

統合報告書2021 説明会

積水ハウス株式会社
2021年7月27日



Integrated Report 2021

統合報告書 2021年1月期

積水ハウス株式会社

<第一部 11:00~12:00>

1. 「統合報告書2021」のポイント

代表取締役 副会長執行役員 堀内 容介

2. 価値創造プロセス及びマテリアリティ

3. G : ガバナンス改革の進捗及び役員報酬制度

執行役員 IR部長 吉田 篤史

<第二部 13:00~14:30>

1. ESG経営推進テーマ及び推進体制

常務執行役員 ESG経営推進本部長 豊田 治彦

2. E : TCFDレポート 及びカーボンニュートラルへの取組み

執行役員 環境推進部長 近田 智也

3. S : 「世界一 幸せな会社」を支える人材戦略 及び「イクメン休業制度」のねらいと運用

執行役員 ダイバーシティ推進部長 山田 実和

「統合報告書2021」のポイント

ESG経営のリーディングカンパニーに

P.11

積水ハウスのグローバルビジョン

「わが家」を
世界一 幸せな場所にする



ハード・ソフト・サービスを
融合し幸せを提案

- ▶ 住まい手に寄り添いながら、幸せづくりのパートナーになる
- ▶ 新しい価値として「健康」「つながり」「学び」などの無形資産の幸せを提案



ESG経営の
リーディングカンパニーに

- ▶ ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス「RE100」で世界に貢献
- ▶ ダイバーシティを成長ドライバーにする
- ▶ イノベーション&コミュニケーション



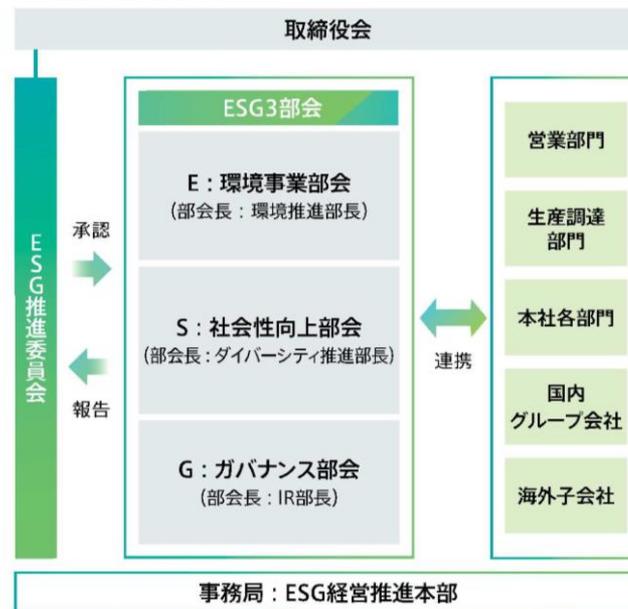
積水ハウステクノロジーを
世界のデファクトスタンダードに

- ▶ 安全・安心・快適性を併せ持つ高品質な住宅の供給が可能な積水ハウステクノロジーを世界に普及させていく
- ▶ 日本で培った強靱な耐震性能・耐火性能・耐衝撃性能など、安全・安心を実現するオリジナル技術
- ▶ 断熱性能・ユニバーサルデザイン・空気環境配慮技術といった快適を実現するオリジナル技術

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

P.62

ESG経営の推進体制



2020年3月 グローバルビジョンを発表

- ESG経営のリーディングカンパニーを目指すことを宣言

2020年7月 取締役会のもと「ESG推進委員会」を設置

- 有識者2名(社外委員)も参加し、多様な視点で活発な議論を実施

委員会、取締役会での議論を重ね、

「価値創造プロセス」の明確化、「マテリアリティ」の見直しを実施

「統合報告書2021」編集方針

P.3

コミュニケーションの全体像



報告対象範囲

積水ハウス株式会社および連結子会社

報告対象期間

2020年2月1日～2021年1月31日
一部内容に当該期間以前・以後の情報も含まれます。

編集方針

本報告書は、価値創造プロセスを通じて企業価値向上を訴求し、積水ハウスグループの事業、取り組みをご理解いただくことを第一の目的に、機関投資家・株主の皆様を主な対象者であることを意識して編集しています。最大の特徴は、「TCFDレポート」を本報告書に組み込んでいる点であり、タブレット端末やPCからの閲覧を前提とするユーザー視点での編集を意識・改善しました。各事業や経営基盤をESGの統合思考によって、網羅的に解説しています。

〈将来見通しに関する注意事項〉

本報告書における業績予測などの将来に関する記述は、作成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。

参照ガイドライン

- 国際統合報告評議会 (IIRC) 「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手引)
- 「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 最終報告書」

「統合報告書」「サステナビリティレポート」それぞれの意義を明確化

「統合報告書2021」特徴

- IIRCフレームワークに沿い、機関投資家・株主の皆様を主な対象者であることを意識して編集
- 価値創造プロセスの明確化
- TCFDレポートの組み入れ
- 各事業の戦略や経営基盤をESGの統合志向により網羅的に解説

「サステナビリティレポート2021」特徴

- ESG(非財務)情報を網羅的に開示
- CEOとESG担当役員のESG経営実践に向けたコミットメント
- 積水ハウスグループのマテリアリティ、KPI、取り組みの詳細な年次報告
- ESGデータ集

「統合報告書2021」全体像・構成

P.3

目次

価値創造ストーリー

- 1 事業ポートフォリオ
- 2 積水ハウスを紐解くキーワード
- 4 経営理念
- 5 価値創造の歩み
- 7 社長メッセージ
- 11 目指す姿
- 12 価値創造プロセス
- 13 積水ハウスを取り巻く事業環境
- 14 マテリアリティ
- 15 マテリアリティへの取り組み
- 16 マテリアリティへの取り組みに向けたテーマ・KPI
- 17 経営資源
- 19 ビジネスモデル
- 20 コアコンピタンス
 - 21 コアコンピタンスを活かした技術の変遷
- 22 価値創造ストーリー特集
 - 23 ハード・ソフト・サービスの融合に対する積水ハウスの考え
 - 24 ハードとソフトの融合
 - 26 サービス
- 27 第5次中期経営計画
 - 29 新型コロナウイルスへの対応
 - 30 各事業の進捗
 - 31 財務戦略

第1部

スナップショット

- 33 財務・非財務ハイライト (連結)
- 35 バリューチェーンから紐解く積水ハウスらしさ

事業解説

- 43 請負型ビジネス
- 47 スtock型ビジネス
- 51 開発型ビジネス
- 55 国際ビジネス
 - 57 アメリカ
 - 59 オーストラリア
 - 60 イギリス/中国/シンガポール

経営基盤解説

- 61 ESG経営のリーディングカンパニーへ
- 63 環境
 - 66 TCFD 気候変動に対する積水ハウスの考え方
- 77 人材
- 81 デジタルトランスフォーメーション (DX)
- 83 コーポレートガバナンス
 - 83 経営体制について
 - 84 基本的な考え方/2018年度以降の主な取り組み
 - 85 コーポレートガバナンス ハイライト
 - 86 第5次中期経営計画におけるガバナンス改革の方向性
 - 87 ガバナンス改革の進捗について
- 92 コーポレートガバナンス体制
- 94 取締役会実効性評価
- 95 役員報酬
- 97 コンプライアンス推進とリスクマネジメント
- 99 役員一覧
- 102 社外取締役対談

第2部

第1部

データ

- 107 10ヵ年ハイライト (連結)
- 111 財務分析
- 115 連結財務諸表
 - 115 連結貸借対照表
 - 116 連結損益計算書/連結包括利益計算書
 - 117 連結株主資本等変動計算書
 - 118 連結キャッシュ・フロー計算書
- 119 会社情報
- 120 株式情報
- 121 社外からの主な評価と受賞実績
- 122 積水ハウス用語集

価値創造プロセス 及びマテリアリティ

積水ハウスを取り巻く事業環境

【メガトレンド】

- ・気候変動
- ・資源循環
- ・経済・政策の変動
- ・グローバル化
- ・生態系保全
- ・人口動態の変化
- ・技術革新

【リスク】

- ・激甚化する自然災害
- ・パンデミック
- ・人口減少

【機会】

- ・ZEHの普及促進
- ・再生可能エネルギーの導入拡大
- ・地方創生のニーズ拡大

【INPUT】 経営資源

財務健全性確保と投資（財務資本）

D/Eレシオ0.42倍
不動産投資額1兆6,500億円

生産・物流拠点（製造資本）

国内5工場
物流拠点40カ所

研究開発拠点（知的資本）

総合住宅研究所、住生活研究所、
住ムフムラボ

多様な人材（人的資本）

女性管理職236名
一級建築士3,283名

顧客基盤・施工力（社会・関係資本）

累積建築戸数250万戸
協力工事店約2,600社

再生可能エネルギー・資源（自然資本）

積水ハウスオーナーでんき
資源循環センター

ビジネスの深化と、OUTPUT(生み出す成果)

P.12



OUTCOME(マテリアリティから創出する価値)

