

Steelcase

# Our Work Toward *Better Futures*







より良い未来へ、ともに歩む取り組み

スチールケースは、人と地球のウェルビーイングを起点に、  
デザインと事業の力でインパクトを創出し、  
働く「場」と社会に、より良い未来を実現します。

**Better Is Possible**

2025年度インパクトレポート

## より良い未来へ、ともに歩む取り組み：主な内容

トップメッセージ	02	コミュニティを育むために	03	ネットゼロの未来へ	27
		 コミュニティの力を引き出す	06	 より低炭素な未来へ	29
		 インクルージョン文化を推進する	09	 循環型デザインへ	34
		 誠実さをもって行動する	23	 責任ある材料選定と活用へ	38
				重要課題分析	42

## トップメッセージ

変化の大きい時代だからこそ、私たちが大切にしている価値観や使命は、これまで以上に重要になっています。私たちは、人と地球のウェルビーイングを中心に据えながら、事業と社会の双方で持続可能な未来に向けた取り組みを進めています。

変化が激しく、厳しさを増すビジネス環境の中で、私たちは、長期的かつ持続可能な成長を実現するための取り組みを進めています。私たちの事業の中心にあるのは「働く」こと。さまざまな「場」で働く人を支えながら、誰もが尊重され、自分らしくいられるコミュニティづくりを目指しています。同時に、デザインとモノづくりの担い手として、地球環境への影響にも責任を持って向き合っています。その一環として、事業のあり方そのものを変革しながら、ネットゼロの実現にも取り組んでいます。エネルギー消費から材料選択に至るまで、そのあらゆる意思決定にサステナビリティの視点を取り入れています。

この取り組みは、特定のチームや部門にとどまるものではありません。全社にわたって浸透しており、全従業員がそれぞれの役割を担っています。この共通の責任意識が私たちの意思決定や顧客への価値提供、そして、人と地球のウェルビーイングを起点としたデザインのあり方を導いています。2025年度インパクトレポートでは、より良い未来の実現に向けて、この1年間に進めてきた主な取り組みを紹介しています。例えば：

- ・ インクルーシブデザインの実践に根ざした価値観と研究成果を、お客様、設計デザイナー、販売代理店、そして従業員に広く共有、発信する。
- ・ 世界中の従業員主導のビジネス・インクルージョン・グループを通じてインクルージョン文化を推進する。
- ・ 人気の高いチェアのリサイクル材含有率を2倍にする。
- ・ 主要な製造拠点におけるオンサイト太陽光発電など、再生可能エネルギーの導入を拡大する。

- ・ 「サーキュラ・バイ・スチールケース」などの新たなビジネスモデルを通じて、製品の長寿命化を実現することで廃棄物の削減を推進する。
- ・ チェンジメーカーや地域団体と連携し、人が働き、暮らす「場」にポジティブな変化を生み出す取り組みを推進する。

私たちが職場や社会に対して生み出す「前向きな変化」。それは従業員、ビジネスパートナー、そしてお客様のすべてにとって、何よりも価値のあるものだと確信しています。それは私たちの事業の根幹であり、持続的な成長を支える原動力でもあります。共に手を携え、業界全体の水準を向上させていきましょう。より良い未来は、私たちの手で必ず実現できます。

*Better is possible.*

*Sara Armbruster*



サラ・アームブルスター | Sara Armbruster  
社長兼最高経営責任者 (CEO)

# How We Create Community

コミュニティを育むために

働く「場」から社会まで、すべての人が「自分らしくいられる」と  
感じられるコミュニティづくりに取り組んでいます。



## コミュニティを創出する

強いコミュニティは変化に柔軟に対応し、人と組織の成長を支えます。

コミュニティとは、「場」とあると同時に、人と人との「関係性」でもあります。そして、「場」は人のつながりをより強くするように設計デザインすることができます。コミュニティとのつながりを実感できると、信頼や共通の責任意識、共通の目的が生まれやすく、不確実で変化の激しい時代において人をつなぐ基盤となります。

当社が注力するのは、最も大きなインパクトを生み出せる領域です。「ベター・フューチャーズ・コミュニティ」というプラットフォームを通じ、ステークホルダーの皆様と手を取り合い、社会に前向きな変化のうねりを起こしていきます。インクルーシブデザインへの挑戦は、その象徴です。多様性を尊び、誰もが心から受け入れられる「場」を広げていくこと。当社のすべての歩みは揺るぎないコアバリューに基づき、全社一丸となって未来へと繋がっています。

企業としての透明性を追求することは、業界の垣根を越えた連携を促し、社会課題への解決策を加速させます。強固なコミュニティの構築こそが、人々のウェルビーイングと、共通の目標へ向かう主体性を高める鍵となります。変化に屈しないしなやかな組織文化を築き、当社は人、組織、そして社会全体の成長を力強く牽引していきます。

### オフィスに「コミュニティ」をつくる

コミュニティベース・デザインとは、優れた都市から得た知見を活かし、活気に満ち、変化に柔軟に対応できるオフィス構築のために当社が開発したアプローチです。この手法によって、組織にコミュニティが育まれる環境が創出し、従業員のウェルビーイングや士気、満足度、生産性が向上していきます。また、設計プロセスに従業員を積極的に参画させることで、一人ひとりの声が反映され、より働きやすい環境が生まれます。この手法は、自社だけでなく、職場にコミュニティを築きたいと考える多くのお客様のオフィスづくりにも活用されています。

マレーシア、クアラルンプール

“課題の答えは、いつもコミュニティの中にあります。その課題に最も近い人たちの声とビジョンに耳を傾けることで、私たちはともに学び、成長し、前に進むことができます。”



キム・ダブ | Kim Dabbs  
担当副社長、インパクト部門



## 価値観を、行動へ

当社の価値観は、リーダーシップのあり方や協働の姿勢、そして社会への貢献の指針となっています。

当社のコアバリュー（軸となる共通の価値観）は、単なる理念ではなく、行動につながる指針です。変化の中で互いを支えるために、誠実であること、思慮深くあること、相手の声にしっかり耳を傾け、学び続けることを大切にしています。こうした約束を守り、人と地球の双方にとって価値ある行動を重ねることで、変化の時代にも成長し続けられる企業文化が培われていきます。これらの価値観は日々の行動の中に表れています。目標設定や成果の測定、優れた仕事の評価、そして、従業員同士はもちろん、ビジネスパートナーやお客様との日々のやりとりの中で実践されています。

コアバリューの実践は、信頼と帰属意識を育みます。それは、強く包摂的なパートナーシップの土台となります。

今年、スチールケースは、20年以上ぶりにコアバリューを刷新しました。現代に即した実践的な内容でありながら、1世紀以上にわたり当社の礎となってきた強固な基盤を受け継いでいます。これらの価値観は、意思決定や日々の行動の指針であると同時に、私たちをひとつに結びつける共通の目的を示し、組織全体の一体感を高めています。当社のコアバリューとは：

- ・ 誠実に行動する
- ・ すべての人に敬意と尊厳をもって接する
- ・ 協働することで、より高い成果を生み出す
- ・ 自らと互いに責任を持つ
- ・ 人と地球にとってより良い未来の実現に取り組む

これらの変わることはない価値観は、組織としてのあり方や企業文化、そして重要な意思決定の指針となっています。

最新の企業文化に関する社内アンケートでは、正社員の81.5%が、「日々の業務の中でコアバリューが実践されている」と回答しました。これは、FY2024の80.3%から向上しており、当社の価値観が日々の行動により深く根づいてきていることを示しています。

当社のあらゆる部門からの代表者が、新コアバリューの策定に携わりました。現在の「私たち」と「働き方」を真に反映した内容とするためです。また、製造・配送部門からは、「会社の価値観をもっと身近に感じたい」という声も寄せられました。それを受け、現在では各工場のリーダーが日々のミーティングで話し合う機会を設けています。こうした取り組みにより、日常業務の中で自然に皆が企業の価値観を意識、共有、実践できる環境づくりを進めています。



“私たちのコアバリューは、自分自身と互いに何を求めるかを示すものであり、リーダーシップや協働、意思決定のあり方にも表れています。価値観はこれまでも、そしてこれからも、スチールケースの企業文化の基盤であり続けます。”



ドナ・フリン | Donna Flynn  
副社長兼最高人事責任者



## コミュニティの力を引き出す

当社は、「ベター・フューチャーズ・コミュニティ」を通じて、コミュニティの成長を支援しています。これは、従業員、地域コミュニティ、販売代理店、そしてお客様をつなぐグローバルなネットワークとして、人と地球にポジティブな変化をもたらしています。

当社は、3つの方法でこれに取り組んでいます。従業員が変化の担い手として行動できるよう支援すること。地域団体と連携し、価値ある解決策を共につくること。そして、職場だけでなくその先の生活にも広がるウェルビーイングを高める体験をデザインすることです。これによって従業員の主体性を高め、地域団体やお客様との新たなつながりを生み出しています。コミュニティが成長すれば、人も事業も成長します。

### コミュニティが生まれる仕組み

共通の目的で人々がつながることで、ポジティブな変化に向けた行動が生まれます。コミュニティ内外のつながりを通じて、誰もが役割を持ち、より良い未来を共に築いていくことができます。

## デザイン思考が変化を加速させる

年に一度開催している「Better Is Possible デザインチャレンジ」は、従業員、販売代理店、地域団体が集い、各地域でポジティブな変化を生み出すことを目的とした対面型ワークショップです。今年は「帰属意識」をテーマに掲げ、職場や社会の中で、誰もが受け入れられ、尊重される環境づくりを探りました。

インパクト部門のディレクターであるキム・コマンはこう述べています。「帰属意識は、業界や文化を超えて共通するテーマであり、特に今の時代において、その意義の重要性が高まっています。さまざまな関係者が集うことでその意義はさらに大きなものになりました。」多様な視点を取り入れることで、イノベーションが生まれ、職場や社会におけるコミュニティをより強固なものにしています。

そこで採用したのが、人間中心設計に基づく課題解決とイノベーションの手法であるデザイン思考です。チームでアイデアを出し合い、試作し、共有しながら検討を進めました。この手法は、社会的価値や学びの共有を重視しつつ、長期的に効果のある解決策を生み出しました。

最終的に、このチャレンジは単なるワークショップにとどまらず、ひとつのムーブメントへと広がっています。協働と共感を通じて、未来を新たに考えるきっかけとなりました。そして、その成果もすでに現れています。これまでに生まれたつながりは、パートナーシップへと発展し、社会に具体的な変化をもたらしています。

2025年度のデザインチャレンジは、前年の世界12都市から拡大し、15都市で開催されました。この拡大は、世界が直面する重要な課題をテーマに、人と人との対面でのつながりを重視する動きが高まっていることを示しています。

## コミュニティの成長を支える

### 目標

2025年度までに、社会的イノベーション投資のすべてを国連のSDGsに連動させる。

### 進捗状況

2025年度、当社寄付の**100%**を国連のSDGsと整合させた。

### 目標

2030年度までに、100企業の創造性を向上させる。

### 進捗状況

2025年度、**91**企業が参加。2021年度以降の累計**285**企業で目標を達成した。

### 目標

2025年度までに、コミュニティパートナーシップに学びの機会を組み込む。

### 進捗状況

2025年度、グローバルで7件のラーニングプログラムを実施し、**1,538**名が参加（基調講演、ウェビナー、ワークショップを含む）

## 熱帯雨林に根ざしたコミュニティづくり

クアラルンプール、マレーシア

マレーシアの農村部に広がるベルム・テンゴール熱帯雨林。Pulau Banding Foundation (PBF)は、この豊かな自然とそこに暮らす先住民の人々を守り続けています。このパートナーシップのきっかけは、スチールケースのクアラルンプール支社とPBFが参加した2024年度のデザインチャレンジです。そこでコミュニティ主導の気候変動対策をテーマに、先住民の知恵に根座した持続可能な取り組みを広げていくというアイデアが生まれました。

現地のチェンジメーカーチームは、子どもたちの制服のための募金活動を実施しました。制服は地域内で調達し、支援が地域に還元されるように設定されています。その後、メンバーは3日間にわたり森林を訪れ、現地でのように貢献できるかを学びました。そして、熱帯雨林の理解を深め、先住民とのつながりを築きながら、PBFの活動を支援し続けています。

滞在中、チェンジメーカーは衛生用品や学用品を提供し、清掃活動を支援するとともに、廃棄物管理に関するアドバイスも行いました。その後も取り組みは継続しており、清潔な水へのアクセスを高めるための貯水タンクや配管の整備も計画されています。

この熱帯雨林の価値は、その歴史や生物多様性だけでなく、守ろうとする人々の結束にこそあります。

## 若者のリーダーシップ資質を育む

ベルリン、ドイツ

ヨーロッパ・ユース・パラメント(EYP)は、市民教育や異文化交流、意見交換の機会を提供するプラットフォームであり、「若者による、若者のための」活動として運営されています。社会に積極的に関わりながら変化を生み出す次世代の市民を育成するというその理念は、EYPの多くのボランティアの共感を得ています。その1人でもあるヴァレリア・ポコは、社会課題に取り組むプロジェクトを支援する「ベター・フューチャーズ・コミュニティ・チェンジメーカー・グラント」に応募し、トレーニングアカデミープログラムの支援を目的とした助成金を獲得しました。このプログラムでは、リーダーシップやスピーチ、ファシリテーションのスキルを高め、受講者がトレーナーとして活躍できるよう支援しています。それが継続的な学びと市民参加の文化を育むことにもつながっています。

