資料１

ESGスモールミーティング

統合報告書2023の概要説明

大和ハウス工業株式会社
ＩＲグループ長
関　沙織

2023年12月15日

Daiwa House
大和ハウスグループ
ECO FIRST
エコ・ファースト企業
環境大臣認定
We Build ECO
Daiwa House Group
Daiwa House

統合報告書の歩み

Daiwa House Group®

統合報告書・サステナビリティレポートのあゆみ

～2015年

アニュアルレポート

CSRレポート

環境報告書

2015年7月

部門横断型　統合思考プロジェクト発足

2016年

統合報告書【１冊目】

CSRレポート

環境報告書

2017年

統合報告書【２冊目】

※ＣＳＲレポートと環境報告書を統合

サステナビリティレポート【１冊目】

2018年

統合報告書【３冊目】

サステナビリティレポート【２冊目】

外部評価（2018年実績）

【報告書・活動に対する評価】

■第22回
日経アニュアルリポートAW2018
「準グランプリ」
（２年連続）

■WICIジャパン
優秀賞受賞

■GPIFの国内株式運用機関が選ぶ「優れた統合報告書」に選定

■第22回
環境コミュニケーション大賞
「環境報告書部門持続可能性報告 優秀賞」
⇒5年連続
7度目の表彰

■ＦＴＳＥスコア
「４.１」獲得
⇒「Home Construction」部門で世界１位

■その他、ESG評価機関高得点を獲得

勝因は…
・チーム力
・部門横断

対　話

機関投資家
上場企業各社
ＥＳＧ評価機関
など

講　演

環境省
２１世紀金融行動原則
オルタナ
サステナブルブランドジャパン
同志社大学　　など

取　材

日経ＥＳＧ
日経エコロジー
環境ビジネス　　など

大和ハウスグループがESGの観点で「一目置かれる企業グループ」へ

2019年

統合報告書【４冊目】

サステナビリティレポート【３冊目】

有価証券報告書

※有価証券報告書の情報拡充のため統合報告書の内容をベースに掲載する体制がスタート

2020年

統合報告書【5冊目】

サステナビリティレポート【4冊目】

有価証券報告書

2021年

統合報告書【6冊目】

サステナビリティレポート【5冊目】

有価証券報告書

2022年

統合報告書【7冊目】

サステナビリティレポート【6冊目】

有価証券報告書

継続的に内容をブラッシュアップし、企業価値向上を説明

2023年

財務情報と非財務情報の重要情報を整理・統合した報告書

統合報告書【8冊目】

サステナビリティレポート【5冊目】

有価証券報告書

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

【投資家から頂いたご意見（一部抜粋）】

- 今回の統合報告書はパーパスが加わり、これまでよりどっしりとした印象を受けた。特に良いなと思ったのは策定プロセス。従業員を巻き込んだことを高く評価したい。マテリアリティはすべて御社の持続的価値に関わるものだと実感し、一つ一つに腹落ちした。長期的なビジネスをイメージしやすい統合報告書に仕上がっていると感じた。

- 環境戦略と経営戦略の繋がりが明確になると、御社が環境負荷低減しつつ、業績成長の持続性を高めていく中長期的な価値創造ストーリーがより強化されると思います。短中長期での目標を設定され、事業を通じて取り組まれている素晴らしい環境戦略と理解しており、2055年のゴールに向けた進捗として、2026年時点でのKPI目標達成をどう評価すればよいか、また将来の財務指標への影響はどうかという点を確認していきたい。

- ガバナンスの観点では、我々は、御社が子会社をガバナンスできているかという点を非常に注意してみています。また海外には監査役に馴染みがないので、海外投資家からすると監査役の役割を理解しにくい。当社ならではの取り組みなどを紹介するのも一つの手だろう。なおESGのKPIの実績値等は、速報値でも構わないので本決算時に開示してほしい。

- マテリアリティ「デジタル変革」について、統合報告書における関連説明が、前年度と比較して見つけにくくなった印象。推進体制、施策実行の時間軸、施策の取り組み状況、人材、基盤、KPIなど含め全体像を今一度確認したい。

- マテリアリティのKGI/KPIは未特定ということなので、次年度での開示を期待する。

- インパクトへのフレームワークは進化している。投資家の分かりやすさだけに寄り添いすぎるとミスリードになる可能性もあるので、御社が示すような「一人一人の歓びに寄り添う」といった示し方はある意味、的を得ているかもしれない。

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

Daiwa House Group®

「経営の軸」「事業の推進」「基盤の強化」の課題を
【経営上・組織上の課題】と【情報開示上の課題】に整理し、統合2023を制作。

見えない価値を可視化する

「伝えたい」を「伝わる」に

「統合報告書2023」にむけて

1 **「経営の軸」：マテリアリティ（経営課題）のKPIと施策を特定、第7次中計の基本方針との関係性を整理**

2 **「事業の推進」：国内外各事業のバリューチェーンにおける貴社の事業領域、リスク・機会を整理**

3 **「基盤の強化」：人的資本のKPIと戦略、DXを含む知的資本戦略の体系化（KPI含む）**

経営上・組織上の課題

4 **マテリアリティの取り組みの進捗：**KPIを使ったマテリアリティの進捗を「業績・結果」セクションで説明

5 **環境への取り組みのストーリー化：**中計の施策、環境事業、基盤の強化の環境対応など点在する情報をリスク・機会の両側面から整理し、脱炭素に向けての大和ハウスグループの現実解を示す

6 **「社会貢献」から「社会的インパクト」へ：**将来の夢実現に向けて貴社の役割を果たすことにより社会にもたらすインパクトを全社視点で示す

情報開示上の課題

解決の糸口

長期視点・サステナビリティのストーリー化（価値創造ストーリーの深化）により成長戦略の実現可能性を確かなものとする

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

統合報告書2023（1）ポイント　※2023年8月末発行（英語版10月発行）

Daiwa House Group®

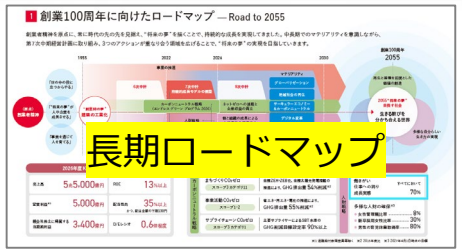
2022年版は、将来の夢・第7次中期経営計画の策定およびマテリアリティの特定をメインに説明。
2023年版は、長期視点・サステナビリティのストーリー化（価値創造ストーリーの深化）により
成長戦略の実現可能性を確かなものとして理解いただけるよう制作。

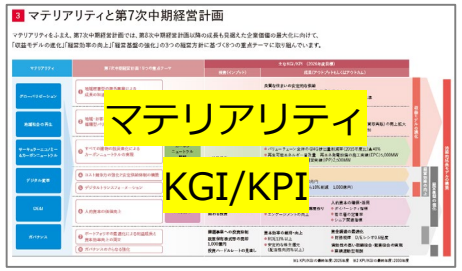
統合2023 p.5

分かりやすかったとご意見いただいた「ハイライト」ページは継続。

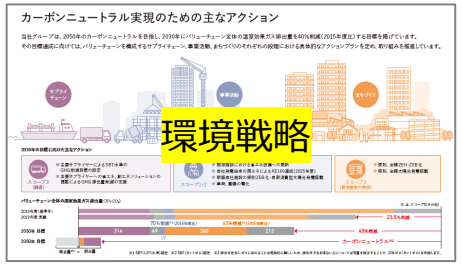
統合報告書 2023のハイライト

- ▶ 大和ハウスグループにとって“将来の夢”という言葉が持つ意味とは → イントロダクション　大和ハウスグループの“将来の夢”　P.1
- ▶ “将来の夢”実現に向けたマテリアリティへの取り組み状況は → Chapter 1　CEOメッセージ　P.7
- ❶ ▶ マテリアリティに向けた第7次中期経営計画の進捗は → Chapter 2　長期ビジョンと第7次中期経営計画　P.15
- ❷ ▶ マテリアリティのKGI／KPI・特定プロセスについて
- ▶ 夢を実現するための強み・ビジネスモデルとは → Chapter 3　価値創造ストーリー　P.24
- ▶ 第7次中期経営計画における財務戦略・資本政策の考え方とは → Chapter 4　CFOメッセージ　P.32
- ❸ ▶ 第7次中期経営計画においてどのようにキャッシュ・フローを創出するのか → Chapter 5　事業の推進　P.40
- ❹ ▶ 第7次中期経営計画におけるカーボンニューニュートラル戦略とは → Chapter 6　環境戦略　P.61
- ▶ 第7次中期経営計画においてどのようにサステナビリティを向上させるのか → Chapter 7　基盤の強化　P.72
- ▶ 社外取締役・監査役からみたガバナンスの評価は → Chapter 8　ガバナンス　P.86
- ▶ これまでの実績は → Chapter 9　業績・企業情報　P.105

