

座 談 会



AVANTIAグループの事業成長が
社会・環境課題の解決に直結するような
サステナブルな歩みを目指して…

取締役 東京本部長
久田 秀伸

取締役 開発本部長
岡本 亮

取締役 首都圏担当
上築 利則

取締役 管理本部長
樋口 昭二

AVANTIAグループにおけるサステナビリティに対する基本的な考え方

AVANTIAグループは、「時代の変化に適応し、社会に愛され必要とされる企業を目指す」を経営理念として、戸建住宅を中心とする様々な不動産ニーズを解決する企業集団を目指して事業に取り組んでいます。

世の中には今、多くの社会・環境課題が山積しています。AVANTIAグループは、環境・社会・ガバナンス(ESG)並びにSDGsの各ゴールに対して事業活動を通じて貢献していくサステナビリティ経営に舵を切る決意をしました。特に、環境面では、住宅の断熱性能や省エネ性能を向上させた「AVANTIA 01」の普及により環境負荷低減を図り、自然災害の頻発化・激甚化の要因とされる気候変動に対応する環境経営を推し進めます。

AVANTIAグループは、事業活動を通じて社会・環境課題の解決に貢献し、その成果として企業価値の最大化を図っていきます。

安全安心な住まいの基本は「品質」へのこだわり

久田: 住まいに対するお客様のニーズは、時代と共に常に変化しています。たとえば近年であれば、コロナ禍の影響が色濃く出ており、リモートワークに対応した間取り、玄関で手洗いができる洗面設備の設置など、従来なかったようなニーズが加わってきました。私たちは、時代と共に変化するそうした顧客ニーズを的確に取り込んだ住宅商品の開発・供給に、常に注力しています。

岡本: 商品開発を統轄する私としては、10年・20年・30年と長く住み続けていただく中で、「AVANTIAにしてよかった!」と心から言っていただける家づくりが目標です。「家は、買う時がピークではない。住み続ける中で満足感を高めていける家選びをしていただきたい。」というのが私の信条です。ですから、住宅取得時の価格が多少高くなっても、性能や品質に精一杯こだわった家づくりをしています。それが、長い目で見れば、安全安心と同時にランニングコストの低減につながり、オーナー様に対する「最善の提供」を実現することになると確信しています。

樋口: 多様化する顧客ニーズに対応していくことはもちろん必要ですが、最も大切なのは、私も、安全安心な家づくりだと思っています。この点をグループ全社員で共有し、総力を挙げてお客様に安全安心な住まいの提供をしていかなければなりません。そのために、管理本部としてやるべきことを考え、しっかりと役割を果たしていきたいと思っています。たとえば、省エネ住宅に対する補助金や減税など国が設けている様々な優遇制度を分かりやすくお客様にご案内するサポートもその一つです。

上築: 私は最近まで不動産仲介会社に身を置き、首都圏におけるマンションや戸建ての仲介業務に携わってきました。AVANTIAグループの首都圏進出を機に、縁あって仲間に加えていただき、現在、首都圏担当の取締役として精力的に活動しています。仲介業に長く携わってきた経験の中で、子供が巣立ったなどライフステージの変化に対応した住宅買替えの際

に、「当時は良い物件を案内してもらった」という思いをもってリピート利用をいただくことが度々ありました。常に住宅品質をしっかりと見極めた上でお客様にご案内する姿勢を貫いてきた私にとって、仲介業者冥利に尽きる喜びの一瞬でした。AVANTIAの品質へのこだわりは、知れば知るほど同業他社を凌駕するものだと感じます。今後は、自慢すべき品質を持ったAVANTIAの住宅販売を通じて、お客様の喜び、そして携わるすべての社員の喜びを創出していきたいと思っています。

久田: AVANTIAでは、住宅は“完成後の引渡しで終わり”の商品ではなく、“引き渡してから一生を通じて本当の関係が始まる”商品だと考えています。こうした観点を大切にしながら開発されるAVANTIAの商品では、意匠(デザイン性)と品質のバランスがしっかりと取られています。

岡本: お客様にとって意匠は、住宅購入を決める上で非常に重要な要素となりますので、時代の変化も取り入れながら魅力ある意匠を常に追求しています。だからと言って、意匠でお客様を引き付けられればよいわけではありません。意匠に比べ、品質は非常に見えにくい部分がありますが、お客様の安全安心のためには、必要不可欠です。カタログやパンフレットに記載される品質は、多くの場合メーカーごとの違いはさほどありませんが、実は、長期にわたって住宅性能が良好な状態を保ち続けるためには、記載されない多くの部分での品質の確保が必要不可欠となります。そこまで品質にこだわって初めて、長い年月を経た後で「AVANTIAを選んでよかった!」と言っていただけの家づくりができるのだと思っています。

「AVANTIA 01」が提案する
サステナブルな住まいの在り方

*「AVANTIA 01」について、詳しくはP13-14をご覧ください。

久田: 創業時代に遡ると、当社は土地を分譲し、そこに注文住宅を建てるビジネスモデルからスタートしています。30余年間で20,000戸近くの分譲実績を重ねる中で、お客様の多くの声に耳を傾けながら、常に多



様な要望と厳しい視線に対応してきました。当社が供給する住宅はすべて、そうしたバックボーンを背景に練り上げられた逸品であると自負しています。

岡本：そうした営みの結晶として生まれたのが「AVANTIA 01」です。家という「モノ」に加え、暮らしという「コト」にも向き合った新提案となっています。

す。「モノ」の面では、時代の要請に対応して、断熱性能や省エネ性能、耐震性能などを高いレベルで併せ持った、先進のノウハウが結集された住宅として仕上げました。大手ハウスメーカーを除けば、建売分譲事業者の中では業界に先駆けた商品となっています。「コト」の面では、一步先のライフシーンに対応可能な「拡張性」が考慮された設計となっています。たとえば、一步先の未来を見据えて、蓄電池^(*)やV2H^(**)などのシステムを追加導入することができる拡張性が備えられています。

*1 蓄電池システム：昼間に太陽光発電で生み出した電力を蓄え、夜間にこの電気を使うシステム
*2 V2H：Vehicle to Homeの略。電気自動車に蓄えられた電力を、家庭用に活用する仕組みや考え方

