

個人投資家のみなさまへ

2018年10月10日 オンライン会社説明会

大和ハウスグループの 企業価値向上に向けた取り組み

大和ハウス工業株式会社

＜本日のテーマ＞

1 大和ハウスグループのこれまで

2 大和ハウスグループのこれから

3 財務戦略・株主還元方針について

1 大和ハウスグループのこれまで

2 大和ハウスグループのこれから

3 財務戦略・株主還元方針について

会社概要

● 基本情報

商号	大和ハウス工業株式会社
創業日	1955年4月5日
代表者	代表取締役社長 芳井敬一
所在地	大阪市北区梅田三丁目3番5号
資本金	1,616億円
証券コード	1925 東証一部
従業員数	42,460人（連結）

● 直近の業績（2018年3月期）

売上高	3兆7,959億円
営業利益	3,471億円
経常利益	3,445億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,363億円
ROE	17.0%

● 株式情報（2018年9月28日現在）

株価	3,368円
配当利回り	3.2%
単元株数	100株
株主優待	あり
PER（株価収益率）	9.4倍
PBR （株価純資産倍率）	1.5倍

大和ハウスグループの原点

大和ハウス工業は、1955年「建築の工業化」を理念に創業。

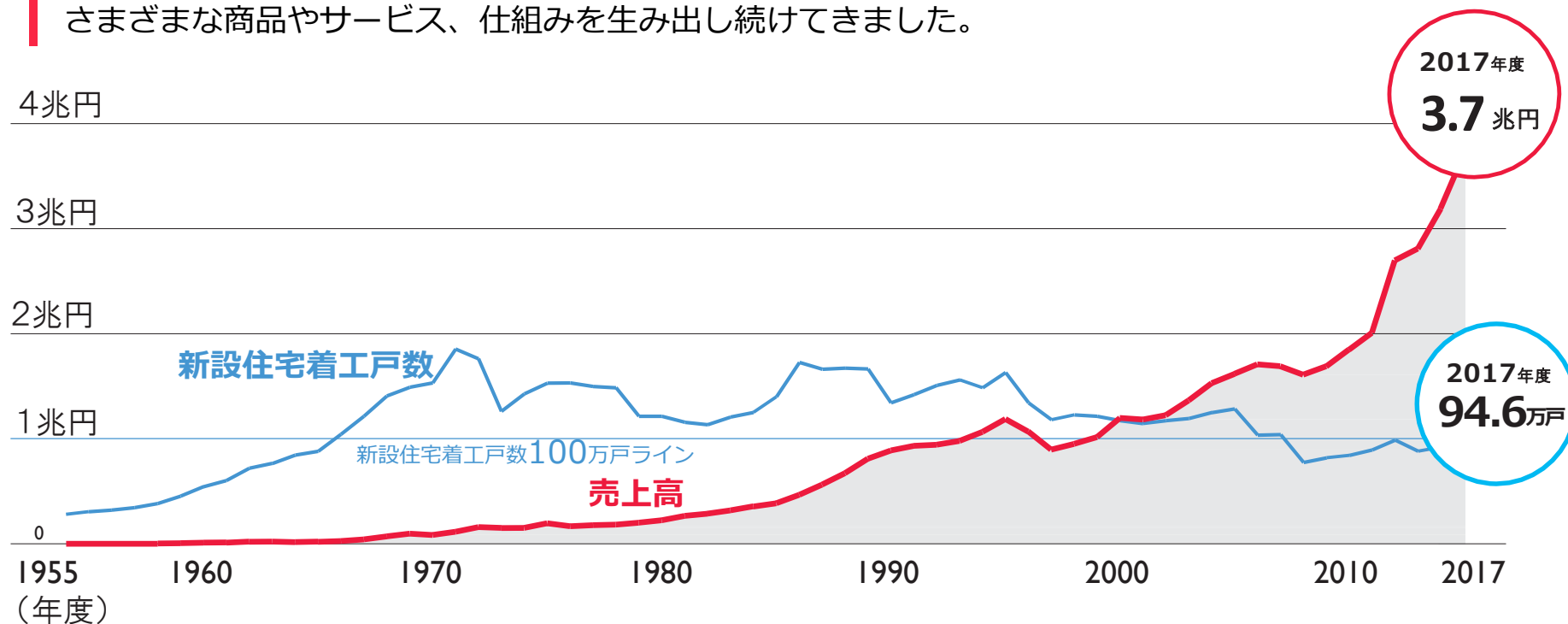
「儲かるからではなく、世の中の役に立つからやる」という創業者の精神は、当社グループの原点であり、今も受け継がれる不変の判断基準です。



創業者 石橋信夫（1921～2003年）

大和ハウスグループの歩み（１）

社会のニーズを的確に捉え、柔軟な発想で、
さまざまな商品やサービス、仕組みを生み出し続けてきました。

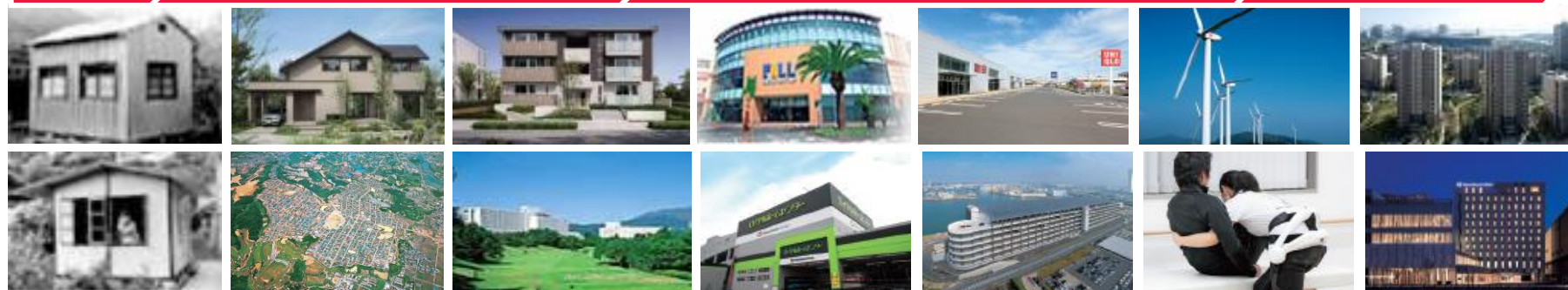


建築の
工業化

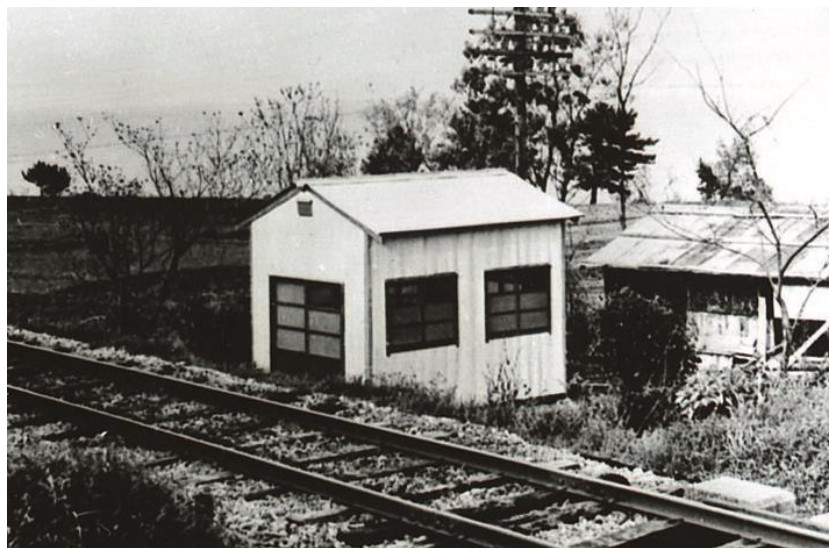
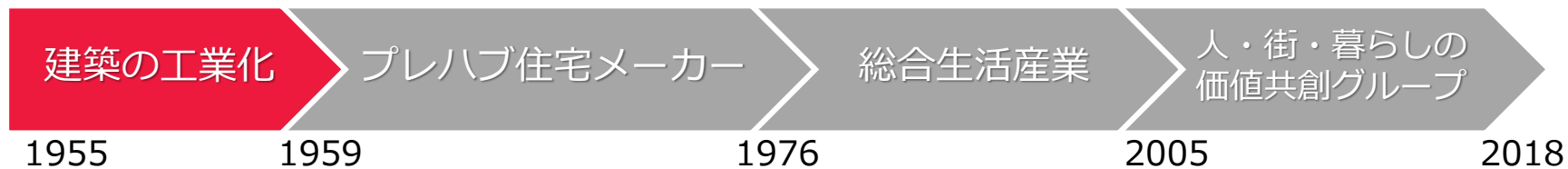
プレハブ住宅メーカー

