



ダイバーシティの推進と人材育成

多様な人材の可能性を引き出し、互いを尊重しながら
高付加価値を生み出す「サステナブルな企業集団」を目指す

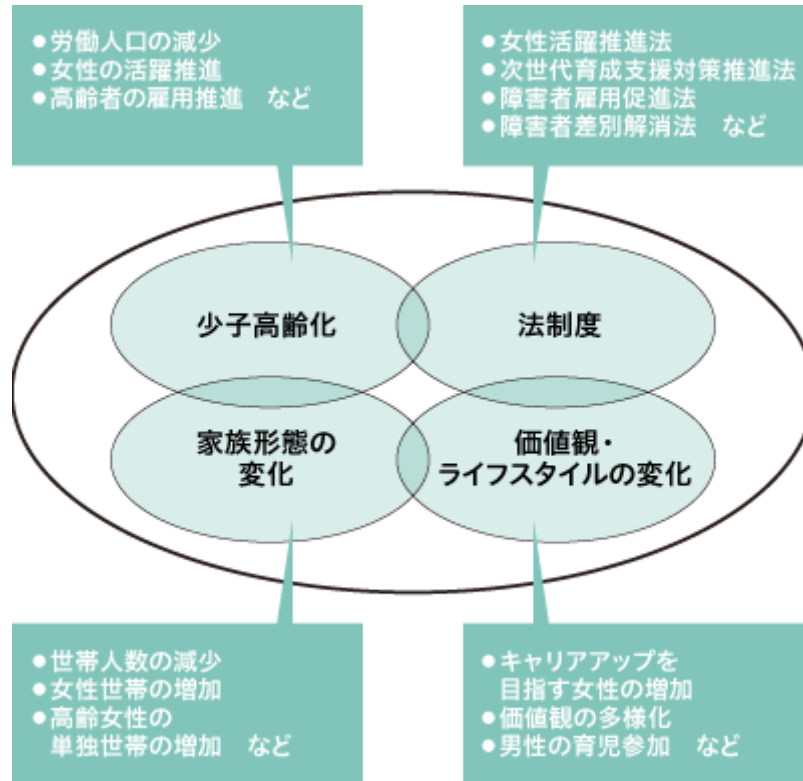
重要なステークホルダー：お客様、従業員、投資家、学生、求職者

背景

「多様な視点」が企業の持続的な成長を支える

2016年4月に施行された「女性活躍推進法」に象徴されるように、性別や年齢、障がいの有無、人種や国籍といったダイバーシティ（多様性）を尊重し、受け入れていくことが、今すべての企業に強く求められています。ダイバーシティを積極的に推進し、多様な個人が活躍できる場を広げていくことは、企業の持続的な成長にとっても非常に重要です。さまざまな「違い」をビジネスに積極的に生かすことで、絶え間なく変化する事業環境や、多様化し続けるニーズへの効果的な対応が可能になるからです。

住宅業界においても、少子高齢化や家族形態の変化、女性の社会進出、ライフスタイルの変化などを背景に、お客様のニーズが年々多様化し、さまざまな視点・考え方を柔軟に取り入れた、新しい住まいと暮らしの提案が求められています。こうした変化に対応すべく、女性や障がい者・高齢者・外国人などを含めた多様な人材が、最大限に力を発揮できる職場環境を目指した「働き方改革」への取り組みが、住宅業界でも始まっています。



アプローチ

目指す姿

多様な人材の能力を生かして高付加価値を生み出し、世の中から必要とされる企業集団に

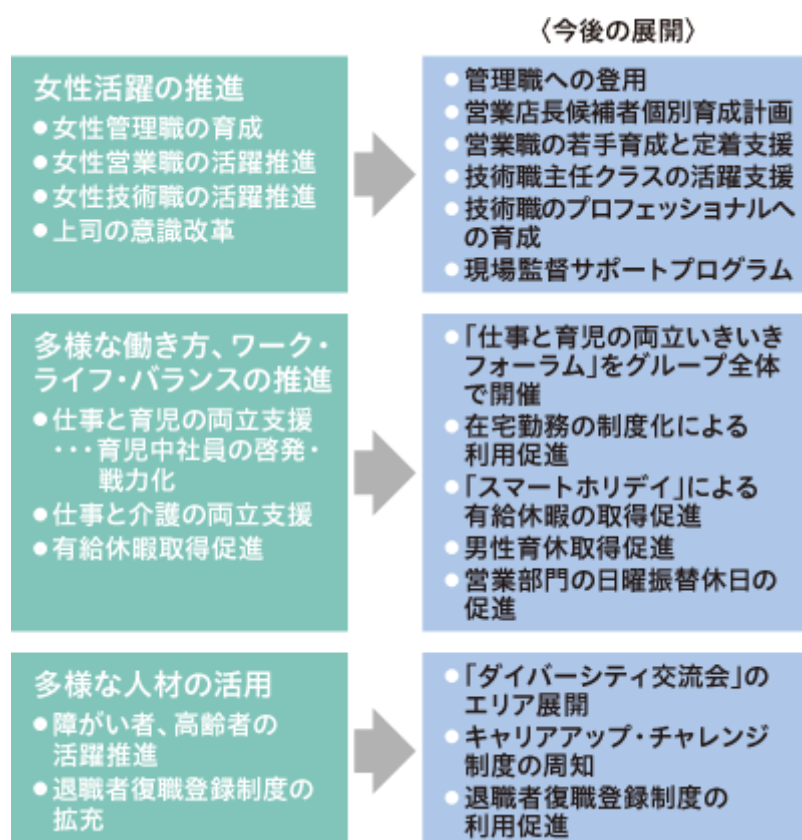
すべてのステークホルダーに対して誠実に責任を果たすために、積水ハウスグループでは従業員満足の上昇に努めています。2006年には「女性活躍の推進」「多様な働き方、ワーク・ライフ・バランスの推進」「多様な人材の活用」を三つの柱とする「人材サステナビリティ」を人事基本方針として宣言。従業員が多様な働き方ができる、かつ働きがいのある職場環境を整備するとともに、従業員が企業とともに持続可能な成長を図っていける環境や仕組みづくりに取り組んでいます。

今後も、すべての従業員が持てる力を最大限に発揮し、互いに尊重し合う職場環境において高付加価値を生み出すことで「世の中から必要とされる企業集団」を目指します。

1. ダイバーシティの推進

「人材サステナビリティ」宣言と同年に設置した「女性活躍推進グループ」を、2014年2月に経営企画部内の「ダイバーシティ推進室」へと改組し、三つの重点テーマ「女性活躍の推進」「多様な働き方、ワーク・ライフ・バランスの推進」「多様な人材の活用」に基づいた施策を推進しています。

2016年には女性活躍推進法の施行を踏まえて積水ハウスグループの「女性活躍推進行動計画」を新たに策定し、すべての従業員が生き生きとした社会生活を送れる環境や仕組みづくりに取り組んでいます。



2. 「人間性豊かなプロフェッショナル」の育成

住まいに対するお客様の思いを受け止め、それを実現できる「人間性豊かなプロフェッショナル」の育成を目的に、各種人事制度の整備と従業員の能力開発に注力しています。

従業員教育では、階層別および営業・技術・総務などの職務別に各種研修を体系的に実施しています。また、個々の従業員のモチベーション向上を図るため、職務面談制度の運用によってPDCAサイクルを回すことで育成と評価を連動させ、自律型人材の育成とキャリア構築を目指しています。

階層別研修 および 職務別研修

階層別	ミドルキャリア研修(45歳)		
階層別	キャリア自律コース(7年次)		
(営業本部・支店別メニュー)	職務別研修 (設計・現場監督・管理の各初級～上級研修など)	総務責任者研修 総務応用研修	
階層別	セルフエスティーム向上セミナー(3年次)		
全国住まい体験学習	地盤と基礎研修 現場監督基本研修 内装納まり実習 プランニング塾	総務基本研修(e-ラーニング)	
2年次研修 ホスピタリティ研修 新入社員営業研修	セルフコントロール研修 PSS塾 技術系新入社員教育	総務新任研修	
階層別	新入社員導入研修		
営業	技術	総務	

活動が社会に及ぼす影響

女性の活躍推進をはじめ、多様な働き方をしている人材がいることで、さまざまな「生活者」の視点を生かした提案ができます。特に、障がいのある人の視点・感性・経験は、ユニバーサルデザインの提案・技術開発に生かすことができます。

また、企業理念の根本哲学である「人間愛」を具現化する人材を育成することは、社会からの信頼と社会課題の解決につながるとともに、当社グループの持続的な成長を支える条件であるといえます。

リスクマネジメント

リスク①

育児・介護中の従業員の比率増加による業務への影響

対応①

働き方の多様化に対応した制度の整備とともに、各自のキャリアビジョン構築を促進します。また、男女共に仕事と育児・介護を両立させるための情報提供や職場状況の共有化など、育児・介護をしながらキャリアアップできる環境の整備に努めます。

リスク②

効果的な研修が行えずに人材育成が進まない恐れ

対応②

研修の最後に習得レベルチェックテストを実施して、本人および所属事業所に結果をフィードバックしています。また、参加者アンケートすべてに目を通し、期待している効果が得られているかどうかを確認して、内容のブラッシュアップに努めています。



ダイバーシティの推進と人材育成

多様な人材の可能性を引き出し、互いを尊重しながら
高付加価値を生み出す「サステナブルな企業集団」を目指す

重要なステークホルダー：お客様、従業員、投資家、学生、求職者

進捗状況

1. ダイバーシティの推進

活動報告

女性の活躍を積極的に推進し、キャリアアップの取り組みを加速

女性管理職の育成

将来的に管理職を担うことのできる女性を育成していくため、2014年から管理職候補者研修「積水ハウスウィメンズカレッジ」を開催しています。本カレッジは、全国から選抜した女性管理職候補者を対象に、ビジネススキルの習得や職場の課題解決の実践など2年間のカリキュラムを通して計画的かつ適正な育成を図るもので、2016年度は第1期生20人がカリキュラムを修了しました。女性技術職におけるマネジメント層としては設計長・管理長を輩出、女性営業職についても支店長・店長として活躍の場を広げています。さらに女性管理職には既婚や育児中の社員も増え、住宅という事業領域で重要な戦力になっています。

階層・職務に応じたキャリアアップ支援

女性社員の育成とキャリアアップ支援に向けて、階層別・職務別・地域別に各種の研修や交流会を継続的に実施しています。営業職社員については2007年度から「全国女性営業交流会」を定期的に開催しており、若手育成や店長育成を目的とした分科会も発足させています。

また、技術職社員については「女性技術者交流会」「全国現場監督交流会」などを開催し、スペシャリストとしてのスキルアップやリーダー育成など、中核人材としての育成と提案力の向上につなげています。

VOICE

「ウィメンズカレッジ」でやりがいが向上

「ウィメンズカレッジ」の受講を通じて、社内外から講師を任される機会が増え、自分自身のことだけでなく、支店や本部全体を視野に入れた仕事ができるようになりました。また、業務における素早い決断力、業務時間に対するコスト意識など、改めて仕事について考えるきっかけとなり、業務に対してやりがいを見付け、楽しんで働くようになりました。今後は、ウィメンズカレッジの課題で取り上げた賃貸住宅「シャームゾン」のZEH化を進めることで、オーナー様・入居者様に喜んでいただける提案を積極的に行っていきたいと思います。



千葉シャームゾン支店

秋山 三千代

多様な働き方とワーク・ライフ・バランスを推進するための働き方改革

男女が共に「仕事」と「家事・育児」を両立できる企業風土づくりの一環として、妊娠中・育児休業中の社員と上司の定期面談を実施し、職場へのスムーズな復帰につなげています。さまざまなライフイベント中も能力を発揮できるよう、2013年から在宅勤務をテスト導入し、一人ひとりの状況に応じてプランを作成する個別対応を経て、2017年2月から制度化しています。育児や介護のため、勤務時間に制約のある社員が時間と場所を柔軟に活用できるよう、週に1～2回自宅で業務を行うことや、毎日帰宅後に時間を補完する業務を認めています。また、育児中・育児休業中の社員やその上司を対象とした「仕事と育児の両立いきいきフォーラム」を全国7会場で開催し、育児者の自律と上司の意識改革を図っています。

