

重点テーマ

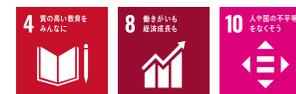
2

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、特に若年世代が育ち定着する組織づくりを強化

SDGsへの貢献



方針・考え方

基盤に影響するメガトレンド

- 国内の人口減少、少子高齢化、労働者の減少
- AI（人工知能）、自動化の進歩
- ミレニアル世代やZ世代の中心化
- 教育格差の拡大

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の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まっています。

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」との信念のもと、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（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン）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がいかに進歩し、業務の自動化や省力化が進もうとも、変わることのない競争優位を生み出す基盤の強化につなげていきます。

2 人財基盤

■ エンドレス ソーシャル プログラム 2021 (総括)

課題3: 従業員の働き方改革(成果の最大化と安全かつ健康な職場環境の両立)

社是およびSDGs(持続可能な開発目標)ゴール8「働きがいも経済成長も」をふまえ、当社の全従業員が、「業務成果の最大化」と「心身共に安全かつ健康な職場環境」を両立する組織へさらなる変革を進める。

※前提として創業者精神にある、従業員の生活・人財育成重視の考え方、人財観(目指す人物像など)をふまえる。

■ 「働きがい」に関する実感度



2021年度は「働き方改革」について、従業員が仕事をして成果を出すことにやりがいや喜びを感じてもらえるよう「会社を信頼できる環境整備」「自身の仕事に誇りをもてる」「仲間に対して連帯感をもてる」の3つの軸で、現行の主任職・一般職を対象とした評価・育成面談制度を刷新しました。具体的には、行動目標(プロセス)や労働生産性、組織貢献度を評価項目に追加するとともに、職務遂行力の評価項目を画一的なものから、事業内容や職種に応じた評価項目に見直しています。また、従業員の「健康・安全」の観点では、メンタルヘルスに関する管理職へのラインケア、若年層へのセルフケア

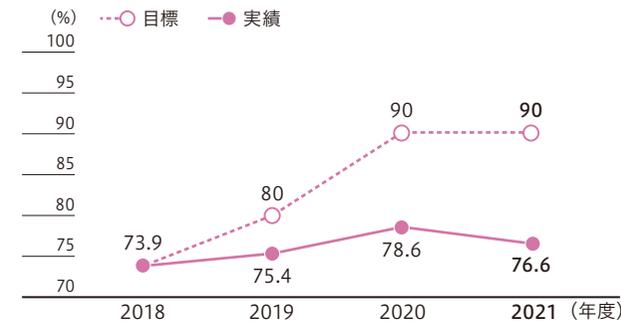
の研修を行うなど、健康経営を推進しました。

2021年度の当社従業員の「働きがい実感度」は77%と目標値であった80%には今一步及ばなかったものの、非常に高い数値であると理解しています。当社は、事業および職種が多岐にわたるため、事業・職種別の検討課題も多く「働きがい実感度」へと寄与する制度の構築・運用までに多くの調整を要します。2022年度はこれまでの検討をふまえ、引き続き、人的資本への積極的な投資と、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を創るために、新たな制度立案に着手します。

課題4: 人財育成と採用強化(2030年の企業グループを見据えた体制構築)

2030年、2055年という長期的な視点に立ち、創業者精神・社是に表れる価値観・ビジネスモデルをふまえた人財育成・採用のあり方を明確化する。事業を支える中堅・管理職の社員がミレニアル世代となり、初級社員の中心がZ世代となることをふまえた教育・採用・職場環境の整備を行う。また、構成比率の高まるシニア社員が能力を発揮できるような制度を構築する。

