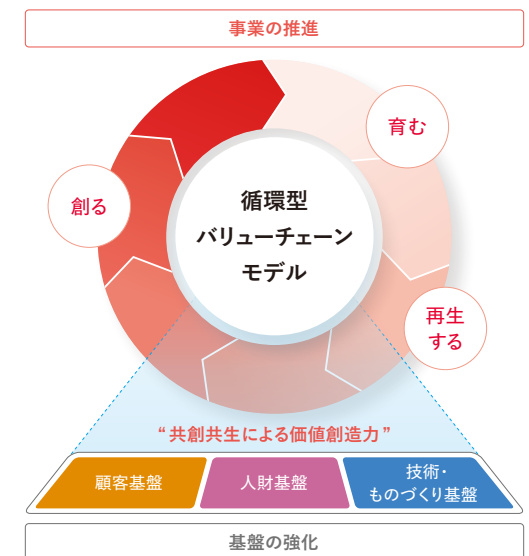
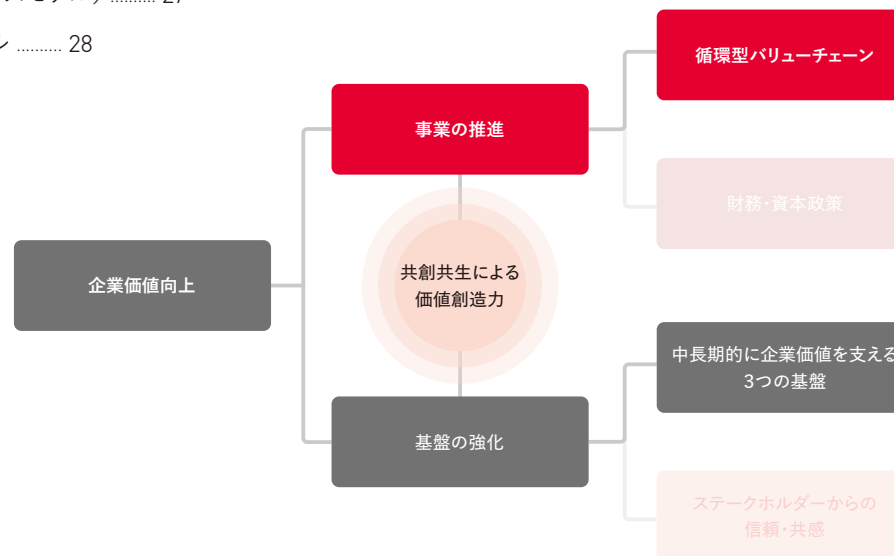


価値創造ストーリー

創業70周年の節目を迎え、これまでの軌跡を振り返ります。3つの基盤が生み出す「共創共生による価値創造力」が、循環型バリューチェーン(創る・育む・再生する)のビジネスモデルを推進し、持続可能な社会の構築に貢献する価値創造プロセスについて、現在地とともに紹介します。

- 1 70年のあゆみ 事業ポートフォリオ変化による成長 23
1955年～
2000年～
- 2 大和ハウスグループの直近10年の進化 26
- 3 強みと循環型バリューチェーン(ビジネスモデル) 27
- 4 複合的な事業提案力とビジネスモデル 28
- 5 価値創造プロセス 29

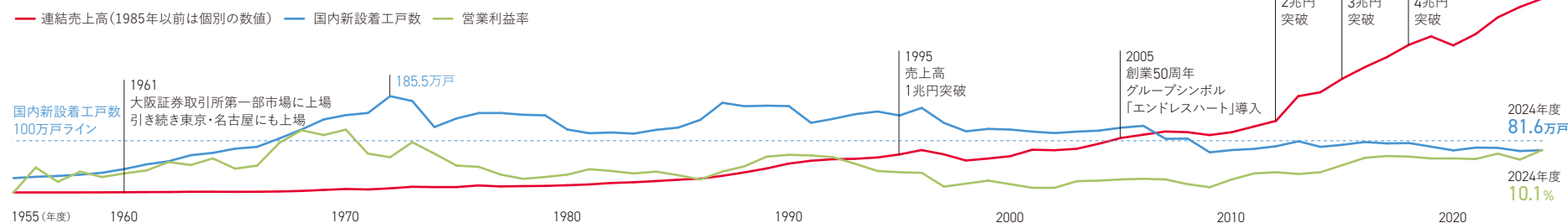


Chapter 2 価値創造ストーリー

1 70年のあゆみ 事業ポートフォリオ変化による成長

「儲かるからではなく、世の中の役に立つからやる」という「創業者精神」を原点に、時代を先読みしながら事業ポートフォリオを変えてきました。
2000年以降は、加速度的に売上高を成長させてきました。