❶


❷


❸

❹


© Daiwa House

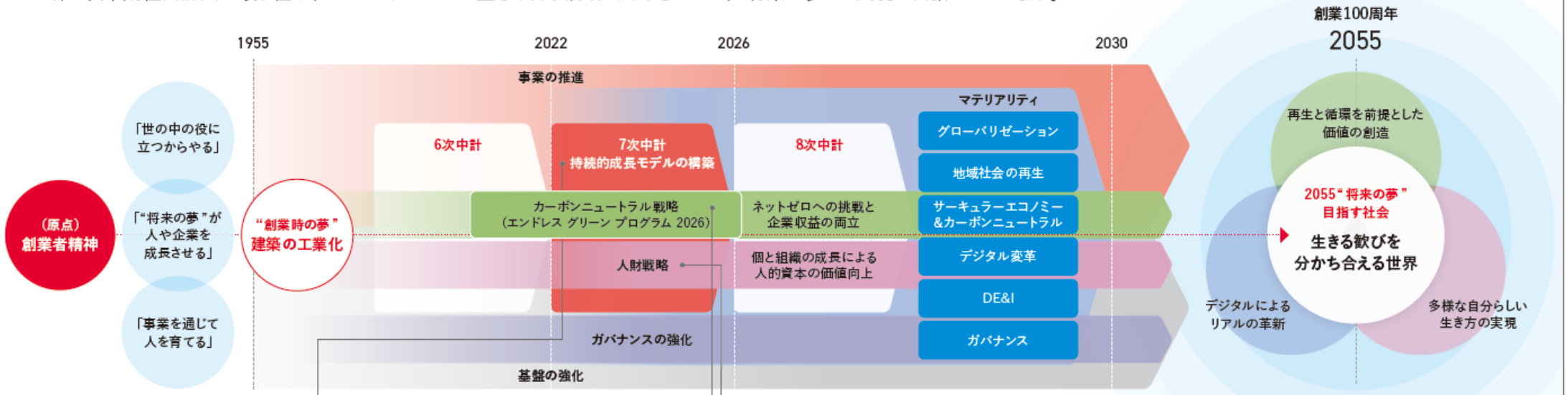
統合報告書2023（2）キーとなるページのご紹介❶

Daiwa House Group®

長期ロードマップとして、マテリアリティや、財務・非財務情報のKPIと共に整理し開示。
長期志向の機関投資家との対話機会に繋げる。

1 創業100周年に向けたロードマップ —Road to 2055

創業者精神を原点に、常に時代の先の先を見据え、“将来の夢”を描くことで、持続的な成長を実現してきました。中長期でのマテリアリティを意識しながら、第7次中期経営計画に取り組み、3つのアクションが重なり合う領域を広げることで、“将来の夢”の実現を目指していきます。



2026年度KPI　事業の推進（財務情報）

売上高	5兆5,000億円	ROE	13%以上
営業利益※1	5,000億円	配当性向	35%以上 かつ、配当金額の下限130円
親会社株主に帰属する当期純利益	3,400億円	D/Eレシオ	0.6倍程度

2026年度 主なKPI　基盤の強化（非財務情報）

カーボンニュートラル戦略

まちづくりCO₂ゼロ スコープ3 カテゴリ11	全棟ZEH・ZEB化、全棟太陽光発電搭載の推進により、GHG排出量 54%削減※2
事業活動CO₂ゼロ スコープ1・2	省エネ・再エネ・電化の推進により、GHG排出量 55%削減※2
サプライチェーンCO₂ゼロ スコープ3 カテゴリ1	主要サプライヤーによるSBT水準のGHG削減目標設定率 90%以上

人財戦略

働きがい 仕事への誇り 成長実感	すべてにおいて 70%
多様な人財の確保※3 ● 女性管理職比率 ● 新卒採用女性比率 ● 男性の育児休業取得率	 8% 30% 80%

※1 退職給付数理差異等除く　※2 2015年度比　※3 2027年4月1日時点の目標

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

統合報告書2023（2）キーとなるページのご紹介❷

マテリアリティのKGI／KPIは、7次中計の管理指標と紐づけ開示。
統合報告書2022で示し切れていなかった事業環境とマテリアリティと第7次中計の関連性を整理したことで、将来の夢の実現に向けた道筋を明示。

3 マテリアリティと第7次中期経営計画

マテリアリティをふまえ、第7次中期経営計画では、第8次中期経営計画以降の成長も見据えた企業価値の最大化に向けて、「収益モデルの進化」「経営効率の向上」「経営基盤の強化」の3つの経営方針に基づく8つの重点テーマに取り組んでいます。

マテリアリティ	第7次中期経営計画：8つの重点テーマ		主なKGI/KPI（2026年度目標） 投資（インプット）	成果（アウトプットもしくはアウトカム）	
グローバリゼーション	❶ 地域密着型の海外事業による成長の加速		●不動産開発投資 2.2兆円（5ヵ年計画） ●戦略投資（海外・再エネ・M&A等） ●設備投資（工場・事務所、建設DX等） 3,700億円（5ヵ年計画）	良質な住まいの安定的な供給 ●米国：住宅供給戸数　1万戸、工場化率の向上 ●中国：マンション供給戸数　4,000戸、管理戸数　2万戸水準	収益モデルの進化
地域社会の再生	❷ 地域・お客さま視点で循環型バリューチェーンを拡充			社会課題対応、事業機会の拡大※ ●リブネスタウンPJの推進（対話件数・参加人数の増加、空き家率の低減、人口維持） ●リブネス事業（リフォーム、仲介、買取再販）の売上拡大 ●建物買取件数の増加	収益モデルの進化
サーキュラーエコノミー&カーボンニュートラル	❸ すべての建物の脱炭素化によるカーボンニュートラルの実現	カーボンニュートラル戦略		カーボンニュートラルへの貢献（2030年度目標） ●バリューチェーン全体のGHG排出量削減率（2015年度比）▲40% ●再生可能エネルギー普及量　再エネ発電設備の施工実績（EPC）5,000MW 再エネ発電所の開発・運営実績（IPP）2,500MW	収益モデルの進化
デジタル変革	❹ コスト競争力の強化と安定供給体制の構築	顧客基盤の強化		サプライチェーン進化 ●グループ購買関与額　1兆円 ●コスト低減率（上昇分から10%削減　1,000億円）	経営効率の向上
	❺ デジタルトランスフォーメーション	技術基盤の強化			経営基盤の強化
DE&I	❻ 人的資本の価値向上	人財戦略	人財育成、教育設備等に関わる投資	従業員が働きやすい職場環境作り ●エンゲージメントの向上 人的資本の確保・活用 ●ダイバーシティ指標 ●若年層の定着率 ●シニア関連指標	経営基盤の強化
ガバナンス	❼ ポートフォリオの最適化による利益成長と資本効率向上の両立		課題事業への投資抑制 政策保有株式等の売却 1,000億円 投資ハードルレートの見直し	資本効率の維持・向上 ●ROE13%以上 ●安定的な株主還元（配当性向35%以上） 資金調達の最適化 ●財務規律　D/Eレシオ0.6程度	経営基盤の強化
	❽ ガバナンスのさらなる強化			実効性の高い取締役会・監査役会の実現 ●業績連動型報酬	経営基盤の強化

持続的成長モデルの構築

※ KGI/KPIの最終年度：2025年度

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

統合報告書2023（2）キーとなるページのご紹介❷

「特定プロセスを明示してほしい」
というご意見を受け、マテリアリティの
KGI/KPI特定までのプロセスを記載。

4 マテリアリティの特定プロセス

“将来の夢”の策定にあたり、価値創造プロセスの循環を強固なものにするため、事業における重要性（機会とリスク）と、社会からの要望や期待をふまえた社会的意義やインパクトを考慮して、マテリアリティ（最重要課題）を抽出し、有識者からの意見も参考に特定しました。マテリアリティのKGI/KPIは、第7次中期経営計画の取り組みレベルと照らし合わせ、2022年度に検討を進めました。