ベルム・テンゴールに到着したクアラルンプールのチェンジメーカーメンバーたち



## コミュニティの成長を支える

### 目標

2025年度までに、スチールケースのチェンジメーカーモデルのグローバル展開への基盤を構築する。

### 進捗状況

2025年度、**41**チームが**72**件のプロジェクトを実施した。

### 目標

2030年度までに、全拠点で「ベター・フューチャーズ・コミュニティ」のパートナーシップを展開する。

### 進捗状況

2025年度、**72**拠点中**35**拠点で**136**団体、**186**件のパートナーシップを提携した。

### 目標

2025年度までに、スチールケース従業員100名へチェンジメーカー助成金を提供する。

### 進捗状況

2025年度、**34**名の従業員が、自らボランティアとして関わる団体に対するチェンジメーカー助成金を受給(総額**41,600ドル**)。2022年度のプログラム開始以降、累計**88**名が受給(総額**123,758ドル**)

### コミュニティの絆を深める

モンテレー、メキシコ

TECHOは、住宅や基本的な生活インフラへのアクセス向上に取り組み、「ラテンアメリカにおける貧困のない社会の実現」をミッションに掲げています。2018年以降、スチールケースのモンテレイチームは、同団体とパートナーシップを築き、資金提供やボランティア活動を通じて支援してきました。現在は、従業員の知見を活かしたトレーニングプログラムも共同で展開。その一環として、営業部長のホセ・シマンカスがワークショップを担当し、その関わりをきっかけに理事に就任しました。こうした取り組みを通じて、よりつながりの強いコミュニティづくりに貢献しています。

“TECHOメキシコの理事に加わることは光栄であり、同時に、スチールケースの知見やネットワークを活かせる機会でもあります。同団体が人と地球の双方に恩恵をもたらし、具体的かつ持続的な社会的インパクトを生み出していくことに貢献できることを誇りに思います。”



ホセ・エウヘニオ・シマンカス |  
Jose Eugenio Simancas  
ディレクター、営業部門



Custer社のインクルージョンセンターに集ったスチールケース&スペシャルオリンピックミシガンプロジェクトのメンバーたち

#### 販売代理店とともに広げるコミュニティ支援

北米の販売代理店ネットワークは、時間や人材を提供しながら地域社会の支援に取り組んでいます。その積極的な取り組みによってより大きなインパクトが生まれています。

#### Custer、グランドラピッズ、米ミシガン州

同社は、スチールケースとスペシャルオリンピック・ミシガンと連携し、障がい者のためのスポーツ・インクルージョンセンターを設計。同施設は、障がい者支援に携わる非営利団体間の協働を促進するための拠点として、同社のミッションを体現するとともに、地域社会へのコミットメントを示す象徴的な事例です。

#### Heritage Office Furnishings、バンクーバー、カナダ

同社は、地域社会の絆を深めるための新たなアプローチを採用。昨年、ショールームへの来場者に対し、廃棄物となる記念品の代わりに環境への貢献として1本の苗木を植樹しました。その数は年間1,350本。日常的な商談の場を「環境への投資」へ転換し、サステナビリティを企業文化として根付かせたシンプルかつ心のこもった成功事例です。

## コミュニティの成長を支える

### 慈善寄付の実績

**270万ドル**: スチールケースの寄付、コミュニティ・パートナーシップ、および従業員によるUnited Wayへの寄付の合算

**770万ドル**: 独立した501(c)(3)非営利団体である「Steelcase Foundation」による拠出

**1,040万ドル**: 2025年度寄付総額

### 目標

2030年度までに、全従業員がボランティア活動に参加できるプラットフォームを提供する。

### 進捗状況

オンラインプラットフォームの導入により、従業員、退職者、取締役がボランティア機会への参加や寄付を容易に行える環境が整う。2025年度、**15,635**時間の従業員によるボランティア活動、2021年からの累計は**77,905**時間、2030年度の目標である**100,000**時間達成に向けて着実に歩みを進めている。

### 目標

ディーラーネットワークを通じたコミュニティ・エンゲージメントを促進する。

### 進捗状況

本年度、北米のディーラーネットワーク全体で、慈善団体へ**360万ドル**を超える寄付を実施。**3,000**時間を超える社会奉仕活動を完遂し、地域社会への貢献を拡大させている。

## インクルージョン文化を 推進する

当社は、従業員、ビジネスパートナー、お客様の個性が尊重され、価値が認められる文化を築いていきます。

人材マネジメントにおける公平性と機会へのアクセスを担保することで、インクルージョンの更なる醸成に努めています。組織文化全体にインクルーシブな視点を組み込み、従業員一人ひとりのウェルビーイングと継続的な学びを支援します。すべての従業員が最高のパフォーマンスを発揮できる「ワーク体験」の創出こそが、当社の目標です。スキルベースの採用やインクルーシブな人材獲得戦略を通じて強固なチームを構築し、個人の成長を組織、そして地域社会の繁栄へと繋げていきます。

### コミュニティが生まれる仕組み

インクルージョンの醸成が誰もが主体的に貢献し、成長できるコミュニティの基盤になると確信しています。当社のコアバリューと人間中心設計の豊かな歴史は、「すべての人に居場所をつくる」ための土台です。従業員、ビジネスパートナー、お客様、地域社会との共創を通じて、より良い社会の実現に貢献するオフィス環境を創造しています。



## 最強のチームをつくる

当社は、優れた才能を迎え入れるため、スキルと実績を正  
当に評価する透明性の高い採用を実践しています。多様  
な文化やバックグラウンドを持つ人々が、それぞれの経験  
や能力を最大限に活かし、刺激し合えるネットワークを構  
築すること。そして、絶え間ない学びとリーダーシップの育  
成を通じて、一人ひとりが輝き、共に成長し続けられる強  
固なチームを目指しています。



## インターンシップを通じた未来をつくる

当社のインターンシップは、単なる実務経験の提供に留ま  
りません。それは、互いに学び合い、共に成長するコミュニ  
ティの一員となることを意味します。初日から、インターン  
生は多様な専門領域のプロフェッショナルと共に、当社の  
ミッションである「より豊かに働く」ためのプロジェクトに  
参画します。共同での会議への出席、経営層との対話、そし  
て最終プロジェクトの発表といった一連のプロセスを通じ  
て、次世代を担う人材としての確かな歩みを支援します。

次世代を担う多様な才能を惹きつけるため、全米20以上  
の大学から戦略的にインターンおよびコープ生を募集し  
ています。毎年平均して25の異なる大学から学生を迎え  
入れており、すべての若者に対し、その可能性を最大限に  
引き出すための公平な機会を提供しています。こうした広  
範なネットワークを通じた人材獲得は、当社のイノベーシ  
ョンを支える重要な基盤となっています。

### 米スチールケースのサマーインターンシップのジェン ダー/人種/民族構成

FY2025

性別	
女性	47%
男性	43%
未回答	9%
人種・民族	
マイノリティ	49%
白人	43%
未回答	8%

2025年度のサマーインターンは合計76名。性別比率は  
四捨五入の関係で合計が100%とならない場合がある。

## 最強のチームをつくる

### グローバルにおけるジェンダー構成

時給制: **22.5%** 女性; **77.5%** 男性  
給与制: **48.5%** 女性; **51.5%** 男性  
STEM職: **34.3%** 女性; **65.7%** 男性

新規採用	時給制	給与制
女性	11.7%	52.6%
男性	83.3%	47.4%

米国における人種・民族構成	時給制	給与制
マイノリティ	47.6%	15.9%
白人	52.4%	84.1%

2025年度採用者の人種・民族構成	時給制	給与制
マイノリティ	58%	19.4%
白人	42%	80.6%

年齢別構成	時給制	給与制
30歳未満	26.6%	20.7%
30~50歳	45.3%	53.7%
50歳以上	28.1%	25.7%

「マイノリティ」には、アメリカ先住民/アラスカ先住民、  
アジア系、黒人/アフリカ系アメリカ人、ヒスパニック/ラ  
テン系、ハワイ先住民/太平洋諸島系、その他、および複  
数人種が含まれる。区分はU.S. Equal Employment  
Opportunity Commission (EEOC) の定義に基づく。

### 採用のあり方を変革する

過去の肩書きや学位といった経歴以上に、一人ひとりの「潜在能力」——その人の強みや関心、何がモチベーションの源泉なのかに深く向き合うことで、採用のあり方を再定義しています。スキルを正當に評価するこのアプローチは、個々の能力を最適に活かせる役割とのマッチングを可能にし、チームとビジネスの双方に持続可能な成長をもたらします。

エビデンスに基づいた選考基準を使用し、採用担当者の役割を再定義することで、潜在的なバイアス(偏見)を最小限に抑えています。このスキルベースの採用活動は、人々をその能力が最も活かされる役割に結びつけることができ、チームにとってもビジネスにとっても有益です。さらに、この手法を他部門にも広げ、その効果はすでに現れています。実際、入社から180日が経過した時点で、新入社員の96%が「自分の役割は自分にぴったりだ」と感じていると回答しています。これらの初期成果は、新入社員がチームや企業文化に円滑に適応できるよう支援していくうえで、重要な基盤となっています。

スキル、データ、そして個々の可能性に着目することで、より透明性と一貫性のある採用を実現しています。その結果、より幅広い人材に門戸を開き、組織全体の強化につながっています。



### 共通の枠組みによる問題解決

強固なチームが真価を発揮するためには、互いに責任を持ち、絶えず学び、自律的に意思決定できる環境が不可欠です。私たちの「クリティカル・シンキング・モデル(CTM)」は、問題解決に向けた構造的なアプローチを提示することで、各チームの活動を支えています。このモデルが共通のビジネス言語となることで、一貫性のある質の高いコラボレーションが可能になります。

欧州およびアジア太平洋地域のラーニング・コンサルタントたちは、経営層からの強力なバックアップを受け、「CTM アクティベーション・キット」を導入しました。個人やグループでの課題を通じて、このモデルを単なる概念ではなく、実践的なスキルへと昇華させています。こうした取り組みは、個人のパフォーマンスやチームの有効性を高めるだけでなく、「学びが期待され、尊重され、称賛される」組織文化の醸成に寄与しています。

### セールス部門の成長を加速させる「PACE」

セールスとしてのキャリアを歩み始める際、初期段階には多くの学習が必要です。米国とカナダで展開している「PACE」プログラムは、キャリアの浅いプロフェッショナルが成功を収められるよう、実地研修と体系的なトレーニングを組み合わせ、必要なツールや経験、サポートを提供します。参加者は6ヶ月間にわたり、自信を深め、スキルを磨き、即戦力として活躍するための準備を整えます。PACEは単なる研修プログラムではありません。それは、プロフェッショナルとしての飛躍を支える発射台です。修了生たちは、人々と繋がり、戦略的に思考し、新鮮なアイデアを提案できる確かな能力を携えて、それぞれの役割へと踏み出していきます。

2025年度PACEメンバーたち



“PACEは、人材への重要な投資であり、成長・学び・チームワークを体現する取り組みです。”



エイミー・ラロンド | Amy LaLonde  
セールス イネーブルメント  
プログラムマネージャー

## 機会へのアクセスをひらく

人の成長は、事業とコミュニティの成長につながります。よって、当社は、従業員がスキルを高め、キャリアを前進させる機会の提供に取り組んでいます。

好奇心と継続的な学びを重視する文化を育み、従業員が上司と連携しながら主体的に育成計画を策定するよう促しています。また、キャリア開発のための多様なリソースも用意し、「学び」が組織全体で価値あるものとして重視されています。



## 機会へのアクセスの確保

全従業員への学習・成長機会の提供と  
キャリア成長を支援している。

### 米国における人種と民族構成

#### 時給制

リーダー職  
全マイノリティグループ: **32.6%**  
白人: **67.4%**

#### 給与制従業員

経営層  
全マイノリティグループ: **0%**  
白人: **100%**

上級管理職  
全マイノリティグループ: **12.9%**  
白人: **87.1%**

管理職  
全マイノリティグループ: **11.1%**  
白人: **88.9%**

その他の給与制従業員  
全マイノリティグループ: **17%**  
白人: **83%**

「マイノリティ」には、アメリカ先住民/アラスカ先住民、アジア系、黒人/アフリカ系アメリカ人、ヒスパニック/ラテン系、ハワイ先住民/太平洋諸島系、その他、および複数人種が含まれる。区分はU.S. Equal Employment Opportunity Commission (EEOC) の定義に基づく。

## 賃金の公平性分析

スチールケースの全拠点において、同等の職務および資格を有する場合、女性の賃金は男性1.00ドルに対して0.99ドル。これはPayScaleのベンチマーク(0.99)と同水準である。

