

企業名：大東建託

レポート名：統合報告書 2021

1. この会社が目指す姿が理解できるか

私は、大東建託の「統合報告書 2021」を読むことで、この会社の目指す姿の大部分は理解できると考える。本報告書では、「限りある大地の最有効利用を広範囲に創造し、実践して社会に貢献する。」という本企業の経営理念を第一に掲げており、その実現に向けた価値創造ストーリー、中長期的成長への戦略について細かく書かれている。これらを読み、本企業は現在、「賃貸住宅専門」から「生活総合支援企業」への進化、変化を目指していると読み取れる。今後の日本社会では、人口や世帯の増加が見込めない。このような日本社会の展望を考えると、新築着工戸数の増加を見込んだ、今までの賃貸経営受託システムだけでは社会のニーズを満たせるものではなく、企業としても成長は困難である。そのため、賃貸住宅事業ともシナジー効果を持つ、総合賃貸業、生活支援サービス業の拡大を目指す「新5ヵ年計画」は納得のいくものであり、期待ができる。一方で、現状の目指す姿（新5ヵ年計画のビジョン）としている「夢や将来を託され、継続して成長できる企業」における「夢や将来を託され」という言葉について、具体的にどのようなことなのか、どのような数値が達成基準なのか本報告書からは読み取りづらいつと感じた。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（会社がないと困ること）

大東建託に競争優位性があることは確かであるが、その中には理解しづらいものもある。まず、大東建託グループで一貫通貫されている「賃貸経営受託システム」は、賃貸経営の仕組みにおける多種事業に関するノウハウを持つ大東建託にしかできないシステムである。このシステムにより、土地活用の企画・提案から管理・運営まで、賃貸経営をワンストップで提供できるため、さまざまな賃貸経営のリスクの軽減を可能にする。この競争優位性は、賃貸住宅管理戸数 25 年連続業界 1 位や賃貸仲介数 12 年連続業界 1 位などといった数字にも表れている。また、「DX 認定事業者」の認定を受けるなど、DX 戦略にも力を入れており、建設・不動産分野と組み合わせることにより、生活総合支援企業という独自のビジネスモデルに向けた変革が期待できる。本報告書内で、大東建託の競争優位性は①創業時から蓄積された賃貸経営ノウハウ、②周辺事業による高付加価値の提供、③資産価値を維持・向上させる技術開発力、④オーナー様視点の徹底のように挙げられている。②③④に関しては具体的な製品、事業が挙げられており、理解がしやすい。次に、①に関して考える。①には「市場把握力」、「仲介力」、「管理力」が含まれる。「市場把握力」では 1,037 名の市場調査専門スタッフが分析をしているとあるが、その効果、実績が本報告書からは見えてこない。「仲介力」についてはブランド力や他社との強固な仲介ネットワークとある。ブランド力に関し

では知名度から見ても納得であるが、仲介ネットワークに関してもう少し具体性が欲しい。「管理力」では 120 万戸という数字だけでなく、どのような工夫やマニュアルがあるのかといった説明があると理解がしやすい。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

大東建託の競争優位性の持続性は高いと考える。理由は大きく二つある。まず、建築業としては人口や世帯の減少から住宅供給過剰が見込まれるが、需要が全くなくなるとは考えづらく、最大手として築いてきた実績や信頼から今までの競争優位性は存続する。二つ目の理由は、競争優位性を支えている経営資源がこれからも維持されると考えられるためだ。本報告書で細かく説明されているガバナンス体制や人材育成・組織開発、CSR や CSV の考え方を取り入れた経営がその根拠となる。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

私は、大東建託での私自身の人的資本の価値向上を達成できると思う。理由は7つのマテリアリティのひとつである「誰もが成長し、チャレンジできる企業風土の構築」にある。そのなかでも私が興味を持ったのは社内ベンチャー制度「ミライノベーター」である。現在の若年層には数年での転職や企業を考慮している人も多い。そういった層に向けて、この社内ベンチャー制度は魅力的に映る他、優秀な人材を社内にとどめるのにも効果的であると考える。実際に 800 件を超える従業員事業提案の中からサービスにつながっているものがあるという実績を見ると、自分の人的資本の成長も期待できる。一方で、目標数値等の具体性に欠ける点が懸念となる。専門資格の取得支援であれば具体的にどのような支援なのか、社内ベンチャー制度についてはどれほど従業員の事業提案を取り入れようと思っているのか、事業提案後の事業化のプロセスについてなどについて知りたい。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか。

①データの羅列のページが見づらい。(p27.28)

⇒データを企業戦略と明確に結び付いたものだけに絞れるのではないか)

②PDF 資料だけでなく、オンライン用に別に用意すると、見るハードルも下がり、見やすくなると考えられる。

Ex) 伊藤忠商事「統合レポート 2021 (オンライン版)」

③p24 の獲得価値 (信頼の総量) について「業界 No.1」だけでなく、数値での他社比較があると大東建託の優位性が感じやすくなる。

④ダイバーシティを目標のひとつとする大東建託において、女性取締役の人数が一人であることの説明が少しでもあると、ダイバーシティへの本気度が感じられると思う。