

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社グループは、「人間愛」を根本哲学とし、「真実・信頼」、「最高の品質と技術」、「人間性豊かな住まいと環境の創造」を掲げる企業理念に則り、コーポレートガバナンスを経営上の重要課題と位置付けています。当社グループは、株主・投資家の皆様をはじめとするあらゆるステークホルダーの信頼を得ながら持続的に企業価値を向上させるため、コーポレートガバナンスの実効性を高め、その体制を構築し、迅速かつ誠実な経営に取り組みます。〔原則3 - 1()〕

詳細については、「積水ハウス株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」を制定し、当社ホームページに掲載しています。

URL: <https://www.sekisuihouse.co.jp/company/info/gov.html>

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、プライム市場向けの内容を含め、2021年6月の改訂後のコーポレートガバナンス・コードの各原則全てを実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

〔原則1 - 4 政策保有株式〕

(1)当社は、取引先との安定的な関係維持・強化を通じた当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合を除き、政策保有株式を保有しないものとします。また、政策保有株主との間の取引に関しては、取引の経済的合理性を十分に検証して、継続するか否かを判断するものとします。〔補充原則1 - 4 ()〕

(2)政策保有株式については、資本・資産効率向上の観点から必要最小限の保有を基本とし、保有の妥当性について、毎年、取締役会において検証するものとします。取締役会では、個別銘柄毎に保有目的やリスクとリターンを踏まえた中長期的な経済合理性等を総合的に検証し、検証の結果、継続して保有する意義が薄れた銘柄については、市場環境等を考慮の上、売却を進めます。また、保有の妥当性が認められる銘柄についても、当社の資本政策や市場環境等を考慮の上、全部または一部を売却することがあります。

(3)政策保有株式に関する取締役会での検証の概要は、コーポレートガバナンスに関する報告書等で適切に開示を行います。

(4)当社の株式を政策保有株式として保有している会社からその株式の売却等の意向が示された場合は、取引の縮減を示唆する等の売却を妨げることは一切行いません。〔補充原則1 - 4 ()〕

(5)議決権の行使に関する基準

当社は、政策保有株式の発行会社の経営方針等を勘案した上で、発行会社及び当社の中長期的な企業価値向上の観点から、合理的な基準により議案毎に賛否を総合的に判断し、議決権を行使します。

内容を精査した結果、慎重な検討が必要と判断される議案(買収防衛策、事業再編等)については、関係部署で協議の上、発行会社との対話等を実施し、賛否を判断します。また、株主価値を毀損するとの判断に至った議案については、反対票を投じます。

〔原則1 - 4、補充原則1 - 4 ()〕

< 政策保有株式に関する検証の概要 >

当社は、2024年10月開催の取締役会にて、政策保有株式として保有する全上場株式(積水ハウス・リート投資法人及び持分法適用会社を除く14銘柄)を対象として、保有状況、リスク・リターン(株価乖離率、配当利回り、ROE、信用格付等)及び取引の重要性を踏まえ、総合的な保有意義の検証を行いました。

また、資本効率向上の観点から、政策保有株式について段階的に縮減を進める方針としており、具体的には、第5次中期経営計画期間(2023年1月末まで)において、連結純資産額に対する割合()の5%以下への縮減を実施しました。さらに第6次中期経営計画期間(2026年1月末まで)においては、連結純資産額に対する割合3%以下を目標とし、更なる縮減を図ってまいります。

有価証券報告書に記載する「保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の貸借対照表計上額」(非上場株式を含む)の連結純資産額に対する割合を指します。

(2025年1月期 売却実績)

検証対象14銘柄のうち、6銘柄の一部株式を売却しました。

(2025年1月期 連結純資産額に対する割合)

当期末における連結純資産額に対する割合は3.0%となりました。

〔原則1 - 7 関連当事者間の取引〕

当社と取締役との間で取引を行う場合については、定価販売等利益相反のリスクが少ない特別の事情がある場合を除き、取締役会における承認を要することとし、その重要な事実については事後報告を行うこととしています。

事業年度毎に、取締役及びその近親者との取引の有無に関して、各取締役に書面による調査を行い、取引状況の把握に努めています。

〔補充原則2 - 4 企業の中核人材における多様性の確保〕

< 多様性の確保についての考え方 >

積水ハウスグループでは、「世界一幸せな会社」を支える人材戦略の一つとして「ダイバーシティ&インクルージョンの推進」を掲げ、「イノベーショ

ン&コミュニケーション」を合言葉にすべての人財がそれぞれの多様性を尊重し、活かし合い、自身の能力を最大限に発揮することで、従業員と企業がともに持続的に成長することを目指しています。

<多様性の確保の自主的かつ測定可能な目標等>

(1)女性

当社グループの使命は「幸せづくりのパートナー」として、お客様や社会に新たな価値を提供し続けることであり、多様な価値観や感性・視点が求められる住まいづくりにおいて、あらゆる分野での女性の活躍は不可欠であると考えます。このことから、女性活躍支援を経営課題として認識し、採用、定着、育成における活躍支援施策を継続して実施しています。

当社グループでは女性活躍推進法に基づく行動計画を2021年に策定し、2025年度までに女性管理職を380人以上登用することを目標として女性従業員の採用、定着、育成を進めています。その結果、当社及び国内連結子会社の新卒の女性採用率は2024年度実績では営業職23.6%、技術職27.4%となっています。また、当社及び主要国内子会社(鴻池組を除く、(1)の女性正社員比率は29.8%となり、建設業界平均(2)の約2倍の比率の女性正社員が活躍しています。当社及び国内連結子会社の女性管理職数は415人まで増加しています。(2025年1月31日現在)

現在実行している女性活躍推進諸施策の詳細は、有価証券報告書「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (4)人的資本に関する取組み」及びVALUE REPORT(統合報告書)に掲載しています。

<有価証券報告書>

<https://www.sekisuihouse.co.jp/company/financial/library/yuho/>

<VALUE REPORT>

<https://www.sekisuihouse.co.jp/company/financial/library/annual/>

(1)集計対象会社は当社、積水ハウス不動産グループ各社、積水ハウス建設グループ各社、積水ハウスノイエ(株)、積水ハウスリフォーム(株)。数値は2025年1月31日現在。

(2)出典:「令和5年度雇用均等基本調査 付属統計表 企業調査 第1表 男女及び職種別正社員・正職員割合」(厚生労働省)

(2)キャリア(中途)採用者

既存事業の深化と新規事業への挑戦を担う人財確保に努めるとともに、各ビジネスユニットの事業戦略に基づく人財ニーズを把握し、適正配置を実現すべく、持続的成長に必要な人財の採用・育成を計画的に進めています。なかでも、多様性と専門性を強化する方針の下、採用全体に占めるキャリア採用に力を入れ、着実にその数を増やしています。特に、海外事業の拡大という大きな変化については、コーポレート部門を中心に人財獲得を強化し、グローバル要員として直近1年間で37名採用しています。グローバル化に向けて必要な人員規模やスキルを今後さらに精査していく予定です。

また、新たな取組みとして2024年から「Welcome Home制度(アルムナイ制度、(1))」をスタートしています。これまでのリファラル採用(2)なども含めて多様な手法やチャネルを活用し、採用力の強化を図っています。

2024年度はキャリア採用者を679名採用し、採用者全体に占めるキャリア採用者の割合は40.9%です(3)。入社直後からの活躍を支援するオンボーディングプログラム(4)を拡充し早期の活躍を支援しています。

2025年1月末時点での管理職ポストにおける社会人採用者の割合は16.2%です。

役員ポスト(業務役員、雇用型執行役員及び委任型執行役員)では社会人採用割合は23.0%を占めており、管理職ポストへの登用において、社会人採用者に不利益のない制度運用を進めます。

今後も、引き続き、経営人財、DX人財、ガバナンス強化に関わる人財等、多様性を強化する方針のもと、毎年の新規採用者数に占める社会人採用者の割合を高めて行く予定です。

(1)一度退職した従業員を再度、採用する制度。

(2)自社で働いている従業員からの紹介、推薦による採用制度。

(3)集計対象会社は当社、国内連結子会社。

(4)新しく組織に加わった従業員が会社の文化や業務内容に馴染み、早期に活躍できるように支援する仕組み。

(3)グローバル人財の活躍促進

国籍を問わない人財採用と能力適性を考慮した登用を進めています。海外子会社においては、人員体制強化の観点から、現地採用を積極的に行い、優秀な現地採用者の重要ポストへの登用を進めています。

主要な海外子会社(1)における現地採用者の管理職(2)以上の人数は663名、当社からの出向者を含めた管理職以上の全従業員に占める比率は92.5%です(2025年1月末時点)

(1)米国:SEKISUI HOUSE US HOLDINGS、NORTH AMERICA SEKISUI HOUSE、SH RESIDENTIAL HOLDINGS、WOODSIDE HOMES COMPANY、HOLT GROUP HOLDINGS、CHESMAR HOLDINGS、M.D.C. HOLDINGS、豪州:SEKISUI HOUSE AUSTRALIA HOLDINGS

(2)現地採用者の管理職:部下のマネジメントを行う管理職のみ

<多様性の確保に向けた人財育成方針、社内環境整備方針>

人財開発基本方針・社内環境整備方針展開にあたっての基本的考え方

従業員が自律するためには、従業員が当社グループという資源を利用しながら、一人ひとりが主体的に行動し、継続的にキャリア開発に取り組むことが重要です。自律的なキャリア形成を促すため、従業員と企業がともに持続可能な成長を実践できる環境や仕組みづくりを進めます。あわせて、年齢、性別、国籍、障がいの有無などを問わず、誰もが自分らしく働き、その能力を最大限に発揮できる環境や制度づくりを推進するとともに、多様な働き方ができる柔軟性の高い勤務制度の導入・運用を積極的に進めています。また、インテグリティが高いリーダーを計画的に育成するとともに、事業戦略に必要な人員確保や適正配置に努めます。

人財開発基本方針

グローバルビジョン「「わが家」を世界一幸せな場所にする」の実現に向け「人財価値を最大化し、知と経験のD&Iで事業成長を牽引する」を方針とし、人財開発に関する取組みを推進していきます。

社内環境整備方針

グローバルビジョン実現に向け、その原動力である従業員が集う積水ハウスが世界一幸せな会社であることが重要と考えます。「誰もが働くことに、やりがいや幸せを感じられる会社」を目指し、従業員のキャリア自律支援、D&Iの推進、多様な働き方の推進、幸せの基盤づくりなど、重点テーマの推進を支える環境整備を行います。

【原則2-6 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社は、積水ハウス企業年金基金及び積水ハウス関係会社企業年金基金(以下、「両基金」といいます。)を通じ、企業年金の積立金の運用を行っており、その基本的な方針は次のとおりです。

(1)両基金が運用の専門性を高め、運用機関に対するモニタリング等のアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、経理・財務や人事業務の経験者等、専門性を有する企業年金の運営に適切な資質を持った人財を計画的に登用又は配置します。

(2)年金検討委員会を設置し、制度、資産運用方針等に関する審議を通じて、運営全般についての健全性を確認します。また、代議員会の議事録及び年金検討委員会の議事の概要をイントラネットで開示する等、受益者に対して適切な情報開示を行います。

(3)両基金は、年金資産の運用に関する基本方針に則り、積立金の運用を国内外の複数の運用機関へ委託し、個別の投資先選定や議決権行使を各運用機関へ一任することで、企業年金の受益者と会社との間で利益相反が生じないようにします。また、外部機関より企業年金に関する知見を持った人物をコンサルタントとして登用し、ポートフォリオ作成ならびに運用機関及びファンド選定の助言、年金検討委員会での助言等を委託し、専門性の強化及び利益相反の適切な管理を行います。