このほか「ハローパパ休暇（男性の育児休暇）」やテレワークなど、多様な働き方の導入を進めるとともに、2016年からは有給休暇に「スマートホリデイ」という呼称を付け、取得者率80%を目標に促進しています。「スマートホリデイ」は「孫休暇」「自分磨き休暇」「ヘルスケア休暇」「ボランティア休暇」など、目的に応じたネーミングにし、社員が休暇を取りやすくなるよう工夫しています。



休暇取得促進ポスター

VOICE

スマートホリデイ（有給休暇）の計画的取得を推進

「働き方改革」を推進する上では、意識改革、業務改革、業務効率アップが必要です。当本部では半年に3日以上「スマートホリデイ」を事前に登録するよう呼び掛けています。計画的に取得することで、仕事にメリハリをつける（意識改革）、無駄な業務を削る（業務改革）、業務内容を共有化する（業務効率アップ）などに取り組んでいます。

社員は取得日を計画する際に、店・課メンバーや関連部署の業務スケジュール、家族・友人と相談して設定しており、支店内や支店間の連携強化にもつながっています。



中部第二営業本部

山崎 賢一

障がい者の雇用促進をはじめ、多様な人材が活躍できる機会の拡大

「1事業所1人以上の障がい者雇用と定着」を目標に、インターンシップの受け入れや、全国の合同説明会への積極参加など、継続的に障がい者雇用に取り組んでいます。在籍者については、地域勤務職から総合職に転換できる「キャリアアップ・チャレンジ制度」や、障がいのある社員同士が所属部署を超えて相互に相談できる関係づくりを目的とした「ダイバーシティ交流会」などにより、活躍を支援しています。また、当社はACE（企業アクセシビリティ・コンソーシアム）に2013年の創設時から参画し、学校関係者や障がいのある学生を招いてのキャリアセミナーなどを実施しています。

今後も相談窓口などの体制整備を進めるとともに、各種研修の実施など、各職場や事業で培った経験を共有し、ブラッシュアップしながら障がい者の採用・定着・活躍を推進していきます。

高齢者雇用については、国の労働政策も踏まえ、2015年度からグループ全体で定年を65歳に延長し、高齢者の積極的な活躍を支援しています。外国人雇用に関しては、海外事業において現地採用を積極的に進めるとともに、日本での実例視察などを通して当社グループの経営方針に対する理解を深めるなど、将来の経営層を目指した人材育成を進めています。

VOICE

総合職として、これまで以上に責任のある仕事を任せられるように

生活に欠かせない衣食住の中で、最も付加価値をお客様に提供できる住宅分野に進みたいとの思いから積水ハウスに入社。主に会計や出納業務などを担当しています。仕事の幅をより広げ、障がいがあっても活躍できることを証明したいと思い、「キャリアアップ・チャレンジ制度」に応募。今年から総合職として働いています。総合職となったことで、これまで以上に責任のある仕事を任せられるようになり、日々やりがいを感じています。

今後は、障がい者という枠組みではなく、積水ハウスの一社員として職責者となることが目標です。障がい者が働きやすい職場環境となるよう、自身がけん引役となって取り組んでいきたいです。



東京特建支店

阿部 泰貴

主要指標の実績 (KPI)

指標	単位	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	評価	目標
グループ女性管理職	人	65 (1.52%)	101 (2.26%)	114 (2.43%)	141 (2.79%)	○	2020年度 200人 (5%、将来的には 10%)
女性店長※1 (2015年度から 店次長を含む)	人	7 (6/16営業本部)	12 (8/16営業本部)	18 (13/16営業本部)	22 (12/15営業本部)	○	全15営業本部に 1人以上 (店長が難しい場 合は店次長)
障がい者雇用率 ※1	%	1.97	2.08	2.21	2.20	○	1事業所に1人以上
男性の育児休業 取得率	%	3 (16人)	19 (119人)	23 (162人)	70※2 (436人)	△	2020年度 80%

※1 積水ハウス単体

※2 2016年度以降、取得人数から取得回数のカウントに変更

評価

人事基本方針として女性の活躍を推進する当社は、経済産業省と東京証券取引所が共同で女性活躍推進に優れた企業を選定する「なでしこ銘柄2017」に選ばれました。住宅・建設業界では初となる「なでしこ銘柄2013」に選ばれて以降、4度目の選定となります。このほか2016年度は、経済産業省が実施する「新・ダイバーシティ経営企業100選」にも選定されました。さらに、日経WOMANによる「企業の女性活躍度調査2016」の建設・不動産業界で1位を獲得しています。



今後の取り組み

多様な人材が創造性・革新性を発揮できる組織のもと、生き生きと社会生活を送りながら共通の目標に向かって力を結集し、事業を通じたイノベーションの実現を目指します。

住宅事業は暮らしと密接にかかわる仕事です。家事・育児や介護など、各人の多様な経験や視点が生きる場所がたくさんあります。2016年4月に施行された「女性活躍推進法」に基づいた行動計画の達成をはじめとして、当社グループでは、今後もダイバーシティを強く推進していきます。

活動1：ダイバーシティの推進

人事基本方針

2006年3月、人事基本方針として「人材サステナビリティ」を宣言。「女性の活躍推進」「多様な人材の活躍」「ワーク・ライフ・バランスの推進」を三つの柱とし、すべての従業員にとって働きがいのある職場づくりに向けた施策を推進。女性活躍推進企業として、2013年、2015年、2016年、2017年の4度、経産省・東証「なでしこ銘柄」に選定されました。同時に、経産省主催の平成28年度「新・ダイバーシティ経営企業100選」にも選定されました。

人材サステナビリティ宣言

2006年3月、人事基本方針として「人材サステナビリティ」を宣言しました。これは、「女性の活躍推進」「多様な人材の活躍」「ワーク・ライフ・バランスの推進」を三つの柱として、従業員にとって働きがいのある職場づくりに向けた施策を推進するとともに、従業員と企業が共に持続可能な成長を図っていける環境や仕組みをつくり、社会に対して持続的に価値を提供し続けることを目指し宣言したものです。

2014年2月「女性活躍推進グループ」を「ダイバーシティ推進室」とし、女性従業員の活躍推進はもちろんのこと、今後多様な人材の活躍を支援すべく取り組んでいます。

また、すべての従業員に公平に活躍の場を提供する「キャリアアップ・チャレンジ制度」、多様な働き方を可能にする人事制度などによって、仕事・家庭の両立や個々人の能力や活力を最大限に生かせる職場づくりに取り組んでいます。

宣言の背景

積水ハウスは2004年10月、中期経営ビジョン「S-Project」において、CS（お客様満足）・ES（従業員満足）・SS（株主様満足）の三位一体の向上、さらにはCSRを経営の基本とし、すべてのステークホルダーに対して誠実にその責任を果たす企業グループとなることを行動の目標として公約いたしました。その後、本格的な少子高齢社会を背景に、仕事と家庭を両立させ多様な働き方・生き方のできる職場環境を整備することが企業の果たすべき社会的な義務の一つととらえ、「人材サステナビリティ」を宣言しました。

女性活躍推進企業として4度目の経産省・東証「なでしこ銘柄」に選定

人事基本方針として女性の活躍を推進する当社は、経済産業省と東京証券取引所が共同で女性活躍推進に優れた企業を選定し、発表している「なでしこ銘柄2017」に選定されました。住宅・建設業界では唯一4度目の選定となります。

生活面でも多くの経験を積んでいる女性は、住まいづくりを生業とする当社グループにとってなくてはならない存在です。当社は今後も、仕事と育児や介護を両立するなど、あらゆる女性従業員が活躍できる機会の創出と環境整備に取り組んでいきます。

「なでしこ銘柄」とは、日本経済の再生と就業人口を維持するために、量的な側面だけでなく質的にも女性従業員の登用を推進することが期待される中、女性が働き続けるための環境を整備し、女性従業員の活用を積極的に進めている企業を選定するものです。



「なでしこ銘柄2017」ロゴ

平成28年度「新・ダイバーシティ経営企業100選」受賞

「ダイバーシティ経営によって企業価値向上を果たした企業」を表彰する「ダイバーシティ経営企業100選」（経済産業省主催）において、平成28年度「新・ダイバーシティ経営企業100選」を受賞しました。

「新・ダイバーシティ経営企業100選」とは、多様な人材に働く機会を提供することだけでなく、企業経営に貢献するイノベーション、価値創造につなげている「ダイバーシティ経営によって企業価値向上を果たした企業」を表彰するものです。



「新・ダイバーシティ経営企業100選」ロゴ

「大阪市女性活躍リーディングカンパニー市長表彰」において最優秀賞を受賞

当社のダイバーシティの取り組みが、大阪市が実施する認証事業「大阪市女性活躍リーディングカンパニー」の認証と、さらに認証企業の中から、先進性に富む、または地道な努力を続けている企業として「平成26年度大阪市女性活躍リーディングカンパニー市長表彰」の最優秀賞を受賞しました。

これは、当社が従来、女性の少ない業界にあり、企業の対応力を高めるため「人材サステナビリティ宣言」などで女性の活躍を促進する旨が示され、計画的に技術職や営業職で女性を登用、多様な働き方への対応などの取り組みが評価されたものです。



【関連項目】

- > [仕事と育児の両立サポート](#)
- > [看護や介護、休職従業員へ向けた各種支援制度](#)

活動1：ダイバーシティの推進

女性活躍の推進

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

積水ハウスグループでは、住宅を通して社会問題を解決するというビジョンの実現に向け、女性の活躍を経営戦略と位置付けています。2006年に人事基本方針として「人材サステナビリティ」を宣言し、「女性の活躍推進」「多様な人材の活躍」「ワーク・ライフ・バランスの推進」を柱として推進してきました。同年「女性活躍推進グループ」を設置し、2014年2月には「ダイバーシティ推進室」に改組して女性の活躍推進をさらに強化し、「女性のキャリア促進」「両立サポート」「働き方改革」の3つの観点で、全員を当事者とする取り組みを行ってきました。

このたび、女性活躍推進法[※]に基づき行動計画を策定し、これまで以上に女性の活躍を推進し、取り組みを加速していきます。

※ 少子高齢化・将来の労働力不足が懸念されている中で、ニーズの多様化やグローバル化に対応するためにも、企業におけるダイバーシティを推進することが不可欠であり、その中でも女性の活躍の推進が重要と考えられています。働く場面において、女性の個性と能力が十分に発揮できる社会を実現するため、2015年8月「女性活躍推進法（女性の職業生活における活躍の推進に関する法律）」が制定されました（2016年4月施行）。同法では、常用雇用301人以上の事業主は行動計画の策定、届出、公表等が義務付けられています。

積水ハウスグループ 女性活躍推進行動計画

目標： 積水ハウスグループ全体で、
女性管理職を2020年度（2021年1月31日）までに200名（5%）登用する

計画期間

2016年2月1日～2021年1月31日（5年間）

取組内容と実施時期

■ 1：女性のキャリア促進

階層別・職種別に応じた育成を行い、女性従業員のキャリア促進の取り組みを加速する

1	管理職候補者研修「積水ハウス ウィメンズ カレッジ」等を実施し、女性管理職への計画的育成を行う	2014年10月～
2	職種別・階層別・地域別の研修や交流会を継続的に実施し、キャリア形成、ネットワークの構築を行い、計画的に育成する <ul style="list-style-type: none"> ■ キャリア自律コース（2003～） ■ 全国女性営業交流会（2007～） ■ 全国現場監督交流会（2014～） ■ 女性技術者交流会（2012～）等 	2016年2月～
3	女性の活躍の職域を広げるため、男性が多数であった現場監督へは「女性現場監督サポートプログラム」により計画的な登用・育成と職場環境改善を行う	2016年2月～
4	一般職等から総合職等への転換制度「キャリアアップ・チャレンジ制度」（2006～）の積極的な運用を行う ※「キャリアアップ・チャレンジ制度」は積水ハウス単体のみ	2016年8月～

