



ガバナンス改革による
企業価値の向上



ガバナンス体制の
強化



レジリエントな
経営基盤の構築



ESGの重要テーマ

コーポレートガバナンス体制の強化



基本的な考え方

積水ハウスグループは、「人間愛」を根本哲学とする企業理念に則り、コーポレートガバナンス体制を構築し、迅速かつ誠実な経営に取り組んでいます。そして、基本的な考え方や枠組みを定めた「コーポレートガバナンス基本方針」をステークホルダーに公表しています。

右記 二次元バーコードからPDFファイルを
閲覧できます。



2018年を「ガバナンス改革元年」と位置付け、長期的

かつ持続的な企業価値向上に向けてレジリエントな経営基盤を構築すべく、各々の施策を着実に実行してきました。ガバナンス改革に取り組むための支柱と位置付けたのは、誠実で高邁な倫理観を意味する「インテグリティ」という概念です。企業理念に掲げている「私たちの根本哲学」である「人間愛」、「私たちの基本姿勢」である「真実・信頼」と共鳴するものです。私たちは企業活動のすべてにおいて「インテグリティ」を最優先に、ESG経営のリーディングカンパニーを目指した改革を推し進めています。

活動実績

体制強化に向けた取り組み

積水ハウスグループのガバナンス改革の特徴として、ガバナンスの実効性強化と企業の持続的成長の両立があります。その実現のためには、コミュニケーションの活

性化と従業員一人ひとりの成長が不可欠であり、「イノベーション&コミュニケーション」を合言葉に取り組みを推進しています。

2018年以降の主な取り組み

「コーポレートガバナンス体制の強化に向けた六つの項目」をはじめ、各々の施策を着実に実行しました。

- ①代表取締役の70歳定年制の導入
- ②女性社外役員の登用
(女性社外取締役・女性社外監査役を各1人選任)
- ③取締役会運営の透明化、活性化
(取締役会議長と招集権者の分離)
- ④経営会議の設置(2018年度8回、2019年度10回開催)
- ⑤取締役の担当部門の明確化(2018年4月に機構改革)
- ⑥取締役会の実効性評価の実施(年1回アンケート形式にて実施)
- ⑦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
(総務責任者向け研修の実施、所属および人事評価プロセスの見直し)
- ⑧支店長のインテグリティ向上
(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)
- ⑨譲渡制限付株式報酬制度の導入
- ⑩社外取締役の役員賞与制度の廃止
- ⑪取締役の任期見直し(2年から1年に短縮)
- ⑫相談役・顧問制度の廃止
- ⑬役員報酬制度の抜本的な見直し(左記⑨⑩、および報酬の基本方針を明確にし、報酬構成比率の見直しおよび適切な報酬水準の設定など)
- ⑭株式保有ガイドラインの導入(取締役としての在任中、時価ベースで役位に応じた基準金額に相当する当社株式の継続保有を義務付け)
- ⑮株式報酬返還(マルス・クローバック)条項の設定(一定の事由が生じた場合に権利確定前の株式報酬の全額または一部を返還させる条項を設定)
- ⑯経営陣幹部の選解任基準・手続き方法の策定(人事・報酬諮問委員会にて、社内取締役選任に関する基本方針および手続き、代表取締役などの後継者計画に関して、継続的な審議を実施)
- ⑰取締役会の独立性向上(社外取締役を1人増員し、取締役会における社外取締役比率を3分の1[社外取締役4人/取締役総数12人]に)

2020年以降の改革の方向性

トップマネジメント・事業マネジメントの両輪でガバナンス改革を推進していきます。

2018年からの2年間で、積水ハウスグループのガバナンス改革は着実に進捗してきました。ガバナンス体制強化を目的に、「取締役会運営の透明化・活性化」「女性社外役員の登用」などの具体的施策を速やかに実行しています。2020年4月開催の定時株主総会では、客観性・透明性およびステークホルダーへの説明責任に重きを置いた役員報酬制度の抜本的な見直し、取締役会の社外取締役比率の向上、取締役の任期短縮などの改革を行いました。

