

## 社会（S）の取り組み

---

### 人的資本経営に関する当社の取り組み

大和ハウス工業株式会社  
常務執行役員  
人事・サステナビリティ担当

**能村 盛隆**

2026年1月16日

- 1． KPIから見える取り組みの進捗
- 2． 人事戦略の方向性
- 3． 8次中計実現に向けた具体的な取り組み
- 4． 今後の人事課題

従業員の定着率や働きやすさの向上、ワークライフバランスの改善、育児休業の取得促進など、人的資本経営における積極的な取り組みをすすめています。特に**男性の育児休業取得率の向上**や**若年社員の定着率改善**により、持続的な組織づくりを目指しています。

	2021年度 (2022/4/1)	2022年度 (2023/4/1)	2023年度 (2024/4/1)	2024年度 (2025/4/1)	目標 (2026年度)
従業員数(人)	16,535	16,615	16,620	16,802	—
平均時間外勤務時間 (時間)	—	267.4	194.4	168.7	—
有給休暇取得率(%)	57.3	56.4	65.5	66.5	—
自発的離職率(%)	3.9	3.4	3.6	2.7	—
若年社員(入社3年目) 定着率(%)※	76.6	76.6	77.6	81.4	85
男性育児休業取得率 (%) (カッコ内は平 均取得日数(日))	41.9 (8.4日)	62.2 (13.7日)	66.5 (27.1日)	68.9 (31.3日)	80

※基準日の3年前に入社した社員の定着率。

2024年度データの場合、2022年4月1日入社の子員の定着率を指しています。

女性・障がい者・シニアなど多様な人財の活躍推進に向けた取り組みをすすめています。特に今年度は**精神・発達障がい人財の採用開始**やシニアの雇用促進として**67歳選択定年制度**を設け、さらなる組織の多様性と包摂性を高める取り組みを行っています。

		2021年度 (2022/4/1)	2022年度 (2023/4/1)	2023年度 (2024/4/1)	2024年度 (2025/4/1)	目標
女性	従業員比率(%)	21.0	21.3	21.6	21.7	—
	採用比率(%)	25.8	24.9	27.6	24.7	30 (2026/4/1)
	管理職比率(%)	4.9	5.2	5.8	6.1	8 (2027/4/1)
い障 者が	雇用率(%)	2.46	2.46	2.53	2.53	2.70 (2026/6/1)
シ ニ ア	60歳雇用継続率(%)	98.2	98.4	92.7	94.1	—
	65歳雇用継続率(%)	60.9	49.4	55.2	57.6	—
	50歳以上キャリア採用者数(人)	13	13	42	43	—

