

住宅が変われば社会が変わる

～住宅を通じて社会変革と共有価値の創造に挑みます～

代表取締役会長 兼 CEO 和田 勇



住宅は、社会課題を解決する 多くの可能性を備えている

日本経済は長引くデフレからの脱却に向けた期待が高まり、景気の浮揚感が生まれています。2020年の東京五輪開催が決定したことで、明るい目標が生まれ、インフラ整備や観光振興による経済効果にも注目が集まり、成長戦略のさらなる加速が見込まれます。このような追い風を受けて、当社も世界に誇る良質な住宅を提供することで、社会の発展に貢献していかなければなりません。住宅は、日本社会や経済にさまざまな側面で大きなインパクトを与える事業であり、現在の社会課題を解決に導くことができる、多くの可能性を備えているからです。

住宅に求められる最も基本的な役割は「家族の生命と財産を守るシェルター」というものですが、その他にも「家族の安らぎの場」や「健康な暮らしのベース」、さらには「子どもの教育の場」としても重要な役割を担っています。また、住宅が集まるコミュニティは人々の交流の場となり、地域の安全や、文化を生み出す土壌となります。2011年の東日本大震災から3年以上が経つ今も、仮設住宅で不安な生活を余儀なくされている被災者の方々は多く、いかに住まいが心のよりどころとして大切か、地域のつながりが欠かせないものであるかが広く認識されることとなりました。

近年の社会課題となっている環境・エネルギー問題や、近隣関係の希薄化によるコミュニティの崩壊、少子高齢化による世代間交流の減少などの問題も、住宅やまちのあり方と密接に関係していることから、住宅を通して社会に良い変化を生み出すことができると考えています。年間約5万戸、累積にして218万戸という多くの住宅を提供している私たちだからこそ、その解決に向けて先陣を切って責任を果たしていかなければなりません。

住宅業界における 環境問題への対応をけん引

当社は、1999年に発表した「環境未来計画」を契機として、全社横断的な環境活動をスタートしました。1997年に京都議定書が採択され、社会の環境問題への関心は高まりつつあるといった時代に、当社はいち早く環境を経営課題と



して位置付け、業界に先駆けて取り組みを推進してきました。2001年には生物多様性保全を目的とした「5本の樹」計画を開始、2005年には、目指すべき持続可能な社会を定義し、「サステナブル宣言」を行いました。

その後も、着実に事業に織り込んだ環境活動を進めてきた結果、2008年には環境省から「エコ・ファースト企業」の認定を受けました。これは、当社が環境活動のトップランナーとして住宅業界をけん引してきたことが評価されたものといえるでしょう。このたび、私はエコ・ファースト推進協議会の議長を務めることとなりましたので、業界を越えて連携し、日本企業の環境活動のレベルアップに一層貢献していきます。

日本の大切な社会資本を守る

日本の住宅にとって大きな課題と考えているのは、住宅の価値が短期間で失われてしまうことです。戦後、日本における住宅への投資は850兆円に上りますが、そのうち現在も残っているのは350兆円にとどまっています。スクラップ・アンド・ビルドによって500兆円の国富が消えてしまったことになるのです。欧米では住宅の建築後、年を経るごとに価値が高まることも多いのですが、日本では20年ほどで住宅の価値がほぼゼロになっています。その一因として、価値を維持するためのメンテナンスがきちんと行われていないことや、その履歴である「家歴」が記録されていないことが挙げられます。日本の大切な社会資本である住宅を守るためには、大掛かりなリフォームを行い、家歴も明確にして、年月を経ても価値が失われないようにしていかなければなりません。

そのような仕組みを整備するために、住宅メーカー10社が共同で優良ストック住宅推進協議会(スムストック)を設立し、取り組みを進めています。各社が責任を持って自社の販売した住宅を管理し、リフォームや売買も行うことで、新しいビジネスチャンスにもつながります。お客様は、メンテナンスの行き届いた中古住宅を手に入れることができ、将来は価値を失わずに売却することもできます。

国内では、人口減少などによって住宅市場の縮小傾向が続き、新築住宅の着工の増加は見込めなくなっています。市場の拡大に向けて、住宅取得時の生前贈与の非課税枠拡充などの政策提言を積極的に行うとともに、時代のニーズを先取りした「グリーンファースト ゼロ」などの高付加価値商品の提供、