(4)担当者を企業年金連合会や運用機関各社が実施する企業年金に関するセミナーに参加させることにより、企業年金の運営に携わる人財の育成及び資質向上に努めます。

(5)両基金は、その保有する資産を主体的に配分するアセットオーナーとして「日本版スチュワードシップ・コード」の受入れを表明し、資産の運用を委託する運用機関に対し、スチュワードシップ活動を求めています。

【原則3 - 1 情報開示の充実】

(1)当社は、株主・投資家の皆様をはじめとするあらゆるステークホルダーに対して、財政状態・経営成績等の財務情報だけでなく、経営方針並びにCSR及びESG(環境・社会・ガバナンス)に関する活動等の非財務情報について、その開示が独立社外取締役を含む取締役及び経営陣幹部の責務であることを認識し、積極的かつ公正に開示します。

また、3か年を基本とする中期経営計画を策定し、売上高、営業利益、当期純利益及び自己資本利益率(ROE)等の目標値、各セグメント別の収益計画及び事業戦略を明確にし、その進捗を年度別決算資料にて開示します。

さらに、正しい理解や適切な信頼関係を築くために、ステークホルダーとの直接的なコミュニケーションによって積極的な対話に努め、皆様からいただくご意見を経営判断の参考とします。

< 中期経営計画 >

<https://www.sekisuishouse.co.jp/company/financial/plan/index.html>

< 年度別決算資料 >

<https://www.sekisuishouse.co.jp/company/financial/library/yearly/index.html>

(2)コーポレートガバナンスの基本的な考え方や基本方針については、「積水ハウス株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」を制定し、当社ホームページに掲載します。

(3)取締役の報酬の決定方針等は、有価証券報告書及び「積水ハウス株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」において開示します。なお、公正性と透明性を確保するため、独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役で構成する人事・報酬諮問委員会で審議の上、その答申を踏まえ、取締役会で決議するものとします。

(4)取締役・監査役候補者の選定方針等は、「積水ハウス株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」において開示します。なお、取締役候補者の選定ならびに代表取締役及び委任型執行役員員の選解任に関しては、公正性と透明性を確保するため、独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役で構成する人事・報酬諮問委員会で審議の上、その答申を踏まえ、取締役会で決議するものとします。

(5)取締役・監査役候補者の個々の選任理由に関しては、株主総会資料に記載して説明します。

< 株主総会資料 >

<https://www.sekisuishouse.co.jp/company/financial/holders/shotsu/index.html>

【補充原則3 - 1 サステナビリティを巡る課題への取組み】

(1)サステナビリティの基本方針と取組み

< サステナビリティの基本方針 >

積水ハウスグループのESG経営は、企業理念の根本哲学である「人間愛」を実践することが根底にあります。お客様や社会が直面する課題解決を事業と一体的に推進していくとともに、ガバナンスの強化に努めることで、ESG経営の領域においてさらなるリーダーシップを発揮することを目指し、「ESG経営のリーディングカンパニー」というサブジョンを策定しています。

その実現に向け、従業員一人ひとりが自ら考え、行動することが重要であると考え、2020年より、全従業員参画を重視したESG経営に取り組んでいます。参画のきっかけとして、対話を通じてお互いの考えや価値観に触れ、ESGに対する理解を深めてきました。また、従業員が主体的に行動に移すことができるよう、自律や創発につながる制度の構築や職場風土の醸成に努めています。

2022年には、当社グループが果たすべき使命を明確にするため、持続可能な未来に向けたマテリアリティの見直しを行いました。1960年代、高度経済成長期の住宅の確保と、住まいの基本性能の確立に貢献した当社グループは、以来一心に住まいの「安全・安心」「快適性・環境配慮」を追求し、技術の進化を図ってきました。こうした私たちの取組み自体がマテリアリティそのものであると認識し、人生100年時代を迎えたこれからは、住まいを通じた「幸せ」を実現する上で、「良質な住宅ストックの形成」「持続可能な社会の実現」「ダイバーシティ&インクルージョン」という3つを、経営の重要課題に位置づけました。

第6次中期経営計画(2023年度~2025年度)においては、ESG経営の基本方針を「マテリアリティを軸としたESG経営の深化」と掲げ、「住まいを通じて環境課題の解決に貢献」「従業員の自律を成長ドライバーにする」「イノベーション&コミュニケーション」に重点を置いた取り組みを推進しています。

< サステナビリティ共通の取組み >

当社グループは、取締役会の諮問機関として、専門的な知見、能力を有する少なくとも2名の社外委員を含むESG推進委員会を設置し、ESG経営の取組みの進捗と課題等についての意見交換を通じて実効性を高めています。

ESG推進委員会は3ヵ月に1回のペースで開催し、内容は取締役会に報告され、審議することとしています。

ESG推進委員会では、その推進を担う3つの部会、「環境事業部会」「社会性向上部会」「ガバナンス部会」を設置、ESG3部会長には、それぞれ職責者を任命し、目標・KPIを設定しています。

この3部会は、各部門・国内外のグループ会社と連携しながら、ESG経営の旗振り役として先導していくとともに、実効性ある取組みを行います。また、取組みの進捗報告と普及に向けた課題・改善提案のフィードバックを通じて、全従業員の理解・浸透を図ります。

ESG経営推進本部においては、ESG経営に関する基本方針の企画・立案及び推進に関する事項を掌理し、取組みの推進、情報の収集・分析、社内外への情報発信、ESG推進委員会の運営を通じて、ESG経営のさらなる推進を図っています。

< マテリアリティごとの重点方針 >

・「良質な住宅ストックの形成」

住宅とは、道路や鉄道、ガス・電気・水道と同様に、重要な社会資本の一つだと考えています。社会資本だからこそ、長期にわたり住み継がれていく良質な住宅を残し、次世代へ受け継いでいくことが当社の使命だと認識しています。

・「持続可能な社会の実現」

人・まち・地球の調和を目指し、サプライチェーンを含めた事業活動を通じて持続可能な社会の実現に取り組みます。

・「ダイバーシティ&インクルージョン」

従業員にとっての「わが家」である職場の幸せを実現し、自らの意思でチャレンジし続けられる組織と人財の自律を支援します。

また、気候変動によるリスクや収益機会に関しては、VALUE REPORTにおいて詳細なTCFD提言に沿った情報開示を行っています。

< VALUE REPORT >

<https://www.sekisuishouse.co.jp/company/financial/library/annual/>

(2)人的資本への投資

当社グループは、人財価値の向上は企業の成長のドライバーと考え、「人財価値向上 = 従業員の自律(1) × ベクトルの一致(2)」と表現し、人

財戦略の重点テーマを整理しています。

従業員の自律については、1. キャリア自律支援、2. D&Iの推進、3. 多様な働き方の推進、4. 幸せの基盤づくりという4つのテーマがあり、制度改革や組織風土づくり、取組み推進などを戦略的に遂行しながら従業員の自律を支援・促進していきます。ベクトルの一致については、自律した従業員が積水ハウスグループの目指す方向性に共感し、自ら行動するために、企業理念と戦略を浸透させるリーダー育成、戦略に応じた人員確保と適正配置という2つのテーマを実施していきます。

「人財価値向上＝従業員の自律×ベクトルの一致」については、乗算であることが重要であり、「従業員の自律」及び「ベクトルの一致」のいずれも高い水準を目指すことで人財価値がますます向上し、社会への価値提供が大きくなります。当社が成し遂げたいことは、社会への提供価値の最大化であり、これを支える人財への投資を着実に行っていきます。

(1) 従業員の自律：従業員一人ひとりが考え、主体的に行動すること。

(2) ベクトルの一致：会社のビジョンや戦略が従業員に浸透し、理解されている状態であること。

人的資本への投資に関する取組みの詳細は、有価証券報告書「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (4) 人的資本に関する取組み」及びVALUE REPORT(統合報告書)に掲載しています。

< 有価証券報告書 >

<https://www.sekisuishouse.co.jp/company/financial/library/yuho/>

< VALUE REPORT >

<https://www.sekisuishouse.co.jp/company/financial/library/annual/>

(3) 知的財産への投資

< 投資 >

当社グループは、研究開発の重要性を認識し、「総合住宅研究所」「しあわせ住まい研究所」を中心とする研究開発拠点への十分な研究開発費の投入や積極的な設備投資を行い、重要な基本性能や環境技術を絶えず進化させています。

また、積水ハウス イノベーション&コミュニケーション株式会社の設立を含め、従来の住宅以外の領域にも中長期的な視点で投資を継続しています。

さらに、グローバルビジョンである「わが家」を世界一幸せな場所にする"を実現するため、数々の幸せをテーマにした研究など、技術開発以外の投資は、自社のみならず産学連携も活用しています。そして、これらによって得られるものを総合して、経営資源(知的資本)と位置付けています。

< 成果の保護 >

こうした知的資本のうち、重要なテクノロジーは特許権により、感性に訴求するためのデザインは意匠権により、バリューチェーンを通じてお客様に満足、安心を提供するための象徴となるネーミングは商標権による保護に努め、日本国内はもとより、海外事業の成長を支えるべく、外国での権利取得も戦略的に進めています。

また、お客様からの声に加え、長年のリーディングカンパニーとしての取組みによるノウハウ、データなども、営業秘密として保護を図っています。

さらに、他社と共有する知的財産権の取扱いを含め、知的財産に関する契約では保護した成果を事業の推進に結び付けるように取り組んでいます。

< 継続的成長のための知的財産の活用と事業リスク管理 >

このような投資とその成果の知的財産権による保護の両輪によって、当社のコアコンピタンスである「技術力」、「施工力」、「顧客基盤」を構築し、また、住まいづくりのすべてのプロセスを担う「独自のバリューチェーン」をもとに競争優位性を発揮し、お客様への価値提供とともに利益を確保し、継続的な成長を実現しています。

また、他社の知的財産権を尊重しており、事業リスクの回避にも注力し、企業価値を高めています。

さらに、2021年8月に知的財産を統括する専門組織として設置した知的財産室を、2025年2月には知的財産部にし、その活動成果を経営に活かすべく、毎年「IP Report」(知的財産報告書)としてまとめ経営幹部に共有しています。

(2025年1月末実績)

・研究開発費105億円 ・特許権保有件数1059件 ・意匠権保有件数409件 商標権保有件数965件

【補充原則4 - 1(1) 取締役会の役割・責務】

取締役会は、経営方針及び経営戦略・経営計画の策定が中心的な役割であるとの認識に立ち、審議事項を不断に検討し、個別の業務執行に関する意思決定は、可能な限り取締役・執行役員に委任することとします。委任の範囲は、取締役会付議基準及び稟議規則に明確に定めており、その概要は次のとおりです。

・200億円以下の分譲用土地の取得

・総事業費200億円以下の賃貸事業用不動産の取得、開発

・200億円以下の借入

・100億円以下の設備投資等

【原則4 - 9 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

社外取締役の候補者は、会社法に定める社外取締役の要件だけでなく、当社が定める独立性基準を満たすものとします。当該独立性基準は、「積水ハウス株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」において開示します。

< 積水ハウス株式会社 コーポレートガバナンス基本方針 >

<https://www.sekisuishouse.co.jp/company/info/gov/>

【補充原則4 - 10 人事・報酬諮問委員会の構成の独立性、権限・役割等】

(1) 意義・目的

人事・報酬諮問委員会は、取締役・委任型執行役員の選解任等の人事について、選定方針と手続に則り適正に選定されているか等に関し、公正性と透明性を確保することを目的とします。

人事・報酬諮問委員会は、取締役・委任型執行役員の報酬等(報酬、賞与等名目の如何を問わず職務執行の対価をいい、株式又は新株予約権の付与等金銭以外の財産上の利益を含む。)について、業績等の評価を適正に反映しているかやインセンティブとして効果的であるか等に関し、公正性と透明性を確保することを目的とします。