総合生活産業

人・街・暮らしの
価値共創グループ



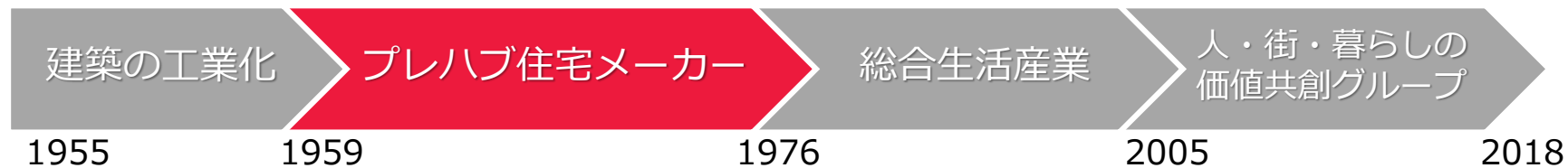
大和ハウスグループの歩み（2）



創業商品 パイプハウス（1955年）

木材不足を解決し、日本の建築に革命をもたらす。

大和ハウスグループの歩み（3）



ミゼットハウス（1959年）

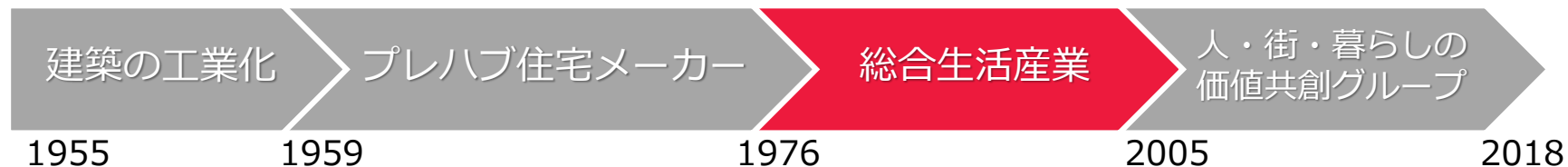
ベビーブームによる急激な人口増加に対応したプレハブ住宅の原点。



住宅ローンの先駆け（1962年）

民間の金融機関と提携し、マイホームの資金問題を解決。（大規模開発団地・羽曳野ネオポリス）

大和ハウスグループの歩み（４）



流通店舗事業(1976年～)
モータリゼーションの進展による
新たな市場開拓。



シルバーエイジ研究所の設立(1989年)
医療・介護施設に関わる問題を
調査・分析する独自の調査機関。

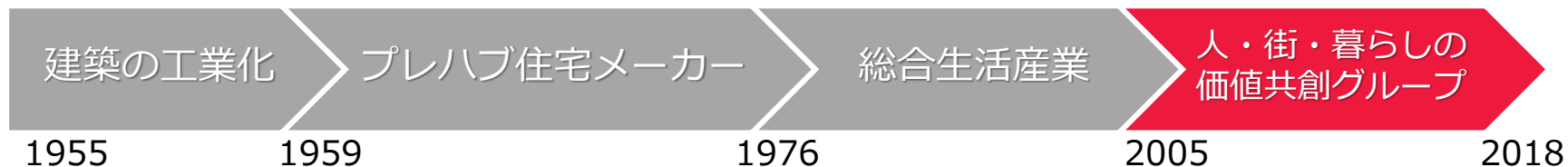


リゾートホテル事業(1978年～)



ホームセンター事業(1980年～)

大和ハウスグループの歩み（５）



大型物流施設の開発(2003年～)
生活インフラ・産業インフラの
一翼を担う物流改革。



風力発電事業に参入（2007年～）
環境・エネルギー事業を通じて
地球環境問題の解決に貢献。

直近の業績

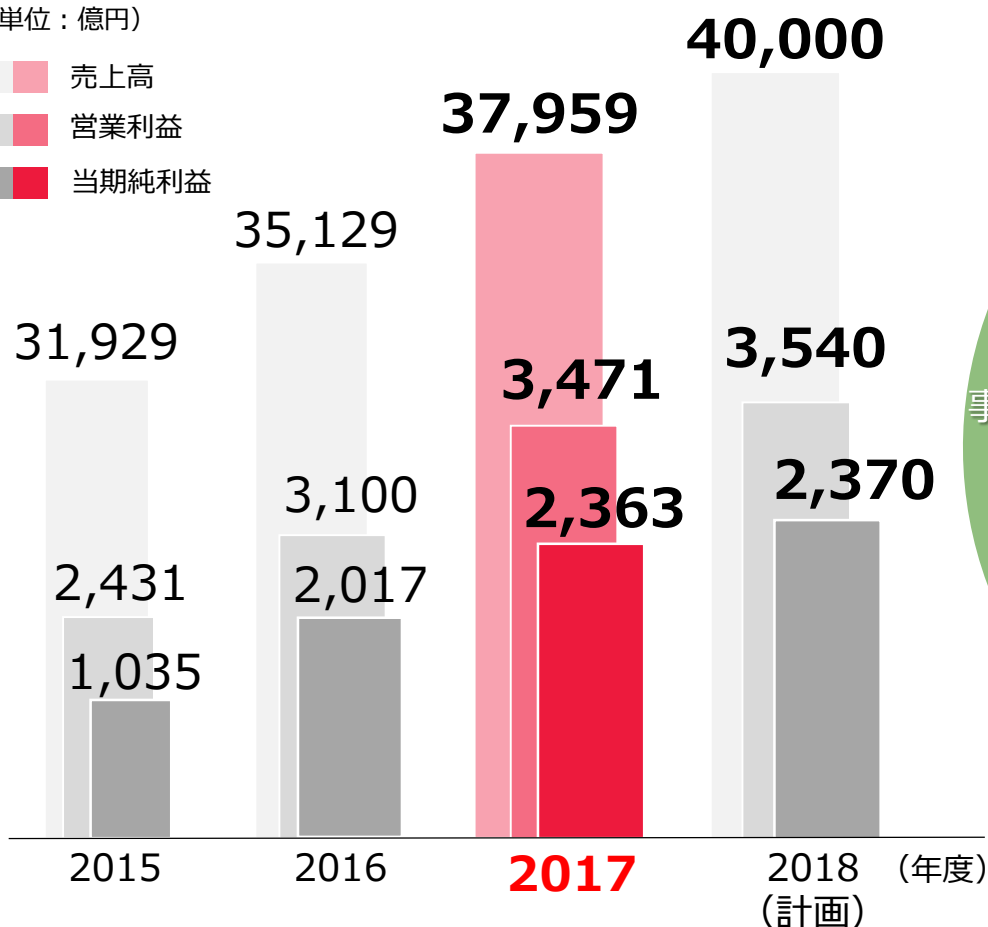
「Housing」「Business」「Life」の3つの領域で事業を展開。
バランスの取れた事業ポートフォリオを構築しています。

第4次
中期経営計画

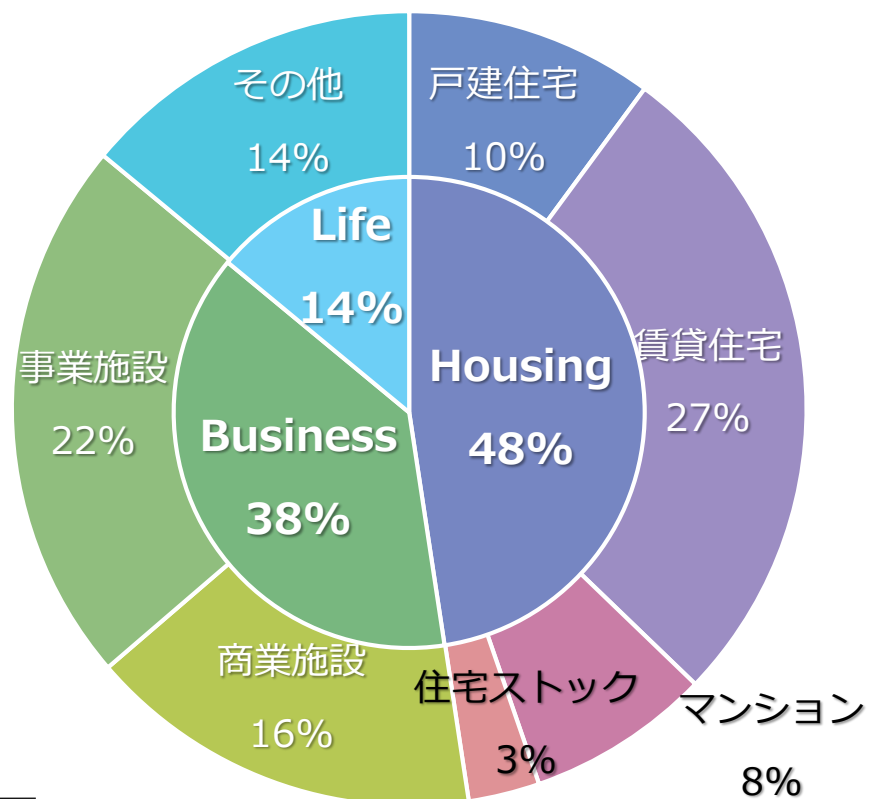
第5次中期経営計画

(単位：億円)

