

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、2022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21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、具体的な目標として、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。

(2023年1月期 売却実績)

検証対象21銘柄のうち、4銘柄の全株式及び2銘柄の一部株式を売却しました。

(2023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4.6%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な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材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

当社グループでは、「住まい」を通じて社会課題の解決に貢献し、新たな価値を創造するために「女性の活躍」を重要な経営戦略のひとつと位置付けています。

「積水ハウスグループ女性活躍推進行動計画目標」において、グループ全体で、女性管理職を2025年度(2026年3月31日)までに310人以上登用することを目標値としています。

女性管理職数と比率(): 2023年1月現在の女性管理職数は302人(4.6%)です。2016年度の141名(2.8%)から継続して増加しており、第5次中期経営計画期間(2023年1月末まで)の目標に対し、116.2%の達成状況となっています。

積水ハウス、積水ハウス不動産グループ、積和建設グループ、積水ハウスリフォーム、積水ハウスノイエ

(2)社会人(中途)採用者

社会人採用を積極的に進めています。

社会人採用者数と比率(): 2022年度の社会人採用者数は603名で、採用者全体に占める社会人採用者の割合は43.5%です。現在の管理職ポストにおける社会人採用者の割合は17.0%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21.5%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。

積水ハウス、積水ハウス不動産グループ、積和建設グループ、積水ハウスリフォーム、積水ハウスノイエ

(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積極的な登用を進めています。

海外子会社においては、人財の強化の観点から、現地採用を定期的に行い、優秀な現地採用者の重要ポストへの登用も進めています。2022年度には、米国内建住宅事業持株会社にて現地採用者を社長に登用、その他重要ポジション(1)へ5名に登用しました。

主要な海外子会社(2)における現地採用者の管理職(3)以上の人数は261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90.3%です(2023年1月末時点)

1その他重要ポジション:現地法人のC-Suiteポジション

2 米国:SEKISUI HOUSE US HOLDINGS、NORTH AMERICA SEKISUI HOUSE、SH RESIDENTIAL HOLDINGS、WOODSIDE HOMES COMPANY、HOLT GROUP HOLDINGS、CHESMAR HOLDINGS、豪州:SEKISUI HOUSE AUSTRALIA HOLDINGS、中国:積水置業管理(中国)、積水置業(瀋陽)、積水好施置業(瀋陽)、積水住宅(太倉)、シンガポール:SEKISUI HOUSE SINGAPORE、英国:SEKISUI HOUSE UK

3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>

従業員と企業がサステナブルな成長を図るため、2006年に「人材サステナビリティ」を宣言。「女性活躍の推進」「多様な人財の活躍」「多様な働き方の推進」をダイバーシティ推進方針の三つの柱とし、取り組みを進めています。

2016年には「女性活躍推進法」に基づく「積水ハウスグループ 女性活躍推進行動計画」を定めて活動を強化しました。2019年に目標を前倒して達成し、2021年に新たな目標を設定しています。

当社の女性活躍推進に向けた取り組みが評価され、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「なでしこ銘柄」に2020年度も含め6度選定されました。

また、2020年4月には「積水ハウスグループ人権方針」を策定しました。従業員一人ひとりがお互いの多様性や価値観、働き方を認め合い活かせる、自由闊達なコミュニケーションが行われる職場環境づくりを推進し、イノベーションが生まれる組織風土を醸成するよう、具体的な方針や推進体制を定め、実行しています。

ダイバーシティの推進に向けた取組内容は「Value Report」「ダイバーシティ&インクルージョン」等で開示しています。

< Value Report >

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

< ダイバーシティ&インクルージョン >

https://www.sekisuihouse.co.jp/diversity_inclusion/

【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.sekisuihouse.co.jp/company/financial/plan/index.html>

< 年度別決算資料 >

<https://www.sekisuihouse.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を選任に關しては、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關しては、株主総会資料に記載して説明します。

< 株主総会資料 >

<https://www.sekisuihouse.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

当社グループは、長期ビジョンの目標年である2050年に向けたNEXT SEKISUI HOUSE「30年ビジョン」を基礎として、“「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、住を基軸に、融合したハード・ソフト・サービスを提供するグローバル企業として、お客様、従業員、社会の「幸せ」を最大化する取組みを推進します。

