



2018年12月19日(水)

統合報告書スモールミーティング



エコ・ファースト企業
環境大臣認定



大和ハウス工業株式会社

(2018.12)

DaiwaHouse

■ 「統合報告書2018」の概要

■ ESGへの取り組みについて

■ 創業の精神

「儲かるからではなく、
世の中の役に立つからやる」



何をしたら儲かるかという発想で事にあたるな
どういう商品が、
どういう事業が世の中のためになるかを考える
会社は社会の公器やからな

「統合報告書2017」で顕在化した課題

1. 大和ハウスグループの将来像の実現に向けた具体的な戦略の構築と実行

■ビジネスフィールドの拡大

- ✓ 国内コア事業における競争優位性をどのように維持・向上させていくのか
- ✓ どのように事業領域を拡大していくべきか（プラス1・プラス2事業）
- ✓ どのように事業地域を拡大していくべきか（海外展開）
- ✓ 社会課題に対応した事業機会をどのように掴んでいくのか（新規事業）

■ビジネスフィールドを支える基盤（土台）の拡大

- ✓ 3つの基盤（顧客、人材、技術・ものづくり）をどのように強く大きくしていくか

2. 「サステナビリティレポート2017」と共通する内容や言葉・概念に関して表現や意味付けの異なる箇所の整理・修正



今後、解決すべき課題（次ページ）

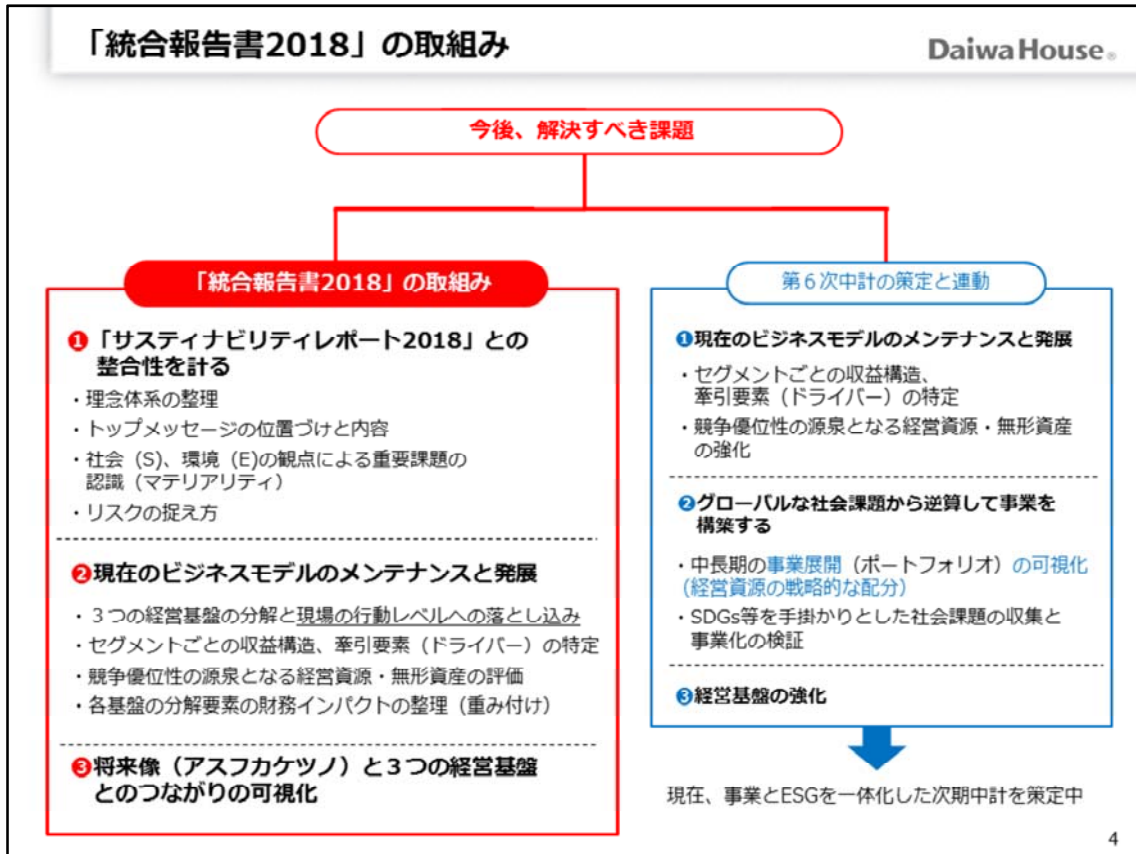
3

今年で3冊目となる、統合報告書2018では2017年度の冊子で顕在化した課題に取り組んだ1年を報告しております。

昨年もこのような形でスモールミーティングを開催し、皆様から頂戴したご意見やご要望をふまえて顕在化した課題を掲載しております。

1つ目としては、「大和ハウスグループの将来像の実現に向けた具体的な戦略の構築と実行」を今後どうしていくのか、

2つ目としては、「サステナビリティレポートとの整合性」をどうしていくのか、という2つの大きな課題に向けて取り組みました。



作成は3つのポイントに沿って進めてまいりました。

1つ目は、サステナビリティレポートとの整合性を図る、

2つ目は、現在のビジネスモデルのメンテナンスと発展、

3つ目は、将来像 (アスフカケツノ) と3つの経営基盤とのつながりの可視化、です。

加えて、ページ右の青枠では、来年度発表予定の第6次中期経営に向けて取り組みを進めてまいりました。

ポイント①「サステナビリティレポート2018」との整合性

第0章 イントロダクション

「統合報告書」「サステナビリティレポート」のイントロダクションにおいて、創業者精神を軸とした普遍的な考え方を記載するため、共通する内容や言葉・概念に関して再整理し、表現を統一。

