

Section 2

価値創造の 仕組みと原動力

価値創造プロセス	37
積水ハウスを取り巻く事業環境とリスク・機会	38
経営資源(4つの資本)	39
積水ハウスグループの人的資本経営	41
ビジネスモデル解説	50
バリューチェーン	51
コアコンピタンス	53
ステークホルダーエンゲージメント	54

価値創造プロセス

積水ハウスは、企業理念の根本哲学「人間愛」を根幹に、積水ハウスの思想・技術・人材によって多くのイノベーションを起こし、これを積み上げてきました。積水ハウスの歩みは、創業から30年ずつ一つのフェーズと捉え、第1フェーズを「安全・安心」、第2フェーズを「快適性・環境配慮」、そして第3フェーズを「健康・つながり・学び」の時代であると位置づけることができます。

この積水ハウスのDNAとも言える「人間愛」と、3つのフェーズをベースに、積水ハウスを取り巻く事業環境を機会とリスクと捉え、経営資源を効果的・効率的に活用することにより、ビジネスの拡大・成長を加速しながら、企業価値を創出し、グローバルビジョンの実現を目指していきます。



積水ハウスを取り巻く事業環境とリスク・機会

社会状況が加速度的に変化する中、事業を通じて価値を創出するためには、現状の予見可能性をベースとした計画・立案だけでは不十分と考えます。積水ハウスグループでは「持続可能性」を軸に、価値創造に影響をもたらす中長期の課題を分析し、リスク要因を洗い出すとともに、それらを将来の事業創出の機会でもあると位置づけ、中長期の事業戦略立案に反映しています。

メガトレンド

気候変動	具体的なリスクシナリオ	機会創出の具体例
 温暖化の懸念から脱炭素の流れが加速	- 猛暑起因の生活への影響 - 猛暑起因の事業（生産・施工現場等）への影響 - 激甚化する自然災害による影響 - 炭素税の導入によるコストの増加	「ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス（ZEH）」の普及促進 「ネット・ゼロ・エネルギー・ビル（ZEB）」の普及促進 - 高耐久な住宅等の普及 - 再生可能エネルギーの導入拡大
 - 温暖化による生物多様性保全への対応 - 水資源の効率的・循環利用の要請	- 緑化植物の植生域・適応域の変化 - 節水型事業や設備の導入要請	- 樹木の効果的配植提案 - 節水型住宅設備の普及
 - 資源の効率的・循環利用の要請 - 脱プラスチック社会への意識変化	- より質の高いリサイクル実現の要請 - 化石燃料由来プラスチック廃棄物の処理コスト増	高度分別徹底と「広域認定」活用による循環型事業推進
 - 地政学的リスクの増加・顕在化 - パンデミックへの対応 - 働き方改革の促進 - 労働力不足、外国人労働者の受け入れ - 住宅取得支援策	- 資材価格高騰・エネルギーコストの上昇 - 伝染病や感染症の世界的流行 - 改革が進まない場合のES（従業員満足度）低下、離職 - 労働時間規制による労働力の低下 - 就労条件悪化による離職、生産性の低下 - 住宅需要の変化、持家離れ	- 売価への反映、コストマネジメントによる影響極小化 - 住宅における感染拡大防止の技術開発、Webコンテンツ、オンライン営業ツールなどの拡充 - ES向上による生産性向上、優秀な人材の採用 - 就労環境整備による良質な労働力の確保 - 政府による住宅購入に関する各種支援策、地域・顧客のニーズを捉えた提案拡充
 - 事業のグローバル化の加速 - 訪日外国人の増加 - ホテル客室の絶対数不足	- 競争の激化 - 対応機会損失、情勢変化による需要の変動	- 国際事業の進展 - 長期的な需要の獲得
 - 超高齢社会の到来 - 総人口の減少 - 都市部への人口集中 - ミレニアル世代の社会参加 - 長寿・多死社会の到来 - 健康意識の高まり	- 住宅内事故、ケア対応不足 - 新築着工戸数の減少、管理物件の入居率低下、空き家問題の深刻化 - 地方の衰退 - ミレニアル世代への対応不足による機会損失 - 従業員の職場復帰遅れ - 資産継承の複雑化、トラブル - 健康に関する先進的技術の先取り競争	- 医療・介護等拡大、健康に配慮した住宅の提供 - 良質な住宅の提供 - 地方創生のニーズ増大 - デジタルマーケティングの機会拡大 - 保育園受注機会の増大、育児サポート制度拡充 - 既存住宅流通、不動産管理信託ニーズの増加 - 健康に寄与する住宅の拡販
 - IoT・AI時代の到来 - ロボット技術の進展	- ビジネス機会の損失、セキュリティ対策の必要性増大 - 施工技術伝承の断絶	- 利便性の高い住宅の提供 - 施工効率の向上

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(鴻池組除く)

*3 2023年4月1日時点 積水ハウス単体



モノ（製造資本／自然資本）

▶ 製造資本

国内事業においては、請負型ビジネスの邸別生産の要となる製造ラインを所有する生産拠点(工場)と、全国の施工現場に部材を配送する物流拠点を有しています。工場間の部材輸送手段は鉄道モーダルシフトを実施しており、環境負荷の低減を図っています。また、生産効率向上のための部材生産設備や、開発型ビジネスにおける設備投資も実施しています。



2022年度実績 設備投資額: **953億円**

1 2 生産拠点: **6カ所**
国内5カ所、海外1カ所

物流拠点: **40カ所**

→ P.51 バリューチェーン
→ P.175 工場サイトレポート
☑ (公開サイト)生産体制

▶ 自然資本

持続可能性を考慮したCSR調達に取り組んでいます。フェアウッド調達や森林認証の取得のほか、調達におけるデュー・ディリジェンス、国産材の地産地消への貢献など、サプライヤーとの共存共栄を図りながら、持続可能性を追求しています。また、独自の取り組みによるエネルギーや環境負荷低減にも努めています。



3 持続可能な木材調達比率: **97.1%**

生物多様性に配慮した
植栽(「5本の樹」計画): **1,900.3万本**

CO₂排出量: **8.2万t-CO₂**

サプライヤー SBT目標設定率: **31.9%**

RE100進捗率(積水ハウスオーナーでんき): **55.1%**

廃棄物排出量: **106.9万トン**

4 資源循環センター: **国内23カ所**

→ P.136 脱炭素社会への貢献 → P.146 生物多様性保全
→ P.154 サーキュラーエコノミーに向けた取り組み
→ P.216 サプライチェーン・マネジメント

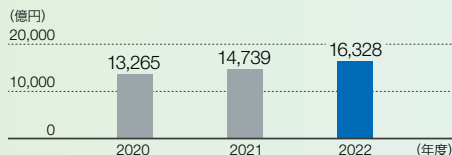
経営資源(4つの資本)



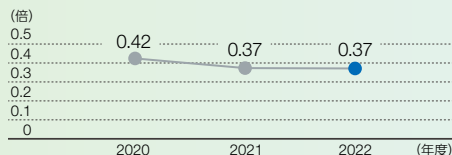
資金 (財務資本)

持続的成長を支えるために不可欠である強固な財務基盤を確立し、事業環境を取り巻くさまざまなリスクに備えるとともに、機動的かつ柔軟な投資判断を下せる投資余力を常に確保しておく必要があります。財務健全性の評価基準、適正な財務レバレッジ水準の目安として信用格付を重視しており、国内格付はAA格、外国格付はA格を確保することを前提に、D/Eレシオ0.5倍程度、債務償還年数(Net Debt/EBITDA倍率)1.5年を下回る水準を目途とし、積極的な成長投資と財務健全性のバランスを保ちます。

