

## 業績・企業情報

財務・非財務両面の企業価値を伝えるため、事業と経営の現状を分析します。売上高やROEなどの指標に加え、投資戦略、株主還元方針、株価推移を整理。資本効率と安定的リターンの両立を目指す姿勢を明確にします。人的資本や環境のKPIを通じて、サステナビリティ経営を伝えます。

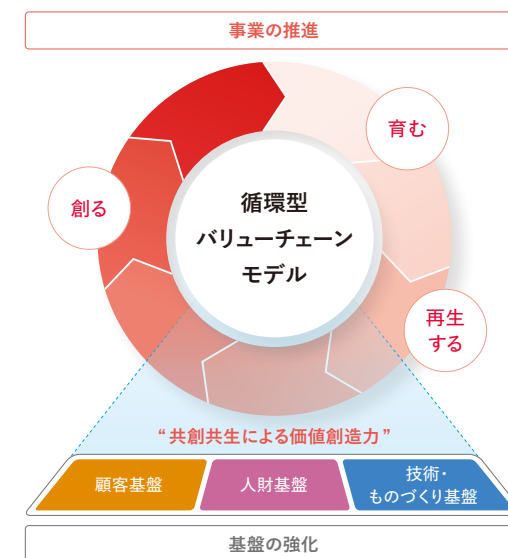
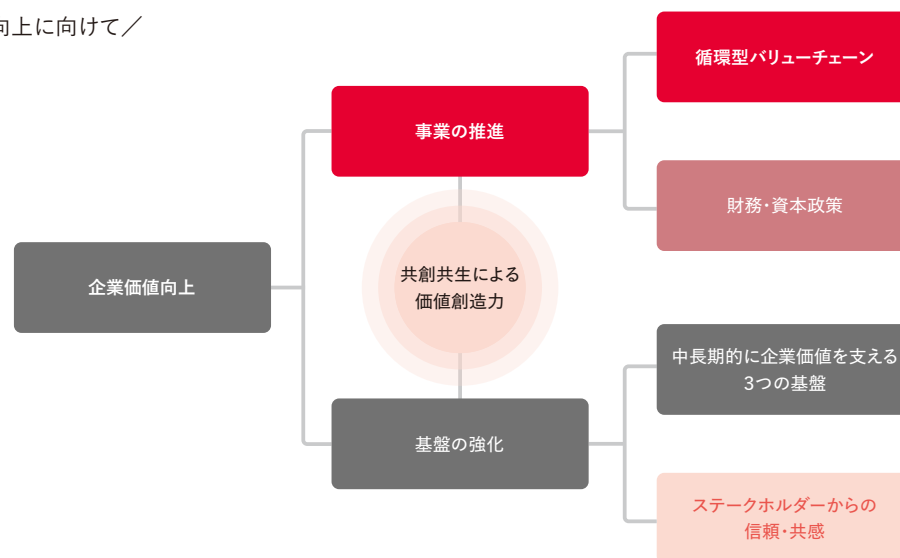
財政状態および経営成績等の分析 ..... 99

財務ハイライト ..... 108

非財務ハイライト ..... 110

会社概要・役員一覧・株式情報 ..... 111

持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて／  
編集後記 ..... 112



## Chapter 7 業績・企業情報

## 財政状態および経営成績等の分析

(MD&amp;A: Management's Discussion and Analysis of Financial Position and Results of Operations)

## [MD&amp;A サマリー]

- I 米国住宅市場の事業拡大や分譲事業の強化、物流施設の開発投資により資産は増加し、設定した財務規律を上回っています。……………〈財政状態〉▶ P.100
- II 投資機会が旺盛であることから、フリー・キャッシュ・フローはマイナスです。成長のための投資は先行していますが、投資判断基準を厳格に運用し、成長投資と財務健全性の維持の均衡を図っていきます。……………〈キャッシュ・フロー (CF)〉▶ P.101
- III 7次中計で掲げるROE13%以上の目標値は下回っていますが、事業ポートフォリオ最適化など資本効率の改善に向けて取り組んでいます。……………〈損益の状況〉▶ P.102
- IV 成長性と収益性の観点から事業ポートフォリオの最適化に向けた投資を進めています。……………〈事業別経営成績〉▶ P.105
- V 収益機会拡大と経営基盤強化のため、人的資本への投資やDX・ITへの投資にも積極的に取り組んでいます。……………〈投資の状況〉▶ P.106
- VI 安定的な配当の維持に努めており、15期連続の増配を実現しています。引き続き、資本コストや株価を意識した経営の実践と、IR活動を通じた投資家との対話により、企業価値の最大化を図っていきます。……………〈株主還元および株価の状況〉▶ P.107

注 本項目は2018年度から2024年度までの7期における財政状態および経営成績を分析しています。財務データの一覧はP.108-109の「財務ハイライト」をご参照ください。

## I 財政状態

## 財務の状況

2024年度末の総資産は、2023年度末比で5,156億円増加し、7兆493億円となりました。その主な要因は、各事業で分譲事業を推進するため販売用不動産の仕入れを強化し、特に戸建住宅事業および商業施設事業において棚卸資産が増加したことによるものです。負債合計については、2023年度末比で3,226億円の増加となり、4兆3,325億円となりました。その主な要因は、販売用不動産や投資用不動産の取得等のために借入による資金調達を行ったことによるものです。純資産合計については、2023年度末比で1,929億円増加し、2兆7,167億円となりました。その主な要因は、株主配当金956億円の支払いや自己株式1,000億円の取得を行ったものの、3,250億円の親会社株主に帰属する当期純利益を計上したことによるものです。リース債務等を除く有利子負債残高は、2023年度末比で2,212億円増加し、2兆3,090億円となりました。D/Eレシオについては、0.80倍<sup>※1</sup>となり、0.6倍程度としている財務規律を上回っていますが、これは成長のための積極的な投資を進めたことによるものであり、当初第7次中期経営計画の最終年度としていた2026年度<sup>※2</sup>において掲げた財務規律を遵守すべく、資本政策を検討していきます。資産内訳については、棚卸資産の残高が2兆5,716億円となり、大きな割合を占める状況となっています。今後も棚卸資産や投資用不動産の取得等により、資産が増加することが見込まれますが、最適資本構成の検証により財務の健全性維持に努めていきます。

図1 バランスシートの比較

## 流動・固定分類

| 総資産4兆3,340億円  |               | 総資産7兆493億円      |                 |
|---------------|---------------|-----------------|-----------------|
| 流動資産合計 19,210 | 流動負債合計 14,018 | ① 流動資産合計 38,824 | ① 流動負債合計 18,338 |
| 固定資産合計 24,129 | 固定負債合計 12,884 | ② 固定資産合計 31,668 | ③ 固定負債合計 24,987 |
|               | 純資産合計 16,437  | ③ 純資産合計 27,167  | ④ 純資産合計 27,167  |
| 2018年度末       |               | 2024年度末         |                 |

第5次中期経営計画の最終年度(2018年度)との比較を行っています。

- ① 流動比率は137%から212%へと上昇
- ② 固定比率は151%から121%へと低下
- ③ 固定長期適合率は84%から62%へと低下
- ④ 自己資本は1兆5,959億円から2兆6,142億円へと成長

図2

## 機能別分類

|               |              |                 |                |
|---------------|--------------|-----------------|----------------|
| 現金・預金 2,798   | 仕入債務 5,304   | 現金・預金 3,331     | 仕入債務 3,537     |
| 売上債権 3,909    | その他負債 13,813 | 売上債権 4,747      | その他負債 16,697   |
| 棚卸資産 9,556    | 有利子負債 7,785  | ① 棚卸資産 25,716   | ③ 有利子負債 23,090 |
| その他資産 9,744   | 純資産合計 16,437 | ② 棚卸資産 25,716   | ③ 純資産合計 27,167 |
| 賃貸等不動産 10,560 |              | その他資産 13,232    |                |
| 固定資産 6,771    |              | ② 賃貸等不動産 13,902 |                |
|               |              | 固定資産 9,561      |                |
| 2018年度末       |              | 2024年度末         |                |

