

## 人財基盤

》創業者精神を受け継ぎ、持続的な進化を支える人財の基盤

多様な従業員が働きがいを持ち、あらゆる世代が育ち定着する組織づくりを強化

### 方針・考え方

#### 社会的課題

日本の社会において少子高齢化が進む現在、労働力人口の減少が大きな問題となっています。特に労働集約型の業界にとっては、従来的人数で担っていた業務を維持することが困難になっていくと想定されます。その一方で、ICT（情報通信技術）の急速な進歩は、AIやIoT（モノのインターネット）、ロボットの実用化を加速させています。これらが普及することによって、自動車の自動運転に代表されるように、人間がてがけてきた仕事をコンピュータやロボットが担い、業務の自動化や省力化を促進していくものと思われれます。

それと共に、ミレニアル世代やZ世代に象徴される若年世代が労働力の中心を占めるようになります。この世代の多くはICTに早くから慣れ親しみ、SNS（ソーシャル・ネットワークワーキング・サービス）を通じた人との交流を日常的に行います。また、ワークライフバランスを重視する人が多いことも特徴です。さらに、多様な価値観を受容することで、組織と組織で働く個人の能力の最大化を図るインクルージョンの推進が世界的に広がっています。

#### 当社グループのリスク・機会とその対応

当社グループでは、創業以来、企業の発展を支える基盤は「人財」であるという信念のもとに採用および育成を行ってきました。建築・不動産という提案型事業では、今後も優れた人財こそがビジネスモデルの構築に重要な役割を果たすと考えています。

しかし、労働力人口の減少によって、事業拡大に見合う人財の確保が難しくなることで、当社グループが強みとしてきた人財の基盤が損なわれかねません。新たな時代に即した人財基盤の強化を推進することで、働きがいのある職場づくりを追求しています。

その一環として、働く人の個性を尊重するDE&Iを、経営者のトップダウンのもとで組織全体を挙げて推進し、社会の変化に対応する人財の確保と育成、活用、評価に引き続き注力していきます。こうした取り組みにより、ICTの進歩や業務の自動化・省力化による時代の変化に柔軟に対応し、サステナブルに競争優位性を生み出す基盤の強化につなげていきます。

#### SDGsへの貢献



## 人財基盤

## 従業員のコンプライアンス

## 課題へのアプローチ

当社グループでは、企業活動における各種法令の遵守はもちろんのこと、当社グループの理念体系のもとで全従業員が高い倫理観をもって業務を行うこととしていきます。そして、お客さまをはじめとするさまざまなステークホルダーとの信頼関係を築きながら、社会に貢献できる企業グループを目指します。

## マネジメント

当社グループでは、理念体系（企業理念、経営ビジョン、社員憲章）と同様に、従業員が常に意識し実践すべき行動を明文化したものととして大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範を策定していますが、国内外では、購買行動において企業の誠実さを重視するなど、ステークホルダーから企業への企業倫理・コンプライアンス向上の要請・期待はさらなる高まりを見せています。当社グループでも、社会状況の変化と、事業拡大や国内外のグループ会社の増加などの社内状況をふまえ、内部統制システムの強化が急務である一方、中長期的には内部統制を担う従業員一人ひとりの意識を醸成することが重要であると考えています。

このような状況のなか、国内外のグループ会社も含めてグローバルな視点・基準に基づき企業倫理・コンプライアンスを向上させるべく、各国の法令・ガイドラインなどをふまえて大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範を定期的に改訂するとともに英文版・中文版を策定することを取締役会で決議し、2022年4月に公表しました。

当社グループでは、すべての役員および従業員が大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範に示された考え方や法令改正などの情報を、従来の方法にとらわれず従業員の各

階層へ共有するとともに、組織や会社単位でのPDCAを回していきます。また、大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範が共有・実践されているかについて、取締役会で適宜レビューを行い、必要に応じて対策を行います。こうした取り組みを通じて、ハラスメントを含めたリスクの低減を図るとともに、企業グループとして企業倫理・コンプライアンスの確立を目指していきます。

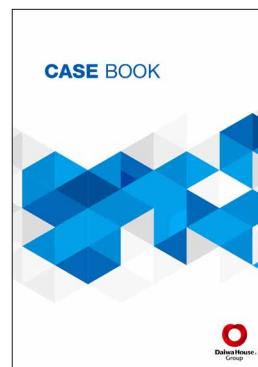
 [大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範](#)

## 主な取り組み

## 教育用小冊子 (CASE BOOK) の配付・活用

当社グループでは、全従業員に対して大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範が従業員一人ひとりの実際の行動に結びつくよう、2004年度より教育用小冊子 (CASE BOOK) を作成しグループ全従業員に配付しています。この冊子は、どのような状況下でも企業倫理に基づいた判断ができることを目的に、具体的な事例（ケース）を通じて解説しています。また、企業倫理や人権啓発に関する研修も定期的実施しています。

CASE BOOKは社内外のさまざまな状況の変化に合わせて、定期的に改訂を行っており、2021年4月には第9版を発行しました。各職場の朝礼などの機会に、ケースに基づいたディスカッションを行い、倫理観の向上に努めています。



CASE BOOK 第9版

## モニタリングと違反への対応

当社グループの従業員がコンプライアンス違反を行った場合は、大和ハウス工業オフィシャルサイト相談窓口や、各種通報制度を通じて、あらゆるステークホルダーが通報できる体制を構築しています。

また、当社グループでは、モニタリング調査としてEngagement Surveyを年1回実施し、従業員が大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範に基づいた行動がとれているかを確認しています。併せて取引先への「取引先アンケート調査」も年1回実施し、当社グループ従業員における企業倫理・コンプライアンス上の問題について取引先へ調査・確認をしています。

調査によって特定した大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範違反については、代表取締役社長を委員長とする懲罰委員会に報告し、違反内容や発生原因などを究明のうえ、違反者の責任を追及しています。また、違反事例の原因については、各事業所における啓発活動や各種研修で共有することで、再発防止を図っています。

 [P070 各種の通報制度](#)