表紙での連動性



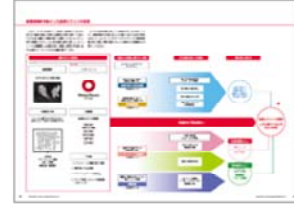
【統合報告書】 【サスレポ】
表紙レイアウトを合わせ、連動性を意識。

創業者（大和ハウスグループの原点）とエンドレスマーク



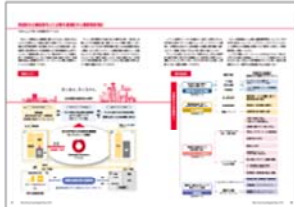
創業から50年までの当社の原点を「創業者」で表現。エンドレスマークと並べることで、創業50周年を迎え次の100周年に向けた当社の持続性を表現。

創業者精神を軸とした経営ビジョンの実現



当社の普遍的な考え方・経営理念を整理し、長期で目指す姿「経営ビジョン」の実現に向け、理念体系を可視化。

持続的な企業価値向上に必要な資源配分と重要管理項目



「統合報告書2017」からリード文をブラッシュアップし、SDGsが掲げる社会課題に対し、当社が貢献できることを考えながら、事業展開を図ることを示す。

ポイントの1つ目である、サステナビリティレポートとの整合性においては表紙からの連動性、表紙をめくっていただいて、創業者とエンドレスマークとの位置づけ、また、様々な理念体系が社内ではありますが、それらを整理し「創業者精神を軸とした経営ビジョンの実現」として可視化を進めました。

統合報告書2018 全体構成

※第1章の価値創造ストーリーを軸に、現場レベルへの落とし込みを積極的に織り込んだ全体構成。



統合報告書2018の全体構成は、

第1章の価値創造ストーリーを軸に、2章～5章では、

現場レベルへの落とし込みを積極的に意識して織り込んでおります。

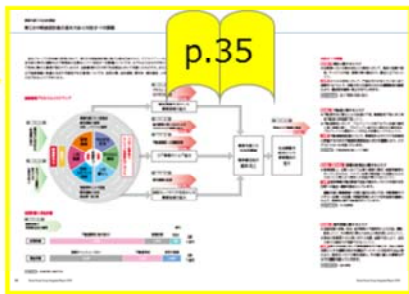
価値創造ストーリーでは、昨年、投資家の皆さまから「時間軸がわかりにくい」というご意見もございました。それを踏まえてページの右上に、「過去・現在・未来」と、時間軸がわかるような形でページ構成をいたしました。

ポイント② 持続的成長を実現するための価値創造プロセス Daiwa House



社会的貢献と当社の持続的成長を実現する循環図（価値創造プロセス）を新たに追加。事業面だけでなく、E・S面からも重要課題を認識し、事業(財務)と基盤(非財務)へ落とし込むプロセスを可視化。

第5次中期経営計画と中期CSR計画の位置づけをプロセス内で明示。（■第1章 価値創造ストーリー）



第2章 (P35) で、事業面におけるリスクの捉え方を、第5次中期経営計画の基本方針と対処すべき課題（リスク）として掲載。

ポイントの2つ目としては、持続的成長を実現するための価値創造プロセスを新たに追加いたしました。こちらは社会的貢献と、当社の持続的成長を実現する循環図をお示ししております。

事業面だけでなくEとSの面からも重要課題を認識して、事業と基盤に落とし込むプロセスを可視化いたしました。

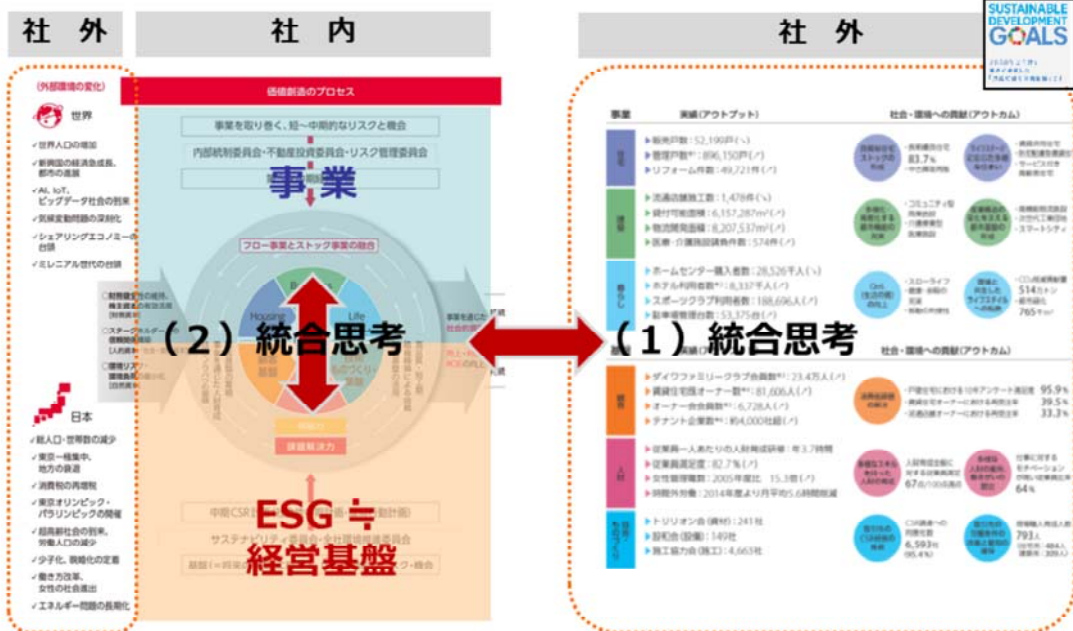
また、アウトプットとアウトカムも整理してまとめておりますが、このページについてはわかりにくいとの意見もいただいておりますので、次年度に向けて、さらにわかりやすくご説明できるように、お示したいと考えております。