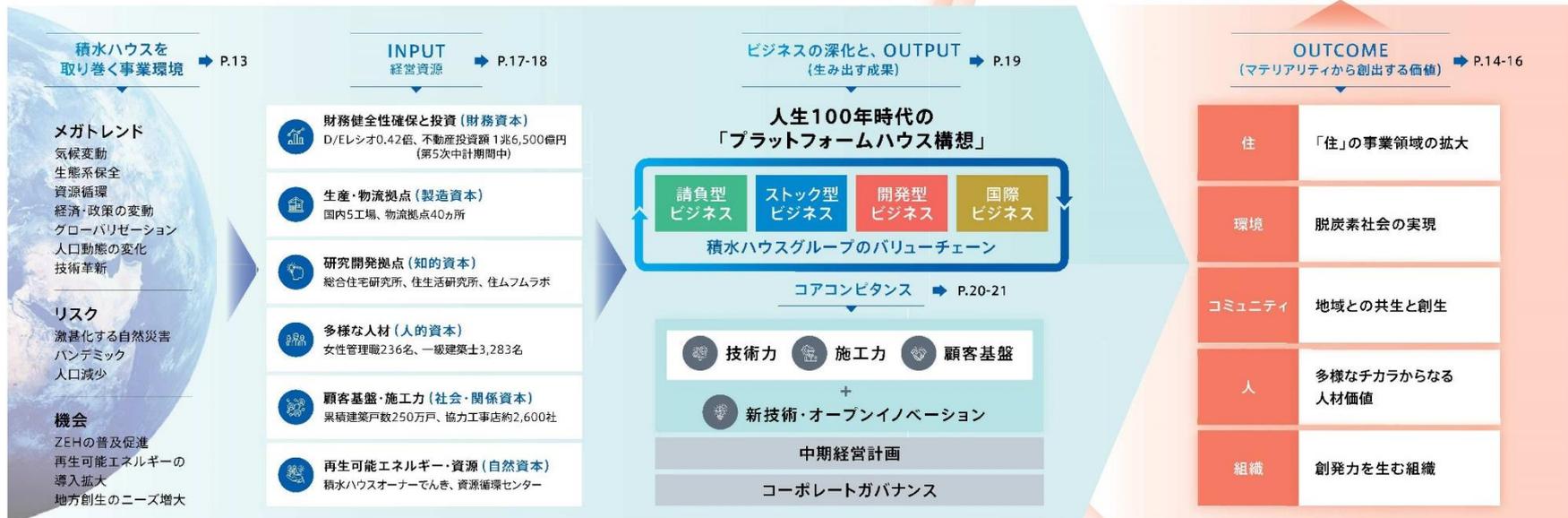
P.12

住	「住」の事業領域の拡大
環境	脱炭素社会の実現
コミュニティ	地域との共生と創生
人	多様なチカラからなる 人材価値
組織	創発力を生む組織



価値創造プロセス

積水ハウスの価値創造プロセスは、企業理念の根本哲学「人間愛」というDNAと、変化を機会と捉えるマインドとしての「ESG経営」によって支えられています。「わが家を世界一幸せな場所にする」という目指す姿の実現に向け、積水ハウスグループが有する経営資源を効果的、効率的に活用することにより、ビジネスを深化させ、新たな価値を創造していきます。



根本哲学「人間愛」
価値創造プロセスにおける基盤 = 「ESG経営」

マテリアリティ

積水ハウスグループは、ステークホルダーにとって重要であること、当社グループが経済・環境・人々に与えるインパクトの著しい課題をマテリアリティとして抽出しました。そのマテリアリティに対してどのように行動していくかを示そうと5つのマテリアリティの取り組みを掲げました。

環境・社会への貢献という社会的責任に関する取り組みが当社の場合事業を通じた価値の創出に直接つながっていることに「強み」があると考えています。

マテリアリティの特定プロセス



マテリアリティ



マテリアリティへの取り組み

P.15

マテリアリティへの取り組み

誰もが人生で長い時間を過ごす「わが家」は
全ての人の幸せに大きく影響します。
しかし、近年は気候変動を始めとするさまざまな
社会課題により、幸せな生活が脅かされています。

世界で一番多くの「わが家」を提供してきた
積水ハウスグループには、世界一 幸せな場所を届ける
責任も、チカラも、あると考えています。
私たちの住宅や事業で、人々の幸せに貢献する、
その使命を胸に、私たちは未来へ向けて、グローバルビジョンに

「わが家」を世界一 幸せな場所にする

を掲げました。このグローバルビジョンの実現を目指して
5つのマテリアリティを特定し、決意と誇りを持って
取り組んでいくことで、世界中の人々の「幸せ」に貢献していきます。



ガバナンス改革の進捗 及び役員報酬制度

トップマネジメントレベルの ガバナンス改革

ステークホルダーの信頼を得ながら
持続可能な企業価値向上のために必要な
企業統治の仕組みを構築する

事業マネジメントレベルの ガバナンス改革

各職制で法律・規則の遵守徹底に
向けた仕組み・ルールづくりを推進する
とともに管理機能を強化する

ガバナンス改革

グループ従業員レベルの ガバナンス改革

グループ内コミュニケーションを活性化させ
トップマネジメント・事業マネジメントの
ガバナンス改革を推進する原動力となる

■人事・報酬諮問委員会の実効性強化

- 2020年4月定時株主総会終了後、委員会の体制見直し
 - 独立社外取締役を委員長に
 - 委員の過半数を独立社外取締役に
- 現在の委員構成
 - 委員長：吉丸 由紀子氏（社外取締役）
 - 委員：仲井 嘉浩氏、田中 聡氏（社内取締役）
吉丸 由紀子氏、北沢 利文氏、武川 恵子氏（社外取締役）

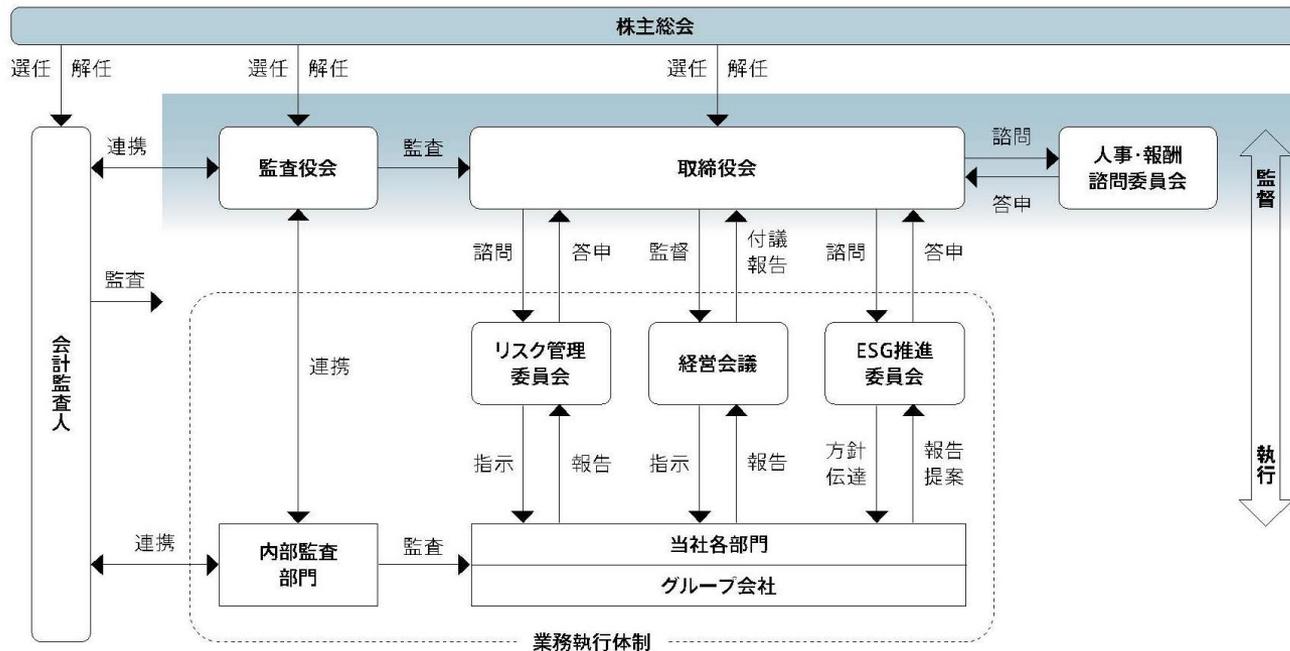
■人事・報酬諮問委員会の重点課題

- ① 取締役会の機能、構成の明確化
- ② スキルマトリックスの再整理
- ③ 新任社外取締役候補者の選定方針・プロセス
- ④ 代表取締役社長の選任プロセス
- ⑤ 執行役員制度改革
- ⑥ 経営陣幹部の人材育成

取締役会の機能、構成の明確化

P.92

コーポレートガバナンス体制図 (2021年4月28日現在)



「経営監督機能と業務執行機能の緩やかな分離」を目指す

- 取締役会が担うべき機能
中長期の経営戦略・経営計画策定ならびに経営監督
- 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

取締役会・監査役会構成の変遷

P.85

	取締役 (うち社外取締役)	監査役 (うち社外監査役)	独立社外 取締役比率	社外役員 比率	女性役員 比率
2008年	14名 (1名)	4名 (2名)	7.1%	16.7%	—
2009年	13名 (1名)	5名 (3名)	7.7%	22.2%	—
2012年	11名 (2名)	5名 (3名)	18.2%	31.3%	—
2018年	11名 (3名)	6名 (4名)	27.3%	41.2%	11.7%
2020年	12名 (4名)	6名 (4名)	33.3%	44.4%	11.1%
2021年	10名 (4名)	6名 (4名)	40.0%	50.0%	31.3%

スキルマトリックスの再整理

P.87



取締役候補者選定の視点

- (1) ESG経営のリーディングカンパニーを目指す：ESG分野における知見・実績、取締役会のダイバーシティ推進
- (2) ハード・ソフト・サービスを融合し幸せを提案：消費者サービス分野での経験・経営実績
- (3) 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：グローバルな事業環境やイノベーションの理解・推進実績

