

2025年度 ESG経営説明会

積水ハウス株式会社

1. はじめに
2. ESG経営
3. 人財価値・社会価値
4. 環境価値
5. ガバナンス
6. 質疑応答

1. はじめに

業務役員
IR部長
川畑 弘幸

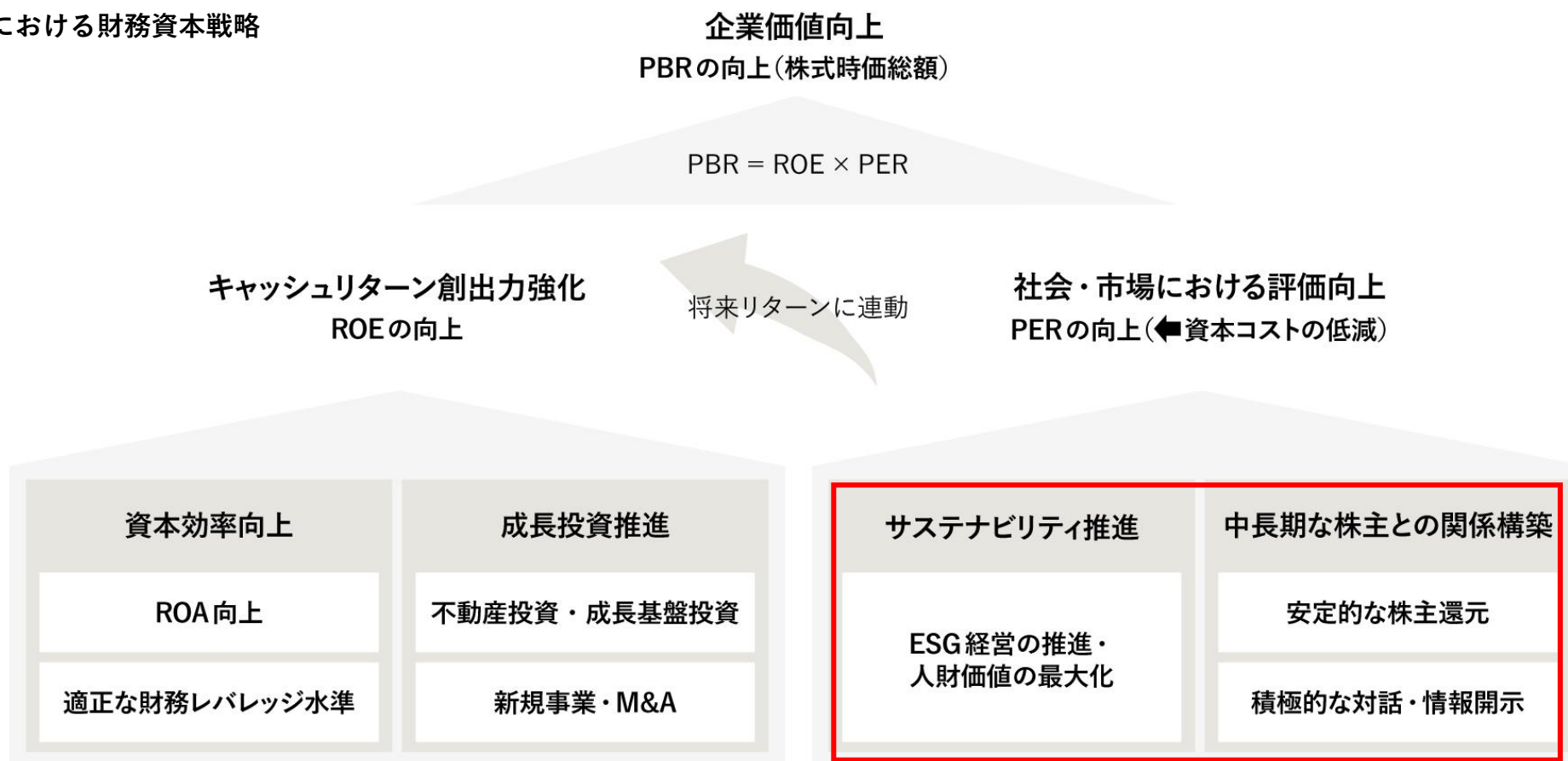
本日の説明会の狙い

- 当社の経営戦略や課題への対応について、株主や投資家、アナリストの皆様との「対話」を行い、当社経営へのご理解を一層深めていただくことで、「資本コストの低減」、「企業価値向上」につなげること
- バリューレポートやファクトブック等のエンゲージメントツールでお伝えできなかった、当社のESG経営の取組みの背景と課題、そして、今後について、補足的にお伝えすること
- みなさまとのエンゲージメントから得た気づきを、今後のESG経営の高度化に活かすと共に、来年以降のエンゲージメントのツールの企画・制作に反映させること

今回のESG説明会の位置付け

- 本説明会を通じて、ESG経営の取り組みを広くご理解いただくことで、資本コストの低減を図る

第6次中期経営計画における財務資本戦略



機関投資家・株主・アナリストとのエンゲージメント

- 株主・投資家・アナリストとのエンゲージメントを、企業価値向上に向けた重要な経営活動として位置づけ
- 国内外のIR活動を通じ、機関株主・投資家、アナリストを対象とする面談及び説明会を積極的に実施

2024 年度における機関株主・投資家との主なエンゲージメント実績

IRイベント	実績 (回数／延べ社数)	IRイベント	実績 (回数／延べ社数)
決算説明会	4回	海外IR	6回/ 55社
経営計画説明会	2回	証券会社主催カンファレンス	4回/ 55社
ESG関連説明会	1回	当社施設案内	7回/ 43社
事業説明会	1回	SR個別面談	16社
社外取締役による スモールミーティング	2回/16社	IR個別面談 (うちESG面談)	405社
証券アナリストとの スモールミーティング	2回/ 53社	対話延べ社数合計 (内、国内機関投資家/アナリスト) (内、海外機関投資家)	643社 (403社) (240社)

2024 年度における個人株主・投資家との主なエンゲージメント実績

IRイベント	実績
工場見学会	1回
証券会社主催会社説明会	2回

ESG関連ツールのご案内

- 弊社WEBサイトでは、用途に応じた多様なESG情報開示ツールも掲載

情報開示ツール			Value Report	ESG Fact Book (取組み紹介)	ESG Data Book (データ集)	有価証券報告書	ビジネスレポート
コ ン テ ン ツ	財務	将来	●	—	—	●	●
		実績	●	—	—	●	●
	非財務	ESG	●	●	●	●	適宜
		その他 全般	●	—	—	●	●
	発行月		7月	7月・随時アップデート	4月	4月	9月
発行言語		日英	日英	日英	日英	日英	

2. ESG経営

執行役員
ESG経営推進本部長
山田 実和

- 積水ハウスのESG経営は、企業理念である「人間愛」の実践そのものです。
“「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のもと、従業員の自律に基づく、「イノベーション&コミュニケーション」をベースに、お客さま、従業員、社会、環境にとっての本質的な価値を見出し、それを事業・活動を通して実現していくことです。
- グローバルで経済・社会の分断の懸念が進む不透明な時代においてこそ、弊社のESG経営が競争力の源泉となると考えています。
本日は、E・S・G、それぞれの方針・取り組み・課題をお伝えすることで、皆様にご理解頂けますと幸いです。

積水ハウスグループの概要

設立
1960年

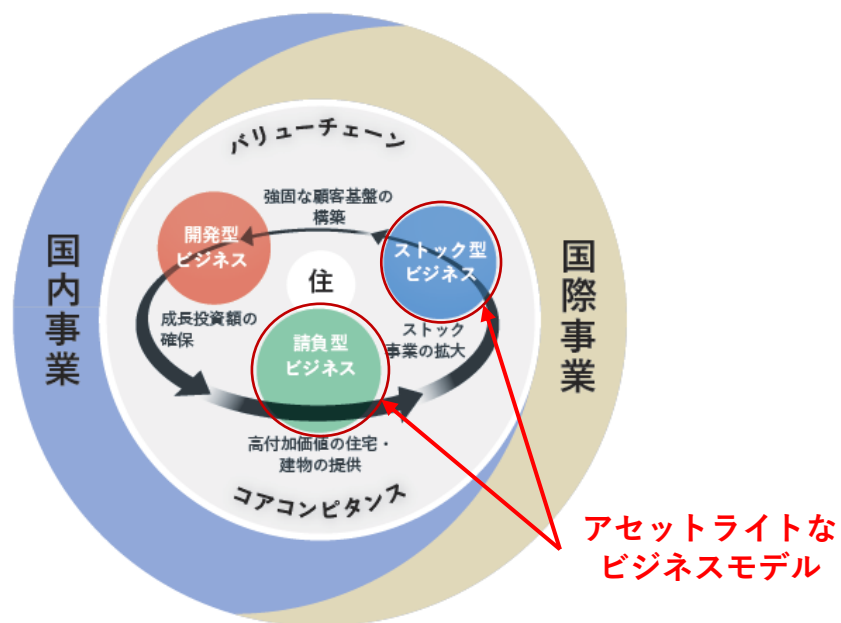
累積建築戸数
2,706,837戸

売上高
4兆585億円

従業員数
32,265人

グループ会社
(連結子会社)
376社

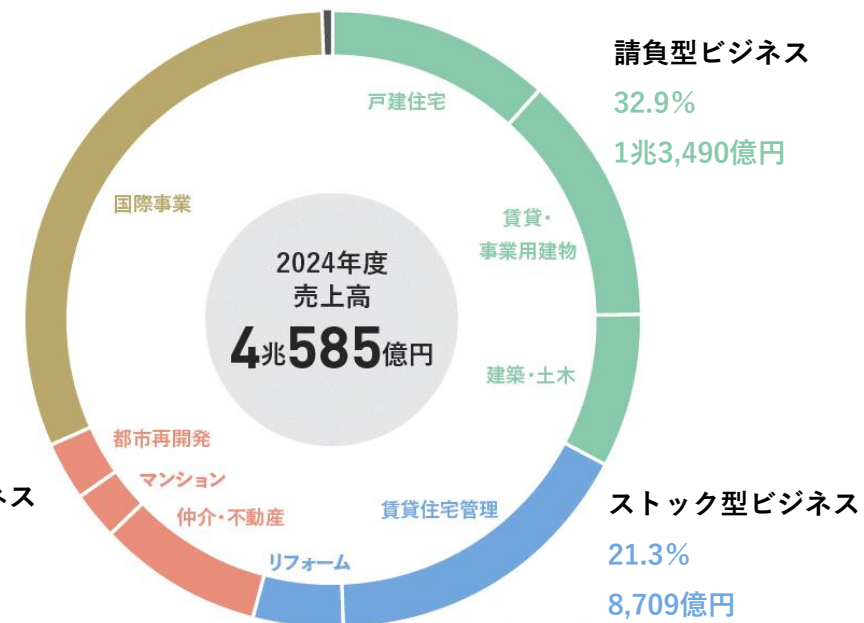
ビジネスモデル



事業ポートフォリオ

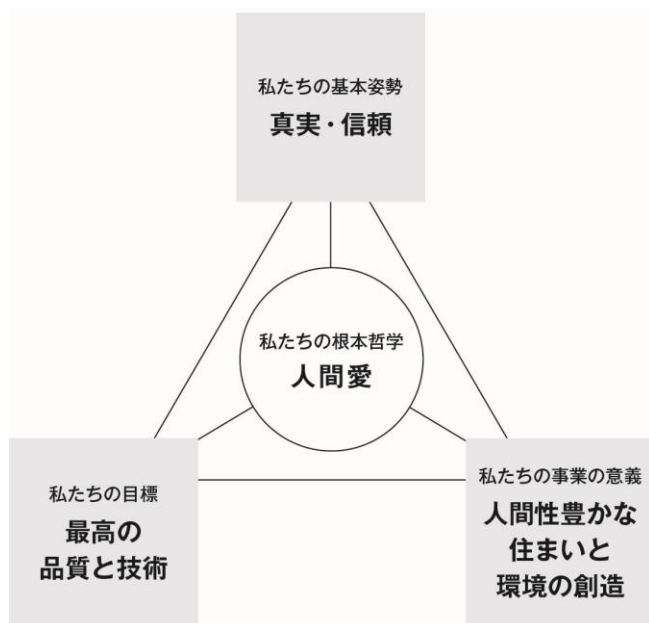
国際ビジネス
31.2%
1兆2,785億円

開発型ビジネス
14.2%
5,825億円



企業理念・グローバルビジョン・SEKISUI HOUSE_SHIP

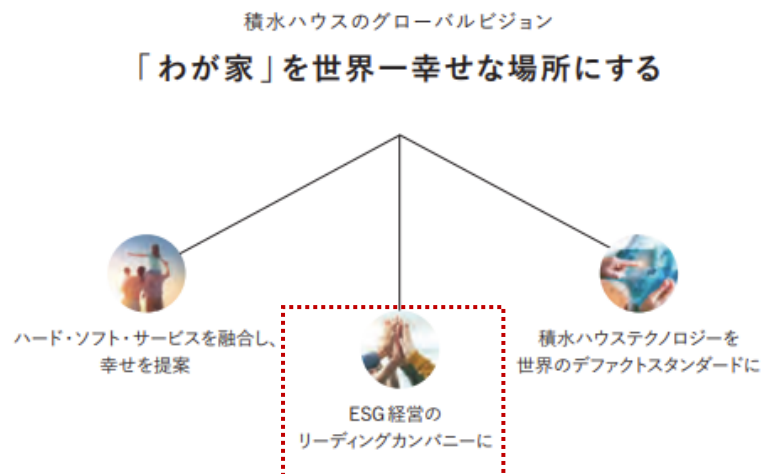
企業理念



積水ハウスグループの存在意義

- 1989年に創業から約30年を経て制定。
- あらゆる事業活動の根底には、相手の幸せを願う企業理念の根本哲学「人間愛」が息づく。

グローバルビジョン



積水ハウスグループの目指す姿

- 2020年に策定したグローバルビジョンと3つのサブビジョン。
- 人生100年時代の幸せにつながる新たな価値を創造する、積水ハウスグループの目指す姿。

SEKISUI HOUSE_SHIP

イノベーションで、新しい価値を生みだす。
コミュニケーションで、アイデアを育てる。
自律して、主体的に考え、動く。
感性を大切に、技術と美意識をともに磨く。
「世界一幸せな場所」のためのプロを目指す。

