

DAIKEN

DAIKEN GROUP REPORT 2020

統合報告書



大建工業株式会社

Message to Stakeholders



CONTENTS

大建工業グループの価値創造

ステークホルダーの皆様へ	1
大建工業グループの目指す姿	3
価値創造プロセス	5
価値創造の変遷と強み	7
ひと目でわかる大建工業グループ	9
強みを活かした製品	11
事業を通じた価値創造	13

価値創造の戦略

トップインタビュー	17
-----------	----

中期経営計画

「GP25 2nd Stage」の展開	23
---------------------	----

I. 成長戦略の加速

●事業別/市場別戦略及び進捗	25
●事業別概況	27
●注力市場への取り組み	29
●研究開発	35

II. 経営基盤の強化

●強く、柔軟な事業インフラの再構築	38
●財務基盤の最適化	39
●ESG経営の実践	41

価値創造を支えるESG

社長×社外取締役座談会	47
G ガバナンス	51
S 社会	61
E 環境	65

データ編

11年間の財務サマリー	67
ESGデータ集	69
財務諸表	71
株式情報	74
会社情報	75

ステークホルダーの皆様へ

2019年度、当社グループは、長期ビジョン「GP25」実現に向けた成長戦略を加速させるべくスタートした3カ年の中期経営計画「GP25 2nd Stage」の1年目として、M&Aによる北米への本格展開や非住宅の公共・商業建築分野での機能建材の提案強化など、今後の新設住宅着工戸数の減少に対応するための施策を着実に進めることができました。

しかしながら、年度後半以降、コロナ禍により事態が一変し、当社グループの事業活動への制約はもとより、日常の当たり前が当たり前でできない状況に追い込まれました。その中で改めて実感したのは、日常が様々な人々により支えられて成り立っているという“つながり”の大切さでした。

当社は創業以来、様々な機能を付与した素材、建材、空間の提供を通じて人々、そして社会に貢献することを目指してきました。コロナ禍による不確実性の中の変化を見極め、今一度、技術・発想・情熱を磨き上げ、私たちがつながるすべての人々に、これまで以上に安全・安心・健康・快適に過ごせる空間づくりで貢献し、人々の日常の当たり前を支える企業であり続けなければならないとの想いを強くしております。

2020年度、当社は創立75周年を迎えます。また、80周年を見据えた長期ビジョン「GP25」の折り返し地点でもあります。この節目の年にあたり、当社グループの日常を支えてくださる様々なステークホルダーとのつながりに対する感謝の気持ちを新たに、事業を通じて社会に貢献できる企業であり続けることを目指し、経営の舵取りをしていく所存です。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。

代表取締役
社長執行役員

梶田正則

編集方針

「DAIKENグループレポート2020」は、中期経営計画「GP25 2nd Stage」で掲げる2つの方針「I. 成長戦略の加速」「II. 経営基盤の強化」を軸に、当社グループが歴史を重ねて培ってきた強みや事業を通じた社会課題解決への貢献など、中長期的な企業価値向上に向けた主な取り組みを、財務・非財務の両面からご紹介しています。本レポートの制作にあたっては、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様からいただいたご意見を基に、財務情報の拡充や、リスク認識への言及など、当社グループへのご理解をより一層深めていただくための内容の充実を図りました。なお、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

2019年度(2019年4月1日~2020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】」、「私たちが大切だと考えること【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。

グループ企業理念

私たちの使命 【ミッション】

私たちは、技術と発想と情熱で、
笑顔があふれる未来に貢献します

私たちが目指す企業像 【ビジョン】

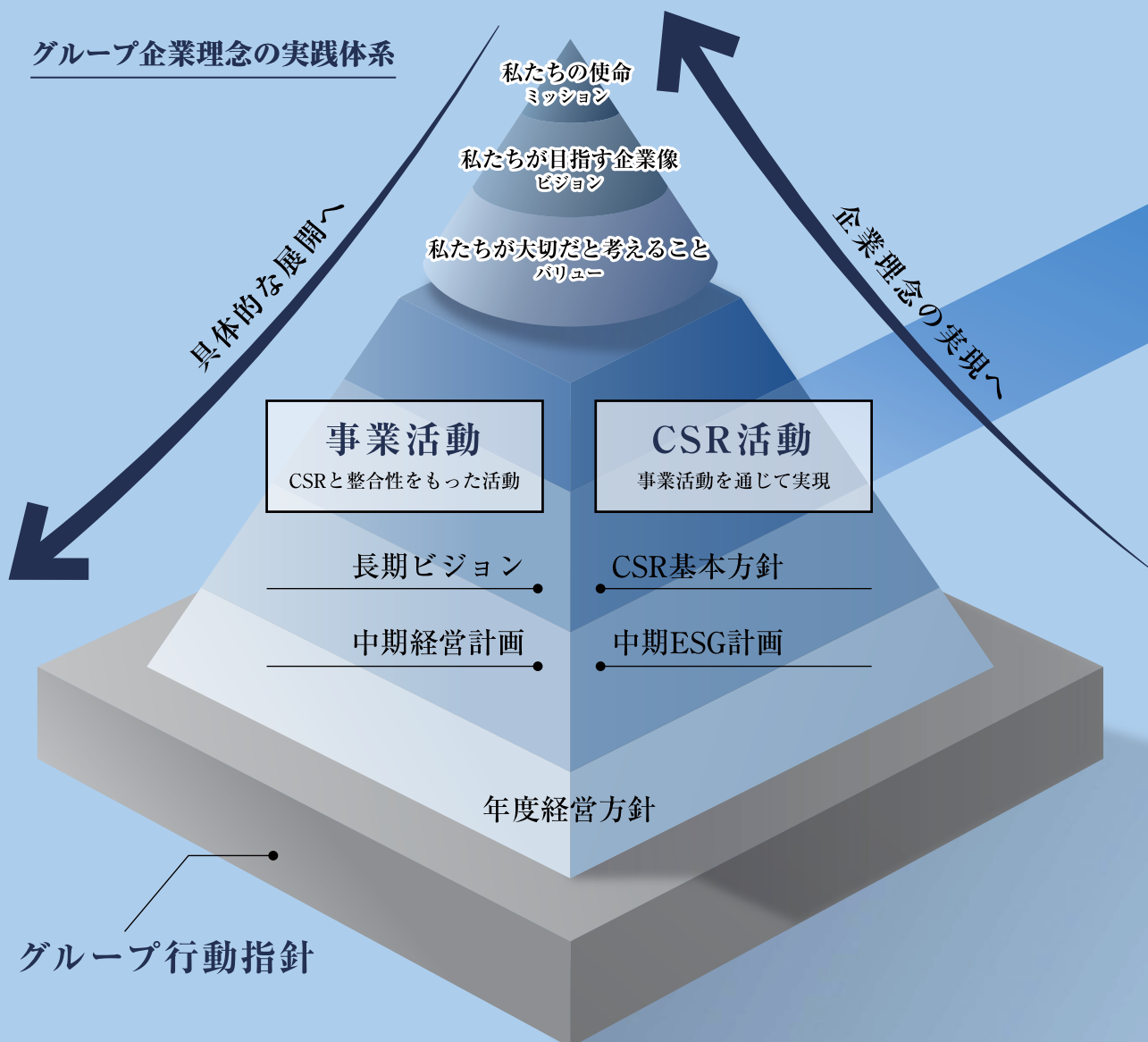
私たちは、豊かな社会と
環境の調和を第一に考え、
期待を超える新たな価値を提供し、
あらゆる人に愛される企業で
あり続けます

私たちが大切だと考えること 【バリュー】

みんなが笑顔になるために、私たちは

- 環境・社会・人の調和を大切にします
- 安全・安心・健康・快適にこだわります
- 勇気をもって新しいことに挑戦します
- 変化や機会を捉えて俊敏に行動します
- あらゆる人と誠実に接します

グループ企業理念の実践体系



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サステイナブル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

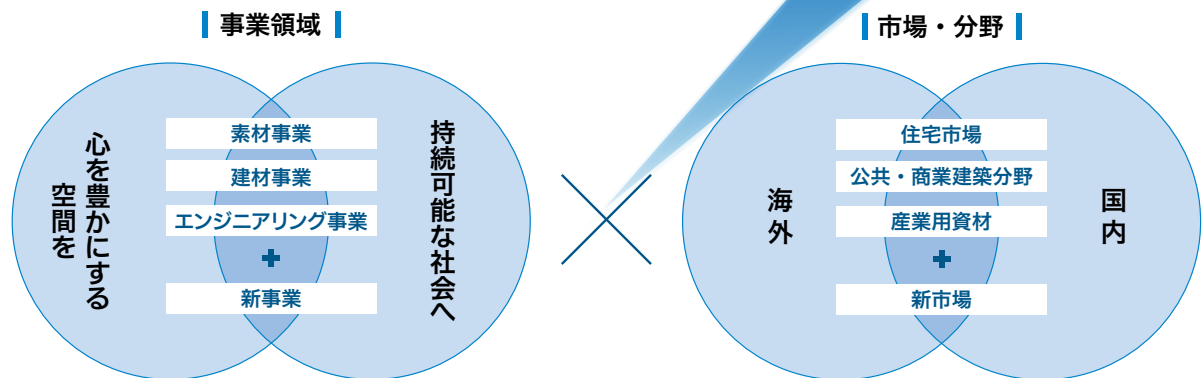
- 1 素材／建材／エンジニアリングで一歩先行くグローバル企業へ
- 2 新たな事業領域に挑戦し続け、第四の柱を育てる
- 3 消費者目線の商品開発力、提案力、課題解決力、組織力でプロフェッショナルから圧倒的な支持を受ける
- 4 挑戦を賞賛する風土、挑戦を支える仕組みが確立されている
- 5 ガバナンスが強化されており、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を支えている

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

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・社会的価値の創造を目指しています。また、事業活動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。

社会課題・ニーズ

SDGs



- 低炭素社会の実現
- 循環型社会の実現
- 水資源への対応
- 生物多様性への対応
- 南洋材の保全
- 労働力の減少
- ダイバーシティの推進
- 働き方改革の推進
- 地域社会の発展
- 国内林産業の活性化
- 自然災害への備え
- 安全・安心・健康・快適な住環境の整備
- 超高齢社会への対応

成長戦略と経営基盤強化

I. 成長戦略の加速



II. 経営基盤の強化



GP25 2nd Stage

グループ企業理念の実現

長期ビジョン
「GP25」
の実現

経済的・社会的価値の創出

事業を通じた価値創造(CSV)

- 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



研究・開発 イノベーション

▶P35



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

さらなる価値創造の基盤構築に向けた投資

経営目標 (2021年度)

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)
- 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)
- 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)

価値創造の変遷と強み

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。

1945 創業

合板

1946

特殊合板

接着剤の技術開発により耐久性・耐水性を付与した車両用等の特殊合板を開発



売上高(億円)
2,500

2,000

1,500

1,000

500

0

売上高・営業利益・新設住宅着工戸数の推移

■ 売上高
■ 営業利益
— 新設住宅着工戸数

創業期

拡大期

飛躍期

大建工業の歩み

1941

伊藤忠商事(株)、(株)丸紅商店、(株)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事部を設置

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

1970

WPC

木材を樹脂により硬化するWPC技術を開発



1971

システム収納

初の住宅機器「収納セット」発売、単体製品からシステムへ発展



音響製品

1973

ドア

ドアのファッション化を推進、モダンデザインの業界標準を創造



1982

音響製品

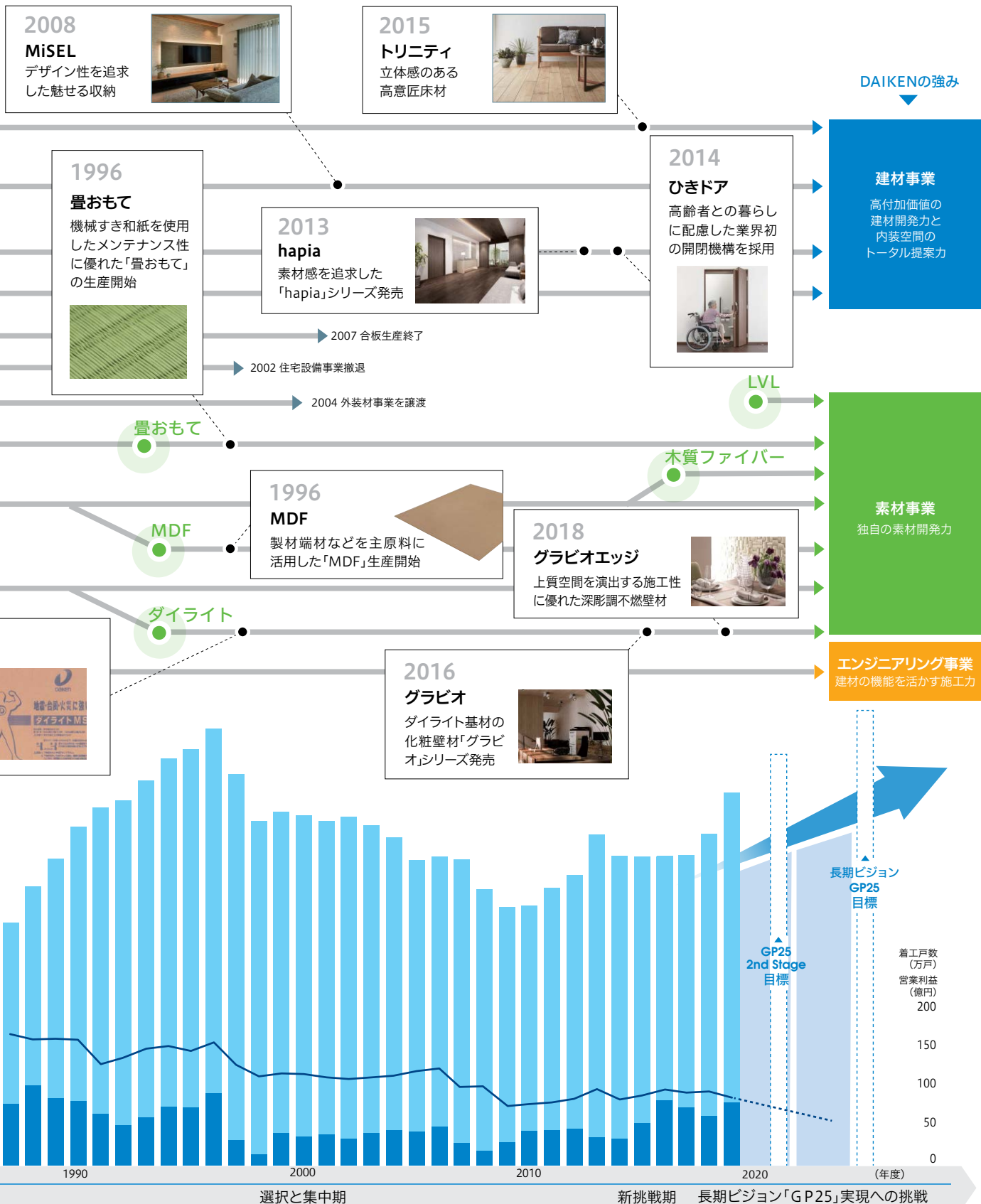
住宅防音に関する一貫したサービス体制を整備



1997

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た無機質素材「ダイライト」生産開始



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
内装工事業社
鋳工業業株をグループ化

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
●内装工事業社 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

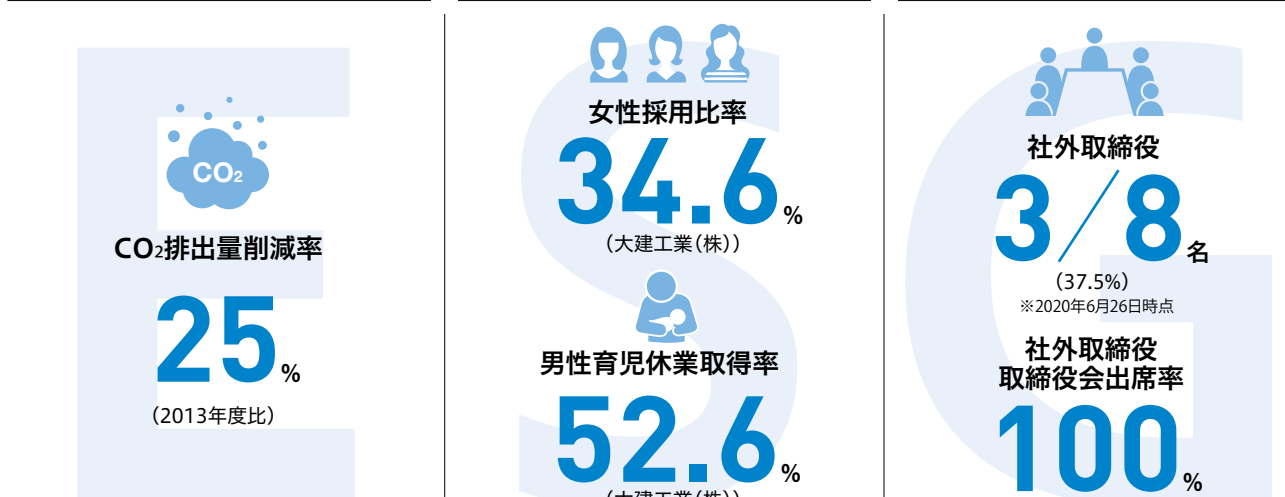
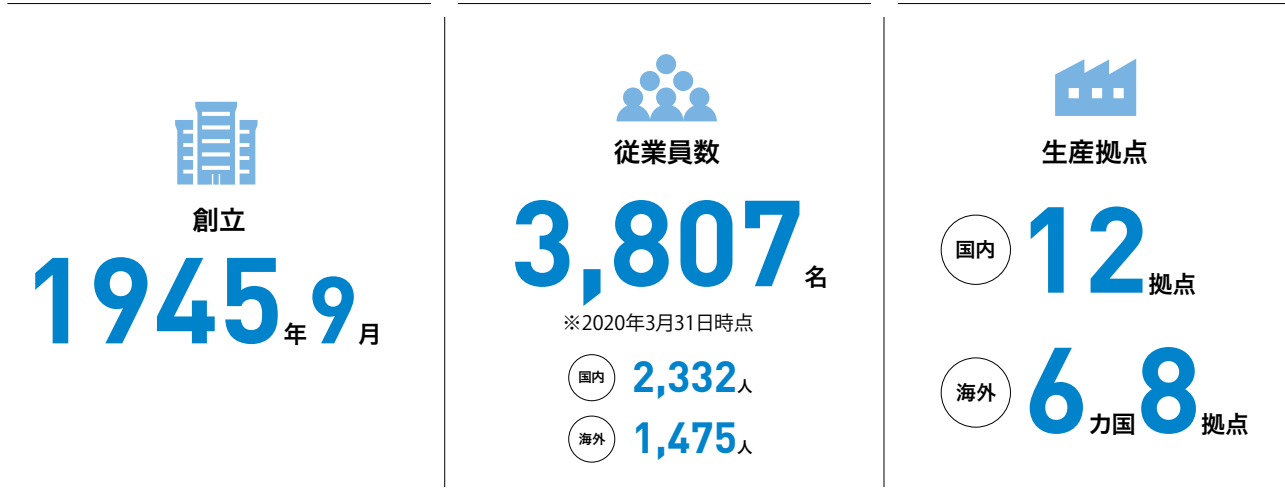
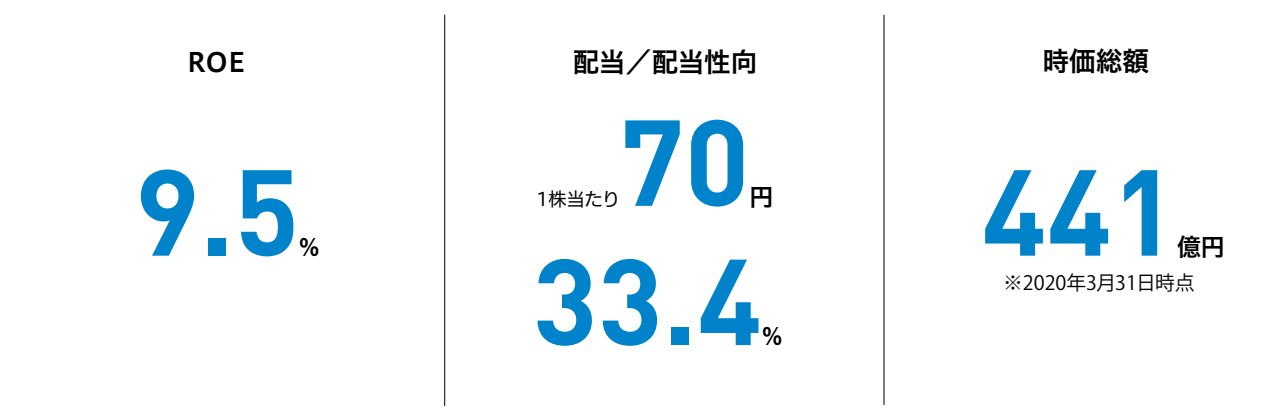
2016
マンションリノベーション会社
株バックシステムをグループ化

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
●リフォーム会社株リフォームキューをグループ化
●無垢床材事業を手掛ける
株テオーフローリングをグループ化

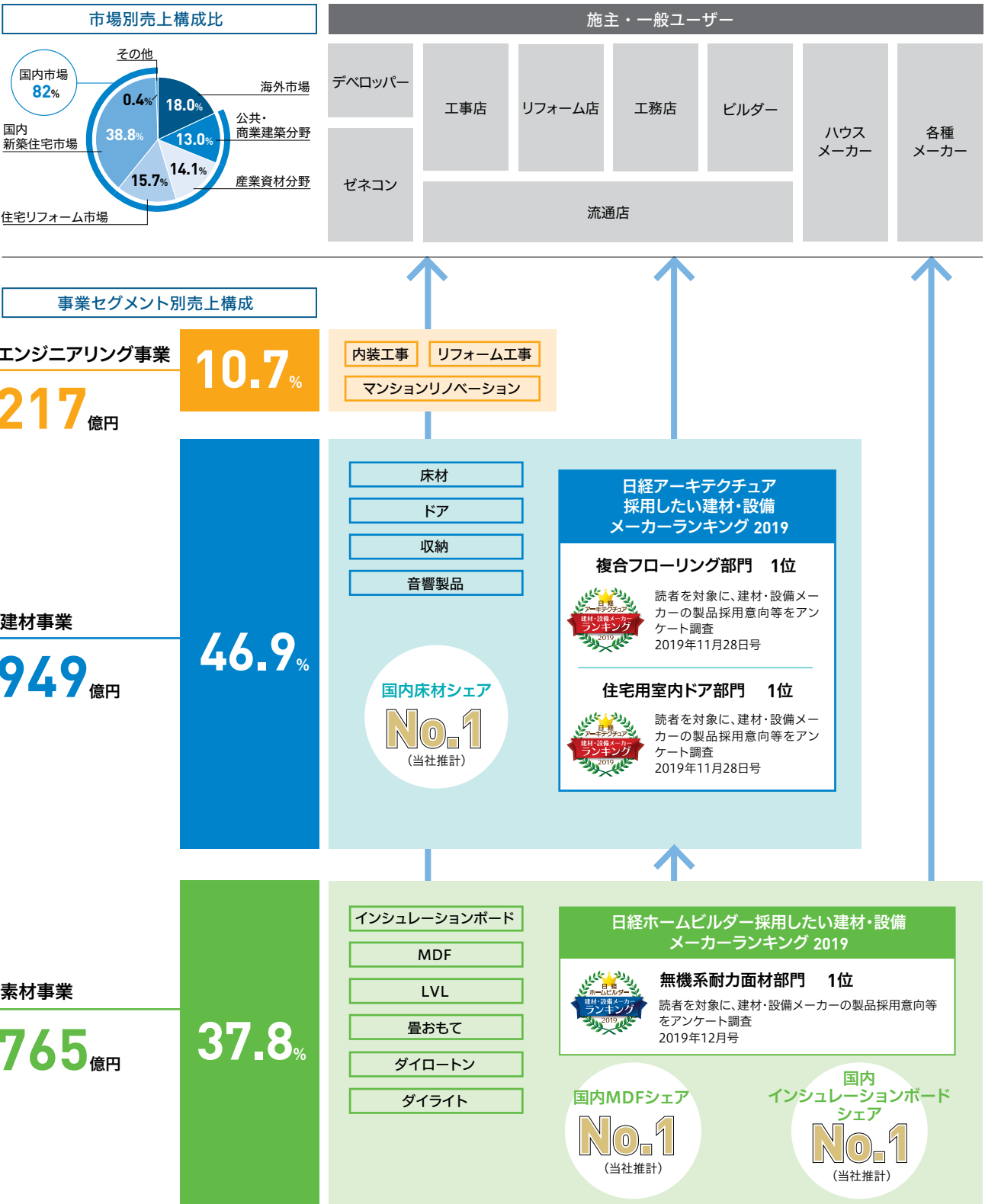
ひと目でわかる大建工業グループ (2019年度)

数字でみる大建工業グループ



事業フロー

大建工業グループは、様々な機能を付与した素材や建材の開発・生産から施工・工事までを一貫して手掛けています。



強みを活かした製品

大建工業グループは、75年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。




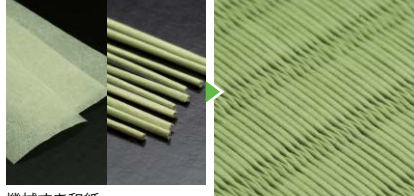

素材事業

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。

DAIKENの強み

独自の
素材開発力

	概要	主な特長・機能	主な用途	
木質資源を有効活用	インシュレーションボード 建築廃材などを主原料に活用し、板状に成形した木質繊維板  木材チップ	<ul style="list-style-type: none"> 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  木材チップ	<ul style="list-style-type: none"> 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、繊維方向に全て平行にして積層・接着した木材加工製品  単板	<ul style="list-style-type: none"> 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  機械すき和紙	<ul style="list-style-type: none"> 耐光性 撥水性 調湿性 カラーバリエーション 	畳  住宅向け 宿泊施設向け	
鉱物資源を有効活用	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質繊維板  ロックウール	<ul style="list-style-type: none"> 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  ロックウールとシラス	<ul style="list-style-type: none"> 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  住宅向け外壁下地材	壁材  不燃壁材

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る高機能な建材を提供しています。

DAIKENの強み

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バリエーション 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 
	土足でも傷が付きにくい床 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、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 
公共・商業施設向け				

