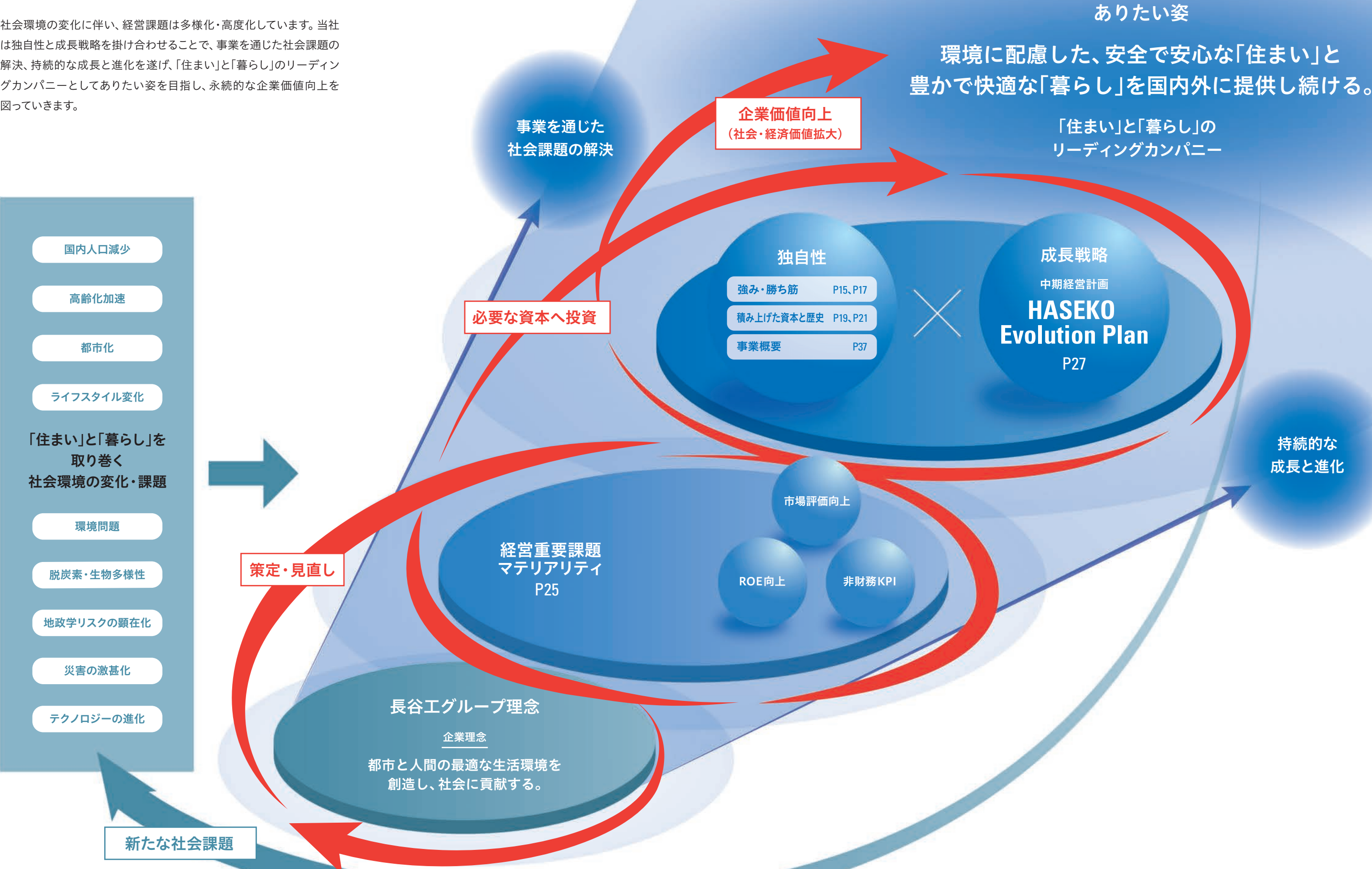


価値創造プロセス

社会環境の変化に伴い、経営課題は多様化・高度化しています。当社は独自性と成長戦略を掛け合わせることで、事業を通じた社会課題の解決、持続的な成長と進化を遂げ、「住まい」と「暮らし」のリーディングカンパニーとしてありたい姿を目指し、永続的な企業価値向上を図っていきます。



マテリアリティ

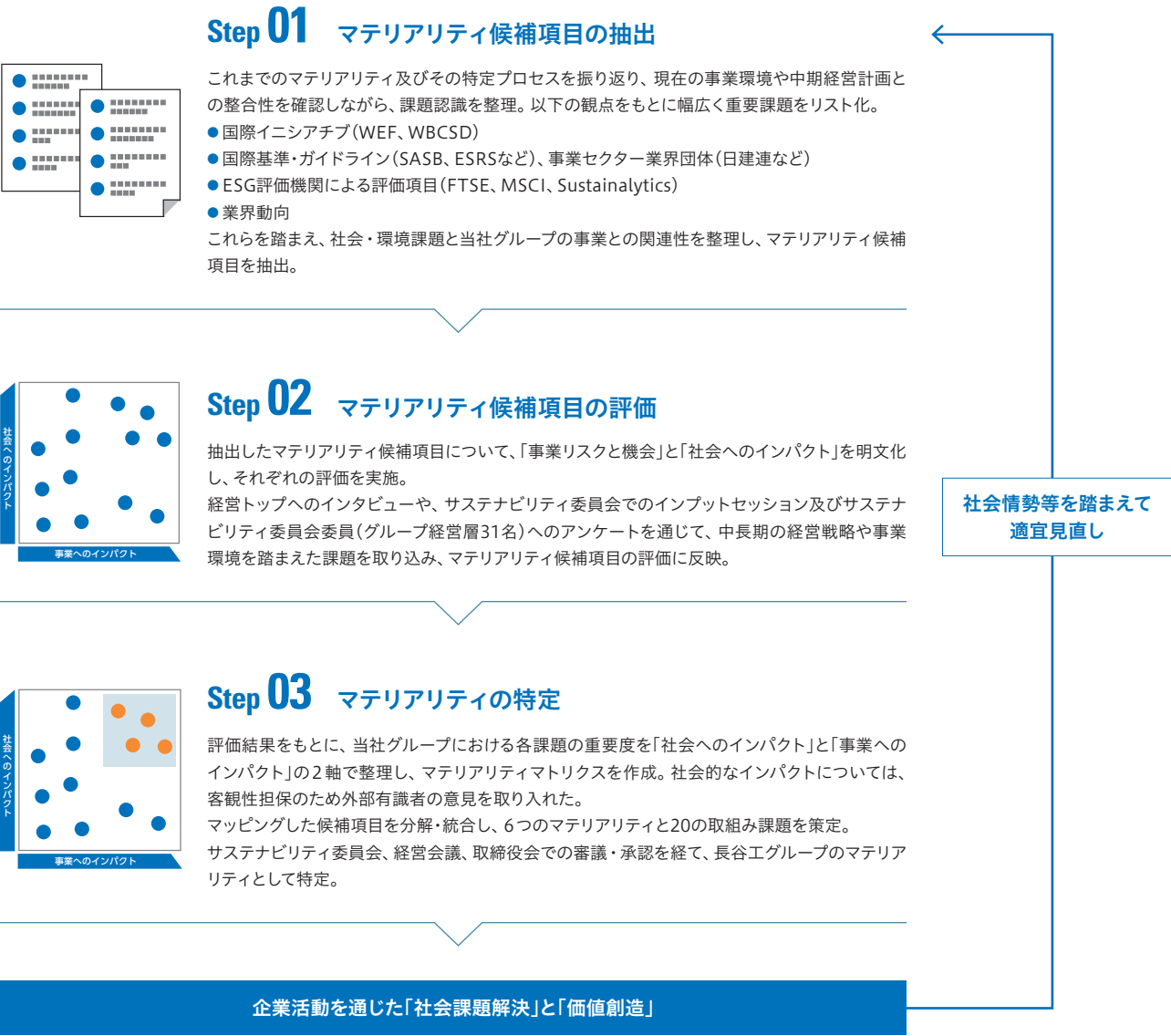
気候変動や人権問題など多くの社会課題が存在する中、これらの課題解決に向けた積極的な関与が求められています。長谷工グループでは、事業の持続的成長と社会的価値の創造を両立させるため、事業軸と社会軸の両軸から優先的に取り組むべき課題を検討し、マテリアリティとして特定しています。

なお、マテリアリティの内容は、経営方針・社会情勢との整合性の観点から適宜見直しを行っています。

2018年に初めて特定した後、2020年4月と2023年5月に見直しを行い、2026年7月に改めて見直しを行いました。

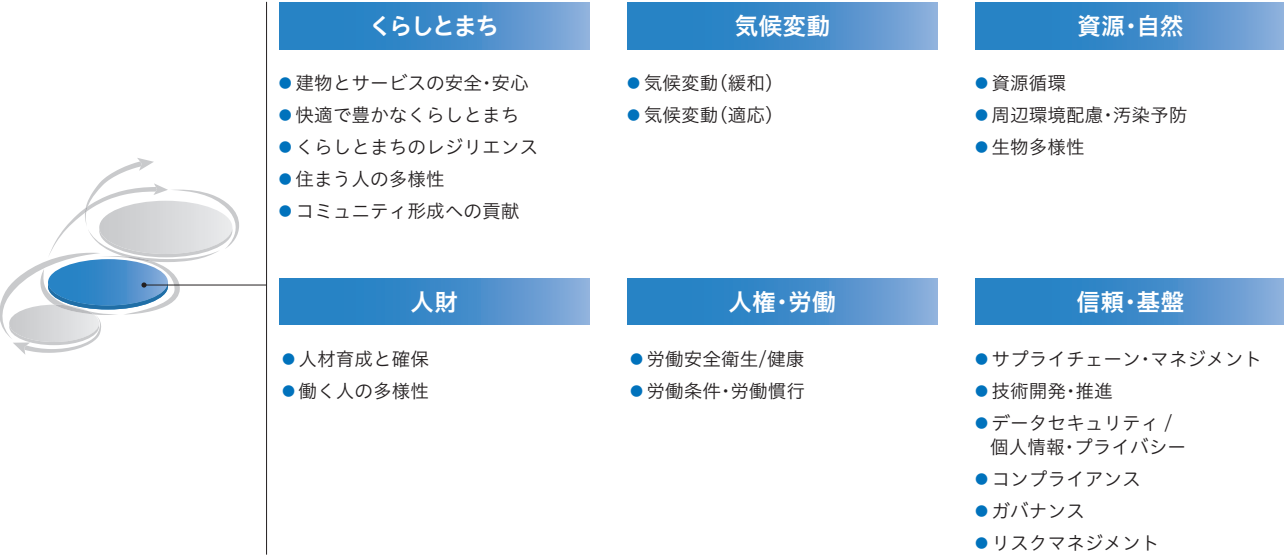
マテリアリティ特定プロセス

2025年4月に中期経営計画「HASEKO Evolution Plan」がスタートし、社会環境の変化や事業戦略との連動性をより高めるため、マテリアリティを再特定しました。従来のマテリアリティを踏まえつつ、国際的なガイドラインや外部評価、ステークホルダーの視点を取り入れながら、当社グループにとっての重要課題を体系的に再整理し、「リスクへの対応」に加え、「機会の創出」をより意識したものへと刷新しました。



6つのマテリアリティと20の取組み課題(2026年7月見直し)

マテリアリティに取り組むことで、事業活動を通じた社会課題の解決と事業成長の両立を図り、さらなる価値創造につなげていきます。



具体的な施策と目標

具体的な施策及び目標については、中期経営計画「HASEKO Evolution Plan」で定めた内容に基づき推進しています。今後の事業環境や進捗状況を踏まえながら、必要に応じて見直しを検討していきます。

市場評価向上への取組み 安定的な成長と株主還元への期待	
成長戦略投資	・R&D、DX、人的資本への投資 ・事業領域拡大、新領域開拓、M&A
安定的な株主還元の実施	・年間配当金の引き上げ、累進配当 ・総還元性向の水準引き上げ
サステナビリティへの取組みの深化	・CO ₂ 排出量削減目標の達成 ・非財務KPIの継続的見直し
ステークホルダーとのコミュニケーション強化	・情報開示の充実化 ・株主との建設的な対話の促進
ROE向上への取組み 10%を上回る水準を維持し、31/3期までに13%程度を目指す	
収益力の向上	・工事利益率の向上 ・海外事業における収益確保 ・DXによる生産性向上と新たな収益源発掘
資本効率の向上	・不動産事業における回転率の向上 ・負債と資本の適切なコントロール ・状況に応じた自己株式の取得

