



大東建託株式会社

2024年3月期 決算説明会（中期経営計画）

2024年5月2日

イベント概要

[企業名]	大東建託株式会社	
[企業 ID]	1878	
[イベント言語]	JPN	
[イベント種類]	決算説明会	
[イベント名]	2024 年 3 月期 決算説明会（中期経営計画）	
[決算期]	2024 年度 通期	
[日程]	2024 年 5 月 2 日	
[時間]	15:30 – 17:10	
[開催場所]	インターネット配信	
[出席人数]	80 名	
[登壇者]	代表取締役 社長執行役員 CEO	竹内 啓（以下、竹内）

**創業50年を機に、
次の100年へ向けて、当社の存在意義、パーパスを策定**

大東建託グループパーパス

託すをつなぎ、未来をひらく。



DAITO TRUST CONSTRUCTION CO., LTD.

© 2024 Daito Trust Construction Co., Ltd.

竹内： それではここから、2024年から2026年の大東建託グループの中期経営計画についてご説明させていただきます。

おかげさまで、今年の6月で創業50周年を迎えることができました。この創業50周年を機に、これまで当社グループが社会に提供させていただいた価値を振り返らせていただき、またお客様からの思いを託していただき、それに全力で応えられるかということで、改めてパーパスを定めさせていただきました。当社のパーパスは「託すをつなぎ、未来をひらく。」というパーパスでございます。

パーパス「託すをつなぎ、未来をひらく。」

100年企業への第1歩としてパーパスをもとに、
2030年のありたい姿「VISION 2030」を定義

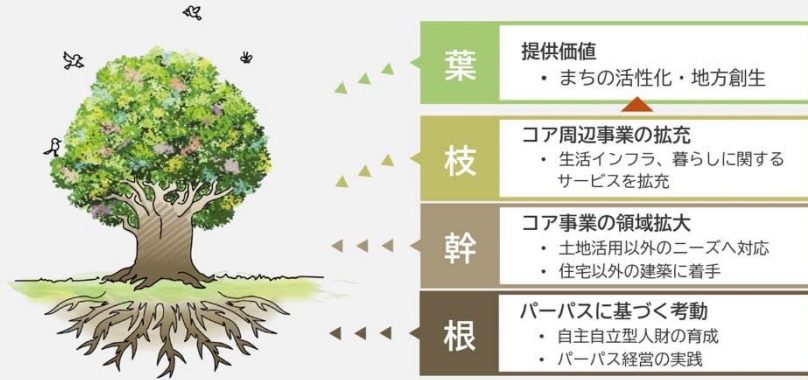


次のページをご覧ください。ご覧いただきますように、これからさらに50年、つまり100年に向けて、どういう企業になりたいのか。また、何がお客様に提供できるのかということを考えまして、まずは2030年までのありたい姿、VISION2030を定義させていただきました。

3. 2030年のありたい姿「VISION2030」

4

- ▶▶▶ 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）



DAITO TRUST CONSTRUCTION CO., LTD.

© 2024 Daito Trust Construction Co., Ltd.

次のページをお願いします。まず 2030 年のありたい姿につきましては、この木で表させていただきました。根の部分がパーパスに基づく行動をしていこうと、自主自立型の人財を育成して、そしてパーパス経営の実践をしていこうというものが、一番の根っこになります。

その根っこから幹になっていく。コアの事業の部分につきましては、土地活用以外の領域も対応していこうと。そして住宅以外の建築についても、着手していくことを考えております。

さらにそこから広がる枝の部分でございますが、コア周辺事業の拡充ということで、高齢者の過疎化、また災害に対する対応を含めて、いろんなサービスを提供していける企業になっていきたいと。

結果、葉として提供できる価値としては、やはりまちの活性化、地方創生に向けた豊かな暮らしがつかれる。そのような環境を提供していきたいと考え、VISION2030 を策定させていただきました。



