

中期経営計画(2022年12月期～2024年12月期)
Mission TREEING 2030 Phase1

新たな中期経営計画の位置づけ

新たな中期経営計画は、長期ビジョン「Mission TREEING 2030」のPhase1
将来の成長と脱炭素化への貢献に向けた基盤を作る3年

中期経営計画 2018

2017/3期
~2019/3期

- 新たなステージへ向けた変革の推進
- 持続的成長のための事業基盤強化

中期経営計画 2021

2020/3期
~2021/12期

- 更なる成長に向けた未来志向の事業戦略の推進
- 財務基盤強化

Mission TREEING 2030 Phase1

2022/12期~2024/12期

- 収益の柱となった海外住宅・不動産事業のさらなる拡大、国内事業の収益力の回復
- 脱炭素の核となる資源環境事業への投資と、長期ビジョン実現に向けた足場固めの3年間

基本方針

(1) 木材資源の活用による脱炭素化への挑戦

- 森林のCO₂吸収源としての価値を訴求した国内外での新たな事業の展開
- 国産材の競争力強化に向けた施策の推進
- 中大規模木造建築事業の拡大

(2) 収益基盤の強靱化の推進

- 住宅・建築事業及び木材建材事業の収益力の回復、並びに将来の市場変化を見据えた変革の推進
- 資産効率の向上

(3) グローバル展開の加速

- 米国及び豪州における住宅・不動産事業の拡大、アジアにおける収益基盤の確立

(4) 持続的成長に向けた経営基盤の強化

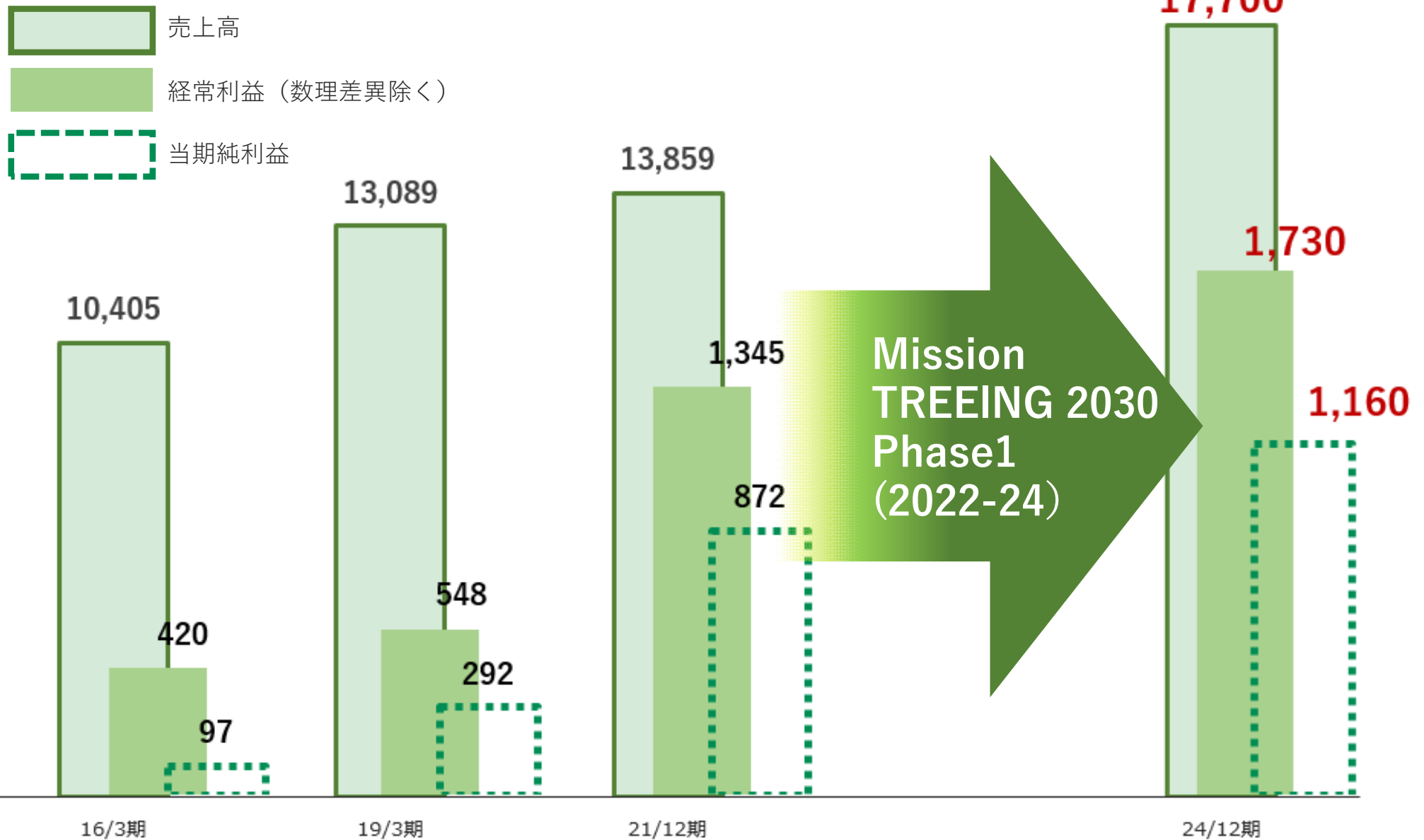
- デジタル化の推進
- 人財の確保及び育成の強化、社員のエンゲージメントの向上
- リスクマネジメントの強化