自己資本



D/Eレシオ



自己資本: 1兆6,328億円

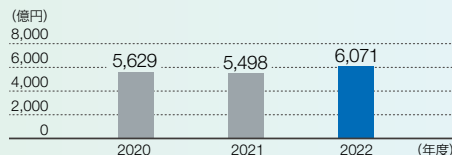
有利子負債: 6,071億円

D/Eレシオ: 0.37倍

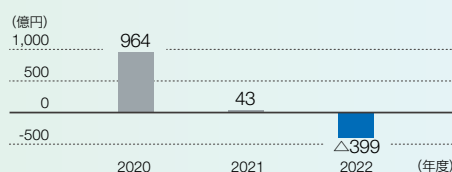
フリー・キャッシュ・フロー: △399億円

→ P.74 財務資本戦略 → P.78 財務分析

有利子負債



フリー・キャッシュ・フロー

第5次中期経営計画
実績(3カ年) 不動産投資額: 1兆9,774億円

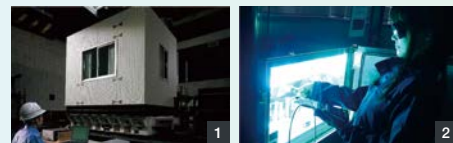
長期信用格付: AA(日本格付研究所)
AA-(格付投資情報センター)
A(S&Pグローバル・レーティング)

債務償還年数
(Net Debt/EBITDA倍率): 0.93年

知的・社会資産 (知的資本／社会・関係資本)

知的資本

積水ハウスグループが手掛ける住宅や賃貸住宅、一般建築物などにおける品質向上や新技術の開発、さらに幸せなどの快適性能や環境分野等、多角的なテーマで、最先端の研究開発を推進しています。また、イノベーション風土の醸成も推進し、積水ハウスグループの持続的成長に向けた、技術開発、技術革新に積極的に取り組んでいます。



2022年度実績 研究開発費: 95億円

特許権保有件数: 787件

意匠権保有件数: 359件

プラットフォームハウス構想

- 在宅時急性疾患早期対応ネットワーク「HED-Net」
- スマートホームサービス「PLATFORM HOUSE touch」
- 生活サービス紹介サイト「SUITE CONCIER」

1 2 総合住宅研究所

住生活研究所

TLM(Tomorrow's Life Museum)

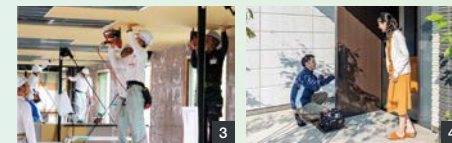
技術研究所(鴻池組所有: 大阪、つくば)

→ P.51 バリューチェーン → P.87 技術・研究開発戦略

☑ (公開サイト) 研究・開発 ☑ (公開サイト) 展示場・体験施設

社会・関係資本

業界一の累積建築戸数を誇る強固な顧客基盤と、それを実現する施工力は、積水ハウスグループと社会をつなぐ重要な要素であり、コアコンピタンスとして位置づけています。積水ハウス建設グループと協力工事店が「運命協同体」の精神で結束する施工体制や、オーナー様との長期リレーションシップの要となるカスタマーズセンターによるアフターサービス体制を構築しています。



累積建築戸数(海外含む): 262万戸

積水ハウスの本体工事に関わる
協力工事店数: 2,595社3 教育訓練センター・訓練校: 国内3校
技能訓練施設: 海外1ヵ所4 カスタマーズセンター: 100拠点(30事業所)
1,462人

→ P.51 バリューチェーン

→ P.206 教育訓練センター・訓練校

→ P.207 お客様への取り組み

→ P.210 地域社会との共生

☑ (公式サイト) 積水ハウス「教育訓練センター訓練校」

積水ハウスグループの人的資本経営

ひとへの想い



代表取締役
副社長執行役員
管理・人事部門担当
田中 聡

積水ハウスグループの原動力は「ひと」です

私たちは創業以来「ひと」を大切に、従業員と共に成長してまいりました。そもそも、私たち一人ひとりの人生は誰のものかと問われれば、他の誰でもなく私たち自身のものに違いありません。たった一度のかけがえのない人生をより実り多いものとするには、一人ひとりが自分の人生を自ら選び行動することが欠かせません。

では、何故私たちは積水ハウスグループに集うのか？それは、志を同じくする仲間が集まることで、より大きな夢を叶えられるからだと思います。一人で旅をするのではなく、会社という同じ船に乗り、オリジナリティあふれる自分らしい意思や価値観を持つ者同士が、共に話し合い、協力しながら粘り強く取り組んでいく。その船を、すべての従業員と漕ぎ続けられるよう邁進してまいります。

ダイバーシティ&インクルージョン

“「わが家」を世界一幸せな場所にする”というグローバルビジョンの実現に向けて、私たちはハード・ソフト・サービスを融合して「幸せ」という価値を提案していきます。素晴らしいアイデアは、さまざまな価値観を持つ多様な人財が集まって、互いに切磋琢磨する中から生まれます。

その母集合を当社グループ従業員29,052人に限るのではなく、日本全体の1億2,500万人、さらには世界人口80億人に広げていく。当社のビジョンと戦略に共感する多様な人財を募り、より大きな夢に挑戦し、より豊かな社会を実現していきたい。それが積水ハウスグループの想いです。

イノベーション&コミュニケーション

VUCA^{*1}の時代には正解の見えない課題が山積しています。そんな時には、一人ひとりが色々なアイデアを出し合い、率直に意見交換しながら試行錯誤を通じてより良い成果に繋げていく姿勢が大切です。成功する時もあれば失敗する時もあるでしょう。しかし、失敗を恐れることなく失敗から学んで成功に繋げること。失敗のない挑戦はなく、挑戦なくして進歩はありません。

時には課題設定自体が本当に正しいのか、原点に戻って考え直してみることも必要でしょう。積水ハウスグループは風通しの良い職場風土の中で、一人ひとりの創意工夫とコミュニケーションの総和で新しい価値を生み出します。

^{*1} Volatility (変動性)、Uncertainty (不確実性)、Complexity (複雑性)、Ambiguity (曖昧性) の頭文字をとった造語。

会社と個人のWin-Winの関係

そもそも「人財を採用する」と言うといかにも上から目線に聞こえますが、本来は会社と個人は対等な関係にあり、就職とは「会社と個人がお互いを選ぶ」ことだと私たちは考えます。同様に、会社が「人財を育成し活用する」のではなく、「会社が提供する舞台で人財が自ら活躍し成長していく」のだと思います。

個人が自らの人財価値を高めると同時に会社の成長をもたらし、より豊かな社会の実現に貢献する。成長した会社はより大きな活躍の舞台を提供し、そこで個人がさらに成長していく。そんな好循環を生み出す「会社と個人のWin-Winの関係」を積水ハウスグループは追求していきます。



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。

企業価値の向上

グローバルビジョン“「わが家」を世界一幸せな場所にする”の実現

人財価値の向上

従業員の自律



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



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



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



幸せの基盤づくり

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

ベクトルの一致



ベクトルの一致

- 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

従業員の幸せ

積水ハウスグループの多様・多彩なひと



社会性向上部会長
執行役員
ダイバーシティ推進部長

山田 実和

成長ドライバーは人財価値の向上

積水ハウスグループの成長ドライバーは人財価値の向上です。人財への投資によりその価値を高め、「ひと」と組織を強くし、お客様や社会に新たな価値を提供していく、これが私たちの目指す姿です。

この目指す姿を実現するのは、一人ひとりの従業員です。グローバルビジョン“「わが家」を世界一幸せな場所にする”ためには、まずは従業員が幸せであることが大前提です。つまり、従業員にとっての「わが家」である当社を世界一幸せな会社にすることが大切だと考えています。

幸せを基盤とした人財価値の向上

私たちが考える「自律」とは、強制ではなく自発的なものであり、会社のためではなく自らの人生をいかに幸せに生きるかということの追求です。その課題と向き合うべく、2020年に「幸せ度調査」を導入しました。一人ひとりが「自分にとっての幸せ」に向き合い、対話を通じて行動に移せる職場風土の醸成に努めてきたことで、個人や職場の幸せ度は高くなってきています。

従業員の幸せを基盤とし、それがお客様や社会の幸せにつながり、そして従業員がさらなる幸せを実感する。この幸せのサイクルを通じた社会価値や経済価値の向上は、当社のESG経営の実践でもあります。

この人財価値ストーリーでは、人財価値向上への取り組みを紹介しています。従業員の自律とベクトルの一致を通じて、従業員と当社が共に成長し続けられるよう、経営戦略としての人財価値の向上を今後も推進してまいります。

