SEKISUI HOUSE

2023年1月期

積水ハウス株式会社

Value Report 2023

— Our Engagement

Value Report 2023 発行にあたって

—— 企業は人の集団である。その中の個人それぞれが「人間愛」を実践すれば、苦楽を共にする運命協同体が形成されるとともに、労使対立のない全員参加の活力ある経営が実現し、企業発展の原動力となる。また、協力工事店あるいは取引先との間に「人間愛」があれば、温かい共存共栄の実が結び、企業基盤の充実がもたらされるであろう。—— 積水ハウスグループ企業理念より

積水ハウスグループの歴史の中で培ってきたコアコンピタンス（技術力・施工力・顧客基盤）は私たちの誇りであり、企業活動の源泉でもあります。

積水ハウスグループは創業以来、常に時代を見据え、先進的な技術の研究・開発、これを実現し会社を支える人財を育成し、お客様や社会のニーズに対応し続けてきました。

「わが家」を世界一幸せな場所にする—積水ハウスグループのグローバルビジョンは、すべてのステークホルダーの皆様に向けた、未来へ通じる大きな約束です。このビジョンの具現化のため、積水ハウスグループ一丸となって、持続可能な企業として企業価値向上に努め、「人生100年時代の幸せ」を提供し続けてまいります。

積水ハウスグループを事業・財務・非財務の視点から語る本レポート「Value Report 2023 — Our Engagement」を通じて、ステークホルダーの皆様と対話をしたい— 私たちの想いがステークホルダーの皆様の心に届けば幸いです。

表紙デザインに込めた想い

表紙の三つの輪は、積水ハウスグループの使命であるマテリアリティを表現したデザインです。積水ハウスグループが提供する幸せな「わが家」をイメージし、温かみのあるテクスチャを用いました。そして白く輝く輪の中心は「人間愛」です。三つの輪は世界に広がり、さまざまな「わが家」を世界一幸せな場所にしていきます。

目次

発行にあたって／目次 …… 1
編集方針・コミュニケーションの全体像 …… 2
企業理念とグローバルビジョン …… 3
事業ポートフォリオ …… 4
積水ハウスグループを紐解くキーワード …… 5

Section 1
長期ビジョンとマテリアリティ
社長メッセージ …… 7
創業から積み上げてきた積水ハウスのコーポレートストーリー …… 11
積水ハウスのマテリアリティ …… 15
- グループビジョンとマテリアリティ …… 16
- マテリアリティと提供価値 …… 17
- マテリアリティの背景にある積水ハウスの技術と思想 …… 18
- 良質な住宅ストックの形成とKPI …… 22
- 持続可能な社会の実現とKPI …… 26
- ダイバーシティ＆インクルージョンとKPI …… 32

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

Section 3
持続的成長のための中期経営計画
「住」を基軸とした事業・ビジネスモデルの変遷 …… 57
中期経営計画の変遷 …… 58
第6次中期経営計画（2023年度～2025年度） …… 59
事業戦略
- 請負型ビジネス …… 61
- ストック型ビジネス …… 64
- 開発型ビジネス …… 67
- 国際事業担当役員メッセージ …… 70
- 国際ビジネス …… 71

財務資本戦略 …… 74
財務分析 …… 78
ESG戦略 …… 82
- 環境戦略 …… 83
- 社会性向上 …… 85
- 人財戦略 …… 86
- 技術・研究開発戦略（積水ハウステクノロジー） …… 87
- DX戦略 …… 90

Section 4
ESG経営の実践
ESG推進委員会 社外委員対談 …… 94
ESG経営（サステナビリティ）に関する考え方、取り組み …… 97
ガバナンス …… 99
- 取締役会議長のメッセージ …… 100
- コーポレートガバナンス …… 101
- コンプライアンスの推進 …… 117
- リスクマネジメントの強化 …… 121
- マテリアリティのベースとなる取り組みに向けたテーマ・KPI …… 125
- 株主・投資家とのエンゲージメント …… 126
- 監査役からのメッセージ …… 127
- 役員一覧 …… 128

環境 …… 133
- 環境マネジメント …… 134
- 脱炭素社会への貢献 …… 136
- TCFD提言に沿った情報開示 …… 142
- 生物多様性保全 …… 146
- TNFD提言（案）に沿った情報開示 …… 152
- サーキュラーエコノミーに向けた取り組み …… 154
- 水セキュリティ …… 162
- 環境データ …… 166
- 工場サイトレポート …… 175

社会 …… 181
- 人権の尊重 …… 182
- 人財の育成・開発 …… 187
- ダイバーシティ＆インクルージョン …… 192
- 幸せ健康経営 …… 199
- 労働安全衛生 …… 201
- お客様への取り組み …… 207
- 地域社会との共生 …… 210
- サプライチェーン・マネジメント …… 216

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 …… 219
独立保証報告書 …… 220

Section 5
財務データ・会社・株式情報
連結財務諸表 …… 222
11カ年ハイライト（連結） …… 226
会社情報 …… 230
株式情報 …… 231
社外からの主な評価と受賞実績 …… 232

編集方針・コミュニケーションの全体像

編集方針

本レポートは、積水ハウスのコーポレートストーリーを紐解き、マテリアリティ特定のプロセスから積水ハウスグループの企業価値、存在意義をご理解いただくとともに、価値創造プロセスを通じて、積水ハウスグループの目指す姿を明確に示し、事業や取り組みをご理解いただくことを第一の目的に編集しています。2022年より「統合報告書」と「サステナビリティレポート」を融合し、機関投資家・株主をはじめとする、あらゆるステークホルダーの皆様に向けて、本レポート一つで当社の事業・財務・非財務の視点から企業価値を語るツールを目指し、制作しています。

Section 4では、E(環境)・S(社会)・G(ガバナンス)に対する積水ハウスグループの考え方と取り組みについて、国際会計基準(IFRS)財団により2021年11月に設立された国際サステナビリティ基準審議会(ISSB)が示したESG情報開示に関する考え方を念頭に、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標及び目標」「活動・その他関連情報」という5つの項目に区分し、報告しています。

報告書の内容および項目の該当範囲

本レポートにおける事業所の対象範囲は、当社(積水ハウス株式会社)と連結子会社345社を原則としていますが、対象範囲が異なる場合は個々に記載しています。

- 対象期間:2022年度(2022年2月1日～2023年1月31日)*1

*1 前後の期間の活動も一部含みます。

- 発行時期:年次報告として毎年発行(前回発行は2022年6月)

第三者保証

本レポートの信頼性を高めるため、環境・社会パフォーマンス指標に対して、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準(ISAE)3000、ISAE3410に準拠した第三者保証を受けています。

将来の見通しに関する注意事項

本レポートにおける業績予測などの将来に関する記述は、制作時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性その他の要因が内包されています。したがって、さまざまな要因の変化により、実際の業績は見通しと大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

本レポートの使い方(WEB版)

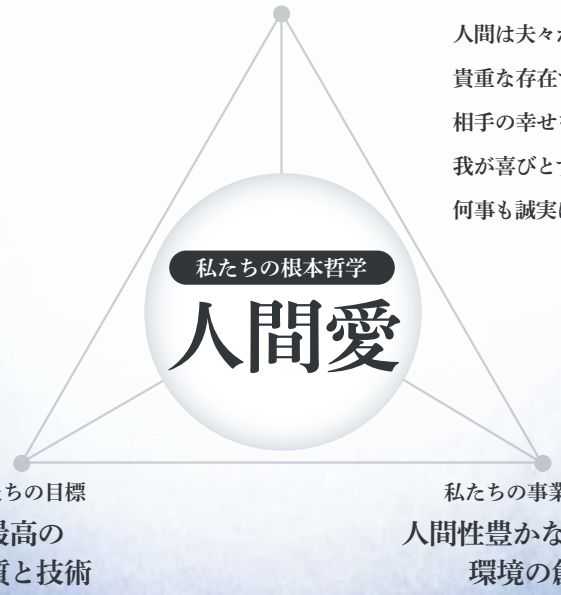
ページ間を移動しやすいよう、各ページにナビゲーションボタンを設けています。

目次 …… 目次に戻ります
…… 外部サイトに移動します
…… 本レポート内の関連するページに移動します

コミュニケーションの全体像

参照ガイドライン
- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」
- 環境省「環境報告ガイドライン2018年版」
- 国際標準化機構「ISO26000」(社会的責任に関する国際規格)
- 「GRIスタンダード」
- IFRS財団SASB「業種別スタンダード」
- 「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)最終報告書」
- 「自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)ベータ版フレームワーク(v0.4)」

企業理念とグローバルビジョン



人間愛 … 私たちの根本哲学

人間は夫々かけがえのない
貴重な存在であると云う認識の下に、
相手の幸せを願いその喜びを
我が喜びとする奉仕の心を以って
何事も誠実に実践する事である。

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

事業ポートフォリオ

積水ハウスグループは、ビジネス領域を請負型ビジネス・ストック型ビジネス・開発型ビジネス・国際ビジネスの4つに分類しています。請負型ビジネスでは、お客様の保有する土地に高付加価値な住宅を提供することで、良質な住宅ストックを形成し、ストック型ビジネスでは、ストックの資産価値向上を図るため、リフォームや不動産の転貸借による賃貸住宅経営をサポートしています。開発型ビジネスでは、土地の取得など投資からスタートし、良質なまちづくりを図っています。また、国際ビジネスでは、国内で培ってきた品質と当社の先進的技術を海外の住宅市場に提供しています。

国際ビジネス
17.8%
5,211億円

国際事業
売上高：5,211億円
海外における戸建住宅の販売や宅地の造成開発・販売、分譲マンションや賃貸マンション等の開発

［展開エリア］
アメリカ、オーストラリア、
シンガポール、イギリス、中国

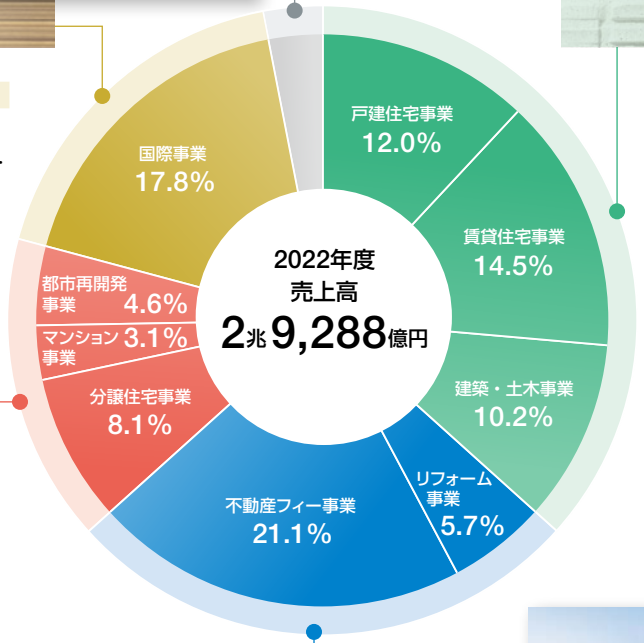
その他
2.8%
807億円
エクステリア事業
ほか

請負型ビジネス
36.8%
1兆773億円

戸建住宅事業
売上高：3,524億円
戸建住宅の設計、施工の請負

賃貸住宅事業
売上高：4,261億円
賃貸住宅、事業用建物等の設計、施工の請負

建築・土木事業
売上高：2,987億円
RC造による賃貸住宅および事業用建物等の建築工事および土木工事の設計、施工の請負



開発型ビジネス
15.9%
4,644億円

分譲住宅事業
売上高：2,382億円
住宅、宅地の分譲、
分譲宅地上に建築する
住宅の設計、施工の請負

マンション事業
売上高：908億円
マンションの分譲

都市再開発事業
売上高：1,353億円
オフィスビル、商業施設等の開発、保有不動産の管理、運営

ストック型ビジネス
26.8%
7,851億円

リフォーム事業
売上高：1,659億円
住宅等の増改築

不動産フィー事業
売上高：6,192億円
不動産の転貸借、管理、運営および仲介等

積水ハウスグループを紐解くキーワード

世界一の累積建築戸数

262万戸

（うち、海外3万戸）

2023年1月31日現在

→ P.11 創業から積み上げてきた積水ハウスのコーポレートストーリー

世界のデファクトスタンダードを目指す

積水ハウステクノロジー

→ P.53 コアコンピタンス
→ P.87 技術・研究開発戦略（積水ハウステクノロジー）

人生100年時代の幸せをアシストする

プラットフォームハウス構想

→ P.92 プラットフォームハウス構想
（公開サイト）PLATFORM HOUSE

「従業員の自律」×「ベクトルの一致」で積水ハウスグループの

人財価値を最大化

→ P.42 積水ハウスグループが考える人財価値
→ P.86 人財戦略

ZEH推進で住宅業界をリード

→ P.136 脱炭素社会への貢献

「人間愛」を実践する従業員

29,052名

2023年1月31日現在

→ P.39 経営資源（4つの資本）

累計植栽1,900.3万本「5本の樹」計画

2023年1月31日現在

→ P.146 生物多様性保全

「新たな価値創出」と「事業機会最大化」を図る

DX戦略

CRM、プラットフォームハウス、賃貸住宅DX

→ P.90 第6次中期経営計画におけるDX戦略

2025年度までに、国際ビジネスで

戸建住宅1万戸供給

→ P.71 国際ビジネス
（公開サイト）GLOBAL WEB SITE

リーディングカンパニーを目指す

ESG経営

→ P.82 ESG戦略
→ P.93 ESG経営の実践

賃貸住宅管理戸数

69万1,000室

2023年1月31日現在

→ P.65 賃貸住宅管理

Section 1

長期ビジョンとマテリアリティ

社長メッセージ 7

創業から積み上げてきた積水ハウスのコーポレートストーリー 11

積水ハウスのマテリアリティ 15
- グループビジョンとマテリアリティ 16
- マテリアリティと提供価値 17
- マテリアリティの背景にある積水ハウスの技術と思想 18
- 良質な住宅ストックの形成とKPI 22
- 持続可能な社会の実現とKPI 26
- ダイバーシティ＆インクルージョンとKPI 32

社長メッセージ

「国内の“安定成長”と海外の“積極的成長”」を推進し、世界中に「幸せ」という付加価値の提供を目指す

代表取締役　社長執行役員 兼 CEO

仲井嘉浩

グローバルビジョンに対する想い

100年という長い人生を心豊かに暮らすため、住まい手の「幸せ」づくりを支える

当社は1960年の創業以来、常に時代に先行し、先進的な技術で課題を解決しながら、ハード面の圧倒的な強みを蓄積してきました。

30年を一つの区切りとして、1990年までの第1フェーズでは、お客様の命や財産を守る「安全・安心」な住まいの提供を最優先しました。続く2020年までの第2フェーズでは、住まい手にとって快適さと環境配慮を追求する住宅の提案を行うことにより、新たな価値の創出を行ってきました。

そして、次の30年、つまり2050年に向けての新たな価値は、いかにあるべきか。キーワードは「幸せ」です。私たちは、第1フェーズと第2フェーズで築いた時代をリードする耐震技術、断熱・省エネルギー技術の上に、「幸せ」という付加価値を創出することとし、2020年に“「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を発表しました。

住宅は生活の基盤であり、長期にわたって使用される耐久財です。さらに、人生100年時代を心豊かに暮らすためには、健康や友人・家族とのつながり、さまざまな体験・スキルといった価値を住宅から提供し、住まい手の「幸せ」づくりを支えることが求められます。当社は2018年に「住生活研究所」を新設し、企業では日本初となる「幸せ」研究にも着手しました。その成果は、戸建住宅事業の好調な業績を牽引している、大空間リビング「ファミリー スイート」などにすでに表れています。今後も家族やライフスタイルの多様な変化に対応する「幸せ」のノウハウを、科学的・理論的に明らかにしていく考えです。

一方で、お客様に「幸せ」をお届けするためには、住まいづくりに携わる私たち自身と、その家族も幸せであることが欠かせません。グローバルビジョンの実現へとつなげていくために、多様な働き方や生き方を支えるさまざまな取り組みを推進しています。

また、事業を通して社会に貢献することも企業市民としての使命です。具体的には、ESG経営のリーディングカンパニーになることを目指しています。中でも環境に配慮した商品やサービスの提供を目指す「グリーンファースト」と、子育てを応援し、感性豊かな成長を支援する「キッズ・ファースト」の2つを軸に、お客様や時代が求める新しい価値を提供します。

グローバルビジョンを掲げてから早3年が経ちましたが、30年ビジョンのうちの3年であり、なすべきことはまだまだ多くあります。しかしながら、第3フェーズの始まりである第5次中期経営計画において、策定当初の目標を大きく上回る実績を挙げたことから、ビジョンを達成する道のりのスタートにふさわしい3年であったと考えています。

マテリアリティの特定について

持続可能な未来に向けた重要課題は、普遍的な価値観に基づくものであるべき

2022年には、積水ハウスが果たすべき使命を明確にするため、持続可能な未来に向けたマテリアリティの見直しを行いました。私はマテリアリティとは一過性のものではなく、普遍的な価値観に基づいて、50年、100年かけて達成しなければならないものだと考えます。1960年代、高度経済成長期の住宅の確保と、住まいの基本性能の確立に貢献した当社は、以来一心に住まいの「安全・安心」「快適性・環境配慮」を追求し、技術の進化を図ってきました。こうした私たちの取り組み自体がマテリアリティそのものであると認識し、そして人生100年時代を迎えたこれからは、住まいを通じた「幸せ」を実現するうえで、「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」という3つを、経営の重要課題に位置づけました。

国内の住宅市場は、人口減少によって縮小していくと考えられがちですが、状況を詳しく見れば、空き家を含めた日本の住宅ストック約6,200万戸のうち、戸建住宅ストックに限定すると約2,900万戸、そのうち現在の耐震基準に満たない戸建住宅が約500万戸あり、さらに断熱という点では現行の基準を満たす戸建住宅は、わずか11%という現実があります。

日本という国は、気候変動による激しい四季があり、地震大国であることを考えると、第1フェーズや第2フェーズにおける社会課題はいまだ解決の途にあると感じます。耐震性、断熱・省エネ性に優れた住宅を日本に普及させていくために、今後は地域ビルダーとパートナーシップを組んで、積水ハウスの技術を共有し良質な住宅ストックの創出を実現することを視野に入れています。

住宅のストック価値には、住まい手の感性に合った美しさも含まれます。また、循環型社会の実現が課題となっている今、カーボンニュートラルの実現に向けて、サステナブルであることも不可欠な要素です。

第5次中期経営計画を振り返って

コロナ禍の中でベクトルを一つに社会課題と向き合い、成長トレンドを維持

第5次中期経営計画（2020年度～2022年度）は、計画を発表した直後に新型コロナウイルス感染拡大による緊急事態宣言が発令され、初年度の売上高は2兆4,469億円、営業利益は1,865億円と目標の大幅未達で始まりました。しかし、2年目には未達分をほぼ取り戻し、売上高2兆5,895億円、営業利益2,301億円へ伸長し、最終年度の売上高は2兆9,288億円、営業利益2,614億円へと大幅に上方修正できました。これは各事業セグメントの戦略が正しかったことと、その戦略を実行してくれる従業員の努力の結果だと感謝しています。

市場環境の変化が著しい近年は、中期経営計画の意義を疑う声もありますが、毎年のように激しい社会変動が起こる中、単年度では、計画できる範囲が限られてしまいますし、想定外の出来事にリソースを割けないといったケースもあるでしょう。反対に5～10年と長ければ予測がより困難になります。その点、3年後を見据えて策定する中期経営計画であれば、実現できることが広がり、ある程度の予測が可能です。中期的な経営計画に沿って経営を行い、変化する外部環境の影響に応じて検証・見直しを加えながら、経営資源の有効な調達・配分を見込める中期経営計画を重視しています。

もちろん、計画の達成のためには全従業員がビジョンを共有し、各部署・各人が自ら考え、創意工夫して行動することが重要です。

「イノベーション＆コミュニケーション」を合言葉に定めたのも、事業を改革していくためには多くの従業員のアイデアが必要だからです。会社を変えるイノベーティブなアイデアを持っているのは、さまざまな事業分野で創意工夫をして取り組んでいる従業員だと確信しています。「イノベーション＆コミュニケーション」を実践するためには、全員がビジョンにベクトルを合わせるとともに、現場の意見・提案をしっかり汲み上げて、戦術レベルに落とし込むことが重要です。努力する従業員を会社は惜しみなくサポートする一方、リーダーには「インテグリティ」と「グリット（やり抜く力）」、そして「人財育成力」の3つを必須条件として求めています。インテグリティを体現できる従業員を育み、リーダーとして活躍する組織をつくることで、当社はさらに、多様性にあふれた活力ある企業に進化できると確信しています。

ESG経営のリーディングカンパニーへ

当社は、お客様と共に理解を深めながら、本業を通じたESG経営に取り組んできたことが今、大きなアドバンテージになっています。

始まりは、「住宅1階の南面リビングの窓をペアガラス（二重ガラス）にする」などの小さな取り組みでしたが、次に窓のサッシを断熱にし、さらに家全体の断熱性を高めてCO_2排出量を30%削減する家や50%削減できる家を建てるなど、技術開発陣の努力で実現してきました。こうした先人の築いてきた実績のうえで、さらに先頭を走ることを使命と考え、「ESG経営のリーディングカンパニーを目指す」と表現しました。

現在は、ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス（ZEH）を、累計で約7万棟供給するまでになり、当社の戸建住宅におけるZEH比率は、2022年度（2022年4月～2023年3月）に93%にまで高まっています。このZEHを集合住宅にも広げています。賃貸住宅でZEHを体験した方は、環境貢献の意義を実感することになり、環境課題の解決にも重要だと考えています。

また、新築の建物にその地域の在来樹種を植えて、生物多様性に貢献する「5本の樹」計画も、2001年から実施して20年以上が経過しました。これまでに全国で1,900万本以上をお客様のご協力のもと植樹し、その効果を琉球大学と共同検証した結果、住宅地に呼び込める鳥の種類が2倍に、蝶の種類が5倍になる可能性があることが判明し、生物多様性へ貢献していることが証明されました。

第6次中期経営計画策定にあたって

ニーズの多様化とテクノロジーの進化に対応

2023年3月9日、当社は第6次中期経営計画（2023年度～2025年度）を発表しました。最終年度の2025年度には、売上高3兆6,760億円、営業利益3,180億円を目指しています。

市場環境については、2030年までの新設住宅着工戸数は80万戸台で推移すると予測しています。先述した通り、現在も耐震性や断熱性に不十分な住宅が存在するため、建替えやリフォーム促進は今後の事業戦略の柱であり、社会的使命でもあると認識しています。また、With/Afterコロナによるライフスタイル・価値観の多様化、気候変動に伴う自然災害の激甚化などを背景に、「安全・安心」「快適性・環境配慮」を両立する高品質な住宅ニーズが高まると考えています。

テクノロジーの進展にも対応していかなければなりません。その中心となるのは、やはりDXです。当社が60年にわたって蓄積してきた顧客情報や膨大な設計データを、新しい事業やサービスに活用することも大きなテーマです。

DXの目標は、テクノロジーを活用して住まい手の「幸せ」をサポートすることです。住まい手のプライバシーを保ちながら、特に意識することもなく、自然体で人を見守っている住宅を目指す「プラットフォームハウス構想―HED-Net」がその最終形だと考えています。

キーワードは、「国内の“安定成長”と海外の“積極的成長”」

「国内の“安定成長”と海外の“積極的成長”」は目新しい言葉ではありませんが、国内市場にはまだまだ成長できる余地があることを伝えるメッセージとして重視しています。政府の住宅政策とも合致しており、この方針が正しかったことは過去3年間のトラックレコードでも証明されています。

海外ではアメリカ、オーストラリアを中心に事業を展開しています。当社は、住宅技術において耐震性、断熱性だけでなく、高耐久性や防音性能、防風性能、防火性能など、あらゆる面で最高の技術を提供していると自負しています。ただし、どの性能がその国や地域にマッチするかは検討を要します。したがって、海外市場で何が受け入れられるかを見極めるため、住宅の提供の仕方を含めた検討を行っているところです。そもそも工業化住宅のビジネスモデルは日本にしかなく、これを世界に普及させ、「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」というビジョンの達成を目指しています。

実際に、アメリカ最大の住宅見本市IBS（International Builders' Show）において、当社の木造住宅「シャーウッド」を船便で送り、当社の最新の技術を搭載した仕様で建設しました。その評価は、海外の市場関係者から高い関心をいただくこととなりました。

海外進出には、M&Aによる規模の拡大と当社技術の移植という2つの進め方で事業の推進をしております。第6次中期経営計画の最終年度にはグローバルな実績として1万戸を目標にしています。

ビッグデータを活用した新たなサービスの創出

第6次中期経営計画で実現したいDXは、大きく3つあります。

1つ目はCRM（Customer Relationship Management）です。現在、当社にはお客様との接点が大量にありますが、出会いからアフターサービスまでを一元的に管理して、より満足度の高いお客様起点での価値提供につなげるべくDXを活用しています。

2つ目は、賃貸住宅の入居者様向けDXです。賃貸住宅への入居においては、何度も書類を書き、実店舗に足を運ばねばならず、煩雑かつ手間がかかっています。これを解決し、ワンストップでサービスを提供することが目標です。ブロックチェーンと連携したウェブサイトを活用し、入居に至るフローそのものを変革させることで、住まい全体のサービス強化につなげたいと考えています。

3つ目は、「健康」「つながり」「学び」を軸としたサービスを提供する、プラットフォームハウス構想です。その第1弾となる間取り図連動型スマートホームサービス「PLATFORM HOUSE touch」が好評です。また、住まい手にストレスをかけない非接触型センサーを採用した在宅時急性疾患早期対応ネットワーク「HED-Net」をはじめ、住環境やライフスタイルに関わる住まいのビッグデータを活用し、新しいサービスを随時インストールすることを計画しています。

ESG経営についても引き続き、本業を通して全従業員が参画することが重要だと考えています。当社が建てる住宅は「良質な住宅ストックの形成」につながり、循環型社会に貢献することができます。ESG経営のリーディングカンパニーであり続けるために、会社がESGに参画するのではなく、ESGの中に会社があるという意識を徹底したいと考えています。

また、サステナブルな社会を実現するためには、環境、人財、顧客や地域住民との良好な関係構築が必要です。例えば、当社の住宅1棟は1万点以上の部材で構成されていますが、CDPフォレスト（森林に関する情報開示要請プログラム）やSBT（温室効果ガス排出削減目標）、そしてサーキュラーエコノミーなどは、サプライヤーとの協創がなければ実現できない課題です。調達先へ「SBT認定の取得」や「RE100への参加」を促し、当社のノウハウを提供して「サプライヤーの脱炭素化」をサポートする取り組みを開始しました。幸い当社には、サプライヤーと長年にわたって築き上げた強固な信頼関係があり、連携のとれた取り組みが進んでいます。

サプライヤーとの「運命協同体」というべき絆が生まれたのは、創業から約10年目に積和建設（現 積水ハウス建設）を設立し、直接施工に切り替えたことがきっかけです。代理店や販売会社を介さず、直接お客様と家づくりをする中で、これからもサプライヤーと共に課題に取り組み、持続可能な社会づくりに向けて行動します。

人的資本経営

「イノベーション＆コミュニケーション」を合言葉に人財価値の向上と社会価値の向上を図る

人財価値の向上は、企業の成長のドライバーです。当社はその価値を「従業員の自律×ベクトルの一致」という独自の式で計ろうと考えています。従業員一人ひとりの自律度が高く、なおかつ組織のベクトルと一致すれば、最高の人財価値になります。

キャリア自律は、従業員が積水ハウスグループという資源を利用しながら、一人ひとりが主体的に行動し、継続的にキャリア開発に取り組むことが重要です。自律的なキャリア形成を促すために、人事制度も含めて、従業員と企業が共に持続可能な成長を実践できる環境や仕組みづくりを進めています。ベクトルを一致させる役割を担うのは「イノベーション＆コミュニケーション」ができるリーダーです。会社のビジョンや戦略を伝え、波及させていくインテグリティの高いリーダーの存在が不可欠です。

マテリアリティの一つである「ダイバーシティ＆インクルージョン」のもとで、障がいの有無や年齢、性別、国籍などを問わず、誰もが自分らしく働き、その能力を最大限に発揮できる環境や制度づくりを推進するとともに、多様な働き方ができる柔軟性の高い勤務制度の導入・運用を、積極的に進めています。

当社の根本哲学は、相手の幸せを願い、その喜びを我が喜びとする「人間愛」にあります。そして、事業ドメインを「住」に特化した成長戦略に基づき、社会に価値を提供するという社会的使命があります。「人間愛」の精神のもと、住宅メーカーとして、「幸せ」を提供する役割を果たしていくとともに、ESG経営のリーディングカンパニーを目指し、「イノベーション＆コミュニケーション」を合言葉に、さまざまな場面でステークホルダーの皆様とコミュニケーションを図っていきたいと考えています。

新型コロナウイルス感染症は社会にさまざまな影響を及ぼしました。少しずつ以前の日常が戻りつつある中、今後も感染対策には注意を払いながら、この経験を活かして事業を前進させたいと考えています。大きな成長を企図し、新たな経営計画の達成に邁進する積水ハウスにぜひご期待ください。

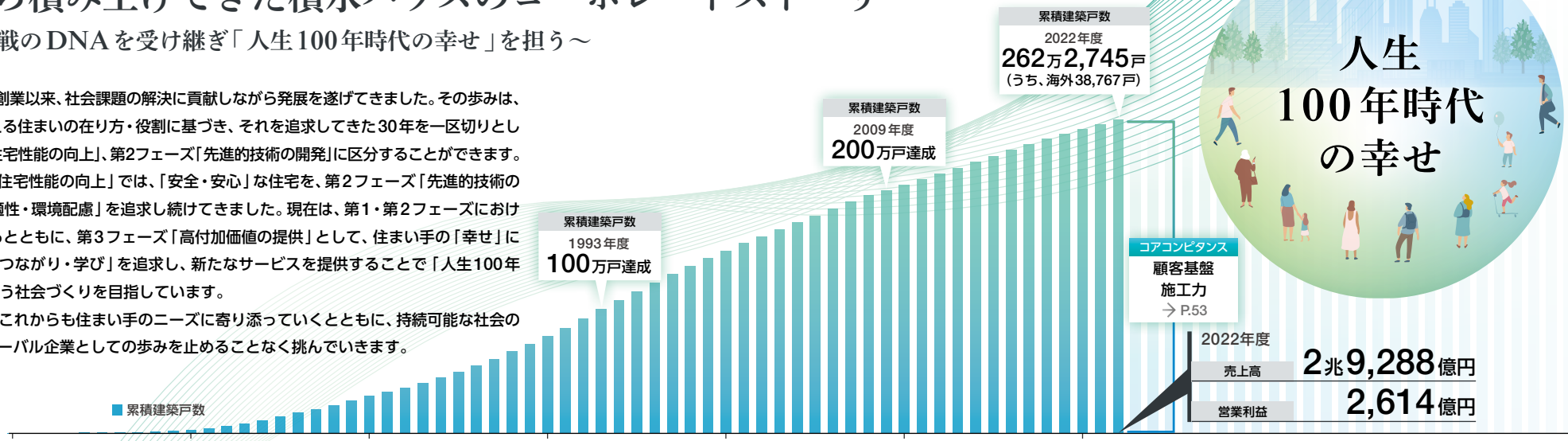
創業から積み上げてきた積水ハウスのコーポレートストーリー

～創意と挑戦のDNAを受け継ぎ「人生100年時代の幸せ」を担う～

積水ハウスは、創業以来、社会課題の解決に貢献しながら発展を遂げてきました。その歩みは、積水ハウスが考える住まいの在り方・役割に基づき、それを追求してきた30年を一区切りとした第1フェーズ「住宅性能の向上」、第2フェーズ「先進的技術の開発」に区分することができます。

第1フェーズ「住宅性能の向上」では、「安全・安心」な住宅を、第2フェーズ「先進的技術の開発」では、「快適性・環境配慮」を追求し続けてきました。現在は、第1・第2フェーズにおける追求を継続するとともに、第3フェーズ「高付加価値の提供」として、住まい手の「幸せ」につながる「健康・つながり・学び」を追求し、新たなサービスを提供することで「人生100年時代の幸せ」を担う社会づくりを目指しています。

積水ハウスは、これからも住まい手のニーズに寄り添っていくとともに、持続可能な社会の実現に向け、グローバル企業としての歩みを止めることなく挑んでいきます。



年度	1960	1970	1980	1990	2000	2010	2020
売上高（億円）		344（単体）	4,300	10,903	13,648	14,883	24,469
営業利益（億円）		37（単体）	391	824	960	563	1,865

積水ハウスの“住”に関する追求テーマ

コアコンピタンス

技術力 →P.53

イノベーションの変遷

イノベーションを支える人財

1960 — Phase 1（1960-1990）安全・安心 — 1990 — Phase 2（1990-2020）快適性・環境配慮 — 2020 — Phase 3（2020- ）健康・つながり・学び — 2050

住宅性能の向上（ハード）

先進的技術の開発（ハード＆ソフト）

高付加価値の提供（サービス）

1961「セキスイハウスB型」誕生
生産拠点開設（滋賀工場*1）
1964 直接販売・責任施工体制確立
1979 住宅の耐震性実証（プレハブ住宅初）
1982 長期保証制度開始
1987 カスタマーズセンター設立
1990 総合住宅研究所開設

*1 2009年3月に生産機能停止

2002 ユニバーサルデザインの本格展開開始
2003 断熱性能向上
2007 シーカスの販売開始
2009 グリーン ファースト戦略を開始
2010「スローリビング」を提案・販売開始
2011「エアキス」の販売開始
2018 住生活研究所開設
「ファミリー スイート」の販売開始
2019「プラットフォームハウス構想」をCES2019で発表

2020 在宅時急性疾患早期対応ネットワーク「HED-Net」を開発
2021「PLATFORM HOUSE touch」の販売開始
2022 生活サービス紹介サイト「SUITE CONCIER」オープン

人財・技術者の育成
- 職種別・階層別の能力開発
- 訓練校創設、独自の検定
- 社内認定制度制定、教育研修要項制定

多様性の推進
- 女性活躍
- 障がい者雇用
- 人権の尊重
- 働き方改革

キャリアの自律
- 次世代リーダーの創出
- 従業員エンゲージメント
- 創発型表彰制度「SHIP」

Phase 1 (1960-1990)

安全・安心

高品質・高性能かつ安全・安心な住宅づくりを追求した30年

積水ハウスは、高度経済成長期における需要急増に伴う住宅難の解消を創業の使命とし、短工期の工業化住宅の普及を推進することで、戦後復興の一翼を担ってきました。また災害の多い日本において、人命と財産を守るシェルター機能の役割を果たす住宅を提供し、お客様の安全・安心を確保。業界初メーターモジュールの採用など、住宅業界を牽引しました。

イノベーションへの取り組み

安全・安心な住宅づくりに向けて私たちは、「耐震性」「断熱性」といった住宅の基本的性能のイノベーションに加え、開発、販売、生産、施工からアフターサービスまでの一貫した体制を創業から30年の間に確立し、住宅性能の向上へとつなげてきました。

▶ 主力商品の原点「セキスイハウスB型」誕生(1961年)

住宅業界初「メーターモジュール(1,000mm)」を採用。従来の尺モジュール(910mm)に比べ、ゆったりとした空間を実現。さらに当社独自の鉄骨軸組構法「ユニバーサルフレーム・システム」が設計の自由度を向上させました。窓にはアルミサッシを採用し、断熱性能の向上を図りました。

▶ 直接販売・責任施工体制の確立(1964年)

代理店販売方式から直接販売方式へと転換。契約後は完成まで全責任を持ち、アフターサービスも請け負う「責任施工体制」を確立しました。基礎工事も直接施工による高品質保証を目的に、積和工事(現 積水ハウス建設)各社を設立しました。

▶ 長期保証制度の開始(1982年)

新築住宅の瑕疵保証に対する「住宅性能保証制度」が開始される中、「クレームには自らの企業責任において対応すべき」との考えのもと、当社をはじめとする一般社団法人プレハブ建築協会は、構造躯体や防水の保証期間を2年から10年に延長するなど「プレハブ住宅自主管理基準」を改定しました。

▶ 生産拠点(滋賀工場*1)の開設(1961年)

高品質な住宅の提供のためには、自社工場で責任を持って部材を生産すべきという考えのもと、急増する住宅需要に対して、品質の確保と安定供給を可能とする生産拠点を設置。現在は国内外6拠点での生産体制を構築しています。

*1 2009年3月31日生産機能停止

▶ 当社住宅の耐震性を実証(1979年)

プレハブ住宅初の実大振動実験を国立防災科学技術センター(現 国立研究開発法人防災科学技術研究所)で実施。当時の最新式起震台装置で大地震を再現し検証を重ねた結果、当社の建物が大地震にも耐えうる耐震性があることを実証しました。

▶ カスタマーズセンターを設立(1987年)

オーナー様の声を直接聞きアフターサービスの提供や事業活動に活かし、安心して末永くお住まいいただくために、カスタマーズセンターを設立。2004年には休日受付センターも開設し、緊急の修理対応や相談をいつでも受けられる体制を確立しました。

イノベーションを支える人財

私たちは、革新的な技術やサービスを生み出す源泉は従業員であり、ESG経営のリーディングカンパニーを目指すうえでも、人財育成は必要不可欠であると考えています。創業から現在に至るまで、積水ハウスを支える人財を育て、そして技術を継承するための取り組みを推進しています。

人財・技術者の育成

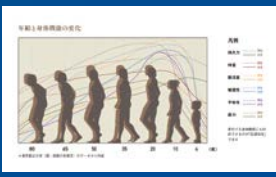
- ▶ 職種別・階層別の能力開発
- ▶ 訓練校創設、独自の検定
- ▶ 社内認定制度制定、教育研修要項制定

イノベーションの成果

住宅性能の向上

「生涯住宅思想」の確立

高齢者や障がいのある方のための「配慮住宅」から「すべての人が生涯にわたって利用できる住宅」へと変化。「いつも今が快適」という住宅設計思想を確立。



お客様に大きな安心を提供

「直接販売・責任施工」「長期保証制度」「カスタマーズセンター」を通じて、お客様に大きな安心を提供する体制を確立。

「総合住宅研究所」を設立(1990年)

住宅の基本性能の検証や評価、先進的技術の研究開発を行う総合住宅研究所を設立。積水ハウスの技術研究開発を支える研究所。

Phase 2 (1990-2020)

快適性・環境配慮

住宅の快適性と環境対策を推進した30年

環境問題や気候変動が世界的に顕在化する中、積水ハウスは他社に先駆け、耐震性・耐久性・断熱性などの優れた技術を磨き、住まい手の心地よさを重視する「快適性」と、住宅の省エネルギー化などによる「環境配慮」の実現に努めました。また、まちづくりや都市の再開発事業を通じ、まち全体の「快適性」と「環境配慮」の追求も実践しました。

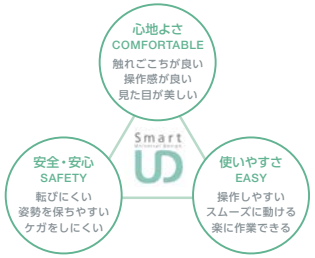
イノベーションへの取り組み

「安全・安心」なシェルター機能の役割を果たす住宅のニーズと、快適な暮らしを求める住まい手のニーズに応えるため、私たちは多くの技術の研鑽を重ね、先進的技術の開発を推進しました。

▶ ユニバーサルデザインの本格展開開始(2002年)

「生涯住宅思想」を原点に、暮らしやすさを実感できる「SH-UD」*1を全戸建住宅に適用。2010年からは「心地よさ」まで追求した「スマートUD」に進化させました。ユニバーサルデザインの観点で住まいづくりができる人財の養成も開始し、快適性をデザイン面からも追求しています。

*1「積水ハウスユニバーサルデザイン」の略

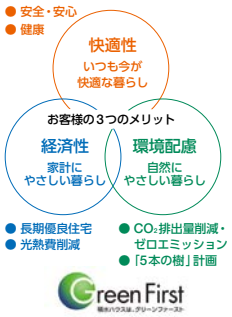


▶ 断熱性能の向上(2003年)

国が定めた断熱・気密・換気システムの3条件をクリアした「次世代省エネルギー仕様」を大手住宅メーカーで初めて新築戸建住宅に標準採用。従来に比べ床の断熱性能を約20%向上させるなど、環境負荷低減に貢献しました。

▶ グリーン ファースト戦略を開始(2009年)

住宅業界のトップランナー企業として、快適で経済性が高く、環境にやさしい暮らしを提供する環境配慮型住宅「グリーン ファースト」の販売を開始。高い断熱性と省エネルギー技術で消費エネルギーを抑え、太陽光発電システムや家庭用燃料電池「エネファーム」による創エネルギーで消費エネルギーを相殺することで、居住時のCO_2排出量を60～80%削減できる住宅です。「グリーンファースト」は現在、ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス(ZEH)に進化を遂げています。



▶ スローリビングの提案(2010年)

室内外の空間をつなぐ「スローリビング」を提案・発売。「居心地のよさ」を科学的視点で分析した結果、フルフラットサッシなどの開発を通じて、屋内から軒下空間、屋外までを連続した空間として演出する大空間を実現しました。

▶ 住生活研究所を開設(2018年)

「住めば住むほど幸せ住まい」をテーマに、無形価値がもたらす幸福感の醸成を実現する住まいの在り方やライフスタイルを調査・研究。多様化するライフスタイルに応じた、ハードとソフトの融合から生まれる次代の住まいづくりを推進・提案しています。

イノベーションを支える人財

私たちは、従業員の多様性を推進することがグループ全体の「イノベーション＆コミュニケーション」の促進、活力ある風土の醸成へと通じ、その結果さらなる企業価値の向上につながると考え、さまざまな取り組みに注力しています。

多様性の推進

- ▶ 女性活躍
- ▶ 障がい者雇用
- ▶ 人権の尊重
- ▶ 働き方改革

イノベーションの成果

先進的技術の開発

オリジナル制震構造の「シーカス」

「シーカスダンパー」が、地震動エネルギーを熱エネルギーに変換し揺れを吸収。建物の変形量を1/2以下*2に抑え、震度7クラスや繰り返しの地震に効果を発揮。

*2 当社耐震構造と比較

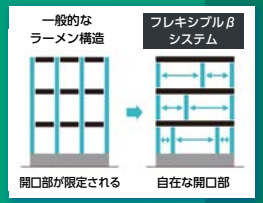
空気環境配慮仕様の「エアキス」

いちばん影響を受けやすい子どもを基準に、化学物質(ホルムアルデヒドなど)の抑制や換気・空気清浄により、快適な室内の空気環境を実現します。

「グリーンファースト ゼロ」(ZEH)

「グリーンファースト」を進化させたZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)。

「フレキシブルβシステム」



高強度柱と高強度梁で通し柱のいらない梁勝ちラーメン構造。各階の柱を自由な位置に配置でき、コーナーにも窓が設置できるなど、柔軟なプラン提案が可能。

Phase 3 (2020-)

健康・つながり・学び

「健康」「つながり」「学び」を軸に、住宅からさまざまな価値を提供

新型コロナウイルス感染症の世界的大流行の影響による在宅時間の長時間化や生活様式の変化を背景に、住宅取得への関心、需要の高まりとともに、「住まい方」に対するニーズも多様化しました。「人生100年時代」を迎えるにあたり、これからの積水ハウスの住宅には、ハード・ソフト・サービスを融合した新たな価値の提供を加速していきます。

イノベーションへの取り組み

私たちは「人生100年時代の幸せ」を提供することを目指し、第1フェーズ、第2フェーズで培った技術をさらに進化させ、それらを基盤としながら住まい手の人生に寄り添う取り組みを推進していきます。

▶ **IoT技術の活用**

IoT技術の積極的活用により、生産性を向上しながら、高品質・高性能な住まいづくりを実現。多様化する住宅ニーズに対応するべく、事業の変革を実現する手段として、デジタル技術を活用しています。

▶ **プラットフォームハウス構想**

「家」を起点に積水ハウスの事業領域を住まい手の生活サービスにまで拡大することで、人生100年時代の幸せをアシストする役割を果たす新しい住まいづくりを発案。プラットフォームハウスでは、「健康」「つながり」「学び」という3つのテーマでサービスをインストールすることができ、住まい手に応じたサービスを提供します。

―在宅時急性疾患早期対応ネットワーク「HED-Net」(2020年)

室内の非接触型センサーで心拍・呼吸を探知し、異常時は緊急通報センターに連絡して安否確認などを行う世界初の仕組み「HED-Net」を開発。現在は、実証実験により商品化に向け検証を重ねています。

―PLATFORM HOUSE touch (2021年)

プラットフォームハウス構想の第1弾として、「PLATFORM HOUSE touch」を開発。住まいのビッグデータを活用し、外出先や室内から住宅設備の遠隔操作を可能にする間取り連動スマートホームサービスです。

―SUITE CONCIER(2022年)

プラットフォームハウス構想の第2弾として、「SUITE CONCIER」を開発。「健康・つながり・学び・生活の基盤」という4つのテーマに基づくさまざまなサービス(医療相談、オンライン英会話、アートの定額レンタルなど)を提供し、お客様の幸せ体験価値を高めていくことを目的とする生活サービス紹介サイトです。

イノベーションを支える人財

私たちは、従業員の自律的なキャリア形成を支援し、イノベーティブな企業風土を醸成するために取り組みを推進しています。

キャリアの自律

▶ 次世代リーダーの創出
▶ 従業員エンゲージメント
▶ 創発型表彰制度「SHIP」

SHIP Sekisui House Innovation & Performance Awards

イノベーションの成果

高付加価値の提供

「ファミリー スイート」

ハードとソフトを融合した先進的技術の開発により、従来のLDKの概念を覆す仕切りのない大空間を実現しました。

「SMART-ECS」(スマート イクス)

①ゾーニング、②換気、③空気清浄の3つのシステムによって、住まいの空気を常にきれいな状態に保ち、室温もコントロールします。

ハード・ソフト・サービスの融合

ハードとソフトによる技術と住まい方提案に「プラットフォームハウス構想」を融合させ、「健康・つながり・学び」に関連するサービスを住宅にインストールしていきます。

積水ハウスのマテリアリティ

当社は環境や社会課題と向き合い、事業を通じてその解決に大きく貢献しています。ステークホルダー（お客様、取引先、従業員、株主・投資家、地域社会）にとって重要、かつ、当社が経済・環境・社会に与えるインパクトを整理し、2022年、当社のコーポレートストーリーをあらためて作成するとともに、マテリアリティの見直しを行いました。

創業からの当社の軌跡が企業価値の創出に直結していること、そしてこれが当社グループの「マテリアリティ」そのものであることに、当社グループの「独自性」と「強み」があると考えています。

マテリアリティ選定プロセス

創業から将来に至るまでの重要課題と社会的使命を含む当社独自のマテリアリティ

積水ハウスグループを語る重要テーマを再認識

創業以来歩んできた積水ハウスグループの足跡をたどり、過去・現在・将来にも通じる事業や取り組みには、積水ハウスグループを語るうえで普遍的かつ重要なテーマが8つ*1あることを再確認。

*1「耐震性能」「景観・美観」「生態系保全／生物多様性」「耐熱性能／CO_2削減」「健康・つながり・学び」「雇用の維持と人財育成」「資源循環」「地域社会と共生」

重要テーマをもとにコーポレートストーリーを作成

これら8つのテーマを連想させる代表的なキーワードを抽出し、積水ハウスグループの事業・取り組みと結び付け、相関関係を整理。これまで創出したイノベーション、それらを支えた人財は当社の根本哲学「人間愛」に通じるものであることを再認識し、この両輪から、30年を1フェーズとして整理した積水ハウスグループのコーポレートストーリーを作成。

コーポレートストーリーから3つのマテリアリティに収束

コーポレートストーリーから「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」の3つのキーワードを抽出。これらは積水ハウスグループのDNAであることを再認識。同時に、社会的課題の解決を図ることが普遍的な積水ハウスグループの使命であるとして、積水ハウスグループのマテリアリティとして選定。

コーポレートストーリー作成／フェーズ分解・整理 → マテリアリティの抽出 → 代表取締役との意見交換 → ESG推進委員会にて審議・承認 → 取締役会にて承認

積水ハウスのマテリアリティ

グループビジョンとマテリアリティ

積水ハウスグループは、企業理念に基づいた積水ハウスならではの価値創出を目指し、さまざまな事業を展開しています。

現在は、2020年に発表した“「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」のもと、人生100年時代への住まい手価値の創出を目指し、「住」を基軸に、融合したハード・ソフト・サービスを提供するグローバル企業へと着実に変革を進めています。

さらに、加速度的に変化していく社会環境を見据え、ステークホルダーと共に積水ハウスグループが持続的に価値を創造していくために、中長期における目指す姿と課題・目標を設定した「サステナビリティビジョン2050」を定め、これを事業戦略に反映することで、企業価値向上と社会価値向上の同時実現に取り組んでいます。

私たち積水ハウスグループは事業活動を進めることにより、従業員一人ひとりに根づいた企業理念の根本哲学「人間愛」を実践しています。

積水ハウスのマテリアリティ

マテリアリティと提供価値

積水ハウスは創業以来、企業理念の根本哲学「人間愛」を根幹に、事業を通じて常に「お客様の幸せ」「社会の幸せ」「従業員の幸せ」を追求し、これらを実現させることでさまざまな価値を提供してきました。これまでの60年超の取り組みの積み重ねが、まさに積水ハウスの存在価値であり、同時にこれが「積水ハウスのマテリアリティ」につながるものであると確信しています。

その考えのもと、2022年に「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」を新たに特定しました。これらマテリアリティを基軸に先進的な価値を提供し続け、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、人生100年時代の幸せの実現に向けて、積水ハウスはこれからも歩み続けていきます。

積水ハウスのマテリアリティ

マテリアリティの背景にある積水ハウスの技術と思想

良質な住宅ストックの形成

住宅性能向上の技術が生む安全・安心

積水ハウスは、住宅の寿命・精度の要である地盤と基礎に強いこだわりを持っています。軟弱地盤の多い日本では、基礎を支える地盤の調査が不可欠ですが、高額で大掛かりなボーリング調査を戸建住宅の建設で事前に実施することはほとんどありませんでした。そうした中、積水ハウスでは1976年から、現在では一般的になっている「スウェーデン式サウンディング試験」を導入し建築地の地盤状況について事前調査を開始しました。これは、当時の民間住宅メーカーとして初めての試みでした。

基礎については、1972年から基礎工法の研究を重ね、1974年には、メタルフォームを使用した基礎枠型に生コンクリートを一気に流し込むことで、均質で強固、作業効率にも優れた「1260基礎」を開発。その後、品質安定と省力化、耐久性向上の研究開発に着手し、1992年には、土台を介さず、躯体と基礎を直接ジョイントさせる当社独自の「1660基礎」を開発・導入しました。これにより、1995年の阪神・淡路大震災でも当社の建物は全壊・半壊ゼロ棟という実績を出し、当社の基礎の完成型として現在も使われています。

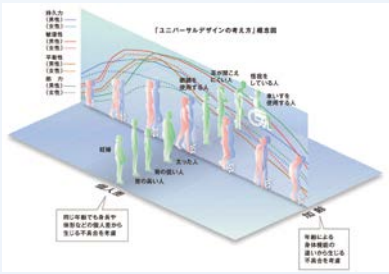
また、積水ハウスは地震対策技術により、安全・安心の効果を実証しています。地震対策には耐震・制震・免震技術の3つがあり、建物の耐震性の実証実験は1979年から行ってきました。阪神・淡路大震災で当社建物の全壊・半壊が1棟もなかったことは、基礎の完成度の高さに加え、耐震性の高さも証明することになりました。2003年には免震住宅を、そして2007年、国土交通大臣認定のオリジナル地震動エネルギー吸収システム「シーカス」を発表しました。この革新的な技術の開発・普及により、住宅の長寿命化にも寄与することになりました。

(公開サイト)独自の制振構造「シーカス」

「生涯住宅思想」で住まいの快適性を追求

住まいの快適性の追求は、1996年、「セントレージΣ」で標準採用した高性能遮熱断熱複層ガラスによる断熱性能向上や、1999年、「グルニエ・ダイン」シリーズにいち早く標準採用した「次世代省エネルギー仕様」にさかのぼります。のちに、これらは全戸建住宅に標準採用となり、環境負荷低減に貢献しています。このほか、品確法（住宅の品質確保の促進等に関する法律）最高レベルの「空気環境」を実現する空気環境配慮仕様「エアキス」も全戸建住宅に標準採用するなど、住まう人の快適性に配慮した住宅の提供は、現在、ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）の推進へと継承しています。

積水ハウスは、1989年に「いつも今が快適」という「生涯住宅思想」を確立しています。耐久性に優れ、家族のライフスタイルの変化にも対応可能な自由度があり、加齢や疾病などの心身機能の変化にも対応する、安全性・自立性・介助性を確保できる住まいの実現。これは、1975年から研究・開発を進めてきた「高齢者・身体障がい者配慮住宅」を通じて生まれた考えです。当社の企業理念の根本哲学「人間愛」を具体的に実現する設計思想と言えます。この研究と実績に基づき、2002年には「SH-UD」（積水ハウスユニバーサルデザイン）を確立しました。現在、暮らしやすさを実感できる住宅のユニバーサルデザインをすべての戸建住宅に適用しています。



(公開サイト)積水ハウスのユニバーサルデザイン

美しさの追求・ブランド化による資産価値の創出

1973年、すべての都道府県で住宅数が世帯数を上回り、住宅は質の時代を迎えました。積水ハウスでは創業当初から、お客様一人ひとりに対応した「邸別自由設計」をベースに、1971年には従来に比べワンランク上の設備やモダンなデザインを取り入れるなど、上質を求めるお客様のニーズに応えるプレハブ住宅の高級化を進めました。1978年には、本格的なマーケティング手法で開発した「グルニエのある家」を発売。性能や構法などのハード面の強調とともに、デザインや「どのように住まうか」という提案をより強く打ち出し、美しいシルエット

マテリアリティの背景にある積水ハウスの技術と思想

と「暮らし方」の提案で住宅のブランド化を目指していきました。

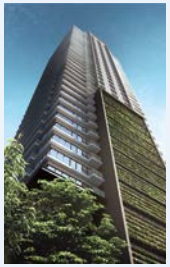
1984年、当社が独自に開発した最高級外壁材「ダインコンクリート」を初めて採用した「イズ・フラット」を発売。高い耐久性と強度とともに、防耐火性・断熱性・遮音性にも優れており、手づくりのような質感と洗練された優雅さを醸し出す「ダインコンクリート」の外観デザインとその表情に魅了されたお客様から支持を得ました。細長い敷地や変形敷地のような都市型住宅にも対応し、親から子へ、子から孫へと、何世代にもわたって住み継がれる「100年住宅」を積水ハウスはこの時代にすでに構想しており、社会資産としての住まいの豊かさや快適さ、価値の維持を追求していました。1987年には、断熱性・遮音性を高め、ゆとりある空間を実現した当社の最高級商品「イズ・ステージ」が誕生。その後も「イズ」シリーズは発展し続け、ブランド化にも成功し、現在もなお当社のフラッグシップ商品であり続けています。

2001年に発売した陶版外壁「ベルバーン」もまた、焼き物の風合いや土の質感、デザインにこだわりを持つお客様のニーズに応える、木造住宅「シャーウッド」のオリジナル外壁として、上質な「シャーウッド」のブランド化に貢献しています。

(公開サイト)戸建住宅商品情報

資産価値を高め続けるためのまちづくりの思想

積水ハウスが本格的なまちづくりに取り組んだ当初から大切にしてきたものは、年月を経るごとに資産価値が高まり、将来にわたってすべての人が快適に、永く住み継がれるサステナブルな「まち」をつくることです。これこそが、積水ハウスが目指す「経年美化」のまちづくりです。日々の暮らしの基礎となる住宅が集まった「まち」は、住む人の生活を支える舞台となり、住む人同士の交流によって、地域社会、地域文化を育む土壌となり、ひいては社会資産の形成、そして地方創生にもつながります。そこで、積水ハウスはまちづくりにあたって、配棟計画や道路設計などの基本計画に加え、植栽、公園・共用スペースの配置も重視し、住む人同士の交流を育みコミュニティを活性化させる仕組みを提案してきました。住宅性能の向上に創意工夫を重ねる一方、地域社会とのつながりや自然環境と協調しながら暮らす住まい方にも焦点を当て、積水ハウスはまちづくりに「コモン」(Common：共有の)の思想を取り入れています。1989年からは自然環境と調和する「人にやさしいまちづくり」を、2002年には安心して暮らせる「タウンセキュリティ」を導入したまちづくり、2007年にはまちぐるみで環境配慮に取り組む「燃料電池タウン」、2009年にはコミュニティ形成をサポートする「隣人祭り」を企画・実施するなど、これらの取り組みはすべてまちの持続性の向上につながるものです。



まちづくりで培ったノウハウは、賃貸住宅「シャーメゾン」や分譲マンション「グランドメゾン」、複合開発やオフィスビル開発にも活かされています。それらは海外での事業にも取り入れており、オーストラリアの「Gledswood Hills(グレッズウッドヒルズ)」では、「コモン」の思想に基づくまちが設計されています。積水ハウスはまちづくりを通して、地域社会・環境への配慮を行った住空間・住環境を創出し、高い評価を得ています。

(公開サイト)積水ハウスのまちづくり

人生100年時代に向けた住宅の長寿命化

積水ハウスでは、人生100年時代の住宅を提供する中で、アフターメンテナンスやリフォーム事業などを通じて住宅の長寿命化に取り組んでいます。1985年のオーナー様情報のシステム化とオーナー様訪問の開始をきっかけに、1987年には、東京に「カスタマーズセンター」第1号を開設しました。「カスタマーズセンター」という名称には、「会社の財産としてお客様を大切に守っていく」という想いが込められており、現在では全国で30ヵ所に設置しています。リフォーム事業の始まりは、1999年に神奈川と大阪に第1号を設置した「リフォームセンター」です。お客様へお引渡し後のきめ細かなサービスを通じて、家族構成やライフスタイルが変化した時でも、お客様の暮らしが20年、30年、50年後も「いつも今が快適」であり続けるために、最適な生活提案を行い、満足を提供し続けていくことを事業の目的に、2005年にはリフォーム事業を分社化して積水ハウスリフォームを設立しました。カスタマーズセンターとも連携して、提案力の強化に努めています。

(公開サイト)充実のアフターサポート

持続可能な社会の実現

社会的使命として環境負荷低減から脱炭素化へ

1999年、積水ハウスは「環境未来計画」を発表し、住宅メーカーとしての社会的使命を果たすために、全社を挙げて環境対策への取り組みを本格化させました。住宅建設から居住時・廃棄までに使用されるエネルギーは、当時の日本全体のエネルギー消費の約2割を占めていたことから、住宅においても環境対策として、資源・エネルギーの有効活用が必要不可欠であるという考えのもと策定しました。まず、環境憲章を掲げ、その中で、「地球環境の保全」「住まいの環境の向上」「社会への貢献」の3つの柱からなる「環境基本方針」を定めました。そして、この基本方針をより具体的な行動目標によって示す「環境行動指針」を定めました。この指針に基づき、①断熱性向上などによるCO_2排出量の削減、②資源の有効活用と廃棄物削減、③建物の長寿命化による住宅ストック価値の向上、④地域にやさしいまちづくりを推進、これら4つを行動の具体策として提示しました。

「脱炭素」という言葉がまだ使用されていなかった当時、近年地球規模で直面している地球温暖化による気候変動問題を見据えた内容を行動指針、行動具体策に示している通り、住宅メーカーとしての社会的使命としてこれらの解決に真剣に向き合い、考え、行動する積水ハウスの企業姿勢を表しています。この「環境基本方針」「環境行動指針」は時を経て現在、ESG経営のリーディングカンパニーとして住宅業界を牽引すべく、ZEHをはじめとする環境への取り組みの推進・継続に活かされています。

(公開サイト)積水ハウスの環境への取り組み

事業活動を通じた生物多様性保全と資源循環

積水ハウスでは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」計画を進めています。「3本は鳥のために、2本は蝶のために、地域の在来樹種を」という想いを込め、庭木として利用可能な樹木を「5本の樹」と定めたものです。小さな点である住宅の庭の集まりが住宅地・まちとして面となり、里山など地域の自然とつながることで、住宅の庭が生き物の生息や活動を支えて、生態系ネットワークを維持・復活させることを狙いの一つとしています。取り組み開始から20年を経て、これまでの累積植栽本数は

1,900万本を超えました。さらに、この取り組みを通じて2021年には、生物多様性保全に関する定量的な実効性評価をマクロ的な視点で分析することに成功、社会に広く発信。2022年には第2回目のフォーラムを開催しました。

生物多様性保全活動のもう一つの柱である持続的な木材調達においては、「フェアウッド」の利用促進があります。持続可能な再生可能資源の安定的確保のほか、「事業を通じて生態系ネットワークを最大化する」という目標を掲げ、サプライヤーに積極的に働きかけています。そのほか、2007年には、10の調達指針を定めた独自の「木材調達ガイドライン」を策定し、運用しています。

積水ハウスでは、すべての人の暮らしを支えるためには、資源の循環利用が必要と考え、2003年には各生産工場に「資源循環センター」を建設業界の中ではいち早く開設し、取り組みを進めてきました。廃棄物の発生抑制やリサイクルにとどまらず、社会ストックとなった住宅資材を長く使い続けられるよう、アフターサービス、リフォーム事業にも注力し、ライフサイクル全体を通じた資源の最適利用を目指しています。

(公開サイト)環境と共生する住まいづくり

ダイバーシティ＆インクルージョン

時代の変化とともに深化し続ける人財育成

積水ハウスは1960年の創業以来、人財の育成に力を入れてきました。当初は実際の業務を通じたOJT (On the Job Training) が中心でしたが、1980年代には、高度経済成長とともに多様化するライフスタイルを背景に住宅業界の競合が激化し、営業力の強化が求められるようになり、当社では営業職の従業員を対象に研修するなど、その動きを一気に加速させました。

このような流れを受け、当社は1987年に従業員の能力開発の基本方針を定めた「教育研修要項」を制定しました。その中で、研修の目的を「顧客に対して満足度の高い商品およびサービスを提供するために必要な人財の育成」「優れた社会人・企業人であるとともに、創造性・革新性に富んだ人財の育成」とし、教育研修の基

本方針や実施体制などを明文化しました。これに基づき、従業員研修体制を飛躍的に整備し、内容も一層充実させました。技術系従業員のスキルアップを支援する社内認定制度も充実しており、チーフアーキテクト、チーフコンストラクター、構造計画スペシャリスト、プラチナスペシャリストは、設計や施工部門における有能な社内認定資格者です。こうした専門知識の強化に加え、自律性の向上を図るために、現在では、従業員一人ひとりがスキルを磨き、モチベーションを高めています。また、個々の能力向上を図ることでお客様に満足していただける人財となるべく、従業員が自らビジョンを掲げて主体的に行動する自律型人財になるための「キャリア自律」を人財育成のテーマに掲げており、これらの人財が当社のさまざまなベクトル（方針）と掛け合わさることで、無限の人財価値が創出されると考えています。

→ P.187-191 人財の育成・開発

積水ハウスの「技と心」を継承する技能者育成

積水ハウスには「運命協同体」という言葉があります。これは、1963年に積水ハウス産業から積水ハウスへと商号変更した時に誕生し、のちに「会社は人により成り立つもので、従業員一人ひとりの心の持ち方と関係の在り方こそが事業・経営の根幹を成すものであり、社会に貢献する根源である」として、1989年に制定した「企業理念」の根本哲学「人間愛」に通じるものとなります。

この「運命協同体」は社内に限ったものではありません。住宅産業は多くの方々の協力によって成り立つ事業であり、それゆえ協力工事店・協力事業者の方々との強い絆を結ぶことが大切です。積水ハウスでは、施工品質の向上に向けたグループ力強化、技術の伝承や人財を育成するために、1982年に技能者育成のための「職業訓練校」を神奈川に開校、1987年までに茨城・滋賀・山口が増え全国4ヵ所*1に拡充しました。住宅施工の実践的技術のほか、社会人としてのマナーや一般教養など、幅広い知識と積水ハウスの「心」を学ぶことができる点が一般的な学校とは大きく違うところです。お客様の幸せの実現には「心」が大切であり、技術とともに心の伝承が必要であると当社は考えているからです。

施工力の強化に貢献するものの一つに、当社独自の検定・認定制度があります。1983年に始めた「セキスイハウス主任技能者検定」、リフォーム現場の施工品質の向上を目指して制定した「積水ハウスリフォームマイスター制度」など、積水ハウスと運命協同体である協力工事店の技能者への人財育成にも注力しています。

→ P.44 コアコンピタンスを支える技術・施工人財

(公開サイト)積水ハウスの施工体制　(公開サイト)積水ハウスの施工事業／積水ハウス建設

*1 現在は3ヵ所（神奈川が閉校）

多様性の尊重とキャリア自律で従業員の幸せへ

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”を実現するためには、まず従業員が幸せでなければならないと考えています。従業員にとっての「わが家」は職場であり、職場が幸せな場所になるためには、従業員の多様性尊重やそれに伴う各種制度の充実、働き方改革、そして従業員自らのキャリア形成が大切です。

積水ハウスでは、多様な働き方を重視して、2004年からさまざまな制度を導入しています。代表的なものでは、2006年の育児支援制度と2014年の介護支援制度の拡充があります。また、2018年には男性育児休業制度を開始、2021年には新たに男性産後8週休を導入し、男性育児休業の質の向上に努めています。

キャリアアップやキャリア自律支援の代表例としては、「キャリアアップ・チャレンジ制度」の開始があります。2014年から開始している「積水ハウス ウィメンズ カレッジ」では、実力ある女性従業員の適正な管理職登用に向けて計画的かつ効果的な人財育成を実施しています。2021年からは、上司とメンバー間の充実したコミュニケーションをベースにしたキャリア面談を導入しました。従業員の自律的なキャリア形成を推進し、会社主導ではなく自らキャリアビジョンを描き、その実現に向けてチャレンジする企業風土づくりに努めています。

多様性の尊重では、国籍や人種、性別、性的指向、性自認、年齢、障がいの有無、学歴などを問わず、自分らしくいきいきと活躍できる機会の拡大を推進しています。2019年の異性事実婚・同性パートナー人事登録制度新設など、誰もが安心して幸せに暮らせる住まいの提供を目指すうえで、職場におけるLGBTQなどのセクシュアル・マイノリティへの理解と活躍支援の取り組みを進めており、2022年にLGBTQに関する取り組みを評価する「PRIDE指標2022」において、「レインボー認定」を取得しました。このほか、2020年の障がい者雇用推進室設置により、雇用促進と活躍の場の拡大に取り組んでいます。さらに、国際事業を中心に多くの異なる国籍や文化的背景を持つ人財が活躍しており、2019年にベトナムに開設した技能訓練施設では、多くの外国人技能実習生が安心して働けるサポート体制を整えています。

(公開サイト)ダイバーシティ＆インクルージョン

積水ハウスのマテリアリティ

お客様の幸せを実現

良質な住宅ストックの形成とKPI

積水ハウスは、「最高の品質と技術」を目標に、安全・安心・快適性を実現する高い住宅性能と美しい外観デザインの追求を通じて、お客様に永く住み継いでいただける価値ある住宅をご提供しています。

提供価値

安全・安心・快適性

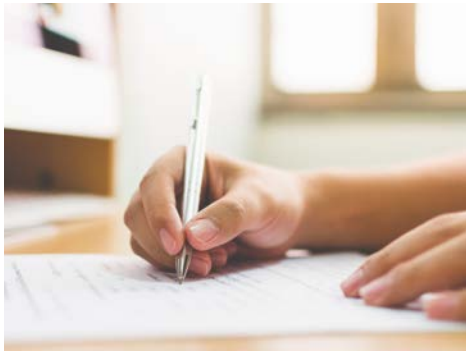
住宅にとって最も基本的かつ重要な要素は、「安全・安心・快適性」であり、お客様にこれらを価値として提供し、長期にわたりお客様の幸せの実現に貢献することが私たちの使命であると積水ハウスは考えています。当社グループでは、これらをお客様目線および取り組みの進捗状況で把握するために、2つの成果指標をKPIに選定しています。2022年度の実績をご覧ください。

✓達成　×未達成

1. 戸建住宅お客様満足度

2021実績	2022実績	2023(目標)
96.0% (目標：95%以上)	✓ 96.3% (目標：95%以上)	95%以上

お客様アンケート*1の上位評価3項目の割合を集計した指標。2022年度は96.3%と前年度に引き続き目標を達成。これまでのアンケート結果を踏まえた改善および各担当者（営業、設計、建築、アフターサービス）の総合力によるサービスの提供により、お客様から高評価を獲得。



*1 当社では、戸建および賃貸住宅のオーナー様にそれぞれ入居後1年、引渡し後2年のタイミングで、アンケートを実施。アンケートでお伺いした総合満足度の7段階評価（「非常に満足」「満足」「まあ満足」「どちらともいえない」「やや不満」「不満」「非常に不満」）や、建物・各部位・創エネ機器、当社担当者などに対する満足度および自由記述欄から、サービス体制や新たな部材、商品開発、設計・施工の改善などに役立てている。

2. 賃貸住宅入居率

2021実績	2022実績	2023(目標)
97.9% (目標：97%以上)	✓ 97.8% (目標：97%以上)	97%以上

積水ハウスの賃貸住宅「シャーメゾン」の一括借上げ*2物件の入居率を表した指標。2022年度は97.8%と目標を達成。「シャーメゾンZEH」やホテルライク仕様など高品質・高性能な賃貸住宅を新たに供給し続けるだけでなく、既存の物件についても間取り変更や設備導入などのリノベーションを推進。また、入居者専用アプリを通じたサービスの提供など、ハード・ソフト・サービスを融合し入居者様の幸せな賃貸生活を実現。

*2 当社グループでは、賃貸住宅オーナー様の賃貸経営の手間やリスクを軽減し、長期安定経営を実現するため、40年以上前から積水ハウス不動産各社による一括借上げを行っている。空室の有無にかかわらず毎月一定の賃料をお支払いするとともに、入居者募集や建物の維持管理など賃貸経営のすべてをサポート。

提供価値

資産価値の創出

住宅の資産価値を高めていくためには、「安全・安心・快適性」という住宅の基本性能に加え、お客様のライフスタイルや人生設計に合わせた生活提案を行い、さらにはまちづくりの観点から歳月を経るごとに美しさを増す「経年美化」などにも力を注ぐ必要があります。当社グループでは、提供価値「資産価値の創出」の進展を把握するために、3つの指標をKPIに選定しています。2022年度の実績をご覧ください。

✓達成　×未達成

3. ハード・ソフト・サービスの新たな提案

2021実績	2022実績	2023(目標)
ファミリー スイート おうちプレミアムⅡ 開始	✓ SUITE CONCIER 開始	— 実績のみ開示

積水ハウスがこれまでに蓄積してきた先進的技術（ハード）と住生活研究所による住まい方提案（ソフト）、「健康・つながり・学び」といった無形資産（サービス）を融合した新提案（新商品）の実績を指標に。2022年度は、お客様の幸せな暮らしをアシストするサービス「SUITE CONCIER」を発売。

SUITE CONCIER
スイート コンシェル

いつもの空間を特別に演出するサービス

住まいと暮らしをもっと豊かにするサービス

4. 人生100年時代の幸せをアシストする、プラットフォームハウス構想の推進

2022年度までのKPI

2021実績	2022実績	2023(目標)
「PLATFORM HOUSE touch」発売	✓ PFH touch受注時採用率 43%	グループ会社に展開

プラットフォームハウス構想とは、「健康」「つながり」「学び」をテーマにサービス提供し、住まい手の無形資産を蓄積する住まいづくり。2022年度のPLATFORM HOUSE touchの新築戸建受注時採用率は、世界的半導体不足の影響で販売制限も行ったものの43%に。今後、グループ会社にも展開し、サービスを拡大。

5. 植栽を含む外観デザインの美しさを追求した まちの財産となりうる戸建住宅の社内基準評価（レジデンス評価）

2021実績	2022実績	2023(目標)
68% (目標：50%以上)	✓ 全体77.5% (3rdレンジ83.9%) 目標：全体70%以上(3rdレンジ85%以上)	目標：全体80%以上 (3rdレンジ90%以上)

まちの財産となる「美しい家づくり」の推進に向けて、戸建住宅を対象に2017年に創設した「レジデンス評価指針*1」をもとに算出した指標。評価項目は、環境やまちなみへの配慮など客観的に評価および見える化が図れるよう、「外構・植栽計画」「建物外観デザイン」に関する10項目で構成。2022年度は戸建住宅全体で77.5%と前年度に引き続き目標を達成したものの、3rdレンジでは83.9%と目標未達。

*1 ★1～★5の5段階で評価し、★4以上の割合をKPIに設定。

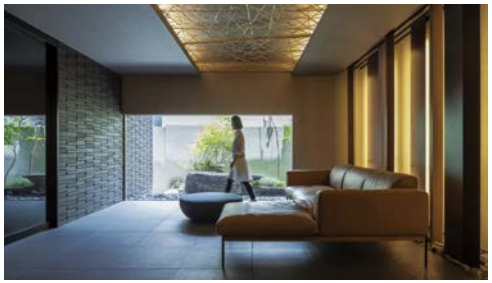
達成　未達成

6. 景観を意識し、入居者様の安全・安心・快適性を重視した魅力ある賃貸住宅の社内基準評価（シャーメゾン ガーデンズ）

2021実績	2022実績	2023（目標）
55% （目標：50%以上）	✓ 56% （目標：55%以上）	57%以上

賃貸住宅において、景観や入居者の観点から「4つの環境プレミアム*1」という独自の評価指標を策定し、魅力ある物件を「シャーメゾン ガーデンズ*2」と命名し社内で認定。入居者様の住環境の向上ならびにオーナー様の資産価値向上に寄与し2022年度は前年度を上回る56%に。

*1 ①「まちなみ景観の向上」②「経年美化への配慮」③「安全・安心の住まい」④「快適な住まい」を指標とし、すべての評価指標を満たす割合をKPIに設定。
*2「5つの環境プレミアム」における評価が★4以上の物件の総称。



提供価値

住宅の長寿命化

「つくっては壊す」フロー消費型の社会から、「いいものをつくって、きちんと手入れして、長く大切に使う」ストック型社会への転換が求められています。当社グループでは、オーナー様の資産価値最大化を目指し、「住宅の長寿命化」を提供価値の一つと定め、2つの指標をKPIに選定しストック型社会への転換を推進しています。2022年度の実績をご覧ください。

7. 戸建住宅の長期優良住宅認定取得率

2021実績	2022実績	2023（目標）
93.4%	✓ 92.1% （目標：90%以上）	90%以上

国が定めた長期優良住宅認定制度の基準*3をクリアし、行政の認定を受けた当社グループの住宅数の割合を表した指標。2022年度も前年度同様92.1%と、優れた技術で長期間安全で快適に永く住み続けられる住宅を提供。

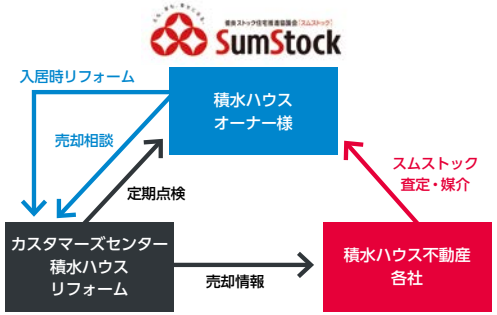
*3 戸建住宅の基準：劣化対策、耐震性、省エネルギー性、維持管理・更新の容易性、居住環境、住戸面積、維持保全計画、災害配慮といった認定基準を満たすことが必要。

8. グループ内の既存住宅流通におけるスムストック比率

2021実績	2022実績	2023（目標）
70%	✗ 63% （目標：75%以上）	800件 （2023年より成約件数に変更）

当社グループ内で取り扱う既存住宅流通のうち、「スムストック*4」の認定を受けた既存住宅の比率。積水ハウスの優良な既存住宅の資産価値を積水ハウス不動産各社が明確な基準で適正評価。グループ連携により住宅の長寿命化と既存住宅の流通活性化の促進を推進。2022年度は63%と目標を下回る結果に。

*4 日本は諸外国に比べ、住宅の使用期間が約30年と大幅に短く、優良な既存住宅を社会の共有資産として住み継ぐための仕組みづくりが求められ、大手ハウスメーカー10社が協力して2008年に「優良ストック住宅推進協議会」を設立し、参加メーカーの住宅で共通の基準を満たすものを「スムストック」対象建物として認定。



マテリアリティの取り組みに向けたテーマ・KPI

良質な住宅ストックの形成の実現に向けて、「安全・安心・快適性」「資産価値の創出」「住宅の長寿命化」の3つの提供価値別に、第6次中期経営計画3ヵ年のKPIを以下に定めました。

提供価値	No.	指標	役員報酬指標PSU*1			中期経営計画		社長表彰ESG指標	2022年度		2023年度	2024年度	2025年度	備考
			1	2	3	5次	6次		目標	実績	目標	目標	目標	
安全・安心 快適性	1	戸建住宅お客様満足度							95%以上	96.3%	95%以上	95%以上	95%以上	
	2	賃貸住宅入居率							97%以上	97.8%	97%以上	97%以上	97%以上	
	3	国際事業における戸建住宅販売戸数 ※新規					○			—	—	—	10,000戸	
資産価値の創出	4	ハード・ソフト・サービスの新たな提案							—	「SUITE CONCIER」 発売	—	—	—	実績のみ開示
	5	特許出願件数（R＆D）※新規								109件	100件	100件	100件	
	6	植栽を含む外観デザインの美しさを追求したまちの財産となりうる戸建住宅の社内基準評価（レジデンス評価）						○	全体 70%以上 3rd レンジ 85%以上	全体 77.5% 3rd レンジ 83.9%	全体 80%以上 3rd レンジ 90%以上	全体 80%以上 3rd レンジ 90%以上	全体 80%以上 3rd レンジ 90%以上	★4以上
	7	景観を意識し、入居者様の安全・安心・快適性を重視した魅力ある賃貸住宅の社内基準評価（シャーメゾン ガーデンズ）						○	55% 以上	56%	57% 以上	58% 以上	60% 以上	★4以上
	8	賃貸住宅リノベーション戸数 ※新規					○			6,035戸	6,800戸	7,600戸	8,400戸	
住宅の長寿命化	9	戸建住宅の長期優良住宅認定取得率							90% 以上	92.1%	90% 以上	90% 以上	90% 以上	
	10	グループ内の既存住宅流通におけるスムストック比率 （グループ内の既存住宅流通におけるスムストック成約件数）*2							75% 以上	63%	800件	860件	900件	

*1 PSU（Performance Share Unit）：業績連動型株式報酬　PSU1：2020年度～2022年度、PSU2：2021年度～2023年度、PSU3：2022年度～2024年度
*2 2023年よりスムストック比率から、スムストック成約件数に変更

積水ハウスのマテリアリティ

社会の幸せを実現

持続可能な社会の実現とKPI

積水ハウスでは、「人」「まち」「地球」の調和と社会課題の解決を社会的使命とし、サプライチェーンを含めた事業活動を通じて持続可能な社会の実現に取り組んでいます。

提供価値

脱炭素化

日本全体のCO_2排出量において約16%を家庭部門が占めている現状から、日本の住宅において、高断熱化や省エネルギー化に向けた取り組みの充実・強化が不可欠となっています。当社グループでは、住宅供給事業者としてまず取り組むべきことは「省エネ住宅の普及」であると考えており、提供価値「脱炭素化」の推進のために8つの成果指標をKPIに選定しています。2022年度の実績をご覧ください。

達成　未達成

9. 戸建住宅ZEH比率／10. 賃貸住戸ZEH比率／11. 分譲マンションZEH比率

	2021実績	2022実績	2023(目標)
戸建住宅	92% (目標：89%以上)	✓ 93% (目標：90%以上)	90%
賃貸住宅	8,501戸 (目標：1,800戸)	✓ 65%／15,064戸 (目標：50%／2,500戸)	70%
分譲マンション	192戸／39.4% (目標：196戸／35%)	✓ 585戸／88.8% (目標：540戸／85%)	100%

戸建住宅　積水ハウスが当年度に建築した戸建住宅[*1]に占めるZEH[*2]の割合を表した指標。2022年度は93%と前年度に引き続き目標を達成し、日本全体におけるZEH比率18.5%[*3]を大きく上回った。なお、当社がZEHの販売を開始した2013年度からの累積棟数は76,509棟(2023年3月時点)に達している。

*1 本指標の計算においては、北海道の請負・分譲住宅は除く。
*2 net Zero Energy Houseの略称。省エネ・創エネにより、快適な室内環境の実現と年間の一次エネルギー収支ゼロを目指す住宅。
*3 集計対象は一般社団法人環境共創イニシアチブのZEHビルダー実績報告に基づく。

賃貸住宅　当年度に受注した賃貸住宅「シャーメゾン」に占めるZEH戸数[*4]の割合を表した指標。2022年度は、15,064戸と前年度を大きく上回った。一般的な賃貸住宅に比べCO_2排出量が93%[*5]削減可能かつ、入居者売電方式で仕様の入居者メリットが好評の「シャーメゾンZEH」の普及を通じて、脱炭素化社会の実現に貢献。

分譲マンション　当社の分譲マンション「グランドメゾン」におけるZEH累積竣工戸数および比率[*6]を表した指標。2022年度は累計で585戸のZEHマンションを竣工、比率88.8%と目標を達成。断熱性能の高い高性能複層ガラスを採用することで、マンションの魅力である大開口による眺望を確保し、ZEH基準と快適性の同時実現を可能に。

*4 ZEH Ready以上(入居者売電に限る、2021年までは戸数)。国が定める集合住宅のZEH基準は、住戸および住棟それぞれに、一次エネルギー収支で100%以上削減するZEH、75%以上削減のNearly ZEH、50%以上削減のZEH Ready、20%以上のZEH Oriented、の4つに区分。
*5 2019年度に建設した447戸の「シャーメゾンZEH」について、国立研究開発法人建築研究所による消費性能計算プログラムの一次エネルギー消費量計算結果から当社が算出(調理、家電製品のエネルギー消費は除く)。
*6 ZEH Oriented以上の累積竣工戸数。比率は単年度におけるZEH Oriented以上の販売比率。

✓達成　×未達成

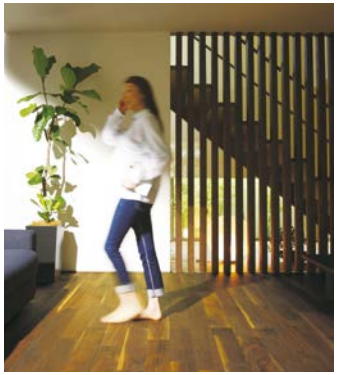
12. 既存住宅の断熱改修工事数（いどころ暖熱戸数）

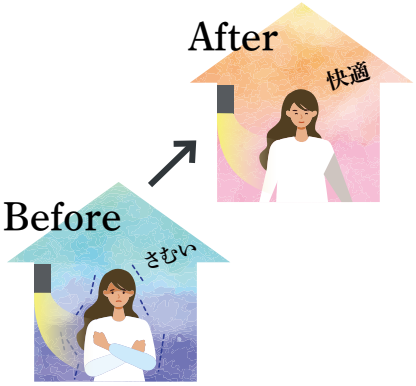
2021実績	2022実績	2023（目標）
1,338戸 （目標：1,200戸）	✓ 1,601戸 （目標：1,250戸）	1,800戸

住まいの中で多くの時間を過ごす「いどころ（LDK）」を中心に、部分断熱・断熱リフォームなどによって効率良く断熱性能向上を図る「いどころ暖熱*1」の工事戸数を表す指標。築20年以上の既存住宅でも快適な暮らしを実現。2022年度は、1,601戸と前年度に引き続き目標を達成。

*1 断熱性能に劣る築20年以上の既存戸建住宅を、新築ZEHと同等のZEHレベルの断熱性能までの向上を目指す「プレミアム」と、1日施工で効果的な断熱改修を図る「ベーシック」の2商品を提案。

IDOCORO
積水ハウスのグリーンファースト リノベーション
いどころ暖熱





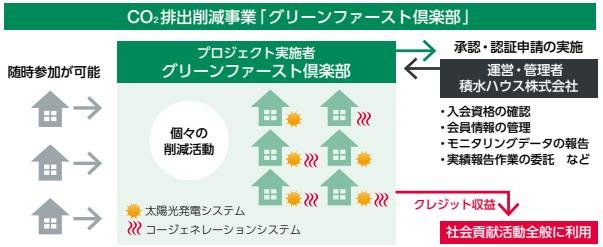
13. 新築住宅からのCO₂排出削減率／14. 事業活動におけるCO₂排出削減率

	2021実績	2022実績	2023（目標）
新築住宅	50.0% （目標：2030年度までに45%削減）	✓ 55.3% （目標：2030年度までに45%削減）	2030年度までに55%削減
事業活動	46.6% （目標：2030年度までに75%削減）	✓ 50.9% （目標：2030年度までに75%削減）	2030年度までに75%削減

新築住宅　当社グループで建築した新築住宅の居住段階における消費エネルギーに起因するCO₂排出量の削減率（2013年度比）*2を指標として設定。2022年度は、55.3%と前年度に引き続き目標を達成。

事業活動　当社グループの事業活動全体で直接的に排出するCO₂（スコープ1）と、調達電力など間接的に排出するCO₂（スコープ2）を2013年度比で表した指標*3。当社グループでは、「全業務用車両の電動化*4」や「当社活動拠点の建築物のZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）化」、RE100を目指す「積水ハウスオーナーでんき*5」などに取り組むことで、2022年度は50.9%と前年度を上回った。

*2 スコープ3カテゴリ11排出量の2013年度比削減率。2022年度より対象範囲を拡大。2013年度の排出量についても、2022年度の対象範囲に合わせて拡大。
*3 詳細な注記は、P.140を参照
*4 電気自動車、燃料電池車、プラグインハイブリッド車、ハイブリッド車などを含む。
*5 再生可能エネルギーの固定価格買取制度（FIT制度）の買い取り期間が満了（卒FIT）したオーナー様から余剰電力を買い取り、当社の事業用電力として利用することでRE100達成を目指す取り組みのこと。



15. RE100進捗率

2021実績	2022実績	2023（目標）
33.5% （目標：25%）	✓ 55.1% （目標：35%）	2040年度までに100%

RE100*6の推進に向けて、積水ハウスグループ全体の電力消費量に占める、「積水ハウスオーナーでんき」によって購入された再生可能エネルギー電力量等の割合を表す指標。2022年度は、55.1%と目標を達成。

*6 再生可能エネルギー100%を目標に掲げる世界の主要企業が加盟する国際イニシアチブで、当社は、2017年に日本企業では2番目、住宅業界では初めて加盟。

16. サプライヤーSBT目標設定率

2021実績	2022実績	2023（目標）
22.2%	✓ 31.9%	2030年度までに80%

当社の主要サプライヤーにおけるSBT*7目標の設定率を表した指標。2022年度は、31.9%と前年度を上回った。

*7 Science Based Targets（パリ協定が求める水準と整合した、企業が設定する温室効果ガス排出削減目標）

提供価値

生物多様性保全

気候変動対策に続き、生物多様性保全に向けた機運が世界中で高まる中、単なる自然や生き物の保護だけでなく、自然を回復に向かわせる取り組み（ネイチャー・ポジティブ）が求められています。当社グループでは、ネイチャー・ポジティブを目的とする「生物多様性保全」に関する取り組みとして、劣化の激しい都市緑地の回復や、森林減少の抑制などへの貢献が期待できる2つの成果指標をKPIに選定しています。2022年度の実績をご覧ください。

✓達成　×未達成

17. 持続可能な木材調達比率

2021実績	2022実績	2023（目標）
97.2% （目標：97.2%）	× 97.1% （目標：97.4%）	97.4%

木材サプライヤーから購入する木材を、2007年に策定した当社独自の「木材調達ガイドライン」に沿って数値評価およびランク付け（4段階）を行い、上位2ランク（S、A）の木材の購入割合を表した指標。2022年度は、97.1%と目標未達の結果となった。

18. 生物多様性に配慮した植栽（「5本の樹」計画）

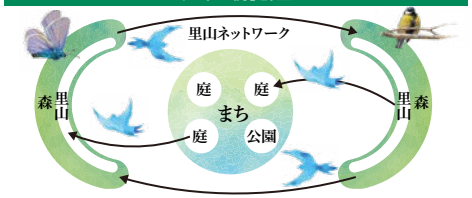
（累積植栽本数）

2021実績	2022実績	2023（目標）
1,811.6万本 （目標：1,800万本）	✓ 1,900.3万本 （目標：1,900万本）	2,000万本

住宅の建築と同時に生態系に配慮した造園緑化事業「5本の樹*1」計画を2001年より進め、その進展指標としてお客様の庭に植えた植栽の累積本数を設定。2022年度は、1,900.3万本と前年度に引き続き目標を達成。

*1「3本は鳥のために、2本は蝶のために、地域の在来樹種を」との想いを込め、地域の在来種の中でも、特に鳥や蝶との関係が深く、庭木として利用可能な植物を「5本の樹」と定め、庭木の提案を実施。

「5本の樹」計画



提供価値

資源循環

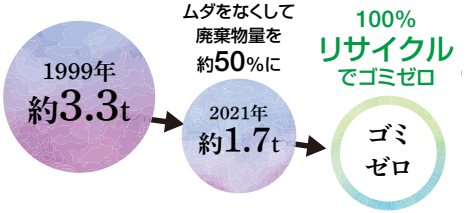
より質の高いリサイクル実現の要請や化石燃料由来プラスチック廃棄物の処理コストの増加がリスクシナリオとして想定されている中、資源の効率的・循環利用の要請および脱プラスチックへの意識変革が求められています。これに対し当社グループでは、提供価値「資源循環」推進のために3つの成果指標をKPIに選定しています。2022年度の実績をご覧ください。

19. 廃棄物比率（新築）

2021実績	2022実績	2023（目標）
5.4% （目標：5.5%）	× 5.6% （目標：5.2%）	5.0%

当社グループの新築住宅において使用される生産原材料及び資源投入量に占める廃棄物の割合を表す指標。非住宅物件の増加により、生産原材料及び資源投入量の減少に比して廃棄物量が微増しており、2022年度は5.6%と目標未達の結果となった。

積水ハウスの住宅1棟の建設で発生する廃棄物の量



20. 廃棄物リサイクル率（新築）／21. 廃棄物リサイクル率（アフターサービス・リフォーム）

	2021実績	2022実績	2023（目標）
新築	100% （目標：100%）	✓ 100% （目標：100%）	100%
アフターサービス	95.6% （目標：90%以上）	✓ 94.6% （目標：90%以上）	90%以上

新築 新築住宅の建築時に発生した廃棄物の総量に対し、リサイクルされた廃棄物の割合を表す指標。2005年度の新築施工現場ゼロエミッション達成以来、自社施設である資源循環センターへと回収したすべての廃棄物をリサイクルしているため、毎年「100%」という結果になっている。

アフターサービス 当社グループの既設物件の補修・維持修繕・リフォーム時に発生した廃棄物の総量に対し、リサイクルされた廃棄物の割合を表す指標。回収した廃棄物は、上記「新築」同様すべてリサイクルされることが前提にあるものの、「石綿含有建材」など有害物質を含む建材は全量リサイクルの対象外となる。

提供価値

地域社会との共生

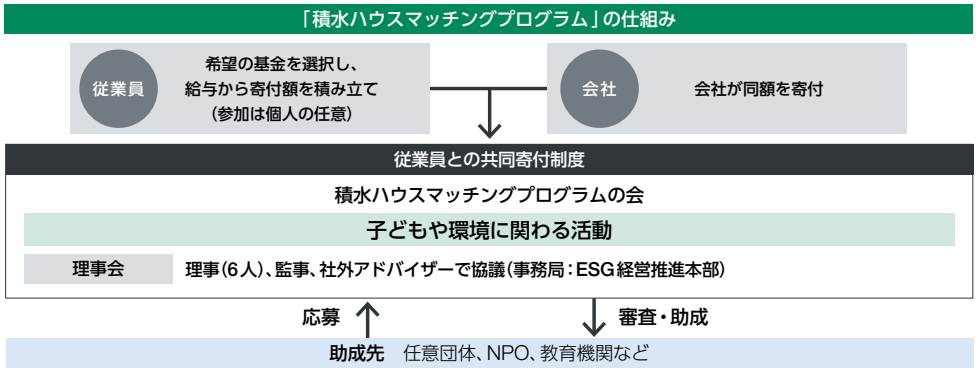
地域の幸せを願い、すべての人が人間らしく豊かな暮らしを実現できるよう、住宅メーカーとして事業活動と社会貢献活動の2方向から社会課題の解決を図る取り組みを行っています。当社グループの提供価値「地域社会との共生」において、事業・社会貢献を通じた地域共生として掲げるKPIは、以下の2つの指標です。2022年度の実績をご覧ください。

✓達成　×未達成

22. 従業員と会社の共同寄付制度加入率（積水ハウスマッチングプログラム会員率）

2021実績	2022実績	2023（目標）
31% （目標：30%）	× 32% （目標：35%）	— 実績のみ開示

社会的活動を担うNPO団体などへの支援を通じて、子どもや環境に関わる社会課題を解決し、地域の幸せづくりに貢献するため、2006年度より開始した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」の加入率を指標に設定。2022年度は、32%と目標未達の結果となった。



23. 地方創生事業「Trip Base 道の駅プロジェクト」の推進

（累積）

2021実績	2022実績	2023（目標）
5府県14施設 1,053室 （目標：5府県14施設 1,053室）	✓ 10道府県23施設 1,848室 （目標：9府県20施設 1,582室）	14道府県29施設 2,336室

マリオット・インターナショナルと共に展開している、道の駅を拠点に「地域の知られざる魅力を渡り歩く旅」を提案する地方創生事業「Trip Base 道の駅プロジェクト」を展開。積水ハウスグループが施工するホテルの居室数を指標として設定。2022年度は、新たに5道県9施設795室が加わり、累計10道府県23施設1,848室と目標を達成。

提供価値

労働安全衛生・サプライチェーン

当社グループは、安全活動の基本事項の徹底実践を継続し、より安全で幸せな施工現場実現に向けた取り組みを推進しています。また、多様なサプライヤーと協働し、「CSR調達ガイドライン」に基づく持続可能な調達を推進しています。当社グループの提供価値「労働安全衛生・サプライチェーン」についてのKPIは、以下の指標です。2022年度の実績をご覧ください。

✓達成　×未達成

24. 施工部門の休業災害度数率

2021実績	2022実績	2023(目標)
2.49 (目標：2.15)	× 2.55 (目標：2.13)	2.27

「積水ハウス」「積水ハウス ノイエ」「鴻池組」が委託した施工業者（一人親方・事業主を含む）における建築現場で発生した休業労災の頻度を表す指標。負傷療養のために1日以上休業せざるを得ない労働災害による死傷者数を、100万延べ実労働時間数で割って算出。2022年度は、2.55と目標未達の結果となった。

25. 施工部門の業務上疾病度数率

2021実績	2022実績	2023(目標)
0.20 (目標：0.33)	× 0.35 (目標：0.31)	0.30

「積水ハウス」「積水ハウス ノイエ」「鴻池組」が委託した施工業者（一人親方・事業主を含む）における建築現場で発生した業務上疾病の頻度を表す指標。1日以上休業せざるを得ない業務上疾病による件数を、100万延べ実労働時間数で割って算出。2022年度は、0.35と目標未達の結果となった。

26. CSR調達カバー率　2022年度までのKPI

2021実績	2022実績	2023(目標)
93.8% (目標：89.0%)	✓ 94.8% (目標：90%)	—

全サプライヤー（調達先）に対するCSR評価の実施割合（調達金額ベース、主要な原材料メーカーを含む）を表す指標。2022年度は94.8%となり、主要サプライヤーのカバーが完了。

27. CSR調達スコア　2022年度までのKPI

2021実績	2022実績	2023(目標)
91.9ポイント (目標：91.5ポイント)	✓ 92.1ポイント (目標：92.0ポイント)	—

全サプライヤーに対して実施したCSR評価*1をスコア化（100ポイント満点）した指標。2022年度は、92.1ポイントと前年度に引き続き目標を達成。

*1 2023年度よりKPIを「CSR調達 人権・労働・サプライチェーンスコア」に変更。

→ P.218「4. 指標及び目標」

CSR調達ガイドライン

28. CSR調達人権・労働スコア　2022年度までのKPI

2021実績	2022実績	2023(目標)
90.9ポイント (目標：90.4ポイント)	✓ 92.5ポイント (目標：91.0ポイント)	—

全サプライヤーに対して実施したCSR評価（人権・労働に限定）をスコア化（100ポイント満点）した指標。2022年度は、92.5ポイントと前年度に引き続き目標を達成。

マテリアリティの取り組みに向けたテーマ・KPI

持続可能な社会の実現に向けて、「脱炭素化」「生物多様性保全」「資源循環」「地域社会との共生」「労働安全衛生・サプライチェーン」の5つの提供価値別に、第6次中期経営計画3ヵ年のKPIを以下に定めました。

提供価値	No.	指標	役員報酬指標PSU*1			中期経営計画		社長表彰ESG指標	2022年度		2023年度	2024年度	2025年度	備考
			1	2	3	5次	6次		目標	実績	目標	目標	目標	
脱炭素化	11	戸建住宅ZEH比率	○	○	○	○		○	90%	93%	90%	90%	90%	
	12	賃貸住戸ZEH比率	○*2	○*2	○	○	○	○	50%	65%	70%	73%	75%	入居者売電に限る
	13	分譲マンションZEH比率				○		○	85%	88.8%	100%	100%	100%	
	14	既存住宅の断熱改修工事数（いどころ暖熱戸数）				○		○	1,250戸	1,601戸	1,800戸	—	—	
	15	新築住宅からのCO_2排出削減率							—	55.3%	—	—	—	2030年55%
	16	事業活動におけるCO_2排出削減率							—	50.9%	—	—	—	2030年75%
	17	RE100進捗率							35%	55.1%	—	—	—	2040年100%
	18	事業所電動車比率 ※新規							—	11%	19%	32%	35%	2030年100%
	19	サプライヤーSBT目標設定率							—	31.9%	—	—	—	2030年80%
生物多様性保全	20	持続可能な木材調達比率							97.4%	97.1%	97.4%	97.5%	97.5%	
	21	ゼロ・デフォレステーション比率 ※新規								88%	91%	92%	93%	2030年100%
	22	生物多様性に配慮した植栽（「5本の樹」計画）							1,900万本	1,900.3万本	2,000万本	2,100万本	2,200万本	累積本数
資源循環	23	廃棄物比率（新築）							5.2%	5.6%	5.0%	—	—	
	24	廃棄物リサイクル率（新築）							100%	100%	100%	100%	100%	
	25	廃棄物リサイクル率（アフターサービス・リフォーム）							90%以上	94.6%	90%以上	—	—	
地域社会との共生	26	従業員と会社の共同寄付制度加入率（積水ハウスマッチングプログラム会員率）							35%	32%	—	—	—	2023年より実績のみ開示
	27	地方創生事業「Trip Base 道の駅プロジェクト」の推進							9府県20施設1,582室	10道府県23施設1,848室	14道府県29施設2,336室	—	3,000室	累計室数
労働安全衛生・サプライチェーン	28	施工部門の休業災害度数率							2.13	2.55	2.27	2.25	2.12	
	29	施工部門の業務上疾病度数率							0.31	0.35	0.30	0.30	0.30	
	30	CSR調達人権・労働・サプライチェーンスコア ※新規							—	85.7ポイント	85.8ポイント	85.9ポイント	86.0ポイント	

*1 PSU（Performance Share Unit）：業績連動型株式報酬　PSU1：2020年度～2022年度、PSU2：2021年度～2023年度、PSU3：2022年度～2024年度
*2 賃貸住宅ZEH戸数でPSU1・2に設定

積水ハウスのマテリアリティ

従業員の幸せを実現
ダイバーシティ＆インクルージョンとKPI

「わが家」を世界一幸せな場所にするためには、まず、従業員の「幸せ」が重要と考えています。積水ハウスでは、従業員にとっての「わが家」である職場の幸せを実現する人財を育成するために、ダイバーシティ＆インクルージョンに取り組んでいます。