- ① 棚卸資産は9,556億円から2兆5,716億円へ増加(図3参照)
- ② 賃貸等不動産は1兆560億円から1兆3,902億円へ増加
- ③ リース債務等を除く有利子負債は7,785億円から2兆3,090億円へ増加、また自己資本に対する比率(D/Eレシオ)も0.49倍から0.80倍へ上昇(ハイブリッドファイナンスの資本性考慮後)

※1 公募ハイブリッド社債(劣後特約付社債)およびハイブリッドローン(劣後特約付ローン)のうち合計2,500億円について、格付上の資本性50%を考慮して算出しています。

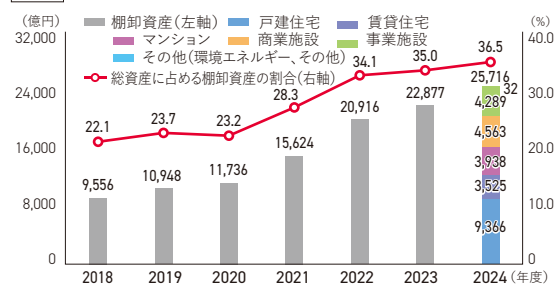
※2 第7次中期経営計画は、当初2026年度を最終年度とした5ヵ年計画としていましたが、1年前倒しで終了し、2026年度を初年度とする第8次中期経営計画の公表を2026年5月に予定しています。

## I 財政状態

## 資産増加の分析

2024年度末の棚卸資産は2兆5,716億円となり、2018年度対比で169%の増加となりました。主な増加要因は、各事業で当社の強みの一つである「土地を起点とした複合的な事業提案力」の強化を図り、投資不動産の購入を検討されているお客さまに向けた販売用不動産の仕入を増加させたことにより、特に賃貸住宅や商業施設事業において残高が増加したものです。また米国戸建住宅3社（Stanley Martin 社、Trumark 社、CastleRock 社）において、米国住宅市場の進出エリアが順調に拡大していることも棚卸資産の増加につながっています。

図3 棚卸資産

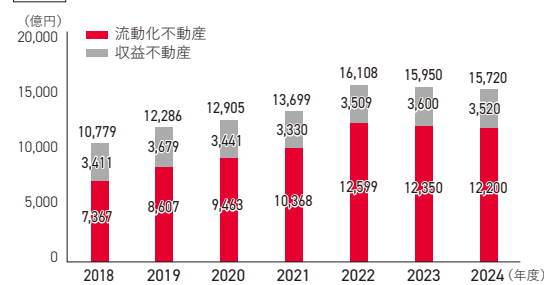


投資不動産は1兆5,720億円となり、2018年度対比で46%の増加となっています。内訳としては流動化不動産<sup>※3</sup>が1兆2,200億円で66%の増加、収益不動産<sup>※4</sup>が3,520億円で3%の増加となっており、流動化不動産の増加が投資不動産の増加につながっています。主な増加要因は収益ドライバーの一つである物流施設の開発投資を拡大してきたことによるものです。

資産の増加は棚卸資産や投資不動産の増加によるところが大きくなっていますが、これは成長のための投資を積極的に行っていることによるものです。投資に際しては、IRRを重要な指標として意思決定しており、売却時には資金回収および収益獲得に寄与するものと考えています。今後も、市場の環境等をふまえながら最適なタイミングで売却を実施し、資本効率の向上に努めています。

※3 流動化不動産：値上がり益を得る目的で投資後、早期に売却可能な不動産。  
 ※4 収益不動産：賃貸収益を得る目的で投資・開発した不動産。

図4 投資不動産



## II キャッシュ・フロー(CF)

## 基本的な考え方

キャッシュ・マネジメントについては、事業活動によるキャッシュ創出額を基準として投資を行うことを基本的な考え方としています。第7次中期経営計画において、財務規律としてD/Eレシオを0.6倍程度に設定していますが、優良な投資機会に対しては、積極的な投資を行う必要があり、成長のための投資が先行し一時的に規律を上回ることがあります。中長期的には、0.6倍程度に有利子負債の水準をコントロールするため、社内の投資判断基準を設定、厳格に運用し、成長投資と財務健全性の維持の均衡を図っています。

## キャッシュ・フローの状況

2024年度における営業活動CF（休日調整後）は4,300億円となり、2023年度に比べ1,372億円増加し、自己資本を1とした場合の営業活動CF比率は、2023年度の0.12から0.04ポイント上昇し0.16となりました。その主な要因は、法人税等の支払いや販売用不動産の取得を行ったものの、4,887億円の税金等調整前当期純利益を計上したことによるものです。

投資活動CFについては、第7次中期経営計画における投資計画に基づき、賃貸等不動産等の取得や、不動産開発事業への投資を3,117億円実行したことなどにより、△4,933億円となりました。その結果、フリー・キャッシュ・フロー（営業活動CF＋投資活動CF）は△633億円となりました。

## II キャッシュ・フロー(CF)

財務活動CFについては、主に借入による資金調達を行ったものの、自己株式の取得や社債の償還、株主配当金の支払いなどを行ったことにより△446億円となりました。

これらの結果、現金及び現金同等物の2024年度末残高は2023年度末から1,126億円減少し、3,269億円となりました。

図5 キャッシュ・フロー

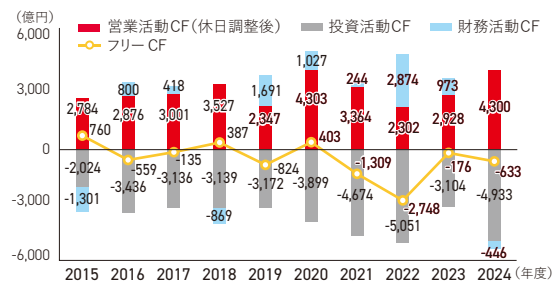
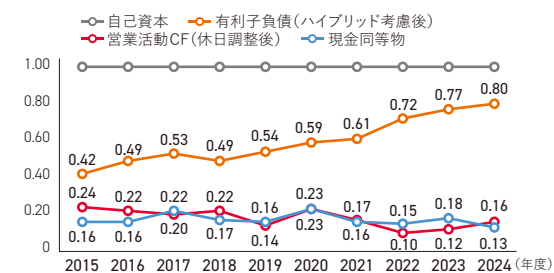


図6 自己資本に対する指数(自己資本を1とした場合の比率)



注 有利子負債は2019年度から、ハイブリッドファイナンスの資本性考慮後の指数を表記しています。

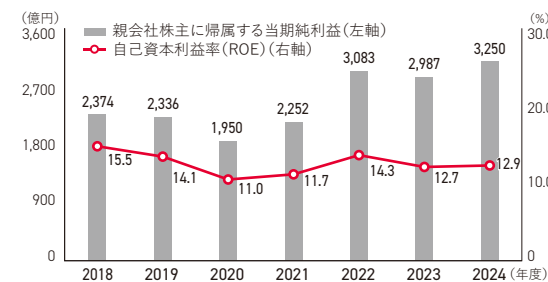
## III 損益の状況

## 自己資本利益率(ROE)

当期の自己資本利益率(ROE)は12.9%となりました。当社は、当初第7次中期経営計画の最終年度としていた2026年度<sup>※5</sup>において、ROE13%以上を経営目標に掲げています。収益性の改善を図りながら業績を拡大することが重要であると考えており、事業ポートフォリオの最適化による成長分野への投資や、非効率資産の圧縮等、さまざまな観点から資本効率の改善に向けて取り組んでいきます。また、自己株式の取得についても機動的に実行し、ROEの目標達成を目指していきます。

※5 第7次中期経営計画は、当初2026年度を最終年度とした5ヵ年計画としていましたが、1年前倒して終了し、2026年度を初年度とする第8次中期経営計画の公表を2026年5月に予定しています。

