



代表取締役会長

阿部 俊則

社会のために、次世代のために 気候変動に最も敏感な企業として

積水ハウスグループが、今、しなければならないこと

社会課題と向き合う住宅の役割、 果たすべき使命

新型コロナウイルス感染症(COVID-19)によりお亡くなりになった方々に謹んでお悔やみ申し上げます。そして、罹患された方々および感染拡大により生活に影響を受けているすべての皆様に心よりお見舞い申し上げます。また、過酷な状況下において活動されている医療従事者をはじめ、生活必需品の供給に携わられている方々のご尽力に感謝申し上げます。

積水ハウスグループでは、お客様、お取引先様、関係者の皆様、そして社員の安全を最優先とし、所管保健所、自治体などと連携を図りながら、感染拡大の抑止のために必要な対応・対策を進めています。

2020年、日本を巻き込む世界の政治経済、また社会そのものの構造にとって、さまざまな意味で大きな転換点になる年だと思われていました。そうした中、世界に突き付けられたのは新型コロナウイルスの脅威です。この脅威は、今後の社会生活、経済活動にどのような影響を与えるか計り知れません。社会生活のあり方は、感染拡大防止策の一環として要請された外出自粛等による社会活動の変化等、新たな営みが求められることとなりました。一方で、世界各地で多発する大規模自然災害、気候変動への対策も急がれます。想像を超えたカタチで時代の大転換点になる2020年。

直面するウイルス対策に全力を注ぐことはもちろん、家のあり方、お客様との関係、私たちのあらゆる活動を根本から見つめ直す必要があると考えています。

これまで住宅建設の経済波及効果について、多くの側面から語られてきました。さらに、耐震性などの防災機能、人命や健康とのかかわりという課題に目を向けると、住宅産業の使命、存在感が新たな角度からますます増大するはずで

住宅の本質は、景気対策と同時に、国民福祉の向上につながる「幸福支援」でもあるといえます。国民の安全・安心、幸せを守り、社会の財産としての良質な住宅建設が、税制や景気動向によって減速させられたりするようなことがあってはなりません。次世代に受け継がれていく「良い住まいづくり」を加速させるという考えに基づいた国の施策は、これまで以上に重要になります。

一方、世界各国が危機感を持つ気候変動と住宅の関係も密接です。「パリ協定」が発効し、脱炭素社会に向けた長期シナリオが示される中、積水ハウスグループは、気候変動が財務に及ぼす影響の開示を求める気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に、2018年にいち早く賛同。2019年12月、国内の賛同企業・機関のうち、非金融企業141社のトップを切って、そのリスクと機会を財務情報とともに公開するTCFDレポートを発行しました。

「持続可能性」を経営の基軸に据える積水ハウスは、1999年に「環境未来計画」を発表し、2008年にすべての住宅のラ

ライフサイクル全体においてCO₂排出量ゼロを目指す「2050年ビジョン」を宣言。脱炭素経営実現へ具体的なアクションを積み重ねています。2017年には、事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギーにすることを旨とする「RE100」に加盟しました。現在、ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)は新築戸建住宅の87%を占め、累積棟数は世界一、5万1793棟となりました。環境経営の先駆者として「脱炭素」という理想の実現に挑み続ける理由があります。それは住宅が、お客様の生涯に寄り添う寿命の長い商品だからです。事業を健全に発展させ、利益成長を続けることが、当社の最大の使命です。世界一の顧客基盤を持つ積水ハウスは、事業継続性を阻害する気候変動に最も敏感な企業として、さらなる施策を打ち出し続ける決意です。

2年前、ポーランドのカトヴィツェで開催されたCOP24に参加し、各国の再エネ発電の現状などを見て「日本は遅れている」と実感しました。その実情は、昨年のCOP25で日本が不名誉な化石賞を受賞した報道などにより、ようやく広く認識されるようになってきました。世界の中の日本であり、その中で住宅産業を担う私たちが果たすべき責任と役割があります。積水ハウスグループは、世界の人々と危機感を共有し、住まいづくりを通じて日本の環境意識をより高めていきます。「脱炭素生活」を実現するという観点から、新たな技術開発、価値提案にまい進します。

安全・安心 - 増大する住宅産業の存在感 -

阪神・淡路大震災から25年。私自身が出張先の仙台で経験した東日本大震災からも、来年で10年。私たちは、あの大地震の経験と教訓を、改めて心に留めておく必要があります。

