

DAIKEN

# DAIKEN GROUP REPORT 2022

統合報告書

# キノウを超える、ミライへ。

創業以来、限りある資源を活かした、たくさんの「機能」は、

皆様の声に耳を傾け、ともに作りあげてきたものです。

私たちは、素材・建材・空間づくりで、

そんな「昨日」を一つずつ積み重ねてまいりました。

これからもずっとつづく、心豊かで、こちよ未来のために。

これまでにない機能を見いだし、昨日を超えていく。

人々がもっと輝くミライへ。

私たちは、新たな可能性に挑戦しつづけてまいります。

## CONTENTS

### 大建工業グループの価値創造

コーポレートメッセージ	1
数字でみる大建工業グループ	2
大建工業グループの目指す姿	3
DAIKENが目指すサステナビリティ	5
トップインタビュー	7
価値創造の変遷	13
強みを活かした製品	15
価値創造プロセス	17
ビジネスモデルと強み	19
リスクと機会・マテリアリティ	21
事業を通じた価値創造	23

### 価値創造の戦略

長期ビジョンの実現に向けた	
中期経営計画の進捗	29
事業別・市場別戦略の実績	31
事業概況	33
新中期経営計画「GP25 3rd Stage」	35
事業別・市場別戦略	37
注力市場への取り組み	
海外市場	39
公共・商業建築分野	41
住宅リフォーム・リノベーション市場	43
研究開発	45
環境戦略	47
人財戦略	51
財務戦略	53

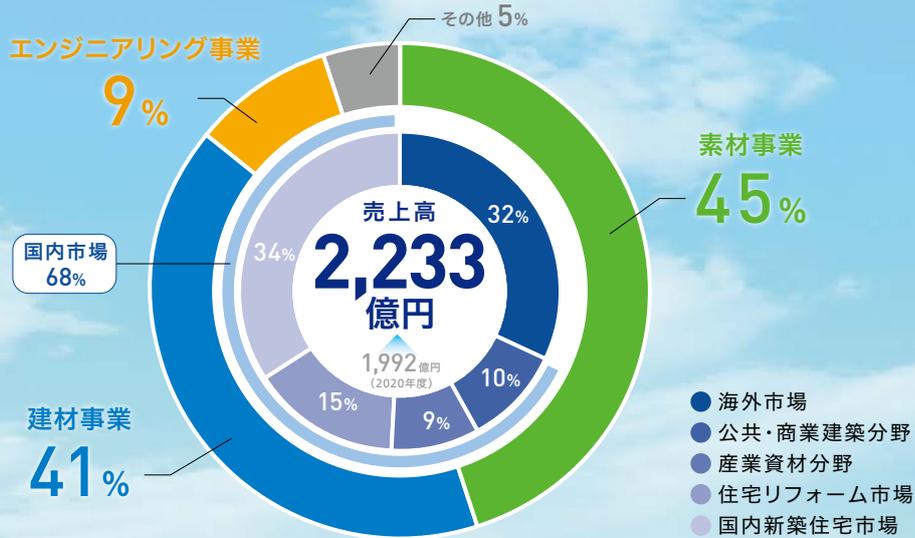
### 価値創造を支える基盤

社外取締役インタビュー	57
ガバナンス	59
役員一覧	65

### データ編

11年間の財務サマリー	67
ESG目標	69
ESGデータ集	71
株式情報	73
用語集	74
会社情報	75

## 事業別・市場別売上高構成 (2021年度)



## 数字でみる大建工業グループ (2021年度)



### 編集方針

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

本レポートでは、2022年度にスタートした中期経営計画「GP25 3rd Stage」の成長戦略に加え、過去の中期経営計画の総括を掲載することで、長期ビジョン「GP25」の実現に向けた戦略の進捗と着実なステージチェンジを示しています。また、新たに策定した「DAIKEN地球環境ビジョン2050」や「DAIKENサステナビリティ基本方針」の下、事業を通じて循環型社会やカーボンニュートラルの実現を目指す姿をより具体的に訴求するための内容の充実を図りました。

### 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

2021年度(2021年4月1日～2022年3月31日)  
※一部上記期間以外の内容も掲載しています。

### 参考ガイドライン

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

### 【将来の見通しに関する注意事項】

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

# 大建工業グループの目指す姿

大建工業グループは、グループの全従業員で共有し、進むべき方向性を合わせていくため、「私たちの使命【ミッション】」「私たちが目指す企業像【ビジョン】」「私たちが大切に考えること【バリュー】」の3つの要素から成る「グループ企業理念」を定めています。本理念実現に向け、事業活動を展開することにより、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

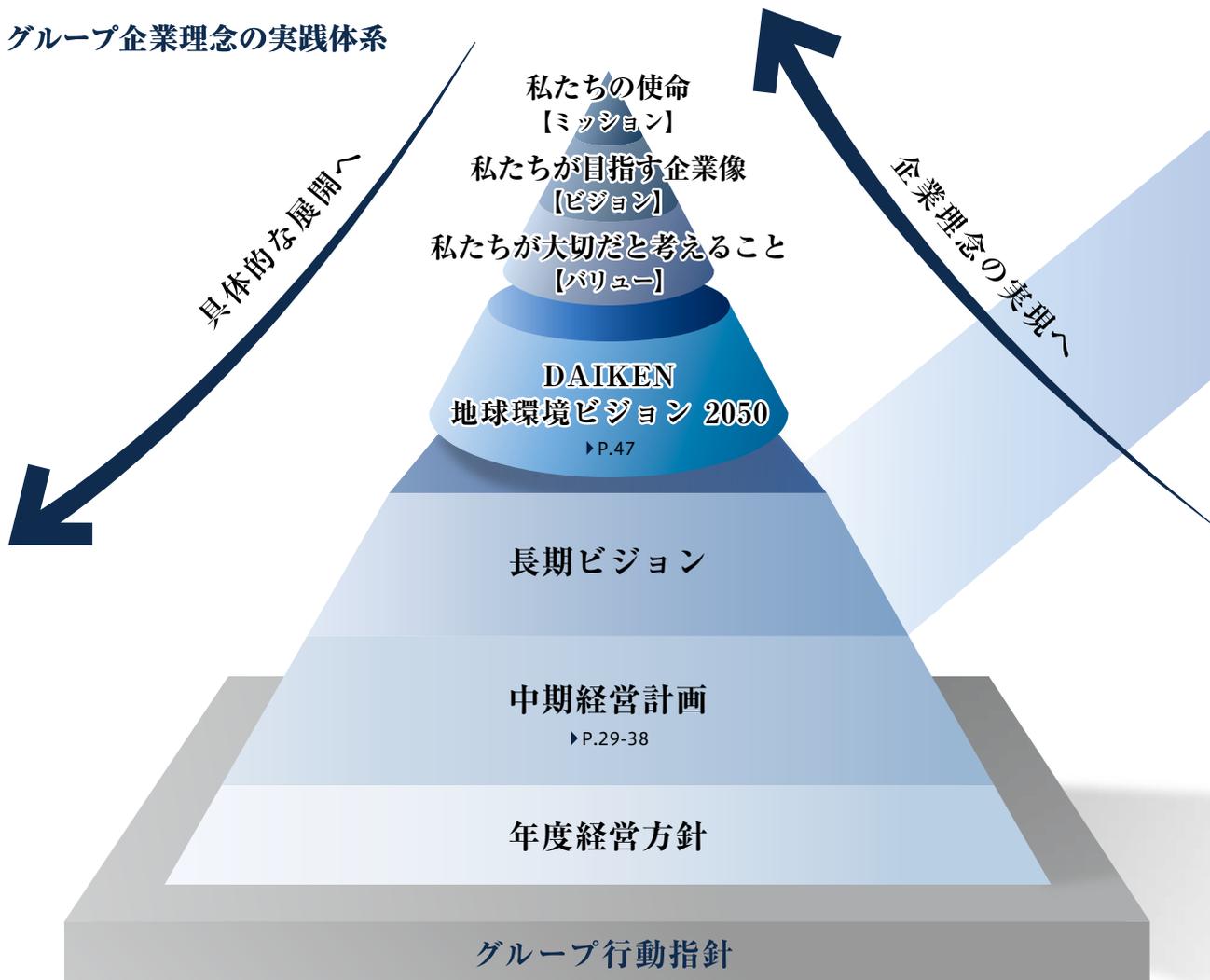
### 私たちが大切に考えること

#### 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ナブルな社会の実現に貢献する
- 2 より快適・安心な空間づくりを通じて人々の心を豊かにする

## 2025年のありたい姿

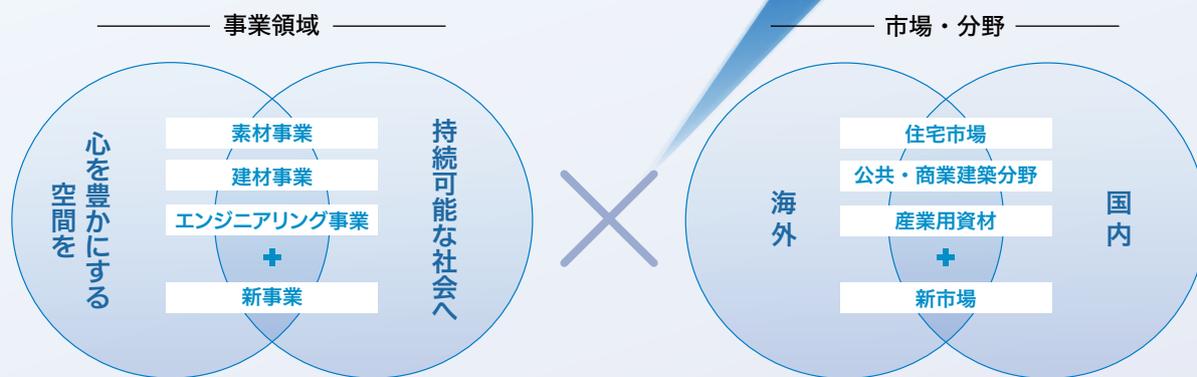
- 1 木材などの持続可能な資源を活用した素材の開発・グローバル市場への普及を通じて、循環型社会に貢献する
- 2 ニューノーマル時代のユーザーニーズを捉えたソリューション提案により、誰もが安全・安心・健康・快適な空間を創出する
- 3 挑戦を支える仕組みを確立し、挑戦を称賛する風土が醸成され、新たな事業領域への挑戦が進んでいる
- 4 多様性のある人財が働きやすく、働きがいのある職場環境を実現するとともに、公正・透明な経営が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を支えている

## 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



## 長期ビジョン「GP25」のアップデート

中期経営計画「GP25 3rd Stage」の策定にあたり、2025年以降の事業環境の変化やマテリアリティの再確認を踏まえ、2025年のありたい姿をアップデートしました。

# DAIKENが目指すサステナビリティ

企業経営において、社会・地球環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題への対応の重要性が高まる中、大建工業グループが目指すサステナビリティ像をより明確化し、取り組みを強化するため、2022年6月、従来の「CSR基本方針」を改定・進化させ、「DAIKENサステナビリティ基本方針」を制定しました。本方針に基づき、これまで以上に“社会・地球環境のサステナビリティへの貢献”と“当社事業のサステナビリティ”との連動性を高めることにより、好循環を形成し、持続的な企業価値向上を目指していきます。

## DAIKENサステナビリティ基本方針

DAIKENグループは、「グループ企業理念」に基づき、事業を通じて「未来へ続く豊かな社会と環境に貢献」することで、従業員を含む様々なステークホルダーに「新たな価値と笑顔」をもたらすとともに、強靱な経営基盤を形成し、DAIKENグループの長期的な成長の実現を目指します。

### ① 持続可能な社会・地球環境・経済の実現に貢献します

持続可能な社会・地球環境への貢献と、事業活動の持続可能性の両立へ向け、あらゆる活動を絶えず見直し、変革を推進します。

### ② 企業としての持続可能性を追求します

働きがい向上等による人財価値の最大化、様々なステークホルダーとのエンゲージメントの強化などにより、変革に不可欠な価値創造力を維持・強化します。

### ③ 持続的な企業価値向上に努めます

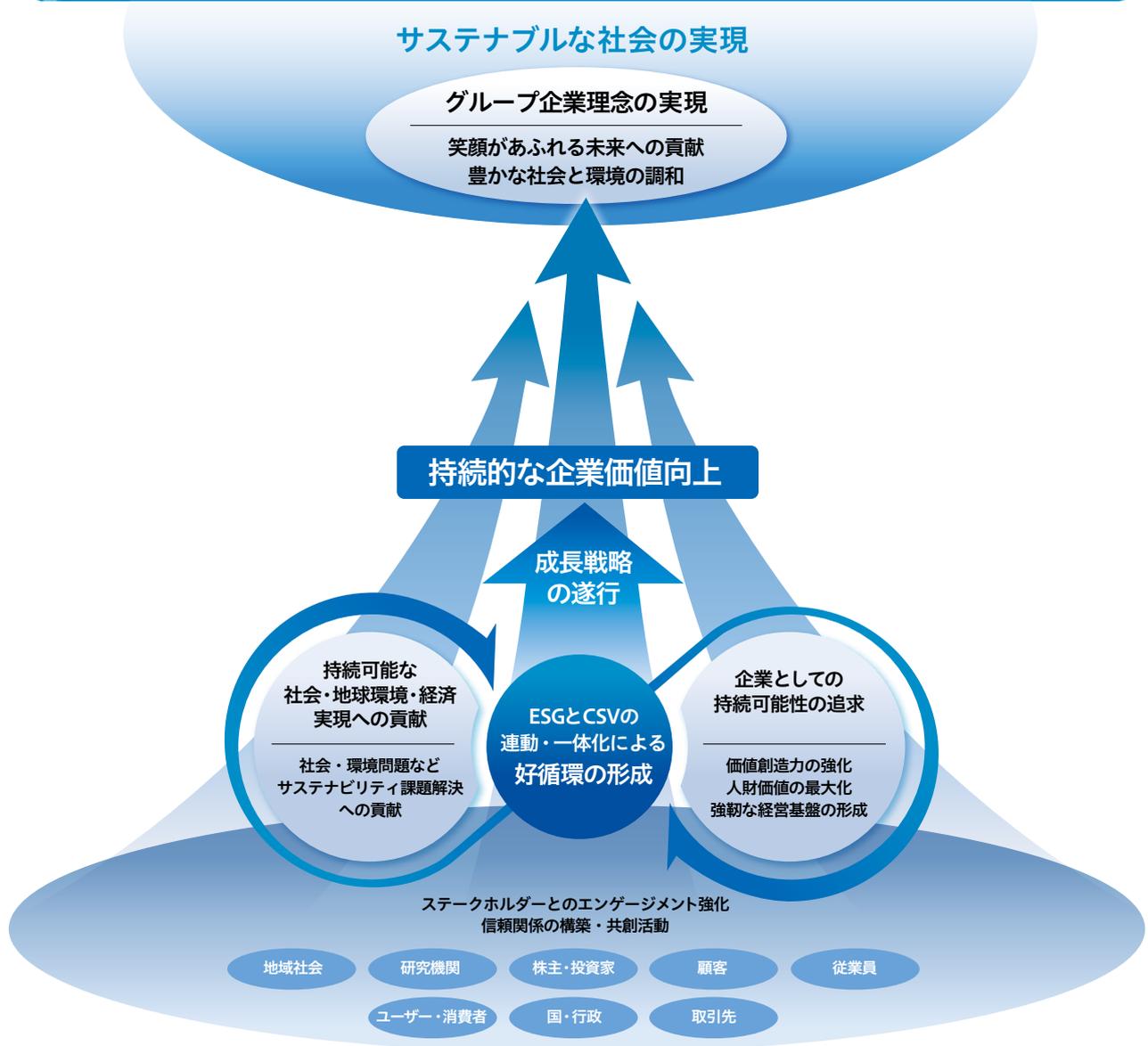
「持続可能な社会・地球環境・経済への貢献」と「企業としての持続可能性の追求」、2つの好循環により、持続的な企業価値向上の実現を目指します。

## サステナビリティ推進体制

グループベースでのサステナビリティに関する取り組みを強化するため、2022年度より従来の「CSR委員会」を「サステナビリティ推進委員会」に改編しました。



## 「DAIKENが目指すサステナビリティ」全体イメージ



## サステナビリティ(ESG)関連の方針体系

大建工業グループではサステナビリティ課題への取り組みのグループ展開を図るため、ESGの各分野における重要テーマを中心に、各種方針を定めています。

分野		方針
サステナビリティ(ESG、CSV)		DAIKENサステナビリティ基本方針
E	環境	DAIKEN地球環境ビジョン2050
	製品の品質と安全	製品の安全に関する基本方針
S	公正な取引	DAIKEN調達方針・DAIKENCSR調達基準
		カルテル・談合防止基準
	人財	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健康経営方針	
	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
		コンプライアンス行動規範

☒ 各方針の詳細は、サステナビリティサイトに掲載しています。

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



代表取締役 社長執行役員

豊田正則

# サステナビリティ・トランスフォーメーションを加速させ、 企業経営のレジリエンスを高める

**Q** 2021年度、中期経営計画「GP25 2nd Stage」の最終年度を終えました。  
3年間の成果と課題について聞かせてください。

当社は創立70周年を迎えた2015年に、10年後の2025年に向けた長期ビジョン「GP25」を策定し、ありたい姿として、「建築資材の総合企業」を目指すとして打ち出しました。その背景には、当時の当社が、売上の大半を国内の新築住宅市場向けが占める「住宅用建材メーカー」であり、人口減少によって将来的に新設住宅着工戸数が減少していく中で、事業・市場ポートフォリオの見直しが大きな経営課題となっていたことがあります。そこで、事業領域を建材だけでなく、素材の供給から施工・工事まで拡大し、市場も新築住宅に限らずリフォーム・リノベーション、公共・商業建築分野、産業資材分野もターゲットに広げて提案を行い、また、国内だけでなく海外へと拡大を図ることで、「建築資材の総合企業」へと進化することを目指しました。

2021年度は、2025年度までの10年間で3つのフェーズに分けた第2フェーズの中期経営計画「GP25 2nd Stage」の最終年度でした。「建築資材の総合企業」に向けて、成長戦略の加速と経営基盤の強化の2つを基本方針に掲げて各種施策を推し進めてきたこの3年間で振り返ると、コロナ禍という想定外の経営環境の変化があった中でも、長期ビジョンの実現に向けて着実に前進し、ステージチェンジを進められたと評価しています。

長期ビジョン「GP25」 ▶P.4  
中期経営計画「GP25 2nd Stage」 ▶P.30

とりわけ、成果を示せたのが北米を中心とした海外市場での拡大です。住宅着工件数や床面積の広さなどから、実質的な市場規模が日本の約4倍となる世界最大の木造住宅市場で、中長期的な人口増加も見込まれている北米市場での拡大を図るため、2019年度にカナ

ダの単板工場と米国のLVL工場をM&Aでグループ化しました。その後の外部環境も当社にとっては追い風で、コロナ禍で高まった郊外型の住宅ニーズによる旺盛な需要にサプライチェーンの混乱も相まって木材製品の価格が高騰する「ウッドショック」が今に至るまで続いており、これらの需要をしっかりと取り込んだ北米事業は大きく利益貢献しました。また北米のLVLと並ぶ素材事業の主力製品のMDFについても海外を中心に家具や建材用途の需要が拡大し、海外売上高の比率も、2021年度は全体の32%と、長期ビジョン策定時の2015年度の6%から飛躍的に拡大しました。

事業別・市場別戦略の実績 ▶P.31-32

国内市場では、コロナ禍での外出自粛やテレワークの浸透を背景に、より快適な住環境を求めるニーズが高まったことで、新築住宅、リフォーム向けの需要が堅調に推移する中、ワークスペースの確保や防音関連を中心に新たな機会を捉えることができました。その一方で公共・商業建築分野は、コロナ禍の影響で宿泊施設や商業施設向けの需要が急減したことにより、売上高の拡大目標が未達となるなど課題を残しました。既に、公共・商業建築分野に向けた営業体制強化を通じて、ニューノーマルでのニーズに対応した提案や、他社との連携から新たな発想を取り込んだ商材の拡充などを進めており、今後、中断・延期となっていた工事が再開するにつれ、当社の提案が成果に結びつくものと期待しています。また2021年度後半には、想定を上回る受注増に海上輸送の混乱が重なり、建材事業の一部製品で納期遅延が発生し、受注を制限せざるを得ない状況となり、お客様、お取引先の皆様には多大なご迷惑をおかけしました。既に受注制限は解除したものの、当社のサプライチェーンが業界全体に与える影響の大きさを改めて認識し、再発防止に向けて取り組んでいきます。

注力市場への取り組み

海外市場 ▶P.39-40

公共・商業建築分野 ▶P.41-42

業績については、売上高は「GP25 2nd Stage」で掲げた最終年度の目標に届かなかったものの、営業利益は120億円の目標に対して、173億円と大きく上回る結果になるなど利益目標はすべて上回り、主要財務指標についてもROE10.9%、ROA10.5%、自己資本比率41.7%と、着実に成長を加速できたと評価しています。

また、ESGやサステナビリティ関連の取り組みが年々重要性を増す中で、当社は非財務についても目標を定めて取り組んできました。環境に関しては、CO<sub>2</sub>国内総排出量26%削減(2013年度比)の目標に対して36%の削減を達成できたほか、ダイバーシティに関する取り組みの底上げを狙い、当社独自指標で設定した目標も達成しました。一方、ガバナンスに関して掲げたグループ企業理念浸透度については、2017年度と比べ5ポイント改善したものの、目標としていた10ポイントの上昇の達成には至りませんでした。この点については、グループ全従業員が理念に共感し、日常業務で実践できるよう今後も各種の浸透プログラムを継続的に実施するなど着実に取り組みを進めていきます。

中期経営計画「GP25 2nd Stage」 ▶P.30

中期ESG計画(2019~2021年度) ▶P.69

**Q** 新中期経営計画「GP25 3rd Stage」の策定にあたり、マテリアリティを再設定しています。その背景について教えてください。

2015年に策定した長期ビジョン「GP25」も、残すところあと4年となり、投資家の方々からは「GP25」のその先の長期ビジョンに関するご質問を受けることが増えています。次期長期ビジョンを先行して打ち出すという選択肢もありますが、まずは「GP25」のありたい姿の実現に向けた取り組みをしっかりとやり切ることを優先したいと考えています。

2020年には日本政府が2050年までのカーボンニュートラルを宣言しました。当社も長期的な視点で環境課題への取り組みをより一層強化するために、2021年10月に「DAIKEN 地球環境ビジョン2050(以下、「環境ビジョン」)」を策定し、2050年までに、温室効果ガスの排出量実質ゼロ、廃棄物の最終埋立処分量ゼロ、東南アジアに生育する天然木のラワン材使用ゼロという3つのゼロの達成を目指すことを軸として方針と長期目標を明確にしました。創業以来、木質資源を中心に、限りある資源を有効活用することを事業の

軸足に据えて成長を続けてきた当社にとって、サステナビリティは事業に直結した強みの一つでもあります。ハードルは決して低くはありませんが、温室効果ガスの排出量削減についても、これまで国内だけにとどまっていた目標設定を海外にも拡大し、また、Scope3も対象とし、バリューチェーン全体での取り組みとして着実に目標の達成に向かっていきたいと思いを。

環境戦略 ▶P.47-50

当社を取り巻く外部環境は、2015年の長期ビジョン「GP25」策定当時には想定していなかったパンデミックの発生や地政学リスクの増大など、大きく変化しています。これらの変化と「GP25 2nd Stage」で認識した課題も踏まえながら、グループ企業理念や環境ビジョンの実現に向けた具体的なアクションプランとなるよう「GP25 3rd Stage」を策定する必要があると考えました。そこで、2025年よりさらに先の2035年を見据えたメガトレンドや当社の強みを再確認し、当社が優先的に取り組むべきマテリアリティを再設定することとし、具体的には、「資源循環、循環型社会の実現」「ニューノーマル時代のユーザーニーズ」「働きやすさ、働きがい向上による多様な人財基盤」の3つを掲げました。

リスクと機会・マテリアリティ ▶P.21-22

「資源循環、循環型社会の実現」には、当社が資源循環に向けて積極的にかかわり、社会・地球環境の課題解決に貢献していく決意を込めています。当社は常に、豊かな社会と環境の調和を第一に考え、限りある資源を有効活用することで社会の期待を超える価値を創出してきました。木質資源については、メーカーとして原材料から製品を生み出すことにとどまらず、使用された建築解体木材などの廃材についても、可能な限り廃棄・焼却へと回すことなく、マテリアルとして長く使い続けられるよう、「循環」の構築に注力してきました。建築解体木材を使ったインシュレーションボードや、製材端材を主原料としたMDFなどの素材開発は、木材を余すことなく活用することを体現した主力事業ですが、木質ファイバーを土壌改良材や木質培地といった用途で植物の生育促進へと活用する取り組みも進めています。また、鉱物資源についても、未利用だった火山灰を原材料として活用し、不燃、軽量、高強度などの特長をもつ当社独自の素材「ダイライト」を開発するなど、利用されないままに眠る資源にも着目し、その有効活用に取り組んできました。今後も、植林木や認証材などの循環管理された木質資源に加え、利用されずに廃棄されているような資源にも目を向け、それらを有効活用した素材の開発や



新たな用途開拓を進め、グローバル市場への展開を加速させていきます。その過程で、適切に管理された森林から産出した認証材の活用比率を上げ、また当社の技術力を活かした脱ラワン材の取り組みも加速させることで、環境ビジョンで掲げる目標の達成を目指します。

「ニューノーマル時代のユーザーニーズ」については、コロナ禍で人々の住まい方が変化してきている中で、地震や自然災害の頻発も踏まえ、当社ならではの技術を活かした安全・安心・健康・快適な空間づくりを通じて、ユーザーニーズに応えていきます。長年の研究開発で培ってきた空間の評価・分析機能や、素材・建材の開発から製品の供給、そして施工・工事までを手掛ける一貫体制といった強みを発揮することで、お客様の課題解決につながるソリューション提案を強化していきます。

3つ目に「働きやすさ、働きがい向上による多様な人財基盤」を設定しましたが、私は、企業が事業活動を推進していく上で、なによりも大事な経営資源は人財だと考えています。人財戦略では、ダイバーシティの推進に加え、従業員一人ひとりのスキル向上を会社として積極的に支援し、そのスキルの多様性を組織として把握した上で、適材適所へとジェンダーの差もなく配置していくことが重要です。そして私が重視するのは、従業員一人ひとりが「DAIKENで働いていて良かった」と感じられることです。この気持ちがあれば、それは仕事の成果として表れ、ひいては組織の力を強化することにつながります。ライフイベントに左右されずにキャリア形成を続けられる制度・仕組みの拡充や、コロナ禍で定着したテレワーク、シェアオフィスの活用など、柔軟な働き方を進展させ、働く環境をより良いものへと進化させながら、必要な人財投資も積極的に進めていきます。

人財戦略

▶P.51-52

これら3つのマテリアリティの再設定と連動させる形で、長期ビジョンに掲げた「2025年のありたい姿」についても、その先の2035年の事業環境の変化も考慮した上で、より具体的な姿へとアップデートしています。

長期ビジョン「GP25」

▶P.4

### Q 「GP25 3rd Stage」について、重要なポイントを聞かせてください。

「GP25 3rd Stage」は、アップデートした「2025年のありたい姿」と環境ビジョンで目指す姿を起点として、バックキャストする形で策定しており、「GP25 2nd Stage」に比べ、サステナビリティを重視する考えをより色濃く反映した内容となっています。長期ビジョンで描く「建築資材の総合企業」としての姿を確立する総仕上げのステージとなりますが、その基本方針には、「成長戦略の実行」と「サステナビリティを軸とした経営基盤の強化」の2つを掲げました。成長戦略は、マテリアリティと連動させ、「循環型社会への貢献」と「ニューノーマル時代のユーザーニーズの充足」を軸に取り組みます。その成長戦略を支える経営基盤は、人財基盤、事業基盤、財務基盤、ガバナンスの4つの切り口で、先行き不透明な事業環境における企業経営のレジリエンス向上を図っていきます。特に事業基盤については、原材料のサステナビリティ追求とDX推進の2つの取り組みを加速します。木材を主原材料の一つとして扱う当社にとって、木材の持続可能な調達企業としてのサステナビリティに直結します。中長期的に、脱ラワン材の取り組みを進め、木材調達におけるサステナビリティ比率の向上を目指します。また、基幹システムへの投資や物流体制の合理化・効率化に向けた投資を進めるほか、各種デジタルツールを活用し、顧客に対して戦略的にアプローチするデジタルマーケティングを強化するなど、ニューノーマルに適應したDXを推進していきます。