久田：確かに機能や品質は高いに越したことはありませんが、その一方で、“理想の家”より“持てる家”という現実があります。こうした現実即して、営業を統轄する立場としては、価格面に配慮した提案も大切にしています。「AVANTIA 01」は、環境性能・省エネ性能・耐震性能などが最高等級の優れた商品である分、価格帯も少し上がります。そこで私たち営業部門は、多少高い買い物でも長い目で見たメリットに転換していくことができる“機能や品質の高さ”を、

お客様にしっかりお伝えご理解いただくことを重要な使命と考え、一人ひとりのお客様に丁寧に対応しています。住宅メーカーには販売代理店などに販売業務を委託している企業も少なくありませんので、こうした丁寧な対応はより困難となります。一方、当社は創業以来、自社の営業部隊が直接お客様を担当し提案していく体制を敷いてきました。当社だからこそ可能な提案型営業であると自負しております。

上築：レッドオーシャン(激しい競争市場)である首都圏においても、「AVANTIA 01」は高い競争力を発揮していくものと確信しています。2022年2月には、東京都の小池知事が施政方針演説で、環境性能に優れた「ゼロエミッション住宅」の拡大に向けて、不動産取得税の免除(最大全額)や助成金の拡充を行う方針を明らかにし、取り組みを積極化しています。こうした行政の動きも追い風となり、「AVANTIA 01」に対する首都圏の不動産業界関係者の理解と期待が着実に膨らんでいます。

樋口：当社が事業活動を通じたサステナビリティへの取り組みを進める中、「AVANTIA 01」の発表(2022年6月)を契機に、十六銀行グループとの間でPIF(ポジティブインパクトファイナンス)契約を締結(2022年9月)し、シンジケーション方式による30億円の資金調達を行いました。これに際し、「AVANTIA 01」が提供する付加価値や当社の取り組みを、SDGs達成に与えるインパクトとして特定し、定量的かつ定性的なKPIを設定し、その追求を開始しています。当期(2023年8月期)は、今後のサステナビリティ経営に向けた“準備期間”と位置づけ、特定したインパクトに対する取り組み、これを通じたSDGs達成に向けた貢献などについて、グループ全社員への共通理解醸成を図っていきたくと考えています。

上築：「AVANTIA 01」を世に広めていくためには、その機能や品質を保つための設計・施工、そして、その魅力をしっかりと伝えることができるセールストークが必要不可欠です。

岡本：「AVANTIA 01」の品質を、全国どこでも担保するためには、展開エリアに対する専門人材の長期派遣は絶対条件だと考えています。首都圏は立ち上がって間もないエリアであることから、「AVANTIA



01」を知り尽くした設計・施工・販売の各プロフェッショナル人材を名古屋本社から首都圏に長期派遣し人的基盤の強化を図っています。

久田：営業部門としても、首都圏攻略に向けて最大限のバックアップを惜しまず提供していきたくと思っています。

樋口：管理部門も同様です。今後のコア商品となる「AVANTIA 01」とその関連技術や法令などについて、首都圏のみならず、全国のグループ全社員に対して徹底した教育・研修を行っていく構えです。

一軒一軒の「カルテ」の蓄積は、安全安心な住まい提供の基礎

岡本：「AVANTIA 01」をはじめ住宅商品を開発・供給する企業は、お客様との末永いお付き合いを前提として「アフターサポート体制」を充実させる責任があります。たとえば、10年の長期保証の後には、外壁塗装等のメンテナンスを行っていただくことで延長保証へとつながります。設置した省エネ関連機器等は10年~25年程度のサイクルでの交換が必要です。そこで、私たちは、DX(デジタルトランスフォーメーシ

■ AVANTIAグループにおける事業活動を通じたサステナビリティ(ESG)への取り組み
~「AVANTIA 01」の展開と新中期経営計画の取り組み等を通じて~

大分類	特定インパクト	主なKPI	対応するSDGs
E 「AVANTIA 01」を核とした住宅づくりによる「環境」へのインパクト	低炭素への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 「AVANTIA 01」で供給100%を目指す水準 2025年の低炭素住宅の認定基準の省エネ基準と同等以上の断熱性能確保 省エネ基準に比べて一次エネルギー消費量がマイナス20%以上 	
	環境住宅の展開	<ul style="list-style-type: none"> 2030年における節水節湯設備の設置率(対住宅供給数)100% 2030年におけるエネルギー高効率設備の設置率(対住宅供給数)100% 地表面被覆の環境舗装化(ヒートアイランド対策) 	
	温室効果ガス排出削減	<ul style="list-style-type: none"> 2030年における売上高あたりのScope1、Scope2排出量を25%削減(2021年比) SBT目標を設定している企業をサプライヤーとして選定することにより、Scope3削減に取り組む 2030年における太陽光パネル等を搭載した住宅の供給率50% 	
S サステナビリティへの取り組みによる「社会」へのインパクト	従業員の能力発揮	<ul style="list-style-type: none"> 2023年における管理者向け研修実施率100% 以降も毎年実施率を維持 	
	女性活躍推進に向けた取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 2025年における女性管理職比率20%以上 	
	働き方改革	<ul style="list-style-type: none"> 重大労災発生件数毎年0件 	
G サステナビリティへの取り組みによる「ガバナンス」へのインパクト	コーポレートガバナンス体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の実効性向上に向けた課題の抽出と対応方針の明確化 「グループ経営会議」の定例化によるグループガバナンス体制の強化 	
	コンプライアンス(法令遵守)の徹底	<ul style="list-style-type: none"> 腐敗に関連した罰金・課徴金・和解金等の発生件数毎年0件 	



ン)の技術を活用した新システムを開発し、運用を開始しました。病院で一人ひとりに対応したカルテ(診療録)があるように、一軒一軒のカルテをしっかり整備したい、という発想から生まれたシステムです。