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。

DAIKENの強み

建材の機能を
活かす施工力

施工事例	 東京都庁	 京都市ビル	 関西大学
------	---	---	---

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



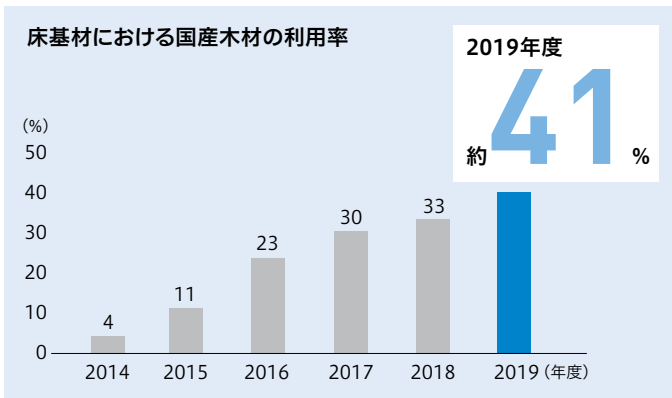
耐水性に優れた特殊MDFで国産木材の活用を促進

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を開発しました。その後も改良を重ね、2014年度には4%程度だった床基材の国産木材利用率を、2019年度には約41%まで高めました。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。

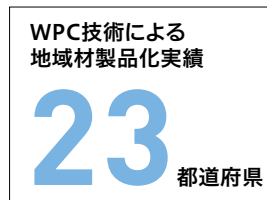


木材硬化技術で国産木材の活用シーンを拡大

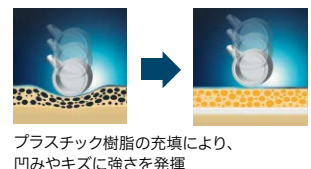
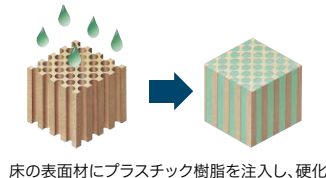
DAIKENの強みと価値創造 2

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固定期間の長期化

社会課題・ニーズ

SDGsやパリ協定の採択などを背景に、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廃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。木は成長過程で大気中のCO₂を吸収し、炭素として固定して貯え続ける機能があります。木材を燃やさずにできるだけ長期間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え続けることになり、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。

MDF・インシュレーションボードにおける炭素固定量 (CO₂換算値)

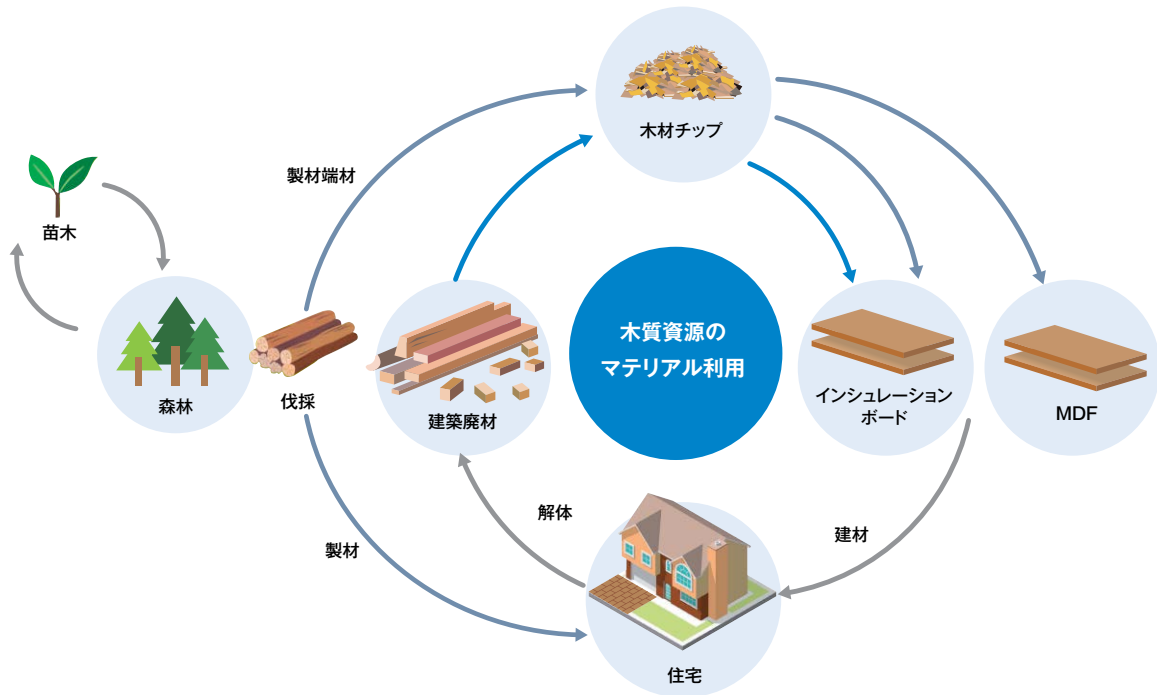
2019年度

約 **1,031,000** t-CO₂/年

2018年度

約 **998,000** t-CO₂/年 ↑

※参考:2019年度
CO₂国内総排出量
95,300t-CO₂/年



インシュレーションボードにおける炭素固定量 (CO₂換算値)

2019年度

約 **140,000** t-CO₂/年

2018年度

約 **139,000** t-CO₂/年 ↑

MDFにおける炭素固定量 (CO₂換算値)

2019年度

約 **891,000** t-CO₂/年

2018年度

約 **859,000** t-CO₂/年 ↑

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。

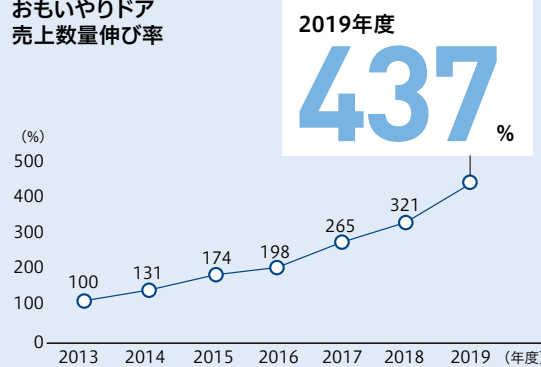
DAIKENの強みと価値創造 1

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たことで、採用が広がっています。生活上の安全・安心はもちろん、室内の調湿や、会話を聞き取りやすくすることなど、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 さらりあ〜と
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

おもいやりドア 売上数量伸び率



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供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



コミュニケーションタフケア
床材表面の網目加工
クッションが衝撃を分散し、けがのリスクを軽減



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
天井用吸音パネル

「おもいやりキッズドア」が『キッズデザイン賞』®を受賞 (2017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



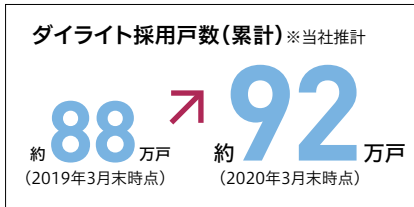
耐久性に優れた不燃素材による木造住宅の耐震化の推進

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全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



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



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。また、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。

在来天井の耐震化と比較した
ダイケンハイブリッド天井の
施工手間削減率
※当社推計

約 **25** %



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

トップインタビュー



代表取締役
社長執行役員

梶田正則

建築資材の総合企業へ

長期ビジョン「GP25」実現に向け、 変化を機会と捉え、原点回帰で社会に貢献

Q これまでの新型コロナウイルス感染拡大による影響とその対応状況についてお聞かせください。

新型コロナウイルスの世界的な感染拡大は、社会、経済活動に甚大な影響を及ぼしています。最前線の医療従事者の方々をはじめ、感染拡大防止に尽力されている方々に日々支えられていることに対し、感謝の念に堪えません。依然として事態の行方は予断を許さない状況が続いていますが、当社でも引き続き、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に最優先で取り組み、影響を最小限に抑えられるよう努めていきたいと考えています。そんな中であって、2019年度の業績への影響という点では幸いにも限定的でした。2020年2月から3月にかけて、当初、感染拡大の影響が大きかった中国からの部材調達に懸念がありましたが、2018年度に発生した調達面のトラブルを踏まえて強化を図ってきたBCP対応により、住宅、建築資材の需要が高まる期末時期における安定供給という点では、メーカーとしての責任を果たすことができました。

2020年度に入ってからの影響としては、事態が刻々と変化する難しい状況ではありますが、このインタビューを実施している6月時点までであれば、まず、全社的な対応として、私が本部長を

務める対策本部を設置し、国内外を含めた全社一元的な管理体制の下、感染拡大防止を徹底しながら、可能な限りの事業活動の継続に努めているという状況です。主要拠点の状況としては、国内生産拠点では、一部生産調整を行いながらも、稼働を継続しています。海外では、ニュージーランドのMDF工場が、ロックダウンにより、3月下旬から4月末までの約1カ月間停止しました。また、米国のLVL工場でも、稼働率を4～6割程度抑えての操業を余儀なくされました。その他、マレーシア、中国、インドネシアの各工場でも制約を受けるなど、日本国内に比べ、海外の影響が大きい状況です。東京、大阪をはじめとする業務拠点では、日本政府による緊急事態宣言の下、原則、在宅勤務の体制に移行し、8割以上の水準を維持することができました。急場での対応ではありましたが、BCPや働き方改革の視点で準備を進めてきた仕組みが機能したといえると思います。また、売上、受注面では、期初4月時点での影響は限定的でしたが、月を追うごとに厳しさが増している状況です。当社が手掛ける住宅、建築資材は、着工から2～3カ月程度遅れて影響が出てくることから、2Q以降に想定される急激な需要減に備えるため、需要動向に対して、柔軟に対応できる生産体制などの準備を進めているところです。

Q 2019年度は中期経営計画「GP25 2nd Stage」のスタートの年でした。1年目を終えての成果と課題についてお聞かせください。

まず成果としては、新設住宅着工戸数が減少する中での、着実な市場ポートフォリオ見直しの進展と、注力市場強化に向けたM&Aの2点が挙げられます。2019年度は、以前からいわれていたことではありますが、10月の消費増税以降、新設住宅着工戸数が減少トレンドに向かった年でした。上半期までは駆け込み需要もあり、持家、分譲戸建が前年比プラスで推移するなど好調でしたが、年度ベースでみると下半期の反動減によりマイナス7.3%と全体としては低調に推移しました。しかしながら、そのビハインド的环境下でも、建材事業は、新築住宅市場向けで増収を維持しながら、非住宅の公共・商業建築分野や住宅リフォーム市場への展開を強化することで、プラス6%と伸ばすことができました。新設住宅着工戸数が減少する中でも、差別化製品の提案でシェアアップを図るとともに、市場ポートフォリオの見直しを着実に進めることで、存在感を高めることができる手応えが得られました。さらに、注力市場と位置付けている海外市場、公共・商業建築分野、住宅リフォーム市場の3つの市場で強化に向けたM&Aの手が打てたことは成果といえると思います。

特に海外市場では、市場規模が大きく、中長期的な成長が見込まれ、さらに当社が得意とする木造住宅を主とする北米市場に足掛かりができたことは、大きな一歩でした。北米での展開としては、当面はまず、既存事業である住宅向けのLVLを中心に拡販を進めることになりませんが、今後は、防腐、不燃などの機能を付与した付加価値の高い製品をラインアップに加え、住宅向けでの提案の幅を広げるとともに、2018年に資本業務提携した伊藤忠商

事(株)のリソースも活用し、非住宅の商業施設などへの販路の拡大や他の素材、建材への展開も検討を進め、中長期の戦略を描きながら、北米でのさらなる拡大を図っていきたいと考えています。

公共・商業建築分野においては、これまでラインアップできていなかった無垢床材事業の本格展開を開始しました。無垢材に対して根強いニーズのある体育館や教室などの文教施設を中心に提案を強化していきたいと考えています。またこれと並行して、営業体制も住宅中心から、公共・商業建築分野への大きなシフトを進めています。公共・商業建築分野での提案力を強化し、販売拡大を加速させていきたいと考えています。

一方、課題として挙げられるのは、素材事業の主力であるMDFが、米中貿易摩擦などに端を発する海外市況の悪化の影響を大きく受け、業績が低迷したことです。市況が悪化すると汎用製品は価格競争に陥り、売価の低下など大きな影響を受けますが、床材の基材として使用される特殊MDFは、耐水性や寸法安定性に優れていることが顧客に評価され、安定した受注を確保することができました。機能性に優れた付加価値の高い製品は、市況悪化の影響を受けにくいことが明確になりました。



当社では床用特殊MDF以外にも、機械すき和紙を加工し、従来のい草にはない耐久性を付与した畳おもてや、住宅での音の問題を解決する音響製品、独自技術で意匠性を高めた床材「トリニティ」など、当社にしか提供できない差別化製品を数多くラインアップしていますが、さらなる製品開発と新たな用途開発を、体制の整備を含めて強化していきたいと考えています。

Q 2021年度までの中期経営計画「GP25 2nd Stage」達成に向けた方向性についてお聞かせください。

まず直面する不確実性の中でリスクと機会を見極める必要があります。リスクに対しては、増産を前提とした設備投資の凍結、費用の総点検・厳選、一段の資産効率化の追求とともに、手元流動性の水準の引き上げなど、足元を固めるための体制づくりを進めています。これらリスクへの備えを進める上で留意すべき点は、費用の総点検・厳選の中で、何もかも一律にやめてしまうこと。そして機会を逃さないことが肝要だと考えています。身構えるだけでは、縮小し衰退するだけになってしまうおそれがあります。“切り落とした枝の先に将来に向けた大切な芽がある”ということがないよう、中長期の競争力、企業価値向上に不可欠なものを見極め、“攻めるべきは攻め、守るべきは守る”スタンスをとり、攻守両面を見据えてトップとして判断していきたいと考えています。

そして、リスクに備えつつ、不確実性の中の変化を見極め、機会を捉えて手を打つ必要があります。2008年のリーマンショックの際には、年度ベースの新設住宅着工戸数が103万戸から77万戸に25%程度減少するという厳しい市場環境に直面しました。当時は2000年前半からキッチンな

どの住宅設備機器、屋根材、外装材、さらには、創業期の事業である合板も撤退するなど、事業構造改革を進めていましたが、その一方で機会を捉えて、ニュージーランドのMDF工場をグループ化し、素材事業の拡大を図りました。今では拡大したキャパシティを生かし、また工場ラインの長所を考慮した製品のすみわけも進め、量産型の汎用製品はニュージーランド工場に委ね、マレーシア工場では高付加価値の床用特殊MDFの生産に特化し、今般の市況悪化でも影響を受けにくい製品として経営を支えています。また、建材事業の主力製品ではあるものの、当時苦しんでいた床材において、創業期からの主力工場だった名古屋工場の機能を現在の三重工場に集約し、設備も刷新することで生産性向上に舵を切りました。今では建材事業の中核となる存在として復活を果たしています。

今回のコロナ禍でも、機会を捉えるための事業ポートフォリオの見直しを加速させたいと考えています。これまでは新設住宅着工戸数が漸減するというリスクシナリオの下、2nd Stageから3rd Stageにかけて段階的に進める想定でしたが、時間軸を早め、役割を終えた事業は縮小・撤退の判断をしていきたいと考えています。そしてその一方で、リーマンショックの時と同様、勝ち続けるための事業、次の成長源となる事業には、積極的に経営資源を投入していきます。不確実性が高い中のM&Aは、より難しい判断にはなりますが、条件面では有利な場合が多いと思います。当時と比較して改善している財務体質も生かしながら、その機会をしっかりと見極めたいと考えています。

このような状況の中で、2021年度に向けた中期経営計画「GP25 2nd Stage」の目標については、需要減の影響や、既存事業だけをみれば、

当然厳しい面があります。しかしながら、中期経営計画の基本スタンスとしている“新設住宅着工戸数が減少する中でも、事業・市場ポートフォリオを変革し、長期ビジョンで目指す姿「建築資材の総合企業」に向けた取り組みを着実に進める”という考え方に変わりはありません。また、不確実性の中の機会を捉えた新たな展開も含め、現段階で経営目標を変えるつもりはありません。さらに長期ビジョン実現に向けた総仕上げとなる2022年度からの「GP25 3rd Stage」のスタートに向けて、社会課題解決につながる当社らしい、素材、建材、エンジニアリング事業に次ぐ、第4の柱となる次世代事業のシーズを見出したいと考えています。

外部環境の変化に対応し、新しいものを生み出すのも、お客様をはじめとするステークホルダーの皆様との信頼関係を構築できるのも、すべては人財力だと考えています。新型コロナウイルスの影響で働き方が変わっていく中においても、グループ全従業員が、それぞれが持つパフォーマンスをいかに発揮し、活躍できる職場環境づくりなど、人財への投資も強化していきます。

Q コロナ後を見据えた中長期の経営戦略をどのように描きますか？

キーワードとして、「変化」と「原点回帰」があると思います。変化については、「働き方の変化」と「暮らし方の変化」の2つの視点があります。まず働き方の変化としては、「出勤＝仕事」という概念はなくなり、自宅やサテライトオフィスなど場所を選ばず仕事をするリモートワークのスタイルが当たり前になることも考えられます。営業活動では、対面中心からオンラインも活用することで移動の必要がなくなり、その時間を市場分析、お

客様のニーズにマッチした提案、企画の充実など、付加価値を高めることに充てることができます。また事務ワークは、在宅勤務による対応が可能で、業務内容によっては、むしろ集中することができ、生産性が高まります。これらは、子育て、介護などライフイベントを抱える従業員でも活躍できる場が広がっていることの証明でもあります。

くらし方の面においても、今後はさらに様々なシーンでオンライン化が進むことになるでしょう。オフィスに近い都市部に住む必要性がなくなり、むしろ、地方に生活の拠点を移したり、郊外の広い戸建てで生活することがトレンドになる可能性もあります。オフィスでは、できる限り接触を避けながら快適性、機能性を追求したスペースが求められ、ウェブ会議が当たり前となり、そのための個人用ブースの新たな需要が生まれることも考えられます。家庭では、在宅勤務に必要なデスクワークスペースや家族との共生のための防音などの機能を持つ空間が求められます。また、ウイルス対策として、当社では2012年より新型インフルエンザの発生を機に開発した抗ウイルス機能「ビオタスク」を付与した製品の提案を進めていますが、今後は抗ウイルス機能の適用範囲を拡大した製品開発を進めることで社会に貢献していきたいと考えています。加えて、昨年度から医療施設向けの建材をシリーズ化して発売しましたが、この内容では物足りないことがわかりました。「命を守る最前線で活躍する方々の役に立てる製品づくりを」という新製品開発における大義、課題ができたといえます。

今のまま、今までのまま、同じことを続けるだけでは、“選ばれ続ける企業”には成り得ません。常に「昨日の自分を超越することができたか」を自問自答する必要があります。コロナ後の社会の変化を見据えて、新たな価値を提供する対応力と

スピード感が求められます。これはまさに、グループ行動指針に掲げた「ニーズや社会の変化を先取りし、安全・安心・健康・快適で魅力あふれる製品・技術・サービスを提供することで、お客様の満足と信頼の向上に努めます」の実践そのもので、真価が問われます。

最後に「原点回帰」。コロナ禍により不確実性が高まる中、原点に立ち返る必要があります。当社は2020年9月に創立75周年を迎えます。終戦直後の創業から今日まで、経営上厳しい局面、危機と呼べる時期もありました。その中で当社が存続し、成長し続けることができたのは、原点があるからだと思えます。木材加工業を祖業とした「限りある資源の有効活用を通じた持続可能な社会への貢献」、そして、素材に機能を、さ

らに付加価値の高い建材へと事業展開する中での「安全・安心・健康・快適な空間づくり」。これら2つのこだわらなければならない原点があります。新型コロナウイルスによる影響がフォーカスされますが、これによって、気候変動や頻発する地震、資源の枯渇など他の社会課題が無くなるわけではありません。不確実性が高まる中だからこそ、原点に戻り、より本質的な「事業を通じた社会課題解決」への貢献のあり方を追求することが重要だと考えています。当社が創業以来大切にしてきた原点を踏まえ、今後の社会への貢献のあり方についての検討を“DAIKENの強みの再確認”を含めて、進めていきたいと考えています。これらの取り組みが、持続可能な社会、そしてSDGsへの貢献にもつながると思えます。



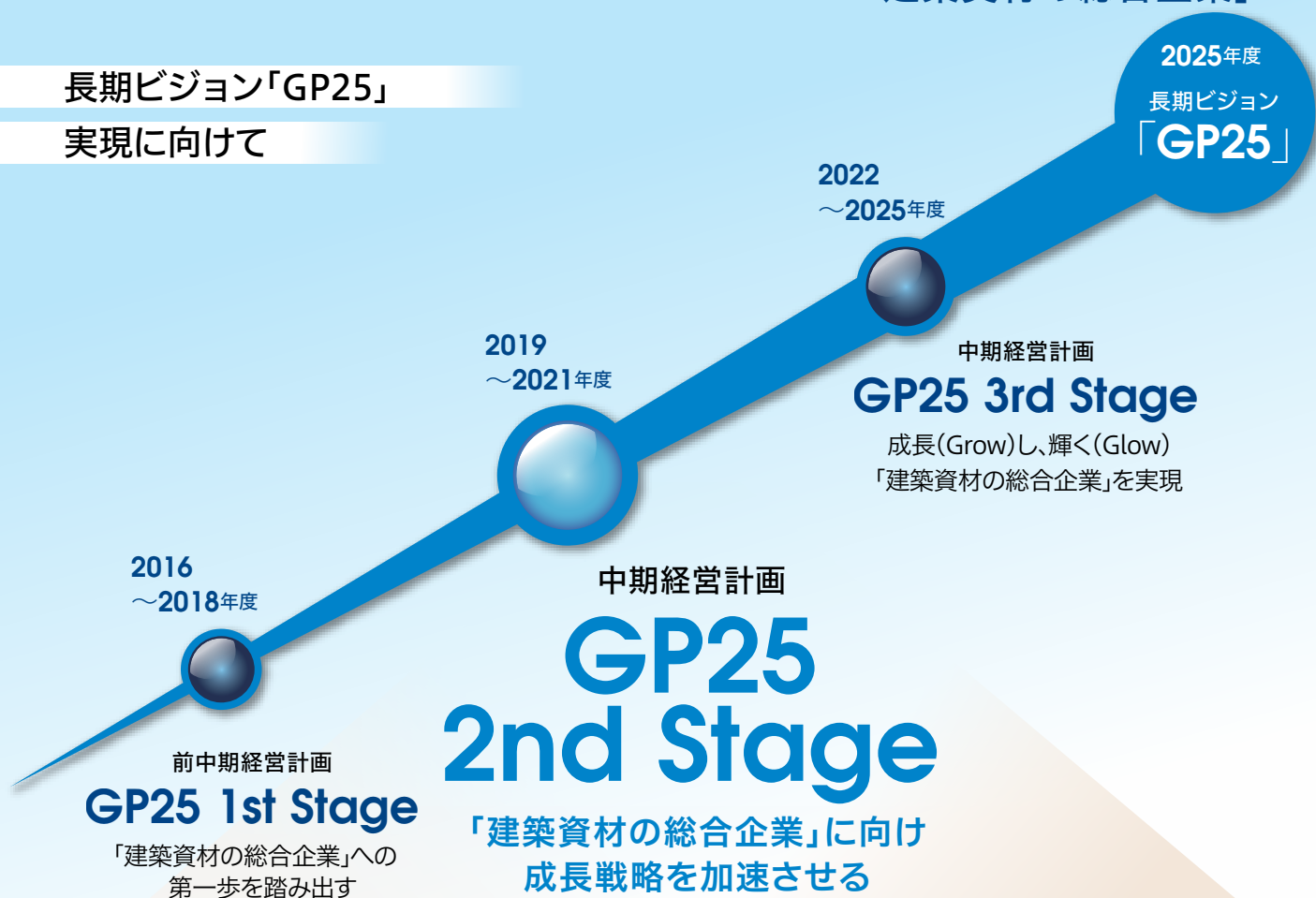
中期経営計画「GP25 2nd Stage」の展開

2019年度からスタートした中期経営計画「GP25 2nd Stage」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、「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。

長期ビジョンで目指す企業像「建築資材の総合企業」に向け、挑戦を続けていきます。

「建築資材の総合企業」へ

長期ビジョン「GP25」
実現に向けて



中期経営計画「GP25 2nd Stage」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

▶P25 >

海外: 積極投資による事業拡大、新たな市場への進出

▶P29 >

II. 経営基盤の強化

1 財務基盤の最適化

▶P39 >

2 強く、柔軟な事業インフラの再構築

▶P38 >

3 ESG経営の実践

▶P41 >

経営目標及び進捗

I. 成長戦略の加速

(億円)

	2018年度 実績	2019年度 実績	増減	2021年度 目標
売上高	1,829	2,024	+195	2,250
うち国内市場	1,637	1,659	+22	1,730
公共・商業建築分野	211	262	+51	312
住宅リフォーム市場	284	317	+33	376
うち海外市場	192	365	+172	520
営業利益	57	83	+26	120
営業利益率	3.1%	4.1%	+1.0pt	5.3%
純利益	44	54	+10	70

II. 経営基盤の強化

財務

		2018年度 実績	2019年度 実績	増減	2021年度 目標
効率性	ROE	7.8%	9.5%	+1.7pt	10%
	ROA	4.5%	5.5%	+1.0pt	7%
健全性	自己資本比率	36.8%	32.7%	△4.1pt	40%
株主還元	配当性向	42.4%	33.4%	△9.0pt	30%以上

非財務

		2019年度 実績	2021年度 目標
E	CO ₂ 国内総排出量 ^{※1}	△25%	△26%
S	ダイバーシティ総合指数 ^{※2}	+19pt	+20pt
	品質に関する重大な事故・違反	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)

