

Daibiru Report 2021



経営理念

ビルを造り、街を創り、時代を拓く

私たちダイビルグループは、ビル造りを通じ、
豊かさ溢れるオフィス空間と、賑わいのある街を創り、
常に時代の声に耳を傾けながら、
新しい時代を切り拓いていきます。

ミッションステートメント

1. 顧客の信頼と愛着を勝ち得る オフィス空間と環境を提供します。

顧客の信頼と愛着は当社グループビル賃貸・管理事業の根幹であり、
当社グループの財産です。

2. 顧客とともに企業価値を高めます。

顧客の発展は、すなわち当社グループの企業価値の向上です。
顧客の声に耳を傾け、日々変化するニーズを的確に汲み取り、社会の要請に応えます。

3. 美しい都市景観と品格ある空間を創出します。

洗練された品格ある都市景観の創出には、それにふさわしい顧客集積が必要です。

グループメッセージ

私たちダイビルグループは、グループ総力をあげて、
快適で安心・安全な空間と環境を提供していきます。

情報開示について

本レポート以外にも様々な情報をウェブサイトに掲載しています。
<https://www.daibiru.co.jp/>

編集方針

当社は、ステークホルダーの皆様当社グループの価値創造ストーリーをお伝えすることを目的に統合報告書を発行しています。本レポートでは経営戦略や財務情報に加えて、環境・社会・人材ならびにガバナンスといった非財務情報を集約し、掲載しています。より詳しい内容は、コーポレートサイトをはじめとする各種コミュニケーションツールをご覧ください。本レポートを通して、当社へのご理解の一助となりましたら幸いです。

報告対象期間

2021年3月期(2020年4月~2021年3月)の実績を主な報告対象としています。
一部内容に、当該期間以前、または以後の活動と見直しについても掲載しています。

見直しに関する注意事項

本レポートには、当社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見直しの記述が含まれています。これらの記述は当社が現時点で把握可能な情報に基づく予想・計画・判断を含んでおり、これらは多くの潜在的リスク・不確定要因・仮定を含んでいます。実際の結果や業績は、これらの要素の変動により、当社の見込みとは大きく異なる可能性があります。

参照ガイドライン

- 経済産業省 「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」
- 国際統合評議会 (IIRC) 「国際統合報告フレームワーク」

Contents

イントロダクション

- 3 ダイビルグループの歴史
- 5 価値創造モデル
- 7 価値創造の事業モデル
- 9 ダイビルグループのサステナビリティ

戦略

- 13 トップメッセージ
- 17 中期経営計画
- 21 財務ハイライト
- 23 特集—ブランド戦略委員会の取り組み

サステナビリティ

ダイビルグループのマテリアリティ

- 25 時代の変化に対応した最適なオフィスの提供
- 26 地域に根付き、街とともに発展する
- 27 環境にやさしいビルを次世代へ
- 30 人材・組織力の強化
- 32 高品質なサービスの基盤となる知的資本の蓄積
- 32 ステークホルダーとの協創による価値創造
- 33 持続的な企業価値向上を支えるコーポレートガバナンスの進化

36 社外取締役メッセージ

37 役員紹介

基本情報

- 39 11年サマリー
- 41 物件情報
- 42 非財務ハイライト
- 43 物件紹介
- 45 物件ロケーションマップ
- 48 連結財務諸表
- 53 会社データ

ダイビルグループの歴史

創業から変わらない一貫した志

高品質による圧倒的顧客満足への追求

時代が求める
理想のオフィスビルを
徹底的に追求

顧客ニーズにハードとソフトの両面からお応えする
一貫経営によるビジネスモデルの確立

主な出来事

1923 10月

大阪商船・宇治川電気・日本電力の三社共同出資により、株式会社大阪ビルディング（資本金300万円）を設立

1925 9月

大阪市北区中之島に「ダイビル本館」完工

1927 7月

東京都千代田区内幸町に「日比谷ダイビル」1号館完工

1931 4月

「日比谷ダイビル」1号館に隣接して2号館完工



(旧)日比谷ダイビル
(右:1号館/左:2号館)

1958 4月

大阪市北区堂島浜に「新ダイビル」南館完工

1963 10月

「新ダイビル」北館完工



(旧)新ダイビル

1989 10月

「日比谷ダイビル」建て替え第一期工事完了、新ビル完工



日比谷ダイビル

2005 3月

東京都千代田区外神田に「秋葉原ダイビル」完工（秋葉原駅前再開発事業）



秋葉原ダイビル

2009 3月

大阪市北区中之島に「中之島ダイビル」完工（中之島3丁目共同開発）

新たな空間の提案へ
挑み続ける

磨き上げた競争優位を礎に、
新たな領域へと踏み出す

- 都心大型ビルの開発から建て替えまでの一貫経営
- 投資対象の拡充
- 海外事業の推進
- ビル管理事業の強化・拡大

社会課題を起点に
次の世代へも
持続可能な
オフィスの在り方、
街づくりを追求

持続的な成長を目指し、
マテリアリティを策定

■P.12 ダイビルグループのマテリアリティ

2019 7月

東京都千代田区外神田に「BITO AKIBA」完工（初の自社開発の商業ビル）

2019 11月

札幌市中央区の「ダイビルPIVOT」等計3物件を取得（初の地方中核都市進出）

2020 12月

豪州シドニー市にオフィスビル「275 George Street」完工

2014 12月

ベトナムハノイ市の「コーナーストーン・ビルディング」を取得

2015 3月

大阪市北区堂島浜にて「新ダイビル」建て替え工事完了、新ビル完工

2012 1月

ベトナムホーチミン市の「サイゴン・タワー」を取得（初の海外進出）

2013 2月

大阪市北区中之島にて「ダイビル本館」建て替え工事完了、新ビル完工（創業の地で創立90周年を迎える）



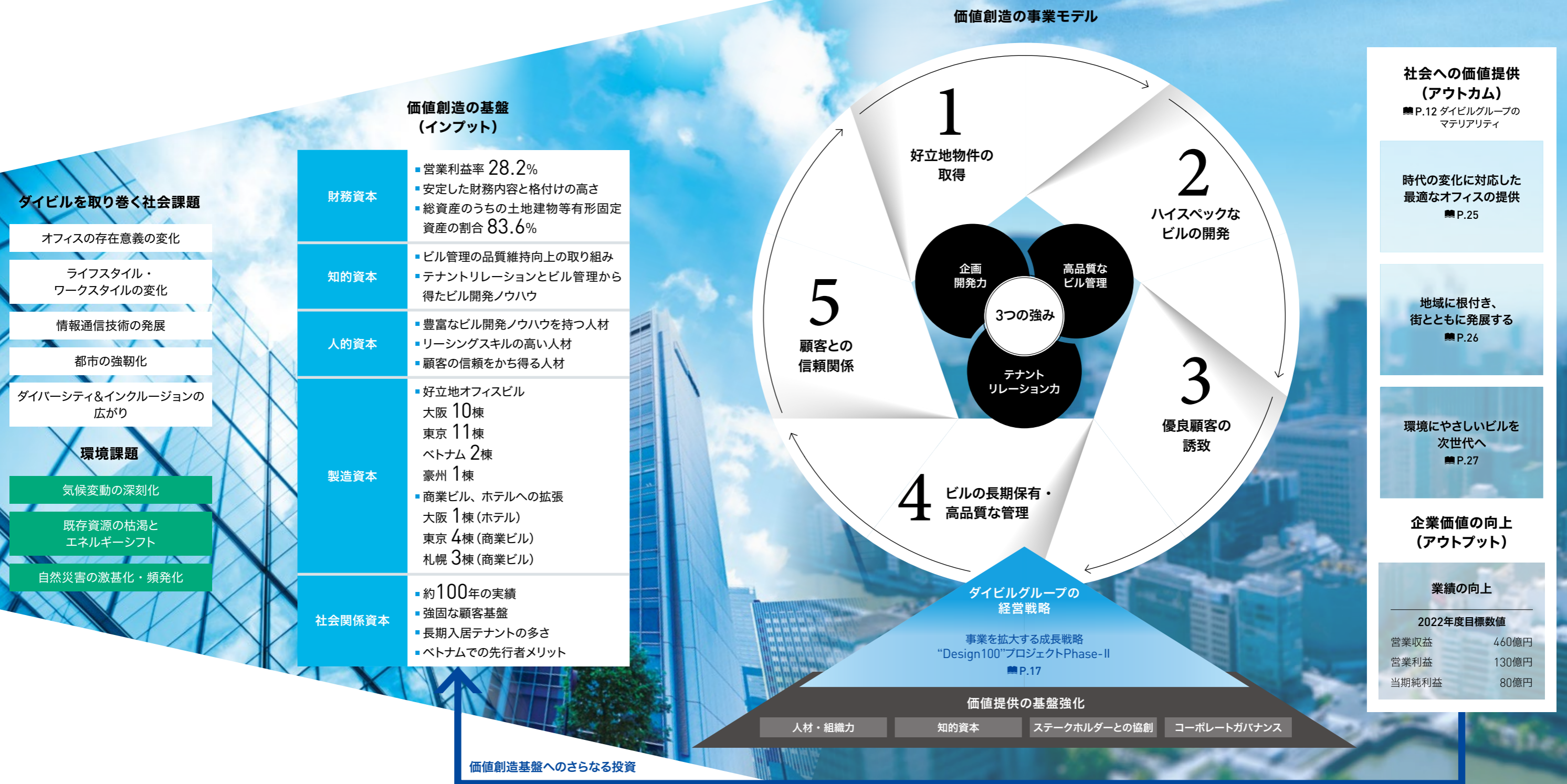
右:ダイビル本館
左:(旧)ダイビル本館

価値創造モデル

ダイビルグループは、オフィスビル賃貸をメインとするビル事業を通じて社会への価値提供を行っています。今後とも社会とともに、持続的な成長と企業価値の最大化を目指していきます。

経営理念

ビルを造り、街を創り、時代を拓く



価値創造の事業モデル

顧客満足を最大化する 開発から建て替えまでの 一貫経営によるビジネスモデル

ダイビルグループでは創業以来“優良オフィスビルの開発から建て替えまでの長期一貫経営”をビジネスモデルの中核に据えてきました。永年にわたり培ってきたダイビルグループのノウハウをベースに、これからも価値あるオフィスサービスを提供していきます。

1/ 好立地物件の取得

長期保有だからこそ、
未来にわたって競争力を維持できる土地を見定める

当社は土地・建物の取得に際しては、長期保有を前提として選定しています。そのため立地を重視し、多少の環境変動があってもニーズが底堅いと思われるプレミアム立地に投資する方針をとっています。こうした社会状況や、顧客ニーズが変化しても競争力を維持できる土地は廃れない土地であり、投資判断上の一つの尺度として浸透しています。

また、当社の間尺にあう物件かどうかを取得担当部門が調査する過程で、営業や建築担当部門の意見も採り入れながら選定を行っています。このような部門横断的な連携体制も、優良物件を仕入れるための土壌となっています。

2/ ハイスペックなビルの開発

創業以来のノウハウと日々のお客様からの要望を開発へと活かす

永年の経験により培ったノウハウにより、安心安全で快適なオフィス空間の提供を追求しています。ビルの新築時や、既存ビルの改修時には、最新の省エネ設備を導入するほか、BCPにも配慮するなど、時代の要請に即した機能の充実を図っています。さらに、当該ビルの営業担当者がテナントリレーションで得た要望も採り入れるなど、利用者の視点を反映し、顧客のニーズに応えています。また、オフィスビルの価値は、その街を発展させてこそ、という創立以来の考えに基づき、景観配慮の取り組みや緑地の整備など街との調和も意識した開発を行っています。こうした様々な声を反映させたビルの開発のため、設計者および施工者との高度な協力関係を構築しています。

3/ 優良顧客の誘致

ビルの特性を知り尽くした担当者がお客様のニーズに対応

近年は、不動産の所有と管理運営とが分離し、業務の一部を外部委託するケースも見られますが、当社はこれら全てを自社グループで担います。誘致時と入居後の担当部署も変わりません。誘致に際しては、それぞれのビルを担当する営業担当者が、商品である当社ビルについての知識はもちろんのこと、オフィスマーケットの状況や顧客の事情などを十分に理解したうえできめ細かな対応を心掛けています。オフィスの移転は企業にとって重大な経営判断です。安心感を得て移転していただけるよう、営業担当者が最初から最後まで伴走します。

5/ 顧客との信頼関係

誘致、契約から入居、その後の管理運営のサポートまで一貫して
関与することで、顧客の信頼を獲得

顧客が事業に集中できる環境づくりのために何ができるかを常に考えるよう心掛けています。当社の営業担当は、誘致、契約から入居、その後の管理運営のサポートまで一貫して関与するため、担当ビルに対する愛着と強い責任感が養われ、顧客の信頼を得る源泉となっています。担当者が入居後も引き続き窓口となることは、顧客にとっても安心感につながるものと思われれます。こうした営業体制もテナントリレーションが良好であり続ける一因になっていると考えています。また、当社独自の取り組みとして営業担当者は、現場スタッフと一体で品質管理に取り組む「チームダイビル」活動にも参加しています。

4/ ビルの長期保有・高品質な管理

グループ一体での管理運営により快適な空間を実現

ビル管理運営において当社が重視するのは、目先ではなく、ビルが寿命を全うするまでを見据えた長期的な視点での最適化です。ビルの予防保全の観点からの修繕・更新計画の策定・実施するほか、永年の経験で蓄積したノウハウを活かした効率的な設備管理により長寿命化を図っています。また、警備や清掃も含めビル管理をグループ会社で内製化することで、現場従業員のロイヤリティとその作業品質を高い水準で保っています。その結果、築年数を感じさせない美観が保たれ、階段など普段は目に触れない部分まで管理が行き届いているといった評価の声を頂いています。また、内製化により現場との連携も緊密であることに加え、組織体制もコンパクトなため、顧客からの要望・相談への迅速なレスポンスを実現しています。

価値創造の
事業モデル



ダイビルグループのサステナビリティ

創業から1世紀、ダイビルは常に 地域社会・街とともに歩み続けてきました。



大阪建物株式会社
(現ダイビル株式会社)
社長(当時)

工藤 友恵

“土地開発は人間の生活に、
或ひはその向上に、必要である。”

それは土木建築の形で行はれるのであるが、現今の土木建築は多かれ少かれ自然の破壊を意味するものと一応認めざるを得まい。自然保護の要請と矛盾衝突するのが土木建築の宿命と言ふ結論に一応はなりさうである。

宿命だとあきらめるならば、それでは萬物の靈長の自負に値しまい。これは自然保護の要請と土木建築の形で行はれる土地開発とを二者擇一と考へる所に間違の原因がある。自然を保護しつつ、生きとし生けるものの生活環境を維持しつつ、土地を開発し人間生活の為の土木建築を進めるのが、人間の叡智であり萬物の靈長たる所以であると言はねばならぬ。

(1967年(昭和42年)4月号「建築と社会」より抜粋)

ともに発展する
地域に密着し、

秋葉原駅前再開発

世界的に有名な電気街を最先端のIT拠点へと発展させる秋葉原駅前再開発事業の中核施設の一つとして、当社が共同事業者とともに計画し2005年に完成した秋葉原ダイビルは、今や秋葉原駅前のランドマークとなっています。当社は同じ街で商業ビルブランド「BiTO」シリーズのビル2棟も手掛けており、合わせて地域社会の賑わいと皆様の満足度向上への貢献を目指しています。



秋葉原ダイビル(中央)・BiTO AKIBA PLAZA(左)

中之島3丁目歩行者用ブリッジ

当社が共同事業者とともにダイビル本館西側に整備した「中之島四季の丘」に、歩行者用ブリッジを設置しました。ブリッジは敷地北面を流れる堂島川の遊歩道と繋がっており、さらに2022年に開館予定の大阪中之島美術館などの再開発が進む中之島4丁目とも接続を予定しています。これにより、中之島地域の回遊性が増すとともに、歩行者の安全性の向上にも寄与しています。



歩行者用ブリッジ

自然との共生
オフィスビルと

(旧)新ダイビル屋上樹苑

1963年、大阪・堂島浜に完成した(旧)新ダイビルの屋上に、ビルの建築と自然環境との調和を願って約1,000坪の屋上樹苑を整備しました。この時の当社社長工藤友恵は、後に上記の通りその願いを語っています。この試みはその後に続く屋上緑化の先駆けとなるもので、当時日本で最初の試みとして注目を浴びました。



(旧)新ダイビル屋上樹苑

次世代へとつなぐ
良き伝統を受け継ぎ、

ダイビル本館建替プロジェクト

1925年から長きにわたり大阪・中之島の顔として親しまれた(旧)ダイビル本館の建て替えにあたっては、その歴史的景観を継承するためにファサードやロビー空間を忠実に再現する一方、賃貸ビルとして最新のスペックを満たした現在・未来に生きるビルとすべく、耐震性、テナントの利便性、環境負荷低減や維持管理の効率性も追求しました。外装煉瓦・石材等の材料を旧ビルから取り外して極力再利用することで、そこに刻まれた歴史ごと新ビルに引き継いだうえに、建物解体時の廃棄物の削減にも貢献しました。



(旧)ダイビル本館

次世代においても 社会課題を解決する存在であり続けます。

マテリアリティ(サステナビリティに係る重要課題)の策定

近年、企業の中長期的な企業価値向上に向け「サステナビリティ(持続可能性)」が重要な経営課題であるとの認識が高まっており、2021年6月のコーポレートガバナンス・コード改訂においても、サステナビリティ課題への取り組みと開示に関する各種項目が追加されました。

(旧)新ダイビル屋上樹苑を整備した当時の工藤社長の建築観にもあるように、当社グループでは半世紀前から生物多様性に配慮した環境保全や社会貢献の視点をもって事業活動を行ってきました。今後もこうしたサステナブルな経営を実践し推進するため、このたび、当社グループのマテリアリティ(サステナビリティに係る重要課題)を策定しました。当社グループはこれからも事業活動を通じてサステナブルな社会の実現に貢献していきます。

詳細は P.12 ダイビルグループのマテリアリティをご覧ください。

国連グローバル・コンパクトへの参加、SDGsへの貢献

当社グループでは2010年より「国連グローバル・コンパクト」へ参加しているほか、「SDGs(持続可能な開発目標)」への取り組みも進めています。

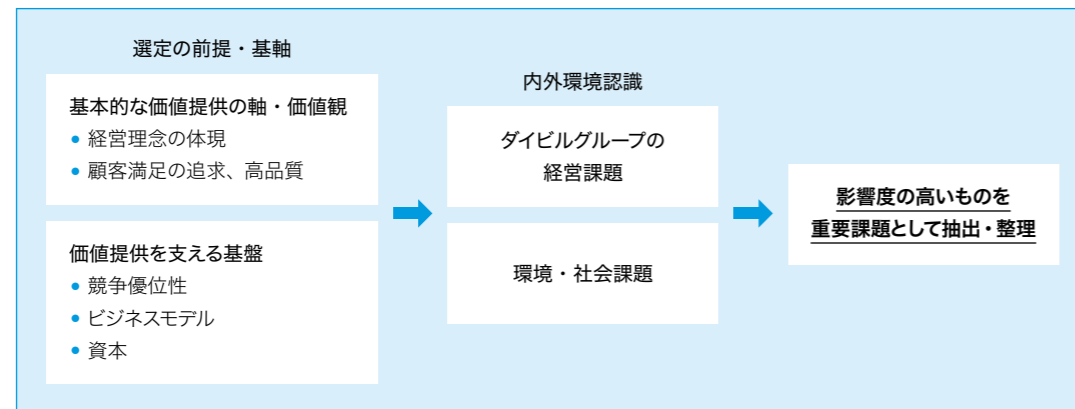
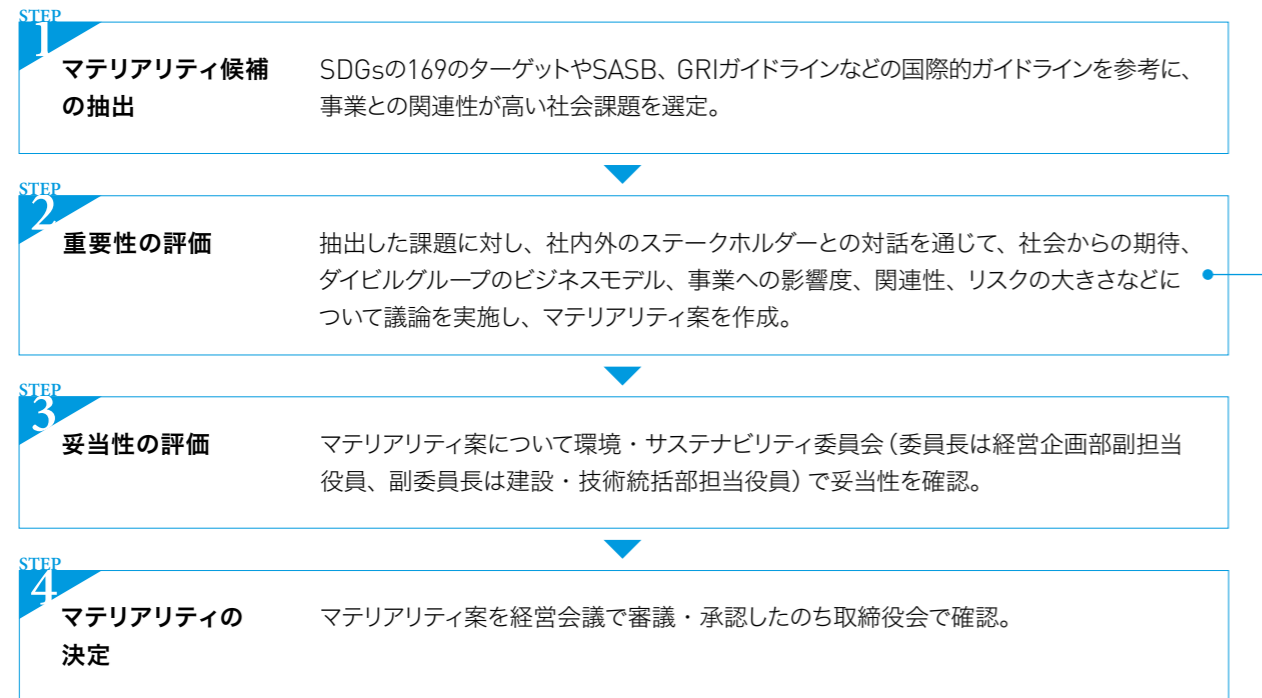