主な非財務KPI		
マテリアリティ	取組み項目・KPI	目標数値
気候変動対応	・温室効果ガス(CO ₂)排出量削減 ・Scope1+Scope2 (2020年度比) ・Scope2 (t-CO ₂) ・Scope3 (2020年度比)	2030年度 ▲42% 2026年度 0 2030年度 ▲13%
	再生可能エネルギー電力の導入 (グループ会社・オフィス等含む)	2026年度 100%
	H-BAコンクリートの採用件数	2030年度 50%以上
	ZEH-M対応・グループ開発物件 ・グループ施工物件	毎年度 100% 2030年度 100%
人的資本	女性管理職比率	2030年度 12%以上
	DX推進人材比率	2030年度 20%以上
	4週8閉所実施率	2027年度 100%
	特定保健指導対象者比率	2030年度 15%以下
人権の尊重	人権デュー・ディリジェンスの実施	毎年度実施
サプライチェーン・マネジメント	サステナブル調達アンケート回答率 (建設関連協力会社組織)	毎年度 100%
	外国人労働者とのエンゲージメント 実施率(対象協力会社数ベース)	毎年度 100%

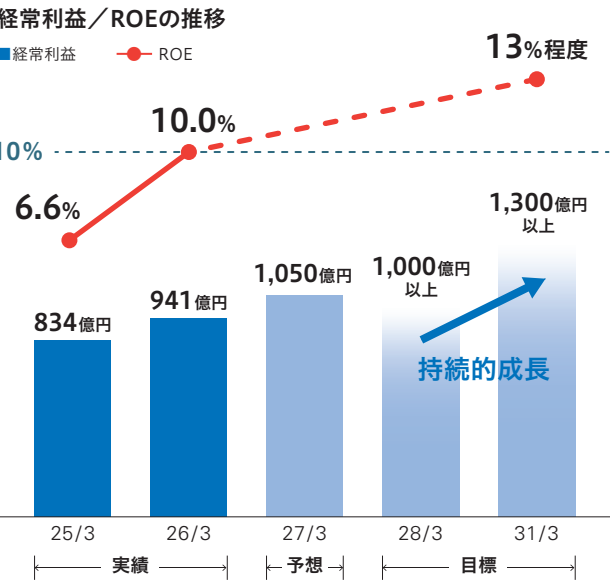
中期経営計画「HASEKO Evolution Plan」

事業環境の変化が続く中、中期経営計画のもとで各事業の基盤強化と収益力の回復に向けた施策を進めてきました。さらに、技術開発やDXなど、成長に向けた取組みが始動しています。今後はこれらを着実に成果へと結びつけ、持続的な成長につなげていきます。

計画骨子

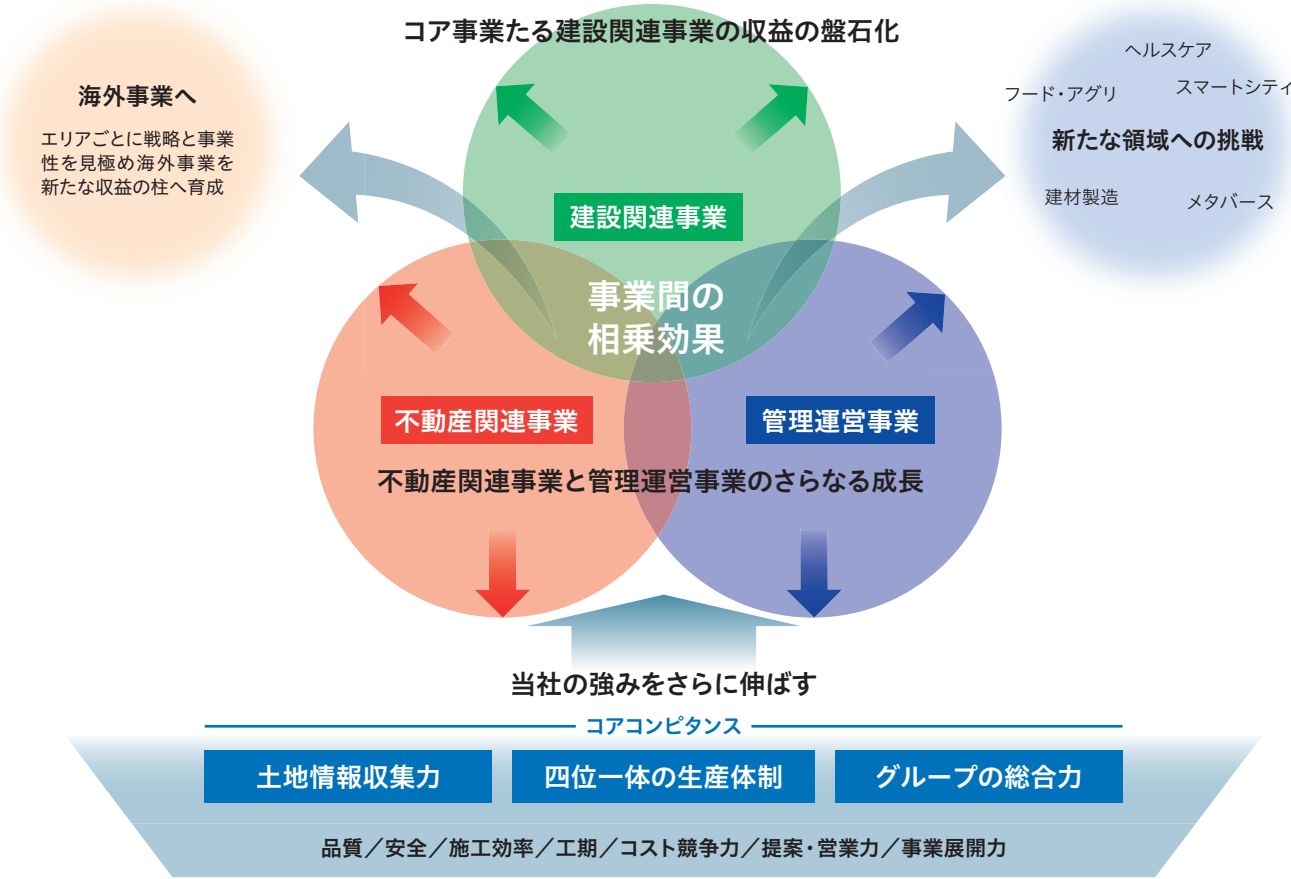
「HASEKO Evolution Plan」 2026年3月期～2031年3月期（6か年）	
基本方針	
「住まい」と「暮らし」のリーディングカンパニーとして、 持続的な成長と企業価値向上を実現する。	
事業戦略	経営基盤強化
1 建設関連事業の更なる伸長と深化	1 財務戦略
2 不動産関連事業の拡充と質的向上	2 技術開発の強化
3 管理運営事業の成長	3 DXの加速
4 海外事業の収益化	4 サステナビリティへの取組みの深化
5 新たな領域への挑戦	5 コーポレート機能の強化

連結経常利益	28/3期目標 1,000億円 以上	投資計画	4,000億円程度
	31/3期目標 1,300億円 以上	資本構成	D/Eレシオ 1.0倍 以下を意識
安定的に 1,000億円 以上を計上できる 収益基盤の確立		6期合計の総還元性向 50%程度	
ROE	10%を 上回る水準を維持し、	株主還元	累進配当 の実施
	31/3期までに 13%程度 を目指す	機動的な自己株式の取得	



計画数値の進捗について

初年度の2026年3月期は、売上高が1兆2,731億円と過去最高を更新し、経常利益も941億円と計画を上回るなど、順調な立ち上がりとなりました。建設関連事業における工事量の積み上がりや利益率の向上によって収益力が回復し、ROEも10.0%まで改善しました。2028年3月期の目標である経常利益1,000億円以上の達成も、1年前倒しの達成を見込んでいます。計画達成に向けて、今後は工事利益率のさらなる改善や供給体制の強化などを通じて、収益基盤の強化と資本効率の向上を図っていきます。



事業戦略の進捗について

1)建設関連事業のさらなる伸長と進化

工事利益率の早期回復と施工体制の維持・強化を推進するとともに、PCa工法の拡大や自社PCa工場の稼働、BIM・DX活用、木質化の推進、データセンター建設など多様な建築分野への展開を進めました。その結果、受注高は過去最高を更新し、売上・営業利益ともに拡大しました。一方で、施工人員の確保や現場の生産性向上には課題が残っており、さらなる体制強化に取り組んでいきます。



かすみがうらPCaセンター

2)不動産関連事業の拡充と質的向上

資本効率向上に向け、保有不動産の運用効率を高め、収益規模の拡大を実現しました。リノベーションや仲介など回転の速い事業の強化に加え、ポートフォリオの見直しや、多様なニーズに応える開発、地方事業の選択と集中、DXの活用などに取り組み、成長に向けた基盤を強化しました。一方で、保有資産の回転率や案件の選別には、なお改善の余地があり、引き続き効率化を進めていきます。



ブランシエスタ新丸子

中期経営計画「HASEKO Evolution Plan」

3) 管理運営事業の成長

ストックの増加と採算管理の徹底、デジタル活用による効率化に取り組み、売上高は堅調に拡大し、営業利益も大きく増加しました。ストックの積み上げも進み、外部管理者方式の普及や付加価値サービスの提供を通じて、運営面の強化につなげています。一方で、人手不足やコスト上昇への対応にはなお工夫の余地があり、さらなる効率化と生産性向上に取り組んでいきます。

4) 海外事業の収益化

米国本土では開発中案件を進捗させるとともに新たに集合住宅の開発会社に出資し、ベトナムでは建設事業を中心としたマンション関連事業を進めています。ハワイでは住宅販売や用地売却、英国では現地法人設立、豪州では共同事業参画などを通じ、事業基盤の拡充を進めました。一方で、本格的な収益化や体制構築にはなお課題があり、投資回収の確実性向上と事業管理の強化に取り組んでいきます。



豪州・メルボルンにおける賃貸住宅開発事業

5) 新たな領域への挑戦

自社PCa工場を稼働し、生産機能と商材の拡充を推進しました。また、社内提案制度による新規事業創出に加え、ベンチャー企業との連携を通じた生活支援や空き家活用、リユースなどに取り組み、基盤の整備は着実に進みました。一方で、出資先との連携や新たな事業の収益化には課題があり、今後、検証や実装を進めていきます。

経営基盤の強化の進捗について

1) 財務戦略

国内及び海外不動産を中心に、成長戦略投資を実施しました。投資の効率性を意識し資産回転率の向上を図った効果もあり、不動産・海外投資残高は前期末と同水準にも関

らず、連結不動産売上高は前期比10%以上の増加を実現しています。あわせて、増配や自己株式取得など、株主還元も継続しています。今後はさらなる収益力の向上と資本効率の改善に取り組んでいきます。

2) 技術開発の強化

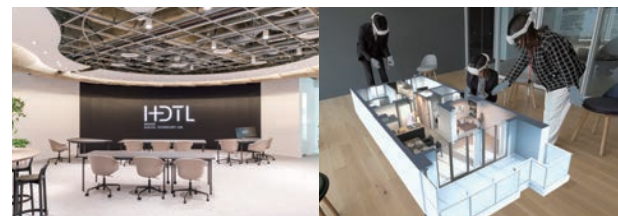
国産材を活用したHSウッド工場の建設に着手して木質化を推進したほか、自社PCa工場の稼働、AIを活用した外壁タイル検査の機能向上、大規模修繕周期の延伸に向けた取り組みなど、将来に向けた準備と実際の案件での活用の両面で技術開発が進みました。今後は、2028年のHSウッド工場の本格稼働や自社PCa工場の増産体制へ向けた整備を進めるとともに、生産性や品質の向上、脱炭素への対応にもつながる技術開発をさらに進めていきます。



