



代表取締役会長 兼 CEO
和田 勇

社会課題を解決に導く「住宅」を社会資本ととらえ 持続可能な未来を創造します

住まいの作り手として、 社会的責任を果たす

安倍政権が誕生し、「アベノミクス」によってデフレ脱却、経済復活の兆しが見えてきました。住宅産業は裾野が広く、過去来、内需刺激型産業の代表と言われてきました。一方で東日本大震災以降、エネルギー問題への関心が高まり、スマートハウス、スマートシティが急速に注目を集めるようになりました。つまり、新しい経済波及効果が住宅に期待される時代になったのです。

住宅は、エネルギー問題にとどまらず、家族の生命、財産、心を守るシェルターとして、健康な暮らしのベースとして、そして長く住み継ぐ社会資本として、これまでと違う注目を集める場となりました。また、少子高齢社会や家庭教育の新たなあり方を実践できる場として、コミュニティの再生や地域防犯など、安全・安心の確保とともに文化の醸成まで担う場として、現代社会が抱える多くの課題を解決に導ける、新しい社会インフラとしても期待されています。今や住宅産業は社会の中心、時代の最先端であり、ローテク産業からハイテク産業に転換しつつあります。

社会課題を解決に導く「住宅」



私たちは、そのような社会の急激な変化を受け止め、住宅の作り手として誠実に、課せられたテーマについて社会的責任を果たしていくことが何よりも重要と考えます。創業から現在まで、国内213万戸以上の住宅を供給してきた当社は、国際事業においても環境課題に配慮した住まいづくり、まちづくりを展開中です。快適で安全・安心な生活を営める未来社会を目指し、世界的視野に立ち、社会的責任を果たしていきます。

社会にとって良いと考えた取り組みを 愚直に継続する

当社のCSR活動加速の契機となったのは1999年の「環境未来計画」でした。それまでも高断熱・省エネルギー住宅の開発・販売等を行っていましたが、当時はまだそれほど注目されていなかった「環境」というテーマに会社として真正面から取り組むことを宣言しました。以後、2003年の次世代省エネルギー仕様の標準化、2005年の「サステナブル宣言」、2008年の「CO₂オフ住宅」発売、北海道洞爺湖サミットでの「ゼロエミッションハウス」建設、「エコ・ファースト企業」認定、それらを踏まえて、経営戦略の軸となった2009年の「グリーンファースト」発売、2011年の世界初3電池連動スマートハウス「グリーンファースト ハイブリッド」の発売など着々と歩みを進めてきました。

環境についての取り組みは常に業界のトップランナーとして、時代をリードしてきたと自負しています。背景には、社会にとって良いこと、必要とされることを継続して愚直に、徹底的に取り組んできたことが挙げられます。その取り組みには私自身、先頭に立って旗を振ってきました。最近CSV (Creating Shared Value) という言葉をよく耳にします。私たちが実践してきた、環境配慮型住宅の普及は、お客様の快適さ、満足向上に大いに繋がります。インシャルコストはかかるかもしれませんが、ライフサイクルでは大きなメリットがあり、何よりも健康で元気に暮らしを支える場となる。その結果が業績向上にも結び付くことが、当社の社員にとっても誇りに繋がっています。

低炭素社会の実現に向け、 再生エネルギーの自給自足を

東日本大震災以後、日本のエネルギー政策は大きな転換を迫られています。再生可能エネルギーの拡大は重要な課題ですが、当面は火力発電に頼らざるを得ない状況が続くでしょう。こうした現状を踏まえ、国は温室効果

ガスの25%削減(1990年比)目標をゼロベースで見直す方針を固めました。しかし、こうした状況下にあっても、地球温暖化の原因の一つとされるCO₂排出量の削減、化石燃料から再生可能エネルギーへの移行など、循環型社会への転換、低炭素社会の実現にブレーキをかけるわけにはいきません。

この20年来、国内の省エネルギー技術が進歩した一方で、家庭部門のCO₂排出量は約35%増えています。また、わが国の消費電力量の約3割は家庭部門が占めており、その削減は喫緊の課題です。当社が提供する新築住宅は年間4~5万戸で推移していますが、わが国には4000万戸以上の住宅ストックがあり、その大半は断熱性能が不十分です。つまり、家庭部門はまだ消費エネルギーを削減する余地が十分にあるということです。新築のみならず、省エネルギー化と太陽光発電を中心としたリフォーム事業にも引き続き注力します。それがリーディングカンパニーとしての私たちの社会的使命です。

