



# Sustainability



## サステナビリティ経営



竹内 啓

代表取締役  
社長執行役員  
建築事業本部長

2023年6月、大東建託グループは創業50年目を迎え、  
さらなる企業価値向上を実現するため、大東建託グループパーパスを策定しました。

大東建託グループ パーパス

託すをつなぎ、未来をひらく。

大東建託グループ パーパス

## 託すをつなぎ、未来をひらく。

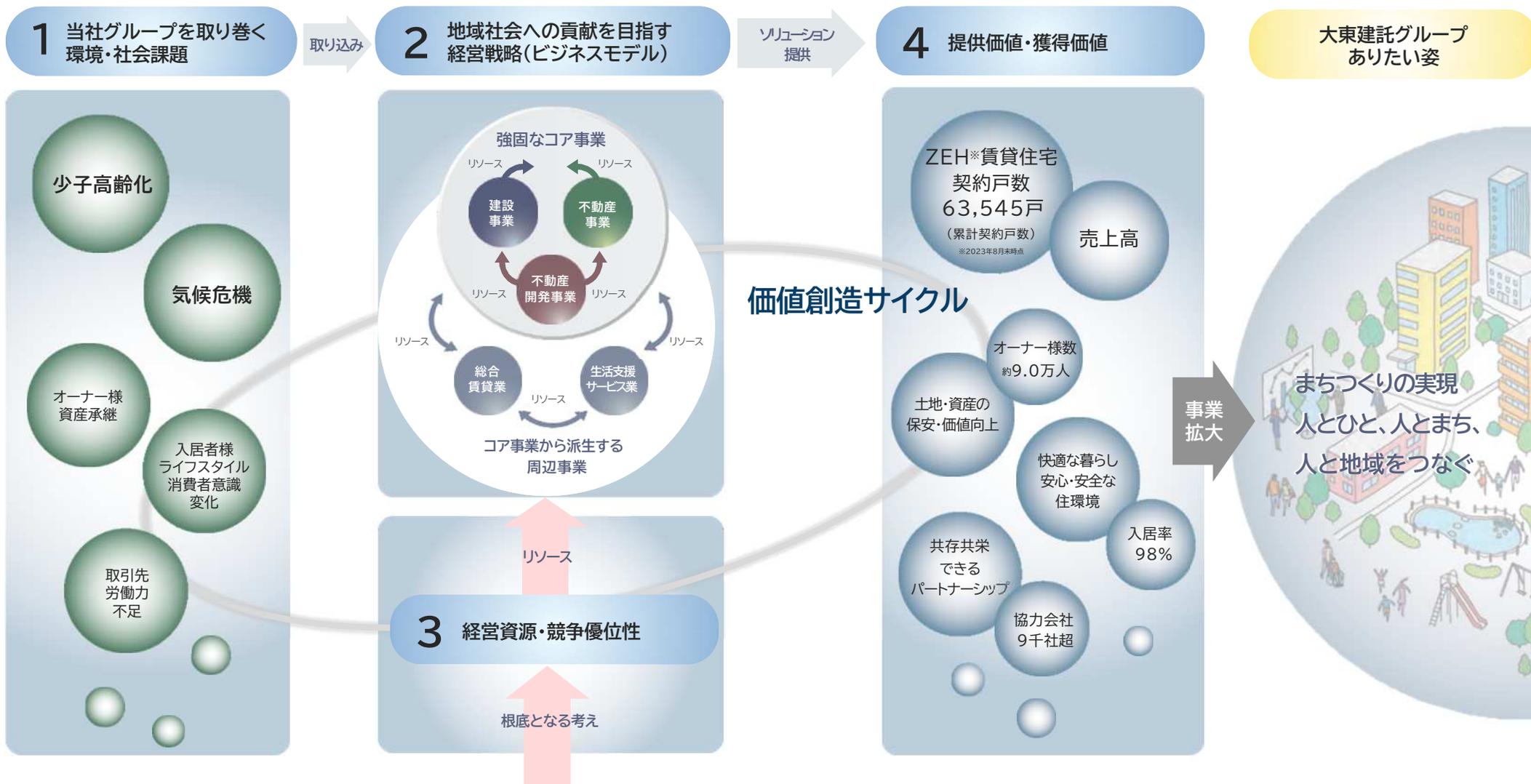
2030年のありたい姿、  
さらにその先の次の50年に向けて、  
変革と挑戦を積み重ね 成長していきます



「新5カ年計画」  
2019-2023

**2023**  
現在

次期中期  
経営計画 ※策定中  
2024～



パーパス「託すをつなぎ、未来をひらく。」に基づく考動 × 「サステナビリティ」に基づく考動

# 7つのマテリアリティとKPI

## 大東建託グループ サステナビリティ基本方針

大東建託グループは、豊かな暮らしを支える企業として、社会の変化を成長の機会と捉え、ステークホルダーのみなさまとともに、事業活動の発展と持続可能な社会の実現を目指します。

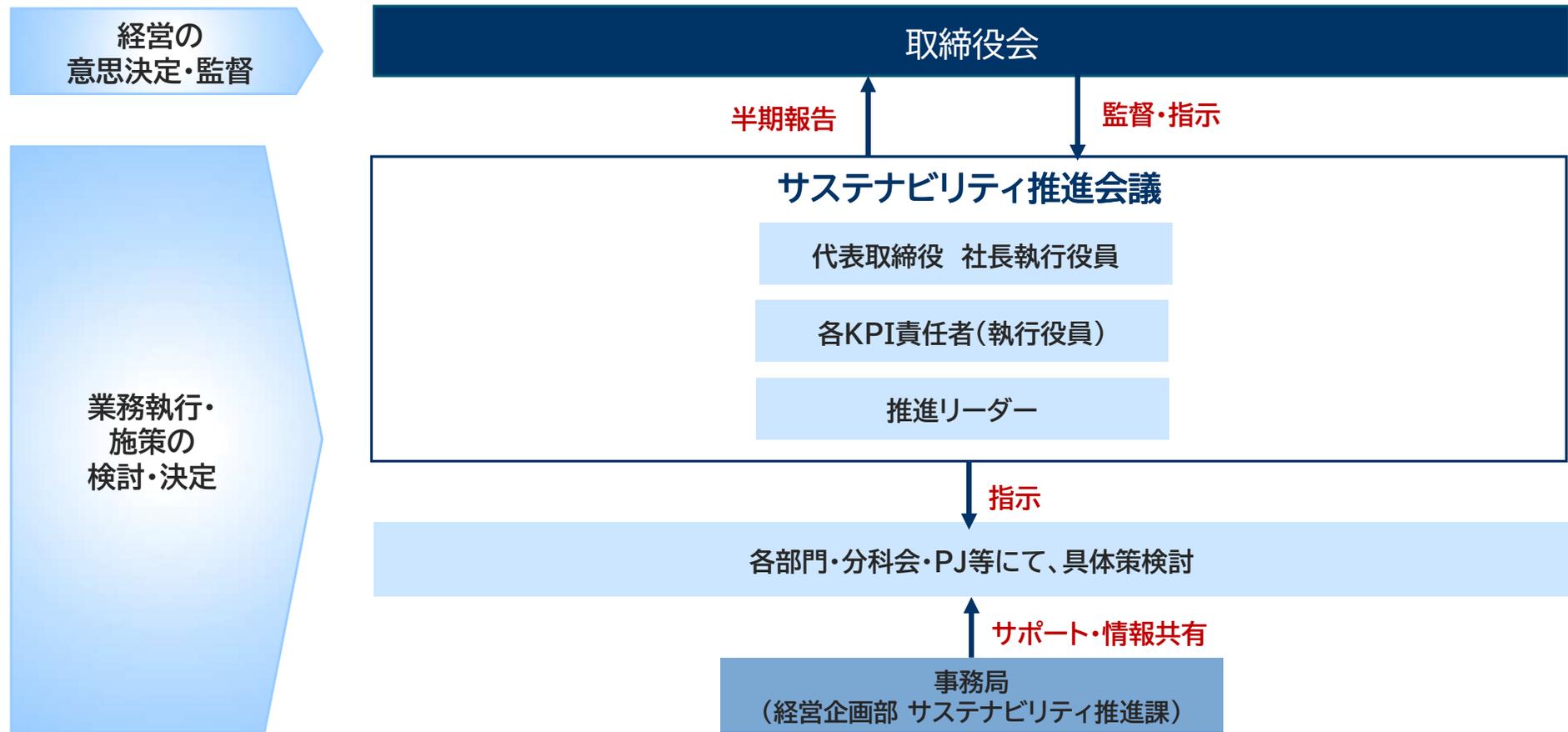
	マテリアリティ	KPI	中期目標(2030年)
経営マテリアリティ	<b>1. 環境</b> 事業活動による気候危機への対応 	<b>①</b> 温室効果ガス排出量の削減率(SBT) <b>②</b> 再生可能エネルギーの利用率(RE100) <b>③</b> エネルギー効率(EP100)	<b>①</b> 温室効果ガス排出量 スコープ1+2、3 55%削減 *2017年度比 <b>②</b> 再エネ率 60% (2040年迄:100%) <b>③</b> エネルギー効率 2倍 *2017年度比
	<b>2. 社会</b> 誰ひとり取り残さない社会への貢献 	<b>①</b> 地域貢献活動 実施地域数(都道府県数) <small>※SDGsアワードなど当社オリジナルプログラム実施数</small> <b>②</b> 誰もが安心して暮らせるためのサービス・事業推進【定性】	<b>①</b> 活動実施地域 47都道府県 <b>②</b> 誰もが安心できる、入居サポートを充実する。
	<b>3. 人材・組織</b> 誰もがチャレンジできる企業風土の構築 	<b>①</b> 従業員エンゲージメントスコア <b>②</b> 女性管理職割合	<b>①</b> エンゲージメントスコア AA62.0 <b>②</b> 女性管理職比率 10.0%
	<b>4. ガバナンス</b> 業界を牽引するガバナンス体制の構築 	<b>①</b> 重大なコンプライアンス違反件数 <b>②</b> コンプライアンス取組の浸透率	<b>①</b> 重大なコンプライアンス違反 0件 <b>②</b> コンプライアンス浸透度 100%
事業マテリアリティ	<b>5. 土地・資産</b> 土地と資産の最も有効利用支援 	<b>①</b> 件数入居率 <b>②</b> 土地と資産の有効利用メニューの拡充【定性】	<b>①</b> 全国入居率 96%以上 <b>②</b> 全ての土地・資産へ最も有効利用を提案できる体制を構築する。
	<b>6. 賃貸住宅</b> 資産価値向上と社会課題解決の両立 	<b>①</b> 社会課題対応型賃貸住宅 供給率※ <b>②</b> 築古物件への資産価値向上メニューの拡充【定性】	<b>①</b> ZEH供給割合 100% <b>②</b> 築古物件への資産価値向上と社会課題解決につながる事業を展開する。
	<b>7. 暮らし・生活</b> 街の利便性と人の暮らしやすさの向上 	<b>①</b> 暮らしに役立つプラットフォームサービス(ruum)の利用者数 <b>②</b> 非住宅系事業への積極的参入【定性】	<b>①</b> ruum会員数 400万人 <b>②</b> 街の利便性が高まる事業・サービスを多角化する。