積水ハウスグループらしさ

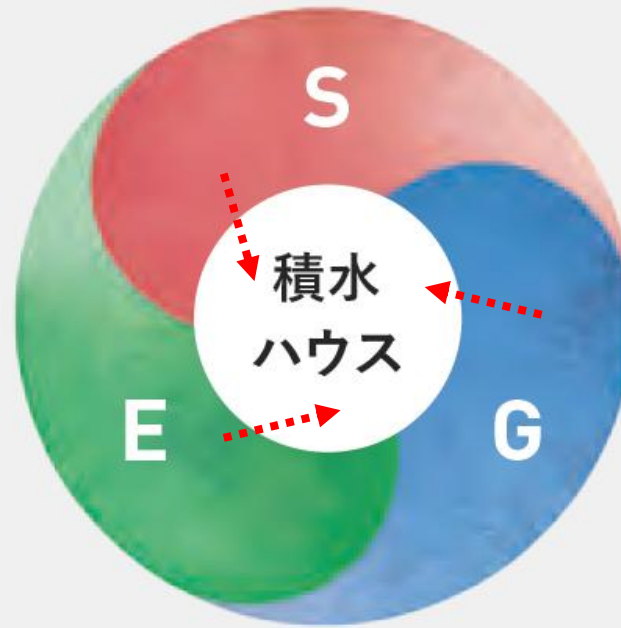
- 2024年に制定。グローバルビジョンの実現に向けて、どのような集団でありたいかを定義。
- 積水ハウスグループ従業員一人ひとりの道標。

価値創造の持続性を高めるESG経営

- 270万戸以上に及ぶお客様の人生にしっかりと寄り添う責任
- 住宅業界のリーダーとして、常に未来のスタンダードを構築する使命
- 当社自体が“サステナブル（持続可能）な存在”となる為に「ESG経営（＝人間愛）」を実践

ESGの中に企業がある

ESG関連の機会・リスクを見極め内部化を図り、**お客様・環境・社会の幸せ**に貢献する製品・サービスの新規開発や製造プロセスにおけるリスク低減活動を行う。

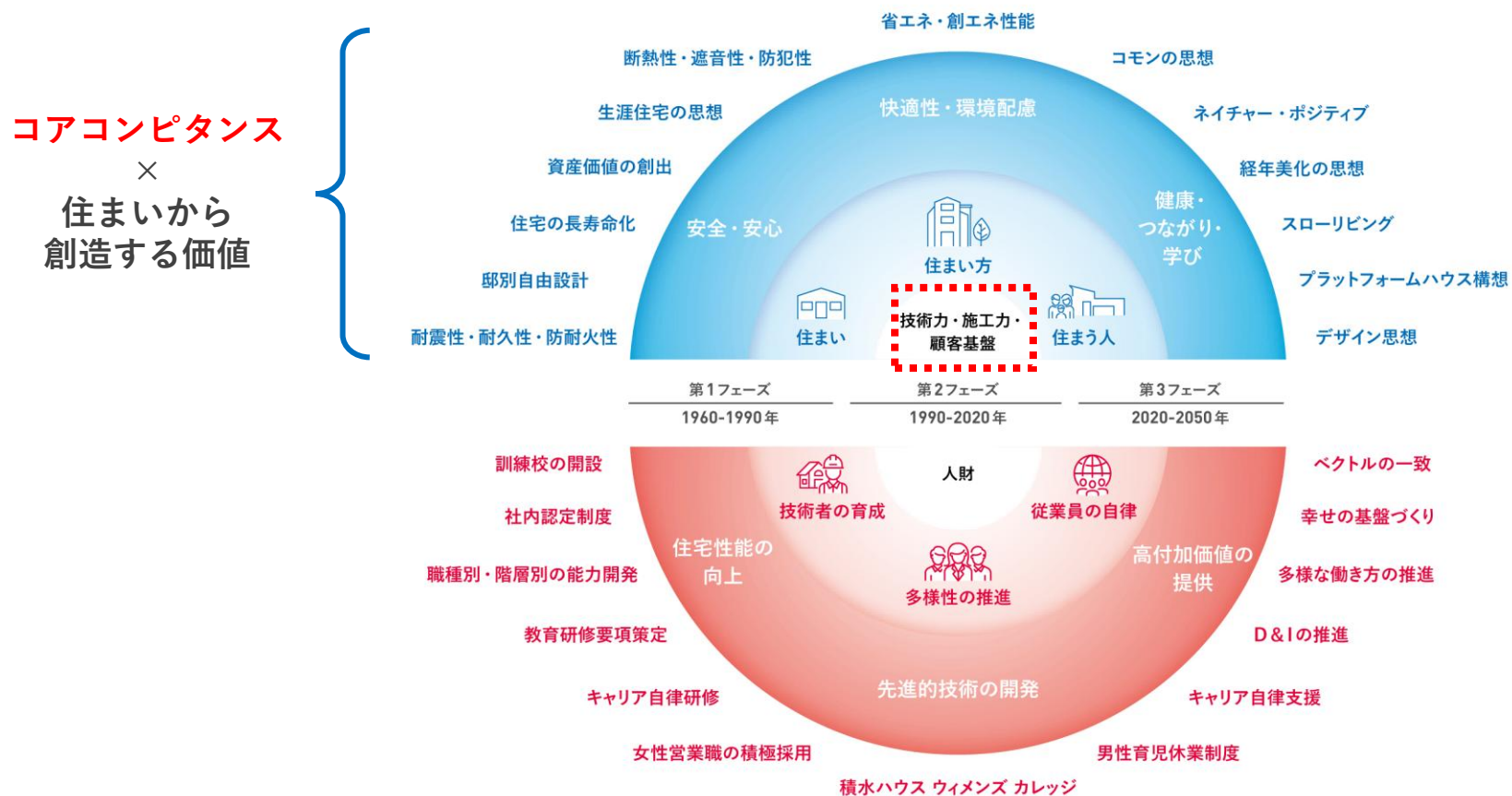


重点テーマ

- ・ 安全・安心・快適性
- ・ 資産価値の創出
- ・ 住宅の長寿命化
- ・ 脱炭素化
- ・ 生物多様性
- ・ 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
- ・ ダイバーシティ
- ・ 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
- ・ グループガバナンスのグローバル展開
- ・ 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

積水ハウスグループの価値創造

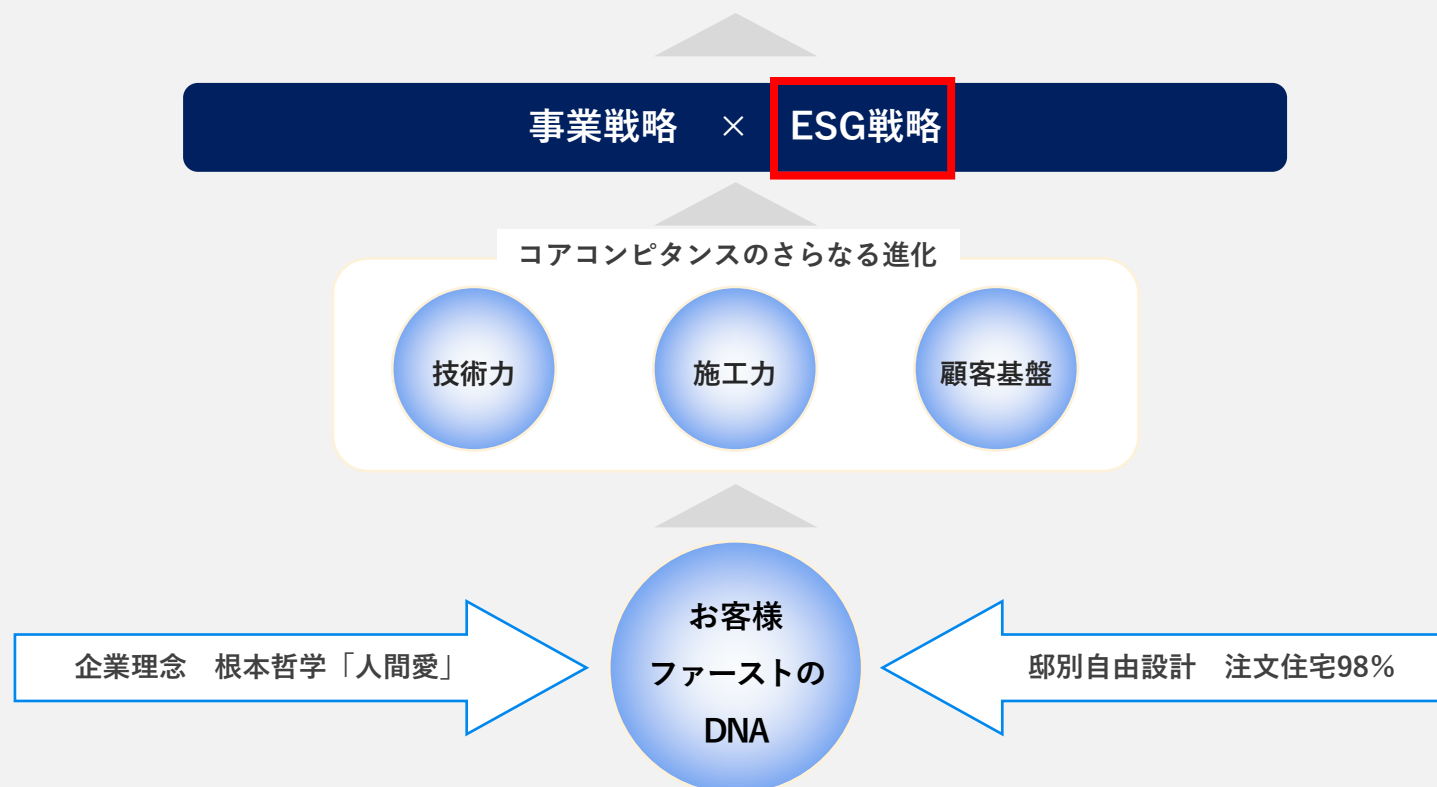
- 創業以来、**社会の変化に寄り添いながら**住まいの可能性を追求。コアコンピタンスを確立
- 戦後の住宅不足から始まり、環境問題への対応、そして、人生100年時代の到来
- 3つのフェーズを通じて住まいの可能性と技術を進化、**未来の社会に求められる新たな価値**を提供



グローバルビジョン実現までの道筋

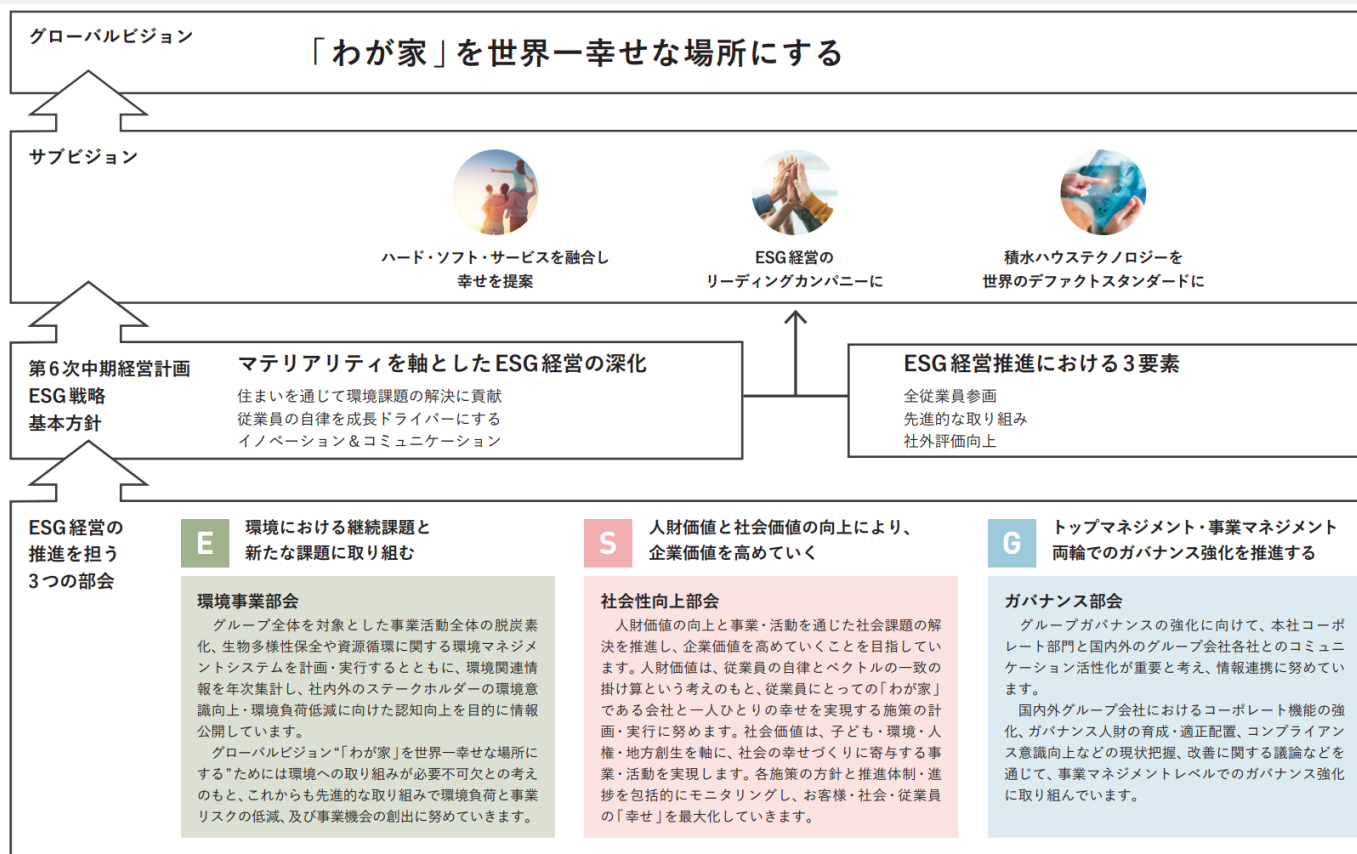
- 当社のDNAは、お客様ファースト。98%が注文住宅。お客様一人ひとりの幸せづくりのパートナー
- 当社の強みであるコアコンピタンスのさらなる進化を図る
- 事業戦略とESG戦略との融合を図り、お客様、従業員、地域・社会にとっての「わが家」を世界一幸せな場所にする