(2) 構成

取締役で構成します。ただし、委員の過半数は、独立社外取締役とします。また、本委員会の委員長は、独立社外取締役の中から取締役会の決議により選任します。

人事・報酬諮問委員会は、取締役・委任型執行役員の選解任等の人事及び報酬制度等に関し、取締役会に答申し、取締役会はその答申を踏まえ、決議します。

(3) 職務内容

取締役・委任型執行役員の選解任等の人事にかかる次の事項に関して審議し、取締役会に意見を述べます。

取締役・委任型執行役員の選解任に関する方針又はその変更

取締役の選任

代表取締役の選定、解任

委任型執行役員を選任、解任

取締役・委任型執行役員の人事に関する会社の重要な規則の制定、改廃案等

代表取締役等の後継者計画

から のほか、取締役・委任型執行役員の人事に関し、取締役会から特に付託された事項及び重要な事項

取締役会からの委任に基づき取締役及び委任型執行役員の個人別報酬支給額を決定するとともに、取締役・委任型執行役員の報酬等にかかる次の事項に関して審議し、取締役会に意見を述べます。

取締役・委任型執行役員の報酬制度及び報酬等の支給方針又はこれらの変更

取締役の報酬枠案

取締役及び委任型執行役員の報酬等に関する会社の重要な規則の制定、改廃案

業績連動報酬の業績評価指標の目標及び達成状況の評価

から のほか、取締役会から取締役・委任型執行役員の報酬等に関し、特に付託された事項

【補充原則4 - 11 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件・スキルマトリックス等】

< 取締役会 >

取締役会の構成については、次のとおり定めています。

(1) 実質的な議論を行うために適正と考えられる人数とします。

(2) 取締役会における独立社外取締役比率が1/3以上となるように独立社外取締役を置くものとします。

(3) 経営戦略・経営計画を踏まえたスキルマトリックスを策定の上、財務会計や法令・コンプライアンス等に知見・専門性を有する者を含み、知識・経験・能力、在任年数及びジェンダー等を考慮し、多様性と適正人数を両立する形で構成するものとします。

当社が策定したスキルマトリックスは本報告書に添付のとおりです。

取締役候補者には、高いインテグリティ(誠実で高い倫理観、真摯さ)と経営能力を兼ね備え、当社グループの企業理念を実践するにふさわしく、当社グループの事業について関心及び深い洞察力等の資質を有し、企業価値の創出及び業績向上への貢献意識の高い者を選定するものと定めています。

取締役候補者の選定方針及び具体的な候補者の選定案については、独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役とする人事・報酬諮問委員会で審議の上、その答申を踏まえ、取締役会で決定します。

なお、社内取締役候補者の選定については、資質要件(企業理念の体现、俯瞰的な視野)及び能力要件(社会課題の解決に向けた構想力、新たな市場を作る革新性、多様なステークホルダーとの協働、グループの総合力を高める組織開発力)を定めており、人事・報酬諮問委員会にて人材要件及び業績評価を踏まえた審議を実施します。

< 監査役会 >

監査役会の構成については、次のとおり定めています。

(1) 監査役会の員数は、原則5名としています。(最多7名までとする。)

(2) 監査役会における独立社外監査役比率が過半数となるよう、独立社外監査役を置くものとします。

(3) 監査役会の議長は、原則として独立社外監査役が務めるものとします。

(4) 監査役会は以下に記載するスキル項目を意識し、バランスが取れた陣容とします。

< スキル項目 >

「法務に関する知見」「企業経営、経営戦略」「国際事業、海外知見」「財務戦略、会計」「技術、品質、環境」「人材開発、ダイバーシティ、社会性向上」「ガバナンス、リスク管理、コンプライアンス」等特に独立社外監査役は「法務」、「財務・会計」、「企業経営」のいずれか、または複数の知識・知見を有する者が選任されます。

社内監査役の選定については、資質要件(高いインテグリティ、企業理念の体现、俯瞰的な視野)及び能力要件(業務に精通した高度な情報収集力と分析能力、高い遵法規範意識、内外の課題解決に向けた構想力、多様なステークホルダーの利害の理解力、グループの総合力を高める組織管理力)について、監査役会の同意の蓋然性を意識して選定されます。

監査役は活動全般が長期にわたり固定化することによって情性とならないよう、一定の新陳代謝が求められます。監査役の就任については最長2期8年を限度とし、就任時(再任も含め)において一定の年齢制限を設定しています。

【補充原則4 - 11 重要な兼職の状況】

取締役会及び監査役会は各取締役及び各監査役の兼職の状況が合理的な範囲内であることを確認するものとし、重要な兼職の状況は株主総会資料に記載して説明します。

< 株主総会資料 >

<https://www.sekisuihouse.co.jp/company/financial/holders/shotsu/index.html>

【補充原則4 - 11 取締役会・監査役会の実効性の分析・評価】

[取締役会実効性評価結果の概要]

取締役会は、毎年、取締役・監査役の支援体制の構築状況を含む取締役会全体の実効性に関する分析・評価を行い、結果の概要を開示します。また、第三者による客観的な視点を活かすため、外部専門家による第三者評価を定期的実施するものとします。

< 2025年1月期の評価結果の概要 >

(1) 評価方法

2025年1月期の評価については、2024年1月期に引き続き、独立した第三者の評価会社を起用し、以下の方法により実施しました。

全取締役・監査役を対象としたアンケート調査(第三者機関が作成・配布・回収)

全取締役・監査役を対象とした第三者機関によるインタビュー(1人あたり約1時間)

取締役会資料及び議事録の閲覧

< アンケート項目 >

「取締役会全体評価」「取締役会構成」「事前準備」「運営」「討議」「人事・報酬諮問委員会」「執行の監督」「議案の重要度と充足度」

その結果は、第三者機関として評価、検討の上、レポートにまとめられ、2025年2月開催の取締役会において、当該評価会社よりその内容についての説明を受け、審議を実施しました。

(2) 評価結果の概要

当社取締役会は、十分高い水準で実効性が確保されていると評価しました。また、昨年度の実効性評価で提示された課題について、概ね進捗していることを確認しました。

評価結果の概要は本報告書に添付のとおりです。

[監査役会実効性評価結果の概要]

監査役会では、監査品質の向上や監査役会運営の向上を目的に、2024年1月期より監査役会及び監査役監査活動の実効性評価を実施しています。

< 2025年1月期の評価結果の概要 >

(1) 評価方法

2025年1月期の評価については、2024年1月期に引き続き、独立した第三者機関を起用し、以下の方法により実施しました。

全監査役を対象としたアンケート調査(第三者機関が作成・配布・回収)

全監査役、取締役会議長(社外取締役)、管理・人事部門担当取締役、監査部長、海外監査室長及び会計監査人を対象とした第三者機関によるインタビュー(1人あたり約1時間)

監査役会資料及び議事録等の閲覧

また、2024年1月期の評価結果を受け、監査役間において、中長期で監査役監査が目指す姿について議論すべき必要性を感じたことから、2025年1月期は第三者機関を活用し、方向性に関するアンケートや全監査役での協議の場を設定しました。

< アンケートの主要項目 >

「監査方針・計画」、「経営幹部への提言・業務執行の監査」、「内部監査体制」、「子会社監査体制」、「不正把握体制」、「会計監査体制」、「三様監査の連携」、「内部統制システムの構築・運用に関する監査」、「監査役会運営」等

その結果は、第三者機関として評価、検討の上、レポートにまとめられ、当該第三者機関よりその内容についての説明を受け、2025年2月開催の監査役会にて審議を実施しました。

(2) 評価結果の概要

当社監査役会は、第三者機関のアンケート及びインタビュー結果の分析、提言を踏まえ、監査役会及び監査役の監査活動の実効性が高い水準で確保されていることを確認しました。また、従来の監査活動に加え、昨年度の監査役会実効性評価で提示された課題について、概ね進捗していることを確認しました。

評価結果の概要は本報告書に添付のとおりです。

【補充原則4 - 14 取締役・監査役のトレーニング】

取締役・監査役に対して、それぞれの役割や責務を果たすために必要又は有用な知識を得るための機会を適宜、継続的に提供し、研修参加費用等は、当社が負担する旨の方針を定め、「積水ハウス株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」において開示します。

【原則5 - 1 株主との建設的な対話に関する方針】

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主・投資家の皆様との対話を促進すると共に、その意見を真摯に受け止め、適切に経営に反映させることが重要であるとの認識に立ち、代表取締役が統括しIR担当部署を設置します。

代表取締役を含む経営陣幹部及びIR担当部署は、本社各部門と、社内情報の収集や対外メッセージの策定等において戦略的な業務連携を行い、株主・投資家の皆様との建設的な対話を促進します。必要な場合には、独立社外取締役と株主・投資家の皆様との対話を実施します。

株主・投資家の皆様との対話にあたっては、取締役会が策定する情報開示の基本方針等に基づき、投資判断等に影響を与えらると思われる重要情報について、選択的開示を行わず、ステークホルダーが同等にアクセスできる方法による開示に努めると共に、未公表の重要事実の取扱いについて、株主間の平等を図ることはもとより、インサイダー取引防止を目的とした社内規定を遵守し、情報管理を徹底します。

【株主・投資家との対話の実施状況等】

当社は、上記の方針に基づき機関株主・投資家、アナリストの皆様を対象とするIR面談をはじめ、機関投資家、個人投資家の皆様それぞれに、経営計画説明会や工場見学会を実施するなど、個別面談以外の直接的なコミュニケーションの充実にも取り組んでいます。また、現経営陣の執行に対する評価やガバナンス強化などをテーマとして社外取締役と機関株主の皆様とのスモールミーティングを実施しています。

これらの対話における株主・投資家の皆様の主な関心事項としては、事業面では業績の概況に加え、国内事業・国際事業の市場環境や当社の競争優位性と今後の見通し、株主還元や資本政策の方針を含む中期経営計画の方向性などが挙げられます。また、ESGの観点では事業戦略と一体化した当社のESG経営に対する評価、価値創造プロセスや人的資本に関する考え方について多くの意見を頂いています。

株主・投資家の皆様からの意見・懸念事項やこれらの対話を通じて得られた気づき事項は、IR担当部署より適切に取締役会及び経営陣にフィードバックし経営判断の参考とすると共に、今後の対話に反映するよう努めており、経営会議及び取締役会で議論したうえで、各種資本政策やROE経営の強化など2023年3月に公表した第6次中期経営計画への反映や、Value Report等の開示資料の拡充へと繋げています。

なお、対話の実施状況等の詳細は当社ホームページで開示しています。

< コーポレートガバナンス > <https://www.sekisuihouse.co.jp/company/info/gov/>

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】【英文開示有り】【アップデート日付:2025/05/01】

当社は、2023年3月に公表した第6次中期経営計画(2023年度～2025年度)において、資本効率の向上と成長投資の推進によりキャッシュリターン創出力を強化し、持続的なROE向上を目指すとともに、ESG経営の更なる推進により資本コストの低減を図り、これらの取組みの相乗効果によりPBRの向上を含む持続的な企業価値向上を実現することを目標としています。

当社は、第1次中期経営計画策定時(2010年)より経営目標指標としてROEを掲げており、その具体的な目標水準として、第4次中期経営計画(2017年度～2019年度)から第5次中期経営計画(2020年度～2022年度)においては、「10%以上のROEを安定的に創出すること」を経営目標として資本効率の向上に努めてきました。その結果、第5次中期経営計画最終年度の2022年度には11.9%のROEを創出するなど、10%以上のROEを安定的に創出する基盤が構築されたことで、2023年度から新たにスタートした第6次中期経営計画では、「11%以上のROEを安定的に創出すること」および最終年度の2025年度には「12%程度」のROE水準を達成することを目指しています。

当社は、ROEに関する目標水準を設定するにあたり、株主資本コストについて継続してモニタリングしており、2025年4月現在、CAPM(資本資産価格モデル)により算定した株主資本コストは7%程度となっております。一方で、市場の期待リターンは同水準以上であることも併せて認識しており、現在のROE目標値は、その期待リターンを上回ると考えております。また、ROE向上を図るべく、各投資案件については、IRRを意識した意思決定を行っています。

