

Life is Built on Trust.

DAITO KENTAKU GROUP

統合報告書 2019



■ トップメッセージ



大東建託グループは賃貸住宅専門から
総合賃貸業を核とした
地域密着型生活総合支援企業へ。
ステークホルダーのみなさまから
夢や将来を託していただける
暮らしに、社会に、
なくてはならない企業を目指します。

賃貸住宅専門から総合賃貸業へ そして安心と信頼の「生活総合支援企業」へ

平素より、私ども大東建託グループをお引き立ていただき、誠にありがとうございます。

2019年4月1日より、大東建託株式会社の代表取締役社長に就任いたしました、小林克満です。

当社は1989年(平成元年)3月、名証2部に上場し、公開企業となりました。バブル崩壊やリーマンショックといった幾多の困難を乗り越え、おかげさまで売上高1兆5,000億円を超える企業へと成長させていただくことができました。1986年(昭和61年)2月に入社した私にとって、平成の30年は、会社の成長とともに歩むことができた30年であったと実感しています。

平成から令和へと新しい時代を迎えた今、社長のバトンを受けた私に求められる役割は、当社グループを、従業員をはじめとしたステークホルダーのみなさまから、夢や将来を託していただける企業にすること、また、賃貸住宅専門から総合賃貸業へと事業領域を広げ、暮らしに、社会に、なくてはならない生活総合支援企業として、継続して成長ができる企業になるための道筋を示すことであると考えました。だからこそ、これまでの中期経営計画からの連続性を重視しながらも、数字の置き換えにとどまらない、これからの5か年の新しい方向性を示した「新5か年計画」を打ち出すに至りました。

なぜ今、新5か年計画なのか。またなぜ今、賃貸住宅専門から総合賃貸業を核とした生活総合支援企業を目指すのか。

当社グループはこれまで、コア事業である賃貸住宅事業(建設・不動産事業)をほぼ専門として、展開してきました。おかげさまで、当社グループには、周辺環境に即した建物提案力や設計・施工力、そして家賃管理能力など、賃

貸住宅事業以外にも活かすことができる強みが多くあり、この強みを商用・事業用施設の企画・建設などに発揮することで、事業領域の拡大につなげていくことができると考えています。また、現在当社グループの賃貸住宅管理戸数は、108万6,927戸(2019年3月末時点)に及んでいます。そこに住まう約200万人の入居者様に付加価値として提供している生活支援サービスなどを、広く社会に対しても同様に提供ができれば、さらには、新たなサービスを入居者様や地域社会のみなさまに提供ができれば、当社グループの事業領域をより拡大させることができると考えています。

このように当社グループは、事業領域の拡大に必要なさまざまなノウハウや資産を有しており、それらを活かすことが、今後の継続した成長につながると考えています。また、それらをより広範囲に活かすことができるポテンシャルが、今の当社グループにはあると考え、総合賃貸業を核とした生活総合支援企業を目指す新5か年計画を策定しました。

当社グループを取り巻く事業環境は、決して順風ではありません。だからこそ、令和元年を当社グループの新しい30年に向けた新成長元年とし、新領域や新規事業に積極的にチャレンジすることで、人々にとっても、社会にとっても、なくてはならない企業へと成長していきたいと考えています。

株主・投資家のみなさまにおかれましては、より一層のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

2019年(令和元年)7月
大東建託株式会社 代表取締役社長

小林克満

新5か年計画に関する詳細は

[p.13](#)へ

 戦略に関する詳細は

[p.17](#)へ

当社を取り巻く市場環境と当社の市場ポジション

当社グループのコア事業である賃貸住宅事業（建設・不動産事業）については、おかげさまで、供給戸数、仲介件数、管理戸数など、国内市場ナンバーワンの地位を数多く獲得しています。このポジションは、社外からの信頼や社内の士気を保つためにも、今後も堅持していかなければならないひとつの指標であると考えています。

しかしながら、国内における人口動態やマーケットニーズなどを考慮すると、今後越えなければならない壁は多くあると考えています。中長期的に見れば、人口も世帯も、減少していくことは明らかですし、戸建住宅も含めれば、空家問題や供給過剰論も無視はできません。そう考えると、これまでのように賃貸住宅の新規供給だけを柱にして大きく成長することは難しいでしょう。

当社グループは、業界最多となる年間約6万戸の賃貸住宅を供給していますが、それでも着工シェアは14.7%（2019年3月期）、ストックシェアに至っては5.8%（2019年3月期）です。言い換えれば、賃貸住宅市場の残り94%は他社

で建設・管理している建物ということです。また、1992年に賃貸住宅業界に本格参入した当社グループにおいても、築20年以上経過した建物が増えてきましたので、今後は建て替えやリフォームなどの需要が増えてくるだろうと予測しています。まずは当社グループが建設・管理する建物について、建て替えの際に継続してご指名をいただくことが重要であり、今後一層注力していきたいと考えています。加えて、ストックシェアの94%を占める他社で建設・管理している建物についても、積極的な提案を行い、今後一層限られていく賃貸市場の中でシェアを拡大していかなければならないと考えています。

一方で、当社グループの事業においては、将来のマーケットニーズだけではなく、アパートローンや建物供給に関わる法規制・金融政策なども無視できません。融資環境や供給規制などに関しても、リスクマネジメントの観点から、当社グループにとってネガティブに進行していく可能性も考慮した上で経営戦略を立案し、遂行していくことが重要であると考えています。

当社グループの市場ポジション

住宅供給戸数	10年連続No.1※1
賃貸仲介件数	9年連続No.1※2
賃貸住宅管理戸数	22年連続No.1※3

※1 (株)不動産経済研究所、(株)市場経済研究所「2017年度全国戸建供給ランキング」
(2018年7月発表 2017年度実績)

※2 週刊全国賃貸住宅新聞社「2019 賃貸仲介件数ランキング」
(2019年1月発表 2017年10月～2018年9月末実績)

※3 週刊全国賃貸住宅新聞社「2018年 管理戸数ランキング」
(2018年8月発表 2018年3月末時点実績)

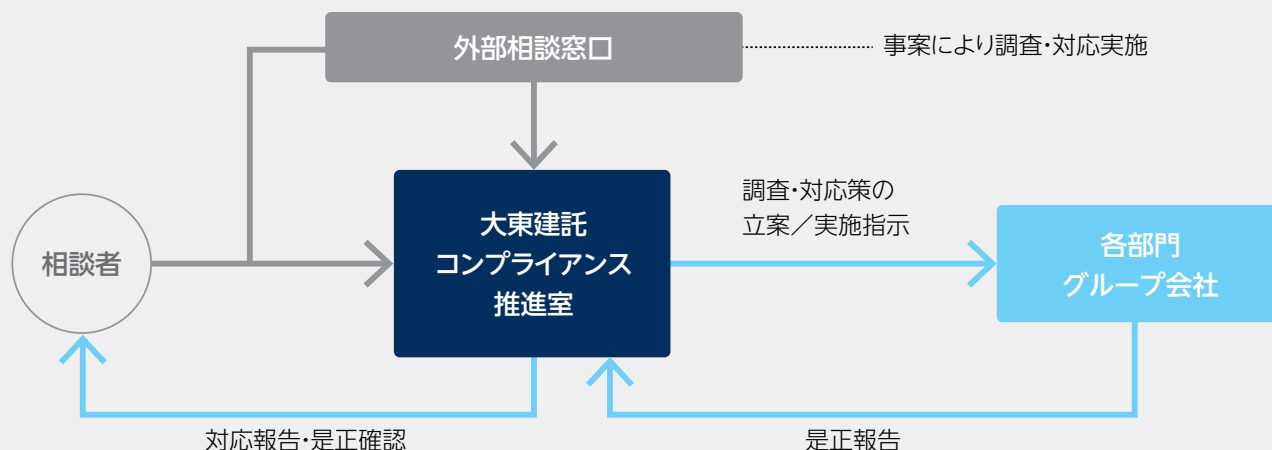
コンプライアンスについて

当社グループは、社内外の取締役や監査役を含むメンバーが実際の事案を審議し、法令遵守の状況を監視する「コンプライアンス推進会議」を定期的に開催するなど、コンプライアンスに関する監視体制を継続的に強化しています。また従業員に対しては、コンプライアンス推進室が主導となり「大東御法度7箇条（最大懲罰は解雇）」の周知と徹底を中心とする不正行為の防止やコンプライアンス教

育を行うとともに、社内外に内部通報窓口を設置し、法令違反や不正行為の早期発見を図るなど、日常的なコンプライアンス管理を徹底しています。併せて、コンプライアンスカードの配布や社内メールマガジン「コンプライアンス通信」の配信など、定期的にリマインドを行うことで、コンプライアンス違反防止に注力しています。

内部通報制度 体系図

当社グループは、組織内の法令違反や不正行為を早期に発見し、自らは正することで、コンプライアンス経営の強化と健全な職場環境維持に資することを目的とし、社内外に通報窓口を設置しています。



人として、企業として、遵法は当然のことと認識しています。不正は言語道断であり、企業倫理や法令に反したものは、厳格かつ適正に処分しなければならないと考えています。ではなぜ、不正が起こってしまうのか考えてみると、報告や相談がしづらいという雰囲気や職場環境が、従業員に問題や間違いを隠そうとさせたり、誤った報告をさせたりするのだと思います。

ですから私は、制度や体制以前に、コンプライアンスを推進するために最も重要なことは、意見を発言しやすい社風・環境をつくり、維持することであると考えています。新しいことを始める時や何かに挑戦する時のみならず、いつも行っている日常の業務においても、時として失敗や間違いが起きてしまうことがあります。そうしたことが起きた

時、失敗や間違いを誤魔化したり隠してしまえば、それは不正になってしまいますし、それにより対応が遅れ、多くの方へご迷惑をおかけすることにもつながります。従業員には、失敗を恐れず自信を持ってさまざまなことにチャレンジしてほしいですし、日常業務についても積極的に工夫・改善をしてほしいと思っています。だからこそ、もし失敗や問題が起きてしまった時には、どんなに小さなことでも会社へ報告し、一緒に適切な対応を考えようと、常々言い聞かせなければならないと考えています。そういったことが当たり前にできる会社が、コンプライアンス違反のない会社であると同時に、従業員がモチベーション高く、誇りを持って働くことができる会社なのだと思います。

戦略・方針に関する詳細は [p.17](#) へ→

私たちの想い

私たち大東建託グループは、確固たる経営理念を追求し、事業領域の強化と拡大を実現することで、生活総合支援企業としてステークホルダーのみなさまから夢や将来を託され、継続的な成長ができる企業を目指してまいります。

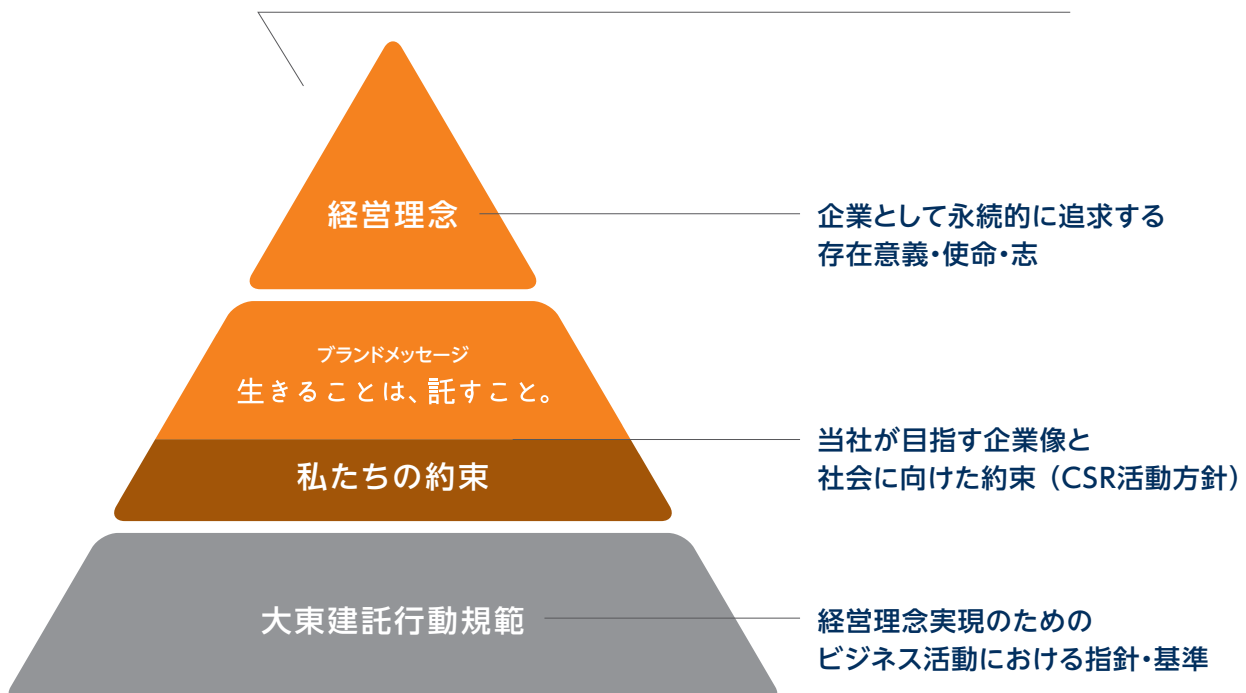
■ 経営理念 ■

我が社は、限りある大地の最有効利用を
広範囲に創造し、実践して社会に貢献する。

■ ブランドメッセージ ■

生きることは、託すこと。

大東建託グループが共有する価値観



■ 私たちの約束 ■

オーナー様へ

“建てて託される、託されて建てる”世代を超える価値を常に追求します。

入居者様へ

お部屋探しから快適な暮らしのサポートまで、最上の満足を提供します。

株主様へ

経営計画の確実な実現で、継続的な株主還元を約束します。

取引先様へ

地域、人とのつながりを大切に、共存共栄できるパートナーシップを築きます。

地域社会へ

社会変化を先取りし、地域経済や地域社会の活性化に貢献します。

従業員として

やりがいを感じてチャレンジできる、活力がみなぎる職場環境をつくります。

■ 大東建託行動規範 ■

大東建託株式会社及び大東建託グループ各社(以下、大東建託という)は、その経営理念を実践し、お客様をはじめとする社会からの信用を築くため、大東建託行動規範を明示します。大東建託行動規範は、日常のビジネス活動における指針・基準として以下の6つの項目からなり、大東建託を構成する全ての個人の行動に適用します。

- 1 法令の遵守と企業倫理
- 2 透明度の高い経営と機密保持
- 3 顧客第一主義
- 4 社会的責任
- 5 環境問題と安全衛生への取り組み
- 6 海外における活動

※詳細は下記URLよりご確認ください

<https://www.kentaku.co.jp/corporate/ir/governance/compliance.html>

目次

- 1 トップメッセージ
- 5 私たちの想い
- 7 信頼と成長の軌跡
- 9 ビジネスモデル
- 11 社会変化と大東建託
- 13 新5ヵ年計画<令和・新成長プラン>
- 17 トップインタビュー
- 27 コーポレート・ガバナンス
- 33 社外取締役インタビュー
- 35 役員一覧
- 37 非財務ハイライト

ステークホルダーとの信頼構築

- 39 オーナー様
- 41 入居者様
- 43 株主様、取引先様
- 45 地域社会、環境
- 47 従業員
- 49 パフォーマンスハイライト

セグメントの概況

- 51 建設事業
- 53 不動産事業
- 55 その他事業
- 57 連結財務諸表
- 61 会社情報

統合報告書について

■ 発行の目的

大東建託グループの財務・非財務情報から、企業価値の向上に直結する特に重要な情報を集約・説明することで、株主・投資家様を中心としたステークホルダーのみなさまの当社グループ理解を深めていただく。

■ 対象読者様

株主・投資家様を中心としたステークホルダーのみなさま

■ 各種指標

特に記載のない限り、「期間」で捉えられる数値は2019年3月期、その他は2019年3月末時点の数値

■ 対象期間

2019年3月期

■ 将来見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている業績見通しをはじめとした将来に関する記載は、本報告書の発行日現在における将来見通し、計画のもととなる前提、予測を含んで記載しており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績は、今後さまざまな要因によって、大きく異なる結果となる可能性があります。

■ お問い合わせ

お客様サービス室 0120-1673-43

受付時間/午前10:00~午後5:00

(土日・祝日・夏期・年末年始の休業日を除きます)

信託と成長の軌跡

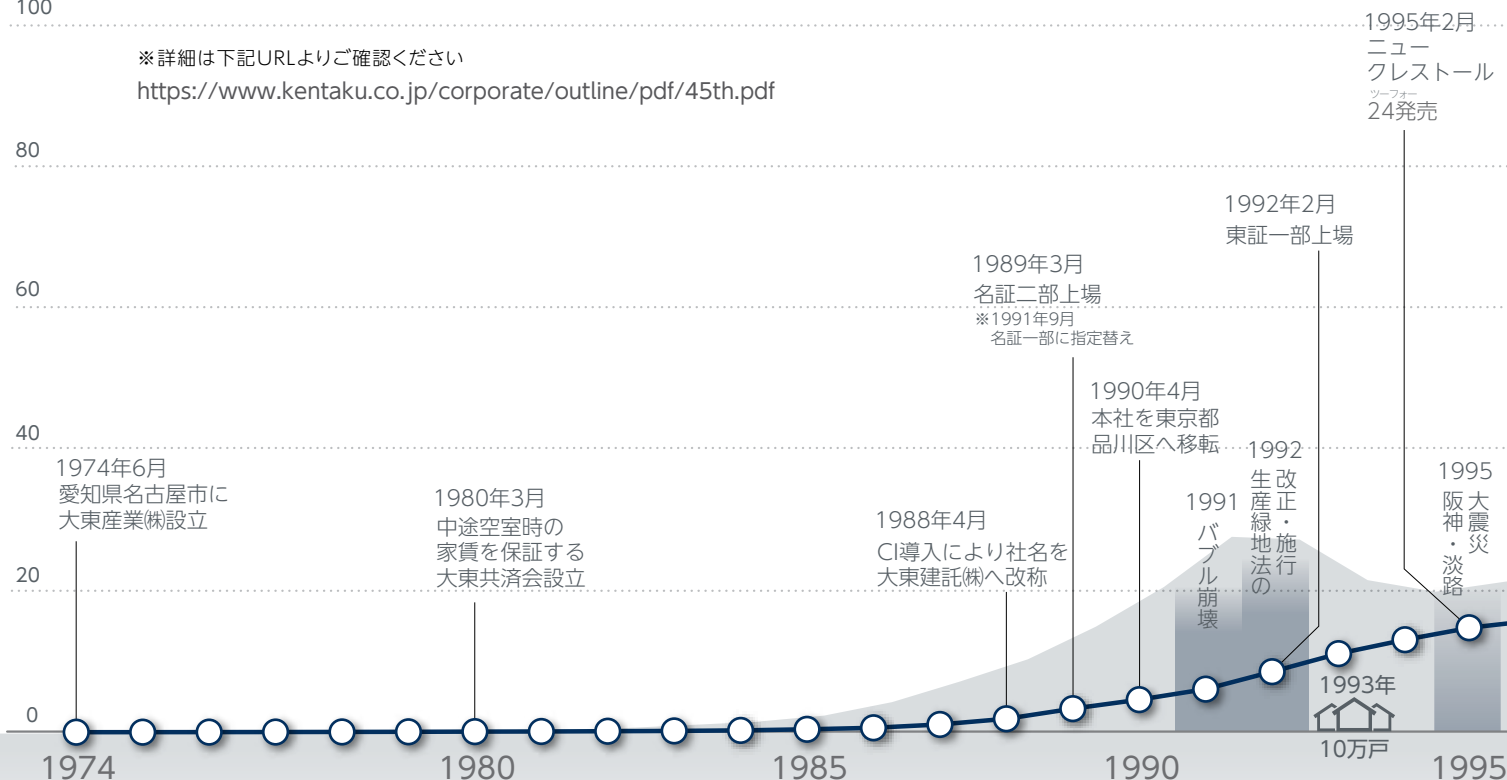
私たち大東建託グループは、単なる建設会社ではありません。

オーナー様の大切な土地の活用と資産承継に関するさまざまな悩みを、時代の変化に適応した建物賃貸事業の長期安心・安全・安定経営サポートで解決し、オーナー様やそのご家族、入居者様との信頼を深めることで成長してきました。