■ 2：両立サポート

仕事と家庭・育児の両方において男女が共に活躍し、貢献できる職場風土づくりを行う

1	育児休業者、上司、育児休業復業者を対象とした「仕事と育児の両立いきいきフォーラム」を定期的開催し、復帰後の育児者の活躍、及び上司の活躍支援に向けた情報提供により、「育児者の自律」と「上司の意識改革」を行う	2016年6月～
2	2014年に全グループ社員に配布した「仕事と育児の両立ガイド」をもとに、妊娠中・育児中の勤務者と上司との面談（安定期・休業2カ月前・復業2カ月前・復業1カ月後）を効果的にを行い、スムーズな復帰と復帰後の活躍につなげる	2016年2月～
3	男性の育児休暇「ハローパパ休暇」（2007年～）の取得をさらに促進する（目標：取得率50%）	2016年2月～
4	育児・介護・配偶者の転勤などを理由とする退職者に対する再雇用制度「退職者復職登録制度」（2006年～）について、柔軟な働き方を周知し、優秀な人材の確保、活躍につなげる	2016年2月～

3：働き方改革

ワークライフマネジメントを行い、メリハリをつけて成果がでる働き方改革を推進する

1	経営トップからの長時間労働是正に関する強いメッセージの浸透を図る (経営会議、各種マネジメント研修、社内誌等)	2016年2月～
2	各事業所の生産性の高い好事例を収集し、改善につなげる (ITの活用例など)	2016年4月～
3	「スマートホリデイ」(孫休暇、子ども休暇、自分磨き休暇、ヘルスケア休暇、アニバーサリー休暇、ボランティア休暇など)により、有給休暇取得促進を図る (目標：取得者率80%)	2016年1月～
4	育児や介護による休業や短時間勤務など時間的制約のある従業員の公平な評価に向け、時間生産性を重視した人事評価の考え方について周知し、浸透を図る	2016年8月～
5	在宅勤務やテレワーク等の多様な働き方について個別対応の実施によりノウハウを蓄積しながら、制度化を目指す	2015年8月～

※「積水ハウスグループ 女性活躍推進 行動計画」は以下の積水ハウスグループ各社と共に取り組んでいます。

積水ハウス株式会社

積和不動産東北株式会社

積和不動産関東株式会社

積和不動産株式会社

積和不動産中部株式会社

積和不動産関西株式会社

積和不動産中国株式会社

積和不動産九州株式会社

積和グランドマスト株式会社

積和建设札幌株式会社

積和建设東北株式会社

積和建设北関東株式会社

積和建设埼玉株式会社

積和建设関東株式会社

積和建设東京株式会社

積和建设西東京株式会社

積和建设神奈川株式会社

積和建设静岡株式会社

積和建设中部株式会社

積和建设新潟株式会社

積和建设信州株式会社

積和建设北陸株式会社

積和建设近畿株式会社

積和建设阪和株式会社

積和建设兵庫株式会社

積和建设中国株式会社

積和建设四国株式会社

積和建设九州株式会社

積水ハウスリフォーム東日本株式会社

積水ハウスリフォーム中日本株式会社

積水ハウスリフォーム西日本株式会社

活動1：ダイバーシティの推進

女性活躍の推進

女性のキャリア促進と管理職登用

積極的な階層別、職種別の育成とキャリア採用により管理職及び管理職候補者も順調に増加しています。積水ハウスグループは女性管理職を2020年までに200人（5%）輩出します。さらに基盤を固めた上で、女性管理職比率10%を目指して取り組んでいきます。

将来管理職を担う人材を多く輩出できるよう、選抜制の管理職候補者研修（積水ハウス ウィメンズ カレッジ）をはじめ、働き方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。また住宅関連事業では、家事・育児経験も重要な戦力になるとの考えから、キャリア採用も積極的に進めており、管理職及び管理職候補者も順調に増加しています。結婚・出産・育児などのライフイベントとどのように向き合い、マネージャーやリーダー、プロフェッショナルとして生き生きと働き続けることができるか、交流会やワーキングなどを通して情報発信を続け、さまざまな角度から会社全体で支援をしながら、さらなる管理職候補人材の拡充に取り組みます。

「積水ハウス ウィメンズ カレッジ」 （管理職候補者研修）

管理職候補の女性を全国から選抜し、「積水ハウス ウィメンズ カレッジ」（管理職候補者研修）を2014年より毎年実施しています。2年間のカリキュラムで着実に育成し、計画的かつ適正に実力ある女性の管理職登用へ向けた活動を加速させていきます。



<ウィメンズ カレッジの目標>

管理職に相応しい経営視点・実力の向上

管理職資格昇格への意欲・自覚の醸成

ロールモデルづくり

<ウィメンズ カレッジの流れ>

1年目

経営視点を養うスキル学習により
マネジメントの本質を学ぶ

2年目

職場の課題を解決する経験学習により
現場対応力を強化

経営層への
プレゼンテーション



ウィメンズ カレッジⅠ期生



ウィメンズ カレッジⅡ期生



ウィメンズ カレッジⅢ期生

職種別キャリアアップの取り組み ～管理職候補者層の育成～

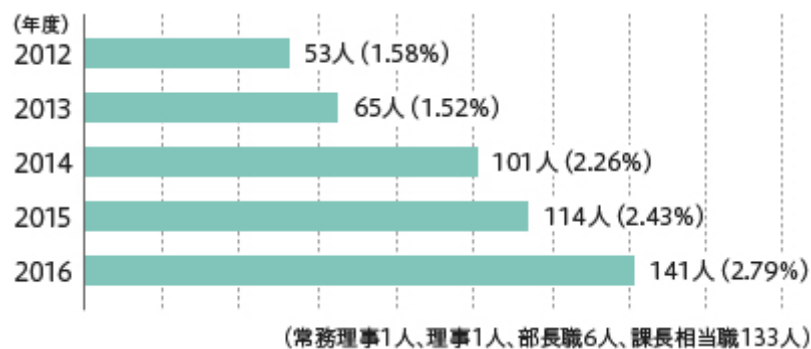
将来、管理職を担う人材を多く輩出できるよう、働き方やキャリア形成の手本となるロールモデルづくりを営業、設計、現場監督など各職種で進めています。結婚・出産・育児などのライフイベントとどのように向き合い、マネージャーやリーダー、プロフェッショナルとして生き生きと働き続けることができるか、交流会やワーキングなどを通して情報発信を続け、さまざまな角度から会社全体で支援をしながら育成しています。2007年より職種別の地道な取り組みを継続しており、管理職候補となる人材も順調に増加しています。

女性管理職の現状

	2015年度 (2016年1月末)	2016年度 (2017年1月末)
積水ハウスグループ 営業職	70人 (3.91%)	79人 (4.13%)
積水ハウスグループ 技術職	26人 (1.20%)	37人 (1.57%)
積水ハウスグループ 事務職	18人 (2.53%)	25人 (3.28%)
積水ハウスグループ 合計	114人 (2.43%)	141人 (2.79%)

積水ハウスグループは女性管理職を2020年までに200人（5%）輩出します。さらに基盤を固めた上で、女性管理職比率10%を目指して取り組んでいきます。

女性管理職の推移グラフ（女性管理職比率） ※積水ハウスグループ合計



なお、現在は、積水ハウスリフォームに女性役員2人が誕生しています（1990～1998年には積水ハウスに社内取締役1人が在任していました）。

※ 2013年度から、積水ハウスの連結子会社（積和建設19社）を集計対象としています

活動1：ダイバーシティの推進

女性活躍の推進

女性営業職の活躍推進

社会が急速に変化し住まいづくりにおいても多様な感性が求められる中、“女性視点”はたいへん重要であることから、積水ハウスは女性営業職を積極的に採用。2017年1月時点で、253人（積水ハウス単体）の女性営業職が全国で活躍しています。

長年にわたり、住宅・建設業界は、営業職・技術職ともに男性中心で、女性は少数派でした※。少子高齢化、女性の社会進出、価値観の多様化、それに伴うお客様ニーズの多様化など、社会が急速に変化し住まいづくりにおいても多様な感性が求められる中、“女性視点”はたいへん重要です。当社は企業対応力の幅を広げようと女性営業職を積極的に採用し、育成していくことを経営方針として掲げ、取り組んでいます。また、住宅の質の向上とともにリフォームをして長く住み継いでいこうという文化も国内に浸透しつつあり、積水ハウスが建築した住宅の純正リフォームを担当する積水ハウスイノベーショングループでも、“女性視点”でリフォーム提案を行う女性営業職の積極採用と育成を進めています。リフォームでは、お客様の生活が継続中の工事となることや商談の主導権を女性が握ることも多いため、女性営業職がなじみやすく、活躍推進を図っています。

※ 住宅事業の仕事は

個人相手の仕事が大半で、土日や夜の打ち合わせが多く、外回りの時間が長い。

施工（工事）現場が小規模かつ点在していて、働く環境整備が容易でない。

全国に広がる拠点は数人単位の規模となることが多く、ロールモデルを見出しにくい。
という特性がありました。

当社はこれらを正面からとらえ、解決のために改革を進めてきました。

1998年	積水ハウスで初めて女性営業職を新卒で採用
2005年	営業職（新卒）に占める女性採用率2割を目標に積極採用開始

女性営業自身にも、受け入れる事業所にも当初試行錯誤が続きましたが、女性営業職の育成と定着にフォーカスした取り組みをスタートさせたことにより、徐々にマネジャーも誕生するなど、着実に経営方針が根付いてきています。配属に当たっては、新人特有の不安を解消するため、人材育成に長けた店長のもとに配属したり、既に女性営業職が在籍する事業所や在籍していない場合は複数の女性営業職を同時に配属したりするなどの配慮をしています。事業所枠を越えたネットワーク構築の機会を提供し、本社内組織「ダイバーシティ推進室」による面談も行っています。

2006年	本社内に「女性活躍推進グループ」設置
2007年	「全国女性営業交流会」をスタート（毎年開催） 全国の女性営業を一堂に会し開催している交流会。社長はじめ経営幹部同席のもと、業績表彰・優績社員の成功事例発表・グループ討議などを通して、仕事の面白さややりがいを実感してもらい、スキルアップやモチベーションアップを図っています。
	「女性営業推進委員会」による推進体制をスタート（継続実施） モチベーションが高く、一定の成果を出している自律した女性営業20人を選抜。推進委員として、各エリアで女性営業を対象とした研修を定期的・継続的に企画・実施。スキル面だけでなく、メンタル面でのフォローもできる体制を構築しました。また、年に数回全国の推進委員が集う推進委員会を開催し、全国の取り組みを共有、担当エリアの施策に生かしています。 女性営業のホームページを立ち上げ、成功事例や女性営業推進委員会で作成した営業ツール等を発信し、女性営業全体のスキルアップを促進しています。また、ロールモデルとなるママ営業の活躍事例など多様な働き方を紹介し、キャリアビジョン構築につなげています。
2008年	住宅メーカーによる「女性営業交流会」を企画・運営開始 2008年より住宅メーカー同士の横連携で住宅営業の現場で女性が活躍できる環境づくりについて意見交換を開始。当社を含め3社でのスタートでしたが、2013年からは9社が参加するまでに拡大しています。積極的にロールモデルを提供し、住宅業界の女性営業の活躍に向けて取り組んでいます。
	個別対応による両立支援の実施 ロールモデルとなる自律した女性営業を対象に、結婚後、育児終了までの間、個人の状況に合わせ定休日・所定勤務時間を変更する制度の他、結婚・配偶者の転勤による勤務地の変更なども認めています。（本制度累計利用者数27人）
	初の女性支店長誕生
2014年	本社内に「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）
2017年	2017年1月現在、女性支店長1人、店長12人、次期店長候補の店次長10人が就任。 （2017年2月時点では、支店長1人、店長14人、店次長14人が就任）