連結売上高と国内住宅着工戸数の推移

創業者
精神

建築の工業化

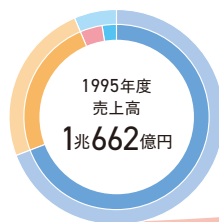
プレハブ住宅メーカー

総合生活産業

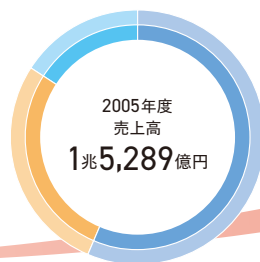
人・街・暮らしの価値共創グループ

10年ごとの売上高と事業ポートフォリオの変化

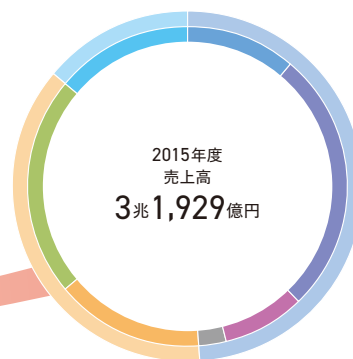
住宅系[■ 戸建住宅 ■ 賃貸住宅 ■ マンション ■ 住宅ストック]
 建築系[■ 商業施設 ■ 事業施設 ■ 環境エネルギー]
 その他[■ 観光 ■ その他]



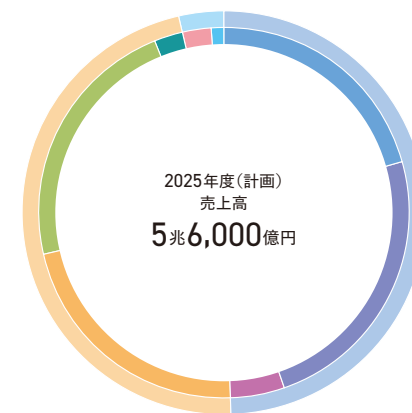
40周年



50周年



60周年



70周年

1 1955年～

1955～

1955 パイプハウス

大型台風で多くの住宅が倒壊するなか、倒れない稲や竹から着想を得て開発した創業商品。“建築の工業化”を実現した鋼管構造の規格型仮設建物は官公庁を中心に採用され、戦後復興から高度経済成長期の発展に貢献しました。



1959 ミゼットハウス

3時間で建つこどもの勉強部屋として開発。ベビーブームによる住宅不足の課題解決策として、爆発的にヒット。今日のプレハブ住宅の礎となりました。



1960～1970年代

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。



1976 流通店舗事業

モータリゼーションが進展するなか、ロードサイドの遊休土地の有効活用を希望する土地オーナーさまと、外食チェーンやコンビニエンスストアなど出店を希望する企業のニーズをマッチングする新たなビジネスを考案し、流通店舗事業を設立。この当社独自の「LOC (Land Owner and Company)」システムにより、出店企業の全国展開や、土地オーナーさまの大切な資産の活用を長期にわたりサポートしています。



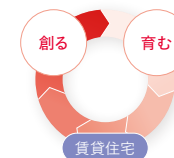
1977 マンション事業

大型マンション「グリーンコーポ千寿」発売。

1980～1990年代

1989 大和リビング設立

1982年に集合住宅部門を専門化し、全国で営業所を開設し、土地オーナーさまの土地有効活用としてアパート建設を促進しました。その後、アパート経営をサポートするため、入居者募集から建物管理まで行う大和リビング(株)を1989年に設立。現在、賃貸住宅管理戸数は70万戸を超え、売上高6,000億円規模となる大和リビングは、現在も建物オーナーさまや入居者に寄り添いニーズに応えています。



