

大京グループ経営理念

私たちは、グループの力をあわせ、あらゆるライフステージに応える住まいとサービスを提供し、「住文化」の未来を創造していきます。

目指す姿

大京グループは、「ストック型社会^{※1}の実現に向け、不動産ソリューションで新たな価値を創造し、次世代に継承される社会の資産を蓄積する」ことを目指します。

■ 中期経営計画 キーメッセージ



社会・経済環境は近年大きく変貌しており、国内では世界に例のない速度で少子高齢化と人口減少が進展する中、都市部への人口移動が加速し、既存ストックの老朽化や空き家の増加等によって、地域コミュニティの希薄化や居住環境の悪化等が社会問題となっています。

地域社会やコミュニティを含めた、安心・安全で快適に暮らせる住まいの提供、街づくりへの貢献は、これまで日本で最も多くのマンションを供給し、管理している当社グループの社会的責任と認識しております。

当社グループは、経営理念を基に、ストック型社会の実現に向け、様々な社会課題の解決を通じた社会への貢献に取り組んでまいります。

※1 ストック型社会

住宅などの社会インフラを長持ちさせることで、経済的なゆとりを生みだし、環境負荷を軽減する社会

※2 Resolution

ストック型社会の実現に向け、「足りないモノ」と「余るモノ」で再生するソリューション

環境（Environment） ➡ P. 35

社会（Social） ➡ P. 36

ガバナンス（Governance） ➡ P. 42

環境 (Environment)

戸建てにZEH導入

マンション同様、戸建て事業においても省エネルギー性能向上や環境問題に取り組むべく、「アリオンテラス瑞江」(東京都江戸川区)にZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)を導入。高効率の設備機器の導入、太陽光発電システムなどによる創エネ、HEMS(ホームエネルギーマネジメントシステム)での効率的な節電により、エネルギー収支ゼロを目指します。

当社では今後も、自然エネルギーの活用を通じた快適な住環境の提供を進めていくとともに、マンション開発で培ってきたノウハウを活かした立地・品質の都市型戸建て住宅を提供していきます。



アリオンテラス瑞江(外観完成予想図)

BELS(ベルス)による第三者認証を取得

「ライオンズ広島加古町」(広島県広島市中区)にて、全住戸がBELS(ベルス)による第三者認証を取得し、省エネ性能に優れるとの評価を受けました。BELSとは、建築物省エネ法の省エネ性能表示の努力義務に対応した住宅・建築物を格付けする唯一の第三者認証制度で、一般的なマンションと比較すると、一次エネルギー消費量を最大27%削減、光熱費等の低減につながります。なお、共同住宅の全住戸が認証を受けたのは日本初[※]です。

※一般社団法人住宅性能評価・表示協会調べ(2016年5月現在)



BELS(ベルス)による第三者認証

自然エネルギーを取り入れたデザイン

当社では地球にやさしい住まいづくりを目指し、太陽光や風などの自然エネルギーを利用した建築方法を用いることで、室内環境を快適にする手法(ライオンズパッシブデザイン)を2009年から採り入れていきます。さらに、パッシブデザインに自社基準を設け、2015年4月からは新築のライオンズマンション全物件に標準採用しています。

この取り組みにより、省エネルギー等を考慮した設備を導入することで、夏期のエアコン電気代は3割削減、7月の室温は4.9度低下等の効果が実証されています。

なお、当システムは2015年度グッドデザイン賞を受賞しました。



バルコニーの上部にグリーンカーテン用フック(専用取付フックのみ設置)

社会 (Social)

従業員に対して

ダイバーシティへの取り組み

年齢や性別、国籍などにかかわらず、ともに働く喜びを分かち合い、互いを尊重しながら、個々人の置かれている環境や抱えている事情と仕事を両立して、社員一人ひとりが成長し、満足して働き活躍できる職場をつくりあげます。

柔軟な働き方を目指して

年間休日数

所定休日:128日(2017年度3月期実績)

土日祝日に加え、夏期休日(5日間)と年末年始休日(12月28日～1月3日)が年間の所定休日となります。また営業拠点等の土日祝日以外の勤務体制の場合は、火水に加え、不足する休日数を補うための「フレックス休日」を付与することで、年間休日数を確保しています。

年次有給休暇の取得促進

年次有給休暇(以下、年休)の取得を促進するため、以下の3つの施策を取り入れています。

- ① 計画的な年休の取得
- ② 年休名称の設定
- ③ 柔軟な働き方と併せて利用する仕組み

失効年休の積立保存制度

2年間で利用しきれなかった年休を、失効させずに最大40日まで積み立てることができる制度です。年休を全て利用した後でも、この積立保存年休を家族の介護や看護、自身の疾病等のために利用することができます。

セレクト在宅勤務

育児や介護、障がいにより、勤務に制限がある場合は、週最大10時間まで在宅勤務を取り入れた働き方を選択することができます。

がん治療と仕事の両立支援制度

東京都が主催する「がん患者の治療と仕事の両立への優良な取組を行う企業表彰」において、不動産業界初「優良賞」を受賞しました。がん治療支援のための休暇制度を整備するほか、直接社員からの意見や要望を把握しやすい体制を構築するなど、治療と仕事の両立に向けた取り組みが評価されたと思います。今後もより一層、治療と仕事の両立に向けた、働き甲斐のある職場、働きやすい環境の醸成を目指しています。