これらの取り組みの結果、253人（積水ハウス単体、2017年1月末時点）の女性営業職が全国で活躍するに至っています。

「全国女性営業交流会」の様子



また、積水ハウスリフォーム3社では、「生活感覚」を持つことがお客様のニーズを引き出し、最適な提案にもつながると考え、「リフォームアドバイザー（営業）」として家庭を持ち、育児経験のある女性を積極的に採用しています。働き方の選択肢として、週休2日制または3日制の選択を可能にしており、育児休業や短時間勤務などの制度も利用して、多くの社員が仕事と家庭生活の両立を実現しています。

新築住宅の営業職以上に、女性の活躍が順調に進んでいて、女性営業職は628人でリフォーム営業職の57%を占めるに至り、既に営業所長3人（うち2人は業務役員）、店長70人が誕生しています。

活動1：ダイバーシティの推進

女性活躍の推進

女性技術職の活躍推進

女性技術職では、設計長・管理長などの管理職を輩出し、管理職候補者も増加しています。既婚や育児中の社員も増え、「住宅」という事業領域で重要な戦力になっています。2017年には、高度な設計スキルを有すると社内認定された「チーフアーキテクト」として23人が活躍。また、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」や、建築構造設計においてスキルの高い「構造計画スペシャリスト」としても女性が活躍しています。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」に認定された女性も現れるなど、女性の活躍の舞台が広がっています。

エリア別の技術責任者を委員とする、「女性技術者活躍推進委員会」を2014年の4月から開催し、活躍の施策を立案検討。女性技術職の活躍を上司がコミットメントし、組織全体で進めています。その施策の重要ポイントは、

- ① トップランナーの人材育成
- ② 職域の拡大（設計、現場監督、積算・管理など）
- ③ 両立（育児・介護）支援による両立勤務者の戦力化

の三つです。

① トップランナーの人材育成

雇用機会均等法施行以前から女性技術職を採用しており、1990年代には技術部門を担当する女性取締役も在任していました（1990～1998年／技術本部副本部長や生涯住宅研究室長などを歴任）。設計長・管理長などの管理職も輩出し、管理職候補の層も厚くなってきています。

また、将来のキャリアプランとして「あの人のように働きたい」と多くの社員が目標とするような人物（ロールモデル）の登用に取り組み、2017年4月現在、設計長2人、管理長1人、チーフアーキテクト23人、チーフコンストラクター1人、プラチナスペシャリスト4人、構造計画スペシャリスト3人が活躍しています。

育成していくロールモデル例

- マネジャー系：設計長、管理長、建築長、技術次長
- プロフェッショナル系：
チーフアーキテクト ※1、チーフコンストラクター ※2、プラチナスペシャリスト ※3、構造計画スペシャリスト ※4
- 現場監督

※1 高い設計能力や折衝能力をはじめ、周囲からの信頼度をもとに選定する社内資格

※2 総合施工管理、工事監理両面などの高い業務推進能力をはじめ、周囲からの信頼度をもとに選定する社内資格

※3 高齢者住宅や福祉施設において、高い専門力、スキルを有し、相当数の件数の実績とお客様や関係者から信頼を得て選定される社内資格

※4 設計基準・構造計画・地盤判定等の高い専門知識スキル、安全性・合理性の高い構造計算能力を有し、周囲から信頼度をもとに選定する社内資格

さらに、主任層への登用に向けて、エリアごとに若手社員の主任育成計画を立て、管理職候補となる層の拡充に取り組んでいます。

② 職域の拡大

本人の適性やキャリアパスを考慮し、設計担当者や、建設業法の監理技術者としてなど、さまざまな形で女性現場監督が活躍し、これまで男性が大半を占めていた職域に新しい視点でイノベーションの風穴を開けています。

2015年からは、「女性現場監督サポートプログラム」をスタート。研修・勉強会や、女性向け工具や軽量ヘルメットを紹介して労働環境を整備するなど、女性現場監督の育成において全国の営業本部と本社が連携し、育成するシステムを運用しています。その活動の一つとして、全国の女性現場監督が集う「交流会」を継続開催し、本人と上司の参加のもと、ネットワークを広げ事例の共有とモチベーション向上を図っています。

上記プログラムでは、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した成功モデルを全国に展開し、各営業本部から3人以上の女性現場監督を3年間のロードマップを描いて計画的に登用しています。また、女性現場監督に安全衛生のチェックや、仕様統一の取り決めなどさまざまな役割を任命することで、多様な視点での気づきにより組織自体の成長を促しています。また、お客様への丁寧な工事説明、引き渡し後の訪問などの場面に女性が加わることで、新しいサービス、価値を生み出しています。

さらに、登用が進むにつれ、結婚・妊娠・出産のライフイベントを迎える女性現場監督が出始めたため、妊婦用作業服の開発や、妊娠中の働き方ガイドの作成を通じて上司、本人、職場の仲間に周知する等、キャリアを妨げずに安全に働けるよう配慮しています。その他、建築現場に女性専用の仮設トイレ「おりひめトイレ」を設置する等、女性の職方や現場監督にとって働きやすい環境を整備しています。

また、国土交通省の地域ネットワーク「低層住宅における女性技術者情報交換会からの環境改善」に参画し、「じゅうたく小町」の愛称で、会社の垣根を超えて女性現場監督の働く環境改善に取り組んでいます。



神奈川営業本部で活躍する女性現場監督たち



働き方ガイド



妊婦用作業服



おりひめトイレ（左：外観、右：室内）

仙台市と当社が、震災の教訓を生かして共同開発した女性や子どもにやさしい仮設トイレです。被災地の声を聞いた上で、女性による女性のための商品開発として生み出されました。

建築現場等で働く女性の環境整備などにも貢献でき、女性の社会進出を後押しする重要なアイテムとして注目されています（2015年「日本トイレ大賞」、2014年、2016年「キッズデザイン賞」を受賞）

③ 両立支援

技術職社員の新卒採用に占める女性の割合は、特に2004年以降高まっており、4割に迫っています。一方で、仕事と結婚・育児と両立しながら活躍する社員やライフイベントを間近に控えている社員が増えてきました。

そこで、2012年から、女性技術職が長期的に生き生きと活躍することを目的とした「女性技術職勉強会・交流会」を全国で継続開催し、身近なロールモデルの共有やネットワークを広げて、キャリアビジョンの構築やモチベーションアップにつなげています。本勉強会・交流会には上司も参加し、相互の理解促進と意見交換の場とし、キャリア構築を上司と共に進めています。

また、さまざまなライフイベント中も能力を発揮できるよう、2013年から女性技術職を対象に在宅勤務をテスト導入し、一人ひとりの状況に応じてプランを作成する個別対応を経て、2017年2月から制度化しています。育児や介護のため、勤務時間に制約を受けてしまう社員が時間と場所を柔軟に活用できるよう、週に1~2回自宅で業務を行うことや、毎日帰宅後に時間を補完する業務を認めています。

さらに2015年からは、育児休業中の在宅勤務も取り入れ、スキルの低下を抑えるとともに自身のキャリアアップを実現しています。

今後も、在宅勤務をはじめ多様な働き方の導入を検討し、社員が持てる力を存分に発揮し、成長できる環境づくりに取り組んでいきます。



各地で女性技術職勉強会・交流会を開催

女性技術者の視点を生かした暮らし方提案

コドモイドコロ

子どもが自ら育とうとする「子育て」の観点から、子どもの成長を支える住まいづくりを提案。子どもの生きる力となる「感性」「身体」「知性」「社会性」を養います。

トモイエ

共働きファミリーのための暮らしをご提案。わが家のペースで洗濯できる空間や、さっと帰せる厨房、夫婦それぞれの空間など、工夫が満載です。

収納 3 姉妹

収納は、モノをしまうことよりも使うことを考えて計画するのが成功の秘訣。玄関、リビング、寝室という3大悩み空間の収納問題を3つのウォークインタイプのクロークで解決します。

本社・生産部門でも、子育ての意識変化や共働きの増加などに対応する商品づくりに、様々な社員の生活体験や考え方を生かしています。また、プロジェクトの一員として商品づくりに関わることで、キャリアアップを図ります

女性技術系社員ホームページ

01. commission 02. action 03. model 04. data 05. support

2004年以降、技術系社員専用ページに女性の立場が30%増強に高まっています。一次、女性技術系社員の離職率は、男性に比べて高い傾向があり、離職理由として、結婚、出産、育児が挙げられてきました。また、全女性技術系社員50名以内の専任職は30名、パート職は20名、5割以上が「専任職・管理職」、スキルアップは20名と定めており、今後更なる活躍が望めます。2016年12月現在

01.commission
女性技術系社員採用委員会

02.action
離職率・定員数

03.model
いまいきモデル

04.data
技術系社員データ

05.support
結婚・出産 / 出産
介護に備えて

LINK

女性技術系ホームページ

2016/12/15
2016/09/24
2016/07/28

What's NEW

2016技術系社員データを更新し、2016いまいきモデルを追加しました

2016技術系社員データを更新し、2016いまいきモデルを追加しました

2016離職率・定員数を更新しました

女性技術職専用のホームページを開設し、生き生きと働く女性技術職や、結婚・妊娠・育児・介護に関する社内制度などを紹介しています

活動1：ダイバーシティの推進

女性活躍の推進

展示場接客担当者の活躍推進

積水ハウスの住宅展示場では、接客担当者の業務の重要性を鑑み、自社社員が中心となり、お客様対応を行っています。営業部門の社内表彰基準に「展示場接客担当者特別表彰」を設置し、最高のおもてなしを目指すとともに、モチベーション向上につなげています。

お客様と当社との最初の接点となる「住宅展示場」。展示場接客担当者は、お客様が初めて会う積水ハウスの社員となることも多く、また、営業職不在時には、接客を一任されるたいへん重要なポジションです。そのため、展示場接客担当者には、常に万全の準備を施しお客様をお迎えすることが求められます。当社は、自社社員にその重要な役割を担ってもらうことにご合わせて配属するとともに、各現場での成功事例を共有する「基礎研修」を実施しています（展示場接客担当者の自社社員率89%）。

また当社では、2010年度から営業部門の社内表彰基準に「展示場接客担当者特別表彰」を設置しています。お客様への最高のおもてなしを目標とし、優秀な成績を収めた社員を表彰する機会をつくりだすことで、さらなるモチベーションアップにつなげています。表彰と合わせて行われるグループ討議は、エリアの枠を超え、業績に貢献している社員同士で、意見交換ができる貴重な機会となっており、さらなるスキルアップ、モチベーション向上の場となっています。

そして、展示場接客担当者から社内の職群転換制度を利用し、営業職に転じて優秀な成績を収める社員もおり、意欲的な人材に対して大きく飛躍する機会も提供しています。



展示場接客担当者 基礎研修



展示場接客担当者特別表彰

活動1：ダイバーシティの推進

子育てと仕事の両立支援

次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画

2007年、2009年、2012年、2015年に「次世代育成へ積極的に取り組む企業」として厚生労働省より4度の認定を受けています。2015年4月1日からの3年間の第5期行動計画期間として、新たな目標を設定し、子育てと仕事の両立を支援しています。

日本で急速に進行する少子化を背景に、次世代を担う子どもたちが健やかに生まれ、育成される環境を官民一体で整備するため、2005年4月、「次世代育成支援対策推進法」が施行されました。積水ハウスでは同法に基づき、行動計画を策定し、社内制度の改定や育児休業の取得促進などに取り組んでいます。その結果、2007年、2009年、2012年、2015年に「次世代育成へ積極的に取り組む企業」として厚生労働省より4度の認定を受けています。