いつどこで発生してもおかしくない自然災害ですが、日本の防災意識は高まり、積水ハウスの制震システム「シーカス」をはじめ、新築住宅の耐震性能も格段に向上しています。しかし、ここで重要なことは、震度6強～7程度でも倒壊しない構造基準「新耐震基準」を満たしていない住宅が、日本にはまだ約900万戸も存在するという事実です。その改善・解消は重大な社会課題の一つです。私たち住宅産業に課せられた大きな使命でもあります。

また、住宅の「省エネルギー基準」に目を移すと、全住宅の半数近くの約2200万戸が、その数値に達していないというデータがあります。住宅の省エネ性能向上は、国家レベルの喫緊の課題といわれています。さらに、断熱・気密性能はエネルギー消費という観点に加えて、住む人の命、健康にかかわるといった視点も見逃せません。冬の寒い時期、家の中の急激な温度差が引き起こすヒートショックなどの健康障害や、近年では夏の熱中症もクローズアップされています。「夏涼しく、冬暖かい」冷暖房効率が高い快適な住まいの普及は、耐震化率向上とともに良質なストックや住環境の実現への根源的な問題であるといえます。

住まいや住宅産業に求められる役割が、ますます高度化・多様化しています。1970年代からバリアフリー化の研究、実践に取り組んできた積水ハウスは、現在、五感に響く「心地よさ」にまで配慮した独自の「スマートUD(ユニバーサル

デザイン)」を推進し、さらなる進化を目指しています。また、積水ハウスグループが先導する既存住宅流通システム「スムストック」は、住宅についてストック型社会への変換のカギを握る取り組みです。

for you - 社会のために課題解決、目標達成を-

おかげさまで積水ハウスは、創立60周年の記念すべき年を、業績が順調に推移する中で迎えることができました。リーマンショックの影響により、厳しい経営環境にあった創立50周年から10年、思い切った構造改革を推し進めてきた結果です。その柱となった施策の一つに「グループ連携の強化」があります。グループ間の垣根を取り払う組織改革、リフォーム事業の強化です。2020年2月には、積和不動産を積水ハウス不動産として再編し、積水ハウスのセカンドブランドの新築木造住宅を販売する「SEKISUI HOUSE noise」も誕生しました。

グループ全体の「多様なチカラ」、その結束力・総合力により、“住”関連ビジネスを基軸に社会との接点は多面的に拡大しました。さらに、連携強化からグループの一体化へ。それに伴い、当社の社会的責任はより重くなり、責任の範囲も広がる一方です。

積水ハウスグループは、新たな時代に進みます。第5次中期経営計画では「コアビジネスのさらなる深化と新規事業への挑戦」を基本方針に掲げました。また2018年、6項目から着手したガバナンス改革についても、さらなる深化を図ります。2020年からは、「役員報酬制度の抜本的な見直し」「経営陣幹部の選解任基準・手続き方法の策定」「取締役会の独立性向上」など7項目を加え、合計17項目に着手・実施してきましたが、さらなるガバナンス改革に取り組むと同時に、導入したさまざまな制度改革の内容が組織改革へ反映されるよう、一歩ずつ着実に進めていきます。今後もトップマネジメント、事業マネジメントの両輪で組織風土の醸成に注力し、海外を含めたグループガバナンス体制を強化していきます。

企業のリーダーの仕事は、利益の追求とともに、次世代のリーダーを育成し、社員と社会を豊かにすることです。社員が働きやすい環境を整えること、すなわち積水ハウスグループが進める「わくわく ドキドキ 心躍る職場づくり」です。こうした取り組みの足し算、かけ算で、すべてのステークホルダーに信頼される「グッドカンパニー」になる。それが私の理想です。

そのために求められる心のあり方は、“for me”ではなく“for you”です。社員にも繰り返し話しています。世界共通の目標であるSDGs達成に向けて必要なのも“for you”の精神です。社会の課題解決は、決して一社で達成できるものではなく、企業間や社会との連携が不可欠です。企業も自己中心ではなく、社会に生かされる企業として、他を思いやる気持ちで乗り越えていかなければなりません。積水ハウスグループの企業理念の根本哲学「人間愛」も意味するところは同じです。人間性豊かな住まいと環境の創造へ。私たちにできることを、謙虚に、愚直に行い、これからもグループ全体が心一つに、広く世界にも目を向けた挑戦を続けます。



