

積水ハウスグループのESG経営

－全従業員参画のESGとは－



2023年9月21日 積水ハウス株式会社

積水ハウスのグローバルビジョン

「わが家」を世界一幸せな場所にする

ハード・ソフト・サービスを
融合し、幸せを提案

- ✓ 生活を編み込む「life knit design」
- ✓ データドリブンのDXによる価値創出
- ✓ PLATFORM HOUSE / 健康サービス・生活サービスの提供

E S G 経営の
リーディングカンパニーに

- ✓ 住まいを通じて環境課題の解決に貢献
- ✓ 従業員の自律を成長ドライバーにする
- ✓ イノベーション&コミュニケーション

積水ハウステクノロジーを
世界のデファクトスタンダードに

- ✓ 米国 南東部地域への進出
- ✓ 安全性・快適性・デザインを武器としたハード（SHAWOOD）の展開
- ✓ 生活提案力、顧客アプローチ、ブランド等のソフト浸透

国内の“安定成長” と 海外の“積極的成長”

経営資源の活用・価値向上



人的資本



DX・データ



商品・サービス



成長投資

積水ハウスグループのコアコンピタンス

技術力

施工力

顧客基盤

7. コーポレート戦略



第6次中期経営計画 : ESG戦略 – マテリアリティ軸としたESG経営の深化 –

構築してきたESG経営の基盤の上で、社会価値の創出と企業価値の向上をめざして、各取り組みを深化させる

第6次中期経営計画

2023

2050

ESG経営のリーディングカンパニーに

マテリアリティ



お客様の幸せ

社会の幸せ

従業員の幸せ

- 住まいを通じて環境課題の解決に貢献
- 従業員の自律を成長ドライバーにする
- イノベーション&コミュニケーション



第5次
中期経営計画

ESG経営の推進

- 全従業員参画
- 先進的な取り組み
- 社外評価向上

第6次
中期経営計画

積水ハウスグループらしい「全従業員参画型ESG経営」の推進

ESG対話の深化と拡張

創発型企業文化の醸成

ESG指標の設定・実践

第6次中期経営計画 : ESG戦略 – マテリアリティ軸としたESG経営の深化 –

構築してきたESG経営の基盤の上で、社会価値の創出と企業価値の向上をめざして、各取り組みを深化させる

第6次中期経営計画

2023

2050

ESG経営のリーディングカンパニーに

マテリアリティ



良質な
住宅ストックの形成

お客様の幸せ



持続可能な
社会の実現

社会の幸せ



ダイバーシティ&
インクルージョン

従業員の幸せ

- 住まいを通じて環境課題の解決に貢献
- 従業員の自律を成長ドライバーにする
- イノベーション&コミュニケーション



第5次
中期経営計画

ESG経営の推進

- 全従業員参画
- 先進的な取り組み
- 社外評価向上

第5次中計

第6次
中期経営計画

積水ハウスグループらしい「全従業員参画型ESG経営」の推進

ESG対話の深化と拡張

創発型企業文化の醸成

ESG指標の設定・実践

第6次中計

積水ハウスグループ 全従業員参画のESG経営 — ESGを「自分ごと」に —

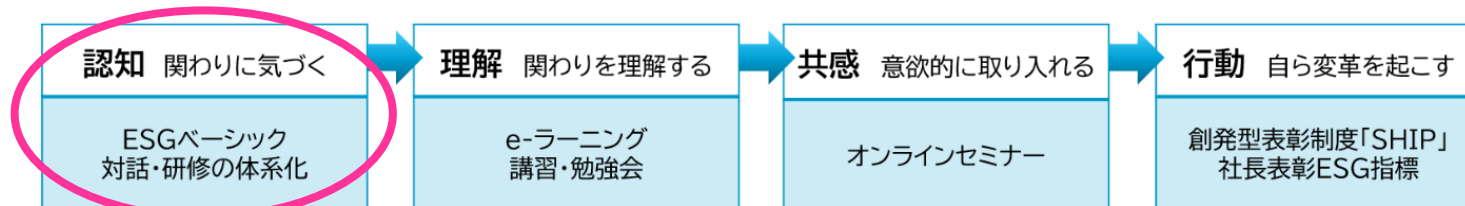


<現在>

会社がESG経営に取り組んでいる



認知から行動へとつなげるプラットフォーム



ESGを「自分ごと」として捉え、行動できる人財を育成

<目指す姿>

人としての目標にESGがあり
その中に会社の目標がある





認知：関わりに気づく — ESG対話とは？

ESGを「自分ごと」として捉え、行動できる人財を育成

ESGをトップダウンで落とし込むのではなく、従業員一人ひとりが意識せずとも行動できること。
「企業の中にESGがあるのではなく、ESGの中に企業がある」という姿を目指したい。



「きっかけ」が必要

2020年度より「ESG対話」を実施

特徴

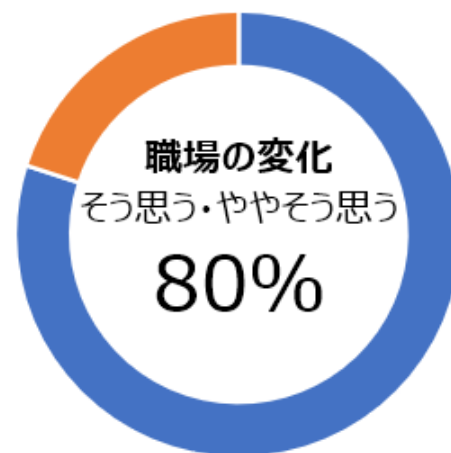
- ・「議論」ではなく「対話」する = 人の意見を傾聴する・否定しない
肯定的に受け止める・自分の言葉で話す
- ・役職・雇用形態を問わず、少人数制で実施
- ・「ファシリテーター」は立候補制、対話の「テーマ」の選択制
= 自発的な行動・イノベーションにつながることを目指す



ご参考：「ESG対話」実施後アンケート結果

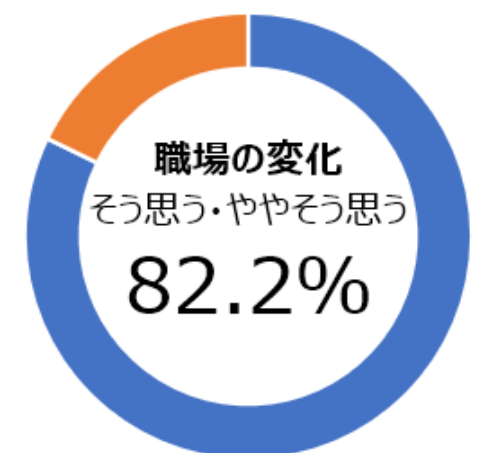
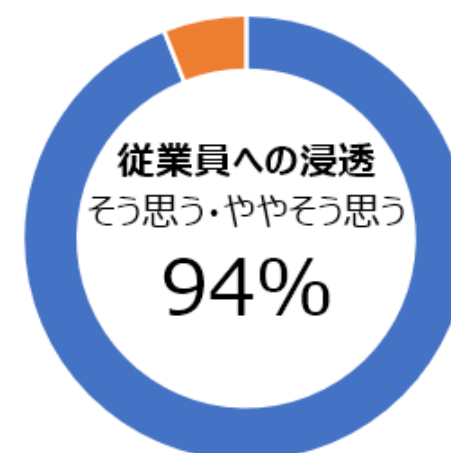
2022年2月～7月

参加従業員数：19,930人



2022年8月～2023年1月

参加従業員数：22,943人



ESG対話の深化と拡張 —対話ポータルサイトの活用

イントラネットにて開設しているESG対話ポータルサイトを改定 (2023年7月～)

ESG経営推進本部HP内

- ESG対話実施時に役立つ情報の掲載
- 半期に1回アンケート（全従業員向け）を実施 → 声を拾い、次の施策に反映

ESG対話ってなに？



ESG対話ガイド・事例



ESG対話の予定・実績入力 ESG対話実施後アンケート





ご参考：「Value Report 2023」にも開示 (P.46)

Value Report 2023
SEKISUI HOUSE

目次

長期ビジョンとマテリアリティ

価値創造の仕組みと原動力

持続的成長のための中期経営計画

ESG経営の実践
G:ガバナンス E:環境 S:社会

財務データ・会社・株式情報

46

人財価値ストーリー「多様な働き方の推進」

ESG対話

全従業員参画の「ESG対話」

ESG経営のリーディングカンパニーを目指す当社では、ESGを「自分事」として捉えるための取り組みとして、2020年10月よりESG対話を実施しています。当社が考える「自分事」とは、ESGをトップダウンで落とし込むのではなく、従業員一人ひとりが意識せずとも行動できること。「企業の中にESGがある」のではなく、ESGの中に企業がある」という姿を目指したいと考えています。

