のため、さまざまな教育を実施しています。いずれの教育も机上の学習で終わることなく、「現場主義」の考え方のもと、それぞれ対象とする階層ごとに、学んだことを現場で活かすことのできるカリキュラムを組んでいます。

新入社員には、基礎教育から施工現場での実習まで、あらかじめ年間のカリキュラムを決めて、実践で使う知識・スキルの学習と習得を目指した教育を実施しています。また、現場の最前線を担う中堅・一般職層に対しては、専門知識や技術の強化教育を各職種で実施するほか、リーダーとしての初期教育を研修や新入社員の指導という実践の場で行っています。さらに、次世代を担う経営者育成では、「大和ハウス塾」をグループ横断で開講し、実際の経営課題に対する戦略策定を通じたトレーニングを行っています。

ダイバーシティの推進

社会の多様な価値観を事業に活かし、新しい発想で社会の課題解決に役立てていくためには、多様な人財が活躍できる企業体であることが不可欠です。第4次中期経営計画においても、ダイバーシティ推進を重要課題として、特に女性の活躍の場を拡大することを目指し、女性管理職比率の向上や女性役員の輩出に取り組んでいます。

2013年度は、全社員がダイバーシティ推進の意義を理解し、女性をはじめとする多様な人財が活躍できる職場風土を醸成するため、啓発誌「ダイバーシティポジティブアクションハンドブック」を全社員に配布し、事業所や部門における勉強会での活用を開始しました。また、グループの取り組みとして、女性の活躍推進を目的としたフォーラム「第1回D's Women's Forum」を開催するなど、ダイバーシティ推進をさらに加速する取り組みを実施しています。

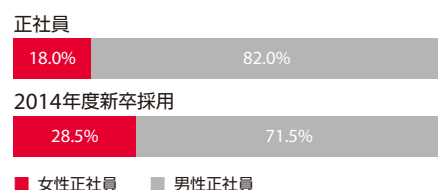
人財育成体系

対象	階層別教育体系		経営者・ 後継者育成	部門別／ 職種別 教育体系	事業所別教育	自己啓発支援
	初級社員育成	管理職・ リーダー育成				
役員			経営リーダー 社外講座			
管理職		新任支店長研修 新任責任者研修	大和ハウス塾 支店長公募 育成研修			
中堅・一般職		問題予見力強化研修 OJTエルダー研修 チームリーダー 研修		部門別／ 職種別の 専門研修	凡事徹底・ マナー研修 ほか	語学学習 資格取得 通信教育 ほか
初級社員	フォロー研修 現場実習 基礎研修					

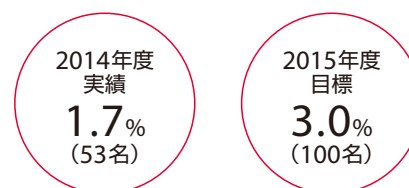


凡事徹底・マナー研修

社員数内訳(2014年4月1日現在)



女性の管理職比率(2014年4月1日現在)



ワークライフバランスの推進

当社は、個人のライフスタイルや価値観、働き方に柔軟に対応できる体制を整えることで、社員一人ひとりのモチベーションを高め、さまざまなチャレンジを支援するとともに、そうした取り組みが企業活力の向上に資するとの考えのもと、各種制度によるワークライフバランスを推進しています。

育児休業制度における期間延長^{※1}や、出産・育児短時間勤務制度の導入、男性の育児と家庭への参加を促すための男性社員の育児休業制度の利用促進など、男女が共に仕事と家庭を両立するための制度の充実を図っています。また、労働時間数の実態を把握する取り組みとして、全事業所において日々の勤怠をパソコンで管理するシステムを導入し、出社・退社時刻の記録や時間外勤務の指示から承認までの流れを情報システムで一元管理し、長時間労働の是正につとめています。

※1 法定水準は子の1歳誕生日まで。当社は子の3歳誕生日まで延長。

人権尊重への取り組み

当社グループでは、企業倫理綱領で「人権の尊重」を掲げ、人権啓発活動方針のもと、当社社長をはじめグループ会社社長、役職員で人権啓発活動推進体制を構成し、人権啓発に取り組んでいます。また、当社では全従業員に対し、年2回の人権啓発研修を実施しています。さらに、従業員の人権への意識や理解度を把握するために、大和ハウス工業では4年に1度、グループでは5年に1度、人権意識調査を実施しています。2013年はグループ企業28社で実施し、14,814件の回答がありました。この結果を分析して問題点や課題を点数化し、各社の傾向に対応した研修テーマを提案する「フィードバックシート」作成によって、翌年以降の対策に活かしています。このほか、人権知識習得のため、その時々の人権啓発情報を2ヵ月に1度、当社グループのイントラネットに掲載するなど、積極的な人権啓発活動の推進につとめています。

ワークライフバランス支援制度の利用状況

制度	2013年度実績
育児にかかわる休業・休暇	430名
女性	275名
男性	155名
出産・育児短時間勤務制度	304名
家族の看護休暇	786名
育児支援サービス	491件
ホームホリデー ^{※2}	11,749名

※2 家庭や地域生活のための有給休暇を四半期に1日、計画的に取得する制度。

人権啓発研修の実施状況(2013年度実績/大和ハウス工業)

研修名	対象者	回数	延べ受講人数
事業所別研修	全社員	276回	29,468名
階層別・目的別研修	役員・管理職・係長・主任・新入社員	32回	1,975名

お客さまと共に

当社は、CS活動を通じて「お客さまの声」をあらゆる事業活動に反映し、「お客さま志向」から一歩踏み出した「個客思考(お客さま一人ひとりの立場で考える)」を行動の規範にしています。お客さま一人ひとりの声を大切にし、ご期待に応えられるよう企業活動を展開していきます。



改善活動と品質保証体制

当社では、さらなるお客さま満足度の向上を目指し、本社にCS統括部門を、本社ならびに全事業所にCS委員会を設置し改善活動に取り組んでいます。オーナーさまを対象にしたアンケートやお客さまセンターなどを通じて集まったお客さまの声を社内で共有し、全社の改善活動に反映することで、オーナーさまのニーズに応じたきめ細かな取り組みを継続して行っています。また、お客さまへ安全・安心をお届けするために、2007年に品質保証推進部をCS統括部門に組み入れました。品質保証推進部は、顧客満足向上を実現するため、開発・設計段階から生産・施工・アフターサービスに至るまで、全工程を対象とした品質管理を担っています。さらに、全国10カ所の工場では、自動化・省力化・ロボット化の推進により、徹底した品質の均一化を図って高品質を実現し、お客さまに安全・安心かつ満足いただける製品づくりにつとめています。

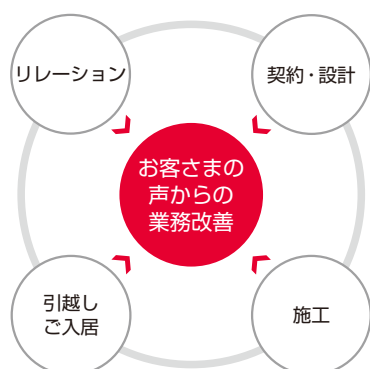
お客さまとのリレーション体制

当社は、お客さまとの信頼関係を建物のお引渡し後も継続するため、さまざまな活動に取り組んでいます。

住宅・マンションのオーナーさまに向けては、インターネットサービスとして、コミュニケーションサイト「ダイワファミリークラブ」を運営し、住まいのお役立ち情報や将来の住まいに関する疑問などを解決するための情報を提供しています。

賃貸住宅事業、商業建築事業ではオーナーさまの事業発展のサポートとして、それぞれのオーナーさまで構成される、「ダイワハウスオーナーズクラブ」「オーナー会」への支援を行っています。また、商業建築事業では、小売業、外食業、サービス業といった商業立地に出店要望のあるテナント企業さまに対して、より多くの情報を提供できるよう、各地区で出店商談会を開催するなど、全国でロードサイドや市街地への出店をサポートしています。

お客さまの声を活かす取り組み



主なリレーション体制の状況(2014年3月31日現在)

組織	事業	会員数
ダイワファミリークラブ	戸建住宅 マンション	135,000名
ダイワハウスオーナーズクラブ	賃貸住宅	18,357名
オーナー会	流通店舗 商業施設	6,610名

お取引先と共に

当社は、施工協力先、資材調達先、設備機器調達先からなるサプライチェーンネットワークを構築しています。また、それぞれが自主的に運営する3つの組織の運営をサポートし、共存共栄のもとで優れた品質の保持を目指しています。



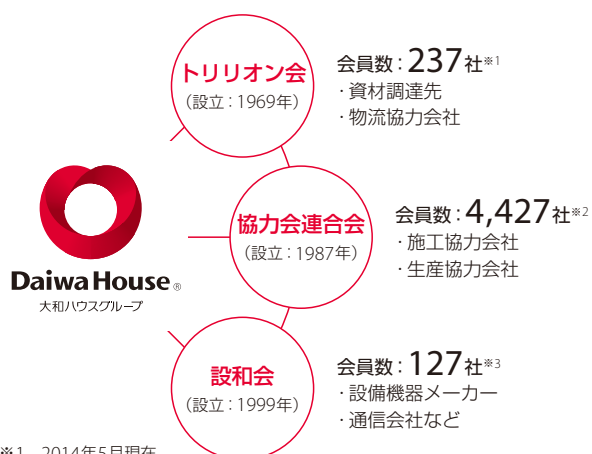
調達先・協力先との関係

当社は、取引先選定基準にもとづいて、お取引先を評価し、適正な品質の材料を、適正な価格で、安定供給していただける体制を整えています。また、当社は、1987年、協力会社の技術技能の向上を目指し、相互研鑽と互助親睦を図ることを目的に「協力的連合会」を発足しました。2014年3月時点での協力的連合会の会員数は、4,427社にのぼり、全国83カ所の支部と、2事業部会、5機能部会の構成で活動を行っています。このほか、不正行為など、当社従業員とお取引先との関係における問題点を顕在化するために、お取引先を対象にアンケート調査を実施し、2013年度は6,507件(回答率69.2%)の回答がありました。いただいたご意見をもとに改善計画を策定・実施し、お取引先との共存共栄の関係をさらに強化させていきます。

作業環境の労働安全

当社は、「災害撲滅は不変の目標、安全は社会との約束」という基本方針のもと、労働者の安全と健康を確保するさまざまな活動に取り組んでいます。

当社では、建設現場の労働災害の防止および労働環境の維持・向上のため年間計画を立案しています。これに基づき、協力会社の方々と当社社員による安全パトロールを毎月実施し、作業や設備の安全を確認しています。また、安全パトロール後に安全衛生協議会を開催し、パトロールの結果に基づき、不安全状態・不安全行動を周知することで、施工現場の安全性を高める改善活動の活性化を図っています。さらに、安全教育として、当社社員に対しては、階層別安全教育や足場災害防止研修などを実施するほか、協力会社の方々への安全教育にも積極的に取り組み、継続的な改善活動を推進しています。



※1 2014年5月現在

※2 2014年3月現在

※3 2014年4月現在



安全教育

株主と共に

当社では、経営トップがIR活動を主導・推進し、株主・投資家のみなさまとの長期的な信頼関係の構築を目指しています。積極的な双方向コミュニケーションに取り組むとともに、いただいたご意見を真摯に受け止め、さらなる企業価値の向上を目指していきます。



IR活動の積極的な推進

当社は、株主や投資家のみなさまに適時適切な情報開示および説明責任を果たすため、積極的なIR活動の推進につとめています。

経営方針や財務情報、事業の取り組みのほか、その背景にある要因・経営環境など、投資判断に必要な情報をわかりやすくご理解いただけるよう、決算概要、アニュアルレポートやファイナンシャル・ファクトブックなどのIRツールの提供、ホームページの改訂やWebコンテンツの充実、開示資料の改善などに努めています。また、海外の機関投資家向けには、ニュースリリースや受注速報、決算情報などの英語版を作成し、日本国内と同様に配信しています。

アナリスト・機関投資家に向けては、決算発表後に電話カンファレンスや経営説明会を実施しています。2013年度決算においては、電話カンファレンスを4回実施し、のべ254名にご参加いただきました。また、第2四半期決算発表後に

行った経営説明会では、大野社長による第4次中期経営計画の発表を行い185名にご出席いただきました。このほか、個別ミーティングや電話ミーティング、国内投資家訪問も行っています。

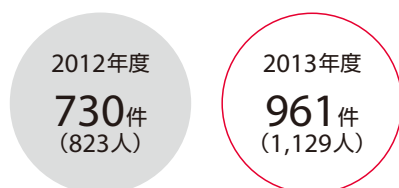
海外投資家向けには、英国、欧州、米国、アジアを中心にできるだけ多くの投資家の方々への訪問に加え、証券会社などが主催する国内カンファレンスへも積極的に参加し、投資家のみなさまに直接お会いする機会を定期的に設けることを心がけ、双方向コミュニケーションを図りました。

当社では、機関投資家の「日本版スチュワードシップ・コード」の導入を受け、今後も対話を通じた、企業価値向上と持続的成長を目指していきます。

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	2014												2015				
	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			
2014年3月期決算発表		●															
定時株主総会			●														
事業ご報告・株主優待(発送)			●														
2015年3月期第1四半期決算発表					●												
アニュアルレポート発行						●											
2015年3月期第2四半期決算発表・経営説明会								●									
2015年3月期第3四半期決算発表											●						
2015年3月期決算発表・経営説明会														●			

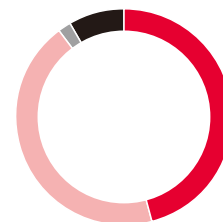
機関投資家向けIR実施件数



外国人投資家の地域別比率

(2014年3月31日現在)

■ ヨーロッパ	45.9%
■ アメリカ・カナダ	43.9%
■ アジア(日本を除く)	1.9%
■ オセアニア・その他	8.3%



コミュニケーションを深める取り組み

2013年度は、個人投資家を対象に、小川副社長によるインターネットでのオンライン会社説明会を実施しました。当社グループをより深くご理解いただくために、事業内容や経営戦略などをわかりやすくお伝えしました。同説明会では、夜8時からの開催に関わらず、約350名の個人投資家にご視聴いただき、質疑応答では多くのご質問を頂戴し、活発な意見交換を行いました。

