

住宅は、変化する社会課題をも解決できる。  
当社だから可能なビジネスモデルの遂行で  
社会の仕組みを変革し、  
私たちの使命を果たします



代表取締役会長 兼 CEO 和田 勇

### 震災で変化した社会の価値観。 住宅メーカーの責任の重さを再認識しました

日本に未曾有の被害をもたらした東日本大震災から一年余りが経過しました。積水ハウスグループは、総力を挙げ本格的な復興に向けた取り組みを継続しております。被災された方々におかれましては、改めて心よりお見舞い申し上げます。

2011年は、原子力発電所の事故の影響により、電力で支えられている暮らしのあり方自体にも大きな転換が求められることとなりました。世界に目を向けても、タイの洪水被害による製品供給への影響や、ギリシャに端を発するEUの経済不安など、日常生活に影響を与える社会基盤の脆弱さに改めて気づかされる一年でした。

こうした状況の中、人々の意識も変化しました。住まいを家族のやすらぎの場としてとらえ、改めて家族とのぎずなや、人と人のつながりの重要性に気づき、地域の人間関係の再構築を図ろうとする価値観の変化は誰の目にも明らかです。ボランティアに率先して参加する人々の姿勢にも胸を打たれました。困難な時こそ協力し合うことの大切さを、改めて気づかせてくれた意義は大きかったと思います。

私は、今でも阪神・淡路大震災の光景を忘れていません。当時現地で復興対策を指揮していた私は、当社の住宅で建物の崩壊を免れ、ご家族が無事だったお客様からいただいた感謝の言葉に、この仕事に携わってきた喜びを実感しました。一方で、この度の震災被害の甚大さを考えると、命と財産を守る仕事に携わる責任の重さと、当社が住宅事業を通じてさらに果たすべき使命に、改めて身が引き締まる思いを強くしております。

### 生命と財産、家族の「心」も守る住宅で、 社会の仕組みを変えていきます

当社では、住まいは家族の生命と財産を守るシェルターであるとの信念に基づき、耐震だけでなく、地震のエネルギーを熱エネル

ギーに変換し吸収する制震システム「シーカス」を開発するなど、住宅の基本性能を高めてきました。

組織としてのサポートについても、災害当日からお客様への連絡・対応ができる体制を整えるなど、緊急時に備えたBCP(事業継続計画)の導入により、今回の震災でも迅速な対応を可能にしました。

その一方で、もしもの時にも住まいが「安全」「安心」を確保し、「心」の拠り所であるためには、ライフラインが絶たれた場合のエネルギー確保までサポートできることが必須条件となります。

当社が2011年に発売した「グリーンファースト ハイブリッド」は、世界で初めて3電池(太陽電池・燃料電池・蓄電池)を独自の制御システムで連動させ、非常時にエネルギー確保ができるスマートハウスです。エネルギーを消費する場から供給する場へと変化し、インフラとしての機能も果たしていく。つまり、住宅はエネルギー問題も含め社会の仕組みを大きく変える主役となり得るのです。当社は、変化する社会の要請に、より安心できる暮らしを望む方々の声にいち早く応えていきます。

## 「グリーンファースト」の普及から スマートグリッドの展開へ

当社が進める「グリーンファースト」の普及は、増加傾向にある家庭部門でのCO<sub>2</sub>排出量の削減により、低炭素社会を実現するための重要なミッションです。また、それは同時に新たな電力ネットワークであるスマートグリッド(次世代送電網)の展開を見据えた社会基盤づくりにも直結しています。

住宅は、情報、家電、太陽光発電、蓄電池、電気自動車を一元管理で制御するスマートハウスへ。そして、まちは個々のスマートハウスがつながり、地域で電力需給を最適化するスマートタウンとなる時代がすぐそこまで来ています。再生可能なエネルギーへの転換、持続可能な新時代の社会インフラが渴望されている今、当社はスマートハウス、スマートタウンの普及をリードすることで、快適でしかもエネルギー負荷の低い社会づくりに貢献していきます。

## スマートハウス、スマートタウンの 先進のビジネスモデルを日本経済の推進力に

これまで当社は、国の委託事業への参加やさまざまな協力企業との実証実験などを通じ、スマートハウス技術の実用化、スマートタウンへの具体的な展開を推進してきました。

この分野にはIT・インフラ関連企業も参入していますが、住宅そのものが発電・蓄電・節電の拠点となり、さらに広域で個々の住宅を連係するまちづくりへの発展という視点で考えると、まさに住宅はスマートグリッドにかかわる多様な産業の中心軸となります。