## 従業員に対する法令・コンプライアンス教育

法令知識の習得や、リスクマネジメント意識の向上を目指して、コンプライアンス研修を積極的に実施しています。具体的には、新入社員・中堅社員・管理職といった各階層に必要な知識・素養を養うための階層別研修や、それぞれの部門に関連する法令知識などを学習するための部門別研修を行っています。本社部門主導の研修のみならず、各事業所にて独自にコンプライアンス活動の実施を促すように努めています。

## 人財基盤

## 人財の確保と育成

## 課題へのアプローチ

当社グループは、企業理念(社是)に掲げる「事業を通じて人を育てる」に基づき、人財(人的資本)の価値向上が企業価値の源泉であると捉え、大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範において「人財の育成」を掲げています。また、第7次中期経営計画では、人的資本への積極的な投資と従業員の成長の場・機会の創出を通じて、「個」と「組織」の価値を最大化し、イノベーションの基盤づくりを進めています。

多彩な事業ポートフォリオを持つ当社グループにおいて、事業戦略に連動した多様な人財の確保は、最も重要な課題の一つです。昨今は人財獲得における競争の激化や人財の流動の高まりが見られ、魅力的な働き方や制度を従業員に対してどれだけ提供できるのかが、当社グループに改めて問われていると受け止めています。また、Z世代、ミレニアル世代、シニア世代など、幅広い世代が持つ価値観への相互理解や多様なキャリア観に対応できる職場環境の整備も求められています。

当社では、一人ひとりの個性や価値観に寄り添った成長機会を提供することで、自律的なキャリア形成を支援しています。そして、多様な「個」が健康かつ心理的安全な職場環境のなかで自分らしさを発揮し、対話を通じてつながり合うことで「組織」として新たな価値が創出される、そのような組織風土・文化を醸成していきます。

また、海外グループ会社においては、国ごとに現地の人財を雇用し育成するという考えのもと、各拠点での現地採用を進めています。

□□ P179 社会データ 1-5 人財育成投資

## マネジメント

## 採用競争力強化と最適人財の確保

当社では創業以来、何より尊い財産は「人財」とし、当社の「持続的成長」における礎であると位置づけています。

当社が属する建設業界では現在、新卒採用において超売り手市場となっており、優秀な人財確保のためには、しれつな人財獲得競争に打ち勝っていく必要があります。当社グループが掲げる“将来の夢”(パーパス)に共感・共鳴し、当社グループが描く未来の「担い手」となる人財から選ばれ続ける企業となるため、採用力の強化に取り組んでいます。

具体的には、「リクルーター制度」などの全社一丸となった採用体制を強化するとともに、選考過程ではいわゆる「To Do コース(事業別×職種別採用コース)」と「To Be コース(事業・職種フリーコース)」を選べるようにするなど、学生のキャリア志向に応じた選択肢を提供しています。

また当社では、キャリア採用にも力を入れています。他社で経験を積んだ人財を積極的に採用することは、多様性確保の観点からも多角的な事業を展開する当社のサステナブルな成長に不可欠と考えています。「リファラル採用」などの手法を駆使するだけでなく、転職潜在層の発掘のために建設業関連のセミナーを開催し、当社の取り組みに関心を持っていただく試みも行っています。

なお、人財の採用にあたっては、必ず応募者からの申込みを前提としており、1回以上の採用選考を経て合格を通知しています。また入社いただく際には労働条件を提示し、応募者との合意のもと、雇用を開始しています。

□□ P077 リファラル採用の推進

## サステナブルな人財教育・育成

当社ではOJTと評価制度、Off-JTと自己啓発支援を組み合わせ、連動するように人財育成マネジメントを以下のように展開しています。

## OJTと評価制度の連動

日々のOJTのなかに意図的・計画的に人財育成が落とし込まれるように、主任・一般職においては上司と部下が話し合い、半期ごとに業務の達成目標と同時に成長目標を設定します。そして四半期に1回以上、目標達成度への上司からのフィードバックだけでなく、達成に向けた課題をどう乗り越えるか、上司と部下が話し合う評価育成面談を仕組みとして設けています。さらにその評価育成面談やOJTの場に加え、2週間に1回程度の1on1ミーティングも活用し、上司と部下のタッチポイントを意図的に増やすことで関係の質を高め、相互理解や気づきが促されるようにしています。また、管理職を対象とした目標管理制度では、上司との面談を通じて目標設定や評価を定期的に行い、組織目標の達成と共に管理職のさらなる成長を促す仕組みを運用しています。

## Off-JTと自己啓発支援

日常では得られない気づきを得る場、業務で必要な知識やスキルを改めて学ぶ場として、当社では階層別や職種別に集合研修(オンライン形式含む)やeラーニングによる教育を展開しています。

また、公的資格などの取得に向けた学習、手上げ式のビジネスリテラシーや語学学習などの自己啓発・スキルアップの支援も行っています。なお、公的資格の取得時には一時金を支給しています。

## 人財育成の展開体制

以上のさまざまな人財育成に関する取り組みが、サステナ

## 人財基盤

## 人財の確保と育成

ブルかつアップデートされながら展開されるように、評価制度は人事部、部門横断的な育成テーマは人財・組織開発部、各部門・職種・事業会社ごとの育成テーマは各事業本部や専門部署、グループ各社が中心となって取り組んでいます。

さらにはこれら各部署・スタッフ間のヨコの連携を図るだけでなく、課題に協働で取り組めるようにミーティングを定期的実施しています。

 P079 事業本部・グループ会社が連携した教育支援体制

## 主な取り組み

## 全社一丸となった採用活動

近年の新卒求職者（学生）が就職先を選ぶ決め手は、その企業で働く「人」であることが多いと言われています。

当社ではインターンシップ、全国各地で開催する会社説明会、OB・OG訪問、展示場訪問活動、リクルーター活動、先輩社員質問会、面接選考といった多くのシーンにおいて、全国事業所の従業員が一丸となって、採用活動を実施しています。

人事部の従業員だけでなく、全従業員が採用活動に当事者意識を持って参加することによって、当社で働く魅力を求職者に伝えています。これらの採用活動を通じて、当社が描く“将来の夢”（パーパス）に共感し、当社と共に成長したいと希望する優秀な人財から選ばれ続ける企業であることを目指します。

人の眼による選考×統計的・科学的手法導入  
(採用ミスマッチ防止)

