

大和ハウス工業株式会社 2021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】 2020年11月16日（月）16：30～17：30

【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

常務執行役員財務部長兼IR室長 山田 裕次

---

【質問1】

各事業における新型コロナウイルスの影響について、足元の状況や今後の見通しを教えてください。

【回答】

・戸建住宅事業については、昨年10月の消費増税以降、これまでの増税時よりは小さいながらも反動減があり、その回復に向かっていた途上でコロナがやってきたということで、厳しい環境が続いていることは間違いありません。

・しかし、緊急事態宣言の解除後は、若干様相が変わってきており、期待を持っています。4、5月は展示場を閉鎖していましたが、今後は徐々に回復してくると思っています。先日キャンペーンを行った際、現地とウェブでの来場者を合わせると昨年とほぼ同水準だったことから、住宅の購入意欲はあまり落ちていないのではと考えています。まだ未確定ではありますが、国土交通省を始め、様々な対策を考えていただいていると聞いていますので、しっかり対応していきたいと考えています。

・商業施設事業は、影響を受けているテナント、巣ごもり消費の関係などで、逆に伸ばしているテナントもあります。最も厳しいのはホテルで、前年と比較し、かなり厳しい状況です。一方で、ドラッグストアや保育・教育施設などの受注は引き続き好調です。加えて、このセグメントでも小規模の物流施設に取り組んでおり、前年同期比で約100億円受注が伸びています。

・商業施設事業に含まれるロイネットホテル（都市型ホテル事業）については、現在は厳しい状況ですが、ずっと続くとは思っていません。いずれ回復し、期待できると思っています。

・事業施設事業は、このコロナ禍の中で、「運ぶ」というビジネスが再び期待されていると考えています。今後も右肩上がりが必要が増すという予測データが各所から出されており、非常に期待をしている分野です。

・足元では、企業の設備投資に関する一般の請負に関して、厳しい受注状況となっておりますが、まったく工場の新設や増設の計画がなくなったということではなく、延期が増えているだけであると認識しています。

### 【質問2】

第7次中計の投資計画について、方向性を教えてください。第6次中計期間中も投資・売却計画を上方修正するなど、不動産開発のウェイトが大きくなっていますが、次期中計でも方向性は変わらないのでしょうか。

### 【回答】

- ・不動産開発投資については、7次中計でも継続し、増やしていくつもりです。当社は、単純な請負だけではなく、自社で不動産を開発し、テナントリーシングまでできるという点に強みがあり、重点を置いております。建設会社として高い品質を担保しながら、今後もしっかりと取り組んでいきたいと思っています。
- ・現在もこのコロナ禍においては、有望な土地の取得機会が訪れる可能性もありますので、そういったチャンスは見逃さずに進めていきます。
- ・今回、物流施設への投資を増額修正した理由は、既に取得済みの土地への建設投資がほとんどです。一方で、DEレシオ0.5倍を守るためには、資金回収をしなくてはならないので、未稼働物件への投資を進め、稼働させていくことに尽力していきたいと思っています。この9月末で、稼働中物件が1,642億円で、未稼働物件が5,319億円となっていますので、売却を増やしながらも、稼働中物件の残高を3,500~4,000億円に近づけることができれば、7次中計ではさらなる売却のフェーズに入ることができると思っています。

### 【質問3】

7次中計では、DEレシオなどの財務規律をもう少し緩めることは検討されていますか。

### 【回答】

- ・資本政策については、まだ方向性は決まっていないものの、重要なポイントとして深く議論する必要があると考えています。
- ・DEレシオ0.5倍の目安に関して、昨今の低金利下では、もう少しレバレッジを効かせてもよいのではという意見が社内外であることは承知しています。
- ・10月にハイブリッドローンによる1,000億円の資金調達を行った際、検討段階では調達に苦勞するのではと危惧していましたが、最終的には主に地銀さんから大きな引き合いをいただくことができました。その中で、当社がDEレシオ0.5倍を守り、強い財務健全性を維持することを高くご評価いただきました。ROEが株主様とのお約束であるように、DEレシオは、債権者とのお約束の1つだと考えていますので、その重要性を重く受け止めながら、次期中計の方向性を考えていきたいと思っています。