提供価値

ダイバーシティ推進

積水ハウスグループは、「女性活躍の推進」「多様な人財の活躍」「多様な働き方の推進」をダイバーシティ推進方針の3つの柱として、従業員と企業が共に持続可能な成長を実現できる環境や仕組みづくりに日々取り組んでいます。当社グループの提供価値「ダイバーシティ推進」の進展を把握するKPIは、以下の5つの指標です。2022年度の実績をご覧ください。

✓達成　×未達成

29. 女性取締役人数(単体)／30. 女性管理職人数(グループ)

	2021実績	2022実績	2023(目標)
女性取締役	3人 (目標：3人)	✓ 3人 (目標：3人以上)	3人以上
女性管理職	273人／4.31% (目標：240人以上)	✓ 302人／4.60% (目標：260人)	300人

女性取締役 当社取締役会におけるダイバーシティ推進のため、女性取締役の人数を指標として設定。2022年度は3人と目標を達成。

女性管理職 「女性活躍推進法」に基づく「当社グループ*1女性活躍推進行動計画」で掲げた目標の一つである女性管理職の登用を指標として設定。2022年度は302人、4.60%と目標を達成。

*1 積水ハウス、積水ハウス不動産、積水ハウス建設、積水ハウス ノイエ、積水ハウスリフォームが対象。

31. 女性正社員比率(グループ)／32. 女性新卒採用比率(グループ)

	2021実績	2022実績	2023(目標)
女性正社員	28.1%／6,454人 (目標：27.5%)	✓ 28.9%／6,743人 (目標：28.0%)	29.2%
女性新卒	41.2%／278人 (目標：41.1%)	✓ 44.6%／350人 (目標：42.0%)	40.0%

女性正社員 女性従業員の活躍を推進するため、当社グループ*2における女性正社員の割合を指標として設定。2022年度は28.9%、6,743人と目標を達成。

女性新卒 当社グループのダイバーシティの推進に基づく採用計画において、当社グループで採用した新卒正社員における女性の割合を指標として設定。2022年度は44.6%、350人と目標を達成。

*2 積水ハウス、積水ハウス不動産、積水ハウス建設、積水ハウス ノイエ、積水ハウスリフォームが対象。

達成　未達成

33. 障がい者雇用率（単体）

2021実績	2022実績	2023（目標）
2.90% （目標：2.61%）	✓ 2.97% （目標：2.61%）	2.97%

当社従業員のうち、障がいのある方々の雇用割合を指標として設定。2022年度は2.97%と目標を達成（2023年4月現在法定2.30%）。「各部署1～2人以上の障がい者雇用と定着」を目標に、今後も積極的に雇用促進し活躍を推進。

提供価値

従業員の幸せ・健康

お客様や社会に幸せという価値を提供し続けるためには、まず従業員一人ひとりが心身ともに健康で、いきいきと幸せに働くことができる環境づくりが大切だと考えています。当社グループの提供価値「従業員の幸せ・健康」の進展を把握するKPIは、以下の4つの指標です。2022年度の実績をご覧ください。

34. 定期健康診断2次健診受診率

2021実績	2022実績	2023（目標）
97.8% （目標：89%）	✓ 98.7% （目標：98.0%）	95%

当社グループでは、従業員の健康維持・増進を促進するため、定期健康診断における2次健診の受診率を指標として設定。2022年度までは営業部門の受診率を記載。2023年度以降、単体の全部門の受診率を開示予定。

35. ウォーキングチャレンジ参加者数と平均歩数

2021実績	2022実績	2023（目標）
19,691人／5,641歩	✓ 20,816人／6,600歩	— 実績のみ開示

当社グループの定期健康診断結果から、生活習慣病リスク保有者の低減を目指し、その予防を含む生活習慣の改善策の一つとして推進している歩行促進イベント「ウォーキングチャレンジ*1」の参加人数・平均歩数を指標として設定。2022年度は20,816人、6,600歩と前年度を上回った。

*1 定期健康診断結果から、当社の40歳以上の男性従業員における肥満リスクが、5割を超え、脂質リスク保有者は約7割、血糖リスク保有者も5割弱に達しており、所属している健康保険組合の他社比較でも高い割合であることが判明。「生活習慣病（メタボリックシンドロームを含む）の予防」が喫緊の課題であると認識し、2019年度からアプリを開発。自身の歩数を記録して健康意識を高め、従業員同士や部署間で楽しく競うことのできる歩行促進イベント「ウォーキングチャレンジ」を開始。

36. ESG対話の実施率（事業所ベース）

2021実績	2022実績	2023（目標）
積水ハウス従業員 グループ職責者 （目標：積水ハウス従業員 グループ職責者）	✓ 100% （目標：グループ会社含め事業所単位での実施率100%）	100%

「全従業員参画のESG」の目指す姿“ESGの中に企業がある”に向けて、従業員一人ひとりがESGを「自分事」として捉え、自発的な行動やイノベーションへと発展させる機会をつくる取り組みの一つである、事業所単位におけるESG対話*2の実施率を指標に選定。2022年度は、グループ会社を含め全事業所で対話を実施し、実施率100%と目標を達成。

*2 各職場において4～5人程度のグループを作り、「幸せ」などのテーマで対話を実施。

37.「幸福度診断 Well-Being Circle」総合値

2021実績	2022実績	2023（目標）
65.75ポイント	✓ 65.86ポイント	— 実績のみ開示

当社は従業員の「幸福度」を、仕事とプライベートを含む人生全体の指標と考え、個人と職場の幸せの相関関係を「見える化」し、従業員が働きがいを感じ幸せに働ける環境をつくるために、2020年度から全従業員を対象とした「幸せ度調査」を実施。個人と組織それぞれの「幸福度」調査の中から、従業員の多面的な幸せを診断する「Well-Being Circle」*3における平均値を指標に選定。2022年度は、65.86ポイントと前年度を上回る結果となった。

*3「幸せ度調査」のうち、「幸福度診断 Well-Being Circle」における11カテゴリ34項目の平均値。

提供価値

多様な働き方／働きがい／人財育成／キャリア自律

積水ハウスグループでは、従業員がいきいきと活躍できる幸せな職場を目指し、働き方改革や従業員自らキャリアビジョンを描ける企業風土づくりを推進しています。当社グループの提供価値「多様な働き方／働きがい／人財育成／キャリア自律」を推進するためのKPIは、以下の4つの指標です。2022年度の実績をご覧ください。

✓達成　×未達成

38. 男性の育児休業取得率

2021実績	2022実績	2023(目標)
100% (目標：100%)	✓ 100% (目標：100%)	100%

「積水ハウスグループ　女性活躍推進行動計画」で掲げた「当社グループ全体の男性育児休業取得率」を指標に選定。3歳未満の子を持つ男性従業員が、1ヵ月以上の育児休業を取得した割合。2022年度は、100%と前年度に引き続き目標を達成。

39. 1人当たり月平均総労働時間

2021実績	2022実績	2023(目標)
177.64時間 (目標：176時間)	✓ 170.73時間 (目標：175.5時間)	175時間

働き方改革の推進を目的に、当社グループ従業員*1 1人当たりの月平均の総労働時間を指標に選定。2022年度は、170.73時間と目標を達成。

*1 管理職を含む・休業中従業員を除く

40. 年次有給休暇取得率と取得日数

2021実績	2022実績	2023(目標)
52.7%／9.5日 (目標：58%)	✓ 73.1%／13.1日 (目標：60%)	70%

働き方改革関連法に基づき義務化された年5日取得の促進及び総労働時間削減への取り組みを推進するため、当社グループ従業員*2の年次有給休暇の取得率を指標に設定。2022年度は、73.1%、13.1日と目標を達成。

*2 管理職を含む

41. 業務上必要な主要資格の累積取得者数

2021実績	2022実績	2023(目標)
22,940人 (目標：22,700人)	✓ 23,608人 (目標：22,900人)	24,100人

「一級建築士」「1級建築施工管理技士」「FP2級」「宅地建物取引士」の4つの国家資格を含む、業務上必要な主要資格である計11の資格を対象に、当社グループ従業員における資格取得人数（累計）を指標として設定。2022年度は、23,608人と前年度に引き続き目標を達成。

マテリアリティの取り組みに向けたテーマ・KPI

ダイバーシティ＆インクルージョンの実現に向けて、「ダイバーシティ推進」「従業員の幸せ・健康」「多様な働き方・働きがい・人財育成・キャリア自律」の3つの提供価値別に、第6次中期経営計画3ヵ年のKPIを以下に定めました。

提供価値	No.	指標	役員報酬指標PSU*1			中期経営計画		社長表彰ESG指標	2022年度		2023年度	2024年度	2025年度	備考
			1	2	3	5次	6次		目標	実績	目標	目標	目標	
ダイバーシティ推進	31	女性取締役人数							3人以上	3人	3人以上	3人以上	3人以上	
	32	女性管理職人数	○	○	○	○			260人	302人 (4.60%)	300人	310人	320人 以上	
	33	女性正社員比率							28.0%	28.9% (6,743人)	29.2%	29.5%	29.8%	
	34	女性新卒採用比率							42.0%	44.6% (350人)	40%	40%	40%	
	35	障がい者雇用率 上段：単体 下段：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）							2.61%	2.97% 2.86%	2.97% 2.86%	2.97% 2.86%	2.97% 2.86%	
従業員の幸せ・健康	36	定期健康診断2次健診受診率						○	98.0%	98.7%	95%	97%	100%	*2 2023年度より範囲変更
	37	ウォーキングチャレンジ参加者数と平均歩数						○	—	20,816人 6,600歩	—	—	—	実績のみ開示
	38	ESG対話の実施率（事業所ベース）							100%	100%	100%	100%	100%	
	39	「幸福度診断 Well-Being Circle」総合値							—	65.86ポイント	—	—	—	実績のみ開示
多様な働き方 働きがい 人財育成 キャリア自律	40	男性の育児休業取得率	○	○	○	○			100%	100%	100%	100%	100%	
	41	1人当たり月平均総労働時間		○	○			○	175.5時間	170.73時間	175時間	175時間	175時間	
	42	年次有給休暇取得率	○						60%	73.1% 13.1日	70%	70%	70%	
	43	人財育成投資 ※新規							—	886百万円	1,435百万円	1,478百万円	1,522百万円	
	44	業務上必要な主要資格の累積取得者数							22,900人	23,608人	24,100人	24,600人	25,100人	延べ人数
	45	DX研修受講率 ※新規							—	—	100%	100%	100%	
	46	「SHIP」登録参加率、投稿・応募目標件数 ※新規							—	26.9% 2,176件	30% 2,500件	33% 2,700件	36% 3,000件	
	47	キャリア自律関連研修受講者数 ※新規							—	16,987人	18,936人	20,505人	22,030人	

*1 PSU（Performance Share Unit）：業績連動型株式報酬　PSU1：2020年度～2022年度、PSU2：2021年度～2023年度、PSU3：2022年度～2024年度
*2 2022年まで積水ハウス営業部門のみ。2023年以降は積水ハウス単体

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・人財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年ずつを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。

創業から積み上げてきた積水ハウスのコーポレートストーリー　→P.11

Phase 1　安全・安心　→P.12

Phase 2　快適性・環境配慮　→P.13

Phase 3　健康・つながり・学び　→P.14

企業理念 根本哲学「人間愛」

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		具体的なリスクシナリオ	機会創出の具体例
気候変動	• 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	「ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス（ZEH）」の普及促進
		猛暑起因の事業（生産・施工現場等）への影響	「ネット・ゼロ・エネルギー・ビル（ZEB）」の普及促進
		激甚化する自然災害による影響	高耐久な住宅等の普及
		炭素税の導入によるコストの増加	再生可能エネルギーの導入拡大
生物多様性保全	• 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	樹木の効果的配植提案
		節水型事業や設備の導入要請	節水型住宅設備の普及
資源循環	• 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	高度分別徹底と「広域認定」活用による循環型事業推進
		化石燃料由来プラスチック廃棄物の処理コスト増	
経済・政策の変動	• 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	売価への反映、コストマネジメントによる影響極小化
		伝染病や感染症の世界的流行	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
		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	ES向上による生産性向上、優秀な人財の採用
		就労条件悪化による離職、生産性の低下	就労環境整備による良質な労働力の確保
		住宅需要の変化、持家離れ	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
グローバリゼーション	• 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	競合の激化	国際事業の進展
		対応機会損失、情勢変化による需要の変動	長期的な需要の獲得
人口動態の変化	• 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	医療・介護等拡大、健康に配慮した住宅の提供
		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	良質な住宅の提供
		地方の衰退	地方創生のニーズ増大
		ミレニアル世代への対応不足による機会損失	デジタルマーケティングの機会拡大
		従業員の職場復帰遅れ	保育園受注機会の増大、育児サポート制度拡充
		資産継承の複雑化、トラブル	既存住宅流通、不動産管理信託ニーズの増加
		健康に関する先進的技術の先取り競争	健康に寄与する住宅の拡販
技術革新	• 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	利便性の高い住宅の提供
		施工技術伝承の断絶	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ヵ所
	国内5ヵ所、海外1ヵ所
物流拠点：	40ヵ所

→ 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。

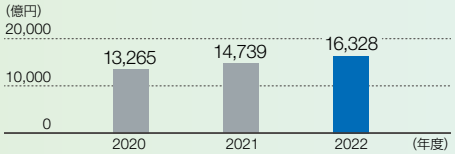
3 持続可能な木材調達比率：	97.1%
生物多様性に配慮した植栽（「5本の樹」計画）：	1,900.3万本
CO_2排出量：	8.2万t-CO_2
サプライヤーSBT目標設定率：	31.9%
RE100進捗率（積水ハウスオーナーでんき）：	55.1%
廃棄物排出量：	106.9万トン
4 資源循環センター：	国内23ヵ所

→ 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

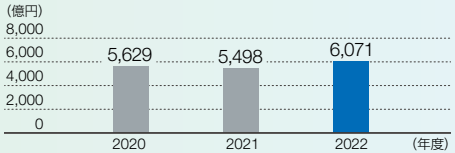
資金（財務資本）

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。

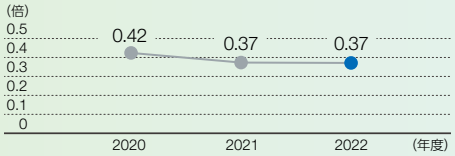
自己資本



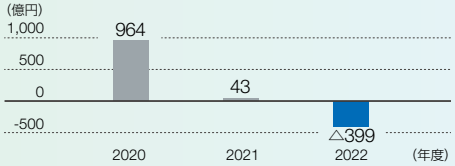
有利子負債



D/Eレシオ



フリー・キャッシュ・フロー



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

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

→ P.74 財務資本戦略　→ P.78 財務分析

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カ所
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」を大切にし、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。

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)

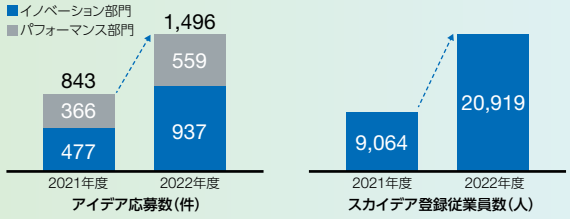
SHIP Sekisui House Innovation & Performance Awards

イノベー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。

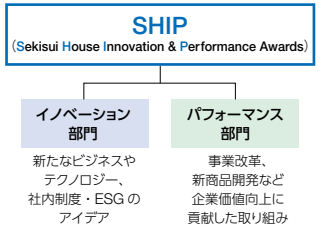
「イノベーション＆コミュニケーション」を合言葉に、従業員間でアイデアを出し合い、活発なコミュニケーションを通じて新たなイノベーションを生み出す―このような創発型企業文化の醸成を通じて、従業員が主体性を発揮する機会をつくり、一人ひとりのキャリア自律を支援しています。さらに、イノベーションと企業価値向上の好循環サイクルも創出しています。

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*1」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、イノベー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ヵ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ヵ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。

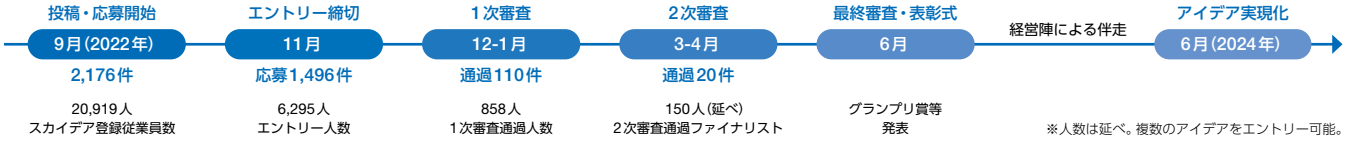
第1回準グランプリ受賞アイデアの実現化

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

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。

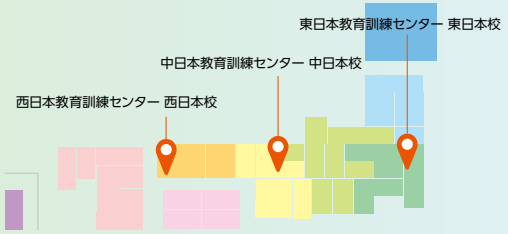
人財価値ストーリー「キャリア自律支援」

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、「運命協同体」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。



教育訓練センター・訓練校修了者累計（2023年1月31日時点）
3,033人　東日本校（茨城県）中日本校（滋賀県）西日本校（山口県）

（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。

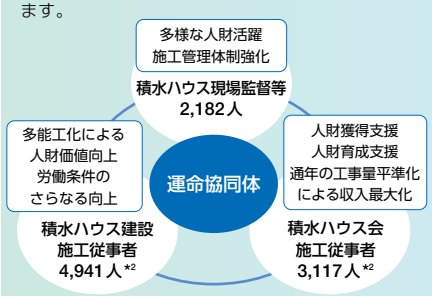
- インターンシップ参加者（2022年度）
  514人

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同体

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多彩な人財の雇用支援・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

一級建築士 2,657人*1
1級建築施工管理技士 1,674人*2

*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へ～

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。

有限会社曽我工務店
中田 桐さん

盛岡工業高校 建築・デザイン科卒業後、曽我工務店に入社、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。

（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

人財価値ストーリー「DE&Iの推進」

女性活躍の推進

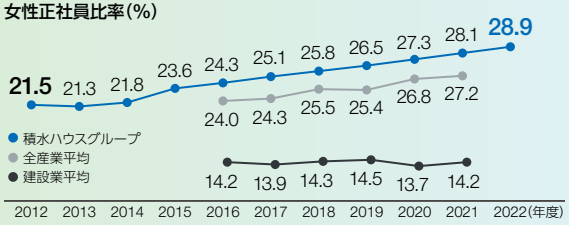
建設業界平均の2倍を超える女性従業員の活躍

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）

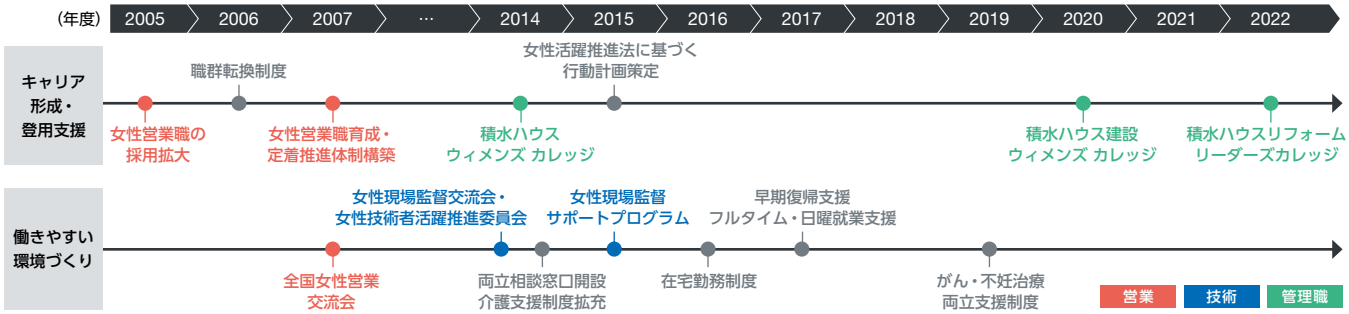
143人（うち7期までの92人が管理職に登用）

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

女性活躍推進への取り組み

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。

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 。

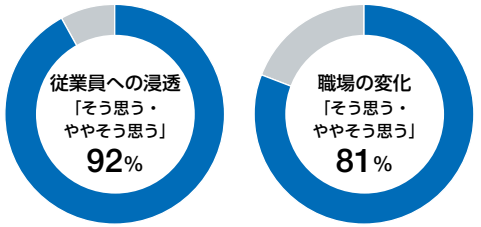
→ P.98 認知から行動へとつなげるプラットフォーム

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）



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

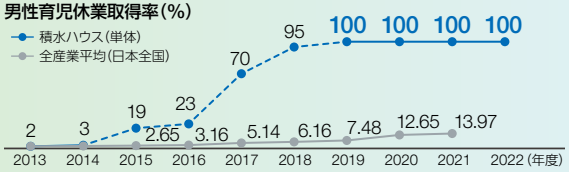
従業員と家族の幸せ

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

1人当たりの男性育休取得日数

積水ハウスの男性従業員	一般男性（全国平均）
31日	1.22日
男性育休取得率　100%[*2]	男性育休取得率　13.97%[*3]
平均取得日数　31日	平均取得日数　8.7日[*4]

*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）

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か月取得しました。5歳児と新生児の育児は大変でしたが、5ヵ月間でもあっという間に感じる、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。

積水ハウス株式会社
千葉支店
設計課
坂井 祐貴

IKUKYU.PJT

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。

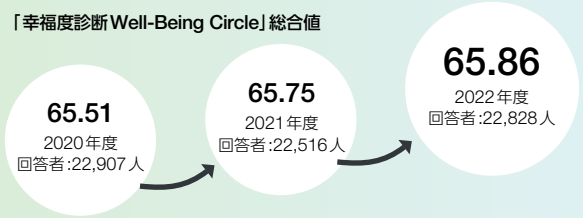
慶應義塾大学大学院 前野隆司教授が提唱する「幸せを構成する4つの因子」

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



「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。

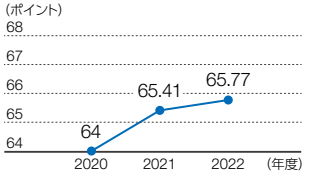
ありがとう力
幸せ4因子の中で高い項目
67.91
一般比＋3.67
前年比＋0.07

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

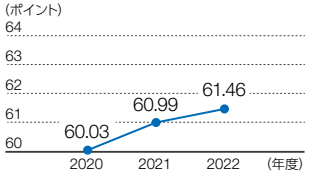
職場オススメ度
一般との大きな違い
66.49
一般比＋6.16
前年比 -0.12

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



他者承認



幸せ度調査の活用

対話を重ね、より幸せへ

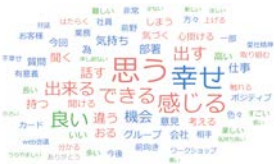
従業員一人ひとりが自身や職場の「幸せ」について向き合い、幸せ度調査の結果をもとに、グループで対話する取り組み「ESG対話」を実施しています。

「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ー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。

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。

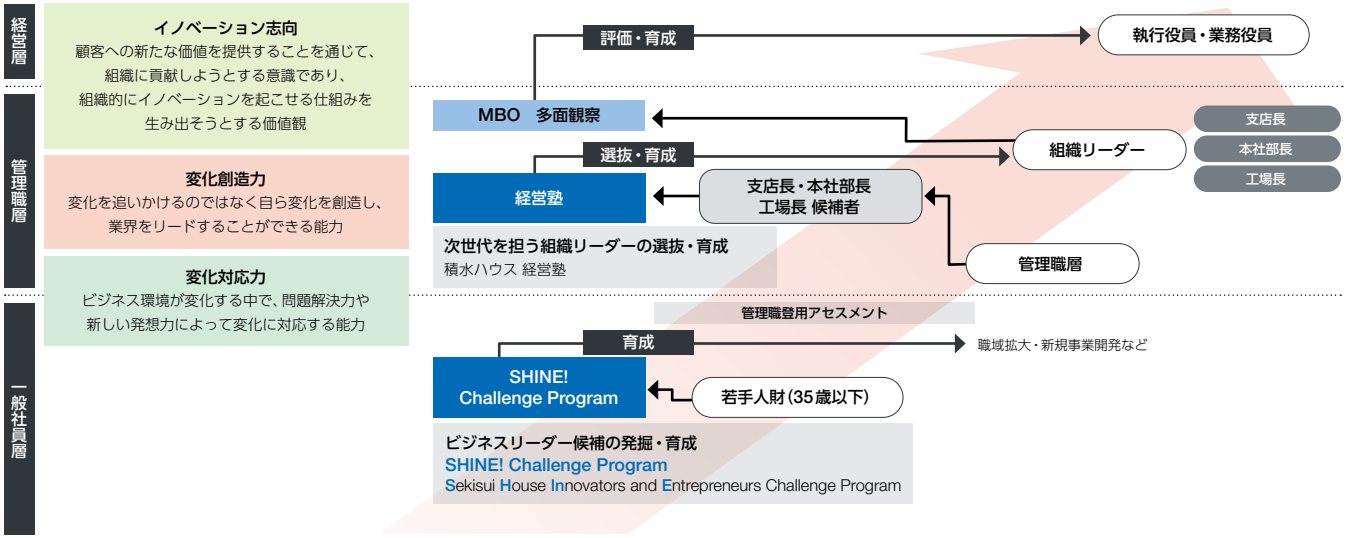
組織成果創出力・人財育成力・組織活性化力等の強化のためのマネジメント対象の階層別研修を充実させています。また、支店長・本社部長・工場長などの組織リーダー候補の選抜と育成を目的に2018年から実施している経営塾、2019年からスタートしたSHINE! Challenge Programによって、次世代のビジネスリーダーを計画的に生み出す土壌をつくり、継続的に実施しています。

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、全社的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

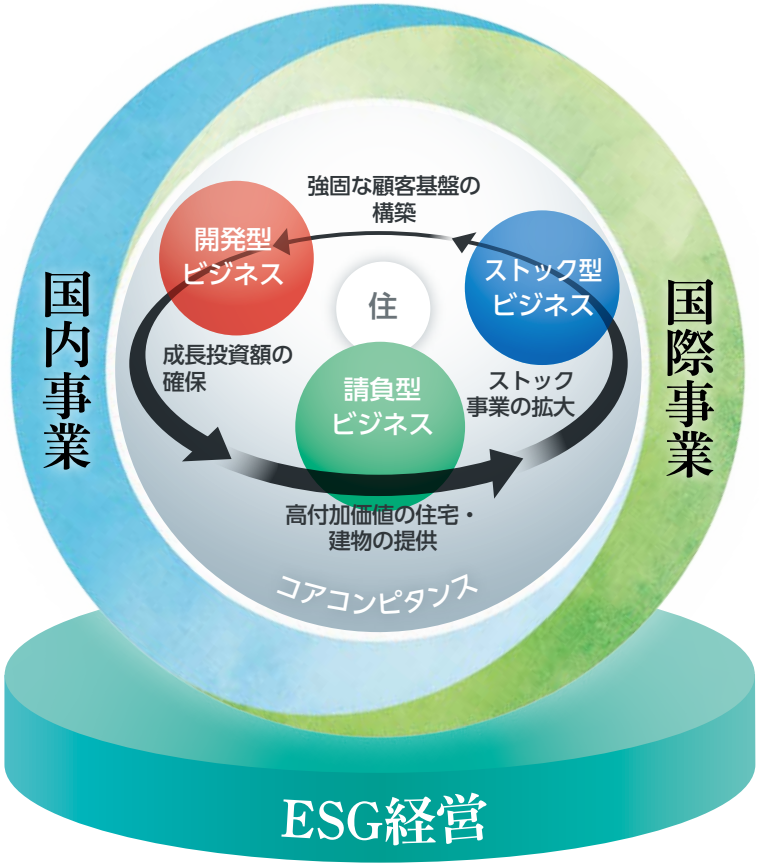
雇用型執行役員・業務役員・本社職責者	支店長・技術部長・総務部長
対象ポジション数 69 後継者候補数 150人	対象ポジション数 140 後継者候補数 274人
後継者準備率（候補数／ポジション数） 217%（2022年度実施実績）	後継者準備率（候補数／ポジション数） 196%（2022年度実施実績）

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。



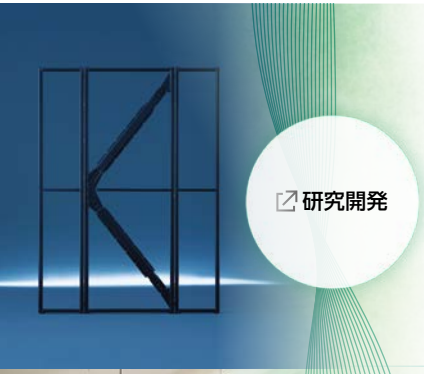
国内事業・国際事業で展開するビジネス

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	強み・差別化ポイント	関連するマテリアリティ	リスク・機会	強化施策（第6次中期経営計画）
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。	• 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	**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	• 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	• 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

商品開発・設計・技術

概 要	強み・差別化ポイント	関連するマテリアリティ	リスク・機会	強化施策（第6次中期経営計画）
「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。	• 時代を先取りし、他社の追随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	**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	• 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）	• 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

営業

概 要	強み・差別化ポイント	関連するマテリアリティ	リスク・機会	強化施策（第6次中期経営計画）
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、お客様との固い信頼関係の構築を目指します。	• 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	**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　• 人財育成	• 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	• 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

	概 要	強み・差別化ポイント	関連するマテリアリティ	リスク・機会	強化施策（第6次中期経営計画）
調達	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。	• 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	**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	• 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	• 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靭化の推進 • 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。	• 「運命協同体」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ヵ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みます。	• 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」「セキスイハウス協力会」「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） • 持続可能で強靭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財の活躍 • 人財の育成・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 • イノベーション創出
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法人西山夘三記念すまい・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にとどまらず、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

- 1964年 直接販売・責任施工
- 1983年 工場見学会開始
- 1987年 カスタマーズセンター設立
- 1989年 住まいの参観日開始
- 1990年 総合住宅研究所・納得工房設立
- 1992年 すまい塾開講
- 1997年 住まいの夢工場設立
- 2006年 まちなみ参観日開始
- 2010年 シャーメゾンフェスタ開始
- 2018年 住生活研究所開設
- 2020年 カスタマーズセンターオーナーデスク開設
- 2021年 TLM(Tomorrow's Life Museum)開設

Section 3

持続的成長のための中期経営計画

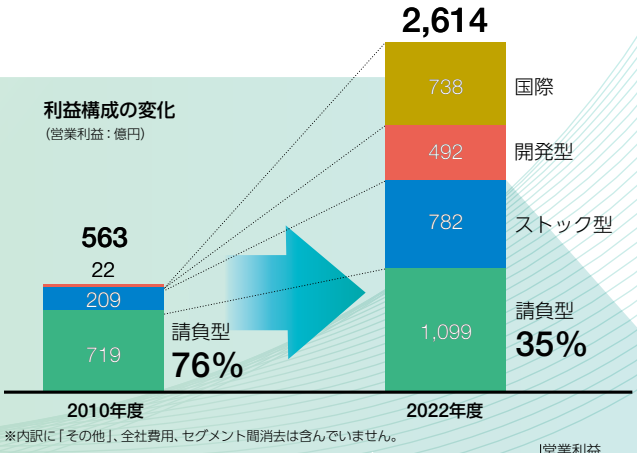
「住」を基軸とした事業・ビジネスモデルの変遷 57
中期経営計画の変遷 58
第6次中期経営計画（2023年度～2025年度） 59
事業戦略
- 請負型ビジネス 61
- ストック型ビジネス 64
- 開発型ビジネス 67
- 国際事業担当役員メッセージ 70
- 国際ビジネス 71

財務資本戦略 74
財務分析 78
ESG戦略 82
- 環境戦略 83
- 社会性向上 85
- 人財戦略 86
- 技術・研究開発戦略（積水ハウステクノロジー） 87
- DX戦略 90

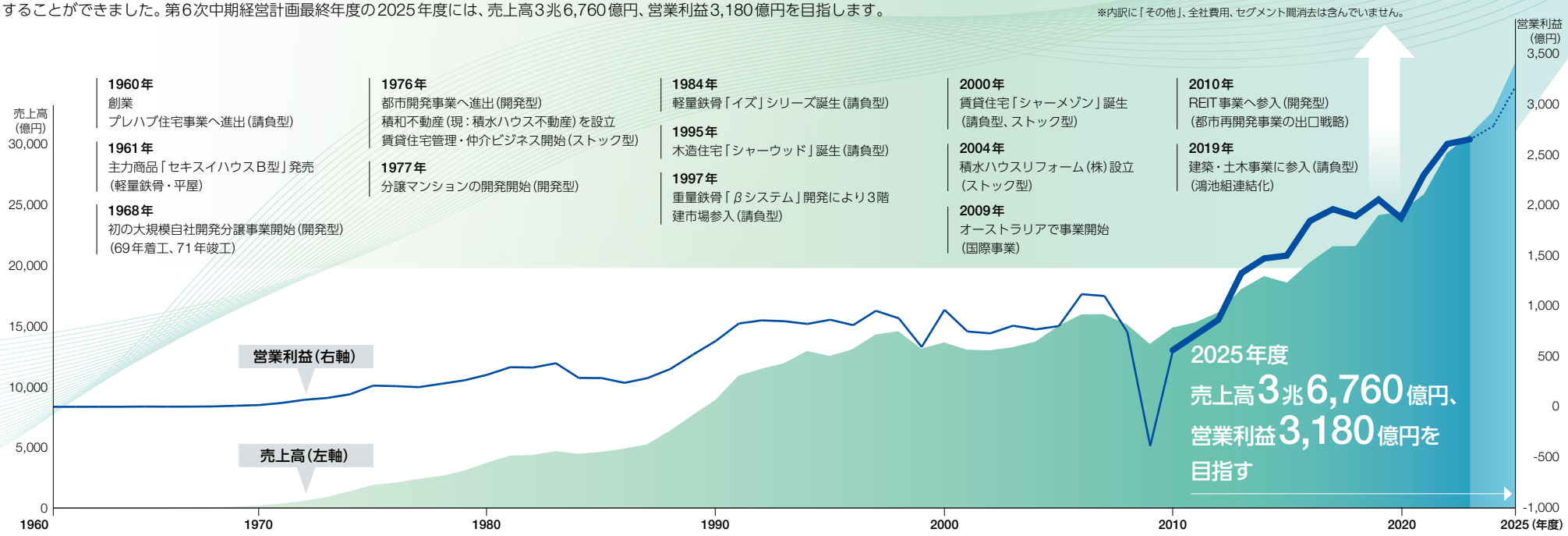
「住」を基軸とした事業・ビジネスモデルの変遷

積水ハウスは、1960年の「プレハブ住宅事業」を祖業とし、1970年代には、都市開発事業や分譲マンションの販売など「開発型ビジネス」に進出。1990年代に軽量鉄骨「イズ」シリーズと木造住宅「シャーウッド」による戸建住宅ブランドを確立。その後、重量鉄骨「βシステム構法」開発により3階建市場への参入や2000年には賃貸住宅「シャーメゾン」誕生を経て、請負型ビジネスを構成する事業が確立しました。2004年には積水ハウスリフォームを設立し、リフォーム事業の本格化によって良質な住宅ストックの形成に大きく貢献しています。

しかしながら、2008年はリーマンショックの影響により業績が悪化、創業以来初の営業赤字を出しました。住宅受注の低迷をはじめ、大きな影響を受けたことから、請負型を中心としたビジネスモデルの構成を見直し、2010年、初の中期経営計画（第1次）を発表。以降、「住」を基軸とする住関連ビジネスの事業領域拡大や、都市再開発事業の出口戦略を見据えたREIT事業への参入を果たすなどして、市場縮小が懸念される戸建住宅（請負型）を主軸とする「一本足打法」から、ビジネスモデルの構成比を大きく変更することに成功しました。また、国際事業に進出したことにより、2010年度には営業利益の76%を請負型ビジネスが占めていましたが、現在では4つのビジネスでバランスの取れた事業ポートフォリオへと大きく変化。2022年度には過去最高の売上高・営業利益を更新することができました。第6次中期経営計画最終年度の2025年度には、売上高3兆6,760億円、営業利益3,180億円を目指します。



※内訳に「その他」、全社費用、セグメント間消去は含んでいません。



中期経営計画の変遷

積水ハウスは創立50周年、および累積建築戸数200万戸突破を機に、2010年度に初の中期経営計画を策定しました。そして経営方針を「事業ドメインを“住”に特化した成長戦略の展開」に定めた2012年度からの第2次中期経営計画以降は、“住”関連ビジネスを軸とする事業領域の拡大を図ってきました。2020年度からは、グローバルビジョン“「わが家」を世界一幸せな場所にする”を掲げ、住を基軸に、創業以来培ってきたコアコンピタンスをもとに、融合したハード・ソフト・サービスを提供するグローバル企業への成長を目指し事業を推進しています。第5次中期経営計画では、「コアビジネスのさらなる深化と新規事業への挑戦」を基本方針に、ハード・ソフト・サービスを融合したさまざまな高付加価値提案などが奏功した結果、最終年度（2022年度）の業績は、過去最高の売上高および利益を達成することができました。第6次中期経営計画は、第5次中期経営計画を踏襲しつつ、さらなる成長戦略・基本方針・重点施策を打ち出しました。

グローバルビジョン

「わが家」を世界一幸せな場所にする

マテリアリティ達成に向けた取り組み

2014年度～2016年度 第3次中期経営計画

基本方針

グループシナジーの強化による“住”関連ビジネスの新たな挑戦

重点施策

請負型ビジネス
商品力
提案力
施工力の強化

ストック型ビジネス
グループ連携の強化

開発型ビジネス
良質なまちづくり
国際的なブランド構築
将来にわたる資産価値の形成

主な経営指標（2016年度実績）

売上高	2兆269億円
営業利益	1,841億円
経常利益	1,909億円
親会社株主に帰属する当期純利益	1,218億円
EPS	175.48円
ROE	11.3%

2017年度～2019年度 第4次中期経営計画

基本方針

BEYOND2020に向けた“住”関連ビジネスの基盤づくり

重点施策

請負型ビジネス
トップブランドとして業界をリード＆新たな請負事業へ挑戦

ストック型ビジネス
既存住宅を活かした新たな市場の創造で事業領域拡大

開発型ビジネス
成長投資と資産回転率のバランスを重視

国際ビジネス
付加価値の高い住宅・住環境を国際展開し、事業機会の拡大を図る

主な経営指標（2019年度実績）

売上高	2兆4,151億円
営業利益	2,052億円
経常利益	2,139億円
親会社株主に帰属する当期純利益	1,412億円
EPS	205.79円
ROE	11.5%

2020年度～2022年度 第5次中期経営計画

基本方針

コアビジネスのさらなる深化と新規事業への挑戦

重点施策

請負型ビジネス
- 3ブランド戦略の推進
- S・Aエリア集中戦略の推進

ストック型ビジネス
- 提案型・環境型リフォームの積極的な展開
- “積水ハウス不動産”への社名変更による賃貸・仲介事業の強化

開発型ビジネス
- ROA経営の推進
- 回転率の向上と優良土地の取得により安定収益を図る

国際ビジネス
積水ハウステクノロジーのグローバル化に着手し、新たなステージへ

主な経営指標（2022年度実績）

売上高	2兆9,288億円
営業利益	2,614億円
経常利益	2,572億円
親会社株主に帰属する当期純利益	1,845億円
EPS	276.58円
ROE	11.9%

2023年度～2025年度 第6次中期経営計画

基本方針

国内の“安定成長”と海外の“積極的成長”

重点施策

請負型ビジネス
- 戸建住宅ブランドの強化
- 「シャーメゾン」ブランドの向上
- 持続的な価値創出の安定基盤を築く

ストック型ビジネス
- 充実したサービスを提供するプロパティ・マネジメントの実践
- 住宅ストックの資産価値向上と長寿命化の提案

開発型ビジネス
- エリアマーケティングと中長期視点の投資判断による都市と地方の開発を実施

国際ビジネス
- 戸建住宅事業で、2025年までに海外での供給戸数1万戸を目指す
- 開発事業におけるパートナーとの連携強化、多様化による利益最大化と安定化

2025年度目標

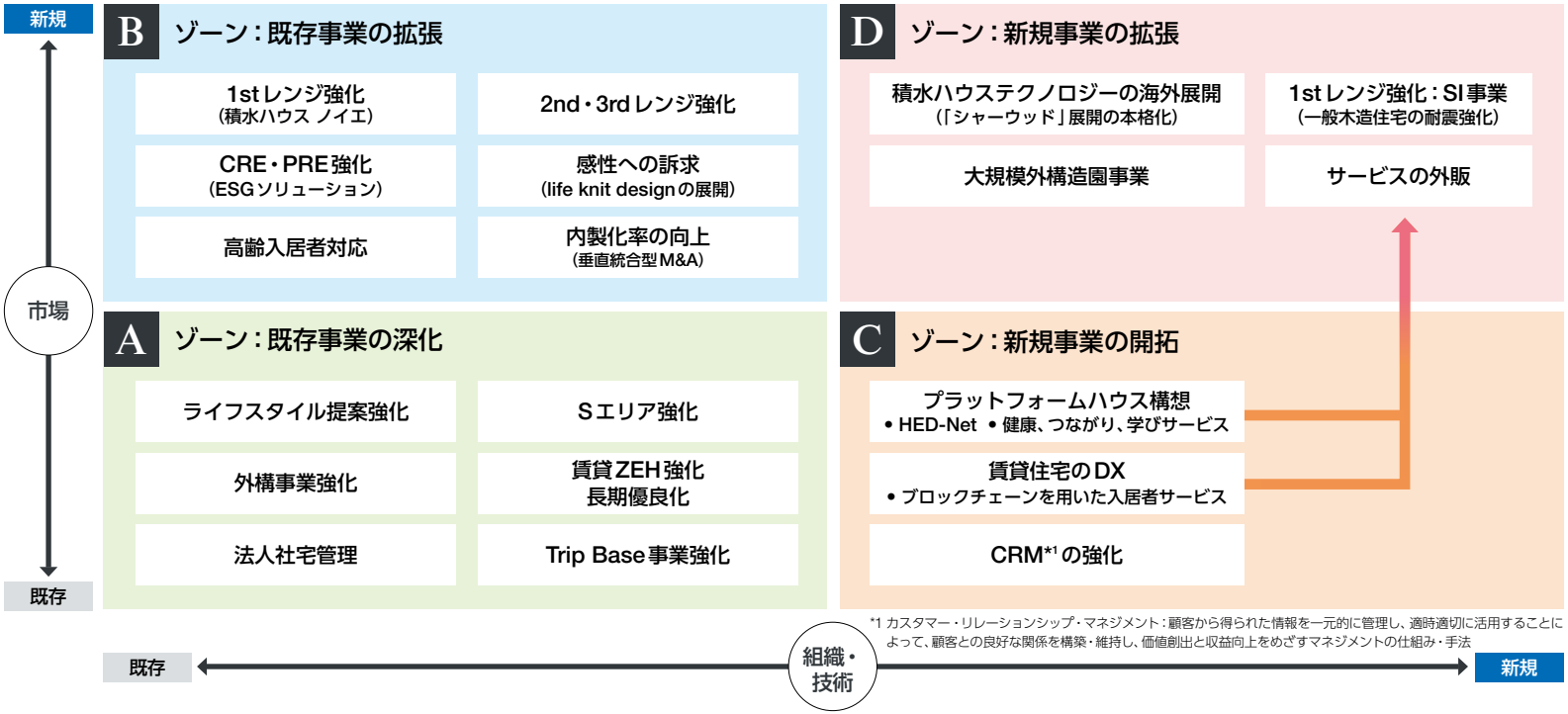
売上高	3兆6,760億円
営業利益	3,180億円
ROE	安定的に11%以上

第6次中期経営計画（2023年度～2025年度）―国内の“安定成長”と海外の“積極的成長”

第6次中期経営計画では、基本方針を「国内の“安定成長”と海外の“積極的成長”」とし、国内および海外双方の成長戦略を遂行していきます。コアコンピタンスである「技術力」「施工力」「顧客基盤」と、住まいづくりに関わるすべてのプロセスを当社グループが担う独自のバリューチェーンを活かし、『既存事業の深化と拡張』を図る一方、国内で培った積水ハウステクノロジーの移植による海外での事業展開や、社会・事業環境の変化への対応、デジタル技術の活用による『新規事業の開拓と拡張』を推進していきます。

国内においては、戸建住宅ブランドの強化を図るべく、3ブランド戦略を深化させ、新たに「SI事業」に取り組み、1stレンジの強化を図ります。また、徹底したエリア戦略に基づく高付加価値「シャーメゾン」ブランドの向上とともに、CRE（法人）やPRE（公共団体）事業を強化させることで事業領域を拡張させ、国内事業の安定成長を図ります。また、第5次中期経営計画からサービスを開始した、新しいライフスタイルの基盤「健康」「つながり」「学び」を住宅にインストールする「プラットフォームハウス構想」の推進やIoTの活用など、新規事業の開拓を継続・推進するとともに、DXを活用したサービスやマネジメント業務を新たに取り入れ、積水ハウステクノロジーとして国際事業に活かすなど、新規事業の拡張を目指します。

このように、第6次中期経営期間においては、「事業の探索と深化」の両利きの経営を実践しながら国内および海外双方の成長戦略を遂行し、さらなる企業価値の向上を図ります。



*1 カスタマー・リレーションシップ・マネジメント：顧客から得られた情報を一元的に管理し、適時適切に活用することによって、顧客との良好な関係を構築・維持し、価値創出と収益向上をめざすマネジメントの仕組み・手法

A ゾーン：既存事業の深化

請負型事業をベースに、第5次中期経営計画で取り組んできた各事業戦略をさらに深めて強化、基盤とする。

B ゾーン：既存事業の拡張

既存事業における強みの部分をグループ間の水平展開や新規要素を追加しながら、事業を拡張させていくことを目指す。

C ゾーン：新規事業の開拓

当社の事業基盤に新たな要素を加えて新規事業の創出を目指す。

事業や顧客を取り巻く環境に、データやDXを活用して、事業創出、価値の最大化を目指す。

D ゾーン：新規事業の拡張

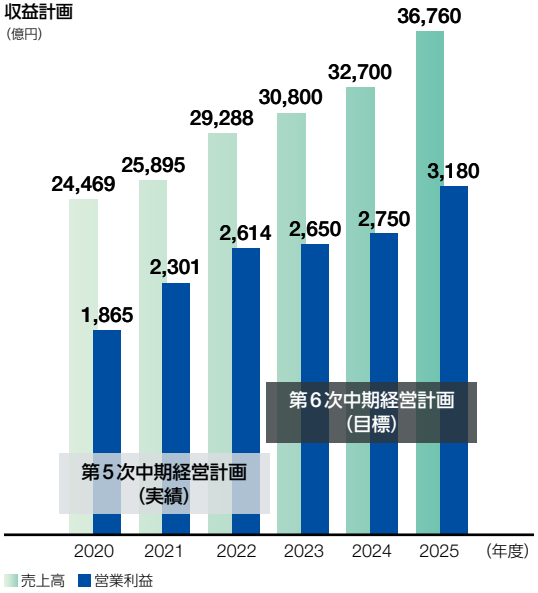
新規事業の中長期的な成長・発展を目指す。新たに事業化できたものをさらに新しい分野へ応用させるなど、事業の可能性を追求し、価値創造と成長を目指す。

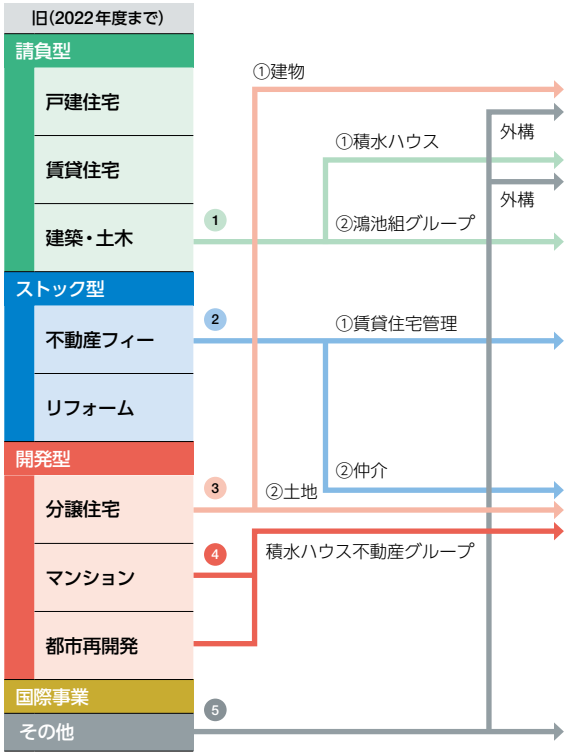
収益計画とセグメント変更 ―事業戦略と組織の連動性、資本効率向上を目的とする事業単位別の管理方法を導入

第5次中期経営計画の事業戦略が奏功したことで、さらなる飛躍に向けた成長基盤が整い、2022年度の業績も過去最高の売上高および営業利益を実現することができました。

第6次中期経営計画では、基本方針「国内の“安定成長”と海外の“積極的成長”」のもと、最終年度（2025年度）の売上高を3兆6,760億円、営業利益を3,180億円と計画しています。

また2023年度より、より事業実態に即したセグメント報告とするべく、右記の通りセグメント変更を実施しました。





新（2023年度から）	概要	主要会社
請負型		
戸建住宅	注文住宅・分譲住宅（外構含む）の販売	積水ハウス*1 積水ハウス ノイエ
賃貸・事業用建物	賃貸住宅（シャーメゾン）、 商業・オフィス用建築物等（外構含む）の請負・販売	積水ハウス*1
建築・土木	在来工法建築物の設計・施工 土木工事の設計・施工	鴻池組グループ
ストック型		
賃貸住宅管理	賃貸住宅（シャーメゾン）の借上・管理業務	積水ハウス不動産グループ
リフォーム	当社施工の住宅（戸建・賃貸）のリフォーム 一般物件のリフォーム	積水ハウスリフォーム*1 積水ハウス不動産グループ*1
開発型		
仲介・不動産	住宅用地・既存住宅の仲介・販売 収益用不動産（土地・建物）の仲介・販売	積水ハウス 積水ハウス不動産グループ
マンション	分譲マンションの開発・販売・管理	積水ハウス ― 関連子会社
都市再開発	都市部を中心としたホテル等の開発・管理 地方部“Trip Base”	積水ハウス ― 関連子会社
国際事業		海外子会社
その他		国内子会社

1 建築・土木
2 不動産フィー
3 分譲住宅
4 マンション、都市再開発
5 その他

①積水ハウス請負の部分を【賃貸・事業用建物】に変更　②鴻池組請負の部分は【建築・土木】から変更なし
①賃貸住宅管理の部分を【賃貸住宅管理】に変更　②仲介の部分を【仲介・不動産】に変更
①建物の部分を【戸建住宅】に変更　②土地の部分を【仲介・不動産】に変更
積水ハウス不動産グループの不動産事業の部分を【仲介・不動産】に変更
外構の部分を建物用途に応じて、【戸建住宅】と【賃貸・事業用建物】に変更

*1 下請として、積水ハウス建設を含む

事業戦略

請負型ビジネス

オーナー様からのご用命により、戸建住宅や賃貸住宅などの建築を請け負う事業です。戸建住宅事業は価格レンジ別の3ブランド戦略を推進し、高品質・高性能な商品とともに住宅の付加価値を提案。賃貸・事業用建物事業は、全国主要都市部を重点戦略地域とし、高品質でホテルライクな賃貸住宅、事業用建物などの提案をしています。

戸建住宅
賃貸・事業用建物
建築・土木

第5次中期経営計画の振り返りと今後の戦略

戸建住宅事業においては、「3ブランド戦略の推進」を重点施策として取り組んできました。新型コロナウイルス感染症の影響や、木材・鋼材等の建築資材価格高騰など、厳しい事業環境の中、オンラインでお客様と折衝できる「おうちで住まいづくり」コンテンツの構築や工場でのコストダウンなどの自助努力を通じて、事業への影響を最小限に抑えました。

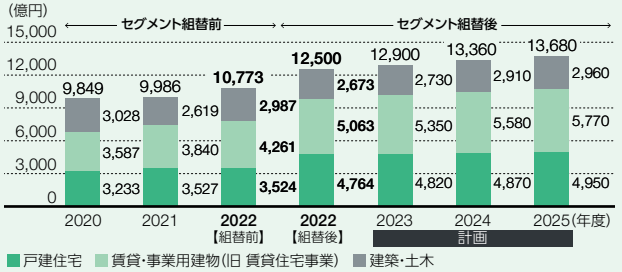
1stレンジの「SEKISUI HOUSE noie」は、グループ各社との情報連携の強化により、徐々に受注が増加してきました。主流商品群の2ndレンジ「イズ」シリーズや「シャーウッド」は、コロナ禍が及ぼす生活様式の変化に対応した、在宅時間をより快適に過ごす「ファミリー スイート おうちプレミアム」や「KOKAGE LOUNGE」といった新たな空間提案に加え、ZEH（ネット・ゼロ・エネルギーハウス）「グリーンファースト ゼロ」や次世代室内環境システム「SMART-ECS」、間取り連動スマートホームサービス「PLATFORM HOUSE touch」などの、ハード・ソフト・サービスを融合した高付加価値商品の提案が奏功し、1棟当たりの平均単価が上昇しました。3rdレンジも同様に、最高スペック商品の受注が伸長しました。

賃貸・事業用建物事業においては、新型コロナ感染拡大の影響を受けて、ホテルや医療介護系建物などの非住宅の受注が伸び悩む反面、賃貸住宅においては、「S・Aエリア集中戦略の推進」を重点施策として取り組んできました。強靭な構造と設計自由度を両立する3・4階建のオリジナルβシステム構法で建築する「シャーメゾン」は、ZEH住戸の比率上昇やブランドの浸透などが寄与し、受注は好調に推移しました。

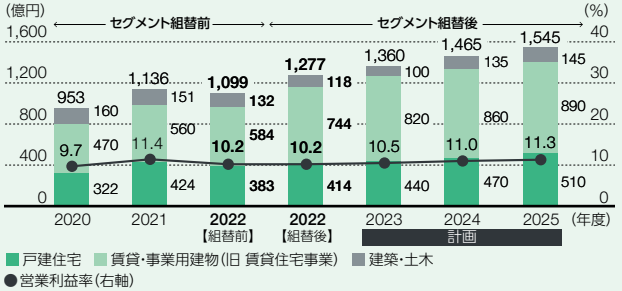
建築・土木事業は厳しい事業環境の中、環境関連工事の増加をドライバーに、一定の収益を確保しました。

第6次中期経営計画においては、戸建住宅事業は「3ブランド戦略の深化」を図るとともに「CRM戦略」を推進し、「ハード・ソフト・サービスの融合」を通じて、戸建住宅ブランドのさらなる強化を図ります。賃貸・事業用建物においては、「エリアマーケティングの強化」と「高付加価値シャーメゾンの供給」、「CRE（法人）・PRE（公共団体）事業強化」を通じて、さらなる「シャーメゾン」ブランドの向上を目指します。建築・土木事業においては、環境ソリューションや土木技術をドライバーに、住宅用途・非住宅用途の建築工事の強化を図っていきます。

売上高



営業利益／営業利益率



戸建住宅

事業方針	価格レンジ別戦略の深化により戸建住宅ブランドの強化を図る
戦略	❶ 3ブランド戦略の深化 ❷ CRM戦略の推進 ❸ ハード・ソフト・サービスの融合

▶ 3ブランド戦略の深化

価格帯で3つのレンジに分け、それぞれの価格帯・スペックに応じた戦略・施策を実行し、戸建住宅ブランドの強化を図ります。

1stレンジでは、「SEKISUI HOUSE noie」のパッケージ化・WEB強化を図ります。木造住宅の性能を深化させ、国内に良質な住宅ストックを創出することをミッションとした「SI事業」を新たに展開します。

2ndレンジ、3rdレンジでは、融合したハード・ソフト・サービスを提供し、特別な邸宅提案を実践します。

また、美しいデザインや本物の素材など、お客様の感性に訴求し、時間とともに「愛着」を編み込む住まいの提案を目指して「life knit design」を新たに展開するとともに、お客様との関係強化を図るCRMの実践に取り組みます。

	1stレンジ		2ndレンジ	3rdレンジ
各施策	営業・商品の強化 2025年度 1,000棟体制へ	シャーウッド技術の外部移植 2025年度 300棟供給	ハード×ソフト×サービスの提供に向け、下記2点を強化 (1)感性の訴求：美しいデザインと本物の素材提供 (2)CRM強化：科学的アプローチによるお客様接点のDX化	各分野の専門家で組織するDESIGN OFFICEチームが妥協なく実現する、ただ一つの特別な邸宅提案を実践

(公開サイト)SEKISUI HOUSE noie

TOPICS

SI事業による1stレンジ強化

積水ハウスでは、日本国内で課題として山積する、耐震基準や省エネルギー基準を満たさない住宅の是正に向けて、パートナー企業の地域ビルダー(建築会社)との共同事業「SI*1事業」を開始しました。

積水ハウスの技術力を活かした「新・木造構法」と、総合力を活かした各種サポートを軸に、良質な住宅ストックの創出を実現していきます。

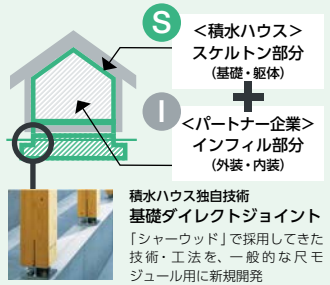
*1 SI(スケルトン・インフィル)：スケルトン(建物の構造躯体)部分とインフィル(内装・間取り等)を分離した建築物のこと

積水ハウスグループの責任施工

- ✓積水ハウスの技術をインストール
- ✓積水ハウス建設の施工・品質
- ✓積水ハウスによる各種サポート

パートナー企業の地域戦略

- ✓地域の特徴に基づく提案
- ✓地域での高い仕入れ・販売力
- ✓地域密着型の顧客対応



積水ハウス独自技術
基礎ダイレクトジョイント
「シャーウッド」で採用してきた技術・工法を、一般的な尺モジュール用に新規開発

TOPICS

life knit design
― 時間とともに「愛着」を編み込む住まいのデザイン思想

住まいへの愛着を更に深め、良質な住宅ストックを形成します。

Point 1
感性を映し出す普遍的で美しい空間づくり

Point 2
経年変化を味わう本物の素材提供

Point 3
環境に配慮した素材の選定

賃貸・事業用建物

事業方針　エリア戦略に基づく高付加価値物件を供給し、「シャーメゾン」ブランド向上を図る

戦略
1. エリアマーケティング強化―プライスリーダー戦略
2. 高付加価値「シャーメゾン」
3. CRE（法人）・PRE（公共団体）事業強化

（公開サイト）賃貸住宅「シャーメゾン」
（公開サイト）シャーメゾンZEHライフ

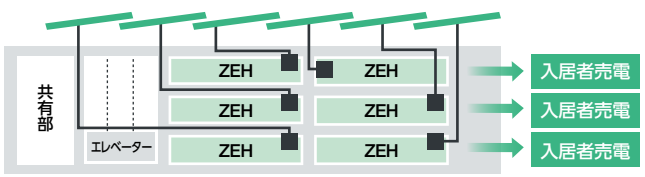
▶「シャーメゾン」のさらなる高付加価値化

積水ハウスのシャーメゾンZEHは、入居者様の光熱費節約やエシカル志向への対応を考慮した入居者売電方式を実現します。また、戸建住宅と同様に賃貸住宅の長期優良化を推進し、入居者様・オーナー様双方ともメリットを享受する高付加価値化をさらに高めてまいります。

S・Aエリアを中心としたプライスリーダー戦略を推進し、個人事業主はもとより、CRE（法人）やPRE（公共団体）の土地活用をさらに強化します。

長期優良住宅の認定取得を推進

長期優良化したZEH賃貸住宅（入居者売電方式）



建築・土木

事業方針　環境対応・技術力をドライバーに、顧客・社会への持続的な価値創造の安定基盤を築く

戦略
1. 建築事業：受注チャネルの拡大・深化―非住宅・住宅
2. 土木事業：環境・技術による差異化―土木技術・環境ソリューション

▶ 受注チャネルの拡大・深化

住宅用途の建築では、積水ハウスグループでのシナジーを発揮し、受注拡大を図ります。

非住宅では物流施設・データセンターなどの伸長用途の施設を中心に、提案力や技術力を強化します。

▶ 環境ソリューションの強化

環境分野に強みを持つ鴻池組の独自技術を活用し、環境規制の強化に対応する土壌・水質浄化に加え、ソーラー発電や地域密着型の小水力発電、バイオマス発電を軸に環境関連工事の受注を増やし、環境技術のさらなる深化を図っていきます。

（公式サイト）鴻池組 環境ソリューション

環境関連工事売上高比率	2025年度：20% ➡ 2030年度：30%

TOPICS

鴻池組との連携強化によるシナジー発揮

鴻池組の創業以来、150余年にわたり培った高い技術力による建築・土木に関する経営資源と、当社グループが持つ“住”に関する経営資源を融合することで、互いの提案力・営業力の強化を図るとともに、資材の共同購入や両社の持つ施工力の相互融通などにより建設全般に対するコスト削減を目指しています。両社が得意とする事業領域が異なることで、互いの強みを活かした相乗効果創出による事業拡大をしていくため、2015年よりグループ連携のもと事業を進めています。

SEKISUI HOUSE × KONOIKE

<住宅>
・住宅用途の受注拡大
・積水ハウス建設との施工連携確立
・施工合理化・工期短縮

<非住宅>
・伸長用途の施設の提案力
・技術力強化

2019年2月に竣工した「プライムメゾン両国」は積水ハウスの工場出荷材を使用したマンションです。高級マンションの多くはRC（鉄筋コンクリート）造ですが、本件は敷地・建設条件を考慮して鉄骨造で建築を行いました。外壁には当社の3・4階建の住宅にも使用しているシェルテックコンクリートを採用し、内装材の一部を当社工場出荷材としています。内装材の一部をプレハブ化することにより、工期短縮や施工精度向上につながりました。今後もこのようなシナジーを生み出すとともに、建設業界の喫緊の課題である労働環境の改善につなげていきます。

また2022年9月には、カーボンニュートラル社会の実現に向けた積水ハウスグループの取り組みの一環として、鴻池組の施工現場で使用する電力を100%再生可能エネルギーとする取り組みを始めました。

今後は日本全国に点在する各施工現場への導入を進め、2030年までに事業で使用する電力の100%再生可能エネルギー化達成を目指しています。

事業戦略

ストック型ビジネス

オーナー様に建てていただいた戸建住宅、賃貸住宅等のリフォームや、賃貸住宅の経営サポートを行う事業です。賃貸住宅管理事業は、オーナー様とのコミュニケーション強化を通して、資産価値の最大化を図るとともに、賃貸業務のDX化により入居者サービス向上を進めています。リフォーム事業は、提案型・環境型リフォームを積極的に展開をしています。

賃貸住宅管理
リフォーム

第５次中期経営計画の振り返りと今後の戦略

賃貸住宅管理事業においては、賃貸・仲介事業のさらなる成長を図るため、組織体制の強化を重点施策として取り組んできました。

2020年2月には、積和不動産各社から「積水ハウス不動産」各社へと社名変更し、2022年2月には、不動産グループを統括する中間持株会社「積水ハウス不動産ホールディングス」を設立。入居者サービスの統一とレベルアップを進めました。また、オーナー様とのリレーションにおいては、不動産を一括で借り上げるなどして管理する69万室以上の賃貸物件のうち、築年数が経過し時代のニーズに合わなくなっているお部屋は間取り変更など、積極的にフルリノベーション工事を提案しています。こうした取り組みにより、高い入居率と高水準の賃料を維持し、安定的な事業成長を継続しています。

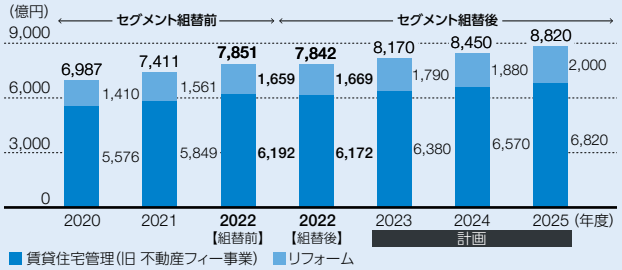
リフォーム事業においては、「提案型・環境型リフォームの積極的な展開」を重点施策として取り組んできました。

コロナ禍でのお客様宅への直接訪問が困難な状況下で、オンラインによる「おうちでリフォーム」コンテンツの活用や、「Tomorrow's Life Museum」での少人数体験型イベントを開催しました。また、より快適な住まい、ならびに生活様式の変化に対応する「ファミリー スイート リノベーション」などの提案型リフォームや、お客様の生活空間に範囲を絞って断熱改修を行う「いどころ暖熱」、エネファームや蓄電池といった創エネ・蓄エネ機器の設置による環境型リフォームを推進しました。さらには、2020年11月に積水ハウスリフォーム東日本・中日本・西日本の3社が合併し、「積水ハウスリフォーム」となったことで、ノウハウの融合が進み、500万円以上の大規模リフォームの受注割合の増加、利益率の改善と収益に大きく貢献しました。

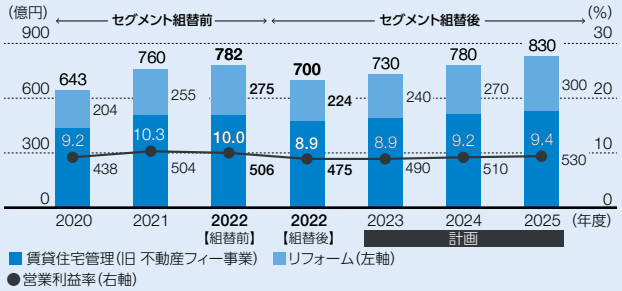
第6次中期経営計画においては、賃貸住宅管理事業は、デジタル技術によって諸手続きの電子化や無人内覧を実現することで、顧客体験と業務プロセスを大きく変革させ、事業機会の創出による成長を目論みます。

リフォーム事業では、ライフスタイルの変化に伴う住まい方をアップデートする提案型リフォームや、既存の断熱仕様をアップデートする環境型リフォームを積極的に展開するとともに、賃貸住宅のリフォームにも注力し、入居者様満足とオーナー様の保有資産価値向上につなげます。

売上高



営業利益／営業利益率



賃貸住宅管理

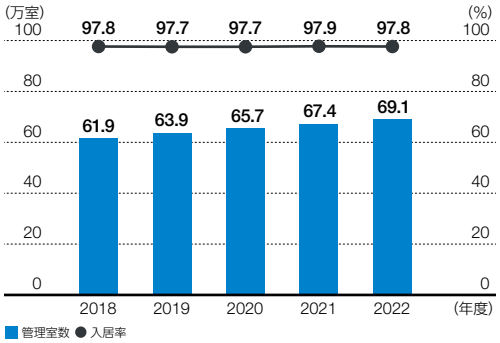
事業方針　オーナー様・入居者様への充実したサービスを提供するプロパティ・マネジメントを実践する

戦略

❶ オーナー様向け：資産価値の最大化
- －多彩なソリューション提案
- －オーナー様とのリレーション強化

❷ 入居者様向け：サービスの強化
- －ブロックチェーンを用いたサービスの構築
- －サービスの一元化

▶ 管理室数・入居率



- 新築管理物件の供給により、管理室数が順調に増加
- 「シャーメゾン」ブランド価値向上により高い入居率を実現

安定的な収益力の向上

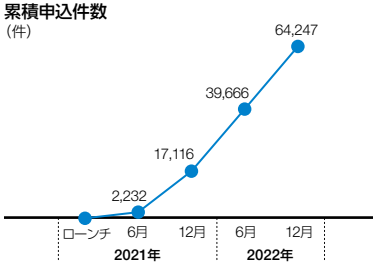
▶ 入居者様向けのサービスを強化

賃貸住宅「シャーメゾン」における入居者様への充実したサービスの提供に向けて、公共料金などの各手続きのオンライン化や非対面による内覧を実現するシステムなど、ブロックチェーンを用いたサービスの構築を推進しています。このサービスが実現したことで、入居や退去時に発生する生活インフラや公共サービス等の会社・行政への手続きがワンストップで可能となります。また、入居中の問い合わせやサービスの利用・申し込みに一元的な対応が可能な、アプリを活用したサービスのオンライン化も進めています。

ブロックチェーンを用いたサービスの構築

ブロックチェーンの特性を利用した各手続・申込のワンストップ対応（半数近くの入居者様が利用）

累積申込件数



サービスの一元化

入居中の接点をアプリで一元管理し、コールセンターとも連携して、入居者対応力の強化と業務効率化を同時に推進

アプリによる接点強化

TOPICS

「積水ハウス不動産ホールディングス」始動 ～グループ連携のさらなる強化へ～

2022年2月に、積水ハウス不動産各社を傘下に持つ「積水ハウス不動産ホールディングス株式会社」が業務を開始しました。積水ハウス本社から中間持株会社である同社への権限委譲により、

① 積水ハウスグループの「不動産事業」の成長戦略を策定
② 各事業会社のベクトルをコントロール
③「不動産事業」を俯瞰的に見た不動産投資・成長投資の見極め
④「シャーメゾン」入居者サービスの向上

の4つの取り組みを中心に、積水ハウス不動産グループの価値最大化と、各事業会社運営の高度化を図ります。

(公開サイト)積水ハウス不動産ホールディングス事業内容

リフォーム

事業方針　累積建築250万戸から形成される住宅ストックの資産価値向上と長寿命化を提案

戦略
❶ 戸建住宅：大型リフォーム強化
－提案型リフォーム
－環境型リフォーム
❷ 賃貸住宅：資産価値向上リノベーション

(公開サイト)リフォーム事業

戸建住宅向け

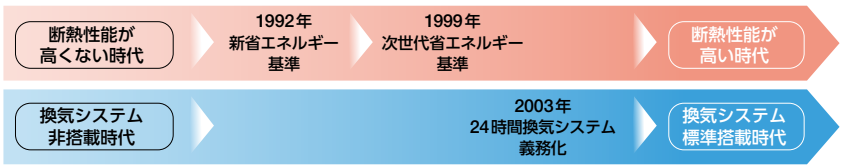
▶ 戸建住宅の大規模リフォームの強化

戸建住宅の大規模リフォームの強化に向けて、家族構成やライフスタイルの変化に伴う住まい方のアップデートを行う提案型リフォームと、断熱仕様のアップデートや最新の省エネ・創エネ・蓄エネ設備を導入する環境型リフォームを進めています。提案型リフォームにおいては「ファミリー スイート リノベーション」、環境型リフォームにおいて次世代室内換気システムを導入した「SMART-ECS リノベーション」が好評です。

リフォーム比率目標(2025年度)
提案型リフォーム：45%
環境型リフォーム：35%

❶ 1960年代～2000年頃までに建築されたオーナー様向け
- いどころ暖熱
  冬は暖かく、夏は涼しく／LDKを中心にした断熱工事
- SMART-ECS リノベーション
  きれいな空気／換気システム＋空気洗浄

❷ 1990年代～現在までに建築されたオーナー様向け
- 創エネリフォーム
  自家発電／蓄電池・エネファーム



賃貸住宅向け

賃貸住宅(シャーメゾン) リノベーション
資産価値向上 ⇔ 賃料UP 入居率UP
オーナー様満足・管理戸数増加(新築／リピート)

<2025年度目標>
賃貸住宅リノベーション：8,400件
※2022年度(実績)約 6,000件

TOPICS

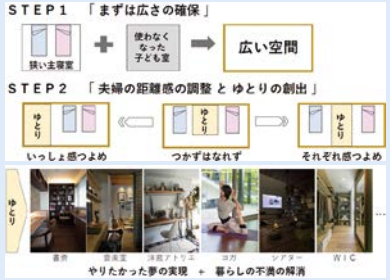
夫婦の幸せ時間を実現する新提案「パーソナル スイート リノベーション」

積水ハウスでは、住生活研究所の「住めば住むほど幸せ住まい」研究の成果により、脱LDKによる新しい家族の幸せを提案する、新築戸建住宅向け大空間リビング「ファミリー スイート」を2018年から提供しています。新築戸建住宅で好評を得たことから、2019年には当社既存住宅のリフォームに対応した「ファミリー スイート リノベーション」の提供を開始しました。

一方、2022年10月に提供を開始した「パーソナル スイート リノベーション」は、2020年8月から新築戸建向けに提供している「ファミリー スイート おうちプレミアム」を発展させ、夫婦それぞれの幸せな時間に着目したリフォーム提案です。

ライフステージや社会環境の変化により、おうち時間や夫婦二人の時間が増えている中、使わなくなった子ども室や収納などを主寝室に取り込んで「大人夫婦のほどよい距離感」「自分らしい時間と空間」「心地よい眠りと目覚め」などを実現するための、新たな暮らし方を提案します。

「パーソナル スイート リノベーション」のステップ



<Before>

<After>

「つかずはなれず」の事例

事業戦略

開発型ビジネス

土地の取得などの投資からスタートし、分譲地やマンションをはじめ賃貸マンション・オフィスビルなどを開発し、良質で緑豊かな資産価値あるまちづくりに貢献する事業です。ROAを重視した経営を進め、資産回転率の向上と優良土地の取得によって安定収益につながる物件の開発を進めています。

仲介・不動産
マンション
都市再開発

第5次中期経営計画の振り返りと今後の戦略

開発型ビジネスにおいては、「ROA経営の推進」「回転率の向上と優良土地の取得により収益の安定を図る」ことを重点施策として取り組んできました。

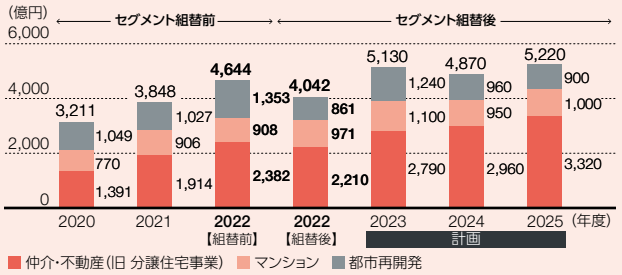
仲介・不動産事業は、優良土地の積極的な仕入れに注力するとともに、オンラインを活用した「おうちで土地探し」などの現地からのライブ中継見学に加え、コロナ禍での新しい生活様式に向け、「緑豊か」「広い敷地」「美しいまちなみ」が期待できる郊外の土地取得を検討されるお客様への拡販に注力し、受注も好調に推移しました。

マンション事業は、徹底したエリア戦略と戸建住宅事業で培った環境性能やライフスタイル提案を活かした付加価値の高い分譲マンション「グランドメゾン」の開発・引渡しが進み、好調に推移しました。また、東京・名古屋・大阪・福岡の4大都市圏の好立地なエリアでの物件取得も積極的に行いました。さらに2021年10月には、2023年以降に販売する「グランドメゾン」の全住戸ZEH化を発表し、脱炭素化への取り組みも強化しました。

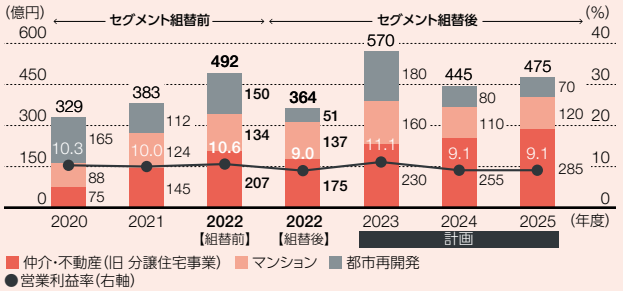
都市再開発事業は、「グランフロント大阪」「W OSAKA」などのオフィス・ホテル物件や自社開発賃貸マンション「プライムメゾン」を、積水ハウス・リート投資法人や機関投資家などへ売却することで、資産回転率の向上に努めました。また、当社が開発したオフィスビルや「プライムメゾン」などの当社保有物件の入居率は堅調に推移した一方、ホテル事業では、新型コロナウイルスの感染拡大の影響による旅行者減少などにより、収益が減少しました。

第6次中期経営計画においては、「グランドメゾン」「プライムメゾン」のブランド力を活かし、エリアを厳選した資産価値の高い物件供給に注力するとともに、都市中心部に特化してZEBオフィス、ホテル、商業施設など、まちの象徴となる中～大規模の都市開発を進めてまいります。また、郊外エリアにおいても、美しく魅力的な分譲地の開発に努めるとともに、「Trip Base 道の駅プロジェクト」を中心とした地方創生型ホテル事業を通じて、地方創生の一翼を担ってまいります。

売上高



営業利益／営業利益率



仲介・不動産／マンション／都市再開発

事業方針　徹底したエリアマーケティングと中長期視点の投資判断により、都市と地方の開発を実施

戦略

❶ 4大都市圏の都市再開発
- −住宅（グランドメゾン・プライムメゾン）
- −非住宅（オフィス・ホテル・商業施設）

❷ 地方創生に資する開発事業
- −戸建宅地開発（分譲・売買仲介）
- −地方創生施設

分譲マンション

東京・名古屋・大阪・福岡の商圏において、分譲マンション「グランドメゾン」ブランドの向上を図ります。低層型～タワー型まで厳選した高付加価値の用地を取得し、2023年以降は、全住戸ZEH仕様を基本スペックとして分譲する方針です。

賃貸マンション

首都圏を中心に、ハイグレードな賃貸マンション「プライムメゾン」を展開しています。竣工後の安定稼働期を経て、REIT・機関投資家などへ売却することで投資回収を行います。土地仕入れ～出口戦略を加速化させ、回転率の向上を図っていきます。

オフィス・ホテル・商業施設

オフィスビル・ラグジュアリーホテル・商業施設など、大型の都市再開発を行う事業です。「住環境創造企業」としての思想やノウハウを活かした、まちの象徴、まちの財産となる資産を創造していきます。

戸建宅地開発

全国各エリアで土地を取得し宅地分譲・分譲住宅販売を行います。また、既存住宅の売買仲介・買取再販も実施しています。資産価値の高い美しい宅地開発・分譲住宅を供給するとともに、緑化環境の整備や既存住宅流通にも注力します。

地方創生施設

地方自治体・大学・公益団体等の保有土地活用、Park-PFI事業の推進や、医療・介護・福祉など、都市課題解決に向けた不動産ソリューションを提供します。「Trip Base 道の駅プロジェクト」（道の駅における宿泊施設開発）も引き続き展開していきます。

（公式サイト）積水ハウスの開発事業　（公式サイト）分譲マンション「グランドメゾン」　地方創生「道の駅プロジェクト」

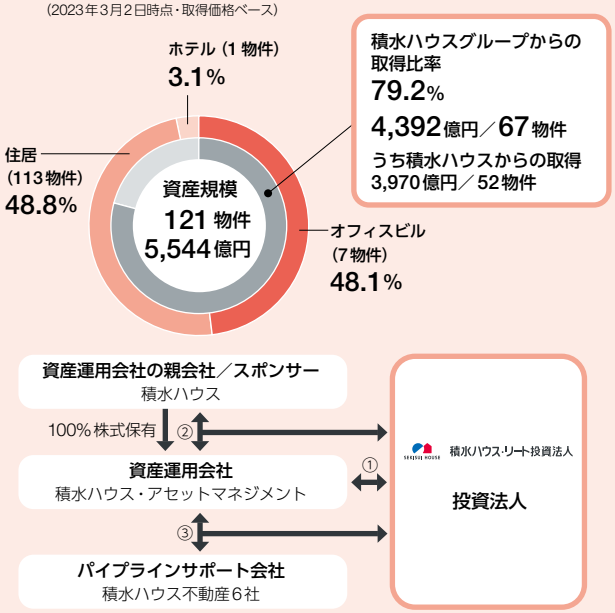
TOPICS

積水ハウス・リート投資法人との連携強化による資産効率の向上

積水ハウスがスポンサーとなり2014年12月に上場した「積水ハウス・リート投資法人」は、2018年5月の「積水ハウス・レジデンシャル投資法人」の吸収合併を経て、現在は総合型リートとしてJ-REIT60銘柄中11番目の資産規模まで拡大しました。積水ハウスグループの総合力とノウハウを最大限活用した成長戦略のもと、当社との連携強化により、開発型ビジネスにおける投資回収、資産効率の向上に貢献しています。

▶ **積水ハウス・リート投資法人のポートフォリオ概要**

（2023年3月2日時点・取得価格ベース）



①資産運用委託契約　②スポンサー・サポート契約　③優先交渉権（等）に関する契約

（公式サイト）積水ハウスリート・投資法人

マンション－実例紹介－

▶ グランドメゾン溝の口の杜

神奈川県川崎市高津区　2023年11月下旬竣工予定

先進サービスや環境性能を備えた次世代環境邸宅。世界最高レベルの顔認証システムの採用をはじめ、ZEH-M Oriented（ゼッチ・マンション・オリエンテッド）認証、低炭素建築物認定も取得しています。

メインエントランス

エントランスラウンジ

四季彩の杜

コリドー（共用通路）

都市再開発－実例紹介－

▶ 福岡大名ガーデンシティ

福岡市中央区　2023年1月開業

当社を含む5社で構成される「大名プロジェクト特定目的会社」が新設した大規模複合施設です。広大な広場を囲うように、オフィスやホテル（ザ・リッツ・カールトン福岡）、商業・コミュニティ施設などがつながり、すべての人がボーダーレスに出会える場を創出。アジアのリーダー都市へと進化を遂げている福岡で、当施設はその原動力となります。

広場西側からステージ棟を望む

広場東側からテラス棟を望む

カンファレンス ラウンジ

商業フロア「福岡大名ガーデンシティ・ビオスクエア」

TOPICS

「ザ・リッツ・カールトン福岡」開業 ～マリオット・インターナショナルのラグジュアリーホテルが九州初上陸～

日本で6番目となる2023年6月21日に開業の「ザ・リッツ・カールトン福岡」は、商業・業務機能が集積し、ショッピングや観光、ビジネスの拠点である天神に隣接し、最寄りの天神駅からはわずか徒歩5分圏内と大変便利なロケーションを誇ります。高層階ならではの景色が広がる当ホテルは全167室のゲストルームを擁し、お食事やカクテルをお楽しみいただける6つのレストランやバーを提供する予定です。また、ビジネス向けの会議室や、特別なイベントに向けたボールルームや会議室のほか、ロマンチックなウェディングやお祝いの場としてご利用いただけるチャペルも完備します。室内プールやジム、ブランドを代表する「ザ・リッツ・カールトンスパ」も備え、上質なサービスとともに、最高のゲストエクスペリエンスをお届けし、福岡へと訪れるお客様にこの上ない、そして生涯忘れ得ぬ想い出を創り上げます。

「ザ・リッツ・カールトン福岡」は、地元の伝統と文化を尊重し、国際色豊かなこの地に、新と旧が織りなす福岡らしさを表現し、博多織を象徴するように、人と街を紡いでまいります。

枯山水の小庭を設える18階のホテルロビー

客室の一例

ホテル1階のアライバルロビー

国際事業担当役員メッセージ

積水ハウスの成長ドライバーである国際事業への意気込み

取締役
専務執行役員
開発型ビジネス部門
担当
石井 徹

アメリカを中心とする国際事業は、2022年度の売上高構成比が約18%を占めるまでに成長しました。従来、アメリカでの事業は開発事業が中心でしたが、戸建住宅事業においても、Woodside Homes社に加え、2021年12月にビルダー会社であるHolt Homes社、2022年7月にはChesmar Homes社を新たに迎え入れ、これらアメリカの3社との協業が奏功し結果を出すことができました。第6次中期経営期間の最終年度である2025年度には、国際事業において戸建住宅を年間1万戸供給するという目標を掲げ、事業に取り組んでいます。

第6次中期経営計画では、大きな取り組みが2つあります。1つ目は、アメリカでの戸建住宅事業は現在、西海岸から南部エリアを中心に展開していますが、今後、南東部地域への進出を図るべく、M&Aを進めることで販売エリアを拡大し、新たなプラットフォームを獲得していきます。2つ目は、当社の木造住宅「シャーウッド」を展開することです。世界的な気候変動により、住宅性能に求められるものが年々変化しています。当社の戸建住宅のZEH採用率は93%と高く、自然災害にも堅強な基礎や外壁など当社が日本で培った、ますます甚大化する自然災害に抗える技術力は、今後国際事業の大きな礎になると考えています。「シャーウッド」のパイロットプロジェクトをアメリカのラスベガスで行ったところ、市場関係者の評価は高く、手応えを感じることができました。2023年には、カリフォルニア州のサマーズベンドにおいて、50棟を超える建築戸数のプロジェクトを開始します。安全性・快適性・デザイン力を武器に、高額新築住宅引渡しのボリュームが多いエリアを中心に、「シャーウッド」で市場優位性を確立していきます。

アメリカでの賃貸住宅開発事業は、パートナーシップの多様化、協業体制の構築を図り、事業エリアに応じた新規開発を推進し、分散投資と回収を目指していきます。

オーストラリアでは、マンション開発事業と戸建住宅事業を行っておりますが、エリア戦略とブランドの確立を図り、アメリカに次ぐ国際事業の2本目の柱としてさらなる拡大を目指します。シンガポールにおいては、現地パートナーであるFar East Organization社やFrasers Property社との関係の強化を図り、イギリスにおいてはM&Aによる事業基盤の確立を目指します。

アメリカのラスベガスにおける「シャーウッド」パイロットプロジェクト

このように、従来、開発事業中心だった国際事業は、開発事業、戸建住宅事業を両輪とする2本柱の事業ポートフォリオとするべく、戸建住宅事業の積極的な成長戦略を継続していきます。第6次中期経営計画最終年度の2025年度には、売上高構成比で約25%、営業利益で約30%の成長を目指し、積水ハウスグループの事業を支える成長ドライバーを担うべく、事業を推進していきます。

事業戦略

国際ビジネス

アメリカやオーストラリアなどにおいて、戸建住宅や宅地の販売、分譲マンションや賃貸マンションなどの開発を行っています。安全・安心・快適を実現する技術など、これまで国内事業で培った積水ハウステクノロジーを活かし、各国の社会課題の解決に貢献するとともに、住まいへの新しい価値提供と、お客様や社会の「幸せ」を最大化する取り組みを推進しています。

国際ビジネスにおける展開エリアと主なプロジェクト

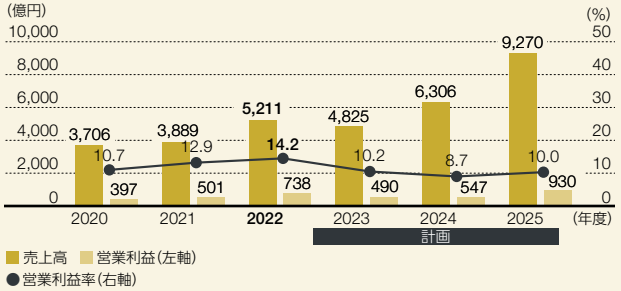
第５次中期経営計画の振り返りと今後の戦略

国際ビジネスでは、積水ハウステクノロジーを世界に移植し、日本で培った住宅技術と生活提案などのソフトとサービスの融合による「幸せ」価値の創出に注力しています。

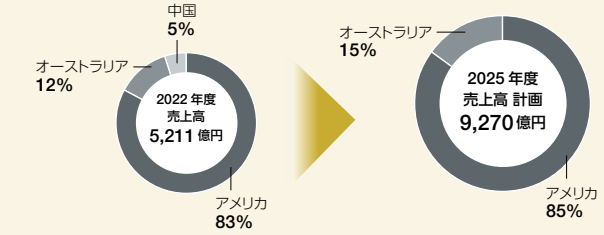
第５次中期経営計画では、「質の向上」をテーマに、Woodside Homes社と協力し、アメリカの在来工法であるツーバイフォー住宅の商品提案やお客様対応に、当社が得意とする生活提案を導入するなど積水ハウステクノロジーの移植を推進してきました。これらは現地でも高く評価され、Woodside Homes社の強みとなっています。また、「シャーウッド」についても、現地での一般販売に向けた準備が着実に進捗しました。Woodside Homes社と共に開拓してきた戸建住宅事業の成功モデルの拡大を図るため、2021年、2022年にさらなるM&Aを実施し、Holt Homes社、Chesmar Homes社を当社グループに迎え入れました。両社とも当社グループの企業理念およびグローバルビジョンに共感し、アメリカでのビジョン実現の夢を共有しています。賃貸住宅開発事業では、優良な現地パートナーとの協力関係強化に取り組みました。成長が期待される厳選した都市において、付加価値の高い賃貸住宅の開発・リーシングを行い、収益最大化が見込める最適な時期での開発物件の売却を着実に実施しました。

第６次中期経営計画においては、「積極的な拡大」をテーマに事業を推進していきます。開発事業では、新たなパートナーとの取り組みにより、現在のアメリカ西海岸から、サンベルト、東海岸ゲートウェイの都市に事業エリアを広げ、「パートナー」「事業エリア」「取り組み商品」の多様化によるポートフォリオの分散により、事業の安定性の向上と規模の拡大を目指します。戸建住宅事業では、アメリカでの未進出エリアを対象にM&Aを実施し、ビルダーの追加取得、事業成功モデルの横展開を目指す一方、グループガバナンスの強化にも注力し、統率の取れた秩序ある事業拡大を目指します。また、新たなグループビルダー２社や将来のグループビルダーに対する積水ハウステクノロジーの移植を進め、生活提案をグループビルダー全体の強みへと昇華させるとともに、「シャーウッド」事業も安定的に拡大させ、アメリカのお客様に「幸せ」という新しい価値提供を目指します。加えて、オーストラリアではさらなる事業拡大に向けた体制強化を行うとともに、イギリスでの新たな取り組み機会の獲得を目指すなど、各国での事業強化と、新規取り組みを図ることで、国際ビジネスのポートフォリオ拡大とさらなる安定性確保に努めていきます。

売上高／営業利益／営業利益率



国別売上高構成



アメリカ（戸建住宅事業・コミュニティ開発事業）

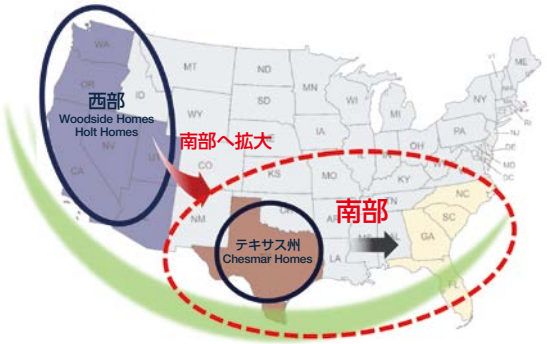
事業方針　M&Aにより販売エリアを拡大し、商品・生活提案を含む一気通貫のテクノロジー移植を総合的に進める

戦略

❶ ビルダーM&A
- －グループビルダーのガバナンス強化
- －グループ内連携を積極的に推進
- －M&Aによるアメリカ南東部地域への進出

❷ 技術移植
- －積水ハウステクノロジーの移植の実現
- －自社ブランド「シャーウッド」拡大

▶ M&Aによるアメリカ南東部地域への進出



西部	南部
住宅販売戸数	住宅販売戸数
全米の約25%のシェア	全米の約60%のシェア
75万ドル以上の高額帯層	50万ドル以上の高額帯層
約3万6,000戸	約12万2,000戸
住宅販売戸数：約150,000戸（2022年度）	住宅販売戸数：約394,000戸（2022年度）
高額帯層：75万ドル以上の高額帯層が24%	高額帯層：50万ドル以上の高額帯層が31%
港運：海上輸送もし易く陸送が短い	港運：海上輸送がし易く「シャーウッド」事業も可能

※Data Source: US Census
南部は75万ドル以上の販売戸数の集計が2022年以降ないため、50万ドル以上で表示

▶ 技術移植・「シャーウッド」の展開

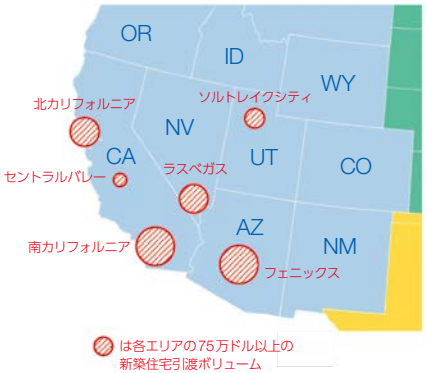
Woodside Homes社、Holt Homes社、Chesmar Homes社による市場開拓を進める中、生活提案型商品の展開およびデータ分析アプローチやブランドロイヤリティの浸透を図る積水ハウステクノロジーの移植を進めています。同時に、「安全性」「快適性」「デザイン」に秀でた自社ブランド「シャーウッド」を、高額新築住宅の引渡戸数ボリュームの多いカリフォルニア州、ネバダ州、アリゾナ州、ユタ州などで、拡大・展開を図っています。

「シャーウッド」の展開

2023
CA州サマーズベンド プロトタイプ 販売開始

2024
CA州、NV州を中心に150戸引渡し

2025
CA州、NV州、AZ州、UT州 300戸引渡し



TOPICS

「幸せ」価値の創出を共に目指すグループビルダーのご紹介

2017年にWoodside Homes社をグループに迎え、本格的にスタートしたアメリカの戸建住宅事業。お客様のライフスタイルに合わせた生活提案型・価値重視型事業への転換が順調に進む中、新たに2社のビルダーを迎えました。企業文化や事業戦略、展開エリアも異なる各社が、積水ハウスグループの一員として一丸となって事業を推進していくため、SH Residential Holdings（SHRH）を中心とした協働体制を構築しています。SHRHのCEOには、長年Woodside Homes社のCFOを務める現地人財を配し、積水ハウステクノロジーの移植やガバナンス体制の拡充を推進し、「幸せ」価値の創出に取り組んでいます。

Holt Homes社

2021年12月に当社グループ化。展開エリアはオレゴン州とワシントン州。中でも、開発許認可プロセスが厳しく参入障壁が高いポートランド市場で高いプレゼンスを確立。ファーストホームバイヤー中心から、エントリーレベルだけではない顧客層の発掘や潜在顧客ニーズの取り込みなどを推進し、新しい市場の開拓に注力しています。

Chesmar Homes社

2022年7月に当社グループ化。主に、ヒューストン、ダラス、オースティン、サンアントニオで展開するテキサス州本拠のホームビルダー。人の「幸せ」を尊重する企業文化や、高い顧客満足、社内の設計担当者による柔軟な対応力が特徴。高額帯の市場開拓にも積極的で、将来的には「シャーウッド」事業の展開も検討しています。

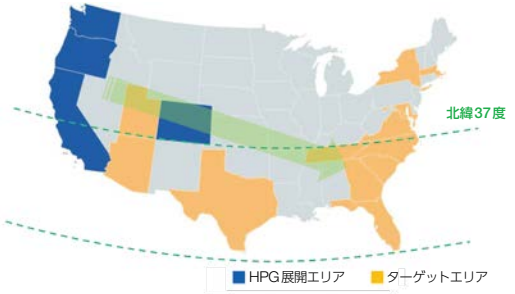
アメリカ（賃貸住宅開発事業）

事業方針　事業エリアとパートナーシップの多様化を図りながら新規開拓を推進する

戦略

❶ パートナーシップ
－事業エリアとパートナーシップの多様化

❷ ポートフォリオ
－事業エリアに応じた分散投資と回収



▶ 賃貸住宅開発事業

従来の事業エリアである西海岸ゲートウェイに加え、サンベルト、東海岸ゲートウェイへの事業エリアの拡大、分散を図ります。また、これまで推進してきた都心部における中高層プロジェクトに加え、都市近郊型（中低層）および郊外型（低層）プロジェクトのミックスによる分散投資も推進していきます。また、市場環境を注視しながら資産を回転させることで利益の最大化を図り、良質なポートフォリオを構築していきます。

オーストラリア・シンガポール・イギリス

事業方針　各国の市況を踏まえたブランド力の確立や現地パートナーとの関係強化により事業基盤の確立を目指す

戦略

オーストラリア

エリア戦略とブランド確立で、国際事業の２本目の柱に拡大

▶ マンション開発事業

シドニーとブリスベンにてマンション、商業施設、複合開発事業を展開しています。当社の強みを活かすことのできる中長期大規模案件と短期資産回転型の案件のバランスの取れた効率的なポートフォリオへの移行、現地市場の分析に基づくマンション商品企画によりブランドエクイティの確立を目指します。

▶ 戸建住宅事業

ハイエンド市場であるシドニー近郊の沿岸北部・沿岸南部・北西部・サウスコーストにおいて、「シャーウッド」事業用地の着実な取得と、引き合いから引渡し後の保証サービスまでを一気通貫するシステムの実現によって、ブランド認知を向上していきます。

シンガポール

有力なアジア企業との緊密なパートナーシップ

アジアにおける不動産市場の有力企業であるパートナー企業との、より緊密なパートナーシップを構築。当社の強みを融合し、Win-Winの関係で共同事業を推進していきます。

イギリス

M&Aによる技術・事業の進出

「住宅不足解消と質の向上」×「工業化住宅」の可能性を追求した事業構築、および積水ハウスのコアとなる技術基盤を体現できるビルダーのM&Aを企図しています。

（公式サイト）アメリカ事業　（公式サイト）オーストラリア事業　（公式サイト）シンガポール事業

財務資本戦略

代表取締役
副会長執行役員
財務・ESG部門担当
堀内 容介

グローバルビジョンの実現に向け、ROE経営の強化とESG経営の推進による相乗効果により、持続的な企業価値向上を実現します。

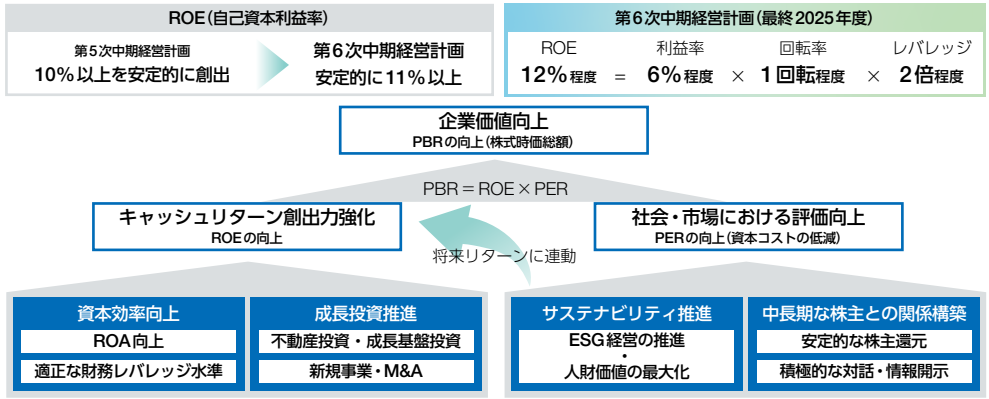
グローバルビジョンの実現に向けた財務資本戦略の役割

グローバルビジョンである“「わが家」を世界一幸せな場所にする”にも表されているように、当社は「住宅」というお客様の人生に永く寄り添う商品と「住まう」ためのサービスを通じて、「幸せ」を提供する企業です。お客様をはじめステークホルダーの皆様から長期間にわたる信頼に応えていくためには、持続的な事業成長を図るための投資の継続と投資余力の確保、それを実現可能とする強固な財務基盤を維持していくことが重要だと考えています。

前中計である第5次中期経営計画（2020年度～2022年度）の財務資本戦略においては、グローバルビジョンの実現に向け、中長期的な目線から、成長投資・効率性・財務健全性・株主還元、これら4つのバランスを重視し、強固な成長基盤を構築することを基本方針としました。結果、コロナ禍をはじめとした厳しい経営環境においても、当初計画を上回る業績を達成するとともに、M&Aを含む成長投資を力強く実施しながらも、財務健全性の改善を図ることができました。資本効率についても、10%以上のROEを安定的に創出するという目標に対し、最終年度の2022年度は11.9%を達成したほか、株主還元は、11期連続の増配に加えて、3年間で総額500億円の自己株式取得を実施しました。

これらの実績をもとに、新たにスタートした第6次中期経営計画（2023年度～2025年度）における財務資本戦略では、ROE経営とESG経営のさらなる強化・推進を図り、持続的な企業価値向上を目指してまいります。

▶ 資本効率の向上と成長投資の推進によりキャッシュリターン創出力を強化し、持続的なROE向上を目指す
▶ ESG経営の更なる推進により資本コストの低減を図る
▶ ROE向上とESG経営推進の相乗効果により、企業価値の向上を実現する