このほか、アナリスト・機関投資家からのご要望を受け、住宅展示場やマンションモデルルーム、物流倉庫などの現場見学会を実施しました。

今後も、当社グループをより深くご理解いただくための機会を設け、株主・投資家のみなさまのご意見・ご要望を伺い、より充実したIR活動の推進につとめていきます。

配当政策

当社は、株主・投資家のみなさまへ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。この方針に基づき、競争力強化・収益力の向上を図り、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を拡大するため、財務体質の強化を図っています。あわせて、配当性向30%を目標とし、状況に応じて自己株式の取得を実施するなど、より柔軟な利益還元を心掛けています。また、利益還元機会の充実を図るため、配当を年2回期末および中間期末に実施することに変更しました。そのほか、当社株式の流動性の向上および投資家層の拡大を図ることを目的とし、単元株式数を1,000株から100株に引き下げ、投資しやすい環境の整備に取り組みしました。

今後も、株主・投資家のみなさまのご期待に応えるため、企業価値の向上と継続的な株主還元に取り組んでいきます。

SRIインデックスの採用状況(2014年3月現在)

SRI(社会的責任投資)インデックスは、財務面に加えて、環境配慮や社会的活動なども評価基準としている株価指数です。当社は、以下のSRIインデックスの構成銘柄に採用されています。

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM



地域社会と共に

当社グループは、「建設業」を主たる事業としており、地域社会と深い関わりを有しています。そのため、事業を発展させていくうえで、地域社会の持続的な発展は不可欠です。私たちは地域の人々との対話により、地域の課題を認識し、地域共生活動を通じてその解決に取り組んでいます。



地域共生活動【総括】

当社は、全国各地で事業を展開しており、地域社会との共生は重要な経営課題のひとつです。そこで、双方の持続的発展の循環を生み出すため、各地域における社会貢献活動を「地域共生活動」と位置づけ、全国各地で取り組みを進めています。地域共生活動は、地域の課題を認識し、その解決に向けた活動を地域組織やNPO等と共に行うことで、地域社会からの信頼を得ることを目指しています。活動分野としては、「環境保全」「福祉支援」「次世代育成」の3分野を柱とし、当社の「地域共生活動理念」の象徴的な活動を「Daiwa Sakura Aid」として、創業者の出身地である吉野山の桜保全活動や、小学校での和楽器演奏と植樹を行う「Sakura Project」に取り組んでいます。今後は、活動の目的やノウハウを地域のみならずと共有し、活動件数の増加だけでなく、活動内容の充実を図っていきます。

環境保全活動

当社の三重工場では、敷地内調整池に絶滅危惧種であるイシガイ(二枚貝)を確認したことから、生物多様性保全を目的として、2012年8月に「池干し」を実施しました。2013年6月には、従業員、東海タナゴ研究会(外部環境団体)、お取引先などと一緒に、一斉清掃および下流から魚類が溯上できる簡易魚道の設置を行い、生態系保全につとめました。最近の観察では、魚類・鳥類ともに周辺の池と比較して種類が多く、外来種も少ない生物相の豊かな場所であることが確認されるなど、地域環境における調整池の役割は大きくなっています。

このほか、神奈川県葉山町では、約330万m²の社有林「大和ハウス 葉山の森」において、地域、大学、自治体など多様なステークホルダーと共に森林・里山としての利活用を進めています。

地域共生活動に関する諸制度(大和ハウス工業)

制度	創設年月
ボランティア休暇制度	2005年 4月
社員募金制度	2005年10月
「社会貢献推進委員」の選任※1	2006年 4月
社長表彰制度	2007年 9月
活動費用負担制度	2008年10月

※1 2014年4月「地域共生推進委員」に改名。

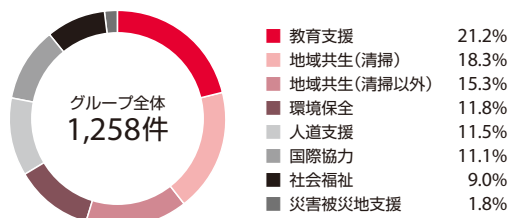
地域共生活動の状況(2013年度実績／大和ハウス工業)

項目	実績
地域共生活動件数	780件
ボランティア休暇取得日数	991日
ボランティア休暇取得率※2	7.3%
エンドレス募金合計金額	10,651,754円

※2 取得日数を当年度末人員で除して算出。

地域共生活動内容

(2013年度)



福祉支援活動

広島県廿日市市の「津田子供の家」は、今年で61年目を迎える児童養護施設です。3歳から15歳までの約30名のこどもたちが地元の小・中学校に通いながら、共同生活を送っています。大半のこどもたちは夏休みに帰省するところがないため、広島支店では「宿題の絵日記作成に役立ててもらえれば」と、ペーパークラフト教室や花火大会を開催しました。このほか、当社の九州工場では、自然災害等が発生した際、工場に隣接し、小さなこどもたちが生活している鞍手乳児院の「乳児院緊急避難場所」として、工場の食堂2階にあった旧現寸場を提供しています。2013年度は、乳児院と九州工場の合同の防災訓練を実施し、消火器の使い方やこどもの避難経路、備蓄品の確認を行いました。今後もこうした活動を通じて、地域の方々との交流を深めていきます。

次世代育成活動

当社は、2007年度より中高生向けキャリア教育支援として、「クエストエデュケーションプログラム」(主催：株式会社教育と探求社)へ協賛しています。このプログラムは、全国約60校が参加し、学生たちが企業の「インターン生」となって、企業から出されるミッション(新商品の開発など)に対し、約1年間の長期にわたって取り組むものです。学生たちは企業の仕組みや考え方に触れながら、チームで「正解のない答え」を探究し、非常に高いレベルの提案を創り出しています。2013年度は当社へ132チームからの提案がありました。また、京都支店では、NPO法人JAEと京都市立下鴨中学校が共同で実施した授業(ドリカムスクール)に参加しました。学校と企業が連携した「多様な学び」が求められるなか、当社は今後もキャリア教育の支援活動を継続していきます。



環境保全活動
(三重工場での「池干し」)



福祉支援活動
(児童養護施設での活動)



次世代育成活動
(クエストエデュケーションプログラム)

環境と共に

当社グループは、「環境と共生し人が心豊かに生きる社会」の実現のため、「地球温暖化防止」「資源保護」「自然環境との調和(生物多様性保全)」「有害化学物質による汚染の防止」を環境活動の4つの重点テーマとし、グループ一丸となって環境活動を推進しています。



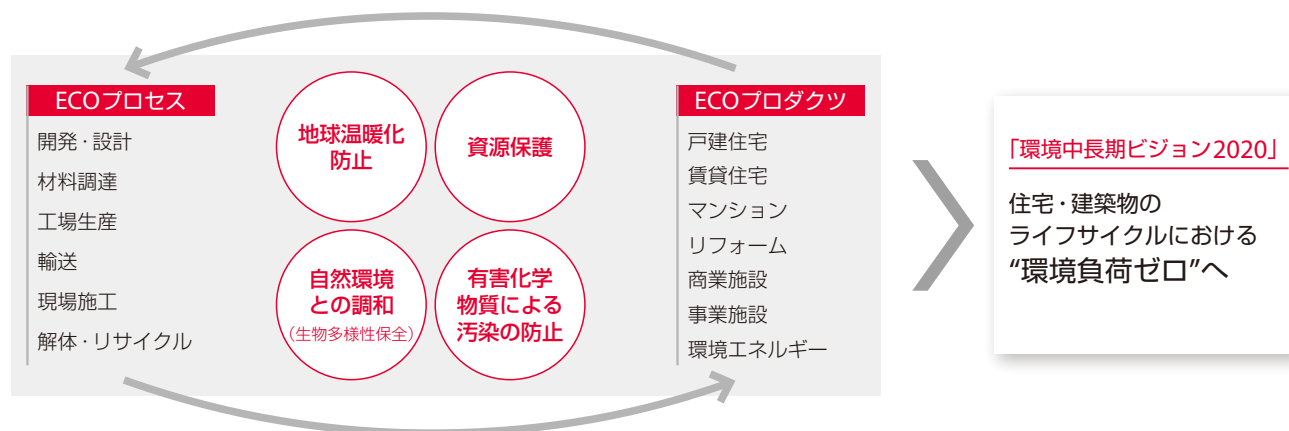
環境ビジョン

当社グループは、2005年に環境理念・環境活動重点テーマ・環境行動指針からなる「環境ビジョン」を制定しました。環境ビジョンの達成に向けては、2011年に10年後を見据えた「環境中長期ビジョン2020」を策定、「住宅や建築物のライフサイクルにおける“環境負荷ゼロ”」を目指し、「事業活動プロセス」「商品・サービス」の両面から、より具体的な中期目標を設定し、取り組みを加速させています。中でも、最重点テーマと位置づける「地球温暖化防止」に関しては、当社グループの事業活動プロセスにおける「CO₂排出量の削減」と、大和ハウス工業が提供する新築住宅や建築物における居住・運用段階での「CO₂排出ゼロの達成時期」について目標を設定し、環境ビジョンの実現に向け環境活動を推進しています。

エンドレス グリーン プログラム

当社グループは、中期経営計画の対象期間に合わせて、およそ3ヵ年ごとに具象的な目標と計画を「エンドレス グリーン プログラム」として策定し、活動を推進しています。2011～2013年度を対象とする「エンドレス グリーン プログラム2013」では、「環境と経営の融合」をテーマにさらなる環境経営の推進を目指し、新たに環境経営方針を策定しました。環境を事業拡大の原動力とし、環境配慮商品の売上拡大を図るとともに、創エネルギーと消費エネルギーが差し引きゼロとなる住宅(ZEH)や建物(ZEB)の早期実現に向け、業界をリードする省CO₂先導事例を数多く創出することで「環境先進企業」になることを目指し、活動に取り組みました。2015年度を計画最終年度とする「エンドレス グリーン プログラム2015」では、「環境と企業収益の両立」をテーマに、事業戦略と一体化した、戦略的環境活動に取り組みます。

環境中長期ビジョン2020





大和ハウス工業奈良工場

次世代環境配慮型工場の商品化に向け、モデル工場として省エネを推進。



プレミスト金沢

環境配慮型マンションとして、太陽光・熱、風などの自然の力を最大限活用。

環境マネジメント

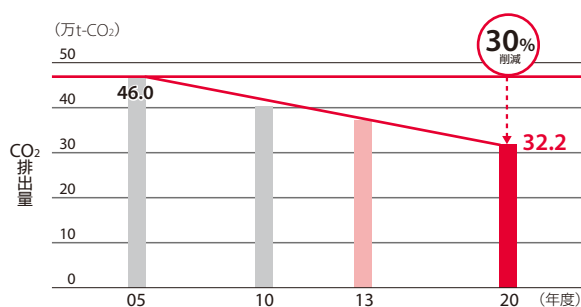
当社グループは、「予防的アプローチ」の考え方に基づき、環境マネジメントに関する国際規格「ISO14001」に準じた独自の環境マネジメントシステムを構築し、事業活動のあらゆる側面において環境活動を推進、継続的な改善につとめています。

具体的には、部門単位で半期ごとに計画を策定して活動し、その実績と自己評価を経営者に報告、レビューを経て、継続的な改善につなげています。推進体制としては、環境担当役員を委員長とする全社環境推進委員会を年2回開催し、当社グループが取り組むべき環境活動の方向性や重点戦略、課題について審議・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10の専門部会を設置しています。3ヵ月に1度の部会レビュー会議で、目標に対する実績管理や重点実施事項等について討議し、きめ細かなPDCAサイクルによる取り組みを推進しています。

各事業所に対しては、全社の重点管理項目に基づき、事業所ごとに改善状況の定量評価を実施しています。また、2014年度からは、結果を事業所の業績評価に反映させる仕組みを構築し、より一層の改善活動を進めていきます。

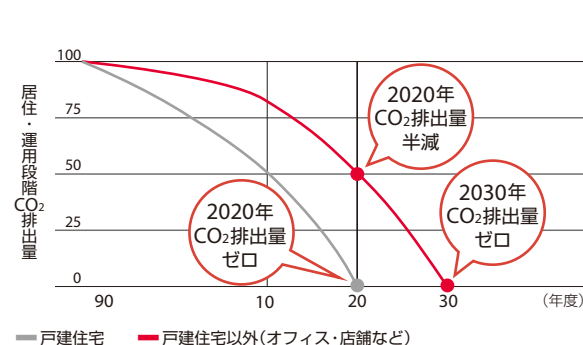
グループ会社に対しては、環境マネジメントの対象範囲を資本関係の密接な主要連結子会社へ拡大しており、合計33社が数値目標を設定し、活動に取り組んでいます。特に、環境負荷の大きい主要グループ会社17社については、業績評価に「環境経営」の項目を組み込み、グループ会社の環境活動の進捗を評価しています。また、海外グループ会社に対しても、環境マネジメントの展開を見据えた活動を開始するとともに、全従業員の環境経営への参画意識の向上を図り、環境活動のさらなる拡充に取り組んでいきます。

事業活動プロセスにおけるCO₂排出量(グループ全体)※1



※1 グループ会社の増減が生じた場合は、基準年(2005年)の排出量を再計算しています。

当社が提供する住宅・建築物の居住・運用段階CO₂排出量※2



※2 1990年時仕様を100とした場合。

環境活動重点テーマ 2013年度の実績と自己評価

地球温暖化防止

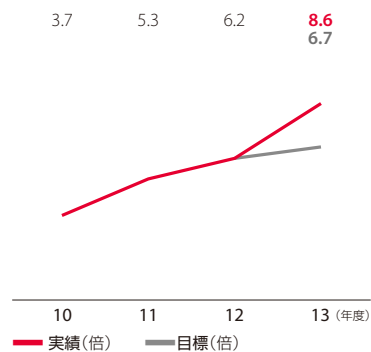
大和ハウスグループでは、2008年度より「地球温暖化防止」を最重点テーマに掲げ、「私たちの事業で地球にかけた負担(CO₂排出)以上に、地球に貢献(CO₂削減)したい」との考えから、私たちが地球温暖化防止に貢献できた度合いを測る指標として「CO₂削減貢献度」を導入。その拡大を目指し、自社・グループ施設における省エネ・創エネを推進するとともに、環境配慮型の住宅や建築物を積極的にお客さまへ提案、全事業・全部門で取り組みを進めています。