医療や少子高齢社会に役立つ 次世代プラットフォームを構築

急速に進む少子化とともに平均寿命も伸び、2050年には2.5人に1人が65歳以上という超高齢社会に到達すると言われています。子どもを産み、育てるだけでなく、人生の後半においても安心して暮らせる環境づくり、コミュニティづくりで、スマートタウンは機能を発揮します。当社は独自のHEMS(ホームエネルギーマネジメントシステム)機器の設置を戸建住宅「グリーンファースト」の標準仕様としました。さらに日本アイ・ビー・エム株式会社とともに、「家」と「社会」をつなぐ次世代プラットフォームの構築に着手しています。

家庭内の情報・設備機器をHEMSと連携させ、情報の一元管理、データの「見える化」で同一のサービス提供を行います。エネルギー以外でも住宅が情報ネットワークを通じて外部とつながることで、必要な情報入手、住宅間の情報受発信が可能になります。地域医療・介護分野での連携強化も期待でき、いつまでも健康に、安心して快適に暮らすためのシステムとして役立ちます。今後、生活の質を向上させるサービスをさらに付加していく予定です。

「SLOW & SMART」の技術を 世界に普及させる

2050年、世界の人口は、現在の70億人から90億人に増加すると言われています。経済成長の余力があり、住宅需要が増す海外市場にビジネスチャンスが広がって

います。現在、当社の先進の創エネルギー・省エネルギー技術、資源循環などの環境技術を軸に、オーストラリア、シンガポール、中国、アメリカで、国の政府機関や現地デベロッパー、ホームビルダーと提携し、戸建住宅、集合住宅、複合商業施設などのさまざまなプロジェクトを展開中で、既に販売を始めています。本格展開から2年目となる2012年度に黒字化を達成することができました。2014年度には、国際事業の売上高を全体の約1割となる2000億円に高めることが目標です。

海外では、高度にシステム化された工業化住宅はまだ産業として確立していません。そこで、現地従業員の育成にも力を入れています。中国では工場内に研修校を設けたり、日本の現場に受け入れ、施工技術を学んでもらったりしています。国際事業は成長投資と考え、当社の「SLOW & SMART」の技術を生かした独自の環境配慮設計、まちづくり思想を取り入れた住まいや複合施設の提案で、「低炭素社会」「持続可能な発展」を実現すべく取り組んでいます。「良質な住宅は、人に安全・安心・健康をもたらすもの」という思いを各国の人々と共有することで循環型社会への移行を促し、日本の基準を世界標準として広めていきます。

創設以来、会長としてお手伝いをしているNPO法人キッズデザイン協議会では、子どもたちの安全・安心に貢献するデザイン、子どもたちの創造性と未来を拓くデザイン、そして子どもたちを産み育てやすいデザインをテーマに、その啓発と普及に取り組んでいます。こうした取り組みは、当社はもちろん、住宅業界だけでなく、わが国産業界全体の社会課題をビジネスで変革していくため



にも、とても大事なことだと思っています。2013年には、取り組みの意義が認められ、「キッズデザイン賞」の最上位に「内閣総理大臣賞」が創設されることになりました。

「住」に特化した成長戦略を展開

2012年11月から新たな「中期経営計画」がスタートしました。事業ドメインを「住」に特化して成長戦略を展開します。冒頭に申し上げた通り、住宅産業の使命、事業活動が社会に与えるインパクトを常に意識しながら、誠実に取り組んでまいります。

私は、社員にこの「サステナビリティレポート」を熟読し、自分の言葉で語れるよう常々指導しています。私自身もこのレポートをさまざまな場所で講演させていただく際にテキストとして活用しています。社員の「CSRマインド」が社会課題の解決と業績向上を両立させることを確信しています。

当社の社員も、既にほぼ半数がデフレと低成長しか経験したことのない世代になってきています。成長を続ける、そのための努力とチームマネジメントを貪欲に追求するというスピリットを根付かせ、世界に打って出る胆力を持った人材を育てていきます。私自身も若手リーダーや若手社員と直接やりとりする機会を大切にしています。

