

個人投資家の皆様へ

大和ハウスグループの取り組み

第7次中期経営計画

～持続的成長モデルの構築に向けて～

2023年3月

大和ハウス工業株式会社

- **会社概要**
- **第7次中期経営計画（2022年度～2026年度）**
 - 業績目標と経営方針
 - 各事業セグメントの取組み
 - カーボンニュートラル戦略
 - 人的資本の価値向上
- **資本政策・株主還元**

- **会社概要**
- **第7次中期経営計画（2022年度～2026年度）**
 - 業績目標と経営方針
 - 各事業セグメントの取組み
 - カーボンニュートラル戦略
 - 人的資本の価値向上
- **資本政策・株主還元**



基本情報（2022年4月1日現在）

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	1,618億円
決算期	毎年3月31日
証券コード	1925 東証プライム市場
従業員数	48,831人（連結）
グループ会社数	480社

直近の業績（2021年度）

売上高	4兆4,395億円
営業利益	3,832億円
経常利益	3,762億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,252億円
ROE	11.7%

株式情報（2023年3月2日現在）

株価	3,113円
配当利回り	4.1%
単元株数	100株
株主優待	あり
PER（株価収益率）	9.0倍
PBR（株価純資産倍率）	0.94倍



創業者精神

「儲かるからではなく、
世の中の役に立つからやる」

創業者：石橋信夫（1921～2003）

大和ハウスグループの“将来の夢”（パーパス）

生きる歓びを、未来の景色に。

生き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活文化を創造する。



一気通貫のまちづくり形成に貢献する事業ポートフォリオを構築しています

戸建住宅



賃貸住宅



マンション



商業施設



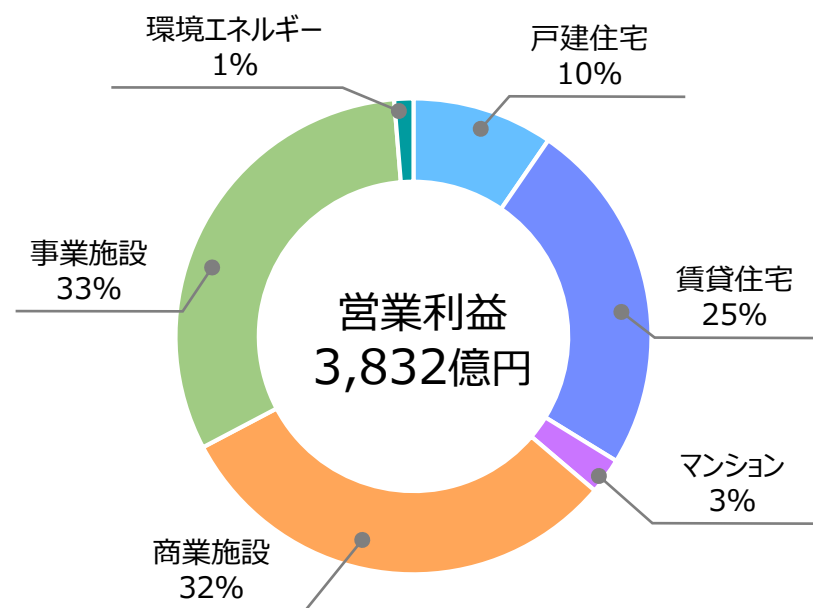
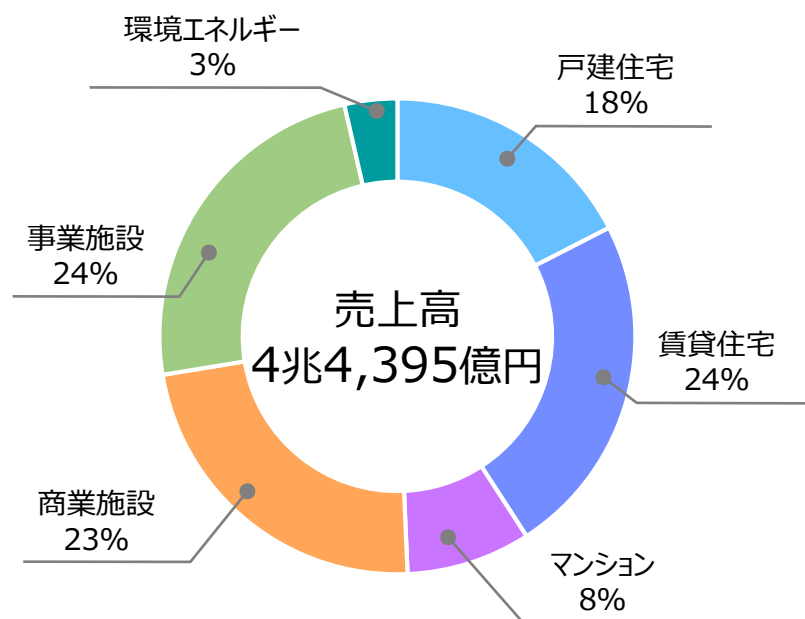
事業施設



