

## 2023年 年頭所感

旧年中に賜りましたご厚情に深く感謝申し上げますと共に、本年も倍旧のお引き立ての程よろしくお願ひ申し上げます。

2022年は、長期化する新型コロナウイルスの影響に加え、原材料や資材価格の高騰、想定外のサプライチェーン上の課題、為替の変動、地政学リスクの高まりなど、私たちを取り巻く事業環境はより一層厳しさを増しました。このような不確実性の高い環境の中においても、弊社は基本的な経営の方向性を示した「LIXIL Playbook」に沿って、事業環境の変化に機動的に対応し、持続的な成長を実現するために、さまざまな変革を進めてきました。特に、国内においては、組織の簡素化や基幹事業への集中を進め、日本事業の収益性改善に取り組み、着実な成果をあげることができました。

日々の暮らしを支える水まわり製品や住宅用建材を提供するメーカーとして、世界中の人びとの豊かで快適な暮らしを実現するためにLIXILが果たす役割に加え、環境などの社会課題への貢献に対しても、これまで以上に大きな期待が寄せられていると感じています。昨年はこれまでも増して、イノベーションを通じた社会課題の解決に向けた取り組みを一層強化してきました。特に低炭素社会、循環型社会の実現など環境負荷低減への施策は、世界的なテーマであり、日本においても国策の柱の一つとなっています。環境負荷低減に向けた取り組みは、国の政策に沿って、民間企業が担う大きな役割を着実に果たしていくことにより実現するものと認識しており、今後もLIXILは事業活動を通じた社会課題の解決に貢献していきます。

昨年、国内においては住宅の高性能化を普及させる取り組みを継続し、多くの製品をローンチするとともに住宅からのCO<sub>2</sub>排出低減の重要性をエンドユーザーに訴求する活動に取り組みました。環境省によると、住宅を含む家庭部門のCO<sub>2</sub>削減目標は66%（2013年度比）と、他の部門に比べて最も高い数値が設定されており、住宅の高性能化による省エネルギー化は重要な施策の一つと位置付けられています。住まいの中でも、特に窓や玄関ドアなど開口部からの熱の流出はおよそ6割と大きく、開口部を高性能化することで、CO<sub>2</sub>削減に大きく貢献できます。

日本における既築住宅は約6,200万戸存在していますが、現行の省エネ基準を満たす住宅は約13%にとどまっており、約9割が現行の省エネ基準を満たしていません。新築住宅の高性能化に加えて、省エネルギー性能が低い既築住宅への取り組みが、住宅からのCO<sub>2</sub>排出削減に向けて重要な取り組みとなります。LIXILは昨年、すべての窓シリーズを刷新するとともに、新築向けにはトリプルガラスの高性能ハイブリッド窓「TW」、リフォーム向けには1日で新築レベルの高性能なトリプルガラスのハイブリッド窓に替えることができる取替窓「リプラス 高断熱汎用枠」をそれぞれ発売開始しました。

2050年カーボンニュートラルの実現に向け住宅の省エネルギー化の支援を強化するために、経済産業省、国土交通省及び環境省は、住宅の省エネ化を支援する新たな補助制度を創設しました。例えば「こどもエコすまい支援事業」や、「住宅の断熱性能向上のための先進的設備導入促進事業等」の実施が決定され、窓のリフォームによる住宅の断熱性向上へ向けて国も注力しており、メーカー、流通店、施工店、業界団体など、窓のリフォームに関わる方々と共に窓の高性能化を推進し、低炭素社会の実現に貢献していきます。

循環型社会の実現に向けても多くの施策に取り組みました。特に、これまで再資源化が困難とされてきた複合プラスチックや海洋プラスチックをはじめ、ほぼすべての種類の廃プラスチックと、建築物の解体や補修などから生じる廃木材を融合した、循環型素材「レビア」を開発し発売しました。「レビア」によって、廃棄物を資源として有効活用するとともに、廃棄物処理にかかるCO<sub>2</sub>排出量の削減に貢献することができます。また、2031年3月期までにアルミリサイクル率100%達成の目標を設定し、原材料にアルミリサイクル材