ISO26000の指標に沿って、「サステナブル・ビジョン」を実践

「サステナブル・ビジョン」に基づいた当社のCSR活動は、CS（お客様満足）・ES（従業員満足）・SS（株主満足）を実現することを基軸にしています。CSRマネジメントの手引きとしての国際指標ISO26000に当社の実践活動を照合し、社会的責任を誠実に果たす企業として、持続可能な未来の創造に貢献してまいります。

代表取締役会長 兼 CEO **和田 勇**



代表取締役社長 兼 COO
阿部 俊則

社会に必要とされる企業として、 先進技術でお客様との絆を紡いでいきます

安定した施工力で復興を支援、 グループの総力で社会的使命を果たす

東日本大震災から2年が経過しましたが、当社は一日も早く安全で安心な住まいや仕事の間を取り戻したいという要望にお応えすべく、地元だけでなく全国からの支援体制で工事を継続しています。被災された皆様におかれましては改めてお見舞い申し上げます。グループの総力を結集し、全力で取り組んでまいります。

被災地では、急増する住宅の建設需要に対し建設作業員が慢性的に不足していますが、住宅メーカーの社会的責任として、施工品質を確保しつつ、適正な施工期間でのお引き渡しを堅持しています。非常時であればなおのこと、当社に課せられた使命の重大さをグループ全員で認識しています。

BCP(事業継続計画)を導入している当社は、震災発生から2年間で延べ23万人に上る施工支援を行っており、現在も、全国のグループ会社20社、約7000の協力工事店からなる「積水ハウス会」の応援増員を受け、1日当たり約300人の建設・管理要員を確保し、復興工事を継続中です。「適正な工期」「安定した施工力」の長期的な維持・継続は、平穏な暮らしの復活を切実に願う被災地の方々への、私たちにできる最大の支援となります。真の企業力が試されていると自覚し、可能な限り地産地消の建材調達も含めながら、今後も必要に応じた支援を行ってまいります。

高品質と短工期を生かした 災害公営住宅の建設

現在、被災地では被害が甚大で住宅再建が困難な方のために、約2万4400戸の災害公営住宅が必要とされています。少しでも多くの方に快適に暮らしていただけるよう、品質や工期でメリットのある当社独自の軽量鉄骨住宅も提案しています。復興庁、地方自治体とも連携し、地域の状況に合わせて一日も早い安全・安心な住まいの提供を進めます。

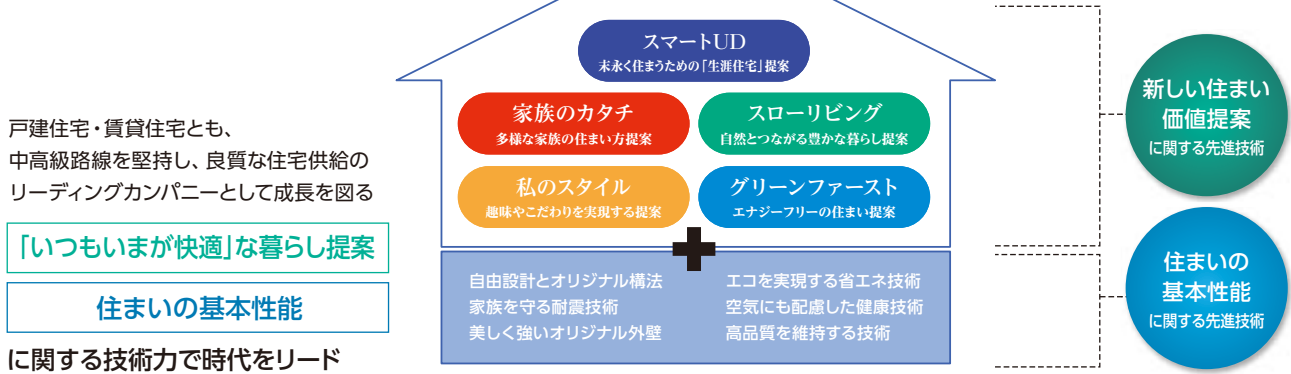
私たちは常に「社会から必要とされる企業」であり、「相手の幸せを願い、その喜びを我が喜びとする」企業理念の根本哲学「人間愛」を原点にした企業でありたいと考えています。平穏な時だけではなく、災害対応、復興支援時に一刻も早く快適で、安全・安心な生活環境を取り戻し、お届けする。今こそまさに、企業の真価が問われる時です。全国規模の組織力で、今後も最大限の支援を継続していきます。

