

長期ビジョンが示す変革を進めつつ CSR活動を企業価値拡大の機会と捉え、 グループ全体で取り組んでいきます。

長谷工コーポレーション
代表取締役社長

池上 一夫

長谷工グループへの想いと抱負

2020年4月1日付で代表取締役社長に就任しました池上一夫です。長谷工グループのさらなる発展に向けて全力を尽くしてまいりますので、ご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

私は、今からちょうど40年前の1980年に当社に入社し、主に設計部門や商品企画部門で仕事をしてきました。入社当時を振り返ると、自社マンション第1号の竣工から11年が経過し、規格型生産システム「コンバス」シリーズのヒットによる成長を遂げていた時期でした。また、営業部門と不動産部門が連携し、マンションデベロッパーに土地と事業と一緒に持ち込み工事を特命でいただく長谷工グループ独自のビジネスモデルを展開し、事業を拡大していました。

マンション建設への進出当初は、個々のオーナーからのクレームに対応するアフターサービス業務の負担が大きく、利益を圧迫していました。これを解消すべく、物件の仕様や構造、工法といった規格を標準化・システム化したのが「コンバス」シリーズです。高品質で快適なマンションを低コストで実現し、多くのお客さまから支持されたことで、当社は大量のマンション建設受注を果たすと同時に、専門工事業者にも作業の

簡便化や短工期化によるメリットをもたらしました。改正建築基準法による新耐震基準を先取りし、構造設計に盛り込むなど、さまざまな先駆的な取り組みも「コンバス」シリーズの特長です。

営業力と技術力を両輪に、多くのコストをかけることなく品質と快適性を徹底追求する「コンバス」シリーズの思想は、長谷工グループのDNAとして現在も受け継がれ、進化し続けています。私は、入社2年目から技術開発部に配属され、同シリーズ最後の商品となった「ハイレイフ」の開発に携わり、その思想に直接触れることができました。

やがて当社のマンション建設は、差別化を求めるデベロッパーや、お客さまのニーズ・要望の変化を受け、規格化から一品生産の作り方に切り替えましたが、「コンバス」シリーズの思想を残し、マーケティングから設計、コスト管理までの一貫体制を敷くことで、高品質・高効率を維持しています。

私は、こうした変遷とともに企画・設計に従事する中で、長谷工グループのマンションづくりにおける愚直な追求姿勢に大きな意義を感じ、やりがいを持って仕事に取り組んできました。そして、限られた予算で高い品質と快適性を持つマンションを求めらるお客さまに選ばれることこそが、マンションメーカーの真価であると考えているに至りました。

今年度より新社長を務めるにあたり、ここに述べました想いを抱きつつ、自らのミッションとして以下の二つの経営課題に邁進していく所存です。

一つは、右肩下がりを示しつつある業績の再拡大です。当社は、前社長である社長のものと6ヵ年経営計画を推進し、2018年3月期および2019年3月期に連結経常利益1,000億円を突破する過去最高となる成果を上げました。しかし2020年3月期は852億円に減少し、今期は700億円を予想しています。これを今後5年間で1,000億円に回復させ、グループを再び成長軌道に乗せていくことが私の最大のミッションです。

もう一つは、デジタル・トランスフォーメーション(DX)の推進です。建設関連とサービス関連の両事業にデジタル技術の導入による変革を浸透させ、マンション建設の生産効率と品質を高めながら、サービス品質の向上と新たなサービスの提供を図ってまいります。

現在の事業環境と目指す方向性

長谷工グループは、これまで分譲マンションの建設を中心に事業を展開し、お客さまの暮らしの質を高

め、豊かな社会づくりに貢献してきました。しかしその事業環境は、近年大きな変化に見舞われています。

国内の新築マンション市場は、少子高齢化に伴う人口減少を受け、供給戸数の低水準化が進行しています。また家族構成やライフスタイル、価値観の変化を背景に、お客さまがマンションに求めるニーズが多様化してきました。そしてデジタル技術の進化がマンション業界にも波及しており、特に新型コロナウイルス感染症の拡大による生活様式の変化は、仕事のやり方や生産の仕組み、サービスのあり方を見直す上で、DXの推進・活用は不可欠なものとなっています。

そのような事業環境の変化の中で当社グループは、従来の柱である分譲マンションの建設から、賃貸マンションや社宅、学生寮などの住宅系建設の幅を拡げ、さらにはホテルやオフィス、物流施設などへの領域拡大や、タワーマンションのシェア拡大などを新たな方向性として打ち出しました。一方、事業エリアについては、引き続き3大都市圏を建設関連事業の中心として、デベロッパー事業を地方都市で展開し、サービス関連事業の確保にもつなげていきます。