STEP 1 課題の把握・整理、重要課題の抽出

社会変化（メガトレンド）をふまえ“将来の夢”の実現に必要となる要素を部門長を中心としたメンバーで議論し、各種国際規範や主要評価機関の動向、業界団体の方針等との照合を行いました。3つのアクションを意識し、事業における重要性（機会とリスク）と、社会からの要望や期待をふまえた社会的意義やインパクトなどを考慮した結果、全112項目の課題を抽出しました。そのなかから2030年頃をターゲットとして、18の重要課題へと集約・整理しました。なお18の重要課題については将来を担う若手社員等にも別途確認。最終的には、経営層を主体とした経営会議等で確認しました。

STEP 2 妥当性の確認

STEP1で抽出した全112項目の課題は、投資家やサステナビリティ経営の専門家などの社外有識者との対話により、マテリアリティの特定プロセスも含めて妥当性を評価していただきました。加えて、長期的視点や地球規模の観点から、最新の知見をふまえて、ご意見をいただき課題を補強しました。

STEP 3 マテリアリティの特定

検討結果を分類・整理し、当社グループが優先して取り組むべきマテリアリティとして2022年5月に取締役会で承認しました。

STEP 4 基本方針への反映

マテリアリティのKGI/KPI（P.18）は、7次中計の基本方針に基づき、当社の取り組みレベルを考慮して、各テーマごとに対応方針を2023年4月の取締役会にて決定し、策定しました。これらの指標は、7次中計の目標としても活用し、取り組みを推進していきます。

18の重要課題	
① 人・街・暮らしのカーボンニュートラル	★
② 生物多様性ノー・ネット・ロスへの挑戦	
③ サーキュラーエコノミーによる資源の持続的利用と水資源保全	
④ 生き方の拡がりをふまえた心豊かな暮らしの提供	★
⑤ 産業構造転換をふまえた持続的なコミュニティの創出	★
⑥ 地域に根差した社会課題解決手法の海外展開	
⑦ グローバル人財の強化	
⑧ 働きがいとウェルビーイングの追求	★
⑨ 内面の多様性をもった社員が“将来の夢”実現を目指す組織への変容	
⑩ 自立した人財の育成	
⑪ デジタル・リアルの融合による新たな顧客体験の提供	★
⑫ 業務プロセス進化による付加価値創出への挑戦	
⑬ データで繋ぐ取引先との共創プラットフォームの構築	
⑭ 従業員の能力発揮を支える環境整備	
⑮ 2055“将来の夢”実現に向けたサステナビリティ体制構築	
⑯ 長期的な企業価値向上のための投資手法見直し	★
⑰ バリューチェーン全体の人権尊重	
⑱ 次世代経営人財の拡充	

注　7次中計の重点テーマに含めた課題に★を付けています。

マテリアリティ

- サーキュラーエコノミー&カーボンニュートラル
  再生と循環を実現する環境経営の推進
- グローバリゼーション
  海外での地域密着型の社会課題解決型事業の展開
- 地域社会の再生
  日本国内における社会課題解決型事業の深化
- DE&I
  多様な価値観を受容し価値創造に活かす組織文化の醸成
- デジタル変革
  生き方の革新のためのデジタル技術の最大活用
- ガバナンス
  未来を創るガバナンス

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

統合2023
p.28-29

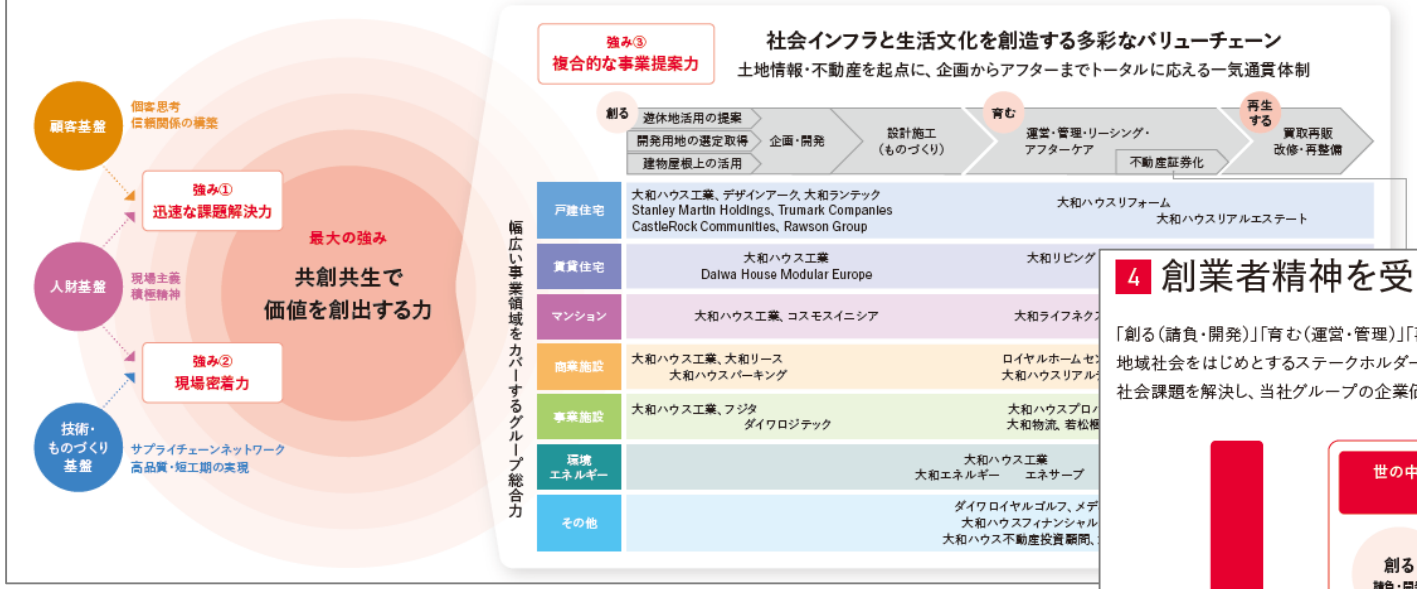
統合報告書2023（2）キーとなるページのご紹介❸

Daiwa House Group®

価値創造ストーリーについては、毎年ブラッシュアップしておりますが、今年は、３つの基盤から生み出される力を再整理
①迅速な課題解決力、②現場密着力、③複合的な事業提案力とし、最大の強みを「共創共生で価値を創出する力」とした。

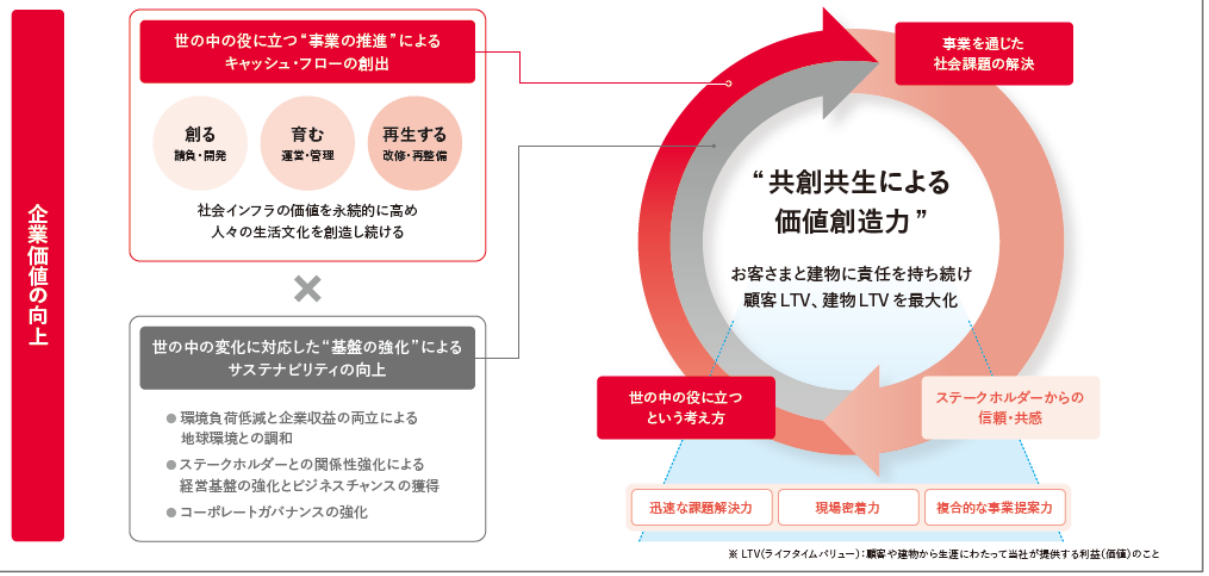
3 価値創造の源泉から生み出される強み －幅広い事業領域における多彩なバリューチェーン「創る・育む・再生する」－

