

大和ハウス工業株式会社 2025年3月期 第2四半期
アナリスト・機関投資家向け経営説明会 質疑応答（要旨）

【日時】 2024年11月13日（水）16：00～17：00

【対応者】 代表取締役社長 芳井 敬一
代表取締役副社長 香曾我部 武
常務執行役員 山田 裕次

【質問1】

第7次中期経営計画最終年度の目標として掲げる当期純利益 3,400億円やROE 13.0%の達成に向けたお考えを教えてください。

（参考）経営説明会資料 P.6 第7次中期経営計画の進捗状況

【回答】

- ・まずは売上高と営業利益を成長させることが重要だと考えています。利益率の面では、7次中計策定時から想定した以上のコストの上昇がありましたが、現場の努力により、コストの上昇影響を最小限に抑えられていると考えています。現在、資材価格が落ち着きつつある点や、お客さまの価格転嫁への理解の高まりを鑑みると、今後、利益率を高めていける余地は十分にあると考えています。
- ・次に、資産の回転率を高めていくことも重要と考えています。物流施設は売却が順調に推移し、回転率が高まっている一方、分譲住宅等、他のアセットの回転率はまだ改善の余地が十分にあると考えています。
- ・利益率が伸び悩んでいる部門については、ポートフォリオの入れ替えも選択肢に入れながら、利益率の改善を図っていきます。
- ・ROEの目標達成の手段として、自己株式の取得や配当の実施など、自己資本の圧縮についても検討していきます。
- ・財務の健全性も重要な経営指標であるため、優先順位は低いですが、財務レバレッジを更に効かせていくことも検討していきます。

【質問2】

海外事業について、米国では、今回発表したAlliance社の持分取得などの積極的な事業拡大により、利益成長している一方、他のエリアでは、利益のボラティリティがあるなど、米国と比較し成長率が低い印象です。今後の海外事業拡大に向けたお考えを教えてください。

（参考）経営説明会資料 P.13 海外事業 ～業容拡大とポートフォリオ戦略

【回答】

- ・ASEAN では、インドネシアの物流施設など、当初計画から売却が遅れている案件はありますが、NOI も順調に回っており、今後の売却に向け、売却先候補であるシンガポールリート等と協議をしていきます。
- ・中国の分譲マンション事業は、現在、常州Ⅲ・蘇州Ⅱの販売を進めており、当初想定していたスピード感ではないものの、常州Ⅲは10月から引渡しを開始となり、販売も少しずつ伸びています。蘇州Ⅱについても建物が竣工すれば、販売が進むと考えています。
- ・欧州では、モジュラー建築の販売拡大に向け、工場に投資し、生産体制を強化しています。
- ・米国における事業ポートフォリオ最適化の観点から、今回 Alliance 社への出資を通じて、賃貸住宅事業を強化しました。定期的に行っている大和ハウスと米国3社の合同会議に今後 Alliance 社も参加することで、協業などのチャンスを検討していきたいと考えています。

【質問3】

今回 Alliance 社への出資割合は35%となっており、持分法適用関連会社となる予定です。今後のM&Aにおいても、同様に少数持分を取得することも積極的に検討しますか。

【回答】

- ・M&Aにおける出資割合について、当社の今後の成長やリスクを鑑みながら、都度どのような形での出資が最適か検討していきます。

【質問4】

7次中計策定当初から事業環境は大きく変化しましたが、約2年残る中計を前倒して終了し、新たな中計を発表する可能性はありますか。

(参考) 経営説明会資料 P.6 第7次中期経営計画の進捗状況

【回答】

- ・6次中計までは、3か年計画で発表していましたが、中計が開始するやいなや次期中計の検討を始めるという非常に慌ただしいスケジュールであったこともあり、この7次中計は5年間で策定しました。しかし、コロナ影響もありますが、5年という長さによる多少の中だるみは感じています。現中計をどうするかについては、株主の皆さまにご納得いただけるような今後の業績や経営戦略などをしっかり検討したうえで、然るべき時が来ましたらお話しさせていただきます。

【質問5】

M&A時に最も重視している点がありますか。また、過去にM&Aをしたグループ会社が、業績拡大を実現できた要因等あれば教えてください。

(参考) 経営説明会資料 P.5 企業価値の向上

【回答】

- ・M&Aを検討する際に最も重視していることは、いかにお客さまを大切にしているか、ということです。これは創業者が言い続けてきたことでもあります。また成長意欲も重視しています。グループ入り後も、大和ハウスに経営を任せるのではなく、彼ら自らが会社を成長させるという意欲を持ち、成長ストーリーを明確に持っていることも重要なことの一つです。
- ・当社としては、相手先と十分に話し込むことも非常に大切にしています。例えば、米国のStanley Martin社とは、グループ入りするまでに数年かけて対話しています。結果、双方にとって良いM&Aになったと思っています。またCastleRock社のCEOは、グループ入りする前に、Stanley Martin社のCEOと対話したと聞いています。
- ・その他は、企業文化・企業理念の親和性も重要です。M&Aは企業成長の一つの手段だと考えていますので、今後も検討していきます。