治療休暇

年次有給休暇や積立保存年休が無くなった後でも、治療日以外に働ける場合には、一人ひとりの診断や治療計画に基づき、会社が定めた日数を上限として、所定労働日に通院、検査および短期入院時に休暇を取得することができます。

仕事と「育児」、「介護」の両立

育休コミュニティ／復職前面談

育児休業取得社員のスムーズな職場復帰を支援する目的で、育児休業取得中の社員と、すでに職場復帰し育児と仕事を両立している社員との「情報交換会」を開催しています。あわせて、復職予定部署の上司や所属人事担当者との面談を実施し、復職後に担当する業務の内容や勤務形態（時短取得等）について復職前に相談することで、スムーズな職場復帰を支援しています。



くるみんマークの取得

次世代教育支援対策推進法に基づき、厚生労働省より子育て支援等の次世代育成に積極的に取り組み、優良企業としての認定を受けています。

育児休業取得者(人)

2014/3	97(内、男性3名)
2015/3	88(内、男性4名)
2016/3	105(内、男性9名)
2017/3	118(内、男性6名)



男性の育児参加の促進

男性社員の育児参加により、家族との時間を持つことを支援するため、「配偶者の出産休暇」と「育児休業の一部有給化（男女共通）」を実施しています。一部が有給になったことにより、収入減少の不安を感じることなく、男性も育児休業を取得できるようになりました。

両立支援ハンドブック

社員が介護と仕事を両立し、離職することなく介護に取り組めるよう、介護に「備える」ことから、仕事と介護を「両立する」ことまでを一冊にまとめたハンドブックを作成しています。



介護相談窓口

介護に関する悩みを抱え込んでしまわぬよう、社員とその家族が利用できる専用の相談窓口を設置し、個々の状況に合わせた適切なアドバイスができるようにしています。

社員の健康への取り組み

健康経営銘柄、健康経営優良法人（ホワイト 500）に認定

健康経営に優れた企業として、「健康経営銘柄2017」および、「健康経営優良法人（ホワイト500）」に認定されました。社員の健康維持・増進に向けた独自の取り組みが高く評価されました。



電話相談窓口の設置

より働きやすい職場の実現を目指して、職場に起因する悩みや相談ごとを話せる電話相談窓口を設置し、社外の産業カウンセラーによるカウンセリングを行っています。

大京健康プログラム“Daikyo Health Program”

健康に投資する取り組みとして、大京健康プログラム「Daikyo Health Program」を2014年度から導入しています。

「BMI改善支援プログラム研修」、ウォーキングイベント「七福神巡り」、ヘルシー料理の調理実習といった健康をテーマとしたセミナーの開催や全社禁煙デーの設置など、さまざまな健康増進イベントを実施しています。



人財育成への取り組み

お客さまの声に誠実に耳を傾け、先見性を持ち、付加価値を追求していくには、社員こそが会社の財産と考え、一人ひとりが自ら成長を志すとともに、グループ会社という垣根を越えた密なコミュニケーションを通じて、最高の仕事を実現できる人財を育成します。

人財育成の方針 研修制度

階層別研修

人財育成体系には、社員の各段階に合わせた「階層別研修」、それぞれの業務内容のスキルアップを図る「業務研修」、経営陣を講師とした企業内大学や他社の人財との協働を通して成長を促す外部派遣等の「選抜型研修」、日々の業務や研修の中では得られない知識やスキルを自身で選んで学んでいく「自己啓発支援」があります。これらの研修や自己啓発を通して、それぞれが挑戦する機会を提供しています。

人財育成体系図

		階層別	選抜型		自己啓発			資格取得支援		
部長職以上	管理職									
部長職			LEADERS	社外派遣(他流試合型)		通信講座・eラーニング・語学スクール補助	Learning Café (講演・公開講座)	社外セミナー		推奨資格 一級建築士／一級建築・電気工事 施工管理技士／ 1級管工事施工管理技士、他
課長職		マネージャー 新任マネージャー				MBA派遣				
係長職	非管理職	係長アドバンス 係長ベーシック	企業内大学	多社実務研修					必須資格 宅地建物取引士 管理業務主任者	
主任職		主任アドバンス 主任ベーシック								
社員職		新卒フォロー								
		入社時								

企業内大学 Daikyo Nexus Academy

大京グループ経営陣による知見の伝承だけでなく、経営陣と受講生のインタラクティブな対話、交流を通じて経営視点を養い、次世代の大京グループを担う若手・中堅社員の早期育成を図ります。



人権研修

人権を正しく理解し、社会に広がる人権への意識を日々高めていくことは、社会市民としての責任であると認識しています。大京グループでは、入社時の研修(新卒・中途共に)の他、幹部向けの研修や業務系の研修、さらに全社員向けのeラーニングを実施し、人権問題への理解・認識を深めることを目指しています。

Learning Café

さまざまなテーマについて、第一線で活躍する実務者を講師として招いた講演を毎年開催しています。社員に対して「学び」や「気づき」、「つながり」の場を提供することで、学び続ける風土を醸成し、働きがいを高めてもらうことを目的としています。