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、取締役会は、ESGの取組みを当社グループの経営基盤を支える重点項目と定め、中期経営計画に織り込んで推進しています。

当社グループは、取締役会での決議を経て、ESG経営を進めるにあたってのマテリアリティ（重要課題）として「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」を特定し、マテリアリティの取組みに向けたテーマとKPIを掲げています。

また、当社グループは、サステナビリティを軸に、当社の価値創造に影響をもたらす中長期の課題を分析し、リスク要因を洗い出すとともに、リスクを将来の事業創出の機会と位置付け、中長期の事業戦略立案に繋げています。

取締役会は、専門的な知見を有する2名以上の社外委員を含む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推進委員会における内容は取締役会に報告され、審議されています。

さらに、2020年6月に発足したESG経営推進本部が主管部署となり、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。また、「全従業員参画」「先進的な取組み」「社外評価向上」をESG経営推進の3要素として位置づけました。加えて、最大のポイントとなる「全従業員参画」のため、ESG経営の基盤づくりを実践する基本的な活動を「ESGベーシック」として従来の対話や研修を体系化するなど、全従業員が認知・理解・共感して行動につなげるためのプラットフォームを構築しました。

また、当社グループは、社会課題へのアプローチを通じて、顧客価値最大の社会づくりとSDGsへの貢献を目指しています。

サステナビリティについての取組み内容、人的資本や知的財産への投資等の状況については、コーポレートガバナンス報告書で開示すると共に、Value Reportを発行し、開示を行っています。

気候変動によるリスクや収益機会に關しては、Value Reportに「TCFDレポート」を組み入れて、複数シナリオ(1.5、4.0)によりリスクと収益機会を分析した結果について開示を行います。

(2)人的資本への投資

当社グループでは、「幸せづくりのパートナー」としてお客様に、社会に、新たな価値を提供するために、「ダイバーシティ&インクルージョン」「働き方改革」「自律的なキャリア形成」「幸せ健康経営」を掲げて人財戦略を実践しています。

2021年を人事制度改革元年と位置付け、透明性の高い評価制度に刷新するとともに、マネジメントと高度専門力のどちらで組織貢献するかを自らの意思で選択する複線型等級制度を導入しました。また、従業員が自身のキャリアビジョンを描き、その実現に向けてチャレンジできるよう、上司・メンバー間で年5回定期的に対話するキャリア面談を実施し、入社1年目・2年目及びキャリアコース選択期の従業員には「キャリア自律コース」を提供して「キャリア自律」をサポートしています。

さらに、組織リーダー(支店長・本部長・工場長等)の育成と選抜を目的に、2018年から実施している「経営塾」や、2019年からスタートした「SHINE! Challenge Program」によって、次世代のビジネスリーダーを計画的に生み出す土壌を作っています。

加えて、各支店・チームにおける経営力・人財育成力・組織活性化力などを強化するため、マネジメント層を対象に階層別研修を実施し、ビジネススキル及びマネジメント力の強化を図っていきます。

また、従業員の幸せの源泉は健康の維持・増進であると位置付け、「幸せ健康経営」に取り組んでいます。具体的には、ESG推進委員会の社会性向上部会の幸せ健康プロジェクト(2021年6月発足)が中心となり、健康保険組合、外部アドバイザーなどと連携して、課題の抽出、全社方針の策定、具体的な施策の立案、全従業員への周知・浸透を図っています。AIによる健診結果活用サービスや自身や組織の幸福度を可視化できる幸せ度調査を活用するなど、「幸せ健康経営」に取り組んだ結果、健康経営優良法人(ホワイト500)に3年連続(2020年～2022年)で認定されました。

(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」「住生活研究所」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っています。

また、プラットフォームハウス事業などの新規事業領域では、産学連携や、異業種の企業とのパートナーシップも積極的に活用し、新たな技術創出を強化しています。

さらに、お客様参加型イベントの開催や住環境に関する様々な体験の機会を提供する「納得工房」、数々の幸せをテーマにした研究など、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”の実現のため、技術開発以外にも積極的に投資し、中長期的な企業価値向上を図っています。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り、それぞれ保護に努めています。