各ビジネスモデルの収益構造の特性を活かしたROE向上への取り組み

当社グループは世界一の住宅建築戸数（累積）を誇る住宅メーカーです。60年を超える事業活動を通じて、磨き、築いてきた「技術力」「施工力」「顧客基盤」というコアコンピタンスと、独自のバリューチェーンを活かし、「請負型ビジネス」「ストック型ビジネス」「開発型ビジネス」「国際ビジネス」の4つのビジネスモデルを展開しています。これらのビジネスモデルは、異なる収益構造を有しており、それぞれの特性を活かし、第6次中期経営計画では、11%以上のROEを安定的に創出することを目標としています。

当社グループの2022年度の営業利益は2,614億円で、その営業利益の約7割*1にあたる1,881億円は、「請負型ビジネス」（戸建住宅・賃貸住宅の請負事業、建築・土木事業）と「ストック型ビジネス」（不動産管理、リフォーム事業など）から創出されています。これらは、大きな投下資本を必要としない、アセットライトなビジネスモデルであり、それぞれが密接に連動しています。例えば、「請負型ビジネス」における賃貸住宅の建築を請負う事業では、徹底的なエリアマーケティング戦略により経営資源を都市部に集中させており、好立地・好条件下で建築された賃貸住宅は、常に高い入居率を維持しています。それにより、「ストック型ビジネス」における賃貸住宅の管理や経営サポートを行う事業では、管理する新築物件の増加と高入居率に支えられ、安定的な成長と収益獲得につながっています。このように、リフォーム事業も含めた「ストック型ビジネス」の対象は、年々増加する当社のオーナー様やお引渡し後の建物であり、アセットライトにもかかわらず対象の規模が拡大を続けるこのビジネスは、今後も安定的な成長が見込めます。これら「請負型ビジネス」と「ストック型ビジネス」で得た資金を土地取得等の大きな投下資本を必要とする「開発型ビジネス」と「国際ビジネス」に積極的に投資し、良質な開発を通じて大きなリターンを得るというビジネスモデルを構築しています。

このように各ビジネスモデルの特性とつながりを活かした仕組みを通じて、人口減少が憂慮される日本国内においても、安定成長を果たすとともに、海外での積極的成長を実現していきます。

加えて、ROE向上には、各ビジネスの現場レベルへの落とし込みが重要となります。2023年度より、事業戦略と組織の連動性を高めるため、事業単位別の管理方法を導入し、併せて報告セグメント構成の見直しを行いました。ROE向上というグループとしてのKPIに対して各事業部門が取り組むべきことを明確にし、ベクトルを合わせて企業価値向上に取り組んでいきます。

*1 旧セグメントにおける割合。新セグメント組替後は76%。

積極的な不動産投資と持続的な企業成長を支える成長基盤投資

成長投資においては、高い成長が見込める分野として、引き続き不動産への投資を積極的に行います。ただし、不動産投資は総じてリスクを伴うため、投資エリアを厳選するとともに投資判断の基準として資本コストを踏まえたハードルレート（IRR）、および資産回転を重視し、投資判断を下しています。特に資産規模の大きい「開発型ビジネス」および「国際ビジネス」においては、ROAを重視し、継続的なモニタリングによる資産効率の向上を図っています。このように財務規律を適切に保つことで、リスクを抑えつつ積極的な投資を推進しています。

第6次中期経営計画においては、基本方針「国内の“安定成長”と海外の“積極的成長”」のもと、不動産投資額は3ヵ年で3兆円（国内投資額1兆3,000億円（前中計比、約3,300億円増）、海外投資額1兆7,000億円（前中計比、約6,800億円増））を計画しています。また、国内外のさまざまなビジネスの可能性について検討を行うため、新規事業・M&Aには2,000億円、人財やIT・DX、研究開発、生産性向上などの成長基盤投資には1,000億円の投資枠を設定しました。

不動産投資　（億円）

	国内	海外	合計
投資	13,000 (9,629)	17,000 (10,144)	30,000 (19,774)
回収	13,000 (8,576)	20,000 (12,807)	33,000 (21,383)

※（）内は第5次中期経営計画の実績。

成長基盤投資（3カ年）

成長基盤投資	1,000億円 （人財、IT・DX、研究開発、生産性向上など）
新規事業・M&A	2,000億円 （主に海外事業の積極的成長の推進）

積水ハウスのビジネスモデルを米国で新展開

米国の住宅市場の主流は、建売住宅です。当社のような請負住宅で、かつ工業化住宅というビジネスモデルは同国に存在しないため、2017年にM&Aで私たちの仲間となったWoodside Homes社が、米国での開拓者となって当社のビジネスモデルを推進しています。通常の建売住宅とは異なり、建築許可、基礎着工後の販売許可を得たのち、お客様は同社の担当者と話し合いながら、オプションの検討を行うなど住宅購入における新体験をされています。このビジネスモデルによって、同社は力強く成長しています。これは当社の住まいづくりに対する考えに、同社の従業員達が共感してくれた成果と感じています。このことからも、M&Aの企業選定に際しては、いかに当社のビジョンに共感し、協力して良質な住宅を提供していくことが出来るかどうかを重視したいと考えています。

第5次中期経営計画期間においては、米国のHolt Homes社およびChesmar Homes社がM&Aにより新たに積水ハウスグループの仲間となりました。私たちは現在、2025年までに海外市場において年間1万戸の戸建住宅を供給するという目標を掲げており、2022年度は米国において3,753戸の成果を残しました。第6次中期経営計画の最終年度(2025年度)には、3社の内部成長により6,000～7,000戸程度の住宅供給が可能と見込んでいます。米国では、住宅ローン金利の急激な上昇を受け、住宅の需要動向に注視が必要な状況が続いていますが、新築住宅への潜在需要に減少が見られないという現状に鑑み、さらなる成長に向け、新たな仲間を迎え入れるべく、M&Aの検討を進めてまいります。

生産性向上が与える財務インパクト

成長基盤投資の中において、当社が継続的に取り組んできたものとして、工場の生産性向上への投資が挙げられます。例えば、当社では重量鉄骨造3・4階建ての住宅や賃貸住宅に、オリジナルのβシステム構法を用いていますが、この構法は型式適合認定を取得しているため、建築確認や構造計算の省略による工期短縮が可能です。しかも、通し柱を不要とする梁勝ちラーメン構造であることから、都市型住宅に適した自由度の高い空間設計や優れたデザイン性が実現できます。このようにオリジナル構法は、「短工期」「デザイン性」「コスト競争力」を生み出す当社の強みであり、オリジナル構法だからこそ、工場の生産性向上はポジティブな財務インパクトを効果的に創出します。

第6次中期経営計画では、賃貸住宅事業の成長に合わせ、供給体制の最適化に向けた重量鉄骨製造ラインへの投資を予定しているほか、AI・IoTも積極的に取り入れながら、生産性向上に向けた投資を推進してまいります。

企業価値向上に向けた人財価値最大化への取り組み

当社は創業以来、人財の育成と共に歩んできた会社と言っても過言ではありません。成長基盤投資の中でも、人的資本への投資は重要な位置づけと考えていますが、それに加え、現在はグローバルビジョンのもと、イノベーティブな企業風土の醸成に向けて、従業員の「キャリアの自律」を会社として支援することに力を入れています。2021年からは、業績目標達成度などを確認する面談とは別に、各個人が自らのキャリアビジョンを描き、その達成に向けてどうチャレンジし、成長していくかについて、上司と定期的に対話する「キャリア面談」を年5回実施しています。このような取り組みが好循環を生み出し、人財の流動性が高まることで、イノベーティブな企業風土の醸成が徐々になされていくものと考えています。

また、2022年から開始した全従業員対象の創発型表彰制度「SHIP」(Sekisui House Innovation & Performance Awards)については、表彰会場の熱気とともに従業員からは沢山の好評を博すなど、早くも好循環の兆しが見られました。今年で2回目となりますが、前回を大幅に上回る数のアイデアがエントリーされており、キーワードとしている「イノベーション＆コミュニケーション」の従業員への浸透を感じます。こうした取り組みも合わせながら、自ら考え、手を挙げる人の多い会社にしたいと思います。人財価値の最大化を図り、それを社会価値や企業価値向上につなげていく―その為の投資や支援は惜しむことなく実施してまいります。

適正な財務レバレッジ水準の維持

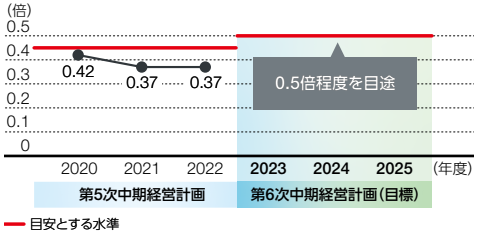
第6次中期経営計画では、不動産やM&Aをはじめ、積極的な成長投資を予定していますが、適正な財務レバレッジ水準の目安として重要視しているのが信用格付けです。事業リスクに見合った財務健全性を保つことで、国内格付機関から付与されているAA格および海外格付機関から付与されているA格の維持を目指します。具体的には、

これらの格付け維持を前提に、D/Eレシオは0.5倍程度（前中計は0.45倍以下）、債務償還年数（Net Debt/EBITDA倍率）は1.5年を下回る水準（前中計は1.0年以下）を目途とし、投資と財務健全性のバランスを保っていきたいと考えています。

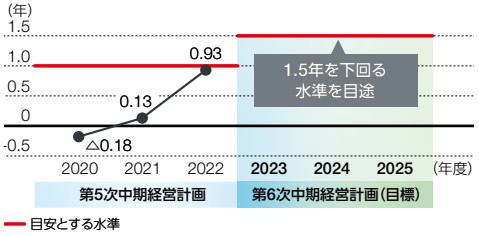
長期信用格付（2023年3月現在）

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

D/Eレシオ



債務償還年数



安定的な株主還元と株主価値の向上に向けて

2022年度は、前年度実績より20円増配となる1株当たり110円の配当を実施しました。2023年度の年間配当金については、1株当たり118円と12期連続の増配を計画しています。

当社は、株主価値の最大化を経営の重要課題として認識しており、第6次中期経営計画においては、中期的な平均配当性向を40%以上とする従来方針に加え、株主還元の更なる安定性向上を図るべく、1株当たり年間配当金の下限を110円とするとともに、機動的な自己株式取得の実施により株主価値の向上を図ってまいります。2023年度の自己株式取得については、上限400億円（上限1,800万株）の範囲内で取得する予定です。

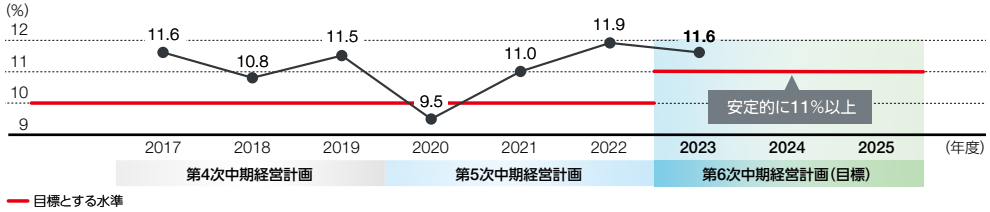
また、政策保有株式の段階的な縮減を図り、バランスシートの改善に取り組みます。第6次中期経営計画では、連結純資産額の3%以下（2022年度末4.6%）を目標水準としています。

積水ハウスグループの持続的な成長と企業価値向上の実現には、株主・投資家の皆様との充実したエンゲージメントが重要です。今後も積極的にIR活動を行い、皆様からのご指摘やご意見を当社の経営に適切に反映させてまいります。

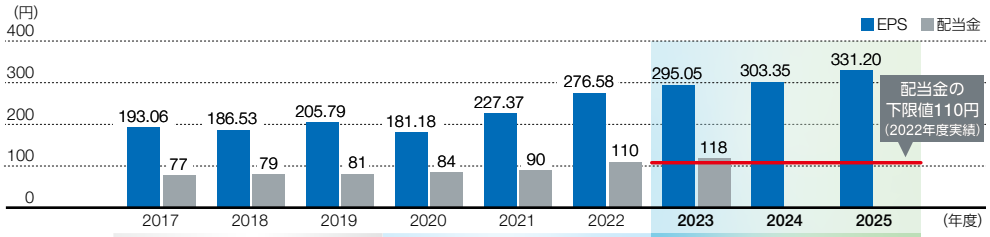
ROEの目標水準とデュポン分解イメージ

	ROE =	売上高純利益率	× 総資本回転率	× 財務レバレッジ
第5次中期経営計画（最終年度実績）	11.9%	6.3%	1.01回転	1.84倍
第6次中期経営計画期間中	安定的に11%以上			
第6次中期経営計画（最終年度）	12%程度	6%程度	1回転程度	2倍程度

ROE



EPSと配当金



	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
EPS（円）	193.06	186.53	205.79	181.18	227.37	276.58	295.05	303.35	331.20
配当金（円）	77	79	81	84	90	110	118	平均配当性向	
配当性向（%）	39.9	42.4	39.4	46.4	39.6	39.8	40.0	40%以上	

※2024年度、2025年度のEPSは2023年度の発行済株式総数をベースに計算しています。

財務分析

積水ハウスグループと連結範囲

積水ハウスグループは、積水ハウス株式会社と連結子会社345社および持分法適用関連会社40社で構成され、2022年度の連結財務諸表に経営成績および財政状態等が反映されています。

経営成績

すべてのビジネスモデルにおいて増収となった結果、連結売上高は前年度比3,392億円増加の2兆9,288億円(前年度比＋13.1%)と、過去最高を更新しました。

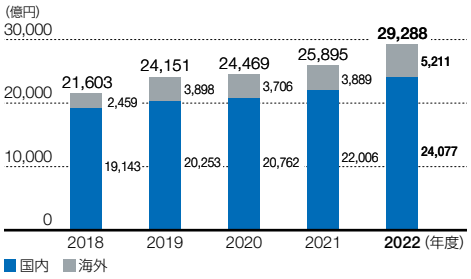
連結営業利益は、請負型ビジネスが減益となったものの、分譲住宅事業および都市再開発事業の増収効果、およびアメリカでの住宅販売や物件売却が進捗した国際ビジネスの増収効果が寄与し、前年度比313億円増加の2,614億円（前年度比＋13.6%）と、過去最高を更新しました。

連結経常利益は、連結営業利益の増加等により、前年度比271億円増加の2,572億円（前年度比＋11.8%）となりました。

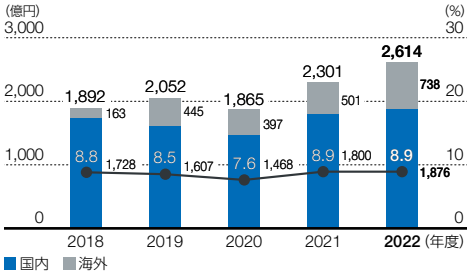
親会社株主に帰属する当期純利益は、前年度比306億円増加の1,845億円（前年度比＋19.9%）となりました。

なお、海外売上高は、前年度比1,321億円増加の5,211億円（前年度比＋34.0%）、営業利益は前年度比237億円増加の738億円（前年度比＋47.3%）となりました。

売上高



営業利益

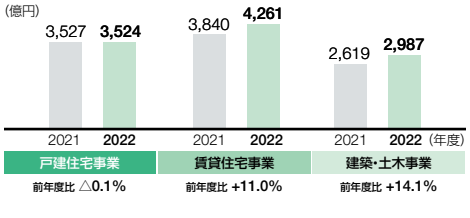


セグメント別業績

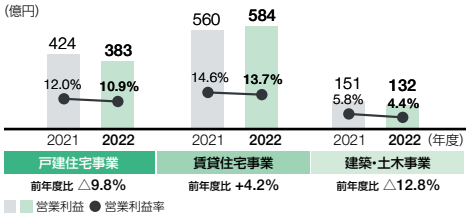
▶ 請負型ビジネス

請負型ビジネスの売上高は、前年度比786億円増加の1兆773億円（前年度比＋7.9%）、営業利益は前年度比37億円減少の1,099億円（前年度比△3.3%）の増収減益となりました。セグメント別においては、戸建住宅事業が減収減益、建築・土木事業は増収減益となりましたが、賃貸住宅事業で増収増益を確保し、請負型ビジネスの業績を牽引する結果となりました。

セグメント別売上高



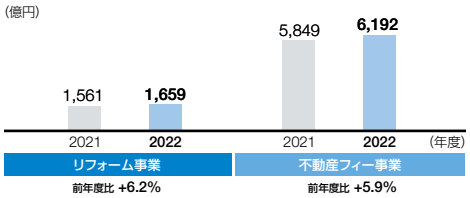
セグメント別営業利益



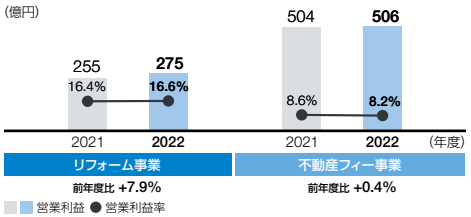
▶ ストック型ビジネス

ストック型ビジネスの売上高は、前年度比440億円増加の7,851億円（前年度比＋5.9%）、営業利益は前年度比21億円増加の782億円（前年度比＋2.9%）の増収増益となりました。セグメント別においては、リフォーム事業、不動産フィー事業ともに増収増益と、ストック型ビジネスの成長に貢献しました。

セグメント別売上高



セグメント別営業利益

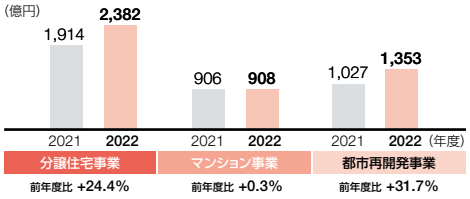


財務分析

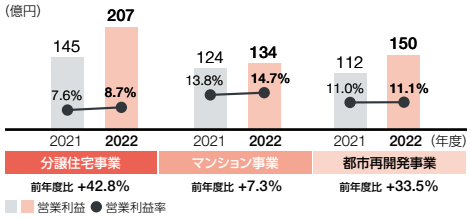
▶ 開発型ビジネス

開発型ビジネスの売上高は、前年度比796億円増加の4,644億円（前年度比＋20.7%）、営業利益は前年度比109億円増加の492億円（前年度比＋28.5%）の増収増益となりました。セグメント別においては、分譲住宅事業、マンション事業および都市再開発事業の3事業全てが増収増益と、開発型ビジネスの成長に貢献しました。

セグメント別売上高



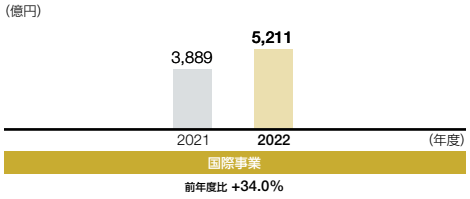
セグメント別営業利益



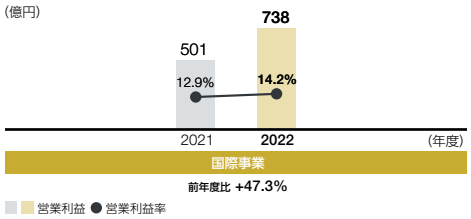
▶ 国際ビジネス

国際ビジネスの売上高は、前年度比1,321億円増加の5,211億円（前年度比＋34.0%）、営業利益は前年度比237億円増加の738億円（前年度比＋47.3%）の増収増益となりました。

セグメント別売上高



セグメント別営業利益



セグメント別収益の状況（2022年度）

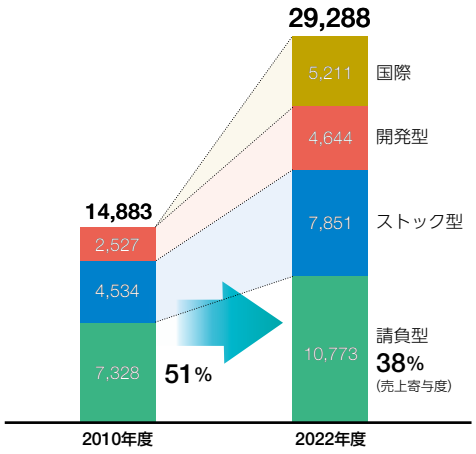
2022年度の当社グループの事業ポートフォリオの構成は、2010年度から大きな変化を遂げていることが、売上高、営業利益の構成比を見ると明らかです。

2010年度の売上高は請負型ビジネスが全体の約半数の51%を占めていましたが、2022年度は38%、残りの約6割をストック型、開発型、国際ビジネスでバランス良く構成し、売上高はこの間で2倍の2兆9,288億円に成長しました。営業利益の構成比は更に顕著で、2010年度は請負型で76%を占めていたのに対し、2022年度は請負型、ストック型、開発型、国際ビジネスが事業拡大に伴う利益を創出するまでに成長し、全体で2,614億円、4.6倍もの利益成長を遂げました。

当社グループが、継続的に取り組んでいる「住」を基軸とする事業領域拡大に伴う収益構造改革により、請負型ビジネスを主軸とする事業ポートフォリオからバランスの取れたビジネス構成へと変化を遂げた成果と言えます。

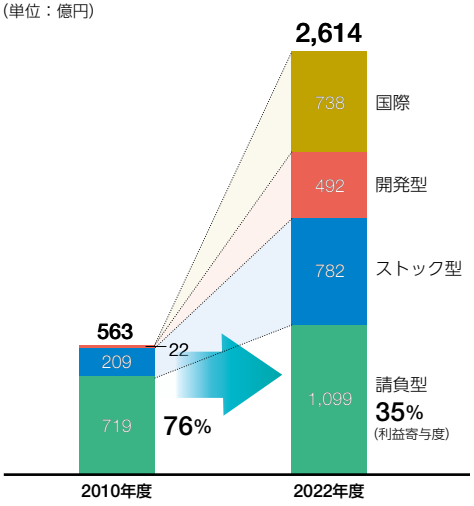
売上高

(単位：億円)



営業利益

(単位：億円)



※内訳に「その他」、全社費用・セグメント間消去は含まず

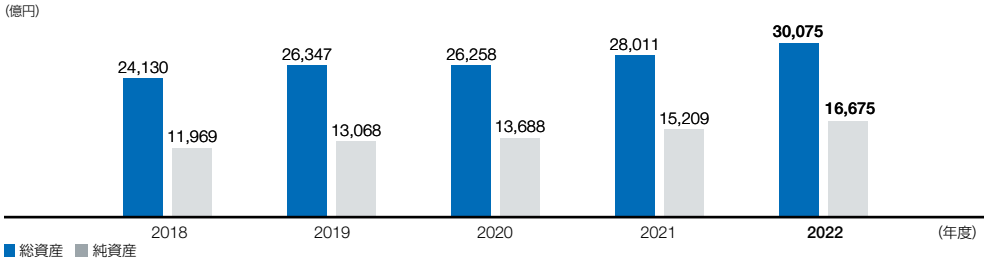
財務分析

財政状態

2022年度末における資産総額は、前年度末比7.4%増加の3兆75億円となりました。流動資産は、販売用不動産等の増加により、2兆938億円（前年度末比＋7.2%）となりました。固定資産は、のれん等の増加により、9,136億円（前年度末比＋7.7%）となりました。

負債総額は、社債の償還等により減少する一方、借入金等の増加により、1兆3,399億円（前年度末比＋4.7%）となりました。

純資産は、親会社株主に帰属する当期純利益の計上等により、1兆6,675億円（前年度末比＋9.6%）となりました。



キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フロー

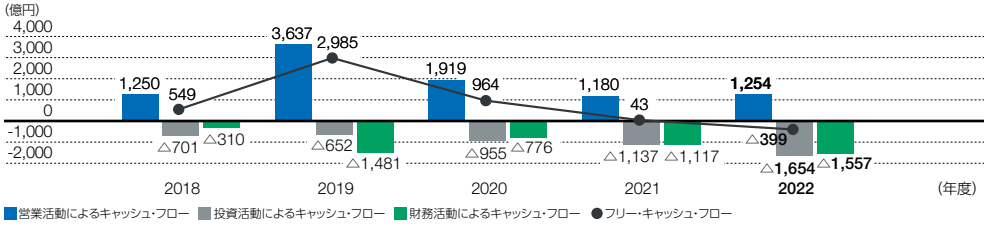
営業活動の結果、増加した資金は1,254億円（前年度比＋74億円）となりました。税金等調整前当期純利益を2,677億円計上したことなどにより、資金の増加となりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー

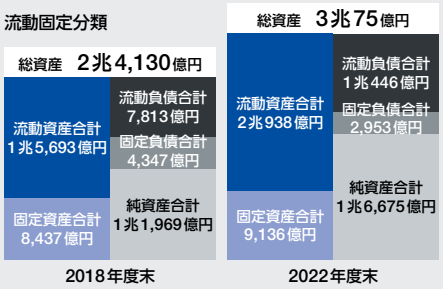
投資活動の結果、減少した資金は1,654億円（前年度比△517億円）となりました。賃貸用不動産など、有形固定資産の取得による支出が921億円（前年度比＋92億円）あったことなどにより、資金の減少となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

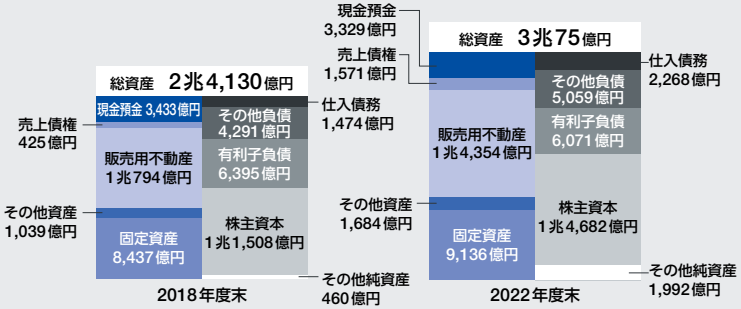
財務活動の結果、減少した資金は1,557億円（前年度比△440億円）となりました。配当金の支払額が664億円（前年度比＋107億円）あったことや社債の償還による支出1,200億円などにより、資金の減少となりました。



バランスシートの比較



当社グループのバランスシートを2018年度末と2022年度末で比較した場合、総資産は2022年度末に5,945億円増加の3兆75億円となり、資産構成は流動資産が5,245億円増加の2兆938億円、固定資産は699億円増加の9,136億円と、流動資産の増加が顕著となりました。一方、負債および純資産においては、流動負債が2,633億円増加の1兆446億円、固定負債が1,394億円減少の2,953億円、純資産が4,706億円増加の1兆6,675億円と、長期の負債が圧縮され、純資産が大きく積み上がる結果となりました。



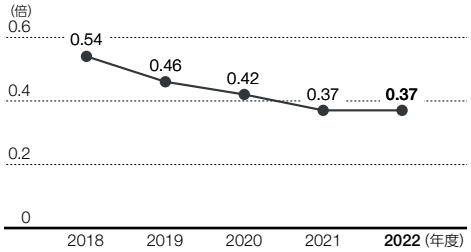
流動資産の内訳は、販売用不動産が多くを占めています。2022年度末の販売用不動産は3,559億円増加の1兆4,354億円と、国内外の不動産事業の好調を受けた積極的な仕入れや、米国ビルダーのM＆Aなどにより大きく伸長しました。一方、有利子負債は4年間で微減と、財務規律のもと資本活用されています。純資産の内訳は、株主資本が2022年度末に3,173億円増加の1兆4,682億円と、資本の充実化が図れました。

財務分析

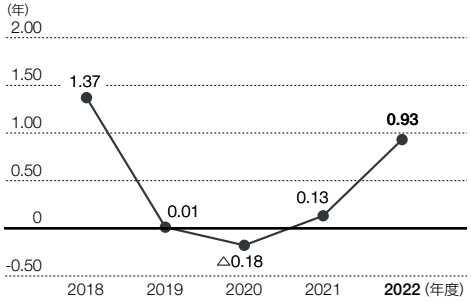
資本の財源および資金の流動性

当社グループの資金需要のうち主なものは、運転資金および不動産（棚卸資産を含む）の取得・開発をはじめとする投資資金等であり、運転資金については、自己資金の活用または借入金、短期社債（コマーシャルペーパー）により調達し、投資資金等については、主に社債、借入金により調達しています。資金調達に際しては、これら多様な調達手段から時機に応じて最適な手段を選択することで、安定的な財源の確保および調達コストの低減を図るほか、国内信用格付AA格、ならびに外国信用格付A格の維持を前提に、D/Eレシオ0.5倍程度および債務償還年数（Net Debt/EBITDA倍率）1.5年を下回る水準を中期目標として財務健全性の維持に努めています。また、複数の金融機関とコミットメントライン契約および当座貸越契約を締結することで、十分な資金の流動性を確保しています。

D/Eレシオの推移



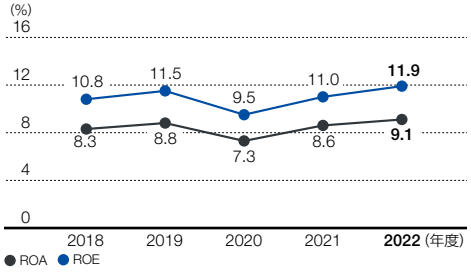
債務償還年数の推移



目標とする経営指標について

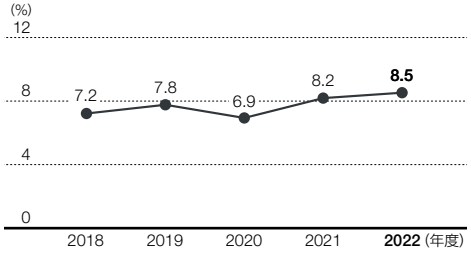
当社は、経営の効率化を促進するために、時機に応じてバランスシートの健全性を図るとともに、各事業の資産効率の向上に努めています。それらの結果として総資産利益率（ROA）、自己資本利益率（ROE）の改善を目指しており、ROA10%、ROE11%以上を安定的に確保することを目標としています。なお、2022年度の実績は、ROA9.1%、ROE11.9%となりました。

ROA／ROE

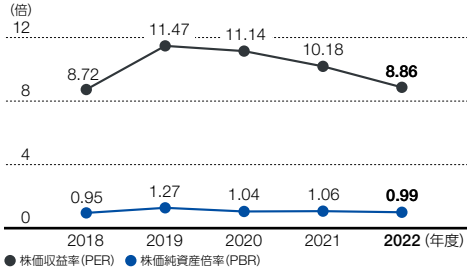


（その他の経営指標等）

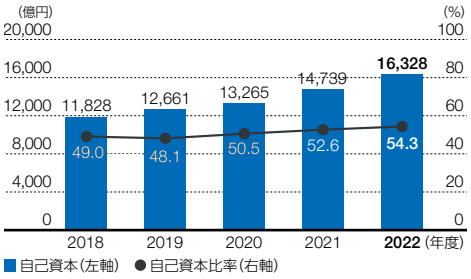
投下資本利益率（ROIC）



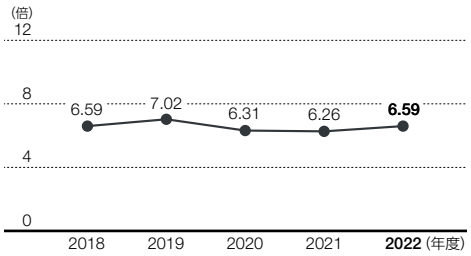
株価収益率（PER）／株価純資産倍率（PBR）



自己資本／自己資本比率



EV／EBITDA倍率



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財を育成するため、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

- 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	創発型企業文化の醸成	ESG指標の設定・実践
→ P.46 ESG対話	→ P.43 創発型表彰制度「SHIP」	→ 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. 「シャーメゾン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

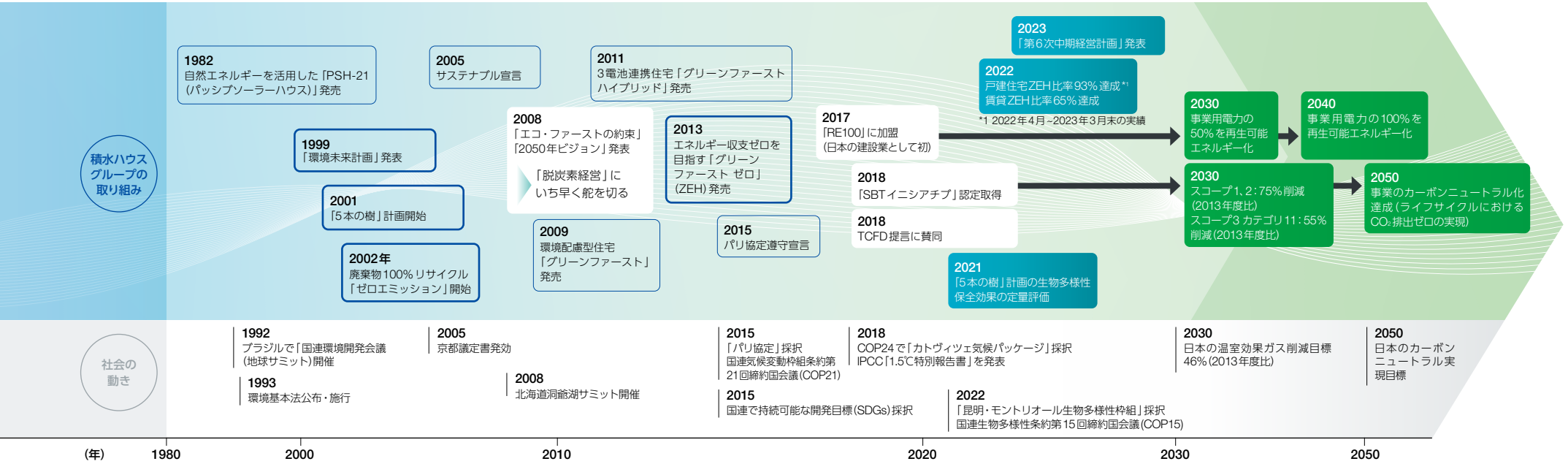
環境戦略

積水ハウスグループの環境戦略は、1982年の戦略的商品「パッシブソーラーハウス」を皮切りに、1999年発表の当社環境戦略の原点「環境未来計画」において目指すべき姿と取り組みの基本方針を定め、事業活動に伴う地球環境への負荷低減を目指し、実効性のあるさまざまな取り組みを推進してきました。特に地球温暖化防止に関しては、省エネ住宅の普及を最重要施策と位置づけ、複層（ペア）ガラスの標準化からはじまり、高断熱・高効率給湯器の標準採用、太陽電池・燃料電池搭載住宅「グリーンファースト」の発売、2013年にはZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）を業界に先駆けて発売してきました。

一方、バリューチェーンを含めた事業活動においては、2017年に日本の建設業として初となる「RE100」への加盟、2018年には「SBTイニシアチブ」へ参加表明し、それぞれ目標達成に向け活動しています。さらには、TCFD提言への賛同も行い、同提言に沿った情報開示を行っています。生物多様性保全に関しては、2001年から地域の在来種を中心に庭へ植える造園緑化事業「5本の樹」計画を進め、気候変動以外にも生物多様性や資源循環にも積極的に取り組んできました。

このように当社グループでは、1999年以降変わることなく、「さまざまな環境課題の解決を事業活動と一体化し推進していく」という考え方に基づき環境戦略の深化に取り組んでいます。

▶ 積水ハウスグループの主な環境戦略の歩み



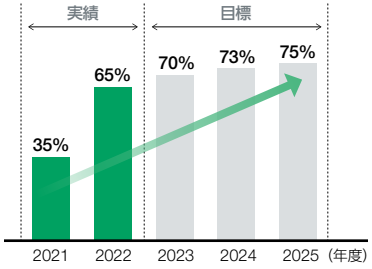
脱炭素化

▶「シャーメゾンZEH」のさらなる推進

積水ハウスでは、2018年に日本初となる全住戸ZEHの賃貸住宅「シャーメゾン」を竣工し、以来、本格的な「シャーメゾンZEH」の推進を図っています。

当社では、太陽光パネルを住戸ごとに設置する「入居者売電方式」による住戸ZEHを推進しており、これにより、エシカル志向の入居者様の満足度向上、ならびにオーナー様にとっては長期安定経営、積水ハウス不動産にとっては賃貸収益増が見込めます。快適性および光熱費におけるメリットを享受した、入居者様のZEHファン化の醸成に伴い、賃貸住宅市場におけるZEH需要の増幅が期待できます。

第6次中期経営計画の最終年度（2025年）における住戸ZEH比率の目標は75%です。



「シャーメゾンZEH」のさらなる推進

▶ ZEB推進基盤の整備

戸建住宅、賃貸住宅、分譲マンションのZEH化に加え、事業用建物でもZEB化（Net Zero Energy Building：ネット・ゼロ・エネルギー・ビルの略称）を推進していきます。快適性向上、光熱費削減、BCP、CO_2削減など、付加価値を最大化するZEBの設計・提案手法の構築に取り組みます。

（公式サイト）ZEB・ZEH-M

▶ サプライチェーンを含めた事業活動における脱炭素の取り組み

事業活動における脱炭素化に向けた取り組みとしては、事務所や生産設備のさらなる省エネルギー化および社用車の電動化を図るとともに、当社独自の取り組みである「積水ハウスオーナーでんき」への理解・賛同を得てオーナー様の加入を促進し、RE100の達成を目指していきます。また、サプライチェーンの脱炭素化に向けては、サプライヤーとの定期的な勉強会の開催などを通じて、「SBT目標設定」への理解・浸透を図り、実効性のあるCO_2排出削減への取り組みを協働で進めていきます。

→ P.26 持続可能な社会の実現とKPI　→ P.136 脱炭素社会への貢献

（公式サイト）積水ハウスのオーナーでんき

積水ハウスオーナーでんき
SEKISUI HOUSE OWNER DENKI

生物多様性

▶「5本の樹」計画のさらなる展開

2001年から始めた造園緑化事業「5本の樹」計画が、開始から20年を経たことから、2021年にその効果を琉球大学理学部久保田研究室と共同で発表しました。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あったことが明らかとなりました。

当社では、この「5本の樹」計画の効果をもとに、都市のネイチャー・ポジティブ効果の訴求や自治体と連携した学校教育への展開など、積水ハウスグループおよび社外への普及・浸透に向けて、活動の幅をさらに広げています。また直近では、東京大学との共同研究による健康やウェルビーイングへの効果の検証も行うなど、積水ハウスの造園緑化事業は、生物多様性保全に貢献しながらも、お客様に対しては鳥や蝶を楽しめる庭を通じて、より幸せな「わが家」に付加価値を提供しています。

（公開サイト）都市の生物多様性フォーラム～「5本の樹」で始めるネイチャー・ポジティブ～

▶ 持続可能な木材調達のさらなる強化・推進

積水ハウスでは、国際的なコンセンサスである「森林減少ゼロ、泥炭地開発ゼロ、搾取ゼロ」の考え方（No Deforestation, No Peat, No Exploitation=NDPE）に基づく持続可能な木材調達を進める中で、天然林の減少の阻止にフォーカスした「ゼロ・デフォレステーション比率」を新たにKPIとして設定し、2030年までの100%達成に向けて、取り組みを開始しました。

→ P.26 持続可能な社会の実現とKPI　→ P.146 生物多様性保全
→ P.152 TNFD提言（案）に沿った情報開示

資源循環

▶ ゼロエミッションシステムからサーキュラーエコノミーへ進化

積水ハウスは、良質な住宅ストックの供給およびその循環の促進を図るとともに、事業活動において徹底した省資源に努め、資源循環に関わる技術開発への取り組みを通じて、自然資本への影響を可能な限り最小化するサーキュラーエコノミーへ進化を遂げるため、第6次中期経営計画期間中に本格的な取り組みを開始する予定です。

社会性向上

ESG戦略の重要テーマの１つである社会性向上を高めるために、人財価値の向上と社会性の向上の観点からそれぞれ重点施策を掲げています。

積水ハウスでは、従業員の自律とベクトルの一致を掛け合わせることで積水ハウスグループの人財価値を向上できると考えており、これを人財戦略の重点施策に定めました。1 キャリア自律支援、2 DE&Iの推進、3 多様な働き方の推進、4 幸せの基盤づくり、これら４つのテーマに基づく、制度改革や組織風土づくり、取り組み推進などを戦略的に遂行しながら従業員の自律を支援・促進していきます。さらに、これらによって創出された自律した従業員を積水ハウスグループのベクトルに一致させるために、①企業理念と戦略を浸透させるリーダー育成、②戦略に応じた人員確保と適正配置を重点的に実施していきます。

社会価値の向上においては、1 キッズ・ファースト、2 グリーンファースト、3 人権の尊重、4 地方創生事業、の４つのテーマに応じた施策を着実に実践することで、社会課題に真摯に向き合い、積水ハウスグループのさまざまな取り組みを通じて価値を創出・提供できる企業を目指し、社会に貢献していきます。

人財価値の向上

人財戦略の重点施策

従業員の自律 × **ベクトルの一致**

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・看病など）
- 健康づくり支援
- 幸せ度調査の継続

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**

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「積水ハウスマッチングプログラム」（こども基金）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

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「積水ハウスマッチングプログラム」（環境基金）の継続

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

人財戦略

第５次中期経営計画における４つの改革の振り返り

積水ハウスグループでは、お客様、従業員、社会の「幸せ」を最大化するための人財戦略として、以下に掲げる４つの改革を推進してきました。

1 キャリア形成の改革「キャリア自律」

積水ハウスグループ各社で行う、ガバナンス意識調査（≒従業員意識調査）における「従業員の自律」項目のポイントが上昇するなど、キャリア自律の浸透度が向上しました。また、リニューアルした人財公募制度においては、応募案件７件に対し応募数84人と、キャリア自律に向け積極的な活用が見られました。

方針
キャリア自律の意識醸成
重点施策
- キャリア研修「キャリア自律コース」の再構築
- キャリア面談を通じたコミュニケーション
- 人財公募制度の実施

2 リーダー登用の改革「リーダーパイプライン」

重要ポジション（雇用型執行役員・業務役員、本社・技術生産部門職責者、支店長、技術部長、総務部長）の後継者候補を選定・育成し、また、多面観察の対象範囲を、評価権限を有する管理職へと拡大するなど、リーダーパイプラインの高度化を図りました。

方針
リーダーパイプラインの高度化
重点施策
- 重要ポジションに関するサクセッサー管理
- 多面観察の対象者拡大

3 グループ人財交流の改革「グループ人財データベース」

グループ全体の人財情報の検索や、部門に特化したスキルシート活用の育成プログラムを作成するなど、量的および質的な人財データベースの拡充を図りました。

方針
人財データベースのインプット情報の拡大
重点施策
- データ拡充
- 活用頻度アップ

4 ガバナンスの改革「グループガバナンス人財の適正配置」

グループガバナンスにおいては、ガバナンス人財（≒総務責任者）の配置率が約95%と向上したことに加え、グループ共通の育成プログラムの開始や各グループ会社独自の育成機会の創出など、グループ全体におけるガバナンス強化が大きく進展しました。

方針
グループ全体のガバナンス強化
重点施策
ガバナンス人財の適正配置

第６次中期経営計画における重点施策

従業員の自律

重点施策

第５次中期経営計画においてキャリア自律の意識醸成が着実に進展したことを踏まえ、第６次中期経営計画においては右表の重点施策を通じて、従業員個人のキャリア実現に向けた成長サイクルの仕組みを構築し、さらなる人財価値の向上を図っていきます。

具体的には、人財データベースで従業員の保有スキルや経験を可視化し、e-ラーニングの拡充を通じて学びのプラットフォームを構築します。加えて、キャリアチャレンジ機会の提供、およびキャリア自律のための休暇制度や高度学習支援制度など、従業員の成長を支援する施策の充実を図ります。

重点施策
学び・能力伸長に係る支援
- 保有スキル・経験の可視化
- 学びのプラットフォーム構築

さまざまなキャリアチャレンジ機会の提供
- 人財公募の活性化
- キャリア申告ツールの活用

自律的な従業員を支えるさまざまな働き方の提供
- キャリア自律のための休暇制度
- 高度学習支援制度（大学院通学支援）
- 社外出向の増加、社内複業制度

狙い

成長意欲の高い従業員が、成長の仕組みによるメリットを享受できること、積水ハウスグループの資源を活かして活躍している状態を意図しています。また今後、成長意欲の高い従業員の成功事例が他の従業員へと伝播し、自身もその成長サイクルの利用を強く望むことを通じて、全従業員の人財価値が加速度的に向上していく、という期待があります。

ベクトルの一致

重点施策

積水ハウスグループにおける部門ごとの戦略実現に向けて、外部人財の重要度が高まっています。右表の重点施策を通じて、求める人財像と現状の人財とのギャップを質的・量的に可視化し、採用や異動配置を通じて、各部門の戦略実現確度を上げていきます。

積水ハウス単体におけるリーダーパイプラインの高度化が、第５次中期経営計画において一定程度実現できたことから、リーダー育成の範囲をグループ全体へと拡大していきます。

重点施策
要員計画
- 現状とのギャップの可視化
- 人財確保、異動配置、内部育成計画

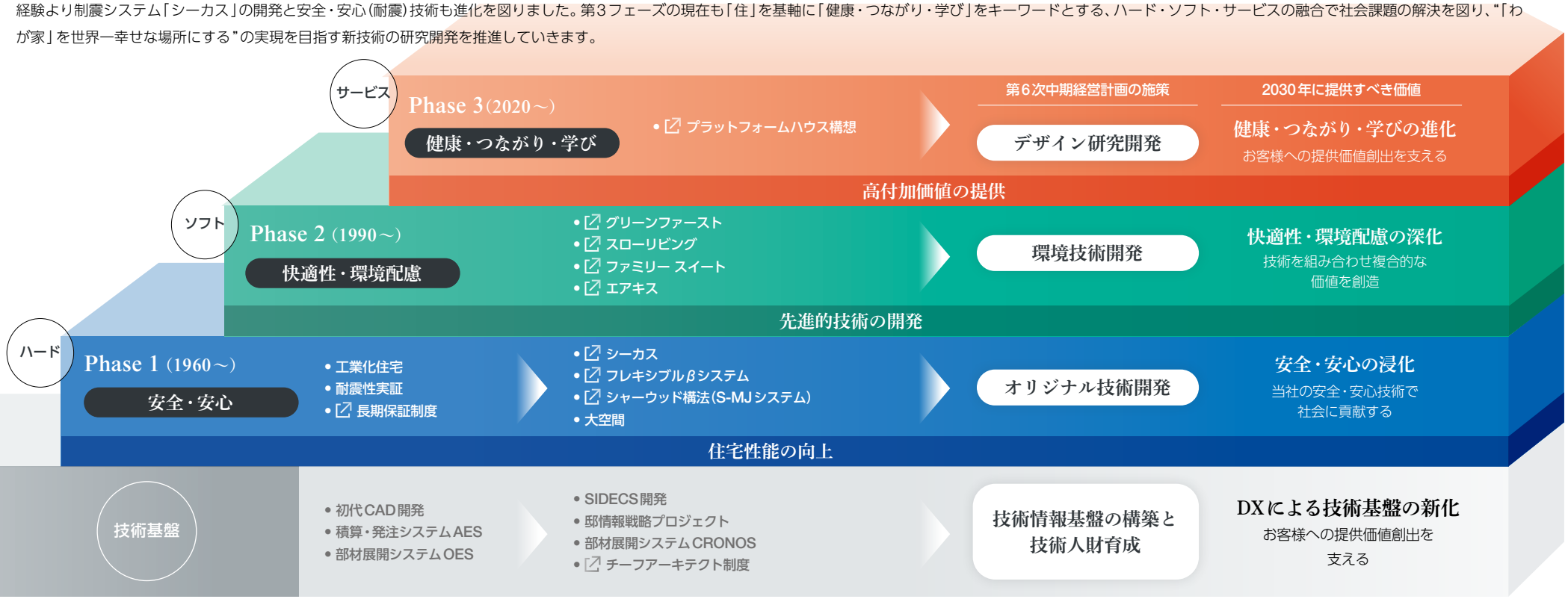
リーダーの育成
- リーダーパイプラインの仕組みをグループ会社へ展開
- ガバナンス人財の強化、次期サクセッサーの育成

狙い

特に、ガバナンス人財、高度専門人財、海外での業務経験のある人財などの需要が高まっています。テクノロジー活用による業務効率化、数年先を見据えた業務の変化を捉えるなど、より長期的な視点で人財確保することを意図しています。本取り組みを進めることで、各現場のリーダーが、戦略実行の視点から逆算した要員数や求めるスキルセットを可視化する意識を持ち、グループ全体での異動配置に視野を拡大することで、リーダー自身もさらに成長していく、という期待があります。

技術・研究開発戦略（積水ハウステクノロジー）

積水ハウスは創業以来「最高の品質と技術」を目指し、時代ごとの「住」に関する社会課題の解決に貢献しながら、技術・研究開発を成長させ、現在も進化し続けています。30年を一区切りに歴史を紐解くと、1960年からの第1フェーズでは、住空間を構成する鉄筋コンクリート基礎と軽量鉄骨の躯体による工業化の実現を果たし、住宅不足の時代に安全・安心な住まいを供給してきました。第2フェーズでは、豊かな暮らしが求められる一方で、地球温暖化が課題となり、住宅の「快適性・環境配慮」を実現する技術が成長しました。住宅メーカー初の「次世代省エネルギー仕様」の標準採用に始まり、ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）搭載への進化、「エアキス」など空気環境配慮仕様の導入、これら技術と構造躯体の強化を組み合わせ大空間でありながら快適な暮らしの場を提供する「ファミリー スイート」を実現しました。先端技術により、快適性と環境負荷低減に大きく貢献するとともに、1995年の阪神・淡路大震災の経験より制震システム「シーカス」の開発と安全・安心（耐震）技術も進化を図りました。第3フェーズの現在も「住」を基軸に「健康・つながり・学び」をキーワードとする、ハード・ソフト・サービスの融合で社会課題の解決を図り、“「わが家」を世界一幸せな場所にする”の実現を目指す新技術の研究開発を推進していきます。



安全・安心

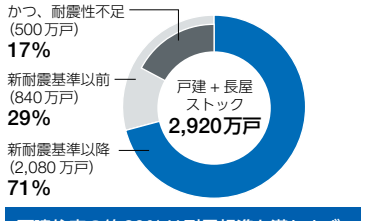
第6次中期経営計画の施策

オリジナル技術開発

「安全・安心」をつかさどるハード面においては、時代や社会の変化、あるいは地域の特性に適応したオリジナルな技術の研究開発を推進しています。

国内既存住宅の約30%が新耐震基準を満たさないという課題に対して、当社では木造住宅「シャーウッド」で採用している「基礎ダイレクトジョイント」を、尺モジュール用に新規開発し、SI事業を通じて木造住宅の耐震性を高めていきます。新築住宅のみならず既存木造住宅に対しては、2022年に導入した形状記憶耐力壁などによる耐震リフォーム技術の普及・進化を通じて、「良質な住宅ストックの形成」に貢献していきます。

海外においては、展開するエリア特性を分析したうえで、日本で培ったシャーウッド工法（ハード技術）の導入に向けた開発、ならびに最適なライフスタイルを提案（ソフト技術）する積水ハウステクノロジーを通じて、世界をリードする「良質な住宅ストックの形成」を目指していきます。



戸建住宅の約30%は耐震規準を満たさず、かつ耐震性不足が17%現存

基礎ダイレクトジョイント

2030年に提供すべき価値

安全・安心の浸化

当社が60年以上継続して成長・発展させてきた、耐震性をはじめとする安全・安心技術は、すでに高い水準に到達しています。昨今多発する自然災害や今後想定される災害への備えも含め、さらなる強化に努め、日本中の住まいに「安全・安心」を提供します。一方、海外においても、甚大な被害をもたらす災害発生に対し、当社の安全・安心技術を浸透（浸化）させる取り組みを進め、世界中の住まいに「安全・安心」を技術を通じて提供していきます。

快適性・環境配慮

第6次中期経営計画の施策

環境技術開発

「快適性・環境配慮」のソフト面においては、「良質な住宅ストックの形成」と「持続可能な社会の実現」につながる環境技術の研究開発を積極的に進めていきます。(1)新築戸建住宅においてはZEHの高い実績率の継続、(2)賃貸住宅「シャーメゾン」においては3・4階建のZEH比率向上および長期優良住宅への対応、(3)非住宅においてはZEB、(4)既存住宅においては高断熱化を実現するリフォームの普及、をそれぞれ技術開発で支えていきます。

サーキュラーエコノミーの観点からは、新築の建設現場から発生する余剰資材や工場の製造過程で発生する端材などの再利用・再生化技術を構築し、「Material to Material」の実績を増やしていきます。将来的には「House to House」を目指し、さらなる研究開発を進めます。また、カーボンニュートラルへの取り組みに関しても、木材の利活用だけでなくCO_2削減につながる技術を、さまざまな視点から研究開発していきます。

快適性の分野においては、「音・熱・空気・光・匂い」の五感に関わる環境技術について、健康と結びつけながら研究開発を進めていきます。

2030年に提供すべき価値

快適性・環境配慮の深化

当社はこれまで、ZEHや品確法（住宅の品質確保の促進等に関する法律）における断熱等性能等級への対応などを通じて、省エネ・創エネ・蓄エネの普及を推進し、住まい（住まい手）の「快適性・環境配慮」をリードしてきました。

2030年には、一人ひとりの快適性を実現する“私にとって「いつも今が快適」な住まい”を目指します。さらに、環境配慮の分野においては、カーボンニュートラル、サーキュラーエコノミーなどへの取り組みを加速させ、「地球にやさしい」住まいへと深化できる研究開発を進めていきます。

健康・つながり・学び

第6次中期経営計画の施策

デザイン研究開発

「健康・つながり・学び」のサービス面においては、時間とともに「愛着」が編み込まれる住まいのデザイン思想「life knit design」を導入しました。このlife knit designは、(1) 感性を映し出す普遍的で美しい空間づくり、(2) 経年変化を味わう本物の素材提供、(3) 環境に配慮した素材の選定、をポイントとし、住まい手の感性に寄り添った価値を提供する、人生100年時代にふさわしい新しいデザイン手法です。デザイン力の強化と住まいへの愛着が深まることを通じて、「良質な住宅ストックの形成」へとつなげていきます。

建物デザインに合わせ、外構設計の強化も図ります。また、デジタル技術を活用した住空間の生活体験など、最先端テクノロジーをデザインや設計手法に取り込む検討も進めていきます。さらには、「キッズ・ファースト」を念頭に、子どもたちを主人公としたライフスタイルや空間の提案、それを実現するハード技術などを研究開発し、子どもたちの感性を高めることにも結びつけていきます。

時間と共に「愛着」を編み込む
住まいのデザイン思想

2030年に提供すべき価値

「健康・つながり・学び」の進化

2030年の日本国内は、超高齢化、少子化、人口減少、単世帯増加などが予想される社会です。当社はこのような社会状況への対応に向けて、「私らしさ」「パーソナライズ」を大切にした「感性豊かな住まい」「健やかさを増進する住まい」、デジタル技術の進化を取り入れた「もう一つの世界がある住まい」など、さまざまな視点から「健康・つながり・学び」を住まいで表現し、“「わが家」を世界一幸せな場所にする”ことを目指していきます。

技術基盤

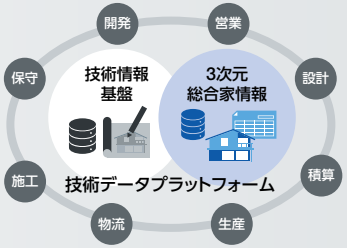
第6次中期経営計画の施策

技術情報基盤の構築と技術人財育成

当社における次世代の技術基盤の構築に向けて重要となるポイントは「技術データの利活用」であり、この第6次中期経営計画期間においては、「次世代設計システムの導入」と「技術データプラットフォームの構築」により、技術系システム基盤を刷新・整備します。

次世代設計システムは、スピード向上やBIM（ビルディング・インフォメーション・モデリング）の国際フォーマット対応などの点で進化し、かつ、学習ガイド機能の充実化を図り、人財育成面も考慮しています。一方、技術データプラットフォームにおいては、従来の営業・設計・部材積算に加え、研究開発・生産物流・施工までの情報を一元管理していきます。これら技術データの分析・活用を通じて、業務プロセスイノベーションを実現し、品質の向上、業務効率化とともに、お客様への新たな価値提供にもつなげられるものと考えています。

技術を支える人財育成に関しては、「ヒューマンキャピタルの増強」「技術職の幸せな職務環境の構築」を進めていきます。実務スキルシートの活用を通じて、自己能力の把握や業務内容に沿ったキャリア形成ルートの創設など、自律的成長プログラムを推進します。また、よりクリエイティブな業務時間の拡大に向け、定型依頼業務はAIなどのツールを活用して効率化を図るなど、設計デジタルアシストの導入を検討していきます。



2030年に提供すべき価値

DXによる技術基盤の新化

技術データプラットフォームと技術人財データベースによる「技術基盤」をもとに、2030年においては、DX（ITテクノロジー）を駆使した新たな価値を創出します。例えば、PLM（製品ライフサイクルマネジメント）データ分析による開発力強化や価格設定に対する高度なコストマネジメント技術の構築や従来の職制の枠を超えた高いレベルの人財育成、新たな評価手法の創出による従業員の幸せ最大化を図るなど、「技術基盤」活用の構想は拡がっています。

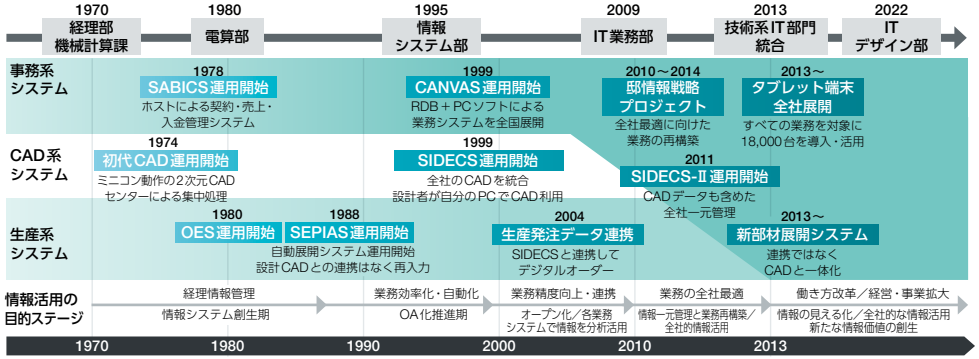
DX戦略

デジタル技術の変遷

積水ハウスのデジタル技術は、事務系・CAD系・生産系と大きく3つの分野で発展してきました。事務系においては、1978年の契約・売上・入金管理を行う「SABICS」の運用開始に始まり、1980年には積算・発注システムの「AES」、1999年には業務システム「CANVAS」の運用を開始するなど、発展してきました。CAD系においては、1974年、住宅専用に開発した初代CADを皮切りに、いくつかの段階を経て、1999年には「SIDECS」の運用を開始。周辺システムとの連携も実現し、トータルプレゼンテーション時代への第一歩を踏み出しました。生産系においては、1980年に部材展開システム「OES」の運用を開始しました。CADで作成された図面データから、使用されている建築部材を展開することで、工場での効率的な生産と高度な品質管理が実現できました。これらは2010年から始まる邸情報戦略プロジェクトにより、お客様と私たちとの出会いからアフターサービス・リフォームに至るまでのデータの一元管理を実現し、積水ハウスのDXを支える基盤となっています。

このように積水ハウスには、業界での競争優位性を発揮し続けるために、事業環境の変化を踏まえながら、効率化を図り、徹底した品質の管理・向上にも寄与するデジタル技術を導入してきた歴史があります。現在では、その役割をITデザイン部が担っています。「情報システム部」として管理部門に位置づけられていた組織が、2009年にCAD・AESセンターの統合を経て「IT業務部」となり、2013年には生産部門・開発部門などの技術系IT部門を統合、IT業務部は2018年から戦略部門に位置づけられました。2022年には「ITデザイン部」として、IT起点で新たな可能性を追求するべく、積水ハウスの事業を変革しています。

積水ハウスにおける情報活用の歴史



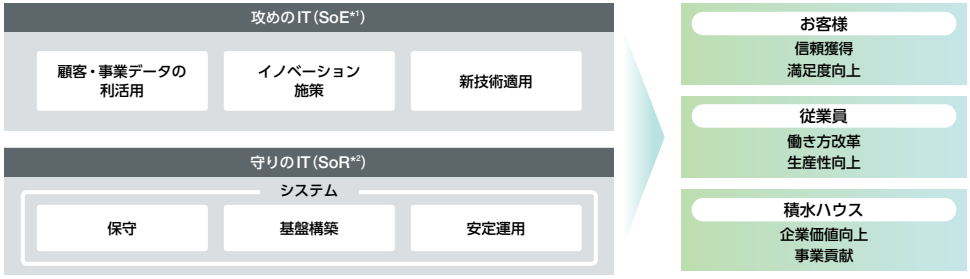
デジタルトランスフォーメーション（DX）に対する考え方

積水ハウスグループにおけるDXと経営戦略の交点は、あくまで事業の中にあるという考えのもと、事業の変革を実現する手段として、デジタル技術を適用しています。デジタル技術を適用するための基盤の一つとして、創業以来60年以上にわたって蓄積してきた膨大な顧客情報や設計データを活用しています。蓄積されたデータを活用し、AIやIoT、ブロックチェーンを用いた先進的な取り組み（攻めのIT）を行う一方で、システムレベルの改革・改良による業務効率化の推進に加え、システム基盤の構築・安定運用（守りのIT）にも注力しています。また、各情報システムへの投資・効果・リスクを一定のルールに従って戦略的にコントロールする、ITガバナンスの確立による企業価値向上を図っています。

近年、労働力不足や働き方改革への対応が喫緊の課題となる中、2020年のコロナ禍においては、テレワークなど場所を選ばない新しい働き方を実現する必要があり、スピードを最優先して取り組みました。この新しい働き方の社内導入が円滑に進んだ結果、現在、当社ではテレワークが定着しています。紙資料や押印が前提となっていた業務を洗い出し、さらに効率的・効果的な新しい働き方を推進しています。また、テレワークにおいてオンラインでのコミュニケーション方法の特性を有効に活用する活動も見られ、社内ばかりではなく、お客様や取引先との会議や打ち合わせに新たなツールを用いてコミュニケーションを図り、高い成果を挙げることに意欲的に取り組んでいます。

今後も、あらゆるステークホルダーにとっての価値創出に向けて、「攻め」と「守り」の2つの観点からITを捉え、DXを推し進めていきます。

DXを支えるITの全体像



*1 SoE：System of Engagement　*2 SoR：System of Record

第6次中期経営計画におけるDX戦略

積水ハウスグループにおいては、住まいに関連する事業と、その顧客を取り巻くさまざまなデータと先進的なデジタル技術を活用することで、新たな顧客体験価値の創出や、事業機会の最大化、業務の変革に取り組んでいます。その中でも第6次中期経営計画で重点的に取り組むのは、「CRM（カスタマー・リレーションシップ・マネジメント）」「プラットフォームハウス構想」「賃貸住宅DX」の3つとなります。

「CRM」においては、経営資源の限界から、これまできめ細かな対応が行き届かなかったお客様層へのご提案に向け、営業の科学化を図り既存顧客データの掛け合わせを通じて、新たな体験価値を創出し、お客様への幸せの寄与と当社の収益力の強化を目的としています。

「プラットフォームハウス構想」においては、「健康」「つながり」「学び」を軸としたサービスを次々と住宅にインストールし、住環境データの蓄積および活用を通じて、お客様に幸せを提供することを目的としています。

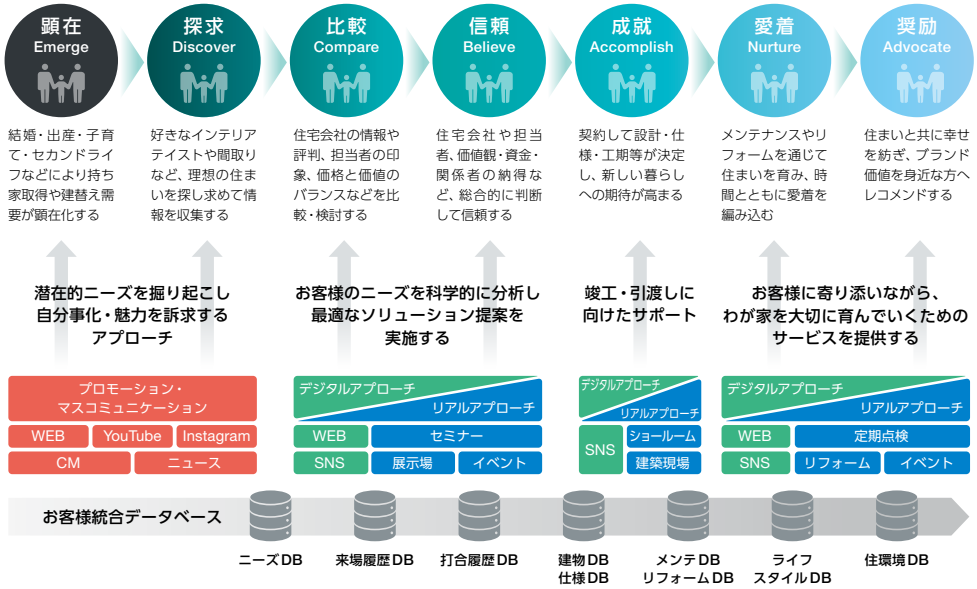
「賃貸住宅DX」においては、当社の賃貸住宅「シャーメゾン」への入居をお客様がご検討する際の「物件検索」から「内覧」「入居～退去」までの手続きを、ブロックチェーンなどのデジタル技術を活用することで、すべて電子化（オンライン化）し、新たな顧客体験の変革を通じて、お客様の利便性と当社の業務プロセスの向上を目的としています。

以上3つのDX戦略の実現に向けては、グループ全体の中に存在するさまざまなデータに加え、サードパーティー（社外）のデータも含めて利活用することが求められるため、データベース、ルール（運用）、人財といった視点でDXを推進する基盤整備を進めていくことで、各戦略の実効性を高めていきます。

TOPICS 1　CRM（カスタマー・リレーションシップ・マネジメント）

当社は創業以来、お客様に寄り添った住まいの価値提供を続けてきました。昨今のお客様接点のデジタル化の進展に伴い、住まいづくりから引渡し後の暮らしまで、すべての顧客体験価値の向上をミッションとした「CRM」を推進しています。これまでも、引渡し後のお客様に対しては、24時間365日受付対応が可能なシステム「オーナーデスク」や、戸建住宅に複数の先進機器を使用した点検システム「スマートインスペクション」を立案・推進し、CS（顧客満足度）向上に努めてきました。

第6次中期経営計画では、住まいづくりを検討しようとするお客様の体験価値をさらに高め、当社からの提案やアプローチの効果を高める取り組みに注力します。具体的には、デジタルでのプロモーションなどを通じてお客様にアプローチした時のデジタル上の反応、展示場来場履歴などのデータを蓄積・可視化していくことで、お客様の潜在的・顕在的ニーズを科学的に分析し、最適なソリューションの提案へと結び付け、効率的な受注活動につなげていく計画です。

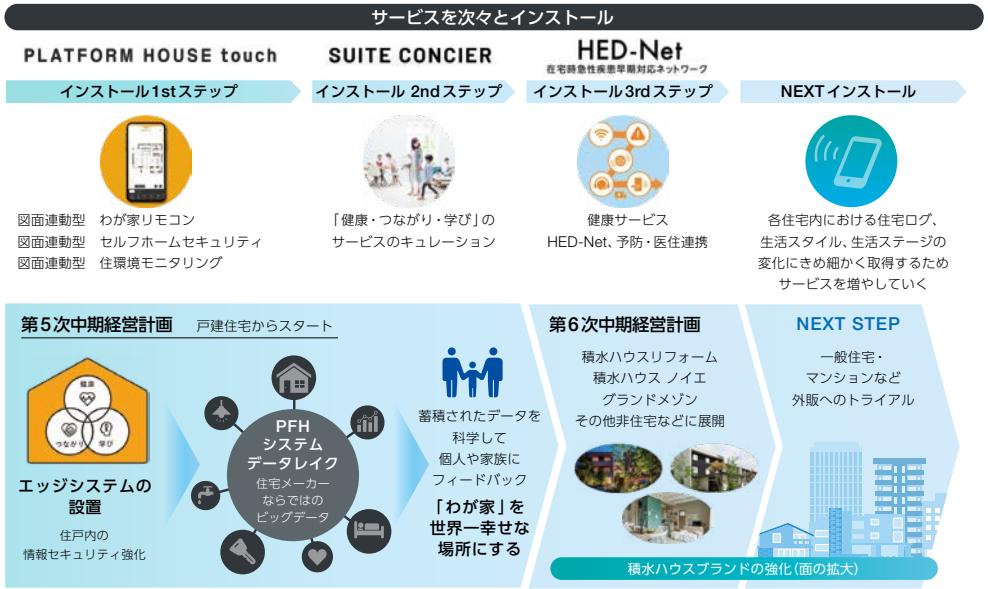


TOPICS 2 プラットフォームハウス構想

当社は、グローバルビジョンの中核となる取り組みとして、人生100年時代の幸せをアシストする「プラットフォームハウス構想」を推進しています。

「つながり」を軸としたサービスでは、スマートホームサービス「PLATFORM HOUSE touch」を住宅にインストールし、間取図と連動した直感的操作で、窓や玄関ドアの開閉および施錠の確認といった防犯上の活用や、温湿度センサーを通じた熱中症アラート、その場合に外出先からエアコン機器の遠隔操作ができるなど、生活上の利便性向上の双方で好評を得ています。また、「健康」を軸とした在宅時急性疾患早期対応ネットワーク「HED-Net」の住宅へのインストールも予定してます。

第6次中期経営計画では、蓄積された住まいのビッグデータをIoTやAIを活用した機能を通じて、住まいと家族をつなぐ利便性の高いサービスを提供していくとともに、積水ハウスリフォームの工事メニューへの導入や当社マンション「グランドメゾン」へのサービス展開も進めていく予定です。

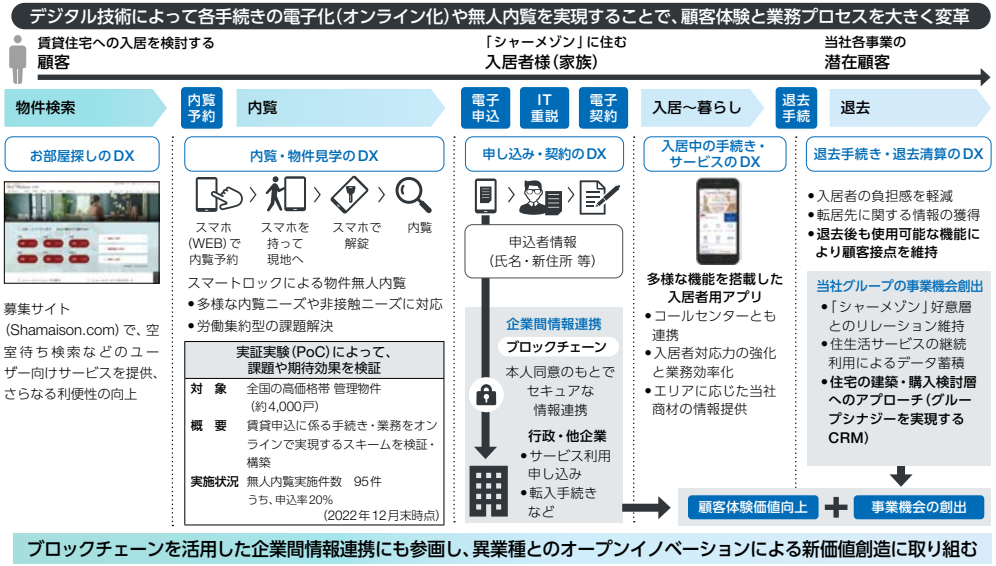


TOPICS 3 賃貸住宅DX

当社の賃貸住宅「シャーメゾン」へのご入居から退去までの体験のすべてのプロセスでデジタルを活用し、入居者体験の価値向上と業務効率化を図るDXが、この「賃貸住宅DX」です。

「物件検索」においては、「シャーメゾン」の入居者募集サイトのDX強化を図り、利便性向上を実現します。次に「内覧」においては、実証実験を通じて、「無人内覧」の実装に向けて検証を重ねており、入居希望者の多様なニーズに応えていきます。「入居手続き」においては、電子申込・ITによる重要事項説明、電子契約と、すべてオンライン化を図るとともに、水道やガス、インターネットなどの公共・情報インフラサービスの申し込みにおいてブロックチェーン技術による企業間情報連携を図ることで、手続きをオンラインで一元的に完結することを目指しています。入居後は入居者用アプリによる各種手続きやサービスの提供を行います。また「退去」においても、退去手続きなどをオンラインで完結することが可能となります。

このように、ご入居から退去までの全てのプロセスのDXを通じて、「シャーメゾン」ブランドのさらなる向上を図っていきます。



Section 4

ESG経営の実践

ESG推進委員会 社外委員対談 94
ESG経営（サステナビリティ）に関する考え方、取り組み 97
ガバナンス 99
環境 133
社会 181
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 219
独立保証報告書 220

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。

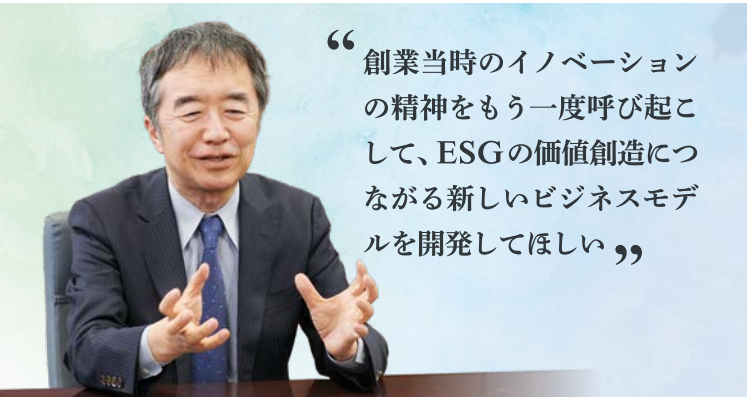
冨田 私も2020年の時点ですでに積水ハウスのESG活動は、同業の中でトップレベルにあったことは間違いないと思います。委員会の運営に関して、取締役の席が会場の後方に設けてあることも特徴的ですね。経営層が前面に位置する形では議論が形式的になりがちですが、現場に近い方々が発言しやすい環境づくりをしています。

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。

冨田 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
冨田 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。



國部 発足からこれまで具体的に変化した点は、やはり価値の創造という発想が強化されたことでしょう。価値創造に対してより現実的な視点が生まれ、プロセスを重視するようになったことに加え、ESGの価値創造に対して、既存のビジネスプロセスと同様の視点で取り組むようになりました。トップのリーダーシップについても、経営層の姿勢が目に見える形で社内外に示されたと思いますが、いかがですか。

冨田 リーダーシップについては、ESG推進委員会にトップマネジメント自ら参加することによって、現場との一体感が生まれたと思います。また、「ESG対話」や創発型表彰制度「SHIP」(Sekisui House Innovation & Performance Awards)など、従業員参加の一連の取り組みを通して、会社全体としての方向性が明確になり、従業員のエンゲージメントが高まったことも特筆すべき進化の表れですね。

國部 私が社外委員として関わる中で印象的なのは、私たちの提言や意見を積水ハウスグループが実際の活動に取り入れていることです。

例えば、「企業の中にESGがあるのではなく、ESGの中に企業がある」という考え方を紹介した際には、担当の方が社内でも使いたいと申し出られて、快諾したところ、実際にESG対話などで唱えられていると聞いています。

また、創発的責任経営の事例を紹介した際には、表彰制度として「SHIP」が実施されることになりました。私たちの意見に共鳴し、行動に移されていく過程を見ることは、社外委員として喜ばしいことですし、次はどんな発信をしたらESG経営に役立つだろうか、と考えるようになりました。お互いに実のあるコミュニケーションがとれている実感があります。

冨田 「ESGの中に積水ハウスがある」というフレーズも、多くの役職員の方々に咀嚼され、理解が深まっていますね。「ESG経営のリーディングカンパニーを目指す」という目標が生まれた当初に比べ、最近は皆さんの考え方がかなり整理されてきたという手応えがあります。

もう一つ、例えば会議で、私が報告者に対してコメントした際に、代表取締役がまた別の角度からコメントを発することがあって、なるほどそういう見方もあるのかと感心することが多々あります。それぞれの立場から多面的な意見が出てくることは良い議論ができている証です。

こうした活動は継続によって大きな成果が生まれるものなので、2年後、3年後にどういう成果に結びつくのかを非常に楽しみにしています。

國部 全員参加型の活動については、強制にならないことが肝要です。今は参加できていなくても、それぞれが「自分には何ができるだろうか？」と考えることも参加の一つの形であり、そうした高次の全員参加の形が望ましいですね。何か活動をしようと思い立ったときに参加でき、しかも会社と社会への貢献にもつながると実感できる仕組みづくりが重要で、そういう意味では「SHIP」のような試みはその素地になると思います。

積水ハウスグループの現在の立ち位置と評価

國部 住宅業界のみならず、日本企業の中でもESG経営のトップクラスであることは間違いなく、外部からの評価もその通りだと思います。ただしESG経営の枠組みの中でトップクラスになったとしたら、その次は、新しいESG経営とは何かを考え、未来を開拓する役割を担うべきでしょう。なぜなら100点満点の課題で100点を取っても、その100点を決めている枠組みそのものを超えることはできないからです。

これからのビジネスモデルを変えるようなESG活動を切り拓くことができたら、その時こそ真のESG経営のリーディングカンパニーを名乗れるはずです。積水ハウスがこれだけ大きく成長してきた要因は、とりもなおさずビジネスモデルのイノベーションの歴史があってこそのはずです。創業当時のイノベーションの精神をもう一度呼び起こして、ESGのための新しいビジネスモデルを一つでも二つでも開発していくことに、ぜひ挑戦してほしいと強く思います。

冨田 新しい価値を提示することは、ESG経営にとって今後必須になると思います。國部先生が例に挙げた「100点」がどう決められているかというと、これまでのさまざまな業界での取り組みの中のベストプラクティスがベースになっているわけです。その枠の中から一歩踏み出して、新たな基準を提示する位置にぜひとも踏み出してほしいと思うところです。

もちろんこれまでも、サプライヤーに対してSBT(Science Based Targets)認定を取得できる目標策定を呼びかけるなど、一歩先を行く取り組みは行われています。これらをステップとしつつ、将来あるべき姿に向けた大きな展開を期待したいと思います。

國部 ESGの新たなビジネスモデルを考えるアプローチとして、分かりやすいのは社会課題の解決です。日本は急速に少子高齢化が進み、それに伴う過疎化などから、空き家の増加が大きな問題になっています。

こうした課題に住宅メーカーとしてどのように取り組むのか。また一方では、所得格差の拡大から起こる若い女性の貧困やシングルマザーが増えている。そうした人たちの住居の問題にどのように対応するのか。これらの課題を解決するためには、まさに新たなビジネスモデルの開発が必要です。そしてそのためには、現場の人たちが肌で感じている解決へのアイデアを発表できる、「SHIP」のような仕組みを大いに活用されると良いでしょう。

あるいは、高齢者の経験やスキルを活かして雇用を促進するビジネスモデルなど、課題はさまざまにあります。トライすることは、将来のプラスになるはずです。

冨田 ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）を見ても、持続可能な住宅としては完成形に近づいていると思うので、今後は「住宅をつくる」ことから、「住む」ことに視座を広げ、いろいろな社会課題を包含した住み方を考えることができると良いですね。

國部 脱炭素などの一企業では解決が難しい課題に対しては、業界が力を合わせることも大事です。住宅メーカーが協力してシナリオ分析を行い、それをすべての住宅産業で応用すれば、より精度も高まるでしょう。

冨田 その際には、企業に限らずNPOなども含めた適切なパートナーと組んで、いわゆるオープンイノベーションを進めていくことも、今後のアプローチとしてあり得ると思います。

國部 耐震基準に満たない住宅がまだまだたくさんあるという課題に対して、地域の施工会社と共同建築で自社の耐震技術を展開するという取り組みを始めていると聞き、素晴らしいと思いました。私自身、阪神・淡路大震災の被害の状況をつぶさに見てきましたから、耐震技術の必要性は痛感しています。その一部を公開して、より広く普及を図ることは日本全体の利益につながります。

冨田 耐震性に優れた住宅がたくさん供給されることで、災害時に多くの人命を救うことができるかもしれません。また、地域の施工会社がノウハウを得ることによって、新たな価値を生み出す可能性もあります。「企業は何のために存在するのか」という根源的な問いに立ち返るような、非常に重要な取り組みだと考えます。

最近では「プラットフォームハウス」のようなDX化も推進されています。これはまさしく「住む」ということの意味、価値を変える可能性を持っていて、家という箱が完成形に近づきつつある今、新しい価値、新しい意味をもたらす技術だと思います。

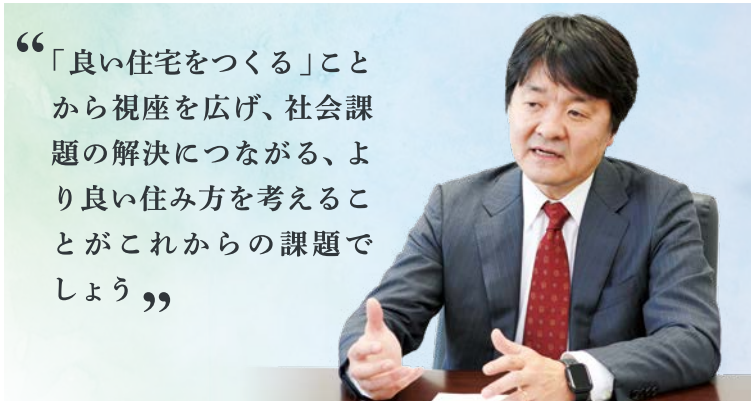
國部 「プラットフォームハウス」という構想は、非常にイノベーティブなものだと思います。特にDXは、今後積水ハウスが成長していくうえでの源泉になりうるものですし、在宅時急性疾患早期対応ネットワーク「HED-Net」のような人々の生命を守る仕組みは、人生100年時代の暮らしにとって極めて大きな意味を持つ技術です。今までの住宅メーカーのノウハウとはまったく異なるプラットフォームビジネスで、ぜひ新しい時代の扉を開けてもらいたいと期待します。

積水ハウスのESG経営における今後の課題

國部 繰り返しになりますが、課題は「新しいESGの価値をつくること」に尽きるでしょう。

例えば、CO_2の排出削減や人的資本の価値向上というような数値目標も大切ですが、誰も考えていなかった社会的な価値を発見し、積水ハウスがつくるESGの価値を、できるだけ具体的な形で可視化することは、今後の大きな課題です。

イノベーションの創出は、積水ハウスのDNAの中にあるはずです。それをESG経営に取り入れ、次の芽になる可能性をたくさん用意することで、本当の果実が実ります。普通のビジネスでは行われていることですね。



積水ハウスなら、ESGにおいてもそうした発想でイノベーションを起こせると期待します。

冨田 “「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は、一義的には積水ハウスの顧客の幸せだと思いますが、ESG推進委員会で申し上げたのは「従業員にとってのもう一つのわが家である、積水ハウスという会社が幸せな場所になること」の重要性です。

従業員一人ひとりがキャリアを積む中で幸せを享受でき、将来会社を離れたとしても「良い会社にいたよね」と思えるような姿を見せていただきたいなと思います。

國部 業務だからESGに携わるのではなく、人として大切なことだと考えて活動している従業員が、積水ハウスには少なからずいると感じています。

そういう人を今後も増やしていくことが、会社を良くするだけでなく、社会を良くする原動力になります。ESG経営のリーディングカンパニーとして、担当部署にかかわらず自ら活動する人を育てていただきたいと強く願っています。

ESG経営（サステナビリティ）に関する考え方、取り組み

1. ガバナンス

ESG推進委員会

取締役会は、専門的な知見を有する2名以上の社外委員を含むESG推進委員会を設置し、ESG経営の取り組みの進捗と課題などについての意見交換を通じて実効性を高めています。ESG推進委員会は3ヵ月に1回のペースで開催し、内容は取締役会に報告され、審議されています。また、リスクに関する内容については、リスク管理委員会にも共有し、グループ全体のリスク管理体制の中で検討・管理しています。

- 委員長：ESG部門担当役員
- 社外委員：2名
  國部克彦氏（神戸大学大学院 経営学研究科長・教授）
  冨田秀実氏（LRQAサステナビリティ株式会社 代表取締役）
- 社内委員：ESG経営推進本部長、ESG3部会（環境事業部会、社会性向上部会、ガバナンス部会）部会長・副部会長など

※取締役・監査役・常務執行役員以上はオブザーバーとして出席

ESG推進委員会では、その推進を担う3つの部会、「E：環境事業部会」「S：社会性向上部会」「G：ガバナンス部会」を設置、ESG3部会長には、それぞれ職責者を任命し、目標・KPIを設定しています。本3部会は、各部門・国内外のグループ会社と連携しながら、ESG経営の旗振り役として先導していくとともに、実効性ある取り組みを行います。そして、その取り組みについて、進捗報告と普及に向けた課題・改善提案のフィードバックを通じて、全従業員の理解・浸透を図ります。

さらに、2020年6月に発足したESG経営推進本部が主管部署となり、ESG推進委員会での議論を踏まえ、当社内及び国内外のグループ会社と連携のうえ、ESG経営のさらなる推進を図っています。また、「全従業員参画」「先進的な取り組み」「社外評価向上」をESG経営推進の3要素として位置づけました。加えて、最大のポイントとなる「全従業員参画」のため、ESG経営の基盤づくりを実践する基本的な活動を「ESGベーシック」として従来の対話や研修を体系化するなど、全従業員が認知・理解・共感して行動につなげるためのプラットフォームを構築しました。

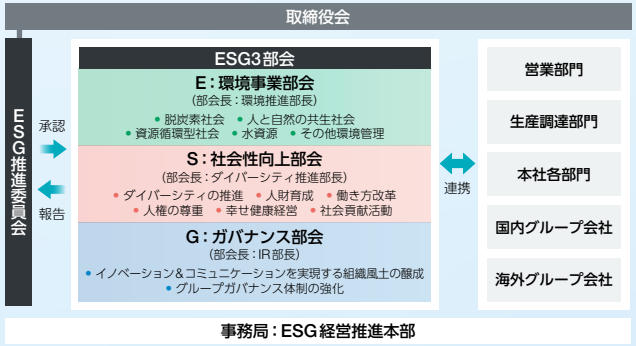
また、当社グループは、社会課題へのアプローチを通じて、顧客価値最大の社会づくりとSDGsへの貢献を目指しています。

ESG推進委員会における2022年度の主な議題

開催日程			主な議題	
第8回	2022年	3月1日	• コーポレートストーリー作成とマテリアリティの見直し • マテリアリティに基づくKPI設定	• 価値創造プロセスの再策定 • 2022年度TCFD対応の概要
第9回		5月20日	• 「Value Report 2022」発行前報告 • 「SHIP」第1回報告と今後の方向性 • 第2回幸せ度調査結果報告	• 幸せ健康経営 • 「積水ハウスマッチングプログラム」2022年度助成先 • 人的資本による企業価値の増大と開示について
第10回		7月19日	• 「SHIP」第1回のアイデアフォローアップ進捗報告、第2回審査基準方針 • 機関投資家とのESGに関するエンゲージメント	• カーボンニュートラルに関する取り組み • 住教育プログラムの全国展開 • ガバナンス強化に向けた取り組み
第11回		10月11日	• 中期経営計画方針について • 「SHIP」進捗報告	• 男性育休の取り組み • 人的資本開示に向けて
第12回	2023年	1月17日	• 「Value Report 2023」編集方針 • 人的資本開示案 • 「5本の樹」計画活動実績、TNFD対応方針	• ESG対話2023年度テーマ • 「SHIP」第2回応募状況と第1回準グランプリ進捗

当社は、2020年6月にESG経営に関する基本方針の企画・立案および推進に関する事項を掌理する「ESG経営推進本部」を設置しました。この組織改編は、ESG経営に関連する全社的な取り組みの推進にとどまらず、その支援や調整、情報の収集と分析、社内外への情報発信の一本化を図ることで、名実ともに「ESG経営のリーディングカンパニー」を目指すという決意表明です。

ESG経営推進体制図



環境事業部会

グループ全体を対象とした事業活動全体の脱炭素化、生物多様性保全や資源循環に関する環境マネジメントシステムを計画・実行するとともに、環境関連情報を把握し、社内外のステークホルダーの環境意識向上・環境負荷低減に向けた認知向上を目的に年に一度のレポートにて開示しています。グローバルビジョン"「わが家」を世界一幸せな場所にする"ためには環境への取り組みが必要不可欠との考えのもと、これからも先進的な取り組みで環境負荷と事業リスクの低減、および事業機会の創出に努めていきます。

社会性向上部会

従業員の成長こそが会社の成長であり、多様性を認め合い、活かしながら、イノベーション＆コミュニケーションの企業風土をグループ全体に浸透していくことで、お客様、社会、従業員の「幸せ」を最大化していきます。

ダイバーシティ＆インクルージョンを実践し、従業員が働きがいを実感し、自律的にキャリアを形成できる制度や職場環境の整備、企業文化の醸成に取り組んでいます。

ガバナンス部会

コーポレートガバナンスの強化に継続的に取り組むとともに、風通しのよい職場風土づくりが重要と考え、従業員一人ひとりが企業理念やESG経営の本質を理解し行動するよう尽力しています。グループガバナンスの強化に向けて、国内外の各組織の総務責任者を中心とした「ガバナンス人財」間のコミュニケーション活性化に向けた体制を整備するとともに、グループ全体の「ガバナンス人財」の育成強化・適正配置に取り組んでいます。

2. 戦略

サステナビリティの基本方針

当社グループは、長期ビジョンの目標年である 2050年に向けたNEXT SEKISUI HOUSE「30年ビジョン」を基礎として、“「わが家」を世界一幸せな場所にする”をグローバルビジョンとして掲げ、住を基軸に、融合したハード・ソフト・サービスを提供するグローバル企業として、お客様、社会、従業員の「幸せ」を最大化する取り組みを推進します。

ビジョンの達成のために「ESG（環境・社会・ガバナンス）経営のリーディングカンパニー」を目指し、取締役会は、ESGの取組みを当社グループの経営基盤を支える重点項目と定め、中期経営計画に織り込んで推進しています。

当社グループは、取締役会での決議を経て、ESG経営を進めるにあたってのマテリアリティ（重要課題）として「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」を特定し、マテリアリティの取り組みに向けたテーマと KPIを掲げています。

また、当社グループは、サステナビリティを軸に、当社の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、リスクを将来の事業創出の機会と位置づけ、中長期の事業戦略立案につなげています。

3. リスクマネジメント

リスクに関する内容については、リスク管理委員会に共有し、グループ全体のリスク管理体制の中で検討・管理しています。

詳細は、以下をご覧ください。

→ P.106 リスク管理委員会
→ P.142 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に沿った情報開示

4. 指標とターゲット

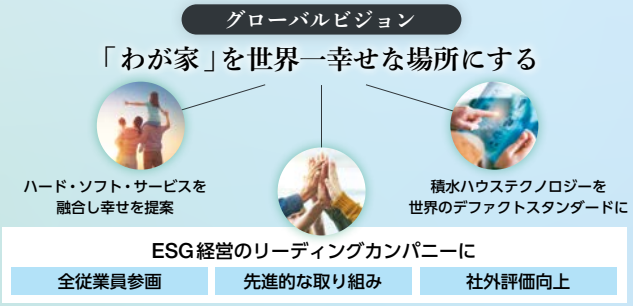
各マテリアリティに関連する指標とターゲットについては、以下をご覧ください。

→ P.22 良質な住宅ストックの形成と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取り組みに向けたテーマ・KPI

ESG経営推進の3要素

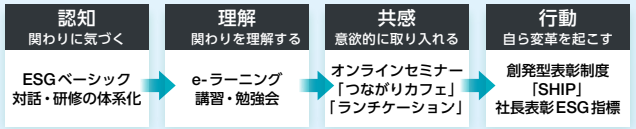
ESG経営のリーディングカンパニーとして社会に求められ続けるためには、「あらゆるステークホルダーにどのように対応し、どのように幸せになってもらうか」を考えて行動することが重要です。

そのために「全従業員参画」「先進的な取り組み」「社外評価向上」をESG経営を推進するための3要素として位置づけています。「先進的な取り組み」では「グリーンファースト ゼロ」や「幸せ度調査」「男性育児休業」といった、当社グループが常にチャレンジしている新しい取り組みを推進して社会課題の解決を図り、「全従業員参画」でESGを「自分事」として行動に移せる従業員を育成すれば、自ずとESG経営のリーディングカンパニーへの道が開けると考えています。



3つの要素の中でESG経営推進における最大のポイントが「全従業員参画」であると考え、全従業員がESGを認知・理解・共感して行動につなげるためのプラットフォームを構築しました。

認知から行動へとつなげるプラットフォーム



ESG経営を実践する活動の原点「ESGベーシック」

全従業員が企業理念のもと、経営基盤としてのESG経営の基盤づくりを実践する基本的な活動を「ESGベーシック」として、従来の対話や従業員アンケート調査に基づく対話、研修などを3つのカテゴリ（ESG対話、ヒューマンリレーション研修、コンプライアンス研修）に分類し、体系化しました。

各カテゴリには今後重要なテーマを設定し、テーマに応じた「ESG対話」をはじめ、ESG活動の原点である「ESGベーシック」を実施していきます。

全従業員参画のESGを目指す姿
ESGの中に企業がある

G

ガバナンス

取締役会議長のメッセージ 100
コーポレートガバナンス 101
コンプライアンスの推進 117
リスクマネジメントの強化 121
マテリアリティのベースとなる取り組みに向けたテーマ・KPI 125
株主・投資家とのエンゲージメント 126
監査役からのメッセージ 127
役員一覧 128

G 取締役会議長のメッセージ

積水ハウスのコーポレートガバナンス強化の進展について

社外取締役
（取締役会議長）
北沢 利文

東京海上日動火災保険株式会社取締役社長、同社取締役副会長などを歴任。2020年4月に当社社外取締役に就任。

ガバナンス強化の進展について

積水ハウスは1960年に創業し今年で64年目を迎えますが、健全かつ持続的に成長し、安全で快適な住まいを提供し続けるべく、2018年からガバナンス改革に積極的に取り組んできました。これまでに実現したさまざまな改革の一部をご紹介しますと、例えば、経営会議を設置し、執行として議論を重ねたうえで意思決定を行う透明性の高い仕組みを築くとともに、社外取締役の割合を順次増やして取締役会としての独立性・多様性を実現してきました。加えて、代表取締役の定年制導入や相談役・顧問制度の廃止、スキルマトリックスの明確化、社内取締役の報酬額個別開示など、経営体制の公正性・透明性を高める取り組みの積極的な推進が挙げられます。

積水ハウスはグループ全体のガバナンスをさらに強化することが重要であると考え、各地で事業を行うグループ会社の統合を進めています。具体的には、積水ハウス不動産ホールディングスを2021年11月に設立し、中間持株会社としての機能を発揮することでガバナンスの一層の強化を推進しています。

社外取締役も、積水ハウスが健全で持続的な成長を実現するためにはガバナンスの強化が重要課題である、との認識を共有しており、その認識に基づきガバナンス改革の進捗を監督してきました。具体的には、2020年4月から社外取締役の吉丸由紀子氏が、その人財マネジメント及びダイバーシティ分野における豊富な知識・経験を活かし、人事・報酬諮問委員会委員長を務め、指名・報酬制度の改革を大胆かつ積極的に推進しています。また2021年4月に私、北沢が取締役会議長を拝命し、中立性、透明性が高く活性化した取締役会の運営を心掛けています。

積水ハウスは、“「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を目指して事業を行っていますが、その目的達成のためには今後もガバナンスの高度化を積極的に推進していくことが必要であると考えています。

積水ハウス取締役会の特徴とその実効性を高めるための取り組み

積水ハウスの取締役会は社内5名、社外5名で構成され、社外取締役である私が議長を務めています。社外取締役の5名はさまざまな分野で指導的な地位の仕事に従事した経験を持っており、うち女性の社外取締役は3名となっています。

取締役会で多岐にわたる経営課題を積極的に議論するためには、社外取締役が積水ハウスの事業内容について正しく理解することが不可欠です。このため、取締役室が中心となり、社内取締役との個別面談実施、建設現場や生産工場の見学、海外事業の視察や現地経営者層との意見交換、またさまざまな勉強会の機会を積極的に設けるなど、事業への理解を深める機会を用意してくれています。

また、社外取締役は経営会議を含めた社内のさまざまな会議を自由にオブザーブできるため、課題の論点を事前に理解したうえで取締役会に参加し、一層深い議論を行うことができていると考えています。

取締役会としての重要な機能はガバナンスの強化と執行の監督ですが、今年から始まる第6次中期経営計画など長期的な成長戦略の議論においては、早い段階から社外取締役も参画しています。多様な議論の中で、執行部門が機会を逸することなく健全な成長に向けたさまざまな論点を網羅するよう、適切な助言と議論の促進を心掛けてきました。

また、取締役会は客観的に見て密度が高く質的にもバランスの取れた適切な運営が必要であり、このためには第三者機関による検証が有効です。積水ハウスでは2018年から毎年第三者機関に取締役会実効性評価を依頼し、その分析結果を基に取締役会としてさらに機能を高度化する取り組みを行っています。

第6次中期経営計画に示されているように、積水ハウスは高い技術力を活用し、国内での一層の安定成長と、米国をはじめとする海外事業での新たな成長の両面で飛躍するステージを迎えています。

取締役会としては、今後も国内外での事業が堅実かつ健全に成長するよう、引き続きガバナンスの高度化を図っていきたいと考えています。

G コーポレートガバナンス

基本的な考え方

積水ハウスグループは、「人間愛」を根本哲学とし、「真実・信頼」「最高の品質と技術」「人間性豊かな住まいと環境の創造」を掲げる企業理念に則り、コーポレートガバナンスを経営上の重要課題と位置づけています。積水ハウスグループは、株主・投資家の皆様をはじめとするあらゆるステークホルダーの信頼を得ながら持続的に企業価値を向上させるため、コーポレートガバナンスの実効性を高め、その体制を構築し、迅速かつ誠実な経営に取り組んでおり、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方や枠組みを定めた「コーポレートガバナンス基本方針*1」をステークホルダーに公表しています。積水ハウスグループは、2018年を「ガバナンス改革元年」と位置づけ、長期的かつ持続的な企業価値向上に向けてレジリエントな経営基盤を構築すべく、これまで各々の施策を着実に実行してきました。

ガバナンス改革に取り組むための支柱と位置づけたのは、誠実で高邁な倫理観を意味する「インテグリティ」という概念です。この概念は、企業理念に掲げている私たちの根本哲学である「人間愛」、そして私たちの基本姿勢である「真実・信頼」と共鳴するものです。取締役会の運営や人事評価、営業・生産・施工などの現場に至るまで、私たちは企業活動のすべてにおいてこの「インテグリティ」を最優先に、ESG経営のリーディングカンパニーとしての改革をこれからも力強く推し進めていきます。

*1「コーポレートガバナンス基本方針」は当社ウェブサイトで公開しています。

コーポレートガバナンス基本方針

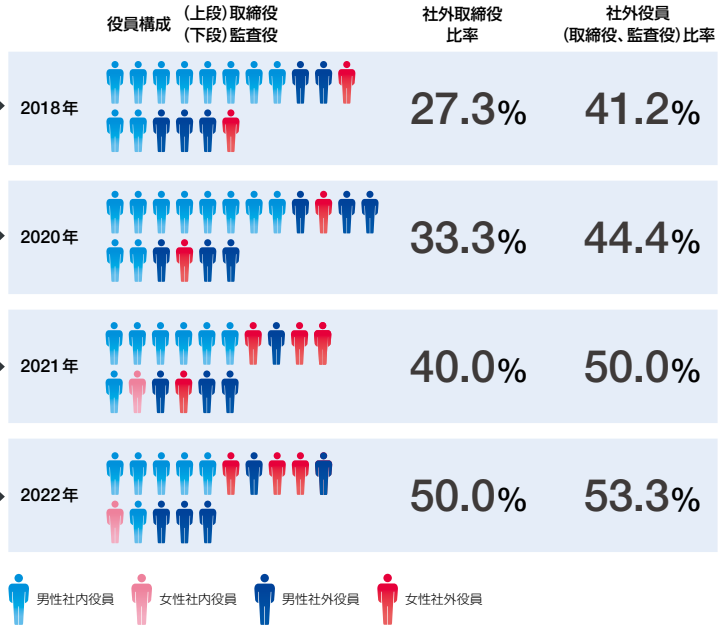
ガバナンス強化の変遷

2018年　ガバナンス改革元年
社外取締役を2名から3名に、社外監査役を3名から4名に増員
① 代表取締役の70歳定年制の導入
② 女性社外役員の登用
③ 取締役会運営の透明化、活性化
④ 経営会議の設置
⑤ 取締役の担当部門の明確化
⑥ 取締役会の実効性評価の実施
⑦ 営業本部総務部長、支店総務長の独立性確保と牽制機能強化
⑧ 支店長のインテグリティ向上
⑨ 譲渡制限付株式報酬制度の導入（2019年）
⑩ 社外取締役の役員賞与制度の廃止（2019年）