資格取得支援

宅地建物取引士・管理業務主任者

お客さまの大切な不動産を取り扱うプロとして、適切な知識と資格を身に付けるため、不動産開発・流通事業では「宅地建物取引士」、マンション管理業では「管理業務主任者」を必須資格に位置づけています。このため、新入社員は内定者の段階から、キャリア入社者やグループ内の異動者はその入社タイミングから、資格取得支援を行っています。

建築系資格

建築系の資格は専門的な知識と経験が求められる、非常に重要な資格です。

大京グループでは、資格取得のための受講費用補助の他、実務経験が必要な社員へは経験を積ませるための戦略的な異動を行う等、建築系人材の早期育成を後押ししています。

実績

資格保有者数	宅地建物取引士	管理業務主任者	一級建築士	1級建築施工管理技士	1級電気工事施工管理技士	1級管工事施工管理技士	建築物環境衛生管理技術者
不動産開発事業	997	327	103	120	5	7	0
大京	746	281	47	28	3	4	0
穴吹工務店	251	46	56	92	2	3	0
不動産管理事業	897	1,716	213	453	137	184	219
大京アステージ	501	1,104	27	60	9	42	0
穴吹コミュニティ	163	368	26	66	5	14	0
オリックス・ファシリティーズ	102	58	21	23	106	48	219
大京穴吹建設	131	186	139	304	17	80	0
不動産流通事業	901	178	12	10	0	1	0
大京穴吹不動産	863	160	5	4	0	0	0
大京リフォーム・デザイン	38	18	7	6	0	1	0
グループ全体	2,795	2,221	328	583	142	192	219

※受入・出向者、契約社員を含み、他社への出向者、管理員、臨時従業員を除く

人財に関するデータ (大京グループ連結実績)

従業員に関する情報

		2015/3月期	2016/3月期	2017/3月期
従業員数	(計)	5,196名	5,256名	5,411名
	男性	4,184名	4,168名	4,219名
	女性	1,012名	1,088名	1,192名
	女性比率	19.5%	20.7%	22.0%
新卒採用実績	(計)	113名	144名	118名
	男性	79名	81名	65名
	女性	34名	63名	53名
	女性比率	30.1%	43.8%	44.9%

管理職登用状況

		2015/3月期	2016/3月期	2017/3月期
管理職数	(計)	1,549名	1,554名	1,532名
	男性	1,513名	1,513名	1,480名
	女性	36名	41名	52名
	女性比率	2.3%	2.6%	3.4%

勤務・休暇実績

		2015/3月期	2016/3月期	2017/3月期
年次有給休暇	取得日数	6.2日	6.7日	7.8日
	取得率	30.8%	32.9%	43.2%
法定時間外実績	1カ月あたり	15時間30分	15時間30分	16時間40分

育児支援

		2015/3月期	2016/3月期	2017/3月期
育児休業取得状況	男性	4名	9名	6名
	女性	84名	96名	112名
	男性取得率	1.9%	4.7%	2.6%
	女性取得率	90.5%	100.0%	100.0%
ワーキングマザー比率※	総数	292名	323名	344名
	比率	28.9%	29.7%	28.9%

※18歳未満の子を養育する社員

活躍する多様な人材

外国人

お客さまの多様化や多国籍化、また海外でのビジネスチャンス獲得を見据え、各国の慣習や語学に通じ、人脈をもつ外国人社員の採用を行ってきました。2010年に採用をはじめ、これまでに10名以上の社員を採用しています。ビジネスチャンスを活かすだけでなく、新たな価値観や発想を大京グループへ取り込み、ダイバーシティを加速させる大きな役割を担っています。

現場シニア層

マンションの管理員は、全体の約84%にあたる6,076名が60歳以上、そのうち4,569名が65歳以上のシニア世代。これからもシニア層を積極的に雇用していきます。

※2017年3月末時点の実績(管理員総数7,243名中、60歳以上が6,076名)



定年後の再雇用者

「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律」に合わせ、定年後の社員の再雇用を実施しています。同法の定めるところにより、定年を予定している社員のうち、再雇用を希望し、会社の定める基準に該当する者は、65歳を最長として再雇用しています。2017年3月期は、30名が再雇用されました。

※2016年4月1日～2017年3月31日のグループ全体の実績

障がいをもつ社員

障がいのある社員が様々な業務を経験できるよう支援しています。社内外の郵送物の仕分け・発送やダイレクトメールの作成、データ入力業務やコピーサービスの運営業務などを障がいのある社員が中心となって実施しています。今後もさらに業務の幅を広げ、活躍の場を作り出していきます。

※2017年3月1日時点の実績(障がい者雇用状況 199名)

■ お取引先に対して

当社グループではお取引先との取引を行うに際して、取引の透明性を確保し、かつ事業リスクを管理することを目的として「グループ取引先選定規程」を定めています。

■ 株主に対して

株主・投資家とのコミュニケーション

株主総会

定時株主総会は、毎年6月下旬に開催します。開催日は、第一集中日、第二集中日を回避して決定しています。株主総会の招集ご通知は、総会の3週間前を目途に発送するとともに、発送に先立ち記載情報をTDnetおよび自社ウェブサイトにも掲載し、株主の皆様十分に議案をご検討いただけるように努めています。