長谷工テクニカルセンター

3) DXの加速

DXによる新しい体験創出に向けて、2025年4月に「長谷工デジタルテクノロジーラボ」を開設しました。長谷工版BIMを基盤とした超高精細映像やAR / MR、VR技術を活用し、リアルとバーチャルを組み合わせた新たな販売・設計手法の発信を進めています。今後は、蓄積した3Dデータの活用を広げながら、さらなる価値創造と収益化につなげていきます。



長谷工デジタルテクノロジーラボ

4) サステナビリティへの取り組みの深化

マテリアリティの見直しを軸にサステナビリティ経営を再整理し、6つの重要課題と20の取り組みを体系化しました。TCFD・TNFDなどを踏まえた推進体制の整備も進み、事業活動とKPI管理の連動も強化しています。今後は各施策の実行力を高めながら、成果の可視化と組織内での浸透を図っていきます。

5) コーポレート機能の強化

取締役会では議論の質の向上に取り組むとともに、実効性評価及びその結果を踏まえた改善策を進めたことで、ガバナンス体制の強化が着実に進みました。資本効率や人的資本など重要テーマに関する議論も深化しています。今後は、これらの議論を具体的な経営の成果につなげつつ、評価の仕組みについても継続的に見直しを進めていきます。

技術管掌役員メッセージ

長年培ってきた住宅づくりの技術と思想を活かし、
社会課題の解決に取り組むとともに、
持続的な成長と進化により
企業価値向上を実現してまいります。

代表取締役副会長執行役員
グループ技術管掌
池上一夫



当社は1973年に規格型住宅「コンパス」を開発して以来、高品質で長期的に維持可能な住まいを効率的かつ適正な価格でより早く提供するという思想の下、集合住宅事業を展開してきました。建設業界が人手不足、脱炭素、デジタル化といった構造的変化の只中にある中、当社は生産性向上にとどまらず、長年蓄積してきた住宅づくりのノウハウ・技術、持続的な競争力と収益性を生み出す仕組みへと転換していくことを経営課題と位置づけています。

昨年グループ入りしたウッドフレンズグループの工場群が加わったことで、原木生産から製材、物流、建築まで、木造木質化の事業展開を支え、かつ、持続性の高いサプライチェーンの基盤を整えることができました。それらの工場群に加え、自社PCa工場の本格稼働による省力化の推進により、安心・安全・

快適な住まいづくりの競争力を一層高めてまいります。その中でも住まいづくりの思想を木造にも展開し、木材が持つ温もり・香り等を活かした高品質・高付加価値な木の住まいを提供することで、環境・生活価値の両立も図ってまいります。

一方、今後は米国本土やベトナムを中心に、日本で培った設計施工・品質管理の知見を地域特性に応じ展開していきます。また、AI活用では、①「ゲンパノメ」を首都圏129現場に導入し、施工管理者の能力に依存しない安全管理体制への移行、②データを活用した設計トレンド分析、自動品質チェック、自動設計の推進、③自社事業物件でのAIコンシェルジュ導入による暮らしの最適化等、各段階での実装を進め、企業価値創出に取り組んでまいります。



進行中の中期経営計画
「HASEKO Evolution Plan」の
達成を目指しつつ、
意欲的な成長投資の実施及び
資本コストと株価を意識した
経営を継続していきます。

取締役 常務執行役員
経営管理部門 経営企画・財務・IR担当
兼 経理管掌
浅野 武彦



長谷エグループの財務担当役員として

2026年度より、当社グループの財務担当役員に就任しました。これまで、経営企画や人事といった経営管理部門を中心にキャリアを積んだほか、不動産投資事業や海外事業を経験し、グループの管理会社でのマンション管理組合向けの営業にも従事しました。最も記憶に残っているのは、バブル崩壊後の1990年代、債権放棄要請を含む何年にも及ぶ再建計画の策定・推進に携わったことです。そして現在、財務担当役員となった私の役割は、過去起こした経営危機を二度と起こさないことはもちろんですが、中期経営計画「HASEKO Evolution Plan」達成に向けて必要な投資を、社内外の理解を得ながら積極的に推進していくことだと認識しています。こうした役割をしっかりと担いながら、次世代へ向けてさらなる飛躍に必要な経営基盤をつくっていきたいと考えています。

2026年3月期の業績概要と来期見通し

2026年3月期のマンション市場は、近畿圏では供給戸数が4年ぶりに前年を上回った一方、首都圏においては絞り込みが続き、4年連続で前年を下回りました。一方で、供給された商品の内容に目を転じると、平米当たりの分譲単価は首都圏・近畿圏ともに5年連続で過去最高値を更新しました。マンション価格の上昇が続くものの、変動型住宅ローン金利の先高感や企業の賃上げにより購入マインドが下支えされ、販売状況は底堅い進捗となりました。

「HASEKO Evolution Plan」では、連結経常利益の目標

を、計画期間の中間地点である2028年3月期に1,000億円、最終年度となる2031年3月期に1,300億円と設定。安定的に連結経常利益1,000億円を計上できる収益基盤の確立を目指しています。経常利益850億円を予想した2026年3月期は、売上高は過去最高の12,731億円、経常利益は941億円となり、計画初年度としては上々のスタートを切ることができました。当社の主力事業の一つである建設関連事業における工事売上の増加、及び工事利益率の改善の両方が相乗的な効果を発揮したことが主要因であったと分析しています。2026年3月期の配当は期初予想から5円増配の95円としました。また、期中には200億円の自己株取得も併せて実施しました。これは、当社が計画期間内の累計総還元性向を50%程度としており、かつ安定的な配当の継続実施及び計画期間内の累進配当を株主還元の基本方針としているためです。

2027年3月期は完成工事高と不動産売上高の増加により、過去最高を更新する13,800億円の売上高を予想しています。また、物価上昇の影響で低迷していた完成工事利益率の改善が本格化すると見込んでおり、経常利益は前期を上回る1,050億円と予想しています。前述した2028年3月期に連結経常利益1,000億円という目標を、1年前倒しで達成する見込みです。

株価と資本コストに関する考え方について

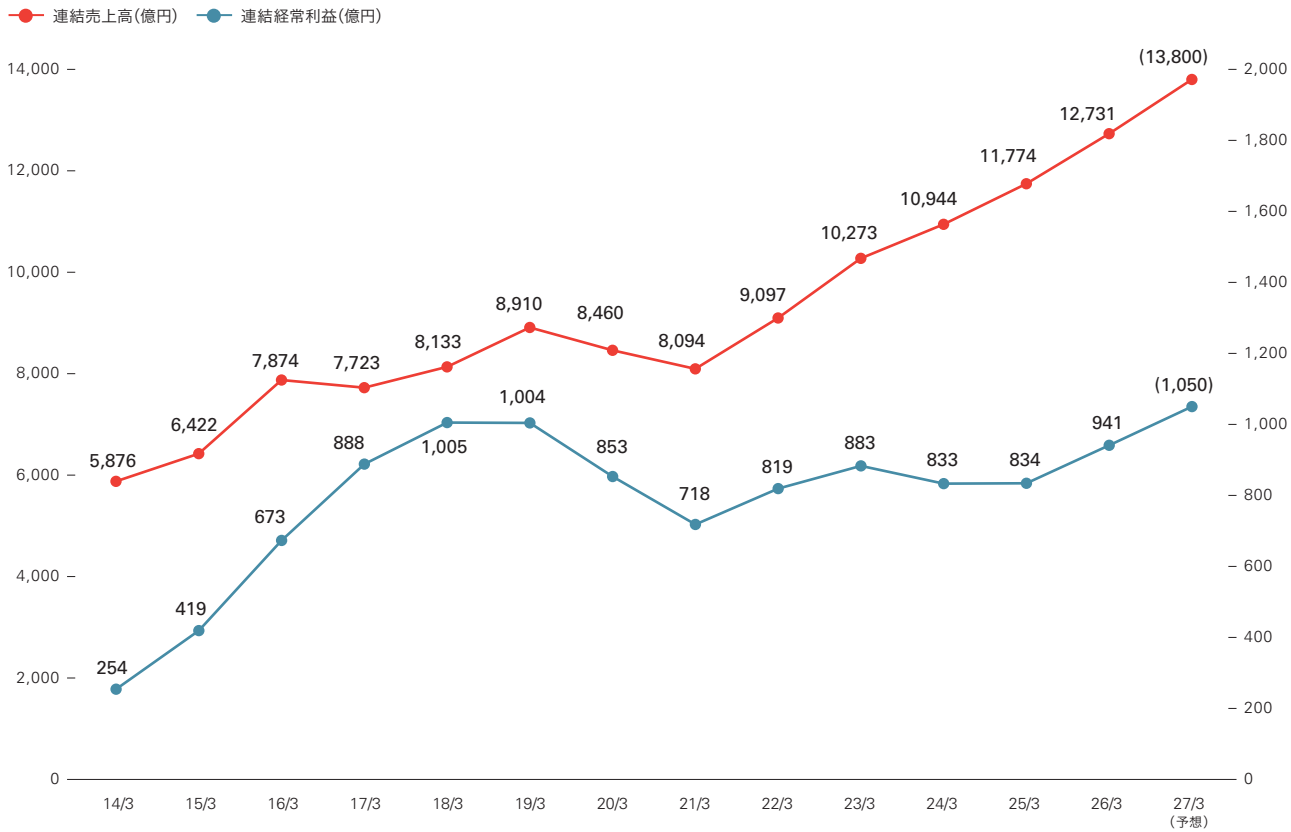
当社では、投資にあたり資本コストを意識した取得基準IRRを設けるなど、連結財務諸表の自己資本利益率(ROE)

主要数値の実績と来期の見通し

(億円)

(連結)	2025年3月期 前期	2026年3月期 当期	前期比	増減率	2027年3月期 予想	前期比	増減率
売上高	11,774	12,731	+ 958	+ 8.1%	13,800	+ 1,069	+ 8.4%
営業利益 (営業利益率)	847 (7.2%)	987 (7.8%)	+ 140 (+ 0.6pt)	+ 16.6%	1,100 (8.0%)	+ 113 (+ 0.2pt)	+ 11.4%
経常利益 (経常利益率)	834 (7.1%)	941 (7.4%)	+ 106 (+ 0.3pt)	+ 12.8%	1,050 (7.6%)	+ 109 (+ 0.2pt)	+ 11.6%
親会社株主に帰属する当期純利益 (当期純利益率)	345 (2.9%)	548 (4.3%)	+ 204 (+ 1.4pt)	+ 59.2%	660 (4.8%)	+ 112 (+ 0.5pt)	+ 20.4%
EPS (1株当たり純利益) (円)	126.20	204.54	+ 78.34	+ 62.1%	249.39	+ 44.85	+ 21.9%
ROE (自己資本利益率)	6.6%	10.0%	+ 3.4pt		11.3%	+ 1.3pt	
受注高(単体)	5,866	7,267	+ 1,401	+ 23.9%	7,300	+ 33	+ 0.5%
1株当たり年間配当金	85円	95円	+ 10円		100円	+ 5円	
配当性向	67.4%	46.4%	- 21.0pt		40.1%	- 6.3pt	

連結売上高／連結経常利益の推移



財務担当役員メッセージ

や総資産利益率（ROA）を意識した経営を行っています。株主資本コストの算出方法は必ずしも一様ではありませんが、最も一般的と考えられている資本資産評価モデル（CAPM）で算出した場合、6～9%であると認識しています。

この水準に対する評価は様々ですが、この資本コストをもとに、負債コストを加味した加重平均資本コスト（WACC）を算出します。現在の当社借入はマイナス金利政策下で調達したものが多いため、負債コストについては将来にわたる長期的な視点から3.1%から3.4%（税考慮前）と仮定します。想定D/Eレシオを0.8から1.0倍とすると、当社のWACCは4.1～6.0%であると推計されます。

そして、このWACCと比較すべき当社の投下資本利益率（ROIC）は2026年3月末で約7%であり、及第点には達しているかと捉えています。一方で、当社のROICをセグメントごとに捉えた場合、建設関連事業や管理運営事業についてはWACCと比較して十分に高水準のROICを達成しているものの、海外事業のROICが全社平均を押し下げしており、不動産関連事業も良好傾向にはあるものの、未だプラスに寄与しているとは言えず、まだまだ改善の余地が多いと考えています。