「SLOW & SMART」な暮らしを、 スピード経営で提供

2012年度は「SLOW & SMART」とスピード経営をテーマに取り組んできました。「SLOW & SMART」は、「いつまでも変わらない住まいの快適(SLOW)を大切にしながら、変わりゆく時代の要請に、先進の技術(SMART)

SLOW & SMART

ゆっくり生きてゆく、住まいの先進技術。



で応えていく」という決意です。SLOWは志、目的であり、SMARTはそれを実現する手段で、積水ハウスグループを推進していく力となっていくことをブランドビジョンとして表現しています。そして、このビジョンを具現化した商品が環境配慮型住宅「グリーンファースト」です。当社の成長戦略のドライバーとして、期待以上の普及が進みました。

また、スピード経営については、契約から出荷、お引き渡しまでの業務サイクルを見直し、合理化を進めるものです。早期出荷や工事力の強化は、「一日でも早くお客様ののために」と相手の立場をおもひやり、誠実に対応する真摯な気持ちの体现です。

新築の8割を超えた「グリーンファースト」。 今後は「ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス(ZEH)」 に注力

東日本大震災以降、深刻な電力不足もあり、以前にも増して多くの人々が再生可能エネルギーや住まいの安全性、日々の健康、安全などに関心を持つようになりました。当社は「グリーンファースト」シリーズとして、世界初の3電池(太陽電池、燃料電池、蓄電池)連動制御の「グリーンファースト ハイブリッド」を市場に導入。さらに大人以上に影響を受けやすい子どもの健康面に配慮した五つの化学物質の室内濃度を、厚生労働省指針値の2分の1以下に低減した空気環境配慮仕様「エアキス」を標準仕様に加えました。

また、国土交通大臣認定の制震システム「シーカス」の搭載を推進し、多くのお客様の支持を得ました。特に被災地では採用が飛躍的に進みました。2012年度の新築戸建住宅の「グリーンファースト」率は、目標値を上回る83.8%まで高めることができました。

現在、政府が新築住宅の「ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス(ZEH)」化という指針を示していますが、以前から当社は2050年の既築住宅を含めた、すべての住宅のCO₂排出量差引ゼロを目標に「グリーンファースト」の普及、

ソーラーリフォーム等に努めてきました。業界のトップランナーとして時代をけん引する責任を果たすべく、国に一步先んじて「ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス(ZEH)」を2年後に60%まで普及させます。今後は普及への取り組みのスピードをさらに早め、グループの総力を挙げて遂行していきます。

賃貸住宅も「グリーンファースト」率が向上。 地球温暖化の防止、低炭素社会に貢献

2012年度は賃貸住宅の「グリーンファースト」化が顕著になりました。太陽光発電システム搭載の賃貸住宅「シャームゾン グリーンファースト」の比率が前年度の27.1%から44.6%まで高まりました。固定価格買取制度等がメリットとして浸透し、普及につながったと考えています。

今後のスマートタウンへの展開を考えた時、「シャームゾン」などの賃貸共同住宅は、戸建住宅以上に創エネルギーの規模が大きく効率的なため、地球温暖化の防止、低炭素社会実現への貢献が期待できます。マンション事業、医療・介護事業についても「グリーンファースト」路線を継続していきます。

まず被災地から、 「スマートコモンシティ」を全国展開

当社は「グリーンファースト」をベースに、「安全・安心」「健康・快適」「エネルギー」「見守り」の四つのキーワードを軸に「SLOW & SMART」な暮らしの実現を目指すスマートタウン「スマートコモンシティ」を全国に展開し、現在200世帯以上の方々が実際に生活を始めています。

2012年4月に誕生した宮城県の「スマートコモンシティ明石台」は、世界初の3電池連動制御のスマートハウスを軸とするスマートタウンで、既に106世帯の方々が暮らしています(2013年3月末日時点)。東日本大震災後の社会ニーズに対応し、防災コミュニティセンターを2カ所