環境エネルギー



最大の強み
土地を起点とした 複合的な事業提案力



※売上高は、外部顧客に対する売上高を表示しています。

※合計値にはその他事業・調整額が含まれていますが、グラフ上では表示していないため、各セグメント構成比の合計値は100%にはなりません。

● 会社概要

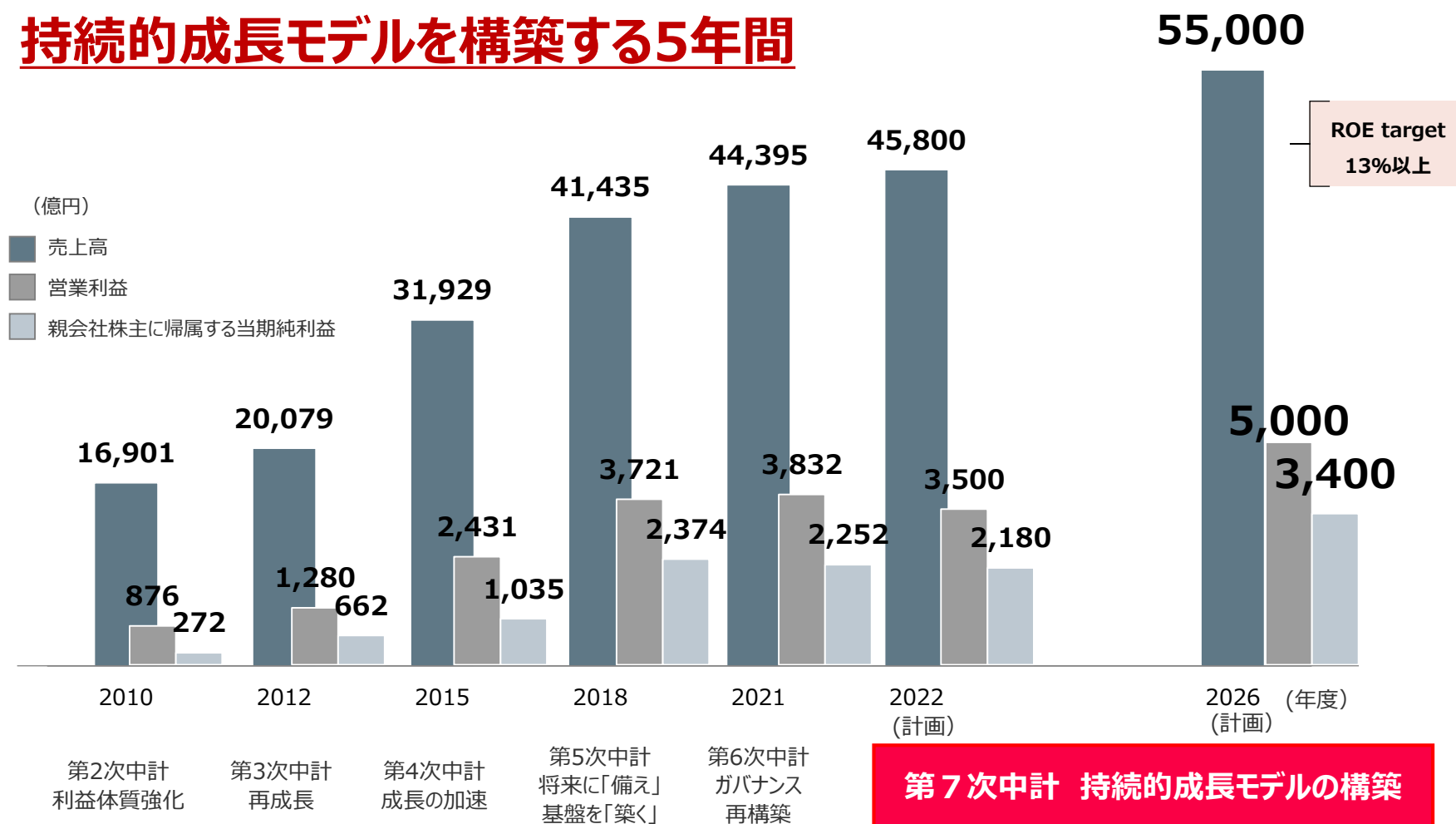
● 第7次中期経営計画（2022年度～2026年度）

- 業績目標と経営方針
- 各事業セグメントの取組み
- カーボンニュートラル戦略
- 人的資本の価値向上

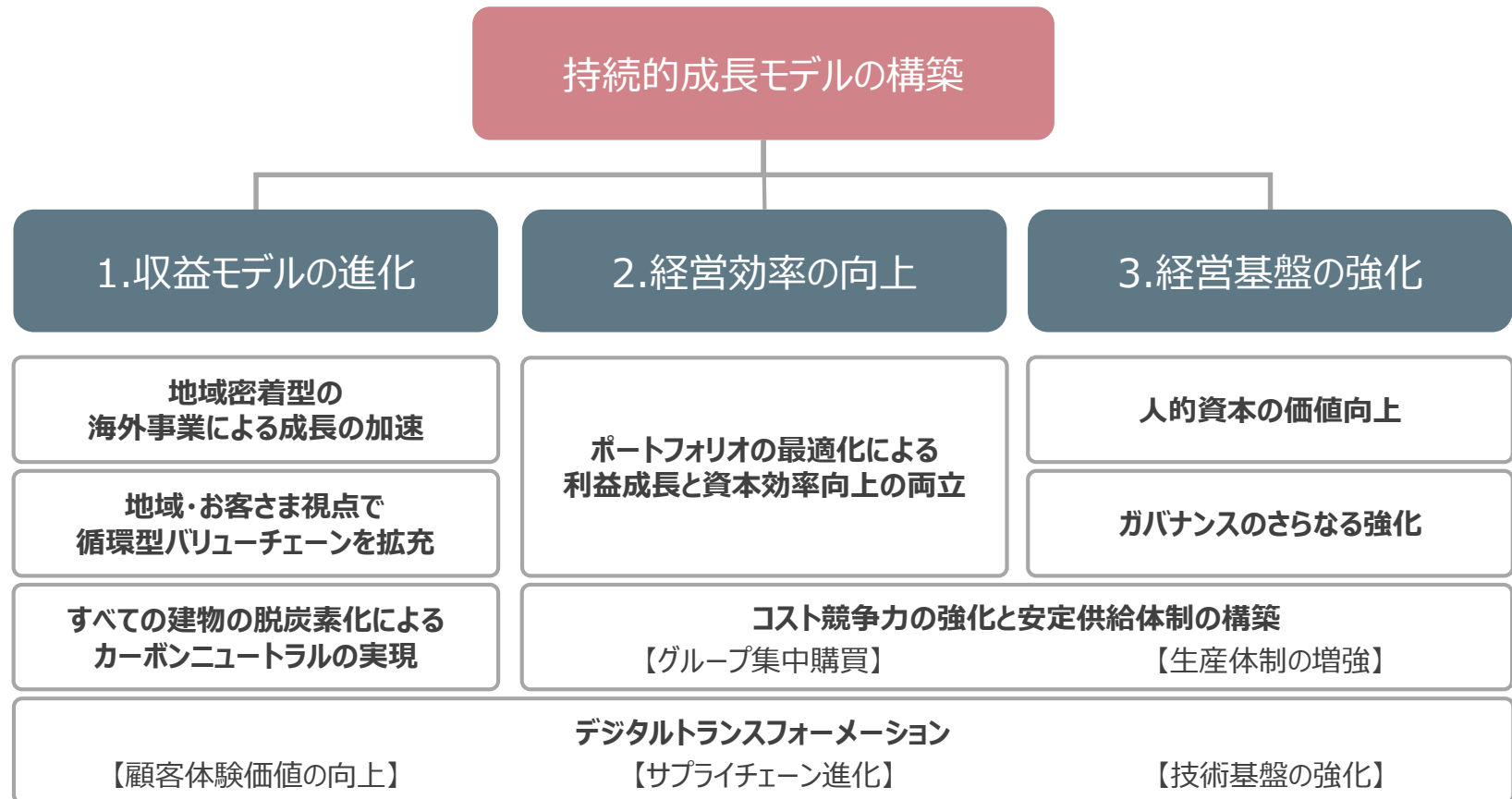
● 資本政策・株主還元ほか

再生と循環の社会インフラと生活文化の創造に向けて、
長期にわたって事業価値と社会価値を共に最大化し続けていくための

持続的成長モデルを構築する5年間



3つの経営方針を掲げ、8つの重点テーマに取り組むことで、
持続的成長モデルの構築を図る



	売上高				営業利益 (率) ※			
	2021年度		2026年度		2021年度		2026年度	
	全体	(海外)	全体	(海外)	全体	(海外)	全体	(海外)
戸建住宅	7,848	3,180	12,500	7,300	383 (5%)	234 (7%)	1,000 (8%)	750 (10%)
賃貸住宅	10,525	325	12,500	600	966 (9%)	55 (17%)	1,200 (10%)	100 (17%)
マンション	3,799	203	4,000	1,500	97 (3%)	▲23 (-%)	250 (6%)	180 (12%)
商業施設	10,385	12	12,500	250	1,241(12%)	▲11 (-%)	1,600 (13%)	50 (20%)
事業施設	10,792	688	13,000	900	1,255(12%)	12 (2%)	1,600 (12%)	90 (9%)
環境 エネルギー	1,610	0	1,700	20	52 (3%)	0	100 (6%)	2 (10%)
その他	630	40	700	80	▲59	▲6	50	▲29
合計	44,395	4,451	55,000	10,000	3,322 (8%)	261 (6%)	5,000 (9%)	1,000 (10%)

※ 営業利益は退職給付数理差異除く

(単位：億円)

事業セグメント別の業績目標

Daiwa House Group®

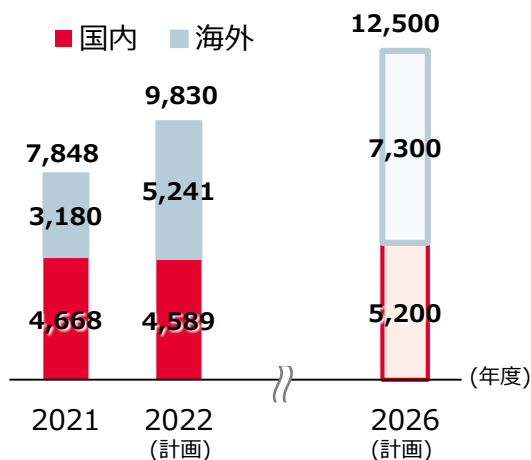
	売上高				営業利益 (率) ※			
	2021年度		2026年度		2021年度		2026年度	
	全体	(海外)	全体	(海外)	全体	(海外)	全体	(海外)
戸建住宅	7,848	3,180	12,500	7,300	383 (5%)	234 (7%)	1,000 (8%)	750 (10%)
賃貸住宅	10,525	325	12,500	600	966 (9%)	55 (17%)	1,200 (10%)	100 (17%)
マンション	3,799	203	4,000	1,500	97 (3%)	▲23 (-%)	250 (6%)	180 (12%)
商業施設	10,385	12	12,500	250	1,241(12%)	▲11 (-%)	1,600 (13%)	50 (20%)
事業施設	10,792	688	13,000	900	1,255(12%)	12 (2%)	1,600 (12%)	90 (9%)
環境 エネルギー	1,610	0	1,700	20	52 (3%)	0	100 (6%)	2 (10%)
その他	630	40	700	80	▲59	▲6	50	▲29
合計	44,395	4,451	55,000	10,000	3,322 (8%)	261 (6%)	5,000 (9%)	1,000 (10%)