グローバルビジョンの実現



現中計（FY2023-2025）におけるESG経営の取り組み

● 「マテリアリティを軸としたESG経営の深化」をテーマにESG経営の高度化



第6次中期経営計画 ESG戦略 基本方針

1. マテリアリティを軸としたESG経営の深化

- ・ 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

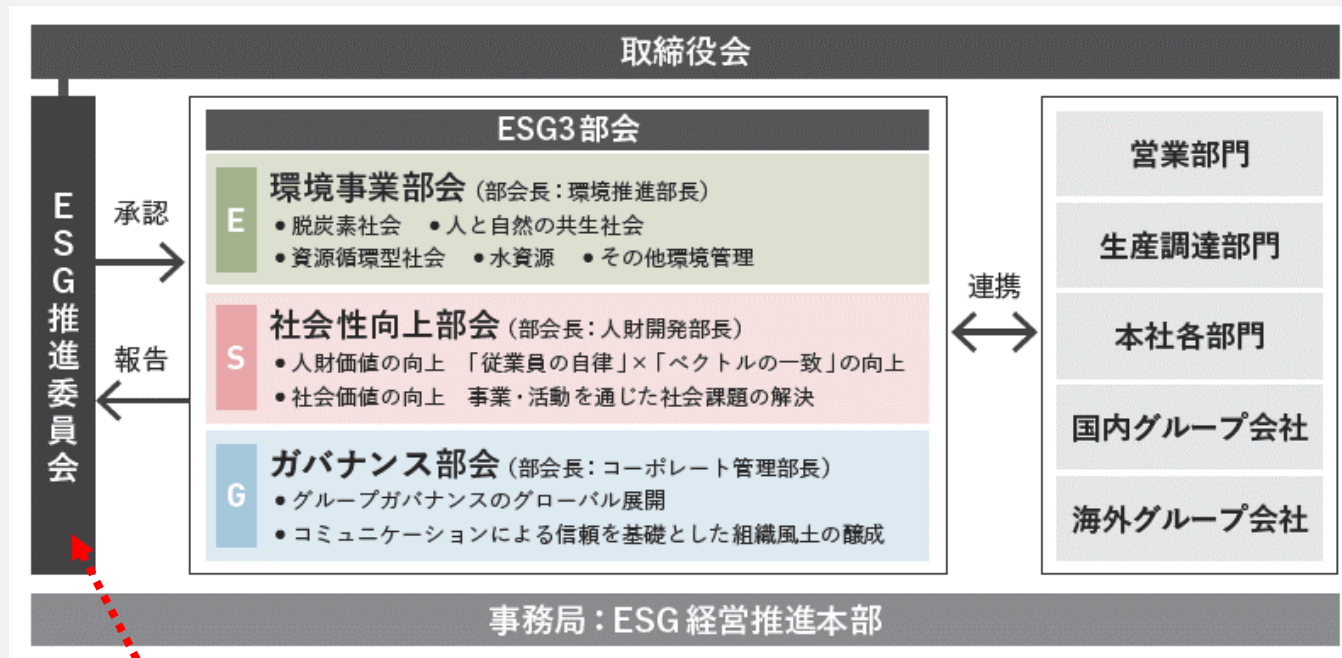
2. ESG経営における3要素

- ・ 全従業員参画
- ・ 先進的な取り組み
- ・ 社外評価向上

ESG推進体制と実効性の確保

- 社外委員2名とESG3部会の部会長で主に構成するESG推進委員会にて、ESG活動のモニタリングを実施
- ESG3部会が事業部門と連携し、ESGにおける重点テーマの活動を指揮
- 全従業員参画型ESG経営と従業員の自律などを通じて、ESG経営を自分ごととして推進

－ ESG推進体制 －



社内外の取締役等もオブザーバーとして出席

－ 実効性を高める施策 －

- 「全従業員参画型ESG経営」
ESG経営を自分ごとに
- SHIP(創発型表彰制度)
イノベーション&コミュニケーションの風土醸成
- ESG対話→SHS対話
事業活動そのものがESG

人財価値＝
従業員の自律×ベクトルの一致

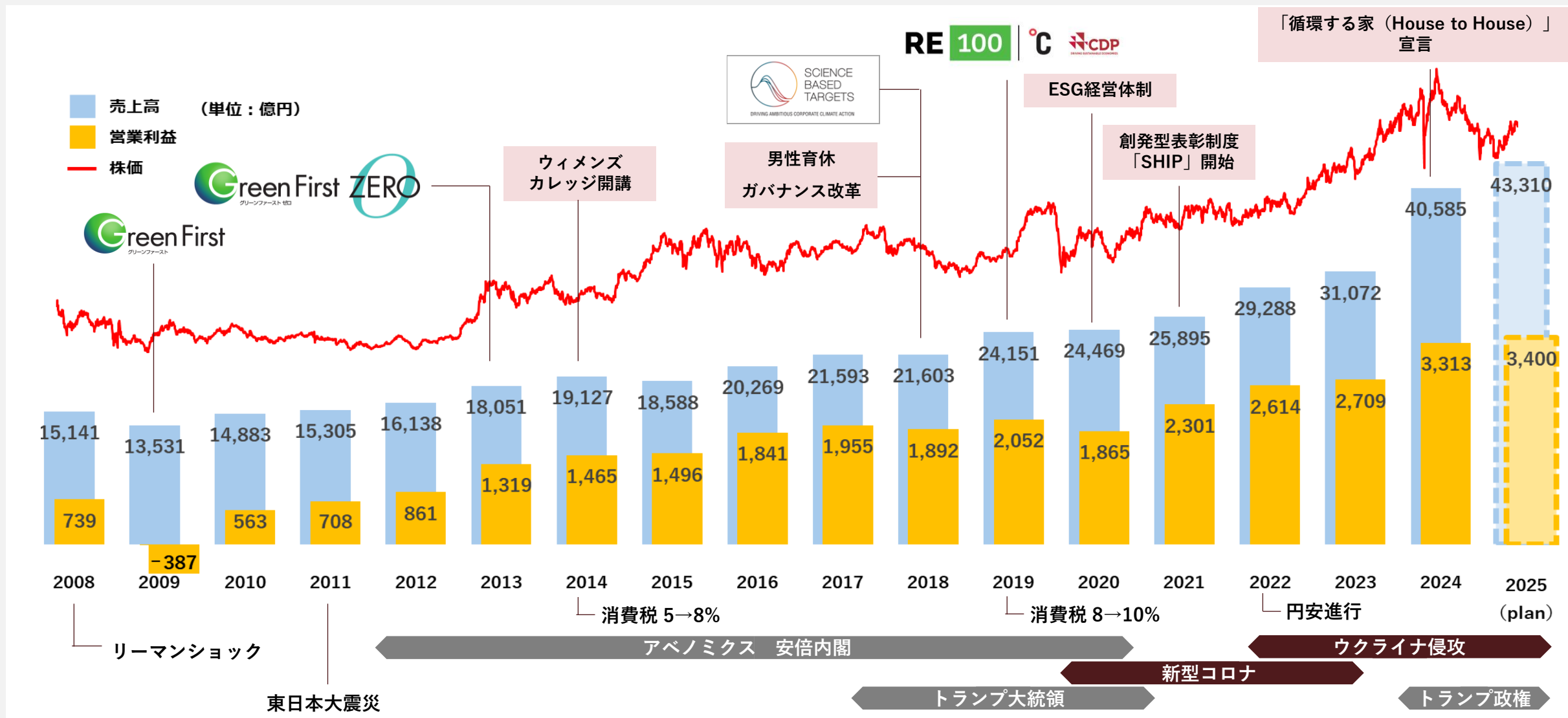
KPIでベクトルを揃える

- 一部のKPIを事業所のESG指標として社長表彰に反映
- ESG経営指標として役員報酬の評価にも組み入れ、従業員と経営層の主体性を促進

KPI	2023年度実績	2024年度目標	2024年度実績	集計範囲	運動	お客様の幸せ (Output)	社会の幸せ (Outcome)	未来の幸せ (Impact)	果たすべき使命
戸建住宅の社内基準評価 (レジデンス評価) *1	*3	★3以上 70%以上	70%	◇1	ESG指標	快適な住環境で安全・安心な暮らし	地域の住宅品質向上と景観形成	資産価値が持続する住宅市場の実現  	 良質な住宅ストックの形成
賃貸住宅の社内基準評価 (シャーメゾン ガーデنز) *2	65.1%	70%以上	64.4%	◇1	ESG指標	自然を感じる豊かな暮らし	街区の緑化と地域の風景となる価値を育む		
賃貸住宅リノベーション戸数	7,058戸	7,600戸	5,756戸	*3	PSU	快適な住まいでの幸せな暮らし	まちの資産を形づくる住宅品質の向上		
KPI	2023年度実績	2024年度目標	2024年度実績	集計範囲	運動	お客様の幸せ (Output)	社会の幸せ (Outcome)	未来の幸せ (Impact)	果たすべき使命
戸建住宅 ZEH 比率	95%	90%	96%	◇1	ESG指標・PSU	光熱費を抑え快適な暮らしを実現	家庭部門からの CO ₂ 排出削減に貢献	脱炭素社会の推進 	 持続可能な社会の実現
賃貸戸 ZEH 比率	76%	73%	77%	◇1	ESG指標・PSU	環境性能の高い賃貸住宅の提供			
事業活動における CO ₂ 排出削減率	56.3%	—	62.3%	◇5	PSU	効率化による働きやすさの向上	企業の脱炭素行動が社会全体に波及	自然と調和した社会の形成 	
生物多様性に配慮した植栽 (「5本の樹」計画)	1,985 万本	2,100 万本	2,069 万本	◇1	ESG指標	自然とのつながりが感じられる生活空間	都市部における生態系保全		
KPI	2023年度実績	2024年度目標	2024年度実績	集計範囲	運動	従業員の幸せ (Output)	社会の幸せ (Outcome)	未来の幸せ (Impact)	果たすべき使命
女性管理職人数	342 人 (4.34%)	350 人	415 人 (5.01%)	*5	PSU	多様なキャリアの選択肢が実現する職場	多様な視点を活かした意思決定が進む社会	イノベーションを生む社会 	 ダイバーシティ & インクルージョン
男性の育児休業取得率	100%	100%	100%	*6	PSU	家族との時間を大切にできる働き方	家庭とキャリアの両立が自然な社会		
年次有給休暇取得率	80.3%	70%	79.9%	*7	PSU	心身のリフレッシュと生活の充実	働きやすさと創造性・生産性が両立する社会	多様な価値観が創造力を引き出す社会 	
1人当たり月平均総労働時間	169.58時間	175時間	170.17時間	*6	ESG指標	自分の時間も大切にできる働き方	誰もが柔軟に働ける社会の実現		
ウォーキングチャレンジ参加者数と平均歩数	21,163 人 6,652 歩	—	21,289 人 6,957 歩	◇4	ESG指標	運動習慣の定着による健康と幸せ度の向上	地域全体の健康増進	心身の健やかさや幸せが挑戦を支える社会 	
定期健康診断 2 次健診受診率	88.1%	97%	90.3%	◇1	ESG指標	健康への不安を減らせる安心の環境			

事業成長のヒストリー×価値創造

● ESG経営と事業との連動が持続的な成長を牽引してきた



外部評価の実績

- 主要な外部評価機関から、最高レベルの評価を獲得。環境、D&Iのテーマでも高い評価を獲得



主要外部評価機関

- MSCI : AAA (9.8/10)
- FTSE : 4.5/5
- Sustainalytics : 16/100

環境、D&I

- CDP : Aリスト (フォレスト/水セキュリティ)
- D&I Award: Best WORKPLACE

統合報告書

- GPIF : 優れた統合報告書 4機関
- 日経統合報告書アワード2024 : グランプリS賞

ESG経営の課題とこれから

- ESG経営を「全従業員参画型」から「価値創造型」へ、
既存KPIを社会課題解決や事業創造につながるKPIへシフトする

価値創造型ESG経営へ

これまでは、従業員全員がESGを自分事化し、アクションする土壌と基盤づくりに注力。
これからは、あらゆる事業活動から、新たなESGの価値を創造するような経営にシフト