価値創造の源泉である人財基盤、顧客基盤、技術・ものづくり基盤から生み出される当社グループの強みは、長期にわたり築いてきた顧客リレーションから生み出される「迅速な課題解決力」と、現場で個客のニーズに応える「現場密着力」です。そこに、幅広い事業領域と一気通貫体制から形成される「複合的な事業提案力」が加わることで生み出される「共創共生で価値を創出する力」を最大限に活かし、社会インフラと生活文化を創造しています。



4 創業者精神を受け継ぐビジネスモデル －循環型バリューチェーンモデル－

「創る（請負・開発）」「育む（運営・管理）」「再生する（改修・再整備）」による“事業の推進”と、環境・社会・ガバナンスの取り組みによる“基盤の強化”の両立によって、お客さま・地域社会をはじめとするステークホルダーからの長期的な信頼と共感を得ることで、顧客LTV※と建物LTVを最大化していきます。これらの価値創造プロセスの好循環により、社会課題を解決し、当社グループの企業価値の向上と“将来の夢”を実現していきます。



※ 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

ビジネスモデルは、7次中計で示した循環型バリューチェーンモデルに置き換え。これに基づき社会インパクト創出のページを作成。

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

統合2023
p.56-57

統合報告書2023（2）キーとなるページのご紹介❸

Daiwa House Group®

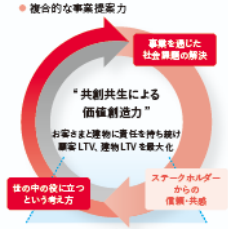
社会インパクトの創出 全国各地の再生事業 －リブネス事業の取り組み－

当社は創業以来、社会・環境課題を解決するため「世の中の役に立つ事業」を展開し、その結果としてさまざまな社会価値（インパクト）を創出してきました。2055年の“将来の夢”に掲げる「生きる歓びを分かち合える世界」の実現を目指し、大和ハウスだからこそできる住まい、社会インフラ、街づくりの再生を全国各地で取り組んでいます。リブネス事業※を通じて、インパクトの創出に貢献していきます。

※リブネス事業とは、リフォーム・建替、仲介、買取再販等の事業の総称です。

大和ハウスの強みを活かした価値創造

共創共生による価値創造力
- 現場密着力
- 迅速な課題解決力
- 複合的な事業提案力



循環型バリューチェーンの拡充

アウトプット
2022年度実績
リブネス事業売上高 3,207億円

住まい
- リフォーム件数：約7.9万件
- 空き家管理
- 中古住宅の仲介
- 買取再販 等

社会インフラ
- 商業施設の再生（ショッピングセンター等）
- 公共施設再整備（市場等）
- 老朽化病院・施設の建替

街づくり
- リブネスタウンプロジェクト進行中案件：8ヵ所

アウトカム
再生と循環の社会インフラと生活文化の創造
- 豊かな生活空間の創出 ―お客さま満足度の向上
- 安全・安心の創出―住まい、施設
- 環境配慮対応―省エネ・創エネ設備や高断熱仕様の建物の普及、緑地の創出
- 雇用の創出、施設利用者の増加
- 生活利便性の向上
- テナント企業さまの新規出店・エリア拡大の支援
- 事業領域の拡大
- 新たな事業ノウハウの蓄積
- 従業員のやりがいの創出

インパクト

社会価値
- 社会の脱炭素化
- 多様な暮らしと住まいの提供
- 企業ニーズに応えるインフラ整備
- 地域社会の活性化
- 生物多様性保全
- SDGsへの貢献
- 資源の有効活用
- 人的資本の価値向上

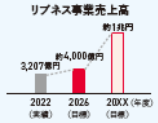
2055“将来の夢”目指す社会
生きる歓びを分かち合える世界

社会課題
- 地方創生
- 家屋や施設の老朽化
- 空き家対策
- 価値観の多様化
- 資源の有効活用
- 気象災害の頻発化・大型化

不動産開発投資 5ヵ年計画 2.2兆円
販売用不動産 約2兆円（2023年3月末実績）

不動産開発投資のうち、商業施設は5,000億円の計画で、再生事業に関する投資も含まれています。また販売用不動産のなかには、買取再販で仕入れた不動産や、UR都市機構より住宅用定期借地権付きで取得した土地等も含まれています。

イーアス春日井再生開発



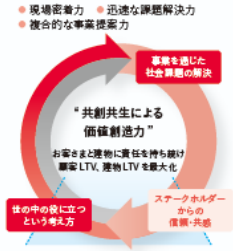
“将来の夢”に掲げる「再生と循環の社会インフラと生活文化の創造」に向けて、リブネス事業の取組みをご紹介。当社が役割を果たすことで社会にもたらすインパクトを、全社視点で明示。

社会インパクトの創出 社会インフラ整備 －データセンター事業の取り組み－

動画配信サービスの増加、自動運転、IoTや5Gの普及、企業のDX化、自動生成AIなど、今後も通信量は増加する見込みであり、データセンターは重要な社会インフラの一つとなっています。一方で日本におけるデータセンター開発においては、地震リスクの回避や、通信速度の確保、電力供給網の確保などさまざまな課題があります。当社は事業用地の確保および事業化や、太陽光発電の設置や再生可能エネルギー電気の供給などの複合的な事業提案力を活かし、事業を通じて社会インパクトを創出していきます。

大和ハウスの強みを活かした価値創造

共創共生による価値創造力
- 現場密着力
- 迅速な課題解決力
- 複合的な事業提案力



データセンター事業への参入

アウトプット（実績）

請負事例：DPDC印西パーク（完成イメージ）

開発事例：DPDC品川港南サイト（完成イメージ）

アウトカム（成果）
再生と循環の社会インフラと生活文化の創造
- データ通信速度の確保（安定供給できるエリアでの建設）
- 地震リスクを最大限回避し安全・安心の提供（活断層のない安定した地盤での建設）
- エネルギー問題の解決（太陽光発電の設置、再生可能エネルギー電気の供給）
- 相互通信や施設間連携などの集積メリットの実現（リレーション力を活かした超高圧変電所の誘致）

インパクト（長期的な成果）

社会価値
Society 5.0※の実現
- デジタルツインによる全く新しい生き方
- 人間とAIとの共存
- 産業・サービスの無人化の進展とリアルの革新

※サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会（Society）

2055“将来の夢”目指す社会
生きる歓びを分かち合える世界

社会課題
- データ・通信量の増加にともなう大規模データセンターの需要拡大
- エネルギーマネジメント（温室効果ガス排出量削減）
- 通信速度の確保
- データセンターに適した広大な敷地の確保
- 特別高圧電力の確保

2030年までに総事業費 2,000億円（計画）

当社は、2020年10月より、千葉県印西市において日本最大級のデータセンター開発プロジェクトに着手。当初は工業団地開発の予定でしたが、データセンターに適したことなどから、複合的な事業提案力を発揮した案件です。2022年4月には、データセンターブランド「DPDC（ディープロジェクト・データセンター）」を立ち上げました。DPDC印西パークでは、オーストラリアのDC事業者であるAirTrunkさまからの請負事業を中心に手がけており、今後は、DPDC印西パークとして最大14棟、総延床面積約330,000㎡のDC開発を予定。また、DPDC品川港南サイトは、地上7階建ての都内初ビル型DC開発1号案件として、都心利便性を最大限に活かした施設開発を行っています。DC事業は技術的な専門性が高いため、それに対応できる事業基盤の構築に加えて、各プロジェクトで建設委員会を設けるなどノウハウ習得を加速させ技術基盤の強化に取り組んでいます。

投資家からの注目が高い、データセンター事業についても社会インパクトの視点で説明。

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

統合2023
p.62～

統合報告書2023（2）キーとなるページのご紹介❹

Daiwa House Group®

環境戦略の全体像と主なKPI

“将来の夢”の実現を目指し、環境への取り組みにおいては2055年の究極のゴールと2030年のマイルストーンを明確にしています。
マテリアリティの一つである「サーキュラーエコノミー＆カーボンニュートラル」については、エンドレス グリーン プログラム 2026を通じて着実に推進していきます。