人財価値ストーリー「キャリア自律支援」

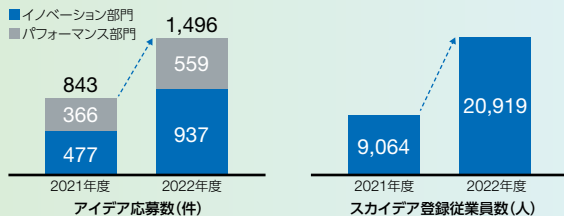
創発型表彰制度「SHIP」(Sekisui House Innovation & Performance Awards)

イノベティブな企業文化の醸成

「SHIP」とは、当社の創立60周年を記念した「イノベーションコンペ」と、これまでに開催されてきた「技術功労賞」「業務功労賞」などの各表彰制度を融合した、全従業員参画の創発型表彰制度です。

「イノベーション&コミュニケーション」を合言葉に、従業員間でアイデアを出し合い、活発なコミュニケーションを通じて新たなイノベーションを生み出す—このような創発型企業文化の醸成を通じて、従業員が主体性を発揮する機会をつくり、一人ひとりのキャリア自律を支援しています。さらに、イノベーションと企業価値向上の好循環サイクルも創出しています。

第2回となる2022年度は1,496件の応募が従業員から集まり、前回より77.5%増加しました。また、社内アプリ「スカイデア*」に登録している従業員は2万人を超え、投稿された案件の閲覧やコメントの投稿、チーム参加の申請ができるプラットフォームを活用して、イノベティブな組織風土づくりを推進しています。



*1 スカイデア (SKIdeA: SEKISUI HOUSE GROUP Knowledge & Idea)

当社の従業員が持つ知見・経験・技術と優れたアイデアが集結するプラットフォーム(当社開発の社内アプリ)。個人が検討しているアイデアを閲覧し、「いいね!」やグループへの参加を申請できる機能を搭載。

イノベーション部門・パフォーマンス部門

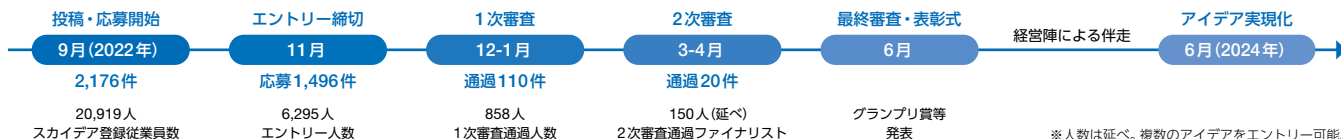
「SHIP」は2部門で構成されています。「イノベーション部門」は、5人以上のチームでアイデアを投稿。「スカイデア」の他の登録者と意見交換し、賛同者を仲間に加えるなど、「イノベーション&コミュニケーション」を体現しながら投稿アイデアをブラッシュアップし、正式にエントリーします。「パフォーマンス部門」は「優れた業績」を表彰するもので、応募者は取り組みの概要や独創性、成果度、影響度などをまとめ、エントリーします。

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。

6か月を通じたファイナリスト選考

従業員から提案された1,496件については、グループ会社を含めた総勢70人の役員・職責者から構成される審査員が、6か月の期間をかけて審査をします。2次審査を通過した「イノベーション部門」10件、「パフォーマンス部門」10件が、2023年6月9日の最終審査に臨みます。最終審査会で経営陣へ向けいきいきと発表している姿や表彰式の様子は、国内外の事業所・従業員へもライブ配信され、「次回は自分が立ちたい!」という、従業員にとっての憧れの舞台となっています。

第2回 SHIP Journey



※人数は延べ。複数のアイデアをエントリー可能。

SHIP

Sekisui House
Innovation & Performance
Awards

第1回準グランプリ受賞アイデアの実現化

第1回「SHIP」で準グランプリを受賞した5つのアイデア・27人の従業員に対し、4人の経営陣がコーディネーターとなり、アイデアの実現化へ向け1年間伴走しています。

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。



(左) 第1回SHIP表彰式 (右上) 仮囲いでの「地域のアート展」トライアル
(右下) 第1回SHIP最終審査会でのプレゼンテーション

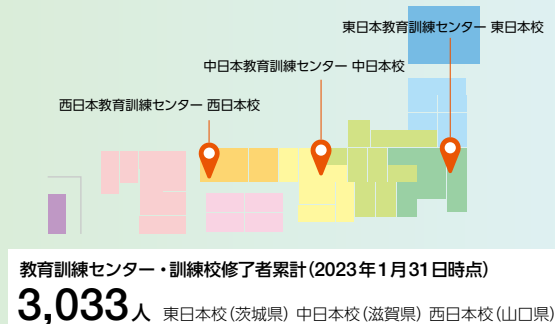
人財価値ストーリー「キャリア自律支援」

コアコンピタンスを支える技術・施工人財

最高の品質と技術をお届けするプロ集団

創業当初から、お客様の「安全・安心・快適性」を重視してきた積水ハウスグループは、技術人財の育成に注力してきました。多様なアイデア、熱い想いを持つ技術者の挑戦を受け入れ育む組織風土をベースとし、多彩な人財の活動を支える大規模研究開発施設の設立、生み出したテクノロジーの特許取得と保護、生産から出荷までの邸別の独自生産体制を確立、設計に関わる人財の育成とその仕組みづくり、協力工事店との関係構築推進等、多くの人財の活躍により、最高の品質と技術をお客様にお届けする集団に成長してきました。

協力工事店とは、最高の品質と技術で「お客様の幸せを実現する」という想いを共有し、「運命協団体」として互いに尊重し合い、対等の関係性を構築し、労働環境の整備、労働条件の向上、人財育成等に取り組んでいます。現在、全国3ヵ所の教育訓練センター・訓練校にて工事店の人財を受け入れ、現場における早期活躍と継続的な技能向上を支援しています。

[\[公式サイト\] 積水ハウス「教育訓練センター訓練校」](#)

技術開発

R&D・生産 902人

積水ハウステクノロジーを生み出すR&D部門

住まい手価値創出を目指し、安全・安心や快適、健康を追求する先進の技術開発から幸せな暮らしのサービス提案に向けた調査研究まで、「住」を基軸としたハード・ソフト・サービスについてのさまざまな研究開発を行っています

- 特許権保有件数 787件
- R&D部門での博士号保有者 12人

高品質な生産体制を支える生産部門

工業化による高度な品質管理体制のもと、製造関連技能保有者ならびに厳しい社内検査基準を熟知した社内検査のプロ集団をはじめとする人財の活躍により、一邸一邸変わらぬ高品質をお約束しています。

- 社内検査員登録者数 1,603人^{*1}
- 製造関連技能資格(公的)保有数 3,475資格^{*1}

^{*1} 2023年4月時点

設計

設計・積算 2,237人

事業戦略に沿った設計力強化(トップアップ)

高度な認定基準を満たす者だけに付与する社内認定制度を導入。お客様の多様なご要望にお応えするべく、設計人財の持続的なスキル向上およびモチベーション向上に取り組み、ハイレベルな設計集団を育成しています。

- 社内認定資格(2023年4月時点)
チーフアーキテクト 319人
プラチナスペシャリスト 45人
構造計画スペシャリスト 214人

人財確保と若手育成基盤の構築(ボトムアップ)

学生インターンシップにより、入社への動機付けを早期に行い、若手(入社5年次まで)の体系的な研修や現場実習を行うなど、早期育成に努めています。

- インターンシップ参加者(2022年度) 514人

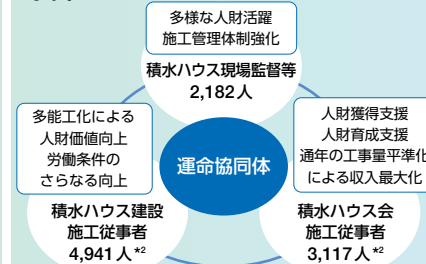
一級建築士 2,657人^{*1}
1級建築施工管理技士 1,674人^{*2}