久田: この運用には、メンテナンスやリフォームに特化した「クラスライフチーム」という専門組織を置き、対応しています。オーナー様ごとにメンテナンス情報を記入・更新・管理し、その情報に基づきながら「お住いの状況はいかがですか?」というお伺いを定期的を立て、的確なタイミングで的確なサービスを提供することを目指します。オーナー様は「AVANTIAオーナーズクラブ」の会員として、スマートフォンアプリを通じて、AVANTIAが提供する多様な会員向けサービスの確認に加え、当社営業部員との情報交換が可能となっています。

上築: 当社が提供している会員向けサービスは、大手競合他社と比較しても決して引けを取らない水準になっていると思います。首都圏攻略においても、大きな武器の一つになってくるものと確信しています。

樋口: AVANTIAグループのDX推進は、経営企画部が主導しています。積極的な成長戦略によってグループ会社数が急速に増えています。多様な不動産ニーズに対してグループ全体で対応していく体制を構築していく上で、グループ全体を効果的かつ効率的につなぐDXの構築を目指していきたいと考えています。そのためにも、DX人材の増強も重要な課題であると認識しています。

AVANTIAの住まい価値創造の取組みは、総合不動産グループ化によって本格化する



樋口: 20年ほど前に当社が設計・施工させていただいた分譲住宅のオーナー様から、「すごくいい家なので名残惜しいですが、生活の拠点が変わるので家を買ってもらえませんか?」とご依頼いただきました。こうしたお話をいただいても、数年前までは対応ができませんでしたが、今では当社グループの仲介事業部門が責任を持って対応できる体制になっています。私たちは「総合不動産サービス」を提供することで、AVANTIAならではの「住まい」という価値を生み出し続けるグループになりたいと思っています。

久田: AVANTIAグループは、2019年に新たなビジョンとして「あらゆる不動産ニーズを解決する企業集団となる」を掲げ、「総合不動産グループ化」に取り組んでいます。前中期経営計画においてリフォームや不動産仲介などの事業がスタートし、新中期経営計画においても収益不動産や中古流通(リノベーション)などの新規事業に着手するなど、事業領域の広がりが増えています。とはいえ、「総合不動産グループ化」を成功へと導く最大のカギは、コア事業である「戸建住宅事業」を軸とした事業運営を継続することであると確信しています。

上築: AVANTIAグループの大きな強みの一つとして、私は、決断力と実行力に優れた“スピード経営”があると感じています。首都圏進出が決断されてから、迅速かつ大胆な投資が実行され、僅か1年で拠点は4つに増え、人材も大胆な投入が行われていま

す。そして今、首都圏という巨大マーケットを舞台に、マンションのリノベーション事業や収益不動産事業、不動産仲介事業など、新たな事業への挑戦が始まり、「総合不動産グループ化」を着実に進めています。

岡本: 私たちが最も大切にすべきことは、「ご縁を頂いたお客様と向き合い続け、良好な関係を継続させること」だと思っています。ライフステージ等の変化により、住まいの売却や住み替え、建替えやリフォームなどのニーズが生まれます。そのような時に、AVANTIAグループが責任をもってお応えしていくためには「総合不動産グループ化」を追求していかなければなりません。私たちAVANTIAグループは、住まいを通じて世の中に広く長く続く価値を創造し提案してまいります。

DX(デジタルトランスフォーメーション)を活用したオーナー組織の運営と住まいのカルテ情報によるアフターサービス展開



人財への取組みの基本的な考え方

▶人財育成方針

当社グループは、「時代の変化に適応し、社会に愛され必要とされる企業を目指す」という経営理念の実現に向け、社員一人ひとりがお客さま・地域・社会に寄り添い、それぞれが抱える課題の解決やニーズにお応えする提案力を身につけた人財を育成します。そのために、全社員が働きがいを感じながら多様な活躍機会を捉え、それぞれが持つ能力を十分に発揮できるよう、スキルに応じた階層別研修、OJTプログラム、自己啓発的研修などを複合的に組み合わせた、当社独自の人財育成体制の持続的強化を図ります。

▶社内環境整備方針

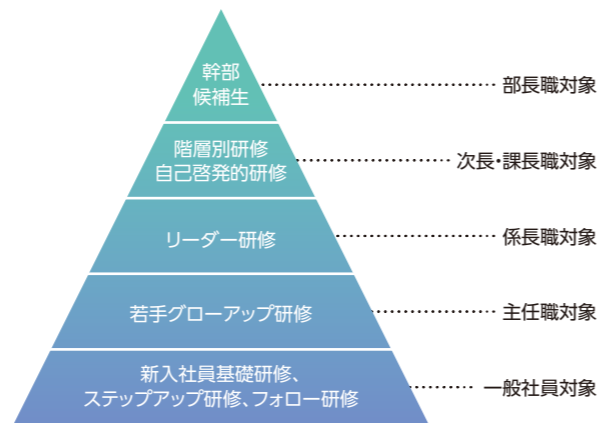
当社グループは、社員一人ひとりが能力を十分に発揮でき、性別や年齢などに関係なく様々な人財が活躍できる環境や仕組みを整備し、多様な人財が意欲をもって活躍する活力ある組織の構築を目指して、ダイバーシティと働き方改革を継続的に推進していきます。また、「働き方改革」の中で、健康増進への取組み、メンタルヘルスケアの推進、長時間労働の抑止や仕事と家庭の両立を支援する仕組み等のワークライフ・バランスを推進しております。今後も様々な施策を実践し、より働きがいのある職場を作っていくことで、社員の更なる定着化も進めていきます。

人財教育・研修

当社グループでは、キャリアパスの見える化を行った独自の研修の枠組み「AVANTIA研修体系」を構築しています(右図の通り)。これにより、社員各々が、自らの立ち位置に基づいて、どのような経験や知識を積み重ねていけばよいのかを認識することができ、モチベーションや遣りがいの向上につながっています。

また、社長をはじめマネジメント層が講師(主体)となった研修(講座)の定期的な実施やグループ会社役員として出向し、会社経営を担う機会を増やす等を通じて次世代の経営人財育成(リーダー)にも注力しています。