図7 ROE

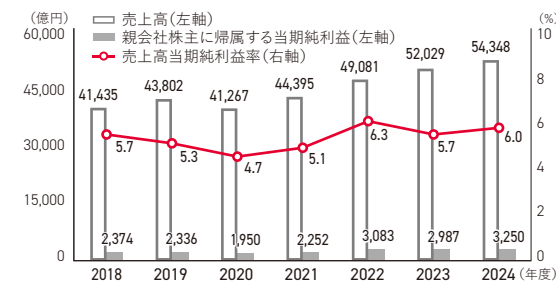


## (ROE分解)売上高当期純利益率

親会社株主に帰属する当期純利益は3,250億円となり、2018年度からの7年間の年平均成長率は5.4%となりました。退職給付会計における数理計算上の差異の影響もありますが、当期純利益率については6.0%となりました。

依然として資材価格や労務費の高騰による影響を受けていますが、各事業において価格転嫁等の取り組みを進めており利益率の改善につながっています。

図8 売上高当期純利益率



$$\text{株式資本コスト} < \text{ROE} = \text{売上高当期純利益率} \times \text{総資産回転率} \times \text{財務レバレッジ}$$

(当社の株主資本コスト:7.0%前後)

### III 損益の状況

#### (ROE分解)総資産回転率

売上高は5兆4,348億円となり、2018年度からの7年間の年平均成長率は4.6%となりました。総資産回転率<sup>※6</sup>については、前期の0.82回より0.02回低下し0.80回となりました。当社グループの事業は、投資が不要な建設請負事業から、不動産開発事業のように先行投資が必要な事業の割合が増加してきており、売上高に占める開発物件売却の割合も増加してきています(図10参照)。さらに土地建物を販売する分譲事業を強化しており、このビジネスモデルの変革により回転率は低下することが見込まれますが、ストックとフローのバランスを取りながら棚卸資産の販売促進や投資不動産の売却、政策保有株式の売却等、資産の効率的な活用の徹底に引き続き取り組み、改善を図っていきます。

※6 総資産は期中平均で算出。

図9 総資産回転率

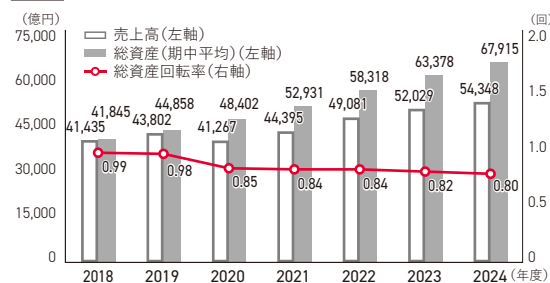
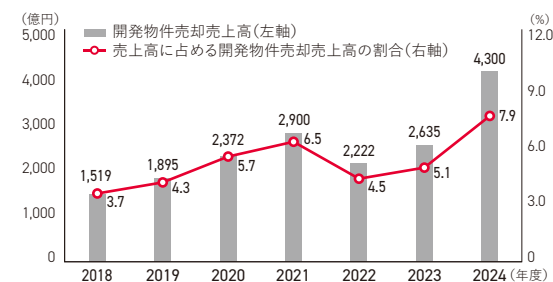


図10 開発物件売却

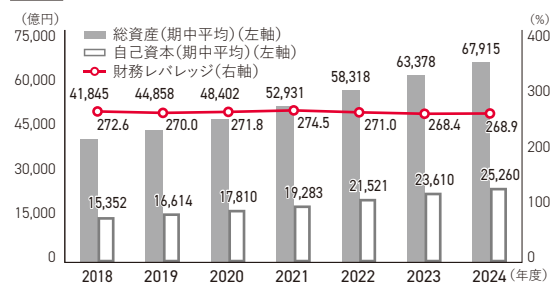


#### (ROE分解)財務レバレッジ

自己資本は2兆6,142億円となり、2018年度からの7年間の年平均成長率は8.6%となりました。財務レバレッジ<sup>※7</sup>は、前期と比べて0.5ポイント上昇し、268.9%となりました。D/Eレシオを財務規律として設定することで、財務レバレッジをコントロールしながら、成長投資への資金を確保し、財務基盤の強化に努めます。

※7 総資産および自己資本は期中平均で算出。

図11 財務レバレッジ



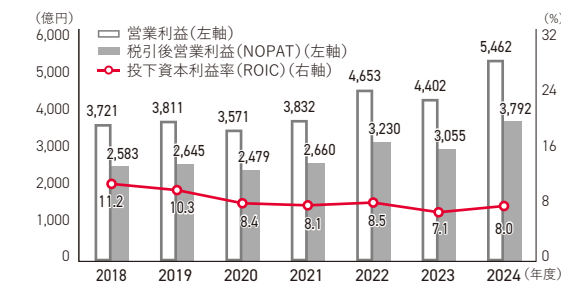
#### 投下資本利益率(ROIC)

税引後営業利益(NOPAT)<sup>※8</sup>は、3,792億円となり、投下資本(自己資本+有利子負債)<sup>※9</sup>4兆7,245億円に対する利益率(ROIC)は8.0%となりました。株主資本コストを上回る資本効率でリターンに結び付けるために、現場においては図13に示すような通常業務の改善に「凡事徹底」で取り組み、ROICの向上に努めていきます。

※8 税引後営業利益(NOPAT): 営業利益×(1-実効法人税率)

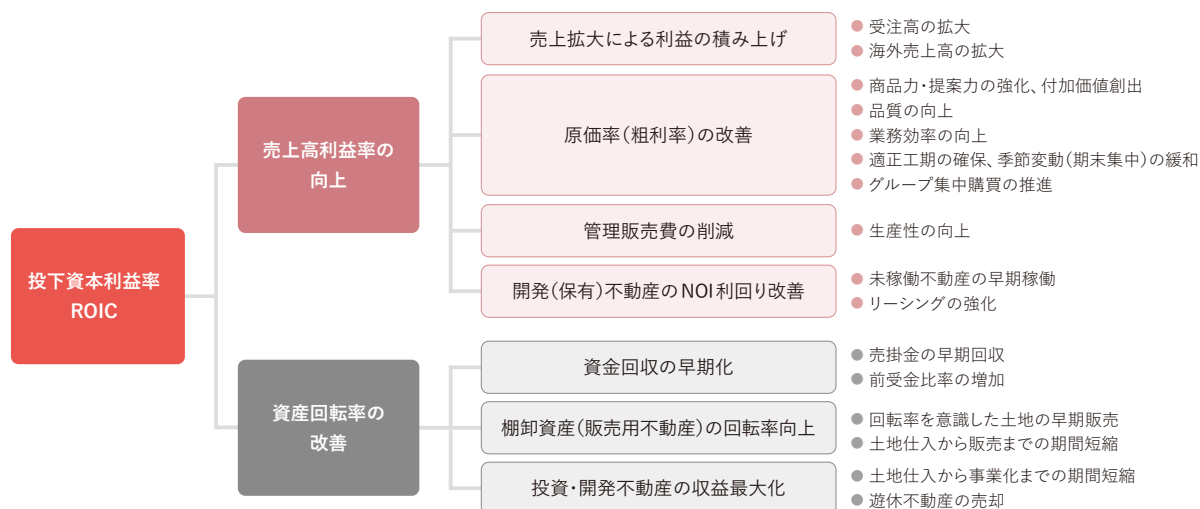
※9 投下資本は期中平均で算出。

図12 投下資本利益率(ROIC)



### III 損益の状況

図13 現場における投下資本利益率(ROIC)向上への取り組み



### 海外業績

海外事業における売上高は9,050億円、営業利益は517億円となり、2018年度からの7年間における年平均成長率は売上高21.7%、営業利益26.0%となりました。当社業績に占める海外事業の割合も上昇傾向にあり、売上高については2024年度では16.7%と、2018年度より10ポイント上昇しています。当社は米国の住宅会社のM & Aや海外での不動産開発等、海外事業に積極的に取り組んでいます。第7次中期経営計画においては、地域密着型の海外事業による成長の加速を重点テーマの一つとしており、当初最終年度としていた2026年度<sup>※10</sup>には、海外売上高1兆円・営業利益1,000億円を目指しています。

※10 第7次中期経営計画は、当初2026年度を最終年度とした5ヵ年計画としていましたが、1年前倒して終了し、2026年度を初年度とする第8次中期経営計画の公表を2026年5月に予定しています。