(5) 事業とESGの更なる一体化

- RE100/SBT(Science Based Targets)の達成に向けた施策の着実な実行

業績目標

(億円)



セグメント別目標

(単位：億円)	売上高			経常利益		
	21/12期	24/12期	増減率	21/12期	24/12期	増減率
木材建材	2,169	2,640	+21.7%	100	115	+15.2%
海外住宅・不動産	6,446	9,540	+48.0%	1,043	1,290	+23.6%
住宅・建築	5,109	5,470	+7.1%	196	320	+62.9%
資源環境	223	265	+18.8%	39	40	+1.8%
その他	239	290	+21.1%	30	50	+66.0%
調整	△ 327	△ 505	—	△ 31	△ 85	—
合計	13,859	17,700	+27.7%	1,378	1,730	+25.6%
			(参考) 数理差異除く	1,345	1,730	+28.6%

セグメント別目標

木材建材事業



- 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推進等）

海外住宅・不動産事業



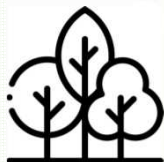
- 住宅・不動産開発事業を米国・豪州・アジアで引き続き拡大
- 欧州を含め各地で非住宅分野の中大規模木造建築の事業化を推進

住宅・建築事業



- 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

資源環境事業



- 国内外における森林経営面積の拡大

その他事業



- 介護事業等の安定的な運営の継続

脱炭素関連分野を含む成長投資を進め、更なる事業拡大を目指す

中期経営計画

3年間合計

約 **3,000** 億円

中期経営計画
2021
1,363億円
(実績)

主な脱炭素関連投資

森林ファンド
関連投資
120億円

木材コンビナート
投資
200億円

海外木造非住宅
投資
300億円

木材建材

製造事業投資 etc

約350億円

海外住宅

海外不動産・宅地開発 etc

約1,300億円

住宅建築

住宅展示場・事務所 etc

約250億円

資源環境

山林・植林投資 etc

約300億円

その他

システム投資（DX推進等） etc 約150億円

効率性

ROE

安定的に**15%以上**
(過去3期平均12%)

安定性

自己資本比率

40%以上
(21/12期実績37.7%)