また、社内取締役に対して支給する業績連動型株式報酬(中期業績連動)において、中期の重要な財務指標であるROE及び非財務指標であるESG経営指標を業績評価指標として採用しているほか、株主の皆様との持続的な価値共有を図るため、社内取締役を対象とした株式保有ガイドラインを定め、原則として、取締役としての在任中、時価ベースで役に応じた基準金額()に相当する当社株式の継続保有を義務づけています。なお、業績連動型株式報酬等の詳細はVALUE REPORT等で開示しています。

基準金額は、代表取締役(CEOを含む)については年間基本報酬の2倍、その他の社内取締役については年間基本報酬と同額とします。

< 中期経営計画 >

<https://www.sekisuihouse.co.jp/company/financial/plan/index.html>

< VALUE REPORT >

<https://www.sekisuihouse.co.jp/company/financial/library/annual/>

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	108,847,500	16.79
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	49,529,500	7.64
積水ハウス育資会	21,378,258	3.30
積水化学工業株式会社	14,168,727	2.19
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	13,573,399	2.09
SMBC日興証券株式会社	13,350,772	2.06
JPモルガン証券株式会社	10,943,198	1.69
THE BANK OF NEW YORK MELLON AS DEPOSITARY BANK FOR DEPOSITARY RECEIPT HOLDERS	10,270,758	1.58
日本証券金融株式会社	8,477,100	1.31
THE NOMURA TRUST AND BANKING CO.,LTD. AS THE TRUSTEE OF REPURCHASE AG FUND 2024 - 09 (LIMITED OT FINANC IN RESALE RSTRCT)	8,403,300	1.30

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

補足説明

- ・大株主の状況は、2025年1月31日現在の状況です。
- ・積水ハウス育資会は、当社の従業員持株会です。
- ・当社は、自己株式14,729,962株(2025年1月31日現在)を保有していますが、上記大株主から除いています。また、持株比率については、持株数を、発行済株式の総数より自己株式を控除した数で除して算定しています。
- ・THE BANK OF NEW YORK MELLON AS DEPOSITARY BANK FOR DEPOSITARY RECEIPT HOLDERSは、ADR(米国預託証券)発行のために預託された株式の名義人です。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム、名古屋 プレミア
決算期	1月
業種	建設業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	300社以上

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	12名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数	10名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
吉丸 由紀子	他の会社の出身者													
北沢 利文	他の会社の出身者													
中島 好美	他の会社の出身者													
阿部 伸一	他の会社の出身者													
黒田 由貴子	他の会社の出身者													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
----	------	--------------	-------

吉丸 由紀子	日産自動車株式会社において、2004年10月よりダイバーシティディベロップメントオフィス室長を務めた後、2008年4月に株式会社ニフコに入社し、2011年6月より2018年6月まで同社執行役員を務めていました。 また、2021年6月にダイワボウホールディングス株式会社の社外取締役、2024年6月に株式会社ニチレイの社外取締役に就任しています。(独立役員)	国内外企業役員としての経営経験、大手日系企業米国法人等でのM&A等を含む幅広いグローバル経験、特に人財マネジメント、ダイバーシティ及びコーポレートガバナンス分野における豊富な知識・経験を、当社の経営監督機能の強化に活かしていただくため。 なお、当社が定める「社外役員の独立性基準」を充足しており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員として選任しております。
北沢 利文	東京海上日動あんしん生命保険株式会社取締役社長、東京海上日動火災保険株式会社取締役社長、東京海上ホールディングス株式会社取締役などを務め、2019年4月より2022年3月まで東京海上日動火災保険株式会社取締役副会長を務めていました。 また、2019年6月に株式会社三菱UFJ銀行の社外取締役(監査等委員)及び三菱倉庫株式会社の社外取締役に就任しています。(独立役員)	大手保険会社にて要職を歴任したことから得た経営者としての豊富な実績と経験、グローバル事業、M&A及びリスク管理・コンプライアンス分野を含む幅広い知識・経験を、当社の経営監督機能の強化に活かしていただくため。 なお、当社が定める「社外役員の独立性基準」を充足しており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員として選任しております。
中島 好美	アメリカン・エクスプレス・ジャパン株式会社において、2014年4月より2016年12月まで代表取締役社長を務めていました。 また、2017年6月よりイオンフィナンシャルサービス株式会社の社外取締役、2018年6月より日本貨物鉄道株式会社の社外取締役、2018年9月より株式会社アルバックの社外取締役に就任しています。(独立役員)	国内外の企業にて要職を歴任したことから得た経営者としての豊富な実績と経験(特にグローバルな金融機関のアジア地区及び日本法人の責任者としての財務戦略、M&A等の分野での経験)及び経営幹部の多様性が当然とされる環境下における企業経営の最前線での経験を、当社の経営監督機能の強化に活かしていただくため。 なお、当社が定める「社外役員の独立性基準」を充足しており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員として選任しております。
阿部 伸一	グーグル・クラウド・ジャパン合同会社にて、2017年1月より2020年3月まで代表を務めた後、2020年4月より株式会社エムネスの代表取締役社長を務めています。(独立役員)	海外のコンサルティングファームやソフトウェアベンダーを経て、Googleのクラウド事業の立ち上げに携わり、当該事業におけるアジア太平洋地域の統括職を務める等のIT・デジタル分野のグローバルなビジネス環境における豊富な知識・経験を、当社の経営監督機能の強化に活かしていただくため。 なお、当社が定める「社外役員の独立性基準」を充足しており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員として選任しております。
黒田 由貴子	株式会社ピープルフォーカス・コンサルティングにて、1991年1月から2012年3月まで代表取締役を務めていました。 また、2018年6月から株式会社セブン銀行の社外取締役、2022年6月から株式会社大林組の社外取締役、2022年8月から日本オラル株式会社社外取締役に就任しています。(独立役員)	経営者として、組織開発、グローバル人材育成並びにダイバーシティ推進等のコンサルティング事業を手掛けた経験及び複数の上場企業の社外役員に就任することで得た幅広い業種・業態の企業経営に関する知見を、当社の経営監督機能の強化に活かしていただくため。 なお、当社が定める「社外役員の独立性基準」を充足しており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員として選任しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する
任意の委員会の有無

あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	人事・報酬諮問委員会	5	2	2	3	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	人事・報酬諮問委員会	5	2	2	3	0	0	社外取締役

当社は、コーポレートガバナンス基本方針にて、取締役会議長と招集権者とは別の取締役がこれにあたること、並びに取締役会議長は独立社外取締役がこれを務めることを原則としており、また、人事・報酬諮問委員会の構成は委員の過半数を独立社外取締役とすることとしています。また、本委員会の委員長は、社外取締役の中から取締役会の決議により選任します。
 現在、取締役会議長は社外取締役(北沢利文)が、招集権者は取締役社長執行役員(仲井嘉浩)が務めています。
 また、人事・報酬諮問委員会の構成は代表取締役2名(仲井嘉浩、田中聡)、独立社外取締役3名(吉丸由紀子、北沢利文、黒田由貴子)であり、委員長は独立社外取締役(吉丸由紀子)が務めています。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	7名
監査役の数	5名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 **更新**

・会計監査人とのコミュニケーションについては、当年度の監査計画の説明、期中には四半期レビューの結果説明、期末には監査結果の説明を受け、意見交換を行っています。監査上の主要な検討事項(KAM)については、会計監査人と協議を行うとともに、その監査の実施状況について報告を受け、意見交換を行っています。
 ・内部監査部門との連携は、監査役会に年1回監査結果報告を受け、「三様監査連携会議」を年4回開催するとともに、常任監査役が毎月監査結果報告を受けるなど緊密な情報交換を行っています。
 ・内部監査部門及び会計監査人と連携し、各監査業務が効率的かつ実効的に行われるよう、上記の「三様監査連携会議」を開催して密度の濃い情報交換を行うなど、相互に協力し連携強化を推進しています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3名

会社との関係(1) **更新**

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
鶴田 龍一	他の会社の出身者													
和田 頼知	公認会計士													
玉井 裕子	弁護士													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)

- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
鶴田 龍一		パナソニック株式会社において、2000年10月より財務・IRグループ IR室長を務めた後、国際渉外グループ部長、監査役室長を歴任しました。 また、2015年5月より2019年5月まで株式会社瑞光の社外監査役を務めていました。(独立役員)	財務・会計、ディスクロージャー、監査、海外事業等に関する豊富な知識・経験及び他の会社の監査役としての経験を当社の監査体制の強化に活かしていただくため。 なお、当社が定める「社外役員の独立性基準」を充足しており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員として選任しております。
和田 頼知		公認会計士として監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)にて1996年6月より2019年6月までパートナーを務めていました。 また、2023年3月よりトラスコ中山株式会社の社外監査役に就任しています。(独立役員)	公認会計士としての財務・会計に関する専門的知見及び他の会社の社外監査役としての知識・経験を当社の監査体制の強化に活かしていただくため。 なお、当社が定める「社外役員の独立性基準」を充足しており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員として選任しております。
玉井 裕子		弁護士として、長島・大野・常松法律事務所において、2003年1月よりパートナーを務めています。 また、2022年6月より三井物産株式会社の社外監査役に就任しています。(独立役員)	弁護士としての専門的知見・豊富な経験を当社の監査体制の強化に活かしていただくため。 なお、当社が定める「社外役員の独立性基準」を充足しており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しているため、独立役員として選任しております。

【独立役員関係】

独立役員の数	8名
--------	----

その他独立役員に関する事項

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入
---------------------------	-------------

該当項目に関する補足説明

社外取締役を除く取締役の報酬は、基本報酬、業績連動賞及び株式報酬(業績連動型株式報酬及び譲渡制限付株式報酬)により構成しています。報酬構成比率は役員毎の役割・責任に応じて適切に設定し、長期的かつ持続的な企業価値向上に向けた健全なインセンティブとして機能するものとします。

ストックオプションの付与対象者	
-----------------	--

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 **更新**

仲井嘉浩(代表取締役):報酬等の総額 285百万円

堀内容介(代表取締役):報酬等の総額 194百万円

田中 聡(代表取締役):報酬等の総額 172百万円

石井 徹(取締役):報酬等の総額 111百万円

篠崎浩士(取締役):報酬等の総額 108百万円

(注) 2025年1月期における連結報酬等の総額が1億円以上である者及び連結決算日現在において提出会社の取締役(社外取締役を除く)である者について、記載しています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 **更新**

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

(1) 取締役の報酬制度や支給方針等の決定は、以下の基本方針に沿って、独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役とする人事・報酬諮問委員会で審議の上、その答申を踏まえ、取締役会で決議するものとします。

(報酬の基本方針)

「人間愛」を根本哲学とする企業理念に従い、株主・投資家、顧客、従業員をはじめとするすべてのステークホルダーに対して公正であるべく、高度な報酬ガバナンスを通じて客観性・透明性を確保し、説明責任を十分に果たすものとします。

ESG経営のリーディングカンパニーを目指すべく、社会的意義を重視し、かつイノベティブな成長戦略の着実な遂行についてのコミットメントを明確にし、長期的かつ持続的な企業価値向上に向けた健全なインセンティブとして機能する報酬制度とします。

経営陣幹部の育成・評価との連携を重視し、次世代の経営人材の成長意欲を喚起し、当社グループ全体の組織活力の長期的な向上をもたらすものとします。

(2) 取締役の報酬の個別支給額は、取締役会からの委任に基づき人事・報酬諮問委員会が決定します。なお、取締役の業績連動報酬の業績評価指標の目標及び達成状況の評価等の決定については、人事・報酬諮問委員会で審議の上、その答申を踏まえ、取締役会で決議するものとします。