2000 リフォーム事業

住宅事業本部内に増改築事業部を発足し、リフォーム事業の本格展開を開始。当社で建設したお客さまの住宅の資産価値を高めるお手伝いをしています。現在、戸建住宅、賃貸住宅に関しては、大和ハウスリフォーム(株)、大和ハウス賃貸リフォーム(株)が、メンテナンス工事やリフォーム工事、有償アフター工事、適切なインスペクション(住まいの点検・診断)を通じて、リフォーム事業全般をてがけています。



2 2000年～

2000年代

2002 物流施設開発の開始

物流施設の開発「Dプロジェクト」を開始し、以降、EC市場の拡大などの世の中の変化を捉えながら、特定企業専用のBTS型（Build-To-Suit型）から多様化するテナントニーズに対応できるマルチテナント型まで供給してきた結果、現在、国内No.1の物流施設の開発規模を誇っています。



2007 風力発電事業の開始

愛媛県佐田岬半島に風力発電機9基を竣工。豊富な建築実績をもとに、既存建物や地盤の状況に応じた最適な提案を行い、太陽光発電・風力発電・水力発電の導入を推進。それに加え、自社での発電所の開発・運営を通じた売電事業や、電力小売事業にも取り組んでいます。創業者が重要になると予見した「風と太陽と水」の再生可能エネルギーの最大活用により脱炭素社会の実現に貢献しています。



2010年代

2010s 海外事業の拡大

2007年より開始した中国での分譲マンション開発の引渡しが始まり、2010年頃から実現。2011年には、米国での賃貸住宅を購入し、不動産事業に参入。2012年からは、インドネシア・ベトナムにおいて工業団地開発を開始しました。2017年には、米国現地ビルダーのStanley Martin社がグループ入りし、米国での戸建住宅事業に参入。以降、米国戸建住宅事業は現地子会社3社で事業拡大し、当社の海外事業の大きな柱の一つになっています。



2020年代

2020s Livness 事業の拡大

国の既存住宅流通拡大方針も鑑み、2018年に既存住宅の売買仲介、買取再販、リノベーション・リフォームなどのストック事業の強化に向け、グループ統一の新ブランド「Livness（リブネス）」を創設。その後、全国で老朽化した事業施設や開業20年を超える複合商業施設の増加など、非住宅分野の建物の修繕やリノベーションの需要の高まりを見据え、2024年に「BIZ Livness（ビズリブネス）」を立ち上げました。新築減少時代に備え、新たな国内事業の成長ドライバーの一つとしてリブネス事業を推進しており、2024年度の売上高は4,000億円を超えました。



Livness
[リブネス]

BIZ Livness
[ビズリブネス]

2 大和ハウスグループの直近10年の進化

事業ポートフォリオと収益モデルを変化させながら事業を推進。

加えて、非財務の取り組みも積極的に進め、企業価値と株主価値の最大化を図っています。

企業価値と株主価値		収益モデルの変化		非財務指標	
2015年 (60周年)	➡	2025年 (70周年)	2015年 (60周年)	➡	2025年 (70周年)
2.1兆円 (2016年3月末)	時価総額※1	3.0兆円 (2025年3月末)	726億円 (2015年度)	海外事業売上高	9,050億円 (2024年度)
9.1% (2015年度)	ROE	12.9% (2024年度)	794億円 (2015年度)	開発物件売却高	4,300億円 (2024年度)
156.4円 (2015年度)	EPS	514.0円 (2024年度)	0.5兆円 (2016年3月末)	販売用不動産残高	2.4兆円 (2025年3月末)
80円 (2015年度)	年間配当金	150円 (2024年度)	0.42 (2016年3月末)	D/Eレシオ	0.80※2 (2025年3月末)
1,762.97円 (2015年度末)	BPS	4,226.17円 (2024年度末)	AA-	格付投資情報センター (R&I)による長期格付け	AA-
			従業員数		50,390人 (2025年3月末)
			GHG 排出量削減率 (2015年度比)		46.2% (2024年度)
			ZEH 率		99% (2024年度)
			ZEH-M 率 (賃貸住宅)		73.1% (2024年度)
			ZEH-M 率 (分譲マンション)		100% (2024年度)
			ZEB 率		66.2% (2024年度)
			再エネ発電所 開発・運営実績		877MW (2025年3月末)
			社外取締役比率		50.0% (2025年6月末)

