



**Daiwa House**®  
Group

# 2026年3月期 機関投資家・アナリスト向け経営説明会

---

2026年5月18日

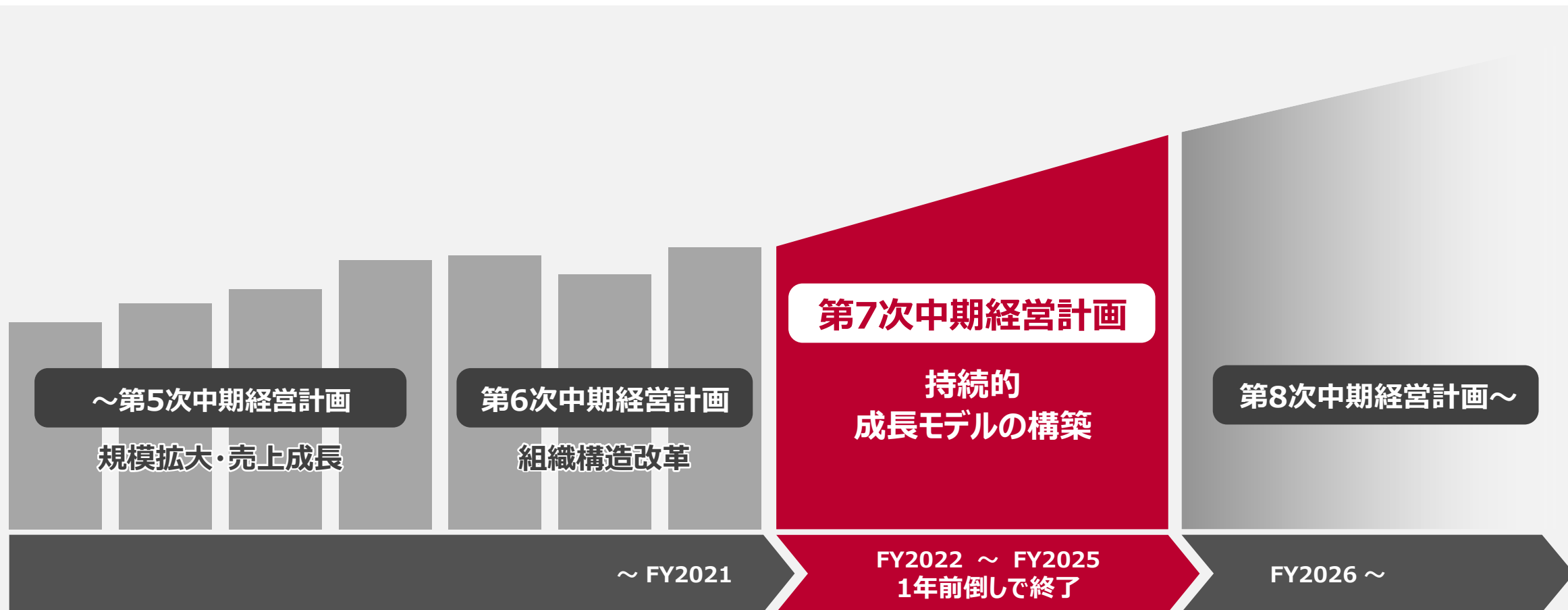
大和ハウス工業株式会社  
証券コード：1925（東証プライム市場）

# Index

- 第7次中期経営計画の振り返り
- 今後の主要戦略について



長期にわたって事業価値と社会価値をともに最大化し続けていける  
「持続的成長モデル」を構築する



売上高5兆5,000億円、営業利益5,000億円への成長を着実に進めるとともに  
持続的な成長を実現する収益モデルへの進化を図る

➤ 当初財務目標 ※1

売上高 **5兆5,000億円**

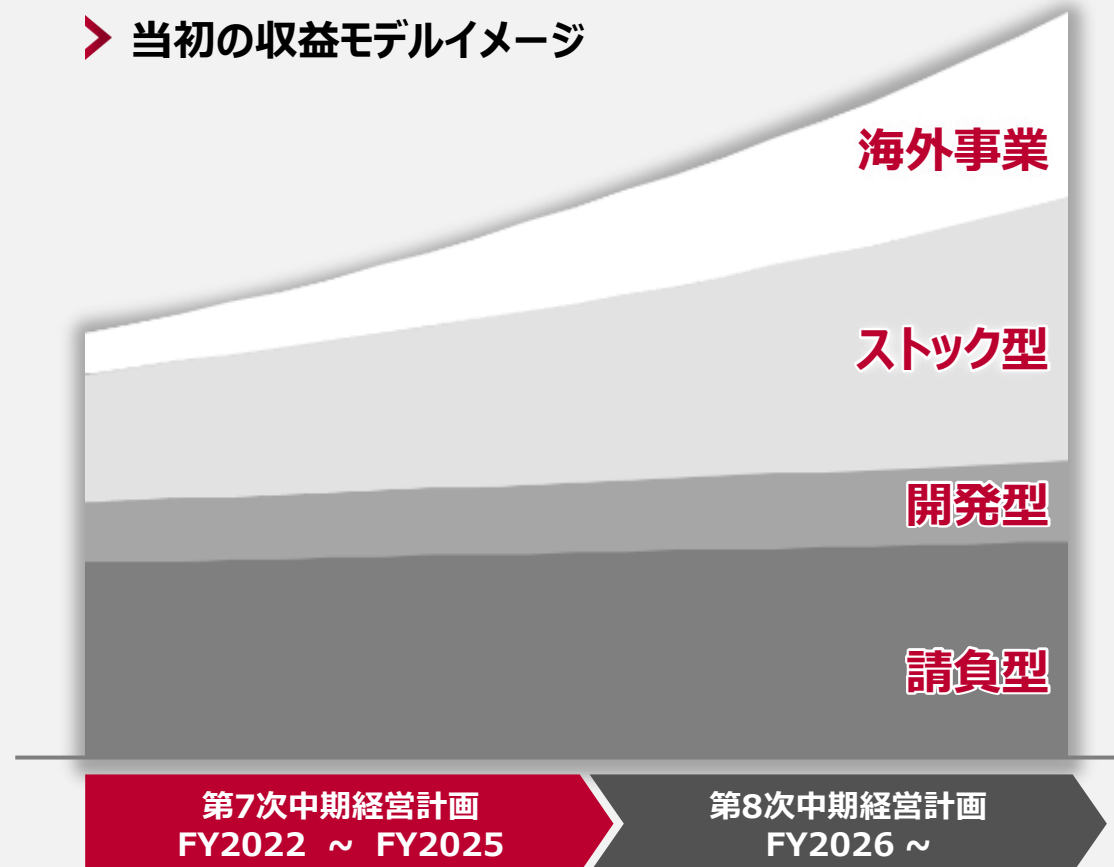
営業利益 **5,000億円** (営業利益率9.1%)

当期純利益 **3,400億円** ※2

ROE **13%以上** 配当性向 **35%以上**

D/Eレシオ **0.6倍程度**

➤ 当初の収益モデルイメージ



※1 数値は全て、第7次中期経営計画当初の最終年度であるFY2026の目標数値

※2 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益



## 売上高および営業利益、当期純利益の目標を1年前倒しで達成

### > 財務目標と実績

	FY2025実績	7次中計当初目標※1
売上高	5兆5,768億円	5兆5,000億円
営業利益	6,148億円	5,000億円
当期純利益	3,505億円	3,400億円
ROE	12.7%	13%以上
配当性向※2 (一株当たり配当金額)	39.9% (175円)	35%以上 (下限130円)
D/Eレシオ	0.98倍	0.6倍程度

※1 「7次中計当初目標」は、第7次中期経営計画当初の最終年度であるFY2026の目標数値

※2 配当性向は、退職給付数理差異の影響除く当期純利益より算出

## 請負中心の収益モデルから、海外・ストックも含めたバランスの取れた収益モデルへと進化

### > 主要収益モデル別売上高

	FY2021実績	FY2025実績	FY2021-FY2025 成長率
ストック型	1兆4,109億円	<b>1兆8,189億円</b>	+29%
開発型	2,900億円	<b>3,337億円</b>	+15%
請負・分譲型	2兆7,951億円	<b>3兆5,116億円</b>	+26%
海外事業	4,451億円	<b>1兆284億円</b>	+131%