また、価値創造プロセスの図を使用して、リスクと機会についても35ページで示しております。

ポイント② 持続的成長を実現するための価値創造プロセス 補足

統合思考の可視化

- (1) 「社外の課題」と「社内の課題」の統合
- (2) 「事業」と「ESG≒経営基盤」の統合



【参照】 P 21～22 価値創造ストーリー④

ポイント③ 将来像(アスフカケツノ)と3つの経営基盤とのつながりの可視化

価値創造ストーリーの**将来像のブラッシュアップ**に注力。

3つの基盤と事業とのつながりを可視化。将来像では、**環境・社会の強化によって競争優位性を維持・向上**しながら、社会課題を起点としてビジネスフィールドの拡大（**コア事業のシェア拡大、事業領域・地域の拡大**）を目指す姿を整理。

「統合報告書2017」の将来像



第5次中期経営計画で公表している内容から中長期的に解決したい課題を抽出。また、現状取り組んでいる事業内容から貢献しているSDGsを抽出し公表。

p.21-26

「統合報告書2018」の将来像

【現在】
価値創造プロセス
(3つの基盤と事業のつながりの可視化)



【将来像】
「社会・環境」との共創共生



環境・社会面からの視点による基盤強化が現在の競争優位性の維持向上につながっており、かつ今後も社会課題（SDGs）を起点とした事業機会の拡大を図る考え方を表現。

【将来像】
ビジネスフィールドの拡大




現状考えられる環境・社会面において当社が解決したいと考える主な課題を抽出し、その解決に向けた将来への布石を表現。

3つ目のポイントは、将来像(アスフカケツノ)と3つの経営基盤との繋がりを可視化することです。

将来像では、環境・社会の共創共生を強化することにより、事業における競争優位性を維持・向上していることを明示したページになっており、社会課題を解決するためにビジネスフィールドを拡大していく方向性を示しております。

11月に、社内IRを実施しました。統合報告書の説明を通じて、将来像の説明をしましたが、社員からは自身が取り組む事業の位置づけが非常に明確になったと意見もいただいております。

p.39-48



人財基盤


顧客基盤

技術・ものづくり基盤

事業担当役員から、事業戦略と、事業と3つの経営基盤との現場レベルでの関連性・重要性について語っていただいた。そして、3つの基盤が競争優位性の源泉となる経営資源・無形資産であることを示唆。

戦略の進捗では、セグメントごとの収益構造、牽引要素（ドライバー）について、社会的課題の認識と、それに対する解決策を戦略として掲載。（■第2章 事業別概況）

p.63-75



対談形式にて「事業所経営の実際」を語ることで、現場の行動レベルにおける創業者精神の浸透、3つの経営基盤の重要性・考え方を掲載。（■第4章 エンドレスハートの価値向上）

4つ目のポイントは、現場レベルへの落とし込みです。

統合報告書2017を発行した後に会長の樋口より現場レベルで3つの基盤がどのように落とし込まれているのか、冊子に盛り込むべきとの意見がございましたので、事業担当役員から、3つの経営基盤が現場でどのような関連性・重要性を持っているのか語っていただきました。

また、第4章では事業所経営の実際を語るということで、現場レベルにおける創業精神の浸透、3つの経営基盤の重要性・考え方を座談会という形でお示いたしました。

①現在のビジネスモデルのメンテナンスと発展

- ・セグメントごとの収益構造、牽引要素（ドライバー）の特定
- ・セグメントごとの財務・非財務KPIの特定
- ・競争優位性の源泉となる経営資源・無形資産の強化
- ・短・中・長期におけるリスクと機会の明示

②グローバルな社会課題から逆算した事業の構築と、
中長期的な企業価値に影響を与える（マテリアリティ）の特定

- ・中長期の事業展開（ポートフォリオ）の可視化（経営資源の戦略的な配分）
- ・SDGs等を手掛かりとした社会課題の収集と事業化の検証

③経営基盤の強化

- ・3つの経営基盤の分解と現場の行動レベルへの落とし込み
- ・各基盤の分解要素（非財務）の財務インパクトの整理（重み付け）

踏まえて

「統合報告書2019」へ落とし込み

- 6次中計で発表する長期ビジョンを踏まえた価値創造ストーリーのブラッシュアップ
- 価値創造プロセスにおけるインプット・アウトプット・アウトカムの再整理
- 統合的な経営戦略に関する社内外に対するコミュニケーションの強化

11

第6次中期経営計画に向けて今年度取り組んでいる課題が記載している3つになります。

1つ目、現在のビジネスモデルのメンテナンスと発展、

2つ目、グローバルな社会課題から逆算した事業の構築と中長期的な企業価値に影響を与える（マテリアリティ）の特定、

3つ目、経営基盤の強化、です。

進捗状況は次のページでお示します。

課題に向けての対応状況

Daiwa House

次年度に向けての課題	現在の対応状況 (2018年11月時点)	対応中の項目 (2019年5月6次中計発表に向けて)
①現在のビジネスモデルのメンテナンスと発展	<ul style="list-style-type: none"> 第5次中計の枠内でリスクを整理（統合報告書2018 P.35～36）し、各事業担当役員へ報告書作成を通じてヒアリング 第6次中計策定における経営基盤（＝社会性）、環境（調達・自社活動・商品）に関するリスクは特定済 	<ul style="list-style-type: none"> 中長期における事業リスクと機会の明示 ⇒全社的な事業・経営基盤のリスク・機会の明確化へ セグメントごとの収益構造、牽引要素（ドライバー）の特定 セグメントごとの財務・非財務KPIの特定
②グローバルな社会課題から逆算した事業の構築と、中長期的な企業価値に影響を与えるマテリアリティの特定	<ul style="list-style-type: none"> 経営基盤、環境に関するマテリアリティは特定済（社会：計17課題 環境：計26課題） 事業に関するマテリアリティは環境側面のみ 	<ul style="list-style-type: none"> 事業に関するマテリアリティを特定（※事業課題と“社外”の社会課題の関係性を明確化） 経営基盤と事業のマテリアリティの関係性の明確化 中長期の事業展開（ポートフォリオ）の可視化（経営資源の戦略的な配分）
③経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> 3つの経営基盤の分解と現場の行動レベルへの落とし込み ⇒事業所経営健全度評価との連動など、一貫通貫のマネジメントを準備中 	<ul style="list-style-type: none"> 各基盤の分解要素（非財務）の財務インパクトの整理（重み付け）