代表取締役社長
仲井 嘉浩

次の30年、新たな価値の提供へ グローバル企業として「幸せづくりのパートナー」を目指す

「大義」ある事業に使命感を持って挑戦。動き始めた「NEXT 積水ハウス」

「『わが家』を世界一 幸せな場所にする」 新たな挑戦が始動

「BEYOND2020に向けた“住”関連ビジネスの基盤づくり」を基本方針とする第4次中期経営計画の最終年度となった2019年は、売上高・営業利益共に過去最高の業績を達成することができました。ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス(ZEH)の推進や賃貸住宅におけるエリアマーケティング戦略をはじめとする国内事業の高付加価値戦略に加え、国際事業の着実な成長が大きく業績に寄与することとなりました。また、次の30年に向けた当社の使命と新たな挑戦について、準備してきた期間でした。

そして、創立60周年を迎える2020年。世界は、新型コロナウイルスの脅威にさらされています。積水ハウスグループでは、行政や関係機関との連携を密にし、お客様、社員はもちろん、施工現場を含め、関係するすべての皆様の安全を最優先し、可能な限りの感染防止策に取り組みながら、事業を推進しています。

当社は、2020年3月に第5次中期経営計画を発表しましたが、同時に30年ビジョンを発表しました。新たなステージ「NEXT 積水ハウス」に挑戦する積水ハウスグループは、第5次中期経営計画では、事業ドメインを“住”に特化した成長戦略を展開し「コアビジネスのさらなる深

化と新規事業への挑戦」を基本方針とし、事業を推進していきます。

住宅産業は、社会が直面するさまざまな課題と密接なかわりがあります。積水ハウスは60年の歴史の中で、常にお客様一人ひとりと向き合いながら、社会課題の解決に貢献すべく挑戦を続けてきました。当社の歴史を「社会的使命」という観点から振り返ると、第1フェーズは、安全・安心を支える住まいの基本性能の確立。すなわち、お客様の生命と財産を守るシェルターとしての住宅の機能を追求し、国策でもあった量の確保に応える30年でした。第2フェーズは、快適性や環境性能を追求し、人間性豊かな住まいと環境の創造にチャレンジした30年でした。1990年には、ハード・ソフト両分野の研究開発を行う「総合住宅研究所」を開設。ユニバーサルデザインや空気環境配慮仕様「エアキス」、「5本の樹」計画、「グリーンファースト」戦略につながる断熱性能をはじめとする環境技術などにより、時代をリードする快適な住まいづくりを実現してきました。第3フェーズは、2050年に向けた30年となります。積水ハウスグループは、新たに30年ビジョンを打ち出しました。「『わが家』を世界一 幸せな場所にする」というグローバルビジョンを掲げ、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を目指していきます。

ハード・ソフト・サービスを融合し、 「幸せ」を提案

ビジョンを具現化する重要な取り組みが「プラットフォームハウス構想」です。1年前に米国のラスベガスで開催された世界最大級のエレクトロニクス見本市「CES (Consumer Electronics Show) 2019」において当社の構想を発表しました。幸せを「健康」「つながり」「学び」に因数分解し、これらを住宅にインストールすることで、長期にわたり無形資産である「幸せ」づくりをアシストします。その第1弾が、世界初「在宅時急性疾患早期対応ネットワーク HED-Net (In-Home Early Detection Network)」の構築です。昨今、喫緊の課題となっているのが「急性疾患」への対応です。「HED-Net」は、住まい手にストレスをかけない「非接触型センサー」で体調の異常を検知し、通報から救急隊の受け入れまで一貫して行うことができる、安否確認・早期対応システムです。今年1月に開催された「CES2020」でも発表しました。「急性疾患」の一つである脳卒中の発症者数は、年間約29万人。その79%が家の中で起きているというデータがあります。心疾患や溺死、転倒・転落を加えると、家の中で亡くなる人は年間約7万人にも及びます。「HED-Net」の導入・普及によって、家庭での急性疾患発症の早期発見・緊急対応が可能となります。また「HED-Net」をはじめとしたプラットフォームハウス構想を実現した場合、医療費・介護費・労働損失額などの社会コストを1兆9000億円、約20%削減できるという試算があり、そうした観点からも期待が寄せられています。さらに、要介護者や介護離職者の減少にも貢献できると考えています。成熟社会・高齢社会の先進国である日本から、新しい価値を提供。ハード・ソフト・サービスを融合し、常に住まい手に寄り添いながら、人生100年時代の「幸せづくりのパートナー」になることを目指します。