※1 自己株式控除後

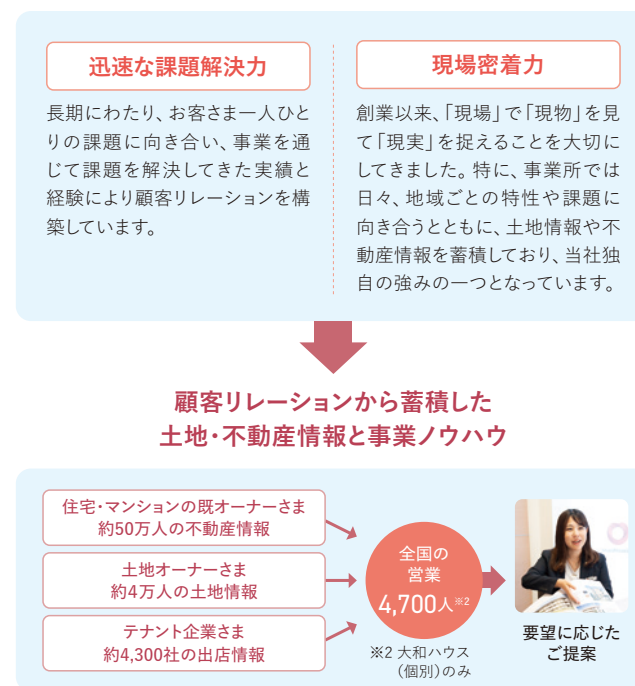
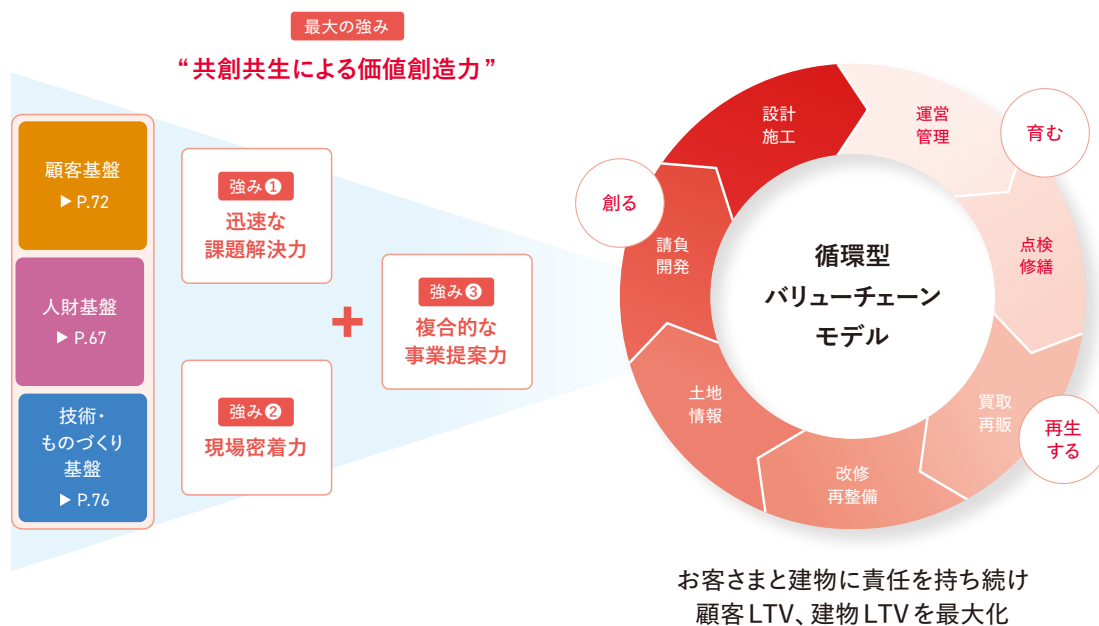
※2 ハイブリッドファイナンスの資本金性考慮後

3 強みと循環型バリューチェーン(ビジネスモデル)

3つの基盤から生まれる強みを活かし、長期にわたり顧客LTV、建物LTVを最大化しながら、経済価値と社会価値の両立を実現

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。そして多彩な事業ポートフォリオによる「複合的な事業提案力」が加わり、当社の最大の強み「共創共生で価値を創出する力」を生み出しています。強みを加えることで、循環型バリューチェーンの競争優位性を高め、長期にわたり顧客LTV※1、建物LTVを最大化しながら、経済価値と社会価値の両立を実現しています。