ESG経営の進化の方向性



全従業員参画型 ESG 経営

全従業員がESGを自分ごと化し、
主体的に考え、行動する

価値創造型 ESG 経営

あらゆる事業活動から、
新たなESGの価値を創造する

Our ESG Compass : ESG経営のリーディングカンパニーとしての推進要素



価値を紡ぎ、 Drive Positive Impact

ESGは、新たな価値の創造。
イノベーション&コミュニケーションを通じて、あらゆる事業活動からポジティブなインパクトを生み出します。



幸せをつくり、 Create Happiness

ESG経営の目的は、お客様・社会・従業員の幸せの実現。全員が幸せづくりに関わる企業文化を育み、価値創造を広げていきます。



未来を変えていく。 Transform Society

リーディングカンパニーとして、自社の枠を超え、業界と社会を先導。ステークホルダーとともに、より幸せな未来を共創します。

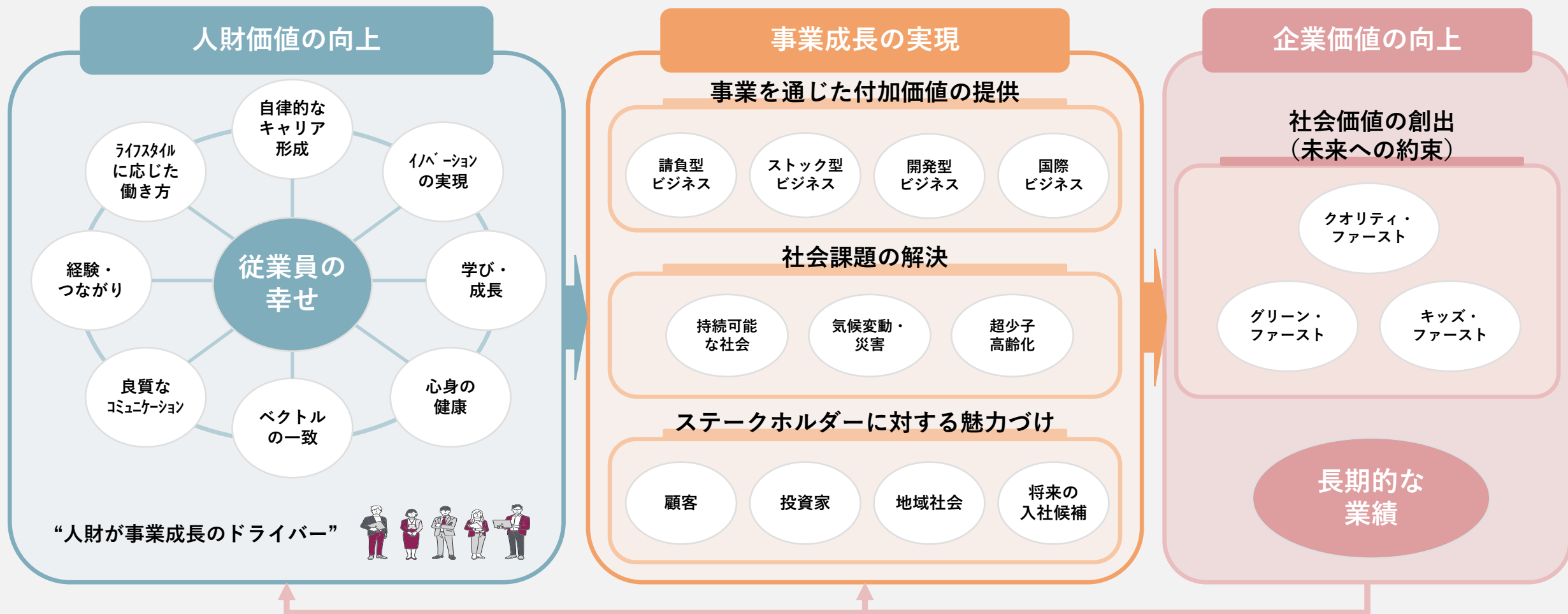
3. 人財価値・社会価値

執行役員
経営戦略本部長
安信 秀昭

従業員の幸せを軸に人財価値を高め、
事業成長を通じて社会に価値を創出する

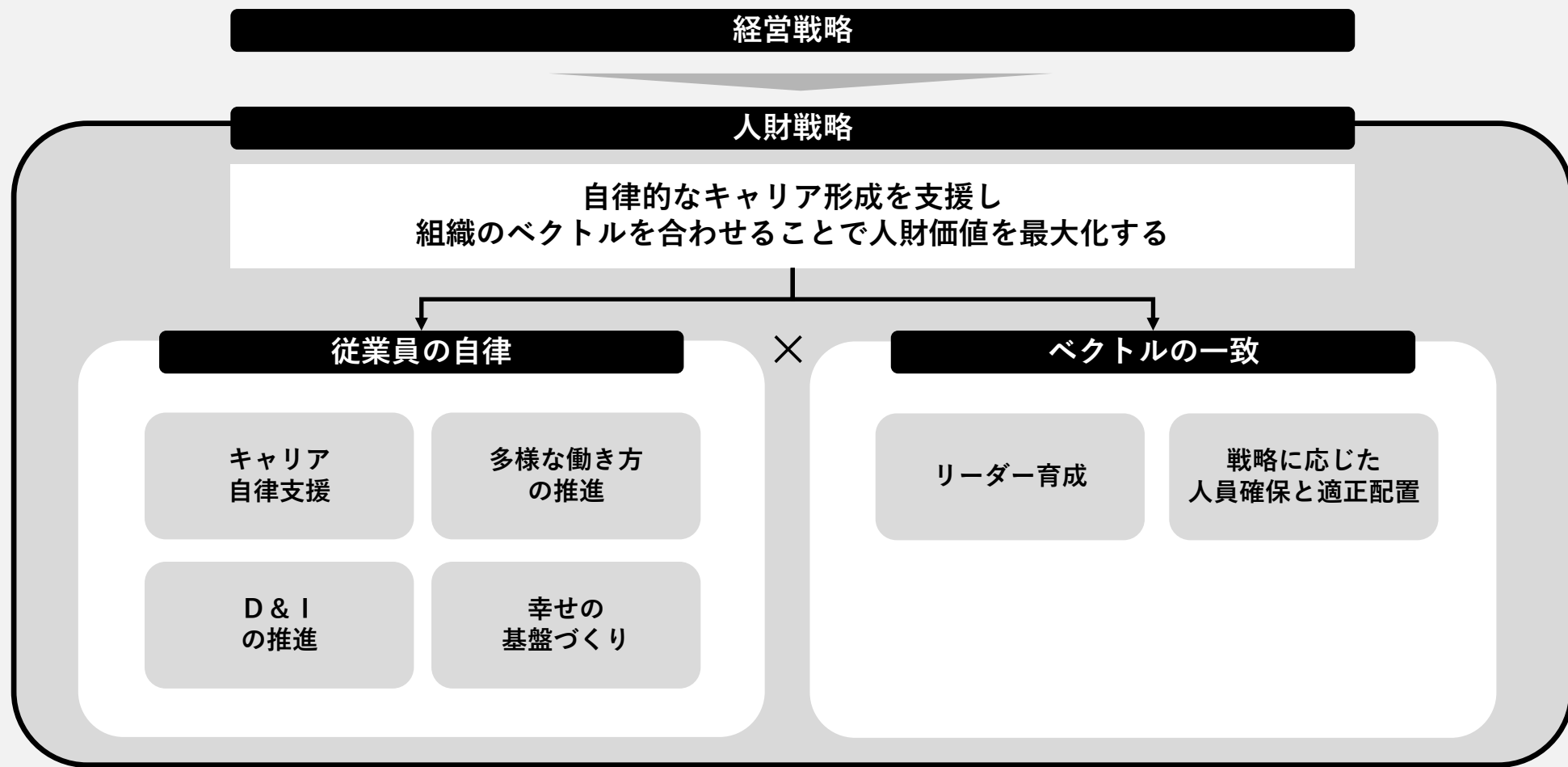
「人財価値の向上」がもたらす企業価値の向上

- 従業員の幸せを軸に人財価値を高め、事業成長を通じて社会に価値を創出する



「人財価値の向上」：これまでの戦略

- 6次中計では、“従業員の自律×ベクトルの一致”の方針のもと、様々な施策を企画・展開してきた



「人財価値の向上」：取り組み

● 積水ハウスならではの発想で、人財価値の向上に取り組んでいる

キャリア自律支援

創発型表彰制度 SHIP

イノベーション創発型表彰制度



SHIPへのアイデア・
取り組み応募件数
6,000件（21年～24年累計）

例)
・水素住宅
・3Dプリンター住宅
・幼児・子ども向けのテーマパーク

ValueReport 2025 : P70

豊富な社内認定資格

積水ハウス独自の多数の認定資格

設計	ブラチナSP (47人)	現場監督
チーフARC (308人)	リノベチーフ ARC (15人)	チーフ コンストラクター (126人)
構造計画	構造計画 SP (191人)	C S マイスター (36人)
		アフター サービス