# マテリアリティKPIの業績連動報酬への組み入れ

## 2023年度の役員報酬より、業績連動報酬の係数に「非財務指標(マテリアリティKPI)」を導入

	マテリアリティ	KPI (青字:役員報酬に反映)	賞与	株式報酬
経営マテリアリティ	1. 環境 事業活動による気候危機への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 温室効果ガス排出量の削減率(SBT)</li> <li>② 再生可能エネルギーの利用率(RE100)</li> <li>③ エネルギー効率 (EP100)</li> </ul>		●
	2. 社会 誰ひとり取り残さない社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 地域貢献活動 実施地域数(都道府県数)</li> <li>② 誰もが安心して暮らせるためのサービス・事業推進【定性】</li> </ul>		
	3. 人材・組織 誰もがチャレンジできる企業風土の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 従業員エンゲージメントスコア</li> <li>② 女性管理職割合</li> </ul>	●	● ●
	4. ガバナンス 業界を牽引するガバナンス体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 重大なコンプライアンス違反件数</li> <li>② コンプライアンス取組の浸透率</li> </ul>	●	●
事業マテリアリティ	5. 土地・資産 土地と資産の最有効利用支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 件数入居率</li> <li>② 土地と資産の有効利用メニューの拡充【定性】</li> </ul>		
	6. 賃貸住宅 資産価値向上と社会課題解決の両立	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 社会課題対応型賃貸住宅 供給率</li> <li>② 築古物件への資産価値向上メニューの拡充【定性】</li> </ul>	●	
	7. 暮らし・生活 街の利便性と人の暮らしやすさの向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 暮らしに役立つプラットフォームサービス(ruum)の利用者数</li> <li>② 非住宅系事業への積極的参入【定性】</li> </ul>		

# サステナビリティ推進体制





サステナビリティ経営実現に向けて  
7つのマテリアリティを解決を通して、  
社会課題解決と企業価値向上の両立を目指します。

# Environment

## 環境への取り組み



館 正文

取締役 上席執行役員  
設計統括部長

## 「2030年のありたい姿」の実現には 環境への取り組みが不可欠



**2030**  
ありたい姿

葉

まちの活性化・  
地方創生

3つの取り組み

枝 生活インフラ・くらしサービス拡充

幹 建設・不動産領域の拡大

根

パーパスに基づく考動・  
サステナビリティに基づく考動

「新5カ年計画」  
2019-2023

**2023**  
現在

次期中期  
経営計画 ※策定中  
2024～

経営マテリアリティ



環境 1  
事業活動による  
気候危機への対応



社会 2  
誰ひとり取り残さない  
社会への貢献



人材  
組織 3  
誰もが成長し、  
チャレンジできる  
企業風土の構築



企業  
統治 4  
業界を牽引する  
ガバナンス体制の構築

事業マテリアリティ



土地  
資産 5  
土地と資産の  
最有効利用支援



賃貸  
住宅 6  
資産価値向上と  
社会課題解決の両立



くらし  
生活 7  
街の利便性と  
人のくらしやすさ向上

## 経営マテリアリティ



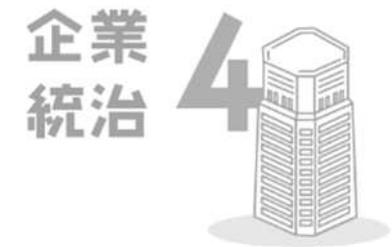
事業活動による  
気候危機への対応



誰ひとり取り残さない  
社会への貢献



誰もが成長し、  
チャレンジできる  
企業風土の構築



業界を牽引する  
ガバナンス体制の構築

## 事業マテリアリティ



土地と資産の  
最有効利用支援



資産価値向上と  
社会課題解決の両立



街の利便性と  
人のくらしやすさ向上

# マテリアリティ KPIと目標

マテリアリティ	KPI	中長期目標	2022年度 実績
<p><b>環境</b> </p> <p>事業活動による 気候危機への対応</p>	<p>① 温室効果ガス排出量 の削減率</p>	<p>温室効果ガス排出量 (スコープ1+2、3) 2030年までに55%削減 *2017年度比</p> <div style="text-align: right;">  <p>2050年までに ネットゼロ</p> </div>	<p>スコープ1+2: 20%削減</p> <hr/> <p>スコープ3: 33%削減</p>
	<p>② 再生可能エネルギー の利用率</p>	<p>再エネ導入率 2040年までに100%</p> <div style="text-align: right;">  </div>	<p>26%</p>
	<p>③ エネルギー効率</p>	<p>エネルギー効率 2030年までに2倍 *2017年度比</p> <div style="text-align: right;">  </div>	<p>0.93倍</p>
<p><b>賃貸住宅</b> </p> <p>資産価値向上と 社会課題解決の両立</p>	<p>① 社会課題対応型 賃貸住宅 供給率</p>	<p>ZEH供給割合 2030年までに100%</p>	<p>11.7%</p>

# マテリアリティ KPIと目標

マテリアリティ	KPI	中長期目標	2022年度 実績
<p><b>環境</b> </p> <p>事業活動による 気候危機への対応</p>	<p>① 温室効果ガス排出量 の削減率</p>	<p>温室効果ガス排出量 (スコープ1+2、3) 2030年までに55%削減 *2017年度比</p> <div style="text-align: right;">             2050年までに ネットゼロ         </div>	<p>スコープ1+2: 20%削減</p> <p>スコープ3: 33%削減</p>
	<p>② 再生可能エネルギー の利用率</p>	<p>再エネ導入率 2040年までに100%</p> <div style="text-align: right;">  </div>	<p>26%</p>
	<p>③ エネルギー効率</p>	<p>エネルギー効率 2030年までに2倍 *2017年度比</p> <div style="text-align: right;">  </div>	<p>0.93倍</p>
<p><b>賃貸住宅</b> </p> <p>資産価値向上と 社会課題解決の両立</p>	<p>① 社会課題対応型 賃貸住宅 供給率</p>	<p>ZEH供給割合 2030年までに100%</p>	<p>11.7%</p>

# マテリアリティ KPIと目標

マテリアリティ	KPI	中長期目標	2022年度 実績
<p><b>環境</b>  1</p> <p>事業活動による 気候危機への対応</p>	<p>① 温室効果ガス排出量 の削減率</p>	<p>温室効果ガス排出量 (スコープ1+2、3) 2030年までに55%削減 *2017年度比</p> <div style="text-align: right;">             2050年までに ネットゼロ         </div>	<p>スコープ1+2: 20%削減</p>
	<p>② 再生可能エネルギー の利用率</p>	<p>再エネ導入率 2040年までに100%</p> <div style="text-align: right;">  </div>	<p>26%</p>
	<p>③ エネルギー効率</p>	<p>エネルギー効率 2030年までに2倍 *2017年度比</p> <div style="text-align: right;">  </div>	<p>0.93倍</p>
<p><b>賃貸住宅</b>  6</p> <p>資産価値向上と 社会課題解決の両立</p>	<p>① 社会課題対応型 賃貸住宅 供給率</p>	<p>ZEH供給割合 2030年までに100%</p>	<p>11.7%</p>

# マテリアリティ(1. 環境／6. 賃貸住宅)への対応

マテリアリティ解決に向けた具体的な取り組み	関連するマテリアリティKPI			
	1-① 温室効果ガス 排出量の 削減率	1-② 再生可能 エネルギーの 利用率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応 型賃貸住宅 供給率
① 賃貸住宅における「ZEH」標準化	● スコープ3			●
② LCCM賃貸住宅の開発	● スコープ3			●
③ CLT工法による賃貸住宅の開発	● スコープ1+2			●
④ ZEH賃貸住宅から「再エネクレジット」「省エネクレジット」を発行	● スコープ1+2			
⑤ FIT終了後の再生可能エネルギーとしての活用方法を構築	● スコープ1+2	●		
⑥ 太陽光発電設備の設置	● スコープ1+2	●		
⑦ バイオマス発電事業への参入	● スコープ1+2	●		

# マテリアリティ(1. 環境／6. 賃貸住宅)への対応

マテリアリティ解決に向けた具体的な取り組み	関連するマテリアリティKPI			
	1-① 温室効果ガス 排出量の 削減率	1-② 再生可能 エネルギーの 利用率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応 型賃貸住宅 供給率
① 賃貸住宅における「ZEH」標準化	● スコープ3			●
② LCCM賃貸住宅の開発	● スコープ3			●
③ CLT工法による賃貸住宅の開発	● スコープ1+2			●
④ ZEH賃貸住宅から「再エネクレジット」「省エネクレジット」を発行	● スコープ1+2			
⑤ FIT終了後の再生可能エネルギーとしての活用方法を構築	● スコープ1+2	●		
⑥ 太陽光発電設備の設置	● スコープ1+2	●		
⑦ バイオマス発電事業への参入	● スコープ1+2	●		

# マテリアリティ(1. 環境／6. 賃貸住宅)への対応

## ① 賃貸住宅における「ZEH」標準化

1-① 温室効果ガス 排出量の削減率	1-② 再生可能エネ ルギーの利用 率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応 型賃貸住宅供 給率
--------------------------	------------------------------	--------------------	-------------------------------