※ 営業利益は退職給付数理差異除く

(単位：億円)

- 会社概要
- **第7次中期経営計画（2022年度～2026年度）**
 - 業績目標と経営方針
 - **各事業セグメントの取組み**
 - カーボンニュートラル戦略
 - 人的資本の価値向上
- 資本政策・株主還元

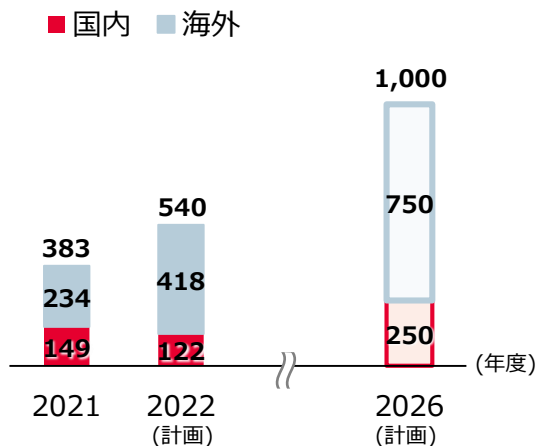
売上高(億円)



国内

- ・商品高付加価値化(ZEH対応)によるカーボンニュートラル実現
- ・デジタルツール活用による提案スピード強化と顧客満足向上

営業利益(億円)