## 世界における男女比

#### 時給制

リーダー職  
**12.5%** 女性  
**87.5%** 男性

#### 給与制

経営層  
**37.5%** 女性  
**62.5%** 男性

上級管理職  
**32.9%** 女性  
**67.1%** 男性

管理職  
**38.2%** 女性  
**61.8%** 男性

その他の給与制従業員  
**51.3%** 女性  
**48.7%** 男性



「バタフライ・ジャーニー」への参加者たち

“ 「バタフライ・ジャーニー」は、単なるプログラムではなく、インクルージョンと公平性への取り組みを示すものです。女性の成長がコミュニティの発展につながるという考えのもと、「ウーマン・オブ・スチール」の歩みの一部として広がっています。 ”



プリティ・パティル | Priti Patil  
人事マネジャー

### 「ウーマン・オブ・スチール」成長の歩み

2022年に始まった「ウーマン・オブ・スチール」は、インドのブネ工場において、これまで男性中心だった製造職への女性の参画を後押しするという大胆なビジョンから生まれました。この文化的にも意義のある取り組みは、キャリアの機会やリーダーシップ、成長への扉を開きました。その成果の一つとして、ブネ工場では人気のタスクチェア「シリーズ・ワン」チェアが女性のみチームによって製造されるようになりました。

この流れを受け、スチールケースのアジアパシフィックチームは「バタフライ・ジャーニー」を導入。同プログラムは、女性が自らのキャリアの可能性を最大限に発揮できるよう支援する3ヶ月間の育成プログラムです。

成長は挑戦から生まれるという考えのもと、プログラムは学習、メンタリング、ピアサポートを組み合わせられて構成されています。参加者は新たなスキルや視点を得られると同時に、ネットワークを築く機会も得ました。中核となるのは「コクーン・ツー・バタフライ」フェーズで、内省や自己理解を深め、これまでの限界を乗り越えるための重要な期間です。同プログラムは、女性が新たな目的意識を持って次のステージに踏み出すこと、そして、ブネ工場における人材育成基盤の構築にもつながっています。

修了式で迎えたフィナーレは、参加者がそれぞれの変化と成長の物語を語ることでした。そこでは小さな成長から大胆な挑戦への一歩、新たな自信へとつながる歩みが語られました。こうした成果を称えらるとともに、このようなパワーが私たちがコミュニティへと広がっていく波及効果を実感しました。

### 次世代リーダーの育成

「アウェア・メンターシップ・プログラム」は、自己啓発に意欲的で、現在の役割を超えたキャリアアップを目指す社員の認知度向上を支援します。参加者はスポンサーとマッチングされ、4ヶ月間のプログラム期間中、定期的に面談を行い、スポンサーは、参加者への助言、人脈構築の支援、新たな機会の獲得などでその挑戦を後押しします。

今年第6期を実施し、12カ国から119名の従業員が参加しました。参加者やスポンサーからの評価は高く、98%が本プログラムを推奨すると回答し、マッチングの質についても「非常に良い」または「優れている」と評価しています。また、このようなメンタリングプログラムの参加者は、他の従業員と比べてキャリア成長の機会を得る可能性が2〜3倍高いことが分かっています。

同プログラムに参加したスゲイ・ロベスは、次のように語っています。「私のメンターは、単にアドバイスだけではなく、新たな機会への扉を開いてくれました。ネットワークを広げる手助けをしてくれただけでなく、キャリアに大きな影響を与える戦略的な1対1ミーティングの機会も設けてくれました。プログラムが終わった今も、その関係は続いています。困ったとき、今でも真っ先に頼る存在です。」

## インクルージョン文化を推進する

当社は、従業員が主体的に行動し、つながり、変化を生み出せる環境づくりを進めています。多様性を尊重し、対話と学びを重ね、インクルージョンを推進する中で従業員の声を積極的に取り入れています。その上で、多様な視点を反映した仕組みづくりに積極的に取り組んでいます。

ミシガン州グランドラピッズで開催されたヒアリングセッションで、ヤングプロフェッショナル・ビジネス・インクルージョン・グループのメンバーが、米スチールケース地域担当社長のアラン・スミスと意見交換を行う様子。

## オフィスにおけるコミュニティづくり

従業員主導のビジネス・インクルージョン・グループへの投資と支援を行っています。これらのグループは、進展を促し、地域を超えた連携を広げるうえで重要な役割を担っています。その活動は、インクルージョンの浸透を示すとともに、社内外における文化とコミュニティの強化につながっています。真正性、共感、敬意を基盤とする同グループは、誰もが参加できる「場」として、対話を生み、共通の目的を育みながら、多様なコミュニティに価値を広げています。

## スチールケースのビジネス・インクルージョン・グループ

**アダプト** - 障害に関わる人々のための、共感と学び、支援のコミュニティ

**黒人ビジネス・インクルージョン・グループ** - 黒人従業員および支援者が参画し、公平性と真正性を重視した文化の醸成に取り組むためのプラットフォーム

**チェンジメーカーズ** - 従業員主導のソーシャルインパクト活動をつなぐグローバルネットワーク

**ゲーミング・コミュニティ** - 遊び・ゲームを通じてつながりを生むコミュニティ

**ジェンダー・エクイティ・ネットワーク (GEN)** - 無意識のバイアスに向き合い、多様性とインクルージョンを推進

**インクルージョン・チャンピオンズ** - インクルージョンを推進する従業員ネットワーク

**ラ・メッサ** - ヒスパニック文化への理解と称賛を深める従業員をつなぐ「場」

**プライド** - LGBTQ+の多様性を称え、支援するグローバルな従業員ネットワーク

**スチールケース・サルート** - 退役軍人を支援し、社内にインクルーシブな環境を築く取り組み

**ウーマン・オブ・スチール** - インドの製造拠点において、従来男性が担ってきた職務への女性の参画を支援する体制

**子育て中社員** - 子育て世代や介護・ケアに関わる人をつなぎ、支え合うコミュニティ

**若手社員** - キャリアの成長を目指す人をつなぎ、機会を広げるコミュニティ



## 誇りをつなぐデザイン

プライド・ビジネス・インクルージョン・グループのメンバーは、毎年のプライド月間の展示をよりインクルーシブなものにできる可能性を探りました。そこから生まれた「アクション・プラス」は、LGBTQ+コミュニティのすべての人への敬意とサポートを表現する唯一無二の独自のファブリックです。

同ファブリックは、Designtexのカスタム・デジタルプリントチームとスチールケースのインダストリアルデザイナーとの協働により開発されました。プログレス・プライドフラッグのすべての色を用いた「+」のモチーフが特徴で、揺れる旗のような印象を生み出し、すべて異なる見え方で個性を表現しています。誰もが受け入れられる空間づくりを象徴するデザインとして、顧客向けにも提供されています。



“このテキスタイルは、“ここは安心できる場所”というサインです。LGBTQ+の人がそのチェアを見た瞬間に、ここに居場所があると感じられる——それがすべてです。”



メリナ・シニゴス・ノートン |  
Melina Sinigos-Norton  
マテリアルアナリスト  
Pride BIGメンバー

## 支える人を、支える

退役軍人とその家族を支援する「スチールケース・サルート」は、米海軍空母に乗艦する水兵たちを支援しています。プライバシーを確保できる個室を提供し、当社のデザイン専門知識を駆使することで、水兵たちが長期任務中に家族に電話をかけられる静かな休息スペースを創出しました。スチールケース・サルートの共同創設者であるネイト・コロウスキーは、これは精神的・情緒的ウェルビーイングにとって非常に重要だと述べています。「これは、従来の方法で人々を支援するだけにとどまりません。これこそが、真の意味で人々の生活に変化をもたらすことなのです。」

米ヴァージニア州ノーフォークのUSS ジョージ・ワシントン空母



### マレーシア、プジョンでの手話イベント

#### あらゆる言語で、ともに学ぶ

マレーシアの製造チーム主催によるイベントでは、手話での自己紹介を学び、コミュニケーションの違いを体験するゲームを通じて共感を深めました。この隔月の取り組みは手話教育に焦点を当てており、工場に複数の聴覚障がいのある従業員が在籍していることから、職場でのより円滑なコミュニケーションを実現するうえで重要な役割を果たしています。こうして視野を広げることで、私たちはチームや顧客にとって、よりインクルーシブな空間を創出しています。

“ 私たちは、社員の強さと才能を尊重し、インクルージョンのあり方を見つめ直しています。すべての声に価値があり、誰もが居場所を感じられる職場をつくるのが大切だと考えています。”



ファジュル・アイン・ジャマルディン |  
Fajrul Ain Jamaludin  
人事部  
パートナー

## 黒人コミュニティの視点と可能性を探る

1年にわたる構想と準備を経て、黒人ビジネス・インクルージョン・グループ(BeBIG)は、初となる米国サミットを開催しました。3日間にわたる同イベントには、地域の企業や団体、スチールケースの従業員など120名が参加しました。

参加者は、職場における黒人コミュニティの経験や視点を共有し、課題や改善の機会を探りました。セッションでは、政策や組織文化の形成において黒人の声をどのように反映させるかといった重要なテーマが議論されました。

サミットに登壇し、スピーチをするBeBIGのコアメンバー、サウダ・スミス

分科会やパネルディスカッションを通じて、参加者の気づきと行動が促されました。登壇者は新たな視点を提示し、率直な対話を促しました。また、地元の業者やアーティストがイベントに文化的な彩りを加えています。

BeBIGサミットは、すべての人にとってより良い未来は、率直な対話と互いに支え合うコミュニティから始まることを改めて示す力強いきっかけとなりました。

## Create a Culture of Inclusion

従業員主導のビジネス・インクルージョングループや部門のインクルージョンチームを支援し、その活動を社内で共有し、連携しながらグローバルにさまざまな活動を展開している。

ビジネス・インクルージョン・グループ数:12  
(2025年度)

### 文化的学びへの従業員の参加

従業員は、さまざまな文化的な理解を深めるイベントに積極的に参加しています。対面とハイブリッド形式での「場」に多くの従業員が集い、インクルージョンが広がっています。

2025年度は、少なくともひとつのイベントに  
2,253名が参加

2025年度は、100以上の  
文化的プログラムが実施

### 従業員意識調査

正社員のインクルージョンに対する評価は引き続き高く、前年から大きな変化はなかった。



## インクルーシブデザインを推進する

インクルーシブデザインは、多様なバックグラウンドや経験を持つ人々の参画を通じて、誰もが最大限の力を発揮できる職場づくりを実現します。

インクルーシブデザインは、経験、能力、言語、文化、ジェンダー、年齢など、人間の多様性のあらゆる側面を考慮します。当社は、これまで培ってきた人間中心の研究とデザイン思考を基盤に、すべての人のニーズを捉え、その空間を実際に利用する人々と共創するアプローチを採用しています。こうした取り組みにより、共感と理解を重視したパートナーシップを通じて、インクルーシブデザインへの理解を深めています。

そのプロセスは、インクルージョンへのコミットメント、傾聴、そして進化を原動力に続いていきます。当社は、ウェビナーや共創の取り組み、グローバルパートナーシップを通じて、ビジネスパートナーや顧客とともに学び続けています。コミュニティとともにデザインすることで、人々が自身の経験に基づく視点を表現できるよう促し、すべての人にとって公平な体験を生み出しています。

### ともにつくる、すべての人のための空間

インクルーシブデザインのコアチームは、ベター・フューチャーズ・コミュニティのケント地区障がい者支援グループ(DAKC)とアダプト・ビジネス・インクルージョン・グループと連携し、米ミシガン州グランドラピッズのオフィスにおいてアクセシビリティツアーを実施しました。従業員は、テストパイロットを通して、実際の利用者とともに考え、学び、つくることで、「誰かのため」ではなく「ともに」デザインする姿勢を体感しました。

アクセシビリティとは、障がいのある人々が見過ごされがちな社会の中で、どのように移動し、関わっていくかという課題に向き合うことです。ツアーでは、孤立を生む座席配置や移動を妨げる傾斜、不適切なカーペットやテーブルの配置など、さまざまな課題が明らかになりました。これ

の配置など、さまざまな課題が明らかになりました。これを受けて、現在、製品開発において、当事者である障がいのある人々をユーザビリティテストに組み込むなど、具体的な改善に取り組んでいます。

テストパイロットにとって、このツアーは自身の経験が認められる機会となりました。「私たちにとって、社会に合わせるのが当たり前でした。しかし、スチールケースでは、私たちの声に耳を傾け、さらに意見を求めてくれるのです。」と語るのは、対麻痺の当事者であり長年テストパイロットをリードしたヴィッキー・シュミットです。

真のアクセシビリティとは、誰もが居場所を感じられる多様な空間を生み出し、コミュニティの形成を促すことです。DAKCとの取り組みは、インクルーシブデザインの実現に向けた広がりあるムーブメントの一環です。



## ウェルビーイングのための 空間づくり

従業員の心身の健康とその経済的側面まで念頭に  
した真摯な配慮と投資は、当社の企業文化の中核を成  
しています。

複雑な医療課題への対応、回復を支えるリソースの提供、  
経済的な不安定さへの支援など、どのような状況におい  
ても、私たちは「ウェルビーイング」が健全で強靱な組織  
を支える柱であるべきと考えています。