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250万戸を誇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「 <u>ハード・ソフト・サービスを融合し、幸せを提案</u> 」の実現・推進のためには、 <u>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・経営実績を持つ取締役が必要</u> 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及び経営監督のためには、 <u>海外での事業マネジメント経験や海外の生活文化・事業環境等に豊富な知識・経験を持つ取締役が必要</u> 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 <u>成長投資（M&A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</u> である。
技術・品質 環境	先進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、 <u>様々なイノベーションの推進実績や、技術・品質・環境分野での確かな知識・経験を持つ取締役が必要</u> である。
人材開発 ダイバーシティ 社会性向上	お客様がより幸せを感じられる住まいを提供する為には、従業員一人ひとりがその能力を最大限に発揮できる人材戦略の策定が必要であり、 <u>ダイバーシティの推進を含む人材開発分野での確かな知識・経験を持つ取締役が必要</u> 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、 <u>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</u> である。

執行役員制度改革、経営陣幹部人材の育成

P.91

部門	人事・報酬諮問委員会が 選解任プロセスを監督		人材レビュー会議(社内取締役等で構成)が 選解任、人材配置、育成を審議	
	取締役兼務 委任型執行役員 (専務以上)	委任型 執行役員 (常務)	雇用型執行役員	業務役員
	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
請負型ビジネス部門 ストック型ビジネス部門	仲井 嘉浩 西田 勲平	篠崎 浩士	7名	11名
開発型ビジネス部門	石井 徹		2名	3名
戦略部門	仲井 嘉浩	廣田 耕平	2名	5名
財務・ESG部門	堀内 容介	豊田 治彦	3名	1名
管理・人事部門	田中 聡	皆川 修 吉本 継哉	2名	2名
技術・生産部門	三浦 敬治	上木 宏平	6名	5名

執行役員制度改革により、役割、人材要件、選解任プロセスを明確化

- 6つの部門 × 4つの役員階層 により、育成状況が見える化
- 経営会議やESG推進委員会等を社外役員がオブザーブすることで、経営陣幹部人材のモニタリング機会を確保

役員報酬制度

P.95-96

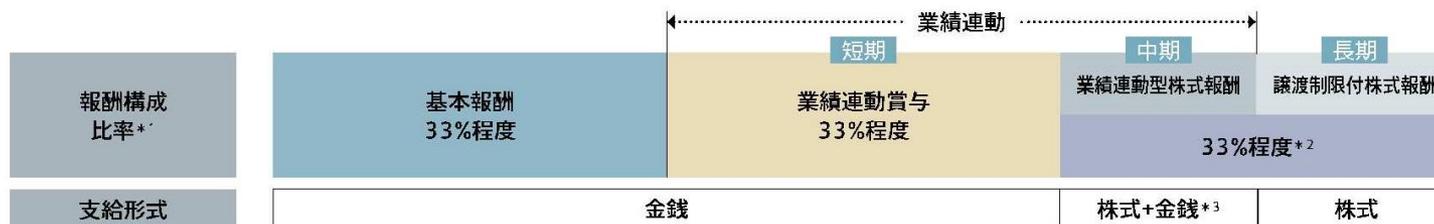
業務執行取締役の報酬体系およびインセンティブ報酬の仕組みの概要

報酬等の種類	業績評価指標	概要
固定	基本報酬	— 代表権や役位等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	2021年度の連結経常利益に対して、業務執行取締役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1,000億円未満の場合は、支給しないこととします。
	中期 業績連動型株式報酬 (PSU*1)	業務執行取締役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、2021年度から2023年度までの連続する3事業年度の評価期間におけるROEおよび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)	業務執行取締役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。

2020年4月 役員報酬制度を抜本的に見直し

- 報酬構成
基本報酬(固定)
業績連動賞与(短期)
業績連動型株式報酬(中期)
譲渡制限付株式報酬(長期)
- KPIの明確化
賞与：連結経常利益
PSU：ROEおよびESG経営指標

報酬構成比率 (イメージ)



役員報酬制度 透明性(開示)強化

P.95-96

なお、2020年度から2022年度までの連続する3事業年度を評価期間とする業績連動型株式報酬のESG経営指標および目標値は以下のとおりです。

ESG経営指標		目標値 (2022年度末)	ウェイト
E (環境) 脱炭素社会への取り組み (温暖化防止)	戸建ZEH比率	90%	40%
	シャーマゾンZEH戸数	2,500戸/年	
S (社会) ダイバーシティの推進、 働き方改革	女性管理職人数	260名	30%
	イクメン休業取得率	98%	
	年次有給休暇取得率	60%	
G (ガバナンス) 経営監督機能と業務執行 機能の明確化、 CGコード対応、 インテグリティ向上	ガバナンス体制 グランドデザイン見直し	人事・報酬諮問委員会の実効性強化、経営会議の役割の見直し、執行役員制度改革	30%
	CGコード対応の充実	第三者レビュー (TOPIX100企業比較) を通じた開示レベルの向上	
	事業マネジメント層の インテグリティ向上	インテグリティ研修の職責者全員受講体制の確立	

ESG経営指標 (PSUのKPI) の項目・目標値を開示

役員ごとの連結報酬等の総額等

(百万円)

氏名	役員区分	会社区分	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	
阿部 俊則	取締役	提出会社	72	62	23	32	189
稲垣 士郎	取締役	提出会社	60	52	19	26	158
仲井 嘉浩	取締役	提出会社	64	57	21	28	171
内田 隆	取締役	提出会社	48	41	15	20	125
西田 勲平	取締役	提出会社	39	27	7	10	84
堀内 容介	取締役	提出会社	39	27	7	10	84
三浦 敏治	取締役	提出会社	39	27	7	10	84
石井 徹	取締役	提出会社	29	27	7	10	74

社内取締役の報酬額個別開示を実施

ガバナンス改革の進捗(2018年度～2019年度)



	2018年度	2019年度
代表取締役の70歳定年制導入	▲2018.3取締役会 決議	
女性社外役員の登用	▲2018.4株主総会 決議(女性社外取締役1名、女性社外監査役1名を選任)	
取締役会運営の透明化、活性化	▲2018.2取締役会 決議(取締役会議長と招集権者の分離)	
経営会議の設置	▲2018.2取締役会 決議(2018年度 8回開催、2019年度 10回開催、2020年度 8回開催)	
取締役の担当部門の明確化	▲2018.3取締役会 決議(2018.4機構改革)	
取締役会の実効性評価の実施	▲2018.3取締役会 決議(年1回 アンケート形式にて実施、2019年度は第三者評価会社によるアンケート・個別インタビューを実施)	
稟議制度改革	▲2018.6より順次(審議責任部署の明確化、電子稟議システムの導入)	
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 (グループ会社を含むガバナンス ネットワークの構築)	▲2018.11運用開始 (総務責任者向け研修の実施、所属及び人事評価プロセスの見直し)	
支店長のインテグリティ向上 インテグリティマネジメント研修 の対象拡大	▲2018.11運用開始(次期支店長育成・選抜プログラム「積水ハウス経営塾」の開始) (2020.8インテグリティマネジメント研修の対象を本社職責者、グループ役員に拡大)	
次世代経営者・リーダー人材の 育成		▲2019.10 運用開始 (若手人材育成研修「SHINE! Challenge Program」)
譲渡制限付株式報酬制度の導入		▲2019.4株主総会 決議(2019.6支給)
社外取締役の役員賞与制度の廃止		▲2019.4株主総会 決議
取締役の任期見直し		▲2019.9取締役会 方針決定 (2020.4 導入)
相談役・顧問制度の廃止		▲2019.9取締役会 方針決定 (2020.4 導入)

ガバナンス改革の進捗(2020年度)

	2020年度
役員報酬制度の抜本的な見直し	▲2020.4
株式保有ガイドラインの導入	▲2020.4 導入
株式報酬返還条項の設定 (マルス・クローバック条項)	▲2020.4 導入
経営陣幹部の選解任 基準・手続き方法の策定	▲2020.4 運用開始
取締役会の独立性向上	▲2020.4 社外取締役比率1/3
海外内部通報制度の整備	▲2020.6 運用開始
取締役室の設置	▲2020.8 設置

(直近の新規取組み)

海外内部通報制度の整備 (2020年6月)

米国・オーストラリア・英国・シンガポールの現地法人において、第三者の法律事務所を窓口とした「積水ハウス グローバルヘルプライン」を開設・運用開始

取締役室の設置 (2020年8月)

社外取締役の増員を踏まえ、活動の充実をサポートする組織体制を整備

総括検証報告書の作成・開示 (2020年12月)