海外

米国を中心に現地3社の経営基盤を強化し、主要市場における事業拡大を図る

請負・分譲共にZEH仕様を標準化

- ・太陽光発電を搭載したZEH住宅の普及を推進。



※ZEHとは、年間の一次エネルギー消費量がゼロまたはマイナスになる住まい

2021年度	2022年度 第3四半期	2026年度 目標
53%	81%	90%

※請負と建売を含む。

※『ZEH』, Nearly ZEH, ZEH Orientedを含む。

3Dファストプランの導入（2023年1月～）

ビッグデータを活用し、過去に契約していただいたお客さまが実際に建築されたプランを分析し、売れ筋要素を盛り込んだプランを作成。

ハイクオリティパースやWeb VR・動画を使ったプレゼンテーションにより新たな顧客体験を提供。

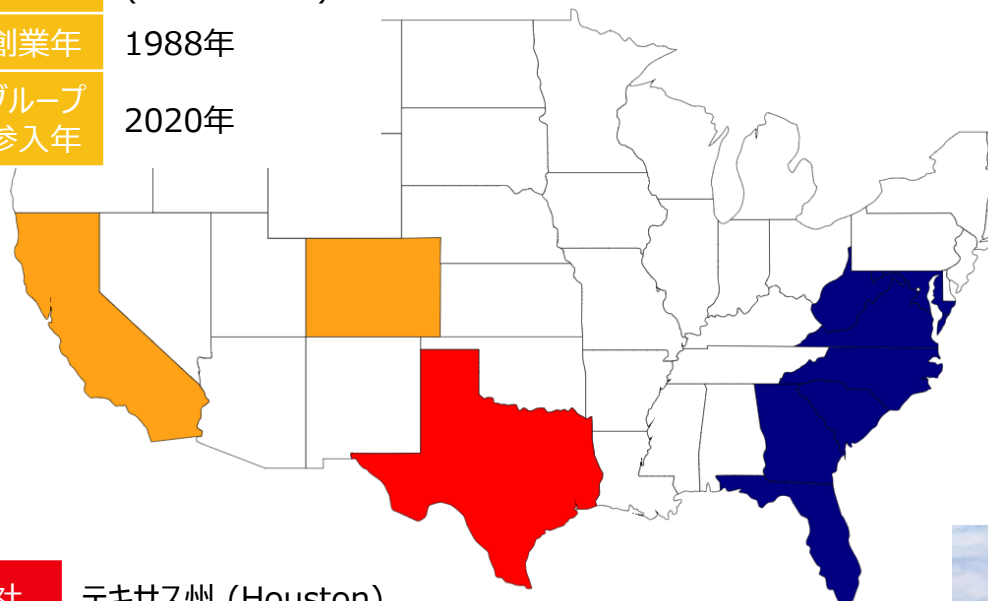


ハイクオリティパース（内観）の例

重点エリアであるスマイルゾーンを中心とした都市圏エリアで、
経験豊富な経営者による地域密着型経営を推進する3つのホームビルダー子会社が事業を展開



本社	カリフォルニア州 (San Ramon)
創業年	1988年
グループ 参入年	2020年



本社	バージニア州 (Reston)
創業年	1966年
グループ 参入年	2017年

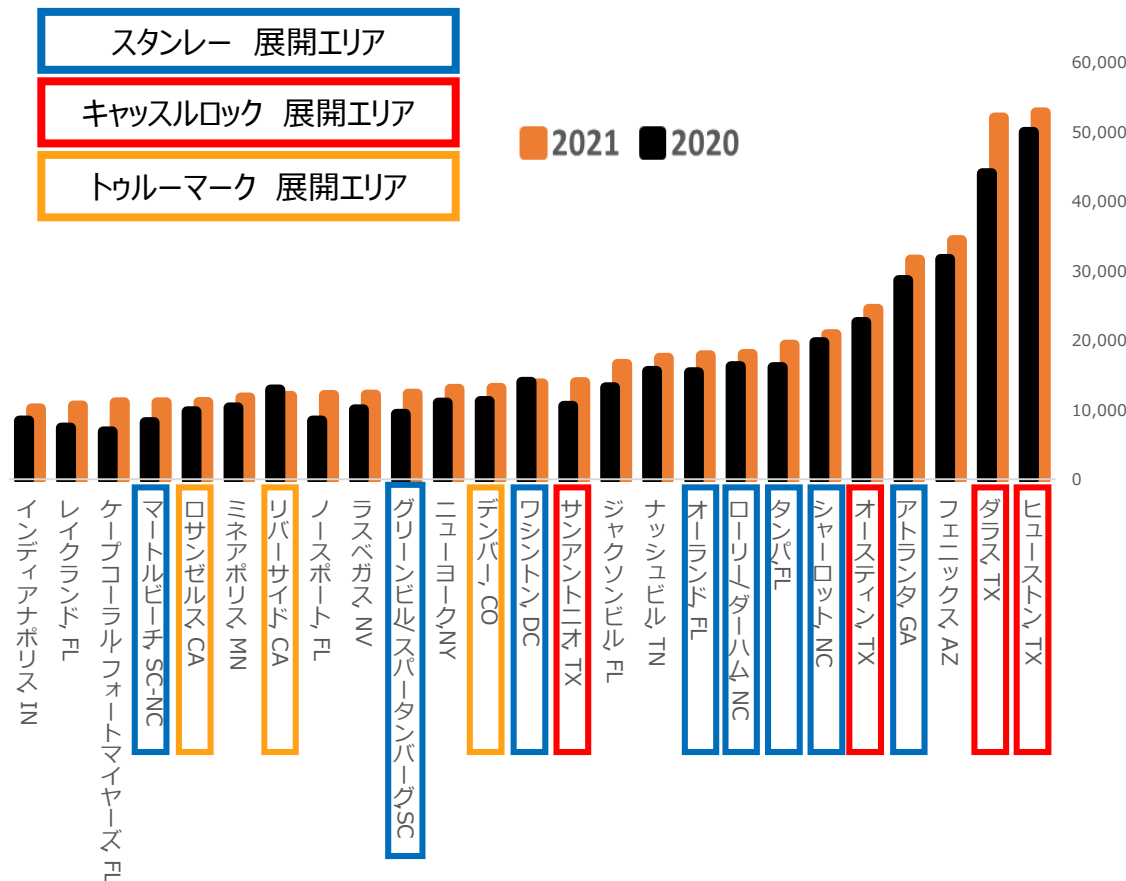


本社	テキサス州 (Houston)
創業年	2004年
グループ 参入年	2021年



スマイルゾーンエリアの中でも、特に成長期待の出来るメトロエリアでの事業展開を推進

米国メトロエリア(米国TOP25エリア) 新築戸建建築許可件数 ※一戸建てのみ



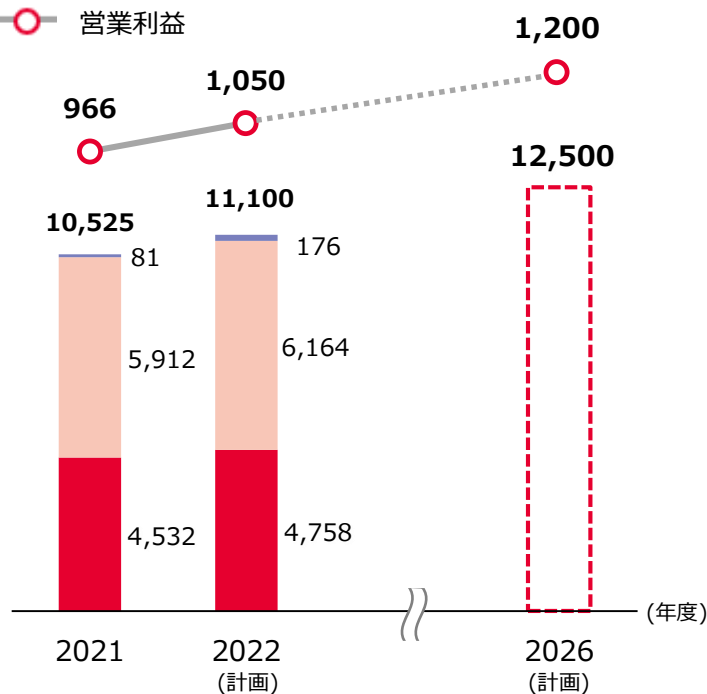
米国エリアでの戸建住宅の 供給戸数推移



売上高/営業利益(億円)

売上高 [■ 請負・分譲 ■ 賃貸・管理 ■ 開発物件売却]

○ 営業利益



管理戸数の拡大とリノベーション事業の強化

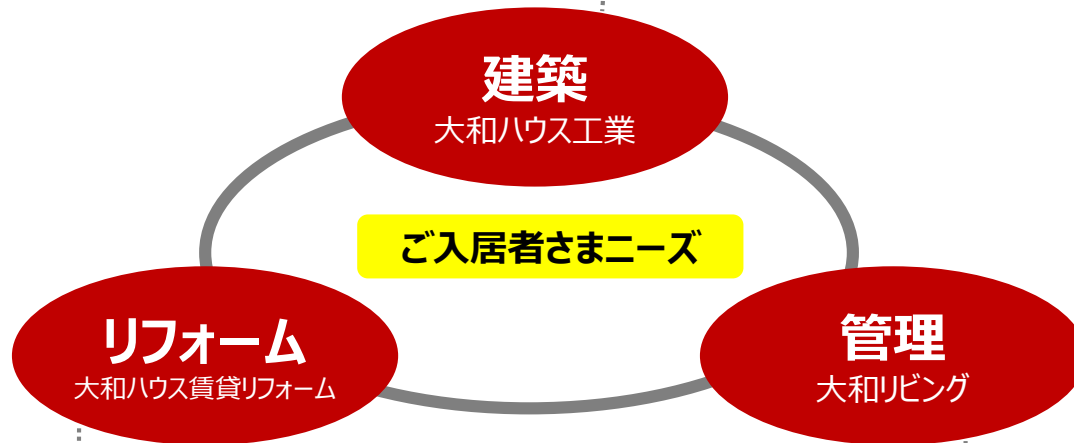
都市部におけるマーケットシェア拡大

米国における賃貸住宅開発

建築、管理、リフォームの事業連携を強化し、
長期安定経営のパートナーとして総合提案を実施することでお客さま満足度向上を図る

資産価値の高い賃貸物件の提供

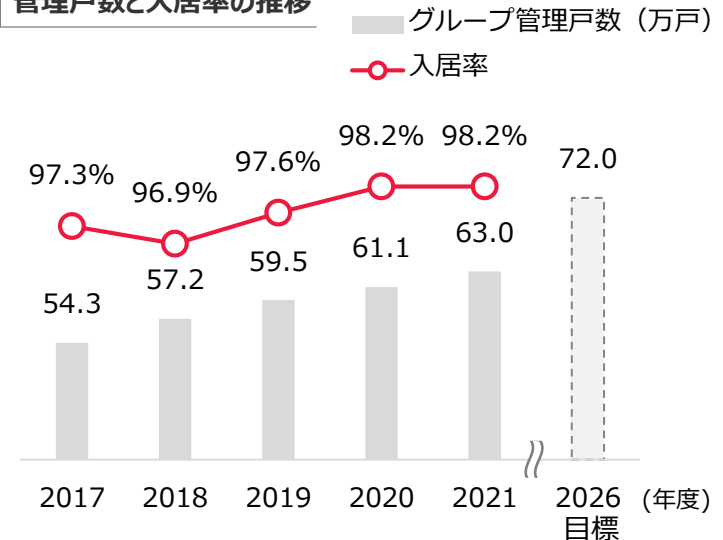
(高品質・環境配慮・管理事業と連携し
ご入居者さまニーズを捉えた間取り提案)



管理効率・質の向上により当社施工物件の管理受託強化
ご入居者さまサポートサービスの充実
入居率向上を図る設備提案の実施

管理事業と連携しご入居者さまニーズ変化に
対応したリノベーション提案の強化

管理戸数と入居率の推移



2022年3月期
管理戸数 63万戸

入居率 98.2%

国内都市部における開発強化

- ・首都圏を中心とする不動産投資意欲の高まりに対応し、従来の請負事業に加え、富裕層含めた投資家への販売を目的とした開発案件を強化（低層分譲・中高層物件）
- ・社会の環境意識の高まりに対応し、都市部でのニーズが高いZEH-M仕様の販売を強化