社会貢献

日本障がい者スポーツ協会（JPSA） オフィシャルパートナー

当社グループは、「あらゆるライフステージに應える住まいとサービスを提供し、住文化の未来を創造する」という経営理念のもと、家族や住民同士の絆を育む住まいづくりに取り組んでいます。そのため、公益財団法人日本障がい者スポーツ協会（以下「JPSA」）が目指す「スポーツの価値を誰もが享受できる社会」、ひいては「活力ある共生社会」実現の一助となるべく、オフィシャルパートナー契約を締結しています。今後は、「人と人との絆」を育む共生社会の実現に向け、JPSAとともに障がい者スポーツの普及・振興活動を通じて、障がい者スポーツを応援していきます。



社内販売会

本社ビル周辺では、2008年より、知的障がい者の手作りクッキーやパウンドケーキ、パンの製造販売を行う地元NPOと協力し、社内での販売会を定期的に行っています。最近では、障がいのある社員が淹れるコーヒーと一緒にNPOのクッキーを毎日販売しています。また、こうした活動が、関西等全国各地の事業所に広がっています。



子ども参観日

夏休みの期間を利用して社員の子どもの対象に、「子ども参観日」を開催しています。この取り組みは、職場で働く親の姿を見てもらい、家庭における円滑なコミュニケーションの一助とするとともに、子どもの勤労観や就業観を醸成することを目的としています。



学生受け入れ・職業講義

当社グループでは、学生の「興味」や「気づき」を醸成し、職業観、勤労観を高めることを目的とした取り組みを実施しています。

● 企業訪問受け入れ

主に高校生以下を対象とし、営業現場等での仕事内容の説明や、学生の受け入れを実施しています。



● 大学生への職業講座

当社経営陣や役員が登壇し、企業としての実践的な視点から講義を行っています。



教員の民間企業研修

この研修は、一般財団法人経済広報センターが主催し、教員が民間企業での研修を通じて、企業活動の考え方や企業の人財育成への取り組みなどについて理解を深め、その体験を子どもたちへの教育や学校運営などに活かすことを目的としたものです。

この考えに賛同し、当社グループでは、2015年から民間企業研修を実施しており、2016年には、神奈川県横浜市の小中学校教員8名に研修を実施しました。



ガバナンス (Governance)

当社は、経営の健全性、適切な情報開示と透明性の確保、効率性の向上という観点から最適なコーポレート・ガバナンスの構築を目指しております。当社は、指名委員会等設置会社であり、監督と業務執行を分離し、取締役会等の責務を明確化することで、業務執行に対する牽制機能を強化する一方、意思決定の迅速化も図っております。

また、コンプライアンス体制を拡充するなど、リスクマネジメントの強化に取り組んでおり、これらを通じ、あらゆるステークホルダーとの適切な協働を図るほか、株主に対しても平等性の確保に努め、建設的な対話を積極的に図るよう努めております。

1. 会社の機関の内容および内部統制システムの整備の状況

(1) コーポレート・ガバナンス体制の現況

<取締役会>

取締役会は、2017年6月22日現在、取締役7名（うち社外取締役3名）で構成されており、当社の重要事項を決定し、執行役の職務執行状況を監督しております。指名委員会等設置会社の取締役会は、会社法上経営陣への権限委譲が大幅に認められており、当社におきましても可能な限り権限の委譲を行っております。ただし、事業計画や資本政策など重要性の極めて高い事案のほか、経営に重要な影響を与えられとされる資産取得・処分については、取締役会において判断することとしております。2017年3月期において取締役会は合計11回開催されました。全11回の取締役会における取締役の出席率は100%でした。

<指名委員会>

指名委員会は、2017年6月22日現在、取締役5名（うち社外取締役3名）で構成されており、会社法で定める株主総会に提出する取締役候補者を決定する権限を有するほか、代表執行役、執行役の人選に関して審議する権限を有しております。2017年3月期において指名委員会は合計6回開催されました。全6回の委員会における委員の出席率は100%でした。

<監査委員会>

監査委員会は、2017年6月22日現在、取締役3名（うち社外取締役3名）で構成されており、執行役等の職務執行の監査、および会社法で定める株主総会に提出する会計監査人を決定する権限を有しております。監査委員会へは、代表執行役社長からの業務執行に関する概況報告、グループ監査部管掌役員から

の内部監査の結果および内部統制全般に関する報告、会計監査人からの会計監査に関する報告等が行われており、これらにより、執行役の業務執行および会社の内部統制について評価を行っております。2017年3月期において監査委員会は合計6回開催されました。全6回の委員会における委員の出席率は94%でした。

なお、監査委員である井上貴彦氏は、金融機関および財務会計系アドバイザリーファームにおける勤務経験があり、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。

<報酬委員会>

報酬委員会は、2017年6月22日現在、取締役5名（うち社外取締役3名）で構成されており、会社法で定める取締役および執行役の報酬に関する方針を決定する権限、各取締役および執行役の個人別の報酬額を決定する権限を有しております。2017年3月期において報酬委員会は合計5回開催されました。全5回の委員会における委員の出席率は100%でした。