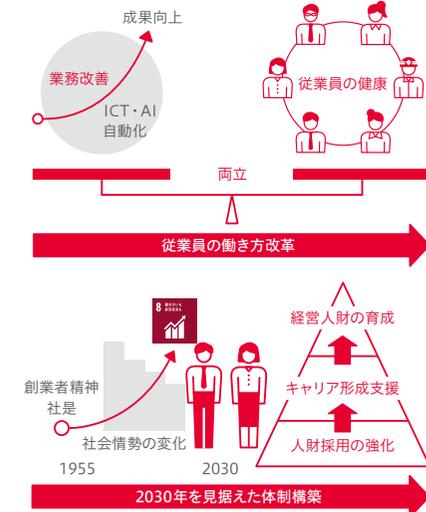
■ 若年社員(入社3年目まで)の定着率



採用強化に関しては、採用におけるコーポレートブランド

の向上のため、学生との接点を増やすための採用イベントへの参加に積極的に取り組むとともに、リクルーターの支援を強化しました。人財育成については経営者育成のための大和ハウス塾を継続するとともに、2020年度には経営人財の入り口である事業所長職のサクセッションプラン(後継者育成計画)として「D-Succeed」を導入しました。経営人財候補者の選抜から評価、育成、登用までを一連のエコシステムとして回す仕組みであり、2022年4月までで、14名の新任事業所長を登用することができました。

2021年度の若年社員定着率は76.6%と2019年度より改善したものの、目標には達しませんでした。2021年度採用からは、「ジョブ型採用」として「事業本部別×職種別採用」をスタートさせ、「やりたい仕事に必ず就ける体制」とし、若年社員の定着化を図っていきます。2023年度採用に関しては、コロナ禍において学生との接点を持ちづらい状況ですが、新しい採用様式として、リアルとオンラインを組み合わせる形で学生との出会いの場を増やしていきます。



2 人財基盤

■ エンドレス ソーシャル プログラム 2021 (総括)

課題5: ダイバーシティ&インクルージョン

当社従業員の多様性(人種・国籍・民族・性別・性的指向・性自認・障がいの有無・年齢・信条・社会的身分など)を尊重するとともに、多様な従業員が働きがいをもって能力を発揮できる職場環境を構築する。ダイバーシティ&インクルージョンを経営に活かし、商品・サービスなどのプロダクトやプロセスにおける新しい発想を生み出し、多様な視点でのリスク予見を実現するために、意思決定の多様性の強化ならびに各機能(職種)における多様性を促進する。

■ ダイバーシティ&インクルージョン総合指数

単位: %

経営目標指標	2019年度実績	2020年度実績	2021年度実績	2021年度目標
管理職女性比率	4.1	4.5	4.9	5.0
女性管理職ライン長比率	25	21.5	22.6	40.0
女性工事比率	4.9	4.9	4.8	6.0
女性営業比率	10.2	9.9	10.2	13.0
新卒採用女性比率	24.8	23.5	25.8	30.0

2021年度は、全従業員を対象とした研修のほか、女性管理職候補者・技術職への研修、多様な働き方の選択肢としてテレワーク制度の導入など、D&I(ダイバーシティ&インクルージョン)に関する組織レベルでの改善について取り組みました。

研修に関しては、継続した管理職輩出のための女性管理職候補者研修、当社グループ建設技術委員会女性活躍ワーキング・グループでのフォーラム、また男性を含めた新任責任者

に対してアンコンシャスバイアスに関する研修を実施。新型コロナウイルスの感染拡大を機に、2019年以前からのテレワークの試行をもとに、在宅勤務制度およびフルフレックス制度、時差勤務制度を導入しました。

KGI(経営目標指標)のうち「管理職女性比率」については、目標の5.0%に対し4.9%の実績となり働き方の選択肢の拡大を図りました。また、「女性管理職ライン長比率」「女性工事比率」「女性営業比率」「新卒採用女性比率」のいずれの項目についても目標に対し未達成という結果となりました。2022年度は、さらなる柔軟な働き方への取り組みを進めるとともに、新たにスタートする当社グループ建設技術委員会D&Iミーティングを含め、研修や対話を継続します。

また2019年度より導入したD&Iの社内総合評価である「事業所ダイバーシティスコア」および「事業本部ダイバーシティスコア」の達成状況の分析を通じて各指標の改善に向けた対応を進めていきます。



Topics

当社グループのダイバーシティ&インクルージョンについて、大和ハウス工業オフィシャルサイトで公開しています。

[WEB 対話から始める大和ハウスグループのダイバーシティ&インクルージョン](#)

当社が署名する、国連GCNJ(グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン)の「ジェンダー平等事例集」に掲載されました。

[WEB GCNJ公式Webサイト ジェンダー平等事例集 公開のお知らせ](#)

2 人財基盤

課題3 | 従業員の働き方改革(成果の最大化と安全かつ健康な職場環境の両立)