株主還元

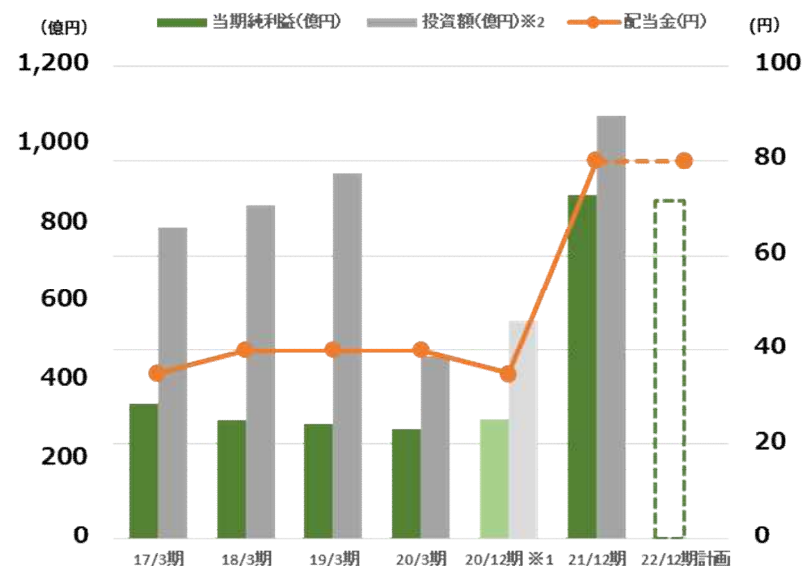
一株当たり配当金額(年間)

21/12期年間 (予定)

80円

22/12期年間 (計画)

80円



	17/3期	18/3期	19/3期	20/3期	20/12期※1	21/12期	22/12期計画
配当金(円)	35	40	40	40	35	80	80
当期純利益(億円)	345	301	292	279	304	873	860
投資額(億円)※2	793	847	928	463	556	1,075	-
1株あたり 当期純利益(円)	194.95	168.49	160.80	153.54	167.54	458.33	430.30

※1: 20/12期は決算期変更に伴う9ヶ月変則決算期 ※2: 投資額 = 投資CF + たな卸資産残高の増減額

国内外の住宅・不動産事業の計画概要



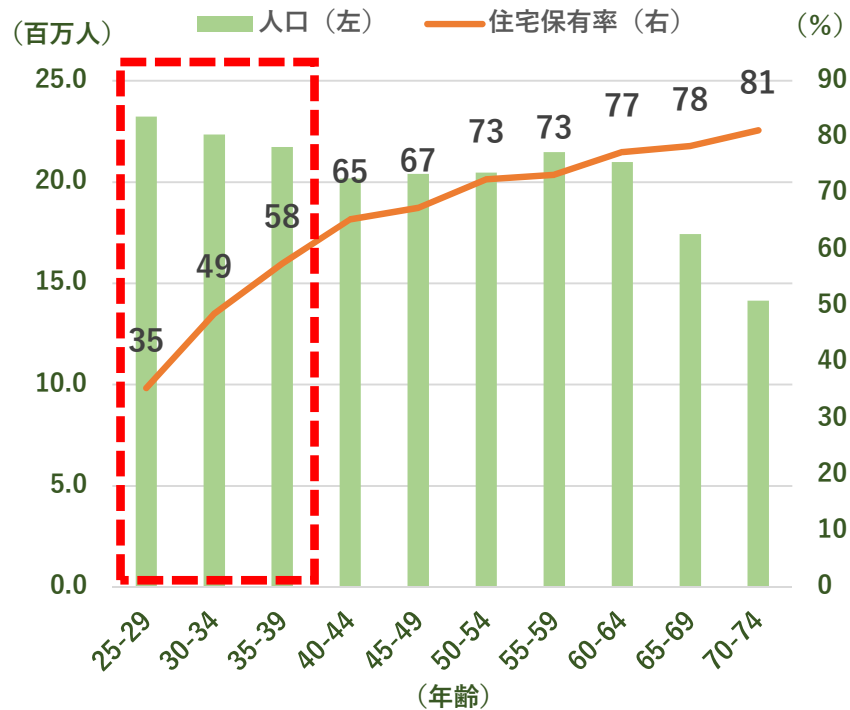
- ・国内戸建注文住宅は、DXを活用した営業で圧倒的なシェア獲得
- ・米国および豪州は、厳選した土地仕入やエリアの特性に応じた商品展開を図り、大きく販売戸数を伸ばす計画
- ・米国・豪州・欧州において中大規模非住宅木造建築の開発の推進

	販売数量	21/12期 実績		24/12期 目標
	国内住宅（戸）	9,711	➡	9,750
	米国住宅（戸）	11,230	➡	16,000
	豪州住宅（戸）	3,169	➡	4,000
	合計（戸）	14,399	➡	20,000