CO₂削減貢献度

CO₂削減貢献度とは、当社グループの事業活動による環境負荷(CO₂排出量)に対し、当社グループの商品・サービスによる環境貢献(CO₂削減貢献量)が何倍にあたるかを数値化した大和ハウス工業独自の指標です。2007年度にCO₂排出量をCO₂削減貢献量が上回り、「CO₂バランス」を達成したことを機に、環境経営指標の一つと位置付け、その拡大に取り組んでいます。

$$\text{CO}_2\text{削減貢献度} = \frac{\text{商品・サービスの提供によるCO}_2\text{削減貢献量}}{\text{事業活動プロセスにおけるCO}_2\text{排出量}}$$

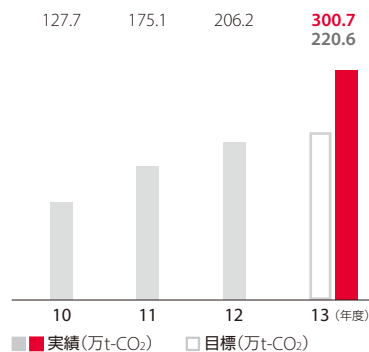
CO₂削減貢献度



● 2013年度実績 **8.6倍**

計画を大きく上回り目標を達成。CO₂排出量の原単位改善により総量の増加を抑制するとともに、環境配慮商品の普及を拡大し、2015年度に貢献度10倍を目指す。

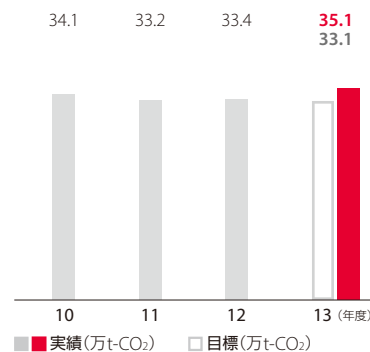
CO₂削減貢献量



● 2010年度比 **135%up**

太陽光発電の設置増などにより目標を達成。「エネルギーゼロ」の住宅・建築・街づくりに注力し、2015年度に貢献量を1.4倍以上(2012年度比)を目指す。

CO₂排出量



○ 2010年度比 **2.9%up**

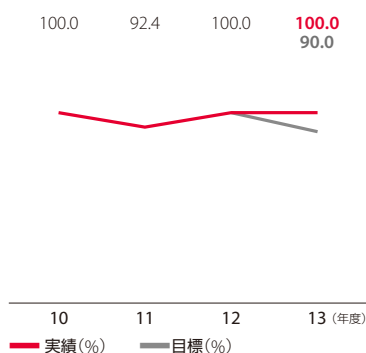
業績拡大に伴い、総量が増加。自然エネルギーの導入で総量削減を図るとともに、省エネ投資を加速し、2015年度までに原単位を2005年度比40%以上改善する。

〈自己評価基準〉

● 2013年度目標達成 ● 2013年度目標未達成(2010年度実績より改善) ○ 2013年度の目標未達成(2010年度実績より悪化)

自然環境との調和(生物多様性保全)

生物多様性自主基準適合率(開発)※1

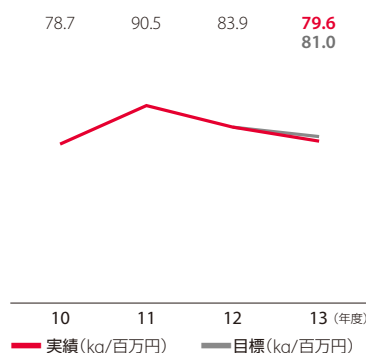
● 2013年度実績 **100%**

大規模開発案件では、全物件で自主基準に適合。今後も引き続きチェックリストを運用し、生物多様性の保全に配慮した開発プロセスを継続する。

※1 2010年度はサンプル調査の結果。

資源保護

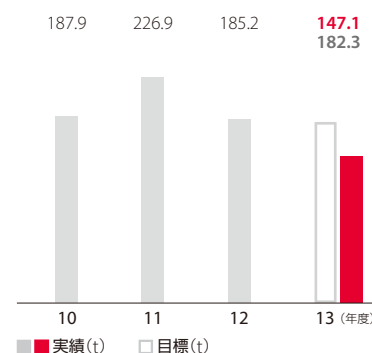
売上高当たり建設廃棄物排出量

● 2010年度比 **1.2%up**

設計面での配慮で建築現場の端材排出量を抑制し目標を達成。今後は、リユースへの取り組みを強化し、2015年度までに2012年度比3%削減を目指す。

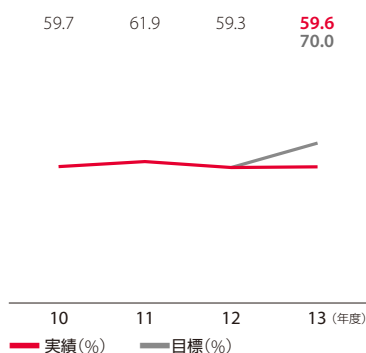
有害化学物質による汚染の防止

PRTR対象化学物質排出・移動量

● 2010年度比 **21.7%down**

塗料の弱溶剤化や鉛フリー塗料の全面採用などにより、目標を達成。今後も各種塗料の見直しなどを継続し、売上高当たりの排出・移動量を現状以下に抑制する。

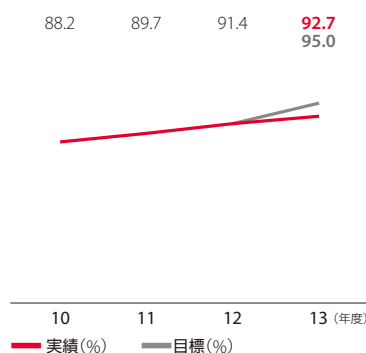
生物多様性自主基準適合率(街づくり)※2

○ 2013年度実績 **59.6%**

賃貸住宅(低層)や商業施設においては十分な提案ができず目標未達成。今後は、建物用途ごとに「緑被率」の目標を設定し、取り組みを推進する。

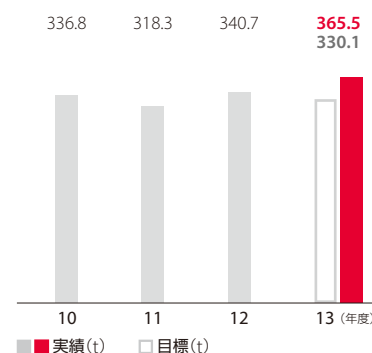
※2 2010年度はサンプル調査の結果。

建設廃棄物リサイクル率

● 2013年度実績 **92.7%**

昨年から微増にとどまり目標未達成。継続して工場・新築現場でのゼロエミッション活動を拡大するとともに、土木・改修・解体工事にも目標を設定し、取り組みを推進する。

VOC(揮発性有機化合物)排出量

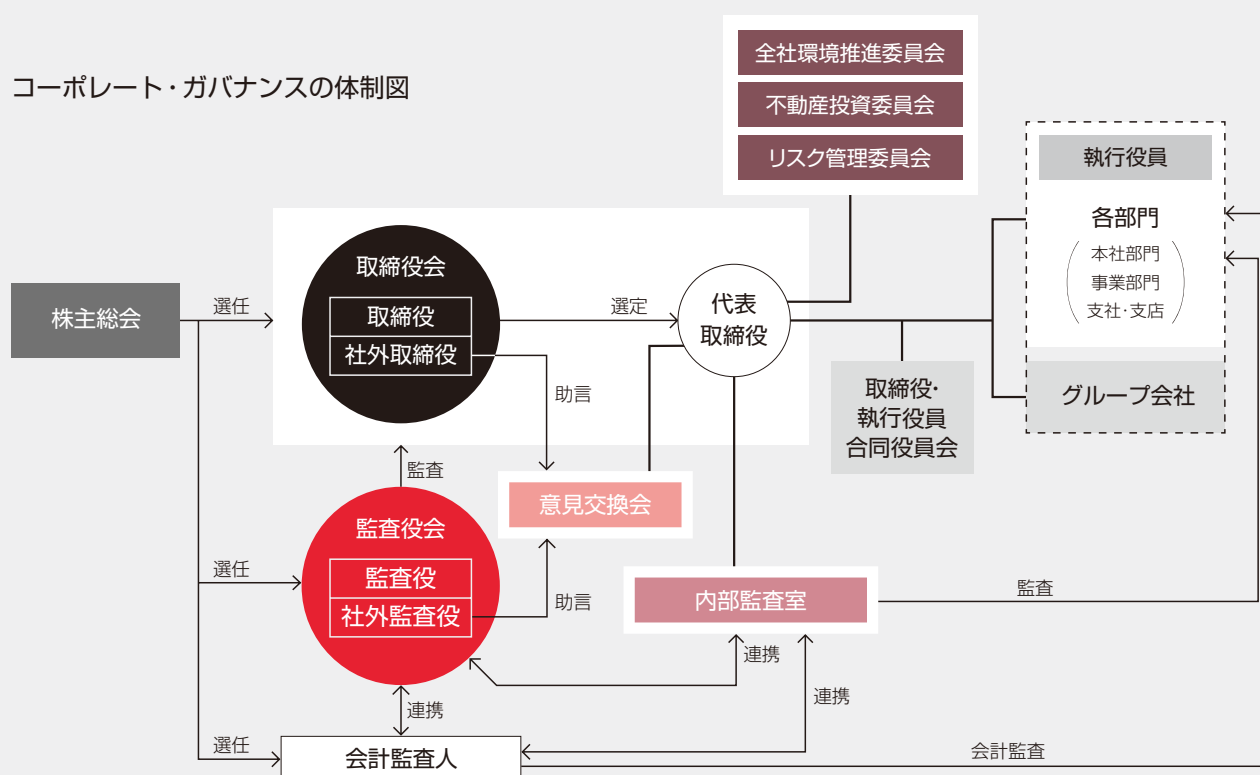
○ 2010年度比 **8.5%up**

塗着効率の向上などに取り組んだものの、生産量の増加に伴い、総量では悪化し目標未達成。今後も塗着効率の向上などを継続し、売上高当たりの排出量を現状以下に抑制する。

Corporate Governance

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの体制図



コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

年

1999 リスク管理委員会の設置

2001 経営責任の明確化を図るため、取締役の任期を1年に短縮

2006 J-SOX法対応プロジェクト室(現 J-SOX推進室)を発足

2007 取締役と執行役員の役割・機能・職務などを明確化するため、執行役員制度を導入

2008 不動産投資委員会の設置

2010 全社環境推進委員会の設置

2012 経営監督の実効性と意思決定の透明性の向上を図るため、社外取締役を選任

社外役員・代表取締役との意見交換会の設置

基本的な考え方と体制

大和ハウスグループは、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、経営の健全性と透明性を確保し、社会に信頼される企業であり続けるため、迅速で適切な意思決定・業務執行体制ならびに適正な監督・監視体制の構築を図りつつ、長期的かつ多様な視点に基づいたコーポレート・ガバナンス体制を確立することを基本姿勢としています。

大和ハウス工業では、取締役会による経営監督の実効性と思意思決定の透明性を一層向上させることを目的として、経営陣から独立した社外取締役を選任しています。また、経営監督機能の客観性・中立性を確保するため、監査役監査を支える人財の確保や、企業経営および法務、財務・会計の専門知識を有する監査役を選任することなどにより、社外監査役を含む監査役会の機能を強化しています。

当社ではこのような枠組みの中で、取締役と執行役員の役割・機能・職務等を明文化し、取締役の監視機能を強化するため、執行役員制度を導入しています。

このほか、社外役員の企業経営者としての豊富な経験かつ独立した視点を企業経営に取り込み、企業価値の継続的な向上を目指す取り組みとして、2012年度には、社外取締役、社外監査役、代表取締役、監査役で構成する意見交換会を設置しました。コーポレート・ガバナンスや経営全般に関する事項について、取締役会および合同役員会における職務遂行・業務執行上の論点から一線を画した意見交換を行っています。

社外役員の独立性

当社は、健全なる経営の「監督機能」が企業経営の重要な要素と位置づけ、取締役会・監査役会、それぞれにおいて社外役員を含めて構成し、各機関が監督機能を果たすための体制を整備しています。また、一般株主と利益相反が生じるおそれがない立場からの意見・見識を経営判断に反映させることは、経営の透明性を高めるうえで重要であるとの認識から、社外役員については経営者から独立した立場の役員が複数名で構成することとしています。

独立性の基準については、金融商品取引所の定めに基づく独立役員制度の基準を参考とし、2014年6月27日現在で社外役員5名のうち3名(社外取締役2名、社外監査役1名)を独立役員に指定しています。

以上のことから、当社現状の社外役員選任状況は、当該独立性に関する方針ならびに当社コーポレート・ガバナンス体制の構築にあたっての基本姿勢に合致していると考えています。

独立役員との関係

独立役員の3名については、当社との間に特別な利害関係はありません。

社外役員の機能・役割

社外取締役

木村 一義(2012年6月就任)

証券会社等における企業経営者としての豊富な経験を通して培った企業経営に関する高い知見を活かすとともに、独立した立場から当社の経営を監督することを期待しています。

重森 豊(2012年6月就任)

生命保険会社、損害保険会社における企業経営者としての豊富な経験を通して培った企業経営に関する高い知見を活かすとともに、独立した立場から当社の経営を監督することを期待しています。

社外監査役

飯田 和宏(2005年6月就任)

弁護士としての専門知識と企業法務に関する豊富な経験から、その経歴を通じて培った豊富な経験と幅広い見識を当社の監査に活かすことを期待しています。

岩崎 輝一郎(2005年6月就任)

証券会社やコンサルティング会社における企業経営者としての豊富な経験を通して培った企業経営に関する高い知見を活かして当社の監査を行うことを期待しています。

桑野 幸徳(2008年6月就任)

大手電気メーカー等における企業経営者としての豊富な経験を通して培った企業経営に関する高い知見を活かすとともに、独立した立場から当社の監査を行うことを期待しています。

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14名の補助者（公認会計士9名、その他5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。

