

DAIKEN

DAIKEN GROUP REPORT 2021

統合報告書

コーポレートメッセージ

キノウを超える、ミライへ。

創業以来、限りある資源を活かした、たくさんの「機能」は、皆様の声に耳を傾け、ともに作りあげてきたものです。

私たちは、素材・建材・空間づくりで、

そんな「昨日」を一つずつ積み重ねてまいりました。

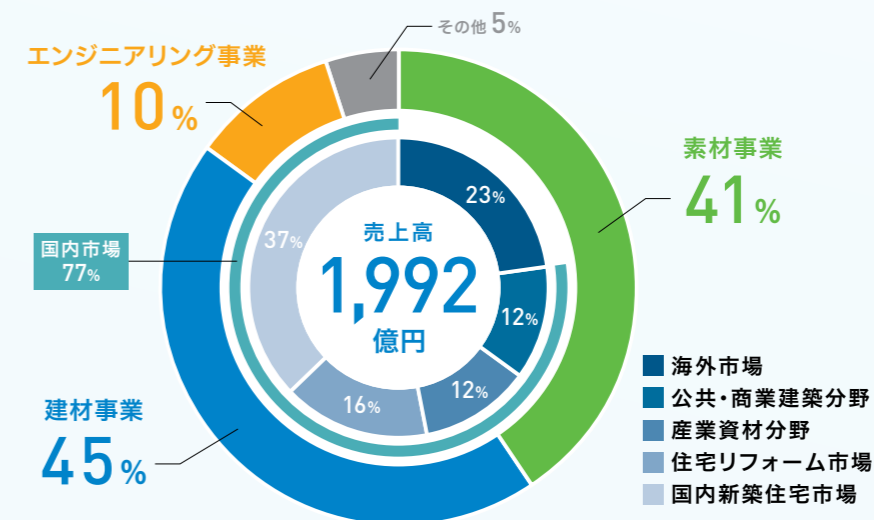
これからもずっとつづく、心豊かで、こちよ未来のために。

これまでにない機能を見だし、昨日を超えていく。

人々がもっと輝くミライへ。

私たちは、新たな可能性に挑戦しつづけてまいります。

事業別/市場別売上高構成 (2020年度)



数字でみる大建工業グループ (2020年度)

営業利益	親会社株主に帰属する当期純利益	
87 億円	56 億円	
ROE	配当金	時価総額
9.1 %	1株当たり 70 円 配当性向 32.4 % 配当利回り 3.2 % ※2021年3月31日時点	574 億円 ※2021年3月31日時点
創立	従業員数	生産拠点
1945 年 9 月	3,852 名 ※2021年3月31日時点 国内 2,449 名 海外 1,403 名	国内 12 拠点 海外 6 力国 8 拠点

CONTENTS

大建工業グループの価値創造	価値創造の戦略	価値創造を支える基盤
コーポレートメッセージ 1	長期ビジョンの実現に向けた 中期経営計画の進捗 29	ESG経営の実践 47
数字でみる大建工業グループ 2	事業別/市場別戦略 31	E 環境 49
大建工業グループの目指す姿 3	事業概況 33	S 社会 51
トップインタビュー 5	中期経営計画の経営目標と 業績予想の差 35	G ガバナンス 55
大建工業グループの歩み 11	注力市場への取り組み 36	役員一覧 67
強みを活かした製品 13	海外市場 37	
価値創造プロセス 15	公共・商業建築分野 39	
ビジネスモデルと強み 17	住宅リフォーム市場 41	
リスクと機会・重要課題(マテリアリティ) 19	研究開発 43	
持続可能な木質資源活用への追求 21	財務戦略 45	
特集:地域連携による 国産木材の新たな用途展開 23		
事業を通じた価値創造 25		
		データ編
		11年間の財務サマリー 69
		ESGデータ集 71
		資本政策・株主還元 73
		株式情報 74
		会社情報 75

編集方針

大建工業グループでは、すべてのステークホルダーの皆様へ、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを、財務・非財務の両面からご理解いただくことを目的に、2016年度から統合報告書「DAIKENグループレポート」を発刊しています。

本レポートでは、ステークホルダーとの対話を通じて得られたご意見をもとに、改めて当社グループが歴史を経て培ってきた強みを明確に示すとともに、中長期の経営戦略に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクと機会について、その背景にある外部環境やトレンドとともに整理し、優先的に対処すべきとした重要課題(マテリアリティ)に関する取り組みを中心にご紹介しています。

環境データなど、ESG情報の詳細については、当社ウェブサイトにも掲載していますので、併せてご覧ください。

報告範囲

大建工業株式会社および大建工業グループ
※環境データ等は、一部範囲が異なります。

対象期間

2020年度(2020年4月1日~2021年3月31日)
※一部上記期間以外の内容も掲載しています。

参考ガイドライン

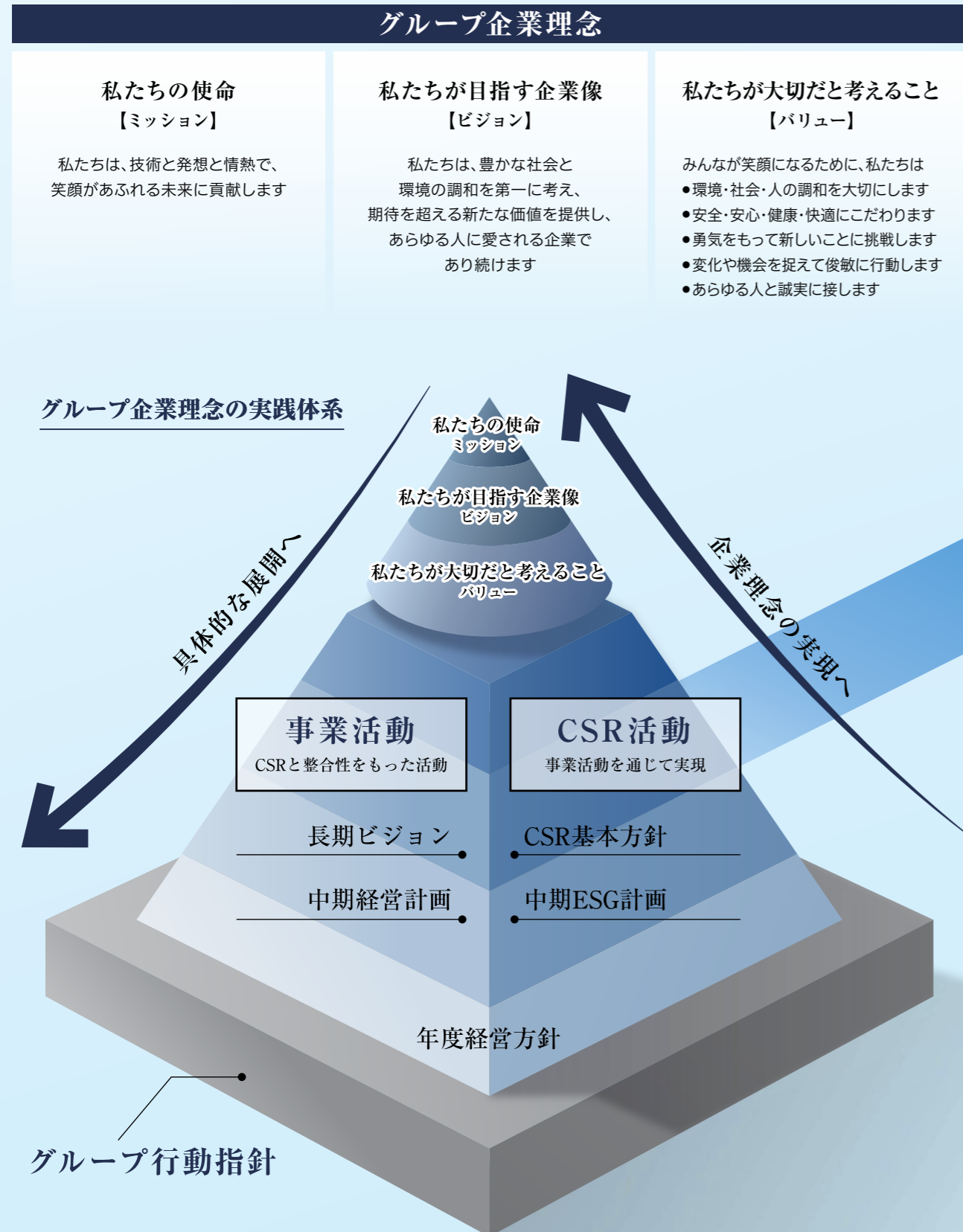
- 国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
- ISO26000

【将来の見通しに関する注意事項】

このレポートに記載されている予想・見通しは、現時点で入手可能な情報に基づくものであり、将来の予測数値や、施策の実現を約束したり、保証するものではありません。

大建工業グループの目指す姿

大建工業グループは、グループの全従業員で共有し、進むべき方向性を合わせていくため、「私たちの使命【ミッション】」、「私たちが目指す企業像【ビジョン】」、「私たちが大切に考えること【バリュー】」の3つの要素から成る「グループ企業理念」を定めています。本理念実現に向け、事業活動とCSR活動を一体で取り組むことにより、持続的な企業価値の向上を目指しています。



2025年 長期ビジョン 「GP25」

Grow / Glow Plan 25



存在意義・志

- 1 限りある資源の有効活用を通じて持続可能な社会の実現に貢献する
- 2 より快適・安心な空間作りを通じて人々の心を豊かにする

2025年のありたい姿

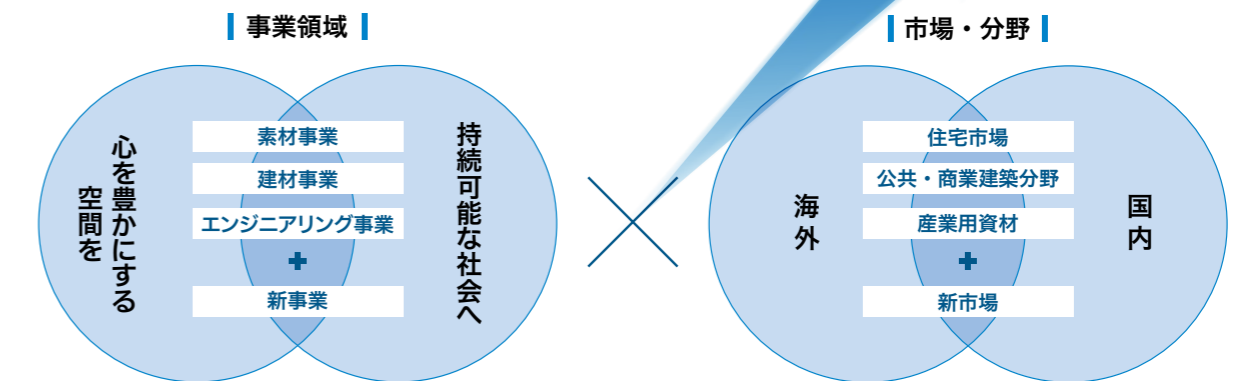
- 1 素材/建材/エンジニアリングで一歩先行くグローバル企業へ
- 2 新たな事業領域に挑戦し続け、第四の柱を育てる
- 3 消費者目線の商品開発力、提案力、課題解決力、組織力でプロフェッショナルから圧倒的な支持を受ける
- 4 挑戦を賞賛する風土、挑戦を支える仕組みが確立されている
- 5 ガバナンスが強化されており、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を支えている

長期ビジョン「GP25」で目指す事業領域と市場・分野

現在の「住宅用建材のメーカー」という姿から、

- 建材だけでなく、建材に使用する素材の供給から施工・工事まで手掛ける
- 住宅だけでなく、公共・商業建築分野、産業資材分野まで幅広く展開する
- 国内だけでなく、海外に展開する

「建築資材の総合企業」へ



CSR基本方針

ビジョン	“エコ”と“空間の質的向上”への取り組みを通じ、社会と共通の価値を創造し、持続可能な社会の実現に貢献する。
方針	<ol style="list-style-type: none"> 1 CSRとCSV*の2つの取り組みを軸に、企業価値の向上と競争力強化を図り、GP25の実現につなげる。 2 CSRを社会から信頼を得るための「社会対応力」強化のための活動と捉え、環境・社会・ガバナンスへの対応を軸に、体系的にCSRを推進する。 3 CSV*を経営戦略の一つとして位置付け、ビジネスプロセス全体を通じて主体的、能動的に活動を推進する。 <small>※ DAIKENのCSVを【社会課題に対し、DAIKENらしさを活かした共通価値を提供することで、解決策を見出すこと】と定義。</small>
CSVテーマ	<ol style="list-style-type: none"> 1 サステイナブル社会の実現 2 安心・安全・快適な空間の提供 3 木材の総合活用とカスケード利用の推進



代表取締役
社長執行役員

億田正則

トップインタビュー

「技術・発想・情熱」で社会課題解決を追求し続ける 「建築資材の総合企業」へ

Q 中期経営計画「GP25 2nd Stage」の2年目に当たる2020年度を振り返り、成果と課題について聞かせてください。

新型コロナウイルス感染拡大により、先行きの見通しが全く立たない中でスタートした2020年度は、海外各地でのロックダウンや、国内での緊急事態宣言の発出、東京五輪・パラリンピックの延期、さらには職場での在宅勤務へのシフトなど、事業環境のみならず人々の行動や意識そのものも、大きく変化を迫られる1年でした。

このような中で私たちは何よりも、お客様、お取引先様、従業員とその家族をはじめとするすべてのステークホルダーの安全確保と感染拡大防止を最優先に事業活動を進めてきました。同時に私たちの日々の生活は、医療従事者をはじめ社会生活を支える仕事をされているさまざまな方々によって成り立っていることを改めて実感することになりました。まずはこの場をお借りして感謝の意をお伝えします。

2020年度は、2025年にありたい姿を描いた長期ビジョン「GP25」の実現に向けた第2ステップとなる3カ年の中期経営計画「GP25 2nd Stage」の2年目に当たり、ちょうど折り返し地点を回ったところ。年度初め、特に海外でのコロナ禍の影響が大きく、ニュージーランドの工場がロックダウンで約1カ月間稼働を停止し、米国の工場も6割の減産を迫られるなど、さまざまな制約を受けました。しかしながら、第2四半期以降、徐々に経済活動が再開される中、国内においては、

分譲戸建て住宅で存在感を高めるパワービルダー向けの提案を強化したほか、リフォーム関連でも首都圏で手掛けるマンションリノベーションが順調に拡大しました。また米国の住宅市場が急速に回復を見せる中、グループ間連携による安定供給と新製品の投入などが奏功し、2019年度にM&Aで本格展開を開始した北米事業の成果が早期にあらわれるかたちとなりました。この結果、海外売上高も、長期ビジョン「GP25」スタート時の2015年度から4倍以上に拡大し、売上高全体に対する構成比も6%から23%へと拡大するなど、2nd Stageの基本方針の一つである、事業（市場）ポートフォリオの見直しは着実に進展しました。

長期ビジョン「GP25」	▶P4
中期経営計画「GP25 2nd Stage」	▶P30
事業別/市場別戦略	▶P31-32

一方で2つの課題を認識しています。一つは、素材事業の主力であるMDFの収益力低下です。建材・家具の基材となるMDFは、植林木の製材端材などを主原料に板状に成形した木質繊維板で、当社はニュージーランドの2工場、マレーシアの2工場で生産しています。このMDFにおいて、米中貿易摩擦に端を発する市況悪化に、コロナ禍による需要減が重なり、競合他社との差別化が図りづらい汎用品の売価が戻らず、収益力の改善が急務となっています。もう一つの課題は、非住宅市場として注力している公共・商業建築分野での伸長が、当初の期待を下回っ

ている点です。新型コロナウイルス感染拡大の影響でインバウンドが蒸発したことや外出自粛により、宿泊施設・商業施設向けの需要が急減しました。特に当社の量関連は、耐久性やメンテナンスのしやすさといった機能面だけでなく、クールジャパン商品としても評価を得て受注を拡大してきただけに、影響が大きく出ています。

Q 2021年度は中期経営計画「GP25 2nd Stage」の最終年度です。どのように仕上げますか。

中期経営計画策定時には想定していなかった大きな外部環境の変化はありますが、2021年度も基本戦略は変更しません。国内では、引き続き新築住宅市場でシェアアップを図りながら、市場全体の落ち込みを住宅リフォーム市場と非住宅の公共・商業建築分野でカバーすることで、国内での収益基盤を確保しつつ、海外での成長を追求していきます。同時に、当初の想定からの変化にはしっかりと対応し、コロナ禍で顕在化したニーズへの提案を強化するなど、新たな需要を取り込めるよう軌道修正も図ります。株主・投資家の皆様への今年度のコミットメントとなる業績予想は、連結以来過去最高となる売上高：2,040億円、営業利益：100億円、親会社株主に帰属する当期純利益：60億円としています。これら業績予想の数字は、中期経営計画の経営目標との間にギャップがありますが、中期経営計画の経営目標は、その先の長期ビジョン「GP25」の実現に向けて追求すべきストレッチ目標として維持します。

中期経営計画の経営目標と業績予想の差 ▶P35
注力市場への取り組み ▶P36

具体的な取り組みとして、国内では新設住宅着工戸数の減少が続くことが想定されるものの、在宅勤務が定着する中で、ワークスペースの確保や音漏れ・反響防止、さらにはより長く過ごす空間としての快適さなど、住宅に求められる機能の変化を的確に捉え、新製品の投入を含めて新築・リフォーム両面で積極的な提案を続けます。また「グリーン住宅ポイント」制度など、政府の後押し策も打ち出されており、当社の製品の多くが対象となることから提案を強化していきます。公共・商業建築分野では、地方の支店でも営業人員を拡充し、営業体制の強化を図ります。働き方の多様化に伴いオフィスのあり方も見直され、レイアウト・用途の変更や、急増するウェブ会議に対応するための音環境の改善提案なども積極的に進めていきます。また、当社が2011年に開発に

着手、2012年に業界他社に先駆けて市場投入した抗ウイルス機能付き建材には、高齢者施設や医療施設をはじめ、さらなる拡販余地があるとみています。人々が日常を過ごす空間が、これまで以上にエッセンシャルな存在となる中、その一翼を担うメーカーとして、いかにして安全・安心・健康・快適な空間を提供していくかといった視点で、対象範囲や提案の幅を広げていきます。

海外については、世界最大の木造住宅市場である北米が引き続き収益ドライバーです。2020年4、5月に年率換算で100万件程度まで落ち込んだ米国の住宅着工件数は、7月以降150万件を超える水準に急回復し、その後も好調を維持しています。日本の2倍近い住宅着工件数で、住居面積を考えると米国の需要は非常に大きく、また、中長期でみても年間200万人以上の人口増が続き、底堅い住宅ニーズが見込まれる市場です。森林資源が豊富なカナダの単板工場から、米国のLVL工場までの一貫供給体制を強みに、安定供給に努めながら、防腐LVLや高強度LVLなどの高付加価値製品の構成比率を高め、米国の旺盛な需要を確実に取り込みます。

MDFについては、メーカーならではの工場での構造改革により、合理化、効率化を図る一方で、当社の取り組みでは吸収しきれない急激なコスト上昇に対しては、顧客との対話により売価への転嫁を進めます。また、当社の技術力を活かした付加価値の高い“スペシャリティ MDF”の開発加速と構成比率の向上を図ることで収益力の改善を図ります。ニュージーランド工場での技術開発を進めてきた超軽量MDFは、米国のお客様を中心に評価をいただいています。マレーシア工場では、20年来手掛けてきた自社植林木アカシアのチップを100%使用したMDFの提案強化も進めています。このMDFは、優れた寸法安定性を持つことから、従来の床材だけでなく室内ドアの基材として、新たな用途への展開を始めています。木質資源を有効活用できるMDFは、短期的には市況の影響を受けているものの、中長期的に見ればグローバルベースで需要が見込まれるポテンシャルの高い素材です。持続可能な素材としての価値をお客様と共有しながら、用途展開や代替需要の提案を進めていきます。

注力市場への取り組み
海外市場 ▶P37-38
公共・商業建築分野 ▶P39-40
住宅リフォーム市場 ▶P41-42



Q 投資スタンスや財務戦略のポイントについて聞かせてください。

2020年度は、経営基盤の強化につながるBCP対応や安全対策、ITシステムについては厳選して投資を実施したものの、コロナ禍の不確実性が高い中でキャッシュの確保を優先し、売上増を前提とした成長投資は一旦凍結しました。しかしながら、中長期の成長戦略や競争力強化に寄与する良質な案件があれば、資材や資源インフレの動向を慎重に見極めながら、M&Aも含めて積極的に投資するスタンスに変わりはありません。重点投資先は海外の素材事業であり、注力エリアは北米とアジアです。北米ではLVLの販路を活用し、シナジーが出せる新たな商材への展開を検討しています。MDFはキャパシティを拡大し、アジアを中心にさらに存在感を高めていきます。

また、引き続き政策保有株式の縮減を進めるほか、事業部門別バランスシートの管理強化により、中期経営計画で掲げる「目指すバランスシート」像の着地に努めます。特に政策保有株式については、2020年度は主要な取引先を中心に縮減を進め、キャッシュを創出しました。今後も資産効率化の観点から着実に縮減を進め、純資産に対する比率を10%程度まで引き下げたいと考えています。

そして株主還元については、基本方針とする配当性向30%以上かつ安定的な配当の考え方を軸に、中長期の成長に向けた投資と財務の健全性のバランスを勘案しながら、充実を図っていきます。

財務戦略 ▶P45-46
資本政策・株主還元 ▶P73

Q 次にESG経営やサステナビリティに対する考え方について教えてください。まず「E」の環境に対する取り組みについて聞かせてください。

環境への取り組みの一つとして、CO₂排出量削減率を中期経営計画の経営目標に設定しています。2020年度は、生産減の影響に加え、本業とのシナジーがある木質バイオマスボイラーを中心とした再生可能エネルギーの活用を安定的に進めた結果、国内のCO₂排出量は2013年度比35%削減となりました。これにより、当初2021年度の目標として掲げた26%削減を達成できる見通しですが、日本政府も2050年のカーボンニュートラルの方針や2030年までの新たな削減目標を打ち出していることから、当社も次期中期経営計画ではもう一段の貢献を目指すべく、さらに踏み込んだ削減目標を設定する考えです。また、これらの要素が事業活動に大きく影響する点に鑑み、社内における投資判断や事業評価に社内カーボンプライシングを導入することも検討しています。その中で課題となる、2021年改訂コーポレートガバナンス・コードに盛り込まれた気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に沿った情報開示についても、対応を進めていきたいと考えています。

また、サーキュラー・エコノミー(循環経済)の機運が高まっていますが、これまで資源循環型社会に寄与する事業活動を行ってきた当社では、今後、販売後の製品の廃棄をどう減らすのかの観点で、開発や調達段階から抜本的にプロセスを見直す必要があると考えています。

廃棄物の再資源化 ▶P49
CO₂排出削減に向けた取り組み ▶P50

Q 「S」の社会については、
どのような点を重視していますか。

テーマの多い「S」の中でも、私が最も重視するのは人財です。当社のグループ企業理念のミッションにある「技術・発想・情熱」を生み出せるのは人財でしかなく、人財の価値を最大化することが、企業価値の向上につながると考えています。そして従業員が「当社で働くことが幸せだ」と感じることを重要視し、「ダイバーシティ」「働き方改革」「人財育成」を三位一体で進めています。ダイバーシティに関しては、最も身近な女性の活躍推進を中心に、さまざまな個性や価値観を持った人財が能力をいかんなく発揮できる職場環境づくりを推し進めています。社外からも注目される女性の管理職、役員への登用実績は、まだ足りておらず重要な課題として認識しています。しかし、育児・介護等の両立支援や各種研修機会の提供等の制度面の充実に加え、女性の活躍を後押しする風土改革も推し進めており、近年女性採用比率が高まる中で、中期的にはこれら取り組みが、成果としてあらわれてくるものと期待しています。

働き方改革については、コロナ禍によって場所や時間、方法などの固定観念が打破られ、在宅勤務やリモートワークが当たり前になってきました。当社では、こうした動きを一時的なコロナ対策としてではなく、新たな日常と捉え、例えば育児や介護などのライフイベントに直面した従業員においても、そのスキルやポテンシャルを途切れさせることなく企業の成長源として発揮してもらえるよう、柔軟な働き方を制度・文化として定着させていきます。さらに国内の住宅から非住宅、海外市場の拡大へと挑戦する中で、グローバル人財の育成にも注力します。

またコロナ禍で、命や健康の大切さを改めて実感しています。人財が活躍するための大前提として、健康経営の強化・底上げも図っていきます。すでに従業員の卒煙支援や健康増進に積極的な従業員への手当支給など、きっかけづくりを始めていますが、こうした取り組みは、従業員本人のみならず、その活躍の源泉である家族の笑顔にもつながるものとして注力していきます。

人財 ▶P51-53

Q 今般、ガバナンス体制も変更しましたが、
「G」のガバナンスについてはいかがですか。

2021年6月25日の定時株主総会での承認をもって、当社は監査等委員会設置会社に移行しました。その狙いは、取締役会の監督機能強化、意思決定の迅速化、次世代経営層の育成・底上げ、の3点です。新体制下では、取締役・監査役の数をおよそ12名から9名にスリム化し、社外取締役の比率も3分の1以上とするなど独立性も確保しています。また4月に業務執行体制を変更し、執行職を新設しました。執行役員との役割分担を明確にし、研究開発部門、事業部門、営業部門、管理部門の要職に就いて担当事業・領域の変革と成長を担う執行職には、次代のリーダー育成の視点でも柔軟な人財配置、積極登用を進めていきます。また、2022年度の東京証券取引所の市場再編を見据えた2021年改訂コーポレートガバナンス・コードへの対応を通じて、さらなるガバナンス強化に向けた取り組みを進めていきます。

ガバナンス ▶P55-68

Q 最後に、中長期の経営の方向性について
聞かせてください。

昨年の統合報告書の中で私は、コロナ後を見据え、当社の強みを再認識し、「変化」と「原点回帰」をキーワードに中長期の戦略を描くと述べました。当社の強みは大きく4つあります。それは、持続可能な素材の可能性と安全・安心・健康・快適な空間を追求する創業以来の「研究開発力」、それらを活かしてさまざまな機能を付与した素材・建材で新しい暮らし方の提案や業界標準を生み出す「製品展開力」、住宅、建築業界から各種メーカーに至るまでの幅広い「顧客基盤」、そして素材・建材の開発から空間づくりの施工・工事までを手掛ける「一貫体制」です。これらの強みを活かして持続的な企業価値の向上につなげるため、今般、中長期の経営戦略に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクと機会を整理した上で、当社としてマテリアリティ（対処すべき重要課題）を再定義しました。その一つが「持続可能な木質資源活用の追求」です。このマテリアリティは、創業以来、主力事業として手掛けてきた当社の原点であると同時に、グローバルの喫緊課題である気候変動対策やSDGsへの貢献にもつながるものです。

当社が手掛ける木材には、成長過程でCO₂を吸収、炭素として固定し、貯蔵し続ける働きがあり、その成長サイクルに合わせて適度に伐採し、新たに植林することで、森林の持つCO₂吸収機能を最大限に引き出すことができます。当社は創業以来、再生資源である木材が持つこれらの機能を活かしながら、素材、建材といったマテリアルとして生活空間で利用することで、人々の快適な暮らしと、より多くの炭素の貯蔵を実現してきました。

最近、投資家との対話の中で、「木を伐ること、利用することが悪いことだと誤解されていないか?」「木材にこだわりさまざまなシーンで活用できる可能性を広げている大建工業を、カーボンニュートラルに貢献できる会社としてもっとわかりやすく紹介できないか?」と言われることがあり、私たちにあって当たり前だと思っていた事業も、その意義を整理し、株主・投資家やお客様、業界全体などステークホルダーにわかりやすく伝えていくことの重要性を再認識しています。

このような考え方も踏まえ、当社の技術力を活かして、伐期が到来し、早期活用が求められる国産木材を余すことなく利用できる新たな木質素材の事業化の検討にも着手しています。また枯渇が懸念され保護が求められる天然ラワン材については、これまででも使用削減に努めてきましたが、この新素材の事業化により、今後は“脱天然ラワン材”の宣言を目指します。克服しなければならぬ課題は多くありますが、当社が持てる「技術・発想・情熱」を結集し、また、さまざまなステークホルダーとの連携により価値を共創することで、その実現に向けて挑戦し続けていきます。

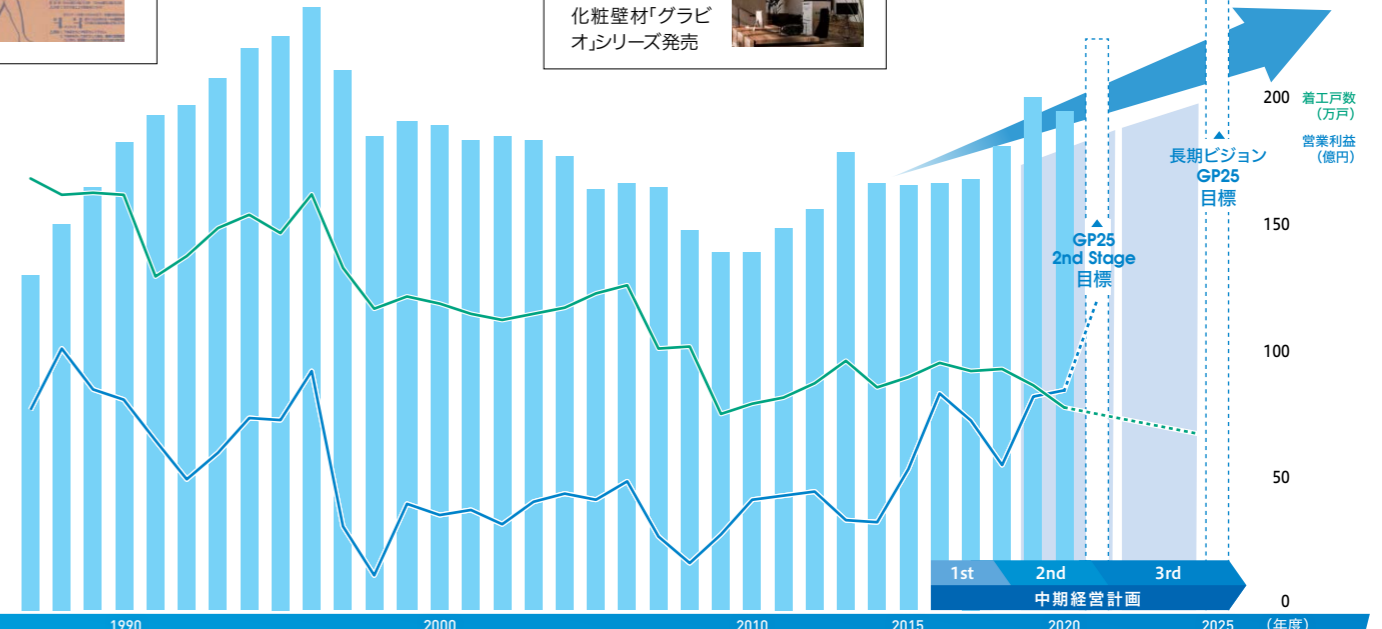
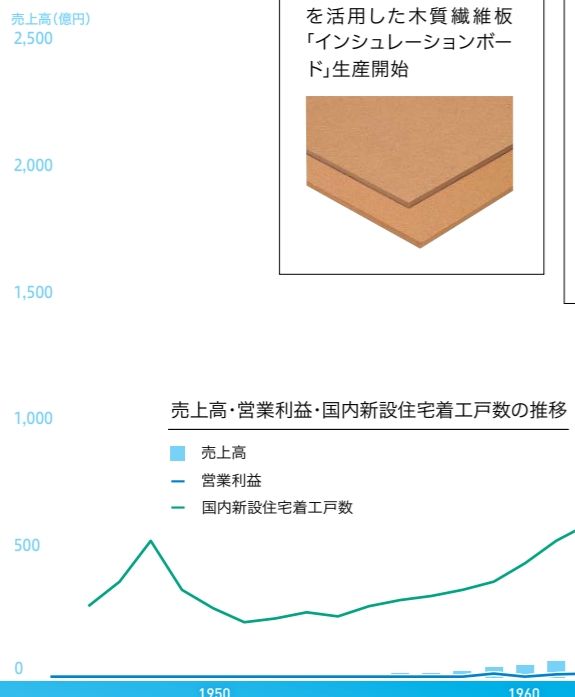
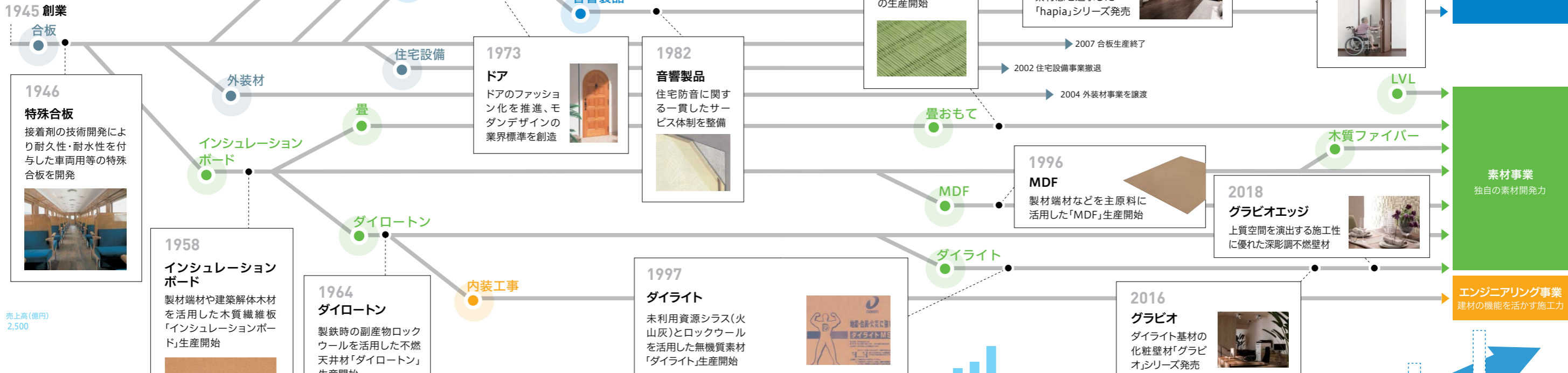
当社は、これら事業を通じて社会に貢献する企業であり続けるべく、邁進していく所存です。今後も変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

- グループ企業理念 ▶P3
- 価値創造プロセス ▶P15-16
- ビジネスモデルと強み ▶P17-18
- リスクと機会・重要課題(マテリアリティ) ▶P19-20
- 持続可能な木質資源活用の追求 ▶P21-22



大建工業グループの歩み

大建工業グループは、創業以来、常に社会課題やニーズに応えるため、技術革新を重ね、暮らしに役立つさまざまな製品を開発してきました。これまでの歴史で積み重ねてきた強みを活かし、「住宅用建材のメーカー」から「建築資材の総合企業」へ、新たな価値を創出する企業への成長を目指します。