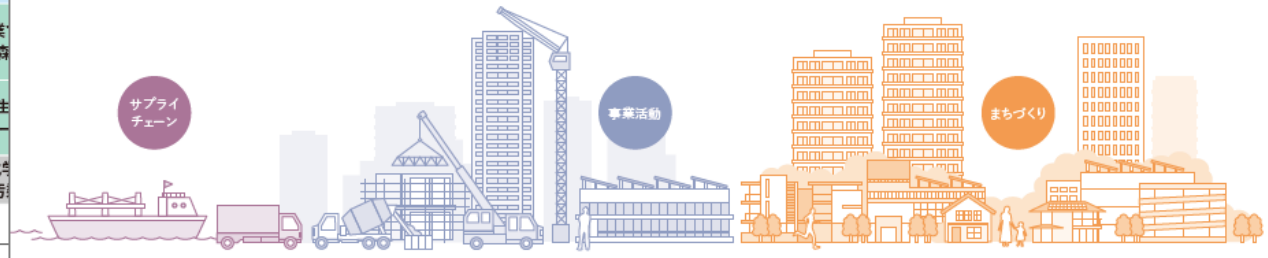
		7つのチャレンジ	2026 目標	2030 マイルストーン	2055 究極のゴール（気候変動は2050）
マテリアリティ／第7次中期経営計画（カーボンニュートラル戦略）／エンドレス グリーン プログラム 2026／脱炭素（気候変動の緩和と適応）／脱炭素（社会へのインパクト）と企業収益（経済へのインパクト）の両立	〈まちづくり〉建物使用段階のGHG排出量（2015年度比）	1	▲54%	▲63%	カーボンニュートラル
	〈事業活動〉事業活動によるGHG排出量削減率（2015年度比）	2	▲55%	▲70%	
	〈サプライチェーン〉主要サプライヤーによるSBT水準のGHG削減目標設定率	3	90%	主要サプライヤーによるGHG削減目標達成	
水環境保全・資源循環（サーキュラーエコノミー）	資産有効活用促進件数	6	4,500件	（2026年度に策定）	資源投入
	売上高あたりの水使用量削減率（2012年度比）	7	▲40%	▲45%	水資源
自然環境との調和（生物多様性保全）	Cランク木材比率	4	0%	0%	全事業 森
	生態系に配慮した緑被面積（累積・2021年度比）	5	+100万m²	+200万m²	生 ノ
化学物質による汚染の防止					化 土壌汚

注　化学物質による汚染の防止は、既に維持管理レベルのため、「チャレンジ・ゼロ」の設定はしていません。

環境戦略をストーリー化。
7次中計の施策、環境関連事業、基盤の強化の環境対応など、点在する環境情報をリスク・機会の両面から再整理し、脱炭素に向けての現実解を明示。
マテリアリティ（カーボンニュートラル＆サーキュラーエコノミー）と第7次中計、EGP2026を整理。

カーボンニュートラル実現のための主なアクション

当社グループは、2050年のカーボンニュートラルを目指し、2030年にバリューチェーン全体の温室効果ガス排出量を40%削減（2015年度比）する目標を掲げています。
その目標達成に向けては、バリューチェーンを構成するサプライチェーン、事業活動、まちづくりのそれぞれの段階における具体的なアクションプランを定め、取り組みを推進しています。



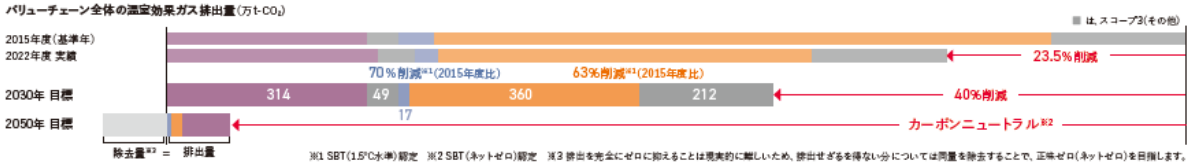
2030年の目標に向けた主なアクション

スコープ3（調達）
- 主要サプライヤーによるSBT水準のGHG削減目標の設定
- 主要サプライヤーへの省エネ、創エネソリューションの提案によるGHG排出量削減の支援

スコープ1・2
- 既存施設における省エネ設備への更新
- 自社発電由来の再エネによるRE100達成（2025年度）
- 新築自社施設の原則ZEB化・自家消費型太陽光発電搭載
- 車両、重機の電化

スコープ3（販売建物の使用）
- 原則、全棟ZEH・ZEB化
- 原則、全棟太陽光発電搭載

バリューチェーン全体の温室効果ガス排出量（万t-CO_2）



※1 SBT（1.5°C水準）認定　※2 SBT（ネットゼロ）認定　※3 排出を完全にゼロに抑えることは現実的に難しいため、排出せざるを得ない分については同量を除去することで、正味ゼロ（ネットゼロ）を目指します。

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

統合報告書2023（3）役員メッセージを積極的に掲載

Daiwa House Group®

トップメッセージは有価証券報告書にも掲載

Chapter 1 CEOメッセージ

“将来の夢”の実現に向けて着実に歩みを進めます

“将来の夢”の知恵と理解

創業者から受け継いだ理念や考え方を継承していくことは、私の使命

「生まる歓びを分かち合える世界の実現に向けて、再生と循環の社会インフラと生涯文化を創造する。」

これが、2022年5月、私たちがこれから向かうべき方向として発表した“将来の夢”（パーパス）です。

創業者の著書『わが社の行き方』の冒頭には、「“将来の夢”が人や企業を成長させる」とあります。そこで私たちは、持続的な成長のためには“将来の夢”を抱き続けることが大切であると考え、100周年を迎える2055年に向けた“将来の夢”をパーパスとして策定しました。

策定にあたっては、学生などの若い世代やさまざまなステークホルダーの想いも聞きながら、時代に合わせて変えていくべきもの、残すべきものについても議論を重ねました。その結果、“将来の夢”は、ステークホルダーの皆さまへの感謝の気持ちを持ち続け、そして寄り添っていくという私たちの志。そして、ステークホルダーの皆さまから私たちに託された想い、その両方が込められたものになりました。“将来の夢”プロジェクトは次の時代に向かっていくための企業風土醸成と第7次中期経営計画（以下、7次中計）の加速にもつながると考えています。“将来の夢”実現に向けて経営の舵をまっていることに、従業員一人ひとりが共感し、自分ごとして取り組んでもらうために、引き続き、全国の事業所を訪問し、コミュニケーションを深めていきます。また2055年に会社を引っ張っていくであろう若手従業員との対話も積極的に続けていきたいと考えています。

※ 創業者が唱い今も事業所や記念碑にされた創業理念を指さすための言葉

代表取締役社長／CEO 芳井敬一

Chapter 4 CFOメッセージ

企業価値の最大化に向けて積極的な成長投資を継続し、利益成長と資本効率向上の両立を目指す

着実な事業成長に向けて優良な資産を積み上げる

第7次中期経営計画（以下、7次中計）の経営方針である「経営効率の向上」および「収益モデルの進化」に向けて取り組みを進めております。規模拡大や安定的な利益成長が期待できる分野に積極的に投資し、優良な資産を積み上げることで着実な成長を目指します。その結果として、得られるリターンを株主に還元するとともに、次のさらなる成長に向けて再投資をしています。成長に向けた投資先としては、物流施設や商業施設を中心に新規領域への投資先としてデータセンター、ユ ジ設配市場などを含めた不動産開発投資です。2022年度においては、不動産開発投資4,083億円の結果、投資不動産簿価は1兆6,108億円となり、将来のキャピタルゲインにつながる優良な資産は順調に積み上がっています。それに加え、海外成長に向けた住宅分野への投資や、カーボンニュートラル実現に向けた投資も戦略投資として積極的に推進しています。

そのほかDXのためのIT基盤投資、デジタルコンストラクション投資などの研究開発についても進めており、ロボット技術やドローンを活用した作業の省人化・自動化などにも取り組んでいます。将来の事業を支える人的資本・知的資本への投資も進めています。

D/Eレシオは0.6倍を上回るも投資ハードルレートを引き上げ、金利上昇に備える

経営効率の向上に向けては、財務健全性の維持も重要視しています。当社は、D/Eレシオを0.6倍程度という財務構成を設けておりますが、2023年3月末においては、有利子負債は1兆8,404億円となり、D/Eレシオは0.72倍（ハイブリッドファイナンスの資本性考慮後）となりました。

その背景として、海外成長に向けた投資が先行していることがあります。米国戸建住宅事業は順調に推移していた

代表取締役副社長／CFO 看貫稔郎 武

永瀬取締役常務執行役員メッセージ

“2030年までにやれることはすべてやる”
世の中に貢献するために、ワクワクする挑戦を続けます

私たちは、「21世紀は風・太陽・水」の事業が必要と考え、2007年に風力発電事業に参入するなど、かなり早い段階から「環境」をビジネスとして取り組んできました。当初、それらが成功するという確証はなかったものの、“失敗をしても前に倒れる”、“登れない山はない、渡れない河はない”という積極精神が根付く企業文化のなかで挑戦を続け、社会の再生可能エネルギー（以下、再エネ）の普及と共に、業容を拡大させてきました。