<グループ経営会議等>

グループの業務執行に係る重要事項については、多面的な検討を経るために、執行役等により構成されるグループ経営会議において審議、決定を行うこととしております（開催頻度原則月1回）。また、当社の不動産開発事業における重要な案件についても同様に、執行役等により構成される事業決定会議において審議、決定を行うこととしております（開催頻度原則週1回）。

なお、事業および業務に係るリスク管理体制につきましては、当会議において各リスクの現状を分析・把握し、その対応について検討を行っております。



(2) コンプライアンスへの取り組み状況

コンプライアンス相談窓口等を設置し、法令違反、社内規程違反および社会規範に反する行為等の調査、対応、改善を図る仕組みを構築しております。また、グループ法務・コンプライアンス部を設けて、コンプライアンスの推進を担うとともに、コンプライアンス体制の確立・維持に努めております。

また、当社およびグループ会社向けの情報サイトによる周知および啓蒙を行っております。

(3) リスク管理体制の状況

当社は、業務上のリスクを不動産市場リスク、事業リスク、災害リスク等に識別・管理し、グループ法務・コンプライアンス部が、各リスク所管部署からの報告およびモニタリングを通じて管理方法を統括するとともに、リスク管理上の情報を代表執行役社長および監査委員会に定期的かつ必要に応じて報告し、改善等の提案を行う体制をとっております。

(4) 内部監査体制の状況

内部監査担当部門であるグループ監査部（2017年6月22日現在、所属20名）が業務監査を計画的に実施し、監査結果を監査委員会へ報告しております。また、必要に応じて監査委員会が、監査委員会事務局やグループ監査部へ調査を指示できる等の連携体制を整え、被監査部門に対し改善事項の指摘、指導を行うなど、内部統制の有効性の向上に努めております。

(5) 当社およびその子会社の業務の適正を確保するための体制の状況

グループ会社における経営上の重要事項については、グループ会社の管理に関する規程を設け、あらかじめ当社の承認を求めるものとしております。

また、親子会社間の利益相反取引および非通常の取引については常に監視を行い、執行役は必要に応じて監査委員会に報告するものとしております。

グループ監査部は、グループ会社に対し内部監査の実施または助言を行い、監査結果等を監査委員会に報告するとともに、被監査部門に改善事項の指摘、指導を行うなど、内部統制の有効性の向上を図っております。

グループ法務・コンプライアンス部は、当社グループのリスク管理を総括するとともに、リスク発生時においてはグループ会社から報告を受け、必要に応じ指示を行うものとしております。

グループリスク管理部は、当社グループの新規事業、海外事業およびM&A案件等に関するリスクの検証、牽制ならびにモニタリングを行っております。

(6) 会計監査の状況

当社は、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく会計監査についての監査契約を有限責任あずさ監査法人と締結し、定期的監査のほか会計上の課題について適宜協議、確認し、適正な会計処理に努めております。同監査法人および当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社の間には、特別な利害関係はありません。

2017年3月期において業務を執行した公認会計士の氏名および監査業務に係る補助者の構成については以下のとおりです。

（業務を執行した公認会計士の氏名）

指定有限責任社員 業務執行社員：熊木幸雄、岡野隆樹、深井康治

（会計監査業務に係る補助者の構成）

公認会計士17名、その他25名

(7) 社外取締役との関係(図1・図2)

社外取締役 3名

図1 <会社との関係1>

氏名	属性	会社との関係※										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
半林亨	他の会社の出身者											
鷺尾友春	学者											
井上貴彦	他の会社の出身者											

※ 会社との関係についての選択項目

※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

※ 近親者が「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

c 上場会社の兄弟会社の業務執行者

d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)

h 上場会社の取引先(d、eおよびfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)

i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)

j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)

k その他

図2 <会社との関係2>

氏名	所属委員会			独立委員	適合項目に関する補足説明	当該社外取締役を選任している理由(独立役員に指定している場合は、独立役員に指定した理由を含む)
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			
半林亨	○	○	○	○	同氏は、当社における独立性の判断基準を満たしており、一般株主との利益相反が生じるおそれのないことから、取引所が有価証券上場規程に規定する独立役員として届け出ております。 (重要な兼職) 株式会社ファーストリテイリング 社外取締役 ユニチカ株式会社社外取締役	同氏は、ニチメン株式会社および双日株式会社において長く代表取締役を経験されており、総合商社の経営を通じて培われた事業の目利き力や、豊かな国際感覚をお持ちです。これらのノウハウを通じて経営を監督いただき、当社グループの成長および株主価値の向上に資する意見・助言等をいただくために独立役員に指定したものです。
鷺尾友春	○	○	○	○	同氏は、当社における独立性の判断基準を満たしており、一般株主との利益相反が生じるおそれのないことから、取引所が有価証券上場規程に規定する独立役員として届け出ております。 (重要な兼職) 関西学院大学フェロー 独立行政法人日本貿易振興機構評議員 公益財団法人世界平和研究所評議員	同氏は、長く独立行政法人日本貿易振興機構(ジェトロ)に在籍され、海外駐在も長期間にわたって経験されるなど、豊かな国際経験をお持ちです。今後、当社がグローバル社会へ対応するための事業展開を進めるにあたり、その経歴に基づく国際感覚を通じて経営を監督いただき、当社グループの成長に資する意見・助言等をいただくために独立役員に指定したものです。
井上貴彦	○	○	○	○	同氏は、当社における独立性の判断基準を満たしており、一般株主との利益相反が生じるおそれのないことから、取引所が有価証券上場規程に規定する独立役員として届け出ております。なお、同氏は公益社団法人新日本フィルハーモニー交響楽団に在籍しており、当社は同法人の賛助会員であります。当社が同法人に支出している額は、当社または同法人とともに連結営業利益の2%を大きく下回るものであります。また、同氏はPwCアドバイザリー合同会社の出身であり、過去3年間において同社と若干の取引はありますが、その取引額は、当社または同社とも連結営業利益の2%を大きく下回るものであります。 (重要な兼職) 公益社団法人新日本フィルハーモニー交響楽団インテンダント	同氏は、金融機関および財務会計系アドバイザリーファームにおける勤務経験があり、会計および財務に関する相当程度の知見を有しております。またプロジェクトファイナンスや国内外のインフラプロジェクト関連のアドバイザリー業務を通じて、相応の事業目利き力を有していることから、当社グループの成長および株主価値の向上に資する意見・助言等をいただくために独立役員に指定したものです。