2019年度総括

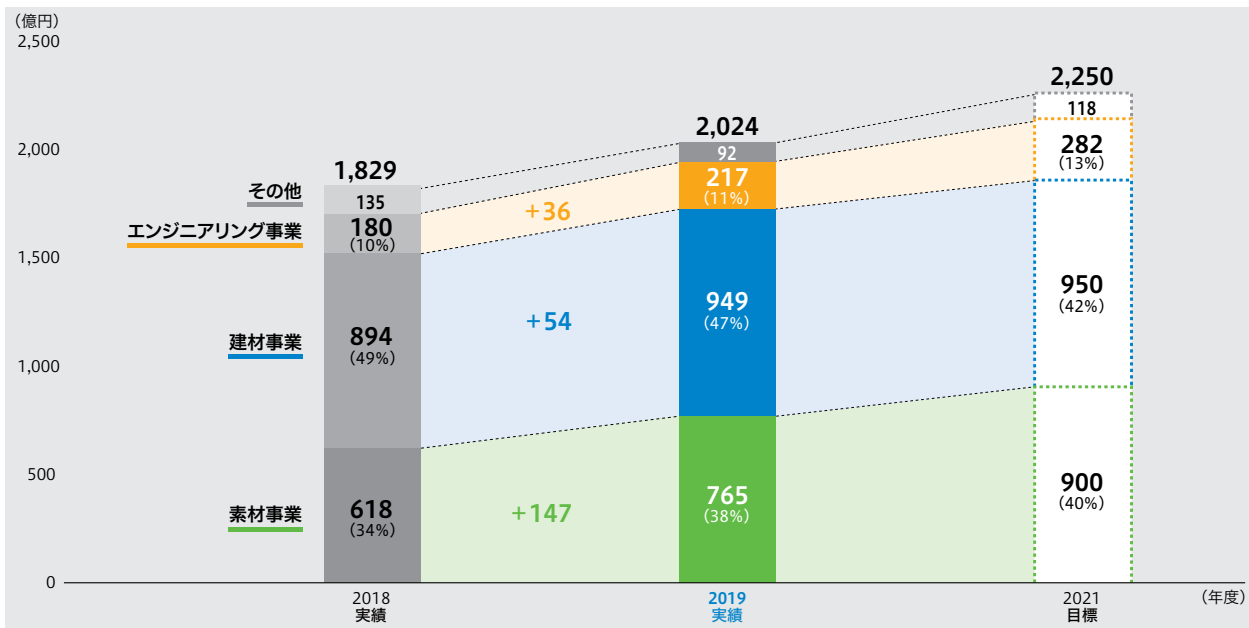
- 中期経営計画の1年目となる2019年度は、2019年10月の消費増税以降、新設住宅着工戸数が減少トレンドに向かう中、注力市場と位置付ける海外市場、公共・商業建築分野、住宅リフォーム市場での拡大を図るためのM&Aを実施するなど、成長戦略の加速に向けた積極的な投資を行いました。
- 売上高は、M&Aによる新規連結効果に加え、住宅市場向け、非住宅の公共・商業建築分野向けの両市場で建材事業の拡大が図れたことにより、連結以来過去最高となりました。
- 営業利益については、M&Aの利益貢献に加え、原材料価格等のコストアップや物流費増に対して取り組んだ合理化・コストダウンが奏功し、増益となりました。これにより、中期経営計画の経営目標達成に向けた第一歩となる水準に高めることができました。
- 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努めたことにより、CO₂国内総排出量を2013年度比で25%削減するとともに、グループ企業理念浸透プログラムの着実な展開により、浸透度を高めるなど、中期ESG計画を軸に、「経営基盤の強化」に向けた取り組みを推進しました。

GP25 2nd Stage

I. 成長戦略の加速

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

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及び他社提携による工事領域・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

2019年度の進捗

- LVL、単板事業を手掛ける北米2社のグループ化が完了し、統合化プロセスへ移行
 - ニュージーランドMDF2工場における生産品目の最適化連携の進展
 - 畳おもての生産拡大、新製品投入による提案力強化
-
- 床材の販売増、生産性向上に向けた設備増強
 - 当社独自技術の高意匠床材の提案力強化
 - 無垢床材事業展開のため、(株)テーオーフローリングをグループ化
-
- 伊藤忠商事グループとの連携による工事受注拡大
 - (株)リフォームキューのグループ化による首都圏でのリフォーム工事力強化

Topics

「グラビオールバーUB」を新発売し、不燃製品を拡充

2019年8月、公共・商業施設でのデザイン性を高めるため、木目柄の内装用不燃ルーバー「グラビオールバーUB」を発売しました。軽量でありながら、不燃性・加工性に優れるなど、公共・商業施設に求められる性能を備えた製品ラインアップの拡充により、さらなる提案力の強化を図りました。



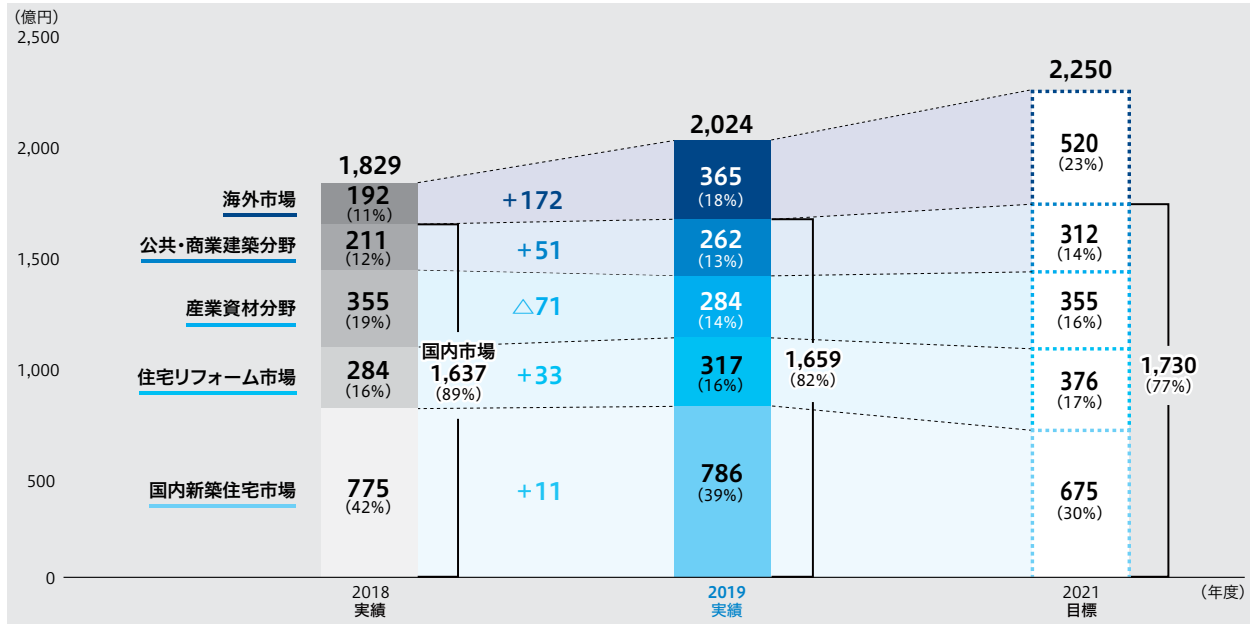
三重工場の化粧シートラミネート工程で設備増強

2019年12月、建材事業の主力製品である床材を生産する三重工場において、生産性向上を図るため、化粧シートラミネート工程の設備増強を行いました。今回の設備投資により、工場全体のラミネート生産能力は約2倍となり、より効率的な生産が可能となりました。



市場別戦略及び進捗

市場別売上



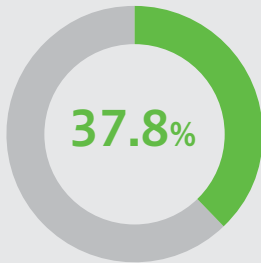
市場別戦略

市場	戦略	2019年度の進捗	
海外	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	● 北米2社のグループ化が完了し、LVLによる北米市場での拡大に向けた展開を開始 ● 北米、中国向けMDFの販売体制強化 ● 英国向け輸出増によるインドネシア工場のドア拡販	▶ P29
	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	● 医療施設・オフィス向け不燃、音響製品など、施設別・機能別製品シリーズを拡充 ● 高齢者施設、幼稚園・保育施設向けドアなどの「おもいやりシリーズ」における特注対応強化 ● (株)テーオーフローリングを軸とした文教施設などでの無垢床材の受注活動を始動	▶ P31
	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	● 素材の新規用途開発への組織体制強化 ● 農業・園芸市場向け市場開拓の推進	
	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	● 首都圏でのマンションリノベーション事業の拡大 ● リフォーム專業会社との連携強化による床材をはじめとする内装建材の拡販	▶ P33
	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	● 貸家向け防音建材の採用増 ● ビルダーでの内装建材の受注拡大	

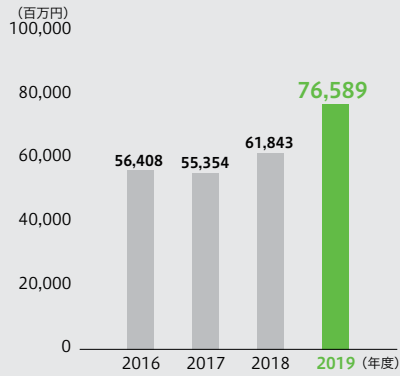
事業別概況

素材事業

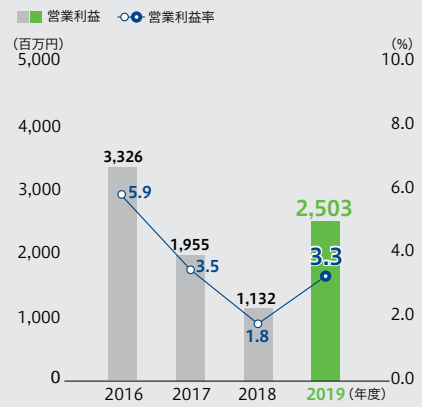
売上高構成比



売上高

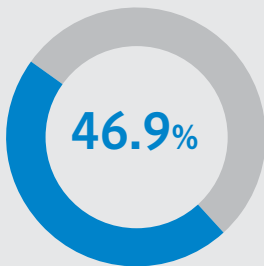


営業利益・営業利益率

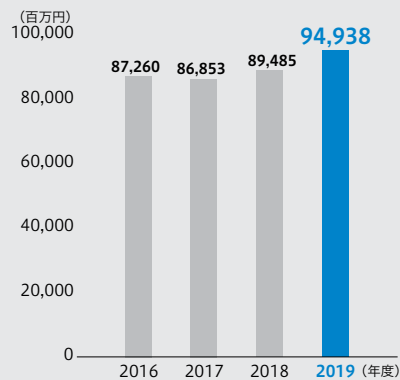


建材事業

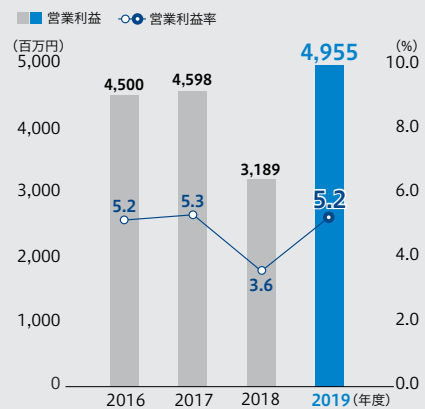
売上高構成比



売上高

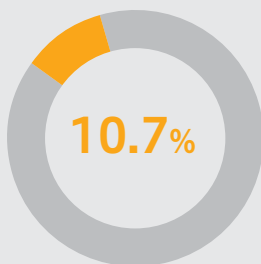


営業利益・営業利益率

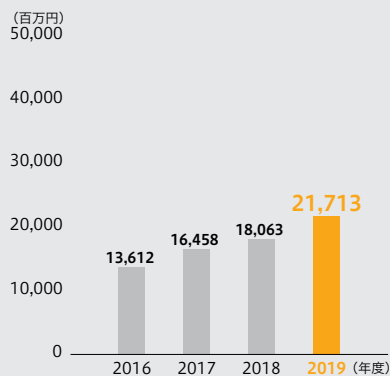


エンジニアリング事業

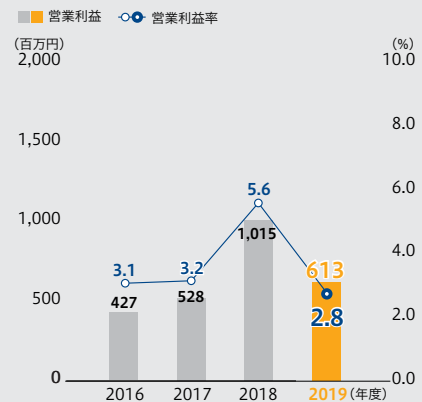
売上高構成比



売上高



営業利益・営業利益率



※上記の他、その他の事業が4.6%あります。

2019年度の実績

2019年度の素材事業の売上高は、765億89百万円（前期比23.8%増）となりました。アジアを中心とした海外需要の低迷によりMDFの販売に苦戦しましたが、畳おもての販売が好調に推移したことや、LVL、単板事業を手掛ける北米のCIPA Lumber Co. Ltd. およびPACIFIC WOODTECH CORPORATIONを連結の範囲に含めたことなどにより、147億45百万円の増収となりました。

営業利益については、MDF市場の競争激化による損益悪化の影響がありましたが、合理化やコストダウン、コスト上昇の一部を販売価格へ転嫁したことや、上記の新規連結などにより、13億71百万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
C&H株式会社
エコテクノ株式会社
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）

2019年度の実績

2019年度の建材事業の売上高は、949億38百万円（前期比6.1%増）となりました。国内住宅市場において、他社と差別化できる製品の販売に注力し、公共・商業建築分野においても、施設別に求められる機能を付与した製品の提案を強化したことにより、内装建材全般の販売増につながったことや、(株)テーオーフローリングを連結の範囲に含めたことなどにより、54億53百万円の増収となりました。

営業利益については、売上高の増加に加え、合理化やコストダウン、物流費上昇の一部を販売価格へ転嫁するなど、利益の確保に努めた結果、17億66百万円の増益となりました。

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）
大建阿美昵体（上海）商貿有限公司（中国）
PT.DAIKEN DHARMA INDONESIA（インドネシア）

2019年度の実績

2019年度のエンジニアリング事業の売上高は、217億13百万円（前期比20.2%増）となりました。首都圏を中心としたビル・マンションの内装工事需要が好調の中、工事領域の拡大を進めたことや、(株)リフォームキューおよび(株)テーオーフローリングを連結の範囲に含めたことなどにより、増収となりました。

営業利益については、上記の新規連結による利益増はあったものの、技能工不足などによる労務費の高騰などにより利益率が低下し、4億2百万円の減益となりました。

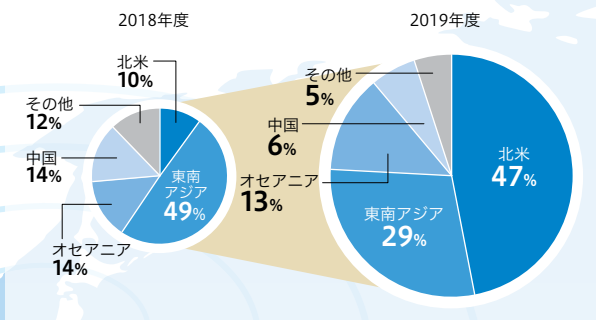
連結子会社

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
株式会社パックシステム
株式会社テーオーフローリング（工事）

海外市場

素材事業では、マレーシア、ニュージーランドの4工場体制で生産するMDFの東南アジア、オセアニア、中国などへの海外販売展開に、新たな商材としてLVLを加え、世界最大の木造住宅市場である北米市場への本格展開を開始しました。また、建材事業では、巨大な市場規模を誇る中国、住宅需要拡大期の継続が見込まれているインドネシアで内装ドアを中心に拡大を図っています。

海外地域別売上高構成比

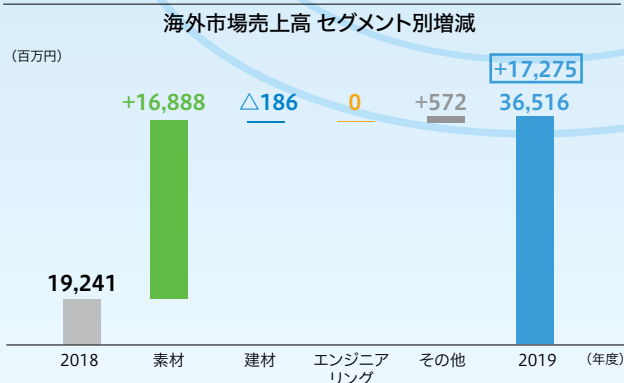


- 大建阿美昵体(上海)商貿有限公司 (中国)** (営業拠点)
- 大建工業(寧波)有限公司 (中国・2002年～)** (ドア・床材・造作材)
- DAIKEN SARAWAK SDN.BHD. (マレーシア・1994年～)** (MDF)
- DAIKEN MIRI SDN.BHD. (マレーシア・2005年～)** (MDF)
- DAIKEN NEW ZEALAND LIMITED (ニュージーランド・2009年～)** (MDF)
- DAIKEN SOUTHLAND LIMITED (ニュージーランド・2018年～)** (MDF)
- PT.DAIKEN DHARMA INDONESIA (インドネシア・2015年～)** (ドア)
- シンガポール支店** (営業拠点)
- インドネシア事務所** (営業拠点)

■ 営業拠点
■ 生産拠点
■ 素材事業
■ 建材事業

2019年度の実績

2019年度の海外市場の売上高は、365億16百万円(前期比89.8%増)となりました。素材事業では、アジアを中心とした海外需要が低迷したことで、MDFの市況が悪化し、海外販売で苦戦しましたが、北米2社の新規連結が寄与し、168億88百万円の大幅な増収となりました。一方、建材事業では、中国、インドネシアでのドアの受注が伸び悩み、1億86百万円の減収となりました。また、その他セグメントで、今後の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、5億72百万円の増収となりました。



北米木質素材事業への展開

2019年6月、資本業務提携先 伊藤忠商事(株)の連結子会社であるカナダ単板工場CIPA社、米国LVL工場 PWT社のグループ化が完了。北米における木質素材事業の展開を開始し、世界最大の木造住宅市場である北米市場に進出しました。

単板

CIPA Lumber Co. Ltd.(CIPA社)

設立	1968年4月30日
所在地	カナダ(ブリティッシュコロンビア州デルタ市)
資本金	23,000千加ドル(1,955百万円)(1加ドル85円換算)
事業内容	単板製造業



LVL

PACIFIC WOODTECH CORPORATION(PWT社)

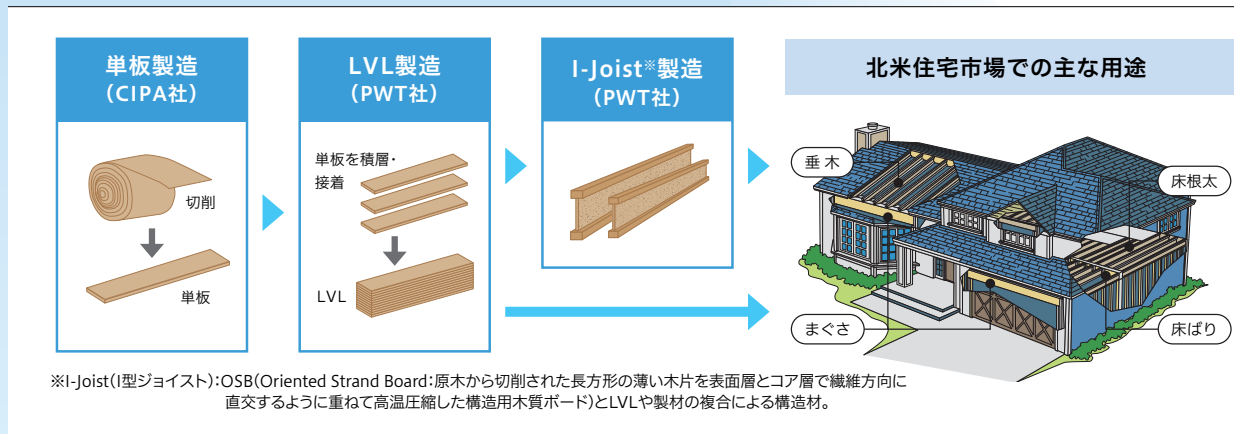
設立	1998年1月7日
所在地	米国(ワシントン州バーリントン市)
資本金	26,000千米ドル(2,860百万円)(1米ドル110円換算)
事業内容	構造用LVLおよびWood I-Joistの製造・販売



買収意義

①海外市場での拡大	日本国内の新築住宅市場の縮小が見込まれる中、長期ビジョンで注力市場と位置付ける海外市場での拡大を図る。
②世界最大の木造住宅市場への進出	米国の木造住宅の構造材として欠かせないLVLの製造・販売網を持つ2社をグループ化することで、日本国内の約1.5倍の住宅を供給する世界最大の木造住宅市場で、かつ、年間200万人以上の人口増が見込まれている成長市場である北米市場への進出を図る。
③素材開発力を活かしたシナジーの追求	素材に技術を注入し、付加価値を高めることで拡大してきたビジネスモデルを北米市場で展開することにより、さらなる拡大を図る。また、素材を軸に市場を捉えることにより、新たな用途展開を目指す。

事業フロー



今後の展開

①2社連携による供給体制強化	主要原材料である木材調達のBCPを強化するとともに、PWT社LVL製造工場の隣接地に品質管理レベルを高めた倉庫を新設。CIPA社で製造する単板を、よりタイムリーに供給できる体制を構築し、2社間の連携を強化する。
②高付加価値アイテムの拡販	付加価値の高いアイテム(防腐、防蟻LVL、高強度ビーム材)の提案を進め、売上拡大を図る。
③研究開発との連携	日本国内のDAIKEN R&Dセンターとの連携を加速させ、新たな機能を付与したLVLの開発を進める。

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。2019年11月には、「株式会社テーオーフローリング」をグループ化し、従来手掛けていなかった無垢床材をラインアップに加えました。さらに、床材の販売だけでなく、施工・工事まで手掛ける強みを活かし、公共・商業建築分野でのさらなる拡大を図っていきます。



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。

施設別・機能別製品シリーズによる空間提案

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



耐震天井工法



吸音・調湿天井材

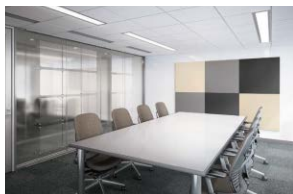
音響製品

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



天井用吸音パネル



吸音パネル



不燃吸音壁材



ドア

安全性 耐久性 メンテナンス性

利用シーンに合わせて安全性や耐久性を追求したドア

おもいやりシリーズ



幼稚園・保育施設向けドア



高齢者施設向けドア

ハビアパブリック



公共・商業施設向けドア

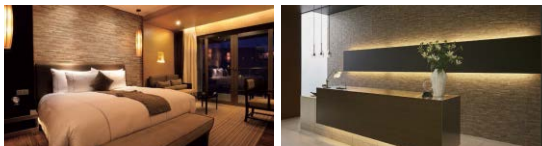
壁材

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



不燃壁材



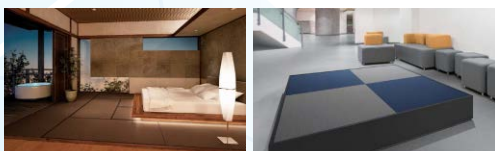
意匠壁材

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



宿泊施設

商業施設

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



土足対応床材

転倒衝撃軽減床材

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



土足対応無垢フローリング



体育館・教室向け無垢フローリング

株式会社テーオーフローリングをグループ化

2019年11月、学校など文教施設でニーズの高い無垢床材の事業展開の開始に向け、「株式会社テーオーフローリング」をグループ化しました。

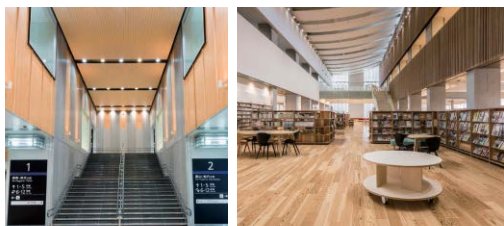
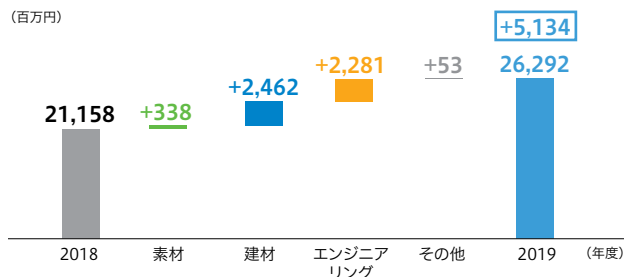
買収意義

① 公共・商業建築分野での拡大	国内新築住宅市場の縮小が見込まれる中、長期ビジョンで注力市場として位置付ける非住宅の公共・商業建築分野、特に無垢床材に対する根強いニーズのある学校などの文教施設向けでの拡大を図る。
② 製品ラインアップ拡充による提案力強化	住宅向け床材でトップシェアの当社が、唯一取り扱っていなかった無垢床材を製品ラインアップに加えることで、全国展開する当社の営業力を活用した切れ目のない提案活動を実現する。また、無垢床材を軸に、壁、天井、ドアなど内装空間全体の受注拡大につなげる。
③ エンジニアリング事業とのシナジー	床材の販売だけでなく、施工・工事までを手掛けること、また新築物件だけでなく、既存物件のリニューアル工事まで対応することにより、材工両面での拡大を図る。

2019年度の実績

2019年度の公共・商業建築分野の売上高は、262億92百万円（前期比24.3%増）となりました。素材事業では、メンテナンス性に優れた機械すき和紙畳の採用が宿泊施設、商業施設で広がり、3億38百万円の増収。建材事業では、高齢者施設や幼稚園、保育施設向けのドアや床材など、施設別に求められる機能を付与した製品の受注拡大により、24億62百万円の増収となりました。エンジニアリング事業でも、オフィスビルなどの内装工事の受注拡大に加え、無垢床材事業を手掛ける「株式会社テーオーフローリング」をグループ化したことにより、22億81百万円の増収となりました。

公共・商業建築分野売上高 セグメント別増減



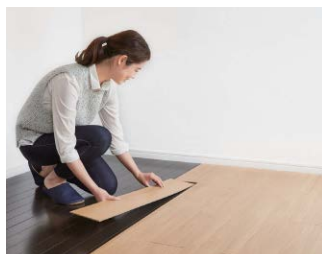
国産木材、地域産材の活用促進

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。

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。2019年7月の「株式会社リフォームキュー」のグループ化により、首都圏のリフォーム工事体制を拡充するとともに、工事のノウハウを活用し、省施工製品の開発を推進するなど、グループの連携をさらに強化し、住宅リフォーム市場全体での拡大を図っていきます。