管理戸数
(万戸)
100

※詳細は下記URLよりご確認ください

<https://www.kentaku.co.jp/corporate/outline/pdf/45th.pdf>



1974~ 遊休地の活用

社会変化

・高度経済成長期、列島改造ブームによる地価・物価の高騰

オーナー様課題

・「先祖から受け継いだ土地を、そのまま維持するのは負担。でも売却するのも…」

当社ソリューション

・大東産業(株)設立
・事業用賃貸建物(倉庫・工場・店舗)の建築



オーナー様と現在もお取引が続く第1号建物

アウトプット

・先祖から受け継いだ資産の承継サポート
・遊休地の活用による家賃創出

1980~ 空室時の家賃保証

・「空室時に途切れる家賃収入をどうにかできないか…」

・中途空室時の家賃保証を行う大東共済会を設立
・家賃保証を組み込んだ独自の「建託システム」の誕生



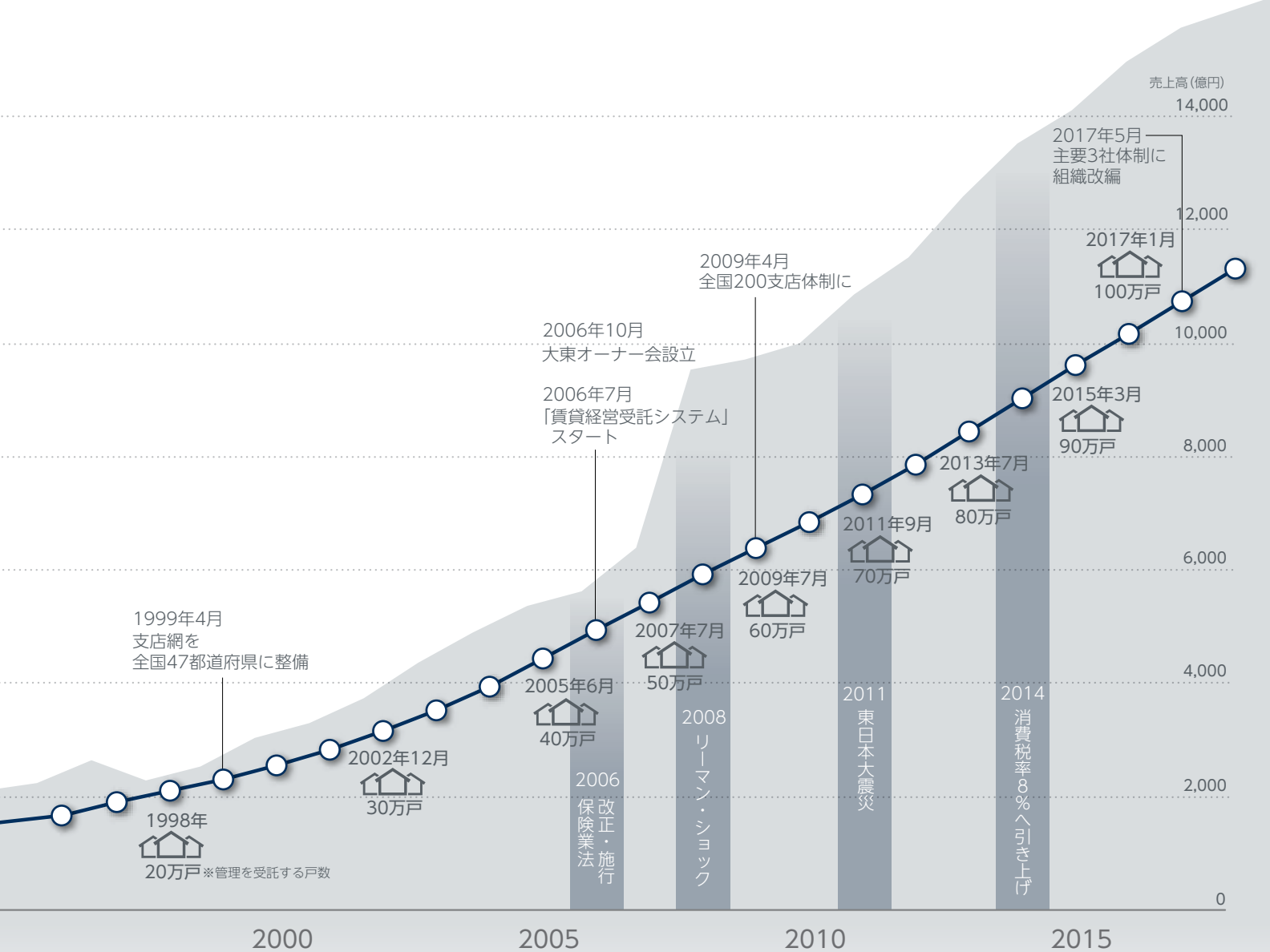
大東共済会パンフレット

・「安心して賃貸経営を託していただく」社名を大東建託(株)へ改称
・「社会の公器」にふさわしい企業を目指し東証一部上場



東証一部上場時、ダルマに目を入れる多田社長(当時)

・空室時のリスクにまで対応



1992~ 入居率の確保

- ・バブル崩壊による円高の影響で、生産拠点の海外移転が進み、国内の貸倉庫・貸工場需要が減退
- ・「空室も、大東共済会の会費負担も増え、将来が不安…」

- ・事業用賃貸の需要減退に伴う居住用賃貸住宅への転換
- ・今までにない賃貸住宅「ニュークレストール24」の開発



ニュークレストール24

- ・高入居率の維持
- ・需要に則した賃貸住宅の提供

2006~ 高次元での安心・安全・安定経営

- ・保険業法の改正で、大東共済会は保険業に

- ・「法改正でオーナー負担が増えるのでは…」
- ・「空室時の家賃保証はどうなるのだろう…」

- ・賃貸経営受託システムの誕生
- ・専門性向上に向けた主要3社体制の始動

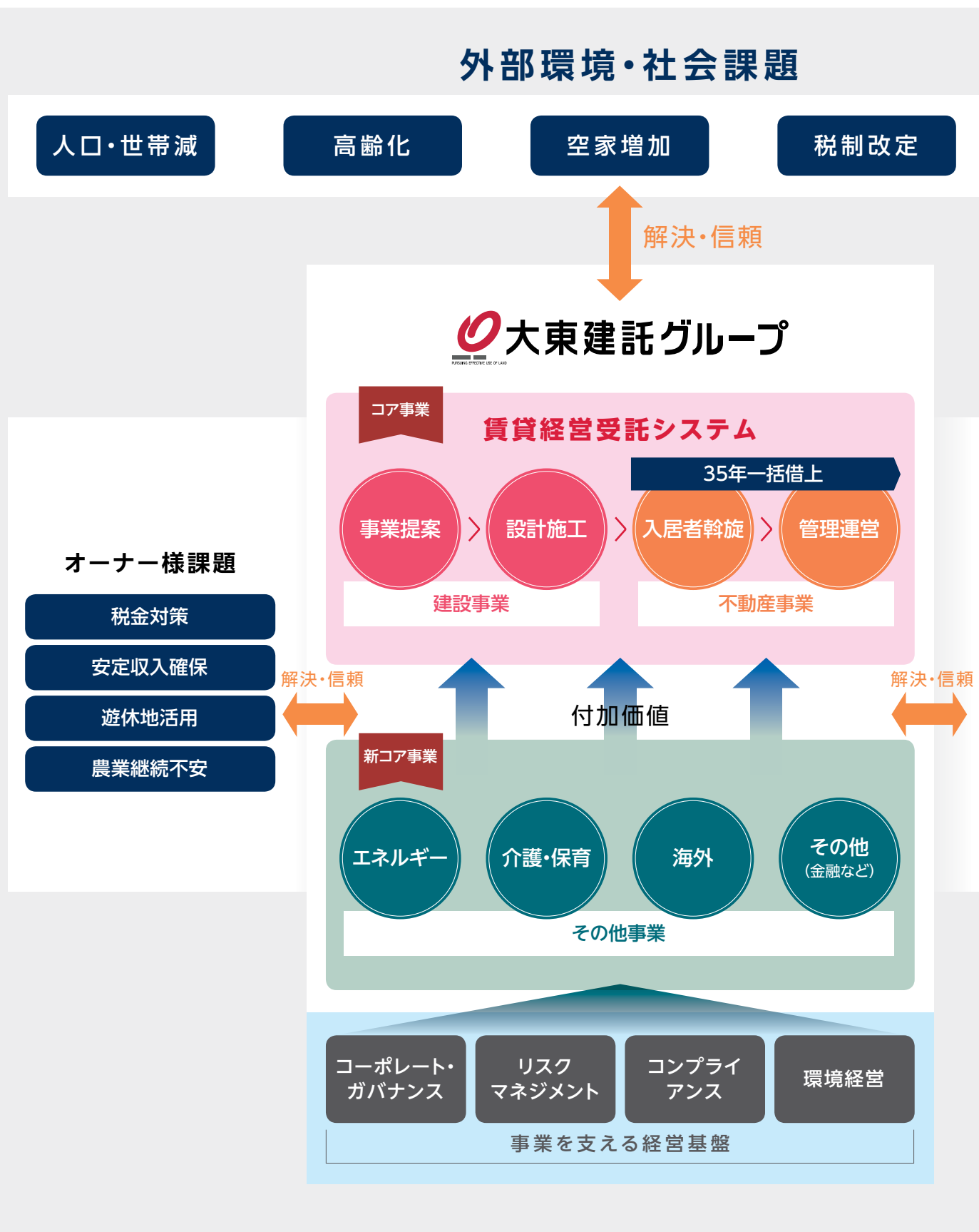


「賃貸経営受託システム」誕生当時のパンフレット

- ・オーナー様負担を徹底して軽減した一括借上方式の提供
- ・長期安定経営実現のための独自の入居者様向けサービス

■ ビジネスモデル

大東建託グループ独自の「賃貸経営受託システム」を基盤としたコア事業（建設・不動産事業）に加え、エネルギー、介護・保育など、生活支援サービスを担う新コア事業により、ステークホルダーのみなさまが抱えるさまざまな課題を解決し、信頼を獲得しています。



気候変動

入居者様課題

安心・安全な住まい

快適な住環境

多様化するライフスタイル

信頼の総量

売上高

1兆5,911億円

営業利益

1,270億円

建物完成時
アンケート満足率

82.4%

オーナー様数

8.3万人

家賃ベース入居率
(居住用)

97.4%

入居後アンケート
満足率

74.0%

入居者様数

約200万人
※推計値

供給戸数

60,521戸

ROE、配当性向

29.8%、50.0%

設計・施工
協力会社様

10,094社

不動産
協力会社様

13,217店

社会変化と大東建託グループ

大東建託グループの持つ多様な資本を以って、ステークホルダーのみなさまとの約束を果たすことで、企業として成長するだけでなく、暮らしに、社会に、なくてはならない企業を目指します。

社会変化

人口・世帯動向

- ▶ 人口・世帯の中長期的減少トレンド
- ▶ 地方の住民不在地域増加
- ▶ 単身世帯・共働き世帯の増加
- ▶ 高齢化進展

労働力

- ▶ 生産年齢人口の減少
- ▶ 労働基準に関する規制強化（長時間労働、残業等）
- ▶ 建設業界全体での技術者・職人不足

住宅

- ▶ 住宅の長寿命化
- ▶ 都市部における若者の持ち家志向低下
- ▶ 建設資材価格の高騰

消費者意識・ライフスタイル

- ▶ 環境・防犯・防災意識の向上
- ▶ ライフコース・ライフスタイルの多様化
- ▶ IT先端技術の台頭

法・規制

- ▶ 相続税法改正
- ▶ 生産緑地法改正
- ▶ エネルギー小売全面自由化
- ▶ 金融機関の融資基準厳格化

環境

- ▶ 気候変動

大東建託グループへの影響

- 機会** 賃貸住宅居住者増加
- 機会** 世帯当たりの家賃上昇
- 機会** キッズパートナー需要増加
- 機会** ケアパートナー需要増加
- 機会** 予防医療の必要性向上
- 機会** 高齢者向け住宅・サービス需要増加
- 機会** 相続対策ニーズの増加
- リスク** 住宅供給過剰・空室率の上昇
- リスク** 既存ファミリータイプ住戸の需要減少
- リスク** 介護離職者の増加
- リスク** 孤独死の増加

- 機会** 全員参加型社会
- 機会** 業務効率化の促進
- 機会** 技術者・職人育成体制の構築
- リスク** 労働力不足
- リスク** 営業人員不足
- リスク** 労務単価の上昇
- リスク** 工事の長期化
- リスク** 工事の質の低下

- 機会** 修繕費用の削減
- 機会** 経年劣化による家賃下落の抑制
- 機会** リフォーム需要の拡大
- 機会** 賃貸住宅派の増加
- リスク** 建て替え需要の減少
- リスク** 原価高騰による利益率の低下

- 機会** 環境配慮型住宅の需要拡大
- 機会** 防犯配慮型住宅の需要拡大
- 機会** 防災配慮型住宅の需要拡大
- 機会** 誰もが働きやすい職場環境・人事制度の構築
- 機会** 生活や業務の効率化
- リスク** 万人受けする基幹商品の需要減

- 機会** 土地活用・資産承継需要拡大（増税、または対象者が拡大した場合）
- 機会** エネルギー事業進出・拡大
- リスク** 相続税対策としての土地活用不要（減税、または廃止となった場合）
- リスク** アパートローン融資基準厳格化

- リスク** 環境配慮経営要求の増大
- リスク** 災害（豪雨、暴風）の増加による原価高騰、工期の遅れ

大東建託グループの対応 (2019年3月期)

関連するSDGs

- ▶ P.42 ・ 高齢入居者様向け連帯保証人・身元引受人不要の機関保証サービス「シルバープラン」
- ▶ P.42 ・ 高齢入居者様向けサービスWEBサイト「シニア向けサイト」
- ・ サービス付き高齢者向け住宅「エルダーガーデン」の提供
- ・ ケアパートナー(株)グループホーム事業参入
- ・ キッズパートナー(認可保育所)新設
- ・ カップル・ファミリー向け新商品「POPORA(ポポラ)」の提供



- ▶ P.43 ・ 外国人技能実習生受け入れ支援
- ▶ P.48 ・ 障がい者のRPAプログラマーとしての雇用を開始
- ・ ケアパートナー(株)による送迎支援システム「DRIVEBOSS(ドライブボス)」導入
- ・ 人と協働するビス留めロボット「D-AVIS(デービス)」の試行開始
- ・ コールセンターに音声認識AIを導入
- ・ 一級建築士試験合格者向けキャリアアップ研修の実施



- ▶ P.42 ・ 日本初のカスタムオーダー型戸建賃貸スキーム「cocoDaTe(ココダテ)」試行開始
- ・ オリジナル鋼管杭工法「DK-SSパイル」初施工
- ・ 技術開発から調達・運用まで一貫して行う「技術開発部」を新設
- ・ CLT工法のオリジナル耐火外壁と接合金物を開発



- ▶ P.42 ・ DK SELECT新ペットブランド「にゃんRoom わんRoom」の展開
- ▶ P.42 ・ 入居者様向け通販サイト「DK SELECT mall」
- ・ 配偶者転勤休業制度の導入
- ・ 賃貸借契約更新手続きの電子化
- ・ ZEH集合住宅を供給する建設業者として「ZEHディベロッパー」に登録



- ・ (株)ガスパル 大阪ガスエリアで都市ガス事業に参入
- ・ 有給休暇の取得義務化(年5日)
- ・ 男性の育児休業取得義務化(年5日/有給)



- ▶ P.46 ・ 国際的環境イニシアチブ「RE100」に加盟
- ▶ P.46 ・ 当社グループの温室効果ガス削減目標が「SBT」の認定を取得
- ・ 大東オーナー会見舞金制度の開始
- ・ 気候変動イニシアチブ(JCI)へ参加
- ・ 建築現場に「災害救援ベンダー」設置開始



■ 新5ヵ年計画＜令和・新成長プラン＞

賃貸住宅専門会社として飛躍を果たした当社グループは、住宅分野にとどまらない、総合賃貸業を核とした生活総合支援企業を目指し、2019年3月期を初年度とした新5ヵ年計画 ＜令和・新成長プラン＞を新たに策定しました。

これまでの成長ドライバー

2006年の改正保険業法施行を受け開始した賃貸経営受託システム（35年一括借上）が、当社グループの成長を牽引してきました。賃貸経営の「企画～設計・施工～入居者斡旋～管理・運営」のすべてをお引き受けする当システムにより、オーナー様が抱えるさまざまなリスクを安心に変えることで、今日の成長を実現しました。

建設事業

- ・安心・安全・安定の建物賃貸事業を提案
- ・直接施工による高品質な賃貸建物を提供

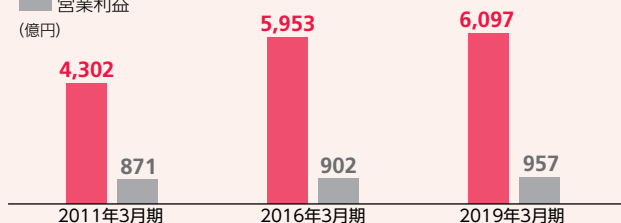
不動産事業

- ・多様なメディアやチャネルを活用した入居者募集・斡旋
- ・建物賃貸事業の管理・運営

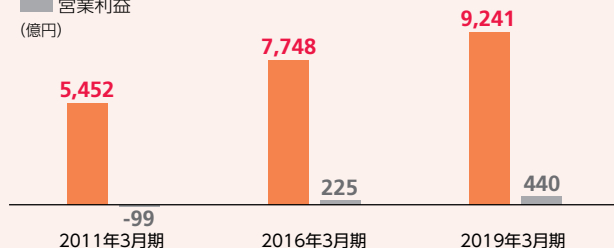
賃貸経営受託システム



■ 売上高
■ 営業利益
(億円)



■ 売上高
■ 営業利益
(億円)

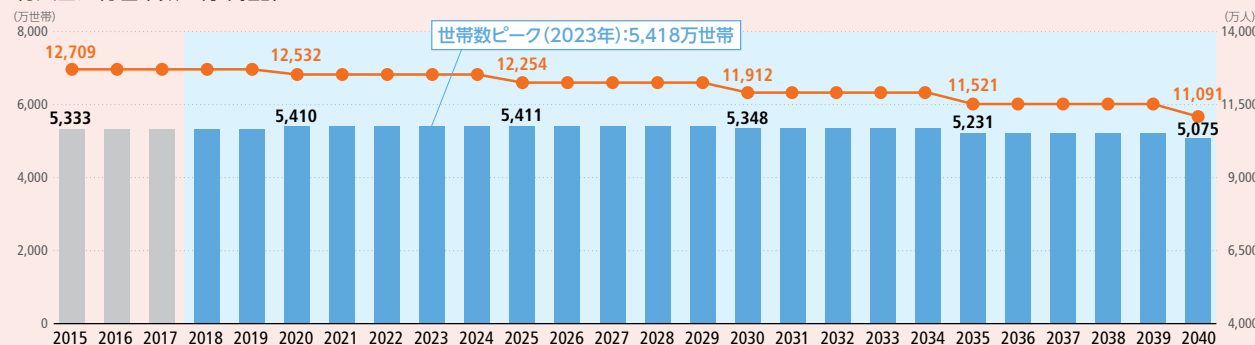


市場を取り巻く環境変化

当社グループが対面する賃貸住宅市場では今後、世帯数の緩やかな減少が見込まれています。少子高齢化に伴う日本の人口減少は既に始まっていますが、単身世帯の増加や核家族化の進展により、世帯数は増加傾向にありました。しかし、世帯数がピークとなる2023年以降は徐々に減少へ転じると予測されています。

中長期的な人口・世帯減少が続く環境下では、これまでのように賃貸住宅の新規供給だけを柱にして大きく成長することは難しいと認識しています。

総人口／総世帯数の将来推計 ■ 総世帯数(推計) ● 総人口(推計)

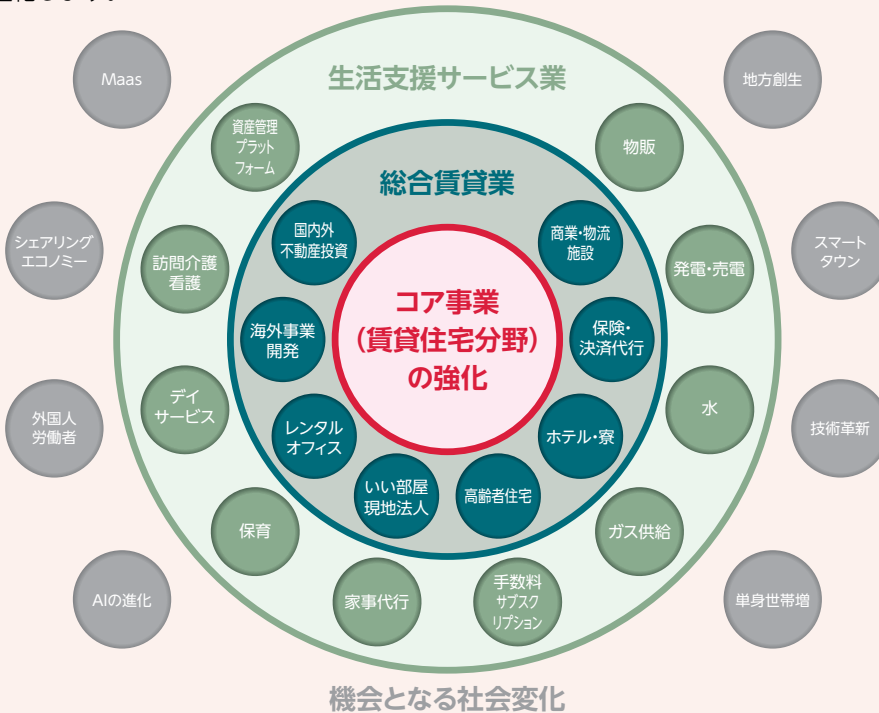


※総世帯数・総人口：国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(全国)」[日本の世帯数将来推計(全国)]

新5ヵ年計画＜令和・新成長プラン＞の概要

「夢や将来を託され、継続して成長できる企業へ」

当社グループの成長を支えてきたコア事業（賃貸住宅分野）の深化と賃貸市場自体の拡大を味方に付けたシェア拡大に加え、「総合賃貸業」と「生活支援サービス業」の領域拡大により、賃貸住宅専門から総合賃貸業を核とした生活総合支援企業へ進化します。