(8) 関連当事者間の取引

当社は、「当社役員が当社と取引を行う場合は一般のお客さまと同条件のもとで行うこと」「取引先の選定にあつては、グループ取引先選定規程に基づいて公正かつ透明に行うこと」を定めており、原則として関連当事者間取引における重要な案件につきましては、開示する方針としております。

なお、主要株主等との取引におきましては、収益性、重要性および透明性を案件ごとに検討することとしております。また、当社役員との取引は、自己取引もしくは利益相反取引として、取締役会の承認を得ることとしており、当社役員を除く関連当事者との取引につきましても、取締役会において包括承認を得ることとしております。

(9) 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨を定款に定めております。

また、取締役の選任決議は、累積投票によらないものとする旨を定款に定めております。

(10) 剰余金の配当等の決定機関

当社は、今後、弾力的な配当等の実施を可能とするために、剰余金の配当等会社法第459条第1項に定める事項については、法令に特段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議によって定めることとする旨を定款に定めております。

(11) 株主総会および種類株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件、および会社法第324条第2項に定める種類株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款に定めております。これは、株主総会および種類株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会および種類株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものであります。

(12) 取締役の定数

当社の取締役は3名以上とする旨を定款に定めております。

(13) 取締役および執行役の責任免除

当社は、取締役および執行役が職務の遂行にあたり期待される役割を十分に発揮できるよう、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議によって同法第423条第1項の取締役（取締役であった者を含む。）および執行役（執行役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において免除することができる旨を定款に定めております。

(14) 議決権制限株式

当社は、自己資本の増強を図る一方、普通株式数の増加による希薄化を最大限抑制するため、会社法第108条第1項第3号に定める内容（いわゆる議決権制限）について普通株式と異なる定めをした議決権のない第1種優先株式を発行しております。

第1種優先株式は、期末配当において第1種優先株主が優先的配当を受ける旨の報告事項または議案が定時株主総会に提出されないときはその総会から、その議案が定時株主総会において否決されたときはその総会の終結のときから期末配当において優先的配当を受ける旨の取締役会または定時株主総会の決議がある時まで、議決権を有するものとしております。