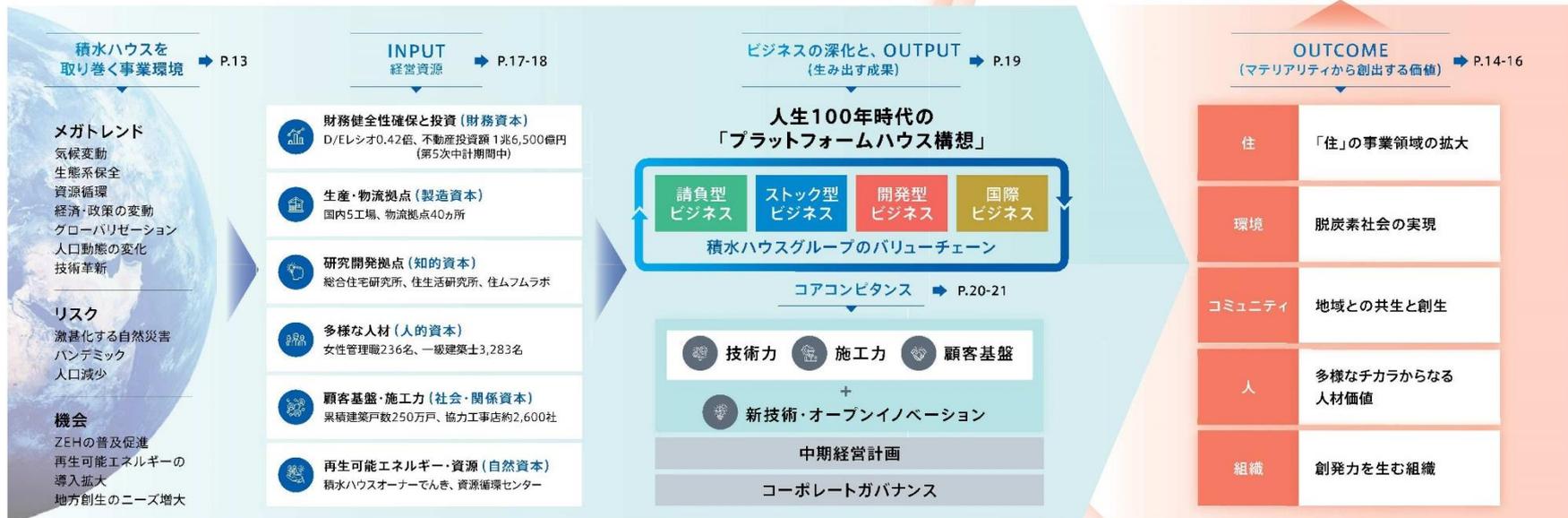
分譲マンション用地の取引事故について、ステークホルダーへの説明責任を果たすことを目的に、総括検証委員会を設置し、総括検証報告書を公表

1月開催の取締役会にて、総括検証報告書にて指摘された再発防止策のリスク管理委員会での再点検、本件取引事故を教訓とした教育研修の実施(2021年度中完了予定)、企業風土の改善に資する人事ローテーションの実施を決議

ESG経営推進テーマ及び推進体制

価値創造プロセス

積水ハウスの価値創造プロセスは、企業理念の根本哲学「人間愛」というDNAと、変化を機会と捉えるマインドとしての「ESG経営」によって支えられています。「わが家を世界一幸せな場所にする」という目指す姿の実現に向け、積水ハウスグループが有する経営資源を効果的、効率的に活用することにより、ビジネスを深化させ、新たな価値を創造していきます。



根本哲学「人間愛」
価値創造プロセスにおける基盤 = 「ESG経営」

マテリアリティ

積水ハウスグループは、ステークホルダーにとって重要であること、当社グループが経済・環境・人々に与えるインパクトの著しい課題をマテリアリティとして抽出しました。そのマテリアリティに対してどのように行動していくかを示そうと5つのマテリアリティの取り組みを掲げました。

環境・社会への貢献という社会的責任に関する取り組みが当社の場合事業を通じた価値の創出に直接つながっていることに「強み」があると考えています。

マテリアリティの特定プロセス



マテリアリティ



マテリアリティへの取り組み

P.15

マテリアリティへの取り組み

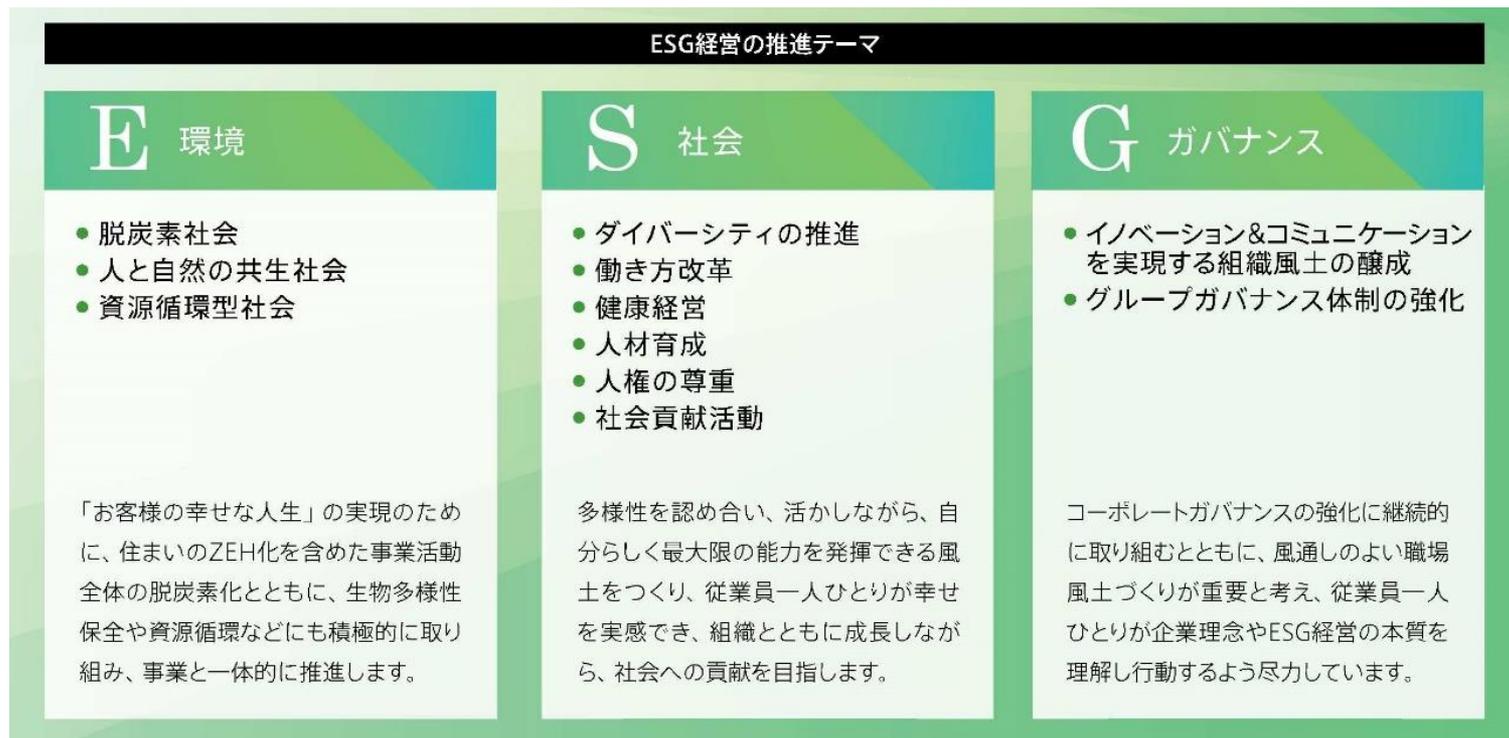
誰もが人生で長い時間を過ごす「わが家」は
全ての人の幸せに大きく影響します。
しかし、近年は気候変動を始めとするさまざまな
社会課題により、幸せな生活が脅かされています。

世界で一番多くの「わが家」を提供してきた
積水ハウスグループには、世界一 幸せな場所を届ける
責任も、チカラも、あると考えています。
私たちの住宅や事業で、人々の幸せに貢献する、
その使命を胸に、私たちは未来へ向けて、グローバルビジョンに

「わが家」を世界一 幸せな場所にする

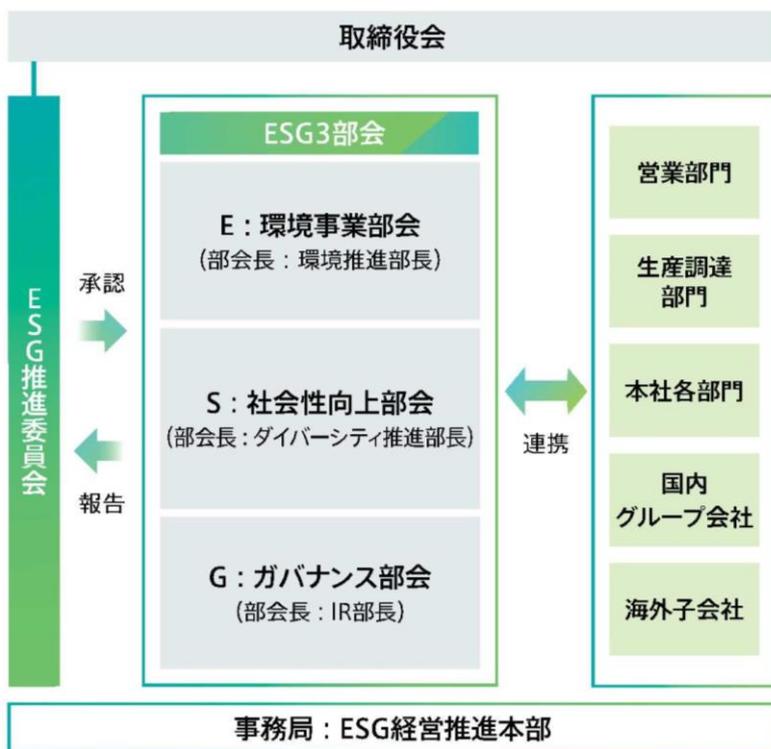
を掲げました。このグローバルビジョンの実現を目指して
5つのマテリアリティを特定し、決意と誇りを持って
取り組んでいくことで、世界中の人々の「幸せ」に貢献していきます。