米国の市場環境

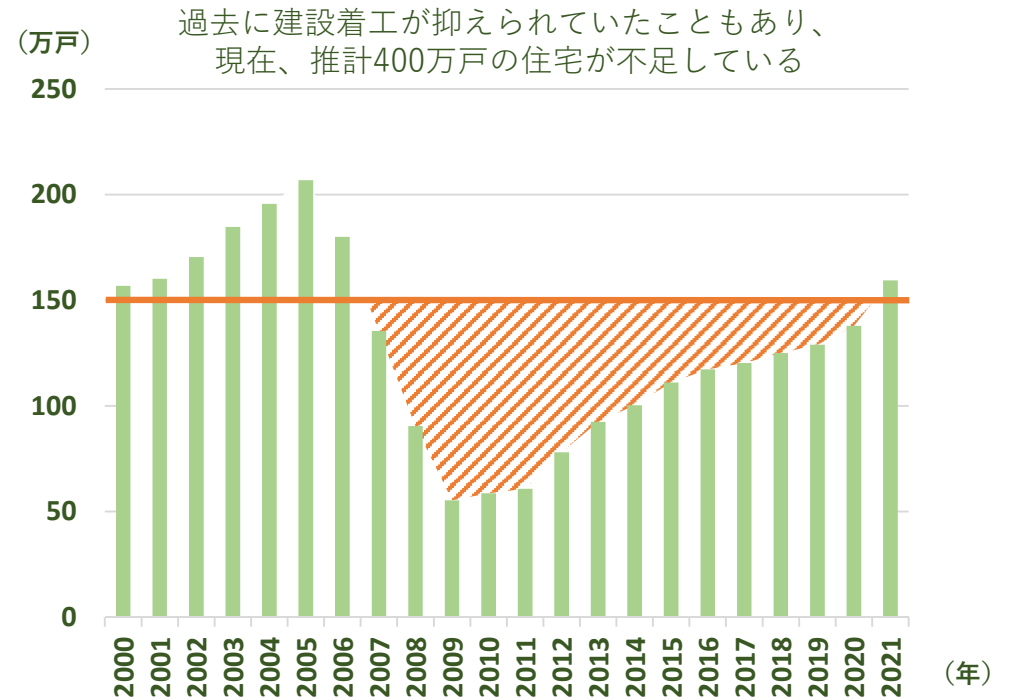
米国住宅市場は、ミレニアル世代、Z世代など、新規の住宅取得者層の人口増加、中古住宅の在庫不足などを背景に、継続的に安定して住宅ニーズが出てくると考えられる