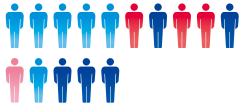
2020年　報酬構成比率の見直しおよび適切な報酬水準の設定
社外取締役を3名から4名に増員
ESG推進委員会を設置（CSR委員会からの組織変更）

2021年　執行役員制度改革
取締役会議長を社外取締役より選定
社内取締役の報酬額の個別開示

2022年　社外取締役を4名から5名に増員



コーポレートガバナンス ハイライト（2023年4月26日現在）



社外取締役比率	社外監査役比率	社外役員比率	女性役員比率
50.0%（5／10名）	60.0%（3／5名）	53.3%（8／15名）*1	26.7%（4／15名）*2

*1 取締役5／10名、監査役3／5名の合計数値

*2 取締役3／10名、監査役1／5名の合計数値

第６次中期経営計画におけるガバナンス強化の方向性

積水ハウスグループでは、ガバナンス改革元年と位置づけた2018年より「代表取締役の70歳定年制」「経営会議の設置」「取締役の担当部門の明確化」など、５年間で28項目に及ぶ具体的施策を着実に実行し、ガバナンスの実効性強化と企業の持続的成長を両立させるガバナンス改革を進めてきました。第６次中期経営計画では、これまで築いてきたコーポレートガバナンスのフレームワークをもとにガバナンス機能をさらに発揮させるステージと捉え、積水ハウスグループの活発なイノベーション＆コミュニケーションの原動力となるべく、トップマネジメント・事業マネジメントの両輪でのさらなるガバナンス強化を推進していきます。

1 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などへの権限委譲

■ 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―

■ 情報開示のさらなるレベルアップ
- ・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

第６次中期経営計画期間において、トップマネジメントレベルでは、これまで構築してきたコーポレートガバナンスのフレームワークをもとに、社外取締役５割、女性比率３割という多様性が高まった取締役会が機能を発揮するステージと位置づけ、さらなるガバナンス強化を推進していきます。

取締役会は、第三者機関により定期的に実施される客観的評価を積極的に活用し、実効性を高めるとともに、業務執行については経営会議などへの権限委譲を進め、グローバルビジョンに基づく中長期の戦略議論の活性化および業務執行の監督機能強化によるガバナンスの進化を目指します。

次代の経営を担う人財のパイプラインを強化するために、人事・報酬諮問委員会による実効性のモニタリングなどを通じて、執行役員・業務役員の選任プロセスの高度化を図ります。

また、積水ハウスグループのマテリアリティの実現に向けた取り組みと、それに連動するガバナンス強化の活動について、情報開示の充実に努め、ステークホルダーエンゲージメントを高めていきます。

2 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

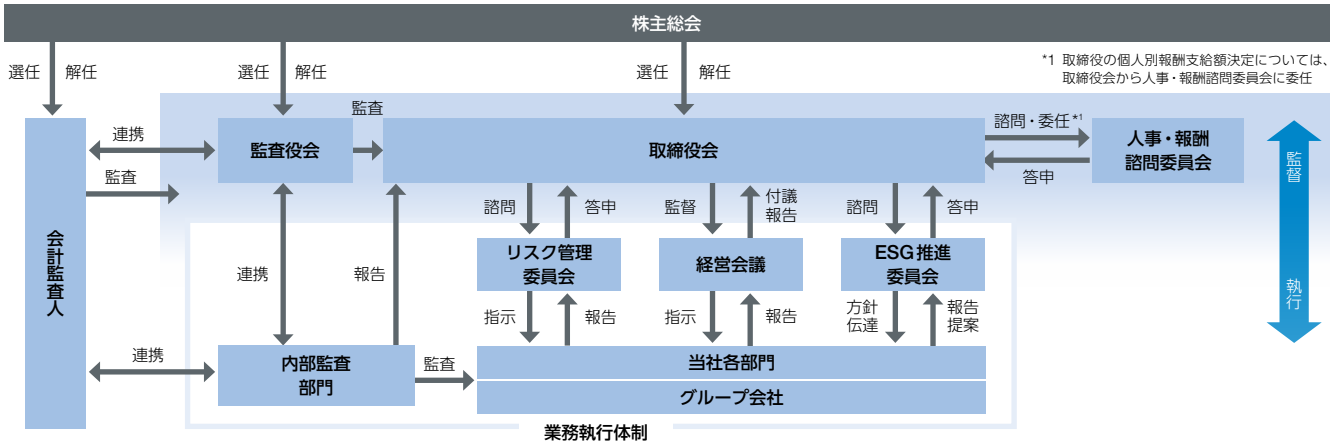
積水ハウスグループの強みは、事業課題を最も顧客目線から認識している当社の営業本部、支店および工場、ならびに海外を含むグループ会社など、現場の力にあります。現場の力をより一層高めていくため、事業マネジメントレベルにおいてもガバナンス強化に取り組んでおり、グループのガバナンス強化とコミュニケーションによる信頼を基礎とした組織風土の醸成を推進していきます。

拡大する米国事業に対応すべく、米国内の事業統括機能強化や各社への機能分担に応じた人財配置により、米国におけるグループガバナンスを確立します。また国内外のグループ各社において、ガバナンス人財の育成と適正配置や、内部監査機能の強化・整備などによりコーポレート機能の充実を図り、積水ハウスグループ一体としてのガバナンスネットワークの実効性を高めます。

また、心理的安全性の高い活力のある職場環境の実現を目指し、コミュニケーションによる信頼を基礎とした組織風土を醸成していきます。

コーポレートガバナンス体制

コーポレートガバナンス体制図（2023年4月26日現在）



- 中長期の経営戦略・経営計画策定ならびに経営監督を取締役会が担うべき機能と捉え、短期およびセグメントごとの業務執行機能の権限委譲を進めることにより、「経営監督機能と業務執行機能の緩やかな分離」を目指します。
- 社内取締役と社外取締役の比率が1：1であることにより、取締役会の透明性および独立性を高め、取締役間の公正で健全な緊張関係の構築による経営革新を目指します。
- 監査役会は、策定した監査計画に基づき取締役および業務執行部門に対してリスク・課題についてのヒアリングを行い、実査を必要に応じて実施しています。また、内部監査部門及び会計監査人と連携し、各監査業務が効率的かつ実効的に行われるよう相互に協力しています。
- 人事・報酬諮問委員会は、取締役会の諮問機関として、取締役・執行役員の人事や報酬に関する公正性および透明性を確保するため、取締役会に意見を述べます。また、取締役会からの委任に基づき、取締役および委任型執行役員の個人別報酬支給額を決定します。
- 経営会議は、取締役会に上程する重要議題の事前審議、経営方針・経営戦略に基づいた個別の業務執行に関する意思決定、ならびに業務執行の方針および課題に関する情報共有を行っています。
- ESG推進委員会は、取締役会の諮問機関として、ESG経営の取り組みの進捗と課題などについての意見交換を通じて実効性を高めています。
- リスク管理委員会は、取締役会の諮問機関として、リスク管理体制の適切な構築やその運用における実効性の確保を目指し、グループ全体のリスク管理状況を把握のうえ、必要に応じて取締役会に意見を述べます。
- 内部監査部門は、監査役会および会計監査人と連携して、当社各部門およびグループ会社に対し定期的に監査を行い、その結果を定期的に取締役会に直接報告しています。

内部統制システム

当社は、会社法および会社法施行規則に基づき、内部統制システム構築の基本方針を取締役会にて決議し、その体制を整備、運用しています。専門の内部監査部門である監査部が法令や社内規則などに基づく内部統制・内部管理が適正に行われ、かつ実効的な運用が確保されているかについて現地監査を行い、必要に応じて是正勧告を行っています。監査の結果については、取締役および監査役ならびに関係部署に報告するとともに、取締役会に対しても定期的に報告を行っています。なお、監査部と会計監査人は相互に協力し、内部監査の実効的な実施に努めています。

海外グループ会社を含むグループ会社の内部統制については、当社から取締役等を派遣し、経営状況および重要な職務執行に関する報告を受けています。また、当社の内部監査部門は、定期的に重要なグループ会社の監査を実施するとともに、監査部に海外監査室を設置し、海外グループ会社の監査体制を強化しています。

会計監査人

当社は、監査役会が会計監査人の選定基準を定めており、会計監査人の品質管理体制、独立性、専門性、監査計画、監査体制、監査報酬見積額等を総合的に評価して会計監査人の選任および再任を決定する方針としています。

主な組織・会議体制と役割

▶ 取締役会

取締役会は、社外取締役5名を含む10名（男性7名・女性3名）で構成し、監査役の出席のもと原則月１回開催しています。中長期的な企業価値向上のため、経営方針および経営戦略・経営計画の策定、重要な業務執行の意思決定を行うとともに、取締役・執行役員の業務執行の監督・評価、内部統制やリスク管理体制など経営の健全性確保のための体制整備などをその責務とします。また、建設的な意見交換を促進するために、取締役会議長と招集権者を兼務しないことを原則とし、取締役会議長は社外取締役の北沢利文氏が、招集権者は代表取締役 社長執行役員（仲井 嘉浩）が務めています。

構成については、実質的な議論を行うために適正と考えられる人数とし、取締役会における独立社外取締役比率が1/3以上となるように独立社外取締役を置くものとします。また、経営戦略・経営計画を踏まえたスキルマトリックスを策定のうえ、財務会計や法令・コンプライアンス等に知見・専門性を有する者を含み、知識・経験・能力、在任年数およびジェンダー等を考慮し、多様性と適正人数を両立する形で構成するものとします。そのほか、社外取締役の職務を補助する体制として、取締役室を設置し、専任者を含む複数名の従業員を配置しています。

▶ 監査役会

監査役会は、社外監査役3名を含む5名（男性4名・女性1名）で構成しています。監査計画を策定し、当該監査計画に基づき、取締役、執行役員、主要な事業所長および子会社取締役等に対し、担当業務におけるリスク・課題についてのヒアリングを計画的に実施し、事業所の実査を必要に応じて実施しています。また、監査役は内部監査部門と意見交換を密にして十分に連携するとともに、会計監査人と定期的に会合を持ち、各監査業務が効率的かつ実効的に行われるよう相互に協力しています。

そのほか、監査役の職務を補助する専任組織として監査役室を設置し、専任者を含む複数名の従業員を配置しています。監査役室に兼任として配置された使用人には、監査役室での業務に関して所属部署の指揮命令が及ばないこととし、その人事上の処分については監査役の意見を尊重するなど、独立性を確保しています。

取締役会の構成（2023年4月26日現在）

取締役会	うち独立社外取締役	独立社外取締役の比率	女性取締役の比率	年齢			平均年齢	人数制限	議長
				50歳未満	50歳以上60歳未満	60歳以上			
10名（男7・女3）	5名（男2・女3）	50.0%	30.0%	0名	3名	7名	62.1歳	12名以内	社外取締役 北沢 利文

監査役会の構成（2023年4月26日現在）

監査役会	うち独立社外監査役	独立社外監査役の比率	女性監査役の比率	年齢			平均年齢	人数制限	議長
				50歳未満	50歳以上60歳未満	60歳以上			
5名（男4・女1）	3名（男3）	60.0%	20.0%	0名	0名	5名	67.4歳	7名以内	鶴田 龍一 （常任監査役・社外監査役）

取締役会実効性評価

▶ 取締役会実効性向上への取り組み

当社は、毎年、取締役・監査役の支援体制の構築状況を含む取締役会全体の実効性に関する評価を行い、取締役会の強みと課題、前年度の評価において抽出された課題の改善状況、今後進めるべき方向性などについて確認するとともに、評価結果を踏まえて取締役会の実効性向上を図る具体的施策を実施し、コーポレートガバナンスの強化に努めています。

▶ 2022年度の評価結果の概要

1. 評価の方法

2022年度の評価については、2021年度に引き続き、独立した第三者の評価会社を起用し、以下の方法により実施しました。

(1) 全取締役・監査役を対象としたアンケート調査（第三者機関が作成・配布・回収）
(2) 全取締役・監査役を対象とした第三者機関によるインタビュー（1人当たり約１時間）
(3) 取締役会資料および議事録の閲覧

【アンケートの主要項目】

- 取締役会全体評価
- 取締役会構成
- 事前準備
- 運営
- 討議
- 人事・報酬諮問委員会
- 執行の監督
- 議案の重要度と議論量

その結果は、第三者機関として評価、検討のうえ、レポートにまとめられ、2023年２月開催の取締役会において、当該評価会社よりその内容についての説明を受け、審議を実施しました。

2. 評価結果の概要

(1) 結論

当社取締役会は、全般的に高い水準で実効性が確保されていると評価しました。また、昨年度の取締役会実効性評価で提示された課題について、概ね進捗していることを確認しました。

2022年度の課題	取締役会評価で確認された取り組み / 課題状況	進捗
1 長期、中期目線での議論の拡充	● 長期目線や社外視点を十分に織り交ぜ、議論充実の工夫を施しながらの進捗が確認された 【主な取り組み】 ・第6次中期経営計画の策定にあたり、過去60年/今後30年の長期議論を実施したうえで、目前3年間の戦略議論を行うというプロセスで進めた ・中期経営計画の立案プロセスの早い段階から独立社外取締役が関与し、議論を深めながら作成した ・取締役会の場のみならず、独立社外取締役を含む中期経営計画に特化した議論の場を持つことで、議論充実の工夫を施した ● 財務戦略の議論については、さらなる拡充が期待される	改善
2 リスク管理・グループガバナンスの強化	● 2023年1月期は積水ハウス不動産ホールディングス㈱による新たなガバナンス体制が始動し、順調かつスピーディーなガバナンス改革が進んだほか、取締役会としても積水ハウス建設グループの統合に伴うグループガバナンス議論が深化するなど、進捗が確認された 【主な取り組み】 ・グループガバナンス強化に向けた監査役会との連携が一層強化され、取締役会としての議論が充実した ・積水ハウス建設グループの統合・組織再編に関する議案審議を通じて、事業本部における監査担当部署の配置状況、グループ会社における「ガバナンス人財」の導入やインセンティブ是正の検討状況に関する議論がなされた ・2023年1月期においては、コーポレートガバナンス・コードに沿った内部監査部門から取締役会宛の報告が実施され、社外役員の視点も交え闊達な議論がなされた。取締役会として執行側に継続報告をフォローアップしており、今後、報告頻度に関する検討の深化が期待される ● 今後、海外を含む他グループ会社への水平展開を見据え、「ガバナンス人財」の確保・育成に関する中長期議論がさらに深化することが期待される	改善途上

(2) 取締役会の実効性を支える強み

当社取締役会は、第三者機関の評価を踏まえ、以下1～4の複数の「強み」によって実効性が支えられていることを確認しました。

強み	強みの詳細（第三者機関による観察）
1 ガバナンス強化への強いコミットメント	・コーポレートガバナンスを強化していくことに対して、経営陣が強い意志を有していること ・ガバナンス強化にコミットし得る社外役員（取締役および監査役）を人選していること
2 取締役会の役割の明確化	・取締役全員が、積水ハウスの現状を踏まえた「監督と執行の緩やかな分離」というガバナンスの基本方針を明確に共有していること
3 独立社外取締役の貢献	・独立社外取締役が、積水ハウスへのコミットメントを有していること ・独立社外取締役の構成が、多様性に優れていること ・社外役員の経営会議陪席や、オフサイトの機会充実により、議論の質が担保されていること
4 優れた取締役会運営	・取締役会議長が、優れたパーソナリティを有し、取締役会外の場を含め、リーダーシップを発揮していること ・取締役会議長が、闊達な議論を促進していること ・事務局機能が、ガバナンス改革を下支えしていること

(3) さらなる実効性向上のための課題

当社取締役会は、第三者機関の提言を踏まえ、2023年度の課題と検討すべき取り組みを以下の通り確認しました。

2023年度の課題	課題の詳細（第三者機関による観察）	検討すべき取り組み
1 グループ全体視点での戦略議論	・B/S、C/F、資本効率性にまで踏み込んだ財務戦略の議論が十分にはなされていない。監督・執行とも、フィナンシャルリテラシーの強化が課題である ・当社グループ全体として保有する顧客資産の共有・活用といった、大所高所からの中長期事業戦略に関する議論深化の余地がある ・すでに取り組んでいるDXや人財育成も、さらなる戦略的な議論の余地がある	・グループ横断で議論すべきテーマの共有 ・取締役会として、資本コスト経営などの知見の確保/拡充議論 ・執行サイドでは、CFO機能の強化が望まれる
2 リスク管理・グループガバナンスに関する執行の監督	・グループガバナンスに関する、全社の横串を刺す仕組みのデザインが望まれる ・積水ハウス不動産グループや、積水ハウス建設グループの統合プロセスの推進をモニタリングしながら、成功要因の分析を行い、PDCAを回すことが有効である ・内部監査部門からの報告機会を増やす必要がある	・グループガバナンス強化戦略の議論深化 ・リスク管理・グループガバナンスに関する執行の進捗状況フォローアップ ・内部監査部門からの報告の状況・頻度の在り方に関する議論
3 「監督と執行の緩やかな分離」の進化	・当社は、会社の意思決定プロセスに独立社外取締役を積極関与させ、「監督と執行の緩やかな分離」を目指すことで、当社の課題を踏まえたガバナンス強化を進めてきたが、今後、当社の高度化する経営課題に対応するためには、「執行の自律」が必要となる局面が増える ・取締役会は、執行への権限委譲を進め、執行のモニタリングに軸足を移すことで、当社のガバナンスを進化させる必要が生じる	・執行の自律化に伴う独立社外取締役の関与方法の進化 ・取締役会として議論を深めるべき重要テーマの明確化 ・取締役会の審議方法の工夫（一括審議など）、議案絞込み、メリハリのある議論

▶ 人事・報酬諮問委員会

取締役会の諮問機関として、取締役・執行役員の人事や報酬に関する公正性および透明性を確保するため、取締役会に意見を述べます。また、取締役会からの委任に基づき、取締役・委任型執行役員の個人別報酬支給額については、本委員会で決定します。

独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役としており、現在の構成は代表取締役2名、独立社外取締役3名であり、委員長は吉丸 由紀子氏が務めています。

【構成員】

(委員長) 吉丸 由紀子 (社外取締役)
(社内取締役) 仲井 嘉浩、田中 聡
(社外取締役) 吉丸 由紀子、北沢 利文、武川 恵子

人事・報酬諮問委員会の取り組み

【2022年度の主な審議内容】

- 社外委員によるCEO評価ミーティング
- 第6次中期経営計画と整合した役員報酬規程の改正について
- 2022年度賞与に係る業績評価及び個人別支給額の決定
- 2022年度業績連動賞与および業績連動型株式報酬の法人税損金算入について
- 業績連動型株式報酬としての基準株式ユニット数等について
- 業績連動型株式報酬に係る業績評価指標 (ESG評価項目) および当該目標値の決定
- 役員選任・評価プロセス、後継者候補パイプラインについて
- 取締役の在任期間上限について
- スキルマトリックスの再確認について
- 取締役及び委任型執行役員の選任について

【外部報酬アドバイザーの参画状況】

2022年度において開催された人事・報酬諮問委員会11回の内、6回について報酬アドバイザーとしてWTW (ウイリス・タワーズワトソン) が陪席しました。

▶ 経営会議

取締役会に上程する重要議題の事前審議、経営方針・経営戦略に基づいた個別の業務執行に関する意思決定、ならびに業務執行の方針および課題に関する情報共有を目的として、活発な意見交換を行う審議機関を設置しています。委任型執行役員を出席者とし、社外取締役および監査役はオブザーバーとして出席することができます。

【構成員】

(議長) 仲井 嘉浩 (代表取締役 社長執行役員)
(委任型執行役員) 仲井 嘉浩、堀内 容介、田中 聡、石井 徹、篠崎 浩士、豊田 治彦、吉本 継蔵、廣田 耕平、皆川 修、上木 宏平、野間 賢、柳 武久、青木 慎治、木村 良典、大村 泰志

※社外取締役および監査役はオブザーバーとして出席可能

▶ ESG推進委員会

取締役会の諮問機関として、専門的な知見を有する2名以上の社外委員、社内取締役、執行役員および職責者などで構成し、ESG経営の取り組みの進捗と課題などについての意見交換を通じて実効性を高めています。

また、ESG経営推進本部を設置し、ESG推進委員会での議論を踏まえ、当社内および国内外のグループ会社と連携のうえ、ESG経営のさらなる推進を図っています。

【構成員】

(委員長) 堀内 容介 (代表取締役 副会長執行役員)
(社外委員) 國部 克彦氏 (神戸大学大学院経営学研究科長・教授)、冨田 秀実氏 (LRQAサステナビリティ株式会社代表取締役)
(委員) 堀内 容介、豊田 治彦、近田 智也、山田 実和、吉田 篤史、中山 一、河村 直樹、岸本 健

※取締役・監査役・常務執行役員以上はオブザーバーとして出席

▶ リスク管理委員会

取締役会の諮問機関として、リスク管理体制の適切な構築やその運用における実効性の確保を目指し、グループ全体のリスク管理状況を把握のうえ、必要に応じて取締役会に意見を述べます。リスク認識のプロセスとして、リスクの発生度およびグループへの影響度を2軸としたリスクマップを作成して、「品質管理」「情報セキュリティ」「コンプライアンス」「人権」「危機対応」「環境」「労働法制・労務管理」などの各テーマにおける重要リスク項目を特定し、毎月の委員会でモニタリング検証を実施しています。

傘下には、品質管理委員会および情報セキュリティ委員会を設置して専門的視点による審議を行っており、その審議内容は定期的にリスク管理委員会に報告されます。

【構成員】

(委員長) 田中 聡 (代表取締役副社長執行役員)
(副委員長) 吉本 継蔵
(委員) 田中 聡、吉本 継蔵、廣田 耕平、皆川 修、野間 賢、藤田 徹、中山 一、岸 隆裕、北村 浩幸、河村 直樹

2022年度　取締役の主な会議への出席状況

氏名	役職	取締役会		人事・報酬諮問委員会		経営会議		ESG推進委員会		リスク管理委員会		備考
		構成員	出席率	構成員	出席率	構成員	出席率	構成員	出席率	構成員	出席率	
仲井　嘉浩	代表取締役 社長執行役員 兼 CEO	○	12/12	○	11/11	●	13/13					
堀内　容介	代表取締役 副会長執行役員	○	12/12			○	13/13	●	5/5			
西田　勲平	代表取締役 副社長執行役員	○	3/3			○	3/4					2022年4月26日退任
田中　聡	代表取締役 副社長執行役員	○	12/12	○	11/11	○	13/13			●	10/10	
三浦　敏治	取締役 専務執行役員	○	12/12			○	13/13			○	10/10	2023年4月25日退任
石井　徹	取締役 専務執行役員	○	12/12			○	13/13					
吉丸　由紀子	社外取締役	○	12/12	●	11/11							
北沢　利文	社外取締役	●	12/12	○	11/11							
中島　好美	社外取締役	○	12/12									
武川　恵子	社外取締役	○	12/12	○	11/11							
阿部　伸一	社外取締役	○	9/9									2022年4月26日就任

● 議長または委員長

※経営会議、ESG推進委員会、リスク管理委員会におけるオブザーバーとしての出席については反映しておりません。

2022年度　監査役の主な会議への出席状況

氏名	役職	取締役会		監査役会		備考
		構成員	出席率	構成員	出席率	
岩田　晴幸	常任監査役（常勤）	○	3/3	○	5/5	2022年4月26日退任
伊藤　みどり	常任監査役（常勤）	○	12/12	○	15/15	
荻野　隆	常任監査役（常勤）	○	9/9	○	10/10	2022年4月26日就任
鶴田　龍一*1	常任監査役（常勤）・社外監査役	○	12/12	○	15/15	
小林　敬	社外監査役	○	12/12	○	15/15	
槇村　久子	社外監査役	○	3/3	○	5/5	2022年4月26日退任
和田　頼知	社外監査役	○	12/12	○	15/15	

*1 社外監査役 鶴田龍一氏は、2022年4月26日より常任監査役（常勤）に就任しました。

スキルマトリックスと各項目の選定理由

氏名	●男性 ●女性	取締役在任年数（2023年4月25日開催の株主総会終結時）	特に期待する知識・経験・能力					
			企業経営 経営戦略	国際事業 海外知見	財務戦略・会計	技術・環境 イノベーション	社会性向上 人財開発 ダイバーシティ	ガバナンス リスク管理 コンプライアンス
仲井 嘉浩	●	7年	●		●		●	●
堀内 容介	●	7年	●		●	●	●	
田中 聡	●	3年	●	●		●	●	●
石井 徹	●	3年	●	●			●	
篠崎 浩士	●	—	●			●		●
吉丸 由紀子	●	5年	●	●			●	●
北沢 利文	●	3年	●	●	●			●
中島 好美	●	2年	●	●	●		●	
武川 恵子	●	2年				●	●	●
阿部 伸一	●	1年	●	●		●	●	

※上記一覧表は、特に期待する知識・経験・能力であり、有するすべての知見を表すものではありません。

スキル項目	選定理由
企業経営 経営戦略	当社は累積建築戸数が250万戸を超える住宅業界のリーディングカンパニーであり、事業環境が大きく変化する中、持続的な成長戦略の策定には、住宅・建築・都市開発分野でのマネジメント経験・経営実績を持つ取締役が必要である。また、グローバルビジョン「ハード・ソフト・サービスを融合し、幸せを提案」の実現・推進のためには、異業種における経験、特に「健康」「つながり」「学び」といった消費者サービス分野でのマネジメント経験・経営実績やデジタル技術の活用によるビジネスモデルの変革に資する知識・経験を持つ取締役が必要である。
国際事業 海外知見	成長分野である国際事業の成長戦略の策定および経営監督のためには、海外での事業マネジメント経験や海外の生活文化・事業環境などに豊富な知識・経験を持つ取締役が必要である。
財務戦略・会計	正確な財務報告はもちろん、強固な財務基盤を構築し、持続的な企業価値向上に向けた成長投資（M&Aを含む）の推進と株主還元の強化を実現する財務戦略の策定には、財務・会計分野における確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
技術・環境 イノベーション	先進的技術を取り入れた安全・安心・快適性能を併せ持つ高品質の住宅供給を実現し、当社の高い環境技術や確かな施工力をさらに進歩・発展させるためには、さまざまなイノベーションの推進実績や地球環境分野の課題に対して、経営視点での積極的な取り組みを可能とする知識・経験を持つ取締役が必要である。
社会性向上 人財開発 ダイバーシティ	お客様がより幸せを感じられる住まいを提供するとともに、事業を通じてさまざまな社会課題に取り組むためには、従業員一人ひとりがその能力を最大限に発揮できる人財戦略の策定が必要であり、ダイバーシティ、エクイティ＆インクルージョンの推進を含む人財開発分野での確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
ガバナンス リスク管理 コンプライアンス	適切なガバナンス体制の確立は、持続的な企業価値向上の基盤であり、取締役会における経営監督の実効性向上のためにも、コーポレートガバナンスやリスク管理・コンプライアンス分野で確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。

取締役室について

当社は、社外取締役の職務を補助する体制として取締役室を設置し、複数名の従業員を配置しています。

取締役室では、取締役会議題の事前説明、事業視察や当社・業界動向をまとめた「積水ハウスレポート」を社外取締役に月次発行するなど、社外取締役への情報提供を充実させるとともに、社外取締役と代表取締役や監査役とのコミュニケーション機会の創出などに取り組んでいます。社外役員からは、これらの取り組みは取締役会での活発な議論に貢献していると評価されており、社外取締役のさらなる機能発揮に向け、取り組みを深化させていきます。

取締役・監査役のトレーニングについて

取締役・監査役に対して、コンプライアンスに関するテーマなど、経営に必要または有用となる知識をより深めるための研修を定期的に実施しています。また、新任の社外取締役・社外監査役に対しては、積水ハウスグループの事業内容、経営戦略、事業戦略および財務状況などを理解いただくため、十分な時間を設けて説明などを実施しています。

取締役候補者の選定方針と手続き

取締役候補者には、高いインテグリティ（誠実で高邁な倫理観、真摯さ）と経営能力を兼ね備え、積水ハウスグループの企業理念を実践するにふさわしく、積水ハウスグループの事業について関心および深い洞察力などの資質を有し、企業価値の創出および業績向上への貢献意識の高い者を選定します。

取締役候補者の選定方針については、取締役会の諮問機関であり、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役とする人事・報酬諮問委員会で審議のうえ、その答申を踏まえ、取締役会で決定します。

また、具体的な候補者の選定案については、人事・報酬諮問委員会で審議のうえ、その答申を踏まえ、取締役会で決定します。

なお、社内取締役候補者の選定については、資質要件（企業理念の体現、俯瞰的な視野）および能力要件（社会課題の解決に向けた構想力、新たな市場をつくる革新性、多様なステークホルダーとの協働、グループの総合力を高める組織開発力）を定めており、人事・報酬諮問委員会にて人材要件および業績評価を踏まえた審議を実施します。

取締役の選任理由

氏名	選任理由
仲井 嘉浩	経営企画部門において、その卓越した構想力を発揮し、全国の営業拠点を巻き込んだ革新的な営業戦略・経営政策を多数実現するとともに、積水ハウスグループの経営戦略・経営計画の策定・実行にあたり、常に中心的な役割を担いました。特に、社長就任以降は、企業理念を羅針盤として積水ハウスグループの総合力を発揮することに注力し、コーポレートガバナンス体制の強化ならびにESG経営を力強く推進しています。 経営トップとして策定した第5次中期経営計画においては、イノベーション&コミュニケーションを合言葉に、インテグリティと自律性を備えた人財の育成に努め、積水ハウスグループ全体のベクトルを一致させることに注力した結果、計画を上回る業績を達成しました。 第6次中期経営計画のスタートにおいても、その強力なリーダーシップを活かし、良質な住宅ストックの形成に寄与するとともに、ソフト・サービス分野への新たな展開と積極的な成長投資によって、積水ハウスグループの持続的成長と企業価値向上を図るため、引き続き、取締役として選任しました。
堀内 容介	賃貸住宅「シャーメゾン」を中心とした事業領域において、地域の入居者市場対応に徹したエリアマーケット戦略を主導し、3・4階建て賃貸住宅市場の開拓に貢献するとともに、法人顧客を中心としたCRE事業・PRE事業などの強化を通じて顧客基盤拡大を推進しました。2020年からは、財務・ESG部門を統括し、社外委員を含むESG推進委員会の委員長として、多様なステークホルダーとの協働により、積水ハウスグループの社会的価値の向上に取り組み、ESG関連情報等を含む積極的な開示対応によって、社外からも高い評価を得ています。また、2021年に代表取締役に就任して以降は、業界団体の要職を務め、より豊かな住生活の実現に貢献しています。 積水ハウスグループの持続的成長と企業価値向上を図り、ESG経営の実現、財務基盤の強化及び情報開示の充実を強力に推進するため、引き続き、取締役として選任しました。

氏名	選任理由
田中 聡	大手総合商社にて要職を歴任し、国内外でのマネジメント経験、エネルギーおよびコンシューマーサービス分野における知識・経験を有し、2017年より2019年の間、同社の代表取締役副社長執行役員として、CAO／CIO／CPOを含むコーポレートスタッフ部門担当役員を務めました。 また、2020年の当社社外取締役就任以降は、当社人事・報酬諮問委員会の委員を継続して務め、2021年の代表取締役副社長執行役員就任以降は、管理・人事部門担当として、従業員の自律的なキャリア形成を支援するなどの人財戦略を推進し、また、リスク管理委員会の委員長として、リスク管理体制の実効性強化に向けたさまざまな取り組みを行っています。 これまでの経営者としての幅広い知見を活かし、積水ハウスグループの持続的成長と企業価値向上、特に積水ハウスグループの人財価値のさらなる向上及びコーポレートガバナンス・リスク管理体制の実効性強化を図るため、引き続き、取締役として選任しました
石井 徹	入社時より、都市開発事業における営業企画業務を経験し、ホテル開発事業やオフィス開発事業などの新たな市場開拓に取り組みました。2012年より開発事業を統括し、人財育成や積水ハウスグループの総合力を発揮することに注力しています。特に国際事業においては、投資と回収のバランスを重視しつつ、米国を中心としたM&Aを実現し、第5次中期経営計画の達成に大いに貢献するなど、新たな市場における事業基盤の強化と組織体制の整備を着実に推進しています。 積水ハウスグループの持続的成長と企業価値向上、特に国際事業を含む開発型ビジネスの強化と並行して、海外子会社のダイバーシティの充実と統合プロセスを通じたガバナンス体制の一層の強化を図るため、引き続き、取締役として選任しました。

取締役の選任理由

氏名	選任理由
篠崎 浩士	賃貸住宅「シャーメゾン」を中心とした建築事業分野において、営業職、支店長、本部長を歴任し、2021年からは、建築事業を統括する常務執行役員として、地域の入居者市場対応に徹したエリアマーケティング戦略と3・4階建て賃貸住宅受注に向けた積極的な取り組みに加え、収益性を高めながら脱炭素に貢献するゼロエネルギーの賃貸住宅「シャーメゾンZEH」の受注強化を推進しました。また、当社と積水ハウス不動産グループとのより強固な連携関係を構築するなど、統率力・戦略思考力を活かし、同事業領域の成長を力強く牽引しています。 積水ハウスグループの持続的成長と企業価値向上、特に積水ハウス不動産グループを含めたガバナンス・リスク管理体制の実効性を強化するとともに、脱炭素社会に貢献する「シャーメゾンZEH」の拡販や事業領域の拡大を通じて建築事業分野をより発展させるため、新たに、取締役として選任しました。
吉丸 由紀子	国内外企業役員としての経営経験、大手日系企業米国法人などでのM&Aなどを含む幅広いグローバル経験を有し、特に人財マネジメント、ダイバーシティおよびコーポレートガバナンス分野における豊富な知識・経験に基づく積極的な発言などによって、取締役会の建設的な議論および実効性強化に大いに貢献いただいています。また、2020年5月より当社人事・報酬諮問委員会の委員長として、取締役の選解任プロセスの明確化、後継者計画および報酬ガバナンスの強化を牽引いただき、第6次中期経営計画に連動した役員報酬改定を主導しています。 積水ハウスグループの持続的成長と企業価値向上、特にグローバル事業およびダイバーシティ推進の観点からの成長戦略の策定、人事・報酬分野をはじめとした経営監督機能の強化のため尽力いただくことを期待し、引き続き、社外取締役として選任しました。

氏名	選任理由
北沢 利文	大手保険会社にて要職を歴任し、経営者としての豊富な実績と経験、グローバル事業、M&Aおよびリスク管理・コンプライアンス分野を含む幅広い知識・経験を有しています。2021年5月より取締役会議長に就任し、中長期的な経営課題の審議をさらに活性化すべく、議事を機動的に差配することで、取締役会の建設的な議論および実効性強化を主導しています。また、当社人事・報酬諮問委員会の委員として、審議の充実に貢献いただいています。 積水ハウスグループの持続的成長と企業価値向上、特にグローバル事業の観点での成長戦略の策定、M&Aを含む財務戦略およびリスク管理・コンプライアンス分野をはじめとした経営監督機能の強化のため尽力いただくことを期待し、引き続き、社外取締役として選任しました。
中島 好美	国内外の企業にて要職を歴任し、特にグローバルな金融機関のアジア地区および日本法人の責任者として、財務戦略、M&Aなどの分野での豊富な経験を有し、経営幹部の多様性が当然とされる環境下において、自身が企業経営のダイバーシティを体現しています。 2021年4月より、当社社外取締役に就任し、適切なリスクテイクや経営改革を促す積極的な発言などにより、取締役会の建設的な議論および実効性強化に大いに貢献いただいています。 積水ハウスグループの持続的成長と企業価値向上、特にグローバル事業およびダイバーシティ推進の観点からの成長戦略の策定、M&Aを含む財務戦略分野をはじめとした経営監督機能の強化のため尽力いただくことを期待し、引き続き、社外取締役として選任しました。

氏名	選任理由
武川 恵子	内閣府にて要職を歴任し、男女共同参画に関する政策実現に邁進され、ダイバーシティおよびコンプライアンス分野における豊富な知識・経験を有し、国土交通省時代には、高齢者、障がい者などの安全・安心な生活基盤の整備に向けて、省庁の枠を超えて尽力されました。 2021年4月より当社社外取締役に就任し、生活者の視点を交えた有益な助言を環境課題、ダイバーシティ、人的資本などに関連した積極的な発言などにより、取締役会の建設的な議論および実効性強化に大いに貢献いただいています。また、2021年5月より当社人事・報酬諮問委員会の委員として、審議の充実に貢献頂いています。 積水ハウスグループの持続的成長と企業価値向上、特にダイバーシティ推進の観点からの成長戦略の策定、品質管理、コンプライアンスおよび人事・報酬分野をはじめとした経営監督機能の強化のため尽力いただくことを期待し、引き続き、社外取締役として選任しました。
阿部 伸一	海外のコンサルティングファームやソフトウェアベンダーを経て、Googleのクラウド事業の立ち上げに携わり、当該事業におけるアジア太平洋地域の統括職を務めるなど、IT・デジタル分野のグローバルなビジネス環境で豊富な経験を有しています。特に日本企業向けクラウドサービス事業の開拓期には、数多くのクライアント企業からの厚い信頼を得て、デジタル・イノベーションを共に推進し、現在は、創業期から交流のあった医療系遠隔画像診断サービスを展開するベンチャー企業の代表取締役社長に就任しています。 2022年4月より当社社外取締役に就任し、グローバル事業およびデジタル技術によるビジネスモデル変革の観点からの積極的な発言やイノベーション推進のための情報発信などにより、取締役会の建設的な議論および実効性強化に大いに貢献いただいています。 積水ハウスグループの持続的成長と企業価値向上、特に、新規サービス事業分野でのアライアンスの構築や成長戦略の策定および人財開発分野をはじめとした経営監督機能の強化のため尽力いただくことを期待し、引き続き、社外取締役として選任しました。

執行役員選任プロセスの高度化

▶ 委任型執行役員の選任：「経営人材アセスメント」の実施

「経営人材アセスメント」

- 新任候補者について、業績評価、多面評価に加え、外部機関による「経営人材アセスメント」を実施
- 長時間インタビュー、複数の心理テストなど、さまざまな情報を活用し、現状評価・成長可能性などを総合的に判断
- 人事・報酬諮問委員会において、外部機関からアセスメント結果の報告を受けて、その報告をもとに選任の審議を実施
- アセスメント結果は、本人にフィードバックするとともに、今後の育成プランを策定

▶ 雇用型執行役員の選任：「サクセッションプラン会議」「人財登用会議」の実施

「サクセッションプラン会議」

- 雇用型執行役員・業務役員のサクセッサー（後継者）の見える化を目的として、部門ごとの業務役員以上全員でサクセッサーの情報共有のための会議を実施
- サクセッサーの情報共有・育成プランの議論を通じ、将来の経営者候補パイプラインの充実を図る

「人財登用会議」

- 委任型執行役員（常務以上）が雇用型執行役員および業務役員の候補者を推薦
- 社内取締役等による人財登用会議を実施し、各取締役の目線で候補者の選任を審議したうえで社長執行役員が選任案を決定し、取締役会に上程

人事・報酬諮問委員会が選解任プロセスを監督　／　人財登用会議（社内取締役等で構成）が選解任、人財配置、育成を審議

部門	取締役兼務 委任型執行役員 5名	委任型執行役員 10名	雇用型 執行役員 24名	業務役員 26名
	監督と執行の緩やかな分離を実践し、中期経営計画達成に向けて担当部門を管掌するとともに、担当部門の執行責任を担う	取締役候補として、担当部門の主要な領域を担当し、中期経営計画達成に向けてその領域の執行責任を担う	委任型執行役員候補として、担当部署を担当し、中期経営計画達成に向けてその部署の執行責任を担う	雇用型執行役員候補として、担当部署を担当し、中期経営計画達成に向けてその部署の執行責任を担う
	仲井 嘉浩 （代表取締役 社長兼CEO）			
請負型ビジネス部門	篠崎 浩士（専務）	青木 慎治（常務） 木村 良典（常務）	伊藤 一徳　吉安 祐二　糠信 巧 宮越 建　岩田 慶隆　市川 義男 近藤 隆裕　小西 賢二	金澤 賢一　大高 一朗　井原 雄一 竹内 順二　見延 友章　浅田 浩史 生水 誠通　古後 顕　塚田 泰之
開発型ビジネス部門	石井 徹（専務）	柳 武久（常務）	辻 徹　髙濱 浩章　田森 直紀	宮島 一仁
戦略部門		廣田 耕平（常務） 大村 泰志（常務）	神谷 佳之　吉田 裕明 足立 紀生　小松 洋一	中野 雄太　住友 義則　松井 直哉
財務・ESG部門	堀内 容介 （代表取締役 副会長）	豊田 治彦（専務）	藤田 徹　菊地 正宏　吉田 篤史 山田 実和*1　近田 智也	岸本 浩一
管理・人事部門	田中 聡 （代表取締役 副社長）	吉本 継蔵（専務） 皆川 修（常務）	中山 一	岸 隆裕　安信 秀昭　河村 直樹 北村 浩幸　春木 卓伸
技術・生産部門		上木 宏平（常務） 野間 賢（常務）	中山 英彦　岡澤 健治　東 浩和	沢辺 泰代*1　矢野 直子*1　松村 耕也 中田 篤志　齋藤 秀雄　田中 正弘 上野 美幸

*1 女性

役員報酬

▶ 報酬の基本方針

(1) 「人間愛」を根本哲学とする企業理念に従い、株主・投資家、顧客、従業員をはじめとするすべてのステークホルダーに対して公正であるべく、高度な報酬ガバナンスを通じて客観性・透明性を確保し、説明責任を十分に果たすものとします。

(2) ESG経営のリーディングカンパニーを目指すべく、社会的意義を重視し、かつイノベーティブな成長戦略の着実な遂行についてのコミットメントを明確にし、長期的かつ持続的な企業価値向上に向けた健全なインセンティブとして機能する報酬制度とします。

(3) 経営陣幹部の育成・評価との連携を重視し、次世代の経営人財の成長意欲を喚起し、積水ハウスグループ全体の組織活力の長期的な向上をもたらすものとします。

▶ 報酬ガバナンス

取締役会は、報酬決定プロセスの客観性・透明性の向上を図るため、取締役会決議により、取締役の個人別報酬支給額決定を人事・報酬諮問委員会へ委任しています。

取締役（CEOを含み社外取締役を除く）の報酬

〔報酬水準〕

外部専門機関の客観的な報酬市場調査データ（WTWの「経営者報酬データベース」）を活用し、報酬ベンチマーク企業群を選定のうえ、当社グループの企業規模ならびに業績規模と整合的な水準に設定しています。

〔報酬体系およびインセンティブ報酬の仕組みの概要〕

取締役（CEOを含み社外取締役を除く）の報酬体系は、基本報酬（固定報酬）およびインセンティブ報酬（変動報酬）で構成し、インセンティブ報酬（変動報酬）は「業績連動賞与（短期業績連動）」、「業績連動型株式報酬（中期業績連動）」および「譲渡制限付株式報酬（長期業績連動）」の3種類を組み合わせています。

報酬構成比率については、総報酬に占める業績連動賞与の比率を縮小し、株式報酬の比率を拡大することで、単年度の業績目標の達成のみならず、長期的かつ持続的な企業価値向上に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、役位ごとの役割・責任に応じて適切な構成比を設定し、代表取締役については基準業績達成時の報酬構成比率（基本報酬：業績連動賞与：株式報酬）を概ね1：1：1としました。

株式保有ガイドラインの導入

株主の皆様との持続的な価値共有を図るため、社内取締役を対象とした株式保有ガイドラインを定め、原則として、取締役としての在任中、時価ベースで役位に応じた基準金額に相当する当社株式の継続保有を義務づけています。なお、基準金額は、代表取締役（CEOを含む）については年間基本報酬の2倍、そのほかの社内取締役については年間基本報酬と同額とします。

株式報酬返還条項（マルス・クローバック条項）

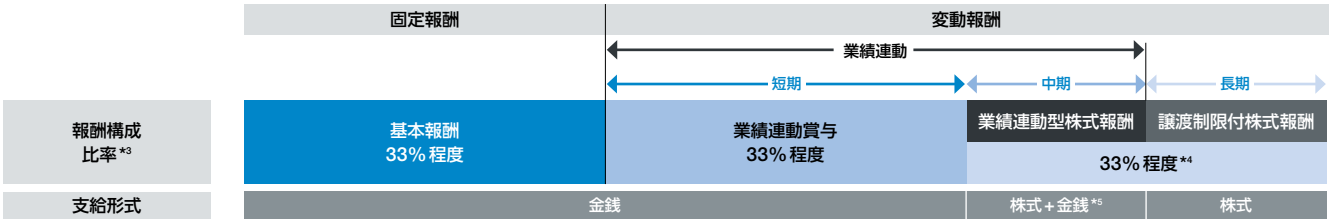
取締役（CEOを含み社外取締役を除く）の過度なリスクテイクを抑制し、経営の健全性を確保することを目的に、取締役（CEOを含み社外取締役を除く）の職務の執行または行為に起因しまたは関連して、不正行為や法令違反などの重大な事由が生じた場合に、人事・報酬諮問委員会の審議を踏まえた取締役会決議により、株式報酬として割当済の株式または基準株式ユニットの全部または一部もしくは相当額の金銭について、無償取得・没収または返還請求することができる条項（マルス・クローバック条項）を役員報酬規程に設定しています。

取締役（CEOを含む、社外取締役を除く）の報酬体系およびインセンティブ報酬の仕組み

報酬等の種類			業績評価指標	概要および業績連動報酬に係る指標の選定理由
固定	基本報酬		—	代表権や役位などに応じて決定した額を毎月支給します。
変動	短期	業績連動賞与	連結経常利益	各事業年度の重要な経営指標の一つである連結経常利益を業績評価指標とし、連結経常利益に対して、取締役（CEOを含み社外取締役を除く）の役位別にあらかじめ定めた賞与係数を乗じ、支給額を算定します。 なお、親会社株主に帰属する当期純利益が1,200億円未満の場合は、支給しないこととします。
	中期	業績連動型株式報酬（PSU*1）	ROEおよびESG経営指標	中期の重要な財務指標であるROE及び非財務指標であるESG経営指標を業績評価指標とします。 取締役（CEOを含み社外取締役を除く）の役位別にあらかじめ定めた基準額に相当する数の基準株式ユニットを付与し、連続する3事業年度の評価期間におけるROE及びESG経営指標の目標達成度に応じて、評価期間終了時において0%～150%の範囲内で支給ユニット数を決定し、当該支給ユニット数の50%を株式にて交付、残りを納税目的金銭として支給します。 ROEとESG評価指標の各評価ウエイトはROE連動部分80%：ESG経営指標連動部分20%とし、ESG経営指標については、目標設定や評価に関するプロセスの客観性・透明性を高めるべく、人事・報酬諮問委員会における厳格なレビューを実施します。
	長期	譲渡制限付株式報酬（RS*2）	—	取締役（CEOを含み社外取締役を除く）の役位別にあらかじめ定めた基準額に相当する数の当社普通株式（譲渡制限付）を交付し、当社の取締役および執行役員のいずれの地位も喪失した場合に譲渡制限を解除します。

*1 PSU：Performance Share Unit
*2 RS：Restricted Stock

基準業績時における代表取締役（CEOを含む）の報酬構成比率イメージ



*3 報酬構成比率は、役位ならびに会社業績および業績評価指標（KPI）の達成状況に応じて変動します。基準業績時における代表取締役（CEOを含む）の構成比率を記載しています。
*4 業績連動型株式報酬と譲渡制限付株式報酬の構成割合は、概ね1：1です（基準業績時）。
*5 業績連動型株式報酬のうち50%については、納税資金に充当することを目的として金銭で支給します。

2020年度～2022年度の業績連動型株式報酬【PSU1】の目標および実績

業績評価指標	評価ウエイト	支給率の変動幅	目標業績		実績	指標ごとの支給率
ROE（3年平均）	80%	0%～150%	最高	12.00%	10.79%	120%
			標準	10.00%		
			最低	8.00%		
ESG経営指標	20%	0%～150%	*1			136%

*1 当該PSUのESG経営指標は、E（環境）{①戸建ZEH比率、②シャーメゾンZEH戸数}、S（社会）{③女性管理職人数、④男性育児休業取得率、⑤年次有給休暇取得率}、G（ガバナンス）{⑥ガバナンス体制グランドデザイン見直し、⑦CGコード対応の充実、⑧事業マネジメント層のインテグリティ向上}の各項目における目標を定め、その達成度を人事・報酬諮問委員会において評価し、136%の支給率となりました。

2021年度～2023年度の業績連動型株式報酬【PSU2】のESG経営指標・目標値

ESG経営指標		目標値（2023年度末）	ウエイト
E（環境）	戸建住宅ZEH比率	90%	40%
	シャーメゾンZEH戸数	4,000戸／年	
S（社会性向上）	女性管理職人数	280人	30%
	男性育児休業取得率	98%	
	1人当たり月平均総労働時間	175時間／月	
G（ガバナンス）	評価機関等のレビューを踏まえたコーポレート・ガバナンスコード対応	第三者レビュー（TOPIX100企業比較）を通じた開示レベルの向上	30%
	親会社・子会社の権限と責任の明確化とグループ内のガバナンス人財の育成強化と適正配置	グループ会社管理規則の運用と人財政策に関する実効性評価の実施	

2022年度～2024年度の業績連動型株式報酬【PSU3】のESG経営指標・目標値

ESG経営指標		目標値（2024年度末）	ウエイト
E（環境）	戸建住宅ZEH比率	90%	40%
	賃貸住戸ZEH比率	70%	
S（社会性向上）	女性管理職人数	310人	30%
	男性育児休業取得率	98%	
	1人当たり月平均総労働時間	175時間／月	
G（ガバナンス）	評価機関等のレビューを踏まえたコーポレート・ガバナンスコード対応	第三者レビュー（TOPIX100企業比較）を通じた開示レベルの向上	30%
	グループ会社管理規則の明確化によるガバナンス体制の構築及びガバナンス人財の育成強化と適正配置	グループ会社管理規則の運用とガバナンス人財育成および人財配置の実施	

社外取締役の報酬等

当社の社外取締役の報酬等は、客観的かつ独立した立場から当社の経営を監督するという役割に鑑みて、基本報酬（固定報酬）および取締役会議長、人事・報酬諮問委員会の委員長もしくは委員の職責に応じた各種手当から構成されます。基本報酬や各種手当の水準は、外部専門機関の客観的な報酬市場調査データ（WTWの「経営者報酬データベース」）を参考に設定しています。

監査役の報酬等

当社の監査役の報酬等は、客観的かつ独立した立場から当社の経営を監督するという役割に鑑みて、基本報酬（固定報酬）のみとします。基本報酬の水準は、外部専門機関の報酬調査などを参考に、その職責などに応じて決定します。

2022年度の報酬等

当社の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

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）				対象となる役員の員数
		基本報酬	業績連動賞与	業績連動型株式報酬	譲渡制限付株式報酬	
取締役（社外取締役を除く）	817	257	282	168	108	6名
監査役（社外監査役を除く）	80	80	—	—	—	3名
社外役員	195	195	—	—	—	9名

※上記のうち、基本報酬および業績連動型株式報酬、譲渡制限付株式報酬については、2022年4月26日開催の第71回定時株主総会終結の日をもって退任した取締役1名、監査役2名を含んでいます。

取締役（社外取締役を除く）の連結報酬等の総額等

（百万円）

氏名	報酬等の種類別の額等				報酬等の総額
	基本報酬	業績連動賞与	業績連動型株式報酬	譲渡制限付株式報酬	
仲井 嘉浩	66	81	47	31	226
堀内 容介	54	65	37	25	182
田中 聡	48	59	32	22	162
三浦 敏治	39	38	16	11	105
石井 徹	39	38	16	11	105

※連結報酬等の総額が1億円以上の者および2023年1月31日現在において当社の取締役（社外取締役を除く）である者について、記載しています。

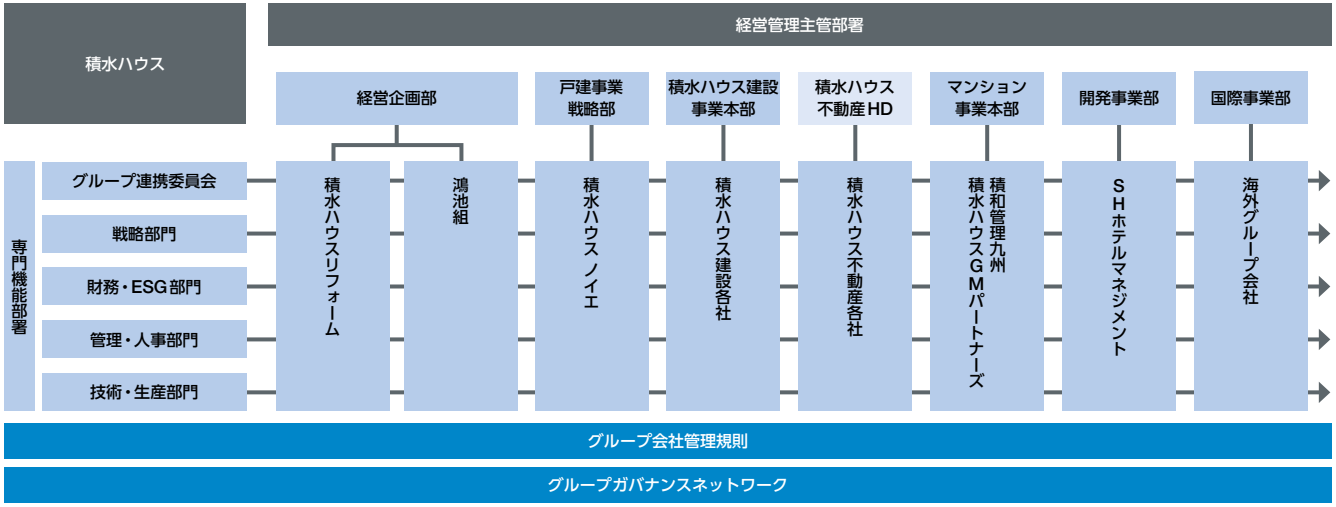
グループガバナンス体制の強化

▶ グループ会社管理体制の強化

事業セグメントに応じてグループ会社の事業活動を管理監督する「経営管理主管部署」を定めるとともに、専門性を有する当社本社部署が「専門機能部署」として、その補佐に加え、特に専門性の高い業務を主導的に管理する二軸の管理体制を構築、運用しています。

「経営管理主管部署」は、各子会社の業務執行状況について、随時または定期的に報告を求めるほか、当社本社部署と連携して業務基準の整備などを進めています。また、当社本社部署が各担当業務に応じて子会社の業務を指導、監督するほか、一部の子会社については、当社から取締役、監査役を派遣し、業務執行に関して監督、監査を行っています。

主なグループ会社の管理体制図



▶ 中間持株会社「積水ハウス不動産ホールディングス」の業務開始

2022年2月に、積水ハウス不動産各社を傘下に持つ積水ハウス不動産ホールディングス株式会社が業務を開始しました。

積水ハウス本社から中間持株会社である同社への権限委譲と専門組織・人財の配置を実施し、ガバナンスの強化を推進しました。

＜中間持株会社体制の主な目的＞

① 積水ハウスグループの「不動産事業」の成長戦略を策定
② 各事業会社のベクトルをコントロール
③「不動産事業」を俯瞰的に見た不動産投資・成長投資の見極め
④「シャーメゾン」入居者サービスの向上

▶ 積和建設グループの再編

2023年2月より、積和建設各社をグループ連携の強化のため、15社から8社に再編するとともに社名を積和建設から積水ハウス建設に変更しました。同時に各社のガバナンス強化のため、積和建設事業本部を積水ハウス建設事業本部に改め、当社本社部署として設置しました。

▶ ガバナンスネットワークの推進

主要事業会社（積水ハウス不動産グループ・積水ハウス建設グループ・積水ハウスリフォーム社・積水ハウス ノイエ社・鴻池組）のガバナンス人財の配置状況・課題を把握して、適正な配置施策を推進しています。また、海外を含む積水ハウス・グループ会社間のガバナンス強化に向けたディスカッションの場として、グローバルガバナンスミーティングやエリアガバナンスミーティングを定期的に開催しています。

▶ グループ会社リスクマップの作成

主要事業会社（積水ハウス不動産グループ・積水ハウス建設グループ・積水ハウスリフォーム社・積水ハウス ノイエ社・鴻池組）においてリスクマップを作成し、リスク管理委員会で各社リスクマップの報告およびリスク認識に関するディスカッションを定期的に実施しています。

政策保有株式

▶ 政策保有株式に関する基本的な方針

① 当社は、取引先との安定的な関係維持・強化を通じた当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合を除き、政策保有株式を保有しないものとします。また、政策保有株主との間の取引に関しては、取引の経済的合理性を十分に検証して、継続するか否かを判断するものとします。

② 政策保有株式については、資本・資産効率向上の観点から必要最小限の保有を基本とし、保有の妥当性について、毎年、取締役会において検証するものとします。取締役会では、個別銘柄毎に保有目的やリスクとリターンを踏まえた中長期的な経済合理性等を総合的に検証し、検証の結果、継続して保有する意義が薄れた銘柄については、市場環境等を考慮の上、売却を進めます。また、保有の妥当性が認められる銘柄についても、当社の資本政策や市場環境等を考慮の上、全部または一部を売却することがあります。

③ 政策保有株式に関する取締役会での検証の概要は、コーポレートガバナンスに関する報告書等で適切に開示を行います。

④ 当社の株式を政策保有株式として保有している会社からその株式の売却等の意向が示された場合は、取引の縮減を示唆する等の売却を妨げることは一切行いません。

▶ 政策保有株式に関する検証

当社は、2022年10月開催の取締役会にて、政策保有株式として保有する全上場株式（積水ハウス・リート投資法人および持分法適用会社を除く21銘柄）を対象として、保有状況、リスク・リターン（株価乖離率、配当利回り、ROE、信用格付など）および取引の重要性を踏まえ、総合的な保有意義の検証を行いました。

また、資本効率向上の観点から、政策保有株式について段階的に縮減を進める方針としており、第5次中期経営計画期間（2023年1月末まで）においては、目標として掲げた連結純資産額に対する割合[*1]の5%以下への縮減を実施しました。さらに第6次中期経営計画期間（2026年1月末まで）においては、連結純資産額に対する割合3%以下を目標とし、さらなる縮減を図ってまいります。

*1 有価証券報告書に記載する「保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の貸借対照表計上額」（非上場株式を含む）の連結純資産額に対する割合を指します。

（2022年度 売却実績）

検証対象21銘柄のうち、4銘柄の全株式および2銘柄の一部株式を売却しました。

（2022年度 連結純資産額に対する割合）

当期末における連結純資産額に対する割合は4.6%です。

G コンプライアンスの推進

1. 体制（ガバナンス）

1. 積水ハウスグループ 企業倫理要項

当社グループは、法令、定款その他企業倫理の遵守について具体的に規定した「積水ハウスグループ 企業倫理要項」を定め、当社グループの全役職員に徹底し、遵守していくことに努めています。

積水ハウスグループ 企業倫理要項

2. コンプライアンス研修

当社グループ全体のコンプライアンス意識を醸成するため、全グループ従業員を対象に「コンプライアンス研修」を実施しています。

3. 内部通報制度

当社グループでは、役職員、並びに、継続的取引関係にある協力工事店・取引先の役職員からの通報・相談を当社内及び社外の弁護士事務所を窓口として受け付ける内部通報制度（積水ハウスグループ コンプライアンス・ヘルプライン）を設けています。また、海外グループ会社の役職員向けに社外の弁護士事務所を窓口とするグローバルな内部通報制度（積水ハウスグローバルヘルプライン）を設置しています。当社取締役会は、内部通報制度の運用状況について定期的に報告を受け、適切に監督しています。

2. 戦略

▶ 積水ハウスグループ 企業倫理要項

2003年10月より、会社および役員、従業員として遵守すべき企業倫理に関する基準である「積水ハウスグループ 企業倫理要項」を制定し運用しており、事業環境の変化に応じて、定期的に内容の見直しを行い必要に応じて改訂を行っています。また、企業理念や企業倫理要項などを記載した小冊子を当社グループの全役職員に配布して周知徹底を図っており、「企業倫理要項等遵守に係る誓約書」を提出する取り組みも毎年実施しています。

腐敗防止の観点から、本要項においてお客様・取引先・公務員等に関する「接待・贈答」についても定めており、さらに本要項に基づき「腐敗防止ガイドライン」を制定し、社内周知を図っています。

積水ハウスグループ 企業倫理要項

▶ コンプライアンス意識向上に向けた研修の実施

2021年度までは、全グループ従業員を対象に「法令研修」を実施してコンプライアンス意識の醸成に努めており、毎年法令やリスクなどに関するテーマを設定し、継続して取り組んできました。2022年度からは、「コンプライアンス研修」と名称変更し、企業倫理違反を含むコンプライアンス違反事案を題材としたグループ討議中心の研修を実施しています。同研修により従業員がコンプライアンスに関し自発的に考え気づく機会を設け、法令にとどまらない広い範囲でのコンプライアンスの意識の醸成に向けた取り組みを今後も行ってまいります。

また、企業倫理要項で定められているさまざまな問題（セクハラ・パワハラ防止、労務管理、メンタルヘルスなど）に関し、知識とモラルの向上を図ること、および一人ひとりの従業員が人権問題をより身近なものとして感じ、お互いを尊重し、企業理念の根本哲学である「人間愛」を常に意識し実践するための“気づき”の場とすることなどの考えのもと、全グループ従業員向けの「ヒューマンリレーション研修」を毎年実施し、継続的な人権課題の啓発を行っています。2022年度の研修では、ビジネスと人権、子どもの人権と企業の関わりなどのテーマを取り上げ、子どもの人権を含むさまざまな人権と積水ハウスグループとの関わりなどを考え議論し、事業活動の中における人権尊重の重要性を理解することにより、コンプライアンス意識の醸成を図りました。

さらに、事業所におけるコンプライアンス推進に向けて、事業所の幹部を対象にした「支店幹部リスク研修」を実施して、幹部としてのコンプライアンス意識の醸成を図っています。2022年度の主なテーマとして、事業所における情報セキュリティの強化、ハラスメントの防止、総労働時間の削減などを取り上げ、お互いの気づきの場となるよう参加者同士の討議形式を中心に実施しました。また、研修実施後は各事業所に持ち帰って事業所幹部間でのディスカッションを行うことで、事業所全体のコンプライアンス推進の主導的役割としての意識を高めています。今後グループ会社の幹部も対象に広げることで、グループ全体のコンプライアンス推進体制の強化を図ってまいります。

▶ ガバナンス意識調査の実施

毎年、当社グループの全従業員を対象に、企業倫理意識や職場環境などについての匿名でのアンケート調査「ガバナンス意識調査」を実施しています。定期的な調査により現状把握を行い、調査の結果に基づいた組織単位での意見交換の機会を設けながら、より風通しの良い職場風土づくりに活かしています。

▶ 内部通報制度・相談窓口制度の活性化

当社グループでは、公益通報者保護法に則り、法務部内のコンプライアンス事務局において、法令や企業倫理に違反する、または違反する懸念があると思われる事案の相談・通報を受け付けています。この内部通報システム（「積水ハウスグループ コンプライアンス・ヘルプライン」*1）は、当社グループの全従業員が利用することができ、当社顧問弁護士事務所による外部受付窓口も設置しています。また、法務部内のヒューマンリレーション室において、セクシュアルハラスメント、パワーハラスメントなどのハラスメントをはじめ、人権に関する相談、人間関係の悩みや相談を受け付ける「セクハラ・パワハラホットライン」を設置し、当社グループ全従業員からの相談などを受け付けています。

当社グループおよび継続的取引関係にある協力工事店・取引先の役員や従業員の方々からの、当社グループとの取引に関係した、法令や企業倫理に違反する、または違反する懸念がある事案についての相談・通報も、「積水ハウスグループ コンプライアンス・ヘルプライン」で受け付けています。さらに、2020年6月には英語圏の海外子会社の従業員を対象にした「積水ハウスグローバルヘルプライン」を設置し、社外の弁護士事務所を窓口として対応しています（中国の子会社向けには中国語対応の別途窓口を設置）。

2022年6月の改正公益通報者保護法の施行に伴い、同法に則った内部通報に関する社内規則（「積水ハウスグループ コンプライアンス・ヘルプライン等に関する規則」）を2022年5月に制定し、同規則に基づいた運用を行っています。同規則では、匿名での相談・通報も受け付けること、通報を理由とした不利益取扱いの禁止、通報者の特定の禁止、および通報者の秘密保持義務等について規定し、通報者の保護を図っています。

事案の発生時には、まずは職場内で話し合い、問題を解決することが理想ですが、本システムの存在および内容を周知し、気兼ねなく相談・通報できるように配慮することも重要と考え、毎年、全従業員が参加する「コンプライアンス研修」（2021年度までは「法令研修」）、「ヒューマンリレーション研修」を含む各種研修において、内部通報・相談制度の継続的な周知を行っています。

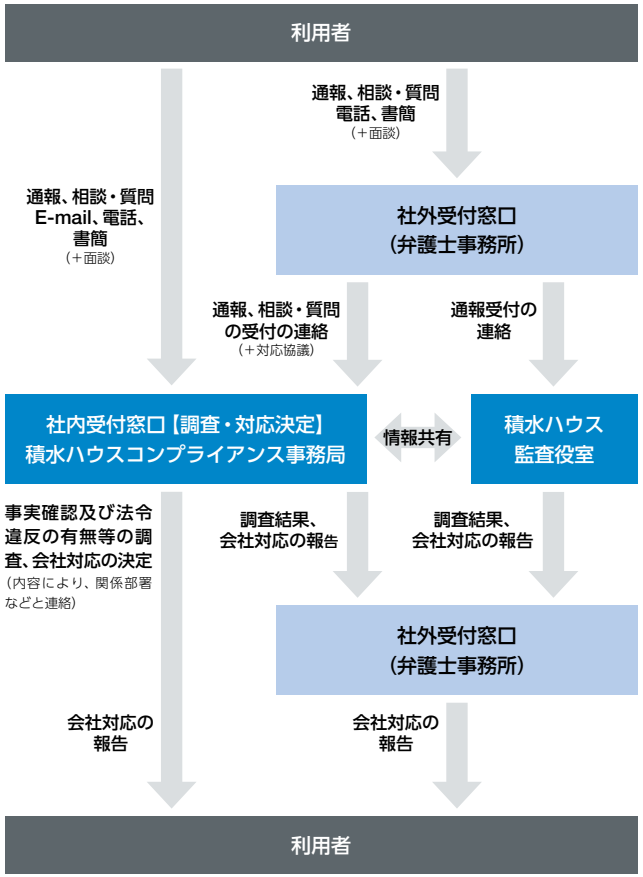
*1 贈賄などを含めた幅広い要素に対応しています。

積水ハウスグループ 内部通報制度等の詳細

	窓口	相談方法	受付内容
積水ハウスグループ コンプライアンス・ヘルプライン	コンプライアンス事務局（法務部内） （社外）当社顧問弁護士事務所	電話 書簡 電子メール	グループ従業員・継続的取引先を対象に、業務・事業活動に関係して、法令や企業倫理に違反するまたは違反する懸念があると思われる事案
積水ハウスグローバル ヘルプライン	（社外）弁護士事務所	電子メール（英語対応）	海外子会社において、業務・事業活動に関係して、法令や企業倫理に違反するまたは違反する懸念があると思われる事案
セクハラ・パワハラ ホットライン	法務部 ヒューマンリレーション室	電話 電子メール	セクハラ・パワハラをはじめ人権に関する相談、人間関係の悩みや質問、および障がいのある従業員にとって働きやすい環境を整えるための相談など

※このほか、グループ従業員およびその家族が専門家からカウンセリングを受けられる外部（社外）相談窓口も開設しています。
電子メールは24時間受付可能

積水ハウスグループ コンプライアンス・ヘルプライン 利用の流れ



積水ハウスグループ コンプライアンス・ヘルプラインについて

税の透明性

当社グループは事業活動を行う全ての国の税法を遵守し、事業活動を行う全ての国において税金の公正性に従うことへコミットメントしています。税の透明性に関しては、以下に開示しています。

税の透明性

各国で支払った税の内訳

当社グループの国別納税実績（2022年度）は、以下の通りです。

国	金額（百万円）
日本	74,826
アメリカ	13,383
オーストラリア	99
中国	6,177

3. リスク管理

法令遵守の取り組み

当社グループは、宅地建物取引業法、建設業法、建築士法などの法令に基づく許認可を受けるとともに、建築、労働、環境その他事業の遂行に関連する各種の法令および行政の条例に則り事業活動を行っています。特に建築法令において違反が生じた場合に、改善に向けて多額の費用が発生すること、または業務停止などの行政処分を受けることで当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

対策として、設計における建築基準法上のチェックミス・手続き漏れを防ぐための法規制チェックシステムを導入し、型式不適合の発生を抑えるために、支店および本社でのダブルチェック体制を構築しています。また、建設業法上の専任の配置技術者の適正運用に向けて、配置状況のチェックを行うとともに有資格者の人財確保・能力向上に継続して取り組んでいます。

個人情報保護の取り組み

当社は、2022年4月1日施行の改正個人情報保護法に合わせて個人情報取扱規則を改正し、法務担当執行役員を個人情報取り扱いの統括責任者と定めて、適切な管理体制のもと個人情報の取り扱いに努めています。また、お客様情報保護方針・情報セキュリティポリシーを定めて、ウェブサイトで公開しています。

当社グループは、住宅展示場や分譲地の販売事務所など、多くの事業拠点でお客様の個人情報をお預かりしています。個人情報保護法および個人情報取扱規則に則り、e-ラーニングなどにより継続的に従業員の教育研修を実施して、個人情報保護法社内ガイドラインの周知を含め従業員の個人情報保護に関する知識の定着を推進しています。また、CS推進部内に専任部署「お客様情報相談室」を設置し、グループ全体で個人情報保護法を遵守する体制を整備しています。

一方で、お客様は「お客様情報相談室」の「お客様情報に関するお問い合わせ先」を通じて、ご本人に関する個人データについて、開示・訂正・利用停止・消去などのご請求が可能です。万一、お客様情報の紛失・盗難事故が発生した場合は、直ちにお客様に事情をご説明するとともに、発生内容と以後の対応について必要に応じて当社ウェブサイトでお知らせします。同時に、可能な限りの情報回収を行います。

また、世界各国で個人情報保護のための法整備が進められている状況を踏まえ、当社の国際事業においても、各国の事業内容および現地の法規制に対応した体制の整備や研修の実施など、個人情報保護の取り組みを進めています。

積水ハウス株式会社 お客様情報保護方針

積水ハウス株式会社 情報セキュリティポリシー

腐敗防止に関する取り組み

当社は、健全な企業の在り方を追求するうえで、公務員や政治家との不適切な関係を排除し、適正な事業活動を推進する必要があると考えています。公正な事業慣行の実現に向け、「積水ハウスグループ 企業行動指針」ならびに「積水ハウスグループ 企業倫理要項」で、公務員や政治家との不適切な関係を持つことを明確に禁止しています。

さらに、社内で「腐敗防止ガイドライン」を定め、役員（取締役、監査役、執行役員、業務役員）および従業員（契約社員、パート/アルバイトを含む）が不適切な関係や取引を行うことを未然に防止するため、本ガイドラインが対象とする「公務員など」と「原則実施を禁止する行為」を具体的に規定しています。

一度の行為が大きな問題となる危険性があることから、判断に迷った際は上司や総務責任者、本社法務部への事前相談、記録の管理を推奨しています。

▶ 積水ハウスグループ 企業行動指針（抜粋）

（公正な事業慣行）
2. 公正・自由な競争ならびに適正な取引、持続可能な責任ある調達を行う。また、政治、行政との健全な関係を保つ。

積水ハウスグループ 企業行動指針

▶ 積水ハウスグループ 企業倫理要項（抜粋）

2－4 寄付行為・政治献金規制
(1) 各種団体等への寄付などを行う際には、社会に対する企業の役割を自覚し、寄付の必要性を主体的に判断して、関係法令を遵守し、正規の方法に則って行う。
(2) 政治献金を行う際には、公職選挙法や政治資金規正法などの関係法令を遵守し、贈賄・利益供与による政治との癒着というような誤解を招きかねない行動を厳に慎み、健全かつ透明な関係作りに努める。
(3) 各種献金・寄付の実施については、事前に社内規則に従って承認を受ける。
3－6 接待・贈答
(1) 公務員またはこれに準ずる者に対する接待・贈答は行わない。
(2) 取引先への接待・贈答を行う場合は、一般社会的な常識の範囲内とする。
(3) お客様や取引先等からの接待・贈答を受けることは原則行わない。

積水ハウスグループ 企業倫理要項

4. 指標及び目標

2022年度、当社グループにおいて、贈収賄・汚職などに関する法令や、自主規範への重大な違反はありませんでした。

法令の遵守状況

▶ 腐敗防止方針の不遵守による罰則の有無

2022年度において、腐敗防止方針の不遵守により懲戒処分または解雇した従業員は0人であり、私たちの認識している限りにおいて、腐敗に関連した罰金、課徴金、和解金の支払いはありません。

▶「環境」に関する違反・罰則の有無

2022年度において、重要な環境関連法規制などの違反・処罰はありません。また、工場においても周辺環境に影響を与える漏出事故は発生していません。大きな環境問題などを起こしてしまった場合に備えた引当金などの必要性は確認していますが、当該年度に関して環境をはじめとしたESGに関連した引当金はありません。

▶「製品およびサービス、安全衛生」に関する違反・罰則の有無

2022年度において、製品およびサービスの提供、使用に関する法律や規制の違反に対する罰金の支払い、かつ安全衛生に関する規制および自主規範の違反事例はありません。

▶「顧客プライバシー」に関する違反・罰則の有無

2022年度において、顧客プライバシーの侵害および顧客データの紛失に関して実証された不服申立はありません。

▶ 反競争的行為等による法的措置の有無

2022年度において、反競争的行為、反トラスト、独占的慣行により、法的措置を受けた事例ならびに法規制への違反に対する相当額以上の罰金および罰金以外の制裁措置を受けた事例はありません。

内部通報・相談窓口の受付件数

（年度）

	2020	2021	2022
コンプライアンス・ヘルプライン	5件	17件	32件
セクハラ・パワハラホットライン（うちハラスメントに関する相談）	167件	169件	213件

5. 活動・その他関連情報

マーケティングや広告に関する方針

当社グループは、「積水ハウスグループ 企業行動指針」に定める通り、消費者・お客様に対して商品・サービスに関する適正な情報提供を行っています。景品表示法や不動産表示規約、宅地建物取引業法など、事業活動を行う国における関連法令を遵守し、消費者・お客様の視点に立った誤認を生じない広告・宣伝活動を行っています。

広告は、制作時の注意事項や必要に応じた関係各部署による確認ルールなどを定めた社内マニュアルに基づき、制作および監督を行っています。

不動産広告を取り扱う事業所に関しては、事業所長や管理職だけにとどまらない幅広い従業員を対象とした研修を開催しています。また、ウェブサイトをチェックするシステムも構築しています。

▶ 積水ハウスグループ 企業行動指針

（消費者・お客様との信頼関係）
5. 消費者・お客様に対して、商品・サービスに関する適切な情報提供、誠実なコミュニケーションを行い、満足と信頼を構築する。

積水ハウスグループ 企業行動指針

G リスクマネジメントの強化

1. 体制（ガバナンス）

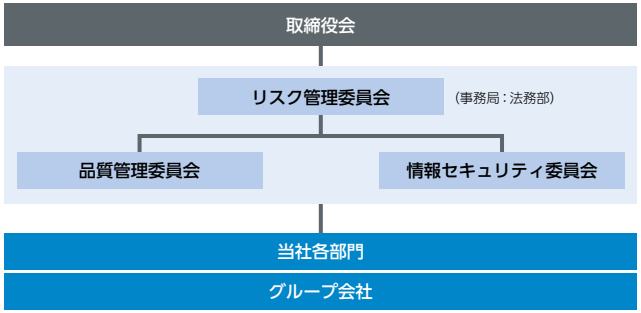
リスク管理体制

当社グループの事業活動における重要なリスクを的確に把握するとともに、万一リスクが顕在化した際にはグループ事業への影響の低減に向けて適正に対応する体制を構築しています。事業運営上重要な「戦略リスク」や「財務リスク」については取締役会や経営会議など会議体で検討しています。また、その他「事業運営リスク」や「ハザードリスク」に関しては、取締役会の諮問機関として、「リスク管理委員会」（委員長：代表取締役 副社長執行役員　田中 聡）を設置して、リスク管理状況のモニタリングを進めています。

当委員会は取締役会決議で選任された委員を中心に構成されており、原則月1回開催されています。委員会の活動として、関係部署へのヒアリングなどからリスク評価を行い、重要リスク項目を選定したうえで、その項目を主管する本社専門部署や会議体に対するモニタリング内容を踏まえ、リスク管理体制の整備状況の集約・検証および必要な助言を行い、その内容を定期的に取締役会へ報告し検証・評価を受けています。委員会には内部監査部門からも委員として参加しており、定期監査の実施内容との連携も図っています。

また、「品質管理」および「情報セキュリティ」の重要性を鑑み、傘下に「品質管理委員会」および「情報セキュリティ委員会」を設置し、より専門的な視点におけるリスク認識および対応策について部署横断的に審議しており、両委員会における審議内容については、定期的にリスク管理委員会に報告しています。

リスク管理体制図



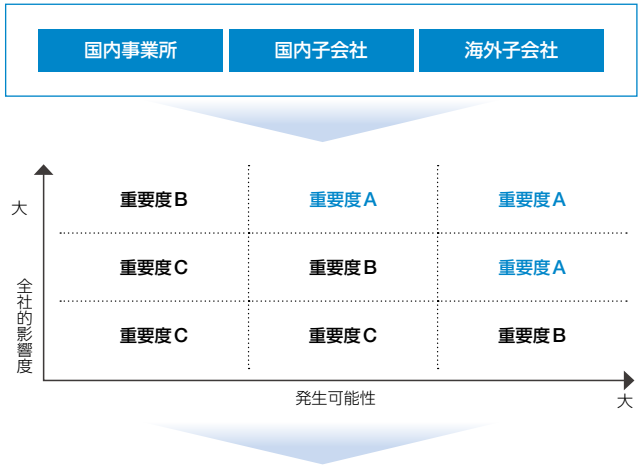
2. 戦略

リスク管理のプロセス

当社グループの国内事業所・国内子会社・海外子会社を対象として、前年度に実施したモニタリング内容および本社各部署からのヒアリング内容をもとに、「品質管理」「情報セキュリティ」「コンプライアンス」「人権」「危機管理」「環境」「労働法制・労務管理」などにおいてリスク課題を抽出します。その中から発生可能性およびグループに対する影響度をリスク管理委員会で評価し、その評価に基づいて重要リスク項目を選定しています。各重要リスク項目を主管する部署または会議体は、期初にリスク管理基本計画を策定し、その進捗についてリスク管理委員会に報告し、委員会で出た意見や助言を踏まえ改善を進めるという、リスク管理におけるPDCAサイクルを推進しています。

グループ会社に関して、グループ各社の経営全般を管理する「経営管理主管部署」と専門領域について横断的に管理する「専門機能部署」を当社内で明確化して、マトリックスでのリスク管理を推進しています。グループ全体のリスク情報の把握に向けて、国内外のグループ各社における総務責任者による牽制機能の強化および監査部・人事総務部・人財開発部・法務部など当社管理・人事部門との情報共有の活性化に向けて、「ガバナンスネットワーク」の構築に努めています。主要な事業グループ会社に関しては、一定以上の重要な業務執行について、当社の稟議決裁または取締役会決議を経ることとしています。また主要グループ会社のリスク認識を把握するため、当社と同様にリスクマップにより重要リスクの評価を行い、その内容についてはリスク管理委員会で共有・審議することとしています。

お客様を含むステークホルダーの経済的損失や人的被害、あるいは当社の企業活動に悪影響を与えるおそれのある事件・事故などの緊急事態が発生した際には、「クライシス対応マニュアル」に則って本社主管部署よりリスク管理委員会へ報告されます。本マニュアルは、積水ハウス



リスク管理委員会にて重要度Aのリスク項目を優先的にモニタリング

グループのクライシス対応の考え方やその対応を明確にするために、リスク管理委員会の承認に基づき作成しています。本マニュアルに規定されたクライシスレベルにおいて一定レベル以上の重大な内容が認められる場合には、リスク管理委員会委員長の判断のもと、専門チーム「クライシス対策本部」を立ち上げて、事態の拡大防止と早期収束に向けた体制の整備、取引先やお客様、地域、メディアといったステークホルダーすべてに対し、緊急記者会見やニュースリリースなどの手段により情報開示を行うフローを定めています。

また、関係部署は対応に備え、本方針の内容を熟知・理解し、年に1回を目安として反復継続してトレーニングを実施することで、意識の浸透およびスキルの向上を図っています。さらに、本マニュアルを定期的に更新し、想定されるクライシス対応への充実化を図っています。

3. 具体的取り組み（リスク管理）

品質管理について

当社グループは、設計・生産・施工上の品質において万全を期すとともに、主要な戸建住宅および共同住宅においては、長期保証制度および定期的な点検サービスを実施していますが、長期にわたるサポート期間の中で、予期せぬ人的ミスなどにより重大な品質問題が生じた場合には、多額の費用発生や当社グループの評価を大きく毀損することになり、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

対策として、リスク管理委員会傘下の「品質管理委員会」により、製品・設計・生産・施工・CSの5つの検討会をまとめる組織として、品質に関する一元的な管理を進めています。特に施工品質不具合の発生を抑えるために、期初に策定する「全社施工品質管理年間計画」に基づく「品質管理重点項目」に対する改善に取り組んでおり、その管理状況については定期的にリスク管理委員会へ報告されています。また、施工品質と密接な関わりのある「施工力の確保」に向けて、工事量の平準化、現場生産性の向上、外国人実習生も含めた建設技能者の積極的な育成など多角的な取り組みを進めています。

情報セキュリティについて

コンピューターウイルスの侵入や高度なサイバー攻撃などにより、個人情報・機密情報の漏えいや改ざん、システム停止などが生じることで、お客様等からの損害賠償請求を受ける可能性やお客様および市場等からの信頼を失い、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

対策として、リスク管理委員会傘下の「情報セキュリティ委員会」において、情報セキュリティに関するグループ内の基本方針「情報セキュリティポリシー」や秘密情報管理規則に基づき、情報セキュリティおよび情報管理に関する施策を検討・実施しています。あわせて、コンピューターウイルスなどサイバー攻撃や秘密情報の漏えい・改ざんを防止するために、社内外からのアクセス制御システムを強化するとともに、標的型メール訓練や研修、情報セキュリティ監査などを通じてITリテラシーの向上を図っています。また、ITデザイン部セキュリティシステム推進室にセキュリティインシデントに対応する専門チーム（CSIRT*1）を設置し、有事/平時でのインシデント対応計画を整備しています。インシデント対応力を上げるため、各部門参加による、セキュリティインシデント発生を想定した訓練を実施し、万一の事態に備えています。さらに、定期的（少なくとも2年に1回）に外部機関によるセキュリティアセスメントを実施して、さらなるセキュリティガバナンス体制の強化に取り組んでいます。なお、これらの取り組みはリスク管理委員会に四半期ごとの定期にまたは状況により随時報告しています。

お客様情報の管理については「お客様情報保護方針」に基づき、各組織において個人情報取り扱い責任者を定めて、安全対策の実施、周知徹底を図る体制を整えるとともに、全従業員を対象に個人情報の取り扱いに関するe-ラーニングを継続的に推進し、個人情報保護に関する従業員一人ひとりの役割・責任の認識を高めています。

各事業所、各グループ会社におけるセキュリティ意識を高めるため、情報セキュリティ委員会の下に、グループ全社事業所で構成する「情報セキュリティ推進部会」を設置し、幹部から従業員一人ひとりへのセキュリティ意識啓発や対策の徹底を図っています。また、情報セキュリティガイドラインを定め、グループ会社全体のイントラネットに掲載し閲覧ができる状態になっており、情報セキュリティガイドラインに準拠した情報セキュリティセルフチェックを国内グループ会社の全事業所を対象に実施しています。さらに、情報セキュリティ研修および個人情報に関する研修を、国内グループ会社を含む従業員全員に、年1回e-ラーニングで実施するとともに、事業所幹部を対象にリスク管理研修を年1回実施しています。

*1 CSIRT：Computer Security Incident Response Team

情報セキュリティポリシー

人権について

当社グループを取り巻く国内外のステークホルダーの人権課題についての対応が不十分である場合、当社グループの社会的評価が低下する可能性があります。

対策として、当社グループでは、2020年4月に「積水ハウスグループ人権方針」を制定し、ヒューマンリレーション研修などを通じて国際規範に基づく人権に対する考え方および取り組みについて発信し、全従業員に繰り返し周知しています。また、人権方針の実践として、事業活動において「人権デュー・ディリジェンス」のプロセスを採用し、人権リスクマップの作成により重要な人権課題を特定して、対応を進めています。

→ P.182 人権の尊重

気候変動について

気候変動に関する主要なリスクと機会については、本社部署・事業部門参画のもと洗い出しを行い、取締役会の諮問機関であるESG推進委員会およびリスク管理委員会における審議を経て、取締役会に報告され、必要に応じてリスクの緩和・移動・受容・コントロールの決定を検討することとしています。

その内容につきましては、TCFDのフレームワークに基づいてまとめています。

→ P.142 TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に沿った情報開示

労務管理について

従業員の長時間労働は、精神疾患を含めた健康障害を発症させるおそれがあり、場合によっては長期休業につながるリスクがあります。

対策として、労務管理においては総労働時間の削減に向けて、部門ごとに1人当たりの月平均総労働時間の目標を設定し、各事業所において働き方の改善に取り組んでいます。さらに、本社、工場、事業所の組織ごとに勤務状況の確認を月次で行うとともに、必要に応じて本社人事総務部によるモニタリング、労務管理研修を実施して適正な労務管理を促しています。

また、事務所および施工現場における労働災害は抑制すべき課題であり、特に施工現場では作業環境や作業手順・作業方法の誤りが負傷につながることも多く、死亡災害など重篤な事故が発生すると、損害賠償負担に加えて社会からの信用失墜を招く可能性もあります。

労働災害の抑制に向けて、各組織で安全衛生委員会を開催し、災害予防に向けた定期点検および災害発生事案に対する検証・再発防止策の推進などを行っています。特に施工現場では、「全社施工安全衛生年間計画」に基づき、安全・安心な施工環境の整備に努めるとともに、発生頻度の高い事故の削減に向けて、本社施工本部の指揮のもと作業手順の遵守・確認体制の整備など対策に取り組んでいます。

人財確保について

当社グループの持続的成長を実現するためには、既存事業の深化と新規事業への挑戦を担う優秀な人財を国内外で獲得し、雇用を維持していく必要があります。採用競争力が低下した場合や離職による人財流出が深刻化した場合には、成長力が鈍化し、社会的評価が低下する可能性があります。

対策として、事業戦略に必要な人財を明確にし、採用ブランディングの強化、採用活動における募集経路・選考手法の多様化を積極的に進めています。また、人事制度改革においては、選択制の複線型キャリアコースをはじめ、公正で透明性の高い人事評価制度などを導入し、従業員の自律的なキャリア形成を支援しています。上司と部下が定期的に対話する機会である「キャリア面談」により、従業員のキャリア意識の醸成に加え、心理的安全性の高い組織風土の構築を目指します。引き続き採用機能の強化と成長機会の充実の両面で人財確保に取り組んでいます。

→ P.187-191 人財の育成・開発

住宅市場環境の変化について

当社グループは、国内および海外において住宅を中心とした事業活動を行っているため、個人消費動向、金利動向、地価動向、住宅関連政策や税制の動向、それらに起因する賃料相場の変動、さらには地方経済動向などに影響を受けやすい傾向があり、今後これらの事業環境の変化により、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

対策として、市場環境の変化に対応した諸施策を機動的に実施するため、事業本部長・営業本部長を中心とした国内執行会議を月1回開催し、市場動向を踏まえた施策の進捗状況や現場で発見された課題を共有し、次の施策の立案に活かしています。

また海外進出国における市場環境についても、海外各拠点と本社が継続的に情報連携を重ね、本社専門部署において市場分析のうえ、戦略立案を行っています。

保有する資産について

当社グループが国内および海外において保有している販売用不動産、固定資産、投資有価証券およびその他の資産について、時価の下落などによる減損損失または評価損の計上や、為替相場の変動によって、当社グループの業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

対策として、当社グループでは、一定金額以上の投資案件の場合、積水

ハウス本社における稟議審査ならびに経営会議での十分な議論を踏まえ、各案件に対する投資の可否を慎重に検討しています。不動産については、優良土地の取得および資産回転率の向上による安定経営を図り、政策保有株式については、資本・資産効率向上の観点から必要最小限の保有を基本とし、保有の妥当性について、毎年、取締役会において検証するとともに、定量的な目標を設けて段階的に縮減を図っています。為替相場の変動に対しては、為替予約など必要に応じヘッジ手続きを実行することにより、その影響を低減しています。なお、保有する資産については、減損および評価損のリスクを定期的に把握し、必要に応じ適宜会計処理を実施しています。

資金調達コストについて

当社グループは、金融機関からの借入、社債の発行などによって資金調達を行っています。市場金利の急激な変動や金融市場の混乱、格付機関による信用格付けの大幅な引下げなどが生じた場合には、資金調達コストが増加する可能性があり、その結果、当社グループの業績および財務状況に影響を与える可能性があります。

対策として、財務健全性を確保し、適切な水準の格付けを維持することで資金調達コストを低減するとともに、資金調達手段の多様化および年限の適切な分散を進めることで金利変動リスクの軽減に努めています。

原材料、資材などの調達について

大規模自然災害や社会不安（戦争、テロ、感染症、地政学的リスクなど）により、資材調達先が被害を受け、資材の供給が困難になった場合、施工がストップして契約工期に影響が出る可能性があります。また、原材料やエネルギーの世界的な価格高騰が一層進み、調達価格がさらに上昇して、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

対策として、当社グループでは、一つの資材調達先が被災などで調達が困難になった場合などを想定し、3つの側面から備えを進めています。

①供給面の備えとして、部材ラインアップ複数化、複数社調達、複数生産拠点化、国内供給拠点の強化を進めています。

②仕様面の備えとして、部材の汎用化など、調達の容易な材料や仕様への変更に取り組んでいます。

③情報面の備えとして、サプライヤー拠点のデータベース化により、迅速な対応を行う体制を構築しています。

さらに、サプライヤーに対しても自社サプライチェーンの強化を求めることで、備えの輪を広げ、サプライチェーン全体の強靭化に努めています。また資材の調達にあたっては、複数社調達による価格競合、調達先の再編や集約による有利購買、仕様の最適化などにより、合理的な調達価格の実現に努めています。

自然災害発生時の対応について

当社グループは、大規模自然災害などで被災されたお客様の住まいをいち早く復旧させるとともに、応急仮設住宅を含めた新たな住まいを提供することを住宅メーカーの使命と認識し、全社的な方針・方策を規定した「自然災害対策アクションプログラム」を策定しています。

大規模自然災害発生時は、被災地域の従業員やその家族の安否・被災状況等を早急に把握することが復旧に向けたアクションの第一歩です。初動のスピードが事業所などのサポート体制の編成や全社的な支援要請を早めることにつながり、迅速なお客様サポートを可能にします。そのため、各事業所での定期的な避難訓練などの実施はもちろん、全従業員に災害発生時の対処法や安否確認システムによる安否報告などのルールを示した「サバイバルカード」を常時携行させています。

従業員とその家族の安否・被災状況を確認する一方で、災害状況に応じて本社に災害対策本部を設置し、各工場を主な基点とした支援物資の輸送、全国各地からの応援部隊の組織化など、現地対策本部と協力して迅速な復旧対応にあたります。

BCP（事業継続計画）について

大規模自然災害やパンデミックの発生時などに対する対応計画が不明確なことにより初動対応が遅れた場合、各拠点における事業継続が困難になり、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。

対策として、当社グループでは、「事業継続計画管理基本方針」を定め、重大な事業運営・ハザードリスクが発生した場合にも、重要な事業を中断させず、また中断せざるを得ない場合でも可及的速やかに復旧をさせる手順と体制を整備しています。

大規模自然災害などの発生に対しては、「積水ハウスグループ災害対策基本方針」を定め、各組織の「災害マニュアル」を策定し、災害時の各事業拠点における事業継続に向けた準備を進めています。

また、大規模災害などにより本社での業務継続が困難となった場合に備え、本社災害対策本部の設置などを規定した初動対応マニュアルの整備を行っており、本社被災時には、東京拠点（東京都港区赤坂）と総合住宅研究所（京都府木津川市）を代替本社として、本社における重要業務を継続できる体制を整えています。

国際事業を展開するうえにおいて、海外グループ会社の従業員や出張者が自然災害やテロ・暴動などに巻き込まれるリスクに備えて、対応マニュアルを整備して迅速な情報共有体制の構築を図るとともに、海外専用の危機対応支援会社と提携して緊急事態発生時の現地従業員へのサポート体制も整えています。

マテリアリティのベースとなる取り組みに向けたテーマ・KPI

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」の実現に向けて、第6次中期経営計画3ヵ年におけるガバナンスのKPIを以下に定めました。

カテゴリ	No.	指標	役員報酬指標PSU*1			中期経営計画		社長表彰ESG指標	2022年度		2023年度	2024年度	2025年度	備考
			1	2	3	第5次	第6次		目標	実績	目標	目標	目標	
ガバナンス	48	評価機関等のレビューを踏まえたコーポレート・ガバナンスコード対応	○	○	○	○			9位以上	4位	9位以上	9位以上	9位以上	
	49	グループガバナンス体制の強化（グループ会社管理規則、ガバナンス人財育成・適正配置）		○	○				規則運用	同左	人財育成・人財配置実施	人財育成・人財配置推進	人財育成・人財配置実効性	
	50	法令や自主的規範への重大な違反数							0件	0件	0件	0件	0件	
	51	内部通報・相談件数（コンプライアンス・ヘルプライン、セクハラ・パワハラホットライン）※新規（従業員1,000人当たりの件数）					○		—	8.5件	—	—	—	実績のみ開示
	52	セキュリティ強化進捗率（年度計画進捗率）※新規							—	—	100%	100%	100%	
	53	セキュリティ研修受講率 ※新規							—	—	100%	100%	100%	
	54	DXプロジェクト数（累積）※新規（中期経営計画連動プロジェクト）							—	—	—	—	—	実績のみ開示

*1 PSU＝Performance Share Unit　PSU1＝2020年度～2022年度、PSU2＝2021年度～2023年度、PSU3＝2022年度～2024年度

G 株主・投資家とのエンゲージメント

積水ハウスは、「コーポレートガバナンス基本方針」に基づき、株主・投資家様をはじめとするあらゆるステークホルダーに対して、財政状態・経営成績等の財務情報のほか、経営方針並びにESGに関する活動等の非財務情報を積極的かつ公正に開示しています。さらに、正しい理解や適切な信頼関係を築くために、ステークホルダーとの直接的なコミュニケーションによって積極的な対話に努め、皆様からいただくご意見を経営判断の参考、経営に反映させるよう努めています。

また、積水ハウスグループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、株主・投資家の皆様とは、定期的にエンゲージメントの機会を創出しており、建設的な対話を促進しています。アナリスト・機関投資家を対象とするIR面談をはじめ、機関投資家、個人投資家それぞれに、経営計画説明会や工場見学会を実施するなど、個別面談以外の直接的なコミュニケーションの充実に取り組んでいます。

2022年度の主な株主・投資家様とのエンゲージメント実績

個人株主・投資家様	機関株主様（国内・海外）	機関投資家様（国内・海外）	
・定時株主総会	・定時株主総会	・決算説明会	・ESGスモールミーティング
・オンライン工場見学会	・SR個別面談	・経営計画説明会	・証券会社主催カンファレンスへの参加
・証券取引所主催会社説明会	・社外取締役スモールミーティング	・IR個別面談	・当社物件、施設の個別ご案内
・証券会社主催オンライン会社説明会	・決算、経営計画説明会	・バリューレポート、ESG説明会	
	・ESG、事業説明会	・国際事業説明会	

個人株主様向けオンライン工場見学会を開催

2022年11月29日、当社関東工場（茨城県古河市）において、新型コロナウイルス感染防止対策のため昨年に引き続き2度目となるオンライン工場見学会を実施しました。

リアル見学会では見ることが難しい、鉄骨戸建住宅「イズ」シリーズに使用されているオリジナル外壁「ダインコンクリート」製造工程の映像、アニメーションを使った解説、家づくりの実例紹介など、オンライン見学会ならではの工夫を凝らしたコンテンツを充実させました。

積水ハウス独自の「邸別生産」のための多品種小ロット生産を可能にするロボットなど、最先端技術の活用のほか、効率性や高度な品質管理を両立するAIなど、積水ハウス独自の技術への理解を深めていただく機会となり、ご参加いただいた株主様の約8割の方から「満足・やや満足」というアンケートでのご回答をいただきました。

製造ライン見学が特にご好評でしたが、そのほかにも、今後の見学会を企画・検討するうえで、貴重なご意見も多々いただきました。

耐火性・耐久性、デザイン性に富む最高級外壁「ダインコンクリート」の製造ライン

体験型施設「Tomorrow's Life Museum」にある「ファミリー スイート」のリビングをご紹介

3・4階建住宅に使われる重量鉄骨からなるβ梁の生産能力を動画を使ってご紹介

関東工場のZEB仕様のオフィスから職場環境をリポート

社外取締役と機関株主様とのスモールミーティングを実施

ESG経営のリーディングカンパニーを目指すべく、「株主・投資家様との対話」は特に重要な取組みの一つと位置づけており、2023年2月、社外取締役と機関株主様のスモールミーティングを実施しました。

現経営陣の執行に対する評価や、ガバナンス強化、指名・報酬分野の取り組みなど、当社の社外取締役が課題として認識している事項について、機関株主の方々と活発な議論を行い、意見や情報を相互にインプットする貴重な機会となりました。

今回は、取締役会議長である北沢取締役と人事・報酬諮問委員会委員長である吉丸取締役が、それぞれオンラインでのミーティングを実施しました。

取締役会議長：北沢取締役
参加された機関株主：10社

人事・報酬諮問委員会委員長：吉丸取締役
参加された機関株主：11社

G 監査役からのメッセージ

グローバルビジョンの達成に向けた監査役が果たす役割

将来の企業価値を判断するには、非財務情報が注目を集める要素の一つであります。「ESG経営のリーディングカンパニー」を目指すことを掲げ、タクトを振ってきた仲井社長をはじめとする経営陣と、ベクトルを合わせて邁進する従業員各位に、監査役として敬意を表したいと思います。2023年度よりスタートした第6次中期経営計画では、これまで築き上げてきたESG経営の基盤の上で、企業価値の一層の向上を目指していますが、中期経営計画の進捗を中立的な立場で客観的に見守り、時に意見具申することも監査役の重要な役割であると認識しています。

私たち監査役は、広く社会と企業の健全かつ持続的な発展に貢献してすべてのステークホルダーからの役割・期待に応えるべく、独任制を堅持しつつも協議を重ねながら取締役の職務執行状況や内部統制システムの整備・運用を監査しています。また、本年度、監査役としての役割を果たしていくにあたり、会計監査人、内部監査部門との3つのラインの独立性を意識し、相互に緊密な情報共有をより一層図っていく必要性を感じ、監査役監査、会計監査人監査、内部監査の三様監査連携を主導的に深化させてまいります。