**各ビジネスを通じて当社グループ一丸となって、
5つのマテリアリティに取り組み、
ESG経営のリーディングカンパニーを目指す**

ESG経営の推進体制



ESG推進委員会

- 取締役会のもとに設置
委員会での審議内容は取締役会に報告
- 3ヶ月に1度開催
方針・計画についての評価・改善
- 構成(委員長: ESG部門担当役員)
社外委員: 2名 社内委員: 8名

ESG経営の要素

「全従業員の参画」「先進的な取り組み」
「社外評価の向上」の3つをテーマに

3部会の設置

- ESG推進委員会の参加に、その推進を担う3つの部会を設置
- 目標・KPIを設定し、各部門・国内グループ会社・海外子会社と連携し、実効性ある取り組みを実施

◆ESG指標を組み入れた表彰制度

事業所社長表彰にESG指標を組み入れ

E:脱炭素社会への先導・生態系保全

S:健康経営・従業員の幸せ

G:事業所マネジメント強化

◆ESG対話の実施

- 従業員にとっての「わが家」 = 「会社」「職場」
- 従業員の幸せこそがESG経営の基盤
- 「全従業員の参画」はESG経営推進の最も重要な要素
- 「ESG対話」を通じて、幸せの連鎖に気づき
対話テーマ：事業を通じて、従業員・お客様・社会を幸せにするにはどうしたら良いか

環境

TCFD

気候変動に対する

積水ハウスの考え方

P.63

積水ハウスの主な取り組み

1999年：環境未来計画

“環境は未来からの借り物なので、きれいにして返す”

2008年：2050年ビジョン

“2050年に住まいからの炭素排出をゼロにする”という「脱炭素宣言」

2017年：RE100加盟

2018年：TCFD提言賛同、SBTイニシアチブ認定取得

環境への取り組みは事業と一体化して推進

事業を推進するほど、環境への貢献も高まり、お客様も幸せに

ZEH

地球温暖化防止だけでなく、快適・健康、光熱費削減、停電時のレジリエンス性など、さまざまなお客様メリットを有している。

「5本の樹」計画

地域の自然に生えている樹種を庭に植える生態系保全の取り組み。庭に鳥や蝶が集まることによって、お客様の豊かな生活につながる。

ZEHの深化と拡張 (戸建住宅)

P.64

戸建住宅ZEHの進捗状況

● 戸建住宅のZEH比率

目標 90%
 進捗*2 91%
 (ZEH累積販売棟数：60,843棟)

- 第5次中期経営計画目標を初年度で達成
- 日本全体実績約13%、大手ハウスメーカー実績47.9%を大きく超えている
- お客様にとっての価値創造に努めて推進

戸建住宅ZEHの進捗状況



※積水ハウスのZEH比率は請負・建売含む。大手ハウスメーカーZEH比率は請負のみ。
 ※大手ハウスメーカーZEH比率とは、全国各地に営業拠点を有し、規格住宅を提供しているハウスメーカー全体の比率(引用元:「更なるZEHの普及促進に向けた今後の検討の方向性等について」、ZEHロードマップフォローアップ委員会、令和3年3月31日)



「ファミリースイート」の大空間
 「5本の樹」計画の庭を臨む大開口



積水ハウスオリジナル
 瓦型太陽光発電システム

ZEHの深化と拡張 (賃貸住宅)

P.64

賃貸住宅ZEHの進捗状況

● 賃貸住宅のZEH戸数

目標 2,500戸/年

進捗*3 2,976戸/年

(ZEH累積戸数：3,806戸)

賃貸住宅ZEHの進捗状況



- 第5次中期経営計画目標を初年度で達成
- 集合住宅のZEHは2種類。当社は入居者ファーストの「住戸ZEH」を推進。
- 住戸単位がZEHならば、入居者はZEHの快適性に加えて、太陽光発電等による光熱費メリットや停電時に電気が使える安心感を得られる。



住棟全体がZEH

両方とも
住棟全体でZEH
(ZEH-M)



住棟全体も各住戸もZEH

当社は
住戸もZEH

ZEHの深化と拡張 (分譲マンション)

P.64

分譲マンションZEHの進捗状況

● 分譲マンション住宅のZEH累積戸数

目標	540戸
進捗	32戸

- 日本初となる全住戸『ZEH』の分譲マンション「グランドメゾン覚王山菊坂町」（名古屋市）を皮切りに、これまで3棟32戸の分譲マンションZEHを竣工。
- 第5次中期経営計画目標の達成に向けて計画通りの進捗。
- タワーマンションZEHも建設中。



超高層分譲マンション
「(仮称)上町一丁目タワーPJ」
(建設中)(大阪市)
全住戸:ZEH Oriented



全開口部に高性能真空複層ガラスを採用(イメージ)

「RE100」の推進

P.65

RE100の進捗状況



- 当社は卒FITを迎えたお客様より再生電力を調達して、自社の事業用電力に使うことでRE100を推進。
- 予想以上のお客様に申し込み頂いており、RE100達成は10年程前倒しの見込み。
- 「お客様と共に未来の環境をよくする」取り組みの一環。

「積水ハウスオーナーでんき」の全体像



令和2年度 新エネ大賞



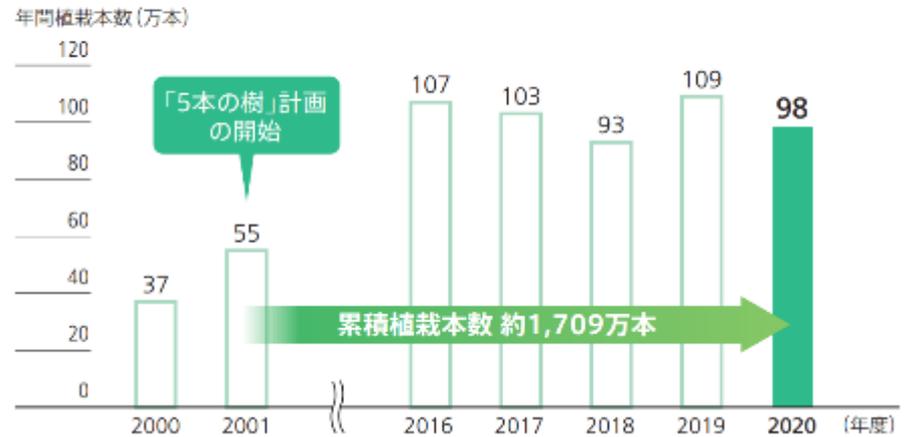
「積水ハウス オーナーでんき」の取り組みは、オーナーサービスとRE100の達成を両立する先進モデルが高く評価され、一般財団法人 新エネルギー財団主催「令和2年度新エネ大賞」にて「資源エネルギー庁長官賞」を受賞しました。

「5本の樹」計画

P.65

- 2001年から在来種を積極的に採用する「5本の樹」計画を開始。庭と地域の里山をつなぐ「里山ネットワーク」を築く。
- 「お客様の幸せな生活」「都市部の生物多様性保全」を両立させながら外構造園事業を推進。

「5本の樹」計画開始以降 年間植栽本数推移



植物と野鳥等の関係を 紹介するオリジナル冊子

自 生 域	B(△) C(△) D(△) E(△)
用 途	シンボルツリー・サブツリー・アクセントツリー
観賞ポイント	花 紅葉 実
観賞時期	花は5~6月、実は9~10月、 紅葉は11~12月
野べる鳥や蝶	ヒヨドリ・メジロ・ムクドリ・ オナガ(大井川以南)・カケス・ コムクドリ