まずは一人ひとりの経験や価値観を言葉にすること、そして、自分とは異なる想いや考えに触れ、視野を広げることが重要だと考えています。2022年度は全従業員を対象に、「個人・職場の幸せ」や「イノベーション」といったテーマの中から、各グループが対話のテーマを選択する形式で対話を実施し、2022年度は全事業所から延べ42,873人が参加しました。

ESG対話を通じて、役職や雇用形態にかかわらず、すべての従業員が穏やかな雰囲気の中、自分の感じたことを安心して率直に伝えられる、心理的安全性の高い職場風土づくりにも取り組んでいます。

2020年度 2021年度 2022年度

24 461 872

ESG対話 実施回数

2022年度 ESG対話 参加従業員数

19,930人

(2022年2月～2022年7月)

22,943人

(2022年8月～2023年1月)

「議論」するのではなく「対話」する

ESG対話のグループは役職も雇用形態も異なる4～5人で構成されます。対話を促し「気づき」へと導くファシリテーター従業員を中心に、自分自身がどうありたいのか、自分にとってESGとは何かなど、自分視点でこれらの「気づき」を深められるよう、自ら選択したテーマに沿って対話をしています。

当社のESG対話の特徴は、「議論」するのではなく「対話」することです。人の意見を傾聴する・否定しない・肯定的に受け止める、そして自分の言葉で話す。このような感覚を一人ひとりがESG推進の主役かつ当事者として身に付けることで、「気づき」を通じた自律的な行動につながると考えています。そのため、対話のテーマ選択やファシリテーターの立候補も含め、従業員の自主性を創発する仕組みづくりに注力しています。

対話を出発点としたESG経営

ESG経営のリーディングカンパニーとして社会に求め続けられる存在になるためには、「あらゆるステークホルダーに対応し、幸せを価値として提供すること」を自ら考え、行動やイノベーションにつなげることが重要だと考えています。ESG対話については、認知・理解・共感して行動へつなげるための全従業員参画プラットフォームの出発点である「認知」と位置づけています。

→ P.98 認知から行動へとつなげるプラットフォーム

対話を通じたポジティブな変化

2022年度の当社での総対話時間は約42,870時間。対話後のアンケートでは、92%の事業所が従業員へのESGの浸透が進んでいると答え、「従業員一人ひとりが他人任せではなく主体的に考えるようになってきた」「対話の中から自ら前向きな発言が出てくるようになった」との回答がありました。

また、81%の事業所が職場の変化を感じると答え、「確実に相互理解、協調性、風通しのよい組織に向けて進めている」「信頼関係構築に大きく寄与している」「事業所内のコミュニケーションもよくなっている」との意見があり、ESG対話の効果も示されています。

2022年度 ESG対話実施後アンケートより

(対象: 延べ580事業所・対話実施回数 872回)

従業員への浸透
「そう思う・
ややそう思う」
92%

職場の変化
「そう思う・
ややそう思う」
81%

当初は対話に慣れず、緊張した雰囲気もありましたが、回数を重ねるごとに、自分なりの想いや考えを語りあえる環境の中で、コミュニケーションが活性化するとともに、安心感や共感にあふれた風通しのよい職場風土も醸成しています。また、対話をもっと開催したいという従業員の意見を反映し、ESG対話を毎月実施する事業所もあります。