監査役会は、社内監査役2名、社外監査役3名の5名で構成しています。当社の事業内容、業務、組織に精通した、伊藤常任監査役と荻野常任監査役、財務・IR・海外企業経営などに知見のある鶴田常任監査役（2期目）、検事経験のある弁護士でコンプライアンス・ガバナンスに知見のある小林監査役（2期目）、公認会計士として経理や内部統制に知見のある和田監査役です。なお、監査役会議長には、社外監査役の鶴田常任監査役が就任し監査役会を牽引しています。

“「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に込められた、「従業員とその家族を幸せにする」「不幸な従業員を出さない」との想いを体現し、社会をも幸せにする力にあふれる積水ハウスグループのポテンシャルを最大限発揮して持続可能な成長を遂げるよう、時に厳しく、時に温かいまなざしで見届けてまいります。

G 役員一覧 (2023年4月26日現在)

社外 社外取締役・監査役　独立役員 (株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員

取締役

			特に期待する知識・経験・能力					
			企業経営 経営戦略	国際事業 海外知見	財務戦略・会計	技術・環境 イノベーション	社会性向上 人財開発 ダイバーシティ	ガバナンス リスク管理 コンプライアンス
	代表取締役　社長執行役員 兼 CEO **仲井 嘉浩** 重要な兼職の状況 なし 取締役在任年数 7年 出席状況(2022年度) 取締役会：12回／12回(100%)	1988年 4月　当社入社 2012年 2月　当社経営企画部長就任 2014年 4月　当社執行役員就任、経営企画部長委嘱 2016年 4月　当社常務執行役員就任、経営企画・経理財務担当 2016年 4月　当社取締役就任 2018年 2月　当社代表取締役社長就任 2021年 4月　当社代表取締役就任、社長執行役員 兼 CEO就任、戦略部門・請負型ビジネス部門担当、現在に至る。	●		●		●	●
	代表取締役　副会長執行役員 財務・ESG部門担当 **堀内 容介** 重要な兼職の状況 積水ハウスフィナンシャルサービス(株) 代表取締役社長 一般社団法人 住宅生産団体連合会 副会長 取締役在任年数 7年 出席状況(2022年度) 取締役会：12回／12回(100%)	1980年 4月　当社入社 2010年 2月　当社東京シャーメゾン事業本部長就任 2012年 4月　当社執行役員就任、東京シャーメゾン事業本部長委嘱 2014年 4月　当社常務執行役員就任、シャーメゾン事業(東日本)担当 2016年 4月　当社取締役就任 2017年12月　東京シャーメゾン事業本部長 兼 マンション事業本部長委嘱 2018年 4月　当社専務執行役員就任、業務推進部門担当、東日本建築事業本部長委嘱 2018年 8月　業務推進部門・東日本建築事業担当 2020年 2月　IR部門・業務推進部門担当 2020年 6月　ESG経営推進部門・経理財務部門・業務推進部門担当 2021年 2月　財務・ESG部門、TKC事業担当 2021年 4月　当社代表取締役就任、副会長執行役員就任、現在に至る。 2022年 2月　ESG経営推進本部長委嘱 2023年 2月　財務・ESG部門担当、現在に至る。	●		●	●	●	
	代表取締役　副社長執行役員 管理・人事部門担当 **田中 聡** 重要な兼職の状況 (株)クラレ 社外取締役 IHH Healthcare Berhad 社外取締役 取締役在任年数 3年 出席状況(2022年度) 取締役会：12回／12回(100%)	1981年 4月　三井物産(株)入社 2004年 4月　同社IR部長就任 2007年 4月　同社経営企画部長就任 2010年 7月　同社コンシューマーサービス事業副本部長就任 2011年 4月　同社執行役員、コンシューマーサービス事業本部長就任 2013年 4月　同社常務執行役員、コンシューマーサービス事業本部長就任 2015年 4月　同社専務執行役員、アジア・大洋州本部長 兼 アジア・大洋州三井物産(株)社長就任 2017年 4月　同社副社長執行役員、CAO、CIO、CPO就任 2017年 6月　同社代表取締役副社長執行役員就任 2019年 6月　同社顧問就任 2020年 3月　(株)クラレ社外取締役就任、現在に至る。 2020年 4月　当社社外取締役就任 2021年 1月　IHH Healthcare Berhad社外取締役就任、現在に至る。 2021年 4月　当社代表取締役就任、副社長執行役員就任、管理・人事部門担当、現在に至る。	●	●		●	●	●

取締役

社外 社外取締役・監査役　独立役員 (株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員

		特に期待する知識・経験・能力					
		企業経営 経営戦略	国際事業 海外知見	財務戦略・会計	技術・環境 イノベーション	社会性向上 人財開発 ダイバーシティ	ガバナンス リスク管理 コンプライアンス
	取締役　専務執行役員 **開発型ビジネス部門担当** **石井 徹** 重要な兼職の状況 なし 取締役在任年数 3年 出席状況(2022年度) 取締役会：12回／12回(100%)	1990年 4月　当社入社 2012年 5月　当社開発事業部長就任 2014年 4月　当社執行役員就任、開発事業部長委嘱 2016年 4月　当社常務執行役員就任 2019年 2月　開発事業担当、国際事業部長委嘱 2020年 2月　開発事業・マンション事業担当、国際事業部長委嘱 2020年 4月　当社専務執行役員就任、現在に至る。 開発事業・マンション事業・国際事業担当 2020年 4月　当社取締役就任、現在に至る。 2021年 2月　開発型ビジネス部門担当、現在に至る。	●	●			●	
	取締役　専務執行役員 **建築事業・TKC事業担当** **篠崎 浩士** 重要な兼職の状況 積水ハウス不動産ホールディングス(株) 取締役副社長 取締役在任年数 新任 出席状況(2022年度) —	1987年 4月　当社入社 2010年 2月　当社東京特建支店長就任 2018年 8月　当社東日本建築事業本部長就任 2020年 4月　当社執行役員就任、東日本建築事業本部長委嘱 2021年 2月　建築事業担当 2021年 4月　当社常務執行役員就任 2023年 2月　建築事業・TKC事業担当、現在に至る。 積水ハウス不動産ホールディングス(株)取締役副社長就任、現在に至る。 2023年 4月　当社専務執行役員就任、現在に至る。 2023年 4月　当社取締役就任、現在に至る。	●			●		●

役員一覧

取締役

社外 社外取締役・監査役　独立役員 (株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員

社外取締役
吉丸 由紀子
社外　独立役員

重要な兼職の状況
三井化学(株) 社外取締役
ダイワボウホールディングス(株) 社外取締役

取締役在任年数
5年

出席状況(2022年度)
取締役会：12回／12回(100%)

1982年 4月	沖電気工業(株)入社
1998年 4月	Oki America Inc.取締役 兼 沖電気工業(株)ニューヨーク事務所長就任
2004年10月	日産自動車(株)ダイバーシティディベロップメントオフィス室長就任
2008年 4月	(株)ニフコ入社
2011年 6月	同社執行役員就任
2018年 4月	当社社外取締役就任、現在に至る。
2019年 6月	三井化学(株)社外取締役就任、現在に至る。
2021年 6月	ダイワボウホールディングス(株)社外取締役就任、現在に至る。

社外取締役
北沢 利文
社外　独立役員

重要な兼職の状況
東京海上日動火災保険(株) 相談役
(株)三菱UFJ銀行 社外取締役(監査等委員)
三菱倉庫(株) 社外取締役

取締役在任年数
3年

出席状況(2022年度)
取締役会：12回／12回(100%)

1977年 4月	東京海上火災保険(株)入社
2008年 6月	東京海上日動あんしん生命保険(株)常務取締役就任
2009年 6月	同社専務取締役就任
2010年 6月	同社取締役社長就任
2010年 6月	東京海上ホールディングス(株)取締役就任
2014年 4月	東京海上日動火災保険(株)取締役副社長就任
2014年 6月	東京海上ホールディングス(株)副社長執行役員就任
2016年 4月	東京海上日動火災保険(株)取締役社長就任
2016年 6月	東京海上ホールディングス(株)取締役就任
2019年 4月	東京海上日動火災保険(株)取締役副会長就任
2019年 6月	(株)三菱UFJ銀行社外取締役(監査等委員)就任、現在に至る。
2019年 6月	三菱倉庫(株)社外取締役就任、現在に至る。
2020年 4月	当社社外取締役就任、現在に至る。
2022年 4月	東京海上日動火災保険(株)相談役就任、現在に至る。

社外取締役
中島 好美
社外　独立役員

重要な兼職の状況
イオンフィナンシャルサービス(株) 社外取締役
日本貨物鉄道(株) 社外取締役
(株)アルバック 社外取締役
事業構想大学院大学 特任教授

取締役在任年数
2年

出席状況(2022年度)
取締役会：12回／12回(100%)

1980年 4月	安田信託銀行(株)(現 みずほ信託銀行(株))入行
1982年 2月	エイボン・プロダクツ(株)(現 エフエムジー&ミッション(株))入社
1997年 5月	シティバンク, N.A. バイスプレジデント就任
2000年 6月	ソシエテ ジェネラル証券会社シニアジェネラルマネジャー就任
2002年 4月	アメリカン・エキスプレス・インターナショナル,Inc.(日本)副社長就任
2011年 8月	アメリカン・エキスプレス・インターナショナル,Inc.シンガポール カントリー・マネジャー(社長)就任
2014年 2月	アメリカン・エキスプレス・インターナショナル,Inc.(日本)上席副社長就任
2014年 4月	アメリカン・エキスプレス・ジャパン(株)代表取締役社長就任
2017年 6月	ヤマハ(株)社外取締役就任
2017年 6月	イオンフィナンシャルサービス(株)社外取締役就任、現在に至る。
2018年 6月	日本貨物鉄道(株)社外取締役就任、現在に至る。
2018年 9月	(株)アルバック社外取締役就任、現在に至る。
2021年 4月	事業構想大学院大学特任教授就任、現在に至る。
2021年 4月	当社社外取締役就任、現在に至る。

	特に期待する知識・経験・能力					
	企業経営 経営戦略	国際事業 海外知見	財務戦略・会計	技術・環境 イノベーション	社会性向上 人財開発 ダイバーシティ	ガバナンス リスク管理 コンプライアンス
吉丸 由紀子	●	●			●	●
北沢 利文	●	●	●			●
中島 好美	●	●	●		●	

取締役

社外 社外取締役・監査役　独立役員 (株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員

社外取締役
武川 恵子
社外　独立役員

重要な兼職の状況
三井金属鉱業(株) 社外取締役
昭和女子大学グローバルビジネス学部 特命教授

取締役在任年数
2年

出席状況(2022年度)
取締役会：12回／12回(100%)

1981年 4月　総理府(現 内閣府)入府
2006年 7月　国土交通省総合政策局安心生活政策課長就任
2008年 7月　内閣府大臣官房審議官(共生社会政策担当 兼 大臣官房担当)就任
2009年 7月　内閣府大臣官房審議官(男女共同参画局担当)就任
2012年12月　内閣府大臣官房政府広報室長就任
2014年 7月　内閣府男女共同参画局長就任
2019年 4月　昭和女子大学教授(現、特命教授)就任、現在に至る。
2019年 6月　日本電信電話(株)社外取締役就任
2019年 6月　三井金属鉱業(株)社外監査役就任
2020年 4月　昭和女子大学グローバルビジネス学部長就任
2021年 4月　当社社外取締役就任、現在に至る。
2021年 6月　三井金属鉱業(株)社外取締役就任、現在に至る。

社外取締役
阿部 伸一
社外　独立役員

重要な兼職の状況
(株)エムネス 代表取締役社長

取締役在任年数
1年

出席状況(2022年度)
取締役会：9回／9回(100%)

1993年 5月　Axiomatics Corporation入社
1995年11月　朝日監査法人入所
1998年 1月　日本ジェイ・ディ・エドワーズ(株)入社
2003年11月　日本ピープルソフト(株)入社
2005年 4月　(株)アベイラス 執行役員 海外事業担当就任
2005年12月　日本オラクルインフォメーションシステムズ(株)
アプリケーションビジネス事業ディレクター就任
2006年 8月　日本オラクル(株)執行役員 アプリケーション事業統括本部
グローバルストラテジックアカウント営業本部長就任
2011年 2月　グーグル合同会社 エンタープライズ部門 マネージングディレクター就任
2017年 1月　グーグル・クラウド・ジャパン合同会社 代表就任
2020年 4月　(株)エムネス 代表取締役社長就任、現在に至る。
2022年 4月　当社社外取締役就任、現在に至る。

	特に期待する知識・経験・能力					
	企業経営 経営戦略	国際事業 海外知見	財務戦略・会計	技術・環境 イノベーション	社会性向上 人財開発 ダイバーシティ	ガバナンス リスク管理 コンプライアンス
武川 恵子				●	●	●
阿部 伸一	●	●		●	●	

役員一覧

監査役

社外 社外取締役・監査役　独立役員 (株)東京証券取引所の定めに基づく独立役員

常任監査役
伊藤 みどり

重要な兼職の状況
なし

監査役在任年数
2年

出席状況(2022年度)
取締役会：12回／12回(100%)
監査役会：15回／15回(100%)

1974年 4月　当社入社
2014年 2月　当社経営企画部 ダイバーシティ推進室長就任
2018年 4月　当社執行役員就任、ダイバーシティ推進部長委嘱
2020年 2月　ダイバーシティ推進担当
2021年 4月　当社常任監査役就任、現在に至る。

常任監査役
荻野 隆

重要な兼職の状況
なし

監査役在任年数
1年

出席状況(2022年度)
取締役会：9回／9回(100%)
監査役会：10回／10回(100%)

1982年 4月　当社入社
2014年 8月　当社宇都宮支店長就任
2020年 2月　当社監査部次長就任
2021年 2月　当社監査部長就任
2021年 4月　当社業務役員就任
2022年 4月　当社常任監査役就任、現在に至る。

常任監査役・社外監査役　社外　独立役員
鶴田 龍一

重要な兼職の状況
CGコンサルティング 代表
事業構想大学院大学 特命講師

監査役在任年数
5年

出席状況(2022年度)
取締役会：12回／12回(100%)
監査役会：15回／15回(100%)

1978年 4月　松下電器産業(株)(現 パナソニック(株))入社
2000年10月　同社財務・IRグループ IR室長就任
2007年 4月　同社国際渉外グループ部長就任
2014年11月　同社顧問就任
2015年 5月　(株)瑞光社外監査役就任
2018年 4月　当社社外監査役就任、現在に至る。
2018年 4月　CGコンサルティング代表就任、現在に至る。
2019年 1月　事業構想大学院大学特命講師就任、現在に至る。
2022年 4月　当社常任監査役就任、現在に至る。

社外監査役　社外　独立役員
小林 敬

重要な兼職の状況
大堅・小林法律事務所 弁護士

監査役在任年数
6年

出席状況(2022年度)
取締役会：12回／12回(100%)
監査役会：15回／15回(100%)

1976年 4月　検事任官
2004年 1月　奈良地方検察庁検事正就任
2004年12月　最高検察庁検事就任
2005年 9月　前橋地方検察庁検事正就任
2007年 6月　大阪高等検察庁次席検事就任
2008年 7月　最高検察庁公安部長就任
2010年 1月　大阪地方検察庁検事正就任
2011年 2月　弁護士登録、現在に至る。
2017年 4月　当社社外監査役就任、現在に至る。
2017年 6月　山陽特殊製鋼(株)社外取締役就任

社外監査役　社外　独立役員
和田 頼知

重要な兼職の状況
和田公認会計士事務所 公認会計士
(株)日本触媒 社外監査役
トラスコ中山(株)社外監査役

監査役在任年数
3年

出席状況(2022年度)
取締役会：12回／12回(100%)
監査役会：15回／15回(100%)

1978年 4月　等松・青木監査法人(現 有限責任監査法人トーマツ)入所
1996年 6月　監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ)パートナー就任
2019年 6月　(株)日本触媒 社外監査役就任、現在に至る。
2020年 4月　当社社外監査役就任、現在に至る。
2023年 3月　トラスコ中山(株)社外監査役就任、現在に至る。

E

環境

環境マネジメント 134
脱炭素社会への貢献 136
TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に沿った情報開示 142
生物多様性保全 146
TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）提言（案）に沿った情報開示 152
サーキュラーエコノミーに向けた取り組み 154
水セキュリティ 162
環境データ 166
工場サイトレポート 175

E 環境マネジメント

1. ガバナンス

環境関連対応におけるプロセス、統制および手続、環境負荷低減に関するコミットメント

積水ハウスグループでは、ESG経営に関わるあらゆる取り組みが社会の常識や期待と合致しているかをチェックしながら、その活動方針を定め推進するESG推進委員会を取締役会諮問機関として設置し、3ヵ月に1回開催しています。脱炭素社会への貢献、生物多様性保全、サーキュラーエコノミー、水セキュリティなどを含む環境関連対応は本委員会の重要議題の一つとして位置づけており、活動方針の妥当性や進捗状況の評価を行うとともに、重要事案については取締役会に報告しています。

ESG推進委員会の傘下に、環境経営に関わる本社部門の職責部長および全グループにおける各事業部門の環境責任者を中心とした全社横断の環境事業部会を設置し、適時に開催しており、より具体的で詳細な検討を行っています。また、ESG推進委員会の決定事項は環境事業部会を通じて、全グループに展開し浸透させています。

ESG推進委員会を通じた経営層の監視の実効性確保のために、取り組みの推進は、各業務の担当取締役や経営層への日常的な報告と指示を経て進めており、これによってタイムリーな監視・監督機能を確保しています。

さらに、新たな課題に対する環境負荷軽減についても目標を設定し、取り組みます。

ISO14001認証取得

工業化住宅部材の製造および出荷を担う国内生産5工場（東北工場、関東工場、静岡工場、兵庫工場、山口工場）および海外工場（イングルバーン工場：オーストラリア）では、生産プロセスマネジメントの一環として環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001を取得し、この運用を継続しています。生産工場における認証取得割合は100%です。

2. 戦略

積水ハウスグループは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、先進的かつ波及効果の大きい環境戦略の推進によって社会課題を解決し、持続可能な社会の構築を実践していくESG経営のリーディングカンパニーを目指しています。このためにも、2050年に向けた長期ビジョン「サステナビリティビジョン2050」において「脱炭素社会へ先導」「人と自然の共生社会へ先導」「資源循環型社会へ先導」を掲げ、それぞれに定めた目標の達成に向けた具体的な取り組みを進めています。積水ハウスグループの環境戦略の特徴は、事業と一体化して推進することです。積水ハウスは、1999年に発表した「環境未来計画」以来、事業活動における環境対策の位置づけを明確にし、多くのお客様、サプライチェーンをはじめとしたすべてのステークホルダーに受け入れられる形でさまざまな環境への取り組みを住宅業界を牽引する形で進めながら、事業領域・規模を拡大してまいりました。これにより地球温暖化防止、生物多様性保全、サーキュラーエコノミーの実現などのさまざまな環境課題に対して実質的な効果をもたらしながら、事業成長にもつなげていく考えです。

サステナビリティビジョン2050

当社は2016年に策定、2017年に更新した2050年に向けた長期ビジョン「サステナビリティビジョン2050」において、経営の方針であるNEXT SEKISUI HOUSE「30年ビジョン」と、ESG経営の指針である「5つのマテリアリティへの取り組み」を一体化させたビジョンを開示いたしました。

「脱炭素社会へ先導」「人と自然の共生社会へ先導」「資源循環型社会へ先導」「健康・長寿先進社会へ先導」「ダイバーシティ社会へ先導」のそれぞれの目指す姿に対して、2050年のチャレンジ目標、2030年の目標を示し、SDGsと整合していることを示しています。

サステナビリティビジョン2050

エコ・ファーストの約束

当社は、2008年6月に環境大臣と「温暖化防止」「生態系保全」「資源循環」に関する3つの約束（エコ・ファーストの約束）を交わして「エコ・ファースト企業」認定を受け、その約束を果たすべく、環境への取り組みを実践してきました。2012年度および2016年度には、社会情勢の変化や取り組みの進捗を反映し、3つの約束の大きな枠組みを保持しながら「エコ・ファーストの約束」を更新。2020年にさらに約束の内容を更新し、取り組みを深化させています。

エコ・ファーストの約束

まちづくり憲章

当社は、住宅メーカーとして未来への責任を果たすために、2005年に「まちづくり憲章」を制定しました。これは当社のまちづくりの中で培われてきたさまざまなノウハウを、持続可能性という考えに基づいて改めてまとめたものです。当社が考える4つの価値（環境価値・経済価値・社会価値・住まい手価値）をベースにした「環境マネジメント」「経済マネジメント」「タウンマネジメント」「生活マネジメント」という4つの視点を持ち、「まちづくり基本方針」や具体的な24指針を考慮しながらまちづくりを進めています。

まちづくり憲章

3. リスク管理

環境に係るリスクについては、必要に応じてESG推進委員会に加えてリスク管理委員会においての審議を経て、取締役会に報告され、リスクの緩和・移動・受容・コントロールの決定を検討することとしています。土壌・地下水・大気汚染の可能性も含め環境関連法規制違反が発生した場合には、本社に報告が届く体制になっています。

4. 指標及び目標

当社では戸建住宅ZEH比率、賃貸住戸ZEH比率、分譲マンションZEH戸数・比率、既存住宅の断熱改修工事数、新築住宅からのCO_2排出削減率、事業活動におけるCO_2排出削減率、RE100進捗率、サプライヤーSBT目標設定率、持続可能な木材調達比率、生物多様性に配慮した植栽、廃棄物比率（新築）、廃棄物リサイクル率（新築）、廃棄物リサイクル率（アフターサービス・リフォーム）、事業所電動車比率、ゼロ・デフォレステーション比率を環境取り組みのKPIに設定しております。取り組みの状況については、各章に詳細を開示しております。

→ P.136 戸建住宅「グリーンファースト ゼロ」によるZEHの推進
→ P.137 賃貸住宅「シャーメゾン」におけるZEHの推進
→ P.138 分譲マンション「グランドメゾン」におけるZEHの推進
→ P.139 既存住宅への環境型リフォームの推進
→ P.139「積水ハウスオーナーでんき」によるRE100の推進
→ P.140 社用車電動化率100%を推進
→ P.141 資材・原材料調達段階のCO_2排出削減
→ P.146 生物多様性・森林減少ゼロ（ゼロ・デフォレステーション）へのコミットメント
→ P.146 生態系に配慮した造園緑化事業「5本の樹」計画
→ P.148 木材調達におけるリスク調査
→ P.156 生産および施工部門のゼロエミッション

環境関連法規制の遵守状況

土壌・地下水・大気汚染など、環境関連法規制の遵守状況については、下表の通り、2022年度に重要な違反等はありませんでした。

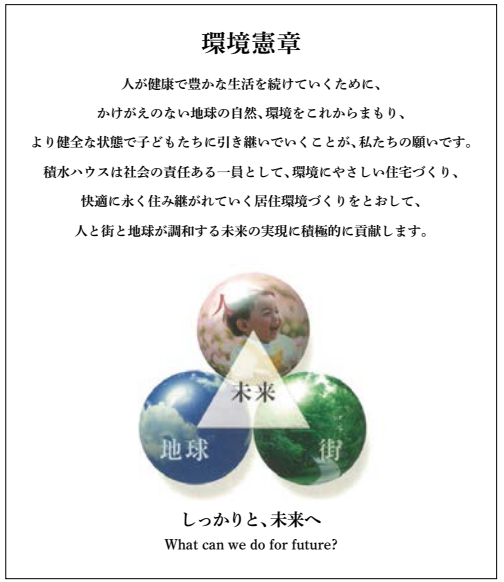
（年度）

2019	2020	2021	2022
温室効果ガスに関する法規制などの重要な違反（刑罰、行政罰、行政指導を受けたもの）およびフロン類の重大な漏出の報告はありませんでした。	同左	同左	同左

5. 活動・その他関連情報

環境憲章

当社は、1999年に「環境未来計画」の中で環境憲章・環境基本方針・環境行動指針を発表いたしました。



E 脱炭素社会への貢献

1 快適な暮らしと脱炭素化を両立 災害レジリエンス性の強化

戸建住宅「グリーンファースト ゼロ」によるZEH*1の推進

積水ハウスの戸建住宅ZEH「グリーンファースト ゼロ」では、高い省エネ・創エネ性能により、CO_2排出量を削減しながら、脱炭素社会の実現へも貢献でき、いつも快適な暮らしを続けることができます。

まず、快適性のベースとなるのはZEH基準をクリアする高い断熱性能です。リビング吹き抜けや大きな窓を採用すれば、明るく開放的な空間にできる反面、省エネルギー性能ではデメリットとなってしまいます。そこで当社は断熱性能の高い窓を採用することで、開放的な室内環境と高い省エネルギー性を両立させています。2022年から、住宅性能表示制度において新設された上位等級「断熱等性能等級5」と「一次エネルギー消費量等級6」をクリアできる仕様を標準としています。

次に外観においても街との調和を図るうえで、住宅の美しさとZEHの両立はとても重要です。勾配屋根の建物ではZEHには欠かせない太陽光パネルと屋根瓦との一体感を醸し出す「瓦型太陽光発電パネル」を標準採用。複雑な屋根形状でも多くのパネルが設置できる特長も兼ね備えています。

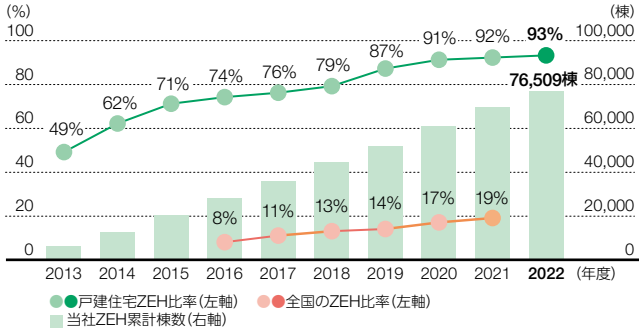
ZEHは日々の暮らしの家計にも貢献します。快適に暮らすには空調や家電などに使うエネルギーが必要です。また普及・定着しつつあるテレワークにより在宅時間が増えることから家庭のエネルギー消費量の増加につながり、さらに電気・ガス料金が上昇傾向にある昨今においては、よりその負担増の懸念が高まっています。ZEHによる省エネ・創エネ性能はこの光熱費抑制に大きく貢献することから、在宅時間が増えても光熱費の大幅な上昇を気にせず、当社が推奨する明るく広々とした空間設計「ファミリースイート」との相乗効果で、ストレスを感じさせず、テレワークが浸透した新しい生活形態でも快適な暮らしが可能です。

このような積水ハウスの戸建住宅ZEH「グリーンファースト ゼロ」は多くのお客様に受け入れられて普及が進み、2022年度実績は93%*2でした。これは、日本全体のZEH比率18.5%*3を大きく上回っています。また、発売開始した2013年度からの累積棟数は76,509棟となりました(2023年3月末時点)。日本政府は2021年に発表した第6次エネルギー基本計画において「2030年度以降に新築される住宅について、ZEH基準の水準の省エネルギー性能を確保する」「2030年には新築戸建住宅の6割に太陽光発電設備を設置する」という目標を掲げていますが、当社はこのいずれもすでに達成している状況です。

積水ハウスグループのCO_2排出量のうち、61%と最も大きな比率を占めるのは、「供給した住宅等の使用時(スコープ3カテゴリ11)」です。CO_2排出量削減には、このZEHの普及促進が必要不可欠です。

*1 ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス):省エネ・創エネにより、快適な室内環境を実現しながら年間の一次エネルギー収支ゼロを目指す住宅。「グリーンファースト ゼロ」は太陽光発電標準設置の当社戸建ZEHのブランド名称
*2 2022年4月～2023年3月までの「ZEH」、Nearly ZEH、ZEH Oriented(積雪量100cm以上の多雪地など)の北海道以外のエリアにおける供給実績。北海道は72%
*3 出所:ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス実証事業調査結果(2022年版)(経済産業省資源エネルギー庁、一般社団法人環境共創イニシアチブ)における公開値。2021年度の実績

戸建住宅ZEHの進捗状況



※ZEH比率は請負・建売を含む。全国実績は「ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス実証事業 調査発表会2022」(主催:経済産業省資源エネルギー庁)における公開情報の小数点以下を四捨五入しています。

「ファミリー スイート」の大空間
「5本の樹」計画の庭を望む大開口

積水ハウスオリジナル
瓦型太陽光発電パネル

(年度)

KPI	単位	2020	2021	2022	2023目標
戸建住宅ZEH比率*4	%	91	92	93	90
新築住宅からのCO_2排出削減率*5	%	51.2*6	50.0*6	55.3	2030年度までに55%削減

*4 北海道以外のエリアにおける請負・分譲住宅のZEH比率
*5 スコープ3カテゴリ11排出量の2013年度比削減率。2020年度および2021年度の実績は更新前にSBTに対して目標登録していたバウンダリーでの算定(鴻池組を除く)、2022年度は現行のSBT目標に合わせて対象範囲を拡大。2013年度の排出量についても、2022年度の対象範囲に合わせて拡大。対象範囲の詳細は171ページ参照。
*6 太陽光発電による発電量の算定精度向上により、数値を修正しています。

▶ グループ会社への展開

積水ハウスグループでは住まいづくりにおける事業領域を拡大するため、主力である工業化住宅に加えて在来木造住宅にも取り組んでいます。グループ会社の積水ハウス ノイエでは「ノイエ」ブランド、積水ハウス建設では「木の家」ブランドとして展開していますが、ゼロエネルギー住宅を通じた脱炭素社会の実現に対する姿勢はグループ共通です。2022年度に「ノイエ」ブランドで引渡した住宅472棟のうち147棟、「木の家」ブランドで販売した住宅113棟のうち13棟をZEHとしました。太陽光発電については第三者保有スキームを活用するなど、シンプルで「ちょうどいい」住まいづくりを提案する各ブランドに合わせた工夫をしています。

▶「グリーンファースト ゼロ」の災害レジリエンス性

「いつも快適な暮らし」は災害時の安心があっての事です。地震や台風をはじめとする自然災害への備えとして、建物自体の頑丈さはもちろんのこと、被災後の生活空間に加え、水・食料・エネルギーの確保が必要です。当社は2004年に日本のハウスメーカーでは最も早く、水や食料を備蓄する設備に加えて家庭用蓄電池と太陽光発電を備えた「省エネ・防災住宅」の販売を開始。その後、2011年には、燃料電池まで加えて連携制御することで日常のエネルギーの最適利用に加えて停電時でも電気を使い続けられる「グリーンファースト ハイブリッド」を発表。気候変動に伴う自然災害の増加、激甚化が進行している近年において、安心して生活できる災害レジリエンス性を高めました。

現在では「高い耐震性で大地震後の生活空間をしっかり確保」、「3日分の水・食料・トイレ用水を備蓄するスペースや設備」そして「エネルギーの自給自足機能」の3つを併せ持った住まいを「防災ゼロエネルギーハウス」として提案しています。これは、晴れた日中に電力を創る「太陽光発電」、ガスと水の供給があれば雨天時や夜間でも発電できる「燃料電池」、太陽光発電や燃料電池で発電して余った電力を蓄える「蓄電池」に、強靭な構造と高い断熱性・省エネ性を組み合わせることにより、災害時においても、より普段に近いレベルの暮らしを実現できるいわば「自宅が避難所」になる住まいです。

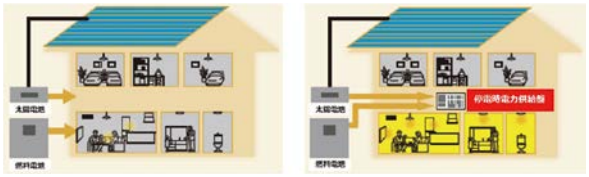
2022年4月には「停電時電力供給盤の新設」と「ゲリラ豪雨や水害時の床下浸水への対策強化」により、レジリエンス性提案のさらなる向上を図っています。太陽光発電と燃料電池のみが設置されている場合、停電時には非常用コンセントからのみの電力供給でしたが、停電時電力供給盤により、停電しては困る冷蔵庫などの機器が普段使うコンセントにつないだまま使用することができます（図1）。また近年、被害が増えている水害時の浸水に対して「設備機器の設置高さを上げる」、「浸水危機時に玄関ドアに止水板を設置」、「補強土間コンクリートの採用」、「下水道からの空気圧を逃す開放蓋の採用」、「基礎の高さを上げる」という5つの対策を組み合わせて、床下浸水への対策を強化しました（図2）。

一方で被災後の復旧対策も重要です。当社では、会社を挙げた組織力によりオーナー様の安否や被災状況をいち早く把握するとともに、全国の工場を地域復旧支援の拠点とし、さらには復旧に必要な施工力を全国の工事協力会社と構築するなど、お客様が1日でも早く日常生活を取り戻せるよう、復旧支援体制を整備しています。

このように平常時は快適な暮らしと脱炭素社会の実現との両立、災害時は建物自体のレジリエンス性と当社全国展開の組織力を活かした復旧支援体制で、お客様の暮らしをより高いレベルで守る取り組みを続けています。これは気候変動対応として求められる「緩和」と「適応」の両方に対応したものと言えます。

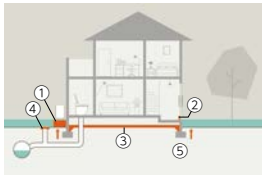
積水ハウスは“「わが家」を世界一幸せな場所にする”というグローバルビジョンのもと、今後も「グリーンファースト ゼロ」を進化させながら、住まい手と社会の幸せを実現するZEHの価値創造と普及に努め、住宅業界の脱炭素化を先導していきます。

図1 停電時の様子（イメージ）



非常用コンセントからの電力供給　　停電時電力供給盤がある場合

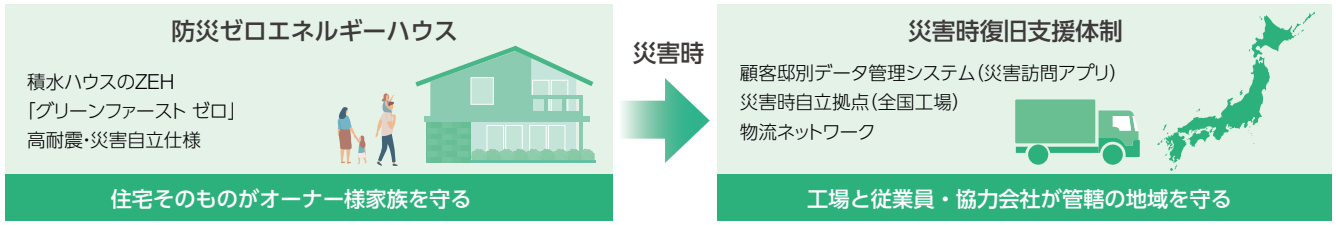
図2 床下浸水への対策



① 設備機器の設置高さを上げる（補修費用が高価な設備機器の水没対策）
② 浸水危機時に玄関ドアに止水板を設置
玄関ドアからの浸水を抑制
③ 補強土間コンクリートの採用
基礎下からの水の浸入を抑制
④ 下水道からの空気圧を逃がす解放蓋の採用
短時間のゲリラ豪雨時などのトイレの水の飛散対策
⑤ 基礎の高さを上げる基礎上からの水の浸入対策

賃貸住宅「シャーメゾン」におけるZEHの推進

日本の家庭部門におけるCO_2排出量の約3割は集合住宅から排出されています。その中でも、賃貸住宅は約2/3と大きな割合を占めるため、脱炭素社会の実現には賃貸住宅のZEH化が不可欠です。積水ハウスが展開する賃貸住宅ブランド「シャーメゾン」におけるZEHを「シャーメゾンZEH」とし、2020年度から本格的に普及を進めています。



集合住宅のZEHには、対象範囲が異なる2種類があります。1つ目は戸建住宅と同じように1住戸ごとを対象としてゼロエネルギーを目指す「ZEH」です*1。一方で共用部まで含めた建物（住棟）全体を対象にゼロエネルギーを目指したものは「ZEH-M」と呼ばれています。この「ZEH-M」の場合、建物全体でZEH基準をクリアしますが、それぞれの住戸がZEHになっているとは限りません。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」を推進しています。そして1棟内のできるだけ多くの住戸をZEHとすることで、結果的にZEH-Mの基準も満たす賃貸住宅の普及に取り組んでいます。

賃貸住宅経営においてコストアップを伴うZEHを普及させるためには、オーナー様にとっての事業メリットの創出も欠かせません。当社では、社会全体が脱炭素化に向かう中で、いずれは賃貸住宅市場においてもZEHのニーズが高まると考えています。その時に入居する住戸のメリットが明確な住戸単位のZEHは入居率や家賃の低下を防ぎ、長期的な安定経営につながるはずです。

2021年度に当社が行った、賃貸住宅の主要な利用世代である若年層に対するアンケートによれば、気候変動の影響を身近に感じており、これを止めるために環境に良い生活を選択するエシカル志向が読み取れました。近い将来、このような考え方は増加すると考えられることから、賃貸住宅のZEH化は優良な投資とも言えます。

また、2022年度に実施したシャーメゾンZEHの入居者を対象にしたアンケート調査では88%の方が満足されており、その内の78%の方が退去後の次の住まいもZEHを選ぶと回答されました。賃貸住宅は数年で退居される方が多いことから、シャーメゾンZEHは世の中にZEHファンを増やしていることになります。このように入居者メリットの明確なシャーメゾンZEHは、世の中全体のZEHの普及につながる波及効果も期待できると考えています。

シャーメゾンZEHのこの考え方は多くのオーナー様、入居者様に受け入れられ、2022年度は前年度比で大きく実績を伸ばし、15,064戸のZEH住戸を受注しました。

このような普及推進の取り組みが認められ、シャーメゾンZEHは2022年度の省エネ大賞「省エネルギーセンター会長賞」を受賞しました。

*1 集合住宅では、省エネルギー効果の違いにより4種類のZEHが定義されており、一次エネルギーを収支で100%以上削減できる『ZEH』、75%以上削減のNearly ZEH、50%以上削減のZEH Ready、20%以上削減のZEH Orientedがあります。また、評価対象の違いにより「住棟単位」のZEH-Mと、「住戸単位」のZEHが定義されています。

ニュースリリース：20代、30代の地球温暖化防止に対する住生活意識調査を実施

（年度）

KPI	単位	2020	2021	2022	2023目標
賃貸住戸ZEH比率*2	%	—	—	65	70
	戸	2,976	8,501	15,064	—
分譲マンションZEH戸数・比率*3	%	—	39.4	88.8	100
	戸	32	192	585	

*2 ZEH Ready以上の受注戸数の比率（入居者売電に限る、2021年度までは戸数）
*3 ZEH Oriented以上の累積竣工戸数。比率は単年度におけるZEH Oriented以上の販売比率。

分譲マンション「グランドメゾン」におけるZEHの推進

賃貸住宅と同様に分譲マンションでも住戸単位でのZEH化を推進しています。

当社は2019年2月に全住戸に太陽光発電を接続したZEH「グランドメゾン覚王山菊坂町」（愛知県名古屋市）を日本で初めて建設しました。2022年度には4棟393戸のZEH分譲マンションを竣工することで累計11棟585戸*4となり、第5次中期経営計画で目標としていた累計540戸を達成できました。2023年度は16棟880戸のすべてのグランドメゾンがZEHとして竣工予定です。

積水ハウスは分譲マンションにおいても入居者様のメリットである居住性を重視してZEHを設計しています。例えば、大きく広がる眺望は超高層マンションの魅力のひとつです。そのために大きな窓を配置することは一般的に省エネルギー的にはデメリットになりますが、当社は断熱性能が非常に高い真空複層ガラスを採用するなどの工夫により、ZEHと快適性の両立を実現しています。

2022年度に販売した分譲マンションのZEH比率は88.8%でした。2023年度以降はすべてをZEHにする計画です。

*4 ZEH Oriented以上の住戸

ニュースリリース：分譲マンション「グランドメゾン」2023年度にすべてZEH仕様に

上町一丁目タワー：敷地の43%を緑地とし、さらに大規模な壁面緑化も備えた環境配慮計画

上町一丁目タワー：高性能真空複層ガラスの採用により眺望も確保した住戸計画

The住吉本町：御影石積の屋敷町に調和する素材とモチーフによる共用ラウンジ

非住宅建築におけるZEBの推進

戸建住宅、共同住宅に続き非住宅分野においても、ゼロエネルギー建築ZEB*5の推進を図っています。2022年度は事務所建築に対して「グ

*5 ZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）：省エネ・創エネにより、快適な執務環境を実現しながら年間の一次エネルギー収支ゼロを目指した建築物

リーンファースト オフィス」という提案スタイルを積極的に展開しました。「グリーンファースト オフィス」とは住宅事業で培ったZEH設計のノウハウ・技術を活用し、高い断熱性能をベースにZEBを実現。加えて働く人の生産性を向上させる空間の提案、そして高い耐震構造などが寄与するBCP*1の強化により、企業の持続的な成長を下支えする事務所建築です。光熱費削減やカーボンニュートラルへの取り組み、従業員満足度の向上などの訴求により、前年を上回る受注で推移しています。事務所用途以外にもクリニックや介護施設に対してもその用途に応じた提案をそれぞれ展開しています。

2022年度の実績は89棟、累計で173棟となっています。2025年度には受注物件の過半をZEBとする「ZEBプランナー登録制度」における目標達成に向けて、推進強化を図っています。

また、事業活動におけるCO_2排出を削減する取り組み（スコープ1および2）として、2021年度からは、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。一例として、当社が提案する暮らしを体感できる施設「Tomorrow's Life Museum 関西」のうち、2023年2月オープンのウエルカムホールはNearly ZEBランクをクリアした仕様とするなど、積水ハウスグループが設計・施工して入居している建物も含めて、14棟がZEBとなっています。

Tomorrow's Life Museum 関西　ウエルカムホール

*1 BCP（Business Continuity Plan：事業継続計画）：緊急時の企業存続計画、事業継続計画のことで、災害などのリスクが発生した際に、重要業務が中断しないよう戦略的に準備をする計画。2011年の東日本大震災以降、注目され始め、大地震や大型台風による被害が多発する近年では取り組みを強化する企業・自治体が増えています。

既存住宅への環境型リフォームの推進

積水ハウスではグループ会社である積水ハウスリフォームを通じて、オーナー様住宅への「環境型リフォーム」の提案を行っています。「環境型リフォーム」とは、エネルギー自給率を高める太陽光発電や蓄電池の導入、断熱性能の向上や高効率空調・給湯設備へ交換するリフォームの総称です。特に、ZEHに比べて断熱性能が低い20年以上前のお住まいを中心に、一日のうち長い時間を過ごすLDKを中心とした断熱リフォーム「いどころ暖熱」を提案したり、省エネ性能の高い設備への交換を推進しています。卒FIT（固定価格買取制度による買取期間の終了）を迎えた太陽光発電を搭載した住宅のオーナー様に対しては、蓄電池を設置することで余剰電力の自家消費率を高め光熱費メリットを創出するとともに、気候変動の影響で増えつつある自然災害に伴う停電時でも電気を使って生活ができるといったレジリエンス性強化の訴求も行っています。2022年度は1,601件の「いどころ暖熱」を受注し、オーナー様の快適性向上と脱炭素化を図りました。

既存住宅の脱炭素化を推進する取り組みとして、「スムストック」という既存住宅の価値を適正評価し、流通を促進する取り組みにも力を入れています。既存住宅の価値が適正に評価されれば、省エネリフォームという投資が行われる機会も増え、住宅ストックの脱炭素化に貢献できると考えています。

政府が掲げる「家庭部門からの温室効果ガスを2030年までに2013年度比66%削減する」目標を達成するためには、既存住宅における脱炭素化の取り組みが必要不可欠であり、今後、さまざまな政策的サポートも見込めます。積水ハウスでは、これまで250万戸を超える住宅を供給しており、築10年以上を経過した戸建住宅約80万戸、賃貸住宅「シャーメゾン」約23万棟に対して、行政によるさまざまなサポートを活用しながら、リフォーム提案や適正評価による流通の促進を通じて、既存住宅の脱炭素化を推進していきます。

→ P.209 優良ストック住宅「スムストック」の推進

（年度）

KPI	単位	2020	2021	2022	2023目標
いどころ暖熱戸数*2	戸	1,005	1,338	1,601	1,800

*2 部分断熱・暖房リフォーム「いどころ暖熱」を実施した戸数

2. 事業活動の脱炭素化と気候変動対応

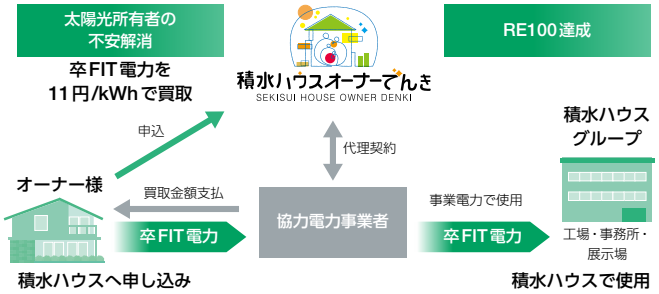
「積水ハウスオーナーでんき」によるRE100の推進

積水ハウスグループは事業活動における脱炭素化を目指すために、2017年に日本企業では2番目、住宅業界では初めて国際的イニシアチブであるRE100に加盟し、事業用電力を再生可能エネルギー由来の電力（以下、再エネ電力）に切り替える取り組みを進めています。一般的に再エネ電力の調達はグリーン電力証書の購入や、太陽光発電システムの導入などの方法がとられますが、当社は卒FITを迎えたお客様から太陽光発電の余剰電力を「積水ハウスオーナーでんき」により調達しています。

当社は早くから太陽光発電システム搭載住宅などの普及を進めてきたため、RE100への加盟時点で当社が設置したすべての太陽光発電システムによる年間発電量は700GWh以上と、当時のグループ全体の年間消費電力量120GWhの5倍以上に相当する量と推計されました。これより、卒FIT対象の2～3割のお客様から余剰電力を調達できれば2040年頃にRE100を達成できると試算し目標設定していましたが、実際には約5割のお客様から調達できている状況であり、RE100は当初予定より早期に達成できる見込みです。なお、2022年度に「積水ハウスオーナーでんき」が購入した再エネ電力などは約60.7GWhとなり、グループ全体の電力消費の約55.1%にあたります。

なお、「積水ハウスオーナーでんき」では、当社グループの事業用電力を大口契約とすることで、協力電力事業者にとってのメリットも創出しています。これにより、余剰電力購入単価を市場価格よりも高く設定することが可能となり、お客様の満足度向上につながっています。また、当社は再エネ電力の導入コストを抑えながらRE100を達成できる見込みです。

「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%

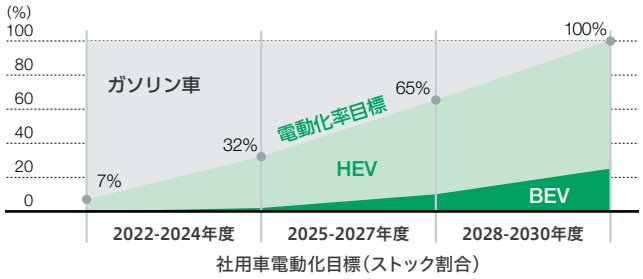
*1 事業活動で使用した電力量に対する、「積水ハウスオーナーでんき」が購入した卒FITを迎えた太陽光発電電力量などの比率
*2 スコープ1、2排出量の2013年度比削減率。2019年度に連結子会社になった鴻池組を考慮し、削減率目標の基準年度である2013年度の数値を再計算しています。

社用車電動化率100%達成に向けた取り組み

積水ハウスグループの排出するCO_2において社用車からの排出の占める割合は約3割。脱炭素社会の実現に向け、この削減を大きなテーマとしています。

ハイブリッド車（HEV）・電気自動車（BEV）などの電動車への入れ替え・導入を促進し、22年時点で約7%であった社用車の電動化率を2030年までに100%とする目標を掲げ、取り組みを開始しています。手始めとして、2022年2月にはBEVのパイロット導入にも着手。導入が急速に進んできているHEVに加え、BEVの社内導入にも積極的に取り組み、「積水ハウスオーナーでんき」による再生可能エネルギー由来の電力の活用により、社用車から排出されるCO_2（2022年度実績25,277 t-CO_2）をさらに大幅削減し、脱炭素社会実現に寄与することを目指しています。

社用車電動化ロードマップ



3. その他の取り組み

気候変動に関する国内の公共政策協業

当社は住宅業界を取りまとめる一般社団法人住宅生産団体連合会、および一般社団法人プレハブ建築協会などを通じて、政府、特に国土交通省、経済産業省、環境省による、住宅を含む建築物全般において気候変動対応を推進するための税制優遇・各種補助制度の拡充などの現実的な政策を支持しており、積極的に協力、または提言を行っています。

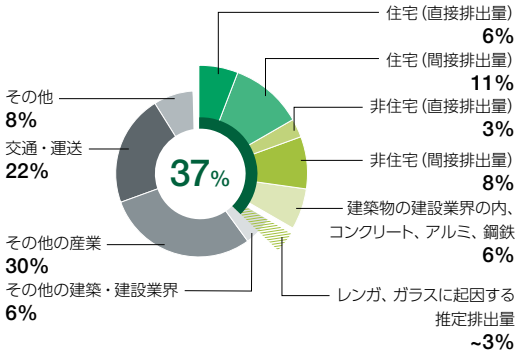
国際公共機関との協業

当社は2008年に「2050年までに脱炭素化を目指す」と宣言、ゼロエネルギーハウスの普及などに注力してきました。国連気候変動枠組条約（UNFCCC）では、地球上の約3分の1のエネルギーを消費している建築・建設業界の脱炭素化について喫緊対応が必要だと議論されており、これを実現する建物と建設手法の構築が求められています。

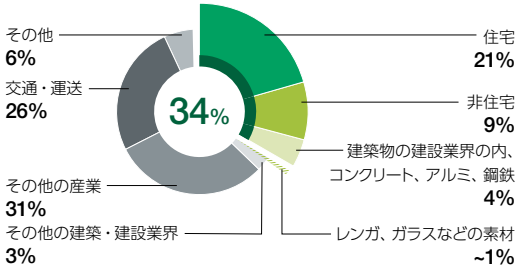
このような状況の中、当社はパリで開催されたCOP21で発足したGlobal Alliance for Buildings and Construction（GlobalABC：建築・建設業界におけるグローバルアライアンス）に加盟し、モロッコ・マラケシュで開催されたCOP22への参加や報告書の提出を行いました。さらに、ドイツ・ボンで開催されたCOP23では、サステナブルな都市の実現を理念に掲げるSDG 11デーの閣僚級の会議において、ZEHの大量普及を実現できた理由や背景について発表しました。2022年度よりBuilding Materials Working Groupに新たに参加しました。COP26の開催に合わせ、UNFCCCが主催する脱炭素に向けた国際キャンペーン「Race to Zero」に、SBT（Science Based Targets）が主催する「Business Ambition for 1.5℃」への加盟を通じて参加しました。これ

からも、世界の有識者とともに、建築・建設業界の脱炭素化に向けて取り組んでいきます。

全世界のCO_2排出量に占める建築・建設部門の割合（2021年）



全世界の最終エネルギー需要に占める建築・建設部門の割合（2021年）



→ UNEP_2022 GLOBAL STATUS REPORT FOR BUILDINGS AND CONSTRUCTIONより引用

資材・原材料調達段階のCO_2排出削減

当社では、住まいのライフサイクルCO_2排出を削減するため、まずはZEHをはじめとする省エネ住宅の普及により居住段階のCO_2削減（スコープ3カテゴリ11）に取り組み、大幅な削減につなげてきました。一方で、サプライチェーンから排出される資材・原材料調達段階のCO_2排出量（スコープ3カテゴリ1）は、当社グループ総排出量の30%（2022年度実績）と大きな割合を占めていますが、ここは当社だけの取り組みでは完結できないことから、サプライヤーとの協業による取り組みを開始しています。まずは2020年10月、サプライヤーを対象にアンケートを行い、CO_2排出削減への取り組み状況を調査し、この結果を踏まえ、2021年2月にサプライヤー135社が参加する勉強会を開催しました。当社ではこれをサプライチェーンのCO_2排出量削減のキックオフと位置づけ、それ以降、2021年4月に61社、10月に242社、2022年9月に260社、2023年2月に157社が参加する勉強会を行い、SBT認定*1取得への啓蒙を図るとともに、調達業務担当者への研修の場としても活用しました。勉強会ではSBT運営機関による基調講演に加えて、大手サプライヤーや中小サプライヤーより、SBT認定取得事例を発表いただき、小規模の企業でもSBT認定が取得できる好事例を共有することで、多くのサプライヤーの認定取得につながっています。また、当社内に中小サプライヤーのための相談窓口を設置。個別質問への回答や具体的なアドバイスを行っています。

中期的な目標として、当社の主要サプライヤーにおけるSBT目標設定率を2030年までに80%とする目標を定めており、着実に実績を伸ばしています。CO_2排出量の約20%を中小企業が占めていますが、2022年中には累計で19社がSBT認定を取得しました。また、当社のサプライヤーが脱炭素目標を設定し取り組みを開始することは、建設業界全体の脱炭素化につながります。サプライチェーンにおける実効性のあるCO_2排出削減への取り組みをサプライヤーと協力して進めることで、脱炭素社会の実現に寄与します。

*1 SBT認定：SBTi（Science Based Targets イニシアチブ）による、パリ協定が求める水準と整合した、企業が設定する温室効果ガス排出削減目標であるという認定

（年度）

KPI	単位	2020	2021	2022	2030目標
サプライヤーSBT目標設定率*1	%	18.6	22.2	31.9	80

*1 CO_2排出量に占める、当社主要サプライヤーがSBT目標を設定した割合

▶ サプライヤーの環境認証取得状況

サプライヤーへ、ISO14001（環境マネジメントシステム）をはじめとする、環境認証の取得状況を確認しました。

（年度）

	単位	2020	2021	2022
取得状況	%	—	70	79

※年間CO_2排出量ベースで試算した際の割合

TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言に沿った情報開示

1. ガバナンス

積水ハウスグループでは、ESG経営に関わるあらゆる取り組みが社会の常識や期待と合致しているかをチェックしながら、その活動方針を定め推進する「ESG推進委員会」を取締役会諮問機関として設置し、3ヵ月に1回開催しています。気候変動対応は本委員会の重要議題の一つとして位置づけており、活動方針の妥当性や進捗状況の評価を行うとともに、重要事案については取締役会に報告しています。

ESG推進委員会の傘下に、環境経営に関わる本社部門の職責部長および各事業部門の環境責任者を中心とした全社横断の「環境事業部会」を設置し、適時に開催しており、より具体的で詳細な検討を行っています。また、ESG推進委員会の決定事項は環境事業部会を通じて、関連会社を含む全グループに展開し浸透させています。

ESG推進委員会を通じた経営層の監視の実効性確保のために、取り組みの推進は、各業務の担当取締役や経営層への日常的な報告と指示を経て進めており、これによってタイムリーな監視・監督機能を確保しています。

→ P.103 コーポレートガバナンス体制

2. 戦略

積水ハウスグループは目指すべき事業全般の脱炭素化への歩みを着実に進めるために、今後起こり得るさまざまな事態を想定し、戦略の妥当性や課題を把握すべく、事業活動および資源の固有の状況や、物理的リスクについて想定される事業活動・期間・資産の耐用年数などを考慮したシナリオ分析を行っています。また、移行リスクについて法制化、技術開発、市況に係る潜在的なシナリオに基づき評価し、事業活動に与える気候関連のリスク（物理的リスクおよび移行リスク）と機会を抽出し、対応しています。

すでに、ほとんどの事業に対してリスク評価と適応計画を終えていますが、ここ数年でM&Aを含む新領域への事業拡大も進めたため、2025年頃をめどに物理的リスクへの適応のための固有状況に応じた移行計画を既存事業のすべてに対して対応する計画を有しています。また、今後の新規事業の100%に対しても早期にリスク評価・対応を行う体制を整え、必要な情報を開示していく考えです。

なお、参照しているシナリオは表1に示す1.5℃シナリオですが、仮に1.5℃を目指し規制が強化されたとしても、各国の足並みが揃わず、結果として気候変動の大きい4℃シナリオで想定される世界となる可能性も否定できないため、両方のシナリオに同時に備える必要があると考えています。

2021年度は、カーボンニュートラル達成に向けた日本の新たな温室効果ガス排出量削減目標として2030年までに2013年比46%削減が設定され、これに基づき住宅産業に関わる中長期にわたるさまざまな方向性も示されました。そのため、全事業を対象としてあらためて大規模なシナリオ分析を実施し、戦略の見直しを行っています。シナリオ分析により特定した、主要なリスク・機会の潜在的な財務への影響度と対応を次ページにて示します。

なお、ここで財務影響と想定期間については以下の通り定義します。

財務影響 大：200億円以上、中：100億円以上、小：100億円未満

想定期間 短期：現在より3年まで、中期：2030年まで、長期：2050年まで

表1 シナリオ分析の前提

項目	前提
参照したシナリオ	IPCC SSP*1 1-1.9（1.5℃以下を実現するため各国が野心的な気候政策を導入、2050年にCO_2排出正味ゼロを実現する）、IPCC SSP 3-7.0（CO_2排出が2050年でも減少に転じず、結果として高温、豪雨、暴風をはじめとする影響が大きい）、IEA SDS（エネルギー政策や投資の展開によりパリ協定などの目標が達成される。多くの国や企業が2050年ネットゼロを実現する）、NGFS（Delayed Transition）（新しい気候政策の導入が遅れ、また各国の行動のレベルが異なり、2030年までは減少に転じず、その後ネットゼロに向かう）の各国際機関が発表しているシナリオ、および「2030年日本の温室効果ガス排出量2013年比46%削減、2050年までに実質排出ゼロ」「2030年までに家庭部門の温室効果ガス排出量2013年比66%削減」「2030年度以降に新築される住宅について、ZEH基準の水準の省エネルギー性能を確保」「2050年カーボンニュートラルに資する住宅をストック全体に普及。」などとする日本政府および関連する審議会などの発表を考慮。 なお、IPCC SSP 1-1.9やIEA SDSで示される、2030年までに地球全体のCO_2排出量が約半減し2050年頃にはゼロとするシナリオの実現には、高額な炭素税の導入や脱炭素に向けた市場の移行といった政策導入などが必要と想定し、移行リスクの前提条件として活用しています。 また、NGFS（Delayed Transition）で示される、2030年までは現状の政策の延長として各国や企業が取り組むもののCO_2排出削減は1.5度シナリオに整合しない、さらにIPCC SSP 3-7.0で示される中期2041～2060年に気温上昇の最良推定値が2.1℃であるなどを想定し、物理的リスクの前提条件として活用しています。
対象企業・事業	積水ハウスグループ*2の既存全事業（バリューチェーンの上流・下流の全体を含む）。
定量／定性	積水ハウスグループの既存全事業を対象に、主に定性的に分析。特に重要と考える機会とリスクについて財務影響金額を定量的に試算。
日本の市場規模の影響	積水ハウスグループは、その売上の多くを日本の市場が占めている（2022年2月1日～2023年1月31日の売上実績で約82%）。一方で、日本の住宅市場は、人口減少、少子高齢化などの影響を少なからず受け、その市場規模は緩やかに縮小すると予測されている。そのため、この影響を考慮する意義は必ずしも低くないが、本分析では気候変動に焦点を当てるため、考慮しない。

*1 IPCC（Intergovernmental Panel on Climate Change）：気候変動に関する政府間パネル SSP（Shared Socioeconomic Pathways）：共通社会経済経路
*2 積水ハウスと連結子会社345社です。（2023年1月31日現在）

表2 主なリスクと財務への潜在的な影響、および対応

【移行リスク】 カーボンプライシングの導入			
影響	カーボンプライシングは世界で広く採用されている。日本においても政府による炭素税導入の検討がなされており、比較的早期に導入される可能性がある。	財務影響：大	想定時期：中期
対応	グループ全体やサプライヤー企業の事業活動における脱炭素に向けた取り組みは中期では道半ばであり、仮に炭素税や排出権取引単価が1万円/t-CO_2程度かかると、その影響は大きい。RE100の推進、事務所や生産設備などの省エネルギー化、サプライヤーとの協働による建材製造段階のCO_2排出削減など、すでにバリューチェーン全体においてさまざまな取り組みを始めており、この影響をできるだけ早期に減らしていく考え。		

【移行リスク】 住宅の価格上昇・市場の縮小			
影響	長期的には、カーボンニュートラルに求められる規制強化に対応するための住宅価格の高騰、また省エネルギー性能や耐震性能に劣る住宅が減り、良質な住宅ストックの住み継ぎが増えることにより、新築市場自体が縮小する可能性がある。	財務影響：大	想定時期：長期
対応	当社の取り組みは先行しているため、短中期の規制強化に対する影響は小さい見込みだが、長期のさらなる規制強化に対しては、コストを抑えた脱炭素住宅の開発に計画的に取り組む必要がある。また、あわせて新築市場縮小に備え、ストック型ビジネスを強化する考え。		

【移行リスク】 市場の変化による賃貸事業収益の低下			
影響	管理物件の脱炭素化性能が十分でない物件は競争力を失い、入居率・家賃の低下につながる。	財務影響：大	想定時期：長期
対応	管理物件のZEH住戸比率を高めるとともに、非ZEH住戸の脱炭素化リフォームを推進し、借り手に訴求力のある賃貸住宅の価値の維持・向上に努める。		

【移行リスク】 被災リスクの高い管理物件の賃貸事業収益の低下			
影響	大幅な気温上昇になってしまった場合、日本においては河川の氾濫・高潮の増加などが予想されている。	財務影響：中	想定時期：長期
対応	行政のハザードマップを確認し建設予定地の危険について把握するなど、課題として認識し、継続して検討している。		

【移行リスク】 事業活動の脱炭素化に必要なコスト			
影響	事業活動の脱炭素化を進めるために、事業拠点のZEB化、社用車の電動化、生産設備の省エネルギー化など、さまざまなコストが発生する。	財務影響：小	想定時期：中期
対応	事業活動全般において、計画的に脱炭素化を推進しており、現時点で事業に影響を及ぼす大きなコストが発生するリスクは小さい。		

▶ 当社保有資産の気象災害による被害

当社グループでは、これまで経験したことがないような激甚化した豪雨または暴風の影響を、以下の通り想定し、リスク管理を行っています。

【物理的リスク】 当社保有資産の気象災害による被害			
影響	全国規模での気象災害により、当社グループで保有する資産（工場、オフィスビルなどの事業拠点、生産設備や車両など）が罹災し、事業が継続できなくなる、また、補修や交換のための大きなコストが発生する可能性がある。	財務影響：大	想定時期：中期
対応	積水ハウスグループは日本国内では沖縄県を除く全国で事業展開しており、本社機能を含み一部エリアで災害が起こった場合は、被害のないエリアがサポートすることで事業を継続できる体制をすでに構築済み。このような事業継続性に関するBCP対応は、リスク管理委員会により適切に管理され、必要に応じて更新している。 なお、日本国内の5工場について河川氾濫ハザードマップまたは内水氾濫シミュレーションにより浸水深を想定して被害額を算定したところ、浸水被害を受ける可能性のあるのは兵庫工場を除く4工場であり、最も大きい被害が想定される関東工場についてIPCC RCP8.5シナリオに基づくさらに詳細な分析を行った結果、すでに加入済みの保険の補償範囲内であることを確認済み。 ただし、今後、さらに自然災害の激甚化が増加し、大規模災害が全国で同時に発生した場合を想定すると、当社事業も甚大な被害が想定されることから、災害へのレジリエンス性強化の検討は継続する。		

【物理的リスク】 気候変動に伴う工期の延長			
影響	気候変動に伴う災害の激甚化や猛暑日・豪雪の増加により、サプライチェーンが被災し、建築資材が入手困難となる頻度が高まる。また、同様の理由で工事現場が影響を受け、工期が延びることにより、管理費が増大する可能性がある。	財務影響：非算出	想定時期：中期
対応	すでに、サプライヤー企業の工場や輸送ルートの被災を想定したサプライチェーンの分散化や、工事現場における熱中症対策は行っているが、自然災害の規模・頻度の増加を想定し、継続的な検討が必要。		

▶ その他のリスク

販売する分譲地の購入については、土地購入前においてハザードマップに基づくリスクの検討を義務づけています。また、マンションなどのビル建築時においても、ハザードマップを参考に被害が最小限になるような計画を行っています。ただし、気候変動の影響は年々大きくなり、さらに自然災害の規模や頻度が増加する可能性があるため、積水ハウスグループとしては、今後も対応の検討を継続していきます。

表3 主な機会と財務への潜在的な影響、および対応

【主な機会】 ZEH・ZEB受注の増加			
影響	日本政府が家庭部門の温室効果ガス排出量を2030年までに2013年度比で66%削減することを目標に掲げるなど、ZEH・ZEBの普及は重要施策として位置づけられている。 また、消費者のエシカル志向や、事業者の脱炭素指向が進み、今後ますますZEH・ZEBの需要が高まると考えられる。	財務影響：大	想定時期：中期
対応	当社の戸建ZEH比率は90%を超えており、すでに標準仕様の状況。現在は、賃貸住宅・分譲マンションでも積極的に推進を始めている。これまで培った日本一のZEH受注実績を活かし、グループ全体においてZEH・ZEB受注を拡大していく。		

【主な機会】 賃貸管理物件のZEH化による賃貸事業収益の増加			
影響	日本政府は2030年以降に新築されるすべての建物でZEH水準の省エネルギー性能を求める考えであり、いずれは賃貸住宅のZEH化が一般化する中、消費者のエシカル志向の高まりとともに、ZEH賃貸住戸のニーズが飛躍的に高まる可能性がある。	財務影響：大	想定時期：中期
対応	当社は2018年に日本で初めて全住戸ZEH基準を満たす賃貸住宅を竣工して以来、入居者様に訴求できるZEH住戸の普及に取り組んでいる。すでに2.7万戸以上の受注実績があり、将来のエシカル消費者を中心とした賃貸ZEHの需要拡大に備えている。		

【主な機会】 脱炭素リフォーム受注の増加			
影響	2030年までの政府目標「家庭部門の温室効果ガス排出量2013年比66%削減」の達成にはストックの省エネ改修も不可欠であり、さまざまな政策支援策も想定されるため、脱炭素リフォームの受注増加が見込まれる。	財務影響：大	想定時期：中期
対応	カスタマー対応、リフォーム提案などにより、断熱改修や燃料発電・蓄電池の受注は増加傾向にある。特に、居住エリア中心の部分的な断熱強化を行う「いどころ暖熱」は、工期やコストのお客様負担が少なく好評。これらのリフォームは災害レジリエンス性を高める点も訴求している。今後も現実的に普及可能なリフォーム提案を推進していく考え。		

【主な機会】 RE100推進コストの削減			
影響	RE100の達成は、脱炭素社会の実現に必要不可欠。ただし、再生可能エネルギー電力の調達には通常大きなコストが必要となる。	財務影響：小	想定時期：中期
対応	「積水ハウスオーナーでんき」の取り組みにより、再生可能エネルギー電力をコストをほとんどかけずに調達している。社用車のEV化など将来的に事業用エネルギーの電化が進む可能性を考えると、一般的な調達方法では電力コストが増加する可能性がある。「積水ハウスオーナーでんき」により削減されるコストは、他の用途に活かすことができるため機会と考えられる。		

【主な機会】 生産段階の脱炭素化			
影響	バリューチェーン全体の脱炭素化で、サプライヤーによる建設資材の製造段階における排出削減の取り組みは困難を伴う。	財務影響：小	想定時期：中期
対応	外壁、軸組など、建設資材に占める自社生産の割合が高いため、社外調達に依存する場合に比べて、計画的な技術開発や設備投資により、資材生産に係る温室効果ガス排出量を削減しやすく、結果的に炭素税の影響を抑えられる。削減されるコストは、他の用途に活かすことができるため機会と考えられる。		

【主な機会】 気象災害多発、甚大化によるインフラ工事、廃棄物処理の増加			
影響	短時間豪雨の発生頻度が増加すると見込まれるため、老朽化したインフラの更新やメンテナンスなど流水・治水に係るインフラ工事の需要が増加する。 加えて、想定を超える降水により被害を受けた廃棄物の適正処理の需要が増加する。	財務影響：小	想定時期：長期
対応	災害対策に係るインフラ整備の需要増に対し、予防保全型インフラ更新やメンテナンスなどによる長寿命化のノウハウを構築し、受注に備えた人員配置を行う。 風水害で被害にあった建物・家財等の廃棄物について、高いリサイクル率の廃棄物処理など競争力と差別化を図るため技術開発や新技術導入への投資を行う。		

▶ 積水ハウスグループの既存戦略の強靭性に関する確認結果

検討の結果、積水ハウスグループの戦略は、すでに事業活動全般において脱炭素化への対応や異常気象への対応を始めており、脱炭素社会への事業転換に対する移行リスクや気候変動による物理的リスクのいずれにおいても、致命的な影響は現時点において見受けられないものと判断しました。

3. リスク管理

積水ハウスグループでは、グループ全体のリスクマネジメントプロセスの一環として、気候変動関連リスクおよび機会を判断するための評価をTCFDの提言に基づき実施しています。リスクと機会の抽出は、グループ全体を対象に各事業の主幹部署を中心に行い、その結果は環境事業部会で集約し、財務影響評価を行っています。このプロセスに基づき特定した主要なリスクと機会については、取締役会の諮問機関であるESG推進委員会において検討した後に、取締役会に報告し、必要に応じてリスクの緩和・移動・受容・コントロールについて検討します。さらに、この結果はリスク管理委員会にも共有し、グループ全体のリスク管理体制の中で検討・管理しています。

→ P.121 リスク管理体制

4. 指標及び目標

積水ハウスグループでは、2008年に、2050年までに住まいからのCO_2排出ゼロを目指す「2050年ビジョン」を宣言し、事業活動全体において、再生可能エネルギーの利用も含めてCO_2排出収支ゼロを目指し、すでにさまざまな取り組みを開始しています。

この目標達成へのマイルストーンとして、2030年までに企業が自社で直接排出するスコープ1*1（直接排出量：自社の工場・オフィス・車両などによる燃料消費）とスコープ2*1（間接排出量：購入した電力など自社で消費したエネルギー）、およびスコープ3カテゴリ11*1（販売した製品の使用）におけるCO_2をそれぞれ2013年度比で75%、55%削減することを目指し、SBTより1.5℃に整合する目標として認定を受けています。スコープ1、2については、2020年度で2030年を目標としていた50%削減をすでに達成したため、より野心的な目標に上方修正したものです。

また、RE100加盟企業として、事業活動で消費する電力を2030年までに50%、2040年までに100%再生可能エネルギーに転換します。これらの目標達成のために具体的なさまざまな取り組みを開始しており、進捗状況は順調で、目標達成は10年ほど前倒しできる見込みです。

*1 Greenhouse Gas Protocolのカテゴリに基づくCO_2排出量

SBT

RE100

▶ 積水ハウスグループの今後の課題

これまでに示したように積水ハウスグループでは、気候変動により予測されるリスクに対しては、すでに対策を進めており、財務上の大きな負担はないと考えていますが、積水ハウスグループがこれまでと同様に、今後も脱炭素経営を確実に遂行していくために、今回の分析で特定した財務影響の大きい主なリスク要因について継続的にモニタリングするとともに、リスクのさらなる定量化や分析精度の向上を図りつつ、必要な取り組みを強化していきます。今後の課題として、新たに連結子会社となったグループ会社に関連する、リスクのさらなる定量化や精度向上、持続可能な社会への移行に貢献することが積水ハウスグループに課せられた使命と考えています。

また、気候変動は不確実な部分が多いことから、社外から広く英知を結集して対応する必要があります。積水ハウスグループが国際社会においてリーダーシップを発揮するため、国連気候変動枠組条約（UNFCCC）や、日本の民間企業で唯一加盟しているGlobalABC（Global Alliance for Buildings and Construction：建築・建設部門におけるグローバルアライアンス）をはじめ、さまざまな国内外のイニシアチブに参加するなどにより、ステークホルダー・エンゲージメントにさらに注力していきます。

図1 積水ハウスグループのスコープ1、2におけるCO_2排出量削減実績

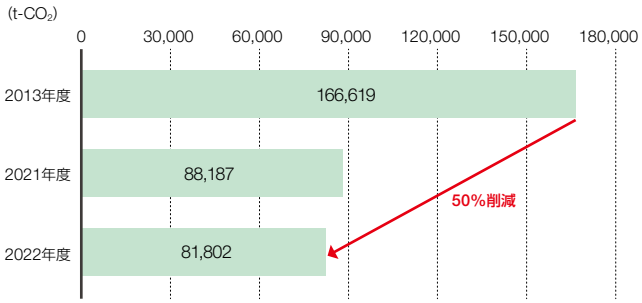
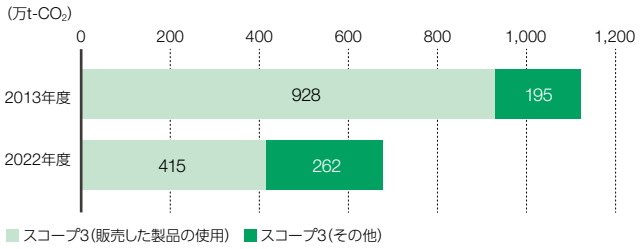
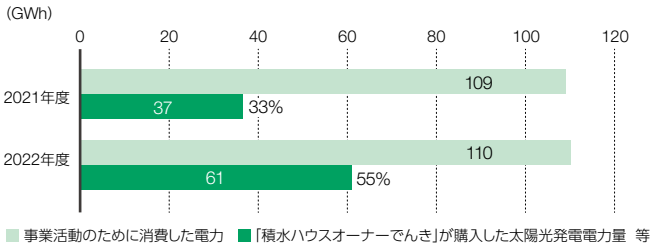


図2 積水ハウスグループのスコープ3におけるCO_2排出量削減実績



※集計範囲の拡大により、昨年度Value Report 2022にて開示した数値と異なっております。

図3 RE100進捗率



E 生物多様性保全

1. ガバナンス

イニシアティブへの参画

当社は、生物多様性保全の世界的な動きに早くから参画してきました。2008年には、生物多様性条約第9回締約国会議（COP9）で、「ビジネスと生物多様性イニシアティブ」の「リーダーシップ宣言」[*1]に先進的日本企業9社のうちの1社として署名しました。

この取り組みの創設メンバーとして当社は、生物多様性条約の3つの目的（「生物多様性の保全」「生物多様性の構成要素の持続可能な利用」「遺伝資源から生じる利益の公正・衡平な配分」）に同意し、この方針のもと、事業の中で生物多様性保全活動の推進[*2]を継続しています。また、2021年6月に発足したTNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）の趣旨に賛同し、2022年2月には、TNFDフォーラムへ参画いたしました。さらに、生物多様性条約第15回締約国会議（COP15）で採択された世界目標「30by30」[*3]達成のために発足した「30by30アライアンス」にも参画し、OECM[*4]登録につなげる国内認定「自然共生サイト」へも積極的に協力しています。

これらの取り組みは、環境事業部会が管轄し、ESG経営の推進体制[*5]に基づき、各部門・国内外のグループ会社と連携をとり、先導・推進しています。また、進捗報告や課題・改善提案のフィードバックを通じて、全従業員の理解・浸透を図ります。

*1 ビジネスと生物多様性イニシアティブ「リーダーシップ宣言」

*2 → P.134「2. 戦略」

*3 30by30とは、2030年までに生物多様性の損失を食い止め、回復させる（ネイチャーポジティブ）というゴールに向け、2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全しようとする国際目標。

*4 OECM（Other effective area-based conservation measures）保護地域以外で生物多様性保全に資する地域

*5 → P.97 ESG経営（サステナビリティ）に関する考え方、取り組み

生物多様性・森林減少ゼロ（ゼロ・デフォレステーション）へのコミットメント

当社は、「サステナビリティビジョン2050」[*6]において、2050年のチャレンジ目標として、No Net Loss（生態系の価値を損なわない）だけでなく、ネイチャー・ポジティブ（事業によって生態系の価値を高める）も目的として「事業を通じた生態系ネットワークの最大化」を掲げ、地域の生態系に配慮した造園緑化事業「5本の樹」計画と持続可能な木材調達「フェアウッド」に注力しています。

特に、木材調達においては、2030年までの森林減少ゼロ（ゼロ・デフォレステーション）達成という考えが2014年の「森林に関するニューヨーク宣言」で採択後、2021年のCOP26にて日本を含む140以上の国と地域によって改めて合意され、世界的な喫緊の課題と認識されています。当社グループでも「フェアウッド」調達の考えに沿う森林減少ゼロの考えに賛同し、「サステナビリティビジョン2050」にてグループ全社を対象とする森林減少ゼロの宣言を行っています。なお、当社グループではサプライヤー、2次サプライヤーも含め森林減少ゼロとなる将来を目指しています。

*6 サステナビリティビジョン2050

CSR調達

当社では、「最高品質」「強靭な供給体制」「合理的な価格」にESGの推進を加えた調達方針を基本として、CSR調達[*7]に取り組んでいます。中でも年間約25万㎥を利用している木材に関しては、伐採地における生物多様性への影響が事業継続における重要なリスク課題と位置づけており、生物多様性を含む独自の「木材調達ガイドライン」を制定し、サプライチェーンに対し周知を図り、毎年、主要なサプライヤーに対して2次サプライヤー以降の情報も含めた木材調達におけるリスク調査を実施しています。

*7 CSR調達ガイドライン

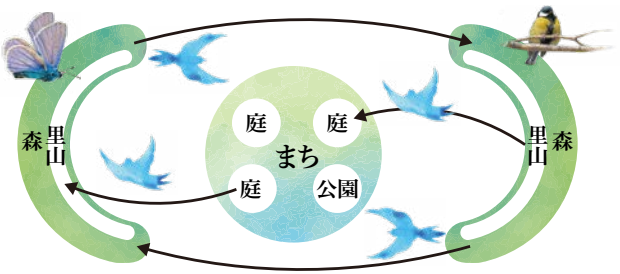
生態系に配慮した造園緑化事業「5本の樹」計画[*8]

全国で年間100万本に及ぶ樹木を植栽している日本最大規模の造園業者でもある当社は、多くの住宅を供給するハウスメーカーの責任として、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」計画を進めています。

「5本の樹」計画とは、「3本は鳥のために、2本は蝶のために、地域の在来樹種を」との想いを込め、地域の在来種の中でも、特に鳥や蝶との関係が深く、庭木として利用可能な樹木を「5本の樹」と定めて、その樹木を中心に庭木の提案を行うものです。生物多様性保全とともに、生きものが庭に訪れることの生活者に対するメリットや、庭木の効果なども含めた提案を行っており、「5本の樹」計画でつくる住宅の庭が都市に質の高い緑地を増やし、生きものの生息や活動を支えて、生態系ネットワークを維持・復活させること（ネイチャー・ポジティブ）を狙いの一つとしています。生態系ネットワークは地域の、そして各国の生物多様性を豊かにし、生きもののみならず、住まい手も同時に自然の豊かさを享受することができる場所をつくり出します。

*8 「5本の樹」計画

「5本の樹」計画の理念に賛同いただいた多くのお客様のご協力のもと、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1,900万本となりました。



里山ネットワーク

2. 戦略

「フェアウッド」調達と木材調達ガイドライン

合法であることはもちろん、持続可能性や地域の発展に貢献する木材を「フェアウッド」と定義しています。当社は、木材調達ガイドラインにて「フェアウッド」調達を優先することを宣言しており、FoE Japanをはじめとした国際環境NGOや業界関係者とのエンゲージメントを図りながら、調達レベルの向上を図っています。例えば環境NGOとは、高リスク地域の最新情報を入手し、リスク評価方法のアップデートを行うなどの活動を常に行っています。

「フェアウッド」調達の目的は、当社にとっての持続可能な再生可能資源の安定的確保に加え、日本有数の木材消費者の立場からサプライチェーンに対する継続した働きかけを行うことで、違法伐採の回避を超えた持続可能な林業経営によるポジティブ・インパクトを実現することです。これは、当社が掲げる「事業を通じて生態系ネットワークを最大化する」という生物多様性保全のチャレンジ目標にも沿うものです。

木材調達における生物多様性コミットメント

「木材調達ガイドライン」の10の指針は、サプライヤーならびに2次サプライヤーと共有しており、生物多様性に関するコミットメントは下図に示す②③④⑧⑨が該当します。

「木材調達ガイドライン」10の指針（2017年度改訂版）

① 違法伐採の可能性が低い地域から産出された木材
② 貴重な生態系が形成されている地域以外から産出された木材
③ 地域の生態系を大きく破壊する、天然林の大規模伐採が行われている地域以外から産出された木材
④ 絶滅が危惧されている樹種以外の木材
⑤ 生産・加工・輸送工程におけるCO_2排出削減に配慮した木材
⑥ 森林伐採に関する地域住民などとの対立や不当な労働慣行を排除し、地域社会の安定に寄与する木材
⑦ 森林の回復速度を超えない計画的な伐採が行われている地域から産出された木材
⑧ 計画的な森林経営に取り組み生態系保全に寄与する国産木材
⑨ 自然生態系の保全や創出につながるような方法により植林された木材
⑩ 資源循環に貢献する木質建材

「木材調達ガイドライン」のアップデート

当社では2007年より「木材調達ガイドライン」を制定し、「フェアウッド」調達を推進してきましたが、昨今の木材調達を取り巻く社会情勢の変化に対し、当社の姿勢をより明確にするために「木材調達ガイドライン」のアップデートを行う予定です。

3. リスク管理

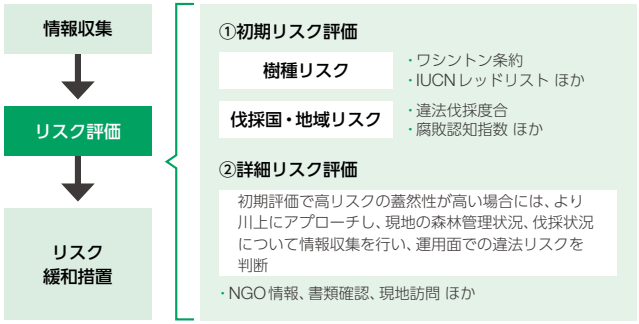
調達におけるデュー・ディリジェンスの徹底

当社ではデュー・ディリジェンス*1（以下、DD）を「事業の将来性を支える持続可能な木材を確保するプロセス」であると考え、厳格なDDの実施を通し、持続可能な木材調達を実施しています。

DDに関しては、1次サプライヤーの低リスク材のみを対象としている企業も少なくない中、当社は2次よりも上流のサプライヤーまでを対象とし、高リスクと判断された場合は伐採地を訪問し、確認、調査を行っています。これは国際的に要請されている森林減少ゼロを実現するために、サプライヤーと追跡プロセスを共有し継続して改善に努めていくことが重要と捉えているからです。

*1 デュー・ディリジェンスとは、企業などに要求される当然に実施すべき注意義務および努力のことで、欧米諸国における違法伐採木材の取り扱い規制強化に端を発し、日本でも、「合法伐採木材等の流通および利用の促進に関する法律」（通称：クリーンウッド法）において、DDに関し言及されています。現在、ESGリスクも含めた木材調達DDを実施する企業が増えており、違法リスクを確認するための①情報収集、②リスク評価、③リスク緩和というプロセスで表すことができます。

デュー・ディリジェンス（DD）の基本的な仕組み



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

S・Aランクの材の比率は運用前（2006年度）の47%から徐々に上昇を続けており、2022年度は、97.1%となりました。

また、国際的なコンセンサスである森林減少ゼロの達成に向けては、新たなKPIとしてゼロ・デフォレステーション比率を管理することを決定し、来年度報告分からの運用に向け、ハイリスクサプライヤーを対象とした、個別のエンゲージメントによる詳細確認を開始しています。

環境問題に関するリスク評価

既存サプライヤーのCSR評価において、評価結果から環境面でのリスクが発見された取引先に対しては、個別訪問にて評価基準や到達度に関して助言するモニタリングを行い、その実態を確認することによりDDを実施しています。

なお、重大なリスクが発見された場合は、関連部署と協議して適切に対応するとともに、調達先評価の結果により取引縮小などの措置を取ることを規定しています。

4. 指標及び目標

木材調達量　（年度）

	2020	2021	2022	2023目標
木材調達量 （SA材率：KPI）	250,529m³ （SA材97.0%）	285,722m³ （SA材97.2%）	247,895m³ （SA材97.1%）	（SA材97.4%）

合計点（最大43点）	調達ランク*1
34点以上	S
26点以上、34点未満	A
17点以上、26点未満	B
17点未満	C

*1 調達ランク
各調達指針の合計点で評価対象の木材調達レベルを高いものから順にS・A・B・Cの4つに分類。「木材調達ガイドライン」10の指針（P.147）の中で特に重視している①と④に関しては、ボーダーラインを設定。なお、本指標をネットポジティブインパクト、ノーネットロスの実現に向けた指標と認識し集計・開示しています。

伐採地域別割合　（年度）

	2020	2021	2022
国産材	18.80%	24.72%	25.52%
東アジア*2	7.20%	5.08%	8.79%
欧州	33.20%	37.48%	31.95%
南洋*3	12.70%	11.78%	11.81%
北米	16.50%	10.41%	12.94%
再生材*4	7.90%	7.52%	7.84%
その他*5	3.70%	3.01%	1.15%

*2 東アジア：日本除く
*3 南洋：インドネシア、マレーシアなど
*4 再生材：パーティクルボードなど、建築廃材等から再生した木質建材
*5 その他：アフリカなど

生物多様性保全　（年度）

KPI	単位	2020	2021	2022	2023目標
生物多様性に配慮した植栽*6	万本	1,710.6	1,811.6	1,900.3	2,000

*6「5本の樹」計画に基づく植栽累積本数

5. 活動・その他関連情報

都市部緑化

生物多様性ビッグデータにより「5本の樹」計画の効果が明らかとなり、今後さらにネイチャー・ポジティブに向けた取り組みを推進するうえで、都市部緑化の重要性が増しています。緑地にできる面積が少ない都市部においては、質の高い緑地をつくることが重要です。当社は、これまでも地域の在来樹種を中心とした「5本の樹」計画によって、生物多様性保全に大きな効果を発揮する質の高い緑地を提供してきました。

生物多様性ビッグデータを活用した生物多様性の定量評価を活用し、都市部におけるまとまった緑地の定量評価を行うことで、より質の高い緑地を提案していきます。

生物多様性ビッグデータの活用による定量的な実効性評価

2019年に、それまで評価できなかった全国に点在している小さな緑地の総合評価を行うため、琉球大学理学部久保田康裕研究室の協力のもと、生物多様性の保全に関する定量的な実効性評価をマクロな視点で分析する共同検証を開始しました。当社が植樹した樹木本数・樹種・位置情報の蓄積データに加えて琉球大学が保有する生物多様性ビッグデータを活用することで、2021年には「5本の樹」計画による生物多様性への効果を、住宅地に呼び込む鳥や蝶の種数として定量的に表すことが可能となりました。さらに、三大都市（関東・近畿・中京）における生物多様性の回復効果を多様度統合指数として定量的に実効性評価するとともに、「5本の樹」計画を継続した場合の2070年までのシミュレーションを行いました*1。これにより、「5本の樹」計画が生物多様性の回復に貢献できること、今後計画を拡大することでさらに効果が大きくなることがわかりました。当社は、この検証結果だけでなく、20年間の活動を通じて蓄積したノウハウも広く開示し、多くの企業や個人の方々とともに、ネイチャー・ポジティブに取り組んでいきます。

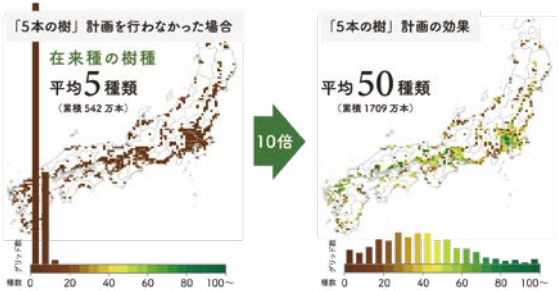
広く開示したことによる社外への展開として、2022年11月には、公益財団法人都市緑化機構が都市緑地の生物多様性保全・回復の推進に向けて運営する「緑の認定（SEGES認定）」において、琉球大学理学部久保田康裕研究室と連携して進めてきた積水ハウスのネイチャー・ポジティブ方法論*2を用いて、全国87ヵ所のSEGES認定緑地を評価し、各地の生物多様性への貢献程度や、生物多様性の保全ポテンシャルの可視化を試みます*3。

2022年には、「5本の樹」計画による生物多様性保全の長期にわたる取り組みとビッグデータによる生物多様性の定量評価が認められ、3月には、第30回「地球環境大賞」*4において最上位の大賞を、9月には第5回「エコプロアワード」*5環境大臣賞を受賞しました。

*1 ニュースリリース：お客様と共に20年、「5本の樹」計画で都市の生物多様性保全推進
*2 ネイチャー・ポジティブ方法論
*3 ニュースリリース：都市における企業緑地の生物多様性評価の視点を強化
*4 第30回「地球環境大賞」
*5 第5回「エコプロアワード」

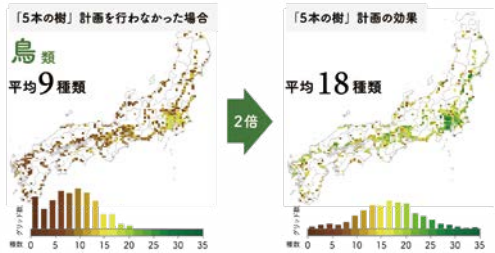
「5本の樹」計画の取り組みの結果

「5本の樹」計画は、生物多様性の基盤となる樹の種類を10倍に



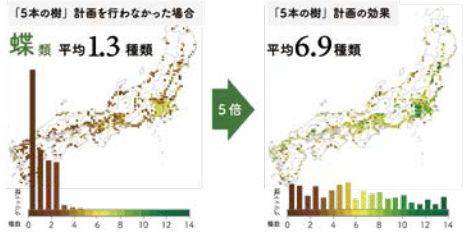
ビッグデータ分析結果　「鳥類にとっての効果」

「5本の樹」計画は、住宅地に約2倍の種類の鳥を呼び込む効果



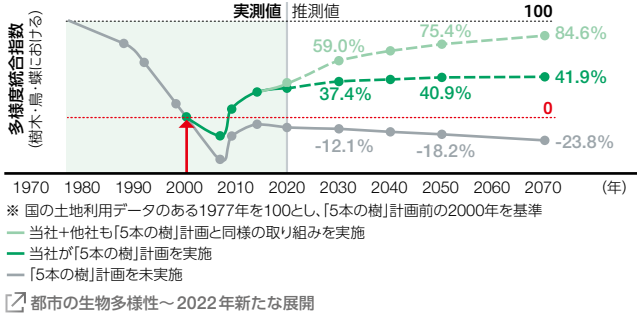
ビッグデータ分析結果　「蝶類にとっての効果」

「5本の樹」計画は、住宅地に約5倍の種類の蝶を呼び込む効果



ネイチャー・ポジティブを定量評価

緑地の劣化が著しい三大都市圏（関東・近畿・中京）の2070年までの変動をシミュレーション



※ 国の土地利用データのある1977年を100とし、「5本の樹」計画前の2000年を基準
— 当社＋他社も「5本の樹」計画と同様の取り組みを実施
— 当社が「5本の樹」計画を実施
— 「5本の樹」計画を未実施

都市の生物多様性～2022年新たな展開

生物多様性に寄与できる企業緑地とOECMへの期待

当社が本社を構える梅田スカイビル（大阪市北区）の北側にある、2006年にリガーデンした「新・里山」（約8,000m^2）では、「5本の樹」計画の考え方に基づいた500本を超える日本の在来樹種と、200種類以上の低木・草花を植栽し、雑木林をつくっています。空間形状の多彩さが生態系の豊かさを支えると考え、棚田や畑なども配し、失われつつある日本の原風景「里山」を都心部に再現しています。

多種多様な植物が成長したことで緑量も増え、40種以上の野鳥や20種以上の蝶などをはじめとする多くの生きものが訪れ、住み着き、育っています。都会ではあまり見られない猛禽類の飛来も確認されています。雑草や落葉をすぐに撤去する従来の消費型管理ではなく、里山で行われてきた自然に負荷の少ない循環型の管理を行うことで、土壌生物も豊富になり、食物連鎖の幅を広げることで、たくさんの生きものが生息する緑地をつくっています。

2013年には、「新・里山」の東側に建築家・安藤忠雄氏の発案で高さ9m、長さ78mの巨大な緑化モニュメント「希望の壁」が完成。都市で拡大しつつある垂直方向への空間緑化の手本とすべく、「5本の樹」計画選定樹種を中心に、約100種類2万本以上の多彩な植物で緑化壁を覆っています。開花時期や葉の色づく時期の異なる植物の計画的配置により、四季に応じて変化する表情を楽しむことができ、「新・里山」とともに生態系の価値を身近に感じることのできる場として、市民やオフィスワーカーに親しまれています。

「新・里山」「希望の壁」を西側から望む

「ポスト2020生物多様性枠組」の主要な目標として、生物多様性条約第15回締約国会議（COP15）で採択された「30by30」。この目標の達成に向けた主要施策であるOECM（保護地域以外で生物多様性保全に資する地域）につながる取り組みとして、「5本の樹」計画に基づいた「新・里山」は、生物多様性保全効果の高い企業緑地として良いモデルとなり得ます。

まちづくり・分譲マンションにおける緑化の推進と環境保全

分譲マンション事業のエクステリアでも、「5本の樹」計画の手法を活かしています。マンションブランド「グランドメゾン*1」でも緑化を常に意識し、敷地面積に対する植栽面積の割合を示す緑被率を、概ね20%以上とすることを目標に事業を推進しています。2022年度に竣工した分譲マンション13棟の平均緑被率は24.7%、緑被面積は7,114m^{2}でした。

分譲マンションなどの共同住宅における外構空間は、近年、マンションセキュリティが向上するにつれ希薄になりがちな住民同士のコミュニティを再形成する場としても機能します。豊かな緑は住民の心を癒すとともに、マンションの付加価値を高めます。

*1 グランドメゾン

経年美化のまちづくり

当社は、1977年から「コモンライフ」「コモンシティ」と名づけたまちづくりに取り組んできました。隣人同士のつながりやコミュニティを意識して設計し、緑豊かな共有広場や街路をシンボルとして設置するなど、より豊かな暮らしとまちの在り方への提案は、歳月を重ねるごとに美しくなる「経年美化」にもつながり、地域の皆様から高く評価されています。

2001年に「5本の樹」計画を開始し、生態系に配慮した在来種植栽を念頭に緑の質にこだわったまちづくりを進めています。2005年には、当社のまちづくりの中で培ってきた「5本の樹」計画をはじめとしたさまざまなノウハウを、持続可能性の考えに基づいて表現した「まちづくり憲章」*2を制定しました。

スカイレールタウンみどり坂（広島市）

1997年撮影

2009年撮影

*2 まちづくり憲章

当社における国産材の取り組み

国内の林業に目を向けると、多くの森林が本格的な利用期を迎えている中、さまざまな理由から森林の次世代への更新が進んでおらず、十分な活用ができていない状態が続いています。

国内の林業活性化のためには、森林の次世代への更新を促進する需要の増加と付加価値を生むブランド化という、一見相反する目標を達成する必要があると考え、木造住宅「シャーウッド」に使用する構造材を中心に国産材化を展開しています。

当社では単に国産材を用いるのではなく、地域ブランドとして展開しています。お客様のお住まいの地域の材料を採用することで、地産地消、地域経済の活性化に貢献しています。

現在はスギ・ヒノキ・カラマツを全国17地域18ブランドで展開し、累積出荷棟数も7,000棟を超え、「シャーウッド」を語るうえでなくてはならない商品に成長しました。

2021年、世界を襲ったウッドショックにあたっては、今まで培ってきた国産材供給のネットワークを最大限に活用し、檜集成梁の量産を行いました。この取り組みの成果としては、重要部材に関して複数の調達ルートを構築して供給責任を果たし、当社事業の遂行に遅滞を起こさない体制を整えられたことに加え、ウッドショックを当社の供給問題と捉えるのではなく、国産材需要創出の機会と捉え、社会問題に一つの解答を出すという当社の姿勢を示せたことも挙げられます。

産地の焼印を刻印した「シャーウッド」の柱

森林認証（CoC認証）の取得

従来、森林認証材に関しては、内装設備を含むすべての木質建材の58%、構造材だけでは94%がFSC/PEFCなどの認証材（認証過程材を含む）となっておりますが、経済的な理由から認証取得が困難である小規模零細農家への配慮から、調達におけるリスク評価にあたっては絶対視してきませんでした。

その一方で、森林減少ゼロ、転換ゼロなど、企業の木材調達に関する社会的要請は高まり続ける中、これらコミットメントの達成にあたっては、森林認証制度を第三者によるデュー・ディリジェンスの一つと位置づけ、サプライチェーン全体にわたるフェアウッド調達の浸透を図るため、その有効な手段の一つとして、森林認証材の市場への供給を行うべく、SGEC/PEFC-CoC認証を2022年5月に取得しました。

森林認証の取得にあたっては、1次サプライヤー数社の認証取得の支援を行い、同時に取得することで認証製品の普及に努めました。

PEFC™
PEFC/31-32-1473

PEFC商標

SGEC
SGEC/31-32-1473

SGEC商標

TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）提言（案）に沿った情報開示

ガバナンス

積水ハウスグループでは、ESG経営に関わるあらゆる取り組みが社会の常識や期待と合致しているかをチェックしながら、その活動方針を定め推進する「ESG推進委員会」を取締役会諮問機関として設置し、3ヵ月に1回開催しています。生物多様性・自然資本対応は、気候変動同様に本委員会の重要議題の一つとして位置づけており、活動方針の妥当性や進捗状況の評価を行うとともに、重要事案については取締役会に報告しています。

→ P.142 TCFD提言に沿った情報開示

戦略

▶ 潜在的な自然への影響・依存評価

積水ハウスグループは、気候変動同様、生物多様性保全においても、人と自然の共生社会への歩みを着実に進めるために、今後起こり得るさまざまな事態を想定し、戦略の妥当性や課題の把握に努めています。今回、社外専門家と協力し、住宅事業（戸建て住宅・賃貸住宅）について、ENCORE*1などの自然関連リスク分析ツールを使用し、自然への影響と依存度合いの全体感を把握するための分析を実施しました。

今回の分析では、住宅事業における工程を、原料調達、製造加工、建設、解体の4フェーズに分け、各工程における陸域・淡水域・海域への土地改変や大気・水域・土壌・廃棄物の汚染などの自然への影響、水供給・自然資源・土壌調整・洪水緩和・気候調整などの生態系サービスへの依存関係について状況を分析しました。中でも、原料調達については、原産国レベルの調達情報を加味した評価を行うことで、当社の事業活動が、自然に対してどのように影響・依存している可能性があるか、という潜在的なリスク状況の把握ができました。今後は、当社の具体的なリスク低減やネイチャー・ポジティブへの取り組みを踏まえた評価を行い、当社独自の自然関連リスクと機会の特定・開示を実施していく予定です。

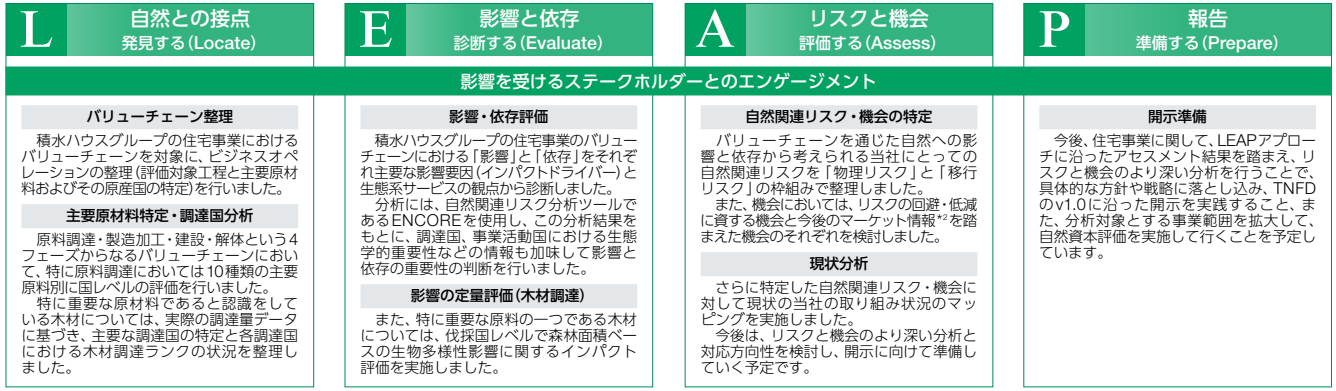
*1 Natural Capital Finance Alliance (Global Canopy, UNEP FI, and UNEP-WCMC) ENCORE: Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure. [On-line], [1/2023 of the version downloaded] Cambridge, UK: the Natural Capital Finance Alliance. Available at: https://encore.naturalcapital.finance DOI: https://doi.org/10.34892/dz3x-y059
ENCOREとは、TNFDが紹介している分析ツールの一つで、環境変化が経済に与える影響を整理および可視化することで、一般的なビジネスプロセスにおける自然への影響と依存関係の把握に活用できるツール。