■ AVANTIA研修体系

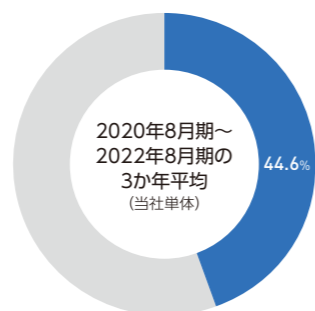


ダイバーシティ&インクルージョン

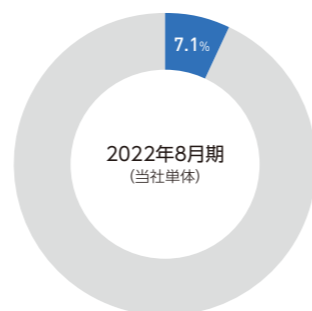
1) 女性の活躍に向けた取組み

当社では、女性活躍のベースとして、女性の新規採用を増やしてきました。新規採用における女性比率は、年によって変動が大きいものの、過去3年平均で44.6%と高い水準にあります。また、ワークライフバランスの取組みとして育児休業からの復帰支援や育児時短勤務の延長など仕事と育児の両立支援を行い、女性が安心して働ける環境づくりを推進しています。今後は、男性の育児休業取得率の向上にも注力していきます。また、女性管理職の育成・登用についても注力しており、女性管理職比率は、2020年8月期2.6%、2021年8月期4.0%、2022年8月期7.1%と、着実に向上しています。

■ 新規採用における女性比率



■ 女性管理職比率



2) 「あいち女性輝きカンパニー」認証取得

当社は、女性の活躍に積極的に取り組んでいる企業として、愛知県より「あいち女性輝きカンパニー」の認証を受けました。

これは、女性の活躍促進に向け、トップの意識表明や採用拡大、職域拡大、育成、管理職登用のほか、ワーク・ライフ・バランスの推進や働きながら育児・介護ができる環境づくりなどの取組みを行っている企業等を「あいち女性輝きカンパニー」として愛知県が認証する制度です。



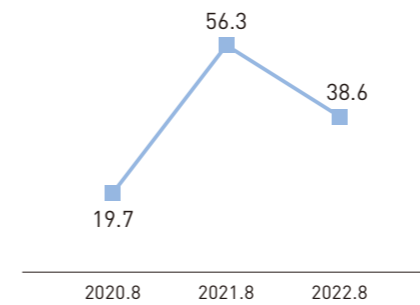
3) 多様な人財の雇用推進と活躍できる職場づくり

当社は、多様な人財の雇用を促進させ、彼らが能力を発揮できる場を広げ、働きがいを感じながら活躍できる職場づくりの実現に向けた取組みを進めています。

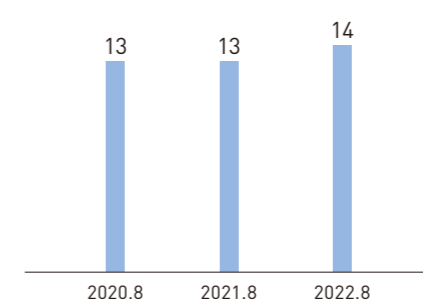
多様な人財の雇用については、専門人財や戦略的拡大エリア(首都圏など)での人財の獲得に注力しています。この結果、中途採用比率は比較的高水準の状況にあります(下のグラフの通り)。

また、シニア社員の活躍、障がい者雇用の推進等にも取り組んでいます(人数の推移は下のグラフ参照)。

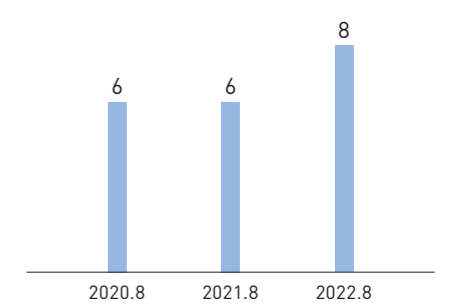
■ 中途採用比率の推移(%)



■ シニア人財数の推移(名)



■ 障がい者雇用数の推移(名)



健康経営方針

【基本理念】

AVANTIAグループは、社員一人ひとりの健康こそが会社の重要な基盤であるという認識のもと、社員が心身ともに健康で、安心して働くことができる環境を提供し、経営理念である「時代の変化に適応し、社会に愛され必要とされる企業」の実現を目指します。

【行動指針】

- 1 健康増進への取組み……………定期健康診断の受診を徹底し、健康診断の再検査など健康指導が必要な社員には産業医と連携し、不調の早期発見や生活習慣の改善などにつなげます。
- 2 メンタルヘルスケアの推進……………同僚、先輩、上司に相談しやすい活気のある職場環境を作り、また、メンタルヘルスケアのフォロー体制を充実し、メンタルヘルス不調者の発生を防ぎます。
- 3 長時間労働の抑止……………業務効率化を推進し、ノー残業デーの定着、長時間労働の縮減を推進します。
- 4 ワークライフバランスの推進……………有給休暇の取得の促進、育児・介護の支援など仕事と家庭の両立への取組みを推進します。