電子化



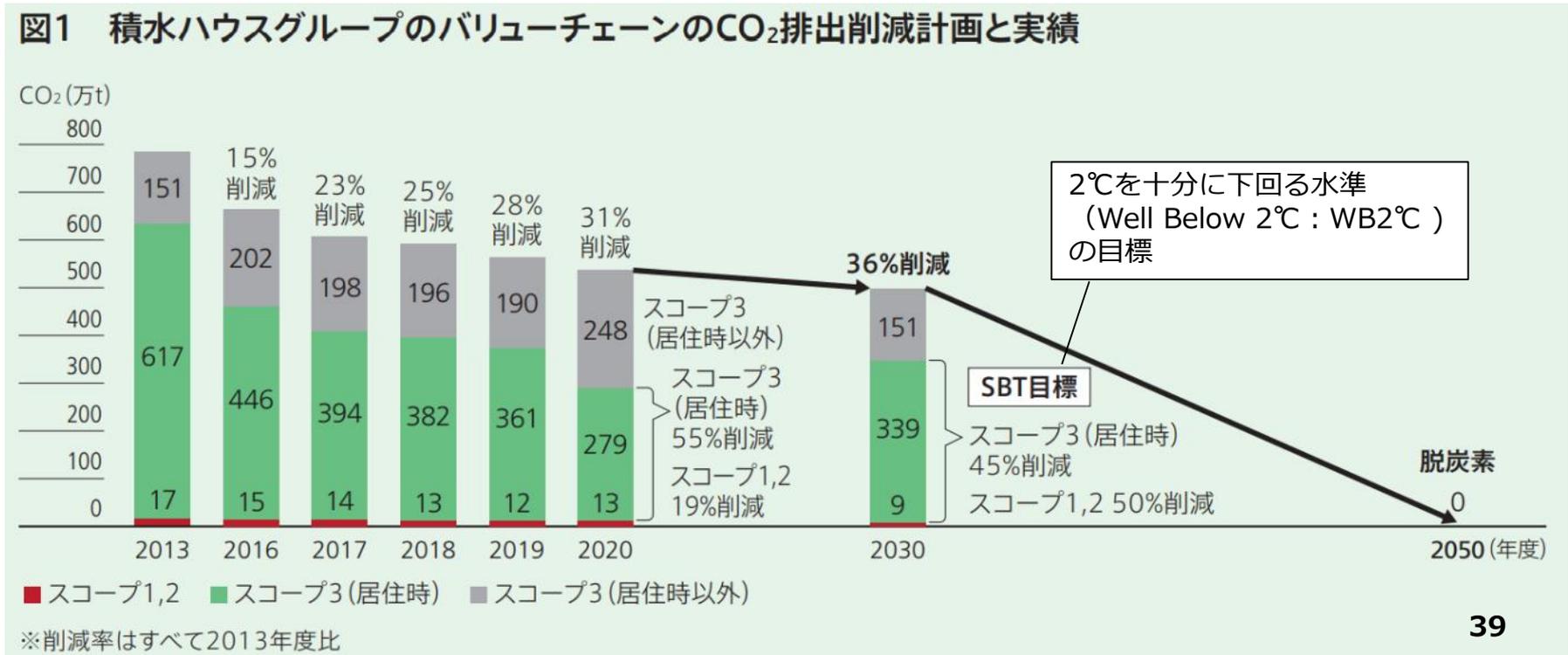
様々な情報に
簡単にアクセ
ス可能に



脱炭素化の進捗状況

P.66

- 2050年脱炭素達成へのマイルストーンとして、まずは2030年のSBT認定目標達成を目指す
- 現在、当初の計画どおり順調に削減
- 今後、取り組みをさらに加速する考え



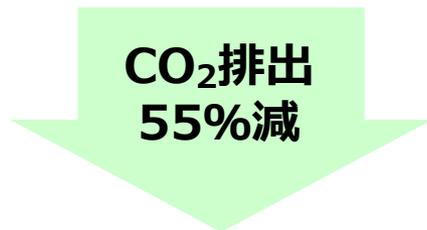
気候変動対応戦略とガバナンス

P.67

脱炭素の具体的な取り組みの推進と事業の成長を一体化

- 省エネルギー性能が非常に高い住宅を開発しても、消費者ニーズに合わず販売につながらなければ脱炭素には貢献しない。
- 積水ハウスグループは、多くの消費者に受け入れられることを重視した省エネルギー性能の高い住宅を開発し販売。

スコープ3 カテゴリー11
(2013年度比)



環境配慮型住宅販売前の2008年度比



ガバナンス

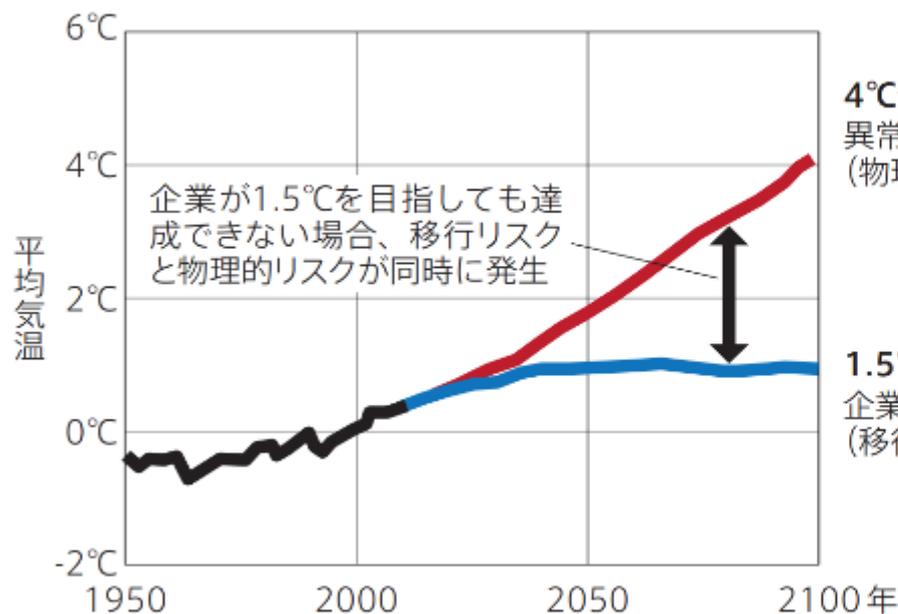
- 活動方針の妥当性・進捗は「ESG推進委員会」において評価。重要事案は取締役会に報告。
- 具体的な取り組みの詳細は「環境事業部会」で検討し、グループ全体へ浸透。
- 取り組みの推進は、各業務の担当取締役や経営層への日常的な報告と指示を経て進められており、これによってタイムリーな監視・監督を確保。

シナリオ分析の考え方

P.68

- 1.5℃シナリオと4℃シナリオを用いて分析を行い、積水ハウスグループの事業に影響の大きいリスクと機会を特定
- 当社は、1.5℃シナリオと4℃シナリオで想定されるリスクが同時に起こると想定し、両方を考慮したリスク管理が必要と考える

図2 1.5℃・4℃シナリオとリスクの考え方



4℃シナリオ
異常気象が多発する世界
(物理的リスクが主たるリスク)

- サイクロンや洪水など極端な気象の過酷さの増加
- 降水パターンの変化と気象パターンの極端な変動
- 平均気温・海面の上昇
- ※これらに対応することが事業機会

1.5℃シナリオ
企業が目指すべき方向
(移行リスクが主たるリスク)

- 脱炭素事業への転換
- 炭素税
- CO₂排出規制の強化
- ※脱炭素商品が事業機会を拡大

シナリオ分析の主な結果

P.69

大：200億円以上、中：100億円以上、小：100億円未満

想定される主なリスクと機会		財務への潜在的な影響	
リスク	GHG排出価格の上昇	グループ全体の事業活動における脱炭素に向けてのCO ₂ 排出量削減の取り組みは道半ばであり、仮に1万円/t-CO ₂ 程度の炭素税がかかると影響は大。バリューチェーン全体において影響を軽減していく予定。	大
	サイクロンや洪水などの極端な気象事象の過酷さの増加	洪水などによる施工現場の被災については、被害を最小源に抑える体制を構築済み。	小
	降水パターンの変化と気象パターンの極端な変動	河川氾濫による工場浸水リスクはシミュレーションにより分析し、保険加入により対応済み。被災中の生産も他の工場代替。	大
	上昇する平均気温	施工現場の気温上昇による作業効率低下、熱中症による健康被害による引き渡し遅延リスクに対しては、十分な工期の確保などで対応。	小
機会	より低排出のエネルギー源の使用	「積水ハウスオーナーでんき」の運用により、非化石証書の購入などの追加コストなしでRE100実現予定。	小
	低排出商品およびサービスの開発および/または拡張	ZEHの需要はますます高まるため、先行している当社にとっては大きな売上増が見込まれる。 賃貸住宅ZEHの受注実績No.1の当社は一括借上げ対象のZEH住戸も増えるため、家賃増による不動産フィー収益増が見込まれる。	大 小

※リスクと機会のカテゴリーは「最終報告書 気候関連財務情報開示タスクフォースの勧告」（2017年6月公表）に基づく。
上表は統合報告書から一部抜粋。

1.5°Cシナリオ（機会）

P.70-71

1. 請負型ビジネス

戸建住宅事業

- 環境配慮型住宅（ZEH）の推進等により一棟単価30%増。
- 今後ZEHに求められる性能の変化により、さらに上昇が見込まれる。
- 一次取得者向け「積水ハウス ノイエ」のZEH比率18%。太陽光パネルのTPO事業の活用により、コストアップ負担の少ない方法も利用しながら推進。

賃貸住宅事業

- 賃貸住宅「シャームゾン」でZEHを推進。戸建同様、日本一の実績。
- 約60万円/戸のコストアップにもかかわらず、将来の安定経営につながるとの考えから、多くのオーナー様が選ばれる賃貸住宅に。
- 脱炭素社会では賃貸住宅ZEHが当たり前。
- 積水ハウスグループは多くの賃貸ZEHをいち早く供給することで賃貸ZEH市場づくりを牽引し、潜在顧客の掘り起こしと先行者利益の獲得を目指す。

1.5°Cシナリオ（機会）

P.71-72

2. ストック型ビジネス

リフォーム事業

- 部分断熱改修「いどころ暖熱」や、省エネ設備への交換を推進。
- 大手プレハブメーカーで協同運用する「スムストック」という建物の資産価値を適正評価する仕組みなども活用。
- 日本の住宅ストックは5,000万戸以上。日本全体のCO₂排出量の15.5%を占める「家庭部門」の脱炭素化にはストックの省エネ対策が重要。
- 今後、事業拡大の機会が大きいセグメントとして認識。

不動産フィー事業

- 賃貸住宅の一括借上げによる不動産フィー事業において、家賃アップは将来の事業収益の向上につながる。
- シャーメゾンZEHは約5千円/月・戸の家賃アップだが、全室満室状態。アンケートにより入居者満足度も高い。
- シャーメゾンZEHの順調な受注拡大を、本事業収益拡大にもつなげる。

1.5°Cシナリオ（機会）

P.72

3. 開発型ビジネス（マンション事業）

- 「家庭部門」のCO₂排出の約10%が分譲マンションから。戸建・賃貸と同様に、分譲マンションのZEH化は必要な取り組み。
- これまでにZEHマンションを3棟34戸を竣工。いずれも完売。
- 入居者メリットも戸建ZEH同様に訴求。



「グランドメゾン The 本山」(名古屋市)



「グランドメゾン 大濠 THE APARTMENT」(福岡市)