FactBook2025 : P49

幸せの基盤づくり

男性育休

男性育休のリーディングカンパニー

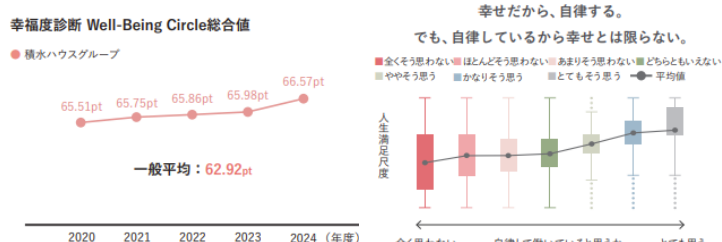


協賛企業・団体数
2023年：119社
2024年：154社
2025年：174社

ValueReport 2025 : P88

幸せ度調査

幸せと自律の相関



ValueReport 2025 : P84

リーダー育成

ウィメンズカレッジ

女性リーダーの成長支援



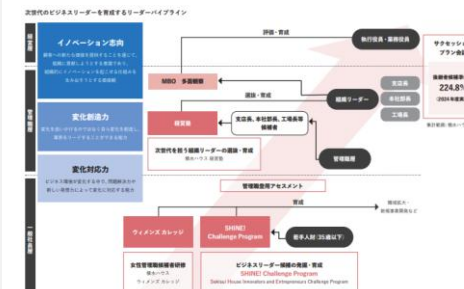
修了生170人のうち、
122人が管理職へ登用

- ＜主な特徴＞
1. ロールモデルの設定
 2. 個別面談の実施
 3. 上司との共同参加
 4. 経営層との直接対話

ValueReport 2025 : P87

リーダーパイプライン

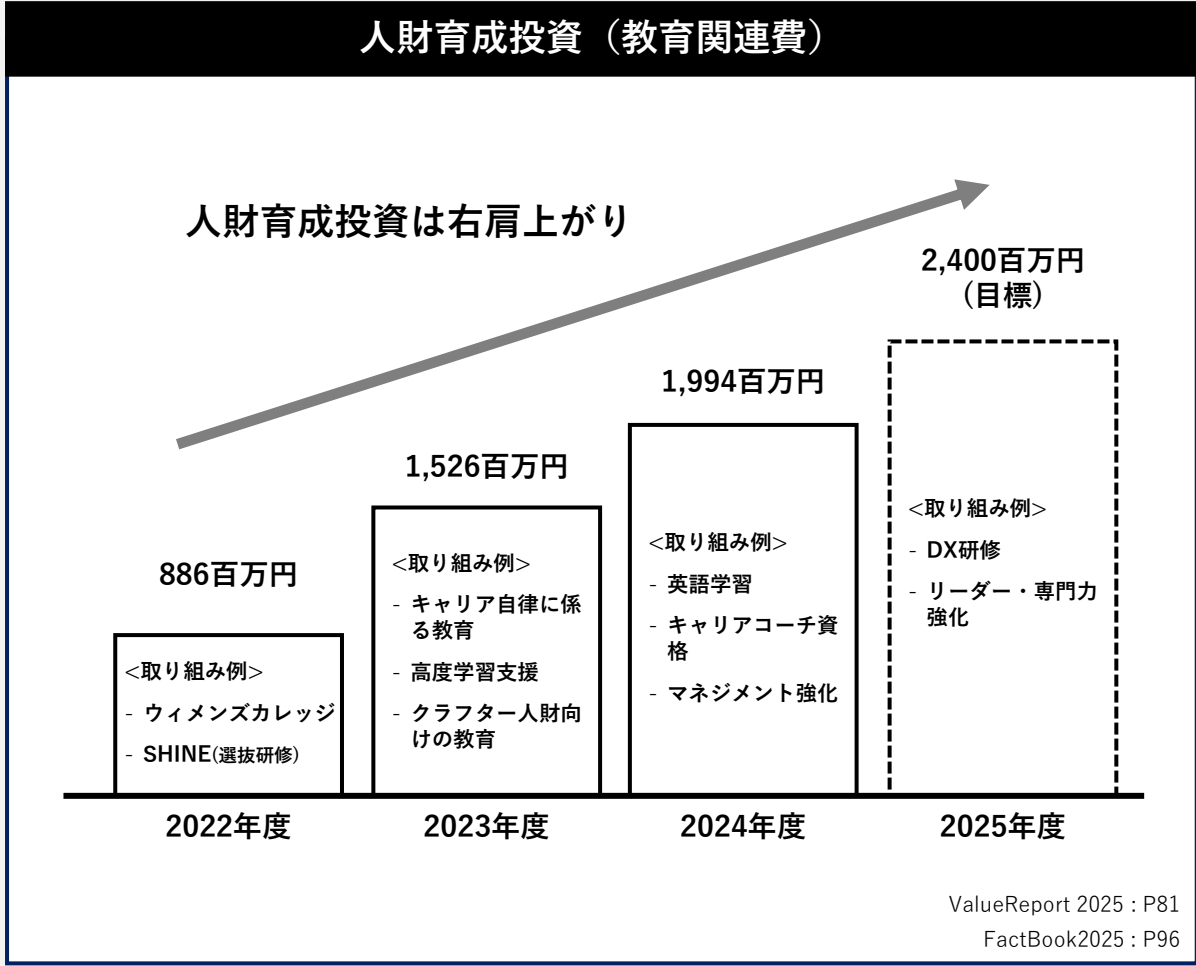
次世代のビジネスリーダーの計画的育成



FactBook2025 : P64

「人財価値の向上」：実績

- 積極的に人財育成投資を増やしており、KPIの達成状況も良好



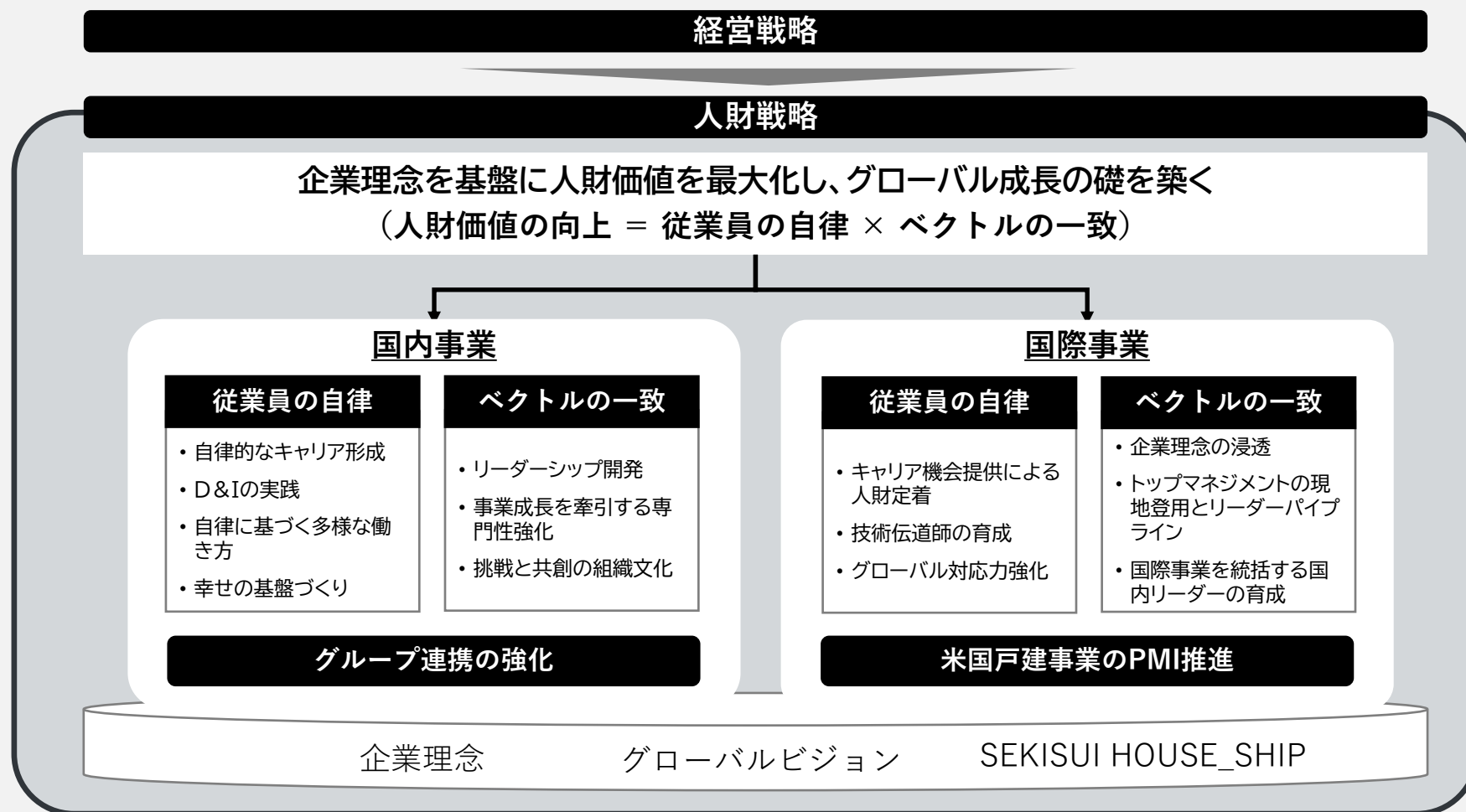
主要な K P I

重点テーマ	No.	指標	集計範囲	2023年度	2024年度		2025年度
				実績	目標	実績	目標
ダイバーシティ推進	31	女性取締役人数	◇1	3人	3人以上	3人	3人以上
	32	女性管理職人数	◇3 (2023年度) ◇4 (2024年度、2025年度)	342人 (4.34%)	350人	415人 (5.01%)	380人以上
	33	女性正社員比率	◇2	29.4% (6,965人)	29.5%	29.8%	29.8%
	34	女性新卒採用比率	◇3	38.3% (351人)	40%	35.9%	40%
	35	障がい者雇用率	◇1 *2	3.00% 2.97%	2.97% 2.86%	3.08% 3.07%	2.72%* 2.66%* ⁵
従業員の幸せ・健康	36	定期健康診断2次健診受診率	◇1	88.1%	97%	90.3%	100%
	37	ウォーキングチャレンジ参加者数と平均歩数	◇4	21,163人 6,652歩	—	21,289人 6,957歩	—
	38	ESG対話の実施率(事業所ベース)	◇2	100%	100%	100%	—
多様な働き方 働きがい 人財育成 キャリア自律	39	「幸福度診断 Well-Being Circle」総合値	*3	65.98pt	—	66.57pt	—
	40	男性の育児休業取得率	◇2	100%	100%	100%	100%
	41	1人当たり月平均総労働時間	*4	169.58時間	175時間	170.17時間	175時間
	42	年次有給休暇取得率	*4	80.3%	70%	79.9%	70%
	43	人財育成投資	◇5	1,526百万円	1,478百万円	1,994百万円	2,400百万円**
	44	業務上必要な主要資格の累積取得者数*1	◇1	24,566人	24,600人	25,068人	25,100人
	45	DX研修受講率	◇1	100%	100%	100%	100%
	46	「SHIP」登録参加率、投稿・応募件数	◇4	30.8% 2,329件	33% 2,700件	30.7% 2,573件	36% 3,000件
	47	キャリア自律関連研修の累積受講者数	◇1	18,962人	20,505人	21,110人	22,030人

FactBook2025 : P96

「人財価値の向上」：これからの戦略

- 企業理念を基盤に人財価値を最大化し、グローバル成長の礎を築く



<チャレンジ課題>

- ・ 従業員の自律的成長と共創奨励する文化醸成
- ・ 海外売上比率拡大に伴う従業員・組織のケイパビリティ

<国内事業>

- ・ イノコムを活用した挑戦と共創の場づくり
- ・ 共創の組織文化を育む組織開発

<国際事業>

- ・ キャリア機会提供による海外人財の定着とキャリア形成
- ・ テクノロジー移植に向けた異動拡充

「社会価値の向上」：これまでの戦略

- 6次中期経営計画では4つの重点テーマを掲げ、社会価値の向上に取り組んできた

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atchingプログラム」
（こども基金）の継続



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atchingプログラム」（環境基金）の継続



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



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



「社会価値の向上」：取り組み

● 従業員の自律的な発想が、社会資本となる住宅をつくり、様々な社会価値を創出

良質な住宅ストックを増やす

S I 事業の展開

独自の耐震技術をオープン化し、
業界初の共同建築事業を開始



2024年度末時点で
パートナー企業8社

<今後の目標数値>

- ✓ 2027年度に年間500棟
- ✓ 2029年度に年間1,000棟販売

GMシーカス

すべてのグランドメゾンを
長期優良住宅に
(23年SHIPのグランプリ)



2物件で設置が決定

<今後の目標数値>

- ✓ 設置数アップ ※25年秋に3件目着工予定

家づくり職人の育成/施工力強化

家づくり職人の育成・雇用

高校卒業予定者を中心とした
クラフター採用・育成



2025年4月入社 134名

<今後の目標数値>

- ✓ 2033年度に1,000名体制

積水ハウス大工選手権大会 (WAZA)

積水ハウス会の職人の方々の
確かな技術と心を未来へと繋ぐ



日本全国約5,000人から厳選された26人の職人が、
“技術の精度”、“施工の美しさ”、“安全管理の徹底”などを競い合う

未来を担う子ども達の豊かな感性を育む

JUNOPARK (ジュノパーク)

子どもたちの感性を育む
住育エデュテイメント施設



オープン日：25年8月5日

場所：京都府木津川市

料金：
大人1,000円、子ども500円

キッズデザイン賞

2007年の設立第1回から19年連続、
累計127作品を受賞



キッズデザイン賞累積受賞数



「社会価値の向上」：取り組み

JUNOPARK 2025年8月5日OPEN

京都府木津川市に、子どもたちの感性を育む新たな大型体験型施設『JUNOPARK（ジュノパーク）』を開業



将来を見据えた取り組み：DX人財の育成と新たな事業創造

- 2024年2月に設立した「イノベーション&コミュニケーション株式会社」と連携し、“人財価値の向上”と“新たな事業創造”を実現していく

イノベーションを支える 人づくり

DXビジネスパートナー育成

AI・データサイエンスの専門知識をもつ人財と
ビジネス課題を解決できる人財の育成

DX人財の育成プログラム



ビジネス
トランスレーター

データ分析・AIを活用しビジネス
課題を解決

AI
エキスパート

データ分析・AIのスペシャリスト
人財

イノベーションを生み出す 事業づくり

リバースピッチイベント

積水ハウスの課題や求める技術を
プレゼンし提案を募るイベントを開催

25年5月度のリバースピッチ



睡眠

「幸せな睡眠」のための先進技術
や斬新なアイデアの募集

サーキュラ
エコノミー

「循環する家」のための新しいリ
サイクルシステムを構築するた
めのアイデア募集

CVC

住を基軸とした社会課題の解決
に資するスタートアップに投資

投資実績

2024年4月に設立し、4社に出資

- 京大発ベンチャーのディープテック
- 360度カメラによる施工管理を行う企業
- ドコモの新規事業からのスピンアウト企業
- 生成AI分野で先進的な取り組みを行う企業

4. 環境価値

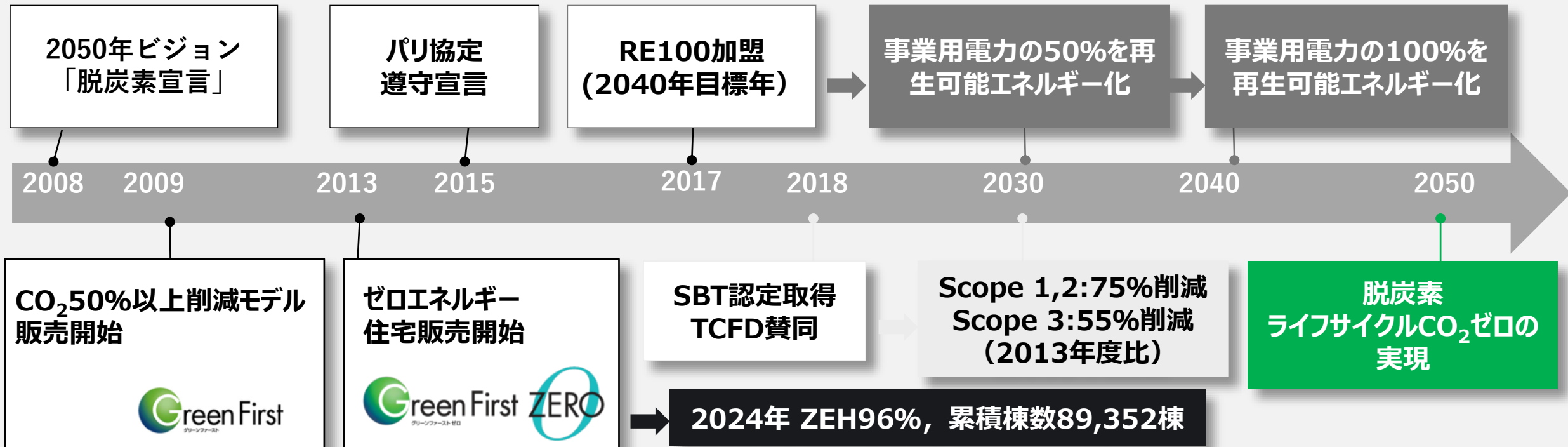
環境事業部会 部会長
業務役員
環境推進部長 兼 環境マネジメント室長
井阪 由紀

企業としてのサステナビリティの実現に向け、
事業戦略と一体となった環境戦略で建築業界をリード

ステークホルダーとの協働を通して、
環境取り組みの新しいスタンダードを生み出し続ける

環境取り組みのこれまで

- 当社の技術力を基盤に、1999年 人・街・地球の調和する未来を目指す「環境未来計画」を起点に環境取り組みをスタート
- 2050年脱炭素を目指し、住まいのライフサイクルをサステナブルにするための取り組みにおいて、住宅業界をリードしてきた



環境取り組みのこれまで

- 環境未来計画当初から環境戦略の基礎となる3本柱を重点テーマに設定。
- 事業環境を取り巻くリスク・機会、外部環境の変化をとらえ、リーディングカンパニーとして環境価値を創出

外部環境の変化

- ・カーボンニュートラル推進
- ・生物多様性の保全
- ・サーキュラーエコノミー推進
- ・多発する自然災害
- ・省エネ基準適合義務化

リスク

- ・気候災害の激甚化、頻発化
- ・カーボンプライシング導入によるコスト増
- ・生物多様性の毀損、森林の減少
- ・大量廃棄による社会問題の増加
- ・自然災害の激甚化

機会

- ・省エネルギー性能の高い住宅等の需要増
- ・再生可能エネルギーの増加
- ・自然資本や生物多様性保全を踏まえた事業機会
- ・循環型社会を踏まえた事業機会
- ・高耐久な住宅等の需要増



1999年
環境未来計画



脱炭素化



生物多様性保全



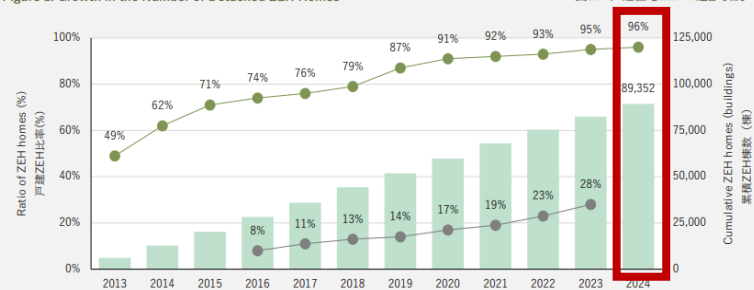
資源循環

脱炭素化に向けた取り組み

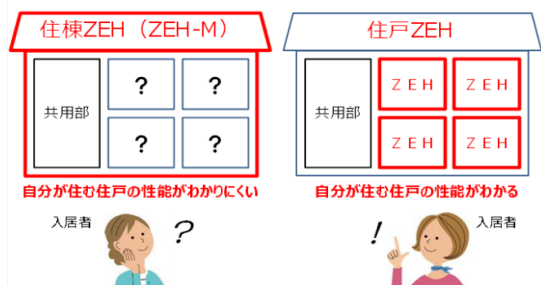
- 商品の脱炭素化（ZEH、ZEB等）、事業活動の脱炭素化（再エネ移行）を推進。

商品の脱炭素化（Scope 3-11）

Figure 1. Growth in the Number of Detached ZEH Homes



2024年度の新築戸建住宅ZEH比率は過去最高の96%
5年連続で90%超を達成



2024年賃貸住宅シャームゼン ZEH 比率 77%
入居者メリットの大きい住戸ZEHで将来のZEHニーズ増に対応

事業活動の脱炭素化（Scope 1, 2, その他のScope 3）



「積水ハウスオーナーでんき」の全体像



対象となるオーナー様の約5割から余剰電力の買取契約を獲得
CO₂ゼロ社用車等、事業活動で使う電力の再エネ率は順調に拡大

生物多様性保全の取り組み

- 20年以上にわたりお客様や取引先と築いてきた基盤のもと、企業価値と地域価値の向上へ

「5本の樹」計画

来年25周年・実績2000万本+

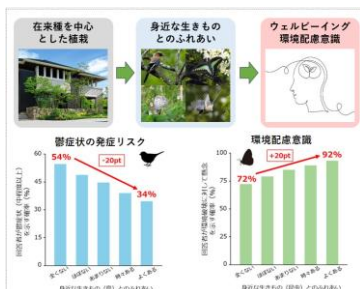
お客様・従業員・取引先様・行政との
エンゲージメントで都市のNPに貢献



都市の緑といきものを増やす活動であることを2021年に定量的に評価

東京大学との共同研究

生物多様性とウェルビーイングの
関係性検証



フェアウッド・木材調達

木材調達ガイドライン

持続可能な木材調達を目指し
サプライヤー様と共に推進



2025/8/25
『木材調達方針及び
ガイドライン』
改訂説明会

現地DDの実施

調達地調査、現地でのヒアリング



2024年タイ・ベトナム木材調達DD

TNFD・情報開示

TNFD

当社事業のリスク・機会をLEAPア
プローチに沿って早期より開示

L	E	A	P
自然との関係 Locate: 開示する	インパクトと評価 Evaluate: 評価する	リスクと機会 Assess: 評価する	報告 Report: 開示する
1-1 自然資源に対する活動のインパクト・機会の評価と評価	2-1 自然資源に対する活動のインパクト・機会の評価と評価	3-1 自然資源に対する活動のインパクト・機会の評価と評価	4-1 自然資源に対する活動のインパクト・機会の評価と評価
1-2 自然資源に対する活動のインパクト・機会の評価と評価	2-2 自然資源に対する活動のインパクト・機会の評価と評価	3-2 自然資源に対する活動のインパクト・機会の評価と評価	4-2 自然資源に対する活動のインパクト・機会の評価と評価
1-3 自然資源に対する活動のインパクト・機会の評価と評価	2-3 自然資源に対する活動のインパクト・機会の評価と評価	3-3 自然資源に対する活動のインパクト・機会の評価と評価	4-3 自然資源に対する活動のインパクト・機会の評価と評価