を使用した低炭素型アルミ型材「プレミアム（PremiAL）」シリーズを新たに展開開始し、第1弾商品として、原材料の70%にアルミリサイクル材を使用した低炭素アルミ型材「プレミアム R70」の発売を開始しました。これにより、業界トップクラスのアルミリサイクル率を実現し、年間約64万トンのCO<sub>2</sub>排出量が削減されることとなります。

節水・節湯効果を高め環境負荷低減に貢献しつつ、これまでにない付加価値を提案する製品の開発も進んでいます。昨年販売開始した「ボディハグシャワー」は、新たな入浴体験をご提案する製品で「バスタブで温まる」から「シャワーでも温まる」体験を実現しています。この製品は、効率的に全身が温められると同時に、浴槽の利用や清掃が減る分、水量およびお湯をわかす時間が減り、浴槽浴と比較し約36%のCO<sub>2</sub>削減にも貢献します。また、LIXILの子会社である株式会社NITTO CERAが開発した「SHIN-ON」は、U字型のシャワーヘッドにより、360度から吐水することで一度に身体をお湯で包み込み、浴槽に浸かったかのような温もり感を手軽に楽しめ、新たな入浴スタイルをご提供するだけでなく、高い節水・節湯効果を実現します。

昨年5月に一般販売を開始した、柔らかく温かい“絹泡”で新たな入浴体験をご提供する泡シャワー「KINUAMI U」はLIXILのユニバーサルデザインコンセプト「ひとりにいい、みんなにいい、ずっといい」のもと、幅広い層の方にこれまでにない心地よいバスタイムを提供します。この製品は病院や介護施設などにおいても、介助者の入浴介助作業負担を軽減し、被介助者の入浴時の快適さを向上するなど、社会課題へのソリューションとして評価をいただいています。

以上のように、2022年は、弊社の中核事業である、住宅建材と水まわり製品において環境負荷低減と新たな価値提供の実現に向けた多くの取り組みを行ってきました。これらは、弊社が進めてきたイノベーション創発への土台作りと、環境負荷低減などの社会課題解決への意識変革が奏功したものと自負しています。

LIXILではこれまでも、ダートマス大学のMBAであるTUCKとパートナーシップを締結し、管理職向けに「3Boxソリューション」と呼ばれるイノベーションの創発手法に関する研修を行ってきました。また、一昨年からは、未来のビジネスアイデアを公募する「ミライBOX」を開始し、多くのアイデアが創発されました。一部の優良なアイデアはさらなる検証を行い、今後事業化に向けた準備を進めていく予定となっています。このような取り組みを全社的に推進し、従業員の誰もがフラットでオープンにアイデアを出し合い、エンドユーザーとの対話や市場分析を通じて、実験、失敗、学びを繰り返しながら、新たな価値創造を試みています。

また、デジタル技術を用いたお客さまとのタッチポイントにおいてもサービスを拡充することができました。お客さまとの重要な接点であるショールームでは、LIXILオンラインショールームを通しての利用組数が累計12万組を突破し、予約不要の即時型オンラインサービスを強化するなど内容がさらに充実しました。そして、デジタル技術を活用し、Web上でお客さまに最適な商品の組み合わせを自動で提案するデジタルサービス「LIXIL商品プランレコメンドシステム」の提供や、ショールームをご利用いただいたお客さまの声を一元的に管理し、リアルタイムに分析することによってその結果を接客業務の改善に活用するなど多くの施策を実施しました。このようなデジタルとデータに基づいたアプローチによって、カスタマーエクスペリエンスの向上を今後も目指していきます。