創業期	拡大期	飛躍期	選択と集中期	新挑戦期	長期ビジョン「GP25」実現への挑戦
1941 伊藤忠商事(株)、榊丸紅商店、榊岸本商店の3社が合併し「三興(株)」設立 1944 三興(株)、呉羽紡績(株)、大同貿易(株)の3社が合併し「大建産業(株)」設立 1945 大建産業(株)林業部の全事業を継承し、富山県井波工場にて「大建木材工業(株)」として創業	1954 特殊合板の製造を目的とした名古屋工場を新設 1958 岡山工場を新設「インシュレーションボード」の生産開始	1967 「大建工業株式会社」に社名変更 1969 内装工事等を手掛ける工務部を設置 1970 ●名古屋工場で「WPC床材」の生産開始 ●特殊合板の製造を目的とした富山工場を新設	1977 インシュレーションボード事業の拡張 高萩工場を新設 1984 内装工事会社 ダイケンエンジニアリング(株)を設立 1987 床材事業の拡張 三重ダイケン(株)(現 三重工場)を設立 1989 ●井波工場でドア・階段など住機製品の生産開始 ●高萩工場で外装材の生産開始 1994 マレーシアMDF製造会社 DAIKEN SARAWAK SDN.BHD. 設立 1995 井波工場に内装ドア生産ラインを建設	1996 岡山工場に「畳おもて」および「ダイライト」生産ラインを設置 1999 内装工事会社 鉦工業(株)をグループ化 2000 内装工事部門を ダイケンエンジニアリング(株)に統合 2002 ●TOTO(株)、YKK AP(株)とリモデル分野で提携 ●大建工業(寧波)有限公司を設立 2005 マレーシアMDF製造会社をグループ化 DAIKEN MIRI SDN.BHD.発足 2009 ●ニュージーランドMDF工場をグループ化 DAIKEN NEW ZEALAND LIMITED 設立 ●名古屋工場の床材事業を三重工場に集約	2010 ●パナソニック(株)と生産・調達面で業務提携 ●内装工事会社 三恵(株)をグループ化 2012 ホクシン(株)とMDF生産・供給面で業務・資本提携 2015 インドネシア内装ドア製造会社 PT.DAIKEN DHARMA INDONESIA 設立 2016 マンシヨリノバージョン(株)をグループ化 2018 ●ニュージーランドMDF製造会社をグループ化 DAIKEN SOUTHLAND LIMITED 発足 ●DAIKEN R&Dセンターを開設 ●伊藤忠商事(株)と資本業務提携 2019 ●カナダの単板工場CIPA Lumber Co. Ltd.、米国のLVL工場PACIFIC WOODTECH CORPORATIONをグループ化 ●リフォーム会社 株式会社リホームキューをグループ化 ●無垢床材事業を手掛ける株式会社フローリングをグループ化 2020 LVL用単板加工会社 日南大建(株)にて生産開始

事業の特長と強み

建材事業
高付加価値の建材開発力と内装空間のトータル提案力

素材事業
独自の素材開発力

エンジニアリング事業
建材の機能を活かす施工力

大建工業グループの価値創造

価値創造の戦略

価値創造を支える基盤

データ編

強みを活かした製品

大建工業グループは、75年余の歴史の中で培った技術で、社会やお客様が求める価値ある製品を提供し続けています。機能性に優れた多彩な製品ラインアップで、住宅から公共・商業施設まで幅広いシーンで使用されています。

素材事業

機能性の高い素材を開発・提供

サステイナブルな視点で木質資源や鉱物資源を有効活用し、不燃、耐震、断熱、吸音、調湿など、人々の生活シーンに求められるさまざまな機能を付与した素材を提供しています。

事業の特長と強み
独自の
素材開発力

	概要		主な特長・機能	主な用途	
	写真	説明		用途1	用途2
木質資源を有効活用	インシュレーションボード	建築解体木材などを主原料に活用し、板状に成形した木質繊維板	断熱性 調湿性 クッション性 軽量	畳床 インシュレーションボード	養生ボード
	MDF	製材端材などを主原料に活用し、板状に成形した木質繊維板	寸法安定性 表面平滑性 加工性 耐水性	床材の基材 MDF	建材・家具の基材 (ドア、収納、窓枠等の芯材) MDF
	LVL	丸太を切削した単板を、繊維方向にすべて平行にして積層・接着した木材加工製品	寸法安定性 高強度 加工性	I-Joist LVL	構造材
	畳おもて	機械すき和紙をこより状により合わせ、樹脂コーティングした後、織り上げた畳おもて	耐光性 撥水性 調湿性 カラーパリエーション	畳	住宅向け 宿泊施設向け
	ダイロートン	製鉄時の副産物ロックウールを活用し、板状に成形した鉱物繊維板	不燃性 軽量 吸音性 加工性	天井材	住宅向け オフィス向け
	ダイライト	未利用資源シラス(火山灰)とロックウールを活用し、板状に成形した無機質素材	不燃性 軽量 高強度 加工性 透湿性 防蟻・防虫性 防腐蚀性	壁下地材 壁材	住宅向け外壁下地材 不燃壁材
	ロックウール				
	ロックウールとシラス				

木質資源を有効活用

鉱物資源を有効活用

建材事業

さまざまな建物の内装に最適な建材を開発・提供

住宅から公共・商業施設に至るまで、安全・安心・健康・快適という視点で空間を形づく高機能な建材を提供しています。

事業の特長と強み

高付加価値の
建材開発力と
内装空間の
トータル提案力

	床材	ドア	収納	音響製品
住宅向け	美を極めた床 表面の質感や耐傷性、長持ちする美しさ、デザイン、高機能・高性能などにこだわったラインアップ	多彩なデザインと豊富なパリエーション 使いやすく機能性に優れ、自在にコーディネートできる室内ドア	収納問題の解決 充実の収納力、機能性、省スペース利用など、空間に適したさまざまな収納をラインアップ	音を楽しむ空間 ホームシアターから楽器練習室、オーディオルームなど、さまざまな音の要望に応える充実のラインアップ
公共・商業施設向け	土足でも傷がつきにくい床 傷に強い天然木化粧の床材から防音性能、転倒衝撃を緩和する床材まで、土足対応床材を幅広くラインアップ	施設用途に合わせた機能ドア 高齢者施設、幼稚園・保育施設、医療施設、店舗など、施設特性に合わせた機能性を付与した室内ドア	おもいやり発想の収納 利用者のさまざまなリスクを軽減し、安心して使用できる収納	快適な音環境 防音ニーズや残響音低減などの用途に合わせて豊富な製品をラインアップ

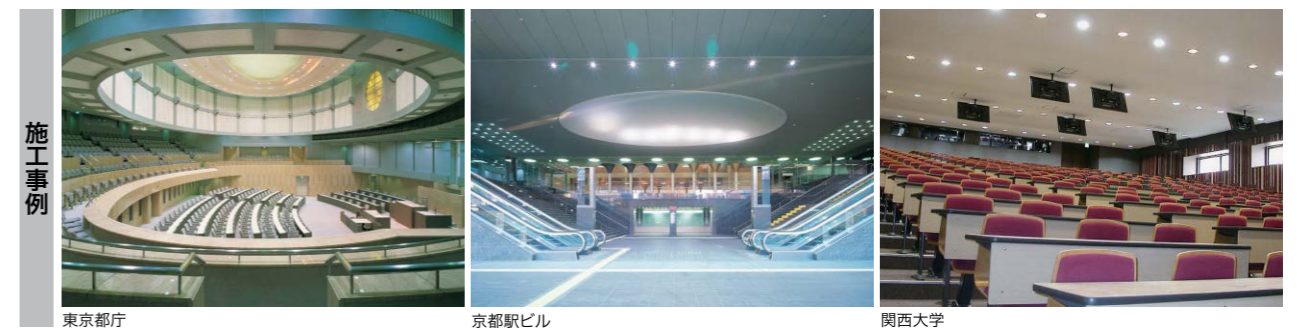
エンジニアリング事業

建材の提供から施工まで空間づくりをトータルにサポート

オフィスビル、ホール、学校などの公共・商業施設からマンションまで幅広い建物の内装工事を中心に、素材、建材の機能を最大限に引き出す空間づくりを手掛けています。

事業の特長と強み

建材の機能を
活かす施工力



施工事例

東京都庁

京都駅ビル

関西大学

大建工業グループの価値創造

価値創造の戦略

価値創造を支える基盤

データ編

価値創造プロセス

大建工業グループは、独自の強みを活かした事業活動を通じて、SDGs(持続可能な開発目標)をはじめとする社会課題の解決に貢献することにより、持続可能な社会の実現と、経済的・社会的価値の創出を目指しています。また、事業活動の基盤を確固たるものにするため、ESGを軸としたCSR活動を融合させ、一体で取り組みを進めています。

目指す姿

グループ企業理念の実現

▶P3

2025年
長期ビジョン

「GP25」

Grow/Glow Plan 25

▶P4

中期経営計画
GP25
3rd Stage
(2022~2025年度)

成長戦略と経営基盤強化

経済的・社会的価値の創出

社会課題・ニーズ
(外部環境・トレンド)

SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS

リスク 機会

重要課題
(マテリアリティ)

▶P19-20

価値創造の源泉

財務基盤

株主資本：608億円
有利子負債：355億円

生産体制

設備投資額：36億円
生産拠点：20拠点

研究開発

R&Dセンター
研究開発費：14億円

人財

連結従業員数：3,852名
全国展開の支店・営業所網と市場・顧客別専任の営業人員グループ8社の施工管理体制

顧客基盤

住宅・建築業界から各種メーカーまでの幅広い顧客

天然資源

総エネルギー投入量：
2,667千GJ
水資源投入量：1,799千t

経営資源の投入

社会課題解決の追求

I. 成長戦略の加速



▶P31-32

ビジネスモデルと強み ▶P17-18

II. 経営基盤の強化



強みを活かした製品

▶P13-14

事業を通じた価値創造(CSV) ▶P25-28

- 国産木材の活用促進
- 木質資源の循環利用
- CO₂の排出抑制
- 安全・安心・健康・快適な空間づくり
- 未利用資源の有効活用
- 耐震化の推進
- 省施工製品及び工法の開発



価値創造の基盤強化

最適化された
財務基盤

強靱な
事業インフラ

ESGにより強化された経営基盤

中期経営計画
GP25 2nd Stage
(2019~2021年度)
経営目標
▶P29-30

財務

- 売上高 2,250億円
- 営業利益 120億円
- 営業利益率 5.3%
- 純利益 70億円
- ROE 10%
- ROA 7%
- 自己資本比率 40%
- 配当性向 30%以上

非財務

- CO₂国内総排出量 △26%
(2013年度比) ▶P50
- ダイバーシティ総合指数※ +20pt
※女性管理職比率などダイバーシティ8項目を指数化した当社独自指標(2018年度比) ▶P52
- 品質に関する重大な事故・違反 0件
- グループ企業理念浸透度※ +10pt
※グループ企業理念に関する従業員の理解・共有・実践を指数化した当社独自指標(2017年度比) ▶P66

ビジネスモデルと強み

大建工業グループは、持続可能な素材の可能性と安全・安心・健康・快適な空間を追求する「①研究開発力」、さまざまな機能を付与した素材・建材を生み出す「②製品展開力」、幅広いプロフェッショナルな顧客と長年にわたり構築してきた「③顧客基盤」、そして素材・建材の開発から空間づくりの施工・工事までを手掛ける「④一貫体制」の4つの強みを活かし、持続的な価値創造に取り組んでいます。

強み④ 一貫体制

素材・建材の開発から施工・工事までを手掛ける

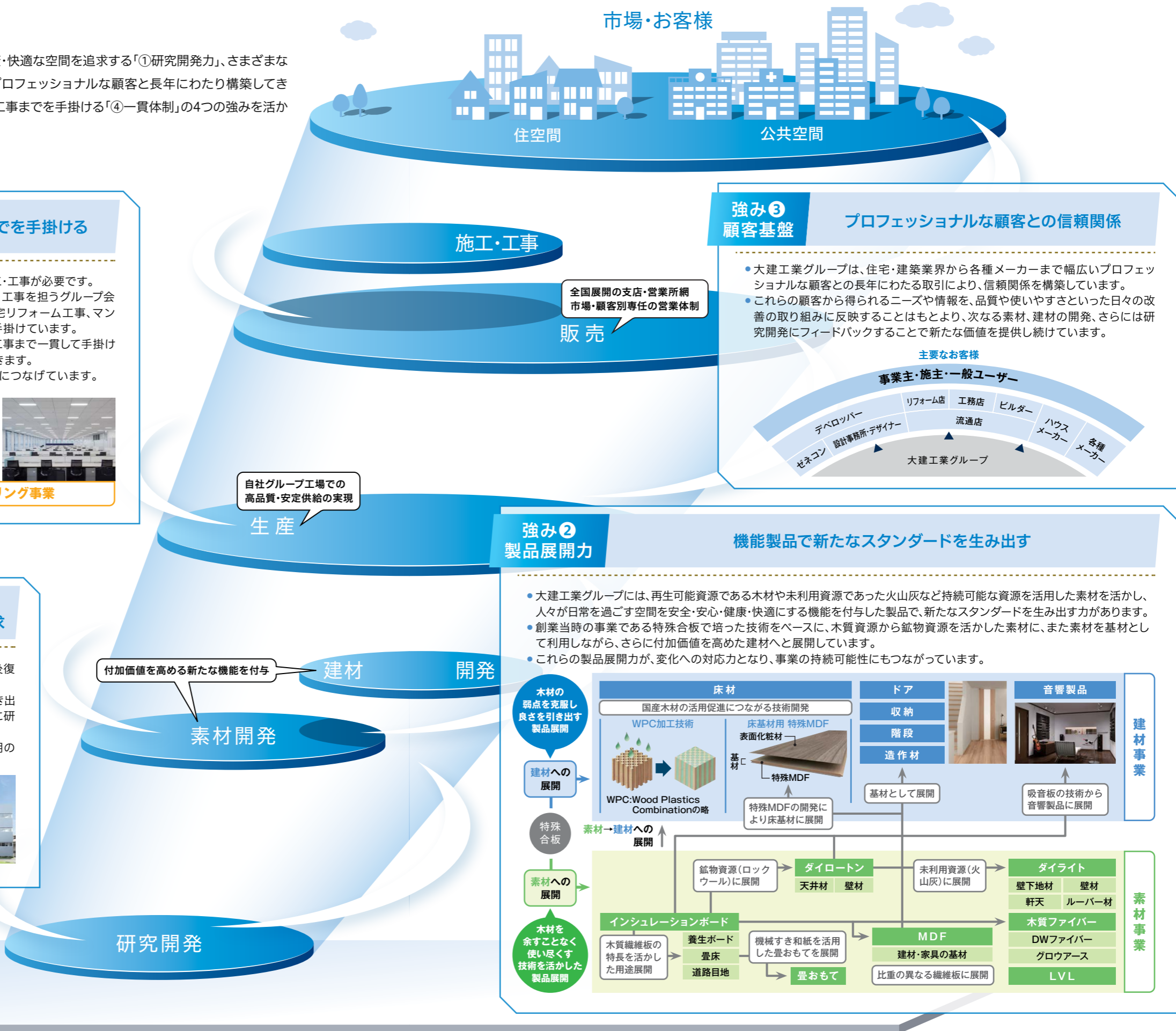
- 素材や建材はそのままでは機能せず、性能を発揮させるには施工・工事が必要です。
- 大建工業では、素材、建材といった製品の販売だけでなく、施工・工事を担うグループ会社と連携し、オフィスビルや公共施設などの内装工事から、住宅リフォーム工事、マンションリノベーションまで3つの領域で施工・工事、空間づくりを手掛けています。
- 川上に位置する素材から建材、さらには空間づくりである施工・工事まで一貫して手掛けることにより、バリューチェーン全体で価値を提供することができます。
- 施工・工事の現場で得られたニーズを省施工製品や工法の開発につなげています。

強み① 研究開発力

持続可能な素材の可能性と安全・安心・健康・快適な空間を追求

- 大建工業は、終戦直後、木材を貴重な資源として有効活用し、戦後復興を通じて社会に貢献することを目指し創業しました。
- 木材を有効活用する技術として①木材の弱点を克服し良さを引き出す、②木材を余すことなく使い尽くす、という2つの考え方を軸に研究開発を行っています。
- 木材以外への展開として、木質繊維を扱う技術を応用し、未利用の鉱物資源を活用する技術開発も進めてきました。
- さらに生み出した素材や技術を活かすフィールドとして、人々が安全・安心・健康・快適に過ごせる空間を追求する研究開発にも展開しています。

DAIKEN R&Dセンター



強み② 製品展開力

機能製品で新たなスタンダードを生み出す

- 大建工業グループには、再生可能資源である木材や未利用資源であった火山灰など持続可能な資源を活用した素材を活かし、人々が日常を過ごす空間を安全・安心・健康・快適にする機能を付与した製品で、新たなスタンダードを生み出す力があります。
- 創業当時の事業である特殊合板で培った技術をベースに、木質資源から鉱物資源を活かした素材に、また素材を基材として利用しながら、さらに付加価値を高めた建材へと展開しています。
- これらの製品展開力が、変化への対応力となり、事業の持続可能性にもつながっています。

建材事業

- 床材: 国産木材の活用促進につながる技術開発
- WPC加工技術: WPC: Wood Plastics Combinationの略
- 床基材用 特殊MDF 表面化粧材
- 特殊MDF
- 特殊MDFの開発により床基材に展開
- ドア: 収納, 階段, 造作材
- 音響製品: 吸音板の技術から音響製品に展開

素材事業

- 鉱物資源(ロックウール)に展開: ダイロートン, 天井材, 壁材
- 未利用資源(火山灰)に展開: ダイライト, 壁下地材, 壁材, 軒天, ルーバー材
- 木質繊維板の特長を活かした用途展開: インシュレーションボード, 養生ボード, 畳床, 道路目地, 畳おもて
- 機械すき紙を活用した畳おもてを展開: MDF (建材・家具の基材), 木質ファイバー, DWファイバー, グロウアース, LVL
- 比重の異なる繊維板に展開

強み③ 顧客基盤

プロフェッショナルな顧客との信頼関係

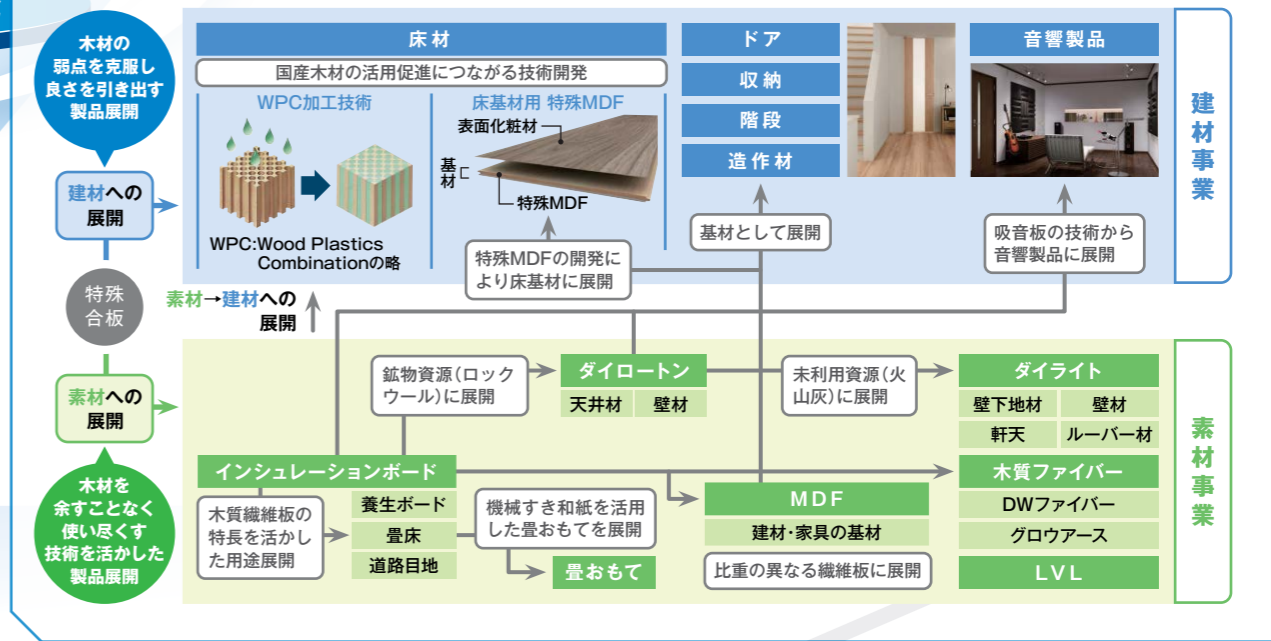
- 大建工業グループは、住宅・建築業界から各種メーカーまで幅広いプロフェッショナルな顧客との長年にわたる取引により、信頼関係を構築しています。
- これらの顧客から得られるニーズや情報を、品質や使いやすさといった日々の改善の取り組みに反映することはもとより、次なる素材、建材の開発、さらには研究開発にフィードバックすることで新たな価値を提供し続けています。

主要なお客様

事業主・施主・一般ユーザー

テナンター, 設計事務所・デザイナー, リフォーム店, 工務店, ビルダー, 流通店, ハウスメーカー, 各種メーカー

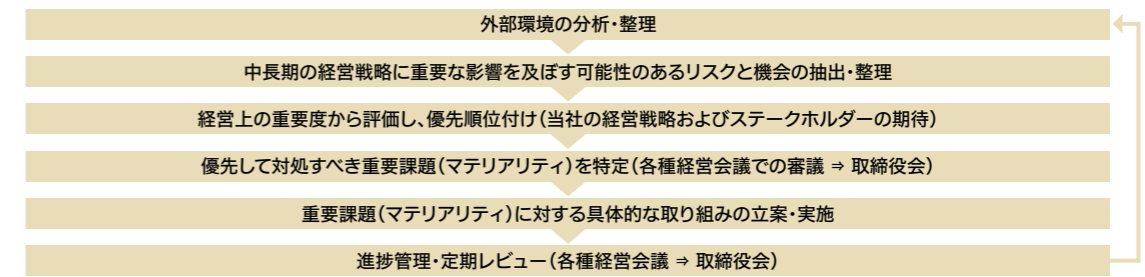
大建工業グループ



リスクと機会・重要課題(マテリアリティ)

大建工業グループの中長期の経営戦略に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクと機会に加え、これらを踏まえて優先して対処すべき重要課題(マテリアリティ)を以下のとおり特定しています。特定に当たっては、CSR委員会など各種経営会議における審議を経て、取締役会の意見を反映して決定しています。また優先して対処すべき重要課題(マテリアリティ)は、中期経営計画や中期ESG計画の方針、重点施策に連動させるとともに、目標を設定した上で取り組みを進めています。

リスクと機会・重要課題(マテリアリティ)の特定プロセス



社会課題・ニーズ(外部環境・トレンド)
気候変動・温暖化 生物多様性 森林保全・伐採規制
資源の枯渇
日本政府成長戦略等 グリーン成長戦略・カーボンニュートラル 脱炭素社会に向けた住宅循環システムの構築 デジタル化、DX 国土強靱化・次世代インフラ整備 観光立国の実現
感染症の拡大 自然災害の脅威
日本国内少子高齢化 人口減少、世帯数減少 過疎化 生産年齢人口の減少 女性の社会進出の加速
世界的な人口増
サステナビリティ経営への要請

リスク と 機会
脱炭素の要請
木質資源の調達難
持続可能な木質資源を活用した素材ニーズ
代替資源への転換ニーズ
高齢者や子供も安心して過ごせる空間ニーズ
地方創生・コンパクトシティ
良質な住宅ストックの形成
レジリエントなまちづくり・再開発プロジェクト
インバウンド需要
コロナ禍を契機とした新たな日常
事業活動・サプライチェーンの寸断
人財不足
多様な人財が能力を発揮する機会の拡大
建設技能者不足を補う製品・工法開発ニーズ
国内新設住宅着工戸数の減少
海外の成長市場における質の高い住環境に対する継続的な需要拡大
リスクと機会に対応し企業価値を高める経営力

重要課題(マテリアリティ)
脱炭素社会への貢献
持続可能な木質資源活用の追求
資源循環型社会への貢献
豊かな生活空間の実現
建設現場の生産性向上
リスクマネジメント推進
人財活用
製品の品質と安全
市場ポートフォリオの見直し
ガバナンス強化

重要課題(マテリアリティ)に関する取り組み	
E	温室効果ガス排出削減 ESG経営の実践 E:環境 ▶P49-50
E	再生可能エネルギーの利用促進
	国産木材の活用促進 木質資源の循環利用 CO ₂ 排出抑制 未利用資源の有効活用 安全・安心・健康・快適な空間づくり 耐震化の推進 省施工製品及び工法の開発 事業を通じた価値創造 ▶P25-28
G	BCPの強化 ESG経営の実践 G:リスクマネジメント ▶P65
S	ダイバーシティ推進 働き方改革の推進 人財育成の強化 労働安全衛生の強化 品質管理体制強化 ESG経営の実践 S:人財 ▶P51-53
	注力市場への展開 海外市場 公共・商業建築分野 住宅リフォーム市場 ESG経営の実践 S:品質 ▶P54
	注力市場への取り組み ▶P36-42
G	グループ企業理念の実践 ESG経営の実践 G:グループ企業理念浸透に向けた取り組み ▶P66

※「事業等リスク」の詳細につきましては、有価証券報告書に記載しています。

持続可能な木質資源活用の追求

大建工業は、木材を貴重な資源として有効活用し、社会に貢献することを目指し創業しました。創業以来、木材の弱点を克服し良さを引き出す技術や、木材を余すことなく使い尽くす技術を磨き、さまざまな機能を付与した素材、建材を開発してきました。木はその成長過程でCO₂を吸収、炭素として固定し、また、マテリアルとして利用し続けることで炭素を貯蔵し続ける働きがあります。CO₂をはじめとする温室効果ガスの排出により、気候変動対策がグローバルな喫緊の課題となる中、CO₂を吸収する機能を持つ森林を守り育て、活かしていくことの重要性がますます高まっています。木材は再生可能な資源であることから、森林を適切に管理し、利用し続けるサイクルをつくりあげることにより、持続可能な社会の実現やカーボンニュートラルに貢献することができます。①適切に管理された木材の活用、②森林を守るための木材の活用、③余すことのない木材の活用、の3つの視点で持続可能な木質資源の活用を追求していくことで、社会的・経済的な価値を創出し続けていきます。

持続可能な木質資源活用の追求によりカーボンニュートラルに貢献

実現のための3つの視点

- 1 適切に管理された木材の活用
- 2 森林を守るための木材の活用
- 3 余すことのない木材の活用

木材をマテリアルとして使い続けることで固定した炭素を貯蔵し続けることが可能に



適度な伐採によりCO₂吸収機能を最大限に

成長期の森林は、成熟期に比べ、より多くのCO₂を吸収する働きがあります。森林の成長サイクルに合わせて適度に木を伐採し、新たに木を植えていくことで、森林が持つCO₂吸収機能を最大限に引き出すことが可能となります。



森林に蓄えることができる炭素量には限りがあります。木材をさまざまなマテリアルとして活用するシーンを広げることで、人々の生活空間を豊かにしながら、より多くの炭素を貯蔵することが可能となります。

大建工業グループの価値創造
価値創造の戦略
価値創造を支える基盤
データ編

地域連携による国産木材の新たな用途展開

大建工業グループでは、「持続可能な木質資源活用の追求」を重要課題(マテリアリティ)として位置付けています。これまでの発想にとらわれない新分野への事業展開を目指す長期ビジョン「GP25」を起点として、適切に管理された豊富な森林資源を持つ地域の方々と連携を深めながら、伐期が到来し活用促進が求められる国産木材を余すことなく活用するための新たな用途展開に挑戦しています。

創業以来培ってきた木材を有効活用する技術

- ①木材の弱点を克服し良さを引き出す技術
- ②木材を余すことなく使い尽くす技術

木質繊維を活用した
素材・建材を開発

2016年
地域と連携した
木材総合利用を開始

2016年11月、鳥取県日南町、日南町森林組合、地元LVLメーカーの株式会社オロチとの間で、「日南町『木材総合カスケード利用』事業化検討プロジェクト」を設立。当社の木材加工技術を用いて日南町の豊富な森林資源を総合的に、無駄なく活用するとともに、森林の維持管理などを通じて、林業の再生化や地域産業の活性化にも取り組んでいます。

地域連携による木材総合利用の展開イメージ

地域の貴重な木質資源が新たな発想・技術・パートナーシップにより、さまざまなシーンで価値を生み出していきます。



淡路産竹資源活用プロジェクトに参画

2020年10月、兵庫県淡路島の竹資源の活用推進を目的とする「淡路産竹資源活用プロジェクト」に参画しました。参画する産官学5者の連携により、淡路島の竹資源を活用したファイバーの開発・製品化を目指しています。当社グループとして、DWファイバーの樹種展開を図るだけでなく、竹混合ファイバーの利用拡大を図ることで、竹資源の供給から消費までの竹資源循環システムの構築に寄与し、地域創生にも貢献していきます。

木材総合利用の取り組みを他の地域に展開

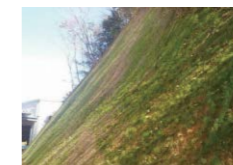
木質繊維の可能性を引き出し、新たな分野に用途展開

2017年
土木・造園分野に進出
土壌改良材『DWファイバー』

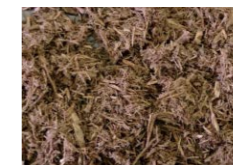
2021年
農業・園芸資材分野に進出
木質培地『グロウアース』

(1) 土壌改良材『DWファイバー』

2017年5月、「木材総合カスケード利用」の事業化検討プロジェクトの第一弾案件として、土壌改良材『DWファイバー』の提案を開始しました。DWファイバーは、木材を無駄なく活用するという考えのもと、日南町森林組合が切り出した木材を用いて、(株)オロチがLVLを製造する際に発生する端材を解繊処理し、植物の生育促進効果のあるフルボ酸を添加した土壌改良材です。DWファイバーによって当社は初めて土木・造園分野に進出し、土壌の緑化をはじめ、農作物の生育促進や、塩害を受けた防潮林の再生などの災害復興にも貢献しています。



『DWファイバー』による緑化事例



土壌改良材『DWファイバー』



約半年後

※『DWファイバー』は、国土交通省の新技术情報提供システム(NETIS)に登録されています。登録番号:KT-170110-A

(2) 木質培地『グロウアース』

2021年1月、DWファイバーで培った木材加工技術を応用した第二弾の案件として、木質培地『グロウアース』の提案を開始しました。グロウアースは、植物の生育促進作用を持つDWファイバーと異なるアプローチにより技術確立したもので、植物の生育を阻害する要因物質を無害化することで、最適な栽培環境を整えることができる木質培地です。森林から切り出された木が培地となり、農業・園芸資材として次なる植物の生育を助け、再び土に還るといった資源循環を実現しています。グロウアースによる農業・園芸資材分野への初参入は、事業領域の拡大につながる芽として、今後も育成を図っていきます。



木質培地『グロウアース』



GLOW EARTH

国産木材の積極活用でトレーサビリティも確保
日本の森林資源の健全な保護を目的に国産木材の積極活用が求められる中、国産の木材チップ原料ならではの品質の安定性や軽量さといった特長を持ち、出材元や加工経路などのトレーサビリティも確保しています。

採用事例

大和ハウス工業(株)が開発するミニ胡蝶蘭『COCOLAN』事業において、『グロウアース』が国産材ならではの品質の高さと安定性、軽量で手触りも良く、扱いやすい点などから培地として採用されました。

※『COCOLAN』栽培事業:大和ハウス工業(株)が、兵庫県三木市の同社住宅団地内に、独自技術を用いた栽培施設を建設し、ミニ胡蝶蘭(『COCOLAN』)の栽培を通じて、地元雇用の創出をはじめとする地域との新たな関係構築を目的とするもの。



大和ハウス工業(株)のミニ胡蝶蘭『COCOLAN』

サントリーグループが行っている全国の「天然水の森」活動から生まれた「育林材」を一部使用した『グロウアース』が、サントリーフーズ(株)の野菜苗商品『本気野菜Ready To Harvest』の培地として採用されました。

※育林材…サントリーグループは、持続可能な水と森を育むための活動から生まれた木材を「育林材」と呼んでいます。



サントリーフーズ(株)の野菜苗商品『本気野菜Ready To Harvest』

事業を通じた価値創造

大建工業グループは、さまざまな社会課題やニーズに対し、独自の素材や技術を活かした事業活動を通じて、社会への価値を提供しています。

01 国産木材の活用促進



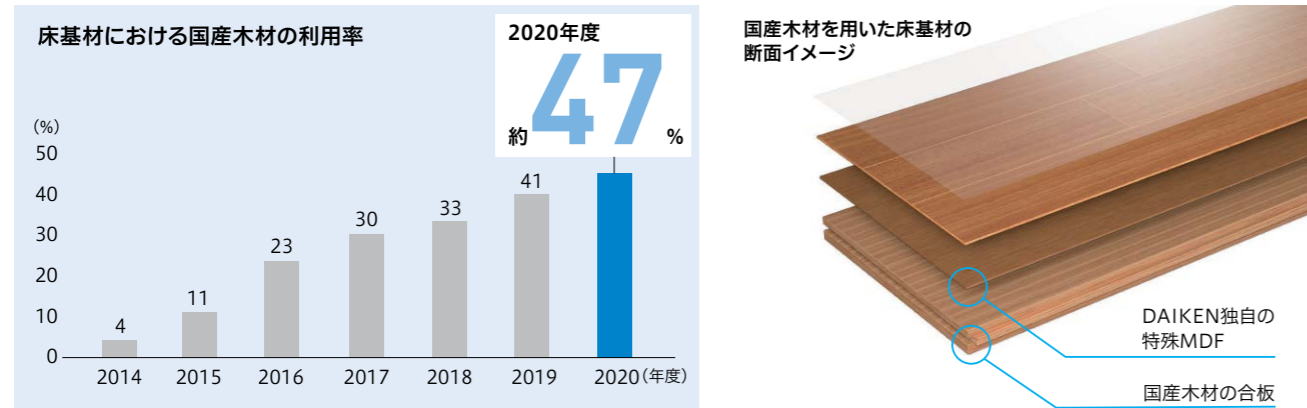
耐水性に優れた特殊MDFで国産木材の活用を促進

社会課題・ニーズ

日本は国土の約3分の2が森林で覆われる世界有数の森林大国です。CO₂の吸収や土砂災害防止など、さまざまな機能を果たす森林を健全に育てるため、国産木材の積極活用が求められており、政府は2025年までに木材自給率を50%に高めることを目指しています。

DAIKENの強みと価値創造 1

床材のトップメーカーとして培ったノウハウと、耐水性や表面の平滑性に優れたDAIKEN独自のMDFの技術を活かし、国産木材を用いた床基材の開発を進め、その後も改良を重ねてきました。2014年度には4%程度だった床基材の国産木材利用率が、2020年度には新たに主力製品で切り替えを進めたことなどにより、約47%まで高まっています。今後も国産木材の魅力を引き出す製品開発を進め、さらなる活用促進を図っていきます。



木材硬化技術で国産木材の活用シーンを拡大

DAIKENの強みと価値創造 2

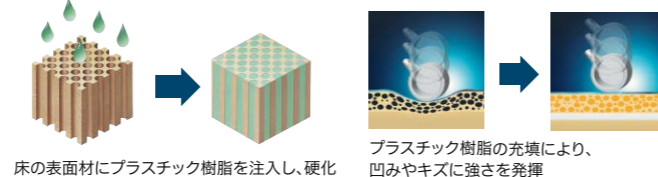
木材組織にプラスチック樹脂を注入・充填して硬化させるDAIKEN独自のWPC*技術により、国産天然木を表面化粧材に用いた、優れた表面硬度を持つ床材の提供が可能になりました。国産樹種の多くは軟らかい材質であるため、床材として使用するには耐久性が低いことが課題でしたが、この技術を活かし、地域材活用のニーズにも応えながら、国産木材の活用の幅を広げていきます。