当社は、約10年にわたり、「ウェルビーイング」を組み込ん  
だ戦略を推進してきました。そして、現在も従業員へのケ  
アと企業文化の形成における重要な基盤となっています。  
不確実性が続く中、ウェルビーイングへの投資は長期的  
な成長にとって明確かつ重要な価値をもたらします。従業  
員が心身ともにより健康であることは、医療コストの削減  
につながるとともに、ビジネス環境の変化への適応力も  
高めます。

ウェルビーイングへの取り組みは、社内の信頼を育み、  
企業文化を強化し、コミュニティを生み出しています。  
従業員の声に耳を傾け、その声をもとに環境を改善し始  
めています。リサーチを重視する手法から多くを学び、そ  
から得られた知見をデザインに反映する。その循環が従  
業員と顧客の双方に価値をもたらしています。



### ウェルビーイングを、より実効性のあるものへ

ウェルビーイングは、従業員を支えるうえで欠かせない  
要素です。当社の長年にわたる取り組みは、5つの重要  
な側面——身体、心、人間関係、仕事の意義、経済的安  
定——を中心に据えてきました。今年は、これらの側面で  
の従業員の声をもとにその取り組みをより強化しました。  
その結果、プログラムの拡充、偏見の軽減、アクセスの向  
上につながりました。例えば、世界的な不確実性の高まり  
を受け、メンタルヘルス支援や経済面での支援プログラム  
を拡充しています。従業員の声により深く耳を傾け、迅速  
に行動に移すことでウェルビーイングをより身近で実効  
性のあるものとし、本当に必要とされる時に人を支える取  
組みへと進化させています。

さらに、コーチングに個人の成長支援やストレスマネジメ  
ントを組み合わせた、より包括的なアプローチも採用して  
います。燃え尽き症候群や心理的安全性、インクルージョ  
ンの状態を継続的に把握することが、人材戦略の策定に  
有効であると考えています。また、多様なアイデンティティ

や文化に配慮したプログラムの構築など、さまざまなバツ  
クグラウンドを持つ従業員を丁寧に捉え、共感性の高い  
取り組みとなるよう努めています。

従業員が健康であれば、企業も健全であり続けることが  
できます。コンサル企業のBSR調査によると、従業員ウェ  
ルビーイングに注力する企業は、収益性の向上、欠勤率  
の低下、危機からの迅速な回復といった成果を出してい  
ます。「ウェルビーイングは、当社のあらゆる活動に組み込  
まれています。それは当社のグローバルリサーチの出発点  
であり、コアバリューにも反映され、従業員にとっても重要  
なものです。私たちが暮らすコミュニティにおいて中核を  
なす要素です。」と語るのは、タレント・フューチャーズ担当  
マネージャーのゲイリー・ストレールケです。

## ウェルビーイングを現場から支える

当社は、ウェルビーイング・チャンピオンというプログラムを通して、グローバルレベルでのコミュニティを継続的に進化、拡大させています。地域のリーダーは、従業員の支援やプログラム活用の促進、課題の把握に取り組んでいます。

メキシコのモンテレイでは、一歩踏み込んで複数の組織と連携して、モンテレイ地区のメンタルヘルス・ネットワーク・フォーラムに参画しています。地域における偏見の軽減を目的としたこのフォーラムは、ベストプラクティスを共有しながらメンタルヘルスの情報発信や啓発活動を行い、従業員向けの取り組みを継続的に進めています。

グローバルな従業員支援プログラム(EAP)とウェルビーイング・チャンピオンを通じて、当社は、支援を必要とする従業員をサポートしています。EAPの拡充と認知向上に継続的に取り組む中で、その利用率は今年も目標を上回り、グローバル平均で7%を記録しました。米国における利用率は12%で、業界平均の3~6%を大きく上回っています。EAPは主に、従業員が不安やストレス、喪失体験などに関するメンタルヘルス支援に利用されています。

スチールケースと同パートナー企業は、モンテレイ地区のメンタルヘルス・ネットワークで提携

“メンタルヘルスはコミュニティにおいて非常に重要なテーマである一方、国全体では依然として偏見が伴う課題でもあります。しかし、私たちは自社の取り組みを通じて、このテーマを前向きに可視化し、社会に広げていけると信じています。”



マラ・ミエル | Mara Mier  
人事ビジネスパートナー



## 安全最優先

従業員ウェルビーイングにおいて、業務中の身体的安全の確保は最重要事項です。労災の発生を最小限に抑えるため、グローバルの製造・物流拠点において厳格な安全基準を遵守しています。当社の労災発生率は、業界平均である3.0を大きく下回っています。

## 労災発生率

	FY2023	FY2024	FY2025
アジアパシフィック	0.39	0.09	0.09
ヨーロッパ/中近東 アフリカ	0.64	0.67	1.06
南米アメリカ	1.71	1.25	1.41

災害発生率は、正社員100人あたりに年間で発生する労働災害の件数を示す指標である。

## ともに学び、成長する

当社は、批判的思考と創造的思考をベースに、皆が共に考えながら企業として成長しています。好奇心を原動力に、常に耳を傾け、学び、調査し、協働することで、より良い解決策を生み出しています。その積み重ねが当社のイノベーションの源です。

新たなスキルの習得は、先を見据えて成長し続けるために不可欠です。経営層から新入社員に至るまで、どこで学び、誰に相談すれば良いかを知ることが仕事と個人の長期的な成功につながります。ともに学ぶことで共通の目的意識や帰属意識が生まれ、チームの一体感が強まり、組織の成長を支えます。

今年は、これまでの取り組みをさらに発展させ、より多くの従業員が学習ツールを活用できるようにしました。新たなスキルを身につけ、より効果的に働ける環境を整えることが私たちの目標です。必要なリソースへすぐにアクセスできることが、将来の課題や変化にも柔軟に対応できる組織づくりにとって重要な要素となっています。

ともに学ぶ姿勢は、信頼を育み、人とのつながりを深め、誰もが価値ある存在として認められ、つながりを感じられる企業文化を生み出します。

### 学び続ける組織へ

誰もが成長と学びを大切にする環境づくりを進めています。学びの行動を促す新たな習慣と実践を通じて、学習し続ける企業文化の浸透をグローバルに進めています。

学習に関する重要なアップデートやトピックは、月次ブログを通して共有し、積極的に学ぶ従業員やリーダーを紹介しています。また、従業員一人ひとりに寄り添いながら、書籍、記事、ポッドキャストの要約を15分で学べる「getAbstract」サービスなどのような手軽が学習ツールを通して、誰もが学びやすい環境を整えています。

2025年度において、正社員の33%がキャリア開発に関するコースおよび研修を受講しました。また、全従業員の年間平均トレーニング時間は2.8時間でした。

今後に向けて、初めて携わる管理職から経営層まで、あらゆるレベルのリーダーの成長を支える戦略を構築しています。その目的は、変革につながる行動を通じて仕事の成果の質を高め、次世代のリーダーを育成することにあります。変化のスピードが加速する中で、これらの学習ツールの活用は、組織としての適応力やイノベーション、成長を支えるうえで重要な役割を果たします。





### 学習ツールの活用を促進

現在の事業ニーズに基づいて、キャリア開発を支援するツールの活用が広がっています。また、キャリア目標に沿ったアクションプランを設定するための個人開発計画(IDP)を通して、従業員一人ひとりの成長を後押ししています。

さらに、「getAbstract」、「LinkedInラーニング」、クリティカルシンキングモデルといった多様な学習ツールの活用がより効果的な仕事の実現につながっています。

従業員は、「LinkedInラーニング」を活用し、学習やスキル向上に取り組んでいます。この1年で利用者数は18%増加し、4,750人がライセンスを有効化、970人がプラットフォーム上でキャリア目標を設定しました。また、同学習プラットフォームにおけるAI機能の利用は10倍に拡大、「getAbstract」の利用も13%増加しました。

クリティカルシンキングモデル(CTM)の活用キットをグローバルに導入したことで、関連ツールの利用は大幅に増加しました。CTMを活用することで、従業員からは、仕事の整理や進め方が明確になり、コラボレーションや意思決定にも良い影響があったという声が寄せられています。

### パーソナル・インパクト・コーチングの提供

スチールケース・インパクト・コーチングは、従業員一人ひとりが仕事やキャリアにおいて大切にしたいことに焦点を当てながら、自らの成長と向き合い、前進できるよう支援する取り組みです。対話ガイド、個人開発計画、目標確認ミーティングなどのツールを活用し、目標やキャリアについて継続的かつオープンな対話を行っています。これらのツールにより、コーチングはより実践的で意味のあるものとなり、自身の主体的な取り組みが生産性向上や、より高い仕事の成果につながっています。

これらのコーチングセッションや学習ツールの効果は、年次の従業員意識調査の結果にも表れています。2025年、下記の項目に対する従業員の回答を通じて、自社の強みを伸ばし、さらなる改善につなげています。

#### 76%

自身の成長やキャリア開発に必要なリソースへアクセスできることを理解している。

#### 73%

日々の業務を通じてスキルを高める機会がある。

#### 72%

他者の成長支援に関わる機会が定期的にある。

#### 68%

成長やスキル向上に必要なツールやリソースが提供されている。

“ 従業員の成長がビジネスの成長につながります。だからこそ、私たちは、人材への投資を続けています。変化の激しい時代を切り拓く力は、“学び続ける人”から生まれると信じています。 ”



リンネット・コリンズ |  
Lynnette Collins  
ディレクター  
グローバルラーニング&ディベロップメント

## 誠実さをもって行動する

当社は、コアバリューと倫理観に基づいたプログラムや行動方針に基づき、一貫した行動と意思決定を行なっています。

サイバーセキュリティや倫理に関する継続的な教育を実施し、安心して相談、報告できる体制を整備し、ビジネスパートナーにも同じ倫理基準を求めることで、誠実な企業文化を推進しています。また、グローバルレベルでの継続的な研修と安心して声を上げられる環境づくりを通じて、従業員一人ひとりが責任を持って行動できるよう支援しています。そして、現場に最も近い人々の判断を信頼しています。

### コミュニティを支える力

誠実さに基づく強い倫理観が社内外の信頼を育み、倫理的な意思決定を後押しし、誰もが尊重され、責任を持って行動できる安全な職場環境を築きます。



#### 評価と認定

当社の人と地球に貢献する取り組みに対し、本年度は、以下のような評価・認定を受けました。

##### EcoVadis

ゴールド評価(世界上位5%)

##### CDP

気候変動情報開示におけるB評価

##### Points of Light

The Civic 50社会貢献活動に優れた企業50社

##### Human Rights Campaign Corporate Equality Index

企業における平等性評価指標において満点評価  
(米国とメキシコ)

##### Fortune

世界で最も称賛される企業

##### Newsweek

米国で最も信頼される企業  
米国で最も責任ある企業  
女性にとって最も働きやすい職場

##### Forbes

最優秀大手雇用企業  
ダイバーシティ推進企業

##### VETS Indexes

最高3つ星の雇用認定

##### Michigan Veterans Affairs Agency

退役軍人支援企業 ゴールド認定

##### USA Today

気候変動対策先進企業

##### NASPO

環境影響評価賞

\*上記の評価と認定は、スチールケースを推薦や後援を示すものではありません。

## 公正な環境づくりへ

一人ひとりを尊重し、公平な機会につながる人材戦略を推進しています。

あらゆる行動において「誠実であること」をコアバリューとして実践することで、これらの理念を大切にしています。

不公平や差別を感じた際に、誰もが安心して声を上げられる環境を守り続けています。

すべての従業員には、コアバリューを体現する責任があります。そのため、私たちは毎年、全従業員を対象とした倫理研修や贈収賄防止教育を通じて、責任ある企業文化を育んでいます。この研修を通じて、追加の教育や支援が必要な領域を把握することにもつなげています。今年度は、全従業員の98%が研修を修了しました。また、贈収賄や汚職などの不正行為を認識し回避できるようにするため、国際法への準拠を含む贈収賄防止研修も実施しています。これらの取り組みを通じて、誠実さと責任ある企業活動を支える強固な企業文化を育んでいます。

### 正しい行動のために声を上げる

方針やコアバリューに反する行為に対して、多様な研修プログラムや通報窓口など、安心して相談・報告できる体制を整えています。ハラスメント防止に関するグローバル方針では、不適切な行為を一切容認しない姿勢を明確に示しており、従業員がハラスメントを正しく理解し、適切に対応できるよう研修も実施しています。また、人権および労働権に関するグローバルポリシーでは、国際的な人権基準に基づき、すべての人が公平かつ尊敬を持って扱われることを定めています。さらに、一部の従業員には贈収賄防止や利益相反に関する研修を義務づけるとともに、すべての従業員が利益相反の可能性を認識し、適切に報告できるよう取り組んでいます。

従業員は、倫理相談窓口を通じて、従業員関係、方針違反、セキュリティ、財務不正など、さまざまな問題を報告することができます。当社は、すべての報告内容について調査を行い、不適切な行為には適切に対応しています。また、また、業務に影響を与える可能性のある外部活動については、透明性を重視しています。