(3) 社外取締役を除く取締役(以下「対象取締役」という。)の報酬は、次のとおり、基本報酬(固定報酬)及びインセンティブ報酬(変動報酬)で構成し、インセンティブ報酬(変動報酬)は「業績連動賞与(短期業績連動)」、「業績連動型株式報酬(中期業績連動)」及び「譲渡制限付株式報酬(長期業績連動)」の3種類を組み合わせています。報酬構成比率については、単年度の業績目標の達成のみならず、長期的かつ持続的な企業価値向上に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、役員毎の役割・責任に応じて適切な構成比を設定し、代表取締役については基準業績達成時の報酬構成比率(基本報酬:業績連動賞与:株式報酬)を概ね1:1:1としています。

基本報酬(固定報酬)

株主総会決議の枠内で、役員ごとの役割の大きさと責任範囲に加え、当社の経営状況等を勘案して固定報酬として決定します。

業績連動賞与(短期)

各事業年度の連結経常利益に対象取締役の役位に応じた賞与係数を乗じ、支給額を算定します。

支給総額の上限を各事業年度の連結経常利益の0.18%とします。なお、各事業年度の親会社株主に帰属する当期純利益が1,200億円未満の場合は、支給しないものとします。

業績連動型株式報酬(中期)

対象取締役の役位に応じた基準株式ユニット数に、連続する3事業年度からなる評価期間におけるROE及びESG経営指標の達成状況に応じた支給割合(0~150%)を乗じ、その1/2を当社普通株式で交付し、残りの1/2を納税目的金銭で交付します。

ROEとESG経営指標の各評価ウエイトはROE連動部分80%:ESG経営指標連動部分20%とし、ESG経営指標については、目標設定や評価に関するプロセスの客観性・透明性を高めるべく、人事・報酬諮問委員会における厳格なレビューを実施します。

譲渡制限付株式報酬(長期)

対象取締役の役位に応じて、予め定めた基準額に相当する数の当社普通株式(譲渡制限付)を交付し、当社の取締役及び執行役員いずれの地位も喪失した場合に譲渡制限を解除します。

(4) 社外取締役の報酬は、客観的かつ独立した立場から当社の経営を監督するという役割に鑑みて、基本報酬(固定報酬)および取締役会議長、人事・報酬諮問委員会の委員長もしくは委員の職責に応じた各種手当から構成されます。基本報酬や各種手当の水準は、外部専門機関の客観的な報酬市場調査データを参考に設定しています。

(5) 株式報酬返還条項(マルス・クローバック条項)

当社は、業務執行取締役の過度なリスクテイクを抑制し、経営の健全性を確保することを目的に、業務執行取締役の職務の執行又は行為に起因し又は関連して、不正行為や法令違反等の重大な事由が生じた場合に、人事・報酬諮問委員会の審議を踏まえた取締役会決議により、株式報酬として割当済の株式又は基準株式ユニットの全部又は一部もしくは相当額の金銭について、無償取得・没収又は返還請求することができる条項(マルス・クローバック条項)を役員報酬規程に設定しています。

【業績連動型株式報酬のESG経営指標及び目標値】

2025年1月期から2027年1月期までの連続する3事業年度を評価期間とする業績連動型株式報酬のESG経営指標及び目標値(2027年1月末)は以下のとおりです。

E(環境)(ウエイト:40%)

・事業活動におけるCO2排出削減率(注1)、目標値:62%

・戸建ZEH比率(注2)、目標値:95%

- ・シャームゾンZEH比率(注2)、目標値:77%
- S(社会)(ウエイト:30%)
- ・女性管理職人数(注3)、目標値:410名
- ・男性育児休業取得率(注4)、目標値:98%
- ・年次有給休暇取得率(注3)、目標値:70%
- G(ガバナンス)(ウエイト:30%)

- ・米国戸建事業におけるガバナンス及びリスク管理体制の構築
目標値:米国戸建委員会の発信を受けて、各方針・方策を実施、運用を開始している。
- ・国際開発事業におけるガバナンス及びリスク管理体制の構築
目標値:国際開発事業における各方針・方策を実施・運用できている。

(注) 1 集計対象会社は、当社グループ。2 集計対象会社は、当社。3 集計対象会社は、当社、国内当社グループ。4 集計対象会社は、当社、積水ハウス不動産グループ各社、積水ハウス建設グループ各社、積水ハウスノイエ㈱、積水ハウスリフォーム㈱。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】 更新

- ・取締役会での建設的な議論・意見交換を促進すべく、社外取締役及び社外監査役に、取締役会事務局(コーポレート管理部)より議事資料を事前に配信しています。
- ・取締役会開催日前に、取締役会事務局(コーポレート管理部)等より、社外取締役、常勤監査役及び社外監査役に取締役会議題の事前説明を行っています。
- ・取締役会開催日の当該開催前等に、独立社外取締役及び独立社外監査役等を構成員とする会議を実施し、情報及び意見の交換を行っています。その他、独立社外取締役が、必要に応じ、直接又は従業員を介する等して、取締役、執行役員、監査役会、会計監査人等と連携が取れる体制を整備しています。
- ・独立社外取締役の職務を補助する体制として、取締役室を設置し、従業員を複数名配置しています。
- ・監査役室を設置し、専任者を含む複数名が、監査役の職務を補助しています。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等 更新

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
堀内 容介	特別顧問	経済団体活動等	非常勤、無報酬	2025/4/23	2025/8/31

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 更新 1名

その他の事項 更新

堀内氏への委嘱については2025年4月23日開催の取締役会で審議のうえ承認されています。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

1. 取締役会

取締役会は、社外取締役5名を含む取締役10名(男性7名・女性3名)で構成し、原則月1回開催しています。中長期的な企業価値向上のため、経営方針及び経営戦略・経営計画の策定、重要な業務執行の意思決定を行うとともに、取締役・執行役員の業務執行の監督・評価、内部統制やリスク管理体制等経営の健全性確保のための体制整備等をその責務とします。

また、建設的な意見交換を促進するために、取締役会議長と招集権者を兼務しないことを原則とし、取締役会議長は社外取締役の北沢利文氏が、招集権者は取締役社長執行役員(仲井嘉浩)が務めています。

構成については、実質的な議論を行うために適正と考えられる人数とし、取締役会における独立社外取締役比率が1/3以上となるように独立社外取締役を置くものとします。また、経営戦略・経営計画を踏まえたスキルマトリックスを策定の上、財務会計や法令・コンプライアンス等に見見・専門性を有する者を含み、知識・経験・能力、在任年数及びジェンダー等を考慮し、多様性と適正人数を両立する形で構成するものとします。その他、社外取締役の職務を補助する体制として、取締役室を設置し、複数名の従業員を配置しています。

2. 監査役会

監査役会は、社外監査役3名を含む監査役5名(男性4名・女性1名)で構成しています。監査計画を策定し、当該監査計画に基づき、取締役、執行役員、主要な事業所長及び子会社取締役等に対し、担当業務におけるリスク・課題についてのヒアリングを計画的に実施し、事業所の実査を必要に応じて実施しています。

また、監査役は、内部監査部門と意見交換を密にして十分に連携するとともに、会計監査人と定期的に会合を持ち、各監査業務が効率的かつ実効的に行われるよう相互に協力しています。

その他、監査役の職務を補助する専任組織として監査役室を設置し、専任者を含む複数名の従業員を配置しています。監査役室に兼任として配置された使用人には、監査役室での業務に関して所属部署の指揮命令が及ばないこととし、その人事上の処分については監査役の意見を尊重する等、独立性を確保しています。

3. 人事・報酬諮問委員会

取締役会の諮問機関として、公正性及び透明性を確保する目的のため、取締役・執行役員の人事や報酬に関し、取締役会に意見を述べます。また、取締役会からの委任に基づき、取締役及び委任型執行役員の個人別報酬支給額については、本委員会で決定します。独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役としており、現在の構成は代表取締役2名、独立社外取締役3名であり、委員長は独立社外取締役の吉丸由紀子氏が務めています。

4. 経営会議

取締役会に上程する重要議題の事前審議、経営方針・経営戦略に基づいた個別の業務執行に関する意思決定、並びに業務執行の方針及び課題に関する情報共有を目的として、活発な意見交換を行う審議機関を設置しています。委任型執行役員を出席者とし、社外取締役及び監査役はオブザーバーとして任意で出席することができるほか、議題に応じて雇用型執行役員や業務役員の陪席を求め、活発な意見交換を行っています。

5. ESG推進委員会

当社は、「『わが家』を世界一幸せな場所にする」をグローバルビジョンとして掲げ、ビジョンの達成のために「ESG(環境・社会・ガバナンス)経営のリーディングカンパニー」を目指しています。ESG推進委員会は、専門的な知見を有する2名以上の社外委員、社内取締役、執行役員及び職責者等で構成し、ESG経営の取り組みの進捗と課題等についての意見交換を通じて実効性を高めています。また、ESG経営推進本部を設置し、ESG推進委員会での議論を踏まえ、当社内及び国内外のグループ会社と連携の上、ESG経営のさらなる推進を図っています。取り組み内容については、VALUE REPORT等を毎年発行し、開示を行います。

6. リスク管理委員会

取締役会の諮問機関として、リスク管理体制の適切な構築やその運用における実効性の確保を目指し、グループ全体のリスク管理状況を把握の上、必要に応じて取締役会に意見を述べます。リスク認識のプロセスとして、リスクの発生度及びグループへの影響度を2軸としたリスクマップを作成し、「品質管理」「情報セキュリティ」「コンプライアンス」「人権」「危機対応」「環境」「労働法制・労務管理」の各テーマにおける重要リスク項目を特定し、毎月の委員会でもモニタリング検証を実施しています。傘下には、品質管理委員会及び情報セキュリティ委員会を設置して専門的視点による審議を行っており、その審議内容はリスク管理委員会に報告されます。

7. 内部監査の状況

当社は、グループ会社を含む内部監査及び業務の適正化を図る組織として、監査部を設置し、十分な知識、技能を有する内部監査担当者を配置し、国内外のグループ会社を含めたグローバルな監査体制構築を図っています。当社監査部は、54名(2025年1月末現在、海外監査室12名含む)で構成し、当社及び内部監査部署を設置していない国内グループ会社並びに海外グループ会社の内部監査を実施しています。積水ハウス不動産ホールディングス(株)、積水ハウスリフォーム(株)、(株)鴻池組及びM. D. C. Holdings, Inc.に内部監査部署を設置し、各社内監査部署が内部監査を実施の上、当社監査部と監査状況の共有等の連携を行っています。なお、第6次中期経営計画ESG戦略「グローバル内部監査体制の強化」に向けて、当社監査部より米国に監査部員を派遣しています。当社グループ全体の内部監査部門の人員は、109名(2025年1月末現在)となります。

8. 会計監査の状況

当社は、会計監査人としてEY新日本有限責任監査法人を選任しています(継続監査期間1970年8月1日以降)。なお、同監査法人及び当社監査に従事する同監査法人の業務執行社員と当社との間に特別の利害関係はありません。2025年1月期において業務を執行した公認会計士の氏名及び会計監査業務にかかる補助者の構成については以下の通りです。
・業務を執行した公認会計士の氏名
市之瀬申、入山友作、小林雅史
・会計監査業務にかかる補助者の構成
公認会計士23名、その他44名