ダイビルグループのサステナビリティ

マテリアリティの策定

社会が抱えるさまざまな課題を事業視点で評価し、社会とともに成長するために、短・中・長期の時間軸それぞれにおいてビジネスチャンス(機会)やリスクとなり得る重要課題をマテリアリティとして策定しました。

策定のプロセス



サステナビリティ推進体制

当社グループでは、2021年4月に、環境や社会が抱える課題の解決ならびに当社グループの持続的成長に資する方策を全社体制で積極的に推進するため、経営会議の下に「環境・サステナビリティ委員会」(CSR・環境委員会を改組)を設置しました。当社グループにとって、サステナビリティへの取り組みは最も大切なミッションの一つであり、こうした考えは、「グループ行動規準」にも具現化されており、今後、取り組みを積極的に推進していきます。

グループ行動規準

- | | |
|-------------|----------------|
| 1. 良き企業市民 | 5. 社会貢献 |
| 2. 法令遵守 | 6. 人権尊重 |
| 3. 公正な開示 | 7. 自主性に富んだ企業風土 |
| 4. 環境問題への取組 | |

「グループ行動規準」の詳細は、当社ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.daibiru.co.jp/company/philosophy/>



ダイビルグループのマテリアリティ

「I. 社会への価値提供(または社会資本の毀損低減)」とそれらを推進する「II. 価値提供の基盤強化」の2部構成で、ダイビルグループのマテリアリティとしました。「I. 社会への価値提供(または社会資本の毀損低減)」に掲げた狭義の3つのマテリアリティは当社経営理念「ビルを造り、街を創り、時代を拓く」と対応するものであり、1つ目は“オフィスビル”を、2つ目は“地域との関わり”を、3つ目は“環境配慮”をテーマとしています。

マテリアリティ	取り組みテーマ	対応するSDGs	
I. 社会への価値提供(または社会資本の毀損低減)に関する重要課題	時代の変化に対応した最適なオフィスの提供 ■ P.25	<ul style="list-style-type: none"> 安全・安心・快適なオフィスでテナントの生産性向上を支える ワークスタイルの多様化、ダイバーシティに配慮が行き届いたオフィスの最適化 オフィスワーカーの人生や生活を豊かに IoT、デジタル技術を活用した次世代オフィスの開発 With/Afterコロナの社会におけるオフィスの役割を再定義 	
	地域に根付き、街とともに発展する ■ P.26	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループの品質・サービスをより多くの地域、多くの人へ 災害に強い街づくりを支える 長期視点で地域社会との協創による価値創造 	
	環境にやさしいビルを次世代へ ■ P.27	<ul style="list-style-type: none"> 保有ビルの環境性能向上 ビルのライフサイクルにおける環境負荷低減 自然環境との共生 当社ビルの環境性能、社会へ提供する環境価値の可視化・ディスクロージャー 	
推進基盤	取り組みテーマ	対応するSDGs	
II. 価値提供の基盤強化に関する重要課題	人材・組織力の強化 ■ P.30	<ul style="list-style-type: none"> グループ横断的な連携体制による価値創造 チャレンジングな企業風土の醸成 高品質なサービスを担保する人材確保・育成 ダイバーシティ&インクルージョンの推進 従業員の健康と安全の追求、人権の尊重 	
	高品質なサービスの基盤となる知的資本の蓄積 ■ P.32	<ul style="list-style-type: none"> ビル開発・管理運営における品質管理ノウハウの蓄積・深化 IoT、デジタル技術に関する知見の蓄積・深化 環境関連技術における知見の蓄積・深化 	
	ステークホルダーとの協創による価値創造 ■ P.32	<ul style="list-style-type: none"> 密接なテナントリレーションの構築、テナントとの協創による価値創造 政府・自治体、周辺地域との関係強化 ビジネスパートナーとの連携による価値創造 サプライヤーへのモニタリング強化 	
	持続的な企業価値向上を支えるコーポレートガバナンスの進化 ■ P.33	<ul style="list-style-type: none"> 経営の透明性・実効性の向上 コンプライアンス・内部統制の徹底・腐敗防止 リスクマネジメントのさらなる強化 	

トップメッセージ

変革期を迎えるオフィスビル市場において、
新たな変化を能動的に取り込み、
次なる進化へと踏み出していきます。

代表取締役 社長執行役員

園部 俊行



はじめに

新型コロナウイルス感染症に罹患された方々や日常生活に影響を受けている方々に対し、心よりお見舞い申し上げます。また、国民の命と健康を守るため、医療従事者の方々はじめ日夜最前線で業務にご尽力されておられる皆様に深甚なる敬意を表します。

当社は1923年の創業以来、オフィスビル事業のパイオニアとして高品質のビルを提供し、テナントや来館者の方々、地域の皆様にご愛顧いただき、着実な成長を遂げてまいりました。100年近くの長きにわたり、今日まで堅調に業績を拡大することができたのは、株主をはじめとする多くのステークホルダーの皆様のご支援の賜物であり、改めて深謝申し上げます。本メッセージでは、2020年度の振り返りや中期経営計画の進捗とともに、当社グループのこれからの挑戦についてお話しします。

2020年度の業績

当社グループの2020年度業績は、2019年に取得・稼働開始したBiTO AKIBA、ダイビルPIVOTの収益貢献などにより、2019年度に続いて2期連続で営業収益・各段階利益のいずれも過去最高を更新しました。今般のコロナ禍にもかかわらず、こうした好決算を迎えることができたのは、2018年度にスタートした5年間の中期経営計画の前半2年間で実行してきたいくつかの投資が結実したことに加えて、永年にわたりお客様との信頼関係を積み重ねてきたことが大きな要因であると感じています。当社グループではかねてより、優良ビルの開発から管理運営まで一貫して担い、お客様に快適なオフィス空間を提供できるようサービス水準の維持向上に努めてまいりました。コロナ禍においても、これまで以上に安全・安心なビルが求められる中で、こうしたニーズに迅速かつ真摯に対応してきたことで一層の信頼と評価を頂き、高い稼働率を維持できたものと考えております。

コロナ禍の事業環境と
2021年度の業績見通し

新型コロナウイルスの感染収束が見通せない状況の中、営業活動に多大な影響を受けている商業テナント、とりわけ飲食

店舗の事業環境は依然として厳しく、一部の商業テナントに対しては賃料の支払い猶予や減免等の措置を講じております。一方で、オフィスは現時点で高稼働を維持しており、コロナの影響は限定的なものに留まっております。しかしながら、オフィスマーケットは空室率の上昇傾向が続いており、今後一層の厳しい事業環境に置かれることが想定されます。こうした環境要因に加えて、当社においては御堂筋ダイビルと八重洲ダイビルの建て替えに向けた閉館による減収のため、2021年度連結業績は減収減益の予想としております。

ところで、中長期的な視点から現在の市場環境の変化を分析すると、この1年間は必ずしもネガティブなものばかりではありませんでした。コロナ禍において在宅勤務が急速に普及する中で、かねてより進んでいた働き方改革のトレンドと相まって、ともすれば将来的にはオフィスビルそのものが不要になるのではないかとの論調も見受けられましたが、多くの企業が在宅勤務への移行を経験したことによって、改めてオフィスで働くことの価値が見直されてきているように思います。実際に、この1年で在宅勤務からオフィスワークへと回帰する動きも数多く見られました。もちろん、全ての職種が、全ての就業時間をオフィスで過ごすことが最善の手段であると考えているわけではありません。しかしリモートでは得られないような着想や情報を得たり、イノベーションを促進したりする場として、また企業の求心力や仕事への誇りを高める場として、オフィスにしか果たせない役割が確実に存在していると考えます。だからこそ、今後は在宅勤務とオフィスワークの機能分化を踏まえた付加価値の高いオフィスビル、わざわざ通勤する価値のあるオフィスビルに対するニーズが高まっていくものととらえており、それは私たちがかねてより目指している「顧客の信頼と愛着を勝ち得るオフィス空間と環境を提供する」というミッションステートメントとも合致しております。現在のワークプレイスの在り方は、在宅勤務の普及以外にも、働き方の多様化やデジタル技術の活用、環境課題への対応など様々な変化に直面しています。これらニーズの変化を的確にとらえ、オフィスビルの魅力・効用の底上げに取り組んでいきたいと考えております。

トップメッセージ

2021年度の注力施策と
中期経営計画の進捗

2021年度に注力する施策として、まずは御堂筋ダイビルと八重洲ダイビルの建て替えプロジェクトをあげたいと思います。ビルのライフサイクルは50年から60年と非常に長いため、コロナ禍での安全衛生ニーズの高まりや環境性能の向上、地域社会への影響を含めどのようなビルづくりを行っていくかなど、長期的な視点でかつ様々な観点から想像を巡らせて検討しなければなりません。プロジェクトが先行している御堂筋ダイビルに関しては、コロナ後の社会や価値観の変化、最新の技術トレンドを踏まえ、これからのダイビルがどのような価値を提供していくべきか検討を進めてきました。建て替え後の新しいビルが次世代のダイビルブランドを象徴する建物となるよう、尽力していきます。

また、海外事業推進に関しては、ベトナム・ハノイにおける新たなオフィスビル開発プロジェクトへの参画を2021年4月に決定しました。コロナ禍という逆風はありましたが、東南アジア、なかでもベトナムの経済成長は依然として底堅いものと分析しています。ベトナムにおける当社グループの事業は、ホーチミンのサイゴン・タワー、ハノイのコーナーストーン・ビルディングを通じて高い評価を得ており、現地でのプレゼンスやパートナーシップの拡大など、着実にさらなる成長に向けた基盤を築きつつあります。加えて、今回のプロジェクトは、土地の取得から設計・開発を含めて当社

グループが海外で初めてゼロから立ち上げる機会となりますので、本プロジェクトを契機として、海外展開のノウハウや知見を一層蓄積できるものと期待しています。

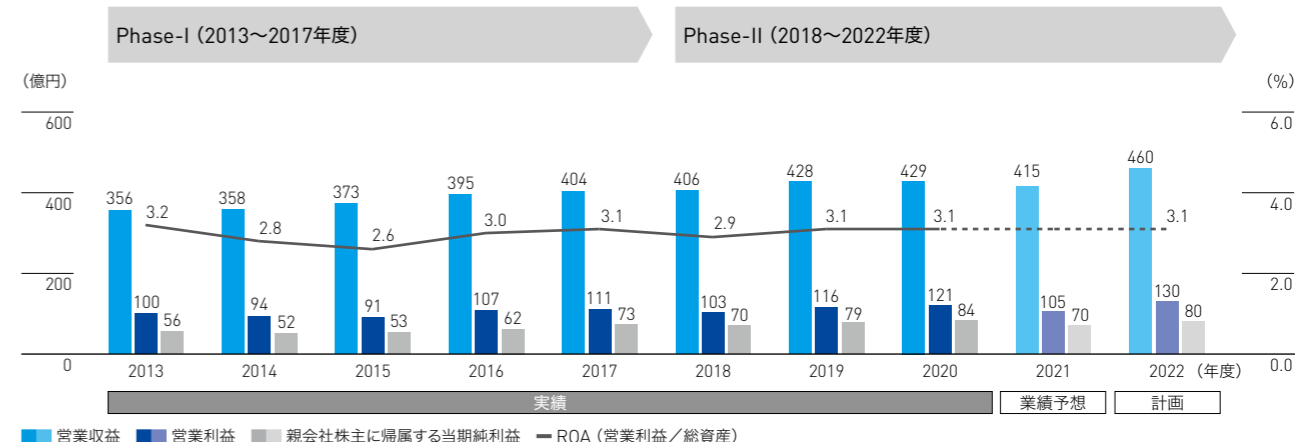
一方で、コロナ禍による市場の変動に伴い、2020年度は新規の投資案件が先送りになるなど、それまで順調に推進していた中期経営計画の投資計画に若干影響がありました。2020年12月に豪州で竣工した「275 George Street」においても、森林火災やコロナ禍の影響を受けて竣工やリーシングが遅れるなど、現状、苦戦を強いられておりますが、シドニーCBD内においても抜群の好立地にあり、いずれ高稼働に至るものと確信しております。

コロナ禍以前に策定した中期経営計画の最終年度の数値目標につきましては、現時点で変更しておりませんが、引き続き新型コロナウイルスの感染状況や、これに伴う経済や不動産事業への影響を注視し、必要に応じて見直す可能性があることをご理解いただきたいと思います。

資本効率向上と株主還元

資本効率向上についても継続して取り組んでいます。現在の中期経営計画においても、投資利回りの高い建て替えに加えて、従前の東阪中心部大型オフィスビルだけでなく、投資対象を中小型ビルや商業ビル、地方中核都市に拡大する施策を講じており、ROEの改善を図っています。当社グループにおける事業の特性上、ROA・ROEの向上

数値計画



には限界がありますが、今後も住宅などのノンコアアセットを売却し、より投資効率の高い案件に投資することで、ポートフォリオの見直し、資本効率の改善に努めてまいります。

資本政策につきましては、2020年度は前年度に過去最高益を達成したことや当時の株価水準などを勘案し、株主還元の拡充と資本効率向上を目的とした自社株買いを実施しました。今後も健全な財務体質の維持と将来の事業展開のために必要な内部留保を保持しながら、配当性向30～35%を目安に安定的に配当を実施していくことを基本方針として、株主還元を行っていく考えです。

課題に対して今後当社がどのように取り組んでいくかをまとめた「マテリアリティ(サステナビリティに係る重要課題)」を策定しました。今後、取り組みをモニタリングするためのKPIについても議論を進めてまいります。

(→詳細はP.11をご覧ください)

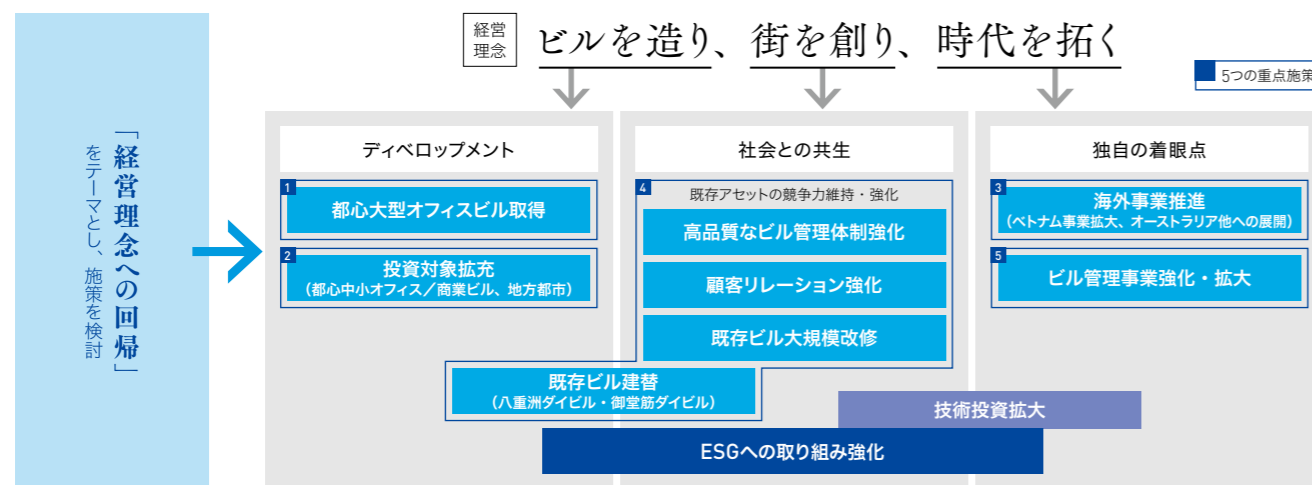
今後の意気込み

これまでの私たちの歴史を紐解くと、100年近い歴史の中で数多くの困難や苦勞に直面してきましたが、常に長期的な目線でそれらに対処し、今日に至る安定したビジネスモデルやブランドを築き上げてきました。現在、オフィスビルの在り方は大きな変革期を迎えています。私たちの支えとなる理念やミッションは不変のものですが、それらを今後も維持し磨き上げていくためには、新たな変化を能動的に取り込み、グループ全体が進化を果たしていくことが必要です。「不易流行」という言葉に表されますが、私自身、この考え方を強く意識しながら経営に当たってきました。2021年度も持続的な企業価値向上に向けて、さらには次の100年に向けて、様々な形で挑戦を続けてまいりますので、今後もステークホルダーの皆様にはダイビルグループへの変わらぬご期待とご支援をお願いいたします。

ダイビルのDNA
(社会の持続的な発展に向けて)

近年、持続可能な社会の実現に向け、一段と大きな期待が企業に寄せられています。同時に、このような社会課題の解決が実際の事業機会、もしくはリスクとして顕在化し、企業自身の持続的な成長に与える影響も大きいと言われております。当社グループではこれまでも、ビル開発における「自然との共生」など根底に流れるDNAとして社会への貢献を強く意識してきましたが、このような姿勢を一段と明確化し、より強く経営計画へも組み込んでいくべく、2021年4月に従前の「CSR・環境委員会」を「環境・サステナビリティ委員会」へと改組するとともに、さまざまな社会課題や環境

中期経営計画「Design 100」プロジェクト Phase-II



中期経営計画

中期経営計画 (2018~2022年度)

“Design 100”プロジェクトPhase-II

“Daibiru Excellence” towards Sustainable, Innovative & Global Next 100 (Century)

～経営理念への回帰～

(3年目を終えて)

基本方針

当社は本計画終了後の2023年度に創立100周年を迎えます。次なる100年のさらなる飛躍に向けて、新たな道筋を創造していきます。本計画においては、今一度経営理念に立ち戻ることをメインテーマとし、独自の着眼点をもって、絶えずディベロップメントに取り組み、街創りを通じて社会と共生し、持続的に成長する企業集団を目指します。

数値計画

	“Design 100”プロジェクトPhase-II				
	2018年度 実績	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 業績予想	2022年度 計画*
営業収益	406億円	428億円	429億円	415億円	460億円
営業利益	103億円	116億円	121億円	105億円	130億円
当期純利益	70億円	79億円	84億円	70億円	80億円
ROA (営業利益/総資産)	2.9%	3.1%	3.1%	—	3.1%
D/Eレシオ	1.0倍	1.1倍	1.0倍	—	1.1倍
配当性向	30~35%を目安として安定的に配当				

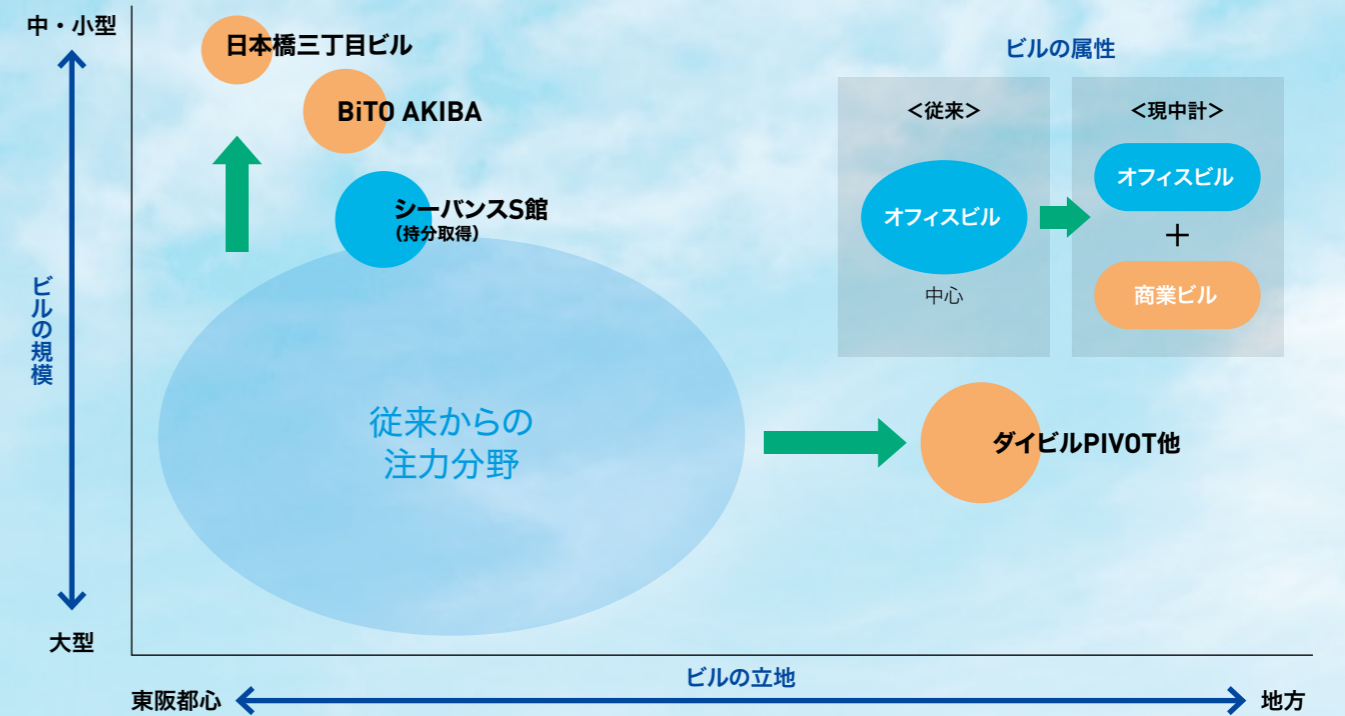
* 今後の新型コロナウイルス感染症の状況により、2022年度数値計画見直しも検討