当社のROEは、2024年3月期までの過去10年にわたって10%以上の水準にあり、少なくともCAPMによって算出される株主資本コストを上回っていたものの、2016年3月期の31.1%をピークに低下を続け、2025年3月期には6.6%まで低下しました。このROEの低下は、資材・労務費価格の上昇に伴って建設工事利益率が低下していたこと、処遇改善によって原価及び一般管理費の負担が増加していること、現計画で利益拡大を目指す不動産事業における投資の先行が売上高回転率を低下させていたこと、また、海外事業で特別損失の計上があったことによりROAが2016年3月期の9.6%から2025年3月期に2.5%まで大幅に悪化してしまったことが主要因です。しかし、中期計画の初年度としての取組みの成果もあり、2026年3月期においては、完成工事利益率の改善などによって売上高当期純利益率が4.3%、ROAは3.9%まで回復しました。また、前述した200億円の自己株取得もあり、ROEは10.0%と、中期経営計画で掲げる目標の最低水準までは回復しています。さらに、2027年3月期においては完成工事利益率のさらなる改善によって、ROEは11.3%まで改善すると見込んでいます。

ROEがCAPMにより算出された資本コストを上回っているにも関わらず、PBRが1倍台前半にとどまっているのは、PERが10倍程度と低位で推移しているためです。

2025年3月期は、特別損失計上による当期利益の一時的

な減少により、また、2026年3月期は、建設関連株の株高基調により、PERは一時的に15倍程度まで上昇しましたが、2026年6月末時点では11倍程度まで戻っています。

これは、株式市場において当社の成長への期待度が低いことが要因であると考えられます。一方で当社グループの連結売上高は、「NBS計画」の前年度である2014年3月期の5,876億円から2026年3月期には12,731億円まで拡大しており、売上高の年平均成長率は6.7%となっています。また、連結経常利益は2014年3月期の254億円から2026年3月期には941億円となりました。ここ13年間では11.5%の年平均成長率となっています。PBRを向上させるには、ROEとPERの向上が欠かせません。当社の主力事業である建設関連事業では、2025年3月期までは物価上昇ならびに労務費の上昇などを吸収しきれず完成工事利益率の低下を招きましたが、2026年3月期においてはDX・工業化を進めるとともに、物価上昇を前提とした請負金額での受注にシフトし、利益率の改善を図ることができました。この改善傾向は2027年3月期においても継続する見込みですが、建設事業での安定的な高い利益率での利益計上は今後も重要な課題であると認識しています。

前回の中期経営計画「NS計画」の重点戦略の一つである不動産事業の投資拡大、特に賃貸不動産の保有・開発事業の拡大を進める過程で総資産回転率が下がっていますが、子会社である（株）長谷工不動産投資顧問が運用を行う私募リートや私募ファンドへの拋出や、その他の不動産流動化手法の積極活用により、不動産関連事業の回転率向上を図ることも重要な課題です。「NS計画」期間中に先行して実行した投資を、中期経営計画「HASEKO Evolution Plan」では収益に結びつけ、不動産関連事業の拡大で一時的に悪化した資本効率性を高めるよう、不動産の回転率向上を意識した目標を設定しました。計画1年目にしてROAが向上（2.5%→3.9%）し、数値的にもその効果が現れてきています。また、当社グループの各事業における成長戦略、環境問題に対する取組みや技術開発、人的資本への対応、株主還元施策などに関する情報開示を充実し、ステークホルダーの方々との対話を通じて理解を深めていただき、株式市場での評価向上を図っていきます。

「HASEKO Evolution Plan」における

財務戦略の重点ポイント

当社は「HASEKO Evolution Plan」において、利益の拡大を図るべく期間累計の6,100億円のキャッシュインの約7割にあたる4,000億円を成長戦略投資に向けた計画とし

CAPMによる株主資本コストの試算

安全資産の利回り 日本国債利回り 0.7～1.6%	+	株式に対する 上乗せ期待利回り 6.00%	×	当社固有のリスク 株式β値 0.92～1.33	=	当社株式に対する期待利回り 株主資本コスト 6～9%
---------------------------------	---	-----------------------------	---	-------------------------------	---	----------------------------------

株主資本コストをもとにした加重平均資本コストの推計

有利子負債 0.8～1.0	負債コスト(A格10年債) 3.1～3.4% 税考慮後 2.1～2.3%	}	資本・負債 加重平均コスト WACC 4.1～6.0%
純資産 1.0	株主資本コスト 6～9%		

ROA / ROEの見通し

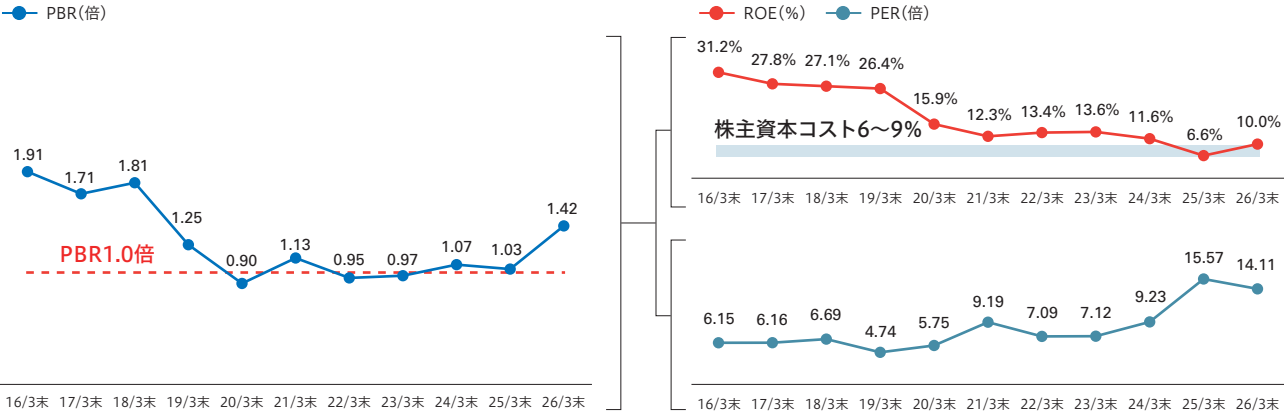
ROA			=	総資産回転率			×	売上高当期純利益率		
2016/3期	2026/3期	2027/3期 (予想)		2016/3期	2026/3期	2027/3期 (予想)		2016/3期	2026/3期	2027/3期 (予想)
9.6%	3.9%	4.7%		1.5	0.9	1.0		6.5%	4.3%	4.8%
ROE			=	財務レバレッジ			×	ROA		
2016/3期	2026/3期	2027/3期 (予想)		2016/3期	2026/3期	2027/3期 (予想)		2016/3期	2026/3期	2027/3期 (予想)
31.1%	10.0%	11.7%		3.2	2.5	2.5		9.6%	3.9%	4.7%

ROE			=	財務レバレッジ		×	ROA	
1株当たり 当期純利益	1株当たり 純資産			総資産	純資産		総資産回転率	売上高当期純利益率
							売上高 総資産	当期純利益 売上高

PBRの計算式

PBR	=	ROE	×	PER
株価 1株当たり純資産		1株当たり当期純利益 1株当たり純資産		株価 1株当たり当期純利益

PBR及びROE / PERの推移



※1 PBR・PERの計算には各期末時点の終値を利用しています。

※2 PBR・ROEの計算には期首期末平均の自己資本を利用しています。

財務担当役員メッセージ

ています。初年度である2026年3月期は、それに見合ったボリュームの投資を実施しました。

国内不動産においては、今計画ではリノベーション事業や戸建事業など比較的回転率の高い事業を中心に投資し、不動産セグメントの全体での回転率向上を狙いとしているため、不動産残高は微増にとどまりました。一方、海外事業では、米国本土での賃貸住宅事業への投資を中心に、250億円程度を投下しました。

また、今計画では不動産投資から、建設関連やDX関連、新規事業M&Aといった持続的な成長に向けた投資へと軸足を移しています。茨城県かすみがうら市に設立した自社PCa工場は、BIMとの連動による生産性向上など当社の工業化工法を推進するための戦略投資の一つで、2025年10月から本格的な稼働を開始しました。ここまで、ほぼ予定通りの生産量を確保でき、順調な稼働状況を実現しています。

また、2020年に(株)細田工務店を買収して以来、マンションの木造共有棟の建設や木造とRC造のハイブリッド構造を採用した賃貸マンションの施工など、木質化も推進しています。さらに2025年6月には、東海地方で木材加工や戸建住宅の施工、販売を手掛ける(株)ウッドフレンズを買収しました。2026年3月期は当社グループのビジネスモデルにアジャストする過程であり、一部施設などで減損損失も計上しました。ただ、今後は同社が保有する技術によって、国産材を活かした木質材でマンション専有部内を木質化するだけでなく、将来的には構造体における鉄筋コンクリート造と木造の複合建築への応用も見込んでいます。

こういった利益に直結する国内外の不動産投資と、間接的に利益貢献する技術投資が成果を上げれば、当社の収益力は向上していきます。当社のROEは2027年3月期に11.3%となる見込みですが、これを2031年3月期には13.0%程度に向上させることを目標としています。そのために必要な施策は①総資産回転率を1.0回転にすること、②売上高当期純利益率を5.2%にすること、そして③この2点を達成したうえで財務レバレッジを2.5倍にすることです。

そのために最も重要なことは、建設事業の完成工事総利益率の回復です。2018年3月期の21.1%から2025年3月期には12.5%まで低下しました。2026年3月期には14.1%まで回復したものの、未だ当時の水準には及びません。2027年3月期には15.9%まで回復すると見込んでおり、2027年3月期の当期利益率は4.8%の予想としていますが、目標である5.2%まで引き上げるには、完成工事利益率をさらに改善させるか、不動産事業や海外事業においてアセットを大きく増やさずに、さらなる利益の積み上げ

を目指す必要があります。

株価の向上に向けて

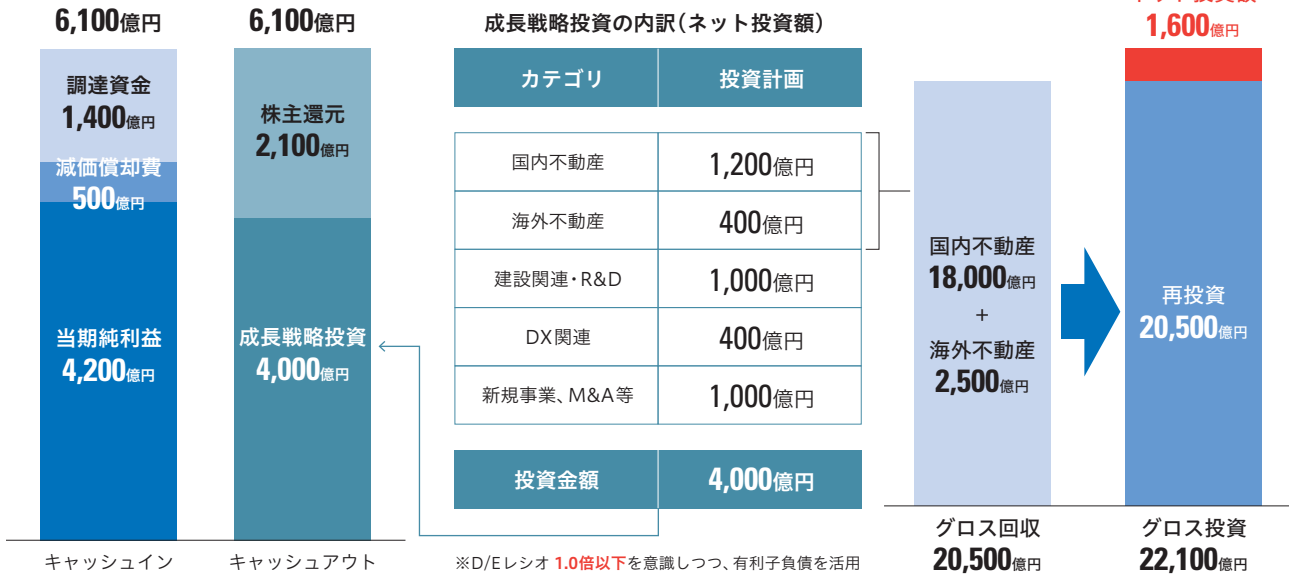
前述のとおり、中期経営計画「HASEKO Evolution Plan」では総還元性向を50%程度と前計画よりも引き上げるとともに、計画期間内の累進配当を実施する方針とし、持続的な増配方針を打ち出しました。持続的な増配には持続的な利益成長が必要であり、2031年3月期の目標である経常利益1,300億円を必ず達成すべく、利益の拡大を図っていきます。