12

1つ目の、ビジネスモデルのメンテナンスと発展、の対応状況ですが、

先ほどお示したように、第5次中期経営計画における枠内でのリスクや機会は整理しており、統合報告書2018の35～36ページでお示ししております。

第6次中期経営計画策定に向けては経営基盤、環境に関するリスクについて、社内的には特定を進めております。

また、現在、中長期における事業リスクと機会の明示では、全社的な事業、経営基盤のリスク・機会の明確化を進めております。

加えてセグメントごとの収益構造、牽引要素、財務・非財務KPIの特定を現在進めている状況です。

2つ目の、グローバルな社会課題から逆算した事業の構築については、

経営基盤、環境に関するマテリアリティは社内的には特定を進めており、社会は17課題環境は26課題に絞っております。おそらく開示する際は、最重要課題を3つ程度に絞って明示することになるかと思っております。現在対応中については、事業に関するマテリアリティの特定を現在進めております。

中長期の事業展開（ポートフォリオ）の可視化、経営資源をどのように配分するか、現在検討している段階です。

3つ目の、経営基盤の強化・3つの経営基盤の分解と現場の行動レベルへの落とし込みでは、事業所経営健全度評価との連動など、一貫通貫のマネジメントができる形で準備を進めております。

■ 「統合報告書2018」の概要

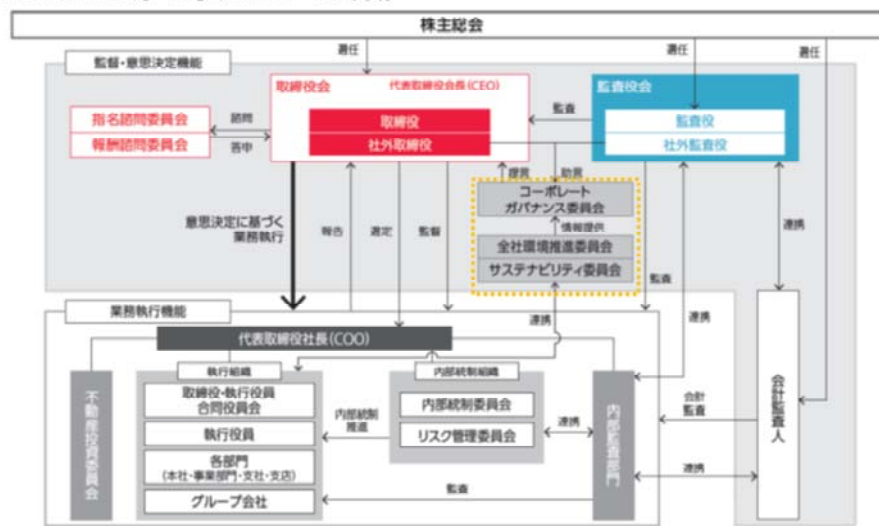
■ **ESGへの取り組みについて**

ここからはESGの取組みについて、各部門よりご説明します。

G（ガバナンス）への取り組みについて（P81～88）

環境・社会に対する体制の強化（2018年3月～）

- E：全社環境委員会（1997年～）、S：サステナビリティ委員会（2017年～）を監督・意思決定機能に“格上げ”
- コーポレートガバナンス委員会へ情報提供（代表取締役から委員会へ提案）



※P83コーポレートガバナンス体制図

14

まずガバナンスの取組みについてです。

当社の経営基盤ですが、当社をご覧の通り監査役会設置会社です。

当社の取締役会は、社外取締役3名を含め19名で、監査役は6名、内3名が社外監査役で構成しております。この図は株主総会を一番上に置いて経営者の役割である、監督意思決定機能、業務執行機能、の両面で記載をしております。

当社の経営スタイルは現場主義にもとづく、実行型の経営と言うことで、執行役員が取締役もかねて、現在の経営をしております。ポイントとしては実行性を高めるために委員会が多数あります。

図の下の業務執行機能ですが、一定規模の投資については投資委員会に関係者が議論をします。リスクとしては、内部統制委員会、リスク管理委員会、併せて取締役会とは別に、執行役員会をやって、執行レベルでの共通の話題を情報共有するということもやっております。また、取締役、執行役員、監査役も含めた合同役員会も行っております。いずれにしても、業務の執行性を高めるために、委員会を作っております。

上段、監督意思決定機能です。これは取締役会が経営の主体ですが、これも実行性を高めるために、指名諮問委員会、報酬諮問委員会、コーポレートガバナンス委員会がございます。この3つの委員会は社外役員の外部の知見を活かしており、業務執行取締役・社内取締役だけでは相互牽制機能が甘くなるため、社外の目線でアドバイスをいただく、指名諮問委員会を設けております。