売上高
営業利益
当期純利益



2017年度売上高
3兆7,959億円



「Housing」事業領域（1）

「Housing」事業領域では、戸建住宅事業、賃貸住宅事業、マンション事業、リフォーム・買取再販などの住宅ストック事業を展開しています。

戸建住宅事業



請負住宅

賃貸住宅事業



低層賃貸住宅

マンション事業



分譲マンション

住宅ストック事業



リフォーム内装



分譲住宅



中高層賃貸住宅



分譲マンション



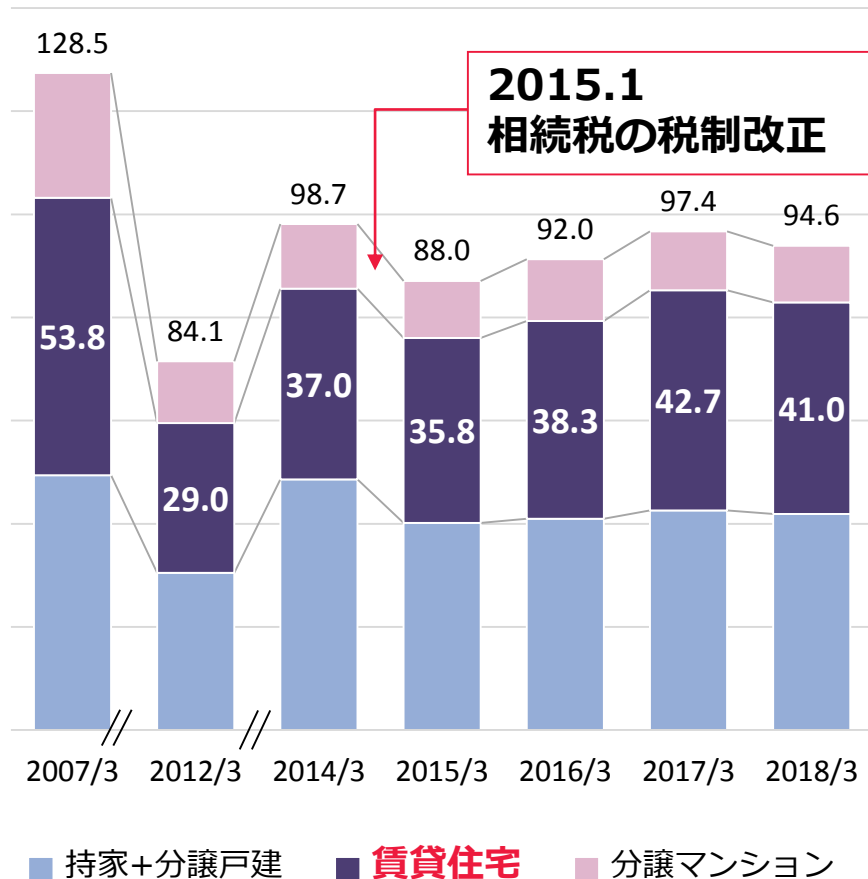
リフォームサロン

「Housing」事業領域（2）

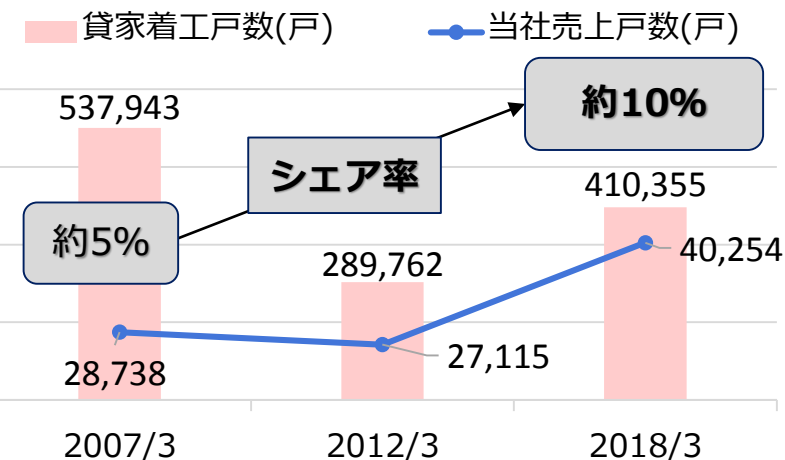
賃貸住宅事業は、シェアアップにより業績を拡大してきました。
高い入居率を維持し、安定した賃貸経営をサポートしています。

■ 住宅着工戸数の推移

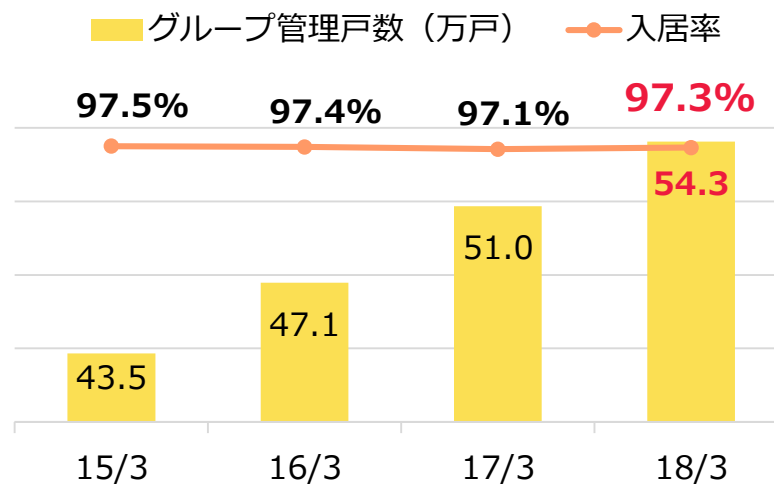
（単位：万戸）



■ 全国着工戸数と当社販売戸数



■ 一括借上げ管理戸数・入居率



出所：建設経済研究所データを元に当社作成

© Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. 本資料の無断転載を禁じます。

「Business」事業領域（１）

「Business」事業領域では、
ロードサイド店舗や複合商業施設、ホテル、教育施設などを手掛ける商業施設事業、
物流施設、医療施設、介護施設、事務所、工場などを手掛ける事業施設事業を展開しています。

商業施設事業



ロードサイド店舗



ホテル



複合商業施設



教育施設

事業施設事業



物流施設



医療施設



介護施設



事務所

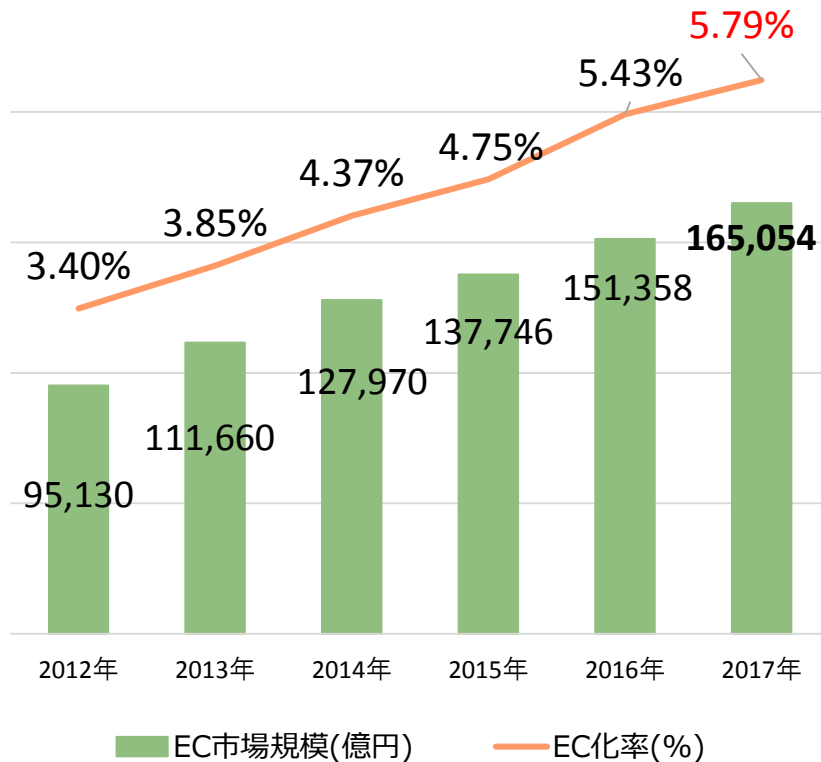


工場

「Business」事業領域（2）

ECマース需要の拡大に伴い、物流施設開発を進めてまいりました。
今後、更なる高機能化・効率化を図ってまいります。

■ BtoC-ECの市場規模およびEC化率の経年推移

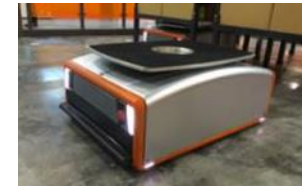


出所：経済産業省「平成29年度
我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備（電子商取引に関する市場調査）」