健康経営への取組みと健康経営優良法人認定

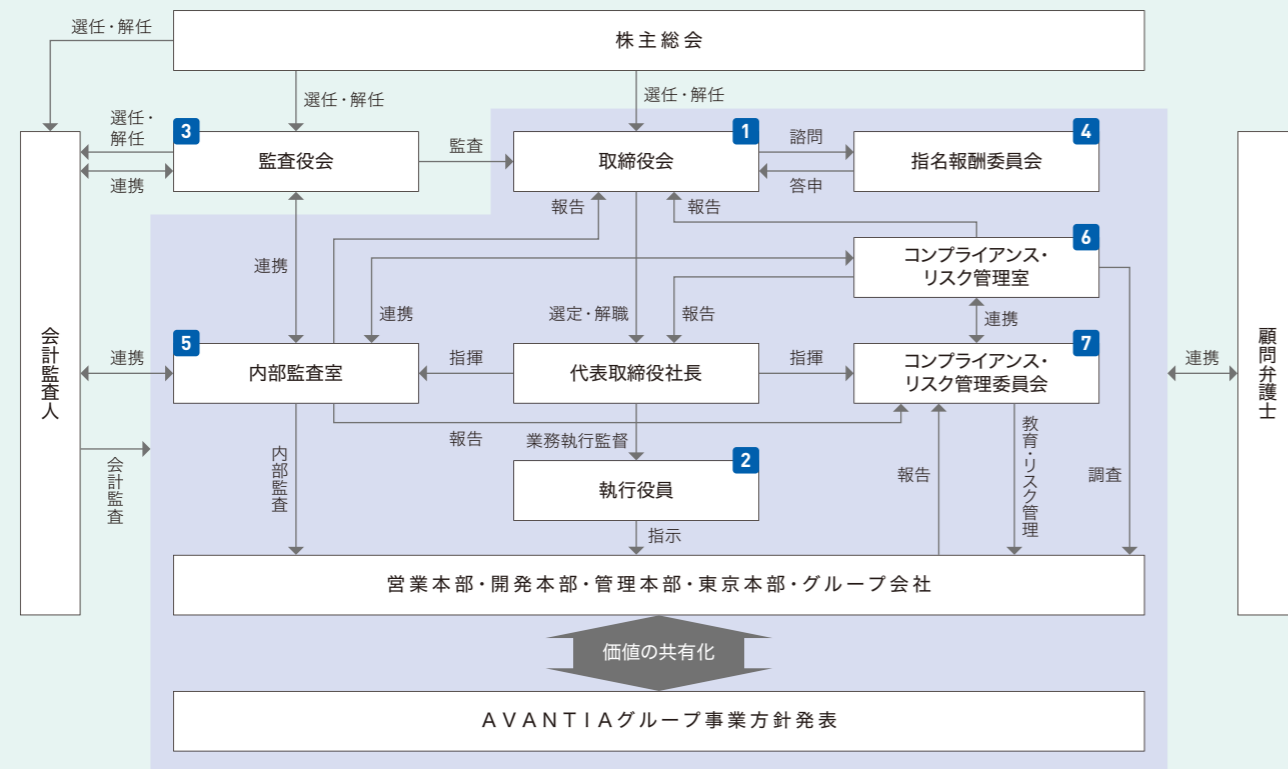
AVANTIAグループは、上記方針のもと、代表取締役社長を最高責任者とし、安全衛生関係者や産業医が中心となり、全国健康保険協会とも連携しながら、健康経営に向けた施策を立案・実施しています。その取組みが評価され、経済産業省と日本健康会議が優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度において、大規模法人部門で「健康経営優良法人2023」に認定されました。



コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンスが、お客様、従業員、株主、地域社会等のあらゆるステークホルダーに対して、透明・公正かつ迅速で適切な意思決定を行う仕組みとして、また事業の継続および持続的な企業価値向上の観点からも、より一層の強化と充実が重要な経営課題との認識を持っており、適宜見直しを行い、コーポレート・ガバナンス向上に向けた改善に努めております。

■ コーポレート・ガバナンス体制図



■ コーポレート・ガバナンス体制に係る重要な機関、組織の概要

1 取締役会

取締役会は、2022年11月29日現在8名(うち社外取締役3名)で構成されており、定例の月1回開催のほか、随時発生する課題に対処するため、臨時取締役会を適時開催し、会社法で定められた事項および業務執行に係る重要事項の決定を行うとともに、取締役および執行役員の業務執行状況の監督を行っております。

2 執行役員制度

当社は、迅速で効率的な組織体制を志向し、戦略経営の強化および取締役会の経営監督機能を確立するため、業務執行の分離を可能とする執行役員制度を導入しております。執行役員の業務執行を取締役および取締役会が監督することにより、責任がより明確になると考えております。

3 監査役会

当社は、監査役制度を採用しております。監査役会は社外監査役3名(うち常務監査1名)で構成され、毎月の定例監査役会と、随時開催する臨時監査役会にて幅広い協議を重ね、経営に対しても積極的に助言や提言を行っております。監査役は、取締役会に出席するとともに、重要な社内会議にも出席し、必要に応じて意見を述べる等、取締役の職務執行について厳正な監査をしております。

4 指名報酬委員会

当社は、取締役会の諮問機関として指名報酬委員会を設置しております。指名報酬委員会は取締役会の決議により選任された3人以上の委員により構成され、委員の過半数は社外

役員としており、取締役の指名、報酬に関する重要事項等の決定に際し、独立社外取締役の関与・助言の機会を適切に確保し、プロセスおよび取締役会機能の透明性・客観性を高めコーポレート・ガバナンスの強化を図ることを目的としております。

5 内部監査室

内部監査室は、社長の直属の機関として、2022年11月30日現在2名配置されており、監査計画等に基づき当社グループの各業務の監査を行っております。監査の結果は、社長および取締役会ならびに監査役会に報告し、必要な改善フォローを行うことにより、内部統制の要として機能を果たしております。

6 コンプライアンス・リスク管理室

コンプライアンスや財務報告に係る内部統制や先を見越したリスク管理体制の整備のため、コンプライアンス・リスク管理室を設置しております。コンプライアンス・リスク管理室は、財務報告に係る内部統制、業務の適正を確保する体制等を主眼に状況調査を行い、その内容を適宜取締役会に報告を行っております。

7 コンプライアンス・リスク管理委員会

法令遵守の徹底およびリスク管理体制の強化を図るため、コンプライアンス・リスク管理委員会を定期開催しております。コンプライアンス・リスク管理委員会は代表取締役社長を委員長とし、取締役および各部門の責任者で構成し、業務上のコンプライアンス・リスク管理に関する課題の調査、分析、対応を実行、管理しております。

現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

重要な経営判断と業務執行の監督を担う取締役会と、取締役から独立した監査役および監査役会によって、経営の監督・牽制機能の実効性が適切に構築、維持されていると考えております。

取締役会では、取締役会規程等に定める決議事項ならびに報告事項が適切に実施され、またそれらに対する社外取締役、社外監査役をはじめ、取締役、監査役による議論や意見を通じて、その実効性が確保されているものと判断しております。

コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由

【補充原則3-1-3 サステナビリティに関するTCFDに基づく開示】

【補充原則4-2-2 サステナビリティを巡る基本的な方針の策定】

当社は、事業活動を通じた社会課題の解決に積極的に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献することを基本的な考え方としております。