認定マーク『くるみん』

2015年4月1日からの3年間の第5期行動計画期間として、新たな目標を設定し、子育てと仕事の両立を支援しており、下表のように4つの目標を掲げて取り組んでいます。

第5期行動計画期間（2015年4月1日から3年間）の目標と取り組み

目標	取り組み
女性の管理職候補者の計画的育成を行う	<ul style="list-style-type: none">■ 「積水ハウス ウィメンズ カレッジ」（管理職候補者研修）の実施（2015年8月～）■ 母集団増員のための段階的育成（主任候補者の育成）（2015年4月～）
「ハローパパ休暇（男性の育児休暇）」の取得促進	<ul style="list-style-type: none">■ 育児休暇の制度を「本人向けハローパパお祝いカード」等を用いて継続的に周知し、制度の一層の浸透を図る（2015年4月～）■ 「上司向けハローパパお知らせメール」等により、男性も育児休暇を取得しやすい職場環境を整備する（2015年6月～）
育児休業者の復帰後の活躍に向けた情報提供	<ul style="list-style-type: none">■ 育児休業者、上司、育児休業復業者を対象とした「仕事と育児の両立いきいきフォーラム」を定期的に開催し、情報提供を行う（2015年6月～）
在宅勤務やテレワーク等の多様な働き方の導入	<ul style="list-style-type: none">■ トライアルによりノウハウを蓄積しながら、制度化を目指す（2015年4月～）

活動1：ダイバーシティの推進

子育てと仕事の両立支援

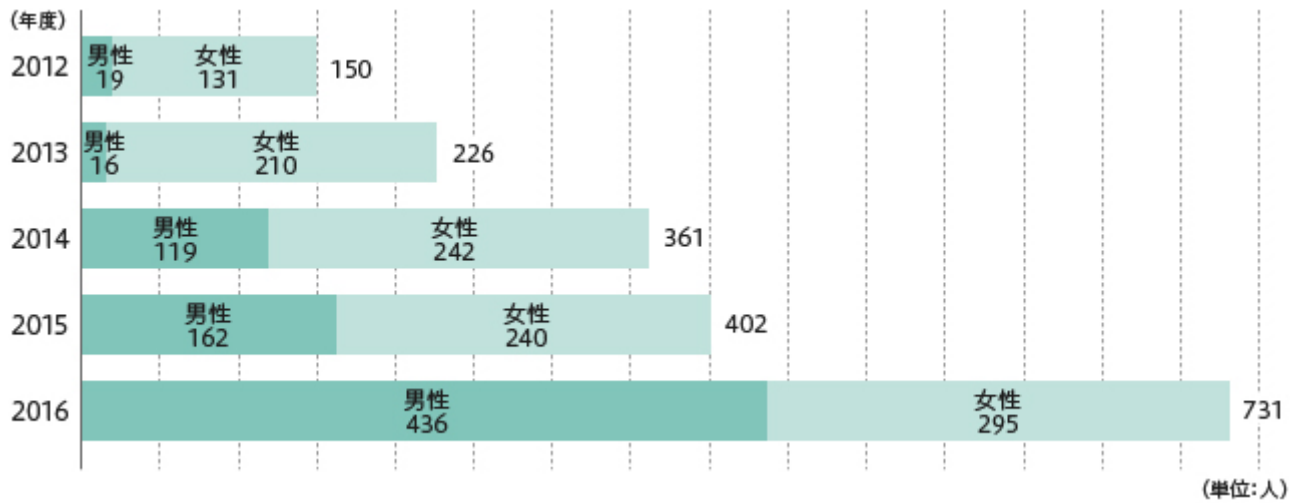
仕事と育児の両立サポート

育児休業制度、育児のための所定就業時間変更「短時間勤務制度」「勤務時間の繰り上げ繰り下げ制度」をはじめ、両立を支援する制度を導入しています。また、本人だけでなく、上司や同僚といった職場全体でサポートするシステムで活躍を推進しています。

「仕事と育児の両立サポートシステム」

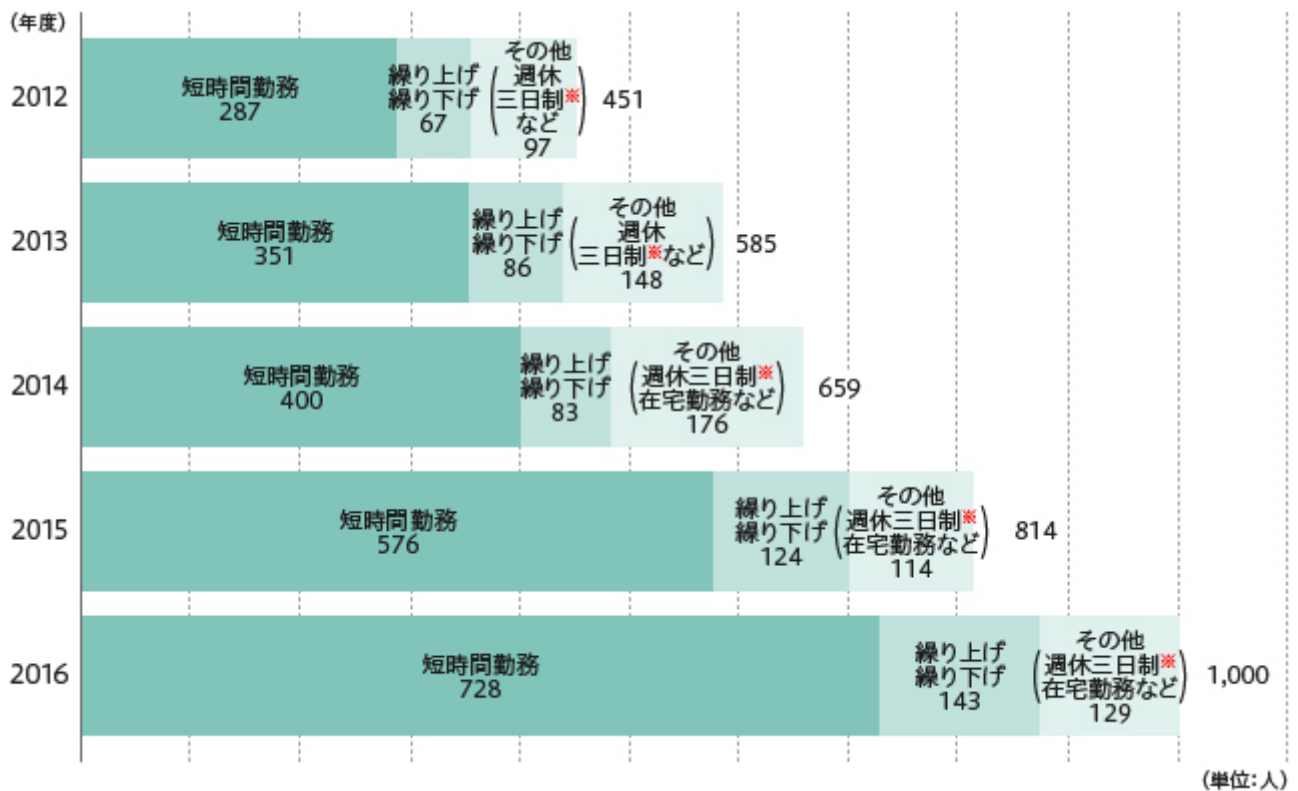


2007年8月より、育児休業期間を子が3歳に達するまで取得できるように制度化しました。女性だけでなく、男性の育児休業取得を促し、家族や自分自身のために実りのある豊かな時間を過ごせるよう支援しています。



育児のための所定就業時間変更「短時間勤務制度」「勤務時間の繰り上げ繰り下げ制度」

小学校3年生までの子を持つ場合は、最大1日2時間まで所定勤務時間を短縮することができる「短時間勤務制度」、また、小学校6年生までの子を持つ場合は、所定勤務時間を午前8時から（生産部門は午前7時半から）午後8時を限度として、15分単位で繰り上げ繰り下げできる「勤務時間の繰り上げ繰り下げ制度」があり、年々利用者が増加しています。



※ 積水ハウスリフォーム3社のリフォームアドバイザー（営業）に適用

「仕事と育児の両立いきいきフォーラム」を開催

育児中の社員や上司、育児休業中の社員を主な対象とした「仕事と育児の両立いきいきフォーラム」を定期的で開催しています。2016年は7会場約1000人が参加し、育児中もキャリアアップを目指し、自律的に働くために本人と上司がグループディスカッションを行うなど交流を図っています。以前は女性のみで「両立キャリアアップ勉強会」として実施していましたが、女性のキャリアアップには、本人と上司との関係性が重要との認識のもと、2015年より上司と本人の双方の参加に展開し、上司に対しての意識改革を強化しています。



上司を交えたグループディスカッション



男女とも育児・家事促進ランチセッション

子育て中の社員を対象に情報共有の場として、月に一度、昼食会「ランチセッション」を開催。子育て中の他、経験者や、予定のある男女社員が参加しています。「男性育児者限定の日」を設けるなど、男女の別なく、仕事と家事・育児を両立する生活を推進しています。



在宅勤務（個別対応）

育児・介護中も能力を発揮して働けるよう本人にヒアリングのもと、各々の事情に最適な在宅勤務の個別対応を実施（2017年2月から制度化）。終日や一部の時間、育児・介護休業中などに利用可能です。短時間勤務の場合、在宅勤務で補完しフルタイムの時間を確保するケースもあります。



スマート パパママエイド

育児中であっても、意欲ある人がキャリアロスなく安心して働けるだけのサポートを拡充します。

- 早期復帰の際の預け先探し「保活コンシェルジュ」
- フルタイム勤務支援「ベビーシッター・一時預かり費用最大約70%会社負担」
- 日曜対策／働き方選択肢拡張「パートナーシップスライド」「ファミリーフレンドリーデー」

仕事と育児の両立支援ガイドブック「キャリアママ応援バイブル」の発行

2014年9月に復帰後の仕事と育児の両立支援を目的として、「キャリアママ応援バイブル」を発行しました。保育園・保育サービスの情報や育児経験者の工夫・体験談を掲載しており、当社の社員ならではの不安や悩みへのヒントを得ることができる内容になっています。また、キャリアママ応援バイブル内の「キャリアビジョンシート」を用いて休業前面談を行い、育児休業中の過ごし方や、将来の自分のありたい姿を育児休業に入る前から意識し、上司と共有することで、さらなる女性の活躍を支援しています。



マンガでわかる「仕事と育児の両立ガイド」を全社員に配布

2014年9月に「マンガでわかる仕事と育児の両立ガイド」を作成し、グループ全社員に配布しました。本人には制度活用に関する考え方やキャリアに対する意識醸成、上司には貢献度の高い仕事をするための支援の仕方等を記載し、妊娠期から復帰後の働き方まで、面談を中心とする本人と上司の適切なコミュニケーションの促進を図っています。併せて、男性の育児休業取得も促しています。さらに、マネジメント研修等のテキストとしても活用し、意識の浸透を図っています。



育児休業者支援プログラム「キャリアママサロン」（WEBサイト）の開設

育児休業中でも利用可能なWEBサイト「キャリアママサロン」を開設しました。社内情報の掲示、専用WEB画面による育児休業者同士のコミュニケーションを促進するほか、「メンター」と呼ばれる育児経験者が育児休業者のサポートをします。育児をしながら仕事でも活躍するメンターがロールモデルとなり、休業者からの質問や相談に応じます。身近に経験者がいない休業者でも、SNS内に相談できる相手がいることで、不安を解消しキャリアへの意識を持ち続けることができます。



育児休業後の男女別復職率および定着率

「育児休業制度」を本当に意味のあるものにするためには、休業後復職し、定着をすることが重要です。

2016年度、当社において育児休業後の復職率は男性100%、女性95.8%でした。また定着率（2015年度に復職した従業員が12カ月後に在籍している割合）は男性98.6%、女性99.3%でした。

2017年度は育児休業中のさらなるコミュニケーションを図り、女性の復職率向上に取り組めます。

育児休業取得後の復職率

年度	男性 (%)	女性 (%)
2012	100	94.1
2013	100	93.0
2014	100	93.3
2015	100	93.5
2016	100	95.8