気候変動対応が喫緊の課題となっている今、“2030年までにやれることはすべてやる”という信念で、マテリアリティの一つである「カーボンニュートラル&サーキュラーエコノミー」の達成に向け、7次中計では「すべての建物の脱炭素化によるカーボンニュートラルの実現」を重点テーマの一つとしました。この「カーボンニュートラル戦略」の推進を通じて、環境配慮建物による一棟単価の向上や再エネ発電所の請負拡大により「フロー事業」を成長させつつ、再エネ発電・電力小売といった「ストック事業」との相乗効果を図り、『収益モデルの進化』につなげていきます。そして、こうした事業上の価値向上を追求すると同時に、脱炭素という社会的価値の向上にも大きく貢献し、これらの好循環を実現していくことが私の使命だと考えています。その使命を果たすべく、「温室効果ガス（以下、GHG）排出量を減らす」「再エネを増やす（普及する）」という2つのKPIを設定し、取り組みを進めています。

GHG排出量を減らす

SBT1.5℃水準の削減目標を設定

当社グループでは2030年までにバリューチェーン全体のGHG排出量を2015年度比40%削減することをマテリアリティのKPIの一つに設定しています。スコープ別には、

取締役常務執行役員
住宅事業本部長
環境エネルギー事業本部長 永瀬 俊哉

7次中計におけるカーボンニュートラル戦略を担当役員が説明

社外役員からの代表メッセージを通じて、企業価値向上への貢献を示す。
特に海外投資家へ「監査役の役割」をより理解いただけるよう、今回は監査役メッセージも掲載。

社外取締役および監査役 代表メッセージ —中長期的な企業価値向上への貢献—

新しい世界の潮流の中、大和ハウスの持続的成長に寄与します

社外取締役（独立役員）
桑野 幸徳

大きな国際的変化として SDGs、ESG、DX、GX などの動きのなかで、当社は創業者の精神を継承し、さらなる発展のため、パーパスに「生まる歓びを、未来の豊色に。」を定めました。私もこの新しい舞台の実現に努めたいと思います。

私が台湾の時代、2001年（約21年前）、当社の連結売上高は約1兆円、連結営業利益は940億円でした。のちに聞かって、大和ハウスの社外役員に就任しましたが、2023年3月の連結決算では売上高は4.9倍円、営業利益は4,653億円となり、それぞれ約5倍、約11倍へと大きく成長しました。多くの人の努力と協力（社内外）で在宅・建設業界でトップの地位が得られました。7次中計では長期にわたって事業価値と社会価値の最大化のため「持続的成長モデル」の構築を目標としています。私もその実現に向けて最大努力をしたいと思います。私はコーポレートガバナンス委員会の議長を務めておりますが、残念ながら、一時年は、施工管理技士の資格不備の問題で国交省から営業停止などの処分を受けました。議長として大変重大に受けとめて責任を感じ、原因究明・再発防止などに対応しました。これらのコーポレートガバナンスに関する案件は「持続的成長モデル」の構築には必須であります。今後ならに、厳しい視点で対応していきます。

当社が力強く成長し、株主の皆さまに貢献できるよう全力であたりたいと思います。

新しい価値を提供し続けることを使命としてDX推進など改革に貢献していきます

社外取締役（独立役員）
吉澤 和弘

企業のガバナンスにおける社外取締役の役割は、「客観的に違った視点で経営のあり方を批判、監視すること」と捉えています。経営のチェック・モニタリングは当然ですが、重要なのは“会社の将来を考えられるか”ということです。当社の「生まる歓びを分かち合える世界の実現」という価値観に根幹的に実現していくことが求められています。

私は、移動通信サービス事業の経営に携わってきましたが、社会の激しい変化のなかで①ほぼ10年毎の新しい通信方式の開発・進化、②事業構造変革（インフラ構築→プラットフォーム機能提供→サービス協創）は、得ったなしに推進してきました。顧客価値、社会価値を世界に先駆けて提供し続けていくことが使命であり、このことは大和ハウスの7次中計の遂行にも貢献するものであり、取締役会でのさらなる議論を期待しています。

そして、今すべての経営方針の構築を通て重要な位置にあるのが「DX」の推進です。当社でのプロジェクト等にも参画していますが、DXは、単発の改革であり、大和ハウスの未来を切拓く最大の戦略だと捉えています。人とテクノロジーをつなぐことで新しい価値を生み出すこと、生まる歓びを分かち合える世界を実現することにワクワクしています。

経営、社会そして環境価値すべての向上とは課題を伴いますが、当社が力強く成長できるよう積極的に貢献しておいます。

大和ハウスの持続的成長と企業価値向上に貢献していきます

社外取締役（独立役員）
伊藤 雄二郎

約職では、危機管理、法務などのリスクマネジメントやコンプライアンス対応など、主としてガバナンス強化につき携わってきました。大和ハウスの社外取締役としての、最初のこれは来「次中期経営計画の目処でのおりましたが、「持続的成長モデルの構築」という、本中期経営計画の位置づけを常に念頭に置き、対応しておいりました。

大和ハウスの取締役会は、多様なバックグラウンドがあるメンバーで構成され、議論も非常に活発に行われており、運営面でも問題があるとは認識しておりませんが、会社としての大きな方向性を議論するような案件では、社内での実務的な検討はしまえつつ、よりポイントを絞ったテーマの設定や資料づくりがなされれば、さらに実効性が高まると思います。

先進的な取り組みや、失敗を恐れないチャレンジ精神、多角的な事業展開、目標への粘りなどは、大和ハウスの強みだと思います。また創業時からの、個から事業ではなく、社会に貢献できる事業を推進していく社風はこれからも大切に守っていかなければならないと強く思います。一方で、目まぐるしく変化する外部環境に適切に対応して、ビジネスモデルを変革するとともに、ガバナンス体制やリスクマネジメントを高度化していかなければならりません。社外取締役として、この双めと守りの融いい経営のかじ取りを補リサポートし、大和ハウスの持続的成長と企業価値向上に貢献してまいります。

監査を通じて持続的企業価値の向上に貢献する

常勤監査役
中里 智行

当社の監査役監査は、「現場主義」による事業所、建設現場や子会社の往査を重視しており、私は「現場と本社の距離がない力」を特に留意し監査しています。ここ数年に生じた不正事案に対し、事業本部制の導入や支社制の整備などガバナンス強化を図っていますが、この強化策が事業所や子会社に適正に理解され実効性をともなっているか、現場での管理職の面談等を通じて評価し、齟齬の解消などについて経営陣へ提言を行っています。

当社の取締役会は、社外取締役をはじめ自由で闊達な意見が交わされ実効性をともなっていると評価していますが、一方、事業規模、海外を含めた子会社の数など急速に増大しており、現執行体制で続けが生じることを危惧しています。予測困難、いわゆる「VUCA」の時代と言われているなかで、より強固な執行体制が「執行と監督の分離」を徹底した機関設計などガバナンスの進化の必要性を強く感じています。

なお、現状の監査役会は、取締役会と相補関の検討や監査役監査の状況報告などを通じ、取締役会での効果的な提言など活発な意見形成がなされていますが、今後はさらにESG経営、人的資本経営などの会計領域等に関する事項についても検討する必要があり、専門的知見がある社外監査役や社外取締役と連携し、ガバナンスの進化および企業価値向上に貢献していきます。

ガバナンスに立脚した企業価値の向上に貢献します

社外監査役（独立役員）
渡邊 明久

コロナを経験し、外部環境も大きく変化した不確実な世界で、さらなる企業価値向上が求められています。企業価値評価において非財務情報の重要性が高くなるなか、ガバナンスは、その土台であり存在基盤であり、私は大手監査法人で培ったさまざまな業種の企業への会計監査業務の経験を活かして貢献したく思っています。監査役は、リスク管理や経営判断が著しく不合理でないかとの観点で取締役の監督・監査を行います が、当社は2021年にグループ会社を含めた事業本部制を導入し、今まで以上に、大所から俯瞰的に取締役会を監督・監査する独立した監査役会の機能と役割が求められています。当社の監査役会は、常勤と社外が各3名で構成され、常勤監査役は、技術・管理・営業で各自の経験と役割がバランスよく配置されており、専門的知見の高い社外監査役が加わり、網羅的で深度ある機能を有しています。当社は、現場を非常に重要視しており、内部監査部門と連携して、会計監査人との意見交換、国内グループ会社とリアルの実施などを通じて、グループ全体のリスクマネジメントを評価しています。また社外取締役とも連携し、コーポレートガバナンス委員会では代表取締役とさまざまなテーマで議論し、中長期的な観点で企業価値の向上に努めています。引き続き、会計監査人の監査状況の確認や内部監査部門への監査同行など、専門的な知識を活かし監査を遂行しています。