課題へのアプローチ

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を確保することが、従業員一人ひとりの成長を促し、能力を活かす環境づくりに欠かせない要素であると考えています。そういう職場だからこそ、当社の事業の強みである「情報力」や「課題解決力」の向上につながり、経済・社会価値を創出する源泉となってきました。またSDGsの目標8「働きがいも経済成長も」では、ディーセントワークに対する先進国・開発途上国を含めた普遍的な考え方が示されています。

国内では、少子高齢化による働き手の減少、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になっています。こうした社会課題がある一方で、新型コロナウイルス感染拡大防止への対応が求められるなか、ICT、AI、自動化のような労働に関連する技術革新もあり「働き方改革」が注目されています。当社では「長時間労働の改善」「年次有給休暇取得の促進」「時間生産性基準の評価制度導入」といった制度の構築・運用を通じて、働き方に関する改善を継続しており、残業時間の削減や従業員の働き方に関する意識向上などの成果が表れています。

これからも、全従業員が、「業務成果の最大化」と「心身共に安全かつ健康な職場環境」の両立を目指し、さらなる働き方改革を進め、社会変化と当社の状況をふまえた新たな制度の導入や、組織・マネジメントのあり方の革新を実行していきます。

マネジメント

従業員の代表との対話

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を導入しています。

越境キャリア支援制度の導入

人的資本の強化が重要視されるなか、当社においては従業員の成長や自律的なキャリア形成のための「越境体験」や「他流試合」となる機会が十分に提供できていないという課題がありました。そこで、事業本部や事業所という社内の既存の枠組みにとらわれずに、従業員が自ら手を挙げてチャレンジ・成長する機会を獲得できる制度として、副業を中心とした「越境キャリア支援制度」を導入しました。

本業におけるスキルや知識の向上、新たな人脈形成・挑戦の機会の獲得を目的に、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等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「他企業への出向」といったメニューを設けています。

主な取り組み

健康経営銘柄への選定

当社グループ15社は、2022年3月9日、日本健康会議が認定する、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「健康経営優良法人2022」に選定されました。

なお、大和ライフネクストは、大規模法人部門のなかの上位500社に選ばれ、「ホワイト500」に認定されました。

 [大和ハウスグループ15社が「健康経営優良法人2022」に選定されました](#)

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、時間、場所、ICT(情報通信技術)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の拡大以降、働き方は劇的に変化しました。当社では、恒常的にテレワーク率を50%以上にすることを目的に「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」の設置などを行っています。

また時間への対策として、2015年度より育児や介護などの事由を抱え、時間に制約のある従業員の支援策として「時差勤務制度」を導入しただけでなく、2021年度からはコアタイムのない「フレックスタイム制度」も導入しました。

従業員の働き方の変化は、生産性についても大きな影響を及ぼします。当社では、ICTを積極的に活用し、従業員の生産性向上に努めています。

 [P184 社会データ2-1 育児休業取得率](#)
[社会データ2-2 各種福利厚生について](#)

人財基盤

課題3 | 従業員の働き方改革(成果の最大化と安全かつ健康な職場環境の両立)

ピープルアナリティクスの実施

これまで、限られた従業員の感覚や記憶に頼った、属人的な人事が起こることもありました。当社ではそうした「記憶の人事」から「記録の人事」へのシフト、つまり人事DXの活用により、埋もれてしまっている「人財」を見だして育成し、活躍してもらうことが、これからの企業成長に必要であると考え、構造化された面接をAIにより判定サポートし、採用時に公平公正かつ漏れのない人物評価をしています。また、蓄積された適性検査結果を事業セグメントごとの入社後のハイパフォーマーと比較し、適職への登用に活かしています。入社後の若年社員には、定期的なアンケートと1on1ミーティングにより早期の退職リスクの予見と抑止に努めています。

労務問題に関するリスク評価

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・分析するとともに対応を行っています。

時間外労働の実態把握について

当社では長時間労働の是正や三六協定遵守に向け、毎月、全社における時間外労働の実態把握に努めています。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。

□ P184 社会データ 2-3 平均時間外労働時間の推移

労務問題に関するコンプライアンス違反への対応 過重労働について

月の時間外労働・休日労働が80時間を超えた者については、本人の希望に関わらず、全員産業医による健康診査を実施することとしています。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。