COPYRIGHT©SEKISUI HOUSE, LTD. ALL RIGHTS RESERVED10

積水ハウスグループ 全従業員参画のESG経営 — ESGを「自分ごと」に —

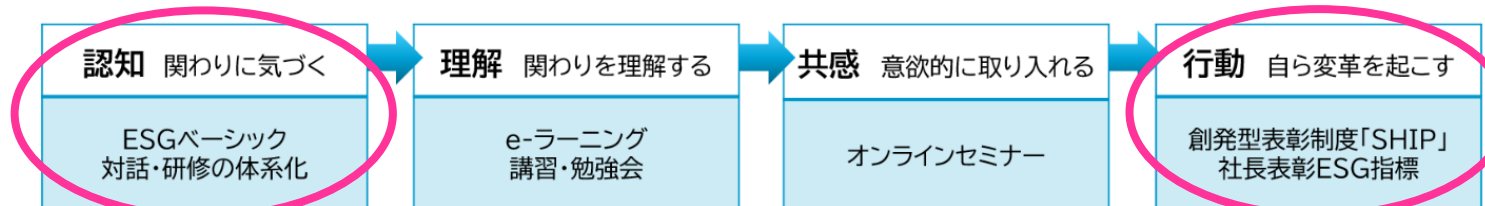


＜現在＞

会社がESG経営に取り組んでいる



認知から行動へとつなげるプラットフォーム



＜目指す姿＞

人としての目標にESGがあり
その中に会社の目標がある



ESGを「自分ごと」として捉え、行動できる人財を育成

行動：自ら変革を起こす — SHIPとは？

SHIP

Sekisui House
Innovation & Performance
Awards

SHIPのねらいは“イノベーションを創出し続ける
自律的な人・組織”をつくることです。

目指すべき姿・ゴール

企業理念の実践と共に
「革新する力」を合わせ持つ人や組織に

実践・継続

企業理念と共に社会課題の
解決に向けたイノベーション創発

現状・出発点

相手の幸せをわが喜びとする

人間愛

私たちの根本哲学



良質な
住宅ストックの形成

持続可能な
社会の実現

ダイバーシティ&
インクルージョン

SHIP

Sekisui House
Innovation & Performance
Awards

行動：自ら変革を起こす — SHIPとは？

SHIP

Sekisui House
Innovation & Performance
Awards



創発型表彰制度「SHIP」の概要

行動：自ら変革を起こす — SHIPとは？

SHIP

Sekisui House
Innovation & Performance
Awards

2020年の創立60周年を機に開催した「イノベーションコンペ」と
社内で長い実績のある「技術功労賞」「業績功労賞」などを融合させた
全従業員参画の創発型表彰制度

SHIP

Sekisui House
Innovation & Performance
Awards

イノベーション部門

新たなビジネスやテクノロジー、社内制度、
ESGなどに関する**新規アイデア**

パフォーマンス部門

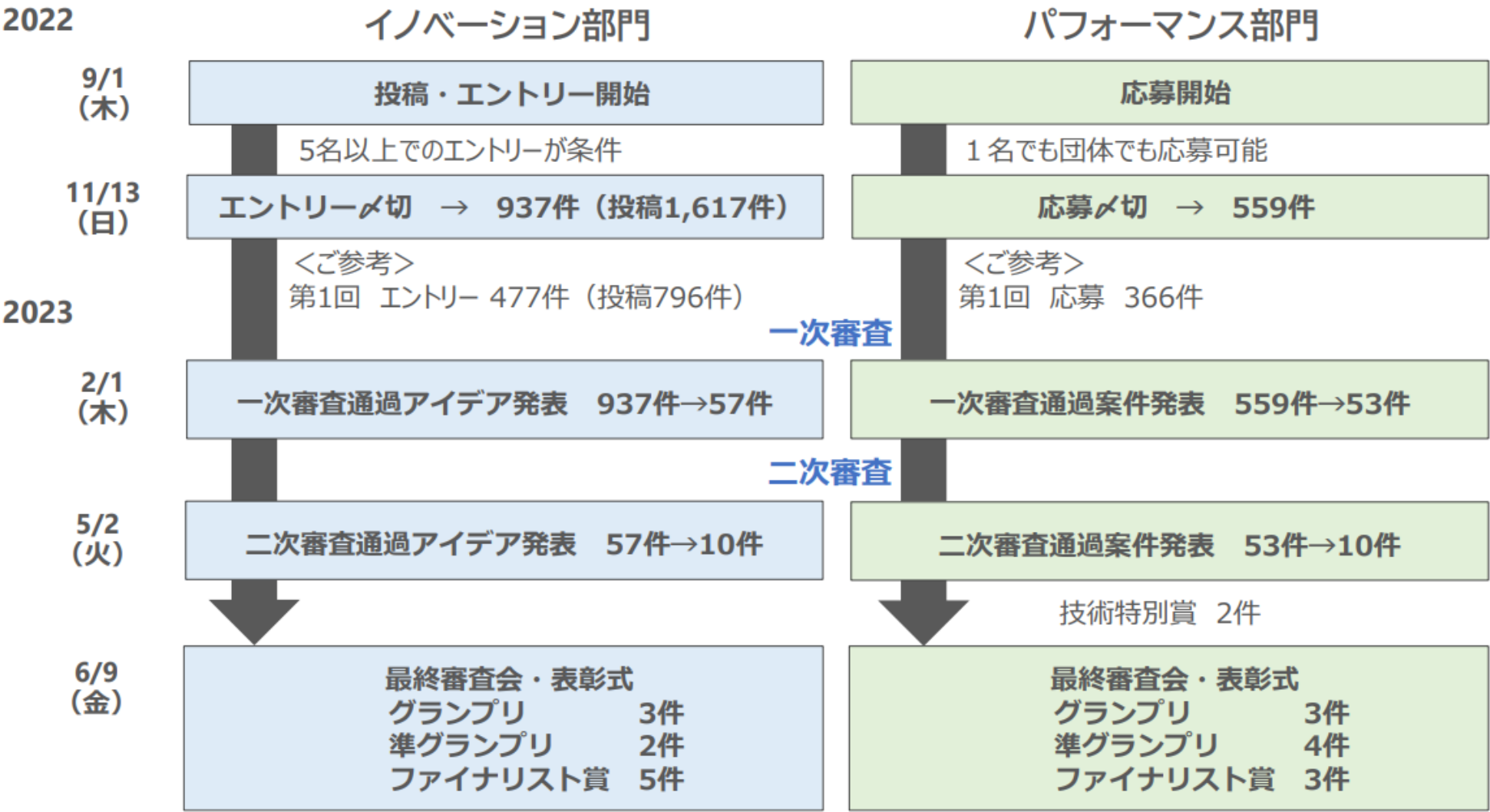
事業改革、新商品開発など企業価値
向上に貢献した**取り組み実績**



SHIP : エントリーから表彰までの流れ

SHIP

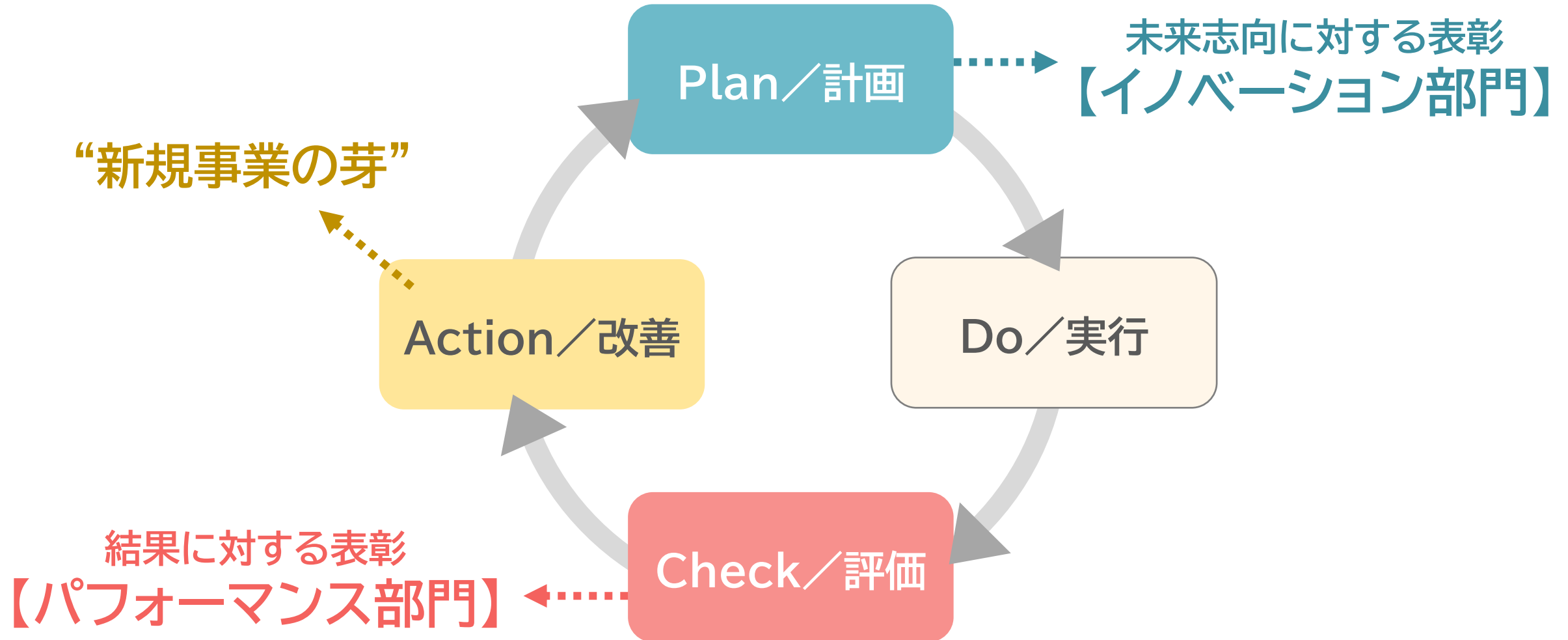
Sekisui House
Innovation & Performance
Awards



SHIP : イノベーションと企業価値向上の好循環サイクル

SHIP

Sekisui House
Innovation & Performance
Awards





ご参考：事業化・水平展開への事例紹介

SHIP

Sekisui House
Innovation & Performance
Awards



水素住宅を住宅メーカー初！実用化へ/SHIPアイデアの実現 & 総住研で実証実験スタート

🕒 2023.07.14

📄 活動レポート



積水ハウスグループ
社内コミュニケーションサイト

積水ハウス株式会社は、太陽光発電による再生可能エネルギーの電力を用い、自宅で水素をつくり、住宅内の電力を自給自足する**住宅メーカー初*1の水素住宅の2025年夏の実用化を目指し、2023年6月から当社総合住宅研究所で実証実験を開始しました。**

*1 家庭電力を賄う自家発電燃料として本格的に水素を活用した実証において
(2023年6月30日現在積水ハウス調べ)

[2023年7月14日リリース
【積水ハウス】住宅メーカー初の水素住宅実証実験開始
\(\[sekisuihouse.co.jp\]\(https://www.sekisuihouse.co.jp\)\)](https://www.sekisuihouse.co.jp/company/topics/library/2023/_120584/20230714.pdf)

https://www.sekisuihouse.co.jp/company/topics/library/2023/_120584/20230714.pdf



ご参考：事業化・水平展開への事例紹介

SHIP

Sekisui House
Innovation & Performance
Awards

「(仮称)赤坂二丁目計画」の建設現場仮囲いにアート作品掲示
掲示する建設現場として、東京都港区赤坂2丁目の
「(仮称) 赤坂二丁目計画」を選定。
期間は2023年2月1日から2024年1月31日までを予定。

- * 日本生命保険相互会社と共同事業として開発している高層オフィスビル
現在、名称は「赤坂グリーンクロス」に決定しています。(2024年6月竣工予定)
場所及び詳細については下記URL参照ください。

<https://www.nissay.co.jp/news/2022/pdf/20220401a.pdf>

2023年1月31日リリース

【積水ハウス】建設現場の仮囲いを利用した「積水ハウス地域のアート展」を開催
(sekisuihouse.co.jp)

<https://www.sekisuihouse.co.jp/company/topics/library/2023/20230131/20230131.pdf>

鑑賞者が二次元コードでその場ですぐ作品購入も可能

本プロジェクトは掲示だけでなく、掲示されたアート使用料の一部が
アーティストに還元される仕組みとなっています。

また、鑑賞者が気に入った作品を、その場ですぐにでも購入できるよう、
今回掲示するアート作品毎に二次元コードを設置します。



SHIPアイデアが実現化！

障がいのあるアーティスト応援する現場仮囲い
アート展

🕒 2023.03.09

活動レポート



積水ハウスグループ
社内コミュニケーションサイト

ご参考：障がい者アート購入サイトのご紹介

SHIP

Sekisui House
Innovation & Performance
Awards

掲示アート作品・アーティスト名一覧（順不同）：作品テーマは「幸せ」



「シアワセピンク」・fuco:

<https://heralbony.com/products/fuco-happy-pink-art-panel>



「摩天楼を舞う」・X L

<https://heralbony.com/products/xl-soar-above-the-skyscrapers-art-panel>



「ふしぎな花」・小野崎晶

<https://heralbony.com/products/aki-onosaki-mysterious-flower-art-panel>



「抱負」・鈴木和也

<https://heralbony.com/products/kazuya-suzuki-aspiration-art-panel>

株式会社ヘラルボニーについて

本店所在地：岩手県盛岡市開運橋通 2-3 8 4F HERALBONY

@HOMEDELUXビル

設立：2018年7月24日

代表取締役社長：松田崇弥

事業内容：「異彩を、放て。」をミッションに、福祉を起点に新たな文化の創出を目指すスタートアップベンチャー。国内外の主に知的障がいのある作家とアートライセンス契約を結び、2,000点を超えるアートデータを軸に作品をプロダクト化するアートライフブランド「HERALBONY」、建設現場等の仮囲いに作品を転用する「全日本仮囲いアートミュージアム／アップサイクルミュージアム」など、福祉領域の拡張を見据えた多様な事業を展開。2022年に「日本スタートアップ大賞 2022 審査委員会特別賞」を受賞。

SHIP Sekisui House
Innovation & Performance
Awards

SHIP
(Sekisui House Innovation & Performance Awards)

```

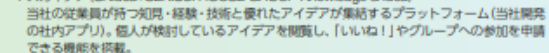
graph TD
    Root[ESG戦略の2つの柱] --- L[イノベーション部門]
    Root --- R[パフォーマンス部門]
    L --- LDesc[新たなビジネスやテクノロジー、社内制度・ESGのアイデア]
    R --- RDesc[事業改革、新商品開発など企業価値向上に貢献した取り組み]
  
```

イノベーション部門
新たなビジネスやテクノロジー、社内制度・ESGのアイデア

パフォーマンス部門
事業改革、新商品開発など企業価値向上に貢献した取り組み

これら、社内横断的なコミュニケーションや優れた取り組みへの称賛、水平展開などを通じて、イノベーションを創発し続ける自律的な人と組織の醸成を目指しています。

その一つは「積水アートフェスティバル×障がい者アーティスト支援」。障がいのある方々のアート作品を発表する場を創出することで、ダイバーシティ社会の実現を目指しています。2022年3月の最終審査会以降、約90のアート作品を建築現場の仮囲いや当社イベント会場で展示してきました。現在はプロジェクト化に向けた準備を進めています。



投稿・応募開始	エントリー締切	1次審査	2次審査	最終審査・表彰式	経営陣による伴定	アイデア実現化
9月(2022年)	11月	12-1月	3-4月	6月		6月(2024年)
2,176件	応募1,496件	通過110件	通過20件			
20,919人	6,295人	858人	150人(延べ)	グランプリ賞等発表		
スカイデア登録従業員数	エントリー人数	1次審査通過人数	2次審査通過ファイナリスト			

※人数は延べ。複数のアイデアをエントリー可



ご参考：「Value Report 2023」にも開示 (P.48)

Value Report 2023
SEKISUI HOUSE

目次

長期ビジョンとマテリアリティ

価値創造の仕組みと原動力

持続的成長のための中期経営計画

ESG経営の実践
G:ガバナンス E:環境 S:社会

財務データ・会社・株式情報

48

人財価値ストーリー「幸せの基盤づくり」

幸せ度調査

従業員と職場の幸せを見える化

従業員一人ひとりの幸せが、会社全体の幸せに、そしてお客様や社会の幸せにつながっていくと考え、2020年11月から、全従業員を対象とした「幸せ度調査」を実施しています。幸福経営学の第一人者である慶應義塾大学大学院の前野隆司教授の監修により、日本企業で初めて従業員と職場の幸せを多面的に計測し、相関性を分析。幸せを「見える化」することで、従業員一人ひとりの幸せを追求していくための具体策につなげています。

慶應義塾大学大学院 前野隆司教授が提唱する「幸せを構成する4つの因子」

- ①「やってみよう！」因子 (自己実現と成長)
- ②「ありがとう！」因子 (つながりと感謝)
- ③「なんとかなる！」因子 (前向きと楽観)
- ④「ありのままに！」因子 (独立と自分らしさ)

2020年からの3回の調査結果において、当社では「ありがとう力」、特に「感謝」や「利他」が高く、企業理念の根本哲学「人間愛」が浸透していることがわかります。

「幸福度診断Well-Being Circle」総合値においても、毎年一般平均より高く、2年連続増加の傾向にあります。

「幸福度診断Well-Being Circle」総合値

65.51
2020年度
回答者:22,907人

65.75
2021年度
回答者:22,516人

65.86
2022年度
回答者:22,828人

「幸福度診断Well-Being Circle」×はたらく人の幸せ不幸せ診断

個人の幸せを測る「幸福度診断」では、34項目のうち33項目が一般平均を上回りました。特に高い項目は、「ありがとう力」「職場オススメ度」です。前年と比べ伸び率が高い項目は「ポジティブ感情」でした。一方、ストレスや健康に関連する項目が低く、心身の健康づくりが今後の注力ポイントとなっています。

さらに、「オーバーワーク」も課題であり、相関が高い「理不尽」に対してはESG対話やキャリア面談の実施、「リフレッシュ」に対しては有給休暇取得率の向上で改善を図っています。

※「オーバーワーク」との相関が高いのは、労働時間より「理不尽」「リフレッシュ」であることが調査分析からわかっています。

ありがとう力
幸せ4因子の中で高い項目
67.91
一般比+3.67
前年比+0.07

ポジティブ感情
前年度からの高い伸び
55.57
一般比+2.66
前年比+0.77

職場オススメ度
一般との大きな違い
66.49
一般比+6.16
前年比-0.12

ESG対話やキャリア面談は、創発型表彰制度「SHIP」と共に「チャレンジの推奨」、「他者承認(周りから好ましい評価を受けていると実感している)」の項目などにプラスの影響を与えています。

チャレンジの推奨
(ポイント)
68
67
66
65
64
64
65.41
65.77
2020 2021 2022 (年度)

他者承認
(ポイント)
64
63
62
61
60
60.03
60.99
61.46
2020 2021 2022 (年度)

幸せ度調査の活用

対話を重ね、より幸せへ

従業員一人ひとりが自身や職場の「幸せ」について向き合い、幸せ度調査の結果をもとに、グループで対話する取り組み「ESG対話」を実施しています。

「個人・職場の幸せ」
をテーマとしたESG
対話数(2022年度)

475回
(参加従業員数 22,771人)

はたらく幸せワークショップを年4回開催

職場の幸せ度を向上させる施策の企画・実施をしたいと手を挙げた従業員を対象に、はたらく幸せワークショップを2022年3月より4回実施。「はたらく幸せ・不幸せダイアログカード」を用いた対話や幸せな職場にするためのブレインストーミングなどを行い、従業員から幸せの輪を広げる活動をしています。

ワークショップ参加者アンケートにおける気づき・感想のテキストマイニング

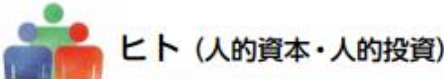
支店での活用事例

支店長の「世界一幸せな職場にしたい」という強い想いのもと、2020年11月から研修・ワークショップを継続的に実施している支店があります。支店内で発行している新聞「プレイズニュース」は、従業員同士で褒め合い活発なコミュニケーションを促す風土づくりに寄与しています。



全従業員参画のESG経営 ー 人的資本・人財価値

経営資源 (4つの資本)



ヒト (人的資本・人的投資)

「人間愛」を根本哲学とする企業理念のもと、「積水ハウスグループ人権方針」を策定・公表するとともに、全従業員が「イノベーション&コミュニケーション」を実践できる職場づくりを目指しています。従業員の成長こそが積水ハウスグループの成長であるとの考えから、多様な人財の積極的採用や育成、社内認定制度によるスキルアップを支援し、グループ全体での適正配置に努めるとともに、ビジョンの共有を通じた人財価値の最大化を図ることで企業価値向上を目指しています。



連結従業員: **29,052人**
うち、海外1,417人

- 営業職: **7,108人**
- 技術職: **8,442人**

女性管理職: **302人**

障がい者雇用率(グループ)^{*1}: **2.86%**

男性の育児休業取得率: **100%**

^{*1} 国内連結会社のうち障がい者法定雇用義務のある33社(単体含む)
→ P.41 積水ハウスグループの人的資本経営
→ P.86 人財戦略 → P.191 社内認定制度

当社が
重視する
主要国家資格

一級建築士^{**2}: **3,417人**
1級建築施工管理技士^{**2}: **2,904人**
FP2級^{**2}: **4,560人**
宅地建物取引士^{**2}: **8,170人**

社内認定制度
認定者数^{**3}

チーフアーキテクト: **319人**
チーフコンストラクター: **143人**
構造計画スペシャリスト: **214人**
プラチナスペシャリスト: **45人**
CSマイスター: **63人**