**【質問4】**

郊外の分譲住宅の需要が伸びているということですが、今後の持続性についてはどう見えていますか。その需要に対応するため、用地取得などの投資を進めていく予定はあるのでしょうか。

**【回答】**

・人口減少の問題などもあるので、過去開発したネオポリスのように、大規模な郊外型住宅開発を行うことは考えていません。

・しかし、少なくとも現在多摩などをはじめとする関東圏において、分譲住宅の需要が高まっており、さまざまな問い合わせをいただいています。各企業さまのリモートワーク推進状況を慎重に見ながら、用地取得を進め、分譲住宅だけでなく土地のセット販売にも対応していきたいと思えます。

**【質問5】**

物流施設を中心とした事業施設への不動産投資を上方修正されましたが、今後の成長についてはどう考えていますか。圏央道や外環道などといった関東圏の適地では、飽和状態に近くなってきているようにも感じるので、今後の見通しや戦略について教えてください。

**【回答】**

・この分野は非常に有望と言われ、さまざまなプレーヤーが参入してきていますが、その中でも当社は、テナントのリーシング力に強みがあり、マルチテナント型物流施設であっても、首都圏では満床となっていますので、まだまだ伸びしろはあると考えています。

・関東圏や名古屋・大阪・福岡だけでなく、北海道や富山などの地方都市など、全国規模で開発ができることも、当社独自の強みだと考えていますので、今後も継続して取り組んでいくつもりです。

・なお、テナントの「すぐに入りたい」というニーズに応えるため、直近マルチ型の開発をかなり強化しているものの、これまで培ってきたBTS型での強みも決して失われていることではないので、ニーズに応じて取り組んでまいります。

**【質問6】**

データセンター開発への意気込みをお聞かせください。千葉ニュータウンでのデータセンターは、1棟目にも関わらず、ある程度大きな規模で取り組んでおられることから、割と早い段階で御社の成長の柱になってくるのではないかと期待していますが、いかがでしょうか。また、1棟目は請負とのことですが、いずれスキームを開発に切り替えていくのでしょうか。

#### 【回答】

・データセンターは2024年までに5,000~6,000億円の市場規模になると言われており、成長著しい分野として相当期待をしていますので、注力してまいります。

・千葉ニュータウンでは、総延床面積約10万坪の建物が建つ予定で、1棟目は土地を売却し、請負受注をいただいています。高度な技術が必要とされる建築物ですので、しばらくは請負の形を取りながら、ノウハウを蓄積し、適切なタイミングで、開発に切り替えていきたいと考えています。なお、千葉ニュータウンでの総事業期間は10年程度で見えていますが、現状を鑑みると、5年くらいになるだろうと考えています。

・データを保管し、送るという観点でみると、データセンターは「物流」の一つだと捉えています。建設に適した立地選定と、特別高圧線の引込みによる多量の電力供給が重要なポイントとなり、千葉の開発では、東京電力パワーグリッド社の超高圧変電所を誘致いたしました。立地条件は2種類あり、速さが重要となる場合は、アクセスのよい首都圏近郊が適しており、日常的にデータにはアクセスせず、場所は少し遠くてもよい場合には、熱を発生する建物であるデータセンターにおいて、冷却という点でよりよい保管条件が整っている地方圏、例えば北海道などでの開発が適しています。全国規模で事業を展開し、最適な立地選定がお手伝いできる当社の強みは、このどちらにおいても活かせると考えています。