短期間でのリフォームを実現する省施工製品



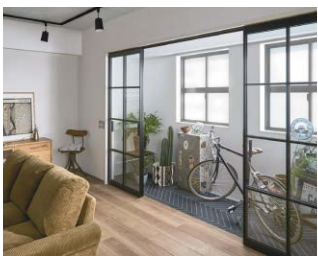
吸着フローリング



オンクロス対応天井材



アウトセットシリーズ



hapia ラインフレーム



システム収納 MISEL オンボード工法

製
ライン

空間を
コーディネ
機能・
そろえた
ライン

生産

お客様のニーズに
きめ細かく対応できる
サイズオーダーの
受注生産体制

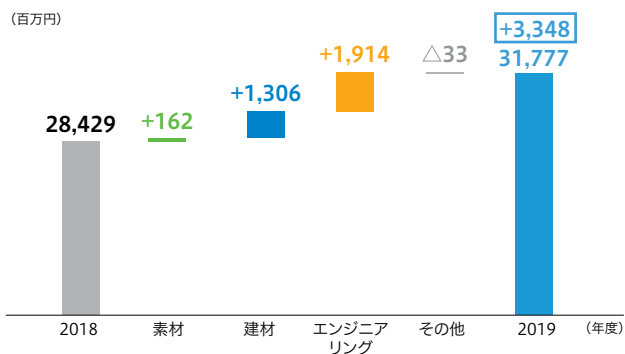
開発

省施工・短工期など、
現場視点のリフォーム
しやすい製品の開発

2019年度の実績

2019年度の住宅リフォーム市場の売上高は、317億77百万円(前期比11.8%増)となりました。特に、建材事業において、リフォーム専業会社向けの拡販により、床材やドアなどの内装建材全般で売上が伸び、13億6百万円の増収となりました。また、エンジニアリング事業では、マンションリノベーションでの拡大に加え、2019年7月に、東京都内を中心に幅広くリフォーム事業を展開する「株式会社リフォームキュー」をグループ化し、首都圏での材工受注体制を強化したことなどにより、19億14百万円の増収となりました。

住宅リフォーム市場売上高 セグメント別増減



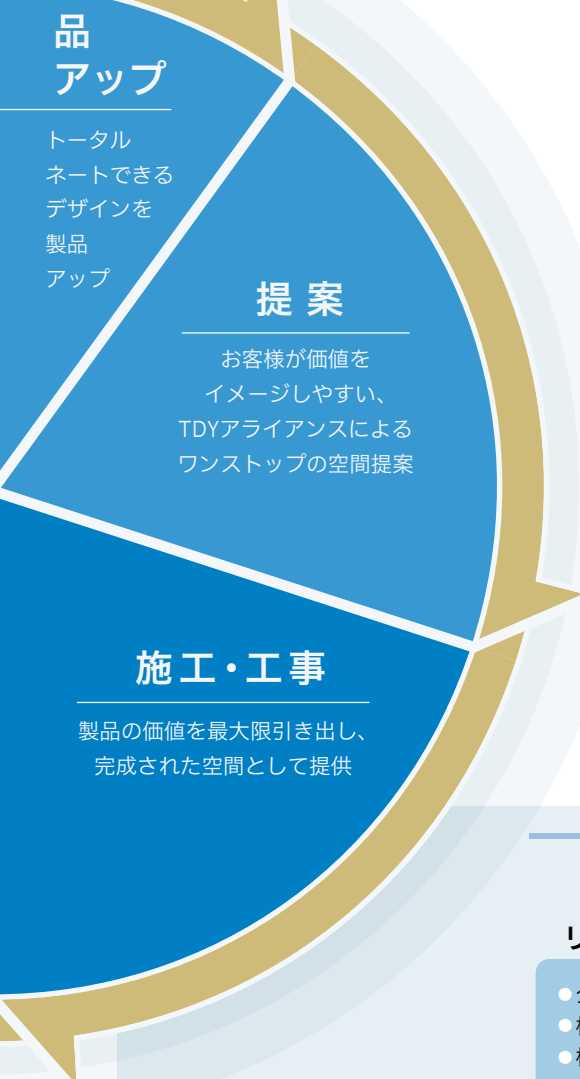
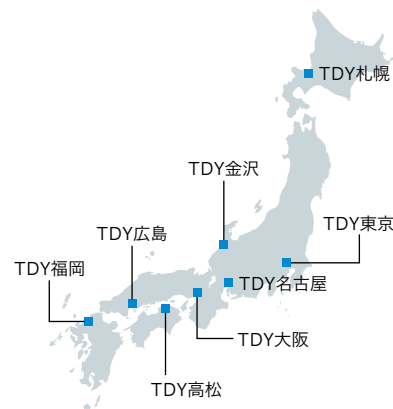
TDYコラボレーションショールーム展開



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。



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

- 株式会社パックスシステム

株式会社リフォームキューをグループ化

2019年7月、住宅リフォーム市場での拡大に向けた施策として、首都圏で幅広くリフォーム事業を展開する「株式会社リフォームキュー」をグループ化しました。

買収意義

<p>①首都圏での リフォーム工事力の強化</p>	<p>長期ビジョンで注力市場として位置付ける住宅リフォーム市場での拡大に向け、特に市場規模の大きい首都圏でのリフォーム工事力の強化を図る。</p>
<p>②グループ間連携による エリア展開及び受注拡大</p>	<p>グループ内のリフォーム工事会社で主に関西、中京エリアを中心に展開するダイケンホーム&サービス(株)との連携により、3大都市圏をカバーするリフォーム工事体制を強化するとともに、首都圏でマンションリノベーション事業を手掛ける(株)パックスシステムとの連携により受注拡大を図る。</p>
<p>③省施工製品の開発への ノウハウ共有</p>	<p>リフォーム、マンションリノベーションを手掛けるグループ会社で得た施工・工事現場でのノウハウを、大建工業(株)の製品開発部門と共有することで、リフォーム、リノベーション向け省施工製品の開発につなげる。</p>



施工事例

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

Message

抗ウイルス機能を付与した建材の開発により、社会課題の解決に貢献

最適な空間づくりを追求する研究開発

当社グループは、長期ビジョンの存在意義・志として「より快適・安心な空間作り」を掲げています。この基本的な考え方下、R&Dセンターでは、温度、湿度、音環境など様々な視点で人々が心地よく過ごすことができる空間を追求するだけでなく、アスベストやホルムアルデヒドなどの有害物質への対応に向けた研究開発を長年続けてきました。

これらの研究開発を支えるのは、当社の特徴的な空間環境改善技術と分析評価技術です。また、センター内には、建材メーカーでは珍しい、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

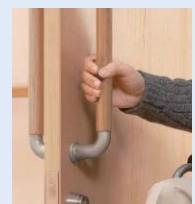
関する高い専門知識を有する研究員が在籍しています。



R&Dセンター 微生物測定室

抗ウイルス機能付き製品の開発

開発のきっかけは2009年の新型インフルエンザの世界的な流行でした。ウイルスを原因とする感染症予防に対する機運が高まり、当社でも新たなテーマとして、2011年に抗ウイルス機能の開発に着手しました。建材によるウイルス感染予防の考え方から検討が始まり、効果の検証方法、建材としての品質を損なわずに機能を付与する方法、そして安定的に性能を発揮できるような生産方法の検討を重ねた結果、建材業界初となる抗ウイルス機能「ビオタスク[®]」技術を確立しました。そして2012年、超高齢社会を見据えて、高齢者の方が安全・安心・健康・快適に過ごせる空間に貢献できる高齢者施設向け「おもいやりシリーズ」を展開するにあたり、ドアハンドルや手すりなど、利用者が手で触れる機会の多い場所に抗ウイルス機能「ビオタスク」を付与し、シリーズを特徴づける機能の一つとして製品化しました。現在、「ビオタスク」を付与した製品は、高齢者施設だけでなく、幼稚園・保育施設、医療施設など多くの人々が利用する公共施設へとその提案の幅が広がっています。



ビオタスク(抗ウイルス機能)付き建材

※ビオタスク: 抗ウイルス機能に対する当社独自の名称(当社登録商標)

2018年10月に開設したR&Dセンターでは、当社独自の技術開発にとどまらず、さまざまな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活用も進めており、開設から1年半で2,000名を超える方々に来所いただきました。当社の技術が生み出すイノベーションの可能性をご理解いただくとともに、そこから広がるパートナーシップにより、共創活動を展開しています。



メーカーとの技術交流会

異なる業種・分野の技術シーズを紹介する展示会の開催を通じて、共創に向けた協議・検討を行っています。



当社の製品を支えている品質・技術力に対して理解を深めていただくことで、信頼関係の強化につながっています。また、サプライヤーと技術交流を図ることで、目指す方向性・価値観を共有し、より良いものづくりを追求しています。

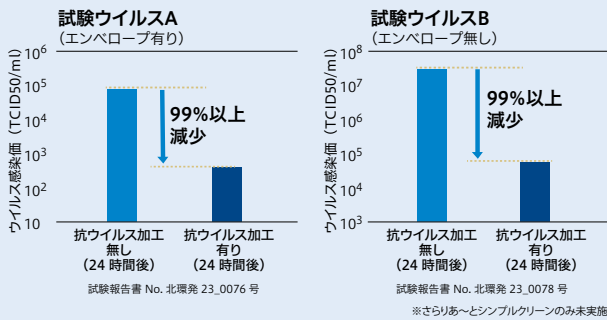
<抗ウイルス機能とは>

空気中や手から製品上に付着した特定ウイルスの数を減少させます。

(イメージ図)



(抗ウイルス効果比較)



※【試験機関】(一財)北里環境科学センター
【試験方法】JIS Z 2801を参考にした方法
【試験結果】抗ウイルス加工無しと比較して99%の抗ウイルス効果

●ウイルス感染価の指標であり、条件により効果が異なる場合があります。
●抗ウイルス加工は表面に付着した特定ウイルスの数を減少させるものであり、病気の治療や予防を目的とするものではありません。

今後の研究開発の方向性・展開

この研究開発の方向性は、2025年に向けた長期ビジョンで住宅から非住宅の公共・商業建築分野へと展開する当社の経営戦略の流れとマッチし、成果を上げた事例といえます。また、「ビオタスク」は地元・岡山大学医学部との共同研究で開発されたものであり、R&Dセンターが目指すオープンイノベーション、産学連携による研究開発の賜物でもあります。現在の抗ウイルス機能「ビオタスク」は、対象ウイルスや機能を付与した製品に限られていますが、今後、新たな感染症の脅威にも備えるため、抗ウイルス機能の適用範囲を拡大し、生活空間全体としてウイルスと接する機会を減らすことを目指しています。R&Dセンターの設備や特長を最大限に活かすとともに、外部の大学や研究機関と協力しながら、SDGsをはじめとする社会課題の解決につながる研究開発を進め、確かな「技術」によって、安全・安心・健康・快適な空間づくりに貢献していきます。



R&Dセンター所長
伊藤 圭

GP25 2nd Stage

II. 経営基盤の強化

中期経営計画「GP25 2nd Stage」達成のための成長戦略を支える基本方針として、経営基盤の強化を掲げています。成長戦略を着実に進める土台を盤石にするため、「財務基盤の最適化」、「強く、柔軟な事業インフラの再構築」、「ESG経営の実践」の3つの視点で強化を図っていきます。

I. 成長戦略の加速

事業別戦略

市場別戦略

成長戦略を着実に進めるための基盤づくり

II. 経営基盤の強化

強く、柔軟な 事業インフラの 再構築

選ばれ続ける企業であるため、中長期視点でみた戦略的で最適なIT・物流・供給体制を確立し、強く、柔軟な事業インフラを再構築する。

財務基盤の 最適化

成長、基盤強化に向けた投資を支えるため、効率性、健全性を重視し、財務基盤の最適化を図る。

ESG経営の 実践

成長戦略を支える経営基盤の強化に向け、「中期ESG計画」の推進を軸として、持続可能なESG経営を実践する。

2019年度の進捗

- 外部専門家や顧客の視点を取り入れた前期のトラブルの再点検
- 全社プロジェクトによる中長期IT・物流構想の立案
- 原材料調達BCPの再点検

- ESG評価による資金調達となるグリーンボンド発行
- 政策保有株式の縮減
- コミットメントラインを活用したキャッシュポジションの最適化

- 床基材の国産木材比率の向上
- ダイバーシティの取り組みの進展(男性育児休業取得推進策の進展、次世代営業提言プロジェクトの実施等)
- グループ企業理念浸透プログラムの実施

今後の施策

- IT・物流中長期戦略の実行フェーズへの移行
- 受注、物流、システム基盤の3つのプロセスで改革プログラムスタート
- ホワイト物流の推進

- 政策保有株式の縮減継続
- 事業別BSマネジメントの強化
- 最適な資金調達

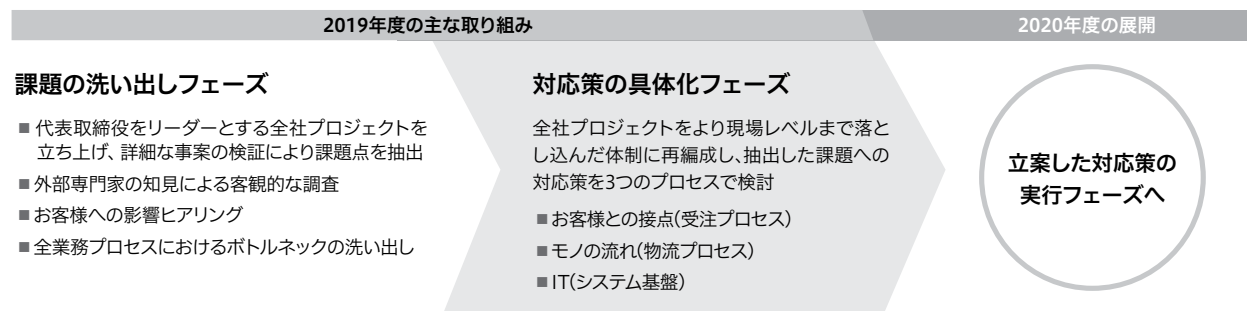
- 温室効果ガス排出量のスコープ3対応
- 柔軟な働き方の推進
- グループ企業理念浸透策の継続実施

強く、柔軟な事業インフラの再構築

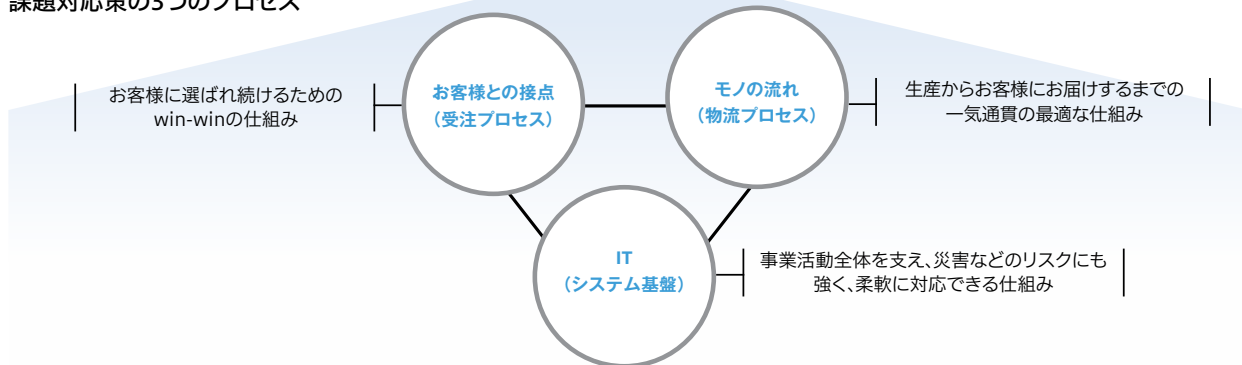
2018年度に発生したシステム及び原材料調達に関するトラブルにより、お客様に多大なご迷惑をお掛けしました。このような事態を二度と発生させないようにすることはもとより、長期ビジョンで掲げる新たな市場への拡大や、中長期の経営基盤を支える、強く、柔軟な事業インフラを再構築するための取り組みを進めています。

IT・物流中長期戦略実現に向けた取り組み

システムトラブルに対し、2019年度は、発生事象の徹底調査から開始。代表取締役をリーダーとする全社プロジェクトの下、外部の専門家の知見に加え、実際にご迷惑をお掛けしたお客様にもご協力いただき、ヒアリング調査を行いました。年度後半からは、抽出した課題をお客様との接点となる受注プロセス、実際の製品をお届けする物流プロセス、そして全体の仕組みを支えるITによるシステム基盤の3つの視点で整理し、プロセス毎に、より現場レベルに落とし込んだ対応策の検討を進めました。2020年度は、対応策を実際の仕組みとして構築していくための実行フェーズに移行していきます。今後のシステム構築にあたっては、従業員だけでなく、パートナーである物流業者も含めた働き方改革や、一連の流れでつながる工場でのモノづくりのあり方とも関連付け、中長期視点でお客様との関係強化につながるものを目指していきます。



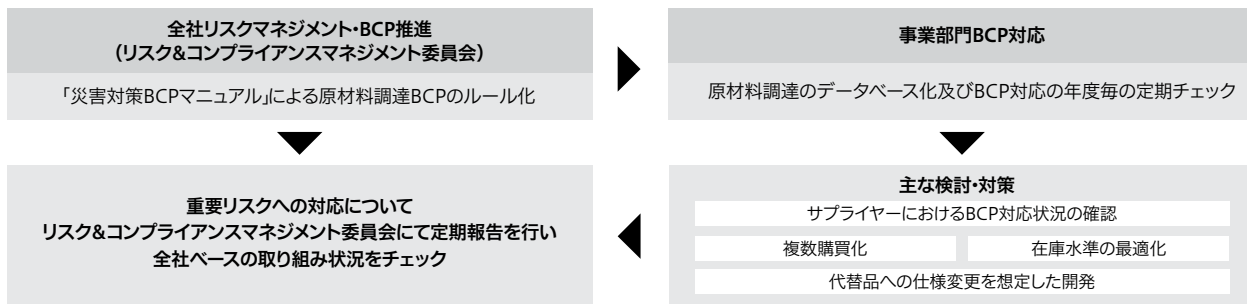
課題対応策の3つのプロセス



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。さらに2019年度には、前年度に発生したロックウール調達トラブルを教訓として、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、対応強化に取り組みました。とりわけ特定のサプライヤー以外からの調達が難しい品目については、有事を想定した在庫水準を再検討し、資産効率とのバランスを考慮しながら、在庫量の積み増しを行いました。これらの備えの結果、2020年2月から3月にかけての新型コロナウイルス感染拡大の影響による、中国からの調達品の供給遅延発生に適切に対応し、期末にかけての繁忙期において、お客様への安定供給を継続することができました。

原材料調達BCP強化プロセス

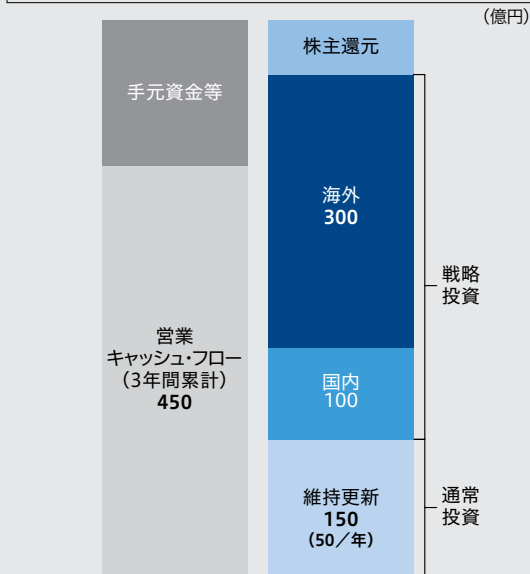


財務基盤の最適化

成長・基盤強化のための投資

中期経営計画(3年間)目標

- 長期ビジョン「GP25」実現に向けた成長投資を最優先に実施する
- 投資決定にあたってはリスクとリターン、資本コストを考慮する
- AI、IoTなど先端技術を積極活用し、生産性向上や効率化につなげる

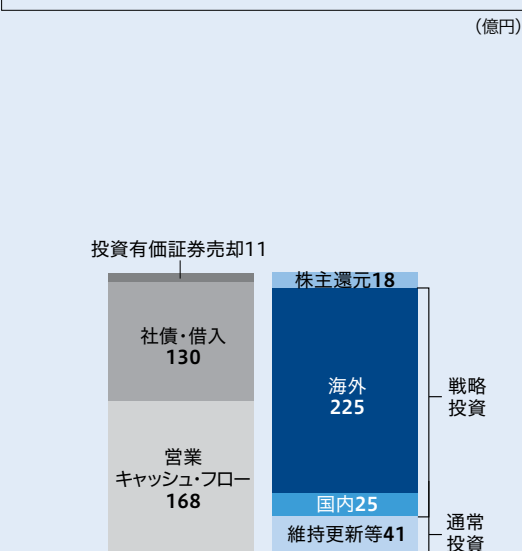


戦略投資

- 海外 北米事業:200億円 素材事業:100億円
 国内 新事業:30億円 拡大市場:30億円 インフラ :40億円
- 研究開発
 - 業務効率化システム
 - 受発注・物流システム

2019年度実績

- 長期ビジョンで注力市場と位置付ける3市場への積極投資
- 成長戦略との整合性・シナジー、資本コストを踏まえた投資効果を審査し厳選
- 効率化、生産性向上に向けたIT投資の拡大



戦略投資

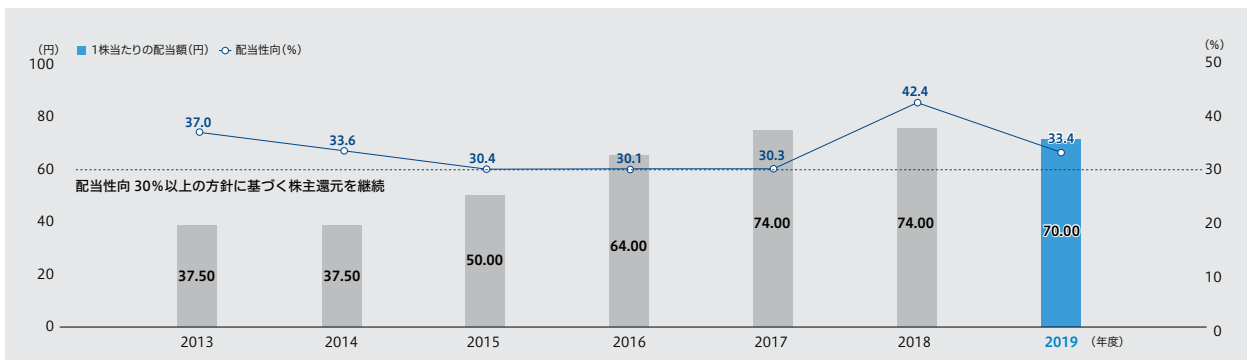
- 海外 北米木質素材事業M&A :225億円
 MDF事業の生産性向上
 国内 無垢床材事業及びリフォーム事業M&A :25億円
 建材事業の生産性向上、ITシステム等
- ※M&A投資については、買収会社の有利子負債を含め、現金及び預金は除く

資本政策・株主還元

資本政策の基本方針

- 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。
- 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。

配当及び配当性向推移



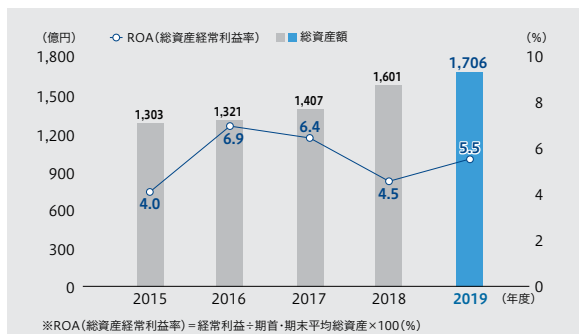
目指す財務指標

効率性目標

ROA: **7%** ROE: **10%**

- 固定資産回転率の向上（非効率資産の圧縮、設備投資の厳選）
- 運転資本回転率の向上（BCPを考慮した在庫の最適化）

ROA、総資産[※]推移

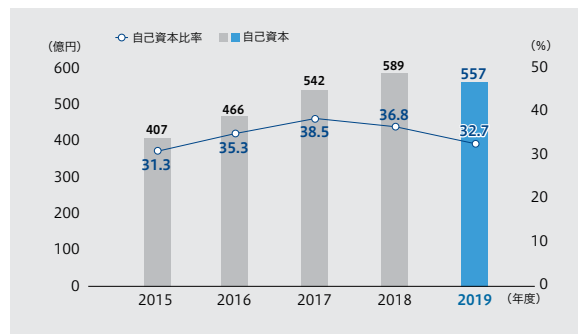


健全性目標

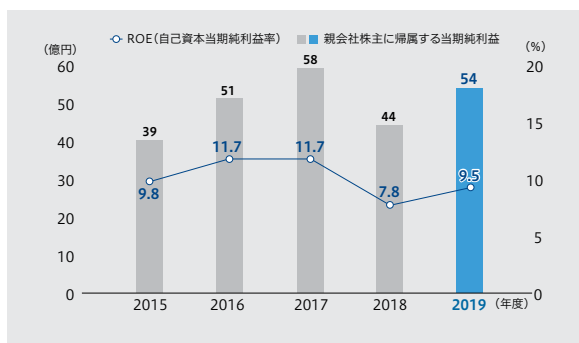
自己資本比率: **40%** D/Eレシオ: **0.5倍**

- 最適なバランスのBSマネジメント
- 成長を支える投資資金の調達

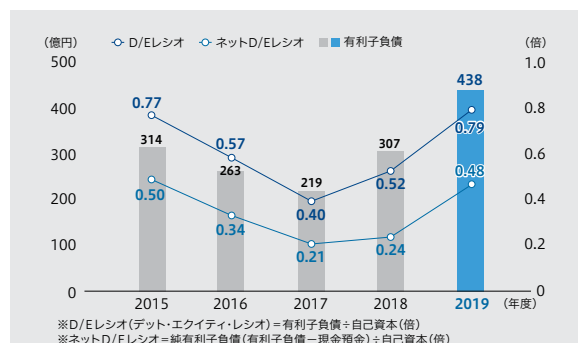
自己資本比率、自己資本 推移



ROE、親会社株主に帰属する当期純利益 推移

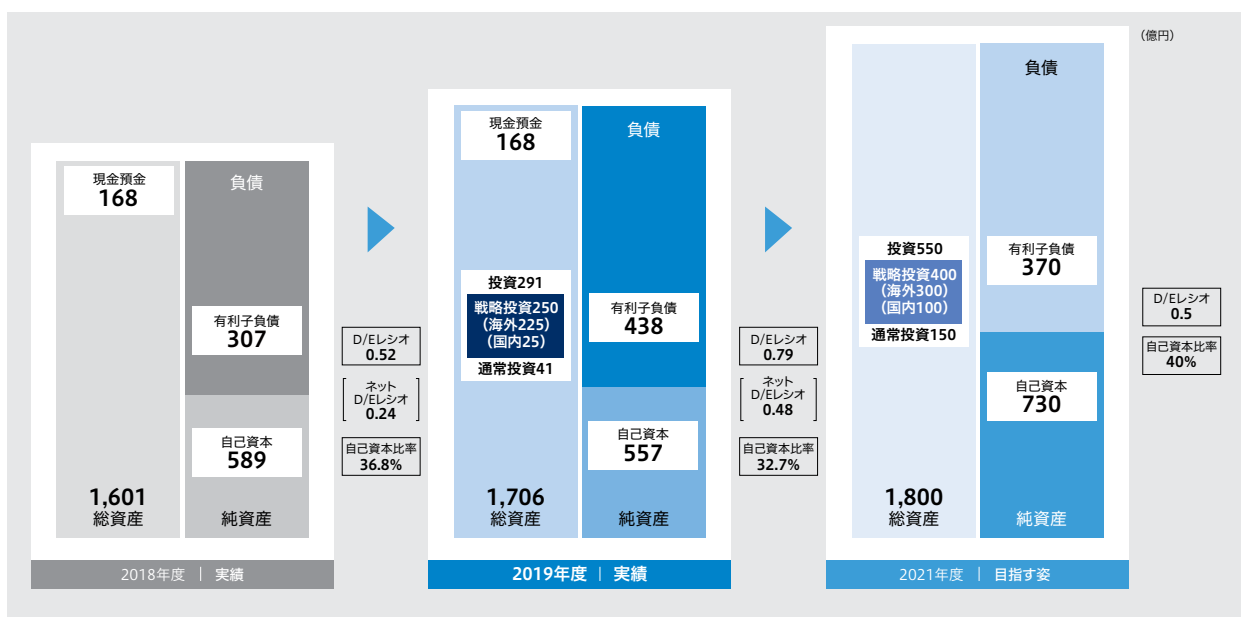


D/Eレシオ、有利子負債 推移



目指すバランスシート

北米木質素材事業等、注力市場拡大に向けたM&Aを実施したことで、D/Eレシオは0.52→0.79倍、自己資本比率は36.8%→32.7%となり、財務の健全性を表す指標が低下しましたが、着実な営業キャッシュ・フローの積み上げと資産効率化の追求により、中期経営計画で財務指標として掲げるD/Eレシオ:0.5倍、自己資本比率:40%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」の策定にあたり、ステークホルダーからの期待と当社の目指す姿、大切にしている価値観を踏まえながら、経営戦略の達成のために、ESGに関する重要課題(マテリアリティ)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目標を設定し、取り組みを進めることにより、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について、中期経営計画「GP25 2nd Stage」の非財務の経営目標として設定しています。