■ 物流施設の高機能化に向けた取組み（DPL流山 I）



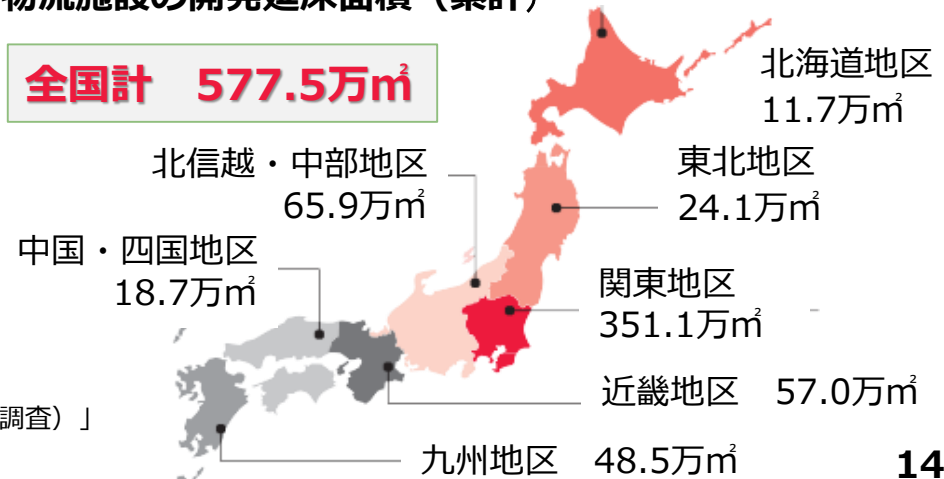
従業員向け保育施設



AIを搭載した物流ロボットシステム
Butler®（バトラー）

■ 物流施設の開発延床面積（累計）

全国計 577.5万㎡



「Life」事業領域（１）

「Life」事業領域では、ホームセンター、ホテル、スポーツクラブ運営など、暮らしに関わるさまざまな場面で事業を展開しています。



ロイヤルホームセンター



DAIWA ROYAL HOTEL



ロイトン札幌



大阪マルビル



ダイワロイネットホテルズ



西脇ロイヤルホテル



ラ・ジェント・ホテル／ステイ



スポーツクラブ N A S



ダイワロイヤルゴルフ



ロボットスーツHAL®



太陽光発電事業



パーキング事業



ハートワンカード

「Life」事業領域（２）

世の中のさまざまなニーズに応えながら、
グループ全体で全国80ヶ所のホテル事業を展開しています。

■ リゾートホテル事業

27 hotels

● DAIWA ROYAL HOTEL

1 hotel

● 西脇ロイヤルホテル



■ 都市型ホテル事業

52 business and city hotels

● ダイワロイネットホテルズ

● ロイトン札幌

● 大阪マルビル（大阪第一ホテル）

● ラ・ジェント・ホテル／ステイ

● MIMARU



■ ホテル事業展開の歴史

1978年：リゾート型ホテル「能登ロイヤルホテル（現：Royal Hotel NOTO）」をオープン

1995年：ビジネス専門型ホテル「ロイネットホテル東大阪」をオープン

2016年：ファミリー向けホテル「ラ・ジェント・ホテル（東京ベイ・大阪ベイ）」をオープン

2017年：アパートメントホテル「MIMARU」をオープン

2018年：ビジネス系ホテル新ブランド「D-CITY」をオープン

第5次中期経営計画の基本方針

2016～2018年度の第5次中期経営計画では、3つの基本方針に基づき、着実に成長を遂げてまいりました。

短・中期的な成長力強化

1. 国内需要の取り込みによるさらなるコア事業の拡大
2. 不動産開発への積極投資

将来の成長に向けた布石

3. 海外展開の加速（米・豪・ASEANを中心に）
4. プラス1、プラス2ビジネスの創出
5. 将来のコア事業の育成

環境の変化に対応した経営基盤整備

6. 規模拡大に対応する人財基盤の強化
7. ものづくり基盤の強化による生産性の向上
8. 経営効率と財務健全性の維持

(参考) 第5次中期経営計画 売上高 セグメント別業績目標

セグメント	売上高（億円）										
	第4次 中計	第5次中期経営計画									
	2015 年度	2016年度			2017年度			2018年度			
		実績	YOY		実績	YOY		修正計画 ※	YOY		当初 計画
			増減額	増減率		増減額	増減率		増減額	増減率	
戸建住宅	3,783	3,903	+120	3.2%	3,853	-49	-1.3%	3,900	+46	1.2%	3,880
賃貸住宅	8,801	9,772	+970	11.0%	10,308	+536	5.5%	10,600	+291	2.8%	10,600
マンション	2,793	2,628	-164	-5.9%	2,850	+221	8.4%	2,900	+49	1.7%	3,000
住宅 ストック	955	1,055	+100	10.6%	1,121	+65	6.2%	1,160	+38	3.4%	1,110
商業施設	4,955	5,697	+742	15.0%	6,208	+510	9.0%	6,500	+291	4.7%	6,130
事業施設	7,363	8,284	+921	12.5%	8,502	+217	2.6%	9,300	+797	9.4%	9,180
その他	4,588	5,135	+547	11.9%	6,371	+1,235	24.1%	7,000	+628	9.9%	5,660
合計	31,929	35,129	+3,200	10.0%	37,959	+2,830	8.1%	40,000	+2,040	5.4%	37,000

※2018年5月に、最終年度の業績予想を上方修正しています。

(参考) 第5次中期経営計画 営業利益 セグメント別業績目標

	営業利益（億円）																	
セグメント	第4次中計		第5次中期経営計画															
	2015年度		2016年度					2017年度					2018年度					
	実績	営業 利益率 (%)	実績	YOY		営業利益率		実績	YOY		営業利益率		修正 計画 ※	YOY		営業利益率		当初 計画
				増減額	増減率 (%)	実績 (%)	YOY 増減率		増減額	増減率 (%)	実績 (%)	YOY 増減率		増減額	増減率 (%)	計画 (%)	YOY 増減率	
戸建住宅	165	4.4	192	+27	16.8	4.9	+0.5pt	215	+22	11.8	5.6	+0.7pt	220	+4	2.0	5.6	+0.0pt	180
賃貸住宅	819	9.3	942	+123	15.1	9.6	+0.3pt	1,066	+123	13.1	10.3	+0.7pt	980	-86	-8.1	9.2	-1.1pt	900
マンション	157	5.7	134	-23	15.0	5.1	-0.6pt	133	-1	-0.8	4.7	-0.4pt	120	-13	-10.0	4.1	-0.6pt	170
住宅 ストック	112	11.8	130	+17	15.8	12.4	+0.6pt	132	+1	1.1	11.8	-0.6pt	145	+12	9.6	12.5	+0.7pt	130
商業施設	803	16.2	1,007	+204	25.4	17.7	+1.5pt	1,141	+134	13.3	18.4	+0.7pt	1,170	+28	2.5	18.0	-0.4pt	960
事業施設	680	9.2	789	+109	16.1	9.5	+0.3pt	889	+99	12.6	10.5	+1.0pt	960	+70	8.0	10.3	-0.2pt	810
その他	95	2.1	168	+72	76.1	3.3	+1.2pt	230	+61	36.5	3.6	+0.3pt	390	+159	69.5	5.6	+2.0pt	330
合計	2,431	7.6	3,100	+669	27.6	8.8	+1.2pt	3,471	+370	11.9	9.1	+0.3pt	3,540	+68	2.0	8.9	-0.2pt	2,800
退職給付債務 の影響	0		165					108					0					
再計	2,431	7.6	2,935	—	—	8.4	—	3,362	+426	14.5	8.9	+0.5pt	3,540	+177	5.3	8.9	—	—

※2018年5月に最終年度の業績予想を上方修正していま

す。

第5次中期経営計画の進捗状況（1）

短・中期的な成長力強化 —不動産開発への積極投資

成長戦略に基づき、過去最高の不動産投資7,200億円を含め、3年間で1兆円を投資する計画。
2年間で6,881億円の投資を実行しました。

3年間計画
合計1兆円

不動産開発 7,200億円				設備投資	M&A
賃貸住宅 500	商業施設 1,500	事業施設 4,000	海外事業 1,200	2,000億円	800億円