当社では、人事部主導のもと、採用に関わる全事業所の従業員が、求める人物像や採用基準を共有できるよう周知・教育を行っています。そして、外部講師による面接トレーニングを受けた従業員が面接員となって選考を実施し、バイアスや感覚・思い込みによる左右されない人物の見極めを行っています。

さらに、統計的・科学的なアプローチによる選考も取り入れ、自社にマッチした人財の採用に取り組んでいます。

新卒採用における  
技術系リクルーター制度の体制強化

当社では、新卒採用の競争が激化する技術系職種の採用市場において、建築技術者の卵である学生を持続的に採用するため、大学OB・OGが出身校の学生に寄り添う「リクルーター活動」を実施しています。

大学ごとに世代の異なる3名のOB・OGでリクルーターチームを結成し、大学訪問活動や学生フォローを手厚く実施することで、大学とのリレーション構築および当社の魅力づけを行うことを目的としています。また、リクルーターは、採用後も業務上のラインとは異なる立場からのメンターとなり、採用した後輩の相談相手としての良好な関係性を継続していきます。

最適な配属を実現する  
「To Do コース」「To Be コース」採用の導入

多種の事業ポートフォリオを持つ当社において、個人の適性およびキャリア志向に合った事業および職種への配属を実現させるため、2024年度新卒採用より、採用選考を「To Do コース(事業別×職種別採用コース)」と「To Be コース(事業・職種フリーコース)」に分けて実施しています。

当社のどの事業に携わり、何がしたいのかが明確な学生には、ジョブ型にあたる「To Do コース」で採用選考を受験していただき、自分の成し遂げたいことを叶える事業や職種への配属を確約します。一方、当社に興味はあるが、事業や職種への希望が固まっていないといった学生には「To Be コース(事業・職種フリーコース)」を選択していただき、選考や従業員との対話を通じ、個人の適性を見極めたうえで、最適な事業や職種への配属を行います。

## リファラル採用の推進

建設業界において深刻な人手不足となっている昨今、当社が即戦力人財の採用にあたって力を入れているのが、従業員紹介による採用（リファラル採用）です。リファラル採用は、従業員が「大切な友人・知人に当社を勧めたい」と思い、当社に友人・知人を紹介する制度であるため、マッチング率の高さや入社後の定着性という観点から、有効な採用手法となっています。当社では、2021年10月より、従業員紹介による応募者が入社した場合、紹介者に「リファラル手当」を支給する制度を導入し、全従業員に紹介活動への協力を呼び掛けています。

「ダイワハウスが描く  
未来のまちづくりセミナー」の開催

建築を学ぶ学生を対象に、「ダイワハウスが描く未来のまちづくりセミナー」を定期的に開催しています。採用活動の一環として実施するものではないため、参加者は就職活動中の学生に限定していません。より多くの学生に、当社の取り組みから学びを得ていただくことを目的としています。

なお、そのなかから当社のファンとなっていたいただいた学生については、将来当社グループへの入社に繋げるという副次的効果を期待して実施しています。

第一回は2023年3月に「建築の未来とDX」をテーマに開催し、全国58名の学生に参加していただきました。



ダイワハウスが描く  
未来のまちづくり  
セミナーの様子

## 人財基盤

# 人財の確保と育成

## 高校卒採用者への教育プログラム

当社は、高校卒採用者の教育プログラムにおいて、2年間の建築専門学校（全日制）への留学制度を設けています。入社後2年間は長期休暇中の建築現場での実務実習のほかは一切の実務を行わず、技術者としての専門知識・スキルの習得に専念できる体制としており、期間中の給与も全額支給しています。また、教育プログラム期間中は定期的な当社での研修および面談を通して会社との接点を維持する体制を整えている他、定期的に保健師面談を実施し生活面でも支援しています。これにより、高校卒採用者の専門知識向上・早期資格取得を支援するとともに、社会人としての教養と人間力を培っています。

## OJTによる人財育成

### OJTエルダー制度

営業所長・課長などのライン長である管理職がOJTの責任者となり、組織全体で新入社員を育成・支援する制度です。OJTエルダーは管理職を補佐する役割を担い、組織全体でOJTを行うためのリーダーとなります。また、年次が近く気軽に話せる相談相手としてOJTアシスタントも任命しています。現場でのOJTが効率的に行えるように、任命後は新入社員育成に対する意識づけを図り、eラーニングなどでOJTに関する基礎知識・スキルや指導の仕方、関わり方を学んでいます。

## Off-JTによる人財育成

### 新入社員研修

新入社員にとっての初めての1年間は、社会人としてだけでなく、当社の従業員としての“礎”を築く大事な時期と位置づけ、あらかじめ年間のカリキュラムを決めて教育を実施し

ています。入社後に約1週間、基礎研修に参加して基本行動を身につけています。工事職だけでなく設計・営業職の新入社員も施工現場で実習し、ものづくりと建築の専門知識を体得しています。その後、年間を通して複数回研修を実施し、実践で使う知識・スキルの学習と習得度の確認を行っています。また、営業職に関しては配属部門にかかわらず入社後5ヵ月程度で当社のコア事業である住宅営業を経験します。

### キャリア採用者入社時研修

当社の歴史、創業者精神、サステナビリティなどを学ぶことを通じて、業務に取り組む心構え、ものの見方・考え方を学んでいます。

### 新任事業所長研修

支社長・支店長に初めて任命された従業員を対象に、支社長・支店長としての役割、気構え、判断基準となる考えを学び、現場で実践できるように研修を実施しています。

### 新任責任者研修

初任のライン長（所長・課長・グループ長・室長など）を対象とし、組織の責任者として、実践の場に活かす気構えやリーダーシップ、業務知識、思考スキルを学んでいます。

### チームリーダー研修[自主選択型]

主任職への昇格により期待役割が変化したことを機に、自身の職業人生や当社の将来に想いを馳せ、受講者同士の対話を通じて、あるべきリーダー像を模索し、それに向けた自己変革のきっかけを提供しています。

### 女性管理職候補者育成研修

女性の管理職候補者を対象に、自部門のメンバーの多様性を認め、主体的に職場や業務の改善を実践できるリーダーシップを育成しています。

## 経営人財の育成

2008年5月より、当社グループの次世代の経営者育成を目指しグループ横断で経営スクールを開講し、2022年度は休講とし、幹部候補生を社外講座に参加させ、他社の幹部候補生と切磋琢磨する方向にシフトしました。