重要課題(マテリアリティ)の特定プロセス

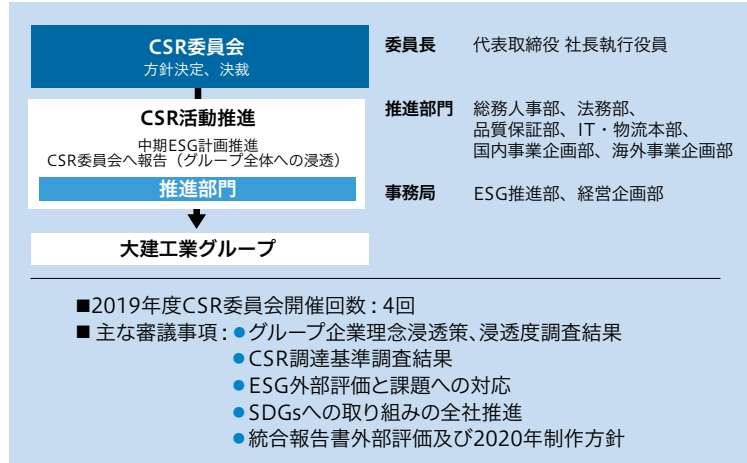


STEP5

選定された重要課題(マテリアリティ)

分野	領域・テーマ	経営戦略上の重点ポイント	
E 環境	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	
	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	
	環境負荷低減	事業プロセスにおける環境負荷低減	
	生物多様性への配慮	国産木材の活用促進	
	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	
S 社会	製品の品質と安全	信頼に応え続ける品質・技術力	
	公正な取引	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
	人財活用	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	多様なスキル、アイデアの融合 生産性の高い業務パフォーマンスの追求 新市場拡大、中長期の成長を担う人財育成 活躍の基盤となる安全な職場環境の整備
	人権		グローバル視点で重要な人権対応の推進
G ガバナンス	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
	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
	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
	コンプライアンス徹底		市場から信頼される高い倫理観

CSR(ESG)推進体制



CSR(ESG)関連方針の体系

分野	方針	
CSR(ESG)	CSR基本方針	
E 環境	DAIKENグループ環境方針	
S 社会	製品の品質と安全	製品の安全に関する基本方針
	公正な取引	DAIKEN 調達方針 グループ行動指針(第2条)
	人財活用	DAIKEN ダイバーシティ推進方針
		DAIKEN 働き方改革推進方針
		DAIKEN 人財育成方針
人権	DAIKEN 安全基本方針	
地域との共生	DAIKEN 人権方針	
G ガバナンス	DAIKEN 社会貢献活動方針	
	コーポレートガバナンスに関する基本方針 内部統制システム構築の基本方針	

中期ESG計画(2019~2021年度)

分野	テーマ	目標	2019年度の進捗
E 環境	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)	25%削減(2013年度比) 生産合理化などの削減策を実施
	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
	炭素固定化の推進	木質素材事業による炭素固定量 1,100,000t-CO ₂ /年	1,031,000t-CO ₂ /年 MDFの生産増により、前年比+3%
	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
	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
	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
	生物多様性に配慮した木材調達	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
	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
S 社会	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%(新型コロナ影響で計画延期)
	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)
	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
	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点(初回調査 ベンチマーク設定)
	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%
	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
	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%
	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
G ガバナンス	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)
	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
	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点(初回調査 ベンチマーク設定)

※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・風土等の視点で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)

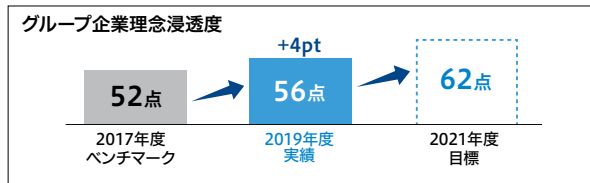
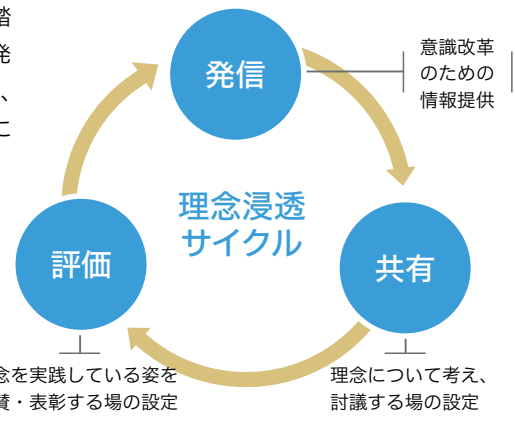
| G |

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ことで重要になっています。そこで当社グループは、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立案し、実行しています。「発信・共有・評価」の“理念浸透サイクル”を繰り返し、継続的に実行することで、日常業務における理念の具体的な実践等、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きます。



2019年度の取り組み

発信	共有	評価
<p>経営トップによる継続発信</p> <p>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。</p>  <p>経営トップによる発信</p> <p>「理念実践お助けBOOK」 発行</p> <p>第1回グループ企業理念浸透度調査の結果、従業員の理念への共感度は高い一方で、理念に基づく行動とはどのようなものが十分に共有されていないという課題が抽出されました。これを受け、日常業務と理念とのつながりを想起しやすい、具体的な実践行動例を紹介する「理念実践お助けBOOK」を発刊しました。冊子に掲載されている実践エピソードを通じて、理念を日常業務に活かす具体的な方法を発信することで、理念浸透を促進しています。</p> 	<p>理念共有ワークショップ</p> <p>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作ることを目的に、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。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行動や状態について討議・共有しています。ワークショップでのアウトプットは「理念実践お助けBOOK」のエピソードに反映し、より身近な行動と理念のつながりの理解を促す事例として活用しています。</p>  <p>理念共有ワークショップ</p>	<p>DAIKENアワード実施</p> <p>2019年12月、「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作り、グループ企業理念についての理解を促すことを目的に、「DAIKENアワード」を実施しました。グループ全従業員を対象に、日常業務の中で理念を実践している事例を募集するもので、所属にかかわらず、様々な有志によるグループを対象として募集したところ、70チーム、389名の従業員が参加。アワードへの参加を通じて、理念について話し合う場が広がりました。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。</p>  <p>DAIKENアワードを受賞した岡山工場の技術歴史伝承の場</p>

| E |

CO₂排出削減に向けた取り組み

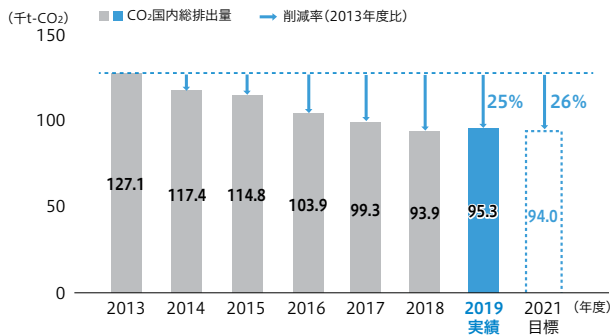
世界的な気候変動リスクへの対応として、日本政府はパリ協定に基づき「2030年度までに温室効果ガスの排出量を26%削減(2013年度比)する」という目標を掲げています。この目標に積極的に貢献していくため、当社では、事業活動におけるCO₂の排出削減を最重要課題として位置付け、当初、長期ビジョン「GP25」の最終年度(2025年度)に達成を目指していた目標を前倒しし、中期経営計画「GP25 2nd Stage」の最終年度の2021年度で達成するという目標を設定しています。

事業活動と連動した再生可能エネルギー活用

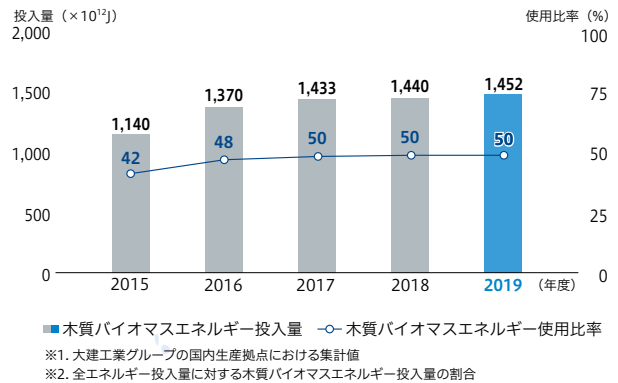
素材事業の主力製品であるMDFやインシュレーションボードは、木材を可能な限りマテリアルとして活用していくことを追求する考えから、製材端材や建築廃材由来の木材チップを主原材料として使用しています。さらに製品の原材料として使用できない木材チップは、製造工程の熱源として必要な木質バイオマスボイラーの燃料として活用しています。また、木質材料を加工してドアや床材などを製造する建材事業でも同様に、製造工程で発生する端材や木粉を燃料として活用しています。

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。

CO₂国内総排出量

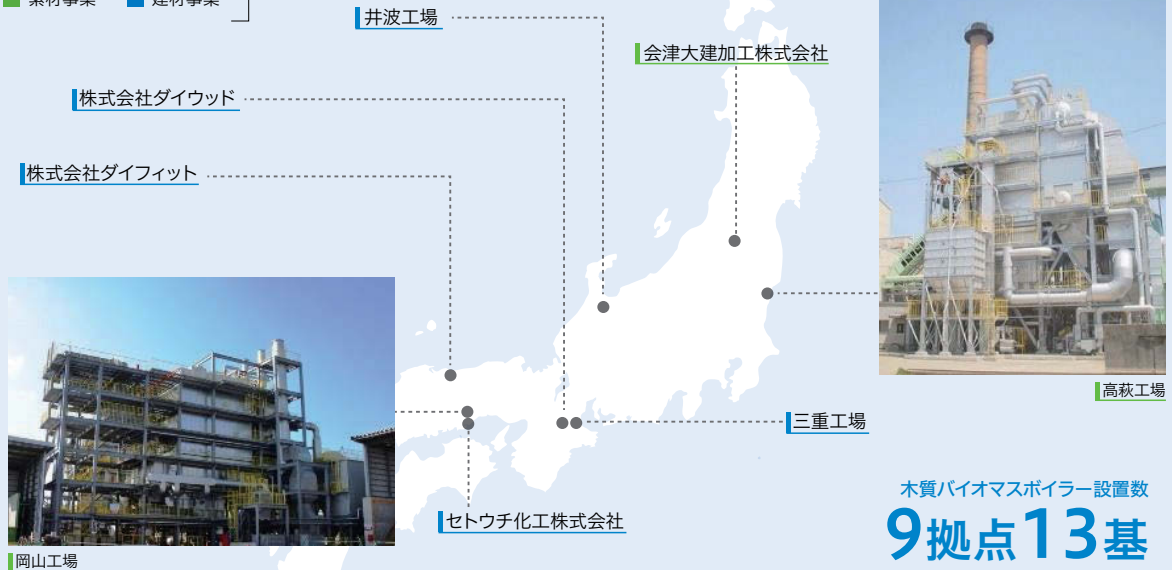


木質バイオマスエネルギー投入量/使用比率^{※1,2}



木質バイオマスボイラーを設置している国内生産拠点

- 素材事業
- 建材事業



| S |
人財価値の最大化

中期経営計画「GP25 2nd Stage」で掲げる成長戦略を実現するためには、多様な人財が持つスキルやアイデア、価値観を融合させるダイバーシティの推進が不可欠です。このような観点から、女性管理職比率や男性育児休業取得率など8つの要素を織り込んだ「ダイバーシティ総合指数」を非財務の経営目標としています。また、ダイバーシティ推進を着実に進め、人財価値を高めるためには、生産性の高い職場環境づくりである「働き方改革」、従業員一人ひとりが継続的にレベルアップする「人財育成」を連動させる必要があります。こうした考え方から、当社グループでは、「ダイバーシティ推進」「働き方改革」「人財育成」の3つの要素を一体で推進することにより、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、さらには企業価値の向上につなげる取り組みを進めています。

基本的な考え方



次世代営業提言プロジェクトを起点に、誰もが活躍できる職場環境づくりを推進

代表取締役 専務執行役員
播磨 哲男

1 次世代営業提言プロジェクト立ち上げの狙い

中期経営計画「GP25 2nd Stage」の基本方針の柱の一つとして、「ESG経営の実践」を据えています。企業は人で成り立っており、成長戦略の実現や目標達成には、グループ全従業員の活躍や挑戦が不可欠で、人財なくしては語ることはできません。そういう意味でも、ESGのSの中において人財は中核的な存在であり、中期経営計画と連動した中期ESG計画の中でも、「ダイバーシティ推進」「働き方改革」「人財育成」の3つの要素にそれぞれ達成度を測るKPIを設定し、目標達成に向けた取り組みを進めています。中期経営計画の初年度にあたり、この人財価値を最大化するための新たな取り組みとして「次世代営業提言プロジェクト」を立ち上げました。

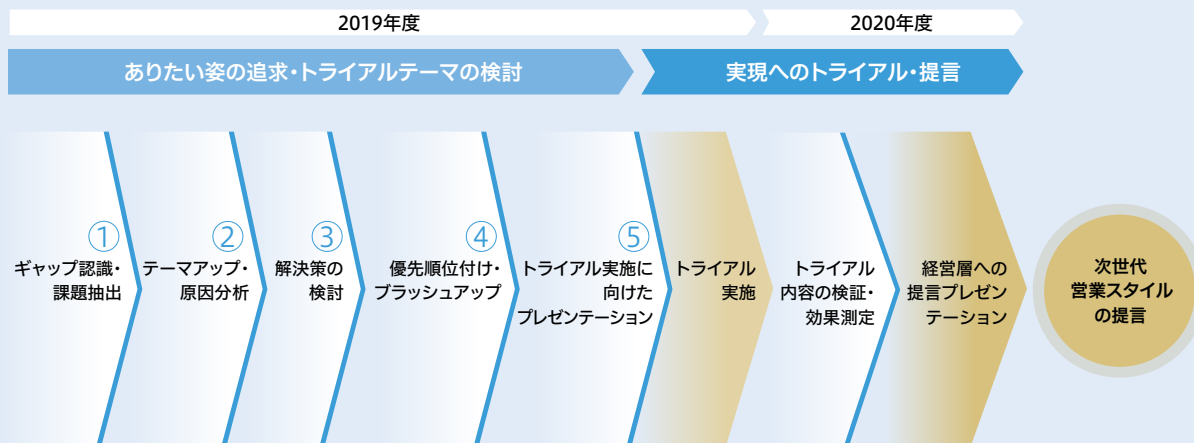
本プロジェクトの特長は、役員や部門長クラスがメンバーの従来型のプロジェクトと一線を画し、女性営業社員によるボトムアップのかたちをとっていることです。これまで意見交換や悩みの共有にとどまっていた女性交流会を発展させ、自らの職場での業務を振り返りながら、あるべき姿の実現に向けて取り組むべき課題を明らかにし、解決に向けた経営者への提言にまでつなげてもらおうというものです。したがって、このプロジェクトのプロセスは、「ダイバーシティ推進」「働き方改革」「人財育成」の3要素を連動させながらレベルアップを図る、人財価値最大化に向けた取り組みの縮図であるともいえます。

2 プロジェクトにおける取り組み

2019年度には、本プロジェクトを立ち上げた後、女性営業社員で3つのチームを編成し、6カ月間、全5回のグループワーク、ディスカッションなどを経て、トライアルの実施までを行いました。ステップとして、まず自分たちが目指すありたい姿「次世代営業スタイル」を描くことからスタートしました。その後、①現状とのギャップの認識と課題抽出、②テーマアップ・原因分析、③解決策の検討、④優先順位付け・ブラッシュアップを経て、⑤トライアル実施に向けたプレゼンテーションを行い、承認後、実際の職場に持ち帰り、トライアルを始めています。特に課題の抽出にあたっては、着眼点が偏らないよう、上司ヒアリングや職場アンケートを実施しました。

解決策の検討プロセスでは、効果的な施策が立案できるよう外部講習で学んだ課題解決モデルを用いるなど、より実効性の高い提言につなげるためのアイデアや手法を取り入れました。プロジェクトに参加したメンバーは、自身の担当業務をこなしながらの参画となりましたが、「自分たちが会社を変革する」という強い意志と主体性を持った取り組み姿勢が醸成され、またディスカッションやグループワークを通じてメンバー間の連携や信頼関係が生まれるなど、本プロジェクトの成果物である提言とは別のレベルでも大きな効果が得られた取り組みといえます。

次世代営業提言プロジェクトの取り組みステップ



3 今後の展開について

現状は営業部門の職場レベルの取り組みですが、本プロジェクトをきっかけにスタートした変化が、各職場の責任者を動かし、職場のメンバーの共感を得、また、変化を実感した職場内の他のメンバーが、さらに次の一手を自発的に提案し、身近なところから行動に移す流れができていくことを期待しています。これまで課題として認識していながら、取り組めていなかった

課題にスポットライトをあて、具体的なアクションを起こすことが職場の変革につながります。今後はトライアル内容の検証や効果測定の結果を踏まえて最終の経営層への提言プレゼンテーションを行い、営業部門だけでなく、他の事業部門、スタッフ部門にも裾野を広げ、全社的な変革の起点にしていきたいと考えています。



社長 × 社外取締役 座談会

2020年6月26日の定時株主総会后、社外取締役3名の新体制がスタートしました。これを機に、社外取締役3名と、代表取締役 社長執行役員の億田正則が、持続的な企業価値向上に向けたガバナンスのあり方をテーマに、テレビ会議システムを用いた座談会を行いました。



億田 6月26日の定時株主総会后の新体制として、社外取締役を1名増員した3名体制がスタートしました。

コロナ禍で不確実性の高い経営環境ではありますが、大建工業グループの今後の「持続的な企業価値向上に向けたガバナンスのあり方」について、社外取締役の皆様が、当社に対して率直に感じてもらえるところをお聞かせいただきながら、意見交換をしたいと考えています。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

1 取締役会の運営・実効性評価について

億田 まず、2015年から、社外取締役として当社を見てこられ、コーポレートガバナンス委員会、指名・報酬委員会の委員長も務めていただいている水野取締役からお伺いしたいと思います。

水野 私が就任した当時の取締役会は、どちらかといえば受け身の雰囲気が強かったと思いますが、億田社長体制の下、より活発な意見が交わされるようになりました。スチュワードシップ・コード、コーポレートガバナンス・コードが制定され、ガバナンスに対する機運が高まった時期と重なったこともあり、コードへの対応とともに取締役会が活性化したという印象です。2015年度末から開始した取締役会実効性評価においても単なる点数評

価ではなく、自由記述欄に多数の意見が寄せられ、毎年様々な角度からの課題抽出と改善に向けた取り組みにつなげることができています。これら活発に出された意見をベースに年々改善が進んでいる“開かれた取締役会”であるところが、大建工業のガバナンスの特長といえるのではないかと思います。

一方で課題を挙げるとすると、コロナ禍の不確実性への対応も含めたリスクマネジメントではないかと思います。M&Aを進める中でグループ会社も増えていることから、グループベースのリスクマネジメントについて、取締役会での関与を強める必要があると考えています。

古部 グローバル化を進める中、特に海外のリスクマネジメント強化が必要だと思います。

石崎 取締役会における活発な意見や、実効性評価で課題を抽出しながら、年々改善している点については評価できると思いますが、1年間みてきた監査役の立場でいえば、取締役会の議論の深さという点ではもう少し踏み込む必要性を感じています。

億田 取締役会実効性評価を通じた改善対応について、社外取締役の皆様からも一定の評価をいただいておりますが、議論の深さという点については課題が残る状況かと思います。今後は、海外も含めたグループベースのリスクマネジメントのあり方など、中長期の競争力や企業価値を左右する重要テーマを選定し、時間をかけて議論する機会を設定していきたいと思っています。

2 今後の成長に向けた事業展開について

億田 次に、今後の成長に向けた事業展開や研究開発について、意見を伺いたいと思います。住宅設備メーカーの経営者としての経験等も踏まえて、まず、古部取締役が感じておられるところをお聞かせください。

古部 私は2017年に社外取締役に就任しました。大建工業の時間軸でいえば、前中期経営計画の後半2年間と、現中期経営計画の1年目、まさにシフトチェンジの時期に当たります。

この間、海外での素材事業拡大に向けたニュージーランドMDF工場や北米木質素材事業の買収でグローバル化の足場固めを進めるとともに、国内では公共・商業建築分野での拡大に向けた製品ラインアップ拡充など、新設住宅着工戸数が減少するというリスクシナリオに対する危機感を全社で共有し、能動的なアクションを起こしていることは評価できていると思っています。また、既存の収益基盤である新築住宅市場においても、ターゲットを絞って差別化製品の提案を強化することで、効果的にシェアアップが図れている点も一つの成果だと考えています。



代表取締役 社長執行役員 億田 正則

億田 中期経営計画の基本方針として、事業ポートフォリオの見直しを掲げています。コロナ禍により、当初の想定よりも時間軸を早める必要性が高まっています。その中で、役割を終えた事業と今後も強化していく事業を見極める選択と集中の判断も必要になってくると考えています。

古部 成長戦略の一つである海外市場の拡大には人財育成の強化が不可欠です。一朝一夕にできるものではありませんが、マイルストーンを明確にして着実にレベルアップを図っていく必要があると思います。

億田 2019年度の海外売上比率が、前年度の11%から18%に高まりました。人財面での対応は急務です。これまでも各種研修メニューの充実や、ジョブローテーションによる育成を進めてきましたが、資本業務提携先である伊藤忠商事(株)との人事交流も含め、底上げを図りたいと考えています。

古部 将来の成長に向けて、大建工業らしい新たな事業展開や研究開発も強化していく必要があります。リーマンショック前の2000年代前半から選択と集中による事業構造改革を進め、その過程でいくつかの事業撤退もしてきたと思いますが、それらをやめる決断ができたのは、次



社外取締役 水野 浩児

の柱になる事業があったからではないでしょうか。今後も事業の新陳代謝を高めるためには、次々と新しいものを生み出す土壌を大事にしていく必要があると思います。そういう点で、2018年に開設したR&Dセンターを起点とする研究開発強化はいい流れになっていると感じています。オープンイノベーションのコンセプトの下、情報のネットワークも広がっています。今後の課題は、R&Dセンターで生み出したシーズをどう世の中のニーズと結びつけるかだと思います。

億田 新たな事業展開としては、素材、建材、エンジニアリングに次ぐ第4の柱となる次世代の事業を見出すべく検討を進めていますが、現在手掛けている建築資材という範疇から大きく異なる領域での事業は難しい面があることから、まず隣接する領域から検討を進めているところです。その中で、R&Dセンター発の技術も着実に具体的なカタチとして現れ始めています。事業化にはある程度の時間を要すると思いますが、中長期の企業価値向上に向けた取り組みとして、積極的に経営資源を投入していきたいと考えています。

水野 R&Dセンターでオープンイノベーションを積極的に進めているところですが、中でも産学連携の研究開発はこれまで以上に取り組みを強化してほしいと考えています。

当社にない発想やノウハウを取り入れることで、新しいものを生み出す原動力になると思います。短期の視点ではなく、中長期視点でしっかりと育成するスタンスで“技術の大建”の地位を確固たるものにしていく必要があると思います。

億田 産学連携という点では、大学との共同研究や若手の研究員を大学に派遣するなどの動きを進めています。異なる世界を経験することで新しい発想が生まれる可能性が広がるので、今後も継続的に取り組んでいきたいと思っています。

3 成長戦略のためのM&Aのあり方について

億田 今後の成長に向けた新たな事業展開という点では、その手段として当社ではM&Aを活用しています。石崎取締役は投資銀行業務の経験が豊富で、特にM&Aに関する知見をお持ちかと思えます。そういう観点で、今後のM&Aのあり方について、ご意見があればお聞かせください。

石崎 企業価値を高めるためには、M&Aは不可欠な手段だと考えています。私の経験上、M&Aを実行する際には、取締役会において、当社の経営戦略との整合性

や事業計画の妥当性などについて、さらに議論を深め、企業価値を最大化するために本当に適切な案件なのかの検証を行うことが重要であると考えています。また、買収後の対応として、子会社のリスクマネジメント、リスクコントロールは強化する必要があると感じています。この点については、取締役会でもう一段深掘りした議論が必要ではないでしょうか。その際に基本となるのが、有事に本社に正確かつタイムリーに情報が入る仕組みの構築です。大建工業では、BCPやコンプライアンスの観点から報告ルールや内部通報制度を整備していますが、対象となるグループ会社が増える中で、遅れや漏れがないか、仕組みが有効に機能しているかといった検証も必要だと思います。