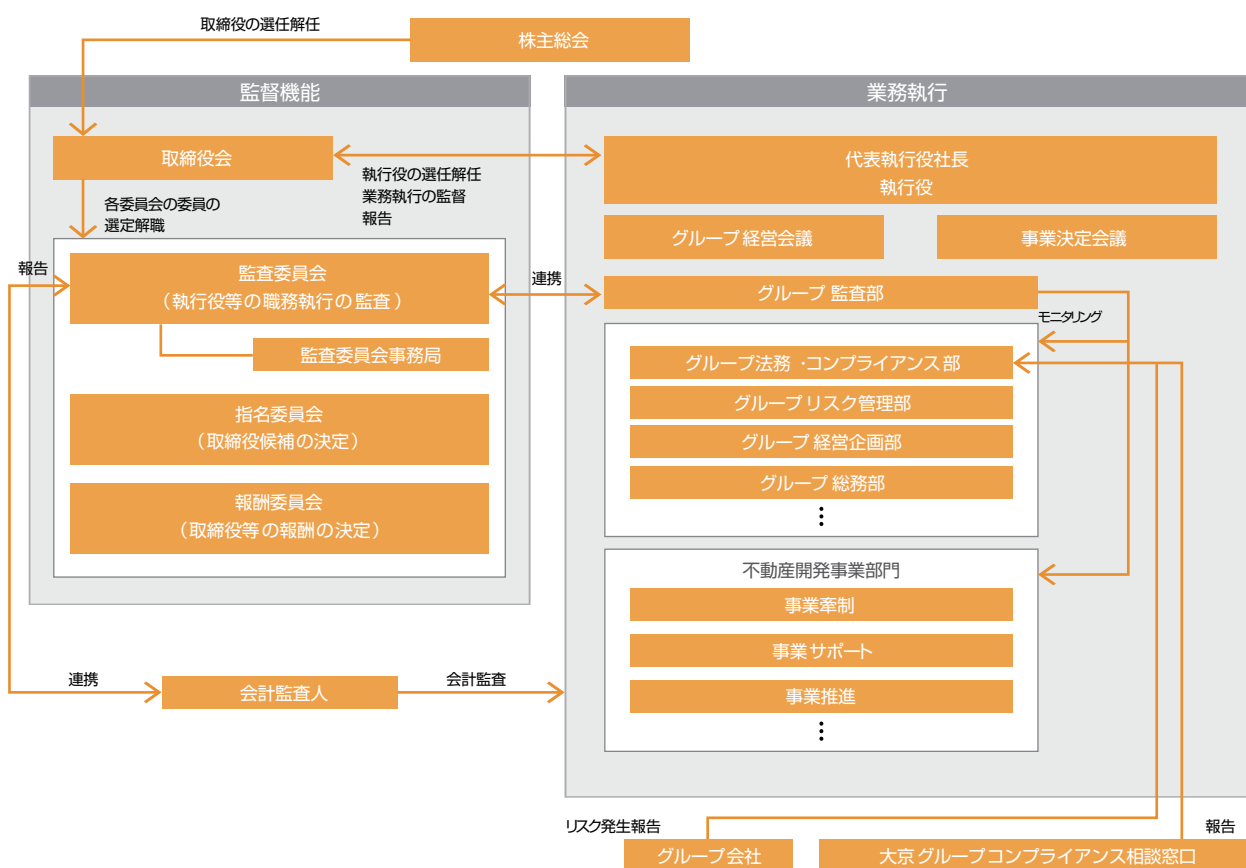
(15) その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

当社は、オリックスグループとビル管理受託・工事請負の営業取引等を行っております。人的な関係については、当社執行役1名、ならびに子会社の取締役2名が同グループからの出向者となっております。なお、当社は企業価値の最大化を図ることを目

標として独立した事業経営を行っており、人的関係の状況についても独自の経営判断を妨げるものではないことから、一定の独立性が確保されているものと考えております。

当社の業務執行・監督および内部統制の仕組みの模式図は、以下のとおりであります。

内部統制システムに関する模式図



2. 役員の報酬等

(1) 役員の報酬等の額の決定に関する方針

1 報酬体系

当社の取締役および執行役の報酬体系は、中長期的な株主価値の増大を達成するために、2017年3月期の業績のみならず、中長期的な成果も重視することとしており、これらを勘案し、報酬がインセンティブとして有効に機能することを方針としております。また、報酬額の決定にあたっては、従業員の給与水準および役員報酬の世間水準とのバランスを考慮し、かつ、当社グループが目指すべき姿を実現するために当社役員が果たすべき役割・責任に応じて適切となる水準としております。

2 報酬の構成

報酬は、固定報酬、業績連動型報酬および株価連動型報酬の3つから構成いたしております。

業績連動型報酬は、連結会社業績に応じて決定し、支給いたします。

株価連動型報酬は、毎年一定数のポイントを付与し、役員退任時にポイントの合計に株価を乗じて得た額を金銭または株式にて支給いたします。

(2) 当社の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

区分	人員数	2017年3月期			
		固定報酬 (百万円)	業績連動型報酬 (百万円)	株価連動型報酬 (百万円)	合計(百万円)
取締役(社内)	4名	9	1	1	11
取締役(社外)	4名	24	—	3	28
執行役	10名	167	80	82	330
合 計	18名	201	81	87	370

- (注)1 執行役兼務取締役3名の報酬は、取締役(社内)および執行役それぞれの報酬に区分して表示しております。なお、執行役兼務取締役の人員数は、取締役(社内)および執行役の双方に含めて記載しております。
- 2 2017年3月期における株価連動型報酬のうち、毎年一定数のポイントを付与するものについては、2017年3月期末日在任役員が保有するポイントに、2017年3月期末日に先立つ45取引日に始まる30取引日の株式会社東京証券取引所における当社の普通株式の普通取引の終値平均を乗じて算出した金額と、2016年3月期末日において同様に算出した金額との差額を記載しております。なお、2017年3月期中に退任した役員の株価連動型報酬については、2016年3月期末日において同様に算出した金額と退任日に先立つ45取引日に始まる30取引日の株式会社東京証券取引所における当社の普通株式の普通取引の終値平均を乗じて算出した金額との差額を株価連動型報酬に含めて記載しております。
- 3 上記の他、退職慰労金の打ち切り支給分として、2017年3月期に退任した執行役1名に対し2百万円を支給しております。
- 4 上記の金額には、使用人兼務執行役の使用人給与相当額は含まれておりません。

(3) 当社の役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

3. 株式の保有状況

(1) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

該当する株式はありません。

(2) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の保有区分、銘柄、株式数、貸借対照表計上額および保有目的

該当する株式はありません。

(3) 保有目的が純投資目的である投資株式

	2016/3期(百万円)	2017/3期(百万円)				
	貸借対照表計上額の 合計額	貸借対照表計上額の 合計額	受取配当金の合計額	売却損益の合計額	評価損益の合計額	
					含み損益	減損処理額
非上場株式	109	109	2	－	－	－
非上場株式以外の株式	1,074	1,100	24	－	608	－