従業員が安心して意見や懸念を共有できるよう、さまざまな対話の機会を設けています：

- ・ オープンドアポリシー
- ・ シニアリーダーとのラウンドテーブルミーティング
- ・ 1対1ミーティング
- ・ キャリア支援コーチング
- ・ 従業員アンケート
- ・ 人事・法務・内部監査担当者へのアクセス



### サプライヤーと共有する価値観

当社のコアバリューに基づくサプライヤー行動規範を通じて、サプライヤーネットワークとの長期的なパートナーシップを築いています。それが、お客様に対する信頼性と一貫した品質基準を提供することにつながっています。また、バリューチェーン全体において、公正な労働慣行の遵守、人権の尊重、安全で健全な労働環境の確保に加え、環境への責任ある取り組みや責任ある調達も重視しています。

リスク管理の強化と説明責任の強化に向けて、新たな取り組みを進めています。新たなソフトウェアを導入し、行動規範や契約遵守に関するデータ管理を活用したリスク評価や、ダウ・ジョーンズリスク指数に基づいたサプライヤーの継続的モニタリングも実施しています。さらに、児童労働や強制労働のリスクに焦点を当てた透明性レポートの公開や、年次サプライヤーフォーラムでのガバナンスに関する対話強化などがサプライヤーから高く評価されています。

## 変化を導くリーダーシップ

当社は、学習の機会を強化し、強いリーダーとチームの育成に向けた一人ひとりに合わせた成長支援を行っています。

今日のビジネス環境における変化のスピードは、かつてないほど加速しています。その絶え間ない変化の中で、リーダーにはその変化を乗り越えるだけでなく、強靱なチーム力と目標に向かって前進する力を支える役割があります。私たちは、そのための支援を続けています。

不確実な時代だからこそ、リーダーの力が問われます。適切な知識と意欲を持ったリーダーは、困難な時にもチームを前向きに導くことができます。そのようなリーダーシップが安心と方向性をもたらし、その存在が信頼とつながりを育てていきます。



### 誰もがリーダーシップを発揮できるように

2025年度には、変化の時代に対応するリーダーシップを支援するグローバルプログラムを開始しました。このプログラムは、まず自分自身を導く力から、チームを支える力へと学びを広げる内容となっています。500人以上が参加し、多くの参加者が実践的な学びを得たと回答しています。

従業員には、経営層や管理職に対して継続的にフィードバックを行うことが推奨されています。その結果、この3年間で成長が著しいリーダーが増え、一方で、十分な成果を発揮できていないリーダーは減少しました。従業員がリーダーに求めること、それは心理的安全性を育み、チームを支え、称える姿勢です。これが当社のコアバリュー

を体現しています。

今後に向けて、すべてのリーダー層を対象に、リーダー育成戦略を進めています。新任マネージャーから経営層まで、それぞれの成長を支援し、次世代リーダーの育成にもつなげています。この戦略では、以下の3つを重点領域としています。

- ・ 新しい役割においてリーダーが早期に成果を発揮できるよう支援する。
- ・ 継続的に成果を生み出せるリーダーを育成する。
- ・ リーダー育成を全社共通の責任として捉え、強固な社内人材パイプラインを構築する。

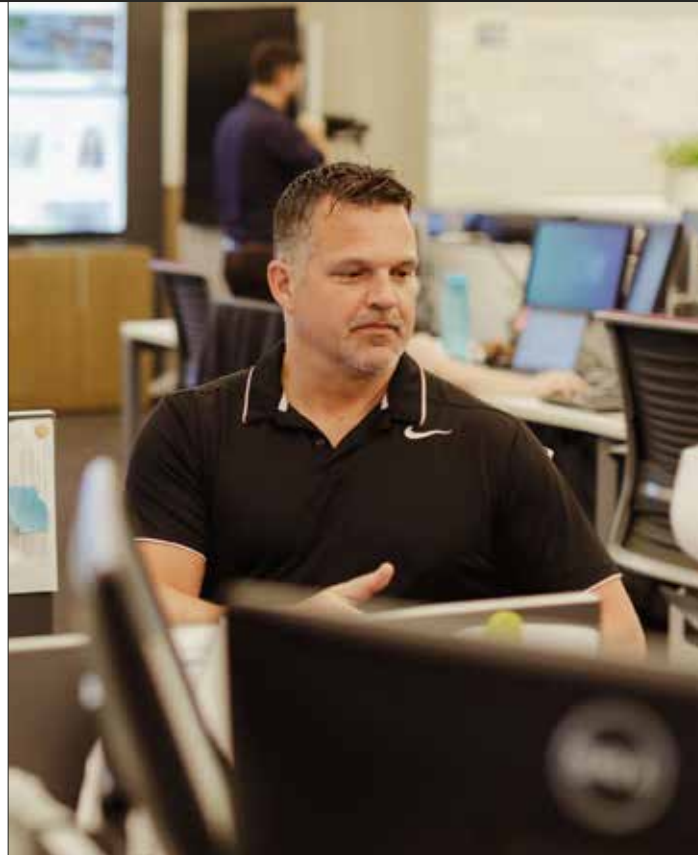
## サイバーセキュリティへの取り組み

当社は、自社およびお客様やビジネスパートナーのデータを守るため、常に高い警戒意識を持ち、継続的なサイバーセキュリティ強化に取り組んでいます。

サイバー脅威の高度化やAI活用の拡大によって、テクノロジー環境におけるセキュリティの複雑性が高まっています。こうした状況を受け、今年度はサイバーセキュリティ強化を積極的に進めています。メキシコ・モンテレイでのセキュリティ・オペレーション・センター(SOC)の開設や全社的なパスワード管理の導入を実施しました。また、責任あるAI活用に関するガイドラインを策定し、自社だけでなく販売代理店にも展開しています。

「私たちは、単にチェック項目を満たしているだけではありません。その姿勢は、サイバーセキュリティのベストプラクティスを測るCISスコアの継続的な改善にも表れており、当社のスコアは業界平均を上回っています。」と語るのはスチールケースのITセキュリティアナリストであるバーバラ・ヘイムストラです。

データを保護し、公正性を確保しながら、倫理的な利用を推進することで、人々が安心してつながり、協働し、自由に意見を共有できる、安全で信頼性の高いデジタル環境を実現しています。



“ AIを事業活動に取り入れていく中で、責任ある運用とセキュリティは不可欠な基盤です。重要なのは、単に高度なツールをつくることではなく、適切なデータを用い、私たちの価値観に沿った形で、倫理的に開発、活用されていることです。 ”



ホルヘ・ロザノ | Jorge Lozano  
IT部門 ディレクター

### 内部統制の強化

全事業でサイバーセキュリティ対策を強化しています。すべての工場にファイアウォールを導入するとともに、ソフトウェアの脆弱性を検知、修正する新たなプログラムを導入しています。また、買収時のセキュリティ評価の改善、第三者認証を通じて、お客様の決済データ保護にも継続的に取り組んでいます。

脅威への対応力を高めるため、独自開発ツールに対しての定期的なペネトレーションテストやセキュアコーディング研修を実施しています。また、100名以上の開発者がセキュアコーディング研修を受講し、その取り組みは1,100以上のアプリケーションに展開されています。さらに、サイバーセキュリティチームも継続的な研修や認定取得を通じて、常に最新の知識とスキルの習得に努めています。サイバーセキュリティは、一部の専門家だけの仕事ではありません。開発者教育から全社的なセキュリティ意識向上まで、組織全体で“守る力”を高めています。その結果、月次セキュリティ意識向上トレーニングへの全社参加率は、2025年度は75%から99%へ向上しました。

### AI時代における安全性の確保

AIによって働き方が大きく変化する中、責任あるAI活用を通じて、人々の力を引き出し、働く体験を向上させるとともに、働く「場」そのものの進化と可能性を広げています。

ITアセットマネジメントチームによる審査、承認を受けたAIツールの利用を推奨しています。未承認ツールによる情報漏えいリスクを防ぐため、従業員には第三者ツールとの無断連携を行わないこと、セキュリティ上の懸念がある場合には速やかに報告することを求めています。私たちの目標は、AIの利点を最大限に活かしながら、組織の安全性とセキュリティを確保することです。そのために、ITガバナンスチームによるAI活用の監督と、その透明性、そして、責任あるAI運用を推進しています。

# Our Path to Net Zero

ネットゼロの未来へ

私たちは、ネットゼロの実現に向けて取り組みを進めています。  
働く「場」と社会の双方に持続的な価値をもたらすため、  
事業変革を推進しています。

## ネットゼロへの取り組み

2025年、当社は、2050年までにネットゼロ実現を達成すると表明しました。この目標の達成に向けて、今まさに具体的な取り組みを進めています。

2050年\*までに、バリューチェーン全体のCO2排出量を90%以上削減することを目指しています。この計画は科学的根拠に基づいており、先進的な企業や各国政府の目標とも整合しています。また、2015年の歴史的パリ協定で定められた水準でのCO2削減計画として、国際的認定機関であるSBTiからも認定を受けています。これは決して簡単に実現できるものではありません。日々の選択と行動の積み重ねによって築かれていく、大きな挑戦です。

さらに、ネットゼロ実現に向けて、当社は、製品設計から建物のエネルギー消費、世界各地への物流システムに至るまで、事業全体で変革を進めています。スチールケースは業界で初めて、そして現在も唯一、実行可能なネットゼロ移行計画を公表し、現在も透明性ある計画のもとに、着実に未来への変革を前進させています。

\*2020年会計年度を基準年として

### 目的を持って進めるネットゼロへの歩み

澄んだ空気、豊かな自然、健やかで持続可能なコミュニティが広がる未来。当社は、そのような未来の実現に向けて、日々取り組んでいます。

その実現に向けて、当社は、製品、製造/事業運営、物流の3領域を中心に取り組みを進めています。

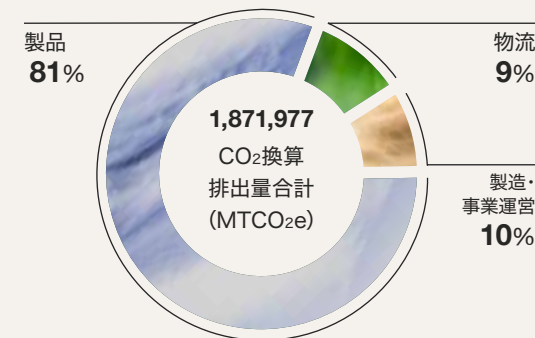
私たちの移行計画では、短期目標として、2030年までにスコープ1・2排出量の半減を目標に多面的な取り組みを推進しています。これは非常に大胆な目標ですが強い意志とスピード感を持って取り組んでいます。

事業運営においては、再生可能エネルギーの利用拡大や廃棄物削減に向けた新たな取り組みも進めています。また、配送や出張を含む輸送・移動のあり方を見直し、効率性と持続可能性の向上を図っています。さらに、製品が当社最大の排出源であることから、循環型設計を進めるとともに、材料の選定・使用においても責任ある取り組みを推進しています。

ドイツ、ローゼンハイム工場のオンサイト太陽光発電



### 当社の温室効果ガス排出源



アメリカ地域では、主要なタスクチェアでの再生材使用率を倍増させ、製品群全体で平均35%のエンボディカーボン削減（製造時に発生するCO2排出量）を実現しました。また、製品の長寿命化と廃棄物削減を目的に、「サーキュラ・バイ・スチールケース・リメイド」などの循環型サービスも開始しました。さらに、サプライヤーと連携し、科学的根拠に基づく目標設定も前進させています。こうした協働や一つひとつの取り組みがより持続可能な未来づくりにつながっています。

気候変動への対応には、大胆な選択や迅速な行動が必要です。当社は、お客様、サプライヤー、ビジネスパートナー、地域社会と協働しながら持続可能な未来、ネットゼロ実現に取り組んでいます。その第一歩として、2030年\*までにスコープ1・2の50%排出量削減を掲げています。より良い未来は必ず実現できるものと信じています。

ネットゼロ目標の基準年である2020年度（FY2020）の排出量については、データ品質および算定手法の改善を反映するため、過去に公表した数値を再算定しています。これにより、排出量の精度を高めるとともに、目標達成に向けた進捗をより適切に把握できるようになりました。

## より低炭素な未来へ

当社は、事業活動、サプライチェーン、製品設計のすべての領域で、炭素排出量の迅速な削減を進めています。

例えば、エネルギー効率の向上や廃棄物削減を進めながら、事業運営における短期的排出削減の目標に取り組んでいます。また、新ツールの導入による排出量データの効果的な管理、主力製品での低炭素化を推進しています。

さらに、バリュー全体の脱炭素化に向けたロードマップの策定、サプライヤーの科学的根拠に基づく削減目標の設定支援、高品質なカーボンクレジットへの投資継続、カーボンニュートラル認証製品の販売なども進めています。

### 一歩ずつ、ネットゼロへ

当社は、自社で直接管理できる排出量(スコープ1・2)の削減と、バリューチェーン全体の排出量(スコープ3)の排出削減にも取り組みながら、ネットゼロへの歩みを加速させています。