### > 主な取り組み・成果

- 循環型バリューチェーンモデルの強化によるストック型売上高の増加

- 開発型においては、米国子会社による大型土地取引等の影響でFY2025では売却を調整
- 分譲等、販売用不動産開発を加速

- 米国戸建を中心に積極的に事業を拡大
- 東欧等において“居つく”ための基盤を強化

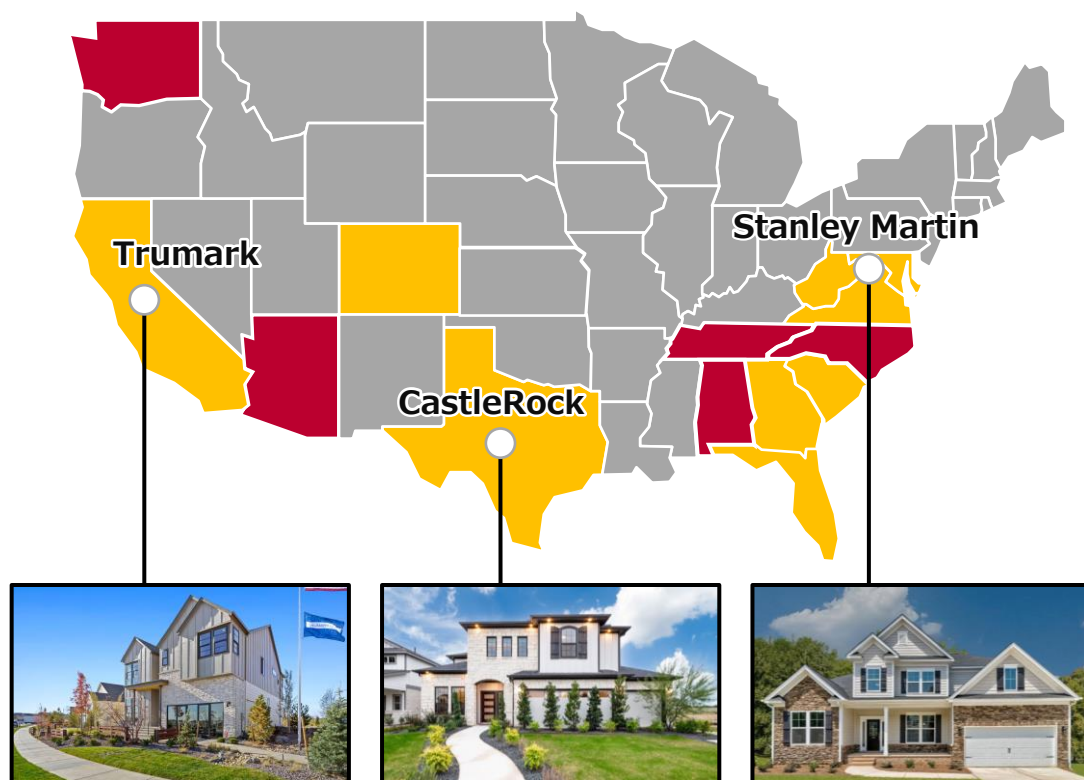
※ 投資不動産（流動化不動産および収益不動産）売却による売上



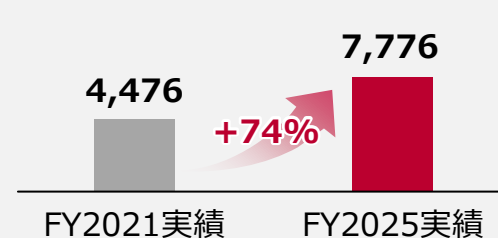
## 米国戸建事業において、現地3社によるM&Aも重ねながら着実な成長を実現

### > 米国戸建事業におけるエリア拡大

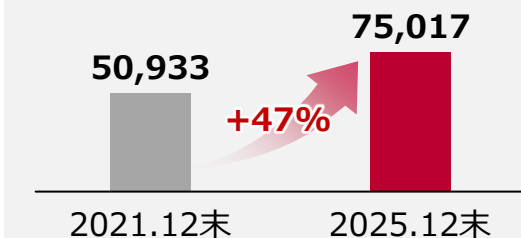
■ 第7次中期経営計画期間中に新たに拡大したエリア



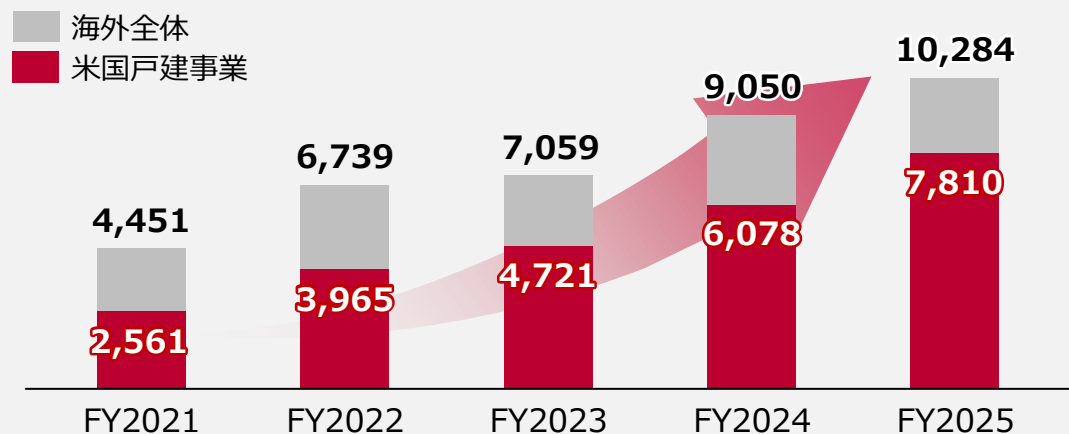
