

## 人的資本経営の実践

## 積水ハウスグループが考える人財価値

## 人財価値は「従業員の自律×ベクトルの一致」

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

## 企業価値の向上

グローバルビジョン“「わが家」を世界一幸せな場所にする”の実現

## 人財価値の向上

## 従業員の自律



## キャリア自律支援

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



## DE&amp;Iの推進

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



## 多様な働き方の推進

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



## 幸せの基盤づくり

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

## ベクトルの一致



## ベクトルの一致

- 企業理念と戦略を浸透させるリーダー育成
- 戦略に応じた人員確保と適正配置

## 従業員の幸せ

積水ハウスグループの多様・多彩なひと



社会性向上部会長  
執行役員  
ダイバーシティ推進部長

山田 実和

## 成長ドライバーは人財価値の向上

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

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

## 幸せを基盤とした人財価値の向上

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

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

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

ESG 戦略(人財戦略)

## 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。