



価値創造ストーリー

- 1 大和ハウスグループの今 21
 - 2 売上高5兆円までの道のり 22
 - 3 価値創造の源泉から生み出される3つの強み 24
 - 4 創業者精神を受け継ぐビジネスモデル 25
 - 5 価値創造プロセス 一次の5兆円に向けて 26
 - 6 価値創造プロセス 目指す社会に向けて 27
- 社会インパクトの創出 28

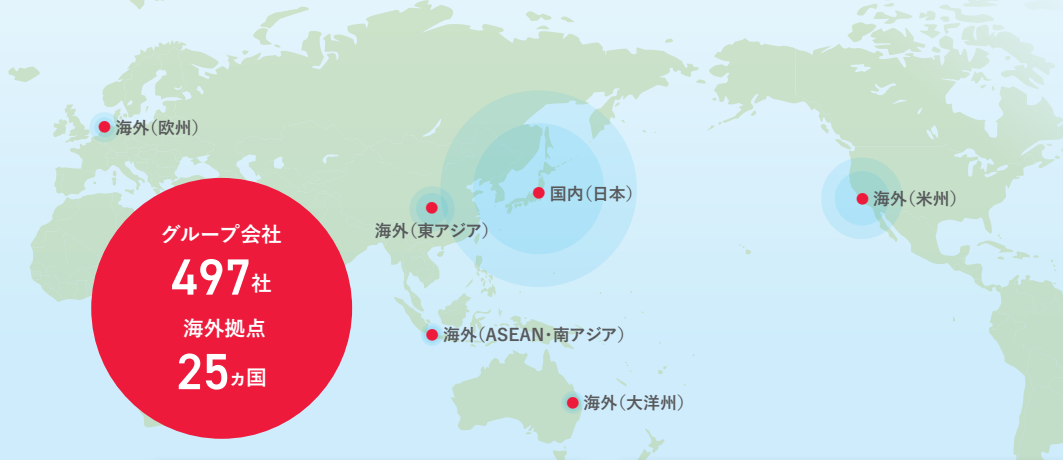
Chapter

3

Chapter 3 価値創造ストーリー

1 大和ハウスグループの今

6つの事業をコアセグメントとして、海外事業も展開しながら、安定的なキャッシュ・フローを創出しています。事業活動においては、持続的な社会への貢献に向けてカーボンニュートラルへの挑戦と企業収益の両立を目指すとともに、従業員の働きがい創出によるエンゲージメント向上にも積極的に取り組んでいます。



グループ会社
497社
海外拠点
25カ国

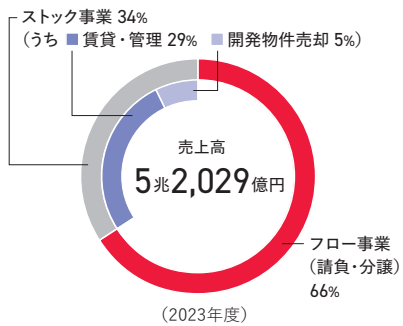
バリューチェーン全体の温室効果ガス排出量

1,030万t-CO₂
(削減率 2015年度比▲35.6%)

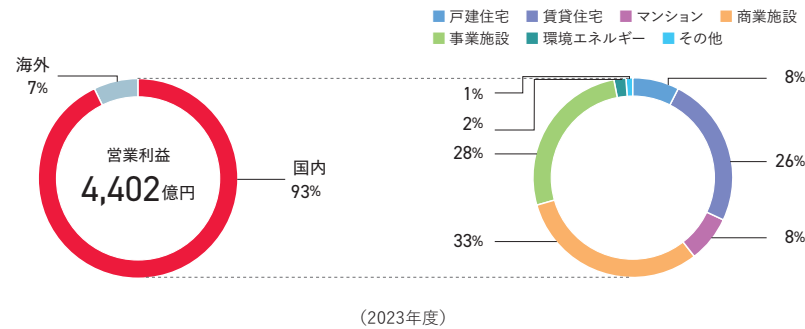
再生エネ発電所開発・運営実績

700MW
(約18万世帯分の
電力使用量に相当)