新中期経営計画「GP25 3rd Stage」戦略のサマリー

※特定子会社 米国PWT社異動に伴う売上減212億円除く場合

市場	国内市場				海外市場
	国内新築住宅市場	住宅リフォーム・リノベーション市場	公共・商業建築分野	産業資材分野	
	収益基盤の確保（新築住宅でのシェアアップ、ストック、非住宅ヘシフト、素材の用途開拓）				成長ドライバー
市場別売上高	売上高 2,233 → 2,500億円（+266億円）↑【+478億円】*↑				
	+51億円↑	+69億円↑	+138億円↑	+72億円↑	△56億円↓ 【+156億円】*↑
構成比	34 → 32%	15 → 16%	10 → 15%	9 → 11%	32 → 27%
市場環境	国内新設住宅着工の漸減トレンド 在宅勤務・リモートワークの浸透	中古流通、マンションリノベーションの活性化	オフィス空間のあり方の変化 再開発プロジェクト インバウンド需要の回復	新規・代替用途開拓（合板、プラスチックから木質繊維板へ）	米国 中長期の底堅い住宅需要 東南アジア 回復・成長
成長戦略の実行事業別売上高	<b>建材事業</b> ニューノーマル時代のユーザーニーズに対応した機能製品によるシェアアップ リモートワーク対応、音環境改善、抗ウイルス機能等 省施工製品拡充 温熱環境改善提案 首都圏でのマンションリノベーションの拡大 再開発プロジェクトでの内装工事の拡大 エンジニアリング事業 素材事業 国内 代替需要の獲得・キャパシティ拡大・新素材開発				<b>素材事業 北米</b> キャパシティ拡大 販路を活用した新素材投入検討 <b>素材事業 MDF</b> 構造改革・キャパシティ拡大 高付加価値製品の比率向上 <b>建材事業</b> 欧州・アジアへの供給拡大
成長戦略の実行事業別売上高	素材事業 +38億円↑ 【+250億円】*↑ 建材事業 +120億円↑ エンジニアリング事業 +132億円↑				
経営基盤の強化	物流体制の最適化 デジタル技術を活用した業務効率化・生産性向上、基幹システムの再構築 原材料のサステナビリティ追求 / 脱ラワン材（南洋材天然木）への取り組み サプライチェーンにおける温室効果ガス排出量削減 ダイバーシティ、柔軟な働き方の推進 営業体制・人員の最適化（注力市場へのシフト） / 注力市場強化プログラム 成長・基盤強化投資、財務の健全性、株主還元の充実を最適化するキャッシュアロケーション				グループ間連携強化・生産体制の最適化

数値目標については、北米での木材製品の市況価格が今後調整局面に入ることも織り込みつつ、世界的な資源インフレによる原材料のコストアップ等にも構造改革やコストダウン努力などにより、「GP25 2nd Stage」で高めてきた収益性を確保し、最終年度の2025年度には、売上高2,500億円、営業利益150億円、親会社株主に帰属する当期純利益100億円の達成を目指します。

新中期経営計画「GP25 3rd Stage」▶P.35-36  
事業別・市場別戦略 ▶P.37-38

**Q 今後の成長に向けた投資、経営資源の配分の考え方について聞かせてください。**

「GP25 3rd Stage」においても、引き続き積極的に成長投資を行っていくスタンスに変わりはなく、地政学リスクや資源価格の高騰、為替の動向なども勘案した上で、適切なタイミングで実行していきます。今後の経営資源の配分については、4年間で想定する約700億円の営業キャッシュフローと政策保有株式の縮減などの資産効率化で得られるキャッシュを原資に、400億円の戦略投資枠を設定し、最優先で成長投資へと振り向けます。成長投資の中核は、当

社の成長ドライバーである海外での素材事業強化です。エリアについては、効率性を重視し、北米と、MDF強化を軸としてアジア・オセアニアに集中します。また、国内の合理化・効率化に資する投資や長期的視点での研究開発、人財、環境投資などの基盤強化に必要な投資についても、当社としての“ESG投資”として進めます。研究開発は、当社の価値創造の肝となる部分であり、2022年度の組織改編により次世代に向けた新規事業の具体化や知財戦略を連動させるための体制強化を図っています。またグローバル展開をカバーする技術開発の強化も視野に入れながら、研究開発の投資額を売上高の2%程度まで段階的に引き上げていきたいと考えています。環境投資に関しては、素材事業とのシナジーのある木質バイオマスポイラーを中心に再生可能エネルギー利用率を国内で50%にまで高めてきましたが、今後は他の再生可能エネルギーの導入検討も進めながら、海外も含めて温室効果ガス排出量の削減につなげていきます。また利益面でのリターンだけでは環境投資の効果を測定できないため、インターナルカーボンプライシングの導入についても検討していきます。成長と



基盤強化のための投資としては、戦略投資枠400億円にBCP対策や安全対策などの通常投資200億円を合わせた総額600億円を振り向け、同時に、経営全体の資本効率を追求すべく、新たに社内管理指標に導入したROIC(投下資本利益率)の浸透を図っていきます。

また、「GP25 3rd Stage」の4年間における株主還元については、業績に連動した利益還元の充実と、短期的な利益変動に左右されにくい安定的な配当を重視し、配当性向35%、DOE(自己資本配当率)3.5%を目標とした配当を実施し、長期安定的に継続保有いただける株主の方々、じっくりと腰を据えて当社に投資いただけるよう方針を見直しました。

研究開発 ▶P.45-46  
財務戦略 ▶P.53-56

## Q 中長期的な価値創造のポイントや経営の方向性について聞かせてください。

当社が価値創造をしていく上でポイントとなるのは、環境ビジョンで掲げた「資源循環の推進」「気候変動の緩和」「自然との共生」の3テーマを成長戦略とシンクロナイズさせていくことです。

今、地球環境は、資源枯渇や廃棄物の増加、気候変動、森林破壊などによる生物多様性の喪失など、グローバルレベルで深刻に悪化しており、これらへの対応が喫緊の課題となっています。当社は終戦直後に木材を貴重な資源として有効活用し、戦後復興を通じて社会貢献することを志し創業しました。以来、木材を余すことなく使い尽くすという考えの下、持続可能な資源である木材の長所と短所に向き合いながら、弱点を克服し、良さを引き出す技術開発を進めることで素材の持つ可能性を引き出し、世の中に新たな価値を生み出してきました。木質資源を軸に、地球環境のサステナビリティにも資する事業で成長を遂げてきたことは、当社の大きな特長であり、また強みでもあります。

環境課題への取り組みは、リスク面に目が行き、また、短期的にはコストが先行することから事業成長とトレー

ドオフの関係に捉える向きもありますが、中長期的視点で見れば、この環境課題にこそ持続的な価値を創出できる新たなビジネス機会が存在します。発想を転換し、トレードオフからトレードオンの関係へ、リスクを機会へと変えていくことで、新たな成長軌道を確立するためのステージチェンジを実現させていきます。

資源循環を推進する上では、先述の「ダイライト」で活用した火山灰のように、利用されていなかった資源に加え、現状は廃棄されている資源であっても、技術を吹き込むことでこれまででない価値を生み出す可能性を秘めています。気候変動の緩和についても、セルロースナノファイバーをはじめ、再生可能な新素材技術の確立によって、石化資源に代替できる新たなスタンダードを創出しカーボンニュートラルに貢献することも可能です。また、当社事業の生命線である木材資源の調達を持続可能なものにするための取り組みも強化していきます。

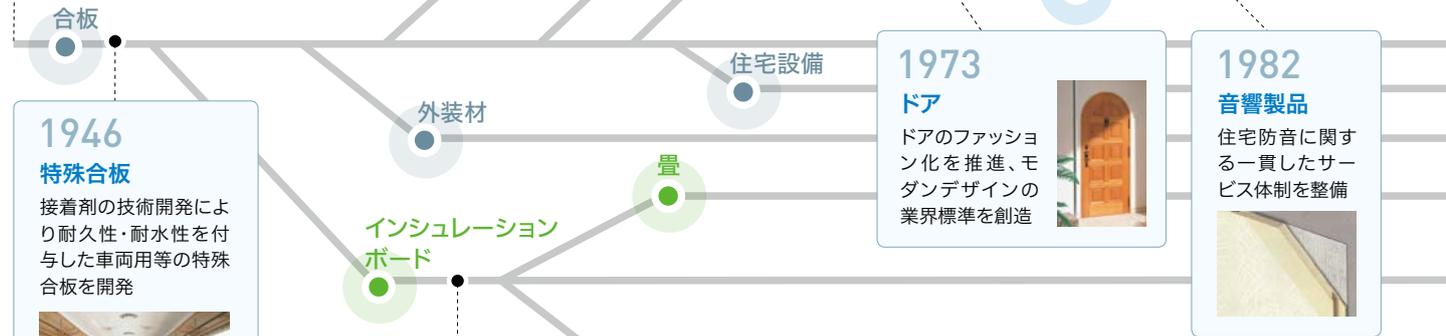
環境ビジョンと成長戦略を連動させることは、すなわち社会・地球環境のサステナビリティと当社事業のサステナビリティを連動させ、競争力強化や企業経営のレジリエンス向上につなげていくことにほかなりません。また、これらを実践していくためには、研究開発から原材料の調達、工場での生産活動、そして当社が生み出した製品をお客様にお届け使用され、やがてその役割を終えるその先も見据えた、バリューチェーン全体のあり方を、サステナビリティ視点で見つめ直し、再構築していくことが必要です。これらの考えの下、従来の「CSR基本方針」を改定・進化させ、今般、「DAIKENサステナビリティ基本方針」を制定しました。不確実性の高い時代において舵取りを任された経営者として、当社グループがもつ“技術・発想・情熱”を結集させ、こうした「サステナビリティ・トランスフォーメーション(SX)」を力強く推進することで、持続的な企業価値の向上を追求していく所存です。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。

DAIKENが目指すサステナビリティ ▶P.5-6

# 価値創造の変遷

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



**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

**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

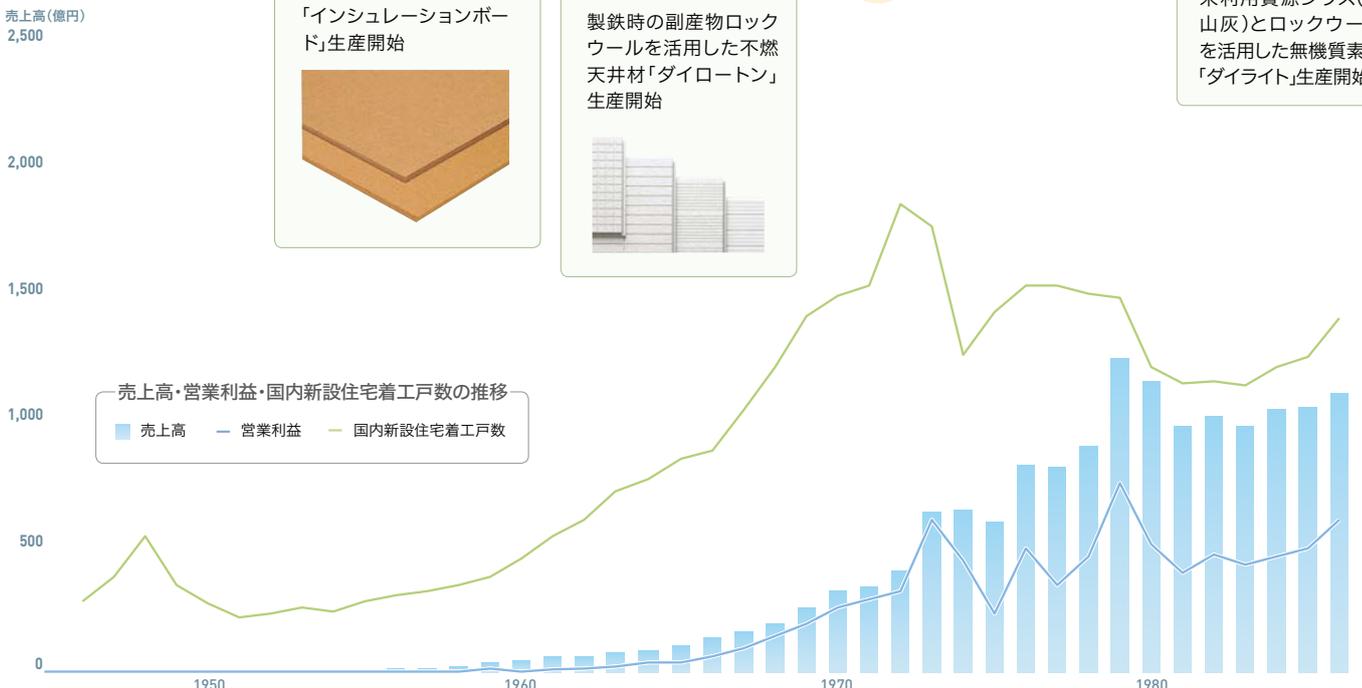
**1982 音響製品**  
住宅防音に関する一貫したサービス体制を整備

**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

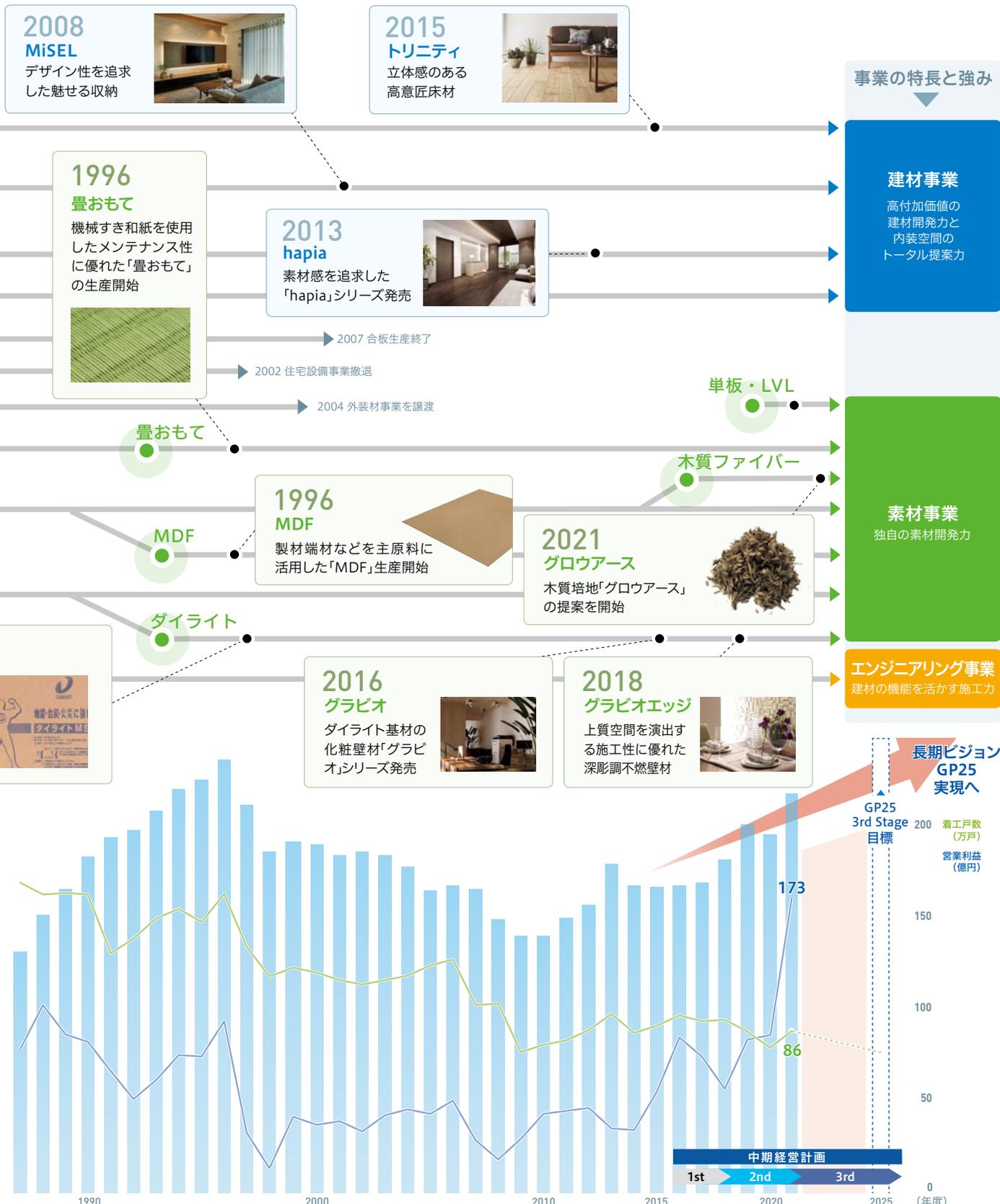
**1958 インシュレーションボード**  
製材端材や建築解体木材を活用した木質繊維板「インシュレーションボード」生産開始

**1964 ダイロートン**  
製鉄時の副産物ロックウールを活用した不燃天井材「ダイロートン」生産開始

**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



創業期	拡大期	飛躍期
<p><b>1941</b> 伊藤忠商事(株)、㈱丸紅商店、㈱岸本商店の3社が合併し「三興(株)」設立</p> <p><b>1944</b> 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</p> <p><b>1945</b> 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</p>	<p><b>1954</b> 特殊合板の製造を目的とした名古屋工場を新設</p> <p><b>1958</b> 岡山工場を新設「インシュレーションボード」の生産開始</p>	<p><b>1967</b> 「大建工業株式会社」に社名変更</p> <p><b>1969</b> 内装工事等を手掛ける工事を設置</p> <p><b>1970</b> ●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</p> <p><b>1977</b> インシュレーションボード事業の拡張 高萩工場を新設</p> <p><b>1984</b> 内装工事会社 ダイケンエンジニアリング(株)を設立</p> <p><b>1987</b> 床材事業の拡張 三重ダイケン(株)(現 三重工場)を設立</p> <p><b>1989</b> ●井波工場でのドア・階段など住機製品の生産開始 ●高萩工場での外装材の生産開始</p> <p><b>1994</b> マレーシアMDMF製造会社 DAIKEN SARAWAK SDN.BHD.設立</p> <p><b>1995</b> 井波工場に内装ドア生産ラインを建設</p>



事業の特長と強み

**建材事業**  
高付加価値の建材開発力と内装空間のトータル提案力

**素材事業**  
独自の素材開発力

**エンジニアリング事業**  
建材の機能を活かす施工力

単板・LVL

木質ファイバー

長期ビジョン  
GP25  
実現へ

GP25  
3rd Stage  
目標

着工戸数  
(万戸)

営業利益  
(億円)

中期経営計画  
1st 2nd 3rd

選択と集中期

新挑戦期

長期ビジョン「GP25」実現への挑戦

- 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 鉦工業株をグループ化
- 2000** 内装工事部門をダイケンエンジニアリング㈱に統合
- 2002** ●TOTO㈱、YKK AP㈱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㈱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㈱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 ㈱パックス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㈱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PAC FIC WOODTECH CORPORATIONをグループ化  
●リフォーム会社㈱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㈱オーオフローリングをグループ化
- 2020** LVL用単板加工会社 日南大建㈱にて生産開始

# 強みを活かした製品

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

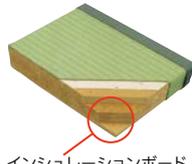
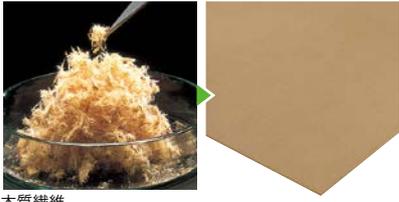
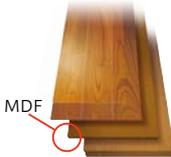
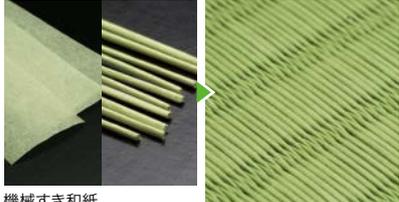
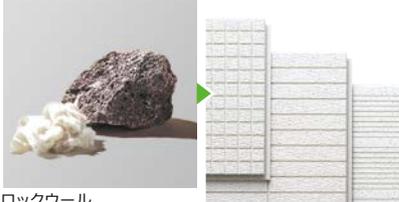
## 素材事業

事業の特長と強み

独自の  
素材開発力

### 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。

	概要	主な特長・機能	主な用途	
木質資源を有効活用	<b>インシュレーションボード</b> 建築解体木材などを主原料に活用し、板状に成形した木質繊維板  木材チップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>断熱性</li> <li>調湿性</li> <li>クッション性</li> <li>軽量</li> </ul>	<b>畳床</b>  インシュレーションボード	<b>養生ボード</b> 
	<b>MDF</b> 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  木質繊維	<ul style="list-style-type: none"> <li>寸法安定性</li> <li>表面平滑性</li> <li>加工性</li> <li>耐水性</li> </ul>	<b>床材の基材</b>  MDF	<b>建材・家具の基材</b> (ドア、収納、窓枠等の芯材)  MDF
	<b>単板・LVL</b> <b>単板:</b> 丸太を切削したもの <b>LVL:</b> 単板を繊維方向にすべて平行にして積層・接着した木材加工品  単板 LVL	<ul style="list-style-type: none"> <li>寸法安定性</li> <li>高強度</li> <li>加工性</li> </ul>	<b>I-Joist</b>  LVL	<b>構造材</b> 
	<b>畳おもて</b> 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"> <li>耐光性</li> <li>撥水性</li> <li>調湿性</li> <li>カラーバリエーション</li> </ul>	<b>畳</b>  住宅向け 宿泊施設向け	
鉱物資源を有効活用	<b>ダイロートン</b> 製鉄時の副産物ロックウールを活用し、板状に成形した鉱物繊維板  ロックウール	<ul style="list-style-type: none"> <li>不燃性</li> <li>軽量</li> <li>吸音性</li> <li>加工性</li> </ul>	<b>天井材</b>  住宅向け オフィス向け	
	<b>ダイライト</b> 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"> <li>不燃性</li> <li>軽量</li> <li>高強度</li> <li>加工性</li> <li>透湿性</li> <li>防蟻・防虫性</li> <li>防腐蚀性</li> </ul>	<b>壁下地材</b>  住宅向け外壁下地材	<b>壁材</b>  不燃壁材

# 建材事業

事業の特長と強み

高付加価値の  
建材開発力と  
内装空間の  
トータル提案力

## 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。

	床材	ドア	収納	音響製品
住宅向け	<b>美を極めた床</b> 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 	<b>多彩なデザインと豊富なバリエーション</b> 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 	<b>収納問題の解決</b> 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 	<b>音を楽しむ空間</b> 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 
	<b>土足でも傷がつきにくい床</b> キズ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 	<b>施設用途に合わせた機能ドア</b> 高齢者施設、幼稚園・保育施設、医療施設、店舗など、施設特性に合わせた機能性を付与した室内ドア 	<b>おもいやり発想の収納</b> 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 	<b>快適な音環境</b> 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

事業の特長と強み

建材の機能を  
活かす施工力

## 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・商業施設から住宅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。



施工事例

東京都庁

京都駅ビル

関西大学

# 価値創造プロセス

大建工業グループは、独自の強みを活かした事業活動を通じて、SDGs(持続可能な開発目標)をはじめとする社会課題の解決に貢献することにより、持続可能な社会の実現と、経済的・社会的価値の創出を目指しています。



長期ビジョン「GP25」

▶ P.4

DAIKEN地球環境ビジョン2050

▶ P.47-50

目指す姿

グループ企業理念の実現

▶ P.3-4

新中期経営計画

GP25 3rd Stage(2022~2025年度)

▶ P.35-38

### Output

強みを活かした製品の提供 ▶P.15-16

#### 素材事業

木質資源や鉱物資源を有効活用し、  
さまざまな機能を付与した素材を提供

MDF	単板・LVL
インシュレーションボード	畳おもて
ダイライト	ダイロートン

#### 建材事業

安全・安心・健康・快適という視点で  
空間を形づくりの高機能な建材を提供

床材	音響製品
ドア	収納
階段	造作材

#### エンジニアリング事業

公共・商業施設から住宅まで  
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

ビル・オフィス内装工事
住宅リフォーム工事
マンションリノベーション

### Outcome

経済的・社会的価値の創出

#### 事業を通じた価値創造 (CSV)

▶ P.23-28

- 01 木質資源の活用による  
カーボンニュートラルへの貢献
- 02 国産木材の活用促進
- 03 未利用資源の有効活用
- 04 安全・安心・健康・快適な空間づくり
- 05 省施工製品及び工法の開発

#### 2021年度

##### 財務成果

売上高:	2,233億円
営業利益:	173億円
EBITDA*:	245億円
親会社株主に帰属する当期純利益:	78億円
ROE:	10.9%
配当金総額:	26億円
配当性向:	33.1%
※営業利益+減価償却費+のれん償却額	

##### 非財務成果

木質素材事業による炭素貯蔵量:	803千t-CO <sub>2</sub> /年
床基材における国産木材の利用率:	51%
CO <sub>2</sub> 国内総排出量(2013年度比):	△36%

# ビジネスモデルと強み

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

## 強み4 一貫体制

### 素材・建材の開発から施工・工事までを手掛ける

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



自社グループ工場での  
高品質・安定供給の実現

生産

建材

付加価値を高める新たな機能を付与

素材開発

## 強み1 研究開発力

### 持続可能な素材の可能性と 安全・安心・健康・快適な空間を追求

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



DAIKEN R&Dセンター

研究開発

## 市場・お客様



住空間

公共空間

### 強み3 顧客基盤

#### プロフェッショナルな顧客との信頼関係

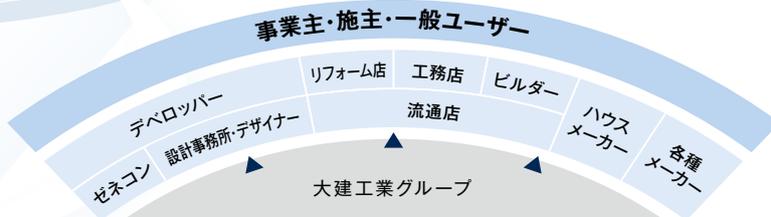
- 大建工業グループは、住宅・建築業界から各種メーカーまで幅広いプロフェッショナルな顧客との長年にわたる取引により、信頼関係を構築しています。
- これらの顧客から得られるニーズや情報を、品質や使いやすさといった日々の改善の取り組みに反映することはもとより、次なる素材・建材の開発、さらには研究開発にフィードバックすることで新たな価値を提供し続けています。