「グリーンファースト」「グリーンファースト ハイブリッド」をベースに、CO<sub>2</sub>排出ゼロを目指した住宅や次世代型スマートハウスの建設、住民居住型のスマートグリッド居住実験などを重ね、いくつもの実績を残している当社には、明確なアドバンテージがあります。これからのグローバル市場においても、高く評価される技術力で国

際競争を勝ち抜き、日本経済の活力の源となる新たなビジネスモデルを創出していくことが可能です。

当社は、住宅産業のリーディングカンパニーとして、従来の住まいづくり、まちづくりの枠を超え、大量のクリーンエネルギーを受け入れ、最大限に利用できるよう再分配する社会インフラの構築にも軸足を置きます。そして、低炭素社会の実現に向け、新たに遂行すべき社会的使命に取り組んでいきます。

## 業界最多のストックへの太陽光発電リフォームで 低炭素社会の実現に寄与

既築住宅に対する太陽光発電リフォームは、これからの循環型社会への転換、低炭素社会の実現を着実に前進させるものとして、積極的に取り組むべき施策です。

当社はこれまで200万戸以上の住宅を供給してきました。これらの住宅ストックの性能向上を図るべく、全国規模で積極的なリフォームを進めていますが、その多くで太陽光発電システムを採用しています。すべてのリフォームが完了すれば、利用できる再生可能エネルギーの総量は膨大なものになり、社会課題の解決に向け有効な手段の一つとなります。

リフォームの市場規模は年々拡大しており、住宅ストックの流通もまた、国内の経済成長のカギになります。最先端の創エネ、省エネ、蓄エネ技術を既築住宅に反映していくことが、住宅業界最多のお客様を持つ当社の強みです。

また、当社は2030年までに標準的な新築戸建住宅を、2050年にはすべての既築住宅を「CO<sub>2</sub>オフ住宅(CO<sub>2</sub>差引ゼロ化)」にするという中長期ビジョンを掲げています。お客様の快適な暮らしと社会課題の解決のため、今後もリフォームに注力していきます。

## 人々のきずなを再構築する 住まいやまちづくりを進めます

当社は1977年からコモン(共有)をキーワードにまちづくりを展開しており、その思想は、2005年の「まちづくり憲章」を経て、現在、良質なコミュニティを育成する「ひとえん」へと昇華され、住民同士の交流促進に貢献しています。

今回の震災では、人と人とのつながり、きずなの大切さが強く再認識されました。災害の際には、日ごろからの近隣との人間関係が極めて重要であることが、さまざまな形の助け合いから確認することができ、継続してコミュニティの醸成に取り組まねばならないという思いを一層強くしました。

以前から多世代同居の暮らしを提唱してきた当社は、2011年に新たな提案として、高齢者世帯、子育て世帯が同じ建物内に居住する多世代交流型の集合住宅の建設に着手しました。特別な施設ではなく、工夫された同一の建物内ではぐくむ交流は、人生経験豊富な高齢者が子どもたちの成長を見守るという大家族の暮らしに近いもの。世代間交流の中で、教育や介護など、現代社会が抱える課題解決の一助となり得ると信じています。



## 日本で培った環境・省エネ技術を世界で展開。 現地の住環境の向上に寄与することを目指します

世界では、日本のように高度にシステム化された工業化住宅という産業がなく、すべての住宅で同等の高品質・高機能の建物を提供するという仕組みがまだ確立されていません。しかし、当社はこの状況を変えていこうと考えています。

環境に配慮した住まいづくり、まちづくりに関心を持つ海外の多くの専門家、政府関係者が当社の取り組みに注目して見学に訪れています。当社の創エネ・省エネなどの先進技術、資源循環の環境技術や取り組み姿勢が、世界の中でも極めて高いレベルにあると自負しています。

当社は、これを事業のグローバル化の好機ととらえ、国際事業においてもハード面の技術のみならず、独自のガイドラインを設けたフェアウッド調達の見え方や、生物多様性ネットワークに配慮した在来種の植樹なども積極的に取り入れます。また当社のプラットフォームを築ける優良なデベロッパー、ホームビルダーとのM&A、提携の相乗効果によりさまざまな角度からサステナブルな社会、まちづくりを進めていきます。