賃貸住宅



サービスアパートメントや
医療モール等を擁する賃貸住宅
ロイヤルパークスER万代（新潟県）

商業施設



「住・商」一体型の開発
iiias（イーアス）高尾（東京都）

事業施設



当社最大床面積の
マルチテナント型物流施設
「DPL坂戸（埼玉県）」

海外事業



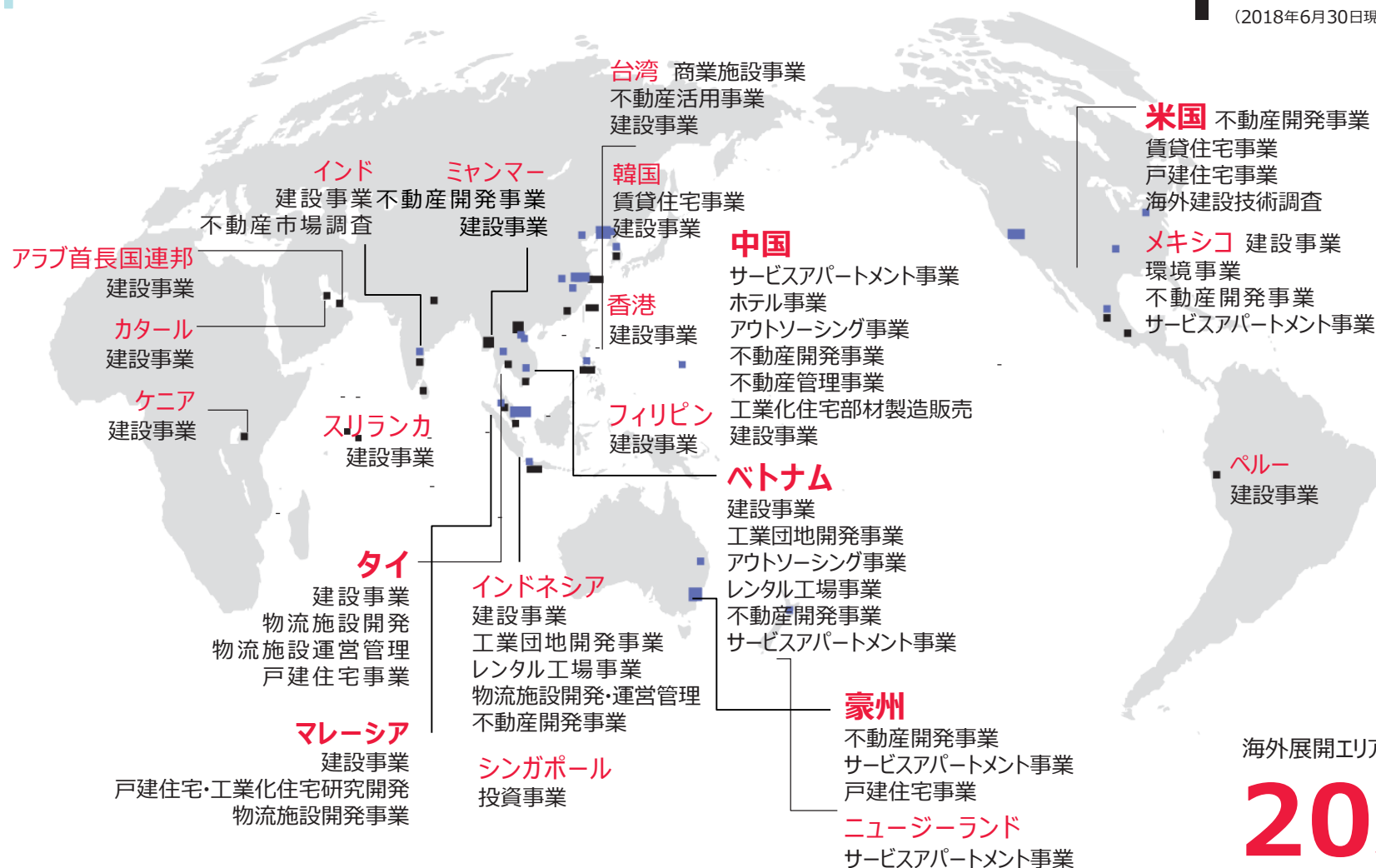
中国では6年ぶりとなる
大型マンション開発
「南通プロジェクト（江蘇省）」

第5次中期経営計画の進捗状況（2）

将来の成長に向けた布石 ―海外展開の加速②

1960年代から開始した海外事業は、現在20カ国で事業を展開しています。

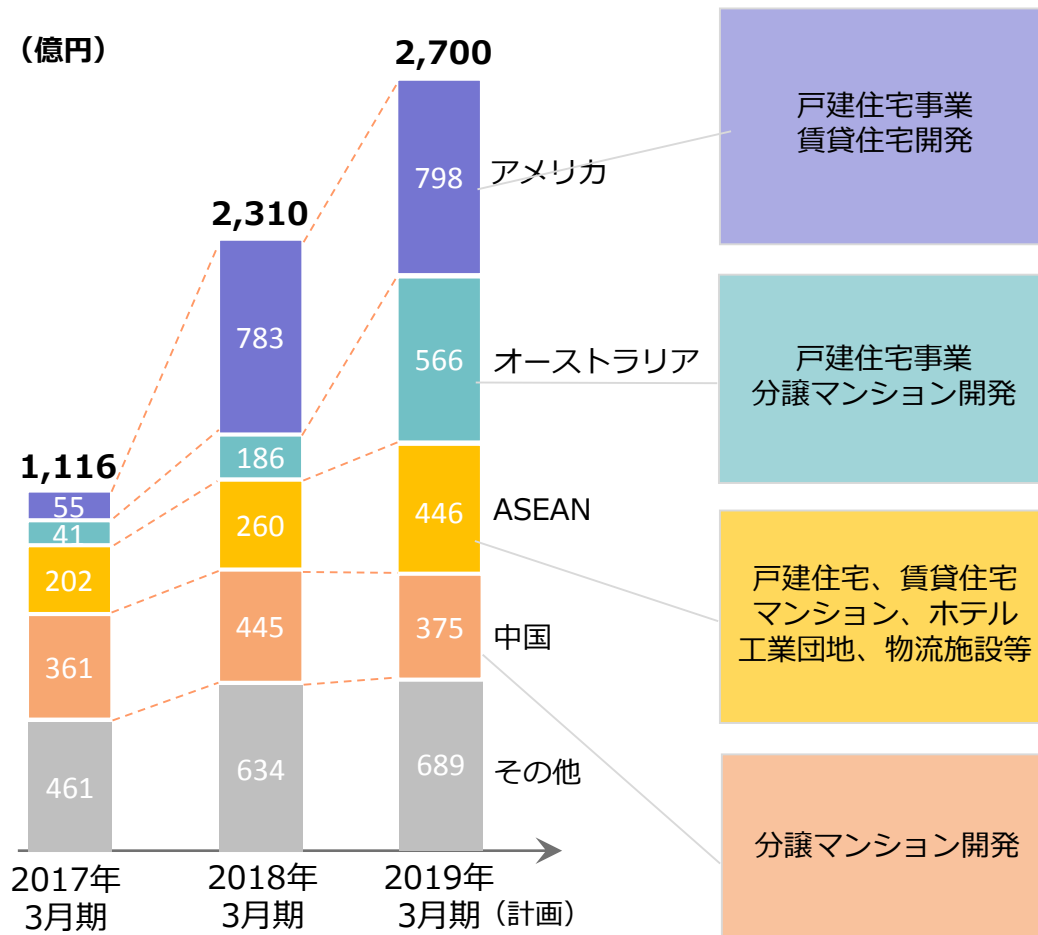
海外グループ会社
海外事業所・駐在員事務所
(2018年6月30日現在)



第5次中期経営計画の進捗状況（3）

将来の成長に向けた布石 ―海外展開の加速②

バランスの取れたエリア構成で、当社の強みを活かした事業を展開。
2019年3月期は、売上高2,700億円を計画しています。



注) 売上高の合計には調整値を含む

第5次中期経営計画の進捗状況（4）

将来の成長に向けた布石 ―プラス1・プラス2 ビジネスの創出

グループ統一の新ブランド「Livness（リブネス）」を立ち上げ、
全国に広がるネットワークの活用と連携したサービス展開により、さらなる住宅市場の活性化を図ります。