また、当社では2020年度より「候補者の選抜から育成、登用までを意図的・計画的に行うためのサクセッションプラン(D-Succeed)」を構築し、まずは手始めとして、経営者の登竜門と位置づけている支社長・支店長職の候補者選抜から育成、任用までの制度運用を始めました。そこでは求められる人財要件に沿って候補者を選抜するだけでなく、その要件に照らした360度評価などのアセスメント、アクションラーニングなどリーダーシップ強化のためのトレーニングを行っています。今後については支社長・支店長職も含めた幅広い経営後継者の育成の場として展開していきます。



「D-Succeedリーダーシップ強化プログラム」の様子

## 人財基盤

# 人財の確保と育成

## 多面評価の導入

2022年度より、全国の支社長・支店長および大規模店の事業部長を対象に半期の個人評価の一部として多面評価を導入しています。これは2021年に導入された事業本部制への移行にともない、支社長などには事業所経営の責任者として非財務面での役割が従前以上に求められるようになったことから、評価制度の見直しを行ったものです。

多面評価では、支社長・支店長に求められる人財要件に基づいて、上司・部下・同僚から評価を受けます。業績だけでなく、コンプライアンス・人財育成・働き方改革などを重点にした評価内容に改定し、支社長・支店長のさらなる意識・行動の変容を促しています。

## 事業本部・グループ会社が連携した教育支援体制

当社では、教育施策の持続的な拡充を目的として、「人財育成連絡会議」を毎月開催しています。主管部署である人財・組織開発部が中心となり、各事業本部の教育担当者を交えて、教育内容や手法の共有を図るとともに、従業員の個性や能力を伸ばすための教育のあり方について議論を行う体制をとっています。また、グループ会社においても同様に、各社の教育担当者との定期的な情報交換を行うことで、当社グループ全体の人財育成の強化を図っています。

## グローバル人財の育成

### グローバル人財育成プログラム(事業本部選抜型研修)

当社では、海外事業展開を成功させる人財の計画的な育成・強化を行うため、2022年度に「グローバル人財育成プログラム」を導入しました。各事業本部にて今後の海外勤務予定者を中心に選抜された従業員(29名)を対象に、6ヵ月間のうち計12日間の体系立てたプログラムを実施しました(原

則英語にて実施)。このプログラムを通じて、働く場所や働く相手を問わず現場での価値創出をリードできるマインドとスキルを持った、グローバル人財の育成に取り組んでいます。



グローバル人財育成プログラムでの研修風景

### グローバル・タレント・プログラム(来日型短期研修)

当社では今後の海外事業拡大を見据え、東アジア・ASEANの現地法人に勤務するナショナルスタッフ(現地スタッフ)の技術力向上に向け、2022年度に「グローバル・タレント・プログラム」を新設しました。現地法人にて選抜された技術系スタッフ(5名)を約2週間日本に招聘し、総合技術研究所、工場、現場でのリアルな学びを通じて当社における「ものづくり」の考え方を体感させ、現地法人における技術力推進を担うリーダーを養成しています(英語、中国語、日本語で実施)。



グローバル・タレント・プログラムの参加メンバー

## 人財基盤

## 働きがいとウェルビーイング

## 課題へのアプローチ

新型コロナウイルス感染症拡大を機に、ICT、AI、自動化など労働に関連する技術革新が生まれ「働き方改革」が急速に進みました。一方で、国内では少子高齢化による労働力人口の減少、親の介護にともなう職場離脱など、人財を取り巻く社会課題が深刻度を増しています。

当社グループは、企業理念(社是)に「企業の前進は先づ従業員の生活環境の確立に直結すること」を掲げ、従業員が安全かつ健康的に働くことのできる職場環境を整備することが、従業員一人ひとりの成長を促し、能力を活かすことにつながると考えてきました。

当社がサステナブルな成長を続けるためには、従業員一人ひとりが持つ「強み」や「らしさ」が最大限に発揮され、相乗効果的に輝き合う組織であることが欠かせません。その土台として、一人ひとりが自分らしい生き方や働き方を選択できる柔軟な人事制度設計を行っています。また、対話型の関係構築を重視し、従業員の自律的なキャリア形成を支援することで、従業員の成長とエンゲージメントの向上を図っています。

- 📖 P175 社会データ 1-1 基本情報
- P178 社会データ 1-3 出産・子育て支援
- P179 社会データ 1-6 働きがいに関する指標

## マネジメント

## 対話型の関係性構築

上位役職者からの一方通行なコミュニケーションを社内から払拭し、幅広い世代が同じ職場で働き、それぞれが持つ価値観への相互理解が必要となる時代に即した対話型のコミュニケーションのあり方が求められています。

また、新型コロナウイルス感染症拡大は、当社従業員の働き方にも大きな変化を与えました。テレワークの普及により、自分のスタイルに合った柔軟性の高い働き方を可能にした一方、上司と部下の意思疎通の場の減少や、目の前の業務に忙殺され同僚への関心が希薄化することが問題視されるようになりました。

そこで、対話型の関係性構築の一環として、定期的な1on1ミーティングを導入し、部下の成長や成果向上を支援するコミュニケーションの場を設ける等、新たな取り組みを行っています。

また、社内制度として「社長への提案ボックス」や「Advanceボード」と呼ばれる、経営層や本社主管部門へ直接、各種の改善提案ができる仕組みは、社内の風通しをよりよくするツールの一つとして、活用されています。

## 自律的なキャリア形成

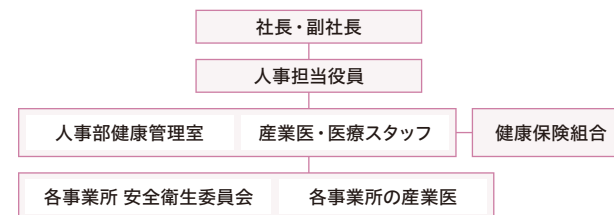
当社は、個々の従業員に対する成長の場・機会を創出することが「個」の価値の最大化につながり、ひいては当社の企業価値の向上に直結すると考えています。従業員自らがさまざまな「夢」を持てるよう、自律的なキャリア形成支援のための幅広い人事制度を整備しています。当社に在籍しながら副業として「越境体験」を積める制度(越境キャリア支援制度)や、職種や勤務地を自分で選択できる制度(ジョブプロケーション申告制度)など、多彩な選択肢・可能性を提示するこ