5つの重点施策

	重点施策	中計5年間投資計画 (2018~2022年度)	投資決定額 (中計期間中キャッシュアウト)	投資計画額 (総事業費)
成長投資	1 都心大型オフィスビルの取得 ⇒シーバンスS館(持分取得)	650億円	約310億円	約500億円
	2 投資対象の拡充 都心中小オフィス/商業ビル、地方都市 ⇒日本橋三丁目ビル・BiTO AKIBA・ダイビルPIVOT他			
	3 海外事業の推進 ベトナム事業拡大、オーストラリア他への展開 ⇒275 George Street・ハノイオフィスビルプロジェクト			
事業基盤強化	4 既存アセットの競争力維持・強化 ⇒御堂筋ダイビル・八重洲ダイビル建替推進 既存ビル大規模改修他	150億円	約130億円	約340億円
	5 ビル管理事業の強化・拡大(ノンアセット型事業) ⇒商船三井興産(株)による(株)ノワテック買収			
	合計	1,200億円	約660億円	約1,060億円

国内投資の進捗状況〈投資対象拡充のイメージ〉

「都心・大型・オフィスビル」中心から、「都心中小オフィス/商業ビル、地方都市」へと投資対象を拡充



取得・開発・建替パイプライン

中期経営計画の投資計画を着実に進行中

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
新規 日本橋三丁目ビル		取得							
新規 BiTO AKIBA		建設	グランドオープン						
新規 シーバンスS館(持分取得)			取得						
新規 275 George Street		PJ取得	建設	竣工・稼働					
新規 ハノイオフィスビルプロジェクト					参画				
建替 御堂筋ダイビル		建替決定	閉館	建設	竣工予定				
建替 八重洲ダイビル		建替決定	閉館	建設	竣工予定				
再開発 ダイビルPIVOT他		取得	再開発検討中						

中期経営計画

既存アセットの競争力維持・強化

CLOSE UP 1 **御堂筋ダイビル建替推進**

ポストコロナ時代のオフィスビル建設

- 概要
- 2023年度中の竣工予定
 - オフィスエリアと商業エリアの結節点となる立地
 - 将来的には御堂筋の側道廃止に伴い、歩行者が増え、賑わいが増す見込み



御堂筋完成80周年記念事業推進委員会「御堂筋 将来ビジョン(案)」より

コンセプト **「Your Premium, Your Workplace」**

いつも自分にとって最高の環境で働くことができる。そんな「プレミアム」を獲得できる次世代のワークプレイス。

ポストコロナ時代における多様な働き方に応えるワークプレイスです。
 ワーカーがその時々気分や目的に合わせて最高の環境を選択できるよう、2Fエントランス部にミーティングやソロワークに対応したテナント専用ラウンジ、御堂筋の銀杏並木をのぞむ緑化テラスやカフェなど多様なスペースを設置する予定です。



所在地	大阪市中央区南久宝寺町4丁目
敷地面積	1,483m ² (449坪)
延床面積	約20,300m ² (約6,100坪)
階数	地上20階、地下1階
構造	鉄骨造 (一部鉄骨鉄筋コンクリート造)
用途	事務所・一部店舗(予定)
設計	日建設計
施工	大林組

CLOSE UP 2 **八重洲ダイビル建替推進**

東京駅至近のフラッグシップビル建替

- 概要
- 2021年末 閉館予定
 - 2025年度中の竣工を目指す
 - 東京駅至近の八重洲エリア、かつ八重洲地下街から直結で利便性も高く、オフィス市況の変動に左右されにくいプレミアム立地



所在地	東京都中央区京橋1-1-1
敷地面積	1,949m ² (590坪)
設計	日建設計

海外事業の推進

CLOSE UP 3 **275 George Street**

豪州1号案件竣工

- 抜群の好立地
- 豪州最大都市シドニーCBDに立地。主要駅の一つWynyard駅にも隣接。
 - ライトレール(路面電車)や地下鉄新線の建設ならびに周辺の再開発が進み、将来的に優位な立地特性
- 高品質のビル
- 当地マーケットでテナント需要が最も豊富な貸室規模(1フロア約500m²)
 - 環境性能認証としてGreen Starは「5スター」を取得済み、NABERS Energyは「5スター」以上を取得予定
 - 入居テナント用のロッカー・シャワールーム・駐輪場を設置
- 信頼のビル運営体制
- 当社現地法人Daibiru Australia Pty Ltdが全体のマネジメントを行い、Nuveen Real Estate(全世界で運用資産残高が10兆円を超える大手不動産運用会社)がアセットマネージャー。CBRE(ビル管理大手)がプロパティマネージャー・ビルディングマネージャー。



所在地	シドニー, 275 George Street
敷地面積	634m ² (192坪)
貸床面積	7,298m ² (2,208坪)
階数	地上15階、地下3階
構造	鉄筋コンクリート造
用途	事務所・一部店舗
設計	Architectus (豪州建築設計事務所)
施工	John Holland Group
竣工	2020年12月10日

ビル管理事業の強化・拡大

CLOSE UP 4 **商船三井興産(株)による(株)ノワテック買収**

ノンアセット型事業の強化

- 概要
- 2020年8月4日全株式を取得
 - 競合の少ない「計装」の技術を活かした電気設備、自動制御設備等の工事が強み
 - グループ企業間の連携を深め、シナジーを追求
- 目的
- M&Aにより、商船三井興産が従来有する営業力に技術力を加え、総合ビルメンテナンス業へのさらなる成長を企図

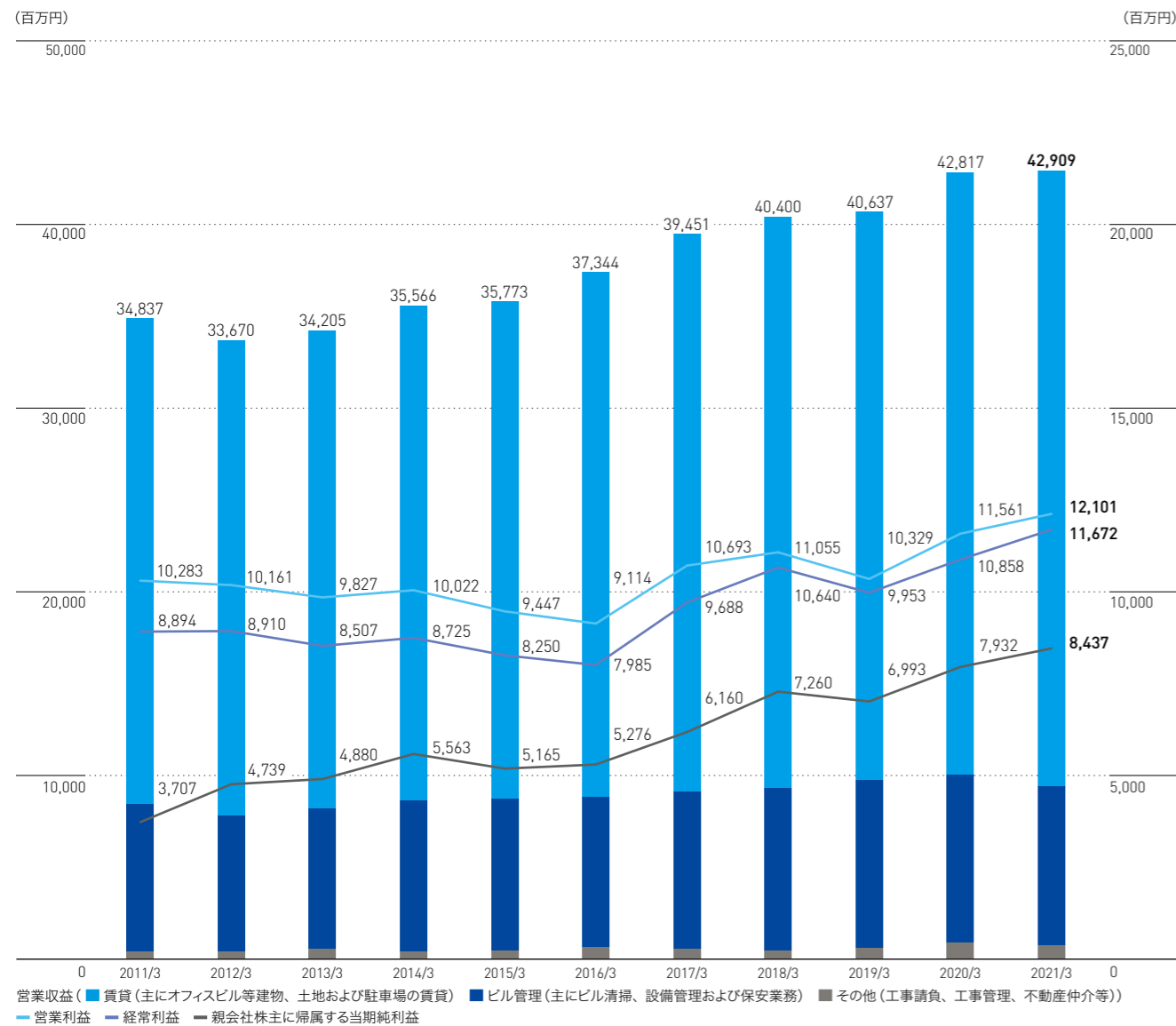


<ノワテックの経営理念>
 今こそ技術を高め未来に必要な価値ある企業へ
Now, a technology for future.
 ノワテック
 *社名が含まれています。

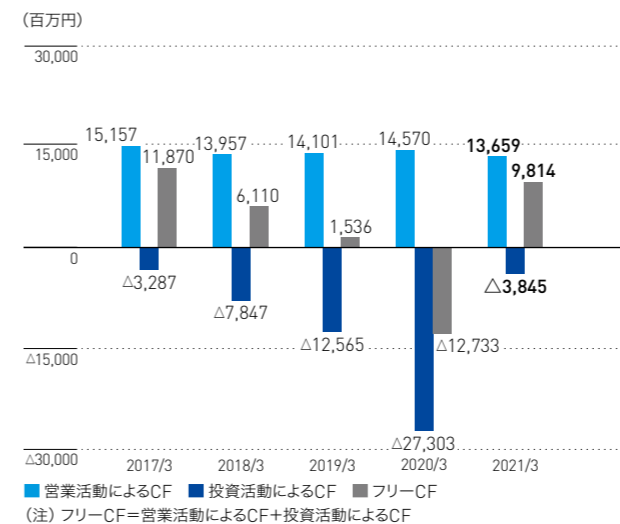
事業内容	設備工事・メンテナンス(電気・自動制御・空調・防災設備)
資本金	20百万円
設立	1993年7月
本社	埼玉県深谷市
従業員数	30名

財務ハイライト

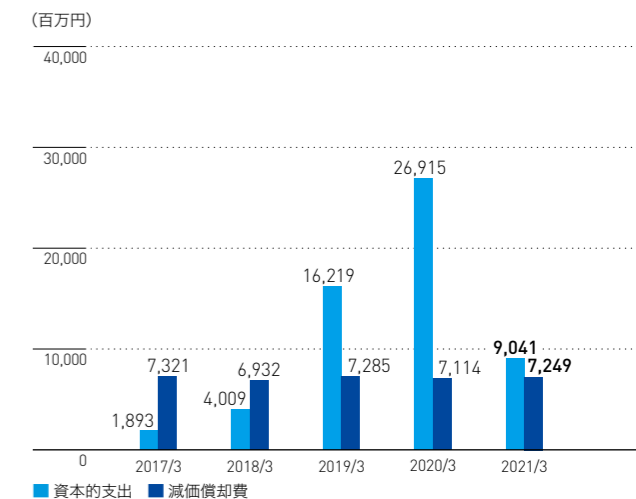
営業収益／営業利益／経常利益／親会社株主に帰属する当期純利益



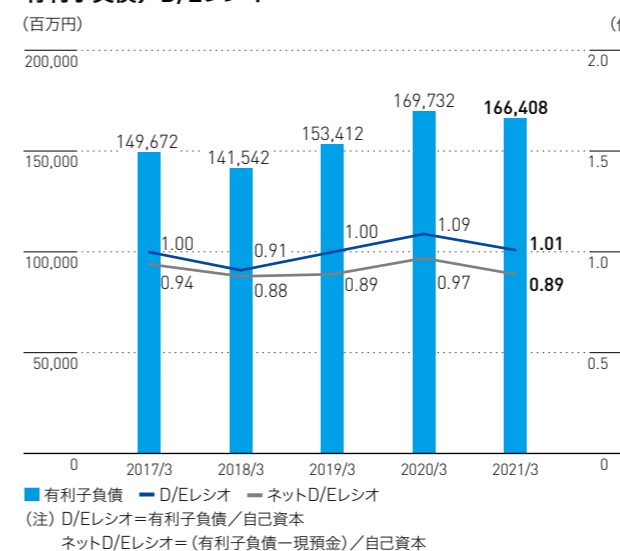
キャッシュ・フロー



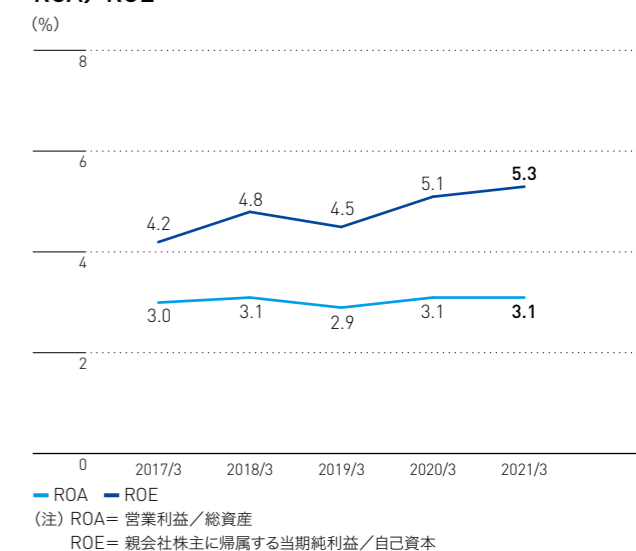
資本的支出／減価償却費



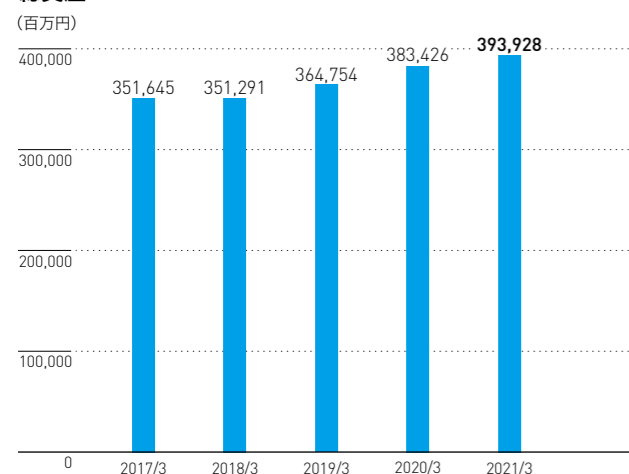
有利子負債／D/Eレシオ



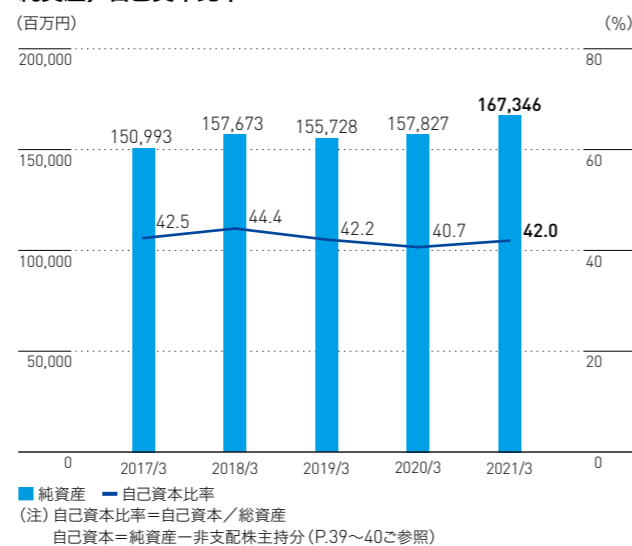
ROA／ROE



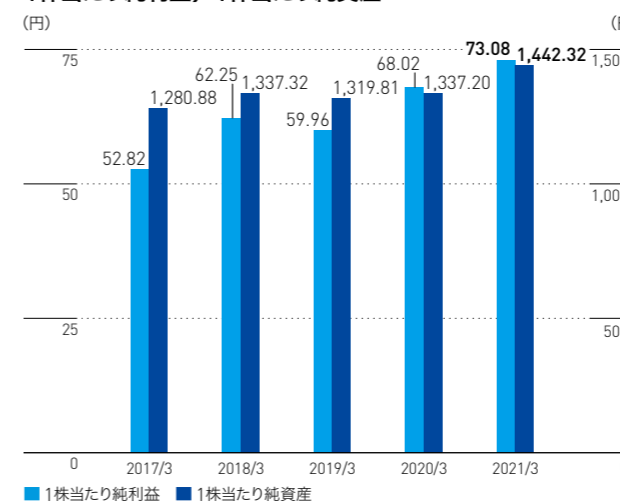
総資産



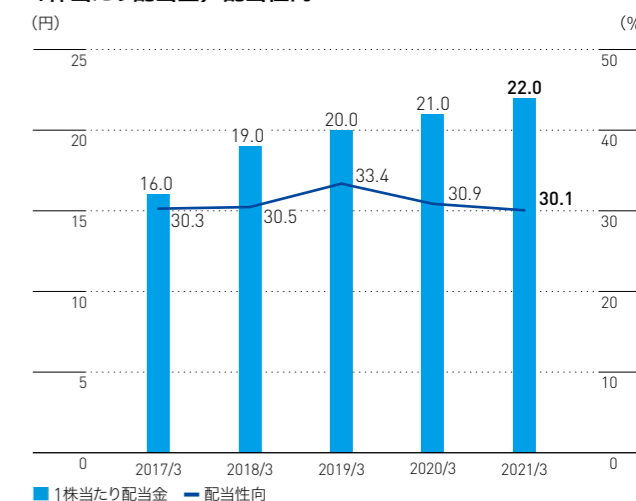
純資産／自己資本比率



1株当たり純利益／1株当たり純資産



1株当たり配当金／配当性向



特集 —ブランド戦略委員会の取り組み

伝統と革新の融合。 次代も愛され続けるダイビルで在り続ける。

変化する時代のなかで、これからのダイビルグループが社会にどのような価値を提供していくべきか。本特集では、ブランド戦略委員会のメンバーにブランド価値の見直しに取り組む意義、議論を進めるにあたり重要なポイントやプロセス、今後の抱負について聞きました。



ブランド戦略委員会の開催意義

対中 ブランド戦略委員会は2019年に発足しました。現在、社会のあらゆる面が急速に変化を遂げています。オフィスビル市場においても、コロナ禍以前から情報技術の進歩や働き方改革が進展するなど、オフィスビルそのものの存在価値が変わる途上にありました。このような時代の変化を受け、私たちが社会に対してどのような価値を提供する企業であるのかを今一度見直し、社員のベクトルを揃えることで、変化を引き起こすきっかけを必要としていたのです。

古川 ブランド価値を改めて見直すということはとても難しいテーマです。誰をターゲットとして発信するものか、どのような時間軸を見据えて設定するかなど、課題設定の方向性によって全く議論の中身が異なるものになってしまうからです。コロナ禍によって働き方もオフィスビルの存在意義にも大きな変化が

生じる中で、最終的には、当社グループの社員に対してもう一度私たちが何をすべきなのか目標となるものを明示し、社員の意識の変革を促すものになりたいと考えています。

寺島 委員会の目標が、社外のみならず社内にも働きかけるものとするに定まり、社員全員に参加してもらいながら議論を進めていくことになりました。私自身を含め、社員皆が今後の働き方に関して意識が大きく変わるきっかけとなるような取り組みにしたいと思っています。



ブランド価値の見直しにあたって重視しているポイント

古川 実際に議論を進める過程では、全社員の参加意識を引き出すことを強く意識しています。現場の最前線に立っているメンバーの意見を引き出せなければ、本当の意味で私たちのブランド価値を考えることも、その後の浸透施策も機能しないと考えているからです。実際に全社を巻き込んだプロジェクトとするために、ワークショップの内容を工夫したり、動画やインタビュー記事の配信、社内へのポスターの掲示などを通じて、とにかく日常の中で意識に留まり続けてもらえるように努めています。

寺島 会社に対する想いを話す場というのは、日常の会話の中ではあっても、オフィシャルにはありませんでした。委員会の活動を通じてそのような意見を汲み上げることができ、非常に貴重な機会になっていると思います。

対中 活動が進むにつれて相乗的にポジティブな機運が高まり、社員の方からプロセスに関する提言を頂くこともあります。加えて、普段はあまり触れることのできない他の部署や若手が熱い意見を出してくれることには感服していますし、改めて素晴らしい人材を有している会社なのだ実感しています。

古川 また、今回の取り組みは、10年後に実現したいダイビルの在り方を見据えています。現在のダイビルの姿を意識しすぎると、今できていることの延長線上で思考が止まってしまうので、バックキャストの考え方で議論することを心掛けています。とはいえ、これまでダイビルが大切にしてきたことについても変わらず受け継いでいきたいという想いを強く持っています。大切なところは守りつつも時代にしなやかに対応できる企業と表現すべきでしょうか。

対中 私まさに同じ想いを持っています。従来広告で「ビルはビルでもダイビルです」という言葉で表現してきた好立地や高品質へのこだわりとともに、例えば新たなテクノロジーの導入や、これまで以上に街づくりの視点を強く組み込む施策など、新たなアイデアや発想を引き出していきたいと考えています。

寺島 ワークショップの場においても、「これから新たに提供

していく価値」だけでなく、「これからも提供し続けるべき価値」ということも議論のテーマとしました。私も未来だけの話ではなく、これまで提供してきた価値も大切にしようという整理をしたのは重要な視点だったと思います。また、今回ブランド価値を言語化するにあたり、社内から汲み上げた様々な意見を取りこぼさないよう一つひとつの表現に対して委員会の皆が強くこだわりながら議論しているのが印象的です。