## 施工・工事

全国展開の支店・営業所網  
市場・顧客別専任の営業体制

## 販売

#### 主要なお客様

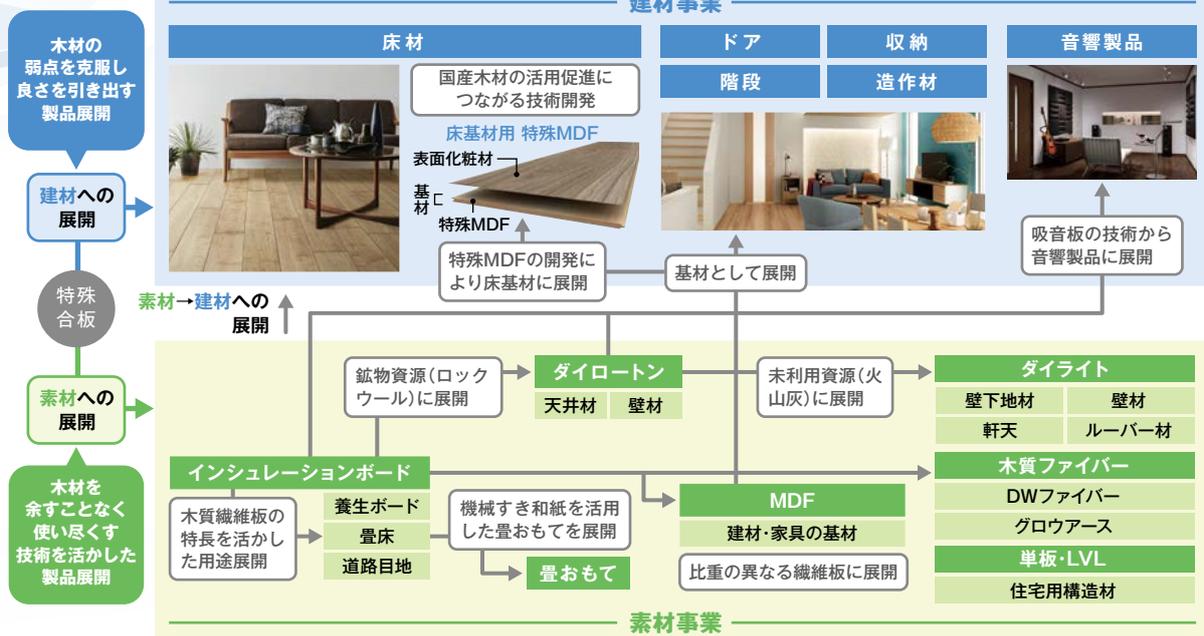


### 強み2 製品展開力

#### 高機能製品で新たなスタンダードを生み出す

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

## 開発



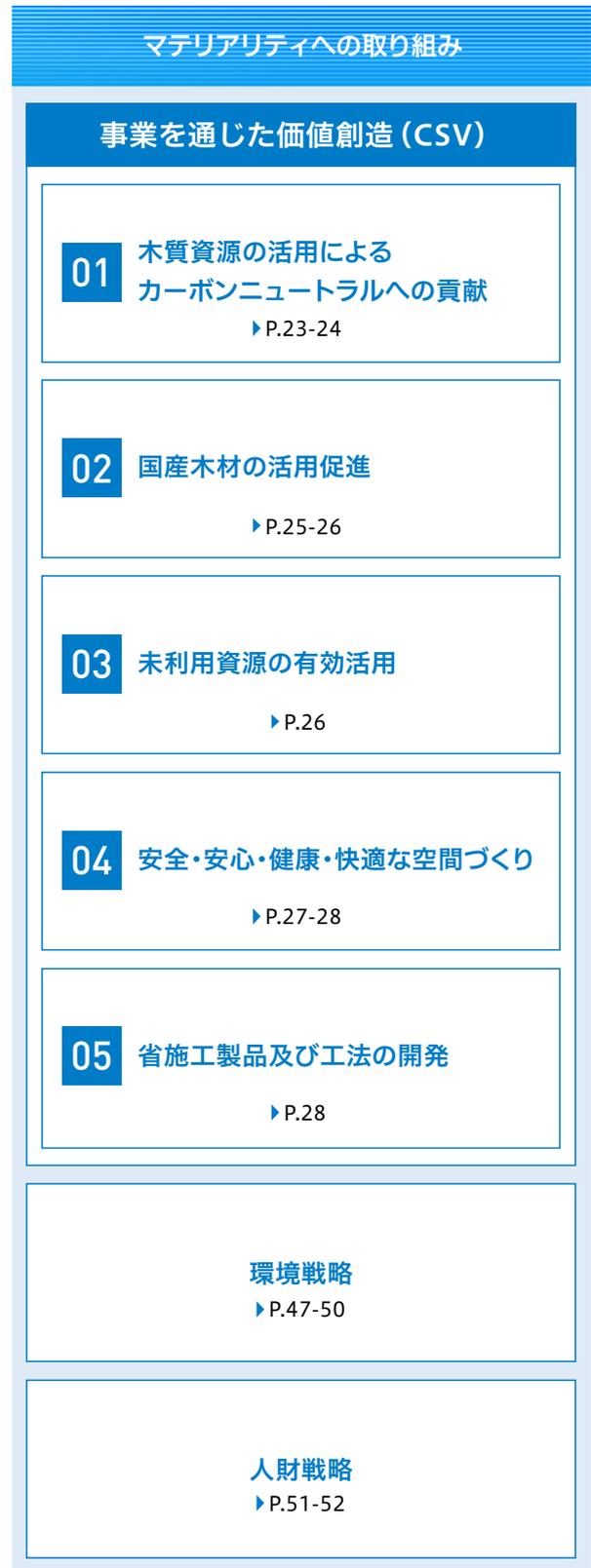
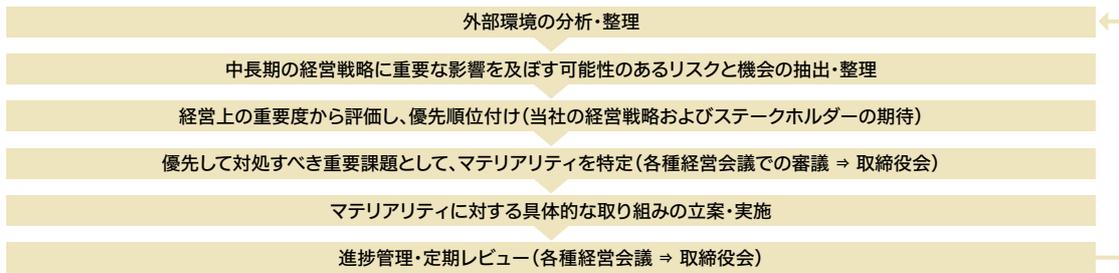
# リスクと機会・マテリアリティ

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



※「事業等リスク」の詳細につきましては、有価証券報告書に記載しています。

## リスクと機会・マテリアリティの特定プロセス



# 事業を通じた価値創造

01

マテリアリティ「資源循環・循環型社会の実現」に向けた取り組み

## 木質資源の活用によるカーボンニュートラルへの貢献



木質資源のマテリアル利用を追求することで生活空間を“第2の森林”に

### 社会課題・ニーズ

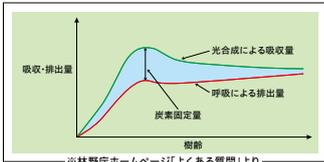
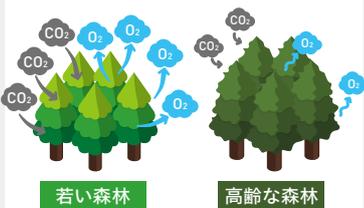
気候変動対策がグローバルな喫緊の課題となる中、省エネや再生可能エネルギーへの転換など、温室効果ガスの排出量を削減するための取り組みに加え、CO<sub>2</sub>を吸収し、炭素として貯蔵できる機能を持つ森林を守り育て、木質資源をマテリアルとして活用していくことの重要性がますます高まっています。

### CO<sub>2</sub> C 炭素として固定・貯蔵

#### 森林は炭素を吸収して固定する「炭素の貯蔵庫」



#### 適度な伐採により CO<sub>2</sub>吸収機能を最大限に



成長期の森林は、成熟期に比べ、より多くのCO<sub>2</sub>を吸収する働きがあります。森林の成長サイクルに合わせて適度に木を伐採し、新たに木を植えていくことで、森林が持つCO<sub>2</sub>吸収機能を最大限に引き出すことが可能となります。



#### 木材をマテリアルとして使い続けることで

木材の価値を最大限に引き出し、マテリアルとして長く



## DAIKENの強みと価値創造

大建工業は、木材を貴重な資源として有効活用し、社会に貢献することを目指し創業しました。創業以来、木材の弱点を克服し良さを引き出す技術や、木材を余すことなく使い尽くす技術を磨き、さまざまな機能を付与した素材・建材を開発してきました。木はその成長過程でCO<sub>2</sub>を吸収、炭素として固定し、また、マテリアルとして利用し続けることで炭素を貯蔵し続ける働きがあります。木材は再生可能な資源であることから、森林を適切に管理し、利用し続けるサイクルをつくりあげることにより、持続可能な社会の実現やカーボンニュートラルに貢献することができます。①適切に管理された木材の活用、②森林を守るための木材の活用、③余すことのない木材の活用、の3つの視点で持続可能な木質資源の活用を追求していくことで、社会的・経済的な価値を創出し続けていきます。

CO<sub>2</sub>

### 炭素を貯蔵し続けることが可能に

使い続けるための事業活動を行っています。

### 木材の活用により「第2の森林」を形成

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

#### 建材事業



炭素貯蔵量※  
約**165**千t-CO<sub>2</sub>/年

床材



ドア・収納・階段・造作材



解体

建築解体木材

燃やさずに  
マテリアルとして  
長く使い続けるための  
サイクル

排出された  
CO<sub>2</sub>は  
森林により  
吸収



廃棄  
焼却

※2021年度  
林野庁「建築物に利用した木材に係る炭素貯蔵量の表示に関する  
ガイドライン」の計算方法に準じて算出

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。CO<sub>2</sub>の吸収や土砂災害防止など、さまざまな機能を果たす森林を健全に育てるため、国産木材の積極活用が求められており、政府は2025年までに木材自給率を50%に高めることを目指しています。

DAIKENの強みと価値創造 ①

床材のトップメーカーとして培ったノウハウと、耐水性や表面の平滑性に優れたDAIKEN独自のMDFの技術を活かし、国産木材を用いた床基材の開発を進め、その後も改良を重ねてきました。2014年度には4%程度だった床基材の国産木材利用率が、2021年度には新たに主力製品で切り替えを進めたことなどにより、約51%まで高まっています。今後も国産木材の魅力を引き出す製品開発を進め、さらなる活用促進を図っていきます。

床基材における国産木材の利用率



国産木材を用いた床基材の断面イメージ



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

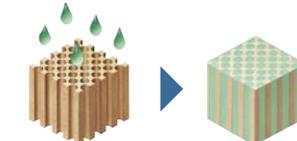
※WPC: Wood Plastics Combinationの略

WPC技術による地域材製品化実績

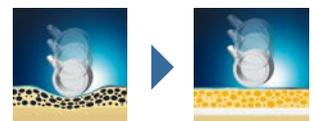
23 都道府県



WPC技術の仕組み



床の表面材にプラスチックを注入し、硬化



プラスチックの充填により、凹みやキズに強さを発揮

## 木質素材の新たな用途展開

### DAIKENの強みと価値創造 ③

国産木材の新たな可能性を模索する中で、木質繊維として活用するとの着想の下、製材端材を解繊処理して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「DWファイバー」や、木材から植物の生育を阻害する要因物質を無害化し、最適な栽培環境を整えることができる木質培地「グロウアース」を開発しました。これらの製品は、森林から切り出された木が培地となり、次なる植物の生育を助け、再び土に還るといった資源循環を実現するとともに、土木・造園分野や農業・園芸資材分野に展開することで、国産木材の新たな用途展開にもつながっています。

#### DWファイバー



土壌改良材「DWファイバー」



DWファイバーによる斜面の緑化事例



約半年後

#### グロウアース



木質培地「グロウアース」



菜園での使用事例



GLOW EARTH

## 03

マテリアリティ「資源循環・循環型社会の実現」に向けた取り組み

### 未利用資源の有効活用



## 耐久性に優れた不燃素材による未利用資源の活用拡大

### 社会課題・ニーズ

日々の生活がより便利で豊かになる一方で、地球上の限りある資源やエネルギーは大量に消費され、天然資源の枯渇が懸念されています。これらの課題に対応するためには、再生産可能な資源や未利用資源の有効活用、廃棄物の削減など、持続可能な生産と消費の追求が不可欠となっています。

### DAIKENの強みと価値創造

未利用資源であるシラス(火山灰)を主原料に用いて、従来の無機質素材では実現できなかった、軽量、高強度、防耐火などの性能を備えた世界初の新素材「ダイライト」を開発し、1997年から発売を開始しました。「ダイライト」は当初、住宅の強度を高める耐力面材が中心でしたが、現在は不燃性と意匠性を兼ね備えた壁材やルーバー材としても提案を行っています。未利用資源に価値を見だし、用途を拡大することで持続可能な社会の実現に貢献しています。



耐カクロス下地材 **ダイライトMU**



ダイライト基材の不燃深彫調整壁材  
「グラビオエッジ」



自然界に存在する未利用資源「シラス」





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ています。老老介護の社会問題化も懸念される中、年齢を重ねても安心して暮らせる生活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るとともに、安全性や機能性を兼ね備えた多彩な製品ラインアップを展開しています。



高齢者の方の暮らしやすさ向け建材「おもいやりシリーズ」採用事例



高齢者との暮らしに配慮した業界初の開閉機構を採用した「ひきドア」

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

女性の社会進出の増加に伴い、ますます重要性の高まる保育施設においては、施設が不足する待機児童問題に加え、より安全性の高い施設づくりや保育士の方々の負担軽減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まわ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・保育施設に特化した「おもいやりキッズドア」を開発しました。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  
子どもたちの安全に配慮したドア

『キッズデザイン賞』受賞

※「子どもたちを産み育てやすいデザイン部門」



天井吸音パネル「KIN TONE(キントーン)」



耐震化・防災強化

社会課題・ニーズ

東日本大震災をはじめ、これまで幾度となく地震による被害を受けてきました。今後も南海トラフ地震などの巨大地震が高い確率で発生す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や防災強化を後押ししています。

DAIKENの強みと価値創造 ③

これまで、鉱物繊維や未利用資源のシラス(火山灰)を主原料とする無機系の木造住宅用耐力面材「ダイライト」の開発により、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、耐力面材だけでなく、ダイライトが持つ特長を活かし、不燃性や防火性に優れた製品ラインアップを多数展開することで、防災強化も推進しています。当社の独自基材により、木造住宅や公共商業建築物など、さまざまな生活空間の安全性向上を図っていきます。

ダイライト採用戸数(累計) ※当社推計



耐力面材ダイライトMS

## 抗ウイルス製品の拡充

### 社会課題・ニーズ

世界的な感染症の流行に伴い、健康や清潔な環境に対する意識が急速に高まっており、住空間や人々が集まる公共空間における衛生対策や安全性に対するニーズが広がっています。

### DAIKENの強みと価値創造 ④

2009年の新型インフルエンザの流行をきっかけに抗ウイルス機能に着目し、2011年に開発に着手。翌年、抗ウイルス機能『ピオタスク<sup>®</sup>』として業界に先駆けて実用化しました。コロナ禍のニーズに対応し、抗ウイルス機能を付与した製品バリエーションを拡充するとともに、抗ウイルスのメカニズムから見直し、ウイルスへの脅威低減に貢献することを目指す取り組みも進めています。



抗ウイルス機能を付与した製品



R&Dセンター 微生物測定室

※ピオタスク:抗ウイルス機能に対する当社独自の名称(当社登録商標)

## 生活空間の音環境改善

### 社会課題・ニーズ

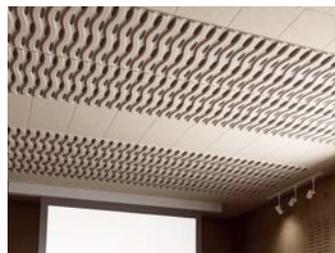
時代の変遷とともに日常生活の中での音に関する課題が多様化しています。特にコロナ禍では在宅勤務やウェブ会議の増加により音漏れや反響防止などに対するニーズが急速に高まっています。

### DAIKENの強みと価値創造 ⑤

生活空間の快適さを追求する中で、1980年代から音響製品を手掛け、さまざまな音の課題に向き合ってきました。以来、40年にわたる技術とノウハウの蓄積により、遮音、吸音機能を持つ製品開発にとどまらず、最適な音環境を実現するための空間提案を行っています。昨今は、オフィスや店舗、医療施設などでも、音に関する新たな課題が顕在化していることを受け、各施設のニーズに応じた製品ラインアップの拡充を図っています。快適性を大きく左右する音の課題の解決を通じて、より心地よい生活空間を実現していきます。



楽器演奏に対応した防音室



防音室用天井材「オトデン」

## 05

マテリアリティ「ニューノーマル時代のユーザーニーズ」の充足に向けた取り組み

## 省施工製品及び工法の開発



## 省力化工法の開発により天井耐震化に貢献

### 社会課題・ニーズ

建設業界における人手不足が深刻化しています。一方で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中、一般的な在来天井の耐震化には大きな施工手間がかかるという課題がありました。

### DAIKENの強みと価値創造

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

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

# 長期ビジョンの実現に向けた中期経営計画の進捗

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

## 中期経営計画「GP25 1st Stage」(2016～2018年度)

「建築資材の総合企業」への第一歩を踏み出す

### 基本方針

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

### 経営目標に対する実績

(億円)

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

### 成果と課題

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

### 注力3市場での拡大に向けた主な投資

市場	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (年度)
海外市場				MDF供給体制強化 (ニュージーランド DSL社をグループ化)		
					北米木質素材事業の展開 (CIPA社、PWT社をグループ化)	
公共・商業建築分野			特注品対応のドア生産設備増強	ダイライト壁材 新製品投入	生産能力増強	
					量おもて生産設備増強	
						無垢床材事業展開 (テーオフローリングをグループ化)
住宅リフォーム市場			マンションリノベーション事業展開 (バックシステムをグループ化)			
						首都圏リフォーム工事強化 (リフォームキューをグループ化)
	2016	2017	2018	2019	2020	2021 (年度)
	GP25 1st Stage			GP25 2nd Stage		

## 中期経営計画「GP25 2nd Stage」(2019~2021年度)

「建築資材の総合企業」に向け成長戦略を加速させる

## 基本方針

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

## I. 成長戦略の加速

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

## II. 経営基盤の強化

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

## 経営目標に対する実績

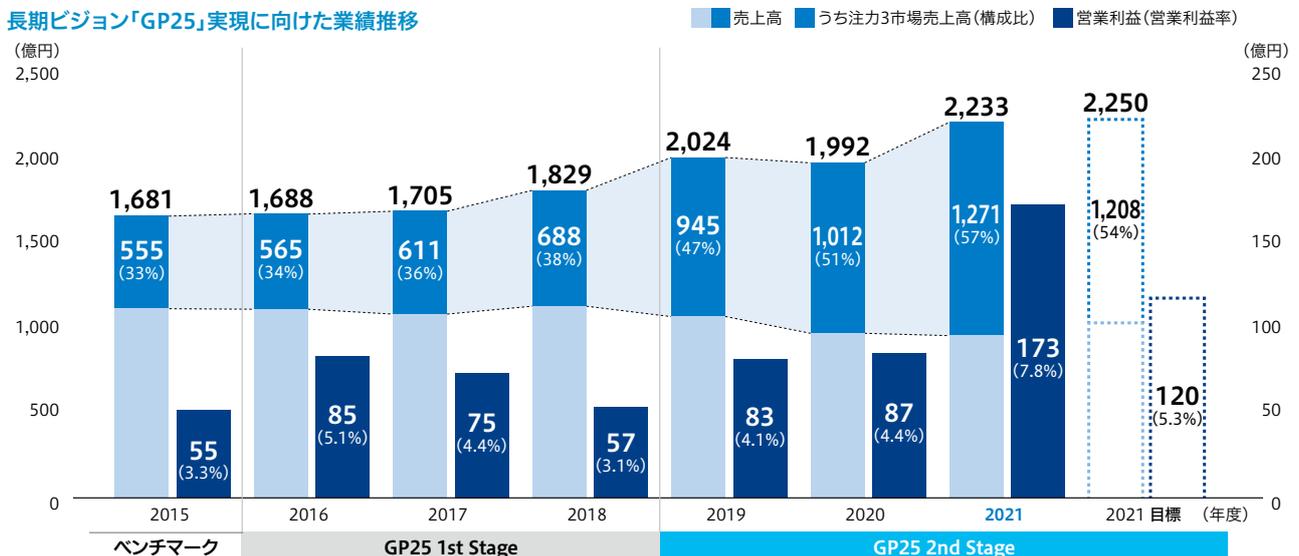
				実績			目標
				2019年度	2020年度	2021年度	2021年度
I. 成長戦略の加速	売上高			2,024	1,992	2,233	2,250
	営業利益			83	87	173	120
	営業利益率			4.1%	4.4%	7.8%	5.3%
	親会社株主に帰属する当期純利益			54	56	78	70
II. 経営基盤の強化	財務	効率性	ROE	9.5%	9.1%	10.9%	10%
			ROA	5.5%	5.8%	10.5%	7%
		健全性	自己資本比率	32.7%	39.4%	41.7%	40%
			株主還元	配当性向	33.4%	32.4%	33.1%
	非財務	E	CO <sub>2</sub> 国内総排出量※1	△28%	△35%	△36%	△26%
		S	ダイバーシティ総合指数※2	+19pt	+19pt	+30pt	+20pt
			品質に関する重大な事故・違反	1件	1件	0件	0件
		G	グループ企業理念浸透度※3	+4pt	—	+5pt	+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)

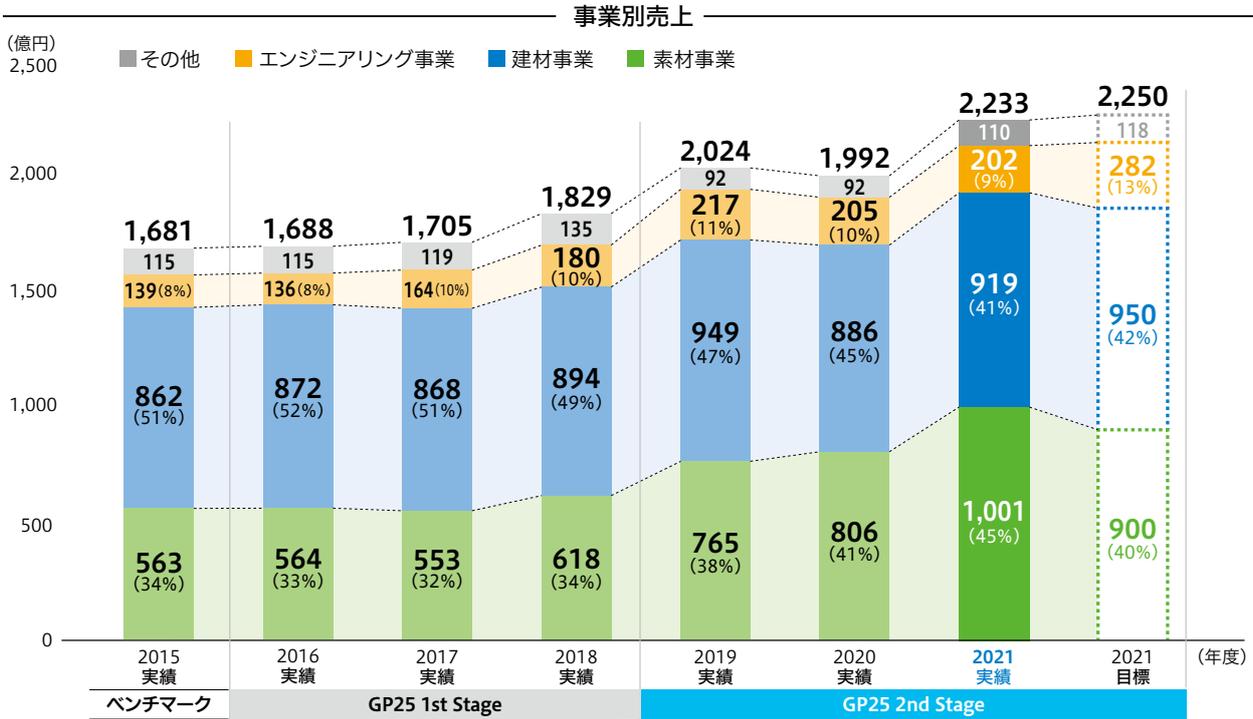
## 成果と課題

- 成長ドライバーと位置付ける海外市場での拡大に向け、2019年度にM&Aによりグループ化した北米2社での木質素材事業が全体の業績を大きく牽引し、利益目標や財務指標など、売上高を除く経営目標をすべて達成しました。
- 海外市場での拡大が進む一方、国内ではコロナ禍による影響を受け、宿泊施設・商業施設等の建設需要が急減し、公共・商業建築分野での拡大目標は未達となりました。
- 2021年度の後半にかけて、国内での想定を上回る受注増に海上輸送の混乱による原材料の入荷遅れが重なり、建材事業の一部製品で納期遅延が発生。受注制限を行わざるを得ない状況となり、サプライチェーン全体のBCPに課題が残る結果となりました。
- 非財務の目標に対しては、事業活動と連動した再生可能エネルギーの活用により、CO<sub>2</sub>国内総排出量の削減目標を達成したことに加え、当社独自指標であるダイバーシティ総合指数について、男性の育児休業の取得促進などにより、当初目標を大幅に上回り達成することができました。

## 長期ビジョン「GP25」実現に向けた業績推移



## 事業別戦略及び売上実績



## GP25 2nd Stage(2019~2021年度)

### 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

#### 3年間総括(●成果と▲課題)

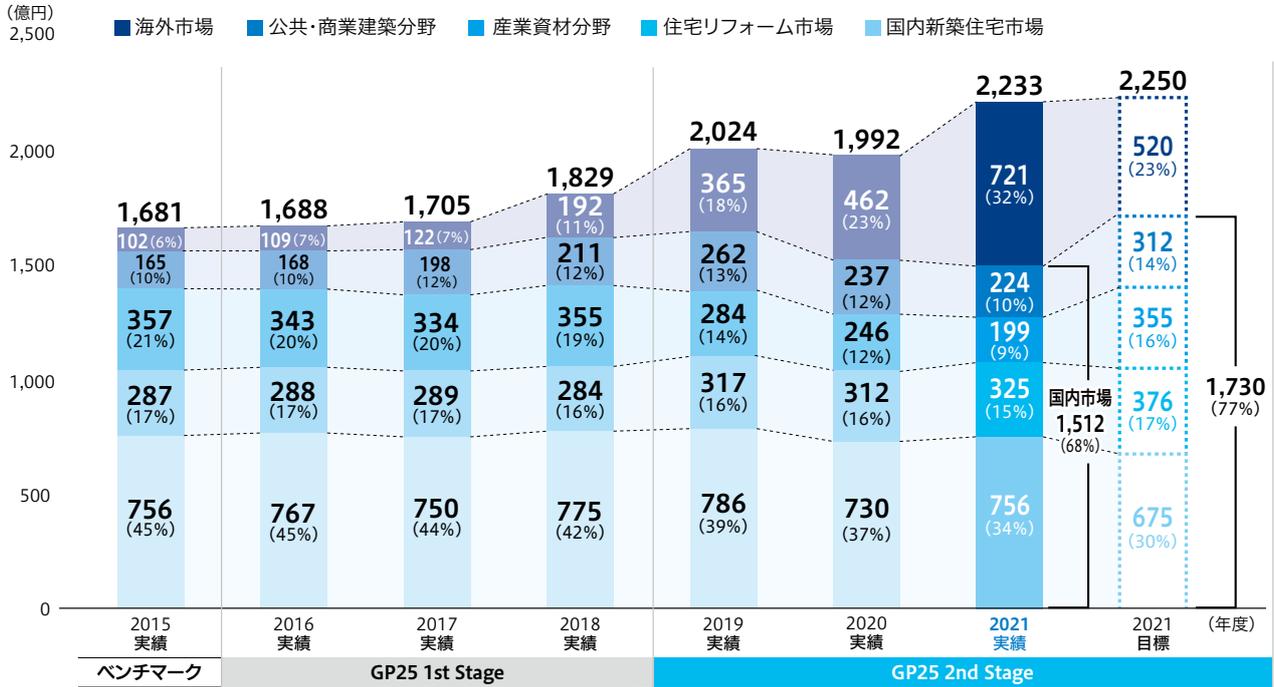
- LVL、単板を手掛ける北米2社のグループ化による事業拡大
- 北米2社の連携強化と高付加価値製品の投入による収益性向上
- ダイライト基材の不燃製品ラインアップ拡充
- ▲ MDFグループ4工場での事業構造改革の継続と早期完遂
- ▲ コロナ禍と建設費高騰に伴う新規木質ボード事業化判断の延期

- 当社独自技術の高意匠製品を軸とした床材の拡販
- コロナ禍で変化したライフスタイルに対応した新製品投入
- ▲ 最終年度の納期遅延を踏まえたBCP強化
- ▲ 無垢床材事業の受注低迷、グループ化シナジー発現の遅れ

- 首都圏でのマンションリノベーションの売上拡大及び収益性向上
- 伊藤忠商事グループとの連携強化による受注拡大
- ▲ 素材・建材事業製品の販売と工事機能のシナジー拡大
- ▲ 工事領域の拡大・最適化(コロナ禍に伴うM&A未実施)

# 市場別戦略及び売上実績

## 市場別売上



## GP25 2nd Stage(2019~2021年度)

## 市場別戦略

### 海外市場 ▶ P.39-40

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

### 公共・商業建築分野 ▶ P.41-42

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カターゲットに)
- 物流、図面対応、営業体制等、市場拡大のためのインフラ整備
- 他社連携・M&Aを視野に入れた製品・販売網の拡充

### 産業資材分野

住宅向けの減少を用途開発でカバーし、素材事業を拡大

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

### 住宅リフォーム市場 ▶ P.43-44

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

### 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

### 3年間総括(●成果と▲課題)

- 強い需要を背景とした米国住宅市場におけるLVLを軸とした拡大
- MDFの海外向け販路拡大
- 英国向け輸出増によるインドネシア工場のドアの受注増
- ▲ 業容拡大に対応したグローバル人材の育成強化

- 高齢者施設、医療施設、オフィス向けドアの採用増
- 不燃、抗ウイルス、音環境改善など機能製品による提案強化
- ▲ 訪日客急減や外出自粛に伴う商業・宿泊施設での需要減への対応
- ▲ 住宅市場からの営業体制のシフトならびに新商材投入の加速

- 木質ファイバーを活用した土木・農業園芸市場への新展開
- ラワン材代替に向けた新規木質ボードの技術確立
- ▲ 納期遅延を踏まえた供給体制の見直し
- ▲ 将来の需要減に備えた素材の新用途開発の加速

- 省施工製品の開発及びリフォーム専業会社向けの提案強化
- 首都圏でのマンションリノベーション、リフォーム工事の拡大
- ▲ リノベーション工事のノウハウを活かした製品投入
- ▲ リフォーム工事体制の最適化

- 市場での存在感を高めるパワービルダー向けの拡販
- 床材での国産基材化の推進
- ▲ 市場構造の変化に伴う収益性低下
- ▲ DX推進による業務の生産性向上の追求