事業環境の変化に関しては、地震や水害・風害など自然災害の激甚化への対応も大きなテーマです。

長谷工グループ長期ビジョン ～2030年3月期に目指す姿～

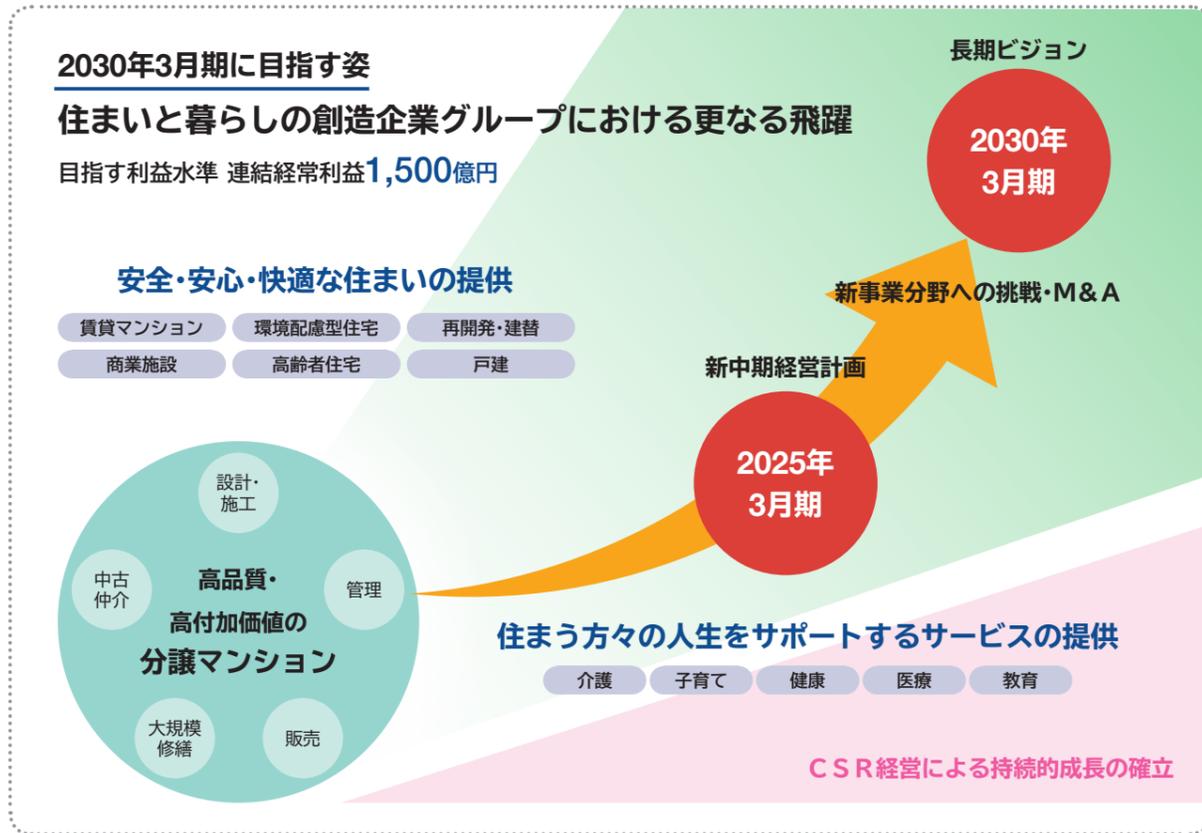
住まいと暮らしの創造企業グループにおける更なる飛躍

少子化・高齢化、人口減少、都市のコンパクト化、災害、建築物の老朽化、環境配慮・省エネルギー、コミュニティ形成などの社会情勢の変化に対応し、当社の企業理念である「都市と人間の最適な生活環境を創造し、社会に貢献する。」を具体的に実現する為、分譲マンションを中心に、賃貸・高齢者住宅や商業・介護・子育て・健康・医療・教育等を組み合わせ、ハード・ソフト両面から「住まいと暮らしの創造企業グループ」における更なる飛躍を目指す。

安全・安心・快適な
住まいの提供

住まう方々の人生をサポート
するサービスの提供

CSR経営による
持続的成長の確立



当社は「災害に強いマンションづくり」を掲げ、マンションの基本仕様を見直し、パーテーションの強度アップや植栽の倒木防止、電気室の水没回避などの強化策を進めつつ、既築物件についても管理組合への災害対策提案を行っています。災害対応については、こうしたハード面の取り組みと同時に、入居者の皆様に非常時への備えを働きかけるなど、ソフト面の取り組みを並行して行う必要があると考えます。(特集P12～15参照)

