

木と生きる幸福



統合報告書 2025

編集方針

住友林業グループは、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様へ、年次業績と中長期的な企業価値向上に向けた取り組みをお伝えし、さらなる対話のきっかけとすることを目指して、「統合報告書」を毎年発行しています。本2025年版レポート(2024年12月期の活動を報告)では、2030年に向けた長期ビジョンを実現するために策定した、中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」について詳しく説明するとともに、各事業セグメントが掲げる戦略を具体的に示しています。本報告書をもとに、ステークホルダーの皆様との対話を一層深めていければ幸いです。

報告対象範囲

対象期間 2024年12月期(2024年1月1日～2024年12月31日)

※ 一部対象期間外の情報も掲載しています。

対象範囲 住友林業株式会社およびグループ会社

参照したフレームワーク、ガイダンスなど

- 国際会計基準財団(IFRS)「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス2.0」



決算期の変更について

当社グループは、2020年12月期から、決算期(事業年度の末日)を3月31日から12月31日に変更しました。これに伴い、2020年12月期は、2020年4月1日～2020年12月31日の9か月となります。

セグメントの変更について

2023年12月期より、「住宅・建築事業」を「住宅事業」に変更し、「住宅事業」に含まれていた「建築事業」を「建築・不動産事業」に移管しました。

2024年12月期より、「海外住宅・建築・不動産事業」を「建築・不動産事業」に変更しました。

目次

本レポートで知っていただきたいこと	1	3	サステナビリティ経営実践	55
序章			サステナビリティ経営の考え方	56
経営理念・行動指針・倫理規範	2		9つの重要課題と中期経営計画	
歴史・沿革	3		サステナビリティ編	58
At a Glance	5		環境・気候変動への対応	60
会長メッセージ	6		人財戦略	65
			サプライチェーンマネジメント	68
			人権	69
			ステークホルダーエンゲージメント	70
1	長期的な価値創造に向けて	7		
	価値創造ストーリー			
	～住友林業グループのサステナビリティ経営～	8		
	「ウッドサイクル」を深化させ、			
	事業間シナジー効果によるさらなる成長へ	10	4	成長戦略を支えるガバナンス
	「ウッドサイクル」で社会の脱炭素化と			72
	ネイチャーポジティブの実現へ	11		コーポレートガバナンス
	「ウッドサイクル」で実現する3つの価値	12		73
	データで見る住友林業グループの			リスクマネジメント／コンプライアンス
	脱炭素社会への貢献	13		80
	社長メッセージ	14		社外取締役座談会
	長期ビジョン概要	20		81
	過去の中期経営計画振り返り	22		役員一覧
	前中期経営計画の振り返り	23		85
	特集 長期ビジョンに向けたロードマップ	25		
	経営企画・財務担当役員メッセージ	29	5	会社情報・株式情報
				87
				11年間の財務サマリー
				88
				ESG情報
				90
				主な評価・表彰実績
				91
				真正性表明
				92
				投資家FAQ
				93
				会社概要・株式情報
				94
				グローバルネットワーク
				95
2	価値創造実践	33		
	経営環境分析	34		
	価値創造プロセス	36		
	木材建材セグメント 木材建材事業	38		
	住宅セグメント 住宅事業	40		
	建築・不動産セグメント 建築・不動産事業	43		
	資源環境セグメント 資源環境事業	49		
	その他セグメント 生活サービス事業	51		
	研究開発	52		
	財務・非財務ハイライト	53		



企業・IR・ESG・採用情報

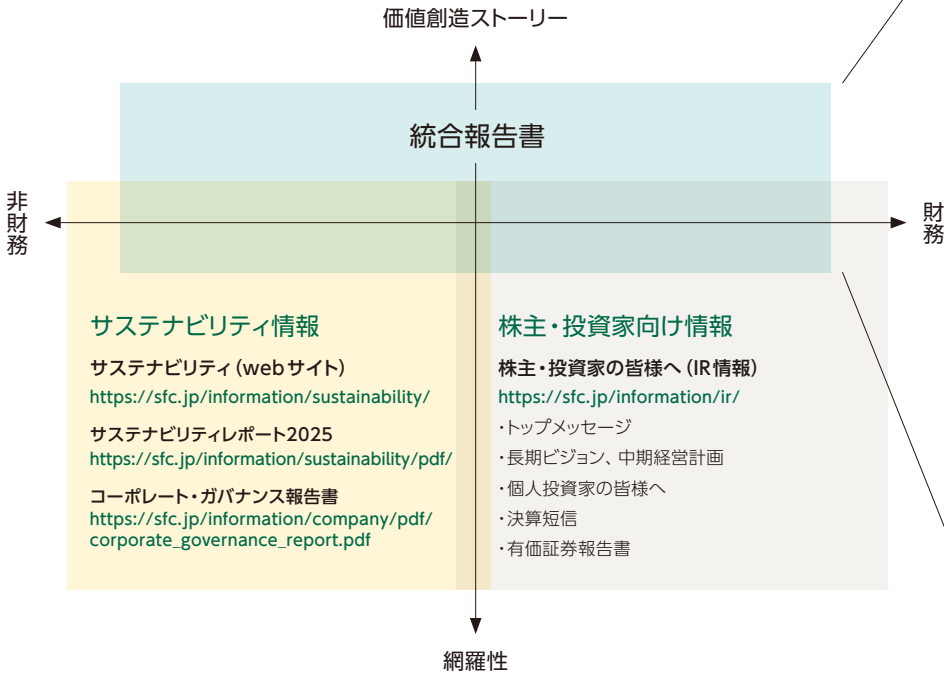
<https://sfc.jp/information/>



本レポートで知っていただきたいこと

住友林業グループでは中長期的な価値創造に向けた取り組みを財務・非財務の両面からまとめた「統合報告書」を発行しています。当報告書は株主、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様へ成長ストーリーをご理解いただき、ステークホルダーとのエンゲージメントを高めるための媒体と位置づけています。

また、IRサイトでは決算短信・ファクトブック・決算概要説明資料といった決算関連情報や住宅事業に関する月次受注情報など、豊富なIR情報を和文版・英文版にて開示しています。サステナビリティに関する詳細な取り組みについては、和文版・英文版をサステナビリティウェブサイトにて開示しています。



ESG 情報への第三者保証について

当社が開示する非財務情報の妥当性、客観性を確認するため、「サステナビリティレポート2025 ESGデータ集」内の環境・社会側面のパフォーマンス指標について、KPMG あずさサステナビリティ株式会社の第三者保証を受けています。詳細は以下のリンク先をご参照ください。

https://sfc.jp/information/sustainability/esg-data/pdf/esg-data_2025.pdf#page=17



統合報告書2025のポイント

本報告書では、住友林業グループが描く2030年の未来像に向けて、どのような挑戦と進化を続けているのか、その全体像を具体的に紹介しています。特に、以下の3点にご注目ください。

Point 1 新たな成長ステージへ——中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」が始動

2025年からの3年間で「改革と具現化の3年」と位置づけ、収益性・成長性・サステナビリティを一体で高めるための戦略を展開していきます。売上3兆円超を見据えたグローバル展開と事業投資の方向性を、具体的な数値とともにお伝えします。各セグメントでも、Phase 2の実現に向けた戦略を説明しています。

社長メッセージ P.14 特集 長期ビジョンに向けたロードマップ P.25

Point 2 「ウッドサイクル」による価値創造

森林経営から木造建築、再生可能エネルギーまで、住友林業ならではのバリューチェーン「ウッドサイクル」が、地球環境、人々の暮らしや社会、市場や経済活動にどのようにインパクトを与えるのかを説明しています。これらのインパクトを持続的に生み出すことで、社会の持続可能性を高め、地球が快適な住まいとして受け継がれていくことを目指します。

「ウッドサイクル」で社会の脱炭素とネイチャーポジティブの実現へ P.11 価値創造プロセス P.36

Point 3 企業価値を支える「9つの重要課題」への取り組み

住友林業は、ESGと事業活動の融合を進め、環境・社会・経済の3つの側面から価値を創出するために「9つの重要課題」を設定しています。各セグメントの取り組みやKPIを通じて、持続的な企業価値向上の道筋を示しています。

9つの重要課題と中期経営計画サステナビリティ編 P.58

経営理念・行動指針・倫理規範



経営理念

住友林業グループは、
公正、信用を重視し社会を利するという「住友の事業精神」に基づき、
人と地球環境にやさしい「木」を活かし、人々の生活に関する
あらゆるサービスを通じて、持続可能で豊かな社会の
実現に貢献します。

行動指針

お客様の感動を生む、高品質の商品・サービスを提供します。
新たな視点で、次代の幸福に繋がる仕事を創造します。
多様性を尊重し、自由闊達な企業風土をつくります。
日々研鑽を積み、自ら高い目標に挑戦します。
正々堂々と行動し、社会に信頼される仕事をします。

住友林業グループ倫理規範

目的ならびに適用範囲

住友林業グループは、経営理念ならびに行動指針に基づき、サプライチェーンも含め、本倫理規範に則った企業運営を行います。

■ 公正かつ透明性のある企業活動

1. 法令・規則の遵守
2. 腐敗防止
3. 公正な取引
4. 公正な会計処理
5. ステークホルダーとのコミュニケーション
6. 機密保持
7. 情報セキュリティ
8. 取引先との関係
9. 知的財産の保護
10. 個人情報の保護
11. 責任ある広告宣伝
12. 健全な政治との関係
13. 反社会的勢力の遮断
14. 通報窓口の設置

■ 良識ある行動

15. 利益相反の回避
16. 会社資産の流用禁止
17. インサイダー取引の禁止
18. 節度ある贈答、接待
19. 政治・宗教活動の禁止

■ 人間尊重と健全な職場の実現

20. 人権の尊重
21. 差別の禁止と多様性の確保
22. 強制労働、児童労働の禁止
23. 結社の自由と団体交渉権
24. 適切な労働時間と賃金
25. ワークライフバランスの確保
26. 労働安全衛生
27. 人財の育成
28. ハラスメントの禁止
29. プライバシーの保護

■ 社会や環境に配慮した事業活動

30. 顧客満足と安全
31. 環境共生
32. 地域社会への貢献



住友林業グループ倫理規範

https://sfc.jp/information/company/keiei_rinen/rinri_kihan/



歴史・沿革

住友林業は創業以来330年余、信用を重んじ、公益との調和を強く求める「住友の事業精神」のもと、経済的価値と環境価値、社会価値を提供する持続可能なビジネスモデルにより、事業領域を拡大しながら、成長を続けています。

● 住友林業の事業の原点

住友家が別子銅山を開坑。製錬のための燃料や坑木に使う木材の調達を担う「銅山備林」経営を開始。

● 「大造林計画」と「保続林業」の始まり

別子銅山周辺の森を100年以上かけて再生。

明治期に銅山経営の影響で荒廃した別子銅山（住友史料館所蔵）



現在の別子の山並み

● 高度成長期、急増する木材需要に対応

木材の輸入業務開始。国内外で建材の製造および木材・建材の流通・販売体制を確立し、取扱高国内No.1の木材・建材商社となる。

● 国内木造注文住宅事業へ進出

国内外の木材調達ネットワークを駆使して高品質な木造住宅を提供し、トップブランドに成長。

1691

住友林業の創業

1865 広瀬幸平が別子支配人に就任

1882 「住友家法」制定

1894 伊庭貞剛が別子支配人に就任。「大造林計画」を開始



伊庭 貞剛
(住友史料館所蔵)

1899 鈴木馬左也が別子支配人に就任。「保続林業」の考えを確立

1909 住友総本店設立により住友家の山林事業は同店に継承

1919 住友総本店に林業課を設置

1948 財閥解体で住友の林業部門は6社に分割（住友林業の設立）。その後2回の合併を経て東邦農林、四国林業の2社となる

1955 全国的な国内材集荷販売体制を確立。東邦農林、四国林業が合併し、四国林業を存続会社とし「住友林業株式会社」となる

1956 木材の輸入業務を開始



バンクーバー港水面貯木場にて検品中の当社職員

1964 国内に本格的な合板製造会社を設立

1970 海外での製造事業を開始

1975 木造注文住宅事業を開始



木造注文住宅

1977 緑化事業へ進出

1986 ニュージーランドに設立した Nelson Pine Industries社 (NPIL) によるMDF製造工場を本格稼働



NPIL工場

すべての原点として
受け継がれる
「住友の事業精神」



住友家初代・政友（1585年～1652年）が残した「文殊院旨意書」では、商売だけでなく、何事も心を込めて丁寧・慎重に行うようにと書かれています。また、信頼に応えることの大切さを説いた「信用を重んじ確実を旨とし」、目の利益にとらわれることへの戒めである「浮利にはしり軽進すべからず」、住友の事業と国家・社会といった公益との調和を強く求める「自利利他公私一如」などの言葉も残されています。

伊予別子銅山絵図巻（住友史料館所蔵）

歴史・沿革

● 海外住宅事業への進出と業容拡大

2003年に、木造住宅がメインである米国で住宅事業を開始。その後、同じく木造住宅が主流の豪州においても住宅事業に進出。各エリアで経営理念を共有できる現地パートナーと組み、事業領域を拡大。



シアトルの分譲住宅



豪州Henley社モデルハウス

● 中大規模木造建築の推進

木材が吸収した炭素を長期間固定し、脱炭素化に貢献できる中大規模木造建築事業を、日本、米国、豪州、欧州で推進。



上智大学四谷キャンパス15号館(2022年完成)



36 Wellingtonプロジェクト/豪州(2023年完成)

● 脱炭素事業の取り組み

中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 1」では第1号森林ファンドを組成。森林資産の取得を進め保有・管理する森林面積を増やすことで、社会全体のカーボンオフセットに貢献。

1990 東京証券取引所第一部に上場

1991 筑波研究所を設立し、建材・住宅・資源系の研究開発体制を一元化



筑波研究所 新研究棟

2003 米国で住宅事業を開始

2005 国内初木質梁勝ちラーメン構造(ビッグフレーム構法)を開発



My Forest BF

2007 高齢者介護事業に本格参入



グランフォレスト神戸御影

2008 豪州で住宅事業を開始

2011 国内での中大規模木造建築事業、再生可能エネルギー事業に進出

2018 米国での不動産開発事業を本格開始 環境木化都市の実現を目指す「W350計画」を発表

2021 米国での戸建賃貸住宅開発事業に本格参入

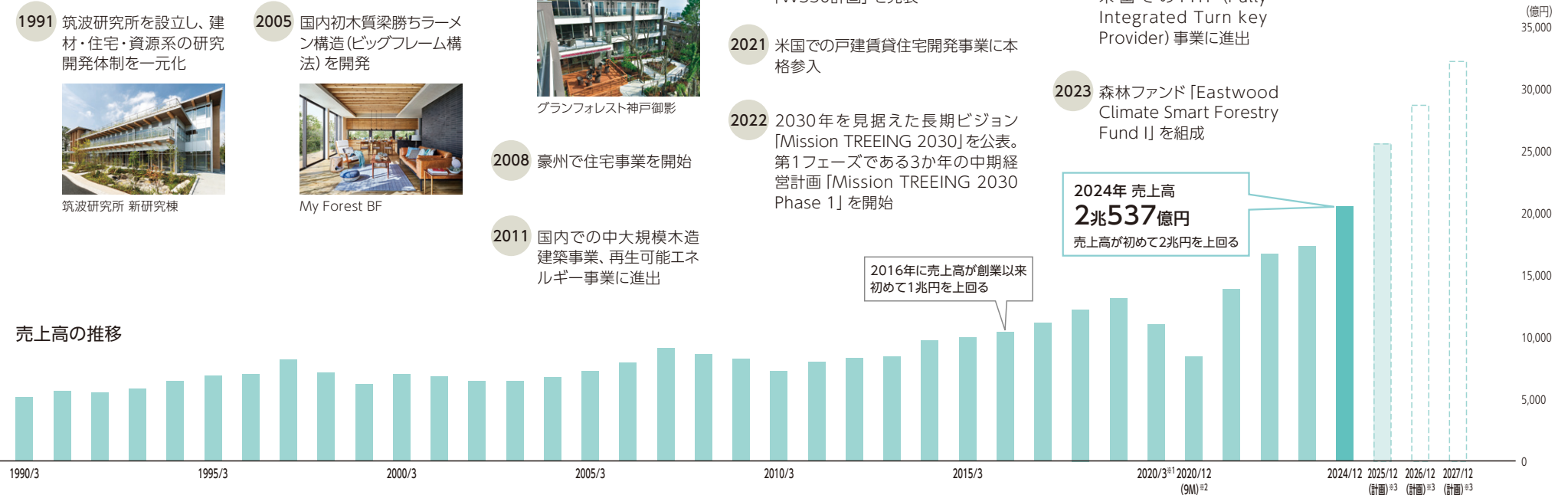
2022 2030年を見据えた長期ビジョン「Mission TREEING 2030」を公表。第1フェーズである3か年の中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 1」を開始

2022 海外での中大規模木造建築事業に進出
米国でのFITP (Fully Integrated Turn key Provider) 事業に進出

2023 森林ファンド「Eastwood Climate Smart Forestry Fund I」を組成

2025 「Mission TREEING 2030 Phase 2」を開始

売上高の推移



※1 当社グループは2020年3月期より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)を適用。

※2 2020年12月期の会計期間の変更により4月~12月の9か月間の決算。

※3 2025年2月13日時点の期初計画。

At a Glance

創業

1691年

(元禄4年)

森林保有・管理面積

(2024年12月末時点)

約36.5万ha

国内	海外
約4.8万ha	約23.7万ha

森林ファンド約8.0万ha

ROA

(2024年12月期)

9.7%

自己資本比率

(2024年12月期)

40.7%

グループ会社数

(2024年12月末時点)

国内	53社
海外	601社

年間住宅販売戸数

(2024年12月期)

24,465戸

日本	8,596戸 ^{※1}	米国	12,024戸 ^{※2}
豪州	3,287戸	その他	558戸 ^{※3}

※1 戸建注文住宅・賃貸住宅・戸建分譲住宅の合計。

※2 戸建分譲住宅戸数および不動産事業がGeneral Partnerとして開発した物件戸数の合計。

※3 豪州、その他(欧州、アジア)の不動産開発における集合住宅・戸建賃貸等の合計、JV形式を含む。

PBR

(2024年12月期)

1.2倍

ネットD/Eレシオ

(2024年12月期)

0.4倍

従業員数(連結)

(2024年12月末時点)

26,741名

ROE

(2024年12月期)

13.9%

1株当たり配当金

(2024年12月期)

145円

国内・海外における各事業ポジション

木材建材事業

日本 木材・建材の取扱高

1位

※ 当社調べ。

建築・不動産事業

米国 戸建分譲住宅販売戸数

9位

※ グループ各社の合計数値。

米国 集合分譲住宅着工戸数

4位

※ 全米集合住宅事業者ランキングNMHC2025をもとに自社集計。

豪州 戸建住宅の着工戸数

1位

※ 2024年Metricron社の着工実績を含む。

会長メッセージ



「木」と共に地球環境対策に貢献する

進行する気候変動、そして世界各地で頻発する自然災害。

私たちは今、レジリエンスとサステナビリティがなくてなく求められる時代に生きています。

このような時代において、再生可能な資源である「木」を活かし、人々の生活に関するあらゆるサービスを通じて、持続可能で豊かな社会を実現することを経営理念に謳っている当社グループには、かつてない重みをもってその使命が問われていると感じています。

2024年には国連気候変動枠組条約第29回締約国会議(COP29)が開催されました。最終的には、温暖化対策で先進国から開発途上国向けに拠出する「気候資金」についての合意が形成されましたが、開発途上国と先進国との意見の隔たりは大きく、今後に向けた課題が浮き彫りになりました。

一方、米国では2025年にトランプ大統領が就任し、「パリ協定」からの再離脱を表明しました。今後、世界各国の気候変動対策に向けた取り組みの足並みが乱れ、国際協調機運の低下による環境政策の後退が懸念されています。

そのような中、当社は2025年から2027年までの3年間を対象とする中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」をスタートさせました。2030年をゴールとする「長期ビジョン」実現に向けた、新たな中期経営計画です。当社グループは、「ウッドサイクル」と呼ぶ「木」を軸にしたバリューチェーンをグローバルに展開しており、事業を通して社会の脱炭素化に貢献できるよう取り組んでいます。地球環境対策に向けた世界の方向性が不透明な今こそ、私たちの役割は重要性を増していると感じています。

当社の取締役会では、社外取締役および執行役を兼ねる社内取締役それぞれの多様な知見を背景に、非常に活発な議論が交わされています。社会における当社グループの役割がより重要性を増す中、世の中の期待にしっかりと応えられるよう、私も取締役会議長として、その役割を果たしていきたいと思えます。

先人たちが築き上げた330年にわたる歴史を礎に、次の100年への歩みを社員一人ひとりと共に刻んでまいります。ステークホルダーの皆様には、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

代表取締役 会長

市川 晃

1

長期的な価値創造に向けて

価値創造ストーリー ～住友林業グループのサステナビリティ経営～	8
「ウッドサイクル」を深化させ、 事業間シナジー効果によるさらなる成長へ	10
「ウッドサイクル」で社会の脱炭素化と ネイチャーポジティブの実現へ	11
「ウッドサイクル」で実現する3つの価値	12
データで見る住友林業グループの 脱炭素社会への貢献	13
社長メッセージ	14
長期ビジョン概要	20
過去の中期経営計画振り返り	22
前中期経営計画の振り返り	23
特集 長期ビジョンに向けたロードマップ	25
経営企画・財務担当役員メッセージ	29

地球規模の課題が深刻化する今、住友林業グループは、「木」を軸にした独自の「ウッドサイクル」を回し、脱炭素化とネイチャーポジティブの実現に挑んでいます。本章では、長期ビジョン「Mission TREEING 2030」のもと、「3つの価値」と「9つの重要課題」に基づく、当社グループの価値創造の全体像を紹介します。

価値創造ストーリー～住友林業グループのサステナビリティ経営～

「住友林業グループは、公正、信用を重視し社会を利するという「住友の事業精神」に基づき、人と地球環境にやさしい「木」を活かし、人々の生活に関するあらゆるサービスを通じて、持続可能で豊かな社会の実現に貢献します。」という経営理念を定め、サステナブルな経営を行っています。

経営理念

P.2 [🔗](#)

長期ビジョン

P.20 [🔗](#)

Mission TREEING 2030

～地球を、快適な住まいとして受け継いでいくために～

私たちは、地球環境、人々の暮らしや社会、市場や経済活動に価値を提供することで、将来世代を含むあらゆる人々やすべての生き物に、地球が快適な住まいとして受け継がれていくことを目指します。これまで強みとしてきた「森」と「木」の価値を活かし、深め、新たな未来の力へと変えていきます。

「Mission TREEING 2030」
達成に向けた
事業方針

- 1 森と木の価値を最大限に活かした脱炭素化とサーキュラーバイオエコノミーの確立
- 2 グローバル展開の進化
- 3 変革と新たな価値創造への挑戦
- 4 成長に向けた事業基盤の改革

経営のマテリアリティ

P.58 [🔗](#)



中期経営計画

Mission TREEING 2030 Phase 1

(2022年12月期～2024年12月期)

P.23 [🔗](#)

将来の成長と脱炭素化への貢献に向けた
基盤をつくる3年

Mission TREEING 2030 Phase 2

(2025年12月期～2027年12月期)

P.25 [🔗](#)

飛躍的成長に向けた
改革と具現化の3年

基本方針

脱炭素化への挑戦

稼ぐ力の向上

グローバル展開の深化

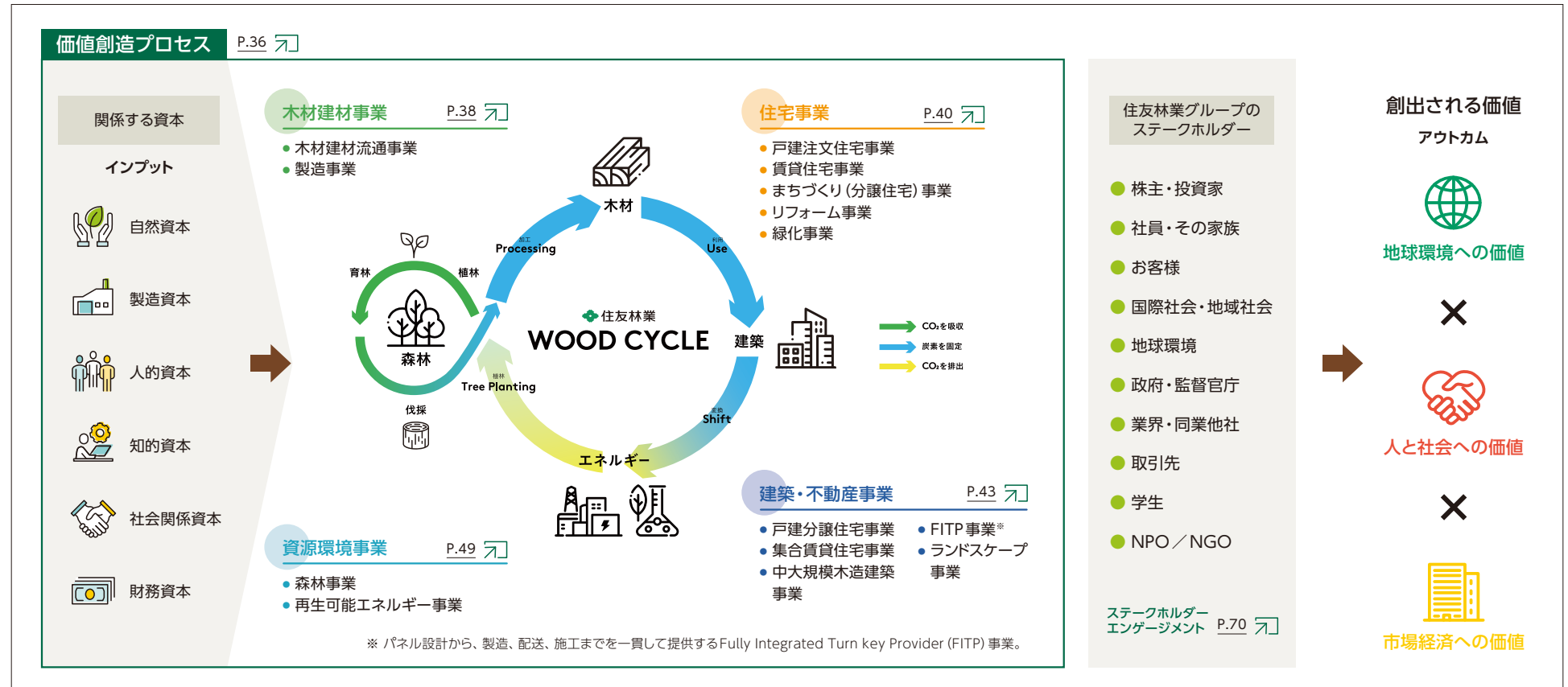
経営基盤の強化

事業とESGの更なる一体化

Mission TREEING 2030 Phase 3

価値創造ストーリー～住友林業グループのサステナビリティ経営～

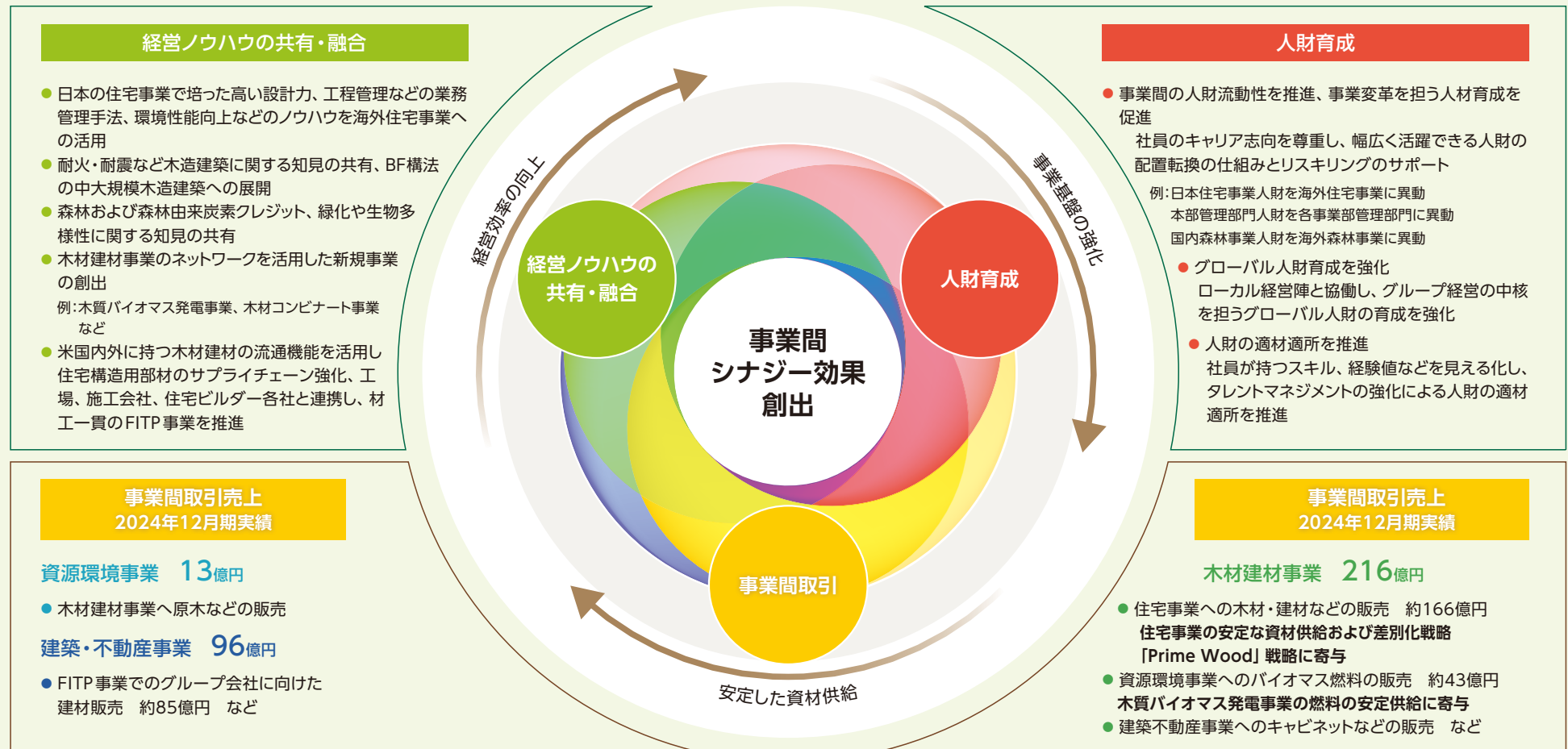
2022年2月には、2030年のあるべき姿を見据えた長期ビジョン「Mission TREEING 2030」を策定し、「地球環境」「人と社会」「市場経済」の3つの価値から、9つの重要課題を特定しました。住友林業グループは森林経営から流通・木造建築・バイオマス発電まで、「木」を軸に事業活動を展開しています。このユニークなバリューチェーンを「ウッドサイクル」という図で表現しました。我々はこの「ウッドサイクル」を回すこと、つまり森林のCO₂吸収量を増やし、木材による炭素固定を促し、木造建築で長期間にわたり炭素を固定することで脱炭素社会へ貢献していきます。





「ウッドサイクル」を深化させ、事業間シナジー効果によるさらなる成長へ

住友林業グループは、木に関する技術やノウハウに加え、お客様とのつながりや国内外のネットワーク、培ってきた住宅ブランド力といった独自の強みを活かし、グループ全体で経営資源を有機的に連携させています。日本と海外で住宅事業を担う人財が相互に活躍するなど、事業を超えた経営ノウハウの共有と人財育成により、シナジーを生み出し、さらなる成長を目指しています。





「ウッドサイクル」で社会の脱炭素化とネイチャーポジティブの実現へ

世界規模で異常気象が発生し、大規模な自然災害が増加するなど、地球温暖化をはじめとする環境問題への対応は人類共通の課題です。住友林業グループは、再生可能な自然資本である「木」を軸としたバリューチェーンである「ウッドサイクル」を回し、「森林」「木材」「建築」の各分野でCO₂吸収・炭素固定量を増やし、脱炭素社会の構築およびネイチャーポジティブの実現に貢献しています。また、他材料から「木」への代替促進（ウッドチェンジ）を通じ、都市の木造建築を増やし、木造建築による長期間の炭素固定によって脱炭素社会の構築に寄与することに加え、街を森にかえることで、社会全体のウェルビーイングの向上につなげていきます。

社会課題



- 地球温暖化
- 異常気象
- 生物多様性の喪失と生態系の崩壊
- 森林劣化&減少
- 天然資源不足
- 環境汚染
- 感染症の広がり

持続可能な社会の構築に向けた動向



- PRI 発足
- SDGs 採択
- パリ協定合意
- 排出量取引制度 (ETS) や炭素税導入
- TCFD 情報開示&義務化
- TNFD 情報開示

森林・木材への注目



- 森林による温室効果ガスの吸収および貯蔵
- 森林再生 (REDD+)
- HWP (Harvested Wood Products) の炭素量の変化を評価
- 森林環境税導入
- 都市の木造化推進法
- 木質化によるウェルビーイング効果



街を森にかえるイメージ図
当社筑波研究所作成



「ウッドサイクル」で実現する3つの価値

木材資源には、森林によるCO₂の「吸収」、木材による炭素の「固定」、燃料素材の代替によるCO₂排出量の「抑制」という3つの脱炭素の効果があります。住友林業グループは、事業の推進によりこれらの脱炭素インパクトに貢献し、「地球環境への価値」「市場経済への価値」「人と社会への価値」を実現していきます。



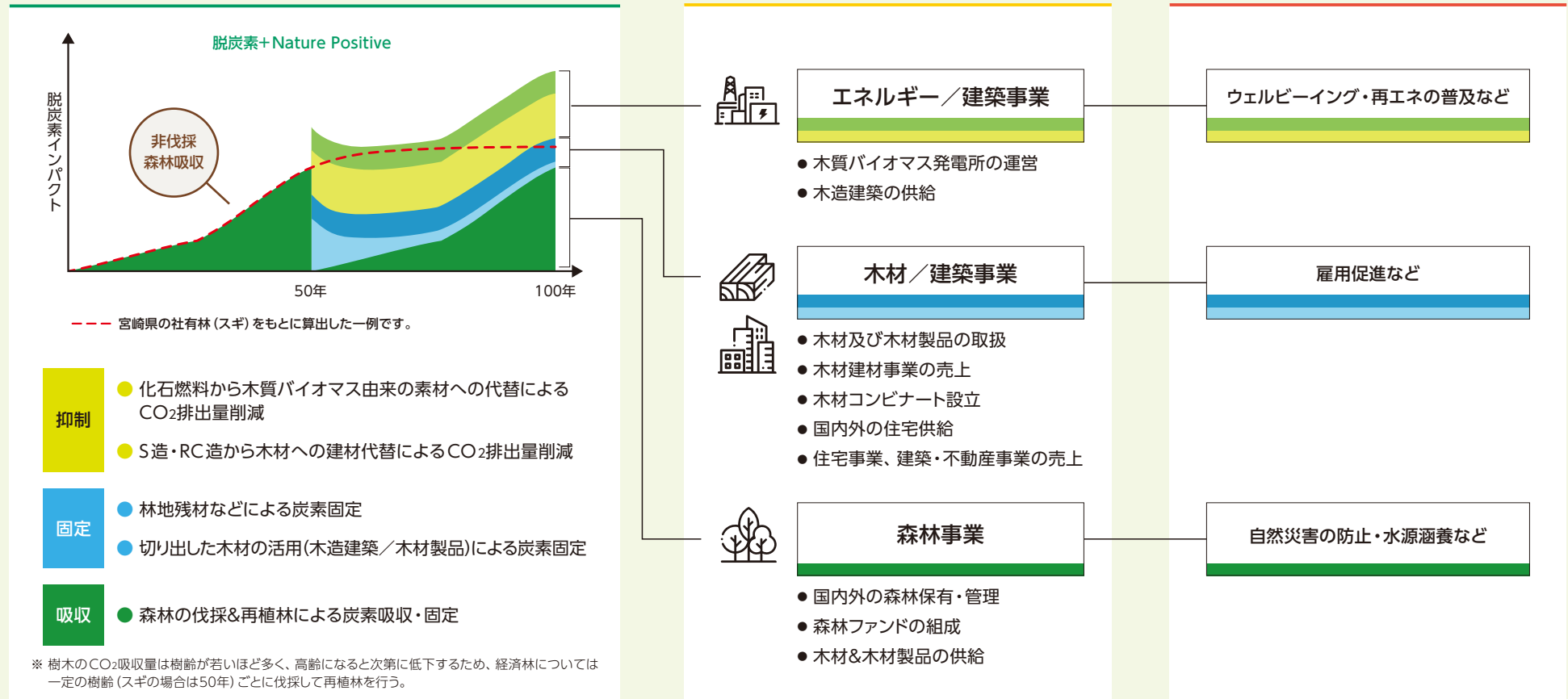
地球環境への価値



市場経済への価値



人と社会への価値



データで見る住友林業グループの脱炭素社会への貢献

住友林業グループは、事業活動に伴う温室効果ガス排出量削減および森林によるCO₂吸収量増加、木材製品の利用拡大による炭素固定促進、そして木造建築による長期間の炭素固定を通じて、社会全体の脱炭素化に取り組んでいます。

森林・木材・建築の各分野における指標とデータ※1 ※1 集計期間は2024年1月～12月。

住友林業グループの炭素固定量のポテンシャル			
(2024年12月末時点)			
保有・管理する森林および現在建っている木造建築物等のHWPによる炭素固定量			
森林による炭素固定			
森林の炭素固定量 6,556.2万t^{※3}			
国内 1,404.6万t			
海外 5,151.6万t			
※3 森林の炭素固定量の計算式：立木材積量×容積密度×バイオマス拡大係数×(1+地上部に対する地下部の比率)×炭素含有率(樹種毎にそれぞれ固有の数値を使用)。			
木材製品による炭素固定			
海外 木材製品蓄積 1,564.1万t^{※6}			
※6 海外住宅および製造工場でのHWPの固定量は、国内住宅を参考に東京農工大学の協力のもとに計算。			
住宅による炭素固定			
国内 住宅蓄積 787.6万t^{※9}			
海外 住宅蓄積 278.4万t^{※6}			
※9 国内住宅のHWPの現存炭素固定量は、東京農工大学と共同で、住宅の着工戸数、オーナー数、床面積当たりの木材使用量から住宅の炭素蓄積量およびその変化量を計算。			
循環型森林ビジネスの加速	国内で保有する森林(社有林)面積 約4.8万ha 海外で保有・管理する森林面積 約23.7万ha 森林ファンド森林管理面積 約8.0万ha 国内外再造林実施率 100%	年間植林本数 国内 16万本 海外 1,075万本 年間苗木生産本数 国内 コンテナ苗木 約190万本 体制 海外 苗木生産 約1,312万本	生物多様性に配慮した持続可能な森林経営を行っている国内森林の割合 100% 森林認証の取得率 ^{※2} 国内 100% 海外 92.1% ※2 施業エリア(植林済エリア)における森林認証の取得率。
ウッドチェンジの推進	輸入木材製品仕入先におけるサステナビリティ調達調査実施率 ^{※4} 100% ※4 当社の木材調達委員会による当該年度の木材調達デューデリジエンス対象サプライヤー数におけるサステナビリティ調達調査実施サプライヤー数の占める割合。	木材および木材製品の取扱量 8,923千m³ 製造工場での廃棄物のリサイクル率 国内 99.1% 海外 98.4%	木質バイオマス発電における電力供給量(世帯数換算値) ^{※5} 56.9万世帯 ※5 国内6か所の木質バイオマス発電所の電力供給量の合計。なお、持分比率で換算する場合は、26.5万世帯。
脱炭素設計のスタンダード化	国内新築戸建注文住宅におけるZEH比率(受注ベース) ^{※7} 79.3% ※7 ZEH、Nearly ZEH、多雪ZEH Orientedを含む値。	国内新築戸建注文住宅における長期優良住宅認定取得率 ^{※8} 96.7% ※8 専用住宅かつ該当床面積以上に制限。	住宅解体現場における廃棄物リサイクル率 96.6% 累計住宅販売戸数 国内 約36万棟 海外 約12万戸