^{**2} 積水ハウスおよび国内主要グループ会社(蒲池組除く)
^{**3} 2023年4月1日時点 積水ハウス単体

人的資本経営の実践

積水ハウスグループが考える人財価値

人財価値は「従業員の自律×ベクトルの一致」

積水ハウスグループの人財価値は、「従業員の自律」と「ベクトルの一致」で構成されています。これは掛け算ですので、従業員が会社の資源を利用しながら自らのキャリアを一つひとつ「自律的に」形成し、企業のビジョンや経営戦略と同じ方向に向かって考え、「ベクトルを合わせて」行動することができれば、創造される価値は5倍、10倍にもなると確信しています。



第6次中期経営計画：コーポレート戦略 — 社会性向上戦略 —

中期計画

人財価値と社会価値の向上により、企業価値を高めていく

人財価値の
向上

「従業員の自律」×「ベクトルの一致」の向上

社会価値の
向上

事業・活動を通じた社会課題の解決

人財価値の向上

従業員の自律

ベクトル
の一致

=

人財価値の向上

1. キャリア自律支援

- キャリア自律の啓発
- キャリアアップ支援制度の拡充
- SHIP制度（創発型表彰制度）の推進

3. 多様な働き方の推進

- 多様な働き方の制度拡充
- 公正な評価制度の拡充
- 心理的安全性の高い職場風土づくり

2. DE&Iの推進

- 女性活躍推進
- グローバル人財の活躍推進
- 障がい者の活躍推進
- LGBTQの理解促進

4. 幸せの基盤づくり

- 家族の幸せ支援（男性育休・介護・看病等）
- 健康づくり支援
- 幸せ度調査の継続

- 企業理念と戦略を浸透させるリーダー育成

- 戦略に応じた人員確保と適正配置

社会価値の向上

1. キッズ・ファースト

- 子どもたちへの感性アップ支援
- 子どもたちへの住育
- 従業員と会社の共同寄付制度「マッチングプログラム」（こども基金）の継続

2. グリーンファースト

- ZEHの促進によるエシカル生活の訴求
- 「5本の樹」計画の社会的訴求
- 良質なストックの形成、管理、循環
- 従業員と会社の共同寄付制度「マッチングプログラム」（環境基金）の継続

3. 人権の尊重

- サプライヤーの人権デュー・ディリジェンスの推進
- グローバル雇用の人権デュー・ディリジェンスの推進

4. 地方創生事業

- 家づくり職人の育成と雇用の創出
- Trip Base 道の駅プロジェクトの推進
- PRE(Public Real Estate)の有効活用提案

第6次中期経営計画：コーポレート戦略 – 社会性向上の取り組み –

キャリア自律支援 | SHIP制度（創発型表彰制度）

イノベティブな企業風土を醸成する取り組みで、
人財価値の向上（従業員のキャリア自律）と社会価値の向上を図る

創発型表彰制度「SHIP」の体系



取り組みのポイント

- ✓ 「イノベーション&コミュニケーション」がキーワード
- ✓ 未来志向の新たなアイデアを提案する「イノベーション部門」と、すでに実施した取り組みを発表し水平展開をねらう「パフォーマンス部門」の2部門構成
- ✓ 従業員一人ひとりが主体性を発揮する機会を創出し、キャリア自律を促進
- ✓ 最終審査会で評価されたアイデアは実現に向けた検討を開始
- ✓ イノベーションと企業価値向上の好循環サイクルを創出

幸せの基盤づくり | 男性の育休取得

2018年、従業員と家族の幸せのために1か月以上の男性育休完全取得を宣言
2019年より社会に向けて「男性育休フォーラム」開催、「男性育休白書」発行

男性育児休業	日本全国	積水ハウス
取得率	13.97 % ※1	100 % ※2
平均取得日数	8.7 日 ※3	31 日

※1 厚生労働省「雇用均等基本調査」より（調査年の10月1日までに育休を開始）
 ※2 当社制度における取得率（子が3歳を過ぎる迄に31日以上以上の育休を取得）
 ※3 当社調べ（「男性育休白書2022」より）

2025年度目標※ 男性育休1ヶ月以上取得率100% 継続（グループ全体）

※ 女性活躍推進法に基づく数値目標

■男性育休取得率(%)の推移



DE&Iの推進 | 女性活躍の推進

2006年「人材サステナビリティ」を宣言し、経営戦略として女性活躍を推進
2014年より管理職候補者研修「積水ハウス ウィメンズカレッジ」開講

主な取り組み

- ・キャリア自律支援
- ・女性管理職・リーダー登用支援
- ・営業職・技術職のキャリアアップ支援
- ・上司の意識改革、働きやすい環境づくり

2025年度目標※ 女性管理職310人以上（グループ全体）

※ 女性活躍推進法に基づく数値目標

■女性正社員比率(%)の推移



第6次中期経営計画：コーポレート戦略 — 環境戦略 —

中期計画

環境における継続課題と新たな課題に取り組む

脱炭素化

1. シャーメゾンZEHの更なる推進
2. ZEB推進基盤の整備
3. サプライチェーンを含めた事業活動全般における取り組みの加速によるRE100・SBT目標の早期達成

生物多様性

1. 「5本の樹」計画のグループ展開と社外への普及・浸透
2. 持続可能な木材調達の更なる強化・推進

資源循環

ゼロエミッションシステムをサーキュラーエコノミーへ進化

脱炭素化

1. シャーメゾンZEHの更なる推進

- 太陽光パネルを住戸毎に設置する入居者売電方式のZEH住戸を推進
- エシカル志向の入居者への先行対応による長期安定経営を実現
- 快適性・光熱費メリットによる入居者のZEHファン化により、市場のZEHニーズ増加効果（アウトカム）
- 2025年の住戸ZEH比率目標75%

2. ZEB推進基盤の整備

- ZEB化による快適性向上・光熱費削減・BCP・CO2削減等、付加価値を最大化するZEB設計・提案手法を構築

3. サプライチェーンを含めた事業活動全般における取り組みの加速によるRE100・SBT目標の早期達成

- 事務所・生産設備の省エネ化と「積水ハウスオーナーでんき」加入促進
- 社用車の電動化推進
- サプライヤーとの協働によるサプライチェーンの脱炭素化



シャーメゾン
ZEH

集合住宅の脱炭素化
2018年、日本初の全住戸ZEHの賃貸集合住宅を竣工して以降、全国でも本格的にZEH化を推進

生物多様性

1. 「5本の樹」計画のグループ展開と社外への普及・浸透

- 「5本の樹」による都市のネイチャー・ポジティブ効果の訴求
- 自治体連携による学校教育への展開
- 東京大学との共同研究による健康、ウェルビーイング効果の検証

2. 持続可能な木材調達の更なる強化・推進

- NDPE概念を含む「木材調達ガイドライン」に基づき持続可能な木材調達を進める中で、天然林減少阻止にフォーカスしたゼロデフォレストেশョン比率をKPIとして新たに設定し、2030年100%達成に向けて取り組みを開始



「5本の樹」計画
生態系に配慮した外構造園
「3本は鳥のために、2本は蝶のために」という想いを込め、地域の在来樹種を中心とした庭づくり・まちづくりを推進

資源循環

ゼロエミッションシステムをサーキュラーエコノミーへ進化

- 良質な住宅ストックの供給・循環促進、徹底した省資源、資源循環技術開発により、自然資本への影響をできる限り最小化するサーキュラーエコノミーへの取り組みを開始

* ZEH：ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス（省エネルギーと再生エネルギー等の導入により、一次エネルギー消費量の収支ゼロをめざした住宅）
* ZEB：ネット・ゼロ・エネルギー・ビル（省エネルギーと再生エネルギー等の導入により、一次エネルギー消費量の収支ゼロをめざした建築物）