米国年齢別人口および住宅保有率



出所：U.S. Census Bureau 人口:2019年、住宅保有率2021年Q4

米国新設住宅着工戸数



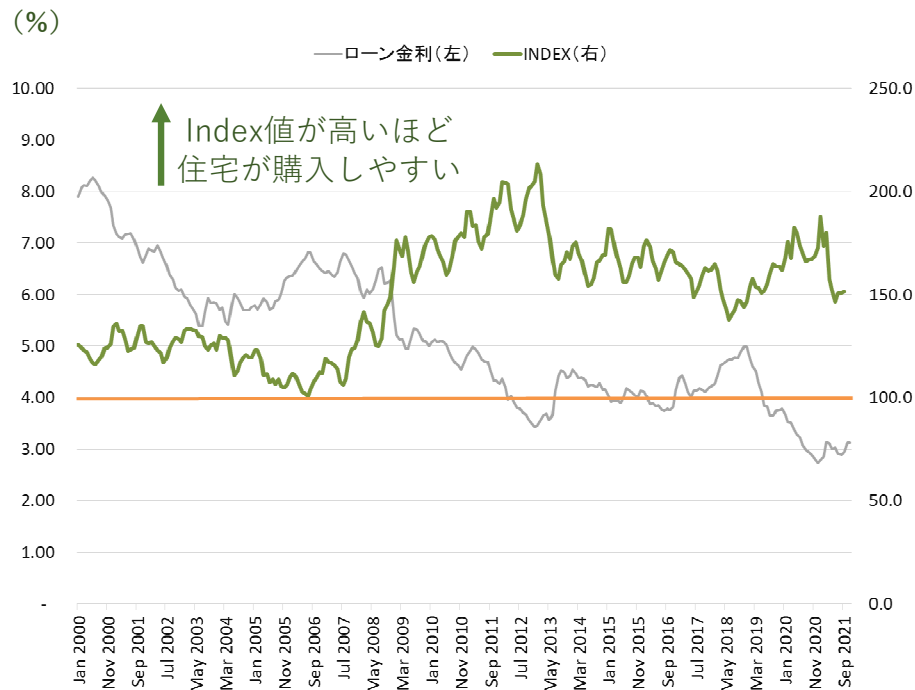
出所：U.S. Census Bureau

Affordabilityは十分健全な状態

※ 100が世帯年収とローン返済に必要な年収が
均衡している状態

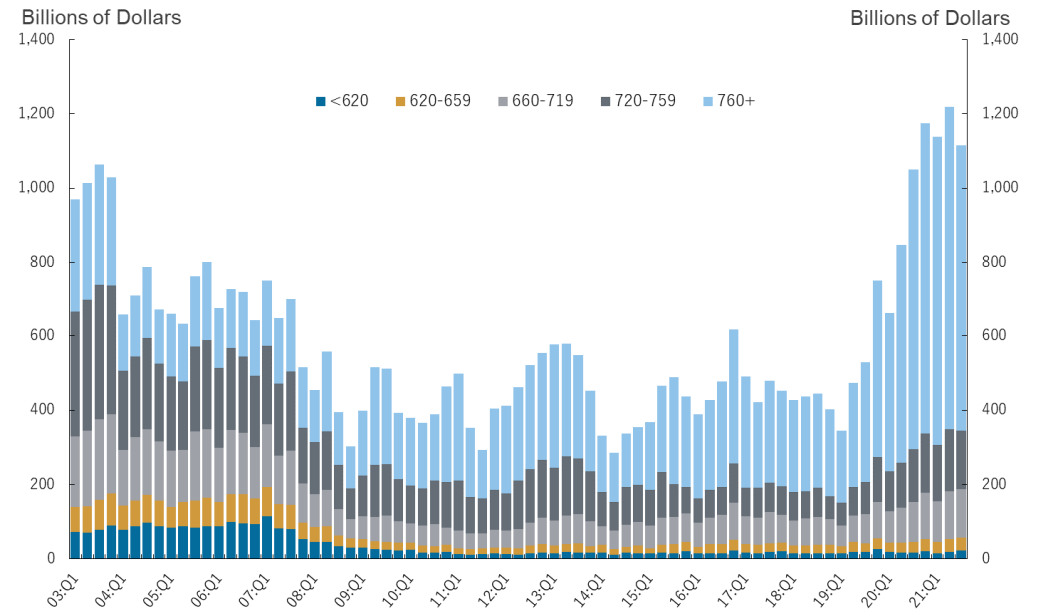
「サブプライム」(670未満のスコア)
の割合はわずかであり、総じて
健全な状況