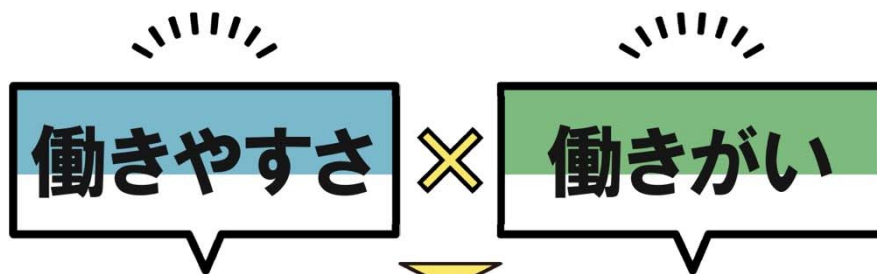
続きまして、この VISION2030 の立ち位置でございますが、今回まずは中期経営計画を3カ年で定めさせていただいております。こちらはグループ一丸となって、改めて挑戦をしていくんだということを、この3年間でやっていきます。そして次の3年間で総仕上げをしていこうというのが、この VISION2030 に向けた動きでございます。

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



次のページをご覧ください。ではどういうふうにしてやっていくかという部分につきましては、三つございます。一つ目はまず人的資本経営の推進、二つ目に強固なコア事業をさらに強くしていこうと。そして中計における注力分野への対応ということで、やっていきたいと考えております。

01 人的資本経営の推進



社員の力の最大化



では、次のページをお願いします。人的資本経営の推進ということで、このためには働きやすい環境と働きがい、この二つの環境を整えていくことがやはり一番だろうと。そうすることによって、社員の力の最大化を図っていこうということを考えております。

01 人的資本経営の推進

- 1 従業員へ譲渡制限付株式の付与
- 2 SDGsの推進・社会課題の解決
- 3 誰もが活躍できる環境の整備



DAITO TRUST CONSTRUCTION CO., LTD.

© 2024 Daito Trust Construction Co., Ltd.

ではその中の一例としまして、まずは今回、従業員に対しての譲渡制限付きの株式の付与を考えております。またSDGsの推進、また社会課題の解決についても取り組んでいこうと。そして誰もが活躍できる環境の整備について、取り組んでまいります。

4-(1)-1. 従業員へ譲渡制限付株式の付与

9

従業員へ株式報酬を付与

対象者	グループ従業員16000名
付与株数(総数)	38万株
付与総額(最大)	68億円
付与日	2024年9月
譲渡制限解除	中計期間終了後

働きがい



会社の成長＝社員の成長・株主との価値共有

ではその1番目の、従業員に対する株式報酬についてご説明させていただきます。今回は対象者を全グループ社員とさせていただいて、1万6,000名に対して38万株、総額で約68億円の株式をこの9月に付与しよう。そして3年経った段階で株価を高めて、そしてその果実を採ってもらおうということで、付与させていただくことにしました。

今回当然、株価に影響されるだけの働きができるかどうかということ、そして株主様との価値の共有ができるだろうということが、結果会社の成長につながっていくだろうということで、株式の付与を進めさせていただいております。

環境問題や社会課題の解決にむけた取り組み



全商品のZEH化



バイオマス発電



災害時の連携



事業を通じてサステナブルな社会を実現

DAITO TRUST CONSTRUCTION CO., LTD.

© 2024 Daito Trust Construction Co., Ltd.

続きまして二つ目、環境問題ですとか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っていくだろうと。大きく三つぐらいあるかと思います。今回は全商品、全てZEH化させていただこうと。そしてそのZEH化した商品を販売することによって、RE100に向けた働きができるのではないかと。

おかげさまでZEHの契約件数、現段階で8万1,000戸を超えましたので、ほぼ9割方ZEHの商品を供給している状況でございます。そして昼間の電力は太陽光でまかなく、夜の電力をバイオマスでまかなっていくということ、この4月に本稼働を始めましたバイオマスの発電事業、こういうことにも取り組みをさせていただいております。

また一番右側、災害時の連携ということで、このたび大和ハウスさんと災害時における提携をさせていただいております。これによって業界管理戸数ではナンバーワンのうちと、そしてナンバーツの大和さんが手を結ぶことで、いくらかでも業界全体がそのような流れになっていけばいいと考えて、この取り組みをさせていただいたということでございます。

4-(1)-3. 誰もが活躍できる環境の整備

11

働きやすい職場づくりでエンゲージメント向上



54.8
(BB)



59.2
(A)

働きやすさ

多様な人材がいきいきと働く職場の実現

DAITO TRUST CONSTRUCTION CO., LTD.