4. 国際ビジネス

- 米国カリフォルニア州における断熱強化や新築住宅への太陽光パネル設置の義務化に象徴されるように、各国・各地域では脱炭素住宅に向かっており、積水ハウスグループの得意とするZEHの潜在ニーズがある。
- 現地固有の条件に合ったZEHの開発や、現地に適した工業化住宅技術の導入を図るなど、海外市場でのさらなる事業拡大を目指した取り組みを開始。

1.5°Cシナリオ（機会）

P.73

5. RE100への対応

- 1.5°Cシナリオにおいては、事業活動における再生可能電力の利用が強く求められることが想定される。
- 積水ハウスグループは「積水ハウスオーナーでんき」により対応済み。
- 仮にこの取り組みを行わずにRE100を達成するためには非化石証書などを購入する必要があるが、この経費が不要。
- RE100達成後も卒FIT電力の購入は続ける予定であり、得られた再エネ電力を、ゼロエネルギータウンや高層マンションなどのゼロエネルギー化に活用することで、新たな事業機会として活用することも検討。



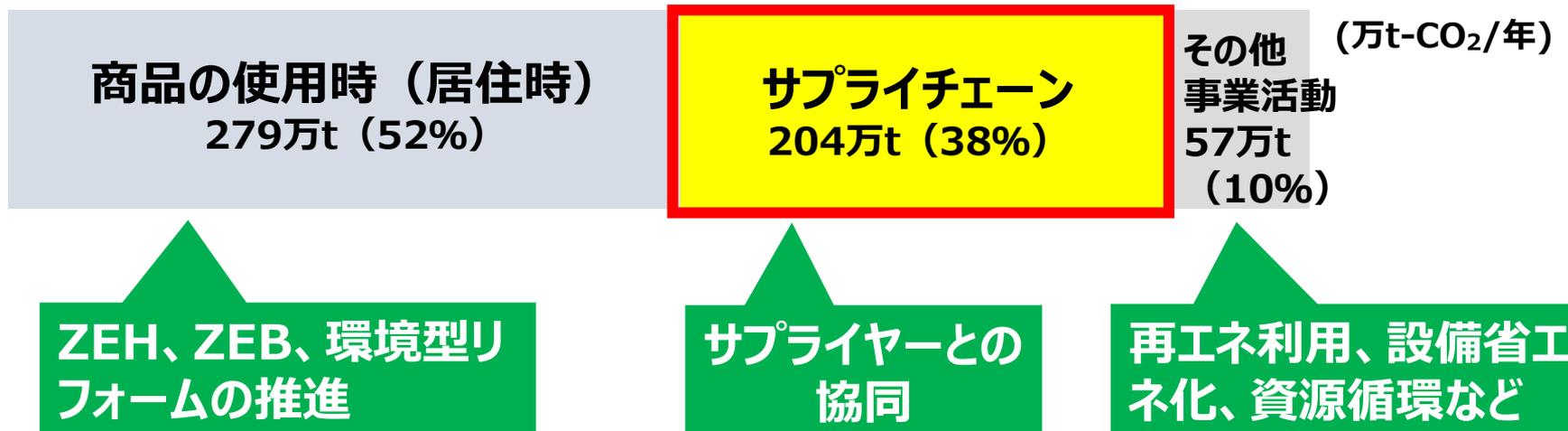
1.5°Cシナリオ（リスク）

P.73

炭素排出のコストが大幅に上昇するリスク

- 積水ハウスグループにとっての最大のリスクは、炭素税の導入によるエネルギーコストの大幅な増大。
- 事務所のLED化、設備の省エネ化など総合的に推進。
- 特に影響が大きいと考えられるサプライチェーンの脱炭素化の取り組みを開始。

■ 2020年度の積水ハウスグループのCO₂排出量 … 540万t-CO₂/年



1.5°Cシナリオ（リスク）

P.73

- 2020年10月に当社サプライヤーを対象に実態調査を実施し、脱炭素化への意識、取り組み状況を把握。
- これを元に2021年2月と4月には、それぞれ135社、61社参加のもと、サプライヤーとの情報共有、取り組み意識の向上を目指し、説明会を開催。
- 主要サプライヤー中心にSBT認定取得を促す。



主要サプライヤーのSBT目標設定率をKPIとして推進

2020年
18.6%



2030年
80%

4°Cシナリオ（リスク）

P.74

自然災害が激甚化するリスク

- 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。
- 河川氾濫による工場浸水被害は、2020年にIPCC-RCP8.5シナリオに基づく詳細な分析を実施。加入済保険で対応可能であることを確認。
- サプライチェーンについては、複数メーカーから購入、または複数拠点で生産することでリスク分散を図っている。
- 積水ハウスが供給する住宅において、想定される最大雨量や最大風速の増加などへ対応した基本的な設計変更、災害への強靱性が高い防災住宅としての対応は済んでいる。
- 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主要なリスクと捉え、今後も対応の検討を継続していく考え。

4°Cシナリオ（リスク）

P.74-75

慢性的な異常気象（気温上昇、海面上昇）のリスク

- 高温化は現場作業員の作業効率の低下につながり、熱中症などによる労働災害や、工期遅れによる遅延損害金の発生も想定される。
- これを回避するため、工事作業員に対し熱中症に関する教育を実施したうえで、十分な休憩を取ること、適宜水分補給をすること、日よけの帽子・ファン付き作業着の着用を推奨するなど、基本的な熱中症防止策を徹底。また、夏季を含む工事では、十分な休憩時間を見込んだ工期を設定。
- 海面上昇による工場の水没リスクは、国内外含めてないことを確認。

法規制や政策等が大幅に強化されるリスク

- 4°Cシナリオでも地球温暖化が進み、人類がその甚大な被害を目の当たりにするならば、1.5°Cシナリオに比べて非常に厳しい法規制や政策等の強化が想定される。
- しかしながら、積水ハウスグループは、すでに省エネルギー性能や災害への強靱性に優れたZEH住宅の建設実績が日本一。事業全体の脱炭素化も推進しており、今後、厳しい規制強化が始まったとしても、積水ハウスグループは住宅業界の中ではいち早く対応可能。

4°Cシナリオ（機会）

P.75

- 4°Cシナリオでは、大型台風や豪雨による洪水などにより、住宅被害が増えると予想。



- 積水ハウスグループの住宅は、すでに災害に対する強靭性を高めており、被災建物の建替え時に選ばれる機会が増える。
- 建物自体のレジリエンス性に加えて、すまい単体では解決できない課題を組織力により解決する「グリーンファーストゼロ+R」を推進。

防災ゼロエネルギーハウス

積水ハウスのZEH
「グリーンファーストゼロ」
高耐震・災害自立仕様

住宅そのものがオーナー様家族を守る



災害時復旧支援体制

顧客邸別データ管理システム(災害訪問アプリ)
災害時自立拠点(全国工場)
物流ネットワーク

工場と社員・協力会社が管轄の地域を守る

今後の課題

P.76

特定した財務的影響の大きい主なリスク要因

- 今後の戦略立案の検討材料としてモニタリングすべきリスク要因のうち、主なもの
 - 脱炭素を指向する省エネルギー関係の法規制の強化および脱炭素住宅に対する市場ニーズの高まり
 - 国による炭素税の導入
 - 日本国外におけるZEHの標準化
 - 自然災害の激甚化、気温上昇による事業継続性への影響

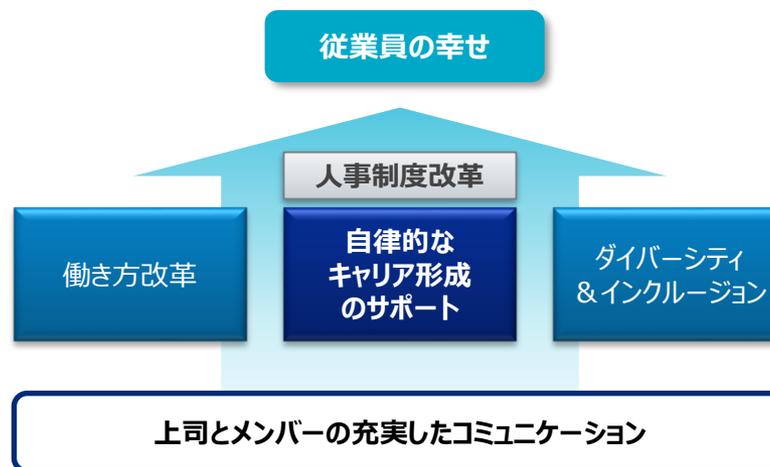
今後の主な課題

- 積水ハウスグループのバリューチェーン全体におけるCO₂排出削減計画の実現。
 - 施工現場におけるCO₂排出削減
 - 社外施工従事者が利用する自動車のガソリン消費の削減
 - 建設現場の重機の電化
 - 調達資材の製造過程におけるCO₂排出削減
- 今後も リスクに関する最新情報の取り込みや、リスクのさらなる定量化や精度向上を進める考え。