労働時間未申告について

当社では実態をありのまま「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最優先事項として掲げています。2021年度より新勤怠管理システムを導入し、パソコンのログを用いた正確な労働時間の把握を図っています。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しています。

従業員の健康と安全に関するリスク評価

定期健康診断の実施

当社グループ全体で全員受診(100%)を実現するとともに、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点から、有所見者の再検査の徹底を図り、従業員の健康保持や改善を推進していきます。また、健康保険組合とのコラボヘルスとして推進している特定保健指導については「健康改善研修」を実施することで従業員の主体的な健康改善を促進しています。

長時間労働に対する健康診査の実施

当社では、定期健康診断の結果について、産業医が確認するとともに、セルフチェックなどを行い意見を聴取することとしています。

また、労働安全衛生法において義務づけられている「長時間労働に関する健康診査」については、月80時間超の時間外労働・休日労働を行った者全員(管理職含む)に対して、産業医による面談を実施することとしており、健康障害の防止を目的とした健康指導を行っています。

□ P184 社会データ 2-4 定期健診、保健指導等の実施状況

メンタルヘルスキアの取り組み

当社では従業員が自分自身でストレス状況を判定できるシステムを導入し、ウェルリンク株式会社による定期的なストレスチェックによるデータに基づき、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。

分析にあたっては、個人へのフィードバックだけでなく集団(組織)分析を実施し、全社平均をもとに事業所規模に応じて分析結果を通知するとともに、職場環境改善のヒント集を社内イントラネットに掲載し、情報共有を行っています。Webでの検査では、次年度実施までの1年間、セルフチェックを実施することが可能となっています。

新任責任者研修においてはラインケアを中心に、メンタルケアに関する基本的な研修(eラーニング)を実施し、「メンタル不調の予防」「メンタル不調者への対応」「職場環境の改善」など、気づきの重要性などについて学んでいます。

2017年度からは新入社員を対象としてセルフケアに関する研修(2020年度よりeラーニング)を実施。2018年度には管理職(職場管理者)全員を対象にラインケア研修(eラーニング)を実施し、2019年度以降は新任の管理職(管理職昇格者)を対象として継続して実施しています。また、2020年度にはコロナ禍により在宅勤務が急速に進んだことから、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)を実施しています。

□ P184 社会データ 2-5 メンタルヘルスに関する研修の実施状況

2 人財基盤

課題3 | 従業員の働き方改革(成果の最大化と安全かつ健康な職場環境の両立)

世界的な健康問題への対応

当社グループでは、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。

また当社グループは、海外拠点を持つ企業として、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。日本国内勤務と比較し、海外勤務では特定の疾病リスクが高まると考え、海外勤務となる従業員（116名:2022年4月1日現在）に赴任国の状況に応じてA型・B型肝炎、破傷風、狂犬病、日本脳炎、腸チフスに対する予防接種を医師と相談のうえ受けることを促しています。

感染症に対するリスクマネジメントとしては、外務省や世界保健機関（WHO）より配信される危険情報に基づき注意喚起を行うとともに、海外赴任で生じた健康障害の早期発見・早期治療のため、海外勤務者および帯同家族の定期健康診断項目に生活習慣病予防健診項目を追加し実施しています。早期に医師の検査、治療が必要であると判定された海外勤務者および帯同家族については、産業医と協議したうえで会社指示により一時帰国させ、日本国内の病院にて再検査を行っています。

新型コロナウイルス対策については、全従業員への注意喚起、本社に対策本部を設置するなどの対応を行いました。また、対策本部にて「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」などを策定しました。海外拠点においても従業員の命を守ることを最優先とし、現地への注意喚起を行うとともに、感染拡大地域の海外勤務者および帯同家族については一時帰国を促すなどの対応を行いました。

2 人財基盤

課題 4 | 人財育成と採用強化

課題へのアプローチ

当社グループは人財こそが最大の財産だと考えており、「事業を通じて人を育てること」を企業理念（社是）に掲げるとともに、「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、中長期的な視点をもって人財の育成に取り組み、一人ひとりが自身の成長を考え、自己研鑽に努める企業風土の醸成を図っています。