© 2024 Daito Trust Construction Co., Ltd.

そして、続いて誰もが活躍できる環境の整備ということで、まずは働きやすさということで、エンゲージメントをいかに引き上げるかにかかっているだろうと考えております。

そのために女性活躍推進ができる、そういう環境。男性の育休も率先してやっていこうと。さらに人が減ってはいますので、その分をITだとかデジタルを活用して、DXを推進させていただいて、人がやる部分と、そしてITに、またデジタル関係に任せられる部分を分別しながら、働きやすい環境をつくっていこうと考えております。

4-(1)-3. 誰もが活躍できる環境の整備

12

外部評価を獲得し、社員のモチベーション向上



また、次の12ページをご覧ください。これは外部の評価を獲得することによって、社員のモチベーションを向上させようということなので今、取り組んでおるものの一部でございます。

一番左が昨年のForbes JAPANのWOMAN AWARD2023で、企画特別賞を受賞いただきました。そして真ん中が、これは経産省さんがやっていたいております、Nextなでしここという共働き、共育て支援企業という、上場企業の中で16社が選定されましたが、おかげさまでこの中の1社に選んでいただいたと。

そのほかホワイト500ですとか、くるみんななどの認定をいただいていることも、社員のモチベーションの向上につながると考えております。

02 強固なコア事業の確立

- 1 大きな社会変化への対応
- 2 建築施工量の維持拡大
- 3 ストックからフローの好循環



DAITO TRUST CONSTRUCTION CO., LTD.

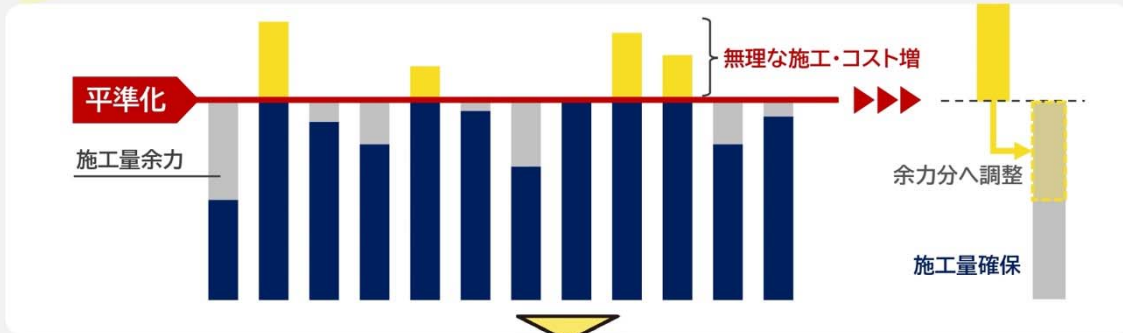
© 2024 Daito Trust Construction Co., Ltd.

次に二つ目の柱、強固なコア事業の確立についてご説明させていただきます。

建築費、金利、家賃は上昇局面**インフレに伴う価格改定(建築費・家賃)****賃貸事業の利回り、当社収益を確保**

次のページをご覧ください。まず、非常に社会変化が激しいこういう時期でございます。建築費も上がり、そして家賃も上がり、これからは金利も上がっていくんじゃないかということで、このインフレ環境の中でいろいろ価格を改定したり、対応しておりますが、やはり賃貸事業の利回りと、そして弊社の収益の両方をきちんと確保していける。このような体制をとっていかないとはいけません。