**ZEH-M対応商品
TORISIA(トリシア)外観**
(3階建・太陽光搭載イメージ)

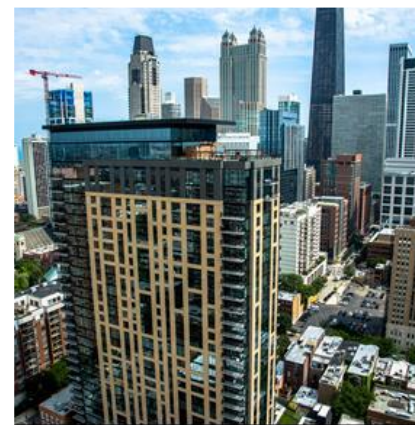
中高層物件

「(仮称)港区港南3丁目計画新築工事」
地上28階地下1階



米国賃貸住宅開発

- ・現地の優良パートナー企業との連携強化・都市単位でのマーケット分析を強化し、新規開発案件の推進



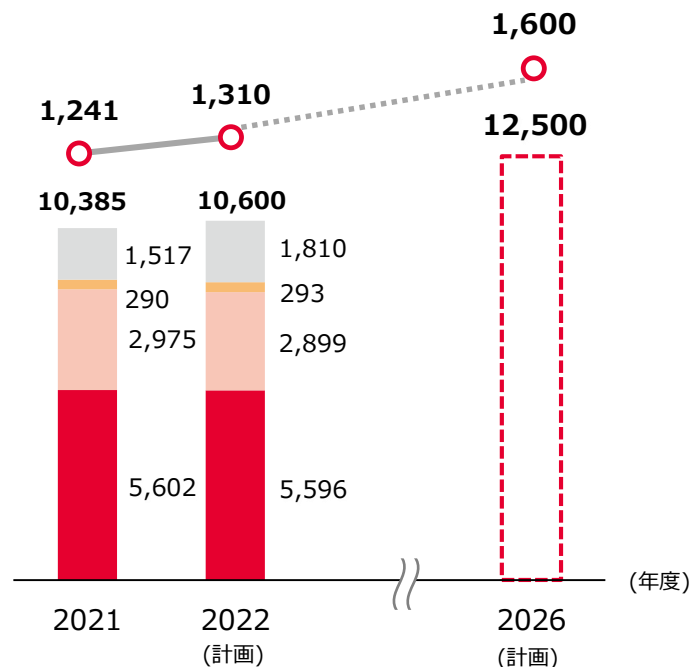
「オーレリアンプロジェクト」
(イリノイ州シカゴ)
地上31階総戸数368戸



売上高/営業利益(億円)

売上高 [■ 請負・分譲 ■ 賃貸・管理 ■ 開発物件売却 ■ その他関連事業]

○ 営業利益

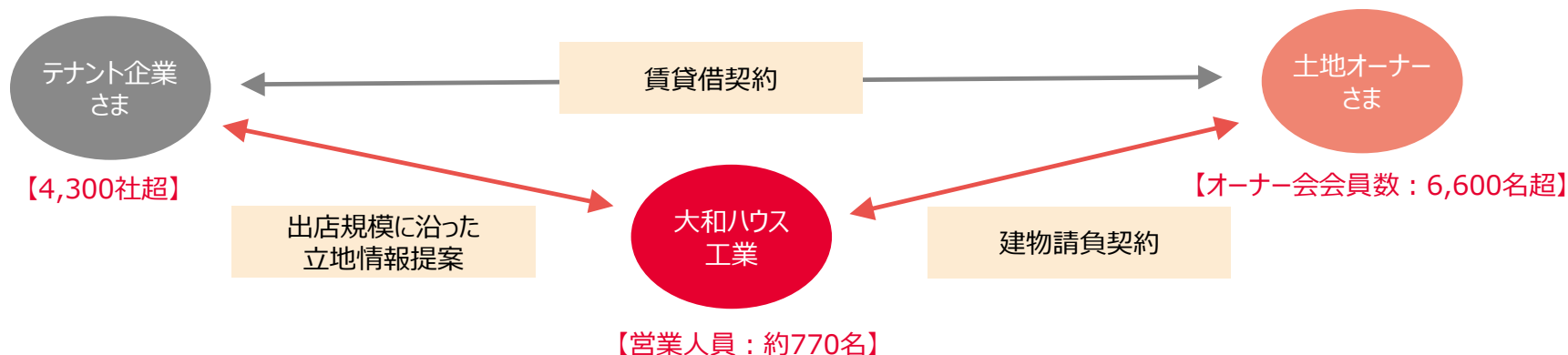


商業施設・公共施設を再生する開発

ストック領域の収益成長

LOCシステム (Land Owner and Company)

土地オーナーさまとテナント企業さまのニーズを結び付ける当社独自のビジネススキーム



アセット別受注構成比



商業施設のバリューアップ開発

- ・地域密着で老朽化した商業施設などの生活インフラを再生
- ・既存建築物を活用することで循環型社会にも対応
- ・リーシング力を活かしてニーズに合ったテナントに入替え



ALPARK [アルパーク] (広島県)

(2023年春全面リニューアルオープン予定)

世界最大の無印良品など、広島エリア最大もしくは初出店のテナント多数



ダイワロイネットホテル熊本銀座通り



Dパーキング (EV充電サービス)

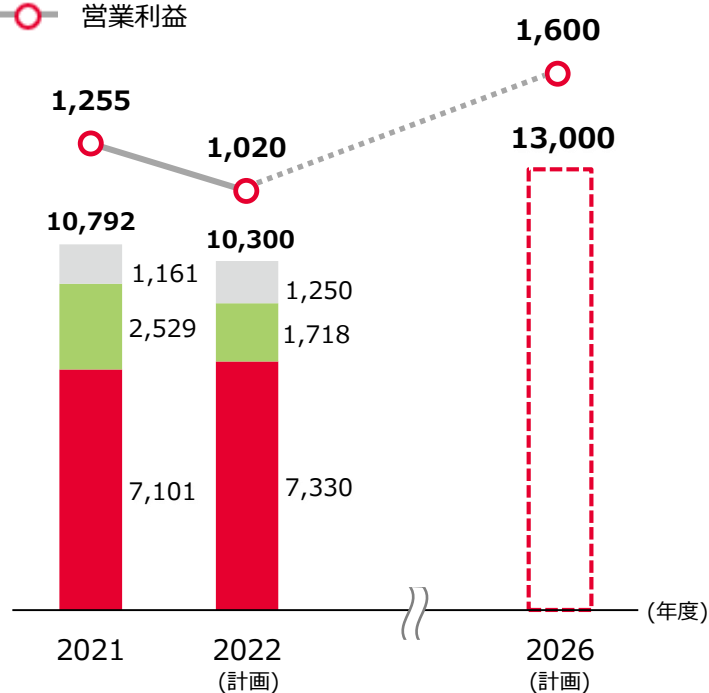
ストック事業の幅広い展開

- ・ホテルは国内観光客に人気の都市圏近接の観光地に出店し、観光利用でもご満足いただける空間を提案することで付加価値を高める。
- ・パーキング事業でグループ関連施設（商業施設・ホテル等）にEV充電サービスを展開し、カーボンニュートラルに貢献する。

売上高/営業利益(億円)

売上高 [■ 請負・分譲 ■ 開発物件売却 ■ その他関連事業]