### > 引渡戸数（戸）



### > 土地確保状況（区画）※



### > 海外全体と米国戸建事業売上高（億円）

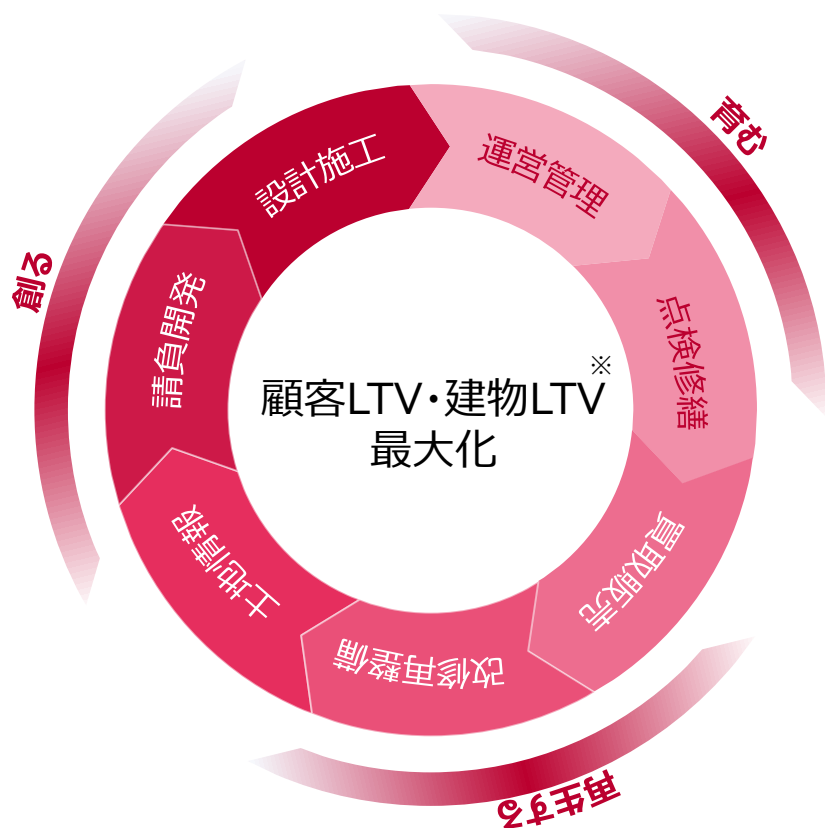


※ コントロールロットを含む

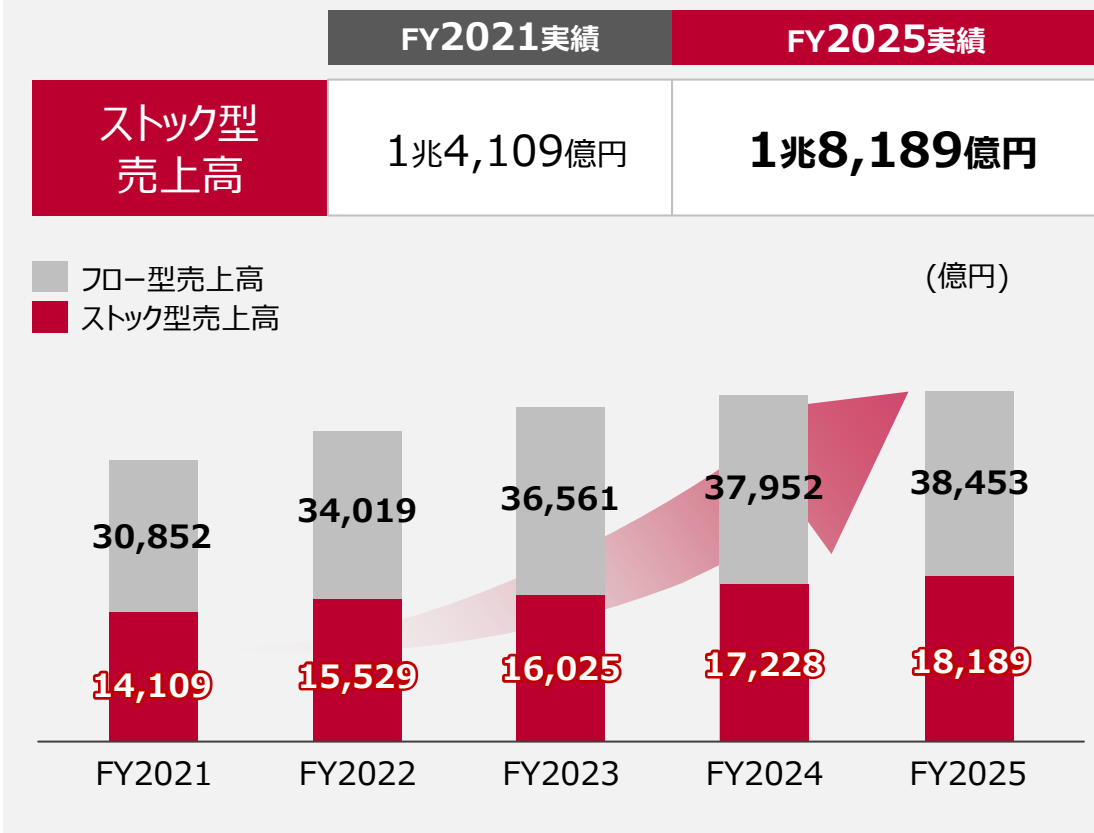


## フローに加えてストック事業強化を掲げ、ストック型売上高は約1.8兆円まで成長

### > 循環型バリューチェーンモデル



### > フローとストックの売上高推移

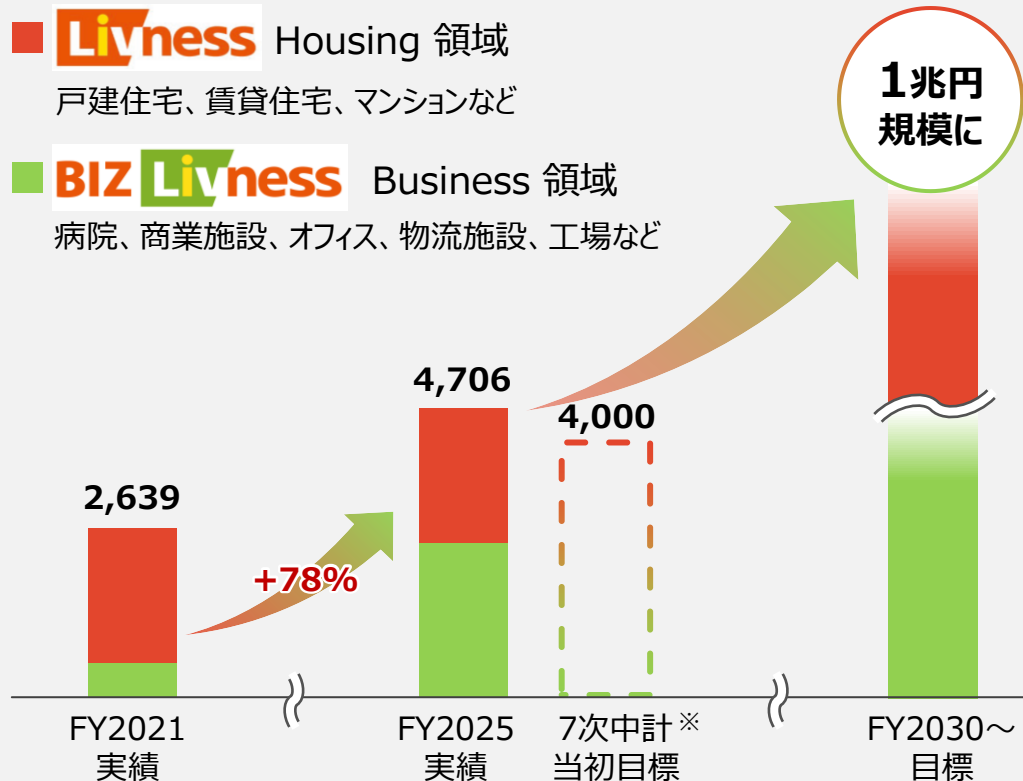


※ LTV (ライフタイムバリュー) 顧客や建物から生涯にわたって当社が提供する利益 (価値) のこと



## 第7次中期経営計画最終年度の当初売上高目標を前倒して達成

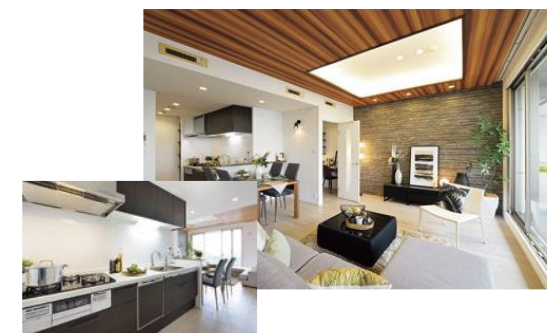
### 売上高推移（億円）



### 施工実績



戸建住宅リノベーション



分譲マンションリノベーション



Dプロジェクト リブネス上田  
半導体関連工場



事業施設コンバージョン  
植物工場システム

※「7次中計当初目標」は、第7次中期経営計画当初の最終年度であるFY2026の目標数値



## 重点分野での積極的なM&Aや不動産投資、再構築領域における株式譲渡や収益性向上を実現

### ▶ ポートフォリオ

### ▶ 主な取り組み・成果



- 国内事業における、投資不動産および賃貸や商業を中心とした販売用不動産への投資拡大
- 米国戸建を中心とした、海外事業における投資拡大
- 住友電設※1のM&A  
米国戸建におけるM&A  
アライアンス・レジデンシャル社の持分取得


住友電設

ALLIANCE  
RESIDENTIAL COMPANY

- マンション事業の収益性改善
- 大和リゾートの株式譲渡
- コスモスイニシアの一部株式譲渡
- 大和ハウスライフサポート・大和リビングケアの株式譲渡※2

※1 2026年10月1日付で「セムリンクス株式会社」に社名変更予定  
 ※2 大和ハウスライフサポート・大和リビングケアの株式譲渡は、2026年6月に完了予定