第6次中期経営計画 : コーポレート戦略 – ガバナンス戦略 –

中期計画

トップマネジメント・事業マネジメント 両輪でのガバナンス強化を推進する
～イノベーション&コミュニケーションの原動力～

トップ マネジメント レベル

1. コーポレートガバナンスのフレームワーク構築から機能発揮のステージへ
2. ステークホルダーエンゲージメントの高度化

事業 マネジメント レベル

1. グループガバナンスのグローバル展開
2. コミュニケーションによる信頼を基礎とした組織風土の醸成

トップマネジメントレベル

1. コーポレートガバナンスのフレームワーク構築から機能発揮のステージへ

- 多様性の実現された取締役会がその機能を余すことなく発揮する -

■ グローバルビジョンに基づく取締役会議論の活性化

- ・ 第三者機関による取締役会実効性評価を踏まえた機能向上
- ・ 取締役会から経営会議等への権限委譲

■ 経営人財パイプラインの実効性強化

- ・ 執行役員・業務役員の選任プロセスの高度化によるパイプライン強化
- ・ 人事・報酬諮問委員会による実効性モニタリング

2. ステークホルダーエンゲージメントの高度化

- 主体的な判断のもとに、一貫した情報開示を進める -

■ 情報開示の更なるレベルアップ

- ・ マテリアリティとガバナンス強化の連動を示す開示の充実
- ・ 情報開示の一貫性確保とメッセージ性の強化

事業マネジメントレベル

1. グループガバナンスのグローバル展開

- 国内外グループ会社間の壁をなくし、相互信頼に基づくネットワークを創造する -

■ 米国におけるグループガバナンスの確立

- ・ 米国内の事業統括機能の明確化・定着
- ・ 米国各社の機能分担に応じた人財配置

■ ガバナンスネットワークの推進

- ・ ガバナンス人財の育成強化と国内外グループ会社における適正配置
- ・ 国内外グループ会社におけるコーポレート機能の強化

■ グローバル内部監査体制の強化

- ・ 国内外グループ会社の事業規模・リスクに応じた内部監査機能の整備

2. コミュニケーションによる信頼を基礎とした組織風土の醸成

- 心理的安全性の高い活力のある職場環境の実現を目指す -

■ コンプライアンス意識向上のための環境整備

- ・ 全社研修の推進と内部通報・相談制度の活性化

■ 自律的組織運営力の強化

- ・ インテグリティの高いリーダー層の拡充

Value Report 2023
SEKISUI HOUSE

目次

長期ビジョンとマテリアリティ

価値創造の仕組みと原動力

持続的成長のための中期経営計画

ESG経営の実践
G:ガバナンス E:環境 S:社会

財務データ・会社・株式情報

82

ESG戦略 | マテリアリティを軸とした ESG 経営の深化

構築してきた ESG 経営の基盤の上で、社会価値の創出と企業価値の向上を目指して、各取り組みを深化させる

ESG経営のリーディングカンパニーとして、社会に求められ続ける存在になるためには、「あらゆるステークホルダーに対し、幸せを価値として提供すること」を自ら考え、行動することが重要だと考えています。「住まいを通じて環境課題の解決に貢献」「従業員の自律を成長ドライバーにする」「イノベーション&コミュニケーション」を基本方針とし、マテリアリティを軸にESG経営を深化していきます。また、ESGを「自分事」として捉え、自ら考え行動できる人材を育成するため、積水ハウスグループらしい「全従業員参画型ESG経営」を推進していきます。

基本方針

ESG経営のリーディングカンパニーに

マテリアリティ

良質な住宅ストックの形成

持続可能な社会の実現

ダイバーシティ&インクルージョン

お客様の幸せ

社会の幸せ

従業員の幸せ

▶ 住まいを通じて環境課題の解決に貢献

▶ 従業員の自律を成長ドライバーにする

▶ イノベーション&コミュニケーション

中長期で目指す姿

企業理念の実践とともに、「革新する力」をあわせ持つ自律した人・組織へ変革させることを目指しています。ESG経営を推進する3要素に、「全従業員参画」「先進的な取り組み」「社外評価向上」を掲げており、特に重要だと考えている「全従業員参画」を実践するプラットフォームを構築し、全従業員を対象とした「ESG対話」の実施(2020年開始)や、創発型ESG経営の仕掛けとして「SHIP」(Sekisui House Innovation & Performance Awards)を展開しています。今後さらにこれらを深化させ、ESGを「自分事」として捉えることができる自律した人・組織によって、さらなる企業価値の向上を図っていきます。

積水ハウスグループらしい「全従業員参画型ESG経営」の推進

ESG対話の深化と拡張
→ P.46 ESG対話

創発型企業文化の醸成
→ P.43 創発型表彰制度「SHIP」

ESG指標の設定・実践
→ P.22 良質な住宅のストックの形成とKPI
→ P.26 持続可能な社会の実現とKPI
→ P.32 ダイバーシティ&インクルージョンとKPI
→ P.125 マテリアリティのベースとなるテーマ・KPI

重点テーマ

E環境における継続課題と新たな課題に取り組む

脱炭素化
1. 「シャーマゾンZEH」のさらなる推進
2. ZEB推進基盤の整備
3. サプライチェーンを含めた事業活動全般における取り組みの加速によるRE100・SBT目標の早期達成

生物多様性
1. 「5本の樹」計画のグループ展開と社外への普及・浸透
2. 持続可能な木材調達のさらなる強化・推進

資源循環
ゼロエミッションシステムをサーキュラーエコノミーへ進化
→ P.83 環境戦略

S人財価値と社会価値の向上により、企業価値を高めていく

人財価値の向上 「従業員の自律」×「ベクトルの一致」の向上

社会価値の向上 事業・活動を通じた社会課題の解決
→ P.85 社会性向上 → P.41 積水ハウスグループの人的資本経営

Gトップマネジメント・事業マネジメント
両輪でのガバナンス強化を推進する
～イノベーション&コミュニケーションの原動力～

トップマネジメントレベル
1. コーポレートガバナンスのフレームワーク構築から、機能発揮のステージへ
2. ステークホルダーエンゲージメントの高度化

事業マネジメントレベル
1. グループガバナンスのグローバル展開
2. コミュニケーションによる信頼を基礎とした組織風土の醸成
→ P.102 第6次中期経営計画におけるガバナンス改革の方向性

COPYRIGHT©SEKISUI HOUSE, LTD. ALL RIGHTS RESERVED 27

ESG推進委員会 社外委員対談



ESG経営のリーディングカンパニーとして、 新たな価値創造への取り組みに期待

当社はESG経営のリーディングカンパニーを目指す上で、取締役会の諮問機関である「ESG推進委員会」を設置し、活発な意見交換を行ってきました。ESGに関するこれまでの取り組みへの評価と今後の課題を、専門的な知見を有する社外委員のお二人にお聞きしました。



神戸大学大学院
経営学研究科長・教授
國部 克彦

大阪市立大学博士(経営学)。大阪市立大学助教授、神戸大学助教授を経て、2001年より現職。専門は社会環境会計・経営倫理。主な著書・編著に『価値創造の考え方』日本評論社、『創発型責任経営』日本経済新聞出版、『アカウンタビリティから経営倫理へ』有斐閣、『CSRの基礎』中央経済社などがある。

ESG推進委員会の開催から現在までを振り返って

國部 積水ハウスの取り組みは、ESG推進委員会が発足した2020年の段階で既に先進的でしたが、現在はそこから着実に進歩しているというのが率直な感想です。

毎回の委員会に代表取締役が全員出席していることは、取り組みのレベルの高さを示す好例と言えるでしょう。私の知る限り、代表取締役が全員参加する会議は決して多くありません。トップが自らイニシアチブを取り、全社を挙げてESG活動に取り組むことで、他に例を見ないレベルの活動になっています。

富田 私も2020年の時点ですでに積水ハウスのESG活動は、同業の中でトップレベルにあったことは間違いないと思います。委員会の運営に関して、取締役の席が会場の後方に設けてあることも特徴的です。経営層が前面に位置する形では議論が形式的になりがちですが、現場に近い方々が発言しやすい環境づくりをしています。

國部 会議が実質を伴うものであることも、積水ハウスのESG活動の本気度をよく示していますね。

富田 同感です。社外委員を交えて3ヵ月に一回開催され、2時間近く議論を重ねるのはレアケースだと思いますし、前回のコメントがレビューされて、取り組みを進捗させるドライバーになっている印象があります。

LRQAサステナビリティ株式会社
代表取締役
富田 秀実

東京大学工学部物理工学科卒業。プリンストン大学工学部化学工学修士修了。ソニー(株)にて2003年のCSR部発足当初から統括部長を約10年務める。ISO26000策定ワーキンググループのサブグループ議長、GRI標準化ボード(GSSB)としてCSRの国際的フレームワークの構築に参画。著書に「ESG投資時代の持続可能な調達」日経BPがある。

積水ハウスグループのESG経営を評価 — 「Value Report 2023」で開示 (P.94~96)