環境問題、脱炭素に向けた取り組みに関しては、ZEH基準の環境性能を標準とした戸建住宅の普及を推進することにより、家庭部門における二酸化炭素排出量の削減に取り組んでまいります。また、当社のSCOPE1及びSCOPE2における二酸化炭素排出量については定期的なモニタリングと削減に資する取り組みを続けつつ、TCFDに基づく開示に向けた準備を進めております。

人的資本や知的財産への投資等についても、重要な経営戦略の一つと位置づけ、中期経営計画2025において、持続的な事業活動や成長の基礎となる人財基盤や財務基盤の充実、DX推進による業務・経営効率化などに対する投資を積極化することで経営基盤の拡充に取り組んでおります。また、知的財産については、商品力の強化や他社が提供する商品との差別化を図ることが重要と考えており、AVANTIAブランドを適切に管理するための仕組みづくりを進めております。

取締役会の実効性についての分析・評価

当社は継続的に取締役会の実効性を高めるため、取締役会の構成・取締役会の運営・取締役会の議題・取締役会を支える体制について、取締役および監査役全員を対象に、自己評価によるアンケートを実施し、取締役会全体の実効性に関する分析・評価を行いました。

分析・評価した結果、当社の取締役会全体の実効性は確保されていることを確認いたしました。

昨年度の課題「グループ企業への関与の更なる強化」については、取締役会の場でグループ企業の議題が何回も上程され活発に審議されており、一定の改善があったと評価いたしました。

今年度は「住宅販売業務に係る重要なテーマの議論の機会を増やす」ことで、当社取締役会の実効性をより一層高め、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に取り組んでまいります。

役員報酬

当社は、取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を決議しております。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について指名報酬委員会へ諮問し、答申を受けております。

また、取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることや、指名報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

取締役の個別の報酬等の内容にかかる決定方針の内容は次のとおりです。

取締役の報酬制度・水準に関する基本方針

当社の取締役の報酬は、多様で優秀な人材の確保と成長を促し、魅力的かつ競争力のある水準であること、中長期的な企業価値向上と株主価値増大へのインセンティブを高める制度、構成とする。

社外取締役を除く取締役の報酬は、業務執行の対価としての金銭による基本報酬と株主との利害を共有し、長期的な企業価値向上のインセンティブを高めるための株式報酬により構成し、社外取締役の報酬は、その職務に鑑み、金銭による固定報酬のみとする。

基本報酬(金銭報酬)の個人別の報酬等の額の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

当社の各取締役の基本報酬は、年俸の12等分による月例の固定報酬とし、事業年度ごとにその役位、職責並びに会社業績等に応じ、外部調査機関による他社の役員報酬水準や当社従業員の給与水準等を総合的に勘案し、指名報酬委員会にて審議し、取締役会に答申を行う。取締役会は、指名報酬委員会の答申内容に基づき、その報酬内容等について決議を行う。

非金銭報酬等の内容及び額または数の算定方法の決定に関する方針(報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。)

社外取締役を除く取締役に支給する株式報酬(非金銭報酬)は、事前交付型の譲渡制限付株式報酬とし、その譲渡制限期間は在任もしくは在職の間とする。各取締役に付与する譲渡制限付株式数は、指名報酬委員会の答申に基づき決定された各取締役の月例の固定報酬額と当社取締役会の決議により定められた譲渡制限付株式報酬内規(役位係数等)に基づき算定される金銭債権額と当該株式の発行または処分に関する取締役会決議の日の前営業日の東京証券取引所における当社普通株式の終値により決定し、当該取締役会決議の日より一か月以内に支給することとする。

個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

取締役の報酬等の種類別の割合については、現在の報酬体系並びに種類ごとの報酬額の決定方針等から定めないこととする。

政策保有株式

政策保有に関する方針

当社は、事業の拡大、持続的発展のためには、様々な企業との協力関係が不可欠との観点から、企業価値を向上させるための中長期的な視点に立ち、事業戦略上の重要性、取引先との事業上の関係などを総合的に勘案し、政策的に必要とする株式については、取締役会の決議によって取得していく方針です。また、保有している政策保有株式は、毎年取締役会において個別にその意義や経済合理性等を総合的に評価、検証し、保有する妥当性が認められない場合は縮減していく方針です。

議決権の行使

当社は、投資先の経営方針を尊重した上で、協力関係に基づく相互の中長期的な企業価値向上に資するかを重要な判断基準の一つとして議決権の行使を判断します。

株主価値が大きく毀損する事態やコーポレートガバナンス上の重大な懸念事項が生じた場合などは、個別に対話を行い賛否を判断します。

内部統制システム

当社は、会社法及び会社法施行規則に基づき、当社並びに子会社からなる企業集団の業務の適正を確保する体制の整備に関する基本方針を定めております。この基本方針に基づく内部統制システムの整備・運用状況を評価し、必要な改善措置を講じるほか、この基本方針についても、経営環境の変化等に対応して見直しを行い、実効性のある内部統制システムの整備・運用に努めております。

詳細につきましては、Webサイトをご参照ください。

▶ https://avantia-g.co.jp/corp/ir/cg/internal_control.html

1. 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制
4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
5. 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
6. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項及び当該使用人の取締役からの独立性に関する事項
7. 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制及びその他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
8. 財務報告の信頼性を確保するための体制
9. 反社会的勢力との関係遮断に関する事項

コンプライアンスに関する取り組みの状況

当社は、「経営理念」、「長期ビジョン」、「ミッション」、「AVANTIAグループ企業行動指針」を説明した冊子を全役職員に配布して、周知を図っております。また、コンプライアンス・リスク管理委員会を定期開催して、コンプライアンス体制の整備及び強化に努めております。

内部通報取扱規程に基づき、監査役会及び社内から独立した外部弁護士事務所を内部通報窓口として設けております。また、内部通報があった場合、監査役会は内部通報の状況について確認を行うとともに、取締役会にその運用状況の報告を行っております。

