

未来をまちづくる **PLT**

 Prime Life Technologies

# PLTグループ 事業概況及び経営計画

プライム ライフ テクノロジーズ株式会社

Contents

1. これまでの振り返り
2. 成長に向けた課題
3. 2030年へ向けて
4. 26-27年度の取り組み

Contents

1. これまでの振り返り
2. 成長に向けた課題
3. 2030年へ向けて
4. 26-27年度の取り組み

# TOYOTA

自由で安心快適なモビリティ社会



# Panasonic

くらしアップデート



Prime  
Life  
Technologies

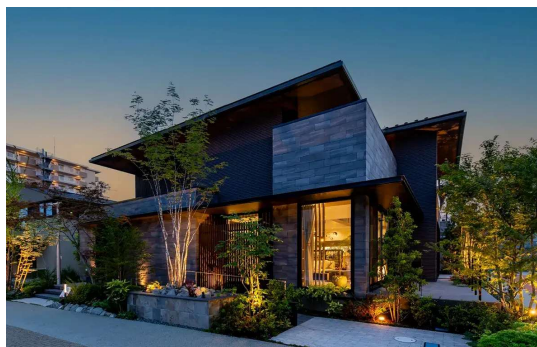
# これまでの振り返り | PLTグループ 5つの事業会社

未来をまちづくる **PLT**

## Panasonic Homes



## TOYOTA HOME



## MISAWA



## パナソニック建設エンジニアリング



## Matsumura 松村組



## 住宅(新築・ストック)、まちづくり、海外、建設のセグメントで事業展開

住宅(新築請負)



住宅(ストック)



まちづくり



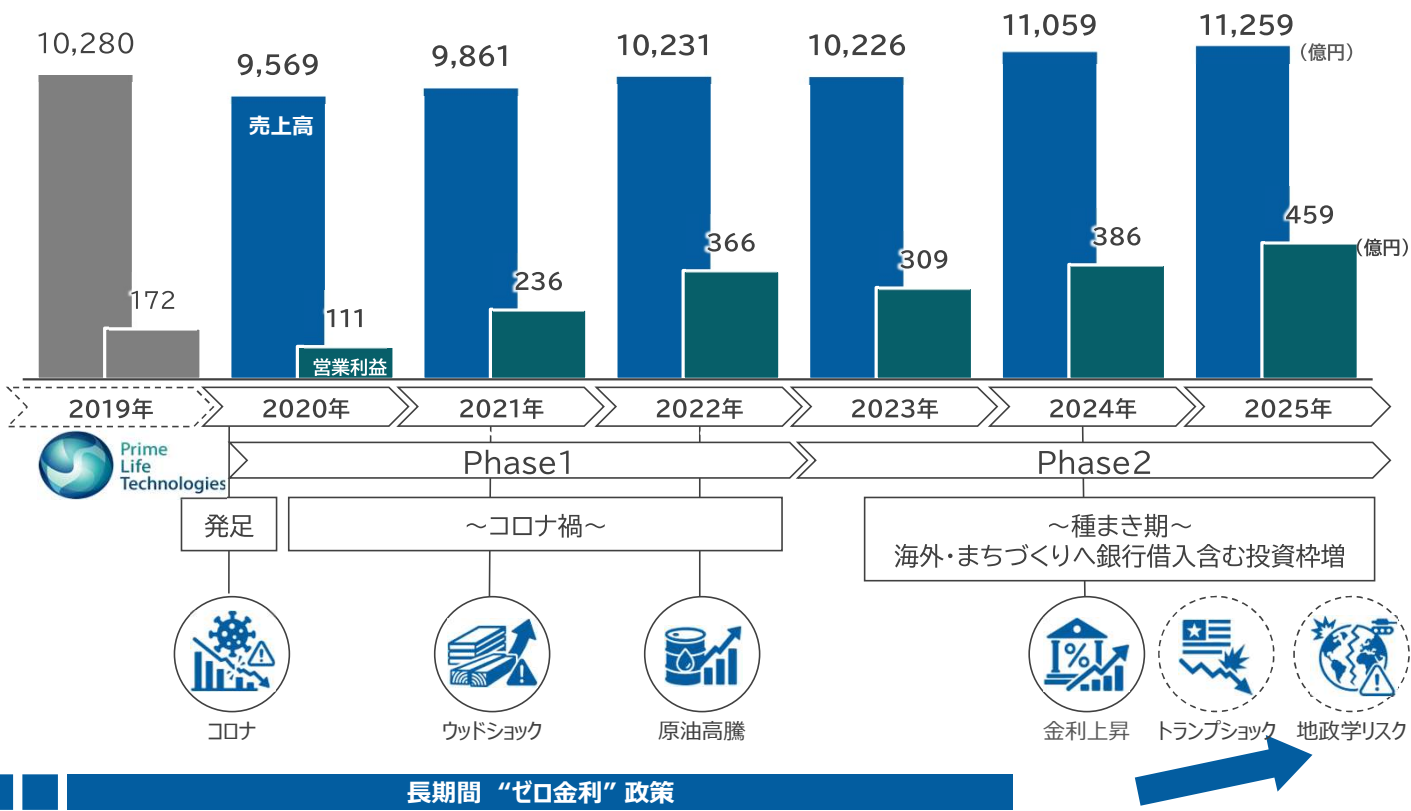
海外



建設



## 国内住宅市場が縮小する中、売上17%UP、営業利益313%UP(20年比)の成長



### PLT連結

|                 | 25年度実績        | 前年比            |
|-----------------|---------------|----------------|
| 売上高             | 11,259        | +199<br>102%   |
| 営業利益<br>(営業利益率) | 459<br>(4.1%) | +73<br>(+0.6%) |
| 経常利益            | 422<br>(3.8%) | +74<br>(+0.6%) |
| 当期純利益           | 187<br>(1.7%) | -5<br>(±0.0%)  |

## Phase2は住宅事業の高収益化とまちづくり・海外へのポートフォリオ変革に取り組む

| (単位:億円) |      | Phase1 |       | Phase2 |      |        |      |        |       |
|---------|------|--------|-------|--------|------|--------|------|--------|-------|
|         |      | 22年度   |       | 23年度   |      | 24年度   |      | 25年度   |       |
| 新築請負    | 売上高  | 5,886  |       | 5,847  |      | 5,982  |      | 6,373  |       |
|         | 営業利益 | 91     | 1.6%  | 78     | 1.3% | 113    | 1.8% | 171    | 2.7%  |
| ストック    | 売上高  | 1,985  |       | 2,126  |      | 2,270  |      | 2,382  |       |
|         | 営業利益 | 93     | 4.7%  | 105    | 5.0% | 127    | 5.6% | 142    | 6.0%  |
| 住宅事業計   | 売上高  | 7,871  |       | 7,973  |      | 8,252  |      | 8,755  |       |
|         | 営業利益 | 184    | 2.3%  | 183    | 2.3% | 240    | 2.9% | 313    | 3.6%  |
| まちづくり   | 売上高  | 995    |       | 802    |      | 823    |      | 732    |       |
|         | 営業利益 | 116    | 11.7% | 77     | 9.7% | 66     | 7.6% | 115    | 15.7% |
| 海外      | 売上高  | 637    |       | 685    |      | 1,090  |      | 971    |       |
|         | 営業利益 | 40     | 6.3%  | 39     | 5.8% | 46     | 4.8% | 24     | 2.5%  |
| 建設      | 売上高  | 572    |       | 631    |      | 737    |      | 657    |       |
|         | 営業利益 | 14     | 2.6%  | 13     | 2.2% | 23     | 2.8% | 23     | 3.5%  |
| 合計      | 売上高  | 10,231 |       | 10,226 |      | 11,059 |      | 11,259 |       |
|         | 営業利益 | 366    | 3.6%  | 309    | 3.0% | 386    | 3.4% | 459    | 4.1%  |