図14 売上高

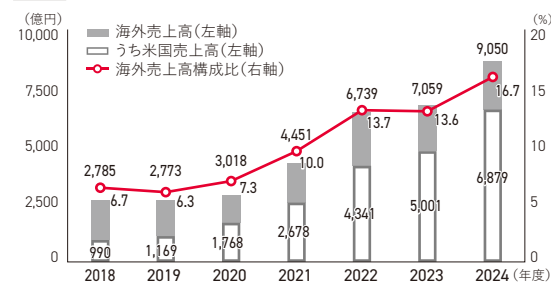
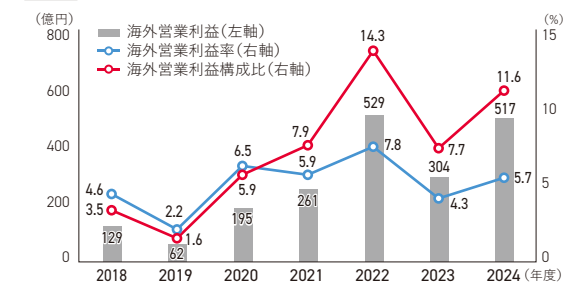


図15 営業利益



## Ⅳ 事業別経営成績

### 収益性分析

営業利益においては、賃貸住宅、商業施設、事業施設事業の3つのセグメントで全体の約80%近くを占めています。

戸建住宅事業においては、米国で引渡戸数が堅調に増加、収益性も改善しています。国内では新設住宅着工戸数の減少が見込まれるものの、請負住宅と分譲住宅それぞれの特性を活かした販売を進め、利益率の改善を図っています。

### セグメント資産に対する営業利益率

セグメント資産に対する営業利益率については、分譲事業の推進により棚卸資産残高は増えているものの、請負事業や賃貸管理事業の利益貢献度の高い賃貸住宅事業が特に高い数値を示しています。

事業施設事業については、物流施設やデータセンター等の市場の成長に対応し、長期大型開発へ積極的な投資を行っています。現在は取得済みの土地に係る建設投資を進めていることから、現時点における資産利益率は低い水準となっていますが、今後の投資回収期にはキャッシュ・フローに大きく寄与してくることを見込んでいます。

### 事業投資の状況

事業投資の状況としては、持続的成長を見据え積極投資を維持し、収益ドライバーである物流施設を中心とした事業施設事業と地域ポテンシャルを引き出し雇用創出や賑わいに貢献する商業施設事業への開発投資を拡大しています。また、これらの事業によって創出された資金を活用し、新たな収益の柱として育成すべく新規事業や海外事業等への投資も併せて実施しています。

図16 [セグメント別] 営業利益率／売上高構成比(2024年度)

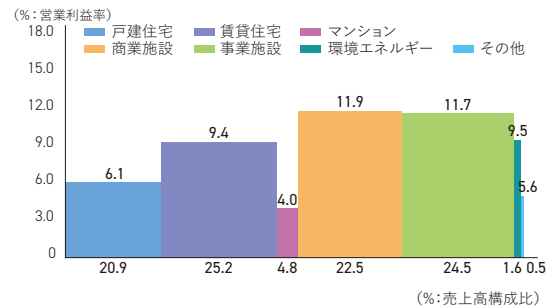
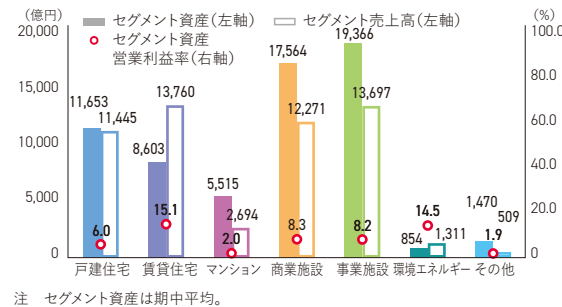
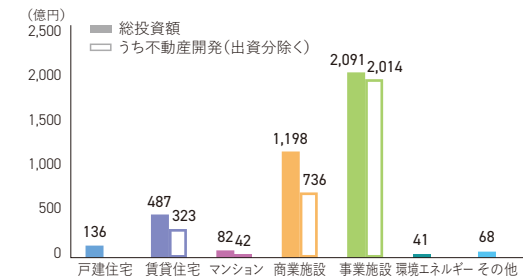


図17 セグメント資産営業利益率(2024年度)



注 セグメント資産は期中平均。

図18 [セグメント別] 総投資額(2024年度)



## V 投資の状況

### 従業員への還元

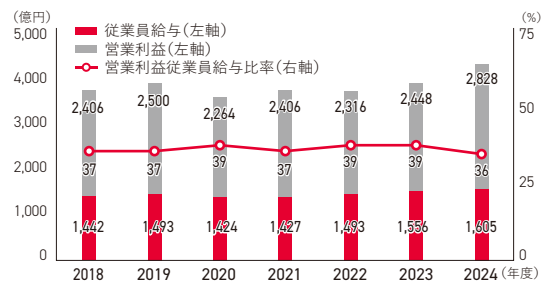
持続的な成長のためには、従業員の生活環境の維持・向上が重要な要素の一つです。2024年度における個別の従業員給与は2018年度比で163億円増加(1人当たり平均9.3%、844千円増加)しています。

営業利益に対する従業員給与の比率<sup>※11</sup>は2024年度においては36%となり大きな変動はありません。賃上げにおいて当社は、2025年4月より給与水準を改定し、年収で平均10%アップさせるとともに、新卒社員の初任給を月額25万円から35万円に引き上げるなど、今後も重要な成長の源泉である人財への投資を積極的に進めています。

※11 従業員給与/(営業利益+従業員給与)

なお、従業員給与については、賞与および基準外賃金を含んでいます。

図19 営業利益に対する従業員給与比率(個別)

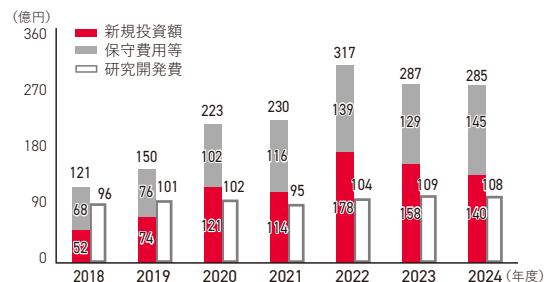


### IT関連投資・研究開発

2024年度のIT関連投資は285億円となり、2018年度比で135%の増加となっています。IT関連投資は、顧客へのサービス品質向上や、サプライチェーンの強化、バックオフィスのデジタル化等を通じて、新たな価値提案やビジネスモデル改革を進めるために重要な位置づけであります。今後も資金の投下を積極的に行っていきます。

2024年度の研究開発費は108億円となっています。住宅系事業に係る研究開発費は46億円、建築系およびその他の事業に係る研究開発費は61億円です。基礎・応用研究から新技術・新商品開発、さらにはこれらの新技術の建築物やまちづくりへの活用・検証まで多岐にわたる研究開発を行っています。

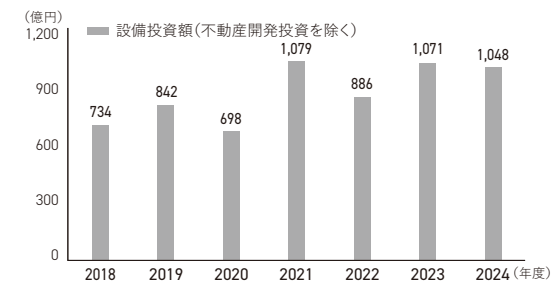
図20 IT関連投資額／研究開発費



### 設備投資

不動産開発投資を除く設備投資額は、1,048億円となりました。工場拠点の改修、生産ラインの改善や環境対応等に取り組むとともに、建設業界における技術者・技能者不足という課題に対処すべく、現場の業務効率化や生産性向上に資する建設プロセスのデジタル化推進、DX投資を積極的に行っています。またホテル事業においては、好調に推移しているインバウンド需要だけでなく、国内観光やビジネスでご滞在されるお客さま等多様なニーズにもお応えできるよう、特色ある新規ホテルの建築や既存ホテルのリノベーションを進めています。