○ 営業利益



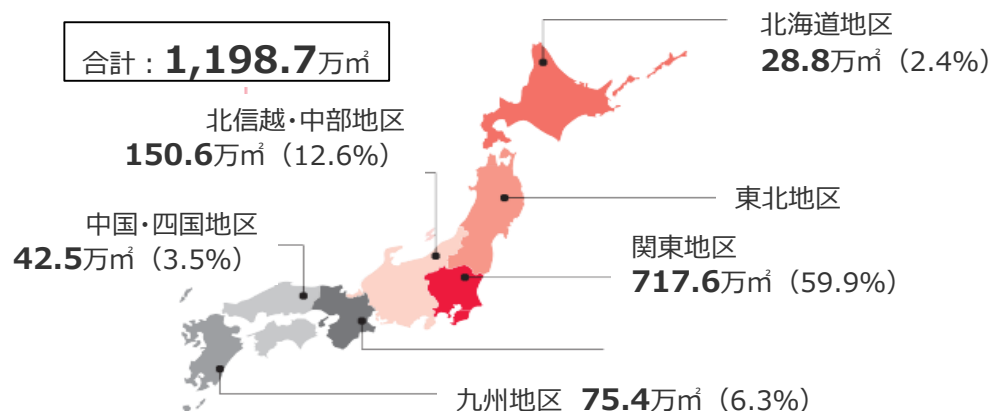
物流施設・データセンターなどの社会インフラ開発

農業・漁業の工業化

ASEAN・米国での事業施設開発

eコマース需要の拡大を受け、全国で物流施設開発を積極展開
常に現場の最前線から高度なソリューションを導き出し、“選ばれる物流施設”を目指す

エリア別 開発延床面積 *2022年3月末現在、施工中を含む



開発面積 **855.3万㎡**

開発棟数 **248棟**

ともに**国内シェア NO.1**

*2022年3月竣工分までの累計

出所：日本ロジフィールド総研

テクノロジーとビジネスモデルを融合

物流施設内の自動化や機械化などで物流の効率化。
フルフィルメントサービスを受託し、一気通貫で物流サービスを提供。



MUJIN：知能パレタイズロボット+
AGV自動化ソリューションパッケージ



アッカインターナショナル：
フルフィルメントサービス+自動搬送ロボット

環境配慮型物流施設



太陽光発電システム



屋上緑化



駐車場緑化

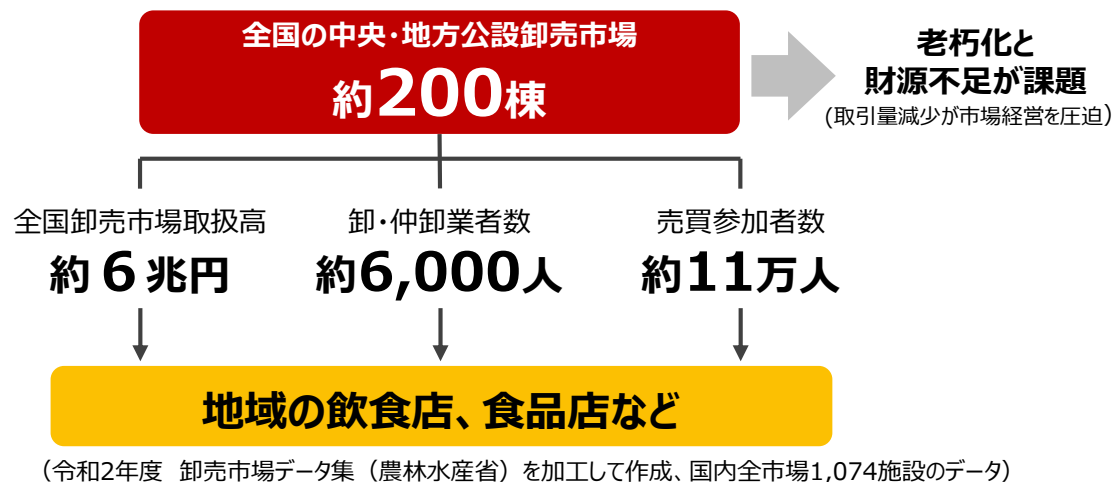
データセンター

地方のデータセンター整備の政策を踏まえ、最適な用地にテナントを誘致。



「DPDC伊西パーク」(イメージパース)
日本最大級のデータセンター開発プロジェクト

公設卸売市場の再整備



「富山市公設地方卸売市場再整備事業」
(竣工イメージ)

農業・漁業の工業化

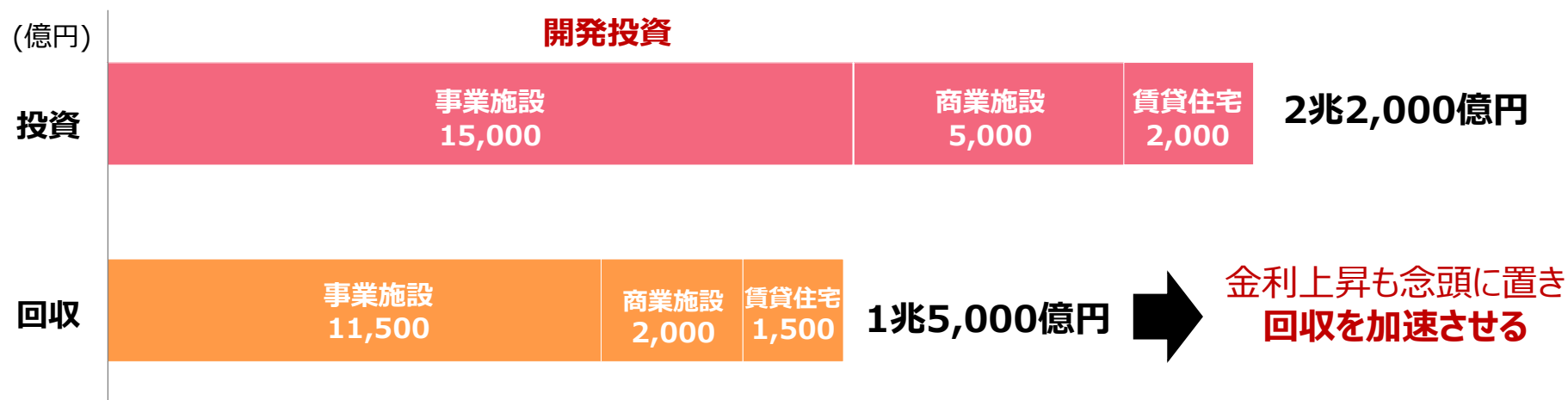
- ・国内最大級の陸上養殖場を開発した実績を活かし、「漁業の工業化」。
- ・大型植物工場を独自開発し、「農業の工業化」。



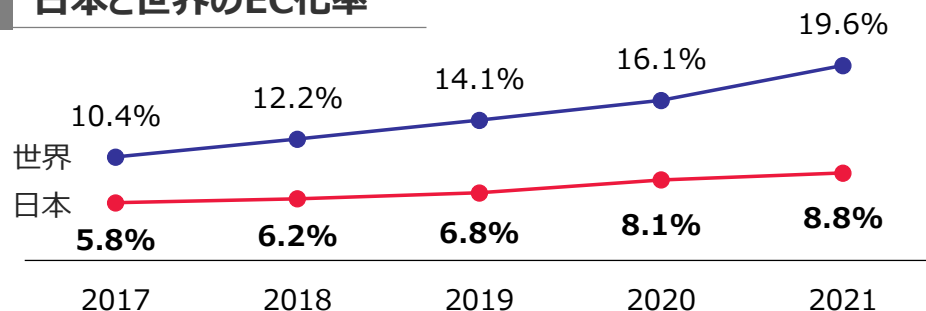
植物工場の建築提案

物流施設の需要は、今後も底堅く推移することが見込まれる
開発案件の流動化が業績に貢献する予定

今後5年の投資回収計画（23/3月期～27/3月期）



日本と世界のEC化率



出所：経済産業省「電子商取引に関する市場調査」より当社作成



DPL桶川

現在 4 つのリート・ファンドを保有

それぞれのアセットの特徴に合わせた出口を検討し、物件価値最大化を図る

	優先交渉権			
	大和ハウスリート 投資法人	大和ハウスグローバル リート投資法人	大和ハウス ロジスティクス コアファンド	Daiwa House Logistics Trust
設立	2005年	2019年	2020年	2021年
上場／私募	総合型上場REIT (J-REIT)	海外不動産を含む 私募REIT	オープンエンド型 私募コアファンド	シンガポール証券 取引所上場REIT
投資対象	総合型	総合型	物流施設	物流施設・事業施設
投資エリア	国内	国内・海外	国内	国内・海外（アジア）
取得資産規模	8,951億円 (2022年6月末現在)	879億円 (2022年6月末現在)	852億円 (2022年6月末現在)	710億円 (2022年6月末現在)
取得方針	複合型施設を含む 様々なアセットに投資	国内不動産に加え、 海外不動産にも投資	高機能型物流施設に 投資	国内の借地物件・地方 物件および、アジアの物流 施設などに投資

- 会社概要

- **第7次中期経営計画（2022年度～2026年度）**

- 業績目標と経営方針
- 各事業セグメントの取組み
- **カーボンニュートラル戦略**
- **人的資本の価値向上**

- 資本政策・株主還元

“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。これらの目標を達成するため、第7次中期経営計画と合わせて環境行動計画「エンドレス グリーン プログラム（EGP）2026」を策定