東 誠一郎（継続監査年数 1年）

渡邊 明久（継続監査年数 7年）

平田 英之（継続監査年数 2年）

監査報酬の内容

監査証明業務に基づく報酬 276百万円（前年度 192百万円）

非監査業務に基づく報酬 33百万円（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、開示内容の充実につとめています。

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サイトで、招集通知全文および英訳（抜粋）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。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、さらなる企業価値の向上に取り組んでいます。

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2013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

役員は役位ごとの役割の大きさ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 （社外取締役を除く）	19名	738百万円	17名	537百万円	1,275百万円
監査役 （社外監査役を除く）	3名	82百万円	3名	37百万円	120百万円
社外役員	5名	60百万円	1名	100百万円	60百万円

注1 上記基本報酬の員数および支給額には、2013年6月27日開催の第74期定株主総会終結の時をもって退任した取締役2名および2014年3月9日に逝去により退任した監査役1名を含んでいます。2014年3月末在籍員数は、取締役19名、監査役5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 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）
事業所長、本社部門長としての給与 2名 72百万円

各機関および委員会等の内容と構成メンバー

(2014年6月27日現在)

取締役・取締役会	構成メンバー
取締役会は、法令、定款および「取締役会規則」、その他の社内規定などに従い、重要事項を意思決定するとともに、取締役の職務執行を監督しています。取締役の任期は、経営の機動性および柔軟性の向上と事業年度ごとの経営責任の明確化を図るため2001年6月より1年としています。また、社外取締役を含む取締役会と監査役会という枠組みの中で、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ます。2013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96%、監査役の平均出席率は99%でした。 <u>社外取締役による監督およびその他監査との相互連携、内部統制部門との関係</u> 当社は、社外取締役が主に取締役会や合同役員会への出席を通じて、内部監査・監査役監査・会計監査および内部統制についての報告を受け、適宜必要な意見を述べる事が可能な体制を構築し、経営の監督機能強化を図ります。また、社外取締役に対しては、取締役会における充実した議論に資するため、取締役会の議題の提案の背景、目的、その内容などにつき、毎回取締役会開催前に、経営企画部が事前説明を行っています。	取締役 17名 社外取締役 2名 常勤監査役 2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、「監査役会規則」「監査役監査基準」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、本社や主要な事業所の業務・財産の状況を調査して、必要に応じて子会社から営業の報告を求めています。また、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。これらの活動を通じて、取締役の職務執行の適正についても監査しています。さらに、内部監査部門や会計監査人と緊密な連携を取り、監査体制の強化を図っています。2013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97%でした。 <u>社外監査役による監査およびその他監査との相互連携、内部統制部門との関係</u> 社外監査役は、常勤監査役と常に連携を取り、内部統制部門・会計監査人からの報告内容を含め経営の監視・監督に必要な情報を共有しています。また監査役室は主要な監査結果について、社外監査役に報告しています。社外監査役は、これらの情報および取締役会、合同役員会などへの出席を通じて、内部監査・監査役監査・会計監査および内部統制について報告を受け、必要な意見を述べています。	常勤監査役 2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、業務執行上の重要事項の審議・報告ならびに内部統制およびリスクマネジメントなどの評価を行っています。2013年度においては10回開催しています。	取締役 17名 社外取締役 2名 執行役員 36名 常勤監査役 2名 社外監査役 3名

社外役員・代表取締役との意見交換会 社外取締役、社外監査役、代表取締役、監査役で構成し、コーポレート・ガバナンスや経営全般に関する事項について、取締役会及び合同役員会における職務執行・業務執行上の論点から一線を画した、多様な視点、長期的な視点に基づく意見交換を行なっています。社外役員の企業経営者としての豊富な経験かつ独立した視点を企業経営に取り込み、企業価値の継続的な向上を目指す取り組みとして、社外取締役を招聘した事業年度より年2回開催しています。	構成メンバー 社外取締役 2名 社外監査役 3名 代表取締役 6名 常勤監査役 2名
リスク管理委員会 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。2013年度においては、リスク管理委員会を12回開催しました。	構成メンバー リスク管理委員 62名 (常任委員 39名)
不動産投資委員会 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アドバイザ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。2013年度は19回の開催で32案件を取り扱いました。	構成メンバー 代表取締役 6名 取締役 2名 監査役 1名 社員 17名
全社環境推進委員会 技術本部長を委員長とし、代表取締役、事業担当役員および本社各部門長を委員として、年2回、当社グループが取り組むべき環境活動の方向性や重点戦略、課題について審議・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10の専門部会を設置し、3カ月に一度の部会レビュー会議で、目標に対する実績および管理や重点実施事項等について討議し、きめ細かなPDCAサイクルにより環境への取り組みを推進しています。	構成メンバー 環境担当役員 1名 常任委員 27名 非常任委員 10名
内部監査室 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、監査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。また、内部監査室と会計監査人は、必要に応じて相互に範囲・結果・現状などについての情報提供を行い、緊密な連携をとっています。	構成メンバー 社員 17名
監査役室 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。	構成メンバー 社員 4名

Message from the Corporate Auditor

監査役メッセージ

Our Management Foundation

コーポレート・ガバナンス

監査役メッセージ

常勤監査役

平田 憲治



「社会の公器」として貢献し、期待され続ける企業であるために

現在、大和ハウスグループは、第4次中期経営計画のもと「成長のさらなる加速」をテーマに国内外で事業活動を展開しています。そうした中、2013年度の当社の業務監査においては、基本となる法令等の遵守状況や、内部統制システムの整備状況などについて書面上の監査を行うとともに、各事業所、住宅展示場や分譲地における実施調査に注力しました。調査では、支店長・所長から担当者まで、一人ひとりとの面談の中からつかめる現場の風土やリスクの予兆など、肌で感じるものを大切に、「事業所が一体となり、力を発揮できる組織・環境になっているのか」「労務問題ならびに建設業法・建築士法などの法令違反がないか、内部統制は機能しているのか」に重点をおいて監査を行っています。グループ会社に対しては、グループ常勤監査役研修会を通じて連携を図るとともに、重要な子会社を中心に常勤監査役からのヒアリングや業務監査への同行などによって、グループ全体でガバナンスの強化を図っています。また、従来から実施していた、法務部や内部監査室からのコンプライアンス・リスク報告に加え、2013年度からは、株主のみなさまからのご意見・ご要望をより直接的に拝受するという観点から、窓口となるIR部門、総務部門からのヒアリングを年2回実施しています。こうして得られた情報をもとに、社外監査役からはより踏み込んだ意見や提案が増え、2012年に開始した「社外役員・代表取締役との意見交換会」でも社外役員ならではの中立的な意見や質問・提案がなされ、活発な意見交換が行われています。

近年の当社グループに対する社会からの期待の高まりは、役職員全員で築き上げてきた実績と信頼への評価にほかなりません。企業の社会的責任遂行に対する関心がますます強まる中、当社グループはこの先も「社会の公器」として貢献し、期待され続ける企業でなくてはなりません。企業は人です。グループの役職員一人ひとりが、社会から期待される「責任ある企業の一員」であることを自覚し、日常業務においても「法律に違反していないか」「お客さまが見たらどう思うか」「家族に誇りを持って話せるか」「自分の良心に反していないか」と自問自答をする習慣を身につけ、社会規範に基づく公明正大な行動をとること、すなわち、凡事徹底を常に心掛けることが重要であると考えています。

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つとめています。

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つとめる。
- 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部に「企業倫理・人権ヘルプライン」を設置する。CSR部は、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つとめる。
- ⑥ 監査役とCSR部、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つとめる。
- 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「文書など」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つと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、大和ハウスグループ・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、または発生するおそれのあるリスクを発見した従業員が直接リスク管理委員会に連絡できる「リスク情報ホットライン」を設置する。

4 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社は、次の経営システムを実施することにより、取締役の職務執行が効率的に行われることとつと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つと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・人権ヘルプライン・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。

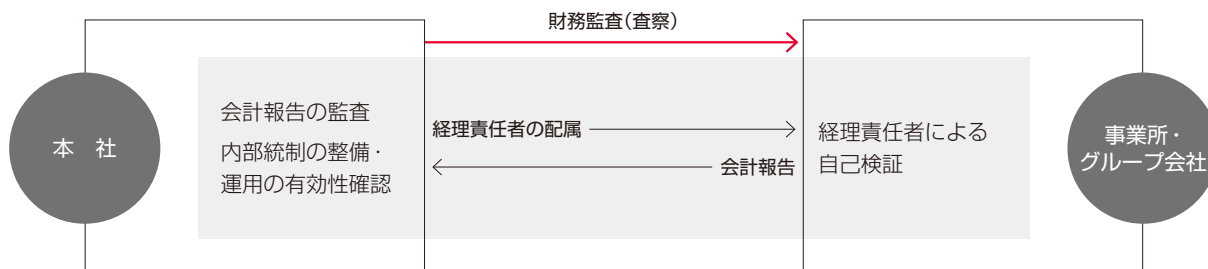
財務報告にかかる内部統制

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。

2013年度は、グループ会社17社に対し内部統制検査を実施したほか、2011年度に導入した人事・会計面における基幹システム「DG-CORE」のグループ会社への導入に取り組みました。「DG-CORE」については、今後も順次導入を進め、グループにおける会計業務の一元化、ITによる内部統制の確立を図ります。また、システム監査人を選任配置して組織体制の拡充に取り組むとともに、J-SOX推進室によるグループ会社へのシステム監査を検討し、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)



企業倫理綱領・行動規範の徹底

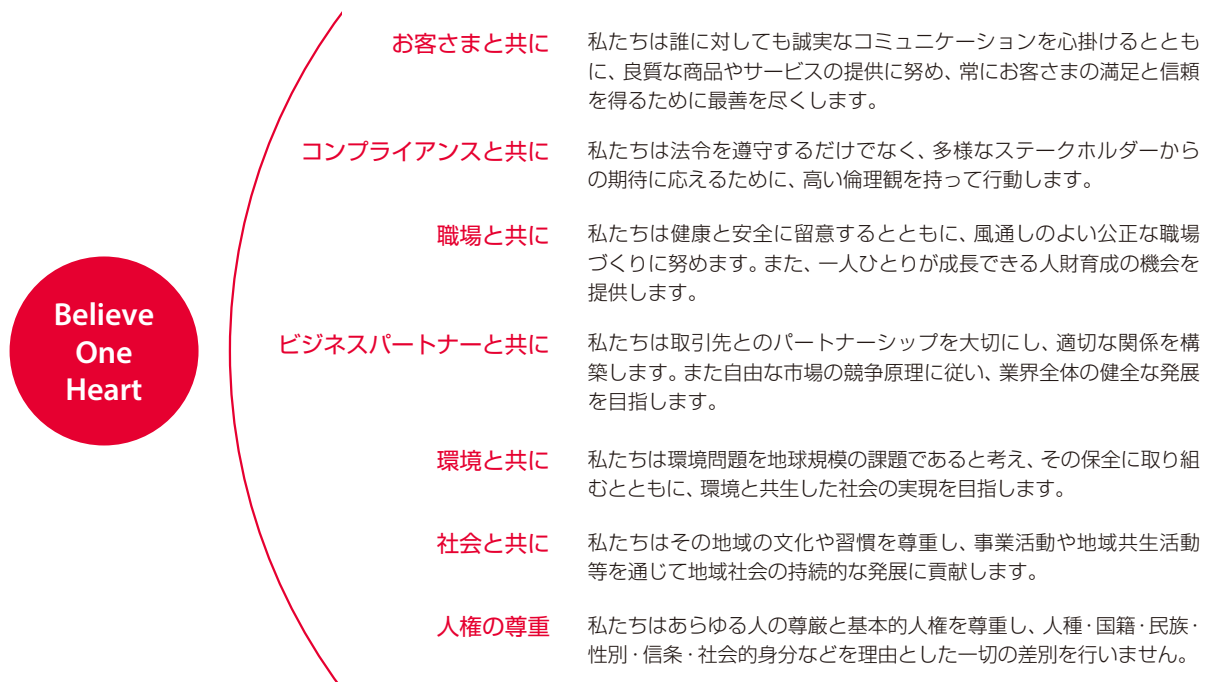
当社グループでは、2004年4月に経営理念・方針を実現する基礎となる行動原則を明文化した企業倫理綱領と行動指針を策定しました。同年、企業倫理綱領・行動指針・ケーススタディ・内部通報窓口について掲載した教育用小冊子「CASE BOOK」を作成し、グループ全従業員に配付しています。本冊子は2年毎に改訂をしており、2006年発行の第2版以降は、読了後に企業倫理綱領に則って業務に従事する旨を約束する「誓約書」の提出を求めています。

2014年には従業員一人ひとりが企業理念やシンボルメッセージ「共に創る。共に生きる。」を実践するため、「企業倫理綱領・行動指針」を「企業倫理綱領・行動規範」へと改定しました。全従業員が日頃からこの考えを共有し、それに基づいた行動ができるように同年CASE BOOKも改訂し、第6版を発行しました。各職場では朝礼等の機会を活用して読み合わせを実施しています。

内部通報制度

当社グループは、雇用形態に関わらずグループ全従業員が利用できる内部通報・相談窓口「企業倫理・人権ヘルプライン」と内部通報保護規定を運用しています。2013年度は職場環境に関する問題を中心に181件の通報・相談が寄せられました。また、当社グループは、お取引先との関係において、当社グループの従業員における法令違反につながりかねない問題を早期に顕在化・対処し、また、自浄作用の向上を図るための仕組みとして、お取引先からの通報制度「パートナーズ・ホットライン」を運用しています。2013年度は当社グループの行動規範違反に対する相談など、15件の情報が寄せられました。情報をもとに随時改善を行っておりますが、制度運用を通じた問題解決だけでなく、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うとともに、「パートナーズ・ホットライン」制度のさらなる周知を図っていきます。