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、知的財産に關する契約は、事業の方向性や、取引先との価格を決定するために重要なものと位置付けています。

< 継続的成長のための活用とリスク管理 >

このような投資とその成果の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、継続的な企業成長を実現しています。

例えば、地域ビルダーと当社、それぞれの強みをいかしたSI(スケルトン・インフィル)事業のような新たなビジネスモデルでも、特許や商標を含む知的資本が収益と成長の面で事業を支えています。

また、当社の継続的成長のために把握しておくべき知的財産に関するリスクを取締役、監査役にも共有し、毎年そのリスクを見直す体制を構築しています。

なお、これらの活動を従来以上に重要視し、知的財産を統括する専門組織として、2021年8月に知的財産室を設置し、他社で知財の統括責任者を務めた人物を中心とした専門家グループが、事業を支えるための活動に取り組んでいます。

(2023年1月末実績)

・研究開発費96億円 ・特許権保有件数787件 ・意匠権保有件数359件 商標権保有件数982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。

- ・100億円以下の分譲用土地の取得
- ・総事業費100億円以下の賃貸事業用不動産の取得、開発
- ・100億円以下の借入
- ・50億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。

【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】

意義・目的

ア 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。

イ 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。

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。

職務内容

ア 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

委任型執行役員の選任、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

イ 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財要件及び業績評価を踏まえた審議を実施します。

【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 取締役会の実効性の分析・評価】

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。

< 2023年1月期の評価結果の概要 >

(1) 評価方法

2023年1月期の評価については、2022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」「議案の重要度と議論量」

その結果は、第三者機関として評価、検討のうえ、レポートにまとめられ、2023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、一般的に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。

【補充原則4 - 14 取締役・監査役トレーニング】

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、経営企画部や財務・ESG部門に属する各部署をはじめとする本社各部門と、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。

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)	112,607,400	17.00
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	40,785,300	6.16
SMB C日興証券株式会社	24,048,600	3.63
積水化学工業株式会社	22,168,727	3.35
積水ハウス育資会	20,183,033	3.05
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	14,326,299	2.16
株式会社三菱UFJ銀行	10,899,615	1.65
日本証券金融株式会社	7,961,400	1.20
第一生命保険株式会社	7,903,230	1.19
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	7,851,205	1.19

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 更新

- ・大株主の状況は、2023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22,384,361株(2023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。
- ・なお、2023年4月26日付で自己株式22,000,000株を消却しました。

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f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、2019年6月に三井化学株式会社の社外取締役、2021年6月にダイワポウホールディングス株式会社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、特に人材マネジメント、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。
武川 恵子		内閣府にて、2014年7月より2018年12月まで男女共同参画局長を務めた後、2020年4月より2022年3月まで昭和女子大学グローバルビジネス学部長、2021年4月より同大学の特命教授を務めています。 また、2019年6月より2021年6月まで三井金属鉱業株式会社の社外監査役を務め、2021年6月より同社の社外取締役に就任しています。(独立役員)	内閣府にて要職を歴任し、男女共同参画に関する政策実現に邁進したことから得たダイバーシティ及びコンプライア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。

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。
-------	--	---

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

補足説明

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、武川恵子)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

【監査役と会計監査人の連携状況】
・監査役は会計監査人と定期的に会合を持ち、監査方針及び会計監査状況等を確認するとともに情報交換を実施する等、連携を確保しています。

【監査役と内部監査部門の連携状況】
・監査役は内部監査部門と連携を密にとり、各常勤の監査役が必要に応じて会社の業務及び財産状況の調査を連携して行っています。
・監査役は内部監査部門より、監査実施の都度「監査報告書」を受け取っています。また、定期的に監査役会に監査部長が出席し、状況の報告を受けています。

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)

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													
小林 敬	弁護士													
和田 頼知	公認会計士													

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	<input type="checkbox"/>	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。
小林 敬	<input type="checkbox"/>	検事として最高検察庁公安部長等を歴任し2010年1月より大阪地方検察庁検事正を務めた後、2011年2月に弁護士登録を行い弁護士として活動しています。 また、2017年6月より2022年6月まで山陽特殊製鋼株式会社の社外取締役を務めていました。(独立役員)	検事・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。
和田 頼知	<input type="checkbox"/>	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、2019年6月より株式会社日本触媒の社外監査役、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。