今後の意気込みと抱負

古川 2020年度は多くの議論を通じてブランド価値について考えることができました。この内容を会社全体にさらに浸透させていくために、例えば社内SNSの運用や、経営層と社員とが少人数で直接対話する機会を設けるといった施策を準備しています。今回のブランド戦略委員会の活動をきっかけとして、これまで以上にコミュニケーションが活発な企業に変えていきたいという想いがあります。当社の未来について社員が真剣に考え、語りあえる機会は非常に良いものだと感じており、ワークショップなどの取り組みは継続していきたいと考えています。

寺島 私も、若手社員とブランド戦略委員会、経営陣との懸け橋となれるよう、これからも積極的に発信していきたいと思います。また、私自身改めて発見した当社の強みや長所を念頭に置きながら、現在携わっている業務に取り組んでいきたいと思っています。

対中 私は現在進行している御堂筋ダイビル、八重洲ダイビルの建て替えを担当しています。これらのビルではこれまでダイビルが培ってきた良き伝統はきちんと継承しつつ、今回の委員会で議論してきた新たな視点を加えていくことが重要だと思います。特に先行している御堂筋ダイビルの建て替えはまさにその取り組みを具現化していく最高の機会であり、それを感じていただけるものにするのが最大の使命だと考えています。

今後もプロジェクトは続きます。次代でも末永く愛されるビルを造り続けていけるよう力を尽くしていきます。

ダイビルグループのマテリアリティ

→ P.12 ダイビルグループのマテリアリティ

マテリアリティ

時代の変化に対応した最適なオフィスの提供



取り組みテーマ

- ▶ 安全・安心・快適なオフィスでテナントの生産性向上を支える
- ▶ ワークスタイルの多様化、ダイバーシティに配慮が行き届いたオフィスの最適化
- ▶ オフィスワーカーの人生や生活を豊かに
- ▶ IoT、デジタル技術を活用した次世代オフィスの開発
- ▶ With/Afterコロナの社会におけるオフィスの役割を再定義

機会	既に取り組んでいる施策
<ul style="list-style-type: none"> ・オフィスワーカーの多様化(性別・年齢・国籍)に対応したビルの高付加価値化 ・リモートワーク普及に伴う多様な生活スタイルに対応した施設・サービス需要の増加 ・安全、衛生に配慮が行き届いた施設への需要増加 ・デジタル技術の活用によるオフィスの提供価値向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・好立地・高品質な建物と徹底したサービスによる気品と安心感のある空間の提供 ・顔の見える営業担当者の密接なテナントリレーションによるお客様からの信頼獲得 ・グループ一体での管理運営により、細部に至るまで快適な空間を実現 ・開発から建て替えまでの一貫経営を通じてお客様からの要望を建物品質へ反映 ・Withコロナの社会における非接触型のシステムや体温センサー・消毒液の設置などオフィスの健康性・快適性の追求
リスク	今後取り組んでいくべき施策
<ul style="list-style-type: none"> ・リモートワーク普及に伴うオフィスビル需要の減少 ・少子高齢化に伴う労働者人口減少によるオフィスビル需要の減少 ・技術革新による既存オフィスビルの競争力低下 ・情報技術を付加価値とした異業種からの参入 ・シェアリングエコノミーの普及による既存のビジネスモデルの陳腐化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ワークスタイルの多様化に応じた次世代オフィスビルの在り方の追求 ・オフィスワーカーの多様化に応じたダイバーシティに配慮が行き届いたオフィス環境の提供 ・情報技術の活用・導入を通じた提供価値の進化 ・オフィスワーカーの人生や生活を豊かにする仕掛けづくり

ビル造り

オフィスビル業界のバイオニアとして「ビルを造り、街を創り、時代を拓く」の理念のもと、100年にわたり、その時代、地域に最適なビルを提供し続けてきました。

■ 新時代に適合したビルづくり

当社が1925年(大正14年)に初めて完成させた(旧)ダイビル本館は、当時本格的な貸しビルの草分け的存在として誕生しました。

現代に目を移すと、働く人のウェルネス、高い環境性能などオフィスに求める条件が急速に変化しています。現在建て替え中の御堂筋ダイビルの計画推進に際しても、時代に即したビルづくりのため、普段からお客様と接している営業部門やビルの修繕・計画に関わる部門の従業員が一堂に会し、設計会社とともに新しい時代に適合したビルづくりについて考えるワークショップを開催しました。結果“Your Premium, Your Workplace”のコンセプトが生まれ、P.19に記載の計画につながっています。

リニューアル・大規模修繕工事

築後一定年数が経過したビルでは、適切な時機にリニューアルや大規模修繕工事を実施しビル機能の向上に努めています。

■ 日比谷ダイビルリニューアル

1989年の建て替えにより、当時最新鋭のビルに生まれ変わった日比谷ダイビルですが、2013年から2016年にかけてリニューアル工事を実施しビル機能をさらにバリューアップしました。具体的には電気・空調系の更新を主としたビル設備機能の改善のほか、エントランスやトイレなどの共用部アメニティを刷新しています。また、BCP対応として、48時間対応可能な非常用発電機を設置したほか、エレベーターの長周期地震動対策を実施しました。こうしたビル機能向上への取り組みがご入居いただくお客様から高い評価を得るとともに、競争力の維持・向上につながっています。

マテリアリティ

地域に根付き、街とともに発展する



取り組みテーマ

- ▶ 当社グループの品質・サービスをより多くの地域、多くの人へ
- ▶ 災害に強い街づくりを支える
- ▶ 長期視点で地域社会との協創による価値創造

機会	既に取り組んでいる施策
<ul style="list-style-type: none"> ・自然災害の激甚化に伴い、BCP対応力が高いオフィス利用ニーズの増加 ・長期視点で街づくりに携わる事業者への需要増加 ・アジア新興国経済の成長に伴う良質なオフィス環境の需要増加 ・地域に密着し価値を協創することによるサービス品質の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・ビル保有地域の企業と協働で地域発展・活性化に貢献(中之島等) ・官民連携プロジェクトへの参画をはじめとした地方自治体との連携(秋葉原等) ・国内事業において培った知見を活かし、高品質なオフィスビルの海外展開 ・耐震性強化・水害対策など災害に強いビルの追求
リスク	今後取り組んでいくべき施策
<ul style="list-style-type: none"> ・自然災害の激甚化に伴う資産価値減少、維持・対策費用の増加 ・保有物件が地理的に集中していることによる地政学的リスク、被災リスクの顕在化 ・展開地域における過疎化、労働人口の減少 	<ul style="list-style-type: none"> ・地方自治体・企業との連携に加え、地域住民の方との協働を通じて保有ビルと周辺地域の価値向上へ繋げる ・災害時の拠点化や帰宅困難者への支援など、街のインフラとして機能するビルづくり ・保有ビルにおける避難スペースの確保など、被災時に地域社会の受け皿となる機能を提供

地域社会との共生

上質で快適な空間を提供するほか、地域や街との共生をテーマに事業活動を行っています。例えば、本社のある大阪・中之島にて、地域の企業と連携し、エリア活性化と魅力向上に向けた各種の取り組みに積極的に参画しています。

■ 「中之島グリーンアップ活動」

2012年から毎年、中之島地域の企業とともに、堂島川に掛かる大江橋から玉江橋およびその遊歩道、周辺エリアの清掃活動を実施しています。

■ 「中之島ウエスト打ち水プロジェクト」

2013年から毎年、中之島地域にて、夏の涼感を得る昔からの日本人の知恵であり、ヒートアイランド現象の抑制となる打ち水を「中之島ウエスト打ち水プロジェクト」として同地域の企業とともに実施しています。

■ 「生きた建築ミュージアムフェスティバル(OPEN HOUSE OSAKA)」

「オープンハウスロンドン」に代表される一般市民に建築を無料で開放し、建築物を身近に感じてもらうためのイベントの大阪版である「生きた建築ミュージアムフェスティバル大阪」に協力しています。これまでにビル内のガイドツアー、ホールでの写真撮影やコロナ下でのデジタル見学会コンテンツの制作・公開等を実施してきました。(2021年は2020年に引き続きバーチャルコンテンツを中心に開催予定)

BCP対応

都市インフラを提供するビル事業者として、耐震性能や事業継続を重視した災害に強いビルを提供しています。

■ 安心の耐震性能

建築物の耐震性能に対する法令基準を満たしたうえで、一部ビルについては制震構造を採用し、高い耐震性能を有しています。また、地震時にセンサーが働いてエレベーターを安全に停止させるシステムを導入するなどの施策を講じています。

■ 非常電源の導入

一部ビルについては、非常時に共用部だけでなく貸室へも長時間電源を提供できる非常用発電機を設置しています。また、既存ビルのリニューアル時には非常電源の容量アップや稼働時間延長に努めています。

■ 防災訓練

安心して働けるオフィスビルを提供するため、毎年、所有するビルにおいて防災訓練を実施しています。訓練では、テナントの皆様への防災知識を高めてもらうことを目的として、避難ルートの確認のほか、所轄消防署にもご協力いただき、ビル屋上などで煙体験や消火器取り扱い訓練を実施しています。

ダイビルグループのマテリアリティ

マテリアリティ

環境にやさしいビルを次世代へ



取り組みテーマ

- ▶ 保有ビルの環境性能向上
- ▶ ビルのライフサイクルにおける環境負荷低減
- ▶ 自然環境との共生
- ▶ 当社ビルの環境性能、社会へ提供する環境価値の可視化・ディスクロージャー

機会	既に取り組んでいる施策
<ul style="list-style-type: none"> • 低環境負荷オフィスへの需要拡大 • 先駆的に取り組むことによる企業ブランド力の向上 • サステナブル投資の増加に伴う資本市場での評価向上および資金調達コスト低下 	<ul style="list-style-type: none"> • 省エネルギー性能の高い設備の導入など、保有ビルの環境性能向上 • ビルのライフサイクルにおける環境負荷の低減 • 河川水を活用したエネルギー効率の向上（中之島） • 屋上や周辺地域の緑化などの環境・生物多様性に配慮したビルづくりと竣工後のフォローアップ • エネルギー使用量やCO₂排出量をはじめとした環境データのモニタリング実施 • 廃棄物削減とリサイクルの推進
リスク	今後取り組んでいくべき施策
<ul style="list-style-type: none"> • 環境配慮技術への投資、採用の遅延による企業ブランド力低下 • 環境規制強化による不動産開発、改修費用の増加 • 資源枯渇による調達リスクの顕在化 • 環境対応の遅れによる資金調達コスト上昇 	<ul style="list-style-type: none"> • ZEB実現に向けた保有ビルの環境性能のさらなる向上 • CO₂フリー電力の活用、太陽光発電をはじめとする再エネ設備の導入など、脱炭素社会に向けた再生可能エネルギー比率の向上 • 当社ビルの環境性能、社会へ提供する環境価値の可視化・ディスクロージャー • グリーンボンド等による資金調達 • デマンドレスポンス事業への参画

ダイビルグループは、社会の持続的発展に貢献するため、「グループ環境方針」に則り、環境負荷の少ない、みどり豊かなまちづくりに取り組んでいます。また、広く顧客・地域社会・事業パートナーなどのステークホルダーと協力し、自然環境との共生を進めています。

グループ環境方針

1. 自然環境との共生

自然環境にやさしいまちづくりを目指して、企画から設計・施工・運営・解体に至るまでの企業活動全般において環境負荷の低減に努めます。

2. 地球温暖化対策と循環型社会の形成への貢献

省資源・省エネルギーおよび再生可能エネルギーの利用を通じて、温室効果ガスの発生を抑制し地球温暖化防止に努めるとともに、廃棄物抑制・資源の再利用により循環型社会の形成に貢献します。

3. 環境保全の体制整備

環境保全に向けた独自の基準を定め、これに取り組む体制を整備します。

4. 環境保全の意識向上

環境保全の意識向上を図るため、グループ社員の環境教育・啓発活動を積極的に実施します。

5. ステークホルダーとの協力

顧客・地域社会・事業パートナーなどのステークホルダーとのコミュニケーションを図り、協力して自然環境との共生を進めます。

6. 環境関連法規制の遵守

環境法令・規則を遵守し自然環境との共生に努めます。

気候変動への対応（地球温暖化対策と循環型社会の形成への貢献）

温室効果ガス（CO₂）の排出量削減、エネルギー使用量の抑制
 当社所有ビル*¹における過去5年度のCO₂排出量*²・エネルギー使用量と原単位排出量・使用量（稼働床面積当たり）は下図の通りです。年度ごとに稼働床面積は異なり、エネルギー使用量は増減しますが、環境負荷低減の取り組みや、2020年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、原単位ベースでは減少傾向にあります。

■ 空調負荷の低減

窓にLow-eガラスを積極採用するほか、ルーバーや庇が設置されているビルでは室内への日射を遮蔽することで、日射や放熱による空調負荷を低減しています。CO₂濃度を確認しながら外気取入量を制御したり、中間期には冷房に外気を利用したりしています。

■ 既存ビル照明LEDへの切り替え

長寿命かつ電力消費効率が高く、環境にやさしいLED照明への切り替えを積極的に推進しています。概ね2024年までに切り替え完了する計画で2020年度末時点の進捗率は約40%、その後も当初計画から前倒しで実施予定です。

■ CO₂フリー電力の採用

脱炭素社会の実現に向けて、CO₂フリー電力*³の採用を検討しています。

水資源の再利用・節約

当社所有ビル*¹における過去5年度の上水使用量と原単位使用量（稼働床面積当たり）は下図の通りです。2020年度は新型

コロナウイルス感染症拡大に伴う館内人口減少の影響も受け、水使用量は2016年度比で約26%削減、原単位ベースでも約28%削減となりました。当社ではビルの新築・改修時に最新の衛生器具を採用するほか、雨水を植栽灌水に活用するなど、水資源の有効利用に努めています。

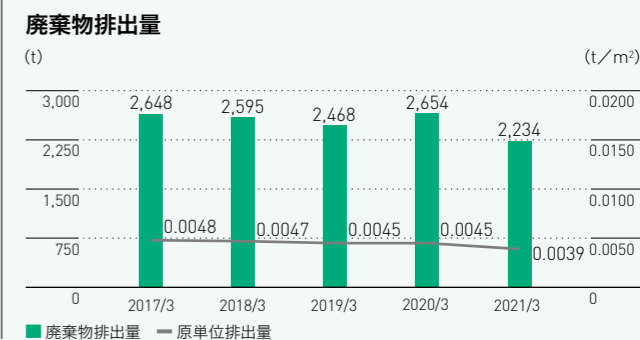
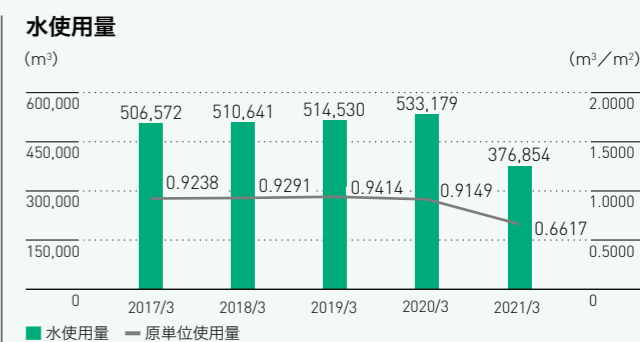
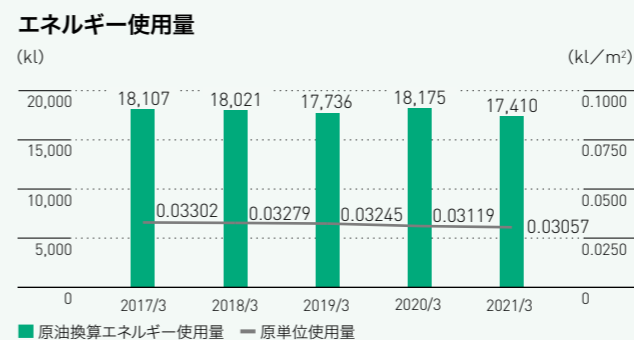
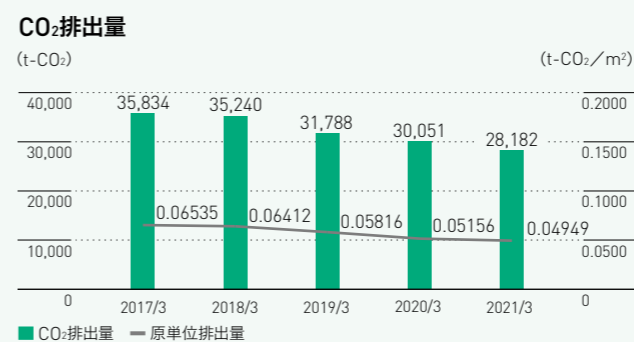
廃棄物の排出抑制・リサイクル推進

当社所有ビル*⁴における過去5年度の廃棄物排出量と原単位排出量（稼働床面積当たり）は下図の通りです。廃棄物排出量は物件取得などにより年度ごとに増減しますが、原単位ベースでは減少傾向にあります。当社では廃棄物の排出抑制に努め、またリサイクル推進を目的としたゴミの分別収集体制を構築しています。

■ ビルのライフサイクルを通じた廃棄物の削減・適正処理

ビルの建設・解体段階では様々な廃棄物が発生します。当社は環境汚染につながる物質や有害な物質を法令に則り適正に管理・処分するほか、コンクリートガラや空調設備に利用されているフロン・臭化リチウムなどの回収・再利用も行っています。現在進行中の御堂筋ダイビル解体工事においては、既存ビルの躯体を山留として利用しています。ビルの運用段階においても、廃棄物の削減に努め、リサイクル推進のためゴミの分別収集体制を構築しています。

*1 集計対象：当社所有オフィスビル・商業ビル27棟（省エネ法届出対象ビル）
 *2 エネルギー事業者別の排出係数を用いて算出しているため、CO₂排出量および原単位は当該係数の変動に影響されます。
 *3 非化石証書の使用により、実質的に再生可能エネルギー由来の電力
 *4 集計対象：省エネ法届出対象ビルのうち集計可能な当社所有オフィスビル・商業ビル



ダイビルグループのマテリアリティ

マテリアリティ

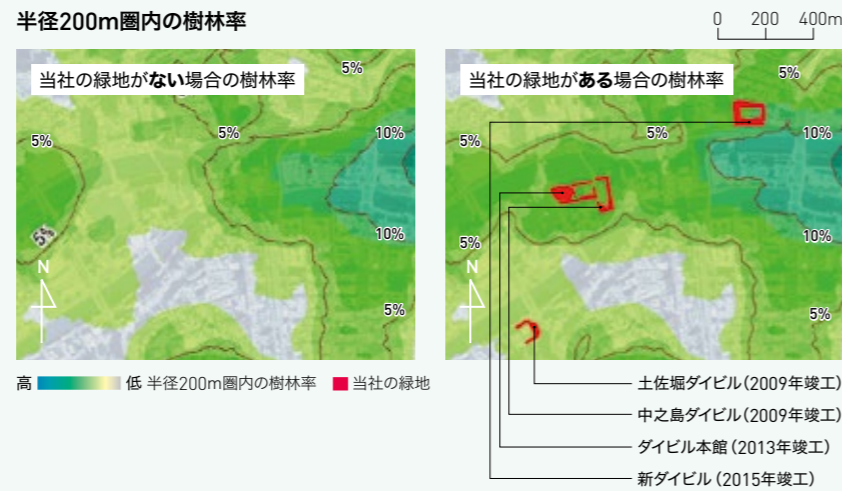
環境にやさしいビルを次世代へ

自然環境との共生

広域スケールにおける当社緑地の貢献

「ダイビル本館」「中之島ダイビル」「新ダイビル」および「土佐堀ダイビル」には、いずれもビル敷地内に緑地を整備しています。右図は、当社の緑地がある場合とない場合を、半径200m圏内の樹林率を用いて比較したものです。シジュウカラなどの樹林性鳥類は、都市内に飛び石状に点在する緑地を利用して生活します。