Contents

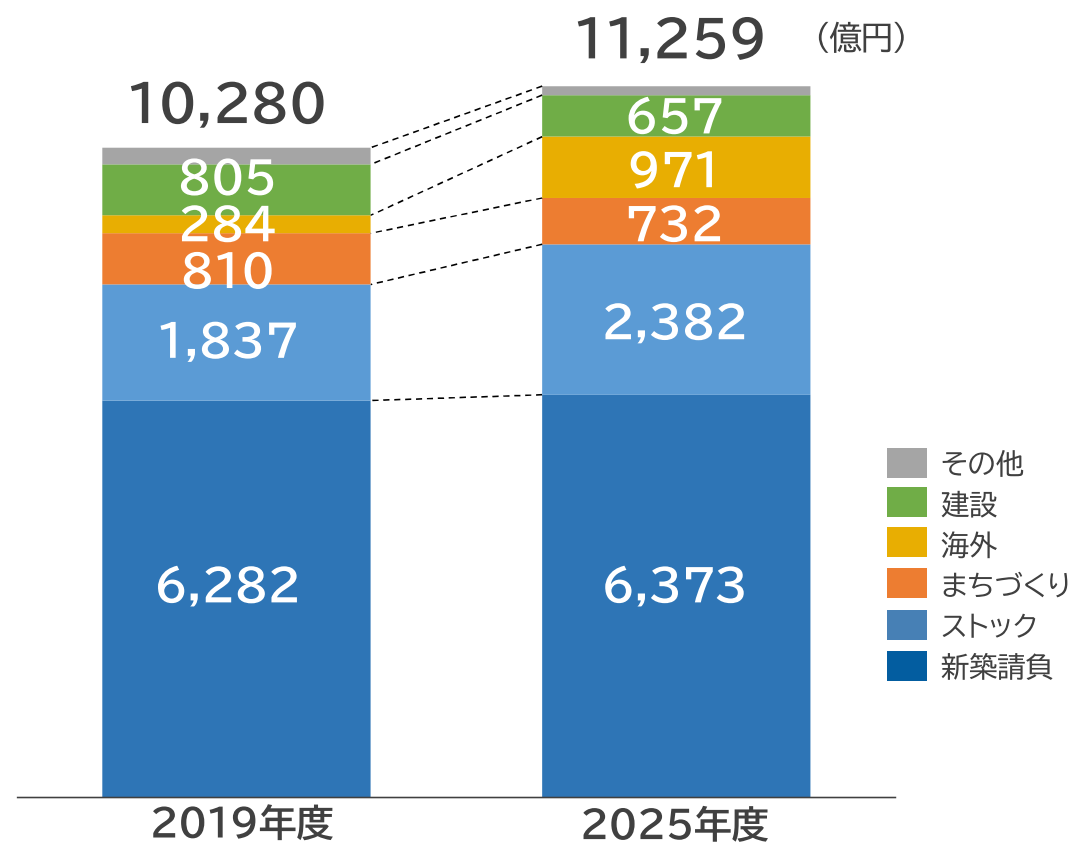
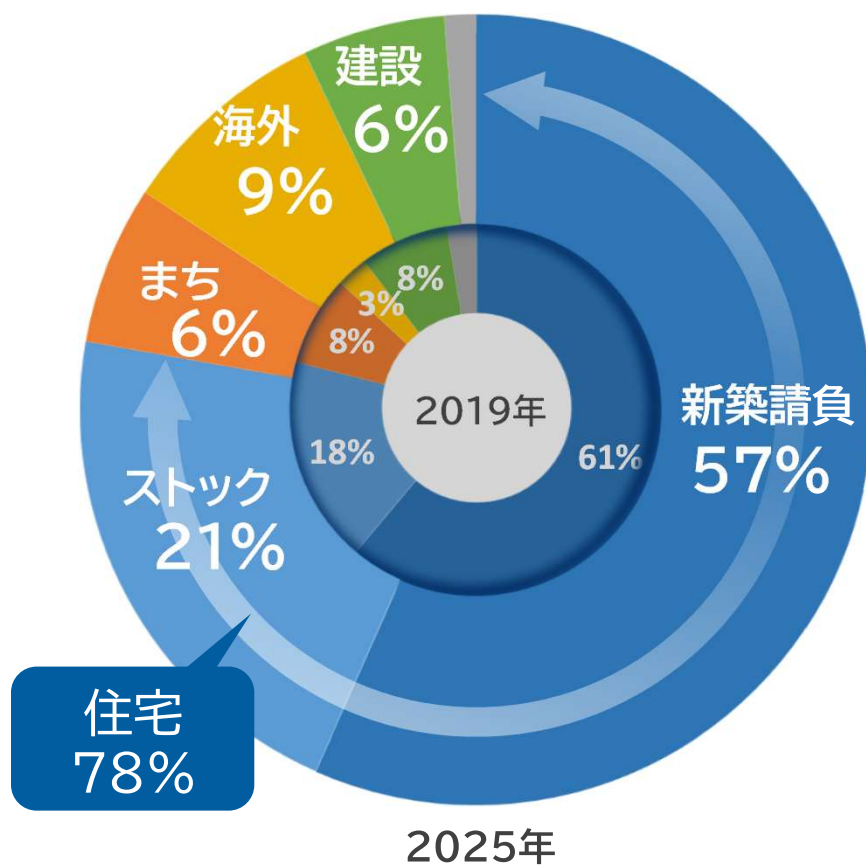
1. これまでの振り返り

**2. 成長に向けた課題**

3. 2030年へ向けて

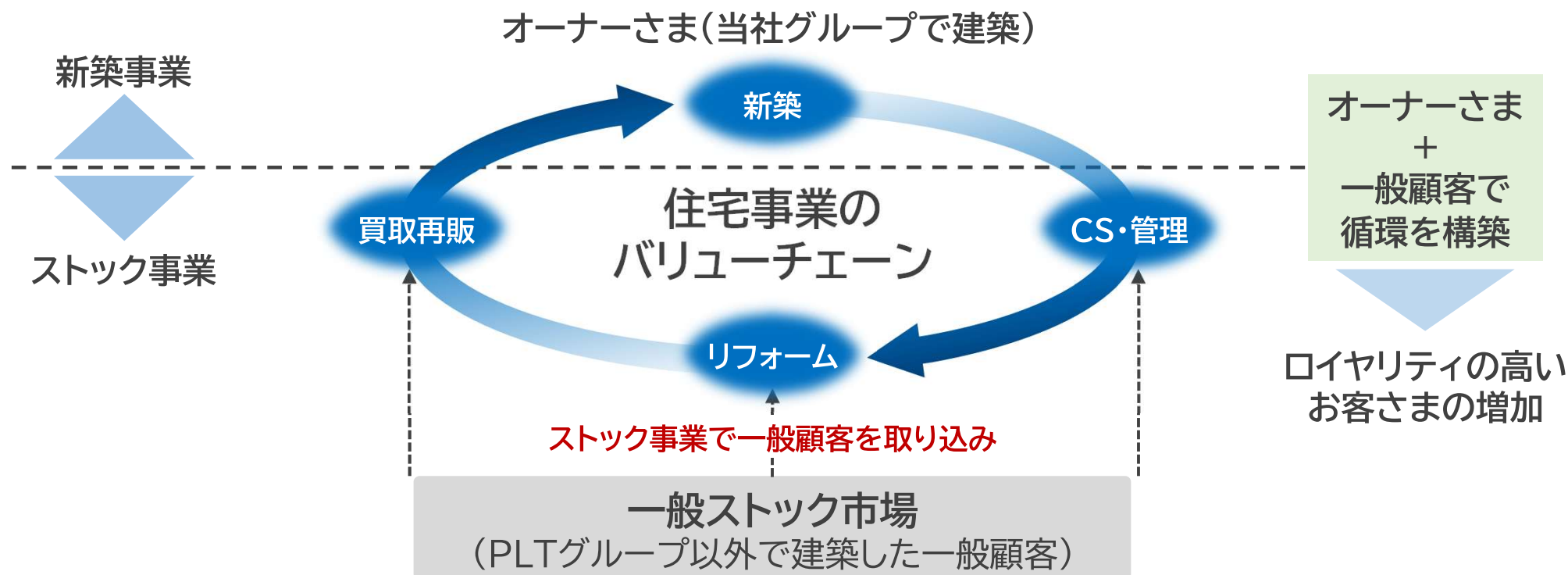
4. 26-27年度の取り組み

ポートフォリオ変革は進むも、新築請負の比重が高い(=新築頼み)