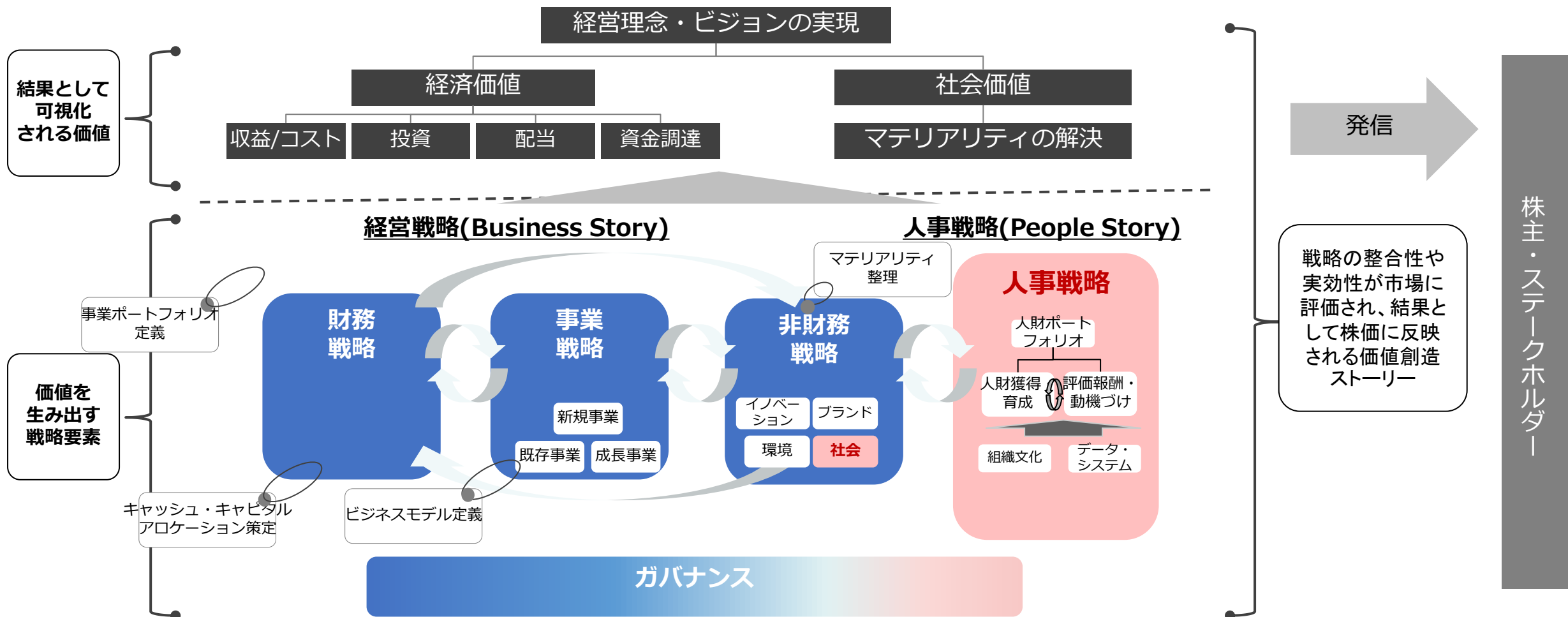
**人財育成を将来の企業価値を高める戦略的投資と位置づけ**、将来の経営層の育成や専門教育を実施しています。また事業環境の変化や個人のキャリア形成の多様化に対応するための**リスキリングやキャリアチェンジのためのマインドセット**など、教育メニューの多様化を進めています。

	2023年度	2024年度
教育総投資額(千円)	2,050,357	2,322,209
延べ受講時間(時間) ※	412,506	574,097
従業員一人当たり受講費用(円)	127,075	143,417
従業員一人当たり受講時間(時間)	25.6	35.5