大和ハウスグループ企業倫理綱領



Risk Management

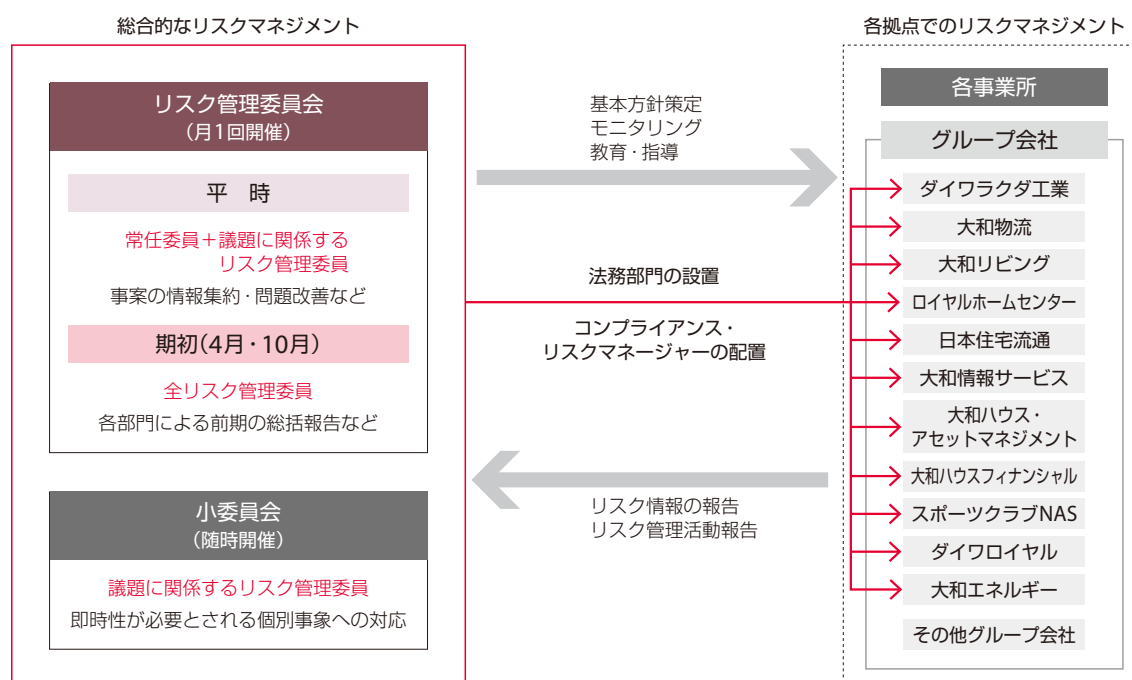
リスクマネジメント

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。

2011年度には、リスク管理委員会の運営方法を一部見直し、統括機関としての機能強化を図りました。委員会において、発生したリスク事象の報告を事務局側で行い、そこで各事象における調査・対策についての報告を依頼し、次月以降の委員会で詳細な報告を受けるかたちにしています。また、2012年度からは、当社の各事業部門におけるリスク管理活動を開始しました。具体的には、各事業部で、年度ごとに最も優先してリスク軽減に取り組む事案を選定し、活動を行っています。今後は、その結果を精査し、次年度以降の活動項目をより具現化して、リスク管理活動の強化を図っていきます。

リスクマネジメント部門の連携体制概要 (2014年4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つとめています。また、海外で事業を展開する各事業所、グループ会社からのリスク情報を、リスク管理委員会事務局へ集約する体制を構築しました。

教育・研修活動

当社グループでは、新入社員から管理職・経営層まで階層別に実施する研修や職種・部門別に行う研修において、リスク管理やコンプライアンスに関する講義を行い、グループ全体のリスクマネジメントやコンプライアンスに対する意識・認識の向上に取り組んでいます。

2013年度は、170回の研修を実施し延べ8,468名が受講しました。内容としては、グループ内にとまらず社外において発生したリスク事案やコンプライアンス違反となる事例を取り上げ、コンプライアンス違反やリスクが会社や社会に与える影響の大きさを訴求し意識啓蒙を図っています。当社グループでは、今後も継続して、役職員のリスク管理およびコンプライアンスについての意識向上を図るため教育・研修を行います。

リスク事象の発生傾向

2013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338件(当社209件、グループ会社129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。

今後は、リスクマネジメント方針の策定など、より効率的なリスクマネジメント体制の構築を目指します。

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。

品質保証に関する取り組み

当社は、お客さま評価を全事業所に周知し、品質改善・業務改善を強化するため、2007年に品質保証推進部をCS統括部門に組み入れました。品質保証推進部は開発・設計段階から生産・施工・アフターサービスに至るまで、顧客満足推進の一翼として全工程を対象とした品質管理を担っています。品質保証に関する主な活動は以下の通りです。

1. 開発設計の審査

商品開発段階においては、当社の総合技術研究所がさまざまな角度から検証しています。さらに客観的評価として、品質保証推進部が、検証内容の確認や開発設計の審査を実施しています。

2. 購買仕様書審査

標準購買品は、性能・仕様・品質管理体制を審査し確認したうえで採用しています。

3. 技能者の教育

現場作業においては教育訓練に重点を置き、特に重要な作業は、当社の技能検定に合格した者が施工することとしています。

4. 検査および工事監理

施工会社の技能者と工事担当者による自主検査に加え、品質保証推進部員は工事監理の立場で検査を実施しています。

5. 品質改善委員会の開催

品質面の課題については、事業所では品質管理会議、本社では品質改善委員会を開催し、オーナーさまへの迅速な対応と品質改善につとめています。

6. コンプライアンス・リスク診断

事業所の設計・施工段階における安全・品質・コスト・工程・モラル・廃棄物管理の診断を行っています。

作業現場での労働災害の防止

当社は、年度ごとに発行する「安全衛生推進基本方針」にもとづき、全国の事業所で安全衛生活動計画を策定します。同計画は、労働安全衛生におけるリスク低減に向けて目標設定を行い、毎月の実施結果をもとに改善活動を展開しています。しかし、2013年度は重機災害や足場からの墜落・転落災害など猛省すべき重篤災害が発生しました。安全面での凡事徹底が不十分であったことの反省に立ち、2014年度の安全目標を定めました。

さらに、2014年度の重点取り組みとして、重機災害防止教育・重機作業現場のパトロールの実施、足場点検実務者教育・熱中症予防教育の早期展開などを計画しています。また、「安全衛生管理計画」をもとにPDCAを実施し、あらゆる災害の原因究明に注力し、再発防止のための改善活動を、より一層推進していきます。

2014年度の安全目標

1. 死亡災害 0件
2. 第三者災害 0件
3. 重機災害 0件
4. 休業4日以上 の 墜落・転落災害 . . . 前期比50%
5. 休業4日以上 の 熱中症災害 0件

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、大規模な災害やその他甚大な被害をもたらす危機が生じた際に、会社への被害を最小限に抑えてステークホルダーのみなさまへの社会的責任を果たすため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、2011年3月に発生した東日本大震災を受け、当社全国10工場における防災性の検証を行い、結果を受けて順次建て替えを進めています。2014年度以降は、有事におけるグループの連携強化に向けた体制の構築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)

2012年度・2013年度

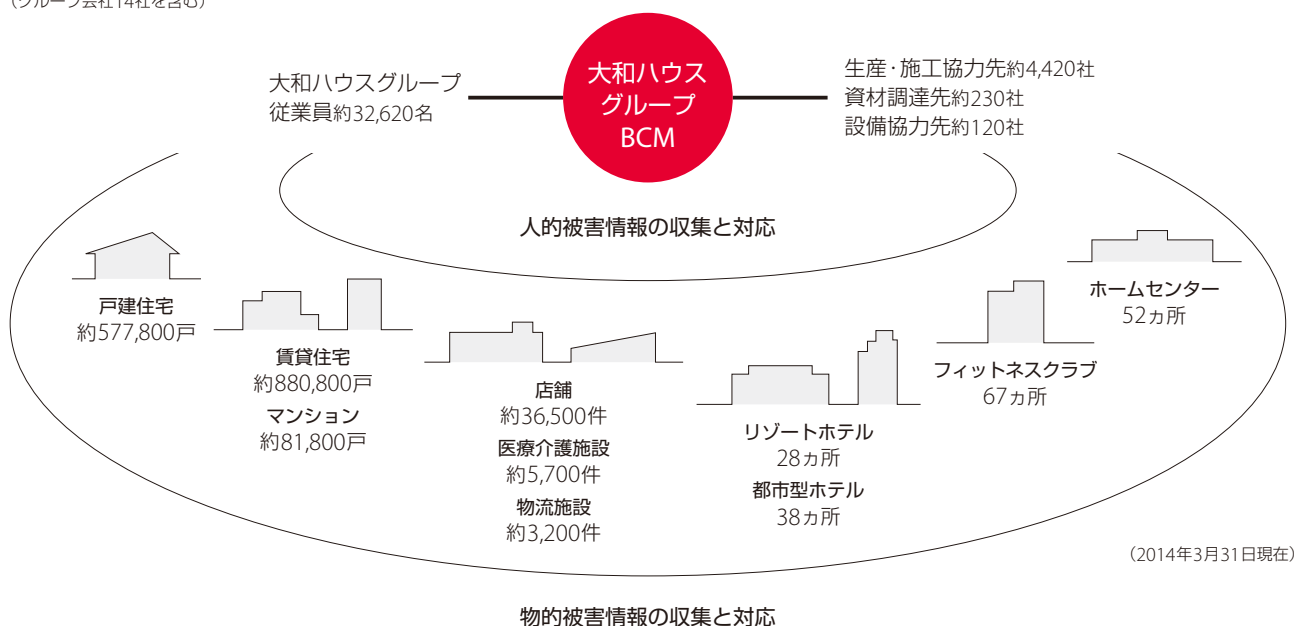
- ・岡山工場への集中的な備蓄整備
- ・防災性強化に伴う工場の建て替え(継続)

2014年度以降

- ・複合災害、広域災害時における防災計画の策定
- ・災害対応備品の拡充
(工場での集中備蓄、帰宅困難者・お客さまへの支援品拡充)
- ・災害対応訓練の実施(初動本部立ち上げ訓練など)
- ・災害時における衛星電話による連絡体制の確立
- ・関東圏における防災体制の強化
- ・グループ会社との連携をより深めたBCP体制の構築

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2014年3月末現在において判断したものです。

1. 法的規制等に関するリスク

当社グループは、国内、海外を問わず、建設・不動産事業をはじめ多種多様な事業を行っており、国内においては会社法、金融商品取引法、建築・不動産関連法令、環境関連法令、各種業法等、海外においてはそれぞれの国・地域の法令・規制の適用を受けるため、当社グループの事業に関連する法令・規制は多岐にわたっています。

これらの法令等を含めコンプライアンスが遵守されるよう役員に対し、研修等を通じ徹底を図っていますが、もし徹底が十分でなく適用法令等の違反が発生した場合には、処罰、処分その他の制裁を受けたり、当社グループの社会的信用やイメージが毀損したりといったことで、当社グループの業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、特に建設業法や宅建業法等をはじめ有資格者の選任・配置が義務づけられている場合については、適法に事業活動ができるようその確保に努めていますが、それらが十分に確保できなかった場合には、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

さらに、国内、海外を問わず、これらの法令・規制等が改廃されたり、新たな法的規制が設けられたりといった場合には、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

2. 個人情報等の漏洩等に関するリスク

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、グループ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悪影響を及ぼす可能性があります。

3. 競合に関するリスク

当社グループは、建設・不動産事業をはじめとするさまざまな事業を行っており、これらの各事業において、競合会社との間で競争状態にあります。したがって、当社グループが、商品の品質や価格、サービスの内容、営業力等の観点から、これらの競合会社との競争において優位に立てない場合、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

4. 事業戦略・グループ戦略に関するリスク

当社グループは、事業戦略上、必要に応じて企業や事業の買収、組織再編等を行っております。

しかしながら、企業や事業の買収、組織再編等が想定どおりに進行せず、グループ会社間におけるシナジー効果が期待通りの成果をもたらさないこと等により、事業戦略上想定した利益が達成できず業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

5. 海外事業に関するリスク

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、外交関係の悪化や法令上の制約等による事業遂行・代金回収の遅延、不能、送金の制約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や政策の変更による購買意欲減退のリスク等を負っています。したがって、これらのリスクが発生した場合には、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

6. 協力会社・委託先への依存に関するリスク

当社グループは、その提供する商品、建物およびサービス等について、当社グループの役員等が直接実施する場合を除いては、一定の技術を保有する協力会社および委託会社へ発注しております。

したがって、協力会社等の予期せぬ業績不振や事故等により事業を継続できなくなるなどの不測の事態が発生した場合は、商品・サービス等の提供遅延やお客さまへの損害賠償等が発生する可能性もあり、その場合には、当社グループの業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

7. 安全・環境に関するリスク

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悪影響を及ぼす可能性があります。

8. 自然災害等に関するリスク

当社グループは、国内および海外に事務所・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、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

9. 金利の上昇に関するリスク

市中金利の上昇や当社の格下げによる金利の上昇により、資金調達コストの上昇を招き、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、融資を利用して土地や建物を取得するお客さまにとっては、市中金利の上昇によって支払総額の増加につながることで、需要が減退する可能性があり、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

10. 不動産を含む資産の価値下落に関するリスク

当社グループは、国内および海外において不動産の取得、開発、販売等の事業を行っており、不動産市況が悪化し地価の下落、賃貸価格の下落が生じた場合には、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、その場合には、当社グループが保有する不動産の評価額について引き下げを行う必要が生ずる可能性があります。

さらに、当社グループが所有する不動産以外のたな卸資産や有形固定資産、のれん等の無形固定資産、投資有価証券等の投資その他の資産についても、評価額について引き下げを行う必要が生ずる可能性があり、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

11. 原材料・資材価格・人件費等の高騰に関するリスク

原材料・資材価格・人件費等の高騰は仕入価格や工事原価の上昇を招きますが、売上価格に転嫁できない場合は、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

12. 賃貸等不動産における空室および賃下げに関するリスク

当社グループは、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ます。その場合、代替テナント確保のため賃料水準を下げることもあり、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

13. 退職給付費用に関するリスク

当社グループは、株式市場その他の金融市場が今後低迷した場合等に、年金資産の価値の減少や、退職給付債務の見直しによる数理計算上の差異等の発生により、年金に関する費用が増加する可能性があります。また、追加的な年金資産の積み増しを要する等により、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

14. 不動産開発事業に関するリスク

当社グループは、プロジェクトの完了までに多額の費用と長い期間を要する不動産開発事業を行っており、プロジェクト進行中において、さまざまな事由により、想定外の費用発生、プロジェクトの遅延もしくは中止を余儀なくされる場合があり、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