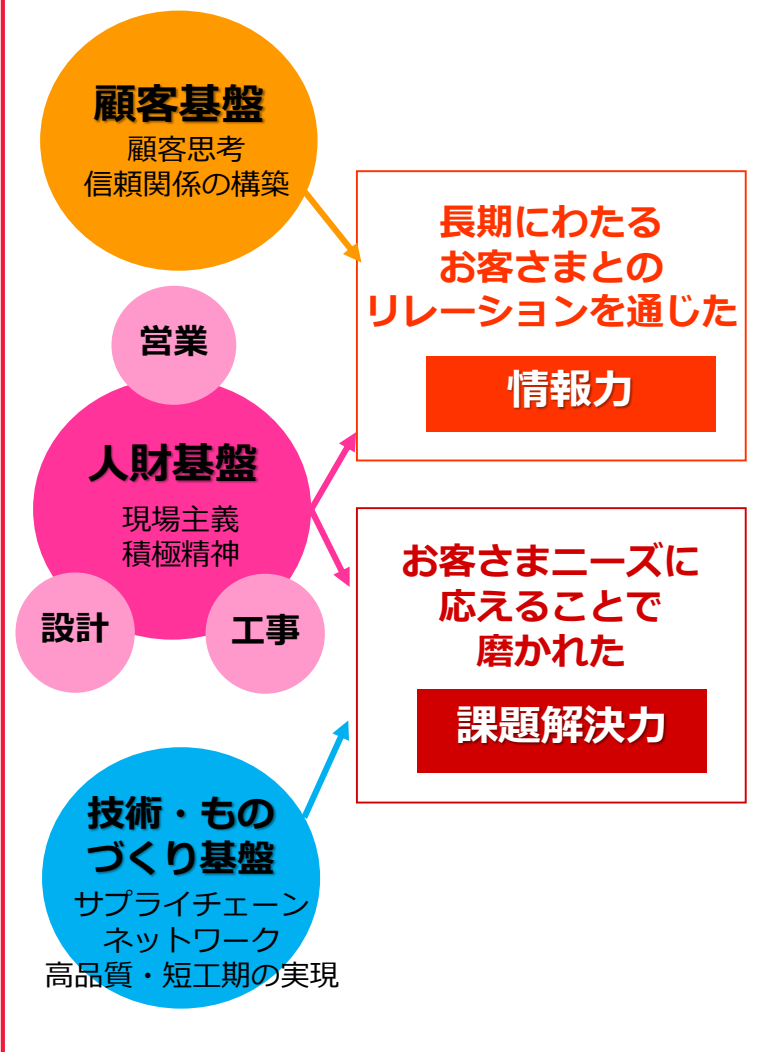
1 大和ハウスグループのこれまで

2 大和ハウスグループのこれから

3 財務戦略・株主還元方針について

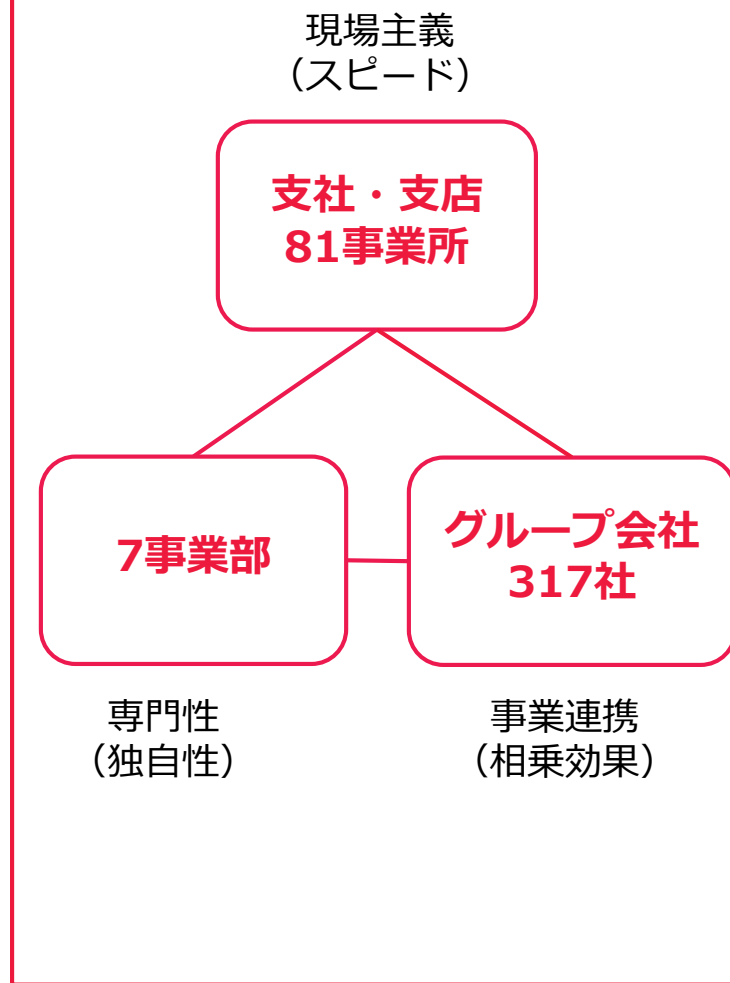
価値創造の源泉（3つの基盤 × 組織能力）

3つの基盤+2つの力



×

支社・支店×事業部×グループ会社による組織能力

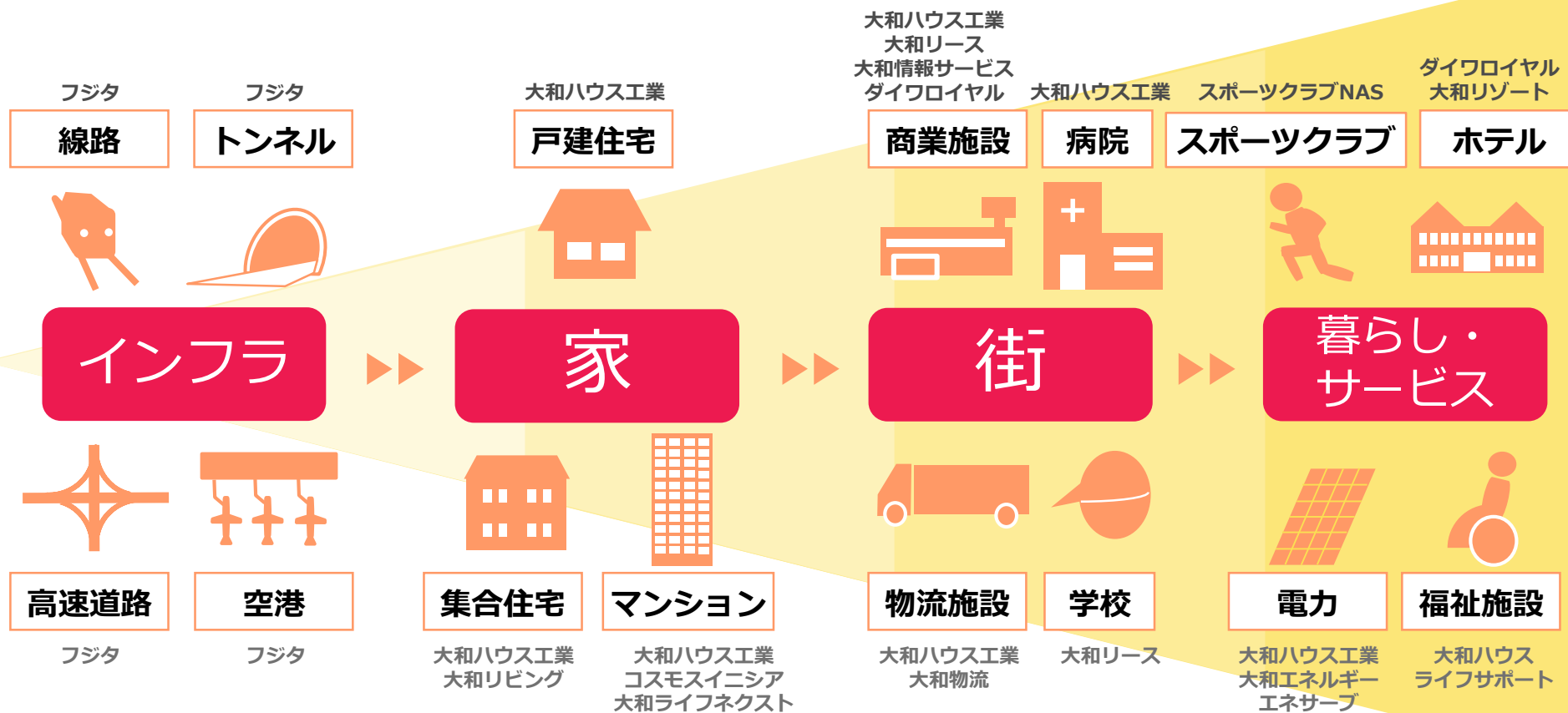


=

暮らしに関わる幅広い分野に一気通貫で貢献できる
複合的な事業提案力

大和ハウスグループの強み

当社の強みは、インフラから建築施工・管理運営に至るまで、暮らしに関わる幅広い分野に川上から川下まで一気通貫で貢献できる「複合的な事業提案力」です。



(参考) 3つの基盤－顧客基盤

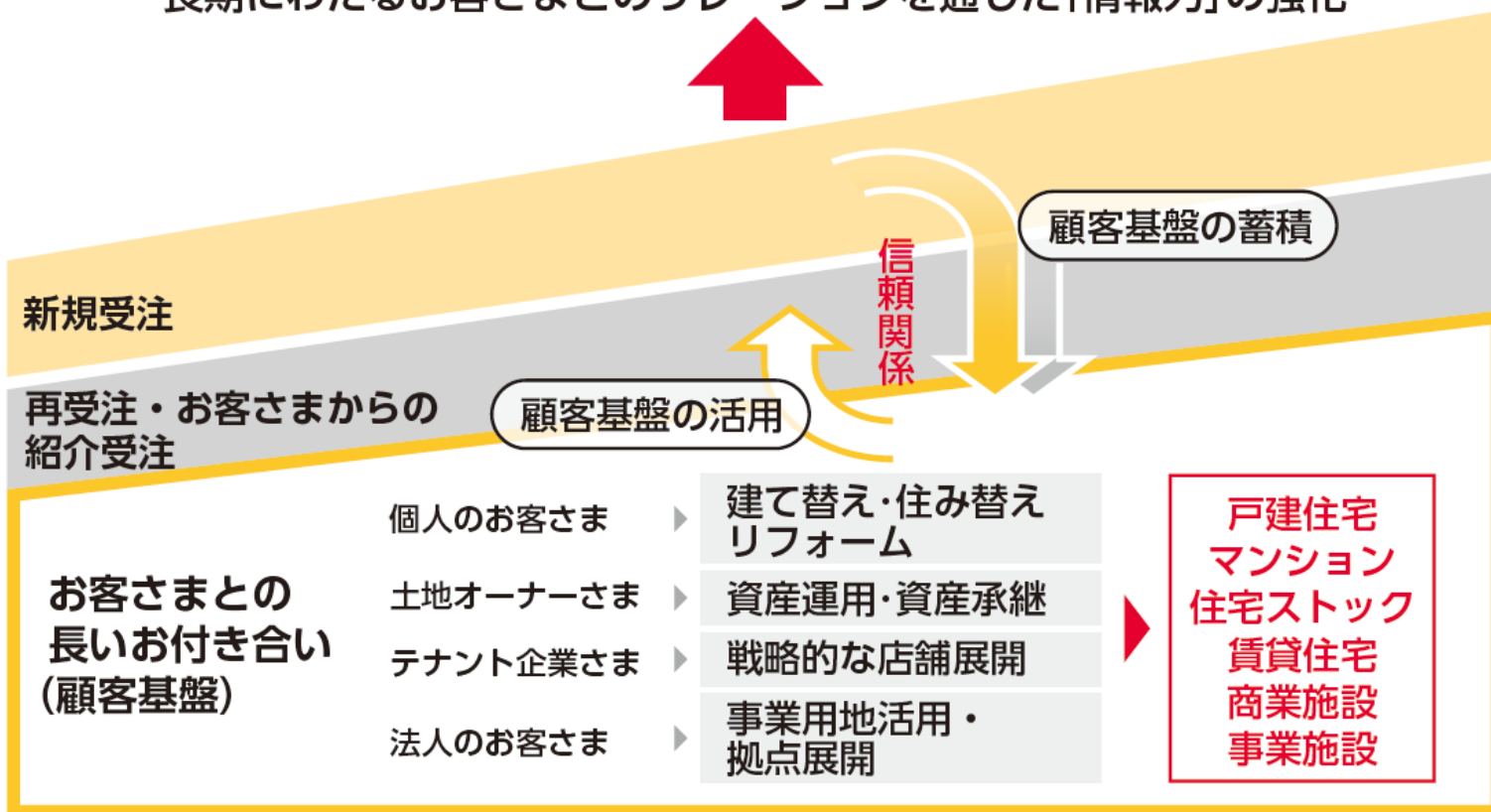
お客さま一人ひとりの立場で考える“個客思考”を行動規範としています。
お客さまに寄り添い、生涯にわたりサポートし続ける姿勢を大切に、
信頼関係の構築に努めています。

顧客基盤

個客思考

信頼関係
の構築

長期にわたるお客さまとのリレーションを通じた「情報力」の強化



(参考) 3つの基盤－人財基盤

徹底した“現場主義”と“積極精神”で社会に貢献できる人財を育成するとともに働きがいと誇りを持てる職場にします。

人財基盤

現場主義

積極精神

創業者精神

[創業のDNA]

経営参画型のリーダーシップ

[継承と進化のDNA]

人事制度

人財育成

[多様な人財が意欲を持って挑戦できる風土・仕組み]