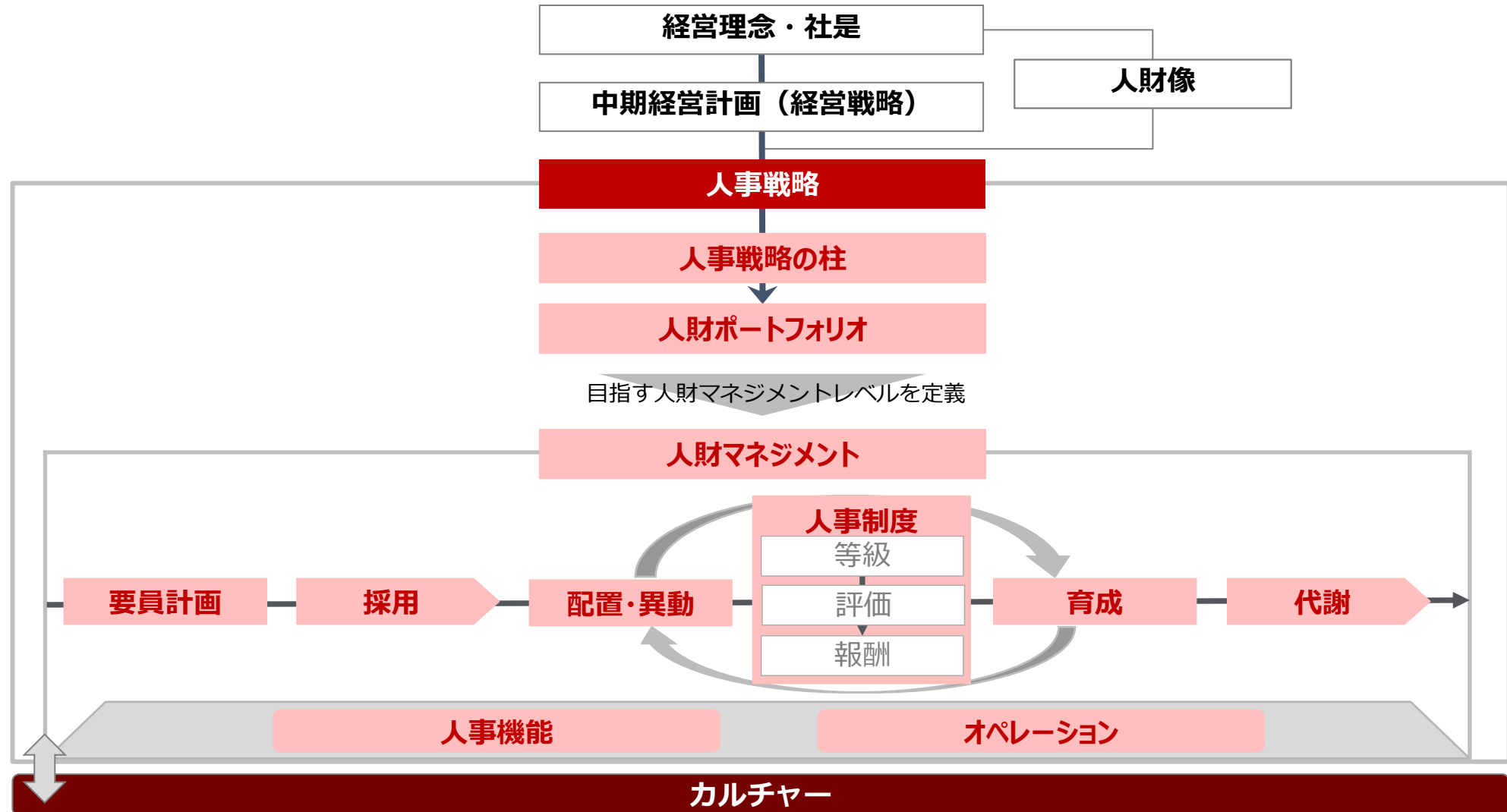
※2024年度から、本社本部が主管する教育プログラムの受講時間に加え、各職場における研修・勉強会の参加時間も含めるように集計方向を変更しました。

# 人事戦略の方向性

企業価値向上には、経営戦略(全社戦略、事業戦略、財務戦略、非財務戦略、ガバナンス)と人事戦略の各戦略の相互連鎖が必須であり、**関係部門と連携を取りながら、ESG・人事項目に関連する課題の改善を図る**ことが売上10兆円に向けたサステナブルな企業成長に繋がる、と考えています。



経営戦略の実現に向けて、**必要な人財の役割や人数を「人財ポートフォリオ」として可視化**し、人事戦略の大方針や重点テーマを明確にします。また、人財マネジメントの領域ごとに**施策・ロードマップ・KPIを策定**します。





当社を取り巻く事業環境の変化や労働市場の変化も踏まえ、従業員の主体性を尊重し、**会社と従業員が共に成長しながら未来に向けた事業変革や価値創出を実現する人財マネジメントを目指していきます。**

## 事業環境・戦略の変化

- ・グループ連携や社外関係者との協働によるビジネス創出・事業モデル変革（共創型まちづくりビジネスの拡大 等）
- ・海外での事業拡大
- ・技術力を生かした高付加価値案件の創出