海外

国内

大建工業グループの価値創造

価値創造の戦略

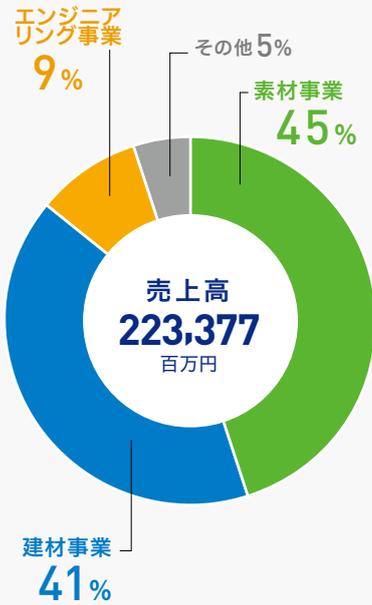
価値創造を支える基盤

データ編

# 事業概況

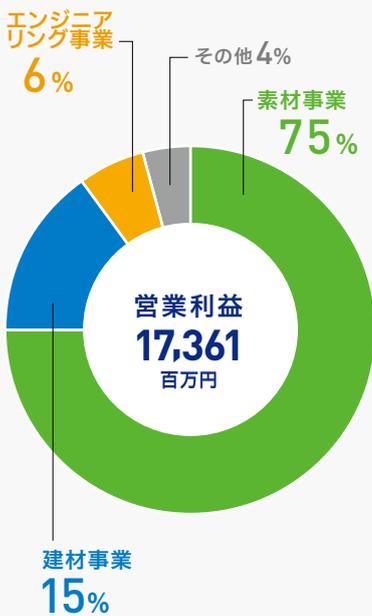
## セグメント別売上高構成比

(2021年度)



## セグメント別営業利益構成比

(2021年度)



## 素材事業

### 売上高

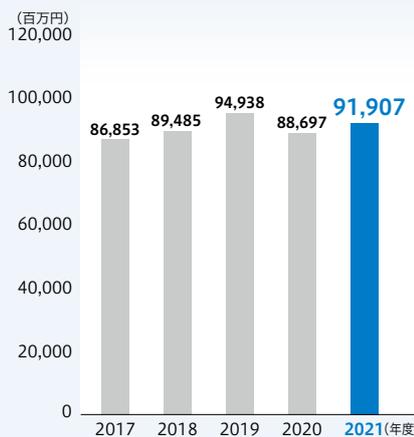


### 営業利益・営業利益率



## 建材事業

### 売上高

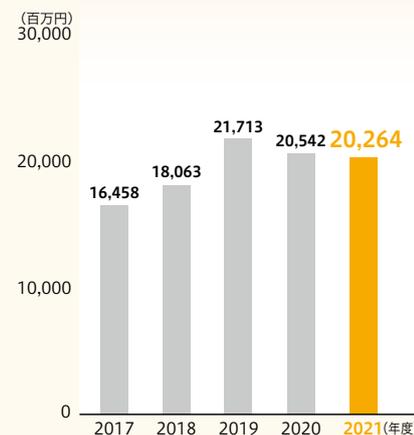


### 営業利益・営業利益率

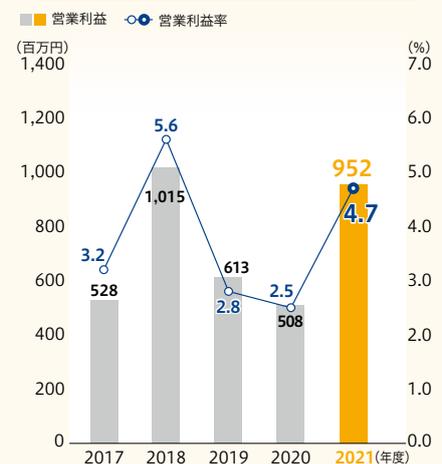


## エンジニアリング事業

### 売上高



### 営業利益・営業利益率



## 2021年度の実績

2021年度の素材事業の売上高は、前期末に国内MDF販売子会社を売却したことに伴う減少はありましたが、海外市場でのMDFや米国住宅市場でのLVLの販売増、国内の新築住宅市場、リフォーム市場向けの畳用資材の販売増、公共・商業建築分野向けのダイライトの販売増などにより、増収となりました。

営業利益については、上記の増収効果に加え、原材料価格や海運コストの上昇に対し、合理化・コストダウンや売価への転嫁を進めたこと、また、米国における好調な住宅需要を背景に木材製品の市況価格が高水準で推移したことや、防腐LVLや高強度LVLといった高付加価値製品の拡販に努めたことなどにより、増益となりました。

上記の結果、売上高は1,001億77百万円(前期比24.1%増)、営業利益は129億58百万円(前期比247.2%増)となりました。

## 生産工場

- 岡山工場
- 高萩工場

## 連結子会社

- 株式会社ダイタック
- 会津大建加工株式会社
- 日南大建株式会社
- エコテクノ株式会社
- 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)

日経アーキテクチュア  
採用したい建材・設備メーカーランキング 2021

## 無機系耐力面材部門 2位

読者を対象に、建材・設備メーカーの製品採用意向等をアンケート調査  
2021年11月25日号

## 2021年度の実績

2021年度の建材事業の売上高は、第4四半期連結会計期間におけるドア・床材の納期遅延・受注制限による販売減の影響はありましたが、第3四半期連結累計期間の新築住宅市場、リフォーム市場、公共・商業建築分野向けの床材・ドア・音響製品の販売増などにより、増収となりました。

営業利益については、合板等の原材料価格の上昇に対し、合理化・コストダウンや売価への転嫁を進めましたが、納期遅延・受注制限による第4四半期連結会計期間の減収影響も重なったため、吸収するには至らず、減益となりました。

上記の結果、売上高は919億7百万円(前期比3.6%増)、営業利益は26億80百万円(前期比34.3%減)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)

日経アーキテクチュア  
採用したい建材・設備メーカーランキング 2021複合フローリング  
部門 1位

読者を対象に、建材・設備メカの製品採用意向等をアンケート調査  
2021年11月25日号

住宅用室内ドア  
部門 2位

読者を対象に、建材・設備メカの製品採用意向等をアンケート調査  
2021年11月25日号

## 2021年度の実績

2021年度のエンジニアリング事業の売上高は、オフィスビル等の内装工事の減少などにより減収となりました。

営業利益については、首都圏で手掛けるマンションリノベーションが好調に推移したことなどにより、収益性が高まり、増益となりました。

上記の結果、売上高は202億64百万円(前期比1.4%減)、営業利益は9億52百万円(前期比87.5%増)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
- 株式会社スマイルアップ
- 株式会社リフォームキュー
- 株式会社バックシステム
- 株式会社テーオーフローリング(工事)



マンションリノベーションの施工事例

# 新中期経営計画「GP25 3rd Stage」

## 新中期経営計画の位置付け

### 2025年 長期ビジョン「GP25」 実現に向けて

2022～2025年度

#### GP25 3rd Stage

「建築資材の総合企業」としての姿を確立する

サステナビリティを経営の軸として、  
事業を通じた社会課題解決の追求をもとに成長戦略を実行し、  
「建築資材の総合企業」としての姿を確立する

2019～2021年度

#### GP25 2nd Stage

「建築資材の総合企業」に向け成長戦略を加速させる

2016～2018年度

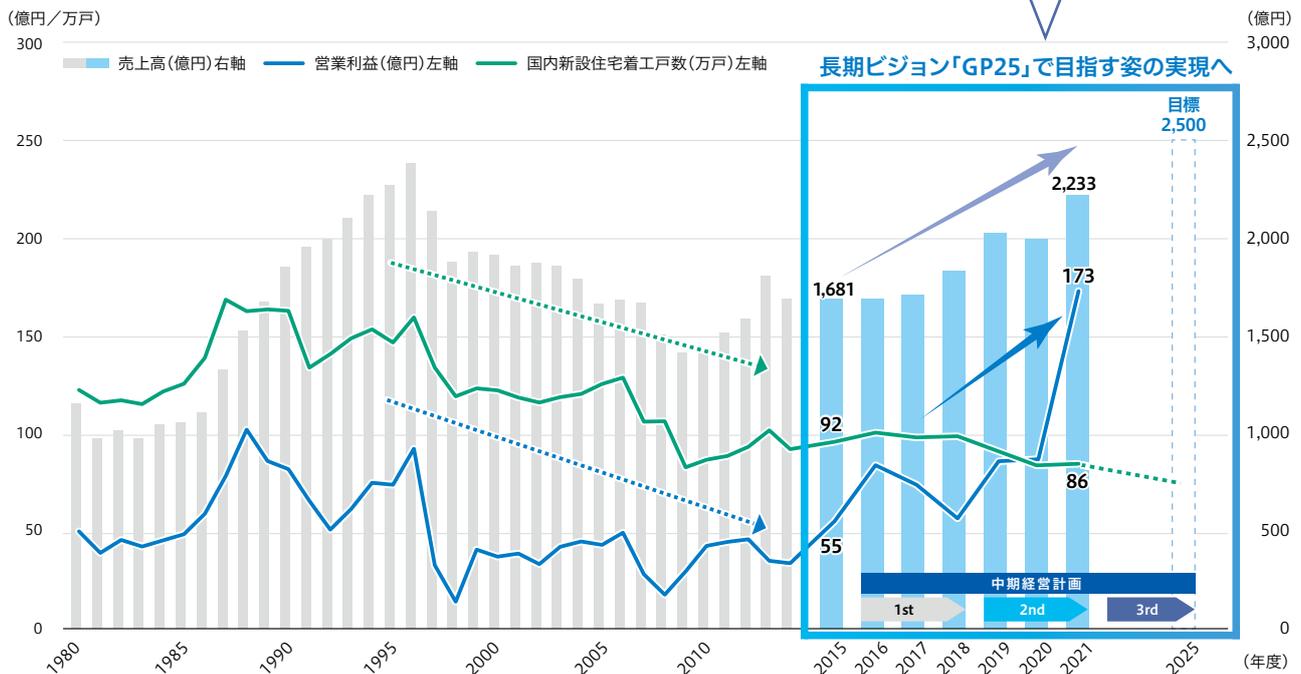
#### GP25 1st Stage

「建築資材の総合企業」への第一歩を踏み出す

## 長期ビジョン「GP25」で目指す成長軌道

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

国内新設住宅着工戸数が減少する中でも、成長し続ける企業へ



## 基本方針

### I. 成長戦略の実行 ～社会課題解決の鍵（CSV）～

#### 循環型社会への貢献

循環管理された木材資源・廃棄物を活用した素材の開発、用途開拓によりグローバル市場への展開を加速させる

#### ニューノーマル時代のユーザーニーズの充足

あらゆる空間において、より高まった安全・安心・健康・快適を求めるユーザーニーズに対し、多様な製品（素材・建材）、空間評価・分析機能、施工機能を有する強みを活かしたソリューション提案力を強化する

### II. サステナビリティを軸とした経営基盤の強化

#### 人財基盤

- 多様な人財が活躍できる職場環境・風土づくり
- 成長を支え、変化に対応できる人財育成
- 挑戦を称賛、支える制度・仕組みの確立
- バランスの取れた人財基盤の構築

#### 事業基盤

- サプライチェーンにおける環境負荷低減とリスクマネジメントの両立
- 強く柔軟な事業インフラの再構築
- 事業ポートフォリオの最適化（選択と集中）
- 提供価値の根源である品質の徹底
- 攻め/守りのデジタル戦略
- 効率的、最適な物流体制の構築

#### 財務基盤

- 成長のための積極的な投資
- 成長を支える強固な財務基盤の構築

#### ガバナンス

- 企業価値の向上を支える公正で透明性の高い経営
- 情報発信の強化と対話の充実によるステークホルダーエンゲージメントの向上

## 経営目標

### I. 成長戦略の実行

(億円)

	ベンチマーク 2015年度実績	GP25 1st Stage 2018年度実績	GP25 2nd Stage 2021年度実績	GP25 3rd Stage 2025年度目標	増減	
					2nd Stage実績比	ベンチマーク比
売上高	1,681	1,829	2,233	2,500	+266	+818
国内市場	1,579	1,637	1,512	1,835	+322	+255
海外市場	102	192	721	665	△ 56	+562
営業利益	55	57	173	150	△ 23	+94
営業利益率	3.3%	3.1%	7.8%	6%	△ 1.8pt	+2.7pt
親会社株主に帰属する当期純利益	39	44	78	100	+21	+60

### II. 経営基盤の強化

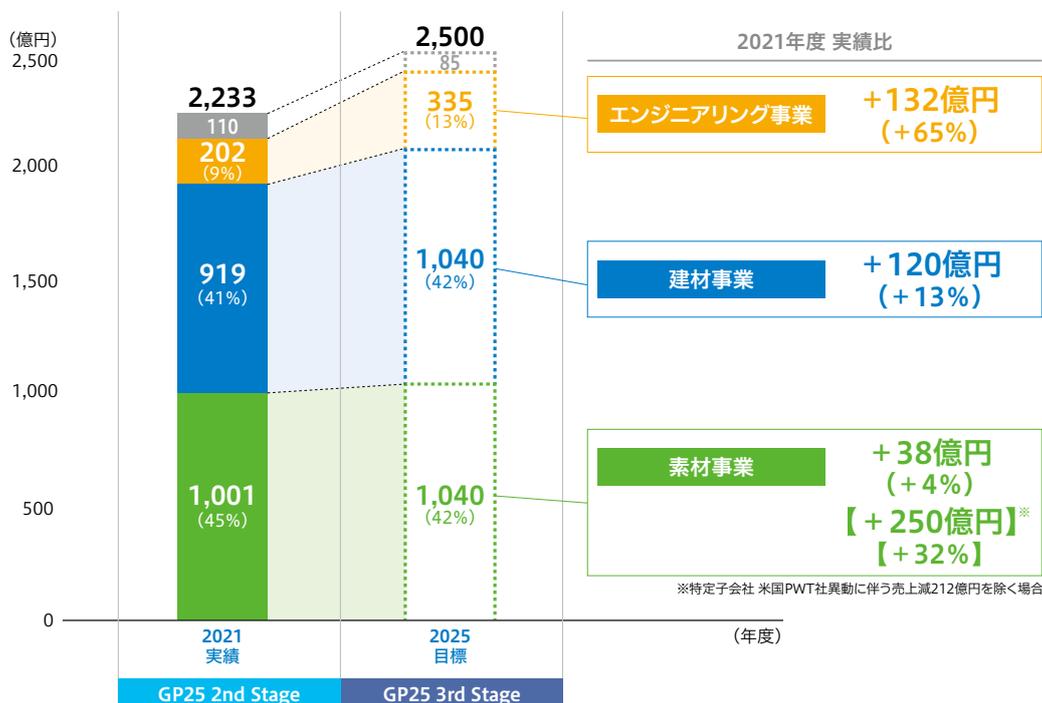
財務			非財務		
		2025年度目標			2025年度目標
資本効率性	ROE	10%以上	E	温室効果ガス国内外総排出量 <sup>※1</sup>	△10%
	ROIC	8%以上		ダイバーシティ総合指数 3rd Stage <sup>※2</sup>	+ 30pt
財務健全性	自己資本比率	40%以上	S	品質に関する重大事故・違反 <sup>※3</sup>	0件
	D/E レシオ	0.5倍以下		従業員満足度 <sup>※4</sup>	60pt
株主還元	配当性向	35%	G	重大コンプライアンス違反 <sup>※3</sup>	0件
	DOE（自己資本配当率）	3.5%			

※1：Scope1+2 2021年度比

※2：女性管理職比率などダイバーシティ関連項目を指数化した当社独自指標。2021年度比。2022年度からの中期経営計画「GP25 3rd Stage」スタートにあたり、「ダイバーシティ総合指数3rd Stage」として、算出方法に係る7項目を再設定。

※3：中期経営計画期間 ※4：従業員のやりがい、職場の働きやすさなどを評価軸とした調査に基づく当社独自指標

事業別戦略及び売上目標



GP25 3rd Stage(2022～2025年度)

事業別戦略

素材事業

- 持続可能な資源を活用した素材開発と販売拡大を通じ、グローバル市場での社会課題解決に貢献
- 収益性改善に向けた事業構造改革の実行

価値創造

- 素材の可能性を広げる用途開拓およびサステナビリティ視点での代替需要の獲得
- 不燃製品、量用資材等の公共・商業建築分野向けの製品力強化と販売拡大

建材事業

- ニューノーマル時代のユーザーニーズに応える機能建材の拡充と提案力強化
- デジタル技術を活用した生産性向上と業務効率化による収益性の改善

価値創造

- 「誰もが安全・安心・健康・快適な空間」を創出する機能建材の開発推進
- 音環境、温熱環境など空間の性能測定と評価を通じた機能建材を活かすソリューション提案の強化

エンジニアリング事業

- 素材・建材事業製品と工事機能とのシナジーの追求
- ニューノーマル時代の空間ニーズに対応した工事領域の拡大

価値創造

- グループの製品力を活かした音環境・温熱環境等改善による新たな空間価値を提供するため、工事領域の拡大、技術力向上を進め、材工一貫受注体制を強化
- 工事ネットワークを活用し、短工期、省施工等の工事ニーズを取り込んだ工法開発、製品開発の支援

事業活動の変革

- グループ間連携強化による生産体制の最適化

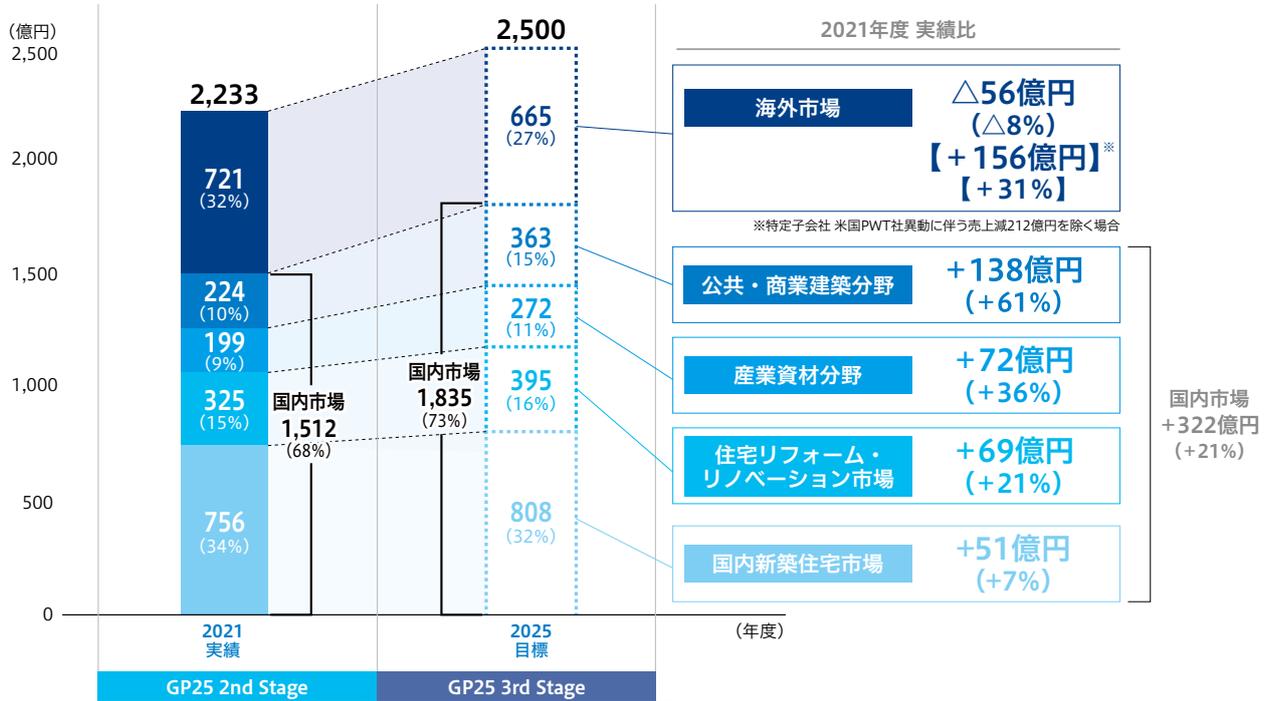
- 事業別ROIC等による事業ポートフォリオの最適化
- 原材料のサステナビリティ追求
- サプライチェーンにおける温室効果ガス排出量削減
- 製造時、販売時、販売後の廃棄物削減・再利用 (サーキュラーエコノミー)

- 物流軸での生産拠点の再編、最適化

- デジタル技術を活用した事業活動の効率化

- 人材育成およびデジタル技術を活用した一人当たりの受注・工事請負高の向上

## 市場別戦略及び売上目標



### GP25 3rd Stage(2022～2025年度)

#### 市場別戦略

##### 海外市場

持続可能な資源を活用した素材・建材製品の普及を通じ、海外市場の深耕を加速

- 北米市場に向けた持続可能な素材の安定供給と、新たな市場への事業展開のための経営資源投入
- アジア・オセアニア地域の当社製造・販売ネットワークをフル活用・拡大し、北米、中国、欧州等の需要地に対する素材・建材の供給体制の強化
- 木質原材料の調達において、管理された持続可能な木質資源(認証材・植林木)へのシフトを加速し、これらを活用した素材の開発、普及に注力
- グローバル市場への展開を加速するための人材育成、新たな市場、ターゲットを見極めるマーケティング力の強化

##### 公共・商業建築分野

ニューノーマル時代のユーザーニーズに応える機能建材の拡充と提案力強化による成長加速

- 新たな生活様式、購買スタイル、ワークスタイル浸透に伴う利用者のニーズへ対応するため、安全・安心・健康・快適な空間を創出する機能建材の拡充
- 空間の性能測定・評価を通じ、機能建材を活用したソリューション提案に注力
- 共創活動によるマーケティング活動、アジャイル開発
- 音環境・温熱環境などの改善による新たな空間価値提供に向けた、グループの経営資源をフル活用した材工一貫受注体制の充実
- デジタル手法を活用した営業効率化と提案力強化

##### 産業資材分野

持続可能性や環境負荷低減を強みとした新たな素材開発による新市場・新分野の開拓

- 木質材料への知見を強みに、農業などの新市場・新分野へ挑戦
- 研究、開発分野にとどまらず、あらゆる事業活動において、多様な企業との共創活動を加速
- 持続可能な資源を活用した素材を武器に、住宅用途のシェアアップ、産業用途の拡大
- 持続可能な資源を原料とする多様な素材と製品、機能を活かした、顧客の課題を解決する用途拡大

##### 住宅リフォーム・リノベーション市場

ニューノーマル時代のユーザーニーズに応える機能建材を拡充するとともに、短工期、省施工、省廃棄物といったマンションリノベーション工事需要に応じた工法モデルの確立・普及

- 新たな生活様式浸透に伴う施主ニーズへ対応する安全・安心・健康・快適な空間を創出する機能建材の充実
- マンションリノベーション向け工法・製品を開発し、提案を強化することで同市場専用製品を拡大
- リフォーム市場における物流を含めた供給体制の強化、およびTDY、重点流通との連携を強化
- 首都圏エリアの住宅需要拡大に即した買取再販物件の供給、リフォーム工事体制の拡充

##### 国内新築住宅市場

市場縮小の影響を最小限にするため、ユーザーニーズへ迅速に対応した差別化製品の開発と提案強化によるシェアアップ  
デジタル技術を有効活用した効率的な提案・受注体制の整備

- ニューノーマル時代の新たな施主ニーズに応じたキーアイテムの開発、提案強化
- デジタル技術、アウトソーシング等の導入による営業・受注体制の効率化
- 需要に応じた営業体制の再構築による確実な受注と供給

海外

国内

# 注力市場への取り組み 海外市場

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

## MDFによる展開

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

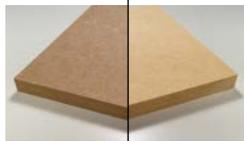
### マレーシア

#### 樹種：広葉樹

マレーシア国内の合板・製材工場などから排出される端材を有効活用した褐色のMDF。優れた耐水性、寸法安定性が求められる床材の基材などに使用されています。

#### 特長

DSK社は高付加価値の特殊MDFを生み出すなどMDFのマザー工場。2005年のM&AでDMR社と2工場体制に。植林木であるアカシア100%のMDFも開発し、新たな用途展開を進めています。



### ニュージーランド

#### 樹種：針葉樹

ニュージーランドの植林木ラジアタピンを使用した白色のMDF。軽さや滑らかな表面性などが求められる家具や建材の基材などに使用されています。

#### 特長

「Customwood」ブランドでグローバルに認知されるMDF。超軽量MDFなど顧客ニーズに対応した製品開発に加え、DNZ社、DSL社のそれぞれの製造ラインの特性を活かし生産品目の最適化を図っています。

### マレーシアでの植林活動

安定調達の実現に向け、2002年からマレーシアのサラワク州でアカシアの植林を開始し、累計植林面積は9,500ha以上となりました。MDFに使用する木質原料の植林木比率を現状の約50%から、2025年度には100%に高めることを目指し、持続可能な原料調達を行っていきます。



大建阿美呢体(上海)商貿有限公司  
(中国)



ドア・床材・造作材

大建工業(寧波)有限公司  
(中国・2002年～)

### MDF

#### DAIKEN NEW ZEALAND LIMITED (DNZ社)



設立:1976年 → 2009年2月にグループ化  
生産能力:210,000m<sup>3</sup>/年  
取得認定:JIS A 5905、FSC CoC  
CARB, EPA TSCA Title VI

シンガポール支店

インドネシア事務所



ドア

PT.DAIKEN DHARMA INDONESIA  
(インドネシア・2015年～)

### MDF

#### DAIKEN MIRI SDN.BHD. (DMR社)



設立:1996年9月  
→ 2005年2月にグループ化  
生産能力:120,000m<sup>3</sup>/年  
取得認定:JIS A 5905、PEFC CoC  
CARB, EPA TSCA Title VI

### MDF

#### DAIKEN SARAWAK SDN.BHD. (DSK社)



設立:1994年5月  
生産能力:120,000m<sup>3</sup>/年  
取得認定:JIS A 5905、  
PEFC CoC  
CARB, EPA TSCA Title VI

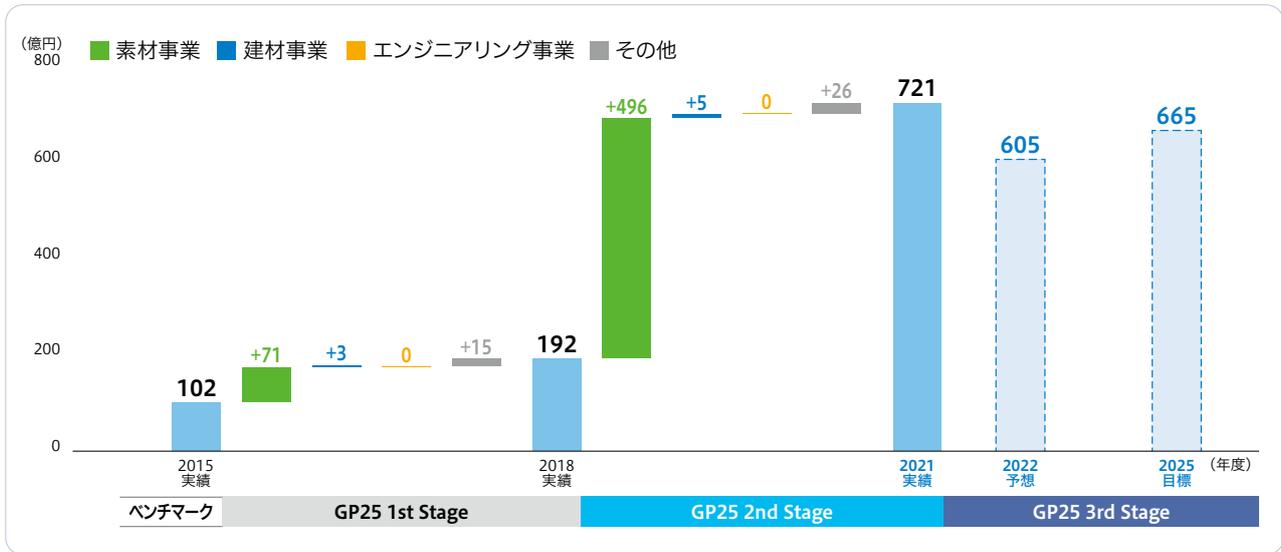
### MDF

#### DAIKEN SOUTHLAND LIMITED (DSL社)



設立:1993年11月  
→ 2018年4月にグループ化  
生産能力:195,000m<sup>3</sup>/年  
取得認定:JIS A 5905、FSC CoC  
CARB, EPA TSCA Title VI

## 海外市場 売上高推移



単板

CIPA Lumber Co. Ltd. (CIPA社)

設立:1968年4月 → 2019年6月にグループ化  
所在地:カナダ(ブリティッシュコロンビア州デルタ市)  
事業内容:単板製造・販売



LVL

PACIFIC WOODTECH CORPORATION (PWT社)

設立:1998年1月 → 2019年6月にグループ化  
所在地:米国(ワシントン州バーリントン市)  
事業内容:構造用LVLおよびI-Joistの製造・販売

2022年6月22日、PWT社がLouisiana Pacific社より、住宅用構造材製造事業(Engineered Wood Products事業)を取得する旨の合意と、取得に伴い伊藤忠商事(株)を引受先とする増資計画を発表。これに伴い当社の連結子会社から持分法適用会社に移行する予定です。(現地当局の許可を前提として2022年8月予定)