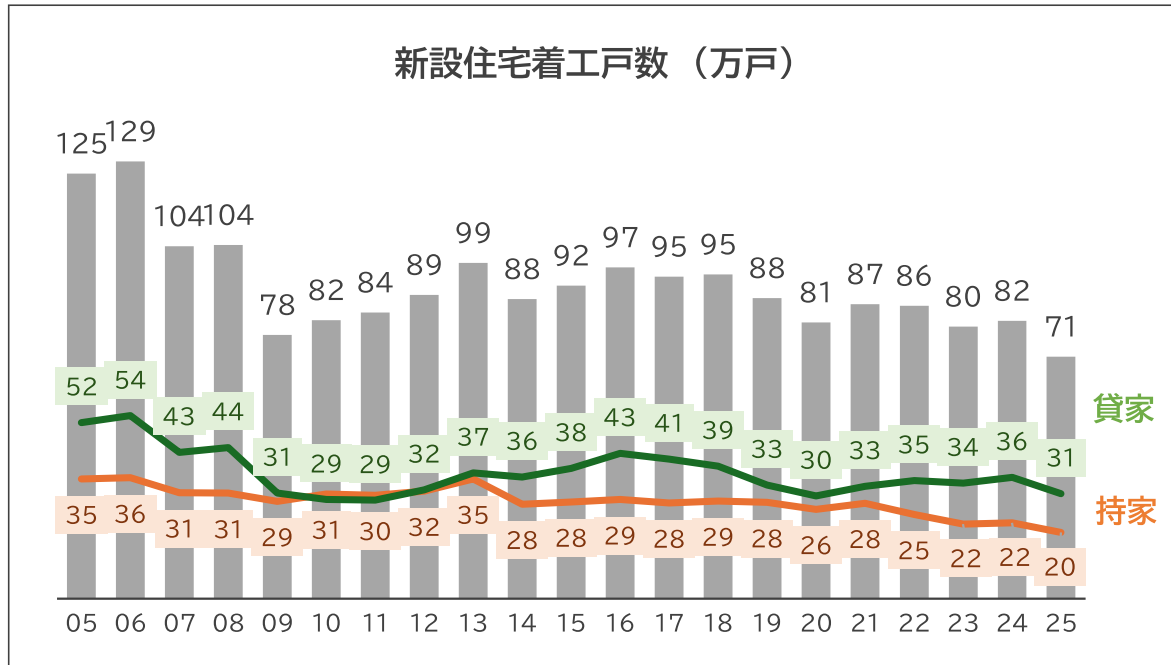
- その他
- 建設
- 海外
- まちづくり
- ストック
- 新築請負

## 循環型ビジネスで安定収益を担う中核事業



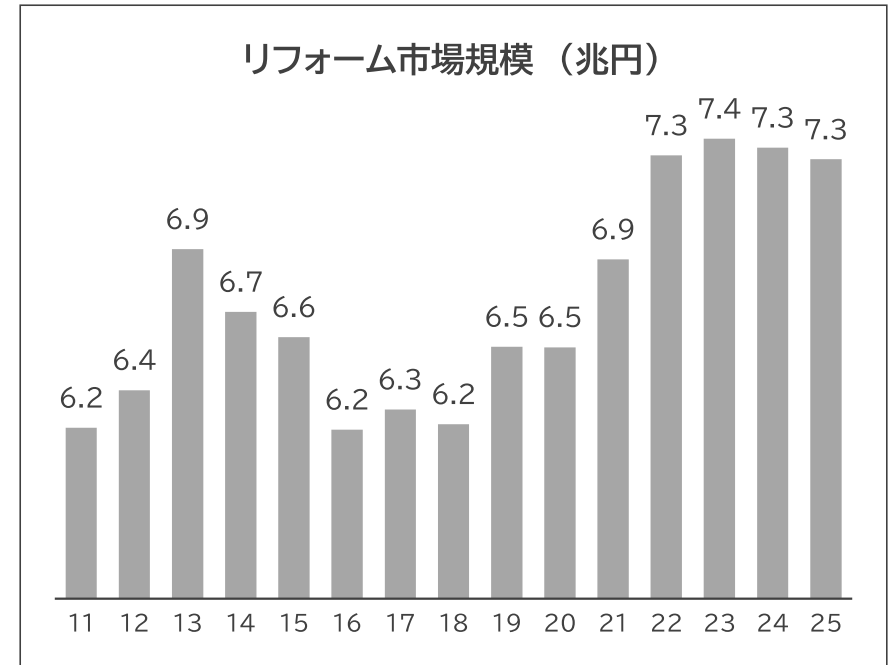
## 新設住宅着工戸数は60万戸時代の住宅市場縮小で、従来モデルに限界

➤ 新築は戸建は着工戸数が減少、賃貸は横ばいで推移



（出典：国土交通省「建築着工統計調査」）

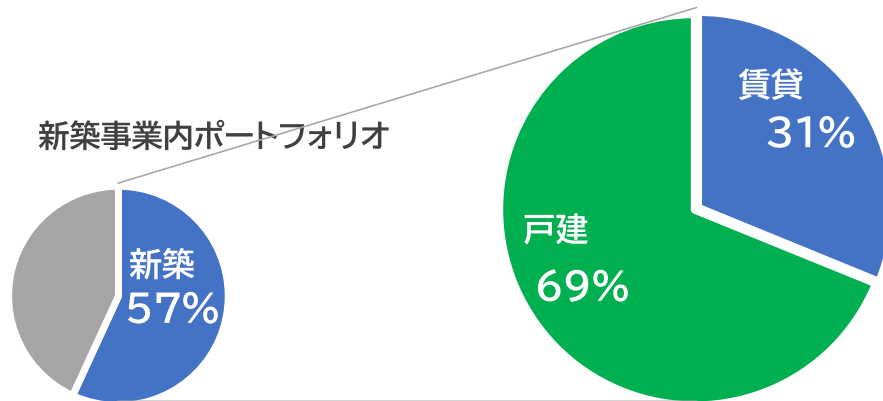
➤ リフォームは市場規模が微増



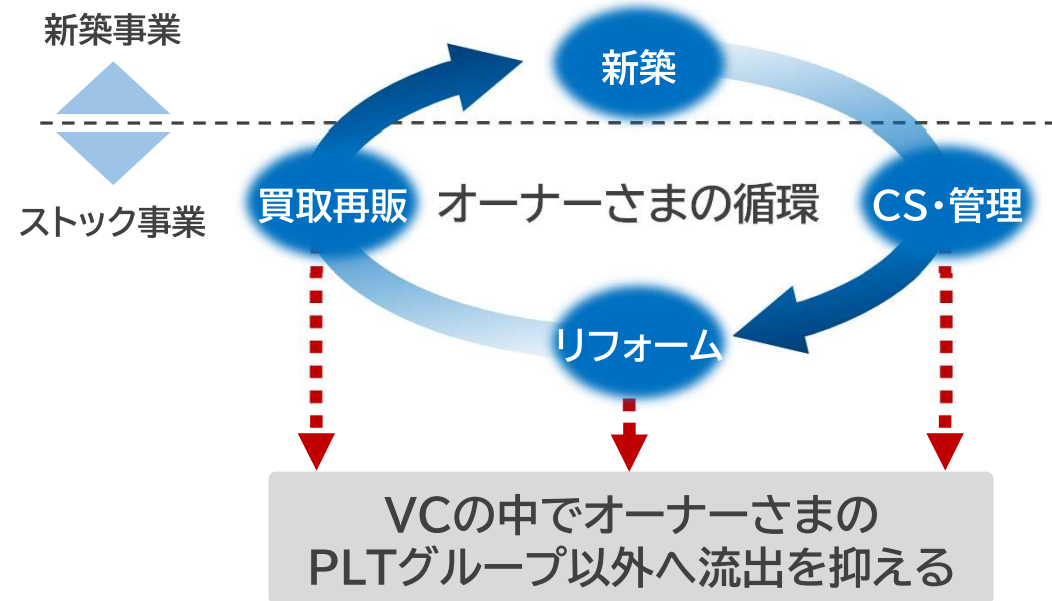
出典：矢野経済研究所「2025年版 住宅リフォーム市場の展望と戦略」

## 賃貸とストック強化で収益性向上

底堅い規模が期待でき、  
1棟当たりの規模の大きい賃貸事業の強化



オーナーさまとしっかりとつながり続け、  
ストックビジネスの収益を拡大



## 投資により付加価値を生む成長ドライバー



ピーノ京都西大路  
賃貸マンション



ASMACI神戸新長田  
病院・分譲マンション



ASMACI×多賀城プロジェクト  
戸建住宅・分譲マンション・  
商業・医療・子育て支援・スポーツ施設

課題： サイクル期間の短縮・・・付加価値をつけて利益を獲得し、投資～回収の回転を上げる

グループの成長を  
確かなものにする為に

- ① お客さまに提案する商品ラインナップの充実
- ② **投資～回収の回転**を上げる
- ③ 海外特有のリスクへの耐性を上げる

## 米国、豪州は中長期的な住宅需要は右肩上がり

(海外事業)住宅市場予測