## 労働市場の変化

- ・労働人口の減少と採用競争の激化（選ばれる会社になる必要性）
- ・価値観の多様化

## これから目指す人財マネジメント

**大和ハウスの事業変革・成長を支える人財に魅力的な機会と処遇を提供し、従業員と会社が対話を通じてともに成長する組織を実現する**

1

### 事業変革を支える人財・組織文化づくり

従業員一人ひとりが挑戦し成長できる環境整備

新しい取り組みへの挑戦を後押しし、グループグローバルに活躍できる人財を創出

部門や職種を超えた共創文化の強化

サイロを超えた連携や人財の還流を促進し、組織全体で価値創出に取り組む仕組みを構築

2

### 社員と会社の対等な関係に基づく対話による成長支援

従業員と会社の対話機会の拡充

会社は社員の声に耳を傾け、また、目指す姿を明確に伝え、双方向の対話を重視

従業員主導のキャリアの拡大

自分のキャリアを自分で描き、会社はその実現を支援する、キャリア形成の在り方を転換

3

### 複線的なキャリアパスと役割に報いる処遇

様々な価値発揮を支援するキャリアパスの拡充

専門性を高めるキャリア、マネジメントを目指すキャリアなど、多様なキャリアモデルを提示

役割や市場水準に応じた納得感ある報酬

役割や市場水準に応じた公正な評価と報酬体系を整え、社員の成果を正しく反映

4

### 組織全体での成長支援

マネージャーの成長支援の比重を向上