新5ヵ年計画3つの柱

コア事業（賃貸住宅分野）の強化

コア事業の深化と賃貸市場の拡大を味方に付けたシェア拡大

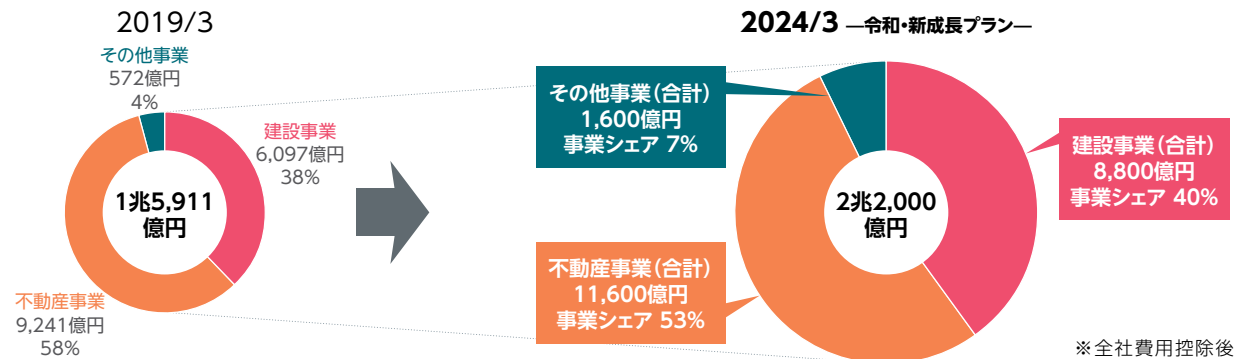
賃貸住宅専門から総合賃貸業へ

商業施設・レンタルオフィス・ホテル・寮など、賃貸業の領域拡大

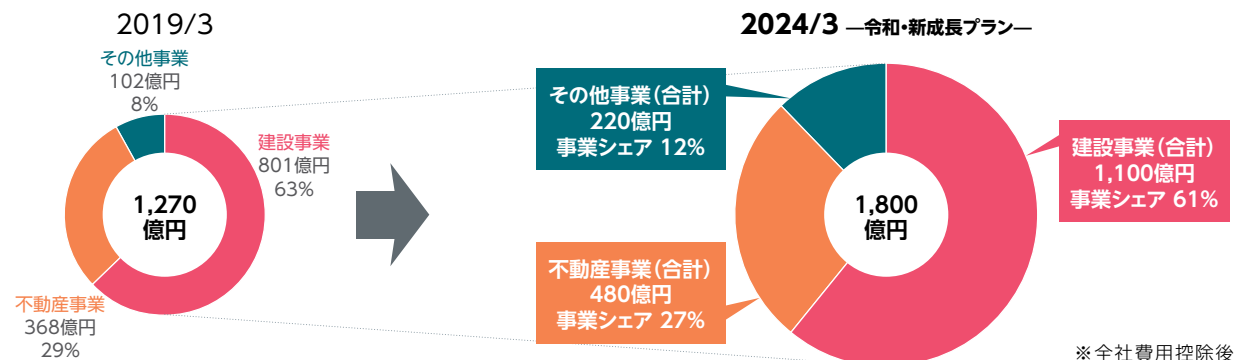
総合賃貸業を核とした生活総合支援企業へ

「新コア事業」の収益拡大と新規生活支援サービスの強化

売上高



営業利益

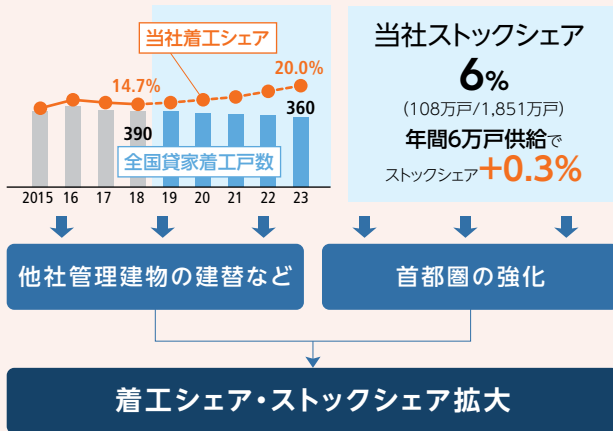


内訳・施策は次ページ

コア事業(賃貸住宅分野)の強化

コア事業の深化

賃貸住宅市場の中で**当社グループがまだ弱い領域**の強化

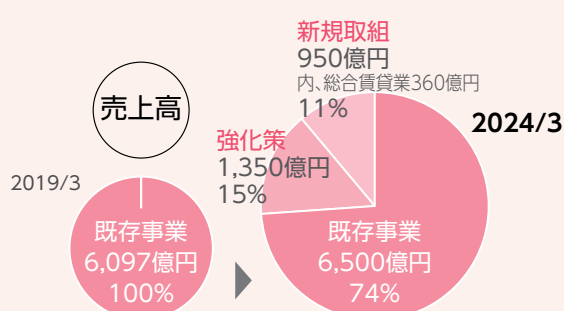


賃貸市場の拡大

所有から**賃貸／シェアの時代**へと変わる社会の潮流を味方に付ける



建設事業

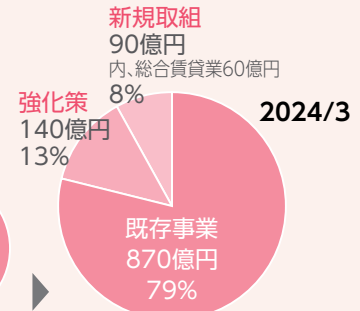


▶ 既存事業

- ・土地活用や資産承継をお考えのオーナー様へ、立地条件や周辺環境、入居者ニーズを詳細に調査・分析した上で建物賃貸事業を提案
- ・直接施工による一貫体制で高品質の賃貸建物を提供

▶ 強化策

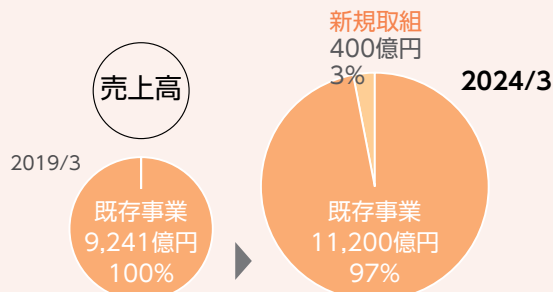
- ・他社管理建物の建替強化
- ・首都圏向け営業強化
- ・紹介営業の強化
- ・デジタルマーケティング



▶ 新規取組

- ・他社管理建物のリフォーム
- ・事業提携、M&A

不動産事業

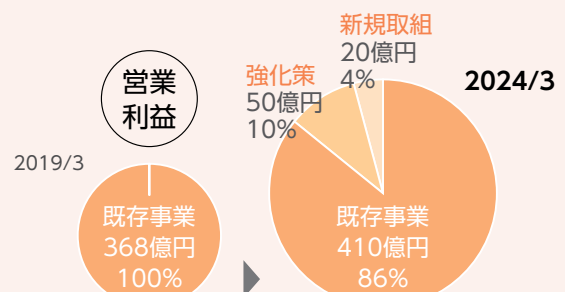


▶ 既存事業

- ・多様なメディアやチャネルを活用した入居者募集・斡旋
- ・建物賃貸事業の管理・運営
- ・高入居率維持のための独自の入居者サービスの提供

▶ 強化策

- ・審査・募集業務自動化
- ・賃貸仲介IT化
- ・ポータル、周辺取引拡大・広告費抑制
- ・他社建物管理受託拡大
- ・リーシングコストの圧縮



▶ 新規取組

- ・いい部屋ネット海外現地法人化
- ・管理解約物件の売買仲介

賃貸住宅専業から総合賃貸業へ

賃貸事業の領域拡大

ホテル事業



ヒルトン/ル・メリディアン
(マレーシア クアラルンプール)

国内外不動産投資



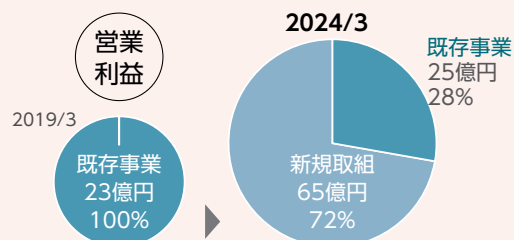
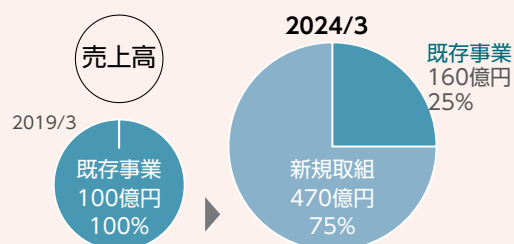
BLVD I RESTON STATION(アメリカ ワシントン)

シェア事業レンタルオフィス



.BASE(ドットベース) 虎ノ門

総合賃貸業



※建設事業で説明した売上高360億円、営業利益60億円は含まれておりません

▶ 既存事業

- ・不動産流通開発営業強化
- ・海外事業の推進
- ・保険・金融事業の推進

▶ 新規取組

- ・商業施設、物流施設、ホテル、寮
- ・国内外不動産開発投資
- ・海外事業の推進
- ・シェア事業／レンタルオフィス

総合賃貸業を核とした生活総合支援企業へ

「新コア事業」の収益拡大



エネルギー事業



介護・保育事業

新規生活支援サービスの強化



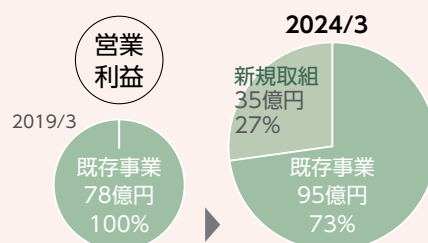
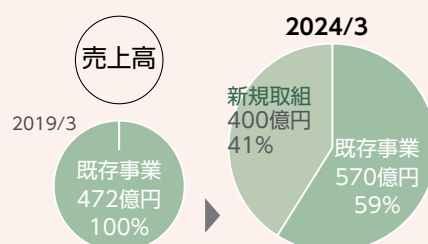
高齢入居者様向けプラン



DK SELECT mall

ECサイトの運営

生活支援サービス業



▶ 既存事業

- ・エネルギー事業
- ・介護・保育事業

▶ 新規取組

- ・再生可能エネルギー事業拡大
- ・LPガス・都市ガス事業拡大
- ・介護・保育事業の新領域進出
- ・サブスクリプション(手数料)事業
- ・新規生活支援サービス、M&A

「情熱を持って挑戦し、勇気を持って変革する」
大東建託グループは、賃貸住宅専業から
総合賃貸業を核とした生活総合支援企業を
目指します。

大東建託株式会社 代表取締役社長

小林克満

2019年3月期の、グループ全体の総括をお願いします。

まず、当社を取り巻く経済環境・事業環境について振り返ります。国内経済は、引き続き企業収益や雇用環境の改善が続く中、個人消費の持ち直しや設備投資の増加により、景気が緩やかな回復基調で推移しました。一方で国際経済を見ると、米中通商問題の動向や中国経済の成長鈍化、欧州経済の減速など、海外の政治および経済動向に関する不確実性の高まりから、依然として先行き不透明な状況が続いています。

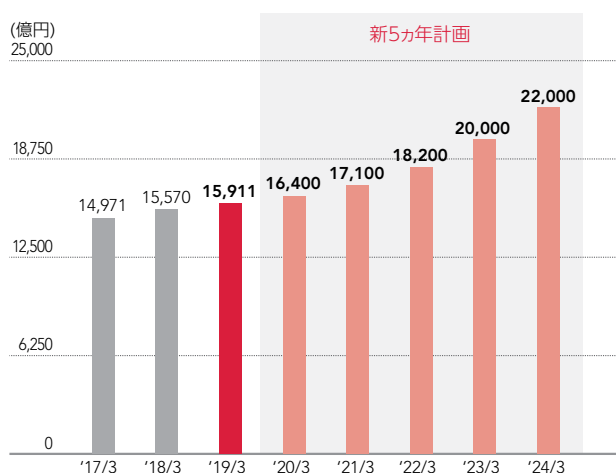
住宅業界においては、2018年4月～2019年3月の累計住宅着工戸数が95万2,936戸(前期比0.7%増)となったのに対し、当社グループが主力とする賃貸住宅分野に関しては、貸家着工戸数が前期比4.9%減の39万93戸となりました。貸家着工戸数は2018年9月～2019年3月にかけて7ヵ月連続の減少となり、賃貸住宅市場全体は一時的な好

況から、適正化に向けた安定成長期に移行していると考えています。

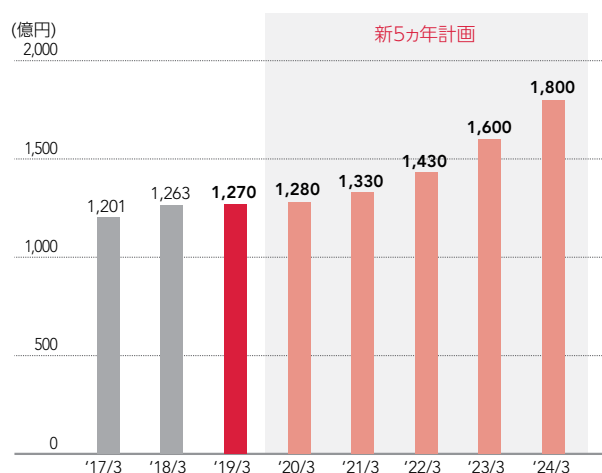
次に、当社グループの2019年3月期について振り返りたいと思います。全体としては、売上高1兆5,911億78百万円(前期比2.2%増)、営業利益1,270億47百万円(前期比0.5%増)、経常利益1,322億40百万円(前期比0.5%増)、親会社株主に帰属する当期純利益899億30百万円(前期比2.4%増)と、連結で11期連続の増収増益を達成することができました。しかしながら、事業ごとの結果を見てみると、この結果を手放しで喜べる状況ではありません。

まず建設事業ですが、完成工事高6,097億78百万円(前期比2.8%減)、営業利益957億23百万円(前期比12.3%減)と、売上・利益ともに前年割れをしています。当社グループの事業構造を見た時、建設事業の売上高は全体の約38.3%、営業利益に至っては全体の約75.3%を占めており、当社グループ成長の要といっても過言ではありません。そのような事業構造の中、建設事業の売上・利益低下は、当

売上高 (億円)



営業利益 (億円)



社グループの成長力の鈍化であると言われても致し方無いと言わざるを得ません。昨年の統合報告書において、前社長の熊切が説明しました「建築事業の立て直し」という課題はさらに重要性を増し、2020年3月期まで持ち越されたということになります。

一方で不動産事業に関しては、家賃ベースでの居住用入居率が97.4%と、空いている部屋が極めて少ないと言える効率の良い入居者斡旋ができました。2019年3月期においては、事業評価の新たな基準として「RevPAR^{※1}」の概念を取り入れたことで、入居率確保のために家賃を下げるのではなく、稼働率を上げつつ平均家賃を上げることに成功し、前期の増収増益に大きく貢献したと考えています。これを継続することができれば、仮に築年数や周辺環境が変化し、地域の家賃相場が下落しても、「大東建託は家賃を上げる努力をしてくれる。大東建託にお願いして良かった」と、オーナー様から信頼していただける結果にもつながると確信していますので、入居者様の視点も考慮しながら、引き続き注力していきます。

その他事業に関しては、ガスパルグループのLPガス供給戸数の増加や、ケアパートナーが提供する高齢者向けデイサービス施設の利用者数増加などにより、概ね計画通り推移しました。しかしながら、その他事業については、建設・不動産事業とのシナジーを活かしたサービスが多いため、現状の事業構造下では、建設事業の立て直しが限られ、その他事業も大きく成長はできないと認識しています。

※1 Revenue Per Available Roomの略。募集家賃×日数稼働率で算出する指標。

大東建託グループを取り巻く市場環境について、株主・投資家のみなさまが特に気にされているトピックスとは何だとお考えですか。

昨今、特に株主様、投資家様、アナリストのみなさまより、アパートローンにおける融資基準の厳格化についてご質問を多くいただいています。当社グループ事業で取り扱っている商品は大変高額ですので、国の金融政策に左右される部分も大きいですし、無視できない変化であると認識しています。

これまでも、バブル期の総量規制や金融機関再編の際など、融資環境が厳しくなったことは度々ありました。ただし今回に関しては、すべての不動産融資、アパートローンについて融資基準が厳しくなっているというよりは、特に土地購入からアパート事業を始めるサラリーマンオーナー様向けの融資が厳しくなっていると思います。加えてここ数年、賃貸住宅市場全体の好況やゼロ金利政策を背景として、アパートローンを積極的に取り扱う金融機関が増えていましたので、市場自体の落ち着きと監督官庁による働きかけをきっかけとして、再び融資に対する適正化が始まったのだと考えています。

融資基準の変更を理由としたキャンセルもありましたので、事業に対する影響は小さくはありませんが、今後ある程度の期間はこの厳しい状況が続くものと考えています。しかしながら、金融機関がアパートローンを全く取り扱わないという話ではありませんし、融資基準が変更になったのであれば、その条件に合わせた事業内容に適切に対応していくことが大切であると考えています。当社グループとしては、引き続き金融機関との情報交換やグリップ強化に注力し、当社グループの事業内容や事業の安定性を理解していた

だいた上で、安心して融資をしていただけるよう、変化する融資環境に対応していきたいと考えています。

サブリース業界へのネガティブ報道によって、オーナー様、入居者様をはじめとしたステークホルダーのみなさまは不安を感じていることかと思います。みなさまが安心できる、大東建託グループの強みとは何でしょうか。

まず、オーナー様に対しては、当社グループの入居率の高さが、安心・安全・安定経営を示すひとつ大きな指標であると考えています。先にもお話しした通り、2019年3月期の家賃ベースでの居住用入居率は97.4%(前期比0.2p増)と高水準で推移しており、今後もこの水準を堅持して

いきたいと考えています。また、建築請負契約におけるリピート率の高さも強みとして挙げられると思います。このような事業環境にあっても、年間建築請負契約の内67.5%が当社グループと既にご契約をいただいているオーナー様からの再契約というのは、当社グループにとって一番の信頼の証だと考えています。ただし、新規のお客様からどれだけご契約をいただいているかが、営業活動を行う当社グループの継続した成長・活性度合いを測るひとつの指標でもありますので、引き続き新規のお客様との契約獲得にも注力していきます。

また入居者様に対しては、他の賃貸住宅にはない設備仕様やサービスの提供についてお伝えしたいと思います。例えば、建物に関して、賃貸でありながら壁や間取りをご自身のライフスタイルに合わせてアレンジできる仕様にしたり、またサー



ビスで言えば、退去時に必要なクリーニング費を前もって定額でいただく「定額クリーニング費」プランを提供したりと、賃貸住宅専門で培ってきたからこそその商品・サービスを提供で

きていると考えています。今後は高齢の方や外国の方など、入居される方の多様化が進んでいきますので、サービスの間口を積極的に広げていこうと考えています。



新5ヵ年計画を策定するに至った、小林社長の思いをお聞かせください。



新しく社長に就任したということ、また、就任のタイミングで元号が新しくなるということがありましたので、今までの中期経営計画の数字をそのまま置き換えて伸ばす、ということではなく、自分なりに社長として、これからの5ヵ年で取り組んでいくべき方向性を示したいと思い、新5ヵ年計画の策定に至りました。

世の中にはさまざまな経営スタイルがあると思います。当社グループも現業を変わず継続することで、確固たる利益を確保し、横ばい、あるいは数%の成長を継続するという計画を描くこともできます。しかし当社グループでは、オーナー様に対し35年の長期にわたる安定経営をお約束しています。人口・世帯が中長期的な減少トレンドにある中で、現在の規模での新規供給ができなくなれば、建築の受注が減り、管理戸数も減りと、これまで各事業でバランス良く行ってきた事業モデルが崩れてしまい、企業としての成長はもとより、維持すら難しくなってしまうのではないかと考えました。ですから、社長に就任するにあたり、まず抱いたのは「ステーキホルダーのみなさまが夢や将来を託すことができ、その中で継続した成長ができる企業を目指したい」という強い思いでした。新5ヵ年計画も数値目標が先にあったわけではなく、継続して成長したいという思いが先にあり、現在の賃貸事業だけでどこまで成長ができるだろうかと考え続けた結果として、「総合賃貸業を核とした地域密着型生活総合支援企業」を目指す今の計画になりました。

「生活総合支援企業を目指す」と宣言するに至った経緯を教えてください。

生活総合支援企業というのは、当社グループが目指すべき、広げていくべき事業領域を表していて、新5ヵ年計画

とは、そこへ向かう道筋を示したものだと考えています。これまでの事業と切り離して、突拍子もなく出てきた考え方ということではありません。先にご説明した通り、当社グループの事業構造は、現コア事業である賃貸住宅事業（建設・不動産事業）を核にしています。生活総合支援企業を目指すプロセスについても、やはりまず、現コア事業を強化し、健全に運営していくことが不可欠であると考えています。

また、当社グループはこれまでも、エネルギー、介護・保育、国内外不動産投資を「新コア事業」と位置づけ強化してきました。賃貸住宅市場自体の大きな拡大が見込めないという考えがある中で、成長戦略を描くとなると、新規分野も含め、どの分野にどのようにトライをして、どの分野をどれくらい伸ばすのかという目標をきちんと明示し、成長プロセスを表現しなければという思いがあり、それが新5ヵ年計画の骨子となりました。

そのように順を追って戦略を組み立てていく中で、当社グループの持つ資産やノウハウを、賃貸の「住宅」だけではなく、商業施設、ホテル、病院など、住宅ではない賃貸の分野や当社グループがまだ進出できていない領域に活かすことができれば、当社グループはまだまだ成長できるだろうという考えに至りました。多角的な賃貸事業への進出は、当社グループの成長だけではなく、当社グループの管理建物に住まう入居者様への地域サービスの拡充にもつながります。加えて、当社の入居者斡旋件数は32万3,124件（2019年3月期）、賃貸住宅管理戸数は108万6,927戸（2019年3月末時点）に上ります。その入居者様に向けて提供している、あるいは、これから提供するサービス・支援を、地域の方々へも広げることができれば、自然と地域密着型の生活総合支援企業へと事業領域を拡大できると考えています。

従業員に対しての思い、また次世代育成についての考えをお聞かせください。

事業を拡大していくだけでは「ステークホルダーのみなさまから夢や将来を託される」企業になることはできないと考えています。新5ヵ年計画では、財務以外の数値についても定量目標を設定・開示し、ステークホルダーのみなさまにお約束をすることで、確実な目標達成を目指しています。そのためには、まず、従業員自身が当社グループを誇れるようになれなければ、社外の皆さまから託される企業にはなれないと考えています。2019年3月期も、男性従業員の育児休暇取得義務化や配偶者転勤休業制度など、従業員サポート体制を拡充させました。引き続き女性活躍や障がい者雇用にとどまらないダイバーシティの促進や、働き方改革、ワーク・ライフ・バランス支援などに積極的に取り組み、従業員が活力にあふれ、いきいきと働くことができる企業を目指します。

また、経営幹部の次世代育成についてですが、これは当社グループの継続した課題であると認識しています。育成はもちろん、候補者をどう選び、どう経験を積ませるかという点を、仕組みとして組み立てる必要があると考えています。当社グループには1万7,646人（2019年3月末時点）の従業員がおり、経営幹部としてこれからの経営を担っていく素晴らしい人材を見出し、育成していくということを、管理職候補者研修や支店長・マネジメント候補者研修、経営幹部候補者研修など、座学と現場実践を織り交ぜた研修を通して実施しています。例えばそうした研修機会に、役員面談や役員を交えたディスカッションを組み込み、経営層が候補者の人となりや考え方を確認し、経営の思いを伝える事も大切な育成であると考えています。特に当社グループは、昔から派閥や学閥がないことが特長の会社で