積水ハウステクノロジーを 世界のデファクトスタンダードに

世界に目を向ければ、地球規模の気候変動や市場環境の変化など、さまざまな課題があふれています。住宅の供給不足・需給ギャップや、自然災害に耐え得る住宅の基本性能、環境技術など、国内で高品質な住宅を供給してきた当社が貢献できることが数多くあります。

現在、国際事業においても、開発型・請負型・ストック型と国内で展開している三つのビジネスを推進することで、持続的な成長の実現を目指しています。事業を進める上では、それぞれの国や地域が抱える社会課題を解決するための取り組みであることが重要だと考えています。例えば、米国ではエリアによって気候風土が異なり、地震やハリケーン等の自然災害への対応をはじめ、多種多様な住まいの課題を抱えています。これらの課題を解決するために、これまで積水ハウスが培ってきたテクノロジーやノウハウが役に立つと考えています。米国では「CES2020」の開幕に合わせ、積水ハウスの木造住宅「シャーウッド」のシステムを用いたコンセプトホーム「chowa (調和)」を公開しました。企業紹介の際に、まず驚かれたのは「阪神・淡路大震災、東日本大震災で全半壊ゼロ」という当

社の住宅の強靱な耐震性能や技術力の高さです。また、停電が多いという地域性から、ZEH仕様も高い関心を集めました。私は、ここに国際事業の「大義」があると感じています。SDGsへの取り組みも、こうした視点から推し進める考えです。“住”に特化したグローバル企業として、積水ハウステクノロジーを世界のデファクトスタンダードにする。積水ハウスの環境や防災、施工などの技術を海外に移植することによって、世界中の人々の「幸せ」づくりに貢献していきます。

ESG経営のリーディングカンパニーに

積水ハウスグループでは、持続可能な成長のために、ESG経営のリーディングカンパニーを目指します。環境については、新築戸建住宅におけるZEH比率87%を達成しました。累積5万1793棟の実績で蓄積した技術力を生かし、賃貸住宅やマンション、非住宅についてもZEH化を進めていきます。さらに、既存戸建住宅の快適性能をZEHレベルに高める「いどころ暖熱」の提案など、リフォーム・リノベーションの分野にも拡張させています。お客様の暮らしの低炭素化と快適な住まいの両立は、脱炭素経営を目指す上で重要課題の一つです。太陽光発電の余剰電力を買い取り、グループの事業用電力として利用する「積水ハウスオーナーでんき」についても、想定を超える数の申し込みをいただきました。このペースで、いわゆる「卒FIT電力」の買い取りを進めると、事業活動に使用する電力の100%再生可能エネルギー化を目指す「RE100」が早期に達成できる見込みです。

『わが家』を世界一幸せな場所にする」というグローバルビジョンを実現するためには、まず『積水ハウス』を世界一幸せな会社にする」ことが必要であると考えています。次世代を担う子どもたちの健やかな成長を応援する「キッズ・ファースト企業」となるべく推進している取り組みの一つが、男性社員1カ月以上の育児休業制度「イクメン休業」です。運用開始から1年で100%完全取得を達成しました。育児・家事参加による発見に加え、「仕事の共有化ができ、時間管理意識が向上した」「職場でのコミュニケーションが活性化した」などの声が上がっており、さらなる働き方改革につながると期待しています。

経営戦略として推進するダイバーシティに関しては、職責者や管理職に女性が増えるなど、人事基本方針の一つ「女性活躍の推進」が確かな成果を上げています。今後も女性管理職への登用促進に向けた研修、営業職・技術職への積極採用を継続する計画です。また、全従業員に向けた「健康」の取り組みにIT技術や先進技術を導入し、健康経営を一層推進します。積水ハウスグループの企業理念は「人間愛」を根本哲学としています。この企業理念を羅針盤に、全員が「イノベーション&コミュニケーション」に取り組んでいます。既に社内では「イノベーションコンペ」を開始し、多くのアイデアが生まれています。イノベーションは、私たち積水ハウスグループの挑戦であり、使命です。積極的なコミュニケーションを原動力に、全員がベクトルを合わせ、次の30年に向かって、お客様や社会に対して新たな価値を創造し、提供し続けることをお約束します。