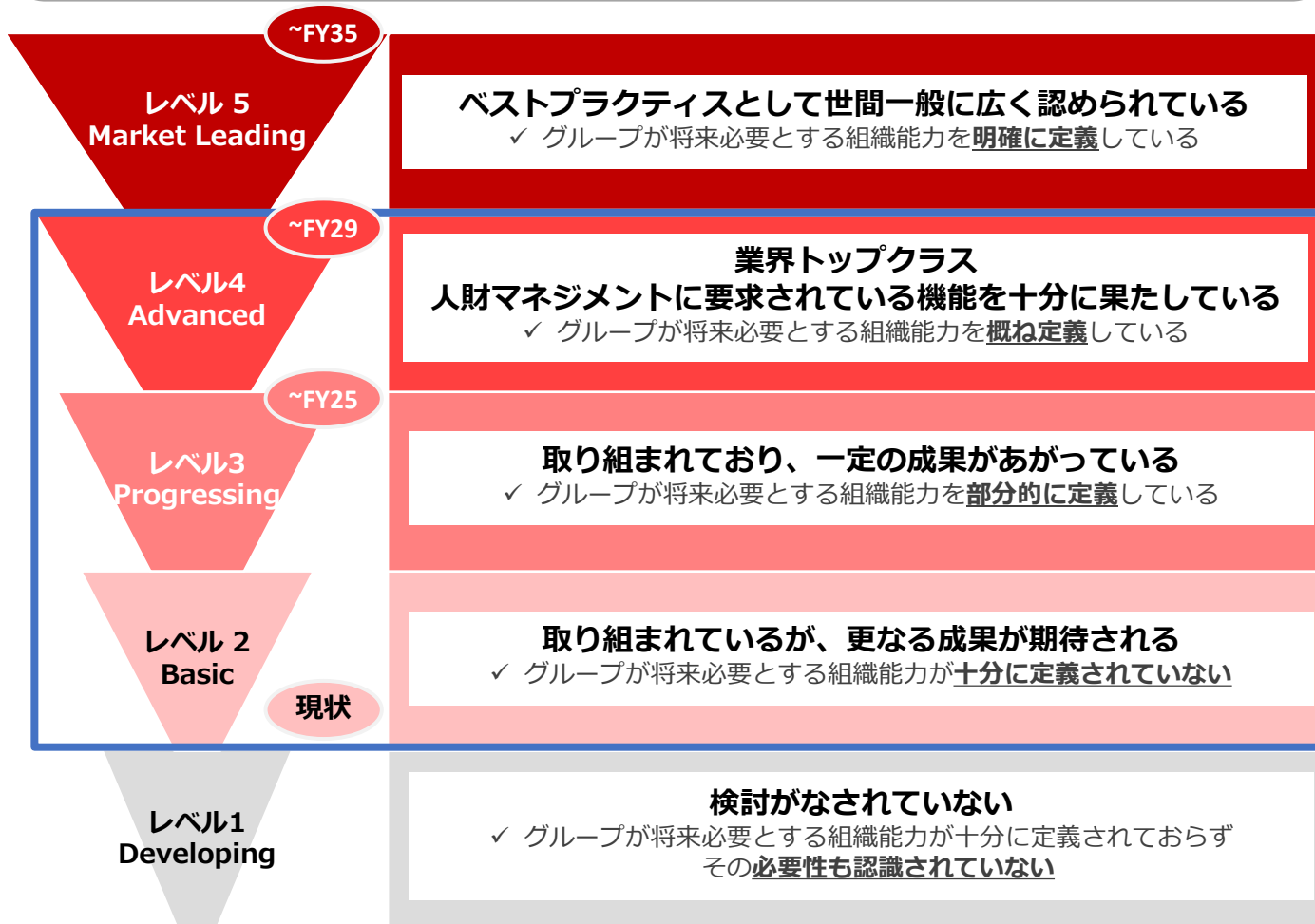
評価プロセスを効率化し、上司が部下の育成に注力できる時間を創出

「管理の人事」から「成長支援の人事」への転換

キャリア相談やスキルアップ支援の仕組みを整備し、組織として育成を支える体制を強化

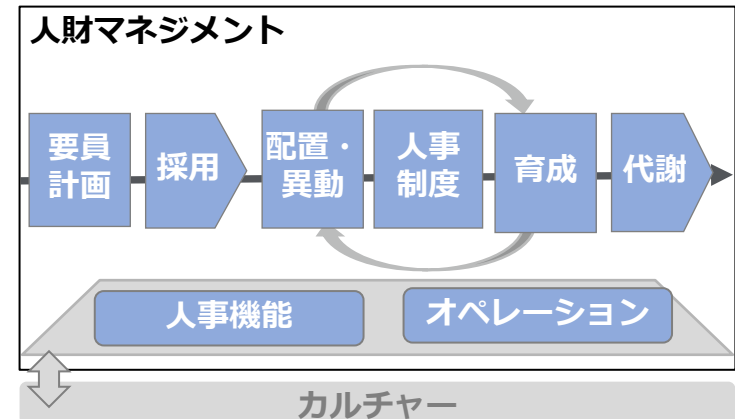
人財マネジメントについて5段階のレベルを設定し、2035年に大和ハウスグループとしてレベル5の達成を目指します。  
8次中計ではレベル4達成に向け、人財マネジメントの領域ごとに施策・ロードマップ・KPIを策定し実行していきます。

## 目指す人財マネジメントレベル



FY35で目指すレベルに向けた施策は、  
8次中計の結果を踏まえ策定

FY29で目指すレベルを見据え、人財マネジメントの領域ごとに施策・ロードマップ・KPIを策定



## 8次中計実現に向けた具体的な取り組み

経営戦略の実現のために必要な要員計画を策定し、事業環境の変化に対応するための人財の流動化やリスキング、組織の安定性を確保するための退職抑制、新たな人財獲得のための採用戦略の多様化を進めていきます。

## 1 流動化・リスキング

- ✓事業本部および**事業部間の流動化**により戦力の前線化を進める
- ✓**グループ会社間での人財交流**を拡大する
- ✓事業成長や個人のキャリア開発を目的とした**リスキング**を行う