フロー・ストック比率(売上高構成比)



国内・海外比率およびセグメント別構成比(営業利益構成比)



社会

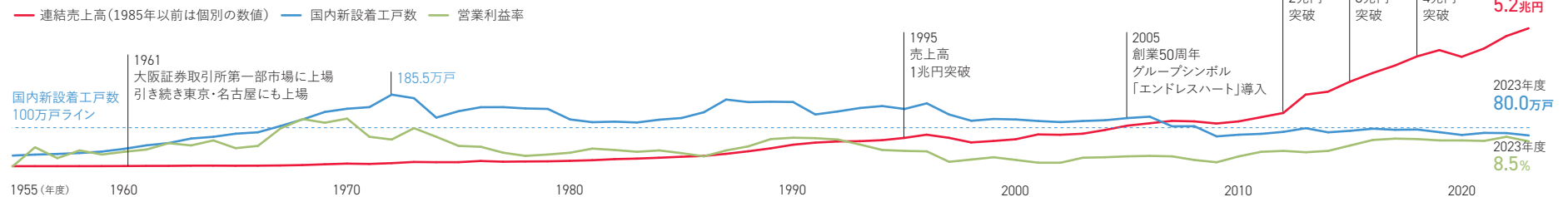
グループ従業員約48,000人の
働きがい実感度
83%

注 上記セグメント別構成比については、調整額の影響により合計値が100%にならないことがあります。

2 売上高5兆円までの道のり

「儲かるからではなく、世の中の役に立つからやる」を原点に、時代を先読みし、収益モデルを変革することで、売上高を加速的に成長させてきました。同時に、価値創造の源泉である人材基盤、顧客基盤、技術・ものづくり基盤を構築してきました。

連結売上高と国内住宅着工戸数の推移



創業の精神

建築の工業化

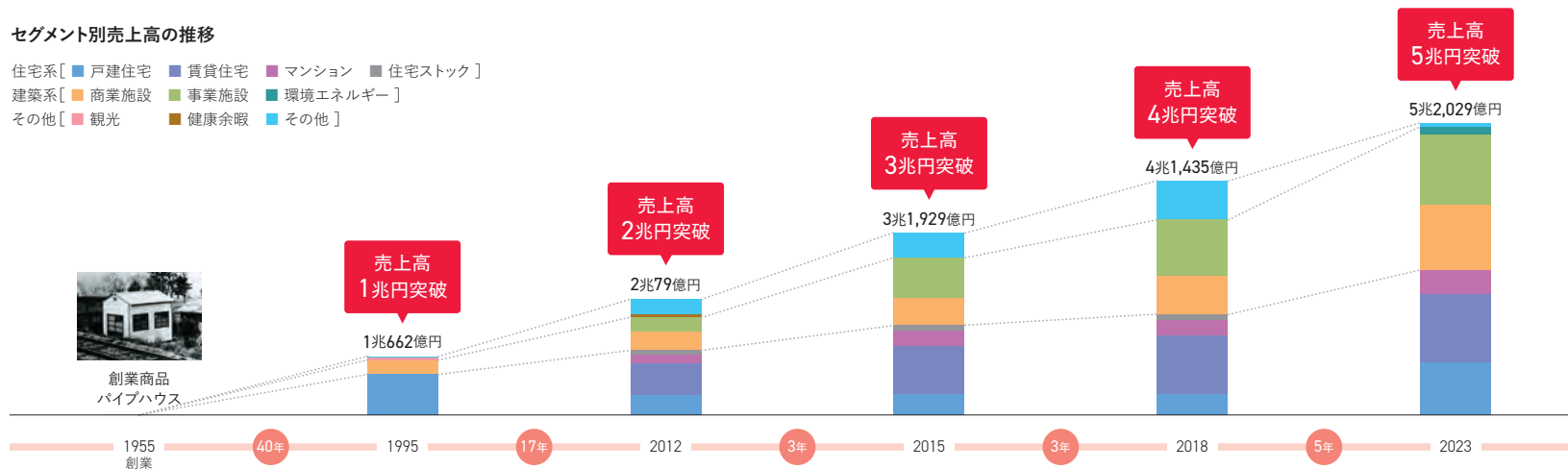
プレハブ住宅メーカー

総合生活産業

人・街・暮らしの価値共創グループ

セグメント別売上高の推移

住宅系 [戸建住宅 賃貸住宅 マンション 住宅ストック]
 建築系 [商業施設 事業施設 環境エネルギー]
 その他 [観光 健康余暇 その他]