人的資本経営の要となる人財育成と組織風土の醸成についての考え方を示す

座談会 吉野山の桜の保全と、大和ハウスの“将来の夢”

サステナビリティ企画部 主任 宮川 真帆 × 常務執行役員 石﨑 順子 × 公益財団法人吉野山保勝会 理事長 車田 修平 × 公益財団法人吉野山保勝会 事業部長 龍見 伸輔

大和ハウスグループは、創業者ゆかりの地である奈良県吉野山の桜の保全に取り組む公益財団法人吉野山保勝会の活動に賛同し、支援しています。これまでの取り組みや人財育成をテーマに、同会の車田理事長、龍見事業部長との対話を経て、「桜」と「大和ハウスグループ」に共通する人財育成や組織風土の醸成についての思いを深めました。

大和ハウスの“将来の夢”は認知と理解から共感フェーズへ。
“将来の夢”実現に向けて取り組みを開始

石﨑常務（以下、石﨑） 大和ハウスグループは、創業100周年にあたる2055年に実現したい“将来の夢”（パーパス）を描き、動き出しました。この1年は、従業員に正しく知り、理解してもらうために、全国の事業所を回って“将来の夢”に込めた想いなど説明してきました。2022年10月頃からは、従業員に“将来の夢”に

© Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights rese

Daiwa House Group®

統合2023 p.73～

1 人財基盤の強化 －人的資本経営の考え方－

従業員

当社グループでは社是に掲げる「事業を通じて人を育てる」に基づき、人財（人的資本）の価値向上が企業価値の源泉であると捉え、創業以来、人財の成長を第一に考えた経営を行ってきました。第7次中期経営計画では、人的資本への積極的な投資と従業員の成長の場・機会の創出を通じて、「個」と「組織」の価値を最大化し、イノベーションの基盤づくりを進めています。

現在の姿

従業員
約49,000人

将来の姿（目指す人財基盤）

“将来の夢”（パーパス）を起点に多様な「個」が集い、つながり、輝きあうことで、「組織」として社会に新たな価値を生み出す企業への変革

さらなる人財基盤の強化に向けて

一人ひとりの個性を尊重するDE&Iを軸に、社会の変化に対応する「人財の確保と育成」および「働きがいとウェルビーイング」を進めることで、従業員エンゲージメントを高め、持続的な企業価値向上を実現していきます。

人的資本・多様性への主な取り組み

1 人財の確保と育成
事業戦略に連動した多様な人財を確保するとともに、一人ひとりの個性や価値観に寄り添った複線的な成長機会を提供することで、自律的かつ持続的なキャリア形成を支援していきます。

2 働きがいとウェルビーイング
多様な「個」が健康かつ心理的安全な職場環境のなかで自分らしさを発揮し、対話を通じてつながり合うことで「組織」として新たな価値が創出される組織風土・文化を醸成していきます。

3 エンゲージメント（働きがい）の向上
↻
企業価値の向上

3 エンゲージメント（働きがい）の向上

従業員エンゲージメントの考え方

“将来の夢”実現に向けて、従業員のエンゲージメント向上と組織風土の醸成はマテリアリティのKGIの一つです。

2022年度より、6次中計までに実施していたエンゲージメントサーベイを一新し、今回、7次中計に合わせてKPIを新たに再特定し、この5年間は、従業員が“将来の夢”に共感しながら「働きがいを実感しているか」を重視していきます。仕事を通じて“生きる歓び”を周囲と分かち合える従業員を増やすために、2023年からは“将来の夢”の浸透から、共感・実践のフェーズへと取り組みを進めます。加えて、仕事への誇りや事業を通じた成長実感についても、目標値を掲げて取り組んでいきます。

今後、エンゲージメント向上に向けては、経営戦略本部が各事業本部と連携しながら具体施策を企画・立案し、事業本部が主体となって実行することで全社で改善に向けた取り組みを進めていきます。

主なKPI	2022年度実績	2026年度目標
働きがい	43%	すべてにおいて 70%
仕事への誇り	53%	
成長実感	52%	

注　2022年度の実績値は、右記の円グラフの通り、「大変そう思う」「そう思う」の上2項目を合わせた比率を指標としています。

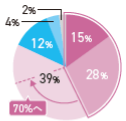
〈現状分析〉

働きがいに関する実感度は肯定的な意見を集約すると82%と高い水準となっていますが、当社では「大変そう思う」「そう思う」の43%に着目し、これを2026年度に70%にするという高い目標を掲げています。併せて、仕事への誇り、成長実感についても向上させていきます。サーベイは毎年実施し、進捗を確認していきます。

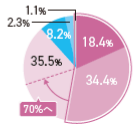
働きがい 2022年結果の内訳

■大変そう思う
■そう思う
■どちらかといえばそう思う
■どちらかといえばそう思わない
■そう思わない
■全くそう思わない

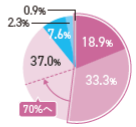
Q あなたは、現在の会社／仕事／職場において、働きがいを感じながら働くことができていますか？



Q あなたは、今の仕事で成し遂げようとしていることについて、誇りを感じますか？



Q あなたは、この一年間を振り返り、仕事上で学び、成長できた実感がありますか？



マテリアリティのKPIに特定した「従業員の働きがい」について、現状分析や考え方を明記

DXの体制や考え方をよりご理解いただけるようページ構成を工夫。
技術・ものづくり基盤と、顧客基盤でどうDXを活用し基盤を強化していくのかを説明。

統合2023 p.23

基本方針3：経営基盤の強化

“事業の推進”を支える“経営基盤の強化”に向けては、デジタルトランスフォーメーション、人的資本の価値向上、ガバナンス強化の重点テーマに取り組み、将来キャッシュ・フローの創出につなげます。

6 人的資本の価値向上

人財戦略では、個の成長と多様性を高めるための人財育成と組織能力の強化を推進します。働きがい実感度をKPIに、働きがいの最大化を通じて、人的資本の価値のさらなる向上に努めていきます。

人財基盤▶P.73

みらい価値共創センター「コトクリエ」での研修の様子

8 ガバナンスのさらなる強化

6次中計期間で再整備したガバナンス体制のさらなる強化・充実に向け、特に海外成長や不動産開発を支える戦略的ガバナンス体制を構築し、持続的な成長を支えます。

ガバナンス▶P.86

5 デジタルトランスフォーメーション

DXは、すべての経営方針に横串を通す重要な位置づけにあり、当社ではバリューチェーンとバックオフィスのデジタル化や、オープンイノベーションなどを通じて、新たな価値創造事業やビジネスモデルの改革を進めています。具体的な取り組みには、技術基盤の強化やサプライチェーン進化、顧客体験価値の向上などがあります。それに向け、データ統合基盤の構築や、建設DXのさらなる進化、建築工業化×DXによる業界全体の課題解決にも取り組みを進めています。2022年度から、全社DXタスクフォースを立ち上げ、各事業本部とも連携しながら、現場に直結したDX推進を開始しています。

DX推進は、従業員の「働きがい」や「働きやすさ」「Well-Being（ウェルビーイング）」の向上にもつながり、ひいては企業価値向上にもつながることから、未来を切り拓く最重要戦略の一つでもあります。人的資本価値向上に向けて、DXリテラシー教育を積極活用しながら、人とテクノロジーをつなぐことで新しい価値を生み出す「DX人財」を輩出し、さらにはオープンマインドと共創によるイノベーションを起こし、業界全体のDXを牽引していきたいと考えています。

7次中計期間においては、建築の工業化をDXで加速させ、現場の省人化・工期の短縮・コスト低減を実現する「次世代サプライチェーン」を構築し、産業全体の持続的成長を支えます。

第7次中期経営計画の実現

収益モデルの進化 ｜ 経営効率の向上 ｜ 経営基盤の強化

バリューチェーンのデジタル化
- 建設プラットフォーム（技術基盤の強化）
- ものづくり改革（サプライチェーン進化）
- お客さまとのつながり強化（顧客体験価値向上）
- 建物管理の高度化

技術・ものづくり基盤▶P.81
顧客基盤▶P.83

新たな価値創造事業やビジネスモデルの改革
DX
オープンイノベーション
- みらい価値共創センター「コトクリエ」
- DX人財
- オープンイノベーションプログラム