【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、業績連動賞与及び株式報酬（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。報酬構成比率は役位毎の役割・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**

なお、2023年1月期において連結報酬等の総額が1億円以上である者は次の5名（役職は2023年1月31日時点）です。

仲井嘉浩(代表取締役):報酬等の総額 226百万円
堀内容介(代表取締役):報酬等の総額 182百万円
田中 聡(代表取締役):報酬等の総額 162百万円
三浦敏治(取締役):報酬等の総額 105百万円
石井 徹(取締役):報酬等の総額 105百万円

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

ア 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、かつイノベー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。

イ 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。

ウ 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、業績連動賞与及び株式報酬（業績連動型株式報酬及び譲渡制限付株式報酬）により構成します。また、報酬構成比率は役位毎の役割・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。

基本報酬（固定報酬）

株主総会決議の枠内で、役位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運動部分80%:ESG経営指標運動部分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のいずれの地位も喪失した場合に譲渡制限を解除します。

エ 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。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

- ・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(法務部)より議事資料を事前に郵送・配信を行っています。
- ・取締役会前に、取締役会事務局(法務部)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

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

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 0名

その他の事項

当社の元代表取締役社長等で、当社及び子会社所属の顧問等に関して、現在、該当者はおりません。

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。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て、「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

当社の内部監査は、専門的内部監査部門である監査部が、法令、社内規則などに基づく内部統制、内部管理が適正に行われ、かつ実効的な運用が確保されているかについて現地監査を行い、必要に応じ是正勧告等を行っています。その監査の結果については、取締役及び監査役並びに関係部署に報告されています。なお、監査部と会計監査人は、相互に協力し、内部監査の実効的な実施に努めています。

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。

2023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、神前 泰洋、入山 友作

・会計監査業務にかかる補助者の構成

公認会計士16名、その他49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

	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、IR担当責任者によるテレフォ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翌日に経営計画説明会を開催しており、代表取締役、IR担当責任者が出席し、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、経理財務担当役員及びIR担当責任者が欧州、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	当社ホームページのURLは https://www.sekisuishouse.co.jp 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、四半期報告書、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 執行役員 IR部長 吉田 篤史	
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。 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。
環境保全活動、CSR活動等の実施	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。
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	「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。

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 > (2021年4月27日改正)

1. 当社の取締役及び執行役員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) 当社の企業理念を實踐し、法令、定款その他企業倫理を遵守した企業経営を実現するため、企業行動指針ならびに企業倫理要項を定め、海外子会社を含む当社グループ(当社及び当社の連結子会社をいう。)の全役職員への浸透に努める。
 - (2) 研修を定期的 to 実施し、職務を執行する当社の取締役及び執行役員による法令、定款その他企業倫理の遵守の徹底を図る。
 - (3) 当社監査役は、法令及び社内規則に基づき、当社の取締役及び執行役員の職務執行を監査する。
 - (4) 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、選解任等の人事及び報酬等の決定にあたっては、過半数を社外取締役で構成する人事・報酬諮問委員会の審議結果を尊重し、その公正性と透明性を確保する。
 - (5) 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。
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議した重要な文書(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
 - (1) 当社取締役会は、当社及び当社子会社におけるリスク管理体制の構築及び運用の状況について、諮問機関であるリスク管理委員会を通じて監督する。
 - (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、可能な限り当社の取締役及び執行役員に委任する。
 - (2) 重要案件については、当社及び当社子会社の取締役会または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。
 - (3) 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。
 - (4) 職務分掌を社内規則に定め、権限と責任を明確にする。
5. 当社使用人及び当社子会社の取締役等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) 企業理念、企業行動指針及び企業倫理要項を掲載した小冊子を配布(電磁的な方法を含む。)し、その周知・遵守を図る。
 - (2) 研修を定期的 to 実施し、法令、定款その他企業倫理の遵守の徹底を図る。
 - (3) 当社及び当社子会社の内部監査部門は、定期的 to 当社及び当社子会社の業務監査を実施する。
 - (4) 当社及び当社子会社の役職員に加え、継続的取引関係にある協力工事店・取引先の役職員からの相談を社内外の窓口で受け付ける内部通報制度を整備する。
6. 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) 当社子会社を管理する各部署は、当社子会社に対し、経営状況及び重要な職務執行に関する報告を求める。また、当社専門部署は管轄する事項について当社子会社に対して、適宜、報告を求める。
 - (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関する報告を行う。
 - (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。
7. 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。
8. 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。
9. 当社監査役等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。
10. その他当社監査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 to 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 > (2023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