住友林業グループの炭素固定量のポテンシャル

(2024年12月末時点)
保有・管理する森林および現在建っている木造建築物等のHWPによる炭素固定量

森林による炭素固定

森林の炭素固定量
6,556.2万t^{※3}
国内 **1,404.6万t**
海外 **5,151.6万t**

※3 森林の炭素固定量の計算式：立木材積量×容積密度×バイオマス拡大係数×(1+地上部に対する地下部の比率)×炭素含有率(樹種毎にそれぞれ固有の数値を使用)。

木材製品による炭素固定

海外 木材製品蓄積
1,564.1万t^{※6}

※6 海外住宅および製造工場でのHWPの固定量は、国内住宅を参考に東京農工大学の協力のもとに計算。

住宅による炭素固定

国内 住宅蓄積
787.6万t^{※9}
海外 住宅蓄積
278.4万t^{※6}

※9 国内住宅のHWPの現存炭素固定量は、東京農工大学と共同で、住宅の着工戸数、オーナー数、床面積当たりの木材使用量から住宅の炭素蓄積量およびその変化量を計算。

社長メッセージ

次のステージ「Mission TREEING 2030 Phase 2」に
踏み出し、「ウッドサイクル」のグローバル展開の深化による
さらなる企業価値の向上を目指します。

代表取締役 社長

光吉 敏郎

2024年、世界各国で行われた選挙を経て、自国優先主義や極右政党の台頭が顕著となり、従来の国際秩序や価値観に変化の兆しが見られます。これにより、国際協調の枠組みが弱体化し、地政学的リスクと国際関係の不確実性が増大しています。

世界経済においては、米国の関税政策によりインフレ再燃の懸念が高まっており、株価や為替の乱高下が市場の不安定性を助長しています。日本国内では、雇用・所得環境に改善傾向が見られるものの、人件費やエネルギー、食料品の価格上昇によりインフレ圧力が強まることが予想され、政策金利引き上げの影響についても注視が必要です。

また、世界の平均気温が着実に上昇し続けるなか、地球温暖化対策や多様性尊重の取り組みに関して、一部の国や企業に後退の動きが見られるなど、国際社会は複雑な状況に直面しています。このような不確実性の高い環境下においても、当社は「Mission TREEING 2030」で掲げた戦略を揺るぎなく実践し、環境共生と社会的責任を果たしながら、持続可能な成長を目指してまいります。

住友林業が実現する「木」を通じた価値創造

長期ビジョン「Mission TREEING 2030」

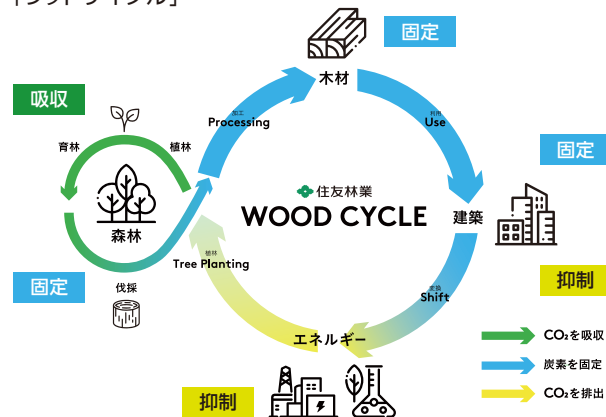
当社グループは、2022年に長期ビジョン「Mission TREEING 2030」を策定し、住友林業グループの2030年のあるべき姿をまとめました。長期ビジョンでは、当社の事業活動を通じて3つの価値：「地球環境への価値」、「人と社会への価値」、「市場経済への価値」を社会に提供する

社長メッセージ

ことを目指しており、事業方針の柱の一つに「森と木の価値を最大限に活かした脱炭素化とサーキュラーバイオエコノミーの確立」を掲げています。

当社グループは1691年の創業以来、一貫して「木」に関わる事業を行ってきました。「木」には成長の過程で吸収したCO₂から炭素を内部に貯蔵する「炭素固定」という重要な機能が備わっており、伐採した木材を木造建築や家具などとして長期にわたり使い続けることで炭素を長期間、大気中に放出せず留めておくことができます。現在、地球温暖化対策として世界的に脱炭素が求められるなか、「木」に関する様々な事業をグローバルに展開する当社グループが果たすべき役割は、今後一層拡大していくと感じています。

当社グループでは、森林経営から木材建材の製造・流通、木造建築、バイオマス発電に至る「木」を軸とした独自のバリューチェーンを「ウッドサイクル」と呼んでおり、この



サイクルをグローバルに展開することで、事業活動を通じて脱炭素社会の実現に加えて、生物多様性を含む地球環境の保全、人と社会への貢献、経済価値の創出に貢献します。そして、自社の事業活動を通じて「ウッドサイクル」を循環させることが、住友の事業精神である「自利利他公私一如」の理念の実現にもつなげられると確信しています。

価値創造ストーリー概念図 P.9 図1

前中期経営計画の振り返り

長期ビジョン「Mission TREEING 2030」のPhase 1である2022年から2024年にかけての3年間では、「木材資源の活用による脱炭素化への挑戦」、「収益基盤の強靱化の推進」、「グローバル展開の加速」、「持続的成長に向けた経営基盤の強化」、「事業とESGの更なる一体化」という5つの基本方針に基づいて、将来の成長と脱炭素化への貢献に向けた基盤づくりを推進しました。最終年である2024年12月期の通期連結業績は、売上高が初めて2兆円を超える2兆536億円、経常利益は当初計画の1,730億円を250億円上回る過去最高益1,980億円を達成することができました。中期経営計画期間を通じ、事業別には、建築・不動産事業が米国戸建分譲住宅事業を中心に計画を大きく上回り、国内住宅事業も主力の戸建注文住宅事業での販売単価と利益率の向上や関係会社の収益貢献もあり計画を達成しました。その一方で、木材建材事業と資源環境事業はウッドショックによる木材価格の高騰があったものの、その後の国内外での市況低迷により厳しい事業運営となりました。

建築・不動産事業では、全米でも住宅需要が旺盛なサンベルト地域に集中して進出している戸建分譲住宅事業において、地域密着型の経営を行っていることで優位性を発揮できたほか、住宅ローン金利が上昇したことで、戸建住宅市場全体の約9割を占める中古住宅が市場に出回りにくくなるロックイン効果^{*1}が発生したことも、新築住宅ビルダーに優位に働きました。また、米国の不動産開発事業では、JPI社の買収により、Crescent社と合わせた米国での集合賃貸住宅の着工規模は全米4位相当に拡大しました。米国不動産開発市場は足元で厳しい環境となっていますが、戸建住宅の供給不足とアフォーダビリティ^{*2}の問題が顕在化しており、慢性的な住宅不足という中長期的な視点からも集合賃貸住宅事業の事業拡大を図ります。

^{*1} ロックイン効果:低金利から高金利への借り換えとなる状況下において、中古住宅の売却を控えようとする傾向。

^{*2} アフォーダビリティ:住宅取得の負担能力を指し、住宅費(家賃または住宅ローン返済額)が世帯収入に占める割合で評価される。

豪州での戸建住宅事業では、インフレにより資材価格や労務費が高騰したほか、コロナ禍の影響もあり行政手続きの遅延が慢性化して、工事進捗にも大幅な遅れが生じるなどしばらく厳しい状況が続いていましたが、西オーストラリア州において一次取得者を中心とした需要が大きく伸びたほか、豪州全体の販売単価の上昇と利益率の改善により業績は回復しつつあります。2024年11月に同国最大手のMetricon社を連結子会社化したことで、豪州における戸建住宅事業で圧倒的なシェアを獲得しました。

国内の注文住宅事業では、2021年から2022年末にかけてウッドショックによる木材価格や各種建設資材の価格

社長メッセージ

高騰に見舞われ収益性が悪化しましたが、WEBサイトの拡充をはじめマーケティングのデジタル化を推進し、一次取得者から富裕層までの商品戦略再構築を図ると同時に、段階的に実施した価格の見直し効果もあり、受注棟数の確保と同時に販売単価の向上と利益率の回復を実現しま

した。一方、木材建材事業においては、新設住宅着工戸数の減少等を背景に厳しい市場環境が続きました。資源環境事業部門においても、再生可能エネルギー事業では、木質燃料価格の高騰により収益性が悪化し、森林資源事業では、中国向けをはじめとした輸出原木市場の低迷や植林事業地の整備にかかるコスト上昇等により苦戦を強いられました。

「森林」分野の事業方針である「循環型森林ビジネスの加速」においては、第一号森林ファンドによる森林資産の取得が順調に進みました。当社が従来から保有・管理している森林面積と合わせると、2024年末で36.5万ヘクタールに達しました。また、「木材」分野のテーマ「ウッドチェーンの推進」では、福島県いわき市で木材コンビナートの第一弾となる「木環の杜」を立ち上げ、2026年の商業生産開始に向けた準備を進めています。「Mission TREEING 2030 Phase 1」では、長期ビジョンの達成に向けてM&Aや新規事業への投資などを積極的に行いましたが、投資効果の具現化に向けて徹底的なPMI^{※3}の推進に取り組んでいます。米国での戸建分譲住宅事業の規模拡大に欠かさない分譲用地は、2024年の販売実績をベースとして7年分以上の約80,000区画を確保できていますが、資金効率や在庫回転率を意識した事業運営がますます重要になっています。収益的には、全社損益は目標を達成しましたが、海外戸建住宅事業に依存する割合が大きく、木材建材事業や資源環境事業などの事業では、計画比での遅れも目立つため、課題の一つひとつを精査し、挺入れを図って改善を進める事業、抜本的な見直しを図るべき事業

などを見極め、経営資源を再配分して全体最適を図っていきます。

※3 PMI:「Post Merger Integration」の略で、企業買収後の経営、組織、文化などの統合プロセスを指す。

[長期ビジョンに向けたロードマップ P.25](#) 

新中期経営計画

「Mission TREEING 2030 Phase 2」の推進

当社グループはこのたび、2025年12月期から2027年12月期までの3年間を対象期間とする長期ビジョン「Mission TREEING 2030 Phase 2」となる新中期経営計画を策定しました。

この新中期経営計画では「飛躍的成長に向けた改革と具現化の3年」をテーマに、財務健全性を維持しつつ、積極投資を継続することで持続的かつ着実な利益成長を実現します。

基本方針

新中期経営計画では5つの基本方針を定めました。引き続き、グローバル展開を進め、稼ぐ力を向上するため経営基盤の強化を図り、事業活動を通じて脱炭素化への貢献、事業とESGの一体化を進めます。

新中期経営計画の前提となる事業環境は、国内住宅市場は人口減少に伴う市場の縮小が見込まれる一方、賃貸住宅やリフォーム市場は、相続対策や資産効果もあり当面安定した需要が期待されます。米国や豪州の住宅市場は、

建築・不動産事業と国内住宅事業

「Mission TREEING 2030 Phase 1」期間の成果

米国

戸建分譲住宅事業

- 住宅ローン金利の高騰により販売戸数の伸びが鈍化したものの、底堅い住宅需要に支えられ、住宅単価と利益率が上昇し、高い利益水準を維持
- 戸建着工許可件数全米2位のフロリダ州への新規進出
- トラスや壁・床パネルなどの構造部材の製造から施工までをカバーするFITP事業へ参入

↳ エリアや事業範囲を拡大

不動産開発事業

- 2023年にテキサス州とカリフォルニア州を拠点に集合賃貸住宅を開発・建築するJPI社を買収

↳ デベロッパー2社体制を構築

豪州

戸建住宅事業

- 主に豪州東部で注文住宅事業等を展開する同国最大手のMetricon社を連結子会社化

↳ 圧倒的な市場シェアの獲得とシナジー効果追求

日本

戸建注文住宅事業

- エネルギー消費量が正味ゼロとなるZEH仕様の販売促進
- 「邸宅設計プロジェクト」による高付加価値提案に注力したことで単価が上昇を続ける
- ボリュームゾーンである中価格帯で、セミオーダー型商品「Forest Selection」の販売促進
- 平屋商品「GRAND LIFE」の販促を強化

↳ 受注棟数回復と市場シェアの向上

社長メッセージ

建設資材の高騰や、慢性的な人手不足による労務費の高騰やインフレ再燃、金利の高止まりといった懸念材料はあるものの、人口増加に対する慢性的な住宅供給不足により、底堅い需要があるものと想定しています。

そのような事業環境において、新中期経営計画の最終年度にあたる2027年12月期には、売上高3兆2,200億円、経常利益2,800億円を計画します。新中計期間におけるEPSの年平均成長率は14.7%と極めて高い水準を目指し、ROEは株主資本コストの7.4%を大きく上回る15%以上を計画しています。

前中期経営計画に続き、新中期経営計画においても、引き続き長期ビジョン達成に向けて積極的な投資を計画します。当社の事業を牽引する米国、豪州の戸建住宅事業、集合住宅や中大規模木造建築を中心とした不動産開発事業、そして国内外の木質建材製造拠点の拡充などに

長期ビジョン達成に向けて



3年間合計で4,130億円を計画しています。積極投資によるさらなる事業拡大を進めることで、2030年をゴールとする長期ビジョン「Mission TREEING 2030」の実現を目指すと同時に、前中期経営計画の実績および今後の積極的な投資計画も念頭に、最終年である2030年の経常利益目標を2,500億円から3,500億円に引き上げました。国内外での経営基盤を拡充しながら、一段階上の企業価値向上を目指します。

長期ビジョンに向けたロードマップ P.25 [🔗](#)

木材建材事業

国内の戸建住宅着工戸数が減少するなか、国内の住宅建築市場を中心とした従来型の中間流通マーヅンに頼るビジネスモデルでの持続的な成長は困難と思われる。そこで鍵を握るのが、蓄積量が豊富な国産材の利用と住

宅以外の建築市場での木造化の推進です。具体的には、国産材を活用した木材コンビナートの第一号案件として、福島県いわき市の「木環の社」プロジェクトに着手しました。このプロジェクトでは、スギを中心とした国産材の積極的な活用を図ります。また、中大規模木造建築の普及や輸出市場へのアプローチも視野に入れ、製造から販売まで一貫した一体型のビジネスモデルを構築します。

また、「ホームエクスプレス構造設計」を通じて工務店やビルダーへの構造計算や図面作成などのサポートサービスを推進するほか、建材流通、物流業界の業務負荷低減に資する「JUCORE見積」[ホームエコ・ロジスティクス]、また、建築時のCO₂排出量を見える化する「One Click LCA」など、木材建材事業の付加価値を高めるソリューション型機能とサービスの創出・具現化に取り組みます。さらに、新たに子会社化する予定の米国の製材事業会社Teal Jones Louisiana Holdings LLCを足掛かりに、豊富な資源量を誇るサザンイエローパインの植林資源を活用して米国における建設資材の供給体制の構築に取り組みます。

木材建材事業 P.38 [🔗](#)

住宅事業

国内の新設住宅着工戸数は人口と世帯数の減少に伴い縮小する見通しですが、当社では、徹底的なコストダウンとデータ分析に基づいたマーケティングにより、お客様ニーズに沿った、しかもコスト競争力のあるセミオーダー型商品「Forest Selection」や平屋商品「GRAND LIFE」の商品力強化と同時に、富裕層向け「邸宅設計プロジェク

社長メッセージ

ト」の取り組みをさらに強化します。また、一次取得者向けの土地提案や分譲住宅事業用地の確保も含め、グループ横断での土地仕入れ体制を強化して着実に市場シェアの拡大を図ります。当社グループの最大の財産ともいえるこれまでに蓄積された膨大なリアルデータをデジタル化し、情報として業務変革に活用するDX、お客様目線に立ったイノベーションによる抜本的な業務改革と生産性向上も急ピッチで進めます。さらに、成長余地がある賃貸住宅・戸建分譲住宅・リフォーム・不動産仲介・賃貸管理・緑化などの事業基盤も強化します。

住宅事業 [P.40](#) 

建築・不動産事業

引き続き米国と豪州を軸に、アジア、欧州において戸建住宅事業、集合住宅開発事業を中心とした不動産開発事業の拡大、また、国内外での中大規模木造建築を推進します。

米国の戸建分譲住宅市場は、今後も安定して伸長する需要に対して当面のあいだ供給不足の状況が続くものと見込まれ、当社グループでは、既に確保した80,000区画以上の土地と安定的な仕入れ体制を礎に引き続き優良な土地の確保に努め、2030年には現状の倍となる年間23,000戸の販売を目標とします。この事業は、短期的には住宅ローン金利や中古住宅市場の動向等に影響を受けますが、中長期的には需給ギャップを背景に確実な成長が見込まれており、事業拡大に向けて財務規律にも配慮しながら、慎重かつ積極的な投資を継続します。さらに、将来の労働力不足対策とサプライチェーンの安定化による収

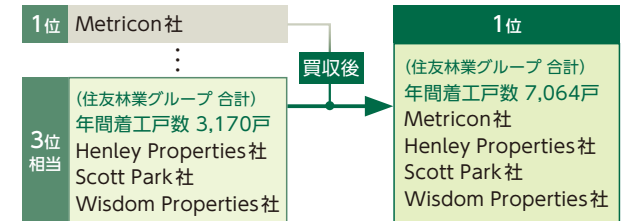
益力の強化に向けて、FITP事業^{※4}も引き続き拡大させます。前期末時点で9カ所あるトラス・パネル工場を2027年には15カ所以上に拡大する予定で、グループ傘下の住宅会社と不動産開発会社の施工物件におけるカバー率も向上させていきます。

※4 FITP事業：トラスや床・壁パネルなどの設計、製造、配送、施工までを一貫して提供する「Fully Integrated Turn key Provider 事業」の略。

集合賃貸住宅を中心に展開する米国の不動産開発事業は、金利が高止まりする厳しいキャピタル・マーケットのもと苦戦を強いられてきました。一方で、戸建住宅の供給不足とアフタービルティ問題から集合賃貸住宅の稼働率と賃料成長は安定しており、今後も金利、市場動向を注視しつつ、優良案件を厳選して事業化を進めます。また、世界的に見てオフィス需要はいまだ回復には至っていませんが、建設業界で、カーボンニュートラルに向けた取り組みが加速するなか、当社が強みとするマスティンバー建築による木造オフィスの需要は高まりつつあり、米国、豪州、欧州、日本で脱炭素型のサステナブルな不動産開発事業を推進します。

豪州も人口増加に対して慢性的な住宅供給不足の状況が続いており、中長期的に旺盛な住宅需要が続く見込みです。豪州戸建住宅事業は、2024年のMetricron社買収により年間販売戸数が7,000戸超となり、全豪トップの圧倒的な市場シェアを獲得しました。また、販売戸数の拡大にとどまらず、Metricron社が持つ豊富な商品ラインナップにより取扱商品の幅も広がりました。今後、スケールメリットを活かした資材の共同購買や工法開発、基幹システム統合、営業手法の変革など、シナジーの具現化

オーストラリア住宅市場におけるポジショニング (2023/2024実績)



※5 戸数は2023年7月～2024年6月までの着工戸数

および収益性の向上を図り、2030年には年間販売戸数10,000戸を目指します。

建築・不動産事業 [P.43](#) 

資源環境事業

社会全体のカーボンニュートラルに向けた取り組みが加速するなか、世界で森林由来の質の高いカーボン・クレジットの需要が高まっています。今後、第二号森林ファンドの設立も視野に国内外で適切に管理された森林面積の拡大を図り、持続的な林業の基盤を整備します。同時に、バイオマス発電向け木質燃料としての需要にとどまらず、化石燃料に代わるSAF (持続可能な航空燃料)^{※6}や生分解性プラスチックなどバイオリファイナリー分野の成長ポテンシャルは高まっており、バイオマス発電向けの競争力のある木質燃料の開発やバイオリファイナリー分野も含めて木材資源の価値の最大化を目指します。

※6 SAF: [Sustainable Aviation Fuel] の略。廃食油、微細藻類、木くず、サトウキビ、古紙などを主な原料として製造され、化石燃料 (石油など) からつくったジェット燃料と比べ、CO₂削減効果がある。(参考: 経済産業省 資源エネルギー庁 HP)。

資源環境事業 [P.49](#) 

社長メッセージ

事業とESGの更なる一体化

ガバナンスの取り組み

政策保有株式については、取締役会で定期的に個別株式ごとのリターンや保有先との取引状況について検証し、保有の合理性や必要性を確認しています。2024年12月末時点での時価は、純資産に対し8%程度まで減少しましたが、今後も合理性を議論しながら縮減を進めていきます。役員報酬制度については、利益水準の上昇に合わせ変動報酬のベースとなる基準利益を1,000億円から一段階引き上げて1,500億円としました。また、報酬のうち15%を占める業績連動部分について、従来は当社株価成長率が2/3、温室効果ガス排出削減目標達成率が1/3でしたが、新中計からは株価成長率を1/3、温室効果ガス排出削減を2/3とし、サステナビリティ重視の姿勢を強化しました。

このほか、従業員持株会の拡充に加え、従業員向け株式報酬制度を新たに導入し、従業員の会社への帰属意識を醸成するとともに、役職員全員で業績や株価上昇への意識を高めてまいります。

[コーポレートガバナンス P.73](#)

人財戦略

長期ビジョン「Mission TREEING 2030」の目標の達成には、さらなるグローバル化の推進や新たな事業領域への挑戦に加え、既存事業の変革が求められます。そのためには、それに対応した人財の継続的確保・育成・エン

ゲージメントの向上を図るとともに、新規事業の創出や既存事業の変革などを「形にするちから」を有する人財の確保・育成が必要不可欠であると認識しています。

そのため当社グループは人財戦略として、「事業の変革と創造を担う人財の確保・育成」、「社員のパフォーマンスを最大化する仕組みと自由闊達な企業風土」、「健康経営の推進」の3つの柱を定めており、それを進めるための各種施策の相乗効果により、さらなる強固な事業基盤を構築することを目指しています。組織体制としては、2025年から本社管理部門を統括するコーポレート本部を設立し、計画的な人事ローテーションなどを通じた人財育成を図ることで、海外事業部門等の支援を行う体制を構築して、組織力の底上げを図っていきます。

また、当社は2024年に発表した「住友林業グループDEI宣言」の通り、今後も役職員全員で「あらゆる人が尊重され、公平な環境のもと、組織社会において受け入れられている」職場環境を整えていくことを目指していきます。

[人財戦略 P.65](#)

脱炭素とネイチャーポジティブの実現に貢献

当社グループは事業活動を通じて「ウッドサイクル」を回すことで、森林のCO₂吸収量を増やし、木材製品とそれを利用する木造建築での長期にわたる炭素固定により、脱炭素社会に貢献しています。2018年8月に当時の基準でSBT目標の認定を取得しましたが、新たに2024年11月、2050年までの排出量ネットゼロを目標に、2030年までの短期目標を策定し、SBT認定を新たに取得しました。今



後もカーボンニュートラルに向けた脱炭素化の取り組みに加えて、生物多様性、自然保全・回復に向けた取り組みを加速し、ネイチャーポジティブの実現に貢献していきます。

[環境・気候変動への対応 P.60](#)

最後に

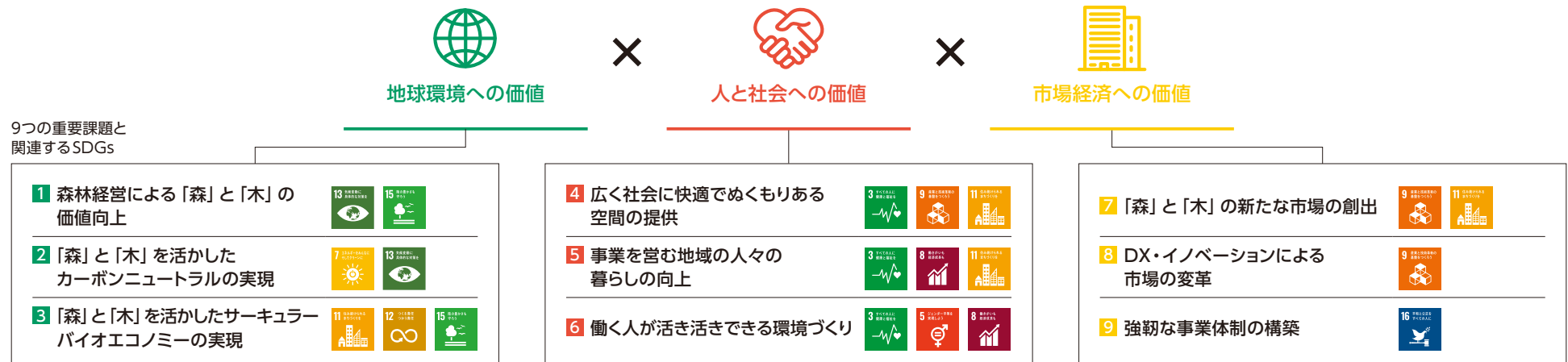
住友林業グループは経営理念として「公正、信用を重視し社会を利するという『住友の事業精神』に基づき、人と地球環境にやさしい『木』を活かし、人々の生活に関するあらゆるサービスを通じて、持続可能で豊かな社会の実現に貢献する」ことを掲げています。新たなステージ「Mission TREEING 2030 Phase 2」を迎え、長期ビジョン「Mission TREEING 2030」の達成に向けて、「森林」、「木材」、「建築」分野を中心に「ウッドサイクル」のグローバル展開を図り、森と木の価値を最大限に活かした当社の持続的成長と持続可能で豊かな社会の実現に向けて、国内外のステークホルダーの皆様とともに、事業を推進していきます。

長期ビジョン概要

Mission TREEING 2030

～地球を、快適な住まいとして受け継いでいくために～

私たちは、地球環境、人々の暮らしや社会、市場や経済活動に価値を提供することで、将来世代を含むあらゆる人々やすべての生き物に、地球が快適な住まいとして受け継がれていくことを目指します。これまでも強みとしてきた「森」と「木」の価値を活かし、深め、新たな未来の力へと変えていきます。



2050年の脱炭素社会実現を見据え、住友林業グループが目指すべき姿を具体的な事業構想に落とし込んだものが、長期ビジョン「Mission TREEING 2030」です。達成へのコミットメントを高めるため、長期ビジョンの目標年度は国連サミットで定められたSDGs（持続可能な開発目標）と同じ2030年としています。また、グループの生み出す価値を「地球環境への価値」「人と社会への価値」「市場経済への価値」に整理し、それぞれに紐づける形で9つの重要課題を特定しました。3つの価値のいずれも損なうことなく、それぞれの価値を同時に高めることにより、長期ビジョンの実現を目指していきます。

「Mission TREEING 2030」達成に向けた事業方針

- 1 森と木の価値を最大限に活かした脱炭素化とサーキュラーバイオエコノミーの確立
- 2 グローバル展開の進化
- 3 変革と新たな価値創造への挑戦
- 4 成長に向けた事業基盤の改革

業績目標

2030年 経常利益目標

2,500億円

3,500億円

上方修正

過去の中期経営計画振り返り

中期経営計画2018

2017年3月期～2019年3月期

新たなステージへ向けた変革の推進

事業基盤を一層強固なものとするため、企業風土の改革も実行

基本方針

社会環境の変化を
先取りした戦略の推進

- 海外事業の拡大
- 木材(国産材)利活用
- 介護事業の拡大
- 資源・エネルギー事業の拡大

グローバル市場での
多様な収益源の構築

- 住宅・不動産事業は新たな地域への進出やM&Aも視野に米国5,000棟、豪州3,000棟、合計8,000棟体制を確立。
- 海外植林事業は、世界の木材需要を睨みながら、生物多様性保全や地域社会に配慮したサステナブルな植林事業を展開。

木の資産価値の変革

- 新たな木の価値の創造

振り返り

- 2018年3月期の経常利益は556億円*1となり、2019年3月期の目標を前倒して達成。
- 2019年3月期の経常利益は当初計画をわずかに下回るも、550億円を安定的に計上できる事業構造構築にめど。
 - ・売上高 1兆3,089億円
目標差 +1,389億円
 - ・経常利益 548億円*1
目標差 △2億円
- 木質バイオマス発電などの再生可能エネルギー事業が成長。
- 地上350mの木造超高層建築物を建設するための研究技術開発構想「W350計画」を掲げる。
- 海外住宅・不動産事業でのM&Aと、その後の事業成長が全体業績を牽引。

中期経営計画2021

2020年3月期～2021年12月期

未来志向のもと、
新たな事業の創造と育成を推進します

基本方針

更なる成長に向けた
未来志向の事業戦略
の推進

- 時代やニーズを先取りした戦略展開で収益の柱となる事業の育成と創造を加速。

持続的な成長に向けた
経営基盤の強化

財務体質強化

- これまでの投資を成果に結びつける。
- 3年間累計のフリーキャッシュ・フローをプラスに。

組織力強化

- ガバナンス強化によるリスク管理を徹底。
- ダイバーシティ・マネジメントの推進、働き方改革や人材育成にも注力。

木を活かす研究開発・
技術革新の加速

「W30」(高さ30mの木造建築物)の実現

- 2021年12月期末までに実現のめどをつける。

事業の省力化・効率化

- BIM、ロボティクスなどのICT技術を活用。

技術革新スピードの加速

- ITソリューション部門の人員を2019年3月末比で20%増員。

事業とESGへの取り
組みの一体化推進

- 中長期的視点に立って、環境への一層の配慮やガバナンスの強化などを事業と一体化で推進しつつ、開示内容の充実も図る。

振り返り

- 2021年12月期の数値目標は、目標に掲げたすべての項目について計画を上回って達成。
 - ・売上高 1兆3,859億円
目標差 +1,259億円
 - ・経常利益 1,345億円*1
目標差 +495億円
 - ・親会社株主に帰属する
当期純利益 872億円
目標差 +392億円
- 米国および豪州において、戸建住宅事業の進出エリアを着実に拡大。
- 米国不動産開発事業の推進により、事業規模の拡大と多角化が進展。
- 木質バイオマス発電事業所の増設や、大型のサービス付き高齢者向け住宅新設等を行い、次代の柱となり得る事業開拓に取り組む。
- 公募増資および第三者割当増資を実施し、財務体質改善を実行。

※1 数値差異除く。

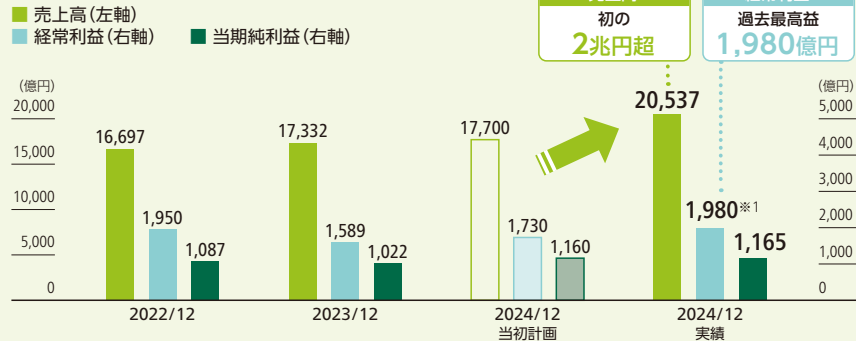
前中期経営計画の振り返り

「Mission TREEING 2030 Phase 1」

2022年12月期～2024年12月期

将来の成長と脱炭素化への貢献に向けた基盤をつくる3年

連結業績推移



基本方針

1 木材資源の活用による脱炭素化への挑戦

2 収益基盤の強靱化の推進

3 グローバル展開の加速

4 持続的成長に向けた経営基盤の強化

5 事業とESGの更なる一体化

振り返り

5つの基本方針に基づき、将来の成長と脱炭素化への貢献に向けた基盤づくりを推進

- 米国住宅事業を中心とした建築・不動産セグメントが業績を牽引
- 中計最終年の2024年12月期に売上高が初の2兆円超を達成
- 経常利益は目標1,730億円を250億円上回る1,980億円で目標を達成

- 売上高 2兆537億円
目標差 +2,837億円
- 経常利益*1 1,980億円
目標差 +250億円
- 親会社株主に帰属する当期純利益 1,165億円
目標差 +5億円
- 自己資本利益率(ROE) 13.9%
目標差 △1.1%

成果と課題

事業部門別目標	成果	課題
木材建材事業 <ul style="list-style-type: none"> ● 海外製造事業の立て直し ● 今後の事業の柱となりうる新規事業への投資(木材コンビナート含む国産材製造事業・脱炭素事業・DX推進など) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 木建業界のDXを目指す新サービスの開始 ● One Click LCAの普及推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 住宅着工に依存しない事業への変革 ● 米国・豪州の基盤を活かした事業展開
住宅事業 <ul style="list-style-type: none"> ● 注文住宅事業においてシェアアップと施工の合理化 ● 分譲住宅事業・非住宅事業・リフォーム事業等の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 注文住宅事業の市場シェア伸長 ● 平屋や「Forest Selection」、[邸宅設計プロジェクト]による受注確保 	<ul style="list-style-type: none"> ● 賃貸、分譲、リフォーム等の事業拡大 ● 工期短縮と生産性向上
建築・不動産事業 <ul style="list-style-type: none"> ● 住宅・不動産開発事業を米国・豪州・アジアで引き続き拡大 ● 欧州を含め各地で非住宅分野の中大規模木造建築の事業化を推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 米国での戸建/集合住宅の事業拡大とFITP事業の推進 ● 全豪戸建住宅事業No.1シェアを確立 	<ul style="list-style-type: none"> ● 不動産開発事業の収益の多様化・安定化 ● 豪州住宅事業におけるシナジーの具現化
資源環境事業 <ul style="list-style-type: none"> ● 国内外における森林経営面積の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 森林クレジットの創出支援サービス開始 ● 熱帯泥炭地管理技術の実証事業に着手 	<ul style="list-style-type: none"> ● 海外森林事業のマーケティング強化 ● バイオマス発電事業の競争力強化

*1 退職給付会計に係る数理計算上の差異を含む経常利益を記載(2024年12月期における退職給付会計に係る数理計算上の差異はプラス98億円)。

前中期経営計画の振り返り

セグメント別目標 (億円)

売上高	22/12 実績	23/12 実績	24/12 実績	前期比	24/12 中計目標*1
木材建材	2,737	2,361	2,532	+7.2%	2,640
住宅	5,087	5,340	5,423	+1.5%	5,470
建築・不動産	8,735	9,481	12,400	+30.8%	9,540
資源環境	219	248	270	+8.5%	265
その他	246	260	273	+4.9%	290
調整	△327	△359	△361	-	△505
合計	16,697	17,332	20,537	+18.5%	17,700

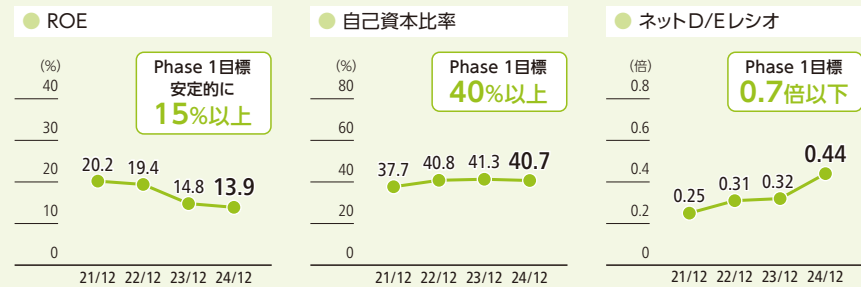
経常利益*2	22/12 実績	23/12 実績	24/12 実績	前期比	24/12 中計目標*1
木材建材	149	112	100	△10.6%	115
住宅	154	328	352	+7.3%	320
建築・不動産	1,618	1,120	1,475	+31.6%	1,290
資源環境	14	6	2	△58.1%	40
その他	19	22	7	△67.8%	50
調整	△4	2	44	-	△85
合計	1,950	1,589	1,980	+24.6%	1,730
(参考) 数理差異除く	1,870	1,539	1,882	+22.2%	1,730

セグメント別業績推移

木材建材事業は、国内の戸建住宅着工戸数が減少する中、収益面では苦戦しましたが、バイオマス発電用の木質燃料の販売や海外製造事業などの成長分野に注力しました。住宅事業では、2023年7月に笹沢建設を事業継承したことに加え、戸建注文住宅の価格改定効果、リフォーム事業の伸長もあり、収益面では当初計画を上回りました。建築・不動産事業は、米国における旺盛な住宅需要を受けて、米国での事業規模拡大とともにFITP事業への新規参入を実現し、当初計画を大幅に上回る結果となりました。また、豪州では戸建住宅事業でトップシェアを確立しました。資源環境事業は、バイオマス発電事業における燃料価格の高騰など、厳しい市場環境の影響を受けて収益面では苦戦したものの、森林ファンドの立ち上げや、熱帯泥炭地管理技術のパイロット事業への着手など、新中期経営計画のスタートに向けて、一定の成果を出すことができました。

財務指標の推移

KPIの財務指標は自己資本比率、ネットD/Eレシオはそれぞれ計画を達成し、安定的な財務基盤を維持しながら株主資本コスト(7.4%程度)を上回るROEを継続的に達成しました。ROEは、海外事業の規模拡大に対して円安が進んだ結果、自己資本に含まれる為替換算調整勘定が大きく膨らんだことも影響し、13.9%と目標を下回りました。



脱炭素事業への取り組み

長期ビジョン「Mission TREEING 2030」における脱炭素事業の柱である「循環型森林ビジネスの加速」「ウッドチェンジの推進」「脱炭素設計のスタンダード化」については、事業規模の拡大と施策が着実に進捗しています。2024年12月期までの成果を受けて、2030年の達成目標を一部見直しました。



※1 中期経営計画策定時点の計画。

※2 2023年12月期の実績について、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定により取得原価の当初配分額を修正しています。

特集

長期ビジョンに向けたロードマップ

「Mission TREEING 2030 Phase 2」

2025年12月期～2027年12月期

※計画数値は2025年2月13日時点の期初計画。

財務健全性を維持しつつ積極投資を継続することで、 持続的かつ着実な利益成長を実現

中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」を策定し、3年後の2027年12月期末に売上高3兆2,200億円、経常利益2,800億円、親会社株主に帰属する当期純利益1,760億円、ROE15%以上を目指します。

長期ビジョン

Mission TREEING 2030

～地球を、快適な住まいとして受け継いでいくために～



特集

長期ビジョンに向けたロードマップ

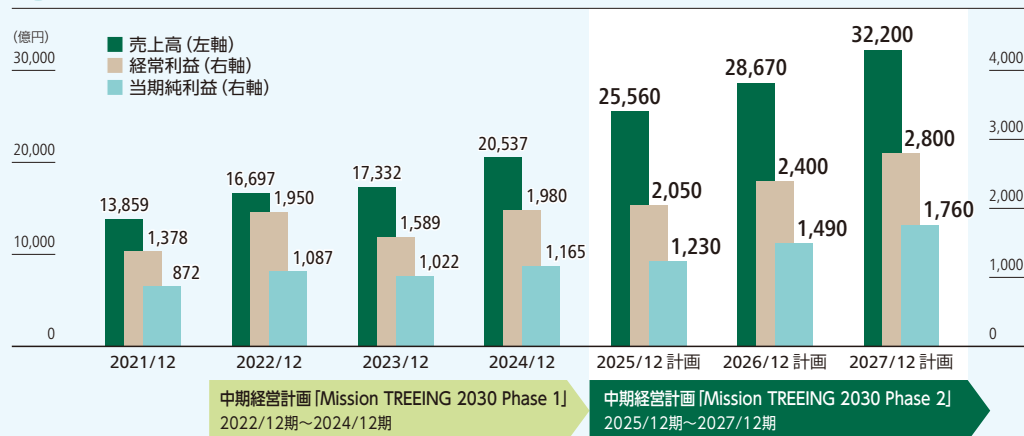
[Mission TREEING 2030 Phase 2]

2025年12月期～2027年12月期

[Mission TREEING 2030 Phase 2] 基本方針

基本方針	施策
脱炭素化への挑戦	<ul style="list-style-type: none"> 適切に管理された森林の新たな価値を創造し、持続可能な森林を拡大 製造事業の拡大による木材活用の深耕と、用途・消費拡大の基盤づくり 国内外における木造住宅の供給拡大と中大規模建築の木造化を推進
稼ぐ力の向上	<ul style="list-style-type: none"> 国内事業におけるイノベーション、構造改革の加速 国内外における不動産開発事業の基盤確立 資本コストを意識した、資産・投資の効率性・収益性の更なる向上
グローバル展開の深化	<ul style="list-style-type: none"> 海外住宅・不動産事業の更なる収益性向上と、安定成長に向けた事業基盤の拡充 日本、米国、オセアニア、東南アジアおよび欧州の各エリア単位で事業領域と規模の拡大を進め、「ウッドサイクル」の基盤づくりと深耕を図るとともに、コーポレート部門による支援を強化
経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> 事業の変革と創造を担う人材の確保・育成、自由闊達な組織風土、健康経営の推進 IT化・デジタル化による事業基盤の刷新、DX推進による抜本的な業務変革と効率化 技術を軸とした価値創造の加速、業務品質の向上推進
事業とESGの更なる一体化	<ul style="list-style-type: none"> SBT目標の達成に向けた施策の着実な実行 持続可能で脱炭素に貢献する製品・サービスの価値訴求と市場浸透 「SAFETY FIRST」「ZERO DEFECTS」の徹底 地域のステークホルダーに配慮した事業運営