図21 設備投資額(不動産開発投資を除く)



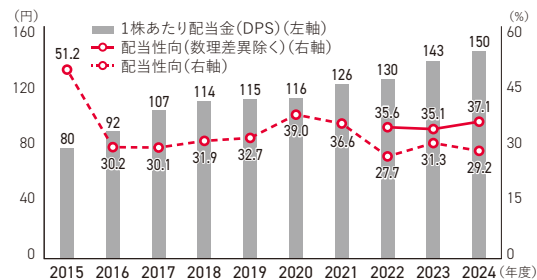
## Ⅵ 株主還元および株価の状況

### 株主還元

当社は、第7次中期経営計画においては、配当性向を35%以上として業績に連動した利益還元を行うこととしています。2024年度は、年間配当金額150円、配当性向29.2%とし、15期連続の増配を実現しました。配当性向は29.2%となりましたが、退職給付会計における数理計算上の差異の影響を除くと37.1%となります。また、21百万株(取得価額1,000億円)の自己株式の取得を行いました。

加えて2025年2月には株主優待制度の拡充として、株主優待券の贈呈枚数増加と、長期保有インセンティブの新設を決定しています。今後も安定的な配当の維持に努めるとともに、機動的な自己株式の取得を検討していきます。

図22 株主還元



注 退職給付会計の数理計算上の差異の影響を除いて配当金額を決定しています。

### 株価純資産倍率 (PBR)

1株当たり純資産(BPS)は4,226.17円となり、2018年度からの7年間の年平均成長率は9.9%、また株価純資産倍率(PBR)は、1.17倍となりました。

現状の株価には満足せず、継続してROEの向上と事業ポートフォリオの最適化による資本効率の向上への取り組みを進め、加えて財務健全性やガバナンスの強化、IR活動を通じた投資家の皆さまとの対話により、今後も企業価値の最大化を図っていきます。

図23 BPS/PBR

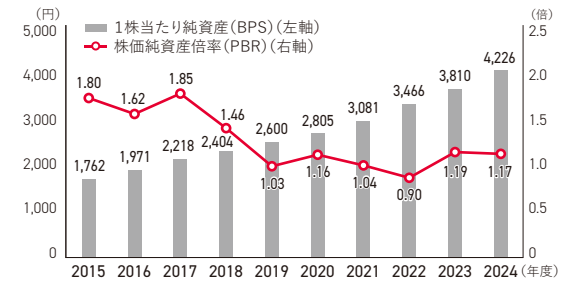
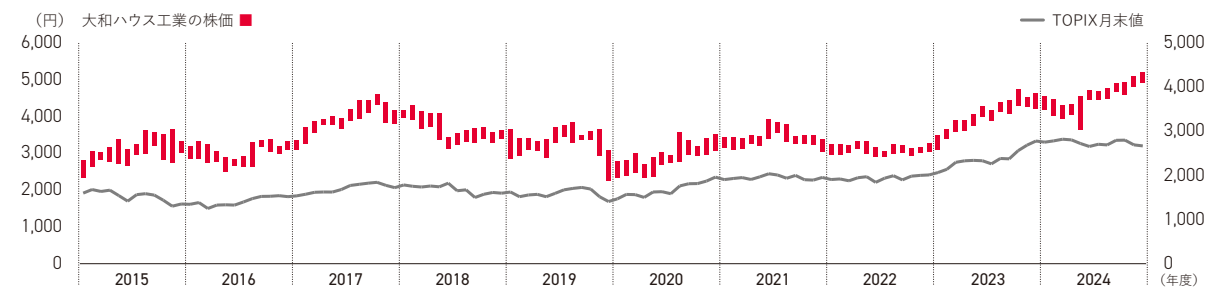


図24 大和ハウス工業の株価およびTOPIXの推移



|          | 2015    | 2016    | 2017   | 2018   | 2019    | 2020    | 2021   | 2022    | 2023   | 2024   |
|----------|---------|---------|--------|--------|---------|---------|--------|---------|--------|--------|
| 時価総額(億円) | 21,016  | 21,206  | 27,254 | 23,359 | 17,779  | 21,203  | 20,987 | 20,517  | 28,971 | 30,545 |
| 最高株価(円)  | 3,654   | 3,367   | 4,594  | 4,293  | 3,819   | 3,552   | 3,900  | 3,320   | 4,718  | 5,175  |
| 最低株価(円)  | 2,326.0 | 2,500.5 | 3,096  | 3,119  | 2,230.5 | 2,332.0 | 3,037  | 2,907.5 | 3,080  | 3,633  |

注 最高・最低株価は、2022年4月3日以前は東京証券取引所市場第一部におけるものであり、2022年4月4日以降は東京証券取引所プライム市場におけるものです。なお、時価総額は期末株価終値×期末発行済株式数(自己株式控除後)としています。

## 財務ハイライト

(百万円)

| 年度                 | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      | 2024      |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 売上高                | 3,512,909 | 3,795,992 | 4,143,505 | 4,380,209 | 4,126,769 | 4,439,536 | 4,908,199 | 5,202,919 | 5,434,819 |
| 売上総利益              | 721,312   | 793,832   | 842,767   | 870,206   | 826,883   | 864,682   | 955,194   | 992,407   | 1,101,065 |
| 販売費及び一般管理費         | 411,220   | 446,690   | 470,571   | 489,091   | 469,761   | 481,425   | 489,824   | 552,197   | 554,785   |
| 営業利益               | 310,092   | 347,141   | 372,195   | 381,114   | 357,121   | 383,256   | 465,370   | 440,210   | 546,279   |
| 参考: 数理差異の影響を除く営業利益 | 293,573   | 336,264   | 369,178   | 378,245   | 329,472   | 332,267   | 368,714   | 393,694   | 445,041   |
| 営業利益率(%)           | 8.8       | 9.1       | 9.0       | 8.7       | 8.7       | 8.6       | 9.5       | 8.5       | 10.1      |
| 親会社株主に帰属する当期純利益    | 201,700   | 236,357   | 237,439   | 233,603   | 195,076   | 225,272   | 308,399   | 298,752   | 325,058   |
| 株主資本利益率(ROE)(%)    | 16.3      | 17.0      | 15.5      | 14.1      | 11.0      | 11.7      | 14.3      | 12.7      | 12.9      |
| 総資産                | 3,555,885 | 4,035,059 | 4,334,037 | 4,627,388 | 5,053,052 | 5,521,662 | 6,142,067 | 6,533,721 | 7,049,323 |
| 純資産                | 1,329,901 | 1,513,585 | 1,643,717 | 1,773,388 | 1,893,504 | 2,111,385 | 2,388,914 | 2,523,762 | 2,716,745 |
| 自己資本比率(%)          | 36.8      | 36.5      | 36.8      | 37.3      | 36.3      | 36.6      | 37.2      | 37.3      | 37.1      |
| 有利子負債              | 640,671   | 780,574   | 778,546   | 1,043,478 | 1,274,886 | 1,425,407 | 1,849,481 | 2,087,838 | 2,309,077 |
| D/E レシオ※1(倍)       | 0.49      | 0.53      | 0.49      | 0.54      | 0.59      | 0.61      | 0.72      | 0.77      | 0.80      |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー   | 287,691   | 382,365   | 355,599   | 149,651   | 430,314   | 336,436   | 230,298   | 302,294   | 420,561   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー   | △343,643  | △313,664  | △313,989  | △317,273  | △389,980  | △467,423  | △505,181  | △310,419  | △493,370  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー   | 80,086    | 41,804    | △86,979   | 169,128   | 102,731   | 24,427    | 287,452   | 97,399    | △44,682   |
| 時価総額(億円)           | 21,206    | 27,254    | 23,359    | 17,779    | 21,203    | 20,987    | 20,517    | 28,971    | 30,545    |
| 期末株価(円)            | 3,196     | 4,100     | 3,519     | 2,677     | 3,241     | 3,201     | 3,114     | 4,528     | 4,938     |
| 1株当たり情報(円)         |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| 当期純利益(EPS)         | 304.14    | 355.87    | 357.29    | 351.84    | 297.18    | 343.82    | 469.12    | 457.16    | 514.00    |
| 純資産(BPS)           | 1,971     | 2,218     | 2,404     | 2,600     | 2,805     | 3,081     | 3,466     | 3,810     | 4,226     |
| 配当金※2              | 92        | 107       | 114       | 115       | 116       | 126       | 130       | 143       | 150       |
| 配当性向(%)            | 30.2      | 30.1      | 31.9      | 32.7      | 39.0      | 36.6      | 27.7      | 31.3      | 29.2      |
| 株価収益率(PER)(倍)      | 10.51     | 11.52     | 9.85      | 7.61      | 10.91     | 9.31      | 6.64      | 9.90      | 9.61      |
| 株価純資産倍率(PBR)(倍)    | 1.62      | 1.85      | 1.46      | 1.03      | 1.16      | 1.04      | 0.90      | 1.19      | 1.17      |
| 期末従業員数※3(人)        | 39,770    | 42,460    | 44,947    | 47,133    | 48,807    | 48,831    | 49,768    | 48,483    | 50,390    |
| グループ会社数(社)         | 196       | 317       | 387       | 360       | 444       | 480       | 488       | 497       | 667       |