- 営業拠点
- 生産拠点
- 素材事業
- 建材事業

## 北米木質素材による展開

資本業務提携関係にある伊藤忠商事(株)と共同出資のカナダ単板工場CIPA社および米国LVL工場PWT社による北米木質素材事業を軸に世界最大の木造住宅市場への展開を進めています。



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

住宅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。

## 施設別・機能別製品シリーズによる空間提案



### 音響製品

吸音性 遮音性

音の響きを整え、施設の特徴に応じた心地よい音環境を提供



診察室



幼稚園・保育施設



カラオケボックス

### オフィスの音環境改善

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



### 音響事業40周年

2022年4月、音響事業が40周年を迎えました。当初、住宅向け防音製品の提案からスタートし、その間に培った音に関する技術・ノウハウを活かして、現在は公共・商業建築分野における潜在的な音の課題に対する需要への対応も行っています。40周年を機にウェブサイトでも音に関するコンテンツを拡充し、公共・商業建築分野でのさらなる拡大に向けた積極的なプロモーションを展開しています。



### 抗ウイルス建材の空間提案

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



### 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



廊下専用天井システム「マモロカ」



耐震天井工法



吸音・調湿天井材



### 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

#### ハピアパブリック



公共・商業施設向けドア

#### おもいやりシリーズ

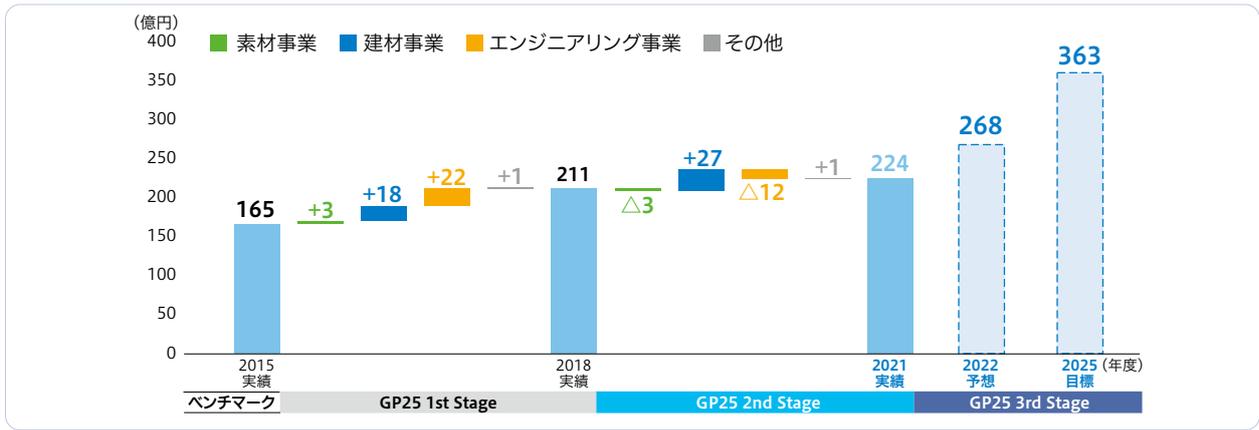


幼稚園・保育施設向けドア



高齢者施設向けドア

## 公共・商業建築分野 売上高推移



### 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

### 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。



### 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・無垢床材

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



体育館・教室向け無垢フローリング

### 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。



### 他社共創型コンソーシアム「point 0」への参画

昨今のワークスタイルの多様化に伴い、オフィスの需要が変化する中、公共・商業建築分野での提案力強化を目的に他社共創型コンソーシアムを運営する「point 0」に2021年から参画しました。当社は、コワーキングスペース「point 0 marunouchi」にて、快適な音環境の改善提案やオフィスの内装木質化など、新しいオフィス提案に向けた実証実験に取り組んでいます。



コワーキングスペース



内装木質化実証実験



音環境改善導入事例

# 住宅リフォーム・リノベーション市場

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

## グループ連携による一貫体制

### 短期間でのリフォームを実現する省施工製品



吸着フローリング



オンクロス対応天井材



hapia ラインフレーム

### コロナ禍で変化する ライフスタイルに対応した提案

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



テレワークスペースの設置



音問題の改善

製  
ライン

空間を  
コーディネート  
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

### 住宅リフォーム・リノベーション市場におけるグループ施工体制

リフォーム

マンションリノベーション

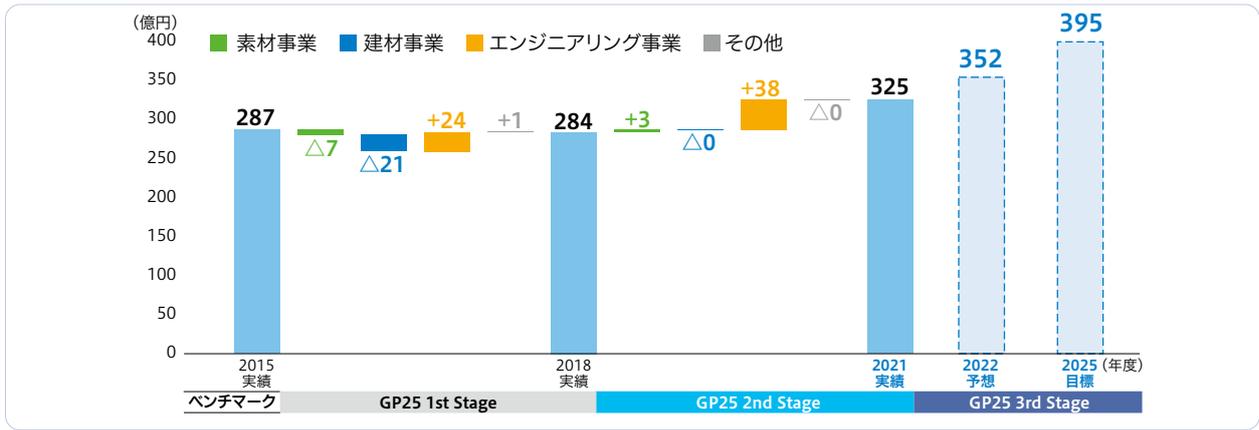
- 株式会社スマイルアップ
- 株式会社リフォームキュー

- 株式会社  
パックシステム



施工事例

## 住宅リフォーム・リノベーション市場 売上高推移



## 20周年を迎えたTDYアライアンスの強みを活かしたリフォーム提案強化

2022年2月、TOTO、DAIKEN、YKK AP(以下、TDY)の3社連携によるTDYアライアンスが20周年を迎えました。2002年から商品企画・開発や販売支援体制などで提携し、モノ(製品)からコト(住まい方)への消費性向の変化を受け、商品起点ではなく、ライフスタイル起点の提案にシフトするなど、時代に合わせた新たなくらしの価値を提案してきました。また、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



2022年度には、リモデルの価値を提案する企画として、TDYで初めてとなるオンラインイベント「TDYリモデル博」を開催するなど、TDYの連携を活かしてさらなるリフォームの提案を強化し、住宅リフォーム・リノベーション市場の拡大を図っていきます。



360°ショールーム動画



「TDYリモデル博」

### 品アップ

トータル  
ネットできる  
デザインを  
製品  
アップ

### 提案

お客様が価値をイメージしやすい、  
TDYアライアンスによる  
ワンストップの空間提案

### 施工・工事

製品の価値を最大限引き出し、  
完成された空間として提供

# 研究開発

大建工業グループは、R&Dセンターを中心に「木材などの持続可能な資源を活用した素材の開発」と「安全・安心・健康・快適な空間を創出する技術開発」を重点テーマと位置付け、社会課題解決につながる新たな価値創造と次世代を担う新技術・新事業への展開を目指した研究開発を進めています。また、未来を見据えた研究開発のスピードアップと領域拡大を図るため、さまざまなステークホルダーとの共創活動にも積極的に取り組んでいます。

## 方針

- 社会課題解決のための新技術開発と、共創（オープンイノベーション）の積極活用による事業拡大および次世代に向けた新事業の創出
- 新たな事業領域に挑戦できる仕組みづくりによる挑戦を称賛・支援する風土の醸成

## DAIKEN 地球環境ビジョン 2050

社会課題解決につながる  
新たな価値創造

次世代を担う新技術・  
新事業への展開



### 企業・メーカー

- 技術交流によるビジネス領域の拡大・共同開発テーマの創出
- 技術シーズ・ニーズのマッチング

### 大学・研究機関

- 共同開発、包括連携

### 顧客・サプライヤー

- 製品・品質への理解深化
- 信頼関係の強化

新規事業の創出  
既存事業の拡大

### 学生・リクルート

- インターンシップを通じた仕事体験
- 将来を担う世代との交流

### 地域社会

- 地域に愛される企業
- 自治体との連携

### 社内

- 連携強化・課題共有・開発テーマの議論
- 能力開発・研究開発に必要な思考法の習得など

## 技術開発

重点テーマ  
1

### 木材などの持続可能な資源を活用した素材の開発

大建工業では、木材を有効活用した素材・建材の技術開発にとどまらず、従来の発想にとらわれない新分野への挑戦を目指した研究開発と事業化に向けた取り組みを加速させています。中でも、木材の高度利用の取り組みの一つとして、大学との共同研究や企業との協業の下、木材をナノレベルで繊維化した「セルロースナノファイバー（CNF）」を活用する技術開発を進めています。

強度と加工性を兼ね備えたCNFの利用技術を確立することができれば、従来プラスチックや金属などが使用されていた領域への展開も可能となります。これにより、当社グループが今後拡大を目指す市場や分野での新たな切り口となる商材としての可能性が広がるとともに、持続可能な社会の実現にも大きく寄与できるようになります。



強度試験

重点テーマ  
2

### 安全・安心・健康・快適な空間を創出する技術開発

素材の可能性の追求に加え、素材や建材に新たな機能を付与するための研究開発も進めています。分析評価技術をベースに空間環境を把握し、人々が心地よく過ごす上で欠かせない温度・湿度、音環境といった視点での深掘りを進めると同時に、アスベストやホルムアルデヒドなどの有害物質の対応に向けた分析評価を行っています。

また、脱炭素社会の実現に向けて建物のさらなる省エネルギー化が求められる中、素材・建材の機能によって暮らしの快適性と消費エネルギー削減を両立する「温度・湿度」に関する研究にも注力しています。

人々が空間環境に求める性能が時代とともに変化中、この先必要となる性能は何かを常に考えて機能建材の技術開発を進めることで、「安全・安心・健康・快適な空間づくり」を実現していきます。



熱画像測定

## 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な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

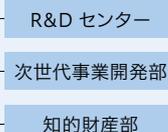
#### 研究開発で培ったノウハウによる空間・建材の各種測定・分析

- 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

## 知財戦略強化に向けた組織体制及び経営資源の投入

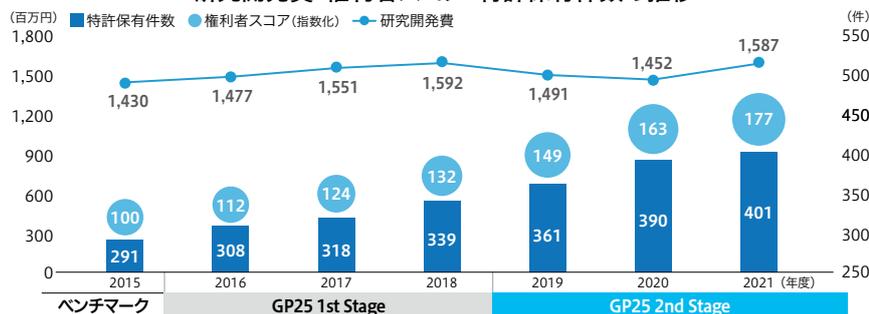
2022年度からの新中期経営計画「GP25 3rd Stage」スタートにあたり、新規事業への取り組みと新たな技術開発、商品開発の加速に向け、「開発本部」を新設。技術開発の中核となる「R&Dセンター」、次世代に向けた新規事業の具体化を担う「次世代事業開発部」を傘下に置くとともに、知財戦略との連動性を高めるため、「知的財産部」を部門化し、組織体制の強化を図りました。大建工業グループの強みの源泉である「研究開発力」を確固たるものにするため、経営資源を積極的に投入し、中長期的な企業価値向上につなげていきます。

### 開発本部



※権利者スコア: 保有する特許群全体の価値を評価する指標の一つ。右のグラフでは、経年変化を示すため、ベンチマークの2015年度を100として指数化して表示しています。(株)パテントリザルト「Biz Cruncher」を用いて作成。

### 研究開発費・権利者スコア・特許保有件数の推移



# 環境戦略

## 「DAIKEN地球環境ビジョン2050」実現に向けた取り組み

2021年10月、大建工業グループにおける環境課題への長期的な取り組み姿勢と方針、目標を定めた「DAIKEN地球環境ビジョン2050」を策定しました。本ビジョンの実現に向けて「資源循環の推進」「気候変動の緩和」「自然との共生」の3つの視点で持続可能な社会の実現に貢献することを目指し、環境課題をはじめとする社会課題解決に取り組んでいきます。

## DAIKEN地球環境ビジョン2050

### ビジョン

### “笑顔あふれる未来”のために

大建工業グループは、2050年に向け、資源循環の推進、気候変動の緩和、自然との共生を通じて、持続可能な社会の実現をめざしていきます。

#### 環境方針

##### 1 資源循環の推進 — 廃棄物の削減、資源の再利用 —

適切に管理された森林資源の積極的な活用により、森林循環を促進するとともに、廃棄ではなく、マテリアルリサイクル、サーマルリサイクル等による資源の再利用を通じて、サーキュラーエコノミーの実現に貢献し、社会全体での持続可能な資源循環をめざします。

##### 2 気候変動の緩和 — カーボンニュートラルの実現 —

自社の温室効果ガス排出量削減はもちろんのこと、サプライチェーン全体で削減し、森林・木材資源の活用により、炭素貯蔵の拡大、吸収源の維持・循環に貢献し、社会とともにカーボンニュートラルの実現をめざします。

##### 3 自然との共生 — 生物多様性の保全 —

生物多様性に配慮し、環境の負荷低減、保全、修復への貢献により、生態系が保たれた持続可能な自然環境との共生をめざします。

#### 長期目標

##### 1 廃棄物の再資源化率100%

- カスケード利用を前提に、マテリアルリサイクル、サーマルリサイクルの推進
- 廃棄物の最終埋立処分量ゼロ
- 原材料の調達から製品の使用、廃棄までの一連の流れの中での廃棄物の削減 等

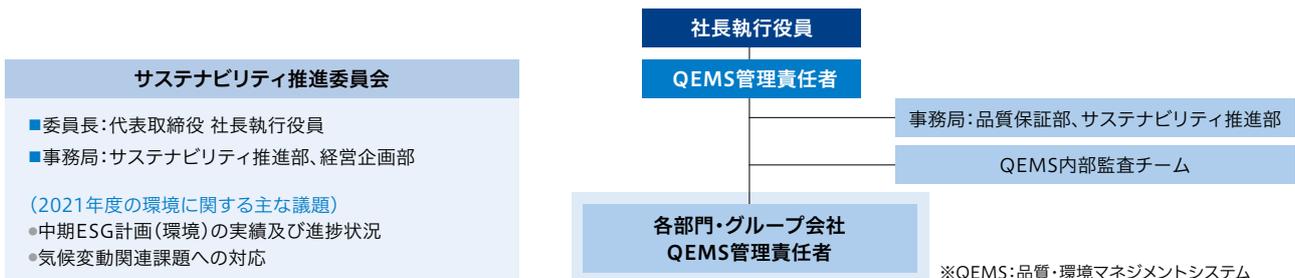
##### 2 温室効果ガス排出量ネットゼロ

- 生産性向上、効率化による省エネの推進
- 再生可能エネルギー利用の拡大
- 炭素を貯蔵している木質素材、製品の拡大
- 管理された森林の積極的な活用により、再造林の推進に貢献
- 植林によるCO<sub>2</sub>吸収源の維持・循環への貢献 等

##### 3 自然環境への負荷低減

- ラワン材の使用ゼロ
- 化学物質の適正管理・排出量削減
- 水資源の有効利用促進
- 化石燃料由来のプラスチック使用量削減 等

## 環境マネジメント推進体制



#### ISO14001認証取得状況(2022年3月末時点)

(1)国内全事業所に占める取得事業所の割合：91.1%(連結従業員数ベース)	(2)海外全事業所に占める取得事業所の割合：54.1%(連結従業員数ベース)
9社37事業所・工場	5社5事業所・工場

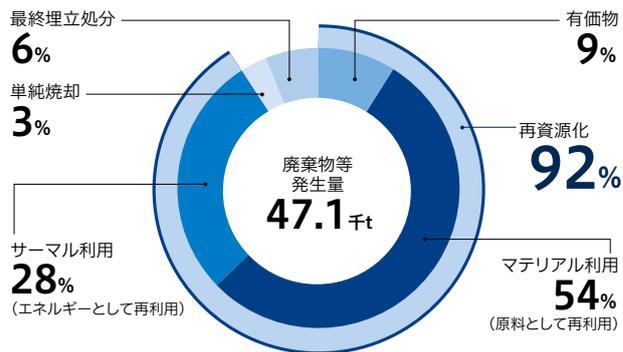
# 1 資源循環の推進

## 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。前中期経営計画期間には、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、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、最終埋立処分率を2018年度比で約2pt改善しました。新中期経営計画では、新たに国内外のグループ拠点で廃棄物の最終埋立処分量を2021年度比で15%削減する目標を設定し、さらなる再資源化率向上に取り組んでいきます。

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

廃棄物等の発生量及び処理内訳構成比(2021年度)

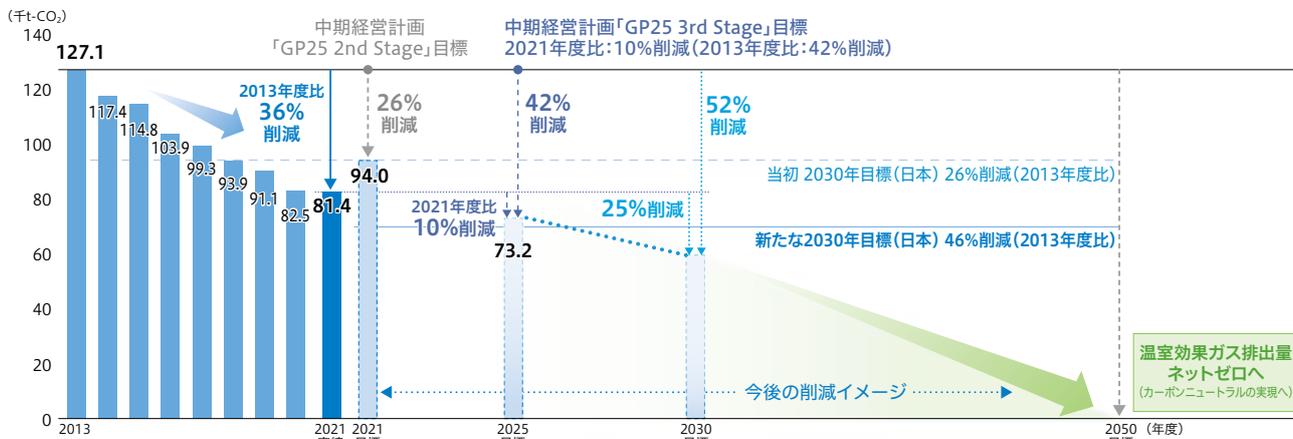


# 2 気候変動の緩和

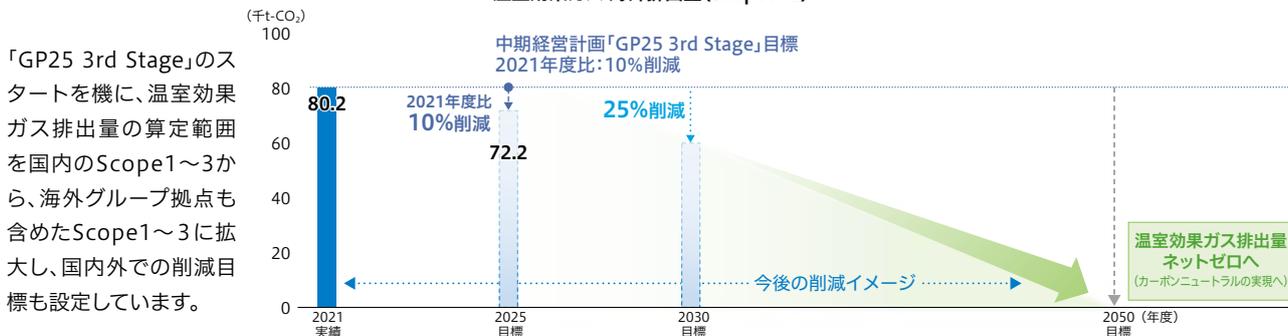
## 事業活動と連動した温室効果ガス排出削減の取り組み

大建工業グループでは、炭素を固定・貯蔵する機能を持つ木材をマテリアルとしてより長く有効に活用するという考えの下、製材端材や建築廃材由来の木材チップを原材料として使用することで、事業活動と連動した温室効果ガス排出削減の取り組みを行っています。前中期経営計画では、再生可能エネルギーの活用や生産性向上の効果もあり、CO<sub>2</sub>国内総排出量の削減目標の2013年度比26%削減に対して36%の削減を達成することができました。また、新中期経営計画では、算定範囲を国内だけでなく海外拠点まで拡大し、2021年度比10%削減の目標を掲げています。今後さらに中長期を見据え、2030年度の目標として、国内グループ拠点では日本政府が掲げる目標「2030年度に2013年度比46%削減」を上回る52%の削減を、海外グループ拠点でも2021年度比25%の削減目標を設定し、「DAIKEN地球環境ビジョン2050」で掲げるカーボンニュートラルの実現を目指していきます。

温室効果ガス 国内排出量 (Scope1+2)



温室効果ガス 海外排出量 (Scope1+2)



「GP25 3rd Stage」のスタートを機に、温室効果ガス排出量の算定範囲を国内のScope1~3から、海外グループ拠点も含めたScope1~3に拡大し、国内外での削減目標も設定しています。

### 削減に向けた今後の取り組み

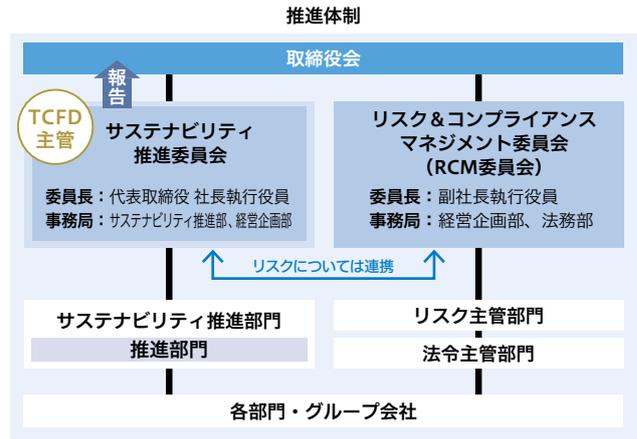
- 生産拠点での生産性向上・効率化の追求
- 再生可能エネルギーの利用拡大やグリーン電力購入の検討など
- 投資判断へのインターナルカーボンプライシング導入の検討
- 技術開発、価格動向等を踏まえた燃料転換、ネガティブエミッション(CO<sub>2</sub>回収・貯留)などの検討

TCFDへの対応

環境への取り組みの長期的な方向性を示す「DAIKEN地球環境ビジョン2050」のもと、大建工業グループでは2021年10月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同を表明しました。気候変動をはじめとする環境対応は、事業におけるリスクと機会につながる経営の重要課題の一つと認識し、TCFDが推奨する開示項目である「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」について情報開示を行っています。

ガバナンス

代表取締役 社長執行役員を委員長とするサステナビリティ推進委員会において、重要な気候関連リスク・機会を特定し、各部門・グループ会社へ展開し、適切にマネジメントを行っています。また、リスクについては、副社長執行役員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(以下、RCM委員会)を設置し、各部門・グループ会社へ展開を図っていることから、気候関連リスク・機会への対応は、サステナビリティ推進委員会を主管とし、RCM委員会と連携を図り進めています。これらの結果については定期的に取締役会に報告を行っています。今後は、「DAIKEN地球環境ビジョン2050」の推進を通じて、気候変動が大建工業グループの事業ならびにバリューチェーンにもたらすリスクと機会、それに伴う財務影響などを分析し、経営戦略への組み込みと情報開示を行っていきます。



戦略

気候変動に関する影響について、大建工業グループの事業と関連性のあるリスクと機会を把握し、重要なリスクと機会を整理しました。整理するにあたり、RCM委員会でこれまで行ってきたリスクの洗い出し・評価・対応等の実績も踏まえて行いました。次のステップとして、事業への影響が大きいと判断されるリスク・機会から順次シナリオ分析を実施し、影響評価を行い、シナリオ分析の結果を活用し、対応策の立案や計画の策定につなげていきます。

**リスク**

移行リスク(低炭素経済への移行に関するリスク)

- バイオマス発電の推進による木材チップ(製品原料、燃料)の入手難
- 製品・材料に関する規制対応
- 環境に配慮した原材料・資材切り替えによる調達リスクとコスト増
- 既存生産設備の脱炭素対応に伴うコスト増(設備投資ほか)
- 木材価格高騰(伐採規制等)による調達コスト増

物理リスク(気候変動による物理的変化に関するリスク)

- 自然災害による生産及び販売拠点の損害・操業停止、物流網寸断による部材調達遅延・出荷納品遅延
- 自然災害によるサプライヤー・物流倉庫被災による物品納品の遅延
- BCP対策による投資増
- 自然災害による被害に対する保険料の増加

**機会**

レジリエンス

- BCP対策投資活性化によるサプライチェーンの信頼性向上

製品・サービス、市場

- 省エネ対応製品、環境配慮製品の市場形成・需要拡大(新木質素材等)
- 気候変動緩和・適応製品の販売拡大(炭素貯蔵の視点から木材製品の販売拡大)
- 当社の木材利用技術の強みを活かした環境配慮製品の新規開発・新規事業化による企業価値向上

資源効率

- 原材料の循環利用による顧客への訴求(企業価値の向上)
- 効率的輸送によるコスト減
- リサイクル材の使用比率増による顧客への訴求(企業価値の向上)
- 温室効果ガスを排出しない製造工程確立による需要増

リスク管理

気候変動は重要な外部リスクの一つであり、全社で取り組むリスクと認識しています。サステナビリティ推進委員会とRCM委員会が連携し、環境マネジメント体制や全社的なリスクマネジメント体制の中で進めていくことで、実効性を高めています。今後は、さらに気候関連リスクを評価するためのプロセスの充実に取り組んでいきます。

指標と目標

「DAIKEN地球環境ビジョン2050」の環境方針において、「気候変動の緩和 -カーボンニュートラルの実現-」を一つの柱とし、2050年に向けた長期目標として「温室効果ガス排出量ネットゼロ」を目指しています。気候変動に大きな影響を及ぼす温室効果ガス削減に向けて、2050年のあるべき姿からバックキャストし、中期経営計画「GP25 3rd Stage」(2022~2025年度)の中で気候変動対策に貢献するために以下の目標を設定し、積極的に取り組んでいます。

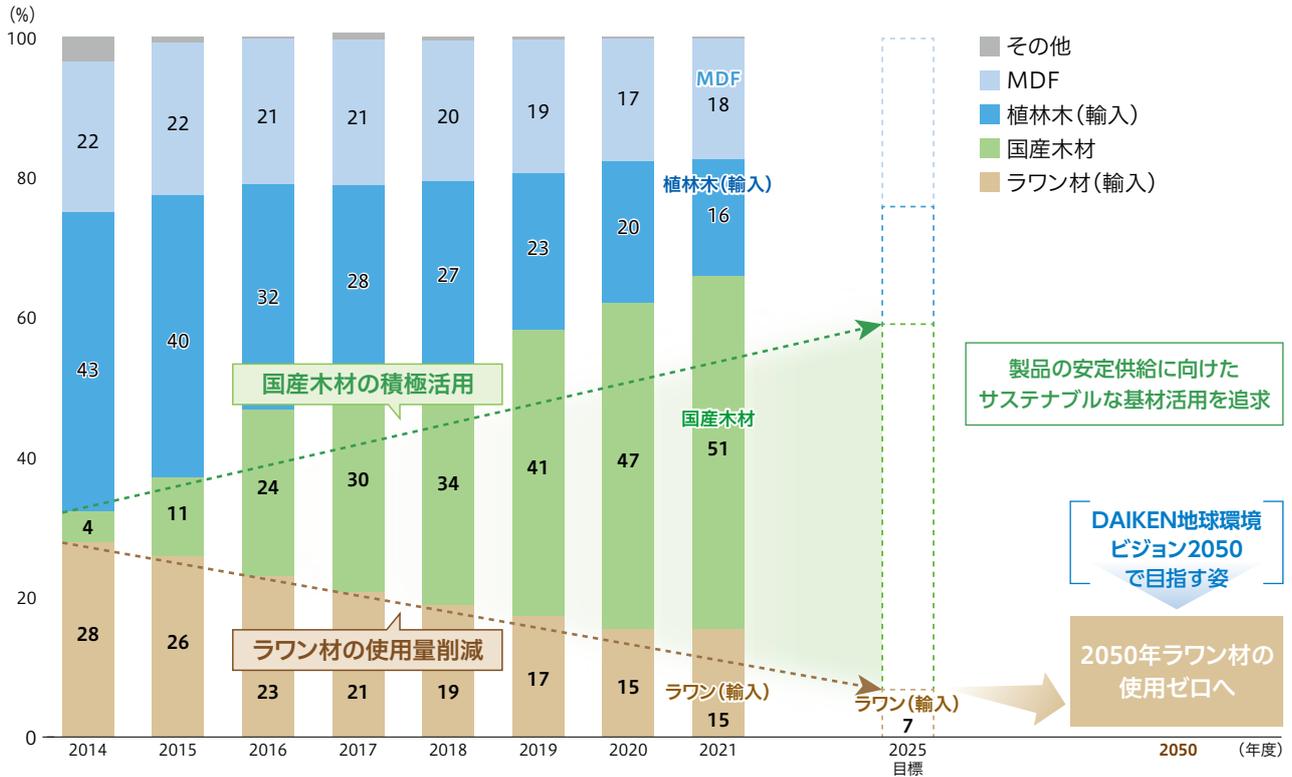
2025年度 目標	温室効果ガス	国内外総排出量(Scope1+2)	10%削減(2021年度比)	再生可能エネルギーの利用比率	国内50%以上
		国内外総排出量(Scope3)	6%削減(2021年度比)		海外40%以上