## 収益を生み出し始めた国際事業。 環境配慮の取り組みも加速させます

国際事業は、当社の設計・まちづくり思想を取り入れた戸建住宅、集合住宅、複合商業施設のプロジェクトがさらに進展しました。

環境設計基準が大変厳しいことで知られるオーストラリアでは、

シドニー中心部の広大な開発となる「セントラルパークプロジェクト」に参画しました。既に東海岸で進行中の複数のプロジェクトを含め、一部で販売を開始し、好調なスタートを切りました。シドニー郊外のカムデンヒルズでは複数の展示場が完成し、当社の住まいづくりの考え方を丁寧にプレゼンテーションしています。また、リブリーバレーでは市の協力を得て、スマートシティ構想が検討されています。実現すれば、「サステナブル・ビジョン」実現の第一歩として注目されることになるでしょう。

## 国家プロジェクトに取り組む中国では、 循環型社会を見据えた生産環境を整備

中国でも複数のプロジェクトが同時進行しています。瀋陽、蘇州で2012年春から大規模マンションを着工します。さらに太倉、無錫でも順次着工する予定です。特に、瀋陽には国家プロジェクトの中核企業として「低炭素」「持続可能な発展」を開発テーマに進出し、中国での新たな次世代省エネ、高性能住宅の需要に応えるべく生産工場を建設、稼働させました。中国では住宅の量だけでなく、暮らしの豊かさ、環境技術へのニーズが高まっており、政府からも当社の施工技術者育成も含めたモノづくりの姿勢に高い期待が寄せられています。

経済成長が続くシンガポール、さらにアメリカなども含め、将来的には年間約2000億円規模の売り上げを目指します。都市開発、生産拠点の建設を行う際も、地域の文化・風土を損なわない配慮はもちろん、当社のゼロエミッション手法の浸透に努めます。

こうした世界市場への展開は、当社グループの従業員に新たな活力を与えています。当社には「人材サステナビリティ」で多様性を重視の環境があります。特に若い世代は、さまざまな可能性がある世界にも目を向け、過去の常識や既成の概念にとらわれないこと、胆力を持って活躍の場を広げてほしいと思います。

## ISO26000も意識して 持続可能な社会を構築します

当社のCSR活動は「サステナブル・ビジョン」に基づき、CS（お客様満足）・SS（株主満足）・ES（従業員満足）を実現することを基軸としています。一方でCSRを採り入れたマネジメントの手引きとしての指標ISO26000が2010年に発行されています。当社はステークホルダーのご期待に添うべくISO26000も意識し、どのような時代でも揺るがず、支持される企業として成長を続け、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

# 「グリーンファースト」の進化とともに 究極のエナジーフリーを提案し、 「SLOW & SMART」な 暮らしの実現を目指していきます



代表取締役社長 兼 COO 阿部 俊則

## 危機対応時に有効に機能した、「人」の力。 災害からの「回復」を支えた組織力

積水ハウスグループが総力を挙げて取り組む東日本大震災の復興は、なお継続中です。被災された皆様、関係者の皆様には改めてお見舞い申し上げますとともに、今後もグループ一同、最大限力を尽くしていくことをここにお約束いたします。

東日本大震災は、予想をはるかに上回る津波を伴ったこともあり、多くの震災を教訓に安全・安心な住まいづくりを重ねてきた私どもにとっても、その衝撃は極めて大きなものでした。

このレベルの災害に対し、住宅メーカーとして問われたものは、住宅の耐震性だけではありません。災害発生後、いかに迅速に住民の皆様の平穏な暮らしを取り戻す力となるか、また、非常時に人々の活動を支える行動体制をどれだけ早期に整え、実行できるか。真の企業力が試されたのだと考えます。

東日本大震災では、その被害の広範さ、甚大さから、我々にとっても迅速な初動対応が問われました。この点については、全国各地に事業所と施工子会社を持つ、当社の全国規模の組織力が力を発揮しました。当社のDNAである「お客様第一の気持ち」が原動力となり、阪神・淡路大震災の経験などで強化した体制を生かし、各地で地震発生当日から従業員、関係者が人海戦術の直接訪問も含め、被災エリアお客様の安否確認に動き始めることができました。