2017

### 日本初のZEH賃貸住宅の完成

2017年11月、日本で初めて賃貸集合住宅でのZEHを完成



2021

### 木造商品のZEH標準化

2021年11月よりZEH賃貸住宅の提案を標準化



2022

### ZEHを標準とした商品の販売開始

2022年5月、ZEH-M Orientedを標準とした商品の販売を開始



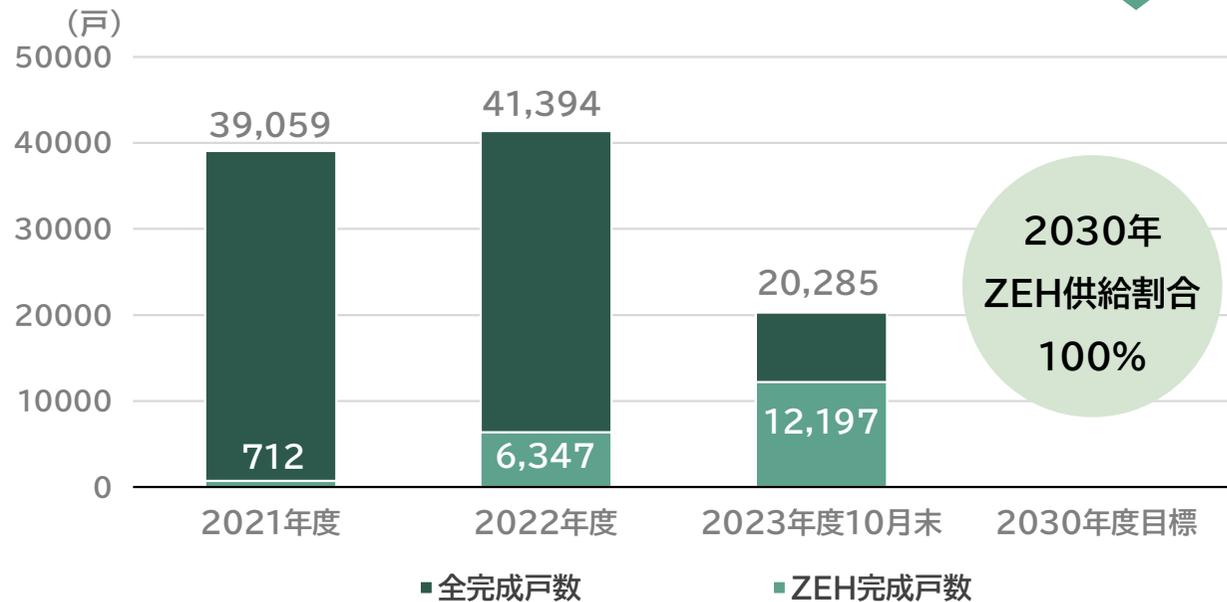
2023

### ZEH賃貸住宅累計契約戸数6万戸突破

2023年10月、ZEH賃貸住宅の契約戸数:63,545戸 突破



### ZEH賃貸住宅完成戸数の推移



# マテリアリティ(1. 環境／6. 賃貸住宅)への対応

マテリアリティ解決に向けた具体的な取り組み	関連するマテリアリティKPI			
	1-① 温室効果ガス 排出量の 削減率	1-② 再生可能 エネルギーの 利用率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応 型賃貸住宅 供給率
① 賃貸住宅における「ZEH」標準化	● スコープ3			●
② LCCM賃貸住宅の開発	● スコープ3			●
③ CLT工法による賃貸住宅の開発	● スコープ1+2			●
④ ZEH賃貸住宅から「再エネクレジット」「省エネクレジット」を発行	● スコープ1+2			
⑤ FIT終了後の再生可能エネルギーとしての活用方法を構築	● スコープ1+2	●		
⑥ 太陽光発電設備の設置	● スコープ1+2	●		
⑦ バイオマス発電事業への参入	● スコープ1+2	●		

② LCCM賃貸住宅の開発

1-① 温室効果ガス 排出量の削減率	1-② 再生可能エネルギー の利用率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応型 賃貸住宅供給率
--------------------------	--------------------------	--------------------	---------------------------

2021

日本初のLCCM賃貸住宅  
の完成

2021年6月、日本で初めて  
LCCM基準を満たす賃貸住宅完成



2022

LCCM賃貸住宅  
商品の販売開始

2022年10月、LCCM賃貸住宅商品  
を販売



2023

CLT賃貸住宅が  
LCCM認定取得

国土交通省

「サステナブル建築物等先導事業」に採択

LCCM住宅とは



政府が推進する低炭素に向けた住宅のイメージ

# マテリアリティ(1. 環境／6. 賃貸住宅)への対応

マテリアリティ解決に向けた具体的な取り組み	関連するマテリアリティKPI			
	1-① 温室効果ガス 排出量の 削減率	1-② 再生可能 エネルギーの 利用率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応 型賃貸住宅 供給率
① 賃貸住宅における「ZEH」標準化	● スコープ3			●
② LCCM賃貸住宅の開発	● スコープ3			●
③ CLT工法による賃貸住宅の開発	● スコープ1+2			●
④ ZEH賃貸住宅から「再エネクレジット」「省エネクレジット」を発行	● スコープ1+2			
⑤ FIT終了後の再生可能エネルギーとしての活用方法を構築	● スコープ1+2	●		
⑥ 太陽光発電設備の設置	● スコープ1+2	●		
⑦ バイオマス発電事業への参入	● スコープ1+2	●		



# マテリアリティ(1. 環境／6. 賃貸住宅)への対応

マテリアリティ解決に向けた具体的な取り組み	関連するマテリアリティKPI			
	1-① 温室効果ガス 排出量の 削減率	1-② 再生可能 エネルギーの 利用率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応 型賃貸住宅 供給率
① 賃貸住宅における「ZEH」標準化	● スコープ3			●
② LCCM賃貸住宅の開発	● スコープ3			●
③ CLT工法による賃貸住宅の開発	● スコープ1+2			●
④ ZEH賃貸住宅から「再エネクレジット」「省エネクレジット」を発行	● スコープ1+2			
⑤ FIT終了後の再生可能エネルギーとしての活用方法を構築	● スコープ1+2	●		
⑥ 太陽光発電設備の設置	● スコープ1+2	●		
⑦ バイオマス発電事業への参入	● スコープ1+2	●		

# マテリアリティ(1. 環境／6. 賃貸住宅)への対応

## ④ ZEH賃貸住宅から、「再エネクレジット」「省エネクレジット」を発行

1-① 温室効果ガス 排出量の削減率	1-② 再生可能エネ ルギーの利用率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応型 賃貸住宅供給率
--------------------------	--------------------------	--------------------	---------------------------

「J-クレジット制度」において、ZEH賃貸住宅1棟から、2つのクレジットが発行できるように



2023年開始～

### 再エネクレジット



太陽光発電電力の自家消費によって削減されたCO2排出量をクレジット化

※RE100等で「再エネ調達量」として活用が可能

来期以降、自社の事業活動の再エネ化に活用

2021年開始～

### 省エネクレジット



建物や設備の省エネ効果によって削減されたCO2排出量をクレジット化

各種イベント時に発生する温室効果ガスのオフセットとして活用

# マテリアリティ(1. 環境／6. 賃貸住宅)への対応

マテリアリティ解決に向けた具体的な取り組み	関連するマテリアリティKPI			
	1-① 温室効果ガス 排出量の 削減率	1-② 再生可能 エネルギーの 利用率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応 型賃貸住宅 供給率
① 賃貸住宅における「ZEH」標準化	● スコープ3			●
② LCCM賃貸住宅の開発	● スコープ3			●
③ CLT工法による賃貸住宅の開発	● スコープ1+2			●
④ ZEH賃貸住宅から「再エネクレジット」「省エネクレジット」を発行	● スコープ1+2			
⑤ FIT終了後の再生可能エネルギーとしての活用方法を構築	1-① 温室効果ガス 排出量の削減率 スコープ1+2	●		
⑥ 太陽光発電設備の設置	● スコープ1+2	●		
⑦ バイオマス発電事業への参入	● スコープ1+2	●		

⑤ FIT終了後の再生可能エネルギーとしての活用方法を構築

1-① 温室効果ガス 排出量の削減率	1-② 再生可能エネ ルギーの利用率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応型 賃貸住宅供給率
--------------------------	--------------------------	--------------------	---------------------------

2023年 ZEH賃貸住宅で発電した余剰電力を京セラ社にて電力買取するスキームを用いた ZEH賃貸住宅販売を開始

余剰電力は、FIT売電ではなく、  
京セラの事業所などへ供給

再生可能エネルギー  
として利用



# マテリアリティ(1. 環境／6. 賃貸住宅)への対応

マテリアリティ解決に向けた具体的な取り組み	関連するマテリアリティKPI			
	1-① 温室効果ガス 排出量の 削減率	1-② 再生可能 エネルギーの 利用率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応 型賃貸住宅 供給率
① 賃貸住宅における「ZEH」標準化	● スコープ3			●
② LCCM賃貸住宅の開発	● スコープ3			●
③ CLT工法による賃貸住宅の開発	● スコープ1+2			●
④ ZEH賃貸住宅から「再エネクレジット」「省エネクレジット」を発行	● スコープ1+2			
⑤ FIT終了後の再生可能エネルギーとしての活用方法を構築	● スコープ1+2	●		
⑥ 太陽光発電設備の設置	● スコープ1+2	●		
⑦ バイオマス発電事業への参入	● スコープ1+2	●		

⑥ 太陽光発電設備の設置

1-① 温室効果ガス 排出量の削減率	1-② 再生可能エネ ルギーの利用 率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応 型賃貸住宅供 給率
--------------------------	------------------------------	--------------------	-------------------------------

当社グループが管理する賃貸住宅へ太陽光発電設備を設置

年間発電量

約410GW

※約25,900棟に設置



➔ FITによる売電終了後は  
自社にて再生可能エネルギー電力として使用

資金調達

グリーンボンド (110億円)

グリーンローン (90億円)

➔ 調達した資金を新規設置費用に充当

# マテリアリティ(1. 環境／6. 賃貸住宅)への対応

マテリアリティ解決に向けた具体的な取り組み	関連するマテリアリティKPI			
	1-① 温室効果ガス 排出量の 削減率	1-② 再生可能 エネルギーの 利用率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応 型賃貸住宅 供給率
① 賃貸住宅における「ZEH」標準化	● スコープ3			●
② LCCM賃貸住宅の開発	● スコープ3			●
③ CLT工法による賃貸住宅の開発	● スコープ1+2			●
④ ZEH賃貸住宅から「再エネクレジット」「省エネクレジット」を発行	● スコープ1+2			
⑤ FIT終了後の再生可能エネルギーとしての活用方法を構築	● スコープ1+2	●		
⑥ 太陽光発電設備の設置	● スコープ1+2	●		
⑦ バイオマス発電事業への参入	● スコープ1+2	●		

⑦ バイオマス発電事業への参入

1-① 温室効果ガス 排出量の削減率	1-② 再生可能エネ ルギーの利用 率	1-③ エネルギー 効率	6-① 社会課題対応 型賃貸住宅 供給率
--------------------------	------------------------------	--------------------	-------------------------------

- 2023年7月 兵庫県「朝来(あさご)バイオマス発電所の事業譲渡契約締結」
- 2023年10月 新会社「大東バイオエナジー株式会社」設立、燃料調達開始
- 2024年4月以降～ 稼働開始予定

【ポイント】

- ・ 周辺地域の林業関係者や森林組合、チップ工場と連携して間伐材などの燃料を調達
- ・ 日本の森林資源を使った森林循環型サイクルで森林保全・国内林業活性化に貢献
- ・ RE100達成に向けた再エネ導入、稼働後の国内再エネ導入率は50%に



- ① サステナブル調達方針を策定
- ② 持続可能な木材調達方針を改定
- ③ サプライヤー評価制度の導入
- ④ サプライチェーンサステナビリティの強化に向けた取り組み

- ① サステナブル調達方針を策定
- ② 持続可能な木材調達方針を改定
- ③ サプライヤー評価制度の導入
- ④ サプライチェーンサステナビリティの強化に向けた取り組み