## サステナビリティと事業成長の両輪で、社会課題解決や価値創出を推進

### > カーボンニュートラルの実現

#### GHG排出量削減



- GHG削減率において、FY2030目標である40%を超える削減率を実現

#### バリューチェーン全体削減率<sup>※</sup>

16.1%→42.5%

スコープ1・2削減率  
20.8%→62.3%

スコープ3削減率  
29.4%→54.3%

#### ZEH・ZEB推進



- ZEH・ZEB化を通じて環境負荷低減と事業成長を両立

ZEH率：53%→98%<sup>※</sup>  
ZEB率：38%→66%

### > 人的資本経営への投資

#### 社内起業制度 Daiwa Future 100

Daiwa House Group

**FUTURE 100**

- 社会課題解決型事業を創出する社内起業制度（Daiwa Future100）を通じ、従業員モチベーションを向上

第1・2回合計  
約2,000件の事業案

#### 次世代経営人財育成



- 次世代経営者育成プログラム「D-Succeed」を通じて、将来の経営人財を育成・抜擢

累計約200名が参加  
適宜次ポストに登用

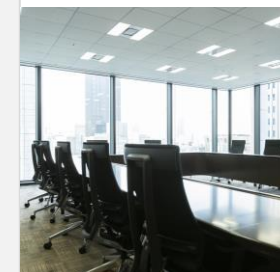
### > ガバナンス強化施策

#### 2大本部制確立

ハウジング・ソリューション  
ビジネス・ソリューション

- 事業本部機能の強化・合理化およびガバナンス強化を目的とし、2大本部体制を確立

#### 取締役会の実効性向上



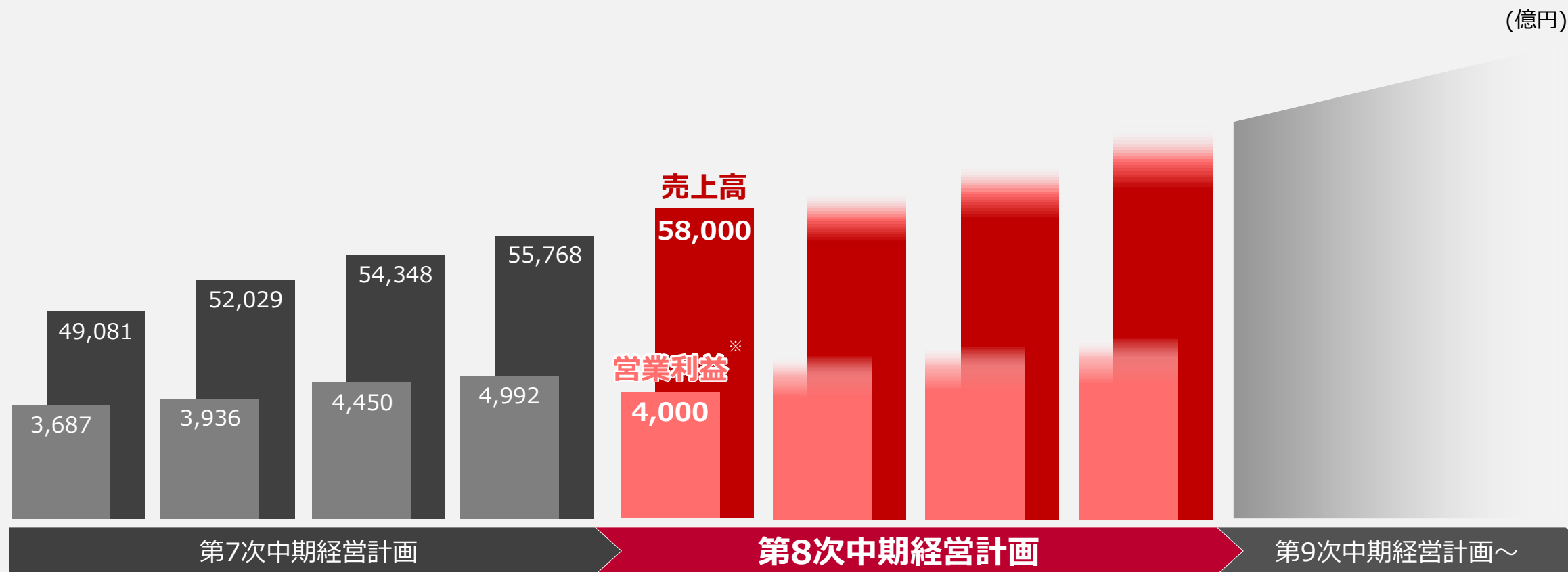
- 社内の取締役を構成員とする経営会議を設置
- 取締役会決議事項の約3割を経営会議に委譲し、重要な経営審議に集中
- 今後もさらに権限を委譲