### 3 自然との共生

#### ラワン材の使用ゼロに向けた取り組み

環境負荷の低減に加え、木材の安定調達や為替変動のリスクを低減することを目的に、当社で生産する床材の基材を天然ラワン材から植林木やMDF、国産木材に切り替えを進めています。その結果、2014年度には約28%だったラワン材の使用比率を2021年度には約15%まで削減しています。また、2022年度より、新たに2025年度に向けた目標として設定した2021年度比50%削減に向け、取り組みを開始しています。さらにその先も見据え、「DAIKEN地球環境ビジョン2050」で目指す姿として掲げる「2050年ラワン材使用ゼロ」に向け、さらなる技術開発に取り組んでいきます。

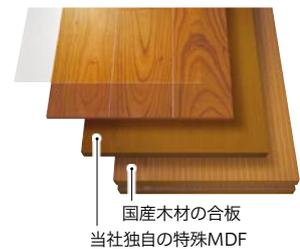
床基材比率



#### ラワン材の使用量削減を実現する特殊MDF

国産木材の合板を床基材として使用できるようになった背景には、当社独自の特殊MDFの存在があります。国産木材の多くは、スギなどの材質が柔らかい樹種がほとんどであるため、床基材への使用には適していませんでした。そこで、当社は表面の平滑性や耐水性など、床基材に求められる性能を持った特殊MDFを独自に開発し、国産木材合板と融合させることで、床基材への国産木材の使用比率を向上しています。また、この特殊MDFが、国産木材だけでなく植林木などを用いた床基材の製品化も可能にしたことで、ラワン材からの置き換えを大きく加速させています。

国産木材を用いた床材の断面イメージ

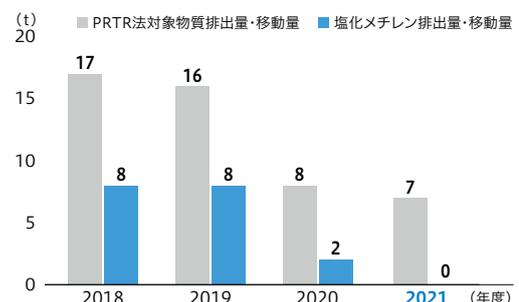


#### 化学物質削減の取り組み

大建工業グループでは、中期ESG計画(2019~2021年度)で化学物質の適正管理・削減をテーマとして掲げ、最終年度にPRTR法対象物質の排出量を2018年度比で70%削減することを目標として設定しました。2021年度のPRTR法対象物質の排出量・移動量は、2018年度比で59%削減と、目標は未達となりましたが、塩化メチレンについては、2020年10月に製品の仕様変更の技術確立が完了し、グループの製造工程内での使用を全廃することができたことにより、大幅な削減につながりました。今後も他の対象物質の削減にも継続的に取り組み、グループ全体での環境負荷低減を推進していきます。

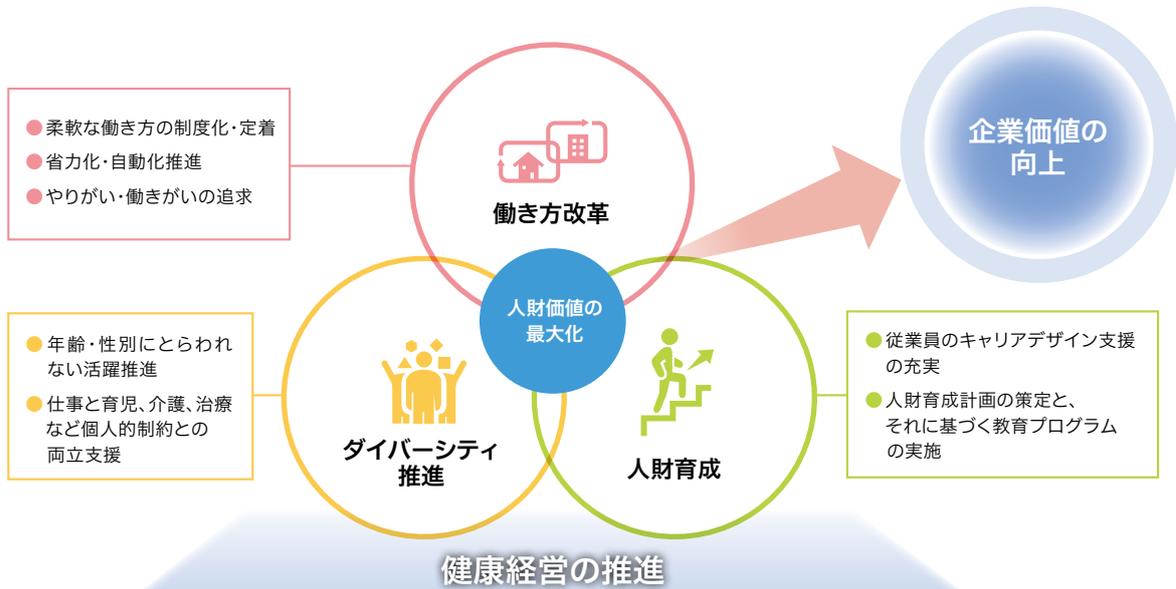
※PRTR規則の報告対象物質が新たに特定されたため、排出量・移動量を過年度に遡って修正しています。

PRTR法対象物質/塩化メチレン排出量・移動量の推移



# 人財戦略

大建工業グループでは、従業員が当社グループの一員であることを「幸せ」と感じられるよう、一人ひとりが持つ多様な価値観や能力をいかんなく発揮できる企業を目指し、「ダイバーシティ推進」「働き方改革」「人財育成」「健康経営の推進」の観点から取り組みを推進しています。4つの切り口で継続的に施策を展開することにより、好循環を生み出し、個人のパフォーマンスの向上による人財価値の最大化、さらにはグループ全体の企業価値向上につなげていきます。



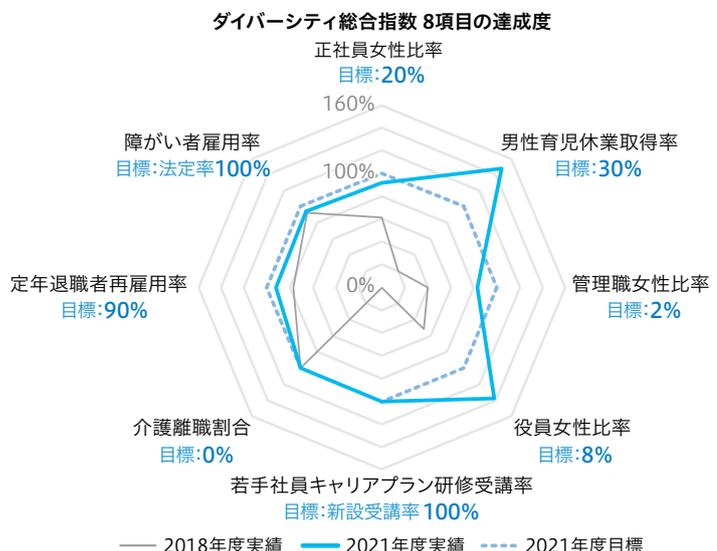
従業員の健康がグループの持続的な成長・発展には欠かせない基盤であるという考えの下、一人ひとりの健康に対する意識を高めるとともに、心身の健康保持・増進に向けた取り組みを行っています。2021年には「DAIKEN健康経営方針」を制定し、以降、「健康増進手当」の支給や従業員に卒煙を促す「卒煙チャレンジ」の実施、健康動画の配信など、心身両面の健康施策の充実に取り組んでいます。2022年3月には経済産業省と日本健康会議が共同で選定する「健康経営優良法人認定制度」において、「健康経営優良法人2022(大規模法人部門)」に認定されました。今後も施策の効果を測る指標の設定や健康増進活動に取り組む従業員への積極的な支援などに継続的に取り組み、生産性の向上と企業の成長の好循環を生み出していきます。



## 着実なダイバーシティ推進に向けた独自指数による目標管理

ダイバーシティ推進の取り組みをバランス良く着実に推進するため、中期経営計画「GP25 2nd Stage」より、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。2021年度の総合指数はベンチマークの2018年度比で+30ptとなり、最終年度の目標としていた+20ptを上回りました。特に、男性の育児休業取得率\*が大幅に向上したことが寄与し、制度周知や意識改革につなげるためのガイドブックや対象者へのメールマガジンの発行など、取得率向上に向けた取り組みの成果が表れた結果となりました。2022年度からは、より現状の課題に即した目標設定とするため一部項目を変更し「ダイバーシティ総合指数 3rd Stage」として継続して取り組みを推進していきます。

\*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。





## 成長及び基盤強化のための投資

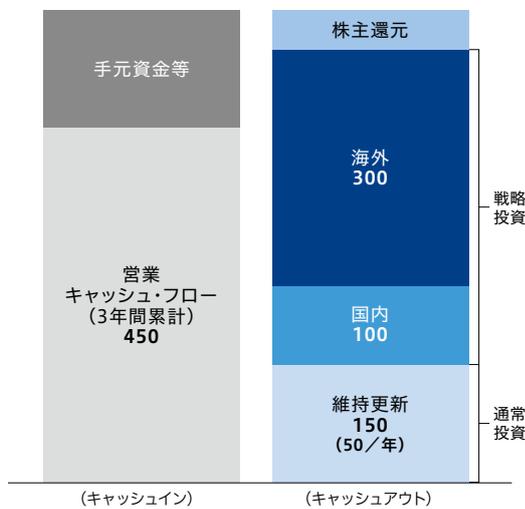
### GP25 2nd Stage

#### 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 素材事業:100 (億円)  
 国内 新事業:30 拡大市場:30 インフラ:40  
 ● 研究開発  
 ● 業務効率化システム  
 ● 受発注・物流システム

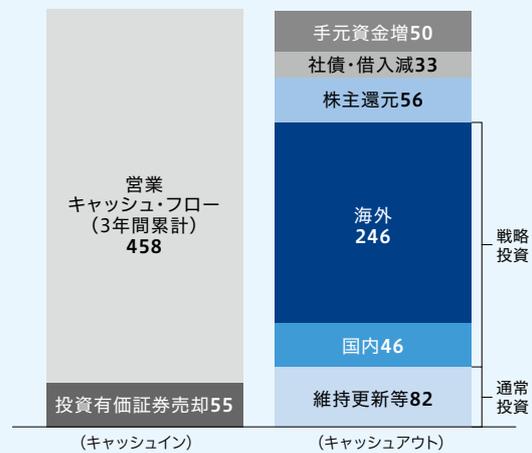


#### 2019~2021年度(3年間)実績

- 長期ビジョン「GP25」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(2020年度はコロナ禍の不確実性に対応し投資を抑制)
- 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  
 北米M&A後のグループ間連携強化及び生産性向上  
 MDF事業の生産性向上 等 :246 (億円)  
 国内 無垢床材事業及びリフォーム事業M&A  
 素材事業及び建材事業の生産性向上  
 ITシステム投資等 :46  
 ※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



## 目指すバランスシート

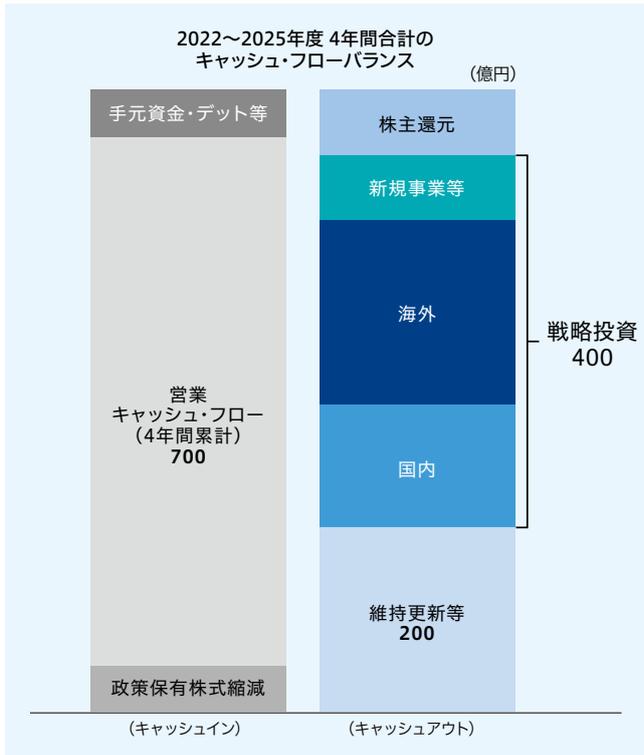
### GP25 2nd Stage



## GP25 3rd Stage

### 中期経営計画(4年間)の目標

- 長期ビジョン「GP25」実現に向けた成長のため、リスクとリターン、資本コストを考慮した積極的な投資スタンスを継続
- 成長戦略・基盤強化のための積極投資、財務の健全性、株主還元の充実の最適化を図るキャッシュアロケーションを実施



### 主な戦略投資の概要

- 共通**
- 研究開発体制の強化 (新素材開発、空間環境測定)
  - 新たな事業領域への進出 (M&A含む)
  - 生産活動の環境負荷低減

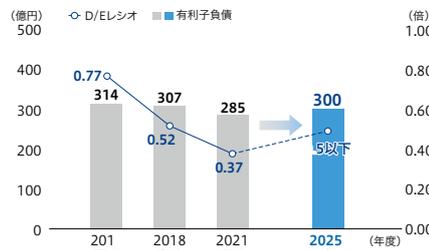
- 海外**
- 高需要地への供給・販売体制拡充
  - 新たな素材の開発と新市場・エリアへの進出

- 国内**
- 需要に合わせた製品供給網の再構築
  - 空間性能を高める材工受注体制の強化
  - 受発注システムの刷新、業務効率化

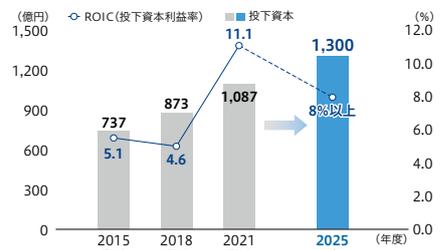
## GP25 3rd Stage



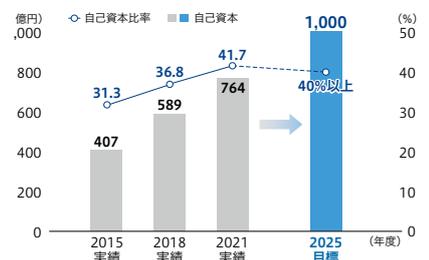
### D/Eレシオ、有利子負債 推移



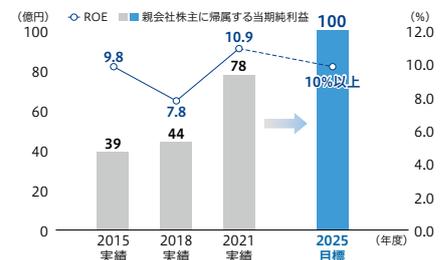
### ROIC、投下資本 推移



### 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



資本政策・株主還元

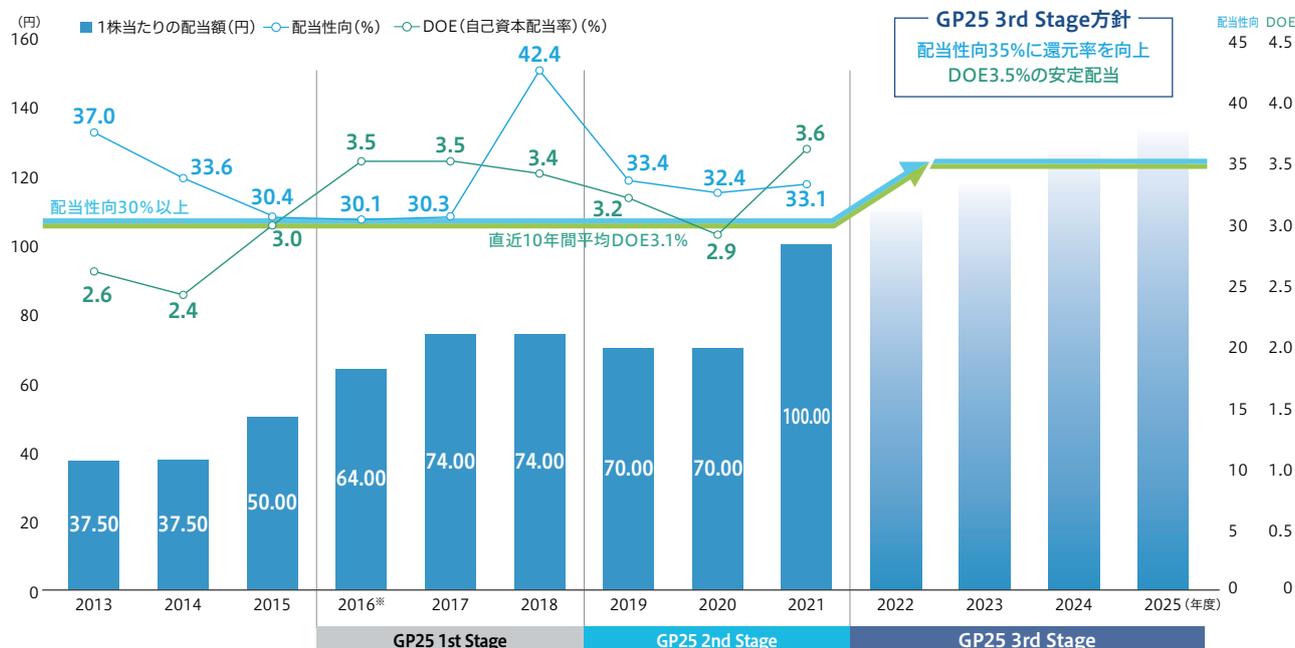
資本政策の基本方針

- 当社の資本政策は、資本コストを意識した上で、自己資本当期純利益率(ROE)を重視した効率的な経営に努め、株主還元の充実と財務の健全性及び戦略的投資のバランスを最適化することで、企業価値の向上を図ることを基本とする。
- 株主還元方針は、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。

中期経営計画「GP25 3rd Stage」の株主還元方針

- 中期経営計画「GP25 3rd Stage(2022～2025年度)」の4年間における株主還元は、業績に連動した利益還元の充実と、短期的な利益変動に左右されにくい安定的な配当の維持を重視し、配当性向35%およびDOE(自己資本配当率)3.5%を目標とした配当を実施します。

配当金・配当性向・DOE(自己資本配当率)推移



※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。

経営管理機能担当役員メッセージ



成長戦略の実現に向けた  
最適な財務施策を実行

経営管理機能担当  
副社長執行役員  
播磨 哲男

キャッシュ創出力の向上により財務体質強化が進展

前中期経営計画「GP25 2nd Stage」の3年間では、これまで以上にバランスシートを意識した経営を実践するため、「目指すバランスシート」像を明確化した上で、各種施策を実施してきました。成果としては、「キャッシュ創出力の向上」と「着実な政策保有株式の縮減」の2点が挙げられます。キャッシュ創出力の向上については、2018年度までの「GP25 1st Stage」の3年間累計で約300億円だった営業キャッシュ・フローは、約1.5倍の約450億円に拡大。また、政策保有株式の縮減については、最重要の経営課題の一つとして着実に進めたことで、純資産に占める割合(みなし保有株式を含む)は2018年度の約30%から2021年度には15%を切る水準まで低下しました。これらの結果、最終年度の2021年度は、ROE10.9%、ROA10.5%、自己資本比率41.7%、D/Eレシオ0.37倍となり、2nd Stageで掲げた目標をすべて達成し、財務体質強化が大いに進んだと自負しています。

## 政策保有株式縮減の取り組み

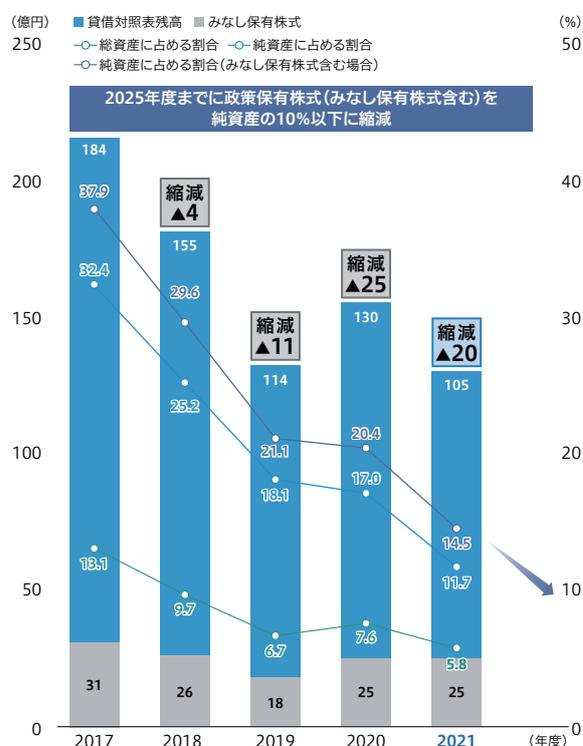
### 政策保有株式に関する方針

- 投資目的以外で保有する株式(政策保有株式)については、業務提携、取引関係の維持・強化等により相応のシナジーの創出が見込まれる先を対象とすることを基本的な方針とし、保有の意義が十分でないと判断される株式については、順次売却する。
- 保有目的に沿った効果や合理性などを検証するため、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を定性、定量の両面から具体的に精査し、年1回のレビュー結果を取締役に報告することで、その見直しを行う。
- 議決権については、当社の企業価値の向上に資することを前提として、議決権を行使する。
- 議決権行使の際は、定量的な基準で画一的に賛否を判断するのではなく、当社及び投資先企業の中長期的な企業価値向上の観点から総合的に判断する。

### 政策保有株式推移

(億円)

		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
貸借対照表残高	上場	183	154	112	129	104
	非上場	1	1	1	1	1
	合計	184	155	114	130	105
みなし保有株式		31	26	18	25	25
貸借対照表残高及びみなし保有株式合計		216	182	133	156	131
売却額		0	△4	△11	△25	△20
取得額		0	0	0	0	0
縮減		0	△4	△11	△25	△19
銘柄数	上場	25	24	19	18	17
	非上場	25	24	24	22	23
	みなし保有株式	3	3	3	2	2
	合計	53	51	46	42	42
	減少	0	△2	△6	△4	△1
	増加	1	0	1	0	1
	縮減	1	△2	△5	△4	0
総資産		1,407	1,601	1,706	1,725	1,833
総資産に占める割合		13.1%	9.7%	6.7%	7.6%	5.8%
純資産		569	617	629	767	905
純資産に占める割合		32.4%	25.2%	18.1%	17.0%	11.7%
純資産に占める割合(みなし保有株式含む場合)		37.9%	29.6%	21.1%	20.4%	14.5%



### 成長投資を重視する基本スタンスを堅持

一方で課題は、想定どおりの投資ができなかった点で、総投資額550億円の計画に対し実績は374億円にとどまりました。コロナ禍の不確実性や活動の制約、急激な資源インフレなどによる影響が大きく、投資を厳選した結果ですが、この点はやや不完全燃焼といわざるを得ません。但し、積極投資の方針を取り下げたわけではなく、2022年度からの4年間の新中期経営計画「GP25 3rd Stage」では、2nd Stageで強化したキャッシュ創出力と財務体質をベースに長期ビジョン実現に不可欠な成長投資を着実に進めていきます。具体的には、3rd Stageの4年間で想定する営業キャッシュ・フロー700億円に対し、4年間の総投資額は、戦略投資400億円を含め600億円を想定しています。これらの成長投資を最優先に、財務の健全性、株主還元の充実を加えた3つの要素を最適化する資金配分を実施していく考えです。

### 3rd Stageの財務戦略を実践しA格<sup>※</sup>取得を目指す

成長投資については、海外での素材事業強化を中心に新たに経営目標に設定したROIC(投下資本利益率)を重視した効率性の高い投資を追求するとともに、サステナビリティを重視する観点から事業基盤強化や温室効果ガス排出量削減に向けた投資なども実施していきます。財務の健全性については、自己資本比率40%以上、D/Eレシオ0.5倍以下を指標として、機動的に財務レバレッジも活用していきます。また、3rd Stageにおける株主還元については、配当性向35%、DOE(自己資本配当率)3.5%を目標として、充実を図っていきます。政策保有株式の縮減については、みなし保有株式を含め「純資産の10%以下」という数値目標を具体化し、2nd Stageに引き続き着実に進めていきます。そしてこれらバランスのとれた財務戦略を実践することにより、早期に長期格付でA格<sup>※</sup>取得を目指します。

※日本格付研究所(JCR)、2022年6月30日時点長期発行体格付BBB+(ポジティブ)

# 社外取締役インタビュー

## 社外取締役への6つの質問

社外取締役の立場から、大建工業の強み・弱みをどのように見えていますか？

Q1

前中期経営計画「GP25 2nd Stage」の成果と課題をどのように見えていますか？

Q2

新中期経営計画「GP25 3rd Stage」の策定にあたり、こだわりを持って議論された点をお聞かせください。

Q3

新中期経営計画「GP25 3rd Stage」の達成に向けて、自身の果たすべき役割をどのように捉えていますか？

Q4

スキルマトリックスの開示及び新取締役2名の就任にあたり、「ガバナンス委員会」の委員としてどのような点を重視して選定にあたられましたか？

Q5

社外取締役として長期の企業経営のあり方についてどのような点を重視し、取締役会での議論を深めたいと考えていますか？

Q6

社外取締役  
監査等委員  
石崎 信吾



国内における顧客基盤は非常に強固なものと思います。また、素材・建材の開発から施工・工事までの一貫体制は、大建工業のブランド力から考えても十分可能であるし、大きな強みと言えると思います。しかし、研究開発は、もっと顧客に近いところでのニーズに対応した方がいいのではないかと思います。また、製品展開力においては、もっとサプライチェーンを整備し、DX化によるITの力を利用して戦略に活かしてほしいと考えます。

前中計の最大の成果は、国内における事業ポートフォリオの見直しをしつつ、海外への積極投資により事業を拡大したこと、新たな市場を開拓したことだと考えています。しかし、財務基盤の最適化を図りながらも、株式市場の評価は高まったとは言い難く、IRによる投資家との対話という点では、不十分だと思います。新中計スタートを機に、中長期の経営戦略や競争力を伝えるために積極的な対話を進める必要があると考えます。

「建築資材の総合企業」としての姿の確立を掲げていますが、姿ではなく実体として確立する必要があります。SDGsによる社会課題解決の追求をベースとしている点は評価できますが、企業理念の中にもう少しパーパス(企業としての存在意義)を意識し、働く人たちの理性や感情を活気づけるものにした方がいいと思います。また、そのための事業戦略を、グローバル視点、テクノロジー視点から具体的に述べた方がいいと考えます。

大建工業の成長戦略においてグローバル展開、M&Aが不可欠となります。投資銀行業務等で培った専門知見を活かし、適正な買収価格の算定、各種リスク要因の把握、買収後のPMIの実施などにも積極的に関与していきたいと考えています。

新中計を具現化するために必要なスキルとして、国内の全体統括に加え、グローバル化とM&A戦略、DX化戦略を融合させ、企業価値増大に貢献できる人材という点を重視して選定にあたりました。社外取締役は、候補者のこれまでのすべてのキャリアをみて評価できないという難しさはありますが、幹部職との面談を重ねて把握に努めるとともに、公正さや客観性、透明性を確保することも重視しました。