とによって従業員の“夢”の実現を応援しています。

## 健康経営の推進

当社では、「家づくり、街づくりの基本は健康から。」を健康経営方針に定めています。従業員の健康維持・増進を推進するとともに、従業員一人ひとりが心理的安全な職場環境のなかで、健康でイキイキと活動し最大限のパフォーマンスを発揮できる職場風土を醸成します。それを通じて、従業員の働きがいの最大化、ひいてはエンゲージメントの向上につながるウェルビーイング(心身と社会的健康)施策を全社レベルで進めています。

## 健康経営推進体制図



## 主な取り組み

## 柔軟な働き方の推進

現代社会においては、従業員の「働きがい」や「働きやすさ」の向上は喫緊の課題であり、その解決策として、ICTの活用、時間や場所に制約されない新しいワークスタイルなどを軸にさまざまな対応が求められています。

新型コロナウイルス感染症の拡大以降、当社では、テレワークを定着させることを目的に「ABW(アクティビティ・ベースド・ワーキング)」の構築や「サテライトオフィス」の設置などを行いました。

## 人財基盤

# 働きがいとウェルビーイング

また時間の柔軟性を高めるために、2015年度より育児や介護などの事由を抱える従業員の支援策として「時差勤務制度」を導入していましたが、2022年度からは一部の例外を除くすべての従業員がコアタイムのない「フレックスタイム制度」を利用できるようにし、より利便性を高めました。

従業員の働き方の変化は、生産性にも大きな影響を及ぼします。当社では、ICTを積極的に活用することで、従業員の働き方に変化を起こし、従業員の生産性向上と健康保持ならびに改善に努めています。

## 越境キャリア支援制度の導入

人的資本経営の重要さが増すなか、従業員の成長や自律的なキャリア形成のため、副業を中心とした「越境体験」の提供を主な目的として2022年度に「越境キャリア支援制度」を導入しました。

会社が斡旋する副業先で副業を行う「副業（公募型）」、個人で見つけてきた副業先で副業を行う「副業（申請型）」、現所属のまま所定労働時間の一部を使い、他部署の業務やプロジェクトなどに携わることのできる「社内副業」、他企業へ一定期間出向する形で、自社以外の業務を経験する「他企業との人財交流」のメニューを設けて、従業員の越境体験を創出しています。

既存のFA制度や社内公募制度などの制度と共に、従業員が自発的に組織の垣根を越えて活躍の場を見いだす制度の拡充によって、自律的なキャリア形成を支援しています。

## セルフディスカバリー制度

当社は1990年代に「自己申告制度」を導入し、時代の変化に応じて改定を重ね、自身の経験の棚卸し、上司との対話によるキャリアの明確化などを進めてきました。

2022年度には「セルフディスカバリー制度」と改称し、よ

り「自ら主体的にキャリア形成の自己理解を深める」ことに主眼を置いた内容に改定しました。従前の申告内容よりも設問を具体的なものにし、リアリティをもって自己キャリアの展望を深められるようにしています。

## ジョブローテーション申告制度

働き方の重要な要素の一つに「どこで働くか」という点があり、当社では従業員が勤務地に関する自らの志向を表明できる制度を設けています。全国に事業所を構える当社では全国社員（全国転勤可）と地域社員（特定の住所地からの通勤圏内事業所でのみ勤務）のコース別雇用管理を行っていますが、毎年「ジョブローテーション申告制度」を実施して、全国社員が個人事情により地域社員へ転換したり、勤務地変更の希望を申告できるようにしています。

働く場所を限定することで育児・介護・病気療養などの配慮が必要な個人事情に適した働き方を選べることができ、従業員の定着率とパフォーマンスの向上を促進しています。

## 健康経営銘柄への選定

当社グループ18社は2023年3月8日、保険者（健康保険事業の主体者である健康保険組合など）と連携して優良な健康経営を行う企業として日本健康会議が認定する「健康経営優良法人2023」に選定されました。なお、当社グループ会社の大和ハウス・アセットマネジメントは、初めて「健康経営優良法人」に選定されたことに加え、中小規模法人部門のなかの上位500社に選ばれ、「ブライツ500」に認定されました。



大和ハウスグループ18社が「健康経営優良法人2023」に選定されました

## 従業員の健康と安全に関するリスク評価

### 定期健康診断・ストレスチェックの実施

当社では健康保険組合とのコラボヘルスとして、生活習慣病健診を加えた充実した定期健康診断を実施しています。健康診断の大きな目的の一つである病気の早期発見・早期治療、健康リスクの管理という観点から全員受診（100%）を2013年から10年連続で実現するとともに、要精密検査・要治療となった従業員への再検査の徹底を図り、従業員の健康維持・増進を支援しています。特定保健指導「健康改善研修」を実施し、従業員の主体的な健康改善を促進しています。またストレスチェックについては、50人未満の事業所を含む全従業員に対し、2016年より年1回定期的に実施しており、従業員のメンタルヘルス状況を社外専門機関により検証・モニタリングしています。

### ポピュレーションアプローチの実施

安全かつ健康的に働くことのできる職場環境の醸成に向け、定期健康診断結果をポイント化し事業所ごとに集計した「健康分析システム」や、ストレスチェックの集団（組織）分析を用いて事業所ごとに心身の健康状態を分析・モニタリングしています。また、各事業所による健康増進に向けた施策の実施や職場環境改善を推進するために、能動的に実施した事業所に対し補助を支給する制度（健康促進活動補助金制度）など、事業所全体の健康リスクを下げるポピュレーションアプローチを実施しています。2022年度は6割を超える事業所で実績がありました。