～米国～  
戸建住宅市場は  
年3.0%で成長継続期待も  
足元は金利の高止まりで停滞感

BCG調査レポート(2026年4月)より引用

～豪州～  
住宅価格は2026～2027年  
にかけて緩やかな上昇基調  
年間40万人規模の純移民流入が続く

日本総研リサーチフォーカス(2024/12/20付け)から引用

商品ラインナップ  
マーケットに合わせ  
提案



一次取得者向け

シニア向け

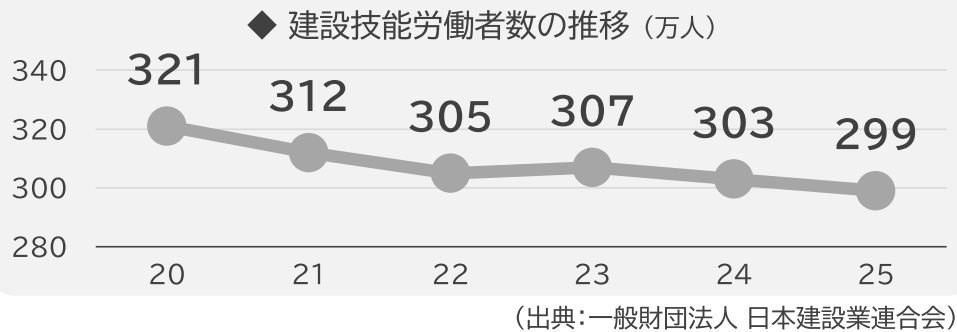
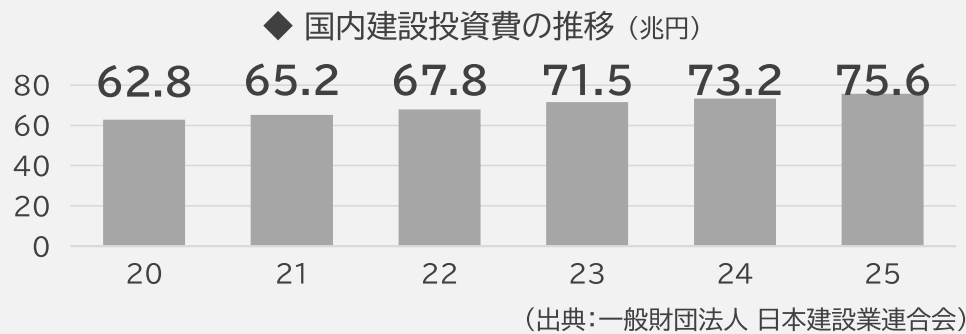
投資から回収の  
高回転化へのシフト



為替変動や急激な市況  
変化への対応  
リスク耐性を付ける



## 建設市場は好調に推移、今後は建設従事者(作り手)不足が業界課題 堅調な建設市場を背景に、PLT事業成長を支える施工力を強化



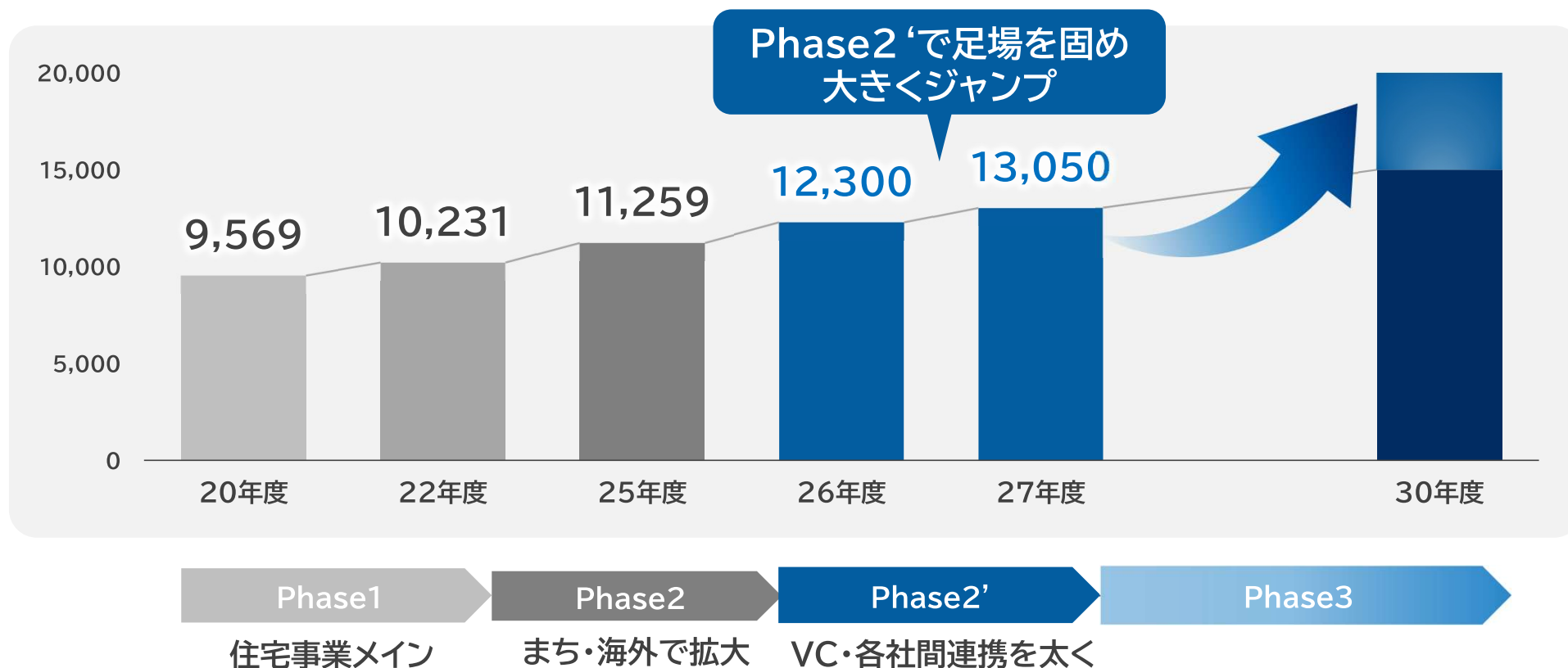
### 松村組

規模拡大でPLTまちづくり対応力を強化し、  
建設機能を活かして将来のボトルネックに備える

### パナソニック建設エンジニアリング

提案力と施工力を武器に空間ソリューション拡張し、  
グループ内外の住宅・工場・オフィス等の付加価値を高める

各社の強みを持ったまま、つながりを太く、更なる価値を生み出す



Contents

1. これまでの振り返り
2. 成長に向けた課題
- 3. 2030年へ向けて**
4. 26-27年度の取り組み

## 住宅事業

- **バリューチェーン**を徹底的に太く、稼ぐ力の磨き上げ  
⇒安定収益基盤化(キャッシュを生み続ける)