#### 【質問7】

選択と集中について、現在、社外取締役も含めてどのような検討をされていますか。今後のロードマップがあれば教えてください。

#### 【回答】

・これまで当社は、さまざまな分野の事業を展開し成長を続けてきましたが、事業の売却や人員削減は経験してきませんでした。しかしこれからは、経済産業省も提唱しているように、取締役会において最適な事業ポートフォリオを常に検討し、見直していくことが求められてきます。当社においても同様で、パフォーマンスが芳しくない分野においては、売却も一つの選択肢として検討し、必要であれば適切な時期に実行するというケースも出てくるかもしれません。

・ただ、単純に利益率が悪いというだけで、売却を判断するということはありません。事業の検証も十分に行いながら、事業本部制の中でうまくシナジーを生める形を作っていくことも考えていく必要があると思っています。例えば今回、流通店舗事業本部の中に、巣ごもり消費の恩恵を受けたロイヤルホームセンターを組み込むことで、今後店舗展開を進めていくうえでのシナジーが生めるかどうかなど、さまざまな検討を進めています。

・取締役会構成については、まずは最低限、3分の1を社外取締役にということを今年達成することが出来ましたので、社外の方の専門性・知見・スキルを十分に生かして、ご意見をいただきながら進めてまいります。

#### 【質問8】

データセンターの取り組みについて、御社の強みや、重要視しているポイントがあれば教えてください。また、他のアセットのように開発から運営まで一気通貫に手掛けるお考えはありますか。

#### 【回答】

- ・当社の強みは、全国規模で、最適な立地選定や、用地取得ができることだと考えています。地方創生という観点も持ち、行政とも連携をしながら、情報収集に努めてまいります。
- ・施工に関しては、これまで取り組んだことのない建物であることから、非常に慎重に進めており、まずは請負を中心に進めていきます。技術者を派遣し、ノウハウを積み上げることで、いずれ自社開発も可能になるだろうと考えています。

#### 【質問9】

物流施設開発の海外展開について、戦略をお聞かせください。

#### 【回答】

- ・タイやインドネシアで手掛けている物流施設はほぼ満床の状況ですので、今後もそれを広げていきたいと考えています。インドネシアにおいては、なかなか土地取得が難しいため、パートナー企業の力を借りながら進めています。
- ・マレーシアでも、土地を取得し、物流施設を開発しています。今後どのように売却するかが一つの課題であると考えていますが、きちんと対応できています。
- ・インドネシアでは、今はドライカーゴの物流施設を手掛けていますが、今後は、コールドチェーンにも対応していきたいと考えています。インドネシアは暑い島国であるため、冷凍・冷蔵の保管施設が将来重要になってくるだろうと考えています。当社のグループ会社にもコールドチェーンに強い会社がありますので、そのノウハウを生かしながら、取り組みを強化し、そこに住む人々の食に関する課題解決をお手伝いできればと思っています。また、インドネシアで、データセンター用地を探している企業もあるため、そこにもチャンスがあると考えています。
- ・アメリカについては、ブラックストーンとの協定を締結し、それを足掛かりに検討を進めたいと考えていますが、コロナ禍が落ち着いてからになると思います。また、オーストラリアでも、経済が戻りつつありますので、同じく検討をしています。

#### 【質問10】

国内の戸建住宅事業について。人口減少の問題はあるものの、ZEH等の環境配慮商品が注目されるようになると、大手住宅メーカーには追い風になると考えていますが、今後どのように伸ばしていきたいと考えておられますか。御社の住宅商品の特徴は何ですか。

**【回答】**

・それぞれに特徴のある商品を作っているのですが、営業面で、「大和ハウスらしさ」のアピールは上手にできていないかもしれません。例えば、xevoΣについては、当社が民間企業として初めて導入したE-ディフェンス（実大三次元震動破壊実験施設）における実験結果を前面に打ち出した営業はできていません。戸建住宅事業は商品力が重要だと考えていますので、ここにはこだわっていきたいと思っています。