15. 住宅関連政策・税制の変更に関するリスク

住宅ローンの金利優遇措置、太陽光発電システム補助金制度等の住宅需要刺激策の変更もしくは廃止により、住宅需要が減退し、当社グループの住宅関連事業に影響を与える可能性があります。また、税制変更による消費税率等引き上げ等により、お客さま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、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

16. 品質保証等に関するリスク

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、業績等に悪影響を及ぼす可能性があります。

Financial Information

7年間の要約財務データ	136
主要グループ会社の経営指標	137
経営陣による連結財務状況と業績の検討および分析	138
2013年度概況	138
経営方針と2014年度の見通し	147

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)

	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
売上高	2,700,318	2,007,989	1,848,797	1,690,151	1,609,883	1,690,956	1,709,254
売上原価	2,192,414	1,592,218	1,468,844	1,352,937	1,303,881	1,357,820	1,360,348
販売費及び一般管理費	344,326	287,746	264,996	249,516	243,288	259,555	259,784
営業利益	163,576	128,024	114,955	87,697	62,714	73,580	89,120
営業利益率(%)	6.1	6.4	6.2	5.2	3.9	4.4	5.2
経常利益	176,366	145,395	108,506	79,049	60,036	39,855	61,290
当期純利益	102,095	66,274	33,200	27,267	19,113	4,170	13,079
総資産	2,665,946	2,371,238	2,086,097	1,934,236	1,916,927	1,810,573	1,791,052
純資産	992,686	734,883	657,891	635,186	617,769	607,427	649,440
有形固定資産	943,886	802,634	748,548	760,123	778,610	728,953	642,816
設備投資額	217,358	121,383	103,604	93,874	99,786	160,600	103,856
減価償却費	48,533	45,836	43,790	44,613	43,917	39,318	35,621
営業活動によるキャッシュ・フロー	78,451	164,247	248,771	127,957	133,314	109,810	△15,738
投資活動によるキャッシュ・フロー	△240,439	△140,736	△117,226	△83,594	△138,237	△199,679	△123,296
財務活動によるキャッシュ・フロー	110,131	△28,633	△28,766	△77,834	79,269	96,503	135,796
発行済株式数(千株)	660,421	599,921	599,921	599,921	599,921	599,921	599,921
期末株価(円)	1,751	1,820	1,094	1,022	1,055	792	987
1株当たり情報(単位：円)							
当期純利益(EPS)	161.08	114.52	57.36	47.09	33.00	7.20	22.46
純資産(BPS)	1,496.72	1,267.77	1,135.46	1,095.62	1,065.15	1,047.50	1,092.04
株価収益率(PER)(倍)	10.87	15.89	19.07	21.70	31.97	110.01	43.94
株価純資産倍率(PBR)(倍)	1.17	1.44	0.96	0.93	0.99	0.76	0.90
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	11.9	9.5	5.1	4.4	3.1	0.7	2.0
自己資本比率(%)	37.0	30.9	31.5	32.8	32.2	33.5	35.3
流動比率(%)	127.2	136.8	133.7	174.8	197.0	177.4	157.3
固定比率(%)	161.2	189.4	188.9	197.3	200.4	189.2	158.5
従業員数(人)*	32,628	30,361	27,130	26,310	26,542	23,985	23,421
売上高連単倍率(倍)	1.89	1.62	1.66	1.60	1.56	1.47	1.48
当期純利益連単倍率(倍)	1.26	1.35	1.84	2.14	1.47	0.75	1.76

* 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)
大和ハウス工業	161,699	2013	1,238,811	80,273	48,951	1,634,124	609,016	298,000
		2014	1,429,886	104,030	80,881	1,798,797	820,683	298,000
大和リビング ^{※1} (100%)	100	2013	55,068	8,550	5,156	63,236	17,595	—
		2014	63,475	10,672	6,653	71,377	22,700	—
大和リビング マネジメント (100%)	100	2013	225,365	2,450	1,490	54,777	11,625	1,133
		2014	269,459	763	1,988	48,651	11,602	—
日本住宅流通 (100%)	729	2013	25,110	852	160	14,725	3,599	1,591
		2014	28,940	1,386	524	15,094	4,075	200
大和ライフネクスト (100%)	519	2013	35,864	2,775	1,710	15,760	9,551	—
		2014	38,516	2,909	1,750	18,038	10,766	—
ダイワサービス (100%)	130	2013	23,257	1,194	841	14,121	7,526	450
		2014	25,585	1,054	1,079	14,313	8,246	—
大和ハウス リフォーム ^{※2} (100%)	30	2014	71,657	7,343	4,278	24,059	4,678	—
		2013	154,987	11,304	6,036	328,102	117,855	34,000
大和リース (100%)	21,768	2014	162,694	10,307	6,110	334,596	122,184	34,500
		2013	39,973	3,812	2,021	81,657	11,126	—
大和情報サービス (100%)	200	2014	43,766	4,302	2,352	100,148	12,872	4,760
		2013	51,434	5,163	2,817	109,526	12,956	15,270
ダイワロイヤル (100%)	500	2014	56,502	6,634	3,642	125,045	15,754	19,770
		2013	44,546	1,263	817	38,868	21,833	—
フジタ ^{※3} (100%)	14,002	2014	264,522	3,709	2,501	164,014	21,967	—
		2013	50,554	1,756	1,328	41,781	22,929	—
ダイワラクダ工業 (100%)	450	2014	51,114	2,000	1,266	47,893	19,312	7,490
		2013	45,372	1,975	876	42,609	18,328	7,137
大和物流 (100%)	3,764	2014	73,526	1,488	480	56,853	34,746	10,000
		2013	67,984	1,033	509	55,046	34,419	10,000
ロイヤル ホームセンター (100%)	100	2014	44,727	84	△1,761	48,806	1,462	—
		2013	45,593	436	793	48,249	2,258	—
大和リゾート (100%)	10,084	2014	45,593	436	793	48,249	2,258	—
		2013	44,727	84	△1,761	48,806	1,462	—

※1 2012年4月より、大和リビングのサブリース事業は吸収分割により大和リビングマネジメントへ承継されました。

※2 大和ハウスリフォームは、2013年4月より大和ハウス工業のリフォーム事業部門から移管されました。

※3 フジタは2013年1月より新たに連結子会社となっています。

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

2013年度概況

グループ概要

2014年3月末に終了した当連結会計年度(2013年度)末のグループ企業数は、当社および連結子会社105社(前年度比16社増、3社減)、持分法適用関連会社20社(前年度比4社増、1社減)、非連結子会社1社(同変わらず)、持分法非適用関連会社2社(同変わらず)の合計129社となりました。

事業概況

2013年度における日本経済は、アベノミクス効果や東日本大震災の復興需要等に加え、消費税増税前の駆け込み等により、内需を中心に緩やかな回復傾向が続きました。一方で、日本企業の海外生産増加による輸出の抑制や、消費税増税後の反動減等の不安材料もあり、先行き不透明感を払拭できない状況で推移しました。

住宅・不動産業界においては、景況感の改善による消費マインドの回復に加え、金利の先高感や消費税増税前の駆け込み需要等により、新設住宅着工戸数は2012年9月から2014年2月まで18ヵ月連続で前年同月の水準を全体で上回りましたが、消費税増税後の反動減の影響も徐々に出てきており、今後に懸念を残す状況で推移しました。

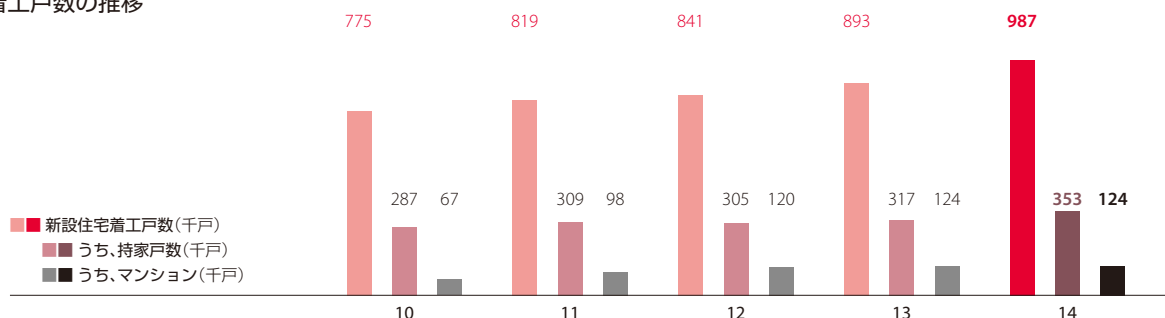
このような中、当社グループは将来にわたってさらなる成長・発展を図るため、2013年度より新たな3ヵ年の成長

グループ企業数



	2010	2011	2012	2013	2014
大和ハウス工業	1	1	1	1	1
連結子会社	59	62	74	92	105
持分法適用関連会社	13	13	13	17	20
非連結子会社	1	1	1	1	1
持分法非適用関連会社	—	—	—	2	2
合計	74	77	89	113	129

新設住宅着工戸数の推移



戦略を踏まえ、「第4次中期経営計画“3G & 3S”for the Next Step」をスタートしました。前計画である「第3次中期経営計画『3G』For New Growth」においては、3G戦略として「Group(グループの成長によるシェア拡大)」、「Global(グローバル化への展開加速)」、「Great(グレートカンパニーの実現)」に挑戦してきました。第4次中期経営計画では、この3G戦略に戦略実行のベースとなる「Speed(スピード)」、「Safety(安全・安心)」、「Sustainability(持続可能)」という基本姿勢「3S」を加えることにより、グループの成長をより確かなものとするべく、施策を展開します。

また、当社グループ3ヵ年の総額6,500億円の投資計画(内訳：不動産開発投資4,000億円、海外投資500億円、M&A等500億円および設備投資1,500億円)の中でも、特に賃貸住宅事業、商業施設事業、事業施設事業の3分野を重点投資分野とした不動産開発に資金を重点的に投資する方針を定め、

安定的な財務基盤を構築するために、公募による新株式発行及び自己株式の処分並びに第三者割当による新株式発行を行い、総額1,382億2千8百万円の資金を調達しました。

さらに、2013年6月には、マンション事業の強化・拡充への取り組みとしてコスモスイニシアを、パーキング事業への本格的参入に向けてダイヨシトラストを子会社化しました。

これらの結果、売上高は2兆7,003億円(前年度比34.5%増)、営業利益は1,635億円(前年度比27.8%増)を計上しました。

損益の概要

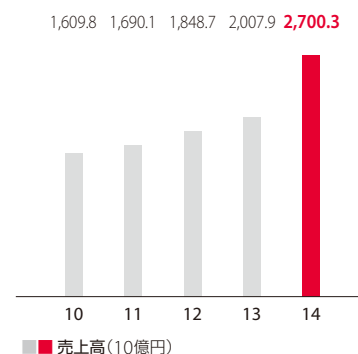
(単位：億円)

	2013	2014	増減額
売上高	20,079	27,003	6,923
売上原価	15,922	21,924	6,001
売上総利益	4,157	5,079	921
販売費及び一般管理費	2,877	3,443	565
営業利益	1,280	1,635	355
営業外収益	279	269	-9
営業外費用	106	142	35
経常利益	1,453	1,763	309
特別利益	324	13	-311
特別損失	645	91	-553
税金等調整前当期純利益	1,132	1,685	552
当期純利益	662	1,020	358

売上高

売上高は、前年度比34.5%増の2兆7,003億円となりました。これは、主にフジタによる事業施設事業の売上高増加、大和リビングによる賃貸住宅事業の売上高増加、コスモスイニシアによるマンション事業の売上高増加などが寄与したものです。

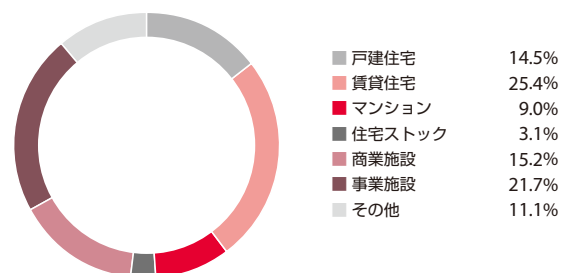
売上高



セグメント別売上高

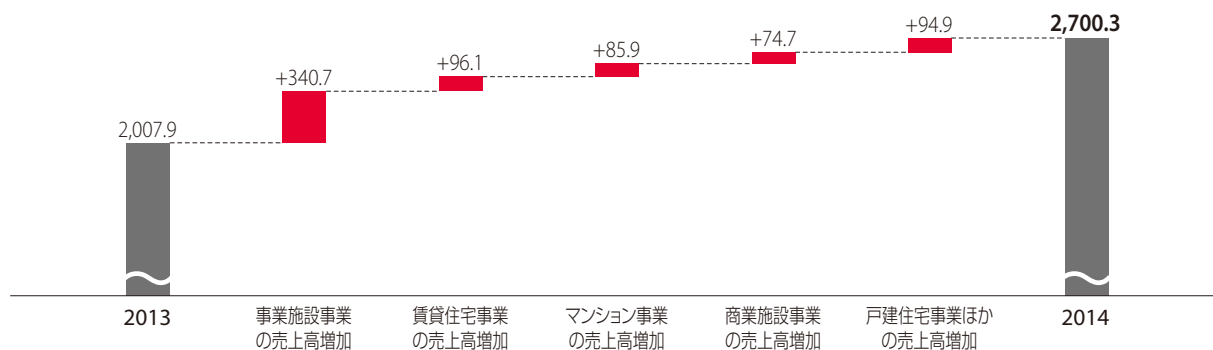
	(単位：億円)		
	2013	2014	増減額
売上高	20,079	27,003	6,923
戸建住宅	3,511	3,944	433
賃貸住宅	5,925	6,887	961
マンション	1,567	2,427	859
住宅ストック	764	867	102
商業施設	3,472	4,219	747
事業施設	2,514	5,921	3,407
その他	3,353	3,939	585
(調整額)	(1,030)	(1,205)	(174)

セグメント別売上高構成比



注 売上高構成比は内部取引額を除いた割合を表示しています。
2012年度において報告セグメントとしていた「健康余暇」につきましては、2013年度より「その他」に含めています。