## 炭素排出量削減に向けた目標

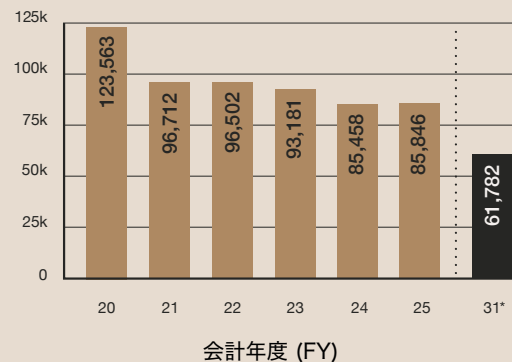
### 目標

2030年(FY2031)までに、自社製造・事業運営における絶対排出量を50%削減する。

### 進捗状況

2020年度比で31%削減を達成。エネルギー効率改善は当初想定を上回る。

### スコープ 1 + 2 排出量



\*FY2031は、排出量50%削減目標に基づく目標排出量を示しています。排出量はCO<sub>2</sub>換算排出量(MTCO<sub>2</sub>e)で算定しています。

### 目標

自社事業活動におけるカーボンニュートラル維持のため、毎年カーボンクレジットプロジェクトへ投資を行う。

### 進捗状況

2認証済みプロジェクトを支援することで、スコープ1排出量を**100%**オフセットした。

### 目標

事業活動で使用する電力について、世界全体の消費量100%相当の再エネを毎年調達する。

### 進捗状況

事業展開するすべての国での再エネ投資によって、スコープ2の電力消費に伴う排出量を**100%**オフセットしている。

### 目標

2030年までに、スコープ3のうち燃料・エネルギー関連活動、廃棄物、出張に伴う排出量を**28%**削減することを目指す。

### 進捗状況

2020年度(FY2020)から2025年度(FY2025)までに、**37%**の削減を達成した。



廃材を活用したBasslineテーブルトップ

## 製品づくりから始まる脱炭素化

設計における一つひとつの意思決定が、エンボディドカーボン削減とネットゼロの未来への前進につながっています。

当社が開発、設計するオフィス、教育、ヘルスケア向け製品は、材料調達や製品使用後の廃棄、再利用に至るまで、環境負荷に大きく関わっています。そのため、責任ある材料選定と使用、循環型設計を重視しています。

### 持続的な価値を生み出すデザインへ

ネットゼロ実現と製品由来のCO2排出量削減に向けて、製品づくりそのものを見直しています。例えば、長く使えること、分解・再利用しやすいこと、環境や人に配慮した材料を選定することなどを重視しながら、製品ライフサイクル全体を通して、持続可能性を重視した循環型設計に取り組んでいます。こうした包括的なアプローチが製品のエンボディドカーボン削減につながっています。

例としては、アメリカでは、循環型設計を取り入れることで、主カタクチェアの再生材使用率を倍増させました。再生プラスチックや責任ある材料調達を活用しながら、高い製品性能を維持しています。また、クリエイティブパートナーとの協働により、廃材を活用した製品づくりにも取り組み、再利用木材や使用済み割り箸などを用いたテーブルトップなどを展開しています。

“自然界では、すべてが循環し、“無駄”になるものはありません。廃棄物を生み出しているのは人間だけです。私たちは、廃棄物のない社会を目指しています。”



マイケル・ヘルド | Michael Held  
グローバルデザイン担当副社長

## 製品由来の排出量削減

### 目標

製品ポートフォリオにおけるエンボディドカーボンを削減する。

### 進捗状況

現在、さまざまな継続的取り組みを通じて削減を進めている。

- ・ 製品ライフサイクル全体を考慮した83件のLCA(ライフサイクルアセスメント)およびEPD(環境製品宣言)を完了。これによってカーボンフットプリント削減の新たな方法を特定できるようになった。
- ・ 新たに導入したエンボディドカーボン算定ツールによって、材料選定による環境負荷をリアルタイムで可視化し、製品開発に活用できるようになった。
- ・ カーボンインテンシティ(製品1kgあたりのCO2排出量)を予測指標として活用し、先を見据えた設計判断が可能になった。
- ・ エンボディドカーボン削減に向けて、複数の製品の材料検証プロジェクトが着工している。

## 製造・事業運営と物流の低炭素化

設備効率の向上、業務プロセスの改善、意思決定のためのデータ活用などを通して製造・事業運営におけるエネルギー消費の最適化を図っています。ネットゼロ実現に向けた取り組みは、事業変革とイノベーションを促す重要な原動力となっています。

CamiraとOrangeboxによる、再生材を活用した「ウール・サークル」張り地



### ストジープロ、チェコ共和国

今年、ストジープロ工場は、初めて、CO2排出量を50%削減(FY2020比)しました。これは、2030年に向けた全社目標を大きく前倒しして達成したものです。この成果は、効率化への継続的な取り組みに加え、敷地内での太陽光発電への投資、クリーンな電力網の活用など、現地チームによる複数の施策を組み合わせることで実現しました。今回の進展は、ネットゼロ実現に向けた取り組みをさらに加速させる重要な一歩となっています。

### ケントウッド、ミシガン州、アメリカ

ウッド工場では、ラミネート生産ラインの大規模な刷新による顕著な省エネルギー効果が評価され、州の表彰を受けました。このプロジェクトでは、60台以上の旧型設備を、25台の高効率な新型設備へ更新。これにより、エネルギー消費量とCO2排出量の10%、CO<sub>2</sub>e換算で1,658トンの削減を実現しました。これは、乗用車410台が1年間に排出する量に相当します。

### ナントガル&ヘンゴイド、ウェールズ、イギリス

スチールケースグループのOrangebox(オレンジボックス)が、製造工程で発生する副産物を焼却処分する代わりに、外部パートナーと連携しながら再活用に取り組んでいます。同社は、廃棄されるウレタンフォームを再生フォーム材として製品づくりに活用。また、ファブリックメーカーのCamira(カミラ)と協力し、ウール50%再生材を含む高品質な生地へ再生する「ウール・サークル」プロジェクトも推進しています。こうした廃棄物削減の取り組みは、CO2排出量削減につながるだけでなく、パートナーシップによる循環型社会の実現を後押ししています。



アプリケーションエンジニアのケビン・ハービーは、カーボン・チャレンジ期間中、一輪車でオフィスへ通勤していた。

### より環境に配慮した移動へ

ネットゼロ実現に向けて、従業員の通勤スタイルを見直すことも重要な取り組みのひとつです。今年、現在の移動手段や通勤行動を把握するために従業員アンケートを実施し、より低炭素な移動手段への転換に向けた検討を進めました。その取り組みの第一歩として、若手社員によるインクルージョングループが「カーボン・チャレンジ」を開催。自家用車での通勤に代わる選択肢として、自転車、相乗り、公共交通機関の利用を従業員に促しました。こうした活動が将来に向けたよりスマートかつ持続可能な通勤環境づくりにつながっています。

## サプライヤーとの協働が前進を支える

製品は、当社の総CO2排出量の中で最も大きな割合を占めており、大幅な削減を実現するうえで、サプライチェーンは極めて重要な役割を担っています。これらはスコープ3（間接排出）に含まれ、調達する材料の製造、加工、輸送など、サプライチェーン全体で発生する排出量を指しています。

サプライヤーとの連携は、ネットゼロ実現に向けた戦略において重要な取り組みのひとつです。現在、当社の多くのサプライヤーがCO2排出量の削減や持続可能な事業運営に向けて積極的に取り組んでいます。以下では、イノベーションと協働を通じて環境負荷低減を推進する2025年度カーボン削減リーダー企業に選出されたサプライヤーの事例をご紹介します。



画像提供:Kvadrat

### パートナーシップが前進を加速する

サプライヤーとの協働は、共通の価値観とイノベーションを通じて、持続可能な取り組みを前進させています。

塗料、コーティングメーカーのPPGとも連携し、より安全性の高い材料調達や塗料のリサイクルといった循環型モノづくりの導入を進めています。PPGは、CO2排出量削減や再エネ推進などの取り組みが評価され、スチールケースカーボン削減リーダー企業に2度選出されています。

デンマークを拠点とするグローバルなテキスタイルメーカー、Kvadrat(クヴァドラ)は、ネットゼロ実現に向けて、透明性、イノベーション、環境に配慮したデザインを積極的に推進しています。厳格な化学物質基準の導入、耐久性と循環性を考慮した製品設計を実施。再生ファブリックや使用済みテキスタイルのアップサイクル製品も展開しています。

サプライヤーが持続可能性向上に向けて行動することで、その効果はさらに広がります。当社のお客様だけでなく、サプライヤーのお客様にも好影響をもたらし、より大きな前進へとつながっています。

## サプライヤーとの協働

### 目標

排出量ベースで全体の80%を占めるサプライヤーと連携し、2025年までに各社が科学的根拠に基づく目標を設定する。

### 進捗状況

FY2025時点で、排出量ベースで17.5%にあたるサプライヤーが目標を設定済み。さらに42%のサプライヤーが目標設定へのコミットメントを表明している。

本目標は、SBTi基準に基づき今年度末で終了予定だが、これまでの進捗を踏まえ、今後もサプライヤーと連携しながら、長期的なネットゼロ実現に向けた排出量削減の取り組みを継続していく。

### 2025年度カーボン削減リーダー企業

科学的根拠に基づく削減目標を掲げ、脱炭素化に取り組む2025年のカーボン削減リーダー企業：

3-Form OEM  
A. & H. Meyer  
Asia Specific Enterprises (ASE)  
Bufab  
erform GmbH  
Ivars  
Kvadrat  
Milliken & Company  
Ninkplast GmbH  
Pfleiderer  
PPG  
Ultrafabrics

“2050年までにネットゼロを実現するという目標は非常に挑戦的なものですが、私たちだけで達成できるものではありません。その実現に向けて、サプライヤーは最も重要なパートナーのひとつです。”



デレク・ルートヴィヒ | Derek Ludwig  
Ultrafabrics担当副社長&最高調達責任者

## カーボンニュートラルから始める、 ネットゼロへの道

CO2排出量の削減は、一度で完了するものではなく、継続して取り組むことが重要です。そのため、現時点では削減しきれない排出量については、カーボンクレジットプロジェクトを活用して埋め合わせを行い、毎年カーボンニュートラルを実現しています。

カーボンニュートラルとは、事業活動によって発生する排出量に対して責任を持ち、科学的根拠に基づく削減を進めるとともに、削減しきれない分を高品質なカーボンクレジットや再生可能エネルギーによって補完することを意味します。これは、2030年以降を見据えた大幅な排出量削減を目指す、当社のネットゼロ戦略を支える重要な取り組みのひとつです。

また、お客様の気候目標達成を支援するため、認証取得済みのカーボンニュートラル認証製品も展開しています。同時に、よりスマートな設計や材料の見直し、生産工程の改善を通じてエンボディドカーボンの削減も進めています。

当社が支援するプロジェクトは、信頼性と社会的・環境的インパクトを重視して厳選されています。例えば、米ミシガン州での森林保全、ケニアでのクリーンクッキング支援、バングラデシュでのメタン漏出修復、北米でのCO2固定化のためのコンクリート技術など、多様な取り組みを支援しています。これらのプロジェクトは、排出量削減だけでなく、人々の暮らしの向上にも貢献。2050年までの世界的なネットゼロ実現に必要なとされる革新的な炭素除去技術の普及促進にもつながっています。

### 廃棄物を価値へと変える

インドでは、事業活動によるCO2排出量を相殺する取り組みのひとつとして、革新的なバイオ炭プロジェクトを支援しています。バイオ炭とは、農業廃棄物を低酸素環境で高温加熱してつくられる炭のような天然素材です。本来であれば分解されたり、野焼きによって排出されてしまう廃棄物を有効な資源へと転換しています。バイオ炭は土壌改良材としての活用や数百年単位でのCO2固定化が可能です。また、地域の農家にとっても、バイオ炭活用による収穫量の向上や、カーボンクレジット販売による新たな収入源につながっています。このように、排出量削減と地域社会への貢献を同時に実現する新たな宝として期待されています。

農業廃棄物をバイオ炭に転換する様子



### ともに進めるCO2削減

今年は、お客様の選択によって大きな成果が生まれました。カーボンニュートラル認証製品の販売数が15,000台を超え、2,400トン以上のCO2排出量の削減・回避につながりました。これは、一般的なガソリン車が約610万マイル走行した際の排出量に相当します。持続可能な製品を選ぶという行動が、確かな気候変動対策につながることを示す大きな成果となりました。

2022年、米国で業界初となるカーボンニュートラル認証製品を発売して以来、私たちはその取り組みをさらに広げてきました。現在では、人気タスクチェアや上下昇降デスクを含む12種類のカーボンニュートラル製品を世界各国で販売しています。この販売が世界各地のカーボン削減・除去プロジェクトの支援につながっており、カーボン市場の専門機関であるクライメット・インパクト・パートナーズによっても検証されています。また、この認証では、製品の製造から輸送、使用後の処理までライフサイクル全体で発生する排出量に対し、高品質なカーボンクレジットによるオフセットが行われていることが確認されています。