す。だからこそ1万7,000人を超える従業員の中から次世代経営幹部候補者を見つけることは、現経営層の重大な責務です。

また、新たに役員を選出するとなると、ガバナンス委員会での社外取締役や社外監査役のみなさんに、候補者のバックグラウンドを理解していただくことが必要になります。ほとんど情報がない状況で判断するというのは、正しい選任ができないことはもとより、ガバナンス委員会が機能していないということになりますので、社外取締役と役員候補者がコミュニケーションを取れる機会を今以上に設ける、あるいは候補者を取締役会に積極的に参加させるなど、人物像をある程度掴めた上でガバナンス委員会での

審議・判断が行えるような仕組みを整備していきたいと考えています。

新5ヵ年達成に向けた2020年3月期のコア事業における取組みをお聞かせください。

当社グループの賃貸住宅の国内ストックシェアは現在6%程度です。例えば、毎年6万戸の新規供給を続けたとしても、国内の賃貸住宅着工戸数が年間39万戸だとすると、ストックシェアは毎年0.3%程度しかアップしません。ですから、現在のビジネスモデルを続け、ストックシェアを10%まで引き上げるには、十数年かかるという計算になります。裏を返せば、賃貸住宅業界には当社グループ以外で



構成された市場が94%も残っており、この市場を当社グループのシェアに変えていくことが、今後の拡大につながると考えています。

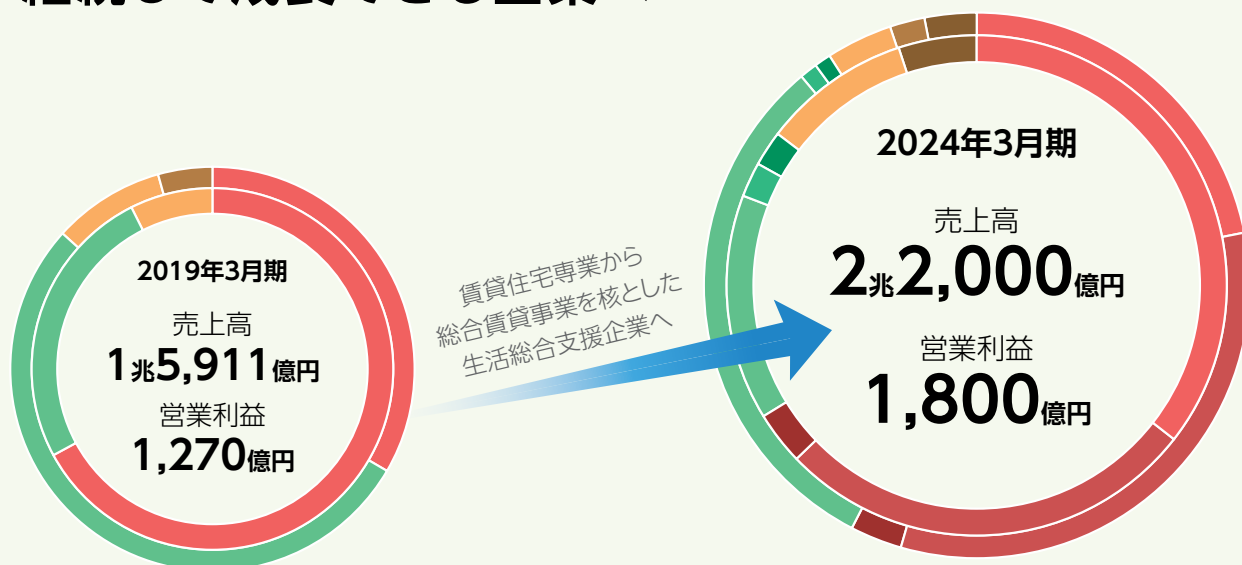
そこで、ストックシェアアップへの施策として2019年4月より、他社で建設・管理をされている建物の建替需要への対応を主力とする「企画営業課」、および、商業施設や事業用建物の提案を主力とする「特建営業課」を建築営業組織に新設しました。また、賃貸住宅に特化したリフォーム事業の試行も始めました。新5ヵ年計画達成の第一歩としても重要な方策であると大いに期待をしています。また前年度に引き続き、コア事業拡大のための首都圏強化が継続課題となっていますので、企画・設計・施工力の強化を図るための他事業者との業務提携やM&Aの検討も進めていきます。

不動産事業に関しましては、当社グループが管理している建物だけではなく、他社で建設・管理している建物の入居者斡旋や管理にも注力することで、収益向上と賃貸市場シェアの拡大を目指します。また、2017年5月に3社体制に移行してから、リーシングコストを年々削減することに成功していますので、IT技術の活用や広告宣伝の効率化により、引き続きコストの削減と利益率向上を図っていきます。

最後に、今後の意気込みについてお聞かせください。

社長への就任が決まって以来、社内外のみなさまから、昨今の賃貸業界や周辺業界の動向から「大変な時期に社長に就任しますね」と言われますが、本当に心強いエール

夢や将来を託され、 継続して成長できる企業へ



をいただいていると思っています。また、決して順風とは言えない事業環境・社会変化の中での新5カ年計画は、ハードルの高い挑戦的な計画とお言葉も多くいただいています。昨今の短期的な大変さはもとより、今後越えなければいけない社会の変化は、とても厚く高い壁であると考えていますが、当社グループにとって、こうした状況は『ピンチこそが変化のための機会であり、成長のためのチャンスである』と強く認識しています。私自身は、平成から令和へと時代が変わり、新しい時代の足音が聞こえてくるこの時期、この時代に当社の社長を拝命したことは、この上ない幸運であると捉えています。

守るべきは守り、変えるべきは変える。情熱を持って挑戦し、勇気を持って変革していく。平成の30年で大きく成長した当社のこれからの新しい30年に、是非ご期待ください。



社会になくてはならない企業へ

	取組み	2019/3 (実績)	2024/3 (目標)
オーナー様	建物完成時アンケート満足率	82.4%	85.0%
入居者様	入居後アンケート満足率	74.0%	78.0%
株主様	ROE	29.8%	20%以上
	配当性向	50%	50%以上
取引先様	設計・施工協力会社様	10,094社	10,350社
	不動産協力会社様	13,217店	13,800店
地域社会	地元支援活動の実施件数	165件	200件
	大東建託グループみらい基金 加入従業員数	5,477名	8,000名
環境	CO ₂ 排出量の削減率 ※2017年度比	1.23%	7.38%
ガバナンス	社外取締役の割合 ※取締役に占める割合	27.3%	33.3%

従業員が誇れる企業へ

	取組み	2019/3 (実績)	2024/3 (目標)
働きやすい職場	女性労働者割合	14.2%	20.0%
	女性採用割合	21.2%	33.6%
	女性管理職割合	3.8%	6.0%
	有給休暇取得率	70.2%	80.0%
	平均残業時間	38.1h	33.5h
	男性育児休暇取得率	80%	100%
働きがいのある職場	障がい者雇用率	3.03%	3.1%
	従業員満足度 (D-COMPASS)	67.6%	75.0%
外部からの評価	就職人気ランキング (マイナビ)	117位	30位
	新・企業力ランキング	38位	20位
	CSR企業ランキング	67位	40位

コーポレート・ガバナンス

当社は、株式上場以来、コーポレート・ガバナンスの強化を経営上の重要課題と捉え、「ガバナンス委員会」および「取締役60歳定年制」を中心とした独自の仕組みにより、公正かつ透明性の高い経営を実践しています。

■ コーポレート・ガバナンスの基本方針 ■

当社では、株主様をはじめとするすべ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すること、経営の透明性・効率性を向上させることをコーポレート・ガバナンスの基本方針としています。

このため、経営の意思決定・監督体制と業務の執行体制の分離を推進し、迅速かつ効率的な経営・執行体制の確立を図り、社外取締役の参加による透明性の高い経営の実現に取り組んでいます。

ガバナンスシステムにおける大東建託グループならではの特長

Ⅱ ガバナンス委員会

社外取締役全員および監査役全員で構成される「ガバナンス委員会」(委員長:筆頭独立社外取締役)が中心となり、業務執行取締役が業務執行および経営の監督機能に関して相互評価を行っています。業務執行取締役同士が相互評価することに加え、ガバナンス委員会が相互評価結果の集計や業務執行取締役との個別ヒアリングを行うことにより、取締役評価の公正性・透明性を確保しています。

取締役の相互評価結果は、次期経営体制の策定、取締役候補者の選任および取締役(社外取締役を除く)の基本報酬、賞与や株式報酬に反映させています。

詳細はp.29

Ⅱ 取締役60歳定年制

業務執行取締役の定年を満60歳とする取締役定年制を設けています。取締役は満60歳を迎えた年度の3月末をもって業務執行を離れ、6月の定時株主総会の終了をもって退任します。

定年による取締役退任あるいは辞任後は、相談役や顧問など、当社グループにおけるいかなる役職にも就かないことを制度化し、経営の循環を促す仕組みとしています。

詳細はp.30

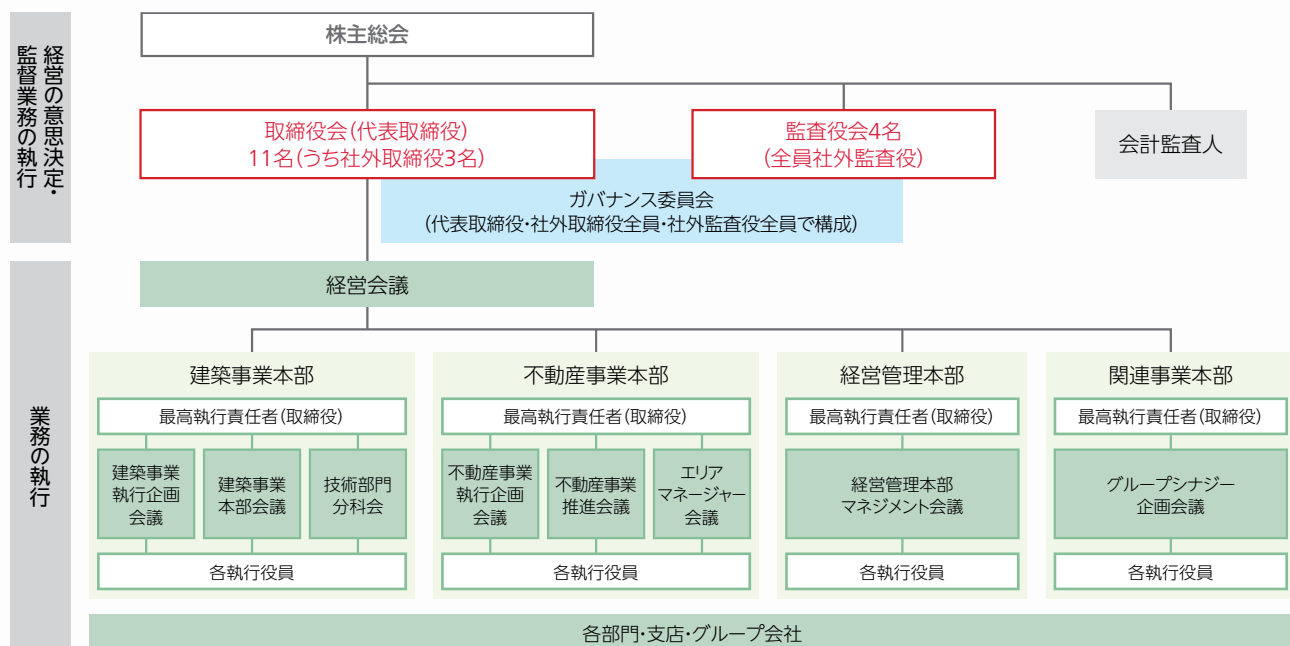
ガバナンス体制の変遷

	1974年 創業	1989年 名古屋証券取引所第二部に上場	2011年 創業者所有株式をTOBで取得・消却
監督と執行の分離		2000年 執行役員制度導入	
取締役の任期		1989年 取締役60歳定年制度導入	
取締役の報酬			2011年 株式報酬型ストックオプション導入 2019年 株式報酬の導入
社外取締役		2005年 1名選任	2011年 2名選任 2013年 3名選任(2015年より、うち1名女性を選任)
社外監査役	1986年 1名選任	1989年 3名選任	1999年 4名選任(4名全員が社外監査役)
任意の委員会			2012年 評価委員会(現:ガバナンス委員会)設置

経営体制図

機動的な意思決定を実現するため、経営の意思決定・監督機関としての取締役会と、その意思決定に基づく業務執行機能の分離を目的として執行役員制度を導入しています。

また、当社の事業領域を「建築事業本部」「不動産事業本部」「経営管理本部」「関連事業本部」に区分し、事業領域ごとに最高執行権限を持つ最高執行責任者を取締役の中から配置するとともに、業務執行の決裁権限を、必要に応じて経営会議に委嘱することで、取締役会が経営に関する重要事項の決定を行っています。



取締役会

当社および当社グループの各事業分野に精通する取締役と、弁護士や企業経営経験者など専門分野に精通した社外取締役で構成され、法令および定款に定められた事項、当社およびグループ会社の重要事項等を決定するとともに、各取締役から業務執行状況の報告を受けています。

監査役会

公認会計士、弁護士、監督行政経験者など、専門分野に精通した社外監査役で構成され、監査方針に従い、取締役の職務遂行状況について監視を行うとともに、監査に関する重要事項の報告・協議および決定を行っています。また、監査役の中から常勤監査役を選定し、取締役会のほか、経営会議などの業務執行における重要な会議に出席し、職務の執行状況の把握を行っています。

経営会議

代表取締役が議長となり、各事業本部の最高執行責任者、取締役会が指名した執行役員および常勤監査役で構成され、取締役会で決定された方針の具体化や複数の事業分野にまたがる課題の対策を協議しています。経営会議の結果は、各取締役・各監査役に報告され、現場の具体的な課題・問題を迅速に察知・対処できる仕組みとしています。

ガバナンス委員会

業務執行取締役の評価および次期執行体制案や取締役候補者案の審議等を行う“任意の委員会”

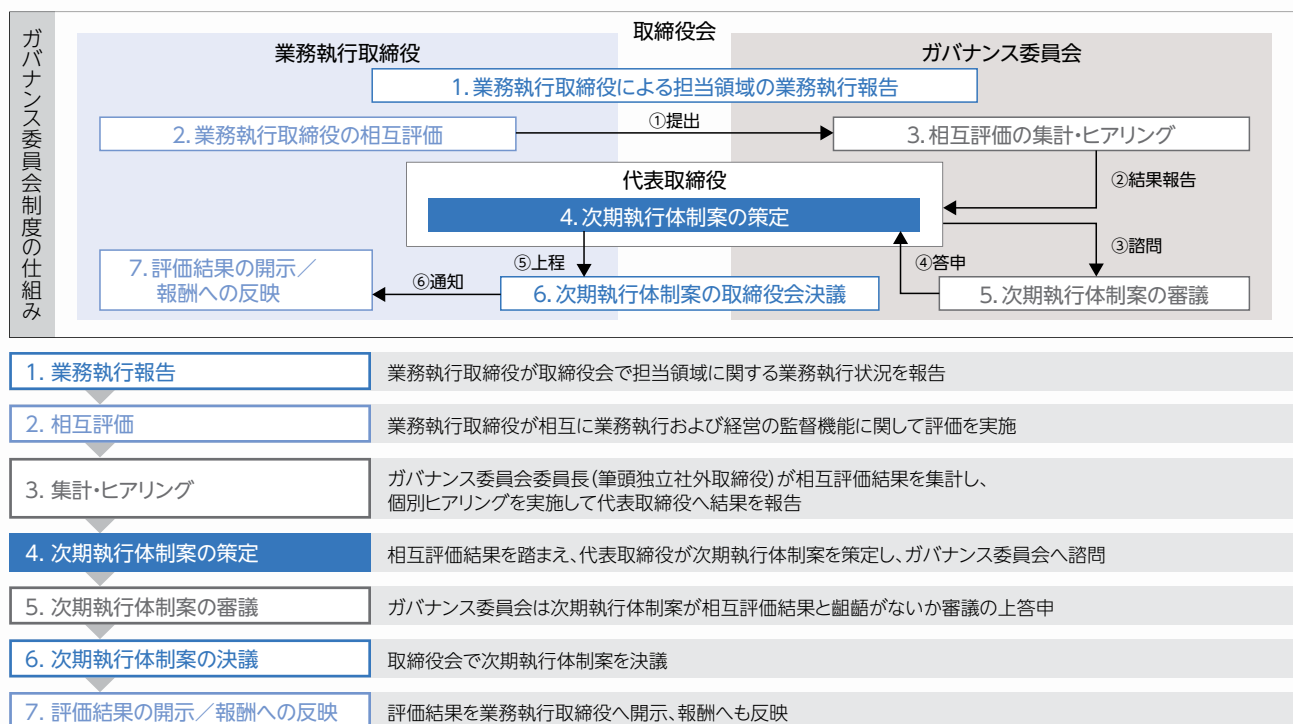
ガバナンス委員会の構成

代表取締役、社外取締役全員および社外監査役全員で構成（委員長は筆頭独立社外取締役）

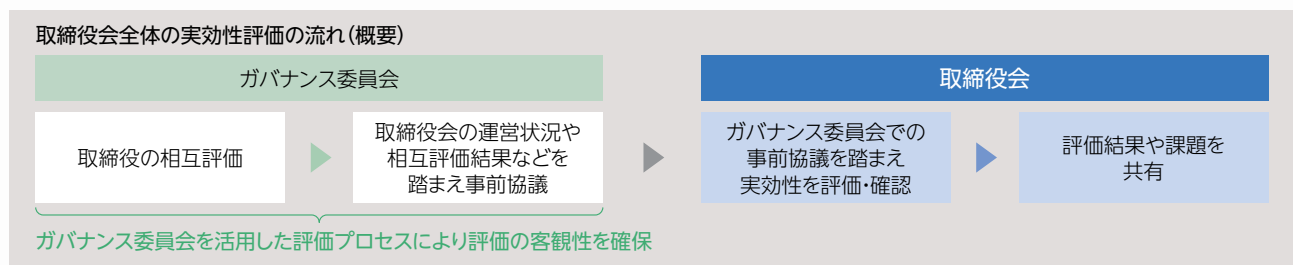
ガバナンス委員会の機能

- ① 業務執行取締役の相互評価結果の集計・報告
- ② 代表取締役が策定した次期執行体制（取締役・執行役員）案、および取締役候補者（再任・新任）案の審議・答申
※ガバナンス委員会の事前審議を経なければ、代表取締役は次期執行体制案および取締役候補者案を取締役会に上程できない
- ③ 業績連動報酬案の審議・答申
- ④ コーポレート・ガバナンスのあり方に関する検討・提言

ガバナンス委員会による取締役の評価制度



取締役会全体の実効性評価



<2019年3月期の評価結果の概要>

当社取締役会では、取締役会全体の実効性の分析・評価について、取締役会の経営機能・監督機能、社外取締役の活動と貢献、取締役・執行役員の選任プロセスの客観性とシステム化、組織トップのリーダーシップなどの観点から確認した結果、概ね良好に運用されており、現時点では大幅な改善に着手すべき事項はないものと評価しております。

取締役の報酬制度

企業業績、関連する業界他社の報酬、従業員の昇給率、勤続年数などに加え、各取締役の経営能力、功績、貢献度などを考慮して基本報酬を決定しています。

賞与は、連結当期純利益に取締役会で定めた一定の比率を乗じて総額を算出し、各取締役の貢献度などを考慮して支給額を決定しています。(社外取締役は対象外)

また、2019年6月より、株式報酬(中長期業績連動報酬)を導入しています。(社外取締役は対象外)

取締役の報酬制度	
	2011年～(金額は総額)
業績連動	株式報酬型ストックオプション(社外取締役は対象外) 年額5億3,000万円以内
	賞与(社外取締役は対象外) 上限10億円
	基本報酬 年額10億円以内(うち社外取締役5,000万円以内)
固定	
	2019年～(金額は総額)
業績連動	株式報酬(中長期業績連動報酬)(社外取締役は対象外) 上限19億円/3年
	賞与(社外取締役は対象外) 上限10億円
	基本報酬 年額10億円以内(うち社外取締役5,000万円以内)
固定	

報酬制度の変更点

	株式報酬型ストックオプション	株式報酬(中長期業績連動報酬)
報酬の内容	株式報酬型ストックオプション	当社普通株式 ※株式交付時に換価処分し金銭を給付する場合あり
報酬の上限	<総額> 5億3千万円/年 <新株予約権の総数(新株予約権の目的である当社普通株式の数)> 920個(92,000株)	<当社が拠出する金員の上限> 19億円/3年 <取締役に交付等される当社株式等の数の上限> 210,000株/3年
評価基準	単年度の評価等に基づく	単年度の評価等に加え、3事業年度の業績に基づき0%～150%で変動

<参考>2019年3月期 役員報酬支給総額

(百万円)

氏名	役員区分	会社	報酬等の種類別の総額			報酬等の総額
			基本報酬	ストックオプション	報酬	
熊切 直美	取締役	提出会社	122	42	265	430
		連結子会社	—	—	—	
小林 克満	取締役	提出会社	64	14	75	154
		連結子会社	—	—	—	
川合 秀司	取締役	提出会社	71	14	78	164
		連結子会社	—	—	—	
竹内 啓	取締役	提出会社	61	10	71	142
		連結子会社	—	—	—	

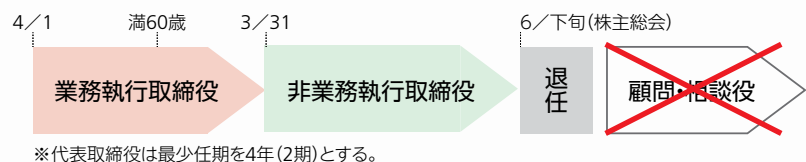
氏名	役員区分	会社	報酬等の種類別の総額			報酬等の総額
			基本報酬	ストックオプション	報酬	
内田 寛逸	取締役	提出会社	55	9	48	113
		連結子会社	—	—	—	
齊藤 和彦	取締役	提出会社	50	9	56	116
		連結子会社	—	—	—	
中川 健志	取締役	提出会社	45	8	50	103
		連結子会社	—	—	—	

(注) 連結報酬等の総額が100百万円以上の役員のみ記載

経営循環の仕組み

取締役60歳定年制

- ・業務執行取締役は、満60歳に達した年度末(3月31日)をもって業務執行を離れ、4月1日より非業務執行取締役(非常勤)となる。
- ・6月の株主総会をもって取締役を退任する。
- ・取締役退任後は、顧問・相談役などいかなる役職にも就かない。