分断されていた緑地ネットワークを当社ビルの緑地が繋げる役割を果たし、鳥類の生態系活性化に貢献しています。



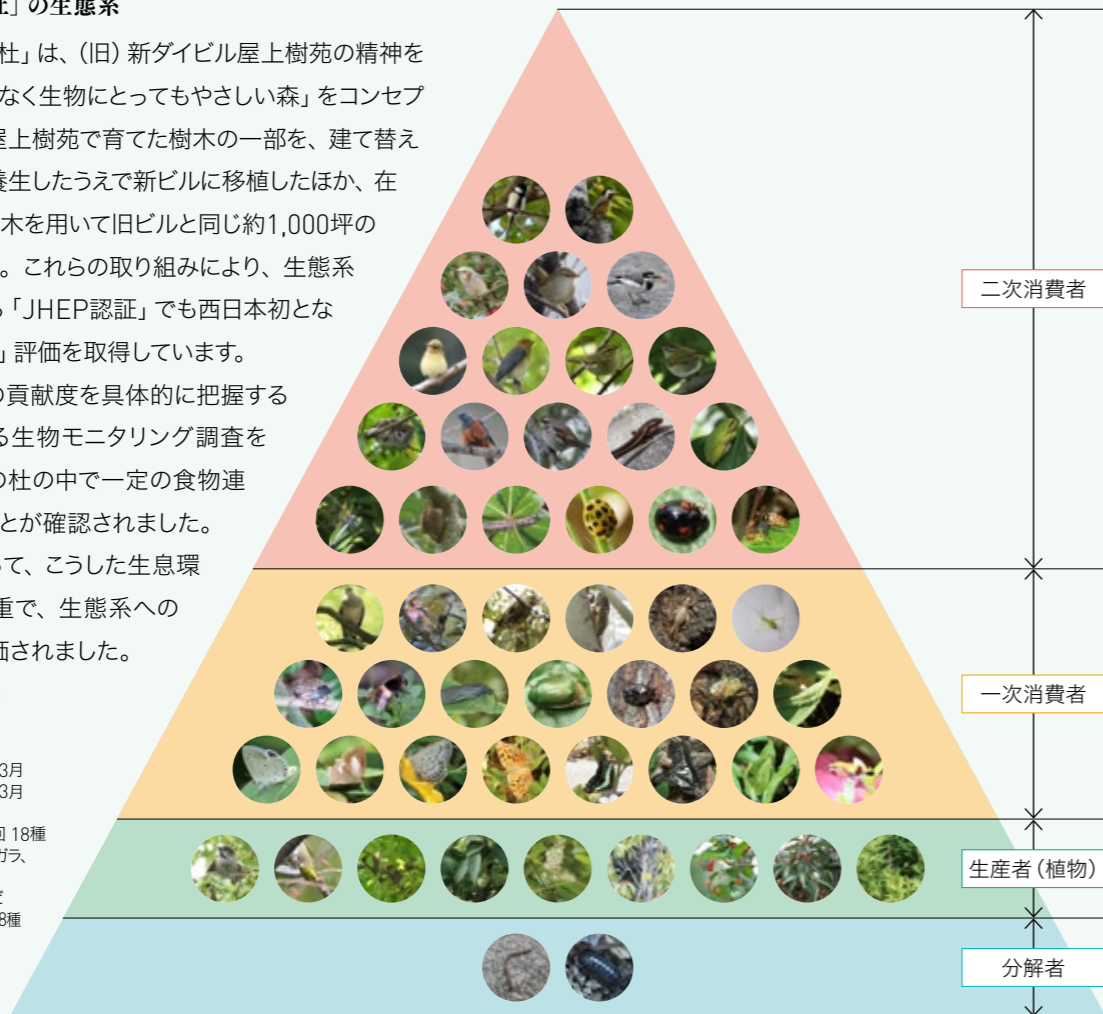
「新ダイビル 堂島の杜」の生態系

「新ダイビル 堂島の杜」は、(旧)新ダイビル屋上樹苑の精神を受け継ぎ「人だけでなく生物にとってもやさしい森」をコンセプトとして、旧ビルの屋上樹苑で育てた樹木の一部を、建て替え期間中は仮植地で養生したうえで新ビルに移植したほか、在来種を中心とした樹木を用いて旧ビルと同じ約1,000坪の緑地を整備しました。これらの取り組みにより、生態系への貢献を評価する「JHEP認証」でも西日本初となる最高ランク「AAA」評価を取得しています。

なお、生態系への貢献度を具体的に把握するため外部機関による生物モニタリング調査を行った結果、堂島の杜の中で一定の食物連鎖が成立していることが確認されました。鳥類・昆虫類にとって、こうした生息環境は都市部では貴重で、生態系への貢献度は高いと評価されました。

「新ダイビル 堂島の杜」生物モニタリング調査結果

調査実施期間
第1回 2016年4月～2017年3月
第2回 2020年4月～2021年3月
現地調査による確認種
鳥 類：第1回 15種 / 第2回 18種
シジュウカラ、ヤマガラス、ヒヨドリ、ウグイス、キジバト、メジロなど
昆虫類：第1回 54種 / 第2回 68種
ハラビロカマキリ、オオシオカラトンボ、アオスジアゲハなど



生態系ピラミッドのイメージ
*写真は全て「新ダイビル 堂島の杜」で撮影

推進基盤

人材・組織力の強化

取り組みテーマ

- ▶ グループ横断的な連携体制による価値創造
- ▶ チャレンジングな企業風土の醸成
- ▶ 高品質なサービスを担保する人材確保・育成
- ▶ ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- ▶ 従業員の健康と安全の追求、人権の尊重

人材の育成

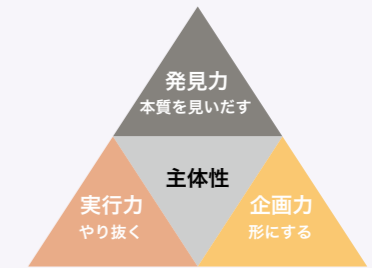
目指す人材像

ビルという3次元の巨大な建造物を、過去・現在・未来の繋がりという時間軸(4次元)を意識して創り上げていくというのが当社の仕事です。長期的な顧客との関係を大切に、変化を恐れず創造する人材に広く活躍の機会を提供し、永続的に発展していきたいとの想いから「4 DIMENSIONS (4次元) DEVELOPER～長期目線で変化を起こせる人材～」を人材像として掲げています。

少数体制の当社において、長期目線で変化を起こせる人材には4つのポイントが必要であると考えています。すなわち、自ら問題意識を持ち積極的に取り組んでいくことのできる「主体性」、本質を見いだすことのできる「発見力」、様々な環境や関係者を考慮に入れソリューションを形にする「企画力」、そして、目標達成に向け粘り強くやり抜くことがで

きる「実行力」です。当社は、人となりや性別、年齢、性格、特技、趣味、専攻等個々の多様性を重んじ、「4 DIMENSIONS DEVELOPER」になり得る人材を求め、育てていきます。

4 DIMENSIONS (4次元) DEVELOPER ～長期目線で変化を起こせる人材～



育成制度

育成制度を通じて社員の成長を促し、企業の成長に繋がります。

研修名	内容
階層別研修	入社後の新人研修では、ビジネスマナー研修、物件視察、各部署レクチャー等を通じて、配属前に必要なビジネスベーシックスキルや当社事業について学びます。その他入社2年目、6年目、新任管理職、中堅管理職、経営幹部層の階層ごとに必要なスキルに関する研修を用意しています。
英語研修	一定のTOEICスコアを有する社員、業務上英語が必要な社員が語学学校に通い、マンツーマンの英会話やミーティング・プレゼンテーションを想定したグループ授業に参加できます。
豪州派遣留学制度	選抜試験に合格した社員が豪州の大学に留学し、聴講生としてビジネス関連科目を受講することができます。(新型コロナウイルス感染拡大により中断中)
通信講座	ビジネススキル、英語、資格取得講座(宅地建物取引士、簿記、ビジネス法務)等100以上ある講座から選択し、受講できます。自身のペースで隙間時間を活用しながらスキルアップを図ります。
カフェテリア研修	ビジネススキル、コミュニケーションスキル、マネジメントスキル等自分が強化したい分野のセミナーを選択し、受講できます。外部研修会場において半日・1日単位で受講することができます。
ビル経営管理講座	ビル経営に関する知識全般を体系化した講座が受講できます。講座、資格試験を経て、「ビル経営管理士」の資格取得を目指します。
不動産証券化協会認定マスター養成講座	不動産証券化・不動産投資に関する講座が受講できます。講座、資格認定試験を経て、「不動産証券化協会認定マスター」の資格取得を目指します。

健康への取り組み

企業の事業活動の継続性と成長には役職員の健康が不可欠だと考えています。

健康診断、再検査の費用補助、健康保険組合と連携した人間ドック補助、特定保健指導事業、衛生委員会の活動を通じ、役職員が健康で働き続けられることを目指しています。

健康診断受診率
(単体、2020年度数値)

98.98%

ストレスチェック受検率
(単体、2020年度数値)

100%

ダイビルグループのマテリアリティ

推進基盤

人材・組織力の強化

労働環境の整備

モバイルワーク、在宅勤務

現中期経営計画においては、計画を支えるプラットフォームの一つとして、働き方改革と並んで「ICT戦略による生産性向上と成果創出」を掲げています。

その最初のステップとして、「場所に縛られない働き方の実現」を目標の一つに掲げ、「モバイルPC端末の導入」「社内LAN設備の無線化」「社外での通信環境整備」を順次進めてきました。2018年12月に端末の配布と社内無線化が完了したのに伴い、社内会議のペーパーレス化や、テレビ会議機材の増設にも着手する一方、人事制度・規程面の整備も進み、2019年4月には「モバイルワーク制度」、2021年4月には「在宅勤務制度」を開始しています。これらは生産性の向上や柔軟な働き方の実現を主眼として導入してきたものでしたが、一方で有事の際の活用も睨んでおり、新型コロナウイルス感染症拡大の状況下における業務の継続を支える基盤となりました。

今後のICT戦略

当社では、働き方改革の一環として「基幹システムの更新」に取り組んでいます。ユーザーである従業員の声を反映すべく2019年7月に組織横断でプロジェクトチームを立ち上げました。現行のシステムは陳腐化が課題となっていました。更新による業務効率化を通して労働生産性の向上を促し、より付加価値の高い仕事へのシフトを進めていきます。

労働環境の整備に関する主な制度

制度名	
<ul style="list-style-type: none"> 妊産婦休暇制度 時差出勤制度 時間休制度 介護休業制度 在宅勤務制度 	<ul style="list-style-type: none"> リフレッシュ特別休暇制度 モバイルワーク制度 ノー残業デーの徹底 36協定による残業規制

組織改編

環境変化に対応しつつ企業価値向上のため、以下の組織改編を実施しました。成果も着実に表れてきています。

関連する中計施策	項目	時期	目的、その後の成果など
海外事業推進	海外事業室（現 海外事業部）の新設*	2017/12	目的 海外事業の推進 成果 豪州275GSプロジェクトの取得（2018/9） 成果 ハノイオフィスビル開発プロジェクトへの参画決定（2021/4）
	豪州現地法人事務所の開設	2019/12	目的 275GS開発のマネジメント 目的 次の新規物件探し
国内物件取得・建替	不動産開発室の新設 同室の増員	2016/4	目的 国内物件取得開発 成果 日本橋三丁目ビルの取得（2019/4） 成果 ダイビルPIVOT等計3物件の取得（2019/11） 成果 シーバンスS館の一部持分取得（2019/11）
	営業企画部の新設	2018/4	目的 所有ビルの長期運営方針の立案・建替の推進・PM事業の推進・新規不動産ビジネスの調査立案 成果 御堂筋ダイビル（新ビル）の実施設計完了
	札幌事業室の新設	2020/1	目的 ダイビルPIVOTの建替推進 札幌エリアにおける基盤づくり
働き方改革	働き方改革推進担当の設置	2017/12	成果 時間休制度の新設 成果 モバイルワーク制度の新設（2019/4）
ICT戦略	システム更新プロジェクトチームの組成	2019/7	目的 基幹システムの更新 成果 新会計システムの導入（2021/4）
その他	ブランド戦略委員会の組成	2019/7	目的 中長期的なブランド戦略の立案・推進
	新型コロナウイルス対策本部の設置	2020/2	目的 新型コロナウイルス感染症への対応／社員の感染予防と勤務体制面を中心としたBCP
	環境・サステナビリティ委員会の設置	2021/4	目的 サステナビリティへの取り組み推進 成果 マテリアリティ策定

* 海外事業室の新設以前は、経営戦略室（現 経営企画部）が海外事業を所管

推進基盤

高品質なサービスの基盤となる知的資本の蓄積



取り組みテーマ

- ▶ ビル開発・管理運営における品質管理ノウハウの蓄積・深化
- ▶ IoT、デジタル技術に関する知見の蓄積・深化
- ▶ 環境関連技術における知見の蓄積・深化

グループ一体での運営管理

当社事業の特徴として、警備や清掃も含めたビル管理をグループ内で実施している点があります。これはビル経営に一貫して関与することで、高品質なサービスを維持するねらいがあります。

「チームダイビル」活動

当社では、高品質なビル管理サービスの維持・向上のための品質改善活動である「チームダイビル」を実施しています。当社の強みとする好立地のハイグレードビルに高品質な管理サービスを提供すべく、グループ一体で活動を進めています。具体的には、ビル管理に携わる営業・設備管理・警備・清掃がチームを組み、各ビルにおいて館内外を巡回。現場スタッフをはじめグループ全社員が「顧客目線」を持って、より品質の高いサービス提供に努めていきます。

推進基盤

ステークホルダーとの協創による価値創造



取り組みテーマ

- ▶ 密接なテナントリレーションの構築、テナントとの協創による価値創造
- ▶ 政府・自治体、周辺地域との関係強化
- ▶ ビジネスパートナーとの連携による価値創造
- ▶ サプライヤーへのモニタリング強化

他社との連携

良いビルの建築には、建築主・設計者・施工者が高い信頼関係を築くことが必要不可欠です。当社では、ビルを新築する際、建築主として設計者・施工者とのきめ細かなコミュニケーションに努めることで、設計者の創造力と施工者の技術力を存分に引き出し、テナントの快適性と当社が目指すコンセプトや収益性を併せ持つ優良ビルの開発を実現してきました。

ダイビル本館建替プロジェクト

例えば、創業の地に立つ「ダイビル本館」は旧ビル竣工の1925年から長きにわたり大阪・中之島の顔として親しまれてきました。2013年の建て替え時に、テナント様の利便性を追求した先進技術を採用する一方、低層部に旧ビル外観を復元し、その歴史的景観を現代に継承しました。また、大阪市のまちづくり方針も踏まえ、街区一体開発の一環として中之島エリアの発展に寄与するという観点も重視し、共同事業者とともに緑地を設置し、行政と協議し、川沿いの遊歩道と接続するブリッジを整備しています。

ダイビルグループのマテリアリティ

推進基盤

持続的な企業価値向上を支える コーポレートガバナンスの進化



取り組みテーマ

- 経営の透明性・実効性の向上
- リスクマネジメントのさらなる強化
- コンプライアンス・内部統制の徹底・腐敗防止

基本的な考え方

当社は、「ビルを造り、街を創り、時代を拓く」という経営理念のもと、当社グループが持続的かつ安定的に成長し長期的な企業価値の向上を図る観点から、公正・透明かつ迅速・果敢な意思決定を行うことがコーポレートガバナンスの要諦であると考えています。この考えに基づき、「コーポレートガバナンスに関する基本方針*」を策定しており、これに沿ってその充実に取り組んでいます。



* www.daibiru.co.jp/company/governance/

企業統治の体制の概要

当社は監査役会による当社経営への監視が有効に機能していると判断し、監査役会設置会社形態を採用しています。

また、当社は取締役6名のうち2名を独立社外取締役、監査役3名のうち2名を独立社外監査役とし、常に中立・客観的な立場から経営を監督・監査する企業統治体制を整えています。

取締役会

取締役会は、原則として毎月1回開催し、必要に応じて臨時に開催し、会社経営全般の基本方針を決定するほか、取締役の職務および執行役員業務の執行を監督しています。経営の重要事項は全て付議し審議

決定しています。併せて業務執行状況についても随時報告されています。なお、取締役会の議長は、代表取締役社長執行役員が務めています。

ガバナンス諮問委員会

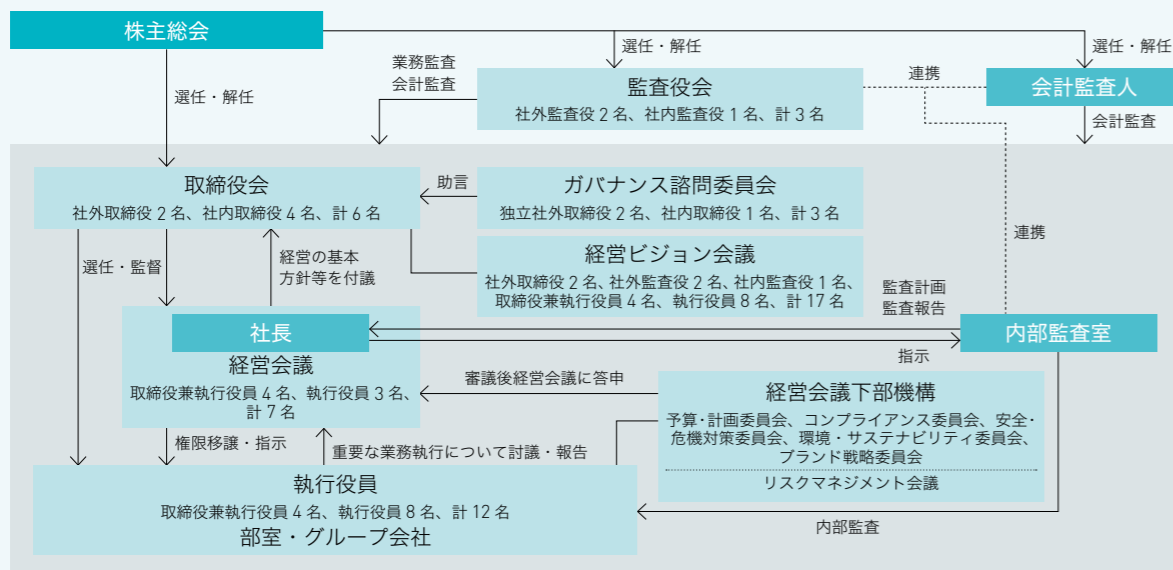
取締役会の任意の諮問機関として独立社外取締役2名および社長執行役員から成る「ガバナンス諮問委員会」（委員長は独立社外取締役）を設置し、取締役および執行役員の選任・解任、取締役および執行役員の報酬等の決定、社長執行役員の後継等に関して、取締役会に対して助言を行っています。

経営ビジョン会議

会社経営全般の基本方針「決定」の場である取締役会とは別に、経営全般に関するテーマを広く議論するための場として「経営ビジョン会議」を年3回程度開催しています。なお、本会議の構成メンバーは、取締役、監査役および執行役員です。

- 会議テーマ**
- 「ROEと持続的成長」
 - 「ダイビルグループにおける競争力強化」
 - 「女性の活躍推進・ダイバーシティ」
 - 「海外事業戦略」
 - 「国内投資戦略」
 - 「中期経営計画」
 - 「政策保有株式の縮減」
 - 「働き方改革への道筋」
 - 「御堂筋ダイビル建替プロジェクト」
 - 「新型コロナウイルス影響下の市場動向と見通し」
 - 「サステナビリティ経営」

コーポレートガバナンス体制図



経営会議

原則毎月3回、社長執行役員、専務執行役員、常務執行役員で構成される「経営会議」を開催し、取締役会において決定した経営全般の基本方針に基づき、業務執行に関わる個々の重要案件の意思決定にあたり、構成メンバーによる十分な審議を行っています。

取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うにあたっての方針と手続き

取締役および執行役員の選任にあたっては、優れた人格、見識、能力および豊富な経験とともに、高い倫理観を有している者を候補者としております。また、当社の取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、その多様性と適正規模を両立させる形で構成するものとし、取締役は、株主総会の決議で選解任され、執行役員は、取締役会の決議で選解任されます。

取締役候補および執行役員候補は、上記を踏まえ、取締役会議長が候補案を作成し、取締役会の任意の諮問機関である「ガバナンス諮問委員会」（独立社外取締役を委員長とし、社外取締役、取締役会長および社長執行役員を委員とする）*に諮らうえて、取締役会において審議・決定します。

監査役の選任にあたっては、同様の要件を満たす者を候補者とし、取締役会議長が候補案を作成し、監査役会の同意を得たうえで、取締役会で審議・決定します。なお、監査役のうち最低1名は、財務・会計に関する適切な知見を有する者とします。

なお、取締役会は、社長執行役員の後継者候補の育成が計画的に行われているにつき、「ガバナンス諮問委員会」の助言を踏まえ、適切に監督します。また、取締役会は、社長執行役員がその機能を十分に発揮していないと認められる場合、「ガバナンス諮問委員会」（本件の場合、社長執行役員は出席しない。）に諮り、その助言を尊重した意思決定を行います。

* 現在、「ガバナンス諮問委員会」の構成は社外取締役が過半数（取締役会長は空席）。

取締役の選任理由（2021年6月の株主総会時点）

園部 俊行	現在、代表取締役社長執行役員として当社の経営を担い、国内外の会社経営に関する豊富な経験と幅広い知見を活かし、中長期的な当社の企業価値向上に資するべく適切な役割を果たしている。
丸山 卓	会社経営、財務およびIR等に精通し、その豊富な経験および高い見識を活かし、中長期的な当社の企業価値向上に資するべく適切な役割を果たすことが期待できる。
太田 威彦	経営管理部門および海外事業部門における豊富な経験および高い見識を活かし、中長期的な当社の企業価値向上に資するべく適切な役割を果たしている。
對中 秀樹	当社および当社グループにおいて長年にわたり、建設技術部門およびビル管理事業に携わり、一級建築士として豊富な経験および高い見識を活かし、中長期的な当社の企業価値向上に資するべく適切な役割を果たしている。
大井 篤 社外取締役	国内外での行政および会社経営において培った深い知見を備えている。取締役会およびガバナンス諮問委員会等で、その知見を踏まえた取締役の業務執行の監督等を行うことが期待される。
宮野谷 篤 社外取締役	中央銀行等において培った経済および金融等に係る深い知見を備えている。取締役会およびガバナンス諮問委員会等で、その知見を踏まえた取締役の業務執行の監督等を行うことが期待される。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性を高めるための取り組みにつなげることを目的に、2020年度も引き続き取締役会の実効性評価を実施しました。評価にあたっては、取締役および監査役全員に対して、当社が2015年12月に制定した「コーポレートガバナンスに関する基本方針」に基づき、取締役会の構成および運営などを自己評価する記名によるアンケート調査を行い、その調査結果を参考に、取締役会で議論しました。

取締役会での議論の結果、当社の取締役会は、その規模と多様性につなぎ引き続き検討を要するものの、高い公正性や透明性が維持され、当社グループの長期的な企業価値の向上を図るという責務を果たしていることを確認しました。以上の評価を基に、今後も継続的に取締役会で議論を行うことによって、さらに実効性を高めていきます。

役員報酬

取締役の報酬

取締役の報酬は、株主総会において決議された報酬総額の範囲内で取締役会決議に基づき、代表取締役社長執行役員園部俊行が、月額報酬については取締役会議長として、業績連動報酬（賞与）および非金銭報酬（譲渡制限付株式報酬）については社長執行役員として、それぞれ取締役の個人別の報酬額の具体的内容を決定しています。決定権限の内容は、各取締役の基本報酬の額、各取締役の役位および担当ならびに個人別の業績を踏まえた賞与の配分、および譲渡制限付株式の付与数です。