※1 2019年度からはハイブリッドファイナンスの資本性考慮後のD/Eレシオを示しています。※2 2015年度の1株当たり配当金80円は、60周年記念配当10円を含んでいます。2021年度の1株当たり配当金126円は、創業者 故石橋信夫生誕100周年記念配当10円を含んでいます。

※3 従業員数は正社員のみの人数です。

注 発行済株式数は自己株式を控除しています。

| 年度                        | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      | 2024      |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| セグメント別売上高(連結)※4(億円)       |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| 戸建住宅                      | 3,903     | 3,853     | 3,838     | 4,978     | 5,161     | 7,848     | 9,100     | 9,510     | 11,445    |
| 賃貸住宅                      | 9,772     | 10,308    | 10,613    | 10,059    | 9,827     | 10,525    | 11,494    | 12,502    | 13,760    |
| マンション                     | 2,628     | 2,850     | 2,805     | 3,727     | 3,397     | 3,799     | 4,843     | 4,418     | 2,694     |
| 住宅ストック                    | 1,055     | 1,121     | 1,145     | 1,456     | 1,247     | —         | —         | —         | —         |
| 商業施設                      | 5,697     | 6,208     | 6,939     | 8,067     | 8,083     | 10,385    | 10,921    | 11,815    | 12,271    |
| 事業施設                      | 8,284     | 8,502     | 10,223    | 11,523    | 9,899     | 10,792    | 11,302    | 12,944    | 13,697    |
| 環境エネルギー                   | —         | —         | —         | —         | —         | 1,610     | 1,886     | 1,394     | 1,311     |
| その他                       | 5,135     | 6,371     | 7,161     | 5,300     | 5,073     | 630       | 818       | 680       | 509       |
| 調整額                       | (1,349)   | (1,256)   | (1,293)   | (1,311)   | (1,423)   | (1,197)   | (1,285)   | (1,238)   | (1,341)   |
| 合計                        | 35,129    | 37,959    | 41,435    | 43,802    | 41,267    | 44,395    | 49,081    | 52,029    | 54,348    |
| セグメント別営業利益(連結)※4(億円)      |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| 戸建住宅                      | 192       | 215       | 199       | 180       | 218       | 383       | 466       | 351       | 698       |
| 賃貸住宅                      | 942       | 1,066     | 1,022     | 985       | 908       | 966       | 1,097     | 1,157     | 1,299     |
| マンション                     | 134       | 133       | 135       | 158       | 53        | 97        | 408       | 373       | 109       |
| 住宅ストック                    | 130       | 132       | 159       | 167       | 104       | —         | —         | —         | —         |
| 商業施設                      | 1,007     | 1,141     | 1,377     | 1,406     | 1,228     | 1,241     | 1,329     | 1,436     | 1,459     |
| 事業施設                      | 789       | 889       | 989       | 1,206     | 1,159     | 1,255     | 996       | 1,232     | 1,596     |
| 環境エネルギー                   | —         | —         | —         | —         | —         | 52        | 62        | 91        | 124       |
| その他                       | 168       | 230       | 325       | 192       | 107       | (59)      | 54        | 24        | 28        |
| 調整額                       | (265)     | (337)     | (486)     | (487)     | (209)     | (105)     | 237       | (265)     | 147       |
| 合計                        | 3,100     | 3,471     | 3,721     | 3,811     | 3,571     | 3,832     | 4,653     | 4,402     | 5,462     |
| 住宅着工戸数※5(千戸)              |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| 住宅着工戸数                    | 974       | 946       | 952       | 883       | 812       | 865       | 860       | 800       | 816       |
| 大和ハウス工業(個別)の住宅販売戸数(国内)(戸) |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| 住宅販売戸数                    | 54,925    | 51,641    | 48,410    | 43,703    | 38,991    | 40,758    | 40,562    | 37,453    | 32,239    |
| 戸建住宅                      | 7,106     | 6,907     | 6,524     | 5,917     | 5,178     | 5,164     | 4,191     | 3,424     | 2,810     |
| 分譲住宅                      | 2,180     | 2,320     | 2,192     | 2,066     | 1,841     | 1,596     | 1,571     | 1,760     | 2,257     |
| 参考：住宅販売戸数(海外)             | —         | 973       | 2,621     | 2,875     | 4,184     | 4,857     | 6,332     | 6,971     | 7,469     |
| 賃貸住宅                      | 43,428    | 40,254    | 37,905    | 33,502    | 29,488    | 31,202    | 32,224    | 29,841    | 25,668    |
| 分譲マンション                   | 2,211     | 2,160     | 1,789     | 2,218     | 2,484     | 2,796     | 2,576     | 2,428     | 1,504     |
| 1戸当たりの平均売上金額(百万円)         |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| 戸建住宅                      | 34.3      | 35.9      | 37.3      | 39.6      | 39.6      | 41.0      | 45.1      | 49.0      | 54.8      |
| 分譲住宅                      | 25.3      | 24.0      | 24.3      | 22.4      | 23.1      | 24.2      | 24.6      | 24.7      | 25.2      |
| 賃貸住宅事業                    |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| 管理戸数(戸)                   | 510,208   | 543,124   | 572,238   | 595,182   | 611,874   | 630,555   | 649,891   | 684,460   | 702,859   |
| 入居率(%)                    | 97.1      | 97.3      | 96.9      | 97.6      | 98.2      | 98.2      | 97.8      | 97.2      | 97.4      |
| 商業施設事業                    |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| 1棟当たりの平均受注金額(百万円)         | 281       | 324       | 381       | 466       | 512       | 513       | 563       | 736       | 824       |
| 転貸建物面積の推移                 |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| 貸付可能面積(m <sup>2</sup> )   | 5,736,312 | 6,157,287 | 6,375,278 | 6,765,150 | 6,871,560 | 6,964,194 | 7,163,733 | 7,159,607 | 7,333,590 |
| 入居率※6(%)                  | 99.1      | 99.1      | 99.0      | 98.8      | 98.5      | 98.6      | 98.9      | 98.9      | 98.9      |