住宅ローン金利とHousing Affordability Index



出所：NAR

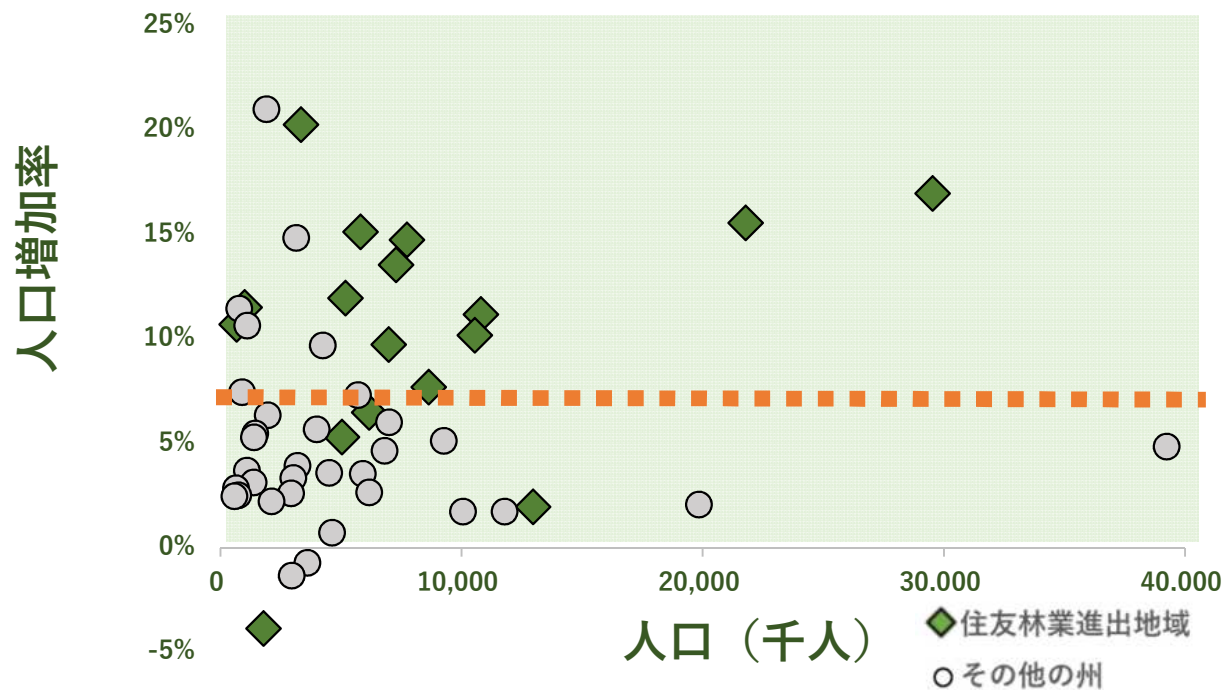
クレジットスコア別 住宅ローン実行金額



Source: New York Fed Consumer Credit Panel/Equifax

当社グループの事業進出地域の人口増加率は、
全米平均よりも高く、今後も市場の成長が見込まれる

米国における 当社グループ事業進出地域の人口増加率 (※1)



※1 2010年人口に対する2021年人口（2020年4月時点ベースの推計値）の増加率
出所：U.S.Census資料を基に当社作成

戸建住宅事業進出地域(※2)
(14州+首都)

11.5%

不動産開発事業進出地域(※3)
(9州+首都)

14.6%

全米平均**7.5%**

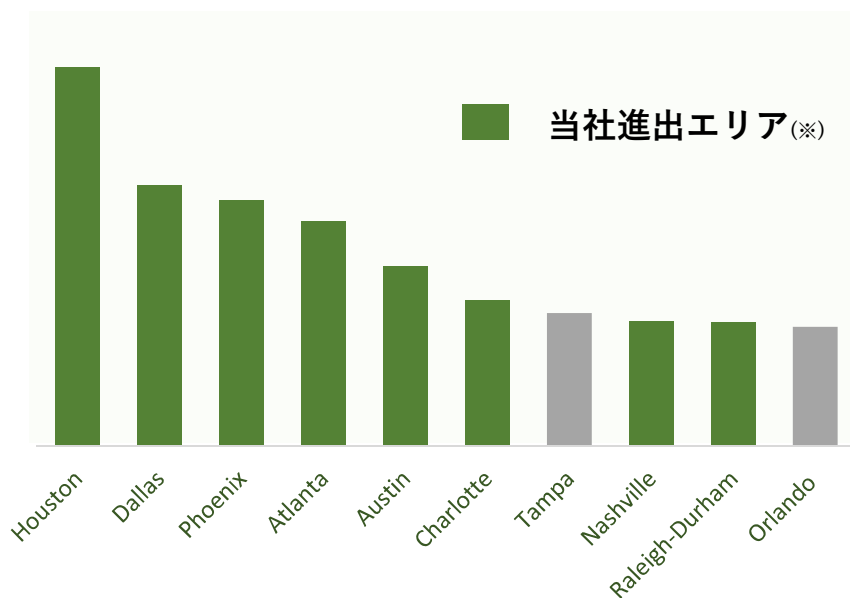
※2：戸建住宅会社5社進出地域

※3：Crescent進出地域
(2021年12月末時点)