取締役会議長または社長執行役員にこれらの権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当領域や職責の評価を行うには、当該者が最も適しているからです。なお、委任を受けた取締役会議長または社長執行役員は、その権限を適切に行使するため、「ガバナンス諮問委員会」へ諮る、または同委員会に諮り定めた算出方法や内規等に従い、個人別の報酬等の額を決定しています。

ダイビルグループのマテリアリティ

推進基盤

持続的な企業価値向上を支えるコーポレートガバナンスの進化

■ 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針(以下、「決定方針」という。)を定めています。決定方針は、取締役会において2回の審議を行い、2021年2月26日開催の取締役会において、決議されました。

決定方針の内容は、次の通りです。

(a) 月額報酬

取締役の基本報酬は固定の月額報酬とし、中長期的な安定拡大を目指す当社事業の特性を踏まえ、役位および担当に応じ安定的な水準を支給します。個人別の月額報酬は、取締役会議長が報酬案を作成し、「ガバナンス諮問委員会」に諮ったうえで決定します。

(b) 業績連動報酬等(賞与)

取締役(社外取締役を除く。)に対する賞与は、業績と連動し、役位および担当ならびに個人別の業績評価を反映することとし、取締役会議長が案を策定し、当該事業年度に係る定時株主総会の決議を経て、その総額を決定します。賞与案の策定にあたっては、「ガバナンス諮問委員会」に諮り定めた算定式を用いて算出します。個人別の賞与額は、社長執行役員が決定し、毎年一定の時期に支給します。

業績指標(KPI)は、営業利益および当期純利益とし、定量評価と個人評価を組み合わせ、以下の式により算定します。

個人別賞与額＝標準支給額(役員ごとの月額報酬×定量評価に基づく支給月数)×個人業績評価係数

(c) 非金銭報酬等(譲渡制限付株式報酬)

取締役(社外取締役を除く。)に対する譲渡制限付株式報酬は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、取締役と株主の一層の価値共有を進めることを目的として、上記月額報酬および賞与とは別枠で、毎年一定の時期に支給します。個人別の株数は、社長執行役員が、「ガバナンス諮問委員会」に諮ったうえで役位ごとに定めた内規に従い決定します。

監査役報酬

監査役は月額報酬は、株主総会において決議された報酬総額の範囲内で監査役協議により決定します。なお、監査役報酬等については、固定の月額報酬のみを支給しており、業績に連動する賞与、譲渡制限付株式報酬は支給していません。

2020年度の役員報酬*1

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 員数(名)
		固定 報酬	業績連動 報酬	非金銭 報酬等*2	
取締役(社外取締役を除く)	227	146	67	14	6
監査役(社外監査役を除く)	30	30	—	—	2
社外役員	35	35	—	—	4

*1 取締役および監査役には、2020年6月25日開催の第148期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名、監査役1名を含んでいます。

*2 非金銭報酬等については、2020年6月25日開催の第148期定時株主総会の決議において導入した譲渡制限付株式報酬制度に基づき、当事業年度中に費用計上した額を記載しています。

コンプライアンス

当社は、コンプライアンスはコーポレートガバナンスの基本要素であるとの認識のもと、「法令および規則を遵守し、社会の一員として、社会規範、企業倫理に照らして品位ある行動をします。」を『グループ行動規準(2.法令遵守)』に掲げるとともに、コンプライアンス体制を推進する機関として「コンプライアンス委員会」を設置し、日常の業務活動においてもその徹底を図っています。また、「コンプライアンス規程」に基づき、コンプライアンスに関する報告・相談のための社内窓口および会社から独立した外部窓口を整備・運用しています。

リスク管理

事業のリスクを軽減するため、「リスク管理規程」に基づき、リスク管理体制を定期的にモニタリングしています。また、重要な投融資案件については、各関係部室間において十分検討するとともに、経営企画部においてリスクの把握、分析および評価等について十分な審議を経たうえで、業務執行レベルの最高意思決定機関である経営会議に付議しています。

当社グループが認識している主なリスク

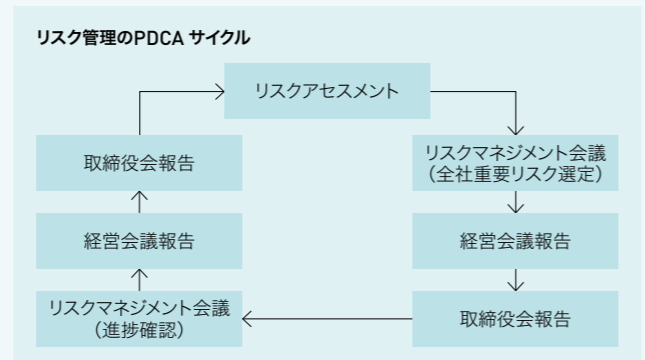
A. 賃料収入に影響を与えるリスク

- (1) 不動産の稼働率の低下に関するリスク
- (2) 賃料の減額に関するリスク
- (3) 契約面積の大きいテナントに関するリスク
- (4) 感染症等の発生に関するリスク
- (5) 災害等による建物の毀損・滅失・劣化に関するリスク
- (6) 不動産資産の偏在に関するリスク

B. その他のリスク

- (1) 金利の変動に関するリスク
- (2) 為替の変動に関するリスク
- (3) 不動産関連税制などの法改正に関するリスク
- (4) 資産価格の変動に関するリスク

リスク管理体制を強化するため、2021年度より「リスクマネジメント会議」(年2回・執行役員および関係部室長が出席)を新たに開催することとしました。同会議において、重要なリスクの選定や取り組み状況を共有・議論し、リスク管理の実効性を高めていきます。



社外取締役メッセージ



現代の経営には、
 マルチステークホルダーの幅広いニーズと
 社会の潮流を鋭敏に感じ取る「感性」が必要です。
 そのためにも多様性の確保や新しい世代の意見を
 組み込むことが重要です。

取締役(社外・独立)
大井 篤

社外取締役として果たすべき役割

私はこれまで、行政や金融機関、総合商社において多様な仕事に携わってきました。また、直近まで(公財)日本デザイン振興会の理事長として、様々な分野に関する先進的なデザインやビジネスモデルに触れる機会が多かったです。このようなバックグラウンドを活かして、社内とは異なる外部的視点から課題を提起したり意見を述べたりすることで、取締役会が経営戦略、ビジネスモデルなど、あらゆるテーマを多角的に議論し、適切な意思決定などが行われるよう心掛けています。また、新たな事業領域へと踏み出そうとしている現中計下、私自身が経験してきた海外での事業運営やリスクマネジメントに関する知見を共有することで、経営に貢献していく考えです。

企業経営に関する考え方

現代の経営では、マルチステークホルダー視点を組み込むことが非常に重要です。社会の変化に伴い、ダイビルが向き合うお客様やグループ内で働く従業員は、かつてないほど急速に多様化が進んでいます。

このような時代においてお客様と社会のニーズに寄り添い、高品質なサービスを提供し続けるためには、ダイビル自身の経営も進化していく必要があると考えています。例えば、取締役会の多様性向上は解決すべき課題の一つとして共有し、議論を進めているところです。また、意思決定においてボトムアップのプロセスを確保することも重要です。若い世代は情報技術の活用や、環境問題、日本経済や世界経済の将来像など、あらゆる分野で私たちの世代とは全く異なる視点から社会を見ています。経営がこのような視点を採り入れることは、次世代の社会を見定める大きな助けとなるとともに、

新たなイノベーションや事業機会を創出する契機ともなるものです。こうしたボトムアッププロセスとトップダウン意思決定の適切なコンビネーションが重要です。

そして、社会の潮流に対する感度もこれまで以上に高く引き上げる必要があるでしょう。変化の激しい時代を生き残るためには、直接接点を持つお客様や地域住民の皆様から寄せられる意見に加えて、国際情勢や社会的課題といったメガトレンドや不動産以外の業界における最先端の動向や知見など、あらゆる角度へアンテナを張り巡らせながら、新しい時代の在り方を鋭敏に感じ取る感性が経営に求められていると考えています。

ダイビルの進むべき方向性

投資家の皆様の中には、一定以上のROEの確保や資産回転型の事業の割合を増やすべきだといったご意見があることは承知しており、そのような声に真摯に向き合う必要があります。

同時に、私はお客様や地域社会に寄り添うダイビルの経営姿勢と、長期視点で地道にじっくり新しいチャレンジを積み重ねていくビジネスモデルだからこそ、100年近く続く今日があると考えています。ダイビルはオフィスワーカーがそこで働くことに誇りを持てるビルを造り、そして周辺で生活する方やビルを訪問する方からも愛される品格のあるビルを育み、永年をかけてステークホルダーからの信頼を獲得・維持し、安定的な発展を遂げてきました。このようにして積み上げてきたブランドは、ダイビルが独自の存在意義を持ち、成長を実現していくための欠かせない基盤であると考えています。社外取締役として、業績向上や株主還元に関するコミットメントは常に意識しつつ、今後もダイビルが持続的な企業価値向上を成し遂げていけるよう力を尽くしてまいります。

役員紹介

取締役



代表取締役 社長執行役員
園部 俊行

1981年4月 ジャパンライン株式会社(現株式会社商船三井)入社
2009年6月 株式会社商船三井油送船部長
2011年6月 Mitsui O.S.K. Bulk Shipping (Asia Oceania) Pte.Ltd. (現MOL (Asia Oceania) Pte.Ltd.) Managing Director (2016年3月まで)
2012年6月 株式会社商船三井執行役員東南アジア統括
2015年6月 同社執行役員アジア・中東・大洋州総代表
2016年6月 同社常務執行役員グループ事業部、関西地区担当/国内物流事業推進担当
2016年6月 当社取締役
2017年3月 株式会社商船三井常務執行役員退任
2017年4月 当社副社長執行役員営業開発本部長
2017年6月 代表取締役副社長執行役員営業開発本部長
2018年4月 代表取締役社長執行役員 現在に至る



代表取締役 専務執行役員
経営企画部担当、海外事業部、
不動産開発室、大阪営業部、
東京営業部管掌
丸山 卓

1983年4月 大阪商船三井船舶株式会社(現株式会社商船三井)入社
2010年6月 株式会社商船三井財務部長
2011年6月 同社執行役員 財務部長委嘱
2015年6月 同社常務執行役員
2017年6月 同社取締役常務執行役員
2018年4月 同社取締役専務執行役員
2020年4月 同社代表取締役専務執行役員
2021年3月 同社代表取締役専務執行役員退任
2021年4月 当社専務執行役員経営企画部担当、海外事業部、不動産開発室、大阪営業部、東京営業部管掌
2021年6月 代表取締役専務執行役員経営企画部担当、海外事業部、不動産開発室、大阪営業部、東京営業部管掌 現在に至る



取締役 常務執行役員
海外事業部、不動産開発室、
営業企画部担当、経営企画部
副担当
太田 威彦

1984年4月 大阪商船三井船舶株式会社(現株式会社商船三井)入社
2008年6月 株式会社商船三井IR室長
2013年6月 同社常勤監査役
2017年6月 同社常勤監査役退任
当社執行役員経営・管理本部副本部長(経営戦略室担当)、広報室長委嘱
常務執行役員経営企画部、海外事業部担当、IR担当
取締役常務執行役員経営企画部、海外事業部担当、IR担当
2019年6月 取締役常務執行役員海外事業部、不動産開発室、営業企画部担当、経営企画部副担当 現在に至る



取締役 常務執行役員
建設・技術統括部担当、特命
事項(御堂筋ダイヤル建替え、
八重洲ダイヤル建替え) 担当
對中 秀樹

1988年4月 当社入社
2016年4月 建設・技術統括部長
2018年4月 執行役員建設・技術統括部担当役員補佐、建設・技術統括部長委嘱
2020年4月 常務執行役員建設・技術統括部担当、特命事項(御堂筋ダイヤル建替え、八重洲ダイヤル建替え) 担当
2020年6月 取締役常務執行役員建設・技術統括部担当、特命事項(御堂筋ダイヤル建替え、八重洲ダイヤル建替え) 担当 現在に至る



取締役(社外)(独立役員)
大井 篤

1973年4月 通商産業省(現経済産業省)入省
1999年9月 同省資源エネルギー庁公益事業部長
2001年8月 経済産業省大臣官房審議官
2002年7月 防衛庁(現防衛省)防衛参事官
2005年8月 日本政策投資銀行(現株式会社日本政策投資銀行)理事
2007年9月 同行理事退任
2007年10月 三井物産株式会社顧問
2008年4月 同社執行役員豪州三井物産株式会社社長
2010年4月 三井物産株式会社常務執行役員駐中国総代表
2014年4月 同社専務執行役員関西支社長
2015年4月 同社顧問
2015年6月 同社顧問退任
公益財団法人日本デザイン振興会理事長
2018年6月 当社社外取締役 現在に至る
2021年6月 公益財団法人日本デザイン振興会理事長退任
一般財団法人日本自動車査定協会理事長 現在に至る



取締役(社外)(独立役員)
宮野谷 篤

1982年4月 日本銀行入行
2010年5月 同行金融機構局長
2013年3月 同行名古屋支店長
2014年5月 同行理事・大阪支店長
2017年3月 同行理事・金融機構局、発券局、情報サービス局担当
2018年5月 同行理事退任
2018年6月 株式会社NTTデータ経営研究所取締役会長 現在に至る
2019年6月 当社社外取締役 現在に至る
2020年6月 株式会社岩手銀行社外取締役 現在に至る

監査役



常勤監査役
堀口 英夫

1981年4月 大阪商船三井船舶株式会社(現株式会社商船三井)入社
2010年6月 株式会社商船三井経理部長
2013年6月 同社執行役員経理部長
2015年6月 同社執行役員
2017年4月 同社顧問
2018年6月 同社顧問退任
当社常勤監査役 現在に至る



監査役(社外)(独立役員)
妙中 茂樹

1985年8月 青山監査法人プライスウォーターハウス 大阪事務所入所
1988年3月 公認会計士登録
1989年10月 妙中幹男公認会計士事務所入所
1995年6月 西本産業株式会社(現キヤノンライフケアソリューションズ株式会社)社外監査役
2006年1月 妙中茂樹公認会計士事務所所長 現在に至る
2009年6月 日本システム技術株式会社社外監査役 現在に至る
2018年1月 当社社外監査役(仮監査役) 株式会社電響社社外監査役 現在に至る
2018年6月 当社社外監査役(仮監査役) 退任
2019年6月 当社社外監査役 現在に至る



監査役(社外)(独立役員)
西出 智幸

1990年4月 弁護士登録 吉川綜合法律事務所(現きかわ法律事務所)入所
2001年1月 きかわ法律事務所パートナー
2006年1月 同法律事務所マネージングパートナー 現在に至る
2006年5月 新コスモス電機株式会社社外監査役
2006年6月 同社社外監査役退任
2007年6月 京阪神不動産株式会社(現京阪神ビルディング株式会社)社外監査役
2019年6月 京阪神ビルディング株式会社社外監査役退任
2021年6月 当社社外監査役 現在に至る

執行役員(取締役を兼務する者を除く)



専務執行役員
システム室、内部監査室担当、総務部、
人事部管掌

成田 純一



執行役員
不動産開発室、札幌事業室副担当、
東京営業部長委嘱

友田 慶



常務執行役員
総務部、人事部担当、財務・経理部管掌

林 洋一



執行役員
営業企画部副担当、経営企画部長委嘱、
IR 担当

多賀 秀和



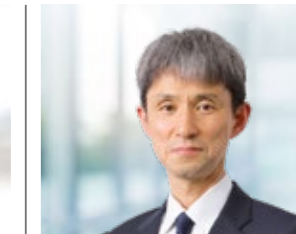
常務執行役員
大阪営業部、東京営業部、札幌事業室
担当、特命事項(御堂筋ダイヤル建替え、
八重洲ダイヤル建替え) 副担当

山田 一彦



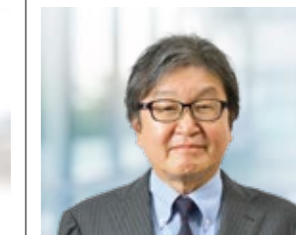
グループ執行役員
ダイヤル・ファシリティ・マネジメント
株式会社代表取締役社長

矢田 豪男



執行役員
財務・経理部担当、財務・経理部長委嘱

関口 健一



グループ執行役員
商船三井興産株式会社
代表取締役社長執行役員

田中 健輔

11年サマリー

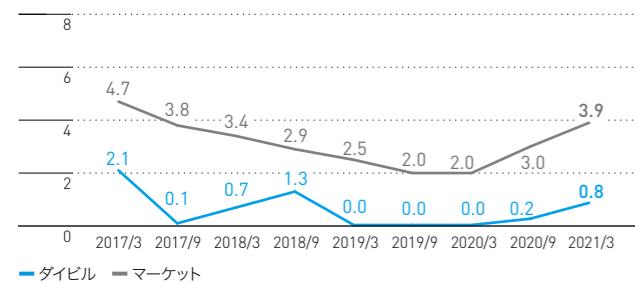
	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
会計年度 (百万円)											
営業収益	34,837	33,670	34,205	35,566	35,773	37,344	39,451	40,400	40,637	42,817	42,909
土地建物賃貸事業	26,433	25,916	26,069	26,993	27,114	28,551	30,389	31,146	30,917	32,828	33,544
ビル管理事業	8,053	7,383	7,605	8,230	8,232	8,197	8,571	8,844	9,186	9,146	8,661
その他	350	370	530	342	427	595	490	408	534	842	703
営業利益	10,283	10,161	9,827	10,022	9,447	9,114	10,693	11,055	10,329	11,561	12,101
経常利益	8,894	8,910	8,507	8,725	8,250	7,985	9,688	10,640	9,953	10,858	11,672
親会社株主に帰属する当期純利益	3,707	4,739	4,880	5,563	5,165	5,276	6,160	7,260	6,993	7,932	8,437
減価償却費	6,779	6,007	5,745	6,367	6,201	7,835	7,321	6,932	7,285	7,114	7,249
資本的支出	39,856	3,534	17,853	7,935	30,706	3,293	1,893	4,009	16,219	26,915	9,041
営業活動によるキャッシュ・フロー	12,753	12,523	10,121	12,960	11,487	14,516	15,157	13,957	14,101	14,570	13,659
投資活動によるキャッシュ・フロー	△38,602	△9,098	△18,652	△8,098	△26,269	△13,758	△3,287	△7,847	△12,565	△27,303	△3,845
財務活動によるキャッシュ・フロー	26,663	△2,616	7,904	△1,532	14,286	△2,661	△9,624	△10,131	9,453	13,685	△8,387
1株当たり情報 (円)											
1株当たり純利益	31.79	40.64	41.84	47.70	44.29	45.24	52.82	62.25	59.96	68.02	73.08
1株当たり純資産	977.10	1,018.04	1,071.37	1,130.47	1,206.74	1,224.12	1,280.88	1,337.32	1,319.81	1,337.20	1,442.32
1株当たり配当金	11.0	11.0	11.5	13.5	13.0	14.0	16.0	19.0	20.0	21.0	22.0
				(うち記念配当1.5)							
会計年度末 (百万円)											
流動資産	5,435	6,330	7,266	10,661	10,785	8,082	10,524	6,294	17,958	21,035	21,844
有形固定資産	270,490	268,577	280,901	282,091	310,178	306,011	300,901	298,243	306,809	326,696	329,394
投資その他の資産	15,609	14,849	17,751	20,731	24,393	21,139	24,877	32,478	26,464	22,927	30,634
総資産	291,666	295,837	312,613	321,254	362,702	351,810	351,645	351,291	364,754	383,426	393,928
流動負債	15,857	13,948	40,735	34,165	30,711	31,041	10,266	16,044	21,083	31,669	27,625
有利子負債	130,398	129,068	138,312	138,557	158,468	157,442	149,672	141,542	153,412	169,732	166,408
純資産	115,189	120,058	126,391	133,141	142,144	144,286	150,993	157,673	155,728	157,827	167,346
自己資本	113,961	118,736	124,955	131,846	140,741	142,767	149,386	155,967	153,925	155,952	165,367
経営指標等											
有利子負債CF倍率(倍)	10.2	10.3	13.7	10.7	13.8	10.8	9.9	10.1	10.9	11.6	12.2
自己資本比率(%)	39.1	40.1	40.0	41.0	38.8	40.6	42.5	44.4	42.2	40.7	42.0
D/Eレシオ(倍)	1.14	1.09	1.11	1.05	1.13	1.10	1.00	0.91	1.00	1.09	1.01
発行済株式数(千株)	116,851	116,851	116,851	116,851	116,851	116,851	116,851	116,851	116,851	116,851	115,051
単体従業員数(人)	53	54	56	58	60	59	64	65	70	79	86
総延床面積(m ²)	506,087	526,712	577,364	574,248	700,131	700,131	700,131	700,131	701,286	739,544	734,311
期末空室率(%)	1.6	1.5	2.8	2.4	4.4	2.6	1.5	0.7	0.2	0.8	1.2
株価最高値(円)	937	739	1,129	1,600	1,335	1,383	1,108	1,492	1,364	1,445	1,480
株価最安値(円)	520	436	502	989	937	753	802	932	984	703	772

(注) 2013年7月16日付にて大阪証券取引所と東京証券取引所は統合し、主要取引市場は大阪証券取引所から東京証券取引所に移行しました。

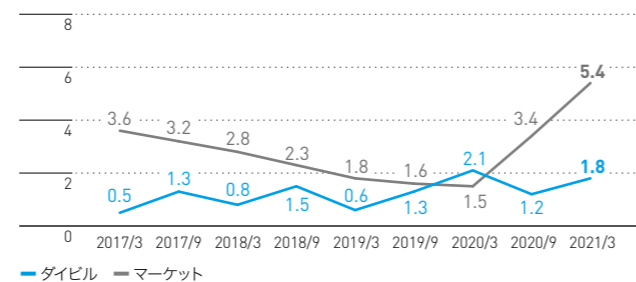
物件情報

空室率

大阪地区空室率 (%)