施工

施工 2,182人

最高の品質と技術で「お客様の幸せを実現する」という想いを共有する運命協団体

直接販売・責任施工体制を築き、協力工事店などに対する多様な人財の雇用支援・育成支援を通じて、地域における雇用創出にも貢献しています。

^{*2} 2023年3月31日時点^{*1}、^{*2} 対象：積水ハウス単体、技術職の従業員

積水ハウス教育訓練センター・訓練校修了生の活躍

～教育訓練センター・訓練校での学びが現場工程作業での自信～

幼少期からモノづくりが好きで、父親の日曜大工の手伝いを通じて建築に興味を持ち始め、建築の分野でモノづくりができるのは大工しかないと思い、この道を選択しました。教育訓練センター・訓練校で学んだ基礎知識や実習が現場でとても活かされています。周囲の先輩大工の理解やフォローのおかげで、後輩の女性大工と共に仕事を進めることができています。内装大工の工程の中では、枠組みから箱(面)になる瞬間を味わえる壁ボードを貼る工程が好きで、自分が手掛けた建物が住宅として完成した姿を見たときの喜びはひとしおです。

[\[公式サイト\] 訓練校で学んだ方々の動画がご覧いただけます](#)

有限会社曾我工務店
中田 桐さん

盛岡工業高校 建築・デザイン科卒業後、曾我工務店に入社。4年目を迎える。2019年に半年間の積水ハウス教育訓練校修了後、内装大工に従事。

人財価値ストーリー「DE&Iの推進」

女性活躍の推進

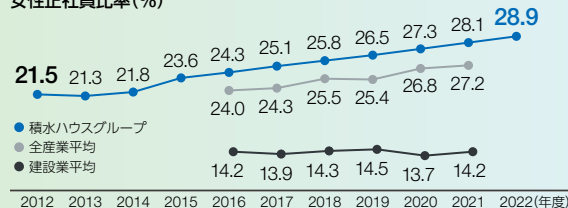
建設業界平均の2倍を超える女性従業員の活躍

建設業界の特徴として女性従業員が少ないという傾向がありましたが、その課題に正面から向き合い、「女性の活躍なくして会社の成長なし」と全社一丸でコミットし、女性従業員のさらなる活躍推進へ向け取り組んでいます。

当社グループでは、経営戦略の重要な取り組みとして、2006年に「人材サステナビリティ」を宣言し、女性従業員の積極採用と育成に努めています。2023年1月時点では積水ハウスグループ全体の女性正社員比率は28.9% (6,743人) となり、建設業界平均の2倍を超える比率の女性従業員が活躍しています。

また、次世代リーダーを育成する「積水ハウス ウィメンズ カレッジ」を2014年から毎年開講し、ロールモデルの輩出やキャリアアップを目指す女性従業員の増加にもつながっています。2006年には15人だった女性管理職は、2022年度には302人となり、2025年度に320人以上を目標としています。

女性正社員比率(%)



厚生労働省「雇用均等基本調査」より

積水ハウス ウィメンズ カレッジ修了生(1～8期累計)

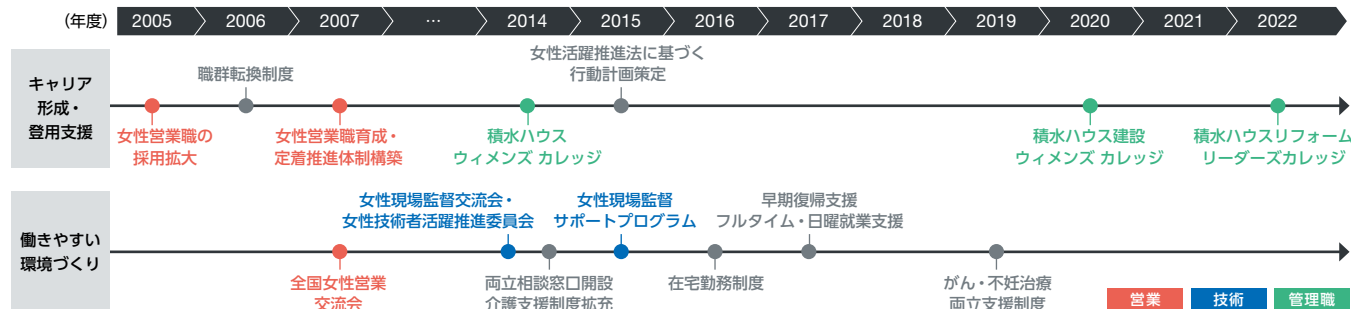
143人 (うち7期までの92人が管理職に登用)

女性営業職の定着と育成

女性営業職の定着を目指し、3年次以下を対象に面談を毎年実施し、健康状態や職場環境課題の早期発見や改善に努めています。また、経営トップの強力なリーダーシップのもと「全国女性営業交流会」を2007年より毎年開催。好事例の情報共有やロールモデルの輩出にもつながり、全国で活躍する女性の支店長や店長も増加しています。

女性技術職のキャリアアップ支援

現場の第一線で活躍する女性技術者のキャリアアップと職域の拡大を目指し、2014年から「女性現場監督交流会」を開催。2015年からは「女性現場監督サポートプログラム」も実施し、勉強会や仕事と家庭生活の両立事例を共有しています。また、優れた資質と実績、信頼度を備えて初めて認定される社内資格認定者や技術次長、設計長となる女性リーダーも活躍しています。



経験・能力を活かしチャレンジし続けられる環境

大学卒業後ハウスメーカーに就職し、出産後復帰したものの、育児と仕事の両立が難しく退職しました。その後、専業主婦・パート勤務を経て、前職の経験を活かせることや、週休3日・時短勤務を選択できることが決め手となり、2011年にリフォーム営業として当社に入社しました。営業職は大変な面もありますが、自分に合った仕事で実績を挙げることができ、5年目には店長となり、「積水ハウスリフォーム リーダーズカレッジ*1」の1期生にも選抜され、2023年、営業次長*2を拝命しました。結婚や出産での退職は「キャリアの断絶」と言われますが、リフォーム営業の仕事では、子育ての経験や生活感覚がキャリアに大きなプラスになると感じています。

*1 積水ハウスリフォームの幹部候補生育成研修 *2 事業所内の営業職の幹部職責者



積水ハウスリフォーム株式会社
九州南営業所
営業次長
前田 友理

人財価値ストーリー「多様な働き方の推進」

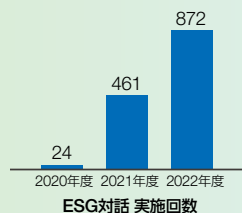
ESG対話

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。



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

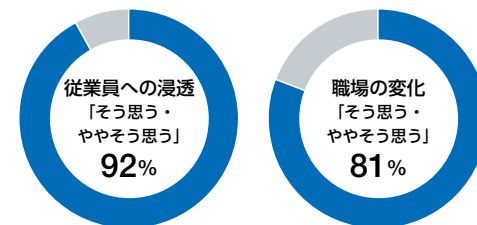
ESG経営のリーディングカンパニーとして社会に求め続けられる存在になるためには、「あらゆるステークホルダーに対応し、幸せを価値として提供すること」を自ら考え、行動やイノベーションにつなげることが重要だと考えています。ESG対話については、認知・理解・共感して行動へつなげるための全従業員参画プラットフォームの出発点である「認知」と位置づけています。

→ 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)

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。

人財価値ストーリー「幸せの基盤づくり」

男性の育児休業取得

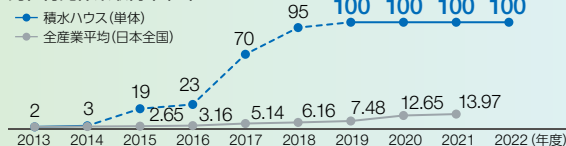
従業員と家族の幸せ

当社で働く従業員とその家族が幸せになってほしいという強い想いのもと、2018年9月より男性育児休業（男性育休）取得促進をスタートしました。従業員や家族の声を起点とした制度づくりにより、男性育休を取得する従業員に対し、お客様から応援のお言葉をいただくことも増えています。今後も男性育休のさらなる拡充を通じて、従業員の自律を支援し、幸せの基盤づくりを強化していきます。