着工許可件数の上位10都市のうち8都市に進出

進出エリアの アフォーダビリティが高い

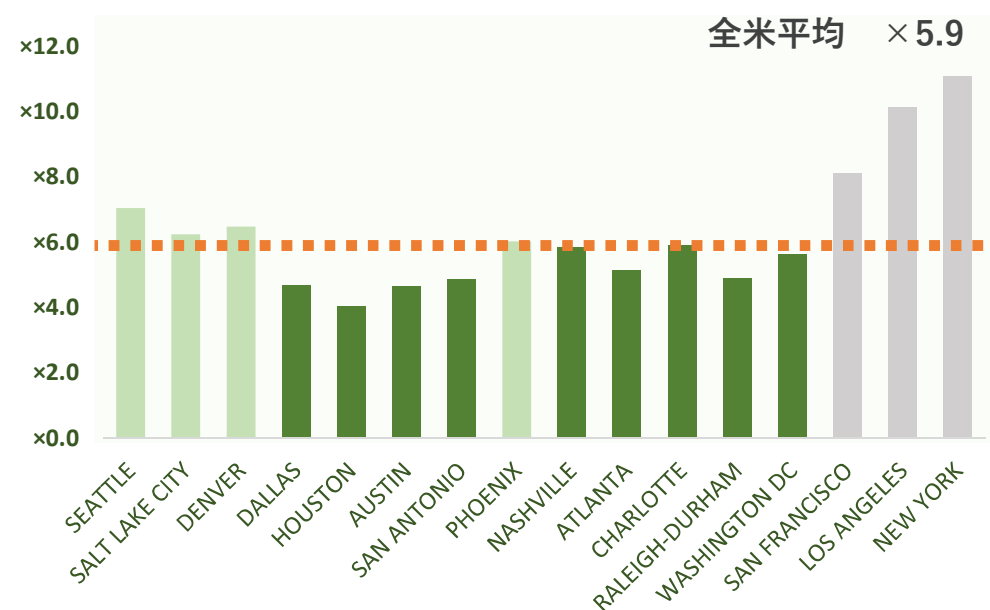
着工許可件数トップ10（米国都市別）



※米国戸建住宅5社

出所：U.S. Census Bureauを基に当社作成
2021年11月（直近12ヶ月累計）

当社進出エリア(※)の戸建住宅価格所得倍率



※米国戸建住宅5社およびCrescent社

出所：U.S. Census Bureauを基に当社作成
2021年12月時点

米国戸建住宅事業の戦略

成長戦略

- ジョイントベンチャー、ランドバンカー等を利用した資産のオフバランス化
- 構造用パネル製造からフレーミング工事までの材工一括事業への参入
- 戸建賃貸住宅向けの請負事業の拡大

米国の販売用不動産残高

3,334億円 → 5,500億円

ROA※ 20%以上を維持

※米国住宅5社単純合計

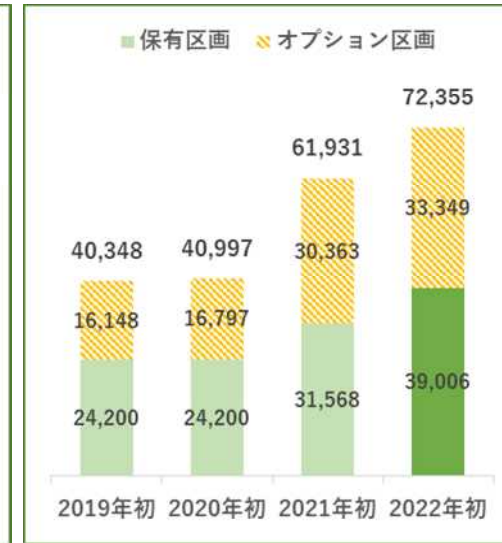
保有及びオプション契約

豊富な期初受注残(戸)



土地区画

(保有区画、オプション区画合算値)



< 参考 >

	当社米国住宅 5社単純合計		米国上場ビルダー 大手4社単純平均
	20/12期 実績	21/12期 実績	2021年度 実績
ROA	24%	29%	23%
不動産投資 残高回転日数	197日	178日	197日