古部 ネットが社会に浸透する中、グループ会社を含めた全社の情報が、本社にタイムリーに入ることには大変重要です。ITをうまく活用し、より効率的に情報が集まる仕組みを構築していく必要があるのではないのでしょうか。

水野 M&Aは大建工業の成長戦略にとって引き続き重要な手段であり、取締役会実効性評価を踏まえた今年度の重点課題の一つとして買収案件に対するモニタリング強化をテーマアップしています。これまで事業報告という形で実施してきたものから、もう一步踏み込んで、当初目指した効果・シナジーとのギャップやリスクマネジメントの視点なども含めて継続的にフォローしていく仕組みを構築していく必要性を感じています。

億田 M&Aに関しては、長期ビジョン、中期経営計画で注力市場として位置付ける3つの市場を強化するために取り組んできました。特に2019年度は、海外市場拡大に向けた北米木質素材事業、公共・商業建築分野の提案商材拡充のための無垢床材事業、住宅リフォーム市場におけ

る工事力強化のための首都圏のリフォーム事業の3つの案件を手掛けました。当社の経営戦略との整合性や事業計画の妥当性などについてさらに議論を深めるとともに、効果・シナジーの検証やリスクマネジメントの視点を盛り込んだ買収後のモニタリングの仕組みを構築し、取締役会としての重要案件への関与のあり方を明確にしたいと思います。



社外取締役 古部 清

4 企業価値向上に向けた株主・投資家との対話の充実

石崎 ガバナンスについて、もう一つ申し上げたいのですが、ガバナンスには社内的に管理するインナーガバナンスと外部からの客観的な視点でチェックを受けるアウターガバナンスの両面があり、これらを両輪でバランスよく機能させる必要があります。大建工業の場合、前者は概ね機能していると思われませんが、後者はもう少しレベルアップが必要ではないかと感じています。そういう点でアウターガバナンスの軸になる株主・投資家との対話、すなわちIR強化が不可欠だと考えています。現状の活動をみると、国内での対応にとどまっています。海外の投資家にも積極的にアプローチして対話を充実させる必要があると思います。



社外取締役 石崎 信吾

古部 私は前職で海外投資家とのミーティングを定期的に行っていました。国内の投資家とは違った視点のディスカッションができること、また、大建工業の特長であるESGに対する評価を重視する投資家も多いため、対話のフィールドを広げることで今後の企業価値向上につながると感じています。

水野 IR強化の必要性は、私も感じているところです。不確実性が高まる中で、当社の考え方や方向性をより理解してもらうためにも、特に経営トップによる直接対話の機会を増やしていくべきではないかと思っています。

億田 IRについては引き続き強化していきたいと考えており、そういう観点から、2020年度の新たな組織体制として経営

企画部門内にIR専任部署を設けました。また、私自身の経営トップとしての責任を明確にするとともに、IR担当役員を中心とした一貫性、継続性のある取り組みとして強化が図れるよう、コーポレートガバナンス委員会や取締役会での議論を経て、「株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取り組みに関する方針」を改定しました。

IR活動を通じて、当社の強みや目指す方向性をしっかりと伝えるとともに、株主・投資家からの示唆に富む意見に耳を傾け、企業価値向上に向けた対話の好循環を生み出していきたいと考えています。

まとめ

億田 これまではある意味で平時の取締役会でしたが、今後はコロナ禍による不確実性の中、有事の取締役会としての役割を果たしていく必要があります。これまで以上に経営の舵取りを担うことに対し重責を感じています。

重要課題としっかりと向き合い、社外取締役の皆様の専門的かつ客観的な知見を交えて議論を深め、持続的な企業価値向上を図るための方向性を示していきたいと考えています。

本日はどうもありがとうございました。

G ガバナンス

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

持続的な企業価値の向上を目指し、最良のコーポレートガバナンスを追求

大建工業グループは、「グループ企業理念」のもと、株主をはじめとするすべてのステークホルダーにとっての企業価値の持続的な向上を目指しています。効率性が高く、健全で、透明性の高い経営が実現できるよう、経営体制や組織体制、内部統制システムを整備し、必要な施策を実施していくことをコーポレートガバナンスの基本的な考え方と位置付けています。2015年に策定した「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に基づき、当社を取り巻く経営環境の変化を踏まえた不断の改善を行い、常に最良のコーポレートガバナンス体制を追求していきます。

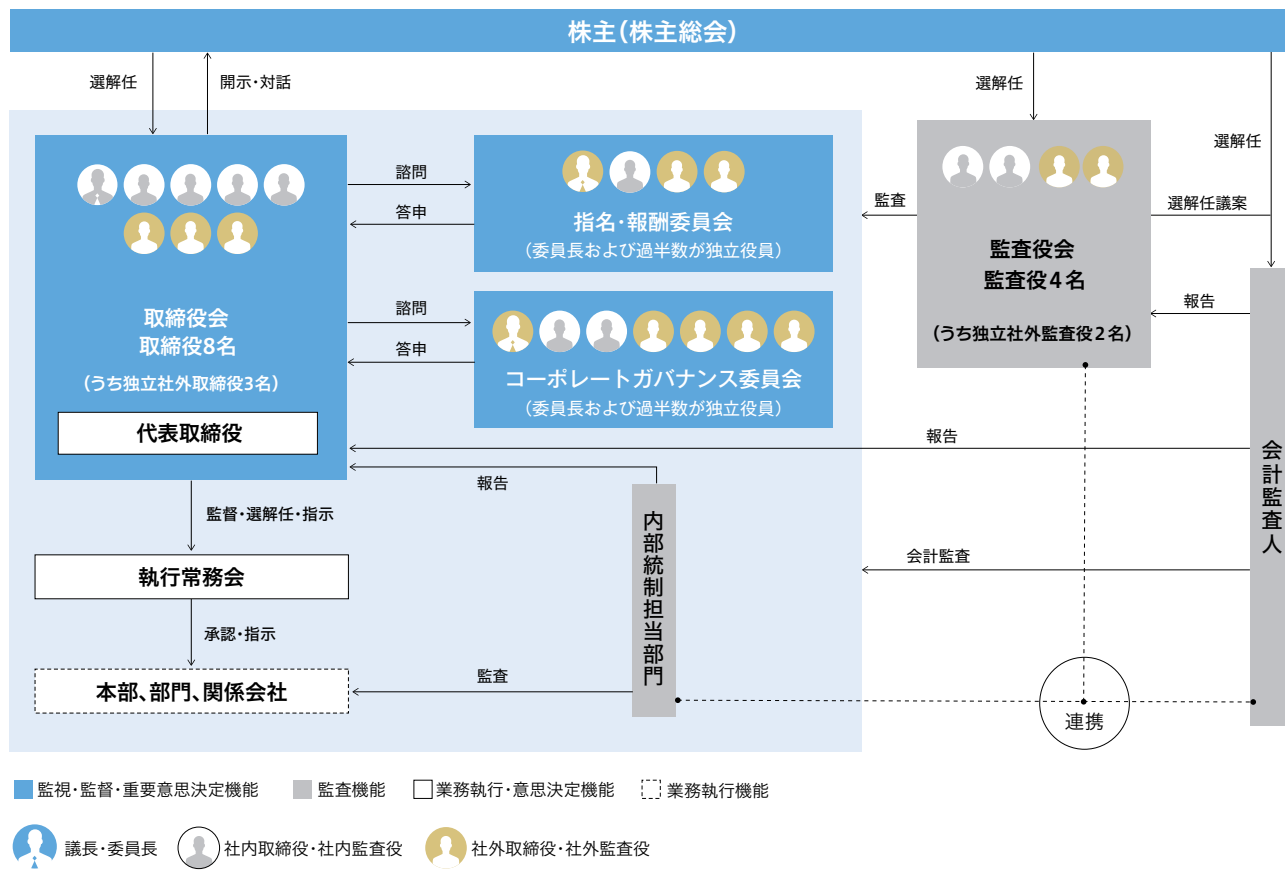
コーポレートガバナンス強化のための主な取り組み

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

コーポレートガバナンス体制早見表

主な項目	内容
機関設計の形態	監査役会設置会社
取締役の人数(うち社外取締役)	8名(3名)
監査役の人数(うち社外監査役)	4名(2名)
取締役会の開催回数(2019年度) (社外取締役の平均出席率) (社外監査役の平均出席率)	13回 (100%) (97%)
監査役会の開催回数(2019年度) (社外監査役の平均出席率)	14回 (97%)
取締役の任期	1年
執行役員制度の採用	有
取締役会の任意委員会	<ul style="list-style-type: none"> ●指名・報酬委員会: 取締役や執行役員等の人事や報酬等に関する事項を審議 2019年度開催回数:3回 ●コーポレートガバナンス委員会: 取締役会の実効性の評価やガバナンス体制構築等に関する事項を審議 2019年度開催回数:2回
会計監査人	仰星監査法人

コーポレートガバナンス体制図



社外取締役および社外監査役選任理由

	氏名	選任の理由
社外取締役	水野 浩児	大学教授としての高度な専門的知識に裏打ちされた助言・提言を積極的に行い、取締役会の適正な意思決定の確保に貢献しています。また、企業経営に関する豊富な知見は当社の企業価値向上に必要不可欠であると判断しています。
	古部 清	TOTO株式会社の取締役として長年にわたり経営に携わり、その豊富な経験に基づく助言・提言を積極的に行っています。また、企業経営に関する豊富な経験と幅広い知見は当社の企業価値向上に寄与するものと判断しています。なお、当社の取引先であるTOTO株式会社の出身ではありますが、当事業年度における当社の連結売上高または仕入高に対する当該会社との取引金額の割合はそれぞれ1%未満です。
	石崎 信吾	長年にわたり証券会社の投資銀行業務に携わり、2019年6月からは当社の社外監査役として、その経験を通じて培った豊富な知見を当社の監査に活かしていただいています。また、財務会計に関する豊富な知見は当社の企業価値向上に寄与するものと判断しています。
社外監査役	勝尾 裕子	経済学部教授としての高度な専門知識に加え、財務省、金融庁等の委員を歴任されており、その経験を通じて培った財務会計に関する豊富な知見を当社の監査に反映していただけ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当社の監査に活かすことは、当社のさらなるガバナンス強化に寄与するものと判断しています。なお、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はありますが、当該借入先の取締役を退任後、5年を経過しています。

※ いずれの社外取締役、社外監査役も、当社との人的関係、資金的関係又は取引関係その他の利害関係について、当社の一般株主との利益相反を生じるおそれがなく、当社が定める「独立性判断基準」を満たしています。

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、2016年3月期末より年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

	2016年3月期～2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	
経営戦略・方針展開	<ul style="list-style-type: none"> 「経営理念」を見直し、「グループ企業理念」としての改定に向けた審議 経営戦略・方針等に対する年次又は中間評価・検証などを通じたPDCAプロセスへの効果的関与 経営戦略・方針等の浸透度や重要課題の進捗度の評価の実施 経営戦略のPDCAプロセスのうち、特にCAのプロセス(分析・課題整理と対策・改善策実行)に対する取締役会関与の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 「グループ企業理念」制定 第1回「グループ企業理念」浸透度調査を実施。浸透における課題を確認し施策実行 理念浸透策の検討・決定 体系化した「グループ企業理念浸透プログラム」の運用開始 新中期経営計画策定のプロセスで前中計の成果・課題を報告。草案段階より事業・市場戦略、経営基盤強化のあり方を討議 経営戦略に対するPDCAプロセスへの効果的関与に向けた業務執行等の報告内容の見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 浸透状況・課題を確認するための調査の定期実施を継続 継続運用 過年度の事業実績・経営環境の変化・予測等を踏まえたローリングを年度ごとに実施 中期経営計画の重要項目に関する進捗が把握しやすいようPDCAプロセスの見直しを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ① 投資等重要事項へのさらなる関与強化を継続課題として対応 	
役員の知識・能力	<ul style="list-style-type: none"> 取締役・監査役に対するトレーニング機会提供の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 「役員人材育成プログラム」を設定し、運用開始 次世代育成のため指名・報酬委員会が執行役員人事に関与 	<ul style="list-style-type: none"> 継続運用 継続運用 		
議論の充実	<ul style="list-style-type: none"> 社外役員の当社事業に対する理解を深め、取締役会の議案について事前に十分に検討ができるための情報提供の充実 審議に際しての事前理解を促すための社外役員への情報提供の充実 取締役・監査役が社内外の情報を能動的に収集できるサポート体制の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役に対する定期報告会、社外監査役に対する監査役会での経営会議の審議事項等の報告 リスクの高い買収案件等について、執行側の討議結果等の情報提供の充実や複数回の討議の実施 資料の早期配付の徹底 社外役員 事業所視察会開催 	<ul style="list-style-type: none"> 以降、定期開催を継続 以降、継続実施 以降、継続実施 		
監督機能・リスクマネジメント強化	<ul style="list-style-type: none"> 執行側への意思決定の一部委任による監督機能充実 	<ul style="list-style-type: none"> 決裁権限規程見直し グループベースのリスクマネジメントへの取締役会関与の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会規則を改定、執行側への委任範囲拡大 継続案件として次年度の重点課題に 	<ul style="list-style-type: none"> ② 	
ステークホルダーとの対話の充実	<ul style="list-style-type: none"> IR活動のフィードバックの充実 株主を含むステークホルダーに対する、建設的対話の促進や有用な情報発信のための体制の充実 	<ul style="list-style-type: none"> IR活動報告の定期実施 株主等ステークホルダーへの情報発信充実のため、情報の受け手の評価を取締役会にてモニタリング 	<ul style="list-style-type: none"> 以降、四半期毎の定期実施を継続 以降、意見聴取アンケート、制作ミーティングの定期実施を継続 投資家等による評価を取締役会でモニタリング、統合報告書やウェブサイトへ反映することによる外部機関からの評価向上 	<ul style="list-style-type: none"> ③ 	

2020年3月期 評価結果と今後の課題への対応

2020年3月期に実施した取締役会実効性評価においても、当社取締役会は、多様な視点と4名の独立社外役員による公正性・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、社外取締役に対し、経営会議に関する情報提供や経営陣との面談機会、国内外事業所の視察機会の提供など支援を充実させたことが、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、株主等ステークホルダーへの情報発信に関して、取締役会において情報の受け手による評価などをモニタリングし、議論したことで、さらなる情報発信の充実や建設的対話のための体制強化につながったと評価しています。一方で、①取締役会において意思決定した投資等重要案件に関する事後モニタリングの強化、②グループ全体の内部統制・リスクマネジメントへの継続関与、③対話を通じて把握したステークホルダーの意見等に関する議論の深化など、取締役会の実効性をさらに高めるための今後の課題も確認できました。これらの課題について、以下のとおり対応を進めていきます。

① 重要案件のモニタリング強化

投資案件等の重要事項に関し、環境の変化や計画の進捗を把握・討議する等モニタリングを強化し、経営戦略におけるPDCAへの関与を強める。

② グループリスクマネジメント強化

経営環境の急激な変化等を踏まえてたリスクの再評価を行うとともに、重要度に応じて、リスク対策などを継続的に議論し、リスクマネジメントを強化する

③ 株主・投資家等意見対応の議論深化

株主・投資家等との対話の中で把握したステークホルダーからの意見に対して取締役会として内容を把握し、取るべき対応についての議論を深化させる。

役員報酬

役員報酬に関する方針

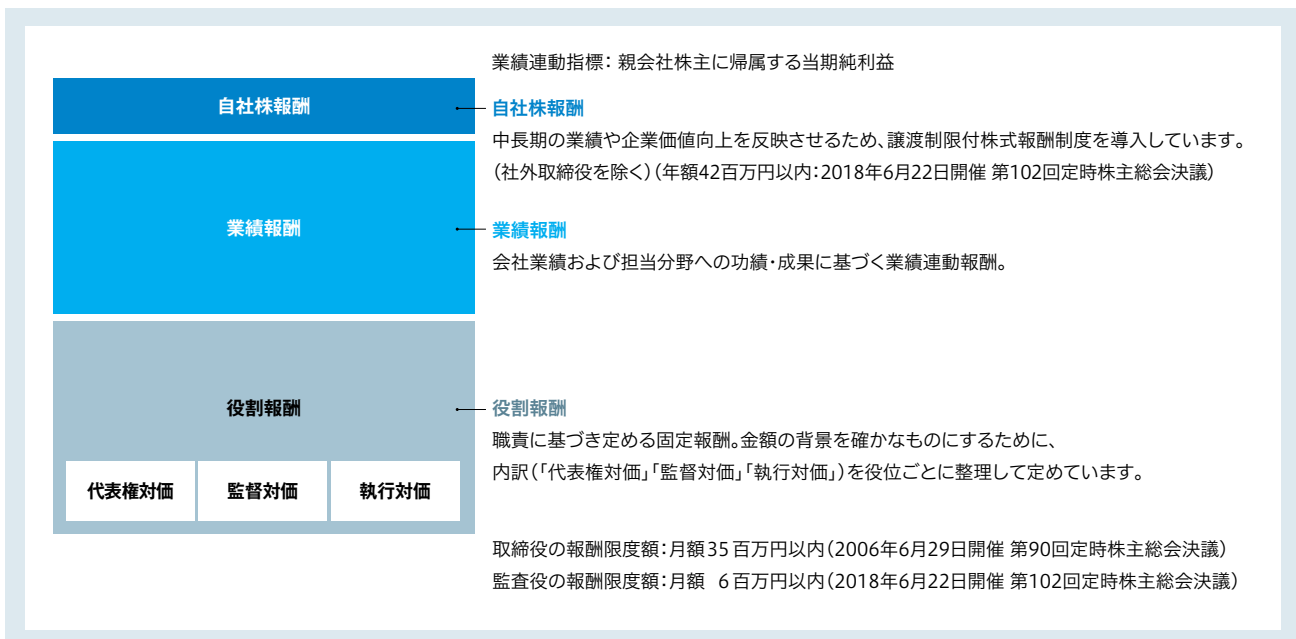
- ① グループ企業理念の実践に根差した報酬制度とします。
- ② 長期ビジョン「GP25」及び中期経営計画を反映する設計であると同時に、短期的な志向への偏重を抑制し、中長期的な企業価値向上を動機づける報酬制度とします。
- ③ 報酬の水準と体系は、当社の将来を委ねるべき優秀な人財の確保に有効なものとしてします。
- ④ 報酬決定の手続きは、株主・投資家や従業員をはじめとする全てのステークホルダーへの説明責任を果たせるよう、透明性・公正性・客観性を確保します。

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ねています。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。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。



2020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}	225	109	106	9	-	7
監査役 ^{※2}	40	40	-	-	-	3
社外役員	22	22	-	-	-	5

※1：社外取締役を除く ※2：社外監査役を除く

新任社外監査役メッセージ

本質的なコーポレートガバナンスの追求により 持続的な企業価値向上に貢献



社外監査役
向原 潔

2020年6月26日の株主総会で社外監査役に選任され、同日付で大建工業のコーポレートガバナンス体制や課題の審議を担うコーポレートガバナンス委員会 委員に任命されました向原でございます。私のコーポレートガバナンスとのかかわりは、日本国内では黎明期といえる2000年、信託銀行 証券代行部長時代に遡ります。当時、米国、英国の機関投資家や議決権行使助言会社などと頻りに情報交換を行い、海外の最新情報に触れることでコーポレートガバナンスについて、多くの知識を得ることができました。以来20年近く、私の会社人生の中の重要なテーマとして向き合ってきました。その後日本国内でも2010年代になってコーポレートガバナンス議論が盛んになり、2015年6月にコーポレートガバナンス・コードが制定され今日に至っています。この間コーポレートガバナンスと向き合い続けて得たことは、株主の意思表示である議決権行使と株主の期待に企業がどう応えるかというコーポレートガバナンスが表裏一体で、企業が株主との建設的な対話を重ねながら、時代の変化に対応し、いかにして持続的に企業価値を高めるかを模索し続けることがコーポレートガバナンスの本質だということです。

コーポレートガバナンス・コードが制定されて以降、コーポレートガバナンスは、日本の経済社会に定着しつつありますが、直近の動きとして「株主資本主義」から「ステークホルダー資本主義」への転換という大きな変化が生じています。今回のコロナ禍を機に、ROEなど資本効率性だけを追求しすぎることの弊害が顕在化する事例も散見される状況です。

一方、日本には従前から「三方よし」「企業は社会の公器」という経営哲学があり、企業価値を持続的に高めるための価値観として「マルチステークホルダー資本主義」的な考え方が根付いています。私も金融を通じて社会の持続的な発展に貢献する公器である銀行の経営に携わる者として、この考え方を重要視してきました。ポストコロナの時代には、これら「マルチステークホルダー重視」「三方よし」「利他主義」「ESG」等、自社の事業活動と様々なステークホルダーとのかかわりを重視した持続可能な社会への貢献とをいかに結びつけるかが、これまで以上に企業の重要な経営指針となってくると思われます。コーポレートガバナンスもこういった視点に重きを置き、方向付けていくことが求められます。

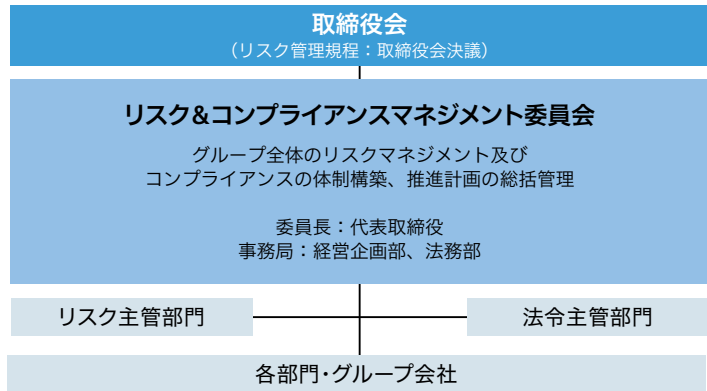
このように変化の激しい時代環境ですが、いつの時代も「自社のガバナンスのベストを真剣に模索する企業こそが持続的成長を達成することができる」と信じております。大建工業のコーポレートガバナンス体制は、多くの企業を見てきた私の目から見ても合格レベルにあると思いますが、コーポレートガバナンスは不断の努力で改善し、高度化していかなければなりません。これまで蓄積した知見と経験を活かし、コーポレートガバナンスの精神に真正面から向き合い、本質を見失わないことを常に意識して、社外監査役としての責務を果たしていきたいと強く思っております。

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、対策の実施状況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



2019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

- 重要リスク対策の検討、影響度の分析・評価
- 原材料調達及びシステムトラブルを踏まえたBCP対応
- 事業等リスクの開示内容について
- 損害保険のリスクヘッジ状況

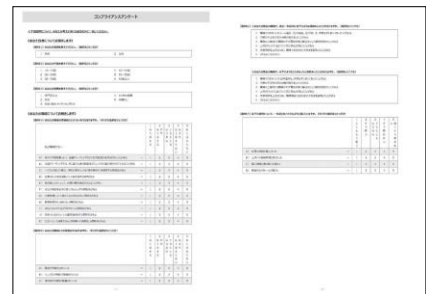
コンプライアンス

- コンプライアンス意識度調査の結果及び今後の対応
- コンプライアンス研修実施実績及び次期計画について
- 個人情報管理状況

コンプライアンスの徹底

コンプライアンス意識度調査の実施

2019年8月、グループ従業員を対象に「コンプライアンス意識度調査」を実施しました。1回目となる本調査では、従業員のコンプライアンス意識の現状を把握し、課題点を明らかにすることを目的として、規程・法令の理解度や内部通報制度の認知度等、第三者意見に基づいて設問を構成しました。調査の結果、当社グループのコンプライアンス意識度は61点(当社独自指標)となりました。2019年度よりスタートした中期ESG計画では、この結果をベンチマークに、+5ptの目標達成に向け、継続的に研修会などの教育・啓蒙活動を実施していきます。また、調査は年に一度実施し、課題点を施策に反映することで、より現状に即した、有効な施策を展開していきます。

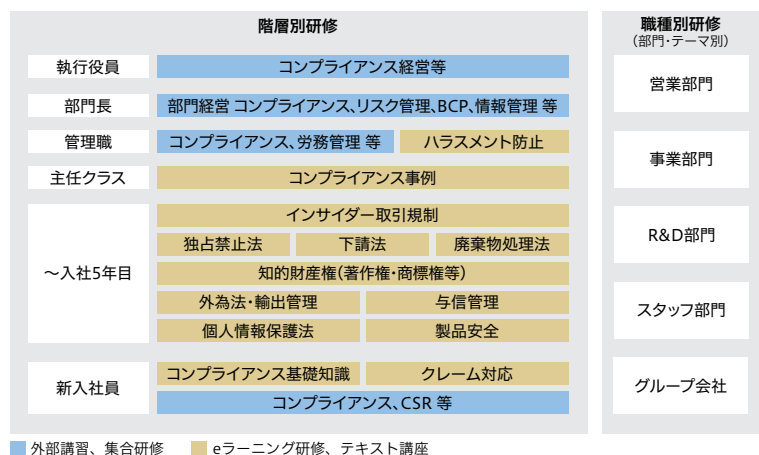


コンプライアンス意識度調査票例

コンプライアンス研修の実施

大建工業グループの全社に共通し、特に関連の深い法令について、階層別の集合研修や、入社年次に基づき受講するeラーニング形式の研修を通じてコンプライアンス教育を実施しています。2019年度は新たに管理職候補となる主任クラスを対象とした講座を追加・拡充するとともに、内部通報制度の周知や与信管理など、各部門の特性に応じたメニューを設定した部門別研修会を、19部門を対象に計24回実施しました。今後、2019年度に実施したコンプライアンス意識度調査の結果を踏まえ、より当社グループの課題に応じた教育・研修メニューを企画し、継続的に実施することで、コンプライアンスの定着を図っていきます。

階層別・職種別の主なコンプライアンス研修体系



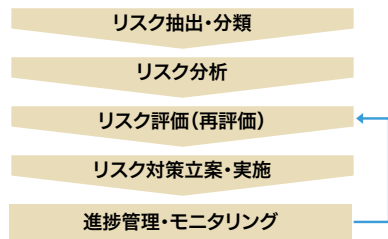
事業等リスク

当社グループに重要な影響を及ぼす可能性のある事業等リスクを以下のとおり特定しています。特定にあたっては、「リスク&コンプライアンスマネジメント委員会」における審議を経て、取締役会決議により決定しています。各リスクの主管部門を決定し、想定し得る対策を立案し順次実施していますが、すべてのリスクを網羅しているわけではありません。当社グループの事業に関して、現時点で未知のリスク、または、現時点で重要とみなされていない他のリスク、また、全世界的に甚大な影響を及ぼすようなリスク（大規模な戦争、テロ、自然災害、パンデミック等）により経済活動や市場が正常に機能しない状況等に陥った場合、当社グループの財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