技術者の不足に対して施工量平準化に取り組む



- ・**建築コスト上昇を抑制**
- ・**受注増加に対応した施工量を確保**

そのために、次のページをお願いします。今回は実は私ども、今まで完工の山がいつもは9月、3月の山という大きな山をつくって、これで完工しておりました。これでいくと、非常に技術者の数が多く要るわけでございます。最近は技術者が非常に少なくなってきておりますので、これを技術者の不足に対してどう対応するかという取り組みを、先期よりスタートさせていただいております。

施工量を平準化していこうと。つまり山をつくらずに、こちらにございますようにこのグレーの部分が空いているところです。平準化でいくと、黄色の部分が平準化よりも超えている部分。この超えている部分を、グレーのところに落としていこうという取り組みをさせていただいております。

これによって建築のコストを抑えることもできますし、当然それなりの利益を確保していくこともできる。施工量がある程度一定化してまいりますので、業者さんにおいても安定した施工量を提供できるし、さらに品質の向上も図れるだろうということで、先期よりスタートさせていただいて。

先期は、四半期ごとの施工量はほぼほぼ一定量になったのですが、今度は月ごとの施工量を一定化していこうということで、今期取り組みをさせていただいております。

築25年超物件は今後急速に増加



豊富なストックを背景に建て替え提案

当社内でのエコシステムを確立

そして次のストックからフローへ好循環ということで、おかげさまで現在 130 万戸管理させていただいています。このうち築 25 年を超えてくる物件が、現在 10 万戸ぐらいですが、これが 5 年後に 20 万戸、そして 10 年後に 40 万戸に増えてまいります。

こういう状況でございますので、この豊富なストックの部分を建替用にシフトさせていただこうということで、いろいろなシステムをつくらせていただいているということでございます。

03 本中計における注力分野への対応

- 1 不動産開発事業の拡大
- 2 海外事業への着手
- 3 当社グループらしいまちづくり



続いて、三つ目でございます。今後、不動産開発の分野に力を入れていこうと。さらに海外においても着手していこうと。また今までつくってきたもの、当社グループらしいまちづくりをやっていこうということを、手がけさせていただこうと思っております。