① サステナブル調達方針を策定

「大東建託グループ サステナブル調達方針」

1. 法令の遵守

2. 企業倫理の確立

3. 人権の尊重

4. 労働・安全衛生への配慮

5. 品質の確保

6. 事業継続体制の整備

7. 環境への配慮

8. 情報セキュリティの確保

9. 社会への貢献



ESG全体を配慮し

サプライチェーン全体での持続的かつ健全な取引を目指す

- ① サステナブル調達方針を策定
- ② 持続可能な木材調達方針を改定
- ③ サプライヤー評価制度の導入
- ④ サプライチェーンサステナビリティの強化に向けた取り組み

## ② 持続可能な木材調達方針を改定

2023年9月 「森林破壊ゼロ」に向けて、持続可能な木材調達方針を改定

### 大東建託グループ 「木材調達方針」

#### 合法性 の確保

- 合法性が確保された木材を調達します
- 持続可能な利用計画に基づいて管理されている森林からの木材を調達します
- サプライチェーンおよび自社における企業倫理を遵守します

#### 社会的持続性 の確保

- サプライチェーンおよび自社における労働者の安全衛生を確保します
- サプライチェーンおよび自社における人権を尊重し、あらゆる形態の差別を禁止します
- 先住民の権利および地域社会の文化や慣習を尊重します
- 国産木材を積極的に調達し、日本国内における林業振興や地域創生に貢献します

#### 環境的持続性 の確保

- 保護価値の高い生態系及び森林からの木材の調達はしません
- 絶滅の恐れがある樹種・遺伝子組み換え樹種の調達はしません
- 木材調達のために土地利用の転換はしません



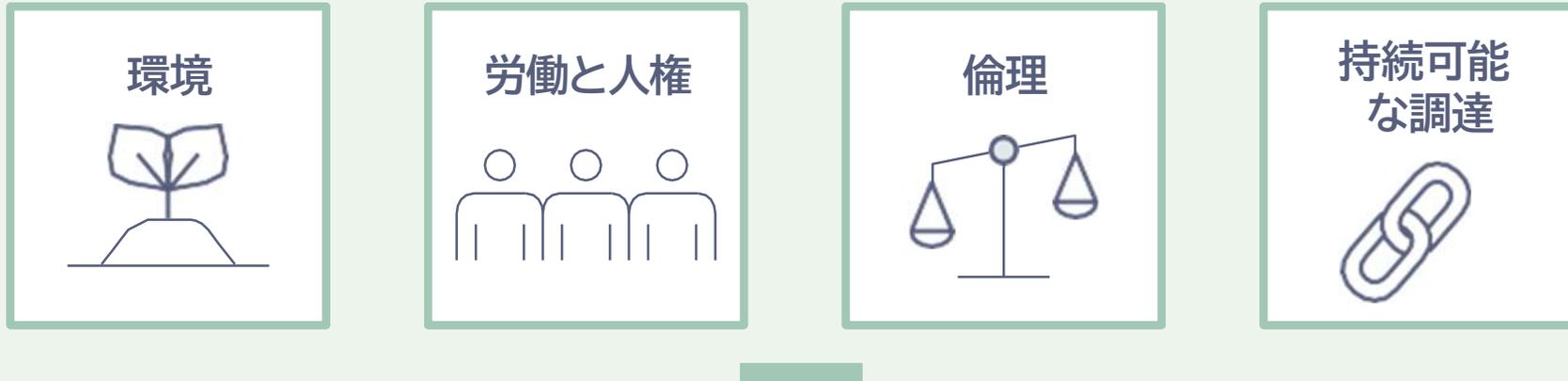
当社の事業活動で使用するすべての木材を持続可能なものにすることを目指す

- ① サステナブル調達方針を策定
- ② 持続可能な木材調達方針を改定
- ③ サプライヤー評価制度の導入
- ④ サプライチェーンサステナビリティの強化に向けた取り組み

## ③ サプライヤー評価制度(EcoVadis)の導入



### EcoVadis 評価分野



※EcoVadis(エコバディス): 国際的なサステナビリティ基準に基づき、200以上の業種と、160か国以上を対象に評価を実施

### 4つの評価分野を、グローバルスタンダードに基づき検証・評価を実施

【取り組み方針】 まずは3年間のトライアルとして実施

現在

1年目:周知

サプライヤー様・社内関係者への説明、協力依頼

2年目:拡大

継続依頼、バイヤー側のお取引先様への呼びかけ

3年目:総括

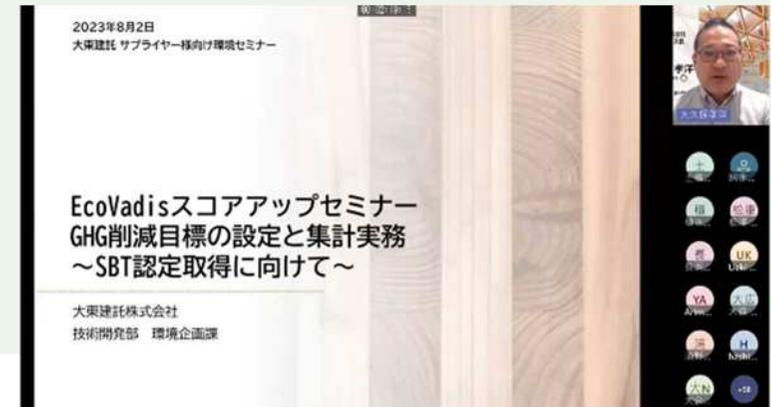
取組結果の確認、翌年以降の検討

- ① サステナブル調達方針を策定
- ② 持続可能な木材調達方針を改定
- ③ サプライヤー評価制度の導入
- ④ サプライチェーンサステナビリティの強化に向けた取り組み

## ④ サプライチェーンサステナビリティの強化に向けた取り組み

サプライチェーン全体でのリスク回避へ向けて、取り組みを強化

- 【セミナーの開催】
- CO2排出量算定セミナー
  - GHG集計・SBTセミナー
  - 木材調達セミナー



サステナビリティ取り組む「きっかけ」づくり

サプライチェーン全体でのサステナビリティの取り組みを強化

事業活動を通じた環境への対応をさらに加速させ、  
持続可能な社会への貢献と、企業価値向上へつなげます



# Social

## 社会への取り組み



田中 良昌

取締役 上席執行役員  
業務本部長

## 大東建託グループパーパス

### 託すをつなぎ、未来をひらく。

あらゆる人々が、安心できる「暮らし」を求めている。

だからこそ私たちは、お客様から託された大切な土地に  
安心安全で、快適な賃貸住宅を建設し、提供することに邁進してきた。  
これからも、お客様からのあらゆる想いを実現するために、  
グループの連携により「暮らし」そのものを支えられるよう、挑戦し続けていく。

しかし、「暮らし」とは、時代と共に急激に変化する。

だからこそ、私たちは現状で満足はしない、してはいけない。  
常に挑戦者であるために。

賃貸住宅事業を中心に、  
循環型社会への取り組みに、災害に強い住まいに、地方創生に、  
他業種との共生と共創を通じて、領域を大幅に広げていく。

次世代へと自信を持って託せる「暮らし」のために、挑戦をやめることはない。

人々から託された想いを、積み重ねてきた経験を、  
社員一人ひとりが、託し託されることで、世界中の「困った」を「安心」に変える。  
そして、人と人、人と建物、人と街を、一貫したサービスの提供により  
優しく丁寧につなぎ合わせていく。

世界中の人々が心の底から安心できる、新しい「暮らし」の未来を届けるために。

「新5カ年計画」  
2019-2023

2023  
現在

次期中期  
経営計画  
2024～  
※策定中



## 経営基本方針 高い生産性を背景とした高賃金主義に徹する(成果主義の人事処遇)

### 創業者理念「人はキャピタルだ」

不易

#### 国内・当社の動き

これまで

今後

事業環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>ベンチャー気質(チャレンジャー企業)</li> <li>安定したビジネスモデル(賃貸経営受諾システム一本足打法)</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>業界リーダー</li> <li>賃貸住宅専門→生活総合支援企業(建設・不動産事業の基盤強化+事業領域の拡大)</li> </ul>
業務遂行方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>トップダウン(本部主導型)</li> <li>オペレーションがメイン</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>トップダウン+ボトムアップ(本部・現場協働型)</li> <li>オペレーション+イノベーション強化</li> </ul>
要員構成	<ul style="list-style-type: none"> <li>ピラミッド型(若手・中堅がボリューム層)</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>逆三角形型(中高齢がボリューム層→中高齢社員の活性支援・定年後再雇用制度拡充・リスキングなど)</li> </ul>
人材確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>[日本国内]豊富な労働力</li> <li>一律的な採用スキーム→大量採用・大量退職(人を増やすヨコ戦略)</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>[日本国内] 深刻な労働力不足</li> <li>建設業の2024年問題→採用・育成強化(人を伸ばすタテ戦略)</li> </ul>
報酬制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>[日本全体]デフレ・硬直的な報酬制度(上がらない賃金、職能給ベース)</li> <li>【当社】資格等級・実績をベースとした成果主義</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>[日本全体]インフレ・柔軟な報酬制度(賃上げ・役割/職務給ベース・ジョブ型人事)</li> <li>【当社】成果主義をベースとしつつ、採用競争力や人材定着力を高める報酬水準の適正化</li> </ul>
評価制度	<ul style="list-style-type: none"> <li>定量・結果重視の評価</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>定量+定性のバランス評価(プロセス・結果・チーム貢献・成長等→再現性の発揮)</li> </ul>
キャリア能力開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>[国の方針]会社主導のキャリア形成(キャリアは会社が育てるもの)</li> <li>一律型研修+ジョブローテーション</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>[国の方針]キャリア自律の推進(キャリアは労働者自身が作るもの)</li> <li>一律型研修+個別選択研修</li> <li>ジョブローテーション+自ら選べる仕事挑戦機会</li> </ul>
モチベーション管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>金銭型(インセンティブ旅行、表彰など)</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>金銭型+非金銭報酬(企業への愛着・キャリア成長・職場風土・働く仲間など)</li> </ul>

不易流行

## 人的資本経営の全体像 ～これまで以上にヒトづくりにこだわる～

策定中

大東建託 ヒトづくりのサイクル  
『人はコストではない、キャピタルだ』

人材  
組織



誰もが成長し、  
チャレンジできる  
企業風土の構築

### 『ヒトづくりが全ての源泉』

- ・目指すビジョンと社会課題のいずれにおいても、共通するキーワードは「ヒト」
- ・「ヒトへの投資→社員の成長／付加価値の拡大→更なるヒトへの再投資」という好循環(サイクル)を創出

### 風土醸成

- ・年1回の経営計画発表会  
(ビジョン・目標共有)  
※全社員参加
- ・働き方改革
- ・コミュニケーション活性施策  
(さん-シャイン運動など)
- ・ポジティブ・フィードバック
- ・ミライノベーター  
(社内ベンチャー)etc.