コンプライアンス体制の強化及び先を見越したリスク管理体制の整備を図るため、コンプライアンス・リスク管理室が、財務報告に係る内部統制、業務の適正を確保する体制等を主眼に状況調査を行い、その内容を取締役に報告しております。

内部監査室は、事業所及び子会社の監査を行い、監査結果を取締役会などに報告しております。

リスク管理体制の整備の状況

コンプライアンス・リスク管理委員会をリスク管理体制の整備・充実の柱としてとらえ全社的なリスク管理体制及び法令遵守体制の整備に努めております。

コンプライアンス・リスク管理委員会では、経営・業務・組織等に内在するリスクの明確化を行い、リスクの発生を未然に防止し、またリスクが顕在化した場合の備えについて方針の協議、検討を行っております。

取締役



代表取締役社長 営業本部長
沢田 康成

1990年 2月 当社入社
2003年10月 当社執行役員営業本部長
2006年11月 当社取締役執行役員営業本部長
2011年11月 当社常務取締役営業本部長
2017年11月 当社代表取締役副社長営業本部長
2018年 9月 当社代表取締役社長
2023年 5月 当社代表取締役社長 営業本部長(現任)

〈他の法人等の代表状況〉
株式会社サンヨー不動産代表取締役社長



取締役 東京本部長
久田 英伸

1997年 4月 株式会社兵善組入社
2001年 3月 当社入社
2011年 9月 当社営業本部長
2018年 9月 当社執行役員第一営業部、第二営業部、関西事業部管掌
2019年11月 当社取締役執行役員中部事業部、三重事業部管掌
2021年11月 当社取締役営業本部長
2023年 5月 当社取締役東京本部長(現任)

〈他の法人等の代表状況〉
株式会社アバンティア不動産代表取締役社長



取締役 開発本部長
岡本 亮

1998年 4月 当社入社
2010年 9月 当社企画開発部長
2018年 9月 当社執行役員企画開発部長
2019年11月 当社取締役執行役員用地仕入部、設計部管掌兼企画開発部長
2021年11月 当社取締役開発本部長(現任)



取締役 管理本部長
樋口 昭二

1988年 4月 株式会社十六銀行入行
2019年 1月 同行多治見支店長
2020年 4月 当社出向企画開発部次長
2020年11月 当社総務部長
2021年 4月 当社入社
2021年11月 当社取締役管理本部長(現任)



取締役 首都圏担当
上築 利則

1987年 4月 協栄生命保険株式会社(現 ジブラルタ生命保険株式会社)入社
1988年 4月 株式会社稲葉製作所入社
1989年 1月 東急リパブル株式会社入社
1991年 9月 三井不動産販売株式会社(現 三井不動産リアルティ株式会社)入社
2020年 4月 同社ソリューション事業本部 統括営業部営業部長
2022年 8月 当社入社執行役員
2022年11月 当社取締役首都圏担当(現任)



社外取締役
湯原 悦子

1992年 4月 株式会社福武書店(現 株式会社ベネッセコーポレーション)入社
2001年 4月 日本学術振興会特別研究員
2004年 4月 日本福祉大学社会福祉学部 社会福祉学科講師
2007年 4月 日本福祉大学社会福祉学部 社会福祉学科准教授
2010年 7月 日本ケアラー連盟理事(現任)
2018年 4月 日本福祉大学社会福祉学部 社会福祉学科教授(現任)
2021年 5月 名古屋市再犯防止推進会議 座長(現任)
2021年 6月 豊田市再犯防止推進委員会 委員長(現任)
2021年11月 当社社外取締役(現任)
2022年 5月 知多地域権利擁護支援センター理事(現任)



社外取締役
松島 穰

1992年 4月 株式会社日建エンジニアリング入社
1996年 7月 株式会社東亜ハイウェイガード入社
1998年11月 有限会社エコシステム(現 日本エコシステム株式会社)設立 代表取締役社長(現任)
2015年11月 サテライト宮崎株式会社代表取締役(現任)
2017年 5月 日本ベンダーネット株式会社代表取締役
2019年12月 同社取締役(現任)
2022年11月 当社社外取締役(現任)



社外取締役
加藤 徹朗

1987年 4月 公認会計士加藤猛事務所入社
2005年 6月 加藤徹朗税理士事務所設立 所長
2012年 1月 税理士法人青葉会設立 代表社員(現任)
2015年11月 ORCAコンサルティング株式会社設立 代表取締役(現任)
2017年 6月 株式会社シナ忠代表取締役(現任)
2022年11月 当社社外取締役(現任)

取締役のスキル・マトリックス

氏名	企画経営 経営戦略	建設 不動産業界	財務 ファイナンス	コーポレート ガバナンス リスク管理	総合不動産サービス 新規事業開拓 M&A	新規市場 (地域)開拓 マーケティング	サステナビリティ
沢田 康成	●	●			●		●
久田 英伸	●	●				●	
岡本 亮		●			●	●	
樋口 昭二			●	●			●
上築 利則		●			●	●	
湯原 悦子				●			●
松島 穰	●			●			●
加藤 徹朗	●		●		●		

※上記は各候補者の有する全ての専門性・知見を示すものではありません。

監査役



常勤監査役
吉田 重正

1978年 4月 株式会社中央相互銀行(現 株式会社愛知銀行)入行
1999年 6月 株式会社愛知銀行一ツ木支店長
2001年 6月 同行総務部管財グループリーダー
2005年 6月 同行新道支店長
2007年 6月 同行東京支店長兼東京事務所長
2009年 1月 同行経営管理部(現 人事部)副部長
2014年 6月 株式会社愛銀ディーシーカード代表取締役
2016年 6月 株式会社愛知銀行取締役常勤監査等委員
2020年11月 当社監査役(現任)



社外監査役
川崎 修一

2004年10月 名古屋弁護士会(現 愛知県弁護士会)弁護士登録 富岡法律特許事務所入所
2008年 1月 オーバル法律特許事務所入所
2009年 4月 愛知大学大学院法務研究科 准教授
2010年 6月 株式会社クリップコーポレーション社外監査役
2011年10月 川崎修一法律事務所(現 弁護士法人久屋総合法律事務所)設立 代表パートナー弁護士(現任)
2014年11月 当社監査役(現任)
2018年11月 株式会社ジューズリーホールディングス社外取締役監査等委員(現任)
2022年 4月 愛知大学大学院法務研究科 教授(現任)