9. 責任限定契約

社外取締役または社外監査役として任務を怠ったことにより当社に対して損害を与えた場合であっても、その職務を行うにつき善意かつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額まで、その責任を当然に免除するものとする責任限定契約を社外役員全員と締結しております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、会社法が定める機関設計については、監査役・監査役会が強い独立性を有する監査役会設置会社を採用しています。また、経営の迅速化を図り、変化の激しい経済状況・市場環境に的確に対応できる経営体制構築のため、執行役員制度を導入しています。取締役会は、中長期的な企業価値の向上のため、経営方針及び経営戦略・経営計画の策定、重要な業務執行の意思決定、内部統制やリスク管理体制等経営の健全性確保のための体制整備等をその責務としているほか、取締役・執行役員の業務執行について、客観的かつ実効性の高い監督・評価に努めます。監査役会は、独任制の機関である監査役による監査を組織的に行い、監査の実効性を確保するため、監査役相互の情報交換と整合性がありかつ統一的な監査方針を決定しております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会開催日の4週間前を目標として、株主総会資料の電子提供措置(当社ホームページへの掲載)を行った上で、速やかに発送します。

集中日を回避した株主総会の設定	当社の決算日が1月31日であるため、定時株主総会は集中日とは関係なく毎年4月に開催しています。
電磁的方法による議決権の行使	当社の株主名簿管理人である三菱UFJ信託銀行株式会社が運営するサイトにて、電磁的方法による議決権行使を可能にしています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2008年より株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに参加しています。
招集通知(要約)の英文での提供	当社ホームページに株主総会資料の英文を掲載しています。

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社のディスクロージャーポリシーである「情報開示方針」を作成しており、ホームページにて開示しています。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券取引所、日本証券アナリスト協会主催の個人投資家向け説明会等に参加しています。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	決算発表当日、決算の概略について代表取締役、財務部門担当役員、IR担当責任者等によるオンラインカンファレンスによる決算説明会を実施しています。また、原則、本決算発表及び第2四半期決算発表の当日に、決算説明会及び経営計画説明会を開催しており、代表取締役、財務部門担当役員、IR担当責任者等が出席し、説明及び質疑応答を行っています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	年間5回程度、代表取締役、財務部門担当役員、IR担当責任者等が欧州、北米、アジア等の投資家への説明を現地にて実施しています。そのほかIR担当者が適宜、海外でのIR活動を実施しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	株主・投資家情報のURLは https://www.sekisuihouse.co.jp/company/financial/ です。開示資料としては、受注速報、適時開示資料、決算短信、決算説明資料、FACT BOOK、有価証券報告書、半期報告書、VALUE REPORT等があります。	
IRに関する部署(担当者)の設置	部署名IR部 IR事務連絡責任者 業務役員 IR部長 川畑 弘幸	
その他	2020年5月に当社初となる財務・非財務情報を網羅的に報告する統合報告書を発行しました。2022年には、従来の「統合報告書」と「サステナビリティレポート」を融合させ、新たな方式で財務・非財務情報と豊富なデータの開示により企業価値について言及した「VALUE REPORT」(統合報告書)を発行しました。2024年からESG推進にかかわる数値データを「ESG DATA BOOK」としてまとめ開示しています。 また、個人株主を主たる対象として、年2回BUSINESS REPORT(事業報告書)を発行しています。株主以外の投資家にもご覧いただけるように、当社ホームページにも掲載しています。また、適時開示情報を含むニュースリリースのお知らせを「IRニュースメール」として登録いただいた方に配信しています。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	倫理憲章である「企業行動指針」、「企業倫理要項」および「積水ハウス株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」において株主・投資家、顧客、取引先、従業員、地域社会などとの関係について詳細に規定し、ホームページにて開示しています。

<p>環境保全活動、CSR活動等の実施</p>	<p>【ESG経営の実践】 ESG経営のリーディングカンパニーとして持続可能な社会の構築への貢献を行うべく2020年6月にESG経営推進本部を新設するとともに、社外の有識者、社内取締役及び執行役員等で構成されるESG推進委員会を設置し、ESG経営を推進しています。ESG推進委員会の傘下には、「環境事業部会」、「社会性向上部会」、「ガバナンス部会」の3部会を設け、全社横断的な取り組みを実施しています。 また、VALUE REPORT等を毎年発行し、活動内容を開示しています。</p>
<p>ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定</p>	<p>「積水ハウス株式会社 コーポレートガバナンス基本方針」において、株主・投資家の皆様をはじめとするあらゆるステークホルダーに対して、財政状態・経営成績等の財務情報だけでなく、経営方針並びにCSR及びESG(環境・社会・ガバナンス)に関する活動等の非財務情報を積極的かつ公正に開示します、と規定しています。</p>

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

当社は、会社法及び会社法施行規則に基づき、次のとおり内部統制システム構築の基本方針を取締役会にて決議し、その体制を整備、運用しています。

< 内部統制システム構築の基本方針 > (2023年5月19日改正)

1. 当社及び当社子会社の取締役、執行役員及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
 - (1) 当社グループ(当社及び当社の連結子会社をいう。)は、企業理念、並びに、企業理念に立脚した行動を公約する企業行動指針を実践し、法令、定款その他企業倫理の遵守を図り、具体的な遵守事項として企業倫理要項を制定する。これらをまとめた小冊子を全役職員に配布(電磁的な方法を含む)するとともに、研修を実施し、法令、定款その他企業倫理の遵守の徹底を図り、年に一度のアンケートによる従業員の意識調査を実施し、状況の把握に努め、当社取締役会は、当該意識調査の結果について、企業理念・積水ハウスグループ企業行動指針等の浸透に重点を置いた評価を行う。
 - (2) 当社取締役会は、会社法が定める内部統制システム構築の基本方針の制定・改定を行うとともに、内部監査部門の活用等により、その運用状況を監督する。
 - (3) 当社の監査役・監査役会は、独立した立場から、内部統制システムの構築やその運用状況について監査を行う。その実効性の確保のため、監査役・監査役会は、社外取締役、内部監査部門、会計監査人及び当社子会社の監査役等との情報共有と連携を十分に図る。
 - (4) 当社及び当社子会社の内部監査部門は、定期的に当社及び当社子会社の業務監査を実施する。
 - (5) 当社取締役会は、当社の取締役及び執行役員について、職務の執行を監督するとともに、過半数を社外取締役で構成する人事・報酬諮問委員会の答申を踏まえ、当社の取締役及び執行役員の選解任等の人事及び報酬制度等を決定する。また、取締役及び委任型執行役員の報酬の個別支給額を当社取締役会の委任に基づき人事・報酬諮問委員会が決定することにより、その公正性と透明性を確保する。
 - (6) 当社取締役会は、社外の有識者も委員に加わったESG推進委員会を設置し、持続可能な社会の構築への貢献を目指し、ESG経営を推進する。
 - (7) 当社取締役会は、内部通報に係る適切な体制を整備すると共に、その運用状況について定期的に報告を受け、適切に監督する。
2. 当社の取締役及び執行役員の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制
当社の取締役及び執行役員は、職務の執行に係る以下の文書(電磁的記録を含む。以下同じ。)を、当社の取締役及び監査役等が必要に応じて閲覧可能な状態で、関連資料とともに保存及び管理する。
 - a 株主総会、取締役会、経営会議その他の重要会議に関する議事録
 - b 当社の取締役及び執行役員が職務執行に関して決裁した重要な文書(稟議書等)
 - c その他当社の取締役及び執行役員の職務執行に関する重要な文書
3. 当社及び当社子会社の損失の危険の管理に関する体制
当社及び当社子会社の損失の危険の管理に関する体制
 - (1) 当社取締役会は、全社的リスク管理体制について、諮問機関であるリスク管理委員会からの報告や答申、内部監査部門からの報告を受ける等して、その整備及び実効的な運用状況の監督に努める。リスク管理委員会は、当社グループのコンプライアンス、財務報告に係る内部統制に関する課題を含めたリスク管理体制の整備状況を集約・検証の上、取締役会に報告すると共に、リスク管理体制の構築・運用に関する助言等を行う。
 - (2) 自然災害、その他会社に著しい損害を及ぼすおそれのある緊急事態が発生したときの危機管理体制について、対応マニュアルを整備する等、役職員への周知徹底を図る。
 - (3) 当社取締役会は、情報資産を安全に保護・管理し、当社グループのお客様をはじめとしたステークホルダーからの信頼に応えるため、情報セキュリティポリシーを定め、適切な情報資産の管理体制を構築する。
4. 当社及び当社子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
 - (1) 当社取締役会は、経営方針及び経営戦略・経営計画の策定が中心的な役割であるとの認識に立ち、個別の業務執行に関する意思決定は、可能な限り、経営会議、当社の取締役及び執行役員に委任する。
 - (2) 委任型執行役員により構成される経営会議を設置し、個別の業務執行に関する審議、意思決定及び情報共有を行う。
 - (3) 重要案件については、当社及び当社子会社の取締役会決議または稟議決裁に先立ち、当社経営会議において活発な意見交換を行い、適正な意思決定を図る。
 - (4) 稟議決裁に関して、審査の実効性及び迅速な意思決定機能を備えたルール・運用を図る。
 - (5) 職務分掌を社内規則に定め、権限と責任を明確にする。
5. 当社子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
 - (1) 当社は、事業セグメントに応じて当社子会社の事業活動を管理監督する経営管理主管部署を定めるとともに、専門性を有する当社本社部署が専門機能部署としてその補佐に加え、特に専門性の高い業務を主導的に管理する二軸の管理体制を構築、運用する。
 - (2) 当社子会社は、当社から派遣された取締役または監査役を通して、経営状況及び重要な職務執行について当社へ随時または定期的に報告を行う。
 - (3) 当社子会社は、緊急事態が生じた場合、速やかに当社への報告を行う。
6. 当社監査役等の職務を補助すべき使用人に関する事項ならびに当該使用人の当社取締役からの独立性等に関する事項
 - (1) 当社は、当社監査役等の職務を補助する監査役室を設置し、専任者を含む使用人を複数名配置する。
 - (2) 監査役室に配置する使用人の人選等については監査役会の意向を尊重し、協議の上決定する。
 - (3) 監査役室に兼任として配置された使用人には、監査役室での業務に関して所属部署の指揮命令が及ばないこととし、その人事上の処分については監査役の意見を尊重する等、独立性を確保する。
7. 当社監査役への報告に関する体制
 - (1) 当社の取締役及び執行役員は、当社監査役が出席する当社取締役会その他の重要会議において、担当する職務の執行状況を随時報告する。
 - (2) 当社の取締役、執行役員及び使用人は、当社または当社子会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見したとき、直ちに当社監査役に報告する。
 - (3) 当社または当社子会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見した旨の内部通報がなされた場合、内部通報制度の事務局は直ちに

当社監査役に報告する。

(4) 当社及び当社子会社は、前2号の報告または内部通報をした者に対して、当該報告または当該内部通報を理由として不利な取り扱いを行わない。

(5) 当社は、稟議書、取締役会等の重要会議の議事録、内部監査部門が作成する監査報告書、その他監査役の監査業務に係わる重要書類については、当社監査役に回付する。

8. 当社監査役の職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

当社監査役よりの、職務の執行について生ずる費用の前払または償還の請求については、職務の執行に必要なでないことを証明できる場合を除き、速やかに処理を行う。

9. その他当社監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

(1) 当社の監査役と内部監査部門は意見交換を密にして緊密な連携を保ち、各監査業務が効率的かつ実効的に行われるよう相互に協力する。

(2) 当社の監査役と会計監査人は定期的に会合をもち、各監査業務が効率的かつ実効的に行われるよう相互に協力する。

< 運用状況の概要 > (2025年1月期)

1. コンプライアンス及びリスク管理に関する取り組み

・当社及び当社子会社の役職員を対象とし、コンプライアンス意識を醸成するための「コンプライアンス研修」、人権課題に関する知識とモラルの向上を図り、対話を通じて職場環境の改善を促す「ヒューマンリレーション研修」、リスク対応力向上を図る「リスク管理研修」等を実施しました。

・内部通報制度として、当社グループ及び継続的取引先の役職員を対象に「積水ハウスグループコンプライアンス・ヘルプライン」、海外子会社を対象に「積水ハウスグローバルヘルプライン」、また、セクハラ・パワハラをはじめとする人権に関する相談窓口として「セクハラ・パワハラホットライン」を設置しています。法務部人権・コンプライアンス推進室(2025年2月1日より「人権・コンプライアンス推進部」)がこれらの窓口を一元管理し、周知及び活用推進を図っています。