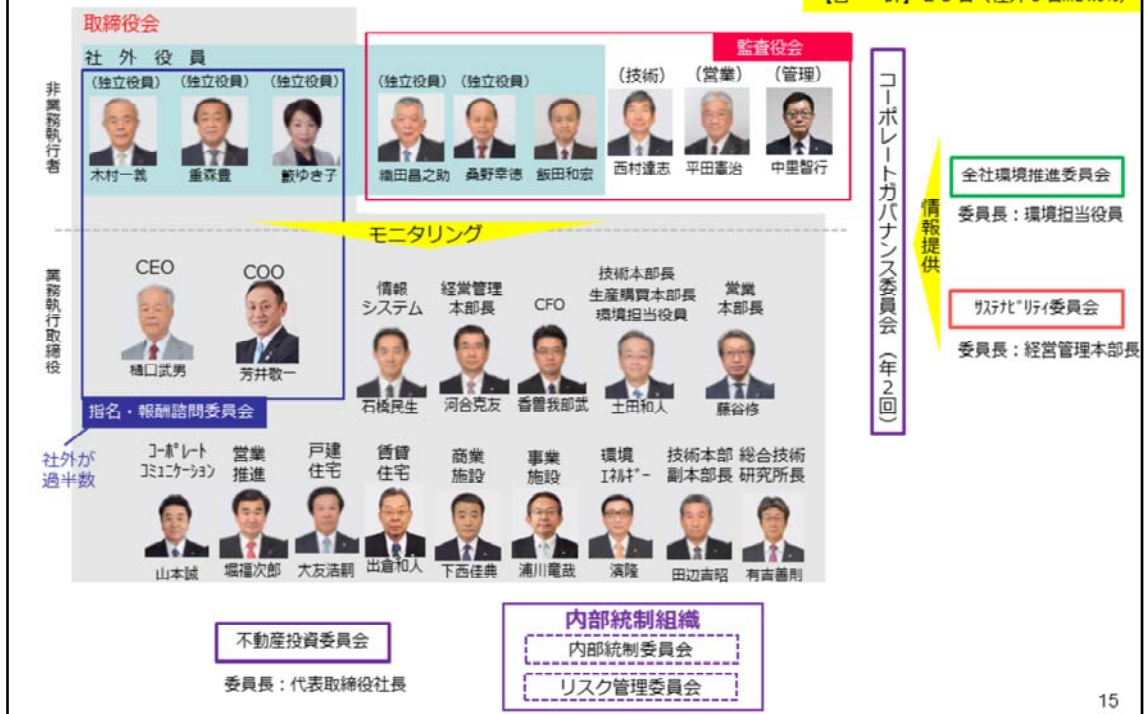
コーポレートガバナンス委員会については、社外役員と代表取締役が全員集まり、中長期にわたる経営課題について話し合い、方向性や意識共有を年2回して行っております。

今年に限っていいますと、監督・意思決定機能の下に、全社環境推進委員会、サステナビリティ委員会を新たに追加しております。

サステナビリティ委員会は今年から委員会として発足し、経営トップ層も加えて、企業価値向上に貢献する形で積極的に力を入れております。

G (ガバナンス) への取り組みについて (P81~88)

【取締役数】 19名 (社外3名※15.8%)
 【監査役数】 6名 (社外3名※50.0%)
 【合計】 25名 (社外6名※24.0%)



監査役会は任期が4年です。

独立役員には、独立した立場でモニタリングしていただいております。

監査役会としては、会計監査員・内部監査員と連携を取っております。

監査役会の右にのっている常勤の監査役が、社内実査・業務実査で、当社のグループ会社、支店に赴き、実査をして把握した情報を取締役会でフィードバックしております。

このような形で、図では非業務執行者と業務執行者とを分けて記載していますが、

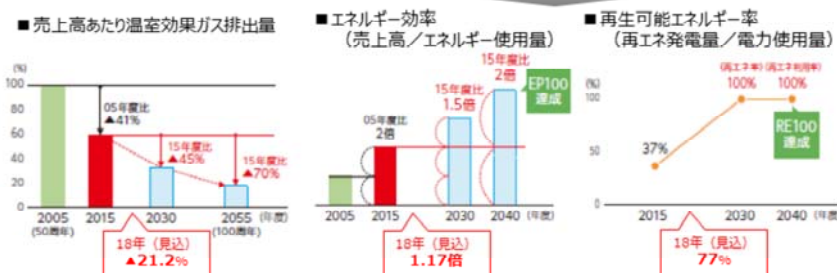
業務執行取締役は、各々専門性を持ちながら事業をやっていると、ご理解いただければと思います。

G（ガバナンス）への取り組みについて（P81～88）

- ・「現場主義」に基づいた、執行役員を兼務する取締役による監督
- ・3名の社外取締役と、取締役会の意思決定に参画しない6名の監査役による経営へのモニタリング
- ・社外取締役が過半数を占める指名諮問委員会、報酬諮問委員会を設置し、取締役の指名・報酬に関わる部分の客観性を確保
- ・社外役員が有する知見・見識を存分に企業経営に取り込むことによって、「より良い企業」を目指し、中長期の企業価値向上に資することを目的にコーポレートガバナンス委員会を設置
- ・コーポレートガバナンス委員会において、SDGs・ESGへの取り組みについて、環境と社会への取り組みを所管する
全社環境推進委員会とサステナビリティ委員会からの重要な事項の情報提供を受け、意見交換を実施
- ・狭義の意味での“ガバナンス”については、「内部統制委員会」や「リスク管理委員会」、「不動産投資委員会」といった委員会を設け、取締役による業務の適正性を担保

E（環境）への取り組みについて①
国際イニシアティブへの参画（P73～74）

- ▶ 住宅・建設業界で**世界初**、**4つの国際イニシアティブに参画**。
- ▶ 世界的課題である**気候変動への積極姿勢を、グローバル展開のパスポートに**。