当社の男性育児休業制度の特徴は、最初の1ヵ月は有給とし、子どもが3歳になるまでに最大4分割での取得を可能とすることで、経済的な不安を解消。従業員と家族の都合に合わせて柔軟に取得できるよう工夫しています。また、2021年4月からは、家族の声も反映し、産後8週間は1日単位で柔軟に育児休業制度が取得できる制度に拡充しました。

積水ハウスでは、2019年2月の本格運用開始以降、対象者全員が1ヵ月以上の育休を取得しています。2021年4月以降は、グループ会社でも100%の取得率を継続しています。

男性育児休業取得率(%)



男性育児休業制度への満足度(育休を取得した男性の配偶者)

98.2% (全国平均 78.2%)

※積水ハウスグループ「特別育児休業制度」取得者アンケートより

1ヵ月以上の育休を取得

2022年度の当社の男性育休平均取得日数は31日(取得率100%)。全国平均の8.7日(2021年度、取得率13.97%)と比較すると、当社の男性従業員は一般男性の約25倍*1の日数を育休として取得していることになります。

当社が目指す姿は、男性が当たり前に育休を取得でき、家族と幸せに過ごせる、そのような社会の実現のため、社内環境整備や上司の意識改革に取り組んでいます。イントラネットでは、さまざまな職種の取得者の事例の紹介や「パパたち写真展」の開催などを通じて、会社全体での理解促進や助け合いの風土醸成に努めています。

*1 男性育休取得率と平均取得日数を乗じて算出

育休取得による幸せ

当社の男性従業員は、平均で週に17.8時間を家事・育児に充てています(全国平均12.4時間)。家事・育児に幸せを感じる男性従業員も98.6%と(全国平均81.4%)、当社の男性従業員は積極的に家事・育児を楽しみ、幸せを感じていることが明らかになっています。*5

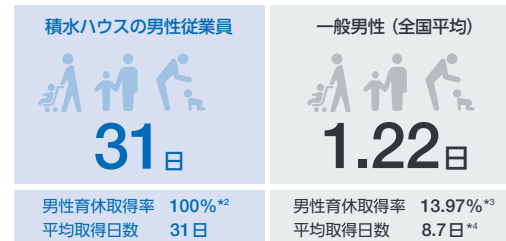
「わが家のありたい姿」を出発点に育児や家事の在り方を話し合える「家族ミーティングシート」を開発しました。2022年度は、13,404枚が当社ホームページからダウンロードされています。また、9月19日を「育休を考える日」として記念日制定し、2019年より「男性育休白書」を発行し、「男性育休フォーラム」を開催。社会全体の育休取得促進にも寄与しています。

*5 「男性育休白書2022」より

家族と過ごす幸せな時間

長男の育休を、妻の職場復帰時(2019年)に1ヵ月連続で取得しました。精神的な支えになったと妻にも喜ばれ、充実感とともに、終わってみるとまだまだ足りないと感じました。そこで、2022年の次男誕生時には、5ヵ月取得しました。5歳児と新生児の育児は大変でしたが、5ヵ月間でもあつという間に感じる、家族の幸せな時間でした。次回機会があれば1年以上取りたいと感じましたし、後輩パパたちにも長期取得をお勧めしたいです。

1人当たりの男性育休取得日数



*2 当社制度における取得率(子が3歳を迎える迄に31日以上の子育休を取得)

*3 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)

*4 当社調べ(「男性育休白書2022」より)

19
育休を
考える日



積水ハウス株式会社
千葉支店
設計課
坂井 祐貴

人財価値ストーリー「ベクトルの一致」

リーダーパイプラインの構築

企業理念と戦略を浸透させるリーダー育成

当社グループがお客様と社会に幸せを提供していくためには、自律した従業員に企業理念と事業戦略を浸透させ、組織力を生み出すリーダーの存在が不可欠です。

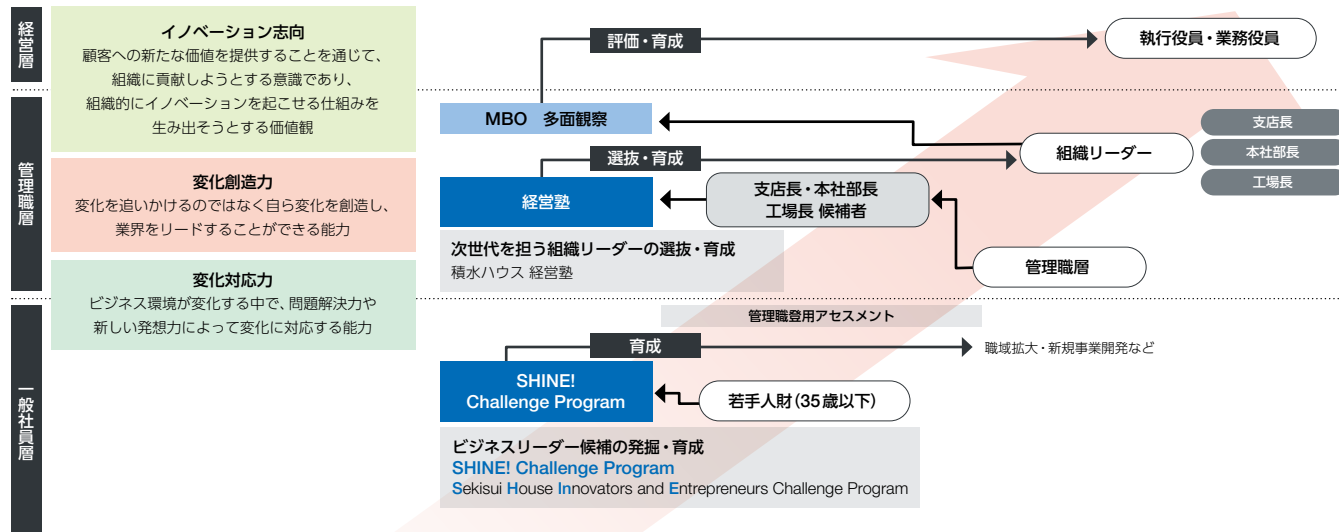
組織成果創出力・人財育成力・組織活性化力等の強化のためのマネジメント対象の階層別研修を充実させています。また、支店長・本社部長・工場長などの組織リーダー候補の選抜と育成を目的に2018年から実施している経営塾、2019年からスタートしたSHINE! Challenge Programによって、次世代のビジネスリーダーを計画的に生み出す土壌をつくり、継続的に実施しています。

また、グループリーダー以上の全マネージャー職を対象に多面観察を実施しています。フィードバックされた結果をもとに、マネジメント行動の変革に向けたアクションプランを作成し、定期的なコーチングによる内省を通じてマネジメント力の向上に取り組んでいます。

戦略に応じた人財の確保と適正配置

各ビジネスユニットの事業戦略に基づく人財ニーズを把握し、適正配置を実現するため、持続的成長に必要な人財の採用・育成を計画的に進めています。リファラル採用をはじめとする多様な手法や媒体を活用し、入社直後からの活躍を支援するオンボーディングプログラムを積極的に拡充しています。

次世代のビジネスリーダーを育成するリーダーパイプライン



2021年からは執行役員、業務役員およびキーポジション（本社・技術生産部門職責者）の後継者候補を挙げ、全社のかつ多様な視点で透明度の高い議論を行うサクセッションプラン会議を開始しました。候補者全員の個別育成計画を立案し、定期的な進捗レビューを実施することでリーダーパイプラインのさらなる充実に努めています。2022年からは支店長、技術部長、総務部長に対象範囲をさらに拡大しています。

サクセッションプラン会議

雇用型執行役員・業務役員・本社職責者

対象ポジション数 69
後継者候補数 150人後継者準備率(候補数/ポジション数)
217% (2022年度実施実績)

支店長・技術部長・総務部長

対象ポジション数 140
後継者候補数 274人後継者準備率(候補数/ポジション数)
196% (2022年度実施実績)