さらによい企業とするために、企業の目指す方向性や各ステークホルダーのニーズへの適応等を取締役会で十分に議論すべきだと考えます。従来の「卓越したグローバル企業」ではなく、それを越えた企業を目指すこと、単なる利益の追求ではなく、企業が社会に与えるすべての価値を最適化することが重要になります。このような目標を実現することはチャレンジですが、そのチャレンジを取締役会で議論し、リスクテイクと財務基盤の最適化を図ることにより、SDGsを推進する大きな変革を起こすことができるのではないかと考えています。

社外取締役  
監査等委員  
浅見 裕子



大建工業の強みとしては「高い技術力」と「良い人材に恵まれていること」の2点が挙げられます。特に技術力に関していえば、大建工業の事業・存在そのものがSDGsに資するものになっており、サステナビリティが重要な時代にあって大きな強みといえるでしょう。一方で弱みは、その高い技術力の源となる研究開発力を活かしてきれていない点です。適切に経営資源を配分し、新事業への展開や競争力強化につなげる必要があります。

課題を2点挙げたいと思います。1点目は国内事業と海外事業の連携・関連性の希薄さです。単なる規模拡大ではなく、国内・海外の各部門間における有機的な関係を構築するための施策を講じること、そして全社的な観点に立ったビジネスモデルの見直しを継続的に行う必要があります。2点目はダイバーシティの遅れです。柔軟な働き方に向けた制度化など、取り組む姿勢は見られますが、新中計スタートを機に抜本的な取り組みを進める必要があります。

特に重視するポイントは、①研究開発、新技術による新素材の展開、②事業を通じたSDGsへの貢献、③海外事業の展開、④人材のダイバーシティ促進、⑤DXの推進の5点です。これらのポイントが方針等に織り込まれましたが、新中計を推進していく中で、実効性のある施策がなされているか、また適切に経営資源が配分されているか、注視していく必要があると考えています。

新年度から特に果たすべき役割としてこだわりたい点は、現場の声を聴き取ることです。コロナ禍の制約もあり、十分な取り組みが行えませんでした。特に中間管理職、工場や研究開発、女性などからの取締役会の会議室では聞こえてこないリアルな声に耳を傾け、大建工業の活性化につなげたいと考えています。

取締役会の多様性という点では、引き続き課題が残る状況にあります。今回の新体制で世代交代を進めましたが、新体制での取締役会の経営戦略水準が大きく改善しているとは言えないでしょう。ガバナンス委員会などで議論する中でも後継者育成の難しさを改めて実感しています。現経営陣は今の体制に安穩とするのではなく、次世代体制に目を配り続ける必要があると思います。

①人材のダイバーシティ、②研究開発、③経営資源配分の3点です。①大建工業の強みである技術力を持続可能なものとするには、それを支える人材もリスクに耐え得るよう、多様性を確保する必要があります。②長期視点の収益源泉・価値創造のため“サステナビリティ素材”の展開が不可欠です。現在の研究開発テーマにも可能性を秘めたものが数多くありますが、事業化を加速させるためには、経営資源投入が必要です。③技術力をベースに海外展開する連携・シナジーがなければ、長期にわたる収益・価値創造の源泉になり得ません。その点を踏まえた事業ポートフォリオ・経営資源配分のあり方について議論を深めたいと考えています。

社外取締役  
監査等委員  
向原 潔



大建工業の強みは「研究開発力」「製品展開力」「顧客基盤」「一貫体制」に集約されていると思いますが、資本業務提携関係にある伊藤忠商事との連携は、これらに厚みを持たせるもう一つの強みと言えます。特に海外強化を目指す上で、伊藤忠商事が持つ北米市場でのネットワークは大きな強みとなっています。弱みは「DXの遅れ」です。DXを加速させるには、人財が不可欠です。中長期的な人財戦略と連動させて強化を図るべく取締役会で議論を深めたいと考えています。

売上高を除く経営目標が達成できましたが、特に米国の木材製品の価格が高水準で推移した市況要因によるところが大きいと思います。その一方で、国内に目を向けると急激な原材料価格の上昇に対して売価転嫁の浸透が後追いになったこと、また、最終年度には、製販の連携・国内外の連携に支障が生じたこと等により、収益的には厳しい状況となりました。経済環境の大きな変化への「機敏な対応力」に課題を残したのではないかと感じています。

「成長戦略」「ESG」を中心とした議論ができたと思います。ただ当初の議論では地政学的リスクの顕在化など急激な経済環境の変化を前提としたものではなく、成長戦略も今までの路線を踏襲するものでした。この点は新中計の発表を遅らせ、再度議論することで対応しましたが、今後も世の中が劇的に変化することもあり得る中で、リスク要因をより広範に想定した取締役会での議論が必要だと思っています。

先に述べた弱みの「DXの遅れ」にも関連しますが、「人財戦略の高度化」「経営層のサクセッションプランの議論の深化・作成」を早急に進める必要があると考えています。これまでの経営経験を活かし、これらの具体化に向けて貢献したいと思います。

サクセッションプランの議論を深めるには、全社の人財戦略の高度化と連動させる必要があります。その点で議論不足と言わざるを得ません。スキルマトリックスについては、2021年11月に第一歩として作成・開示しましたが、これで完成とは言えない状況だと思っています。人財戦略と連動させてガバナンス委員会や取締役会で議論を深め、早急にレベルアップさせる必要があると考えています。

今、世界は歴史的転換点にあるのではないかとされています。まず前提として従来の延長線ではない、中長期的な将来の経済社会を意識した思考で議論していきたいと考えています。その上で重要テーマは、①抜本的な事業改革につながる真の意味でのDXの推進、②人財戦略の強化、③今後ますます重要度が高まり、大建工業にとって大きな強みになる可能性を秘めたグローバルな視点の高度化、の3点です。特に②人財戦略に関しては、「投資」「育成」などの観点で強化が必要です。企業にとって最も大切なものはやはり「人」だと思っています。

# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンス強化のための主な取り組み

2002年	執行役員制に移行	2018年	女性社外監査役を選任 譲渡制限付株式報酬制度を導入
2003年	「コンプライアンス委員会」設置	2019年	取締役数を9名から7名に減員(社外取締役 2/7名)
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	2020年	社外取締役を2名から3名に増員(社外取締役 3/8名)
2010年	取締役数を11名から9名に減員	2021年	取締役会の監督機能強化、業務執行の迅速・効率化 を目的に「監査等委員会設置会社」へ移行 女性社外取締役を選任(社外取締役 3/9名) 執行役員体制の経営責任と役割を明確化し、「執行 職」を導入 役員報酬制度改定、監査等委員である取締役の報酬 体系を整備 「指名・報酬委員会」「コーポレートガバナンス委員 会」を統合し「ガバナンス委員会」に改編
2011年	社外取締役を選任(社外取締役 1/9名)	2022年	サステナビリティに関する取り組みを強化するため、 「CSR委員会」を「サステナビリティ推進委員会」に改編 「CSR基本方針」を「DAIKENサステナビリティ基本 方針」に改定
2012年	取締役の任期を2年から1年に短縮		
2015年	社外取締役を1名から2名に増員(社外取締役 2/9名) 「コーポレートガバナンスに関する基本方針」を制定 「指名・報酬委員会」「コーポレートガバナンス委員会」を設置		
2016年	取締役会の実効性評価を開始		
2017年	従来の「経営理念」「企業行動基準」を進化させ、「グルー プ企業理念」「グループ行動指針」を制定		

## 2021年改訂コーポレートガバナンス・コード対応状況

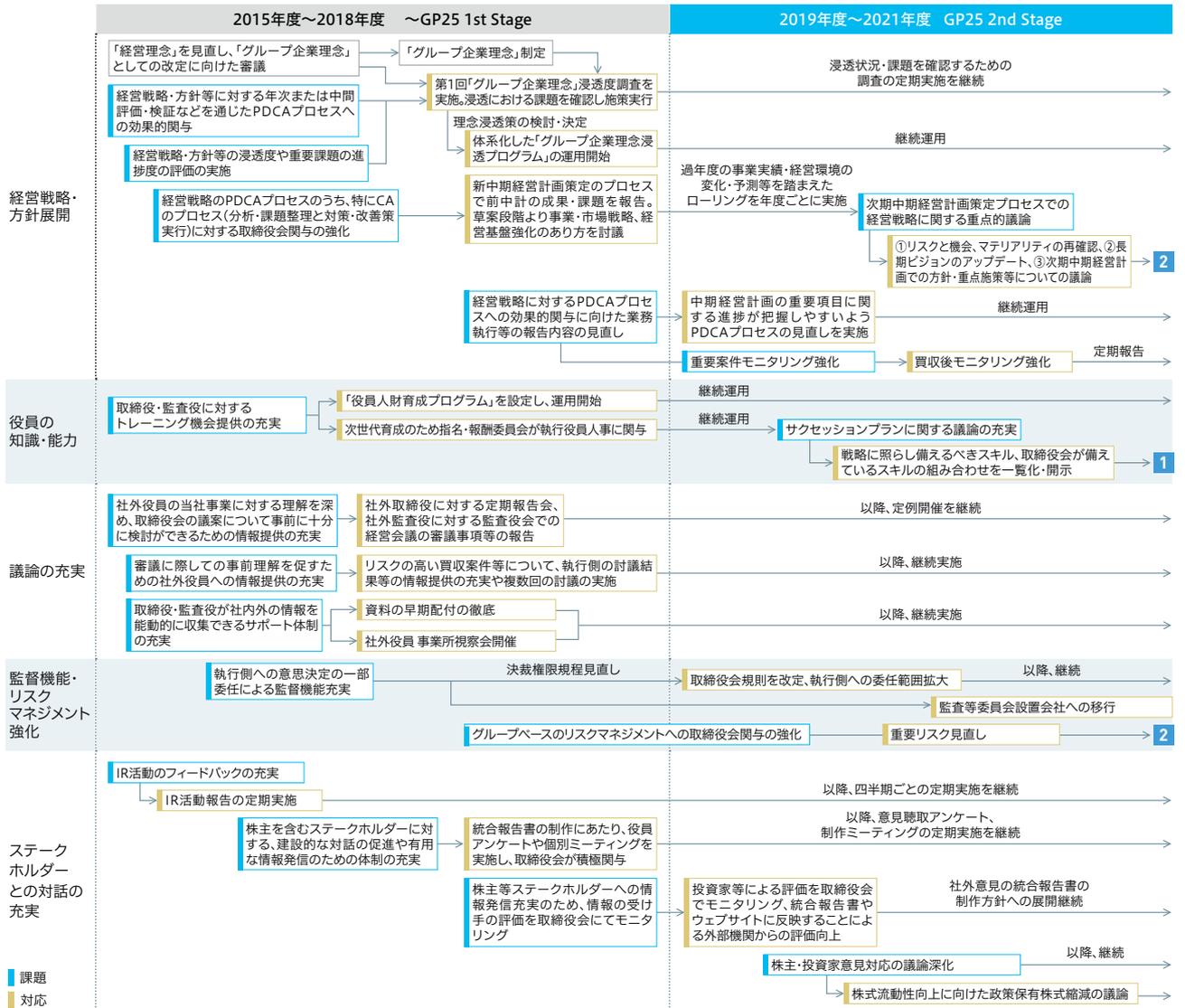
主な改訂ポイント		対応状況	
投資家との 対話・情報開示	議決権行使 電子プラットフォーム	コンプライ	2022年3月期定時株主総会より実施。
	英文開示	コンプライ	決算短信、決算説明資料、株主総会招集通知(議案部分)、統合報告書、コーポレート ガバナンス報告書で英文開示を実施済。今後の充実のあり方について随時検討を進 める。
	社外取締役の対話への関与	コンプライ	2021年11月、「株主との対話を促進するための体制整備・取り組みに関する方針」を 改定し、社外取締役によるIR活動への積極関与を明文化。
取締役会の 機能発揮	独立社外取締役割合 1/3以上	コンプライ	2020年6月以降、独立社外取締役比率 1/3以上の体制を継続。
	指名・報酬委員会の実効性	コンプライ	2015年より独立社外役員が委員長かつ過半数の諮問委員会を設置(2021年6月より 「ガバナンス委員会」)し、運用を継続。
	取締役の有するスキルの 組み合わせ等の開示	コンプライ	2021年11月、当社ウェブサイトにて開示を開始。 2022年3月期定時株主総会より招集通知に掲載。
サステナビリティを めぐる課題	取締役会による サステナビリティへの 取り組み基本方針を策定	コンプライ	持続可能な社会の実現への貢献を明記した「グループ企業理念」や「DAIKEN地球環 境ビジョン2050」「DAIKENサステナビリティ基本方針」の実現に向け、中期経営計 画の中でESGに関する重点テーマ、目標値を設定し、具体的な取り組みを推進。
	サステナビリティへの 取り組み開示	コンプライ	統合報告書および当社ウェブサイトにて積極開示を継続。
	TCFDに基づく情報開示	コンプライ	2050年カーボンニュートラルへの貢献などをコミットメントした「DAIKEN地球環 境ビジョン2050」策定と連動し、2021年10月、TCFDへの賛同を表明。TCFD推奨開 示項目に基づき「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」についての開示を開 始。今後、シナリオ分析や財務影響分析などを行い、対応策や計画の立案、経営戦略 への織り込み、情報開示の充実に努める。



# 取締役会実効性評価

取締役会の実効性を高め、企業価値向上を図ることを目的として、2015年度末より年1回、取締役会の実効性評価を実施しています。全取締役による自己評価に基づき、独立社外取締役が委員長を務め、かつ過半数を占めるガバナンス委員会における討議を踏まえて、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



## 2021年度 評価結果と今後の課題への対応

2021年度に実施した取締役会実効性評価においても、当社の取締役会は、前年度に認識した課題への対応を着実に実行し、改善を進めるなど、前年度と同等以上の十分な実効性が確保されていると評価しました。特に重要な投資案件の事後の評価や進捗状況のモニタリング等、経営戦略の実行・検証におけるPDCAプロセスへの関与について、取締役会が効果的に機能を発揮していることや、ガバナンス委員会等によって、ガバナンス体制に関わる役割について十分に機能していることが確認されました。さらに取締役会の実効性を高めるべく、以下の課題への対応を進めていきます。

- 1 経営陣や取締役会の機能の持続性を担保するための、社長候補者育成計画や、ボードサクセッションに関する議論の深掘り
- 2 長期ビジョンの実現と、その先の持続的な企業価値の向上を見据えた次の3つのテーマを含む重要課題に関する議論の継続
  - 1) 多様性確保に向けた人財育成、社内環境整備を含む人財戦略
  - 2) グループ全体における内部統制・リスクマネジメント
  - 3) サステナビリティ課題への対応

## 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材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任しています。委任した理由は、当社全体の業績等を勘案しつつ各取締役の担当部門について評価を行うには代表取締役会が適していると判断したためです。報酬決定に際しては、透明性・公正性・客観性を確保するため、ガバナンス委員会の審議、勧告を経て、代表取締役会にて決定しています。

## 構成

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



## 2022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 <sup>※1</sup>	200	98	92	8	-	5
取締役（監査等委員） <sup>※2</sup>	36	36	-	-	-	2
監査役 <sup>※3</sup>	10	10	-	-	-	2
社外役員	42	42	-	-	-	8

※1：監査等委員である取締役及び社外取締役を除く ※2：社外取締役を除く ※3：社外監査役を除く（当社は、2021年6月25日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しています。）

## 新任取締役就任メッセージ



代表取締役 常務執行役員  
国内事業統括、  
国内新規事業担当  
**野村 孝伸**

私は入社以来、事業、開発畑を中心に歩んできました。その間、事業部門の開発担当として、素材の用途開発や建材製品のラインアップ拡充、また、当時分社化していた建材工場の社長として工場経営にも携わってきました。とりわけ創業期の事業であった合板から事業転換を図るためのドア事業立ち上げへの参画と、中国の建材工場の業容拡大のために工場の製造責任者として赴任した経験は、当社の転換期とも重なり、自身にとっても大変印象深い経験です。将来にわたって当社が成長し企業価値を高めていくためには、市場環境に対応した事業転換と海外展開の加速は避けて通れない経営課題です。事業転換については、新規事業立ち上げの大義と乗り越えるべき課題をグループで共有しながら英知を集める結束力が、また海外展開では、文化の異なる国で当社の強みと弱みを理解しながら、相手の懐に飛び込む胆力が求められます。これまでの職歴で培ってきた経験を活かし、取締役として全社をリードし企業価値向上に向けた道筋を示していきたいと考えています。

また、これらの経営課題を乗り越えていくための当社らしい一番の強みは、社会課題や顧客からの要望を起点に磨き続けてきた技術力だと認識しています。特に木材の高度利用に関する技術開発は、当社の創業からのDNAといえるもので、カーボンニュートラルへの貢献といった社会課題解決にもつながる持続的な価値創造の源泉としての可能性を秘めています。取締役会では事業ポートフォリオの最適化や長期的な研究開発ビジョンの議論をリードしていくとともに、若い世代の開発魂を後押しし、技術力で挑戦していくことの醍醐味を感じてもらうための風土づくりにも注力したいと考えています。



取締役 常務執行役員  
海外事業統括、  
海外新規事業担当  
**永田 武**

私は前職に入社以来約30年間、一貫して木材産業に携わり、特に木質ボードの調達から販売、加工事業までバリューチェーン全体でさまざまな経験を積んできました。この間、東南アジア、オセアニアを中心に海外駐在は14年を数えました。2015年に当社海外事業部門に着任後は、長期ビジョンで成長ドライバーとして位置付ける海外強化に貢献すべく、2016年のインドネシアドア事業立ち上げや、2018年のニュージーランドMDF工場買収など、海外事業拡大に努めてきました。

現在、当社の海外事業は、2019年にM&Aにより進出した北米での木質素材事業が大きく業績に寄与する状況にあります。海外での当社のもう一つの強みは、MDFにあります。四半世紀にわたる事業展開で蓄積した製造技術、メーカーとユーザー両面の視点を反映した開発力、そして生み出した製品を日本、アジア、北米へと販売できる強固な顧客基盤と販売ネットワークを構築しています。加えてこれら木材を有効活用した素材事業は、木が生育時に吸収したCO<sub>2</sub>を炭素として固定し、さらにMDF、LVLといった付加価値の高い材料に姿を変え、数十年にわたり貯蔵される効果があり、この事業をさらに拡大させることが、循環型社会やカーボンニュートラルの実現に貢献できるものだと自負しています。こうした社会的価値も顧客と共有しながら、海外事業をより収益性の高いものにすることで企業価値向上を図る考えです。

この度、取締役就任にあたり、私に課せられた最大のミッションは海外での成長戦略の実践とリスクマネジメントの両立にあると認識しています。成長戦略については、先述の北米とMDFの2軸を中心に、また、リスクマネジメントについては、現地での権限の委譲と管理のバランスを最適化するための内部統制の高度化を図るとともに、やはり根本はそれらを運営していく人財であることから、将来にわたり海外で活躍し続けることができる人財の育成にも注力したいと考えています。

## スキルマトリックス

取締役の有するスキルの組み合わせの最適化を図り、中長期的な企業価値向上に資する取締役会とするため、取締役会メンバーのスキルマトリックスを作成しています。主な専門性・経験の項目としては、公正で透明性の高い経営を実践する上で中核的なスキルと考える企業経営、ESG、財務・会計、リスクマネジメント、コンプライアンス等に加え、国内を事業基盤とする建築資材のメーカーとして重要度の高い国内事業戦略・DXや、ものづくりの最前線となる工場での製造技術、中長期の競争力強化の源泉となる研究開発に関するスキルを設定しています。また、長期ビジョンで掲げる経営戦略の実現のために特に重要度の高い項目として、海外市場での強化に向けたグローバル事業戦略・DXの項目も設定しています。なお、スキルマトリックスは、次代の経営を担う後継者育成の観点などから執行役員、執行職についても作成し、最適な経営体制の構築に努めています。

氏名	当社における地位	主な専門性・経験					
		企業経営・ESG	財務・会計	リスクマネジメント・コンプライアンス・法務	国内事業戦略・DX	グローバル事業戦略・DX	製造技術・研究開発
億田 正則	代表取締役 社長執行役員	●	●	●	●	●	●
野村 孝伸	代表取締役 常務執行役員	●	●	●	●	●	●
永田 武	取締役 常務執行役員	●			●	●	●
真木 正寿	取締役	●			●	●	
相原 隆	取締役 監査等委員(常勤)	●		●			
照林 尚志	取締役 監査等委員(常勤)	●	●		●		
石崎 信吾	社外 独立 社外取締役 監査等委員	●	●	●			
浅見 裕子	社外 独立 社外取締役 監査等委員		●	●			
向原 潔	社外 独立 社外取締役 監査等委員	●	●		●		

## 監査等委員である社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
石崎 信吾	長年にわたり証券会社の投資銀行業務に携わっており、その経験を通じて培った金融に関する豊富な知見を有しています。当該知見を活かして特に財務会計について専門的な観点から取締役の職務執行に関する監督、助言等を行っていただくことは、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。
浅見 裕子	学習院大学経済学部の教授であり、また、財務省、金融庁等の委員を歴任するなど、財務および会計分野に関する十分な知見を有しています。当該知見を活かして特に企業会計について専門的な観点から取締役の職務執行に関する監督、助言等を行っていただくことは、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、同氏は過去に社外役員になること以外の方法で会社経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できるものと判断しています。
向原 潔	長年にわたり金融機関の経営に携わっており、その経験を通じて培った金融及び経営に関する豊富な知見を有しています。当該知見を活かして特に企業経営について専門的な観点から取締役の職務執行に関する監督、助言等を行っていただくことは、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、同氏は当社の主要な借入先である三井住友信託銀行株式会社の出身ですが、当該借入先の取締役を退任後7年を経過しています。

※1：上記の3氏は、いずれも当社が定める「独立性判断基準」を満たしており、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出しています。

※2：上記の3氏は、いずれもガバナンス委員会の委員として当社の役員の選定や役員報酬、ガバナンス体制構築等の決定に対し、客観的・中立的な立場で関与いただいています。

## 取締役(監査等委員である取締役を除く)



代表取締役 社長執行役員  
**億田 正則**

ガバナンス

- 取締役会出席状況：12/13回(92%)
- 所有株式数：47,020株

1974年4月  
2007年4月  
2008年4月  
2008年6月  
2009年4月  
2010年4月  
2011年6月  
2012年4月  
2013年6月  
2013年10月  
2014年4月  
2018年6月

当社入社  
執行役員 東部住建営業統轄部長  
上席執行役員 住建営業統轄部長兼東部営業統轄部長  
取締役 上席執行役員  
取締役 常務執行役員 東京代表兼住建営業統轄部長  
住建営業本部長  
営業本部長兼新規開発営業部長兼東京本部長  
取締役 専務執行役員 東京本部長  
代表取締役 専務取締役 専務執行役員  
調達改革本部長兼東京本部長  
代表取締役 取締役社長 執行役員社長  
代表取締役 社長執行役員(現在)



代表取締役 常務執行役員  
**野村 孝伸**

- 所有株式数：8,500株

1983年4月  
2006年4月  
2011年4月  
2013年4月  
2015年4月  
2016年4月  
2017年4月  
2018年4月  
2019年4月  
2020年4月  
2021年4月  
2022年4月  
2022年6月

当社入社  
大建工業(寧波)有限公司部長  
当社住空間事業開発部長  
内装材事業部長  
執行役員 国内事業本部副本部長兼住空間事業部長  
国内事業本部副本部長兼新規事業開発部長  
上席執行役員 財務経理部長  
経営企画部長  
総合開発本部長兼IT・物流本部長  
常務執行役員 国内製造本部長  
国内製造本部長兼住機製品事業部長  
国内事業統括、国内新規事業担当 東京本部長(現在)  
代表取締役 常務執行役員(現在)



取締役 常務執行役員  
**永田 武**

- 所有株式数：8,930株

1985年4月  
2006年1月  
2009年2月  
  
2012年6月  
2014年4月  
2014年7月  
2015年4月  
2017年3月  
2017年4月  
2017年6月  
2019年4月  
2020年4月  
2021年4月  
2022年4月  
2022年6月

伊藤忠商事株式会社入社  
同社木材・建材部長代行兼木質建材課長  
DAIKEN NEW ZEALAND LIMITED  
(SENIOR EXECUTIVE DIRECTOR)(クライストチャーチ駐在)  
伊藤忠インドネシア会社(ジャカルタ駐在)  
伊藤忠商事株式会社木材・建材部長代行  
同社木材・建材部長代行兼住生活・情報経営企画部  
当社海外事業本部副本部長  
伊藤忠商事株式会社退社  
当社執行役員 海外事業本部長兼海外事業企画部長  
ホクシン株式会社社外取締役(現在)  
当社上席執行役員 海外事業本部長  
海外事業統括本部副本部長兼MD F 事業本部長  
海外事業本部長兼アジア事業部長兼北米事業部長  
常務執行役員 海外事業統括、海外新規事業担当 北米事業部長(現在)  
取締役 常務執行役員(現在)



取締役  
**真木 正寿**

- 所有株式数：0株

1987年4月  
2000年4月  
2005年4月  
2006年4月  
2009年4月  
2011年4月  
2013年4月  
2014年4月  
2015年4月  
2016年4月  
2019年4月  
2022年4月  
2022年6月

伊藤忠商事株式会社入社  
同社建設部建設第二課長  
同社建設部長代行  
同社建設第一部長代行  
同社建設第二部長  
同社中国建設・不動産グループ長(上海駐在)兼上海伊藤忠商事有限公司  
同社中国住生活・情報グループ長(上海駐在)兼上海伊藤忠商事有限公司  
同社建設・金融部門長代行  
同社建設・物流部門長代行  
同社建設・物流部門長  
同社執行役員(現在) 同社建設・不動産部門長  
同社住生活カンパニープレジデント(現在)  
当社取締役(現在)

※取締役会・監査等委員会出席状況は2021年度の状況です。  
 ※所有株式数は2022年3月末時点の所有数です。

## 監査等委員である取締役



取締役 監査等委員(常勤)  
**相原 隆**

- 取締役会出席状況：13/13回(100%)
- 監査等委員会出席状況：10/10回(100%)
- 所有株式数：11,960株

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



取締役 監査等委員(常勤)  
**照林 尚志**

- 取締役会出席状況：13/13回(100%)
- 監査等委員会出席状況：10/10回(100%)
- 所有株式数：14,610株

1980年4月 当社入社  
 2011年4月 執行役員  
 2012年4月 上席執行役員 総務人事部長兼秘書室長  
 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6月 常勤監査役  
 2021年6月 取締役 監査等委員(常勤)(現在)



社外取締役 監査等委員  
**石崎 信吾**

独立役員  
 ガバナンス 委員長

- 取締役会出席状況：13/13回(100%)
- 監査等委員会出席状況：10/10回(100%)
- 所有株式数：0株

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



社外取締役 監査等委員  
**浅見 裕子**

独立役員  
 ガバナンス

- 取締役会出席状況：13/13回(100%)
- 監査等委員会出席状況：10/10回(100%)
- 所有株式数：0株

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



社外取締役 監査等委員  
**向原 潔**

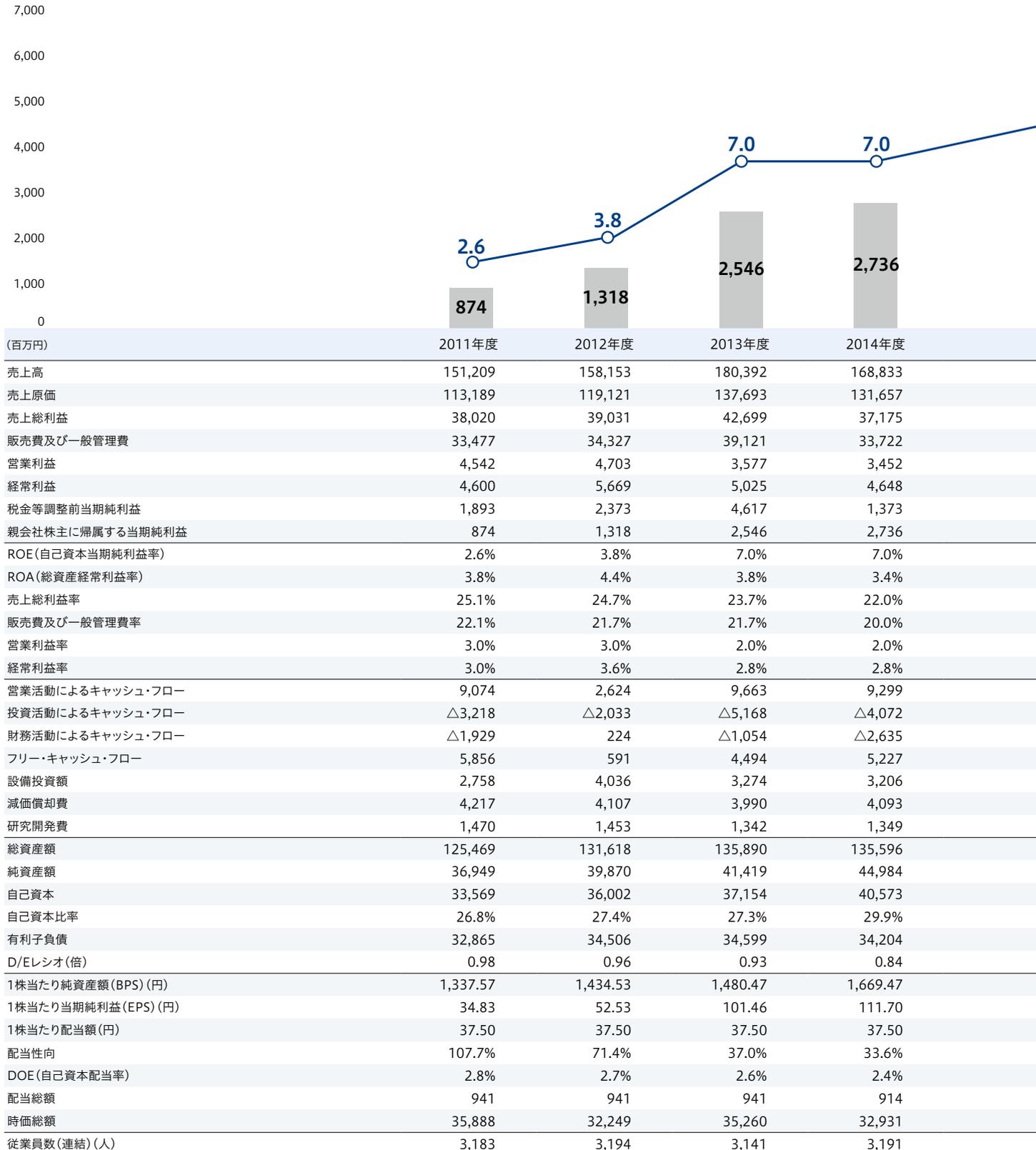
独立役員  
 ガバナンス

- 取締役会出席状況：13/13回(100%)
- 監査等委員会出席状況：10/10回(100%)
- 所有株式数：0株

1975年4月 住友信託銀行株式会社(現三井住友信託銀行株式会社)入社  
 2006年6月 同社取締役兼常務執行役員  
 2008年6月 同社代表取締役兼専務執行役員  
 2011年4月 同社代表取締役兼副社長執行役員  
 2012年4月 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社代表取締役副社長  
 三井住友信託銀行株式会社代表取締役副会長  
 2015年4月 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社代表取締役  
 2015年6月 三井住友信託銀行株式会社上席顧問  
 2016年6月 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社取締役退任  
 2018年4月 レンゴー株式会社社外監査役  
 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  
 2021年6月 当社社外取締役 監査等委員(現在)