連結業績推移と目標



重点分野への投資

[Mission TREEING 2030 Phase 2] および長期ビジョン達成に向けて脱炭素関連や成長分野へ積極的に投資を実行する



成長投資・設備更新等の内訳 (億円)

森林ファンド関連	220	中大規模木造建築	450
森林資源事業	50	不動産開発事業	1,440
木材コンビナート	460	再生可能エネルギー	200
製造事業	440	システム関連	200
FITP事業	40	その他	300
住宅事業	330		

※ Phase 2 (2025年～2027年) 3年間の累計の金額

特集

長期ビジョンに向けたロードマップ

「Mission TREEING 2030 Phase 2」

2025年12月期～2027年12月期

業績目標 (セグメント別)

木材建材セグメント

製造事業の拡大と流通事業の付加価値向上により、収益力の回復を図る

住宅セグメント

売上総利益率の改善と賃貸・リフォーム等の拡大により、安定的な成長を目指す

建築・不動産セグメント

積極的な資源投入により、27/12期には2,000億円超の経常利益を狙う

国内外の住宅販売目標

- 米国戸建分譲住宅は需給ギャップを背景とした底固い需要を取り込み、堅調な成長を計画
- 豪州戸建住宅はトップシェアの優位性を生かし、シェア拡大を目指す

■ 売上高 (億円)

	2024/12 実績	計画			24/12 差
		2025/12	2026/12	2027/12	
木材建材	2,532	2,930	3,150	3,330	+798
住宅	5,423	5,850	6,120	6,450	+1,027
建築・不動産	12,400	16,730	19,440	22,450	+10,050
資源環境	270	275	280	315	+45
その他	273	305	315	325	+52
管理・調整	△361	△530	△635	△670	△309
合計	20,537	25,560	28,670	32,200	+11,663

■ 経常利益 (億円)

	2024/12 実績	計画			24/12 差
		2025/12	2026/12	2027/12	
木材建材	100	120	135	160	+60
住宅	352	380	405	450	+98
建築・不動産	1,475	1,610	1,930	2,250	+775
資源環境	2	0	7	23	+21
その他	7	13	15	18	+11
管理・調整	44	△73	△92	△101	△145
合計	1,980	2,050	2,400	2,800	+820

■ 販売数量 (戸)	2024/12 実績	2027/12 計画
国内住宅	8,596	10,300
米国戸建分譲住宅	11,267	17,700
米国集合賃貸住宅 ^{*1}	757	2,800
豪州戸建住宅	3,287	8,200
アジア戸建/集合住宅	97	950
合計 ^{*2}	24,465	約40,000

※1 当社グループがGeneral Partnerとして開発する集合住宅の販売戸数

※2 合計値には、その他(米国における建築請負等)の戸数を含む

財務指標

- 前中計期間に引き続き、安定性を確保しつつ収益性を追求するため、ROE、自己資本比率、ネットD/Eレシオを指数目標として採用

	2021/12 実績	2024/12 実績	「Mission TREEING 2030 Phase 2」目標 (~2027/12)
ROE	20.2%	13.9%	15.0%以上
連結経常利益	1,378億円	1,980億円	2,800億円
自己資本比率	37.7%	40.7%	40.0%以上
ネットD/Eレシオ	0.3倍	0.4倍	0.7倍程度

特集

長期ビジョンに向けたロードマップ

「Mission TREEING 2030 Phase 2」

2025年12月期～2027年12月期

事業とESGの更なる一体化

当社グループは、長期ビジョン「Mission TREEING 2030～地球を、快適な住まいとして受け継いでいくために～」において、事業活動を通じて基盤となる「地球環境への価値」、そこから成り立つ「人と社会への価値」、「市場経済への価値」を社会に提供するため、9つの重要課題を特定しました。中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」では、引き続き基本方針の一つに「事業とESGの更なる一体化」を掲げ、「ウッドサイクル」の実現に向けた取り組みを通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

Environment (環境)

「ウッドサイクル」を通じた脱炭素への取り組みに加えて、森林資源をはじめとする自然資本の価値向上を図り、生物多様性にも配慮した事業運営を目指す

Social (人と社会)

長期ビジョンの達成に向けた人財戦略として3つの柱を定め、従業員のエンゲージメント向上を図り、「個」と「組織」の相互成長を実現する

Governance (ガバナンス)

公正、信用を重視し社会を利するという『住友の事業精神』に基づき、経営の透明性確保、内部統制とガバナンスの強化を図ることで、企業価値向上につなげる

SBT目標

- 2050年までに温室効果ガス排出量をネットゼロにするSBT認定を取得

	Scope1+2	Scope3 (原単位)
短期目標 (2030年まで)	42%削減 2021年比	51.6%削減 2021年比
ネットゼロ 目標 (2050年まで)	90%削減 2021年比	97%削減 2021年比
残余排出量を中和することで ネット排出量をゼロに		

TCFD・TNFDへの対応

- TCFDでは、気候変動の当社グループへの影響についてシナリオ分析を実施し、経営計画として反映
- TNFDでは、2023年12月「TNFD Early Adopter」に登録し、自然関連課題の当社グループへの影響についてLEAP分析を実施
- 今後も、TNFDの提言に沿った分析・開示を進めていくとともに生物多様性、自然保全・回復に向けた取り組みを加速し、ネイチャーポジティブの実現に貢献

人財の確保・育成

- 海外留学生の採用強化による**グローバル人財**の確保
- 本社管理部門を統括する**コーポレート本部**の新設による人財育成の強化
- 専門学校による大工職の育成と**「施工パートナー推進センター」**の取り組み推進

組織風土

- 社員個々のスキル・行動評価に基づく**タレントマネジメント**の実施
- 組織の特性にあわせた**風土改革プロジェクト**の実施
- マネジメント層を対象にした**心理的安全性研修**の実施

健康経営

- 健康診断・ストレスチェックにおける高リスク者や部署への改善指導
- アブゼンティーイズム・プレゼンティーイズム低減**のための不調予防対策
- ヘルスリテラシー向上のための教育

政策保有株の縮減

- 取締役会において保有銘柄ごとにリターンや取引状況等を検証し、保有の合理性・必要性が認められなければ縮減していく方針

従業員の自社株式保有の促進

- 従業員持株会の拡充に加え、新たに**「従業員向け株式報酬制度」**を導入

役員報酬制度の見直し

- 業績・企業価値のさらなる向上**を目指し、変動報酬のベースとなる基準利益を1,000億円から1,500億円に上方修正

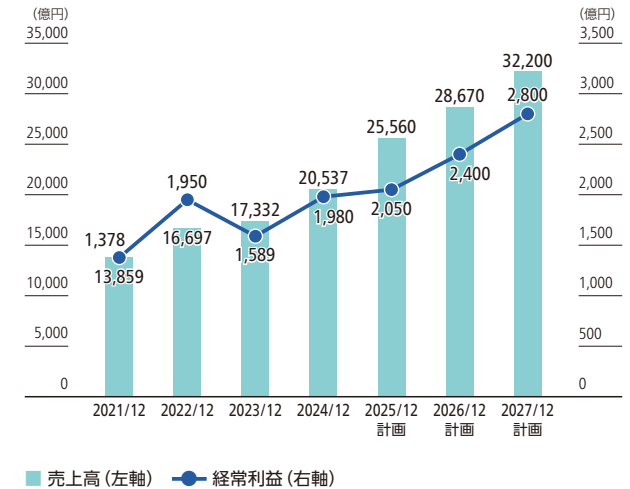
情報セキュリティとDX

- セキュリティ・ガバナンスの向上
- 業務システムの刷新
- デジタル基盤再構築によるデータドリブンの推進

経営企画・財務担当役員メッセージ



売上高と経常利益



新中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」では、「飛躍的成長に向けた改革と具現化の3年」を掲げ、持続的な成長を実現するための投資を加速します。特に、米国・豪州の住宅事業、不動産開発、脱炭素分野への積極投資を推進し、2030年の長期ビジョン達成に向けた基盤を強化します。また、資本効率の向上と株主還元の拡充を両立させ、持続的な企業価値向上に向けて確かな成長戦略を遂行してまいります。

前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 1」では、「将来の成長と脱炭素化への貢献に向けた基盤をつくる3年」と掲げ、収益の柱である建築・不動産事業のさらなる拡大、国内事業における収益基盤の拡充、脱炭素事業の規模拡大に注力しました。前中計期間中は、米国戸建分譲住宅事業が好調な建築・不動産事業が全社業績を牽引した結果、最終年度である2024年12月期の業績は、売上高2兆537億円(期初計画差△113億円)、経常

利益1,980億円(同+250億円)、当期純利益1,165億円(同+110億円)と過去最高益を更新しました。ROEは、2022年12月期19.4%、2023年12月期14.8%、2024年12月期13.9%となり、直近では円安の影響により為替換算調整勘定が増加し、目標としていた15%を下回りましたが、株主資本コスト7.4%を大きく上回る水準を維持しています。今後も財務健全性を維持しつつ資本効率の向上を図ることで、持続的成長を確かなものにしていきます。

「Mission TREEING 2030 Phase 2」の財務戦略

2025年12月期からスタートした新中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」では、「飛躍的成長に向けた改革と具現化の3年」をテーマに、引き続き成長分野への積極投資を通じた持続的な利益成長を図ります。基本方針の一つに「稼ぐ力の向上」を掲げ、最終年度の2027年12月期に売上高3兆2,200億円(2024年12月期差+1兆1,663億円)、経常利益2,800億円(同+820億円)を目標としています。

経営企画・財務担当役員メッセージ

主な財務指標の推移

	2020/12*1	2021/12	2022/12	2023/12	2024/12	2025/12計画*2	2027/12目標
自己資本比率	33.7%	37.7%	40.8%	41.3%	40.7%	40.1%	40.0%以上
ネットD/Eレシオ	0.5倍	0.3倍	0.3倍	0.3倍	0.4倍	—	0.7倍程度
自己資本利益率 (ROE)	8.8%	20.2%	19.4%	14.8%	13.9%	13.1%	15.0%以上
配当性向	20.9%	17.5%	23.0%	24.8%	25.5%	30.3%	30.0%以上

*1 決算期変更のため、2020年12月期の会計期間は4月～12月の9か月間の決算。 *2 2025年2月13日時点の計画。

Phase 2の目標である経常利益2,800億円の達成に向けて、利益成長の最大の柱となるのは米国戸建分譲住宅事業の成長です。人口増加に伴う住宅供給不足により底堅い需要が続く米国では、戸建住宅と集合住宅の2本柱で、各地域の住宅需要に応じて事業拡大を図ります。

目標とする財務指標は、安定性を確保しつつ収益性を追求するため、Phase 1に続き自己資本比率40%以上、ネットD/Eレシオ0.7倍程度とし、持続的な成長に必要な投資資金を確保し、収益性の向上を通じてROE15.0%以上の達成を目指します。

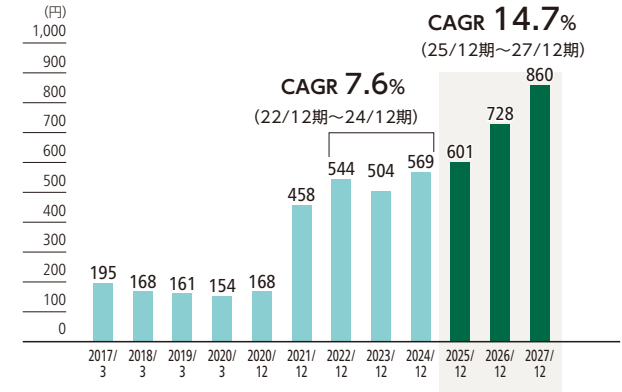
「Mission TREEING 2030 Phase 2」では、基本方針の一つとして「経営基盤の強化」も掲げています。そのなかで「事業の変革と成長を支える人財の確保・育成」を重要施策の一つに位置付けており、新規事業の創出や既存事業の変革を担う企画型人財をはじめ、高度な技術を持つ建築技能者や、グローバル展開・デジタル化の進展に対応した人財の確保・育成の強化に取り組めます。また、ESG投資への関心が高まるなか、当社はCDP気候変動Aリストに9年連続で選定されるなど、世界的なESG評価機

関から高い評価を受けています。これらについても中長期的な競争力の源泉と捉え、戦略的投資を含め充実を図ってまいります。

企業価値の向上

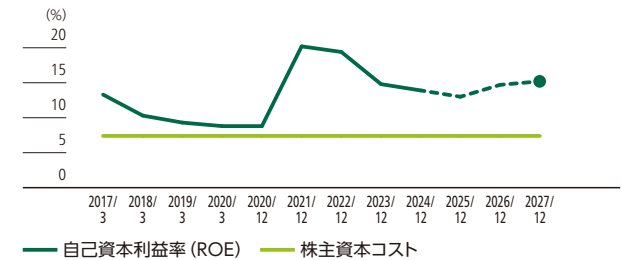
2025年12月期は、米国・豪州での販売戸数増加をはじめ、木材建材事業、国内の住宅事業でも増収増益を計画しています。米国戸建分譲住宅事業は、住宅ローン金利の高止まりが予想されるなか、競合激化や土地仕入れ価格の上昇に伴う利益率の低下を見込みますが、インセンティブ等を戦略的に活用し、販売戸数を増加させる計画です。また、豪州戸建住宅事業では、既存グループ会社の収益の改善に、Metricon社の収益が加わり、2025年12月期の経常利益は200億円を計画しています。なお、Phase 2では、将来を見据えた適切な投資を実行し、EPSの年平均成長率は前中計期間を上回る14.7%を想定しており、ROEについては株主資本コストの7.4%を大幅に上回る15%以上を引き続き目指します。

1株当たり当期純利益 (EPS) の推移



*2025/12～2027/12の各期のEPSは2024年12月末時点の株数を用いて算出

自己資本利益率 (ROE) の推移



株主資本コスト (%)

$$\text{リスクフリーレート} + \text{ベータ}(\beta) \times \text{リスクプレミアム} = \text{株主資本コスト}$$

安全資産・無リスク金利*3	当社固有のリスク	株式投資に期待する超過収益率*4	7.40% CAPMより算出
---------------	----------	------------------	--------------------------

*3 10年国債利回りをベースに設定 *4 過去の株式市場リターンから設定

経営企画・財務担当役員メッセージ

キャピタル・アロケーション

当社は長期ビジョンにおいて、2030年に米国で戸建住宅を年間23,000戸供給することを目標に掲げ、販売用不動産の取得を継続的に進めています。短期的には住宅ローン金利の高止まりや景気動向に影響を受ける可能性があるものの、成長市場である同国においては今後もオーガニックグロースとM&Aの両輪で事業拡大を進めていきます。土地の確保についても、現在約80,000区画を所有・コントロールしながら優良物件の取得を進めており、3年間累計の販売用不動産の純増額は3,000億円を計画しています。

また、新中期経営計画期間のキャピタル・アロケーションにおいては、下表の通り、営業キャッシュ・フローから販売用

不動産の純増額を分離し、調整後キャッシュ・フローとして、本質的なキャッシュ創出力を示しています。利益計画の達成を通じた調整後営業キャッシュ・フローの最大化と、財務規律の維持を前提とした機動的な資金調達により、事業拡大に向けた投資資金の確保を着実に進めます。

脱炭素関連・成長分野への積極的な成長投資

Phase 1では、米国・豪州の住宅事業や不動産開発事業を中心に6,132億円（うち販売用不動産増加額2,868億円）を投資しました。Phase 2では、3年間累計で7,130億円（うち販売用不動産増加額3,000億円）を成長分野を中心に積極投資していく計画です。具体的には、木材コ

ンビナート、製造事業、森林ファンド関連、再生可能エネルギー分野への投資を、Phase 1から拡大します。投資判断においては国別・事業別に適用するハードルレートを設定することで投資案件を厳選し、資本効率を高めていきます。これらの投資を通じて、グローバルで「ウッドサイクル」に資する事業を展開し、経済活動と脱炭素貢献の好循環を生み出す取り組みを推進していきます。

成長投資・設備更新等

内訳 (単位:億円)	Phase 1		Phase 2	
	実績	計画	Phase 1からの増減率	
森林ファンド関連	39	220	+466%	
森林資源事業	51	50	△1%	
木材コンビナート	67	460	+585%	
製造事業	81	440	+443%	
FITP事業	312	40	△87%	
住宅事業	351	330	△6%	
中大規模木造建築	244	450	+84%	
不動産開発事業	1,380	1,440	+4%	
再生可能エネルギー	27	200	+632%	
システム関連	169	200	+18%	
その他	542	300	△45%	
合計	3,264	4,130	+27%	

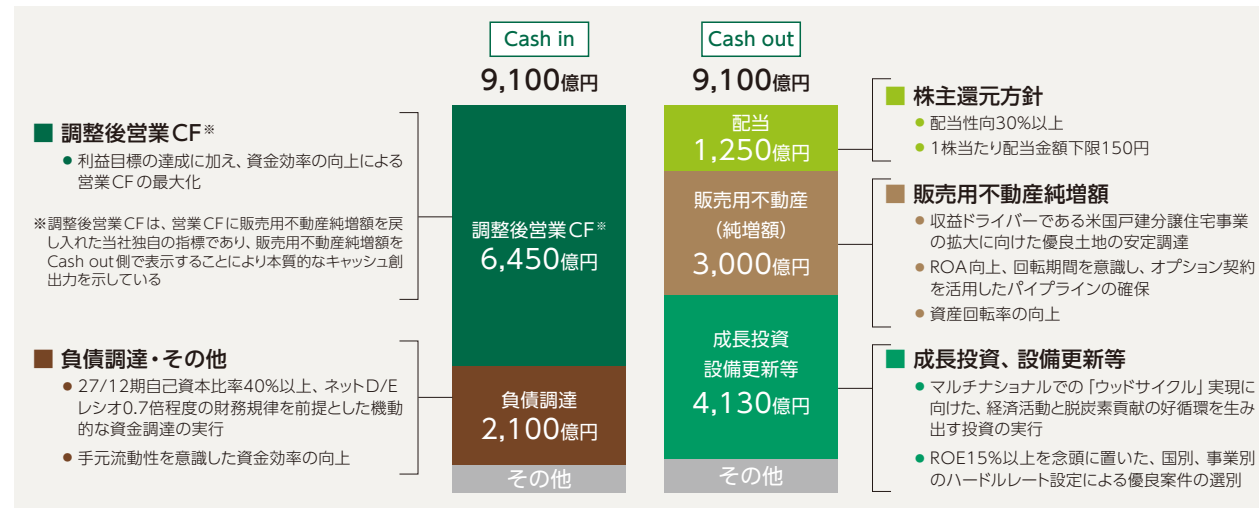
※ Phase 1、Phase 2ともに3年間累計の金額

販売用不動産純増減

内訳 (単位:億円)	Phase 1		Phase 2	
	実績	計画	Phase 1からの増減率	
海外住宅	2,664	2,650	△1%	
国内住宅	204	350	+72%	
合計	2,868	3,000	+5%	

※ Phase 1、Phase 2ともに3年間累計の金額

[Mission TREEING 2030 Phase 2] 3年間累計のキャピタル・アロケーション



経営企画・財務担当役員メッセージ

株主還元方針の明確化

新中期経営計画における株主還元方針については、従来の方針をより明確化し、配当性向30%以上、1株当たり年間配当金の下限を150円といたしました。当社のPBRは2021年12月期時点で0.9倍から2024年12月期には1.2倍へと改善しており、TSRは過去10年間で累積406.3%と、TOPIXを上回る水準を維持しています。今後も利益水準に応じた魅力的な配当の継続に努めるとともに、企業価値のさらなる向上を目指してまいります。

長期ビジョン目標の見直し

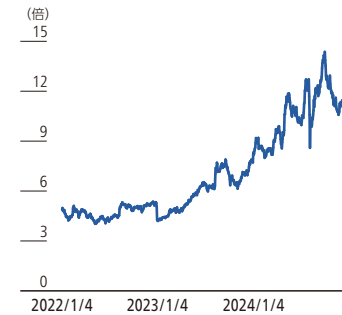
事業規模の拡大と施策が着実に進捗していることを受け、長期ビジョン最終年である2030年12月期の経常利益目標を3,500億円に上方修正しました。中長期的に成長が見込める米国の戸建分譲住宅事業や不動産開発事業の拡大を見込んでいるほか、国内における賃貸住宅・分譲住宅・リフォーム事業の伸長、木材建材製造事業の収益力向上、新規事業の具現化などによる収益拡大を目指しています。

これらの部門ごとの目標を達成することで、長期ビジョン「Mission TREEING 2030」のより高い利益目標を実現していきます。

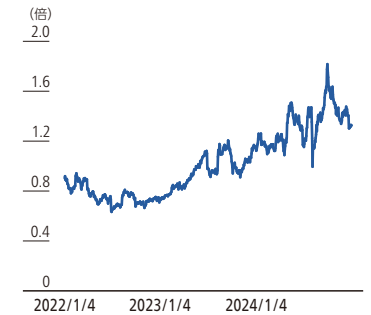
株価パフォーマンス



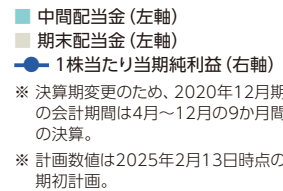
PER



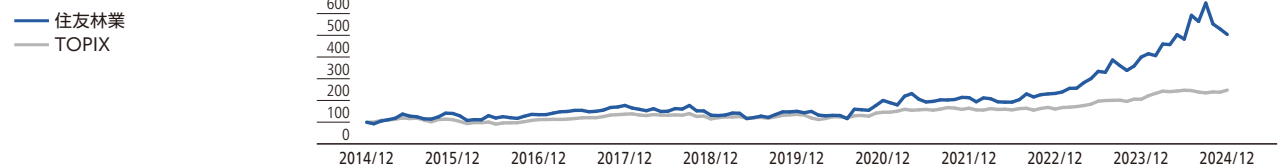
PBR



株主還元



TSR



	1年	3年		5年		10年	
		累積	年率	累積	年率	累積	年率
住友林業	+29.4%	+155.6%	+36.7%	+260.6%	+29.2%	+406.3%	+17.6%
TOPIX	+20.5%	+50.7%	+14.6%	+82.5%	+12.8%	+148.8%	+9.5%

※ Total Shareholder's Return (TSR): 株主総利回り。キャピタルゲインと配当をあわせた総合投資収益率。
 ※ 上記のグラフは、2014年12月末に住友林業およびTOPIXに投資した場合の、2024年12月末までの株主総利回り (TSR) の推移を、いずれも2014年12月末時点の投資額を100として指数化したものです。住友林業については、株価に配当を加味した投資成果 (配当を再投資しない前提) を指数化しています。TOPIXは配当込みのデータを用いて指数化しています。
 ※ 上記の表は、2024年12月末時点から1年前 (2023年12月末)、3年前 (2021年12月末)、5年前 (2019年12月末)、10年前 (2014年12月末) に投資をした場合の2024年12月末時点のTSRを表しています。また、過去1年、過去3年、過去5年、過去10年の年率換算値は、当該期間の投資収益率を幾何平均によって年換算しています。

2

価値創造実践

経営環境分析	34
価値創造プロセス	36
木材建材セグメント 木材建材事業	38
住宅セグメント 住宅事業	40
建築・不動産セグメント 建築・不動産事業	43
資源環境セグメント 資源環境事業	49
その他セグメント 生活サービス事業	51
研究開発	52
財務・非財務ハイライト	53

「ウッドサイクル」を核とした事業を展開する住友林業グループは、多様な社会課題の解決と成長の両立を図っています。本章では、メガトレンドやリスク・機会の分析と価値創造の仕組みを説明し、各セグメントがどのような戦略に則ってお互いにシナジーを出しながら価値創造に向けた実践を行っているのか、具体的に記載しています。

経営環境分析

メガトレンド

- 気候変動・生物多様性保全
- 資源・エネルギー問題
- 価値観・ライフスタイル
- 人口動態・世帯動向
- 地方創生
- 人権の尊重
- グローバル化の潮流
- 政治・経済情勢
- デジタイゼーションの進展

9つの重要課題の背景にあるリスク・機会

住友林業にとってのリスク

- 自然災害甚大化による森林の価値劣化および「森」・「木」を活用する産業への異業種参入による競争激化
- 気候変動対応を求めるステークホルダーの要請・圧力の増大
- 持続不可能な資源の利用・廃棄による環境負荷の増大と自然資本の毀損
- 人口動態の変化や消費者ニーズの縮小
- コミュニティに負の影響を与えることによる事業展開への障害
- 労働災害の発生、従業員満足度・生産性の低下
- 拡大市場への対応の遅れによる事業機会の損失
- 技術革新による既存事業価値の破壊
- 自然災害や感染症、金融危機などの不測の事態による事業活動への影響の深甚化

住友林業にとっての機会

- 「森」・「木」の価値最大化による競争源泉の強化と事業機会の拡大
- 「森」・「木」の活用による、カーボンニュートラルに資する事業機会の創出・拡大
- 自然のサイクルで再生可能な「木」の特性を活かした事業機会の拡大
- 社会の変化に伴って多様化する住まいや暮らしのニーズを捉えた事業機会の拡大
- コミュニティとの共存による、コミュニティと自社の共栄
- 働く人々の活力の向上やダイバーシティ・エクイティ・インクルージョンの推進による、生産性向上とイノベーションの創出
- 海外住宅市場拡大や、「森」と「木」を活用した新たな事業機会の創出
- DX・イノベーションによる自社・市場全体の生産性向上と顧客体験における革新的な価値創出
- 強靱な事業・体制構築による経済の持続的な成長への寄与

経営環境分析

戦略

長期ビジョン
事業方針

- 1 森と木の価値を最大限に活かした脱炭素化とサーキュラーバイオエコノミーの確立
- 2 グローバル展開の進化
- 3 変革と新たな価値創造への挑戦
- 4 成長に向けた事業基盤の改革

中期経営計画
「Mission
TREEING 2030
Phase 2」
基本方針

- 1 脱炭素化への挑戦
- 2 稼ぐ力の向上
- 3 グローバル展開の深化
- 4 経営基盤の強化
- 5 事業とESGの更なる一体化

9つの重要課題



地球環境への価値

- 1 森林経営による「森」と「木」の価値向上
- 2 「森」と「木」を活かしたカーボンニュートラルの実現
- 3 「森」と「木」を活かしたサーキュラーバイオエコノミーの実現



人と社会への価値

- 4 広く社会に快適でぬくもりある空間の提供
- 5 事業を営む地域の人々の暮らしの向上
- 6 働く人が生き生きできる環境づくり



市場経済への価値

- 7 「森」と「木」の新たな市場の創出
- 8 DX・イノベーションによる市場の変革
- 9 強靱な事業体制の構築

価値創造プロセス

インプット

(2024年12月末時点)

自然資本

- エネルギー投入量: 9,958TJ
- 木材および木材製品の取扱量: 8,923千m³
- 水使用量: 2,939千m³
- 森林: 28.6万ha

製造資本

- 木質バイオマス発電所: 6拠点 (国内)
 - 製造工場数 (木材建材): 4拠点 (国内)、8拠点 (海外)
 - FITP事業*1稼働済み工場数: 9拠点 (海外)
- *1 パネル設計から、製造、配送、施工までを一貫して提供するFITP (Fully Integrated Turn key Provider) 事業。

人的資本

- 連結従業員数: 26,741名 (うち海外13,031名)
- 社員一人当たりの研修費: 152千円 (単体)、52千円 (国内子会社)
- 1級建築士数: 1,058名 (単体)、397名 (国内子会社)
- 2級建築士数: 1,415名 (単体)、1,491名 (国内子会社)

知的資本

- 研究開発費: 2,817百万円

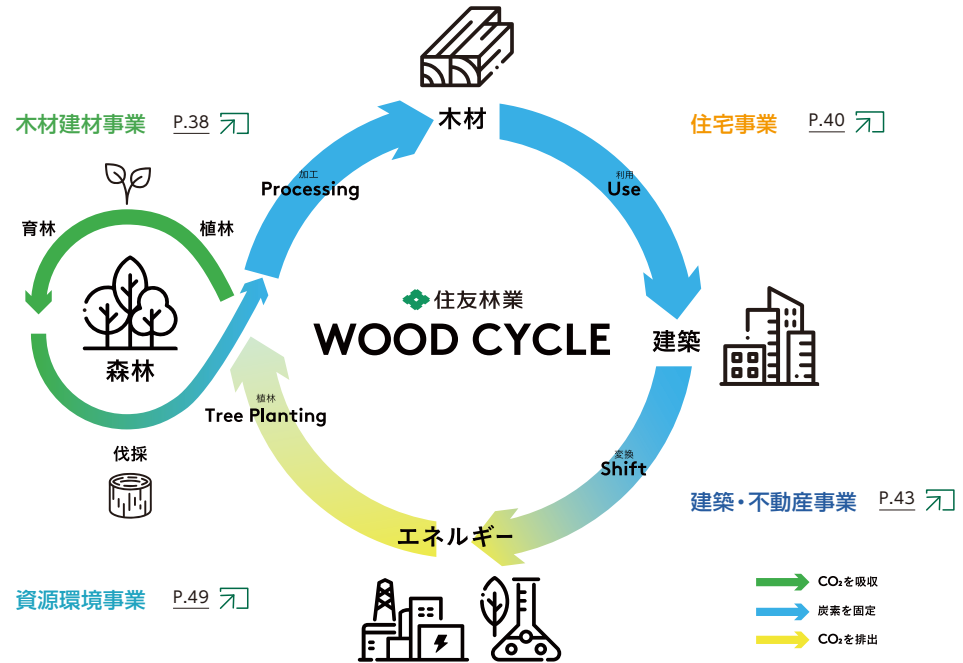
社会関係資本

- 累計住宅販売戸数: 約36万棟 (国内)、約12万戸 (海外)

財務資本

- 株主資本: 7,010億円
- 有利子負債: 6,134億円
- 投融資: 1,477億円

ビジネスモデル



「ウッドサイクル」とは

森林経営から木材建材の製造・流通、木造建築、木質バイオマス発電まで、住友林業グループが提供する「木」を軸にした川上から川下までのバリューチェーンのこと。「森林」「木材」「建築」の3つの分野で脱炭素事業を推進し、「ウッドサイクル」を回すことで、自社のみならず社会全体のCO₂吸収、炭素固定を促し、脱炭素社会実現への貢献を目指している。

「Mission TREEING 2030」達成に向けた事業方針

- | | |
|--|-------------------------|
| 1 森と木の価値を最大限に活かした脱炭素化とサーキュラーバイオエコノミーの確立 | 3 変革と新たな価値創造への挑戦 |
| 2 グローバル展開の進化 | 4 成長に向けた事業基盤の改革 |

価値創造プロセス



重要課題

<https://sfc.jp/information/sustainability/management/materiality1.html>



アウトプット

(2024年12月期)



森林

保有森林による出材

資源環境事業

国内

70千m³

海外

1,911千m³



木材

木材および木材製品の取扱量

木材建材事業

流通

5,672千m³

製造

1,769千m³



建築

年間住宅販売戸数

住宅事業

建築・不動産事業

日本^{※2}

8,596戸

米国^{※3}

12,024戸

豪州

3,287戸

その他^{※4}

558戸

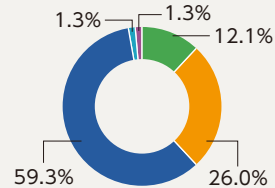
※2 戸建注文住宅・賃貸住宅・戸建分譲住宅の合計。

※3 戸建分譲住宅戸数および不動産事業がGeneral Partnerとして開発した物件戸数の合計。

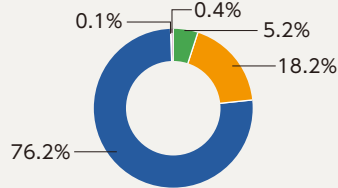
※4 豪州、その他(欧州、アジア)の不動産開発における集合住宅・戸建賃貸等の合計、JV形式を含む。

セグメント別構成比^{※5} (2024年12月期)

売上高 2兆537億円



経常利益 1,980億円



■ 木材建材 ■ 住宅 ■ 建築・不動産 ■ 資源環境 ■ その他

※5 セグメント別構成比の算出にあたり、グループ間取引などの調整額(売上高△361億円、経常利益+44億円)は除いています。

インパクト(アウトカム)

(2024年12月期)



自然資本

- ➕ 炭素固定量
 - 森林:6,556.2万t
 - HWP:2,630.1万t
- ➕ バイオマス発電量
 - 電力供給量:1,774,204MWh
- ➖ 産業廃棄物の排出
 - 新築現場の廃棄物等排出量(住宅事業):20,772.6t
- ➖ 温室効果ガス排出量
 - スコープ1&2:155,031t
 - スコープ3:1,073.5万t



製造資本

- ➕ 環境負荷低減に貢献する住宅技術
 - 新築戸建注文住宅におけるZEH受注比率:79.3%
 - LCCM住宅販売



人的資本

- ➕ ワークライフバランスの向上
 - 社員満足度:78%(単体)、62%(国内子会社)
 - 育休取得率(男性):78.1%(単体)、48.7%(国内子会社)
 - 育休復職率(女性):95.0%(単体)
 - 離職率:2.8%(単体)
- ➕ DEIの推進
 - 女性従業員比率:24.4%(単体)、35.2%(国内子会社)



知的資本

- ➕ 木造建築の技術開発
 - 防耐火・耐震などの要素技術
 - 木材の高強度化・高耐久化
- ➕ 木材の用途拡大
 - 木材のバイオリファイナリー



社会関係資本

- ➕ サプライチェーンにおけるサステナビリティ調達調査実施率
 - 輸入木材製品仕入先におけるサステナビリティ調達調査実施率:100%(木材建材事業)
 - 建材・住宅設備メーカーなど仕入先へのサステナビリティ調達調査実施率:98.0%(住宅事業)
- ➕ 持続可能な木材および木材製品の調達
 - 流通事業における持続可能な木材および木材製品の取扱比率:100%(木材建材事業)
 - 戸建住宅の主要構造材における持続可能木材使用率:100%(住宅事業)
- ➕ 顧客満足度向上への取り組み
 - 入居時アンケート(単体NPS値)^{※6}:56.9pt

※6 NPS(ネットプロモータースコア)。顧客ロイヤルティ(企業やブランドに対する「信頼」や「価値」の度合い)を測る新しい指標。



財務資本

- ➕ 株主還元、格付&持続的な成長
 - 1株あたり年間配当額:145円
 - TSR(年率・過去1年):29.4%(過去10年):17.6%
 - 長期格付:A+(格付投資情報センター(R&I))

木材建材セグメント

木材建材事業

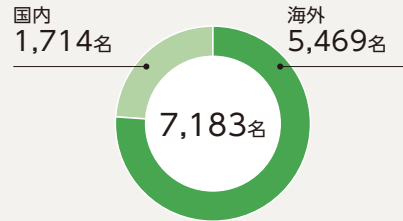


ウッドチェンジの推進

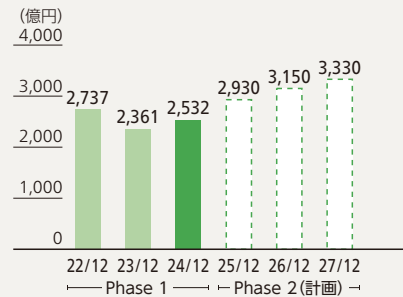


脱炭素設計のスタンダード化

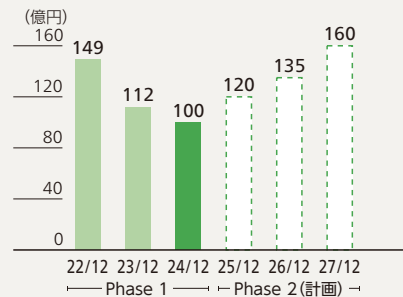
従業員数 (2024年12月末時点)



売上高



経常利益



※ 計画数値は2025年2月13日時点の期初計画。

※ 2024年12月期の業績については当社ウェブサイトをご覧ください。
<https://sfc.jp/information/ir/library/statements/2024.html>

常務執行役員
木材建材事業本部長
細谷 洋一

事業環境の変化を機敏に捉え、
お客様の課題解決につながる
ソリューションサービスの構築を加速させます

「Mission TREEING 2030 Phase 1」振り返り

Phase 1期間では、流通事業においては取引先との連携強化および拡販に注力し、木材コンビナート事業の推進、バイオマス燃料の長期安定供給の体制構築などに取り組みました。製造事業では、国内においてビルダー向け建材販売が苦戦しましたが、海外ではニュージーランドのLVL(単板積層材)やベトナムのパーティクルボードの販売数量が伸びました。またソリューション型ビジネスモデルへの転換を図るべく、業界のGX・DXを加速させる新サービスを開始しました。世界170か国で利用されているCO₂排出量可視化ソフト「One Click LCA」日本版の普及拡大を進め、建材流通事業者向け見積業務合理化サービス「JUCORE見積」や、ラストワンマイルの建築現場配送を効率化するサービス「JUCORE物流」を首都圏にて開始しました。バイオマス燃料事業や製造事業が伸びた一方で、国内の持ち家住宅着工戸数の減少が続く厳しい事業環境のなか、2024年12月期の売上高は、

2,531億56百万円(前期比7.2%増)、経常利益は100億1百万円(同10.6%減)と、増収減益となりました。

「Mission TREEING 2030 Phase 2」の取り組み

Phase 2期間では、国内の建築・流通業界を取り巻く外的環境変化に適応しつつ、多様な事業ポートフォリオの構築を進めます。成長領域であるバイオマス燃料の供給拡大と技術開発を進める一方で、国産材利用推進では福島県いわき市に設立した木材コンビナート「木環の杜」をはじめとして、住友林業フォレストサービスの国産材ネットワークを生かし、「ウッドサイクル」を実現することで、付加価値を最大化する製販一体のビジネスモデルを構築します。引き続き国内外での製造事業拡大、海外市場での展開も進めます。特に北米・豪州では、先行する当社建築・不動産事業と連携し、優位性のある安定したサプライチェーンの構築により、事業を加速していきます。非住宅分野におけるマスティンバーへの取り組み、国産材輸出など今後の成長分野にも注力します。また、各種DX・GXを推進するさまざまなサービスや構造計算をサポートする「ホームエコ・ロジスティクス」、建築現場の省施工につながる「パネル化」など、ソリューション型ビジネスモデルの推進により、業界およびお客様の生産性・利便性向上に貢献していきます。

2025年12月期は、国内流通事業のシェア拡大や製造事業の伸長により、売上高は前期比15.7%増の2,930億円、経常利益は同20.0%増の120億円で、増収増益を計画しています。

木材建材セグメント 木材建材事業

Phase 2達成に向けて

戦略指標



事業機会

- 4号特例の縮小*、省エネ基準適合を受けた中小工務店への構造計算サポート需要
- 米国・豪州を中心とした海外住宅市場は安定した需要が見込まれる

課題

- 国内住宅着工に依存しない事業への変革
- 米国・豪州の基盤を活かした事業展開

競争優位性

- 合法性・持続可能性を確保した木質資源を安定的に供給
- グローバルネットワークを通じた良質な木質資源の調達力
- 自社の海外製造拠点を有することで可能にした、製販一体による高付加価値商品の開発、販売体制
- グループ全体で川上(森林)から川下(建築)まで一貫したバリューチェーンを構築し、木材利用の最大化と付加価値向上を実現

成長戦略

- 木材コンビナート設立を通じた国産材の安定供給・価格競争力強化
- ソリューション型機能・サービスを軸とした脱炭素関連、および業界の生産性向上支援事業の展開
- 国内外における製造事業の強化と事業基盤の拡充
- 米国・豪州を中心に、海外事業のさらなる展開を推進

* 一定の条件を満たす小規模な木造建築物では、建築士が設計・工事監理を行った場合には一部の規定の審査・検査の省略が認められていたが、2025年4月の改正建築基準法施行により特例の範囲が縮小されることを指す。

機能・サービスの創出(業務・構造・外装プラットフォーム)

住友林業は業界最大級のネットワーク・パートナーシップと長年の知見を活かし、サプライチェーン全体にわたる機能・サービスの創出に努めています。業務プラットフォームにおいては、前述の通り、DXによる見積・受発注・現場配送などの合理化・省力化による生産性向上を実現します。