リスクとインパクト管理

積水ハウスグループでは、グループ全体のリスクマネジメントプロセスの一環として自然関連リスク・機会および影響依存評価を、TNFDフレームワーク（2023年9月に最終提言が発表予定）に基づき実施していきます（今回のアセスメントはTNFDベータ版に沿って実施）。

また、当社の事業活動に関係するステークホルダーとのエンゲージメントも引き続き取り組みを強化していきます。

→ P.182 人権へのコミットメント



LEAPアプローチ（TNFD ベータ版v0.4）に沿ったアセスメントと開示準備プロセス

*2 World Economic Forumの発行レポート「The Future Of Nature And Business」より積水ハウスグループと関連性の高いビジネス領域を参考とした情報

指標及び目標

積水ハウスグループでは、「サステナビリティビジョン2050」において、2050年のチャレンジ目標として、No Net Loss（生態系の価値を損なわない）だけでなく、ネイチャー・ポジティブ（事業によって生態系の価値を高める）も目的として「事業を通じた生態系ネットワークの最大化」を掲げ、地域の生態系に配慮した造園緑化事業「5本の樹」計画と持続可能な木材調達「フェアウッド」に注力しています。

今後、TNFDフレームワークのアップデートに合わせて、アセスメントの対象事業の拡大や分析の精度向上にさらに注力をしていきます。また、サプライチェーンの脱炭素化や、資源の効率化につながる持続可能な調達の取り組みなどを推進しつつ、今後、自然への影響と依存関係やリスクと機会を評価し、管理する指標と目標を検討していきます。

潜在的な自然への影響・依存評価の概要

積水ハウスグループでは、2021年度の調達データ*1をもとに住宅事業における潜在的な影響と依存評価をENCOREをベースに実施し、ヒートマップの形で表現しました（図1）。分析の結果、原料調達工程において、多くの生態系サービス（水供給・自然資源・土壌調整・洪水緩和・気候調整など）に依存している可能性があることを把握しました。また、木材の伐採や鉱物資源の採掘における陸域・淡水域・海域への土地改変や大気・水域・土壌・廃棄物の汚染など潜在的な自然への影響があることも把握しました。

重要な原料の一つである木材については、当社は以前より重視しており、サプライヤーの協力のもと、木材調達ガイドラインに基づくスコアデータや調達データ*2から伐採国レベルで森林面積ベースの生物多様性影響に関するインパクト評価を実施しました。その結果、調達量の大きい日本や北欧と比較すると、マレーシアやインドネシアなどの東南アジア地域における広葉樹は調達量が少ないながらも、影響が比較的大きいことを再認識しました。すでに実施している木材デュー・ディリジェンス*3を今後さらに強化するとともに、インパクト評価をさらに精緻化していくことで持続可能な木材調達を強化していきます。

今後に向けて

今年度は住宅事業を中心に全体感を把握するための評価を行いましたが、今後は今回実施したLEAPアプローチに沿った初期的な評価をさらに精緻化した分析を行い、実態をより把握できるようデータ収集・分析体制等を整備していくとともに、評価対象を他の事業にも拡大し、事業全体における自然資本への影響と依存、リスクと機会を把握できるように努めていきます。

また、自然関連リスクと機会に関しても、今後最終提言が発行されるTNFDフレームワークに沿った開示に向けて、自然関連シナリオを反映した優先リスクと機会の特定や財務への影響等を加味した分析・協議を行い、リスクと機会に対する対応の方向性を検討していきます。

「5本の樹」計画の定量効果測定や、持続可能な木材調達などの既存取り組みに加え、今後は「5本の樹」計画の居住者の自然に対する態度・行動および健康など自然関連取り組みの社会的側面の効果検証など新しい領域にも積極的に取り組んでまいります。

*1 木材は、2次サプライヤー以降までを対象とした調達量データ、木材以外の原料については調達量、調達金額データをもとに一般統計データより主要原産国を推定しています。
*2 → P.148「4. 指標及び目標」
*3 → P.147「3. リスク管理」

事業	工程	影響										依存						
		土地改変			直接採取		気候変動	汚染				外来種その他	供給サービス		調整サービス				
		陸域	淡水域	海域	水	水以外	GHG	大気	水域	土壌	廃棄物	その他	水供給	その他自然資源	水調整	土壌調整	花粉媒介病気抑制	洪水緩和	気候調整
住宅事業	原料調達	■	■	□	■	□	□	■	■	■	■	■	■	■	■	■	□	■	■
	製造加工	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	■	□	□	□	□	□	□
	建設	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□
	解体	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□	□

図1 住宅事業における自然資本への潜在的な影響・依存評価（ENCOREなどのツールによる分析結果をもとに作成。オレンジ色が濃いほど潜在的な影響度・依存度が高いことを示す）なお、原料調達において、複数の原料や調達プロセスが関係しているため、自然への影響や依存関係の度合いがより高く評価されたものを採用することで、過小評価とならないよう配慮しました。

リスク低減と機会創出につながる自然関連の取り組み

▶【機会の創出の取り組み例】「5本の樹」計画の生物多様性効果検証

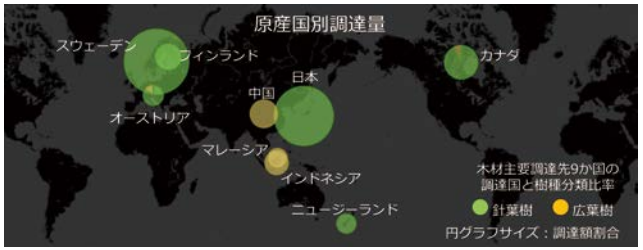
琉球大学理学部久保田研究室の協力のもと、生物多様性保全に関する定量的な実効性評価をマクロな視点で分析する共同検証を2019年より開始しました。「5本の樹」計画が生態系の劣化が激しい都市部において生物多様性の回復に貢献できること、今後計画を拡大することでさらに効果が大きくなることがわかりました。周辺生態系への貢献とともに快適な暮らしを提供するこの取り組みは、都市の生態系への貢献はもちろん、弊社のブランド価値創出に貢献しうると考えています。

→ P.149「5. 活動・その他関連情報」

▶【リスクの低減の取り組み例】持続可能な木材調達

伐採地の森林環境や地域社会に配慮した木材・木材製品「フェアウッド」の調達に取り組んでいます。調達にあたっては、合法性はもとより伐採地の生態系などを視野に入れた「木材調達ガイドライン」10の指針を設定しています。持続可能な調達の取り組みは資源の効率性の観点で弊社のリスクレジリエンスを高めることに貢献すると考えています。

→ P.147「2. 戦略」　P.148「4. 指標及び目標」



E サーキュラーエコノミーに向けた取り組み

1. ガバナンス

当社グループでは、ESG推進委員会のもと、ESG経営推進本部内に資源循環対策チームを設置し、グループ全体の資源循環に係る体制を構築し管轄しています。高度な資源循環体制を維持するため、広域認定制度に基づく「積水ハウスゼロエミッションシステム」を構築しました。自社施設「資源循環センター」を設置し、建設現場で生じた廃棄物を集約させることで確実なリサイクルを担保しています。この仕組みを支えるため、資源循環のための廃棄物分別ガイド・リサイクル事業者の選択基準を定めたガイドラインを作成、従業員および協力施工事業者への対策の周知、独自の廃棄物回収システム・廃棄物実測システムの開発運用などを通じ、廃棄物の発生からリサイクルまでの工程を一元管理しています。

加えて、リサイクルの手法だけにとどまらず、製品開発、製造部門などサーキュラーエコノミー（資源循環経済）への発展につなげるため、関連する資源循環活動の調整役としても機能しています。

一方、汚染の予防に関連する各部門で使用する化学物質についても環境事業部会でその有用性とリスクを確認し、必要に応じて改善を指示するなど、適正な使用状況の監視・監督機能を確保しています。

2. 戦略

資源循環の基本指針

「積水ハウスゼロエミッションシステムに基づく高度な資源循環体制の持続」を基本指針としています。

▶ ゼロエミッションに係る基本方針

1. 廃棄物の発生状況、内容を分析し、設計、生産、施工の各工程における無駄を削減できる情報提供を継続的に行い、工業化住宅の供給全般を通し廃棄物の発生抑制に向かうシステムであること。
2. 処理委託基準を確立し、その基準に則り適正な処理委託が担保されるにとどまらず、将来にわたり要求される社会的基準の向上にも耐えられるシステムであること。

【重要項目】

・適正なリサイクル処理の確保
・トレーサビリティの確保
・当社内の徹底した分別の実施

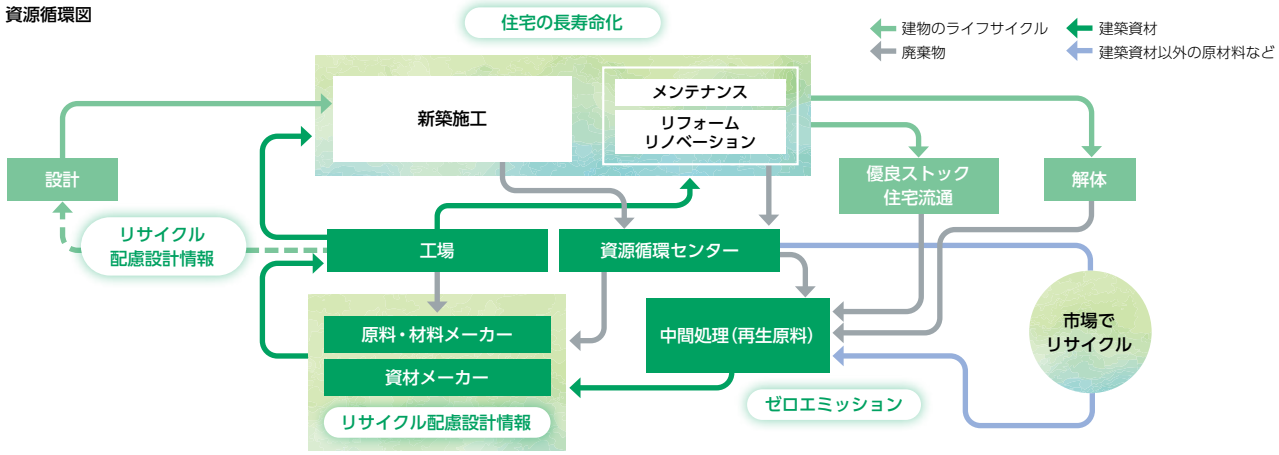
3. 上記の規範を果たす基礎として、広域認定制度に基づいた運用を原則とすること。

省資源に向けた対策またはコミットメント

当社グループでは、3つのアプローチで省資源に取り組んでいます。

1. ゼロエミッションの取り組みを通じ、マテリアルリサイクルを中心に、建設現場で生じる廃棄物の再生資源化、有効化を図っています。
2. 当社では耐久性の向上・住宅のライフサイクルに応じたアフターサービス・リフォーム事業の展開に取り組んでいます。これにより既存建物の長寿命化が図られ、省資源に寄与しています。
3. 再生資源を活用した新たな建築資材の研究・開発を進め、サーキュラーエコノミーの実現を目指します。

資源循環図



工場の資源使用に対する対策またはコミットメント

工場製造部材の生産過程に伴い生ずる副産物の有効活用を目的とし、当該副産物を加工して原料化することによる再生資材の生産に取り組みます。

例えば、外壁製造過程や、配管用の穴をくりぬく際などに生じる端材を外壁の原材料にするための設備の導入により、これを実施しています。

廃棄物に対する対策またはコミットメント

▶ 廃棄物の発生抑制

廃棄物の発生抑制に向け、システムを開発。製品供給において投入される資源量、製造、施工過程での廃棄物の発生状況、内容を分析し、設計、生産、施工の各工程における無駄を削減できる情報を提供するシステムの改善に継続して取り組みます。

▶ 廃棄物の活用

発生した廃棄物に対するリサイクル基準を確立し、これに則り、適正なリサイクルを担保します。さらに、経済性が高く、資源循環型社会の形成に一層寄与するリサイクル技術を素材メーカー、工場生産協力企業、施工協力工事店、中間処理事業者、解体事業者などのパートナー企業とともに追求し続けます。

グリーン調達ポリシーにおける製品に関する要件

当社では、最高品質、強靭な供給体制、合理的な価格にESGを加えた基本的な調達方針のもと、社会的責任を果たすべく、グリーン調達に取り組んでいます。リサイクルをしやすくするため分別が容易になる仕様をサプライヤーと協業して開発し調達することをはじめ、当社では、環境や健康に配慮したサステナビリティに資すると認められる製品の調達に取り組んでいます。

例えば、温水配管において、回収された端材の分別を容易にするため、プラスチックの種類が異なる2重配管を接着しないなどの仕様を採用しました。

化学物質による汚染防止

当社は住宅のライフサイクルを通し、法規制を超えた汚染の防止、予防をするために、EVABAT（経済的に実行可能な最良利用可能技術）の適用による化学物質利用リスクの最小化を目指しています。化学物質の対応において、法規制を遵守するとともに、国や自治体、業界団体などで制定されたガイドラインに基づき適切な対応を進める中、リスク管理の観点を加えた独自の「化学物質ガイドライン」を2007年に策定しました。法規制や化学物質に関する新たな知見などに合わせて、対象物質の見直しやガイドラインの改訂を行っています。

化学物質ガイドライン（改訂2版）

有害廃棄物に関する方針

有害廃棄物について、関連法規制を遵守するとともに、国や自治体、業界団体などで制定されたガイドラインに基づき適切な対応を進めます。また、目標として設定している、有害廃棄物の自然環境への排出がゼロである現状を無期限に維持します。

3. リスク管理

資源循環に関するリスクへの対応

当社グループでは、「積水ハウス　ゼロエミッションシステム」の構想に際し、リサイクル偽装や不法投棄など資源循環におけるリスクを踏まえた体制構築に注力してきました。リサイクル事業者の選択基準を定めたガイドラインに基づく事業者選定に加え、定期的な処理施設の視察の実施、処理委託契約書および産業廃棄物管理票（マニフェスト）の社内一元管理システムによる日常的な管理、業務監査などを通じ、潜在リスクの最小化（リスク回避）に取り組んでいます。万が一、法令違反の可能性が検知された場合は、本社専門部署で即時対応する体制を整えています。

化学物質による汚染リスクへの対応

製品に使用する化学物質については利用リスクに応じた管理レベルの設定などで、企業活動と化学物質対策のバランスを考慮した運用に常に努めていく必要があります。当社は製品のライフサイクルの各フェーズに応じた各種の基準・手順を定め実施しています。

ライフサイクルフェーズと部門・予防手順・リスク対象の関係

ライフサイクルフェーズ		部門	設計・開発部門	生産部門	施工部門	設計・開発部門	
		予防手順 / リスク対象	環境配慮設計	ISOに基づく環境管理等の基準・手順	施工管理の基準・手順	住まい手に影響が少ない環境配慮設計	製品の有害物質使用情報の提供
1	製品設計、開発時	製品ライフサイクル全体に影響	○				
2	サプライヤー生産時	生産時におけるサプライヤー従業員への暴露リスク 生産時における自然環境への汚染リスク	○				
3	当社工場生産時	生産時における従業員への暴露リスク 生産時における自然環境への汚染リスク*1	○	○			
4	施工時	部材取り扱い時の従業員への暴露リスク 施工廃棄物の不適正処理による自然環境への汚染リスク	○		○		
5	居住時	居住者のリスクは環境配慮設計に依存	○			○	
6	製品廃棄時	解体施工時の従業員への暴露リスク 廃棄物の不適正処理による自然環境への汚染リスク	○				○

*1 工場生産時における自然環境への汚染リスク
有害廃棄物による汚染リスクへの対応として日常時は工場ゼロエミッションにおいて適正処理を徹底しながら、事故、地震などの緊急時における汚染の予防と緩和の手順を予め定め、緊急時の手順のテストを繰り返すことで緊急時でも適切に対応できるよう取り組んでいます。

土壌・地下水汚染に関するリスクへの対応

自社保有地はもとより、土地取引のプロセスにおいても調査、対策などを通して管理することで、二次汚染の防止などリスクの最小化に取り組んでいます。

土地の購入・販売代理の契約に先立ち、独自の土壌汚染チェックシートを用いた事前審査制度（調査内容：土地の利用履歴変遷調査、地形・地質・地下水に関する調査、自治体による周辺の環境測定データ調査、現地視察調査、順法確認）を運用することで、土壌・地下水汚染に関するリスク特定を実施しています。

工場跡地など土壌汚染の可能性がある土地については、売主が自主調査を実施するケースが増えています。当社では土地購入の際、その調査報告書の内容を専門部署で精査し、情報の網羅性に問題がある場合は売主に追加調査をお願いしています。

汚染のおそれがあると判断された物件は、指定調査機関を交えた分析を行い、取引の妥当性を評価しています。また、調査の結果、土壌汚染が判明し、その程度（濃度および分布）が軽微な土地（主に重金属などに汚染された完全浄化が担保できる土地）については土壌入れ替えによる浄化などを実施し、販売にあたっては対策を講じたことを重要事項として説明しています。

自社保有地のうち、措置を怠ると汚染リスクにつながる国内工場においては、調査、予防対策、日常管理、緊急時の対応（汚染の防止と緩和）手順などを定め、汚染のリスクマネジメントを実施しています。

4. 指標及び目標

生産および施工部門のゼロエミッション

▶「広域認定制度」による取り組みの拡大

住宅の建設には大量の資源投入が必要です。当社は工場での部材生産から解体工事に至る住宅のライフサイクル全般に関わっており、そのうち4部門（部材生産、新築施工現場、アフターメンテナンス、自社物件リフォーム施工現場）のゼロエミッション*1を、2002年から2007年にかけて達成しています。以降、リサイクルの質に配慮しながら運用を維持・継続しています。業界に先駆けてゼロエミッションを次々と達成できた背景には、廃棄物処理法の特例制度である「広域認定制度」の活用があります。2004年、当社は建設業界で初めて認定を受け、この制度をもとにゼロエミッションの取り組みを拡大してきました。

2019年には積和建設全17社（当時）との広域認定制度の共同申請が認定され、さらに現在、積水ハウス ノイエとの共同申請を進めています。これらにより、グループ全体の資源循環体制をさらに強化・拡大することを目指しています。

また、当社商品のライフサイクルを中心としたゼロエミッションの一環として、不動産賃貸事業においても、積水ハウス不動産ホールディングスが中心となってゼロエミッションに取り組んでいます。当社が引き渡した賃貸住宅「シャーメゾン」の賃貸管理を行う積水ハウス不動産各社の管理物件の退去時における補修工事で発生する廃棄物（主にクロスやクッションフロアなどの内装材）のゼロエミッション化に向けた取り組みを行っています。

今後、大量に廃棄されると予想されている太陽光パネルについては、資源循環センターを中心とした当社の廃棄物自社処理システムにおいて、リサイクル処理施設の設置を検討しています。

*1 産業廃棄物の単純焼却と埋め立て処分ゼロを内容としています。

▶ 新築施工現場ゼロエミッションの核として機能する「資源循環センター」

「広域認定制度」を活用した「積水ハウスゼロエミッションシステム」における廃棄物回収システムの特徴は、自社施設である「資源循環センター」の活用にあります。当社が2003年から全国各地の生産工場などに開設した資源循環センターは、新築施工現場ゼロエミッションの取り組みの核となる施設です。同センターは廃棄物回収のための配車指示から、委託するリサイクル事業者の統括まで、一連の流れを管理しています。

新築施工で発生した廃棄物は、まず現場で27種類に分別し、全国23ヵ所の資源循環センターで60～80種類程度にまで再分別され、自社の管理のもとですべて再資源化しています。複合物の単一素材への分解や、素材ごとに圧縮、加熱などによる減容を行うことで、外部の委託業者を含めたリサイクルルートに乗せられる状態にしています。

特に、最近問題になっているプラスチックについては、2005年の新築施工現場ゼロエミッションの導入以降、すべて回収して100%リサイクルしています。分別についても、プラスチック種別ごとの分類に加え、汚れ具合などリサイクル施設のニーズに応じて細分化し、質の高いリサイクルを実現しています。

積水ハウス新築施工廃棄物のリサイクル率　(年度)

2020	2021	2022
100%	同左	同左

▶ 廃棄物実測システム

建設廃棄物適正処理に関わるトレーサビリティの確保は、廃棄物の適正処理やリサイクルの実施のみならず、施工合理化など循環型のビジネスモデルを進めるためにも重要です。当社は2007年のICタグを活用した廃棄物実測システムの試行を手始めに、ICTの積極的な導入を進めてきました。

2017年には、独自開発した廃棄物回収の「電子処理システム」をクラウド中心のシステムに刷新し、廃棄物管理の電子システム機能強化の要請に機動的に対応。現在の二次元バーコードを活用した廃棄物実測システムを運用しています。排出時の状況を正確に把握し、1棟ごとに集計・分析して、総排出量や廃棄物種類別排出量をリアルタイムで把握できるオリジナルのシステムです。

こうして分析された詳細データを、商品開発・部材設計・生産工程・施工工程などにフィードバックすることで、より有効な資源の利用を促進することが可能です。

積水ハウスの事業所における廃棄物実測システム利用率　(年度)

2020	2021	2022
100%	同左	同左

原材料の使用を削減または防止するための目標　(年度)

KPI	単位	2020	2021	2022	2023目標
廃棄物比率(新築)*1	%	5.8	5.4	5.6	5.0
材料および資源投入量	千トン	843	942	887	–
新築(工場生産・施工)廃棄物量	千トン	49.3	49.8	50.0	–
廃棄物リサイクル率(新築)*2	%	100	100	100	100
廃棄物リサイクル率(アフター・リフォーム)*3	%	92.8	95.6	94.6	–

*1 新築工業化住宅材料および資源投入量に対する廃棄物量(工場生産・施工)比率
*2 新築工業化住宅の廃棄物リサイクル率
*3 アフターサポート・リフォーム工事における廃棄物リサイクル率

▶ 資源利用率向上の基本プログラム

住まいの高機能化(耐久性や断熱性などの性能向上、居住空間の自由度向上)のための必要な資材投入の増減にかかわらず、資源効率を考慮した商品設計により未使用資材(廃棄物)が極力出ない設計を維持する取り組みを進めていきます。

<取り組み事例>

■建築現場の梱包材と古紙のリサイクル

当社はプラスチックバッグの提供を見直し、資源としてリサイクルができる紙袋へのリニューアル計画をスタートさせました。今回リニューアルした紙袋は、さまざまな素材の検討を経て、給湯機などの衛生設備の梱包材である「衛生梱包紙」を採用しました。これに一般的な古紙をミックスすることで、バージンパルプを使用することなくリサイクルも可能な資源循環型の紙袋が完成しました。

本取り組みにより、プラスチックバッグ終了によるプラスチック使用量10,723kg/年　削減、廃棄素材、古紙の利用によるバージンパルプ使用量13,232kg/年　削減など、環境負荷の低減が図れます。

素材サンプル

紙袋サンプル

■ダインコンクリート　リサイクル

ダインコンクリートを製造している関東工場と兵庫工場では、製造過程で発生するコンクリート廃棄物を原材料にリサイクルしています。外壁材からくりぬかれた残材や設備に付着した「コンクリートがら」などはこれまで廃棄物処理していましたが、その一部をリサイクル材として破砕・粒度調整し原材料に投入することで、資源消費を削減しています。

■ベルバーン　リサイクル

ベルバーンの端材などを破砕し、当社の高遮音床仕様である乾式床版パネル「シェルシャットスラブ」の充填材原料に使用しています。これまでは、この充填材原料は砂状の無機材を使用していましたが、ベルバーンを破砕・粒度調整して充填材を原料化することで、資源消費を削減しています。

廃棄物量抑制とリサイクルの質向上

当社は、生産や施工現場などにおける廃棄物の発生量を抑制（リデュース）する取り組みを継続して行っています。工場生産で発生した廃棄物総量について、2022年度は前年度比2.2%の削減となりました。

ゼロエミッションの推進により、新築住宅1棟当たりの廃棄物発生量は、1999年度に比べ6割近く減少したものの、近年は環境性能が高く投入資材が多い住宅の占める割合が高まり、微増傾向にあります。

しかしながら、サーキュラーエコノミー重視の世界的な潮流のもとでは、廃棄物発生量の削減にとどまらず、いかに事業全体をデザインして、リサイクルの質を高めるかが重要になってきています。こうした流れを踏まえ、当社ではグループ内での生産と、代理店方式によらない直接施工という強みを活かして、構法や施工方法の見直しまでフィードバックした改善を進めてきました。

そのうえで、徹底した廃棄物の分別を行うことで、リサイクル事業者のニーズに合わせた分別・選別・処理を実施し、より質の高いリサイクルを牽引しています。

また、生産・施工・アフターメンテナンス時のゼロエミッション継続とともに、2022年度は80.5%だったマテリアルリサイクルについても、90%を目指して研究を進めています。

リサイクルの取り組み

自社で発生した廃棄物を原料として、自社建築物の建材に再利用する取り組みを進めています。例えば、梱包資材などから回収した樹脂を原料とした住宅部材の製造、破砕した瓦端材を材料とした床の衝撃音緩衝材の製造などです。

▶ 固形廃棄物の再利用の取り組み

資源循環センター（国内2ヵ所）に設置した製造加工施設では、新築住宅の建築現場から回収した石膏ボードの端材と、食品工場から排出される卵殻を配合・粉砕し、パウダー状にしたグラウンド用の白線材「プラタマパウダー」を2010年から製造・販売しています。これにより、従来食品廃棄物として廃棄されていた卵殻について有価で買い取ることで、新たな商流を構築し、リサイクルを恒常的に行う仕組みを実現しました。

その他にも、分別回収した固形廃棄物の再利用として、樹脂原料、木材チップ、電線原料、スチロール原料（インゴット）を有価で売却しています。

人体にやさしいグラウンド用白線材「プラタマパウダー」

エコマーク

（年度）

	単位	2019	2020	2021	2022	2025目標
「プラタマパウダー」の生産量	トン	1,795	1,932	1,979	1,668	2019年に対し5%増

グリーン購入

環境に配慮した商品を優先的に購入する「グリーン購入」を積極的に進めており、全国の事業所で使用する文房具類などのオフィス製品については、「グリーン購入指針」に基づき、購入を行っています。2022年度の「グリーン購入」率は92.5%、再生紙使用率は99.9%でした。

事務所における紙使用量を把握・集計し、可視化することで紙使用量の削減意識を高めています。積水ハウス梅田オペレーションと連携し、国内生産で古紙100%（グリーン購入法の基準は古紙配合率70%）で、白色度が高く上質な環境配慮用紙を、グループ会社を含めた全国の事業所へオリジナル再生紙として供給しています。

2022年度はペーパーレス化がさらに進み、当社の紙総使用量は617t（前年度比7.6%減）、従業員1人当たりの年間紙使用量は41.3kg（前年度比7.1%減）となりました。

グリーン購入率など　（年度）

	単位	2020	2021	2022
グリーン購入率	%	89.5	91.2	92.5
再生コピー紙使用率		99.7	99.9	99.9

※積水ハウス（単体）を対象

従業員1人当たりの年間紙使用量　（年度）

	単位	2020	2021	2022
紙総使用量	トン	692	668	617
従業員1人当たりの年間紙使用量	Kg	46.1	44.5	41.3

※積水ハウス（単体）を対象

工場生産における化学物質の大気など工場外排出

PRTR法*1対象物質　（年度）

目標	2020	2021	2022
• 適切な防護措置の継続 • 化学物質起因の事故ゼロ維持	工場生産における化学物質起因の災害事故は発生していません	同左	同左

揮発性有機化合物（VOC）*2大気排出量　（年度）

目標	2019	2020	2021*3
2010年度比60%減	75%減	71%減	78%減

過去3年間の揮発性有機化合物（VOC）*2の排出量　（年度）

	単位	2019	2020	2021*3
PRTR対象VOC	トン	30.5	24.4	68.5
PRTR対象外VOC		110.5	82.2	39.5

*1 PRTR（Pollutant Release and Transfer Register）法：特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律。これに政令で指定された一定の条件に合致する事業者は、指定された化学物質の排出量と廃棄量について、年1回の報告が義務づけられています。
*2 揮発性有機化合物VOCについては、一般社団法人プレハブ建築協会「エコアクション2020」の管理調査におけるVOC大気排出量確認対象物質の80物質の排出量を確認・監視しています。
*3 行政年度報告のため、本レポート対象期間とは異なる2021年4月～2022年3月の集計数値となります。

有害廃棄物の適正な処理のための取り組み

取り扱う有害廃棄物（特別管理産業廃棄物）の約95%は既存構造物から排出される廃石綿（レベル1、レベル2）であり、これらは特別管理産業廃棄物として厳密な処理を行っています。残りは国内生産工場で扱う原料の化学物質を使用した後の残渣物質が主な対象です。

国内工場において排出される特別管理産業廃棄物については、廃棄物処理法、その関連法令（特定化学物質障害予防規則など）や業界のガイドラインの遵守にとどまらず、重大な環境影響につながる事故および緊急事態の可能性を特定し、有害な環境影響を防止する、または影響の拡大を最小限にするための緩和処置を行う手順を定め、事故および緊急事態への準備と対応の手順の年1回のテストや内部監査を通じ、対応手順の有効性を維持しています。

工場生産時の有害廃棄物削減への取り組み

当社では、経済的に実施可能な最高技術の適用を常に検討し続けています。過去の削減事例として、鉄骨への防錆処理に用いられる電着用塗料に、ごく微量に有害廃棄物になり得る鉛が含まれていましたが、2003年1月より鉛フリー塗料への切り替えを行いました。

有害廃棄物の適正処理と化学物質汚染予防の取り組み

[工場生産時]　（年度）

目標	2020	2021	2022
有害廃棄物の自然環境への排出ゼロ維持	不適正な処理、飛散事故はありません	同左	同左

[施工時]　（年度）

目標	2020	2021	2022
• 適切な防護措置の継続 • 化学物質起因の事故ゼロ維持	化学物質起因の事故は発生していません	同左	同左

[自然環境（土壌）]　（年度）

目標	2020	2021	2022
土地購入時における重大リスクゼロ維持*4	法基準を超える汚染地もしくは未対策土地の購入（販売）はありません	同左	同左

*4 重大リスクにはブラウンフィールド（産業活動などに起因した汚染土地の存在、もしくは存在する可能性により遊休化した土地）の再開発を含みます。

[居住時]

次世代室内環境システム「SMART-ECS（スマート イクス）*5」採用率　（年度）

目標	単位	2021	2022
採用率70%以上	%	79	80

*5 SMART-ECS

[施工廃棄物]

当社は建設業界として初めてとなる「広域認定制度」を2004年に取得。施工現場で27種類に分別した廃棄物を資源循環センターへ回収し、最大80種類に再分別したうえで100%の再資源化を行うゼロエミッションを達成し維持しています。

（年度）

目標	2020	2021	2022
• 新築工事における有害廃棄物の環境への曝露ゼロ維持	曝露事故は発生していません	同左	同左

[解体廃棄時]　（年度）

目標	2020	2021	2022
• 当社が請け負った解体工事における有害廃棄物の自然環境への排出ゼロ維持	環境への排出事故は発生していません	同左	同左

5. 活動・その他関連情報

汚染、廃棄物、原材料使用の費用並びに、影響の軽減又は防止に向けた研究開発投資

当社の生産工場では、資源循環センターにおいて、施工現場等からの排出物を取り扱い、資源循環に向けたプラスチック製品の分別、金属等有価物の回収などを行っております。2022年度の集荷拠点運営から処分費までの運営費用（廃棄物課題が及ぼす費用）は、517百万円でした。

また、当社グループの鴻池組では放射能物質含有土壌等の処理技術開発のため、1,980千円を試験研究のために投資しています。

PRTR法対象物質の排出量・移動量　（年度）

	単位	2019	2020	2021*1
排出量・移動量	トン	63.9	54.8	63.9

*1 行政年度報告のため、本レポート対象期間とは異なる2021年4月～2022年3月の集計数値となります。

生産投入資材量　（年度）

	単位	2020	2021	2022
金属類	千トン	239	264	261
コンクリート類		213	235	230
ガラス・陶磁器類		198	215	202
木類		124	135	121
その他		69	76	73
合計		843	924	887

PRTR法対象物質の排出量・移動量（2021年度）　(kg)

工場	PRTR政令番号	CAS NO.	物質名	排出量				移動量		取扱量
				大気への排出	水域への排出	土壌への排出	当該事業所における埋立処分	下水道への移動	当該事業所外への移動（廃棄物処理）	
東北工場	349	108-95-2	フェノール	0	0	0	0	0	0	4,858
	405	—	ほう素及びその化合物	0	7,169	0	0	0	8,624	17,572
	411	50-00-0	ホルムアルデヒド	0	0	0	0	0	0	1,214
	412	—	マンガン及びその化合物	17	0	0	0	0	141	1,338
			行政届出非該当計	35	612	0	0	0	36	683
			合計	52	7,781	0	0	0	8,801	25,665
関東工場	232	68-12-2	N,N-ジメチルホルムアミド	3,260	0	0	0	0	0	3,260
	240	100-42-5	スチレン	0	0	0	0	0	0	2,203
	300	108-88-3	トルエン	4,761	0	0	0	0	0	4,761
	412	—	マンガン及びその化合物	168	0	0	0	0	1,105	5,203
			行政届出非該当合計	2,986	0	0	0	0	121	3,077
			合計	11,174	0	0	0	0	1,226	18,503
静岡工場	1	—	亜鉛の水溶性化合物	0	0	0	0	0	82	2,074
	53	100-41-4	エチルベンゼン	10,276	0	0	0	0	537	10,813
	80	1330-20-7	キシレン	14,761	0	0	0	0	786	15,547
	296	95-63-6	1,2,4-トリメチルベンゼン	3,541	0	0	0	0	174	3,715
	297	108-67-8	1,3,5-トリメチルベンゼン	967	0	0	0	0	47	1,014
	300	108-88-3	トルエン	24,913	0	0	0	0	939	25,863
	349	108-95-2	フェノール	0	0	0	0	0	0	5,828
	405	—	ほう素及びその化合物	0	1,509	0	0	0	2,768	19,670
	412	—	マンガン及びその化合物	117	0	0	0	0	875	5,146
			行政届出非該当計	234	96	0	0	0	85	1,426
			合計	54,808	1,605	0	0	0	6,293	91,095
兵庫工場			行政届出非該当計	1,018	0	0	0	0	0	1,018
			合計	1,018	0	0	0	0	0	1,018
山口工場	1	—	亜鉛の水溶性化合物	0	31	0	0	0	404	1,285
	53	100-41-4	エチルベンゼン	1,482	0	0	0	0	0	1,482
	80	1330-20-7	キシレン	4,137	0	0	0	0	0	4,137
	296	95-63-6	1,2,4-トリメチルベンゼン	2,673	0	0	0	0	0	2,673
	300	108-88-3	トルエン	1,550	0	0	0	0	0	1,550
	412	—	マンガン及びその化合物	74	59	0	0	0	561	2,389
			行政届出非該当計	1,631	31	0	0	0	0	1,394
			合計	10,065	90	0	0	0	965	14,910
			総合計	77,116	9,476	0	0	0	17,285	151,190

※行政年度報告のため、本レポート対象期間とは異なる2021年4月～2022年3月の集計数値となります。

廃棄物排出量（鴻池組含む当社グループ）　（年度）

		単位	2020	2021	2022
廃棄物排出量*1		千トン	1,107.4	1,021.4	1,069.7
内訳	非リサイクル廃棄物*2		33.4	24.2 *4	21.2
	リサイクル廃棄物*3		1,074.0	997.2	1,048.5
			97%	98%	98%

*1 オフィス、工場、施工・解体現場からの廃棄物量の合計
*2 廃棄物排出量のうち、再資源化されずに直接埋立または焼却処分された廃棄物量
*3 廃棄物排出量のうち、再資源化（マテリアルリサイクル、サーマルリサイクル）された廃棄物量
*4 精度向上のため、2021年度の非リサイクル廃棄物、リサイクル廃棄物を遡及して修正しています。

有害廃棄物排出量（鴻池組含む当社グループ）　（年度）

	単位	2020	2021	2022
有害廃棄物排出量	千トン	0.962	0.612	0.904

※当社グループは廃PCBなど「バーゼル条約」で規制している廃棄物を含む、廃棄物処理法により定められた特別管理産業廃棄物（可燃性廃油、飛散性アスベストなど）を有害廃棄物としています。

SOx・NOx排出量（国内工場）　（年度）

	単位	2020	2021	2022
硫黄酸化物（SOx）	トン	0.055	0.057	0.052
窒素酸化物（NOx）		3.44	5.67	3.37

E 水セキュリティ

1. ガバナンス

当社では、ESG推進委員会のもと、水の問題を含む気候変動に関連する課題に向けた取組を進めています。さらに、生産工場においてはISO14001（環境マネジメントシステム）のもとに管理体制を整え、その運用を通じて水に関する取り組みを進めています。

2. 戦略

当社では、住宅や建築、リフォームなど事業活動に伴う水の使用量が少ないビジネス展開を行っています。しかしながら、気候変動がもたらす人間社会や生態系への影響は年々強みを増す中、世界的に水資源について注目が非常に高まっています。特に長期的な視点では、水不足が世界的な水リスクとして認識され、水ストレスを指標とする水資源の保全が課題とされています。水のサステナビリティを確保することは、自社ビジネスにおける水リスクを回避するだけでなく、関連するサプライチェーンへの影響も多大なものと捉え、当社では効率的な水の使用、水質汚濁防止等に取り組んでまいります。そのため、水リスク評価を実施し、水使用量に対する削減目標の設定を行い、水資源の有効活用や排水質の管理対策等を実施しています。

3. リスク管理

国内生産工場における取り組み

当社国内生産工場（東北工場、関東工場、静岡工場、兵庫工場、山口工場の全5工場）では、鉄骨部材の塗装や住宅用外壁の製造・塗装工程などで、上水、工業用水のほか、地下水を使用しており、全5工場において水の管理計画を策定しています。これらの工程における排水の水質管理と水資源の効率的な利用に、継続的に取り組んでいます。具体的には、月1回以上の排水質分析や、処理水を洗浄用水への再利用などを行うことで、水使用量の削減に努めています。国内生産工場（全5工場）からの排水については、場内の排水処理設備で浄化後、水質汚濁防止法や条例よりも厳しい自主基準値を毎年の目標として設定し、管理したうえで、公共下水道や河川に放流しています。2022年においても、自主基準値を下回る実績を残しております。これにより、水質汚濁防止に努め、工場周辺地域の水質環境を保全しています。また、全5工場間において排水の水質測定実績を共有し、万一自主基準値を超えた事例が生じた場合、責任者会議で水質汚濁リスクの発生状況を共有することで、再発の防止につなげています。

生産拠点における水ストレスレベルの評価

WRI（世界資源研究所）が開発したWRI Aqueductツールを用いて特定した水ストレスレベルにおいて、HighまたはExtremely high（>40%）を示す地域に当社生産拠点が立地していないことを確認しています。

なお、2030年時点における水ストレスレベルの将来予測において、静岡工場がExtremely high（>80%）に該当しています。*1 当社では、中長期的な視点を考慮し、静岡工場を水ストレス地域における生産拠点と同等と捉え、水資源の効率的使用や使用量削減に努める必要性を確認し、より良い水利用を推進してまいります。

*1 オーストラリア・イングルバーン工場は、2030年時点における将来予測においてExtremely high（>80%）に該当していますが、水を使用した生産工程はないため、対象外としています。

各種ステークホルダーとの協働

＜お客様との協働＞

当社が建設する新築住宅においては、2020年より以前から住設機器メーカーが供給する節水性能の高い最新機器（蛇口、シャワー、水洗トイレなど）を標準品として大多数の住宅に実装することで、住宅における水使用量の削減に貢献しています。さらに既存住宅に対しても、リフォーム事業を通じ、節水型機器への更新や普及を図っています。

＜水ストレス地域に位置する拠点での協働＞

静岡工場では、大井川水系の上水道を利用しており、東遠工業用水道企業団からの要請を踏まえ、工業用水を積極使用することで上水道使用量の削減につなげています。

＜公的機関との協働＞

当社では、日本国内の事業活動等における水資源の有効活用、節水排水等に向けた取組、商品・技術、サービス等の提供等をテーマに活動する環境省「Water Project」に参加しています。

環境省「Water Project」

当社グループの鴻池組では脱炭素社会への貢献も目的とする再生可能エネルギー事業へ積極的に取り組んでおり、その一つとして神戸市水道局の東灘第1低層配水場小水力発電事業をスタートさせています。2020年6月より発電を開始した当発電事業は、神戸市から該当部分を借用し、配水場内の浄水タンクから配水池に送水される安定した水流に、小型の水力発電設備を設置し発電するものです。

＜同地域で活動する他社との協働＞

当社工場の製品のみならず、協力メーカー様の商品を工場から施工現場へ出荷・輸送の際には、当社の輸送用ケースを利用しております。使用後は施工現場から工場へ回収され、洗浄後、繰り返し使用しています。この洗浄水は、洗浄装置内で使用した排水を循環利用することで、水の使用量の削減を図っています。また、一部の工場内にある社員食堂は、外部の給食会社に運営を委託しています。ここでは節水活動の一つとして、使用するお米は積極的に無洗米*2を採用しております。

*2 とぎ洗いせずに水を加えるだけで炊飯できるお米

＜投資家との協働＞

当社が保有するビル等の不動産ポートフォリオ関連では、積水ハウス・アセットマネジメント株式会社に運用を委託し、水の使用量のモニタリングや水の数値目標を設定するなど、適切な管理を行っています。

海外事業における取り組み

積水ハウスのウエストビレッジプロジェクトは、環境配慮と社会的持続可能性において、オーストラリア市場のリーダーとして認知されています。2017年11月、ウエストビレッジは、オーストラリアでマスタープランニングされた地区として最高のサステナビリティ評価を受け、Green Building Council of Australia (GBCA) の「Six Star Green Star Communities Certification」の達成に続いて「ワールドリーダーシップ」のステータスを獲得しています。

ウエストビレッジは、マンション8棟の他、緑に覆われた4つの小径や2つの公園を含む1ヘクタール近い緑地・空地からなるプロジェクトです。その中のモリソン公園は、サステナビリティと遺産管理のイニシアチブを含んでおり、隣接する2棟の住宅のランドリーやシャワーから出る中水は、敷地内で浄水処理され、250kLの水再利用タンクと50kLの雨水タンクを通して、公園内の庭園の散水に利用されています。

4. 指標及び目標

積水ハウスグループ水使用量　（年度）

		単位	2020	2021	2022
上水道		千m³	597	598	566
	うち、生産工場分		130	134	134
地下水			462	457	471
	うち、生産工場分		462	457	471
工業用水（中水）			24	22	21
	うち、生産工場分		24	22	21
合計			1,083	1,076	1,058
	うち、生産工場分		616	612	626

放流先別排水量　（年度）

		単位	2020	2021	2022
下水道		千m³	443	472	441
	うち、生産工場分		8	8	9
河川			345	302	345
	うち、生産工場分		345	302	345
合計			788	774	786
	うち、生産工場分		353	310	354

水ストレス地域に属する自社拠点数

静岡工場：1ヵ所

水ストレス地域の資産・生産・収益の数、比率

	静岡工場	全工場	割合
最大生産能力	800棟／月	2,420棟／月	33%

水ストレス地域における取水量/水の消費量

静岡工場

（年度）

	単位	2020	2021	2022
取水量	千m³	58.6	57.5	55.4
消費量		9.7	7.8	4.4

水ストレス地域での水の消費／取水の削減に向けた目標

静岡工場では、将来の水ストレスリスクに目を向けながら、水の環境保全に積極的に取り組む姿勢を示し、上水を使用していた工程において、工業用水の積極的利用を図っております。さらに2030年までに、工場内の排水処理場における工業用水の使用量について、2021年度比で80%削減を目標に掲げております。削減に伴い、放流水の一部を再利用した場内循環水ならびに雨水の利用拡大も推進してまいります。これは、当社における水の保全において最も重要な指標の一つと捉え、水の消費/取水の削減に取り組んでいます。

静岡工場内の排水処理場における工業用水使用量削減率　（年度）

単位	2021	2022	2030目標
%	0（基準年）	25	80

原材料としての水の使用量の削減に向けた目標と進捗状況

当社では、原材料としての水の利用はありません。

売上高当たりの水使用量　(年度)

単位	2020	2021	2022
㎥/百万円	0.443	0.416	0.361

▶ 水質汚濁物質測定結果

生物化学的酸素要求量(BOD)　(年度)

	単位	2020	2021	2022
東北工場	トン	0.053	0.061	0.051
関東工場		0.755	0.771	0.734
静岡工場		0.088	0.094	0.106
兵庫工場		0.043	0.056	0.054
山口工場		0.238	0.279	0.378
合計		1.178	1.261	1.323

化学的酸素要求量(COD)、リン、窒素

対象拠点※：山口工場　(年度)

	単位	2020	2021	2022
COD	トン	0.753	0.835	1.079
リン		0.024	0.071	0.097
窒素		0.401	0.378	0.482

＜算定基準＞
当年度中に測定した排水中のCOD、リン、窒素の濃度から平均濃度を算出。1日あたりのCOD、リン、窒素の平均濃度に1日あたりの平均排水量(㎥/日)を乗じ、平均排出量(kg/日)を算定。その平均排出量に、工場の稼働日数を乗じて年間排出量を算出しています。
※水質総量規制の対象となる拠点について、開示しています。

水質・水量に関する許可・基準・規制違反の件数　(年度)

2020	2021	2022
0件 ※水質・水量に関する許可・基準・規則に対する違反はありません	0件 同左	0件 同左

積水ハウスグループの水関連リスクに関連するコスト　(年度)

	単位	2020	2021	2022
上下水道代	百万円	104	108	114
その他操業費		107	109	124
合計		212	217	238

水関連リスクを緩和するための研究開発への投資

当社グループ会社の鴻池組では、さまざまな汚染物質に対して土壌浄化を行った実績と高度な技術を積み重ね、土壌だけでなく水質汚染対策や、災害廃棄物処理にも数多く取り組んでいます。2022年度は下表の通り研究開発を実施しています。

項目	単位	費用
ウルトラファインバブルを活用した水質浄化技術の開発	百万円	6
有機フッ素化合物(PFAS)の処理技術の開発		25
保有環境技術の高度化(固化・不溶化・バイオ処理など)		17

国内生産工場における水質分析結果

対象	単位	東北工場				関東工場　第一工場				関東工場　ダインパネル工場				静岡工場				兵庫工場				山口工場			
		水濁法規制値	条例/協定等規制値	自主基準値	実測値	水濁法規制値	条例/協定等規制値	自主基準値	実測値	水濁法規制値	条例/協定等規制値	自主基準値	実測値	水濁法規制値	条例/協定等規制値	自主基準値	実測値	水濁法規制値	条例/協定等規制値	自主基準値	実測値	水濁法規制値	条例/協定等規制値	自主基準値	実測値
水素イオン濃度（水素指数）(pH)	—	5.8以上8.6以下	5.8以上8.6以下	5.9以上8.5以下	7.5	5.8以上8.6以下	5.8以上8.6以下	6.0以上8.4以下	8.1	5.8以上8.6以下	5.8以上8.6以下	6.0以上8.4以下	7.7	5.8以上8.6以下	5.8以上8.6以下	6.0以上8.0以下	7.7	—	—	6.2以上8.2以下	7.6	5.8以上8.6以下	—	6.0以上8.0以下	7.0
クロム含有量	mg/L	2	—	1	0.1未満	2	1	0.5	0.1	2	1	0.5	0.01	2	2	—	0.1	—	—	—	—	2	—	0※1	0
銅含有量	mg/L	3	—	1.5	0.1未満	3	—	1.5	0.1	3	—	1.5	0.01	3	1	—	0.05	—	—	—	—	3	—	0.1	0
フェノール類含有量	mg/L	5	—	2.5	0.1未満	5	1	0.5	0.1	5	1	0.5	0.05	5	5	—	0.05	—	—	—	—	5	—	2.5	0
ノルマルヘキサン抽出物質含有量（鉱油含有量）	mg/L	5	5	3	0.5未満	5	—	2.5	0.5	5	—	2.5	1.0	5	3	2	0.5	—	—	2	1以下	5	—	2.5	0
溶解性マンガン含有量	mg/L	10	—	5	0.1未満	10	1	—	0.1	10	1	—	0.1	10	10	—	0.1	—	—	—	—	10	—	5	1.5
溶解性鉄含有量	mg/L	10	—	5	0.1未満	10	—	5	0.1	10	—	5	0.26	10	10	3	0.1	—	—	—	—	10	—	5	0
リン含有量	mg/L	—	—	—	—	—	—	8	0.3	—	—	8	0.3	—	—	—	—	—	—	—	—	1.56（kg/日）	—	1.50（kg/日）	0.4（kg/日）
窒素含有量	mg/L	—	—	—	—	—	—	90	5.9	—	—	90	1.2	—	—	—	—	—	—	—	—	11.88（kg/日）	—	6（kg/日）	2.0（kg/日）
化学的酸素要求量（COD）	mg/L	—	—	—	—	—	25	—	4.7	—	25	—	8.2	—	—	—	—	—	—	70	13.5	10.4（kg/日）	—	10（kg/日）	4.5（kg/日）
生物化学的酸素要求量（BOD）	mg/L	160	20	—	3.1	160	25	15	1.9	160	25	15	4.3	160	20	10	2.2	—	—	70	7.25	160	—	60	8.4
浮遊物質量（SS）	mg/L	200	150	60	7.2	200	40	20	1.1	200	40	20	3.8	200	30	10	3.1	—	—	25	5.15	200	—	75	3.9
大腸菌群数	個/cm^3	3,000（日間平均）	3,000（日間平均）	1,500	159	3,000（日間平均）	—	1,000	0	3,000（日間平均）	—	1,000	7.2	3,000（日間平均）	3,000（日間平均）	100	0	—	—	1,500	19.25	3,000（日間平均）	—	1,500	7.7
亜鉛含有量	mg/L	2	—	1	0.2	2	—	1.5	0.1	2	—	—	0.01	2	1	0.5	0.06	—	—	2	0.02	2	—	1.8	1

※検出されないこと（検出限界以下）

E 環境データ

自社の方針・考え方と業界団体の気候変動方針が整合しない場合のコミットメント

当社は、業界のリーダーであり、脱炭素に関しては先導的な役割を果たす立場にあります。パリ協定や日本政府の気候変動に関する方針について、業界団体においてもすでに十分に理解を深めており、業界活動において整合性がない状況にはありません。今後の社会情勢等の変化により自社の方針・考え方と業界団体の気候変動方針が整合しない場合、もしくは業界団体の気候変動に対する姿勢が不十分であると考えられる場合は、当社が中心となり、国の方針に整合するようにエンゲージメントしてまいります。

特定の活動による温室効果ガスの排出

（年度）

項目	単位	2020	2021	2022
焼却処分時のCO_2排出量	トン	0	0	0
メタン（CH_4）排出量		0	0	0
セメント生産によるGHG排出量		0	0	0

売上高（米ドル）当たりのCO_2排出原単位

売上高当たりのスコープ1、スコープ2排出原単位　（年度）

	単位	2019	2020	2021
日本円	トン／10億円	50.10	55.17	33.98
米ドル	トン／100万USD	5.46	5.76	3.92

エネルギー種別の発電量

各工場などにおいて、太陽光発電などの設備を導入し、自家発電、自家消費しています。

（年度）

	単位	2020	2021	2022
太陽光発電	MWh	30	30	79

▶ GHG排出量の短期（最大5年まで）削減目標

当社では、2030年までに事業活動に伴うスコープ1、2排出量を、2013年度比で75%削減する長期目標を掲げ事業の脱炭素化に取り組んでいます。その実現のため、毎年年率4.4%で削減することを目指し、再エネ電力への切り替え、ZEB仕様を満たすオフィスビルへの入居、社用車の電動化などに取り組んでいます。

環境共生の視点

環境共生住宅は、国土交通省が推進する建築環境総合性能評価システム「CASBEE -戸建」などに基づく認定基準への適合によって、よりよい住まいづくりの実現を目指す取り組みです。「地球環境の保全（ロー・インパクト）」「周辺環境との親和性（ハイ・コンタクト）」「居住環境の健康快適性（ヘルス＆アメニティ）」を兼ね備えた住宅は、一般財団法人住宅・建築SDGs推進センターにより環境共生住宅として認定が受けられます。

当社は、この環境共生住宅の思想を商品開発に活かすとともに、戸建住宅、分譲マンション、庭づくりなどの活動に反映し、まちなみ評価制度「コモンズ」と合わせ、良好な住まいとまちなみの提供に努めています。特に当社住宅は、ZEHによる地球環境に与える負荷の低減に加え、生物多様性にも配慮した「5本の樹」計画による環境と共生しながら快適に過ごせる空間づくりを行っており、これら一連の取り組みにより環境共生を具現化し、住まいづくり・まちづくりにおいて持続可能な社会形成に寄与することを目指しています。

なお、政令指定都市を中心に多くの都市で運用されている「建築物環境配慮制度」でもCASBEEが使用されており、当社ではCASBEE評価員登録者が中心となり、積極的に対応しています。

省エネルギー住宅の割合

積水ハウスは2000年に「断熱アルミサッシ」「遮熱断熱複層ガラス」を、2003年に次世代省エネルギー基準を、2005年には高効率給湯器をすべての戸建住宅において標準採用し、2013年からはZEH商品の販売を開始するなど、住宅業界の省エネルギー化を先導してきました。現在は、賃貸住宅においても同様の取り組みを行っています。この結果、国の定める低炭素建築物の認定基準（外皮基準および一次エネルギー消費量に関する基準）を満たす住宅の割合は、2022年度の時点において戸建住宅で99%、賃貸住宅で98%を占めています。また、これらの省エネルギー住宅の売上がグループ全体の戸建住宅事業・賃貸住宅事業の売上に占める割合は99%です。

オフィスLED化の取り組み

積水ハウスグループでは、2018年度から事務所照明のLED化に取り組んでいます。2022年度には、少なくとも419本の蛍光灯をLEDに交換しました（累計約22,500本）。

これによる年間CO_2排出量の削減は約15トン、投資額は241万円、コスト削減額は97万円で、2.5年での費用回収を見込んでいます。

製品またはシステム設計でのライフサイクル分析の活用

当社ではこれまで、生産から解体に至るまでの各段階におけるCO_2排出量を、ライフサイクルアセスメント（LCA）*1の手法を用いて算出し、居住段階のCO_2排出量の占める割合が最も大きいことを把握・理解し、その削減につながる環境配慮型住宅の普及に努めてきました。脱炭素社会の実現への貢献として、居住段階での環境負荷低減が最も重要な環境因子であるとの認識から、開発製品の進化に取り組み続けています。

また、既存製品のリフォームを専業とするグループ会社が既存住宅ストックから排出されるCO_2の削減に取り組み、2050年脱炭素社会の実現に向け、着実に歩みを進めています。

さらに、スコープ1、2、3のCO_2排出量算定を通じ、製品製造過程でのCO_2排出量に加え、上流（原材料ほか）、下流（居住時ほか）それぞれの段階でのCO_2排出量を把握し、ライフサイクル全体でCO_2排出量を削減する施策検討に活かしています。

*1 LCA（Life Cycle Assessment）：製品やサービスに必要な原料の採取から、製品が使用され、廃棄されるまでのすべての工程での環境負荷を定量的に表し、評価しようという考え方

過去3年の不動産ポートフォリオにおける年次GHGデータ、エネルギー使用のデータ、水使用データの総計

当社では保有する不動産においても脱炭素などの取り組みを行っています。以下は、当社が保有または信託物件における受益権を有する不動産のうち、賃貸事業の対象となっているオフィス系・商業系かつエネルギー使用量などが把握可能な物件についての実績です。

（年度）

	単位	2020	2021	2022
電力使用量	MWh	30,399	28,698	36,491
ガス使用量	千m^3	3,648	3,339	3,608
水使用量	千m^3	197	172	261
GHG排出量	t-CO_2	18,727	13,840	19,599
対象床面積	m^2	244,616	231,402	293,133

不動産ポートフォリオにおけるグリーン認証ビルディングのエビデンスおよび比率

不動産ポートフォリオのうち、当社が一部所有している「グランフロント大阪」については「CASBEE-不動産」の★★★★★（5つ星）を取得しています。また、グリーン認証ビルディング比率は7%です。

グランフロント大阪　CASBEE-不動産評価結果

テナントとのグリーンリース契約の推進

積水ハウスでは、「グランフロント大阪」を含む一部所有物件でのテナントとグリーンリース契約を締結しています。省エネ・環境配慮の観点から、物件の快適性・生産性の維持および向上の理念をテナントと共有するものとし、相互に相手方が行う環境への取り組みに協力するようにしています。

エネルギー効率を測定するビル管理システム

積水ハウスが共同保有している「梅田スカイビル」において、ビルエネルギーマネジメントシステム（BEMS）を導入しています。室内の温湿度や熱源設備の運転状況を管理することで、機器の稼働時間の最適化などを図る目的で利用しています。さらに電力量管理においては、照明電力量の単独計量が可能な構成としています。

都市のブラウンフィールドの再開発に関するエビデンス

当社が開発している「ミラまち」は、愛知県豊橋市の27haの工場跡地において、地域の課題解決とコンパクトシティを具現化する複合開発により誕生しました。

また、当社の不動産購入の際の稟議審査基準において、ブラウンフィールドを購入する場合「土壌汚染がある場合、または土壌汚染が疑われる場合において当該汚染除去の原因、責任、負担、費用、スケジュール、手続き（指定区域解除を含む）が明確であること」という明確な基準があります。

また、グループ会社の鴻池組では、工場跡地などの土地の再開発のため、有害物質の漏出や重金属、揮発性有機化合物などによる土壌汚染対策について、調査結果を踏まえて豊富な実績と技術メニューから最適な対策を計画・実施しています。

グリーンフィールド開発に関連するコミットメント

当社の不動産購入の際の稟議審査基準において、グリーンフィールドを購入する場合、農地を購入する場合「農地転用手続きが適切であること」他という明確な基準があります。行政により農地からその他の用途への変更が許可されている土地のみを購入します。

また、「多摩ニュータウン東山」分譲地はグリーンフィールドを開発した事例ですが、「既存の森を残しつつ、残せない場所の木は移植する。小さな苗木も大切に保管し、まちの色んな場所に植える」など、当社「まちづくり憲章」のコミットメントに沿った、地域の生態系に配慮した開発を行っています。

都市再生に関するエビデンス

オーストラリア・ブリスベンの「ウエストビレッジ」の再生プロジェクトでは、1928年創業のアイスクリーム工場「Peters Ice Cream Factory」を敷地中央に残し、歴史的な景観に配慮するとともに、中小企業にとってストーリー性のある地区のオフィスに入居することができる特別感を実現しています。

The Ice Cream Factory

マテリアルバランス（2022年度における拠点の環境負荷の把握）*1

積水ハウスグループは、環境保全活動を効果あるものにするために、国内外におけるオフィス、工場、施工・解体現場などの各拠点における環境負荷*2を把握し、報告しています。

INPUT

オフィス		工場		施工・解体現場*3	
エネルギー	**175,064 MWh**	**エネルギー**	**134,379 MWh**	**エネルギー**	**56,888 MWh**
電力	48,563 MWh	電力	42,308 MWh	電力	19,343 MWh
ガソリン	11,351 kL	都市ガス	3,659 千m³	軽油	3,329 kL
軽油	301 kL	LPG	1,671 t	ガソリン	215 kL
都市ガス	571 千m³	LNG	1,338 t	灯油	60 kL
プロパンガス	48 千m³	灯油	172 kL		
灯油	21 kL	軽油	53 kL		
温水・冷水・蒸気	19,531 GJ	ガソリン	17 kL		
水	**205 千m³**	**水**	**626 千m³**	**水**	**227 千m³**
上水道	205 千m³	上水道	134 千m³	上水道	227 千m³
		工業用水	21 千m³		
		地下水	471 千m³		

OUTPUT

オフィス		工場		施工・解体現場*3	
CO_2排出量	**43,160 t-CO_2**	**CO_2排出量**	**21,637 t-CO_2**	**CO_2排出量**	**16,997 t-CO_2**
廃棄物*4	**85 t（リサイクル率 73.6%）**	**廃棄物**	**12,432 t（リサイクル率 100%）**	**廃棄物**	**1,057,199 t（リサイクル率 98.0%）**
紙	56 t	ガラス陶磁器くず	4,040 t	コンクリート	447,668 t
その他	30 t	金属くず	4,874 t	建設汚泥	232,255 t
		汚泥	1,851 t	がれき類その他	70,366 t
		木くず	946 t	アスファルトコンクリート	55,211 t
		その他	722 t	その他	251,699 t

*1 集計対象範囲：積水ハウス（単体）、国内外の主要な連結子会社（51社）
集計対象期間：原則として2022年度（2022年2月～2023年1月）。データ集計の制限から、一部データは推計値を含みます。
2022年度より事業活動による分類から、拠点での分類に見直したため、従来の「開発・設計」「工場生産」「施工」ならびに「解体」各々で計上していたエネルギー使用量およびCO_2排出量を「オフィス」「工場」「施工・解体現場」に計上するよう改めました。
*2 すべての事業活動の廃棄物に有価物が含まれます。
*3 積水ハウスが受注した解体に伴って使用したエネルギーに係るCO_2排出量に関しては、資本関係が無い協力会社が解体を行うため、スコープ3カテゴリ1に計上するよう改めました。
*4 本社ビル分

各データの算定基準

拠点	環境指標	算定方法
オフィス	エネルギー・CO_2	• 積水ハウス（単体）、国内外の主要な連結子会社（51社）のエネルギー使用量およびCO_2排出量。 • エネルギー使用量については、電力購入量＋Σ（各燃料使用量×各燃料の単位発熱量÷3.6（GJ/MWh））＋Σ各熱使用量÷3.6（GJ/MWh）にて算定（米国事務所については一部推計による算定値を含む）。 各燃料の単位発熱量は、「地球温暖化対策の推進に関する法律」の値を採用*1。 • CO_2排出量（t-CO_2）については、電力購入量×CO_2排出係数＋Σ（各燃料使用量×各燃料のCO_2排出係数）＋Σ（各熱使用量×各熱のCO_2排出係数）にて算定。 国内のCO_2排出係数は、「地球温暖化対策の推進に関する法律」の値を採用*1。海外電力のCO_2排出係数は、IEA「Emissions Factors 2022」に基づき設定。 • データ入手の制約より、積和建設（当時）*2が施工・解体現場で使用する工事車両に伴う軽油に係るエネルギー使用量とCO_2排出量は「オフィス」に含めて算出。
	廃棄物	• 積水ハウス（単体）本社事務所（同居する連結子会社の事務所を含む）からの廃棄物排出量。
工場	エネルギー・CO_2	• 積水ハウス（単体）の国内5工場、イングルバーン工場（オーストラリア）のエネルギー使用量およびCO_2排出量。 • エネルギー使用量については、電力購入量＋Σ（各燃料使用量×各燃料の単位発熱量÷3.6（GJ/MWh））にて算定。 各燃料の単位発熱量は、「地球温暖化対策の推進に関する法律」の値を採用*1。 • CO_2排出量（t-CO_2）については、電力購入量×CO_2排出係数＋Σ（各燃料使用量×各燃料のCO_2排出係数）にて算定。 電力のCO_2排出係数、各燃料のCO_2排出係数は、「地球温暖化対策の推進に関する法律」の値を採用*1。 ただし、イングルバーン工場（オーストラリア）の電力のCO_2排出係数は、IEA「Emissions Factors 2022」の値を採用。
	廃棄物	• 積水ハウス（単体）国内5工場からの廃棄物排出量。
施工・解体現場	エネルギー・CO_2	• 積水ハウス（単体）、積和建設（当時）*2、鴻池組が、国内の建築・土木工事（鴻池組については、建築・土木工事に伴う解体工事と、解体のみの工事を含む）にて使用した電力、燃料などのエネルギー使用量およびCO_2排出量。 • エネルギー使用量については、電力購入量＋Σ（各燃料使用量×各燃料の単位発熱量÷3.6（GJ/MWh））にて算定。各燃料の単位発熱量は、「地球温暖化対策の推進に関する法律」の値を採用*1。 • 鴻池組の施工現場については、同社主幹事の国内建築・土木工事（解体のみの工事は除く）に伴うエネルギー使用量とCO_2排出量。 建設機械の燃料使用量は、一般社団法人日本建設機械施工協会の「建設機械等損料表」により建設機械の稼働日数から算定。また、請負金額1億円未満の小規模工事については推計してエネルギー使用量およびCO_2排出量を算定。 • CO_2排出量（t-CO_2）については、電力購入量×CO_2排出係数＋Σ（各燃料使用量×各燃料のCO_2排出係数）にて算定。電力のCO_2排出係数、各燃料のCO_2排出係数は、「地球温暖化対策の推進に関する法律」の値を採用*1。 • 2022年度より鴻池組が施工・解体現場にて使用する電力に伴うCO_2排出量の算定方法をロケーション基準からマーケット基準に変更。
	廃棄物	• 積水ハウス（単体）、積和建設（当時）*2、積水ハウスリフォームの新築、アフターメンテナンス、リフォームの施工現場および住宅・ビルなどの解体現場からの廃棄物排出量。 • 鴻池組の国内の建築・土木工事に伴う廃棄物排出量（建築・土木工事に伴う解体工事と、解体のみの工事を含む）。

*1「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく単位発熱量とCO_2排出係数。電力排出係数については「電気事業者別排出係数（特定排出者の温室効果ガス排出量算定用）R3年度実績」（R5.1.24　環境省・経済産業省公表）の電気事業者別係数を使用
*2 積和建設各社は2023年2月1日より社名を積水ハウス建設各社に変更しました。

2022年度バリューチェーン温室効果ガス（GHG）排出状況

スコープ1、2温室効果ガス排出量

(t-CO_2e)

分類	内容	CO_2	HFC*1	その他*2	排出量合計	対象
スコープ1	主に使用した燃料からのCO_2排出量	55,475	8	0	55,483	積水ハウス（単体）、国内外の主要な連結子会社（51社）
スコープ2*3	購入した電力と熱に伴うCO_2排出量	26,319	—	0	26,319	積水ハウス（単体）、国内外の主要な連結子会社（51社）
	スコープ1、2合計	81,794	8	0	81,802	

*1 ハイドロフルオロカーボン。積水ハウス（単体）が排出
*2 CH_4（メタン）、N_2O（亜酸化二窒素）、PFC（パーフルオロカーボン）、SF_6（六フッ化硫黄）など
*3 マーケット基準により算定

スコープ1、2温室効果ガス（GHG）国別排出量

(t-CO_2e)

日本	アメリカ	オーストラリア	中国	合計
79,512	1,382	370	538	81,802

スコープ3温室効果ガス排出量

(t-CO_2)

分類	対象カテゴリ		排出量	対象
上流	カテゴリ1	購入した原材料・サービス	2,072,896	積水ハウス（単体）、鴻池組
	カテゴリ2	資本財	190,694	積水ハウス（単体）
	カテゴリ3	スコープ1、2に含まれない燃料・エネルギー関連の活動	19,855	積水ハウス（単体）、主要な連結子会社（51社）
	カテゴリ4	上流の輸送・流通	28,663	積水ハウス（単体）*4
	カテゴリ5	事業から発生する廃棄物	130,226	積水ハウス（単体）、鴻池組、積和建設（当時）、積水ハウスリフォーム
	カテゴリ6	出張	6,913	積水ハウス（単体）
	カテゴリ7	従業員の通勤	19,672	積水ハウス（単体）
	カテゴリ8	上流のリース資産	—	（リース車両である社用車などから排出されるCO_2はスコープ1に計上）
下流	カテゴリ9	下流の輸送・配送	—	（対象外）
	カテゴリ10	販売した製品の加工	—	（対象外）
	カテゴリ11	販売した製品の使用*5	4,149,225*6	積水ハウス（単体）、鴻池組、積水ハウス ノイエ、積和建設（当時）、積水ハウス不動産
	カテゴリ12	販売した製品の廃棄後の処理	127,381	積水ハウス（単体）、鴻池組
	カテゴリ13	下流のリース資産*5	23,906	積水ハウス（単体）
	カテゴリ14	フランチャイズ	—	（対象外）
	カテゴリ15	投資	312	主要な持分法適用関連会社（1社）

*4 2022年度より、「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」に定める特定荷主を対象とすることに変更しました。このため、2021年度まで集計に含めていた鴻池組を対象外としました。
*5 2022年度より対象範囲が変更となっています。
*6 従来の集計範囲（住宅戸建、低層賃貸住宅）によるスコープ3カテゴリ11排出量は2,638,031 t-CO_2です。

各カテゴリの算定基準

対象カテゴリ		算定方法
カテゴリ1	購入した原材料・サービス	積水ハウス（単体）および鴻池組が購入した物品およびサービス（施工現場にて当社と資本関係のない協力会社が使用した電力、燃料などのエネルギー使用量）を対象として算定。積水ハウス（単体）の工場などの原材料および鴻池組の主要購入資材について原材料種類別購入額（百万円）もしくは主要購入資材について原材料種類別購入量（物量）×原材料種類別CO_2排出係数（t-CO_2／百万円）もしくは物量ベースの排出原単位を使用して算定。原材料種類別CO_2排出係数は、環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドラインVer2.4（2022年3月）」および別紙「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベースVer.3.2（2022年3月）」の値を使用。鴻池組を除く新築施工現場の電力使用量は、当社実績から推計した施工現場仮設電力使用量（kWh／日）×戸建住宅1棟当たりの平均施工日数（日／棟）×年間施工棟数（出荷ベース）（棟）から、積水ハウス（単体）、積和建設（当時）（15社）が国内の建築・土木工事（解体のみの工事は除く）にて使用した電力使用量を差し引くことで算定。軽油使用量は、当社実績に基づく戸建住宅1棟当たりの重機軽油使用量（L／棟）×年間施工棟数（出荷ベース）（棟）にて算定。鴻池組施工現場分については、工事協力会社が使用した電力や燃料などのエネルギー使用量を対象として算定。CO_2排出量については、上記エネルギー使用量に、エネルギー種別ごとのCO_2排出係数を乗じて算定。ただし、エネルギー種別ごとの単位発熱量およびCO_2排出係数は、「地球温暖化対策の推進に関する法律」の値を採用*1。
カテゴリ2	資本財	建物・建物付属設備・構築物・機械装置・工具・器具および備品・車両及び運搬具を対象として、環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベースVer.3.2」に基づき、算定。
カテゴリ3	スコープ1、2に含まれない燃料・エネルギー関連の活動	スコープ1,2（冷水、温水および地下水を除く）を対象として、環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベースVer.3.2」ならびに「LCIデータベース IDEA version 2.3」に基づき、算定。
カテゴリ4	上流の輸送・流通	積水ハウス（単体）について、「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」ならびに「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づいて算定。エネルギーの使用の合理化等に関する法律に基づく燃費法（実測燃費が不明な場合の燃費を採用）、ならびに「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づいて算定。なお、各燃料の単位発熱量およびCO_2排出係数は、「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」および環境省・経済産業省「温室効果ガス排出量算定・報告マニュアルVer.4.8（2022年1月）」の値を採用。
カテゴリ5	事業から発生する廃棄物	オフィス、工場、施工・解体現場からの廃棄物量（t）に廃棄物種類別CO_2排出係数（t-CO_2／t）を乗じて算定。廃棄物種類別CO_2排出係数（t-CO_2／t）は、環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドラインVer.2.4（2022年3月）」別紙「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベースVer.3.2（2022年3月）」の値を採用。
カテゴリ6	出張	従業員の出張費（旅費交通費）を対象として、環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベースVer.3.2」に基づき、算定。
カテゴリ7	従業員の通勤	従業員の通勤費を対象として、環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベースVer.3.2」に基づき、算定。
カテゴリ8	上流のリース資産	上流のリース資産（車両、重機、設備など）の利用に伴うCO_2排出量は、スコープ1およびスコープ2に計上。
カテゴリ11	販売した製品の使用	積水ハウス（単体）および鴻池組（設計から施工まで一貫して請け負う物件のみ）、積水ハウスノイエ、積和建設（当時）、積水ハウス不動産が年間に供給したすべての住宅および非住宅建築物の使用時のエネルギー消費に基づくCO_2排出量を算出。住宅については、ZEH*2 計算等で使用する「建築物エネルギー消費性能の向上に関する法律」に準拠したエネルギー消費性能計算プログラムを用い算出された一次エネルギー消費量をCO_2に換算し算出（住宅に設置した太陽電池による発電量は、全量一次エネルギー消費量およびCO_2排出量から控除）。CO_2排出係数は「地球温暖化対策の推進に関する法律」の値を採用*3。非住宅建築物については、床面積に用途別の床面積当たりのエネルギー消費量を乗じる方法または前述のプログラムを用いて住宅と同様の方法で算出した一次エネルギー消費量をCO_2に換算し算出。用途別の床面積当たりのエネルギー消費量およびCO_2排出係数は「建築物エネルギー消費量調査報告」（一般社団法人　日本ビルエネルギー総合管理技術協会）の値を採用。供用年数は低層賃貸住宅および非住宅建築物は45年、戸建住宅および分譲マンション、高層賃貸住宅は60年を想定。
カテゴリ12	販売した製品の廃棄後の処理	積水ハウス（単体）の工場からの全出荷材（重量）と現場調達材（重量）、および鴻池組の国内の建築工事物件が解体時に廃棄物になった場合に想定される廃棄物種類に分類（廃棄物種類別分類（重量））し、廃棄物種類別分類（重量）×廃棄物種類別CO_2排出係数（t-CO_2／t）にて算定。廃棄物種類別CO_2排出係数（t-CO_2／t）は、環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドラインVer.2.4（2022年3月）」別紙「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベースVer.3.2（2022年3月）」の値を採用。
カテゴリ13	下流のリース資産	積水ハウス（単体）の住居系を含む保有するビルに入居するテナントなどを対象に、電力等の実績もしくは環境省・経済産業省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベースVer.3.2」の[16]建物用途別・単位面積当たりの排出原単位〈事務局〉に床面積、入居率を乗じて算定。
カテゴリ15	投資	積水ハウスグループの主要な持分法適用関連会社（1社）の前年度の温室効果ガス排出量に、積水ハウスの議決権の所有割合（%）を乗じて算出。

*1「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく単位発熱量とCO_2排出係数。電力排出係数については「電気事業者別排出係数（特定排出者の温室効果ガス排出量算定用）R3年度実績」（R5.1.24　環境省・経済産業省公表）の電気事業者別係数を使用
*2 外皮の断熱性能等を大幅に向上させるとともに、高効率な設備システムの導入により、室内環境の質を維持しつつ大幅な省エネルギーを実現した上で、再生可能エネルギー等を導入することにより、年間の一次エネルギー消費量の収支がゼロとすることを目指した住宅
*3「地球温暖化対策の推進に関する法律」に基づく単位発熱量とCO_2排出係数。電力排出係数については「電気事業者別排出係数（特定排出者の温室効果ガス排出量算定用）R3年度実績」（R5.1.24　環境省・経済産業省公表）の全国平均係数を使用

環境データ

積水ハウスグループ エネルギー使用量*2

(年度)

	単位	2020	2021	2022
オフィス	MWh	185,884	176,401	175,064
工場		128,198	138,269	134,379
施工・解体現場		178,596	40,247*1	56,888
合計	MWh	492,678	354,917	366,331

*1 当社グループと資本関係のない協力会社が施工時に使用したエネルギーに係るCO_2排出量は、2021年度実績からスコープ3カテゴリ1に計上する方法に変更しました。
これに伴い、当該協力会社が施工時に使用したエネルギーを「エネルギー」に含んでいません。従来の算定方法によるエネルギー使用量は160,399MWhです。
*2 2022年度より事業活動による分類から、拠点での分類に見直したため、従来の「開発・設計」「工場生産」「施工」ならびに「解体」各々で計上していたエネルギー使用量およびCO_2排出量を「オフィス」「工場」「施工・解体現場」に計上するよう改めました。

再生可能エネルギー（電力）の購入状況

(年度)

	単位	2020	2021	2022
電力購入量（合計）*1	MWh	115,039	109,068	110,134
うち、再生可能エネルギー	MWh	6,609	29,946	37,847

*1 2022年度におけるスコープ2排出量を購入した電力量で割った値は、0.239 ton-CO_2/MWhになります。

温室効果ガス排出量の推移（スコープ1、2）*2

(年度)

	単位	2020	2021	2022
オフィス	千t-CO_2	51	46	43
工場		34	29	22
施工・解体現場		50	13*1	17
合計	千t-CO_2	135	88	82

*1 当社グループと資本関係のない協力会社が施工時に使用したエネルギーに係るCO_2排出量は、2021年度実績からスコープ3カテゴリ1に計上する方法に変更しました。
従来の算定方法による施工・解体現場のスコープ1、2排出量は45千t-CO_2、合計は120千t-CO_2です。
*2 2022年度より事業活動による分類から、拠点での分類に見直したため、従来の「開発・設計」「工場生産」「施工」ならびに「解体」各々で計上していたエネルギー使用量およびCO_2排出量を「オフィス」「工場」「施工・解体現場」に計上するよう改めました。

環境データ

スコープ1、2、3温室効果ガス（GHG）排出量の推移

（年度）

分類			単位	2020*4	2021*1	2022
スコープ1、2	スコープ1	主に使用した燃料に伴うCO_2排出量	千t-CO_2	86	53	55
	スコープ2	購入した電力と熱に伴うCO_2排出量		49	35	26
		スコープ1、2合計	千t-CO_2	135	88	82
スコープ3	カテゴリ1	購入した原材料・サービス	千t-CO_2	2,040	1,834	2,073
	カテゴリ2	資本財		75	135	191
	カテゴリ3	スコープ1、2に含まれない燃料・エネルギー関連の活動		18	16	20
	カテゴリ4	上流の輸送・配送		30	31	29
	カテゴリ5	事業から発生する廃棄物		131	128	130
	カテゴリ6	出張		6	6	7
	カテゴリ7	従業員の通勤		19	22	20
	カテゴリ8	上流のリース資産*2		—	—	—
	カテゴリ9	下流の輸送・配送		—	—	—
	カテゴリ10	販売した製品の加工		—	—	—
	カテゴリ11	販売した製品の使用		3,010*3	3,085*3	4,149*5
	カテゴリ12	販売した製品の廃棄後の処理		155	157	127
	カテゴリ13	下流のリース資産		6	5	24*6
	カテゴリ14	フランチャイズ		—	—	—
	カテゴリ15	投資		0	0	0
		スコープ3合計	千t-CO_2	5,490	5,419	6,770
		スコープ1、2、3合計	千t-CO_2	5,625	5,507	6,851

*1 当社グループと資本関係のない協力会社が施工時に使用したエネルギーに係るCO_2排出量は、2021年度実績からスコープ3カテゴリ1に計上する方法に変更しました。
従来の算定方法によるスコープ1排出量は80千t-CO_2、スコープ2排出量は40千t-CO_2、スコープ1、2合計は120千t-CO_2、スコープ3カテゴリ1排出量は1,802千t-CO_2、スコープ3カテゴリ3排出量は18千t-CO_2です。
*2 リース車両（社用車）などから排出されるCO_2はスコープ1に計上
*3 太陽光発電による発電量の算定精度向上により、数値を修正しています。
*4 主要な持分法適用関連会社（1社）における温室効果ガス排出量に掛かる数値を2020年度より遡り計上しています。
*5 2022年度より、カテゴリ11の集計対象を積水ハウス（単体）、鴻池組、積水ハウスノイエ、積和建設（当時）、積水ハウス不動産に拡大しました。
*6 精度向上のため、2022年度より集計範囲を拡大しました。

E 工場サイトレポート

積水ハウスグループの国内5工場（東北・関東・静岡・兵庫・山口）における2022年度の生産段階のエネルギー使用量、排出物発生量などと環境活動を取りまとめ、報告しています。

すべての工場で徹底した生産品質管理体制を整えるとともに、地域環境への影響に配慮した取り組みを行っています。2000年に生産工場統一の環境マネジメントシステムを構築し、JIS-Q-14001に適合した認証を取得しており、大気や水域への排出物などについては法令よりも厳しい自主基準値を定めて、定期的に測定・管理しています。なお、2022年度中に、化学物質、石油および燃料の重大な漏出はありません。

脱炭素社会への取り組みとして、2013年度に全工場に太陽光発電システム（メガソーラー）を設置し、再生可能エネルギーの普及に努めています。さらに現在、工場で使用する電気は「積水ハウスオーナーでんき」への切り替えを進めており、2022年度の使用電力のうち78.7%を再生可能エネルギーで賄いました。

東北工場メガソーラー

関東工場メガソーラー

静岡工場メガソーラー

兵庫工場メガソーラー

山口工場メガソーラー

生産におけるエネルギー使用量削減のため、高効率機器への更新を計画的に進めています。工場照明のLED化率は約70%となっており、2025年度中に100%になる予定です。また、フォークリフトの電動化について、2025年度中の100%達成を目標に進めています。業務用車両についても計画的にハイブリッド車（HEV）や電気自動車（BEV）に切り替えています。

生産設備に関しては、生産トラブルの削減や生産方法の変更による生産性の向上、製造条件の最適な設定への見直しなどの取り組みより、省エネルギーに努めております。また、乾燥設備などに使用する熱エネルギーについては、熱利用設備の断熱性能を向上させるなど、エネルギー使用量の削減を図るとともに、よりCO_2排出量が少ないLNGへの燃料転換や、将来の非化石燃料化を検討しています。

資源循環への取り組みとしては、原材料から製品を効率良く採取することによる材料歩留まりの最適化などにより、廃棄物の削減に努めております。また、廃棄物を原材料にリサイクルすることや、異なる目的の製造品などに再利用するなどサーキュラーエコノミーの活動も推進しております。

「サイトレポート」に掲載の数値データは、国内5工場における生産段階でのデータをまとめたもので、施工現場からの排出物を取り扱う「資源循環センター」は、報告集計の対象から除外しています。

東北工場

所在地	宮城県加美郡色麻町大原8番地
設立年月	1997年8月
工場総面積	121,458m^2
主要建物面積	60,420m^2
最大生産能力	300棟／月
主な製造品	鉄骨部材・木材加工部材、陶版外壁「ベルバーン」

主なエネルギー・資源使用量

エネルギー・資源	単位	使用量
電気	MWh	4,698
灯油	kL	0.1
軽油	kL	5.2
LPG	t	896
上水	千m^3	15.9

廃棄物排出量とリサイクル率

種別	排出量(t)	リサイクル率	マテリアルリサイクル率
ガラス・陶磁器類	1,242.7	100%	100%
金属類	269.7	100%	100%
汚泥	102.7	100%	100%
木くず	11.3	100%	37.2%
その他	57.4	100%	50.2%
総量	1,683.8	100%	97.9%

大気分析結果

排出物	単位	実測値	法規制値	自主基準値
NOx	ppm	36未満	180	60
SOx	Nm^3／h	0.024未満	17.5	0.175
ばいじん	g／Nm^3	0.005	0.25	0.025

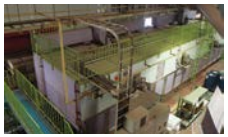
東北工場では、「シャーウッド」専用オリジナル陶版外壁「ベルバーン」を製造しています。その製造においては焼成炉で多くのエネルギーを使用します。エネルギーの使用量を削減するため、焼成炉からの排熱を焼成前の乾燥炉に取り込み、エネルギー利用の効率化を図っています。「ベルバーン」の成形工程では、押出成形後に製品外観をAIで判定し、基準を満たさない成形品を再び原材料として利用するための「リターンコンベア」を設置して、原材料の効率的な利用と廃棄物の削減を図っています。

東日本大震災後に、東北工場がある宮城県色麻町と災害時の避難所開設、物資供給など「防災協定」を締結し、平常時はエコで、災害時にはお客様や地域社会に安全・安心を提供する防災未来工場としての役割を担っています。災害時の初動迅速化とエネルギー自営化を目的として、スマートエネルギーシステム構築のため、既設の太陽光発電設備に加え、新たに大型蓄電池、ガスエンジン式発電機、プラグインハイブリッド車(PHEV)、エネルギー管理システム(FEMS)を導入。大型蓄電池(2MW級)を活用して、電力のピークカットを図っています。FEMSの導入により、工場内主要設備のエネルギー利用状況を見える化し、従業員の省エネルギー意識を高めることができ、エネルギー使用量の削減につながっています。

2022年度における東北工場の主な環境への取り組みは以下の通りです。

1. 生産時(工場生産＋出荷輸送)のCO_2排出量削減への取り組み

生産時におけるCO_2排出量削減の取り組みとして、製品不良率を削減することによる生産効率向上、エアコンなど高効率機器への更新による省エネを行いました。また、既存乾燥炉をサーモカメラで撮影し、放熱部分を外張り断熱することで保温効果を上げLPGの使用量を削減することができました。出荷輸送時の取り組みとして、新築戸建物件においては積載重量の大きなトラックの活用による積載効率向上を、大型集合団地においては複数棟配送を実施し、出荷に必要なトラック台数とCO_2排出量を削減しました。



乾燥炉扉の外張り断熱

2. 資源循環への取り組み

「ベルバーン」製造工程において、材料歩留まりに大きく関係する部品を、3Dスキャナーを使用して3次元モデル化し、多方面から解析することで良品率向上による廃棄物削減に取り組んでいきます。資源循環センターでは新築施工現場からの返却廃棄物を調査分析し、余剰材削減に継続して取り組んでいます。また、調査結果を支店、営業所と共有し対策を図り、システムの改善、廃棄物の減量化に取り組んでいます。

ターゲット探索

計測画面

3. 生態系ネットワークの復活・社会貢献活動

地域貢献活動として、前年度に引き続き地域の清掃と従業員の健康増進を兼ねた「クリーンウォーキング」を行いました。2022年度も新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、会場を宮城県2ヵ所(加美郡色麻町、富谷市明石台)に分けて実施しました。

クリーンウォーキング(色麻町)

クリーンウォーキング(明石台)

関東工場

所在地	茨城県古河市北利根2番地
設立年月	1970年8月
工場総面積	309,547m^2
主要建物面積	114,243m^2
最大生産能力	870棟／月
主な製造品	鉄骨部材・パネル部材・木材加工部材、コンクリート外壁材「ダインコンクリート」

主なエネルギー・資源使用量

エネルギー・資源	単位	使用量
電気	MWh	14,897
灯油	kL	11.2
軽油	kL	21.8
LPG	t	110
都市ガス	千m^3	2,680
上水	千m^3	15.2
地下水	千m^3	454

廃棄物排出量とリサイクル率

種別	排出量(t)	リサイクル率	マテリアルリサイクル率
ガラス・陶磁器類	932.1	100%	100%
金属類	2,071.7	100%	100%
汚泥	939.1	100%	100%
木くず	387.1	100%	42.9%
その他	169.7	100%	76.8%
総量	4,499.7	100%	94.2%

大気分析結果

排出物	単位	実測値	法規制値	自主基準値
NOx	ppm	32	230	150
SOx	Nm^3／h	0.11未満	14.5	7.0
ばいじん	g／Nm^3	0.001未満	0.20	0.10

関東工場では、高性能コンクリート外壁材の「ダインコンクリート」を製造しています。その製造においては多くのエネルギーを使用します。製造工程の省エネルギーとして、蒸気ボイラーのドレン排熱の活用や、乾燥炉熱源を蒸気熱からバーナーに変更するなどさまざまな対策を実施しています。鉄骨部材・パネル部材・木材加工部材の製造においても、キュービクルの更新やアモルファストランス導入など高効率機器への更新、エアーコンプレッサーの電力消費量削減に向け、エアブローをブロアー化する取り組みなどを進めています。

2022年に事務所建替えを行い、積水ハウスが住宅事業で培ったノウハウを活かして建設を推進しているZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)を竣工しました。“誰もが安心して勤務できること”に加え、“快適に過ごせる空間”の実現を目指して、災害への強さ、コロナ禍を踏まえた換気システム、断熱性の確保などの基本的条件以外に、フリーアドレス化と固定電話廃止、部署間が交流しやすいようレイアウトを工夫するなど、オフィス環境の快適性に配慮しながら、グリーンファーストオフィスとして建替え前よりもエネルギーの削減を図っています。

2022年度における関東工場の主な環境の取り組みは以下の通りです。

1. 生産時(工場生産＋出荷輸送)のCO_2排出量削減への取り組み

今期は「省エネ機器の導入」「省エネ制御推進」を中心に、CO_2排出量削減活動を進めました。省エネ機器としてインバータ式コンプレッサーの導入や建屋照明のLED化を実施し、さらに電着塗料の加温・冷却省エネ制御化により電力使用量の削減を図りました。また、鉄骨部材の溶接ラインでは、AIを活用した最適な生産方法を確立し大幅な生産性向上により、溶接ラインで使用する電力を削減しています。

建屋照明をLED化

出荷輸送時のCO_2排出量削減に向け、輸送トラック荷台への積載方法を改善し台数削減を図りました。一例としてトラック出荷時の荷姿を意識した荷姿に生産段階で調整することで、積載専用架台の使用をなくし、荷台有効スペースを拡張するなど、積載効率を向上させることができました。

生産段階での調整による積載効率化

2. 資源循環への取り組み

廃棄物削減活動は、前年度と同様に歩留まり向上と汚泥削減を中心に活動を行いました。鉄工グループでは電着塗装で定期的に発生する清掃汚泥を削減するため、化成スラッジ発生抑制を目的に温度管理による循環ポンプ停止の施策を行いました。ダインパネルグループではバイブレーター改善によるコンクリート打設均一化の施策を行い、歩留まり向上による廃棄物削減を図りました。

3. 生態系ネットワークの復活・社会貢献活動

今年度の新たな取り組みとして、社会福祉協議会へのベルマークの寄付活動や地元のサッカークラブである特定非営利活動法人「FC古河」の古河駅周辺清掃活動に参加。積水ハウスマッチングプログラム助成団体である「一般社団法人Burano」、「認定NPO法人未来の子どもネットワーク」への支援として、子どもたちのお出かけイベント支援や学校水泳用品・食料品の寄付を実施しました。

古河駅周辺の清掃

静岡工場

所在地	静岡県掛川市中1100
設立年月	1980年8月
工場総面積	246,098m^2
主要建物面積	124,347m^2
最大生産能力	800棟／月
主な製造品	鉄骨部材・パネル部材・木材加工部材・陶版外壁「ベルバーン」

主なエネルギー・資源使用量

エネルギー・資源	単位	使用量
電気	MWh	13,036
灯油	kL	0.7
軽油	kL	0.3
LPG	t	108
LNG	千m^3	1,338
上水	千m^3	34.3
工業用水	千m^3	21.2

廃棄物排出量とリサイクル率

種別	排出量(t)	リサイクル率	マテリアルリサイクル率
ガラス・陶磁器類	1,020.7	100%	100%
金属類	1,708.7	100%	100%
汚泥	584.2	100%	82.9%
木くず	235.8	100%	99.9%
その他	309.0	100%	58.1%
総量	3,858.4	100%	94.0%

大気分析結果

排出物	単位	実測値	法規制値	自主基準値
NOx	ppm	39	230	42
SOx	Nm^3／h	0.17	1.77	0.62
ばいじん	g／Nm^3	0.030未満	0.2	0.1

静岡工場では、「シャーウッド」専用オリジナル陶版外壁「ベルバーン」を製造しています。その製造においては多くのエネルギーを使用しますが、省エネルギーを図るため、2011年にLPG（液化石油ガス）からLNG（液化天然ガス）への燃料転換を行いました。LNGを安定的に供給するため工場内に貯蔵タンクを設置しました。液化したLNGは、大気中の自然エネルギーを利用した空温式気化装置により気化しています。LNGを効率的に使用するため、焼成炉から排気していた排熱を、保温や乾燥の設備に取り込むなど、省エネルギー対策も継続して行っています。フォークリフトの電動化を他工場に先駆けて積極的に行い、約90%が電動化されています。

5工場の中で唯一、水ストレス地域に立地している工場として水使用量削減の取り組みを行っています。雨水を貯水し、排水処理施設の脱水機の洗浄に利用しています。

資源循環の取り組みとして、「ベルバーン」のラインアウト品のリサイクル設備を導入しました。品質検査にAIを導入し厳しい品質基準を設けており、基準を満たさず廃棄される製品が発生します。それらを破砕し、遮音床用の充填剤としてリサイクルする設備を設置して、材料の有効利用と廃棄物の削減を図っています。

2022年度における静岡工場の主な環境の取り組みは以下の通りです。

1. 生産時（工場生産＋出荷輸送）のCO_2排出量削減への取り組み

2021年度末からの活動に加え、鉄工場コンプレッサーの更新、パネル塗装ブース排気ファンの不必要時停止制御、第2・第3ヤードと事務所棟1階照明のLED化などを新たに実施しました。出荷輸送に関しては、メタル内装材の生産拠点変更に伴う輸送距離削減や積載効率向上による車両台数削減などを実施することで、CO_2排出量の削減に努めました。

第2ヤード蛍光灯LED化

鉄工場コンプレッサー更新

2. 資源循環への取り組み

工場廃棄物を削減するために、木材柱や塗料の歩留まり向上、工場内汚泥の脱水処理による重量の削減などに取り組みました。2020年12月から開始した、遮音床充填材に陶版外壁のラインアウト品をリサイクル利用する取り組みが2022年度も大きな成果を生みました。

3. 生態系ネットワークの復活・社会貢献活動

静岡工場内においては、計画に基づき場内緑化の維持整備に注力しました。2022年5月26日、認定NPO法人「時ノ寿の森クラブ」への積水ハウスマッチングプログラム助成金交付式を静岡工場で実施しました。「時ノ寿の森クラブ」は2010年以降、毎年の植樹ボランティアでつながりのある団体です。マッチングプログラムでの助成により、従業員のやりがいが高まります。社会貢献としてのボランティア活動は、9月11日の下草刈り（28名、掛川市倉真　時ノ寿の森）、10月22日の下草刈り（14名、掛川市大渕　海岸防災林）、11月13日の林道整備（34名、掛川市倉真時ノ寿の森）の計3回実施しました。

助成金交付式

下草刈り（集合写真）

下草刈り

林道整備

兵庫工場

所在地	兵庫県加東市横谷字石谷786-36
設立年月	1985年7月
工場総面積	59,970m²
主要建物面積	20,651m²
最大生産能力	380棟／月
主な製造品	コンクリート外壁材「ダインコンクリート」

主なエネルギー・資源使用量

エネルギー・資源	単位	使用量
電気	MWh	2,405
軽油	kL	4.6
LPG	t	42.6
都市ガス	千m³	979
上水	千m³	28.4
地下水	千m³	3.7

廃棄物排出量とリサイクル率

種別	排出量(t)	リサイクル率	マテリアルリサイクル率
ガラス・陶磁器類	766.1	100%	100%
金属類	34.0	100%	100%
汚泥	34.0	100%	100%
木くず	2.4	100%	100%
その他	103.8	100%	100%
総量	940.4	100%	100%

大気分析結果

排出物	単位	実測値	法規制値	自主基準値
NOx	ppm	28	150	75
SOx	Nm³／h	0.0042	1.5	0.01
ばいじん	g／Nm³	0.0017	0.1	0.01

兵庫工場では、高性能コンクリート外壁材の「ダインコンクリート」を製造しています。コンクリートの製造には多くの蒸気を使用します。各工程へ蒸気を供給している配管に蒸気自動開閉弁を設置し、稼働停止工程への蒸気供給をストップさせることにより省エネルギーを図っています。2020年には、蒸気を供給するボイラーを最新式の高効率タイプに更新し、それを優先的に運転させる制御を行うことでさらなる省エネを推進しました。また、事務所の屋根に遮熱塗料を塗布して、夏場のエアコンの消費電力を削減しています。電力供給不足による節電要請や電力供給体制が不安定になった際も、工場を稼働させるために、35kWの自家発電設備を3台設置しています。

コンクリートの製造時におけるコンクリート廃棄量の削減に取り組んでいます。コンクリートホッパー側面への付着防止としてスクレーパー(自動掻き落とし)の設置や、生コンクリートを型枠へ流すポンプ投入口の開閉バルブをバタフライ式に変更して、生コンクリートの飛散防止を図るなど、さまざまな対策を実施しています。ダインコンクリートパネルの加工時に発生する集塵粉を原材料リサイクルすることにより、コンクリート廃棄量を削減しています。コンクリート打設工程において自動厚み検査装置を設置し、製品厚み精度を向上させることにより、原材料の使用量を削減しています。

2022年度における兵庫工場の主な環境の取り組みは以下の通りです。

1. 生産時(工場生産＋出荷輸送)のCO_2排出量削減への取り組み

2022年度は製造工程内の局所照明をLED化するとともに、製造ラインの動力源であるコンプレッサーの設定圧の見直しやボイラー制御のプログラム変更により工場生産時のCO_2排出量を削減しました。輸送CO_2排出量削減については、25tトレーラーと21tトレーラーの運行比率を向上させることで、10tトラックの台数を削減しました。

局所照明LED化

2. 資源循環への取り組み

製造工程から発生する加工集塵粉を自社リサイクル原材料として活用するとともに、新たな取り組みとして工場内から出るコンクリート廃棄物を原材料化するための破砕設備を導入し、コンクリート廃棄物の自社リサイクル率を向上しました。

破砕装置

破砕前

破砕後

3. 生態系ネットワークの復活・社会貢献活動

工場周辺の清掃活動を毎月実施するほか、加東市東条地域の清掃活動については3月、6月、9月、12月に延べ180名が参加し近隣の美化に取り組みました。また、地域の社会貢献活動として加東市社会福祉協議会主催のフードドライブ活動に2回参加、献血活動を4回実施、こどもの日のチャリティ活動を実施、被災地復興支援キャンペーンへの参画を行いました。ボランティア活動として、従業員が「ラオス語絵本プロジェクト」に参加し、日本語の絵本にラオス語の翻訳を貼り付け、「おおきなかぶ」と「てぶくろ」のラオス語絵本を作成して寄付を行いました。

ラオス語絵本の作成

山口工場

所在地	山口市鋳銭司5000
設立年月	1973年8月
工場総面積	228,667m^2
主要建物面積	88,148m^2
最大生産能力	450棟／月
主な製造品	鉄骨部材・パネル部材・木材加工部材

主なエネルギー・資源使用量

エネルギー・資源	単位	使用量
電気	MWh	6,259
灯油	kL	154
軽油	kL	0.2
LPG	t	513
上水	千m^3	34.5
地下水	千m^3	14.0

廃棄物排出量とリサイクル率

種別	排出量(t)	リサイクル率	マテリアルリサイクル率
ガラス・陶磁器類	11.3	100%	100%
金属類	637.5	100%	100%
汚泥	167.7	100%	100%
木くず	299.0	100%	44.6%
その他	81.8	100%	36.0%
総量	1,197.3	100%	81.8%

大気分析結果

排出物	単位	実測値	法規制値	自主基準値
NOx	ppm	35	250	125
SOx	Nm^3／h	0.001未満	3.43	1.72
ばいじん	g／Nm^3	0.015	0.3	0.25

山口工場では、鉄骨部材やパネル部材の製造と木材加工を行っています。2019年度より、コンプレッサーの運転制御をIoT技術により効率化するという従来と異なる施策で省エネを進めています。自社開発した遠隔制御システムで工程の運転状況を基にエア使用量を予想し、最適なエネルギー供給を行う運転制御（電動バルブ開閉と複数のコンプレッサー起動停止制御）を実施しています。その他の省エネルギー策として、高効率機器への更新や、生産性の向上に取り組み、エネルギーの効率的利用を進めています。

3・4階建て鉄骨住宅向け構法である「フレキシブルβシステム」の梁を製造するラインに、IoT・ビッグデータ・AIを駆使した製造スマートシステムを自社開発し、導入しました。自動で蓄積される過去の製造情報（ビッグデータ）をAIが学習し、製造状況に適した判断を自動で行います。この技術を用いて、従来は管理者のノウハウで実施していた生産量や勤務体系の調整を自動化しました。その結果、AIによる製造ラインの動作効率化と省電力運転により材料歩留まりの向上、労働時間削減、使用電力量削減などを実現しています。