### 評価・報酬

- ・実力主義
- ・成果の還元(業績賞与)
- ・目標管理／フィードバック
- ・多面評価
- ・中長期インセンティブ  
(株式報酬ESOP)
- ・インフレ手当etc.

### 風土醸成

### 採用・定着

### 採用・定着

- ・多様な採用手法  
(新卒・中途、リファル、再入社)
- ・専門職制度  
(エキスパート職・スペシャリスト職)
- ・定年後再雇用
- ・柔軟な働き方  
(フレックス・リモートワーク活用・  
育児・介護両立支援)etc.

### 成長エンジン

- ・ダイバーシティ
- ・エンゲージメント
- ・ウェルビーイング  
(健康経営・安全衛生)
- ・各種福利厚生
- ・人事DX etc.

### 評価・報酬

### キャリア・育成

### キャリア・育成

- ・新人材育成プログラム
- ・職種別研修
- ・建託士制度
- ・資格技能手当
- ・自己啓発支援
- ・各種キャリア研修
- ・職種転換制度
- ・DX人材育成etc.

# 成長エンジン/風土醸成

人事DXの推進

働き方改革

従業員エンゲージメント

福利厚生

ダイバーシティ

ウェルビーイング

## ダイバーシティ宣言

1. 一人ひとりの個性を尊重し多様性を認め合い、能力を最大限発揮できる企業風土・文化を目指します。
2. 夢や将来を託せる企業、誇れる企業の実現に向けて「働きがい」と「働きやすさ」を追求していきます。
3. ダイバーシティ推進を経営戦略として取り組み、新たな価値創造をし続けられる持続可能な企業を目指します。

個を尊重し、認め合い、多様性が強みとなる組織づくりを目指す



働き方改革



ワークライフ  
バランス



人材育成



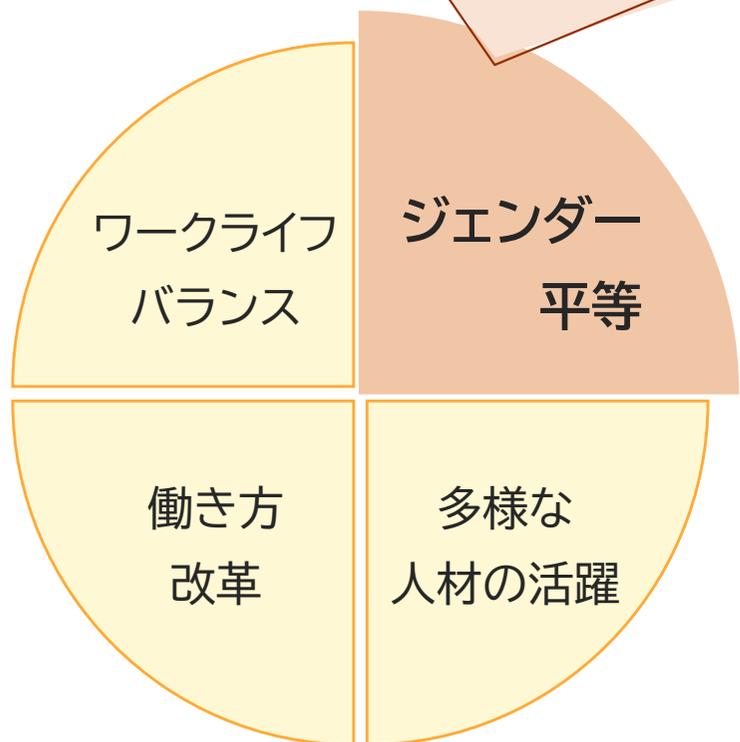
エンゲージ  
メント



健康経営

## 女性管理職比率の向上のため、優秀な女性を登用するだけでなく、 資質のある女性を見つけ出し計画的に育成して引き上げる

2021年～「女性育成プログラム」導入



### クォータ制 2024年4月1日 第1期終了

3年後の上級管理職を含めた女性管理職数を設定し、  
計画的に育成していく制度

### 女性活躍推進委員会

各職種の責任者(役員層)が定期的に進捗状況を報告し、  
課題共有等を行うことで全社として推進

### 女性教育プログラム

階層ごとに多数の研修を用意し、昇進をハードルだと感じる女性特有の謙遜感情や不安を払拭し、自信に繋げる

## 『女性管理職比率』

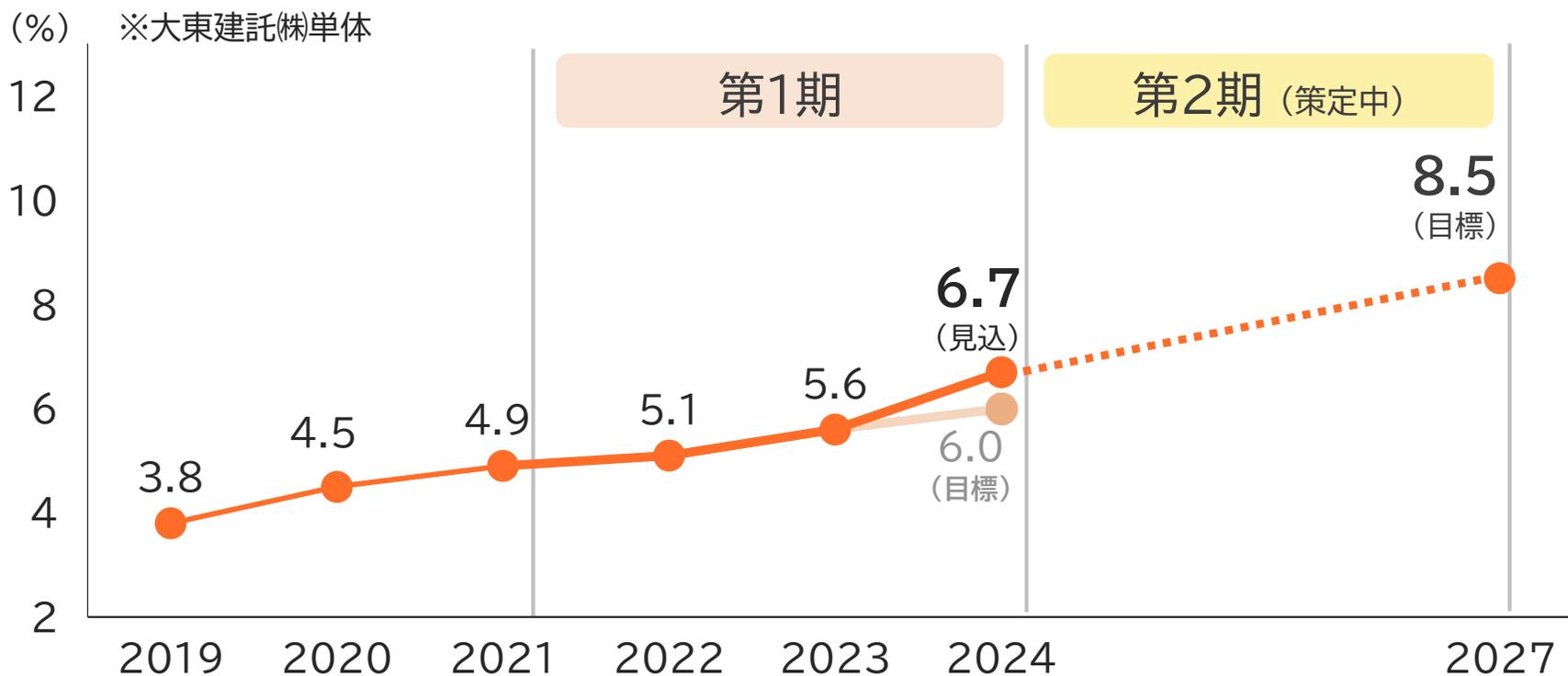
第1期は達成見込、第2期の目標数値・新規施策は策定中

**第1期**  
~2024年4月

着地見込 **6.7%**  
(目標6.0%)

**第2期**  
~2027年4月  
※策定中

目標 **8.5%**



## 育児休業の義務化をはじめ、さまざまな制度を導入 積極的に育児に参画できる職場風土をつくることを目指しています

### 配偶者出産特別休暇



通算 **7** 日間

※出産予定日1ヶ月前～1歳まで

### 育児休業義務化



**5** 日間

### 育児休業体験談の 社内共有



※社内情報共有サイトにて開示

### 育児休業



最初の **10** 日間支給

### 子育て支援面談



※計画的な育休制度利用のため  
協力体制を整える

### 育児休業取得率

**119.1%** ※  
(2022年度)

※「育児休暇を取得した男性従業員数  
／子が誕生した男性従業員数」

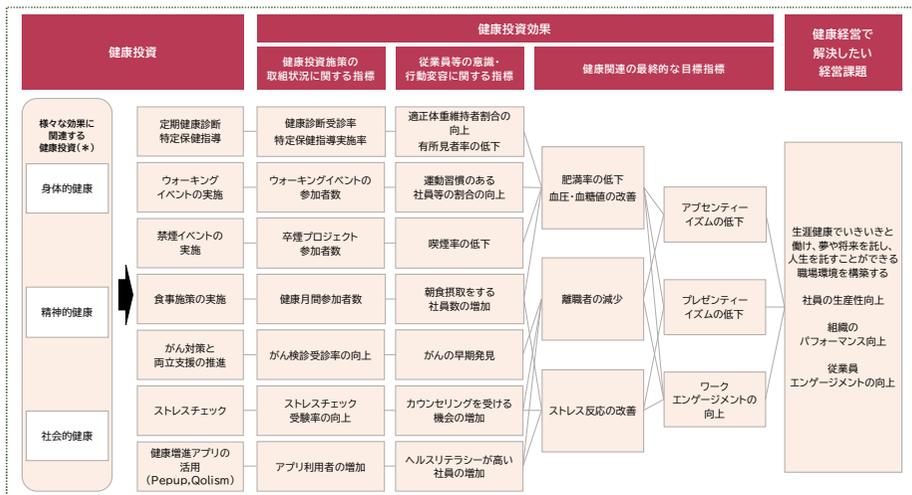
## 大東建託グループ健康宣言

当社は従業員一人ひとりの心と体の健康と幸せを財産とし、いきいきと働くことができる職場環境を実現します。

# 健康 = 重要な経営課題・職場環境づくりの基盤

## 健康経営戦略マップ開示 (2023年9月末)

多様な人材がいきいきと働ける職場環境の整備に加え、ヘルスリテラシーを上げながら、戦略的に健康経営を推進



(\*) 基本的に「健康投資」と「健康投資施策の取組状況に関する指標」は1対1で対応する。しかし、中には複数の「健康投資施策の取組状況に関する指標」に対応する「健康投資」も存在するため、そのような「健康投資」を「様々な効果に関連する健康投資」とする。

## 健康経営アライアンス※加盟

(2023年10月26日)

健康社会の実現 に向け、参画

会員企業・団体数

290 (2023年11月末時点)