※4 セグメント間の内部取引を含みます。 ※5 住宅着工戸数は「住宅着工統計」(国土交通省)より。 ※6 入居面積/貸付可能面積

## 非財務ハイライト

### カーボンニュートラル関連指標

| 主な指標          |                     |                            | 実績(年度) |       | 目標(年度) |        |       |
|---------------|---------------------|----------------------------|--------|-------|--------|--------|-------|
|               |                     |                            | 2023   | 2024  | 2025   | 2026※9 | 2030  |
| カーボンニュートラルの実現 | バリューチェーン全体          | GHG排出量 削減率(%)※1            | 35.6   | 46.2  | —      | 35     | 40    |
|               | 事業活動：スコープ1+2        | GHG排出量 削減率(%)※1            | -26.3  | 58.1  | 54     | 55     | 70    |
|               |                     | 再エネ利用率(%)                  | 81.8   | 98.9  | 100    | 100    | 100   |
|               | 建物使用：スコープ3 (カテゴリ11) | GHG排出量 削減率(%)※1            | 52.2   | 59.8  | 56     | 58     | 63    |
|               |                     | ZEH率(%)※2                  | 97     | 99    | 95     | 90     | 100   |
|               |                     | 賃貸住宅 ZEH-M率(%)※3           | 48.7   | 73.1  | 75     | 50     | 100   |
|               |                     | 分譲マンションZEH-M率(%)※4         | 100    | 100   | 100    | 100    | 100   |
|               |                     | ZEB率(%)※5                  | 68.5   | 66.2  | 70     | 80     | 100   |
|               | 再エネ供給施設・設備の施工実績     | 再エネ発電設備 施工実績(EPC) (MW)※6   | 3,075  | 3,311 | 3,750  | 4,200  | 5,000 |
|               |                     | 再エネ発電所 開発・運営実績(IPP) (MW)※7 | 700    | 877   | 1,100  | 1,550  | 2,500 |
|               | 太陽光発電設備 搭載率 (非住宅)※8 | 流通店舗事業(個別) (%)             | 40.1   | 56.7  |        |        |       |
|               |                     | 建築事業(個別) (%)               | 62.2   | 76.7  |        | 原則     |       |
|               |                     | フジタ                        | 36.0   | 50.0  |        | 100    |       |
|               |                     | 大和リース                      | 23.7   | 30.3  |        |        |       |

※1 2015年度比

※2 大和ハウス工業(個別)における請負・分譲物件(北海道を除く国内のみ)。着工ベースで算出

※3 大和ハウス工業(個別)における請負・分譲・自社開発物件(国内のみ)。着工ベースで算出

※4 大和ハウス工業(個別)・着工ベースで算出

※5 大和ハウス工業、大和リース、フジタの3社計。国内のみ、着工ベース・面積割合で算出

※6 2011年度からの累計

※7 自家消費の発電所を除く

※8 着工ベース、棟数割合で算出

※9 第7次中期経営計画と合わせて環境行動計画も1年前倒しとなる2025年度で終了するため、2026年度目標は見直しを行っていません。

### 人的資本関連指標

| 主な指標       |                                     |                 | 実績(年度)           |                  |                  | 目標               |
|------------|-------------------------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|            |                                     |                 | 2022             | 2023             | 2024             |                  |
| 採用         | 新卒採用女性比率(%)                         |                 | 2023/4/1<br>24.9 | 2024/4/1<br>27.6 | 2025/4/1<br>24.7 | 30               |
|            | キャリア採用者数(人)                         |                 | 145              | 182              | 185              | —                |
| 多様性        | 管理職における女性比率(%)                      |                 | 2023/4/1<br>5.2  | 2024/4/1<br>5.8  | 2025/4/1<br>6.1  | 2027/4/1<br>8    |
|            | 主任職における女性比率(%)                      |                 | 2023/4/1<br>21.3 | 2024/4/1<br>23.4 | 2025/4/1<br>24.0 | 2027/4/1<br>25   |
|            | 障がい者雇用率(%)                          |                 | 2023/4/1<br>2.50 | 2024/4/1<br>2.48 | 2025/4/1<br>2.51 | 2026/4/1<br>2.70 |
|            | 若年層(入社3年後)の定着率(%)※1                 |                 | 2023/4/1<br>76.6 | 2024/4/1<br>77.6 | 2025/4/1<br>81.4 | 85               |
|            | 65歳定年到達後の雇用継続率(%)                   |                 | 2023/4/1<br>49.4 | 2024/4/1<br>55.2 | 2025/4/1<br>57.6 | —                |
|            | 健康<br>管理                            | 定期健康診断受診率(%)    | 100              | 100              | 100              | 早期100%<br>受診     |
| 健康<br>管理   | 要精密検査・要治療者の二次検査受診率(%)               |                 | 95.3             | 89.5             | 96.1             | 早期100%<br>受診     |
|            | 出産<br>育児                            | 男性の育児休業取得率(%)※2 | 62.2             | 66.5             | 68.9             | 80               |
| 就業         | 次世代育成一時金<br>(支給対象者数：人／金額：百万円)※3     |                 | 643／643          | 609／609          | 556／556          | —                |
|            | 有給休暇取得率(%)                          |                 | 56.4             | 65.5             | 66.5             | —                |
| 公平性        | 男女間賃金格差(%)※4<br>(男性年収に対する平均女性年収の比率) |                 | 61.5             | 61.6             | 61.8             | —                |
| キャリア<br>支援 | 越境キャリア支援制度※5<br>利用者数(人)             |                 | 58               | 82               | 73               | —                |

注 人的資本関連数値は 大和ハウス工業(個別)のみ

※1 各年度における入社3年後の定期採用者の定着率

※2 2020年および2024年に実施した社内アンケートにて、育児休業を「取得したい(取得しなかった)」と回答した男性社員比率が80%であったことから、第7次中期経営計画終了時(2026年度)の目標を「80%」に設定

※3 2005年の制度導入以降の累計支給額 13,026百万円

※4 正規職員における比率を表示

※5 社内外の副業を中心としたキャリア支援制度

## 会社概要 (2025年6月27日現在)

|          |                                                                                                 |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 名称       | 大和ハウス工業株式会社                                                                                     |
| 創業       | 1955年4月5日(設立 1947年3月4日)                                                                         |
| 資本金      | 1,622億1,684万212円                                                                                |
| 社員数(連結)  | 50,390名(2025年3月31日現在)                                                                           |
| 上場証券取引所  | 東京証券取引所プライム市場                                                                                   |
| 証券コード    | 1925                                                                                            |
| 本社・本店    | 大阪市北区梅田三丁目3番5号<br>〒530-8241<br>TEL:06-6346-2111(代表)                                             |
| 東京本社・本店  | 東京都千代田区飯田橋三丁目13番1号<br>〒102-8112<br>TEL:03-5214-2111(代表)                                         |
| 支社(9ヵ所)  | 北日本 北関東 東関東 南関東<br>北陸 中部 中国 四国<br>九州                                                            |
| 支店       | 全国43ヵ所                                                                                          |
| 工場       | 全国9ヵ所                                                                                           |
| 研究所      | 総合技術研究所(奈良市)                                                                                    |
| 研修センター   | 大和ハウスグループ みらい価値共創センター<br>(奈良市)                                                                  |
| 海外進出国・地域 | 26ヵ国55都市                                                                                        |
| IR連絡先    | 大和ハウス工業株式会社<br>経営管理本部 財務・IR部 IR室<br>TEL:06-6225-7804<br>Eメール:dh.ir.communications@daiwahouse.jp |
| ホームページ   | https://www.daiwahouse.co.jp/                                                                   |