売上高の増減要因(10億円)



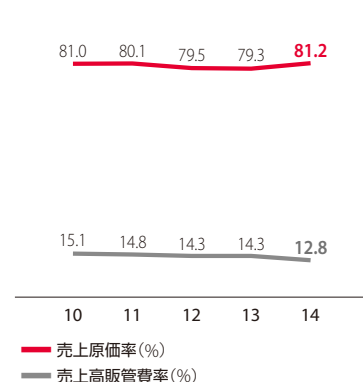
売上原価、販売費及び一般管理費

売上原価は、前年度比37.7%増の2兆1,924億円となりました。売上原価率は同1.9ポイント増の81.2%となりましたが、売上総利益は同22.2%増の5,079億円となりました。販売費及び一般管理費は、前年度比19.7%増の3,443億円となりました。増加の主な要因は、新規連結子会社の影響等によるものです。売上高販管費率は同1.5ポイント減の12.8%となりました。

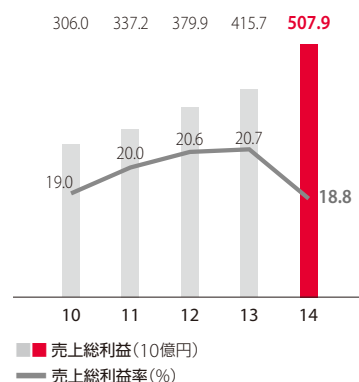
営業利益

営業利益は、前年度比27.8%増の1,635億円となりました。増益の主な要因は、売上高の増加による748億円に加え、新規連結子会社の影響による59億円が挙げられます。セグメント別では、賃貸住宅事業で120億円、商業施設事業で148億円、事業施設事業で62億円の増益となりました。しかしながら、売上高営業利益率は同0.3ポイント減の6.1%となりました。

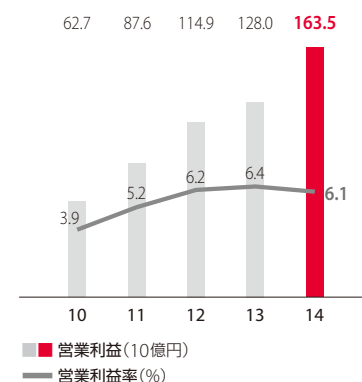
売上原価率と売上高販管費率



売上総利益と売上総利益率



営業利益と営業利益率



営業外収益・費用

営業外収益は、前年度比3.6%減の269億円となりました。減少の主な要因は、退職給付数理差異償却の減少等によるものです。営業外費用は、前年度比33.8%増の142億円となりました。この結果、営業外損益は127億円の利益となりました。

経常利益

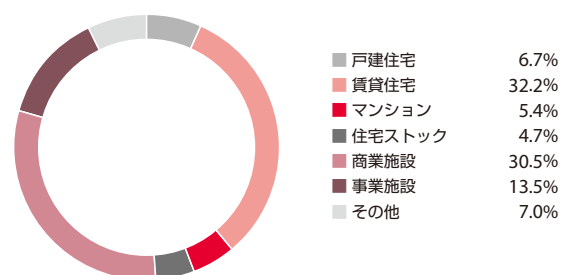
経常利益は、前年度比21.3%増の1,763億円となりました。増益の主な要因は、営業利益が大幅に増加したことに加え、営業外利益も計上したことによるものです。この結果、売上高経常利益率は同0.7ポイント減の6.5%となりました。

セグメント別営業利益

(単位：億円)

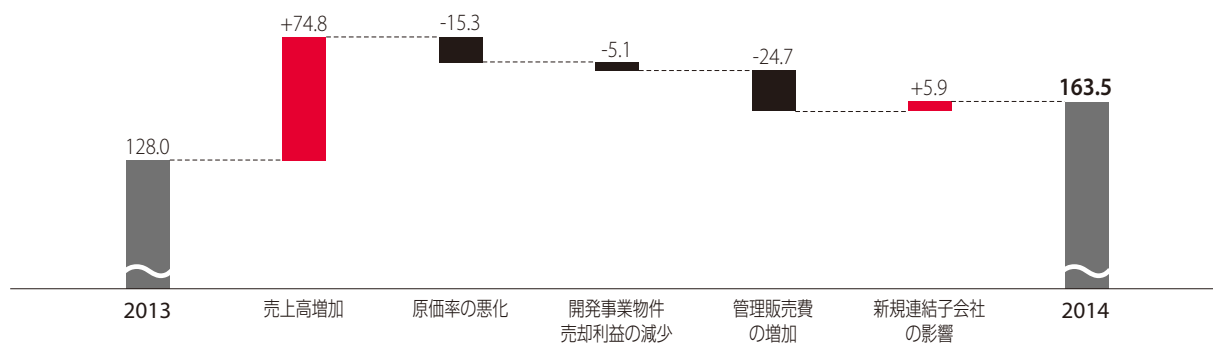
	2013	2014	増減額
営業利益	1,280	1,635	355
戸建住宅	125	133	8
賃貸住宅	522	642	120
マンション	99	107	7
住宅ストック	61	93	31
商業施設	459	607	148
事業施設	206	269	62
その他	96	140	44
(調整額)	(291)	(358)	(67)

セグメント別営業利益構成比



注 営業利益構成比は、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。

営業利益の増減要因(10億円)



特別利益・損失

特別利益は、前年度比311億円減の13億円となりました。特別損失は、前年度比553億円減の91億円となりました。特別利益減少の理由は、前年度に計上した退職給付制度改定益313億円を当年度は計上していないこと、また、特別損失減少の主な要因は、前年度に計上した退職給付債務割引率変更数理差異償却452億円を当年度は計上していないことによるものです。

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48.8%増の1,685億円となりました。これは、営業利益の大幅な増加や、特別損失の大幅な減少によるものです。

当期純利益

当期純利益は、前年度比54.1%増の1,020億円となり、売上高当期純利益率は同0.5ポイント増の3.8%となりました。また、1株当たり当期純利益は、前年度比40.7%増の161.08円となりました。

特別利益

(単位：億円)

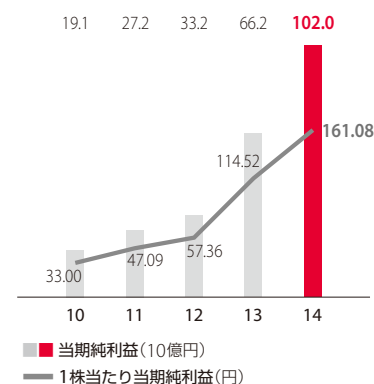
	2013	2014	増減額
特別利益	324	13	-311
固定資産売却益	0	11	10
退職給付制度改定益	313	—	-313
その他	10	1	-8

特別損失

(単位：億円)

	2013	2014	増減額
特別損失	645	91	-553
投資有価証券評価損	71	18	-53
減損損失	107	56	-51
退職給付債務割引率変更数理差異償却	452	—	-452
その他	15	17	2

当期純利益と1株当たり当期純利益



資産の状況

総資産は、2兆6,659億円となり、前年度末比12.4%の増加となりました。その主な要因は、コスモスイニシアの子会社化によるたな卸資産の増加や、主に事業施設事業において有形固定資産の取得を進めたことなどによるものです。流動資産は前年度末比9.6%増の1兆757億円、固定資産は同14.4%増の1兆5,902億円となりました。

負債の状況

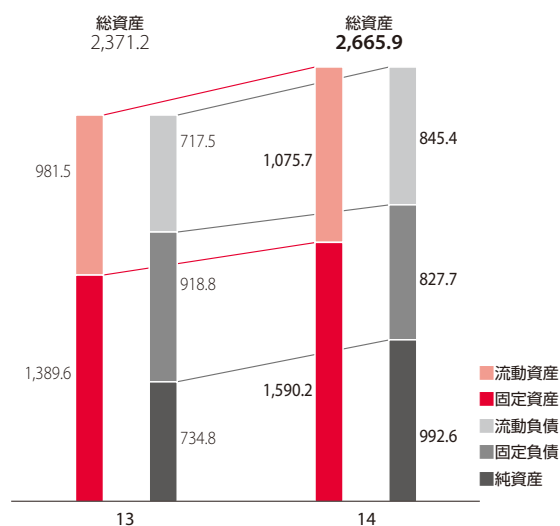
負債合計は、1兆6,732億円となり、前年度末比2.3%の増加となりました。その主な要因は、仕入債務の支払いを行ったものの、有利子負債や長期預り敷金保証金が増加したことなどによるものです。流動負債は17.8%増の8,454億円、固定負債が同9.9%減の8,277億円となっています。流動負債では、1年内返済予定の長期借入金が604億円と55.0%増加したものの、固定負債では長期借入金が前年度末比8.8%

減少しました。この結果、有利子負債（リース債務除く）の合計額は、前年度末比5.0%増の3,935億円となり、D/Eレシオは同0.11ポイント低下し0.40倍、ネットD/Eレシオは同0.01ポイント上昇の0.18倍となりました。

純資産の状況

純資産は、前年度末比35.1%増の9,926億円となりました。これは、1,020億円の当期純利益を計上したことや、新株発行及び自己株式の処分等による資金調達を行ったことなどによるものです。以上により、自己資本比率は、新株発行等により37.0%となり、前年度末比6.1ポイントの増加となりました。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2.4ポイント上昇の11.9%となりました。

バランスシートの推移(10億円)



たな卸資産

(単位：億円)

	2013	2014	増減額
未成工事支出金	217	238	21
販売用土地	2,805	3,194	389
内、戸建	1,034	1,125	90
内、マンション	1,108	1,349	241
内、中国事業	157	178	20
内、事業用	403	436	33
販売用建物	712	840	128
内、戸建	197	220	23
内、マンション	337	353	15
内、中国事業	54	106	52
内、事業用	79	84	4
その他	251	282	30
たな卸資産合計	3,985	4,555	569

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12.8%減の2,302億円となりました。流動比率は前年度の136.8%から127.2%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

設備投資は、前年度比79.1%増の2,173億円となりました。セグメント別では、戸建住宅は63億円、賃貸住宅は134億円、マンションは53億円、住宅ストックは4億円、商業施設は440億円、事業施設は1,131億円、その他341億円となりました。2014年度の設備投資については、1.2%増加の2,200億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200億円、マンションは40億円、住宅ストックは5億円、商業施設は770億円、事業施設は860億円、その他は300億円を計画しています。

固定資産

(単位：億円)

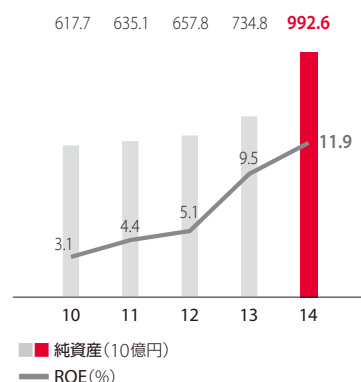
	2013	2014	増減額
建物及び構築物	3,450	3,844	394
土地	3,963	4,858	894
その他	612	736	123
有形固定資産	8,026	9,438	1,412
無形固定資産	802	821	19

有利子負債

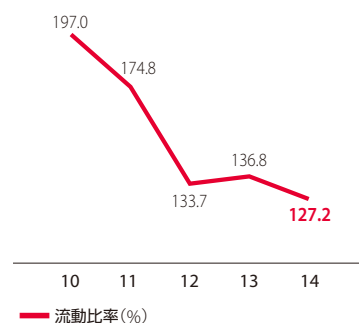
(単位：億円)

	2013	2014	増減額
短期借入金	74	223	148
1年内償還予定の社債	0	1,000	1,000
1年内返済予定の長期借入金	389	604	214
社債	1,306	306	-1,000
長期借入金	1,975	1,801	-174
有利子負債合計 (リース債務除く)	3,747	3,935	187
D/Eレシオ(倍)	0.51	0.40	-0.11
ネットD/Eレシオ(倍)	0.17	0.18	0.01

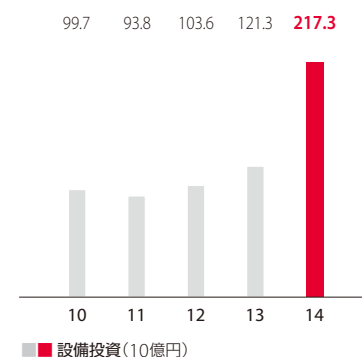
純資産とROE



流動比率



設備投資



キャッシュ・フロー

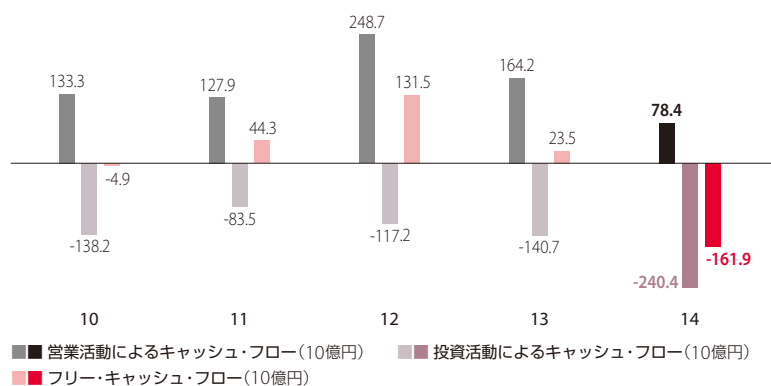
2013年度末における現金及び現金同等物(以下「資金」)は、前年度末比18.9%減少し、1,987億円となりました。営業活動による資金の増加は、前年度末比52.2%減の784億円となりました。これは、主に1,685億円の税金等調整前当期純利益を計上したものの、前期末が休日であったために工事未払金等の仕入債務が減少したことによるものです。投資活動による資金の減少は2,404億円(前年度は1,407億円の減少)となりました。これは、主に賃貸等不動産等の有形固定資産の取得を行ったことによるものです。財務活動による資金の増加は1,101億円(前年度は286億円の減少)となりました。これは、主に新株式の発行及び自己株式の処分等による資金調達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1,619億円のマイナスとなりました。