また、被災地外の工場などに備蓄されていた非常用物資の輸送を3時間後に開始するなど、全国から多くの支援物資を送り、復興を支援しました。メンテナンスを担当するカスタマーズセンターをはじめ、グループ会社の積和建設及び協力工事店で構成される「積水ハウス会」の協力を得て、全国延べ約15万人の施工支援者を確保し、早期の復旧・復興のための工事を行うことができました。

---

## 関係各社との連携を強化し、 「社会に必要とされる企業」、 「感謝の心を持った集団」であり続けます

---

危機対応においても力を発揮した積水ハウスとグループ各社、「積水ハウス会」の相互連携に、私は「運命協同体」としての深いきずなを再認識しました。そして、「社会から必要とされる企業」でありたい、組織としても「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」を体現し、感謝の心を持った集団として、その力をさらに強めていきたい、との思いを強くしました。

こうした気持ちでつながる全国規模の組織力こそが、当社の発展の源です。東日本大震災の被災地には、率先してボランティア活動に参加しているグループ従業員や関係者も多く、一人ひとりの思いや行動が、積水ハウスを形づくっていることを全員が自覚しています。

---

## 社会の要請に応え、世界初・3電池連動の 「グリーンファースト ハイブリッド」を発売

---

東日本大震災後、電力需給の問題点が表面化し、お客様の意識も明らかに変化し始めました。そこで、当社は社会の要請に応える形で、当初の計画を繰り上げ、2011年8月に3電池（太陽電池、燃料電池、蓄電池）を装備した「グリーンファースト ハイブリッド」を世界に先駆けて発売しました。

3電池は、当社独自のHEMS（ホームエネルギーマネジメントシステム）によって制御され、停電時にも自動的に切り替わる住まい手視点の仕様が特徴です。この商品は、2011年度「新エネ大賞」の最上位である“経済産業大臣賞”をいただきました。国からも優れた先進性を評価いただいたと思います。

---

## 「グリーンファースト」は成長のドライバー。 新築戸建住宅「CO<sub>2</sub>差引ゼロ化」標準化を目指します

---

「グリーンファースト ハイブリッド」は、当社の中長期経営計画における事業戦略の要となる高性能環境配慮型住宅「グリーンファースト」を進化させたスマートハウスです。当社はこれまで「グリーンファースト戦略を成長のドライバーに」を合言葉に、その優れた快適性と創エネ・省エネ性をお客様に十分理解していただくことに注力。その結果、2011年度は当初の目標を上回り、新築住宅の77.9%を「グリーンファースト」としました。今後も「グリーンファースト」比率を高め、エネルギーと環境問題の解決に貢献します。2030年までに新築戸建住宅の「CO<sub>2</sub>オフ住宅（CO<sub>2</sub>差引ゼロ化）」

の標準化を目指します。

また、震災以降、創エネ・省エネのリフォームニーズも高まっており、2012年度はさらに市場の拡大が見込まれています。リフォームにおいては、当社の既築住宅を含め「日本のすべての屋根にソーラーを」という目標を関係者共通のスローガンに掲げ、太陽光発電リフォームを推進すべく、経営資源を投入します。もちろん、戸建住宅以外のシャームゼン（賃貸住宅）、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」戦略を積極的に展開していきます。

---

## 究極のエナジーフリーの実現。 当社は、その研究開発と普及の最前線にいます

---

当社は、「グリーンファースト」をベースに、スマート・ネットワーク、スマートハウス分野で複数のプロジェクトを進めています。横浜に建築した実験住宅「観環居」で、住宅を中心に家電や住宅設備機器、電気自動車など、さまざまな情報などを一元管理し、エネルギーを供給する住宅内統合ネットワークシステムの検証を2010年に実施しました。

また、2011年から大阪ガス（株）と共同で居住実験を行っている「スマートエネルギーハウス」は、（財）建築環境・省エネルギー機構の「ライフサイクルカーボンマイナス住宅認定」第1号を取得しています。

住宅メーカーとして初めて「東京モーターショー2011」に出展し、3電池を備えた「グリーンファースト ハイブリッド」に電気自動車を連動させたスマートハウスを提案。2012年にはさらに一歩進んだ、電気自動車と住宅間の電力融通と制御を可能にする住宅を発売する予定です。