直接操業のインパ
クトについて検証予定

主要原材料調達調査

調達リスクの把握に向け、
主要原材料を鉄・アルミ・砂より調査



サプライヤー様へ
のヒアリングを推
進中

FactBook2025 : P64

資源循環・CEの取り組み

- 静脈基盤を活かし、新しい住まいの在り方をサプライヤー様と共に実現していく

資源循環（ゼロエミッションシステム）



新築施工廃棄物 年間約37,000tを100%リサイクル (2023年度実績)

循環する家「House to House」プロジェクト



「つくり方から、つくりなおそう。」
をスローガンに、3万点以上^{*1}からなる家の部材を見直し、リサイクル部材（リユース、リニューアブル等を含む）^{*2}だけで構成された家づくりと、その持続可能な資源利用を目指す活動を開始
サプライヤー様と共に、2050年の商品化を目指す。

^{*1} 当社工場出荷部材明細における品名単位（副資材を含む）で数量を合計。軽量鉄骨戸建て住宅2階建て（延床面積162㎡）の場合。
^{*2} リサイクル部材：主要な構成材料にリサイクル原材料を含む部材。リサイクルの方法はクローズドループリサイクル、水平リサイクルに限定しない。リユース部材：リユースを前提とした部材。
リニューアブル部材：主要な構成材料にバイオマスなど再生可能資源由来の原材料を含む部材。

● マテリアリティにつながる主要な環境指標も順調に推移。

重点テーマ	No.	指標	集計範囲	2023年度	2024年度	
				実績	目標	実績
脱炭素化	11	戸建住宅ZEH比率	◇1	95%	90%	96%
	12	賃貸住戸ZEH比率	◇1	76%	73%	77%
	13	分譲マンションZEH比率	◇1	100%	100%	100%
	14	既存住宅の断熱改修工事数(いどころ暖熱戸数)	積水ハウス リフォーム(株)	1,699戸	—	—
		既存住宅の断熱改修工事数【改定】		—	3,600戸	4,874戸
	15	新築住宅等からのCO ₂ 排出削減率	*2	38.0%	—	39.1%
	16	事業活動におけるCO ₂ 排出削減率	*3	56.3%	—	62.3%
	17	RE100進捗率	*3	52.3%	—	58.3%
	18	事業所電動車比率	*3	15.5%	32%	28.7%
生物多様性保全	19	サプライヤーSBT目標設定率	◇1	39.5%	—	46.5%
	20	持続可能な木材調達比率	—	97.2%	97.5%	97.1%
	21	ゼロ・デフォレステーション比率	—	89.8%	92%	92.5%
	22	生物多様性に配慮した植栽(「5本の樹」計画)	◇1	1,984万本	2,100万本	2,069万本
資源循環	23	廃棄物比率(新築)	◇1	5.9%	—	6.0%
	24	廃棄物リサイクル率(新築)	◇1	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)	積水ハウス(株) 積水ハウスリフォーム(株)	94.8%	—	95.0%

- 「SBT1.5度認定」削減目標の進捗状況（2013年度比）
 スコープ3-11：39%削減、スコープ1、2：62%削減



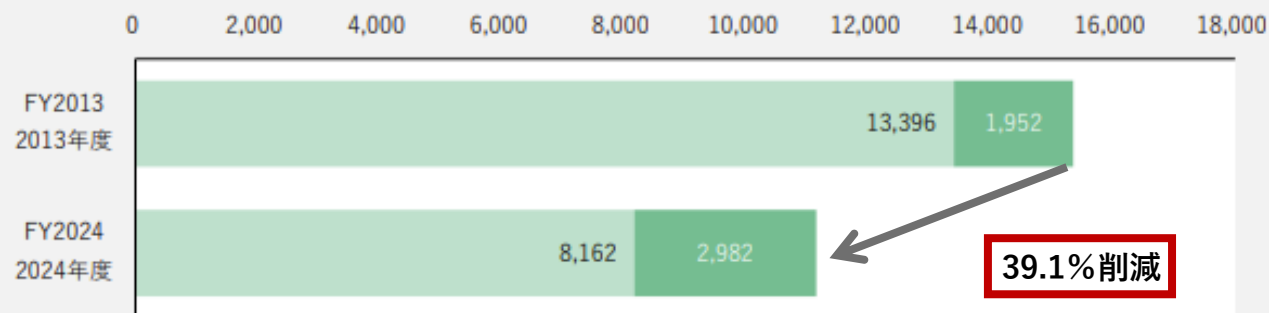
SCIENCE
BASED
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

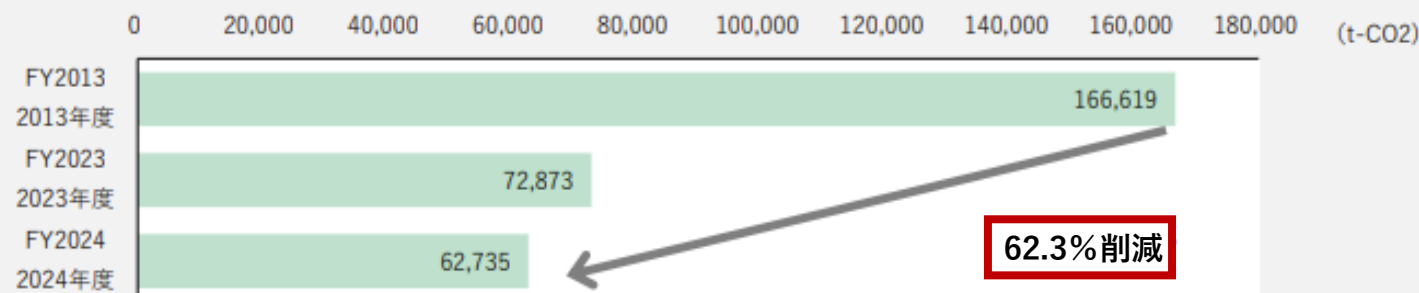
1.5度認定コミットメント内容

「SBT1.5度認定」2030年度までに
 Scope 1, 2：2013年度比 75%削減
 Scope 3-11：2013年度比 55%削減

●2024年度実績（Scope 3-11：住宅商品の脱炭素）



●2024年度実績（Scope 1, 2：事業活動の脱炭素）



- 賃貸ZEH「シャーマゾンZEH」は年間を通して住まい手の快適な暮らしを実現
- 一般的な賃貸住宅と比較し、居住時のCO2排出量を93%、光熱費を30%削減
- 災害による大規模停電が発生した際のレジリエンス性
- 快適な日常を過ごし、光熱費を抑えながら地球温暖化にも貢献できるエシカルな住まいの選択肢を提供

賃貸ZEH 累積57,284戸

(2025年1月末まで)



ZEHは快適で
光熱費も安く
いいね

賃貸ZEHの入居者

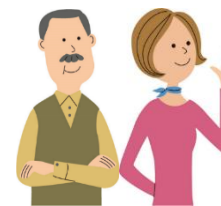
賃貸ZEHを増やせば、ZEHメリット
を体感する人が増える。



どうせなら
ZEHに住もう

賃貸住宅入居や
新築住宅の検討者

世の中に
ZEHに住みたい人が増える。



建てるなら
ZEHだね

賃貸オーナー、戸建ビルダー
マンションデベロッパー

ZEHを建てる人や
買う人が増える。

課題と今後取り組むべきポイント

- 脱炭素社会への移行、生物多様性保全、資源循環/CEの取り組みテーマについて、横断的、統合的に実現できる仕組みづくりを行っていく
- 住まいを社会資産として捉え、自然資本への依存・影響を最小化し、持続可能なシステムの構築へ

脱炭素

- ・ LCA、建材の脱炭素実現に向けたサプライヤー様との協働
- ・ 新ZEH基準への対応、住宅ストックの省エネ改修、開発・戦略部門との連携
- ・ 2027年～サステナビリティ情報の開示義務化に向けた体制構築（有価証券報告書との連動- SSBJ、CA法等）

2030年までのSBT目標早期達成、2050
ネットゼロに向けた社内外連携対応

生物多様性

- ・ 原材料の価格高騰、調達リスク対策
- ・ 海外事業における調達情報等の把握
- ・ 地域価値の向上につながるお客様、従業員、地域の皆様とのエンゲージメント構築

2030年DCF100%を目指す
2050年ネイチャーポジティブの実現を目指し、ステークホルダーとの対話を推進

資源循環・CE

- ・ 廃棄物関連法規制の強化
- ・ サプライヤー様との建材再利用に向けた協働
- ・ 循環に関する評価指標等の設定、適正コスト評価

2050年「House to House」
ゼロエミッションシステムの先鋭化
サプライヤー様、産学連携による持続可能な資源利用検討と評価指標の設定

5. ガバナンス

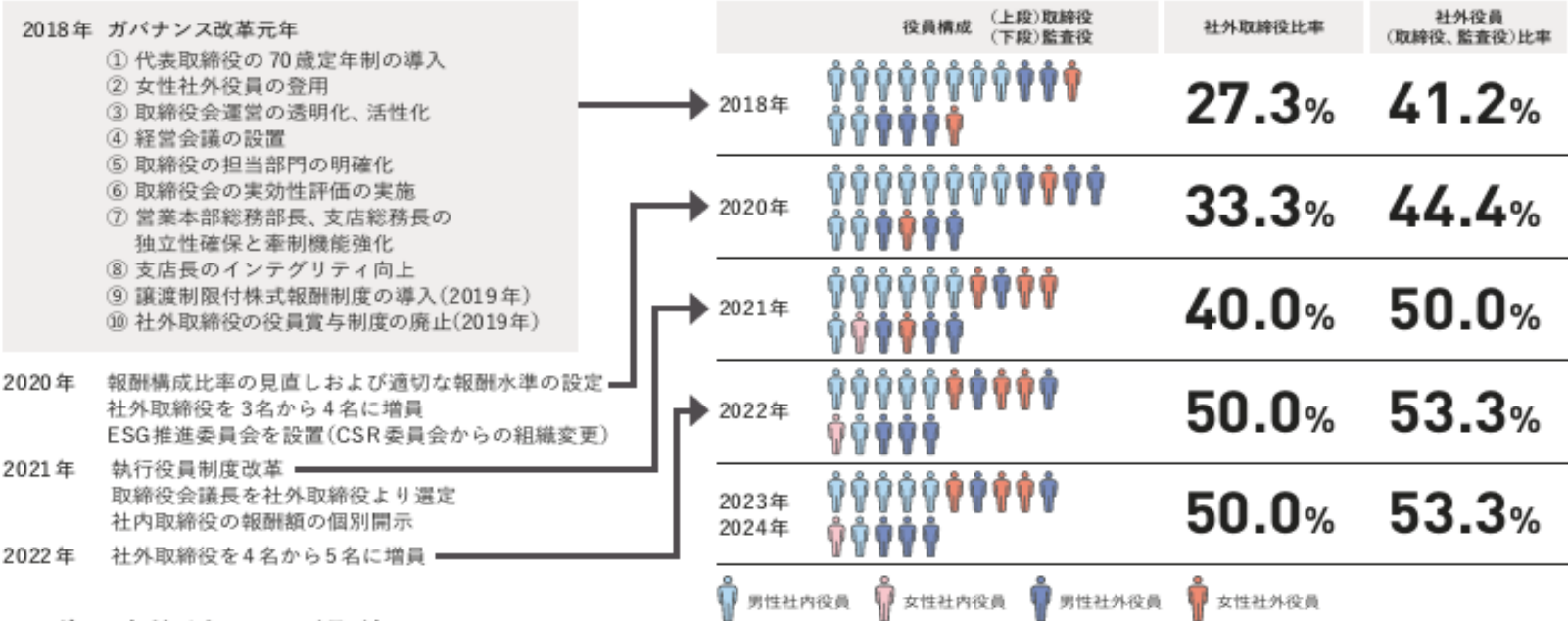
“イノベーション&コミュニケーションの原動力”となるべく
トップマネジメント・事業マネジメント両輪での
ガバナンス強化を推進する

ガバナンス部会 部会長
執行役員
コーポレート管理部長
河村 直樹

これまでのガバナンス強化

- 2018年以降、コーポレートガバナンスに関する時代の要請に応える様々なガバナンス改革を実施

ガバナンス強化の変遷



コーポレートガバナンス ハイライト (2025年4月23日現在)



第6次中期経営計画（ガバナンス領域）の内容

● 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を推進

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

トップ マネジメント レベル

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

事業 マネジメント レベル

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

トップマネジメントレベル

1. コーポレートガバナンスのフレームワーク構築から機能発揮のステージへ

- 多様性の実現された取締役会がその機能を余すことなく発揮する -

■ グローバルビジョンに基づく取締役会議論の活性化

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

■ 経営人財パイプラインの実効性強化

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

2. ステークホルダーエンゲージメントの高度化

- 主体的な判断のもとに、一貫した情報開示を進める -

■ 情報開示の更なるレベルアップ

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

事業マネジメントレベル

1. グループガバナンスのグローバル展開

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

■ 米国におけるグループガバナンスの確立

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

■ ガバナンスネットワークの推進

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

■ グローバル内部監査体制の強化

- ・ 国内外グループ会社の事業規模・リスクに応じた内部監査機能の整備

2. コミュニケーションによる信頼を基礎とした組織風土の醸成

- 心理的安全性の高い活力のある職場環境の実現を目指す -

■ コンプライアンス意識向上のための環境整備

- ・ 全社研修の推進と内部通報・相談制度の活性化

■ 自律的組織運営力の強化

- ・ インテグリティの高いリーダー層の拡充

第6次中期経営計画（ガバナンス領域）の進捗

- トップマネジメントレベル：戦略議論増加・経営人財パイプライン推進、有報開示の充実
- 事業マネジメントレベル：米国戸建事業PMI推進、内部通報・相談制度の活性化