## まちづくり事業

- **高収益、高回転型**で持続的成長
- **PLTらしいまちづくり**の推進(T/Pの先進技術の取り込み)



## 建設事業

- **グループシナジー**を発揮し、賃貸・まちづくり事業を下支え
- 強みを生かした営業活動で更なる成長



## 海外事業

- **米・豪の重点エリア**の積極投資で、収益最大化(市場リスクにもタイムリーに対応)



## 資本効率と生産性を高め、収益基盤を強化

生産性向上 (従業員の能力を最大限引き出し)

限られた原資(人財・お金)の最大活用



EOS / 処遇 (職場環境)

働きがいのある会社へ変革、  
生産性に見合った処遇対応

実現の為にやるべきこと

「一社の如く」変革へ向けて、PLTは建付けを作り、やりにくさを解消する



① 処遇・職場環境改善  
一部着手しているが、  
引き続き改善に努める



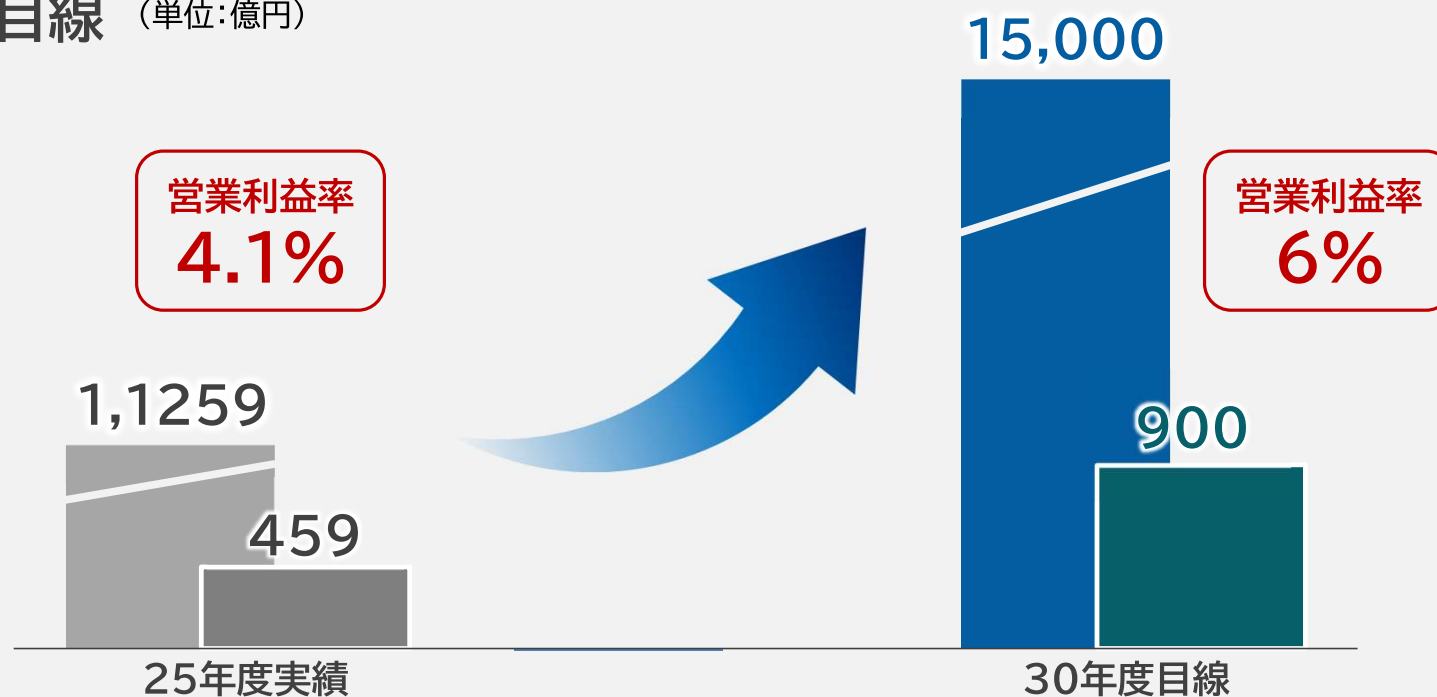
② 仕事効率化の提案・推進  
仕事のムダを洗い直し、  
徹底的に生産性を上げる



③ グループ間連携強化  
身の回りで実感できる  
PLTグループの取り組み推進

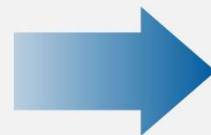
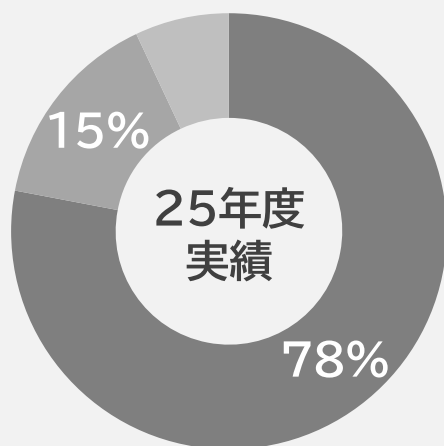
## 収益力を高め、成長投資を加速

目指す目線 (単位:億円)

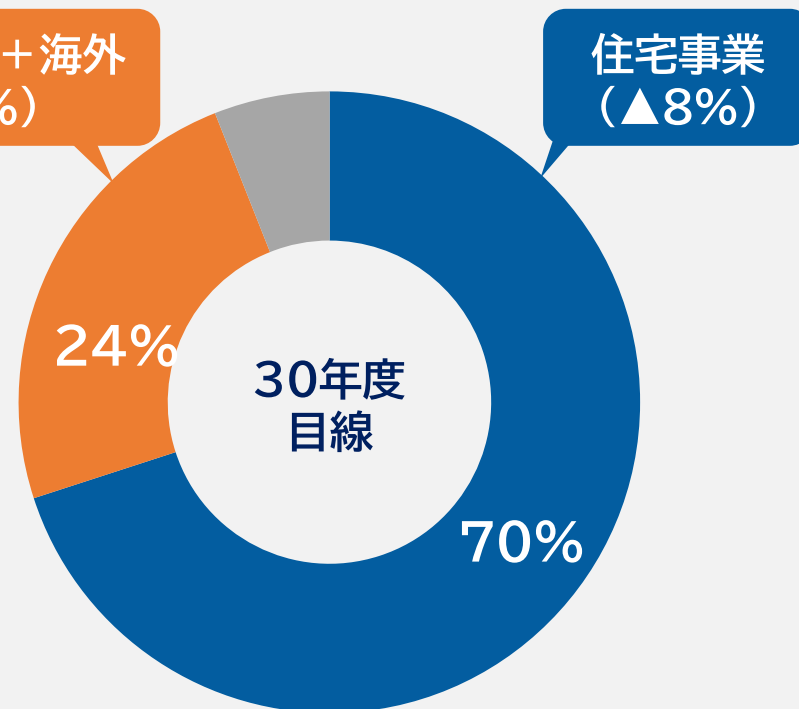


## 住宅依存からまちづくり・海外を成長の柱へ

### 売上高構成比



まちづくり+海外  
(+9%)



住宅事業  
(▲8%)