第5次中期経営計画では、「ESG経営のリーディング

カンパニーになる」を目指す姿に掲げており、当社グループの強みを生かした海外展開も視野に入れています。このような背景のもと、2020年以降、コーポレートガバナンスの実効性をさらに高めていくため、トップマネジメント・事業マネジメントの両輪でのガバナンス改革を推進し、イノベーション&コミュニケーションを実現する組織風土を醸成していきます。

※コーポレートガバナンスについては別途発行の「統合報告書2020」で詳述しており、右記 二次元バーコードからPDFファイルを開覧できます。



1. トップマネジメントレベルの改革

2020年4月開催の定時株主総会にて、社外取締役を1人増員し、取締役会の社外取締役比率を3分の1としました。これは、第一には経営監督機能の強化を目的としたものですが、社外取締役との協働・共創と公正で健全な緊張関係の構築により、長期経営ビジョンの実現と経営革新を目指すものです。

2020年からの第5次中期経営計画期間においては、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、執行役員制度改革を柱としたガバナンス体制のグランドデザインの見直し、第三者視点によるレビューと外部の知見を生かしたPDCAサイクルの実行、情報開示の充実とステークホルダーとの対話を柱としたトップマネジメントレベルのガバナンス改革を推進していきます。

(1) コーポレートガバナンスの体制改革と実効性強化

社外役員との協働(共創)と公正で健全な緊張関係の構築による経営革新を目指す。

- ①ガバナンス体制のグランドデザインの見直し
 - i 人事・報酬諮問委員会の体制(委員長・構成)見直しによる実効性強化
 - ii 業務執行体制における経営会議の役割の見直し
 - iii 執行役員制度改革と経営陣幹部候補者の育成
- ②第三者視点によるレビューと外部の知見を生かしたPDCAサイクルの実行
 - i 第三者機関による定期的な取締役会実効性評価の実施
 - ii 評価機関などのレビューを踏まえたコーポレートガバナンス・コード対応の充実やSR活動の改善

(2) 情報開示の充実とステークホルダーとの対話

真実に立脚した公正な情報開示により、ステークホルダーからの信頼を獲得する。

- i 「統合報告書」の作成、コーポレートストーリーの開示
- ii 機関投資家・個人株主との対話機会の一層の充実

2. 事業マネジメントレベルの改革

当社の営業本部、支店、工場、海外を含むグループ会社など、積水ハウスグループの強みは顧客目線から事業課題を最も認識している現場の力にあります。現場の力をより一層高めていくため、事業マネジメントレベルにおいてもガバナンス改革を推進していきます。

第5次中期経営計画期間においては、人材要件の明確化と育成体制の整備・強化により、インテグリティの高い事業マネジメント層を育成し、相互信頼に基づいたガバナンス体制を実現します。また、グループ全体の経営シナジーの最大化を図るガバナンス体制を構築するため、親会社・子会社の権限と責任の明確化、親会社・子会社管理部門間のネットワーク構築とレポートラインの確立、ガバナンス人材の育成強化と適正配置、親会社・子会社間の監査役連携を進めていきます。

(1) 事業マネジメント層のインテグリティ向上

インテグリティの高いマネージャーによる、相互信頼に基づいたガバナンスの実現。

- ①事業マネジメント層の人材要件の明確化と育成体制の整備・強化
- ②インテグリティマネジメント研修の対象拡大(本社職責者、グループ会社役員など)

(2) グループガバナンス体制の強化

企業理念に立脚したグループ企業間の相互信頼の醸成。

- ①グループ経営のシナジーの最大化を図るガバナンス体制の構築
 - i 親会社・子会社の権限と責任の明確化と組織設計への反映
 - ii 親会社・子会社管理部門間のネットワーク構築とレポートラインの確立
- ②ガバナンス人材の育成強化と適正配置
 - i ガバナンス人材の育成強化(社会人採用・グループ間人材交流)(インテグリティ+経験・知識+実行力)
 - ii 海外子会社を含んだガバナンス人材の適正配置
- ③親会社監査役と子会社監査役との連携