当社のPERは、直近5年平均では10倍程度で推移しています。2026年6月末時点ではEPS予想約250円に対して11倍程度の株価となっています。大手建設会社が15倍程度であることを踏まえると、これは当社への相対的な成長期待が劣っていることを意味しています。当社の今計画での目標である2031年3月期の経常利益1,300億円が達成された場合、EPSは300円程度まで改善します。このEPS達成の確実性を市場が受け入れた場合、PERが15倍であれば株価は4,500円を目指すことになります。

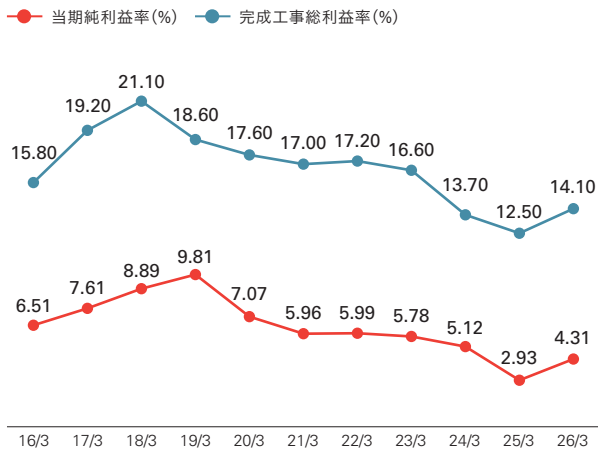
こうした見込みに対する市場の期待感を醸成するためには、情報開示の充実と株主との対話が重要です。当社では投資家との建設的な対話を積極的に行うことを重視しており、四半期決算発表後にネットカンファレンスを開催し、半期ごとにはトップマネジメントによる決算説明会を実施しています。また、セルサイドアナリストや主要株主との個別面談を通じて、マネジメント自らが直接対話を行う機会を設けています。さらに、国内外の機関投資家との個別面談もIR部を中心に積極的に展開しており、投資家の声をマネジメントにフィードバックするようにしています。こうした取組みを通じて、経営戦略や財務・非財務情報に関する透明性を高め、投資家との間にある認識のギャップを埋めるように努めています。

また、PER上昇のためには、株主資本コストを低減させることも重要です。これまで、マンション分譲管理戸数や賃貸マンション管理運営戸数の拡大による安定収益の拡大や今計画で導入した累進配当を軸とした株主還元の拡充、資本負債の適切な管理などにより、過去と比較すると株主資本コストは低下したものと考えています。一方で、不動産残高の増加や海外事業の赤字等が株式市場における不安感の原因になっているという声があることも認識しています。このような声をしっかりと受け止め経営戦略に組み込むと同時に、引き続き株式市場を意識した情報開示の質と量の充実に努めていきます。

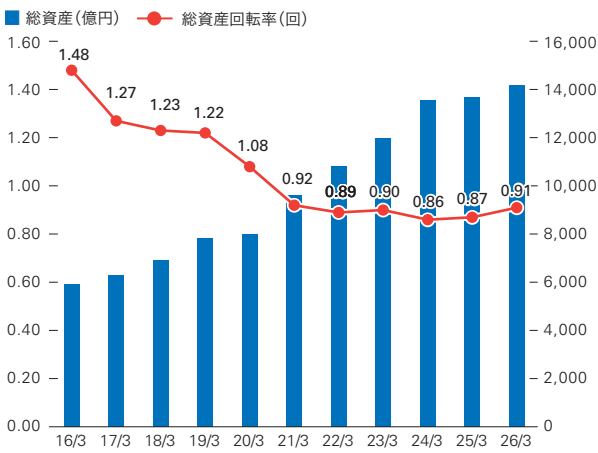
キャッシュアロケーション(2026年3月期～2031年3月期)



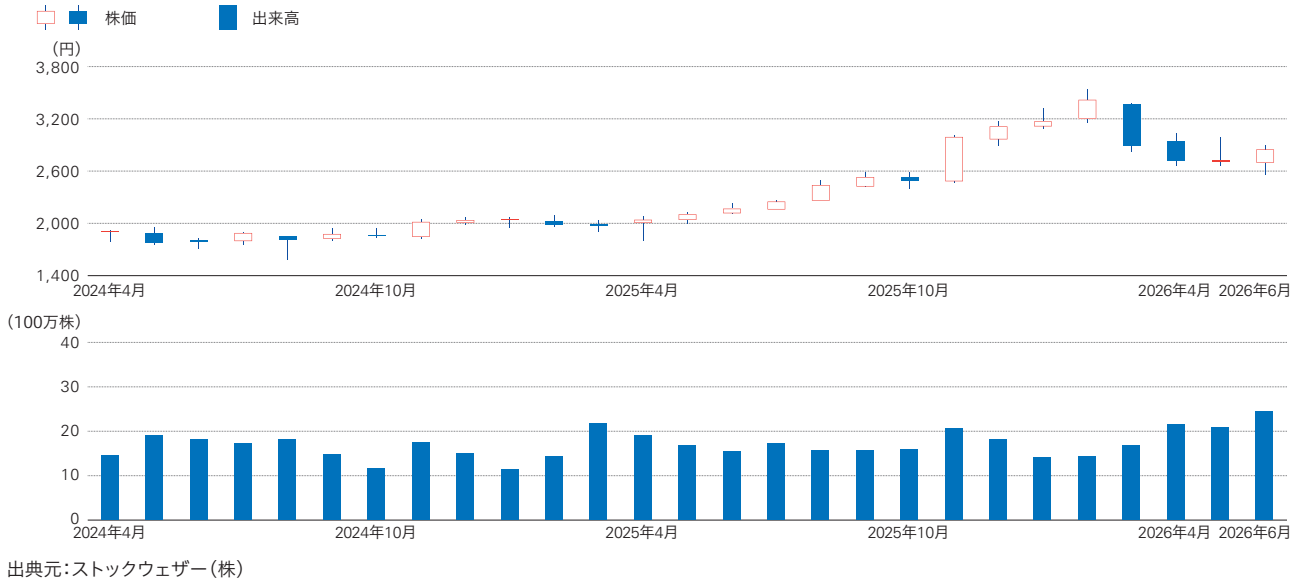
当期純利益率／完成工事総利益率の推移



総資産／総資産回転率の推移



株価・出来高の推移



事業概要

長谷工グループでは、事業を4つのセグメントに分類し、それぞれの戦略を推進するとともに、事業間の相乗効果を発揮することで、持続的な成長と企業価値の向上を目指しています。

建設関連事業

＞事業戦略はP39



首都圏、近畿圏、東海圏の3大都市圏を中心に、マンションなどの企画・設計から施工までを一貫して手掛ける総合建設業を展開しています。一貫体制による高品質な建物を提供し、マンション施工においてトップの豊富な実績を誇ります。子会社では戸建の施工・分譲のほか、マンションの資産価値や安全性の維持・向上に資する大規模修繕工事も展開し、グループとして様々なかたちで安全で安心な住まいを提供しています。

不動産関連事業

＞事業戦略はP43



建設関連事業で培ったデータやノウハウを活かし、3大都市圏をはじめ全国でマンション開発事業を展開しています。分譲マンションに加え、賃貸マンションや冷凍冷蔵倉庫などの収益不動産の開発、リノベーション事業など、多様な不動産ソリューションを提供しています。さらに、新築マンションの販売受託や既存物件の仲介などの流通事業も展開し、豊かで快適な住まいと暮らしの実現に貢献しています。

管理運営事業

＞事業戦略はP45



建設関連事業、不動産関連事業を通じて積み上げたマンションストックを活かし、分譲・賃貸マンション、社宅などの管理事業を展開しています。高品質なプロパティマネジメントの提供を通じて、住む人の快適な暮らしを支えています。また、有料老人ホームの運営事業も行い、人の一生に寄り添った豊かな暮らしを提供しています。さらに、不動産の広告代理や販売促進の企画立案など、幅広いサービスを提供しています。

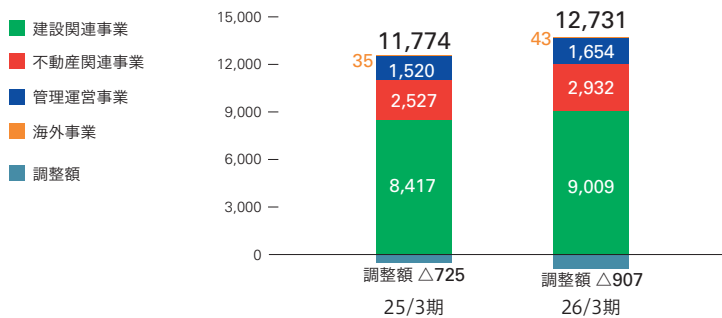
海外事業

＞事業戦略はP47

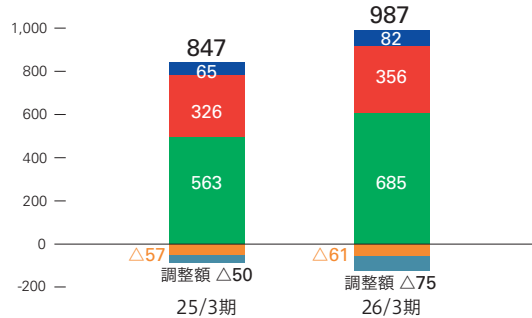


将来の国内マーケットの縮小を見据え、各国の住宅事情に応じた事業を展開しています。米国本土や英国・豪州では、賃貸住宅やシニア住宅の開発・投資を推進しています。ベトナムではローカルゼネコンと提携し、サービスアパートメントの施工や運営を行っています。また、1980年代からハワイ・オアフ島において、リゾート住宅の開発を中心とした大型複合開発事業を行っています。

セグメント別売上高推移（億円）



セグメント別営業利益推移（億円）



長谷工グループの事業環境に関する中長期見通し

事業環境認識

長谷工グループは、国内人口の減少を事業環境に関する中長期的なリスク要因と認識しています。一方で、主に事業を展開する3大都市圏においては、マンションに関連する需要は今後も継続し、市場シェアの拡大と新しい需要の創出により事業の拡大・成長余地はありと見込んでいます。

こうした認識のもと、国内マンション建設を中核に、非住宅分野や海外展開も進め、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。

3大都市圏における人口・世帯動向

国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、日本全体の人口は今後減少が見込まれる中でも、3大都市圏の減少幅は比較的緩やかで、2040年には2020年比で約7%の減少にとどまる見通しです。

また世帯数は、単身化や小家族化を背景に、日本全体では2035年頃まで緩やかに増加した後に減少へ転じる一方、3大都市圏では2040年時点で2020年比約4%の増加が見込まれています。

生活様式と住まいに関する考え方の変化

マンションでの生活には様々なメリット・デメリットがあります。長谷工グループが主に事業を展開する都市圏においては、通勤時間の短縮、共用施設や家事負担を軽減する設備の充実、建物維持管理の負担軽減といった点に、より高い価値が見出されていると考えています。

また、防災・防犯での安心感が評価されており、今後もマンション居住を愛好する需要は継続すると考えます。

住宅ストックの拡大と新たな事業機会

国内の分譲マンションストックの蓄積に伴い、管理・リフォーム・住替え等を通じて、快適な暮らしを維持・向上させるニーズは今後も拡大が見込まれます。また、マンションの高経年化への対応も重要なテーマです。建て替えにおける合意形成や長期にわたる事業期間といった課題はあるものの、都市の生活基盤維持の観点から、その重要性は一層高まると考えられます。