・企業理念・行動規範、積水ハウスグループ企業行動指針・企業倫理要項を掲載した小冊子を当社及び当社子会社の役職員に配布（電磁的方法を含む）し、周知・遵守を図っています。

・当社及び当社子会社の役職員を対象としたコンプライアンス及びリスク管理に関する研修を定期的実施しています。

・リスク管理委員会は、取締役会の諮問機関として、グループ全体の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、リスク管理状況の集約・検証及び必要な助言を行っています。「品質管理」及び「情報セキュリティ」の重要性を鑑み、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。委員会における活動内容については、定期的に取り締役に報告しています。当該事業年度においては、リスク管理委員会を10回開催しました。

・社内・社外の窓口にて相談を受け付ける内部通報制度として、積水ハウスグループコンプライアンス・ヘルプライン及び海外子会社を対象とした積水ハウスグローバルヘルプラインを設置しています。

2. 職務の執行の効率性の確保に関する取り組み

・取締役会は原則月1回開催し、当事業年度においては、取締役会を12回開催致しました。

・重要案件については、取締役会決議に先立ち、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っております。当事業年度においては、経営会議を13回開催致しました。

3. 当社グループの業務の適正性の確保に関する取り組み

・当社子会社を管理する各部署は、各子会社の業務執行状況について、随時または定期的に報告を求めるほか、各部門と連携して業務基準の整備等を進めています。

・当社各部門が各担当業務に応じて子会社の業務を指導、監督するほか、一部の子会社については、当社から取締役、監査役を派遣し、業務執行に関して監督、監査を行っています。

4. 監査役監査の実施

・監査役会は、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。

・監査役は内部監査部門と意見交換を密にして緊密な連携を保つとともに、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。

・監査役の職務を補助する体制として、監査役室を設置し、専任者を含む補助すべき使用人を複数名選任し、監査役会の事務局運営や監査役の報告の徴求等監査役の職務遂行に必要な事項を補助しています。

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おりません。

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材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を精査し、候補者の絞り込みの審議
- ④各委員と新任社外取締役候補者との面談を実施し、委員会で共有

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250万戸を誇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する中、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およ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・快適性能をあわ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、さまざまなイノベーションの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り組み可能とする知識・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、エクイティ&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 社長執行役員 兼 CEO 人事・報酬諮問委員会 委員	●		●		●	●
堀内 容介 代表取締役 副会長執行役員	●		●	●	●	
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	●			●		●
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	●	●	●		●	
武川 恵子 社外取締役 人事・報酬諮問委員会 委員				●	●	●
阿部 伸一 社外取締役	●	●		●	●	

2023年1月期 取締役会実効性評価結果の概要

1. 評価方法

2023年1月期の評価については、2022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
- 議案の重要度と議論量

その結果は、第三者機関として評価、検討のうえ、レポートにまとめられ、2023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、全般的に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。