また、コロナ禍により在宅勤務が急速に進んだことから、2020年度は管理職（職場管理者）全員を対象に在宅勤務におけるラインケア研修（eラーニング）を実施しました。





## 人財基盤

## 働きがいとウェルビーイング

労務問題に関する  
コンプライアンス遵守の徹底

当社では従業員の労働時間や健康状態のモニタリングを定期的に行い、従業員の労働安全に関するリスクを評価し、原因を把握・分析することを通じて、労務リスクの対策を行っています。労働の実態をありのまま「見える化」し、正確に把握することが業務改善の出発点と考えており、未申告労働時間の撲滅を重要課題に掲げています。2021年度には新勤怠管理システムを導入しました。長時間労働の是正や三六協定遵守に向け、全社におけるパソコンのログを用いた正確な労働時間の把握を図り、月ごとの時間外労働の実態把握に努めています。月の時間外労働・休日労働が80時間を超えた者（管理職含む）については、本人の希望に関わらず、全員を産業医による健康診査の対象とし、健康障害の防止を目的とした健康指導を行っています。また、健康診査をタイムリーに実施するための施策として「オンライン産業医」サービスを導入しています。

また、四半期に一度、実態に則した労働時間の把握と未払い賃金の発生を確実に防止することを目的に労働時間実態調査を実施しています。万が一、未申告労働時間が発覚した場合は、未払い残業代の遡及支給および上司への厳重注意を実施することとしています。

なお当社では、従業員に著しい影響を及ぼす可能性がある事業上の重大な変更を実施する場合、実施の半年前を目安に、従業員に対し通知を行っています。

📖 P175 社会データ 1-1 基本情報

## 疾病治療と仕事の両立支援

当社が2021年に実施した疾病治療と仕事の両立支援に関する社内アンケートでは、制度の充実を評価する声が多かつ

たものの、制度の利用や疾病について「周囲（上司・同僚・部下）の理解を求める」と回答をした割合が、両立経験無しの従業員で71%、両立経験有りの従業員で58%と高くなっていました。

また、2022年度に測定したプレゼンティーズム<sup>\*1</sup>が81.8%<sup>\*2</sup>と日本人の平均より低かったことから、疾病治療と仕事の両立支援を利用しやすい環境づくりに課題を持って取り組んでいます。

2022年度には疾病治療と仕事を両立する従業員が最大限のパフォーマンスを発揮できる職場環境づくりを進めるために、全従業員を対象とした「疾病治療と仕事の両立支援に関するeラーニング」を実施しました。従業員の92.6%が受講完了しており、両立支援の必要性やその内容、女性の健康課題、三大疾病や不妊治療などの治療ごとの特徴と配慮などのテーマを学びました。このような取り組みを通じて、従業員のヘルスリテラシーの向上、プレゼンティーズムの改善を目指しています。

\*1 健康問題による出勤時の生産性低下。

\*2 SPQ 東大1項目版で算出された数値。

## 社会的な健康問題への対応

当社グループでは、大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範において「健康と安全に留意する」ことを定め、感染症に対して法定以上の健康管理を行う体制を構築しています。従業員に対して、肺結核、肺がん、肺炎などの早期発見のための胸部X線（レントゲン）検査を含む定期健康診断（年1回）を義務づけています。

新型コロナウイルス感染症対策について、本社に対策本部を設置し「社内ガイドライン」「行政からの要請に対する対応ガイドライン」などを策定、本部が主導して全従業員への情報発信や注意喚起を行いました。

また、従業員（グループ会社含む）・協力会社従業員を対象に新型コロナウイルスワクチンの職域接種を希望者に対して実施しました。

さらに当社グループは、海外拠点を有する企業として、世界三大感染症（結核、マラリア、HIV/AIDS）、新型コロナウイルス感染症などグローバルな健康課題へ対応することの重要性を認識し、対応しています。

## Engagement Surveyを実施

当社では2004年から年1回定期的に従業員の意識や行動に焦点をあてたアンケート調査を実施しています。2022年度は、2021年度に策定した“将来の夢”（パーパス）をふまえた内容に一新し、名称もSustainability SurveyからEngagement Surveyに変更しました。このほか、Engagement Surveyでは従業員が大和ハウスグループ企業倫理綱領および行動規範に基づいた行動がとれているか、従業員エンゲージメント、働きがいについてもモニタリングしています。

## 社内表彰制度

当社では、従業員に対する各種表彰制度を用意し、従業員のモチベーションの維持・向上に努めています。

## 主な従業員表彰制度

- ・事業所経営最優秀賞（石橋信夫賞）
- ・事業本部別優秀営業所表彰
- ・優秀社員社長表彰
- ・安全特別社長表彰（無災害表彰）
- ・Challenge! We Build ECO コンテスト（社長賞）
- ・グループ会社優秀賞


## 人財基盤

## DE &amp; I (ダイバーシティ・エクイティ&amp;インクルージョン)

## 課題へのアプローチ

多彩な事業ポートフォリオを持つ当社グループにおいて、多様な人財の確保は最も重要な課題の一つであり、従業員が持つ多様な価値観、性別、障がいの有無、性自認、性的指向、性表現、年齢、国籍、言語、文化、ライフスタイルなどが尊重され、それぞれが持つ視点や発想を認め合い、活かし合い、輝き合う職場風土を、経営層および従業員相互の交流・対話を通じて醸成していかなければなりません。

そこで当社では多様な人財が持つ「知」や「経験」のダイバーシティがイノベーションを生み出す源泉であると考え、従業員が働きがいを実感しながら、「自分らしさ」を存分に発揮できる健全で公平な職場環境の整備に取り組んでいます。今後も、商品やサービスなどのプロダクトおよびプロセスにおける新しい発想を生み出すため、また多様な視点での意思決定を強化するため、多様性を促進していきます。

 [DE & I](#)

 [P175 社会データ 1-1 基本情報](#)

[P176 社会データ 1-2 多様性](#)

[P180 社会データ 1-7 ジェンダー・ベイ・ギャップ](#)

## マネジメント

## 人財の多様化

当社では出産・育児などのライフイベントを経験しながら働き続けられる人事制度の充実と、女性に対するキャリア形成の支援に力を入れています。また、全従業員を対象にLGBTQについてのeラーニングを実施し、正しい知識を習得することで性的マイノリティ当事者に対するアンコンシャス・バイアス(無意識のバイアス)やハラスメントを防止するとともに、誰もが安心して働ける職場風土の醸成に努めています。