4. 監査報酬の内容等

(1) 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	2016/3期		2017/3期	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
当社	156	—	154	—
連結子会社	64	—	64	—
計	220	—	219	—

(注) 監査証明業務に基づく報酬には、親会社の監査人の依頼に基づく作業に対する報酬を含んでおります。

(2) その他重要な報酬の内容

記載すべき事項はありません。

5. 監査公認会計士等の提出会社に対する非監査業務の内容

該当事項はありません。

6. 監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬の決定方針は、特に定めておりませんが、当社の事業規模の観点から合理的監査日数等を総合的に勘案し決定しております。

方向性や硬直性、思想の保守性といった部分に対して、常に刺激を与え続けていきたい。

鷲尾 友春

当社社外取締役
当社指名委員、監査委員、報酬委員



大京グループに対する印象

就任前の話になりますが、私は国内外合わせて8度も転居を行っており、国内で家を探す際にはライオンズマンションを検討したこともあり。当時の大京の印象は、新築マンションブランドではトップ企業の一つであり、とにかく元気のいい会社というものでした。

大京は東京オリンピック前に設立された歴史ある会社であり、また、幾たびか厳しい局面に直面しながらも何とかそれらを乗り越えてきた、まさに時代と苦楽を共にしてきた企業であると思います。特にリーマン・ショック後の大京グループは、過去の経験を糧に、資本の積み上げおよび財務基盤の強化をしっかりと行っており、手堅く質実で真面目な会社であると感じています。

大京グループに求められていること

日本の社会環境はここにきて急激かつ大きく変化しており、産業構造もモノづくり中心からサービス提供中心に変化してきました。また、少子高齢化が進行する中、価値転換が起り、人々の生活パターンも変化してきています。例えば、モノ消費からコト消費への変化、それに伴う必要最低限のものしか所有しない身軽な人々の増加、そして消費の抑制などもその一例でしょう。このような社会全体での価値変化が同時進行で、かつ短期間に生じています。

このような環境下においては、もはや過去の成功体験に基づく成長戦略では対応することが難しく、会社も時代に合わせて変化する必要があります。具体的には、スピード感を持って抜本的に新しいことに取り組むことが求められていると思います。これまでの大京グループは、冒険を極力控え手堅く成長してきました。これは、これまでの時代に即した合理的な事業運営モデルでしたが、個人的には、もう守りから攻めに転じないといけないタイミングを迎えていると感じていました。

だからこそ、昨年大京グループが発表した中期経営計画は極めて重要だと認識しています。当計画では『不動産ソリューション』という重要なキーワードが挙げられていますが、私個人としてはこれを『不動産ライフソリューション』と捉え、ライフスタイルや年齢により多様化する、人々の住まいに関するニーズにこそ、我々の本業＋αの発展の余地があると考えています。その余地を開拓するために、我々は今後新しいビジネスにチャレンジしていかなければなりません。

ん。チャレンジにリスクはつきものですが、勝負にはタイミングがあるので、世の中の変化をキャッチしたら、果敢にかつ腰を据えた行動を迅速に起こすことが肝要です。

スピード感を持って多様な分野にチャレンジしていくためには、我々を取り巻く環境を再認識することはもとより、これまでのやり方やあり方を見直し、同業他社の対応策を分析し、有効なアイデアは積極的に取り入れるような柔軟性も持ちながら、幅広い視野と攻めの姿勢で取り組むことが必要です。

社外取締役としての責務

近年、非財務情報、とりわけ ESG に関する企業の取り組みやその開示が大きく取り上げられていますが、これは、経済構造が成熟してきた中で異なる観点から刺激を与え、さらなる経済成長を促すための戦略の一つであると考えられることもできると思います。

私は企業の存在自体そのものが ESG であると捉えており、まず、企業が成長・発展していくために、“ヒト”という観点では、働き方改革において見られるような“ヒト”に優しい部分(制度)の話だけではなく、潜在的なものも含めた、“ヒト”の能力向上に向けた取り組みの強化も必要だと考えます。現在の風潮として、前者が少しクローズアップされすぎているように感じますが、今の取り組みが当たり前のこととして浸透すれば、議論はより本質的な部分に向かっていくことでしょう。

また、ガバナンスという観点でいえば、企業は自らの成長・発展に向けて、既存の成長戦略(路線)の変更を含め、常に成長の可能性を探り続けることが求められるわけですが、主体的に経営を進めていく中で、自らを顧みることや、常に俯瞰的に物事を見続けていくのは決して簡単なことではありません。そういった中で、企業経営の方向性や企業そのものの硬直性、また経営層の思想の保守性といった部分に対して刺激を与えることができるのが、社外取締役であると考えます。

私はこの大京グループの社外取締役として様々な提言等を行うことで、凝り固まってしまった筋肉に刺激を与え、その柔軟性を回復する役割を果たしていきたいと思っています。刺激を与えるためには、当然自分自身が柔軟であることが求められるわけで、非常にその責任の重さを感じる反面、このチャレンジングな役割に対して、やりがいも感じています。