リフォームや中古住宅流通などのストック型ビジネスにも注力し、社会にとっての価値を生み出すために挑戦し続けます。

日本品質を世界へ

住宅産業はドメスティックな産業といわれてきましたが、時代は変化しています。日本の工業化住宅の優れた品質や、当社の先進的な環境技術は今、世界から注目を集めています。現在、オーストラリアをはじめ、シンガポール、中国、アメリカにおいて戸建住宅、集合住宅、複合商業施設などのプロジェクトを展開していますが、環境については非常に厳しい要求があり、私たちが培ってきた環境配慮設計やまちづくりの思想が求められています。中国では、社会問題となっている大気汚染や水質汚濁に対して、住宅の断熱性能の向上を図ることで家庭の暖房による大気汚染への影響を低減し、安全な水が得られるような設備を提供しています。文化や思想の異なる国々で事業を行うことは容易ではありませんが、「良質な住宅が人々に安全・安心・健康をもたらす」という思いを共有し、住宅を通して各国の社会課題の解決に貢献していきます。

社会の変化に対応し、持続可能な未来を築く

環境活動をスタートした当初は、取り組みがすぐ利益に直接結び付くということはありませんでした。しかし、社会にとって必要なことであり正しいことであると信念を持って継続してきた結果、それが私たちの大きな強みとなりました。これは最近いわれ始めたCSV(Creating Shared Value: 共有価値の創造)と同じ考え方であり、これからもその方針が変わることはありません。

住宅というのは、建ててから数十年にわたって住み続けられるスパンの長い商品ですから、長期間にわたりお客様に安心と満足をお届けする使命があります。昔の10年が今の1年に匹敵するほど変化の激しい現代社会ですが、今求められていることに敏感に反応し、素早く対応するとともに、将来の社会を見据えて、長期的な視点を持って経営のかじ取りを行うことで成長し続けられる企業でありたいと思います。

持続可能な社会への道のりはなお遠く、やるべきことはまだ数多くありますが、目標を明確にし、着実に進んでいきます。

高い倫理観で 持続可能な社会づくりに貢献

～重点課題を明確化し、戦略的CSR活動を展開します～

代表取締役社長 兼 COO 阿部 俊則



経済と道徳は両輪の関係

江戸時代の農政家、二宮尊徳の言葉に「道徳なき経済は罪悪であり、経済なき道徳は寝言である」というものがあります。経済と道徳とは両輪の関係であり、どちらかをおろそかにすれば事業は継続できません。利益だけを追い求めるのではなく、お客様の満足度を高め、取引先や従業員、地域社会の人々とより良い関係を築き、社会的責任を果たすという姿勢を片時も忘れてはなりません。

このような考えのもと、当社は住宅業界のCSR活動をリードすべく、早くから推進してきました。そして、このたびCSRを事業活動とより深く統合し、活動のさらなるレベルアップを図るために、重点的に取り組む五つの重要な課題を明確にし、戦略的な管理指標を定めました。

五つの重要な課題

1. 住宅のネット・ゼロ・エネルギー化

日本における全消費電力量のうち家庭部門が3割を占めており、この削減に向けて住宅のゼロエネルギー化や、スマートハウスを中心とする電力需給の最適化、水素社会を見据えたインフラづくりなどが大きな課題となっています。住宅メーカーとして、ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス(ZEH)の普及に貢献するとともに、新エネルギーを利用した新しい暮らし方の実現にも挑戦していかなければなりません。当社では、2013年4月にZEHを先取りした「グリーンファースト ゼロ」を発売、2013年度の販売比率を48%まで高められたことは大きな成果だと考えています。2014年度は60%を目指し、取り組みを推進します。

さらに、お客様が楽しみながら省エネできるよう、対話型ホームエネルギー管理システム(HEMS)「あなたを楽しませ隊」を開発しました。今回開発した対話型HEMSは、画面に登場するキャラクターと対話しながら利用することができる仕組みです。また、お客様の情報を一元管理するため、お客様ごとに適した情報やサービスを提供することができます。

2. 生物多様性の保全

生物多様性の恵みは、人々の暮らしや企業の事業活動の基礎となることを認識し、早くから生物多様性の保全を重要なテーマと位置付け、取り組みを進めてきました。自然生態系の再生能力を超えない範囲で資源を利用するとともに、自然の循環と多様性を守るための配慮を行っています。その柱となるのが、住宅の原材料となる木材の持続可能な調達と、造園の際に地域の生態系に配慮する「5本の樹」計画です。2001年にスタートした「5本の樹」計画は多くのお客様のご理解と参加によって、2013年度には「5本の樹」計画の累計植栽本数が1000万本を超えました。