「世界一 幸せな会社」を支える人材戦略
及び「イクメン休業制度」のねらいと運用

「世界一幸せな会社」を支える人材戦略

P.77



人材戦略3つの柱

① ダイバーシティ & インクルージョン

- ・ 経営戦略としてダイバーシティを推進
- ・ 2020年「障がい者雇用推進室」新設 雇用促進と活躍の場を拡大

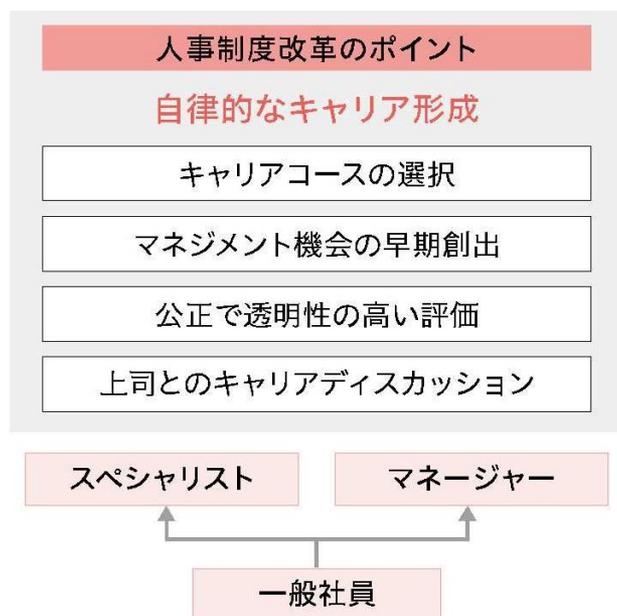
② 働き方改革

- ・ 従業員が仕事と生活を両立し、いきいきと働き続けることができる職場環境や支援制度を整備

③ 自律的なキャリア形成

- ・ 2021年を人事制度改革元年と位置づけ、透明性の高い評価制度とキャリア面談を導入

サスレポP.84



新制度の主な内容

① キャリアコースの選択

- ・ 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
- ・ 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

② マネジメント機会の早期創出

- ・ 年齢や滞留年数に基づかない実力本位の昇格判断

③ 公正で透明性の高い評価

- ・ 上司・部下間のコミュニケーション活性化のために職務面談100%実施

④ 上司とのキャリアディスカッション

- ・ 定期的なキャリア面談

キャリア構築支援する仕組み

キャリア構築の支援（階層別 一律実施）

- ① **セルフエスティーム向上セミナー（入社3年目）**
 - ・ セルフエスティーム：自尊感情・自己肯定感
- ② **キャリア自律コース（入社5～7年目）**
 - ・ キャリア自律意識を持った
「自律人材」「プロフェッショナル人材」となることを支援
- ③ **ミドルキャリア研修（満45歳）**
 - ・ 後半キャリアに向けての目標・計画、将来のキャリア満足度向上を支援

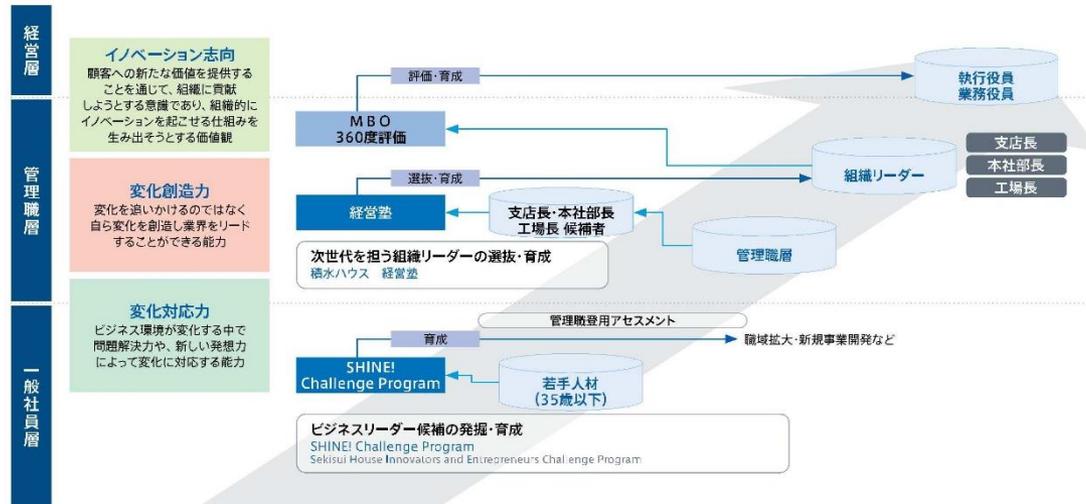
社内認定制度

- ・ 優れた技術者に役割資格を付与し、トップアップを促進
 - チーフコンストラクター <現場監督>
 - チーフアーキテクト <設計>
 - 構造計画スペシャリスト <構造計画>
 - プラチナスペシャリスト <設計（プラチナ事業）>
 - カスタマーズサポート・マイスター <アフターサービス>

社内公募制度

- ・ 従業員のステップアップ機会「キャリアアップ・チャレンジ制度」

P.78



次世代のビジネスリーダーを計画的に発掘・育成する選抜型研修

「積水ハウス経営塾」

- 組織リーダーの育成と選抜を目的として1年間のプログラムを実施
- 変化創造力を養うために自己変革に挑戦し、次代の組織経営を担うに相応しい見識、人格、マネジメント力、リーダーシップを習得

「SHINE! Challenge Program」

- 30～35歳の若手リーダー候補を対象に9か月間のプログラムを実施
- 「積水ハウスの新たな価値創造」を構想し、イノベーション・コンペにも積極的に応募・提案

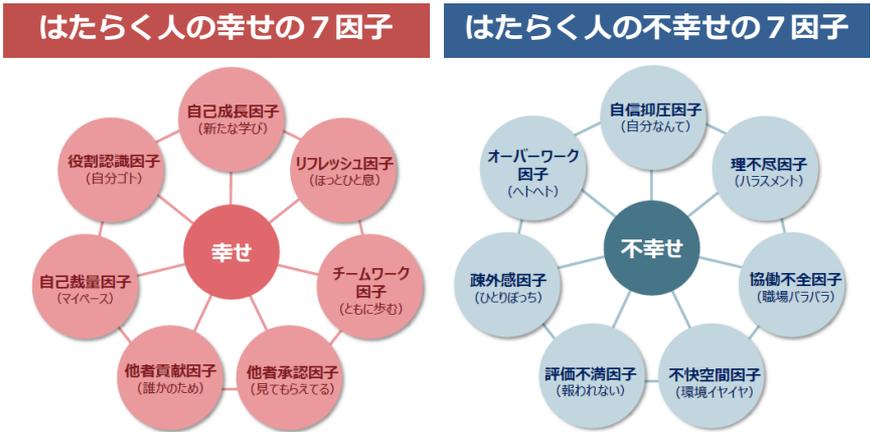
従業員と職場の幸せの相関を分析する「幸せ度調査」

P.77

1. 【個人】幸せ度診断 従業員の多様な幸せを診断



2. 【組織】はたらく人の幸せ・不幸せ診断 職場の幸せ・不幸せを診断 ※2020年7月開発



個人の幸せ×組織の幸せを統合する調査・分析は日本初！

- 従業員と職場の幸せを多面的に計測し、相関を分析
- 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
- 従業員の幸せを会社全体の、そしてお客様、社会の幸せにつなげる

ダイバーシティの推進・働き方改革

P.79

P.80

ESG経営のリーディングカンパニーを目指して

ダイバーシティの推進 = 社会性向上において重要テーマ

ダイバーシティ推進方針 ～3つの柱に基づいた取り組み～

「女性活躍の推進」

- ・ 管理職候補者の育成「積水ハウス ウィメンズカレッジ」
- ・ 職種別（営業、技術）活躍支援

「多様な人材の活躍」

- ・ 外国人、障がい者、LGBTQ、等

「多様な働き方、ワーク・ライフ・バランスの推進」

- ・ 仕事と育児、介護、治療の両立支援
- ・ スマートワークの推進
- ・ 幸せ健康経営の推進



「イクメン休業」制度の概要

【運用開始日】 2018年9月1日（グループ会社は2019年8月1日～）

【取得対象者】 3歳未満の子を持つ積水ハウスグループ社員

- 【主な特徴】
- 育児休業1カ月以上の完全取得
 - 最初の1カ月を有給（性別不問）
 - 最大で4回の分割取得が可能
 - 2021年4月～「イクメン産後8週休」の運用も開始

（産後8週の期間内に1日でも「イクメン休業」の取得を希望し、かつ、当該期間内に家庭の事情等に合わせて1日単位で（分割回数に関係なく）柔軟に休業日を設定したい方向けのオプション）

男性育児休業の取得促進

「イクメン休業」の取得状況と取得率（2021年6月末時点）

取得対象男性社員 **2,188名**（2018年9月の運用開始以来の累計）

取得期限を迎えた男性社員 **984名**
（2019年2月の本格運用開始以降）



1か月以上の育児休業取得者
984名
取得率100%

【取得期限を迎えた者の人数と取得率】

※運用開始の2018年9月から2019年1月までは完全取得への準備期間

	2019/2~ 2020/1	2020/2~ 2021/1	2月	3月	4月	5月	6月	合計
取得期限を 迎えた者（名）	415	426	30	27	27	34	25	984
取得率(%)	100	100	100	100	100	100	100	100

男性育児休業の完全取得に向けて

● 積水ハウスのパパたち写真展



● イクメンフォーラム



イベント

意識改革

システム
支援

継続的な
啓発

各種ツールの
整備

- 勤態システムとの連携
- 取得促進アラートの自動発信

- 仕事と育児の両立いきいきフォーラム
- 取得事例の紹介

- 家族ミーティングシート
- イクメンガイドブック



男性育児休業の取得促進

幸せなイクメン休業がもたらす価値

幸せ

家族の絆
安心感

ワーク・ライフ・バランス

仕事の
見直し

助け合いの
風土醸成

職場

従業員本人
家族

社会へ貢献

女性活躍・少子化対策・介護対策など

人材の
採用・定着

共感力

提案力
アップ

社会的価値の創造

魅力的な
会社

お客様