ビジネスモデル解説

積水ハウスグループは、経営基盤であるESGの取り組みと、独自のバリューチェーンおよびコアコンピタンスを有しており、グループが連携することで、さまざまなステークホルダーに事業価値を創造するビジネスモデルを構築しています。

国内事業においては3つのビジネスモデルがあります。高付加価値の住宅・建物を提供し、強固な顧客基盤を構築する「請負型ビジネス」。この顧客基盤を活かしてリフォームや賃貸住宅管理などのビジネスを展開する「ストック型ビジネス」。これらのビジネスから得た利益は、良質な都市再開発や美しく住み心地の良いまちづくりを行う「開発型ビジネス」に投資する。そして、将来の成長投資とあわせて、持続可能な価値創造プロセスを構築しています。今後は、国際事業においても、「請負型ビジネス」のさらなる拡充により国内同様のビジネスモデルを確立させます。

積水ハウスグループはグローバル企業への発展を目指し、持続的成長を着実に遂げていきます。2010年以降、請負型ビジネス偏重型から事業ポートフォリオの最適バランスへの変革による成長を続けてきました。蓄積した良質なストックを活用したストック型ビジネスの成長を加速させるとともに、開発型ビジネスの資産回転率を高めるなど、より強い3つの柱を基盤とした事業成長を実現していきます。

国内事業・国際事業で展開するビジネス

請負型ビジネス

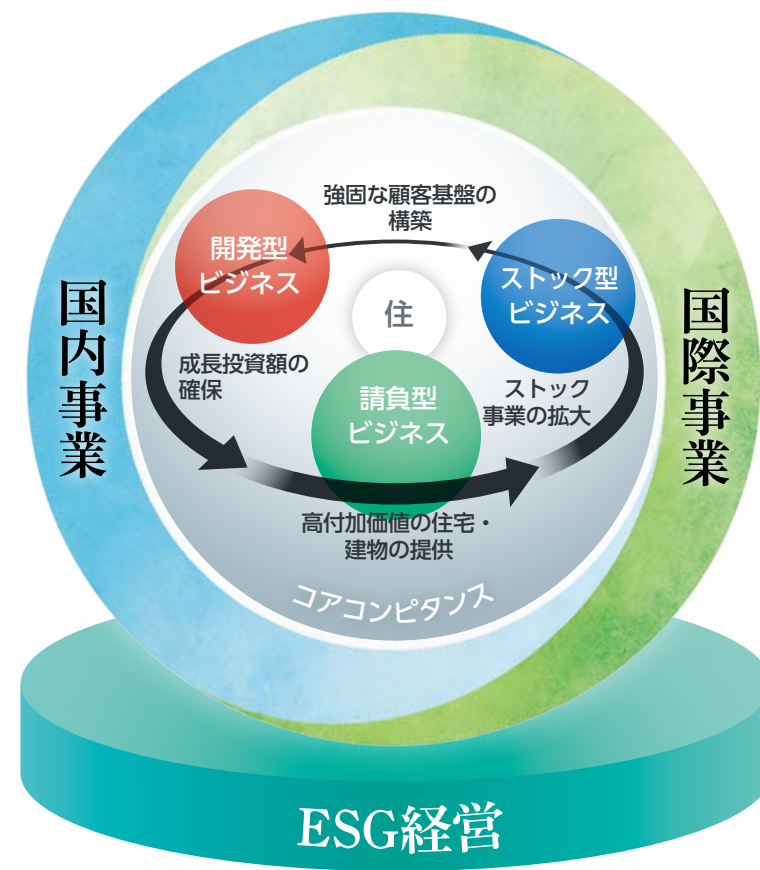
高付加価値の住宅・建物を提供し、
強固な顧客基盤を構築

ストック型ビジネス

請負型ビジネスの顧客基盤を活かして、
リフォームや賃貸住宅管理などのビジネスを展開

開発型ビジネス

請負型ビジネスとストック型ビジネスから得た利益を、
良質な都市再開発や美しく住み心地の良いまちづくりに投資



バリューチェーン

積水ハウスグループは、住まい手にとって重要な基本性能や環境技術を絶えず進化させながら、新しい暮らし方の研究や提案を組み合わせしていくことで、幸せな住まいの実現を目指しています。その価値創造の源泉となるのが積水ハウスならではのバリューチェーンです。

詳細はSection 4もあわせてご覧ください。

→ P.133-180 環境

→ P.181-218 社会

研究開発

概要

創業期から培ってきた安全・安心技術、快適性・環境配慮技術の深化を図り、これら技術を礎に人生100年時代への幸せ（健康・つながり・学び）技術の提供へ融合した、ハード・ソフト・サービスの研究開発を行い、「わが家」を世界一幸せな場所にする”ことを実現します。

商品開発・ 設計・技術

「最高の品質と技術」を追求し、お客様のニーズに合った商品を絶えず他社に先駆けて開発することを使命としています。その使命のもと生み出した商品は、高度な設計提案力により「邸別自由設計」され、想いのつまった住まいを実現します。

営業

お客様接点の最前線である営業は、企業理念の根本哲学である「人間愛」をベースに、お客様にしっかりと寄り添い理想の住まいに向けた価値提案を行います。未来まで続く、お客様との強い信頼関係の構築を目指します。

強み・差別化ポイント

- 1990年、世界最大規模の「総合住宅研究所」を開設
- 2018年、日本初“幸せ”を研究する「住生活研究所」を開設
- 業界随一の膨大な「住」に関するデータやノウハウを活用した研究開発
- 体験型研究施設「納得工房」での生活者視点研究

- 時代を先取りし、他社の追従を許さないさまざまなオリジナル技術
- 3,417人（2022年度）の一級建築士
- トップクリエイター集団「チーフアーキテクト」制度による優れた社内建築家育成の仕組み

- 積み上げてきた信頼と実績
- 「人間愛」に基づくお客様に寄り添う姿勢
- 潜在的なニーズまでを汲み取り、将来にわたって幸せに暮らせる住まいを提案するコンサルティング力
- 個人だけでなく、法人・公共団体向け事業にも対応できる提案力

関連するマテリアリティ

良質な住宅ストックの形成

- 安全・安心・快適性
- 住宅の長寿命化
- 資産価値の創出

持続可能な社会の実現

- 脱炭素化
- 資源循環
- 生物多様性保全

ダイバーシティ&インクルージョン

- ダイバーシティ推進
- キャリア自律
- 人材育成

良質な住宅ストックの形成

- 安全・安心・快適性
- 住宅の長寿命化
- 資産価値の創出

持続可能な社会の実現

- 脱炭素化
- 資源循環
- 生物多様性保全

ダイバーシティ&インクルージョン

- ダイバーシティ推進
- キャリア自律
- 人材育成

良質な住宅ストックの形成

- 安全・安心・快適性
- 住宅の長寿命化
- 資産価値の創出

持続可能な社会の実現

- 脱炭素化
- 地域社会との共生
- 生物多様性保全

ダイバーシティ&インクルージョン

- ダイバーシティ推進
- キャリア自律
- 多様な働き方
- 人材育成

リスク・機会

- 技術革新や社会的課題への対応不足や遅れによるビジネス機会の損失
- 気候変動による自然災害の激甚化

- ライフスタイルの変化や価値観の多様化
- 住宅に求められる性能の多様化（環境対応、自然災害対応、感染症対応など）

- 競争環境の激化
- 住宅政策の転換や、住宅取得支援策の変更・打ち切り

強化施策 （第6次中期経営計画）

- 住宅の災害リスク及び長寿命化に対する研究開発
- 健康につながる住まいの環境技術の研究開発
- 持続可能な社会に対する研究開発
- 営業・技術・生産部門などの共創に基づく研究開発
- 社外（企業、アカデミアなど）連携による研究開発
- 研究開発人財の強化・育成

- お客様の幸せのためのデザイン研究開発
- 持続可能な社会実現のための環境技術開発
- 良質なストック形成のためのオリジナル技術開発

- 長期優良住宅の推進
- お客様だけでなく、地域社会にも価値ある資産づくりのご提案
- 積水ハウスグループの連携強化による事業機会の確実な獲得
- 女性営業職の活躍推進