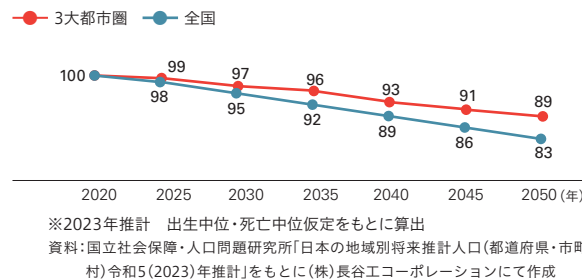
事業等のリスク

長谷工グループの事業等のリスクについては、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる主な事項について記載しています。各リスクの詳細、及び、その他のリスク項目については当社ウェブサイトをご覧ください。

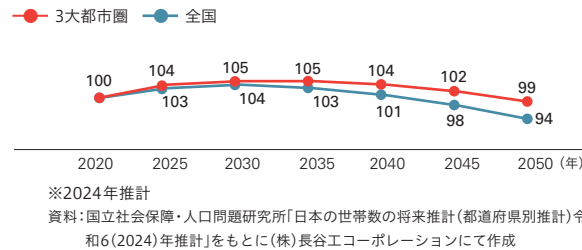
- | | | | |
|--------------------|----------|--------------|--------------|
| ・分譲マンションに関わる事業への依存 | ・建設市場の動向 | ・周辺住民との関係 | ・建設事業における事故等 |
| ・取引先の信用リスク | ・保有不動産 | ・海外事業におけるリスク | ・気候変動リスク など |

▶ 詳細はWebへ

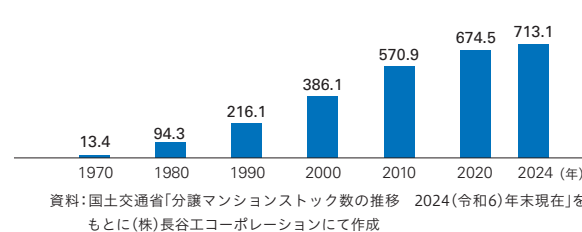
国内人口の見通し（2020年を100とした指数）



国内世帯数の見通し（2020年を100とした指数）



全国分譲マンションストック数の推移（万戸）



建設関連事業

分譲マンション建設を軸に、企画・設計から施工までを一貫して手掛けます。独自のビジネスモデルを強みとし、ライフスタイルの多様化や社会環境の変化に対応しながら、高い品質と安全を実現するとともに、住まいの価値向上を図り、最適な生活環境の創造を目指します。



2026年3月期の業績

セグメント売上高
9,009 億円
セグメント営業利益
685 億円
セグメント資産
4,013 億円
従業員数
4,124 人

リスクと機会

リスク	機会
●国内人口減少による新築需要減少、働き手不足	●都市のコンパクト化
●土地価格高騰による購買意欲の減退	●マンションの高経年化に対する再生への取り組み
●世界情勢不安による資材調達環境の悪化	●レジリエントな住まいと街づくりへの取り組み
●建設資材・労務費などの高騰、高止まり	●住まい・暮らしの新しいニーズへの対応
●建築、労働衛生、環境などの関連法案変更	●工業化・DXによる労務不足の解消・工期遅延回避
●為替変動	●気候変動対応に伴う新たな機会創出（損失の回避）

事業概況

事業の位置づけ

建設関連事業の目的は、環境に配慮した安全で安心な「住まい」をつくることです。当社は、3大都市圏を中心に、マンション等の企画・設計から施工までを一貫して手掛ける独自のビジネスモデルを発展させ、国内トップの実績を築いてきました。

当事業はグループの中核事業であり、他事業への展開の起点として、グループの持続的な成長と企業価値創造を支えています。

ビジネスモデルと強み

当社は一般のゼネコンとは異なり、用地情報の収集や事業計画の立案などの機能も有しています。土地情報を最適な事業計画とともに事業者へ提案する「土地持ち込みによる特命受注」方式が強みです。

また、豊富な施工実績に加え、販売・管理・修繕などの顧客ニーズ情報を活かし、アフタークレームの少ない高品質な住宅を提供できる体制を、グループと協力会社が一体となって構築していることも特長です。

多様な分野への挑戦

社会環境の変化や顧客ニーズの多様化への対応を重要な経営課題と位置づけ、多様な建築分野への展開を進めています。

長年培ってきた技術力と豊富な実績を活かし、戸建住宅、ホテル、高齢者施設、データセンター、物流施設などへ事業領域を拡大しています。

特に、木質化については、(株)ウッドフレンズの製材技

術と(株)細田工務店の木造施工実績を連携させ、両社が蓄積した木造建築技術を応用することで、環境負荷の低減とともに、付加価値の高い住まいの提供を目指しています。

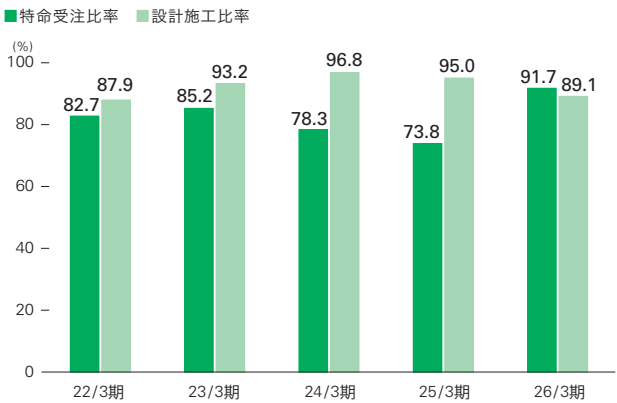
2025年度の実績

2025年度は中期経営計画「HASEKO Evolution Plan」の初年度として、工事利益率の早期回復と施工体制の維持・強化を重点課題に据えました。プレキャストコンクリート(PCa)工法の拡大、自社PCa工場の運用開始、BIM・DX活用の推進、内勤部署による現場支援の拡充などを通じて、持続的な生産体制の構築を進めました。

その結果、民間分譲マンションを中心に、当社単体受注高は7,267億円と過去最高となりました。首都圏では65物件・12,154戸、関西東海圏では27物件・4,831戸、合計92物件・16,985戸の分譲マンションを竣工しました。

また、完成工事高の増加に加え、施工効率化などによる工事利益率の改善も進み、セグメント売上高、営業利益ともに拡大しました。

特命受注比率、設計施工比率推移



重点課題

価格高騰などによる需要の変化への対応、受注環境

当社は「土地持ち込みによる特命受注」という独自のビジネスモデルを展開しており、高精度な見積力を基盤とした企画提案力を競争優位の源泉の一つとしています。

インフレ基調への転換に加え、海外情勢や為替変動の不確実性などを背景に、建設資材価格は当面高止まりすると見込まれます。そのため、建設コストの上昇が販売価格へ与える影響を適切にコントロールし、需要の維持・確保を図ることが重要な課題です。

このような環境に対応するため、建設資材価格の上昇分をすべて販売価格に転嫁するのではなく、1住戸当たりの専有面積の最適化など商品設計の工夫を通じて、顧客の購買可能性に配慮した価格水準を実現し、適切な事業プランの企画・提案を推進しています。

また、建設資材価格の変動リスクに対しては、受注見通しや市況動向を踏まえた計画的な資材調達などを通じて、コストマネジメントの高度化に取り組んでいます。

今後も様々な環境変化に対応しながら、安定的な受注と利益の確保を目指していきます。

持続的な生産体制の構築

社会環境の変化や労働力不足の深刻化を踏まえ、持続的な生産体制の構築に取り組んでいます。

PCa工法やユニット化工法を始めとする工業化工法をさらに推進し、施工の標準化・省人化を図ることで、品質と安全性を両立しながら生産性向上に取り組んでいます。また、DXを推進し、着工前の施工検討の充実を図ることで、現場負荷の軽減と安定的な供給体制の確立を進めています。

加えて、多能工化の推進や教育体制の整備、外国人労働者の受入れ体制の強化を進め、多様な人材が安全かつ安心して働ける環境づくりを推進しています。さらに、働き方改革の一環として4週8閉所の定着を図り、持続可能な労働環境の実現を目指しています。

サプライチェーンにおいても、協力会社とのパートナーシップを重視し、人権尊重や適正な労働環境の確保を含む調達ガイドラインを徹底することで、責任ある調達活動を推進しています。これらの取り組みを通じて、当社は社会的責任を果たしながら、安定した生産基盤の強化と企業価値の向上を図ります。

高い品質と生産性の両立

マンションは暮らしを支える社会基盤であり、設計、施工、維持管理、修繕にわたる建物のライフサイクル全体を通じて、一貫した品質確保と価値創出が求められます。

当社は高品質な住まいを効率的かつ安定的に提供するだけでなく、住まいの価値を向上することを生産性の対象と捉え、競争力の源泉となる重要な課題と位置づけています。

施工面では、協力会社で組織する建栄会と連携し、工程管理の高度化や、安全で整然とした施工環境の徹底、工業化製品の活用拡大に取り組んでいます。さらに、自社PCa工場の活用による品質の均質化と省力化、木質化の推進による意匠性・居住性の向上など、多様な技術を組み合わせることで、効率性と付加価値の創出を両立しています。

また、設計と施工の連携においても、長谷工版BIMやICT技術を活用し、設計精度の向上や手戻りの削減とともに、安定して品質を担保する仕組みを構築しています。加えて、長谷工プレミアムアフターサービスなどを通じて蓄積した知見を設計・施工段階へフィードバックし、継続的

建設関連事業

な改善につなげる体制を構築しています。

今後も、現場での実装を通じて、効率化にとどまらない価値創出型の生産性向上を追求し、品質と供給力、さらには居住価値の最大化を実現していきます。

長谷工プレミアムアフターサービス

コンセプト

品質への責務。

長谷工はアフターサービスへの責任をもっと果たしていきたい。

4つの特長

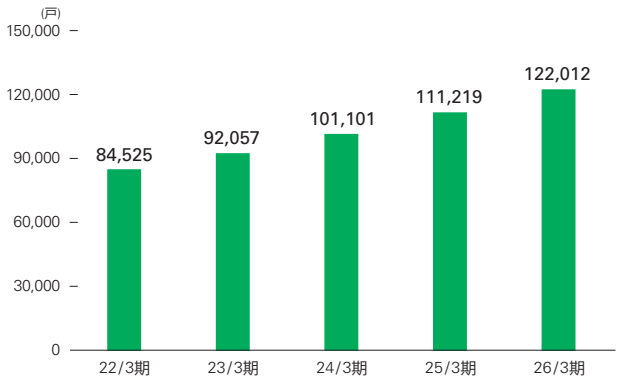
「ダイレクトに」
ダイレクト受付システム

「より長く」
独自の長期アフターサービス

「より多く」
定期サービスの強化

「もっと便利に」
「住まいの整備手帳」と
メンテナンス用工具セット

プレミアムアフターサービス物件数の推移



研究開発・DX

施工の標準化による供給力強化

技能労働者の不足や高齢化、施工品質のばらつきは、建設業界における構造的な課題です。当社はこれらへの対応と生産性向上を目的とし、従来は現場で実施していた造作作業を見直し、部材の規格化・ユニット化による施工プロセスの転換を進めています。

具体的な取組みとして「洗面室のユニット化」を進めています。本工法では、壁や天井をあらかじめパネル化し、現場での施工労務省力化を実現します。併せて、工程の削減と品質の安定化を目指しています。

実物大モックアップによる検証を重ね、施工性・品質・コストのバランスを現実的な水準で最適化することで、施工手順や補修方法を含めた標準モデル化を進めています。特

定現場に限定されない横展開可能な仕組みとして定着させることが狙いです。

さらに、施工条件や工程の違いによる運用面での工夫を重ねながら、より効率的な施工方法の確立を進めています。あわせて、コスト構造を可視化し、採用条件の精緻化や収益性の安定化に取り組んでいます。

今後は、各種性能試験やレイアウト検証を通じて精度向上を図り、限られた労働力でも安定供給が可能な体制を構築することで、事業全体の生産性向上と収益基盤の強化につなげていきます。



洗面室ユニットの実物大モックアップ

資源循環による脱炭素モデルの構築

新たな環境技術として、竹チップを活用した地盤改良及び建設汚泥の処理技術の実用化を進めています。その背景には、国内各地で課題となっている放置竹林の存在があります。当社は、この社会課題を解決する手段として、竹資源を活用した循環型の施工モデルに取り組んでいます。