利益配分に関する基本方針

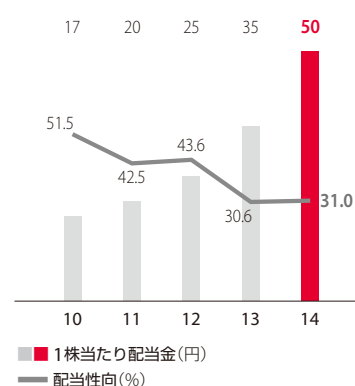
当社は、株主のみなさまへの利益還元と将来への事業展開および経営基盤の強化に必要な内部留保とのバランスを考慮し、配当を実施することを基本方針としています。配当性向については、30%を目標とし、業績に連動した利益還元を目指しつつ、安定的な配当の維持につとめています。また、2013年度は利益還元機会の充実を図るため、中間配当を実施することを決定し、中間配当20円、期末配当30円の配当(前期と比べ15円増配の年間50円)を実施しました。配当総額は329億円です。

さらに、2014年5月27日開催の取締役会において、投資環境を整備し、投資家のみなさまの投資機会を拡大することを目的として、単元株式数を100株に変更することを決定しました。(効力発生日:2014年8月1日)

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2014年度の見通し

2014年度の経営方針

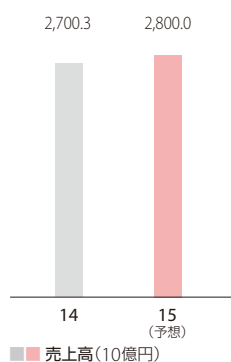
今後の日本経済は、政府の経済対策による公共投資の増加や、企業向け減税・家計支援による内需の下支えが期待されるものの、海外景気の下振れによる国内景気へのリスクが懸念されることに加え、消費税増税後の反動減が避けられない状況が想定されます。

住宅・不動産業界においても、消費税増税後の反動減の影響は避けられず、将来に対する不透明感が続く予想されます。このような経済状況の中、当社グループは新たに開始した第4次中期経営計画の成長戦略として、戸建住宅・賃貸住宅・マンション・住宅ストック・商業施設・事業施設の各コア事業において、不動産物件の開発から建設、売却、管理・運営等のバリューチェーンの強化・拡充や、高齢化や安全・環境意識の高まりといった社会の変化に対応した商品・

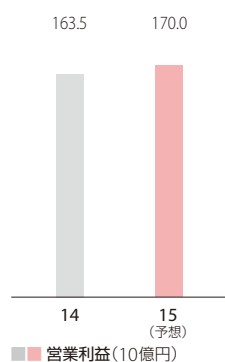
サービスの強化等により、収益力の向上を図っていきます。また、健康余暇・環境エネルギー等の多角化事業については、コア事業との連携強化により事業拡大を推進します。さらに、海外展開については、2012年度に子会社化したフジタとのシナジー効果を創出し、中国に加えASEANを中心とした新興国への展開を加速します。また、米国での不動産開発事業も推進します。

以上のような方針に基づき、社会・市場の変化に対応し幅広い事業領域の多様な収益源を活かすことによって、「成長の加速」を目指していきます。これらの活動により、2014年度は、売上高2兆8,000億円、営業利益1,700億円、経常利益1,690億円、当期純利益1,050億円を見込んでいます。

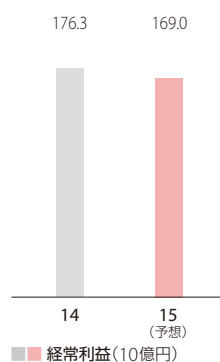
売上高



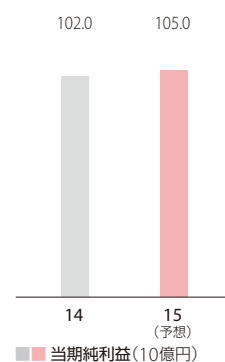
営業利益



経常利益



当期純利益



Group Network

グループネットワーク
(2014年3月31日現在)

● リビングサロン **113**



■ 森林住宅地 **14**



■ 商業施設 **298**



● リゾートホテル **28**



■ ゴルフ場 **10**



● フィットネスクラブ **64**



(2014年8月1日現在)

■ スパ& エステティックサロン **24**※



※ フィットネスクラブ併設店を含む。

● 都市型ホテル **38**



● ホームセンター **52**





従業員数*

合計 **33,156** 名

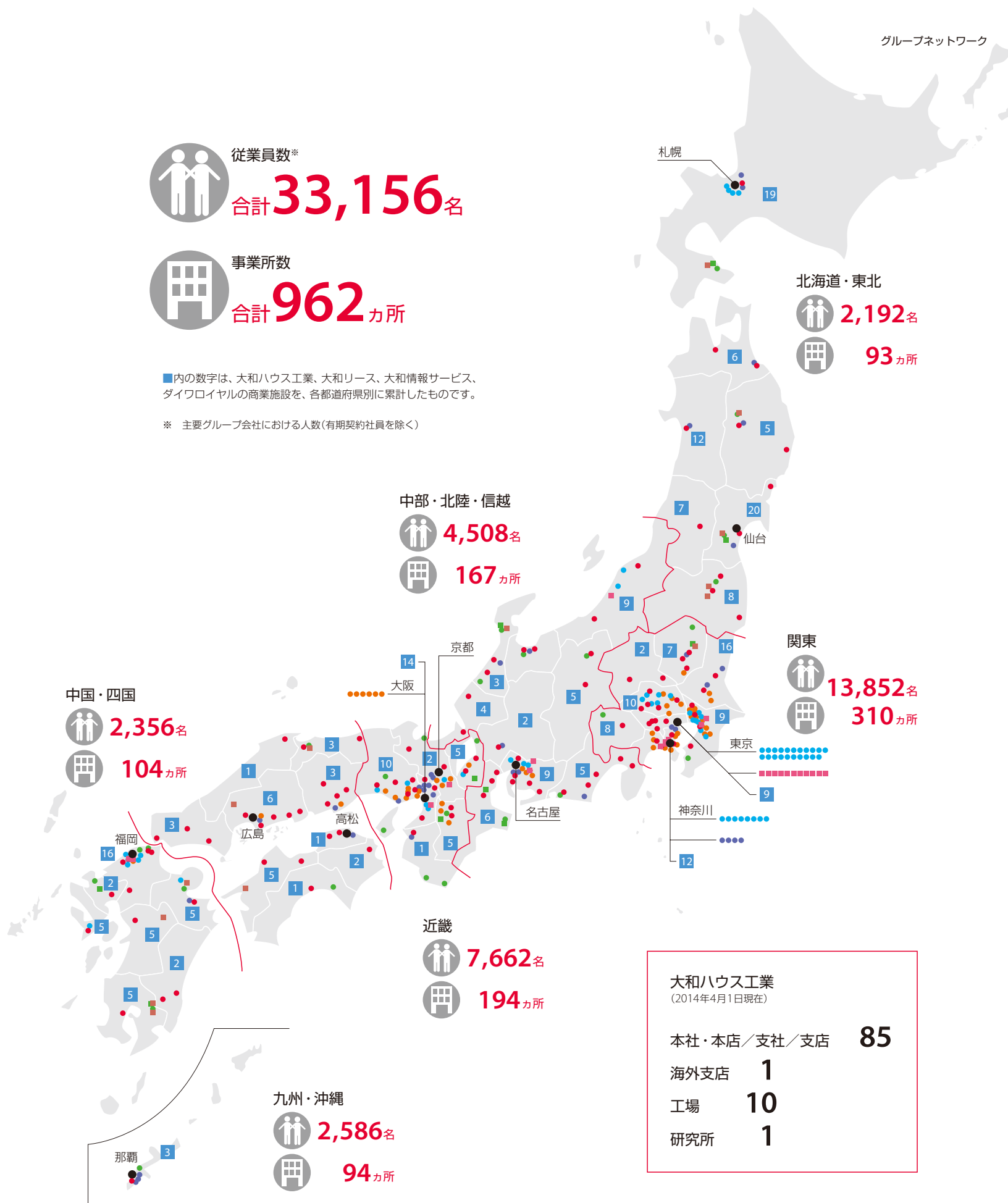


事業所数

合計 **962** カ所

■内の数字は、大和ハウス工業、大和リース、大和情報サービス、ダイワロイアルの商業施設を、各都道府県別に累計したものです。

※ 主要グループ会社における人数(有期契約社員を除く)



The Story of the Daiwa House Group

大和ハウスグループの歩み

1950

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

1960

1961

日本初の民間デベロッパー大和団地(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)を開設

1970

1971

ダイワ住宅機器(現 ダイワラクダ工業)を設立

1975

鹿部カントリー倶楽部オープン

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

1980

1980

ロイヤルホームセンター奈良店(第1号店)をオープンし、ホームセンター事業を開始

1982

賃貸住宅事業を本格展開



1983

日本初の中国向け戸建住宅を輸出・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

1990

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



2000

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



Daiwa House®
Group

2008

大和ハウス工業と小田急建設(現 大和小田急建設)が資本業務提携

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



2010

2012

大和リビングマネジメントを設立

東電ライフサポート(現 大和ハウスライフサポート)を連結子会社化

大和ハウスリート投資法人が上場

大和ホームズオンラインを設立

2013

フジタを連結子会社化

ダイワハウス・リニューが当社のリフォーム部門を承継し大和ハウスリフォームに商号変更

ダイヨシトラストを連結子会社化

コスモスイニシアを連結子会社化

2014

トモを連結子会社化

Principal Subsidiaries and Associated Companies

主要子会社と関連会社 []内は出資比率
(2014年8月31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／
商業施設管理・運営／環境緑化
www.daiwalease.co.jp

ダイワラクダ工業(株)* [100%]
インテリア／建材／レンタル
www.daiwarakuda.co.jp

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

大和リビングマネジメント(株) [100%]
賃貸住宅関連事業
www.daiwaliving-mgt.co.jp

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

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

大和リビングユーティリティーズ(株)
[100%]
電力・ガス小売事業
www.daiwaliving-mgt.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.daiwalifenext.co.jp

グローバルコミュニティ(株) [100%]
マンション・ビル管理
www.glob-com.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／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

大和ハウスリフォーム(株) [100%]
リフォーム設計／施工／建物点検
www.daiwahouse-reform.co.jp

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

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

大和エネルギー(株) [100%]
新エネルギー発電事業・ESCO
www.daiwa-energy.com

エネサーブ(株) [100%]
電気設備保安点検・電力小売
www.eneserve.co.jp

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

大和ハウスライフサポート(株) [100%]
介護付有料老人ホームの管理・運営
www.mominoki-life.com

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

西脇ロイヤルホテル(株) [100%]
ホテル
www.nishiwaki-royalhotel.jp

スポーツクラブNAS(株) [100%]
フィットネスクラブ
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
www.dh-rm.co.jp

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.daiwahousefinancial.co.jp

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

大和コアファクトリー(株) [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.shinwa-agency.co.jp

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

(株)東富士 [75.4%]
不動産開発事業／事業用不動産販売

大和ホームズオンライン(株) [65.3%]
不動産仲介
www.dhol.co.jp

D.U-NET(株) [66.7%]
ISP事業
www.dunet.co.jp

(株)フレームワークス [100%]
物流システム開発
www.frame-wx.com

(株)フジタ [100%]
総合建設業／不動産事業
www.fujita.co.jp

(株)コスモスイニシア [64.1%]
不動産販売／不動産賃貸・仲介
www.cigr.co.jp

(株)ダイヨシトラスト [100%]
パーキング事業
www.daiyoshi.com

(株)トモ [100%]
パーキング事業
www.tomops.co.jp

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

※ 2014年10月1日より株式会社デザインアーク
(www.designarc.co.jp)に社名変更。

海外

大和事務処理中心(大連)有限公司
[100%]
BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)事業

大連大和中盛房地產有限公司
[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
[75%]
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

大連民航大廈有限公司
[50%]
ホテル、ビル管理・運営

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%]
持株会社

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

大和宝業(無錫)物業管理有限公司
[100%]
マンションの管理

宝業大和工業化住宅製造有限公司
[50%]
工業化住宅部材の製造・販売

Daiwa House USA Inc.
[100%]
持株会社

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

Daiwa House Vietnam Co., Ltd.
[100%]
建築請負/
BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)事業

Daiwa House Real Estate
Development Co., Ltd.
[100%]
レンタル工場の開発・運営

北京飛龍日恒科技有限公司
[100%]
システム販売

KD Living, Inc.
[49%]
賃貸住宅管理

藤田(中国)建設工程有限公司
[100%]
総合建設・技術コンサルティング

Fujita Research
[100%]
海外建設技術の調査

Fujita Corporation Vietnam
[100%]
総合建設

Fujita Philippines Construction and
Development, Inc.
[40%]
総合建設

Fujita Engineering India
Pvt., Ltd.
[100%]
総合建設

Fujita Integral Mexico S.A. de C.V.
[100%]
総合建設

Daiwa LifeNext Korea Co., Ltd.
[70%]
不動産管理

Cosmos Australia Pty Ltd
[64.2%]
不動産コンサルティング事業

Corporate Data

会社概要

(2014年4月1日現在)

名称	大和ハウス工業株式会社	支店	全国68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	1,616億9,920万1,496円	研究所	総合技術研究所(奈良市)
社員数	14,380名	研修センター	奈良・大阪・東京
上場証券取引所	東京	海外事業所・ 駐在員事務所	上海(中国)、台北(台湾)、 クアラルンプール(マレーシア)、 ジャカルタ(インドネシア)
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 @daiwahouse.jp
本社・本店	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	大和ハウス工業株式会社 http://www.daiwahouse.com
東京本社・ 東京本店	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)		
支社	名古屋 仙台 福島 つくば(茨城県) 埼玉 埼玉東 千葉 柏(千葉県) 横浜 厚木(神奈川県) 京都 神戸 福岡		





大和ハウス工業株式会社

本社 大阪市北区梅田3丁目3番5号 〒530-8241 Tel 06-6346-2111(代表) Fax 06-6342-1399
東京本社 東京都千代田区飯田橋3丁目13番1号 〒102-8112 Tel 03-5214-2111(代表) Fax 03-5214-2109

www.daiwahouse.com

大和ハウスグループの経営のシンボルである「エンドレスハート」は、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 2014 DAIWA HOUSE INDUSTRY CO., LTD. All rights reserved.

 We Build ECO | 森林育成紙TM使用