人財の流動性が高まり、魅力的な人財の獲得競争が激化するにつれて、働く人々にとって当社がどれだけ魅力的な働き方や制度を提供できるのが改めて問われています。また、今後多様な世代が働くなかで、ミレニアル世代の中堅社員・管理職、Z世代の従業員に対して、価値観のギャップを埋めるための相互理解やさまざまなキャリア観に対応できる職場環境の整備が求められます。

当社では、人財の入社から退職に至るまで、長期的な視点から従業員の人生をより豊かなものとすることを重視した施策を進めています。また時代の先を読み、既成概念にとらわれず果敢に挑戦できるとともに、当たり前のこと（凡事）を当たり前実践（徹底）できる人財の育成を目指しています。時代に即した雇用機会の提供を通じて、次世代を担う従業員の確保・育成と経営人財の発掘育成に注力していきます。

なお当社では、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。

社会データ 2-7 人財育成の総投資額および年平均時間
社会データ 2-8 雇用の状況と離職率

マネジメント

当社では、OJT・Off-JTと評価制度を連動させた人財育成マネジメントを展開しています。また、研修への参加者を対象にアンケート調査を実施し、その結果より効果や改善点を把握したうえで、PDCAサイクルを通じた教育の向上を図っています。

また、次世代を担う人財を確保するため、人事部を中心に各部門と連携し、採用に関する実績の確認と次期の重点実施事項を決定しています。

評価制度との連動

当社は人財のさらなる育成を促すという観点から、人事部の管轄のもとで階層別に評価制度を設け、人財育成と連動させることで、人財育成の状況を定期的に確認し、より成長を促すマネジメントを行っています。また、人事部が評価制度の運用および改善を継続して行うことで、管理職層による人財開発の推進を促しています。なお、当社では全従業員が定期的に人事評価を受けています。

主任職・一般職を対象とした評価育成制度では、上司と部下が四半期に1回以上面談を行い、育成のポイントについて両者で共通認識をもつことで、部下のさらなる成長につながっています。上司による査定の結果は、部下本人による確認が可能であり、業務において必要とされる能力を明確に把握できる仕組みとなっています。

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となっています。



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定期的に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。

キャリアカウンセリング機能の構築

当社では、従業員が培った能力が、職場やキャリアとうまくかみ合わず、能力を十分に発揮できない「ミスマッチ」を避けるため、キャリアカウンセリングの機能・制度を構築しています。自身のキャリア形成に関する考えを申告できる制度のほか、各部門において、従業員が定期的に自身の技能を申告する制度などを構築し運用しています。

雇用に関する情報の一元管理

雇用に関する情報を一元的に管理・活用するためのシステムを構築するとともに、このシステムの運用を担当する専門部署（シェアードサービスセンター）にて、当社グループ全体での推進を行っています。

人財基盤

課題 4 | 人財育成と採用強化

主な取り組み

各拠点における地元出身者の採用

当社は、地域に密着した事業を持続可能に展開するため、各事業所での採用活動を行っています。

2021年度には、全国の各事業所において、正社員としてキャリア採用者31名を採用しました。また、当社では総合職社員が【全国勤務】か【地域勤務】を選択できる制度があり、本人の意向に基づいた地域での勤務を実現するとともに、地域雇用の創出にも貢献しています。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方のもと、各拠点での現地採用を進めています。

優秀な人財に対する採用・教育における取り組み

高卒採用者への教育プログラム

当社は、一定の高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年間は専門学校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、“勉強することが業務”としていきます。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ほか、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、高卒採用者の専門知識向上・早期資格取得とともに、社会人としての教養を身につけ、人間力を培うことを目指します。2018年度から開始した取り組みで、1期生(2018年度)は7名、2期生(2019年度)は9名、3期生(2020年度)は7名、4期生(2021年度)は12名、5期生(2022年度)は12名を上記プログラムの実施対象者として採用しました。

OJTによる人財育成

OJTエルダー制度

管理職（営業所長・課長などのライン長）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。加えてOJTアシスタント（年次が近く気軽に話せる相談相手）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。

ラウンド・サポーター制度

新入社員への指導教育徹底とOJTエルダー制度の円滑な運用を目的とし、人財・組織開発部または本部のスタッフが巡回員（ラウンド・サポーター）として、新入社員およびOJTエルダーと面談を行い、新入社員本人の成長度合い、指導・教育の状況を確認し、支援を行っています。