1950年代

1990年代

2010年代

2020年代

1兆円突破

2兆円突破

3兆円突破

4兆円突破

5兆円突破

**1955 パイプハウス**

鋼管(パイプ)建築の考案により、戦後の木材・資材不足の解決に貢献。

**1959 ミゼットハウス**

3時間で建つ勉強部屋として開発。出生率上昇による住宅不足の解消に貢献。

**1959 移動教室**

戦後のベビーブームによる教室不足の解消策として「移動教室」を開発。

1962 羽曳野ネオポリス
民間初の大規模団地販売を機に民間金融機関と連携し、日本初となる住宅ローンの仕組みを考案。

**1973 リゾート事業**

鹿部休暇村着工。本格的なリゾート事業への進出。

**1976 流通店舗事業**

“遊休土地利用構想”を掲げ、流通店舗事業を本格展開。1978年からは土地活用システムLOCシステムを展開。

**1977 マンション事業**

マンション事業へ進出。大型マンション「グリーンコーポ千寿」発売。

**1980 ホームセンター事業**

ホームセンター事業に着手。ランパー奈良店(現ロイヤルホームセンター奈良店)オープン。

1989 シルバーエイジ研究所
超高齢化社会の到来を予測して、シルバーエイジ研究所を設立。以後、医療・介護施設の建設受注の獲得、運営・管理事業に貢献。

1995 ビジネスホテル
ロイネットホテル東大阪(ビジネスホテル第1号)オープン。

2000 リフォーム事業
住宅事業本部に増改築事業部発足、リフォーム事業を本格展開。

**2002 Dプロジェクトの開始**

大型物流施設の開発に着手。用地提案から設計・施工・運営まで、一貫したサポートを展開。

**2005 大型商業施設**

初の直営大型複合商業施設「横浜四季の森フォレオ」オープン。

**2007 中国マンション**

大連市において日系企業初の分譲マンション・商業施設複合開発事業着工。

**2007 風力発電**

愛媛県佐田岬半島に風力発電機9基竣工。

2011 アメリカ不動産事業
カリフォルニア州において賃貸住宅を購入し、不動産事業を開始。

2012 ASEAN 工業団地開発