2023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 長期、中期目線での議論の拡充	<ul style="list-style-type: none">● 長期目線や社外視点を十分に織り交ぜ、議論充実の工夫を施しながらの進捗が確認された 【主な取組み】<ul style="list-style-type: none">・ 第6次中期経営計画の策定にあたり、過去60年/今後30年の長期議論を実施した上で、目前3年間の戦略議論を行うというプロセスで進めた・ 中期経営計画の立案プロセスの早い段階から独立社外取締役が関与し、議論を深めながら作成した・ 取締役会の場のみならず、独立社外取締役を含む中期経営計画に特化した議論の場を持つことで、議論充実の工夫を施した● 財務戦略の議論については、更なる拡充が期待される	 改善
2 リスク管理・グループガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none">● 2023年1月期は積水ハウス不動産ホールディングスによる新たなガバナンス体制が始動し、順調かつスピーディーなガバナンス改革が進んだほか、取締役会としても積水ハウス建設グループの統合に伴うグループガバナンス議論が深化する等、進捗が確認された 【主な取組み】<ul style="list-style-type: none">・ グループガバナンス強化に向けた監査役会との連携が一層強化され、取締役会としての議論が充実した・ 積水ハウス建設グループの統合・組織再編に関する議案審議を通じて、事業本部における監査担当部署の配置状況、グループ会社における「ガバナンス人財」の導入やインセンティブ是正の検討状況に関する議論がなされた・ 2023年1月期においては、コーポレートガバナンス・コードに沿った内部監査部門から取締役会宛の報告が実施され、社外役員の視点も交え闊達な議論がなされた。取締役会として執行側に継続報告をフォローアップしており、今後、報告頻度に関する検討の深化が期待される● 今後、海外を含む他グループ会社への水平展開を見据え、「ガバナンス人財」の確保・育成に関する中長期議論が更に深化することが期待される	 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1～4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	ガバナンス強化への強いコミットメント	<ul style="list-style-type: none">コーポレートガバナンスを強化していくことに対して、経営陣が強い意志を有していることガバナンス強化にコミットし得る社外役員（取締役および監査役）を人選していること
2	取締役会の役割の明確化	<ul style="list-style-type: none">取締役全員が、積水ハウスの現状を踏まえた「監督と執行の緩やかな分離」というガバナンスの基本方針を明確に共有していること
3	独立社外取締役の貢献	<ul style="list-style-type: none">独立社外取締役が、積水ハウスへのコミットメントを有していること独立社外取締役の構成が、多様性に優れていること社外役員の経営会議陪席や、オフサイトの機会充実により、議論の質が担保されていること
4	優れた取締役会運営	<ul style="list-style-type: none">取締役会議長が、優れたパーソナリティを有し、取締役会外の場を含め、リーダーシップを発揮していること取締役会議長が、闊達な議論を促進していること事務局機能が、ガバナンス改革を下支えしていること

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

当社取締役会は、第三者機関の提言を踏まえ、2024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。

	2024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	グループ全体視点での戦略議論	<ul style="list-style-type: none">• B/S、C/F、資本効率性にまで踏み込んだ財務戦略の議論が十分にはなされていない。監督・執行とも、フィナンシャルリテラシーの強化が課題である• 当社グループ全体として保有する顧客資産の共有・活用といった、大所高所からの中長期事業戦略に関する議論深化の余地がある• 既に取り組んでいるDXや人材育成も、更なる戦略的な議論の余地がある	<ul style="list-style-type: none">• グループ横断で議論すべきテーマの共有• 取締役会として、資本コスト経営等の知見の確保/拡充議論• 執行サイドでは、CFO機能の強化が望まれる
2	リスク管理・グループガバナンスに関する執行の監督	<ul style="list-style-type: none">• グループガバナンスに関する、全社の横串を刺す仕組みのデザインが望まれる• 積水ハウス不動産グループや、積水ハウス建設グループの統合プロセスの推進をモニタリングしながら、成功要因の分析を行い、PDCAを回すことが有効である• 内部監査部門からの報告機会を増やす必要がある	<ul style="list-style-type: none">• グループガバナンス強化戦略の議論深化• リスク管理・グループガバナンスに関する執行の進捗状況フォローアップ• 内部監査部門からの報告の状況・頻度の在り方に関する議論
3	「監督と執行の緩やかな分離」の進化	<ul style="list-style-type: none">• 当社は、会社の意思決定プロセスに独立社外取締役を積極関与させ、「監督と執行の緩やかな分離」を目指すことで、当社の課題を踏まえたガバナンス強化を進めてきたが、今後、当社の高度化する経営課題に対応するためには、「執行の自律」が必要となる局面が増える• 取締役会は、執行への権限委譲を進め、執行のモニタリングに軸足を移すことで、当社のガバナンスを進化させる必要がある	<ul style="list-style-type: none">• 執行の自律化に伴う独立社外取締役の関与方法の進化• 取締役会として議論を深めるべき重要テーマの明確化• 取締役会の審議方法の工夫(一括審議等)、議案絞込み、メリハリのある議論