世襲制の排除

- ・上級管理職(次長職以上)の二親等以内の親族の大東建託グループへの入社を認めず、世襲制を排除。



コーポレート・ガバナンスに関するより詳細な情報は、下記WEBサイトをご覧ください。

<https://www.kentaku.co.jp/corporate/ir/governance/top.html>

社外役員の選任ガイドライン

当社の社外役員および社外役員候補者は、以下の基準を満たす者とする。

1. 経営・企業法務・ガバナンスなど、取締役会の審議・決定内容を直接的に監督できること。
2. 成長戦略の策定、経営戦略の決定、中期経営計画達成等に関して自己の知見・見識を反映させることができること。
3. その他の会社経営上の案件に対して、自己の知見、専門性、経験を踏まえた助言・指導が行えること。

社外役員の独立性基準

当社の社外役員および社外役員候補者は、当社が定める以下の独立性基準を満たす者とする。

なお、対象期間は、以下1については現在および期限の定めのない過去とし、2～5については現在および過去10年間とする。

1 当社グループ関係者

当社、当社の子会社^(注1)および関連会社^(注2)（以下「当社グループ」という）の取締役（社外取締役は除く）、監査役（社外監査役は除く）、会計参与、執行役、執行役員又は使用人（以下「取締役等」という）でないこと。

2 議決権保有関係者

- ① 当社の10%以上の議決権を保有する株主又はその取締役等でないこと。
- ② 当社グループが10%以上の議決権を保有する会社の取締役等でないこと。

3 取引先関係者

- ① 当社グループとの間で、双方いずれかの連結売上高の2%以上に相当する金額の取引がある取引先の取締役等でないこと。
- ② 当社グループの主要な借入先（当社連結総資産の2%以上に相当する金額の借入先）である金融機関の取締役等でないこと。
- ③ 当社グループの主幹証券会社の取締役等でないこと。

4 専門的サービス提供者（弁護士、公認会計士、コンサルタント等）

- ① 当社グループの会計監査人である公認会計士又は監査法人の従業員、パートナー若しくは従業員でないこと。
- ② 公認会計士・税理士・弁護士・その他コンサルタントとして、当社グループから取締役・監査役報酬以外に、年間1,000万円以上の報酬を受領している者でないこと。

5 その他

- ① 上記1～4に掲げる者（重要でない者を除く）の二親等以内の親族でないこと。
- ② 当社グループとの間で、役員が相互就任している会社の取締役等でないこと。
- ③ 当社グループとの間で、株式を相互保有している会社の取締役等でないこと。

(注) 1. 「子会社」とは、財務諸表等規則第8条第3項に規定する子会社をいいます。
2. 「関連会社」とは、財務諸表等規則第8条第5項に規定する関連会社をいいます。

社外役員の概要

	氏名	職業等	専門性					活動状況
			企業経営	金融	財務会計	法律	行政経験	
社外取締役	山口 利昭	弁護士	—	—	—	●	—	取締役会 100% (14回中14回) 出席
	佐々木 摩美	元外資系金融機関 マネジメント	—	●	—	—	—	取締役会 100% (14回中14回) 出席
	庄田 隆	元企業経営者	●	—	—	—	—	取締役会 100% (14回中14回) 出席
社外監査役	鵜野 正康	公認会計士 元企業経営者	●	—	●	—	—	取締役会 100% (14回中14回) 出席 監査役会 100% (13回中13回) 出席
	蜂谷 英夫	弁護士	—	—	—	●	—	取締役会 100% (14回中14回) 出席 監査役会 100% (13回中13回) 出席
	二見 和光	コンサルタント 元監督行政経験者	●	—	—	—	●	取締役会 100% (14回中14回) 出席 監査役会 100% (13回中13回) 出席
	藤巻 和夫	コンサルタント 米国公認会計士	—	—	●	—	—	取締役会 100% (14回中14回) 出席 監査役会 100% (13回中13回) 出席

■ 社外取締役インタビュー



社外取締役
ガバナンス委員会委員

庄田 隆

社外取締役として庄田取締役に求められている役割について、ご自身の認識をお聞かせください。

私は、当社グループとは事業分野が全く異なりますが、製薬会社である第一三共株式会社の経営に長く携わってきました。当社の社外取締役就任を依頼された時点では、当社グループの事業内容や事業環境についての知識は非常に限られたものでしたが、その後、取締役会での議論や社内外の各種イベントなどに参画することにより、当社グループの事業活動や経営課題に対して理解、認識を深めることができたと思っています。

一方で、企業の事業分野は違っていても、経営そのものに共通する基本的な事項に大きな違いは無いと思います。これまで培ってきた知見・経験を活かして、内部統制、リスクマネジメント、コンプライアンス経営などの守りのガバナンス、成長戦略、

M&A、グローバル経営などの攻めのガバナンスの両面で、外部からのフレッシュな視点で議論を行い、経営に貢献することが役割であると認識しています。

庄田取締役ご自身の経営に対する考えをお聞かせください。

企業経営に求められるのは、ひとえに「企業価値」を持続的に向上させていくことだと考えています。「企業価値」は、優先順序はありませんが、3つの価値に分けて考えられます。1つ目は、「経済的価値」です。これは、売上利益、株価、時価総額など定量的にも認識できる価値です。2つ目は、「社会的価値」です。その企業が社会に対してどのような価値を提供するのか、どう社会に役立つのかという、企業の存在意義とも言えます。3つ目は、「人間的価値」です。例えば、企業にとって一番身近なステーク



ホルダーである従業員が、その企業の中で如何に能力開発し自己成長できるのか、自己実現を図れるのかという価値です。

これら3つの価値をバランス良く、最大限に向上させて、総合的な意味での「企業価値」の向上を図ることが、企業経営の重要な責務であると考えています。

社外取締役の立場から見た大東建託グループの経営について、所感をお聞かせください。

経営層、各部門責任者、全従業員を通じて、高い「目標達成意欲」を共有していることが、当社グループのひとつの大きな強みであると感じています。

当社グループでは、年度初めに全従業員を集めて、社長自らが直接対話形式で、その年度の経営計画を説明する機会があります。このような機会も、全従業員の「目標達成意欲」の醸成につながっており、11期連続の増収増益も、この全社を挙げての高い「目標達成意欲」の成果と言えます。

本年度より、2024年3月期を最終年度とする「新5ヵ年計画」がスタートしました。

「新5ヵ年計画」では、売上高や利益などの数値目標もちろん、大変に重要ですが、総合賃貸業を核とした「生活総合支援企業」を目指すという、中長期的な企業成長の方向性が明確と

なったことが大きな意味を持っていると思います。

私が経営に携わってきた研究開発型の製薬企業は、未充足な医療ニーズに応える新薬創出をミッションとして事業活動をしています。健康や疾病というものに国境はありませんので、顧客層は日本国内のみならず全世界の患者さん、医療関係者となります。

一方で当社グループは、現在、日本国内を対象とする事業がほとんどですが、少子高齢・人口減少社会を迎える中スタートした「新5ヵ年計画」の中では、主要顧客である「賃貸住宅オーナー様」と「賃貸住宅入居者様」に加えて、さらに幅広い顧客層を対象とした事業を行うグループへと飛躍、成長していくことを期待しています。

大東建託グループの抱える課題とは何でしょうか。

ガバナンス委員会の場で、業務執行取締役のメンバーと意見交換をしますと、ほぼ全員が共通して2つの経営課題を当社グループの最重要課題として認識しています。

1つ目は、コア事業である賃貸住宅分野（建設事業・不動産事業）以外の新規事業やその他事業を、さらにスピード感を持って強化拡大していくことです。日本国内の人口・世帯数が中長期的な減少トレンドにある中、当社グループがさらなる成長を目指すには、長年にわたり高度に洗練化されてきた「賃貸経営受託システム」によるコア事業をなお一層強化するとともに、「新5ヵ年計画」で謳う、総合賃貸業を核とした「生活総合支援企業」へと飛躍していくことが極めて重要であると考えています。

サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）が高度に融合した「Society5.0^{*}」と呼ばれる新しい社会を迎える中、これからのビジネスには異業種、異組織との横断的な協業、連携が不可欠です。当社グループにおいても、「生活総合支援企業」への飛躍を目指すには、異業種、異組織とのオープンイノベーションに積極的に取り組むことが今まで以上に重要になっていくと思います。

2つ目は、人材力で、これは当社グループが多様性のある人材がより多く社内で成長し、活躍できるグループにならなければいけないということです。企業成長には、企業自体が従業員一人ひとりがやりがいを持って、その能力を最大限発揮できる企業であることが不可欠です。当社グループはこれまでも人材育成に力を入れていますが、経営と従業員の双方向コミュニケーションを通じて、より一層多様性を尊重し、従業員の自己成長や能力開発を支援していくことに期待しています。

※ソサエティ5.0。仮想空間と現実空間を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会課題解決を両立する、人間中心の社会

CSR(企業の社会的責任)やESG(環境・社会・ガバナンス)に関する取組みについて、考えをお聞かせください。

CSR活動については、当社グループに求められる責任を踏まえ、「社会からの要請・期待」と「中長期的な事業の方向性」の観

点から、CSR活動分野を定めていく必要があると思います。

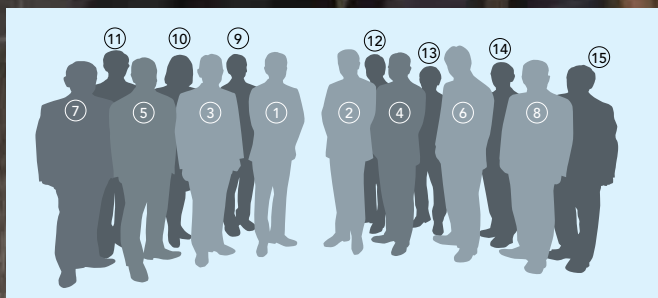
コンプライアンス経営や環境経営の推進とともに、SDGs(国連の持続可能な開発目標)に基づいて、当社グループのCSR活動を体系的に整理、分類してみることもできます。当社グループの事業活動との関連で、SDGsが掲げる「17の目標」の中から、どの目標に重点をおいて活動推進するかを定めることもひとつの方法であると思います。

最後に

攻めのガバナンス(成長戦略、M&A、グローバル経営など)と守りのガバナンス(内部統制、リスクマネジメント、コンプライアンス経営など)の両面から、当社の経営課題を俯瞰的に捉え、取締役会、ガバナンス委員会などを通じて、当社グループの企業価値向上に向けて、積極的に問題提起、議論を行っていきたいと考えています。



役員一覧



取締役

① 小林 克満
代表取締役 社長
兼 建築事業本部長

② 川合 秀司
常務取締役
経営管理本部長 兼 関連事業本部長

③ 竹内 啓
常務取締役
不動産事業本部長

④ 内田 寛逸
取締役
関連事業本部 部長 介護・保育事業、海外事業担当

⑤ 齊藤 和彦
取締役
建築事業統括本部長

⑥ 中川 健志
取締役
事業戦略室長 エネルギー事業担当

⑦ 佐藤 功次
取締役
大東建託パートナーズ株式会社 代表取締役 社長

⑧ 中上 文明
取締役
建築事業統括本部 副本部長



監査役

⑨ 山口 利昭

社外取締役

ガバナンス委員会委員長

山口利昭法律事務所代表弁護士

日本内部統制研究会理事

日本弁護士連合会 司法制度調査会社外取締役ガイドライン検討チーム幹事

特定非営利活動法人日本コーポレート・ガバナンス・ネットワーク理事

大阪市高速電気軌道株式会社社外監査役

⑩ 佐々木 摩美

社外取締役

ガバナンス委員会委員

三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社社外取締役

⑪ 庄田 隆

社外取締役

ガバナンス委員会委員

宇部興産株式会社社外取締役

⑫ 鶴野 正康

常勤監査役(社外)

ガバナンス委員会委員

⑬ 蜂谷 英夫

監査役(社外)

ガバナンス委員会委員

蜂谷法律事務所代表弁護士

⑭ 二見 和光

監査役(社外)

ガバナンス委員会委員

⑮ 藤巻 和夫

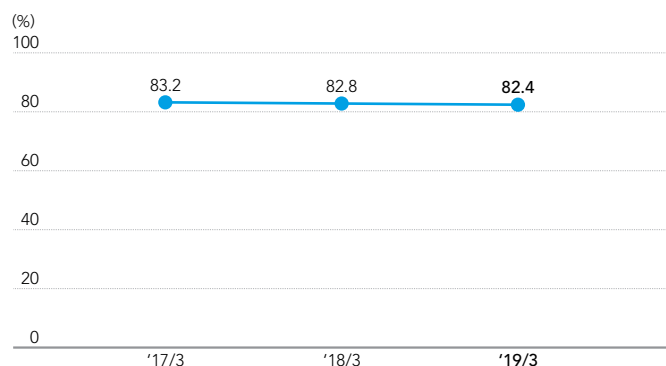
監査役(社外)

ガバナンス委員会委員

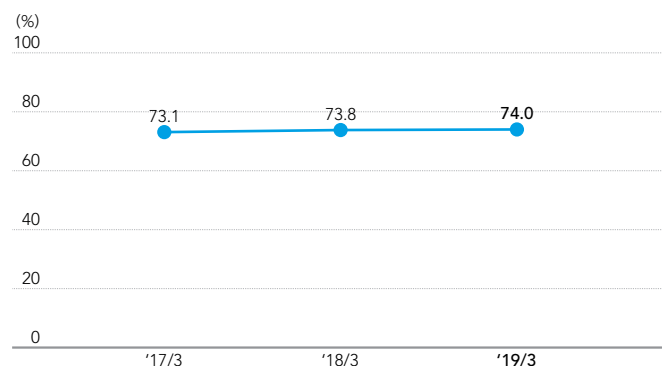
藤巻総合コンサルティング代表

■ 非財務ハイライト

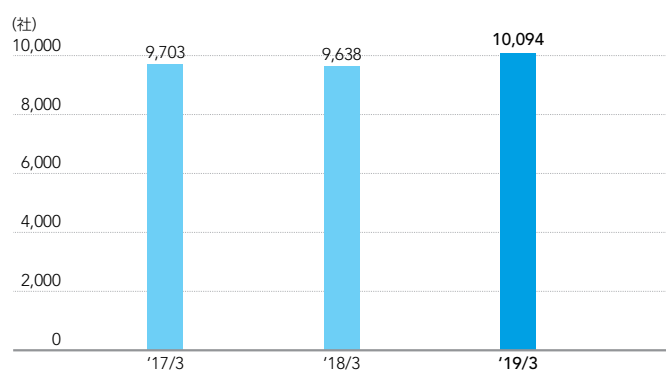
■ 建物完成時アンケート満足率



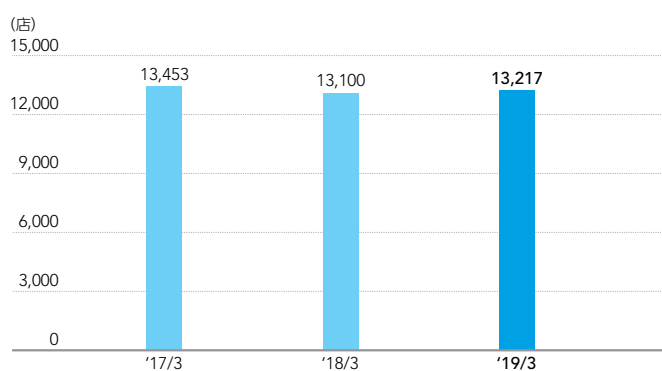
■ 入居後アンケート満足率



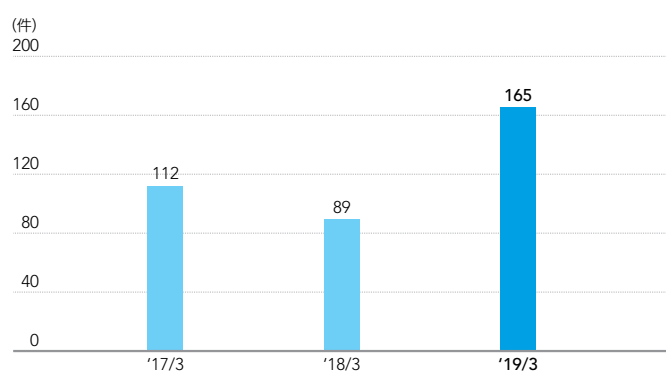
■ 設計・施工協力会社様数



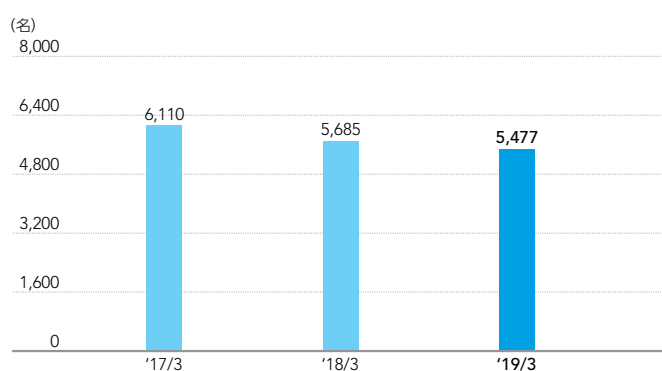
■ 不動産協力会社様数



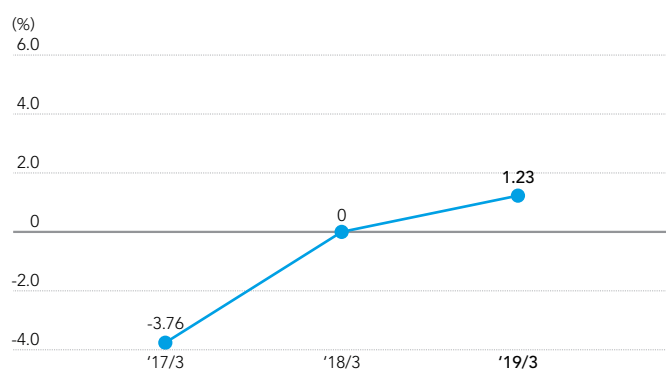
■ 地元支援活動の実施件数



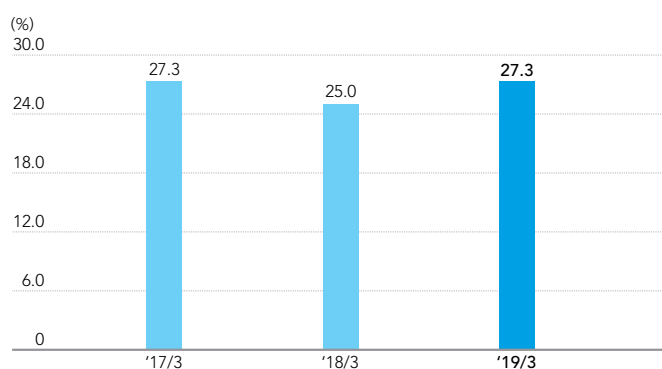
■ 大東建託グループみらい基金 加入従業員数



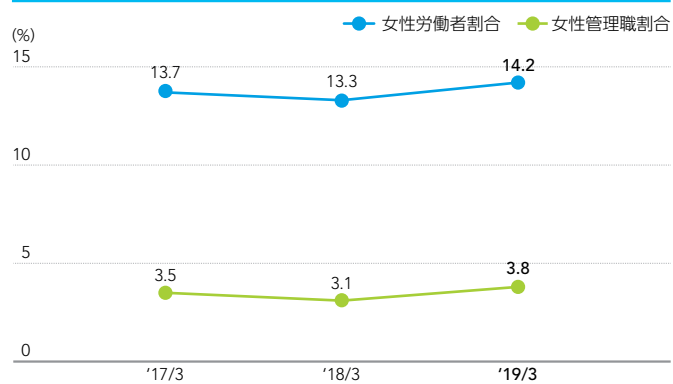
■ CO₂排出量の削減率(2017年度比)



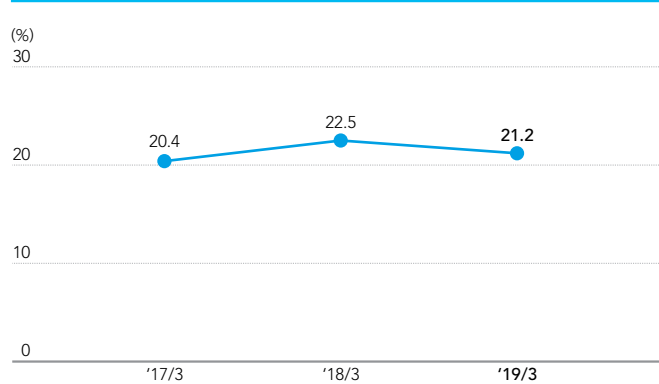
■ 社外取締役の割合



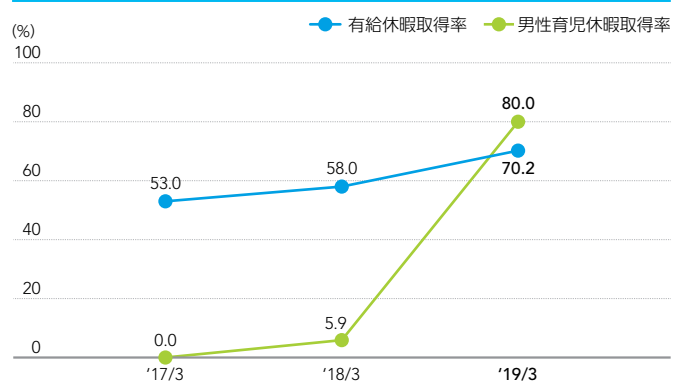
女性労働者割合、女性管理職割合



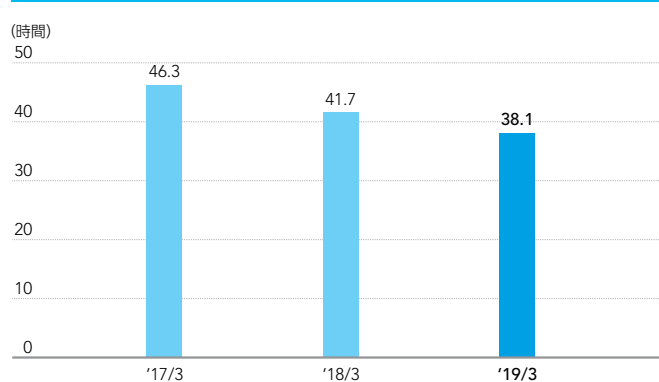
女性採用割合



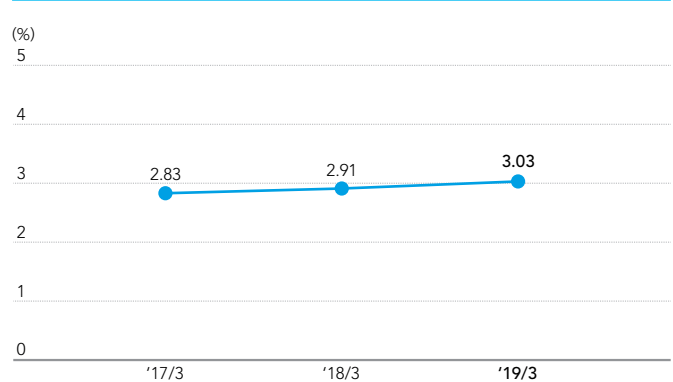
有給休暇取得率、男性育児休暇取得率



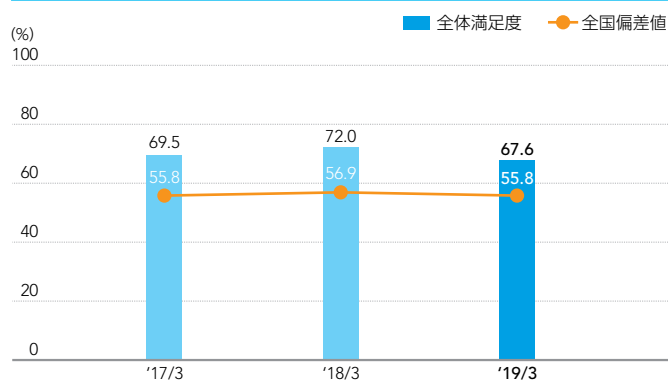
平均残業時間(月間)