将来の夢

生きる喜びを、未来の景色に。

生きる喜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活文化を創造する。

環境長期ビジョン

Challenge ZERO 2055

人・街・暮らしの価値共創グループとして、サステナブルな社会の実現を目指し、グループ、グローバル、サプライチェーンを通じて、環境負荷“ゼロ”に挑戦。

4つの重点テーマ

気候変動の
緩和と適応

自然環境
との調和
(生物多様性保全)

資源循環・
水環境保全
(長寿命化・
廃棄物削減)

化学物質による
汚染の防止

×

3つの段階

調達

事業活動

商品・
サービス

7つの「チャレンジ・ゼロ」

特に重要な7つの目標を「チャレンジゼロ」として設定し、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取り組みを加速。

- ① まちづくりにおけるCO₂の“チャレンジ・ゼロ”
- ② 事業活動におけるCO₂の“チャレンジ・ゼロ”
- ③ サプライチェーンにおけるCO₂の“チャレンジ・ゼロ”
- ④ 森林破壊の“チャレンジ・ゼロ”
- ⑤ 生物多様性損失の“チャレンジ・ゼロ”
- ⑥ 資源利用・廃棄物の“チャレンジ・ゼロ”
- ⑦ 水リスクの“チャレンジ・ゼロ”

“当社が建物を建てるほど、新たに再エネが生み出され、社会の脱炭素化を加速させていく”
すべての事業を通じて、お客さまと共にカーボンニュートラルを実現

2030年度
原則ZEB・ZEH率100%

+

全事業を通じ、原則すべての
屋根に太陽光パネルを設置

=

事業成長と
社会貢献の両立



ZEH



ZEH-M (低層賃貸住宅)

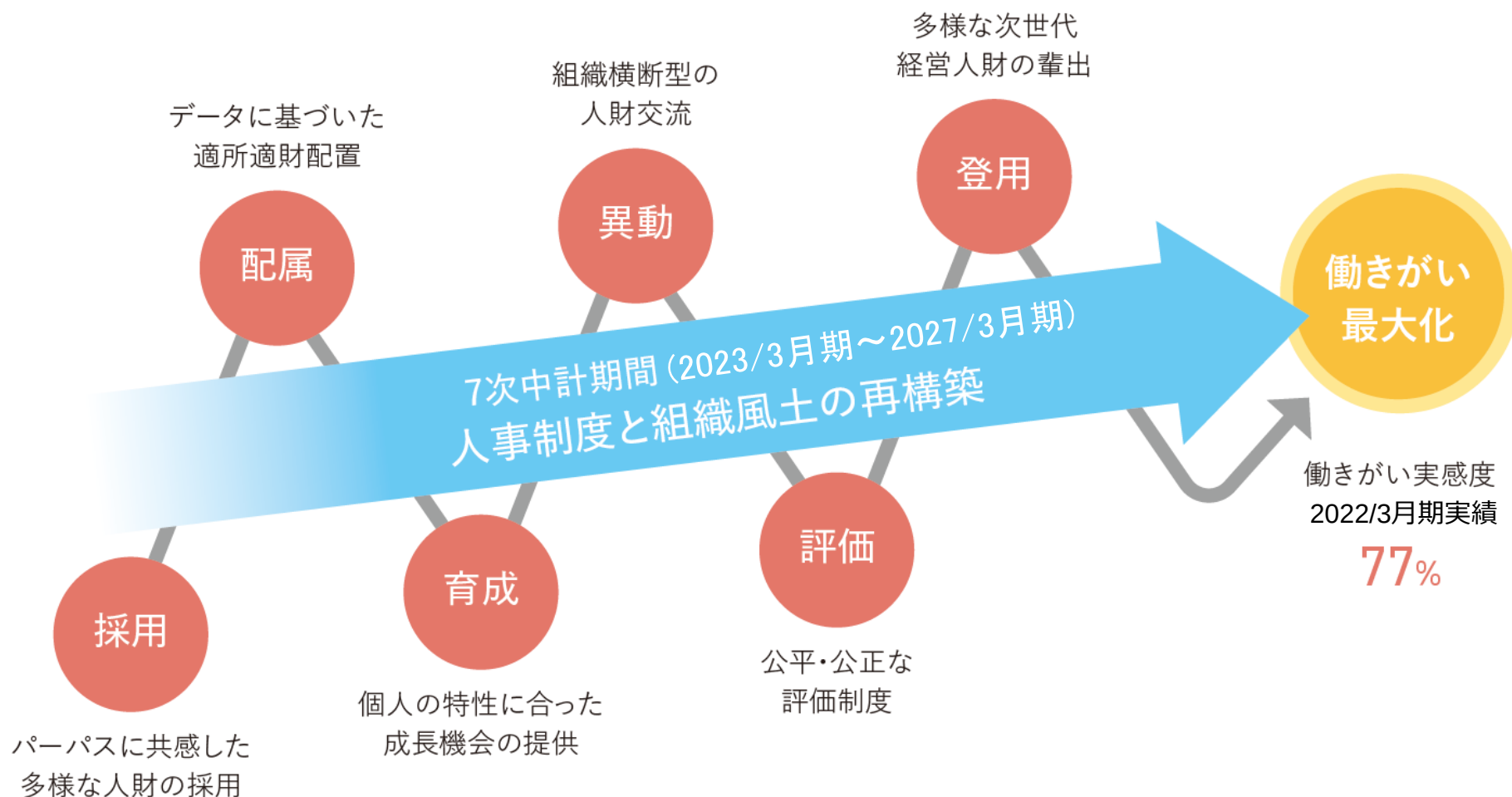


ZEB (事務所)



屋根上太陽光パネル (物流施設)