バックオフィスのデジタル化
- 働き方改革
- 業務システムの刷新
- 情報セキュリティ対策強化
- グローバルITガバナンス強化
- データ活用力強化

▶詳細は2023年10月末発行予定のDXアニュアルレポート2023を参照ください

2 技術・ものづくり基盤の強化

取引先　従業員

当社は「建築の工業化」を企業理念に、ものづくりのあり方を先導してきましたが、建設業界は将来の働き手不足や資源高騰などの課題に直面しています。そこで当社グループでは、課題解決に向けデジタル活用によるサプライチェーンの進化に取り組んでいます。特に建設業界全体に向けては、スマート化により、働く人々にとって魅力ある産業への変革に貢献し、技術・ものづくり基盤の強化につなげていきます。

現在の姿

サプライチェーンネットワーク 約4,900社
生産拠点 9拠点
研究開発拠点 2拠点

将来の姿（目指す技術・ものづくり基盤）

建設業界全体のスマート化により、働く人々にとって魅力ある産業への変革
現場の安全・安心
建設技能者の定着

さらなる技術・ものづくり基盤の強化に向けて

建設業界では、2024年4月からの時間外労働の上限規制開始による「2024年問題」が懸念されています。2020年の日建協アンケート結果によると、建設技術者の約4割が4週4休以下で就業し、4週8休を実現しているのは全体の2割程度となっています。当社は2021年度に4週8休を実現しておりますが、デジタル技術を最大活用し、建設業界に関わる人々の生き方の革新に貢献したいと考えています。また少子高齢化による建設技術者の不足や離職率などの課題についても さまざまな取り組みを進めています。

建設業界における2024年問題と解決策

問題	解決策
少子高齢化による人材不足	● 技術の蓄積や伝承も、データ蓄積およびデジタル技術の活用で補う ● シニア社員の採用強化 ● 外国人労働者への支援
若年層の離職率	● 工業高校卒業生の採用（教育支援） ● キャリアアップ支援（建設キャリアアップシステムの採用、従業員の技能・経験に相応しい待遇や給与の支払いの実現） ● 安全性の確保（災害度数率の低減）
常態化している長時間労働	● 4週8休の実現（2021年度に実現） ● 生産性の向上＝建設DX基盤システムによる業務効率化、スマートコントロールセンターやICT建機の活用による作業負担の軽減など

デジタル変革
建設業界に関わる人々の生き方の革新のためのデジタル技術の最大活用

コスト競争力の強化と安定供給体制の構築
サプライチェーン進化
- グループ購買関与額　1兆円
- コスト低減率（上昇分から10%削減 1,000億円）

デジタルトランスフォーメーション
DXによる技術基盤の強化
- 省人化、効率化
- 高度化
- 品質・コンプライアンス
- 設備投資（工場・事務所、建設DX等）3,700億円

3 顧客基盤の強化

お客さま　従業員

顧客視点で課題を解決する提案型営業を推進し、建設後も長期にわたりお客さまに寄り添うことで、強固な顧客リレーションを構築しています。特に、7次中計においては、顧客LTVと建物LTVの最大化に向けて、循環型バリューチェーン（創る・育む・再生する）ビジネスモデルの確立に取り組んでおり、長期にわたってお客さまに寄り添うことで、知的資本を蓄積し、強固な顧客リレーションを永続的に構築していきます。

現在の姿

住宅・マンション既オーナーさま 約50万人
土地オーナーさま 約40,000人
テナント企業さま 約4,300社

将来の姿（目指す顧客基盤）

長期にわたり、お客さまに寄り添うことで、信頼を蓄積し、強固な顧客基盤を構築

さらなる顧客基盤の強化に向けて

当社が培ってきた「情報力」と、今後のデジタル活用から生まれる新市場やリアル体験の価値を通じた新たな事業機会が掛け合わさり、そこに重点テーマを取り組んでいくことで、顧客LTVと建物LTVの最大化を図り、持続的な企業価値向上を実現していきます。

長期にわたるお客さまとのリレーションを通じて培った「情報力」
×
今後の事業機会
- 多様な価値観やデジタル活用から生まれる新市場の創出
- リアル体験の価値の再構築

重点テーマ
- 地域・お客さま拠点で循環型バリューチェーンを拡充
- コスト競争力の強化と安定供給体制の構築

DXによる顧客体験強化
- 従業員のUX向上
- お客さまへの提供価値向上
- データ統合基盤
- 再受注・事業機会の拡大 ブランド価値の向上

- 社会課題対応
- 既存建築物の活用
- サプライチェーン進化
- これまでリーチできていなかったお客さまとの長期リレーション構築に寄与
- 良いものを適正価格で

顧客LTVと建物LTVの最大化
||
循環型バリューチェーン（創る・育む・再生する）ビジネスモデルの確立

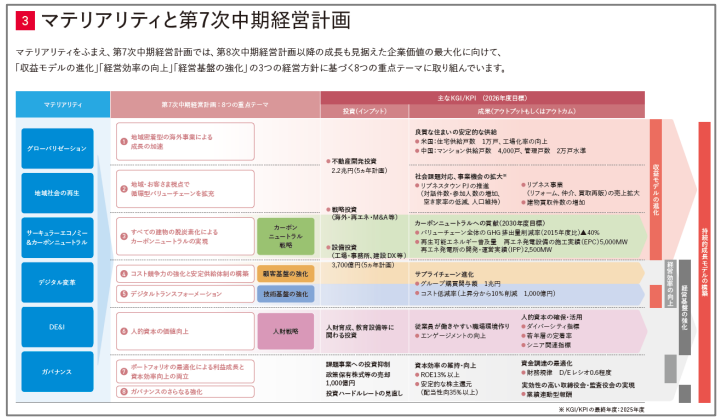
© Daiwa House Industry Co., Ltd. All rights reserved. 本資料の無断転載を禁じます。

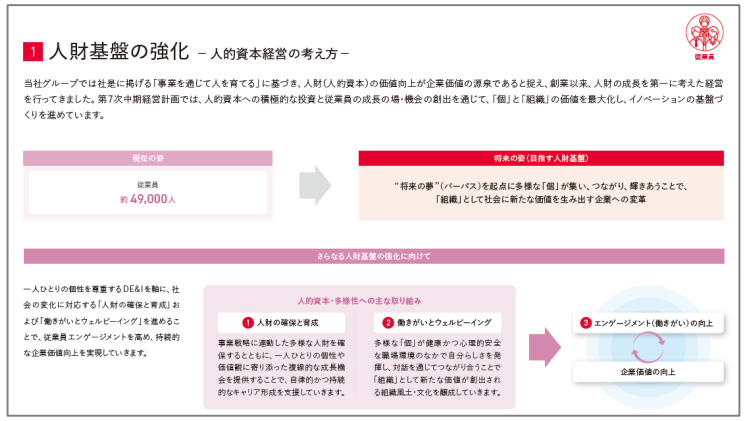
統合報告書2024に向けた課題

Daiwa House Group®

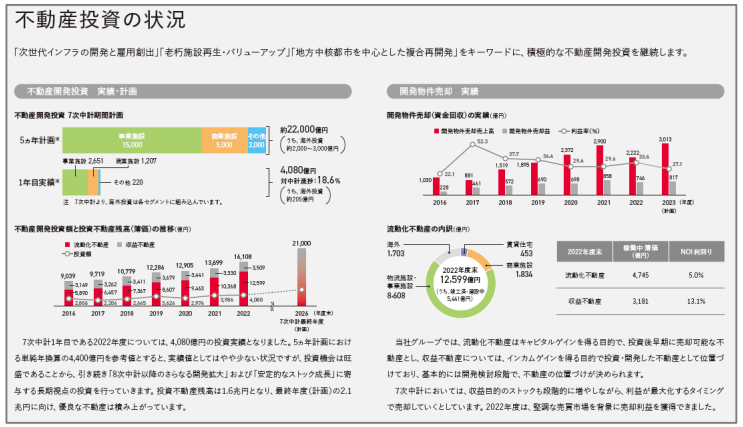
1：マテリアリティKPIの進捗管理と継続的開示
※有報でのマテリアリティ明示の検討

2：事業戦略とESG戦略との統合
※ESGの取組みが、どう事業成長に繋がっていくのかの明示の検討





3：各事業の理解深化に向けた追求
（ストックとフロー＝循環型バリューチェーン／国内と海外／不動産開発／社会価値創出／事業本部制・グループ会社・シナジーなど）



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

大和ハウスグループ　“将来の夢”

生きる歓びを、未来の景色に。

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

Daiwa House®

大和ハウスグループ