2022年度における山口工場の主な環境の取り組みは以下の通りです。

1. 生産時（工場生産＋出荷輸送）のCO_2排出量削減への取り組み

エネルギーを効率的に利用するため、継続して高効率機器への更新や、生産性向上の取り組みを進めています。2022年度は鉄部材の電着塗装工程で使用する塗料を冷却するチラーに関して、冷暖兼用タイプに更新しました。これにより、電着塗料の効率的な温度制御が可能となり、年間12トンのCO_2排出が削減できました。また、天井照明約310台をLED照明に更新し、約35MWh／年を削減しました。

更新したチラー

そのほか、事務所の空調設備や食堂の麺ゆで機の更新、工場内の常夜灯の点灯制御、コンベア・ファン・ポンプの間欠運転などの省エネルギーの取り組みを推進し、年間約50トンのCO_2排出が削減できました。

2. 資源循環への取り組み

塗料・木材・鉄原材料の材料廃棄ロスを減らし、廃棄物を削減する活動を進めています。木造住宅シャーウッドの梁加工ラインの原材料長さとそこから採取する製品の組合せを最適なものに変更することで、廃棄物の削減を図りました。工場排水を処理するために投入する活性炭の量の適正化を図り、汚泥として廃棄物処理される量の削減を図りました。

3. 生態系ネットワークの復活・社会貢献活動

工場周辺道路の定期的な清掃活動を継続しており、2022年度は延べ227人が活動に参加しました。2022年度から新たに「NPO法人野鳥やまぐち」と共に、生態系保全につながるさまざまな活動を開始しました。同団体が管理している山口市のきらら浜自然観察公園を中心に、植栽作業や自然観察公園でのヨシ焼きボランティア活動、アサギマダラロードの整備などを合同で行いました。実施および参加したイベントは14を数え、従業員の家族や関連企業従業員を含め延べ321人となりました。前年度から食品ロス削減に取り組むNPO法人フードバンク山口への食材提供を実施しています。山口県食品ロス削減推進協議会が進めている「ぶちエコ食品ロス削減パートナー」に登録し、今後も従業員の家庭から食すことなく廃棄されそうな食料品を募り、活動を継続していきます。

アサギマダラロードの整備作業

きらら浜自然観察公園植栽作業

S

社会

人権の尊重 182
人財の育成・開発 187
ダイバーシティ＆インクルージョン 192
幸せ健康経営 199
労働安全衛生 201
お客様への取り組み 207
地域社会との共生 210
サプライチェーン・マネジメント 216

集計範囲

表記	集計範囲
◇1　積水ハウス	積水ハウス(株)
◇2　積水ハウスおよび国内主要グループ会社（鴻池組除く）	積水ハウス(株) 積水ハウス不動産グループ 積水ハウス建設グループ 積水ハウスリフォーム(株) 積水ハウス ノイエ(株)
◇3　積水ハウスおよび国内主要グループ会社	積水ハウス(株) 積水ハウス不動産グループ 積水ハウス建設グループ 積水ハウスリフォーム(株) 積水ハウス ノイエ(株) (株)鴻池組および国内子会社
◇4　積水ハウスおよび国内グループ会社	
◇5　積水ハウスグループ	積水ハウス(株)と連結子会社すべて

S 人権の尊重

1. ガバナンス

人権尊重に関する監督・責任体制

当社グループの企業理念の根本哲学は「人間愛」であり、人を大切にする考え方は企業経営の基盤にあります。

その考え方に基づき、人権デュー・ディリジェンス（以下、人権DD）推進体制を整えています。「積水ハウスグループ人権方針」に定める通り、当社の取締役会は、人権方針の遵守およびその取り組みについて、諮問機関である「リスク管理委員会」（委員長：代表取締役 副社長執行役員 田中 聡）に定期的に報告させることにより、監督しています。

当社グループの人権課題については、ESG経営推進体制における社会性向上部会で、重点課題と方針を決定しています。社会性向上部会に「人権DDミーティング」を設置し、複数の関係部署間で情報共有と連携を進めています。

ヒューマンリレーション推進体制*1

あらゆる人権侵害、差別やハラスメントを「しない・させない・ゆるさない」企業体質を強化する体制として、社長を委員長とする「ヒューマンリレーション推進委員会」を、部署・事業所・グループ会社などに設置し、組織しています。

毎年、各推進委員会の代表者が出席する「ヒューマンリレーション全国推進会議」を開催し、人権課題の対策指針やグループ全体における重点課題、研修方針および研修計画の共有など行っています。

各推進委員会は、ヒューマンリレーション全国推進会議で決定した取り組みを、その責任において推進します。

人権の専任部署としては、法務部に「ヒューマンリレーション室」を設置し、法務担当役員の責任のもと、当社グループのハラスメントなどの相談窓口設置、人権啓発研修、ヒューマンリレーション推進委員会における人権に関する取り組みの企画・運営、現場での実践の支援、人権課題発生時の対処などを行い、社会性向上部会のもとで、人権DDの推進も担当しています。

*1 当社グループにおける人権推進体制。従前より取り組んできた被差別部落などの人権問題に加え、職場の人間関係に大きく影響される従業員一人ひとりの人権にも向き合い、幅広い人権問題を組織や職場の問題として対応していくべく構築しました。2006年に、その推進を担う部署として、ヒューマンリレーション室を設置しました。

2. 戦略

人権へのコミットメント

2020年4月に「積水ハウスグループ人権方針」（以下、人権方針）を策定し、公表しました。策定にあたり社外の専門家の助言を受け、当社取締役会にて承認しています。

人権方針では、国際人権章典、労働における基本的原則および権利に関するILO（国際労働機関）宣言、ビジネスと人権に関する指導原則など国際規範を尊重し、国連グローバル・コンパクトの10原則を支持しています。

社会的責任を果たすため、当社はサプライチェーンを含む事業活動において影響を受ける可能性のある、すべてのステークホルダーの人権を尊重することを表明しています。

この人権方針は、当社グループの企業理念と行動規範に基づき、企業行動指針で記した原則の一つである「人権の尊重」を補完し、明確にするものです。

人権方針は、当社グループのすべての役員および従業員（有期雇用となる派遣スタッフ、パート、アルバイト従業員等を含む）が遵守しなければならないものであり、全従業員に研修などで周知を図っています。また、ウェブサイトでも公開をしており、施工協力会社、サプライヤーを含むビジネスパートナーに、当社グループの人権尊重の方針や取り組みへの理解を期待しています。

また、人権方針に定める情報公開の方法として、人権レポートを発行しています。

積水ハウスグループ 人権方針
積水ハウスグループ 企業行動指針
積水ハウスグループ 人権レポート2023

▶ 差別に関する方針

当社には、当社グループ企業各社が企業活動を進めるうえで、会社および役員、従業員が遵守すべき企業倫理に関する基準となる考え方を定める「企業倫理要項」があります。人権の尊重・差別の禁止に関して、以下のように定めています。

5－1　人権尊重・差別禁止
常に健全な職場環境を維持することに努め、各自の人権を尊重し、差別につながる行為は一切行わない。従業員の雇用や処遇においてもこれを行わない。また、他人がこれを行わないよう防止についても徹底する。

1. 出生、国籍、人種、民族、信条、宗教、性別、性的指向、性自認、年齢、各種障がい、趣味、学歴、家族などに基づく非合理なあらゆる差別を行わない。
2. 暴力、罵声、誹謗・中傷、威迫による業務の強制、いじめ、噂の流布などによる人権侵害行為を行わない。

積水ハウスグループ 企業倫理要項

▶ 児童労働および強制労働防止に関する方針

当社グループは、人権方針で表明している通り、人身売買に関与しないことはもちろん、取引を通じて、そうした関与が指摘される企業や産地との関わりを持たず、あらゆる強制労働、児童労働を認めません。

また、事業活動をしている現地国の法定最低就労年齢を遵守し、年齢確認を行い採用を行っています。主なサプライヤーに対しては、「CSR調達ガイドライン」に基づき、国籍や人種等における差別、非人道的な扱い、強制労働、児童労働を禁止し、従業員の安全衛生や健康についての適切な管理を求めています。

▶ 子どもの権利に関する方針

当社グループは、人権方針の中で、児童労働は一切認めないことを表明しています。2012年にユニセフなどにより策定された「子どもの権利とビジネス原則」を支持し、児童労働の予防と撤廃はもちろん、企業が子どもに及ぼす影響には多様なものがあることを認識したうえで、子どもの権利を尊重する取り組みを推進しています。

→ P.213 住まいづくりから広がる持続可能な未来のための教育

サプライヤーへのアプローチ

▶ CSR調達ガイドラインの制定・発信

当社は2018年に国連グローバル・コンパクトの掲げる、人権・労働・環境・腐敗防止の4分野10原則を支持・署名したことを機に、日本のローカルネットワークである「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン（GCNJ）」のサプライチェーン分科会に参加しています。そして、サプライチェーンにおける調達の取り組みとして「CSR調達ガイドライン」を制定し、取引先に発信しています。

「CSR調達ガイドライン」は、GCNJが発行した、CSR調達のためのセルフ・アセスメント質問表（SAQ：Self-Assessment Questionnaire）に準拠しています。取引先には、当ガイドラインの趣旨と内容を理解して遵守すること、およびその取り組みに関して、当社による定期的な確認または監査に協力することに同意していただいたうえで、「同意確認書」の提出を要請しています。新規取引先の採用においては、「同意確認書」を提出いただいてから取引を開始しています。

取引先には、GCNJ発行のSAQに基づく自己診断による「CSR評価」を実施しており、この結果を「調達先評価」の一評価項目としています。公平・公正な取引を行うため、その評価結果は取引先にも開示しています。人権・労働に関する評価の項目は「CSR評価」の中に組み込まれています。評価結果から、注視すべき取引先に対しては、個別訪問してモニタリングを実施し、その実態を確認しています。

→ P.216-218 サプライチェーン・マネジメント

従業員との関係

▶ 結社の自由および団体交渉権の尊重に関する従業員との対話

人権方針で表明している通り、当社グループは、結社の自由と団体交渉の権利を尊重します。労働関係法令や労使協定を遵守し、従業員（短時間労働者を含む）あるいは選定された従業員の代表と誠実に対話・協議し、建設的な関係構築に取り組んでいきます。

▶ 過度な労働時間の削減に向けた方針

当社グループは、従業員の働き方改革を重要な課題と認識しており、中でも総労働時間の削減は継続して質の高い仕事をする上で大切なことであると考えています。従業員の月平均総労働時間を、取締役（社外取締役を除く）の報酬制度「業績連動型株式報酬（PSU）」におけるESG経営指標の一つとし、KPIを定め全社でベクトルを合わせて削減に取り組んでいます。その取り組みとして、2022年度は法令の遵守だけでなく、上記KPIの達成に向け、部門ごとに平均総労働時間の目標値を設定しています。

加えて自律して働ける職場環境を目指し、全部門で年休を計画的に取得する取り組みを推進しています。

→ P.114 業績連動型株式報酬（PSU）

3. リスク管理

人権デュー・ディリジェンスの推進

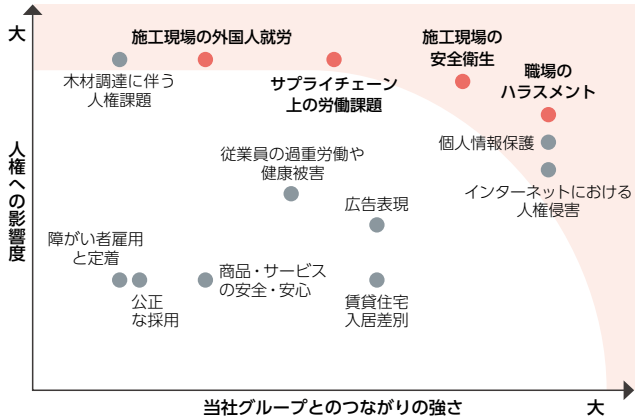
人権方針に基づき、人権デュー・ディリジェンス（以下、人権DD）のプロセスを事業活動に組み込み、PDCAサイクルにより、取り組みを推進しています。人権課題の内容ごとに関係する部署、事業所、グループ会社など（以下、関係部署など）が人権DDを担当し、ステークホルダーとの対話、および専門家や人権団体からの情報提供・助言を通して収集した情報をもとに、リスクを洗い出し、啓発や対策を実施しています。人権DDに関する情報は、関係部署などから事業部門ごとに共有・集約し、または人権DDミーティングなどで内容の検証を行うことで、全社的な課題の抽出、啓発、改善の取り組みに統合・展開していきます。

事業における重要な人権課題の特定

当社の事業に関わる人権リスクの評価の見直しは、人権DDミーティングで行っています。

下記のマップの中で赤いポイントが特定した重点課題です。

当社事業に関わる人権リスクマップ



1. 職場のハラスメント
2. 施工現場の安全衛生
3. サプライチェーン上の労働課題
4. 施工現場の外国人就労

▶ 海外事業における人権課題の特定プロセス

海外事業における人権課題は国の背景ごとに異なることから、当社は、国際的な人権課題を踏まえたSAQ（自己問診票）を作成し、調査を実施しました。

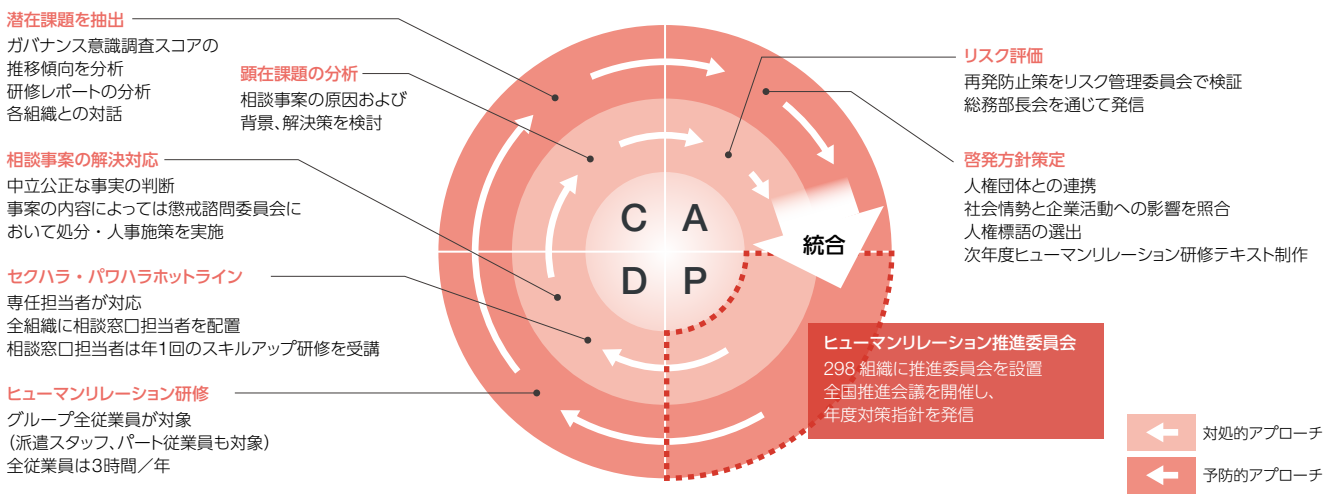
目的：建設・開発事業におけるステークホルダーの人権への負の影響の可能性の把握や予防・対策

対象：主要な海外グループ会社7社と海外拠点5拠点

調査時期：2022年10月に配布・回収

2023年はSAQ結果の評価・分析をもとに海外グループ会社や海外拠点との対話を深め、継続的に人権課題の特定、予防・軽減に取り組みます。調査や相談・通報を通じて人権への負の影響を引き起こしたり助長したりしていることが確認された場合は、適切な救済を行います。

従業員の人権デュー・ディリジェンス（職場のハラスメント防止）



事業活動における人権に関する影響評価の実施と対策

当社グループでは、ステークホルダーや各方面からの意見をもとに、人権に関わる問題が生じた時も、直接対話することを重視しています。

▶ 従業員

職場のハラスメント防止対策については、ヒューマンリレーション推進委員会が中心となって、予防的アプローチと対処的アプローチの2側面から行っています。年間のPDCAは下図の通りです。

▶ 建設現場の労働者

危険が伴う建設現場では、労働環境が人命に関わる災害に直結する可能性があることから、現場での労働安全衛生の最も根底にある最優先課題です。労働者が安全に働ける環境の整備のために、さまざまな措置を行っています。

→ P.201 労働安全衛生

建設現場においては、国籍・性別に関係なく施工技能者が働いていますが、中でも異なる背景（文化・言語など）を持つ外国人就労者（技能実習生を含む）の就労環境を当社は重視しています。

グループ会社とその施工協力会社の技能実習生に対してアンケート調査を行い、153人から主に母国語で回答をいただきました。質問項目には「仕事で難しいと思う作業は何か」「日本の生活で困ることは何か」などがあり、仕事、生活環境、日本語、日本文化、今後の希望について確認しています。例えば、「あと何年日本で働きたいか」との質問に対しては、技能実習生の回答者の76%から「実習期間満了（3年）後も延長して働きたい」との回答がありました。また、「特定技能工として日本に残りたいか」との質問に対しては対象回答者の70%から「特定技能工として残りたい」との回答が得られたことなどから、現在の就労環境に概ね不満は少ないと考えていますが、今後も継続して技能実習生との対話の機会を多く設け、得た意見などを活かし、さらなる労働環境の整備に努めます。

▶ お客様

お客様と対話を何度も重ねることが良質な住宅の提供につながると考えています。住まいの提供後も定期点検や、アンケートなどを通してサービス全般に関するご意見をいただき評価を受けています。

▶ サプライヤー

サプライヤーに当社の調達活動への理解を深めていただく方針説明会を毎年開催しており、2022年2月に開催された説明会には、約150社が参加しました。説明会では、「サプライチェーンにおけるビジネスと人権」を題目に、外部講師による講演を行いました。

生産工場内請負事業者が雇用する外国人就労者の人権保護の取り組みとして、工場内における安全確保のためのサインの見直しや、労働時間などの就業環境について、工場内請負事業者と連携し確認しています。

積水ハウス不動産グループでは、加盟店とともに賃貸住宅の入居者募集時におけるLGBTQフレンドリーな対応を目指しています。具体的には、LGBTQ当事者がストレスなく部屋探しや入居を可能にするため、入居申込書類や電子申込フォーム、賃貸借契約書の性別欄の見直しや、研修を行っています。2022年5月に開催した研修には積水ハウスグループ社員と加盟店従業員3,000人以上が参加しました。

→ P.217 持続可能な調達の強化

▶ 人権団体

当社は、2018年に国連グローバル・コンパクトの掲げる人権・労働・環境・腐敗防止の4分野10原則を支持、署名したことを機に、日本のローカルネットワークである「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン」の分科会（HRDD分科会・人権教育分科会）に参加しています。

また、同和問題をはじめとするさまざまな人権問題に取り組む関係諸団体と連携を図り、継続的に情報を収集し、社内啓発・研修に活かしています。

人権問題に取り組む関係諸団体

- 一般社団法人部落解放・人権研究所
- 大阪同和・人権問題企業連絡会
- 一般社団法人公正採用人権啓発推進センター
- 大阪市企業人権推進協議会
- NPO法人多民族共生人権教育センター
- 社会福祉法人ノーマライゼーション協会
- 株式会社クオレ・シー・キューブ
- NPO法人虹色ダイバーシティ

人権に関する通報システムの適切な運用

人権方針で表明している通り、当社グループは事業活動に伴う懸念事項や潜在的な人権への負の影響を把握するため、「積水ハウスグループコンプライアンス・ヘルプライン」をはじめとした複数の通報システムを設置し、適切に運用することで、相談窓口体制の充実を図っています。

さまざまなハラスメントをはじめ、障がいのある従業員の働きやすい環境を整えるための相談など、あらゆる人権に関する社内相談窓口として、ヒューマンリレーション室による「セクハラ・パワハラホットライン」を設置しています。また、グループ会社を含めた国内の全組織には男女1人ずつの相談窓口担当者（754人：2023年2月時点）を配置しています。相談窓口担当者には毎年研修を実施し、スキルアップとヒューマンリレーション室との連携強化を図っています。これらの相談窓口については、社内イントラネットやヒューマンリレーション研修テキスト、ポスターなどで全従業員に周知しています。相談・通報に対して迅速な対応を行い、必要に応じて調査し、是正・救済措置を講じます。利用に際して秘密が厳守され、利用者は相談・通報自体によりいかなる不利益も受けません。

海外グループ会社は、国や事業会社ごとの相談体制を整備しています。

また、人権に関する問い合わせを公開ウェブサイトで受け付けています。

積水ハウスグループ コンプライアンス・ヘルプラインについて

4. 指標及び目標

▶ セクハラ・パワハラホットライン　取り扱い件数

(年度)

	2020	2021	2022
相談受付件数	167	169	213
受付件数のうち、ハラスメントに関する件数	92	97	66
受付件数のうち、解決是正に向けて対応した件数	79	79	87

受け付けした全件に対応済です。相談内容や相談者の意向をヒアリングし、組織的に関与する問題と判断した場合は、事実確認を行い、解決是正に向けて対応しています。それ以外にも、内容に応じて相談者への助言などの支援を行っています。また、受付件数のうちのハラスメント以外の内容については、多くはマネジメントや職場の人間関係に起因する相談になっています。

▶ 公開ウェブサイト　人権に関する問い合わせ件数

(年度)

	2020	2021	2022
お問い合わせ件数	7	32	21

2020年4月の「積水ハウスグループ人権方針」策定時より、公開ウェブサイトで、人権に関する問い合わせを外部からも受け付けています。2022年度の問い合わせの内訳は、賃貸住宅入居者のマナーに対する苦情が最も多く7件でした。問い合わせに対して手がかりが何もなく調査不可能と判断した2件を除く、すべての問い合わせに対して状況確認と対応を完了しており、問い合わせの中に当社の事業が与える重大な人権侵害は確認されませんでした。

5. 活動・その他関連情報

従業員への継続的な人権啓発

▶ ヒューマンリレーション研修

毎年、グループ全従業員*1を対象に、人権課題の啓発や従業員が働きやすい職場環境の醸成を目的として実施しています。この研修では、自らの人権感覚を高めつつ、日常業務と連動した自らの問題として考える場とするため、従業員同士での対話を重視した研修スタイルをとっています。各組織の責任者がファシリテーターを務めています。

*1 有期雇用となる派遣社員、パート・アルバイト従業員などの参加は任意ですが、テキストは必ず配布しています。また、海外を含む一部のグループ会社は、本研修同等の独自の研修を行っています。

2022年度 推進委員研修(管理職層対象、2時間／年)
- マジョリティの特権
- 新聞記事から考える～パワーハラスメント～

2022年度 全従業員研修(管理職層を含む、3時間／年)
- ビジネスと人権～その人権は誰の何の権利？
- 子どもの人権と企業の関わり
- 職場におけるレジリエンス

また、ヒューマンリレーション室ではあらゆるハラスメントを含む人権侵害行為を生まないよう、必要に応じて階層別・専門別の社内研修を実施しています。

ヒューマンリレーション研修テキスト 2022

▶ ヒューマンリレーション研修実施率

(年度)

	単位	2020	2021	2022
組織別実施率	%	100	100	100

2022年度ヒューマンリレーション研修受講者数と満足度

種別	受講者数	研修後の設問	そう思う	わりとそう思う	あまりそう思わない	そう思わない
全従業員研修	25,035	今後役立つ知識が得られた	75.5%	22.8%	1.4%	0.3%
		グループ対話で気づきがあった	70.7%	25.9%	2.6%	0.8%
		人権や職場環境の意識が向上した	70.7%	26.5%	2.4%	0.4%
推進委員研修	7,478	今後役立つ知識が得られた	86.7%	12.6%	0.5%	0.2%
		グループ対話で気づきがあった	80.7%	17.5%	1.3%	0.5%
		人権や職場環境の意識が向上した	80.4%	18.1%	1.2%	0.3%

▶ 人権標語の募集

12月4日～10日の人権週間に向けて、毎年、グループ全従業員とその家族を対象に、人権標語を募集しています。2022年で39回を数えますが、同年は27,073点の応募作品があり、その中から優秀作品1点と優秀作5点が選出されました。6作品を掲載したポスターを各組織、グループ会社に掲示しています。

積水ハウスグループ人権標語 2022

S 人財の育成・開発

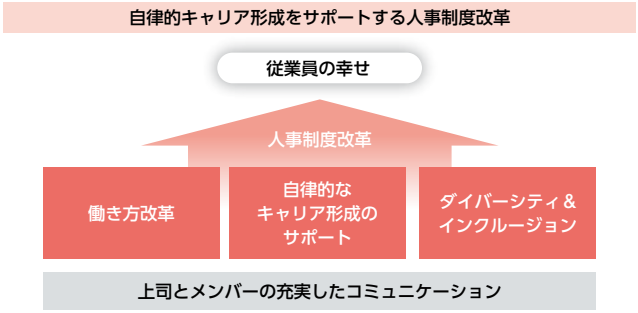
1. ガバナンス

人事制度・人財管理の体制

当社は、“「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もと、お客様、社会、従業員の「幸せ」を最大化するという将来像を2050年のありたい姿として描きました。そして、当社を世界一幸せな会社にすべく、これまで取り組んできた「ダイバーシティ＆インクルージョン」「働き方改革」に加え、「自律的なキャリア形成のサポート」を目的に、2021年を人事制度改革元年と位置づけ、2022年までに評定制度・等級制度・報酬制度を改定してまいりました。また、関係会社においても同様の考えのもと、人事制度改革を進めております。

管理職にはマネジメントを通じて組織貢献を果たすマネージャー職と、高度な専門性によって組織貢献を果たすスペシャリスト職を設け、将来のキャリアコースを自らが選択し、それに向かって成長していくことをサポートしています。

人事制度改革の目的



自分の強みや個性を知るうえで重要なのが「上司とメンバーの充実したコミュニケーション」であり、定期的に上司とメンバーがキャリアについて話す機会を「キャリア面談」として設けました。従業員の価値観やキャリアに対する考え方を共有するとともに、個々の強みと育成ポイントを適切にフィードバックすることで成長を支援していきます。上司を対象にコーチングスキル・傾聴スキルなどを体系的に学習する「キャリア面談トレーニング」を取り入れ、キャリア自律を支援できるリーダーの育成にも注力しています。本トレーニングを延べ2,733人が受講し、2022年にメンバーを対象に実施したキャリア面談アンケートにおいて、約95%のメンバーが「上司に傾聴・承認してもらえた」という回答結果が出ました。今後も継続して行っていくことで、個々の自律的なキャリア形成をサポートしていきます。

従業員能力開発プログラム

従業員がそれぞれの専門力を高め、お客様の多様なニーズにお応えできるよう、職種ごとにさまざまなプログラムを用意し、専門性に応じた育成を行っています。戸建営業職では「育成3ヵ年プログラム」において、お客様本位の営業姿勢を身に付け、住宅営業に求められる幅広い専門知識やスキルを習得します。2018年度の導入以降、延べ1,886人が受講しました。

人事制度改革の概要

人事制度のポイント

自律的なキャリア形成

- キャリアコースの選択
- マネジメント機会の早期創出
- 公正で透明性の高い評価
- 上司とのキャリア面談

スペシャリスト職　マネージャー職

一般社員

人事制度の内容	
コース・等級	**複線型コース体系（管理職）** • 管理職に役割等級導入 • マネジメントを通じて組織貢献を果たす、マネージャー（M）職 • 高度な専門性によって組織貢献を果たす、スペシャリスト（SP）職
昇格	**実力発揮に応じた昇格（一般社員）** • 年齢や滞留年数に基づかない、実力本位の昇格判断 • 評価が高い従業員の早期昇格（最速5年で管理職登用が可能）
評価	**人事評定の抜本的見直しと職務面談の充実** • 「能力・行動評定」と「業績評定」を分離 • 「能力・行動評定」は昇給・等級改定に、「業績評定」は業績賞与に反映 • 自己評定→承認→評価のプロセスの確定と評価システム開発 • 面談トレーニング
育成・異動	**キャリア申告とタレントマネジメント** • 自らの「キャリアプラン」と「アピールしたい能力・知識」を自己申告 • 年5回の定期的なキャリア面談の定着 • タレントマネジメントシステムを活用した人財マッチング • 人財公募制度

設計職は、入社後2年間を初級編とし、求められる共通の専門知識を習得、5年次までの中級編では、各業務の専門性を高めるために、体系的な研修を受講していきます。その後は各自の専門性に応じた研修を自ら選択し受講できる環境でチーフアーキテクト*1などの社内認定資格を取得するなど、さらにお客様へ提供する価値を高めています。2022年度までに、延べ984人が受講しました。

*1「5. 活動・その他関連情報」に詳細記載

また、協力工事店に所属する人財を含む施工技能者へは、現場で必要な専門知識・技能を体系化し、学習する機会を設定、専門資格技能の習得に注力しています。1982年に初めて「教育訓練センター・訓練校」を開講後、現在は全国3ヵ所にて訓練を実施し、直近10年間の当校修了者は延べ734人となりました。訓練生の生活拠点となる寮施設に女性専用個室を作るなど、女性受け入れ体制も整えた結果、直近2年で10人の女性施工者が訓練を修了しています。訓練校修了後も、各教育訓練センターで実施している実務経験やレベルに応じた研修に参加し、継続して技術・技能の向上に取り組んでいます。

個人業績の評価

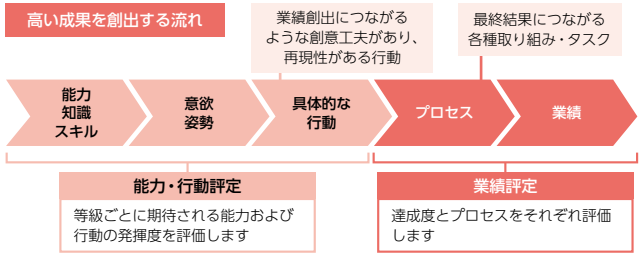
当社では、「能力・行動評定」と「業績評定」の2つの観点で評価を行っています。「能力・行動評定」では、「能力・知識・スキル」「意欲・姿勢」とそれらを通じた「具体的な行動」を評価し、「業績評定」では、MBO*2を用いて最終的な成果につなげるための「プロセス」とその結果である「業績」を評価します。なお、評定結果については、「能力・行動評定」は昇格、昇給、退職金に、「業績評定」は業績賞与に反映します。営業部門においては、上記に加えて、個人の業績に基づいて月次の業績手当も支給しています。

2022年度には、全評価者、および全被評価者を対象に、目標設定と評価、フィードバックに関するe-ラーニングを実施しました。どのような目標設定をし、上司とメンバー間でコミュニケーションを行えばよいのか、そして評価結果をいかに次の活動につなげていけばよいのかをそれぞれの視点で学び、個人の成長と組織の成果創出を目指します。

*2 MBO（Management By Objectives）：目標管理制度

評定制度の全体像

人事評定は、「能力・行動評定」と「業績評定」の2種類で行います。



2. 戦略

人財開発基本方針

グローバルビジョン“「わが家」を世界一幸せな場所にする”を実現するための人財理念として”「積水ハウス」を世界一幸せな会社にする”を掲げております。この実現に向け、「人財価値を最大化し、知と経験のD&I（ダイバーシティ＆インクルージョン）で事業成長を牽引する」を当社グループの人財開発基本方針と新たに定めました。

創業以来、創意と挑戦のDNAを受け継いだ当社グループでは、「人生100年時代の幸せ」を担うべく、人財価値と社会価値の向上により、さらなる企業価値の向上を目指します。

事業戦略に合わせた人財の確保・育成・管理

今後のビジネスの見通しをもとに、人員増減に関する各種データを踏まえて、戦略的な採用計画を立案・実行しています。

また、将来的なビジネス推進において必要となる人財（例：DX人財など）については、社内外のパイプライン情報を整理し、ビジネス側に提案できるような体制を目指しています。異動や育成に関しては、タレントマネジメントシステム上で組織長が組織の状況をひと目で確認できるダッシュボードを構築し、異動や教育計画作成などの意思決定に役立つデータ環境を構築しました。

2021年度はグループ会社にも共通のシステムを導入し、25,000人を超える人事情報の一元管理が可能になりました。本システムを活用し、グループ全体で人財異動（成長しているビジネスへの人財投資）、人財の能力発揮を最大化してまいります。

新たな人事制度に基づく管理職登用体制

2022年4月の人事制度改定において、一般社員の等級階層を従来の9階層から5階層に減らし、優秀な従業員を早期に管理職に登用できる体制としました。2023年4月からはさらにそのスピードを速め、入社から最短5年で管理職に登用できるルールに改定しました。本制度により、年齢や社歴にかかわらず、個人の持つ能力や行動発揮に基づく実力本位の昇格・登用を行っています。

ピープルアナリティクスの活用

当社では、従業員の自律的なキャリア形成の支援や適所適材の実現のため、人財情報をタレントマネジメントシステムで一元管理しています。人事評価、キャリア希望、多面観察、外部アセスメントの結果に加え、キャリア面談記録や保有スキル等の情報を順次拡充し、サクセッションプランや役員・職責者登用の人財会議で活用するとともに、経営・管理職層がデータに基づく意思決定を行える環境としました。

新卒採用においては、優秀社員の人財要件を分析・抽出し、その要件に合致する人財を採用することで、ポテンシャルの高い優秀な人財の確保につなげています。また、入社後の選抜研修においても、適性検査などの多様な人財データを用いて人選を行っています。

3. リスク管理

人財に関するリスク管理

▶ エンゲージメントにおけるリスク管理

企業理念・ビジョン、および戦略・従業員の自律・職場風土・コンプライアンスの視点から当社現状を把握する「ガバナンス意識調査」を毎年実施し、調査結果をもとに部門での課題形成と解決を促しています。全社的課題については、全社施策・研修プログラムなどへの反映を行い、従業員のエンゲージメント向上による人財維持を図っています。2022年度の主な取り組みは以下の通りです。

(1) 高度な専門性によって組織貢献を果たすスペシャリスト（SP等級）の認定基準や能力基準を定め、目指すべき姿や期待役割を明確にしました。

(2) 評価者および被評価者別にMBOに関するe-ラーニングを実施しました。仕事を通じた成長を遂げられるための目標設定、評定結果の受け止め方や今後へのつなげ方を学びました。相互のコミュニケーションを通じ、成長課題を共有することで、納得性・透明性の高い評定へとつながり、さらなるモチベーションの向上や自己成長へとつなげていきます。

▶ 教育と浸透におけるリスクの把握と対応

職場への研修転移を目指すべく、以下のPDCAサイクルを回し、数多くの研修を実施しています。

(1) 全般：研修実施目的を明確にし、参加者レポートによる研修の質、および理解度の把握を行い、外部の知見も取り入れながら常にプログラム・テキスト・講師の質改善を行っています。

(2) 選抜研修など：受講者の知識習得・行動変容の支援のために、研修受講前後の課題によるフォローアップと外部講師によるコーチングを実施しています。

4. 指標及び目標

研修と能力開発への投入

（年度）

		集計範囲	2020	2021	2022
研修時間（時間／人）		◇1	6.3時間	7.6時間	6.7時間
主な研修内容	ヒューマンリレーション研修	◇1	3.0時間	3.0時間	3.0時間
	法令研修	◇1	1.0時間	1.0時間	1.0時間
その他研修*1		◇1	2.3時間	3.6時間	2.7時間

→ 集計範囲については、こちら（P.181の内容が別ウィンドウで開きます）

*1 その他研修：管理職層と各組織のセクハラ・パワハラ防止の推進委員が受講する研修、キャリア自律コース、新任リーダー研修などを含む。

（年度）

KPI	単位	集計範囲	2020	2021	2022		2023
			実績	実績	目標	実績	目標
業務上必要な主要資格*2 累積取得人数	人	◇1	22,534	22,940	22,900	23,608	24,100

→ 集計範囲については、こちら（P.181の内容が別ウィンドウで開きます）

*2 主要資格：
一級建築士、二級建築士、1級建築施工管理技士、1級土木施工管理技士、1級造園施工管理技士、1級管工事施工管理技士、1級電気施工管理技士、宅地建物取引士、ファイナンシャル・プランニング技能検定1級・2級・3級の計11資格（退職者は含まない延べ人数）

人的資本ROI

（年度）

	集計範囲	2020	2021	2022
人的資本ROI*3	◇5	174%	183%	189%
従業員関連費用		251,470百万円	277,403百万円	293,334百万円

→ 集計範囲については、こちら（P.181の内容が別ウィンドウで開きます）

*3 人的資本ROI算出方式：(a-(b-c))÷c
(a) 総収益 (b) 営業費用総額 (c) 従業員関連費用総額

→ P.226 11ヵ年ハイライト（連結）

従業員離職率

（年度）

	集計範囲	2020	2021	2022
従業員離職率	*4	3.14%	3.44%	4.07%
フルタイム従業員の自主的な離職率		2.93%	3.24%	3.98%

→ 集計範囲については、こちら（P.181の内容が別ウィンドウで開きます）

*4 2021年度まで◇1、2022年度は◇2

非正社員比率

（年度）

	集計範囲	2020	2021	2022
契約社員の割合	*5	8.0%	7.9%	5.7%
派遣社員の割合		2.1%	2.3%	2.8%
合計		10.1%	10.2%	8.6%

→ 集計範囲については、こちら（P.181の内容が別ウィンドウで開きます）

*5 2021年度まで◇1、2022年度は◇2

5. 活動・その他関連情報

リーダーパイプラインの構築

▶ 経営塾

将来の経営層候補者を対象に「見識」「人格」「マネジメント力」「リーダーシップ」を習得するプログラムとして2018年から「経営塾」を実施しています。2022年には4期目を迎え、総勢119人が参加しております。

▶ SHINE! Challenge Program

若手（35歳以下）リーダー候補者を育成する「SHINE! Challenge Program」（「Sekisui House Innovators and Entrepreneurs Challenge Program」の略称）は、若手人財を早期に発掘・育成することで、将来のビジネスリーダー候補を計画的に生み出す土壌づくりに取り組んでいます。2019年10月にスタート以降43人が受講完了し、2022年度の第4期は新たに18人が選抜され、リーダーシップ醸成、課題設定やプロジェクト設計などを学んでいます。

第4期「SHINE! Challenge Program」の様子

▶ サクセッションプラン

2021年より、サクセッションプラン会議をスタートしました。本会議は、雇用型執行役員、業務役員、本社・技術生産部門職責者を対象とし、自身のサクセッサーの情報共有、および育成プランについて議論を行うことで、次期経営者候補のパイプラインを豊かにすることを目的としています。2022年度は、支店長、技術部長、総務部長まで対象を広げました。この会議を年2回開催し、全社で育成を図ることで当社グループのサステナブルな成長を実現します。

経営力強化に向けた取り組み

当社では、マネジメント層を対象にした複数の研修を実施しています。新任マネージャーを対象にした研修では、リスクマネジメント編、キャリア面談トレーニング編、評定トレーニング編、問題解決強化編に分け、それぞれのノウハウやスキル習得を促しています。その他、新任支店長研修や職責者向けのインテグリティ・マネジメント研修などの実施を通じて、各支店・チームにおける経営力と人財育成力の強化、そして組織活性化を目指しています。

従業員の自律的なキャリア構築支援

▶ キャリア面談

「従業員の自律的なキャリア形成」を目的として、上司・メンバー間で定期的に対話する「キャリア面談」を行っています。2022年度に実施したアンケート結果では、キャリア面談により、全体の7割のメンバーが「自発的な行動が増えた」「キャリア自律の意識が変わってきたと感じる」と回答しました。今後も引き続き、上司とメンバーの充実したコミュニケーションをベースに、人財育成の意識を高め、自律的なキャリア形成をサポートしていきます。

▶ キャリア自律コース

従業員一人ひとりが自分自身のキャリアビジョンを描き、その実現に向けて具体的に行動を起こすための研修を実施しています。2003年から継続して実施してきた「キャリア自律コース」をはじめとする階層別研修を統廃合し、2022年より「キャリア自律コースⅢ」として一新。より未来志向・戦略思考で社会や環境の変化に対応しうる柔軟なキャリア意識を醸成できる内容としました。さらにファーストキャリア形成期の経験を効果的に成長につなげられるよう、新入社員を対象とする「キャリア自律コースⅠ」と入社2年次を対象とする「キャリア自律コースⅡ」（2023年より開講予定）を新設しました。これらの研修の延べ修了者数は2023年1月末時点で16,987人に上り、アンケートや追跡調査などによって研修内容などの改良を重ねながら、従業員の自律的なキャリア形成を継続的に支援しています。

2022年度からは、環境の変化に柔軟に対応して進化し続ける人財の強化に向け、キャリア教育体系についても、より充実した内容へアップデートしています。

▶ 人財公募制度

2022年9月に人財公募制度が刷新され、2022年度に4件の公募が実施されました。本制度によって、経営環境や事業戦略、組織構造の変化に柔軟に対応しながら、従業員に対して、自身が持つ能力を積極的に発揮できる機会を提供することで、自律的なキャリア形成を支援していきます。

▶ キャリアアップ・チャレンジ制度

チャレンジ精神旺盛な人財に対し、さらなる飛躍の機会を提供する「キャリアアップ・チャレンジ制度」を設けています。

当社の人事制度では、職種や職務内容、将来担うべき（期待される）職務に基づき、従業員を「営業技術職群（総合職）」「生産技能職群」「一般事務職群／地域勤務社員」にグループ分けしており、人財育成や基本的処遇の面などで職群の特性に応じた運用を行っています。キャリアアップ・チャレンジ制度は「生産技能職群」「一般事務職群／地域勤務社員」を対象として、「営業技術職群（総合職）」への転換を支援します。

応募者は応募時に「キャリアビジョンシート」を提出し、2日間の研修を受講します。研修では、これまでの職務経験を振り返るとともに、今後のキャリアについて熟考します。研修受講後、転換後のキャリアビジョ

ンの広がりや明確さを持ち、改めて「キャリアビジョンシート」を提出し、所属部門の担当役員による面接選考に臨みます。2022年度は97人の応募がありました。

「キャリアアップ・チャレンジ制度」応募者数・実際の職群転換者数（人）*1　（年度）

	2020	2021	2022
応募者数	未実施	31	32
実際の職群転換者数		27	30

*1 集計範囲は、積水ハウス（株）、積水ハウス不動産グループ、積水ハウスリフォーム（株）

▶ 資格祝金制度

従業員の自己啓発意欲の高揚と能力開発への自覚、および資質の向上を図るため、国家試験による資格取得者、検定試験における合格者に対し、祝金支給制度を設けています。業務上必要な主要資格である、宅地建物取引士とFP、一級/二級建築士、1級建築施工管理技士を取得した従業員には、講座受講料の補助金や資格取得支援金を支給するなど、従業員の意識と意欲向上を支援しています。

社内認定制度　（2023年4月1日時点認定者数　積水ハウス単体）

▶ 設計：チーフアーキテクト

良質な住まいづくりを支える設計者を育成するために「チーフアーキテクト」制度を運用しています。「チーフアーキテクト」の役割資格を付与することにより、設計職のレベルアップを図ります。認定期間は2年間とし、現在319人の「チーフアーキテクト」が活躍しています。

▶ 現場監督：チーフコンストラクター

特に優れた現場監督に「チーフコンストラクター」の役割資格を付与することにより、現場監督のレベルアップを図ります。認定を目標として日常業務にあたることにより、優秀な現場監督を数多く育成し、ブランド力と生産性の向上につなげています。認定期間は2年間で、現在143人の「チーフコンストラクター」が活躍しています。

▶ 構造計画：構造計画スペシャリスト

構造計画に関して、事業所内で指導的役割を担う設計者を育成する認定制度です。役割資格を付与することにより、構造計画の安全性と合理性を向上させることが目的です。認定期間は3年間で、現在214人の「構造計画スペシャリスト」が活躍しています。

▶ 設計（プラチナ事業）：プラチナスペシャリスト

プラチナ事業（高齢者住宅、子どもや障がい者を含む福祉系建物全般、医療施設など）を推進するため、プラチナ物件の設計に必要な高度な専門知識・スキルを有し、質の高い設計実績を持つ設計社員に役割資格を付与するものです。認定期間は3年間で、現在45人の「プラチナスペシャリスト」が活躍しています。

▶ アフターサービス：カスタマーサポート・マイスター（CSマイスター）

当社を支持してくださるお客様を増やすため、お客様サポートに卓越し、高いスキルと豊富な知識で主導的に業務を遂行する従業員を認定する制度です。認定期間は1年間で、現在63人の「CSマイスター」が活躍しています。

従業員への環境取り組みの研修

環境に配慮された自社の住宅をお客様にご紹介する際に、十分な知識に基づいて説明することが重要となるため、従業員に向けてさまざまな教育・研修を行っています。

▶ グリーンファースト研修

地球温暖化対策の根幹であり、商品戦略の中心にも位置する環境配慮型住宅「グリーンファースト*2」については、社会背景や国の方針、技術要素やシステムの内容、お客様への説明が必須になる経済的メリットや公的助成制度の詳細に至るまで、深い理解が欠かせません。そのため、「グリーンファースト研修」と名づけた集合研修を行っています。

「グリーンファースト」販売開始から13年が経過し、現在の内容は戸建住宅・集合住宅ともにZEHに進化。さらに、現在では、タブレット型端末の導入やオンラインによる学習環境の整備も進み、研修の質も向上しています。研修の対象は新築請負事業所の営業職や技術職だけでなく、アフターメンテナンスに携わるカスタマーズサービス従業員や、リフォーム部門の「積水ハウスリフォーム」従業員、ZEH賃貸住宅を扱う「積水ハウス不動産」従業員を含みます。2022年度までに延べ680回開催し、3万8,000人以上が受講しています。2022年度は24回開催、さらに講義のオンライン動画化を進め繰り返し受講できるようにした事もあり、2,750人あまりの受講がありました。

*2 2009年からスタートした当社の環境配慮型住宅のブランドネームで、高断熱・気密住宅をベースに太陽光発電システムや燃料電池を備えた住宅。2013年からZEH基準に準じた「グリーンファースト ゼロ」が主になっています。

労働慣行に関する取り組み

当社は、定期的に他社と福利厚生や労働慣行に関する意見交換を行うワークショップに参加しています。

そこで得た参考とすべき他社の取り組みを基に、当社の労働慣行の改善に活かしています。

S ダイバーシティ＆インクルージョン

1. ガバナンス

「人材サステナビリティ」宣言

当社グループでは2006年、「人材サステナビリティ」を宣言しました。そして、ダイバーシティ推進方針として「女性活躍の推進」「多様な人財の活躍」「多様な働き方の推進」を3つの柱とし、従業員と企業がともに持続可能な成長を実践できる環境や仕組みづくりに取り組んでいます。同年には「女性活躍推進グループ」を設置し本格的に取り組みを開始しました。その後、2014年2月に「ダイバーシティ推進室」へ、2018年4月には「ダイバーシティ推進部」へ改組し、女性従業員の活躍推進のみならず、多様な人財の活躍を支援すべく取り組みを進めています。

「人材サステナビリティ宣言」

活動の成果、広がり

2017年12月、内閣府男女共同参画局の「女性が輝く先進企業表彰」において、当社は建設業界で初めて「内閣府特命担当大臣（男女共同参画）表彰」を受賞しました。女性活躍をはじめとした人財戦略、女性用仮設トイレの開発・商品化などを通じて現場環境を改善し、建設業界全体における女性の進出を牽引していること、グループ全体で女性役員・女性管理職の登用に取り組んでいること、両立支援としてITを活用した働き方改革を推進していることなどが評価されたものです。

また、2020年10月には、厚生労働省主催の「イクメン企業アワード2020」でグランプリを受賞しました。2018年9月から運用を開始した当社グループの「男性育児休業制度」への取り組みが評価されたものです。これからも、「男性育児休業制度」の運用から得られた学びや知見を広く社会に還元し、社会全体の男性育休取得への機運醸成に貢献したいと考えています。

2021年3月には経済産業省・東京証券取引所の「なでしこ銘柄2021」に選定されました。住宅・建設業界では唯一6回目の選定となりました。

また、2020年10月に、障がい者の活躍推進に取り組む国際イニシアチブ「The Valuable 500」に加盟しました。「The Valuable 500」は、2019年に開催された世界経済フォーラム年次総会（ダボス会議）において、「インクルーシブなビジネスはインクルーシブな社会をつくる」という考えのもと立ち上げられた活動であり、障がい者がビジネス・社会・経済において自らの潜在的な価値を発揮できるような改革を、ビジネスリーダーが起こすことを目的とし、世界の主要企業500社が加盟しています。ESG経営のリーディングカンパニーを目指す当社グループは「The Valuable 500」の趣旨に賛同し、以下のコミットメントを定めています。

1. お客様の幸せ ～「生涯住宅思想」に基づく住まいづくり、まちづくりの推進
2. 従業員の幸せ ～多様な従業員が最大限の力を発揮できる機会の提供と環境の整備
3. 社会の幸せ ～障がい者の社会参加支援、ノーマライゼーション推進

積水ハウスグループのValuable 500コミットメント

Valuable 500

NADESHIKO BRAND 2021

業界で唯一、6回目の選定「なでしこ銘柄2021」

IKUMEN AWARD 2020

「イクメン企業アワード2020」グランプリ

2. 戦略

時代の変化とともに、個人も企業も持続的に成長し続ける組織にするうえで重要なのは、「ダイバーシティ＆インクルージョン」という考え方、いわゆる「D&I」です。組織や職場において、まずは年齢や性別、国籍、価値観、性的指向、障がいの有無などの違いを互いに尊重し、認め合うこと。そして、「目標や役割が明確で情報が共有されている」「お互いを尊重し信頼し合えている」「主体的に参画し貢献している」「組織の一員として活かされている」という状態や環境を構築し、心理的安全性のある職場をつくっていくことが、多様な力による価値の創造につながると私たちは考えています。当社グループでは、「ダイバーシティ＆インクルージョン」をマテリアリティの一つに位置づけ、ESG経営のリーディングカンパニーになるという目標を掲げています。

職場環境整備方針

「誰もが働くことに、やりがいや幸せを感じられる会社」を目指し、諸施策の整備をすすめます。

女性活躍推進行動計画

2021年2月、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（女性活躍推進法）」に基づく「積水ハウスグループ 女性活躍推進 行動計画」の目標を新たに策定しました。「積水ハウスグループ全体で、女性管理職を2025年度（2026年3月31日）までに310人以上登用する」「当社グループ全体で、男性の育児休業取得率を2025年度（同上）までに100%[*1]にする」という2大目標を掲げ、達成に向けて引き続き取り組みを進めています。

*1 100%とは育児休業取得期限である3歳（当社規定による）までに対象者全員が取得すること。

積水ハウスグループ 女性活躍推進 行動計画

3. リスク管理

お客様の多様なニーズにお応えするため、多様な従業員が活躍するインクルーシブな組織であることを目指しています。

男性中心の単一な組織では、特に経営における価値観や方針、戦略などが偏ってしまう危険性が高く、市場競争の激化や、事業のグローバル化などへの対応も難しくなることが予想されます。また、多様な考えや価値観、存在などを認め、尊重し合う風土が醸成されていなければ、アンコンシャス・バイアス（無意識の偏見）や、無知・無関心による偏見、差別、ハラスメントなどの発生により、職場の心理的安全性の損失、コミュニケーションの低下・悪化によるミスや事故などの増加も懸念されます。

働き方の多様化についても、テレワークなど場所や時間に縛られない働き方を推進していかなければ、従業員だけでなく、お客様やお取引先の多様な価値観やライフスタイルなどへの満足のいく対応ができないばかりか、大規模災害や感染症への対策をはじめとするBCPの策定・実行も困難となります。さらに、人財多様化時代に必要なダイバーシティマネジメントができていないと、仕事と育児・介護・傷病などとの両立も推進が難しくなり、従業員のモチベーション低下や優秀人財の流出などにもつながります。

毎年実施している「ヒューマンリレーション研修」では、キャリアの自律や多様な働き方など、職場におけるさまざまな変化に対応するための議論を行っています。また、「ガバナンス意識調査」では、ダイバーシティ＆インクルージョンに関する項目を設け、従業員の自律や職場風土について、現状把握を行い、改善につなげています。

→ P.186 ヒューマンリレーション研修

4. 指標及び目標

（年度）

KPI	集計範囲	単位	2020	2021	2022		2023
			実績	実績	目標	実績	目標
女性取締役人数	◇1	人	1	3	3人以上	3	3人以上
女性管理職人数	◇2	人	236（3.79%）	273（4.31%）	260（—）	302（4.60%）	300
女性正社員比率	◇2	%	27.3（6,225人）	28.1（6,454人）	28.0（—）	28.9（6,743人）	29.2
女性新卒採用比率	*1	%	41.6（305人）	41.2（278人）	42.0（—）	44.6（350人）	40
障がい者雇用率	◇1	%	2.76	2.90	2.61	2.97	2.97
障がい者雇用率*3	◇4	%	—	—	—	2.86*4	2.86
男性の育児休業取得率	*2	%	100	100	100	100	100

→ 集計範囲については、こちら（P.181の内容が別ウィンドウで開きます）

*1 2022年度まで◇2、2023年度は◇3
*2 2020年度は◇1、2021年度以降は◇2
*3 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）
*4 目標「グループ会社全体として障がい者法定雇用数を達成」に対し、2022年度は、全体33社のうち32社で雇用数を達成（グループ1社未達）する結果となりました。

（年度）

指標		集計範囲	単位	2020	2021	2022
女性取締役人数／総数	連結	*5	人	1／119（0.84%）	4／90（4.44%）	4／110（3.64%）
				うち社外 1／4	うち社外 3／4	うち社外 3／5
	単体	◇1		1／12（8.33%）	3／10（30.00%）	3／10（30.00%）
				うち社外 1／4	うち社外 3／4	うち社外 3／5
女性監査役人数／総数	連結	*5	人	1／8（12.50%）	2／8（25.00%）	1／13（7.69%）
				うち社外 1／6	うち社外 1／6	うち社外 0／2
	単体	◇1		1／6（16.67%）	2／6（33.33%）	1／5（20.00%）
				うち社外 1／4	うち社外 1／4	うち社外 0／2
女性執行役員人数／総数	連結	*5	人	4／28（14.29%）	3／40（7.50%）	2／72（2.78%）
	単体	◇1		1／18（5.56%）	2／28（7.14%）	2／23（8.70%）
職種別の女性管理職人数	営業職	*5	人	105（5.49%）	113（5.86%）	114（5.42%）
	技術職			64（2.41%）	79（3.00%）	88（2.06%）
	事務職			65（6.05%）	79（7.10%）	99（6.53%）
女性職責者		*5	人	2（0.34%）	2（0.36%）	7（0.79%）
育児休業復帰率	男性	*6	%	100	99.9	100.0
	女性			97.3	97.1	95.8
育児休業復帰1年後の定着	男性	*6	%	100	99.9	98.7
	女性			98.7	98.9	97.6
育児休業制度利用者数	男性	*5	人	642	549	517
	女性			334	270	313

→ 集計範囲については、こちら（P.181の内容が別ウィンドウで開きます）

*5 2021年度まで◇2、2022年度は◇3
*6 2021年度まで◇1、2022年度は◇3
ダイバーシティに関する取り組み・実績については、厚生労働省の「女性の活躍推進企業データベース」でも開示しています。
女性の活躍推進企業データベース

(年度)

指標		集計範囲	単位	2020	2021	2022
従業員数	男性	◇1	人	11,354	11,222	11,315
	女性			3,717	3,795	3,617
	男性	*1		16,549	16,540	18,810
	女性			6,225	6,454	7,054
年代別従業員数	30歳未満	*2	人	2,844 (18.87%)	2,768 (18.43%)	4,976 (19.24%)
	30～50歳			8,111 (53.82%)	7,941 (52.88%)	13,347 (51.60%)
	51歳以上			4,116 (27.31%)	4,308 (28.69%)	7,541 (29.16%)
平均勤続年数	男性	*2	年	17.97	18.12	18.43
	女性			11.96	12.36	11.73
平均年齢	男性	*2	歳	45.00	45.28	44.36
	女性			36.80	37.28	38.15
新卒採用者数	男性	◇2	人	430	397	434
	女性			305	278	350
社会人採用者数	男性	◇2	人	—	—	417
	女性			—	—	186
新規採用者数	男性	◇2	人	—	—	851
	女性			—	—	536
1人当たり月平均総労働時間		*3	時間	176.71	177.64	170.73
1人当たり月平均法定外労働時間		*3	時間	22.0	23.9	21.7
年次有給休暇取得率・取得日数		*3	%	46.5	52.7	73.1
			日	8.4	9.5	13.1
平均年間給与		◇1	円	7,927,285	7,995,230	8,342,460

→ 集計範囲については、こちら(P.181の内容が別ウィンドウで開きます)

*1 2021年度まで◇2、2022年度は◇3
*2 2021年度まで◇1、2022年度は◇3
*3 積水ハウス(株)、積水ハウス不動産グループ、積水ハウスリフォーム(株)

男女の賃金差異 *4 *5 *6 *7

会社名称	全労働者	うち正規雇用労働者	うち非正規労働者 *8
積水ハウス(株)	53.0%	58.1%	38.0%
主要な連結子会社	63.1%	63.3%	53.3%

*4 主要な連結子会社には、積水ハウスリフォーム、積水ハウス不動産グループ、積水ハウス建設グループ、積水ハウス ノイエ、鴻池組を含んでいます。
*5 対象期間は当事業年度(2022年2月1日～2023年1月31日)です。
*6 出向者は出向元の従業員として集計しています。
*7 女性労働者の平均年間賃金÷男性労働者の平均年間賃金×100%として算出しています。また、平均年間賃金は、総賃金(賞与及び基準外賃金を含む)÷人員数として算出しています。
*8 非正規労働者は、臨時従業員(再雇用従業員、契約従業員、パートタイマー)を対象に算出しています。なお、パートタイマーについてはフルタイム換算をせず実際に支給した賃金に基づき算出しています。

<男女の賃金差異についての補足説明>

積水ハウス(株)における男女の賃金差異(全労働者53.0%、正規雇用労働者58.1%)については、全労働者に占める正規雇用労働者の割合が約9割、正規雇用労働者の中でも総合職の割合が7割超を占めていることが大きく影響しています。そのため、以下主に総合職について記載します。

①差異の要因の一つは職群及び等級別人員構成に差があることです。

総合職の平均勤続年数は女性9.9年と男性19.9年で10年の差があるため、管理職の候補となる層が男性に比べて女性は少ない状況です。

女性活躍推進については20年前から課題意識を持ち、2005年より女性総合職を積極的に採用し始め、2023年新卒採用において、営業職の約3割、技術職の約4割が女性となっています。また、女性従業員の育成と定着を促進するため、専門部署(現 ダイバーシティ推進部)を設置し、女性管理職候補者研修の実施等、女性管理職の登用にも積極的に取り組んでいます。これらの取り組みが奏功し、2007年から2022年における平均勤続年数の伸びは女性が2.2倍(4.6年→9.9年)と男性の1.3倍(15.8年→19.9年)を大きく上回る結果となり、要因は解消する方向にあります。

②営業職の人数割合も差異の要因です。

当社の総賃金に占める業績手当等の基準外賃金の割合が特に営業職は大きく、営業職に占める女性の人数割合が10%と低い状況にあります。

③同一等級の賃金は同等です。

当社は職群及び等級毎に賃金水準を設定しており、総合職の男女の基本給月額の差異は以下の通りです。

		女性平均基本給／男性平均基本給
管理職		96.8%
一般社員 *9	P5	97.0%
	P4	100.4%
	P3	99.9%
	P2	99.8%
	P1	97.3%

*9 一般社員には5つの等級(P5～P1)があります。

5. 活動・その他関連情報

女性管理職候補者研修の実施やロールモデルづくり

当社グループでは、女性管理職を2025年度(2026年3月31日)までに310人以上登用することを目標とし、女性管理職候補者研修やキャリア形成の手本となるロールモデルづくりを各職種で進めています。

2014年に開講した女性管理職候補者研

管理職候補者研修
「積水ハウス ウィメンズ カレッジ」

修「積水ハウス ウィメンズ カレッジ」では、毎年女性管理職候補の女性従業員20人を全国から選抜し、約2年間のカリキュラムで計画的かつ効果的に管理職にふさわしい人財を育成しています。これは、管理職にふさわしい実力のある女性従業員を育て、適正に管理職へ登用するパイプラインになっています。

女性営業職の活躍推進

2005年より女性営業職を積極的に採用し、2023年1月末時点で428人（積水ハウス単体）の女性営業職が全国各地で活躍しています。

住宅業界は、事業形態の特性から営業・技術職ともに女性は少数でしたが、当社では、その課題に正面から向き合い、女性営業職の育成と定着にフォーカスした取り組みを進めてきました。事業所の枠を超えたネットワーク構築の機会を提供するとともに、ダイバーシティ推進部による女性営業へのポジティブ・アクション10施策（「定着」5施策、「育成」5施策）を講じ、不安の解消、課題の解決に努めています。

1998年	女性営業職を初めて新卒で採用
2005年	営業職（新卒）に占める女性採用率20%を目標に積極採用開始
2006年	本社経営企画部内に「女性活躍推進グループ」設置
2007年	「全国女性営業交流会」開始（毎年開催） 全国の女性営業職が一堂に会する交流会で、成功事例発表、グループ討議などを通じてスキルアップ・モチベーションアップ・ネットワークの構築を図るもの。
	「女性営業推進委員会」による推進体制構築 各エリアの育成担当者と女性営業による「女性営業推進委員会」を年2回開催し、成功事例や取り組みを共有。
2008年	住宅メーカーによる「女性営業交流会」開始
	個別対応による両立支援開始 ロールモデルとなる女性営業職を対象に、結婚や配偶者の転勤による勤務地の変更や、育児終了までの期間、個人の状況に合わせた多様な働き方を認めている。
	初の女性支店長誕生
2014年	「ダイバーシティ推進室」設置（「女性活躍推進グループ」から職制化）
2018年	「ダイバーシティ推進室」を「ダイバーシティ推進部」に改組
2019年	「女性営業推進委員会」で、人間関係やコミュニケーションなど日常の悩みをサポートする「メンター制度」を開始
2020年	営業職（新卒）に占める女性採用率30%を目標に積極採用
2021年	女性店長数15人、次期店長候補者数34人 （2022年1月末時点。マンション事業部販売責任者含む） 積水ハウス単体で営業の女性比率が初めて10%に到達（2021年8月10.2%）
2022年	女性店長数15人、次期店長候補者数30人 （2023年1月末時点。小学生以下の子を持つ女性店長は54.6%。マンション、シャーメゾン事業の店長としての役割を担うリーダー4人含む） 全国5会場を中継し、第16回全国女性営業交流会をハイブリッド開催。 女性営業比率11.3%と堅調に推移（既婚女性営業職：30.4%、小学生以下の子を持つ女性営業職：19.4%）

全国女性営業交流会には、初回開催時より経営トップや役員が参加。

各会場を中継、リアルとリモートを融合したハイブリッド開催となった。

リフォーム営業における女性活躍の拡大

当社が建築した住宅の純正リフォームを担う積水ハウスリフォームでは、家庭を持ち、育児経験のある女性を積極的に採用しています。女性のお客様との打ち合わせが多いリフォーム事業では、安心感を持っていただける女性営業職がなじみやすく、全国各地で活躍しています。

週休2日制または3日制の選択肢を設け、育児休業や短時間勤務などの制度も活用しながら、多くの女性営業職が仕事と家庭生活の両立を実現しています。これらの施策により、女性の活躍が順調に進んでおり、積水ハウスリフォームでは女性役員が2人、女性営業職は642人（リフォーム営業職の59%）で、女性の営業所長1人、女性営業次長1人、店長88人が誕生しています（2023年1月31日時点）。

女性技術職の活躍推進

高度な設計スキルを有する「チーフアーキテクト」、高齢者住宅・福祉施設において専門性の高い設計スキルを有する「プラチナスペシャリスト」、建築構造設計において高いスキルを有する「構造計画スペシャリスト」など、設計業務において優れた資質と実績、信頼度を備えた従業員としても女性がいます。さらに、現場監督のスペシャリスト「チーフコンストラクター」に認定される女性従業員も増えてきました。2023年1月末時点で、チーフコンストラクター11人、チーフアーキテクト18人、構造計画スペシャリスト4人、プラチナスペシャリスト5人が活躍しています。施策の重要ポイントは、①トップランナーの人財育成、②職域の拡大、③両立支援による両立勤務者の活躍です。

①トップランナーの人財育成

当社では、男女雇用機会均等法の施行以前から女性技術職を採用しています。現在は、設計長・管理長などのマネージャーを輩出し、管理職の層も厚くなっています。さらに、エリアごとに若手従業員の育成計画を立て、管理職候補となる層の拡充を図っています。将来のキャリアプランとして目標になるようなロールモデルの登用にも取り組んでいます。

②職域の拡大（設計、現場監督、積算・管理など）

「女性現場監督サポートプログラム」により、エリアを超えた女性現場監督どうしの交流、労働環境の整備など、全国の営業本部と本社が連携

し、女性現場監督を育成するシステムを運用しています。その一環として「全国女性現場監督交流会」を継続して開催。コロナ禍においても、オンラインを活用したWEB交流会で継続してきたつながりを、2022年度は感染対策を行ったうえで集合にて開催し、それぞれが関心のあるテーマに分かれ情報交換を行いました。

同プログラムでは、神奈川営業本部で全支店に1人ずつ女性現場監督を配置することで、横のつながりを生み出した成功モデルを全国に展開するために、各営業本部において3年間のロードマップを描き女性現場監督の計画的な登用と、全国でのネットワークづくりを進めています。また、女性現場監督のアイデアによる現場仮設計画の立案や、意見交換会の開催などで得られた新たな視点での気づきにより、現場環境の改善やお客様への新たなサービス・価値を生み出しています。

女性の積極的登用とともに、女性の意見を取り入れた、新しい工務系ユニフォームへのリニューアルを行い、マタニティ仕様も設定しました。また、「おりひめトイレ*1」の開発や施工現場の仮設トイレの改善に取り組むなど、女性の意見を活かすことで、現場で働くすべての人が働きやすい環境の整備を進めています。

*1 仙台市（宮城県）と当社が東日本大震災の教訓を活かして共同開発した、女性や子どもにもやさしい移動式仮設トイレ（2015年「日本トイレ大賞」、2014年・2016年「キッズデザイン賞」を受賞）。これを契機に、男性用も含めた仮設トイレの快適化も促進

女性交流会にて工務系ユニフォームの意見交換を実施

マタニティ仕様

おりひめトイレ

2022年全国女性現場監督交流会（建築事業）同（戸建て）

③両立（育児・介護）支援による両立勤務者の活躍

新卒採用の技術職従業員における女性の採用比率目標を40%としており、2019年より安定して目標をクリアしております（2022年度47%）。同時に育児や介護などと両立しながら活躍する従業員も増えました。当社では2012年から、女性技術職が長期的に活躍できることを目的とした「女性技術職勉強会・交流会」を全国で開催しています。身近なロールモデルを共有し、ネットワークを広げて、キャリアビジョン構築やモチベーションアップにつなげます。

男性の育児休業取得の促進*2

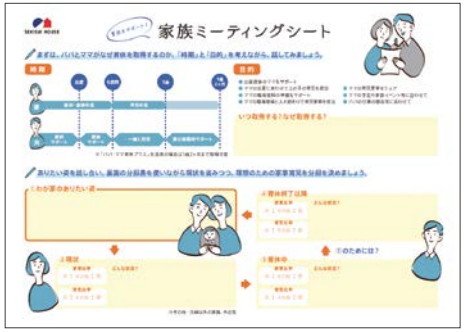
当社グループでは、3歳未満の子を持つ男性従業員を対象として、1ヵ月以上の育児休業取得を推進する男性育児休業制度の運用を2018年9月に開始しました。休業から最初の1ヵ月間を有給とし、家庭の事情などに合わせ、最大で4回に分割して取得することもできます。また、育児休業の取得の目的や取得時期、育児・家事の分担の在り方などについて、家族で十分なコミュニケーションが図れるよう「家族ミーティングシート」を独自に作成し、当社グループ従業員だけでなくどなたでも利用できるよう、当社ウェブサイトにも掲載しています。

本格運用を実施した2019年2月から、2023年1月までに子が3歳の誕生日（取得期限）を迎えた男性従業員1,571人全員が1ヵ月以上の育児休業を取得しており、取得率100%を継続しています。

母体にとって心身ともに負担が大きく、「産後うつ」発症のリスクも高い産後8週間に夫が寄り添うことの大切さを対象従業員に周知し、寄り添いに対応しやすくするため2021年4月からは制度を拡充し、1日単位で休業を取得できるようにするなど選択肢を広げ、より柔軟な取得ができるようにしています。また2019年から毎年「男性育休フォーラム」を開催、併せて「男性育休白書」も発行し、社外への発信も継続しています。2022年は初の試みとして、81の賛同企業・団体と共に男性育休取得促進のプロジェクトを展開しました。社会全体での男性育休推進は、女性活躍推進や少子化対策など社会課題の解決にもつながると期待し、日本でも「男性の育児休業取得が当たり前になる社会」を目指しています。

*2 日本における育児休業制度では、原則として子が1歳に達するまでの1年間は休業が可能となっており、この間、育児休業給付金が支給されます。当社では、子が3歳に達するまで休業が可能で、最初の1ヵ月は有給としています。

日本でも男性の育児休業取得が当たり前になる社会へ（IKUKYU.PJT）



「家族ミーティングシート」は当社ウェブサイトからダウンロードできます。

ダイバーシティマネジメントの推進

育児・介護・治療の他、家庭や個人の事情に合わせ、誰もが自律的に働き、持続的に成長できる職場形成の役割を担うマネージャーを対象に、2015年度より毎年開催していた「仕事と育児の両立いきいきフォーラム」（テーマ：仕事と育児の両立、対象者：育児者とその上司）を刷新し、2022年より「ダイバーシティマネジメントフォーラム」を開催することとしました。職場で共に働く部下・スタッフのワークライフバランスを考え、部下のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司（管理職）であるイクボスを育成し、心理的安全性のある職場の形成につなげます。

仕事との両立支援制度の拡充

仕事と育児や介護、治療の両立支援に向け、当社では従業員の幸せを最大化し、人財の維持にもつながるさまざまな制度の拡充を行っています。

▶ 育児のための勤務時間短縮・就業時間変更

小学校3年生までの子を養育する従業員は、所定勤務時間の短縮（曜日ごとの設定可、1日につき2時間を上限、15分単位）の適用を受けることができます。また、子が小学校6年生になるまでは所定の就業時間の始業開始および終業を7:00～20:00の間で繰り上げ、または繰り下げる措置を可能としています。

▶ 保活コンシェルジュ

出産後1年以内に復帰予定の従業員に対し、個々の事情（子の誕生日、居住地など）に応じた活動方法やノウハウ、保育所関連の情報を提供し、妊娠中から保育施設決定まで個別にサポートしています。

▶ スマートすくすくえいど

育児中の従業員が安心して働けるよう、一時保育にかかる施設利用料の一部を会社が負担し、日曜保育の利用やフルタイム勤務を支援する制度を設けています。所定条件を満たす場合は、施設利用料に応じて会社補助金が上乗せされる（最大70%）制度です。

▶ 介護支援制度

「子の看護休暇」「介護休暇」について、年5日間（対象者が2人以上の場合は10日間）の有給休暇を「時間単位」（法定は「半日単位」）で取得可能としました。

▶ がんまたは不妊治療と職業生活における両立支援制度

がんまたは不妊治療中の従業員に所定勤務時間や日数の短縮、就業時間変更などの制度を適用し、治療と就労の両立を支援しています。がん以外のその他の病気についても従業員からの相談を受け柔軟に対応しております。

多様な働き方の推進

当社グループでは、執務環境の変革やICT環境の整備、制度・規則の最適化により、コミュニケーションを活性化させるとともに、場所や時間にとらわれないワークスタイルを促進し、生産性の向上、新しいアイデアの創出、多様な働き方の実現を目的とする働き方を推進しています。

アフターコロナを見据え、自律した働き方を支援するためテレワークを制度化しました。また、2023年3月より、年次有給休暇の付与日数を初回付与から20日とし、「スライド勤務」（7時から11時の間で個人ごとに15分単位で勤務時間帯の繰り上げ／繰り下げができる制度）とあわせ、メリハリのある柔軟な働き方を推進しています。今後も全社を挙げて総労働時間の削減に向けて取り組むとともに、誰もが仕事にやりがいと幸せをより一層感じられる世界―幸せな会社を目指していきます。

LGBTQフレンドリーな企業風土づくり

当社グループでは、多様な属性や個性を持った従業員が違いを認め合って能力を最大限に発揮できる組織づくりに努め、誰もが自分らしく安心して働ける社会の実現を目指しています。2019年11月からは、配偶者と同等の関係にある異性事実婚や同性パートナーにも異性婚の配偶者と同様に社内規則や福利厚生制度の適用を行う「異性事実婚・同性パートナー人事登録制度」を新設し、LGBTQ専門の相談窓口も設けています。

こうした取り組みが評価され、大手住宅メーカーで初めて5年連続で「PRIDE指標」ゴールドの認定を獲得しています。PRIDE指標は、LGBTQなどの性的マイノリティが誇りを持って働ける職場の実現を目指し、任意団体「work with Pride」が2016年に策定した日本初のLGBTQに関する企業などの取り組みの評価指標です。当社においては、2016年・2017年にシルバー、2018年より5年連続でゴールドの認定を獲得しています。

さらに、2021年に従来のPRIDE指標に加え新設された「レインボー認定」（LGBTQの人々が自分らしく働ける職場・社会づくりの実現に中長期的にコミットメントする企業を後押しする認定）を2022年に取得することができました。

業界におけるLGBTQの取り組み先進企業へ

障がい者雇用の促進

当社の障がい者雇用率は、2023年1月末時点で単体2.97%、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）で2.86%です。現法定雇用率2.3%を上回る状況ですが、今後も「各部署1～2人以上の障がい者雇用と定着」「グループ各社での法定雇用数の達成」を目標に、積極的に雇用を促進します。障がいのある従業員とその上司が参加し、所属部署を超えたネットワークを構築するとともに、相互に発信・相談できる関係をつくり、各々の職場環境改善を図ることを目的として、2015年から「ダイバーシティ交流会」を実施しています。2022年は、5月に視覚障がいのある従業員対象のWEB交流会（第2回）を実施。秋には聴覚障がい当事者でもある薄葉ゆきえ様（株式会社ミライロ）に「多様性との向き合い方～最初から100点満点を目指さない～」と題する講演をいただき、オンデマンド型ビデオ視聴で多くのグループ従業員が視聴参加しました。12月には初の試みとして、障がいの有無にかかわらずグループ内の希望した従業員が参加できる交流会をオンライン形式で開催しました（174人参加）。第一部は障がいの種別毎に当事者のみが参加し交流を深め、第二部では障がいの有無にかかわらず希望テーマ（障がい種別ごとテーマの他、「採用担当者と対話しよう」「手話を習っている人/習いたい人」「ユニバーサルトーク（UDトーク）を使ってみよう」「外部講師による講演“精神障がい者・発達障がい者の特性と職場定着・配慮について”」）に沿ったルームでディスカッションを行い、第三部は対話内容を共有しました。話し合われた内容は、今後の展開に活かしてまいります。

2022年3月には、創発型表彰制度「SHIP」において「ユニバーサルトークの実現」がパフォーマンス部門で準グランプリを受賞しました。聴覚に障がいのある従業員は、コロナ禍の影響でマスクの着用やWEB会議が急速に拡大した中、情報の取得に苦慮していました。本企画は、WEB会議システム「Zoom」と音声認識アプリ「UDトーク」を活用し、聴覚に障がいのある参加者が情報を的確に取得し、また自ら発信する手段をマニュアル化して社内展開したものです。複数の拠点で当事者と職場の仲間が試行錯誤した内容を一つのマニュアルに統合しました。今後も、障がいのある当事者自身の参画をもとに、交流会などを通じてさまざまな環境整備を図ります。

当社は、一般社団法人企業アクセシビリティ・コンソーシアム（ACE）に、2013年創設時から参画しています。ACEは「企業の成長に資する障がい者雇用モデルの確立と、企業の求める人財の社会に対する発信」を目的として設立され、2022年9月時点で、大手企業37社が加入しています。活躍モデルの表彰、企業間連携活動、学校関係者および障がいのある学生を招いたキャリアセミナーやインターンシップなど、多彩な活動を展開しています。

高齢者の雇用促進および活躍推進

当社では、従来、60歳定年制および65歳までの再雇用制度を採用していました。2015年4月、個々の従業員が意欲・能力をより高く、より長く発揮していきいきと活躍できるよう、グループ全体で65歳定年制を導入、加えて2020年4月より、65歳から70歳までの再雇用制度を導入し、高齢者の活躍を支援しています。

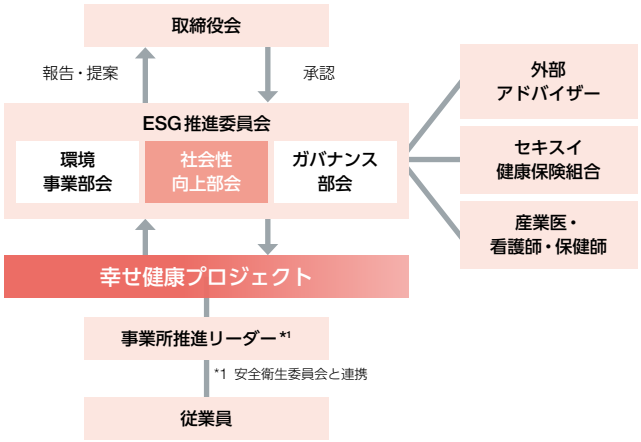
S 幸せ健康経営

1. ガバナンス

幸せ健康経営を推進するための組織体制

当社グループでは、従業員の健康維持・増進をESG経営推進の重要課題の一つとして位置づけ、取締役会傘下のESG推進委員会（専門的な知見を有する2名の社外委員を含む）で承認された年度目標や計画に基づいて取り組みを進めています。従業員の幸せの源泉は健康の維持・増進であると考え、「幸せ健康経営」とネーミングしました。社会性向上に関する取り組みを推進するため、ESG推進委員会内に設置された「社会性向上部会」において、2021年6月に従業員の有志からなる「幸せ健康プロジェクト」を立ち上げ、事業所の推進リーダーや安全衛生委員会をはじめ、健康保険組合、外部アドバイザーなどとも連携し、従業員の健康維持・増進に取り組んでいます。

健康経営推進体制図



この方針に基づき「幸せ健康経営」に取り組んだ結果、「従業員等の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる法人」として、経済産業省から「健康経営優良法人（ホワイト500）」に4年連続で選定されました。

2023 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

2. 戦略

戦略マップに基づくPDCAを確実に回すことで従業員の健康・幸せづくりを推進

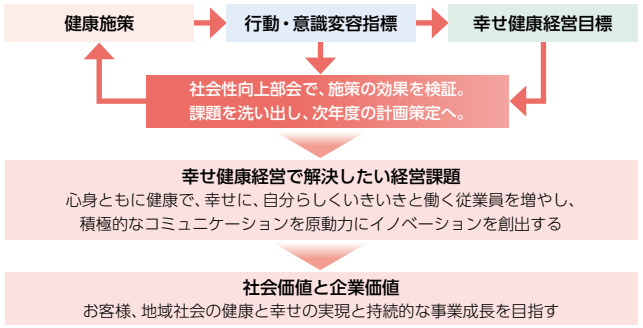
従業員一人ひとりが心身ともに健康で、幸せに、自分らしくいきいきと働くことは、企業の持続的な成長やイノベーションの創出に不可欠です。当社グループでは、従業員の健康の維持・増進に向けた取り組みを重要な経営課題として位置づけ、戦略マップに基づくPDCAのサイクルを確実に回すことで「幸せ健康経営」を推進しています。

「幸せ健康プロジェクト」が中心となって具体的な施策の立案、全従業員への周知・浸透を図るとともに、社会性向上部会において施策ごとに設定した指標に基づき効果の検証や課題の抽出などを行い、次年度の計画策定につなげています。

健康増進に向け主体的にウォーキングを行う社員

施策を議論する幸せ健康プロジェクトメンバー

戦略マップ



※戦略マップの詳細は、以下をご覧ください。

積水ハウスの幸せ健康経営

3. リスク管理

当社従業員の健康診断の結果から、40歳以上の男性従業員について、肥満リスクが5割を超えていること、また、脂質リスク保有者は約7割、血糖リスク保有者も5割弱に達していることがわかりました。これは、同じ健康保険組合に所属している他社と比較しても高い割合であることから、「生活習慣病（メタボリックシンドロームを含む）の予防」を喫緊の健康課題と認識しています。生活習慣病の予防については、20～30代のうちに生活習慣を整えることも重要で、運動、食事、睡眠、喫煙率などを指標とした生活習慣の改善の取り組みを進めています。

また、心の健康を保ち幸福度を高めるために、メンタルヘルスの改善に向けた取り組みを指標として定めるとともに、従業員と組織の幸福度を測定し、幸せづくりの推進に活用しています。心身ともに健康で、幸せに、自分らしくいきいきと働く従業員を増やすことで、イノベーションの創出を促進し、お客様、地域、社会の健康と幸せに貢献し、持続的な事業成長につなげていきます。

4. 指標及び目標

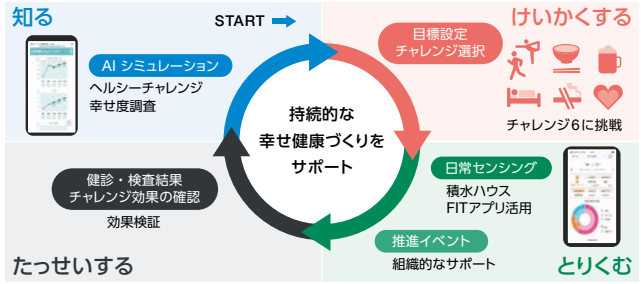
幸せ健康経営の目標

健康診断結果の分析などにより以下の5つの目標を設定し取り組んでいます。

1. 生活習慣病リスク保有者の低減
   （メタボリックシンドローム＋予備群を含む）
2. 喫煙率の低減
3. 従業員・職場の幸せ度向上
4. 生産性の向上（プレゼンティーイズムの改善）
5. メンタル不調の予防（長期欠勤・休職者の減少）

幸せ健康経営の目標における主要な指標の実績推移は以下になります。

従業員の健康づくりを支援する仕組み



（年度）

幸せ健康経営における主要KPI	集計範囲	単位	2020 実績	2021 実績	2022 実績	2023 目標
「幸せ健康 チャレンジ6」参加率	*1	%	—	—	53	60
定期健康診断2次健診受診率	*2	%	87.0	97.8	98.7	95
ウォーキングチャレンジ参加者数	*3	人	19,138	19,691	20,816	—
平均歩数		歩	5,388	5,641	6,600	
肥満リスク保有者率*4	◇1	%	38.9	38.1	37.9	35
喫煙率*5		%	25.4	24.0	23.9	20
「幸福度診断 Well-Being Circle」総合値		ポイント	65.51	65.75	65.86	—
プレゼンティーイズム（生産性）*6		%	—	106	106	107
メンタルヘルス不調による欠勤者率		%	0.62	0.79	0.86	—
1人当たりの月平均総労働時間		時間	176.71	177.64	170.73	175

集計範囲については、こちら（P.181の内容が別ウィンドウで開きます）

*1 積水ハウスおよび国内グループ会社（鴻池組を除く）
*2 2022年度までは積水ハウス単体の営業部門のみ、2023年度より積水ハウス単体
*3 2021年度までは積水ハウスおよび国内グループ会社（鴻池組を除く）
2022年度より、積水ハウスおよび国内グループ会社
*4 BMI結果値が25kg/m²以上。または、男性は腹囲85cm以上、女性は腹囲90cm以上の者（全受診者）
*5 健康診断の問診票の集計結果
*6 WHO-HPQを使用。自己過去1～2年との比較

※戦略マップに基づくKPIの実績、目標値などについて詳細は以下をご覧ください。

積水ハウスの幸せ健康経営

5. 活動・その他関連情報

幸せ健康 チャレンジ6

当社グループでは、健康経営に関する活動を「幸せ健康 チャレンジ6」として、6つの分野に分けて推進しています。従業員はまず、AIによる健診結果活用サービスや、自身や組織の幸福度を可視化した幸せ度調査結果を活用し、自らの健康課題を抽出します。抽出した課題をもとにオリジナルの「MY幸せ健康宣言」を登録することで、6つの分野の活動に主体的に取り組めます。

2022年2月には、「幸せ健康プロジェクト」の各プログラムが正式にスタートしました。幸せ健康づくりに資する情報提供、セミナー・推進イベントなどを定期的に実施し、個々人が「MY幸せ健康宣言」で設定したチャレンジの達成に向けたサポートを行っています。本プロジェクトのセミナーおよびイベントへの参加者は、アーカイブ配信視聴を含めて11,916人となりました。（2023年1月末時点）

チャレンジ6の分野と選択人数

- 【適度な運動】コツコツ私の運動チャレンジ 9,521人
- 【バランスの良い食事】毎食バランス チャレンジ 5,019人
- 【適度な飲酒】百薬の長 チャレンジ 1,410人
- 【質の良い睡眠】ぐっすり（グッドスリープ）チャレンジ 3,713人
- 【禁煙】卒煙チャレンジ 464人
- 【ココロしあわせ】ココロにこにこ チャレンジ 1,491人

S 労働安全衛生

1. ガバナンス

安全衛生管理体制

当社は、労働安全衛生に関する法令など当社の就業規則に基づき、「安全衛生管理規則」を定めています。本規則は、当社における安全衛生管理に必要な基本事項を定め、職場における安全と健康を確保し、快適な作業環境を形成することを目的としています。

労働災害防止の対策として、従業員に対し安全衛生教育を実施するとともに、本規則で定める安全衛生管理体制は、社長（代表取締役 社長執行役員 兼 CEO 仲井 嘉浩）の下、従業員に対しては、管理・人事部門管掌役員（代表取締役 副社長執行役員 田中 聡）を配し、人事総務部が統括をしています。

安全衛生委員会は、各事業所にて毎月開催され、職場における労働安全衛生の意識向上や改善に向け取り組んでいます。委員会のメンバーは、職階や等級にかかわらず年齢や性別など多様なメンバーから選出し構成されています。また、当委員会の内容については、メールや通知により従業員へ周知しています。加えて、適宜マネジメント層と協議できる体制として、労働者代表を各部門、事業所ごとに管理職ではない従業員から毎年１人を選出しています。

また、特定元方事業者として施工協力会社・施工従事者に対しては、技術・生産部門担当役員（当時：取締役 専務執行役員 三浦 敏治）を配し、施工戦略部が統括しています。施工協力会社・施工従事者に関する全社的な「安全衛生年間計画」を毎年策定するほか、必要に応じ、「労働災害防止対策」も策定しています。安全衛生の水準向上のため、施工協力会社・施工従事者が行う安全衛生および雇用管理に関する教育の指導および援助を行います。

施工部門及び当社の従業員における労働安全衛生マネジメントシステム

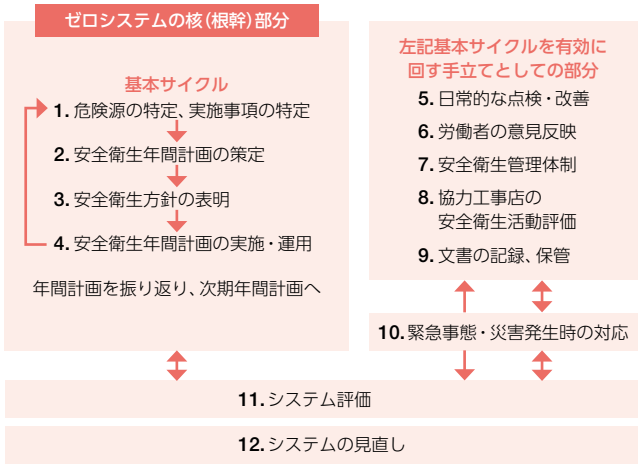
当社は、施工部門において、厚生労働省が推奨している「労働安全衛生マネジメントシステム」に、施工現場の特性を加味して独自に構築した「積水ハウス危険ゼロシステム」を組み入れ、安全衛生管理活動を展開しています。労働災害を低減に導くには、法的措置や過去の災害の対策だけではなく、リスクアセスメントにより危険源を特定、評価し、実施事項を年間計画に策定し実行することが肝要です。従前より蓄積してきたノウハウを尊重、継承しながら、管理ツールを構築、改善することにより全体の底上げを図り施工現場における安全衛生の確保に最大効果を上げることを目的としています。

全社の災害、事故の傾向分析を効率化するため、安全管理のシステム化に取り組んでおり、災害発生時の報告を電子化して、迅速な事故発生報告と情報共有および情報管理の効率化を可能にしました。これにより、情報がデジタルデータ化され、より正確で綿密な災害傾向の分析が行えるようになっています。

また、安全管理体制をより効率よく確実な仕組みとするため、スマートデバイスを用いた「安全推進書アプリ」を開発し運用しています。このアプリを運用することで、施工協力会社・施工従事者への迅速な指摘・是正の確認・報告ができるとともに、施工現場の安全巡回時の指摘事項やその記録をシステム内に残すことが可能となっています。

また、従業員の労働災害・事故が発生した場合、発生した事業所から速やかに人事総務部に連絡し、安全衛生委員会などを通じて全社で共有しています。施工現場で労働災害・事故が発生した場合も、その事業所から施工戦略部に連絡し、全社で共有しています。

「積水ハウス危険ゼロシステム」の概要



2. 戦略

施工現場災害防止重点テーマと計画骨子

当社グループは施工現場を含めた災害減少に向けた取り組みを推進しています。2023年度は、「墜転落災害の撲滅」「転倒災害の撲滅」「公衆災害の防止」を重点テーマとしました。特に墜転落災害、転倒災害は重篤危険度が高く施工体制にも影響しますので、撲滅に向け尽力しています。また、公衆災害は施工現場の近隣の方々にご迷惑をお掛けすることもあるため、重ねてその防止に努めます。2023年度も、安全活動の基本事項の徹底と実践を継続し、実行性のある対策を定着させることにより安全・安心な施工現場を実現させます。

▶ 2023年度 施工安全衛生年間計画の骨子

- 墜転落災害などの重大災害（人命に関わる災害）への対策に一層注力します。
- 安全通路の確保、「安全推進書アプリ」の活用による現場美化の推進等による転倒災害の撲滅を図ります。
- 物の落下、重機接触など、人災につながるリスクのある事象に対し、全社標準の安全衛生活動指針、安全施工基準などを徹底的に実践することで再発防止の徹底を図ります。

2023年度スローガンポスター

3. リスク管理

施工に関わる安全衛生教育研修の実施

法改正により、2022年1月2日から高所作業などを行う際に装着する墜落制止用器具（安全帯）が新規格品に完全移行されました。それに伴い、当社では「使用対象者の新規格品保有」および「フルハーネス型安全帯使用作業特別教育受講完了」の調査を実施しました。新規担当者などで受講を希望する者には、本社主催による「フルハーネス型安全帯使用作業特別教育」を全国対象に開催し、791人に対して行いました。

研修の開催においては新型コロナウイルスの感染防止を徹底したうえで、WEB講義、少人数拠点設置による実技講習など、必要な資格取得への助成、支援を行いました。

今後も、施工現場の安全衛生教育実施に向けて、状況に応じた受講への助成・支援を継続していきます。

4. 指標及び目標

労働災害発生状況

2022年度の休業を伴う災害・疾病は以下の状況です。発生した労働災害・通勤災害については、労働安全衛生法などにより設置が義務づけられている安全衛生委員会で要因分析を徹底し、共有化を図ることにより、安全衛生意識の向上、不安全行動の防止、災害や疾病につながる長時間労働の抑止などに取り組んでいます。

休業災害度数率（休業1日以上を集計）　（年度）

部門		2020	2021	2022
事務部門（従業員）		0.45	0.32	0.16
生産部門	従業員	0.00	1.30	0.44
	委託業者	1.59	0.61	0.31
施工部門（委託業者のみ）		2.27	2.49	2.55
（参考）従業員　合計		—	—	0.18

業務上疾病度数率（休業1日以上を集計）　（年度）

部門		2020	2021	2022
事務部門（従業員）		0.32	0.00	0.03
生産部門	従業員	0.00	0.00	0.00
	委託業者	0.00	0.00	0.00
施工部門（委託業者のみ）		0.37	0.20	0.35
（参考）従業員　合計		—	—	0.03

〈算定基準〉
休業災害度数率：100万延べ労働時間当たりの休業災害による死傷者数
業務上疾病度数率：100万延べ労働時間当たりの職業性疾病件数

集計対象範囲：休業災害度数率における事務部門の対象は、
（2020年度、2021年度）積水ハウス単体の従業員（アルバイト・パート除く）
（2022年度）積水ハウス、積水ハウス不動産グループ（11社）、積水ハウス信託、シャーメゾン少額短期保険の従業員（アルバイト・パート除く）
業務上疾病度数率における事務部門の対象は、積水ハウス単体の従業員（アルバイト・パート除く）
生産部門は積水ハウス（単体）の従業員もしくは委託業者
施工部門は積水ハウス、積水ハウス ノイエ、鴻池組の委託業者（一人親方、事業主を含む）
延べ労働時間：事務部門および生産部門の積水ハウスの従業員、委託業者の延べ労働時間は、実労働時間に基づき算定しています。
施工部門の積水ハウス、積水ハウス ノイエの委託業者の延べ労働時間は、1人工当たり8時間として算定しています。
施工部門の鴻池組の委託業者の延べ労働時間は、1人工当たり9時間として算定しています。

業界平均との比較*1　（年度）

労働災害度数率		2019	2020	2021
総合工事業		1.69	1.30	1.39
請負金額	10億円以上	1.65	1.29	1.42
	5億円以上 10億円未満	1.61	1.70	1.59
	5億円未満	2.06	0.97	1.12

出所：厚生労働省「労働災害動向調査の概況」
*1 2022年度の数値は本レポート発行時には公開前のため、2021年度までとしています。

死亡者数　（年度）

部門	2020	2021	2022
従業員*2	0人	0人	0人
施工部門の委託業者*3	0人	1人	1人

*2 積水ハウスおよび国内主要グループ会社
*3 集計対象範囲：積水ハウスの委託業者（一人親方、事業主を含む）

過去3年間の当社従業員の死亡者数は0人です。

また、施工部門（積水ハウス）における労働災害による委託業者の死亡者数は2020年度0人、2021年度1人、2022年度1人（熱中症）です。

▶ 施工現場労働災害発生状況

- 施工現場の休業1日以上の労働災害発生件数は前年度比101%となり、微増の状態です。
- 死亡災害は2022年度1人（熱中症）発生しました。
- 2022年度の重点対策テーマでもある重大災害につながる墜転落事故（不休災害含む）は前年度比85%と減少に転じました。
- 熱中症（不休災害含む）は前年度比121%と増加しました。全体の94%が休業3日以内と軽症でしたが、休業4日以上は2件発生しており、うち1件は死亡災害でした。
- 敷地外設置物による歩行者のつまずきなど第三者災害や、人災はなかったものの無人で車両が走り出す自走事故、部材の落下などの事例が報告されました。そのため発生原因の追究を徹底し計画段階でのリスク管理の徹底、再発防止対策の確実な実行を確認するなど未然防止対策を強化します。

（年度）

発生件数	2020	2021	2022
施工現場災害（熱中症を除く）	100	99	100
熱中症	15	8	17

※集計は休業1日以上の災害件数となります。
集計対象範囲：積水ハウスの委託業者（一人親方、事業主を含む）

2022年度に発生した労働災害を調査・分析した結果、職種別でみると大工、建方工に多いことが判明しました。そのため、最前線の職方の意識改革に向けた施策の一つとして、各本部に新しく配置した安全担当者と連携し、「災害多発職種向け研修」を実施していきます。

また、各本部の1事業所を対象に、安全監査を実施し、安全管理の意識向上を図ります。

5. 活動・その他関連情報

ISO45001の取得

当社の海外拠点の一つであるセキスイハウスオーストラリアにおいて、本社事務所および工場（イングルバーン工場）等で、労働安全衛生マネジメントシステムの国際規格であるISO45001を取得し、毎年外部の監査を受け継続運用をしています。

交通安全推進活動

当社は、事業活動を通して多くの社用車を利用しています。安全運転の意識向上は、従業員の命を守ることはもちろん、加害者となることも防ぎます。当社では、内閣府等が主催する「全国交通安全運動」に合わせ、毎年全従業員を対象とした交通安全推進活動を行っています。事業所ごとに実際の事故映像を視聴し、グループ対話を行うことで、危険予測に対するさまざまな考え方や行動の違いを学び、安全に向けた行動を考える機会となっています。

また、同時に「飲酒運転防止に係る誓約書」の提出をする取り組みも行っています。これらの取り組みを通して、一人ひとりが交通ルールを遵守し、安全運転を心がけることで、従業員が当事者となる事故削減に取り組んでいます。

施工現場での労働安全衛生活動

2022年度は「墜転落災害の撲滅」「適正な作業環境の確保」「公衆災害の防止」を重点テーマとして取り組みました。

- 重大災害（人命に関わる災害）につながる「墜転落災害の撲滅」のため、施工環境の対策に注力しました。
  1. 建物外周手すりの工場出荷運用をさらに拡大させるため、狭小地などでの荷受け困難地に対応するための運用方法の見直しを図りました。
  2. 内部階段周りの足場の設置基準を明確化し、安全性と施工性を確保する試行、検証を実施しました。今後は全国展開を予定しています。

- 「適正な作業環境の確保」を維持するための現場美化の徹底を継続して推進しました。
  1. 特に現場巡回時のチェック項目として整理整頓、安全通路の確保、滑り防止について推進、強化しました。
  2. 現場美化に関する項目を盛り込んだ「安全推進書アプリ」のチェック体制を整備しました。

- 「公衆災害の防止」については、重点テーマ「物の落下防止、重機接触の防止、車両事故の防止」を掲げ、再発防止の徹底に取り組みました。
  車両事故は減少したものの無人車両の自走事故は撲滅には至らず、また部材の落下や重機接触も減少しておらず2023年の継続課題とします。

安全衛生管理の取り組み

積水ハウスの労働安全衛生に関する内部監査として、個別の事業所に対し「特別安全監査」を行っています。

これは当社の規定する重大な事故や違反が発生した事業所で、施工戦略部長が必要性を認めた場合に行うものです。

2022年度は1事業所に対して特別安全監査を行いました。当該事業所は休業労災の多発、短期間に類似災害が連続発生したため、監査の対

象となりました。監査にて再発防止対策の施工現場での実施状況、作業手順書の遵守状況などを確認、指導しました。

特別安全監査実施件数　（年度）

2020	2021	2022
2	0	1

委託業者を含めた現場の安全パトロールの実施*1

事故を未然に防ぐため、積水ハウスでは各事業所において定期的に安全パトロールを実施しています。安全パトロールでは当社の安全基準に沿って施工を行っているかを確認しますが、当社の現場管理者だけでなく委託業者も含めて現場巡回を行います。施工関係者が関わることにより一方的な指摘、指導とならず、より実質的に安全衛生基準を理解する場となっています。

*1 2020年度よりコロナ禍のため実施を自粛中、もしくは感染状況により規模縮小で実施している状況です。

鴻池組（当社グループ会社）の労働安全衛生への取り組み

当社グループ会社の鴻池組では、労働安全衛生に対する取り組みとして、全店で建設業労働安全衛生マネジメントシステム（COHSMS）を2014年度から継続して認定取得しています。定期的な内部監査や建設現場に対する安全衛生パトロール、職員や協力会社事業主やその労働者を対象とした安全衛生教育を実施することにより、災害事故撲滅に取り組んでいます。

施工現場の安全性におけるリスクの確認

当社の事業は重機や高所での施工も行います。万が一事故が発生した場合には死亡事故につながる可能性も高いため、各事業所で受注をする新規物件についてはすべての現場確認を行い、マニュアルに沿った施工計画や施工従事者の安全に関するリスクチェックだけでなく、日本国内法に関する地域住民への影響についても計画段階から検討をしています。

「積水ハウス会」との協同と、施工協力会社向け福利厚生制度の運営

当社グループの最大の強みが「積水ハウス会」の存在です。「積水ハウス会」は、施工に携わるグループ会社や施工協力会社によって構成されている組織です。2023年2月1日現在、グループ会社の積水ハウス建設（2023年2月1日に積和建設より社名変更）8社と、全国の施工協力会社約7,000社（積水ハウス建設各社の施工協力会社で構成する「積和会」会員会社を含む）が加盟しています。