※「社員の健康をつうじた日本企業の活性化と健保の持続可能性の実現」というビジョンのもと、企業と健保が連携したコラボヘルスの推進を通じて、データドリブンの課題特定と解決策の実行、各種施策の評価を行っていく組織

・(PDF版ダウンロード)

働きやすい環境の中、従業員個々が **自律** して働ける仕組みを導入

## 従業員エンゲージメント調査



## 支店健全経営ランキング



## 組織課題

社内コミュニケーション活性化  
理念や価値観の現場浸透向上  
管理職のマネジメント力向上



## 会社と従業員の相互理解の促進、 会社・職場の両輪で改善活動を実施

## 主な取り組み



### 会社 主導

- さんーシャイン運動の推進      社長主導の「さん付け運動」
  - サンクスプレゼント活動
  - ポジティブフィードバック      相互尊重の精神を醸成策
  - DNAノート※を活用した研修      パーパス、理念の浸透策
- ※当社グループが共有して持つべき意識・価値観・考え方の拠りどころを示し、従業員へ配布している冊子
- 管理職向けワークショップ

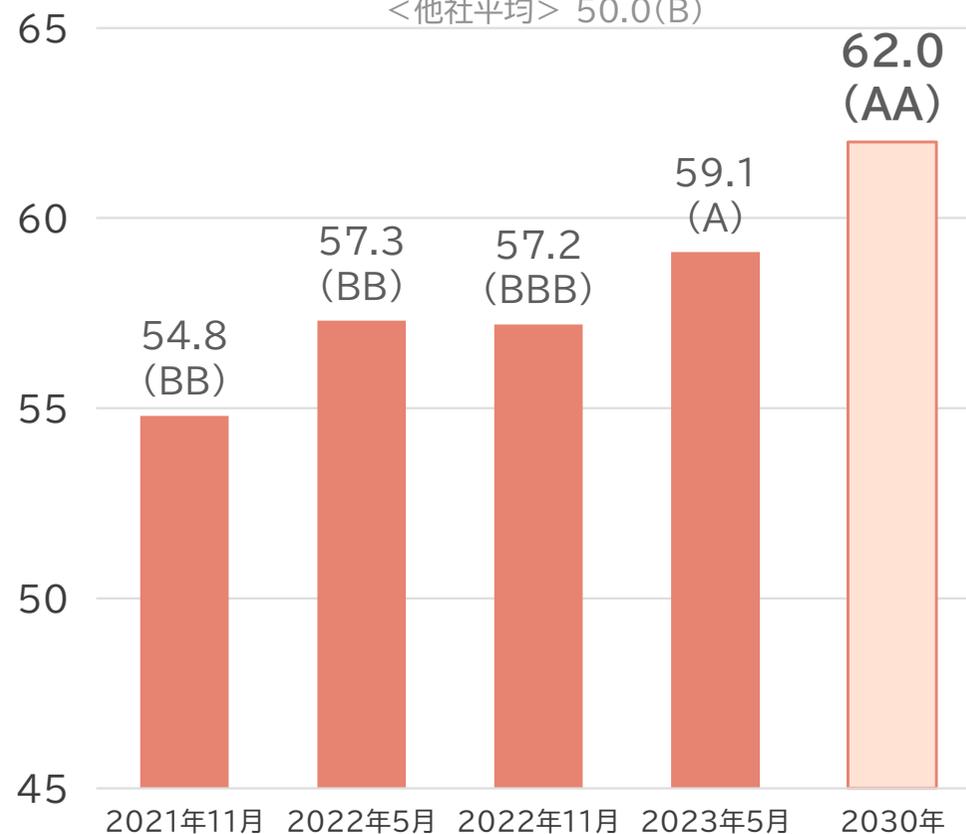
### 職場 主導

管理職が可視化された自部署の組織課題に対して  
職場改善活動を実施

## 従業員エンゲージメント調査 推移



■ エンゲージメントスコア(レーティング)  
<他社平均> 50.0(B)



※リンクアンドモチベーション「エンゲージメントサーベイ」において実施、  
同社の算定基準による評価及び偏差値

高い業績の確保 と いきいきと働ける職場環境づくり の両方を実現

契約ボリュームだけではなく、効率や生産性を意識した支店(部門)運営 を実現

組織全体で取り組み、チームとして成果を上げる風土づくり



社内の様々なデータを集約し、  
職場環境の状態を見える化  
(45期～導入)



弱み、強みを知るためのチェックリスト



優秀支店長へ贈呈したメダル

採用・定着

職種転換・キャリア支援

多様な新卒採用手法

資格取得制度

定年後再雇用

専門職制度(エキスパート・スペシャリスト職)

柔軟な働き方(フレックス・リモートワーク活用・育児・介護両立支援)

## 採用強化(新卒採用)

### 市場背景

- 土木建築学生の減少
- 学生がエントリーする企業数の減少



当社選考参加数も減少、  
市場変化に合った採用手法導入

### 母集団形成の拡大に関する取り組み



学生向け現場見学会の様子

- 大学訪問
- 学生向け現場見学会
- 高校生採用の開始

## 交流会や制度拡充により、長期的なキャリア形成を実現を目指す

### さまざまなサポート体制（施工管理）

業界横断プロジェクト「じゅうたく小町」への参画

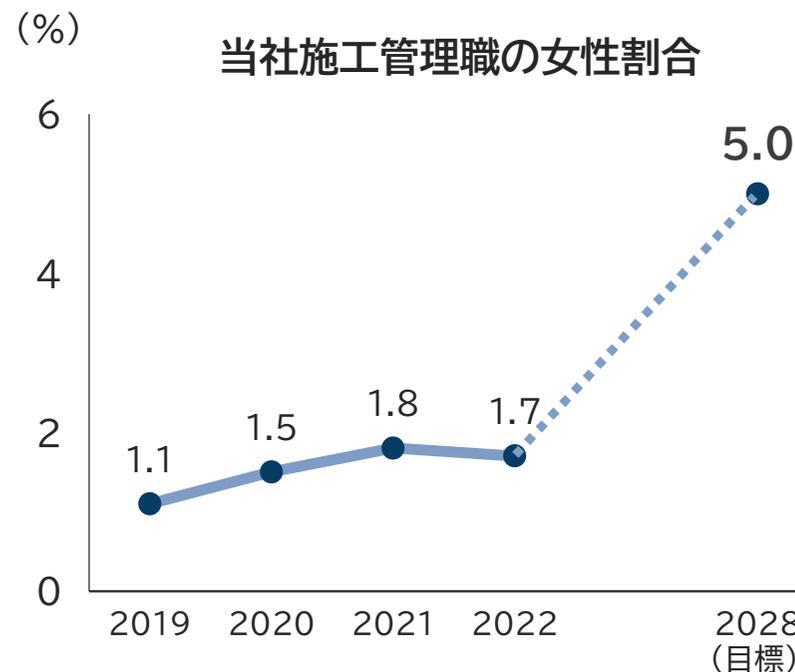
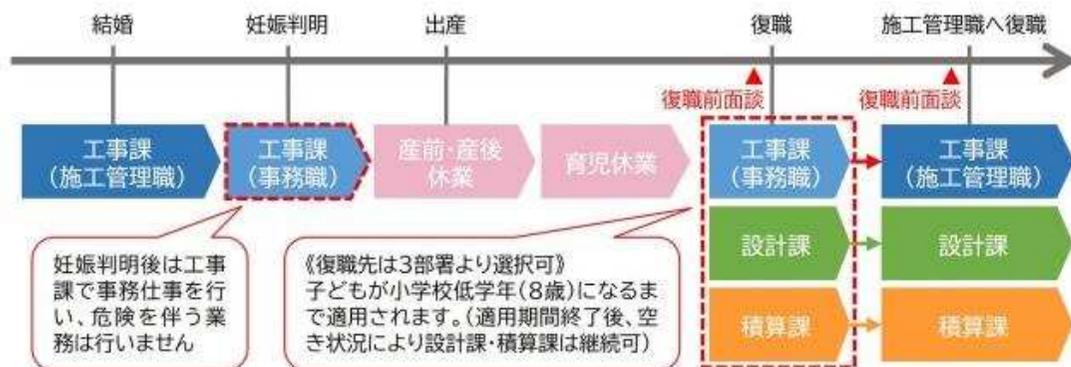
定期交流会・定期研修

職種転換制度※の導入

ワークライフバランスの不安軽減、育児と仕事の両立サポート

※出産や育児などのライフイベントに直面した場合に、工事職（事務職）、設計・積算職といった希望職種へ一定期間職種転換が可能

（イメージ）



# キャリア・育成

建託士制度

資格技能手当

新人材育成プログラム

自己啓発支援

オンライン研修環境

DX人材育成

各種キャリア教育

## 持続的成長の前提となる人材を育成、学び続ける企業風土の醸成

階層	時期	研修		プログラム内容
担当職	入社時	新卒採用	入社時導入研修	社会人として必要な基礎知識、当社で働く意義の理解
			フォロー研修	入社1年目、3年目の振り返りと中期目標の設定
		中途採用	全職種新人研修	職種毎に必要な基礎知識
	入社後 2～4年	入社2年目研修		ビジネス基礎スキル
		入社4年目研修		ヒューマンスキル、課題解決スキル
	その他	女性従業員	Women'sキャリアデザインセミナー	キャリア開発
			女性活躍勉強会	
Women'sアカデミー				
昇進候補者	管理職候補者研修		役割理解、マネジメントスキル、経営層との意見交換会	
管理職	昇進時	昇進管理職研修・管理職スキルアップ研修		役割理解、マネジメントスキル、課題解決スキル
	その他	女性従業員	Women'sリーダーセミナー	キャリア開発
		管理職	上司向け研修	女性活躍の基礎知識、部下育成依頼
	昇進候補者	上級管理職候補者研修		変革リーダーシップ行動、課題解決スキル、経営層との意見交流会
		新規事業創出アカデミー		実践型経営トレーニング
上級管理職	昇進時	昇進上級管理職研修		役割理解、マネジメントスキル、課題解決スキル、組織・人材・経営など戦略スキル、財務・会計知識
		上級管理職スキルアップ研修		
	役員候補者	経営者育成アカデミー		実践型経営トレーニング、経営層との意見交流会
ビジネススクール通学		経営者の視座・視点、意思決定力・組織マネジメント力、異業種交流		
役員	[新任]執行役員・取締役研修		戦略策定・意思決定力の質的向上、法務・財務的知識の活用方法、経営革新への戦略視点の構築	
	執行役員・取締役研修			

※2023年3月時点。職種別研修は、各職種における専門の教育部門にて全階層へ実施

## 2024年度より新人材育成体系を導入予定

### 刷新ポイント

- ヒューマンスキル、問題解決スキル、経営スキルの底上げ、重点化
- 全従業員にオンライン学習環境を提供、自律的学習支援
- 新入社員から中堅社員、管理職、経営幹部候補に繋がる一貫性あるスキルの積上げを支援
- 管理職向け研修では、スキルや適性を測定する客観的な昇進要件を導入