(参考) 3つの基盤－人財基盤

次世代を担う社員育成・確保と経営人財の発掘・育成を図ります。

人財基盤

現場主義

積極精神

役職に応じた教育カリキュラム

初級社員育成

「**創業者精神**」と「**凡事徹底**」
「積極精神」に基づいた行動と
「凡事」を徹底できる人財教育を行う。



- ・新入社員研修
- ・キャリア採用者研修

管理職・リーダー育成

知識・スキルの向上、
リーダーシップを養うための実践教育
リーダーに必要な責任者の心構えや
専門 知識・スキル強化の教育を実施。



- ・新任責任者研修
- ・問題予見力強化研修
- ・チームリーダー研修
- ・OJTエルダー研修

経営者・幹部候補育成

**当社グループの経営幹部候補、
経営者としての資質を養う**

次代の経営者育成を目指し、
「大和ハウス 塾」や
「支店長公募育成研修」を開講。



- ・大和ハウス塾
- ・支店長公募育成研修
- ・新任支店長・事業部長研修

(参考) 3つの基盤－技術・ものづくり基盤

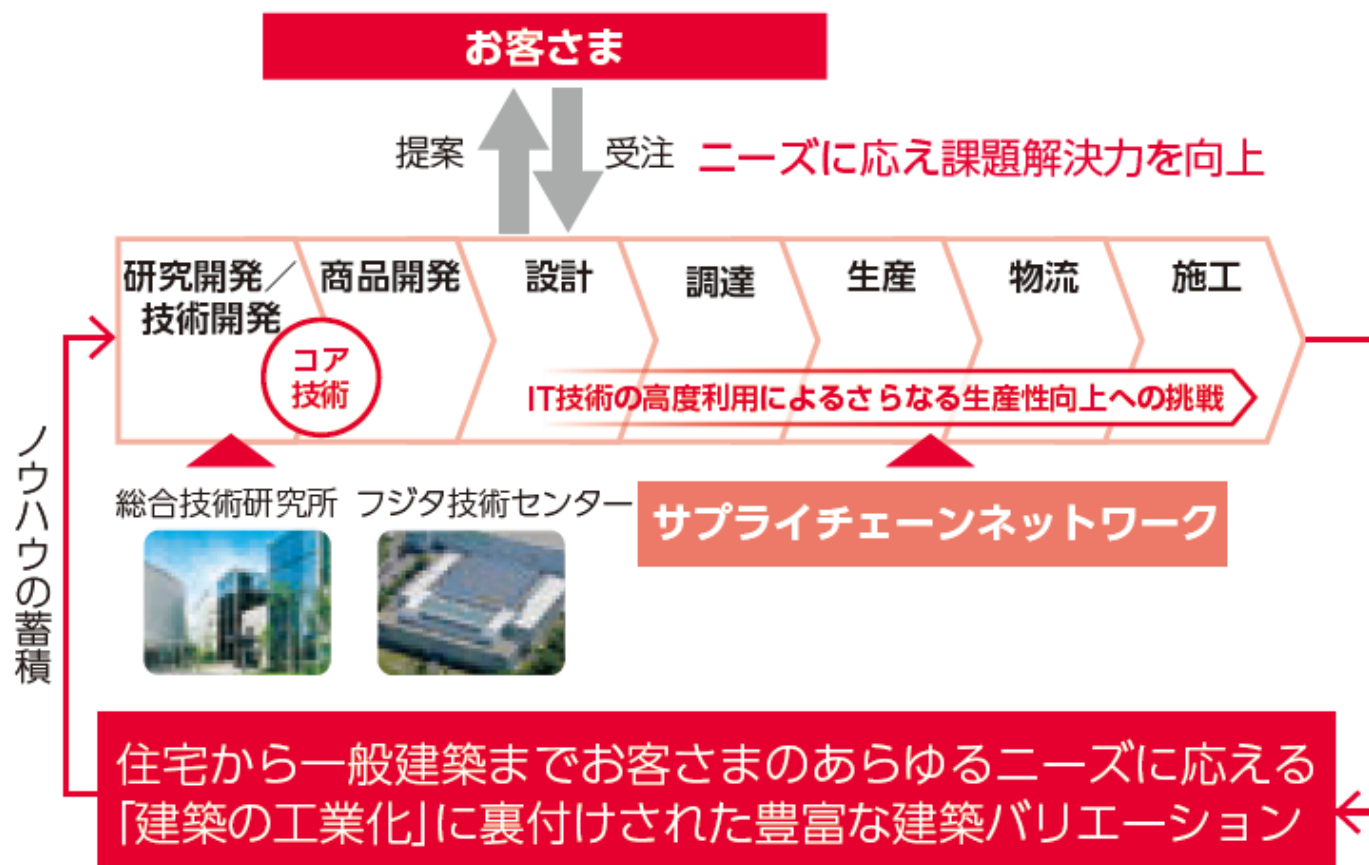
取引先・サプライヤーとの信頼関係に基づく
サプライチェーンネットワークを通じ、高度な工業化技術を追求。
さらなる高品質・短工期の実現を図っています。

技術・ものづくり基盤

サプライ
チェーン
ネットワ
ーク

高品質
短工期

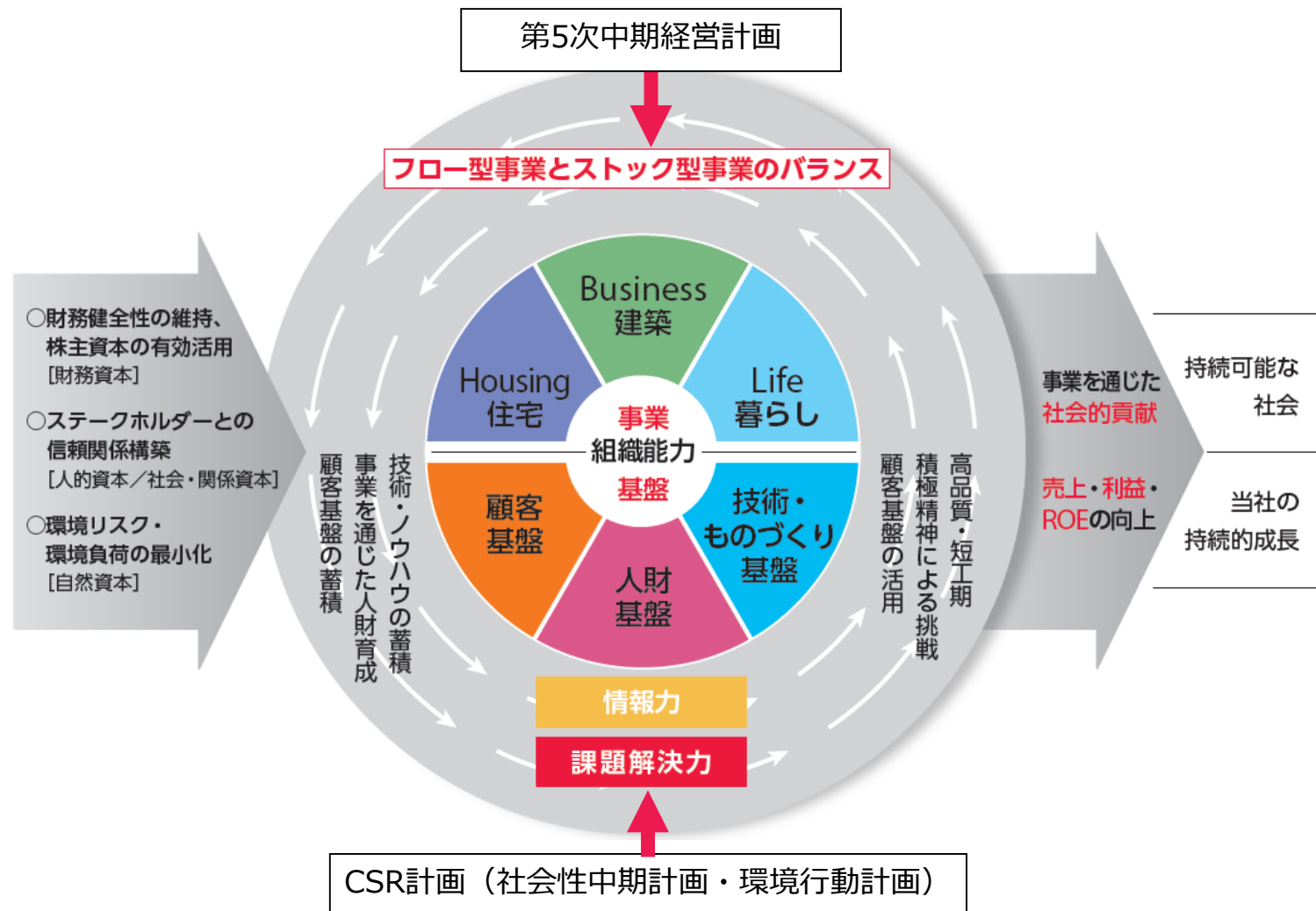
ものづくりプラットフォーム



大和ハウスグループの価値創造プロセス

「基盤」が「事業」を支え、「事業」の推進が「基盤」を強化する。

当社の持続的成長を支えるこの循環モデルに、社会・環境面から中長期の視点を統合し、事業を通じた社会的貢献を果たしています。



大和ハウスグループの将来像（1）「社会・環境」との共創共生



コア事業のシェア拡大 各セグメントでNo.1を目指す

社会課題と顧客ニーズの接点を探り
国内コア事業における競争優位性
の向上につなげる。

事業領域の拡大 プラス1、プラス2ビジネスの創出

コア事業における顧客基盤や技術・
ものづくり基盤を活用し、社会課題を
解決する新規事業の創出を図る。

事業地域の拡大 高品質な建築を世界の人々へ

各進出国・地域が抱える社会課題を
把握し、日本国内で培った対応力を
事業機会の獲得に活かす。



1 大和ハウスグループのこれまで・現在

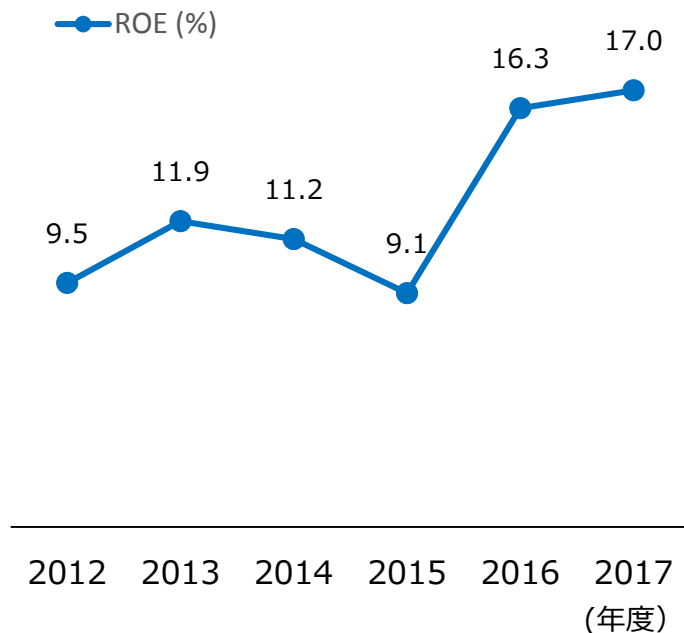
2 大和ハウスグループのこれから

3 財務戦略・株主還元方針について

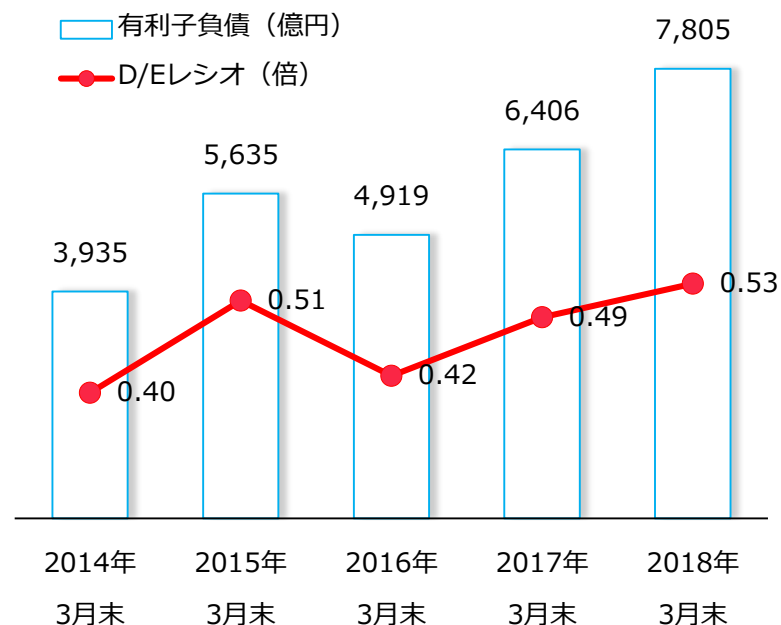
経営効率と財務健全性の維持

経営効率の指標として、ROE10%以上を目標値に掲げるとともに、財務健全性を計る指標としてD/Eレシオ0.5程度を維持。
株主資本の有効活用と、有利子負債の適正なバランスを保持し続けます。