ビルドセット事業・リノベ再販事業に投資

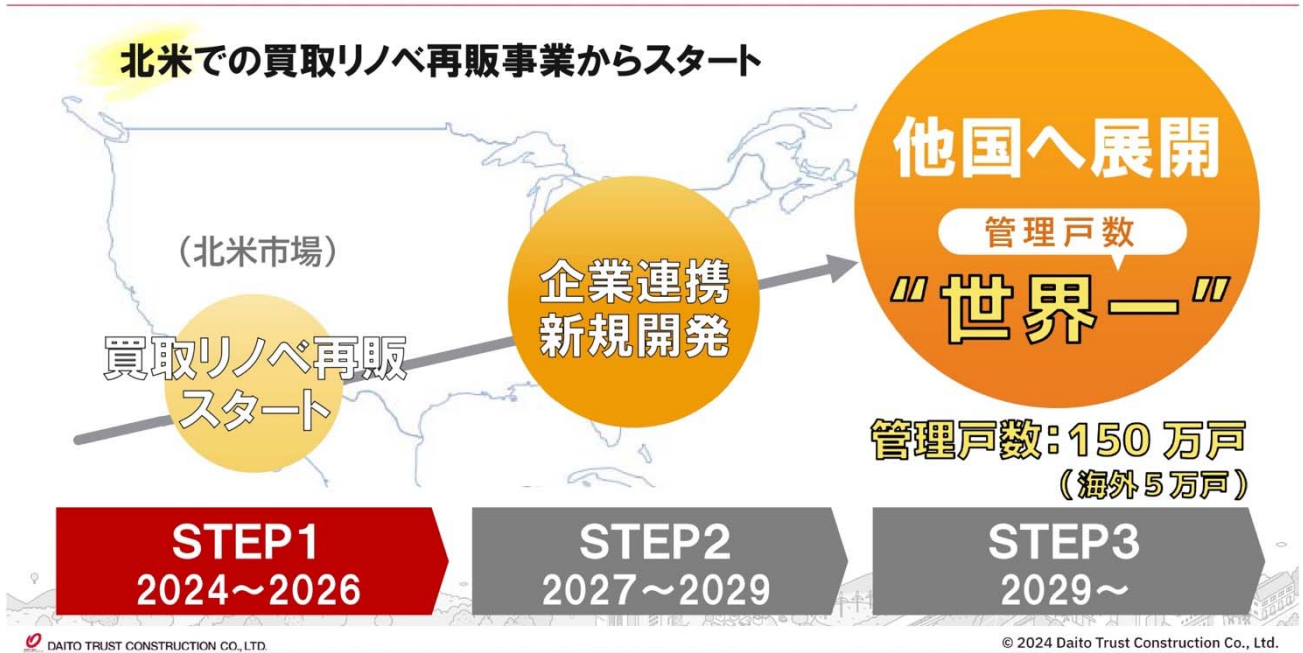
**不動産投資額1,000億円**

(大型案件は土地取得時に売買契約締結)

コア事業の領域拡大、売買&管理収益獲得

一つ目のビルドセットの事業、そしてリノベ再販事業に現在、力を入れさせていただいております。土地を買って、そこに自社で建築して投資家に売却。またファンドなどにも売却。しかしながら、この売却したものは管理させていただきますので、管理ストックはそのまま増えていくことで、現在この不動産投資においては約1,000億円をめどに考えております。

こうすることによって、不動産事業の領域の拡大ですとか、売買、管理の収益の獲得が図れるということでございます。

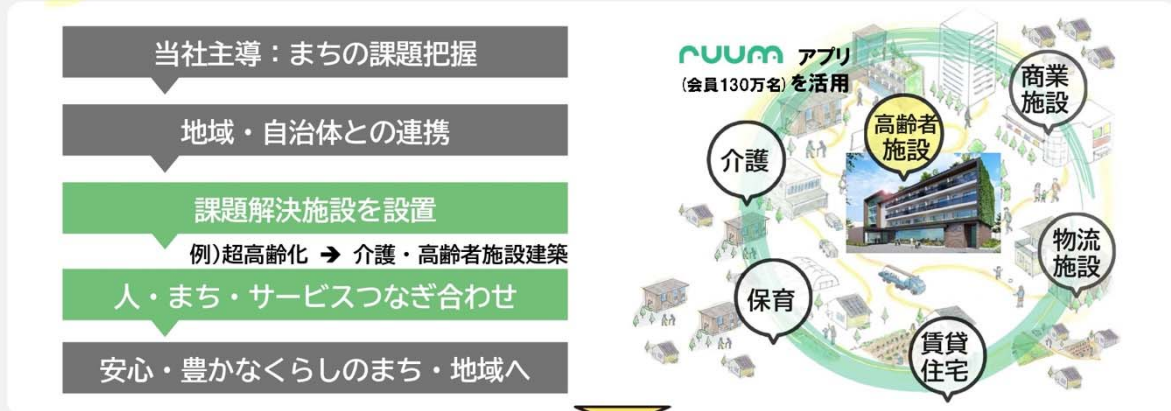


続きまして北米に、これもスタートさせていただきましたが、昨年1年間かけまして海外での事業の経験といえましょうか、実績を持っている方をヘッドハンティングさせていただきました。そしてグローバル不動産開発部を立ち上げまして、今スタートさせていただいております。

最初に北米での買取リノベ再販に、リスクの非常に少ないところからスタートさせていただいて、その次はM&Aを含めた企業連携を行って、北米以外にも展開していく。社内では一応、管理戸数世界一を目指そうという旗を振りながら今、やらせていただいておりますが、一応150万戸の管理戸数を持てるような、そういうふうを広げていきたいと考えております。

実は既に130万戸で世界で1番なのですが、海外でやっておりませんので、少しでも海外でやって世界一を目指したいということでございます。

大東建託グループらしいまちづくり (=DKミライサークル) を展開



当社らしいまちづくりの実践。まちの活性化へ。

DAITO TRUST CONSTRUCTION CO., LTD.