また、2007年に独自の「木材調達ガイドライン」を策定し、生物多様性への配慮や、働く人の人権や労働慣行も含めた、持続可能な森林経営による木材調達方針を明確にしました。木材の長く複雑なサプライチェーンの現状を把握するためには、サプライヤーの理解と協力が欠かせません。きめ細かいサポートを行いながら木材の持続可能な調達を推進しています。

3. 生産・施工品質の維持・向上

高品質な住宅を提供するためには、部材が高品質であることに加え、施工する職方の優れた技術が必要となります。しかし近年、職方の不足や新規入職者の確保・育成が社会課題となっています。当社では、優れた職方の育成や、部材の自社生産を拡大することで、高品質の住宅を安定的に提供することを目指しています。

当社が高い施工品質を維持できるのは、過去来の協力工事店との強いきずながあるからです。閑散期でも、協力工事店に長期にわたり安定的に発注し、職方の生活を支えることに注力してきたため、当社の仕事にロイヤルティを持ち、質の高い施工をしてくれています。建築現場でのゼロエミッションに取り組んだ時には分別作業に積極的な協力が得られましたし、東北地方での仮設住宅建設の際にも多くの職方が応援に駆け付けてくれました。

東日本大震災以降、全社を挙げて復興支援を行ってきましたが、2013年9月、木造住宅「シャーウッド」の陶版外壁「ベルバーン」の製造ラインを東北工場に新設しました。これにより100人の雇用を生み出すことができました。

4. 住宅の長寿命化とアフターサポートの充実

日本の住宅は、平均寿命が約30年と欧米諸国に比べて著しく短いという特徴があります。住宅の資産価値が正しく評価されず、20年ほどで建物の評価がゼロに等しくなります。建てては壊すを繰り返しては、資源もエネルギーも大きな損失です。このような状況では、愛着のあるまちなみ

や地域の文化がはぐくまれませんし、国民の住居費負担も重くなり、心豊かな生活を送ることは難しいでしょう。

当社は、高品質・高耐久の住宅で、家族構成や住まい方の変化にも容易に対応でき、住まい手の愛着を生み出す工夫を凝らした住宅を提供しています。さらにアフターサポートを充実させ、住まいを長期にわたる優良な社会資本とすることに取り組んでいます。

5. ダイバーシティの推進

少子高齢化が進み、労働力も減少する中、多様な人々の能力を活用していくことは、日本の活力を維持していくための鍵となります。女性も高齢者も、障がい者も外国人も、多様な人々が活躍できる社会に変えていかなければなりませんし、そうすることで変化に対し、しなやかに対応できる豊かな社会になるはずで

当社にとっても、人材のダイバーシティは不可欠なものとして位置付けており、2014年2月には「ダイバーシティ推進室」を新たに設置しました。多様な人材が創造性、革新性を発揮する組織のもと、社員がいきいきとした社会生活を送れるようにし、共通の目標に向かって共に取り組むことで力を結集し、事業を通じたイノベーションの実現を目指しています。

住宅は、暮らしと密接にかかわる仕事ですから、家事や育児を経験した方、暮らしの中で不便を感じている方の感性が生きる場がたくさんあります。こうした事業上の意義も認識して、さらにダイバーシティを力強く推進していきたいと考えています。

高い倫理観を持って、さらなる成長を目指す

景気の回復基調を受け、業績は好調に推移していますが、このような時こそ注力しなければならないのが企業倫理、コンプライアンスの徹底です。社会環境の変化に応じて、従来の意識を改めていかなければならないこともあります。コンプライアンス研修などを通じて訴え続けることで、意識の徹底を図りたいと考えています。

企業を構成しているのは人です。お客様から、そして社会から信頼される人材を育成していくためには、各職場のリーダーがいかに愛情を持って接し、健全で活力ある職場環境をつくるかに懸かっています。

持続可能な社会をつくるためのさまざまな課題を解決するためには、多くの困難を乗り越えていかなければなりません。しかし、これは私たちの責任であると同時に、持続的な成長に向けたチャンスであると考えています。社員一人ひとりが高い倫理観を持ち、社会への責任を果たしていきます。