## 役員一覧 (2025年6月27日現在)

| 取締役(14名)    |        | 常務執行役員(9名)  |        |
|-------------|--------|-------------|--------|
| 代表取締役会長     | 芳井 敬一  | 浦川 竜哉       | 能村 盛隆  |
| 代表取締役社長     | 大友 浩嗣  | 山田 裕次       | 石崎 順子  |
| 代表取締役副社長    | 香曾我部 武 | 田村 哲哉       | 中尾 剛文  |
| 代表取締役副社長    | 村田 誉之  | 原納 浩二       | 村田 大明  |
| 代表取締役専務執行役員 | 下西 佳典  | 片岡 幸和       |        |
| 取締役専務執行役員   | 永瀬 俊哉  |             |        |
| 取締役常務執行役員   | 柴田 英一  |             |        |
| 取締役(社外)     | 桑野 幸徳  | 上席執行役員(16名) |        |
| 取締役(社外)     | 関 美和   | 石橋 信仁       | 諏訪 和美  |
| 取締役(社外)     | 吉澤 和弘  | 和田 哲郎       | 民谷 秀人  |
| 取締役(社外)     | 伊藤 雄二郎 | 河野 宏        | 森角 義宗  |
| 取締役(社外)     | 南部 智一  | 名島 弘尚       | 竹林 桂太郎 |
| 取締役(社外)     | 福本 ともみ | 落合 滋樹       | 岩淵 義徳  |
| 取締役(社外)     | 近藤 雄一郎 | 村井 勝行       | 泉本 圭介  |
|             |        | 杉本 昌文       | 野辺 克則  |
|             |        | 富樫 紀夫       | 更科 雅俊  |
| 監査役(6名)     |        | 執行役員(30名)   |        |
| 常勤監査役       | 橋本 好哲  | 河村 太郎       | 本多 直也  |
| 常勤監査役       | 小柳出 隆一 | 金井 雅孝       | 樋口 登   |
| 常勤監査役       | 高重 吉博  | 八田 政敏       | 小島 由光  |
| 監査役(社外)     | 渡邊 明久  | 北 真夫        | 谷奥 信二  |
| 監査役(社外)     | 岸本 達司  | 高吉 忠弘       | 脇田 健   |
| 監査役(社外)     | 丸山 隆司  | 松葉 明        | 下山 洋一  |
|             |        | 八田 哲男       | 賤津 高広  |
|             |        | 北村 昭        | 神田 昌幸  |
|             |        | 野志 征生       | 岩本 相栄  |
|             |        | 菊池 雅明       | 藤沢 茂夫  |
|             |        | 鈴木 伸吾       | 川口 正起  |
|             |        | 和田 彰彦       | 石野 信治  |
|             |        | 住永 敏之       | 小高 知明  |
|             |        | 田中 利樹       | 小山 勝弘  |
|             |        | 山崎 真一       | 鈴木 敦雄  |

## 株式情報 (2025年3月31日現在)

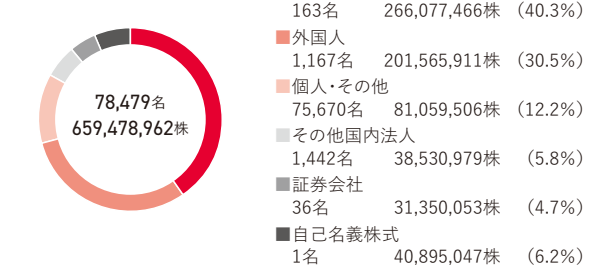
|          |                |
|----------|----------------|
| 発行可能株式総数 | 1,900,000,000株 |
| 発行済株式の総数 | 659,478,962株   |
| 株主数      | 78,479名        |

### 大株主

| 株主名                                                                | 当社への出資状況 |         |
|--------------------------------------------------------------------|----------|---------|
|                                                                    | 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)                                            | 107,888  | 17.44   |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)                                                 | 40,610   | 6.57    |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001(常任代理人 株式会社みずほ銀行)        | 15,688   | 2.54    |
| 大和ハウス工業従業員持株会                                                      | 14,787   | 2.39    |
| STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234<br>(常任代理人 株式会社みずほ銀行) | 13,160   | 2.13    |
| 株式会社三井住友銀行                                                         | 12,087   | 1.95    |
| 日本生命保険相互会社                                                         | 11,944   | 1.93    |
| JPモルガン証券株式会社                                                       | 9,482    | 1.53    |
| JP MORGAN CHASE BANK 385781<br>(常任代理人 株式会社みずほ銀行)                   | 8,516    | 1.38    |
| パークレイズ証券株式会社                                                       | 7,783    | 1.26    |

注1 当社は自己株式40,895千株を保有していますが、上記大株主からは除いています。  
注2 発行済株式(自己株式を除く)の総数に対する所有株式数の割合は、小数点以下第3位を切り捨てて表示しています。

### 所有者別株式分布状況



注 ( )内は発行済株式の総数に占める割合を表示しています。

## 持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて

## ■ 対話(エンゲージメント)の主なテーマ

- 国内における請負・分譲事業や賃貸・管理事業のビジネスモデルや戦略、業績
- 不動産開発投資の進捗や、出口戦略、売却計画に対する進捗
- データセンターやホテルなど、幅広いアセットタイプへの取り組み
- 米国や欧州など、海外での事業環境や業績、今後の展望やリスク
- 中計の財務目標や株主還元方針、ESGや長期ビジョン など

## ■ 2024年度におけるIR活動の実績 (いずれも延べ人数)

## 機関投資家・アナリスト向け

- 個別取材 350名
- 証券会社主催カンファレンス 136名
- 海外IR 2回(米国・英国)
- 事業説明会・見学会 4回 など

## 個人投資家向け

- オンライン会社説明会 3回  
CFOやIR室長が登壇し、事業の強みやESG、株主優待制度などをご説明しました。

## 従業員向け

- 従業員向けIR説明会 1回 1,759名  
経営層が登壇し、7次中計の進捗や戸建住宅事業等の戦略を解説。  
質疑応答で従業員の質問に幅広く回答しました。

## ■ フィードバック体制

IR活動を通じて株主・投資家の皆さまから頂いたご意見については、適時適切に経営層へのフィードバックを行い、課題認識を共有しています。2025年度からは、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けたフィードバック体制の強化の一環として、従前は年1回であった取締役会での報告を、CFOの提言のもと年2回に変更。独立役員会での報告と合わせ年4回、株価やコンセンサス、株主・投資家のコメント等の共有を行い、企業価値向上に向けた議論の深化を図ります。

## 編集後記

“将来の夢”実現に向けて、  
持続的成長と企業価値最大化を図る

創業70周年を迎え、改めて、株主・機関投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまからの長きにわたるご支援に深く感謝申し上げます。

これまでの軌跡を振り返ると、当社は「建築の工業化」「世の中の役に立つ事業」「事業を通じて人を育てる」といった創業者精神を大切に守りながら、培ってきた強みを最大限に活かし、社会のニーズを捉えて事業領域を拡大。近年は、積極的な不動産開発投資や米国など事業エリアの拡大がドライバーとなり成長してまいりました。そのようななか、2022年度から開始した第7次中期経営計画では「持続的成長モデルの構築」を掲げ、2055年の創業100周年に売上高10兆円の企業グループとなることを目指して、事業基盤の再構築を進めてきました。その進捗は順調ですが、当初の想定を上回るコスト上昇や、世界経済の不確実性の高まりをふまえ、中計を1年前倒しで終了することを発表させていただきました。現在、2026年5月の公表に向け、“将来の夢”(パーパス)である「生きる歓びを、未来の景色に。」を旗印に、次期中計の策定を進めています。国内ではリブネスや地域創生、世界では住まい不足の解消やインフラ整備など、事業を通じて「再生と循環の社会インフラと生活文化を創造する」役割を果たせる局面がまだまだあり、引き続き経済価値と社会価値の両立を目指していく所存です。また、資本コストと株価を意識した経営の実践に向けた議論も進めています。大和ハウスの想いや強みを活かしながら、事業ポートフォリオやバリューチェーンの最適化を進め、持続的成長と企業価値の最大化に向けた議論を重ねることで次の成長ステージへ着実に歩みを進めてまいります。

最後に本誌制作にご協力いただきました関係者の皆さまをはじめ、本誌をお読みいただきました皆さまに心よりお礼申し上げます。引き続き当社グループの事業活動に対するご理解を深めていただき、さらなるご支援を賜りますようお願い申し上げます。



常務執行役員 財務・IR担当

山田 裕次



創業者・石橋信夫(1921～2003年)

「夢」それは、まことに広い意味をもつことばです。夜寝て見るのも「夢」であり、過去の思い出をもまた人は「夢」という表現をします。しかしわれわれにとっては、寝てみる夢も過去の夢も、さして重要な意味をもちません。

われわれにとって重要な夢は「将来の夢」でなければならないのです。夢あるところに前進があり、伯楽あるところに馬が発見される。伯楽たるは経営者、管理職の要諦であり、夢をもつことは社員の義務であります。企業は夢とともに伸び、人はすべて夢を求めてあくことを知らず走り続けるのです。

創業者・石橋信夫



## 大和ハウス工業株式会社

本 社 大阪市北区梅田三丁目3番5号 〒530-8241 Tel 06-6346-2111(代表)  
東京本社 東京都千代田区飯田橋三丁目13番1号 〒102-8112 Tel 03-5214-2111(代表)