・一方、販売方法に関しては、ライフジェニックという、ウェブ発売の商品が高い反響を呼んでいます。始めは、ウェブで家を作るという形がここまでうけるとは思っていなかったのですが、コロナ禍もあり、販売開始当初よりも5倍以上のアクセスをいただいています。

・ZEH対応については大手住宅メーカーの中で、大きな差はないと思っているのですが、大手住宅メーカーの大事な役割は、スムストックをはじめとする既存住宅の活性化だと考えています。点検・修繕の履歴を残すことで、次に住む人が住宅の価値を適正に評価してくれるという時代にしたいと思っています。スムストックを通じて住宅の価値を残し、さらにその価値を評価してくださる人に売却できるようなシステムを確立させるため、現在、買取再販に力を入れて取り組んでいます。

**【質問 11】**

環境エネルギー事業本部、関連事業本部の将来性について教えてください。

**【回答】**

・環境エネルギー事業は、もともと太陽光発電などの請負が多かったのですが、電力小売のストックが増えており、おおよそ1：1くらいの割合になっています。今後も太陽光や風力発電などの請負に取り組みつつ、住宅分野でも、卒FITのオーナー様に対する買取や「大和ハウスでんき」の販売を強化してまいります。

・関連事業本部の中に組み入れているグループ会社は、期待できるか否かということは、その組み入れに関係がありません。どの事業本部と紐づけるのが最も相乗効果があるのかを検討中の会社も多くあります。事業本部に紐づけた方がより相乗効果があると判断できれば、各事業本部の中に入れたいと考えていますし、独立性を持たせたままの方が伸びる場合はそのままということもあります。

**【質問 12】**

12月に施行される、いわゆるサブリース新法について、御社へどのような影響がありますか。御社のようにしっかりと対応されている会社にとっては追い風になるのか、もしくは制度改正に係り、費用が増えるのかどうかなど、教えてください。

【回答】

・建築時に、これまで以上にサブリースに関する丁寧な説明が求められるため、若干影響はあるかもしれませんが、大和リビングでの管理運営事業にはほとんど影響はないと考えています。

【質問 13】

生産緑地法の期限をもうすぐ迎えますが、御社の事業へはどのような影響があるでしょうか。また、既に具体的な取り組みは進めておられますか。

【回答】

・当社にとっては賃貸住宅・商業施設事業などへプラスに働くと考えており、数年前からオーナー様へのフォローや、適地管理を進めています。

【質問 14】

ホテル運営などの健康余暇について、コロナ影響を受けているかと思いますが、影響額はどの程度ありますか。また、影響を最小化するため、どのような対策を取っておられますか。

【回答】

・健康余暇の分野については、全国 59 カ所のロイネットホテル（都市型ホテル※商業施設事業に含まれる）を運営しているダイワロイヤル、ロイヤルホテル（リゾートホテル）を運営している大和リゾート、スポーツクラブ NAS がありますが、すべて赤字で、営業利益は 3 社合わせて前期比 325 億円の減益を見通しています。

・ただ、ダイワロイヤルについては、上期では 70 億円を超える赤字となりましたが、回復は徐々に感じており、下期の赤字は 10 億円以下に抑えられるだろうと見えています。3~4 月は著しく稼働率が低下し、室料の値下げなどを行ってまいりましたが、徐々に回復し、通常に戻りつつあります。駅に近い立地というのは、いかなる状況下でも変わらない魅力ですので、ロイネットという一つのブランドが確立できていることは強みとなっていると考えています。

・スポーツクラブ NAS は、新規入会の減少、休会会員の増加により、影響が出ていますが、安全対策をしっかりととり、安心であることを見ていただくことが大切だと思っています。

・リゾートホテルについては、Go To トラベル事業により、活気が戻ってきています。施設によっては大きな恩恵を受けているところもありますので、支援事業の終了後を見据えて、対策を取っていきたいと考えています。

以上