※WPC=Wood Plastics Combinationの略

WPC技術による
地域材製品化実績
23 都道府県



WPC技術の仕組み



02 木質資源の循環利用 / 03 CO₂の排出抑制



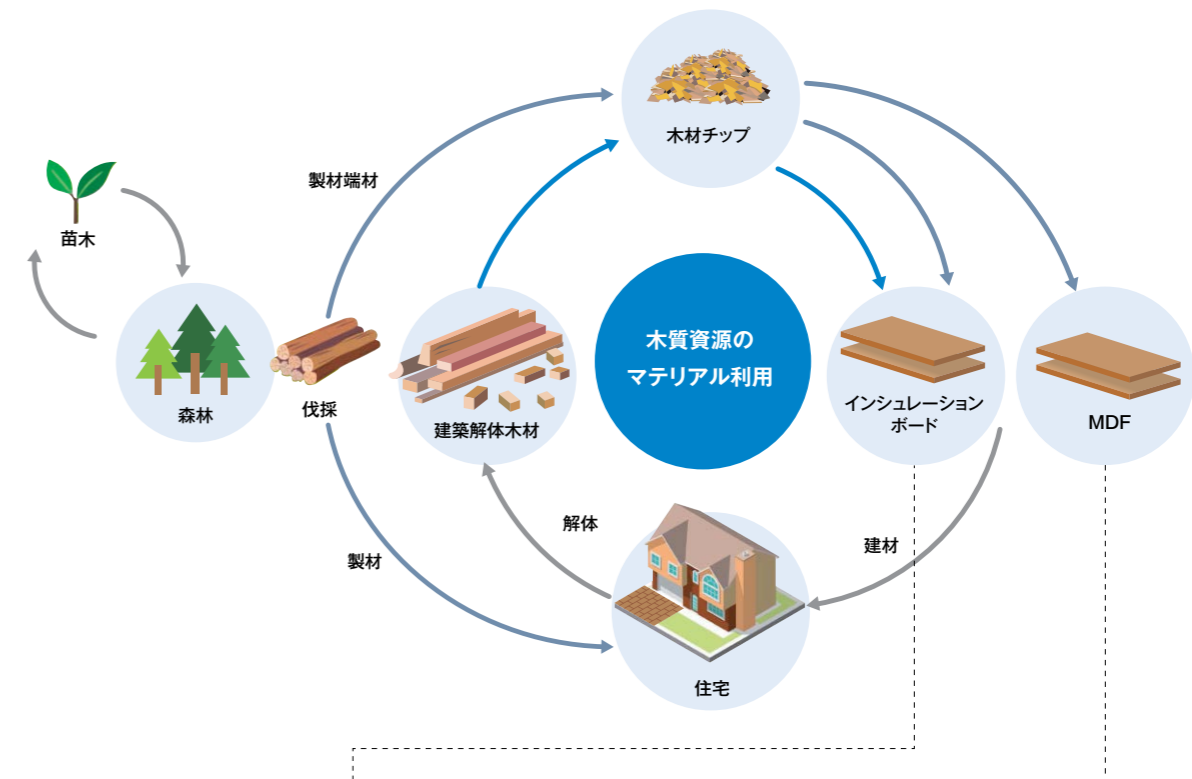
木質資源のマテリアル利用による炭素貯蔵期間の長期化

社会課題・ニーズ

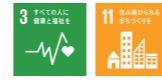
SDGsやパリ協定などを背景に、限りある資源を有効に活用する循環型社会の形成や、地球温暖化に伴う気候変動への対策を着実に推進していくことがグローバルな課題となっています。

DAIKENの強みと価値創造

大建工業グループでは、製材の端材を原材料としたMDFや、従来は捨てられたり、燃料として使用されていた建築解体木材を再利用したインシュレーションボードなど、木質資源を有効活用した素材を製造しています。木材を燃やさずにできるだけ長期マテリアルとして利用することは、廃棄物の削減だけでなく、炭素を木材の中で貯蔵し続けることになり、結果的に大気中へのCO₂排出抑制にもつながります。当社グループはこの機能に着目し、木質資源を無駄なくさまざまなシーンでマテリアルとして活用することにこだわり続け、循環型社会の形成、さらには地球温暖化の防止にも貢献していきます。



04 安全・安心・健康・快適な空間づくり



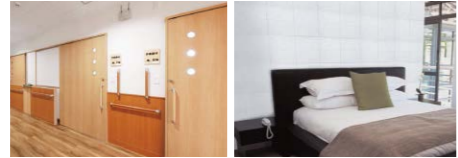
高齢者と一緒に安心して暮らせる空間づくり

社会課題・ニーズ

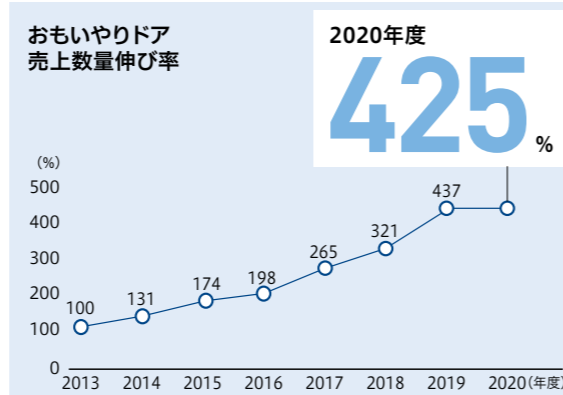
先進国の中でも急速に高齢化が進んでいる日本では、4人に1人が65歳以上という超高齢社会を迎え、2060年には高齢者人口が全体の約40%に達するとされています。老老介護の社会問題化も懸念される中、これからの住環境には、年齢を重ねても安全・安心・健康・快適に暮らすことができる空間が求められています。

DAIKENの強みと価値創造 1

これまでに培ってきた住空間の発想や技術を製品開発に活かし、高齢者の方だけでなく、家族や介助に携わる方も含めたすべての利用者の視点に立ったものづくりに取り組んできました。近年は、高齢者施設や在宅介護に配慮した住宅など、施設ごとに異なるニーズにきめ細かく対応できる仕組みを整え、多彩な製品ラインアップを展開しています。生活上の安全・安心はもちろん、会話の聞き取りやすさの向上や、ニーズが高まる抗ウイルスへの対応など、機能性も備えた製品を通じ、健康で快適な空間の創造を追求していきます。



高齢者の方の暮らす住空間向け建材「おもいやりシリーズ」快適な室内環境をつくる調湿壁材採用事例
さらりあ〜と



2013年度のおもいやりドア売上数量を基準として算出しています

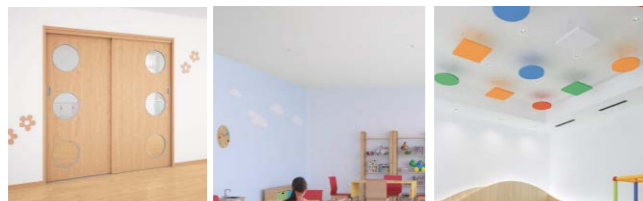
子どもたちが安全に過ごせる空間づくり

社会課題・ニーズ

近年、女性の就業率の上昇に伴い保育施設への入所申し込みが増加し、これまで以上に0~3歳児を預けるケースが増える中、保育施設には、より安全性や環境面に配慮した設計が求められています。また、保育に携わる人材の不足は近年の待機児童問題の大きな要因の一つとされ、保育士の負担軽減や働きやすい環境づくりへの対応も急がれています。

DAIKENの強みと価値創造 2

保育施設の中でも特にけがのリスクが高いドア周りに求められる性能を徹底的に考え、これまでの住宅や高齢者施設向けのドアづくりで培ったノウハウを活かしながら、幼稚園・保育施設向けに特化した「おもいやりキッズドア」を開発しました。また、音の響きを和らげる吸音性能を付与した製品により、聴覚や言語の発達時期にある子どもたちが最適に過ごせる空間を提供しています。安全性や快適性の向上、さらには保育士の負担軽減に向け、保育施設に求められるさまざまな課題解決を、DAIKEN独自の技術と多彩な製品でサポートしていきます。



おもいやりキッズドア 子どもたちが使うことを想定し、安全面に配慮したドア
スクールトーン 優れた吸音性と調湿性能、ホルムアルデヒド吸着性能を付与した高性能天井材
キントーン 色・形状の特注が可能な天井用吸音パネル



『キッズデザイン賞』受賞
おもいやりキッズドア(2017年度) こち和座 置き敷きタイプ(2016年度)
※「子どもたちの安全・安心に貢献するデザイン部門」

05 未利用資源の有効活用 / 06 耐震化の推進



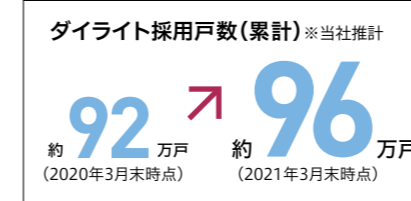
耐久性に優れた不燃素材による木造住宅の耐震化の推進

社会課題・ニーズ

日本は阪神・淡路大震災や東日本大震災をはじめとして、これまで幾度となく地震による大きな被害を受けてきました。近い将来にも、首都直下型地震や南海トラフ地震などの巨大地震が高い確率で起こると予測されており、政府も耐震化率の目標を掲げ、住宅や建築物の耐震化を後押ししています。

DAIKENの強みと価値創造

従来の無機質素材では実現できなかった、軽量、高強度、高耐久、防耐火、加工性など、耐力面材に求められるすべての性能を備えた世界初の新素材「ダイライト」を、未利用資源であるシラス(火山灰)を主原料に用いて開発。未利用だった資源に価値を見だし、製品としての用途を広げることで循環型社会に貢献するとともに、無機系の木造住宅用耐力面材のトップブランドとして浸透することで、日本の木造住宅の耐震性能向上に貢献してきました。また、既存住宅の耐震改修に対応した製品展開も図り、さらなる木造住宅の耐震化を推進していきます。



耐力面材ダイライトMS
ダイライト耐震かべかべ大将
自然界に存在する未利用資源「シラス」

07 省施工製品及び工法の開発



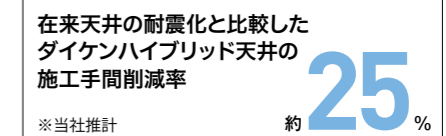
省力化工法の開発により天井耐震化に貢献

社会課題・ニーズ

少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少に加え、復興事業、各種再開発プロジェクトなどにより、建設業界では人手不足が深刻化しています。また、東日本大震災後の建築基準法改正では、大型公共建築物などの天井に、より高い耐震性能が求められるようになった一方で、既存の在来天井の耐震化には大きな施工手間がかかるという課題がありました。

DAIKENの強みと価値創造

東日本大震災以降、特に、大型公共施設等の天井耐震化のニーズに応えるため、省施工・短工期で耐震化が可能な独自の天井工法「ダイケンハイブリッド天井」を開発しました。この工法により、在来天井を耐震化する場合に比べ、約25%の施工手間を削減することが可能となりました。さらに、災害時には避難経路となる廊下専用の天井システム「マモローカ」も開発しました。天井に限らず、リフォーム用建材などでも新たな工法の開発という切り口で、さらなる省施工の実現を目指していきます。



ダイケンハイブリッド天井
吸着フローリング 短い工期で簡単に施工が可能なリフォーム用床材
MISEL(ミセル) 下地工事を省略し、工期が短縮できるオンボード工法に対応する壁面収納

長期ビジョンの実現に向けた中期経営計画の進捗

大建工業グループは、2025年にありたい姿を描いた長期ビジョン「GP25」の実現に向けたロードマップとして、3ステップの中期経営計画を設定しています。2019年度からスタートした中期経営計画「GP25 2nd Stage」では、「I. 成長戦略の加速」と「II. 経営基盤の強化」の方針を軸に、財務・非財務の両面で経営目標を設定し、施策を展開しています。

2025年
長期ビジョン「GP25」

中期経営計画「GP25 3rd Stage」(2022~2025年度)
成長(Grow)し、輝く(Glow)「建築資材の総合企業」を実現

中期経営計画「GP25 2nd Stage」(2019~2021年度) 「建築資材の総合企業」に向け成長戦略を加速させる

中期経営計画「GP25 1st Stage」(2016~2018年度) 「建築資材の総合企業」への第一歩を踏み出す

基本方針

- 既存事業の深耕を図るとともに、成長の鍵となる新規事業の基盤づくりを行う
- エコ素材、省エネルギー、国産木材活用など、環境関連技術の開発を積極的に進める
- 重点市場と位置付ける公共・商業建築分野、海外市場に積極的に経営資源を投入する
- メーカー×エンジニアリングのシナジー効果を最大限に発揮し、稼ぐ力を高める
- 社員が生き生きと活躍できる職場環境の下、将来を担う人財を育成する
- ダイバーシティを経営戦略の一つとして位置付け、多様な人財が発揮する能力を成長エンジンとする
- ガバナンスを強化し、中長期的な企業価値向上を図る

経営目標に対する実績

(億円)

	ベンチマーク	実績			目標
	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2018年度
売上高	1,681	1,688	1,705	1,829	1,800
営業利益	55	85	75	57	70
経常利益	52	90	87	68	70
純利益	39	51	58	44	43
ROE	9.8%	11.7%	11.7%	7.8%	8%
配当性向	30.4%	30.1%	30.3%	42.4%	30%以上

成果と課題

- 経営目標に対しては、売上高、純利益で目標を達成しました。
- 営業利益については、前3カ年から収益性を高め、2年連続で目標を達成できましたが、原材料調達および受発注システムのトラブルにより、最終年度では目標達成とならず、事業インフラ再構築に課題が残る結果となりました。
- 素材事業の海外展開強化のためのM&A、大規模な新製品投入による公共・商業建築分野向けの製品ラインアップの拡充、R&Dセンター開設、バイオマスボイラー増設など積極投資を行い、次なる成長のための施策を着実に実行しました。
- 株主還元については、配当性向30%以上の方針に従い、充実を図りました。

素材事業の海外展開強化
ニュージーランドMDF工場
グループ化



施設別に求められる機能を
付与した内装ドアシリーズの拡充



再生可能エネルギーを積極活用
木質バイオマスボイラーの増設



長期ビジョン実現に向けた共創の場
「DAIKEN R&Dセンター」の開設



基本方針

強靱な経営基盤のもと、事業を通じた社会課題解決を追求することで、「建築資材の総合企業」に向けた成長戦略を加速させる

I. 成長戦略の加速

国内：事業（市場）ポートフォリオの見直し
海外：積極投資による事業拡大、新たな市場への進出

II. 経営基盤の強化

- 1 財務基盤の最適化
- 2 強く、柔軟な事業インフラの再構築
- 3 ESG経営の実践

経営目標に対する進捗

I. 成長戦略の加速

(億円)

	実績		予想	目標
	2019年度	2020年度	2021年度	2021年度
売上高	2,024	1,992	2,040	2,250
営業利益	83	87	100	120
営業利益率	4.1%	4.4%	4.9%	5.3%
純利益	54	56	60	70

II. 経営基盤の強化

財務

		実績		予想	目標
		2019年度	2020年度	2021年度	2021年度
効率性	ROE	9.5%	9.1%	8.6%	10%
	ROA	5.5%	5.8%	6.0%	7%
健全性	自己資本比率	32.7%	39.4%	41.0%	40%
株主還元	配当性向	33.4%	32.4%	34.7%	30%以上

非財務

		実績		目標
		2019年度	2020年度	2021年度
E	CO ₂ 国内総排出量 ^{※1}	△28%	△35%	△26%
S	ダイバーシティ総合指数 ^{※2}	+19pt	+19pt	+20pt
	品質に関する重大な事故・違反	1件	1件	0件
G	グループ企業理念浸透度 ^{※3}	+4pt	-	+10pt

※1: 2013年度比 ※2: 女性管理職比率などダイバーシティ8項目を指数化した当社独自指標(2018年度比) ※3: グループ企業理念に関する従業員の理解・共有・実践を指数化した当社独自指標(2017年度比)

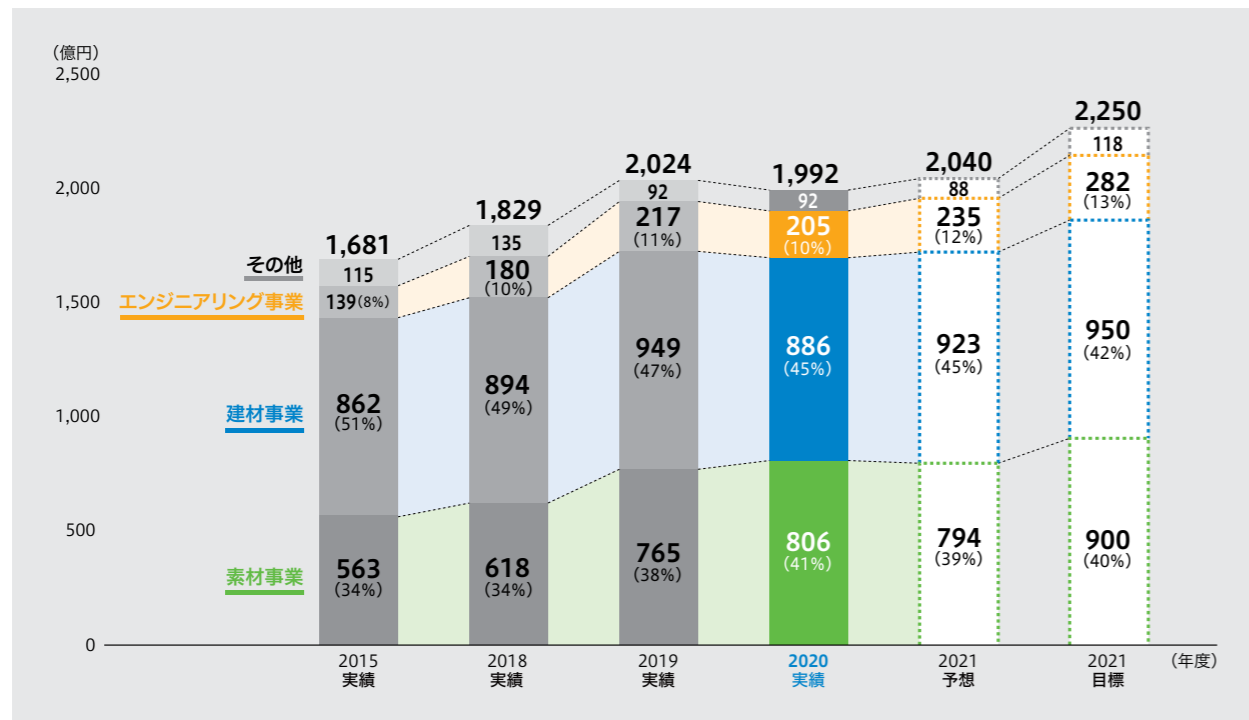
2020年度 総括

- 中期経営計画の2年目となる2020年度は、国内市場は上半期までの消費増税の反動減の影響に、新型コロナウイルス感染拡大の影響が重なる厳しさがありました。一方、海外市場においては、2019年度にM&Aによりグループ化した北米2社が、好調な米国住宅市場での販売を拡大できたものの、国内市場の減収をカバーするには至らず、全体では減収となりました。
- これにより、注力市場と位置付ける海外市場は売上高構成比が、前年度の18%から23%に高まり、中期経営計画の基本方針として掲げる事業（市場）ポートフォリオの見直しを進めることができました。
- 営業利益については、国内市場の減収による利益減に対し、好調に推移した米国市場での利益増に加え、合理化・コストダウン、販管費の削減に努めたことにより、増益を確保し、連結以来最高益となりました。
- 非財務の目標に対しては、バイオマスボイラーの安定稼働に加え、生産減の影響により、CO₂国内総排出量は2013年度比で35%の削減となり、2021年度の目標を前倒して達成することができました。

事業別/市場別戦略

事業別戦略及び進捗

事業別売上



事業別戦略

素材事業

持続可能性と機能性を強みにグローバルに市場を拡大用途拡大し、固定資産効率を最大化

- 北米木質素材事業(LVL・単板)に投資、北米市場へ進出
- 生産体制の最適化の追求
- 社会課題解決を軸とした用途開発の加速
 - 木材の不燃化事業を開始
 - 農業・園芸市場向け木材活用の事業化検討
 - 新木質素材の事業化検討

2020年度の進捗

- 北米2社の連携強化による安定供給と防腐LVL、高強度LVLなど付加価値の高い製品の拡販による収益性向上
- 植林木アカシア100%MDFの建材用途への拡大
- ダイライト基材の不燃製品ラインアップ拡充
- 新規木質ボードの事業化検討に向けた準備室の立ち上げ

建材事業

素材事業を持つ強みと、機能性・省施工性建材を強みに、住宅市場でのシェアアップと公共・商業建築分野での拡大

- 選ばれ続ける差別化製品のさらなる拡充
- M&A、外部リソースを積極的に活用した製品・販売網の拡充

エンジニアリング事業

M&A及び他社連携による工事領域・エリア・受注先の拡大

- 重点市場(公共・商業建築分野、リフォーム・リノベーション)をターゲットとする工事会社の事業拡大

2020年度の進捗

- 当社独自技術の高意匠製品を軸とした床材のシェアアップ
- 抗ウイルス機能『ピオタスク』を付与した製品ラインアップ拡充
- コロナ禍で変化するライフスタイルに対応した新製品投入

海外市場

積極投資により、素材事業を中心にグローバル展開を加速

- 北米木質素材事業(LVL・単板)へ投資、北米市場への進出
- MDFを中心に木質素材を継続拡大
- 中国・インドネシア建材事業を安定軌道に乗せ、成長戦略にシフト

2020年度の進捗

- 好調さが続く米国住宅市場でのLVLを軸とした拡大
- MDFの海外向け販路拡大
- 英国向け輸出増によるインドネシア工場のドアの受注増

公共・商業建築分野

M&Aを含めた投資を拡大、成長を加速

- 製品ラインアップの拡充(新たに医療分野を注力ターゲットに)
- 物流、図面対応、営業体制等、市場拡大のためのインフラ整備
- 他社連携・M&Aを視野に入れた製品・販売網の拡充

2020年度の進捗

- 高齢者施設、医療施設、オフィス向けドアの採用増
- 不燃、抗ウイルス機能、音環境改善など、機能製品による提案強化
- WEBツールを活用した顧客との接点強化

産業資材分野

住宅向けの減少を用途開発でカバーし、素材事業を拡大

- 新市場・分野への用途開発に注力
- 新素材・研究開発品の開発推進と用途探索

2020年度の進捗

- 農業・園芸市場向け木質培地『グロウアース』提案開始
- 土壌改良材『DWファイバー』採用拡大
- 新規木質ボードの開発

住宅リフォーム市場

機能性製品・工法を切り口にリノベーション市場での拡大

- 首都圏でのリノベーション物件販売拡大とリフォーム工事拡大
- 省施工、省廃棄物等のリフォーム向け製品の拡充に注力

2020年度の進捗

- リフォーム工期短縮化に向けた省施工製品の開発
- リフォーム専業会社向けの提案強化
- 首都圏でのマンションリノベーション、リフォーム工事の拡大

国内新築住宅市場

市場・顧客の変化に応じた営業体制の再構築とシェアアップ

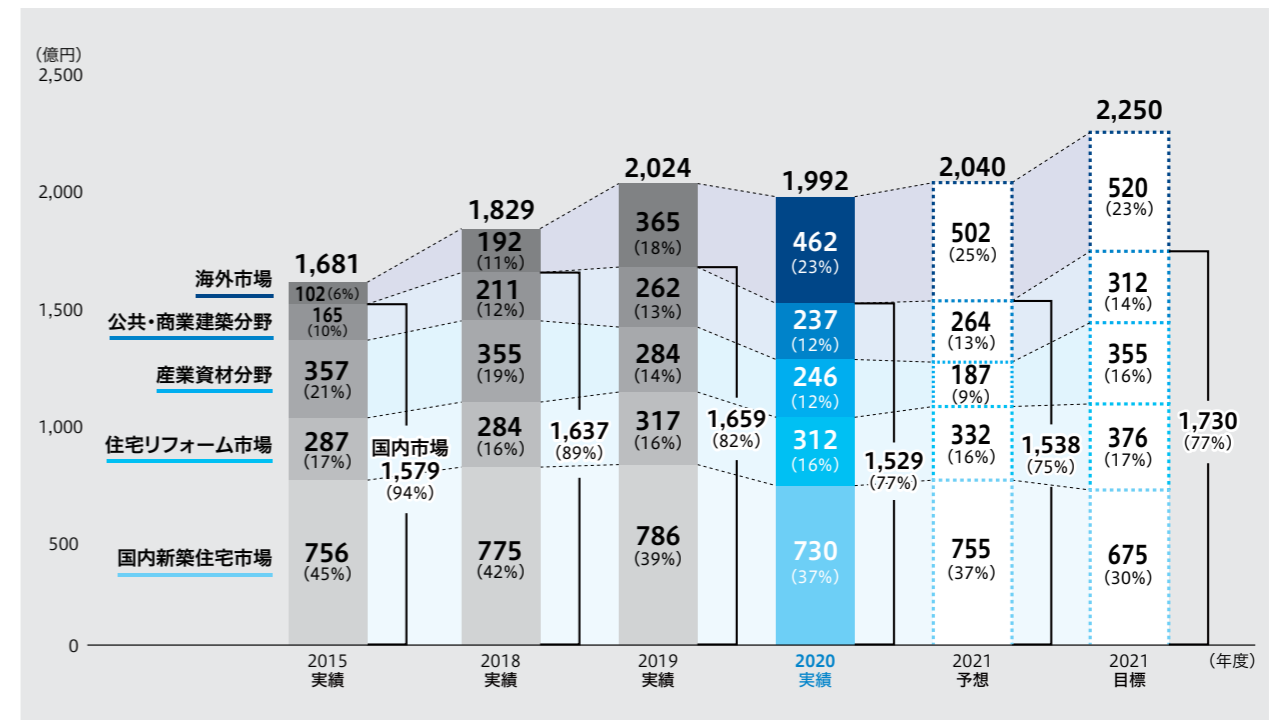
- 防音、省施工等の機能性を切り口とした製品・提案の継続・強化
- 重点流通との協業体制と重点顧客への提案体制の強化

2020年度の進捗

- 市場での存在感を高めるパワービルダー向けの拡販
- 床材での国産基材化の推進
- 不燃深彫調壁材の採用拡大

市場別戦略及び進捗

市場別売上



市場別戦略

海外市場

積極投資により、素材事業を中心にグローバル展開を加速

- 北米木質素材事業(LVL・単板)へ投資、北米市場への進出
- MDFを中心に木質素材を継続拡大
- 中国・インドネシア建材事業を安定軌道に乗せ、成長戦略にシフト

2020年度の進捗

- 好調さが続く米国住宅市場でのLVLを軸とした拡大
- MDFの海外向け販路拡大
- 英国向け輸出増によるインドネシア工場のドアの受注増

公共・商業建築分野

M&Aを含めた投資を拡大、成長を加速

- 製品ラインアップの拡充(新たに医療分野を注力ターゲットに)
- 物流、図面対応、営業体制等、市場拡大のためのインフラ整備
- 他社連携・M&Aを視野に入れた製品・販売網の拡充

産業資材分野

住宅向けの減少を用途開発でカバーし、素材事業を拡大

- 新市場・分野への用途開発に注力
- 新素材・研究開発品の開発推進と用途探索

2020年度の進捗

- 農業・園芸市場向け木質培地『グロウアース』提案開始
- 土壌改良材『DWファイバー』採用拡大
- 新規木質ボードの開発

住宅リフォーム市場

機能性製品・工法を切り口にリノベーション市場での拡大

- 首都圏でのリノベーション物件販売拡大とリフォーム工事拡大
- 省施工、省廃棄物等のリフォーム向け製品の拡充に注力

2020年度の進捗

- リフォーム工期短縮化に向けた省施工製品の開発
- リフォーム専業会社向けの提案強化
- 首都圏でのマンションリノベーション、リフォーム工事の拡大

国内新築住宅市場

市場・顧客の変化に応じた営業体制の再構築とシェアアップ

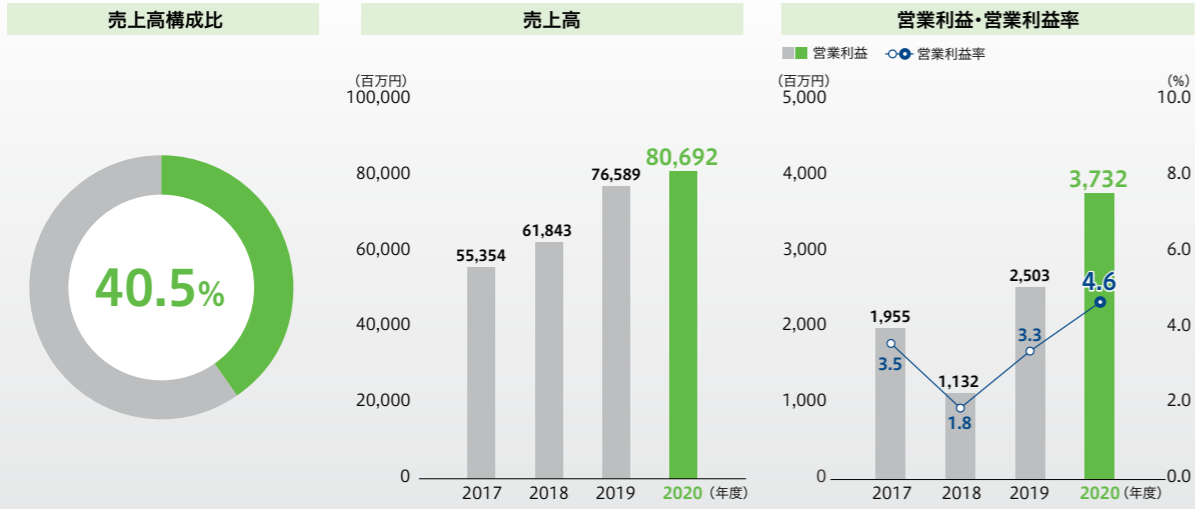
- 防音、省施工等の機能性を切り口とした製品・提案の継続・強化
- 重点流通との協業体制と重点顧客への提案体制の強化

2020年度の進捗

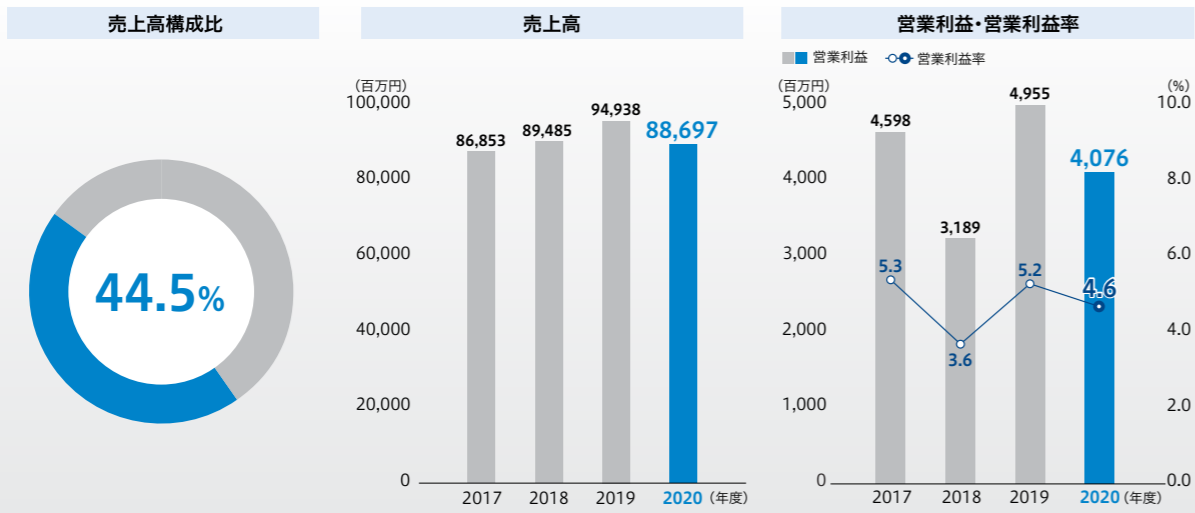
- 市場での存在感を高めるパワービルダー向けの拡販
- 床材での国産基材化の推進
- 不燃深彫調壁材の採用拡大

事業概況

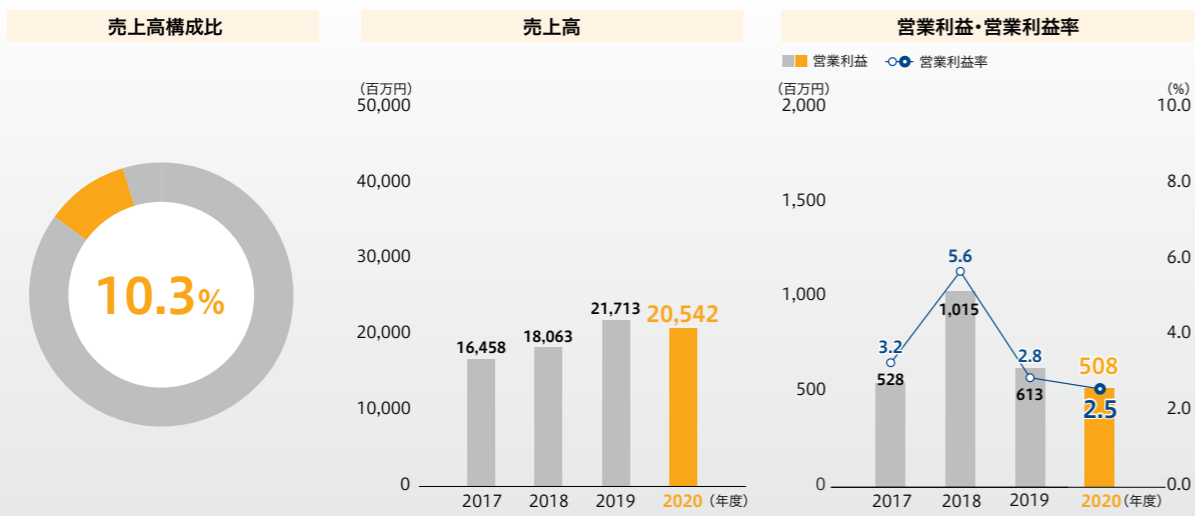
素材事業



建材事業



エンジニアリング事業



※上記の他、その他の事業が4.7%あります。

2020年度の実績

2020年度の素材事業の売上高は、806億92百万円(前期比5.4%増)となりました。前期からの米中貿易摩擦に起因する市況悪化に加え、新型コロナウイルス感染拡大の影響による国内外の需要減に伴うMDFの販売減や、インバウンド需要の急減に伴う量の受注減などの影響がありましたが、前期の第2四半期より連結損益に取り込んだCIPA社及びPWT社の業績を、当期は期首から取り込んだことによる増加に加え、第2四半期以降に米国でのLVLの販売が好調に推移したことにより、41億3百万円の増収となりました。営業利益については、既存事業製品の減収による利益減の影響に対して合理化・コストダウンを進めたこと、また、原木調達の安定化に努めるなど、第2四半期以降の米国住宅市場の回復によるCIPA社及びPWT社の収益性改善が寄与し、12億28百万円の増益となりました。

生産工場

岡山工場
高萩工場

連結子会社

株式会社ダイタック
会津大建加工株式会社
日南大建株式会社
エコテック株式会社
DAIKEN NEW ZEALAND LIMITED(ニュージーランド)
DAIKEN SOUTHLAND LIMITED(ニュージーランド)
DAIKEN SARAWAK SDN.BHD.(マレーシア)
DAIKEN MIRI SDN.BHD.(マレーシア)
CIPA Lumber Co. Ltd.(カナダ)
PACIFIC WOODTECH CORPORATION(米国)

日経ホームビルダー 採用したい建材・設備メーカーランキング 2020



無機系耐力面材部門 1位
読者を対象に、建材・設備メーカーの製品採用意向等をアンケート調査
2020年12月号

2020年度の実績

2020年度の建材事業の売上高は、886億97百万円(前期比6.6%減)となりました。公共・商業建築分野向けのドアや音響製品などの採用増に加え、前期の第3四半期より連結損益に取り込んだ「(株)テーオーフローリング」(製品)の業績を、当期は期首から取り込んだことによる増加がありましたが、第2四半期までの消費増税後の反動減に、新型コロナウイルス感染拡大の影響が重なり、新築住宅及びリフォーム向けの床材、ドア等の販売が減少し、62億41百万円の減収となりました。営業利益については、合理化・コストダウン等に努めましたが、減収による利益減の影響を吸収するには至らず、8億78百万円の減益となりました。

生産工場

井波工場
三重工場

連結子会社

株式会社ダイフィット
株式会社ダイウッド
セトウチ化工株式会社
富山住機株式会社
株式会社テーオーフローリング
大建工業(寧波)有限公司(中国)
大建阿美呢体(上海)商貿有限公司(中国)
PT.DAIKEN DHARMA INDONESIA(インドネシア)