創業当初から「責任施工」を実践してきた当社にとって、施工協力会社の存在はかけがえのないものであり、「運命協同体」として長きにわたり信頼関係を育み、常にその絆を大切にしてきました。

「積水ハウス会」では、お客様満足を実現するために当社の各事業所と連携し、安全対策や品質向上はもとより、お客様や近隣の皆様への対応、ゼロエミッション活動、現場美化、人財の育成、労働環境の整備など、さまざまな取り組みを進めています。さらに、各施工現場や施工協力会社が抱えている課題を共有して解決策を検討する情報交換の場や、研修・勉強の場を設け、業務改善や施工改善に努めています。

また、地震や水害などの自然災害発生時には、初動対応から復旧・復興活動まで、「積水ハウス会」の存在が大きな推進力になっています。

これからも「積水ハウス会」とともに、お客様の満足向上に全力を尽くし、積水ハウスブランドの価値向上に取り組み、「運命協同体」として共存共栄を目指します。

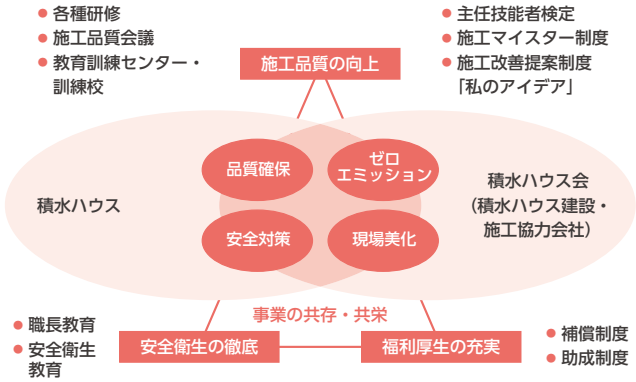
全国の施工現場で活躍する施工協力会社や施工技能者を支援するため、さまざまな福利厚生制度を運営しています。

「積水ハウス株式会社助成金制度」は、施工協力会社の雇用管理向上支援、施工従事者の福祉充実を目的としています。2022年度の助成金額は約9億円でした。

2024年度より、助成金制度の一つである「在職功労金制度」を廃止し、生産量・技能レベルに応じた報奨金を支給する「技能者・班報奨金制度」に切り替える予定で、変更をすすめています。

「セキスイハウス協力会」は、施工協力会社における雇用環境の改善と福祉増進を図ることを目的として1982年に設立され、当社は「建築現場補償制度」や「積立年金制度」など各種制度の運営を補佐しています。

お客様満足を実現する「運命協同体」としての取り組み



セキスイハウス主任技能者検定

1983年に創設された「セキスイハウス主任技能者検定」は、「セキスイハウス協力会」が運営する自主検定制度です。1985年4月には、建設・住宅業界で初めて国の検定に準ずるものとして大臣認定を受け、当社はその検定の実施を支援しています。

検定は年1回行われ、2022年度は116人が合格しました。これで在籍する検定合格者は6,464人に上り、現場責任者（現場作業のリーダー）として、施工品質の維持・向上に寄与しています。

検定の目的は、施工に携わる技能者の技能を公正・的確に評価し、検定を通じて品質の維持・向上に寄与することです。受検資格は、当社の現場において検定職種の技能実務経験が3年以上あること、所定の講習を修了していることになります。検定職種は「基礎施工」「外装施工」「内装施工」の3工種です。

青いヘルメットは「セキスイハウス主任技能者」資格保有者の証

施工マイスター制度

当社グループでは、全国で活躍する優秀な技能者を顕彰する制度として「施工マイスター制度」「積水ハウスリフォームマイスター制度」を設けています。

「施工マイスター制度」は施工現場における「匠」の技を讃えるために、施工従事者の「技能」を評価し、次世代に継承することを目的として、2010年に創設しました。マイスター認定者が模範となり、他の施工従事者の誇りと意欲を増進させ、マイスターを目標に研鑽努力する風土が育まれることで、品質向上およびお客様の満足向上に寄与しています。

2022年度「施工マイスター」には、基礎66人、外装98人、大工179人の計343人が認定されました。その中にはトップマイスター10人、ファーストマイスター79人が含まれます。認定者には認定証などが授与され、奨励金が支給されます。制度運用を開始した2010年度以降、累計3,570人が「施工マイスター」に認定されています。

さらに、2020年には世の中に「最高の品質と技術」の提供とリーディングカンパニーとしての社会的責任を果たすことを目的に、「品質優績者表彰制度」を創設しました。「施工マイスター」の中でも特に品質に秀でた技能者が、2020年度に66人、2021年度に67人、2022年度に62人表彰されています。

2024年の制度より、「主任技能者技能検定制度」、「施工マイスター制度」、「品質優績者制度」を改め、助成金制度で廃止する「在職功労金制度」を合わせた形で「技能者・班報奨金制度」へ統合し、より生産性・技能に秀でた技能者に手厚い報奨金を支給できる制度に改訂する予定です。

積水ハウスリフォームが設ける「積水ハウスリフォームマイスター制度」は、リフォーム工事に従事する協力工事店の優秀な技能者を登録・認定するもので、2008年に創設しました。仕事量や技能だけでなくオーナー様の満足度、施工現場におけるマナーや気配り、安全への配慮、管理能力、後進の指導育成力などを多面的に評価して認定しています。

現場生産性向上の取り組み

施工従事者が減少傾向にある中、継続的に安定した施工力を確保するために、施工技術の深化を図るとともに施工力を最大限に活かすための取り組みを推進しています。ワーキンググループを立ち上げて「もの」による対応と「仕組み・人」による対応の両輪で生産性の向上を図り、人工数の削減、施工負荷の低減に注力して活動しています。各地エリアの代表技術次長、本社、工場の技術スタッフで構成する「技術部長会／施工委員会／現場生産性向上ワーキンググループ」を組織して、「シャーウッド大型FIXサッシ複合工法」など、生産性向上に向けたテーマを実現しました。

全国の施工従事者から現在現場で実施している一工夫のアイデア、アイテムを提案する「施工改善提案制度 私のアイデア」があり、その中から生産性向上につながるアイデア、アイテムを選定し、各エリアのチーフコンストラクターが中心となって、担当エリアの施工従事者へ紹介、普及する取り組みを行っています。

シャーウッド大型FIXサッシ複合工法

教育訓練センター・訓練校

「教育訓練センター・訓練校」を設け、当社グループの技能者の養成に取り組んでいます。積水ハウス建設や施工協力会社に採用され、施工現場に従事する若年層のスタッフに対して、技術・技能をはじめ、社会人として必要な教養やマナーを身に付ける訓練を行い、第一線で活躍できる人財を育てることを目指しています。当社の施工に必要な知識と技能だけでなく、お客様の満足を実現するために大切な当社の理念を学ぶところが他の学校とは大きく異なる点です。

昨年度に続き、2022年度もコロナ禍による厳しい制約のもとでの開催となりましたが、「躯体外装コース」27人、「内装施工コース」38人の計65人が訓練校を修了しました。修了生の数は累計3,033人に上り、全国各地で施工技能者や工事責任者として活躍しています。訓練校修了後も各教育訓練センターでさまざまな研修を実施し、技術・技能の向上に継続的に取り組んでいます。

躯体外装コース　修了試験風景

内装施工コース　修了試験風景

海外の技能訓練施設

2019年11月、ベトナムのハノイに住宅メーカー初となる住宅建設工事向けの技能訓練施設を開設し、ベトナムからの技能実習生受け入れ体制を強化しました。

一般社団法人JIC協同組合支援協会と業務委託契約を締結し、現地送り出し機関とも連携して技能実習生を受け入れています。技能実習生は来日前に、住み慣れた環境で当社の施工技術や実践的な日本語を学ぶことができ、来日後はスムーズに業務を開始することが可能です。現地での家族説明会の開催や訓練費用の当社全額負担などに加え、受け入れ後も手厚い支援を行うことにより、技能実習生が安心して働ける環境を提供しています。

2020年1月に、ハノイで基礎コースを受講した6人の技能実習生が来日しましたが、以降は新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、計画に沿った教育や訓練は実施できませんでした。2021年はWEBによる採用面接、技能訓練座学および日本語学習などのサポートを開始し、現地スタッフの補強も行い、技能実習生の入国再開に向けていつでも訓練が行えるように体制を整えていました。

2022年4月より新型コロナウイルス感染拡大による渡航制限も概ね解除され、計画通りに教育や訓練が再開されました。

- 2022年度実績：来日38人、採用面接112人

現地基礎訓練

現地外装訓練

WEB面接

WEB日本語学習

採用・配属スケジュール（受け入れ申し込みから配属までは最短でも10ヵ月必要）

受け入れ申し込み	募集	面接／合格	1ヵ月目	2ヵ月目	3ヵ月目	4ヵ月目	5ヵ月目	6ヵ月目	7ヵ月目	8ヵ月目	9ヵ月目
●	現地募集 1ヵ月	●	事前教育（日本語ほか）	6ヵ月				技能訓練（基礎コース） 入国	1ヵ月 配属	▶	▶
説明会	① 受け入れ中	②採用面接 家族説明会	③入国書類準備 受け入れ体制確認		④技能実習計画認定申請		在籍資格認定申請交付 申し込み	⑤現地査証取得申請	⑥入国講習 ⑦入社	⑧現場作業	

S お客様への取り組み

1. ガバナンス

当社はお客様に住宅を引き渡した後にも、「いつもお客様に寄り添い、生涯にわたって住まいを見守り続ける」というCSマインドに基づき、さらなるお客様の満足度向上に取り組んでいます。

CS推進体制

当社は、お客様満足度向上のため、担当部署であるCS推進部を設置しています。オーナー様へのサポート・サービスを提供するカスタマーズセンターを統括し、品質管理の総合的な企画・立案・推進を行うと共にお客様からの相談・苦情対応の窓口となり、部内の「カスタマーズセンター統括室」「お客様相談室」でこれを分掌しています。また、グループ会社における当該事項に関する状況把握および支援も行っています。

お客様サポート体制

当社では、お客様サポート体制として、全国約100拠点（30事業所）のカスタマーズセンターを設置しており、引き渡し後の建物の定期点検やメンテナンスなど、積水ハウスリフォーム・積水ハウス不動産各社などとグループ連携をとりながらお客様のサポートを行っています。不具合案件があれば総合住宅研究所や本社関係部門と連携をとりながら品質改善を図っています。

2020年8月には「オーナーデスク」を開設し、24時間365日でお客様からのお問い合わせを受け付けできる体制を整えました。さらに、チャットボットなど自動コミュニケーションツールを活用した問い合わせシステムの運用を開始し、対応力を強化しています。

品質マネジメント認証の取得

当社は1998年に国内すべての自社工場*1を含む生産調達部門一括で、品質マネジメントシステムの国際規格であるISO9001を業界で初めて取得して以来、定期的に更新・認証を受けながら現在も継続して運用を続けています。

*1 東北工場、関東工場、静岡工場、兵庫工場、山口工場の5工場

2. 戦略

当社では、スクラップ&ビルドを繰り返すことなく、良質な住宅を社会の資産として次世代に受け継ぐ仕組みにより、ストック型社会や持続可能な社会の形成に貢献しています。また、優良な住まいが住み継がれていくために、住まい手が変わった後でも新しいお客様との関係を築くことで、建物の価値を守っていくという取り組みにも注力しています。

“「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を実現するためには、お客様に寄り添うカスタマーズセンターが常に最高のサービスを提供し続けなければなりません。あらゆるお客様にあらゆるサービスを提供できるように、圧倒的なスピードとスケールをもって、当社はサポート業務改革に取り組んでいます。

「安全・安心」「使いやすさ」「心地よさ」を備えた「スマート ユニバーサルデザイン」

当社は、1980年代から「生涯住宅思想」に基づき、時とともに変化する人の身体特性などを考慮した安全性と、高齢者や障がい者等も含む誰にでも使いやすい住まいづくりを一貫して追求してきました。

2002年には、「安全・安心」「使いやすさ」を基本とした「SH-UD（積水ハウスユニバーサルデザイン）」という独自の基準をいち早く確立し、2010年からは「心地よさ」まで追求した「スマート ユニバーサルデザイン」を推進しています。特に安全性においては、住宅部材の研究開発段階から安全性を高めるための社内規定を定めて運用しており、そのプロセスに対して「CSD認証（キッズデザイン協議会）」を取得しています。具体的には、当社のすべての建物において、建物や外構計画の際に社内規定に基づき、検討・設計を行っています。そして、分譲地やマンションなどのすべての不動産設計や開発において、これらの取り組みに加え、特定施設（駅・バス停の公共交通機関、公共施設や商業施設）との動線についても規定を定めており、バリアフリーなどに配慮した設計を行っております。これらの「スマート ユニバーサルデザイン」への取り組みは社会的にも高く評価されており、「グッドデザイン賞」や、数多くの「キッズデザイン賞」を受賞しています。

3. リスク管理

品質改善（不具合の予防・再発防止体制構築、苦情情報のデータベース化）

当社では、お客様にいつまでも安全・安心・健康・快適に暮らしていただける住まいを提供するために、不具合の予防・再発防止体制を構築し、品質改善・向上に努めています。

住まいの品質改善・向上のために大切にしているのが「お客様満足度調査」と、カスタマーズセンターやお客様相談窓口などに寄せられるお客様の声です。これらをもとに、サービスや商品について調査・分析を行い、関係各部署にフィードバックしています。具体的な設計・施工改善や商品開発に活かしています。これまでにもサニタリースペース・設備の見直しや、室内建具の改良などに、お客様の声を反映させてきました。

オーナーデスクの運用によるお客様対応の改善

従来のお客様対応では、担当者の個人対応による均一なサービス提供が不十分になっていた状況を、オーナーデスクの開設によりお客様からの問い合わせを一元的に受け付ける体制にしました。また、問い合わせ内容をデータ化し会社として管理する仕組みを構築し、取集したデータを分析してサービス品質の向上・顧客満足度の向上に取り組んでいます。

自社開発の製品安全・品質基準に対する認証範囲

当社住宅部材・部品の自社開発製品は、それぞれで専用の品質基準を設けています。事業活動や研究を通して蓄積された知見に基づく多岐に渡る品質基準に基づき設計を行い、十分な検証を重ねたうえで、安全かつ高性能、高品質な製品、部材開発を実施しています。これらの開発部材・部品の生産・製造を行う国内外すべての自社工場では、長年培ってきた当社の高い品質を維持するためにISO9001に準拠した品質マネジメントシステムを構築し、当社独自の品質基準を遵守して生産・製造を行っております。

工場では製造部署と品質管理部署による日々および定期の品質検査、チェックにてPDCAを回しながら安定した高品質を維持しており、検査については近年、自動化・DX化も推進しており、さらなる高品質を目指しております。また、工場間での相互監査等も定期的に実施しながら工場間の格差を無くし、高いレベルで品質維持する様に展開しています。

品質の維持・向上に関する研修

当社グループは、積水ハウス各事業所の現場監督、積水ハウス建設各社の工事責任者・施工技能者、施工協力会社の工事責任者・施工技能者が連携して、施工品質の維持・向上のための改善活動を継続し、各々の責任に基づいた検査体制を確立しています。

積水ハウス各事業所の現場監督は検査員認定訓練、積水ハウス建設各社の工事責任者は工事責任者検査訓練により検査技術を習得し、日々の品質管理業務に当たります。さらに定期的に更新試験を実施する事により、検査技術の維持を図っています。その他、積水ハウス建設各社では工事責任者を対象とした研修を定期的に開催しており、検査技術の高水準化に努めています。

また、主任検査員により、事業所の施工品質状況・管理体制・検査能力の把握や、現場監督・工事責任者の検査業務支援、教育などを実施し、全国のどのエリアでも安定した高品質の建物をお客様に提供できるような体制を図っています。

（年度）

品質維持・向上に関するプログラム	2022
主任検査員研修	8人
検査員認定訓練、工事責任者検査訓練	781人（1人が複数受講した合計人数）
配置技術者（検査員認定講習）	229人（1人が複数受講した合計人数）
工事責任者研修	329人

4. 指標及び目標

お客様満足度調査

当社では、提供した住宅商品・サービスについて、お客様に評価していただく「お客様アンケート」を実施しています。戸建住宅のお客様には、住まいづくりのプロセスに沿ってアンケートを実施します。「入居時アンケート」では、打ち合わせから引渡しまでの各業務プロセスや各担当者に対する満足度などを確認しています。さらに、「入居後1年アンケート」では、設計提案内容や使い勝手の満足度、アフターサービスの評価などを確認しています。また、賃貸住宅「シャーメゾン」オーナー様には、「引渡し後2年アンケート」を実施しています。アンケートでは、総合満足度、建物の出来栄え、推薦意向、各部位の満足度、創エネ機器の満足度などをお伺いします。

2012年8月度調査分から、オーナー様専用会員制サイト「Netオーナーズクラブ」からも回答できるようにしました。サイトの利便性向上に伴い、インターネットを利用されるお客様も年々増えており、現在では戸建住宅のお客様の7割以上がインターネットで回答されている状況です。それに伴い、2023年度よりインターネット限定アンケートとして実施いたします。

これらのアンケートを通じたお客様からの「声」を定期的に集計・分析した調査結果を関係部署にフィードバックし、日常の業務改善はもちろん、サービス体制の充実や新たな部材および商品の開発段階で、安全性や快適性の向上にも役立てています。

「非常に満足」「満足」「まあ満足」の評価をいただいた割合　（年度）

お客様満足度アンケート		単位	2020	2021	2022
請負型ビジネス	戸建住宅	%	96.1	96.0	96.3
	賃貸住宅	%	95.4	94.0	94.3
開発型ビジネス	分譲マンション	%	92.6	87.8	89.9
	戸建住宅（建売）	%	98.3	96.7	98.9

アンケート概要：
戸建住宅、戸建住宅（建売）、分譲マンション：入居後1年アンケート
賃貸住宅：引き渡し後2年アンケート
「非常に満足」「満足」「まあ満足」「どちらでもない」「やや不満」「不満」「非常に不満」の7段階評価

5. 活動・その他関連情報

長期優良住宅の認定取得

日本の平均的な住宅寿命が30年といわれる中、住宅の長寿命化は資源有効利用や資産価値向上の観点からも大切です。

2009年6月施行の「長期優良住宅の普及の促進に関する法律」によって、長期にわたって使用可能な質の高い住宅ストックの形成を目指す「長期優良住宅認定制度」が創設されました。構造や設備などについて設けられた一定の基準を満たす住宅は、「長期優良住宅」として認定され、さまざまな税制優遇が適用されます。2022年度、当社の「長期優良住宅」認定取得率は92.1%となり、高い割合で推移しています。

お客様の情報や図面などの建物の基本情報をはじめ、点検結果や補修記録など一邸ごとの情報を記録・更新した住宅履歴情報をデータベース化し、「いえろぐ」として運用しています。この「いえろぐ」をお客様は住まいの維持管理に活用することができます。

また、当社では、構造躯体と雨水の浸入を防止する部分について「品確法（住宅の品質確保の促進等に関する法律）」で義務化された10年間の瑕疵担保責任期間に、20年間の保証を加えた「初期30年保証制度」（2018年4月1日契約分から）を適用。そのほか、各部位についても、それぞれ期間内の保証を行っています。保証終了後も当社独自の保証システム「ユートラスシステム」で、有料点検・有償補修工事を行えば10年間の再保証がいつからでも繰り返し受けられます。

今後も、住宅の長寿命化に注力し、安全・安心・快適な住まいの提供に努めていきます。

「長期優良住宅」認定取得率　（年度）

2020	2021	2022
93.3%	93.4%	92.1%

優良ストック住宅「スムストック」の推進

当社カスタマーズセンターと積水ハウスリフォーム、積水ハウス不動産の当社グループ各社が連携して、「スムストック」の推進に取り組んでいます。

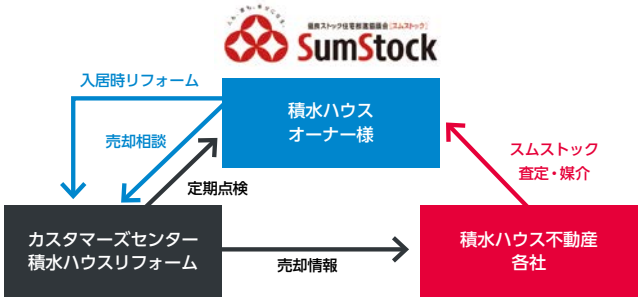
「スムストック」とは、当社を含む大手住宅メーカー10社で2008年に設立した、一般社団法人優良ストック住宅推進協議会（会長：代表取締役 副会長執行役員 堀内容介）の会員が査定・認定・販売まで一貫して行う、既存住宅の流通システムです。優良な既存住宅の普及を促進し、豊かなストック社会の構築を目指そうと、業界を挙げて取り組んでいます。

建物の構造（スケルトン）と内装・設備機器（インフィル）の償却年数を区分して査定を行い、土地と建物の価格を分けて表示する独自の流通システムで、会員各社がこれまで供給してきた建物のうち、①住宅履歴のデータベースを保有、②50年以上のメンテナンスプログラム、③新耐震以上の耐震性、という3原則を満たす必要があります。

「いえろぐ」によるデータの蓄積により、お客様は優良な住まいとして、住宅流通を促進することができます。

「スムストック」ブランドを確固たるものとし、従来の量の拡大や認知度の向上といった目標に加え、「質の向上」などさらなるレベルアップを図り、カーボンニュートラルなどの実現に向けた良質な既存住宅流通促進によって社会貢献をしていきます。

当社グループ連携による「スムストック」推進体制



グループ内の既存住宅流通におけるスムストック比率　（年度）

2020	2021	2022		2023
実績	実績	目標	実績	目標
59%	70%	75%以上	63%	800件*1

*1 2023年度目標より成約件数に変更いたしました。

S 地域社会との共生

1. ガバナンス

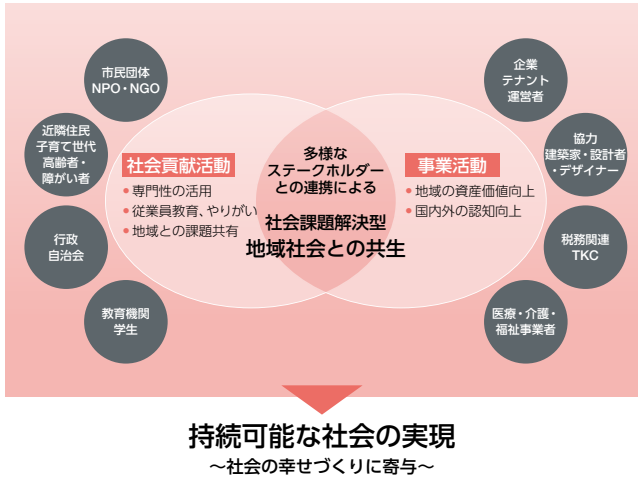
当社グループでは、ESG経営のS（社会）分野の重要課題の一つに、地域の幸せを願う観点で、「地域社会との共生」を位置づけ、事業を通じた社会貢献と、事業ではカバーできない側面での社会貢献活動の二方向から取り組んでいます。事業ではカバーできない側面での活動においては、地域課題を「子ども」と「環境」にフォーカスし、取締役会の諮問機関として設置されたESG推進委員会（専門的な知見を有する2名の社外委員を含む）での意見交換の中から取り組みを定めています。また、その活動を推進するために設置された「社会性向上部会」において各取り組みの目標・KPIを設定し、活動の実効性を高めています。

2. 戦略

少子高齢化の加速、防災・減災対策、カーボンニュートラルなどに加え、特にコロナ禍以降、地域の課題や住民ニーズ、企業のニーズが変化しており、個々の文化・風土に合わせた持続可能なライフスタイルを目指した地域づくりが求められています。当社グループでは、事業を通じた長寿社会や地方創生などの社会課題へのアプローチとして、既存の医療・介護・福祉などのインフラサービスと不動産の活用を発展させながら社会課題解決型のまちづくりを進めています。また、当社グループが培ってきたハード・ソフト・サービスにESGを融合させた総合的な提案力でオーナー様、NPO・NGO、行政、福祉系事業者などと連携し、拠点運営者・住民との関係を発展・継続することで、生涯を通して住み慣れたまちでいきいきと暮らす社会の実現を目指しています。

事業以外の側面からは、「子ども」や「環境」の社会課題に取り組む地域のNPOに向けて、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」での助成を2006年度から継続し、地域の子どもたちや環境に関する社会課題の解決に寄与しています。また、従業員が自らの専門性を活かしたボランティアなどにも取り組むことで、主体的に地域の幸せづくりに参加し、やりがいや誇り・幸せを実感できる体制を構築しています。

事業活動と社会貢献活動による地域の幸せづくり



都市再開発事業の基本的な方針

当社は、長年の住まいづくりのノウハウを活かし、単なるスクラップ&ビルドではない都市再開発を行っています。賃貸マンションや分譲マンション、オフィスやホテル、商業施設、またこれら複合施設の都市再開発を通じ、誰もが過ごしやすく、次世代に引き継がれる、人と街と未来を見据えた社会全体の価値を創造することを目指します。

なお、都市再開発においては、各種法令や社内規定を踏まえて、環境や地域社会への影響も考慮し計画を行っております。

グランドメゾン御園座タワー

歌舞伎劇場「御園座」の建替え事業で、新たな機能を備えた劇場に加え超高層住宅および店舗を併設することにより、周辺地域を活性化し「賑わいのある街」を創出することを目的とした再開発事業です。

ガーデンシティ品川御殿山

当物件は、旧ソニー本社跡地の大規模複合開発のオフィス棟として竣工しました。広大な屋上ガーデンをはじめとする豊かな緑に囲まれた免震構造の高機能オフィスビルで、時が経つほど街並みと美しく調和する「経年美化」の考え方を取り入れています。周辺地域と調和しながらオフィスワーカーに快適なオフィス空間を提供しています。

テナントや地域社会に向けた取り組み

当社は住宅だけにとどまらず、「住」を基軸とした事業を行っています。激甚化する災害から入居者やテナントの従業員などの人命と財産を守ることは社会課題であり、当社の使命であると考えています。環境や社会的課題だけでなく、地域社会にも配慮した物件の開発を行います。

3. リスク管理

地域とのつながりや専門性の高い組織

地域社会との共生に資する事業を進めるにあたり、地域の社会課題の把握や事業主との信頼関係、拠点運営者との適合性などをしっかりと確認、構築しておくことが重要となります。当社グループでは、オーナー様とのリレーションや、専門部署（CRE戦略室、TKC事業部など）の知見・ネットワーク活用、社外有識者などと連携することにより、地域にとって有意義な事業を推進しています。

▶ ボランティアWEB

当社グループの従業員が適切かつ安全にボランティアに参加し、社会貢献活動を行えるよう、2021年より運営している「ボランティアWEB」では、一定の基準をクリアしたNPOやボランティア情報などを掲載することで、従業員が利用する際の安全性を高めています。また、「積水ハウスマッチングプログラム」助成への推薦団体として各地域で活動するNPO団体などを検索することもできるようになっています。

4. 指標及び目標

事業を通じた地域共生としての数値

地方創生事業「Trip Base 道の駅プロジェクト」による施設開業累積数　（年度）

KPI	2020	2021	2022		2023
	実績	実績	目標	実績	目標
地方創生事業「Trip Base 道の駅プロジェクト」の推進（開業累積数）	4府県 8施設 596室	5府県 14施設 1,053室	9道府県 20施設 1,582室	10道府県 23施設 1,848室	14道府県 29施設 2,336室

当社のプラチナ事業*1累積建築実績　（年度）

	単位	2020	2021	2022
高齢者・介護系施設	棟	1,379	1,407	1,511
医療系施設	棟	3,603	3,700	3,775
障がい者系施設	棟	400	468	561
保育系施設	棟	330	402	424

*1 プラチナ事業とは、当社グループにおいてサービス付き高齢者向け住宅やグループホーム、医院などの医療系施設、障がい者施設、保育系施設などの建築に関わる事業を指します。

国内外における社会貢献活動に資する支出額

2022年度における支出額は、443百万円でした。

積水ハウスマッチングプログラム助成金額実績　（年度）

2020	2021	2022
3,833万円	4,900万円	4,580万円

（年度）

KPI	単位	2020	2021	2022	
		実績	実績	目標	実績
従業員と会社の共同寄付制度加入率（積水ハウスマッチングプログラム会員率）	%	27	31	35	32

5. 活動・その他関連情報

事業を通じた社会貢献

▶ 地方創生を図る「Trip Base 道の駅プロジェクト」

当社はマリオット・インターナショナルとともに、道の駅を拠点に「地域の知られざる魅力を渡り歩く旅」を提案する地方創生事業「Trip Base（トリップベース）道の駅プロジェクト」を展開しています。ファーストステージでは2022年3月、6府県15ヵ所1,152室のすべてが開業しました。新たに着手したセカンドステージでは、2022年5月より順次開業し、2023年までに8道県14ヵ所1,184室を整備する予定です。

地域の店舗などの利用促進を企図し、宿泊に特化したロードサイド型ホテル「フェアフィールド・バイ・マリオット」を運営する本事業では、地域およびアライアンスパートナーとの連携も深めており、岐阜県美濃市の「うだつの上がる町並み」を巡る旅についてDXを活用して旅行者に情報提供する「よりみちマップ」や、京都府京丹波町で農作物の収穫支援によるフードロス削減を目指す「クラダシチャレンジ」への協力など、地域の課題解決を通じた地域活性化の取り組みを次々と実現しています。今後も、全国で3,000室程度までの拡大を目指しながら、観光の促進により地方創生に寄与していきたいと考えています。

フェアフィールド・バイ・マリオット・京都京丹波

よりみちマップ

▶ 地域交流カフェ＋高齢者住宅『想い想いに過ごせる居心地の良い場所をたくさんつくる』

「燦fellows（サンフェローズ）青森」は、長年、地域の医療と介護に向き合って来られた医療法人様の運営するサービス付き高齢者向け住宅です。隣接するクリニック、有料老人ホームとの連携を保ちながら、高齢者の方によりよい老後を過ごしていただく「住まい」として、おひとり様からご夫婦まで、さまざまな入居者を想定して計画されました。入居される高齢者が自分らしく過ごせる空間にしたい、地域に開かれた交流の場をつくりたい、隣接する公園の緑や人の風情を借景したい、という運

営法人様の想いを聞き、本社の医療・介護専門部署と地域の事業所が連携し取り組みました。想いをかたちにした多様な共用部、デザイン、緩やかなつながり、光と風と緑、などバリエーションに富むたくさんの居所を用意しました。

時にはアクティブに、時には静かに、その日の気分で自分らしく自由に過ごすことができる住まいです。併設されている『cafe & space ivy』は、日頃は街に開かれた明るい雰囲気のカフェとして、時にはレンタルスペースとして、入居者と地域の方々の交流の場となり多目的に活用が始まっています。当施設の運営法人様は、地域交流施設を設置する場合の補助金を活用し、地域交流施設、高齢者や障がい者、子育て中の親子などが住み慣れた地域の身近なところで楽しく過ごせる場所つくりを目指されています。

燦fellows青森

▶ 地域資源を未来に継承する交流拠点づくり「台の森プロジェクト」

「台の森プロジェクト」は、代々受け継いできた屋敷林や井戸、貴重な地域資源でもある樹齢300年を越えるケヤキなどと一緒に、暮らしの記憶も継承する、共生型コミュニティづくりのプロジェクトです（障がい者グループホーム、陶芸教室、カフェ、ギャラリー、レストラン）。震災の教訓から顔の見える多世代での地域における関係構築が重要であると感じ、施主の子どもの頃の想い出インタビュー「90歳ヒアリング」や周辺住民との意見交換を重ね、訪れる人々が地域に愛着と関わりを増やしていけるような“新しい居場所のカタチ”を目指しました。

障がい者グループホームの地域共生目線からも、自然に人が集まり、関係価値を広げていくことができる仕組みづくりや、子どもたち、子育てファミリーにとってコロナ禍であっても十分な他者との離隔を取りながら、屋外での時間を過ごせる場づくりなど評判となっています。“子どもたちのまちづくり参画のロールモデルになりうる”などプロセスへの高い評価もいただくことができ、2021年度の「キッズデザイン協議会会長賞」を受賞しました。

台の森プロジェクト

▶ 自由な子ども達の居場所

認定NPO法人コミュニティリーダーひゅーるぽん*1の運営する「こども発達支援センター」は、運営者様が発達につまずきのある子ども達と出逢ったことがきっかけで、地域に家庭や学校以外の“育ちの場”が必要だと考えられ、2013年に日本初の民設民営施設として設置、常設されました。当社のシャーウッド工法による木質系の温かみがある空間を提案しており、経年で建物使用方法の変更など、お引き渡し後もお付き合いを続けています。地域食堂や子育てサークルとの協働/親子サロン巡回相談活動/サンタプログラム/日常的なつながりへの移行の工夫を重ねており、2022年キッズデザイン賞を受賞しました。

*1「積水ハウスマッチングプログラム」2013年度助成団体

こども発達支援センター

▶「江古田の杜」プロジェクト

再開発事業である「江古田の杜」プロジェクト（東京都中野区）では、江古田の森公園と連携し、豊かな自然環境との調和を目指しています。子育て向け分譲・賃貸住宅、サービス付き高齢者向け住宅、介護付き有料老人ホーム、学生・看護師向け賃貸住宅にレストラン、コンビニエンスストアの生活利便施設と保育園・学童クラブなどの子育て支援施設を併設した“多世代交流・循環型まちづくり”です。

中でも力を入れているのは、子育て世帯の暮らしの充実や入居者と地域とのコミュニティづくりです。その活動拠点は「リブインラボ」と名付けたコミュニティスペースです。そこは、キッズルーム、絵本ライブラリー、防音スタジオ、多目的ルーム、イベントスペースにもなるダイニングで構成され、子どもを中心とした多世代が交流する場として、周辺地域の住民も利用できる「地域リビング」の役割を果たしています。ここでは、1年を通して季節のイベントや定期音楽会が開催され、人もまちも環境も笑顔を通して共に成長を続けています。

また、防災機能を強化するため、915世帯にマンション向け家庭用燃料電池「エネファーム」を導入しました。これにより、停電時でも継続して発電することができます。ほかにも、太陽光発電やEVのカーシェアリング導入により、電源の多重化を図り、CO_2排出削減と防災強化の両立を実現しています。

「江古田の杜」プロジェクト

▶ 大規模複合開発「ミラまち」

「ミラまち」は愛知県豊橋市の27haの工場跡地の再開発事業において、地域の課題解決とコンパクトシティを具現化する複合開発により誕生しました。コンセプトに「地域貢献」「環境配慮」「持続成長」「災害に強い」という４つの価値を定め、関係行政への提案・調整、近隣住民の皆様への説明と対話を通して具体化し、積水ハウスグループ連携による総合力によって実現しました。周辺地域住民とのコミュニティも担う自治会に加え、共有資産を管理し、まちなみを維持する管理組合を設立することで、まちに愛着を持ってもらうことを目指しています。

住民の皆様のまちづくりに関与する意識も高く、活発な意見が出ています。「まちなみ」価値の共有化により、緑の維持や防犯対策への理解が深まり、夜間の防犯対策ライトアップにも協力いただいています。公園、緑が多く、スーパーマーケットが近くにあり、密にならずに歩いて過ごすことができるため、コロナ禍のストレスを感じなかったという住民の皆様から評価も頂戴しました。電力スマートメーターの通信技術を活用した電気・ガス・水道共同での自動検針を全国で初めて実用導入しました。利用状況の「見える化」により、居住者の利便性向上と環境保全に資するものです。

「ミラまち」が創造する４つの価値

地域貢献	環境配慮
豊橋市南部エリアの価値を高める複合開発によるコンパクトシティ化	約400戸のZEHを計画、エコ・ファースト企業として2030年の未来を先取りした環境配慮
持続成長	**災害に強い**
既存樹を活かした計画的緑化で憩いの場創出と環境保全	ラウンドアバウト（環状交差点）、無電柱化で安全性と強靭性を確保

住まいづくりから広がる持続可能な未来のための教育

国や地方自治体、教育機関と連携し、未来を担う子どもたちが体験しながら住まいについて楽しく学べる機会の提供や職業体験の受け入れなどを実施することで、「教育を通した社会貢献」や「幸せな家づくりの訴求」につながる取り組みを進めています。

積水ハウスの教育支援活動

▶ 環境学習

「エコ・ファースト企業」で掲げる取り組み（「温暖化防止」と「生態系保全」）をテーマとした環境教育プログラムを用意し、出前授業として展開しています。また、当社の本社ビルに隣接する「新・里山」や関東工場の敷地内にある「積水ハウス エコ・ファーストパーク」などの当社施設を活用し、子どもたちへ環境学習の機会を提供しています。

▶「積水ハウス エコ・ファーストパーク」

業界初の「エコ・ファースト企業」に認定された2008年に、「関東資源循環センター」とあわせて「ゼロエミッションセンター」を開設。その後に、当社が積み重ねてきた環境活動の歴史の象徴となる施設を結集させ、2015年5月に、「積水ハウス エコ・ファーストパーク」をリニューアルオープンしました。「エコ・ファーストの約束」で示した環境テーマ「温暖化防止」「生態系保全」「資源循環」「環境教育」への取り組みが体験できる場を提供しています。ここでの取り組みを通して「循環型社会形成推進基本法」に基づいて策定されている循環型社会形成推進計画に沿った資源循環システムを構築しています。さらに国際社会で求められているサーキュラーエコノミーへの対応を視野に入れた新たな資源循環の在り方を検討し、具体的な取り組みに反映する活動も開始しました。

▶「Dr. フォレストからの手紙」

「Dr. フォレスト」と称する緑の専門家（従業員）が学校に赴き、校庭などの身近な自然を使って授業を行います。「Dr. フォレスト」から出されたミッションをクリアしながら、緑と生き物の関わりを理解し身近な自然に興味を持つことで、その自然を守るために自分たちに何ができるのかを考え、次の行動につなげていくことを目的としています。「Dr. フォレスト」が学校にやってくる出張授業（講師派遣）、本プログラムをベースにした教員研修（教育委員会、教科研究会などで主催する研修会への講師派遣）の要望に応えています。

▶ キャプテンアースの「いえコロジー」セミナー

身近な温暖化対策として暮らしの中でできる省エネについて「キャプテンアース」に扮した講師（従業員）とともに学ぶ、実験を中心とした教育カリキュラムです。「住宅の断熱性能の比較」と「省エネ機器の性能の理解」を主なテーマに、地球温暖化と私たちの暮らしとの関わりを学び、住宅という暮らしの中にある身近な題材をもとに、「エコな暮らし方」の理解と「子どもたち自らのアクション」を促し、今日からできる「エコなこと」を考えてもらう機会としています。

Dr. フォレストからの手紙

「いえコロジー」セミナー

▶ モデルハウスを活用した「幸せ住まい学習」

全国にある当社モデルハウスを活用し、子どもたちが体験しながら住まいについて楽しく学べる場と機会を提供しています。室内を探検しながら家づくりの工夫（幸せポイント）を自らの視点で探し、工夫が施されている理由や背景を考え、体感しながら学んでいくプログラムとなっています。実際の施設でVR（仮想現実）空間の体験や展示場見学をする【現場見学型】と、モデルハウスと学校とをリモート中継して授業を実施する【オンライン型】があり、2021年開始以降、約600人の生徒が参加しました。

また、子どもたちへの職場訪問の機会づくりとして本プログラムを活用し、子どもたちに働くことの意義や役割について考えるきっかけを促す授業も実施しています。

タブレットを活用した、児童によるモデルハウスのリモート探検

▶ プログラミング教育への支援「みんなの家！未来の家！」

2019年、当社は、文部科学省・総務省・経済産業省の3省が連携して実施した「未来の学び プログラミング教育推進月間」に住宅・建設業界で唯一の協力企業として参加して以降、全国5ヵ所にある当社の住宅体験型施設「Tomorrow's Life Museum」などで、全国各地の小学校から子どもたちの訪問を受け入れています。住まいについての授業「みんなの家！未来の家！」と題し、子どもたちが当該施設で学んだ知識をヒントに、パソコン上の仮想空間などを使って、自分たちで考えた「未来の家」を制作するプログラムで、2019年から4年間で約650人の児童が参加しました。

▶ 「Minecraftカップ2022全国大会」参画

「Minecraft（マインクラフト）」は2011年に登場したオープンワールドゲームで、その中でも「Minecraft：Education Edition（教育版マインクラフト）」は、子どもたちのプログラミング思考を伸ばすために世界各国の教育現場で活用されており、自由にブロックを配置して建築などを楽しむことができるといった点で、当社事業との親和性も高いゲームです。

ゴールドパートナーとして協賛2年目となる2022全国大会では、「生き物と人と自然がつながる家・まち～生物多様性を守ろう～」をテーマとした作品の募集に協力。全国109ヵ所の当社モデルハウスと連携し、モデルハウスの近くにお住いの応募者の作品を掲示しました。また、ご来場いただいた際には「住まいのSDGs学習プログラム」を応募者に提供するなどして大会を盛り上げました。応募総数426作品の中から、39作品が最終審査に進み、当社施設「スムフムテラス新宿」からオンライン配信する形で最終審査会・表彰式が行われました。Minecraftカップとの連携を通して、次世代を担う子どもたちに当社のSDGsや住宅の仕組みなどを幅広く伝えています。

「Minecraftカップ2022全国大会」最終審査会・表彰式レポート

▶ 新・里山

当社本社の所在地である「新梅田シティ」の北側8,000m²の敷地に、日本の原風景である「里山」を手本とし、当社の「5本の樹」計画に基づいた地域の在来種を中心に植栽を行った「新・里山」があり、オープン翌年の2007年から地域の子どもたちへの教育支援活動を実施しています。小学生は昔ながらの農機具を使った田植えや稲刈り、脱穀を行う一連の米づくり体験を、幼稚園児はサツマイモの植え付けからイモ掘りまでを体験。多様な生き物や緑と触れ合うことで、子どもたちが食べ物の大切さや生態系について理解を深められるよう努めています。

▶ 新しい芸術文化を発信「絹谷幸二 天空美術館」

芸術文化振興による社会創造を目指し、フレスコ画（壁画の古典技法）の第一人者であり、文化勲章受章画家・絹谷幸二氏の「絹谷幸二 天空美術館」を、本社のある梅田スカイビル（タワーウエスト27階）に開設・運営しています。館内では絹谷氏の色彩豊かでエネルギッシュな絵画、立体作品を展示。世界初の絵の中に飛び込む3D映像や、画家本人が館内やアトリエを紹介するVR映像などの体験型コンテンツも楽しめます。

2016年12月の開館以来、国内外の多くの来館者を迎え累計26万人を超えました（2023年3月末）。近隣小学校の課外授業の場としても活用されています。年2回開催する特別展は、文化庁による日本の美を世界に発信する「日本博」に認定され、毎月開催するワークショップ「フレスコ体験」他、キッズデザイン協議会主催の「キッズデザイン賞」を3回受賞しました。これらの活動が評価され、企業メセナ協議会の「This is MECENAT」に2019年から毎年認定。また、ICOM（国際博物館会議）の京都大会（2019年）では高層階ミュージアム体験の場として、世界各国のミュージアム関係者が当館を訪れました。さらに2021年より全国の小中学生に創造の歓び、楽しみを体感してもらう「キッズ絵画コンクール」も毎年開催しています。

今後も唯一無二の最新型ミュージアムとして、国内はもとより世界へ芸術文化の魅力を発信していきます。

キッズ絵画コンクール

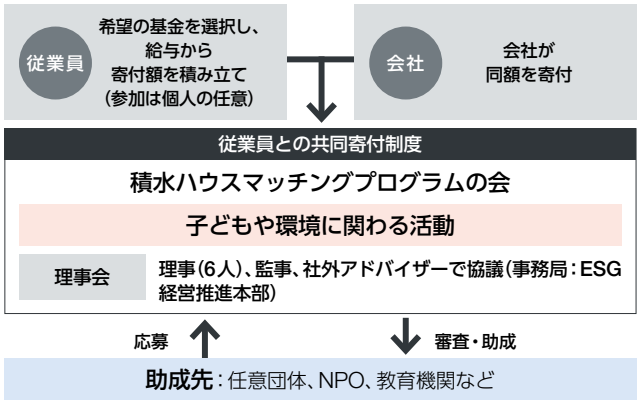
キッズデザイン賞を受賞した「フレスコ体験」

地域に資する社会貢献活動

▶ 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、社会的活動を担う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

▶ つながりカフェ

「積水ハウスマッチングプログラム」に関する情報を気軽に入手できる機会づくりとして、場所を選ばず、グループ従業員の誰もが自由に参加できる「つながりカフェ」（オンラインセミナー）を定期的に配信しています。社内外から毎回異なるゲストを迎え、NPO団体に関する基礎知識編から、障がい者支援やLGBTQに取り組むNPO団体の紹介、また実際にNPO団体と連携している事業所の従業員にも参加してもらい、話題提供、ボランティア活動の呼びかけ、NPO団体とともに取り組んだ活動の紹介、参加者同士の意見交換の時間も設けています。2021年開始以降の累計回数は45回、累計参加者数は約1,900人となっています。

NPO法人タブララサと共にキャンドルづくりに参加する従業員

▶ 助成団体と連携した取り組み事例

「積水ハウスマッチングプログラム」の各助成団体に対する贈呈式を近隣の当社事業所にて実施しています。贈呈式での交流をきっかけに助成団体と当社事業所との協働やお互いにとって相乗効果のある取り組みなどを促し、地域社会との共生を推進するとともに、助成団体の活動拠点となる建物建築のサポートや、活動拠点の庭づくりを当社従業員が行うなど当社事業との連携事例も広がっています。

助成団体との贈呈式

▶ クラダシと連携した子ども食堂支援

社会貢献型ショッピングサイト「KURADASHI」を運営する株式会社クラダシが慶應義塾大学SFC研究所と共同で、企業が保有している防災用の備蓄食品の情報と大阪府内の子ども食堂とのマッチングを行う実証実験に当社も参画しています。入れ替えのタイミングが近づいた防災備蓄品を提供することで、地域活性や食育も目的の一つとして運営されている子ども食堂の支援を行っています。

▶ 海外での取り組み

米国の完全子会社Woodside Homes社は、セントジュード小児研究病院*1が開催するチャリティイベント「Dream Home Giveaway*2」に継続的に参加しています。

このイベントは、全米約40都市で実施されており、同社はラスベガス（ネバダ州）とサクラメント（カリフォルニア州）にて、住宅建設に伴う施工費と材料費をほぼ無償で提供。セントジュードの活動支援を通して、米国における小児医療環境の向上に寄与しています。

*1 アメリカのテネシー州メンフィスで1962年に設立された、世界的に有名な小児科治療研究施設で、無償で子どもの治療や家族をサポート
*2 個人からの寄付金を募り、その一部を抽選で当選した方へプレゼント（土地付きの家）として還元するイベント

S サプライチェーン・マネジメント

1. ガバナンス

CSR調達のPDCAの実践

当社では、「最高の品質」、「強靭な供給体制」、「合理的な価格」に「ESGの推進」を加えた調達方針を基本として、CSR調達に取り組んでいます。

当社は2018年の国連グローバル・コンパクトへの署名を機に「グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン（GCNJ）」のサプライチェーン分科会に参加。サプライヤーに向けて、GCNJ版SAQ（自己問診票）に準拠した「CSR調達ガイドライン」を制定しました。以来、サプライヤーに、ガイドラインの趣旨と内容を理解して遵守すること、その取り組みに関して定期的な確認または監査に協力することについて「同意確認書」の提出を求めるとともに、毎年2月の「年度活動方針説明会」にて、サプライヤーにCSR調達の意義や重要性の説明を行っています。また、毎年末に、GCNJ版SAQに基づく自己診断チェックシートによる「CSR評価」を実施し、ガイドラインへの遵守状況を確認しています。CSR調達のPDCAを実践することにより、サプライヤーに対して社会的な責任に対する認識を高め、CSR調達を深化させています。

「CSR評価」は、「コーポレートガバナンス」、「人権」、「労働」など9項目について、サプライヤー自身に5つの観点（①法律の認識、②方針、③体制・責任、④取り組み結果の確認、⑤是正）から自社の取り組みを自己評価していただき、結果を点数化・評価します。

また、新規サプライヤーの採用においては、事前に規定に基づいた評価を行い、ESGの観点からも適性を確認します。加えて、「CSR調達ガイドライン」の趣旨と内容を理解していただいたうえで「同意確認書」への署名および提出をいただいてから取引を開始しています。

ガイドラインをはじめ各種規定類は、調達担当者が常時参照可能であり、常に最新の法令や社会課題と合致させるべく、部内の勉強会やワーキング活動を通してブラッシュアップを図っています。

QDC＋ESGの推進

2. 戦略

CSR調達ガイドライン

当社では、サプライチェーンを含めた持続可能な社会の実現を目指して、2018年、サプライヤーに向けて「GCNJ版SAQ」に準拠した「CSR調達ガイドライン」を制定しました。

「CSR調達ガイドライン」

CSR調達ガイドライン　9項目

	大項目	中項目
1	コーポレートガバナンス	法規範遵守、CSR推進体制構築、内部統制構築、BCP体制構築、内部通報制度構築、CSRに関わる社内外への情報発信
2	人権	国際的に宣言されている人権の保護を支持・尊重し、自らが人権侵害に加担しない。 人権尊重と差別禁止、人権侵害の加担・助長回避、先住民生活・地域社会尊重
3	労働	国際規範等で示される労働原則を認識し、職場の基本的原則に適用する。 雇用差別禁止、人材育成機会提供、非人道的扱い禁止、適正賃金支払い、公正な労働時間、強制労働禁止、児童労働禁止、宗教的伝統・慣習尊重、結社の自由・団体交渉権の尊重、安全衛生・健康
4	環境	国際的な環境課題の解決への仕組みをつくり、また環境に影響を与える因子を特定し、管理する。 化学物質管理、排水・汚泥・排気の管理・削減、資源（エネルギー・水・原材料等）の持続可能で効率的利用、GHG削減、廃棄物特定・管理・削減、生物多様性に関する取組み
5	公正	汚職防止、責任ある政治的関与、公正な競争、反社会的勢力・団体との関係排除等、公正な事業活動を行う。 政治・行政との適切関係、顧客・取引先との適切関係、競争法、反社会的勢力・団体との関係排除、知的財産、社外苦情・相談窓口、インサイダー取引、利益相反行為、輸出入管理
6	品質・安全性	品質・安全性確保、事故・不良品流通発生時対応
7	情報セキュリティ	コンピュータ・ネットワーク脅威に対する防御、個人情報及び機密情報管理・保護
8	サプライチェーン	自社のみならずサプライチェーンを通じてCSR調達を実践すべく、CSR調達ガイドラインの制定と社内外への周知・浸透に努める。 紛争・犯罪への関与の無い原材料購入・使用
9	地域社会との共生	地域社会への負影響の低減、持続可能な発展に向けた取組み

社会課題に関するサプライチェーン方針

「人権・労働」は、サプライチェーンにおいて重要な社会課題の一つであると認識しています。

2020年4月に制定された「積水ハウスグループ人権方針」では、当社グループが同方針を遵守するのはもちろんのこと、協力工事店、サプライヤーを含むビジネスパートナーに対しても理解・支持いただきたい旨を表明しました。「積水ハウスグループ人権方針」は、オンライン上に設けたサプライヤーとの情報共有プラットフォームでも開示しており、サプライヤーに遵守いただくよう働きかけています。

「CSR調達ガイドライン」においては、「国籍や人種などによる差別」「非人道的な扱い」「強制労働」「児童労働」などを禁止、従業員の安全衛生や健康について主旨と内容を理解していただいたうえで、サプライヤーから「同意確認書」を提出いただいています。

サプライチェーンにおける人権尊重を進めるためには、サプライヤーからそのサプライヤーへと、働きかけの輪を広げていくことが欠かせません。そこで2022年2月、外部講師による勉強会を開催。サプライヤー150社に参加いただき、意識の向上と基本的な知識の習得を図りました。また2022年9月、日本政府にて「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」が策定されたことを受け、サプライヤー360社に対して人権方針の策定・公開・サプライチェーンへの周知について調査を行い、現状を把握しました。

2023年2月には、サプライヤー157社と当社の調達業務担当者が参加して勉強会を開催。先進企業の事例を共有し、日本政府のガイドラインについて理解を深めました。

今後も継続して、サプライチェーンにおける人権尊重に努めていきます。また、環境および社会課題に関する調達業務担当者の研修の場としても活用していきます。

積水ハウスグループ 人権方針

3. リスク管理

サプライヤーのモニタリング

既存サプライヤーへのCSR評価において、評価結果から環境や人権などでリスクが発見された場合は、注視すべきサプライヤーとして個別訪問し評価基準や到達度に関する助言を行うモニタリングを実施、実態を確認することによりデュー・ディリジェンスを行っています。

2022年末、161社に対してCSR評価を行った結果、注視すべきと判断したサプライヤーは、人権、労働、サプライチェーンの各面に共通して8社でした。各社にモニタリングを行い、レベルアップを図っています。なお、重大なリスクが発見された場合は、関連部署と協議して適切に対応するとともに、調達先評価の結果点数により取引縮小などの措置を規定しています。

さらに、当社は建設業として大量の木材を消費することから、木材調達に関しては特に厳格な関与が必要と認識し、約60社の主要木質建材サプライヤーに対して、年1回木材調達におけるリスク調査を実施しています。2022年度は63社に対して調査を行いました。

必要に応じ、サプライチェーンの最上流である伐採地視察など、国内外を問わず現地確認を実施していますが、2022年度はコロナ禍により実施には至りませんでした。

社会的問題に関するリスク評価

2021年度よりサプライヤーに対して、CSR評価での各設問への回答に加え、各種法令への違反内容の報告を求めています。CSR評価結果を補完し、コンプライアンスに抵触しかねないリスクの高いサプライヤーを特定して、迅速な対処を図ります。

2022年度の報告件数は3件ありましたが、いずれも行政の指導に従って適切に処理されていることを確認しました。またリスクが高いと判定したサプライヤーはありませんでした。

持続可能な調達の強化

▶ サプライヤーに向けた「年度活動方針説明会」の実施

「最高の品質」、「強靭な供給体制」、「合理的な価格」に「ESGの推進」を加えた調達を行うため、毎年、サプライヤーに対して「年度活動方針説明会」を開催しています。サプライヤーに当社の調達活動への理解を深めていただくことを目的としており、主要サプライヤー約150社が参加しています。具体的な調達の取り組みを説明するとともに、サプライヤーの改善事例を共有し、優良サプライヤーに対する顕彰を行っています。また、CSR評価のフィードバックや、外部講師によるESG課題に関する啓発のための講演会なども行っています。

▶「方針連携強化活動」「関係強化活動」の展開

特に重要なサプライヤーと重点課題の認識の共通化を図り、活動のベクトルを合わせて、大きな改革・改善を推進するために「方針連携強化活動」「関係強化活動」を展開しています。2022年度は、計10社と活動を行いました。

▶ BCP（事業継続計画）の推進

近年、自然災害や企業火災にとどまらず、世界的な半導体不足や原材料不足、感染症拡大と需要急回復による需給バランスの崩れ、地政学リスクなど、従来では想定し得なかった調達リスクが頻発しています。

当社は、従前からサプライヤーとともに、自然災害における災害初動連絡体制の構築や訓練を行ってきましたが、調達リスクに幅広く対処

するため、2021年9月に約160社、2022年9月には約260社に参加頂いて、「サプライチェーン強靭化推進大会」をWEBにて開催しました。サプライチェーンの強靭化には、当社から一次サプライヤーへの働きかけに加えて、一次からその先の二次、三次へと働きかけの輪を広げていくことが必要です。大会ではBCP強化に向けた当社の活動状況を説明するとともに、サプライヤーの具体的事例を共有し、意識の向上を図りました。供給・仕様・情報に対する3つの備えを柱として、より強靭なサプライチェーンの構築を目指します。

▶「調達先評価」を通してプロセスの改善

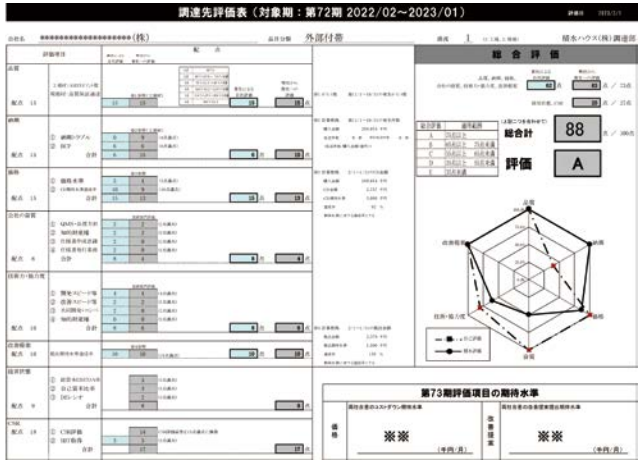
公平・公正な取引を行うため、サプライヤーに対してQDC（Quality、Delivery、Cost）や技術力などについての「調達先評価」を実施しています。評価結果は体質改善・強化に活用していただくため、対象のサプライヤーに開示しています。

2022年度に「調達先評価*1」を行ったサプライヤーは110社で、調達額全体の74.8%を占めています。

「調達先評価」に際しては、結果のみで一律に判断するのではなく、改善を促すプロセスマネジメントを重視しています。今後も、より透明性の高い「調達先評価」の実施とともに、サプライヤーの体質強化支援と公平・公正な取引を維持・継続していきます。

*1 サプライヤー全体に対して、調達先評価を行った比率（調達金額ベース、商社は評価対象外）

調達先評価表



評価項目に基づき、A～Eの5段階で総合評価。バランスチャートを用いて強みと課題を可視化

4. 指標及び目標

（年度）

KPI	単位	2020	2021	2022		2023
		実績	実績	目標	実績	目標
CSR調達カバー率*1	%	88.0	93.8	90.0	94.8	—
CSR調達スコア	ポイント	91.2	91.9	92.0	92.1	—
CSR調達 人権・労働スコア	ポイント	90.1	90.9	91.0	92.5	—
CSR調達 人権・労働・サプライチェーンスコア*2	ポイント	—	—	—	—	85.8

*1 サプライヤー全体に対して、「人権・労働」に関するCSR評価を行った比率（調達金額ベース、主要な原材料メーカーを含む）

*2 日本政府による「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」策定を受けて、一次サプライヤーのみならず二次・三次以降を含めたサプライチェーン全体へ人権尊重を浸透させるため、サプライチェーンを含めた新たなKPIへ変更いたします。

5. 活動・その他関連情報

「パートナーシップ構築宣言」への参画

当社は、2022年11月に、内閣府によって創設された「パートナーシップ構築宣言」に参画しました。「パートナーシップ構築宣言」は、サプライチェーンの取引先や価値創造を図る事業者の皆様との連携・共存共栄を進めることで、新たなパートナーシップを構築することを、「発注者」側の立場から企業の代表者が宣言をする取り組みです。2022年12月時点で16,000社を超える企業が宣言を行っています。

本宣言では、

1. サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列などを越えた新たな連携
2. 親事業者と下請事業者との望ましい取引慣行（下請中小企業振興法に基づく「振興基準」）の遵守

を宣言し、専用のポータルサイトに掲載しています。

「パートナーシップ構築宣言」ポータルサイト

当社の宣言全文

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

グローバル規模の社会課題の解決に貢献すべく、国際的なイニシアチブに積極的に参画しています。また、日本国内において、住宅・住環境の整備における当社グループの役割と責任は大きく、多くの業界団体の活動に参加しています。

参画中の主たるイニシアチブ

名称	ロゴ	活動内容
国連グローバル・コンパクト（UNGC）		企業に対し、人権・労働・環境・腐敗防止に関する10原則の遵守・実践を要請する、国連が提唱したイニシアチブ／2018年9月に署名／グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン（GCNJ）の分科会にも参加
RE100イニシアチブ	RE100 CLIMATE GROUP CDP	事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギーで発電されたものとすることを目標に掲げる、世界の主要企業が加盟する国際イニシアチブ／2017年10月に加盟（日本企業で2社目）
TCFDコンソーシアム	TCFD Consortium	企業の気候変動への取り組みや影響に関する財務情報を開示するための枠組みが気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）であり、賛同する企業による組織がTCFDコンソーシアム／2018年7月にTCFDへの賛同を表明し入会
SBTイニシアチブ	SCIENCE BASED TARGETS	企業に対し、科学的根拠に基づいたCO_2排出量の削減目標の設定を求めるイニシアチブ／2018年4月に認定取得
気候変動イニシアティブ（JCI）	JAPAN CLIMATE INITIATIVE	気候変動対策に積極的に取り組む企業・自治体・団体など非政府組織のネットワーク／2018年7月設立時点から参加
日本気候リーダーズ・パートナーシップ（JCLP）	JCLP	持続可能な脱炭素社会実現を目指す企業グループ／2016年8月に正会員として加盟。「建築WG」「再エネ促進PJ」「発信力強化・世論形成PJ」に参加しています。
建築・建設部門におけるグローバルアライアンス（GlobalABC）	Global Alliance for Buildings and Construction	建築、建設分野におけるゼロエミッション、高効率、レジリエントを目指す多くの企業、自治体、団体、NGOなどが参加する団体／2016年5月から参加
一般社団法人企業と生物多様性イニシアティブ（JBIB）	JBIB 企業と生物多様性イニシアティブ	生物多様性の保全および持続可能な利用に関する意欲の高い企業によるイニシアティブ／設立当初（2008年4月）から参加
TNFDフォーラム	TNFD Forum Member	TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）のビジョンと使命を共有し、枠組みに関する情報の共有や策定に向けた技術的支援を行うイニシアチブ／2022年2月より参加

行政との活動

名称	参画している委員会など
国土交通省	社会資本整備審議会 建築分科会 建築環境部会 建築物エネルギー消費性能基準等小委員会

業界団体等との活動

★は当社が会長（議長・代表理事）を務める

団体名	参画している委員会など
一般社団法人日本経済団体連合会	常任幹事会・幹事会、都市・住宅政策委員会、女性の活躍推進委員会
公益社団法人関西経済連合会	都市・観光・文化委員会、都市創造専門委員会、労働政策委員会、D&I専門委員会
大阪商工会議所	建設・建材部会、人材育成委員会
一般社団法人住宅生産団体連合会	理事会、運営委員会、政策委員会、住宅税制・金融委員会、住宅性能向上委員会★、建築規制合理化委員会、環境委員会、住宅ストック委員会、工事・CS安全委員会、国際交流委員会、成熟社会居住委員会★、広報委員会　他
一般社団法人プレハブ建築協会★	理事会★、企画運営委員会★、金融税制研究会★、広報委員会、教育委員会、教育実施委員会、瑕疵担保保険推進委員会、住宅部会 ほか
一般財団法人住宅生産振興財団	理事会、事業運営委員会
一般社団法人優良ストック住宅推進協議会★	理事会★、幹事会、企画＆総務委員会、広報HP委員会、技術委員会、査定教育委員会
特定非営利活動法人キッズデザイン協議会	理事会、運営会議、研究開発部会、標準化検討部会、顕彰部会 ほか
エコ・ファースト推進協議会	幹事会、運営委員会、情報交換会
一般社団法人ESG情報開示研究会	設立会員

独立保証報告書

「Value Report 2023」に開示しているエネルギー使用量、廃棄物および温室効果ガスの排出量、工場の水使用量、COD、リン、窒素の量ならびに社会性報告（休業災害度数率、業務上疾病度数率）について、情報の信頼性を高めるため、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による保証を受けています。下記は「独立した第三者保証報告書」の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社が別途保管しています。

独立した第三者保証報告書

2023年5月17日

KPMGあずさサステナビリティ株式会社
大阪市中央区北浜三丁目5番29号　（印）
ディレクター　家弓　新之助

積水ハウス株式会社
代表取締役 社長執行役員 兼 CEO 仲井　嘉浩　殿

当社は、積水ハウス株式会社（以下、「会社」という。）からの委嘱に基づき、会社が日本語で作成した「Value Report 2023」（以下、「レポート」という。）に記載されている2022年2月1日から2023年1月31日までを対象とした以下の表にある環境・社会パフォーマンス指標（以下、「指標」という。）に対して限定的保証業務を実施した。

表：　独立保証の対象となる指標とレポートにおける該当頁

指標名	頁
「廃棄物排出量」、「非リサイクル廃棄物」、「リサイクル廃棄物」	161
「化学的酸素要求量（COD）」、「リン」、「窒素」	164
「INPUT」のうち、「エネルギー」（合計値）及び「工場」の「水」（合計値）	169
「OUTPUT」のうち、「CO_2排出量」及び「廃棄物」（合計値）	169
「スコープ1,2温室効果ガス排出量」のうち、「スコープ1 CO_2、HFC」、「スコープ2 CO_2」、「スコープ1、スコープ2の合計 CO_2、HFC」、「スコープ3温室効果ガス排出量」の「カテゴリ1」、「カテゴリ4」、「カテゴリ5」、「カテゴリ11」及び「カテゴリ12」の排出量	171
「休業災害度数率」、「業務上疾病度数率」	202

会社の責任

会社が定めた指標の算定・報告規準（以下、「会社の定める規準」という。レポートに記載。）に従って指標を算定し、表示する責任は会社にある。

当社の責任

当社の責任は、限定的保証業務を実施し、実施した手続に基づいて結論を表明することにある。当社は、国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準（ISAE）3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及びISAE3410「温室効果ガス情報に対する保証業務」に準拠して限定的保証業務を実施した。

本保証業務は限定的保証業務であり、主としてレポート上の開示情報の作成に責任を有するもの等に対する質問、分析的手続等の保証手続を通じて実施され、合理的保証業務における手続と比べて、その種類は異なり、実施の程度は狭く、合理的保証業務ほどには高い水準の保証を与えるものではない。当社の実施した保証手続には以下の手続が含まれる。

- レポートの作成・開示方針についての質問及び会社の定める規準の検討
- 指標に関する算定方法並びに内部統制の整備状況に関する質問
- 集計データに対する分析的手続の実施
- 会社の定める規準に従って指標が把握、集計、開示されているかについて、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施
- リスク分析に基づき選定した国内1工場及び国内子会社の1施工工事現場における現地往査
- 指標の表示の妥当性に関する検討

結論

上述の保証手続の結果、レポートに記載されている指標が、すべての重要な点において、会社の定める規準に従って算定され、表示されていないと認められる事項は発見されなかった。

当社の独立性と品質マネジメント

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力及び正当な注意、守秘義務及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく独立性並びにその他の要件を含む、国際会計士倫理基準審議会の公表した「職業会計士の倫理規程」を遵守した。

当社は、国際品質マネジメント基準第1号に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準並びに適用される法令及び規則の要件の遵守に関する方針又は手続を含む、品質マネジメントシステムをデザイン、適用及び運用している。

以　上

J-SUSシンボルは、本統合報告書に開示している指標のうち、保証対象となっている指標の信頼性に関して、一般社団法人サステナビリティ情報審査協会認定の審査機関による審査が行われたことを示しています。

上記は独立した第三者保証報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社及びKPMGあずさサステナビリティ株式会社がそれぞれ別途保管しています。

Section 5

財務データ・会社・株式情報

連結財務諸表 222
11カ年ハイライト（連結） 226
会社情報 230
株式情報 231
社外からの主な評価と受賞実績 232

連結財務諸表

連結貸借対照表

（単位：百万円）

	前連結会計年度（2022年1月31日）	当連結会計年度（2023年1月31日）
資産の部		
流動資産		
現金預金	515,283	**332,903**
受取手形・完成工事未収入金	132,471	**—**
受取手形・完成工事未収入金等	—	**157,123**
未成工事支出金	18,299	**17,202**
分譲建物	436,973	**534,391**
分譲土地	589,879	**723,941**
未成分譲土地	149,828	**177,095**
その他の棚卸資産	9,501	**12,160**
その他	101,672	**140,200**
貸倒引当金	△1,179	**△1,136**
流動資産合計	1,952,729	**2,093,883**
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	365,224	**388,523**
機械装置及び運搬具	71,333	**75,108**
工具、器具及び備品	37,007	**39,657**
土地	284,788	**277,568**
リース資産	5,157	**19,746**
建設仮勘定	49,597	**32,080**
減価償却累計額	△272,397	**△278,123**
有形固定資産合計	540,711	**554,562**
無形固定資産		
のれん	250	**31,406**
工業所有権	31	**716**
借地権	2,575	**2,292**
ソフトウエア	14,586	**14,807**
施設利用権	201	**172**
電話加入権	308	**258**
その他	34	**1,462**
無形固定資産合計	17,988	**51,117**
投資その他の資産		
投資有価証券	190,334	**191,500**
長期貸付金	5,793	**5,636**
退職給付に係る資産	7,206	**32,501**
繰延税金資産	24,091	**18,219**
その他	62,626	**62,321**
貸倒引当金	△294	**△2,206**
投資その他の資産合計	289,759	**307,973**
固定資産合計	848,459	**913,653**
資産合計	2,801,189	**3,007,537**

（単位：百万円）

	前連結会計年度（2022年1月31日）	当連結会計年度（2023年1月31日）
負債の部		
流動負債		
支払手形・工事未払金	111,022	**124,420**
電子記録債務	96,635	**102,416**
短期借入金	219,218	**305,503**
1年内償還予定の社債	—	**30,000**
1年内返済予定の長期借入金	16,235	**71,664**
未払法人税等	43,021	**34,641**
未成工事受入金	207,798	**192,236**
賞与引当金	31,270	**36,497**
役員賞与引当金	1,385	**1,019**
完成工事補償引当金	3,897	**4,906**
その他	137,416	**141,337**
流動負債合計	867,903	**1,044,643**
固定負債		
社債	170,000	**20,000**
長期借入金	136,556	**157,372**
長期預り敷金保証金	59,079	**59,535**
繰延税金負債	464	**933**
役員退職慰労引当金	864	**692**
退職給付に係る負債	30,733	**29,286**
その他	14,626	**27,525**
固定負債合計	412,325	**295,347**
負債合計	1,280,229	**1,339,990**
純資産の部		
株主資本		
資本金	202,591	**202,591**
資本剰余金	258,989	**259,864**
利益剰余金	940,135	**1,056,475**
自己株式	△20,975	**△50,656**
株主資本合計	1,380,740	**1,468,274**
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	41,488	**40,449**
繰延ヘッジ損益	141	**623**
為替換算調整勘定	47,245	**99,689**
退職給付に係る調整累計額	4,323	**23,793**
その他の包括利益累計額合計	93,199	**164,556**
新株予約権	186	**134**
非支配株主持分	46,832	**34,581**
純資産合計	1,520,959	**1,667,546**
負債純資産合計	2,801,189	**3,007,537**

連結財務諸表

連結損益計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2021年2月1日 至 2022年1月31日）	当連結会計年度 （自 2022年2月1日 至 2023年1月31日）
売上高	2,589,579	**2,928,835**
売上原価	2,060,702	**2,344,537**
売上総利益	528,877	**584,297**
販売費及び一般管理費		
販売費	56,031	**54,787**
一般管理費	242,684	**268,020**
販売費及び一般管理費合計	298,716	**322,808**
営業利益	230,160	**261,489**
営業外収益		
受取利息	2,604	**2,284**
受取配当金	1,904	**2,096**
為替差益	1,134	**—**
その他	3,446	**4,526**
営業外収益合計	9,088	**8,907**
営業外費用		
支払利息	3,836	**5,317**
持分法による投資損失	1,238	**2,087**
為替差損	—	**723**
その他	4,080	**4,995**
営業外費用合計	9,155	**13,124**
経常利益	230,094	**257,272**
特別利益		
関係会社清算益	3,088	**16,813**
投資有価証券売却益	1,166	**397**
関係会社株式売却益	2,246	**5**
特別利益合計	6,501	**17,216**
特別損失		
減損損失	539	**2,898**
貸倒引当金繰入額	—	**1,991**
固定資産除売却損	1,629	**1,759**
投資有価証券売却損	51	**128**
投資有価証券評価損	21	**—**
新型コロナウイルス感染症による損失	19	**—**
特別損失合計	2,261	**6,778**
税金等調整前当期純利益	234,334	**267,710**
法人税、住民税及び事業税	75,789	**77,214**
法人税等調整額	△5,470	**△831**
法人税等合計	70,319	**76,383**
当期純利益	164,015	**191,327**
非支配株主に帰属する当期純利益	10,109	**6,806**
親会社株主に帰属する当期純利益	153,905	**184,520**

連結包括利益計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2021年2月1日 至 2022年1月31日）	当連結会計年度 （自 2022年2月1日 至 2023年1月31日）
当期純利益	164,015	**191,327**
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	862	**△703**
為替換算調整勘定	40,766	**44,957**
退職給付に係る調整額	15,103	**19,373**
持分法適用会社に対する持分相当額	4,315	**7,976**
その他の包括利益合計	61,048	**71,604**
包括利益	225,063	**262,931**
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	215,253	**255,876**
非支配株主に係る包括利益	9,810	**7,054**

連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度（自 2021年2月1日 至 2022年1月31日）

（単位：百万円）

	株主資本					その他の包括利益累計額					新株予約権	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	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	202,591	258,989	839,985	△6,883	1,294,682	40,174	△45	2,355	△10,631	31,852	508	41,842	1,368,887
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
会計方針の変更を反映した当期首残高	202,591	258,989	839,985	△6,883	1,294,682	40,174	△45	2,355	△10,631	31,852	508	41,842	1,368,887
当期変動額													
剰余金の配当	—	—	△55,608	—	△55,608	—	—	—	—	—	—	—	△55,608
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	153,905	—	153,905	—	—	—	—	—	—	—	153,905
自己株式の取得	—	—	—	△15,015	△15,015	—	—	—	—	—	—	—	△15,015
自己株式の処分	—	—	△361	923	562	—	—	—	—	—	—	—	562
連結範囲の変動	—	—	2,214	—	2,214	—	—	—	—	—	—	—	2,214
連結子会社株式の取得による持分の増減	—	△0	—	—	△0	—	—	—	—	—	—	—	△0
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	—	—	—	—	—	1,314	187	44,890	14,955	61,347	△322	4,989	66,014
当期変動額合計	—	△0	100,149	△14,091	86,057	1,314	187	44,890	14,955	61,347	△322	4,989	152,072
当期末残高	202,591	258,989	940,135	△20,975	1,380,740	41,488	141	47,245	4,323	93,199	186	46,832	1,520,959

当連結会計年度（自 2022年2月1日 至 2023年1月31日）

（単位：百万円）

	株主資本					その他の包括利益累計額					新株予約権	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	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	202,591	258,989	940,135	△20,975	1,380,740	41,488	141	47,245	4,323	93,199	186	46,832	1,520,959
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	△1,715	—	△1,715	—	—	—	—	—	—	—	△1,715
会計方針の変更を反映した当期首残高	202,591	258,989	938,419	△20,975	1,379,025	41,488	141	47,245	4,323	93,199	186	46,832	1,519,243
当期変動額													
剰余金の配当	—	—	△66,400	—	△66,400	—	—	—	—	—	—	—	△66,400
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	184,520	—	184,520	—	—	—	—	—	—	—	184,520
自己株式の取得	—	—	—	△30,014	△30,014	—	—	—	—	—	—	—	△30,014
自己株式の処分	—	—	△64	333	269	—	—	—	—	—	—	—	269
連結範囲の変動	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
連結子会社株式の取得による持分の増減	—	874	—	—	874	—	—	—	—	—	—	—	874
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	—	—	—	—	—	△1,039	481	52,443	19,470	71,356	△52	△12,250	59,053
当期変動額合計	—	874	118,055	△29,680	89,249	△1,039	481	52,443	19,470	71,356	△52	△12,250	148,302
当期末残高	202,591	259,864	1,056,475	△50,656	1,468,274	40,449	623	99,689	23,793	164,556	134	34,581	1,667,546

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2021年2月1日 至 2022年1月31日）	当連結会計年度 （自 2022年2月1日 至 2023年1月31日）
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	234,334	**267,710**
減価償却費	24,069	**26,711**
減損損失	539	**2,898**
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	3,382	**980**
退職給付に係る資産の増減額（△は増加）	158	**112**
受取利息及び受取配当金	△4,508	**△4,380**
支払利息	3,836	**5,317**
持分法による投資損益（△は益）	1,238	**2,087**
投資有価証券売却損益（△は益）	△1,114	**△269**
投資有価証券評価損益（△は益）	21	**—**
関係会社清算損益（△は益）	△3,088	**△16,813**
関係会社株式売却損益（△は益）	△2,246	**△5**
貸倒引当金繰入額	—	**1,991**
売上債権の増減額（△は増加）	13,462	**△24,158**
棚卸資産の増減額（△は増加）	△85,515	**△38,493**
仕入債務の増減額（△は減少）	17,640	**8,276**
未成工事受入金の増減額（△は減少）	△7,059	**△20,526**
その他	△16,001	**3,887**
小計	179,149	**215,326**
利息及び配当金の受取額	8,151	**11,437**
利息の支払額	△4,530	**△6,812**
法人税等の支払額	△64,735	**△94,487**
営業活動によるキャッシュ・フロー	118,034	**125,464**

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2021年2月1日 至 2022年1月31日）	当連結会計年度 （自 2022年2月1日 至 2023年1月31日）
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	△82,951	**△92,162**
有形固定資産の売却による収入	727	**2,843**
投資有価証券の取得による支出	△11,487	**△5,163**
投資有価証券の売却及び償還による収入	3,670	**3,010**
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△35,701	**△69,595**
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	87	**—**
貸付けによる支出	△2,187	**△753**
貸付金の回収による収入	11,669	**1,014**
その他	2,467	**△4,604**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△113,706	**△165,409**
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）	33,219	**37,357**
長期借入れによる収入	26,748	**66,291**
長期借入金の返済による支出	△64,168	**△21,768**
社債の償還による支出	△30,000	**△120,000**
配当金の支払額	△55,608	**△66,400**
自己株式の取得による支出	△15,015	**△30,014**
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△0	**△15,956**
その他	△6,876	**△5,288**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△111,701	**△155,780**
現金及び現金同等物に係る換算差額	20,124	**13,298**
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△87,248	**△182,426**
現金及び現金同等物の期首残高	600,234	**515,174**
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	2,188	**—**
現金及び現金同等物の期末残高	515,174	**332,747**

11ヵ年ハイライト（連結）

財務データ

（単位：百万円）

（年度）	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
経営成績											
売上高	1,613,816	1,805,102	1,912,721	1,858,879	2,026,931	2,159,363	2,160,316	2,415,186	2,446,904	2,589,579	**2,928,835**
売上総利益	299,503	358,499	368,446	373,867	418,297	445,082	444,596	478,036	473,511	528,877	**584,297**
売上総利益率（%）	18.6	19.9	19.3	20.1	20.6	20.6	20.6	19.8	19.4	20.4	**19.9**
販売費及び一般管理費	213,306	226,569	221,851	224,222	234,132	249,541	255,373	272,780	286,992	298,716	**322,808**
営業利益	86,196	131,930	146,595	149,645	184,164	195,540	189,223	205,256	186,519	230,160	**261,489**
営業利益率（%）	5.3	7.3	7.7	8.1	9.1	9.1	8.8	8.5	7.6	8.9	**8.9**
経常利益	91,767	137,794	156,426	160,589	190,989	203,678	195,190	213,905	184,697	230,094	**257,272**
親会社株主に帰属する当期純利益	46,458	79,801	90,224	84,302	121,853	133,224	128,582	141,256	123,542	153,905	**184,520**
投資収益性											
ROE（%）	6.0	9.2	9.0	7.9	11.3	11.6	10.8	11.5	9.5	11.0	**11.9**
ROA（%）*1	6.0	8.2	8.4	8.3	9.4	9.0	8.3	8.8	7.3	8.6	**9.1**
資産・有利子負債の状況											
総資産	1,539,272	1,769,005	1,929,409	2,029,794	2,184,895	2,419,012	2,413,035	2,634,748	2,625,861	2,801,189	**3,007,537**
純資産	814,063	941,415	1,079,064	1,068,428	1,118,264	1,208,121	1,196,923	1,306,850	1,368,887	1,520,959	**1,667,546**
自己資本	806,406	930,944	1,068,423	1,057,696	1,103,359	1,194,975	1,182,808	1,266,195	1,326,535	1,473,940	**1,632,830**
自己資本比率（%）	52.39	52.63	55.38	52.11	50.50	49.40	49.02	48.06	50.52	52.62	**54.29**
有利子負債	268,622	289,860	351,731	426,013	491,017	622,084	639,510	586,891	562,966	549,862	**607,198**
D/E レシオ（倍）	0.33	0.31	0.33	0.40	0.45	0.52	0.54	0.46	0.42	0.37	**0.37**
総資産回転率（回）	1.08	1.09	1.03	0.94	0.96	0.94	0.89	0.96	0.93	0.95	**1.01**

*1（営業利益＋受取利息＋受取配当金＋持分法による投資損益）÷総資産

11ヵ年ハイライト（連結）

（単位：百万円）

（年度）	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	82,582	78,073	117,358	45,884	115,820	165,355	125,088	363,766	191,972	118,034	**125,464**
投資活動によるキャッシュ・フロー	△58,124	△80,637	△128,529	△76,166	△107,397	△76,150	△70,184	△65,229	△95,504	△113,706	**△165,409**
財務活動によるキャッシュ・フロー	△17,289	△782	19,611	32,084	5,511	30,154	△31,030	△148,160	△77,614	△111,701	**△155,780**
現金及び現金同等物の期末残高	179,242	181,324	195,008	192,338	204,701	324,693	342,898	583,297	600,234	515,174	**332,747**
投資の状況											
設備投資額	60,915	130,243	121,550	81,258	98,277	68,799	58,680	73,255	96,609	89,512	**95,330**
減価償却費	19,015	22,581	25,692	24,438	23,125	21,983	22,155	21,518	21,726	24,069	**26,711**
研究開発費（R&D）	4,318	4,507	4,726	4,772	4,991	5,181	6,041	7,313	9,665	9,478	**9,562**
企業価値											
期末時価総額	680,946	985,007	1,067,964	1,329,946	1,297,656	1,379,985	1,123,051	1,630,703	1,382,375	1,584,699	**1,678,159**
期末株価（円）	1,006.0	1,434.0	1,526.0	1,874.0	1,828.5	1,998.0	1,626.0	2,361.0	2,019.0	2,314.5	**2,451.0**
1株当たり情報											
1株当たり当期純利益（EPS）（円）	69.17	118.63	130.91	120.16	175.48	193.06	186.53	205.79	181.18	227.37	**276.58**
1株当たり純資産（BPS）（円）	1,200.63	1,358.60	1,527.52	1,508.81	1,598.90	1,731.60	1,718.82	1,852.62	1,948.12	2,184.36	**2,466.04**
配当金（円）	28.00	43.00	50.00	54.00	64.00	77.00	79.00	81.00	84.00	90.00	**110.00**
配当性向（%）	40.5	36.2	38.2	44.9	36.5	39.9	42.4	39.4	46.4	39.6	**39.8**
株価指標											
株価収益率（PER）（倍）	14.54	12.09	11.66	15.60	10.42	10.35	8.72	11.47	11.14	10.18	**8.86**
株価純資産倍率（PBR）（倍）	0.84	1.06	1.00	1.24	1.14	1.15	0.95	1.27	1.04	1.06	**0.99**

事業で注力する指標

（単位：百万円）

（年度）	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
新設住宅着工戸数（戸）*1											
持家	311,589	354,772	285,270	283,366	292,287	284,283	283,235	288,738	261,088	285,575	**253,287**
分譲住宅	246,810	263,931	237,428	241,201	250,532	255,191	255,263	267,696	240,268	243,944	**255,487**
マンション	123,203	127,599	110,475	115,652	114,570	114,830	110,510	117,803	107,884	101,292	**108,198**
戸建	122,590	134,888	125,421	123,624	133,739	138,189	142,393	147,522	130,753	141,094	**145,992**
貸家	318,521	356,263	362,191	378,718	418,543	419,397	396,404	342,289	306,753	321,376	**345,080**
給与住宅	5,877	5,059	7,372	6,014	5,875	5,770	7,468	6,400	7,231	5,589	**5,675**
合計	882,797	980,025	892,261	909,299	967,237	964,641	942,370	905,123	815,340	856,484	**859,529**
当社住宅建築戸数（戸）											
戸建住宅（請負）	13,945	15,049	13,104	11,248	11,105	10,617	9,822	10,663	8,411	8,349	**7,842**
分譲住宅	2,246	2,368	2,162	2,364	2,071	2,677	2,336	2,589	1,958	2,261	**2,219**
賃貸住宅	27,869	30,414	34,709	32,631	35,156	32,937	30,078	27,981	26,033	25,321	**27,203**
マンション（分譲）	1,038	1,921	1,250	2,002	1,231	1,184	1,499	2,081	1,510	2,320	**1,865**
合計	45,098	49,752	51,225	48,245	49,563	47,415	43,735	43,314	37,912	38,251	**39,129**
当社シェア（%）	5.1	5.1	5.7	5.3	5.1	4.9	4.6	4.8	4.6	4.5	**4.6**
累積建築戸数（国内）*2	2,135,437	2,185,189	2,236,414	2,284,659	2,334,222	2,381,637	2,425,372	2,468,686	2,506,598	2,544,849	**2,583,978**
累積建築戸数（海外）	1,966	3,494	4,706	5,345	8,251	12,731	16,137	22,301	27,953	33,166	**38,767**
当社住宅の傾向											
請負住宅											
1棟当たり売上金額（千円）	33,442	34,503	35,659	37,002	37,292	38,074	38,753	39,935	41,388	42,656	**46,196**
1棟当たり面積（m^2）	139.93	141.09	140.25	140.43	138.63	137.94	138.03	137.68	135.91	135.04	**137.41**
賃貸住宅											
1棟当たり売上金額（千円）	55,196	61,284	68,549	76,771	83,612	93,959	100,194	102,415	117,962	126,566	**141,619**
1棟当たり面積（m^2）	301.67	324.95	346.64	366.10	385.19	418.35	432.28	427.67	470.83	485.52	**515.23**
積水ハウス不動産借上げ入居率・管理室数											
入居率*3（%）	96.0	96.2	96.4	96.5	96.5	96.7	97.8	97.7	97.7	97.9	**97.8**
管理室数（戸）	506,353	526,276	545,757	565,471	584,096	601,582	619,494	639,780	657,190	674,125	**691,635**

*1 暦年ベース
*2 2016年度よりグループ全体の数値を表示
*3 2018年度より月末時点から「月内」数値に変更

セグメント別売上高・営業利益

（単位：百万円）

	（年度）	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
売上高	請負型ビジネス											
	戸建住宅事業	465,149	517,691	427,044	393,786	383,129	371,171	357,944	390,995	323,332	352,732	**352,463**
	賃貸住宅事業	303,712	356,202	398,483	400,601	440,312	442,845	416,062	360,026	358,745	384,022	**426,116**
	建築・土木事業	—	—	—	—	—	—	—	120,986	302,837	261,930	**298,777**
	小計	768,862	873,894	825,527	794,388	823,442	814,017	774,006	872,008	984,915	998,685	**1,077,357**
	ストック型ビジネス											
	リフォーム事業	111,548	125,046	134,166	134,458	133,498	136,843	141,416	152,729	141,090	156,167	**165,910**
	不動産フィー事業	393,978	408,403	428,227	448,751	469,132	489,891	514,035	534,876	557,632	584,969	**619,271**
	小計	505,527	533,450	562,393	583,210	602,631	626,735	655,452	687,606	698,722	741,136	**785,182**
	開発型ビジネス											
	分譲住宅事業	127,810	133,405	118,730	137,484	142,014	155,481	148,880	151,268	139,151	191,488	**238,252**
	マンション事業	52,538	63,083	56,699	81,470	66,125	77,497	89,581	103,984	77,091	90,612	**90,883**
	都市再開発事業	45,528	42,428	178,344	93,038	130,491	103,777	173,391	131,920	104,953	102,736	**135,320**
	小計	225,877	238,917	353,774	311,993	338,631	336,756	411,853	387,173	321,195	384,837	**464,456**
	国際ビジネス											
	国際事業	54,844	85,392	79,835	89,522	182,127	306,716	245,953	389,866	370,686	388,936	**521,124**
	その他	58,704	73,447	91,190	79,764	80,099	75,137	73,050	78,531	71,384	75,984	**80,715**
	合計	1,613,816	1,805,102	1,912,721	1,858,879	2,026,931	2,159,363	2,160,316	2,415,186	2,446,904	2,589,579	**2,928,835**
営業利益	請負型ビジネス											
	戸建住宅事業	48,800	65,813	48,894	47,208	49,514	48,043	42,255	45,942	32,231	42,475	**38,309**
	賃貸住宅事業	27,547	36,492	45,825	51,918	60,832	60,883	50,376	49,710	47,052	56,047	**58,407**
	建築・土木事業	—	—	—	—	—	—	—	3,730	16,051	15,146	**13,214**
	小計	76,347	102,306	94,719	99,127	110,347	108,926	92,632	99,383	95,335	113,668	**109,931**
	ストック型ビジネス											
	リフォーム事業	11,542	14,037	14,997	15,847	17,544	19,760	21,109	23,535	20,479	25,546	**27,561**
	不動産フィー事業	17,039	20,064	23,405	26,819	31,278	33,133	39,407	41,054	43,869	50,480	**50,659**
	小計	28,582	34,101	38,402	42,667	48,823	52,893	60,516	64,589	64,348	76,027	**78,221**
	開発型ビジネス											
	分譲住宅事業	1,580	8,143	8,491	11,919	8,822	13,460	11,088	12,259	7,586	14,548	**20,777**
	マンション事業	1,004	3,978	4,738	8,031	2,248	9,229	6,478	10,134	8,817	12,486	**13,403**
	都市再開発事業	9,787	8,561	25,802	24,747	23,414	16,994	40,403	17,045	16,565	11,276	**15,051**
	小計	12,372	20,683	39,032	44,698	34,485	39,684	57,970	39,439	32,969	38,311	**49,233**
	国際ビジネス											
	国際事業	4,247	8,581	4,419	△5,673	25,172	29,761	16,340	44,551	39,708	50,147	**73,860**
	その他	△445	1,690	3,123	2,511	726	1,234	△44	△273	△2,480	△1,208	**△439**
	消去または全社	△34,907	△35,434	△33,102	△33,686	△35,390	△36,960	△38,192	△42,434	△43,363	△46,786	**△49,317**
	合計	86,196	131,930	146,595	149,645	184,164	195,540	189,223	205,256	186,519	230,160	**261,489**

※2020年度より「建築・土木事業」を報告セグメントとしており、2019年度については組み替え後の数値を表示しています。

会社情報 (2023年1月31日現在)

会社概要

社名	積水ハウス株式会社
本社	〒531-0076 大阪市北区大淀中一丁目1番88号 梅田スカイビル タワーイースト
設立年月日	1960年8月1日
従業員数	29,052名(連結) 14,932名(単体)
資本金	2,025億9,120万円
生産拠点	国内5ヵ所 (宮城県、茨城県、静岡県、兵庫県、山口県)
研究所	総合住宅研究所、住生活研究所
営業拠点	支店・営業所 112ヵ所 カスタマーズセンター 30ヵ所 展示場 308ヵ所
関係会社	連結子会社 345社(国内54社、海外291社) 積水ハウス不動産グループ　14社 積水ハウスリフォーム株式会社 積和建設各社　15社*1 積水ハウス ノイエ株式会社 積水ハウス・アセットマネジメント株式会社 株式会社鴻池組 ほか 持分法適用会社 40社(国内11社、海外29社)

*1 積和建設各社は2023年2月1日より社名を積水ハウス建設各社に変更しました。

拠点情報

国内拠点

積水ハウス株式会社 本社

兵庫工場

山口工場

東北工場

関東工場

静岡工場

TLM関東

海外拠点

詳細はSection 3をご覧ください。
→ P.71 国際ビジネスにおける展開エリアと主なプロジェクト

※TLM：Tomorrow's Life Museum

株式情報 (2023年1月31日現在)

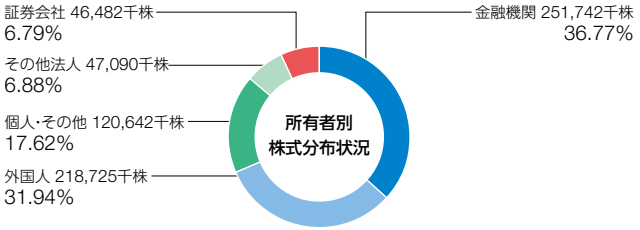
発行可能株式総数	1,978,281,000株
発行済株式の総数	684,683,466株 (うち自己株式22,384,361株)
単元株式数	100株
株主総数	122,811名

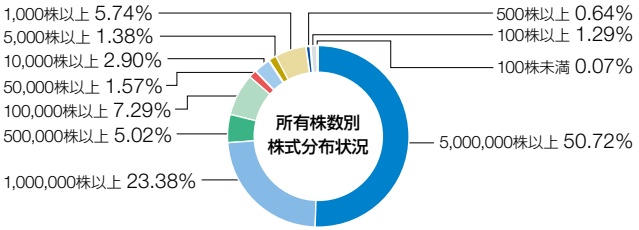
大株主 (上位10名)

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	112,607千株	17.00%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	40,785千株	6.16%
SMBC日興証券株式会社	24,048千株	3.63%
積水化学工業株式会社	22,168千株	3.35%
積水ハウス育資会	20,183千株	3.05%
STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	14,326千株	2.16%
株式会社三菱UFJ銀行	10,899千株	1.65%
日本証券金融株式会社	7,961千株	1.20%
第一生命保険株式会社	7,903千株	1.19%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	7,851千株	1.19%

※1 積水ハウス育資会は、当社の従業員持株会です。
※2 当社は、自己株式22,384千株を保有していますが、上記大株主から除いています。持株比率については、持株数を発行済株式の総数より自己株式を控除した数で除して算定しています。

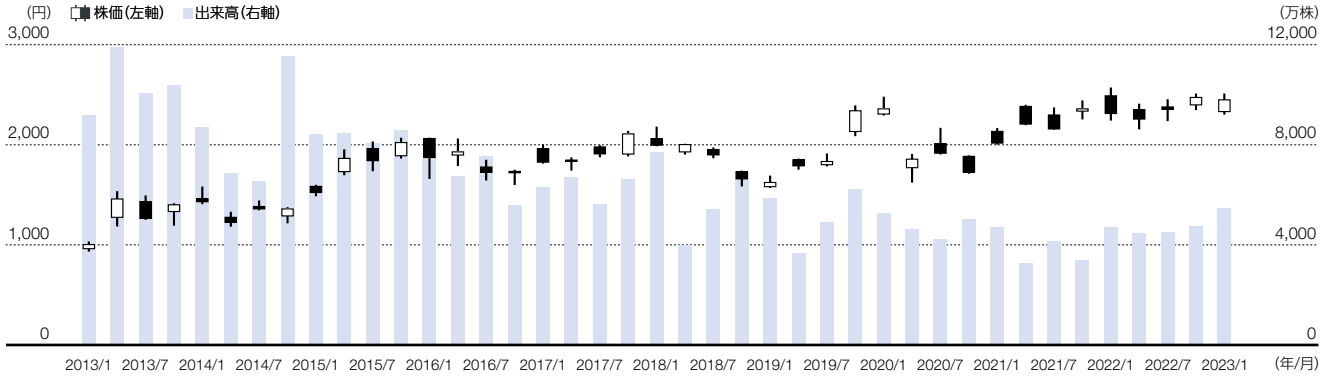
株式の状況





※個人・その他には、自己株式22,384千株を含んでいます。

株価の推移



※四半期ごとに期末の月間データ(東京証券取引所)でチャートを作成しています。

株主総利回り

年度	2018	2019	2020	2021	2022
積水ハウス	85.3%	126.2%	113.3%	132.6%	144.9%
TOPIX(配当込み)	87.2%	96.1%	105.7%	113.2%	121.1%

社外からの主な評価と受賞実績

※2023年度の受賞も一部含みます。

E：環境

「第5回エコプロアワード」環境大臣賞を受賞

2022年9月

主催：一般社団法人サステナブル経営推進機構

ニュースリリース

CDP「気候変動」「フォレスト」の両分野で最高評価「Aリスト」に選定

2022年12月

主催：国際環境非営利団体CDP

ニュースリリース

「2022年度省エネ大賞」省エネ事例部門 省エネルギーセンター会長賞受賞

2022年12月

主催：一般財団法人省エネルギーセンター

ニュースリリース

第4回「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」環境サステナブル企業部門の銀賞を受賞

2023年2月

主催：環境省

ニュースリリース

S：社会

「PRIDE指標2022」において「レインボー認定」評価を取得（＋5年連続ゴールド受賞）

2022年11月

主催：任意団体work with Pride

ニュースリリース

「WEPs AWARDS 2022」1位を受賞

2022年11月

主催：UN Womenアジア太平洋地域事務所

ニュースリリース

「第15回ペアレンティングアワード」を受賞

2022年11月

ペアレンティングアワード実行委員会（株式会社アクセスインターナショナル）

ニュースリリース

「2023年ブルームバーグ男女平等指数」に選定（3年連続）

2023年1月

主催：ブルームバーグ社

社外からの主な評価と受賞実績

「D & I Award 2022」BEST WORKPLACE部門に認定

2023年2月

主催：株式会社JobRainbow

「健康経営優良法人2023」大規模法人部門（ホワイト500）に認定（4年連続）

2023年3月

主催：経済産業省

ESG全般

「ディスクロージャー優良企業選定」2年連続第1位を獲得

2022年10月

主催：公益社団法人日本証券アナリスト協会

ニュースリリース

Institutional Investor 誌「2023 All-Japan Executive Team」ランキング 3年連続で「Best CEO」を獲得

2023年4月

主催：ブルームバーグ社

ニュースリリース

また、世界最大の年金資産規模を有する年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が選定した6つのESG指数すべての構成銘柄として、各指数が選定された当初から採用されています。

GPIFが選定したESG指数		指数カテゴリ	当社選定
MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数	2023 CONSTITUENT MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数	ESG（総合）	2017年7月～
MSCI日本株女性活躍指数（WIN）	2023 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数（WIN）	S（社会）	
FTSE Blossom Japan Index	FTSE Blossom Japan Index	ESG（総合）	
S&P/JPXカーボン・エフィシェント指数	S&P/JPX カーボン エフィシェント 指数	ESG（環境）	2018年9月～
FTSE Blossom Japan Sector Relative Index	FTSE Blossom Japan Sector Relative Index	ESG（総合）	2022年3月～
Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index	MORNINGSTAR GenDi J Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index TOP CONSTITUENT 2023	S（社会）	2023年3月～

THE INCLUSION OF SEKISUI HOUSE, LTD. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF SEKISUI HOUSE, LTD. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

MORNINGSTARのロゴ使用に関する免責事項についてはこちら

SEKISUI HOUSE

積水ハウス株式会社

本 社

〒531- 0076 大阪市北区大淀中一丁目1番88号
梅田スカイビル タワーイースト

お問い合わせ先

ESG経営推進本部（本社）
TEL : 06-6440-3440
Email : esg@sekisuihouse.co.jp

ESG経営推進本部　IR部
〒107-0052
東京都港区赤坂4丁目15番1号
赤坂ガーデンシティ
TEL : 03-5575-1730
Email : Investor.relations@sekisuihouse.co.jp

ウェブサイト
https://www.sekisuihouse.co.jp/

サステナビリティ・ESG経営情報
https://www.sekisuihouse.co.jp/company/sustainable/

株主・投資家情報
https://www.sekisuihouse.co.jp/company/financial/

COMMUNICATION ON PROGRESS
UN GLOBAL COMPACT

This is our **Communication on Progress** in implementing the Ten Principles of the **United Nations Global Compact** and supporting broader UN goals.

We welcome feedback on its contents.

当報告書は国連グローバル・コンパクト10原則の実施状況を報告するためUNGC本部に提出します。

ECO FIRST 環境大臣認定 エコ・ファースト企業
業界初の（エコ・ファースト企業）として環境大臣より認定を受けました。

COOL CHOICE 未来のために、いま選ぼう。

リサイクルに適したホットメルト接着剤（難細裂化製本用HMA）を使用しています。本報告書の作成にあたり、原材料調達および印刷加工段階等において排出されるCO_2（1部当たり1.667kg-CO_2）の全量をカーボン・オフセットしています。

発行：2023年6月