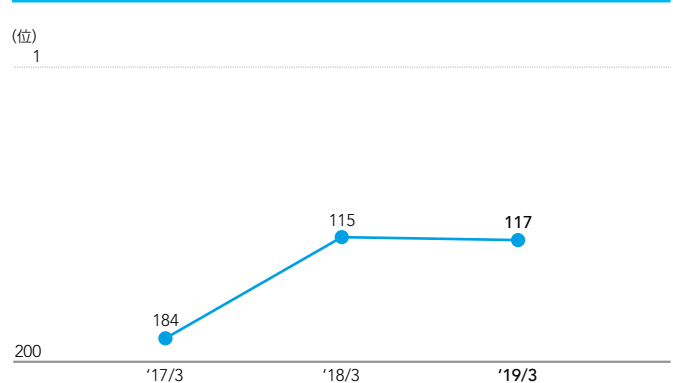
障がい者雇用率



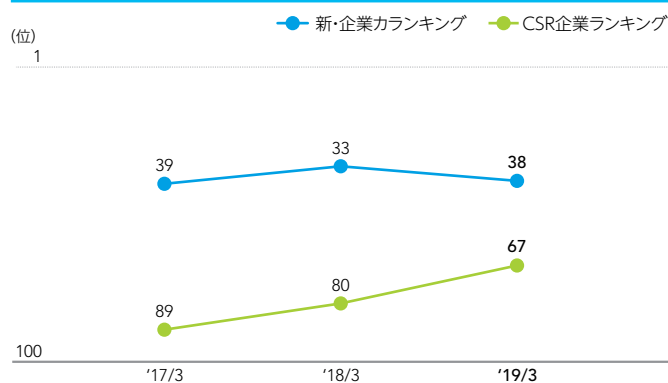
従業員意識調査全体満足度(D-COMPASS)



就職人気ランキング(マイナビ)



新・企業ランキング、CSR企業ランキング(東洋経済新報社)



ステークホルダーとの信頼構築

オーナー様

創業以来、私たちは、オーナー様が抱える土地に関するお悩みの良き相談相手となり、一緒に解決することで信頼を獲得してきました。こだわっているのは、オーナー様に直接お会いして、それぞれのご事情やお悩みをお伺いし、情報を共有すること。日本全国約8.3万人のオーナー様との信頼関係が、当社グループ最大の資産といえます。

信頼の総量

オーナー様数

8.3万人

2019年4月3日時点

建物完成時
アンケート満足率

82.4%

2019年3月期

家賃ベース
入居率(居住用)

97.4%

2019年3月期

信頼構築のマテリアリティ

大東オーナー会

大東オーナー会とは、賃貸経営受託システムのスタートに伴い、2006年10月に発足した、オーナー様と当社グループによる全国ネットワークの組織です。借上会社主導で各種条件が設定されることが一般的である借上事業において、事業の透明性や健全性の維持向上、オーナー様との信頼関係を重視した運営を徹底しています。地域のオーナー様の代表にご参加いただく「支部審議会」や、各地域の全オーナー様を対象とした「支部報告会」などを開催することで、

当社グループの取組みや事業収支状況のご報告をさせていただくだけでなく、オーナー様からご提案をいただく機会とし、オーナー様同士やオーナー様と当社グループとの情報交換の場として機能しています。

また大東オーナー会では、オーナー様の大切な資産を「守る」「活かす」「引き継ぐ」をテーマに、オーナー様とご家族様に役立つさまざまなサービスを積極的に提供しています。

《大東オーナー会が提供するアセットサービス》

守る

資産保全サービス

- ・相続税試算
 - ・相続対策相談
 - ・確定申告相談
 - ・確定申告ニュース提供
 - ・最新路線価情報
- など

活かす

資産運用サービス

- ・資産活用相談
 - ・最新金利動向
 - ・借り換え相談
 - ・関連税制案内
 - ・賃貸事業用地のご紹介
- など

引き継ぐ

資産継承サービス

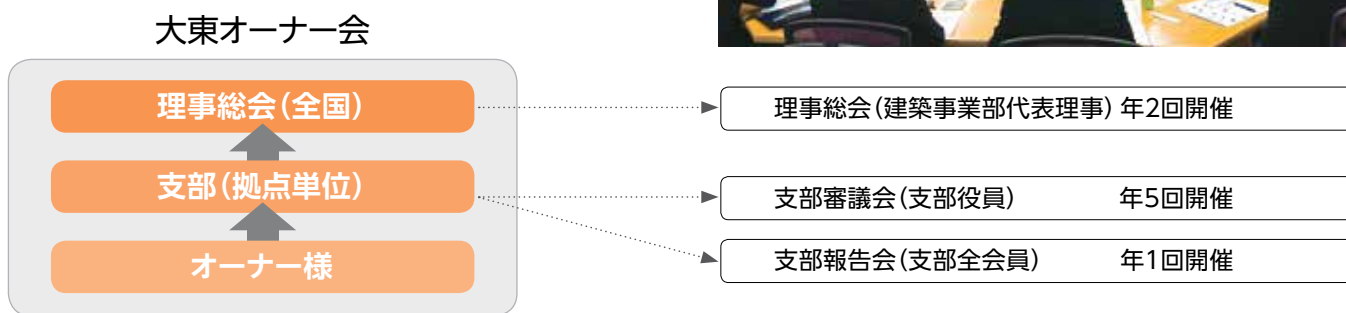
- ・遺言相談
 - ・遺言信託相談
 - ・後見人制度案内
 - ・準確定申告資料提供
 - ・資産承継情報提供
- など

《大東オーナー会について》

設立の目的

オーナー様参加型運営により、「賃貸経営受託システム」の透明性・健全性・信頼性の維持・向上を図る。

組織の構成



構成について

- 1 大東オーナー会は、支店単位の「支部」と、建築事業部代表理事からなる「理事総会」で構成しています。支部には、原則として理事1名、参事2名に就任していただきます。

支部審議会・支部報告会

理事、参事にご参加いただき、「支部審議会」を年5回開催しています。また、支部会員の全員を対象に「支部報告会」を年1回開催しています。

- 2 ◆支部審議会における活動内容
 - ・家賃設定状況(家賃相場・転賃査定家賃・入居家賃)の確認
 - ・地域別入居状況の確認
 - ・建物管理状況の確認
 - ・大東建託グループの最新情報の開示
 - ・家賃設定等への意見具申
- ◆支部報告会における活動内容
 - ・大東建託グループの事業説明
 - ・アセットサービスのご紹介

理事総会

- 3 建築事業部代表理事による理事総会を年2回開催します。
 - ◆理事総会の活動内容
 - ・一括借上要件の改定確認
 - ・一括借上収支状況確認
 - ・一括借上等への意見具申

2018年度の実施

オーナー様向けコミュニケーションマガジン「ゆとりッチ」の発行

当社グループでは、オーナー様との相互コミュニケーション強化を目的とし、オーナー様向け広報誌「ゆとりッチ」を発行しています。2019年3月期は、賃貸建物管理に役立つ情報を提供していた「ゆうゆう便り」、資産承継・活用をテーマに発行してきた「アセット通信」をゆとりッチに統合し、発行回数も年2回から隔月に増やすことで、開示情報の拡充を図りました。

当社グループからオーナー様に対し、大東オーナー会の活動報告や当社グループ事業に関する情報提供を行うだけでなく、オーナー様より返送いただく約7,000通/2ヵ月に及ぶアンケートの結果を生かし、新商品・サービス開発や開示情報の改善に努めるなど、オーナー様との相互コミュニケーションと信頼関係構築に寄与しています。



ステークホルダーとの信頼構築

入居者様

安全で快適な住まいの提供はもちろん、世帯構成や家族構成など、多様化する家族形態やライフスタイルに対応することが入居者様の信頼獲得につながります。供給戸数の確保に加え、時代とともに変化するニーズに合わせた商品開発やサポート体制の拡充など、入居者様へ当社グループならではの付加価値を提供しています。

信頼の総量

入居者様数
約**200万人**※
2019年3月末時点
※推計値

入居後
アンケート満足率
74.0%
2019年3月期

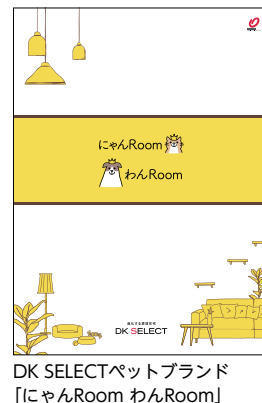
供給戸数
60,521戸
2019年3月期

信頼構築のマテリアリティ

①新商品開発

当社グループでは、防犯意識の高まりやペットとの共生ニーズなど、賃貸住宅入居者様の最新動向を把握した上で、付加価値の高い商品を開発しています。

今後も共働き世帯向けの商品など、多様化する入居者様のライフスタイルに合わせた「選ばれる」商品開発を行ってまいります。



②暮らしサポートの拡充



いい部屋サポートセンター

暮らしにまつわる情報誌「Go・Ro・Ne(ごろね)」の提供や、24時間いつでも電話で問い合わせができる「いい部屋サポートセンター」など、入居者様の利便性を高め、長く安心・快適にご入居いただける独自のサービスを提供しています。



入居者様向け通販サイト「DK SELECT mall」

日本初のカスタムオーダー型 戸建賃貸事業スキーム 「cocoDaTe」試行開始

大東建託(株)は2018年8月より、千葉県柏市にて、日本で初めての
カスタムオーダー型戸建賃貸事業スキーム「cocoDaTe(ココダテ)」
の試行を開始しました。

賃貸住宅と持ち家は、それぞれメリット・デメリットがありますが、本試行は、間取り・内装が選べる、居住期間に応じて家賃が安くなるなど双方のメリットを併せ持つ「世の中になかった、あたらしい住まいのカたち」というコンセプトのもと、賃貸住宅の新しいカタチを提案するものです。賃貸住宅の常識を変える商品の投入により、住宅市場における「賃貸派」を増やすとともに、賃貸住宅市場でのポジションをより盤石にしていきます。



cocoDaTe 第1号棟・第2号棟(千葉県柏市)

DK SELECTペットブランド『にゃんRoom わんRoom』

ペット飼育可の賃貸住宅が増加する一方で、ペット仕様の賃貸住宅はまだ社会に浸透していません。2018年6月、大東建託(株)は、DK SELECTのペットブランド『にゃんRoom わんRoom』の展開をスタートするとともに、人とペットが安心して快適に暮らすことができる、獣医師監修の「ペット共生仕様オプション」の販売も開始しました。2018年12月にはこの「ペット共生仕様オプション」を導入した初の賃貸住宅が静岡県静岡市に完成しました。

当社グループが管理するペットと暮らせる賃貸住宅は84,499戸^{*1}と、国内最大^{*2}の管理戸数となっています。

^{*1} 2019年3月31日時点 ^{*2} 当社調べ



可動式キャットウォール



ペットクローフ

入居者様向け通販サイト 「DK SELECT mall」

2018年7月、大東建託パートナーズ(株)は、入居者様向け通販サイト「DK SELECT mall(ディーケーセレクトモール)」をオープンしました。

本サイトでは、当社グループのお取引先様にご協力いただき、新居に欠かせない家電製品や日用品など、さまざまな商品やサービスに加え、当社グループ開発のオリジナルアイテムなどを入居者様に特別価格で提供しています。生活総合支援企業を目指し、今後は入居者様にとどまらないサービス展開を検討していきます。



高齢者人口の増加に対応する新たな入居者様向けサービス

大東建託パートナーズ(株)とハウスリブ(株)は、2018年10月、高齢入居者様向けに連帯保証人・身元引受人を不要とする機関保証プラン「シルバープラン」の提供と、シニア向けサービスをお得に利用できる入居者様限定のWEBサイト「シニア向けサイト」の運用を開始しました。

「シルバープラン」は、賃貸借契約の際に必要な連帯保証人・身元引受人を不要とする従来の機関保証サービスに、新たに見守りサービスを付帯した高齢者向け保証プランです。

また「シニア向けサイト」では、宅食サービスや介護サポートなど、高齢入居者様の日々の暮らしをサポートするサービスを入居者様限定価格で提供しています。

これらのサービスは、今後急速に進むとされる高齢社会への対応の一環として運用を開始しました。高齢入居者様がどの部屋を選ばれても、安心・快適な暮らしを送れるよう、今後もサポート体制を強化していきます。



シニア向けサイトイメージ

ステークホルダーとの信頼構築

株主様
取引先様

株主様のご支援ならびに取引先様の協力なくして、私たちの事業成長は成り立ちません。常に法令・ルールの遵守を徹底し、株主様には公正な情報開示と継続的な利益還元を、取引先様には取引関係にとどまらない付加価値を提供することで、相互発展を実現していきます。

信頼の総量

ROE・配当性向
29.8%・50.0%
2019年3月期

設計・施工
協力会社様
10,094社
2019年3月末時点

不動産協力会社様
13,217店
2019年3月末時点

信頼構築のマテリアリティ

①情報開示の徹底

当社グループでは、株主様・投資家様をはじめとしたステークホルダーのみなさまへの公平・公正かつ適切な情報開示と積極的な対話を推進しています。

2019年3月期はESG情報の開示に注力した結果、自主的な開示情報を基に構成されるMSCI社の「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数」およびS&Pダウ・ジョーン

ズ・インデックス社の「S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数」の2つのESG株式指数に選定され、併せて、2019年6月には性別多様性に優れた企業を選別し構築される、MSCI社の「MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)」にも選定されました。今後も適切な情報開示を軸に、さらなる企業価値の向上を目指します。



※MSCIインデックス内への大東建託㈱の包含、およびMSCIロゴ、商標、サービスマーク、インデックス名称の使用は、MSCI、またはその関連会社から大東建託㈱へのスポンサーシップ、推薦、宣伝を表すものではありません。

MSCIインデックスはMSCIの独占的財産です。MSCI、MSCIのインデックス名およびロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。

②外国人技能実習生受け入れ支援

「外国人技能実習制度」は、日本の建築技能・技術・知識を習得してもらうことで、自国の経済発展・産業振興の担い手となる人材を育成することを目的とした制度で、当社グループでは2014年より、延べ563名の外国人技能実習生受け入れ支援を行っています(2019年3月末現在)。

技能実習生が受け入れ先企業で一日も早く、より安全に実践的な技術・技能を習得できるよう、受け入れ前には現地へ教育スタッフを派遣し、日本の現場環境に近い作業内容・条件での教育(座学・実技実習)を実施しています。来日後は、メンタル面でのサポートを行うとともに、工具の無償貸

し出しや賃貸住宅に居住する場合の家賃補助など、生活面での支援を行っています。



外国人技能実習生向け安全研修の様子

株式市場の動向を考慮した機動的な資本政策の実施

当社グループは、株主のみなさまに対する利益還元を最重要経営課題の1つとして認識し、実践しています。2018年12月、大東建託(株)は株主還元の積極的な強化と将来成長のための成長投資の両立を目的に、自己株式取得方針の一部見直しを実施いたしました。2018年4月23日の取締役会決議に基づく132億円に加え、2018年12月17日の取締役会決議に基づく868億円、合計1,000億円の自己株式の取得・消却を2019年12月17日までに実施することを予定しており、これは従来の自己株式取得予定額の4年分に相当します。またこれに伴い、2021年3月期以降は、従来の基準に基づく自己株式の取得・消却を当面休止し、今後は当社グループを取り巻く経営環境や株式市場の動向、財務状況や成長投資などを総合的に勘案した上で、自己株式の取得・消却の実施を検討していきます。

基本方針

	従来	2019年3月期以降
配当性向	50%	50%
自己株式の取得・消却	30%	休止

株式市場の動向を考慮した機動的な資本政策の実施

2018年 4月23日 取締役会決議 132億円	+	2018年 12月17日 取締役会決議 868億円	=	1,000億円 2019年 12月17日までに 取得・消却予定
-----------------------------------	---	------------------------------------	---	--

総還元性向

配当性向 50.0%	+	自己株式の 取得・消却 50.0%	=	総還元性向 95.5%
2019年3月期				

取得枠	1,000億円(取得枠上限772.3万株)
取得済み(40.9%)	409億円(254.2万株)
未取得(59.1%)	591億円(518.1万株)
取得状況	

※取得済みの409億円は2019年3月期親会社株主に帰属する当期純利益899億円の45.5%に相当
2019年3月末時点

ベトナム語仕様の安全教育アプリ「建設版ハザードタッチ®」導入

大東建託(株)は、タブレット端末を利用した危険感受性向上のための教育アプリ「建設版ハザードタッチ®」の開発を、独立行政法人労働者健康安全機構労働安全衛生総合研究所と共同で実施しました。

本アプリは、タブレットに表示された作業状況を写した画像から不完全行動を見つけてタッチすることで危険予知トレーニングができる、建設作業員向けの安全教育ツールです。2018年5月より全国22会場で開催したベトナム人技能実習生向け安全研修から、全国の建築現場で導入しています。



建設版ハザードタッチ®による安全研修の様子

「第4回 大東建託 外国人技能実習生交流会」を2会場で開催

大東建託(株)は2018年12月、関東・関西の2エリアにて、「第4回大東建託外国人技能実習生交流会」を開催しました。

本交流会は、ベトナム政府、実習生、受け入れ先企業の連携を強化する目的で開催しており、第4回となる今回は、受け入れ先企業123社、実習生318名が参加しました。

2019年3月からは、新たにインドネシア人技能実習生4名の受け入れ支援も開始しています。今後も、受け入れ企業と実習生とのコミュニケーション・情報交換の機会を創出することで、双方が働きやすい環境を構築していきます。



第4回 大東建託 外国人技能実習生交流会

ステークホルダーとの信頼構築

地域社会
・
環境

私たちが事業活動を行う上で、地域社会ならびに地球環境との共生は欠かせません。

地元の人材・企業の力を活用し、地域との連携を大切にすることで、地域経済や地域社会の活性化に貢献しています。また、多くのエネルギーや資源を消費する企業の責務として、環境負荷低減にも事業活動の一環として取り組んでいます。

信頼の総量

地元支援活動
実施件数

165件

2019年3月期

大東建託グループ
みらい基金
加入従業員数

5,477名

2019年3月末時点

CO₂排出量
削減率
(2017年度比)

1.23%

2019年3月期

信頼構築のマテリアリティ

社外基準への準拠

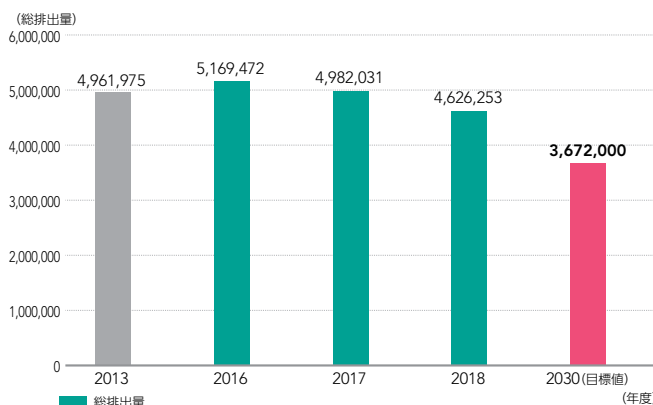
パリ協定を受けて閣議決定された「地球温暖化対策計画」にて設定された「温室効果ガス削減目標(全体目標)」に準じ、当社グループでは、「温室効果ガス排出量(スコープ1+2+3)を、2030年度までに2013年度比26%削減」を、環境中長期目標として掲げています。

賃貸住宅の環境性能の向上が求められる中、2017年11

月には、日本初となる戸建住宅のZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)基準を満たす賃貸住宅を完成させました。

当社グループは、社会を構成する一員として、環境問題の解決や持続可能な社会の構築を目指し、環境負荷低減に積極果敢に取り組んでいます。

温室効果ガス排出量(スコープ1+2+3)(グループ連結)



大東建託 環境中長期目標

2030年度の削減目標

2013年度比
温室効果ガス排出量
(スコープ1+2+3)

26% 削減

2030年度の削減目標

2013年度比
温室効果ガス排出量
(スコープ1+2+3)

50% 削減

「いい部屋ネット 街の住みこちランキング2019<首都圏版>」初公表

大東建託(株)は2018年10月より、首都圏(東京都・神奈川県・埼玉県・千葉県)在住の61,319名、1,224駅を対象に、居住満足度調査としては過去にない規模の調査を開始し、2019年2月、平成最大級の街ランキング「いい部屋ネット 街の住みこちランキング2019<首都圏版>」として結果を公表しました。