インドネシア・ベトナムにおいて工業団地開発開始。

2012 メガソーラー
メガソーラー事業第1弾「DREAM Solar北九州ひびき灘」着工。

**2013 SMA×ECO TOWN**

日本初のネット・ゼロ・エネルギー・タウン「SMA×ECO TOWN 晴美台」販売開始。

2013 フジタを完全子会社化
ゼネコン機能の強化。

2017 米国戸建住宅事業
米国で戸建住宅事業を行うStanley Martin社がグループ入り。米国戸建住宅事業の拡大加速。

2018 Livness 誕生
住宅ストック事業ブランド「Livness(リブネス)」の誕生、以後、各事業でLivness拡大。

**2020 データセンター**

日本最大のデータセンター団地「DPDC印西パーク」始動。

**2021 コトクリエ**

日本最大級の研修施設「大和ハウスグループみらい価値共創センター(コトクリエ)」オープン。

1962 「社員の豊かな老後」を目的に企業年金制度を導入。

1963 全従業員の道標となる教育本「わが社の行き方」発行。

1982 業界初、対話型自動設計システム(CADNET)導入。

1995 建設業界初、国際品質保証規格ISO9001認証取得。

2005 創業50周年 大和ハウスグループシンボル「エンドレスハート」の導入。

2005 次世代育成一時金制度発足。

2007 ワークライフバランス支援制度。

2008 次世代経営者育成プログラム「大和ハウス塾」開講。

事業の推進

基盤の強化

1955 「事業を通じて人を育てる」ことを社是に掲げる。

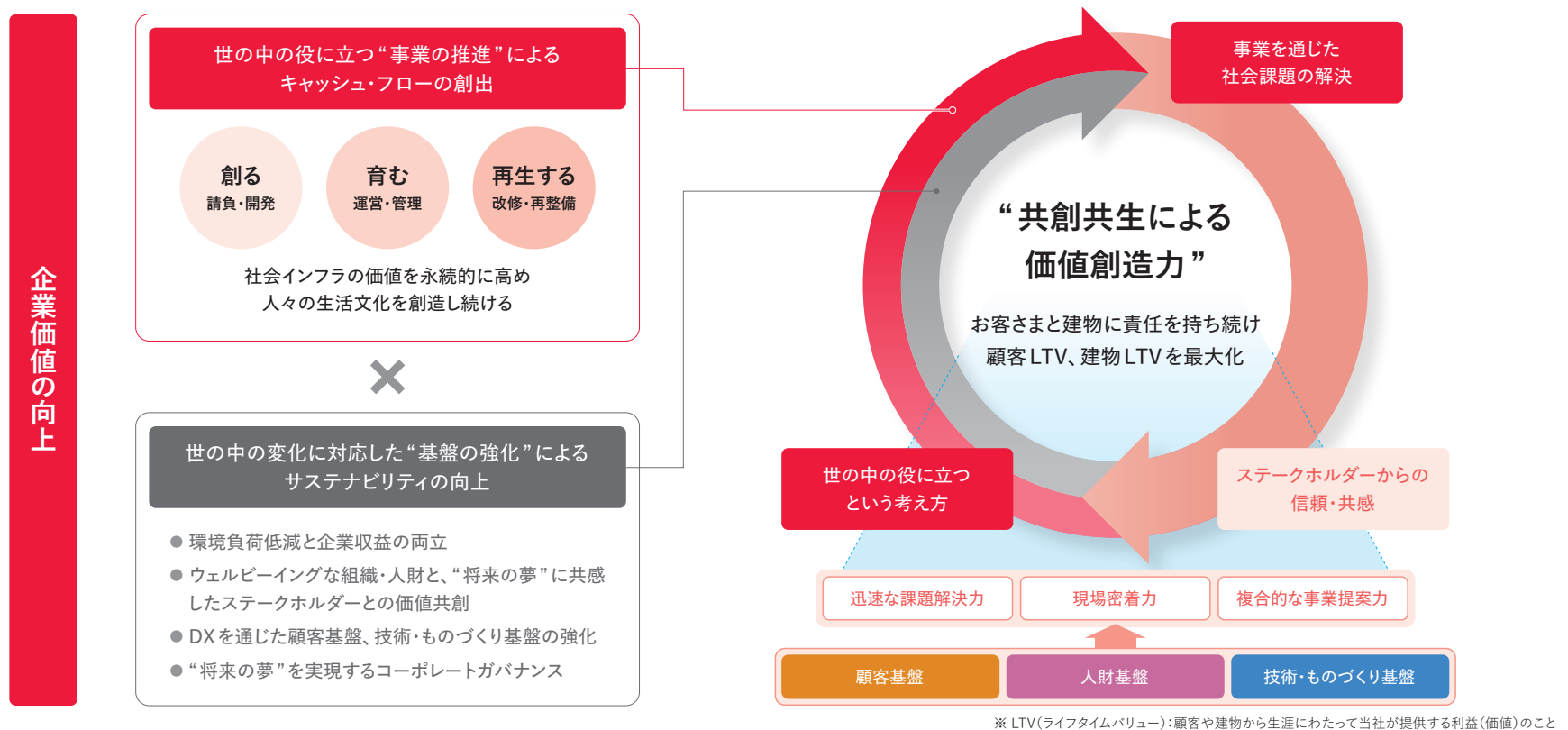
3 価値創造の源泉から生み出される3つの強み

事業の拡大と共に構築してきた人財基盤、顧客基盤、技術・ものづくり基盤は、当社グループの価値創造の源泉です。この3つの基盤から生み出される強みが「迅速な課題解決力」、「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」が加わった「共創共生で価値を創出する力」を最大の強みとして、社会インフラと生活文化を創造しています。