本技術では、建設汚泥に竹チップを混合して固化処理することで、再生土として再利用することが可能となります。実証実験では、竹チップの活用により必要なセメント量を削減しながら、施工に必要な強度や運搬性を確保できることを確認しています。また、セメントを竹チップに置き換えることによるCO₂排出量の抑制に加え、竹が吸収した炭素を地中に固定する効果も期待されており、環境負荷低減と施工機能の両立を実現します。

現在は建設現場での適用検証を進め、施工手順や作業効率を確認しています。従来の工法に比べて大きな工程変更

を伴うことなく導入可能な技術として確立を進めており、実用段階へ入っています。

さらに、竹チップの安定供給に向けた製造体制の整備も進めており、資源調達から施工活用までを一体化した事業モデルとして展開していきます。

今後は、竹資源の適用領域拡大とコスト最適化を進め、建設現場の脱炭素化と資源循環を両立することで、環境価値と収益性を兼ね備えた新たな成長領域の確立を目指します。



建設汚泥に竹チップを混合する様子

事業トピック

HASEKO バリュアップ活動委員会

HASEKO バリュアップ活動委員会(VU委員会)は、施工の現場における課題解決と生産性向上を目的に設立され、30年以上にわたり現場主導の改善活動を推進してきました。現場の知恵や工夫を横断的に共有し、全社的な技術力向上につなげる点が大きな特徴です。

VU委員会は、単なる改善活動にとどまらず、時代ごとの経営課題に応える役割を担ってきました。施工効率向上やコスト削減から始まり、品質・安全性の高度化へと領域を広げ、近年は労務不足や働き方改革への対応、生産性向上やDX活用の推進へと発展しています。

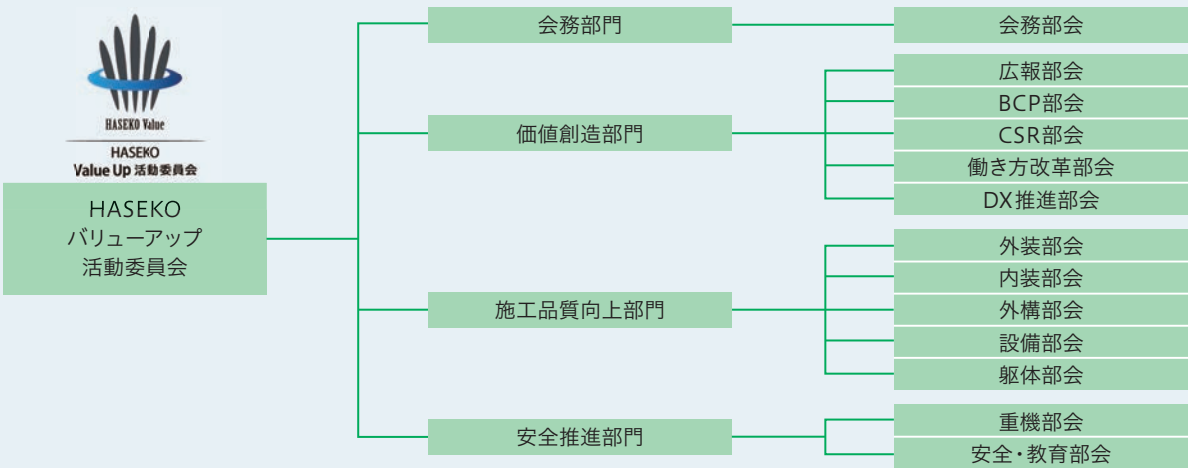
これまで、仮設計画の標準化、資材搬入動線の最適化、施工手順の見直しなど、現場発の多様な工夫を創出してきました。これらの取組みは、コスト削減や工期短縮に加え、安全性や品質の向上にも寄与し、当社の施工競争力の基盤形成に大きく貢献してきました。

VU委員会は、現場一人ひとりの創意工夫を価値創造につなげる取組みとして、現場起点の改善文化の継承と持続可能な施工体制の確立を通じて、当社の成長を支える重要な基盤であり続けます。



バリュアップ活動報告会

委員会体制



不動産関連事業

住まいの供給・開発・保有及びそれに付随する事業を展開し、建設関連事業及び管理運営事業との相乗効果で価値を最大化することを目指します。

資本効率を念頭に置き、収益性と回転性の向上に注力し、多彩な事業を展開しています。



2026年3月期の業績

セグメント売上高
2,932 億円
セグメント営業利益
356 億円
セグメント資産
6,339 億円
従業員数
1,487 人

リスクと機会

リスク	機会
●新築マンション需要の減少	●雇用、所得環境の改善
●用地取得の競争激化や、土地価格の高騰	●住まい方の多様化とリフォームや既存流通市場の拡大
●開発期間の長期化、開発期間中の急激な物価上昇	●地方主要都市への事業展開
●金融資本市場の変動、金利上昇	●私募リート活用による事業機会の増大
	●建て替え適齢期のマンションの増加

事業概況

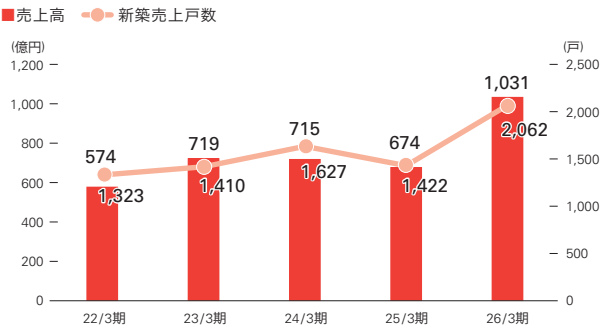
マンション販売は堅調に推移

分譲マンションの販売単価上昇は続いたものの、雇用・所得環境の改善や金利・物価の先高観など住宅取得を後押しする環境が継続したことを背景に、マンション販売市場は堅調に推移しました。

当社グループでは、建設関連事業・管理運営事業を通じて長年培ってきた土地情報収集力や開発力、豊富なノウハウ、グループ連携力といった強みを活かし、個人向け分譲マンションや、投資家向け賃貸マンションの開発を推進しています。さらに、既存住宅の仲介事業や、既存住宅に付加価値を付けて販売するリノベーション事業についても取扱い戸数を着実に積み上げ、多様化する住まい方のニーズに対応した事業を展開しています。

中期経営計画「HASEKO Evolution Plan」では、資本効率を重視し、収益性及び回転率の向上に注力しています。計画初年度であった2025年度においても、この方針のもと収益規模の拡大を実現しました。今後も、持続的な成長に向けた積極的な投資を継続していきます。

マンション分譲売上高・新築売上戸数の推移



重点課題

資本効率向上の進捗と取組み

資本効率の向上に向けた取組みとして、2025年度は収益性と回転率の向上に注力しました。アセットマネジメント事業の体制強化を進めており、収益不動産などの売却による売上高も着実に拡大しています。今後も保有物件を停滞させないことを念頭に、効率的な資産運用を推進していきます。さらに、今後はリノベーション事業や仲介事業など、回転率の高い事業の拡充を図るとともに、不動産ポートフォリオの最適化を通じた資産価値の質的向上を目指していきます。

また、豊富な土地情報を有する当社グループは、それぞれの不動産価値を最大限に引き出す開発力の強化を、不動産関連事業における重要課題の一つとして認識しています。日々変化する顧客ニーズに応えるべく、富裕層向けマンションシリーズをはじめ、物流施設、冷凍冷蔵倉庫、データセンター、戸建住宅など、開発メニューの拡充に継続的に取り組んでいます。加えて、多様なライフスタイルに対応するコンセプト型賃貸マンションなど、自社開発ならではの先進的な取組みにも引き続き挑戦していきます。



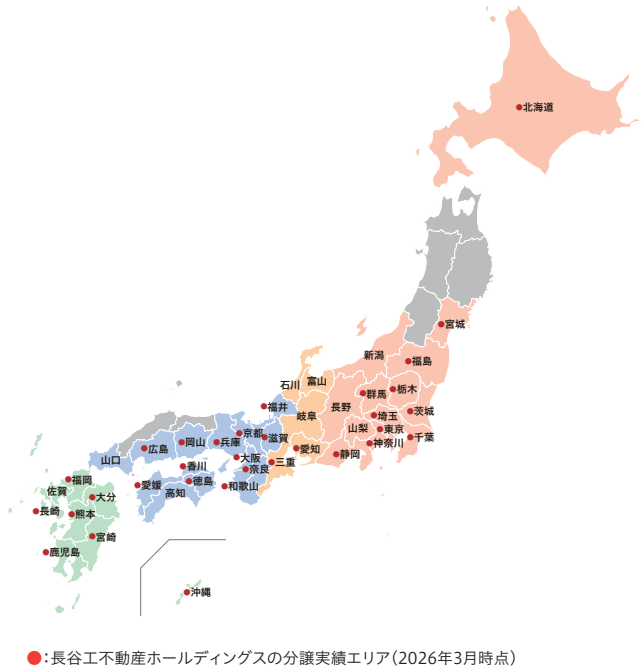
プランシエスタ新丸子

地方都市における事業展開

マンション分譲事業の展開エリアは3大都市圏にとどまらず、北海道、東北、北陸、中四国、九州、沖縄の41都道府県に拡大し、分譲実績は32都道府県にまで広がっています。

一方で、建築費高騰などを踏まえ、地方都市における事業については、価格転嫁が可能なエリアに選択と集中を進める方針です。事業プランを慎重に策定する一方、長谷工アーベストによる顧客ニーズの把握や、長谷工インテックによるインテリアの付加価値を高める提案など、グループ総合力を発揮し、高品質な供給を維持していきます。

展開エリア



デベロッパー事業における差別化

変化の速い不動産市場で持続的に成長するために、ファミリー分譲マンションにとどまらず、富裕層向けマンションやリゾート系コンドミニアムの開発にも注力していきます。

また、BIMデータを活用し、住戸の間取りをWeb上のメタバース空間に再現することで、ご契約者様が自宅にしながら家具選びを行える「メタバース家具コーディネートサービス」を提供するなど、独自のDX施策を通じて、競争力強化や生産性向上にも取り組んでいます。

事業トピック

「ルネタワー八王子」(2028年竣工予定) ——

新築分譲マンション「ルネタワー八王子」は、法人所有地における事業者選定コンペ案件として、グループ一体となって参画したプロジェクトです。デベロッパー、販売、管理、賃貸など、グループ各社の多様な専門的知見を魅力的な提案に統合したことが評価され、事業者として選定されました。

本物件は、免震構造の地上32階建て、総戸数499戸の大規模物件です。30㎡台から120㎡台までの多彩なプランを備え、長期優良住宅認定とZEH-M Oriented認証の取得を予定しています。また、コンシェルジュサービスやスカイラウンジなど、タワーマンションならではの共用施設・サービスを充実させています。



管理運営事業

グループの総合力を活かして成長し、お客様の豊かで快適な「暮らし」をサポートします。

グループ内バリューチェーンを活かし、選ばれるサービスを提供することで、安定的な収益基盤の確立と新たな価値の創造を目指します。



2026年3月期の業績	リスクと機会	
	リスク	機会
セグメント売上高 1,654 億円	● 労働力不足の深刻化と人件費、物価の高騰 ● 競合が多く厳しい競争環境 ● インフレによる消費者マインドの変化	● 国内マンションストックの増加に伴う、事業機会の拡大 ● 情報通信技術の進化による、顧客や居住者との接点構築や利便性向上 ● LIM (Living Information Modeling) データと先進技術の活用・DXによる抜本的生産性改革 ● グループ内バリューチェーン強化ならびにエリア拡大による事業機会の獲得
セグメント営業利益 82 億円		
セグメント資産 1,615 億円		
従業員数 3,183 人		