当ランキングはさまざまなメディアに取り上げられ、当社グループの賃貸仲介ブランド「いい部屋ネット」のブランドイメージ向上に寄与しただけでなく、調査結果の詳細データを自治体へ提供することにより、地域特性の分析や施策検討にも活用いただいています。今後も継続的に調査・分析・情報発信を行うことで、当社グループの企業価値を高めるとともに、地域課題解決に寄与する企業を目指します。



記者発表会(参加メディア数:34社)

温室効果ガス削減目標が「SBT」イニシアチブの認定を取得

2019年1月、当社グループが設定した温室効果ガス削減目標が、パリ協定が目指す「2℃目標」を達成するために科学的根拠のある水準であるとして、「SBT(Science Based Targets)」の認定を受けました。当社グループは2018年5月、ZEH基準の集合住宅を供給する「ZEH*ディベロッパー」として登録を取得するなど、事業を通じた環境負荷低減に注力しています。今後も環境目標の達成と脱炭素社会の実現に向けた取組みを強化していきます。

※ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス):住宅の高断熱化と高効率設備により省エネルギー化を進め、さらに太陽光発電などでエネルギーをつくることで、年間の一次エネルギー消費量と発電量の差を±0とすることが可能な住宅



SBT認定取得の目的

当社グループは、グループ全体で環境経営を推進しており、事業活動における温室効果ガスの排出量削減に取り組んでいます。SBTに認定された温室効果ガス削減目標の達成を通して、環境経営をさらに推進し、脱炭素社会の実現に貢献します。

目標

- 2030年までに、当社グループ賃貸集合住宅の使用時に排出されるCO₂排出量を「16%」削減(2017年度比)
- 2030年までに、当社グループの事業活動で消費するエネルギー由来のCO₂排出量を「16%」削減(2017年度比)

国際的環境イニシアチブ「RE100」に加盟

大東建託(株)は2019年1月、事業活動で消費する電力を100%再生可能エネルギーとすることを旨とする国際的な環境イニシアチブ「RE100(Renewable Energy 100)」に加盟しました。当社グループでは、これまで、オーナー様からお借りした賃貸住宅の屋根に太陽光パネルを設置し、発電・売電する事業を行うなど、再生可能エネルギーの普及に取り組んできました。賃貸住宅における太陽光発電の普及や事業運営の再生可能エネルギー化を通じて、脱炭素社会の実現を目指すとともに、企業価値のさらなる向上を目指します。



RE100加盟の目的

当社グループの事業活動における温室効果ガス排出量の削減をさらに推進するとともに、RE100の理念である社会全体での再生可能エネルギーの普及促進に貢献します。

目標

- 2040年までに事業活動の消費電力を100%再生可能エネルギーに
- 賃貸住宅での太陽光発電拡大による再生可能エネルギーの普及促進に貢献

※当社グループの環境に関する取組みの詳細は、下記URLよりご確認ください。

<https://www.kentaku.co.jp/corporate/csr/environment/>

ステークホルダーとの信頼構築

従業員

夢や将来を託され、継続して成長できる企業になるためには、そこで働く従業員がまず、夢や将来を託すことができる企業でなくてはなりません。多様な働き方への対応と適正な評価・処遇により、従業員がいきいきと活躍できる環境をつくり、一人ひとりにとって働きがいのある、働きやすい職場を実現します。

信頼の総量

従業員意識調査
(D-COMPASS)

全体満足度

67.6%

2019年3月期

女性労働者割合、
女性管理職割合

14.2%、3.8%

2019年3月末時点

男性育児休暇
取得率

80.0%

2019年3月期

信頼構築のマテリアリティ

職場環境の充実

当社グループは、“当社の最大の経営資源は従業員(人財)”という理念に基づき、人材育成はもちろん、個人の生活やライフイベントに合わせて働くための人事制度の導入を積極的に行うなど、組織・職場環境の整備に注力しています。

ライフイベントに合わせた各種制度(大東建託(株))

	結婚	妊娠・出産	育児	介護	退職
働き方に関する制度		- 産前6週まで - マタニティー短時間勤務	1歳まで - 育児時間 - 小学校入学まで - 時間外労働の制限 - 深夜業の制限 - 所定外労働の制限 - 小学校3年生まで - 育児短時間勤務	- 介護短時間勤務(5年間) - 時間外労働の制限 - 深夜業の制限 - 介護の社内外相談窓口の設置	- 再雇用制度 - 定年延長制度
休暇・休業制度	- 連続5日間 - 結婚特別休暇	- 妊娠から産前7週目 - マタニティー休業 - 産前6週から産後8週 - 産前・産後休業 - 配偶者出産特別休暇(有給7日)	3歳の誕生日前日まで - 育児休業(最初の5日有給) - 小学校入学まで年5日 - 子の看護休暇(有給)	- 介護休業(1年間) - 介護休暇(有給)	
お金に関する制度	結婚祝金(社員会)	- 出産手当金(健保) - 出産祝金(社員会)	出産育児一時金(健保)	介護休業給付(雇用保険)	- 定年退職慰労制度 - 退職金別金(社員会)
		- 産前6週から3歳の誕生日前日まで 社会保険料の免除 - 産後から3歳の誕生日前日まで 年金額計算の特例			
【その他の取組み】 アニバーサリー休暇 リフレッシュ休暇 福利厚生倶楽部 選択型確定拠出年金(DC)制度 GLTD(長期障害所得補償保険)制度ほか					

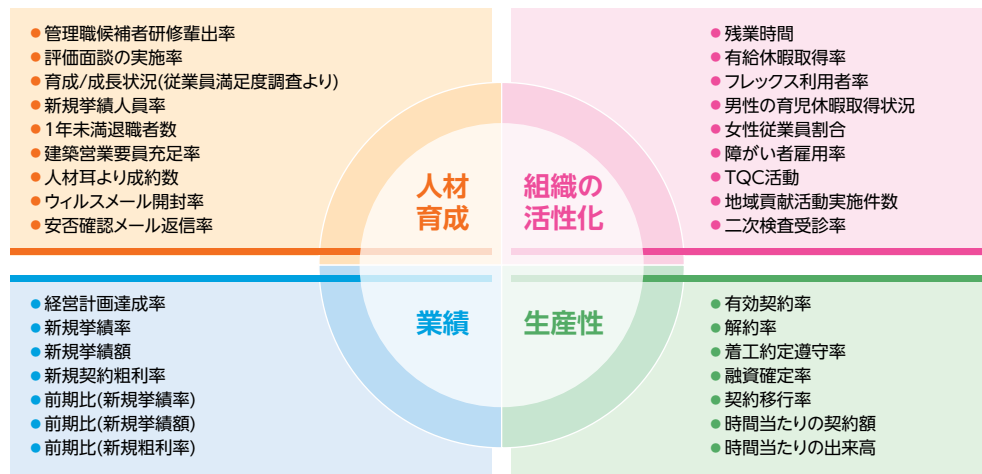
支店健全経営ランキング

大東建託(株)では2018年8月より、営業実績や利益という結果だけではなく、「生産性」や「人材育成」「働きやすい職場環境づくり」など、プロセスや就労環境といった支店の健全経営に欠かせない要素にも着目した支店評価「支店健全経営ランキング」の運用を開始しました。

評価項目ごとに共通の基準・計算式に従ってポイント換算を行い、関連部署別の評価を算出した上で各支店のランキングを決定・開示することで、従業員主導の就労環境改善を目指しています。

目的

- 1)「高い業績の確保」と「いきいきと働ける職場環境づくり」の両立を実現する
- 2)契約ボリュームだけでなく、「効率/生産性」を意識した支店運営を実現する
- 3)支店全体で取り組み、チームとして成果を上げる風土づくり



支店健全経営ランキング評価項目

RPAプログラマーの雇用を開始し、障がい者の就労機会を拡大

大東コーポレートサービス(株)は、2019年1月より、WEB・IT分野に特化した障がい者の就労移行支援を行う(株)アーネストと提携し、RPA(Robotic Process Automation)*プログラマーの障がい者雇用を開始しました。大東建託グループ内でRPAを本格導入するにあたり、(株)アーネストで当社グループ独自の育成プログラムを修了した障がい者をRPAプログラマーとして雇用することで、業務効率化と障がい者の就労機会拡大を目指していきます。

※パソコンなどにソフトウェアとして導入されるもので、これまで人が行ってきた事務作業の一部を自動化する取組み



配偶者転勤休業制度を導入し、休業期間中の副業を可能に

大東建託(株)は、2018年11月より、配偶者の転勤などにより就業を継続することが困難な従業員に対し、最大3年間の休業を認め、休業期間中は非正規雇用により副業が可能となる「配偶者転勤休業制度」を導入しました。休業期間中の副業を可能にしたのは建設業界では初めての試みです。

また、従来の「遠距離介護異動サポート制度」および「育児・介護カムバックパス制度」の制度名称を「遠距離異動サポート制度」「カムバックパス制度」と改め、利用対象範囲を拡大しました。これにより、従来の育児・介護だけではなく、配偶者の転勤など、家庭の諸事情に応じてこれらの制度が利用可能となります。今後も、多様で柔軟な制度を積極的に取り入れることで、働きやすい職場環境を構築していきます。

配偶者転勤休業制度

2018年11月より新設。配偶者の転勤などにより就業を継続することが困難な場合、最大3年間の休業を認め、休業期間中は副業も可能。休業中もキャリアは維持され、3年を迎える段階で復職が難しい場合には、カムバックパス制度の利用も可能。

配偶者の転勤



遠距離異動サポート制度

2015年10月に「遠距離介護異動サポート制度」として導入。遠方に住む両親などに介護が必要となった場合に、近隣支店への異動を認める制度だが、2018年11月より、制度名を「遠距離異動サポート制度」と改め、配偶者の転勤の場合でも利用可能に。

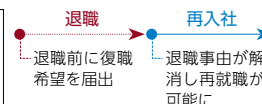
配偶者の転勤など



カムバックパス制度

2015年10月に「育児・介護カムバックパス制度」として導入。結婚・出産・育児・介護を理由にやむを得ず退職する場合、退職時に予め復職を希望しておくことで、再就職可能となった時点で優先的に再入社を認める制度。2018年11月より、制度名を「カムバックパス制度」と改め、配偶者の転勤等の場合でも利用可能に。

配偶者の転勤など



パフォーマンスハイライト

		2008年 3月期	2009年 3月期	2010年 3月期	2011年 3月期	2012年 3月期
経営成績		単位				
売上高	億円	6,410	9,548	9,726	10,011	10,871
建設事業	億円	4,399	4,696	4,655	4,302	4,686
不動産事業	億円	1,713	4,647	4,835	5,452	5,899
その他事業	億円	297	204	234	256	285
売上総利益	億円	1,871	1,818	1,887	1,953	2,141
建設事業	億円	1,418	1,503	1,664	1,670	1,751
不動産事業	億円	280	253	144	192	292
その他事業	億円	171	62	78	90	97
営業利益	億円	662	703	711	737	819
売上高営業利益率	%	10.3	7.4	7.3	7.4	7.5
親会社株主に帰属する当期純利益	億円	444	421	453	431	471
財務状態						
自己資本	億円	3,008	2,957	3,115	1,311	1,583
自己資本比率	%	56.5	54.7	55.8	24.6	27.8
ROE	%	15.5	14.1	14.9	19.5	32.5
株主還元						
EPS (1株当たり利益)	円	367	349	386	384	594
1株当たり配当金	円	232	104	193	229	297
配当性向	%	63.2	29.8	49.9	59.6	50.0
総還元性向(自己株式取得含む)	%	81.7	57.2	79.8	526.0	50.0
建設事業に関わる指標						
受注工事高	億円	4,985	4,372	4,352	5,034	6,117
建築営業人員数	人	3,087	3,020	2,830	2,981	3,222
完成工事高*	億円	4,399	4,696	4,655	4,302	4,686
完成工事総利益率	%	32.3	32.0	35.8	38.8	37.4
※「セグメント情報等の開示に関する会計基準」改正に伴い、2011年3月期から、従来、完成工事高の「その他」に計上されていた大東建物管理㈱（現・大東建託パートナーズ㈱）の 営繕工事高を不動産事業売上高に計上しています。						
不動産事業に関わる指標						
入居者斡旋件数	万件	15.9	17.1	18.0	20.4	21.4
賃貸住宅管理戸数	万戸	50.2	55.2	59.8	64.5	69.4
賃貸住宅家賃ベース入居率(3月)	%	96.4	95.6	94.6	96.0	96.8
キャッシュ・フロー						
営業活動によるキャッシュ・フロー	億円	254	302	460	607	778
投資活動によるキャッシュ・フロー	億円	124	▲134	▲268	499	▲113
財務活動によるキャッシュ・フロー	億円	▲107	▲396	▲298	▲949	▲294
現金及び現金同等物の期末残高	億円	2,082	1,815	1,707	1,848	2,210

2013年 3月期	2014年 3月期	2015年 3月期	2016年 3月期	2017年 3月期	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期計画	前期比 (^{19/3} / _{18/3})
11,524	12,596	13,531	14,116	14,971	15,570	15,911	16,400	102.2%
4,895	5,453	5,891	5,953	6,239	6,276	6,097	6,100	97.2%
6,304	6,776	7,238	7,748	8,246	8,713	9,241	9,680	106.1%
324	366	401	414	485	579	572	620	98.8%
2,184	2,330	2,389	2,544	2,855	2,970	2,960	2,983	99.7%
1,721	1,752	1,725	1,762	1,976	1,975	1,837	1,792	93.0%
353	453	522	626	727	790	889	941	112.4%
109	124	141	155	152	204	233	250	114.2%
824	897	915	1,010	1,201	1,263	1,270	1,280	100.5%
7.2	7.1	6.8	7.2	8.0	8.1	8.0	7.8	▲0.1p
516	552	561	672	821	878	899	900	102.4%
1,912	2,248	2,405	2,501	2,760	2,998	3,038	—	101.3%
31.0	32.9	34.3	34.3	35.3	35.6	35.3	—	▲0.3p
29.6	26.6	24.1	27.4	31.2	30.5	29.8	30.0	▲0.7p
648	693	710	863	1,072	1,165	1,212	1,231	104.0%
324	347	375	432	536	583	606	616	103.9%
50.0	50.0	52.8	50.1	50.0	50.0	50.0	50.0	±0.0p
50.0	80.0	82.8	80.1	80.0	80.0	95.5	115.7	+15.5p
6,551	6,258	6,604	6,930	6,552	6,510	6,352	6,830	97.6%
3,204	3,325	3,247	3,420	3,383	3,313	3,291	3,450	99.3%
4,895	5,453	5,891	5,953	6,239	6,276	6,097	6,100	97.2%
35.2	32.1	29.3	29.6	31.7	31.5	30.1	29.4	▲1.4p
22.0	24.1	25.3	26.7	28.1	29.6	32.3	34.5	109.2%
74.7	80.5	86.4	92.3	97.8	103.6	108.6	114.2	104.9%
96.7	96.9	96.7	96.8	96.9	97.2	97.4	97.0	+0.2p
878	838	594	788	1,240	625	719		
▲103	▲594	9	▲935	▲334	▲229	0.82		
▲362	▲391	▲608	▲579	▲722	▲253	▲976		
2,641	2,532	2,555	1,826	2,001	2,137	1,876		

年平均成長率('09/3から'19/3までの10年間)

売上高	5.3%	EPS	14.2%	入居者幹旋件数	6.6%
営業利益	6.2%	建築営業人員数	1.0%	賃貸住宅管理戸数	7.0%

// 建設事業

建替提案専任部署の設置など、引き続き営業体制の強化を図ります。



取締役 建築事業統括本部長

齊藤 和彦

事業概要

土地の立地条件や周辺環境、入居者ニーズなどを調査・分析した上で、オーナー様の目的に合わせた最適な賃貸事業計画を提案します。また、建築に使う資材の調達から設計・

施工、完成の際に行う検査に至るまで、一貫した直接施工体制で、徹底した品質管理を実施することで、高品質・高耐久の賃貸建物を提供しています。



2019年3月期の事業概況

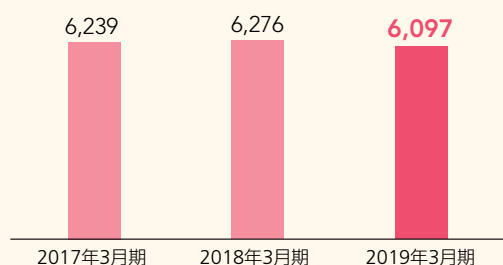
豊富な受注工事高を背景とした受注工事残高を消化することにより、完成工事高が6,097億78百万円(前期比2.8%減)となりました。また、東京オリンピック・パラリンピック関連工事や労働需給逼迫の影響により、完成工事総利益率

は30.1%(前期比1.4ポイント減少)となりました。

受注工事高は、6,352億73百万円(前期比2.4%減)となり、2019年3月末の受注工事残高は、8,942億25百万円(前期比0.1%減)となりました。

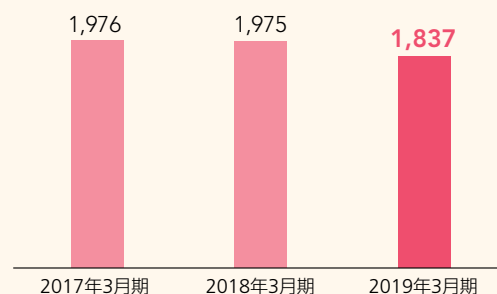
// 売上高

/(億円)



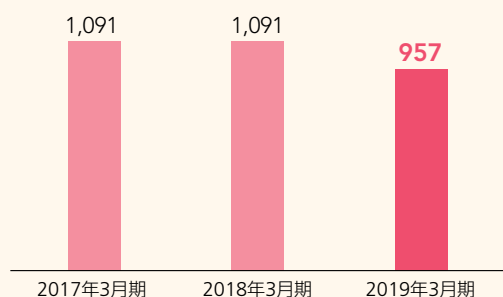
// 完成工事総利益

/(億円)



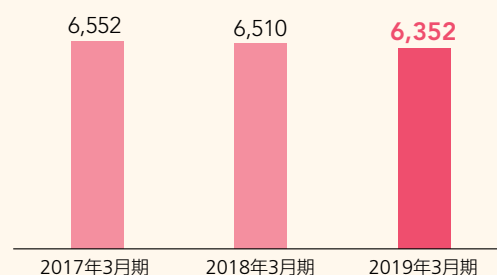
// 営業利益

/(億円)



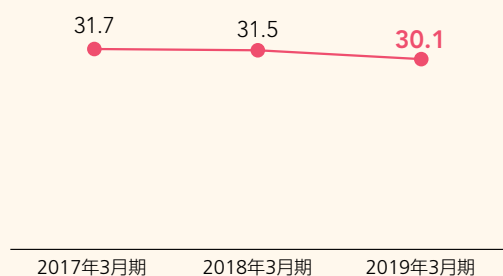
// 受注高

/(億円)



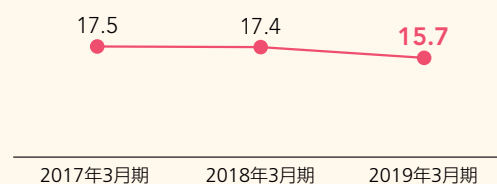
// 売上総利益率

/(%)



// 営業利益率

/(%)



次期の事業概況見通し

今後は、営業要員を3,450名体制(2019年3月末3,291名)に、3営業本部を4営業本部にそれぞれ増強し、全国約4,600エリアでのマーケティング調査を反映した市場規模・長期入居需要に基づき店舗開設を行うなど、市場成長性を考慮した戦力投下を実施します。

併せて、営業担当者がより顧客開拓に注力できる制度づくり、増加する建替需要を獲得するための建替提案専任部署の設置等により、次期の受注高は当期比7.5%増の6,830億円を見込んでいます。

// 不動産事業

多様な入居者様サービスの提供による
高入居率の維持と家賃の維持向上の
両立を目指します。



常務取締役 不動産事業本部長
竹内 啓

事業概要

多様なメディアやチャネルを活用した入居者募集・斡旋を行うとともに、独自の入居者様向けサービスを提供することで、高い入居率を維持しています。また、家賃回収や建物管理など、建物賃貸事業の管理・運営を行うだけではな

く、事業に伴う収支変動リスクへの対応など、オーナー様に代わって賃貸経営を総合的に引き受けすることで、オーナー様へ建物賃貸事業の長期安定経営を提供しています。

35年一括借上



2019年3月期の事業概況

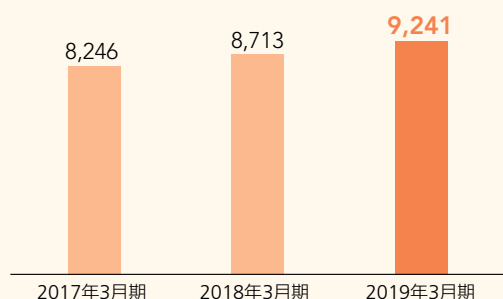
「賃貸経営受託システム」による一括借上物件の増加に伴い、借上会社である大東建託パートナーズ(株)の家賃収入が増加したことや「連帯保証人不要サービス」を提供しているハウスリーブ(株)の収入拡大等により、不動産事業売上高が9,241億12百万円(前期比6.1%増)となり、営業利益は440億70百万円(前期比31.8%増)となりました。

入居者斡旋件数は、お部屋探しのお客様への話題性と認

知度向上を目的として、賃貸仲介ブランド『いい部屋ネット』の新しいCM放映や年間プロモーションを実施した結果、323,124件(前期比9.2%増)となりました。また、2019年3月の家賃ベース入居率は、居住用で97.4%(前年同月比0.2ポイント上昇)、事業用で98.8%(前年同月比0.4ポイント上昇)となりました。

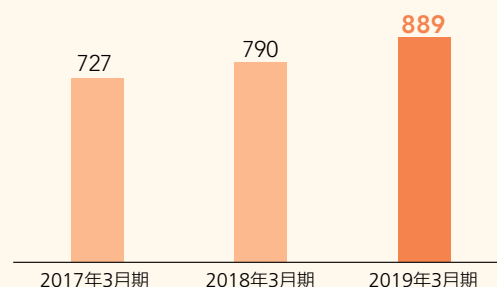
// 売上高

/(億円)