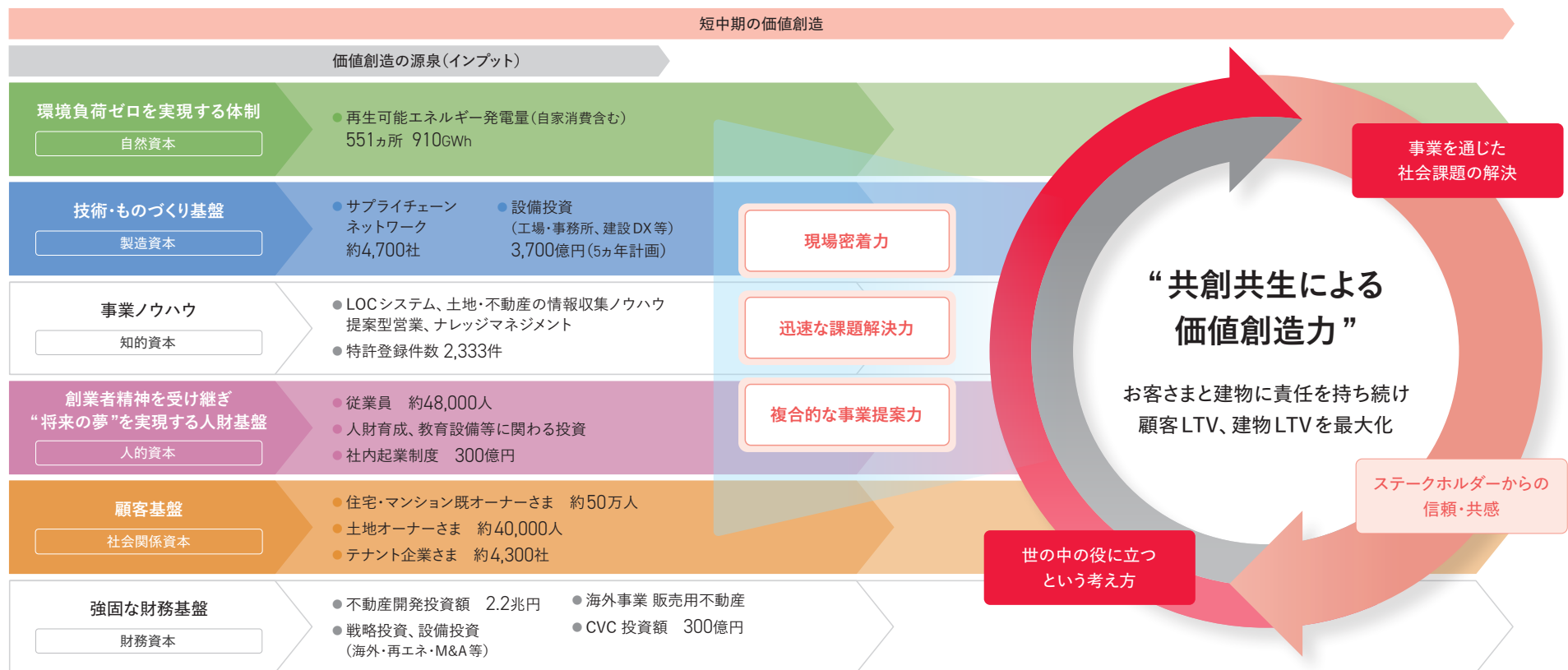
4 創業者精神を受け継ぐビジネスモデル — 循環型バリューチェーン —

「創る」「育む」「再生する」による“事業の推進”と、世の中の変化に対応した“基盤の強化”により、キャッシュ・フローの創出とサステナビリティの向上を両立させます。それが、ステークホルダーからの長期的な信頼と共感を得て、新たな事業機会の獲得やビジネスモデルの変革につなげることで、顧客LTV*と建物LTVを最大化していきます。こ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。