日経アーキテクチャ 採用したい建材・設備メーカーランキング 2020



複合フローリング部門 1位
読者を対象に、建材・設備メーカーの製品採用意向等をアンケート調査
2020年11月26日号

住宅用室内ドア部門 1位
読者を対象に、建材・設備メーカーの製品採用意向等をアンケート調査
2020年11月26日号

※日経ホームビルダー2020年12月号「採用したい建材・設備メーカーランキング2020」の複合フローリング部門でも第1位を受賞しました。

2020年度の実績

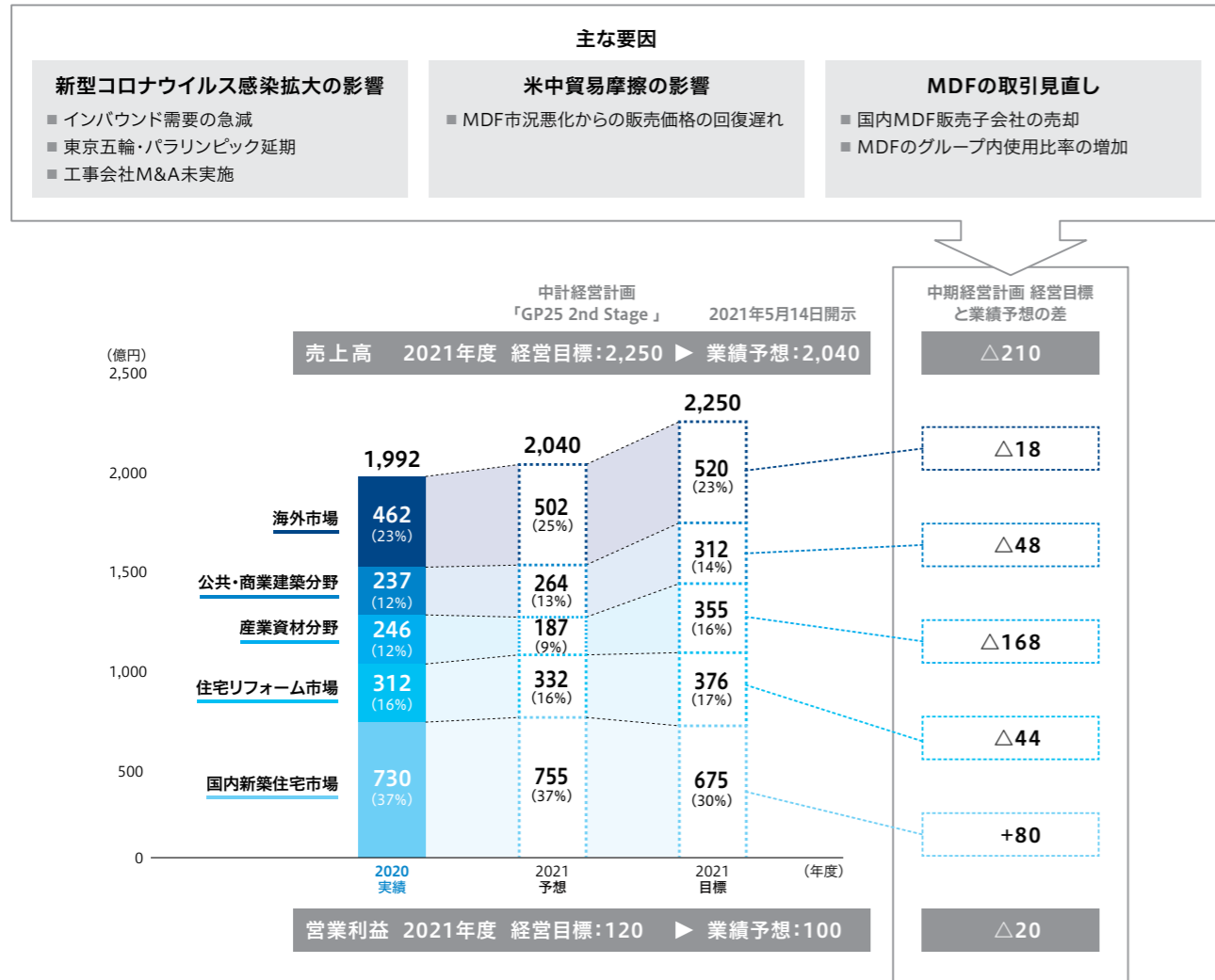
2020年度のエンジニアリング事業の売上高は、205億42百万円(前期比5.4%減)となりました。前期の第2四半期以降に連結損益に取り込んだ「(株)リフォームキュー」及び「(株)テーオーフローリング」(工事)の業績を、当期は期首から取り込んだことによる増加に加え、首都圏でのマンションリノベーションが好調に推移したことによる増加がありましたが、ビル、オフィスの内装工事の需要減などにより、11億70百万円の減収となりました。営業利益については、マンションリノベーションの売上増及び収益性の改善があったものの、ビル、オフィスの内装工事の売上減による影響が大きく、1億4百万円の減益となりました。

連結子会社

ダイケンエンジニアリング株式会社
鉱工業株式会社
三恵株式会社
ダイケンホーム&サービス株式会社
株式会社スマイルアップ
株式会社リフォームキュー
株式会社バックシステム
株式会社テーオーフローリング(工事)

中期経営計画の経営目標と業績予想の差

中期経営計画「GP25 2nd Stage」策定当初には想定していなかった新型コロナウイルス感染拡大の影響、米中貿易摩擦の影響といった外部環境の変化に加え、MDFの取引見直しにより、2021年5月14日に開示した2021年度の業績予想において、経営目標に対し、売上高で210億円、営業利益で20億円、届かない予想となっています。



今後の対応

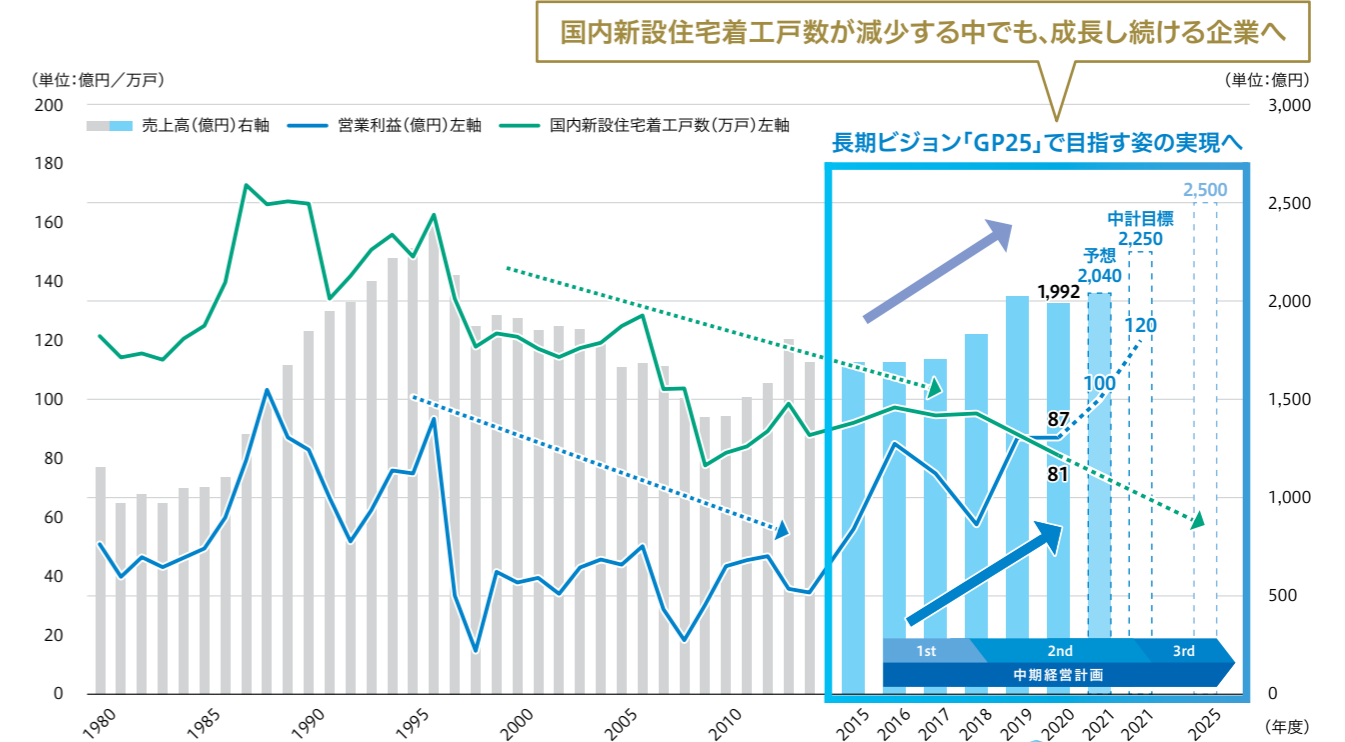
中期経営計画「GP25 2nd Stage」の基本戦略は堅持
当初の経営目標もストレッチ目標として維持

- コロナ禍で顕在化した新たなニーズへの提案強化
- DX対応等、経営基盤強化の投資
- 海外市場でのさらなる拡大や中長期の競争力を高める投資

これらの状況に対し、中期経営計画「GP25 2nd Stage」における基本戦略は堅持しながら、コロナ禍で新たに顕在化したニーズを捉えた提案強化、MDFの収益性改善に向けた工場での構造改革など、当初想定からの変化に対応していきます。また、基幹システム、物流効率化、デジタル対応の営業ツールの拡充などDX対応投資を積極化するとともに、海外でのさらなる拡大を目指し、北米におけるLVLの次の展開や、MDFの存在感を高めるM&Aの検討も引き続き進めるなど、中長期の競争力を高める投資を積極的に行っていきます。したがって、中期経営計画「GP25 2nd Stage」の経営目標はストレッチ目標として維持し、2021年5月14日に開示した業績予想は、その中で現状の経営環境を踏まえた株主・投資家の皆様への責任ある数字という位置付けです。

注力市場への取り組み

今後、日本国内の新設住宅着工戸数の減少が見込まれる中、成長戦略を加速するため、新築住宅市場でのシェアアップに加え、注力市場と位置付ける「海外市場」「公共・商業建築分野」「住宅リフォーム市場」の拡大を目指しています。これら注力市場に経営資源を積極的に投入することで、国内の新設住宅着工戸数が減少する中でも、成長し続ける企業への変革を進めていきます。



新築住宅市場でのシェアアップ

注力市場での拡大 3市場における機会とニーズ

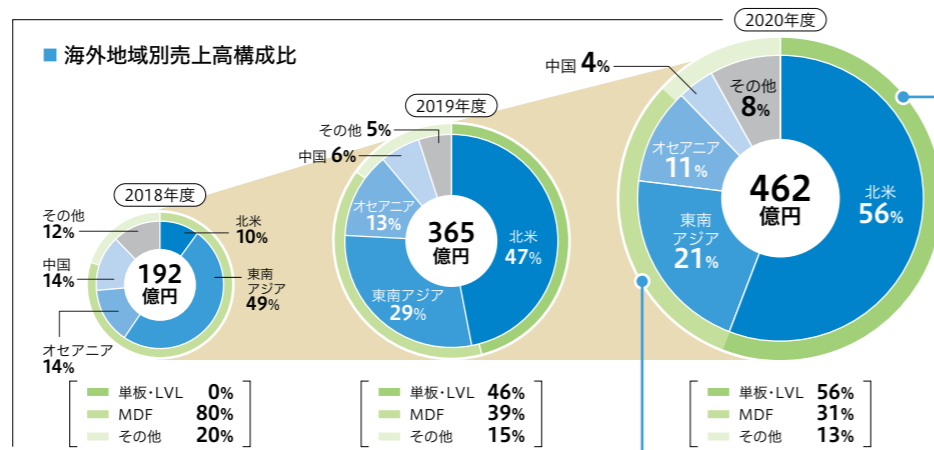
- 海外市場**
 - 世界最大の木造住宅市場かつ継続的な人口増加が見込まれる米国の住宅市場への展開
 - 天然木の伐採規制、持続可能な素材・建材ニーズの高まりに伴うMDFの需要拡大
 - 新興国での住環境の質的向上及び高付加価値製品ニーズの高まり
 - ▶ P37-38
- 公共・商業建築分野**
 - 公共建築物等木材利用促進法などの政策による建築物の木質化、国産材・地域産材の活用推進
 - 新型コロナウイルス感染症拡大による抗ウイルス製品ニーズの高まり
 - WEB会議等の普及によるオフィスの音環境改善対応
 - ▶ P39-40
- 住宅リフォーム市場**
 - コロナ禍を契機とした新しい日常への対応に伴う需要
 - 脱炭素社会に向けた住宅循環システム構築への対応に伴う需要
 - 建設就業者の減少に伴う省施工製品ニーズの高まり
 - ▶ P41-42

注力市場での拡大に向けた主な投資

	GP25 1st Stage			GP25 2nd Stage	
	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
海外市場			MDF供給体制強化 (ニュージーランド DSL社をグループ化)	北米木質素材事業の展開 (CIPA社、PWT社をグループ化)	
公共・商業建築分野		特注品対応のドア生産設備増強	ダイライト壁材 新製品投入	生産能力増強	量おもて生産設備増強
住宅リフォーム市場		マンションリノベーション事業展開 (バックシステムをグループ化)		無垢床材事業展開 (テーオフローリングをグループ化)	首都圏リフォーム工事強化 (リフォームキューをグループ化)

注力市場への取り組み 海外市場

素材事業では、マレーシア、ニュージーランドで生産するMDFの東南アジア、オセアニア、北米、中国などへの販売に加え、カナダ、米国で生産する単板、LVLを中心とした北米木質素材により、拡大を図っています。また建材事業では、巨大な市場規模の中国、住宅需要拡大が見込まれるインドネシアで内装ドアを中心に展開しています。



MDFによる展開

マレーシア、ニュージーランドの2カ国4工場体制で木材の端材を有効活用したMDFの生産を手掛けています。樹種や製造ラインの特長を活かし連携を図ることで、新たな価値を付与した製品の展開と海外市場でのさらなる販路拡大を推進していきます。

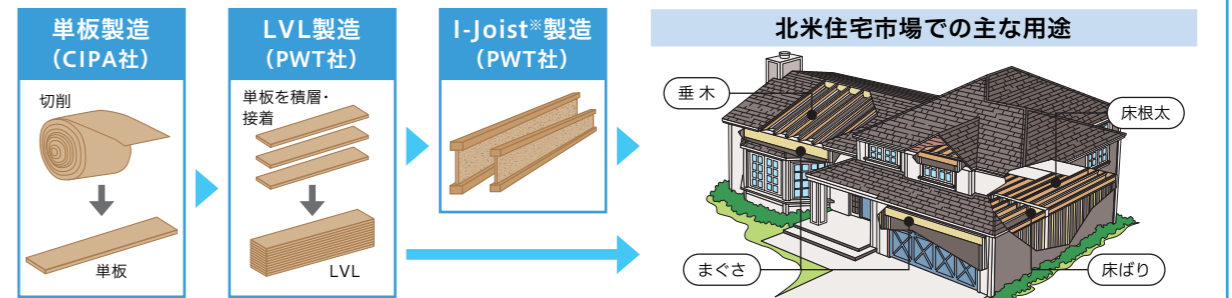
マレーシア	ニュージーランド
<p>樹種：広葉樹</p> <p>マレーシア国内の合板・製材工場などから排出される端材を有効活用した褐色のMDF。優れた耐水性、寸法安定性が求められる床材の基材などに使用されています。</p> <p>特長</p> <p>DSK社は高付加価値の特殊MDFを生み出すなどMDFのマザー工場。2005年のM&AでDMR社と2工場体制に。2002年から手掛ける植林木アカシア100%MDFも開発し、新たな用途展開も進めています。</p>	<p>樹種：針葉樹</p> <p>ニュージーランドの植林木ラジアタパインを使用した白色のMDF。軽さや滑らかな表面性などが求められる家具や建材の基材などに使用されています。</p> <p>特長</p> <p>「Customwood」ブランドでグローバルに認知されるMDF。超軽量MDFなど顧客ニーズに対応した製品開発に加え、DNZ社、DSL社のそれぞれの製造ラインの特性を活かし生產品目を最適化を図っています。</p>



北米木質素材による展開

2019年6月のカナダ単板工場CIPA社および米国LVL工場PWT社のグループ化により、世界最大の木造住宅市場である米国市場への本格展開を開始しています。米国の木造住宅の構造材として欠かせないLVLの製造・販売網をベースに、日本で培った大建工業グループの技術力も活かし、より付加価値の高い製品への展開を進めることで、さらなる拡大を図っていきます。

事業フロー



※I-Joist(I-型ジョイスト)：OSB(Oriented Strand Board:原木から切削された長方形の薄い木片を表面層とコア層で繊維方向に直交するように重ねて高温圧縮した構造用木質ボード)とLVLや製材の複合による構造材。



住宅の構造用LVL ウッドデッキに施工した防腐LVL 住宅の根太に施工するI-Joist



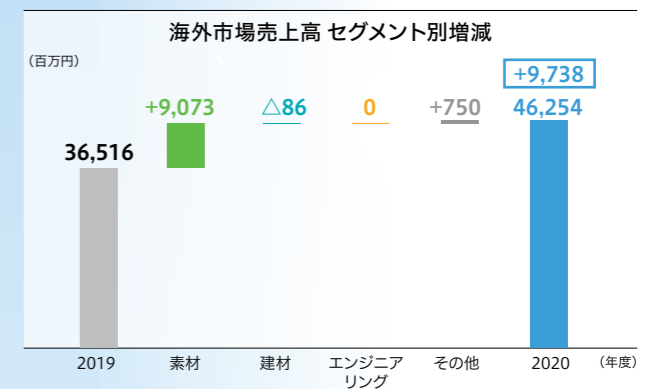
LVL
PACIFIC WOODTECH CORPORATION(PWT社)
(米国・2019年～)



単板
CIPA Lumber Co. Ltd.(CIPA社)
(カナダ・2019年～)

2020年度の実績

2020年度の海外市場の売上高は、462億54百万円(前期比26.7%増)となりました。素材事業では、前期の第2四半期より連結損益に取り込んだCIPA社及びPWT社の業績を、当期は期首から取り込んだことによる増加に加え、第2四半期以降、両社が手掛ける米国でのLVLの販売が好調に推移したこと等により、90億73百万円の増収となりました。建材事業では、中国、インドネシアでのドア等の販売が伸び悩み、86百万円の減収となりました。また、その他のセグメントで、販路開拓のために手掛けている各種素材の仕入販売の引き合いが増加したことにより、7億50百万円の増収となりました。



公共・商業建築分野

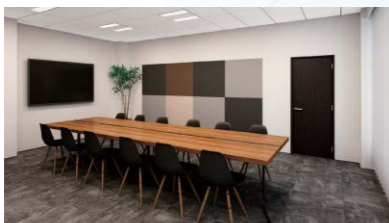
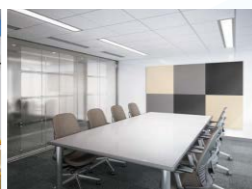
住宅用建材のメーカーとして培ってきた安全性・耐久性・不燃性・快適な音環境の提供など、当社独自の技術やノウハウを活かし、公共・商業建築分野の各施設に求められる機能を付与した製品シリーズによる空間提案を進めています。2020年度は、コロナ禍で需要が高まる抗ウイルス建材や、多様な動き方をより快適にサポートする製品群の拡充を行いました。今後も社会の変化やニーズに柔軟に対応し、公共・商業建築分野でのさらなる拡大を図っていきます。

施設別・機能別製品シリーズによる空間提案

音響製品

吸音性 遮音性

音の響きを整え、施設の特性に応じた心地よい音環境を提供



オフィスの音環境改善

音の響きを抑える天井材や遮音性の高い防音ドアなど、音に配慮した建材により、新しい働き方に適したオフィスの音環境を実現します。

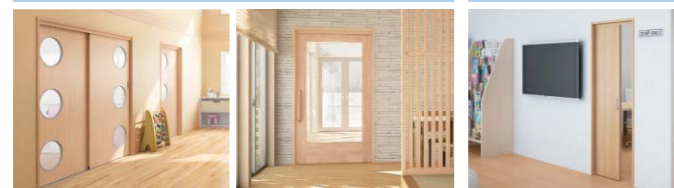
ドア

利用シーンに合わせて安全性や耐久性を追求したドア

安全性 耐久性 メンテナンス性

おもいやりシリーズ

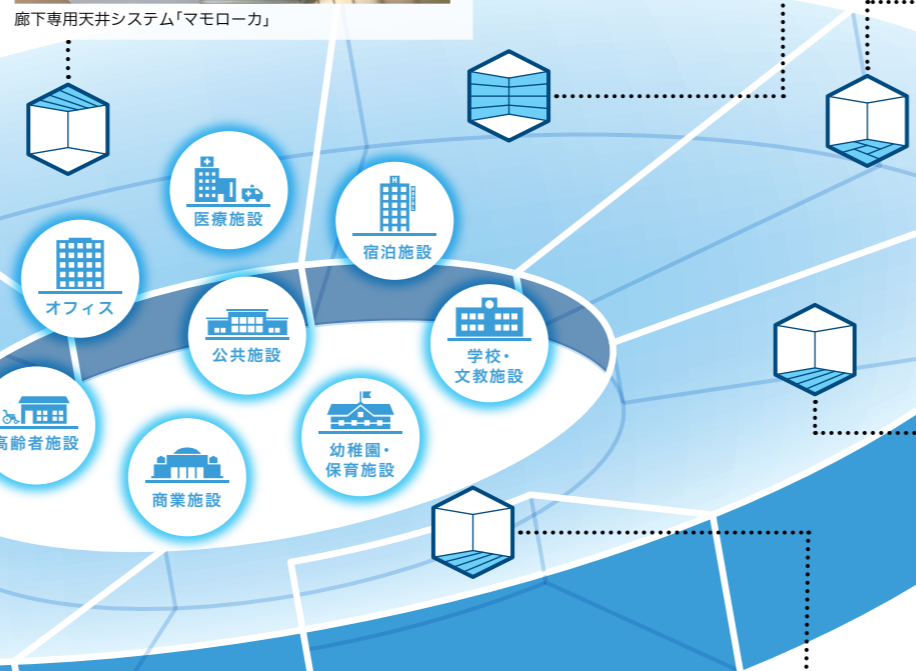
ハピアパブリック



天井材

不燃性 耐震性 軽量性 吸音性 調湿性

耐震性能や調湿機能を備え、安全・安心・快適な空間を実現する天井



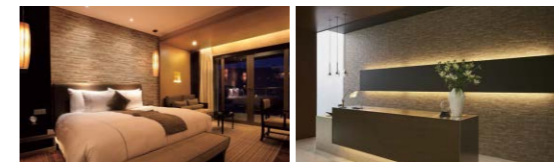
抗ウイルス建材の空間提案

高まる抗ウイルスへのニーズに対応し、空間全体での提案が可能な製品ラインアップを拡充しています。

壁材

不燃性 加工性 意匠性

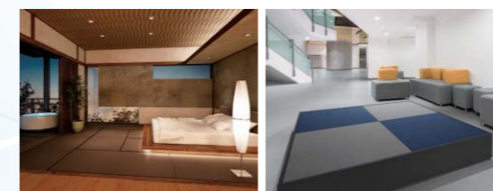
不燃性と意匠性を兼ね備えた空間を彩る壁



畳

メンテナンス性 耐久性 撥水性
カラーバリエーション

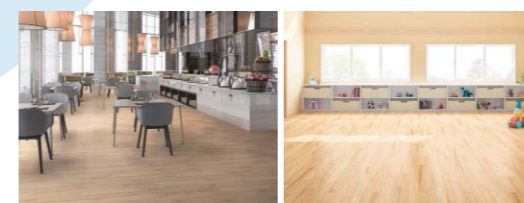
多彩なデザインで、モダンな空間にも最適な和紙畳



床材

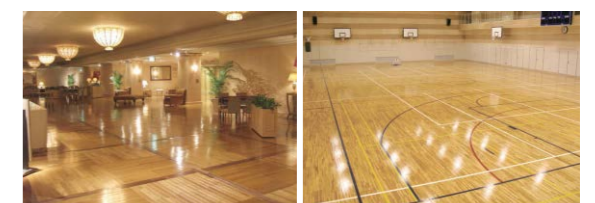
耐傷性 防音性 安全性

地域産材も活用しながら、木質空間を演出する床



無垢床材

自然志向の施設に最適な木のぬくもりを感じる床



不燃製品の展開強化

壁だけでなく、天井や軒天、ルーバー材まで、不燃性を備えた製品で、デザインを統一した空間を実現します。

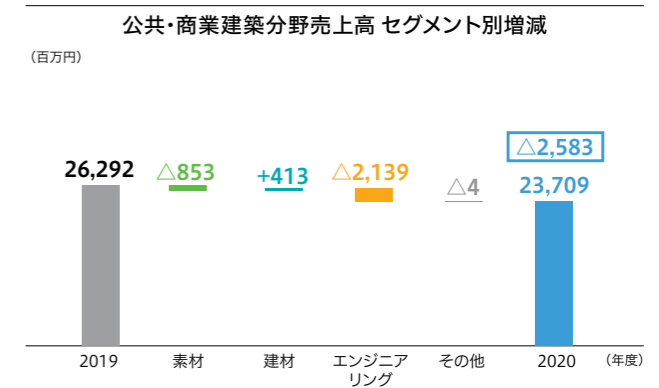


国産木材、地域産材の活用促進

公共・商業施設では使用が難しかった杉や檜などの国産木材を、当社の独自技術を用いて、壁材や天井材など幅広い部位で積極的に活用しています。

2020年度の実績

2020年度の公共・商業建築分野の売上高は、237億9百万円(前期比9.8%減)となりました。素材事業では、宿泊施設・商業施設向けの畳の需要減などにより、8億53百万円の減収となりました。建材事業では、高齢者施設・医療施設向けのドアや音響製品等の受注拡大により、4億13百万円の増収となりました。エンジニアリング事業では、延期されたものの、東京五輪・パラリンピック開催年に当たり、首都圏を中心にオフィスビル等の内装工事の需要が減少し、21億39百万円の減収となりました。

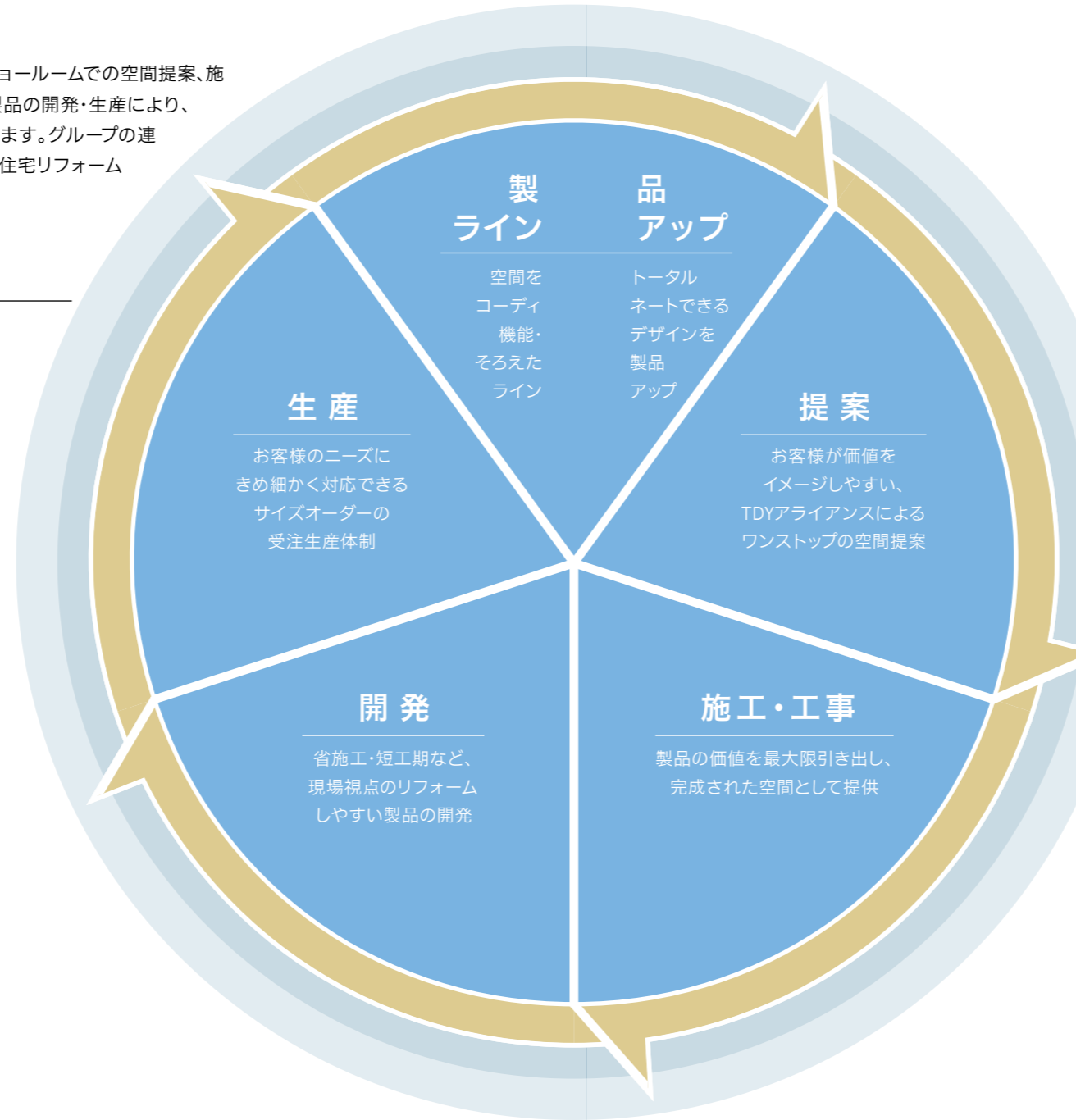
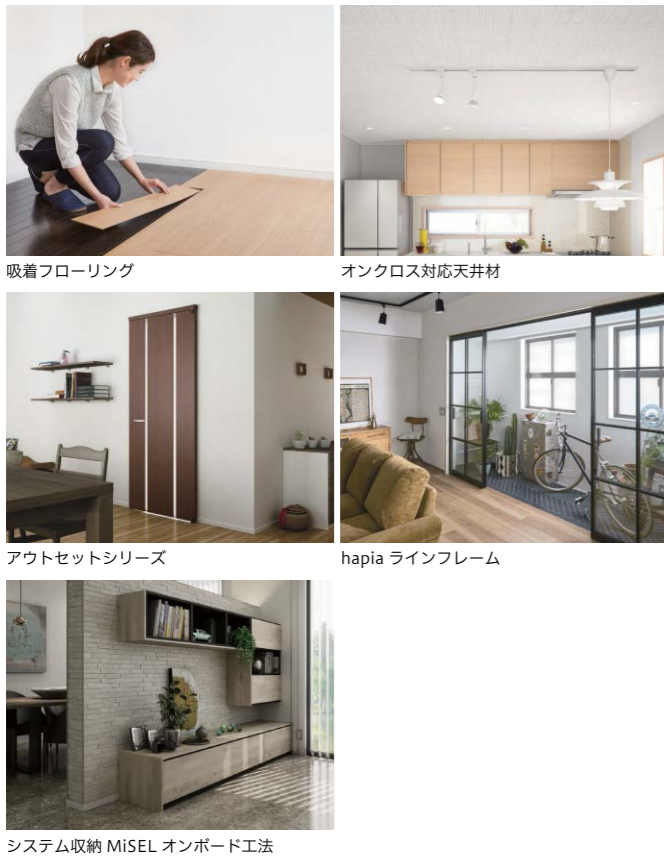


注力市場への取り組み 住宅リフォーム市場

リフォーム向け製品の豊富なラインアップ展開、TDYコラボレーションショールームでの空間提案、施工・工事を手掛けるエンジニアリング事業との連携、現場視点に立った製品の開発・生産により、グループ全体で幅広いリフォームニーズに応えられる体制を構築しています。グループの連携をさらに強化し、時代の変化や市場のニーズに迅速に対応することで、住宅リフォーム市場全体での拡大を図っていきます。

グループ連携による一貫体制

短期間でのリフォームを実現する省施工製品



TDYコラボレーションショールーム展開



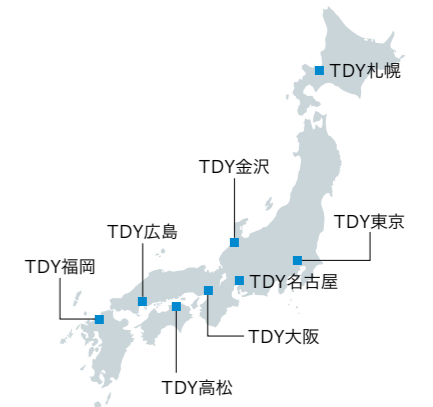
リモデルの空間提案力強化に向け、2002年よりアライアンス関係にあるTOTO、DAIKEN、YKK APの3社による共同運営のコラボレーションショールームを全国主要8拠点で展開しています。また、ショールームにご来館いただかなくても見学が可能な「360°ショールーム動画」も公開しています。



360°ショールーム動画



TDYコラボレーションショールーム



住宅リフォーム市場におけるグループ施工体制

リフォーム

- ダイケンホーム&サービス株式会社
- 株式会社スマイルアップ
- 株式会社リフォームキュー

マンションリノベーション

- 株式会社バックシステム

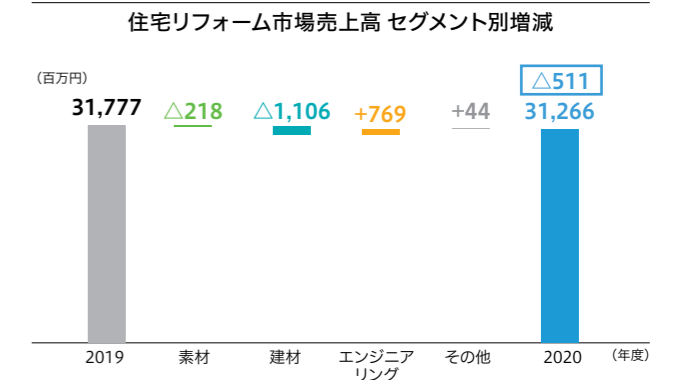
コロナ禍で変化するライフスタイルに対応した提案

新型コロナウイルスの感染拡大に伴う在宅勤務の普及や自宅で過ごす時間が増加する中、より便利で快適な空間を実現したいというニーズが高まっています。このような市場のニーズを受けて、省施工でのワークスペースの確保や、音漏れ・反響といった音問題の改善などに対応した製品の開発を強化しています。



2020年度の実績

2020年度の住宅リフォーム市場の売上高は、312億66百万円(前期比1.6%減)となりました。素材事業では、畳のリニューアル需要の減少等により、2億18百万円の減収となりました。建材事業では、特に第2四半期までの新型コロナウイルス感染拡大による影響が大きく、床材、ドアなどの内装建材全般で売上が減少し、11億6百万円の減収となりました。エンジニアリング事業では、第3四半期以降のリフォーム工事需要の回復や首都圏で手掛けるマンションリノベーションが順調に拡大したことにより、7億69百万円の増収となりました。



研究開発

コアミッション

- 社会課題解決を主眼にした新技術開発により、素材・建材・エンジニアリングに次ぐ第4の柱となる新たな事業を創出する
- 既存事業を発展させるとともに、新たに先進的な技術開発を行うことで、事業拡大の推進力とする
- 各事業の持つ強みを融合した商品戦略を具現化する

重点施策

- R&Dセンターを活用し、社外との共創(オープンイノベーション)を推進
- 研究・開発への投資を拡充
- 中長期的な全社開発ベクトルによって、全社横断的な商品開発を推進



研究開発テーマ

R&Dセンターでは、4つの分野において、「エコ」と「空間の質的向上」に取り組み、持続可能な社会に貢献する研究開発を推進しています。

素材

既存素材のさらなる改良と
新規市場攻略の鍵となる素材の開発

- 木質ボード・無機ボードの高機能化
- 木材の新規分野への用途開発
- 未利用資源の活用技術開発
- 建材以外の新市場へ向けた素材の研究開発



建材

これからの社会に必要とされる
安全で安心な新しい建材の開発

- 環境配慮型建材の開発
- 建材の新しい施工方法の開発
- 高機能塗料・塗装技術の開発
- 木材の高付加価値化



空間環境

快適な暮らしを実現する
空間や建材の開発

- 省エネや室内環境改善技術の開発
- 温熱・湿度・通風環境のシミュレーションによる解析



分析評価

研究開発で培ったノウハウによる
空間・建材の各種測定・分析

- 空気質の測定
- 防音性能評価
- 建材の発熱性試験
- アスベスト分析



DAIKEN R&Dセンターを中心とした共創活動

DAIKEN R&Dセンターは、当社独自の技術開発にとどまらず、世の中のさまざまな技術との融合を図り、共創活動を展開する拠点として2018年10月に開設しました。コロナ禍において、ステークホルダーとのコミュニケーションの場としての機能が十分に発揮できない中でも、新たな共創手法を確立するきっかけと捉え、将来を見据えた研究開発のスピードアップと領域拡大を目指して取り組みを進めています。