統合報告・サスレポで開示

次は環境への取り組みについてです。

環境はまさに今週までポーランドのカトヴィツェでCOPが開催されており、2020年以降の世界の脱炭素の枠組み、ルールが決定したところです。

そのような中、我々大和ハウスグループも環境への取り組みに注力しており、廃棄物削減、生物多様性保全など、環境保全への取り組みを進めております。なかでもビジネスオポチュニティの観点から、「脱炭素への取り組み」を最重要テーマと位置付けて推進しております。

今年度のトピックとしましては、上段に記載している、気候変動に関する4つの国際イニシアティブに参画いたしました。

CO₂の削減では、SCIENCE BASED TARGETSとして、2°C目標に沿った2030年目標を設定。その目標達成のため省エネと再エネに取り組むということで、エネルギー効率の倍増を目指すEP100、電力を全て再エネで賄うことを目指すRE100というイニシアティブに参画しました。さらに9月には、TCFDへの賛同表明を行い、リスク・機会の両面から気候変動対策と情報開示に努めることを表明したところです。

取り組みの進捗状況は下のグラフの通りですが、温室効果ガスの削減に関しては2030年に45%削減を目指す中で、今年度は約半分の21.2%に到達見込みです。

また、エネルギー効率に関しても2030年に1.5倍を目指す中、今年度は1.17倍に、さらに再エネに関しても2030年に100%を目指す中で、今年度は77%に達する見込みとなっております。

E (環境) への取り組みについて②

エネルギー“ゼロ”の住宅・建築・街づくり (P73~74)

- 業界最高水準の断熱性に、太陽光・蓄電池・HEMSも標準装備の戸建住宅新商品「**xevoΣ PREMIUM**」を発売
- エネ効率2倍 (EP100)、再エネ100% (RE100) を具現化した「**佐賀支店ビル**」

【住宅】戸建住宅の新商品「**xevoΣ PREMIUM**」

【建築】日本初の電力自給オフィス「**佐賀支店ビル**」



- 業界最高水準の断熱グレード「**エクストラV**」仕様を標準装備。
- これにより、「xevoΣ」に対して開口部面積を**1.6倍**にしても、ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス (ZEH) 基準を満たす。
- 太陽光発電システムと5.4kWhのリチウムイオン蓄電池、HEMSも標準装備。



- 太陽光発電 (83.2kW) と蓄電池 (105kWh) を組み合わせ、**ZEBの進化形となる「電力自給」を実現。**
- 井水・太陽熱を利用した空調システムを導入、同規模のオフィスと比べ、**電力消費量を約7割 (電力料金を年間約600万円) 削減見込み。**
- 2018年9月、**第1回エコプロアワードで国土交通大臣賞を受賞。**

18

具体的な商品・サービスにおける取り組みということで、住宅と建築で1つずつ事例を掲載しております。

1つ目は、今年の9月に発表した戸建住宅最上位商品となる、**xevoΣプレミアム**です。業界最高水準の断熱グレードを標準装備し、これまでの**xevoΣ**に対して、開口部を**1.6倍**にしてもゼロエネルギーハウスを実現できる性能を有した、環境に配慮した省**CO2**型の戸建住宅商品になっております。

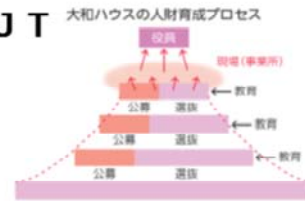
右側は、第一回エコプロアワードの国土交通大臣賞をいただいた、当社の佐賀支店ビルです。日本で初めて再エネ電力で自給していただけるオフィスを、今年の2月に竣工し、運用開始・取り組みの実証をしております。

こうしたゼロエネルギーの住宅・建築、さらにはこれらを組み合わせたエネルギーゼロの街づくりも含めて、脱炭素への取り組みを事業の拡大・競争力の強化に結びつけて進めております。

S(社会)への取り組みについて ①人財基盤 (P67~68)

➤ 人財育成 (創業者精神の継承と進化)

- ・現場：ブロック制を通じた経営者育成、従業員OJT
- ・制度：支店長公募育成研修、
評価制度と評価育成面談
- ・研修：大和ハウス塾等の階層別研修
- ・採用：再チャレンジ選考等



➤ 職場環境整備 (長時間労働削減と健康経営)

- ・ロックアウト、ブラック事業所認定制度等
⇒労働生産性の向上へ

■ 全社の平均時間外労働時間の推移

年度	平均時間外労働時間
2014	35.2 時間
2015	31.5 時間
2016	30.4 時間
2017	29.6 時間

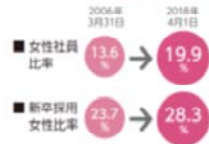
➤ 多様性推進 (個々の能力を発揮できる体制)

- ・女性、シニア、障がい者活躍推進
⇒住宅・建設業界初の「なでしこ銘柄」
および「新・ダイバーシティ経営企業
100選」を同時受賞



■ 女性管理職の推移(単体・出向者除く)

年度	管理職数	内・女性	女性比率
2015.4.1	3,257名	67名	2.1%
2016.4.1	3,422名	86名	2.5%
2017.4.1	3,568名	100名	2.8%
2018.4.1	3,694名	123名	3.3%



■ 女性管理職の状況

女性管理職	123名 (3.3%) (単体の出向者 6名)
女性主任等	581名 (13.9%)

比率は当該職に占める割合

※非財務指標一覧は、統合報告書2018 P93~94
サステナビリティレポート2018 P179~184 を参照

19

続いて、社会への取り組みについてです。

人財育成では、創業者精神の継承が一番の特徴的な部分であります。

現場においてブロック制を通じた経営者育成、従業員OJTを特徴的なこととして、統合報告書の社長メッセージで説明しております。支社支店では、きめ細やかなOJTによる育成により専門性を高めていく事業部制、それを全体的にブロック・エリアとして、ブロック長が管理育成をする体制をより強くして事業を進めております。