今後の展開として、情報技術とセンシング技術によってマンション内のさまざまな状況や動きを解析・モデル化する「LIM(Living Information Modeling)」を災害対応に活用し、非常時の情報収集・発信などを行っていく考えです。

長期ビジョンおよび中期経営計画

このたび「長谷工グループ長期ビジョン～2030年3月期に目指す姿～」を発表しました。これは今後の10年間を見据え、「住まいと暮らしの創造企業グループ

における更なる飛躍」を果たすべく、「安全・安心・快適な住まいの提供」「住まう方々の人生をサポートするサービスの提供」「CSR経営による持続的成長の確立」を推進する方針を打ち出したものです。そして目指す利益水準として、2030年3月期における「連結経常利益1,500億円」を目標に掲げました。

社会変化のスピードが加速し続ける現在、10年後の状況を正確に予想することは困難ですが、この10年間で世の中が大きな変革を迎えることは間違いありません。長期ビジョンは、その変革に対応する方向性と目標を示し、社員ひとり一人が考え、行動していくことを促すもので、「持続的成長への改革を全員で実行する」という社内の意識付けが目的です。

そして長期ビジョン実現への道筋として、2021年3月期から2025年3月期を期間とする5ヵ年中期経営計画「HASEKO Next Stage Plan(NS計画)～次なるステージへの成長を目指して～」を策定・始動しました。

NS計画の重点戦略では、事業環境の変化の中で目指す方向性として先ほど述べた取り組みを進めていきます。建設関連事業は、分譲マンションの建設から

他の住宅系工事や住宅以外の建設へ領域を拡大し、メニューの幅を広げることで工事量を確保していきます。サービス関連事業は、デベロッパー事業を突破口に地方展開でストックの確保を図ります。

DXの推進については、建設関連事業において「BIM(Building Information Modeling)」と連携したもののづくり改革を実行し、工期短縮や原価削減、労務負担の軽減と省人化につなげていきます。BIMは現在、設計段階で100%導入しており、NS計画では施工段階への導入を進めていきます。一方、サービス関連事業では、将来に向けた事業改革の先導を担う「価値創生部門」が中心となり、「BIM」および「LIM」のデータと先進技術の活用を通じてDXを具現化し、抜本的な生産性改革と新サービスの創出に取り組んでいきます。

NS計画は、最終年度の2025年3月期における「連結経常利益1,000億円」を目標に掲げていますが、その達成については、ものづくり改革・生産性改革におけるDXの推進がカギを握っています。重点戦略にもとづき売上の拡大を図りつつ、生産性向上に努め、利益水準を確実に維持・向上していく考えです。

CSR経営の継続とさらなる発展

当社グループは、2018年に「CSRビジョン」「CSR方針」を策定、2019年には「CSRマネジメント体制」を発足し、考え方と活動方針を明確化するとともに、CSR経営の実践に向けた体制を整えました。NS計画では、これらにもとづく取り組みを継続していきます。

「CSRビジョン」の実現に向けて、「住んでいたい空間」「働いていたい場所」「大切にしたい風景」「信頼される組織風土」の四つを取り組みテーマに定め、ESG(環境・社会・ガバナンス)の各要素にかかわる活動を進めていきます。それらの中で私が今後、最も力を入れていきたいのは、環境にかかわる活動です。

当社は、施工累計実績655,368戸(2020年6月末現在)のマンションを建設してきました。工場やオフィス、

商業施設などに比べて、住宅によるCO₂排出量は少ないものの、この戸数規模となると環境への影響度も相当なものになります。より環境負荷の低い施工技術の導入や、設計段階における省エネルギー仕様の提案などを通じて、環境保全への貢献を積極的に果たしたいと考えています。最近の具体的な例を挙げますと、マンション本体は鉄筋コンクリート造ながら、共用棟を木造でつくり、森林資源の活用、CO₂の固定化に寄与するといった取り組みを始めています。

また、先期から4つのCSR取り組みテーマにSDGs(国連の持続可能な開発目標)を紐付け、各部門・各グループ会社の業務内容に落とし込んで、取り組みを推進・チェックする行動計画の仕組みを構築しました。

CSR活動については、企業に課せられる義務ではなく、企業価値を拡大する機会として捉え、グループ全体にその意識を浸透させていく方針です。環境・社会への貢献が自分たちの誇りとなり、企業としての存在意義を高めていくことをグループ全社員が自覚し、プライドを持って主体的に行動することが大切です。そして当社は、すべてのステークホルダーに活動状況を積極的に発信し、コミュニケーションの充実を図ることで、より強固な信頼関係を築き上げてまいります。これからの長谷工グループに是非ご期待ください。