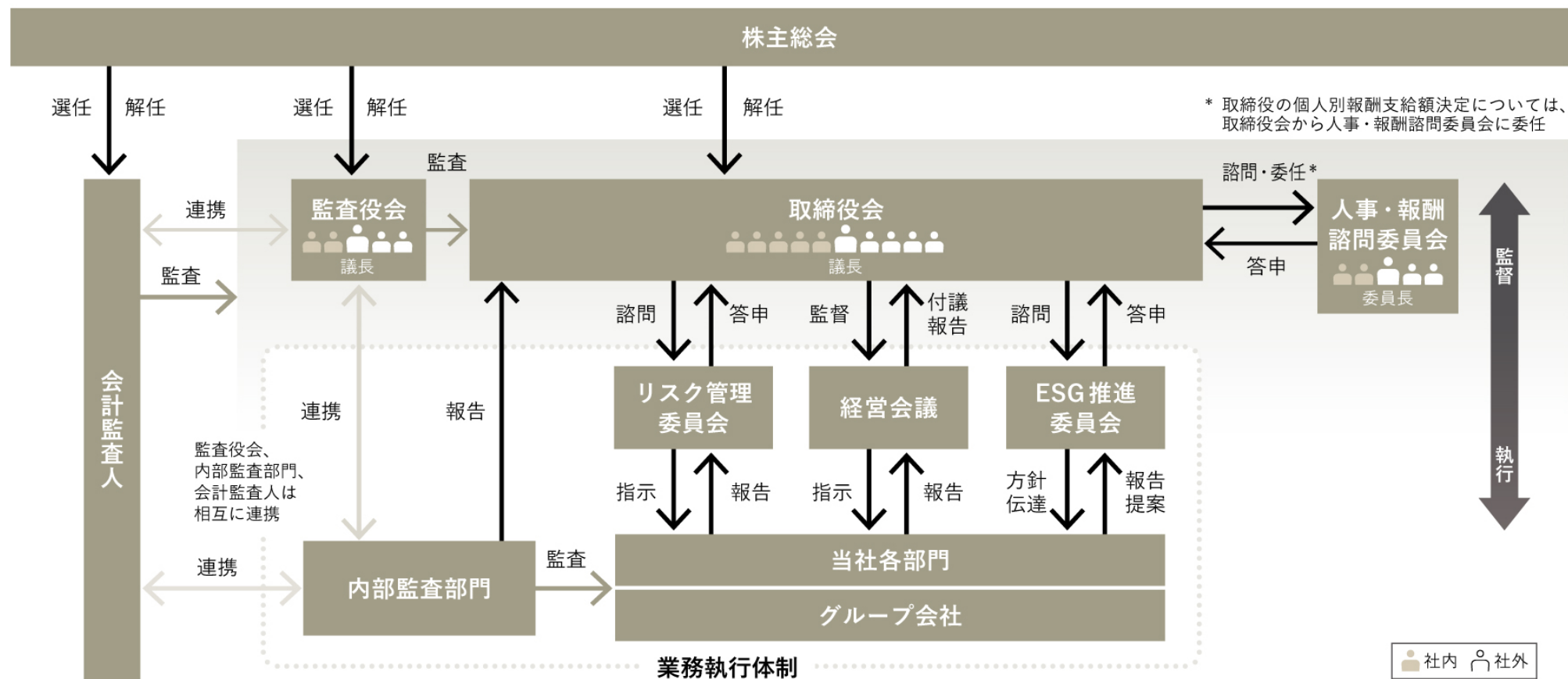
		評価	評価コメント
トップマネジメントレベル	コーポレートガバナンスのフレームワーク構築から機能発揮のステージへ	○	・取締役会から経営会議への権限委譲（取締役会付議金額引き上げ）【2023年11月】 ・次期CEO人財要件の策定【2023年12月】 ・グローバルレベルでのグループ経営や財務の観点からの討議機会の増加【2024年度】
	ステークホルダーエンゲージメントの高度化	○	・有価証券報告書の非財務情報等が金融庁の開示好事例に選定（73期有報）【2024年4月提出】 ・有価証券報告書の株主総会前提出及び英文同時開示（74期有報）【2025年4月提出】
事業マネジメントレベル	グループガバナンスのグローバル展開	○	・米国戸建事業のPMI（One Company化）を推進（米国戸建委員会・SHRH委員会）【2024度】 ・監査・法務・経営人財の駐在派遣を実施【2023～24年度】 ・主要子会社におけるガバナンス人財配置の実施【2025年2月】
	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	○	・内部通報・相談制度の再編（社外窓口の統一、対象者の拡大）【2024年6月】 ⇒通報・相談件数増加 ・リスク管理研修の受講対象者拡大、支店長等次期経営層へのインテグリティ向上研修の推進

主な指標	2025年目標水準	2024下期末時点	評価	評価コメント
評価機関等のレビューを踏まえたC Gコード対応	9位以上	1位（2024年度）	◎	前年までの4位（2年連続）よりランクアップ
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） ※従業員1,000人当たり件数	—	10.9件（2024年度）	—	2023年度の10.5件より増加。目標は未設定で実績のみ開示
セキュリティ強化進捗率（年度計画進捗率）	100%	100%（2024年度）	◎	2024年度計画「情報セキュリティの要件やルールに沿って各業務の運用が開始されている」に対する達成率

監督と執行の緩やかな分離（コーポレートガバナンス体制）

- 取締役会・監査役会の両議長、人事・報酬諮問委員会の委員長はすべて社外役員が務め、社内/社外同数の取締役で構成

コーポレートガバナンス体制図(2025年4月23日現在)



CEOの評価・選任プロセス

- 人事・報酬諮問委員会（社外取締役が過半数）が現CEOの評価を毎年実施し、CEO後継者育成フレームワークの策定を推進

CEO評価の着眼点

資質要件	企業理念の体現、俯瞰的な視野	企業理念に基づき、グローバルビジョンの実現に向けた具体的施策を広範囲に推進しているか
能力要件	社会課題の解決に向けた想像力	社会課題を的確に把握し、ビジョンをもって、ビジネスモデルへ展開しているか
	新たな市場を創る革新性	権限委譲を適切に実施し、新たな市場に対応し得る創造的な企業風土の醸成に取り組んでいるか
	多様なステークホルダーとの協働	顧客、従業員、取引先、投資家などのステークホルダーとの関係性の構築・強化を進めているか
	グループの総合力を高める組織開発力	グループ全体の司令塔として、グローバルを含む組織体制の進化・発展を主導しているか
意欲・健康	中期的な経営の安定	自身の健康に気を配り、経営トップとしての職責を果たす意欲があるか

次期CEOの人財要件

資質要件	・積水ハウスグループの社会的使命を果たすべく、企業理念を自ら体現している ・ゆるぎない、確固たるインテグリティを有している	
能力	想像力	社会の変化から新たな課題を捉え、住まいを通じ「幸せ」の実現に向けた将来構成を描き、ビジネスモデルへ展開する
	革新性	対話によって多様なアイデアを引き出し、柔軟な発想のもと、時機を的確に捉え、迅速にイノベーションを推進する
	協働	人の多様性を受容し、さまざまなステークホルダーとの強固な信頼関係を築く
	組織開発力	グローバルで自律度の高い組織文化を醸成し、積水ハウスグループの人財価値を高める
マインド	・自らの責任のもとに、積水ハウスグループ全体を主導する気概を持っている ・グローバルビジョンの実現に対する強い想いと情熱を持ち続けている	

経営人財パイプラインの強化

- 委任型執行役員
外部機関による「経営人材アセスメント」を実施し、現状評価・成長可能性を総合的に評価
人事・報酬諮問委員会で審議のうえ、アセスメント結果をフィードバックし、今後の育成プランを策定

2025年10月1日時点

部門	取締役兼務 委任型執行役員	委任型執行役員	雇用型執行役員	業務役員
	仲井 嘉浩 (代表取締役兼CEO 社長)			
請負型ビジネス部門	篠崎 浩士 (取締役 専務) 大村 泰志 (取締役 専務)	近藤 隆裕 (常務)	4 名	13名
開発型ビジネス部門	石井 徹 (取締役 専務)	柳 武久 (常務) 辻 徹 (常務)	3 名	2 名
戦略部門	—	廣田 耕平 (常務) 吉田 裕明 (常務) 足立 紀生 (常務)	3 名	4 名
ESG部門	—	豊田 治彦 (専務)	2 名	1 名
財務部門、管理部門	田中 聡 (代表取締役 副社長)	吉本 継蔵 (専務) 藤田 徹 (常務)	2 名	2 名
人事部門、監査部		—	1 名	2 名
技術・生産部門	—	野間 賢 (専務) 松村 耕也 (常務)	5 名	6 名
関係会社	—	伊藤 一徳 (常務)	3 名	5 名

報酬ガバナンス

- 取締役・委任型執行役員の個人別報酬額決定を人事・報酬諮問委員会に委任
- 株式保有ガイドラインの導入（対象：社内取締役）
- 株式報酬返還条項（マルス・クロージャック条項）

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	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）	中期の重要な財務指標であるROEおよ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ェイトは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）	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。

ESG経営指標（業績連動型株式報酬）

- 各指標の目標値の設定および評価の決定は人事・報酬諮問委員会に委任
- ガバナンス指標
コーポレートガバナンス・コードに基づく開示・国内グループガバナンス
⇒ 情報セキュリティ・海外グループガバナンス

2023年度～2025年度の業績連動型株式報酬【PSU4】のESG経営指標および目標値			
ESG経営指標		目標値（2025年度末）	ウェイト
E (環境)	事業活動におけるCO2排出削減率 (スコープ1・2)	59%	40%
	戸建ZEH比率	92%	
	シャーメゾンZEH比率	75%	
S (社会)	女性管理職人数	350名	30%
	男性育児休業取得率	98%	
	年次有給休暇取得率	70%	
G (ガバナンス)	情報セキュリティ体制の強化	セキュリティ要件・ルールに沿って当社グループ全体の業績が適正に運用されている	30%
	米国におけるグループガバナンスの確立	米国子会社における事業統括機能の定着	

2024年度～2026年度の業績連動型株式報酬【PSU5】のESG経営指標および目標値			
ESG経営指標		目標値（2025年度末）	ウェイト
E (環境)	事業活動におけるCO2排出削減率 (スコープ1・2)	62%	40%
	戸建ZEH比率	95%	
	シャーメゾンZEH比率	77%	
S (社会)	女性管理職人数	410名	30%
	男性育児休業取得率	98%	
	年次有給休暇取得率	70%	
G (ガバナンス)	米国戸建事業におけるガバナンスおよびリスク管理体制の構築	米国戸建委員会の発信を受けて、各方針・方策を実施、運用を開始している	30%
	国際開発事業におけるガバナンスおよびリスク管理体制の構築	国際開発事業における各方針・方策を実施・運用できている	

● 2024年4月提出の有価証券報告書が金融庁の好事例集に初めて掲載

「サステナビリティに関する考え方及び取組」 4. 「人的資本、多様性等」の開示例

積水ハウス株式会社（1/3）有価証券報告書（2024年1月期） P11-13,28-29,33

多様性

4-22

目次に戻る

【従業員の状況】 ※ 一部抜粋

(2)

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

①提出会社（注4）

当事業年度					
名称	管理職に占める女性労働者の割合 (%) (注1)	男性労働者の育児休業取得率 (%) (注2、3)	労働者の男女の賃金の差異 (%) (注1、3、5、6)		
			全労働者	うち正規雇用労働者	うち非正規労働者
積水ハウス㈱	3.3	114.0	55.2	59.3	41.0

(1)

(中略)

<男女の賃金差異についての補足説明>

積水ハウス㈱における男女の賃金差異（全労働者55.2%、正規雇用労働者59.3%）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) 等級ごとの賃金差異について

同一等級の賃金は同等です。当社は職群及び等級ごとに賃金水準を設定しており、総合職の男女の基本給月額額の差異は以下のとおりです。

	女性平均基本給/男性平均基本給	
管理職	97.9%	
一般社員	P5	96.5%
	P4	100.3%
	P3	99.7%
	P2	99.8%
	P1	99.5%

※一般社員には5つの等級（P5～P1）があります。

好事例として着目したポイント

(1) 男女の賃金差異の補足説明として、職群及び等級ごとの賃金差異の状況を定量的に記載

(2) 女性活躍推進のために行ってきた取組みの経年推移を定量情報も含め具体的に記載

2) 現状の取組みと経年推移

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、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、柔軟な働き方に代表される仕事と育児・介護の両立支援制度の拡充等の諸制度の整備を進めています。これらの取組みが奏功し、2007年から2023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1.2倍（15.8年→19.7年）を大きく上回る結果となり、女性正社員比率についても年々高まっています（2007年度は16.1%→2012年度は17.5%→2017年度は20.8%→2022年度は24.3%→2023年度は24.9%）。また、2023年度における年代別の女性正社員比率では20代が38.5%、30代が35.5%、40代が23.5%、50代が12.2%と、20代-30代の若年層の女性正社員比率が高くなっています。

<女性正社員比率の推移(2007年度以降5年毎と直近)>

当社の女性正社員比率推移

2007年度 2023年度

16.1% → 24.9%

事業年度	当社	当社及び主要な連結子会社
2007年度	16.1%	18.8%
2012年度	17.5%	21.5%
2017年度	20.8%	25.1%
2022年度	24.3%	28.9%
2023年度 (直近)	24.9%	29.4%

(注) 主要な連結子会社は、積水ハウス不動産グループ各社、積水ハウス建設グループ各社、積水ハウスリフォーム㈱、積水ハウス ノイエ㈱。

<2023年度の年代別女性正社員比率（当社）>

若年層ほど女性比率が高い

年齢構成	比率
～29歳	38.5%
30～39歳	35.5%
40～49歳	23.5%
50～59歳	12.2%
60～65歳	5.4%

出典：金融庁ウェブサイト
(<https://www.fsa.go.jp/news/r6/singi/20241227/03.pdf>)

米国戸建住宅事業における「One Company化」

CEO
David Viger

MDC
HOLDINGS INC.