■ 人材育成施策のイメージ

## 従業員の意識変革と人材の育成を行いながら、DX活動を活性化

### DX人材像

「大東建託グループの業務・事業領域の知識」をもち、「データとデジタル技術」を活用できる人物に育成



役割	ナレッジ	スキル	マインド
データを分析して潜在的な課題を発見	業務・事業領域の知識	データ分析力	チャレンジ精神 主体性 柔軟性
デジタル技術を活用して解決策を発想	デジタル技術の知見	ビジネスデザイン力	
プロジェクトを牽引し解決策を実現	マネジメント手法の知識	プロジェクトマネジメント力	

### DX人材教育

育成対象の拡大により全従業員のDX人材化を促進

#### 第5回 大東建託DXセミナー

KDDIの事例に学ぶDX  
不動産業界のDXとは？



#### ～2022年度

- 以下取り組みを開始
- DXセミナー動画配信
  - ワークショップ開催 (85名受講)

#### 2023年度

- e-Learningなどによるリスキング実施
- 研修カリキュラムの拡充

#### 2024年度～

- 従業員エンゲージメント向上と人材育成・基盤整備によりDXの推進力を強化

# 評価・報酬

中長期インセンティブ  
(株式報酬ESOP)

多面評価

実力主義

目標管理／フィードバック

インフレ手当

成果の還元(業績賞与)

## 採用競争力や人材定着力を高める適正な報酬水準の実現と 従業員の目標達成意欲につながる評価制度の運用を強化を実施

### 評価・報酬

新卒初任給の引き上げ、インフレ手当(特別一時金)を支給

新卒初任給  
引き上げ

	改定前	改定後
大学院卒	23万円	25万円 (+8.7%)
大学卒	22万円	24万円 (+9.1%)
短大・専門卒	20.7万円	22.7万円 (+9.6%)

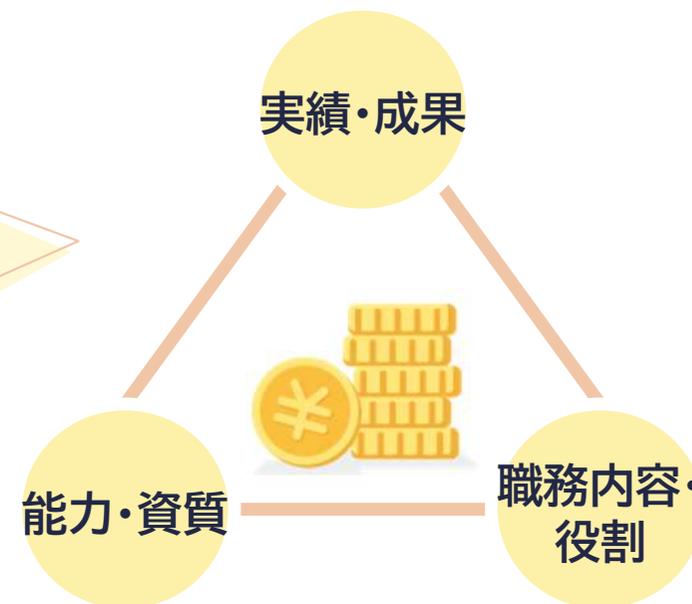


インフレ手当 一律**10万円**  
※2023年4月1日以降入社1万円

※総合営業職、設計職、施工管理職

### 今後の主な検討事項

- ベースアップ
- 職務内容や役割を考慮した採用市場における個人の市場価値(スキル、経験など)を反映



■ 評価・報酬体系イメージ

人的資本である従業員の価値を最大限に引き出し、  
企業価値向上に努めていきます。



# Governance

# ガバナンスへの取り組み



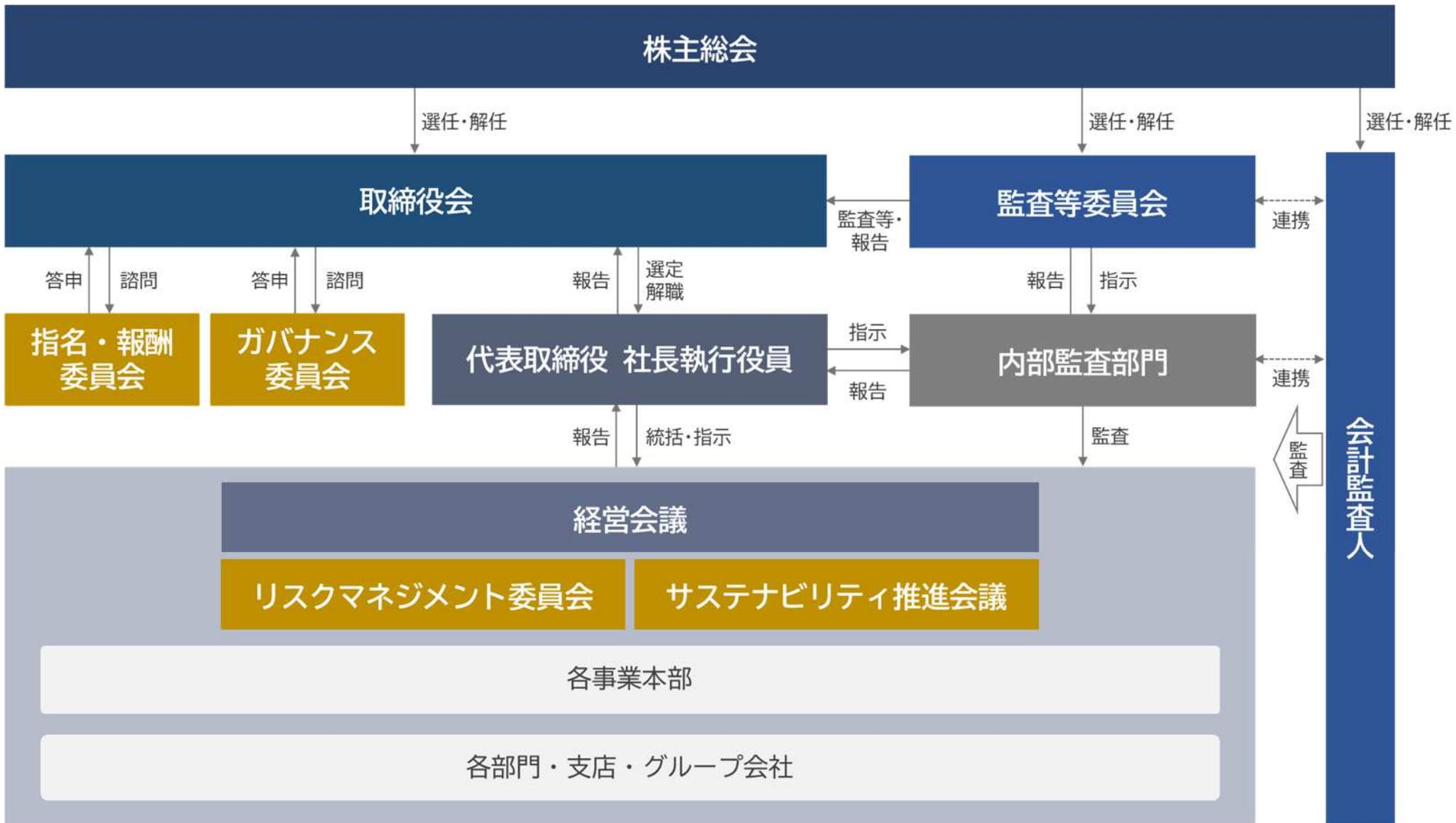
塩見 洋志  
経営企画部長

## コーポレート・ガバナンスの基本方針

### コーポレート・ガバナンスの基本方針

株主様をはじめとする全てのステークホルダー(利害関係者)にとって  
企業価値を最大化し、経営の透明性・効率性を向上させる

## ガバナンス体制図



2023年6月より、監査役会設置会社 から **監査等委員会設置会社** へ移行

	マネジメント型	アドバイザリー型	モニタリング型
	監査役会設置会社 (移行前)	<b>監査等委員会設置会社 (現在)</b>	指名委員会等設置会社
重要な業務執行 の決定	取締役会 (執行側へ委譲不可)	取締役会 / 執行側 (一部を執行側へ委譲可)	執行側 (すべて委譲)
監査体制	監査役ごとの独任監査	監査等委員会による組織監査	監査委員会による組織監査
取締役任期	2年	監査等委員以外 : 1年 監査等委員 : 2年	1年



- 取締役会から執行側へ重要な業務執行の一部を委譲  
(=執行側の権限拡大・スピードアップ)
- 取締役会では『より重要な』事項についての協議を拡大

## 取締役会の構成

社外取締役割合：36% → **41%** / 社内取締役年齢上限：60歳 → **65歳**

### 取締役会

#### ガバナンス委員会

##### 指名・報酬委員会

竹内 啓



代表取締役 社長執行役員  
建築事業本部長  
指名・報酬委員会委員  
ガバナンス委員会委員

守 義浩



取締役 常務執行役員  
不動産事業本部長  
大東建託パートナーズ株式会社  
代表取締役 社長  
ガバナンス委員会委員

入谷 淳



筆頭独立  
社外取締役

社外取締役  
指名・報酬委員会委員長  
ガバナンス委員会委員長

佐々木 摩美



社外取締役  
指名・報酬委員会委員  
ガバナンス委員会委員

舘 正文



取締役 上席執行役員  
設計統括部長

岡本 司



取締役 上席執行役員  
グループ財務経理部長

天野 豊



取締役 上席執行役員  
不動産流通開発本部長

田中 良昌



取締役 上席執行役員  
業務本部長

#### 監査等委員会

川合 秀司



取締役  
常勤監査等委員  
ガバナンス委員会委員

松下 正



社外取締役  
常勤監査等委員  
監査等委員会委員長  
ガバナンス委員会委員

庄田 隆



社外取締役  
監査等委員  
ガバナンス委員会委員

小林 憲司



社外取締役  
監査等委員  
ガバナンス委員会委員

### 任意の委員会

	指名・報酬委員会	ガバナンス委員会
メンバー	代表取締役 監査等委員でない社外取締役2名	代表取締役を含む社内取締役3名 社外取締役全員(5名)
委員長	筆頭独立社外取締役	筆頭独立社外取締役
主な役割	指名・報酬に関する取締役会諮問事項への答申 指名・報酬に関する基本方針の策定 代表取締役や執行役員の後継者計画の審議	ガバナンスの強化・見直しの審議 取締役との利益相反事項の検討 不祥事発生時の調査委員会などの議論
2022年度の 主な審議事項	次期経営体制(サクセッションプラン含む)  役員報酬の見直し	不適切会計にかかる再発防止策のモニタリング 機関設計変更の検討 取締役会実効性評価の結果分析・改善策の協議