※ 数字はFY2021-FY2025の推移、GHG排出量削減率FY2025実績は速報値、スコープ3はカテゴリー11

# Index

- 第7次中期経営計画の振り返り
- 今後の主要戦略について

## 第8次中期経営計画は、事業環境の先行きを見極めたのち開示を行う



※ 営業利益は、数理差異影響額を除く



## データセンターの工業化推進と半導体関連工場の施工領域拡張



FY2026 4月「データセンター事業本部」スタート



Module DPDCを全国に展開中



高難易度である半導体関連工場※3への挑戦を拡大

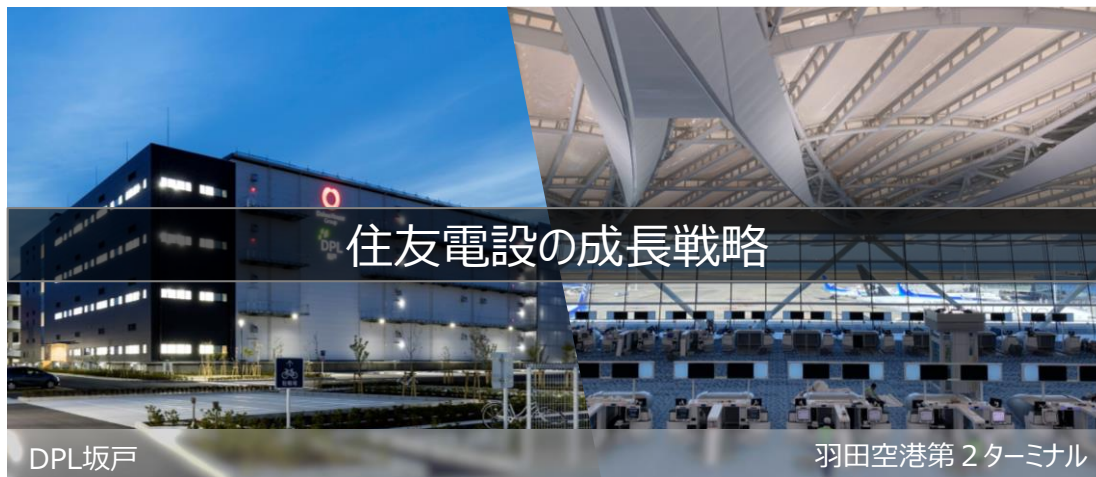
技術力を強化し、先端工場の開発機会を拡大

※1 掲載の画像は、設計図書を基にCGで作成したものであり、実際とは異なる場合があります

※2 掲載の写真は、半導体製造装置の工場

※3 半導体のウエハプロセス・パッケージング工場等

グループ入りした住友電設は、10月1日より「セムリンクス株式会社」と社名を変更  
データセンターや半導体関連工場等で連携し、グループの新たな強みを構築

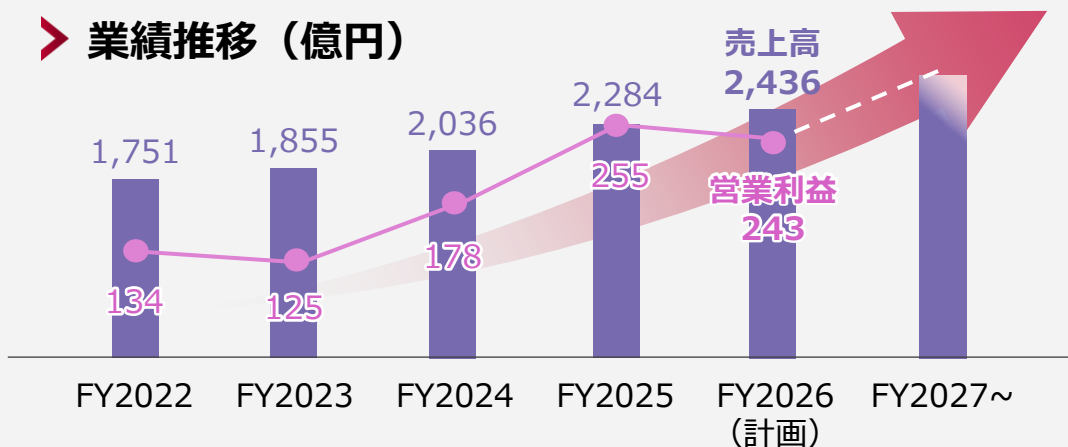


住友電設の成長戦略

DPL坂戸

羽田空港第2ターミナル

業績推移 (億円)



主な施策

営業施策

- 再エネ発電、国内外のデータセンター等、成長領域へ注力
- 東南アジア各国の内需向け案件等への営業強化
- 国内営業と海外現法の関係推進による国内外顧客開拓

現場力強化施策

- 取引先とのパートナーシップ構築による施工力強化
- 各工種の現場DX化・IT活用による生産性向上
- 東南アジア各拠点のテクニカルセンター活用による強化

基盤強化施策

- 人的資本への投資強化により全社活性化
- 技術力強化による施工省人化等、ビジネスモデルの進化
- IT活用による要員配置の最適化、施工計画策定支援等



# 海外ポートフォリオの拡張を見据え、世の中のためになる事業をグローバルな成長エンジンへ



ナールデン市 避難民向け住宅 (オランダ)



TICAD産業人材育成センター (エチオピア)

## 東欧への進出および本格的な事業展開

### 避難民向け住宅供給の実績も活かし、復興に貢献※1

## 各国におけるODA事業への参画を拡大

### 開発途上国の経済成長に貢献※2

※1 経済産業省の令和6年度補正「グローバルサウス未来志向型共創等事業費補助金 (ウクライナ復興支援・中東欧諸国等連携強化)」に係る補助事業者に、「ウクライナ公営住宅向けプレハブ住宅の生産・建築・提供FS (フィジビリティ・スタディ) 実証事業」および「コールドチェーン実証事業」が採択

※2 経済産業省の令和6年度補正「グローバルサウス未来志向型共創等事業費補助金 (小規模実証・FS事業)」に関わる補助事業者に、「ケニア共和国/データセンター実証事業」が採択



第7次中期経営計画で投資してきた国内外の不動産が、今後の業績に貢献



Melbourne Quarter West Project (豪州)



COTOE橋本 (Biz Livness)



Blue Ridge Commerce Center East (米州)



木造賃貸住宅・MOKURIE



Innovation Town Center (米州)



DP-Lab KOBE



九州大学箱崎キャンパス跡地 (複合開発)