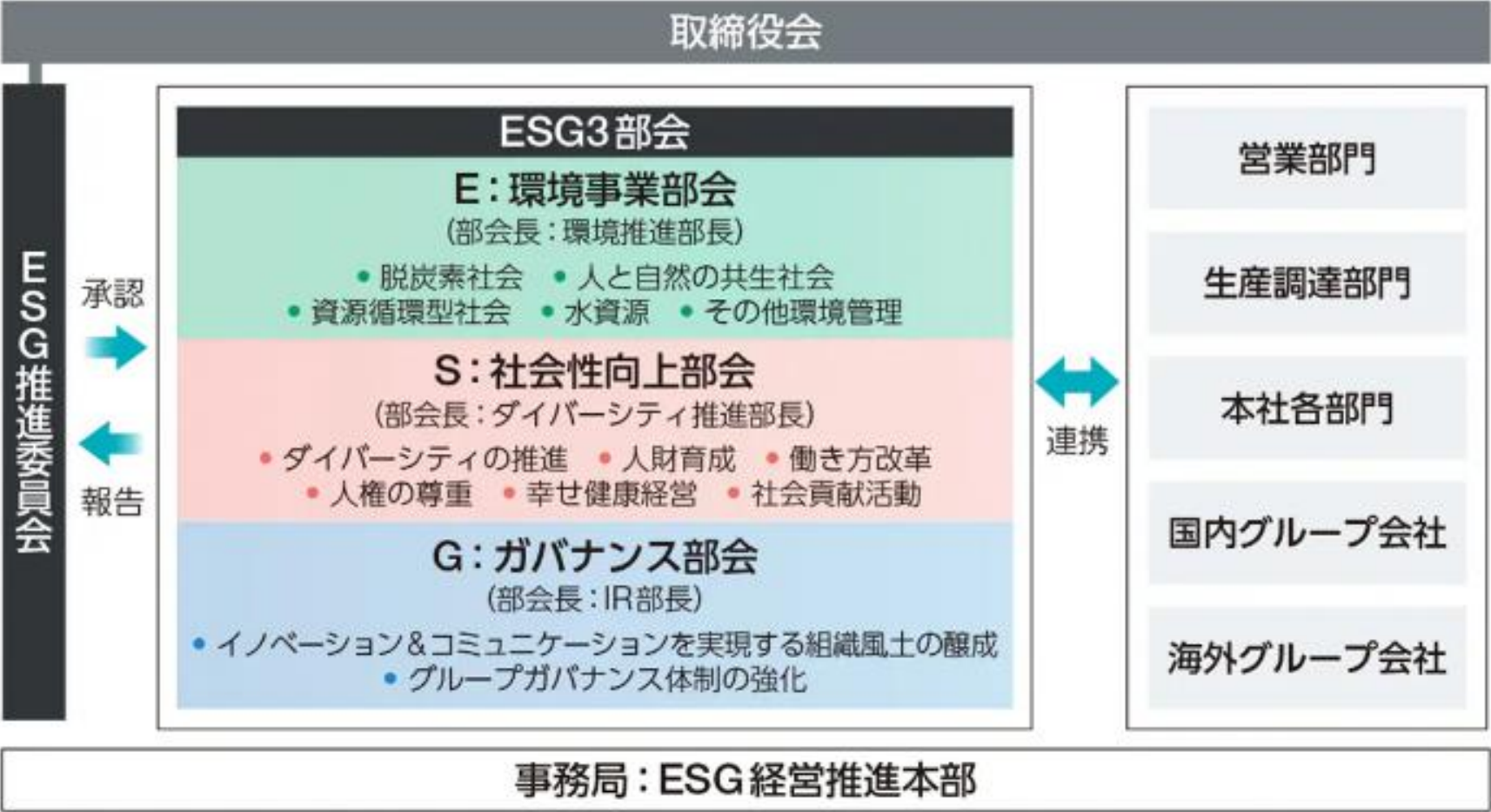




ご静聴 ありがとうございました

Appendix

ESG 経営推進体制図



■ 脱炭素社会の実現に向けた賃貸住宅のZEH化

- 日本の家庭部門におけるCO2排出量の約3割は集合住宅、中でも賃貸住宅は約2/3を占めるため、脱炭素社会の実現に賃貸住宅のZEH化が不可欠
- 当社は入居者ファーストの視点から、各戸に太陽光発電を接続する「入居者売電方式」を提案
- 快適性や光熱費削減などのメリットを入居者が享受できる「住戸単位のZEH」を推進

	入居者売電方式	住棟一括売電方式
概念図	 PCS：太陽光発電システムのインバータ	 図は共用部接続の場合
太陽光発電の接続方法	各住戸に接続	共用部/建物全体に接続
特徴	・入居者は太陽光の電気与生活でき、売電収入も大きい。 ・将来増えるエシカル消費者のニーズに対応でき、賃貸住宅の長期安定経営につながる。	・住戸毎に太陽光発電の電気をどれだけ使っているかわからない。 ・入居者の光熱費メリットが小さい、あるいは無い。



入居者様のZEHファン化の醸成

↓

賃貸住宅市場における
ZEH需要の増幅が期待



【当社が供給する住宅によるZEHの推進状況】

戸建住宅「グリーンファーストゼロ」	住宅業界のZEHの牽引役として2013年の「グリーンファーストゼロ」発売から継続して普及推進。 2022年度ZEH比率93%
賃貸住宅「シャームゾン」	2025年のZEH比率目標75%に向けて推進。 2022年度ZEH比率65%（受注戸数15,064戸）
分譲マンション「グランドメゾン」	2023年以降に販売する「グランドメゾン」をすべてZEH化。 2022年度販売ベースのZEH比率88.8%

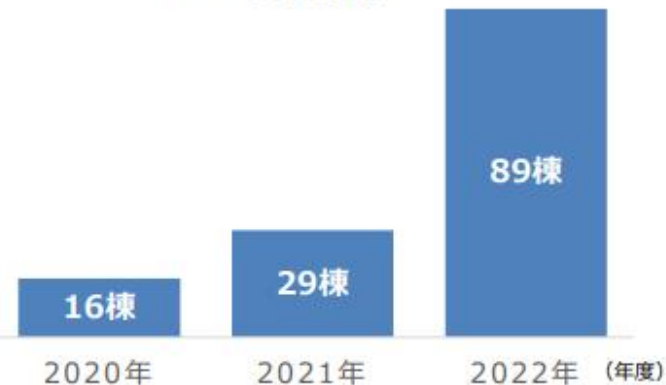
■「グリーンファースト オフィス」の積極的展開

- 住宅事業で培ったZEH設計のノウハウ・技術を活用し、ゼロエネルギー建築ZEBの推進
- 高い耐震構造などが寄与するBCPの強化により、企業の持続的な成長をサポート



・建築地 : 徳島県吉野川市
・敷地面積 : 1500.51㎡
・計画規模 : 1棟1戸 2階建て
・施工床面積 : 722.14㎡
・用途 : CATV局舎・事務所
・竣工年月 : 2022年03月
・ZEBランク : ZEB (104%削減)
・太陽光 : 約28キロワット(別途工事にて)
・BCP対応 : 太陽光 蓄電池 備蓄室 基礎高アップ(浸水対策)

ZEB受注推移



■当社活動拠点の建築物のZEB化

- 2030年までに事業活動（スコープ1、2）におけるCO2排出量を2013年度比で75%削減する長期目標の達成に向け、ZEB仕様を満たすオフィスビルへの入居推進
- 2021年度から当社グループの保有する事務所・施設を新築する場合は原則ZEBとする運用を開始。
- 2023年4月末時点で、当社グループで14棟のZEBを竣工済、5棟を計画中



«実施例»

Tomorrow's Life Museum関西 ウェルカムホール
2023年2月オープン

・ZEBランク : Nearly ZEB

脱炭素化 – 「SBTイニシアチブ」1.5℃目標の認定 –

■ 新たな温室効果ガス削減目標

- 2030年までにスコープ1（直接排出）とスコープ2（間接排出）を2013年度比75%削減
- 2030年までに製品使用時のCO₂排出量（スコープ3 カテゴリー11）を2013年度比55%削減
- 2027年までに当社サプライヤーの65.8%がSBTを取得

パリ協定の目指す「1.5℃目標」に整合する水準であると認められ、国際的なイニシアチブである「SBTイニシアチブ」から認定を取得

※「SBTイニシアチブ」について

SBT（Science Based Targets、科学と整合した目標設定）とは、パリ協定が求める水準に整合した、企業が設定する温室効果ガス排出削減目標のこと。
当社は2018年4月に認定され、さらに上位の「1.5℃目標」を2023年6月に認定取得