構造プラットフォームでは、新築住宅工事の構造部分に

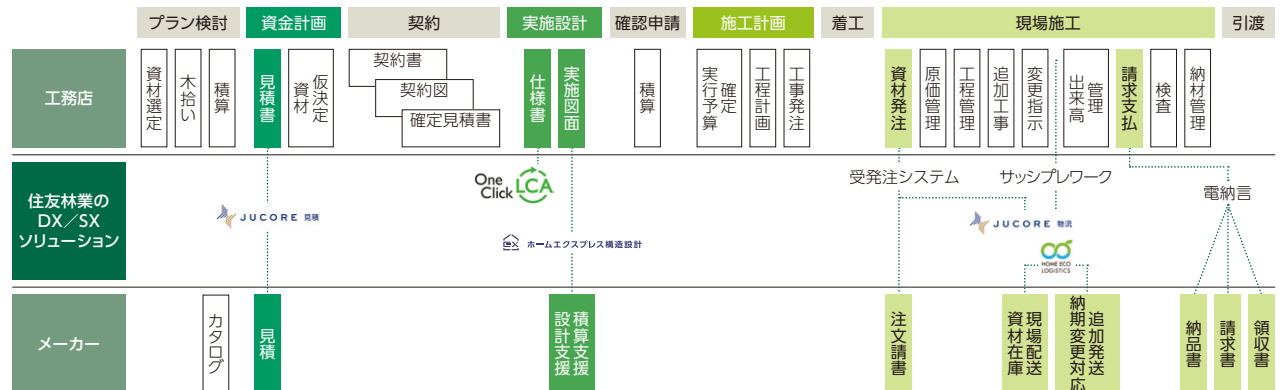
おいて、構造設計補助・材積最適化・耐震等級確保・省施工・工期短縮・法規制対応などに対応するサービスをワンストップで提供することを目指します。外装プラットフォームではサッシセンターを核にサイディングプレカットやパネル化など外装施工現場の省施工化を進めます。

上記の取り組みを通じて、環境負荷低減と経済合理性を両立させ、持続可能な社会の実現を目指していきます。

建設業界の経営課題を解決する住友林業の主なソリューション



住友林業が取り組む建設業界のDXによる業務の標準化、生産性向上への取り組み



* 一定の条件を満たす小規模な木造建築物では、建築士が設計・工事監理を行った場合には一部の規定の審査・検査の省略が認められていたが、2025年4月の改正建築基準法施行により特例の範囲が縮小されることを指す。

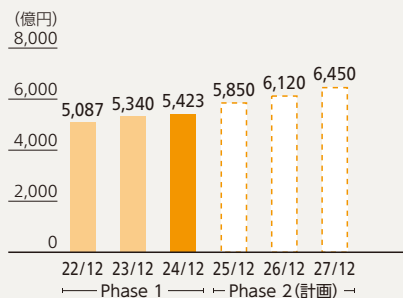
住宅セグメント 住宅事業



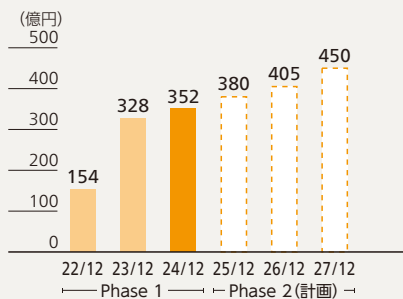
従業員数 (2024年12月末時点)



売上高



経常利益



※ 計画数値は2025年2月13日時点の期初計画。
 ※ 2024年12月期の業績については当社ウェブサイトをご覧ください。
<https://sfc.jp/information/ir/library/statements/2024.html>



取締役 常務執行役員
住宅事業本部長
高橋 郁郎

**住宅事業のシェア向上に加え、
イノベーションを加速し、
さらなる収益性の改善を目指します**

「Mission TREEING 2030 Phase 1」振り返り

持家着工戸数の減少が続き、厳しい事業環境が継続するなか、当社は高度な設計力に裏打ちされた高い顧客満足度を誇る注文住宅により、幅広い価格帯での受注を獲得することができました。戸建注文住宅事業では、エネルギー消費量が正味ゼロとなるZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)仕様や「邸宅設計プロジェクト」を通じた高付加価値提案を行うことで、受注単価・販売単価を引き上げることができました。WEBやSNSを活用した販売活動に注力するとともに、セミオーダー型商品「Forest Selection」の販売促進に取り組みました。また、販売価格の改定、建築資材コストの低減などにより、利益率が改善しました。賃貸住宅事業では、木造の事業用建築ブランド「The Forest Barque」を発売し、事務所や医療施設などの木質化を推進するとともに、デザインと性能を両立した賃貸用木造マンション「Forest Maison GRANDE」の受注拡大に注力しました。リフォーム事業では環境配慮型リフォームの受注を促進したことに

加え、戸建リフォーム商品「Reforest」で独自の耐震・制震技術のメリットを訴求したことにより、業績は堅調に推移しました。これらの結果、2024年度の売上高は5,423億円(前期比1.5%増)、経常利益は351億73百万円(同7.3%増)となり、いずれもPhase 1の当初計画を上回る業績で終えることができました。

「Mission TREEING 2030 Phase 2」の取り組み

中期経営計画Phase 2では、国内住宅市場は人口や世帯数の減少に伴いさらに縮小する見通しであり、今まで以上に事業環境は厳しさを増すと認識しています。そのようななか、当社が開発した独自の「ビッグフレーム構法(BF構法)」が2025年2月に発売20周年を迎えました。技術を磨き改良を重ね、耐震性と設計の自由度を両立したBF構法は「住友林業の家」のスタンダードとなり、今後もお客様の安心安全で快適な暮らしのために改良を重ねてまいります。また、当社のオリジナルキッチン「Germoglio(ジェルモーリオ)」は、木質感あふれるPRIME WOOD空間の魅力を高めるために開発されました。今後も当社の強みを活かした商品展開により戸建注文住宅の受注拡大を図ります。さらに、収益力強化に向けて「生産イノベーション推進室」を2023年に設立し、管理データの統合に加え、デザイン性の高い納まりを標準化することで、設計、生産、工務店の業務負荷軽減が可能な「モジュールデザイン」を強化し、収益改善を図ります。

成長余地がある、賃貸住宅、戸建分譲住宅、リフォーム、不動産仲介、賃貸管理、緑化などの事業基盤も強化し、2030年には経常利益600億円を目指します。

住宅セグメント 住宅事業

Phase 2達成に向けて

戦略指標



事業機会

- 注文住宅:脱炭素志向の高まりを受け、環境配慮型住宅の需要拡大
- 賃貸住宅:持家住宅の affordability 低下や世帯数増加に伴い安定した需要が見込まれる

課題

- 賃貸、分譲、リフォーム等の事業拡大
- 工期短縮と生産性向上

競争優位性

- 独自のBF構法、多様なニーズに対応できる商品構成と技術力、外構と一体の建物提案力と施工力
- 木材および木質部材調達の国内外ネットワーク、取引工務店との協働体制
- 長年培ってきた木造建築におけるブランド力
- 国内の住宅販売戸数(累計)約36万戸のオーナーとのリレーション

成長戦略

- 平屋や「Forest Selection」、「邸宅設計プロジェクト」など価格帯別の販売戦略や土地仕入強化による注文住宅事業のシェア拡大
- 木造3階建の共同住宅の普及による賃貸事業の拡大
- プレカット率の向上やパネル化など、工期短縮に向けた取り組みの推進
- リフォームや不動産仲介、賃貸管理、緑化など、グループ会社の事業強化

設計力 「邸宅設計プロジェクト」拡大により設計力を強化

住友林業では、富裕層向けに特化した「邸宅設計プロジェクト」を展開しており、専門性の高いチーフデザイナーによる丁寧な設計提案を通じて、お客様の理想を形にした住まいを提供しています。

本プロジェクトは、中期経営計画における基本方針「戸建注文住宅の収益力強化」に位置づけられており、特に高価格帯市場でのシェア拡大を目指しています。チーフデザイナーの育成や、インテリアによる差別化提案の強化により、競争力ある商品・サービスの提供を実現。当社ならではの価値をお客様に提供することで、ブランド価値の向上を図り、持続的な成長につなげます。



チーフデザイナーが設計した
駒沢第二展示場

商品力 「Forest Selection」の魅力強化で選ばれる住まいを実現

当社のセミオーダー型商品「Forest Selection」は、年間1,000世帯以上に選ばれている人気の住宅プランです。注文住宅と同等の設備・保証を備えながら、多様化するライフスタイルやニーズに柔軟に応える住まいとして高い評価を得ています。

セミオーダーの仕組みにより、営業・設計・施工の各現場における業務負荷の軽減と、生産性の向上にも寄与しています。2025年2月には、住友林業クレスト社と共同開発したオリジナルキッチン「Germoglio (ジェルモリオ)」を新たに導入。木質感あふれる上質なデザインと高い機能性で、住空間全体の魅力をさらに高めています。

今後も商品力の強化を通じて、「選ばれる住宅」としての価値を高め、戸建住宅事業の収益基盤拡充と顧客満足度のさらなる向上を図ってまいります。



デザイン性と機能性の両面を
追求したオリジナルキッチン
「Germoglio (ジェルモリオ)」

DXを核にグループの連携と業務革新を推進

新中期経営計画における基本方針「グループ横断型の成長モデルの構築」に基づき、住宅支店・ホームテック社・緑化社などと連携し、地域単位での収益最大化を図ってまいります。その中核を担うのがDXの推進です。2025年度より「DX戦略グループ」を新設し、関係会社を含めたIT統合を進めています。さらに、構造設計業務のAI自動化や電子契約の導入、データベースの再構築により、業務効率と顧客対応力の大幅な向上を目指します。これにより、エリアごとの連結業績の見える化やエリア特性を踏まえたグループマーケティング戦略の構築を進め、グループ一体となった価値提供とさらなる顧客満足度の向上を目指しています。

住宅セグメント **住宅事業**

住まいの脱炭素化を賃貸住宅事業でも加速

住友林業は、賃貸住宅事業においても木造建築の強みを活かし、脱炭素化に取り組んでいます。2023年11月に発売した「Forest Maison GRANDE」は、デザインと性能を両立した木造マンションで、太陽光発電の搭載による住戸単位でのZEH-M Oriented^{*1}対応を実現しています。木造マンションはRC造や鉄骨造のマンションと比べて部材製造時や建設時のCO₂排出量（エンボディカーボン）が少なく、木の炭素固定効果もあるため、環境への負荷を軽減することができます。林野庁のガイドライン^{*2}をもとに試算したモデルプラン（3階建て・延床面積197.27坪）の炭素固定量は約110トン（CO₂ベース）で、これは約1.7haの杉林（約1,700本）が50年間に吸収するCO₂量に相当します。

また、2025年には、株式会社LeTechへのTOBを通じて、賃貸住宅と土地販売を組み合わせたランドセット事業^{*3}を強化。都市部を中心に、環境性能に優れた木造賃貸物件の供給を拡大し、低炭素型まちづくりの推進を図ります。

^{*1} 平成28年省エネ基準比を20%以上削減するマンション。

^{*2} 林野庁「建築物に利用した木材に係る炭素貯蔵量の表示に関するガイドライン」
<https://www.rinya.maff.go.jp/j/mokusan/mieruka.html>

^{*3} 事業者が土地を取得し賃貸住宅を建築した後、個人や法人に対し土地と賃貸住宅を合わせて販売する手法。

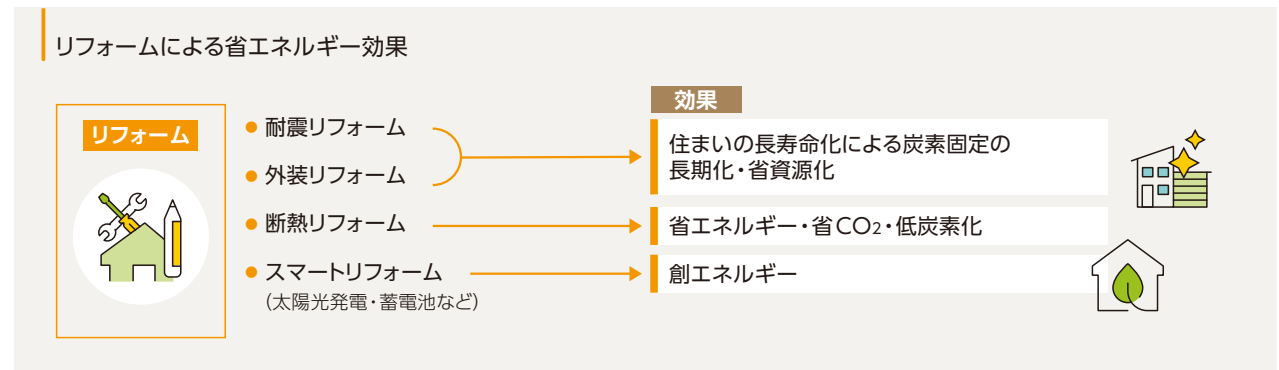


リフォームによる住まいの脱炭素化を推進

住友林業のリフォーム事業では、耐震リフォームや外装リフォーム等による既存住宅の長寿命化と省エネ化を通じて、脱炭素社会への貢献を進めています。断熱性能の向上を目的とした「省エネルギーフォーム」では、断熱材や高性能サッシの導入により冷暖房効率を改善し、CO₂排出量の削減を実現。断熱改修によるCO₂削減量は、スギ約71本^{*4}分の年間吸収量に相当します。さらに、高効率給湯器や節水型設備の導入、太陽光発電・蓄電池などのスマートリフォームも併せて提案することで、住宅全体の環境性能を高めています。また、住まいの木質化を推進するリフォーム商品「Reforest」では、内装に木材を積極的に活用し、炭素長期固定に貢献しています。木のぬくもりと環境性能を両立した空間提案により、快適性と環境配慮を同時に満たします。加えて、間取り変更やバリアフリー化といったライフスタイルに応じた再設計も可能で、長く快適に住み続けられる住環境の実現にも寄与しています。

これらの取り組みにより、住友林業グループの長期ビジョン「Mission TREEING 2030」の一環として、脱炭素社会の構築に貢献していきます。

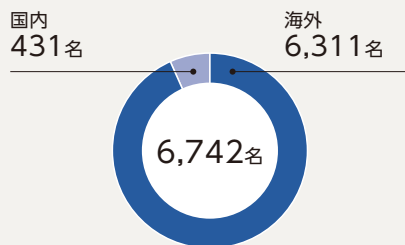
^{*4} 断熱リフォームモデルプラン（木造2階建て、工事施工面積69.56m²、省エネ地域区分6地域）を元に、東京電力が2022年に経済産業省および環境省へ報告した2021年度のCO₂排出係数、ホームズ君省エネ診断上の一次エネルギー消費量、林野庁「森林はどのくらいの量の二酸化炭素を吸収しているの?」に掲載の数値より算出。



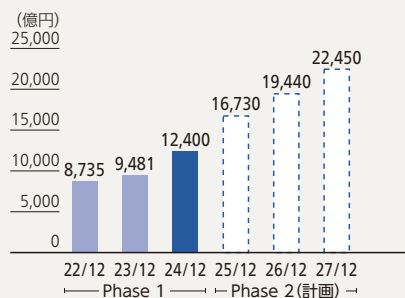
建築・不動産セグメント **建築・不動産事業**



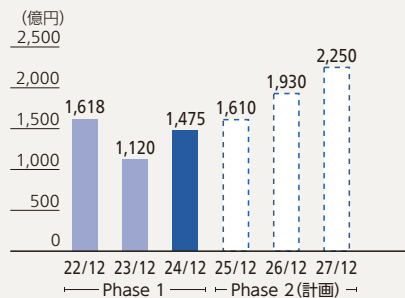
従業員数 (2024年12月末時点)



売上高



経常利益



※ 計画数値は2025年2月13日時点の期初計画。
 ※ 2024年12月期の業績については当社ウェブサイトをご覧ください。
<https://sfc.jp/information/ir/library/statements/2024.html>



**戸建と木造に特化した集合住宅の2本柱で
 地域ごとのニーズに応えながら事業拡大を図ります**

「Mission TREEING 2030 Phase 1」振り返り

Phase 1の3年間では、米国では戸建分譲住宅および集合賃貸住宅の事業規模を拡大したほか、パネル・トラスの設計から製造、配送、施工までを一貫して提供し、生産体制の合理化等を図るFully Integrated Turn key Provider 事業 (FITP 事業) への参入を果たしました。2022年には戸建賃貸住宅の開発・管理事業を手掛けるSouthern Impression Homes社の持分を取得し、全米第2位の戸建着工許可件数を誇るフロリダ州に進出しました。さらに、2024年には戸建分譲住宅事業を展開するBiscayne Homes社の事業を譲受し、同州での年間販売戸数5,000戸の達成に向けて事業基盤を強化しました。豪州戸建住宅事業では、2024年のMetricon社買収により年間販売戸数が7,000戸を超え、圧倒的な全豪トップのシェアを確立しました。販売戸数の拡大のみならず、Metricon社が持つアフォーダブルなセカンドブランド商品やタウンハウス、富裕層向け商品など、ラインナップも広がりました。

不動産開発事業・豪州事業・アジア事業・国内開発・建築事業の各領域で、Phase 2につながる新たなプロジェクトへの取り組みも実行しました。2024年4月には米国テキサス州において飯野海運(株)、(株)熊谷組および現地大手デベロッパーとの協業により、木造7階建のESG配慮型オフィスビルが竣工するなど、脱炭素社会の実現に貢献する取り組みを進めています。これらの結果、当事業の2024年12月期の売上高は1兆2,399億97百万円(前期比30.8%増)、経常利益は1,474億51百万円(同31.6%増)となりました。Phase 2では積極的に資源投入を継続し、最終年の2027年12月期には売上高2兆2,450億円、経常利益2,250億円の達成を目指します。

「Mission TREEING 2030 Phase 2」の取り組み

中期経営計画Phase 2では、米国を中心に引き続き旺盛な住宅需要が見込まれるなか、戸建住宅と木造を中心とした集合住宅開発の2本柱で、各地域の住宅需要に応えて事業拡大を図ります。



建築・不動産セグメント | **建築・不動産事業**

米国 戸建分譲住宅事業

Phase 2達成に向けて

戦略指標



事業機会

- 人口増加と住宅供給不足により、今後も安定した需要が見込まれる
- 住宅ローン金利は中期的に緩やかに低下する見通し
※ 短期的な金利変動・中古住宅市場の動向には引き続き注視が必要。

課題

- 2030年の販売戸数23,000戸達成に向けた事業インフラの整備

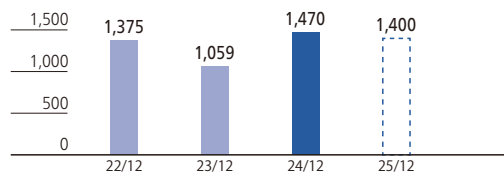
競争優位性

- 人口・雇用成長の著しいサンベルトで事業を展開
- 地域密着型の優れた土地調達力
- 資金力や資材調達力、統一されたガバナンス

成長戦略

- 米国ビルダー4社のオーガニック成長を継続
- 新規M&Aの機会も常時探索
- FITP事業を当社グループ事業エリアで順次拡大

経常利益 (億円)



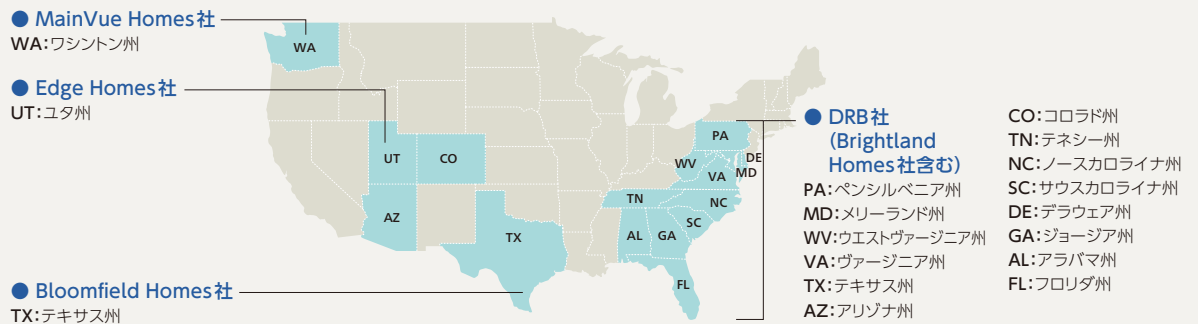
米国 戸建分譲住宅事業

米国では人口増加と慢性的な住宅不足により、今後も安定した住宅需要が見込まれます。米国戸建分譲住宅事業では2030年販売戸数23,000戸の達成に向けて、さらなる事業拡大を目指します。短期的には高止まりする住宅ローン金利や中古住宅市場の動向等に影響を受ける可能性はありますが、成長市場での事業拡大に向けて積極投資を継続します。Phase 2期間は米国ビルダー4社^{※1}を中心に、サンベルト^{※2}と呼ばれる成長市場でのオーガ

ニックグロースと、機会に応じてM&Aも活用し、事業拡大を進めます。積極的に事業拡大に必要な土地取得を進めつつ、市場動向に注視して在庫リスクを適正にコントロールしながら、資金効率を意識した事業運営を行っています。2024年12月末時点で80,284区画の宅地を所有・コントロールしており、当面の成長に向けた基盤は確保していますが、継続的に優良物件の探索、確保に努めます。

※1 2025年3月にBrightland Homes社をDRB社の子会社とすることを発表。
※2 米国南部のカリフォルニア州からノースカロライナ州に至る北緯37度線以南の温暖な地域で、高い雇用成長率および人口成長率を維持している。

米国戸建分譲住宅事業エリア



MainVue Homes社



Edge Homes社



Bloomfield Homes社



DRB社

建築・不動産セグメント | **建築・不動産事業**

米国 不動産開発事業

Phase 2達成に向けて

戦略指標



事業機会

- 人口増加や住宅供給不足を受けた、集合住宅の高い入居率と持続的な需要
- 緩やかな金利低下による中長期的な投資環境の改善
- 脱炭素やカーボンニュートラルへの対応、マスティンバーの利用拡大、Well-being志向の高まりなどによる木造化ニーズの上昇

課題

- 不動産開発事業の収益の多様化・安定化

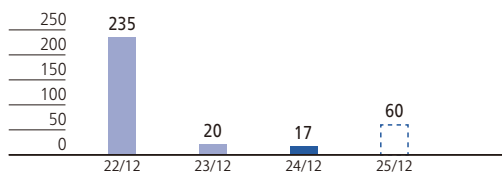
競争優位性

- 人口・雇用成長の著しいサンベルトで事業を展開
- 地域に根差した住民対話型の高付加価値物件の開発
- 設計・施工機能を有しコスト・品質を最適化する力

成長戦略

- 集合賃貸住宅開発
- 木造化など脱炭素型のサステナブルな不動産開発事業を推進

経常利益(億円)



米国 不動産開発事業

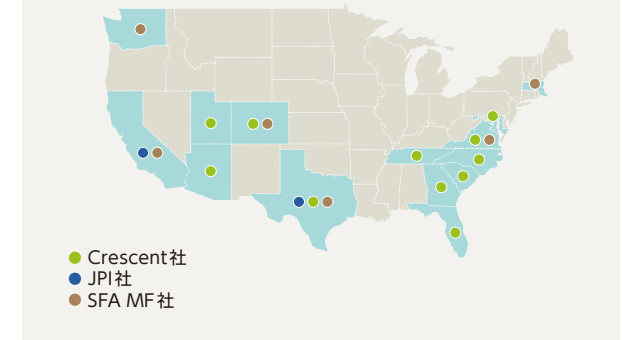
米国不動産開発事業においては、当社の100%子会社であるCrescent Communities社がサンベルトエリアを中心に、集合賃貸住宅、商業複合施設、物流施設、戸建賃貸住宅などの開発を行っています。Phase 1期間においては、住友林業アセットマネジメント株式会社とともにESG配慮型の不動産開発私募ファンドを組成し、本格的にアセットマネジメント事業に進出しました。また2023年には集合住宅の開発と建設を行うJPI社を連結子会社化し、巨大市場であるカリフォルニア州南部にも事業エリアを拡大させました。当社グループの米国における集合賃貸住宅着工戸数は2024年実績で約5,300戸であり、全米4位相当^{*1}になります。2024年12月期は期待利回り(キャップレート)の高止まりにより売却想定価格と買主が望む価格との乖離が拡大し、売却件数が低位に推移したことで減益となりました。一方でリーシングは堅調で、戸建住宅の供給不足や価格の上昇を背景に、集合住宅の需要は底堅く続くと見ており、今後も優良な案件を厳選して事業化していきます。

Phase 2期間では、物件売却によるキャピタルゲインに加え、自社施工による建設フィー収入や家賃収入などのイ

ンカムゲインも含めた収益源の多様化・安定化を図る取り組みを拡大しています。世界の建設業界でカーボンニュートラルに向けた取り組みが加速するなか、当社が強みを持つ木造マスティンバー^{*2}建築の需要も高まりつつあります。集合賃貸住宅から商業複合施設、オフィスに至るまで、脱炭素型のサステナブルな不動産開発事業を広範に推進します。

^{*1} 当社グループ3社(Crescent社、JPI社、SFA MF社)合計の2024年着工実績。全米集合住宅事業者ランキングNMHC2025において4位に相当。
^{*2} CLT、LVLなど複数の木材を組み合わせて成形した、比較的质量や体積の大きいエンジニアードウッドである「マスティンバー」を用いた建築のこと。

不動産開発事業展開エリア



開発案件数の推移(事業化済(期末時点))

	21/12		22/12		23/12		24/12	
	プロジェクト数	総戸数	プロジェクト数	総戸数	プロジェクト数	総戸数	プロジェクト数	総戸数
集合賃貸住宅	27	8,631	33	10,533	44	14,385	55	17,915
戸建賃貸住宅	4	398	5	440	5	447	6	759
商業複合施設	11	-	16	-	19	-	19	-

建築・不動産セグメント **建築・不動産事業**

米国 FITP 事業

Phase 2達成に向けて

戦略指標



事業機会

- 人口増加と住宅供給不足により、今後も安定した需要が見込まれる
- 労働力不足・建設コスト上昇などの構造的課題に応えるFITP事業への期待の高まり

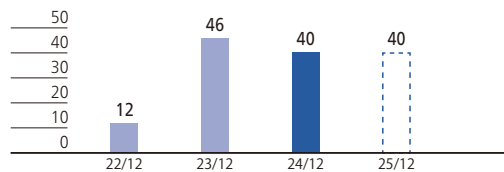
課題

- 当社戸建分譲住宅事業および不動産開発事業展開エリアでの事業拡大

競争優位性

- 地域に根差した人的コネクション・信頼関係
- 安全対策を含めた高水準施工品質

経常利益 (億円)



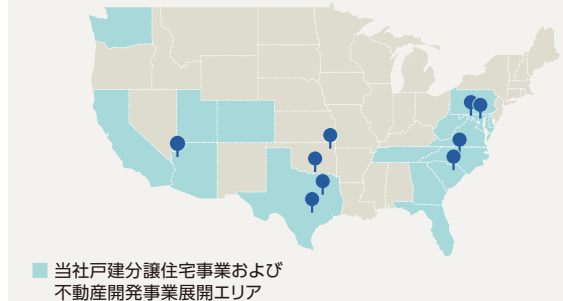
米国 FITP 事業

米国FITP事業は、当社が展開する戸建分譲住宅事業と不動産開発事業を展開するエリアに順次、拡大しています。米国の建築・建設業界では、従事者に占める若年層の減少と高齢化の進行により、職人不足とそれに伴うコストアップが構造的な課題となっています。当社グループはこれらの課題に対し、トラスや床・壁パネルなどの構造部材の工場生産から施工までを一貫して提供するFITP事業を通じて、安定的な資材供給・施工体制を確立し、施工プロセス全体の合理化、品質の向上、安全性の確保を進めています。

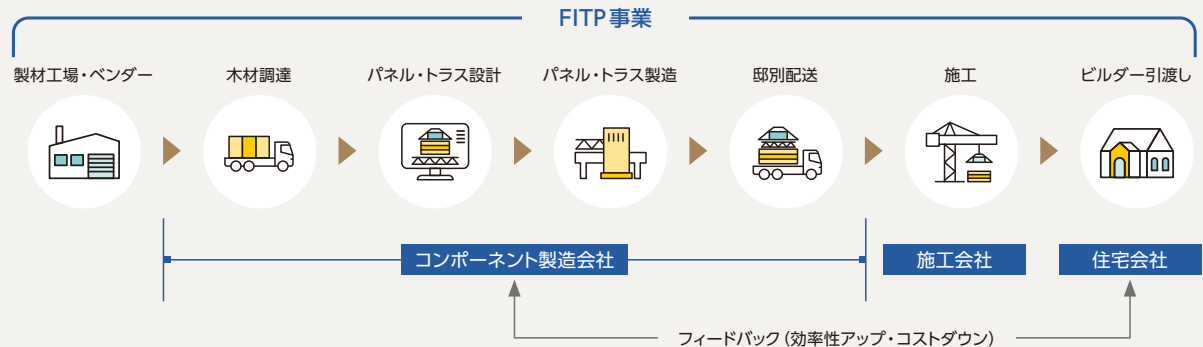
2024年12月期は、新規連結会社の通年寄与や新工場の稼働など、事業体制の拡充により増収した一方、集合住宅市場の減速による販売価格の低迷や、先行経費などにより減益となりました。Phase 2の3年間では、設計から施工までの各種データのデジタル化・連携により業務

プロセスと施工現場の生産性・施工品質を向上させます。また、展開エリアの拡大による事業成長や、一層の施工プロセス合理化を図るとともに、木材建材事業との連携も含めたグループ間シナジーを拡充し、さらなる事業拡大と成長を図ります。

FITP 事業製造拠点 (2024年12月末時点)



FITP 事業の工程の流れ



建築・不動産セグメント 建築・不動産事業

豪州 住宅事業

Phase 2達成に向けて

戦略指標



事業機会

- 人口増加を背景にした旺盛な住宅需要と継続する住宅不足
- 人口増加と宅地価格上昇を背景とした住宅価格の高止まりとアフォーダビリティの低下

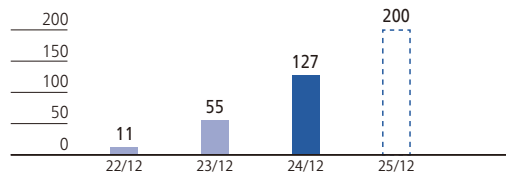
課題

- 全豪トップシェアのスケールメリットを活かしたグループシナジーの具現化

成長戦略

- アフォーダブル商品やタウンハウス、富裕層向けなど商品ラインナップ拡充

経常利益(億円)



豪州 戸建住宅事業

豪州戸建住宅事業では、メルボルン、ブリスベン、シドニー、アデレード、パースの主要5都市で事業を展開しています。Phase 1最終年の2024年12月期には豪州最大の住宅会社Metricon社を買収し、当社グループの豪州での戸建住宅着工戸数は年7,000戸以上、全豪1位相当となりました。これにより、長期ビジョンで掲げた戸建住宅販売戸数5,500戸という目標を6年前倒しで達成できました。

Phase 2では、Metricon社買収後の事業運営体制の強化を進めるとともに、アフォーダブル商品やタウンハウス、富裕層向けなど商品ラインナップの拡充を進めます。グループ全体で7,000戸超となる規模の優位性を強みに、資材の共同購買や工法開発、システム統合、営業手法の変革など、グループシナジーを具現化させ、収益性の向

上と2030年販売戸数10,000戸の達成を目指します。また、厳格化される建築基準法に合わせた仕様改定や太陽光発電機器の導入拡大などを通じて、オペレーショナルカーボンの削減にも取り組みます。

豪州戸建住宅の販売推移

(単位:戸)

21/12	22/12	23/12	24/12*1	25/12(計画)*2
3,169	2,787	3,402	3,287	7,790

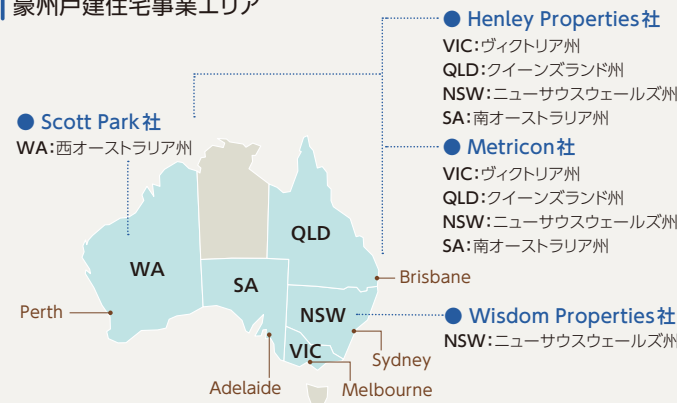
*1 24/12期実績に含まれないMetricon社の販売実績:4,178戸

*2 計画数値は2024年2月13日時点の期初計画。

豪州 賃貸用集合住宅事業ほか

2024年に事業開始したクィーンズランド州での賃貸集合住宅事業「50 Quay Street プロジェクト」を足掛かりとして、中大規模賃貸住宅開発事業にチャレンジするとともに、戸建賃貸住宅事業、宅地開発事業も積極的に推進し、収益の多角化を目指します。

豪州戸建住宅事業エリア



戸建住宅事業会社の施工例



建築・不動産セグメント 建築・不動産事業

アジア／英国 住宅・不動産開発事業

Phase 2達成に向けて

戦略指標

- アジア:米国・豪州に次ぐ第3の柱に
- 欧州:事業基盤の構築と収益の安定化

事業機会

- アジア:人口増加を背景とした旺盛な住宅需要
- 欧州:脱炭素に貢献する木造建築への関心の高まり

成長戦略

- 欧州における集合住宅開発
- アジアにおける大規模タウンシップ開発
- サステナブルな不動産開発事業

アジア 住宅・不動産開発事業

アジア事業では現在、ベトナム、インドネシア、タイにおいて分譲マンション開発事業や戸建分譲事業に現地企業との協業で取り組んでいます。アジア事業を米国・豪州に次ぐ第3の柱に成長させるべく、Phase 2において安定収益を確保できる体制の整備を進める計画です。アジアは人口増加を背景に、経済成長と住宅需要の拡大が見込まれるとともに、環境への意識の高まりから環境配慮型住宅への関心も高まりつつあります。当社グループのネットワークを活かし、シナジー効果の発揮が期待できるエリアを中心に住宅・不動産開発事業を拡大するとともに、EDGE認証^{*1}など環境認証の取得や環境負荷の低い住宅の供給を通じて脱炭素社会の実現に貢献していきます。

^{*1} EDGE (Excellence in Design for Greater Efficiencies):世界銀行グループのIFC(国際金融公社)が2014年に導入したグリーンビルディング認証。現在170か国以上で利用されている。

英国 住宅・不動産開発事業

Phase 1期間において、2022年に英国Bywater社との協業によりロンドン市内で6階建て木造オフィスビル開発に着手し、環境対応で大きく先行する英国不動産市場に参入しました。2023年、不動産開発事業会社であるBywater SFC社をBywater社と共同で設立し、2024年には芙蓉総合リース株式会社との共同出資によりロンドンで木造の増改築によるオフィス開発「Golden Lane プロジェクト」を開始しました。日本企業トップクラスの欧州産木材取扱高を誇る当社のネットワークを活用し、欧州林産企業とも協力することで、環境に配慮した木造、木質化不動産開発を推進し、事業基盤の構築と収益の安定化を目指します。



Golden Lane プロジェクト
外観イメージ

中大規模木造建築を国内外で展開

木造建築は木材が吸収した炭素を長期間固定し、脱炭素化に貢献できることから、国内外で中大規模木造建築(マスティンバー建築)の需要が高まっています。当社では、ネットゼロカーボンビル^{*2}の実現を目指し、大規模木造オフィスビルの共同開発事業を進めています。2023年には豪州・メルボルンに15階建て木造オフィスビル、2024年には米国テキサス州ダラスに7階建て木造オフィスが竣工しました。脱炭素社会の実現に向けて、中大規模木造建築事業をグローバルに展開していきます。

^{*2} 使用時に排出されるCO₂(オペレーショナルカーボン)を実質ゼロにする建築物。



メルボルンの15階建て木造オフィス



ダラスの7階建て木造オフィス

資源環境セグメント

資源環境事業

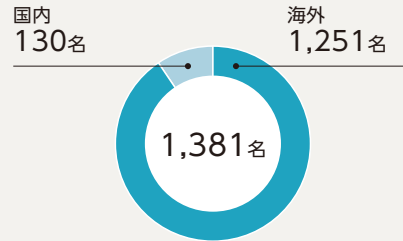


循環型森林ビジネスの加速

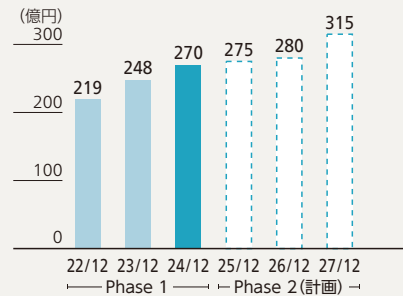


ウッドチェンジの推進

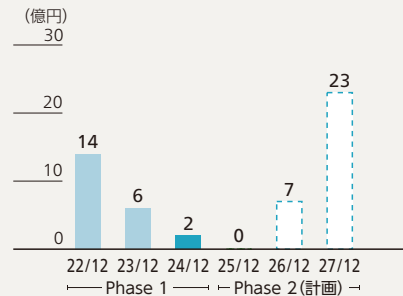
従業員数 (2024年12月末時点)



売上高



経常利益



※ 計画数値は2025年2月13日時点の期初計画。

※ 2024年12月期の業績については当社ウェブサイトをご覧ください。
<https://sfc.jp/information/ir/library/statements/2024.html>

常務執行役員
資源環境事業本部長
堀田 一隆

持続可能な森林の拡大を図り、「ウッドサイクル」の実現と、森林資源の価値最大化を目指します

「Mission TREEING 2030 Phase 1」振り返り

資源環境事業では、森林経営や森林ファンドなど川上の事業の推進を通じて適切に管理された持続可能な森林の拡大を図り、「ウッドサイクル」の実現および森林資源を最大限に活かすビジネスを展開しています。Phase 1期間は、北米や中米の森林資産をターゲットとした森林ファンドの組成・運用開始に加え、2024年8月にはインドネシアにおいて、先端技術を活用した新たな泥炭地管理技術の実証事業の取り組みに着手しました。同事業では、日本の環境省とインドネシアの環境林業省(当時)で締結した協力覚書のもと、最先端の衛星・ドローン・AI技術を活用した持続可能な熱帯泥炭地の管理モデルの構築に取り組み、GHG排出の抑制を通じて日イ2国間における脱炭素化に向けた協力関係の構築に貢献します。

2024年12月期は、さまざまな取り組みが進捗したものの、森林事業における原木価格の下落や再生可能エネルギー事業におけるバイオマス燃料の仕入価格高騰など厳しい市場環境の影響を受けたことで、売上高は269億

50百万円(前期比8.5%増)、経常利益は2億36百万円(同58.1%減)となりました。

「Mission TREEING 2030 Phase 2」の取り組み 収益力向上に向けて

社会全体のカーボンニュートラルに向けた取り組みが加速するなか、世界で森林由来の質の高いカーボンプレジットの需要が高まっています。Phase 2では、森林ファンドの資金も活用して国内外で適切に管理された森林面積の拡大を図りつつ、持続的な林業の基盤を整備していきます。バイオマス発電事業やバイオリファイナリー分野も含め、木材資源の価値の最大化を目指します。さらに、インドネシアにおける熱帯泥炭地管理技術の実証を進め、経済と環境が両立した持続可能な森林経営のモデル化を目指します。

一方、国内林業においては長らく続いている木材価格の低迷や高齢化などによる担い手不足により、再造林率が低水準で推移しています。日本森林アセット(株)を中心に、伐採跡地の再造林を加速し、国内林業の活性化につなげます。

2025年12月期は、インドネシアにおける熱帯泥炭地実証事業にかかる先行支出の計上等により減益となる見込みです。



資源環境セグメント 資源環境事業

Phase 2達成に向けて

戦略指標



事業機会

- 世界: 森林面積の減少
- 日本: 戦後に植林されたスギ・ヒノキの伐採期到来による国産材利活用促進への機運の高まり
- 自然由来で質の高いカーボンクレジット需要の高まり
- バイオリファイナリー分野への期待の高まり
- 国内林業における、再造林率の低水準推移

課題

- 海外森林事業のマーケティング強化
- バイオマス発電事業の競争力強化

競争優位性

- 森林経営に関するさまざまな技術やナレッジの蓄積
- 持続可能な熱帯泥炭地管理技術
- 再生可能エネルギー発電のノウハウ、グループネットワークによる燃料調達力

成長戦略

- 森林ファンド事業の推進により、適切に管理された持続可能な森林を拡大
- インドネシアで熱帯泥炭地管理技術の実証を進め、持続可能な森林経営のモデル化を目指す
- 木質バイオマス発電事業の収益性向上とバイオリファイナリー分野も含めて木材資源の価値の最大化を目指す
- 伐採跡地の再造林を加速し、国内林業の活性化につなげる