グループ企業理念を体現するR&Dセンターの研究開発

R&Dセンターは、「技術と発想と情熱で、笑顔があふれる未来に貢献」することを使命とするグループ企業理念を体現する部門として、「持続可能な素材の可能性」と「安全・安心・健康・快適な空間」を追求するための研究開発を行っています。具体的なテーマとして、木材などを有効活用し新たな機能や可能性を見いだす「素材」「建材」や、人々が心地よく過ごすための「空間環境」、そしてこれらのベースとなる「分析評価」の4つの分野に注力しています。また、自社での取り組みはもとより、さまざまなステークホルダーとのオープンイノベーションを積極的に活用した共創活動により、中長期的な企業価値向上と持続可能な社会への貢献を目指した研究開発を進めています。

持続可能な素材の可能性の追求

長期ビジョンを起点にした新たな挑戦で生まれたグロウアース

2015年に策定した長期ビジョン「GP25」では、従来の発想にとらわれない新分野への挑戦が示され、R&Dセンターでもその実現のための研究開発、さらに事業化に向けた取り組みを加速させてきました。2021年1月に提案を開始した『グロウアース』はそうした取り組みから生まれたものです。木材の新たな可能性を模索する中で、木質繊維を植物の栽培用に活用するアイデアを着想し、約5年に及ぶ研究開発を経て製品化に至りました。国産木材を原料に、植物の生育を阻害する要因物質を無害化し、工業的な生産を実現したこのグロウアースは、農業・園芸資材分野への展開という新たな道を開きました。近年農業がITの活用で高度化する中、栽培用の培地にも安定した品質が求められることから、大規模農業施設等への導入により、農産物の安定生産への貢献も目指しています。



「グロウアース」



栽培試験

未来に向けた木質繊維の可能性を追求するCNFへの挑戦

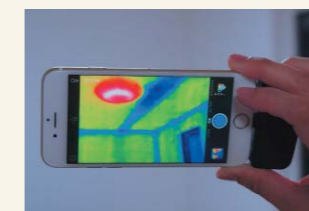
さらに将来に向けたテーマとして、木材の繊維をナノレベルで活用する「セルロースナノファイバー(CNF)」の研究開発も進めています。CNFの特性を活かした高品質・高機能な素材・建材の開発は、まさに当社が目指してきた木材活用の究極の技術開発ともいえます。また大学との共同研究や伊藤忠商事(株)との資本業務提携関係を活かし、この技術を広く役立てたいという志を持つ企業との協業も実現し、2020年10月にNEDO(産業技術実用化開発)助成事業に採択されました。これまで木材では強度が足りずにプラスチックや金属などを使用していた領域も、将来的にCNFを使った素材で置き換えができれば、持続可能な社会の実現により大きく寄与できるようになります。大建工業グループでは、今後も木質資源の有効活用により、未来を見据えた新しい可能性を追求していきます。



強度試験

安全・安心・健康・快適な空間の追求

空間を知り尽くすための環境分析技術



熱画像測定

素材の可能性の追求に加え、素材や建材に新たな機能を付与するための研究開発も進めています。分析評価技術をベースに空間環境を把握し、人々が心地よく過ごす上で欠かせない温度、湿度、音環境といった視点での深掘りを進めると同時に、アスベストやホルムアルデヒドなどの有害物質の対応に向けた分析評価を行っています。中でも、近年特に注力しているテーマの一つが「温度・湿度」です。脱炭素社会の実現に向けて建物のさらなる省エネルギー化が求められる中、素材・建材の機能によって暮らしの快適性と消費エネルギーの削減の両立を図る研究などを進めています。

抗ウイルスのその先へ、時代の変化に対応

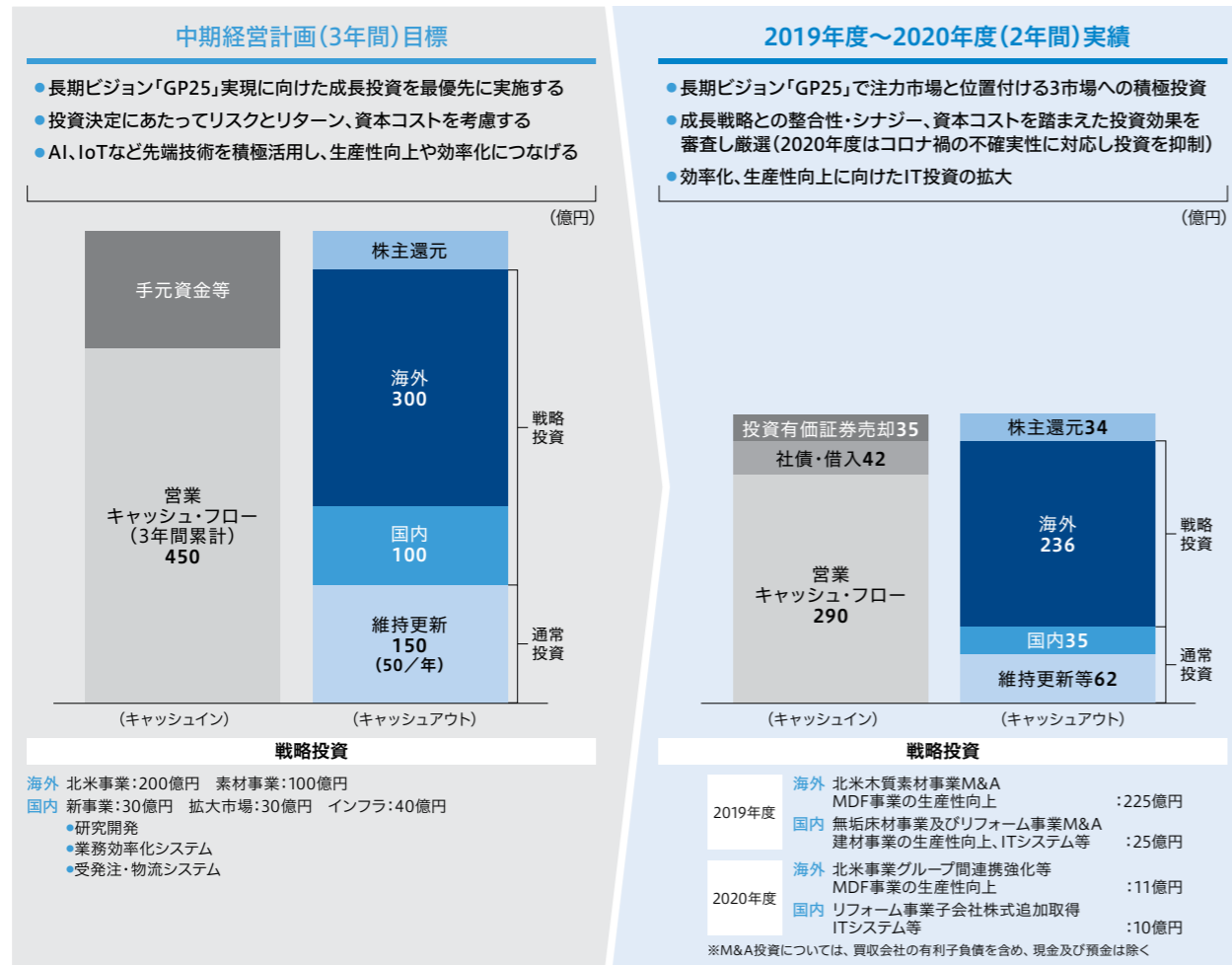


R&Dセンター 微生物測定室

もう一つ近年注力しているテーマとして、「抗ウイルス」があります。抗ウイルス機能に関しては、2009年の新型インフルエンザの流行をきっかけに着目し、2011年に岡山大学医学部と共同研究を開始。翌年、抗ウイルス機能『ビオタスク』として業界に先駆けて実用化しました。今般の新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に、抗ウイルスのメカニズムから見直し、ウイルスへの脅威低減に貢献することを目指す取り組みも進めています。人々が空間環境に求める性能は、時代とともに変化しています。大建工業グループでは、この先必要となる性能は何かという視点で空間環境を捉え、空間を構成する機能建材の技術開発を進めることで、「安全・安心・健康・快適な空間づくり」につながる研究を続けていきます。

※R&Dセンターは、インフルエンザウイルスや食中毒菌などを取り扱うことができる「バイオセーフティレベル2」の実験施設を保有しており、ウイルスに関する高い専門知識を有する研究員が在籍しています。

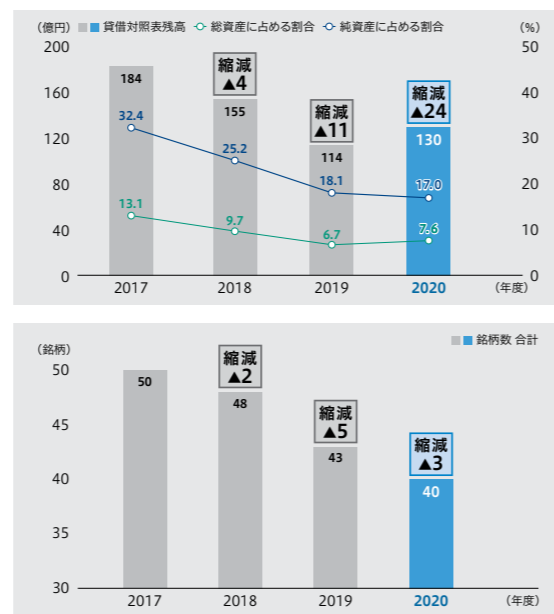
成長・基盤強化のための投資



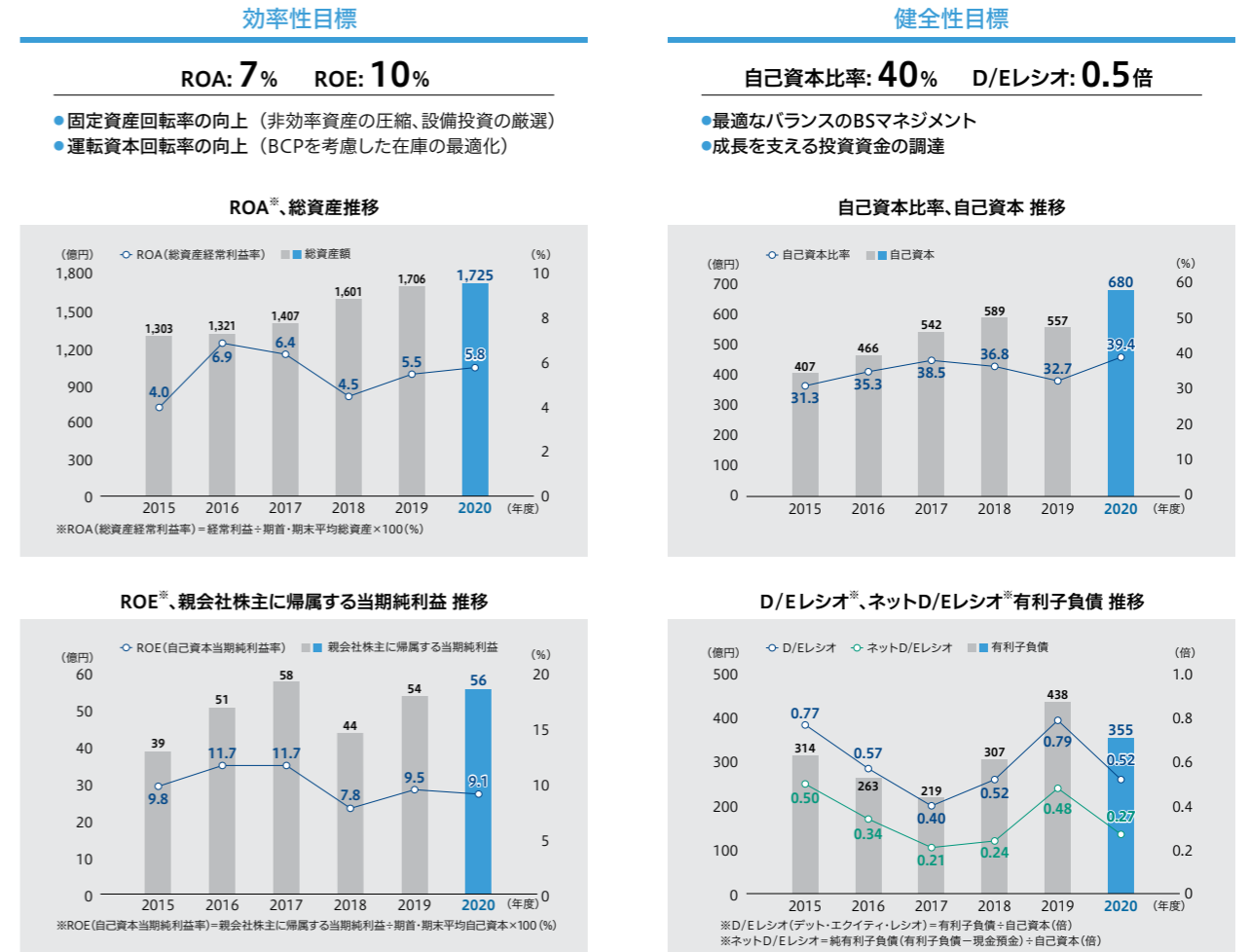
政策保有株式縮減の取り組み

中長期的な成長のための積極投資を行うとともに、資産効率化の追求により、中期経営計画で掲げる財務指標で想定する「目指すバランスシート」の実現に向けた取り組みの一つとして政策保有株式の縮減を進めています。2020年度は7銘柄、24億円の売却(一部売却を含む)を実施しました。

		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
貸借対照表残高	上場	183	154	112	129
	非上場	1	1	1	1
	合計	184	155	114	130
売却額		-	△4	△11	△24
取得額		0	0	0	0
縮減		0	△4	△11	△24
銘柄数	上場	25	24	19	18
	非上場	25	24	24	22
	合計	50	48	43	40
	減少	0	△2	△6	△3
	増加	1	0	1	0
縮減	1	△2	△5	△3	
総資産		1,407	1,601	1,706	1,725
総資産に占める割合		13.1%	9.7%	6.7%	7.6%
純資産		569	617	629	767
純資産に占める割合		32.4%	25.2%	18.1%	17.0%

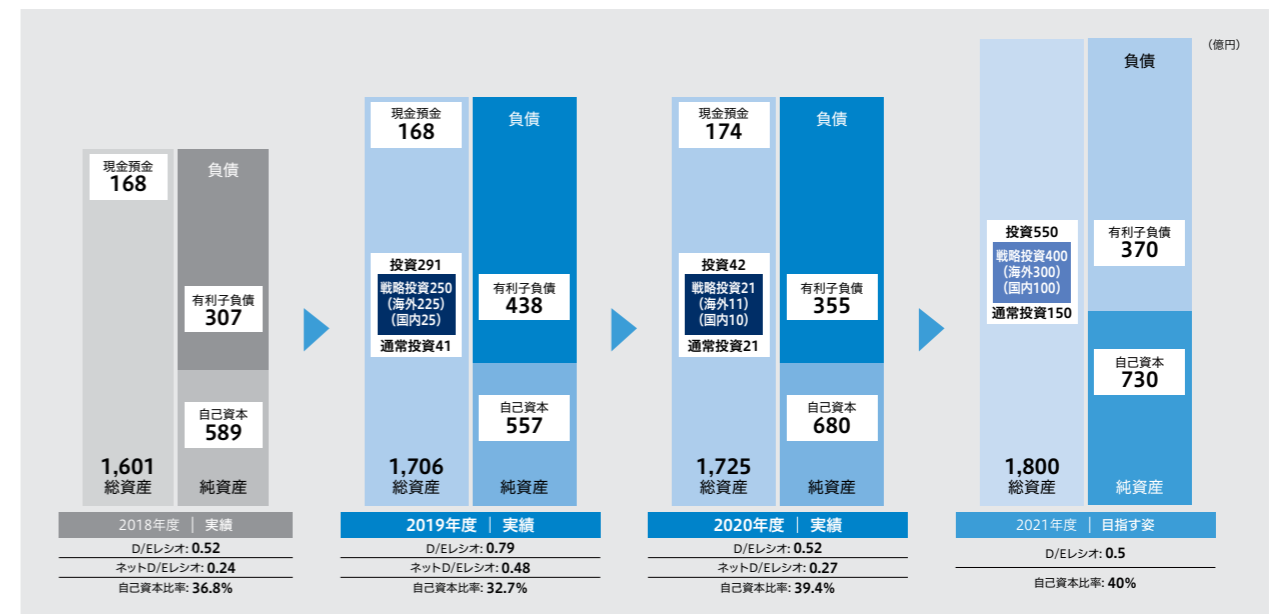


目指す財務指標



目指すバランスシート

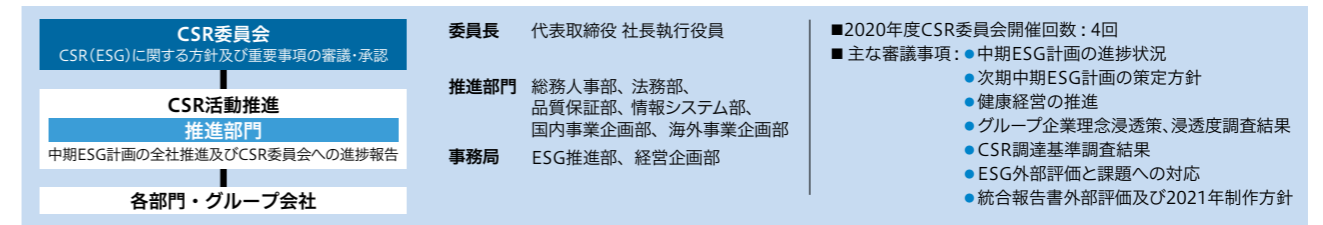
2019年度は注力市場拡大に向けたM&A実施により、財務の健全性を表す指標が低下しましたが、着実に積み上げた営業キャッシュ・フローや政策保有株式縮減で捻出したキャッシュも活用し、有利子負債の圧縮を進めた結果、2020年度のD/Eレシオは0.79→0.52倍に、自己資本比率も32.7%→39.4%に改善しました。引き続き目指すバランスシート像への着地を目指し、最適なBSマネジメントを推進していきます。



ESG 経営の実践

中期経営計画「GP25 2nd Stage」の策定に当たり、経営戦略の達成のために、特に重要と考えられるESGの領域・テーマを、各種プロジェクトやCSR委員会の審議を経て決定しました。各テーマに対して、中期経営計画の最終年度である2021年度に向けた具体的な取り組みと目標を「中期ESG計画」として設定し、これらを中期経営計画と一体で推進することにより、経営基盤の強化につなげていきます。また、より連動性を高めるため、ESGの各テーマの中で重要な項目を、中期経営計画の非財務の経営目標として設定しています。

CSR(ESG)推進体制



中期ESG計画(2019~2021年度)

分野	方針	領域・テーマ	経営戦略上の重点ポイント	テーマ	目標	2019年度の実績	2020年度の実績			
E 環境	DAIKENグループ環境方針	低炭素社会の実現	温室効果ガス削減への積極アプローチ	温室効果ガス排出削減※1	温室効果ガス 国内総排出量 2021年度：26%削減(2013年度比)	28%削減(2013年度比) 生産合理化などの削減策を実施	35%削減(2013年度比) 省エネ設備への更新、生産合理化などの削減策及び生産減の影響			
				再生可能エネルギーの利用促進	再生可能エネルギー利用率： 50%以上	50% バイオマスボイラーの安定稼働により 目標水準を維持	50% バイオマスボイラーの安定稼働により 目標水準を維持			
		資源循環型社会への貢献	木質資源のマテリアル/ サーマルリサイクルの追求	炭素固定化の推進	木質素材事業による炭素固定量 (MDF、インシュレーションボード) 1,100,000t-CO ₂ /年	1,031,000t-CO ₂ /年 MDFの生産増により前年比+3%	996,000t-CO ₂ /年 ニュージーランドのロックダウンの影響による MDFの生産減により前年比△9%			
				廃棄物のリサイクル活用・ 有価物化の推進	最終処分率(社外埋め立て比率)：5%以下	7.2% 廃棄物のマテリアル利用推進により、 前年比 0.4pt改善	5.9% 廃棄物のマテリアル利用推進により、 前年比 1.3pt改善			
				水資源の有効利用促進	水資源の投入量：3%削減(2018年度比)	4%削減 生産工程排水の再利用など、 節水対策により削減	7%削減 生産立ち上げ時の水使用量削減により、 前年比 3pt改善			
		環境負荷低減	事業プロセスにおける環境負荷低減	化学物質の適正管理・ 削減	PRTR法対象物質排出量： 70%削減(2018年度比)	0.4%増加 代替材料への変更により、 次年度は目標達成に向けた削減を計画	54%削減 製品の仕様変更の確立により塩化メチレンの 使用を全廃し、大幅に削減			
		生物多様性への配慮	国産木材の活用促進	生物多様性に配慮した 木材調達の推進	床基材における国産木材の利用率：45%	41% 南洋材合板からの切り替え推進により、 前年比+8pt	47% 南洋材合板からの切り替え推進により、 前年比+6pt			
		環境マネジメント	環境マネジメントシステムの 継続的なレベルアップ	環境リスクマネジメント 強化	環境事故・違反件数：0件 (行政指導や罰金を伴うもの)	0件(継続) 環境マネジメントシステムの運用・ 継続的改善により0件を維持	0件(継続) 環境マネジメントシステムの運用・ 継続的改善により0件を維持			
S 社会	製品の品質と 安全	製品の安全に関する基本方針	製品の品質と安全	信頼にゆだね続ける品質・技術力	品質管理体制強化※1	重大製品事故：0件 製品安全・品質向上教育実施率：100% 製品監査の実施カバー率：100%	1件 100% 75%(新型コロナウイルスの影響で計画延期)	1件 100% 100%		
				公正な取引	DAIKEN調達方針 カルテル・談合防止基準	CSR調達の推進 公正な競争・取引の徹底	サプライヤーと協業での付加価値の 最大化	公正な取引	国内外CSR調達基準同意書入手率： 100% 独禁法・下請法重大違反：0件	国内：100%入手完了 海外：展開開始に向け、情報収集 0件(継続)
	人財活用	DAIKENダイバーシティ推進方針	ダイバーシティ推進	多様なスキル、アイデアの融合	ダイバーシティ推進※1	ダイバーシティ総合指数※2：+20pt	男性育児休業取得促進などにより、 +19pt	男性育児休業取得促進などにより、 +19ptの水準を維持		
				働き方改革の推進	働き方改革の推進	生産性の高い業務パフォーマンスの追求	働き方改革の推進	総労働時間削減率：3% 年次有給休暇取得率：70% 従業員満足度※3：+5pt	1.4%削減 64.9%(前年比+11pt) 55.4%(初回調査 ベンチマーク設定)	6.6%削減(新型コロナウイルスの影響もあり) 65.8%(前年比+0.9pt) 56.7%(前年比+1.3pt)
				人財育成の強化	人財育成の強化	新市場拡大、中長期の成長を担う人財育成	人財育成の強化	3年以内離職率：15%以内 若手社員キャリアプラン研修受講率：100% 重点市場強化プログラム受講率：50% マネジメント層養成研修プログラム受講率：70%	18.9% 若手社員のフォロー研修を実施 100% 中長期キャリア研修開始 18% 製品別基礎研修を実施 42%	20.3% 1~2年目社員のフォロー研修を実施 100% 3年目社員のキャリア研修を実施 25% 若手営業スキル研修を実施 51%
				労働安全衛生の強化	労働安全衛生の強化	活躍の基盤となる安全な職場環境の整備	労働安全衛生の強化	重大災害：0件 工場相互安全診断の実施率：100%	0件(継続) 100% 国内2工場で、外部専門家による 従業員の力量調査を実施	0件(継続) 100%(国内) 海外では新型コロナウイルス の影響により、未実施
	人権	DAIKEN人権方針	人権	グローバル視点で重要な人権対応の 推進	人権推進活動	人権啓蒙研修受講率：100% 管理者ハラスメント研修実施率：100%	研修メニュー設定のための情報収集 100%	新たな教育コンテンツの策定 100%		
	地域との共生	DAIKEN社会貢献活動方針	地域との共生	地域に支えられた安定した事業基盤の 確立	地域連携の社会貢献活動	地域連携企画の計画開催： 各グループ生産拠点 年1回	国内外20拠点のうち17拠点で計126回開催	国内外20拠点のうち17拠点で計47回開催 (新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から 延期・中止の計画変更あり)		
G ガバナンス	コーポレートガバナンスに関する 基本方針	ガバナンス強化	グループ企業理念を全従業員で共有し 成長戦略を実現	ガバナンス強化※1	グループ企業理念浸透プログラム実施率：100% グループ企業理念浸透度※4：+10pt	100% +4pt(ベンチマーク：52点)	グループ企業理念浸透施策の進捗率90% 隔年の調査のため、今年度は実施無し			
			リスクマネジメント推進	リスクマネジメント推進	市場から選ばれ続ける供給体制の再構築	リスクマネジメント推進	システムBCP3カ年事前対策の計画完了率：100% 調達BCP3カ年事前対策の計画完了率：100%	40% 課題解決に向けたプロジェクトの 展開を開始 二次調達先を含め再評価を実施	80% BCP対応状況、対策等の情報更新と 優先順位付けを実施	
			コンプライアンス徹底	コンプライアンス徹底	市場から信頼される高い倫理観	コンプライアンスの徹底	重大コンプライアンス違反：0件 コンプライアンス意識度※5：+5pt	0件(継続) 61.0点(初回調査 ベンチマーク設定)	0件(継続) 62.6点(前年比+1.6pt)	

※1：中期経営計画における非財務の経営目標に設定 ※2：女性管理職比率などダイバーシティ8項目を指数化した当社独自指標(2018年度比) ※3：職場における満足度・働きがいに関する従業員の実感を指数化した当社独自指標(2019年度比)

※4：グループ企業理念に関する従業員の理解・共有・実践を指数化した当社独自指標(2017年度比) ※5：法令遵守・倫理観・体制・風土等の観点から従業員のコンプライアンス意識度を測る当社独自指標(2019年度比)

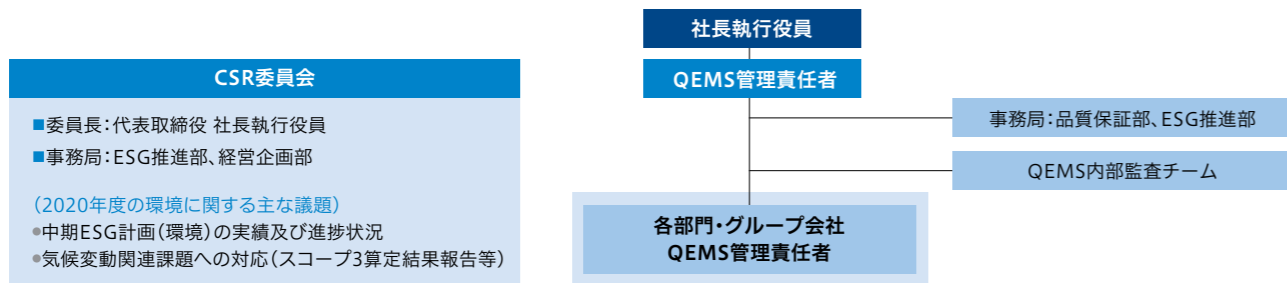
E 環境

環境マネジメント

基本的な考え方

大建工業グループでは、「DAIKENグループ環境方針」の実現に向け、中期ESG計画を策定するとともに、環境マネジメントシステム(EMS)を改善しながらグループ全体で環境活動のレベルアップを図っています。また、品質マネジメントシステム(QMS)と一体で効率的に運用するため、品質・環境マネジメントシステム(QEMS)として活動を推進・展開しています。

環境マネジメント推進体制



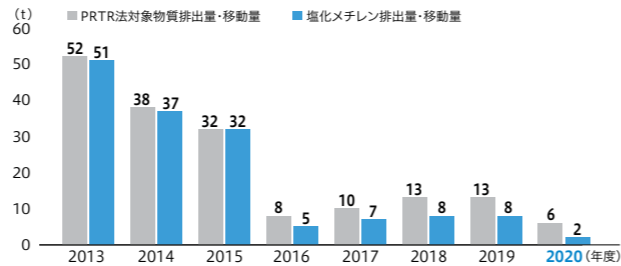
ISO14001認証取得状況(2021年3月末時点)

(1)国内全事業所に占める取得事業所の割合:91.1%(連結従業員数ベース)	(2)海外全事業所に占める取得事業所の割合:61.1%(連結従業員数ベース)
9社37事業所・工場	5社5事業所・工場

化学物質削減の取り組み

大建工業グループでは、中期ESG計画で化学物質の適正管理・削減をテーマとして掲げ、2021年度にPRTR法対象物質の排出量を2018年度比で70%削減することを目標として設定しています。2020年10月にPRTR法の対象となる塩化メチレンについて、製品の仕様変更の技術確立が完了したことにより、グループの製造工程内での使用を全廃することができました。これにより、2020年度のPRTR法対象物質の排出量は、2018年度比で54%の削減となりました。今後も他の対象物質の削減にも継続的に取り組み、グループ全体での環境負荷低減を推進していきます。

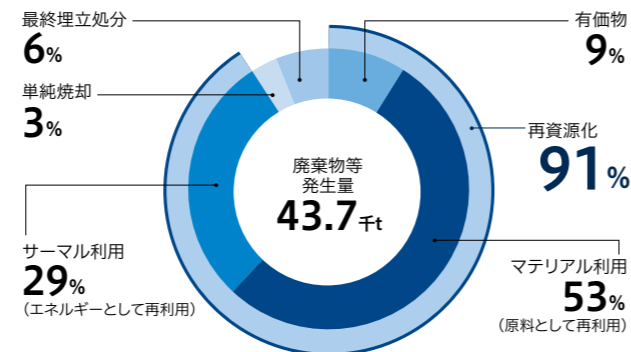
PRTR法対象物質/塩化メチレン排出量・移動量の推移



廃棄物の再資源化

大建工業グループでは、循環型社会の実現を目指し、製造工程で発生した不良品等を可能な限り製品原料として再利用し、製品材料として使えない場合でも、燃料としてサーマル利用するなど、廃棄物等の再資源化に取り組んでいます。2020年度は、バイオマスボイラーの安定稼働によるサーマル利用の促進に加え、岡山工場において、廃棄物のマテリアル利用率を高める取り組みを推進したことにより、廃棄物の再資源化率は91%となり、最終埋立処分量の削減につながりました。今後も再資源化率のさらなる向上に取り組んでいきます。

廃棄物等の発生量及び処理内訳構成比(2020年度)



注)再資源化率=再資源化量÷廃棄物等発生量×100(%)
再資源化量=有価物量+マテリアル利用量+サーマル利用量

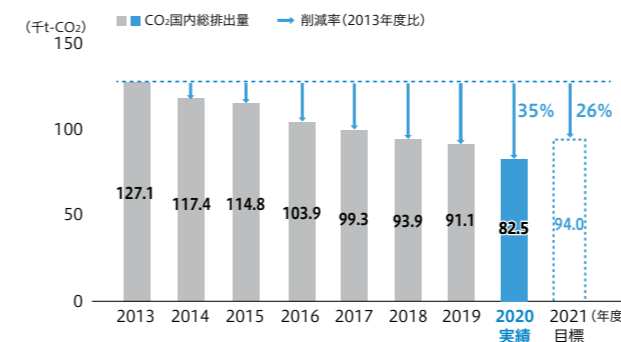
CO₂ 排出削減に向けた取り組み

世界的な気候変動リスクへの対応として、日本政府は2015年度にパリ協定に基づき「2030年度までに温室効果ガスの排出量を26%削減(2013年度比)する」という目標を掲げています。この目標に積極的に貢献していくため、当社では、事業活動におけるCO₂の排出削減を最重要課題として位置付け、当初、長期ビジョン「GP25」の最終年度(2025年度)に達成を目指していた目標を前倒しし、中期経営計画「GP25 2nd Stage」の最終年度の2021年度で達成するという目標を設定しています。一方で、日本政府が2021年度に新たな削減目標を設定したことを受け、当社でもさらなる貢献を目指すべく、次期中期経営計画でも継続的に取り組みを推進していきます。

事業活動と連動した再生可能エネルギー活用

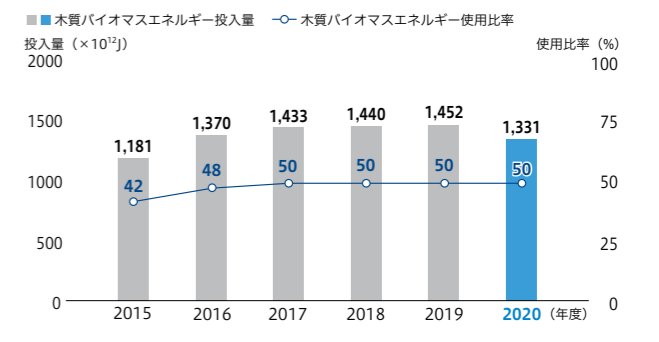
素材事業の主力製品であるMDFやインシュレーションボードは、木材を可能な限りマテリアルとして活用していくことを追求する考えから、製材端材や建築解体木材由来の木材チップを主原材料として使用しています。さらに製品の原材料として使用できない木材チップは、製造工程の熱源として必要な木質バイオマスボイラーの燃料として活用しています。また、木質材料を加工してドアや床材などを製造する建材事業でも同様に、製造工程で発生する端材や木粉を燃料として活用しています。当社グループでは、これら事業活動と連動させた再生可能エネルギーの活用により、CO₂の排出削減に取り組んでいます。素材事業の主力工場である岡山工場、高萩工場をはじめとする国内生産拠点12拠点のうち9拠点(13基)で木質バイオマスボイラーを導入。安定稼働に努めることにより、再生可能エネルギー比率を50%に高め、CO₂排出量の削減につなげています。2020年度には、これらの取り組みに加え、上半期を中心に新型コロナウイルス感染症拡大による生産減の影響もあり、2013年度比で35%の削減となり、2021年度目標の26%削減を1年前倒しで達成しました。