5 価値創造プロセス — 次の5兆円に向けて —

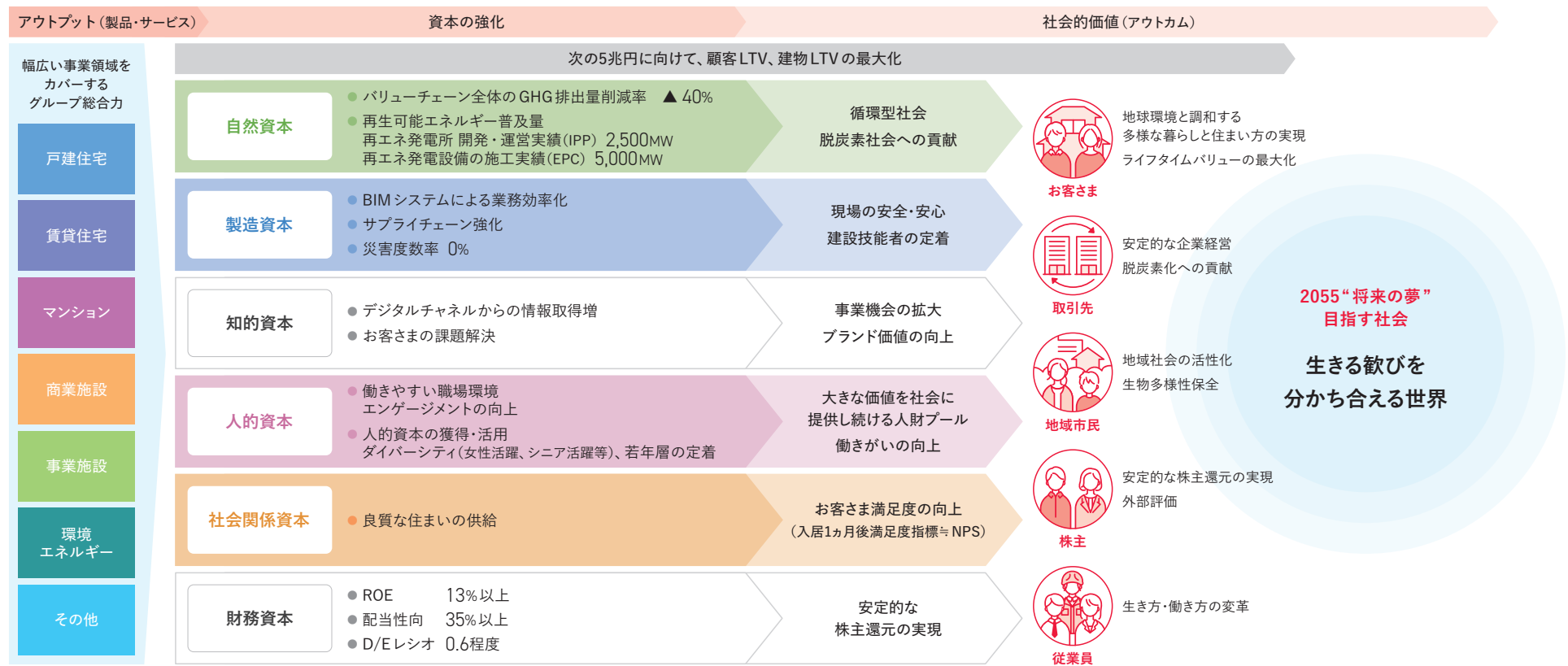
3つの経営基盤を含めた6つの資本を最適に配分し、当社独自の強みを活用することで、成長分野への積極投資、人的資本やDXへの投資をしながら、次の5兆円を目指し、価値を創造しています。



注 特許登録件数は当社を含む主要グループ14社の保有特許件数(国内での登録件数のみ)。また財務資本の不動産開発投資額は7次中計の5ヵ年計画値、CVC投資額は最大投資額にて記載。