分類	リスク	リスク認識
災害・環境	(1) 感染症拡大	新型ウイルス等の感染症の拡大による生産・物流・営業活動・事業環境・事業運営全般への影響
	(2) 自然災害の発生	地震・津波・台風等による生産・物流・営業活動への影響 インフラストラクチャー破壊やサプライチェーンの寸断等
	(3) 環境関連	環境法規制等に伴う費用負担の増加や賠償責任
事業環境	(4) 新設住宅着工戸数及び床面積の変動	少子高齢化などに伴う人口減・世帯数減による市場縮小
	(5) 原木及び合板価格の変動	南洋材の伐採規制強化、需給バランス、船舶運賃、為替変動
	(6) 原油や石化製品価格の変動	産出国の情勢及び国際的な需給バランス 塗料、接着剤他の石化製品や生産時のエネルギーコストの変動
	(7) 為替変動	床材の基材を主用途とする南洋材合板、マレーシア、ニュージーランドのMDFグループ工場からの輸入取引、海外投資の為替換算調整勘定の変動
	(8) 株価変動	保有株式の株価下落による評価損・売却損の計上
	(9) 金利変動	金利変動による支払利息等への影響
事業運営	(10) 品質保証	製品欠陥による損害額に対する賠償費用発生、ブランドイメージ低下、顧客流出
	(11) 買収・提携関連	M&A等による投資効果の未達
	(12) 生産工場における火災・設備トラブル	生産工場における火災や重大な設備トラブルによる製品供給中断
	(13) 知的財産	知的財産権に関する訴訟関連費用の発生
	(14) 情報セキュリティ	顧客等のプライバシーや信用情報の漏えいに伴う損害賠償等の発生、ブランドイメージ低下
	(15) システムトラブル	受発注基幹システムの障害を伴う納期遅延、追加生産コスト、製品廃棄損などの発生
	(16) 原材料調達トラブル	主要原材料の調達先における火災、設備トラブル、災害等による供給不能などサプライチェーンでのトラブル発生
	(17) 会計関連	固定資産の減損損失計上、新たな会計基準や税制の導入、税務申告における税務当局との見解の相違
	(18) 法的規制関連	海外生産拠点における法規制や許認可制度等の厳格化

※事業等リスクの詳細については、有価証券報告書に掲載しています。

リスクマネジメントプロセスフロー



- 当社グループに重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクを抽出、分類後、リスクに対応する主管部門を設定。
- 各リスクの主管部門では、リスクが顕在化する可能性、万一顕在化した場合の損害の程度の両面から総合的にリスクを評価、リスクの重要度に応じてランク付けを行う。
- ランクが高い重要リスクは、毎年リスク対策を立案・実施する。リスク対策の実施状況をリスク&コンプライアンスマネジメント委員会にて報告し、進捗管理を行う。
- 取締役会にてリスクへの対応状況を報告の上、有価証券報告書への記載内容を決議。

リスクへの対応

- 感染予防・拡大防止策の設定、柔軟な勤務体制の設定
- 有事に備えた対応マニュアルの整備、備蓄品の確保
- 原材料の複数購買先の選定、BCP在庫の確保
- 「災害対策BCPマニュアル」に基づく人命安全確保、主要設備・重要システムの対策、対応マニュアルの整備、備蓄品の確保
- 原材料の複数購買先の選定、BCP在庫の確保
- 資産の保全、事業中断による機会損失に備えた損害保険によるリスクヘッジ
- ISO14001に基づく環境マネジメントシステムの運用
- 廃棄物管理など法的要求事項の遵守や環境リスクを低減するための規程類の整備
- 環境ルール遵守、継続的なレベルアップに向けた内部監査の実施
- 長期ビジョンに基づく日本国内の新設住宅着工に依存しない経営戦略の実践
- 新築住宅市場での差別化製品によるシェアアップ
- 非住宅の公共・商業建築分野や海外市場での拡大
- 当社独自の技術を生かした特殊MDFによる国産木材の使用比率向上
- 取引価格の条件決定を半年から1年程度に設定することによる急激な損益影響の抑制
- 自助努力で吸収できない部分の販売価格への反映
- 石化燃料から木質バイオマスへのエネルギー転換により温室効果ガス削減とコスト低減の両立を推進
- 為替影響を受けない国産木材合板への切り替え
- 吸収できない市場変動に関しては競合他社の動向をみつつ、販売価格に反映
- 「金融派生商品管理規程」の定めに従った為替予約等によるヘッジ取引
- 定性、定量の両面からの保有株式レビューを年1回実施し取締役会に報告
- 保有の意義が十分でないと判断された株式の縮減
- 「金融派生商品管理規程」の定めに従った、1年超の長期資金調達への金融デリバティブの活用
- ISO9001に基づく品質マネジメントシステムの運用
- 設計開発管理、製品の安全性審査等に関する規程類の設定
- 開発・事業部門から独立した本社品質保証部門を中心とした専門メンバーによる審査
- 「投資委員会」での経営戦略、シナジー、市場環境、リスク要因、資本コスト等を考慮した検証・審査
- 買収後の効果検証のための、経営会議、取締役会での定期レビューの実施
- 「災害対策BCPマニュアル」、規程、統括組織、事前対策、対応マニュアル、BCP予備品の確保等
- 他工場の客観視点を取り入れたグループベースの「工場相互安全診断」の実施
- 不測のリスクに備えた損害保険によるリスクヘッジ
- 設計開発プロセスを管理する規程に知的財産権に関するルールを整備
- 知的財産権を管理する専任部署の設置、各種研究開発案件、製品の設計開発段階からのチェック体制を整備
- 「情報管理規程」「個人情報保護管理規程」「ITセキュリティ規則」等の社内規程類を整備
- 各種セキュリティ対策システム導入、アクセス権限の管理、従業員へのセキュリティ教育等の実施
- 受注から出荷・配送等の一連の仕組みを一元的に統括管理する組織体制の整備
- 受発注基幹システムの処理キャパシティの増強、障害発生時のバックアップ機能などの対策の強化
- 「災害対策BCPマニュアル」の策定
- 原材料の複数購買先の選定、BCP在庫の確保などの対策の推進
- 「投資アセスメント委員会」における経営戦略との整合、資本コスト等を考慮した投資効果、安全・品質・環境配慮等の検証・審査
- 税理士法人等外部の専門家による十分な検討、必要に応じた税務当局への事前の照会
- 海外生産拠点、海外事業を統括管理する企画部門、本社法務部門の連携による法規制や許認可制度対応体制の整備

取締役および監査役

(2020年6月26日現在)

取締役



代表取締役 社長執行役員
億田 正則

指名報酬 CG

- 取締役会出席状況：13/13回(100%)
- 所有株式数：32,750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
相原 隆

CG

- 取締役会出席状況：13/13回(100%)
- 所有株式数：7,930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 (東京弁護士会) (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 (現在)
2020年4月 本社、IT・物流改革、ISO、危機管理、情報管理、コンプライアンス、IR、R&D 担当 (現在)



取締役
関野 博司

- 取締役会出席状況：10/10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
兼任生活・情報経営企画部
2015年6月 同社木材・建材部長代行兼生活・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 (現在)
伊藤忠建材株式会社取締役 (現在)
2019年6月 当社取締役 (現在)



社外取締役
水野 浩児

独立役員 指名報酬 CG
委員長 委員長

- 取締役会出席状況：13/13回(100%)
- 所有株式数：400株

1991年4月 株式会社南都銀行入社
2006年3月 同行退社
2006年4月 追手門学院大学経営学部専任講師
2010年4月 同大学経営学部准教授
2011年4月 独立行政法人中小企業基盤整備機構企業連携支援アドバイザー (現在)
2011年6月 当社社外監査役
2014年4月 追手門学院大学経営学部・大学院経営学研究科准教授
2015年6月 当社社外取締役 (現在)
2016年4月 追手門学院大学経営学部・大学院経営学研究科教授
同大学ベンチャービジネス研究所長
2018年4月 同大学経営学部長兼経営学部教授 (現在)
同大学大学院経営・経済研究科教授 (現在)

監査役



常勤監査役
照林 尚志

- 取締役会出席状況：13/13回(100%)
- 監査役会出席状況：10/10回(100%)
- 所有株式数：13,410株

1980年4月 当社入社
2005年4月 北海道営業部長
2008年4月 マーケティング部長
2010年4月 総務人事部長
2011年4月 執行役員
2012年4月 上席執行役員 総務人事部長兼秘書室長
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2月 IT・物流改革担当
2019年6月 常勤監査役 (現在)



常勤監査役
冬木 敏夫

- 取締役会出席状況：13/13回(100%)
- 監査役会出席状況：14/14回(100%)
- 所有株式数：6,000株

1980年4月 当社入社
2000年4月 ダイレクト事業部ダイライト製品開発部長
2003年4月 開発研究所長
2010年4月 執行役員 エコ事業本部西部エコ事業部長兼岡山大建工業株式会社社長
2011年4月 上席執行役員 エコ事業統轄部長兼西部エコ事業部長
2013年4月 常務執行役員
2013年10月 開発企画部長
2014年4月 総合開発研究所長
2015年4月 品質保証部長
2017年6月 常勤監査役 (現在)

指名報酬 指名・報酬委員会メンバー **CG** コーポレート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2019年度の状況です。
※所有株式数は2020年3月末時点の所有数です。



代表取締役 専務執行役員
加藤 智明

- 取締役会出席状況：11/13回(85%)
- 所有株式数：27,730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 MD F 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MD F 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 専務執行役員
2017年4月 海外事業担当 東京本部長 (現在)
2018年6月 代表取締役 専務執行役員 (現在)
2020年4月 海外事業統轄本部長兼アジア事業本部長兼北米事業本部長 (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：13/13回(100%)
- 所有株式数：14,130株

1981年4月 当社入社
2004年4月 九州営業部長
2006年4月 近畿営業部長
2009年4月 西部営業統轄部副統轄部長
2010年4月 東部住建営業統轄部副統轄部長
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
2018年4月 代表取締役社長
2019年3月 代表取締役社長
2020年4月 代表取締役社長
2020年6月 代表取締役 専務執行役員 (現在)



社外取締役
古部 清

独立
役員

指名
報酬

CG

- 取締役会出席状況：13/13回(100%)
- 所有株式数：200株

1977年4月 東陶機器株式会社 (現TOTO株式会社) 入社
2003年10月 同社販売推進グループ四国支社長
2008年4月 同社販売推進グループ販売統括本部長
2008年6月 同社執行役員販売推進グループ販売統括本部長
2010年6月 同社取締役執行役員販売推進グループ担当兼販売統括本部長
2011年4月 同社取締役常務執行役員販売推進グループ担当
2012年4月 同社取締役専務執行役員販売推進グループ担当
2014年4月 同社代表取締役副社長執行役員販売関連部門管掌
2017年4月 同社取締役
2017年6月 当社社外取締役 (現在) TOTO株式会社顧問
2019年6月 TOTO株式会社顧問退任



社外取締役
石崎 信吾

独立
役員

指名
報酬

CG

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

1979年4月 山一証券株式会社入社
1998年4月 メリルリンチ日本証券株式会社入社
2001年7月 U F J 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 SI.Management 株式会社 代表取締役社長・CEO (現在)
2019年6月 当社社外監査役
2020年6月 当社社外取締役 (現在)



社外監査役
勝尾 裕子

独立
役員

CG

- 取締役会出席状況：12/13回(92%)
- 監査役会出席状況：13/14回(93%)
- 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 同大学経済学部助教授
2008年4月 同大学経済学部教授 (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
同大学副学長
2014年4月 当社社外監査役 (現在)
2018年6月 学習院大学大学院経営学研究所委員長・教授 (現在)
2019年4月 金融庁 公認会計士・監査審査会委員 (現在)
2019年6月 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)



社外監査役
向原 潔

独立
役員

CG

- 取締役会出席状況：-
- 監査役会出席状況：-
- 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
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上席顧問
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
レンゴー株式会社社外監査役 (現在)
2018年4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
2019年2月 同社退社
2019年3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 (現在)

S 社会



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。

製品の安全に関する基本方針

大建工業株式会社および大建工業グループ各社は、製品の安全確保を企業の社会的責任と認識し、経営の重要課題に位置付け、以下のとおり製品の安全に関する基本方針を定め、安全に機能し、安心して使用できる製品の提供に取り組めます。また、お客様に対する説明責任の遂行や製品事故への誠実な対応に努めます。

- 1 安全・安心で、社会に有用な製品の提供
- 2 社内体制の整備・強化
(仕組みの見直し、文書類の整備等)
- 3 情報提供(正しい使用法や取り扱いに対する注意等)

安心して使用できる製品の提供に関する取り組み

- 4 製品事故情報の収集・開示
- 5 製品事故の報告
(法令に基づき、監督官庁等に対して迅速に報告)
- 6 製品回収の実施(被害拡大の防止)

製品事故が発生した場合の取り組み

- 7 再発防止策の策定
(原因を究明し、再発防止策を策定し、必要な措置を講じる)
- 8 周知徹底、運用評価
(法令および基本方針の周知徹底)

共通の取り組み

重点取り組み事項

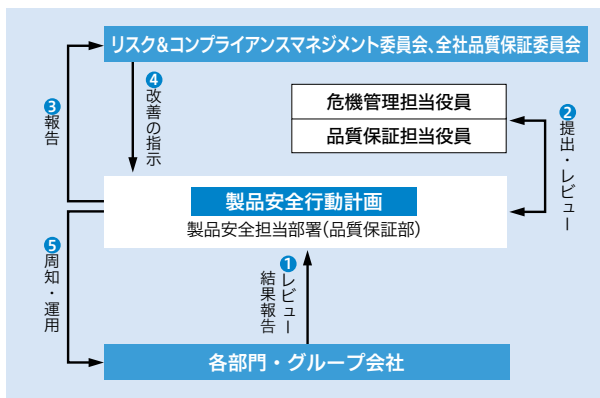
- 製品の品質・安全性審査の強化
- 製品安全の観点での「品質基準」の見直し
- 購買管理の強化

- ユーザー登録制度の運用推進
※ 万が一の製品事故の発生に備えて、顧客情報(エンドユーザー情報)が収集できるように体制整備をする。

- 全社員への周知徹底
※ eラーニング等を通じて周知する。

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。



- 1 各部門・グループ会社は、製品安全行動計画の運用状況についてのレビューを行い、結果を製品安全担当部署(品質保証部)に報告する。
- 2 製品安全担当部署は、①の取りまとめ結果を危機管理担当役員および品質保証担当役員に提出し、レビューを受ける。
- 3 製品安全担当部署は、②のレビューの結果をまとめ、製品安全行動計画の改善案をリスク&コンプライアンスマネジメント委員会または全社品質保証委員会に報告する。
- 4 リスク&コンプライアンスマネジメント委員会または全社品質保証委員会は、必要な改善指示を行う。
- 5 製品安全担当部署は、各部門・グループ会社に周知し運用する。

2019年度に発生したリビングドアRSシリーズ引戸における製品事故への対応について

2019年4月、九州地方で販売した当社製品の「ダイケンリビングドアRSシリーズ 引戸06デザイン」において、ガラスと額縁の隙間に指を挟み、お子様がけがをされる事故が発生しました。本事故は、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うとともに、同様の事故を引き起こす可能性のある、2014年7月～2015年7月に製造した製品425本を特定し、注意喚起及び製品の交換を行っています(2020年3月31日時点で417本(98%)の交換・修理を完了)。事故原因の検証結果はグループ全体で共有し、再発防止策を徹底するとともに、改めて品質管理体制の強化に努めています。

CSR調達の推進

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。

CSR調達の方針・基準

調達方針

- ① 法令等の遵守
- ② 公平・公正な取引
- ③ 優れた価値の追求
- ④ グリーン調達の推進
- ⑤ CSR調達の推進
- ⑥ 信頼関係と相互繁栄

CSR調達基準

- ① 人権の尊重
- ② 法令等の遵守
- ③ 労働安全衛生
- ④ 公正な取引
- ⑤ 情報の管理
- ⑥ 社会との共生

グリーン調達基準

- ① 環境管理体制
- ② 化学物質管理
- ③ 木材合法性

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。2019年度は、調達先383社（前年363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・改善を働き掛けています。今後、新たにグループ化した国内製造子会社へも対象範囲を広げ、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

地域連携の社会貢献活動

大建工業グループでは、社会と環境の調和を第一に考え、地域社会に愛される企業を目指すとの考え方の下、「1.地域社会との関係構築」「2.木材関連事業振興・環境保全への貢献」「3.従業員参画支援」の3つの取り組みを軸とした「DAIKEN社会貢献活動方針」を定めています。本方針を具体的に展開していくため、中期ESG計画の中で「地域連携の社会貢献」をテーマとして掲げ、特に地域とのつながりの深いグループ生産拠点における活動の計画開催を目標として設定し、地域に根差した取り組みを実施しています。2019年度は、国内外の生産拠点20拠点のうち、17拠点で合計126の企画を計画・実施しました。

工場見学・就業体験による交流

地域の学生を対象に、ものづくりへの理解促進や、職業観、就労観の育成を図る教育・就業支援の一環として、国内外の工場で見学や就業体験を実施しています。2019年度は合わせて約800名を受け入れ、工場の仕事やものづくりについて学ぶ機会を提供しました。



献血活動への協力

医療活動に不可欠な血液の安定確保への貢献を目的に、従業員に献血への協力を呼び掛ける活動を継続して実施しており、2019年度は国内外合わせて約250名が参加しました。2019年7月には、献血活動の推進に積極的な協力を行ったとして、大阪府より感謝状の贈呈を受けました。



エコウォーク・清掃美化活動

地域の皆様とのコミュニケーション強化、参加者の健康増進、環境美化を目的に、エコウォークイベントを開催しています。2019年度は富山・茨城・岡山の3つの地域で開催し、従業員やその家族、取引先や自治体の方々など地域の皆様にも参加いただき、コース上の清掃活動を行いながら、各自の体力や体調に合わせてゴールを目指しました。



森林保全の取り組み

海岸林の保全活動の取り組みとして、鳥取県の弓ヶ浜・白砂青松アダプトプログラム事業に参画しています。2019年度は、苗木植林や清掃活動に参加しました。また、同県で切り出した木材の端材を活用した土壌改良材「DWファイバー」を製造し、土壌の緑化をはじめ、農作物の生育促進、防潮林の再生などの災害復興に取り組んでいます。



労働安全衛生の強化

生産拠点における相互安全診断、小集団活動事例発表大会を実施

大建工業グループは、生産拠点での安全意識を高めることを目的に、「大建工業グループ相互安全診断」を国内外の生産拠点を対象に、毎年実施しています。また、2020年2月には、「大建工業グループ小集団活動事例発表大会」を開催し、国内の各生産拠点から選抜された15チームと、海外生産拠点のDAIKEN SOUTHLAND LIMITED(ニュージーランド)から2チームが参加し、小集団による生産保全活動や、安全活動事例を発表しました。今後も相互安全診断の継続と小集団での取り組みを通じて、生産拠点における安全性の向上を目指していきます。



安全診断の様子

ダイケンエンジニアリング安全大会を開催

2019年4月、グループ会社でビル等の内装工事を手掛けるダイケンエンジニアリングでは、「第43回ダイケンエンジニアリング安全大会」を開催し、安全衛生協力会会員や当社従業員など約330人が参加しました。年度目標や活動方針の説明に加え、外部講師を招いての安全講話を通じて、改めて安全の重要性を認識する場となりました。今後も引き続き、労働安全衛生の向上を図っていきます。



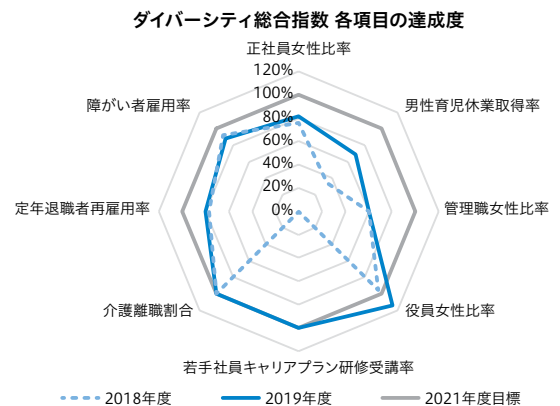
ダイケンエンジニアリング安全大会

ダイバーシティ推進

ダイバーシティ総合指数による目標管理

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。2019年度の総合指数は、ベンチマークとなる2018年度から19ptアップし、71ptとなりました。特に、2019年度からスタートした、若手社員を対象としたキャリアプラン研修の計画実施率が100%となったことや、男性の育児休業取得率が大幅に向上したことが寄与しています。男性の育児休業取得に関しては、以前から取得を促進するガイドブックや対象者へのメールマガジンを発行するなどして取得率向上に努めていた取り組みの成果が表れた結果となりました。目標達成に向けた施策を着実に進め、総合的なレベルアップを図っていきます。

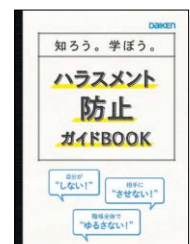
※ダイバーシティ総合指数での「男性育児休業取得率」は経年での進捗率を測るため、3カ年の集計値で算出しています。



人権推進活動

ハラスメント防止

2019年10月、ハラスメント撲滅に向けた取り組みの一環として、役員・部門長を対象に、外部講師を招いた「ハラスメント防止セミナー」を実施し、マネジメント層として理解すべきハラスメント問題の要因や対策について再確認を行いました。また、2020年2月には、ハラスメントの基礎知識や取るべき行動をまとめた「ハラスメント防止ガイドBOOK」をグループ全従業員に配布。ガイドブックを通じてハラスメント撲滅の重要性への理解を促すとともに、正しい定義やどのような行動を取るべきかの周知を図りました。今後もハラスメントのない活気のある職場づくりを推進していきます。



ハラスメント防止ガイドBOOK

働き方改革の推進

多様な働き方の実現

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」を発足して働き方改革の推進に取り組んでおり、経営トップによる宣言の下、意識改革のためにパソコン自動シャットダウンを導入するなど、長時間労働の抑制に注力してきました。その後、スマートフォンの貸与やサテライトオフィスの利用、在宅勤務の試行など、多様な働き方の推進へと展開しています。これらの積み重ねてきた取り組みは、新型コロナウイルス感染拡大への対応にもつながり、日本政府による緊急事態宣言発出下では、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。今後も多様な人材が活躍できる職場環境を目指し、さらなる働き方改革を加速していきます。

キッズデー開催

2019年12月、東京事務所にて、従業員の子どもたちを事務所に招待し、職場見学や社長との名刺交換、当社製品を使った工作などを通じて楽しみながら会社について知ってもらう「キッズデー」を開催しました。このイベントは、日々の従業員の支えとなる家族に職場に対する理解を深めてもらうとともに、同僚との交流を図り、それぞれの従業員にも大事な家庭があるということを社内全体で再認識することを目的に実施しました。これにより、「働きやすい・家族を大切にできる職場の雰囲気づくり」の促進を図っています。今後も定期的に、ワークライフバランスの推進に向けた取り組みを企画、開催していきます。



社長との名刺交換の様子

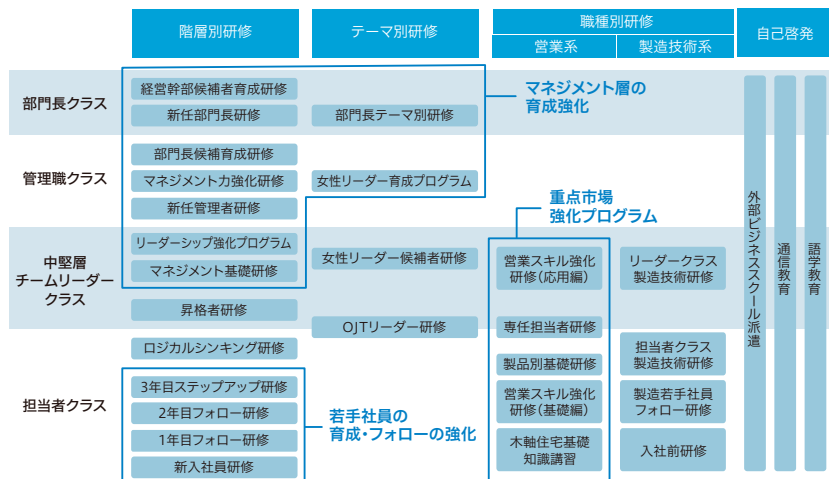
これまでの主な取り組み



※110運動:飲み会を「1次会のみ、夜10時まで」とする運動

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、自律型人材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。2019年度には、入社から一定期間が経過した若手社員を対象に「中長期キャリアプラン研修」を新たに実施しました。研修では、自身の仕事の取り組み方の再点検や自己課題の再認識に加え、中長期視点で自身のキャリアについて考える機会を設定しています。今後も若手社員の育成を含め、研修プログラムの拡充を図っていきます。



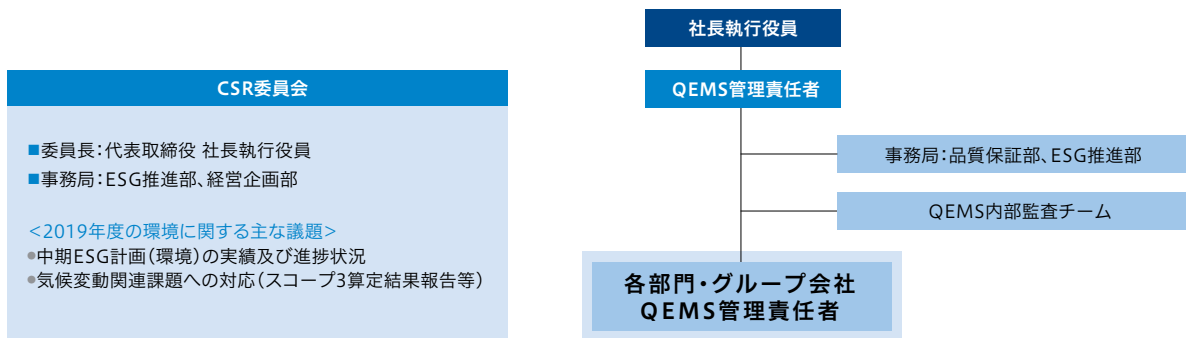
E 環境

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



環境リスクマネジメント強化

大建工業グループでは、環境マネジメントに関する基本的な考え方に基づき、ISO9001に準拠した品質マネジメントシステムとISO14001に準拠した環境マネジメントシステムを統合したマネジメントシステムを運用するとともに、海外の生産拠点においても個別にISO14001認証を取得し、グループ全体で環境パフォーマンス改善に取り組んでいます。また、ISOの仕組みを効果的に運用できるよう、外部機関による定期審査に加え、毎年内部監査を実施し、課題抽出と改善対応を行うなど、PDCAを継続して回すことで、全社の環境リスクマネジメントのレベルアップを図っています。