CO₂国内総排出量 ※1



※1:温室効果ガス排出量の算定に伴う電気使用の排出係数は、電気事業者別の当該年度の実排出係数を使用しています。但し、未公表の場合は、直近の値を使用しています。

木質バイオマスエネルギー投入量/使用比率 ※2,3



※2:大建工業グループの国内生産拠点における集計値
※3:総エネルギー投入量に対する木質バイオマスエネルギー投入量の割合

木質バイオマスボイラーを設置している国内生産拠点

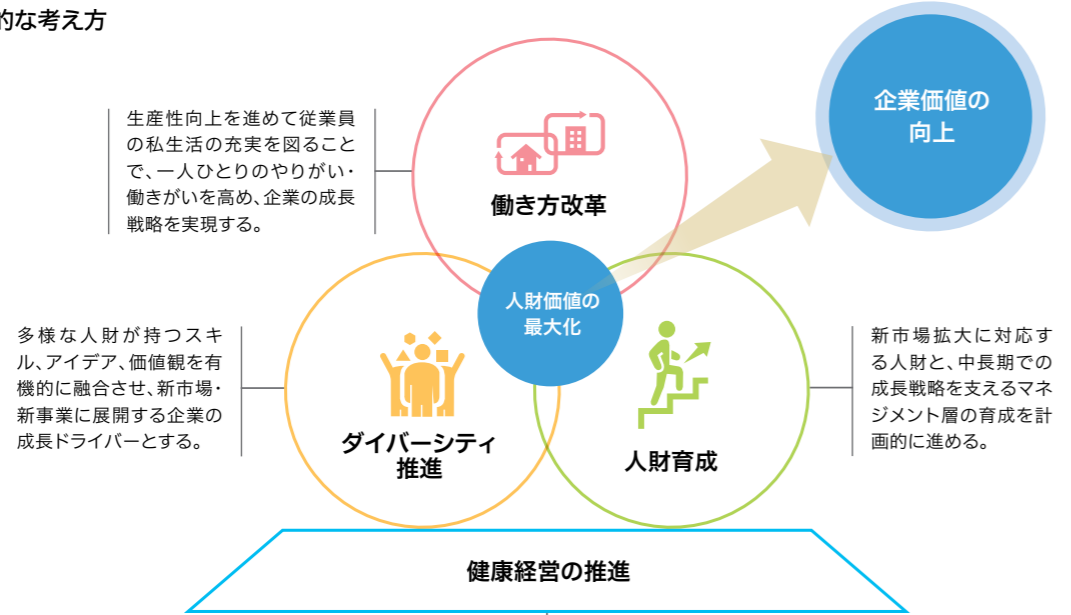


S 社会

人財

大建工業グループでは、従業員が当社グループの一員であることを「幸せ」だと感じられるよう、一人ひとりが持つ多様な価値観や能力をいかに発揮できる企業を目指し、「ダイバーシティ推進」「働き方改革」「人財育成」の観点から取り組みを推進しています。また、新型コロナウイルスの感染拡大が続く中、従業員の健康こそが企業経営の源泉であることを再認識し、新たに健康経営の取り組みを開始しました。4つの切り口で継続的に施策を展開することにより、好循環を生み出し、個人のパフォーマンスの向上による人財価値の最大化、さらにはグループ全体の企業価値向上につなげていきます。

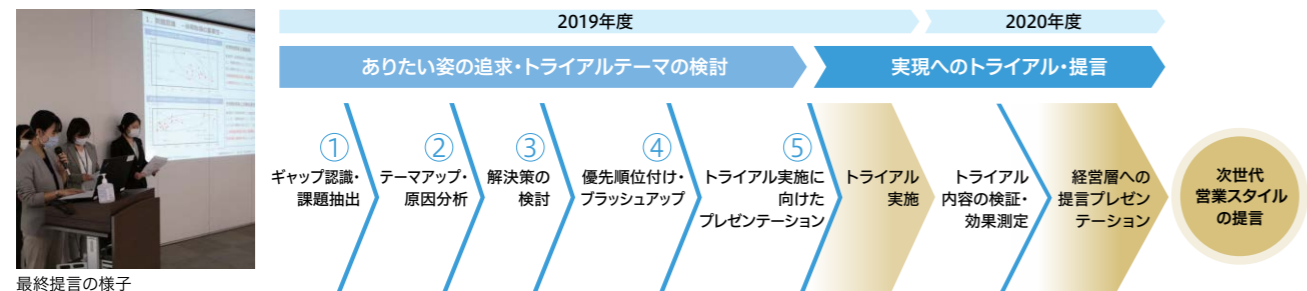
基本的な考え方



大建工業グループでは、従業員の健康がグループの持続的な成長・発展には欠かせない基盤であるという考えのもと、一人ひとりの健康に対する意識を高めるとともに、心身の健康保持・増進に向けた取り組みを開始しました。2020年度は、「DAIKEN健康経営方針」を新たに制定するとともに、社長執行役員を責任者とする健康経営推進体制を整え、働き方改革推進プロジェクトと連携して施策を展開しています。第一弾の取り組みとして、従業員に禁煙を促す「卒煙チャレンジ」を実施し、参加した88名のうち70名が卒煙を宣言することができました。今後は健康経営優良法人の認定取得を目指し、施策の効果を測る指標の設定や健康増進活動に取り組む従業員への積極的な支援などに取り組んでいきます。

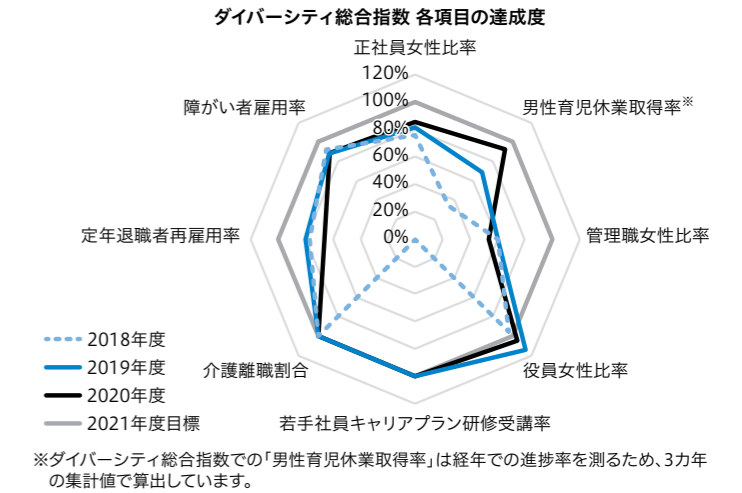
次世代営業提言プロジェクトの実施

2019年5月、「ダイバーシティ推進」「働き方改革」「人財育成」の3つの要素を連動させ、人財価値を最大化するための新たな取り組みとして、女性営業社員による「次世代営業提言プロジェクト」を立ち上げました。2020年7月には、その最終ステップとして「経営層への次世代営業スタイルの提言」を行いました。最終提言では、業務分担型モデルの導入による業務効率化や相互フォロー体制の強化による生産性向上、休み方改革など、誰もが活躍できる営業スタイルの実現に向けた提言が発表されました。今後は提言の内容を水平展開し、実行フェーズに移るとともに、営業部門だけでなく、他部門にも裾野を広げ、プロジェクトを起点とした全社的な変革につながるよう、さらなる施策を展開していきます。



ダイバーシティ推進

中期ESG計画の中で、ダイバーシティに関する8項目を指数化した「ダイバーシティ総合指数」を当社独自指標として設定し、目標を管理しています。2020年度の総合指数は71ptとなり、ベンチマークとなる2018年度から19ptアップしたものの、前年と同水準を維持する結果となりました。中でも、男性の育児休業については情報発信を強化し、制度を継続的に周知したことにより取得率が向上しました。また、管理職女性比率は低下した一方で、新卒の女性採用数が増えていることなどに伴い正社員女性比率が上昇し、中長期的な企業価値向上を見据えた取り組みの成果が表れ始めています。今後も総合的なレベルアップを目指し、着実に施策を進めていきます。



働き方改革の推進

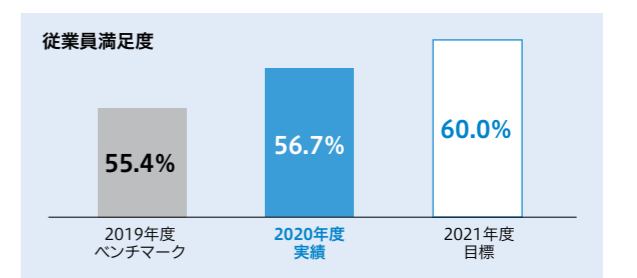
大建工業グループでは、2015年から「働き方改革推進プロジェクト」を発足し、働き方改革の推進に取り組んでいます。2020年度は新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、新しい働き方へのシフトが加速する中、当社では、以前よりスマートフォンの貸与や在宅勤務を含むテレワークの試行など、多様な働き方を実現するための仕組みづくりを進めてきました。その結果、2020年4月の緊急事態宣言発出下には、東京、大阪をはじめとする業務拠点で在宅勤務者8割以上の体制を維持するなど、社会の変化に柔軟に対応することができました。また、在宅勤務制度の導入に伴い、オンラインツールの積極活用も推進しています。在宅勤務時だけでなく、営業活動やセミナーの開催などでもオンラインのメリットを最大限に活かすことで、さらなる働き方改革の推進と生産性向上を目指していきます。

これまでの主な取り組み



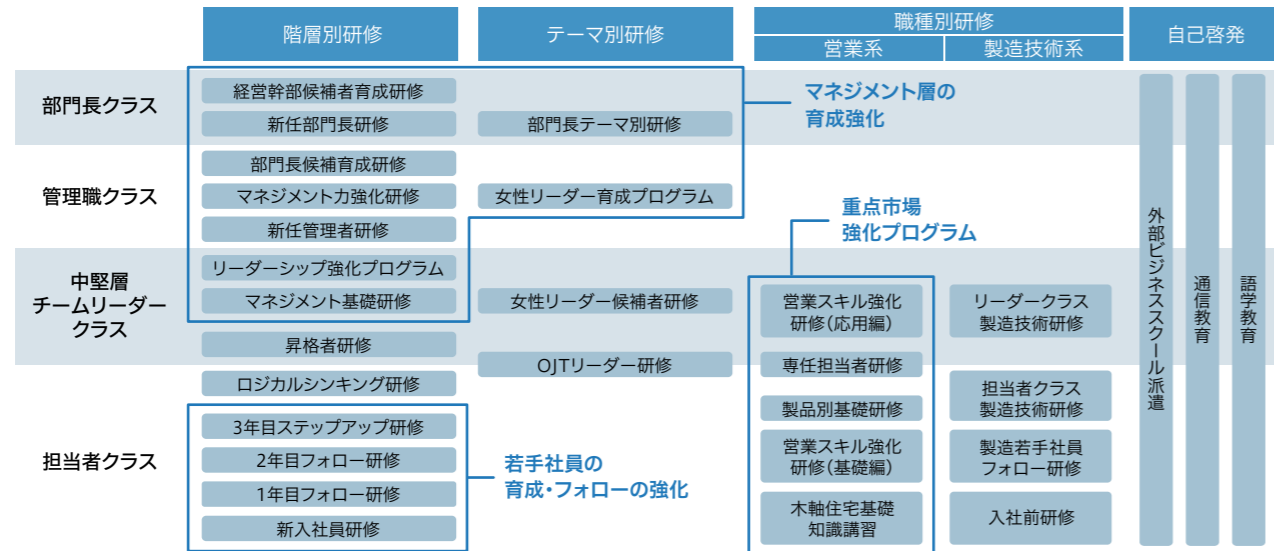
従業員満足度調査の実施

2019年度より、中期ESG計画の中で「従業員満足度」を当社独自指標として設定し、目標を管理しています。また年に1度の調査を通じて、「働きがいの実感度」も数値化し、従業員の仕事観や仕事に対する不安要素を把握することで、「働きがいのある職場づくり」に役立て、職場全体の満足度の向上を目指しています。2020年度の満足度は、ベンチマークとなる2019年度から1.3pt上昇し56.7%となりました。調査結果は新型コロナウイルスへの対応状況や部門の特性に伴う要因など、さまざまな角度から分析し、今後の施策に反映していきます。



人財育成の強化

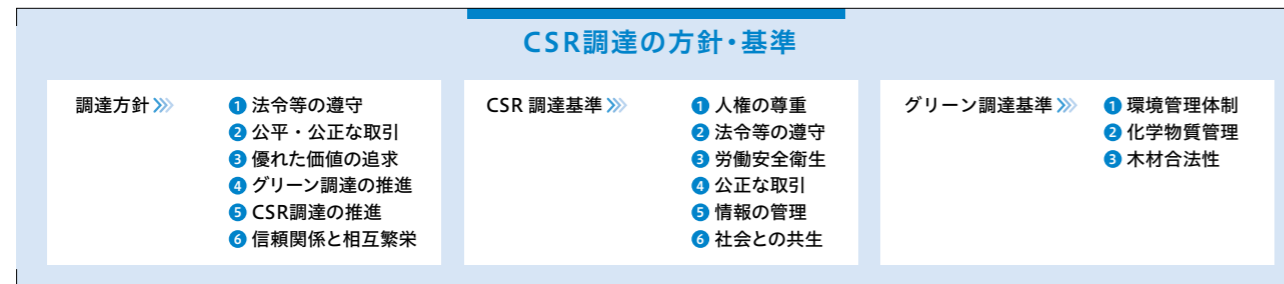
大建工業グループでは、成長戦略を加速させ、持続的な企業価値向上を実現するためには、自律型人財の育成が不可欠との考えの下、さまざまな知識や技能の習得を目的とした研修を、年次や階層、職種別に体系立てて設定しています。2020年度は、新型コロナウイルス感染拡大に伴い、新たにオンラインによる研修手法を取り入れ、学ぶ機会を継続することで、従業員の能力向上・発展に努めました。時間や場所に影響されにくいオンラインならではの利点を活かすことに加え、集合研修での実習も並行し、研修プログラムの拡充を図っていきます。



公正な取引

CSR調達推進

大建工業グループは、2015年に制定した調達方針の下、「CSR調達の推進」を重要な取り組みの一つに掲げ、お客様の期待に応える製品・サービスの提供、人と環境が共生できる持続可能な社会の実現を目指し、お取引先様の協力の下、CSR調達に取り組んでいます。



国内工場および国内製造子会社の調達先を対象としたCSR調査を実施

大建工業グループでは、調達方針・CSR調達基準に基づき、2015年度から調達先を対象としたCSR調査を継続的に実施しています。2020年度は、調達先389社(前年384社)を対象に調査を実施し、全調達先から回答を入手しました。調査結果は調達先にもフィードバックし、評価点が継続的に低い企業に対しては、是正・改善を働きかけ、調達先と一体となってCSR調達を推進していきます。



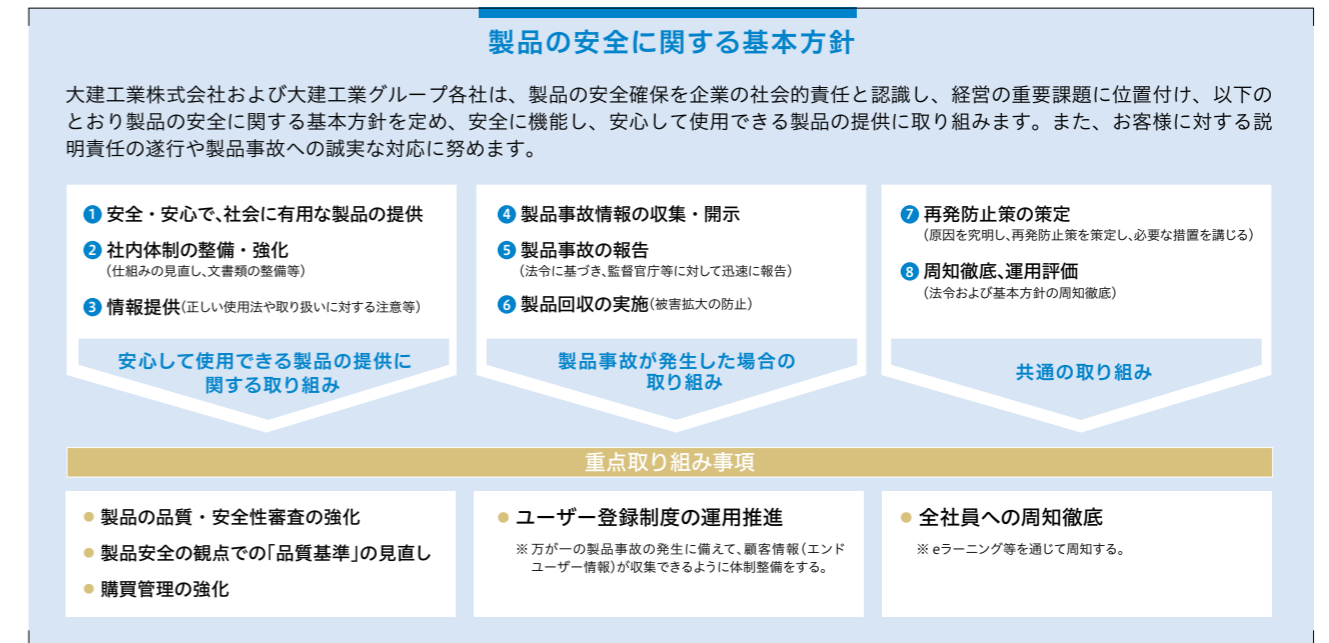
CSR調査票例

CSR調査結果フィードバック例

品質管理体制強化

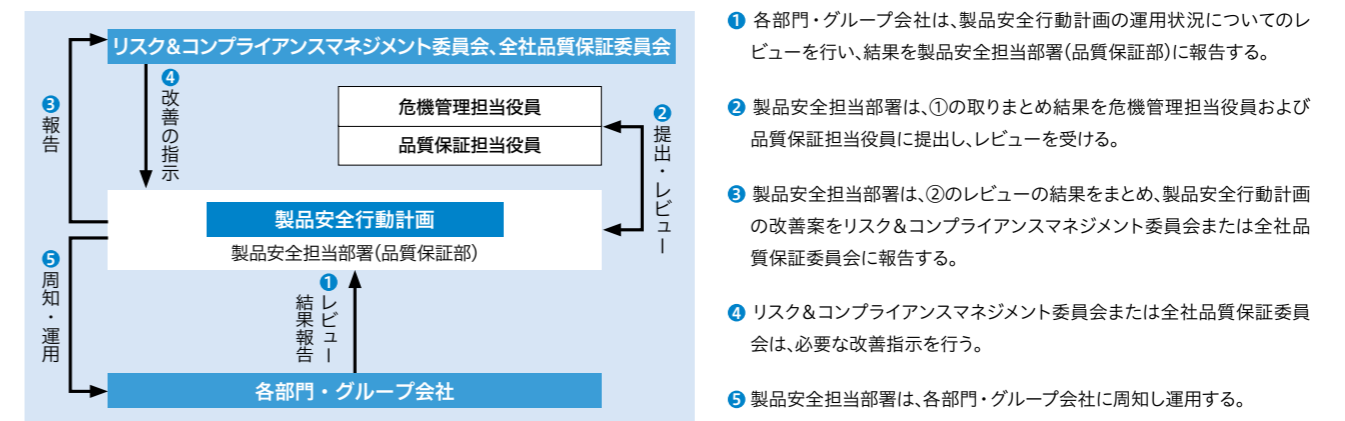
製品安全の取り組み

大建工業グループは、製品の安全性を確保するための取り組みをグループ全社で徹底するため、「製品の安全に関する基本方針」を定め、お客様が安心して使用できる製品の提供に取り組んでいます。



製品安全の推進体制

大建工業グループは、安全性・信頼性の高い製品とサービスを提供し続けていくため、製品安全担当部署を通じて、各部門にて「製品安全行動計画」に基づく活動状況を毎年レビューし、リスク&コンプライアンスマネジメント委員会、全社品質保証委員会にて、「製品安全行動計画」の見直し・改善を各部門に指示する体制を整備しています。



2020年度に発生した「掘りこたつユニット」における製品事故について

2021年3月、信越地方で2012年12月に販売した当社製品の「掘りこたつユニット 座卓シリーズ伝統和座卓」において、こたつヒーターのコントローラー部が溶け、周辺を焼損する火災(焦げ)が発生しました。本件は、消費生活用製品安全法に基づく重大製品事故に該当するため、消費者庁への報告を行いました。当社での調査はもとより、独立行政法人製品評価技術基盤機構(NITE)の調査にも全面的に協力し、原因の究明を行っています。今後も情報開示等の適切な対応を進めてまいります。



代表取締役 社長執行役員
億田 正則

対 談

社外取締役 監査等委員
浅見 裕子

将来にわたって輝き続けるための ガバナンスのあり方について

2021年6月25日開催の定時株主総会での承認を経て、大建工業は監査等委員会設置会社に移行しました。新たな体制の下で、大建工業が将来にわたって輝き続けるために、ガバナンスがどうあるべきかをテーマに、代表取締役 社長執行役員の億田正則と、新たに社外取締役 監査等委員に就任した浅見裕子氏による対談を実施しました。対談では、社外役員からみた当社の課題、今回の体制変更の意義、そして次期中期経営計画策定に向けて重視するポイントなどについて意見が交わされました。

1 社外役員の視点でみた大建工業

億田 浅見取締役は、2018年6月から3年間、社外監査役として携わってこられ、今般、社外取締役 監査等委員に就任されました。これまでの3年間で感じられた大建工業に対する率直な印象をお聞かせいただけますか。

本業そのものがESG、SDGsへの貢献に直結

浅見 そうですね。良くも悪くも「真面目な会社」と感じています。良い面はやはり、創業以来手掛けている事業自体が環境配慮につながっていること。本業そのものがサステナビリティで、ESGの視点はもちろん、SDGsへの貢献に直結し、環境配慮にこだわった事業活動が続けているところは大きな魅力です。製品の開発においても、見えない部分まで品質や安全性にこだわり、加えて環境負荷をどう抑えるかの視点でも真摯に取り組まれています。そして、それらを実現する技術力は、“技術の大建”と業界でいわれるだけであると納得しています。

億田 ありがとうございます。特に当社のDNAともいえる木材を有効活用した事業は、世界的に機運の高まるカーボンニュートラルに貢献できるものであり、当社の果たす役割はますます重要になってきていると考えます。私自身も、サステナビリティやESGはとても重視しており、社長就任直後から着手した長期ビジョン「GP25」の策定においても、存在意義・志はサステナビリティを軸に決めました。また、現中期経営計画「GP25 2nd Stage」と連動した「中期ESG計画」を策定するとともに、経営目標に非財務の目標を設定するなど、ESGを経営戦略の一環として積極的に取り組んでいます。

浅見 さらにもう一つ、大建工業の真面目さの良い点は、ガバナンス面にも表れています。2015年に独立社外取締役を過半数とする指名・報酬委員会を設置したのも一例ですが、経営の透明性向上や、ガバナンスの強化に向けた姿勢は評価できると思います。

億田 ありがとうございます。ガバナンスについては後程さらに詳しくお聞かせいただきたいと思います。

ESGを軸とした株主・投資家との対話強化の必要性

浅見 一方で、大きな課題を二つ感じています。一つは真面目さの裏返しともいえると思いますが、せっかくESGやSDGsへの貢献といった良さがあるのに、それをステークホルダーにしっかりとわかりやすくアピールできていない点です。上場企業であり、事業活動のフィールドもグローバル化を進めているのですから、“知る人ぞ知る”存在で良しとせず、もっと自社の良さを広く理解してもらう工夫をしていく必要があります。投資家との対話も少なすぎるのではないのでしょうか。

億田 その点は私も課題と認識しています。当社の製品を提案・販売する際にも、その製品を生み出した背景にある想いや開発コンセプト、さらには、当社製品をお使いいただくことで社会に広がる新しい価値などをもっとわかりやすく発信していきたいと考えています。そうすることで、ステークホルダーとの価値共創の機会も広がると思います。また、投資家との対話については、2021年度の組織改編で、これまで経営企画部内にあったIR室を担当役員の下で組織横断的に活動がしやすいIR部として独立させ、株主・投資家との対話を強化しています。これら当社の考え方や取り組みをESGを重視する投資家に評価いただけるよう、積極的に訴求していきたいと思っています。

ダイバーシティ推進の加速が大きな課題

浅見 もう一つの課題は、ダイバーシティの遅れについてです。この点に関しては、早急に改善が必要だと思います。トップの方針にダイバーシティの推進が掲げられてはいますが、正直、物足りないといわざるを得ません。他のESGの取り組みが進んでいる中でとても残念です。社長のリーダーシップは感じますが、果たしてダイバーシティの重要性がどれだけ社内に浸透しているのでしょうか。また、多様な働き方を許容する制度化にも遅れを感じます。既に遅れているだけに、今のペースで進めては間に合いません。もっと強力に加速してほしい部分です。

億田 おっしゃるとおり、私たちの取り組みは道半ばで、より一層のスピードアップが必要だと認識しています。本来ダイバーシティは、年齢、性別、人種、信仰などにかかわらず、さまざまな個性や価値観を持った人財が意見をぶつけ合うことで、組織の競争力を高めていくことを目指すものだと思いますが、当社ではまず最も身近な存在である女性活躍に注力しています。そんな中で、今年度新設した執行職にも女性を1名登用しましたが、女性管理職比率が低い点は依然、大きな課題です。しかし数字には表れていないものの、地に足の着いた取り組みは着実に進めています。近年、入社する女性社員数も増えており、層も厚くなってきています。これら若い世代からのボトムアップによる取り組みが5年後、10年後の大建工業を変革する力になると期待しています。

あらゆるステージで活躍し続けるための仕組みづくり

浅見 今般のガバナンス体制の変更で新設した執行職に女性を登用した点については評価できますが、ダイバーシティの推進は、女性活躍の視点のみでは不十分だと思います。育児・介護・配偶者の転勤などのライフイベントは、女性だけが直面するものではありません。性別や年齢、国籍、在職年数に関わらず、すべての従業員が人生のどのようなステージにいても、それぞれが生き生きと働くことができる多様な働き方に対応した仕組みが必要だと思います。

億田 ライフイベントに直面した従業員がキャリアを途切れさせることなく、活躍し続けることができる仕組み・風土づくりは、当社の持続的な成長に不可欠な要素であると考えています。この考え方の下、多様な働き方に関しては、コロナ禍で従来の固定観念がリセットされたことを踏まえて、時間、場所などにとらわれず活躍し続けることができる制度の整備に着手しています。

2 監査等委員会設置会社への移行

億田 今般、取締役会の監督機能の強化と、意思決定のスピードアップ、そして次世代経営層の育成の3点を目的に、監査等委員会設置会社への移行と、これに連動して業務執行体制の変更を行いました。全社の意識改革や、先ほどご指摘のあったダイバーシティも含めた人財力の底上げも大きな狙いの一つです。今回の体制変更を浅見取締役はどのようにご覧になっているかお聞かせ願えますか。

体制変更を、さらなるガバナンス改革に向けた起点に

浅見 2022年4月、東京証券取引所の市場再編が行われますが、大建工業は、プライム市場で勝負するのか、あるいはスタンダード市場の企業になるのか、ガバナンス改革のみならず、ビジネスモデルそのものに対する本気度が問われているという点をまず認識する必要があります。大建工業が目指すプライム市場は、我が国を代表する優良企業が投資対象として集まる、国際的に見ても魅力あふれる市場です。ここで問われる「ガバナンス」は、企業統治に関する事項のみを指すものではありません。ダイバーシティも含めた中核人財の育成や、ビジネスモデルそのものに変革をもたらす、本来の意味でのガバナンスです。「やらなければならないから」ではなく、大建工業が将来にわたって飛躍し続けるために、今回のガバナンス改革を機に、大きく長く羽ばたき続けられるような体質へと改善していくことが大事だと考えます。

億田 体制を変更することで改善を図るというよりは、体制変更を起点にして中身を変えていくことで初めて改善がなされる、ということですね。私も今回の体制変更を決して形式的なものにとどまらせてはならない、将来にわたっての大建工業の風土をさらに良くしていく起点にしたいと考え、実行しました。

M&A戦略に対応したグループガバナンス強化

浅見 そうですね。ガバナンスを真剣に改革しようという億田社長の強い意気込みや熱意は、監査等委員会設置会社への移行を検討するプロセスで、何度も事務局とやり取りを重ねる中からも伝わってきました。仕組みを変えれば良くなるわけではありません。体制変更をガバナンス改革の起点と捉えるという、トップの本気度が“号砲”として鳴らされていることは、評価できると思います。また私自身の、過去3年間の社外監査役、そして今回就任した監査等委員としての立場でいえば、内部監査部門を監査等委員会の直轄としたことで、これまで以上に内部統制や監査の質が高まると期待しています。特にM&A戦略を進める中ではグループガバナンスが重要ですから、体制変更を機に、監査等委員会と内部監査部門の連携を密にし、仕組みを強化していきたいですね。

億田 海外市場での売上高が全体の約1/4を占めるまでに拡大し、グループガバナンスの強化が必要だと常々考えていました。今後さらに実効性を高めていきたいと思っています。



ガバナンス改革を、次代を担う人財育成につなげる

浅見 もう一つ評価しているのは、次世代の経営層育成に向けた業務執行体制とセットで体制変更を行った点です。企業経営における取締役会の重要性はいうまでもありませんが、その本来の主たる機能は監督機能です。ガバナンスを改革するのであれば、実際の“切り盛り”を行う執行側も含めて行うのがあるべき姿です。経営の迅速性の確保と、執行側の適切なリスクテイクを支える環境整備が進むと期待しています。また新設の執行職のメンバーにも、今後、体系化されたトレーニングを設定して、次代の経営を担う人財として育成する必要があると思います。

億田 ご指摘のとおりです。経営環境の変化に合わせて、取締役会は常に最適なメンバーで構成されるよう追求していきたいと考えていますが、加えて執行役員や執行職についても、2021年改訂コーポレートガバナンス・コードでも示されたスキル・マトリックスを整備・活用し、指名・報酬機能を担う「ガバナンス委員会」で持続的な企業価値向上に向けたあるべき姿を描いて議論を深めたいと思います。また、これら役員に求められるスキルや、それらを充足するためのトレーニングメニューを設定し可視化することで、部門長やその他の管理職にとっても、自らがどのような経験を積み、スキルを身につける必要があるのかをイメージしやすくなりますから、将来の幹部候補としての育成にもつながると思います。さらに、次代を担う経営層の育成という視点ではサクセッションプランも重要な課題としてありますから、浅見取締役をはじめとした社外取締役の方々ともガバナンス委員会で議論を深めていきたいと思っておりますのでよろしくお願いします。

3 次期中期経営計画策定に向けて

億田 今年度は長期ビジョン「GP25」の実現に向けた最終段階となる中期経営計画「GP25 3rd Stage」を策定する年です。既に草案策定に着手していますが、浅見取締役は、特にどのような点を重視しながら取締役会での議論を深めたいとお考えですか。

事業・市場戦略における重点領域をより明確にする

浅見 私は、先ほど述べたダイバーシティの加速に、事業・市場戦略の方向性、研究開発を加えた3点が重要と考えます。現状進めている長期ビジョン「GP25」に基づく事業・市場戦略の方向性は理にかなっていると思いますが、1st、2ndと2期の中期経営計画を通じて見えてきた景色もあるはずですが。例えば、非住宅の公共・商業建築分野だけを見ても対象範囲は広く、その中でどこを主なターゲットにするのか。大建工業の技術力や販路などの強みや優位性を活かしながら成長性の観点で注力するのはどの商材なのか。集中か分散か。こうしたもう一段踏み込んだ方針を明確に示す必要があると思います。海外も同様に、今、中心的に展開している北米、東南アジア、中国、オセアニアの地域に今後も満遍なく展開するのか。市場の成長性や当社の強みを活かせる領域に絞り込むのか。また10年、20年の長期スパンを見据え、各市場でどのようなポジションを築くことを目指すのか。ほかにも海外戦略には、研究開発、調達、生産、販売、施工・工事までのバリューチェーン構築や、コーポレート部門の人財など、経営資源の配分についてもその方向性をより明確にする必要があり、そのためには相当の議論も必要でしょう。



社外取締役メッセージ

億田 そうですね。事業・市場の方向性に関しては、当社が対処すべき重要課題(マテリアリティ)についての議論とも絡め、中長期の外部環境の変化や社会課題をサステナビリティの視点でどう捉え、大建工業の強みをどのように磨き上げることで解決策を見だしていくのか、より明確にしていきたい。その上で、現状の素材、建材、エンジニアリングの3つの事業、またそれぞれの事業を構成する製品軸で、真に注力する領域や、第4の柱となる事業の方向性についても明確にしていきたいと考えています。さらに、これまでやや全方位で取り組んできた国内での市場戦略の優先順位付けを行うとともに、海外についても、製品・エリア戦略をより具体化し、次期中期経営計画に織り込んでいきます。

研究開発力で社会課題の解決に貢献し続ける

浅見 また研究開発は、“技術の大建”の競争力の源泉であり、数ある強みの中で筆頭に来るものだと私は思っていますが、この強みが今後も色褪せることなく輝き続けるようにするには、技術力を磨き続け最大限に活かせる環境づくりと人財の育成が不可欠です。そのための経営資源の再配分には、直ちに取り組むべきではないでしょうか。成長のための手段として、M&Aの活用を否定するわけではありませんが、現状は海外展開や工事力の強化に偏っています。研究開発力を後押しするものや、オーガニックグロース(内部の経営資源を活用した成長)につながる投資やM&Aをもっと重点的に強化すべきだと思います。例えば素材事業では、北米事業の利益貢献度は高まっていますが、市場が縮小する国内での収益性の低下が懸念されます。本来、高いポテンシャルを持つだけに、私はこれをとてももったいないと思っています。例えば国内の素材事業において付加価値を高める技術や、大幅なコストダウンにつながる技術、さらには環境負荷低減や脱石化製品などの持続可能性を高める技術開発を加速するための投資やM&Aにもっと積極的に取り組んでいくべきではないでしょうか。その一方で、オーガニックグロースにつながらないと判断した案件は、中・長期的なリスクの観点から早めに出口戦略を探ることも必要です。ここ数年、「グループ企業理念」を軸にESGやSDGsの視点を社内に取り込み、社会課題を踏まえた研究開発戦略を強化されていますので、この流れがもっと加速することを期待しています。

億田 そうですね。歴史を振り返っても、局面を変える事業展開には研究開発の成果による貢献がありました。創業期は、木材の弱点を克服する接着剤配合技術で事業基盤を築き、現在の建材事業のペースとなった「特殊合板」や、木材を繊維として活かささまざまな用途に展開しながら60年以上現役を続ける「イ

ンシュレーションボード」もそうですし、「ダイライト」は火山灰という、火山・地震国の日本に無尽蔵にありながらも有効活用できずにいた未利用資源に着目し、それを原材料にして住宅の耐震化に貢献できる素材として開発したものです。今後も社会課題を捉えて、事業を通じて解決策を提案し、社会に貢献していきたい気持ちは変わりません。そのための原動力となる研究開発は、今後も積極的に強化していく考えです。

浅見 2021年改訂コーポレートガバナンス・コードでも、経営戦略の実行が持続的な成長に資するよう実効的に監督することが取締役会に求められていますが、まさに研究開発は、中長期視点で持続的な成長に資する領域です。今ある研究開発部門を守り育てると同時に、経営陣の中にも、研究開発と事業に造詣の深い人財が求められますから、その点が担保されるよう、ガバナンス委員会でも積極的に関与していきたいと思っています。

億田 よろしくお願ひします。研究開発はこれまで以上に未来志向に変わってきています。長期ビジョン「GP25」を起点に、従来の発想にとらわれない新分野への展開を進めたり、2018年に設立したR&Dセンターではオープンイノベーションの積極的な活用も進めています。投資家との対話で、研究開発費が少ないのご指摘をいただくこともあり、次期中期経営計画の策定においては、10年先、またその先の100周年をも見据えた研究開発戦略についての議論を深め、経営資源の再配分を進めていきます。

グループ企業理念を体現する取締役会での議論

浅見 そうですね。そして先ほどのダイバーシティの加速についても、議論を深めていきたいですね。

億田 はい。年齢、職種・職歴のバランスに、女性や中途採用者の活用、海外人財の確保など、中長期での人財戦略の方向性を議論し、その実現に必要な具体的な制度も早期に整備していきたいと思っています。浅見取締役が指摘された研究開発、ダイバーシティ、事業・市場の方向性の3点は、私自身も大変重要だと認識しています。グループ企業理念のミッションに「技術と発想と情熱で笑顔があふれる未来に貢献」と掲げていますが、「技術」は研究開発が、「発想」は多様な人財、すなわちダイバーシティが織りなすもの。そして、グループが結集した力と「情熱」をどこに振り向けていくかが、まさに事業・市場の方向性です。取締役会において、これらを経営の重要課題と捉えて議論し、笑顔があふれる未来に貢献する企業へと方向付けていきたいと思っています。本日はありがとうございました。

中長期での企業価値向上のために、変革を厭わない取締役会を存続させていく

2019年に、米国の最大規模の経済団体、ビジネス・ラウンドテーブルは、従来の株主至上主義を見直し、すべてのステークホルダーを重視する方針を表明しました。つまり企業は、経済的利益を追求しながらも、従業員、株主、取引先、債権者や地域社会等に配慮し、社会の繁栄や成功、社会課題や環境課題の解決に貢献しようと言っているのです。企業が政府や社会と協働して大きな社会課題に取り組み、それは資本主義の再構築にもつながります。一方、グローバルな投資家たちもまた、ESG投資にフォーカスし、利益の最大化や株主至上主義にとどまらず、明快な「パーパス(目的)」を掲げて共有価値を生み出す投資戦略に進化してきています。

