

中期経営計画

(2024~2026年度)

大東建託グループらしい
まちづくりに向けて
グループ丸となって挑戦する

前中期経営計画では厳しい経営環境にさらされたものの、
改革に着手し3期連続増収増益を達成しました。

今回新たに策定した中期経営計画では、
大東建託グループらしいまちづくりに向け
グループ丸となって挑戦し、
「VISION 2030」へとつないでいきます。



DAITO Group
VISION
2030

2019~2023年度
5カ年計画

〈令和・新成長
プラン〉

2024~2026年度
中期経営計画
グループ丸
新たな挑戦

2027~2029年度

グループ丸
実現への総仕上げ

2019 2023 2024 2025 2026 2027

2030

前中期経営計画 (2019~2023年度) の振り返り

2019年から5か年にわたって遂行した前中期経営計画では、
持続的な成長に向けた優先事項としてコア事業の深化を掲げるとともに、市場の拡大などによって、
賃貸住宅専門から総合賃貸業を核とする「生活総合支援企業」への飛躍を目指しました。

前中期経営計画の総括

厳しい経営環境にさらされた5年間

前中期経営計画では2024年3月期に売上高2兆2,000億円、営業利益1,800億円の達成を目指していましたが、厳しい経営環境にさらされるなか、当初目標の達成は困難と判断し、2021年4月に目標を下方修正しました。その後は2021~2023年度にかけて3期連続の増収増益を達成しました。

- 2020年…新型コロナウイルス感染症流行
- 2020年…サブリース法施行
- 2021年…ウッドショックによる輸入資材高騰

■主要指標の推移

売上高

2020年3月期 15,862億円
2024年3月期 17,314億円

営業利益

2020年3月期 1,279億円
2024年3月期 1,048億円

売上総利益

2020年3月期 2,824億円
2024年3月期 2,847億円

ROE

2020年3月期 30.6%
2024年3月期 18.4%

受注高

2020年3月期 5,192億円
2024年3月期 5,904億円

完工総利益率

2020年3月期 28.9%
2024年3月期 23.4%

前中期経営計画の成果

生活総合支援企業を目指し、コア事業である賃貸住宅事業のみならず、コア事業から派生する周辺事業の拡大を進め、非住宅分野、暮らしに役立つプラットフォーム (ruum)、介護・保育事業など人々の暮らしを支える新たな事業を開始し、「生活総合支援企業」のベースを構築しました。さらに、厳しい経営環境のなか、従業員の踏ん張りがあったか

からこそ、V字回復を遂げることができ、改めて従業員の大切さを認識しました。また、2021年には、当社グループが社会から必要とされ、企業として成長し続けるための重要課題を「7つのマテリアリティ」として特定し、中長期的な目標を設定しました (次頁参照)。



7つのマテリアリティ (重要課題)

当社グループが重点的に取り組むべき課題を大東建託グループ「7つのマテリアリティ (重要課題)」として2021年に特定しました。企業活動によって提供する社会的価値を高めるための「経営マテリアリティ」と、当社グループの事業のさらなる拡大を促すための「事業マテリアリティ」から成っており、その双方に取り組むことで、サステナビリティ経営を通じた社会課題の解決と企業価値の向上の両立を目指します。

■ 経営マテリアリティ

マテリアリティ	環境 1	社会 2	人材組織 3	企業統治 4
	事業活動による気候危機への対応 1-1 事業活動の100%再エネ化 1-2 エネルギー効率の向上 1-3 持続可能な木材調達と活用	誰ひとり取り残さない社会への貢献 2-1 事業活動を通じた地方創生 2-2 地元企業の雇用創出と活性化 2-3 すべての人への住まいと仕事の提供	誰もが成長し、チャレンジできる企業風土の構築 3-1 チャレンジできる機会の提供 3-2 専門性の高い人材の育成・確保 3-3 成長とチャレンジを促す職場環境の構築	業界を牽引するガバナンス体制の構築 4-1 ステークホルダーエンゲージメントの強化 4-2 公明正大な企業経営の推進 4-3 グループガバナンスの強化
KPI	① 温室効果ガス排出量の削減率 ② 再生可能エネルギーの利用率 ③ エネルギー効率 ④ 自社再生可能エネルギー供給量	① 地域貢献活動 実施地域数 ② 自治体とのプロジェクト提携数	① 従業員エンゲージメントスコア ② 女性管理職割合 ③ 男性育児休業取得率 ④ DXsilver 認定者数 (社内制度)	① 重大なコンプライアンス違反件数 ② コンプライアンス取り組み浸透率 ③ 女性取締役割合
2030年目標	① 55%削減 (Scope1+2,3共) ② 60% ③ 2倍 ④ 4,000万kWh	① 47都道府県 ② 30拠点	① 62.0 (AA) 以上を維持 ② 13% ③ 100% ④ 800人	① 0件 ② 95%以上を維持 ③ 30%