## 循環型デザインへ

当社は、循環型のものづくりが、製品におけるエンボディドカーボン削減するうえで、非常に重要な考え方だと捉えています。そして、その考えを実際の行動へとつなげるため、さまざまな取り組みを進めています。

製品開発、調達、生産、物流、使用後の再利用までを見据えながら、循環型設計を製品開発に取り入れています。つまり、高度なツールやデータ活用で環境負荷を考慮した意思決定を行い、長期的に価値を生み出すモノづくりです。素材、エンジニアリング、デザインに関する知見を活かしながら、お客様が求める品質、耐久性、性能を損なうことなく、製品づくりのあらゆる工程で循環型設計を推進しています。修理、再利用、再製造、リサイクルがしやすい設計で製品の長寿命化と廃棄物削減も実現しています。

### ネットゼロ実現に向けて

長く使える製品づくりと使用後を見据えた製品設計を通じて、資源の消費量や廃棄物削減で製品ライフサイクル全体での排出量低減につなげています。こうした一つひとつの取り組みが、ネットゼロ実現を前進させています。



### ネットゼロに向けたチェア開発

今年、アメリカ地域の高機能チェア製品における再生材使用量を従来の2倍に拡大し、製品群全体で平均35%のCO2削減を実現しました。特に、「シリーズ・ワン」や「リープ」といった人気の高い主力製品を対象とすることで、より大きなスケールで環境負荷低減を進め、その効果を最大化しています。

この取り組みは、開発エンジニアリングチームが材料戦略を見直すことで実現しました。従来使用していた石油由来の新規プラスチックを削減し、家庭ごみや使用済みペットボトル、カーペット端材などを再利用した再生プラスチックへと置き換えています。また、こうした材料変更を行いつつも、チェアに求められる耐久性や性能、安全性、各種認証基準を損なうことなく、高い品質を維持しています。

循環型デザインは、CO2排出量削減に向けた重要戦略のひとつです。主力チェア製品における再生材比率の向上は、ネットゼロ実現に向けた大きな前進となりました。さらに、今回得られた知見を活かしながら、こうした取り組みを今後グローバル全体の製品群へと展開していくことで、さらなる排出量削減と、お客様のサステナビリティ目標達成への貢献につなげていきます。



### サーキュラー・バイ・スチールケース： 循環が生み出すインパクト

「サーキュラー・バイ・スチールケース」では、お客様がオフィス環境の最適化とサステナビリティ目標を同時に達成できるよう、製品使用後までを見据えた幅広いサービスを提供しています。既存製品の試用期間の延長、オフィスの移転、あるいは移転先にある既存家具の活用など、それぞれの状況に応じて、家具の再利用、修理、再生、リサイクルするための最適な方法を提案しています。

#### サービス内容の詳細

- ・ 製品の再生：使い込まれたチェアをリフレッシュし、再び活躍の場へ。「リメイド」プログラムでは、パーツの交換と徹底した復元により、新品同様のスペックと安心の保証を付帯して提供する。
- ・ 再利用とリサイクル：家具の廃棄処分を減らしながら、再利用の可能性を最大限に検討するサステナブルな運用を支援。製品自体も分解・リサイクルしやすい設計を採用している。
- ・ 修理：サービスパーツプログラムと業界トップクラスの保証制度により、製品を長く使い続けられる環境をサポートしている。

#### 廃棄から循環へ

オフィスを改装する際、多くの企業が直面するのが不要になった家具をどうするかという課題です。「サーキュラー・バイ・スチールケース」では、家具を廃棄するのではなく、再販売、寄付、リサイクル、再生などを通じて、できる限り新たな価値へとつなげる取り組みをお客様とともに進めています。

世界中のお客様と連携し、その目標達成を支援することで、



「サーキュラー・バイ・スチールケース：リメイド」プログラムを通して交換されるチェアのパーツ

着実な成果が生まれています。同サービスによる家具撤去・回収プロジェクトでは、継続的に95%以上の廃棄回避率を達成しています。FY2025には、100万平方フィートを超えるオフィス空間において、2,180トン以上の家具、什器、備品を回収し、廃棄から守ることに貢献しました。

フランス、レンヌにあるCapgemini社では、オフィス統合に伴い、スチールケースの「サーキュラー・バイ・スチールケース：リメイド」サービスを利用しました。これは、既存の家具を新品同様にリフレッシュして再利用するためのプログラムです。1,000脚近いタスクチェアを廃棄するのではなく、一度お預かりして、張り地やクッション、キャス

ターといった消耗パーツを一新。使い慣れた快適さと耐久性はそのままに、新しい保証が付帯されるだけでなく、環境負荷も大幅に低減。1脚あたりのカーボンフットプリントを新品の約3分の1に抑えることができました。同社のワークプレスマネージャー、クリスティーン・テシエは、「届いたチェアを見て、社員の誰もが新品だと信じて疑いませんでした」と、その品質に驚きの声を寄せています。

同サービスを通して、廃棄物をできる限り出さない形で、世界中のさまざまな企業の目標達成を支援しています。



### 梱包材改良による廃棄物削減

欧州拠点のチームを中心に、梱包廃棄物を最小限に抑えるための改革を推進しています。例えば、ドイツのローゼンハイム工場では、天板の梱包材を従来の発泡スチロールから再生可能な紙素材へと転換するプロジェクトが進んでいます。この取り組みが実現すれば、実に70万メートル（東京～岡山間の距離に相当）を超える量の発泡剤を削減できる計算です。

イギリスのスチールケース傘下のOrangeboxでも、テーブル製品の一つにおいて発泡材を紙製に切り替えました。この変更以来、輸送中の製品破損は一件も報告されていません。

フランスのサルブールにある梱包エンジニアチームは、今年後半発売の新製品の梱包にプラスチック梱包材に代わる紙素材梱包の開発に着工しました。現在、2つのコンセプトを試作しており、いずれも製品を損傷なく届けられることを確認する初期テストをクリアしています。

### 梱包の見直しで、プラスチックと排出量を削減

小型梱包や輸送改善も環境負荷低減につながっています。米アラバマ州アセンズ工場では、梱包に使用するプラスチックフィルムをより軽量なタイプへ切り替えることで、年間約2,775ポンドのプラスチック使用量削減を実現しました。

また、同チームは、壁面製品の梱包プロセスを刷新しました。デザインの改良により年間300個以上の木箱を不要にした他、製品の移動と梱包を合理化する新ツールを導入。これらの改善により、梱包や積載効率が向上し、出荷回数の削減、CO2排出量の抑制、輸送コストの削減にもつながっています。

梱包や輸送における一つひとつの見直しは、小さな一歩に過ぎないかもしれませんが、こうした細やかな改善の積み重ねが、2050年のネットゼロという高い目標に向けての確かな推進力となっています。

“環境への想いを形にするため、私たちは常に新しい素材や技術に目を向け、検証を重ね、導入を続けています。持続可能なパッケージの追求に終わりはありません。”



ニック・ブリュエット | Nick Bruett  
パッケージング・エンジニア

## 梱包材の改善

### 目標

2030年(FY2031)までに、スチールケースブランド製品の梱包における使い捨てプラスチックを段階的に廃止する。

### 進捗状況

現在、複数製品でプラスチック使用量の削減・廃止に向けた梱包設計の見直しを実行。FY2025には、FY2024比でプラスチック包装材への支出を8%削減した。

### 目標

2030年(FY2031)までに、スチールケースブランド製品の使い捨て梱包材における再生材使用率75%を達成する。

### 進捗状況

現在、全梱包材における再生材使用率は平均43%となっており、FY2024の40%から向上した。

## 責任ある材料選定と活用へ

ネットゼロ実現に向けて、製品開発プロセスを見直し、材料選定による環境への影響を、より早い設計段階から考慮できるよう取り組みを進めています。

当社は、デザイナーであり、つくり手でもある企業として、常に改善を追求しています。独自のツールを活用し、製品が環境に与える影響を予測、可視化することで、従業員やお客様、地球環境にとって最善の選択ができるよう努めています。

### 製品づくりから変えるネットゼロへの未来

当社の活動から排出される二酸化炭素の大部分は、製品に起因しています。つまり、どのような材料を選び、製品をつくるかが、全体の環境負荷低減への鍵を握っているのです。材料選定における一つひとつの判断が未来を変えると信じ、当社は人と地球環境の安全と健やかさに配慮した「責任ある選択」を基準にモノづくりを行っています。



### 未来を見据えたものづくりの変革

当社は、設計プロセス全体を通じて、より持続可能な判断ができるよう支援する独自のフレームワークを構築しています。これは、製品設計の考え方そのものを見直す取り組みであり、グローバル全体の製品群へと環境負荷低減の効果を広げています。また、意思決定を支援するために、独自のカーボン計算ツールを活用し、新製品だけでなく既存製品についても環境負荷を分析しています。これにより、豊富な環境データを精緻に分析し、環境負荷を「見える化」することで次世代製品の環境負荷を予測し、過去の製品を検証する。こうした先を見据えたアプローチこそが、

2050年のネットゼロ実現に向けた確かな羅針盤となっています。

製品への低炭素材の導入を進める一方で、品質や安全性に関する基準を妥協することはありません。また、サプライチェーン全体における化学物質の厳格で継続的な評価、見直しを行っています。

目指すアプローチは、こうした設計手法をグローバルな規模で展開することです。製品開発のあり方を根本から変革し、ネットゼロの未来において持続的な成長を実現します。



“ 私たちは、製品情報の透明性において業界全体の基準向上を推進し、より多くの方が適切な判断を行える環境づくりに貢献しています。 ”



メイヴ・トロフ | Maeve Tropf  
グローバルサステナビリティ ディレクター

### 透明性を高め、より大きなインパクトへ

当社は、製品にどのような素材や情報が含まれているかを、お客様がより理解しやすい形で提供できるように、製品情報の透明性向上に継続的に取り組んでいます。

2026年度、再生材利用率報告書によると、製品数は17%以上増加しました。業界リーダーとして、売上高の97%をカバーする「BIFMA LEVEL®」や、アメリカでの売上の45%を占める「Declare™」などの認証取得を継続し、特に「シリーズ・ワン」チェアは、Declareの「リビング・ビルディング・チャレンジ・レッドリスト・フリー」認証を取得しました。これは、化学物質の回避と高い透明性基準を満たす製品づくりへの取り組みを証明するものです。

また、お客様がサステナビリティに基づいた適切な購入判断を行えるよう、詳細な製品データを公開しています。今年度、製品情報を掲載しているプラットフォーム、「エコメイド」の対象地域を欧州、中東、アフリカ (EMEA) 市場へと拡大しました。さらに、来年度にはアジア太平洋地域での掲載も開始する予定です。

今年は、製品成分開示数 (PID) を倍増させ、グローバルに展開しました。これは、製品に含まれる物質を特定し、共有するための重要な取り組みです。当社のPIDは、化学物質および原材料の透明性に関する国際標準規格に準拠しています。さらに、第三者機関による検証を受けた環境製品宣言 (EPD) およびライフサイクルアセスメント (LCA) は48%以上増加しました。これにより、製品の誕生から廃棄に至るまでの影響をより明確に把握できるようになりました。

こうした数字は、私たちの取り組みが着実に前進していることを示しています。サステナビリティデータへのアクセスを広げることで、お客様が納得し、自信を持って製品を選択できるようサポートしています。

### 数字で見るサステナビリティの検証

化学物質および材料の透明性に対する当社の取り組みは、各種認証や公開されている製品情報によって証明されています：

Ecomedes掲載製品数：416件 (米州 316, EMEA 100)

Origin.Build掲載製品数：495件 (米州 325, EMEA 102, APAC 68)

再生材利用率報告書発行製品数：1,118件 (米州 879, EMEA 113, APAC 126)

環境製品宣言 (EPD) およびライフサイクルアセスメント (LCA) 実績：83件

SCS Indoor Air Advantage™ (室内空気質) 認証取得：575件 (米州 362, EMEA 117, APAC 96)

BIFMA LEVEL® 認証取得：285製品

FEMB LEVEL 認証取得：15製品 (原材料、エネルギー、健康、社会的責任に関する欧州のサステナビリティ指標)

Declare™ ラベル取得：26製品

Blue Angel認証取得：20製品 (木製製品に関するドイツの環境ラベル)

NFE認証取得：31製品 (品質、耐久性、環境負荷低減に関するフランスの環境ラベル)

Green Tick Sustainable™ 認証取得：31製品 (オーストラリアの環境ラベル)

製品成分開示書 (PID)：44件

## 「可能性をカタチに」: サステナブル・マテリアル・サミット 開催レポート

2日間にわたり、デザイナー、エンジニア、サプライチェーンの専門家、マーケター、サステナビリティのリーダーまで、部門の垣根を超えたエキスパートたちが集結し、「サステナブル・マテリアル・サミット」を開催しました。焦点となったのが、家具業界で最も多用される素材である発泡材、プラスチック、金属、木材を検証し、どうすればそれらをより地球に優しいものへと変えられるかというテーマです。製品の環境負荷の根源である材料と向き合い、その選択肢をアップデートし続けること。それが、2050年のネットゼロという約束を果たすための最も強力な手段のひとつです。