総じて日本の取締役会には、影響力を持つ社外取締役がおらず、プロパー役員の地位が強固であるがゆえに、リスクを冒してまで変革しようとしにくいのでは、という懸念が現状持たれています。その一方で、最近の若者は、就職したい企業の条件として、社会貢献ができる企業かどうかを重視するという頼もしい調査結果もあります。未来のことを考えると、私は、社外取締役として重要なのは、中長期的視点に立って企業価値の向上を目指す戦略を議論できる取締役会を存続させることだと思います。我々取締役として最大のリスクは、何も行動しないことだということ意識して臨んでいきたいと思っています。



社外取締役 監査等委員
石崎 信吾

大建工業のDNAの進化に期待～循環型社会の担い手として～

今般、新たに取締役(監査等委員)に就任しましたが、昨年1年間、社外監査役として務める中で、大建工業がコーポレートガバナンスの改善に強い意欲を持って真正面から向き合っているのを実感し、また、それが会社全体に根付いていることから、コーポレートガバナンスへの意識が非常に高い会社との印象を持っています。私は持論として「我が国においては監査役会設置会社の監査役も十分に会社のチェック機能を果たしている」と考えていましたが、今般、大建工業が「監査等委員会設置会社」に移行するに当たっては、さらなるガバナンス強化のための決断と理解し、賛成いたしました。

それに伴い私自身の役割や責任も重くなりますが、これまで金融機関で培ってきた「企業を見る眼」「事業の目利き」「事業金融・M&Aの実務経験」「長年の証券代行での知見」等を活かし、独立した立場で貢献していければと考えます。

2021年のコーポレートガバナンス・コードの改訂では、「サステナビリティに関する課題への対応」が重点項目の一つとしてあり、ESGやSDGsに対する社会的要請は今後ますます高まってくると思われる。木材の有効活用を祖業とする大建工業には、天然資源や環境の重要性に対する高い意識が、いわば創業以来受け継がれたDNAのようなかたちで、企業風土として定着しています。今こそ、このDNAを進化させ、循環型社会の担い手としての自覚と誇りを持って「事業の発展と社会への貢献の両立」を追求し、実現してほしいと期待しています。私も大建工業のDNAの進化・発展に最大限のサポートをしていく所存です。



社外取締役 監査等委員
向原 潔

監査等委員である社外取締役の選任理由

氏名	選任の理由および期待される役割の概要
石崎 信吾	長年にわたり証券会社の投資銀行業務に携わっており、その経験を通じて培った金融に関する知見を有しています。当該知見を活かして特に財務会計について専門的な観点から取締役の職務執行に関する監督、助言等を行っていただくことを期待しています。
浅見 裕子 (戸籍上の氏名: 勝尾 裕子)	学習院大学経済学部教授であり、財務省、金融庁等の委員を歴任するなど、財務および会計分野に関する十分な知見を有しています。当該知見を活かして特に企業会計について専門的な観点から取締役の職務執行に関する監督、助言等を行っていただくことを期待しています。なお、同氏は過去に社外役員になること以外の方法で会社経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、監査等委員である社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しています。
向原 潔	長年にわたり金融機関の経営に携わっており、その経験を通じて培った金融及び経営に関する豊富な知見を有しています。当該知見を活かして特に企業経営について専門的な観点から取締役の職務執行に関する監督、助言等を行っていただくことを期待しています。なお、同氏は当社の主要な借入先である三井住友信託銀行株式会社の出身ですが、当該借入先の取締役を退任後6年を経過しています。

※1:上記の3氏は、いずれも当社が定める「独立性判断基準」を満たしており、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出しています。
※2:上記の3氏は、いずれもガバナンス委員会の委員として当社の役員の選定や役員報酬、ガバナンス体制構築等の決定に対し、客観的・中立的な立場で関与いただきます。

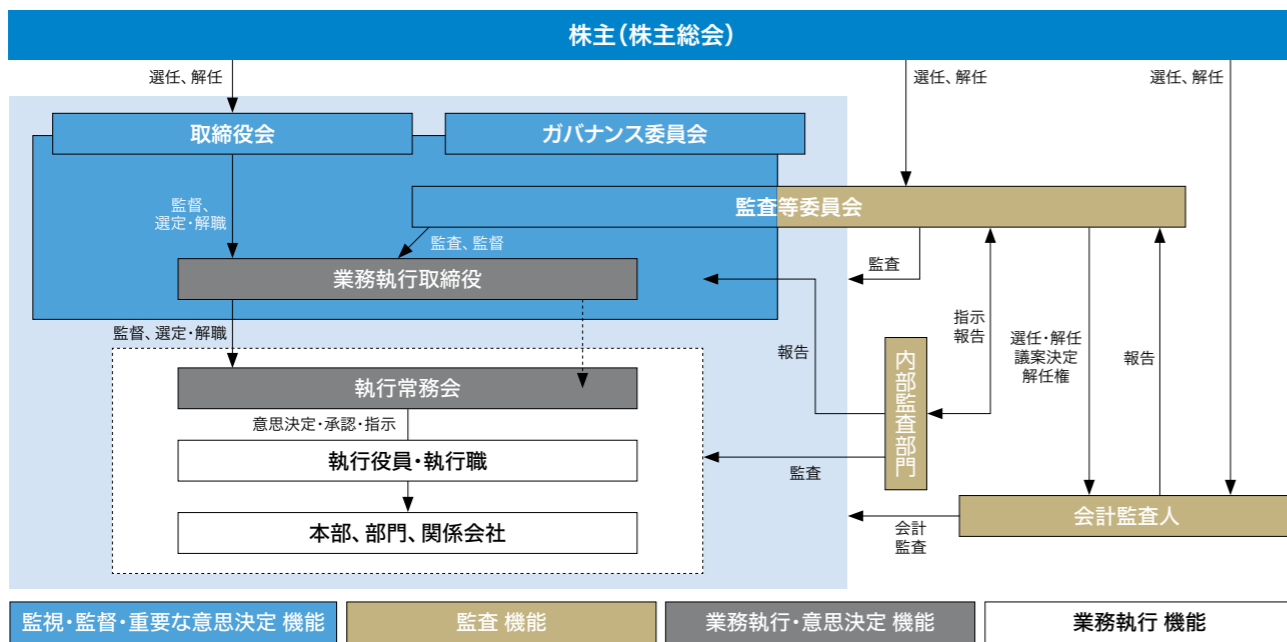
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス強化のための主な取り組み

2002年	執行役員制に移行	2015年	社外取締役を1名から2名に増員 「コーポレートガバナンスに関する基本方針」を制定
2003年	「コンプライアンス委員会」設置		「指名・報酬委員会」「コーポレートガバナンス委員会」を設置
2008年	「リスク&コンプライアスマネジメント委員会」に 改編・強化	2016年	取締役会の実効性評価を開始
2010年	取締役数を11名から9名に減員	2018年	女性社外監査役を選任 譲渡制限付株式報酬制度を導入
2011年	社外取締役を選任	2019年	取締役数を9名から7名に減員
2012年	取締役の任期を2年から1年に短縮	2020年	社外取締役を2名から3名に増員(3/8名)

2021年	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の監督機能強化、業務執行の迅速・効率化を目的に「監査等委員会設置会社」へ移行 執行役員体制の経営責任と役割を明確化し、「執行職」を導入 役員報酬制度改定、監査等委員である取締役の報酬体系を整備 「指名・報酬委員会」「コーポレートガバナンス委員会」を統合し「ガバナンス委員会」に改編
-------	---

コーポレート・ガバナンス体制図



体制のポイント

- 取締役会の諮問組織として、取締役及び執行役員の指名・報酬、取締役会全体の実効性向上、ガバナンス体制構築など、特に重要な事項を審議する「ガバナンス委員会」を設置しています。
- ガバナンス委員会は、独立社外取締役が委員長を務めるとともに委員の過半数を占める体制としています。
- 監査等委員会の直轄組織として内部監査部門を配置することにより、監査機能を高める体制としています。

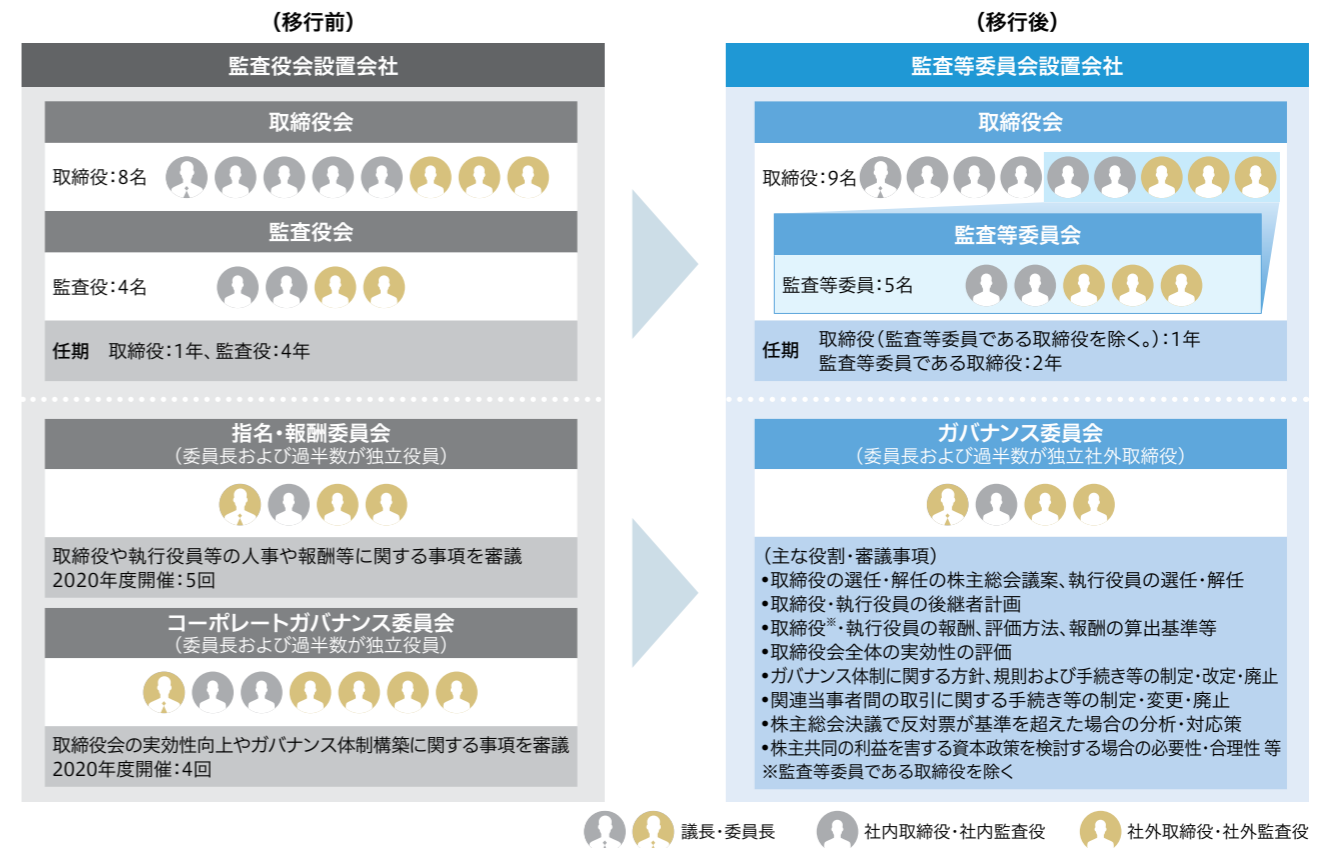
さらなるコーポレート・ガバナンス充実に向けた体制変更

当社では、監査役会設置会社の枠組みの中で、2002年より執行役員制度を導入し、取締役会における意思決定と、執行役員による業務執行の分離による、円滑で効率的な経営を行ってきました。今般、企業にさらなるガバナンスの高度化が求められると同時に、変化の激しい事業環境下においてよりスピーディーな経営戦略の遂行が求められる中、取締役会の監督機能の強化及び意思決定とそれに基づいた業務執行の迅速・効率化を図ることを目的に、監査等委員会設置会社へ移行することに加えて、業務執行体制として新たに「執行職」を導入しました。

監査等委員会設置会社への移行

移行の目的

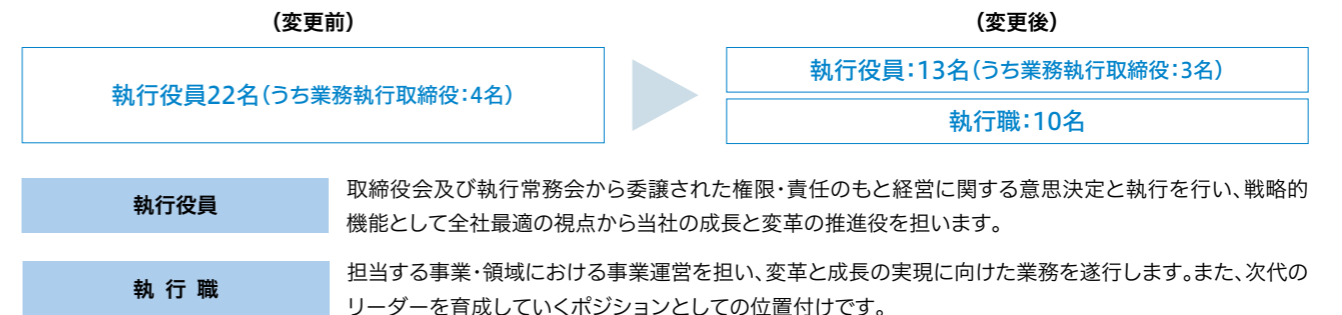
取締役会における議決権を有する非業務執行取締役によって構成され、かつ構成員の過半数を社外取締役とする監査等委員会を設置することで、業務執行と監督を分離するとともに、取締役会の監督機能を強化し、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実を図ります。



業務執行体制の変更

変更の目的

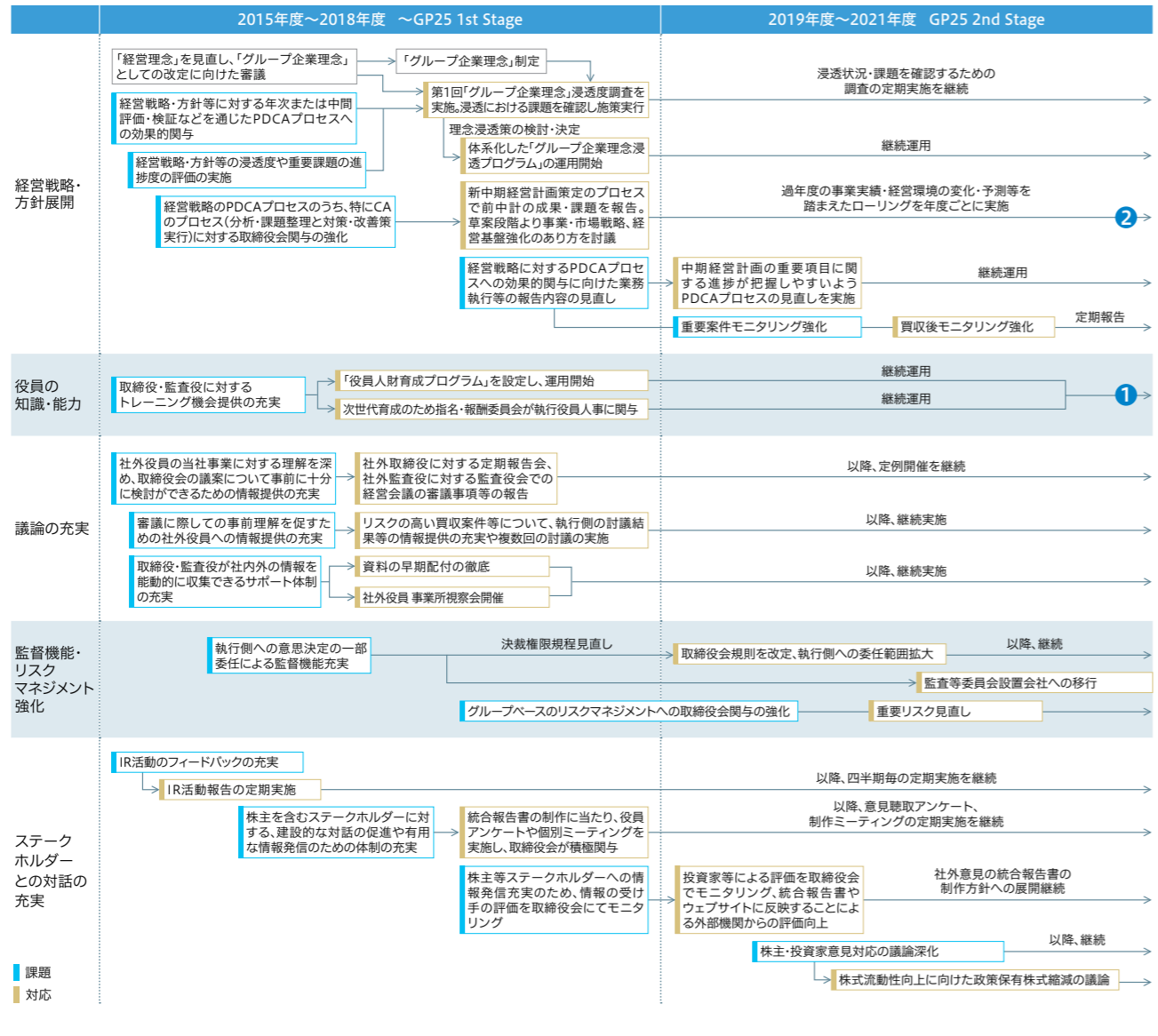
執行役員体制について、経営の責任と役割を明確化し、「執行役員」と「執行職」とに分離することにより、経営に関する意思決定及び業務執行の迅速・効率化を図ります。あわせて、「執行職」層における柔軟な人財配置や、次代のリーダー育成により、人材価値の最大化を進めます。



取締役会実効性評価

取締役会の実効性を高め、企業価値向上を図ることを目的として、2015年度末より年1回、取締役会の実効性評価を実施しています。全取締役・監査役による自己評価に基づき、独立社外役員が委員長かつ過半数を占めるコーポレートガバナンス委員会における審議を踏まえて、経営上重要な意思決定や業務執行の監督を適切に行うための実効性が十分に確保されていることを確認しています。またあわせて、より実効性の高い取締役会運営のために取り組むべき課題を抽出し、継続的に改善対応に取り組んでいます。

主な課題点と対応



2020年度 評価結果と今後の課題への対応

2020年度に実施した取締役会実効性評価においても、当社の取締役会は、多様な視点と5名の独立社外役員(取締役・監査役)による公正性・透明性を確保した上で、各取締役・監査役より、積極的に意見が表明され、議論を尽くすことができ、経営上重要な意思決定と業務執行の監督を適切に行うための実効性が十分に確保されていることが確認できました。特に、社外取締役に對し、経営会議に関する情報提供や経営陣および部門長との面談機会など支援を充実させていることが、中長期的な成長へ向けた活発な議論に貢献したと評価しています。また、監査等委員会設置会社への移行検討および執行職導入に伴う役員報酬制度の見直しに際し、社外取締役が過半数を占める諮問委員会が、取締役会の公正性および透明性に貢献するとともに、多様な視点からの提言により当社のコーポレートガバナンス向上へ向けた議論の充実に貢献したと評価しています。さらに取締役会の実効性を高めるべく、以下の課題への対応を進めています。

① サクセッションプランに関する議論の充実

スキル・マトリックスによる取締役会の強み・弱みの点検及びそれを踏まえたサクセッションプランに関する議論の一層の充実

② 経営戦略に関する重点的な議論(以下1~3)

1. コロナ禍等の急激な環境変化を踏まえたリスク・機会および重要経営課題(マテリアリティ)の再確認
2. 長期ビジョン(2016年度～2025年度)のアップデート
3. 次期中期経営計画(2022年度～2025年度)の策定

役員報酬

役員報酬に関する方針

1. グループ企業理念の実践に根差した報酬制度とします。
2. 長期ビジョン「GP25」及び中期経営計画を反映する設計であると同時に、短期的な志向への偏重を抑制し、中長期的な企業価値向上を動機づける報酬制度とします。
3. 報酬の水準と体系は、当社の将来を委ねるべき優秀な人財の確保に有効なものとします。
4. 報酬決定の手続きは、株主・投資家や従業員をはじめとする全てのステークホルダーへの説明責任を果たせるよう、透明性・公正性・客観性を確保します。

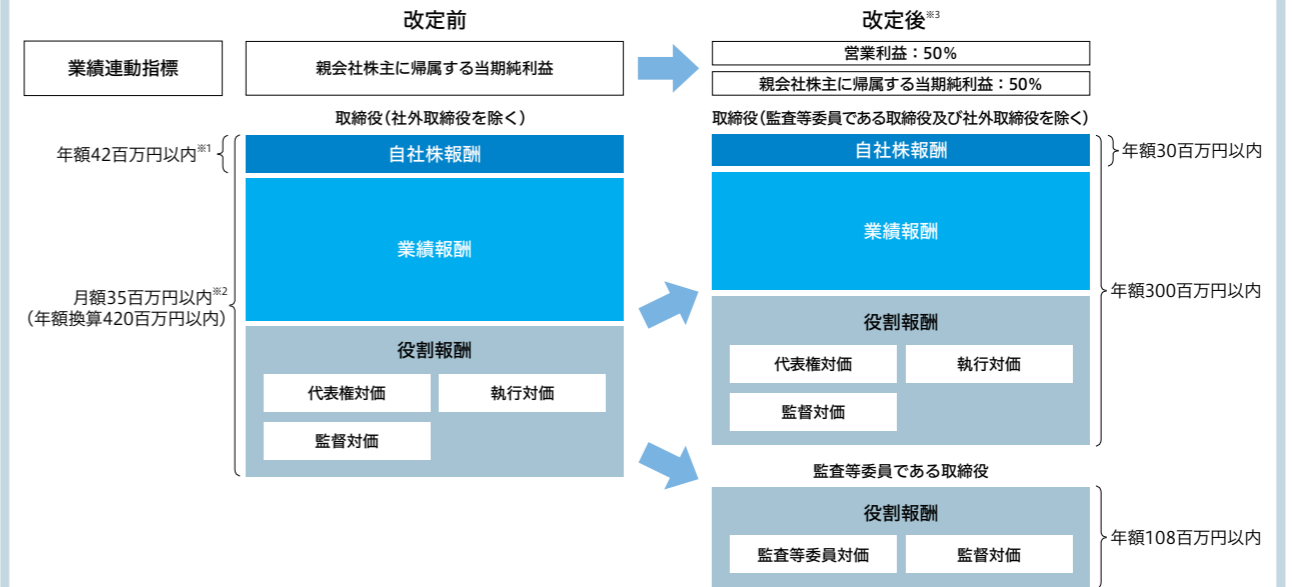
手続き

役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の決定権限は取締役会が有し、取締役会の決議によりその権限を代表取締役会に委任しています。委任した理由は、当社全体の業績等を動かしつつ各取締役の担当部門について評価を行うには代表取締役会が適していると判断したためです。報酬決定に際しては、透明性・公正性・客観性を確保するため、独立社外取締役が委員長かつ過半数を占める指名・報酬委員会(2021年6月25日定時株主総会以降はガバナンス委員会)の審議、勧告を経て、代表取締役会にて決定しています。

構成

役員報酬は、固定報酬として「役割報酬」、業績連動報酬として「業績報酬」および「自社株報酬」で構成しています。取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)の業績連動報酬の報酬に占める割合は、概ね40%程度としており、業績に応じて変動するように設計しています。

監査等委員会設置会社に移行するに当たり、役員報酬制度についても改定を行いました。役員報酬の限度額を整理するとともに、監査等委員の役割の対価を明確にするため、「監査等委員対価」を設定しました。また、中期経営計画の経営指標との連動性を高めるため、業績連動指標についても見直しを行いました。



- 自社株報酬** 中長期の業績や企業価値向上を反映させるため、譲渡制限付き株式報酬制度を導入しています。(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く)
- 業績報酬** 会社業績への功績・成果に基づく業績連動報酬。
- 役割報酬** 職責に基づき定める固定報酬。金額を確かなものにするために、内訳(「代表権対価」「監督対価」「執行対価」に加え、「監査等委員対価」)を整理して定めています。

※1: 2018年6月22日開催第102回定時株主総会決議 ※2: 2006年6月29日開催第90回定時株主総会決議 ※3: 2021年6月25日開催第105回定時株主総会決議

2021年3月期の役員報酬

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数は以下のとおりです。

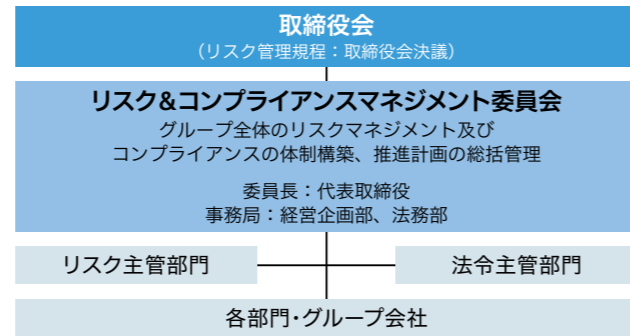
役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)				対象となる 役員の員数
		役割報酬	業績報酬	自社株報酬	退職慰労金	
取締役 ^{※1}	232	115	108	9	-	5
監査役 ^{※2}	40	40	-	-	-	2
社外役員	30	30	-	-	-	6

※1: 社外取締役を除く ※2: 社外監査役を除く ※3: 上記の報酬等の総額は、2021年6月25日第105回定時株主総会決議による改定前の基準によるものです。

リスクマネジメント／コンプライアンス

大建工業グループでは、リスクを適切に管理し、事業の継続的・安定的発展を確保するため、取締役会において「リスク管理規程」を定めるとともに、全社的なリスクマネジメント推進にかかわる課題・対応策を協議・承認する組織として、代表取締役を委員長とする「リスク&コンプライアンスマネジメント委員会」を設置しています。リスクマネジメントに関しては、リスクの種類に応じた主管部門を定め、リスクの抽出・分析・評価を行い、年度毎に対策の実施やリスク評価の見直しを行うなど、継続的にPDCAを回すことで実効性を高め、リスク発生の防止に取り組んでいます。また、コンプライアンスについては、法令主管部門にて定期的に教育研修や啓蒙活動を企画・実施し、コンプライアンス風土の定着を図っています。

リスクマネジメント及びコンプライアンス推進体制



2020年度 リスク&コンプライアンスマネジメント委員会開催回数：4回	
主な審議事項	
リスクマネジメント	コンプライアンス
<ul style="list-style-type: none"> 重要リスク対策の検討、影響度の分析・評価 「感染症対策マニュアル」改定 事業等リスクの開示内容について 	<ul style="list-style-type: none"> 「コンプライアンス行動規範」制定 個人情報管理状況について SNS 運営に関するガイドラインについて

コンプライアンスの徹底

「コンプライアンス行動規範」制定 及び 周知徹底

2020年10月、グループ全従業員のコンプライアンスの意識と理解を高めることにより、企業としての社会的責任を果たし、ステークホルダーからの信頼を得ることを目的として「コンプライアンス行動規範」を制定しました。本行動規範は、グループ従業員一人ひとりが日常の業務や活動においてどのように行動すべきかについて具体的に定めたものです。本行動規範に基づいた社内教育等により、今後ともステークホルダーから信頼される企業として社会的責任を果たしていきます。

「コンプライアンス行動規範」で定めた項目

1. 社会(地域)との共生	①法令及び企業倫理の遵守 ②寄付行為等の透明性の確保	③反社会的勢力・団体への対応 ④環境保全への活動
2. お客様からの信頼	①安全性への対応 ②お客様の満足と信頼の向上 ③誠実な営業活動	④宣伝・広告その他における適正表示 ⑤お客様情報の管理・保護
3. 取引先・関係業者との信頼関係	①自由な競争の促進 ②仕入先との適正な取引 ③権利侵害の禁止	④接待他への対応 ⑤CSR調達 ⑥海外事業における法令遵守
4. 株主・投資家の理解と支持の獲得	①経営情報の開示 ②インサイダー取引の禁止	
5. 私たちの就業意識等	①人権尊重・差別禁止 ②パワハラ・セクハラ等の撲滅 ③内部通報の活用	④プライバシーの尊重、個人情報の保護 ⑤職場の安全・衛生の確保 ⑥働きやすい職場環境の確保
6. 会社財産・情報の保護	①公正・透明な業務遂行 ②秘密情報の管理	③会社財産の管理及び適正使用 ④知的財産権の保護

リスクマネジメント推進

原材料調達BCP強化に向けた取り組み

東日本大震災での経験などを踏まえ、当社グループの生産拠点や業務拠点でのBCP対応に加え、製品の安定供給に不可欠な原材料等の調達に関しても、サプライヤーの協力を得ながら、複数購買化、代替品への仕様変更を想定した製品開発など、継続的な改善に努めてきました。2020年度は、2018年度に発生した調達トラブルを教訓としながら、全事業部門において、原材料等の調達品に関するBCPの再点検を実施し、対応強化に取り組まれました。

原材料調達BCP強化プロセス

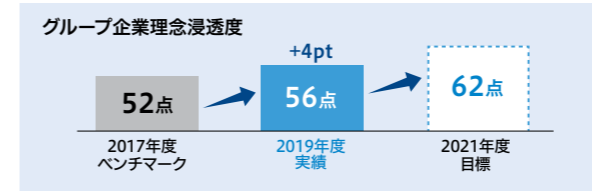


グループ企業理念浸透に向けた取り組み

グローバル化や人材の多様化が進む中、企業としてさらなる成長を実現するためには、「共通の使命」「目指すべき企業像」「大切にしている価値観」を全従業員で共有し、進むべき方向性を合わせる事が重要になっています。そこで当社グループでは、持続的な企業価値の向上と、理念に基づく経営強化を目指し、2017年4月にそれまでの「経営理念」を進化させ、「グループ企業理念」を制定しました。特に長期ビジョンや中期経営計画で描く成長戦略を実現するためには、「技術と発想と情熱」「新たな挑戦」「変化や機会を捉えた俊敏な行動」といった、グループ企業理念に掲げた姿を、グループ全従業員が実践し、行動に移していくことが不可欠です。このような考えの下、2019年度からスタートした中期経営計画「GP25 2nd Stage」では、非財務の経営目標として「グループ企業理念浸透度」を設定し、浸透・実践度を高めるための取り組みを進めています。

グループ企業理念浸透策の展開

グループ従業員を対象に実施する「グループ企業理念浸透度調査」の結果を踏まえ、「発信・共有・評価」の3つの観点で浸透策を展開しています。「発信・共有・評価」の「理念浸透サイクル」を継続的に回すことで、日常業務における理念の浸透促進を図るとともに、定期的に浸透度をモニタリングし、より効果的な施策への見直しを行っています。



2年に1度、「グループ企業理念浸透度調査」を実施しています。中期経営計画「GP25 2nd Stage」の最終年度である2021年度に、ベンチマークとした2017年度から+10点の達成を目標として掲げ、施策を展開しています。

2020年度の取り組み

①経営トップによる継続発信

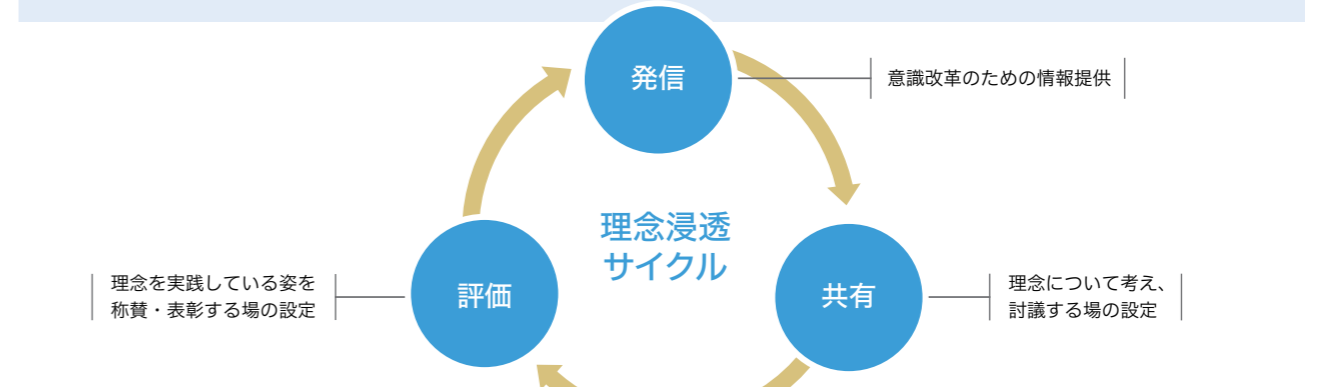
全社部門長会議や創立記念日の動画配信において、社長自らが企業理念に対する想いをメッセージとして発信しています。理念に掲げる「技術と発想と情熱」を常に持ち、「挑戦」する風土の形成に向け、経営トップが率先して実行に移していくことをコミットメントしています。

経営トップによる発信

②社内報での理念特集掲載

グループ企業理念を身近なものとして捉えながら業務を遂行している部署独自の取り組みを、社内報で半期に1度、特集として掲載しました。社内報に掲載することにより、理念実践の好事例をグループ全従業員に発信しています。

社内報での特集ページ



評価

2019年度から、「グループ企業理念を実践している行動とは何か」を考え、話し合うきっかけをつくり、グループ企業理念についての理解を促すとともに、理念の実践行動が称賛される風土を醸成することを目的に、日常業務における理念実践事例を募集し表彰する「DAIKENアワード」を実施しています。2回目となる2020年度は、前年度を上回る53チーム、399名の従業員が参加しました。今後もアワードを通じて理念について話し合う場を広げるとともに、そこから生まれた好事例を表彰・社内共有することで、グループ企業理念浸透の好循環を加速していきます。

アワード授賞式の様子

共有

グループ企業理念を「意識」し、自らの行動を見直すきっかけをつくることを目的に、2018年度より若手・中堅社員や新任管理者を対象とした階層ごとの研修で「理念共有ワークショップ」を実施しています。ワークショップでは、グループ企業理念やグループ行動指針に自らの日常業務における行動を照らし合わせ、理念を実践している状態について討議・共有し、行動の改善を促しています。2020年度はオンライン形式に切り替えて継続実施し、85名の従業員が受講しました。ワークショップでのアウトプットは、今後のさらなる理念発信の施策にも展開していきます。

役員一覧

(2021年6月25日現在)

ガバナンス ガバナンス委員会メンバー

※取締役会・監査役会出席状況は2020年度の状況です。
※所有株式数は2021年3月末時点の所有数です。

取締役（監査等委員である取締役を除く）



代表取締役 社長執行役員
億田 正則

ガバナンス

●取締役会出席状況：12/12回(100%)
●所有株式数：40,110株

1974年4月 当社入社
2007年4月 執行役員 東部住建営業統轄部長
2008年4月 上席執行役員 住建営業統轄部長兼東部営業統轄部長
2008年6月 取締役 上席執行役員
2009年4月 取締役 常務執行役員 東京代表兼住建営業統轄部長
2010年4月 住建営業本部長
2011年6月 営業本部長兼新規開発営業部長兼東京本部長
2012年4月 取締役 専務執行役員 東京本部長
2013年6月 代表取締役 専務取締役 専務執行役員
2013年10月 調達改革本部長兼東京本部長
2014年4月 代表取締役 取締役社長 執行役員社長
2018年6月 代表取締役 社長執行役員(現在)



代表取締役 専務執行役員
加藤 智明

●取締役会出席状況：12/12回(100%)
●所有株式数：34,460株

1980年4月 伊藤忠商事株式会社入社
2003年4月 同社木材・建材部長
2009年6月 当社取締役
2011年4月 伊藤忠商事株式会社生活資材・化学品経営企画部長
2012年3月 同社退社
2012年4月 当社取締役 常務執行役員
2012年10月 MDF事業統轄部長兼海外事業統轄部長兼海外営業部長
2013年6月 ホクシン株式会社 社外取締役
2014年4月 当社MDF事業統轄部長兼海外事業統轄部長兼東京本部長
2016年4月 取締役 専務執行役員 海外事業本部長兼東京本部長
2016年6月 代表取締役 専務取締役 専務執行役員
2018年6月 代表取締役 専務執行役員(現在)
2020年4月 海外事業統括本部長兼アジア事業本部長兼北米事業本部長兼東京本部長
2021年4月 海外事業統括、情報管理、IR、R&D、情報渉外担当
2021年6月 本社統括、海外事業統括、危機管理、情報管理、IR、R&D、情報渉外担当(現在)