6 価値創造プロセス — 目指す社会に向けて —

創出された価値を通じて、6つの資本の強化と成長分野への投資、そして将来の事業ポートフォリオを見据えた新しい事業創出のために資本配分していきます。“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を創造し、SDGsへの貢献と社会価値を創出しながら、当社の持続的な成長と企業価値向上に向けて、未来を切り拓いていきます。



注 自然資本は2030年度目標を記載。GHGの削減率は2015年度対比。またEPCの施工は2011年度からの累計設備容量。

社会インパクトの創出

リブネス事業のインパクト — 不動産価値の最大化と流通の活性化 —

当社は、ハウジング・ビジネス領域における、すべての不動産の売買仲介・買取再販・リノベーションなどを行うリブネス事業を展開し、不動産価値の最大化と流通の活性化に取り組んでいます。2018年に事業ブランド「Livness（リブネス）」を立ち上げ、暮らしに関するご相談にお応えする総合窓口を設置。2024年には、事業施設・商業施設への事業拡大に向け、新ブランド「BIZ Livness（ビズ リブネス）」を設立。個人のお客さまに対しては空き家管理、賃貸管理サービスの提供を、また法人向けには出店やリフォームのほか、売却する等のニーズにもお応えするなど、グループ総合力を活かし、あらゆるご相談にワンストップで対応していきます。

市場認識

- 新設住宅着工戸数の減少:2023年度の80万戸から2040年度では55万戸に減少する予測。
- 既存住宅
 - リフォーム市場の活性化:広義のリフォーム市場規模は、2021年は約7.6兆円。今後もわずかながら成長を続け、2040年には8兆円台後半となる見込み。
 - 流通量:欧米諸国における既存住宅流通量と比較すると日本の既存住宅市場には大きな伸びしろがある。
 - 購入者の意識の変化(価値観の多様化):リフォームされた建物への購入ハードルは低くなっている。
- 空き家の増加:2023年度の土地統計調査(総務省)によると、空き家総数は900万戸となり、5年ごとの推移でも、空き家件数・空き家率は増加の一途。当社への「空き家管理」に関するお問い合わせも増加傾向。

リブネス事業の手法・活用提案

リブネスによる持続的なマネジメント・サイクルで、個人用物件を対象とした従来のリブネス事業(住宅系)と同様に、当社ならではの付加価値を付けて、事業施設・商業施設の再生・循環に貢献していきます。

Livness

【リブネス】

不動産売却
(買取再販)

不動産購入

リフォーム

リノベーション



戸建住宅



集合住宅



マンション

+

BIZ Livness

【ビズリブネス】

不動産売却
(買取再販)

不動産購入

資産の
組み換え

リノベーション

拠点整理
統廃合リーシング
テナント誘致環境アイテム
導入

介護施設



保育所

病院
診療所

商業施設



オフィス



工場



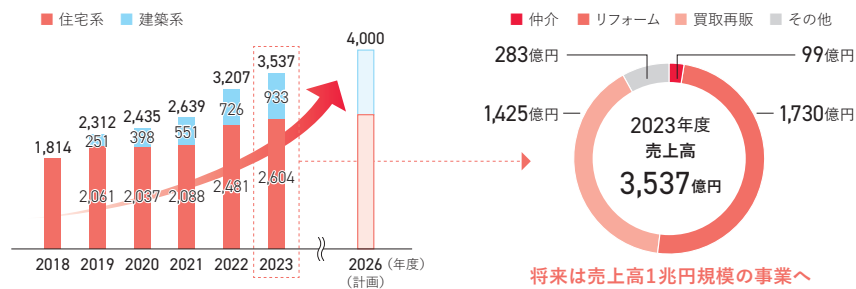
ホテル



物流施設

データ
センター

リブネス事業の業績推移(億円)



注1 市場の将来予測については野村総研が公表している予想値を参考にしています。

注2 広義のリフォーム市場は、増築・改築工事および設備等の修繕維持等の狭義のリフォーム市場に、エアコンや家具等のリフォームに関連する耐久消費財、インテリア商品等の購入を含めたものを指しています。