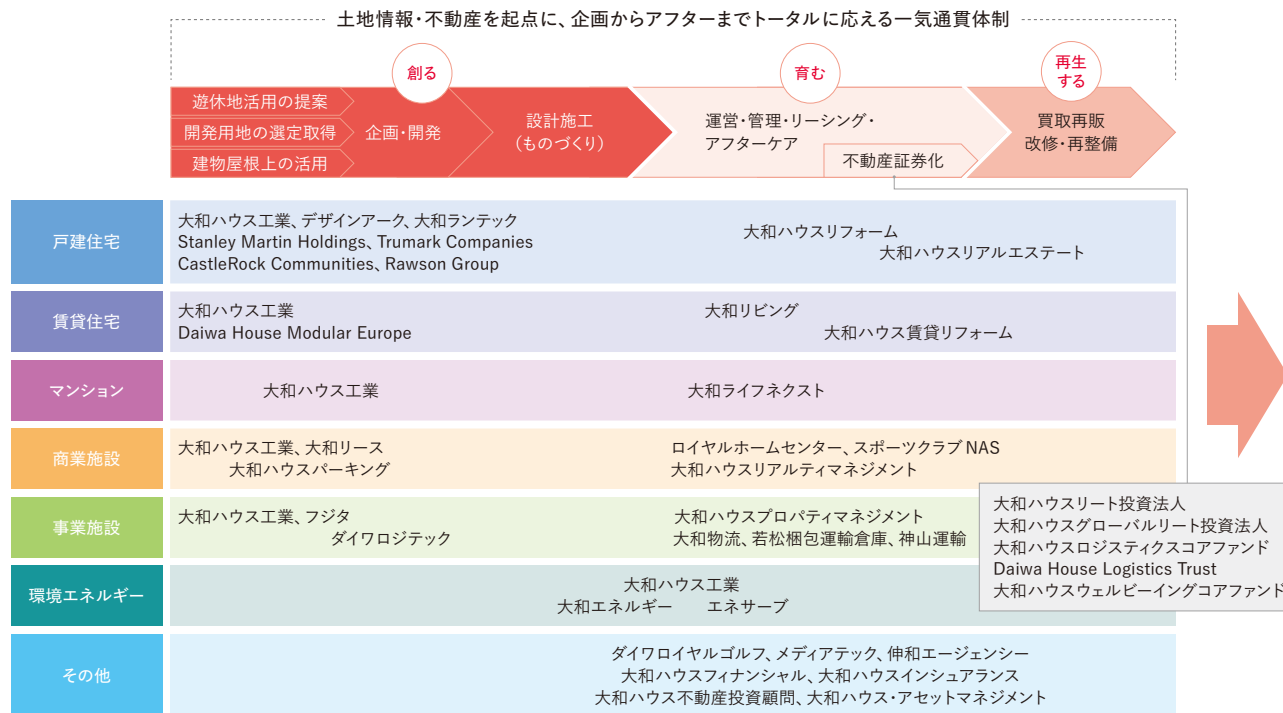
※1 LTV(ライフタイムバリュー):顧客や建物から生涯にわたって当社が提供する利益(価値)のこと



4 複合的な事業提案力とビジネスモデル

当社独自の循環型バリューチェーンにより多角的な事業ポートフォリオを構築

土地情報・不動産情報を起点に、幅広い事業領域をカバーする事業ポートフォリオ(6つのコア事業・グループ600社超)により、あらゆるニーズに対し、複合的な提案を実現しています。住宅メーカーという枠を超え、企画からアフターまでトータルに応える一気通貫体制は、社会インフラと生活文化の価値を創造する循環型バリューチェーン(創る・育む・再生する)モデルを構築し、当社独自のビジネスモデルとなっています。



- ▶ 各事業で循環型バリューチェーンを構築
- ▶ 事業間での連携をしながら複合的な事業提案を実現



(イメージ)

5 価値創造プロセス

世の中の役に立つという考え方で価値創造し、事業を通じて社会課題を解決

3つの基盤の強化と、それらが生み出す価値創造力による循環型バリューチェーンモデルの推進により、幅広いニーズに応える製品・サービスを創出。事業を通じて社会課題を解決し、ステークホルダーからの信頼と共感を得て、再び事業機会を獲得するという価値創造プロセスの好循環により、マテリアリティに取り組み、“将来の夢”の実現を目指します。