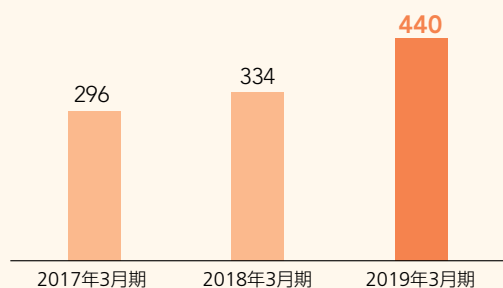
// 売上総利益

/(億円)



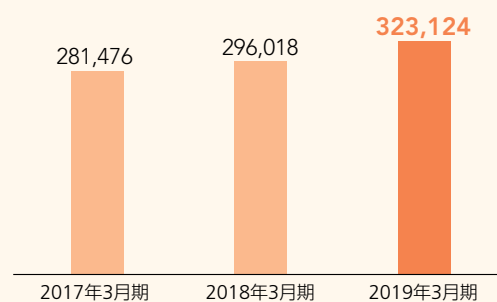
// 営業利益

/(億円)



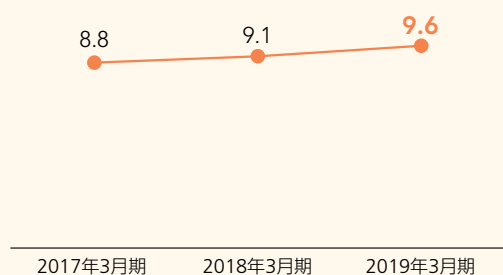
// 入居者斡旋件数

/(件)



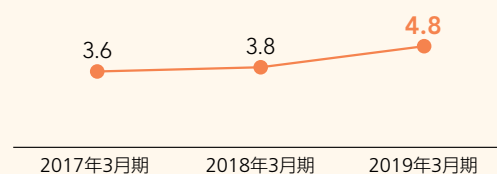
// 売上総利益率

/(%)



// 営業利益率

/(%)



次期の事業概況見通し

多様化する入居者様ニーズに合わせたサービスの提供に加え、賃貸仲介ブランド『いい部屋ネット』のさらなる浸透強化やファン層の拡大のため、SNSや動画プラットフォームを使用したブランドマーケティングや販売促進の

ためのキャンペーン実施等の施策も継続していきます。

また、先期導入したRevPAR(客室単価×客室稼働率)をさらに促進することで、引き続き家賃の維持・向上を目指します。

// その他事業

生活総合支援企業に向け、
引き続き新コア事業の強化を
図るとともに、新領域へも積極的に
チャレンジしていきます。



取締役 関連事業本部 部長
介護・保育事業、海外事業担当
内田 寛逸



取締役 事業戦略室長
エネルギー事業担当
中川 健志

事業概要

建設事業や不動産事業と連携して、入居者様の暮らしの
すみずみまで安心・快適をお届けするための暮らしサポー
トや、オーナー様の土地活用ニーズなどに対応する様々な

サービスを、専門機能を持ったグループ会社が提供してい
ます。



LPガス供給事業



太陽光発電事業



介護事業



保育事業



ホテル事業



国内外不動産投資



オーナー様・入居者様向け総合保険の販売



相続税納税資金ローン

2019年3月期の事業概況

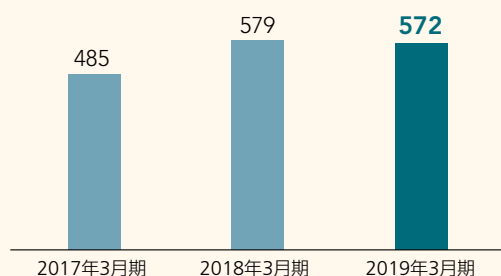
ガスパルグループのLPガス等供給戸数の増加や介護
が必要な高齢者向けのデイサービスを提供するケアパー
トナー(株)の施設利用者数の増加、ヒルトンホテル取得に
よるマレーシアホテル事業の拡大、大東エナジー(株)の事
業縮小などにより、その他の事業売上高が572億86百万
円(前期比1.2%減)となり、営業利益は121億93百万円

(前期比12.1%増)となりました。

また、2018年11月、訪問介護・看護、居宅介護などのノウ
ハウを持つ(株)さくらケアと(株)うめケアの株式を取得
し、完全子会社といたしました。ケアパートナー(株)の持つ
ノウハウと合わせ、さらなる介護事業の強化を目指します。

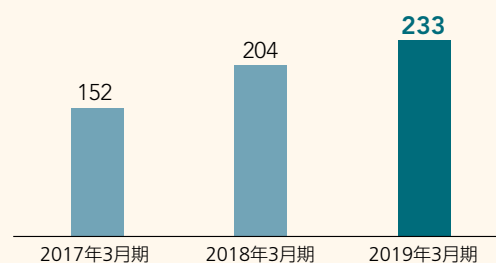
// 売上高

/(億円)



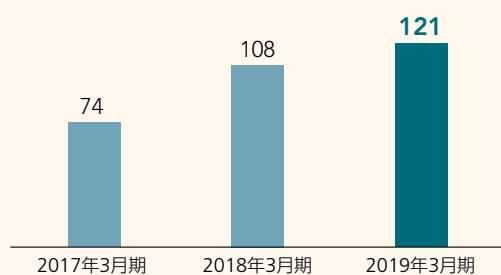
// 売上総利益

/(億円)



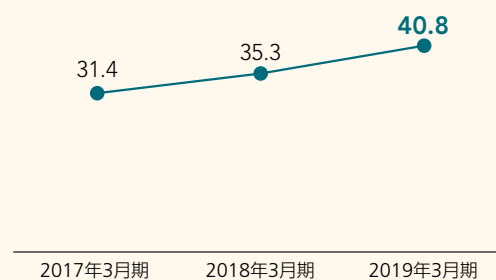
// 営業利益

/(億円)



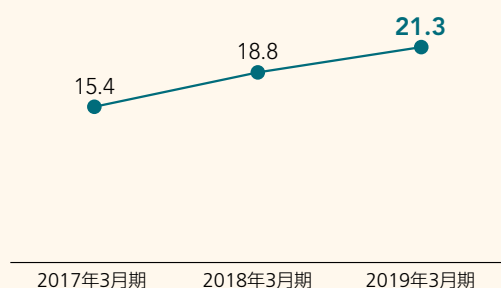
// 売上総利益率

/(%)



// 営業利益率

/(%)



次期の事業概況見通し

2020年3月期に関しても、引き続きガスパルグループのLPガス供給戸数やケアパートナー(株)の高齢者向けデイサービス施設数・保育施設数の拡大、オーナー様・入居様向け保険事業など、コア事業とのシナジーが高いサービスの拡充に注力します。加えて、2019年4月より新設した事業戦略室において、既存サービスを広く社会に展開する方法を検討するとともに、新たな事業機会を模索し、総合賃貸業・生活総合支援企業を目指した新領域進出を目指してい

きます。

一方で、大東建託(株)は2019年1月、事業活動で消費する電力を100%再生可能エネルギーとすることを目指す企業が加盟する国際的イニシアチブ「RE100」に加盟しました。再生可能エネルギー分野での事業化を推進することで、再生可能エネルギーの普及促進にも寄与していきたいと考えています。

連結財務諸表

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2018年3月期	2019年3月期
資産の部		
流動資産		
現金預金	246,714	188,614
金銭の信託	19,000	16,000
完成工事未収入金等	51,908	67,325
有価証券	22,885	12,509
未成工事支出金	14,846	14,144
その他のたな卸資産	5,919	7,412
前払費用	65,144	66,861
営業貸付金	64,262	93,259
その他	19,387	18,881
貸倒引当金	▲224	▲308
流動資産合計	509,844	484,700
固定資産		
有形固定資産		
建物・構築物(純額)	49,882	51,415
機械及び装置(純額)	36,267	34,476
工具器具・備品(純額)	2,210	2,117
土地	57,571	76,364
リース資産(純額)	1,478	1,211
その他(純額)	475	1,010
有形固定資産合計	147,884	166,595
無形固定資産	23,663	27,896
投資その他の資産		
投資有価証券	47,869	53,167
劣後債及び劣後信託受益権	12,270	11,140
繰延税金資産	61,364	71,406
その他	44,020	49,354
貸倒引当金	▲3,939	▲4,488
投資その他の資産合計	161,585	180,579
固定資産合計	333,133	375,071
資産合計	842,978	859,772
負債の部		
流動負債		
工事未払金	42,739	45,687
1年内返済予定の長期借入金	30,589	19,816
リース債務	200	200
未払法人税等	28,460	28,324
未成工事受入金	49,519	48,141
前受金	60,340	65,867
賞与引当金	23,179	21,363
完成工事補償引当金	1,121	1,016
預り金	7,577	8,782
その他	52,510	50,957
流動負債合計	296,238	290,155
固定負債		
長期借入金	75,016	72,300
リース債務	802	648
繰延税金負債	464	297
一括借上修繕引当金	115,503	134,732
退職給付に係る負債	9,925	13,387
長期預り保証金	36,777	34,109
その他	11,212	11,843
固定負債合計	249,700	267,318
負債合計	545,939	557,473
純資産の部		
株主資本		
資本金	29,060	29,060
資本剰余金	34,540	34,540
利益剰余金	253,108	297,952
自己株式	▲17,203	▲55,565
株主資本合計	299,507	305,988
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	5,882	6,486
繰延ヘッジ損益	▲294	222
土地再評価差額金	▲7,584	▲7,584
為替換算調整勘定	▲2,219	▲3,207
退職給付に係る調整累計額	▲1,264	▲2,989
その他の包括利益累計額合計	▲5,479	▲7,071
新株予約権	415	491
非支配株主持分	2,596	2,889
純資産合計	297,039	302,298
負債純資産合計	842,978	859,772

連結損益計算書

(単位：百万円)

	2018年3月期	2019年3月期
売上高		
完成工事高	627,631	609,778
不動産事業売上高	871,388	924,112
その他の事業売上高	57,997	57,286
売上高合計	1,557,017	1,591,178
売上原価		
完成工事原価	430,121	426,014
不動産事業売上原価	792,311	835,194
その他の事業売上原価	37,538	33,925
売上原価合計	1,259,970	1,295,134
売上総利益		
完成工事総利益	197,510	183,764
不動産事業総利益	79,077	88,918
その他の事業総利益	20,458	23,361
売上総利益合計	297,046	296,044
販売費及び一般管理費	170,677	168,996
営業利益	126,369	127,047
営業外収益		
受取利息	522	509
受取配当金	236	248
受取手数料	3,662	3,456
持分法による投資利益	—	229
雑収入	1,617	1,616
営業外収益合計	6,039	6,059
営業外費用		
支払利息	322	229
貸倒引当金繰入額	112	96
支払手数料	—	91
持分法による投資損失	80	—
雑支出	360	450
営業外費用合計	875	867
経常利益	131,533	132,240
特別利益		
固定資産売却益	45	60
投資有価証券売却益	43	1,065
特別利益合計	88	1,126
特別損失		
固定資産除売却損	541	665
減損損失	136	29
災害による損失	—	316
投資有価証券売却損	—	12
特別損失合計	677	1,024
税金等調整前当期純利益	130,944	132,342
法人税、住民税及び事業税	51,525	51,736
法人税等調整額	▲8,820	▲9,753
法人税等合計	42,705	41,982
当期純利益	88,239	90,359
非支配株主に帰属する当期純利益	410	428
親会社株主に帰属する当期純利益	87,829	89,930

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2018年3月期	2019年3月期
当期純利益	88,239	90,359
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	3,355	604
繰延ヘッジ損益	▲7	517
為替換算調整勘定	▲513	▲988
退職給付に係る調整額	158	▲1,714
その他の包括利益合計	2,992	▲1,581
包括利益	91,232	88,778
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	90,829	88,339
非支配株主に係る包括利益	403	439

■ 連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

2018年3月期	株主資本					その他の包括利益累計額						新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価 差額金	繰延 ヘッジ 損益	土地 再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整 累計額	その他の 包括利益 累計額 合計			
当期首残高	29,060	34,540	232,978	▲15,337	281,243	2,526	▲286	▲7,584	▲1,705	▲1,429	▲8,479	398	2,322	275,485
当期変動額														
剰余金の配当			▲43,964		▲43,964									▲43,964
親会社株主に帰属する 当期純利益			87,829		87,829									87,829
自己株式の取得				▲27,992	▲27,992									▲27,992
自己株式の処分			▲163	2,556	2,393									2,393
自己株式の消却			▲23,569	23,569	—									—
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動			▲1		▲1									▲1
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						3,355	▲7	—	▲513	165	2,999	16	273	3,289
当期変動額合計	—	—	20,129	▲1,866	18,263	3,355	▲7	—	▲513	165	2,999	16	273	21,553
当期末残高	29,060	34,540	253,108	▲17,203	299,507	5,882	▲294	▲7,584	▲2,219	▲1,264	▲5,479	415	2,596	297,039

(単位：百万円)

2019年3月期	株主資本					その他の包括利益累計額						新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価 差額金	繰延 ヘッジ 損益	土地 再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整 累計額	その他の 包括利益 累計額 合計			
当期首残高	29,060	34,540	253,108	▲17,203	299,507	5,882	▲294	▲7,584	▲2,219	▲1,264	▲5,479	415	2,596	297,039
当期変動額														
剰余金の配当			▲45,044		▲45,044									▲45,044
親会社株主に帰属する 当期純利益			89,930		89,930									89,930
自己株式の取得				▲40,934	▲40,934									▲40,934
自己株式の処分			▲33	2,572	2,538									2,538
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動			▲8		▲8									▲8
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						604	517	—	▲988	▲1,724	▲1,591	76	293	▲1,221
当期変動額合計	—	—	44,843	▲38,362	6,481	604	517	—	▲988	▲1,724	▲1,591	76	293	5,259
当期末残高	29,060	34,540	297,952	▲55,565	305,988	6,486	222	▲7,584	▲3,207	▲2,989	▲7,071	491	2,889	302,298

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2018年3月期	2019年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	130,944	132,342
減価償却費	10,417	12,512
減損損失	136	29
貸倒引当金の増減額(▲は減少)	553	632
賞与引当金の増減額(▲は減少)	1,652	▲1,816
一括借上修繕引当金の増減額(▲は減少)	18,097	19,229
退職給付に係る負債の増減額(▲は減少)	11	991
受取利息及び受取配当金	▲759	▲757
支払利息	322	229
有価証券及び投資有価証券売却損益(▲は益)	▲43	▲1,053
持分法による投資損益(▲は益)	80	▲229
売上債権の増減額(▲は増加)	▲13,433	▲15,275
未成工事支出金の増減額(▲は増加)	▲5	702
その他のたな卸資産の増減額(▲は増加)	▲86	▲1,499
前払費用の増減額(▲は増加)	447	424
営業貸付金の増減額(▲は増加)	▲1,529	▲28,998
仕入債務の増減額(▲は減少)	▲1,114	2,958
未払金の増減額(▲は減少)	786	▲8,122
未成工事受入金の増減額(▲は減少)	▲7,499	▲1,378
前受金の増減額(▲は減少)	▲15,203	5,523
長期預り保証金の増減額(▲は減少)	▲3,091	▲2,667
その他	▲5,511	8,111
小計	115,170	121,887
利息及び配当金の受取額	1,119	1,058
利息の支払額	▲321	▲228
法人税等の支払額	▲53,409	▲50,735
営業活動によるキャッシュ・フロー	62,559	71,982
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の払戻による収入	52,000	82,000
定期預金の預入による支出	▲37,000	▲47,000
金銭の信託の減少による収入	3,000	3,000
有価証券の取得による支出	▲22,884	▲9,100
有価証券の売却及び償還による収入	18,505	21,985
有形固定資産の取得による支出	▲10,168	▲24,835
無形固定資産の取得による支出	▲8,429	▲10,088
投資有価証券の取得による支出	▲5,512	▲10,844
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	▲13,258	▲1,040
投資有価証券の売却及び償還による収入	142	1,477
その他	659	▲5,471
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲22,946	82
財務活動によるキャッシュ・フロー		
長期借入れによる収入	90,000	17,100
長期借入金の返済による支出	▲45,074	▲30,416
リース債務の返済による支出	▲250	▲240
配当金の支払額	▲43,964	▲45,044
自己株式の取得による支出	▲27,992	▲40,934
自己株式の処分による収入	2,072	2,020
非支配株主への配当金の支払額	▲119	▲130
その他	▲6	▲24
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲25,336	▲97,670
現金及び現金同等物に係る換算差額	▲743	▲494
現金及び現金同等物の増減額(▲は減少)	13,533	▲26,100
現金及び現金同等物の期首残高	200,180	213,714
現金及び現金同等物の期末残高	213,714	187,614

会社情報

■ 会社概要 (2019年3月31日現在)

会社名	大東建託株式会社	資本金	29,060百万円
本社所在地	〒108-8211 東京都港区港南二丁目16番1号	従業員数	17,646名(グループ連結)
設立	1974年6月20日		

■ 主要グループ会社

建設事業

大東建設株式会社

〒115-0045 東京都北区赤羽二丁目51番3号
首都圏中心の中高層賃貸マンションの施工

大東スチール株式会社

〒425-0012 静岡県焼津市浜当目901番1号
建築鉄骨製造・施工、エクステリア製品の販売

不動産事業

大東建物パートナーズ株式会社

〒108-0075 東京都港区港南二丁目16番1号
賃貸建物の総合管理・運営、入居サービスの提供

ハウスリース株式会社

〒108-0022 東京都港区海岸三丁目20番20号
入居者様向け賃料債務等の機関保証サービス

大東建託リーシング株式会社

〒108-0075 東京都港区港南二丁目16番1号
賃貸建物の仲介・斡旋

ハウスコム株式会社

〒108-0075 東京都港区港南二丁目16番1号
関東・東海圏中心の、賃貸建物の仲介・斡旋

その他事業

株式会社ガスパル

〒108-0075 東京都港区港南二丁目16番1号
LPガス設備工事、賃貸建物へのLPガス供給

DAITO ASIA DEVELOPMENT (MALAYSIA) II SDN. BHD.

3, Jalan Stesen Sentral, Kuala Lumpur Sentral, 50470 Kuala Lumpur, Malaysia
海外ホテル事業(マレーシア ヒルトン)

大東エナジー株式会社

〒108-0075 東京都港区港南二丁目16番1号
賃貸建物への電力等のエネルギー供給・販売

大東ファイナンス株式会社

〒108-0075 東京都港区港南二丁目16番1号
建設資金(契約時金)等の融資の取り扱い

ケアパートナー株式会社

〒140-0013 東京都品川区南大井六丁目20番14号
デイサービス等介護保険事業・保育所事業運営

少額短期保険ハウスガード株式会社

〒108-0022 東京都港区海岸三丁目20番20号
賃貸住宅オーナー様・入居者様向け総合保険の販売

株式会社さくらケア

〒154-0017 東京都世田谷区世田谷一丁目22番12号
訪問介護事業、居宅介護支援事業、訪問看護事業、障がい者総合支援事業、家政婦紹介事業、介護人材紹介事業

ハウスペイメント株式会社

〒108-0075 東京都港区港南二丁目16番1号
クレジットカード決済およびその他の決済手段に関する決済業務

株式会社うめケア

〒156-0043 東京都世田谷区松原六丁目3番10号
訪問介護事業、居宅介護支援事業、訪問看護事業

大東みらい信託株式会社

〒108-0075 東京都港区港南二丁目16番1号
不動産管理信託を中心とする信託業務、資産承継・資産管理に関するコンサルティング業務

DAITO ASIA DEVELOPMENT (MALAYSIA) SDN. BHD.

2, Jalan Stesen Sentral, Kuala Lumpur Sentral, 50470 Kuala Lumpur, Malaysia
海外ホテル事業(マレーシア ル・メリディアン)

大東コーポレートサービス株式会社(特例子会社)

〒140-0002 東京都品川区東品川二丁目2番8号
書類発送業務、書類粉碎(シュレッダー)業務、印刷業務、事務作業等

■ WEBサイトのご紹介



<https://www.kentaku.co.jp/>

コーポレートWEBサイト

ニュースリリースやテレビCMギャラリーなど、大東建託グループの最新情報を発信しています。



<https://www.kentaku.co.jp/corporate/ir/>

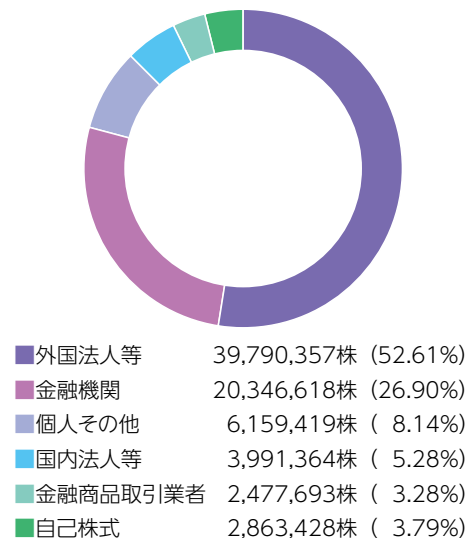
IR最新情報

月次業績速報や決算資料など、最新のIR情報を掲載しています。

■ 株式データ (2019年3月31日現在)

決算期	3月31日
発行可能株式総数	329,541,100 株
発行済株式総数	75,628,879 株
株主数	16,242名
単元株式数	100 株
株主名簿管理人	三菱UFJ 信託銀行株式会社
同連絡先	〒137- 8081 東京都府中市日網町1-1 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 電話:0120-232-711 (通話料無料)
公告方法	電子公告により、当社WEBページに掲載します。 https://www.kentaku.co.jp/corporate/ir/koukoku.html ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。
上場証券取引所	東京証券取引所・名古屋証券取引所 市場第一部「証券コード 1878」

■ 所有者別株式分布状況 (2019年3月31日現在)



■ 大株主 (2019年3月31日現在)

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
JP MORGAN CHASE BANK 380055	4,907	6.74
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	4,389	6.03
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	3,469	4.77
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,731	2.38
住友不動産株式会社	1,606	2.21
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	1,566	2.15
大東建託協会持株会	1,519	2.09
株式会社SMB C信託銀行 (株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	1,474	2.03
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,315	1.81
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	1,262	1.73

■ 株価・出来高推移