外部審査の様子

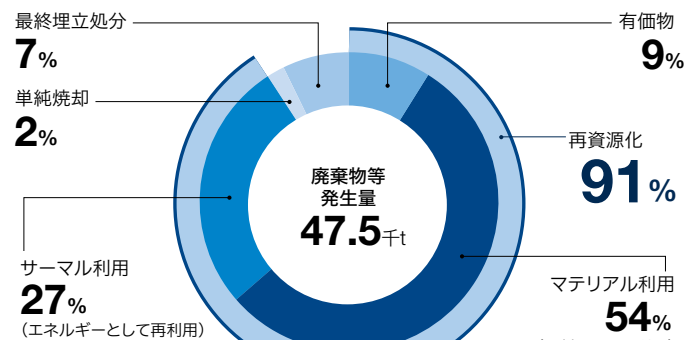
ISO14001認証取得状況(2020年3月末時点)

(1) 国内全事業所に占める取得事業所の割合: 90.6% (連結従業員数ベース)	9社37事業所・工場
(2) 海外全事業所に占める取得事業所の割合: 61.4% (連結従業員数ベース)	5社5事業所・工場

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。2019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、高萩工場において、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。

廃棄物等の処理内訳構成比



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

地域と連携した木材総合利用により、素材事業の新たな可能性を追求

当社は、2025年にありたい姿を描いた長期ビジョン「GP25」において、「限りある資源の有効活用を通じてサステナブルな社会の実現に貢献する」を存在意義・志の一つに掲げ、特に国策で求められている国産木材の活用を積極的に推進するとともに、素材事業の拡大に向けた木材の総合利用による新たな用途展開の可能性を追求しています。これらの取り組みの一つとして、2016年11月、豊富な森林資源を活かした林業・木材加工業に積極的に取り組む鳥取県日南町、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」を設立し、地域と連携した木質資源の有効活用に向けた新たな展開を開始しています。

土壌改良材「DWファイバー」を開発、提案開始

2017年5月から提案を開始した土壌改良材「DWファイバー」は、日南町森林組合が切り出した木材を用いて、株式会社オロチがLVLを製造する際に発生する端材（木材チップ）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。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」

※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

LVL用単板加工会社「日南大建株式会社」設立

2019年3月に設立した「日南大建株式会社」では、株式会社オロチが製造するLVLの前工程として、LVLに使用する単板に防腐・防蟻加工を施す事業を行う予定です。

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。

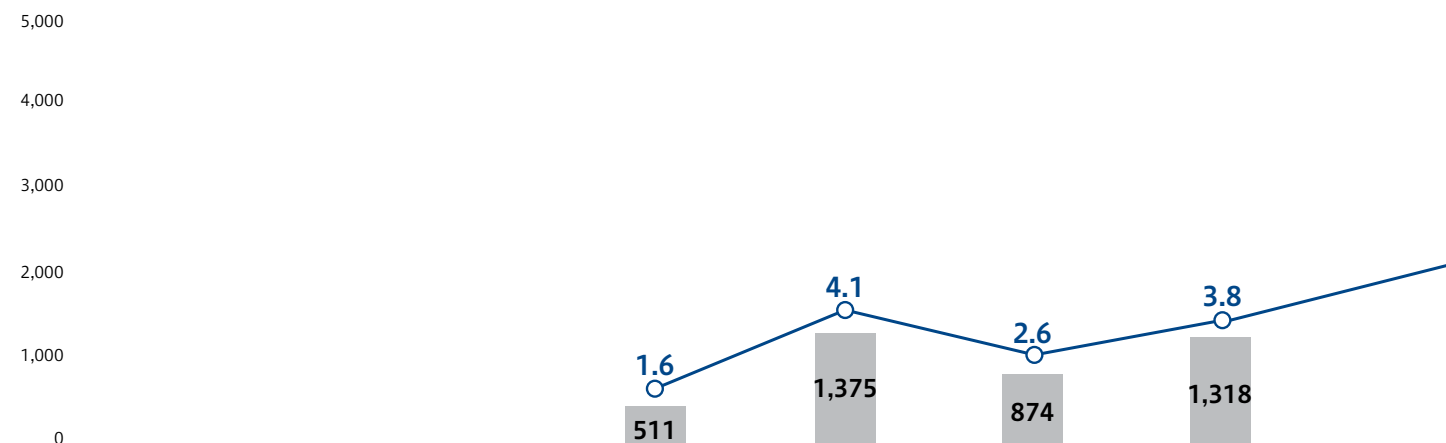


木材総合カスケード利用事業基地



11年間の財務サマリー

(百万円) ■ 親会社株主に帰属する当期純利益
○ ROE(自己資本当期純利益率)



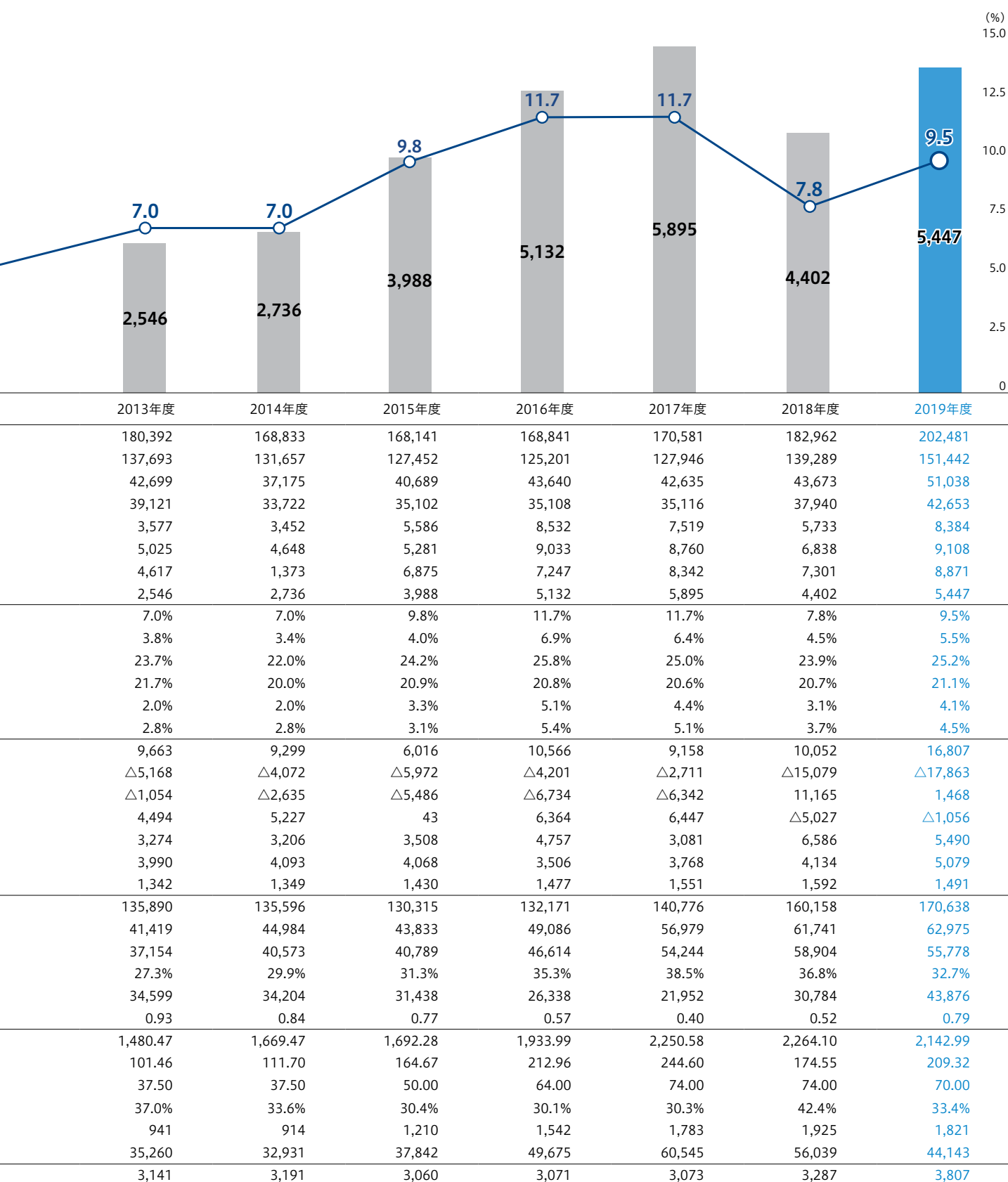
(百万円)	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
売上高	140,936	141,506	151,209	158,153
売上原価	104,325	102,345	113,189	119,121
売上総利益	36,610	39,161	38,020	39,031
販売費及び一般管理費	33,600	34,812	33,477	34,327
営業利益	3,010	4,349	4,542	4,703
経常利益	2,819	4,373	4,600	5,669
税金等調整前当期純利益	79	3,464	1,893	2,373
親会社株主に帰属する当期純利益	511	1,375	874	1,318
ROE(自己資本当期純利益率)	1.6%	4.1%	2.6%	3.8%
ROA(総資産経常利益率)	2.3%	3.6%	3.8%	4.4%
売上総利益率	26.0%	27.7%	25.1%	24.7%
販売費及び一般管理費率	23.8%	24.6%	22.1%	21.7%
営業利益率	2.1%	3.1%	3.0%	3.0%
経常利益率	2.0%	3.1%	3.0%	3.6%
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,141	4,438	9,074	2,624
投資活動によるキャッシュ・フロー	△3,286	△2,618	△3,218	△2,033
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,135	△7,095	△1,929	224
フリー・キャッシュ・フロー	△145	1,819	5,856	591
設備投資額	2,785	3,765	2,758	4,036
減価償却費	4,197	4,574	4,217	4,107
研究開発費	1,471	1,464	1,470	1,453
総資産額	123,862	115,969	125,469	131,618
純資産額	36,663	36,839	36,949	39,870
自己資本	33,213	33,306	33,569	36,002
自己資本比率	26.8%	28.7%	26.8%	27.4%
有利子負債	39,407	33,720	32,865	34,506
D/Eレシオ(倍)	1.19	1.01	0.98	0.96
1株当たり純資産額(BPS)(円)	1,302.61	1,327.08	1,337.57	1,434.53
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	20.04	54.41	34.83	52.53
1株当たり配当額(円)	25.00	31.25	37.50	37.50
配当性向	124.8%	57.4%	107.7%	71.4%
配当総額	638	786	941	941
時価総額	32,764	38,650	35,888	32,249
従業員数(連結)(人)	3,255	3,189	3,183	3,194

(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)



ESGデータ集

E 環境

範囲		単位	2015	2016	2017	2018	2019(年度)
総エネルギー投入量		千GJ (熱量換算)	2,815	2,841	2,888	2,874	2,914
再生可能エネルギー割合		%	42	48	50	50	50
水資源有効利用	取水量	千m ³	2,032	2,124	2,041	1,943	1,865
	排水量		1,543	1,664	1,572	1,455	1,381
廃棄物等	発生量	千トン	47.5	49.6	48.8	48.6	47.5
	最終埋立処分率	%	5.7	7.2	7.5	7.6	7.2
PRTR	排出量・移動量	トン	32	8	10	13	13
温室効果ガス	Scope1(直接排出)	千トン-CO ₂	48.4	39.2	36.1	35.4	35.4
	Scope2(間接排出)		66.5	64.7	63.2	58.6	59.9
	Scope1+2		114.8	103.9	99.3	93.9	95.3

温室効果ガス(Scope3) ※対象範囲:国内グループ連結		2018		2019(年度)	
		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	65.4
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
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
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	10.7
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
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
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
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
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
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
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	7.4
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	92.2
Scope1(直接排出)		35.4	3.0	35.4	2.9
Scope2(間接排出)		58.6	5.0	59.9	4.9
合計		1,171.7	100.0	1,215.9	100.0

S 社会

従業員数

	範囲	単位	2015	2016	2017	2018	2019 (年度)
従業員数(連結)	グループ連結	人	3,060	3,071	3,073	3,287	3,807
日本			2,231	2,245	2,248	2,275	2,332
海外			829	826	825	1,012	1,475
平均年齢	大建工業(株)	歳	40.9	41.2	41.4	41.6	41.6
女性			37.4	37.5	37.7	38.6	38.8
男性			41.7	42.2	42.2	42.4	42.4
平均勤続年数		年	17.3	17.6	17.7	17.7	17.5
女性			11.0	11.1	11.5	11.6	11.6
男性			18.8	19.3	19.3	19.3	19.2

女性活躍

従業員女性比率	大建工業(株)	%	18.4	18.9	19.5	20.2	21.9
女性採用比率			35.9	37.5	34.0	20.3	34.6
管理職女性比率			0.92	0.64	0.62	1.04	1.23

育児休業

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

障がい者雇用

障がい者雇用率	大建工業(株)	%	2.08	2.10	1.80	2.03	1.95
---------	---------	---	------	------	------	------	-------------

年次有給休暇

有給休暇取得率	大建工業(株)	%	49.5	51.8	49.8	53.9	64.9
---------	---------	---	------	------	------	------	-------------

CSR調達

CSR調達基準同意書入手率	国内グループ生産拠点*	%	99	100	100	100	100
---------------	-------------	---	----	-----	-----	-----	------------

※2015年度は国内1生産拠点、2016～2017年度は国内4生産拠点、2018～2019年度は国内グループ生産拠点

労働安全

労働災害度数率	国内グループ生産拠点	-	0.78	0.42	0.82	1.22	0
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	2015	2016	2017	2018	2019 (年度)
取締役数	大建工業(株)	人	9	9	9	9	7
社外取締役数			2	2	2	2	2

※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	13	12	12	15	13
社外取締役出席率		%	96	100	95	100	100

監査役会開催状況

開催回数	大建工業(株)	回	14	14	13	14	14
社外監査役出席率		%	100	100	100	100	97

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	2,298	516	3,276	863	1,337
内部通報件数		件	1	4	1	6	14

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/>

財務諸表

連結貸借対照表

(百万円)

(百万円)

	前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)		前連結会計年度 (2019年3月31日)	当連結会計年度 (2020年3月31日)
資産の部			負債の部		
流動資産			流動負債		
現金及び預金	16,865	16,839	支払手形及び買掛金	22,902	20,209
受取手形及び売掛金	43,012	35,825	電子記録債務	7,671	6,637
電子記録債権	7,499	6,267	短期借入金	5,929	8,885
有価証券	15	-	1年内償還予定の社債	400	7,000
商品及び製品	12,009	15,812	1年内返済予定の長期借入金	3,414	3,260
仕掛品	3,687	4,064	リース債務	37	140
原材料及び貯蔵品	5,667	7,134	未払金	22,526	19,486
その他	2,915	2,113	未払法人税等	2,021	1,671
貸倒引当金	△120	△123	未払消費税等	60	1,150
流動資産合計	91,553	87,934	賞与引当金	2,120	2,397
固定資産			固定負債		
有形固定資産			製品保証引当金	850	740
建物及び構築物(純額)	10,744	12,335	訴訟損失引当金	-	168
機械装置及び運搬具(純額)	13,344	20,356	その他	4,002	5,827
土地	13,735	14,649	流動負債合計	71,938	77,575
リース資産(純額)	70	37	固定負債		
建設仮勘定	1,416	1,103	社債	10,000	13,000
その他(純額)	2,009	2,943	長期借入金	10,939	11,394
有形固定資産合計	41,321	51,426	リース債務	62	195
無形固定資産			繰延税金負債	1,342	1,479
のれん	4,473	12,631	製品保証引当金	465	266
ソフトウェア	1,619	1,574	退職給付に係る負債	3,508	3,554
その他	281	627	負ののれん	23	19
無形固定資産合計	6,375	14,834	その他	137	176
投資その他の資産			固定負債合計	26,478	30,087
投資有価証券	16,761	12,620	負債合計		
退職給付に係る資産	1,795	879		98,416	107,662
繰延税金資産	513	1,421	純資産の部		
その他	1,795	1,498	株主資本		
貸倒引当金	△34	△68	資本金	15,300	15,300
投資その他の資産合計	20,831	16,351	資本剰余金	14,071	14,080
固定資産合計	68,528	82,612	利益剰余金	25,507	29,081
繰延資産			自己株式	△1,418	△1,403
社債発行費	75	91	株主資本合計	53,460	57,059
繰延資産合計	75	91	その他の包括利益累計額		
資産合計			その他有価証券評価差額金	5,161	2,912
	160,158	170,638	繰延ヘッジ損益	132	△443
			為替換算調整勘定	△176	△3,493
			退職給付に係る調整累計額	326	△256
			その他の包括利益累計額合計	5,444	△1,281
			非支配株主持分		
				2,837	7,197
			純資産合計		
				61,741	62,975
			負債純資産合計		
				160,158	170,638

連結損益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自2018年4月1日 至2019年3月31日)	当連結会計年度 (自2019年4月1日 至2020年3月31日)
売上高	182,962	202,481
売上原価	139,289	151,442
売上総利益	43,673	51,038
販売費及び一般管理費	37,940	42,653
営業利益	5,733	8,384
営業外収益		
受取利息	63	58
受取配当金	454	452
受取賃貸料	178	171
生命保険配当金	48	40
負ののれん償却額	10	3
持分法による投資利益	52	49
為替差益	39	-
貸倒引当金戻入額	1	-
雑収入	659	606
営業外収益合計	1,506	1,380
営業外費用		
支払利息	161	291
売上割引	128	132
売上債権売却損	7	15
為替差損	-	81
雑支出	103	136
営業外費用合計	401	656
経常利益	6,838	9,108
特別利益		
固定資産売却益	30	39
投資有価証券売却益	165	345
国庫補助金	-	163
受取補償金	953	-
特別利益合計	1,149	549
特別損失		
固定資産売却損	13	13
固定資産除却損	220	157
固定資産圧縮損	-	156
投資有価証券売却損	-	148
投資有価証券評価損	104	-
支払補償金	347	-
訴訟損失引当金繰入額	-	184
その他	0	126
特別損失合計	686	786
税金等調整前当期純利益	7,301	8,871
法人税、住民税及び事業税	2,195	2,830
過年度法人税等	681	-
法人税等調整額	△172	△470
法人税等合計	2,703	2,359
当期純利益	4,597	6,512
非支配株主に帰属する当期純利益	195	1,064
親会社株主に帰属する当期純利益	4,402	5,447

連結包括利益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自2018年4月1日 至2019年3月31日)	当連結会計年度 (自2019年4月1日 至2020年3月31日)
当期純利益	4,597	6,512
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△1,738	△2,251
繰延ヘッジ損益	103	△608
為替換算調整勘定	△453	△3,691
退職給付に係る調整額	△82	△583
持分法適用会社に対する持分相当額	△0	△0
その他の包括利益合計	△2,170	△7,135
包括利益	2,427	△623
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	2,272	△1,277
非支配株主に係る包括利益	154	654

財務諸表

連結株主資本等変動計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自2018年4月1日 至2019年3月31日)	当連結会計年度 (自2019年4月1日 至2020年3月31日)
株主資本		
資本金		
当期首残高	13,150	15,300
新株の発行	2,149	
当期末残高	15,300	15,300
資本剰余金		
当期首残高	11,943	14,071
新株の発行	2,117	
自己株式の処分	10	9
当期末残高	14,071	14,080
利益剰余金		
当期首残高	23,007	25,507
剰余金の配当	△1,902	△1,873
親会社株主に帰属する当期純利益	4,402	5,447
当期末残高	25,507	29,081
自己株式		
当期首残高	△1,430	△1,418
自己株式の取得	△0	△0
自己株式の処分	12	15
当期末残高	△1,418	△1,403
株主資本合計		
当期首残高	46,670	53,460
新株の発行	4,267	
剰余金の配当	△1,902	△1,873
親会社株主に帰属する当期純利益	4,402	5,447
自己株式の取得	△0	△0
自己株式の処分	22	25
当期末残高	53,460	57,059
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金		
当期首残高	6,897	5,161
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△1,735	△2,249
当期末残高	5,161	2,912
繰延ヘッジ損益		
当期首残高	22	132
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	110	△575
当期末残高	132	△443
為替換算調整勘定		
当期首残高	245	△176
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△421	△3,316
当期末残高	△176	△3,493
退職給付に係る調整累計額		
当期首残高	409	326
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△82	△583
当期末残高	326	△256
その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	7,574	5,444
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△2,129	△6,725
当期末残高	5,444	△1,281
非支配株主持分		
当期首残高	2,734	2,837
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	102	4,359
当期末残高	2,837	7,197
純資産合計		
当期首残高	56,979	61,741
新株の発行	4,267	
剰余金の配当	△1,902	△1,873
親会社株主に帰属する当期純利益	4,402	5,447
自己株式の取得	△0	△0
自己株式の処分	22	25
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△2,026	△2,365
当期末残高	61,741	62,975

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自2018年4月1日 至2019年3月31日)	当連結会計年度 (自2019年4月1日 至2020年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	7,301	8,871
減価償却費	4,134	5,079
社債発行費償却	29	35
固定資産除却損	220	157
固定資産売却損益(△は益)	△17	△26
投資有価証券売却損益(△は益)	△165	△196
投資有価証券評価損益(△は益)	104	-
のれん償却額	475	1,315
貸倒引当金の増減額(△は減少)	0	35
賞与引当金の増減額(△は減少)	△76	171
製品保証引当金の増減額(△は減少)	△562	△318
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	629	996
訴訟損失引当金の増減額(△は減少)	-	169
受取利息及び受取配当金	△517	△510
支払利息	161	291
為替差損益(△は益)	64	△23
持分法による投資損益(△は益)	△52	△49
売上債権の増減額(△は増加)	△2,438	9,902
たな卸資産の増減額(△は増加)	△3,914	△847
仕入債務の増減額(△は減少)	5,352	△6,986
未収消費税等の増減額(△は増加)	△368	364
未払消費税等の増減額(△は減少)	△336	1,089
その他	1,117	252
小計	11,143	19,773
利息及び配当金の受取額	517	510
利息の支払額	△161	△290
法人税等の支払額	△1,446	△3,185
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,052	16,807
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の払戻による収入	-	131
有形固定資産の取得による支出	△6,932	△5,526
有形固定資産の売却による収入	40	143
投資有価証券の取得による支出	△5	△54
投資有価証券の売却及び償還による収入	466	1,183
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△8,237	△13,419
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	-	140
その他	△412	△461
投資活動によるキャッシュ・フロー	△15,079	△17,863
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	315	△3,037
社債の発行による収入	-	9,949
社債の償還による支出	-	△474
長期借入れによる収入	12,200	800
長期借入金の返済による支出	△3,623	△3,715
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△39	△116
株式の発行による収入	4,267	-
非支配株主からの払込みによる収入	9	-
自己株式の取得による支出	△0	△0
配当金の支払額	△1,902	△1,873
非支配株主への配当金の支払額	△60	△62
財務活動によるキャッシュ・フロー	11,165	1,468
現金及び現金同等物に係る換算差額	△40	△438
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	6,097	△26
現金及び現金同等物の期首残高	10,767	16,865
現金及び現金同等物の期末残高	16,865	16,839

株式情報 (2020年3月31日現在)

株式の状況

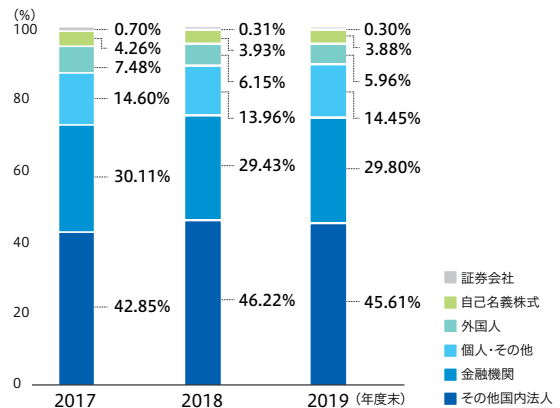
発行可能株式総数	79,643,600株
発行済株式の総数	27,080,043株
株主数	4,055名
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社

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	9,103,100	35.0
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,031,000	4.0
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
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	896,500	3.4
大建工業取引先持株会	790,100	3.0
三井住友信託銀行株式会社	688,000	2.6
住友林業株式会社	638,200	2.5
丸紅株式会社	564,388	2.2
大建工業従業員持株会	551,864	2.1

(注) 1. 当社は、自己株式を1,051,904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



株主総利回り

(トータル・シェアホルダー・リターン)

	2015	2016	2017	2018	2019(年度)
大建工業(%)	119.6	160.5	199.3	178.3	149.7
TOPIX(%)	89.2	102.3	118.5	112.5	101.8

(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. 内閣府令で規定する計算式で算出しています。
3. 2015~2019年度の各年度末時点の値です。

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、2010年3月末日の終値データを100として指数化しています。

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
最高値(円)	1,615	1,635	1,450	1,530	1,635	2,050	2,349	3,150	2,844	2,291
最低値(円)	885	1,045	830	1,135	1,180	1,130	1,918	1,950	1,747	1,316
期末株価(円)	1,540	1,430	1,285	1,405	1,355	1,570	2,061	2,512	2,154	1,696
PER(倍)	28.30	41.06	24.46	13.85	12.13	9.53	9.68	10.27	12.34	8.10
PBR(倍)	1.16	1.07	0.90	0.95	0.81	0.93	1.07	1.12	0.95	0.79

(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 (2020年3月31日現在)

- 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、3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。

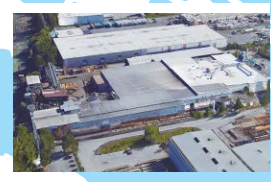
国内



商号 大建工業株式会社
 DAIKEN CORPORATION
設立年月日 1945年(昭和20年)9月26日
資本金 153億円
上場証券取引所 東京証券取引所市場第一部
証券コード 7905
決算日 3月31日
定時株主総会 6月

本店 富山県南砺市井波1番地1
本社大阪事務所 大阪市北区中之島三丁目2番4号
東京事務所 東京都千代田区外神田三丁目12番8号
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
生産工場 井波工場(富山県南砺市)
 岡山工場(岡山市南区)
 高萩工場(茨城県高萩市)
 三重工場(三重県津市)

海外



CIPA Lumber Co. Ltd. (カナダ)



PACIFIC WOODTECH CORPORATION (米国)



DAIKEN MIRI SDN.BHD. (マレーシア)



DAIKEN SARAWAK SDN.BHD. (マレーシア)



DAIKEN SOUTHLAND LIMITED (ニュージーランド)



DAIKEN NEW ZEALAND LIMITED (ニュージーランド)

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 2020年8月

[175-16] KK2020.08 [BA/SI] (P14.1-07)



DK17516