当社は、これからの住まいづくりを社会のインフラ整備と考え、日常生活から災害時までストレスなくエネルギーを利用できる究極のエナジーフリーを提案し、社会のエネルギー構造と暮らしのあり方を変えていきたいと考えています。

---

## スマートハウスから「スマートコモンシティ」へ。 スケールメリットを生かした提案を戦略的に推進

---

当社はこれまでに培ってきたスマートハウスの実績をもとに、エネルギーの自給自足を実現する、持続可能なスマートタウン構想のまちづくりへと具体的に動き出しています。仙台郊外の「スマートコモンシティ 明石台」（宮城県）を皮切りに、茨城、千葉、横浜、福岡など全国で展開していきます。すでに、先進技術で快適な暮らしが始まっています。

こうしたスマートタウンの発展と普及には、複数企業間の連携に

よるワンストップ・ソリューションが不可欠になります。そして、当社の「グリーンファースト」はその軸となるものです。

また、世界のリーディングカンパニーが技術や運用ノウハウを相互補完する「スマートシティプロジェクト」にも参画しています。

### 「SLOW & SMART」をテーマに、 先進技術で快適さと 環境保全を支える暮らしを追求

当社は、創立以来200万戸以上の住宅を供給してきた業界のトップランナーです。快適な暮らしを支え、環境負荷を低減する新技術の開発と普及は、当社が率先して取り組むべきミッションであり、その考えから目指す暮らしのテーマを「SLOW & SMART」と掲げました。

環境にやさしい住まいの先進技術により、住まい手が安心して穏やかな生活が送れるという思いを込めています。被災地で大幅に採用が進んだ国土交通大臣認定の制震システム「シーカス」も、「SLOW & SMART」な暮らしを支える重要要素の一つとして推進していきます。

また、当社は、大人よりも影響を受けやすい子どもの健康面への配慮として、住居内の空気質の向上にも取り組みました。厚生労働省の指針値による五つの化学物質の室内濃度を同指針値の2分の1以下に低減した空気環境配慮仕様「エアキス」を、2011年7月から鉄骨戸建住宅主力商品の標準仕様とし、普及に努めています。

### 健やかに暮らせる住環境づくりに 産官学連携で取り組んでいます

この背景には、当社が千葉大学の推進する「ケミレスタウン®プロジェクト」(2007年～)への参画で実証実験棟を建設し、産官学連携のもと共同研究を行ってきた実績があります。NPO法人ケミレスタウン推進協会からシックハウス対策済み戸建住宅のプロトタイプとして「ケミレス®認証」第1号に認められ(2009年10月)、「ケミケア仕様」として販売を開始(同年11月)するなど、地道な研究の成果が「エアキス」誕生につながっています。

また、当社は2011年11月、環境省が実施する「子どもの健康と環境に関する全国調査(エコチル調査)」における企業サポーターに登録しました。同調査の認知度向上に努め、調査の推進をサポートします。化学物質が胎児の神経や免疫に影響を及ぼす可能性も指摘されています。

引き続き、健康という観点からも居住環境を見直し、健やかに暮らせる住環境づくりに産官学連携で取り組んでいきます。



### コンプライアンスはCSRの基盤。 倫理観、使命感を持って意識啓発に努めます

今後も構造改革による組織の活性化とグループ連携の強化に努めます。そして社内各部門、グループ各社間の交流促進や企業風土の醸成を図りながら、若手の可能性をさらに伸ばし、「多能工」的な力が発揮できる人材育成を継続していきます。

コンプライアンスについては、どのような状況にあっても、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、お客様、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くことを忘れてはなりません。国際事業も本格化し、一層透明性の高い、健全な経営に注力していきます。

意識・行動の啓発については、キーパーソンとなる各現場のリーダーが率先して範を示し、役員および従業員一人ひとりの意識をさらに高めるとともに、各事業所で「ガバナンス意識調査」を実施し、チェック体制の強化に努めます。

CSR委員会活動も8年目となり、経営陣だけでなく、グループ各社の幹部にも定着してきました。繰り返す意義を語り、取り組みを絶やさないことが大切と常に発信しています。

コンプライアンスとコーポレートガバナンスの両輪で、今後も経済性・社会性を両立させながら、社会的な責任を果たす企業であり続けるための努力を続けてまいります。

代表取締役社長 兼 COO 阿部 俊則