設置するなど、当社のスマートタウン第1号は東北から、という思いを反映する形になりました。431戸で1年間に発電する電力量は電力消費量の約1.7倍の2508MWhとなる予定で、近隣エリアに1039MWhの電力を供給できるエネルギー自給自足のまちになります。

持続可能なまちづくりに欠かせない 「経年美化」と「コミュニティ」

当社が、今後のスマートシティの発展において重視するのは、エネルギーの効率化や融通性だけではありません。長く住み続けたいくなる美しい環境やまちなみをつくり、良質なコミュニティを醸成していくまちづくり設計の基盤があってこそ、サステナブルなまちづくりが可能になると考えています。

当社は2001年発表の「5本の樹」計画や、2005年制定の「まちづくり憲章」に基づくガイドラインなど独自の設計手法で、歳月を重ねるごとに住まう人の愛着が深まる「経年美化」のまちづくりに努めてきました。また、以前から分譲地の名称に「コモン」(共有)の名を冠し、少子高齢社会に向けた生活支援や介護、育児に関する相互扶助、協力し合っの治安の向上、景観美化など、住民が社会課題の解決へのアクションを起こしやすいコミュニティづくりにも重点を置いてきました。

具体的には、敷地内に公園や広場、集会所を設け、隣人祭りの開催を支援するなど、住民交流の機会を増やす「場」と「きっかけ」を提供し、人と人の絆を深めるサポートを行っています。ますます重要となる、こうした地域コミュニティづくりの取り組みを、当社は「ひとえん」として体系化。「経年美化」と豊かなコミュニティを創出する当社ならではのまちづくりを各地に展開しています。

多様な人材の能力を生かし、 プラチナ事業、ストック事業を拡大

経営体質については、前中期経営計画において進めて

きた組織の構造改革、生産・施工の合理化、エリアマーケット戦略の効果が表れ、収益性が向上しました。

2012年度 中期経営計画では、プラチナ事業の一環であるサービス付き高齢者向け住宅も積極的に展開します。2025年までに75歳以上の高齢者が2000万人を超えるとされているにもかかわらず、医療・介護と連携した形で生活支援サービスを提供できる住宅は少なく、欧米各国に比べて遅れています。政府は2020年までにサービス付き高齢者向け住宅を現在の約10倍に拡充する方針を決めました。賃貸経営の豊富なノウハウがあり、業界初のサービス付き高齢者向け住宅商品をいち早く発売した当社のアドバンテージを今こそ生かす時です。

こうした成長戦略を支えるのは人材です。当社では人材の多様性を生かせる組織の構築に努め、研修制度の充実や能力を発揮しやすい職場環境づくりを行っています。また、当社には業界最多となる280人の女性営業職、グループには550人の女性のリフォーム営業職が在籍しており、子育てをしながらでも成果が出せる、さまざまな支援策でサポートしています。その結果、女性人材の活用を積極的に行っている企業として東京証券取引所の「なでしこ銘柄」にも選定されました。

また、当社は既成の枠にとらわれない新しいチャレンジも行っています。暮らしを取り巻く社会の影響で変化していく次代の住文化を、生活者、有識者、大学、企業などとともに考え、「共創」する、業界初のオープンイノベーション拠点「SUMUFUMULAB(住ムフムラボ)」を新たにうめきた・グランフロント大阪のナレッジキャピタルに開設しました。将来を見据えた住生活研究をさまざまなステークホルダーとともに展開し、住文化の向上に寄与します。

コンプライアンスを徹底

引き続き、社会ルールを軽視した利益追求に走ることなく、企業理念に基づき、責任感、使命感、倫理観を持って、お客様をはじめ従業員、取引先を含めたすべてのステークホルダーと公正な関係を築いていきます。「道徳なき経済は犯罪である」という二宮尊徳の言葉にもあるように、経済性、社会性を両立させながら、透明性の高い、健全な経営の徹底強化に努めます。

いかなる場合でも、各現場のリーダーが率先垂範し、役員・従業員も個々の意識を高めていく努力を怠ってはなりません。「ガバナンス意識調査」によるチェックも各事業所で継続して実施し、意識啓発を行っています。今後も、誠実な経営を全グループに浸透させて、社会的責任を果たしてまいります。

代表取締役社長 兼 COO 阿部 俊則