■ スコープ1・2に関する主な取組み

- 「積水ハウス オーナーでんき」推進
- 当社活動拠点の建築物のZEB化
- 社用車の電動化推進

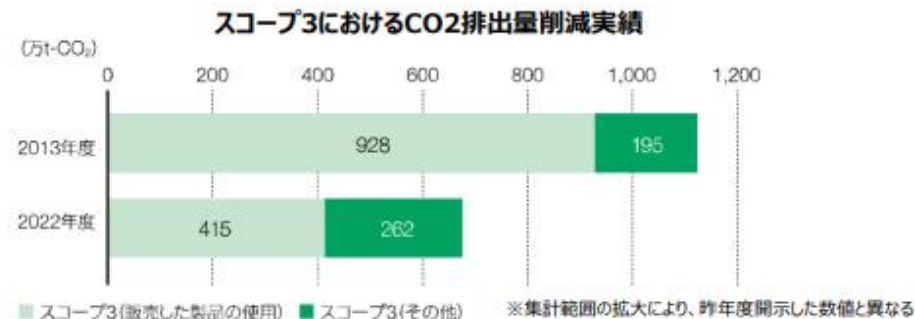
2022年度に従来のSBT目標である
2013年度比50%削減を達成、
75%削減目標へ引き上げ

■ スコープ3に関する主な取組み

当社が供給する住宅によるZEHの推進

- 戸建住宅「グリーンファースト ゼロ」
- 賃貸住宅「シャーマゾン」
- 分譲マンション「グランドメゾン」

各取組み進捗状況を踏まえ、目標を
2013年度比55%削減に
引き上げ



生物多様性保全 –「5本の樹」計画のグループ展開と社外への普及・浸透–

■ 都市における企業緑地の生物多様性評価の視点を強化

- 2022年12月より「5本の樹」計画による21年間の都市の生物多様性保全推進活動の知見と、琉球大学理学部久保田康裕研究室と連携して進めてきた積水ハウスのネイチャー・ポジティブ方法論を公益財団法人都市緑化機構に提供
- 都市緑化機構が都市緑地の生物多様性保全・回復の推進に向けて運営する「緑の認定（SEGES認定）」において、全国87カ所のSEGES認定緑地を評価し、各地の生物多様性への貢献程度や、生物多様性の保全ポテンシャルの可視化を試みる取り組みを開始

※ 都市緑化機構について

- ・内閣総理大臣の認定を受け、2013年4月1日から「公益財団法人都市緑化機構」として、都市に緑をつくり、まもり、育てる活動を開始。これらの活動に携わる市民、事業者、公共団体等による様々な取り組みを支援

※「緑の認定」SEGESについて

- ・民間事業者が所有、管理する緑地の価値と取り組みが市民や環境、社会にとっていかに素晴らしいものであるかを客観的に評価する制度
- ・「そだてる緑」「都市のオアシス」「つくる緑」の3つのシリーズで構成。

新梅田シティ「新・里山」「希望の壁」

2015年度「SEGES：都市のオアシス」認定



【積水ハウスの「5本の樹」計画】

- ・住宅事業を通じた生物多様性保全に向け、2001年から生態系に配慮した造園緑化事業「5本の樹」計画を推進
- ・2022年度の「5本の樹」をはじめとした年間の植栽本数は、88.6万本で、2001年の事業開始からの累積植栽本数は1,900.3万本にまで増加

2021年に「5本の樹」計画の効果を、琉球大学理学部久保田康裕研究室と共同で発表。
全国の都市部の住宅地に植栽した樹種を約10倍に増加させたことで、住宅地に呼び込める可能性のある鳥の種類を約2倍に、蝶の種類を約5倍に増やせる効果が明らかに。



「5本の樹」計画

生態系に配慮した外構造園

「3本は鳥のために、2本は蝶のために」という想いを込め、地域の在来樹種を中心とした庭づくり・まちづくりを推進

社会価値の向上

－ 感性を重視したキッズ・ファースト －

■ 感性アップ支援

- 世界が広がる「オンライン学習」
住まいにおける子どものオンライン学習スペースのあり方調査（大阪公立大学杉田菜穂教授との共同研究）

■ 子どもたちへの住育

- 住まい・まちづくりで培ってきた知識やノウハウを活用し、子どもたちが住まいを楽しく体験する機会を提供
- 2008年より、従業員による出張授業や当社施設を活用した体験型授業を展開し、約2万人を超える子どもたちが参加
- 2021年より、当社施設でのVR(仮想実現)空間体験やモデルハウスと学校をリモート中継するオンライン型を展開し、約600人の子どもたちが参加（「幸せ住まい学習」）
- 子どもたちの豊かな感性を育む住育の取り組みを改めて強化していく

■ 従業員と会社の共同寄付制度（「積水ハウスマッチングプログラム」）

- 2006年に、子どもたちが幸せに暮らし続けられる社会・環境づくりを目的に創設
- これまでに、約4.4億円の寄付を通じて、地域社会との共生を通じた社会課題の解決に貢献
- 従業員が発案する社会課題の解決につながるイノベティブなアイデアを、非営利団体とプロジェクト化する「共創型社会貢献」を推進していく
- のべ1,178人の従業員から創発型表彰制度「SHIP」を通じて発案された社会課題の解決につながるアイデアは、2021年度89件、2022年度146件

【子どもたちへの住育】



従業員による小学校へ出張授業



タブレットを活用したモデルハウスのリモート探検

【積水ハウスマッチングプログラム 助成実績】

2006年以降

約4.4億円をのべ590非営利団体へ支援

2023年度

参加従業員	約8,100人
助成総額	5,054万円
助成団体	94（従業員より推薦）

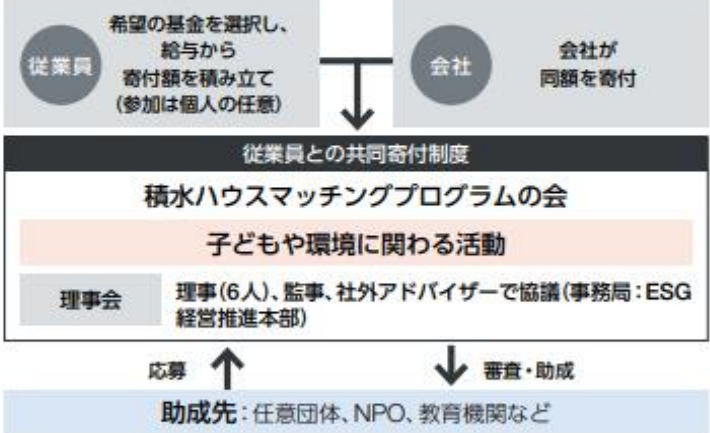
従業員・お客様・サプライヤーとともに

▶ 積水ハウスマッチングプログラム

当社グループでは、従業員と会社の共同寄付制度「積水ハウスマッチングプログラム」を2006年度から実施しています。「こども基金」と「環境基金」の2つの基金を用意し、社会的活動を行うNPOなどの団体への助成を通じて社会課題を解決するもので、加入する従業員は約8,100人、これまで延べ590団体に5億円を超える助成を実施しています。



「積水ハウスマッチングプログラム」の仕組み



2023年度は、全国の従業員から推薦された市民団体の中から計94団体に5,054万円の助成を決定。従業員との連携、協働性、SDGsにつながる活動を中心に次世代育成や環境配慮に関わる活動を応援しています。

- 積水ハウスマッチングプログラム
- 助成団体一覧

積水ハウスマッチングプログラム会員率
2021年度：31% 2022年度：32%

「積水ハウスオーナーでんき」の全体像



(年度)					
KPI	単位	2020	2021	2022	2023目標
RE100進捗率 ^{*1}	%	16.4	33.5	55.1	2040年度までに100%
事業活動におけるCO ₂ 排出削減率 ^{*2}	%	39.2	46.6	50.9	2030年度までに75%

^{*1} 事業活動で使用した電力量に対する、「積水ハウスオーナーでんき」が購入した卒FITを迎えた太陽光発電電力量などの比率
^{*2} スコープ1、2排出量の2013年度比削減率。2019年度に連結子会社になった湯池組を考慮し、削減率目標の基準年度である2013年度の数値を再計算しています。

事業活動の脱炭素化と気候変動対応 「積水ハウスオーナーでんき」によるRE100の推進

調達におけるデュー・ディリジェンスの徹底

木材調達におけるリスク調査

当社では主要木材サプライヤー（2022年度は63社）に対して「木材調達調査」を、以下のプロセスにて実施しています。

木材調達リスク調査のプロセス（毎年実施）

- ① サプライヤーより樹種、産地など木材原産地の詳細情報を入手
- ② 入手情報を「木材調達ガイドライン」に沿って数値評価、ランク付け
(S・A・B・Cの4段階)
- ③ サプライヤーに対しフィードバック
- ④ B・Cランク以下の木材に関しては、ランクアップへの働きかけ