12カ月後の定着率

年度	男性 (%)	女性 (%)
2012	95.5	98.8
2013	100	100
2014	100	94.7
2015	100	95.4
2016	98.6	99.3

2016年度 育児休暇後の復職・定着に関する男女別人数（積水ハウス単体）

	男性（人）	女性（人）	合計（人）
育児休暇を取る権利を有していた従業員 ※1の総数	434	176	610
育児休暇を取った従業員 ※2の総数	360	175	535
育児休暇を取った後に復職した従業員 ※3の総数	144	136	280
育児休暇から復職し、復職後12カ月後の時点で在職している従業員 ※4の総数	142	135	277

※1 2016年度に生年月日のある家族がいる従業員

※2 2016年度に育児休業を開始している従業員

※3 2016年度に育児休業から復職している従業員

※4 2015年度に育児休業から復職し、復職後12カ月時点で在職している従業員

活動1：ダイバーシティの推進

ワーク・ライフ・バランスのための制度

ワーク・ライフ・バランスの推進

社員一人ひとりの人生そのものを充実させてほしいとの考えから、時間外労働の削減や有給休暇の取得率の向上に取り組んでいます。また、仕事と家庭の両立支援の観点から、育児や介護を支援する制度の充実を図り、ワーク・ライフ・バランスを推進しています。

お客様にとって一生に一度の大きな買い物に寄り添う住宅業界の仕事は、既成品の販売とは異なり、時間を掛けた打ち合わせが必要なことから、長時間労働になりやすいという問題を抱えています。社員一人ひとりの業務効率や生産性を向上させ、仕事だけでなく人生そのものを充実させてほしいとの考えから、時間外労働の削減や有給休暇の取得率の向上に取り組んでいます。また、仕事と家庭の両立支援の観点から、社員の家庭事情などに合わせた働き方ができるよう育児や介護を支援する制度の充実を図り、社員のワーク・ライフ・バランスを推進しています。

職場環境づくり

職場の労働環境の改善を図るために、全国の事業所で、「安全衛生委員会」「業務改善委員会」などを中心に、「職場の安全衛生」「業務効率化・改善・改革」などにかかわる項目について、従業員が主体となって行動目標を設定し、さまざまな活動に取り組んでいます。

2016年度もチェックリストを用いた「事業所内安全衛生点検」や労働災害防止に関する勉強会、社外講師を招いたメンタルヘルスセミナーの開催などに取り組みました。また、新たに導入されたストレスチェック制度を活用し、集団ごとの分析結果を基に今後の職場環境の改善を図っています。さらに、長時間労働や不要な残業を排除し、業務改善による生産性向上を図るために、全事業所の職責者と管理職を対象に、適正な労務管理に基づく人材マネジメント推進説明会を2010年度までに開催。全事業所への浸透が図れたことを契機に2011年度以降はエリア対応としています。

残業時間を削減するために、営業・生産・本社など部門ごとに業務効率化や労働時間短縮に向けたワーキングやプロジェクトを発足させたり、電子勤態システム上で一定時間の超過勤務時間に達した場合にアラートメッセージが本人と上長に表示されるように設定したり、定時退社日の設定や外出先からの直帰を推奨するなどの取り組みを進めています。さらに、毎月のトップが出席する経営会議にて、事業所・職種ごとに時間外労働時間を検証し、牽制を行っています。

iPadの活用により外出先で社内システムを活用した、多様な業務が可能となっています。外出先での打ち合わせ効率の改善とともに、迅速な対応の実現と明快なプレゼンテーションによるお客様満足度の向上につながっています。IT化による業務効率化を推進し、2015年に引き続き2016年も「攻めのIT経営銘柄」に選定されました。



攻めのIT経営銘柄
Competitive IT Strategy Company

一人当たり月平均総労働時間

170.02時間

社員のリフレッシュや自己研さん、家族や地域とのコミュニケーションの機会の増大により、結果として最大限の能力を発揮でき、質の高い仕事・成果を生み出すことを目的とし、有給休暇取得を推奨しており、取得率も年々上昇しています。

さらに、取得を推進すべく、2015年からは「スマートホリデイ」として取得者率80%を目標としています。孫休暇、ヘルスケア休暇、アニバーサリー休暇、子ども休暇、ボランティア休暇など多彩なネーミングを付け、多様な価値観や役割を持つ従業員に幅広く対応するようにしています。「スマートホリデイ」取得をきっかけに、従業員の今大事にしたいこと（ライフ）を上司や仲間が理解するなど、コミュニケーションが円滑になることも期待しています。

また、「時間単位年休制度」を2013年4月に導入しており、柔軟な勤務時間を可能としています。育児・介護・家族行事・趣味・地域活動・自己啓発など幅広く活用されています。

有給休暇取得率

32.8% (2015年3月11日～2016年3月10日)

35.0% (2016年3月11日～2017年3月10日)

事業を持続的かつ健全に運営していくためには、従業員が身体のみならず、「心の健康（メンタルヘルス）」も良好に保つことが重要となるため、全社管理職対象の「メンタルヘルスマネジメント研修」や、入社2、3年目の若手社員を対象とした「セルフケア研修」、その他ニーズに合わせて「ライフケア」や「コミュニケーションスキル」などをテーマにした研修を実施して、全従業員のメンタルヘルスに対する理解を深めています。

今後より一層の「生産性向上」や「従業員の満足度向上」を実現するためにも、一人ひとりがコミュニケーション豊かに活力あふれる職場づくりを目指し、メンタルヘルスマネジメントに取り組んでいきます。

また、職責者や各事業所のリーダー（店長、設計長、建築長など）に「メンタルヘルス・ハンドブック」を配布。当ハンドブックを用いて早期発見による休業長期化の防止、労災認定基準改定を踏まえた長時間労働対策、セルフケア促進によるメンタル疾患の軽減等に取り組んでいます。

活動1：ダイバーシティの推進

ワーク・ライフ・バランスのための制度

看護や介護、休職従業員へ向けた各種支援制度

出産・育児・介護などさまざまな理由から仕事を休まなければならない従業員に対し、「介護休業制度」や「退職者復職登録制度」「ボランティア休職制度」等、各種支援制度を運用。従業員一人ひとりの実情に応じることで、能力を十分に発揮できる職場環境を整備しています。

「看護休暇」「介護休暇」については、育児・介護休業法の改正（2017年1月1日施行）に合わせて年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」で取得可能としました（法定は半日単位まで）。

「介護休業制度」については、今後“団塊の世代”の高齢化に伴い、介護を担う社員の増加が予想されることを踏まえ、仕事と介護の両立支援の観点で大幅に改訂し、2014年4月より下記の規定を運用しています。

- (1) 介護休業：取得可能期間は通算2年間とし、複数回に分割取得可
- (2) 短時間勤務：「1日の勤務時間短縮（最大3時間）」または「週所定就業日短縮」の選択制
取得可能期間は要介護者が要件を満たす限り、無制限
- (3) 就業時間変更：8：00～20：00の間にて繰上げ・繰下げ
取得可能期間は要介護者が要件を満たす限り、無制限
- (4) 要介護者の要件で、「祖父母、兄弟姉妹、孫」について、法令の要件である「同居かつ扶養」の条件を当社は問わない

また、2017年1月1日の法改正に基づき、下記条項を加えました。

- (5) 介護のための所定勤務時間を超える勤務及び休日勤務の免除

2016年度の「介護休業制度」の利用者は12人で、累計47人になります。

介護支援制度の一環として、2014年4月より、社内外のさまざまな介護支援に関する情報を1冊にまとめ、「介護支援ハンドブック」として社内ホームページに掲載しています。また、同じく2014年4月より遠距離にお住まいのご両親・祖父母に対するサポートサービスとして「高齢者見守りサポートサービス」をセキュリティ会社と法人契約し、社員が安価に利用できるようにしています。

2006年4月より、出産・育児・介護などさまざまな事情で退職せざるを得なくなった社員を、その事由が解消された段階で、要因状況に応じて優先的に再雇用する「退職者復職登録制度」を導入しました。2016年度までに計28人の社員が復職し、これまでに身につけた知識・スキルを生かして活躍しています。

また、業務外の傷病によって長期欠勤（休職）した従業員が、職場復帰を希望する場合に、円滑に職場復帰できるように2006年8月に「職場復帰支援制度」を導入しています。

積立年休制度（2006年4月導入）

自身の傷病治療や家族の介護・看護などの理由から、日常想定している範囲を超えて仕事を休まなければならない場合でも、従業員が安心して対処でき、再び十分な活躍ができる環境を整えることを目的に、2006年4月に「積立年休制度」を導入しました。通常、年次有給休暇は、権利発生後2年間を超えると無効となります。この制度は、本来なら失効する年休を積み立て、一定の事由が生じた場合に、年休と合わせて最大100日の使用を可能とした制度です。社会貢献活動への参加を促進する目的から、一定の要件を満たすボランティア活動もこの制度の対象としています。

ボランティア休職制度（2004年8月導入）

国際的な社会貢献活動に参加する従業員を積極的に支援する制度で、2016年度までに7人の従業員が本制度を活用しています。独立行政法人国際協力機構が実施する青年海外協力隊として派遣される勤続3年以上の従業員が対象で、最長2年6カ月（派遣準備期間を含めて）の取得が可能です。

本制度を利用して、海外での活動を経験した従業員からは、「日本という国、積水ハウスという会社を外部から客観的に見ることができ、今まで気付かなかった面が見られるようになった」「海外のモノの見方や経験面で大きな可能性を与えてくれるため、この制度を社内にもっと広めていきたい」といった感想が寄せられています。

仕事と家庭の両立サポートに関連するデータ

項目		2014年度	2015年度	2016年度
男性育児休業取得人数 ※短期間の利用も含む		119人	162人	436人
有給休暇取得率		31.7%	32.8%	35.0%
柔軟な勤務制度の活用人数（期間内取得者合計）「短時間勤務制度」「勤務時間繰り上げ・繰り下げ制度」		659人	814人	1,000人
平均勤続年数	男性	16.88年	16.16年	16.47年
	女性	9.53年	9.78年	10.07年
	男女差	7.35年	6.38年	6.40年
一人当たり月平均総労働時間		168.22時間	171.37時間	170.02時間

障がい者・高齢者雇用の促進

積水ハウスの障がい者雇用率は、2017年2月時点で2.20%。在籍者の活躍推進として、地域勤務職から総合職への転換を2014年に制度化するとともに、障がいのある従業員が相互に相談できる環境づくりの整備に向けて、2015年からダイバーシティ交流会を開催しています。また、高齢者雇用に関しては、2015年4月より65歳定年制を導入し、積極的な活用を推進しています。

障がい者雇用の推進

当社は、障がい者雇用の促進について、「生涯住宅」を提供する企業としての社会的使命ととらえ、新規卒者の採用、全国の商品説明会への積極参加など、継続的な雇用促進に取り組んでいます。

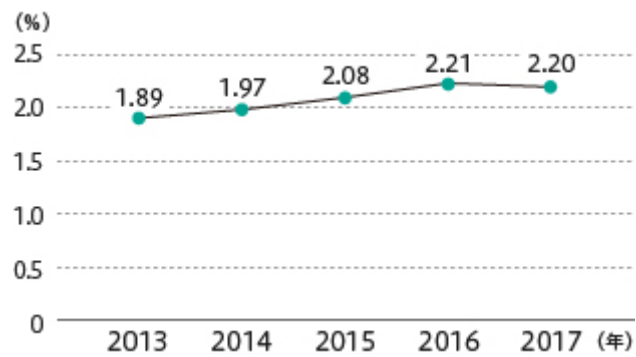
当社の障がい者雇用率は、2016年には2.21%、2017年には2.20%と法定雇用率2.0%を上回る状況ですが、2018年の法定雇用率見直しも念頭に、今後も「1事業所1人以上の障がい者雇用と定着」を目標に、積極的に雇用を促進していきます。