評価制度では全社員に関する評価を開示している所が特徴的な部分であり、開示した内容を上司と部下ですり合わせをして育成をしていく制度は非常に特徴的です。研修制度としては大和ハウス塾を一番上にして、階層的に1つ1つのステップアップを明確にして、上がっていく研修のプロセスを取り込んでおります。

採用において、当社は採用人数が多い企業の1社となっておりますが、再チャレンジ採用の制度を設けております。一度面接で不合格であっても、再度当社のことを理解してもらいチャレンジしてもらおう制度で、お互いのギャップをなくしていく採用活動に取り組んでおります。

職場環境整備としては、長時間労働の削減、健康経営をベースにしております。

取り組みとしてはロックアウトの定着、そして、ブラック事業所認定制度です。

インパクトのある表現ですが導入することで、事業所に対して徹底的に労働時間の適正な把握を定着して、実際に生産性を高める取り組みを進めている状況です。

多様性については女性・シニア・障がい者活躍を推進しており、外部からはダイバーシティ経営企業100選、など受賞しております。

まだまだ不十分な点多々ありますが、1つ1つ着実に向上させていきたいと考えております。

S(社会)への取り組みについて ②技術・ものづくり基盤 (P71~72)

取引先・サプライヤーとの関係強化

- ・2020年度4週8休の実現に向けた生産性向上 (BIM、取引先との対話)
- ・取引先アンケートを活用した取引先との信頼関係構築
- ・CSR調達ガイドラインをもとにした調達の推進

取引先アンケート

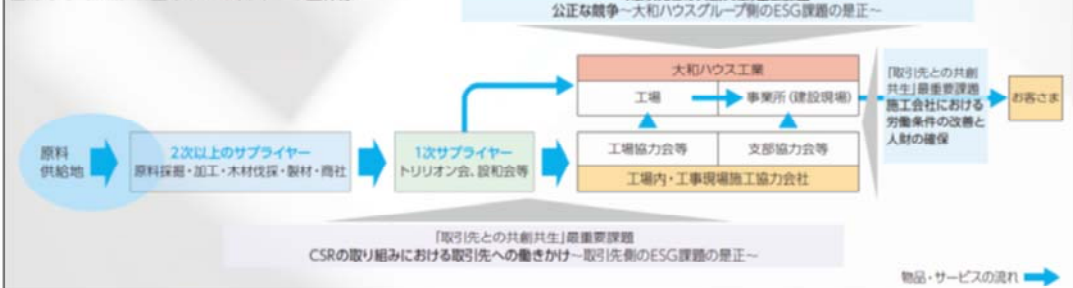
	2015年度	2016年度	2017年度
回答率	60%	68.4%	70.2%
弊社従業員の行動に対して「問題ない」の回答が全体を占める比率	75%	72.0%	78.6%

※ CSR 自己評価指標 取引先・公正な競争・取引先における責任ある行動の推進・当社社員
の行動に関する自社基準に基づく適正度として改定

取引先に向けたCSRについての方針・マネジメントの歩み

実施時期	項目	内容
2006年2月	マネジメント	取引先アンケート調査開始(年1回)
2006年10月	方針	取引先会社行動規範 発効 (取引先より賛同書提出)
2009年7月	マネジメント	パートナーズネットライン 運用開始
2010年10月	方針	化学物質管理ガイドライン 発効 重中職員法 化学物質調査 開始(契約時)
2010年10月	方針	生物多様性ガイドライン 発効 (取引先より同意書提出)
2011年1月	マネジメント	CSR木材調達調査 開始(年1回)
2015年7月	方針	CSR調達ガイドライン 発効(大和ハウス工業のみ) (取引先より同意書提出)
2016年4月	方針	CSR調達ガイドライン 当社グループ内で 運用拡大
2017年4月	マネジメント	CSR調達ガイドラインに基づくセルフチェック

サプライチェーン上のCSRマネジメント全体像



※サステナビリティレポート2018 P61~71 を参照

20

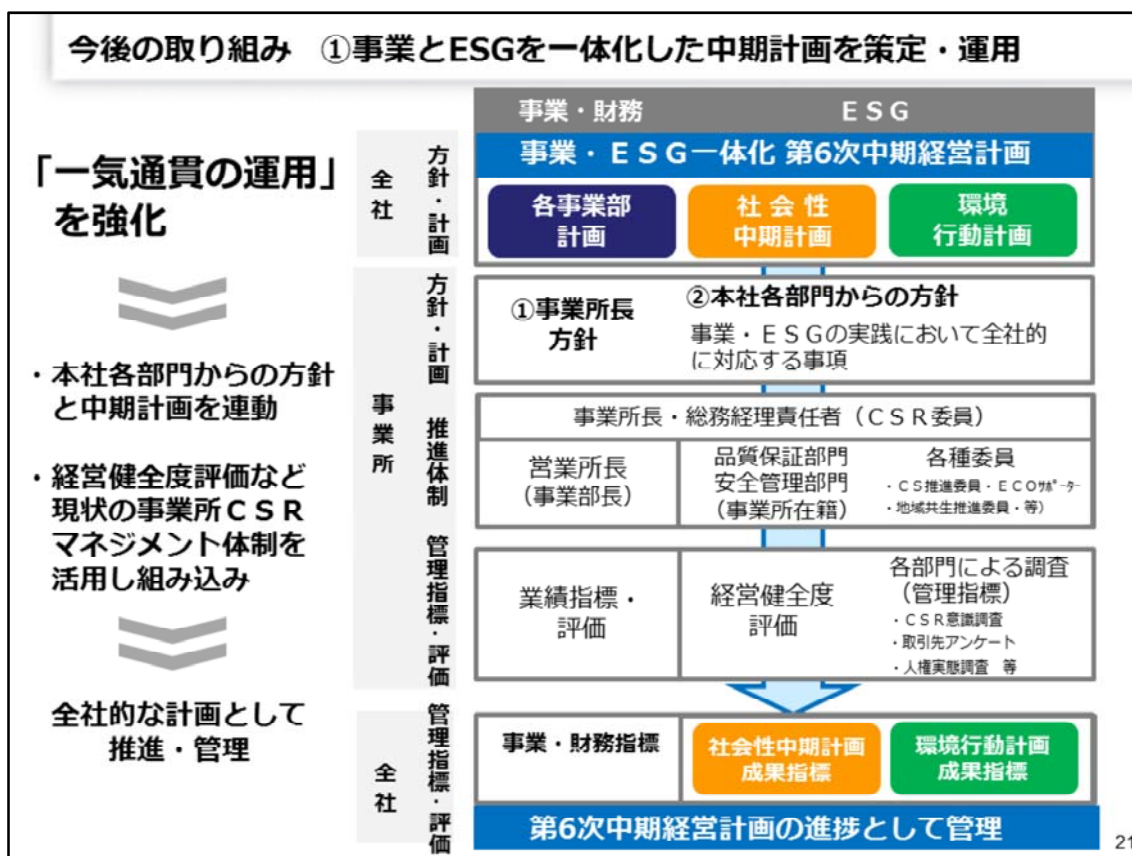
技術・ものづくり基盤については、取引先・サプライチェーンとの関係強化を進めております。