東京地区空室率 (%)



空室率推移 (%)

ダイビル (期末)	2017/3	2017/9	2018/3	2018/9	2019/3	2019/9	2020/3	2020/9	2021/3
大阪地区	2.1	0.1	0.7	1.3	0.0	0.0	0.0	0.2	0.8
東京地区	0.5	1.3	0.8	1.5	0.6	1.3	2.1	1.2	1.8
全社	1.5	0.6	0.7	1.4	0.2	0.5	0.8	0.6	1.2

(注) 2019/3以降の数値には建替予定の御堂筋ダイビル(大阪)、八重洲ダイビル(東京)は含まない。

マーケット (期末)

大阪地区	4.7	3.8	3.4	2.9	2.5	2.0	2.0	3.0	3.9
東京地区	3.6	3.2	2.8	2.3	1.8	1.6	1.5	3.4	5.4

(注) マーケット空室率：三鬼商事(株) (大阪地区は主要6地区、東京地区は都心5区)のデータを引用。

営業物件

延床面積、棟数 (大阪地区/東京地区/札幌地区/海外)

延床面積 (m²)

オフィスビル・商業ビル	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	ビル数
大阪地区	378,879	378,879	378,879	365,480	11棟
東京地区	215,437	216,593	231,254	231,254	15棟
札幌地区	—	—	23,595	23,595	3棟
海外*1	66,480	66,480	66,480	74,647	3棟
合計	660,796	661,952	700,208	694,976	32棟

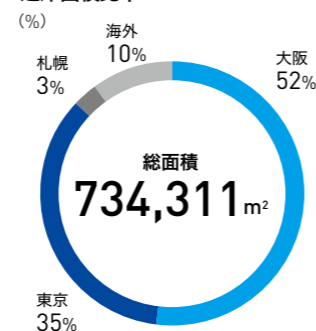
レジデンス

大阪地区	13,184	13,184	13,184	13,184	2棟
東京地区	26,151	26,151	26,151	26,151	13棟
合計	39,335	39,335	39,335	39,335	15棟

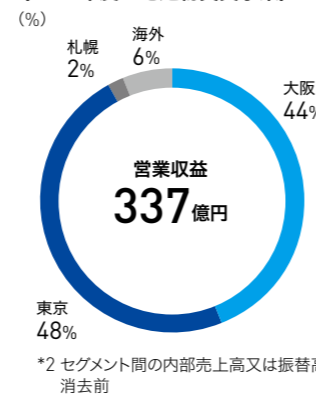
大阪地区合計	392,063	392,063	392,063	378,664	13棟
東京地区合計	241,588	242,744	257,405	257,405	28棟
札幌地区	—	—	23,595	23,595	3棟
海外*1	66,480	66,480	66,480	74,647	3棟
総合計	700,131	701,286	739,544	734,311	47棟

(注) 2021年3月31日現在稼働中の物件。共有物件は当社持分を記載
*1 2020/3のデータまではベトナムのみ

延床面積比率 (%)



営業収益比率*2 (2020年度土地建物賃貸事業) (%)



*2 セグメント間の内部売上高又は振替高 消去前

非財務ハイライト

CO ₂ 排出量*3*4	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
CO ₂ 排出量 (t-CO ₂)	34,614	35,834	35,240	31,788	30,051	28,182
原単位排出量 (t-CO ₂ /m ²)	0.06407	0.06535	0.06412	0.05816	0.05156	0.04949

エネルギー使用量*3

原油換算エネルギー使用量 (kl)	17,059	18,107	18,021	17,736	18,175	17,410
原単位使用量 (kl/m ²)	0.03157	0.03302	0.03279	0.03245	0.03119	0.03057

水使用量*3

水使用量 (m ³)	484,398	506,572	510,641	514,530	533,179	376,854
原単位使用量 (m ³ /m ²)	0.8966	0.9238	0.9291	0.9414	0.9149	0.6617

廃棄物排出量*5

廃棄物排出量 (t)	—	2,648	2,595	2,468	2,654	2,234
原単位排出量 (t/m ²)	—	0.0048	0.0047	0.0045	0.0045	0.0039

従業員数

単体従業員数 (人)	59	64	65	70	79	86
連結従業員数 (人)	2,286	2,434	2,465	2,464	2,588	2,457

平均残業時間 (単体・月間)

平均残業時間 (時間)	23.42	23.25	24.78	19.99	20.11	22.36
-------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

平均勤続年数 (単体)

平均勤続年数 (年)	12.33	11.83	11.66	10.42	10.00	11.00
------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

女性従業員比率 (単体)

女性従業員比率 (%)	27.12	25.00	27.69	28.57	30.38	30.23
-------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

女性管理職比率*6 (単体)

女性管理職比率 (%)	7.41	6.45	9.09	11.76	13.16	11.63
-------------	------	------	------	-------	-------	-------

教育・研修費 (単体・年間)

教育・研修費 (百万円)	3.44	4.67	4.59	5.33	4.56	4.28
--------------	------	------	------	------	------	------

採用人数 (単体)

新卒 (人)	3	3	3	4	3	2
キャリア (人)	0	0	1	3	3	3

離職率

(単体・自己都合・5年累計)

0.72%

育休取得率

(単体・女性・5年累計)

100%

出産時特別休暇取得率

(単体・男性・5年累計)

80.0%

*3 集計対象：当社所有オフィスビル・商業ビル27棟(省エネ法届出対象ビル)

*4 エネルギー事業者別の排出係数を用いて算出しているため、CO₂排出量および原単位は当該係数の変動に影響されます。

*5 集計対象：省エネ法届出対象ビルのうち集計可能な当社所有オフィスビル・商業ビル

*6 女性管理職/管理職合計にて算出

物件紹介

大阪

<p>ダイビル本館 大阪市北区中之島 2013年2月竣工 延床面積:48,197.75m² 地上22階・地下2階</p> 	<p>中之島ダイビル 大阪市北区中之島 2009年3月竣工 延床面積:79,543.04m² 地上35階・地下2階</p> 	<p>新ダイビル 大阪市北区堂島浜 2015年3月竣工 延床面積:77,388.49m² 地上31階・地下2階</p> 	<p>梅田ダイビル 大阪市北区梅田 2000年5月竣工 延床面積:42,363.23m² 地上23階・地下3階</p> 	<p>土佐堀ダイビル 大阪市西区土佐堀 2009年7月竣工 延床面積:37,496.96m² 地上17階・地下1階</p> 	<p>淀屋橋ダイビル 大阪市中央区高麗橋 1997年2月竣工 延床面積:11,273.19m² 地上14階・地下2階</p> 	<p>淡路町ダイビル 大阪市中央区淡路町 1986年5月竣工 延床面積:10,344.37m² 地上8階・地下1階</p> 	<p>堂北ダイビル 大阪市北区堂島 1986年3月竣工 延床面積:4,282.71m² 地上7階・地下1階</p> 	<p>北梅田ダイビル 大阪市北区中津 1997年1月竣工 延床面積:4,184.83m² 地上8階・地下1階</p> 	<p>エステート土佐堀 大阪市西区土佐堀 1997年10月竣工 延床面積:5,634.91m² 地上5階・地下1階</p> 	<p>堂島ダイビル (ANAクラウンプラザホテル大阪) 大阪市北区堂島浜 1984年9月竣工 延床面積:44,770.16m² 地上23階・地下3階</p> 
---	---	---	---	---	--	---	---	--	---	--

東京

<p>日比谷ダイビル 千代田区内幸町 (I期)1989年10月竣工 (II期)1991年11月竣工 延床面積:29,960.50m² 地上21階・地下3階</p> 	<p>秋葉原ダイビル 千代田区外神田 2005年3月竣工 延床面積:50,289.59m² 地上31階・地下2階</p> 	<p>商船三井ビルディング (虎ノ門ダイビル) 港区虎ノ門 1979年11月竣工 延床面積:34,655.23m² 地上16階・地下3階</p> 	<p>八重洲ダイビル 中央区京橋 1968年6月竣工 延床面積:26,723.04m² 地上9階・地下5階</p> 	<p>青山ライズスクエア 港区南青山 2003年4月竣工 延床面積:25,010.81m²* 地上16階・地下2階</p> 	<p>麹町ダイビル 千代田区麹町 1976年9月竣工 延床面積:11,609.67m² 地上7階・地下2階</p> 	<p>芝ダイビル 港区芝 1989年6月竣工 延床面積:10,833.24m² 地上10階・地下1階</p> 	<p>内幸町ダイビル 千代田区内幸町 1983年1月竣工 延床面積:10,121.85m²* 地上9階・地下2階</p> 	<p>三田日東ダイビル 港区三田 1986年9月竣工 延床面積:10,008.21m²* 地上8階・地下1階</p> 	<p>エステート芝 港区芝 1987年12月竣工 延床面積:498.92m² 地上5階</p> 	<p>シーバンスS館 港区芝浦 1991年1月竣工 延床面積:74,222.45m²* 地上24階・地下2階</p> 	<p>新宿ダイビル (新宿アルタ) 新宿区新宿 1980年4月竣工 延床面積:11,254.82m² 地上8階・地下3階</p> 
---	---	---	--	--	--	---	---	---	--	---	---

札幌

<p>BITO AKIBA 千代田区外神田 2019年7月竣工 延床面積:4,947.62m² 地上11階・地下2階</p> 	<p>BITO AKIBA PLAZA 千代田区外神田 2005年3月竣工 延床面積:3,201.22m² 地上9階・地下1階</p> 	<p>日本橋三丁目ビル 中央区日本橋 1989年3月竣工 延床面積:2,304.78m² 地上7階・地下2階</p> 	<p>ダイビルPIVOT 札幌市中央区南2条西 1969年8月竣工 延床面積:20,814.26m² 地上9階・地下3階</p> 	<p>ダイビルPIVOT西館 札幌市中央区南2条西 1985年12月竣工 延床面積:213.50m² 地上3階</p> 	<p>ダイビルPIVOT南館 札幌市中央区南2条西 1969年8月竣工 延床面積:2,567.14m² 地上7階・地下2階</p> 
---	---	--	--	---	---

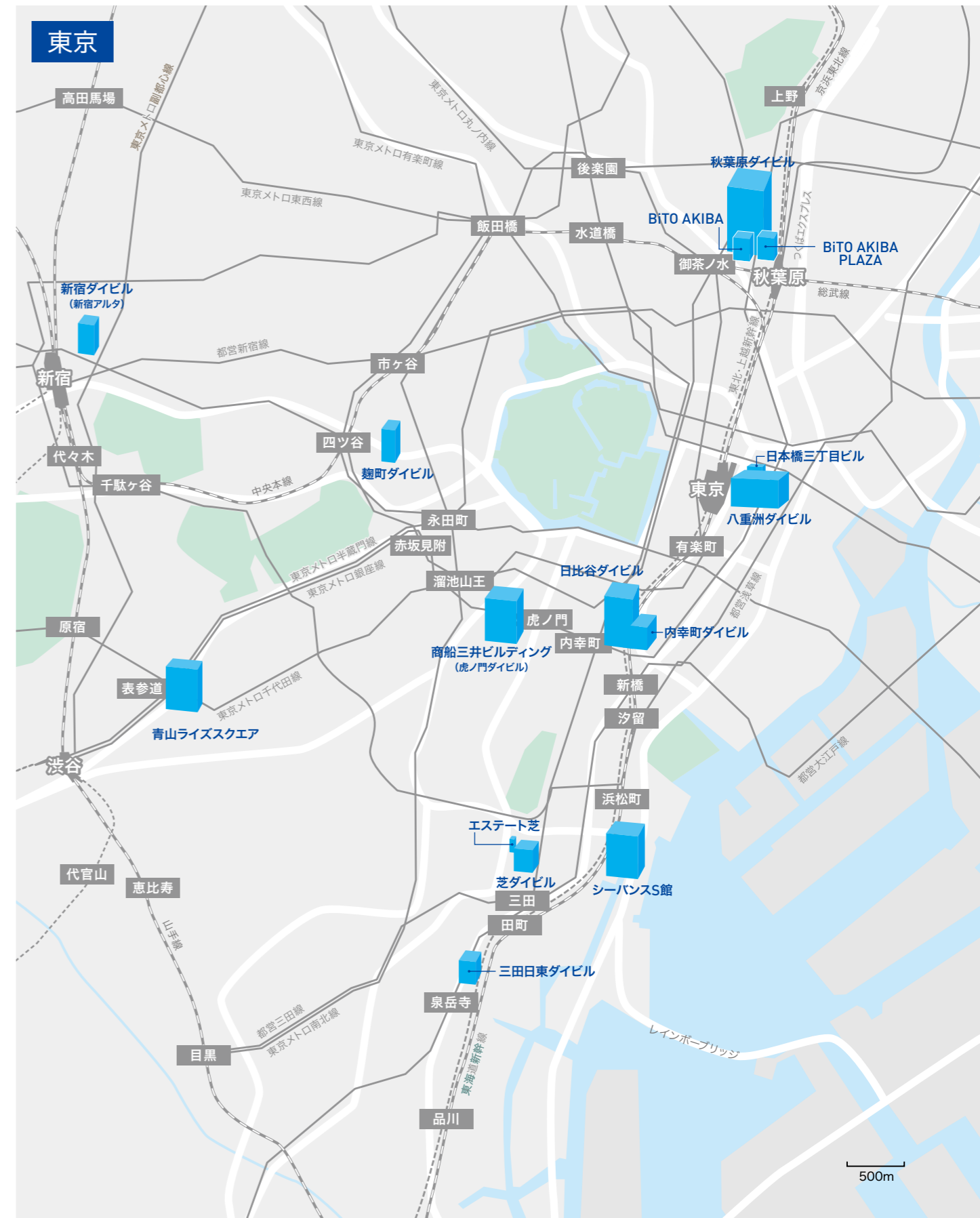
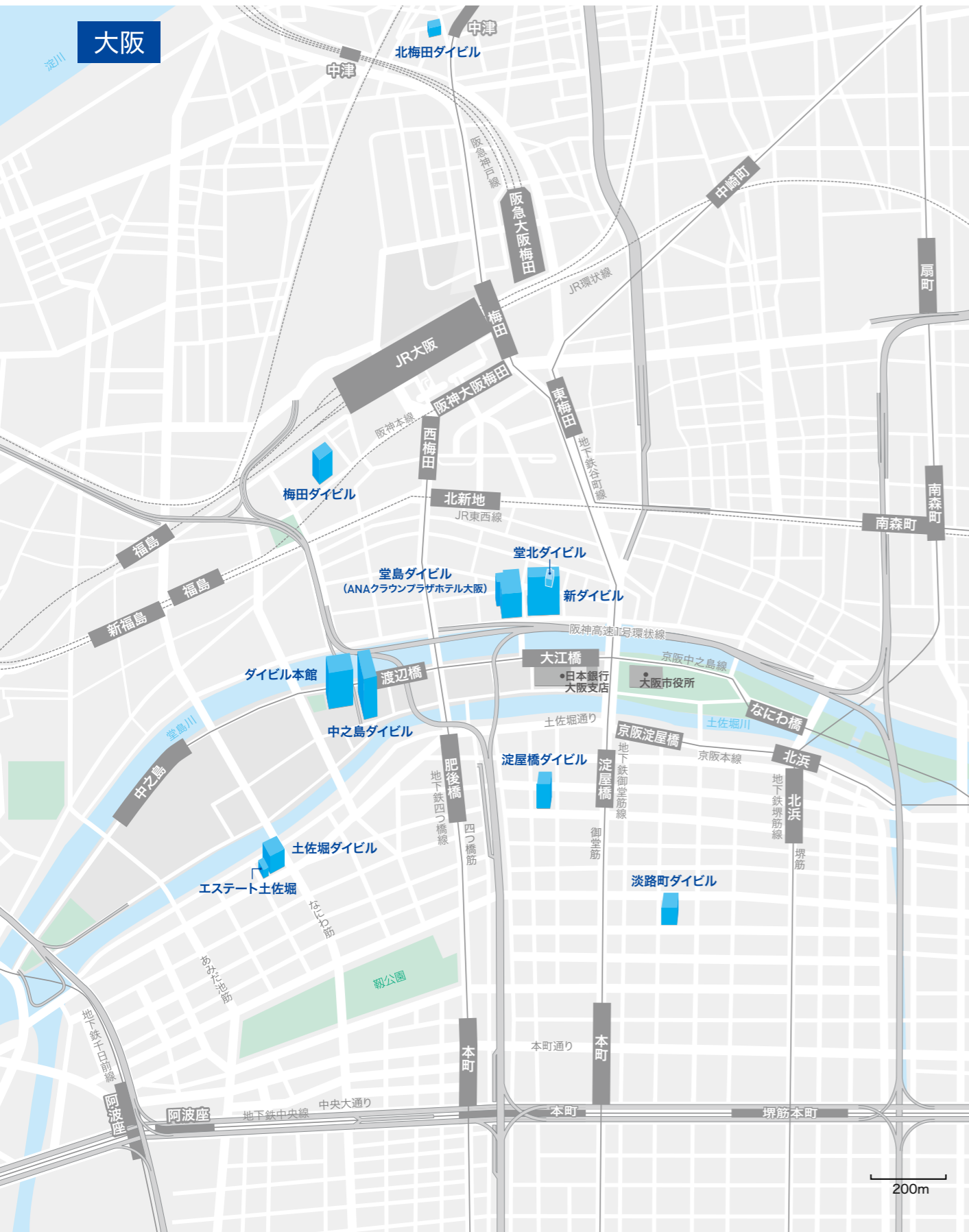
ベトナム

<p>サイゴン・タワー ホーチミン 1996年12月竣工 延床面積:17,986m² 地上18階・地下2階</p> 	<p>コーナーストーン・ビルディング ハノイ 2013年6月竣工 延床面積:48,494m² 地上14階・地下3階</p> 	<p>275 George Street シドニー 2020年12月竣工 賃床面積:7,298m² 地上15階・地下3階</p> 
---	---	--

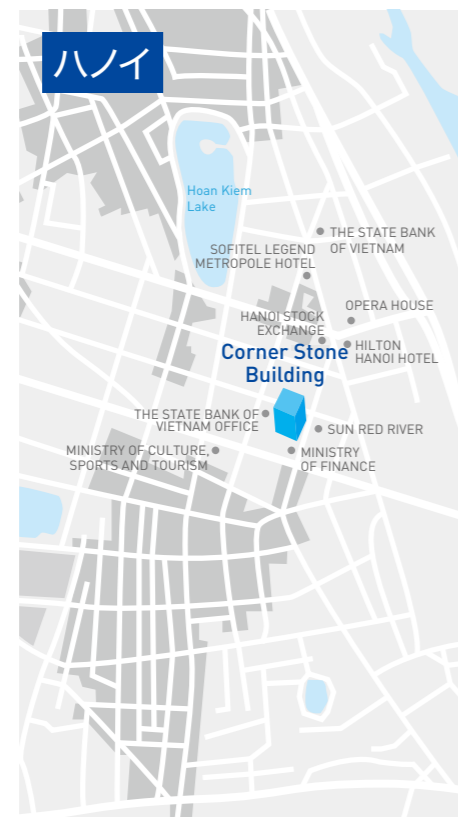
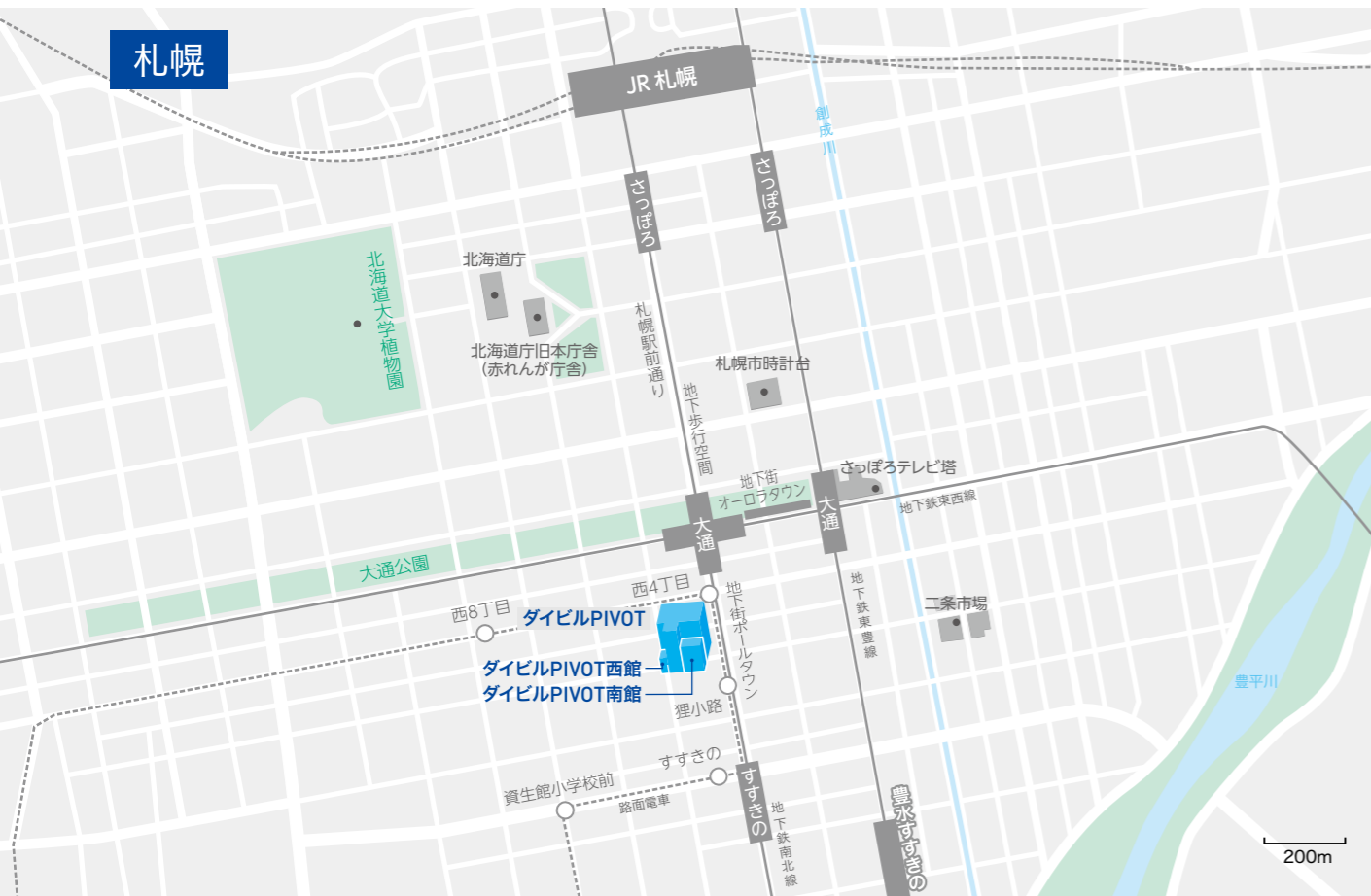
豪州