また、在籍者の活躍推進として2014年には地域勤務職社員から総合職への転換を新たに制度化（キャリアアップ・チャレンジ制度）し、既に3人の障がいのある従業員が総合職に転換、意欲高く業務に取り組んでいます。2015年12月からは、障がいのある従業員が相互に相談できる関係作りを目指し、全国でダイバーシティ交流会を開催しています。参加者からは「仕事や人間関係の工夫などを共有できて有意義だった」との感想が寄せられており、今後もさらなる活性化に向け継続して取り組んでいきます。

また当社はACE（一般社団法人 企業アクセシビリティコンソーシアム）に創設時からのメンバーとして参画しています。ACEは「企業の成長に資する障がい者モデルの確立と、企業の求める人材の社会に対する発信」を目的として2013年に設立され、2017年1月現在、大手企業を中心に30社が加入しています。企業間、大学や支援機関との連携を軸に、活躍モデルの表彰、企業間連携活動、学校関係者や障がいのある学生を招いてのキャリアセミナーなど多彩な活動を展開しています。活躍モデル表彰において、2015年には当社総合住宅研究所 上野 政一社員が準グランプリを受賞、翌2016年には横浜シャームゾン支店 清水敏明社員がノミネートされました。

2016年4月には改正障害者雇用促進法、障害者差別解消法が施行されました。当社では、法改正を好機ととらえ、上長や相談窓口担当者に、ケーススタディや事例共有を交えた研修を実施し、職場環境整備を進めています。

障がい者雇用率（各年2月1日集計）



高齢者雇用の促進

当社は、従来より60歳定年制および再雇用制度を採用していましたが、高齢者法の改正や国の年金支給開始年齢の引き上げなどの労働政策も踏まえ、また個々の従業員が保有する意欲や能力をより高く、より長く発揮し活躍できるよう、2015年4月からグループ全体で65歳定年制を導入し、高齢者の積極的な活用を推進しています。



ダイバーシティの推進と人材育成

多様な人材の可能性を引き出し、互いを尊重しながら
高付加価値を生み出す「サステナブルな企業集団」を目指す

重要なステークホルダー：お客様、従業員、投資家、学生、求職者

進捗状況

2. 「人間性豊かなプロフェッショナル」の育成

当社は、お客様の住まいへの思いを受け止め、実現する「人間性豊かなプロフェッショナル」の育成を目的に、営業・技術・総務などの職務別および階層別の各種研修を体系的に実施しています（今年は技術職社員〈現場監督担当〉にフォーカスして紹介します）。

活動報告

若手技術職社員全員が設計と現場監督の二つの業務を経験する育成プログラム

「住宅に携わる優れた技術者には、設計・現場監督の両方の視点が必要」という考えから生まれた人材育成制度（ジョブ・ローテーション）を、若手技術職社員全員が経験できるよう発展・刷新し、2013年に「若手技術系社員育成プログラム」として制度化しました。

同プログラムでは、入社後に設計として業務に就いた後、2年目からの半年間を「現場監督経験期間」とし、設計職と現場監督職の双方を実際に経験します。幅広い知識と視点を持った技術職社員の育成につなげるとともに、社員自身と上長の双方に適性を改めて考える機会を提供しています。現場監督経験期間内には、現場でのOJTで多くの施工関係者と接し、施工の流れなどを学ぶほか、各種法令などの講義や先輩社員の体験を聞く「現場監督経験スタート研修」や、現場監督経験を振り返る「フォロー研修」を実施します。

現場監督 経験年数 6年～	現場監督上級研修【チームビルディング編】		
3年～5年	現場監督中級研修 【業務改善スキル編】	安全管理者 選任時研修	現場監督施工研修 【地盤補強現場研修】
1年～2年	現場監督初級研修 【基本知識編】	現場監督コミュニ ケーションスキル 研修	検査員認定訓練 e-ラーニング・OJT
育成 プログラム	現場監督経験 スタート研修 フォロー研修 「若手技術系社員育成プログラム」 による現場監督業務経験		

マネジメント力の強化に向けた各種現場監督研修

現場監督の重要スキルである「マネジメント力」を磨き、施工協力会社との連携を強化し、施工力を高めていくことを目的に、現場監督の研修体系を2013年度に再構築。求められるスキルや目指すべき現場監督像を明確化した各種研修を初級・中級・上級と階層別に実施しています。

上級編では、施工協力会社とともに成長していくための経営視点や、施工現場でのチーム運営、施工現場管理等の日常業務を円滑に進めるためのリーダーシップスキルの習得を図っています。本研修により、多くの関係者と連携し、高いレベルで現場監督業務を行うことのできるチームリーダーの育成に努めています。

これらに加え、全国4ブロックごとに各エリアの建築長全員が一堂に会して人材育成や組織マネジメントについて学ぶ研修会を毎年1回開催。支店を超えたネットワークの強化や、さまざまな考え方、取り組みの共有により、仕事の幅を広げる機会にもなっています。

優れた現場監督を「チーフコンストラクター」として認定

優秀な現場監督を数多く育成するとともに、当社のブランド力および生産性の向上につなげることを目的に、2012年度から、特に優秀な現場監督職社員を「チーフコンストラクター」として認定する制度を導入しています。認定に当たっては、各支店の推薦を受けた現場監督職社員を対象に、1次審査では「お客様の満足や信頼」と、施工協力会社・アフターサービススタッフ・支店の同僚といった「多方面からの信頼性」を評価。2次審査で、年間の引き渡し棟数・金額などの「量的評価」と、現場での工事管理能力や業務上の課題へ向けた優れた取り組みを評価する「質的評価」を実施した後、チーフコンストラクター認定委員会による最終審査で決定します。

2017年4月時点で、124人のチーフコンストラクターが誕生しています。なお、資格の有効期間は2年間で、2年目に再度審査を行い、更新の可否を決定しています。

VOICE

現場監督全体のレベルアップに貢献したい

チーフコンストラクターとして難易度に関係なく、すべての現場に全力で取り組むこと、誰よりも図面を読み込んでから着工することを常に心掛けています。現在、経験の浅い現場監督が実用的に使えるよう、チーフコンストラクターの現場対応に関する実例をiPadから閲覧できる仕組みを構築中です。現場監督全体のレベルを上げていくため、この社内資格を目指すきっかけとなる存在でありたいと思っています。



神戸支店

廣田 優

女性が活躍できる職域拡大に向けた「女性現場監督サポートプログラム」

当社では、かつて男性が大半を占めていた現場監督の職域にも女性の活躍を広げ、多様な視点で新しい価値を生み出していくことを目指しています。これを支援するのが2015年に運用を開始した「女性現場監督サポートプログラム」です。同プログラムでは、個々の女性現場監督が孤立することなく成長できるよう、本社と本部・支店が連携して計画的な登用と支援に取り組むほか、全国の女性現場監督が集う交流会の開催などを通じて情報共有とモチベーション向上を図っています。同時に、「おりひめトイレ」をはじめとする女性用仮設トイレの建築現場への設置、女性に配慮した工具やヘルメットの紹介、「妊娠期の働き方ガイド」の作成など、継続的に安心して働き続けられる環境や体制の整備を進めています。また、安全衛生のチェックや仕様統一の取り決めなど、女性の視点での気付きは、組織全体の成長を促しています。

今後も女性技術者のキャリア形成の主要な選択肢として積極登用を進め、全国で活躍の場を拡大していきます。



建設現場で活躍する女性現場監督



妊娠期の働き方ガイド

VOICE

協力し合える関係を築くことが大切

育休復帰後から現場監督として働いています。子どもが入院したことがあり、皆さんに助けていただきました。周囲の人にサポートしてもらえることは、心の支えになりました。現場監督は一人の仕事ではなく、皆でつくり上げる仕事。時間の調整がつきやすく、iPadで情報共有できる業務も多いので、いざという時は安心です。

頼ってばかりではいけませんが、普段から協力工事店の職方さんや課の仲間とコミュニケーションを取り合い、協力し合える関係を築いておくことが大切だと感じています。



埼玉南支店

山崎 あすか

主要指標の実績 (KPI)

指標	単位	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	定義
1人当たり年間平均 研修時間 ※1	時間	21.2	18.9	22.9	21.0	19.7	本社主催研修のみ
研修投資額	万円	58,344	64,917	69,202	73,425	70,368	教育研修費として費用 計上している金額の合 計
資格を取得した人数 ※2	人	3,984	4,596	4,544	6,427	4,332	社内資格を含む

※1・2 積水ハウス単体

※2 各年度内に取得した資格の総数（1人の従業員が年度内に三つの資格を取得した場合「3」とカウント）。
2015年度の人数が突出しているのは、期間限定の支援金制度などにより、一部の資格の取得を推進したため

技術担当役員からのコメント

**お客様一人ひとりに「最適解」を提供するために、
現場技術者のさらなるスキルアップに努めます**

当社の工業化住宅は、同業他社に比べて「自由度の高さ」が特徴の一つです。工場のシステムで100%つくってしまうのではなく、50%は設計・施工の「現場」で、柔軟にニーズに応える住まいづくりを長年進めてきました。それは、住宅という商品が個々のお客様にとっての「最適解」であるべきだと考えているからです。工業生産で安定的高品質を担保した上で、ユーザー一人ひとり異なる要望に、きめ細かく対応した設計・施工により「最適解」を提供していく。このやり方だからこそ、現場力を担う技術者の育成とスキルアップをとりわけ重視しているのです。

現場監督職でいえば、最も重要なスキルはマネジメント力です。チーフコンストラクター制度の狙いもそこにあり、現場監督職に求められるマネジメントの能力を、良い手本として明確化することで、全体のボトムアップを図ろうとしています。

技術職の分野でも「女性の活躍」が広がっています。技術職の新入社員における女性の割合は今や4割に上りますが、女性の現場監督はまだまだ少数であり、これを全体と同程度の比率に高めていく方針です。女性現場監督は施工協力会社の方々とのコミュニケーション能力や、お客様への繊細な配慮などの面で評価が高く、全国の営業本部と支店・営業所が一体となって、彼女たちの成長を支援するとともに、現場監督職を女性にとっても働きやすく、かつやりがいの大きな仕事にしていきたいと考えています。



取締役副社長 兼 副社長執行役員

伊久 哲夫

活動2：「人間性豊かなプロフェッショナル」の育成

人材育成

人材育成の考え方

人材育成の基本的な考え方は、自律型人材の育成とキャリア構築の重視です。職務発揮能力と役割（職務）・成果を人事制度全般の基軸として、新たな実力主義を展開しています。

積水ハウスは、相手の幸せを願い、その喜びを我が喜びとする「人間愛」を企業理念の根本哲学としています。この「人間愛」を具現化できる従業員を育成することが、社会から信頼される企業となる原動力であると考え、従業員の能力開発と人材育成を積極的に進めています。

人材育成の基本的な考え方は、自律型人材の育成とキャリア構築の重視です。職務発揮能力と役割（職務）・成果を人事制度全般の基軸として、新たな実力主義を展開しています。

育成に当たっては職務面談制度を運用し、年度ごとに目標面談→業務遂行→中間面談→業務遂行→振り返り面談→人事評定→評価のフィードバックというPDCAのサイクルを回すことによって育成と評価の連動を図り、従業員の納得性とモチベーションの向上を目指しています。

従業員を対象とした研修では、お客様の住まいへの思いを受け止め、実現する「人間性豊かなプロフェッショナル」を育成することを目的に、階層別および職務別の各種研修を体系的に実施しています。

階層別研修および職務別研修

階層別 ミドルキャリア研修〈45歳〉		
階層別 キャリア自律コース〈7年次〉		
(営業本部・支店別メニュー)	職務別研修 (設計・現場監督・管理の各初級～上級研修など)	総務責任者研修 総務応用研修
階層別 セルフエスティーム向上セミナー〈3年次〉		
	地盤と基礎研修	
	現場監督基本研修	
全国住まい体験学習	内装納まり実習	
	プランニング塾	
2年次研修	セルフコントロール研修	総務基本研修(e-ラーニング)
ホスピタリティ研修	PSS塾	
新入社員営業研修	技術系新入社員教育	総務新任研修
階層別 新入社員導入研修		
営業	技術	総務