## 2 退職抑制

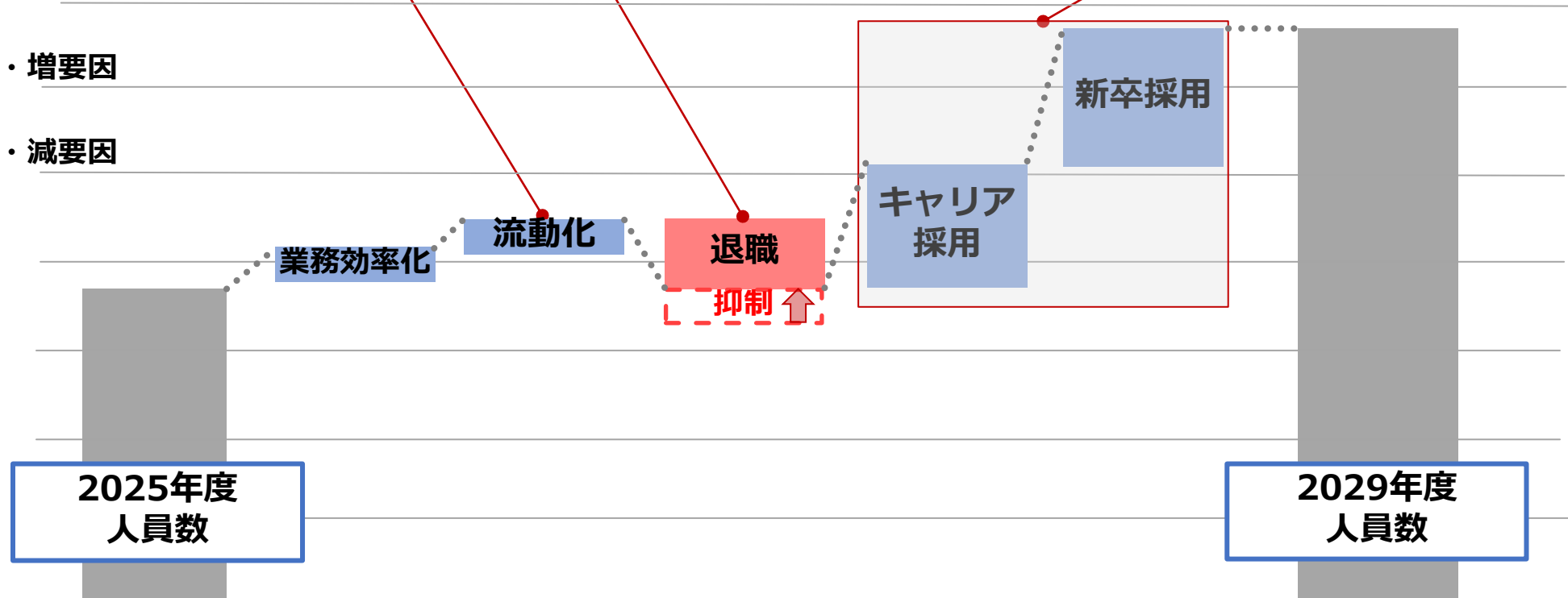
- ✓**定着率目標値を設定**する
- ✓退職抑制に向けて課題分析を徹底して行い、**各事業本部と連携**した取り組みを行う

## 3 採用戦略

- ✓**キャリア採用比率を高める**
- ✓即戦力だけではなく、「育成枠」での中途採用の仕組みをつくる
- ✓**新卒採用については、厳選採用**を継続する

■ . . . 増要因

■ . . . 減要因



## 事業戦略と連動した人財ポートフォリオの適正化と人財の獲得

---

- 「お客様の期待を超える」ような未来価値を創造する人財の獲得とリテンションを行う。
- 高度技術人財、海外人財など新たな事業戦略の遂行に必要な人財を獲得する。
- 適所・適材・適時・適量の人財配置を実現するために、「タレントマネジメント」を強化するとともに、「リスクリング」を促進する。

## 人財情報基盤と人事施策のグループ共通化によるグループ全体での人財価値最大化

---

- グループ全体の人財情報を一元管理するデータベースを構築する。
- グループ内での人財流動性を促進する。

## 対話とデータ活用による人財と組織の成長加速

---

- 従業員に向けた人財戦略ストーリーの開示と対話を実践する。
- 人財と組織の状態を把握・判断できるデータ・システムの整備をする。



**Daiwa House**®

大和ハウスグループ

Thank you.

---

[www.daiwahouse.co.jp](http://www.daiwahouse.co.jp)