この「サステナブル・マテリアル・サミット」において、参加者たちは大胆なアイデアを提示し、それらを実用的な観点から検証しました。チームは発泡材を使用しない椅子の設計、再生プラスチックの利用拡大、木材の歩留まり向上、低炭素金属の調達といった多様なテーマで議論を重ねました。それぞれの案について、環境負荷、実現可能性、事業価値、ユーザー視点での魅力など、多角的な指標で評価されました。

サミットの終わりには、プロトタイプ製作に向けた有望な案がいくつかまとまりました。これらのアイデアは今後さらに精査、検証され、将来の製品開発に反映されます。

この取り組みには、サステナビリティを単なるチェック項目ではなく、事業を行う上での考え方や責任として捉える、私たちの姿勢が表れています。

“このサミットは大きな転換点となりました。社内の声を一つにし、大胆に考え、これまでの常識に立ち向かう機会となったのです。共通の目標に向けて結束し、アイデアを具体的な行動へと移すことで、何が可能になるのかを証明してくれました。”



カイル・ブリズガルスキー | Kaila Bryzgalski  
ポर्टフォリオマネジャー  
プロダクトサステナビリティ  
マーケティング



### 一滴の水も大切に：より効率的な水資源活用へ

FY2020を基準として、水使用量を18%削減できたことを誇りに思います。

- ・ FY2025: 83,814,725ガロン
- ・ FY2024: 84,453,851ガロン
- ・ FY2020: 102,181,140ガロン

現在、以下のような取り組みを通じて、水資源の保全を進めています：

メキシコのティファナ拠点では、蒸発した水分を回収し、トイレの洗浄水として再利用するシステムを導入しています。この環境負荷の少ない工夫により、水使用量全体の削減につながっており、普段は見えにくい設備面においても、サステナビリティへの取り組みを進めています。

アラバマ州アテネのチームは、塗装ラインの立ち上げおよびシャットダウン工程の順序を見直すことで、毎月10万ガロン（約38万リットル）以上の節水に成功しています。これは、運用面におけるわずかな調整が、環境に対して大きなプラスの影響をもたらすという好例です。

地域の人々と自然が健全な水環境を維持できるよう、世界自然保護基金(WWF)によって指定された「水ストレス地域(人間と環境の双方において水需要を満たすことが困難な場所)」での水資源分析を終えました。2025年度には対象をさらに6施設へと拡大し、水資源の循環を正しく把握するために、すべての工場と水使用量の多い施設でのウォーターバランス評価を実施しています。こうした緻密なデータ分析が無駄を省き、地球の大切な水資源を守るための次の一手を導き出しています。



ドイツ、ローゼンハイム工場の様子

#### 国際基準に基づく透明性

当社が取得しているISO認証は、環境、健康、そして安全を守るための管理体制が、世界標準の厳格なレベルに達していることを証明しています。独立した第三者機関によるこの検証は、当社の事業運営が国際的な信頼に基づいていることを明確に示すものです。

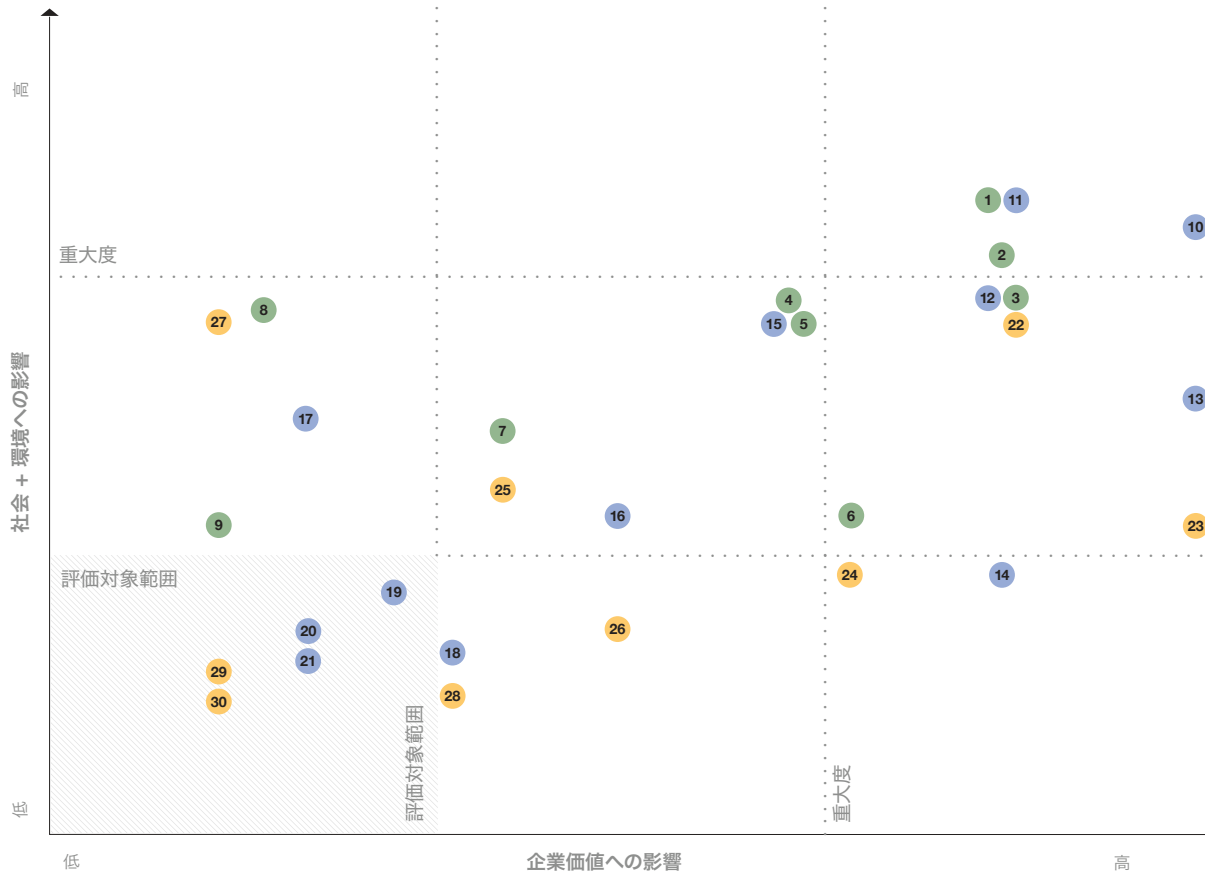
当社の全19拠点の製造施設は、ISO 14001環境マネジメントシステム認証の基準を満たしています。また、約25%の施設が労働安全衛生に関する任意規格 ISO 45001に適合しており、来年度にはさらに2拠点の監査および認証

取得を計画しています。

フランスのサルブール製造拠点は、エネルギー効率に関する国際規格(ISO 50001)を取得しました。

製造チームは継続的な改善を重視しており、既存の認証を維持するだけでなく、新たな認証の取得に向けても着実に取り組んでいます。

## 重要課題分析



当社は、人と地球の未来に向けた約束と、その歩みを毎年欠かさず公開しています。「2025年インパクトレポート」では、2024年3月から2025年2月までの1年間(2025会計年度)におけるスチールケース拠点の活動をまとめています。社会と事業経営に与える影響を分析する「ダブルマテリアリティ評価」を2024会計年度末に完了し、その結果を本レポートの基盤としています。

また、報告の透明性を保つため、環境データについては連結財務諸表と同じ範囲(スチールケースおよびすべての連結子会社)で集計を行っています。ただし、労働環境や人事に関連するトピックについては、より厳密な管理を行うため範囲を限定しています。これらは、スチールケースが直接雇用している従業員のみを対象としたデータに基づいています。

詳細な情報開示の実績、およびCDP、GRI、SASB、TCFD、国連グローバル・コンパクトの「進捗報告(CoP)」に基づくESG報告インデックスについては、当社のESGデータセンターをご覧ください。

### ● 環境

1. 製品・サービスの環境影響
2. 気候変動の緩和
3. 循環型経済
4. 再生可能エネルギーとエネルギー効率
5. 汚染防止
6. 気候変動への適応とリスクおよびレジリエンス
7. 事業活動に伴う廃棄物
8. 責任ある水利用
9. 生物多様性

### ● 社会

10. 消費者のウェルビーイング
11. 多様性、公平性、包摂(DEI)
12. 労働安全衛生、および従業員のウェルビーイングと安全確保
13. 人材の採用、育成、定着
14. データセキュリティとプライバシー
15. 地域社会への参画
16. 生活賃金と報酬
17. 児童労働および強制労働
18. 紛争と安全保障
19. 結社の自由
20. 土地権利
21. 意見および表現の自由

### ● ガバナンス

22. サプライチェーン・デューディリジェンス
23. 製品の品質と安全性
24. 公正なサプライヤー関係
25. サプライヤーの多様性とインクルーシブな調達慣行
26. 倫理的なビジネス慣行
27. 法的慣行と救済へのアクセス
28. 公正なマーケティング情報
29. 責任ある納税慣行と収益分配
30. 公共政策

## 重要課題分析

当社は、人々と地球が健やかであるために、ESG(環境・社会・ガバナンス)のすべてのテーマが極めて重要であると考えています。限られたリソースで最大限の貢献をするために、定期的な「マテリアリティ評価」を通じて、スチールケースが最も大きな価値を提供できる重点分野を定めています。このプロセスにおいて何より大切なのは、従業員やお客様、投資家、そして地域社会の皆様との対話です。多様なステークホルダーと手を取り合うことで初めて、真のインパクトを生み出すことができるのです。

2～3年周期で、外部の専門機関と共にマテリアリティの見直しを行っています。まず、国際的な報告基準や業界動向を踏まえ、ステークホルダーが何を求めているかを徹底的に洗い出し、検討すべき課題のリストを作成します。このリストは経営層によって、事業成長と社会貢献の双方の視点から厳格にチェックされます。その後、対話や調査を通じて得られた生の声をマトリクス化し、経営陣による最終レビューを経て、自社の戦略や情報開示のあり方に反映させています。一度決めて終わりではなく、年間を通じてこれらの課題を注視し、リソースを適切に配分することで、実効性のある取り組みを続けています。

UNGC(国連グローバル・コンパクト)へのSteelcaseの取り組みについては、こちらをご覧ください。  
<https://unglobalcompact.org/what-is-gc/>

2030年までのSDGs達成という世界共通の目標を支持し、その実現にコミットしています。事業活動を通じて特に貢献度の高い分野での進捗状況は、「2025年インパクトレポート」および「2025年GRIレポート」に詳しくまとめられています。詳細については、以下の各リンク先(ページ)をご参照ください。

2009年以来、当社は、国連グローバル・コンパクトへの署名を通して、持続可能な事業経営のあり方を世界に発信し続けてきました。このグローバルな対話の場において、SDGs達成に向けた確かな歩みを毎年公開してしています。世界中の企業と歩調を合わせ、責任あるビジネスの未来を切り拓いていくことが、当社の使命だと考えています。

### SDGsとの整合性

SDGs目標	重点項目	25年度インパクトレポート	25年度GRIインデックス
1 - すべての人に健康と福祉を	ウェルビーイングのための空間づくり	pp. 19-20	403-1 403-3 403-6 403-7
4 - 質の高い教育をみんなに	コミュニティの力を引き出す	pp. 6-7	-
5 - ジェンダー平等を実現しよう	インクルージョン文化を推進する	pp. 10-14	405-1 405-2 406-1
6 - 安全な水とトイレを世界中に	責任ある材料選定と活用へ	p. 41	303-1 303-2 303-4 303-5
7 - 手頃でクリーンなエネルギーの普及へ	ネットゼロの未来へ	pp. 28-33	302-1 302-4 302-5
8 - 働きがいも経済成長も	ともに学び、成長する	pp. 21-22	404-1 404-2 404-3
10 - 人や国の不平等をなくそう	インクルージョン文化を推進する	pp. 9-20	405-1 405-2
11 - 住み続けられるまちづくり	コミュニティの力を引き出す	pp. 6-8	-
12 - つくる責任・つかう責任	責任ある材料選定と活用へ	pp. 38-41	301-2 303-2 304-1 306-2
13 - 気候変動のための具体的対策	ネットゼロの未来へ	pp. 28-33	305-1 305-2 305-3 305-5

When we do better,  
we help the world work better.

[steelcase.com/people-planet](https://steelcase.com/people-planet)

 [instagram.com/steelcase](https://www.instagram.com/steelcase)

 [linkedin.com/company/steelcase](https://www.linkedin.com/company/steelcase)

 [pinterest.com/steelcase](https://www.pinterest.com/steelcase)

 [youtube.com/@steelcase](https://www.youtube.com/@steelcase)

 [facebook.com/steelcase](https://www.facebook.com/steelcase)

 [x.com/steelcase](https://x.com/steelcase)

 [threads.com/@steelcase](https://www.threads.com/@steelcase)