## Contents

1. これまでの振り返り
2. 成長に向けた課題
3. 3. 2030年へ向けて
- 4. 26-27年度の取り組み**

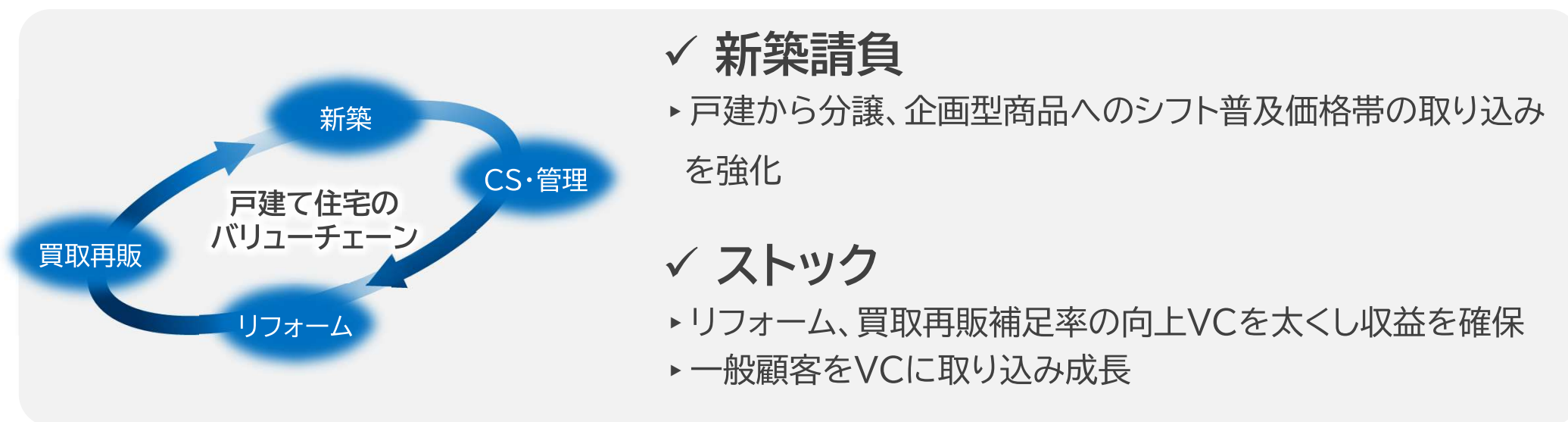
## 26-27年度の土台固め

- ✓ 住宅事業全体で循環型ビジネスのVCの土台づくり・地域戦略に着手  
→キャッシュフローを生み出す体制づくり
- ✓ まちづくり・海外事業は、資産回転の高速化と利益率の向上により  
資金効率の高い事業をつくる
- ✓ 環境変動やリスクに強い体質になる為にグループ全体で  
管理体系の土台づくり

## 住宅事業全体(新築+ストック)でVCを繋いで安定的にCFを産む

- ① 戸建のバリューチェーン強化
- ② 賃貸のビジネスプラットフォーム構築
- ③ 足場固めの為の過去へ向き合う投資・未来への投資

## 顧客をグループで囲い込み、収益機会拡大



各社毎に新築・ストックを繋げる

## Panasonic Homes

- ✓ (共通) ストックとの連携を強め、地域密着の長期伴走
- ✓ (都市部) 富裕層販売強化 (設計力・魅せる現場)
- ✓ (地方) 建物・外構一体提案力強化 (規格型住宅、街かどモデル)



## TOYOTA HOME

- ✓ 愛知県の販売体制再構築 (戸建のVCを繋げる)
- ✓ 地域に即した分譲展示棟の活用と増設 (体感で価値訴求)

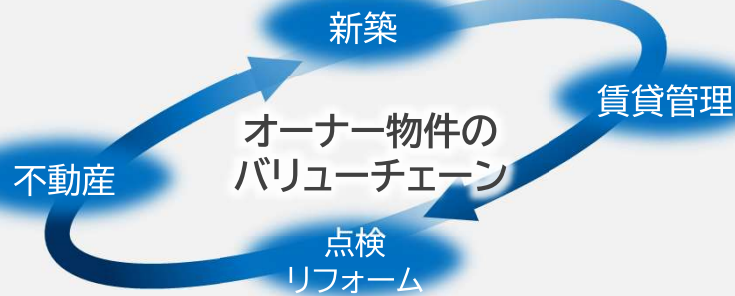


## MISAWA

- ✓ デイラーによる地域密着経営 (新築・ストックの事業間連携強化)
- ✓ GX志向型住宅、LCCMなど、高性能住宅の拡販



## 顧客をグループで囲い込み、収益機会拡大+ランドセット事業へ本格参入



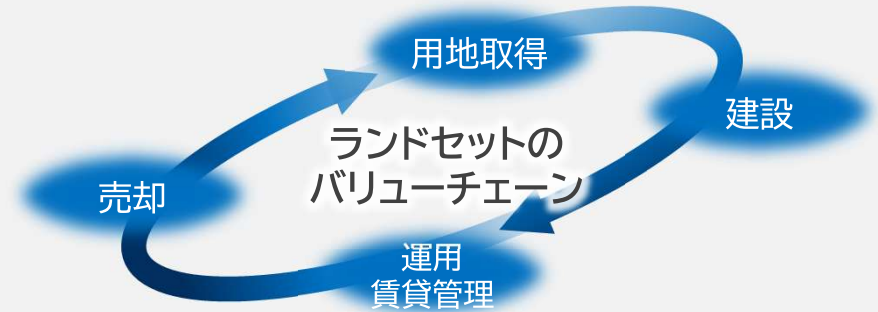
### ✓ 新築請負

- ▶ 戸建から賃貸へのリソースアロケーション ※首都圏の強化

### ✓ ストック

- ▶ 賃貸管理の補足率の引上げVCを太くし収益を確保

新築・ストック一体で**賃貸を強化**



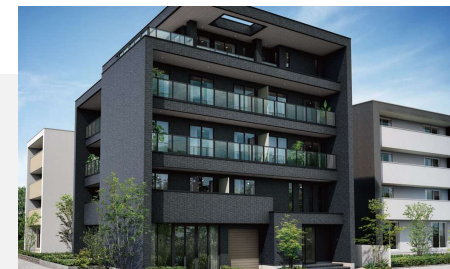
### ✓ パイプラインの確立

- ▶ 投資に見合った商品づくり (合理的な仕様や価格の設定)
- ▶ 製品の内製化
- ▶ 工場でのつくり方の変革
- ▶ 営業の変革

グループ一体となって  
**新たなビジネスプラットフォーム構築**

## Panasonic Homes

- ✓ 首都圏中心にビューノ徹底訴求と高付加価値提案強化
- ✓ ランドセット事業に本格参入(支社横断のノウハウ共有)



## TOYOTA HOME

- ✓ 首都圏での賃貸、ストック強化⇒VC構築、強化
- ✓ 名古屋市で賃貸事業本格参入(販売店×メーカー連携)



## MISAWA

- ✓ 都市部中心に賃貸・非住宅建築の受注拡大
- ✓ 社外ステークホルダーとの共創により、情報取得機会増加



## 市況の悪化があっても耐えうる組織の筋肉質化

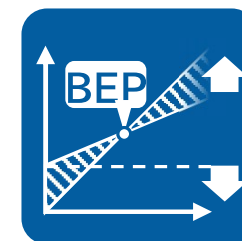
### ✓ 足場固めの為の過去へ向き合う投資・未来への投資

- ▶ 棟数・売上が減→固定費がそのままだと利益減に  
→特に工場などに投資をすることで効率化を図る  
※生産体制最適化、設備老朽化対策など
- ▶ 同一人員で成長を継続するには生産性アップ必要  
→IT投資などDX化を図り生産性を上げる



### ✓ 効率を上げ、損益分岐点の引き下げと営業利益率の改善

- ▶ 損益分岐点:26、27年で $\Delta 5\%$ 、30年度の目指す目線 $\Delta 15\%$
- ▶ 住宅事業の営業利益率:5.1%(2カ年+0.2%)  
※30年度に6%以上を目指す



グループ全体で連携を深めて  
まちづくり事業における「PLTらしさ」を確立



羽田旭

- ✓ フラッグシップとなる  
開発PJ

→PLTらしいまちづくりの推進



ピーノ京都西大路

- ✓ 既築収益不動産  
取得・運用

→収益体制の構築



- ✓ 株主との  
技術連携の推進

**TOYOTA** **Panasonic**

## Panasonic Homes

- ✓ 社会課題解決型の開発事業の推進(タウン再生)
- ✓ マンション・アセット事業の高収益化に向けた投資推進



「宝塚」付加価値創出型NT再生



アセット事業(四条大宮ホテル)



