



### SDGsの達成につながる 長期ビジョンに期待

社外取締役 **平川 純子**

2030年までの当社長期具体的施策をまとめた「Mission TREEING 2030」の策定には、私たち社外役員も2018年発表の研究技術開発構想「W350計画」を念頭に置きつつ、1年をかけて取り組みました。SDGsが叫ばれる今日、当社の国内外での森林の育成や管理、丸太や製材品の流通、製造、木造建築などの木の利用、バイオマス発電、これら事業のすべてがSDGsを体現するものであり、ついに当社の時代が来た！と思わずにはられません。当社は、2022年発表の事業方針の一

つ「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」を机上の空論に終わらせません。当社は330余年の森林育成の歴史に支えられたノウハウを駆使し、森林のCO<sub>2</sub>吸収源としての価値を科学的に数値化する技術を確立しつつあります。これは希少かつ重要な当社の価値と考えます。これまでも多数他企業の環境保護活動を支え、森林アセットマネジメント業務に多々取り組んでいますが、Mission TREEING 2030発表を機にSDGs推進企業の先頭に立ち、適正な森林価値把握の重要性を啓発していくべきと考えます。

また、当社の近年のグローバル化拡大により森林の運営および住宅・不動産事業においても目を見張る成果を得ており、これは地域の特性を尊重し現地経営陣の手腕を最大限に活かす手法が功を奏しているものと考えますが、一方、グローバル

ガバナンスを一層推進させる必要があります。その達成には世界規模での人事交流、人材登用を進め、人と人とのコミュニケーションが社内およびグループ企業全体で密にとられる仕組みづくりが大切であると考えます。

最後に、より一層女性社員活躍の場が広がるよう、具体的施策を推進すべく尽力します。女性活躍は性別を超えたところに真の論点があります。いかにすれば社員一同が「木と生きる幸福」を真に感じられるか、真剣に社員のワークスタイル、ワークフローを見直し、話し合いの場をつくり、無駄をなくし、仕事の効率化を図るなど、社員のためのSDGs達成のため力を尽くしてまいります。



### 脱炭素推進を さらなる成長の原動力に

社外取締役 **山下 泉**

長期ビジョン策定にあたって私が特に重視したのは、気候変動・地球環境問題解決の鍵となる脱炭素化へ向けての基本戦略・取り組みの道筋を明確に示すことです。当社の強みである「森林」と「木」に関わる先進的な技術・ノウハウと経験をフルに活かし、志をともにする多様な企業・政府機関などとも協力・連携して、脱炭素・グリーンイノベーションを牽引するプラットフォームとしての役割を担う。先般公表された「熱帯泥炭地関連事業での株式会社IHIとの提携」や国内林業再生に向け

での「木材コンビナート」構想は、まさにその先駆けといえます。

もう一つは、今後も海外での住宅建設・不動産開発投資を軸に着実な成長を続けながら、国内外での森林保有の拡大、非住宅分野での中高層木造建築への取り組みなどさまざまなウッドサイクル・ビジネスを積極的に推進していけるよう、財務基盤のさらなる強化を図ることで。今般、SFCアセットマネジメントが設立され、第1号ファンドが組成されたほか、「森林ファンド」立ち上げへの検討が進んでいます。国内外での多様なビジネス拡大を通じて収益資産を積み上げる一方で、こうした資産の流動化などにより資本効率の向上と財務体質の強化を図っていくことが重要です。

今後の長期ビジョン具体化に向けてのプロセスでは、PDCA

サイクルをしっかりと回せるようモニターしてまいります。海外事業のプレゼンスが一段と大きくなり、DXの活用などによる各種新規事業の立ち上げに伴って新しいリスクが増大している点も踏まえ、「守り」のガバナンスの観点からリスク管理の高度化などの議論にも、これまで以上に時間をかけていくことが必要と考えています。住友二代総理事・伊庭貞剛が住友の事業方針について述べた「常に理想を望んで現実に先んずること唯一歩なれ」という言葉を指針に、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けて社外取締役としての責務を全力で果たしていく所存です。



### 類を見ない価値創造に向け 経営基盤の強化が不可欠

社外取締役 **栗原 美津枝**

当社の長期ビジョン「Mission TREEING 2030」には、「地球」の脱炭素に挑戦する使命と覚悟、そして実行力を感じます。そのステートメント「地球を、快適な住まいとして受け継いでいくために」は、当社のパーパス（存在意義）を明確にし、グループ全体を一つに方向付け、広く伝えるものとなりました。

この長期ビジョンと中期経営計画は、社内やグループ内で議論が重ねられ、有識者との意見交換も交え、経営層でも活発に議論し、皆でつくり上げたものです。

私も議論に参加し、特に意識したことの一つは、当社は「カーボンネガティブ」を実現できる企業であり、森林価値を創出し社会に還元できる企業であることです。その価値創造への高い期待を受け止め、価値を可視化し、そしてバックキャストで総合的な事業戦略が描かれるよう議論しました。

二つめは、全社を俯瞰した投資戦略の一方、財務構造やリスク特性の変化を想定し、成長投資を支える財務基盤強化のあり方や投資資源の配分・管理などの議論を深めました。

今後の実現にあたっては経営基盤の強化が不可欠です。当社はウッドサイクルを実現できる、ほかに類を見ない企業です。この価値を高めるには、各事業領域が強くなるとともに、これらポートフォリオを掛け合わせ、シナジーを発揮することが重要です。

そのためには、グループやサプライチェーンも含めさまざまな情報が結合し可視化され新たな価値をつくり出す「DX」の推進、女性や海外従業員も含め多様な人財が育ち活躍する「人材」戦略への重点的取り組み、そして、グループ全体で経営資源が最適化され価値が最大化されるグループガバナンスの高度化が必要と考えます。

取締役会では、こうしたモニタリングを適切に行うとともに、実行過程で見えてきた課題をタイムリーに議論していきたいと思えます。

社外取締役として、自らの専門知見を生かすとともに、より多角的に物事を捉え、さまざまなステークホルダーの視点を経営に反映させることを大切にしながら、当社の企業価値の向上と社会価値の実現に努めてまいります。