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。

キャリア採用者入社時研修

当社の歴史、創業者精神、CSR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]

主任職への期待役割の変化を機に、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。

2 人財基盤

課題 4 | 人財育成と採用強化

〈経営後継者育成〉

大和ハウス塾

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ています。実際の経営課題に対する戦略策定を通し、経営スキルの実践トレーニングを行っています。これまでの修了者407名のなかから178名が執行役員以上の経営者に就任しています

(2022年4月1日現在)。

「D-Succeed/支社長・支店長後継者育成計画」

当社ではこれまで事業所経営の要である支社長・支店長職の候補者育成研修を実施していましたが、2020年度より「支社長・支店長職の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」を構築し運用をスタートさせました。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、リーダーシップ強化のためのトレーニングやコーチングを行い、経営人財の育成・輩出を継続的に行う体制を整えています。制度開始から新任事業所長に14名、当社グループ会社社長に2名が任用されています(2022年4月1日現在)。



事業上の重大な変更の 従業員への通知について

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。

なお当社では、人員調整を目的とした解雇は、2021年度も行っていない。

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、全従業員に対して憲法の定めるところの「結社の自由」を認めています。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。

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。

ジェンダー・ペイ・ギャップを是正するための 取り組みの推進

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、男性社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。男女の平均賃金差異が生じる一因となっています。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。

女性役職者層の育成

継続した管理職の輩出につながる女性の活躍推進に取り組んでいます。

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の実施や育休からの復職にあたっての面談を実施したほか、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、女性技術者の定着を図りました。

□ P184 社会データ 2-6 ジェンダー・ペイ・ギャップ

P185 社会データ 2-9 多様な人財の活用状況

2 人財基盤

課題 5 | ダイバーシティ&インクルージョン

課題へのアプローチ

当社グループがこれから世界に貢献できる企業グループに成長していくためには、変化し続ける社会や多様な価値観に柔軟に対応し、潜在的な市場を発掘できる新たな価値の創出が必要となります。そのためには従業員の多様な価値観、ジェンダー、世代、民族、言語、文化、障がいの有無、ライフスタイルなどを活かした視点や発想を活用することができる職場風土を醸成し、今までの常識や既成概念にとらわれない発想を継続的に生み出すことができる組織を形成していかなければなりません。

そこで当社では、多様性の一つである女性従業員の活躍推進をダイバーシティ推進の試金石として積極的に取り組んできました。今後も、性別、障がいの有無、性自認、性的指向、年齢、国籍などの違いを認め合い、多様な人財がさらに活躍できるよう、女性活躍推進も含めたダイバーシティ経営の強化に努めていきます。

 [ダイバーシティ&インクルージョン](#)

 [P185 社会データ2-9 多様な人財の活用状況](#)

マネジメントと主な取り組み

事業所ダイバーシティスコアの導入

会社全体でのダイバーシティを推進するために、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「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、人財の多様化を進めています。

 [P069 経営健全度評価](#)

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を行っています。

女性活躍を含めたダイバーシティ推進の専任部門を設け、こうした取り組みの進捗を確認し、さらなる促進を図るため、毎年、女性活躍推進状況を数値で把握しているほか、従業員アンケートを定期的実施しています。

従業員から見た職場環境の側面からも、人口減少時代を見据えたオフィス戦略を構築し、「創造性を育み生産性を向上させる健康・快適オフィス」をコンセプトに、長期的な視点から多様なワークスタイルに合わせた職場づくりを進めています。

LGBTQの活躍推進

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。

 [「同性パートナーシップ制度」を導入](#)

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「働きがいのある仕事」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5名が新社会人としてスタートを切りました。また、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。



ココランハウス
(兵庫県・三木市)

従業員の継続雇用と雇用終了計画の支援 キャリアデザイン支援制度

当社では2008年に、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。

個々の人生に一步踏み込んで焦点を当てることにより、自立心や独立心が持てる環境を整え、幅広く社会で活躍できる人財を創出する土壌を育てることを目的とし、2022年4月現在で累計258名が本制度を利用しています。

 [キャリアデザイン支援制度を拡充します](#)

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。61歳以降の人事制度・処遇の説明や65歳定年までの働き方・過ごし方、また公的年金・企業年金制度、健康管理などについて、社内外の講師によるセミナーを行い、ライフプランをサポートしています。