© 2024 Daito Trust Construction Co., Ltd.

そして次の大東建託グループらしいまちづくりということで、ミライサークルという名前を付けさせていただいていますが、右側の絵にありますように現在、介護、保育、そして賃貸住宅、物流施設だとか商業施設、こういうものがそれぞれバラバラに行っているんですね。

ですから、これを今の ruum というアプリを持っております。これが現在 130 万世帯につながっておりますので、こういう方々、例えば賃貸住宅にお住まいの方が介護のサービスを受けたいとか、また保育の施設、サービスを受けたいとかいったときに、そういうものをしっかりつないでいけるようなまちづくりができるんじゃないか。

現在、それぞれ地域によって事業をやらせていただいておりますが、やっぱり一貫したサービスに広げていく。それによって今後、やはり少子高齢化といわれますが、これがビジネスチャンスだろうと捉えさせていただいております。

高齢化する、そこにチャンスがあると考えますと、そういう意味ではわれわれの賃貸住宅の入居者の方々はまさにお客様でございますので、介護につなげたり保育につなげたり、ときにはグループホームにつなげたり、ホスピスにつなげたりと、いろんなことが今後やっていけるだろうと考えております。

2026年度
目標

売上 2兆円 / 営業利益 1,400億円 / ROE 20%

		本中期経営計画(2024~2026年度)方針
財務状況	自己資本比率	35%以上を維持
	D/Eレシオ	0.3以下を維持
	長期借入金	必要に応じて調達
投資	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)

DAITO TRUST CONSTRUCTION CO., LTD.

© 2024 Daito Trust Construction Co., Ltd.

次のページをお願いします。その結果、2026年で売上2兆円、そして営業利益1,400億円、ROE20%を掲げさせていただいて、取り組みをさせていただきたいと考えております。

また、財務状況につきましてはこちらにございますように、まず自己資本比率は35%以上を維持していこうと。D/Eレシオにつきましては0.3%以下、これも維持していこうと。長期の借入については、必要に応じて調達もあり得るだろうと。

設備投資、3年で600億円はしていこうと考えております。このうちITですとかDX関係で約300億円を考えております。事業投資においては3年で1,000億円以上を投資させていただいて、配当性向は50%を確保していく。自己株の取得については、単年度ごとに判断していこうと。今までみたいに5年経ったらみたいな考えではなくて、単年度ごとに判断させていただいて、機動的に実施していこうということでございます。

マテリアリティKPIから、中期経営計画の重要KPIを抽出。

KPI	選定理由	2023 年度 (実績)	2026 年度 (目標)	2030 年度 (目標)
① 従業員エンゲージメントスコア	社員の「働きやすさ」×「働きがい」の総合指標	59.2 (A)	60.7 (A)	62.0 (AA)
② 女性管理職割合	「働きやすさ」の重要指標	6.5%	8.0%	10.0%
③ 自治体とのプロジェクト提携数	VISION2030の推進指標	—	10拠点	30拠点
④ 温室効果ガス排出量の削減率 Scope1+2、3	環境対応(ZEH供給・バイオマス発電)の重要指標	(7月集計)	41%	55%
⑤ 女性取締役比率	取締役会メンバーのダイバーシティ指標	8.3%	20%	30%



そして、次は非財務目標でございます。まず社員のエンゲージメントスコア、これは毎年取らせていただいておりますが、2026年までには60.7、もうちょっといけるかな、というところですね。60.7でAを取っていきましょう。

そして女性管理職の割合については、8%。自治体とのプロジェクト低係数については10拠点、そして温室効果ガスの排出の削減率につきましては41%、女性の取締役比率については20%という目標を、非財務の目標として取り組んでまいろうということでございます。

以上で3カ年の中期経営計画について、ご説明をさせていただきました。