・当事業年度においては、リスク管理委員会を11回開催し、当社及び当社子会社における重点リスクのモニタリング、リスク管理委員会の傘下に設置した品質管理委員会及び情報セキュリティ委員会のモニタリング等を行うと共に、幹部社員を対象にリスク対応力向上を図る「リスク管理研修」を実施し、その状況について取締役会への報告を実施しました。

2. 職務の執行の効率性の確保に関する取り組み

・当事業年度においては、経営会議を13回開催しました。委任型執行役員を出席者とし、社外取締役及び監査役はオブザーバーとして任意で出席することができるほか、議題に応じて執行役員等の陪席を求めています。取締役会に上程する重要議題の事前審議、経営方針・経営戦略に基づいた個別の業務執行に関する意思決定、ならびに業務執行の方針及び課題に関する情報共有を目的とし、活発な意見交換を行っています。

3. グループ会社管理に関する取り組み

・当社の決議・決裁についてさらなる明確化を図ることが重要課題と捉え、決議・決裁全般に関する原則の明示と、取締役会から職責者(稟議外)までの決議・決裁事項を一気通貫で明確化することを目的として、「決議・決裁権限規則」の新規制定に取り組みました。

・当社子会社監査役(当社役職員との兼任者を含む)間の情報交換、課題共有等を目的とし、「積水ハウスグループ監査役連携会議」を定期的に開催しています。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

(1) 「企業行動指針」において、「市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは断固として対決する。」と基本方針を規定しています。

(2) 「企業倫理要項」において、「反社会的勢力との関係断絶」について具体的に規定し、役職員が遵守するよう図っています。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

当社は買収防衛策を導入していません。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

なし

取締役会の構成、取締役候補者の選定方針と手続き及びスキルマトリックス

取締役会の構成

1. 実質的な議論を行うために適正と考えられる人数とします。
2. 取締役会における独立社外取締役比率が1 / 3以上となるように独立社外取締役を置くものとします。
3. 経営戦略・経営計画を踏まえたスキルマトリックスを策定の上、財務会計や法令・コンプライアンス等に知見・専門性を有する者を含み、知識・経験・能力、在任年数及びジェンダー等を考慮し、多様性と適正人数を両立する形で構成するものとします。

取締役候補者の選定方針と手続き

- 取締役候補者には、高いインテグリティ（誠実で高い倫理観、真摯さ）と経営能力を兼ね備え、当社グループの企業理念を実践するにふさわしく、当社グループの事業について関心及び深い洞察力等の資質を有し、企業価値の創出及び業績向上への貢献意識の高い者を選定します。
- 取締役候補者の選定方針については、取締役会の諮問機関であり、独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数を独立社外取締役とする人事・報酬諮問委員会で審議の上、その答申を踏まえ、取締役会で決定します。
- また、具体的な候補者の選定案については、人事・報酬諮問委員会で審議の上、その答申を踏まえ、取締役会で決定します。
- なお、社内取締役候補者の選定については、資質要件（企業理念の体現、俯瞰的な視野）及び能力要件（社会課題の解決に向けた構想力、新たな市場を創る革新性、多様なステークホルダーとの協働、グループの総合力を高める組織開発力）を定めており、人事・報酬諮問委員会にて人財要件及び業績評価を踏まえた審議を実施します。

新任社外取締役候補者選定プロセスについて

新任社外取締役候補者選定の客観性・透明性を考慮し、人事・報酬諮問委員会における以下のプロセスを経て候補者を決定します。

- ①スキル項目（スキルマトリックス）の選定理由の確認及び必要に応じた再検討
- ②スキルマトリックスに基づく新任社外取締役候補者の選定目標の決定
- ③選定目標に基づく候補者リストの精査、候補者の絞り込み
- ④各委員と新任社外取締役候補者との面談、委員会での共有

スキルマトリックス各項目の選定理由

スキル項目	選定理由
企業経営 経営戦略	当社は累積建築戸数が世界で260万戸を超える住宅業界のリーディングカンパニーであり、事業環境が大きく変化中、持続的な成長戦略の策定には、住宅・建築・都市開発分野でのマネジメント経験・経営実績を持つ取締役が必要である。また、グローバルビジョン「ハード・ソフト・サービスを融合し、幸せを提案」の実現・推進のためには、異業種における経験、特に健康・つながり・学びといった消費者サービス分野でのマネジメント経験・経営実績やデジタル技術の活用によるビジネスモデルの変革に資する知識・経験を持つ取締役が必要である。
国際事業 海外知見	成長分野である国際事業の成長戦略の策定及び経営監督のためには、海外での事業マネジメント経験や海外の生活文化・事業環境等に豊富な知識・経験を持つ取締役が必要である。
財務戦略・ 会計	正確な財務報告はもちろん、強固な財務基盤を構築し、持続的な企業価値向上に向けた成長投資（M&A含む）の推進と株主還元強化を実現する財務戦略の策定には、財務・会計分野における確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
技術・環境 イノベーション	先進技術を取り入れた安全・安心・快適性能を併せ持つ高品質の住宅供給を実現し、当社の高い環境技術や確かな施工力をさらに進歩・発展させるためには、様々なイノベーション推進実績や地球環境分野の課題に対して、経営視点での積極的な取組みを可能とする知識・経験を持つ取締役が必要である。
社会性向上 人財開発 ダイバーシティ	お客様がより幸せを感じられる住まいを提供するとともに、事業を通じて様々な社会課題に取り組むためには、従業員一人ひとりがその能力を最大限に発揮できる人財戦略の策定が必要であり、ダイバーシティ & インクルージョンの推進を含む人財開発分野での確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。
ガバナンス リスク管理 コンプライアンス	適切なガバナンス体制の確立は、持続的な企業価値向上の基盤であり、取締役会における経営監督の実効性向上のためにも、コーポレートガバナンスやリスク管理・コンプライアンス分野で確かな知識・経験を持つ取締役が必要である。

取締役会のスキルマトリックス

取締役氏名	企業経営 経営戦略	国際事業 海外知見	財務戦略・ 会計	技術・環境 イノベーション	社会性向上 人財開発 ダイバーシティ	ガバナンス リスク管理 コンプライアンス
仲井 嘉浩 代表取締役兼CEO 社長執行役員 人事・報酬諮問委員会 委員	●		●		●	●
田中 聡 代表取締役 副社長執行役員 人事・報酬諮問委員会 委員	●	●	●		●	●
石井 徹 取締役 専務執行役員	●	●			●	
篠崎 浩士 取締役 専務執行役員	●			●		●
大村 泰志 取締役 専務執行役員	●			●		●
吉丸 由紀子 社外取締役 人事・報酬諮問委員会 委員長	●	●			●	●
北沢 利文 社外取締役 取締役会議長、人事・報酬諮問委員会 委員	●	●	●			●
中島 好美 社外取締役	●	●	●		●	
阿部 伸一 社外取締役	●	●		●	●	
黒田 由貴子 社外取締役 人事・報酬諮問委員会 委員	●	●			●	●

2025年1月期 取締役会実効性評価結果の概要

1. 評価の方法

2025年1月期の評価については、2024年1月期に引き続き、独立した第三者の評価会社を起用し、以下の方法により実施しました。

- (1) 全取締役・監査役を対象としたアンケート調査（第三者機関が作成・配布・回収）
- (2) 全取締役・監査役を対象とした第三者機関によるインタビュー（1人あたり約1時間）
- (3) 取締役会資料および議事録の閲覧

【アンケート項目】

- 取締役会全体評価
- 取締役会構成
- 事前準備
- 運営
- 討議
- 人事・報酬諮問委員会
- 執行の監督
- 議案の重要度と充足度

その結果は、第三者機関として評価、検討の上、レポートにまとめられ、2025年2月開催の取締役会において、当該評価会社よりその内容についての説明を受け、審議を実施しました。

2. 評価結果の概要 (1/3)

(1) 結論

当社取締役会は、十分高い水準で実効性が確保されていると評価しました。また、昨年度の実効性評価で提示された課題について、概ね進捗していることを確認しました。

2025年1月期の課題	取締役会評価で確認された取組み / 課題状況	進捗
1 戦略的議論の更なる充実	<ul style="list-style-type: none">● 海外における大型M&AおよびPMIを通して、グローバルレベルでのグループ経営や財務の観点から討議を行う機会が増加し、大きな進捗が確認された。DX/IT/セキュリティの議論も進捗した。 <p>【主な取組み】</p> <ul style="list-style-type: none">● 戦略的投資であるMDC買収においては、迅速な意思決定が求められるなか、独立社外取締役を中心に、取締役全員参加の臨時会議の開催を通して、議論を十分に尽くした意思決定を行うことができた。● 財務に関して定期的にROICやバランスシートの観点から議論する機会が増加● DX/IT/セキュリティは、取締役会に定期的に報告がなされ、阿部取締役が執行サイドに助言● 総じて改善途上にあるが、今後の戦略的議論の拡充に向けて、体制強化や運営上のより一層の改善が期待される。● 戦略的な意思決定に関して、早期に全ての取締役に情報共有を行い討議の場を持つことで、社外取締役の知見を活用し、充実した議論を尽くすための十分な機会を確保することが求められる。● 財務については、取締役会において全社戦略的な議案に取り組み、執行に対して財務的な観点から監督するCFO機能の強化が求められる。● DX/IT/セキュリティについては、グループ全体のITを統括するCIO機能の確立が求められる。	 改善途上
2 事務局機能の更なる強化	<ul style="list-style-type: none">● 事務局機能は全般的に充実しており、取締役メンバーからも高く評価されている。昨年度の課題指摘を踏まえた改善にも真摯に取り組み、進捗が確認された。 <p>【主な取組み】</p> <ul style="list-style-type: none">● 社外取締役への頻度の高い社内情報の共有により、当社の動きに関する理解を醸成している。● 取締役会資料について、事前説明で質問されたポイントを反映● 総じて改善途上にあるが、執行サイドから取締役会への情報共有の迅速化や、議案数増加に伴い重要議案に十分な時間を確保する必要性が高まるなか、有効に取締役会を運営するための工夫を行う余地が存在● 事務局と連携した、重要議案の選定や、重要ポイントに絞り込んだ資料作成● 取締役会メンバーが十分に準備して討議に臨むための、より一層早いタイミングでの情報共有● 社外取締役の交代が進むなか、業界や当社事業について体系的に理解を深める機会の確保	 改善途上

2. 評価結果の概要 (2/3)

(2) 取締役会の実効性を支える強み

当社取締役会は、第三者機関の評価を踏まえ、以下1~3の複数の「強み」によって実効性が支えられていることを確認しました。

強み	強みの詳細 (第三者機関による観察)
1 ガバナンスを有効に機能させる「リーダー役」の存在	<ul style="list-style-type: none">• 社長、副社長、議長を含む「リーダー役」を果たす多くの取締役が、自身の経営経験に基づき、監督と執行を高いレベルで両立させている。
2 独立社外取締役の強いコミットメント	<ul style="list-style-type: none">• 「監督と執行の緩やかな分離」を前提とした、執行への積極的な助言• 個別の議案のみならず、当社の文化や課題を深く理解して取り組む姿勢と、時間的コミットメント
3 取締役会事務局の主体的な関与	<ul style="list-style-type: none">• 事務局の能動的で素早い準備・対応• フィードバックに対する真摯な改善姿勢• 上記対応を可能にしている担当役員のリーダーシップ

2. 評価結果の概要 (3/3)