森林ファンドの仕組みを通じて社会全体のカーボンオフセットに貢献

持続可能な森林資源の活用

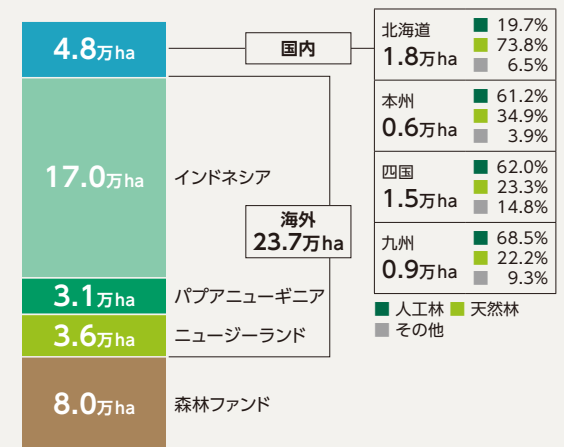
国内外の森林ビジネスでは、「保続林業」の考え方にに基づき、FSC®など第三者による森林認証を取得した森林を含む約36.5万haの森林を保有・管理し、生物多様性の保全や地域社会の発展に貢献しています。国内では主に木質資源を有効活用する再生可能エネルギービジネスも運営しています。(FSC®ライセンス番号:FSC-C113957)

森林ファンドの組成

当社グループのEastwood Forests, LLCは、2023年6月、脱炭素に向けた大規模森林ファンド「Eastwood Climate Smart Forestry Fund I」を組成しました。カーボンクレジット制度も先行している北米を中心に森林資産を取得し、適切な森林管理から生み出される木材の生産や、カーボンクレジットの創出を行います。2024年12月時点で約8万haの森林資産を取得しました。ファンドの仕

組みを通じて、大規模な面積で森林を適切に管理し、生物多様性の保全や森林が持つCO₂吸収・固定機能を最大限に活用することで、脱炭素社会の実現に貢献します。

森林の保有・管理面積 (2024年12月末時点)



当社が運営参画する木質バイオマス発電所 (2024年12月末時点)

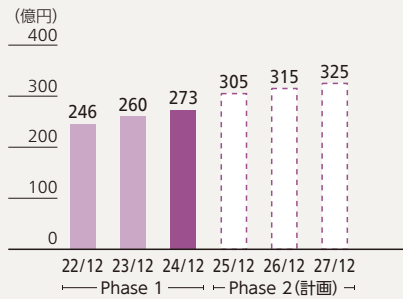
事業地	営業運転開始	当社出資比率	発電規模	燃料	
川崎	神奈川県川崎市	2011年2月	34%	33MW	建築廃材 ほか
紋別	北海道紋別市	2016年12月	51%	50MW	林地未利用木材 ほか
苫小牧	北海道苫小牧市	2017年4月	20%	6.2MW	林地未利用木材 ほか
八戸	青森県八戸市	2018年4月	52%	12.4MW	林地未利用木材 ほか
苅田	福岡県京都郡	2021年6月	41.49%	75MW	輸入木質ペレット ほか
杜の都	宮城県仙台市	2023年11月	15.0%	75MW	輸入木質ペレット ほか

その他セグメント **生活サービス事業**

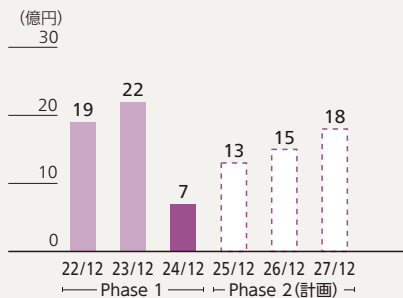
従業員数 (2024年12月末時点)



売上高



経常利益



※ その他セグメントには、介護事業のほか、住まいに関する保険代理店などの各種サービス事業なども計上しています。また経常利益には、(株)熊谷組に係る持分法投資損益などが含まれています。
 ※ 計画数値は2025年2月13日時点の期初計画。
 ※ 2024年12月期の業績については当社ウェブサイトをご覧ください。
<https://sfc.jp/information/ir/library/statements/2024.html>



幅広いサービスを通じて社会課題を解決し、あらゆる人生のステージに安心して豊かな暮らしを提供します

「Mission TREEING 2030 Phase 1」振り返り

生活サービス事業を含むその他セグメントでは、有料老人ホーム・サービス付き高齢者向け住宅の運営事業、住宅顧客等を対象とする保険代理店業等の各種サービス事業等を行っています。2024年12月末時点でスミリンフィルケアとスミリンケアライフ2社合計での高齢者向け住宅の提供居室数は1,842室です。さらに、産官学の協働プロジェクトとしてオープンした商業複合施設 VISONのホテル開発・運営事業に参画するなど、地域経済の活性化にも取り組んでおり、社会課題の解決に貢献し、あらゆる人生の

ステージに安心して豊かな暮らしを提供しています。その他セグメントの2024年12月期の売上高は273億14百万円(前期比4.9%増)、経常利益は7億5百万円(同67.8%減)となりました。

「Mission TREEING 2030 Phase 2」の取り組み
収益力向上に向けて

Phase 2期間では、「既存事業の改善・強化」と「介護事業の国内外を含む新たな展開・取り組みの着手」を目指します。当社グループ介護事業の主な展開エリアにおける75歳以上の人口は、2020年から2050年までの30年間で約300万人増加すると予想されており、さらなる事業拡大の機会が見込まれます。Phase 2ではこうした機会を積極的に捉え、事業規模を活かした教育体制の充実やDXなどの設備投資を進めるとともに、海外人財を含めて安定的な人財確保を図り、介護事業の持続的な成長を目指します。

また介護事業だけでなく保険やVISONにおける宿泊事業、ゴルフ運営事業など既存事業のさらなる改善・強化を進め、安定的な収益基盤を構築します。

社会課題を解決し、人びとの暮らしをサポートする事業

住友林業グループが運営する有料老人ホームでは、ICTを活用したシステムの導入により運営の効率化を図りながら、ご入居者一人ひとりに合わせた自立支援とサービスの提供、ホスピタリティの向上を進めています。
 建物や外構にはグループのリソースやノウハウを活かし、木のぬくもりや緑を楽しめる快適な空間を提供しています。グランフォレスト田園調布では、ABINC認証*を取得するなど生物多様性にも配慮した*外構づくりにも取り組んでいます。
 2025年秋には介護付き有料老人ホーム「グランフォレスト登戸」を新たに開設予定です。

介護事業 (2024年12月末時点)

- スミリンフィルケア**
 - 介護付有料老人ホーム運営施設数 **17**施設
 - デイサービス運営施設数 **3**施設
- スミリンケアライフ**
 - 介護付有料老人ホーム運営施設数 **3**施設
 - 住宅型有料老人ホーム(サービス付き高齢者向け住宅)運営施設数 **1**施設
 - 在宅介護サービス **8**拠点

* 一般社団法人いきもの共生事業推進協議会 (ABINC) が、自然と人の共生を企業に促すため、生物多様性保全の取り組み成果を認証する制度。

その他セグメント

熊谷組とのアライアンス

協業振り返り

熊谷組とのアライアンスにおいては、中長期的な目線で協業を推進しています。2024年12月期は、業務提携推進委員会や合同分科会を開催しました。請負事業は中大規模木造建築と環境緑化建築の付加価値提案の2本柱を確立、投資事業は米国やベトナムなどにおいて不動産開発投資を実施しています。

2019年3月期～2024年3月期 両社6年累計



協業分野	協業実績
中大規模木造建築	<ul style="list-style-type: none"> 中大規模木造建築ブランド「with TREE」の立ち上げ 初の両社JV施工となる、札幌市の耐火木質ビルの竣工 事務所や学校を中心に、両社で木造・木質建築を積極展開中
環境緑化	<ul style="list-style-type: none"> 建築設計と緑化計画を一体化した環境不動産の提案・受注拡大
海外建設・開発	<ul style="list-style-type: none"> 米グラス近郊で最大規模の木造7階建てオフィス竣工 ベトナム・ビンズン省のタウンシップ開発

今後の協業計画 2025年3月期～2027年3月期 両社3年累計

請負事業

中大規模木造建築、リノベーション、環境緑化

- 受注高 1,300億円 規模
- 売上高 1,100億円 規模
- 売上総利益 100億円 規模

投資事業

環境・エネルギー、海外建設・開発

- 投資高 300億円 規模
 - ・ 国内・海外不動産開発事業への投資
 - ・ 国内・海外再生可能エネルギー事業への投資の推進

研究開発

研究開発方針

「木」は、地球環境の持続可能性と私たちが営む社会・経済の発展の両立にとって大きな可能性を秘めた資源です。長期ビジョン「Mission TREEING 2030」では「森と木の価値を最大限に活かした脱炭素化とサーキュラーバイオエコノミーの確立」を事業方針の一つに挙げています。研究開発分野においても、木の価値を高めることを基本方針として、地球環境から住環境まで、私たちの暮らしを取り巻く環境をより豊かに創造することを目指して取り組んでいます。

研究開発戦略

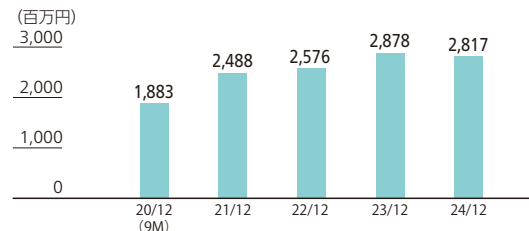
当社グループの研究・技術開発を牽引する筑波研究所は1991年に設立されました。木に関する先進的な研究と技術開発力で、住友林業グループを支えています。事業戦略に基づく「事業部研究開発」および新たな事業機会創出と価値創造のための「コーポレート研究開発」の2つを軸に、7グループ体制で研究開発を行っています。

筑波研究所では、各研究グループが資源・材料から住宅・建築に至る、川上から川下までを網羅する研究技術開発を進めています。「木」と「緑」の価値を高める新たな価値創造型研究により、さまざまな事業活動を通じて脱炭素化とサーキュラーバイオエコノミーの実現という住友林業の目標達成に向けて、革新的な建築技術や新たな木質材料、新樹種の開発など、さまざまな未来技術により、街を森にかえる環境木化都市の実現を目指して研究開発を進めています。

研究開発費

2024年度のグループ全体における研究開発費は2,817百万円でした。大学や政府の研究開発機関等とも密接な連携・協力関係を保つことにより、研究開発活動を効果的に進めています。

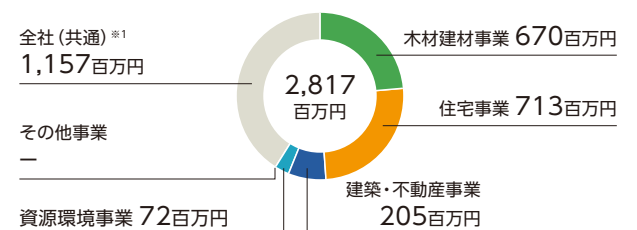
研究開発費



※ 各セグメントに配分していない、筑波研究所の研究開発費を含む。

※ 2020年12月期より決算期を3月31日から12月31日に変更しています。決算期変更の経過期間となる2020年12月期は、2020年4月1日から2020年12月31日までの9か月決算となります。

2024年度セグメント別研究開発費



全社(共通)^{*1}
1,157百万円

※1 全社(共通)は特定のセグメントに関連付けられない費用です。

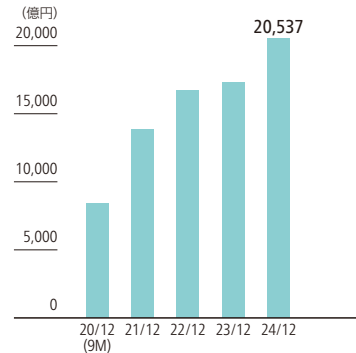
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

※ 2020年12月期より決算期を3月31日から12月31日に変更しています。決算期変更の経過期間となる2020年12月期は、2020年4月1日から2020年12月31日までの9か月決算となります。

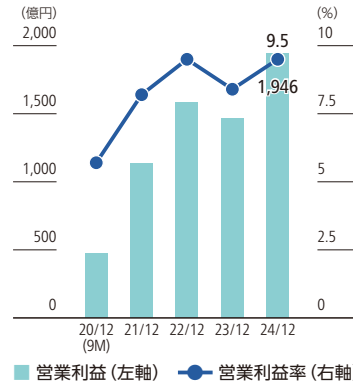
※1 2014年12月末日の終値データを100としてTSRを指数化しています。

売上高



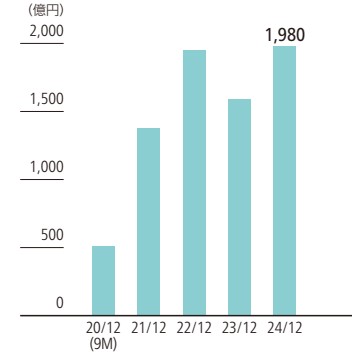
米国の戸建住宅事業が好調に推移したほか、豪州住宅事業の収益回復や円安も影響し、売上高は前期比+18.5%の2兆537億円となりました。

営業利益／営業利益率



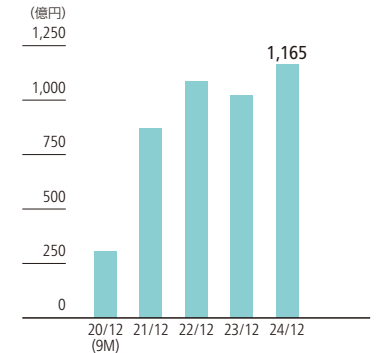
営業利益は前期比+33.0%の1,946億円、営業利益率は+1.1ポイントの9.5%となりました。

経常利益



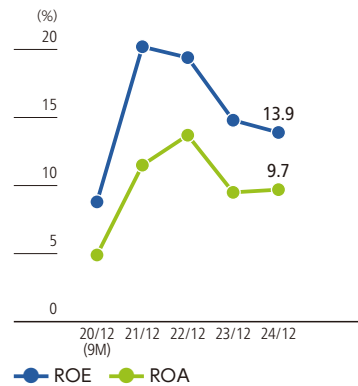
経常利益は前期比+24.6%の1,980億円で、「Mission TREEING 2030 Phase 1」における2024年12月期の当初計画1,730億円を250億円上回り、過去最高を更新しました。

親会社株主に帰属する当期純利益



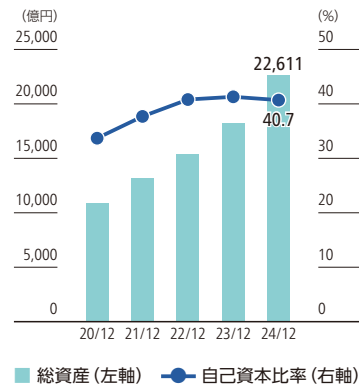
親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比+14.1%の1,165億円となりました。

ROE (自己資本当期純利益率)／ROA (総資産経常利益率)



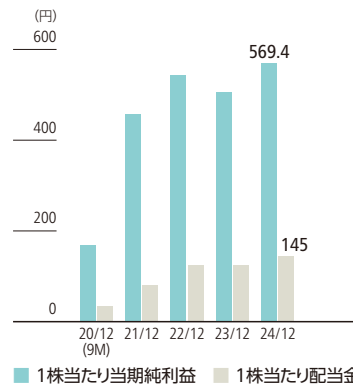
海外事業の規模拡大に対して円安が進行し、自己資本に含まれる為替換算調整勘定が大きく増加したことでROEは前期比△0.9ポイントの13.9%となりました。

総資産／自己資本比率



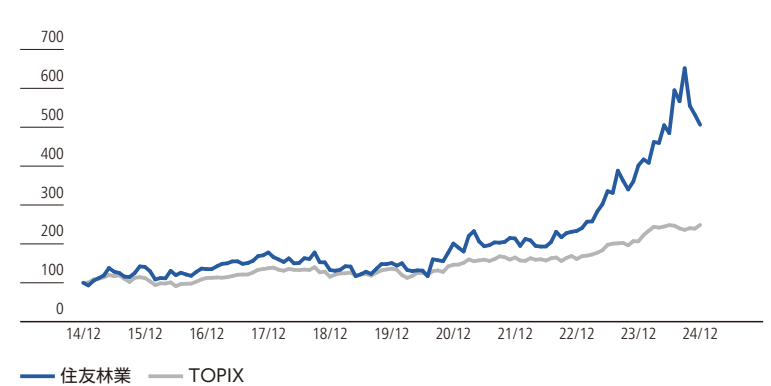
総資産は22,611億円、自己資本比率は40.7%となりました。総資産の増加4,364億円のうち約1,300億円が為替影響によるものです。

1株当たり当期純利益／1株当たり配当金



2024年12月期の1株当たり年間配当金は、中間配当65円と期末配当80円をあわせて年間で1株当たり145円となりました。

TSR^{※1}



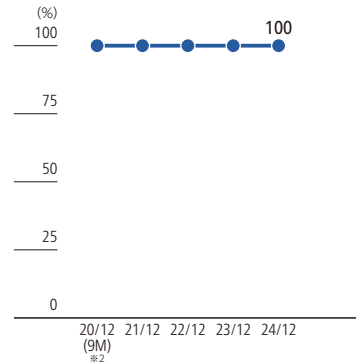
TSRは累積406.3%とTOPIXを上回って推移しています。引き続き、収益性向上と安定的な配当実施を継続しながら、株主資本コストを上回るTSRの実現に努めます。

財務・非財務ハイライト

非財務ハイライト

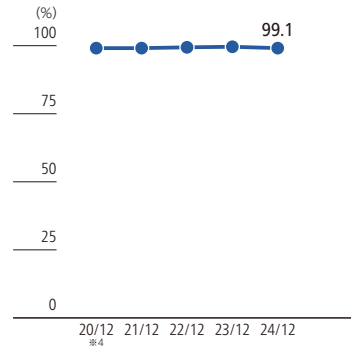
- ※2 集計対象期間は2020年4月～12月。
- ※3 住友林業クレスト、住友林業緑化農産事業本部、ジャパンバイオエナジー、オホーツクバイオエナジー、みちのくバイオエナジー。
- ※4 集計対象期間は2020年1月～12月。
- ※5 Nearly ZEH、ZEH Orientedを含む。
- ※6 育児休業取得率＝当該年度に育児休業を開始した人数／当該年度に子どもが生まれた人数。

輸入木材製品仕先におけるサステナビリティ調達調査実施率



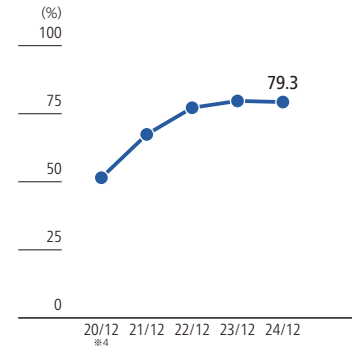
全ての調達先に対する木材調達に関する合法性の確認ならびに人権や労働、生物多様性保全、地域社会への配慮などの確認を継続して実施しています。

国内製造工場でのリサイクル率※3



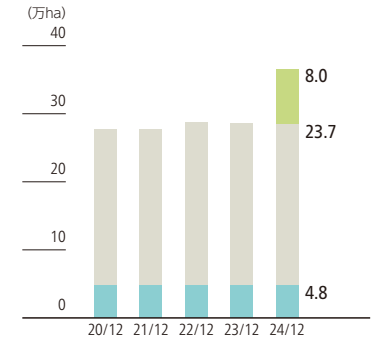
各製造工場で継続して廃棄物排出量の削減に取り組み、2024年度のリサイクル率は99.0%の計画に対して99.1%となりました。

新築戸建注文住宅におけるZEH比率(受注ベース)※5



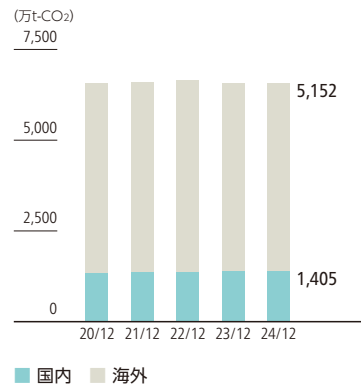
従業員の業績評価の組み入れもあり、2021年度67.4%に対し、2024年度79.3%と11.9ポイント伸長、2024年度計画80%に対してはほぼ達成できました。

森林保有・管理面積



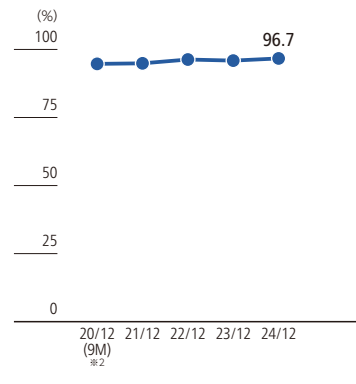
森林の公益的機能を保ちながら木材資源を永続的に利用するために、適正な管理のもと、持続可能な森林経営を国内外で進めています。2024年度より、森林ファンドの管理面積を含めています。

森林保有・管理面積における炭素固定量(二酸化炭素換算量)



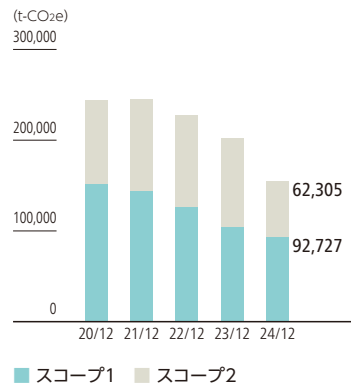
保有・管理する森林において、持続的な森林経営を行い公益的機能の維持・向上に努めています。

新築戸建注文住宅における長期優良住宅認定取得率



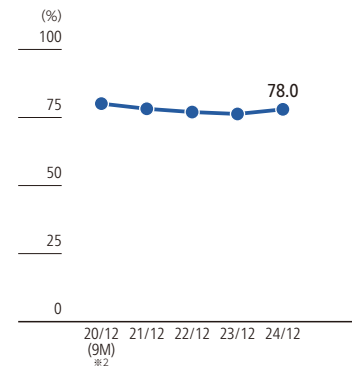
「住友林業の家」の標準仕様として、「長期優良住宅」の認定条件を全て最高等級(「住宅性能表示制度」の評価を適用)でクリアすることを設定しています。

CO2排出量



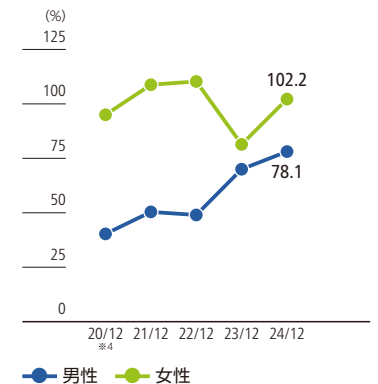
海外製造工場で再生可能エネルギーを導入したことで、2024年度のスコープ1・2排出量は、2023年度比23.4%減となりました。

社員満足度(単体)



「当社で働いていることに満足している」という設問に「まったくその通り・どちらかといえばその通り」と回答した社員の割合は2024年度は78.0%となりました。

育児休業取得率(単体)※6



男性社員の育児参画について、対象の男性社員本人のみでなく職場の理解も深まり、2024年度は100名が育児休業を取得しました。

3

サステナビリティ経営実践

サステナビリティ経営の考え方	56
9つの重要課題と 中期経営計画サステナビリティ編	58
環境・気候変動への対応	60
人財戦略	65
サプライチェーンマネジメント	68
人権	69
ステークホルダーエンゲージメント	70

脱炭素や資源循環・人権・人財など、事業と社会課題の統合が求められる時代において、住友林業グループは中長期視点での価値提供を追求しています。本章では、ESG推進体制の整備や「9つの重要課題」への対応状況を軸に、サステナビリティ経営の具体的な実行内容を明らかにします。

サステナビリティ経営の考え方

住友林業グループは、持続可能で豊かな社会の実現に向けてSDGsの目標年でもある2030年を見据え、2022年2月に当社グループとしてあるべき姿を長期的な事業構想に落とし込んだ長期ビジョン「Mission TREEING 2030」および中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 1」（2022年～2024年）を策定し、新たな価値創造に向けた歩みをスタートさせました。長期ビジョンでは、「地球環境への価値」「人と社会への価値」「市場経済への価値」の視点から9つの重要課題を特定しています。中期経営計画の5つの基本方針の一つに「事業とESGの更なる一体化」を掲げ、サステナビリティ戦略および重要課題への取り組みを組み入れた、「中期経営計画サステナビリティ

編」を定めています。また2025年2月には、飛躍的成長に向けた改革と具現化の3年をテーマとする中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」（2025年～2027年）を策定し、さらなる企業価値向上に向けた取り組みを加速させています。

監督体制

9つの重要課題を実現するため、事業本部ごとに目標を設定しています。各目標の進捗や達成状況については、ESG推進委員会で確認し、取締役会に報告・答申することで、PDCAサイクルを着実に回しています。

ESG推進委員会は、執行役員を兼務する取締役および

各本部長から構成され、執行役員社長が委員長を務めています。同委員会では、気候変動や自然関連をはじめとする当社グループの中長期的なESG課題に対する戦略の立案と推進、リスク・機会の分析を含む中期経営計画サステナビリティ編の進捗管理、行動指針・倫理規範などの運用状況と有効性のモニタリングを行っています。なお、2024年1月からは品質・労働安全面の課題への取り組み強化を目的として、ESG推進委員会の定期開催を年4回から6回としています。委員会での議事内容についてはすべて取締役会へ報告し、事業と社会課題の解決の一体化を図っています。

経営会議における新規事業計画時のリスクチェック

住友林業では、新規事業やプロジェクトの計画にあたり、取締役会および社長の諮問機関である経営会議で審議するすべての案件について、サプライチェーン全体を視野にESG側面も含めたリスクチェックを行っています。その結果、リスクが認識される場合は、当該リスクの内容と対策を報告し、実行判断の参考としています。また、これらの会議では審議対象とならない各事業本部や各関係会社の権限で実行できる新規事業やプロジェクトについても、同様のESGリスクチェックを励行しています。2024年度は14件の新規事業やプロジェクトを審議しました。経営会議において非財務面を含めた多面的な評価を行うことで、持続可能な事業運営につなげています。

住友林業グループのサステナビリティ経営



サステナビリティ経営の考え方

9つの重要課題

重要課題の特定

住友林業グループでは、2008年度、2014年度に特定したCSR重要課題に続き、2022年2月に公表した長期ビジョン「Mission TREEING 2030」に合わせ、新たに9つの重要課題を特定しました。地政学的変化、DXなどの技術革新、ステークホルダーの嗜好変化などを分析。併せて、M&Aや資本業務提携などを通じ、大きく成長した住友林業グループの持つ強みを活かし、住友林業グループならではの貢献領域を、サステナビリティだけではなく

事業全体の重要課題として改めて整理しました。

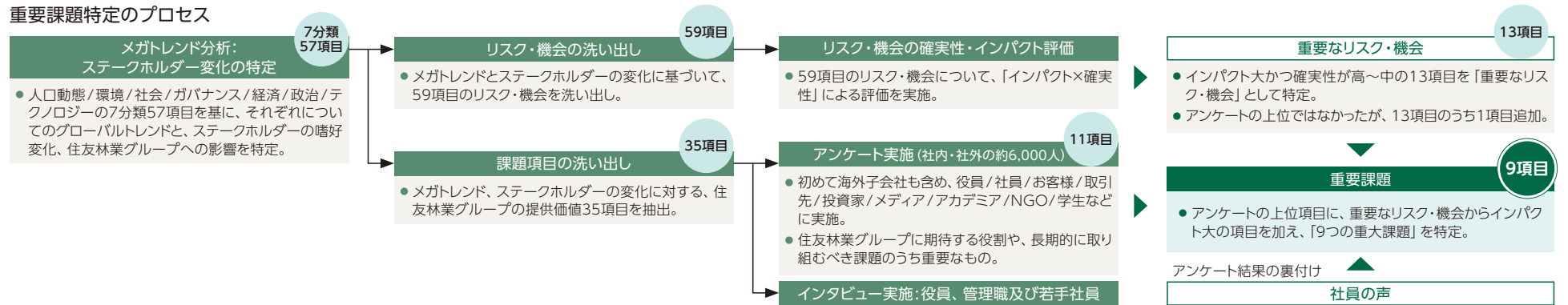
重要課題の特定方法

特定にあたっては、お客様や取引先、株主・投資家、社外の有識者、社員などあらゆるステークホルダーを対象にアンケート調査を実施し、約6,000名から回答を得ました。アンケートは、外発的变化(メガトレンド)をもとに住友林業グループに影響を及ぼすであろう項目を抽出し、「環境課題(気候変動)」「環境課題(資源と生物多様性)」「社会課題」「ガバナンス」「経済課題」の5つのカテゴリー別に35項目

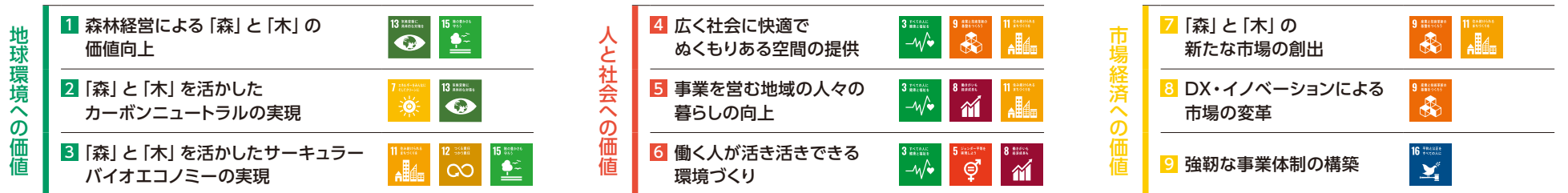
の課題を設定、重要と思うものを選択してもらいました。また、若手社員やマネジメント層へ個別ヒアリングも実施しました。

これらのアンケートやヒアリング結果に基づき、住友林業グループにおける重要課題を絞り込みました。さらに、経営層による議論を重ね、経営からの視点を織り込み、リスクと機会を考慮して重要性判断を行いました。最終的には、「地球環境」「人と社会」「市場経済」の3つの視点から、9つの重要課題を特定しました。

重要課題特定のプロセス



9つの重要課題と関連するSDGs










9つの重要課題と中期経営計画サステナビリティ編

見直しの経緯の詳細や2024年度の実績は、「サステナビリティレポート2025」をご覧ください。
<https://sfc.jp/information/sustainability/management/materiality1.html>



住友林業グループでは、世界的に加速するESG投資の潮流を踏まえ、2022年2月に公表した長期ビジョン「Mission TREEING 2030」に合わせて「9つの重要課題」を特定しました。中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」では、進捗状況や達成度を確認し、一部の評価指標を見直しています。これらの指標を管理部署の年度活動方針や施策に落とし込んでマネジメントを行っていきます。




地球環境への価値

9つの重要課題	項目	評価指標	2025年度計画	2026年度計画	2027年度計画	関連するSDGs	
1 「森」経営による「森」と「木」の価値向上 「森」を育てることで、「木」をはじめとする森林資源の価値を高め、引き出す	持続可能な森林資源の活用	国内外の森林認証面積 (ha)	346,152	420,152	451,152	 	
		苗木供給本数 国内森林 (万本)	168	185	207		
		国産材取扱量 (千m ³)	2,798	3,205	3,553		
		再造林事業 (ha)	600	800	1,000		
	自然関連課題への対応	生態系モニタリングの実施及び改善 [HCVF*1エリアにおける動植物モニタリング (国内社有林、海外植林エリア)]	実施・報告・開示	改善・充実	数値目標設定		
	ハーモニックプランツ*2販売数 (本)	1,400,000	1,500,000	1,600,000			
2 「森」と「木」を活かしたカーボンニュートラルの実現 自らの二酸化炭素の排出を削減するとともに、炭素を吸収・固定した「木」を届けること、また低炭素・脱炭素商品・サービスを提供することによって、社会の脱炭素化に貢献する	脱炭素化推進 (スコープ1・2)	【スコープ1、2】温室効果ガス排出量 (総量) 2021年度比増減率 (t-CO ₂ ・%)	170,484 ▲30.4%	165,488 ▲32.4%	162,415 ▲33.7%	 	
		再エネ導入率 [RE100達成に向けた取り組み] (%)	45.1	55.4	66.3		
	脱炭素化推進 (スコープ3)	ZEH比率 (%)	新築戸建注文住宅におけるZEH受注比率 (棟数)	83 (6,880)	84 (7,056)		85 (7,140)
		環境認証の取得戸数 (米国合算) (戸)		3,800	4,100		4,600
		再生可能エネルギー事業における電力供給量 (MWh)		826,469	843,001		840,072
	【スコープ3カテゴリ11】	販売した住宅の延べ床面積あたりのCO ₂ 排出量2021年度比削減率	住宅事業本部 ▲5.4%	▲7.5%	▲9.6%		
			建築・不動産事業本部 ▲13.0%	▲14.0%	▲16.0%		
3 「森」と「木」を活かしたサーキュラーバイオエコノミーの実現 自然のエコシステムで再生可能な「木」という「森林」由来の素材の強みを活かしながら、あらゆる資源が循環する社会を実現する	産業廃棄物の削減・リサイクル	産業廃棄物最終処分量 (t) 2023年度比削減率 (%)	21,213 ▲7%	21,735 ▲9%	21,018 ▲12%	  	
	水使用量の削減	水使用量 (m ³)	2,971,001	2,972,632	2,989,957		
		水使用量:原単位 (m ³)	売上高当たりの取水量 (m ³ /百万円)	1.22	1.09		0.98
	サプライチェーン管理	サステナビリティ調達調査実施率 (%)	温室効果ガス排出量を把握している企業 (%)	38.0	39.0		40.0

*1 High Conservation Value Forestsの略。保護価値の高い森林 ※2 対象樹木:高木・中木・低木

9つの重要課題と中期経営計画サステナビリティ編




人と社会への価値

9つの重要課題	項目	評価指標	2025年度計画	2026年度計画	2027年度計画	関連するSDGs	
4 広く社会に快適でぬくもりある空間の提供 広く社会に対して、安心・安全で、快適さとぬくもりのある空間を提供する	お客様満足向上	入居時アンケート(単体NPS※1値) (pt)	56.0	57.0	58.0		
	少子高齢化への対応	介護施設の提供居室数(室)	1,882	1,882	1,943		
5 事業を営む地域の人々の暮らしの向上 事業によって雇用を生み出すとともに、コミュニティの発展に貢献する	地域社会とのコミュニケーション	環境教育プログラムの実施(インドネシア)(学校数)	22	22	22		
	人権	グリーンバンスメカニズムの構築	再確認	構築	実行		
6 働く人が生き生きできる環境づくり サプライチェーンに関わるすべての人が、安全で健康に、そして生き生きと働ける場にする	ワーク・ライフ・バランス(働き方改革)	社員満足度(%)	単体	80.0	81.0	82.0	
			国内関係会社	64.6	66.3	68.5	
	ダイバーシティ	全社員に占める女性社員比率(%)	単体	25.1	26.0	26.8	
			国内関係会社	36.0	37.0	37.1	
	人財育成	社員一人当たり研修費用(千円)	単体	140.0	150.0	160.0	
労働安全衛生	重大労災発生件数※2(休業4日以上)(件)	国内関係会社	59.0	59.0	59.0		
			0	0	0		

※1 NPS(ネットプロモータースコア)。顧客ロイヤルティ(企業やブランドに対する「信頼」や「価値」の度合い)を測る新しい指標

※2 日本の労災分類における重大労災(休業4日以上)に相当する労災事故


市場経済への価値

9つの重要課題	項目	評価指標	2025年度計画	2026年度計画	2027年度計画	関連するSDGs
7 「森」と「木」の新たな市場の創出 「森」と「木」の活用の深化と拡大によって、新たな市場を創出し、経済を豊かにする	新たな市場の創出	木材コンビナートの稼働による国産材使用量(千m ³)	0	70	102	
		仕入先のEPD累計取得件数(件)	55.0	95.0	145.0	
8 DX・イノベーションによる市場の変革 DX・イノベーションをはじめとする市場の変革を通じて、経済の効率性と付加価値を高める	DX関連	RPA市民開発者数(名)	260	380	500	
		「JUCORE見積」サービス※3の成約ID件数(件)	1,070	2,714	3,674	
9 強靱な事業体制の構築 不測の事態にも強い体制を築き、価値を提供し続けることで、経済の安定に寄与する	ガバナンス/コンプライアンス/非財務情報開示	BCM訓練実施回数(回)	2	2	2	
		有価証券報告書におけるSSBJ※4基準による情報開示	対象の把握	収集・報告手段検討	開示に向けた準備	

※3 木材建材業界再編のためのプラットフォーム構築に向けた取り組み / 見積業務支援システム




※4 サステナビリティ基準委員会

環境・気候変動への対応


 その他指標については、下記サステナビリティサイトをご覧ください。
<https://sfc.jp/information/sustainability/management/materiality1.html>



重要課題と関連するSDGs

重要課題	評価指標 (数値目標)	管理部署	2024年度実績	2025年度計画	2026年度計画	2027年度計画
1 森林経営による「森」と「木」の価値向上 	苗木供給本数 国内森林 (万本)	資源環境事業本部	177	168	185	207
	再生可能エネルギー事業における電力供給量 (MWh)	資源環境事業本部	830,540	826,469	843,001	840,072
2 「森」と「木」を活かしたカーボンニュートラルの実現 	国内製造工場におけるリサイクル率 (%)	木材建材事業本部	99.1	99.6	99.6	99.6
	水使用量 (m ³)	全社	2,939,316	2,971,001	2,972,632	2,989,957
3 「森」と「木」を活かしたサーキュラーバイオエコノミーの実現 						

住友林業グループの環境経営

住友林業グループは、経営理念において「持続可能で豊かな社会の実現に貢献」することをうたっています。「住友林業グループ環境方針」では、住友林業グループの全事業における商品・サービスの開発、設計・生産、資材調達・物流、廃棄物管理、サプライヤーや取引先の選定、新規事業立ち上げや合併・買収時など、商品のライフサイクルや事業の全過程を対象としており、環境と経済とを両立させることで、持続可能な社会の実現に貢献する事業を推進することを掲げています。

長期ビジョン「Mission TREEING 2030」で9つの重要課題とSDGsの関係性を整理し、前中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 1」および2025年からスタートした「Phase 2」では、5つの基本方針の一つに「事業とESGの更なる一体化」を掲げました。また、「中期経営計画サステナビリティ編 Phase 2 (2025年～2027年)」も策定し、この目標を基に環境経営を高めていきます。

環境マネジメント体制

住友林業グループは、持続可能な社会の構築を目指す経営理念に沿った経営を実践していくために、住友林業の代表取締役社長を環境経営の責任者とする環境マネジメント体制を構築しています。

環境活動の実効性を高めるためISO14001認証を取得しており、サステナビリティ推進部長が環境管理統括責任者として、住友林業グループの各部門が策定した環境目標に対する進捗状況を確認、ESG推進委員会に報告することで、PDCAを着実に回しています。

さらに、ESG推進委員会で議論された内容については、サステナビリティ推進を担当する取締役より取締役会へ報告するなど、環境パフォーマンスの監視に取締役会も関与しています。なお、執行役員兼務の取締役がメンバーに含まれているESG推進委員会は、気候変動問題を含む中長期的なESG課題に対する取り組みの立案、推進を図る

など監督責任を負っています。

TCFD・TNFDへの対応

気候変動と生物多様性の損失など自然環境の変化は、地球上の生態系や人間社会に深刻な影響を与える危機として認識されています。森と木を軸に事業を展開している住友林業グループでは、気候変動や自然環境の変化に伴うリスクと機会をいち早く認識し、事業が受けるリスクを適切に評価・管理するため、TCFDやTNFDなどの国際イニシアティブに率先して対応してきました。住友林業グループは、TCFD提言とTNFD提言の開示推奨項目を参照し、全ての項目において情報開示に努めています。

TCFD、TNFDの枠組みを活用して抽出された課題は、新中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」において各事業本部・本社部門の目標として反映しています。

環境・気候変動への対応

リスクと機会の特定

TCFDシナリオ分析で特定された主な機会とリスク、TNFD・LEAP分析で特定された主な機会とリスクは次表の通りです。

気候変動については、気候変動の対策が進まない4℃シナリオと脱炭素に向けた変革が進展する「1.5/2℃シナリオ」に基づいて2030年の状況を考察し、財務面のインパクト評価を行い、特に重要なリスクおよび機会について対応策を協議しました。シナリオ分析を行うにあたり、国際エネルギー機関 (IEA) および国連気候変動に関する政府間パネル (IPCC) のシナリオを用いて分析を行いました。