カスタマーエクスペリエンス向上やイノベーション創発には、これまで培ってきた技術的な専門性に加え、人材のダイバーシティとインクルージョン（D&I）の力が不可欠であり、2022年も引き続きD&I文化の醸成と環境整備に力を注ぎました。昨年は、働き方改革をさらに進めるために、決まった場所、時間、方法で働くという従来の働き方から脱却し、生産性や効率を重視しながら、個々の多様なニーズやライフスタイルに合わせた自律的な働き方を推進することで、インクルーシブな職場を構築することを目指して本社を移転しました。新たな本社は、個人が執務にあたる場所ではなく、従業員同士をつなぎコミュニケーションとコラボレーションが生まれる場所となるように設計されています。これまで導入してきたスーパーフレックス制度や在宅勤務に加えて、本社環境を整備することによって、子育てや介護をしている従業員、女性や若手、障がいのある従業員など、多様な人材が力を存分に発揮できる環境を創り、変化が激しいビジネス環境においても持続的な成長を目指しています。

企業を取り巻く社会の持続可能性に事業活動を通じて貢献していくことは、LIXILのパーパス（存在意義）の根幹であります。昨年は「ユニバーサル・ランクスports義足体験授業」を積極的に推進し、sports義足の体験や、義足アスリートとの交流を通じて、子どもたちの多様性への理解を深める取り組みを行うことができました。また、一体型シャワートイレやタッチレス水栓などの日本国内の対象商品を1台ご購入につき、ユニセフ(国連児童基金)とのグローバルパートナーシップ「MAKE A SPLASH!」の活動に1ドルを寄付する「みんなにキレイをプロジェクト ～世界中にトイレと手洗いを～」を実施しました。ユニセフとのパートナーシップを通じて、これまでに世界で290万人の衛生課題解決に貢献してまいりましたが、このプロジェクトを通じてさらに多くの人々の衛生環境が改善することを願ってやみません。

私たちを取り巻く事業環境は、政情、気候変動、災害、パンデミックなど地球規模で発生する事象に影響を受け、テクノロジーの発展によって世界中が密接に絡み合うことで複雑性を増しています。このような不確実性の高い状況においては将来の予測が困難であり、企業はより迅速に動くことが求められます。そのような環境に適応し、お客さまの一步前を進んでいくために、起業家精神にあふれ、よりシンプルで機動的な組織構築への変革を今後も進めていきます。そのためにも、ダイバーシティとインクルージョンは組織変革と持続的な事業成長に不可欠な要素であり、多様な背景を持つ多様な人材を会社の中に取り込み、現在の社会や会社の状況に適した能力と成果を評価する実力主義をさらに推進していきます。そして、イノベーション創発に注力し、衛生課題の解決、環境負荷の低減、多様性の尊重などの社会的課題解決への取り組みを継続することによって、SDGs達成に向けて貢献していきます。

2023年もLIXILのパーパスである「世界中の誰もが願う、豊かで快適な住まいの実現」を目指して、すべての従業員と共に邁進して参ります。本年も皆さまの一層のご指導、ご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

株式会社LIXIL 取締役 代表執行役社長 兼 CEO  
瀬戸 欣哉

#### About LIXIL

LIXILは、世界中の誰もが願う豊かで快適な住まいを実現するために、日々の暮らしの課題を解決する先進的なトイレ、お風呂、キッチンなどの水まわり製品と窓、ドア、インテリア、エクステリアなどの建材製品を開発、提供しています。ものづくりの伝統を礎に、INAX、GROHE、American Standard、TOSTEMをはじめとする数々の製品ブランドを通して、世界をリードする技術やイノベーションで、人びとのより良い暮らしに貢献しています。現在約55,000人の従業員を擁し、世界150カ国以上で事業を展開するLIXILは、生活者の視点に立った製品を提供することで、毎日世界で10億人以上の人びとの暮らしを支えています。

株式会社LIXIL（証券コード: 5938）は、2022年3月期に1兆4,286億円の連結売上高を計上しています。

LIXIL グローバルサイト：<https://www.lixil.com/jp/>

LIXIL Facebook（グローバル向け）：<https://ja-jp.facebook.com/lixilglobal/>

LIXIL Facebook（日本国内向け）：<https://www.facebook.com/lixilcorporation>