バリューチェーン

調達

概要

1棟の住宅を建てるには数万点の部材が必要です。当社では、「CSR調達ガイドライン」に基づいて、多様なサプライヤーと協働し、持続可能な調達を推進しています。

強み・差別化ポイント

- ・サプライヤーとの共存・共栄のもとに構築してきた強固なサプライチェーン
 - ・国連グローバル・コンパクト^{*1}への署名を踏まえたCSR調達
 - ・「木材調達ガイドライン」に基づくフェアウッド調達
- ^{*1} → P.219 国際的なイニシアチブへの参画や行政・業界団体等との活動

関連するマテリアリティ

良質な住宅ストックの形成

- ・安全・安心・快適性
- ・住宅の長寿命化
- ・資産価値の創出

持続可能な社会の実現

- ・脱炭素化
- ・地域社会との共生
- ・生物多様性保全
- ・サプライチェーン
- ・資源循環

ダイバーシティ&インクルージョン

- ・ダイバーシティ推進
- ・キャリア自律
- ・人財育成

リスク・機会

- ・原材料の価格高騰や供給制約
- ・自然災害や地政学リスクによる影響
- ・サプライチェーンにおける人権リスク
- ・木材調達における生態系や森林への影響

強化施策
(第6次中期経営計画)

- ・2次・3次サプライヤーを含む、サプライチェーン全体の強靱化の推進
- ・サプライヤーとの共存・共栄を目指すCSR調達の強化と推進
- ・サプライチェーンの脱炭素化と人権尊重の推進
- ・フェアウッド調達の深化とゼロ・デフォレステーションの推進

生産

生産から出荷までの工程においても邸別に管理する独自の生産体制を確立。工業化による高度な品質管理体制のもと、一邸一邸、変わらぬ高品質を約束します。

- ・AI、IoT、ビッグデータ解析などの最先端情報技術とロボット技術の活用による、強固な生産・品質管理体制
- ・邸別生産を可能にする柔軟な生産ラインと物流体制
- ・新たな技術を取り入れた生産技術の自社開発

良質な住宅ストックの形成

- ・安全・安心・快適性
- ・住宅の長寿命化
- ・資産価値の創出

持続可能な社会の実現

- ・脱炭素化
- ・資源循環
- ・生物多様性保全

ダイバーシティ&インクルージョン

- ・ダイバーシティ推進
- ・キャリア自律
- ・人財育成

- ・原材料の価格高騰や供給制約
- ・物流コストの上昇およびドライバー不足
- ・生産ライン現場作業従事者の労働力不足
- ・脱炭素化に向けた技術開発
- ・生産システムへのサイバー攻撃

- ・先進的技術のさらなる活用による品質管理強化と生産・物流改革の推進
- ・自動化推進による生産合理化と働きやすい職場環境づくり
- ・原材料リサイクル、省エネルギー、エネルギー転換などによる脱炭素化推進
- ・情報セキュリティ対策強化

施工

完全子会社の積水ハウス建設各社と施工協力会社からなる「積水ハウス会」による「責任施工体制」を構築し、優れた施工体制・施工品質・施工環境、施工技術の開発などを推進しています。

- ・「運命協団体」の精神で結束する積水ハウス建設8社と施工協力会社約7,000社の施工力
- ・施工品質管理、継続的な改善、記録の管理・保存を目的とした「全社施工品質管理システム」
- ・全国3カ所の教育訓練センターとベトナムの技能訓練施設を通じた、将来を担う優秀な人財の育成

良質な住宅ストックの形成

- ・安全・安心・快適性
- ・住宅の長寿命化
- ・資産価値の創出

持続可能な社会の実現

- ・資源循環
- ・サプライチェーン
- ・労働安全衛生

ダイバーシティ&インクルージョン

- ・ダイバーシティ推進
- ・人財育成
- ・多様な働き方

- ・施工技術者の高齢化等による施工力低下
- ・施工技能者の入職減や離職増等による人財不足
- ・地球温暖化等に起因する自然環境の悪化による施工現場での生産性低下
- ・労働災害・公衆災害

- ・より安全で幸せな施工現場実現に向けた、作業効率や施工環境改善の推進
- ・多角的な視野を備えた人財採用と育成
- ・在来建築や土木事業に強みを持つ鴻池組との連携強化

アフターサービス

- ☑ (積水ハウス)
- ☑ (積水ハウスリフォーム)
- ☑ (積水ハウス不動産ホールディングス)

いつまでも快適に暮らしていただくための適切なアフターサービスも住宅本来の価値と位置づけ、「初期30年保証制度」や「ユートラスシステム」など、長期にわたるサポート体制でいつまでも続く安心をご提供しています。

- ・お客様に感動をもたらすカスタマーサービス精神
- ・約1,500人の専任者による充実のアフターサービス体制
- ・新築時からのメンテナンス情報を一元管理する情報システム

良質な住宅ストックの形成

- ・安全・安心・快適性
- ・住宅の長寿命化
- ・資産価値の創出

持続可能な社会の実現

- ・地域社会との共生

ダイバーシティ&インクルージョン

- ・ダイバーシティ推進
- ・キャリア自律
- ・人財育成

- ・対応の遅れなどによる顧客満足度の低下
- ・お客様情報などの情報漏洩リスク

- ・オーナー様との良好な信頼関係の構築
- ・24時間365日の電話受付やAIチャットボットなどを活用した対応力強化
- ・情報管理体制・対応強化

コアコンピタンス

積水ハウステクノロジーを駆使した「技術力」と「施工力」、業界一の累積建築戸数を誇る強固な「顧客基盤」の3つの強みと、研究開発から始まり、商品開発・設計・技術、営業、調達、生産、施工、アフターサービスまで、住まいづくりに関わるすべてのプロセスを積水ハウスグループが担うことで、お客様の幸せを実現する価値を最大化する独自のバリューチェーンを価値創造の源泉「コアコンピタンス」として位置づけています。



技術力

- ▶ 「いつも今が快適」をカタチにしたユニバーサルデザイン
- ▶ 安全・安心を実証する「シーカス」、空気環境を追求した「エアキス」などのオリジナル技術
- ▶ 「グリーンファースト ゼロ」をはじめとする環境技術
- ▶ 「ダインコンクリート」「ベルバーン」のオリジナル外壁製造技術
- ▶ 一級建築士、施工管理技士をはじめとする多数のさまざまな資格保有者
- ▶ 社内認定制度(チーフアーキテクトなど)導入によるスキルアップと提案力向上
- ▶ ハード・ソフト・サービスの融合による新しい価値提案
ハード: 耐震性能(シーカス、フレキシブルβシステム)、断熱性能
ソフト: 積水ハウスユニバーサルデザイン、スローリビング、グリーンファースト ゼロ(ZEH)
サービス: プラットフォームハウス構想(在宅時急性疾患早期対応ネットワーク「HED-Net」)、PLATFORM HOUSE touch)



施工力

- ▶ 積水ハウス建設各社を100%子会社に持つ「責任施工体制」の導入
- ▶ 「積水ハウス会」によるロイヤリティの高い施工協力体制
- ▶ 「教育訓練センター・訓練校」での技能工育成で施工力向上
- ▶ 「型式適合認定」取得による工期短縮の実現
- ▶ 社内認定制度(チーフコンストラクターなど)導入によるスキルアップと提案力向上



顧客基盤

- ▶ 業界一を誇る海外含む累積建築戸数262万戸のオーナー様
- ▶ カスタマーズセンター(全国30ヵ所)によるお引渡し後も安心のアフターメンテナンスをはじめとするアフターサービス体制
- ▶ 積水ハウス不動産各社による賃貸住宅オーナー様との長期リレーションシップ
- ▶ オーナー様からのご紹介やリピートの高さ
- ▶ リフォーム工事やリノベーションなどを通じたオーナー様とのリレーション
- ▶ 直接販売/長期保証制度(永年保証)
- ▶ 社内認定制度(CSマイスターなど)導入によるスキルアップとサービス力向上