自然関連課題については、2023年末から2024年にかけ、本社部門、事業部門のメンバーからなるワーキンググループを組成し、自然への依存・影響、リスク・機会に関するLEAP分析を実施し、その結果を2024年3月に取りまとめました。

住友林業グループの事業の核である森と木は、成長に伴い大気中の炭素を吸収固定すると同時に、生物多様性を育み、生態系サービスを提供する機能も持ちます。そうした特徴からTCFDシナリオ分析、TNFD・LEAP分析では複数の項目で共通または類似する分析結果が出ており、住友林業グループの事業においては、脱炭素に向けた取り組みが自然関連の事業機会も拡大させる関係にあることが示唆されました。

C: TCFDシナリオ分析のみで特定された項目 C・N: TCFDシナリオ分析とTNFD・LEAP分析のどちらでも特定された項目 N: TNFD・LEAP分析のみで特定された項目

事業本部と主な事業内容		主な移行リスク	主な物理的リスク	主な機会
木材建材事業 (木材・建材の流通・製造)	C	●炭素税の導入、環境規制強化によるコスト増加	●災害の激甚化による堅牢な建物への嗜好の高まりを受けた木材価値低下、売上減少	●環境規制強化に伴う環境配慮型住宅への改修需要増加、木材建材の売上増加
	C・N	●違法・持続可能でない森林伐採に関連する法規制の厳格化への対応によるコスト増加	●大雨等の水害の激甚化に伴う、または操業停止による売上減少および復旧コスト増加	●バイオファイナリー技術および新製品開発による売上増加
	N	●廃棄物・水利用・土壌汚染、土地改変による保護区等への影響に伴う、訴訟発展や法規制の厳格化への対応コスト増加	●周辺地域の水の利用可能量の減少に伴い、使用可能な水が減少することによる売上減少	●製造工程でのさらなる節水や水利用の削減・効率化による水調達コスト削減
住宅事業 (日本国内の注文住宅、分譲住宅、緑化)	C	●鋼材やコンクリート等建築資材の脱炭素化技術の進展により長期的かつ相対的に木材価値が低下し、木造建築物の売上減少	●災害の激甚化による堅牢な建物への嗜好の高まりを受けた木造戸建の売上減少	●顧客嗜好や政策変化等による環境配慮型集合住宅などの売上増加
	C・N	—	●災害リスク増大に伴う、保険会社への保険料支払いコスト増加	●住宅・施工敷地内での自然共生の機能強化(緑化、保水・透水舗装、生物多様性に対する取り組み等)に伴う、プレミアム価格での販売による売上増加
	N	●廃棄物・水利用・土壌汚染による周辺のコミュニティや生態系へ悪影響を与えることに伴う、法規制の厳格化への対応によるコスト増加	—	●生態系への影響を低減した緑地管理(農薬や肥料の使用量削減、剪定強度の緩和等)によるコスト減少(例:グリーンキーピング)
建築・不動産事業 (海外の戸建事業、建材製造、および国内外の不動産開発)	C	●炭素税の導入、環境規制強化によるコスト増加	●災害の激甚化による、建築物損壊、工期延長やサプライチェーン途絶による資材調達コスト増加	●投資家や金融機関のESG需要を受け、中大規模木造建築市場が拡大
	C・N	●脱炭素化推進などに向けた木材製品の需要増加に伴う、木材調達価格の高騰によるコスト増加	●自然災害リスクの増大に伴う、工事中物件の保険料支払いコスト増加	●住宅・施工敷地内での自然共生の機能強化(緑化、保水・透水舗装、生物多様性に対する取り組み等)に伴う、自然環境を重視する新規顧客獲得による売上増加
	N	●環境負荷低減技術の導入遅れに伴う、汚染対策コスト増加	—	●建築時の効率的な建築手法(パネル化・トラス化)の促進によるコスト減少
資源環境事業 (森林経営、バイオマス発電)	C	●炭素税導入、環境規制強化に伴う省エネ重機導入コスト増加	●平均気温の上昇による森林火災増加、木材調達と再造林のコスト増加	●脱炭素政策強化による再エネ需要増加、バイオマス由来のエネルギー事業の売上増加
	C・N	●木質バイオマス原料・PKSの認証取得推進に関する政策導入に伴う、法規制の厳格化への対応によるコスト増加	●森林火災・土砂災害に伴う、操業停止による売上減少	●森林・泥炭地管理、森林ファンド運営の推進に伴う、カーボンプレジットの創出による売上増加
	N	●先住民や地域住民の権利を侵害した木材生産に対する地域コミュニティ・NGOからの批判に伴う、計画外停止による売上減少	—	●生物多様性クレジットのルールメイキング参画を通じたクレジット市場推進による売上増加
生活サービス事業* (老人ホーム運営・保険業ほか)	C	●ガソリン車から電気自動車へのシフトに伴うガソリンカード事業の売上減少	●災害の激甚化による、保有施設の改修・BCP対応コスト増加	●災害の激甚化による保険加入者、契約期間短縮、更新頻度増加、売上増加

*生活サービス事業はTCFDシナリオ分析のみ実施

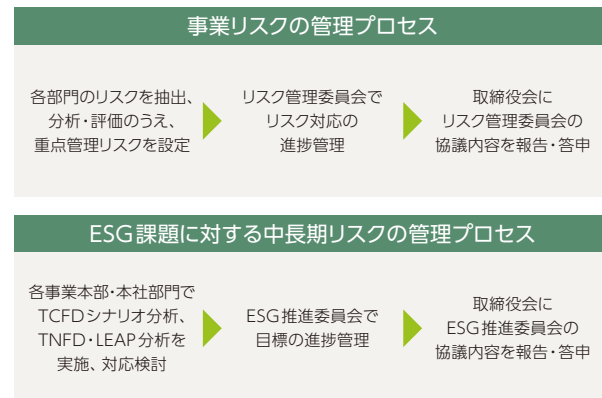
環境・気候変動への対応

リスク・影響の管理

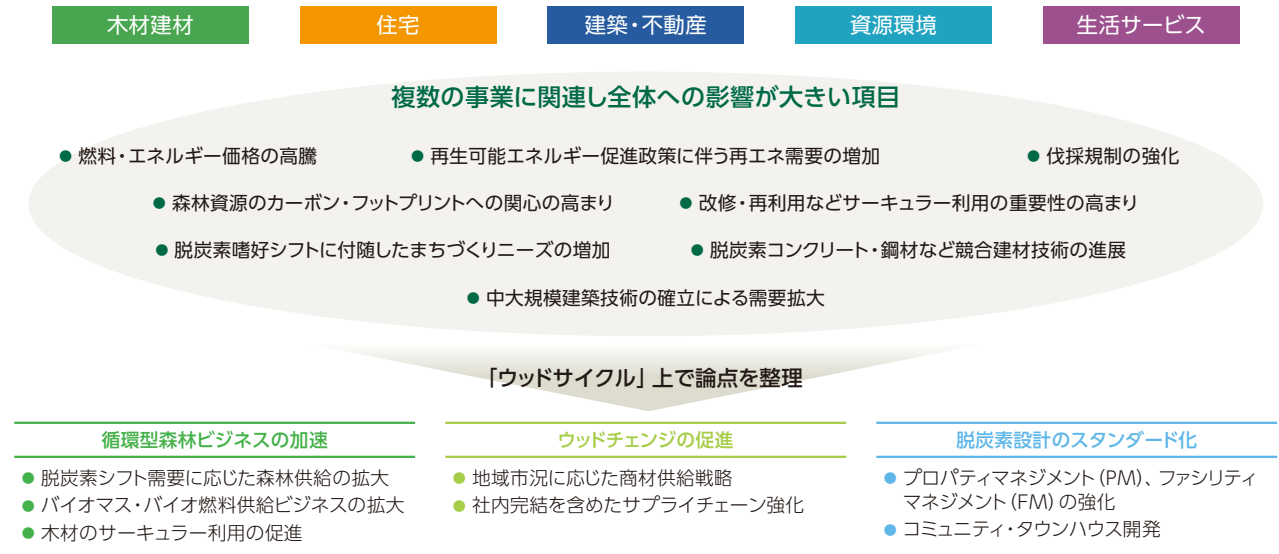
住友林業グループでは、事業リスクについては、各部署で具体的な対応策や評価指標を取り決めて、進捗を四半期ごとに「リスク管理委員会」に報告しています。リスク管理委員会は、執行役員社長を委員長とし、各本部の本部長および管理担当部長、並びに経営企画部、人事部、法務部、ITソリューション部、サステナビリティ推進部の各主管者を委員としています。

TCFDシナリオ分析においては、事業ごとの分析により特定されたリスク・機会の中で複数の事業に影響があるものを抽出。そのうち、特に重要なものを横断課題として設定し、全事業本部合同で対応策を検討しました。

一方、TNFD・LEAP分析では、TCFDの物理的リスクに関するシナリオ分析を一部活用し、特定した優先度の高いリスクと機会への主な施策案を検討しました。今後、本格的にTNFDについてもシナリオ分析を実施する予定です。



TCFDシナリオ分析の結果から設定した横断課題とその対応策



TNFD・LEAP分析で特定した優先度の高いリスクと機会への主な施策案

リスク・機会		施策案
木材建材事業 (製造)	リスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 操業地の選定時に洪水リスクを考慮し、防災対策を強化する ● 大規模な災害発生時の事業継続計画 (BCP) を策定し、迅速な復旧体制を整える
建築・不動産事業 (FITP事業)	機会	<ul style="list-style-type: none"> ● 静脈産業と連携した、資源を有効活用した製品開発を進め、市場での差別化を図る
資源環境事業 (国内社有林、海外森林管理)	機会	<ul style="list-style-type: none"> ● 最新のリモートセンシング・ドローン調査・衛星技術を活用し森林の健康状態や資源量の正確な把握をサポートするサービスパッケージを開発し、森林管理の効率化と精度向上を提案する ● サービスパッケージについて地方自治体や大規模な社有林を持つ企業を対象としたマーケティング活動を展開する
資源環境事業 (バイオマス発電)	リスク	<ul style="list-style-type: none"> ● 代替燃料や新しい供給源の開発により、原料調達が多様化を図る ● 長期契約や先物契約を活用し、燃料費の変動リスクを管理する

環境・気候変動への対応

測定指標とターゲット

SBT (Science Based Targets) の策定

住友林業グループでは、気候変動に関連した長期目標を策定したうえで、中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 1」[Phase 2] および年度計画に落とし込みながら取り組みを推進しています。2017年にSBTを策定することを宣言し、グループ全体での新たな温室効果ガ

ス排出量削減目標を策定、2018年7月に、SBTとして認定されています。2024年11月には、新たに2050年までにネット排出量をゼロにすることを基準に策定した目標とFLAGセクター目標について、認定を取得しました。また、「SBTガイダンス」に従い更新した2030年までの短期目標も認定されています。

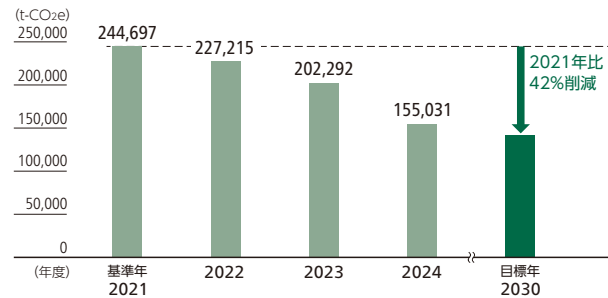
RE100目標に対する進捗状況

温室効果ガス排出量削減に向け、2020年3月には、使用する電力の100%再生可能エネルギー化を目指した国際的なイニシアティブ RE100に加盟、2040年までに自社グループの事業活動で使用する電力と発電事業における発電燃料を100%再生可能エネルギーにすることを目指して、再生可能エネルギーの活用および温室効果ガス削減の取り組みを加速させています。

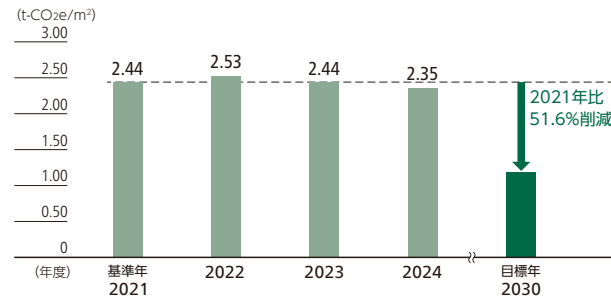
2024年度、住友林業グループの事業活動で使用する電力における再生可能エネルギー導入量は、グループ全体の使用電力量の39.8%となり、2023年度比20.2ポイント上昇しました。「中期経営計画サステナビリティ編 Phase 2 (2025年～2027年)」では、2030年までに自社努力で達成可能な部分のRE100達成に向け、2027年度にグループの事業活動での使用電力における再生可能エネルギー導入率を66.3%^{※3}とする目標を掲げています。

※3 2035年に国全体でRE100を目指すニュージーランドに所在する事業所などは除く(2024年度実績41.4%)。

SBT進捗推移: スコープ1・2



SBT進捗推移: 販売する住宅の延床面積あたりのカテゴリ1および11合計である排出原単位



住友林業グループのSBT

ネットゼロ目標

- スコープ1+2削減目標: 2050年までに2021年比90%削減(総量)
- スコープ3削減目標: 2050年までに2021年比97%削減(販売する住宅の延床面積あたり排出原単位)【削減対象カテゴリ: 1・4・11】
- 残余排出量を中和する^{※1}ことでネット排出量をゼロにする

※1 目標年に自社グループのバリューチェーン内で削減できない排出量を「残余排出量」といい、これをバリューチェーン外で森林吸収や炭素除去技術等の活用により「中和(Neutralization)」することでネットゼロを達成するという考え方。

※2 森林、土地、農業分野の科学的根拠に基づいた温室効果ガス削減目標を設定するためのガイダンス。

短期目標

- スコープ1+2削減目標: 2030年までに2021年比42%削減(総量)
- スコープ3削減目標: 2030年までに2021年比51.6%削減(販売する住宅の延床面積あたり排出原単位)【削減対象カテゴリ: 1・11】

FLAGセクター目標

- FLAGセクターガイダンス^{※2}に則り、SBTイニシアチブが求める「2025年12月31日を最終日とし、デフォレステーションを停止する宣言」に署名

TCFD・TNFDへの対応

<https://sfc.jp/information/sustainability/environment/tcfd-tnfd/>



環境・気候変動への対応

ネイチャーポジティブステートメントの策定

住友林業グループは、2025年、「ネイチャーポジティブステートメント」を定めました。当社は「木を植え、森を育み、資源として活用し、使った分はまた植える。」という循環型で持続的な林業の考え方に基づいて、国内外で事業を行っています。

同時に、世界中で気候変動や自然の損失といった環境課題が深刻化し、地域社会や経済、人々の生活に直接的・間接的な影響を与えている状況に対し、事業と生物多様性の関係性について定量的な把握に努め、企業として課題の解決に貢献する責務を感じています。

住友林業グループは、2030年までに自然の損失を止め、反転させるネイチャーポジティブに貢献するべく、森林・木材・建築・再エネの「ウッドサイクル」を回していくことで目標の実現に取り組んでいきます。そのために、既存の宣言や行動指針を統合し、具体的な行動目標を示した「ネイチャーポジティブ目標」の策定に向けた検討を進めています。

ネイチャーポジティブ実現に向けた基本的な考え方と取り組み

住友林業グループは、保有・管理する森林で植林・育林・収穫を計画的かつ継続的に実施する保続林業の考え方を基本に、持続可能な木材生産に努めています。適切な伐採時期を決め、施業計画の立案とこれに沿った森林経営を実施するほか、計画的な下草等の刈払いや間伐などの植林事業地全体の日常的な管理を徹底しています。また、大規模植林事業を展開するインドネシアやパプアニュー

ギニアでは、地域の雇用創出、ライフライン設備の建設、環境教育などの活動を地道に展開し、地域に根差した活動を目指しています。

ネイチャーポジティブの2030年実現に向けた取り組みは、重要課題に基づく数値目標を「中期経営計画サステナビリティ編」において掲げ、進捗を管理しています。

ネイチャーポジティブ実現に向けた基本的な考え方と取り組み

	基本的な考え方	取り組みとコミットメント
回避	「住友林業グループ調達方針」や「木材調達管理規定」を策定、それに適合した持続可能な木材および木材製品のみを調達し、問題ある木材および木材製品の利用を回避しています。また、森林事業においては、木材生産のための「経済林」と環境保全を重視する「環境林」に区分して管理し、生物多様性を保全すべきエリアでの施業を回避しています。国内社有林において、多様な生物が生息する水辺では、「水辺林管理マニュアル」を作成し、施業を制限しています。	<ul style="list-style-type: none"> ● サプライチェーンにおけるサステナビリティ調達調査を年1回実施 ● 木材調達委員会を年4回実施 ● 入荷するPKSの認証取得率(2024年度計画100%) ● 社有林における環境林割合の確保(2024年計画30%以上) ● 「住友林業レッドデータブック」「水辺林管理マニュアル」を作成し適切な管理と保全を実施 ● インドネシアでマングローブの保全事業を実施(9,738ha) ● 温室効果ガス排出のネットゼロに向けた取り組み ● 愛媛県新居浜社有林で国天然記念物「銅山峠のツガザクラ群落」の保全活動と環境省自然共生サイト登録
軽減	木材の循環利用を促進することで資源消費の減少と効率化を進め、サーキュラーバイオエコノミーの実現を目指すとともに、自然への負荷の軽減に努めています。また、森林事業においては、生物多様性保全を含む森林の公益的機能を保ちながら木材資源を永続的に利用するため、適正な管理のもと、持続可能な森林経営を進めています。	<ul style="list-style-type: none"> ● 「ウッドサイクル」の展開(循環型森林ビジネスの加速、ウッドチェンジの推進、脱炭素設計のスタンダード化に基づく各事業) ● 例:森林ファンド組成、NeXT FOREST(熱帯泥炭地でのCO₂排出や森林火災の抑制に貢献するAIモデル)、木材コンビナートの設立、ウッドチェンジ(鉄・コンクリート・化石燃料などから木材への代替)、One Click LCAや環境ラベルEPDの推進(建てるときのCO₂排出量の見える化) ● 日本国内でGISで森林由来 J-クレジットの創出者・審査機関・購入者の3者を支援する「森林価値創造プラットフォーム」を提供開始(2024年) ● 伐採跡地の再造林を加速し、国内林業の活性化を目指し、三井住友信託銀行株式会社との合併会社「日本森林アセット株式会社」を設立(2024年) ● 産業廃棄物最終処分量(2021年度比削減率 2024年度計画5.4%減) ● 新築現場におけるリサイクル率(2021年度実績95.1%→2024年度計画98.0%) ● 製造工場における廃棄物のリサイクル率(2021年度実績海外98.5%、国内99.1%→2024年度計画99.0%、99.0%) ● 未利用資源(バイオマス用途)取扱量(2024年度計画19,202m³) ● 国内外の森林認証面積(2021年度実績221,971ha→2024年度計画242,493ha) ● SGEC認証面積100%の維持(国内社有林)
復元・再生	損失もしくはその恐れのある生物多様性を復元・再生する活動を、都市や住宅における緑化事業などの本業と事業活動を通じて培った経営資源を活かす社会貢献活動の両面で実施しています。	<ul style="list-style-type: none"> ● 自生種の販売本数の増加(2021年度465千本→2024年度計画500千本)、自生種を中心に緑化対象地に応じた樹種選定の指針を定めた「ハーモニックプランツ®」の推進 ● 都市緑化事業などにおける「いきもの共生事業所認証(ABINC認証)」の取得推進 ● 台風で被害を受けた富士山麓の国有林の一部エリアを自然林に復元させる富士山「まなびの森」プロジェクトを実施。2024年環境省自然共生サイト登録 ● 東日本大震災の際、津波で被害を受けた沿岸を再生する植樹活動「奥松島自然再生ボランティア」を実施
変革	Natureや生物多様性に関する国内外のルールメイキングや業界団体・関連団体の活動に参画して意見発信するとともに、NGOなどの活動を支援しています。	<ul style="list-style-type: none"> ● TNFDフォーラムに参加 ● WBCSD Forest Solutions Groupに加入し、Nature Positive Roadmap(2022年公表)、TNFD森林セクターガイドライン(2023年公表)の策定プロセスに関与 ● Business for Natureが提唱した「Call to Action(行動喚起)」[COP15評価と開示の義務化を求める企業声明]に賛同 ● 生物・土地由来のGHGの吸収と排出を算出するGHGプロトコルの新ガイドライン策定にパイロット企業として参画 ● 環境省が主導する30by30アライアンスへ参加 ● 経団連自然保護協議会で副会長職を歴任、一般社団法人 企業と生物多様性イニシアティブ(JBiB)へ参加



ネイチャーポジティブへの取り組みの詳細は、下記サステナビリティサイトをご覧ください。
<https://sfc.jp/information/sustainability/environment/biodiversity/>



人財戦略

その他指標については、下記サステナビリティサイトをご覧ください。
<https://sfc.jp/information/sustainability/management/materiality6.html>



重要課題と関連するSDGs

6 働く人が活き活きできる環境づくり



評価指標 (数値目標)		管理部署	2024年度実績	2025年度計画	2026年度計画	2027年度計画
社員有給休暇取得率 (%)	単体	人事部	68.9	69.5	70.0	70.0
	国内子会社		69.1	70.9	72.6	77.1
男性育児休業取得率 (%)	単体	人事部	78.1	100.0	100.0	100.0
	国内子会社		48.7	55.7	61.7	68.2
女性役員比率 (%)	単体	人事部	13.8	16.3	18.8	21.4
社員一人当たり研修費用 (千円)	単体	人事部	152.0	140.0	150.0	160.0
	国内子会社		52.0	59.0	59.0	59.0

人財戦略

住友林業グループは、「Mission TREEING 2030」を達成し、サステナブルな経営を実現するため、2024年に「事業の変革と創造を担う人財の確保・育成」「社員のパフォーマンスを最大化する仕組みと自由闊達な企業風土」「健康経営の推進」を3つの柱とする人財戦略を定めました。また、人財育成の基本方針として「自ら学び、本質を考え、自ら行動する社員の育成」と「自由闊達な企業風土の醸成」を掲げています。事業の変革と創造を担う人財を育成し、自由闊達な社風を醸成することで、経営理念の実現を目指しています。

人財育成

全社的な人財育成は、人事部スミリンビジネスカレッジ(SBC)が中心となり、新入社員からミドルマネジメント層・経営層まで、全社員が対象の人財育成施策の企画・推進を担当しています。さらに、各事業本部やグループ会社に

人財戦略の課題と施策

人財戦略の柱	課題	施策
事業の変革と創造を担う人財の確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業の多角化に対応する専門人財やグローバル人財の獲得 ● 社員の多様な可能性と意欲を引き出し、戦略を共創できるマネジメント層の育成 ● 業務改善・事業変革・事業創出能力を持った社員の育成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 専門人財の採用に対応した制度の導入 ● 海外留学生の採用強化によるグローバル人財の確保 ● スキルマップと1on1ミーティングを通じた人財育成 ● 社員一人ひとりの能力を引き出すマネジメントスキル研修を全管理職を対象に実施 ● 事業創出に向けた戦略策定に必要なビジネススキル習得のための各種研修参加、異業種交流研修への派遣 ● 次世代経営者選抜と育成を目的とした計画的なアサインメント
社員のパフォーマンスを最大化する仕組みと自由闊達な企業風土	<ul style="list-style-type: none"> ● すべての社員が活き活きと働き、社員の主体性を引き出し、多様な能力や価値観を活かすための心理的安全性が担保された自由闊達な組織風土づくり ● 社員のキャリア志向を尊重し幅広く活躍できるような配置転換の仕組みとリスキリングのサポート 	<ul style="list-style-type: none"> ● 職種別・勤務エリア別の新卒・キャリア採用 ● デュアル・キャリア・ラダー(管理職と専門職両方のキャリアを用意する方式)による本人の志向を踏まえたキャリアアップの仕組みの整備 ● 社員個々のスキル・行動評価に基づくタレントマネジメントの実施 ● 国内グループの統合人事基幹システムの構築 ● グループ各社の人財ニーズと社員が保有するスキルに応じたリスキリング ● DEI(ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン)の理解浸透ならびに意識改革 ● 組織の特性にあわせた風土改革プロジェクトの実施 ● マネジメント層を対象にした心理的安全性研修の実施
健康経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 社員の健康保持・増進による生産性の向上と組織の活性化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 健康診断・ストレスチェックの結果を活用した高リスク者や部署への改善指導 ● 健康保持・増進のためのきっかけ、機会づくり ● ヘルスリテラシー向上のための教育 ● 保健師や臨床心理士による定期的な情報提供および各拠点衛生担当者との連携強化

人財戦略

は育成担当者を配置し、各事業で必要となる知識・スキル習得研修の実施、人材育成施策の企画等を行っています。

研修制度と研修費

住友林業グループでは、会社主導の研修に加え、社員の自主性を重んじた学びの支援を行っています。職群・グレード別の能力開発プログラムや、ビジネススキル・知識等の習得を目的としたeラーニング・通信教育・外部研修への派遣等300講座に加えて、約8,000の講座から学べるオンライン動画学習コースを用意しています。

また、会社指定以外の外部研修受講に対しては費用の一部を補助する制度を設けています。2024年度は2,082名が受講しました。人事制度改定と外部研修受講制度の案内機会増加に伴い、制度自体の認識と自立学習機運が徐々に高まっています。

住友林業単体における社員一人当たりの研修費用は152千円(2023年度比+35千円)、社員一人当たり研修時間は20.9時間(同+1.7時間)となりました。自己啓発

主な研修プログラム受講者数(2024年度)

研修プログラム	受講者数 (単体) (名)	受講者数 (グループ会社) (名)	計
階層型研修(27講座)	3,026	526	3,552
選抜型研修(14講座)	134	15	149
自己啓発型研修(132講座)	2,082	23	2,105
eラーニング(必須9講座)	5,577	7,377	12,954

研修の拡充による受講者数の増加や、人事制度改定に伴う階層別研修の実施等が増加の主な要因と考えています。

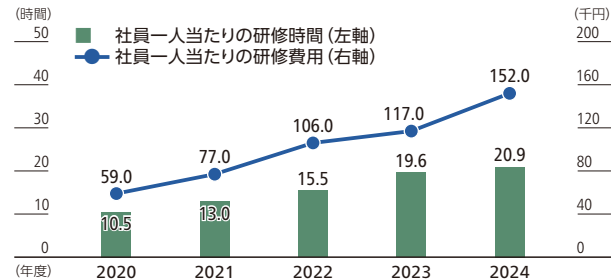
海外人財の育成

拡大する海外での事業運営に資する人財を育成するため、海外勤務を希望し、かつ業務成績に優れた社員に対し、長年海外関係業務(海外駐在を含む)を担当した社員が1対1で指導する海外人財育成プログラムを実施しています。指導内容は、英語やインドネシア語の学習、受講社員一人ひとりのレベルと勤務内容に合わせたオリジナルプログラムの設計と進捗のフォローのほか、簿記や会計の勉強も促しています。また、2022年度より国際情勢全般を扱うプログラムも実施しています。2024年度は32名が参加しました。

経営人財の育成

35歳以上の社員を対象に選抜研修を実施しています。経営リーダー育成研修、変革型ミドル研修を中心に、2023

研修費用・研修時間の推移(単体)



年度は11プログラムに53名、2024年度は10プログラムに55名が参加しました。

管理職のマネジメント能力向上のため、社員一人ひとりの能力を引き出すマネジメントスキル研修を全管理職に実施しており、2024年度は98名が受講しました。

また、自由闊達な議論ができる風通しの良い職場づくりのため、2021年度より全管理職を対象に心理的安全性研修を実施しており、2024年度は351名が参加しました。

研修内容の詳細はウェブサイトをご覧ください。

<https://sfc.jp/information/sustainability/social/employment/career-support.html>



健康経営とワーク・ライフ・バランス

住友林業グループは、社員の健康保持・増進を図ることは、社員一人ひとりの幸福に資することはもとより、生産性の向上や業務の効率化にもつながると考えています。この考えに基づき、2021年に「住友林業グループ健康経営宣言」を制定しました。人事部働きかた支援室では、社員の心身の健康をサポートしています。ワーク・ライフ・バランスの数値目標としては、「中期経営計画 サステナビリティ編」において、社員満足度や男性育児休業取得率、有給休暇取得率の向上、長時間労働の削減などを定め、

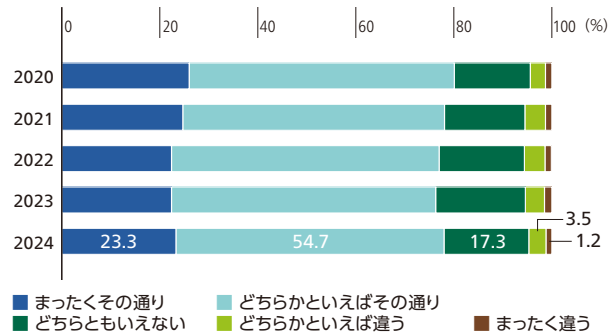
男性育児休業取得率

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
単体 取得率(%)	46.8	50.4	49.0	70.0	78.1
国内子会社 取得率(%)	13.2	28.0	32.8	28.0	48.7

人財戦略

社員意識調査による社員満足度の推移 (単体)

Q:あなたは当社で働いていることについて満足しているか。



国内子会社も含めて、取り組みを推進しています。

2024年度の男性育児休暇取得率100%を目標に掲げていましたが、取得率は78.1%となりました。該当社員への早期案内や社内イントラサイトでの事例紹介などを実施したことにより、取得率は毎年上昇しています。育児に対する社員の意識が変わるなど、社内浸透も進んでいます。本人のみならず職場におけるさらなる意識向上のための施策を継続実施していくことで、ワーク・ライフ・バランスの実現を図ります。

ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン

住友林業グループでは、2024年4月にダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン (DEI) の言葉と意義を明確化した「住友林業グループDEI宣言」を発出しました。

事業を持続的に成長させていくためには、関わる人々が活き活きできる環境づくりが重要です。人種・宗教・民族・国籍・ジェンダーなどにかかわらず、差別なく人権を尊

重ることが、公平な職場環境の礎になると考えています。さらには、社員一人ひとりの持つ多様な能力や価値観を受け入れて活かし、一体感を持つことで、全員で最大限の力を発揮できるよう、各種施策を強化し、DEIの推進を加速していきます。

DEI宣言におけるダイバーシティ (多様性) については、女性活躍推進を図るための指標として、5つの指標による目標管理を行っています。

女性活躍に関する諸指標 (単体)

	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
女性従業員比率 (%) ^{※1}	22.0	22.6	23.1	23.8	24.4
女性新卒採用比率 (%) ^{※2}	30.2	26.9	33.1	34.1	32.8
女性管理職比率 (%)					
上級	4.8	2.2	2.4	3.2	3.7
一般		8.3	8.5	8.8	9.8
女性従業員の平均勤続年数 ^{※3}	11年4カ月	11年8カ月	12年	12年	12年

※1 関係会社への出向者を含み、役員・受入出向・交流派遣は含まず。

※2 4月新卒入社人数に前年5月～3月の新卒入社人数を加え算出。

※3 年度末で算出。

2024年度は、女性上級管理職比率については目標を達成しましたが、それ以外の4指標については達成できませんでした。目標達成に向けて、マネージャー候補および新任マネージャー、女性リーダー候補などの各層を対象にした研修や、育児休業後の働き方を考える研修など、長期スパンでキャリアを見据えていく啓発活動を実施しました。今後もDEIの一環として啓発活動をさらに強化していきます。

管理職に占める女性労働者の割合 / 労働者の男女の賃金の差異 (単体)

	2023年度	2024年度
管理職に占める女性労働者の割合 (%) ^{※4}	3.2	3.7
労働者の男女の賃金の差異 (%) ^{※4,5}	全労働者	47.8
	正規雇用労働者	63.2
	パート・有期労働者	59.6

※4 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出。

※5 「労働者の男女の賃金の差異」については、2023年度の男性の平均年間賃金に対する当事業年度の女性の平均年間賃金の割合。「パート・有期労働者」については、正規雇用労働者の所定労働時間で換算した人数を基に平均年間賃金を算出。男女間において同一労働の賃金に差はなく、男女の賃金の差異にかかる主たる要因は、男女間における職種構成の違いによるもの。

参加型イベント「DEIフォーラム」を開催

2024年11月には、社員一人ひとりがDEIを考え、発信していく第一歩とする参加型のイベントとして、「DEIフォーラム」を開催し、住友林業グループ9社40名が参加しました。社員から募集した「私のDEI」と題したDEIにつながる日頃の意識や行動、取り組み等の紹介と、その応募者と社長、副社長が参加するDEIをテーマとした座談会、DEIやアンコンシャス・バイアスの解説、参加者同士の交流会などを行いました。性別、年齢、職場環境などが違うからこそその発見や気づきも多く、参加者からは「自分で日頃の行動を意識して変えるだけでもできることだと思った」「これから職場に帰ってDEIを広げていきたい」「皆さんと話ができて力が沸いた」などの感想がありました。



DEIフォーラム 座談会の様子

サプライチェーンマネジメント

住友林業グループ調達方針／流通事業、住宅事業におけるサプライチェーンマネジメント
<https://sfc.jp/information/sustainability/social/supply-chain/>



重要課題と関連するSDGs

サプライチェーン管理

3 「森」と「木」を活かしたサーキュラーバイオエコノミーの実現



評価指標 (数値目標)		管理部署	2024年度実績	2025年度計画	2026年度計画	2027年度計画
新築戸建注文住宅における持続可能な木材使用比率 (主要構造物) (%)		住宅事業本部	100	100	100	100
サステナビリティ調達調査実施率	温室効果ガス排出量を把握している企業 (%)	木材建材事業本部	-	38.0	39.0	40.0
	温室効果ガス排出量削減計画を策定している企業 (%)		-	27.0	28.0	30.0

サプライチェーンマネジメント

住友林業グループは、2005年に「木材調達基準」、2007年に「木材調達理念・方針」を定め、責任ある木材調達活動を実施してきました。さらに、2015年には、木材以外の金属および窯業建材、樹脂製品など建材資材を含むあらゆる調達物品に対象範囲を広げ「住友林業グループ調達方針」に改訂し、現在はこの方針に基づき経済・社会・環境に配慮した調達活動を行っています。

木材調達マネジメントの推進体制

サステナビリティ推進を担当する執行役員を委員長とする「木材調達委員会」を設置し、各調達部門の管理責任者とともに、木材の調達基準や違法伐採リスク評価などの重要事項を審議しています。審査対象となる直輸入調達先および海外グループ会社（流通）が取引する調達先について、合法性・持続可能性の確認と「サステナビリティ調達調査」を実施。国別リスクに応じて年に1回、もしくは2年に1回の審査を実施しています。

2024年度実績	木材調達委員会 4回開催	サステナビリティ調達調査 222社実施
----------	-----------------	------------------------

持続可能な木材および木材製品の調達

調達する木材製品については、調達先へのサステナビリティ調達調査の実施や現地踏査、ヒアリングなどで以下の事項を確認し、生物多様性保全、労働慣行、人権、地域社会に配慮しています。

- 供給品やその原材料の調達地域に労働者および地域住民の権利侵害が存在しないかどうか。また、労働者および地域住民の権利に配慮した伐採が行われているかどうか。
- 供給品やその原材料の調達地域に保護価値の高い森林が含まれていないかどうか。また、保護価値の高い森林に配慮した伐採が行われているかどうか。
- 森林がオイルパーム農園等に転換される際に出材される木材を使用していないかどうか。

各調達部門はこれらの取り組みの進捗状況を「木材調達委員会」に報告し、サプライチェーンにおける継続的改善を進めています。住友林業では、合法性が担保できた場合であっても、「持続可能な木材および木材製品」の定義に沿わないものについては、代替材（天然林択伐材や植林木）への移行を進め、段階的に取り扱いを停止する計画を立案、実施しています。その結果、持続可能性の確認

ができないサプライヤーとは2021年9月に契約を停止し、契約ベースで持続可能な木材および木材製品の取扱比率100%を達成しました。今後も引き続き100%を維持し、持続可能な木材調達を徹底していきます。

「持続可能な木材および木材製品」の考え方

合法性の担保を大前提に以下のいずれかに該当するものを「持続可能な木材および木材製品」と定義しています。


持続可能	● 環境面 森林減少に寄与しないこと
	● 社会面 労働安全・強制労働・先住民の権利など人権側面での侵害が認められないこと

1. 森林認証材および認証過程材：FSC、PEFC、SGEC (CoC連鎖にかかわらず出材時の認証を重視した材で認証材への移行を促す)
2. 植林木材
3. 天然林材で、その森林の施業、流通が「持続可能である」と認められるもの (転換林由来の材=森林をオイルパーム農園などに転換する際に伐採される天然林材は、これに含まれない)
4. リサイクル材

※ SGEC-CoC (商標ライセンス番号SGEC/31-32-86)、PEFC-CoC (商標ライセンス番号PEFC/31-32-86)。
 ※ FSC® (ライセンス番号FSC-C113957)。

人権

重要課題と関連するSDGs

人権	5 事業を営む地域の人々の暮らしの向上 	評価指標 (数値目標)	管理部署	2024年度実績	2025年度計画	2026年度計画	2027年度計画
		グリーンバンスメカニズムの構築	サステナビリティ推進部	運用体制について検討中	再確認	構築	実行

人権の尊重

住友林業グループは、2008年に国連グローバル・コンパクトに署名、国際人権章典(世界人権宣言と国際人権規約)、国際労働機関(ILO)中核的労働基準および国連のビジネスと人権に関する指導原則を尊重し、2019年7月に住友林業グループ人権方針を定めました。2023年4月には、ビジネスパートナーへ人権尊重のコミットメントを求めため、第三者の意見も受けながらより国際的な指針に準拠した内容に改定しました。

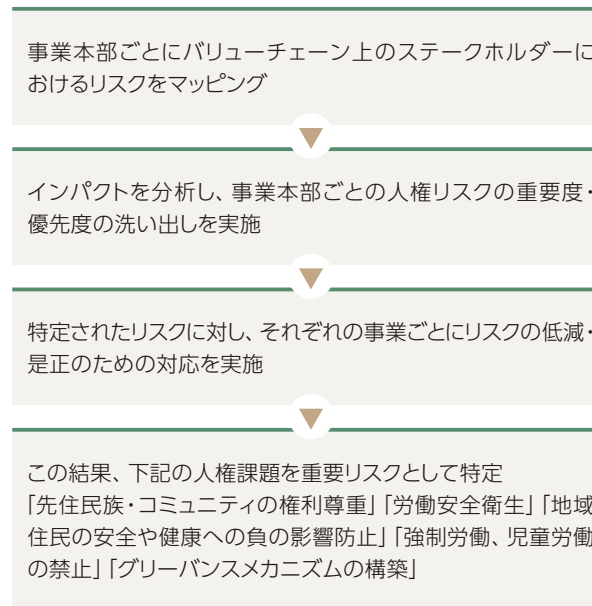
 住友林業グループ人権方針
<https://sfc.jp/information/sustainability/social/human-rights/>



人権デューデリジェンスの実施および重要リスクへの対応

住友林業グループでは、グループ全体で人権デューデリジェンスの仕組みを通じて人権への負の影響を特定し、その防止または軽減に努めています。また、ビジネスパートナーに対しても同様の取り組みを行い、人権リスクの把握と低減に取り組んでいます。

人権デューデリジェンスの主なステップ



特定されたリスクへの対応

住友林業グループでは、グリーンバンスメカニズムの重要性を認識しており、通報窓口を運用しています。今後も社内外の通報窓口を整備し、人権侵害の防止や人権侵害が起きた際に必要な救済措置をとることに役立てていきます。

海外森林事業における人権の尊重

住友林業グループの海外森林事業においては、ステークホルダーエンゲージメントとグリーンバンスメカニズムの一環として、次のような取り組みを行っています。

インドネシア

2012年

- 住民の権利や文化遺産の保護の考え方に沿って、事業地の土地利用計画が適切に実施されているか、また地域住民の生活への配慮が十分かなどについて調査を実施。

2013年、2015年

- 事業内容、環境への配慮についての理解を深めるために、ステークホルダー(地域住民、周辺の企業、学識者、NGO、政府関係者)を招いて公聴会を開催。

2018年

- 「苦情処理メカニズム(グリーンバンスメカニズム)」を構築。書面または対面で地域住民の意見を収集して、経営陣の承認を経て回答を行っている。

パプアニューギニア Open Bay Timber社:


- 社内外を問わず地域の誰もが投函できる目安箱を設置。

ニュージーランド Tasman Pine Forests社:

- 近隣住民や協力業者等のステークホルダーと重要なやりとりがあった場合、ステークホルダーレジスターに登録。過去の経緯を把握した上でコミュニケーションをとることで、円滑な関係性構築の一助としている。

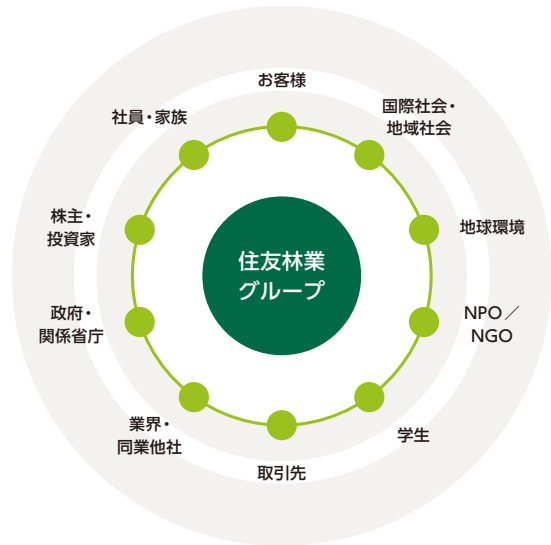
ステークホルダーエンゲージメント

住友林業グループは、川上から川下までグローバルに幅広い事業を展開しているため、さまざまなステークホルダーとの対話の機会を設けています。適時適切な情報開示により、ステークホルダーとの信頼構築に努めるとともに、いただいたご意見をフィードバックし、企業活動に反映することで重要課題の解決を図り、さらなる価値創造につなげています。


 ステークホルダーエンゲージメント
<https://sfc.jp/information/sustainability/management/stakeholder.html>



住友林業グループのステークホルダー



	果たす責任	対話手段
● お客様	<ul style="list-style-type: none"> 安全で高品質な製品・サービスの提供 適時・適切な情報開示と説明責任 コミュニケーション等を通じたご要望やニーズの把握と満足度の向上 	<ul style="list-style-type: none"> 住友林業コールセンター お客様満足度調査 ホームページやメディア、情報発信誌等 展示会や各種イベント等
● 社員・家族	<ul style="list-style-type: none"> 人権尊重や差別のない公正な職場環境の形成 従業員とその家族の心と体の健康が保たれ、多様な背景、事情を抱える社員が、能力を活かして活躍できる職場の提供、整備 公平・公正な人事評価 能力を発揮・向上できる教育体制の整備 ワーク・ライフ・バランスを充実させるための諸施策・制度等の整備 	<ul style="list-style-type: none"> 定期的な面談・業績レビューの実施 社員意識調査の実施 ストレスチェックの実施 コンプライアンス・カウンターの設置 制度改定時の説明会実施・問い合わせ方法の充実 (AIチャットボット活用など) EAP (従業員支援プログラム) サービス 社長と社員の対話の実施 家族の職場参観日 労使双方の委員で構成する「経営懇談会」の設置 社内報の発行、社内WEBの整備
● 株主・投資家	<ul style="list-style-type: none"> 適時・適切な情報開示 情報の透明性や説明責任の追求 適切な株主還元 	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会、決算説明会、投資家向け事業説明会、現場説明会等の実施および個別One on Oneミーティング、SRミーティング ホームページや、統合報告書、株主通信、各種説明会資料、関連資料等の情報発信 ESG等に関連する評価・調査機関からのアンケート対応
● 取引先	<ul style="list-style-type: none"> 公正で公平な取引関係の構築 安全衛生環境の向上 各種関連法令の遵守 	<ul style="list-style-type: none"> 購買・調達活動 安全大会・安全パトロール、工務店会議の開催 研究会や情報交換会の開催 サプライヤー評価 (アンケートや訪問) 等の実施
● 地球環境	<ul style="list-style-type: none"> 自然環境や生物多様性の保全 事業活動における環境負荷の低減 環境負荷の少ない製品・サービスの開発・提供 	<ul style="list-style-type: none"> 事業における環境配慮 環境配慮住宅の供給・普及 植林など森林づくりボランティア NPO/NGOとの対話 NPO/NGOと連携した環境・社会貢献活動
● 国際社会・地域社会	<ul style="list-style-type: none"> 地球規模または地域の社会課題解決への貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 社員のボランティア参加 社会貢献活動を通じたコミュニティ形成支援 地域のインフラ整備

ステークホルダーエンゲージメント

ステークホルダーとの対話実績



● お客様	2023年度	2024年度
コールセンター受付件数	126,641件	130,016件
お客様満足度割合(入居時アンケート)	96.9%	97.2%
● 社員・家族	2023年度	2024年度
所定外労働時間(2017年度比)(単体)	13.2%減	13.1%減
一人当たり研修費(単体)	117千円	152千円
● 株主・投資家	2023年度	2024年度
アナリスト・投資家を対象とする個別ミーティングの実施(国内・海外含め)	329件	478件
通期1株当たり配当(各年12月期)	125円	145円
● 取引先	2023年度	2024年度
輸入木材製品仕先におけるサステナビリティ調達調査実施率	100%	100%
「サプライヤー評価基準書」による評価とフィードバック実施率	100%	100%
● 地球環境	2023年度	2024年度
国内新築戸建注文住宅におけるZEH比率(受注ベース)	79.7%	79.3%
持続可能な木材および木材製品の取扱比率	100%	100%
● 国際社会・地域社会	2023年度	2024年度
社会貢献活動費	約76百万円	約81百万円
富士山「まなびの森」への訪問者数	約1,300名	約1,600名

社員との対話

社長と現場社員のコミュニケーション

住友林業グループでは、社長と社員のコミュニケーションの機会を定期的に設けています。2024年は「光吉社長がいく!現場対談」と題して、全国10か所で意見交換を実施しました。社長自らが「ウッドサイクル」について解説し、社員からの質問に回答しました。参加した社員からは、「社長と直接話すことで仕事に対するモチベーションが向上した」などの感想が寄せられ、これらの様子は社内に配信しています。



「光吉社長がいく!現場対談」の様子

人財戦略 P.65 [🔗](#)

お客様との対話

お客様アンケートの実施

住友林業では注文住宅を販売したお客様に対して入居時、2年目、10年目の3回にわたってアンケートを実施しています。2024年度のアンケートの満足度は、入居時97.2%、2年目97.1%でした。アンケートに寄せられたコメントは、お客様の生の声であり、その声を社内関係部署にて共有することで、満足度向上に努めています。結果を基に都度施策の見直しを行うことで、お客様満足度向上を目指しています。

株主・投資家との対話

各種説明会を開催

住友林業グループは、企業価値への適切な評価や市場からの信頼獲得という観点から、幅広い情報を迅速かつ透明性をもって開示しています。四半期ごとの決算説明会に加え、個人投資家説明会や現場説明会の実施および個別One on Oneミーティング等を開催しています。経営方針や事業計画への理解を得ながら、重要なステークホルダーである投資家からの意見や要望は経営陣に適時フィードバックし、持続的成長への施策につなげています。

経営企画・財務担当役員メッセージ P.29 投資家FAQ P.93 [🔗](#)

取引先との対話

サステナビリティ調達調査

住宅事業本部では、既存取引先に対し「サステナビリティ調達調査」を毎年実施し、社会・環境面や木材調達の持続可能性に関する全53項目を確認しています。2024年度は88社(対象先メーカーの前年度の年間仕入額ベースで98.0%)を対象に実施し、回答率は100%でした。全社にフィードバックを行い、リスクが高い項目や前年より取り組みが後退した場合には詳細を聞き取り、改善を促しています。今後も責任ある調達の実現に向け、継続的な対話とフォローアップを進めていきます。



サステナビリティ調達調査説明会

サプライチェーンマネジメント P.68 [🔗](#)

4

成長戦略を支えるガバナンス

コーポレートガバナンス	73
リスクマネジメント／コンプライアンス	80
社外取締役座談会	81
役員一覧	85

企業価値向上の基盤となるのは、健全で透明性ある経営体制です。住友林業グループでは、指名・報酬諮問委員会の活用や取締役会の実効性評価を通じて、監督機能と執行機能を強化しています。本章では、ガバナンス体制の全体像と実効性向上に向けた取り組みを紹介します。

コーポレートガバナンス




- ① 代表取締役 会長
市川 晃
- ② 代表取締役 社長
光吉 敏郎
- ③ 代表取締役
川田 辰己
- ④ 取締役
川村 篤
- ⑤ 取締役
高橋 郁郎
- ⑥ 取締役
大谷 信之
- ⑦ 社外取締役
栗原 美津枝
- ⑧ 社外取締役
豊田 祐子
- ⑨ 社外取締役
岩本 敏男
- ⑩ 社外取締役
助野 健児

コーポレートガバナンスについての考え方

当社は、重要課題である「強靱な事業体制の構築」を実現するため、公正・信用を重視し社会を利するという「住友の事業精神」に基づく経営理念のもと、「経営の透明性確保」「業務の適正性・適法性の確保」「迅速な意思決定・業務執行」に努めています。これらの取り組みを通じて、コーポレートガバナンスの充実と強化を図り、安定的で継続的な企業価値の増大を目指すとともに、多様なステークホルダーの期待に応える経営を行っていきます。

また、当社は、社外取締役4名を含む取締役10名から

構成される取締役会、社外監査役3名を含む監査役5名から構成される監査役会を設置する監査役会設置会社です。この機関設計の中で執行役員制度を導入し、「意思決定・監督機能」と「業務執行機能」を分離することで、より機動的かつ適正な経営体制を構築しています。

 住友林業コーポレートガバナンス基本方針
https://sfc.jp/information/company/pdf/corporate_governance_guideline.pdf

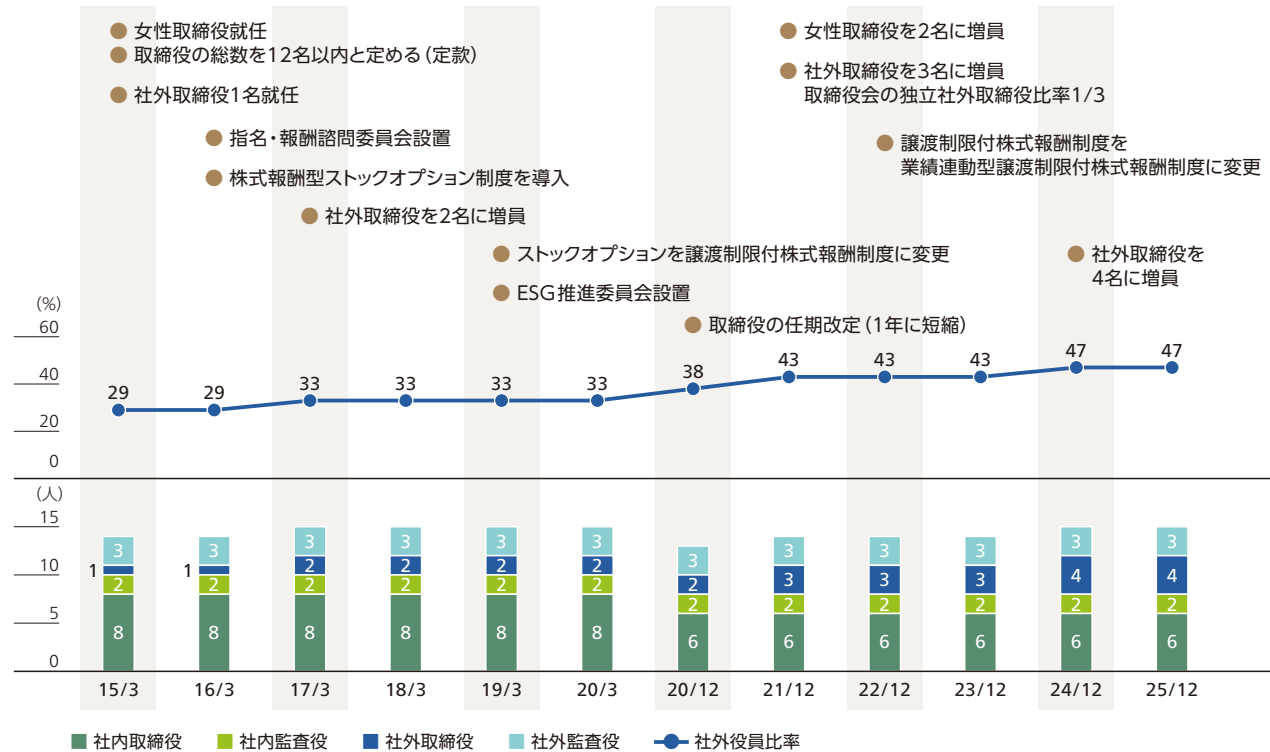


コーポレートガバナンス体制の概要

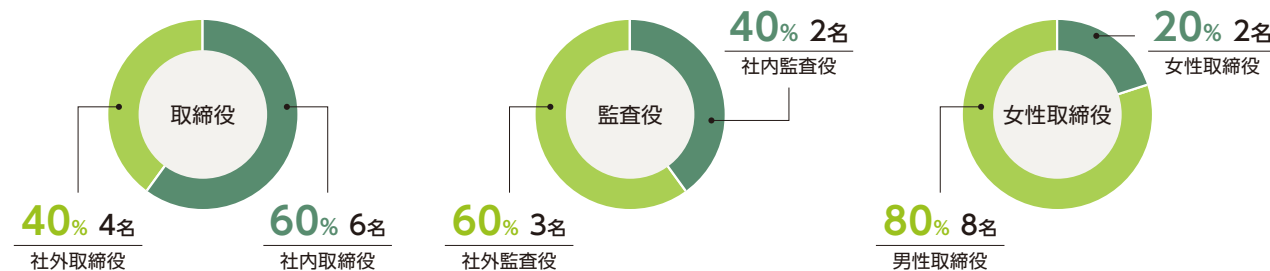
機関設計の形態	監査役会設置会社
独立役員の数	7名
取締役会の開催回数 (2024年12月期)	15回
執行役員制度の採用	有り
指名・報酬諮問委員会	有り
会計監査人	EY 新日本有限責任監査法人

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスの取り組み



取締役／監査役／女性取締役人数および構成比 (2025年3月28日現在)



取締役会・監査体制・監督機関の役割・構成

取締役会・経営会議

取締役会は、社外取締役4名(男性2名、女性2名)を含む取締役10名(男性8名、女性2名)から構成されます。原則として月1回開催し、重要事項に関する意思決定と業績などの確認を行うとともに、各取締役からの報告を基に業務執行の監督を行っています。取締役会の開催前には、重要課題について十分な事前協議を行うため、社長の諮問機関である経営会議を原則として月2回開催しており、執行役員を兼務する取締役のほか、常勤の監査役も出席しています。なお、取締役および監査役は取締役会への出席率を75%以上確保するように努めることとしています。

2024年度 実績	
取締役会 15回開催	経営会議 26回開催

監査体制

監査役会は、社外監査役3名(男性3名)を含む監査役5名(男性5名)から構成されています。各監査役は、それぞれの経験を背景とした高い見識と多角的な視点に基づき、取締役の職務執行に対する監査を行っています。

監査役に対しては、監査役の監査業務を補助する担当者および主要部門の上級管理職が兼務する検査役監査役

コーポレートガバナンス

付を配置し、特に監査実務面での機能強化を図っています。監査役が取締役会、経営会議などの重要会議に出席し、経営判断のプロセスに関する正確な情報を適時に入手できる体制としています。監査役監査の実効性を向上させるため、会計監査人のほか、内部監査部門との連携を図っています。また、リスク管理・コンプライアンス、会計、労務を担当する各部門から定期的に報告を受け、内部統制機能の監視・検証を行っています。

監査役には、取締役の業務執行に対し、必要に応じて意見を表明する機会を設けています。また、当社の常勤監査役および主要な子会社の監査役を出席メンバーとするグループ監査役会を定期的に開催し、グループ経営の執行状況に対する監視機能の強化に努めています。さらに、月例の監査役会にあわせて、経営会議の議事内容について経営企画を統括するコーポレート本部副本部長が説明を行う場を設け、重要事項について全監査役および社外取締役が詳細な把握を行うことができる体制としています。また、監査役と代表取締役との意見交換も定期的に行っています。

以上のような取り組みを通じて、監査役が取締役の業務執行に対する監視機能を、株主の視点に立って十分に果たせるための体制を整えています。

2024年度 実績	
監査役会 14回開催	グループ監査役会 6回開催

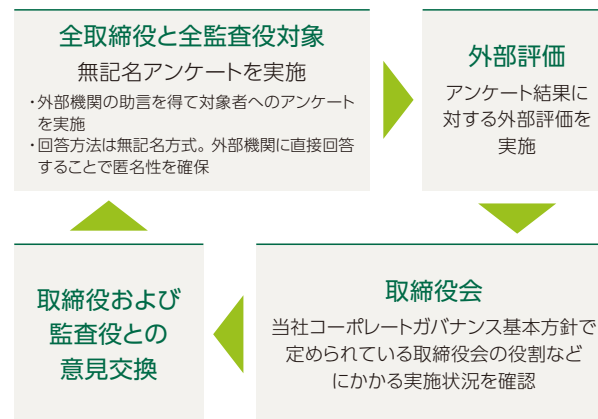
指名・報酬諮問委員会

取締役会の諮問機関として、指名・報酬諮問委員会を設置し、取締役・監査役候補者および執行役員の選任、取締役・監査役・執行役員の解任、最高経営責任者および執行役員の評価、取締役および執行役員の報酬などの決定に関し、意見表明を求め、公正性・透明性を確保しています。同委員会は、会長、社長およびすべての社外役員（社外取締役4名および社外監査役3名）から構成され、委員の過半数を社外役員が、委員長を社外取締役が務めることとしています。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性に関する自己分析・評価を毎年実施しています。認識された課題の改善に継続的に取り組むことで、実効性の向上に努めています。

分析・評価のプロセス



取締役会の実効性に関する分析・評価

1. 評価の方法

取締役会の実効性に関して、当年度は、自己評価・分析については、外部機関の助言を得ながら、全取締役および全監査役を対象としたアンケートを実施（回答方法は、無記名方式として、外部機関に直接回答することで匿名性を確保）したほか、当該アンケート結果に対する外部評価を実施しました。また、取締役会において、当社コーポレートガバナンス基本方針で定められている取締役会の役割等にかかる実施状況の確認や、取締役および監査役との意見交換を踏まえ、評価を行いました。

2. 評価の結果

- 1. による評価の結果、当社取締役会は総じて実効的に機能していると評価しました。
- 昨年度の評価で課題として認識された案件への取り組みとしては、取締役会のモニタリング機能のさらなる充実のため、取締役会附議基準の見直しや論点を絞る工夫等により案件説明時間の短縮等を通じた討議時間の十分な確保に努めており、今後も取締役会運営の一層の効率化を目指していきます。
- 今後の課題としては、計画的な後継者候補育成に関し、実効性のあるプランにできるような適切な監督に努めるべきとの意見や、株主（投資家）との対話に関し、より充実性を高められるよう対話状況を十分フィードバックし投資家との対話に取り組んでいくべきとの意見がありました。

当社は、今後も認識された課題の改善に継続的に取り組むことにより、取締役会の実効性のさらなる向上に努めてまいります。

コーポレートガバナンス

役員報酬制度

当社は、指名・報酬諮問委員会における議論およびその意見を踏まえ、取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を決議しております。

基本方針

- 短期業績だけでなく、中長期的な業績・企業価値向上と連動性の高い制度とします。
- ESGと一体化した経営を推進する中で、新たに創出・提供する価値と連動した制度とします。
- 当社の株主価値との連動を意識した制度とします。
- 長期ビジョン達成に必要な人財を確保・維持できる報酬水準とします。
- 報酬決定プロセスにおける透明性・客観性を担保する制度とします。

取締役と執行役員の報酬

社外取締役を除く取締役および執行役員の報酬は、①責任と役割に応じた固定報酬、②短期インセンティブとしての年次業績連動賞与、③中長期インセンティブとしての業績連動型譲渡制限付株式報酬の3種類の報酬構成としています。これにより、短期および中長期の視点による経営への取り組みを促し、その成果に対して適切に報いることができる仕組みとしています。

固定報酬は役位別に責任と役割に応じて額を決定し、例月報酬として支給します。

年次業績連動賞与の支給額は、役位別に定める所定の標準賞与額に、各事業年度の基準利益(対象となる決算期における連結経常利益から退職給付会計に係る数理計算上の差異、および非支配株主に帰属する当期純利益を

除いた額)に比例して変動する支給率を乗じて算出した金額を前提とし、総合的に判断して決定します。

業績連動型譲渡制限付株式報酬は、中長期的な株主価値向上を重視した経営を推進するため、各中期経営計画の期間中(3年間)の業績を支給水準に反映させる仕組みとしています。具体的には、役位別に定める所定の標準株式報酬額が、対象期間中における「SBT(Science Based Targets)に基づく温室効果ガス排出削減目標の達成率に連動する部分」と、「TOPIX対比の当社株式時価総額成長率に連動する部分」の2つで構成されます。なお、サステナビリティ重視の姿勢を強化するべく、報酬の15%を占める業績連動型株式報酬について、2025年度より役員別標準株式報酬額の割合を「SBTに基づく温室効果ガス排出削減目標達成率」を2/3に、「TOPIX対比の当社株式時価

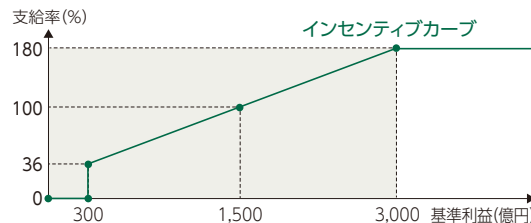
取締役報酬構成比率(基準利益が1,500億円の場合のイメージ)



年次業績連動賞与の算定式

賞与支給額 = 役位別の標準賞与額 × 支給率^{※1}

※1 支給率は下限0%～上限180%とします。



業績連動型譲渡制限付株式報酬の算定式

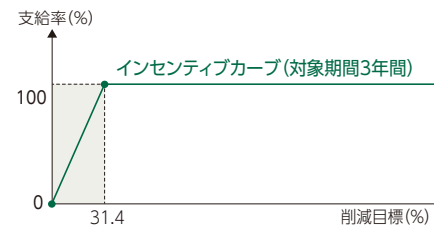
① 役位別標準株式報酬額の2/3に相当する金額 × 支給率^{※2}(SBTに基づく温室効果ガス排出削減中期経営計画目標の達成率)

※2 支給率は下限0%～上限100%とします。

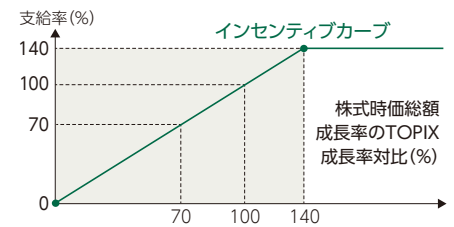
② 役位別標準株式報酬額の1/3に相当する金額 × 支給率^{※3}(中期経営計画期間中の当社株式時価総額成長率/同期間中のTOPIX成長率)

※3 支給率は下限0%～上限140%とします。

① サステナビリティ指標達成率連動報酬



② 株式時価総額成長率連動報酬



コーポレートガバナンス

総額成長率」を1/3に連動するよう、比率を見直しました。

社外取締役の報酬は、固定報酬としての例月報酬のみで構成し、報酬額はその責任と役割に応じて決定しています。

監査役の報酬

監査役の報酬は、基本報酬としての例月報酬のみとしています。また、役員報酬の客観性、適正性を確保するため、第三者による国内企業を対象とした調査結果を活用し、適切な報酬水準の設定を行っています。

取締役および監査役の報酬等の総額（2024年12月期）

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		例月報酬	業績連動報酬 (賞与)	非金銭報酬 (業績連動型譲渡制限付 株式報酬)	
取締役 ^{※4}	530	271	168	92	7
監査役 ^{※4}	53	53	—	—	3
社外取締役	52	52	—	—	4
社外監査役	35	35	—	—	4

※4 社外取締役および社外監査役を除きます。

※5 上記には、2024年3月28日開催の第84期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名および監査役2名(うち1名は社外監査役)を含んでいます。

※6 業績連動報酬である賞与の算定の基礎として選定した業績指標は、基準利益であり、当事業年度におけるその実績値は1,573億円です。

※7 非金銭報酬の金額は、中期経営計画の対象期間(2022年1月1日から2024年12月31日までの3年間)における2022年度と2023年度の業績評価指標(株式時価総額成長率他)達成度の状況を勘案した費用計上額の調整分である15百万円を含む、当事業年度の費用計上額を記載しています。このうち、株式時価総額成長率連動報酬にかかる達成度は170.1%であり、支給率は上限の120%となります。サステナビリティ指標達成率連動報酬にかかる達成度は、温室効果ガス排出量の削減率が当社の2017年度との比較で▲40.1%であり、支給率は上限の100%となります。

役員ごとの連結報酬等の総額等(1億円以上である者)(2024年12月期)

氏名	連結報酬等の 総額 (百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の総額(百万円)		
				例月報酬	賞与	業績連動型譲渡 制限付株式報酬
市川 晃	127	取締役	提出会社	65	40	22
光吉 敏郎	127	取締役	提出会社	65	40	22

政策保有株式

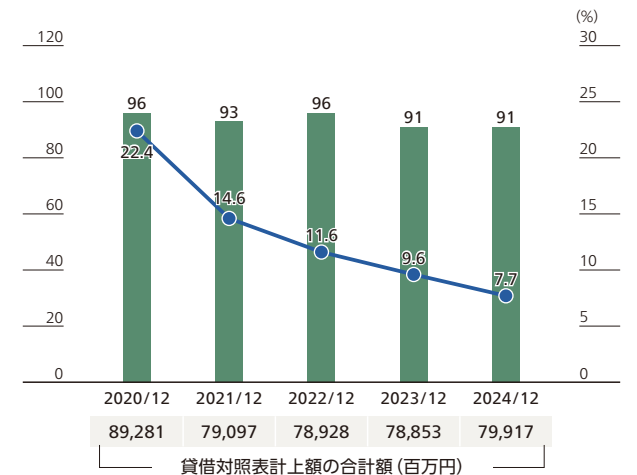
政策保有株式については、取締役会において保有銘柄ごとにリターンや取引状況等を検証し、保有の合理性・必要性が認められなければ縮減していく方針としています。

政策株式の保有にあたっては、取締役会において、個別の株式ごとにリターンと社内で設定しているハードルレートとの比較を行うほか、保有先との取引状況などについてもそれぞれ検証し、保有の合理性や必要性を確認しています。検証の結果、保有の合理性や必要性が認められな

いと判断した株式については、削減を進めています。2022年12月期～2024年12月期の3年で7銘柄を完全売却しており、2021年12月期以降、純資産に対する政策保有株式の割合は継続的に下落しています。

政策保有株式にかかる議決権行使にあたっては、政策保有先の業績が長期間低迷している場合や重大な法令違反・不祥事が生じている場合などは、保有先と対話するなどの情報収集を行い、賛否などを判断しています。

政策保有株式^{※8}の保有状況



■ 銘柄数(左軸)
● 純資産に対する政策保有株式比率(右軸)

※8 上場株式および非上場株式の合計

コーポレートガバナンス

経営の透明性の確保

情報開示の基本方針

経営の透明性を高めるために、各種法令・規制などにより開示が必要とされる情報のみならず、株主・投資家に対して社会的に開示することが有用と判断される事項について積極的に迅速かつ公平な形で開示しています。

議決権行使の促進に向けた取り組み

株主に、より当社の理解を深めてもらうために、毎年招集通知の早期開示に努めています。電磁的方法（インターネットなど）により議決権を行使することができるほか、(株)ICJ が運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームを利用した議決権行使を可能としています。

各種情報の開示

株主総会では、分かりやすい報告・説明に努め、ウェブサイトでは決算短信・ファクトブック・決算概要説明資料といった決算関連情報や住宅事業に関する月次受注情報など、豊富なIR情報を和文版・英文版にて開示しています。また、サステナビリティに関する詳細な取り組みについてを、和文版・英文版をウェブサイトにて開示しています。

2017年3月期より、当社グループの中長期的な価値創造に関する取り組みについて財務情報とESGに関連する非財務の両面から情報発信を強化すべく、毎年「統合報告書」を発行しています。「統合報告書」以外にも、「定時株主総会招集通知」も和文版・英文版を冊子やウェブサイトにて開示するなど、積極的な情報発信に努めています。

今後のIR活動、実施済イベントについては、当社ウェブサイトをご覧ください。

IRカレンダー

<https://sfc.jp/information/ir/calendar/>



税務ガバナンス

基本的な考え方

住友林業グループの全ての役員および社員は、法令、社会的規範および社内規則を遵守し、高い倫理観を持って行動します。事業を進めていく際の基本的な考え方として定めた「住友林業グループ倫理規範」において、正確な記録に基づく公正な会計処理および税務処理を行うことを明記し、国内外グループ会社の社員一人ひとりに配布しています。税務実務においても指針を整備し、社員に対する啓発などを通じ、税務コンプライアンスの維持・向上に努めています。また、住友林業グループの9つの重要課題の一つに「強靱な事業体制の構築」を掲げ、税務を含む事業戦略とサステナビリティ戦略の連動を図っています。

税務ガバナンス体制

税務はグループ財務機能の一部であり、財務責任者である担当役員が責任を担っています。住友林業の経営企画部が税務に関する業務を管理し、専門の知識を有する税務担当社員を配置しています。国内外の税金の支払い状況や税務調査の状況を適時に把握し、適切な対応を図

るとともに、それらの情報およびグループの税務課題等について速やかに担当役員に報告を行っています。また、グループ全体を統括するリスク管理委員会において、税務を含むコンプライアンス・企業倫理に関連するリスクを「重点管理リスク」として、管理・モニタリングを実施しています。

コーポレートガバナンス・コードへの対応状況

当社は、(株)東京証券取引所の「コーポレートガバナンス・コード」に記載された各原則をすべて実施しており、コーポレートガバナンス報告書においてその旨を記載しています。

コーポレートガバナンス報告書については、当社ウェブサイトをご覧ください。

コーポレートガバナンス報告書

https://sfc.jp/information/company/pdf/corporate_governance_report.pdf



コーポレートガバナンス

サクセッションプラン

当社グループは、最高経営責任者の選解任および後継者の育成を経営の重要課題の一つと位置付けています。

2024年8月30日開催の指名・報酬諮問委員会では、経営陣のサクセッションプランに関する意見交換を行いました。

役員トレーニング

取締役、監査役および執行役員に対しては、その役割や責務を適切に果たすために必要な研鑽体制を整備するとともに、就任時および就任以降も継続的に情報提供を行い、研修の機会を提供しています。また、取締役会は適時、これらの情報提供および研修の機会の提供が適切になされているかを確認しています。

2024年度は株主との建設的な対話に関する研修を実施しました。また、社外取締役が事業理解を深めるため、新居浜山林や米国の分譲地、FITP事業の工場など、国内外の事業地を視察しました。

スキル・マトリックス

	役職	企業経営	資源・環境	建築・不動産開発	グローバル	財務・会計	人財開発・DEI	法務・リスク管理	IT・DX	産業政策
取締役	市川 晃	代表取締役取締役会長	●		●	●	●	●	●	●
	光吉 敏郎	代表取締役取締役社長執行役員社長	●	●	●	●				
	川田 辰己	代表取締役執行役員副社長	●	●		●	●	●	●	
	川村 篤	取締役専務執行役員	●	●	●	●				
	高橋 郁郎	取締役常務執行役員	●		●					
	大谷 信之	取締役常務執行役員	●	●		●	●			
	栗原 美津枝	社外取締役	●	●		●	●			●
	豊田 祐子	社外取締役				●		●		
	岩本 敏男	社外取締役	●			●		●	●	
	助野 健児	社外取締役	●			●	●	●		
監査役	角元 俊雄	監査役			●			●		
	羽田 一成	監査役		●			●			
	鐵 義正	社外監査役				●				
	松尾 眞	社外監査役				●		●		
	河内 隆	社外監査役			●			●		●

スキルを選定した理由

企業経営	国内外の幅広い分野で展開する既存事業のさらなる成長に加えて、世界的な脱炭素化への動きの中で長期ビジョンを達成するためには、企業経営の経験が必要である。
資源・環境	森林の新たな価値創造と持続可能な森林の拡大を図るとともに、TCFDおよびTNFDの提言に基づく対応と、SBTに基づいた温室効果ガス排出削減目標達成に向けた取り組み等を着実に進めるために、資源・環境の専門性・経験が必要である。
建築・不動産開発	中大規模木造建築事業の収益基盤の早期確立と、不動産開発事業を新たな収益の柱として育成・強化するために、建築・不動産開発の専門性・経験が必要である。
グローバル	長期ビジョンに掲げる事業方針「グローバル展開の進化」実現に向けて、海外におけるグループ事業領域と規模の拡大を進めるためには、海外での経験が必要である。
財務・会計	財務健全性を確保しながら資本コストを意識した戦略性のある投資を実行し、持続的かつ着実な利益成長を実現するためには、財務・会計の専門性・経験が必要である。

人財開発・DEI	事業の変革と創造を担う人財の継続的確保と育成強化を図り、社員のパフォーマンスを最大化する自由闊達な組織風土の醸成や健康保持・増進の取り組み等を進めるためには、人財開発・DEIの専門性・経験が必要である。
法務・リスク管理	持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するコーポレートガバナンス体制の整備やグローバルな事業展開等を可能とするリスク管理体制構築のためには、法務・リスク管理の専門性・経験が必要である。
IT・DX	IT化・デジタル化による事業基盤の刷新およびDX推進による業務変革と効率化を実現し、新たなIT技術を活用して事業の中長期的な競争力を高めるためには、IT・DXの専門性・経験が必要である。
産業政策	持続可能で脱炭素に貢献する製品・サービスの価値訴求と市場浸透を進めるためには、社会との関わりの中で、政策面での枠組み作り等が求められるため、産業政策の知見が必要である。

リスクマネジメント／コンプライアンス

重要課題と関連するSDGs

9 強靭な事業体制の構築



評価指標 (数値目標)	管理部署	2024年度実績	2025年度計画	2026年度計画	2027年度計画
BCM訓練実施回数(回)	総務部	2	2	2	2
法令順守体制の自主点検、研修等の啓発活動		業法の自主点検	業法の自主点検	業法の自主点検	業法の自主点検
環境法令等遵守状況確認回数(回)(国内関係会社)	サステナビリティ推進部	—	1	1	1
有価証券報告書におけるSSBJ*基準による情報開示		—	対象の把握	収集・報告手段検討	開示に向けた準備

* サステナビリティ基準委員会

リスク管理体制

当社は、グループ全体のリスクマネジメント強化のため、「リスク管理規程」を制定し、環境・社会・ガバナンス(ESG)リスクを包括的に管理しています。リスク管理体制では、当社の執行役員社長をリスク管理最高責任者に、各本部長をリスク管理責任者に、主管者をリスク管理推進者に選任しています。

事業リスクについては「リスク管理委員会」が管轄しています。同委員会は執行役員社長をリスク管理最高責任者として、コーポレート本部長、副本部長および各関係主管者、そして各事業本部の本部長と管理担当部長で構成されています。四半期ごとに開催し、各部門のリスク分析・評価を行い、特に重要なリスクの対応進捗を優先的にモニタリングします。同委員会の配下にはコンプライアンス小委員会と事業継続マネジメント(BCM)小委員会を設置し、グループ横断的なリスクについて、対応の実効性を高めるための活動を展開しています。

2024年度 実績			
リスク管理委員会	コンプライアンス小委員会	BCM小委員会	取締役会への報告
4回	2回	2回	4回

リスクマネジメントの詳細については、当社ウェブサイトをご覧ください。
<https://sfc.jp/information/sustainability/governance/risk.html>



コンプライアンス

グループ横断的なコンプライアンスリスクに対応するため、リスク管理委員会の下部組織として、総務部長が委員長を務め、グループ会社の主管部門も含むリスク管理担当者で構成されるコンプライアンス小委員会を設置しています。小委員会では建設業をはじめとする各種法令の改正や行政の動き等について共有しコンプライアンスリスクに対応しており、2024年度は同委員会を2回開催し継続的改善に取り組みました。これらの活動は四半期に1回、取締役会に報告・答申し、業務執行に反映させる仕組みを

整備しています。また、監査役や内部監査部門にも毎月活動報告を行っているほか、特に重要なグループ共通の取り組みやリスク情報については、グループ監査役会を通じて各社監査役と共有しています。

内部通報制度(コンプライアンス・カウンター)

住友林業グループでは、コンプライアンス違反を報告する機能としてコンプライアンス・カウンター(相談窓口)を設置しています。通報が寄せられた際には慎重に調査を実施し、事実が確認された場合は必要な是正措置を講じています。運用実績は四半期ごとに取締役会に報告しているほか、通報事例をモデルケース化して、必要に応じて研修等で用いることで再発防止につなげています。2024年度は、不正行為が疑われる事案やハラスメントなど15件の相談が寄せられました。

コンプライアンスの詳細については、当社ウェブサイトをご覧ください。

<https://sfc.jp/information/sustainability/governance/compliance.html>



社外取締役座談会



持続的な成長に向けて グローバルな人財育成とガバナンスを強化

社外取締役
指名・報酬諮問委員会(委員)
豊田 祐子

社外取締役
指名・報酬諮問委員会(委員長)
栗原 美津枝

社外取締役
指名・報酬諮問委員会(委員)
岩本 敏男

財とグローバル経営人財の育成です。2点目は持続可能な社会の実現に向けた当社特有のバリューチェーン「ウッドサイクル」による、CO₂削減効果だけではなく自然生態系保全も含めた環境貢献の訴求に加え、当事業の経済的付加価値創出につながる財務インパクト(稼ぐ力)を可視化し、ステークホルダーに発信していくこと。3点目は新設されたコーポレート本部^{*1}を通じて、組織横断的なコーポレート機能を増強することです。

^{*1} 2025年1月1日付で「コーポレート本部」を新設。本社部門内組織のうち、お客様相談室および新事業開発部を除くすべての組織を「コーポレート本部」の配下とすることで、本社部門内における組織間の連携強化、人財育成および事業部門に対する支援機能を拡充し、人財開発、DEIなどのさまざまな経営課題への取り組みの促進を図る。

豊田 私は前中計期間2年目の2023年に社外取締役に就任しましたが、栗原さんがおっしゃる通り、前中計は海外事業が投資と買収を通じて大きく拡大した期間だったと思います。特に、前中計期間に開始した事業の一つである森林ファンドは、当社の相業にしっかり結びついていることに加え、地球環境保全と人類の将来に貢献するという点で複数の意義を持つ事業だと認識しており、今後の成長に期待しています。

また、新中計の検討プロセスでは、役員懇談会^{*2}と取締役会において我々社外取締役も細部まで踏み込んだ深い議論ができましたので、このプロセスについても高く評価しています。

^{*2} 主に事業戦略について経営者が関連に議論を行うための会議。参加メンバーは取締役全員に加え、監査役および各事業本部長。

岩本 私は前中計期間3年目の2024年に社外取締役に就任しました。今お2人がおっしゃったように、当社は前中

前中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 1」(2022年～2024年)の3年間をどのように評価されていますか。また、2025年12月期からスタートした新中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」で期待されることは何でしょうか。

栗原 前中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 1」(以後「前中計」とする)では、中計最終年度である2024年12月期の経常利益が当初計画1,730億円を250億円上回るなど、業績面では非常に良好な結果を出

すことができました。また、海外を含めてM&Aなどの投資を積極的に行ったことも特徴であり、2024年11月に豪州最大手の住宅会社Metricon社を買収したことで、豪州の戸建住宅着工戸数で首位となったほか、米国ではFITP事業への進出や森林ファンドの組成・運用が進捗しました。まさに、川上・川中・川下で事業を拡大したのが前中計だったと評価しています。新中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」(以後「新中計」とする)は、海外ではさらなる成長の加速、国内では高付加価値化を目指すフェーズになるでしょう。そのためにポイントとなる施策は3つあります。1点目は人財育成で、特に現地人

社外取締役座談会

計の3年間で目覚ましい成長を遂げました。ただ、社外取締役として1年間見ていくうちに、社内にいる方々がこの急激な成長に追いついているのか、気になった点もいくつかあります。例えば、住友林業は国内では木造注文住宅で高いブランド力があるものの、現在は利益の7割以上を海外住宅事業で生み出しています。そうした実態を、ステークホルダーに十分に伝えられていないように思います。加えて、新中計では数値目標の達成を目指すだけでなく、住友林業のカルチャーや、当社がGX(グリーン・トランスフォーメーション)^{※3}にもつながる価値を生み出していることを、広くアピールできるといいのではないのでしょうか。