New 2x4

2x4 COO
Paul Peterson

MDC
HOLDINGS INC.



SHAWOOD®

SHAWOOD COO
Roger Gannon

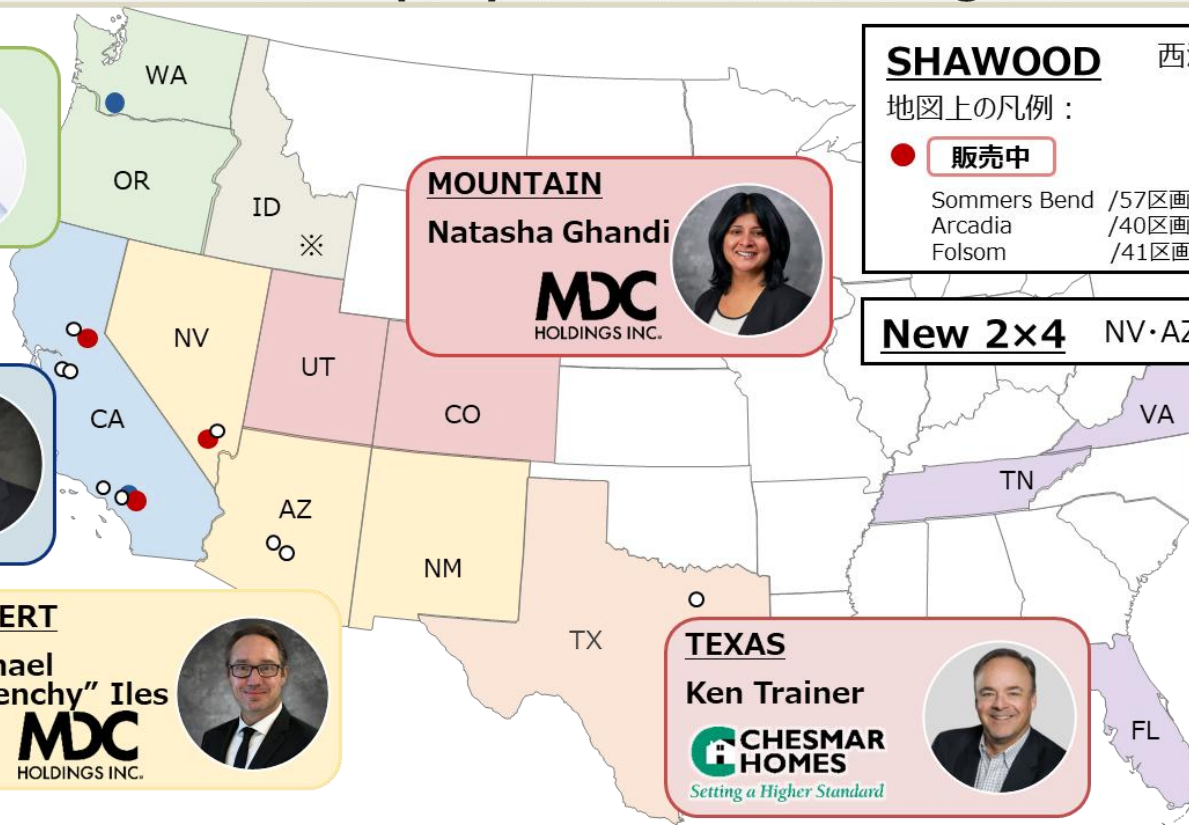
Woodside
HOMES



- One Company の6つのエリア分けとRegional Leaders

PACIFIC NORTHWEST

Rian Tuttle



MOUNTAIN

Natasha Ghandi

MDC
HOLDINGS INC.



SHAWOOD

西海岸を中心にトライアルを重ね、段階的に東へ

地図上の凡例：

● **販売中**

Sommers Bend /57区画
Arcadia /40区画
Folsom /41区画

● **着工済**

Magnolia Ranch /41区画
The Glades /24区画

○ **パイプライン**

9PJ /508区画

New 2x4

NV・AZ・CO・TXにて、パイロットコミュニティを展開開始

CALIFORNIA

John Bayless

MDC
HOLDINGS INC.



DESERT

Michael "Frenchy" Iles

MDC
HOLDINGS INC.



TEXAS

Ken Trainer

CHESMAR HOMES
Setting a Higher Standard



EAST

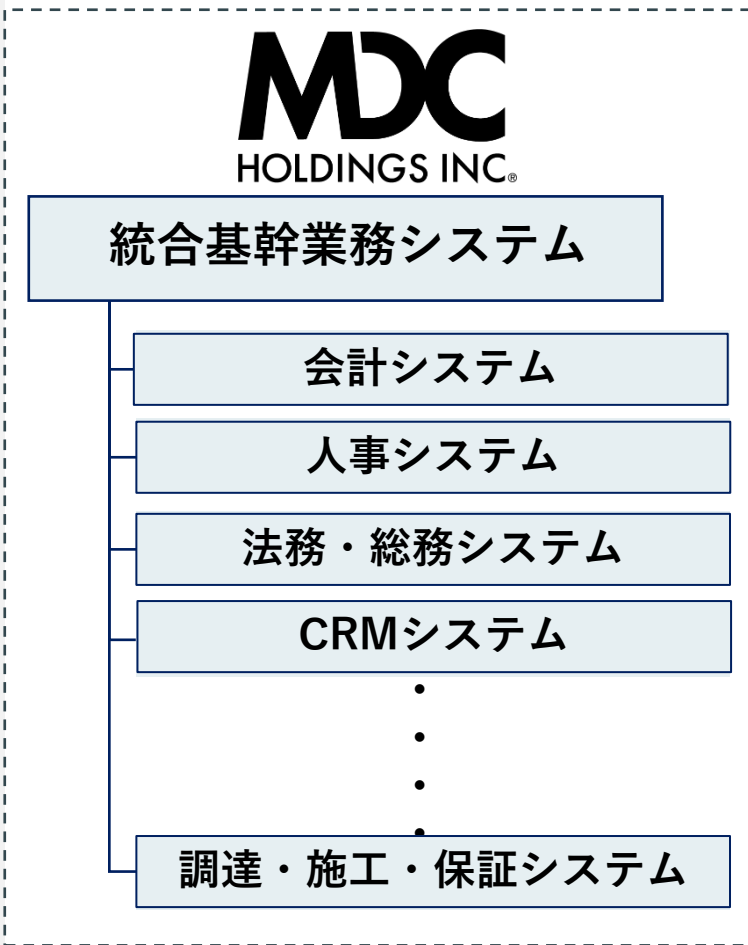
Jack Gallagher

MDC
HOLDINGS INC.



積水ハウステクノロジーの移植を実行するためのプラットフォーム

M.D.CのITシステムに統合



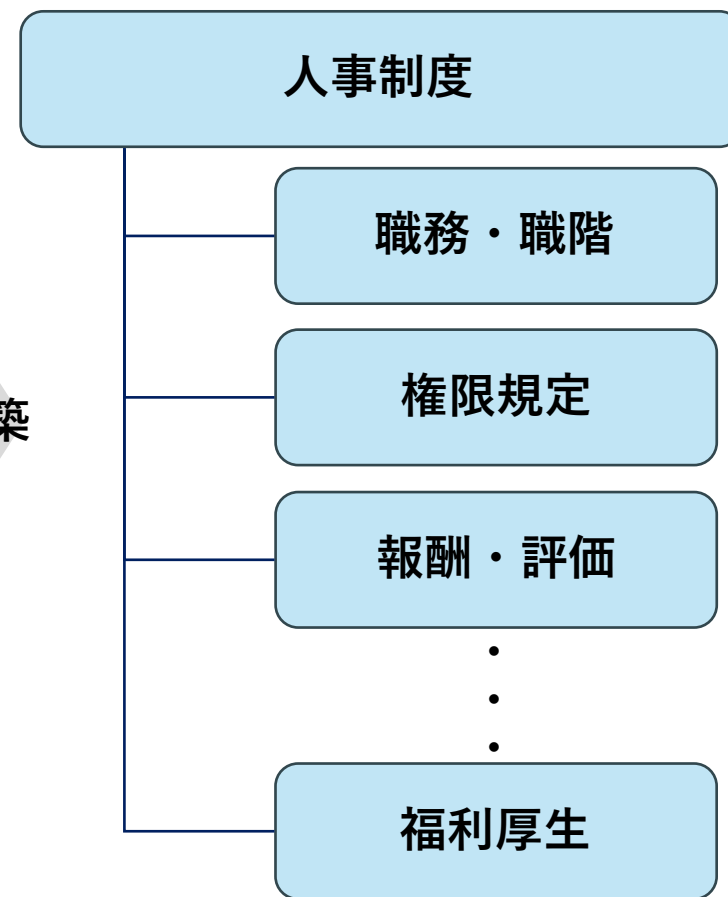
統合



4ビルダーの人事制度を統合・再構築



再構築



国内グループ組織再編による専門性とガバナンスの強化

積水ハウス不動産グループ

- 2022年2月
中間持株会社体制導入
- 2025年2月
仲介・不動産事業（積水ハウス不動産）
と賃貸事業（積水ハウスシャーマゾン
P M各社）に再編

積水ハウス建設グループ

- 2024年2月
中間持株会社体制導入

積水ハウスサポートプラス

- 2025年2月
アフターサービス事業を分社化

主なグループ会社の管理体制図（2025年2月1日現在）



グループ経営を推進する本社組織の設置

- 2025年2月、コーポレート管理部、国際・企画法務部
- 2025年4月、グループ経営管理部

部署名	役割
コーポレート管理部	国内グループ会社コーポレート部門との連携強化（+ 機関運営、法定開示）
国際・企画法務部	海外グループ会社の課題抽出及び課題解決策の企画・提案の遂行・支援
グループ経営管理部	グループ経営におけるF P & A（*）機能（計数計画策定・進捗管理、各種分析・検証と経営・事業部門への提言等）の強化

（*）Financial Planning & Analysis

コンプライアンスの推進

● 内部通報・相談制度の活性化

積水ハウスグループの内部通報・相談制度の概要			
	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	(社内窓口) 人権・ コンプライアンス推進部 (社外窓口) 弁護士事務所	電話 書簡 電子メール	当社グループ役職員・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又は違反する懸念がある事項など
セクハラ・パワハラ ホットライン			当社グループ役職員・継続的取引先を対象に、セクシュアルハラスメント、パワーハラスメント、妊婦・出産・育児休業・介護休業に関するハラスメントおよび人権に関する事項など
積水ハウス グローバルヘルプライン		電子メール (英語対応)	海外子会社役職員を対象に、業務・事業活動に関係して、法令や企業倫理に違反する又は違反する懸念がある事項およびセクシュアルハラスメント、いじめ、人権侵害に関する事項など

内部通報・受付窓口の相談件数			
	2022	2023	2024
積水ハウスグループ コンプライアンス・ヘルプライン	32件	63件	81件
セクハラ・パワハラホットライン	213件	253件	258件

課題と今後取り組むべきポイント

- 経営環境の変化に即した国内外グループ全体のガバナンス強化が必要

トップマネジメントレベル

- ◆ 米国事業をはじめグループ業績比率拡大への対応
- ◆ グループ会社経営層の選任・評価に関する重要性増加
- ◆ サステナビリティ開示への対応

- ◆ グローバル戦略に関する取締役会議論の更なる充実
- ◆ 経営人財パイプラインの更なるグループ展開
- ◆ 開示に対応した体制の構築と実働

事業マネジメントレベル

- ◆ 海外・国内各グループ会社の状況に応じたガバナンス体制の整備
- ◆ 情報セキュリティ、不動産管理など海外を含むリスクマネジメントの更なる向上
- ◆ 企業理念や行動指針の浸透状況にばらつき

- ◆ グループガバナンスのグローバル展開
米国戸建事業 One Company化を含めたガバナンス体制確立
グループ会社に即したガバナンス体制のデザインと強化
- ◆ グローバルリスクマネジメント強化
- ◆ インテグリティを軸とした企業文化の醸成

ESG経営の課題とこれから

- ESG経営を「全従業員参画型」から「価値創造型」へ、
既存KPIを社会課題解決や事業創造につながるKPIへシフトする

価値創造型ESG経営へ

これまでは、従業員全員がESGを自分事化し、アクションする土壌と基盤づくりに注力。
これからは、あらゆる事業活動から、新たなESGの価値を創造するような経営にシフト

ESG経営の進化の方向性



全従業員参画型 ESG 経営

全従業員がESGを自分ごと化し、
主体的に考え、行動する

価値創造型 ESG 経営

あらゆる事業活動から、
新たなESGの価値を創造する

Our ESG Compass : ESG経営のリーディングカンパニーとしての推進要素



価値を紡ぎ、

Drive Positive Impact

ESGは、新たな価値の創造。
イノベーション&コミュニケーションを通じて、あらゆる事業活動からポジティブなインパクトを生み出します。



幸せをつくり、

Create Happiness

ESG経営の目的は、お客様・社会・従業員の幸せの実現。全員が幸せづくりに関わる企業文化を育み、価値創造を広げていきます。



未来を変えていく。

Transform Society

リーディングカンパニーとして、自社の枠を超え、業界と社会を先導。ステークホルダーとともに、より幸せな未来を共創します。

未来への約束

- 従業員の幸せを軸に人財価値を高め、国内外での事業成長を通じて、未来への約束を果たしていく

未来への約束

クオリティ・ファースト

優れた品質と機能性 | 景観との調和
世代を超え愛される美しい住まい

グリーン・ファースト

心地良さと環境配慮の両立 | 自然との共生
生物多様性保全 | サーキュラーエコノミー

キッズ・ファースト

子どもたちの豊かな感性を育む
従業員やその家族の幸せを支える

本資料は、当社が信頼できると考える情報に基づいて作成されておりますが、その正確性および完全性に関しては保証できません。本資料に記載されている将来予測等に関する情報は、当社の判断であります。

また、当社は将来予想に関する情報を更新または修正して公表する義務を負うものではありません。実際の業績等は今後の様々な要因によって予想数値と異なる結果となる可能性があることをご了解下さい。