- ✓ CRE事業(トヨタグループ)グループ連携を軸とした収益機会の創出
- ✓ マンション事業の着実な成長
- ✓ 久屋大通PJで魅力ある「まちづくり」の構想と事業性の両立



港北物流施設開発(CRE)



久屋大通PJ

## MISAWA

- ✓ 地域の課題解決を目指す、「未来志向のまちづくり」
- ✓ 行政・金融機関・医療機関等と連携して「ASMACHI」展開
- ✓ 地域と共創、事業間連携によりエリアマネジメント戦略



「ASMACHI」神戸新長田



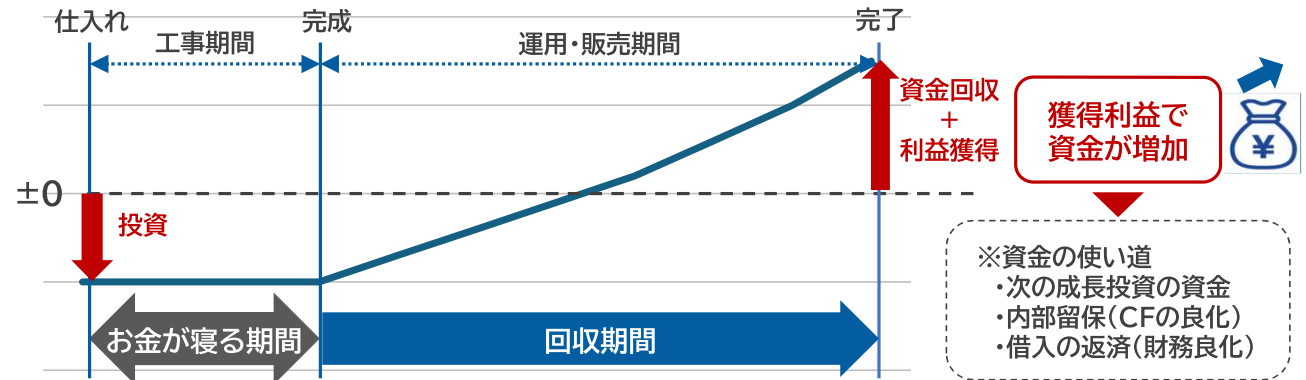
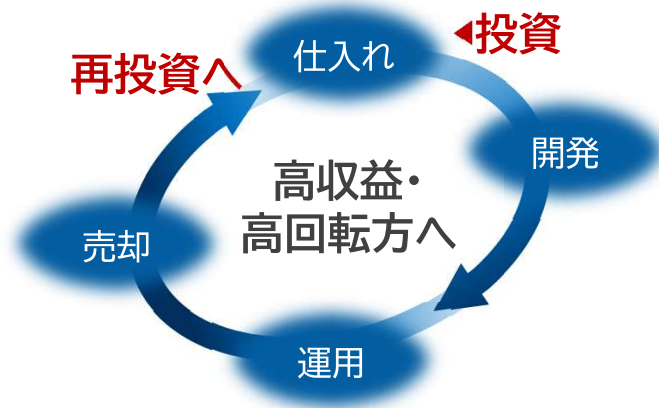
「ASMACHI」門真古川橋



「ASMACHI」三島

## 資金回転を早め、成長投資を加速

成長投資の為の資金を効率的に活用する為に  
「利益率の向上」と「回転の向上」にこだわった経営の実践



投資～回収の期間を高回転型へシフトし、利益を獲得しながら資金効率を上げる

## Phase2で構築した基盤をベースに成長を継続しながらリスク耐性を強化

継続

### 米国・豪州を中心に成長を継続

米国ビルダー事業



インプレッションホーム



ヴィジョナリーホーム

豪州ビルダー事業



ホームコープコンストラクションズ

強化

25年度は市況悪化の影響、今後の事業環境は安定する予測も急激な市場の変動に備え、リスク耐性を強化

堅調な建設市場の中、事業を着実に進めながら  
PLTグループの事業成長を支える施工力を付ける為の土台づくりを行う

### ① 人材の確保・育成

- ▶ 技術者の確保とリテンション対策、次世代人材の育成



### ② グループ横断での連携体制整備

- ▶ 住宅3社との密なグループ内連携と提案力の強化



### ③ 生産性の向上

- ▶ IT投資(DX)などを進め、現場と業務の生産性を高める



### 限られた資金を効率的に活かし成長を継続できる管理体制を構築

#### ✓ キャッシュフローを重視した管理体制へ

- ▶ 営業CFを軸に、事業に活用できる資金を拡大
- ▶ 棚卸在庫の回転を上げ、資金効率をUP

#### ✓ ブレークイーブンポイントの引き下げ

- ▶ 各事業の利益の拡大と固定費の削減  
→市場変動に強い体質づくりを行う



継続的な成長を実現する為に、管理体制を強化、基盤づくりを行う

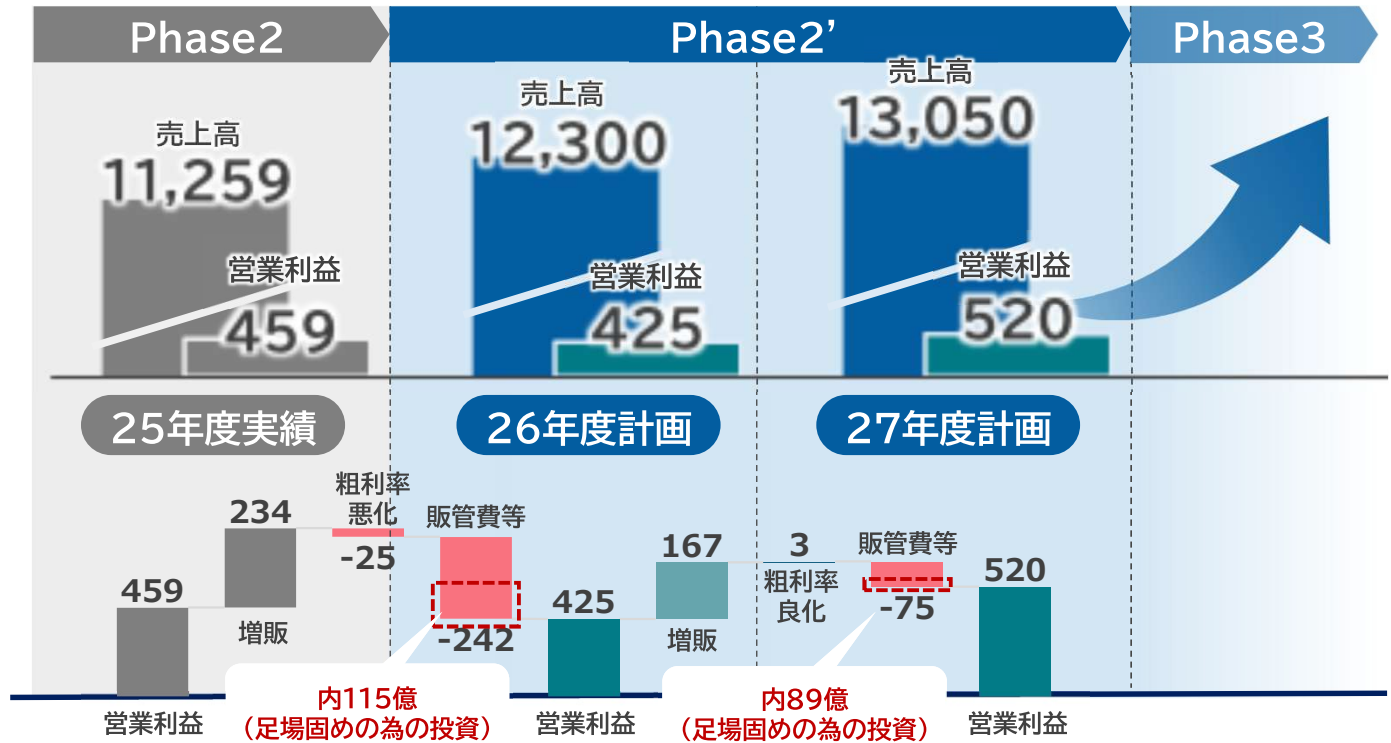
## 26-27年度の足場固めで収益力と資本効率を高め、成長へ

### 【PLT連結】

|      | 26年度計画        | 前年比              |
|------|---------------|------------------|
| 売上高  | 12,300        | +1,041<br>109.2% |
| 営業利益 | 425<br>(3.5%) | ※▲34<br>(0.6%)   |
| 経常利益 | 340<br>(2.8%) | ▲82<br>(▲1.0%)   |
| 純利益  | 157<br>(1.3%) | ▲30<br>(▲0.4%)   |