活動2：「人間性豊かなプロフェッショナル」の育成

人材育成

新卒採用に向けた取り組み

積水ハウスは「新卒採用ガイドライン」を設け、心構え、選考基準、留意事項等を明確化するとともに、事前に面接官にガイダンスを行い、公平・公正な選考の徹底を図っています。これにより、採用選考段階での会社の考え方・仕事内容と本人の価値観・適性のミスマッチをなくし、入社後末長く生き生きと働き、実力を発揮してもらえるよう配慮しています。

公開ホームページの新卒採用サイトでは、学生の企業選択を支援する情報を多く掲載し、積水ハウスグループへの理解を深めていただけるようにしています。また、東京・大阪をはじめとする全国各地で会社説明会を開催し、採用担当者や現場で活躍する従業員らによる具体的な企業情報の発信に努めています。

■ 新卒採用サイト



■ 採用人数

入社年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
営業職	253人	479人	300人	252人	200人
技術職	95人	90人	161人	138人	121人
地域勤務職	37人	97人	113人	115人	78人
合計	385人	666人	574人	505人	399人

※ 営業職には事務職採用も含む

活動2：「人間性豊かなプロフェッショナル」の育成

人材育成

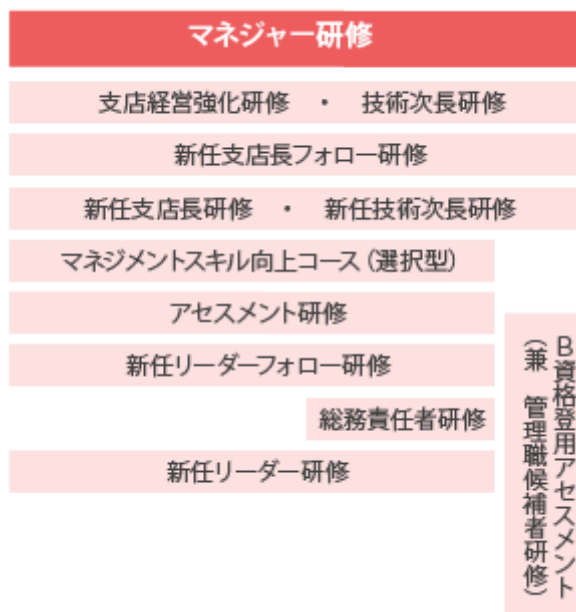
経営力強化に向けた取り組み

「新任支店長研修」「新任リーダー研修」受講半年後には、上長、同僚、メンバー（部下）による「多面観察」を実施。その結果をフォロー研修に生かしています。2016年度はフォロー研修を全5回実施しました。

風通しの良い企業風土を実現するとともに、各支店やチームの経営力を強化するため、着任後早々、支店長やチームリーダーを対象に「新任支店長研修」「新任リーダー研修」を実施しています。着任して半年後には、支店長やチームリーダーに期待される行動がとれているかどうかを上長、同僚、メンバー（部下）が観察する「多面観察」を実施。その結果を基に支店長やチームリーダーが自己分析し、あるべき姿を実現するための行動変容をプランニングするフォロー研修を実施しています。2016年度はフォロー研修を全5回実施、対象者118人全員が受講しました（1人当たりの受講時間：新任支店長フォロー研修は25時間、新任リーダーフォロー研修は15時間）。

その他にも、全支店長を対象にしたマネジメント研修「支店経営強化研修」や、管理職候補者を対象にした「管理職登用アセスメント（管理者候補者研修）」を実施しています。「管理職登用アセスメント」では、管理職候補者として推薦された従業員の能力を量り、自身の強みを見つけることで従業員一人ひとりの経営力強化を図っています。

■ マネジャー研修の概略体系図



活動2：「人間性豊かなプロフェッショナル」の育成

人材育成

自己啓発の支援

積水ハウスは、自律型人材を育成することを目指し、一人ひとりが自律的にキャリアを構築していけるよう、入社3年目、7年目および45歳の従業員に対する支援プログラムを実施しています。2016年度は「セルフエスティーム向上セミナー」を478人、「キャリア自律コース」を153人、「ミドルキャリア研修」を474人が受講しました。

セルフエスティーム向上セミナー

2016年度は478人が受講しました。対象者全員が受講しており、2006年度からの累計受講者数は4034人となりました。
(1人当たりの受講時間：21.5時間)

セルフエスティームとは、自分自身に対する気持ちがポジティブで好意的であること、ポジティブな自己概念のことを意味します。入社3年目に受講するこのセミナーでは、

1. 己の潜在能力の開発を目指す
2. ありのままの自分に気づき、自己概念の変革と拡大を図る
3. 情熱を持って生き生きと人生の課題にチャレンジしていく強いセルフエスティームを啓発・向上する
4. なりたい姿（目標）の検討と具体的な行動指針を得る

ということを目的に実施しています。

受講者からは、「自分を改めて見つめ直すことができ、モチベーションアップにつながった」「セミナーを通じて、自己の潜在能力や“ありのままの自分”“なりたい自分”など多くの気づきが得られた」など好評を得ています。

キャリア自律コース

2016年度は153人が受講しました。対象者全員が受講しており、2003年度からの累計受講者数は5727人となりました。
(1人当たりの受講時間：23.5時間)

個人主導のキャリア開発の重要性が増す中、自己理解や環境理解を踏まえ、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」となることを支援するためのワークショップで、入社7年目に受講します。受講者からは、「これからの働き方、生き方を見つめ直すことができ、今後の仕事に対する向き合い方が変わった」「自己理解を深めることで自身の強み、弱みが分かり、目標を明確に設定できるようになった」などの声が寄せられています。

2016年度は474人が受講しました。対象者全員が受講しており、2014年度からの累計受講者数は1434人となりました。
(1人当たりの受講時間：13時間)

キャリア（仕事やプライベートなど人生のすべての要素を含む広義のキャリア）の折り返し地点である45歳を対象に、後半キャリアに向けての目標や計画を立て、将来のキャリア満足度の向上に役立ててもらうための研修です。受講者からは「仕事も人生もまだ折り返したばかりであることを認識し、今後の自分の取り組み次第で後半の充実度は変えられることを実感した」という趣旨の声が多く寄せられ、またスキルアップ、人脈形成、後輩育成、資金（老後・教育等）計画、介護に関する家族での話し合いなど、研修を受けてすぐに実践しようと行動を起こす受講者が多いことも特長です。

活動2：「人間性豊かなプロフェッショナル」の育成

人材育成

社内資格制度

現場監督の社内認定制度「チーフ Konstrukター」、設計の社内認定制度「チーフアーキテクト」「構造計画スペシャリスト」「プラチナスペシャリスト」などの資格制度により、技術系社員のトップアップを図っています。

現場監督の社内認定制度「チーフ Konstrukター」

2012年度、特に優れた現場監督を認定する制度「チーフ Konstrukター」制度を創設。厳正な審査を経て、2017年4月には新たに36人が認定され、総勢124人が「チーフ Konstrukター」に認定されています。建築に関するお客様や社会の要望は、年々、複雑化、多様化しており、積水ハウスの施工現場においても、安全・品質・工期などさまざまな面でさらなる現場管理能力・生産性の向上が求められています。その中心を担う優れた現場監督を「チーフ Konstrukター」として認定することで、さらなる成長を促します。同時に、若手技術者にとっては「チーフ Konstrukター」が目標となり、数多くの優秀な技術者の育成につなげることを目的としています。

設計の社内認定制度「チーフアーキテクト」

2008年度、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」制度を創設。質・量ともに高い設計能力を有し、他の設計社員の模範となる資質を有する従業員を、独自の多面的な評価をもとに審査し、「チーフアーキテクト」として認定しています（認定期間2年）。2017年4月には新たに33人が認定され、総勢235人の「チーフアーキテクト」が全国で活躍しています。5月には「チーフアーキテクト認定式・交流会」を開催し、認定者が全国から集まり活動報告や人材育成についてグループ討議を行い、相互のレベルアップを図っています。また日常の業務にとどまらず、社内で行う各種研修・勉強会等の講師役としても積極的に参画し、社内人材育成の役割を担っています。

設計の社内認定制度「構造計画スペシャリスト」

お客様の要望に応える高度なプランニングの実現や、構造計画に関し支店内で指導的役割を担う設計者を育成するために、2015年度に認定制度が始まりました（認定期間3年）。当社のシステムの理解度と、構造計画の実務遂行力、建築構造一般の専門的な知識等を、試験により審査します。2017年には新たに25人が認定され、総勢の認定者は55人になりました。

設計の社内認定制度「プラチナスペシャリスト」

高齢者住宅・福祉施設全般（有料老人ホーム・サービス付き高齢者向け住宅・グループホームなど）の物件に対し、優れた設計能力を有し、実績を積み重ねた設計社員に対して「プラチナスペシャリスト」の資格を付与する制度として2015年度に新設しました。2017年には新たに9人が認定され、認定者は総勢34人です。

活動2：「人間性豊かなプロフェッショナル」の育成

人材育成

社内公募制度

積水ハウスでは「人材サステナビリティ宣言」の趣旨に基づき、社員へのステップアップの機会として「キャリアアップ・チャレンジ制度」を導入。2016年度は12人の応募があり、11人が職群を転換し、キャリアアップしました。

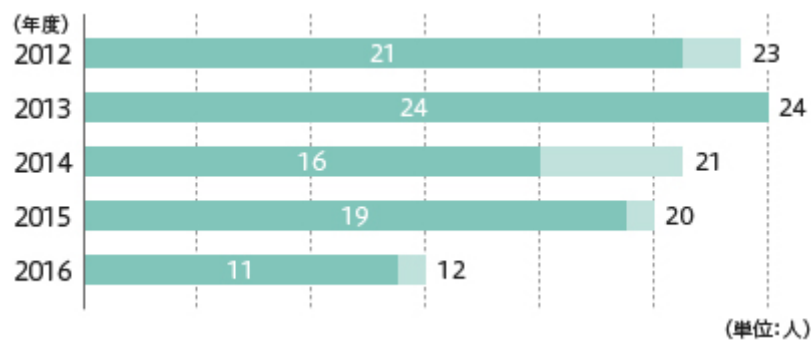
キャリアアップ・チャレンジ制度

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」「生産技能職群（生産部門の社員）」「一般事務職群」「地域勤務社員」にグループ分けしており、人材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。

中でも「一般事務職群」「生産技能職群」「地域勤務社員」を対象として、「営業技術職群」への職群転換を支援する「キャリアアップ・チャレンジ制度」を導入しており、2016年度は12人の応募があり、11人が職群を転換し、キャリアアップしました。

2006年度から、「人材サステナビリティ宣言」に基づく、「多様な人材が活躍できる仕組みづくりの推進」「女性活躍の積極的な推進」の一環として、チャレンジ精神旺盛な人材に対し、さらなる活躍の機会を提供する「キャリアアップ・チャレンジ制度」を導入。応募者は全員1泊2日の研修に参加し、今までの職務経験を振り返って今後のキャリアについてじっくりと考える機会を持ち、面談等の選考を経て転換します。

応募者数（白文字は実際に職群を転換した人数）



人材公募制度

当社では2004年度に「人材公募制度」を導入しました。これは意欲ある従業員に活躍のチャンスを提供し、また適材適所に人材を配置することを目的としたもので、特定の事業やプロジェクトで必要となる人材を社内で公募し、従業員が自由に応募できる制度です。公募案件を、社内ホームページや社内文書で告知し、従業員は直接人事部へ応募します。人事部と公募元が書類審査や面談などを実施の上選考し、本人に結果を直接通知しますが、決定までのすべての過程において応募情報が秘匿されます。

2016年度は公募案件がありませんでしたが、今後も引き続き、制度を活用していきます。