※3 脱炭素社会の実現を目指す取り組みを経済の成長の機会と捉え、排出削減と産業競争力の向上の実現に向けた、経済社会システム全体の変革(経済産業省の定義)。

新中計を実現していく上で課題になるのは、どのような点だと考えていますか。

岩本 今では海外の従業員の割合は50%近くを占めているので、住友林業グループとしての求心力を保持していくことに加えて、グローバルでのさらなるガバナンス体制の強化が必要です。しかし、グローバルに通用する人財の育成には20年は要すると言われてるので、人財の不足を補うにはデジタル技術が有効でしょう。一方で、デジタル技術の導入と活用には相応の投資額が必要になるので、優先順位をつけて取り組んで欲しいと思います。

栗原 コーポレート本部の設置は新中計の大きなポイントだと思います。この組織改正により、人財育成やグロー

バル化、職場環境の整備、安全管理やコンプライアンス対応など、コーポレート機能の増強を実現することは重要だと思えますし、それによって経営資源とリスク管理の高度化をより図っていくことを期待しています。



豊田 私もコーポレート本部の設置には注目しています。企業規模の拡大とグローバル展開の加速に伴って、人財面と組織面でのさらなる改革が求められていますが、コーポレート部門の強化によって、これらの改革をしっかりと実現していけると思います。グローバル展開が急速に拡大しているなかで、それを支える人財を確保することが重要ですが、海外拠点のマネジメント人材を本社から派遣するのか、それとも現地で確保するのかといった、事業が抱えるニーズに寄り添って対応する体制の構築が、コーポレート本部の喫緊の課題だと考えています。

取締役会の実効性についての評価をお聞かせください。

岩本 当社は監査役会設置会社ですが、取締役会が果たしている機能はマネジメント寄りだという印象です。つまり、取締役会は最終意思決定機関として機能しており、何

かを実行する際には取締役会で承認を得るという、いわゆる伝統的な取締役会のあり方です。しかし、例えば指名委員会等設置会社などは、今ではほぼモニタリング型の実効性型取締役会になっています。もちろん、現行の体制でも経営や執行に対する助言などはしっかりと行われていますが、モニタリング型に移行すれば、取締役会で審議するテーマも変わってくるはずです。個人的には、取締役会では戦略や経営資源の配分に関する議論にもっと時間を費やすべきだという思いがあります。

豊田 監査役会設置会社と、監査等委員会設置会社あるいは指名委員会等設置会社では、業務執行に関する事項をどこまで個々の取締役や執行役に委任できるかというところで、法的な仕組みが異なります。監査役会設置会社はマネジメント型の仕組みといわれ、一定の重要事項は取締役会で決議しなければならないという法律上の要請があり、当社は現状ではその枠組みの中で運営しています。しかし、今の監査役会設置会社の形態でも、マネジメントとモニタリングを両立させることは十分可能です。当社はすでに任意の指名・報酬諮問委員会を設置しているので、その運用次第でガバナンスのあり方も大きく変わると思います。一方で、現状は個別案件に割く時間が多く、岩本さんがおっしゃるように、戦略に関して取締役会で議論する時間をもう少し確保できるとよいと思います。例えば、事前に資料を共有していただいているので、取締役会での個別案件に関する説明時間を一定程度短縮し、その分の時間を戦略に関する議論に活用できると考えています。

栗原 私も、当社では個別案件を取締役会で議論する割

社外取締役座談会

合が非常に多いと感じます。取締役会に付議される案件の基準は毎年見直されてはいますが、取締役会で議論すべき戦略とリスクをしっかりと精査し、取締役会での議案を整理することで、効率的に議論できるようになると思います。一方で、当社の取締役会は取締役、監査役ともに多様なバックグラウンドを持つメンバーで構成され、自由に意見を言える環境が整っています。どのメンバーも、案件の可否だけでなく、住友林業として取り組むべきことは何かという観点で、厳しい意見も積極的に発言しており、当社の取締役会は実効的に機能していると高く評価しています。

岩本 モニタリングが取締役会の義務であることは指名委員会等設置会社でも監査役会設置会社でも同じですが、豊田さんがおっしゃるように、時間配分を変えるなど、工夫次第で改善の余地はあるはずです。当社は非常に歴史のある会社ということもあるのか、従来のやり方に強くこだわるところがあります。しかし、取締役会で議論すべきテーマを定義することは、取締役会の実効性を高める上で非常に重要なポイントですので、今後も議論を通じてさまざまな改革を検討していきたいと思います。

資本政策や株主還元について、取締役会ではどのような議論が行われていますか。

豊田 当社はこれまで、積極的に投資を行い、それが成功を収めてきました。今後も、特に海外で当社の強みを生かした投資機会は多いと考えられますので、資本政策についても、自己株取得等ではなく利益の再投資に重点的



に資金を配分していく方針を継続するのは適切だと考えています。こうした積極的な投資が、「ウッドサイクル」を軸とした当社の事業の独自性や将来性の中に位置づけられていることも評価されていると思いますので、今後も資本政策について継続的に発信していくことが必要だと思います。

栗原 資本政策に関しては、取締役会や役員懇談会でもよく議論されています。引き続き旺盛な成長投資を行っていくなかで、財務戦略とのバランス、グローバルでのキャッシュマネジメントなどが論点となっています。また、キャピタルリサイクル、つまり投資の回収と再投資により資本の効率的な活用もより議論していくべきでしょう。新中計期間における株主還元については、配当性向を30%以上とし、1株あたり150円の下限を設定しましたが、短期的な施策に走るのではなく、長期的な成長を目指すことが本来の資本政策だと思いますので、私たち社外取締役もそうした視点で助言と監督を行いたいと考えています。

岩本 ROEやPERといった指標についても、なぜそれらを巡る議論が必要なのか、経営陣全員が心から納得した上で議論するべきだと考えています。自己株式の取得については、私も現状では当社にはその必要はなく、企業価

値の向上のためには、利益を再投資に重点的に回すという方針が良いと考えています。

マネジメント層のサクセッションプランに関してどのような議論が進められているのか、指名・報酬諮問委員会での様子も交えてお聞かせください。

栗原 マネジメント層については、階層ごとに人財を選定して育成を行っていますが、取締役会と指名・報酬諮問委員会の双方で、ジェンダーとグローバルの面で多様性が不足していることが議論に上がっており、改善の余地があります。事業部ごとに次世代のマネジメント層の候補者リストは存在していますが、それ以外にも、経営層がこういう人財を戦略的に育成したいという領域を設けて、計画的に育成する仕組みがあってもいいのではないかと申し上げています。また、取締役については、現在持っているスキルは開示しているものの、求められる資質や選定基準が明確に定義されていないことは課題だと思います。光吉社長は事業成長に向けて、現場と本社との課題のギャップを埋めるべく変革を推進されるなど優れた経営手腕を発揮されており、この点についてマネジメント層の選定は十分評価していますが、次世代人材の育成と確保に向けて基準の明確化とプロセスの進捗を確認していきたいと思います。

豊田 人財の流動化は進んでいますので、中途採用で入った人をマネジメント層の人材プールに加えるなど、随時アップデートしながら整理していくことが必要だと思います。マネジメントの選定プロセスについては、会社によ

社外取締役座談会

て指名委員会等の果たす役割は異なりますが、時代の流れとしても、密室での選定ではなく、多くの人の判断を経るというプロセスに変わってきていることは確かです。そうした流れを踏まえて、当社も取締役の選定基準や経営者に求める資質の定義を明確にし、併せて開示もしていくべきだと思います。



岩本 当社が設置しているのは指名・報酬諮問委員会なので、執行サイドが提案した人事や報酬案が妥当であるかを判断し、取締役会に助言を行う役割を担っています。私は別の会社で指名委員会の委員長を務めていますが、その会社では社外の取締役でも経営陣の選解任に権限を持つため、公平性や中立性がより担保されています。当社でも、まず執行サイドが選任に関して十分な議論を行った上で、我々社外取締役が責任を持って助言を行っていますが、豊田さんがおっしゃったように、やはり経営陣の選任は社外取締役も交えて議論を行った上で判断し、できるだけプロセスをオープンにして透明性を担保することが要請されていると思います。また、経営者に求める資質についても取締役会で議論を重ねていますが、ジェンダーの多様性、価値観の多様性を確保することは絶対に必要ですので、外部からの採用も含めて今後も検討していただきたいと思います。

新任社外取締役からのメッセージ



社外取締役
助野 健児

複合的な視点を持った議論で
住友林業のガバナンスに
貢献していきます

取締役会の実効性を高めるための要諦は、各取締役に必要十分な情報を共有し、活発な議論を行うことです。現在のコーポレートガバナンスを取り巻く論調は、取締役の国籍・性別・独立性の割合といった形式や属性にやや偏り過ぎているように思います。将来にわたって住友林業グループが世の中の信頼を獲得し続けるために、何をすべきかを複合的な視点からしっかりと議論していくこと、これがガバナンスの基礎と考えています。そのために最も大切なことは、属性に関係なく各々の取締役がもつ専門性を活かして、執行の方向性が世の中の価値観や常識から外れていないかをモニターし、知見の提供や提言を行うことであると言えます。

ファイナンスの面では、最近、投資家等から厳しい見方をされているのが「財務規律」です。売上高や営業利益を上げていくことはもちろん大切なことですが、これと同じレベルで、ROICやCCCといったキャッシュフローの健全性がしっかり保たれていることが求められます。いわゆる「勘定合って、銭足らず」では企業として評価されないということです。

昨今の地政学的リスク、大国の一方的な政策や対抗措置による国際秩序の混乱、経済の停滞など、経営を取り巻く環境は厳しさを増していますが、長い歴史をもつ住友林業グループの企業価値向上のために、これまでの経験で培ってきた私なりの視点から経営を俯瞰し貢献していきたいと考えております。

役員一覧

取締役

※は独立役員。出席回数は2024年12月期における取締役会への出席回数、所有株式数は2024年12月31日現在。



代表取締役 取締役会長

市川 晃

1954年11月12日生

出席回数: 15回 / 15回
所有株式数: 77千株

1978年 4月 当社入社
2010年 4月 代表取締役(現任)
2020年 4月 取締役会長(現任)

重要な兼職の状況

住友化学株式会社 社外取締役
コニカミノルタ株式会社 社外取締役
(2025年6月17日退任)
株式会社大和証券グループ本社 社外取締役
(2025年6月20日就任)



代表取締役 取締役社長

光吉 敏郎

1962年5月23日生

出席回数: 15回 / 15回
所有株式数: 21千株

1985年 4月 当社入社
2020年 4月 代表取締役(現任)、
取締役社長(現任)、
執行役員社長(現任)



代表取締役

川田 辰己

1962年10月4日生

出席回数: 15回 / 15回
所有株式数: 13千株

1986年 4月 当社入社
2024年 1月 代表取締役(現任)、
執行役員副社長(現任)
2025年 1月 コーポレート本部長(現任)



社外取締役

栗原 美津枝※

1964年4月7日生

出席回数: 15回 / 15回
所有株式数: 0株

2020年 6月 株式会社価値総合研究所
代表取締役会長(現任)
2021年 3月 当社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

株式会社価値総合研究所 代表取締役会長
中部電力株式会社 社外取締役
株式会社日本政策金融公庫 社外取締役
株式会社みずほ銀行 社外取締役(監査等委員)



社外取締役

豊田 祐子※

1970年8月21日生

出席回数: 15回 / 15回
所有株式数: 0株

2000年10月 弁護士登録
2023年 1月 シティユーフ法律事務所
パートナー(現任)
2023年 3月 当社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

弁護士



取締役

川村 篤

1965年2月24日生

出席回数: 15回 / 15回
所有株式数: 18千株

1987年 4月 当社入社
2020年 6月 取締役(現任)
2023年 1月 専務執行役員(現任)
2024年 1月 建築・不動産事業
本部長(現任)



取締役

高橋 郁郎

1959年10月4日生

出席回数: 15回 / 15回
所有株式数: 13千株

1984年 4月 当社入社
2020年 4月 常務執行役員(現任)
2022年 3月 取締役(現任)
2023年 1月 住宅事業本部長(現任)



取締役

大谷 信之

1971年5月30日生

出席回数: 12回^{*1}
所有株式数: 0株

1995年 4月 当社入社
2024年 1月 常務執行役員(現任)
2024年 3月 取締役(現任)
2025年 1月 コーポレート本部副本部長(経営
企画・財務 統括) 兼 同本部経営
企画部長(現任)

※1 2024年3月28日に就任して以降の状況。



社外取締役

岩本 敏男※

1953年1月5日生

出席回数: 12回^{*2}
所有株式数: 0株

2012年 6月 株式会社エヌ・ティ・ティ・データ
(現 株式会社NTTデータ
グループ)代表取締役社長
2024年 3月 当社社外取締役(現任)
2025年 4月 IT未来研究所合同会社CEO・
所長(現任)

重要な兼職の状況

株式会社大和証券グループ本社 社外取締役
東日本旅客鉄道株式会社 社外取締役
株式会社三越伊勢丹ホールディングス
社外取締役

※2 2024年3月28日に就任して以降の状況。



社外取締役

助野 健児※

1954年10月21日生

出席回数: 一回^{*3}
所有株式数: 1千株

2021年 6月 富士フイルム株式会社
取締役会長(現任)
2023年 6月 富士フイルムホールディングス
株式会社 取締役会長(現任)
2025年 3月 当社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

富士フイルムホールディングス株式会社
取締役会長
富士フイルム株式会社 取締役会長
富士フイルムビジネスソリューション株式会社
取締役
株式会社三越伊勢丹ホールディングス
社外取締役

※3 2025年3月28日に就任。



役員の経歴の詳細は、招集通知をご覧ください。

https://sfc.jp/information/ir/stockholder/pdf/2024_syosyu.pdf.pdf



役員一覧

監査役

※は独立役員。出席回数は2024年12月期における取締役会(左)・監査役会(右)への出席回数。



監査役(常勤)
角元 俊雄
1964年4月7日生

出席回数:15回/15回 14回/14回

1988年 4月 当社入社
2023年 3月 監査役(現任)



監査役(常勤)
羽田 一成
1959年12月4日生

出席回数:12回*4 10回*4

1991年12月 当社入社
2024年 3月 監査役(現任)
※4 2024年3月28日に就任して以降の状況。



社外監査役
鐵 義正*
1948年12月23日生

出席回数:15回/15回 14回/14回

1981年 8月 公認会計士登録
2018年 6月 当社社外監査役(現任)
重要な兼職の状況
公認会計士



社外監査役
松尾 眞*
1949年5月28日生

出席回数:15回/15回 14回/14回

1975年 4月 弁護士登録
1979年 3月 米国ニューヨーク州弁護士登録
1989年 4月 桃尾・松尾・難波法律事務所設立
同事務所 パートナー(現任)
2018年 6月 当社社外監査役(現任)
重要な兼職の状況
弁護士
大正製薬ホールディングス株式会社
社外取締役
Rapidus株式会社 取締役



社外監査役
河内 隆*
1957年9月24日生

出席回数:11回*5 9回*5

2023年 6月 一般財団法人地域創造 理事長
(現任)
2024年 3月 当社社外監査役(現任)
重要な兼職の状況
一般財団法人地域創造 理事長
株式会社読売新聞東京本社 社外監査役
※5 2024年3月28日に就任して以降の状況。

執行役員

地位	氏名	担当
執行役員社長	光吉 敏郎*	—
執行役員副社長	川田 辰己*	コーポレート本部長 兼 生活サービス本部 管掌
専務執行役員	川村 篤*	建築・不動産事業本部長 兼 木材建材事業本部 管掌
常務執行役員	高橋 郁郎*	住宅事業本部長
	大谷 信之*	コーポレート本部副本部長(経営企画・財務 統括) 兼 同本部経営企画部長 兼 資源環境事業本部 管掌
	松垣 隆久	コーナン建設(株) 取締役副社長 兼 大阪本社(BCM) 担当
	田中 耕治	生活サービス本部長
	岩崎 淳	建築・不動産事業本部副本部長(北米事業 統括) 兼 Sumitomo Forestry America, Inc. 取締役社長 兼 同社戸建事業部長
	細谷 洋一	木材建材事業本部長
	堀田 一隆	資源環境事業本部長

※は取締役兼務者。

地位	氏名	担当
執行役員	西川 政伸	資源環境事業本部(ジャカルタ駐在) 兼 (株) NeXT FOREST 取締役社長
	西周 純子	コーポレート本部法務部長
	神谷 豊	住友林業ホームエンジニアリング(株) 取締役社長
	戸崎 富雄	コーポレート本部ITソリューション部長
	飯塚 優子	コーポレート本部副本部長(サステナビリティ推進・品質・安全 マネジメント 統括) 兼 同本部サステナビリティ推進部長
	乾 憲司	住宅事業本部副本部長(住宅企画・グループオーナー 推進・イノベーション推進 統括) 兼 同本部住宅企画部長
	間庭 和夫	コーポレート本部人事部長
	櫻井 清史	住宅事業本部副本部長(アセットソリューション・まちづくり事業 担当) 兼 住友林業ホームサービス(株) 取締役社長
	坂牧 俊哉	住宅事業本部副本部長(技術商品開発 統括) 兼 新事業開発部部長 兼 コーポレート本部筑波研究所副所長
	安井 悦也	木材建材事業本部副本部長(製造事業 統括) 兼 同本部製造事業部長

5

会社情報・株式情報

11年間の財務サマリー	88
ESG情報	90
主な評価・表彰実績	91
真正性表明	92
投資家 FAQ	93
会社概要・株式情報	94
グローバルネットワーク	95

本章では、住友林業グループの経営・財務基盤を支える各種データを集約しました。ESGに関する評価実績や財務・非財務のハイライト、投資家情報など、企業理解を深める基礎情報を掲載しています。報告書全体の理解を補完するための資料としてご活用ください。

11年間の財務サマリー

	2024/12	2023/12	2022/12	2021/12	2020/12 (9M) ^{※6}	2020/3	2019/3	2018/3	2017/3	2016/3	2015/3
当期業績 (百万円)											
売上高	¥2,053,650	¥1,733,169	¥1,669,707	¥1,385,930	¥ 839,881	¥1,104,094	¥1,308,893	¥1,221,998	¥1,113,364	¥1,040,524	¥997,256
売上総利益	502,952	408,830	392,970	321,994	191,323	242,689	232,146	219,315	204,138	183,134	169,492
販売費及び一般管理費	308,364	262,573	234,717	208,344	143,862	191,312	182,899	166,294	150,149	153,041	135,498
営業利益	194,588	146,258	158,253	113,651	47,462	51,377	49,247	53,021	53,989	30,093	33,994
経常利益	197,955	158,921	194,994	137,751	51,293	58,824	51,436	57,865	57,841	30,507	36,424
親会社株主に帰属する当期純利益／当期純利益	116,528	102,170	108,672	87,175	30,398	27,853	29,160	30,135	34,532	9,727	18,572
経常利益(数理差異除く)	188,153	153,919	187,027	134,491	46,470	61,396	54,846	55,574	52,860	42,038	36,681
財務状況 (百万円)											
総資産	¥2,261,128	¥1,824,727	¥1,537,598	¥1,314,226	¥1,091,152	¥1,004,768	¥ 970,976	¥ 899,120	¥ 794,360	¥ 710,318	¥665,538
運転資本 ^{※1}	883,938	639,401	578,653	470,909	297,669	273,167	236,047	209,506	190,386	178,215	158,110
有利子負債	613,411	423,872	348,323	302,763	302,933	268,491	248,885	200,630	163,817	119,069	103,369
純資産	1,020,127	826,462	682,554	540,089	399,456	357,064	353,489	345,639	295,857	265,257	260,782
EBITDA ^{※2}	241,967	189,595	218,991	159,186	67,777	84,647	75,501	79,645	76,261	46,354	51,606
キャッシュ・フロー (百万円)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 27,078	¥ 125,300	¥ 55,276	¥ 91,576	¥ 46,840	¥ 45,724	¥ 40,689	¥ 13,732	¥ 40,337	¥ 45,705	¥ 14,709
投資活動によるキャッシュ・フロー	(135,103)	(112,497)	(52,385)	(40,254)	(44,635)	(38,874)	(71,659)	(46,250)	(62,350)	(9,972)	(23,575)
財務活動によるキャッシュ・フロー	133,225	10,236	(32,998)	(7,029)	(6,782)	1,142	11,523	25,156	14,267	1,813	(17,286)
現金及び現金同等物の期末残高	206,297	174,771	147,373	170,035	122,220	112,565	105,102	125,555	132,707	141,265	103,296

※1 運転資本＝流動資産－流動負債

※2 EBITDA＝経常利益＋支払利息＋減価償却費

11年間の財務サマリー

	2024/12	2023/12	2022/12	2021/12	2020/12 (9M) ^{*6}	2020/3	2019/3	2018/3	2017/3	2016/3	2015/3
資本的支出 (百万円)											
有形固定資産	¥ 54,470	¥ 23,367	¥ 31,657	¥ 21,844	¥ 18,124	¥ 32,414	¥ 17,071	¥ 17,685	¥ 48,204	¥ 18,042	¥ 12,617
無形固定資産	8,005	4,913	5,334	3,892	2,989	3,470	3,173	2,470	2,839	2,006	2,488
その他	7,106	10,154	7,026	2,488	2,834	2,267	2,088	3,792	3,085	400	282
合計	69,582	38,433	44,017	28,224	23,946	38,151	22,331	23,947	54,128	20,448	15,388
減価償却費	27,916	20,618	17,911	16,491	11,503	14,388	13,696	13,727	12,887	11,753	11,453
1株当たり情報 (円)											
当期純利益	¥ 569.40	¥ 504.01	¥ 543.80	¥ 457.69	¥ 167.54	¥ 153.54	¥ 160.80	¥ 168.49	¥ 194.95	¥ 54.92	¥ 104.85
純資産	4,497.17	3,684.87	3,140.26	2,479.76	2,025.13	1,777.57	1,755.06	1,719.05	1,552.04	1,374.47	1,387.39
配当金	145.0	125.0	125.0	80.0	35.0	40.0	40.0	40.0	35.0	24.0	21.5
レシオ (%)											
売上総利益率	24.5	23.6	23.5	23.2	22.8	22.0	17.7	17.9	18.3	17.6	17.0
売上高営業利益率	9.5	8.4	9.5	8.2	5.7	4.7	3.8	4.3	4.8	2.9	3.4
売上高経常利益率	9.6	9.2	11.7	9.9	6.1	5.3	3.9	4.7	5.2	2.9	3.7
総資産経常利益率 (ROA) ^{*3}	9.7	9.5	13.7	11.5	4.9	6.0	5.5	6.8	7.7	4.4	5.6
自己資本当期純利益率 (ROE) ^{*3}	13.9	14.8	19.4	20.2	8.8	8.8	9.3	10.3	13.3	4.0	8.0
投下資本利益率 (ROIC)	12.1	11.9	17.0	14.1	6.1	7.6	7.3	9.3	11.0	6.4	7.9
自己資本比率	40.7	41.3	40.8	37.7	33.7	32.1	32.8	34.7	34.6	34.3	36.9
有利子負債比率 ^{*4}	40.0	36.0	35.7	37.9	45.2	45.4	43.9	39.2	37.3	32.8	29.6
流動比率	233.5	207.1	217.1	211.9	178.3	175.3	163.2	158.8	158.8	156.9	154.1
インタレスト・カバレッジ・レシオ (倍) ^{*5}	3.59	29.3	18.4	39.7	24.9	16.9	20.1	9.6	27.1	43.1	12.6
ネットD/Eレシオ (倍)	0.4	0.3	0.3	0.3	0.5	0.5	0.5	0.3	0.1	0.1	0.1

*3 ROAおよびROEの貸借対照表科目は、期初期末平均を用いて算出しています。

*4 有利子負債比率=有利子負債÷(有利子負債+自己資本)

*5 インタレスト・カバレッジ (倍)=営業キャッシュ・フロー÷利払い

*6 決算期変更に伴い、2020年12月期は4～12月の9か月間を連結対象期間とした変則的な決算となっています。

ESG情報

		2024/12	2023/12	2022/12	2021/12	2020/12		
環境 (E)	エネルギー消費量 (MWh)	2,768,650	2,862,493	2,880,398	2,878,334	2,848,460		
	水使用量 (千m ³)	2,939	2,916	2,937	2,858	2,851		
	温室効果ガス排出量 (t-CO ₂ e)	スコープ1	92,727	103,726	126,301	143,806	151,534	
	温室効果ガス排出量 (t-CO ₂ e)	スコープ2	62,305	98,566	100,915	100,891	91,960	
	温室効果ガス排出量 (万t-CO ₂ e)	スコープ3	1,073.5	944.6	940.0	983.5	911.9	
	再生可能エネルギー導入率 (%)		81.7	78.1	75.7	74.5	74.1	
	グループ全体の使用電力における再生可能エネルギー導入率 (%)		39.8	19.6	17.5	17.2	17.4	
	輸入木材仕入先におけるサステナビリティ調達調査実施率 (%)		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
	主要構造材における持続可能木材利用率 (%)		100.0	100.0	100.0	100.0	95.8	
	国内製造工場でのリサイクル率 (%)		99.1	99.6	99.4	99.1	99.1	
	新築戸建注文住宅におけるZEH比率 (%) (受注ベース)		79.3	79.7	77.2	67.4	51.5	
	新築戸建注文住宅における長期優良住宅認定取得率 (%)		96.7	95.9	96.3	94.9	94.7	
	森林保有・管理面積 (万ha)	国内	4.8	4.8	4.8	4.8	4.8	
		海外	23.7	23.8	24.0	22.9	22.9	
	森林保有・管理面積における炭素固定量 (二酸化炭素換算量) (万t-CO ₂)	国内	1,405	1,384	1,373	1,361	1,348	
		海外	5,152	5,191	5,264	5,240	5,212	
	社会 (S)	従業員数 (人)	単体	5,341	5,235	5,139	5,091	5,073
			連結	26,741	24,815	21,948	21,254	20,562
女性従業員比率 (%)		単体	24.4	23.8	23.1	22.6	22.0	
		国内子会社	35.2	36.1	33.4	34.4	32.4	
		海外子会社	30.1	28.4	28.2	30.0	30.8	
女性管理職比率 (%)		単体	7.6	6.8	6.3	5.6	4.8	
		国内子会社	10.4	9.4	8.9	8.4	7.1	
		海外子会社	27.4	25.4	23.2	20.9	19.5	
女性新卒採用比率 (%)		単体	32.8	34.1	33.1	26.9	30.2	
		国内子会社	45.1	41.8	34.6	35.1	43.4	
女性採用比率 (%)		海外子会社	39.1	35.7	39.5	32.8	38.7	
障害者雇用率 (%)		単体	2.60	2.46	2.40	2.38	2.25	
		国内子会社	2.30	2.25	2.23	2.04	1.85	
男性育児休業取得率 (%) *		単体	78.1	70.0	49.0	50.4	46.8	
		国内子会社	48.7	28.0	32.8	28.0	13.2	
女性育児休業取得率 (%) *		単体	102.2	81.4	110.3	108.8	84.4	
		国内子会社	101.6	96.8	114.3	118.8	122.0	
有給休暇取得率 (%)		単体	68.9	69.0	68.4	64.1	60.7	
		国内子会社	69.1	68.1	66.6	59.6	58.1	
社員一人当たりの研修時間 (時間)		単体	20.9	19.6	15.5	13.0	10.5	
社員一人当たりの研修費用 (千円)	単体	152	117	106	77	59		
離職率 (%)	単体	2.8	3.1	3.2	2.7	1.8		
新卒社員定着率 (入社3年目) (%)	単体	81.7	83.7	82.9	83.3	82.3		
社員満足度 (%)	単体	78.0	76.3	77.0	78.2	80.1		
ガバナンス (G)	取締役会開催回数 (回)	15	15	15	16	10		
	取締役人数 (人)	10	9	9	9	9		
	社外取締役比率 (%)	40	33	33	33	33		
	社外取締役の取締役会出席率 (%)	100	100	100	100	100		

* 育児休業取得率 = 当該年度に育児休業を開始した人数 / 当該年度に子どもが生まれた人数。

主な評価・表彰実績

近年、運用の投資基準として財務面だけでなく、環境 (Environment) ・社会 (Social) ・ガバナンス (Governance) 要素も考慮したESG投資への関心が高まっています。住友林業グループは、下記のESGに関連した評価・表彰をいただきました。(2025年3月末時点)

社外からの評価



GPIFが選定した6つのESG指数構成銘柄に採用



**FTSE Blossom
Japan Index**

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数



Morningstar日本株式
ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数
(除くREIT)



**FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index**

2025 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

※ MSCI指数への住友林業株式会社の組み入れ、およびウェブサイトにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマーク、指数名称の使用は、MSCIおよび関係会社による住友林業株式会社の後援、推奨あるいは広告宣伝ではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCIおよびMSCI指数の名称とロゴは、MSCIおよび関係会社の商標もしくはサービスマークです。

**Dow Jones
Sustainability Indices**

※ 2025年2月に[Dow Jones Best-in-Class Indices]に名称変更



主なイニシアチブ等への参加・賛同



真正性表明



代表取締役 執行役員副社長

川田 辰己

「統合報告書2025」発行にあたって

住友林業グループは、持続可能な社会の実現に向けて、企業価値の長期的な向上を目指す経営を推進するため、2022年度に長期ビジョン「Mission TREEING 2030」を定め、経営のマテリアリティである「9つの重要課題」を特定しました。2025年度より始動した新たな中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」では、住友林業グループならではの木を軸とした価値創造を、さらに深化・加速させていく方針を明確にしています。本統合報告書では、この新中期経営計画と当社独自の「ウッドサイクル」を通して「地球環境への価値」「人と社会への価値」「市場経済への価値」という3つの価値を創出する仕組みをご理解いただくために紙面を割き、当社グループの価値創造の全体像を多様なステークホルダーの皆様に分かりやすくお伝えすることを目的としています。

本報告書の作成にあたっては、国際会計基準(IFRS)財団の「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省発行の「価値協創ガイダンス2.0」などの開示基準を参考にしています。また、当社グループの戦略や課題への認識、対応状況などを正確にお伝えするため、多くの関連部署と経営陣が連携・協力して作成にあたり、重要な非財務情報については第三者保証機関による限定的保証を受けるなど、報告内容の信頼性向上に努めています。私は、統合報告書の作成主管部門の責任者として、本報告書の作成プロセスが正当であり、記載内容が正確であることを、ここに表明いたします。

本報告書が、当社の現在地と今後の方向性を理解していただく一助となり、皆様との建設的な対話の礎となることを願っております。引き続き、住友林業グループへのご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

投資家FAQ

Q 米国戸建分譲住宅市場に関して、今後の見通しを教えてください。

A 米国はいわゆるリーマンショック以降、住宅着工戸数が低水準で推移した期間が長かった一方で、人口は2024年には約3億4,000万人超とリーマンショック当時から約3,600万人増加するなど継続的に増加しており、住宅が不足しています。特に住宅購入層の中心となるミレニアル世代やZ世代の人口が相対的に厚い特徴が見られます。住宅ローン金利が6~7%の高水準で推移するなか、政策の先行き不透明感もあり顧客の様子見姿勢が見られますが、中長期的には安定的な成長が継続すると見えています。

Q 2030年の経常利益計画3,500億円の実現に向けたロードマップを教えてください。

A 現在、米国の戸建住宅会社4社を通じ、ワシントン州から東海岸にかけて、人口増加が著しいサンベルトと呼ばれるエリアを中心に住宅事業を展開しています。建築・不動産セグメントでは経常利益を2027年12月期の2,250億円から2030年2,700億円に増加させる目標を掲げています。また、米国戸建住宅事業の年間販売戸数目標は、2027年12月期の17,700戸から2030年には23,000戸に伸長させる計画です。今後もビルダー4社のオーガニックグロースに加え、新規M&Aも視野に入れながら目標達成を目指していきます。また、現在、オプション契約も含め、約8万区画の土地を確保しており、2030年の成長計画に向けた用地として活用予定です。

Q 米国不動産開発事業について、今後の見通しを教えてください。

A 米国不動産開発事業は、2025年12月期から2027年12月期の中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」期間中に年平均20件の物件売却を計画しています。足元では高金利を背景に売却交渉が折り合いにくい状況が続いています。2025年12月期は賃貸住宅市場は、高い供給圧力が続くため、賃貸物件の稼働率を向上させ、売却しやすい条件を整備することが重要だと考えています。当社の米国不動産開発会社2社のうち1社はゼネコン機能を持っているため、インカムゲイン、キャピタルゲインに加えて、フィー収入を得ることができています。今後は、安定収益を出せる米国不動産開発事業の構築を目指していきます。

Q FITP事業について、工場の稼働状況およびグループ会社とのシナジー効果を教えてください。

A 2025年3月に稼働開始したミズーリ州の新工場を含め、屋根トラス、壁パネルなどの製造拠点として、2025年6月末現在10工場が稼働しています。現在グループ会社向けには、米国戸建住宅会社であるDRB社の分譲住宅や米国不動産開発会社であるCrescent社の集合住宅向け等に供給しており、グループ間の協業が進んでいます。FITP事業により、施工合理化の推進と新たな価値の創造を実現し、米国の年間住宅販売戸数23,000戸の販売目標の達成に向け、当社グループ各社との連携でグループシナジーを構築していきます。

Q 豪州住宅事業の収益力改善に向けて具体的にどのように取り組んでいく予定ですか。

A 豪州では、2024年11月に買収したMetricon社の収益改善が進みつつあり、2025年度は200億円の経常利益達成を目指しています。既存のグループ会社においても着実な業績向上を見込んでおり、今後は資材調達の集約やバックオフィス機能の統合といった効率化施策により、グループ全体のシナジー効果を強化していきます。

Q 国内の戸建注文住宅事業に関して、収益基盤の強化に向けた取り組みの内容を教えてください。

A 2024年12月期の国内住宅事業は、持家の新設住宅着工戸数が前期比で下回る厳しい環境のなか、コストダウンや業務効率化策の実施、加えて価格改定効果により利益率は改善しました。また、「邸宅設計プロジェクト」による高級物件の枠を超えた高品質な部材や設計力を活かした提案がお客様から支持をいただいていることに加え、中価格帯においてもセミオーダー型商品「Forest Selection」の受注が堅調に推移しており、各価格帯における施策が奏功しています。

今後は賃貸住宅事業において土地の調達機能を強化し、ランドセット事業を拡大していくとともにリフォーム事業をはじめとするグループ各社の事業強化を進め、国内住宅事業全体の収益基盤の強化を図ります。

会社概要・株式情報 (2024年12月31日現在)

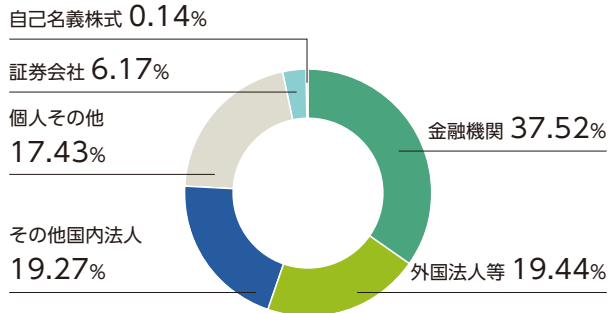
会社概要

企業名	住友林業株式会社
創業	1691年
設立	1948年
資本金	55,101百万円
本社	〒100-8270 東京都千代田区 大手町一丁目3番2号 経団連会館
関係会社	654社 (うち海外601社)
従業員数 (連結)	26,741名
ホームページURL	https://sfc.jp/
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人
お問い合わせ先	住友林業株式会社 コーポレート・コミュニケーション部 IRグループ Tel : 03-3214-2270 Fax: 03-3214-2272 IRに関するお問い合わせ先 https://inquire.sfc.jp/sfc/m/contact/

株主・株式情報

上場証券取引所	東京
発行可能株式総数	400,000,000株
発行済株式総数	206,067,368株
定時株主総会	3月
株主総数	68,515名

株式分布状況



※ 株式分布状況については、表示単位未満を切り捨てて表示しています。






大株主の状況 (上位10名)

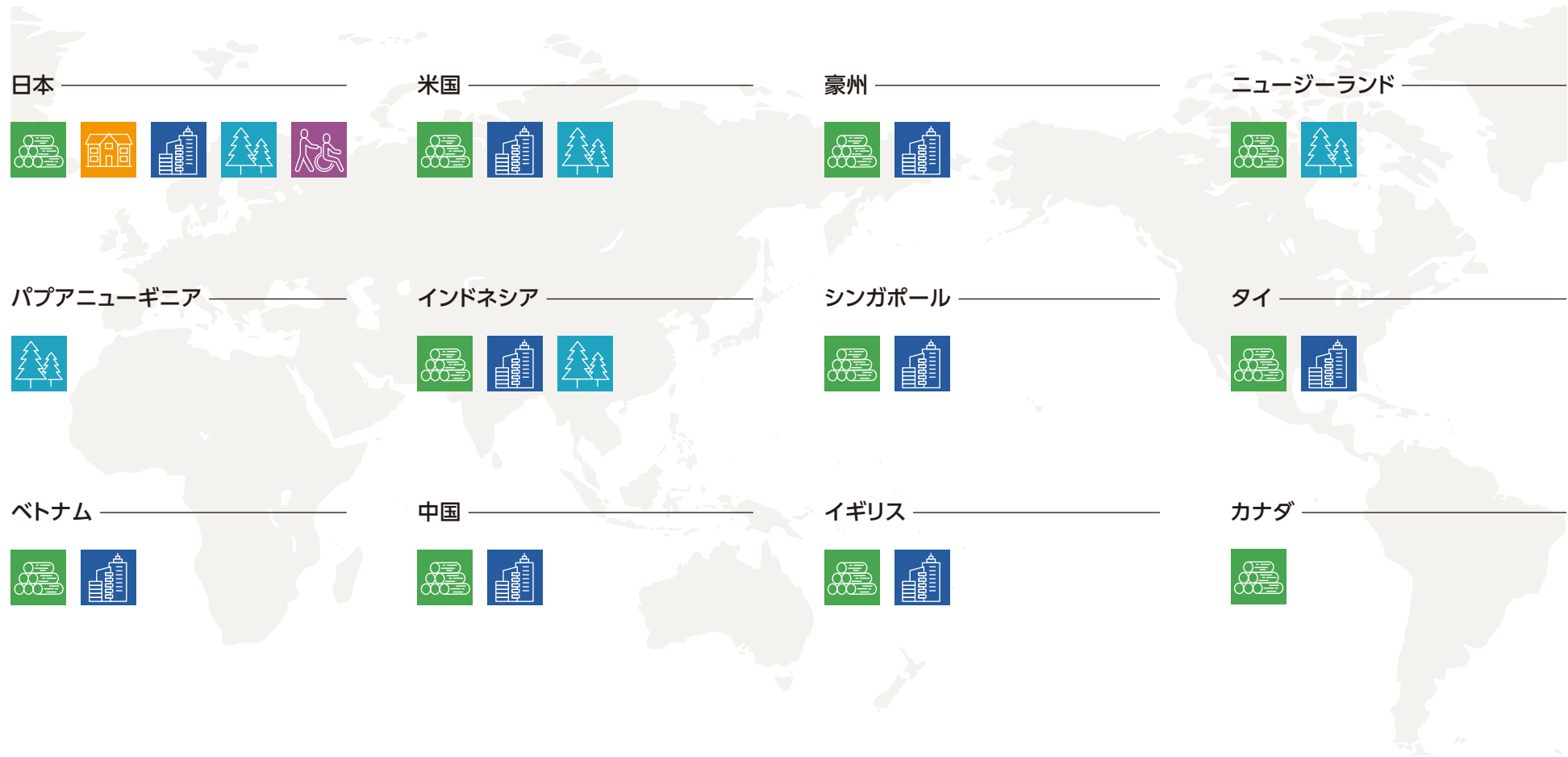
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	27,601	13.4
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	12,815	6.2
住友金属鉱山株式会社	10,110	4.9
株式会社伊予銀行	5,849	2.8
株式会社熊谷組	5,197	2.5
住友商事株式会社	4,383	2.1
住友生命保険相互会社	4,227	2.0
株式会社百十四銀行	4,197	2.0
SMBC日興証券株式会社	4,131	2.0
JPモルガン証券株式会社	3,938	1.9

※ 持株数および持株比率については、表示単位未満を切り捨てて表示しています。持株比率は発行済株式の総数から自己株式を除いて算出しています。

グローバルネットワーク (2025年1月1日現在)

日本を含む世界12か国で事業を展開

 木材建材事業	 住宅事業	 建築・不動産事業	 資源環境事業	 生活サービス事業
--	--	---	--	--



 住友林業株式会社

〒100-8270 東京都千代田区大手町一丁目3番2号 経団連会館
コーポレート・コミュニケーション部 IRグループ
Tel: 03-3214-2270 Fax: 03-3214-2272
<https://sfc.jp/>