### 取締役会の主な審議事項

**2022年度** 14回開催

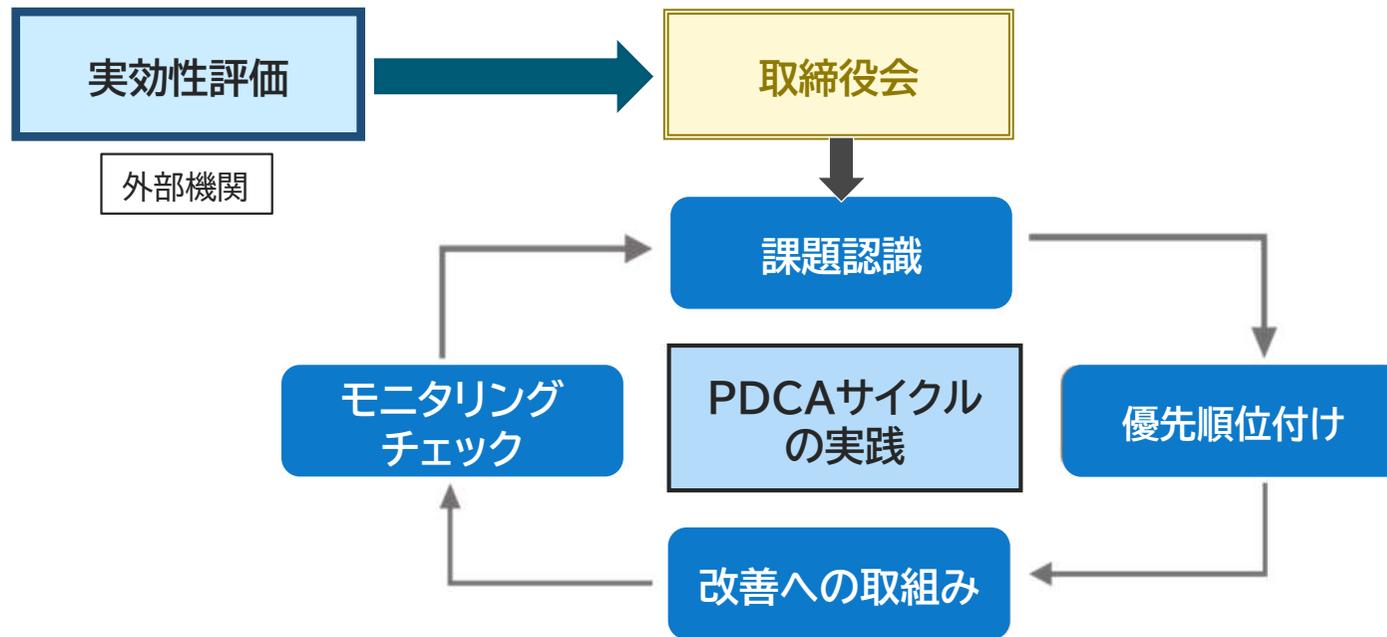
- ▶ 監査等委員会設置会社への移行
- ▶ 取締役会付議基準の見直し(執行側への権限委譲)
- ▶ グループパーパスの策定
- ▶ 不適切な会計処理に関する再発防止策の策定・モニタリング

**2023年度** 10回開催(11月末時点)

- ▶ 次期中期経営計画 / 事業ポートフォリオ
- ▶ 株主還元(自己株式の取得)
- ▶ 監査等委員会からの監査結果報告(中間)

### 取締役会の実効性評価

- 年に1度、外部機関を利用し、取締役会の実効性評価を実施
- 評価結果は取締役会へフィードバック、ガバナンス委員会にて結果分析・改善策を協議



#### 【2022年度に確認された課題】

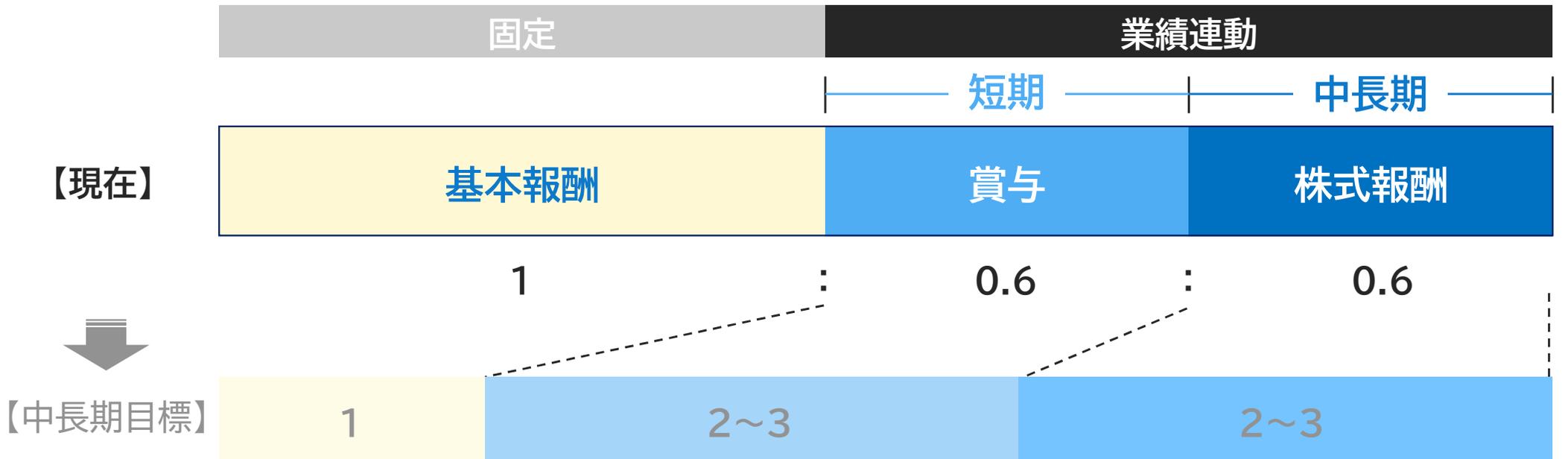
- 中長期経営戦略に関する議論が不十分
- グループ内部統制の強化 など

▶ 今期、取締役会メンバーにて次期中期経営計画の策定や内部統制強化のモニタリングを実施

- 基本報酬(固定)、賞与(短期業績連動)および株式報酬(中長期業績連動)で構成
- 2023年度より、サステナビリティ経営推進のため、業績連動報酬に非財務KPIを反映

## 報酬構成

※社外取締役および監査等委員である取締役を除く



将来的には業績連動報酬の比率を拡大し、1 : 2~3 : 2~3 を目指す

## 非財務指標の導入

2023年度より、業績連動報酬の係数のうち約20%に、**非財務指標(マテリアリティKPI)**を導入  
報酬ガバナンスを通じて、経営陣の社会課題に対するコミットメントをより強く促す

### 【マテリアリティKPI】 ▼

	マテリアリティ	KPI
経営マテリアリティ	1. 環境 事業活動による気候危機への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 温室効果ガス排出量の削減率(SBT)</li> <li>② 再生可能エネルギーの利用率(RE100)</li> <li>③ エネルギー効率 (EP100)</li> </ul>
	2. 社会 誰ひとり取り残さない社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 地域貢献活動 実施地域数(都道府県数)</li> <li>② 誰もが安心して暮らせるためのサービス・事業推進【定性】</li> </ul>
	3. 人材・組織 誰もがチャレンジできる企業風土の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 従業員エンゲージメントスコア</li> <li>② 女性管理職割合</li> </ul>
	4. ガバナンス 業界を牽引するガバナンス体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 重大なコンプライアンス違反件数</li> <li>② コンプライアンス取組の浸透率</li> </ul>
事業マテリアリティ	5. 土地・資産 土地と資産の最有効利用支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 件数入居率</li> <li>② 土地と資産の有効利用メニューの拡充【定性】</li> </ul>
	6. 賃貸住宅 資産価値向上と社会課題解決の両立	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 社会課題対応型賃貸住宅供給率※</li> <li>② 築古物件への資産価値向上メニューの拡充【定性】</li> </ul>
	7. 暮らし・生活 街の利便性と人の暮らしやすさの向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 暮らしに役立つプラットフォームサービス(ruum)の利用者数</li> <li>② 非住宅系事業への積極的参加【定性】</li> </ul>



	役員報酬KPI	2023年度目標
E	CO2排出量の削減率	25.4%削減 (2017年度比)
	ZEH供給割合	60%
S	従業員エンゲージメントスコア	60.0(A)
	女性管理職割合	8.0%
G	コンプライアンス浸透度	90% (実態調査アンケート結果)

役員報酬KPIは一定期間ごとに見直し、その時々でふさわしい指標を採用することで、  
企業価値向上と持続可能な社会の実現を両立する

### 不適切会計の概要

(2022年6月適時開示より)

連結子会社における未払金の過大計上、広告宣伝費等の不適切な支払い 計7.8億円

#### 【発生原因】(調査結果報告書より)

- 経理部門における内部統制の不備
- グループ会社に対する監査機能の整備不足
- 内部通報制度の社内浸透不足 など



#### 取締役会で再発防止策を協議・策定

### 再発防止策への取り組み

(2023年度統合報告書より)

今年3月末までに、下記短期施策を実施完了

- ▶ 経理部門の業務牽制プロセスの見直し、コンプライアンスの再徹底
- ▶ 内部統制強化・グループ監査の組織拡大、人員拡充
- ▶ 内部通報制度の活用推進、通報者保護のトップメッセージを発信 など

### 内部統制強化のモニタリング

不適切会計の発覚以来、当社は、再発防止策のみならずグループ全体の内部統制の強化に取り組んできました。2022年度は、管理部門を中心とした経営執行チームが策定した実行計画を着実に実施しました。

内部統制は、一時的ではなく、継続的な検証・強化が必要です。また、個別事象における再発防止や管理部門内での対処にとどまらず、役員・全従業員が内部統制の主管部署としての意識を強く持ち、それぞれの責任プロセスを運用・強化していくことも必要であり、今後の課題と認識しています。



社外取締役  
常勤監査等委員  
監査等委員会委員長  
ガバナンス委員会委員

松下 正

(2023年度統合報告書 社外取締役インタビュー より)

今後も、グループ内部統制全般の強化を最重要経営課題の一つと捉え、取締役会のモニタリングの下、中長期的に取り組んでまいります。

#### 1. 免責

当社は、本説明会のプレゼンテーションおよび配布資料に掲載する情報に関しましては、細心の注意を払っております。しかしながら、その正確性、信頼性、安全性等に関する保証はいたしかねます。また当社は、将来の予測等に関する情報をご提供する場合がありますが、これら情報はある時点における当社予測であり、不確実なものであることをご認識下さい。

#### 2. 著作権等

この資料で提供される全ての情報は、著作権法およびその他の法律により保護されています。無断での引用や転載、複製は禁じられております。

託すをつなぎ、未来をひらく。