【質問6】

プレゼンテーションの中で、7次中計の不動産開発の投資計画 2兆2,000億円に対して進捗は36.3%にとどまっているなか、投資自体は順調であるとのことでしたが、その背景と今後の投資の方向性について教えてください。

(参考) 経営説明会資料 P.9 ポートフォリオ経営の実践

【回答】

- ・最近では、ダブルツリーbyヒルトン大阪城はじめ、借地での開発案件が増えており、足元では関西のデータセンター用の借地案件の検討も新たに進めています。借地料は不動産開発投資の実績には含まれませんが、開発案件は積み上がっており、今後建設投資などが進んでいくと見ています。
- ・不動産開発投資の2兆2,000億円には含まれてはいませんが、棚卸資産は想定以上に増えており、特に米国における土地確保のための先行投資が進んでいます。そのため、固定資産と棚卸資産をトータルすると、不動産への投資進捗は決して遅くないと考えています。

【質問7】

7次中計でROE 13%を達成した後の株主還元の考え方について、中長期の視点で教えてください。

(参考) 経営説明会資料 P.8 資本政策・株主還元

【回答】

- ・次期中計の還元については、次の中計が将来にわたってどういった位置づけになるかも勘案して考えることになると思います。株主還元については常に意識していますが、将来のビジネスチャンスを見据えて、例えばデータセンター用地を積極的に取得するなど成長投資に資金を充てるという判断もあると思います。次期中計を考える中で、中長期の視点で成長投資と株主還元のバランスを議論していきます。

【質問8】

物流施設のリーシングが難しくなっているという報道もある中、御社の新たな物流施設開発への投資のスタンスはいかがでしょうか。また、現在取り組んでいる冷凍冷蔵倉庫やデータセンターの今後の成長性についても教えてください。

(参考) 経営説明会資料 P.19 開発・請負事業

【回答】

- ・ゼネコンの確保等の問題により、新たな物流施設用地の取得を検討するプレーヤーは以前より少なくなっている印象があります。当社はグループ会社にゼネコンのフジタがいる強みもありますので、成長機会を逃さぬよう、引き続き、良いと判断した案件には積極的に投資していきます。
- ・冷凍冷蔵の物流については、当社グループの若松梱包運輸倉庫が強みを持っており、彼らの力が活かせると考えています。直近では、大阪の南港での開発を始めましたが、冷凍冷蔵機能を備えた物流施設への需要の高まりを確認しておりますので、期待している分野です。
- ・データセンターについては、用地の確保や行政との打ち合わせ、という点が物流施設と大きく違います。また、電力確保の問題もクリアできれば、相当数の引き合いをいただけると見えています。データセンターは、約5~6兆円もの市場規模がありますので、専門部署を作り、強化していきたい考えです。

【質問9】

ROE 13%達成への手段として、レバレッジを上げることも検討するという話がありましたが、ビジネスモデルが変わってきている中で、D/E レシオの水準の検討状況について教えてください。

(参考) 経営説明会資料 P.8 資本政策・株主還元

【回答】

- ・D/E レシオは、企業の財務健全性を見る重要な指標として、当社が設定しているわけですが、当社のビジネススキームは、以前の請負事業中心から大きく変わってきています。ですから、現在の AA 格を維持していくために、格付会社に対しては、先行投資が必要となる分譲事業の比率が徐々に高まっていることや、今後の成長に向け積極的な不動産開発投資を進めていること等を丁寧に説明しています。今後については、次期中計を検討していくなかで、財務部門も交えて、適正な D/E レシオの水準を検討していきます。

【質問 10】

リブネス事業について、2030 年代までに売上高 1 兆円規模に成長させる道筋を教えてください。また、リブネス事業は幅広い事業領域で展開していますが、利益率の足元の状況と今後の見通しを教えてください。

(参考) 経営説明会資料 P.18 リブネス事業

【回答】

- ・リブネス事業はこれまで、戸建住宅・集合住宅・マンションなど住宅系が中心になっていましたが、足元大きく成長しているのは流通店舗系です。テナントが入居されている建物の賃貸借契約が満期を迎え、事業規模に合わせて建物を変えるといったケースもあります。例えばドラッグストアでいえば従来から業容が大きく変わり、幅広い商品を取り扱うようになったことで、より広い面積が求められるようになりました。そういった変化に当社が関与し、店舗の建替えやリノベーションなど手掛けていきたいと考えています。

また、今後大型の商業施設を買い取り、バリューアップ工事やリーシングをして再販するといった案件も増えてくると売上高は更に伸びていくと見ており、1 兆円規模になるのは 2030 年代より早く達成できるのではないかと期待しています。

(以上)