大きな目標として掲げている、2020年4週8休、これを建設現場において実現することは、すそ野の広い業界において人手不足を解消する上でも非常に重要な課題になってきます。実際に、4週8休を実現できている現場も出てきております。

当社にとって協力会・協力業者様は大切な運命共同体です。当社の取り組みを正す意味でも、各取引企業様からのアンケート結果を分析して、現場に落とし込む改善活動も続けております。

調達におきましても昨今の環境人権の問題も含めて調達ガイドラインをもとに各サプライヤー様に賛同をいただいて、適正な調達を進めております。

木材調達においても、私たちが自己評価する最高ランクの木材の調達を100%に近づけている状況です。アンケート結果、あるいはサプライチェーンのマネジメントの全体像は、下段の図の通りになっております。



ご説明してきた取り組みは今回の統合報告書・サステナビリティレポートで表現しておりますが、今後、第6次中期経営計画に向けて、事業とESGを一体化した一貫通貫の運用を強化した中期経営計画の策定・運用をしていきたいと考えております。

図はイメージになりますが、方針・計画を全社から事業所へ落とし込んで、そのアウトプットをもう一度全社で取り込んで、次の改善につなげていくサイクルを回していきたいと考えております。

現時点では、サステナビリティレポートにCSR自己評価と言う形で掲載しておりますが、それを進化させてそれぞれのKGI、KPIを定めて、まずは中期経営計画の3年間の進捗として、できる限り情報開示を進めていこうと準備を進めております。

環境におきましては行動計画と言う形で、第6次中期経営計画では進化した形で開示ができるかと思っております。

今後の取り組み ②事業所“統合経営”の推進

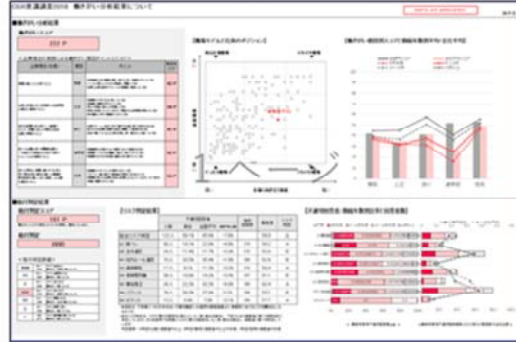
事業・ESGを可視化し、事業所経営サポートと経営基盤の強化を図る

事業所経営層用の資料の例

事業所経営指標ダッシュボード



事業別分析～働きがい分析とリスク判定～



(項目案)

- CSR意識調査結果
 - ・働きがいとリスクのプロット図
 - ・働きがい基本指標分布
 - ・会社へのロイヤリティと定着率
- 経営健全度評価
- 取引先アンケート情報
- 従業員リスク情報
- 事業所経営総合ポジション

※2004年度より実施の事業所経営PDCAをさらに進化させます

22

さらには、事業所経営の可視化、経営基盤の強化を図るための準備を進めております。1つは、事業所経営指標ダッシュボードです。これは働きがいとリスク、あるいは会社へのロイヤリティや定着率を可視化したものです。

実際の制度として仕組みがある経営健全度評価との整合性、相関関係、従業員のリスク情報、取引先から私たちに対する評価など、そういったことを総合的に示して経営の改善を図っていく取り組みを現在準備しております。

ここまでをこれからの取り組みとしてご期待いただければと思います。



ご清聴ありがとうございました。

最後に、3年前に部門横断型の『統合思考プロジェクト』がスタートし、3冊の統合報告書を発行してまいりました。

その過程の中で、並行して様々な取り組み、新しいプロジェクトが立ち上がり、経営層のESGに対する認識も浸透してきております。

統合報告書は機関投資家・株主の皆さまを読者ターゲットに、当社の経営哲学や未来の方向性を御理解いただくことを意識して製作しておりますが、

一方で、経営層をはじめ社員に、大和ハウスの現状、強み、あるいは弱みや課題を認識してもらい、新しい気づきとしてもらうということも意識しております。

今年度、初めて社内向けにも統合報告書の説明をし、様々な意見、反応がありました。そういったことを鑑みると、少しずつではありますが、社内に対するESGの浸透が、間違いなく前進している実感はございますので、ご理解いただければと思います。

報告書そのものの完成度をご評価いただいていることは大変光栄なことですが、真の目的として経営が少しでも良くなるために統合報告書はあります。

そのような意図を持って作っていることをご理解いただければと思います。