第7次中期経営計画では、人的資本への積極的な投資により、「個」と「組織」の価値を最大化し、イノベーションの基盤をつくる



多様な人材が自分の生き方を選びながら、
公平な環境のなかで自分らしさを発揮して活躍できる組織文化をつくる

出産・子育て世代へのサポート

次世代育成一時金

子の出生一人につき100万円を支給。2005年から開始。
2021年には支給実績が1万人（100億円）を突破。



育児休業制度

法定の育児休業（原則1歳まで・最長2歳まで）
を超えて、3歳になるまでの休業が可能。

（男性の育休取得率 **2021年度実績 41.9%**）

育児短時間勤務制度

法定の範囲を超えて、妊娠中や子が小学校3年生までの短時間勤務（6時間／7時間）が可能。

育キャリアサポート制度

保育園探しのサポートやベビーシッター補助など、育児休業からの早期復帰や復帰後の労働時間の確保を支援。

女性活躍推進

意思決定の場の多様化

継続した管理職排出のためのパイプライン構築に向けて管理職候補者育成研修等を実施し、管理職層・候補者層の育成に注力。

<女性の管理職数>（各年度の実績は4/1現在）

2016年：86人 → 2022年：**217人**

女性管理職
比率
4.9%

男性中心と言われてきた施工管理職に 女性を積極的に採用

2022年4月1日現在：**計146名が活躍**

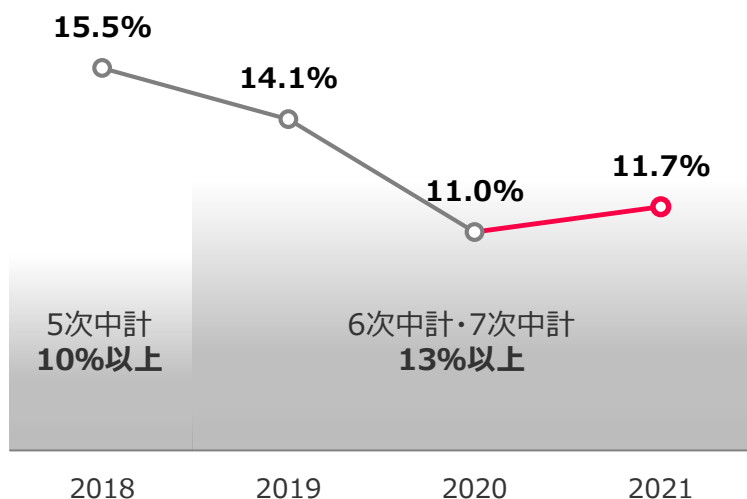


グループで3割を超える
女性社員が輝ける職場環境

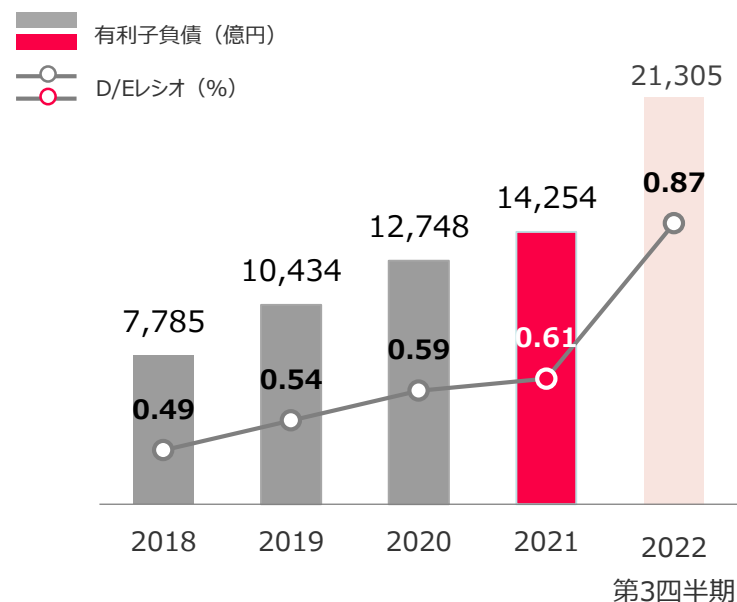
- 会社概要
- 第7次中期経営計画（2022年度～2026年度）
 - 業績目標と経営方針
 - 各事業セグメントの取組み
 - カーボンニュートラル戦略
 - 人的資本の価値向上
- 資本政策・株主還元

財務規律はD/Eレシオ0.6倍程度を目安とし、財務健全性を維持しながら、資本コストを上回るROE13%以上の達成に向けて、資本効率を高めるための経営改革を実施

ROE 目標値：13%以上

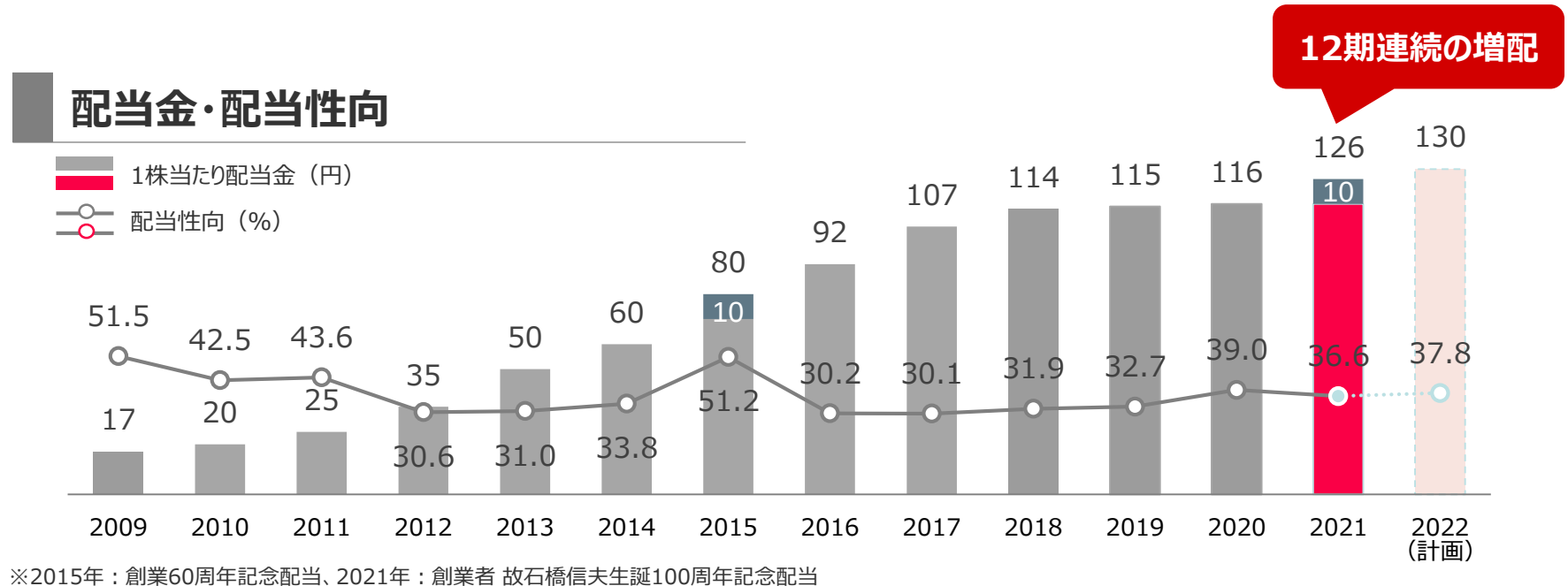


D/Eレシオ 目安：0.6倍程度

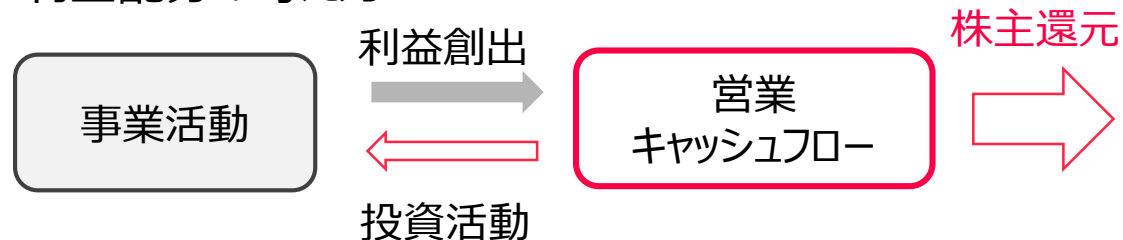


※2019年度よりハイブリッドファイナンスの資本性考慮後の数値

安定的な配当の維持に努めており、2009年の17円から12期連続の増配を実現



● 利益配分の考え方



- ・配当性向 35%以上
- ・配当金額下限 130円
- ・機動的な自己株式取得の実施

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社会貢献活動への寄付等に
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)



ダイワロイネットホテルズ



スポーツクラブNAS(ナス)

など

注）以下施設および制度は、次回2023年7月発行の株主優待券より利用不可となります。

・ダイワロイヤルホテル 2 3 施設 ・ロイトン札幌 ・株主優待専用グルメギフト

● IR情報ウェブサイト

検索

大和ハウス工業 IR

(当社IRサイトURL : <https://www.daiwahouse.co.jp/ir/>)

さまざまなIR情報を掲載していますので、
ぜひご覧ください

● 個人投資家さま向けIRページ

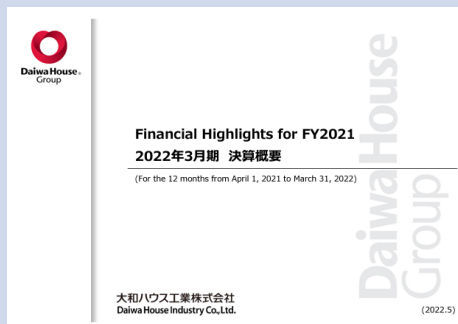
<https://www.daiwahouse.co.jp/ir/personal/>

- ・ 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

● 統合報告書 <https://www.daiwahouse.co.jp/ir/ar/>



● 各種資料・動画 (決算説明資料・説明会動画など)



● IR情報メール配信サービス



決算情報などIR関連の最新情報をメールでお届けします。
(当社IRサイトよりご登録できます)



Daiwa House®
Group

ありがとうございました。



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。