※前年特殊要因影響 ▲25億

売上高/営業利益推移 (単位:億円)



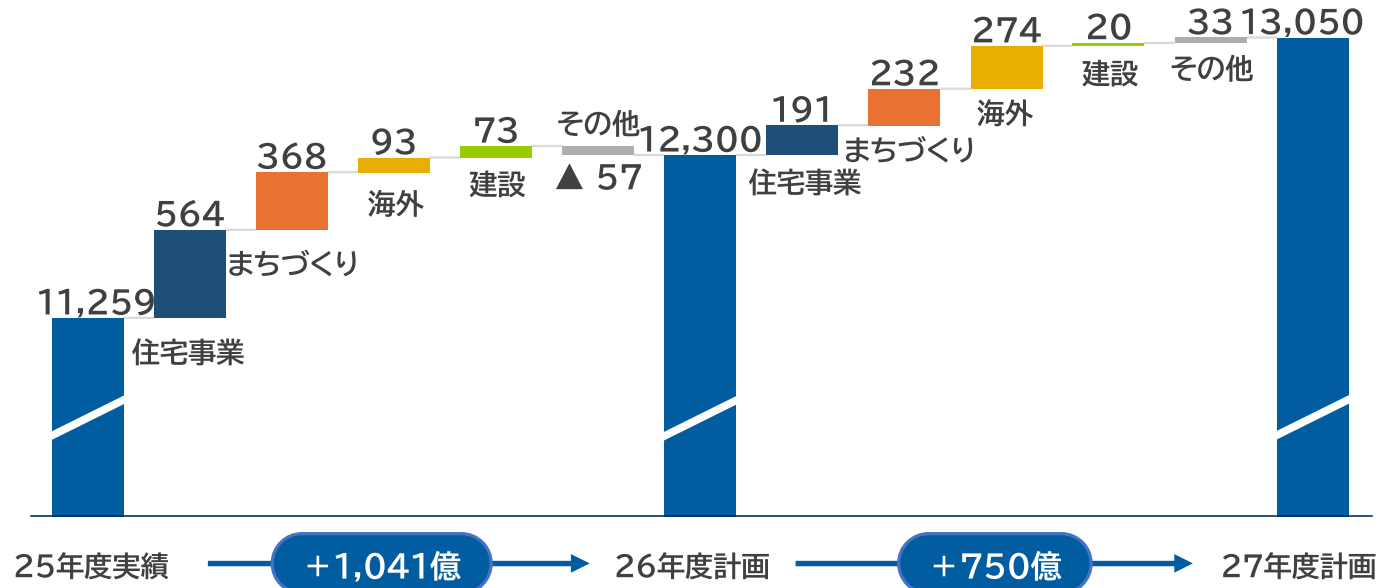
住宅事業は賃貸・ストックを中心に成長しCFを産む為の体制構築へ  
街づくり・海外は成長ドライバーとしてグループの成長を牽引

## セグメント別計画

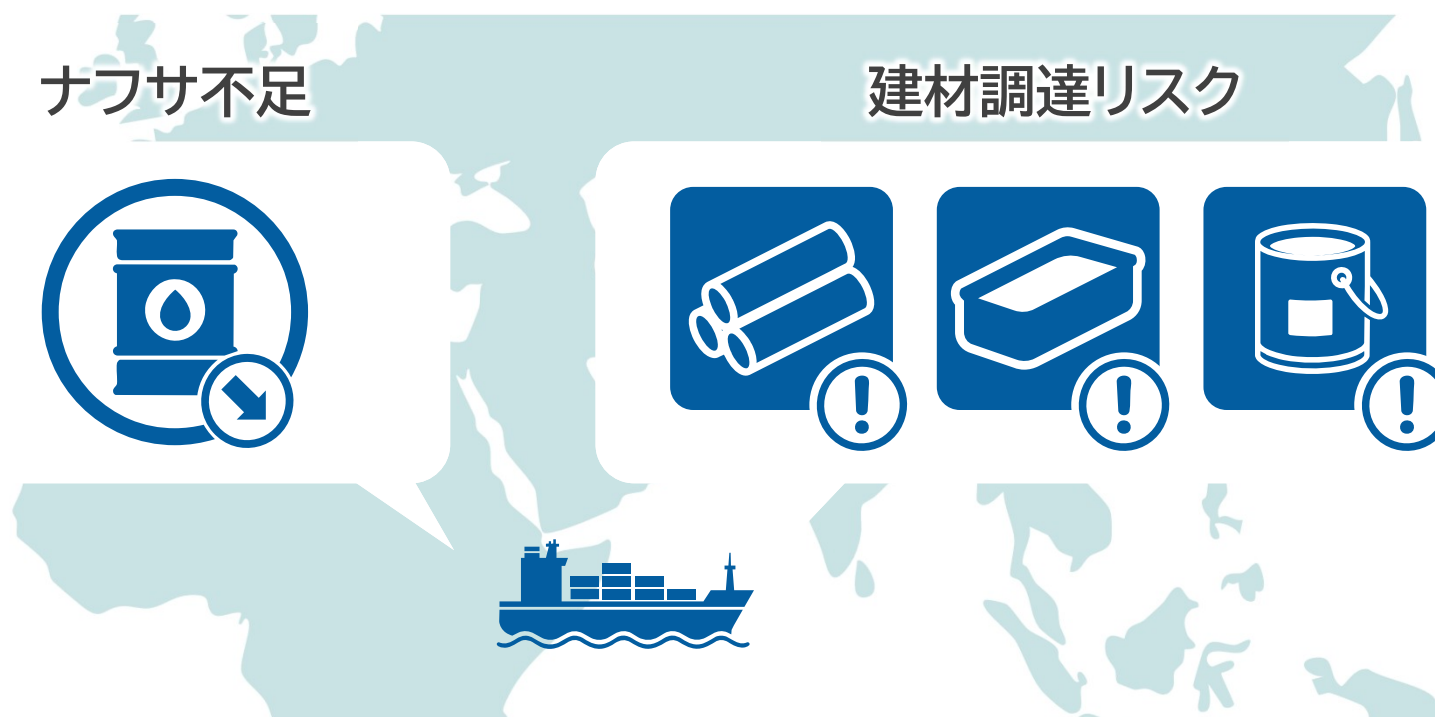
|         |      | 25年度実績 | 26年度計画 | 27年度計画 |
|---------|------|--------|--------|--------|
| 新築請負    | 売上高  | 6,379  | 6,753  | 6,806  |
|         | 営業利益 | 288    | 290    | 307    |
| ストック    | 売上高  | 2,383  | 2,573  | 2,711  |
|         | 営業利益 | 149    | 162    | 178    |
| 住宅事業    | 売上高  | 8,762  | 9,326  | 9,517  |
|         | 営業利益 | 437    | 452    | 485    |
| まちづくり事業 | 売上高  | 732    | 1,100  | 1,331  |
|         | 営業利益 | 127    | 105    | 127    |
| 海外事業    | 売上高  | 970    | 1,063  | 1,337  |
|         | 営業利益 | 30     | 41     | 87     |
| 建設事業    | 売上高  | 657    | 730    | 750    |
|         | 営業利益 | 23     | 23     | 24     |

※26年度よりセグメント一部変更

## セグメント別 売上高推移



中東情勢による資材高騰や調達リスクが顕在化しつつある状況



グループ全体で連携を取って、状況を見極めながら対応

# 未来をまちづくる **PLT** Group

---

Panasonic Homes  TOYOTA HOME **MISAWA** パナソニック建設エンジニアリング  Matsumura 松村組