■ 事業マテリアリティ

マテリアリティ	土地資産 5	賃貸住宅 6	くらし生活 7
	土地と資産の最も有効利用支援 5-1 需要に則した適正な供給と事業提案 5-2 土地・資産活用メニューの拡充 5-3 独自技術・ノウハウの部分提供推進	資産価値向上と社会課題解決の両立 6-1 長期に資産価値を維持できる建物の供給 6-2 環境配慮・社会課題対応型住宅の提供 6-3 築古・未活用建物の再生・バリューアップ	街の利便性と人の暮らしやすさの向上 7-1 非住宅系事業への積極的参入と誘致 7-2 生活の質 (QoL) を向上させるサービスの提供 7-3 情報取得とサービス利用のバリアフリー推進
KPI	① 総合資産プラットフォーム (アセトラ) 登録者数 ② アセトラ成約率	① ZEH賃貸住宅 供給率 ② 既存建物のZEH化戸数	① 暮らしに役立つプラットフォームサービスの利用者数 ② DKミライサークルの中心施設数
2030年目標	① 82,000件 ② 12.8%	① 100% ② 既存建物のZEH基準策定完了	① 400万人 ② 4件

DAITO Group VISION 2030

2030年のありたい姿「DAITO Group VISION 2030」

創業から50年を機に策定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。」と、2030年にありたい姿を「DAITO Group VISION 2030 (以下「VISION 2030」) として決めました。

VISION 2030では、コア事業の領域拡大とコア周辺事業を有機的につなぎ、高齢化や過疎化、災害不安等の課題解決への取り組みを推進していくことを目指しています。



「VISION 2030」の軸

- ▶ パーパスに基づく考動を基盤とし、社員の力を最大化、コア事業の領域を拡大
- ▶ コア事業の領域拡大に伴い、生活、暮らしサービスなどのコア周辺事業を拡充
- ▶ コア事業と周辺事業を有機的につなぎ、高齢化や過疎化、災害への不安などの課題を抱える地域へ、安心して豊かに暮らせる環境を提供 (まちの活性化・地方創生)

中期経営計画 (2024~2026年度)

2024~2026年度で展開する今回の中期経営計画は、2030年に向けた“グループ丸新たな挑戦”と位置づけています。重点施策として3つの柱を定め、大東建託グループらしいまちづくりを推進し、次の3年間を総仕上げとすることで、VISION 2030に向け挑戦を続けていきます。

重点施策 (3つの柱)

- ① 人的資本経営の推進
- ② 強固なコア事業の確立
- ③ 本中計における注力分野への対応

① 人的資本経営の推進 ~働きやすさ×働きがいによる社員の力の最大化~

従業員へ譲渡制限付株式の付与 **働きがい**

グループ従業員1万5,524人を対象に、総数36万株 (63.7億円) の譲渡制限付株式を付与いたしました。また、中期経営計画の最終年度となる3年後に譲渡制限解除を設定し、会社の成長と従業員の成長を両立するとともに、株主のみならず価値を共有いたします。

SDGsの推進・社会課題の解決 **働きがい**

当社では、事業を取り巻く環境・社会課題に対する解決に向けた取り組みが社員の働きがいになると考えております。全商品のZEH化推進やバイオマス発電事業による環境問題への対応、また業界内の連携強化による災害対応力の強化といった施策を実施することにより、事業を通じてサステナブルな社会の実現を目指します。

誰もが活躍できる環境の整備 **働きやすさ**

働きやすい職場づくりを推進することで、エンゲージメントの向上に取り組んでいます。女性活躍や男性育児休業の取得に加え、IT、デジタル活用、DXの推進によって、多様な人材がいきいきと働く職場の実現を目指します。また、外部評価の獲得も積極的に取り組むことで、従業員のモチベーションの向上につなげています。



② 強固なコア事業の確立

大きな社会変化への対応

社会環境が激しく変化するなか、建築費や金利、家賃が上昇局面といえます。当社グループとしては、インフレに伴う価格改定等の対応を実施することによって、賃貸事業の利回りと当社収益の両方を確保できるように努めてまいります。