ROE 10%以上



D/Eレシオ 0.5倍程度



※ 2015年度は、退職給付債務算定に用いる割引率を変更（1.7%→0.8%）したことにより、849億円の特別損失を計上、ROEを5pt程度押し下げています。

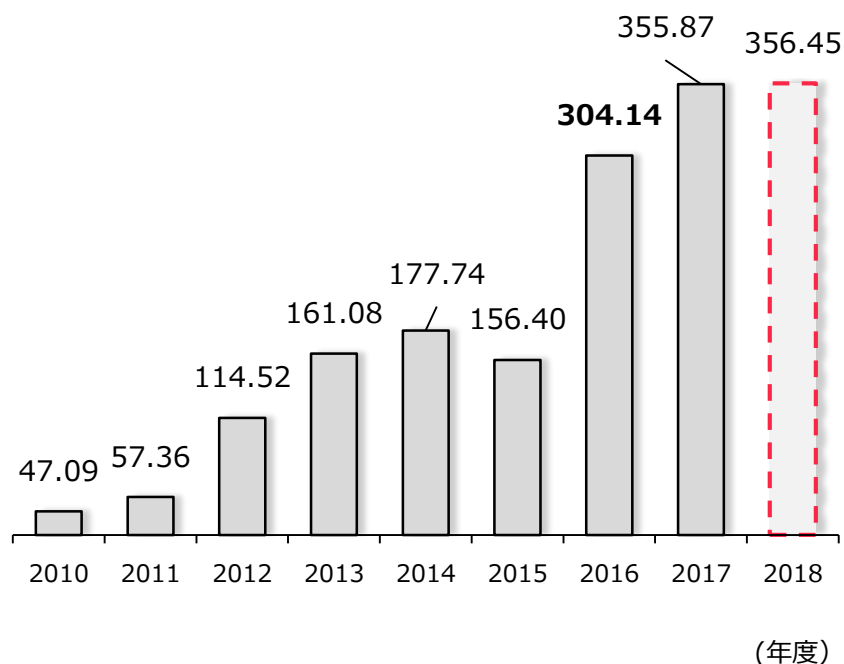
株主還元方針

成長投資に資金を投下することで、1株当たり当期純利益（EPS）を増大させ、株主価値向上を図ります。配当性向は30%以上として、業績に連動した利益還元かつ安定配当の維持に努めています。

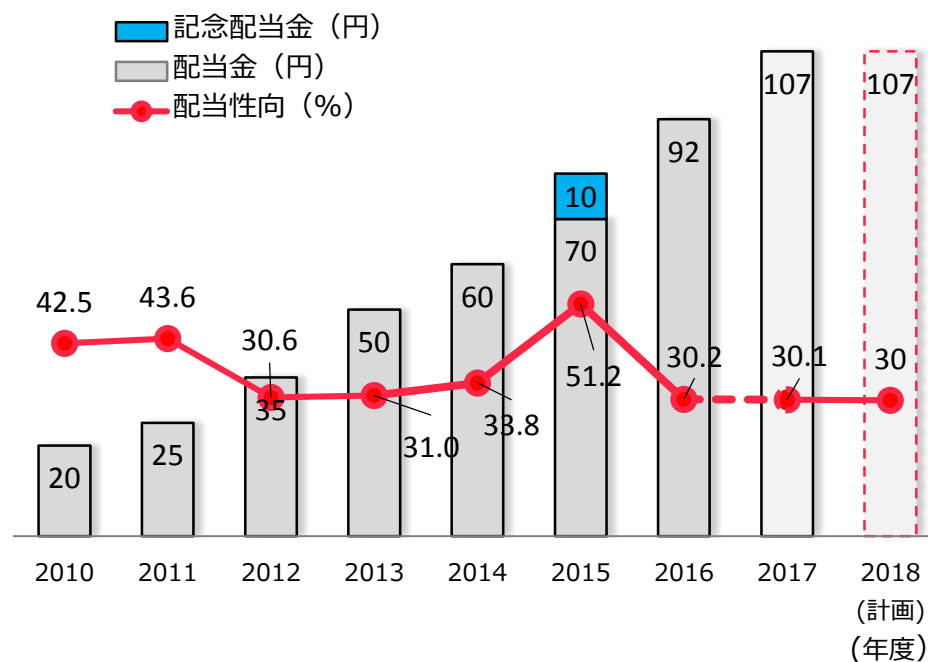
■ 利益配分の考え方



■ 1株当たり当期純利益（EPS）（円）



■ 配当金・配当性向の推移



株主優待制度のご案内（１）株主優待券の贈呈

株主優待制度として、保有株式数に応じて、共通ご利用券（株主優待券）を贈呈しています。
当社関連施設ならびに株主優待専用グルメギフトでご使用いただけます。

保有株数	贈呈枚数
100株～	1枚(1,000円)
300株～	3枚(3,000円)
500株～	5枚(5,000円)
1,000株～	10枚(10,000円)
3,000株～	30枚(30,000円)
5,000株～	50枚(50,000円)



ダイワロイヤルホテル

ダイワロイヤルホテルシティ

ダイワロイネットホテル

大阪第一ホテル

ラ・ジェント・ホテル／ステイ



ロイヤルホームセンター：
全国59店舗



株主優待専用グルメギフト*

*写真はイメージです



ダイワロイヤルゴルフ：
全国10カ所



スポーツクラブNAS(ナス)
全国69店舗

(施設数は2018年3月末現在)

株主優待制度のご案内（２）社会貢献活動への寄付

株主優待券を、社会貢献活動にもお使いいただけます。

創業者 石橋信夫の生誕地である奈良県吉野郡において、当社グループが実施している『吉野山の桜を保全する活動』に寄付させていただきます。



大和ハウス工業の桜保全活動「Daiwa Sakura Aid（ダイワサクラエイド）」

株主優待制度のご案内（３）ロボット商品の株主優待割引

当社が販売するロボット商品の、株主優待割引制度を導入しております。



メンタルコミットロボット「パロ」

株主さま特別価格（販売価格より 8%割引）にてご購入いただけます。



**会話支援機器
comuoon®（コミュニケーション）**

株主さま特別価格（販売価格より 10%割引）にてご購入いただけます。

※ロボット商品をご購入いただく際に、株主優待券はご利用いただけません。

※『メンタルコミットロボット』は、国立研究開発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。

※『comuoon（コミュニケーション）』は、ユニバーサル・サウンドデザイン株式会社の登録商標です。

株主優待について：

詳しくはHPをご覧ください

個人投資家向けIR活動

■ IR情報ウェブサイト



トップメッセージ - 株主・投資家のみなさまへ -

第5次中期経営計画2年目の2018年3月期は、
売上・利益ともに過去最高を更新しました。

大和ハウス工業は、1955年「建築の工業化」を企業理念に創業し、2018年4月には、グループ企業317社、約64,000人の従業員からなる企業へと成長いたしました。

私たち大和ハウスグループは、戸建住宅、賃貸住宅、マンション、住宅ストック（住宅リフォーム、不動産仲介等）、商業施設、事業施設（物流施設、事務所・工場、医療・介護・高齢者向け施設等）をコア事業に、ホームセンター、都市型ホテル、リゾートホテル、スポーツ関連施設など様々な領域で事業を展開してまいりました。

現在は、「人・街・暮らしの価値共創グループ」として、海外での事業にも積極的に参入しております。また、世の中に必要とされ、多くの方々に役立つ事業の創出として、「ア・ス・フ・カ・ケ・ツ・ノ」〔安全・安心、スピード・ストック、福祉、環境、健康、通信、農業〕をキーワードに、環境エネルギー

▶ 月次堂上披露

▶ トピックス
2018年決算報告（概要）
2018年3月期第3四半期
決算発表

▶ 個人投資家の皆さまへ

<https://www.daiwahouse.com/ir/>

「個人投資家の皆さまへ」から、
最新のIR情報がご覧いただけます。

- 企業情報
- 業績・財務情報
- 株式に関する情報
- 大和ハウスグループの事業紹介 など

■ 株主さま向け施設見学会

株主さまに当社の企業理念や事業内容についてのご理解を深めていただく機会として、施設見学会を実施いたしました。



石橋信夫記念館（奈良）



戸建住宅体感施設
「TRY家Lab（トライエ・ラボ）」（東京）

問い合わせ窓口

大和ハウス工業株式会社 IR室

Tel:06-6342-1400 Mail:dh.ir.communications@daiwahouse.jp

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。

本資料は、単位未満四捨五入にて表示、%は単位未満を四捨五入、百分比については、調整して表示しています。

(本資料中の画像について)

本資料中の画像には、実物の写真のほか完成イメージ図が使用されています。