さらに、障がい者の新規採用や障がいを持つ在籍従業員の職場定着を目的として、手すりの設置などの施設の改修や就労サポートツールの導入による職場環境の整備を進めています。

従業員アンケートや多様性に関わる指標の数値化に基づき取り組みの進捗状況を把握し、DE&I推進の専任組織によりさらなる多様性の促進を図っています。

## ワークライフバランスのサポート

当社では、多様化する働き方に対応したワークライフバランスの推進が不可欠であると考えています。そのためには多様な人財が多様な生き方を選びながら自分らしさを発揮し活躍できるように、出産や育児など「ライフ(生活)」で得た経験が「ワーク(仕事)」でも活かされる好循環づくりを進めています。性別や年齢に関わらず新しい発想の源泉を豊富に持つことで、一人ひとりの従業員が能力を発揮し成長し続ける環境を整備しています。

## ■ワークライフバランスのサポートに関する主な制度

| 制度名                        | 内容   |
|----------------------------|--|
| 有給休暇積立制度                   | 法定上失効する年次有給休暇を最大100日まで積み立てて、必要に応じて使用できる制度                                  |
| 時間単位有給休暇                   | 年次有給休暇を1時間単位で使用できる制度   |
| ホームホリデー制度                  | 家庭サービスや自身のリフレッシュ、自己啓発などを目的として年次有給休暇を計画的に取得する制度                             |
| 連続休暇(Re(アールイー)休暇)          | 年次有給休暇を複数取得し、定休日を含め連続5日以上 of 休暇を取得することを推奨する制度                              |
| 介護休業制度                     | 仕事と介護の両立を図るための制度で、介護休業の終了事由が生じるまで無期限で取得可能                                  |
| 親の介護に係る旅費支援補助金制度(親孝行支援補助金) | 遠方にいる要介護状態の親の介護に関わる理由で親元へ帰省する際の交通費相当額として、年4回を上限に、帰省距離に応じて「親孝行支援補助金」を支給する制度 |
| テレワーク                      | 場所にとらわれることなく、自宅やサテライトオフィス、3rdオフィスなどで勤務ができる制度                               |
| フレックスタイム制度                 | 1日の始業・終業時刻、労働時間を自ら決めることのできる制度  |
| 在宅勤務手当                     | 在宅勤務を行う際の水光熱費補助  |

## 事業所ダイバーシティスコアの導入

当社では、事業所単位での状況を可視化することで、各職場におけるダイバーシティの推進度を測り、促進することを目的として、2019年度より、事業所における経営健全度を評価する項目に「事業所ダイバーシティスコア」を導入しました。具体的には「管理職・主任職における女性比率」「男性の育児休業取得率」「障がい者雇用率」「若年層の定着率」の4項目にて評価することで、会社全体で人財の多様化を進めています。

## 人財基盤

## DE &amp; I (ダイバーシティ・エクイティ&amp;インクルージョン)

## 主な取り組み

## 女性活躍推進

当社の総合職における女性採用が本格化したのは2000年代からであり、男性従業員との勤続年数の違いから要職に就く女性の人数が絶対的に少ない現状があります。また女性がライフイベントを迎えた後の継続勤務の環境整備や意識・能力面の向上を推進していますが、現状として全社に対する女性比率に比べ、管理職に占める女性比率は低くとどまっております。その状況を是正するため、当社では以下の取り組みを推進しています。

## 女性管理職の育成

継続した女性管理職の輩出のため、管理職候補者に対して意欲向上ならびにマインドセットを行い、管理職として必要なスキルを業務を通じて体得できるように支援する研修を実施しています。

## 営業・技術部門への職域拡大

建設業において圧倒的に女性の少なかった職種について、営業部門では「女性営業サポートプログラム」として、女性営業職に対しては部門ごとにキャリア研修を、上司である管理職に対しては育成についての講義を実施しました。技術部門では住宅系施工部門において地区ごとの女性技術者情報交換会や育休からの復職にあたっての面談を実施した他、当社グループの建築業3社合同での情報交換会を実施するなど、女性技術者の活躍推進を図りました。

□ P176 社会データ 1-2 多様性

## 出産・育児支援

当社では、2015年に育キャリアサポート制度(育児・子育てとキャリア構築のための両立サポート制度)を新設し、労働時間の免除による両立からキャリア構築促進のための支援へと大きく方針を転換しました。

2005年4月に、出産費用や将来に向けた養育費の補助を目的として、子どもが誕生した従業員に対して一時金100万円(双子の場合は200万円)を支給する制度である「次世代育成一時金」を導入し、2023年3月末時点でのべ11,861人に支給を行っています。

□ P178 社会データ 1-3 出産・子育て支援

## 男性の育児参画推進の取り組み

当社では、2016年4月に育児休業制度の見直しを行い、育児休業の当初5日間を有給化し、男性も育児休業に踏み出しやすい環境を整えています。その結果、男性育児休業取得率が年々向上しています。

□ P178 社会データ 1-3 出産・子育て支援

## ■ 育児に関連した主な支援制度(法定を超える当社独自の支援制度)

| 制度名          | 内容   |
|--------------|--|
| 次世代育成一時金制度   | 子1人に対して100万円を支給する制度  |
| 育児休業制度       | 子が3歳まで休業できる制度<br>当初5日間は有給  |
| 出産・育児短時間勤務制度 | 子が小学校3年生まで短時間勤務ができる制度  |
| 家族の看護休暇      | 子、配偶者、父母、祖父母、および配偶者の父母、配偶者の祖父母の看護のために、1年間に5日を限度として休暇を取得できる制度       |
| 育キャリアサポート制度  | 育児休業から早期復帰するための情報提供と、復帰後に労働時間をより確保するための時差勤務、育児・学童施設やベビーシッターなどの利用補助 |
| 再雇用機会優先制度    | ライフイベントにより退職した従業員に対し、本人の希望をふまえて欠員補充する際などに優先して採用選考を行う制度             |

## シニア世代の活躍推進

当社では2013年に定年を65歳に延長し、2015年には65歳定年後の再雇用制度(「アクティブ・エイジング制度」)を導入しました。また2022年には従来の、年齢だけを理由とした60歳での一律の役職定年制を廃止し、定年までキャリアの可能性を追求できる人事制度としています。加えて2023年からは現業部門の技術職を対象に定年後再雇用の年齢上限を撤廃するとともに、それまで画一的であった処遇を、担当する職務に応じて複線的に整備することで、年齢に縛られずに専門性を発揮し続けることができる環境を実現しています。