建築施工量の維持拡大

建設技術者の不足に対しては、施工量の標準化に取り組んでいます。無理な施工をなるべく平準化し、建築コスト上昇を抑制すると同時に、施工量の維持、拡大を図ります。

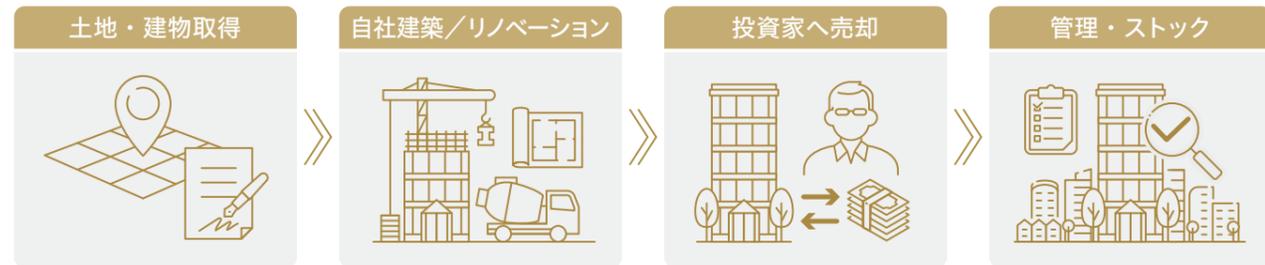
ストックからフローへの好循環

当社グループの管理戸数は全国で130万戸を超えようとしており、今後は築30年を超える住宅が急速に増加していきます。当社では、豊富なストックを背景に、年数の経過した物件の建て替えを提案し、当社内でのエコシステムを確立していきます。

③ 本中計における注力分野への対応

不動産開発事業の拡大

当社グループが一時的に土地・建物を保有し、プロジェクト完了後に売却する「不動産開発事業」は、不動産売却後においても管理を継続することで、管理ストックの拡大に貢献します。不動産開発事業としてビルドセット事業、リノベ再販事業に1,000億円を投じ、コア事業の領域を拡大するとともに、不動産売買および管理収益の獲得を推進していきます。



北米での買取りリノベ再販事業からスタート

当社グループでは、昨年1年間かけて海外人材の育成・採用を強化し、グローバル不動産開発部をスタートしています。まずは北米市場においてリスクの少ない収益不動産の買取りリノベ再販に着手し、企業連携や新規開発にも取り組み、そのモデルを他国へ展開することで、管理戸数世界一を目指します。



大東建託グループらしいまちづくり (DKミライサークル)、持続可能なまちづくりへの貢献

前中期経営計画において、当社グループでは「生活総合支援事業」を志向し、既存事業に加えて、新規事業開発に注力してきました。

今回の新中期経営計画においては、これまで個々で事業を展開していた介護、保育、賃貸住宅、物流施設、商業施設を暮らしに役立つプラットフォーム「ruum」等でつなぎ、一貫したサービスにて拡大することで、当社グループらしいまちづくり (DKミライサークル) を実現し、まちの活性化につなげていきます。

また、高齢化が深刻な地域では、当社グループで介護・保育事業を展開するケアパートナー(株)を核とした取り組みを行うなど、地域の実情に合わせた取り組みにより、まちの活性化・地方創生を実現します。

このように、当社グループが率先してまちの課題を把握し、地域・自治体との連携を通じて課題解決施設を設置すると同時に、これらの施設を約130万人が利用している「ruum」

アプリによって、人・まち・サービスをつなぎ合わせ、安心・豊かな暮らしのまち・地域をつくっていきます。



中期経営計画 財務・非財務目標

財務目標

中期経営計画の最終年度に売上高2兆円、営業利益1,400億円、ROE20%を目指します。計画期間中には600億円の設備投資を実施し、うち300億円以上をIT・DX投資に投じる予定です。

2026年度目標		本中期経営計画 (2024~2026年度) 方針	
売上高	2兆円	財務状況	自己資本比率 35%以上を維持
営業利益	1,400億円		D/Eレシオ 0.3以下を維持
ROE	20.0%	投資	長期借入金 必要に応じて調達
			設備投資 3年で600億円以上 (内、IT、DX300億円以上)
			事業投資 3年で1,000億円以上
		株主還元	配当性向 50%
			自己株取得 機動的に実施 (単年度ごとに判断)

非財務目標

非財務目標は、当社グループのマテリアリティKPIから中期経営計画の重要KPIを抽出しております。中期経営計画を通じたマテリアリティ解決への取り組みを推進し、パーパスの実現を目指します。

KPI	選定理由	2023年度(実績)	2026年度(目標)	2030年度(目標)
従業員エンゲージメントスコア	従業員の「働きやすさ」×「働きがい」の総合指標	59.2 (A)	62.0 (AA) 以上を維持	
女性管理職割合	「働きやすさ」の重要指標	8.0%	10.0%	13.0%
自治体とのプロジェクト提携数	VISION 2030の推進指標	—	10拠点	30拠点
温室効果ガス排出量の削減率 ※スコープ1+2	環境対応(ZEH供給・バイオマス発電)の重要指標	18.7%	41%	55%
女性取締役割合	取締役会メンバーのダイバーシティ指標	8.3%	20.0%	30.0%