## 11年間の財務サマリー

(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)



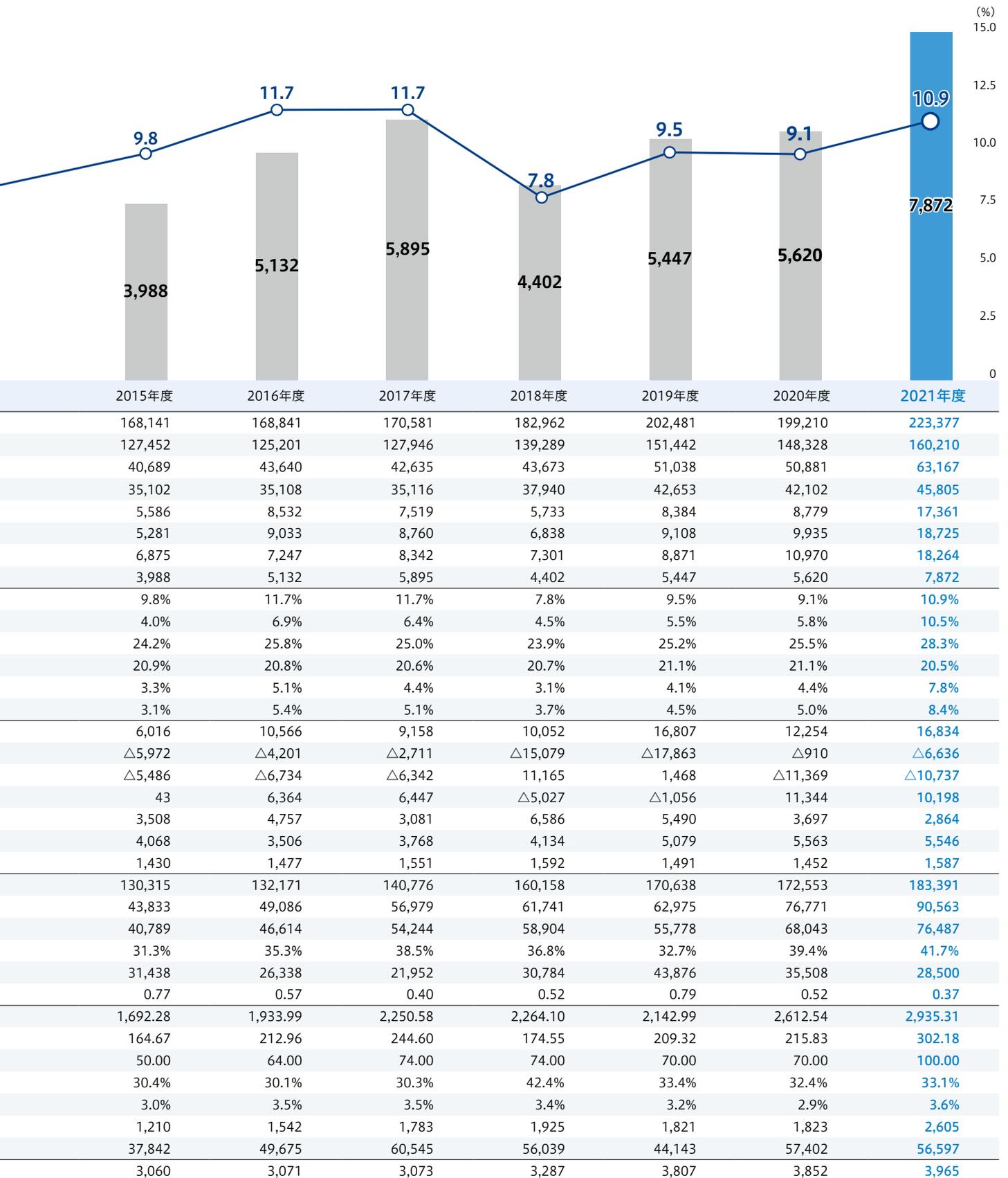
(注) 1. 2016年10月1日付で5株につき1株の割合で株式併合を実施しています。過去の数値についても比較がしやすいよう遡って調整計算をしています。

2. 財務諸表の詳細につきましては、当社のウェブサイトに掲載されている有価証券報告書等をご覧ください。 <https://www.daiken.jp/company/ir/document/>

3. フリー・キャッシュ・フロー＝営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フロー

4. D/Eレシオ(デット・エクイティ・レシオ)＝有利子負債÷自己資本(倍)

5. DOE(自己資本配当率)＝年間配当額÷期首・期末平均自己資本×100(%)



## ESG目標

## 中期ESG計画(2019~2021年度)実績

分野	テーマ	目標	実績	達成状況
E 環境	温室効果ガス排出削減 <sup>※1</sup>	温室効果ガス 国内総排出量 2021年度:26%削減(2013年度比)	36%削減(2013年度比) 省エネ設備への更新、生産合理化などの削減策により目標達成	●
	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 (MDF、インシュレーションボード) 1,100千t-CO <sub>2</sub> /年	1,044千t-CO <sub>2</sub> /年 MDFの生産増により、2018年度比で増加するも目標未達	×
	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	5.8% 廃棄物のマテリアル利用推進により、2018年度比1.8pt改善するも目標未達	×
	水資源の有効利用促進	水資源の投入量:3%削減(2018年度比) (国内グループ生産拠点)	4%削減(2018年度比) 生産立ち上げ時における水使用ロスの削減など、生産プロセスの改善により目標達成	●
	化学物質の適正管理・削減	PRTR法対象物質排出量・移動量: 70%削減(2018年度比)	59%削減(2018年度比) 製品の仕様変更の技術確立で塩化メチレンの削減進むも目標未達	×
	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%	51% ラワン材からの切り替え推進により目標達成	●
	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 <sup>※1</sup>	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%	2019年度、2020年度:各1件、2021年度:0件 100% 100%	×
	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:98% 新規連結子会社の調達先でも進捗 海外:サプライヤーへのトライアル調査準備完了 0件(継続)	●
	ダイバーシティ推進 <sup>※1</sup>	ダイバーシティ総合指数 <sup>※2</sup> :+20pt(2018年度比)	+30pt(2018年度比) 男性育児休業取得などが進み目標達成	●
	働き方改革の推進	総労働時間削減率:3%(2018年度比) 年次有給休暇取得率:70% 従業員満足度 <sup>※3</sup> :+5pt(2019年度比)	3.5%削減(2018年度比) 61.4% △0.8pt(2019年度比)	● × ×
	人財育成の強化	3年以内離職率:15%以内 若手社員キャリアアップ研修受講率:100% 注力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%	15.4% 100% 42% 55.8%	× ● ▲ ▲
	労働安全衛生の強化	重大災害:0件 工場相互安全診断実施率:100%	0件(継続) 工場現場訪問による診断は中止となるも安全管理者によるオンラインでの情報共有を強化	● ▲
	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%	96% 100%	▲ ●
	地域連携の社会貢献活動	地域連携企画の計画開催:年1回 (各グループ生産拠点)	国内外20拠点のうち18拠点で計62回開催	▲
G ガバナンス	ガバナンス強化 <sup>※1</sup>	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 <sup>※4</sup> :+10pt(2017年度比)	80% 理念実践行動事例集、好事例表彰制度を新設運用 +5pt(2017年度比)	▲ ×
	リスクマネジメント推進	システムBCP3カ年事前対策計画完了率:100% 調達BCP3カ年事前対策計画完了率:100%	100% リスク把握・評価は完了、対応を継続中	●
	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 <sup>※5</sup> :+5pt(2019年度比)	0件(継続) +3.1pt(2019年度比)	● ×

達成状況… ●達成 ×未達成 ▲コロナ禍の活動制約による延期・中止等の影響

※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関連項目を指数化した当社独自指標 2022年度以降は「ダイバーシティ総合指数 3rd Stage」とし、算出方法に係る項目を見直し再設定  
 ※3:従業員のやりがい、職場の働きやすさなどを評価軸とした調査に基づく当社独自指標 ※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  
 ※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

## ESG目標(2022~2025年度)

2022年度より、これまでの中期ESG計画を中期経営計画と一体化した上で、ESG視点で取り組むべき重要テーマと目標値をESG目標として設定しました。

分野	テーマ	目標 (2025年度)	
E 環境	廃棄物のリサイクル利用、有価物化の推進	廃棄物の最終埋立処分量(国内外グループ生産拠点)	15%削減 (2021年度比)
	温室効果ガス排出削減	温室効果ガス 国内外総排出量(Scope1+2) 温室効果ガス 国内外総排出量(Scope3)	10%削減(2021年度比) 6%削減(2021年度比)
	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	国内50%以上 海外40%以上
	木材利用による炭素貯蔵量拡大	木質素材事業による炭素貯蔵量(MDF、インシュレーションボード)	1,100千t-CO <sub>2</sub> /年
	生物多様性に配慮した木材調達	床基材におけるラワン材の利用率	50%削減 (2021年度比)
	化学物質の適正管理・削減	PRTR法対象物質排出量・移動量	70%削減 (2021年度比)
	水資源の有効利用促進	水資源の投入量(国内外グループ生産拠点)	4%削減 (2021年度比)
	化石燃料由来のプラスチック使用量削減	プラスチック容器包装の使用量削減	4%削減 (2021年度比)
	環境リスクマネジメント強化	国内外の環境事故・違反件数(行政指導や罰金を伴うもの)	0件
S 社会	品質管理体制強化	新たな開発製品での設計起因事故件数 製造・製品監査の実施カバー率 製品安全・品質向上教育実施率	0件 100% 100%
	CSR調達の推進	国内外CSR調査実施率	100%
	公正な競争・取引の徹底	独禁法・下請法重大違反 部門別・職種別啓蒙活動の計画開催	0件 年20回
	ダイバーシティ推進	ダイバーシティ総合指数 3rd Stage*2 女性正社員採用比率(新卒全国コース) 正社員女性比率 男性育児休業取得率 管理職女性比率 介護セミナー受講率 ダイバーシティ研修受講率(管理職) 障がい者雇用率達成度 年齢別人員構成(世代別差)	+30pt(2021年度比) 50% 20% 50% 2% 年90% 100% 100% 10pt差以内
	健康経営の推進	健康増進手当受給率 健康得点(運動・休養・栄養) プレゼンティーズム損失割合	80% 20点 25%
	働き方改革の推進	総労働時間削減率 年次有給休暇取得率 従業員満足度*3	3% 70% 60pt
	人財育成の強化	3年以内離職率 若手社員キャリアプラン研修受講率 注力市場強化プログラム受講率 マネジメントスキル研修受講率	15%以内 100% 50% 80%
	労働安全衛生の強化	重大災害 工場相互安全診断実施率	0件 100%
	人権推進活動	人権啓蒙研修受講率 管理職ハラスメント研修受講率	100% 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	
G ガバナンス	ガバナンス強化	役員女性比率(取締役) グループ企業理念浸透度*4	10%以上 60pt以上
	ステークホルダーとの対話充実	顧客・取引先とのエンゲージメントを図る指標と手法の確立 および目標の設定 自社IRサイトセッション数	2022年度実施 200%(2021年度比)
	コンプライアンスの徹底	重大コンプライアンス違反 コンプライアンス意識度*5	0件 +5pt(2021年度比)

# ESGデータ集

## E 環境

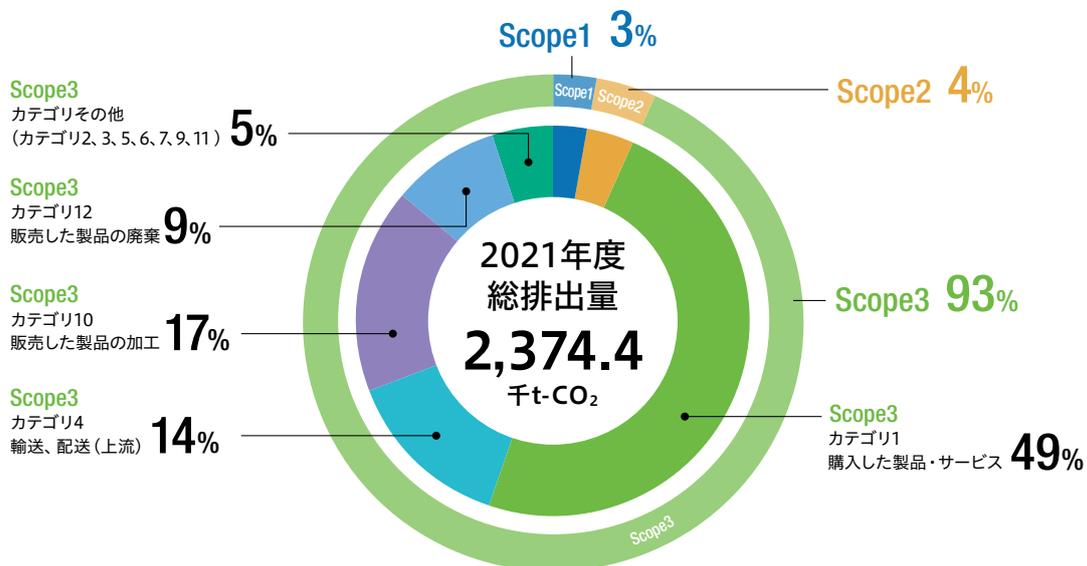
		範囲	単位	2017	2018	2019	2020	2021(年度)
総エネルギー投入量		国内グループ 生産拠点	千GJ (熱量換算)	2,888	2,874	2,914	2,667	2,711
再生可能エネルギー割合			%	50	50	50	50	50
水資源有効利用	取水量		千m <sup>3</sup>	2,041	1,943	1,865	1,799	1,859
	排水量			1,572	1,455	1,381	1,331	1,408
廃棄物等	発生量		千トン	48.8	48.6	47.5	43.7	47.1
	最終埋立処分率		%	7.5	7.6	7.2	5.9	5.8
化学物質(PRTR法対象物質)	排出量・移動量		トン	15	17	16	8	7
環境事故・違反件数(行政指導や罰金を伴うもの)			件	0	0	0	0	0

### 温室効果ガス排出量

		範囲	単位	2017	2018	2019	2020	2021(年度)
Scope1 計		グループ連結 <sup>※1</sup>	千t-CO <sub>2</sub>	-	-	-	73.5	73.7
	国内	国内グループ連結		36.1	35.4	35.4	31.2	32.9
	海外	海外グループ連結 <sup>※1</sup>		-	-	-	42.3	40.8
Scope2 計		グループ連結 <sup>※1</sup>		-	-	-	89.2	87.9
	国内	国内グループ連結		63.2	58.6	55.7	51.3	48.5
	海外	海外グループ連結 <sup>※1</sup>		-	-	-	38.0	39.4
Scope3 <sup>※2,3</sup> 計		グループ連結 <sup>※1</sup>		-	-	-	1,763.8	2,212.9
	国内	国内グループ連結 <sup>※4</sup>		-	1,077.7	1,120.6	1,008.5	1,082.1
Scope1+2 計		グループ連結 <sup>※1</sup>		-	-	-	162.7	161.5
	国内	国内グループ連結	99.3	93.9	91.1	82.5	81.4	
Scope1+2+3 計		グループ連結 <sup>※1</sup>	-	-	-	1,926.5	2,374.4	
	国内	国内グループ連結 <sup>※4</sup>	-	1,171.7	1,211.8	1,091.0	1,163.4	

※1 海外グループ拠点のうち、シンガポール支店、インドネシア事務所、ベトナム事務所、大建阿美呢体(上海)商貿有限公司を除く。  
 ※2 環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」に準拠。  
 ※3 排出量が小さく、サプライチェーン排出量全体に与える影響が小さい拠点や活動については一部除外。  
 ※4 海外グループ会社からの資材調達による排出量を含む。

### 2021年度 温室効果ガス排出量構成比(グループ連結)



## S 社会

### 従業員数

範囲	単位	2017	2018	2019	2020	2021(年度)		
従業員数(連結)	グループ連結	人	3,073	3,287	3,807	3,852	3,965	
日本			2,248	2,268	2,411	2,449	2,461	
海外			825	1,019	1,396	1,403	1,504	
平均年齢	大建工業(株)	歳	41.4	41.6	41.6	41.6	41.9	
女性			37.7	38.6	38.8	38.8	39.2	
男性			42.2	42.4	42.4	42.4	42.8	
平均勤続年数			年	17.7	17.7	17.5	17.6	17.7
女性				11.5	11.6	11.6	11.4	11.7
男性				19.3	19.3	19.2	19.4	19.6

### 自己都合離職率

自己都合離職率(正社員)	大建工業(株)	%	2.0	2.2	1.9	1.3	2.3
--------------	---------	---	-----	-----	-----	-----	-----

### 女性活躍

従業員女性比率	大建工業(株)	%	19.5	20.2	21.9	23.6	24.2
女性採用比率			34.0	20.3	34.0	29.0	32.6
管理職女性比率(課長相当職以上)			0.62	1.04	1.23	1.62	1.63

### 育児休業

育児取得者数	大建工業(株)	人	5	12	28	17	37
男性			0	7	20	7	24
女性			5	5	8	10	13
育児復帰率			%	100	100	100	100

### 障がい者雇用

障がい者雇用率	大建工業(株)	%	1.80	2.03	1.95	1.96	2.14
---------	---------	---	------	------	------	------	------

### 年次有給休暇

有給休暇取得率	大建工業(株)	%	49.8	53.9	64.9	65.8	61.4
---------	---------	---	------	------	------	------	------

### CSR調達

CSR調達基準同意書入手率	国内グループ連結 <sup>*1</sup>	%	100	100	100	100	98
---------------	------------------------	---	-----	-----	-----	-----	----

### 労働安全

労働災害度数率	国内グループ生産拠点	-	0.82	1.22	0	1.65	2.06
工場相互安全診断実施率		%	100	100	100	100	- <sup>**2</sup>
労働災害死亡者数	大建工業(株)	人	0	0	0	0	0
			従業員	0	0	0	0
請負業者			0	0	0	0	0

### 従業員満足度

従業員満足度 <sup>*3</sup>	国内グループ連結 <sup>*4</sup>	pt	-	-	55.4	56.7	54.6
----------------------	------------------------	----	---	---	------	------	------

※1 2017年度は国内4生産拠点、2018～2020年度は国内グループ生産拠点

※2 コロナ禍により工場現場訪問による診断は中止となるも安全管理者によるオンラインでの情報共有を強化

※3 従業員満足度:従業員のやりがい、職場の働きやすさなどを評価軸とした調査に基づく当社独自指標

※4 ㈱テーオーフローリングを除く

## G ガバナンス

### 取締役構成

範囲	単位	2017	2018	2019	2020	2021(年度)	
取締役数	大建工業(株)	人	9	9	7	8	9
社外取締役数			2	2	2	3	3

※人数は各年度6月末時点

### 取締役会開催状況

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

### コンプライアンス

コンプライアンス研修参加者数	国内グループ連結	延べ/人	3,276	863	1,337	1,471	3,951
内部通報件数		件	1	6	14	8	12

より詳細な情報はウェブサイトに掲載しています。

<https://www.daiken.jp/company/ir/document/esgdata.html>

# 株式情報 (2022年3月31日現在)

## 株式の状況

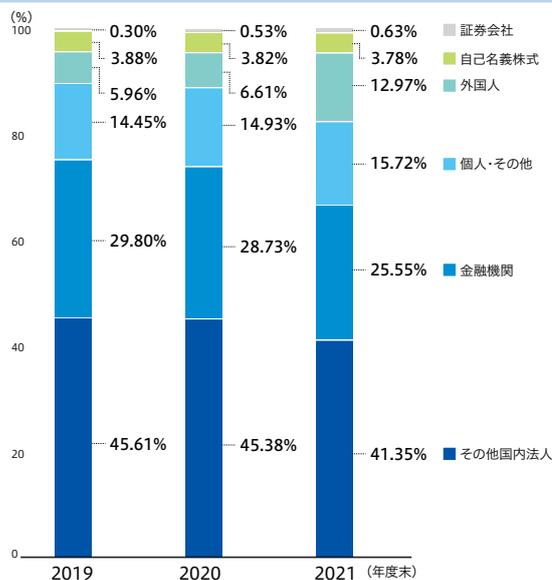
発行可能株式総数	79,643,600株
発行済株式の総数	27,080,043株
株主数	4,490名
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社

## 大株主の状況

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
伊藤忠商事株式会社	9,475,300	36.4
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,253,800	8.6
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
大建工業取引先持株会	824,600	3.2
大建工業従業員持株会	729,539	2.8
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	614,400	2.4
日本生命保険相互会社	545,669	2.1
農林中央金庫	463,667	1.8
株式会社ジューテック	376,390	1.4

注1：当社は、自己株式を1,022,456株保有していますが、上記大株主からは除外しています。  
 注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

	(年度)				
	2017	2018	2019	2020	2021
大建工業 (%)	125.5	111.7	92.9	120.9	124.2
配当込み TOPIX (%)	115.9	110.0	99.6	141.5	144.3

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。  
 注2：上記の表の数値は、内閣府令で規定する計算式で算出したもので、2017年度～2021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)



最高値(円)	1,450	1,530	1,635	2,050	2,349	3,150	2,844	2,291	2,379	2,545
最低値(円)	830	1,135	1,180	1,130	1,918	1,950	1,747	1,316	1,523	1,905
期末株価(円)	1,285	1,405	1,355	1,570	2,061	2,512	2,154	1,696	2,204	2,172
PER(倍)	24.46	13.85	12.13	9.53	9.68	10.27	12.34	8.10	10.21	7.19
PBR(倍)	0.90	0.95	0.81	0.93	1.07	1.12	0.95	0.79	0.84	0.74

注1：時価総額 = 期末株価 × (発行済株式総数 - 期末自己株式数) 注2：PER(株価収益率) = 期末株価 ÷ 1株当たりの当期純利益(倍) 注3：PBR(株価純資産倍率) = 期末株価 ÷ 1株当たりの純資産(倍)  
 注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しやすいよう遡って調整計算をしています。

# 用語集

用語	説明
インターナルカーボン プライシング	企業内部で設定する社内炭素価格。CO <sub>2</sub> 排出量削減、省エネ推進に対するインセンティブ、社内の意識改革、投資意思決定の指針など、低炭素投資・対策を推進するための仕組み。
サーキュラーエコノミー	従来の3R (Reduce, Reuse, Recycle) の取り組みに加え、資源投入量・消費量を抑えつつ、ストックを有効活用しながら、サービス化等を通じて付加価値を生み出す経済活動(循環経済)。資源・製品の価値の最大化、資源消費の最小化、廃棄物の発生抑止等を目指すもの。
サーマルリサイクル	廃棄物を単に焼却処理するだけでなく、焼却の際に発生するエネルギーを回収・利用すること。大建工業グループでは、製品の原材料として使用できない木材チップや加工工程で発生する端材、木粉を、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る。
サステナビリティ・ トランスフォーメーション (SX)	不確実性が高まる環境下で、企業が「持続可能性」を重視し、企業の稼ぐ力とESG(環境・社会・ガバナンス)の両立を図り、経営の在り方や投資家との対話の在り方を変革するための戦略指針。2020年8月に経済産業省の「サステナブルな企業価値創造に向けた対話の実質化検討会」において提言されたもの。
セルロースナノファイバー (CNF)	木材などから抽出される細胞壁主成分の一種であるセルロースを、幅15ナノメートル程度(ナノメートルは100万分の1ミリ)にまで細くした繊維。Cellulose Nano Fiberの略でCNFとも呼ばれる。
ソリューション提案	既存製品の組み合わせや、製品以外のプログラムを作成することで顧客の課題解決を図る意味で使われることが多い。顧客の困りごとに対し、既存製品だけでなく、ニーズに合わせた製品開発や、空間の環境改善を目的としたシミュレーションを活用した空間提案などがあてはまる。
単板	丸太を桂剥きの要領で切削した木材の薄板(厚さ2~4mmの薄板:ベニヤ)。LVLや合板の製造、家具や建材の表面化粧材に使用される。
ニューノーマル	社会に大きな変化が起こり、変化が起こる以前とは同じ姿に戻ることができず、新たな常識が定着する状態(新常态)を指す。大建工業グループでは、新型コロナウイルス感染症の世界的拡大を背景とした2020年以降の社会、生活様式、意識等の変化による新常态への対応をマテリアリティ「ニューノーマル時代のユーザーニーズ」として位置付けている。
プレゼンティーズム	欠勤には至っておらず勤怠管理上は表に出てこないが、健康問題が理由で生産性が低下している状態。大建工業グループでは、健康経営の推進にあたり、各種施策の効果測定の指標として「プレゼンティーズム損失割合」をESG目標の一つに設定している。
マテリアルリサイクル	使用済み製品や生産工程から出る廃棄物などを回収し、利用しやすいように処理して、新しい製品の材料もしくは原料として使うこと。大建工業グループでは、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、主力製品であるMDFやインシュレーションボードは、製材端材や建築解体木材由来の木材チップを主原材料として使用している。
ラワン材	東南アジアの天然広葉樹木材。加工性が高く、合板や家具の芯材などに使用される。
CSV	Creating Shared Value(共通価値の創造)の略。企業が社会ニーズ(社会課題解決)へ対応することで、経済的価値と社会的価値をともに創造するアプローチ。2006年にアメリカの経営学者マイケル・ポーター教授らによって提唱された考え方。大建工業グループでは、「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いだすこと」と定義、成長戦略との連動性を高めるべく強化を図っている。
LVL	単板積層材(Laminated Veneer Lumber)の略。丸太を切削した単板を、繊維方向にすべて平行にして積層・接着した木材加工製品。住宅の柱や梁、家具の枠材、階段セット、ドアの枠・芯材などに使用される。
MDF	中密度繊維板(Medium Density Fiberboard)の略。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。床材の基材やドア、収納、家具の芯材などに使用される。
WPC加工技術	WPCは、Wood Plastics Combinationの略。木材組織にプラスチックを注入・充填して硬化させる当社独自の技術。床の表面材に加工を施すことで凹みやキズに強さを発揮する。

# 会社情報 (2022年7月1日現在)

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

## 国内



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

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

## 海外

■ 大建阿美昵体(上海) 商貿有限公司(中国)



■ PACIFIC WOODTECH CORPORATION  
 (米国)



■ CIPA Lumber Co. Ltd.  
 (カナダ)



■ 大建工業(寧波) 有限公司(中国)

シンガポール支店



■ DAIKEN MIRI SDN.BHD.  
 (マレーシア)

インドネシア事務所



■ DAIKEN SARAWAK SDN.BHD.  
 (マレーシア)



■ PT.DAIKEN DHARMA INDONESIA  
 (インドネシア)



■ 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 2022年8月

[175-18] IR2022.08  (P16.1-07)



\*DK17518\*