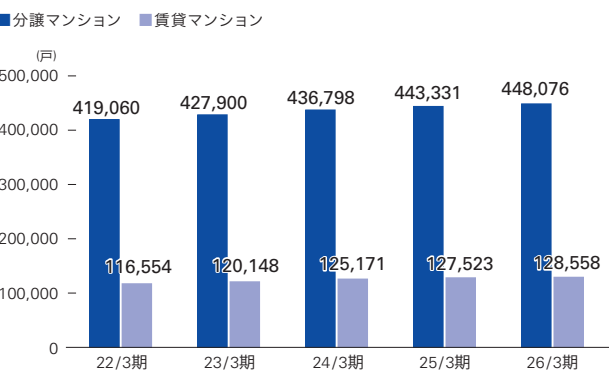
事業概況

管理運営事業の目的は、既存の住宅市場を中心に、お客様の豊かで快適な「暮らし」を創造することです。長谷エコーポレーションから「暮らし」をつくる機能を分化するかたちでグループ企業が生まれ、現在は、分譲マンション、賃貸マンション、社宅などの管理に加え、有料老人ホームの運営や、グループをサポートするサービス提供まで、事業内容は多岐にわたります。

分譲マンション管理戸数、賃貸マンション管理戸数などのストックが着実に増加していることを背景に、セグメント売上高は成長が続いています。また、2025年度はシニア事業の損益改善が進んだことにより、セグメント営業利益も大きく増加しました。

今後も、ストックの着実な積み上げによる事業基盤の拡充を図る一方で、デジタル活用などによる効率的な運営や、新たな付加価値・サービスの提供を通じて、安定的かつ資本効率の高い利益を創出し、グループの企業価値向上に貢献します。

マンション管理戸数の推移



重点課題

ストックの積み上げと効率化

国内マンションストックや高齢人口の増加を背景に、ストックのさらなる積み上げを図ります。

また、高経年化するマンションの点検業務や設備更新・補修などの関連工事の増加、管理組合役員のなり手不足や外部管理者方式の普及など、新たな課題やニーズも発生しています。

一方で、労働力不足や人件費・物価上昇によるコスト増加が利益を圧迫する懸念も高まっています。これらの課題に対し、採算管理を徹底するとともに、様々な効率化施策やサービスの提供を通じて、利益の確保に努めます。また、「素敵ネット」の機能拡充や「smooth-e (スムージー)」の展開により、居住者接点の拡充と深化を図り、顧客満足度の向上と同時に、効率的な運営と従業員の負担軽減を図ります。

素敵ネット

マンション専用ポータルサイトです。マンション生活の利便性向上と居住者・管理組合・管理会社のコミュニケーション促進を図っています。

smooth-e (スムージー)

外部管理者方式とアプリ活用による管理受託サービスです。居住者のアイデア投稿や検討機能をもとに、長谷工のアイデアも加えながら意思決定を支援しています。



smooth-e (スムージー)

事業トピック

シニアサービスのDXを通じた効率化

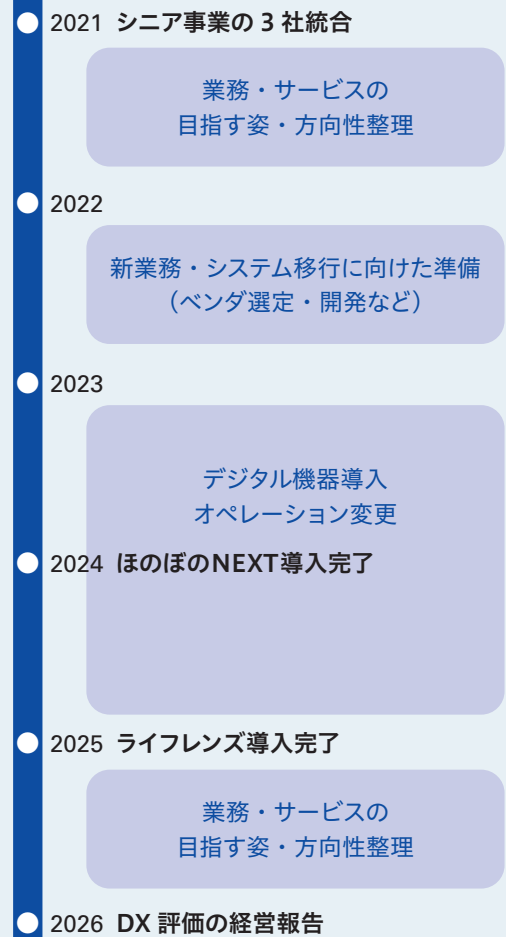
2021年にシニア事業の3社を統合した(株)長谷エシニアウェルデザインが発足して以降、介護に関する業務や入居者へのサービスの目指す姿の整理とデジタル機器導入などの取組みを段階的に進めてきました。

夜間巡回や介護記録の入力など、介護に直接関わる業務のみならず、立替精算や勤務シフト作成などの付随業務も施策の対象としました。また、現場単位での効率化に加え、本社集約による全体最適化を進め、業務体制全体の再構築を行いました。

施策を導入した事業所では、導入前と比較すると、サービスに対する入居者の否定的評価の割合は減少し、顧客体験の毀損が見られない一方、従業員の業務時間は約3%減少し、業務満足度は約40%向上しました。財務面でも、売上の増加を伴いながら人件費比率は約8pt低下して収益性向上につながるなど、財務・非財務の両面で成果が現れています。

デジタル機器の導入を媒体として、業務やサービスの在り方を見直す過程で、施策の遂行を経営の最優先課題として位置づけ、経営陣から従業員への意義づけを丁寧に行い、一体感を醸成しつつ進めました。さらに、従業員同士が連携して入居者への説明などを丁寧に行い、段階的かつ円滑に進めたことが、成果につながった重要な要因と考えています。

DXの取組みに関するマイルストーン



海外事業

将来に向けた重要な収益基盤の確立と、事業ポートフォリオの多様化によるリスク分散に向け、海外での事業展開を推進しています。米国本土を中心に、各国・地域の市場環境に合わせて、当社の強みを活かした最適な分野への展開を検討しています。



2026年3月期の業績

セグメント売上高
43 億円

セグメント営業利益
-61 億円

セグメント資産
1,585 億円

従業員数
81 人

リスクと機会

リスク	機会
●カントリーリスク(政治、社会情勢の変化)	米国本土 ●賃貸住宅市場の堅調な需要継続
●海外高金利政策による不動産市況の低迷	●人口増加による中長期的な住宅需要の安定性
●関税強化、地政学リスク顕在化による世界経済失速懸念	ベトナム ●住宅市場の回復による工事需要増加
●為替リスク	●当社の施工・品質・管理ノウハウの競争優位性

事業概況

海外事業の基本方針

海外事業は、大きく3つの事業で構成しています。2019年に開始した米国本土を中心とする先進国での不動産開発事業、ベトナムでの建設事業を中心としたマンション関連事業、そして1989年から手掛けるハワイ・オアフ島での大規模複合開発プロジェクトです。

米国本土における不動産開発事業は、先行投資段階にあり、2027年度から本格的な投資回収を見込んでいます。また、段階的にアセットライトなビジネスモデルへの移行を進め、資金効率の向上とリスク分散を図りながら、安定的かつ持続的な収益基盤の確立を目指します。

ハワイでは、「エヴァ計画」の完結に向けて、商業施設の活性化を図りながら、周辺用地の開発及び売却を進めています。

海外事業セグメントでは損失計上が続いていますが、主な要因は、ハワイにおける事業赤字及び事業完結に向けた評価損によるものです。

重点課題

米国本土事業の進捗状況

中期経営計画「HASEKO Evolution Plan」の事業戦略として、米国本土を含む海外事業投資を進めています。2025年度末の投資残高は856億円となりました。

米国本土の賃貸住宅開発事業では、開発着手済みの案件は計画通り進捗しており、安定稼働後の売却を通じて投資回収を進める予定です。

上記方針に沿った事業プラットフォームとして、2026

年4月に、賃貸集合住宅の開発・建設事業を手掛けるTRG Holdings, LLC.の持分30%を取得しました。

今後は、TRG社との協業を通じて、賃貸集合住宅の設計・施工に関する技術ノウハウや品質管理手法の共有を図り、互いに活用可能な領域を拡大していきます。これにより事業シナジーを創出し、中長期的な企業価値向上を目指します。

ハワイ事業の進捗状況

オアフ島西部で手掛ける大規模複合開発「エヴァ計画」の完結に向け、各施策を推進しています。

これまで約4,000戸の住宅のほか、人工ラグーンや商業施設「Wai Kai (ワイカイ)」などを開発してきました。現在は、実需住宅分譲の最終フェーズとなる「Kekainani (ケカイナニ) プロジェクト」全32邸を販売しており、2026年度より順次引渡しを予定しています。

現在は、①商業施設「Wai Kai (ワイカイ)」のさらなる活性化、②ホテル用地の売却(第三者資本によるホテル開発の実現)、③残る商業用地の売却(第三者資本による商業施設開発の実現)、④リゾート住宅用地(コンドミニアム・タウンハウスなど)の開発の4つのテーマに取り組んでいます。

2025年度にはホテル用地について棚卸資産評価損を計上し、売却に向けた取組みを進めています。

その他海外事業の進捗状況

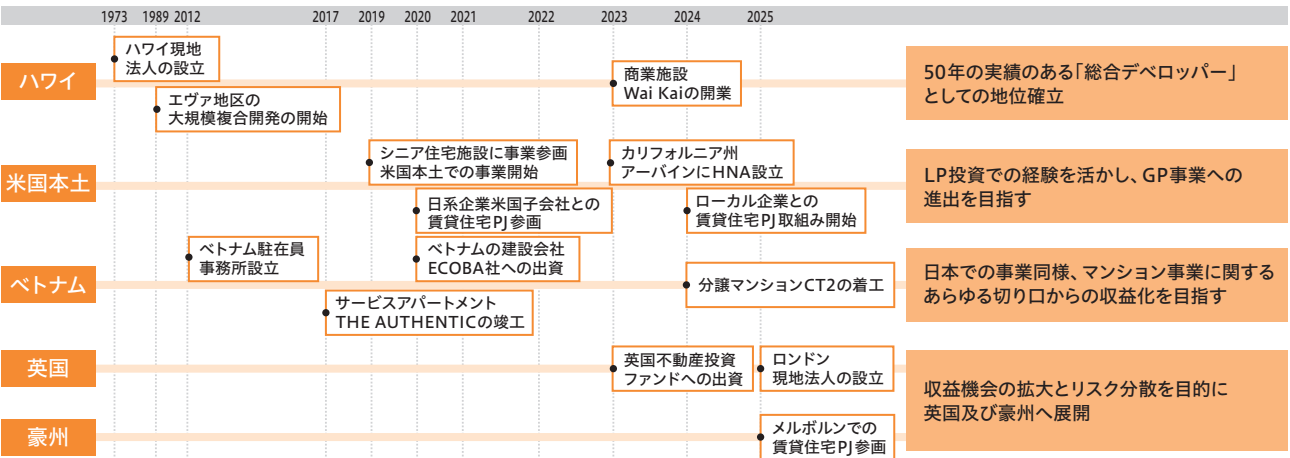
現在、既進出先である米国及びベトナムを中心に事業を展開しており、米国本土に加え、ポートフォリオの分散を目的に、市場規模、成長性、ビジネス環境の透明性などに鑑み、英国と豪州での事業に着手しました。英国では、2025年に開設したロンドン事務所を拠点に、賃貸住宅開発事業

やファンド投資事業を展開しています。

豪州では、メルボルンにおける賃貸住宅開発事業に参画

しており、当該案件の進捗を踏まえながら、今後の事業機会を検討していきます。

海外事業の歩み



事業トピック

ロンドンに現地法人設立

ポートフォリオの分散を目的に、米国本土以外での不動産開発事業の拡大を進めており、2018年より英国不動産投資事業に参画しています。その一環として、2025年10月に英国ロンドンにHASEKO UK LIMITEDを設立しました。これを契機に、現地マーケットへの理解をより一層深め、将来的な事業基盤の確立や拠点機能の強化に向けた取組みを進めています。

米国本土の不動産デベロッパーに経営参画

2026年4月に TRG社の子会社を通じて、米国本土での不動産開発事業に参入します。同社は、テキサス州を中心とするサンベルト地域で数多くの賃貸集合住宅開発を手掛け、土地取得から許認可取得、建設、アセットマネジメントまで賃貸集合住宅事業に必要な一連の機能を備えており、当社グループ事業との高い親和性を有しています。両社の強みを融合したシナジーを創出し、「全米Top10」のマルチファミリー（賃貸集合住宅）デベロッパーを目指します。



Aura Crown Heights テキサス州レイスビル