シニア従業員の培ったスキル・ノウハウは当社にとって貴重な財産であり、次世代に継承すべきものです。また生涯イキキと働ける環境を整えることは従業員のエンゲージメント向上にも寄与するものと考えています。

□ P176 社会データ 1-2 多様性

## ライフデザインセミナー

当社では60歳を迎える従業員を対象に、「ライフデザインセミナー」を毎年実施しています。各人が65歳定年までの5年間のキャリア形成をしっかりと思い描き、その実現のためには新たな知識やスキルを学び続けることが重要であることを理解してもらう内容としています。また、61歳以降の人事制度や公的年金・企業年金制度、健康管理などについてのレクチャーを行い、各人の充実したライフプランニングを支援しています。

## 人財基盤

# DE & I (ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)

## キャリアデザインへのサポート

当社では2008年より、定年前であっても自身のライフスタイルに合った時期に退職し、その後の第二の人生に向けて転進・独立する従業員を会社が支援する「キャリアデザイン支援制度」を導入しています。この制度は個々の人生に一歩踏み込んで焦点を当てることにより、従業員が自立心や独立心を持てる環境を整え、幅広く社会で活躍できる人財を輩出する土壌を育てることを目的としています。

## LGBTQ理解への取り組み

当社では「同性パートナーシップ制度」の導入など、LGBTQをはじめとする性的マイノリティ当事者が安心して能力を最大限発揮できる職場風土の醸成に努めています。同性パートナーも配偶者として、当社の福利厚生を受けることが可能です。

また専門的な知識を有する社外相談員によるLGBTQに特化した相談窓口を設置することで、職場で働くうえでの悩みなどを安心して相談できるようにしています。

-  [「同性パートナーシップ制度」を導入](#)  
[PRIDE指標2022](#)

## 大和ハウスブルームの設立

当社グループの大和ハウスブルームではミニ胡蝶蘭「COCOLAN」の栽培受託を通じて、障がい者や高齢者の「生涯働き続けられる場所」の実現を目指しています。2022年4月からは、兵庫県内の特別支援学校の卒業生が入社し、同年6月には特例子会社の認可を取得しました。主に地域にお住まいの高齢者の方にワークシェアリング形式で栽培作業に従事いただいています。ミニ胡蝶蘭の花言葉「幸福が飛んでくる」の通り、人と人との心をつなぎ、温かい関係を紡ぐ存在

となるよう、心を込めて栽培しています。

 [P089 都市開発事業を通じたコミュニティ支援](#)



COCOLAN栽培スタッフ

## 社会的に厳しい立場に置かれている人々への支援

当社グループでは、さまざまな要因で貧困状況にある方、社会的に厳しい立場に置かれている方に対する支援を行っています。


当社では一般社団法人おおさか人材雇用開発人権センター(C-STEP)と連携し、就職困難者の人材育成や雇用を行っています。また、ウクライナ避難民への支援として、グループ従業員からの募金(ハート募金)に、当社からのマッチングギフトと合わせて計30,040,199円を国連UNHCR協会へ寄付しました。

当社グループのDaiwa House Modular Europe社では、短工期かつ高品質な建築の供給が可能であるという強みを活かし、オランダで12カ所、計846ユニットのウクライナ避難民向け住宅を提供しました。

さらに、当社グループの大和ライフネクストでは、ウクライナ避難民の方々への受け入れおよび支援を決定し、出入国在留管理庁に申請・受理されました。具体的な支援案としては、

少なくとも10名程度の避難民の方に対して同社が所有または運営する施設を住まいとして無償提供し、その後の就業訓練を経て、同社の従業員として就労機会を提供し、自立した生活を送っていただくことを想定しています。

加えて、当社グループでは、従業員が参加する募金制度であるエンドレス募金を実施しており、2022年度の寄付先全12団体に対し、半数の6団体は貧困の状況に置かれている人への支援を行う団体へ寄付を行っています。団体のなかには、日本国内の難民への就労伴走支援を行う団体も含まれています。

-  [大和ライフネクスト ニュースリリース ウクライナ避難民への支援として運営施設の提供と就労機会の創出を決定](#)  
[エンドレス募金・ハート募金](#)



避難民向け住宅(オランダ)

## 人財基盤

# DE & I (ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)

## 同一労働同一賃金の実現

当社では日本国内において、会社の基幹業務を行う総合職を全国社員と地域社員に区分し、それぞれの保有能力や実績・貢献度に応じた給与体系としており、職位ごとの基本給に性別の差異を設けていません。

また当社グループでは、各国の最低賃金を定めた法令に従い、現地の生活物価をふまえ、従業員に対して適正な給与を支払うことを遵守しています。

ています。本協定は、管理監督者を除くすべての従業員に適用されます。

### ■日本国内の従業員における手当支給の区分

|                                | 職員 | 試用社員 | 嘱託 | 契約社員 |
|--------------------------------|----|------|----|------|
| 退職金                            | ○  | ×    | ×  | ×    |
| 育児休業取得                         | ○  | ○    | ○  | ○    |
| ボランティア<br>休暇制度(1時間<br>単位で取得可能) | ○  | ○    | ○  | ○    |
| グループ保険加入                       | ○  | ○    | ○  | ○    |
| 持株会加入                          | ○  | ○    | ○  | ○    |

## 団体交渉協定の対象となる 全従業員の比率と合意内容

当社では、現状企業別労働組合は組織されていませんが、「結社の自由及び団体交渉権の効果的な承認」「あらゆる形態の強制労働の禁止」「児童労働の実効的な廃止」「雇用及び職業における差別の排除」からなる国際労働機関 (ILO) の「中核的労働基準」などの国際基準を支持しており、全従業員に対して「団体交渉権」「結社の自由」などの労働基本権を尊重し、認めています。

また、日本においては労働基準法に基づき、事業所ごとに従業員の過半数を代表する者 (過半数代表者) との間で「時間外・休日労働に関する協定」(いわゆる「三六協定」) を締結し