社外監査役
中村 昌弘

1974年 4月 株式会社名古屋相互銀行(現 株式会社名古屋銀行)入行
2003年 6月 同行執行役員事務システム部長
2005年 6月 同行取締役事務システム部長
2007年 6月 同行常務取締役
2009年 6月 同行専務取締役
2011年 4月 同行取締役副頭取
2013年 6月 同行取締役頭取
2017年 6月 公益財団法人名銀グリーン財団評議員(現任)
公益財団法人メルコ学術振興財団(現 公益財団法人牧誠財団)理事(現任)
2017年11月 当社監査役(現任)
2022年 5月 昭和印刷株式会社取締役(現任)

社外取締役メッセージ

社外取締役
湯原 悦子女性であり、かつ企業と異なる発想ができる
立場を活かした提案を行ってまいります。

AVANTIAが扱う住宅という商品は、人々が豊かな生活を送る基盤となるものです。顧客の年代、職業、価値観やライフスタイルは多様であり、社員にはそれらを受け止め、尊重する力、そこからよりよい生活を提案していく力が求められます。

私は現在、唯一の女性取締役であり、また、通常は20代前後の若い学生たちを相手に教育を行う大学という場で仕事をしています。こうした企業とは異なる発想ができる立場を活か

して、AVANTIAにおいては暮らしに対する女性の視点や価値観、若い人たちの感性などをふまえた提案を行っていきたいと考えています。たとえば、女性の活躍に関しては男性社員が考えるのではなく、女性社員で構成するプロジェクトチームで企画提案するなど、社員が持てる力を発揮できる環境を創っていきたくと構想しています。

昨今の住宅産業を取り巻く事業環境はとてつもないものがあります。これまでAVANTIAが築いてきた堅実な経営、お客様の意向に寄り添う姿勢は大切にしつつも、今後はスピーディな経営判断や思い切った営業地域の拡大も行っていかなければなりません。また、現在推し進めている総合不動産グルー

プ化の取組みは、まだ道半ばの状況にあると思いますが、より顧客のニーズに応えていきたいという、顧客第一という方針からの発想であり、社員個々が忘れてはならない価値観であると理解しています。

沢田社長の強力なリーダーシップのもと、社員一人ひとりの力を結集していくことができれば大きく成長していけると確信しています。そして、近い将来、多様な人々が、家族や大切な人々とともに、自分らしく生きていける、そのような地域づくりにおいて、AVANTIAは重要な役割を果たすことができると期待しています。

社外取締役
松島 稔企業経営者の立場を活かして、バランス感覚のある
企業経営を支える役割を果たしてまいります。

私は自ら創業した企業経営に関する経験を活かして、多面的な視点で、持続的な企業成長の基礎となる経営基盤を強化するためのアドバイスやサステナビリティに関わるアドバイスなどで、バランス感覚のある企業経営が行えるよう、下支えする役割を果たしていきたくと考えております。

あらゆるステークホルダーに対して、透明・公正かつ迅速で適切な意思決定を行う仕組みと事業を通じて持続的な企業

価値向上の観点から求められる時代になってまいりました。こうした時代の要請に対応していくためには、当社グループの経営課題について十分に議論し、社外取締役としての多面的な視点も交えながら意見交換を行うことで新たな気付きを生み出していきたいと考えております。また、経営執行への監督機能強化を図りつつ、あらゆるステークホルダーに対して適切な意思決定を行う仕組みが必要不可欠であり、そうした取組みにも積極的に係わっていきたくと思っております。

当社グループは現在、価値を創造し続ける「総合不動産グループ」を目指した中長期的な成長戦略を推し進めており、当期(2023年8月期)より第2次STEPとして策定した「中期経

営計画2025」がスタートしました。この基本戦略の1つである「トップラインの拡大」により販売地域の拡大と提供サービス拡充を図ることで、総合不動産グループとしての立ち位置を確固たるものにしようと期待しています。

特に、商品力の差別化として「ZEH水準」を分譲住宅の標準化として推進する取組みは、サステナビリティへの関心の高い昨今の環境下において広く浸透し、社会的にも受容される施策であると考えております。

社外取締役
加藤 徹朗ビジョン実現に向け、成長戦略とM&A戦略への
サポートを行ってまいります。

当期(2023年8月期)は、持続的成長基盤確立期と位置づけた「中期経営計画2025」の初年度にあたり、2025年8月期売上高780億円、経常利益30億円の達成に向けて重要な事業年度であります。当業界におきましては、ウッドショックや半導体不足等の影響が解消されつつありますが、地価上昇や資源・物価高の影響を受け、先行きは未だ不透明です。

このようなVUCA*時代において、当社グループは、沢田社

長の強いリーダーシップのもと、チャレンジ精神を持つ企業風土を活かしながら、「中期経営計画2025」を積極果敢に推し進めることで、持続的な事業成長を遂げていかなければなりません。

当社マンション事業並びに一般請負工事業は堅調さを維持しており、引き続き既存事業の強化、首都圏をはじめとした新地域への進出、さらには周辺事業の育成を行っております。こうした取組みを強力に推し進めていくために、M&Aは必要不可欠な手段であり、今後も成長基盤確立の重要な選択肢になってきます。M&A対象企業の選定においては、当社ビジョンと照らし合わせ、当社グループの中でどのような位置づ

けで統合し、成長させていくのかを戦略として考えていくことが必要です。

当社のミッションであります「お客様に喜びと感動を生む不動産商品・サービスの提供」を行っていくため、そして中期経営計画の実現のため、社外取締役としてこれまでの経験を活かして、当社の旺盛なチャレンジ精神に基づく成長戦略、特にM&A戦略のサポートを行ってまいります。

*VUCA: Volatility(変動性)、Uncertainty(不確実性)、Complexity(複雑性)、Ambiguity(曖昧性)の頭文字を取った造語で、未来の予測が難しい状況を示す