プレミスタワー船橋

※掲載の画像は、設計図書を基にCGで作成したものであり、実際とは異なる場合があります

# Appendix

主な指標		目標と実績						補足説明
		FY2021 実績	FY2022 実績	FY2023 実績	FY2024 実績	FY2025 実績※	目標	
採用	新卒採用女性比率	25.8% (2022/4/1)	24.9% (2023/4/1)	27.6% (2024/4/1)	24.7% (2025/4/1)	<b>27.9%</b> <b>(2026/4/1)</b>	30%	
	キャリア採用者数	64名	145名	182名	185名	<b>176名</b>	-	
多様性	管理職における女性比率	4.9% (2022/4/1)	5.2% (2023/4/1)	5.8% (2024/4/1)	6.1% (2025/4/1)	<b>6.3%</b> <b>(2026/4/1)</b>	8% (2027/4/1)	
	主任職における女性比率	19.2% (2022/4/1)	21.3% (2023/4/1)	23.4% (2024/4/1)	24.0% (2025/4/1)	<b>24.3%</b> <b>(2026/4/1)</b>	25% (2027/4/1)	
	障がい者雇用率	2.46% (2022/4/1)	2.50% (2023/4/1)	2.48% (2024/4/1)	2.51% (2025/4/1)	<b>2.52%</b> <b>(2026/4/1)</b>	2.70% (2026/4/1)	
	65歳定年到達後の雇用継続率	60.9% (2022/4/1)	49.4% (2023/4/1)	55.2% (2024/4/1)	57.6% (2025/4/1)	<b>53.9%</b> <b>(2026/4/1)</b>	-	
健康 管理	定期健康診断受診率	100%	100%	100%	100%	<b>100%</b>	-	
	要精密検査・要治療者の二次検査受診率	91.0%	95.3%	89.5%	96.1%	<b>100%</b>	-	
出産 育児	男性の育児休業取得率	41.9%	62.2%	66.5%	68.9%	<b>87.3%</b>	80% (FY2026)	
	次世代育成一時金 (支給対象者数/金額)	636名/ 636百万円	643名/ 643百万円	609名/ 609百万円	556名/ 556百万円	<b>579名/ 579百万円</b>	-	制度導入 (FY2005) 以降 累計支給額13,605百万円
就業	有給休暇取得率	57.3%	56.4%	65.5%	66.5%	<b>67.7%</b>	-	
公平性	男女間賃金格差 (男性年収に対する平均女性年収の比率)	60.7%	61.5%	61.6%	61.8%	<b>64.9%</b>	-	
キャリア支援	越境キャリア支援制度	-	58名	82名	73名	<b>89名</b>	-	社内外の副業を中心とした キャリア支援制度

※ FY2025速報値

主な指標		目標と実績							補足説明	
		FY2021 実績	FY2022 実績	FY2023 実績	FY2024 実績	FY2025 実績	FY2026 当初目標 <sup>※3</sup>	FY2030 当初目標		
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	16.1%	23.5%	35.6%	46.2%	42.5% <sup>※1</sup>	35%	40%	GHG削減率はいずれも基準年度であるFY2015比
	事業活動： スコープ1+2	GHG排出量 削減率	20.8%	33.5%	-26.3%	58.1%	62.3% <sup>※1</sup>	55%	70%	GHG削減率はいずれも基準年度であるFY2015比
		再エネ利用率	18.2%	41.5%	81.8%	98.9%	99.4% <sup>※1</sup>	100%	100%	-
	建物使用： スコープ3 (カテゴリー11)	GHG排出量 削減率	29.4%	39.3%	52.2%	59.8%	54.3% <sup>※1</sup>	58%	63%	GHG削減率はいずれも基準年度であるFY2015比
		ZEH率	53%	86%	97%	99%	98%	90%	100%	大和ハウス単体／着工ベース、戸数割合、北海道除く
		賃貸住宅 ZEH-M率 <sup>※2</sup>	3%	14.2%	48.7%	73.1%	77.7%	50%	100%	大和ハウス単体／着工ベース、戸数割合
		分譲マンション ZEH-M率 <sup>※2</sup>	43%	73.1%	100%	100%	100%	100%	100%	大和ハウス単体／着工ベース、戸数割合
	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)	2,526MW	2,706MW	3,075MW	3,311MW	3,592MW	4,200MW	5,000MW	FY2011からの累積値
		再エネ発電所 開発・運営実績 (IPP)	561MW	602MW	700MW	877MW	1,028MW	1,550MW	2,500MW	自家消費の発電所を除く
	太陽光搭載率 (非住宅)	流通店舗事業 (単体)	-	32.2%	40.1%	56.7%	60.5%	原則100%	原則100%	単体はFY2022下期分より、 フジタ・大和リースはFY2023よりカウントスタート ／FY2024まで着工ベース・ FY2025から竣工ベース、棟数割合
		建築事業 (単体)	-	61.8%	62.2%	76.7%	79.9%			
		フジタ	-	-	36.0%	50.0%	76.5%			
		大和リース	-	-	23.7%	30.3%	27.2%			

※1 FY2025速報値

※2 ZEH-M率は階数に応じて国が目指すべき水準を満たす住棟の住戸数を基に算出

※3 7次中計と合わせ環境行動計画も1年前倒しで終了予定 (FY2026目標の見直しは行わない)



## 業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

(将来に関する記述等についてのご注意)

本資料は、発表日現在において入手可能な情報及び将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る仮定を前提としており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。

今後、実際の業績は、金融市場の動向、経済の状況、競合の状況や地価の変動の他、様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性があります。

以上