* 共同所有者の所有分を含む

物件ロケーションマップ



物件ロケーションマップ



連結財務諸表

連結貸借対照表

(百万円)

	2020/3	2021/3
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	17,975	18,752
営業未収入金	990	1,257
たな卸資産	54	82
その他	2,027	1,766
貸倒引当金	△12	△13
流動資産合計	21,035	21,844
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	234,782	236,495
減価償却累計額	△129,776	△131,139
建物及び構築物(純額)	105,006	105,356
土地	180,626	191,623
信託土地	31,231	31,231
建設仮勘定	9,472	575
その他	4,177	4,593
減価償却累計額	△3,818	△3,986
その他(純額)	359	606
有形固定資産合計	326,696	329,394
無形固定資産		
のれん	1,548	1,653
その他	11,218	10,400
無形固定資産合計	12,766	12,054
投資その他の資産		
投資有価証券	20,512	27,834
退職給付に係る資産	460	599
繰延税金資産	376	611
その他	1,593	1,605
貸倒引当金	△15	△15
投資その他の資産合計	22,927	30,634
固定資産合計	362,390	372,083
資産合計	383,426	393,928

	2020/3	2021/3
負債の部		
流動負債		
1年内返済予定の長期借入金	8,360	15,718
1年内償還予定の社債	15,000	—
未払法人税等	2,142	2,171
未払消費税等	165	1,078
役員賞与引当金	73	67
環境対策引当金	622	—
その他	5,306	8,589
流動負債合計	31,669	27,625
固定負債		
社債	95,000	95,000
長期借入金	51,372	55,690
受入敷金保証金	25,653	24,699
繰延税金負債	6,554	8,925
再評価に係る繰延税金負債	13,439	13,439
役員退職慰労引当金	81	90
退職給付に係る負債	829	876
その他	998	235
固定負債合計	193,928	198,956
負債合計	225,598	226,581
純資産の部		
株主資本		
資本金	12,227	12,227
資本剰余金	13,852	13,850
利益剰余金	112,239	116,290
自己株式	△148	△431
株主資本合計	138,171	141,937
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	10,528	15,641
繰延ヘッジ損益	△500	12
土地再評価差額金	6,779	6,779
為替換算調整勘定	973	995
その他の包括利益累計額合計	17,780	23,429
非支配株主持分	1,874	1,979
純資産合計	157,827	167,346
負債純資産合計	383,426	393,928

連結財務諸表

連結損益計算書

	(百万円)	
	2020/3	2021/3
営業収益	42,817	42,909
営業原価	27,258	26,643
営業総利益	15,559	16,266
販売費及び一般管理費	3,997	4,164
営業利益	11,561	12,101
営業外収益		
受取利息	67	67
受取配当金	721	647
その他	24	125
営業外収益合計	813	840
営業外費用		
支払利息	1,282	1,116
社債発行費	185	—
為替差損	23	—
その他	25	153
営業外費用合計	1,516	1,269
経常利益	10,858	11,672
特別利益		
投資有価証券売却益	842	707
特別利益合計	842	707
特別損失		
建替関連損失	204	114
固定資産除却損	27	25
特別損失合計	231	139
税金等調整前当期純利益	11,469	12,240
法人税、住民税及び事業税	3,823	3,899
法人税等調整額	△358	△201
法人税等合計	3,464	3,698
当期純利益	8,004	8,542
非支配株主に帰属する当期純利益	71	104
親会社株主に帰属する当期純利益	7,932	8,437

連結包括利益計算書

	(百万円)	
	2020/3	2021/3
当期純利益	8,004	8,542
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△2,433	5,112
繰延ヘッジ損益	△492	513
為替換算調整勘定	△513	22
その他の包括利益合計	△3,440	5,648
包括利益	4,563	14,190
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	4,492	14,086
非支配株主に係る包括利益	71	104

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(2019年4月1日から2020年3月31日まで)

(百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	12,227	13,852	106,759	△148	132,692	12,962	△7	6,779	1,498	21,233	1,803	155,728
当期変動額												
剰余金の配当			△2,449		△2,449							△2,449
親会社株主に帰属する当期純利益			7,932		7,932							7,932
自己株式の取得				△0	△0							△0
持分法の適用範囲の変動			△3		△3							△3
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△2,433	△492	—	△525	△3,452	71	△3,380
当期変動額合計	—	—	5,479	△0	5,479	△2,433	△492	—	△525	△3,452	71	2,098
当期末残高	12,227	13,852	112,239	△148	138,171	10,528	△500	6,779	973	17,780	1,874	157,827

当連結会計年度(2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	12,227	13,852	112,239	△148	138,171	10,528	△500	6,779	973	17,780	1,874	157,827
当期変動額												
剰余金の配当			△2,435		△2,435							△2,435
親会社株主に帰属する当期純利益			8,437		8,437							8,437
自己株式の取得				△2,265	△2,265							△2,265
自己株式の処分			1	27	29							29
自己株式の消却			△3	△1,950	1,954							—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						5,112	513	—	22	5,648	104	5,752
当期変動額合計	—	△2	4,051	△283	3,766	5,112	513	—	22	5,648	104	9,518
当期末残高	12,227	13,850	116,290	△431	141,937	15,641	12	6,779	995	23,429	1,979	167,346

賃貸等不動産の評価額

(百万円)

	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
期末時価	477,110	491,318	528,418	570,777	585,892
含み益	165,672	183,354	213,030	235,415	248,835
期末残高	311,438	307,964	315,388	335,362	337,057

(注) 国内および海外における賃貸等不動産の合計

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	2020/3	2021/3
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	11,469	12,240
減価償却費	7,114	7,249
のれん償却額	119	150
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	9	△5
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	30	26
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△25	△138
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	14	8
受取利息及び受取配当金	△788	△714
支払利息	1,282	1,116
投資有価証券売却損益(△は益)	△842	△707
固定資産除却損	27	25
預り敷金及び保証金の増減額(△は減少)	860	△938
敷金及び保証金の増減額(△は増加)	△3	△8
売上債権の増減額(△は増加)	88	△182
たな卸資産の増減額(△は増加)	△1	63
仕入債務の増減額(△は減少)	174	△90
未払不動産取得税等の増減額(△は減少)	146	△146
未払又は未収消費税等の増減額	△498	1,157
その他	△429	△1,112
小計	18,746	17,992
利息及び配当金の受取額	788	714
利息の支払額	△1,265	△1,198
法人税等の支払額	△3,698	△3,850
営業活動によるキャッシュ・フロー合計	14,570	13,659
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△26,854	△5,657
投資有価証券の売却による収入	956	752
定期預金の預入による支出	△1,670	△2,199
定期預金の払戻による収入	377	3,017
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△263
その他	△112	504
投資活動によるキャッシュ・フロー合計	△27,303	△3,845
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	—	△50
長期借入れによる収入	—	20,000
長期借入金の返済による支出	△3,680	△8,502
社債の発行による収入	30,000	—
社債の償還による支出	△10,000	△15,000
自己株式の取得による支出	△0	△2,265
配当金の支払額	△2,448	△2,434
その他	△185	△133
財務活動によるキャッシュ・フロー合計	13,685	△8,387
現金及び現金同等物に係る換算差額	△19	126
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	933	1,552
現金及び現金同等物の期首残高	15,403	16,336
現金及び現金同等物の期末残高	16,336	17,889

連結セグメント情報

前連結会計年度(2019年4月1日から2020年3月31日まで)

(百万円)

	報告セグメント			その他	合計	調整額	連結財務諸表 計上額
	土地建物賃貸事業	ビル管理事業	計				
売上高							
外部顧客への売上高	32,828	9,146	41,975	842	42,817	—	42,817
セグメント間の内部売上高又は振替高	118	2,400	2,519	—	2,519	△2,519	—
計	32,947	11,547	44,494	842	45,336	△2,519	42,817
セグメント利益	12,629	531	13,161	186	13,348	△1,786	11,561
セグメント資産	343,634	2,761	346,395	50	346,445	36,980	383,426
その他の項目							
減価償却費	7,101	13	7,114	—	7,114	—	7,114
有形固定資産及び無形固定資産の 増加額	26,876	39	26,915	—	26,915	—	26,915

当連結会計年度(2020年4月1日から2021年3月31日まで)

(百万円)

	報告セグメント			その他	合計	調整額	連結財務諸表 計上額
	土地建物賃貸事業	ビル管理事業	計				
売上高							
外部顧客への売上高	33,544	8,661	42,205	703	42,909	—	42,909
セグメント間の内部売上高又は振替高	115	2,376	2,491	0	2,491	△2,491	—
計	33,659	11,037	44,697	703	45,400	△2,491	42,909
セグメント利益	13,268	522	13,791	149	13,941	△1,839	12,101
セグメント資産	348,134	3,913	352,048	56	352,104	41,823	393,928
その他の項目							
減価償却費	7,230	18	7,249	—	7,249	—	7,249
有形固定資産及び無形固定資産の 増加額	9,024	16	9,041	—	9,041	—	9,041

会社データ

株式情報 (2021年3月31日現在)

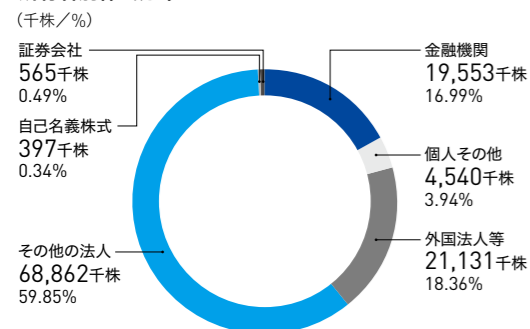
株式の状況

発行可能株式総数	300,000,000株
発行済株式の総数	115,051,049株
株主数	3,698名
1単元の株式数	100株
上場金融商品取引所	東京証券取引所 市場第一部
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内1丁目4番1号

大株主の状況(上位10名)

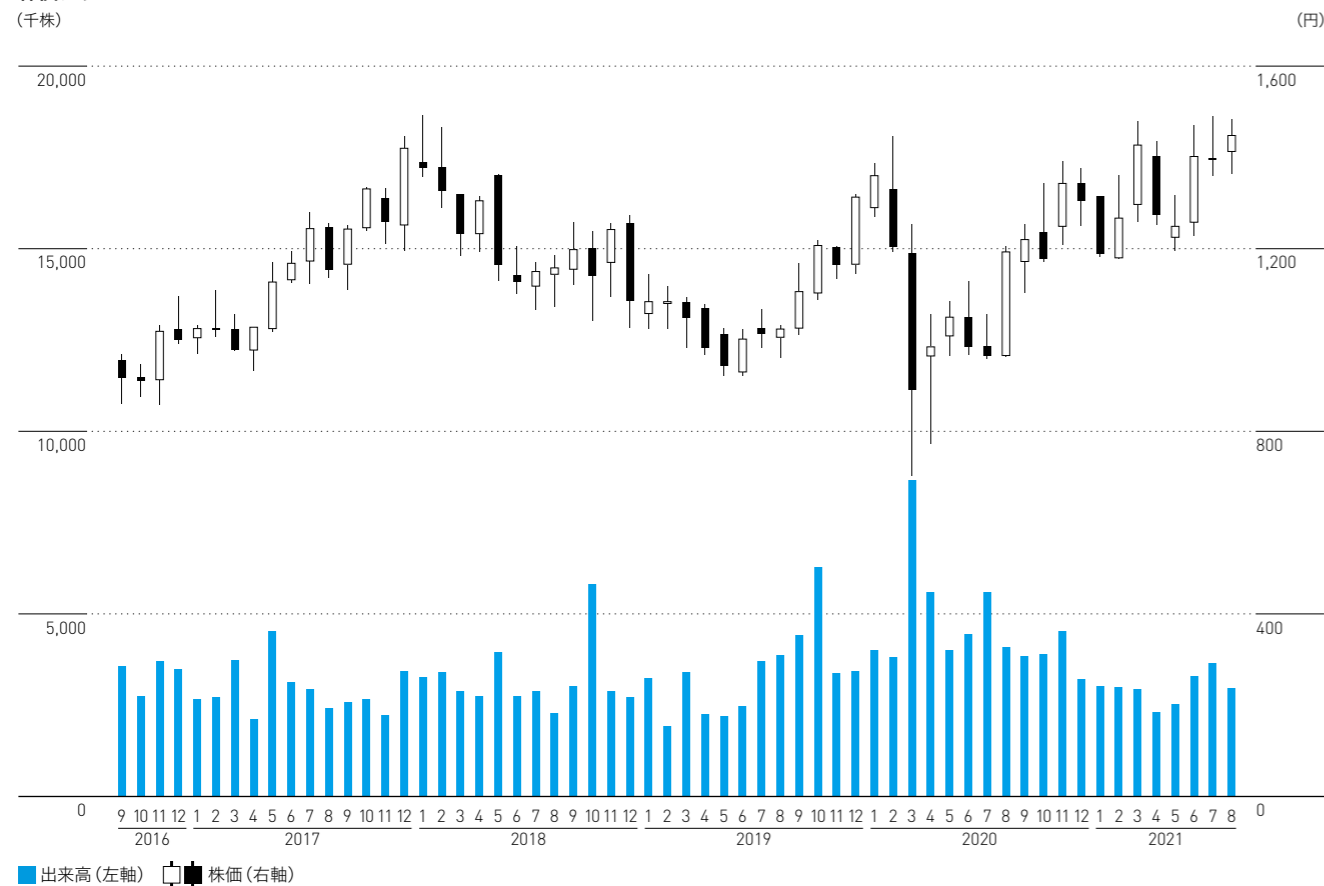
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社商船三井	59,527	51.91
株式会社三井住友銀行	5,730	4.99
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,644	4.05
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,600	4.01
関西電力株式会社	2,953	2.57
CGML PB CLIENT ACCOUNT/COLLATERAL	1,784	1.55
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,154	1.00
THE BANK OF NEW YORK 133972	854	0.74
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	790	0.68
株式会社住友倉庫	772	0.67

所有者別株式分布



(注) 1.持株数は千株未満を、持株比率は小数点第3位以下を切り捨てて表示しています。
2.持株比率は自己株式数を控除して算出しています。

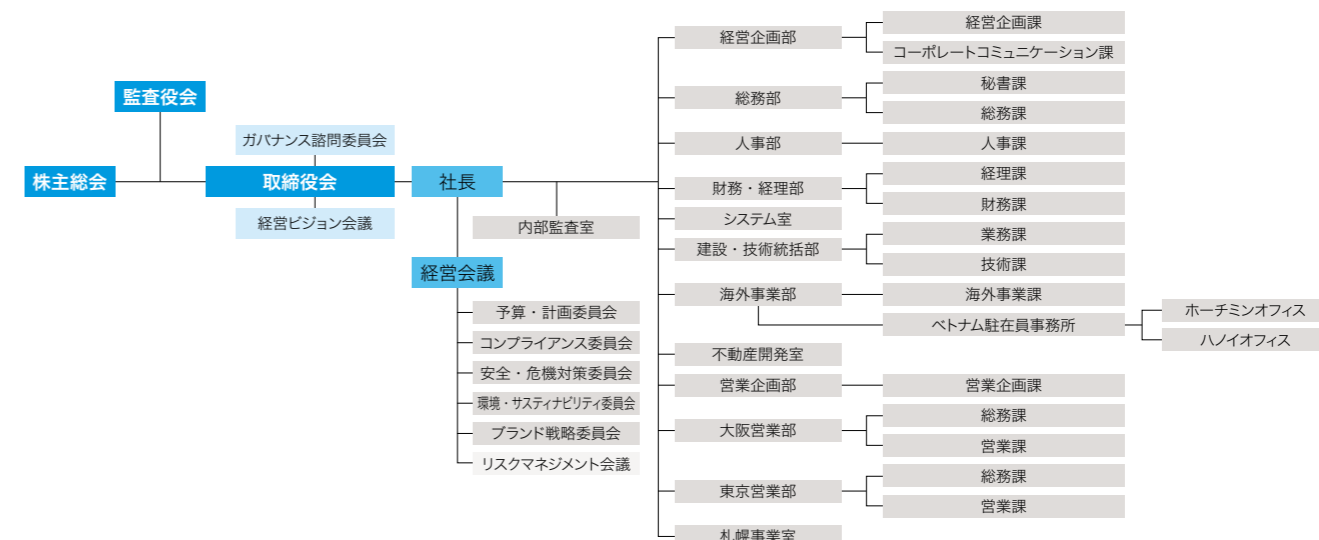
株価チャート



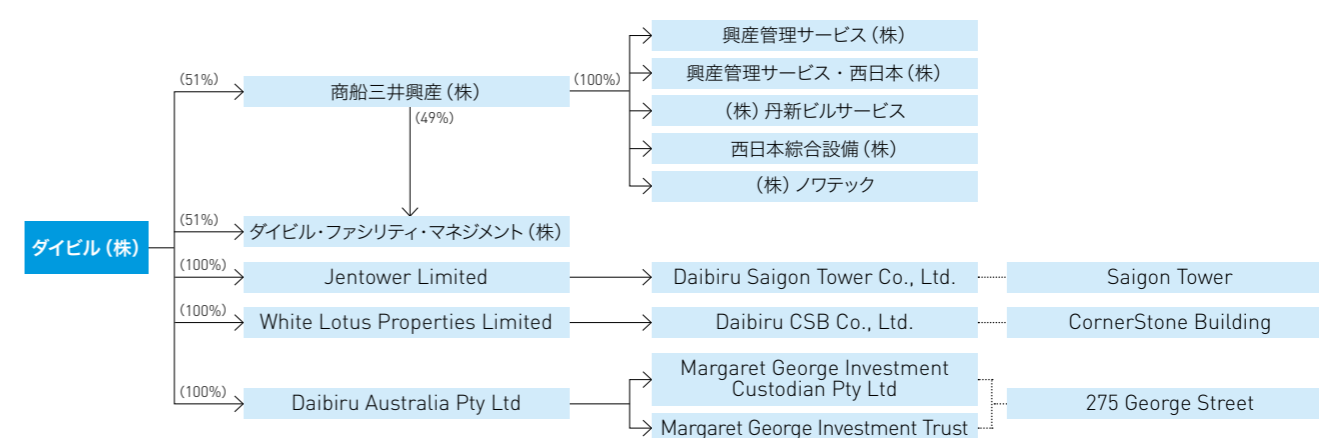
会社概要

商号	ダイビル株式会社 (DAIBIRU CORPORATION)	東京営業部	〒100-0011 東京都千代田区内幸町1丁目2番2号 日比谷ダイビル Tel : (03) 3506-7441
代表者	代表取締役 社長執行役員 園部 俊行	札幌事業室	〒060-0002 札幌市中央区北2条西3丁目1番地 敷島ビル Tel : (011) 218-0111
設立	1923年(大正12年)10月15日	ベトナム駐在員事務所	ホーチミンオフィス 15th Floor, Saigon Tower, 29 Le Duan Boulevard, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam Tel : 84-28-3822-5350
資本金	12,227,847,277円	ハノイオフィス	4th Floor, CornerStone Building, 16 Phan Chu Trinh Street, Hoan Kiem District, Hanoi, Vietnam Tel : 84-24-3824-5777
主要株主	株式会社商船三井/株式会社三井住友銀行/ 関西電力株式会社		
主な事業内容	不動産の所有、経営、管理および賃貸借		
従業員数	連結 : 2,457名 単体 : 86名		
本社	〒530-0005 大阪市北区中之島3丁目6番32号 ダイビル本館 Tel : (06) 6441-1932		
大阪営業部	同上 Tel : (06) 6441-1936		

組織図



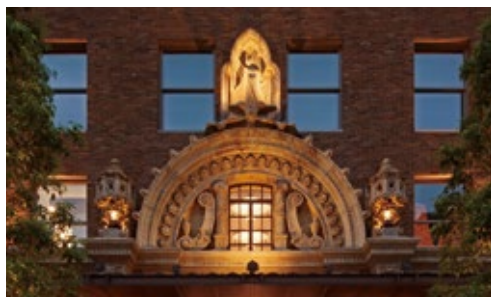
グループ会社の構成 ()内は出資比率



他、連結子会社1社

「鷺と少女の像」大阪市指定有形文化財

2015年3月に、ダイビル本館に設置されている「鷺と少女の像」が大阪市指定有形文化財となりました。



ダイビル株式会社

<https://www.daibiru.co.jp/>

大阪 〒530-0005
大阪市北区中之島3丁目6番32号
ダイビル本館
Tel : (06) 6441-1932

東京 〒100-0011
東京都千代田区内幸町1丁目2番2号
日比谷ダイビル
Tel : (03) 3506-7441

札幌 〒060-0002
札幌市中央区北2条西3丁目1番地
敷島ビル
Tel : (011) 218-0111

Daibiru Report 2021



新ダイビル屋上から堂島川、中央にダイビル本館と中之島ダイビルを望む。

2021年9月発行
Printed in Japan