代表取締役 専務執行役員
播磨 哲男

●取締役会出席状況：12/12回(100%)
●所有株式数：18,560株

1981年4月 当社入社
2011年4月 執行役員 住建営業統轄部長
2012年4月 上席執行役員
2013年4月 常務執行役員
2013年10月 エコ事業統轄部長
2015年4月 エンジニアリング事業本部長兼特需営業本部長
2016年6月 取締役 常務執行役員
2017年10月 エンジニアリング事業本部長兼特需営業本部長
2017年10月 ダイケンホーム&サービス株式会社代表取締役社長
2018年4月 当社取締役 専務執行役員
2019年3月 ダイケンエンジニアリング株式会社代表取締役社長
2020年4月 当社国内事業統括本部長
2020年6月 代表取締役 専務執行役員(現在)
2021年4月 国内事業統括担当 東京本部長(現在)



取締役
関野 博司

●取締役会出席状況：12/12回(100%)
●所有株式数：0株

1987年4月 伊藤忠商事株式会社入社
1997年4月 同社木材第二部素材課
2004年4月 同社木材・建材部素材課長
2007年4月 伊藤忠建材株式会社出向
2009年4月 伊藤忠商事株式会社木材・建材部
2010年4月 同社木材・建材部素材課長
2015年4月 同社木材・建材部長代行兼木材・建材部素材課長兼住生活・情報経営企画部
2015年6月 同社木材・建材部長代行兼住生活・情報経営企画部
2016年4月 伊藤忠建材株式会社出向
2019年4月 伊藤忠商事株式会社建設・建材部長
伊藤忠建材株式会社取締役(現在)
当社取締役(現在)
2019年6月 伊藤忠商事株式会社建設・不動産部門長補佐(現在)
2021年4月

監査等委員である取締役



取締役 監査等委員(常勤)
相原 隆

●取締役会出席状況：12/12回(100%)
●所有株式数：11,060株

2001年4月 関西学院大学法学部・大学院法学研究科教授
2003年8月 宝印刷株式会社取締役IR企画部長
2006年3月 アーバンライフ株式会社社外監査役
2006年8月 宝印刷株式会社取締役執行役員IR事業開発担当
2008年2月 弁護士登録(現在)
2010年6月 当社社外監査役
2011年1月 財務省 第九入札等監視委員会委員
2011年4月 独立行政法人造幣局 契約監視委員会委員
2011年6月 当社社外取締役
2017年6月 代表取締役 専務取締役 専務執行役員
2018年6月 代表取締役 専務執行役員
2021年4月 本社統括、危機管理担当
2021年6月 取締役 監査等委員(常勤)(現在)



取締役 監査等委員(常勤)
照林 尚志

●取締役会出席状況：12/12回(100%)
●監査役会出席状況：13/13回(100%)
●所有株式数：14,110株

1980年4月 当社入社
2011年4月 執行役員
2012年4月 上席執行役員 総務人事部兼秘書室長
2013年4月 常務執行役員 経営企画部長兼秘書室長
2013年6月 取締役 常務執行役員
2014年4月 経営企画部長兼新規事業開発室長兼秘書室長
2015年4月 財務経理部長
2017年4月 取締役 専務執行役員
2017年6月 代表取締役 専務取締役 専務執行役員
2018年6月 代表取締役 専務執行役員
2019年6月 常勤監査役
2021年6月 取締役 監査等委員(常勤)(現在)



社外取締役 監査等委員
石崎 信吾

独立役員
ガバナンス 委員長

●取締役会出席状況：12/12回(100%)
●監査役会出席状況：3/3回(100%)
●所有株式数：0株

1979年4月 山一證券株式会社入社
1998年4月 メリルリンチ日本証券株式会社入社
2001年7月 UFJキャピタルマーケット証券株式会社
(現三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社)入社
2004年10月 みずほ証券株式会社入社 投資銀行グループ統括部長
2009年4月 同社常務執行役員関西投資銀行グループ長
2010年4月 同社常務執行役員関西・西日本投資銀行グループ長
2015年6月 積水ハウス株式会社特別顧問 積水化成成品工業株式会社特別顧問
2018年4月 S1.Management株式会社代表取締役社長(現在)
2019年6月 当社社外監査役
2020年6月 当社社外取締役
2021年4月 朝日放送グループホールディングス株式会社顧問(現在)
2021年6月 当社社外取締役 監査等委員(現在)



社外取締役 監査等委員
浅見 裕子

(戸籍上の氏名：勝尾 裕子)

独立役員
ガバナンス

●取締役会出席状況：11/12回(92%)
●監査役会出席状況：12/13回(92%)
●所有株式数：0株

2000年4月 学習院大学経済学部専任講師
2002年2月 企業会計基準委員会業績報告プロジェクト委員
2003年4月 学習院大学経済学部助教授
2008年4月 学習院大学経済学部教授(現在)
2010年2月 財務省 独立行政法人評価委員会委員、同委員会中小企業基盤整備機構部会会長代理
2012年2月 金融庁 企業会計審議会臨時委員
2012年4月 文部科学省 大学設置・学校法人審議会大学設置分科会経済学専門委員会委員
2014年4月 学習院大学副学長
2018年6月 当社社外監査役
2019年4月 学習院大学大学院経営学研究所委員長・教授(現在)
2019年6月 金融庁 公認会計士・監査審査会委員(現在)
財務会計基準機構 基準諮問会議委員(現在)
2019年12月 日本学術振興会 科学研究費委員会専門委員(現在)
2020年1月 国税庁 税理士試験委員(現在)
2020年9月 国立大学法人茨城大学監事(現在)
2021年6月 当社社外取締役 監査等委員(現在)



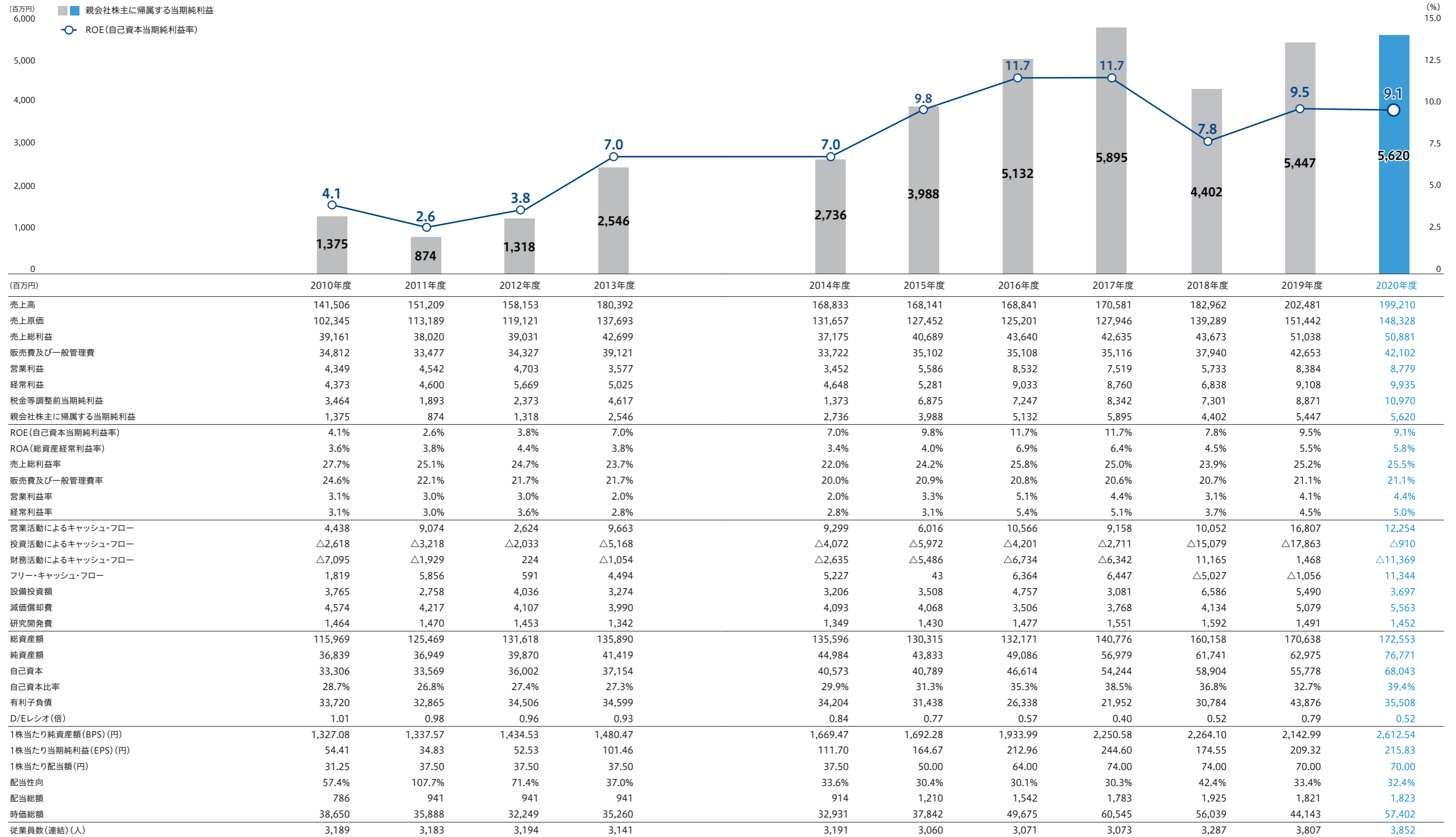
社外取締役 監査等委員
向原 潔

独立役員
ガバナンス

●取締役会出席状況：9/10回(90%)
●監査役会出席状況：10/10回(100%)
●所有株式数：0株

1975年4月 住友信託銀行株式会社(現三井住友信託銀行株式会社)入社
2006年6月 同社取締役兼常務執行役員
2008年6月 同社代表取締役兼専務執行役員
2011年4月 同社代表取締役兼副社長執行役員
2012年4月 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社代表取締役副社長
三井住友信託銀行株式会社代表取締役副会長
三井住友トラスト・ホールディングス株式会社代表取締役
三井住友信託銀行株式会社社外監査役
2015年4月 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社取締役退任
2015年6月 レンゴー株式会社社外監査役
2016年6月 三井住友信託銀行株式会社エグゼクティブアドバイザー
2018年4月 株式会社三井住友トラスト基礎研究所アドバイザー(現在)
2020年6月 当社社外監査役
2021年6月 当社社外取締役 監査等委員(現在)

11年間の財務サマリー



(注) 1. 2016年10月1日付で5株につき1株の割合で株式併合を実施しています。過去の数値についても比較がしやすいよう遡って調整計算をしています。
 2. 財務諸表の詳細につきましては、当社のウェブサイトに掲載されている有価証券報告書等をご覧ください。 <https://www.daiken.jp/company/ir/document/>
 3. フリー・キャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー
 4. D/Eレシオ(デット・エクイティ・レシオ)=有利子負債÷自己資本(倍)

E 環境

範囲		単位	2016	2017	2018	2019	2020(年度)	
総エネルギー投入量	国内グループ 生産拠点	千GJ (熱量換算)	2,841	2,888	2,874	2,914	2,667	
再生可能エネルギー割合		%	48	50	50	50	50	
水資源有効利用		取水量	千m ³	2,124	2,041	1,943	1,865	1,799
		排水量	千m ³	1,664	1,572	1,455	1,381	1,331
廃棄物等		発生量	千トン	49.6	48.8	48.6	47.5	43.7
	最終埋立処分率	%	7.2	7.5	7.6	7.2	5.9	
化学物質(PRR法対象物質)	排出量・移動量	トン	8	10	13	13	6	
温室効果ガス	国内グループ 連結	Scope1(直接排出)	39.2	36.1	35.4	35.4	31.2	
		Scope2(間接排出)*	64.7	63.2	58.6	55.7	51.3	
		Scope1、2合計*	103.9	99.3	93.9	91.1	82.5	

温室効果ガス Scope3 対象範囲:国内グループ連結		2018		2019		2020(年度)	
カテゴリ	説明	排出量 (千トン-CO ₂)	割合(%)	排出量 (千トン-CO ₂)	割合(%)	排出量 (千トン-CO ₂)	割合(%)
カテゴリ1 購入した製品・サービス	自社が購入した資材・部品、仕入商品・販売に係る資材等が製造されるまでの活動に伴う排出	763.6	65.2	794.9	65.6	720.1	66.0
カテゴリ2 資本財	自社が購入した資本財の建設・製造に伴う排出	19.7	1.7	12.4	1.0	9.9	0.9
カテゴリ3 Scope1、2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	自社が購入した燃料、電気の資源採取、生産及び輸送されるまでの活動に伴う排出	8.6	0.7	16.8	1.4	15.3	1.4
カテゴリ4 輸送、配送(上流)	①報告対象年度に購入した製品・サービスのサプライヤーから自社への物流(輸送、荷役、保管)に伴う排出 ②報告対象年度に購入した①以外の物流サービス(輸送、荷役、保管)に伴う排出(自社が費用負担している物流に伴う排出)	117.3	10.0	130.3	10.8	119.6	11.0
カテゴリ5 事業から出る廃棄物	自社で発生した廃棄物の輸送、処理に伴う排出	3.1	0.3	3.2	0.3	3.1	0.3
カテゴリ6 出張	従業員の出張に伴う排出	0.3	0.0	0.3	0.0	0.3	0.0
カテゴリ7 雇用者の通勤	従業員が事業所に通勤する際の移動に伴う排出	0.8	0.1	0.8	0.1	0.8	0.1
カテゴリ8 リース資産(上流)	自社が賃借しているリース資産の操業に伴う排出(Scope1、2で算定する場合を除く)	-	-	-	-	-	-
カテゴリ9 輸送、配送(下流)	自社が販売した製品の最終消費者までの物流(輸送、荷役、保管、販売)に伴う排出(自社が費用負担していないものに限る)	13.6	1.2	13.0	1.1	11.6	1.1
カテゴリ10 販売した製品の加工	事業者による中間製品の加工に伴う排出	19.9	1.7	21.9	1.8	20.2	1.9
カテゴリ11 販売した製品の使用	使用者(消費者・事業者)による製品の使用に伴う排出	41.1	3.5	36.7	3.0	28.6	2.6
カテゴリ12 販売した製品の廃棄	使用者(消費者・事業者)による製品の廃棄時の処理に伴う排出	89.6	7.6	90.3	7.5	78.9	7.2
カテゴリ13 リース資産(下流)	賃貸しているリース資産の運用に伴う排出	-	-	-	-	-	-
カテゴリ14 フランチャイズ	フランチャイズ加盟者における排出	-	-	-	-	-	-
カテゴリ15 投資	投資の運用に関連する排出	-	-	-	-	-	-
Scope3 合計		1,077.7	92.0	1,120.6	92.5	1,008.5	92.4
Scope1(直接排出)		35.4	3.0	35.4	2.9	31.2	2.9
Scope2(間接排出)*		58.6	5.0	55.7	4.6	51.3	4.7
Scope1、2、3合計*		1,171.7	100.0	1,211.8	100.0	1,091.0	100.0

*温室効果ガス排出量の算定に伴う電気使用の排出係数は、電気事業者別の当該年度の実排出係数を使用しています。但し、未公表の場合は、直近の値を使用しています。

S 社会

従業員数

範囲		単位	2016	2017	2018	2019	2020(年度)	
従業員数(連結)	グループ連結	人	3,071	3,073	3,287	3,807	3,852	
日本			2,245	2,248	2,268	2,411	2,449	
海外			826	825	1,019	1,396	1,403	
平均年齢	大建工業株	歳	41.2	41.4	41.6	41.6	41.6	
女性			37.5	37.7	38.6	38.8	38.8	
男性			42.2	42.2	42.4	42.4	42.4	
平均勤続年数			年	17.6	17.7	17.7	17.5	17.6
女性				11.1	11.5	11.6	11.6	11.4
男性	19.3	19.3		19.3	19.2	19.4		

女性活躍

従業員女性比率	大建工業株	%	18.9	19.5	20.2	21.9	23.6
女性採用比率			37.5	34.0	20.3	34.0	29.0
管理職女性比率(課長相当職以上)			0.64	0.62	1.04	1.23	1.62

育児休業

育休取得者数	大建工業株	人	10	5	12	28	17
男性			8	0	7	20	7
女性			2	5	5	8	10
育休復帰率			%	100	100	100	100

障がい者雇用

障がい者雇用率	大建工業株	%	2.10	1.80	2.03	1.95	1.96
---------	-------	---	------	------	------	------	------

年次有給休暇

有給休暇取得率	大建工業株	%	51.8	49.8	53.9	64.9	65.8
---------	-------	---	------	------	------	------	------

CSR調達

CSR調達基準同意書入手率	国内グループ生産拠点*	%	100	100	100	100	100
---------------	-------------	---	-----	-----	-----	-----	-----

*2016~2017年度は国内4生産拠点、2018~2020年度は国内グループ生産拠点

労働安全

労働災害発症率	国内グループ生産拠点	-	0.42	0.82	1.22	0	1.65
工場相互安全診断実施率		%	100	100	100	100	100

G ガバナンス

取締役構成

範囲		単位	2016	2017	2018	2019	2020(年度)
取締役数	大建工業株	人	9	9	9	7	8
社外取締役数			2	2	2	2	3

*人数は各年度6月末時点

取締役会開催状況

開催回数	大建工業株	回	12	12	15	13	12
社外取締役出席率		%	100	95	100	100	100

監査役会開催状況

開催回数	大建工業株	回	14	13	14	14	13
社外監査役出席率		%	100	100	100	97	96

コンプライアンス

コンプライアンス研修参加者数	大建工業株	延べ/人	516	3,276	863	1,337	1,471
内部通報件数		件	4	1	6	14	8

より詳細な情報はウェブサイトをご覧ください。

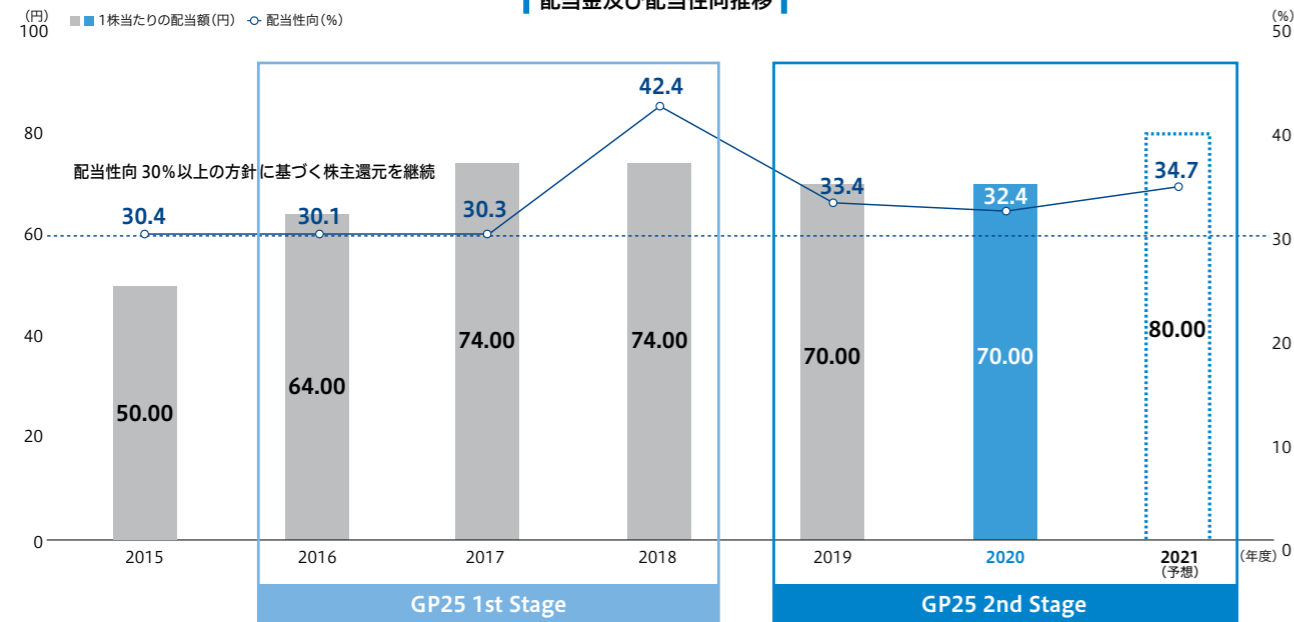
<https://www.daiken.jp/company/csr/>

資本政策・株主還元

資本政策の基本方針

- 当社の資本政策は、資本コストを意識した上で、自己資本当期純利益率(ROE)を重視した効率的な経営に努め、株主還元の充実と財務の健全性及び戦略的投資のバランスを最適化することで、企業価値の向上を図ることを基本とする。
- 株主還元方針は、配当性向30%以上を目標とし、業績に連動した利益還元を目指しつつ安定的な配当の維持に努める。
- 自己株式の取得については、資本の状況、市場環境等を考慮した上で、総合的に判断する。
- 株主資本については、中長期的な成長と、それを支える強固な経営基盤の確立のために、生産・販売・施工体制の整備・強化や新規事業・海外事業の展開などに有効活用する。

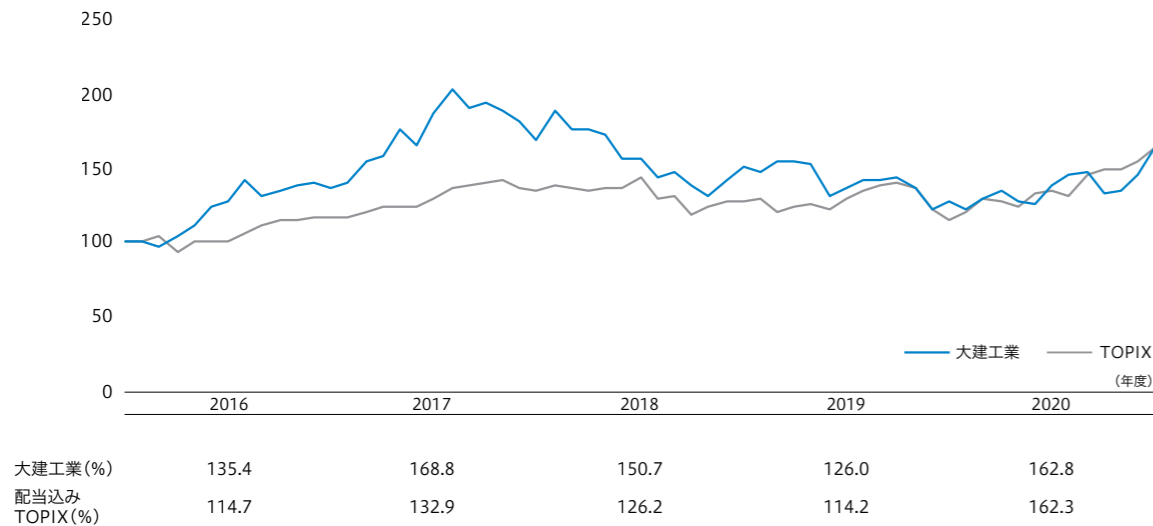
配当金及び配当性向推移



(注) 2016年10月1日付で5株につき1株の割合で株式併合を実施しています。過去の数値についても比較がしやすいよう遡って調整計算をしています。

株主総利回り

トータル・シェアホルダー・リターン
(過去5年間)



(注) 1.株主総利回り: 株価の上昇額と配当を合わせた株主にとっての総合投資利回りを表します。 2.上記グラフは、2015年度末を100として指数化し、2020年度末時点までの値を示しています。 3.上記の表の数値は、内閣府令で規定する計算式で算出したもので、2016年度~2020年度の各年度末時点の値です。

株式情報 (2021年3月31日現在)

株式の状況

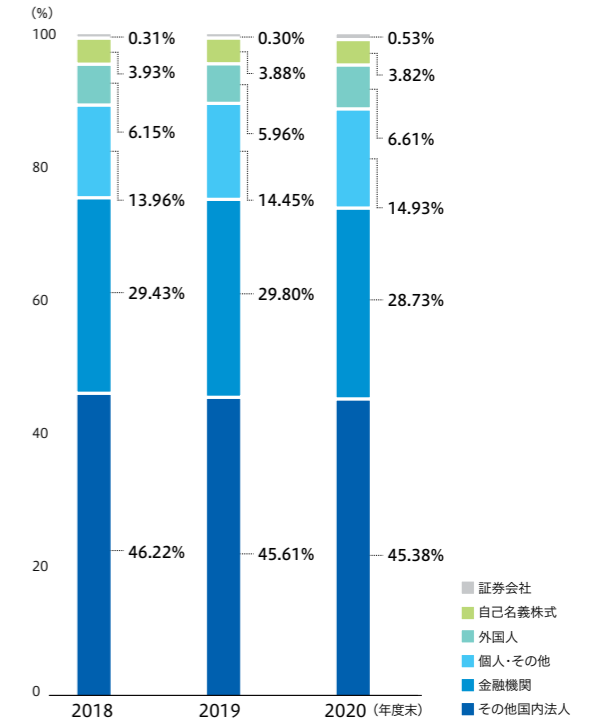
発行可能株式総数	79,643,600株
発行済株式の総数	27,080,043株
株主数	3,825名
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社

大株主の状況

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
伊藤忠商事株式会社	9,475,300	36.4
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,264,000	4.9
株式会社三井住友銀行	986,980	3.8
住友生命保険相互会社	931,200	3.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	831,000	3.2
大建工業取引先持株会	777,000	3.0
大建工業従業員持株会	659,667	2.5
三井住友信託銀行株式会社	619,200	2.4
丸紅株式会社	564,388	2.2
日本生命保険相互会社	545,669	2.1

(注) 1.当社は、自己株式を1,035,274株保有していますが、上記大株主からは除外しています。 2.持株比率は自己株式を控除して計算しています。

株式分布状況



株価・時価総額・PER・PBRの推移

(過去10年間)



※大建工業株価とTOPIXの値は、2011年3月末日の終値データを100として指数化しています。

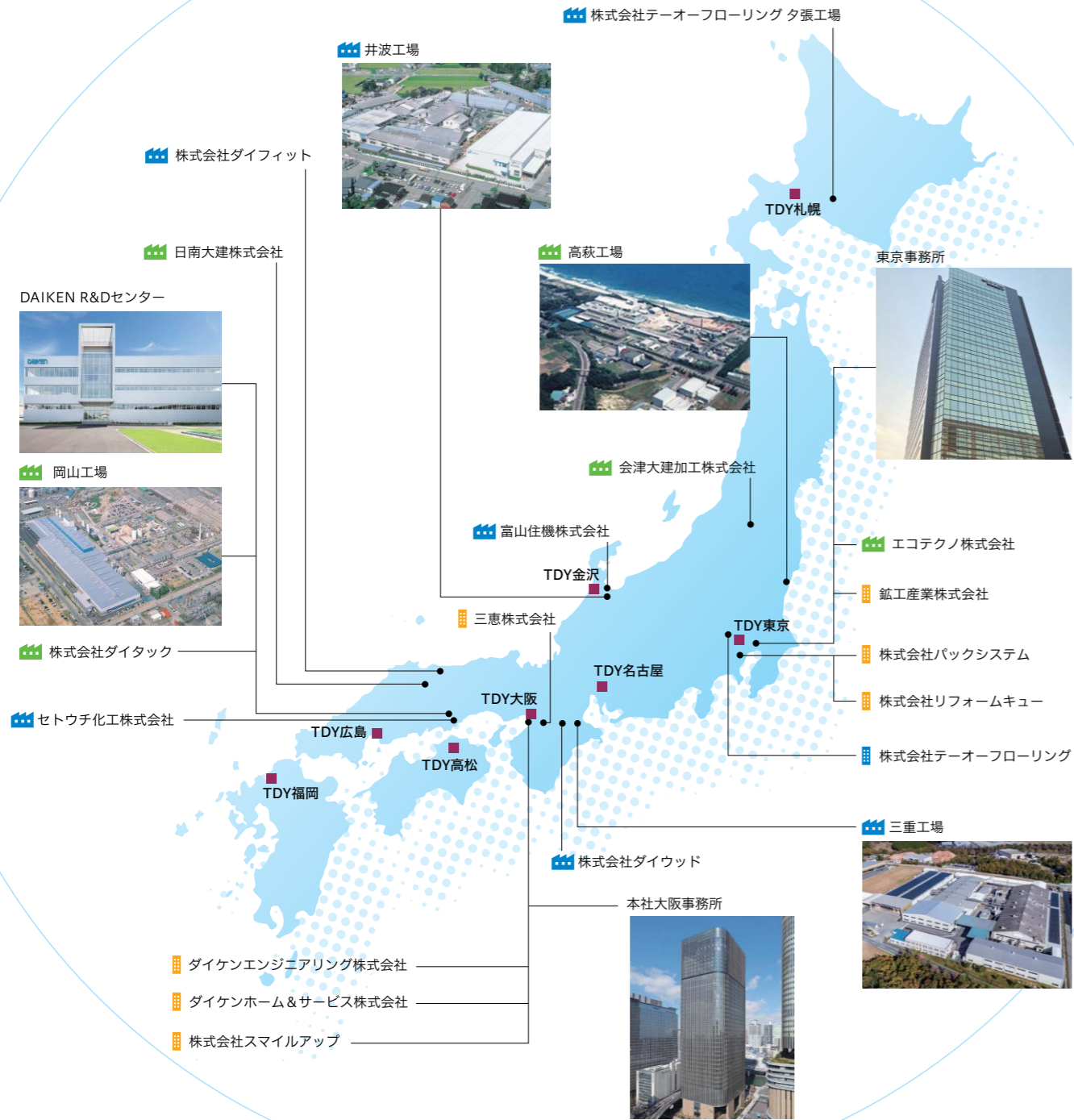
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
最高値(円)	1,635	1,450	1,530	1,635	2,050	2,349	3,150	2,844	2,291	2,379
最低値(円)	1,045	830	1,135	1,180	1,130	1,918	1,950	1,747	1,316	1,523
期末株価(円)	1,430	1,285	1,405	1,355	1,570	2,061	2,512	2,154	1,696	2,204
PER(倍)	41.06	24.46	13.85	12.13	9.53	9.68	10.27	12.34	8.10	10.21
PBR(倍)	1.07	0.90	0.95	0.81	0.93	1.07	1.12	0.95	0.79	0.84

(注) 1.時価総額=期末株価×(発行済株式総数-期末自己株式数) 2.PER(株価収益率)=期末株価÷1株当たりの当期純利益(倍) 3.PBR(株価純資産倍率)=期末株価÷1株当たりの純資産(倍) 4.2016年10月1日付で5株につき1株の割合で株式併合を実施しています。過去の数値についても比較がしやすいよう遡って調整計算をしています。

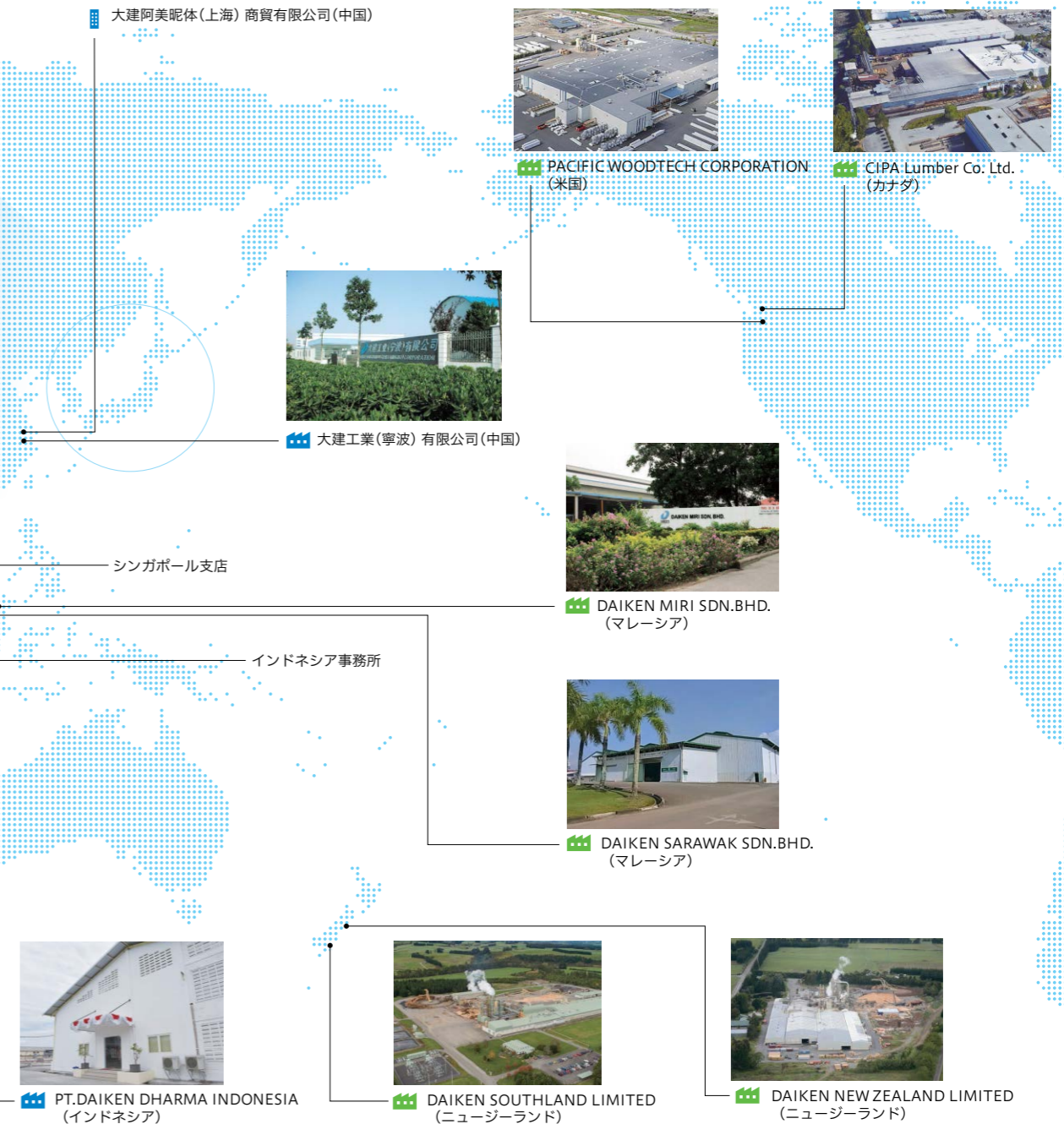
会社情報 (2021年3月31日現在)

商号	大建工業株式会社 DAIKEN CORPORATION	本店	富山県南砺市井波1番地1
設立年月日	1945年(昭和20年)9月26日	本社大阪事務所	大阪市北区中之島三丁目2番4号
資本金	153億円	東京事務所	東京都千代田区外神田三丁目12番8号
上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部	主要な営業所	札幌、仙台、東京、さいたま、新潟、名古屋、金沢、大阪、広島、高松、福岡、シンガポール
証券コード	7905	生産工場	井波工場(富山県南砺市) 岡山工場(岡山市) 高萩工場(茨城県高萩市) 三重工場(津市)
決算日	3月31日		
定時株主総会	6月		

国内



海外



■ 連結子会社 ■ 生産拠点 ■ 素材事業 ■ 建材事業 ■ エンジニアリング事業

■ TDYコラボレーションショールーム
DAIKENの床材、ドアなどの内装建材だけでなく、TOTOの水まわり、YKK APの窓、エクステリアなど、TDY3社の商品をワンストップでご覧いただけるショールームです。

キノウを超える、ミライへ。
DAIKEN

大建工業株式会社

本社
〒530-8210 大阪市北区中之島三丁目2番4号
中之島フェスティバルタワー・ウエスト 14F
<https://www.daiken.jp/>



発行 2021年7月

[175-17] IR2021.07 [W/S] (P15.1-07)



DK17517