グループ連携による相乗効果でお客様の幸せを実現する価値を最大化

研究開発

商品開発・
設計・技術

営業

調達

生産

施工

アフター
サービス

新技術

IoT

AI

Robot

Blockchain

コアコンピタンスの
進化と拡張

Open Innovation

産学連携
共同開発ベンチャー
投資

アライアンス

M & A

ステークホルダーエンゲージメント

積水ハウスグループは、「お客様（オーナー様）」「消費者（潜在顧客）」「取引先／パートナー」「従業員」「株主・投資家」「地域社会」などのステークホルダーの皆様とのエンゲージメントを通じて、さまざまな課題や期待を認識し、それらに真摯に応えていくことで、積水ハウスならではの価値創出に取り組みます。

主なステークホルダー	果たすべき責任	エンゲージメント例		取り組みによる成果
お客様（オーナー様）	常にお客様に寄り添うことを基本として、よりご満足いただけるよう、お客様起点での価値提供に取り組めます。	- お客様アンケート実施 - コミュニケーションツールとして情報誌発行 「きずな」(戸建住宅・年2回) 「Maisowner」(賃貸住宅・年2回) 「gm」(マンション・年3回)	「Netオーナーズクラブ」運営 - オーナーデスク - オーナー様向け生活サービス紹介サイト「SUITE CONCIER」	- 住宅の長寿命化 - お客様満足度の向上 - アフターサポートの充実 - 良質な住宅ストックの形成
消費者（潜在顧客）	「人間性豊かな住まいと環境の創造」に向けて、信頼関係を築けるよう、積極的に情報開示を行います。	- 総合住宅研究所「納得工房」 「Tomorrow's Life Museum」 「積水ハウス エコ・ファースト パーク」	「SUMUFUMU TERRACE」 「オンラインすまい塾」	- 新商品・新技術開発強化 「住」関連情報のビッグデータの蓄積
取引先／パートナー	お客様満足の実現を通じて共に発展していくために、公正で対等な取引に努め、温かい共存関係を育てます。	「積水ハウス会」「セキスイハウス協会」「積水ハウス本体工事店会」 「年度活動方針説明会」開催	- CSR調達(CSR調達ガイドライン) 「調達先評価」実施	- 働きやすい施工現場環境の構築(施工合理化、施工平準化) - 持続可能で強靱なサプライチェーンの構築
従業員	従業員が個々の能力を活かせるよう、一人ひとりの多様な個性を尊重します。価値ある仕事を通じてチャレンジ精神を育み、自律的にキャリアを重ねられるよう、健康で幸せな職場環境・制度を整備し、ES(従業員満足度)の向上を図ります。	- ESG対話 - ヒューマンリレーション研修(年1回) - コンプライアンス研修 - 幸せ度調査	「積水ハウス ウィメンズ カレッジ」 - キャリア面談 - WEB社内報「ひと」 - 創発型表彰制度「SHIP」 - 幸せ健康経営「チャレンジ6」	- 女性をはじめとする多様な人材の活躍 - イノベーション創出 - 人材の育成・開発 - 労働安全衛生(パンデミック対応を含む) - 従業員幸せ度の維持・向上
株主・投資家	健全な成長による企業価値の向上と株主・投資家の皆様への利益還元のために、社会的価値の高い企業であり続けることを目指し、公正で透明性の高い企業経営を行います。	- 決算発表・経営計画説明会 - 機関投資家・アナリストとのミーティング - 定時株主総会 - Value Report(統合報告書) ※TCFD、TNFDの内容含む	- BUSINESS REPORT(事業報告書)(年2回) - IRニュースメール配信 - 個人株主様工場見学会	- 株主様への利益還元 - 情報開示の充実 - 株主・投資家との積極的な対話を通じた信頼関係構築
地域社会	地球環境を守りつつ、すべての人が人間らしい豊かな暮らしを実現できるよう、地域の文化と豊かさを育み、住宅企業らしさを活かして、社会還元、協力と参画に努めます。	- 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」 - NPO法人西山卯三記念すまい・まちづくり文庫、NPO法人キッズデザイン協議会などNPO法人への協力	- 公益信託「神戸まちづくり六甲アイランド基金」 - 小中学生への教育プログラム「Dr. フォレストからの手紙」「幸せ住まい学習」 - SDGs研修、事例発表	- 安全・安心な暮らし - 防犯・防災につながるまちづくり - 次世代育成(キッズ・ファースト) - 被災者や障がい者の自立支援 - ダイバーシティ社会への貢献 - 地方創生 - 地域社会との共生 - 社会貢献活動(災害初動対応・復旧復興支援を含む)

お客様とのエンゲージメント

「幸せづくりのパートナー」として新たな価値を提供し続けるために、積水ハウスグループでは、お客様とのエンゲージメントを高めることによって、社会の幸せ、従業員の幸せにつなげていきます。

▶ お客様のために当社が最も大切にしていること

積水ハウスは、創業時から“お客様の生の声を直接聞く”コミュニケーションを重視し、お客様第一の姿勢を貫いてまいりました。1964年には、従来の代理店販売から、販売・設計・施工、アフターサービスまでを自社の責任で行う「直接販売・責任施工」のビジネスモデルへと大転換を図り、以来、お客様からの声を設計や商品、サービスなどに反映してきました。こうしたお客様を大切にする姿勢は、今も連綿と受け継がれ、お客様の幸せを実現する“幸せ住まい”の提案につながっています。

▶ 「お客様の幸せ」実現に取り組む当社の施設 (公開サイト) 展示場・体験施設

総合住宅研究所と納得工房

総合住宅研究所は、単なる工学的研究の場だけでなくとどまらず、お客様の利用も促進し、多様なライフスタイルに応じた住宅を創造する研究所です。

研究所内にある体験型研究施設の納得工房は、お客様に体験していただいたうえで直接生の声を聞き、生活者視点での研究に反映する施設です。

住生活研究所

住生活研究所は、「家族のつながり」や「生きがい」など、暮らしにおける「幸せ」をさまざまな角度から研究する施設です。

ハードとソフトの融合により、「わが家」を世界一幸せな場所にする住まい方提案へとつなげています。

TLM(旧 住まいの夢工場)

TLM (Tomorrow's Life Museum) は、住生活研究所における「幸せ住まい」に関するソフト提案の体験が可能な各工場に隣接した施設です。

住宅の技術的性能といったハード面を中心に見学・体験できた旧「住まいの夢工場」から、多様化する住宅ニーズに対応するため、TLMへと発展しました。



▶ お客様とつながり、幸せ価値を提供

カスタマーズセンター

(オーナーデスク・いえろぐ・アンケート)

お客様の生の声を直接聞き、それを確実に反映するために、カスタマーズセンターを設立しました。定期点検やアンケートによりお客様からの声を聞き、事業に活かしています。また、一邸ごとにデータを保管している「いえろぐ」やオーナーデスクを通じて、お客様サポートを強化し、お客様満足度の向上を目指しています。

住まいの参観日(実例見学会)

積水ハウスで建築されたお客様の住宅をお借りして、これから住宅の建築を予定されているお客様向けの見学会を開催するのが、「住まいの参観日」です。実際のオーナー様から住宅についての生の声を聞くことができる、お客様同士のエンゲージメントの場でもあります。



ファミリー スイート／ファミリー スイート おうちプレミアム

住生活研究所による幸せ研究の成果を、構造分野における新技術に活かすことで生まれた「ファミリー スイート」や、コロナ禍の在宅時間の増加でさらに需要に合致した「ファミリー スイート おうちプレミアム」は、多様化する住宅ニーズに対応できることから、多くのお客様から採用されています。



▶ 今後の展望

お客様とのコミュニケーションを重ねながら、進化・発展してきた当社のさまざまな取り組みは、2020年以降、新たなフェーズに入りました。今後は、「健康」「つながり」「学び」を軸にした「プラットフォームハウス構想」などを通して無形資産を創出し、「人生100年時代の幸せ」をアシストしてまいります。

また、国内のお客様とのエンゲージメントで培った「幸せ」価値を、海外にも波及させることで、グローバルビジョン“「わが家」を世界一幸せな場所にする”の実現に向けて、前進してまいります。

お客様の幸せにつながる取り組みの変遷