(3) 更なる実効性向上の為の課題

当社取締役会は、第三者機関からの提言を踏まえ、2026年1月期の課題と検討すべき取組みを以下のとおり確認しました。

2026年1月期の課題	課題の詳細 (第三者機関による観察)		検討すべき取組み
1 グループ/グローバルの観点でのガバナンスの更なる強化	a. グローバル戦略および財務戦略に関する議論の更なる充実	<ul style="list-style-type: none"> MDC社の買収やPMIなど、全社戦略および企業価値向上の観点から重要なテーマについて、取締役会における一層の議論の拡充が求められる。 財務の専門人財を核としてCFO機能を強化することで、グループ/グローバル全体の財務戦略 (B/S面を含む) の観点から、取締役会での討議を拡充し、執行を監督することが期待される。 	<ul style="list-style-type: none"> 全社戦略に関する報告・討議の場の増加 (例: 年間の議案スケジュール設定、戦略策定に関する合宿) CFO機能の拡充 (例: チーム強化、討議における監督的関与) 全取締役会メンバーへの早期情報共有 (例: 資料の早期送付、経営投資審議会へのオブザーバー参加) 付議基準見直し、書面決議の活用
b. 戦略的なテーマに関する十分な討議機会の確保	<ul style="list-style-type: none"> MDC社買収に関する討議の際に、情報管理の観点から社外取締役を含む一部の取締役への十分な情報共有が遅れた面があり、今後改善の余地がある。 取締役会の議案数が増加するなか、戦略的なテーマに十分な時間を確保するために、取締役会の運営について幅広い観点から改善検討が必要 		
2 取締役会の高い実効性を担保し続けるためのサクセッションに関する議論の充実	a. 候補者のより深い理解	<ul style="list-style-type: none"> 適任者を選定するうえで、人事・報酬諮問委員会のメンバー (特に社外取締役) が、社内の人財に関する理解を深めることが有効性を左右する。 今後の社内及び社外取締役のサクセッションを通して、更にプロセスを錬成し、より効果的なサクセッションにつなげていくことが期待される。 	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役と候補者プール人財の直接的な接点の更なる増加 人事・報酬諮問委員会の新メンバーへの重点的なオンボーディング支援
b. リーダー役の円滑なトランジション	<ul style="list-style-type: none"> 新任取締役が、当社ガバナンスの特徴を深く理解しつつ、自身の知見・経験を十分に発揮できる環境を更に整えることが、「リーダー役」によって支えられている当社ガバナンスの実効性を継承・発展させるために重要 		

2025年1月期 監査役会実効性評価結果の概要

1. 評価の方法

2025年1月期の評価については、2024年1月期に引き続き、独立した第三者機関を起用し、以下の方法により実施しました。

- (1) 全監査役を対象としたアンケート調査（第三者機関が作成・配布・回収）
- (2) 全監査役、取締役会議長（社外取締役）、管理・人事部門担当取締役、監査部長、海外監査室長及び会計監査人を対象とした第三者機関によるインタビュー（1人あたり約1時間）
※連携相手や監査対象からの意見を踏まえた新たな気づきを得るため、2025年1月期は取締役会議長（社外取締役）及び管理・人事部門担当取締役をインタビュー対象者に追加
- (3) 監査役会資料及び議事録等の閲覧

また、2024年1月期の評価結果を受け、監査役間において、中長期で監査役監査が目指す姿について議論すべき必要性を感じたことから、2025年1月期は第三者機関を活用し、方向性に関するアンケートや全監査役での協議の場を設定しました。

【アンケートの主要項目】

- ・監査方針・計画
- ・経営幹部への提言・業務執行の監査
- ・内部監査体制
- ・子会社監査体制
- ・不正把握体制
- ・会計監査体制
- ・三様監査の連携
- ・内部統制システムの構築・運用に関する監査
- ・監査役会運営 等

その結果は、第三者機関として評価、検討の上、レポートにまとめられ、当該第三者機関よりその内容についての説明を受け、2025年2月開催の監査役会にて審議を実施しました。

2. 評価結果の概要 (1/3)

(1) 結論

当社監査役会は、第三者機関のアンケート及びインタビュー結果の分析・提言を踏まえ、監査役会及び監査役の監査活動の実効性が高い水準で確保されていることを確認しました。

また、従来の監査活動に加え、昨年度の監査役会実効性評価で提示された以下の課題について、概ね進捗していることを確認しました。

2025年1月期の課題	監査役会評価で確認された取組み / 課題状況	進捗
1 グループ全体の監査体制の強化	三様監査による監査部・会計監査人との連携により、監査の充実が図られていることを確認した。一方で、海外事業に係る監査体制の充足や、米国子会社との連携に向けて取組み中であることが確認された。	 改善途上
2 社外取締役との連携強化	取締役会議題に関する議論に重点が置かれていたが、これに加えて、当社グループに係る横断的テーマに関する意見交換により、課題の共有が行われた。さらに、社外取締役及び監査役で勉強会を実施する等、より一層の連携強化が確認された。	 改善

2. 評価結果の概要 (2/3)

(2) 監査役会の実効性を支える強み

当社監査役会は、第三者機関による評価を踏まえ、以下の「強み」によって実効性が支えられていることを確認しました。

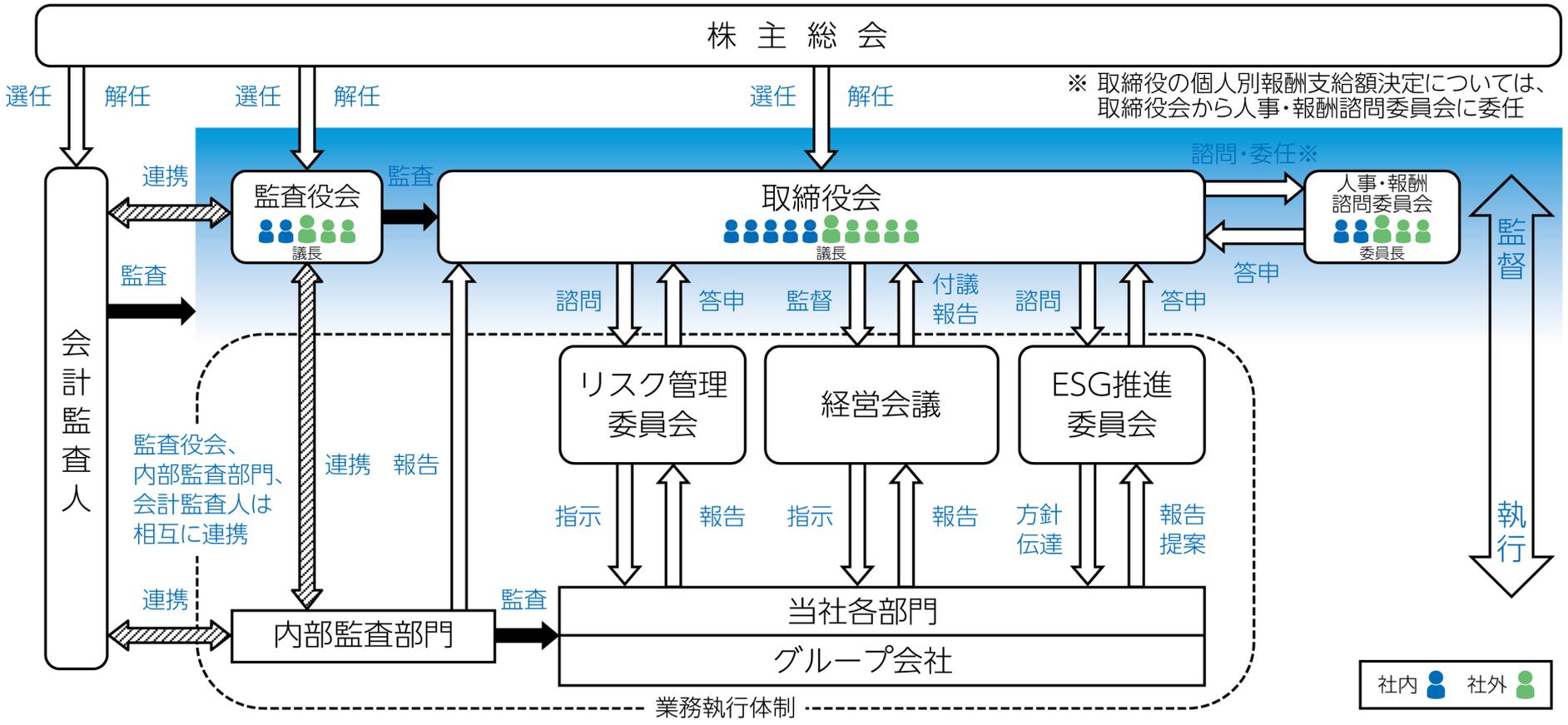
強み	強みの詳細 (第三者機関による評価を踏まえ)
1 経営幹部との 意見交換・提言	<ul style="list-style-type: none">• 経営幹部と監査役との信頼関係に基づく意見交換・提言が行われていること。• 監査役が現場とのコミュニケーションを図ることで、実態に基づいたアドバイスを行っていること。• 監査役による適切な距離感をもった質問や意見により、経営幹部への気づきを与える機会が得られていることを確認。
2 社外取締役との 連携	<ul style="list-style-type: none">• 取締役会議長と監査役会議長の面談、社外取締役と監査役との合同説明会・勉強会等の実施によりコミュニケーション機会を増やし、当社グループの課題共有を実施していること。• 企業価値向上に向けて社外取締役及び監査役それぞれの役割について議論していること。• 社外取締役及び監査役間で共有された課題について、執行側への対応の促進方法を協議していること。• 勉強会や意見交換の場以外にも、社外取締役及び監査役が社内行事における交流を通じて相互理解を進めることで、率直な意見交換が可能な関係が構築され、一層の連携強化に寄与していること。
3 内部監査部門・会 計監査人との連携	<ul style="list-style-type: none">• 定例の三様監査連携会議では、国内子会社に関する課題に留まらず、海外監査室や海外拠点の現地会計監査人からの情報を踏まえた海外子会社に関する課題共有が行われ、回を重ねることにより深度の増した議論が行われている。• 上記の連携に加え、三者が同行して海外子会社への往査を実施するなど、往査現場での意見交換も積極的に行われている。

2. 評価結果の概要 (3/3)

(3) 更なる実効性向上のための課題

当社監査役会は、第三者機関からの、更なる実効性向上に向けた検討課題に関する指摘を踏まえ、今後重点的に検討すべき課題を以下のとおり確認しました。

2026年1月期の課題	課題の詳細	検討すべき取組み
1 米国事業の拡大を踏まえた統制の十分性の確認	<ul style="list-style-type: none">今後米国事業が更に拡大することが想定される中、米国の戸建住宅事業の規模や米国における商慣習等を踏まえた統制水準の十分性の確認	<ul style="list-style-type: none">執行側へのヒアリング、米国子会社との連携及び米国の戸建住宅事業を取り巻く情報収集により、事業環境等の理解を深め、十分な統制水準が整備されているかを確認する。
2 システムおよび情報セキュリティの統制に係る十分性の確認	<ul style="list-style-type: none">システム構築に関する課題や情報セキュリティに対応できる人材（セキュリティ人材）育成について、執行側の取組みを確認	<ul style="list-style-type: none">左記の課題に対する執行側の取組みを注視する。セキュリティ人材の育成には一定の時間を要することから、統制水準を維持すべく外部の専門家の活用等について執行側の対応を確認する。
3 将来の「監査役会」メンバーに期待されるスキル・経験の整理	<ul style="list-style-type: none">将来に向けた、「監査役会」メンバーに必要且つ最適なスキル・経験の組み合わせの整理	<ul style="list-style-type: none">中長期的な当社グループの事業拡大、組織構造の変化等を考慮し、監査役会に必要とされるスキル・経験の最適な組み合わせを整理し、将来の監査役候補者の育成に活用する。



※ 取締役の個人別報酬支給額決定については、取締役会から人事・報酬諮問委員会に委任

社内 社外