※不動産投資残高回転日数 = 2期平均の販売用不動産残高 ÷ 当期売上高 × 365日

※ROA = 法人税等調整前利益 ÷ 2期平均の総資産

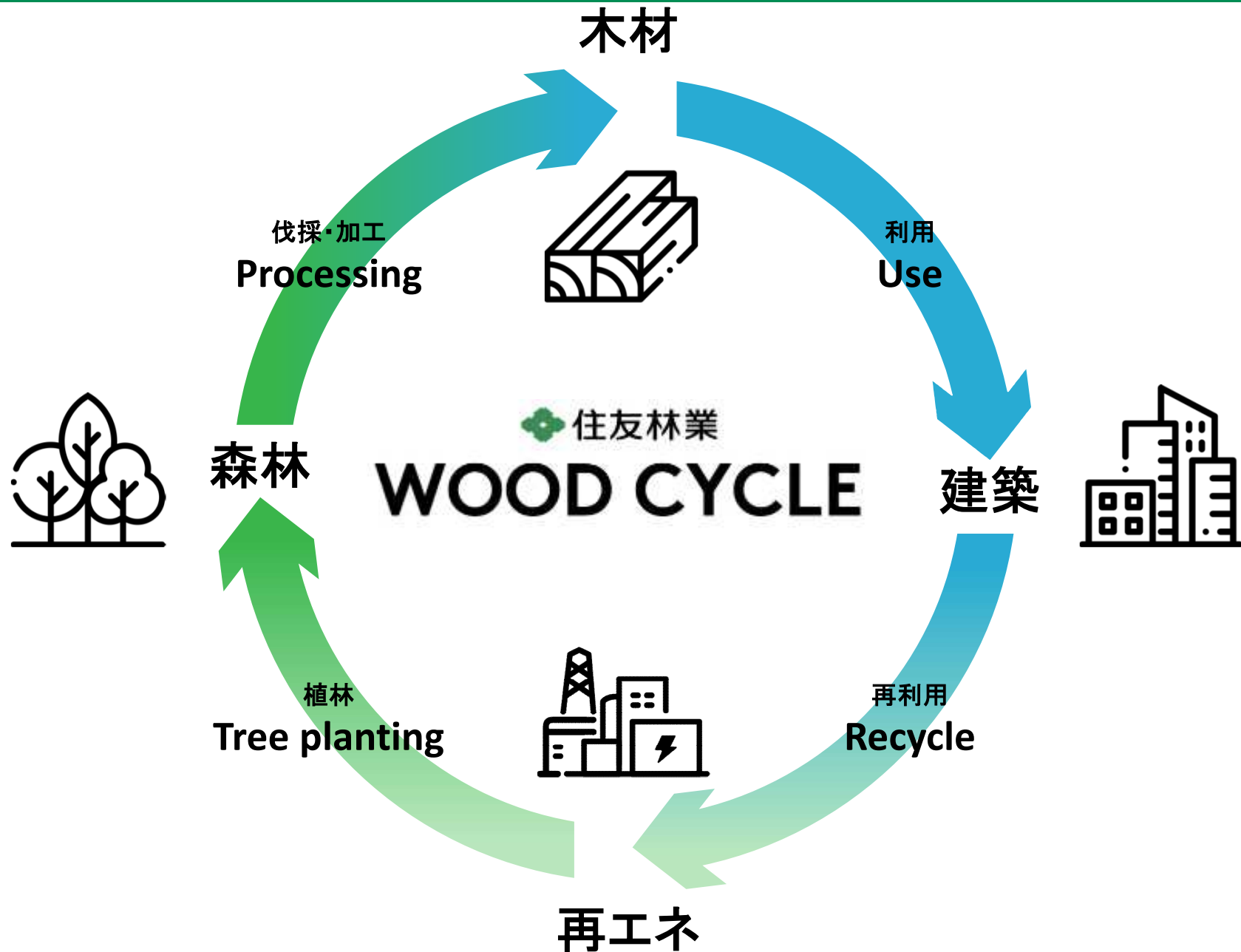


成長戦略

- 戸建賃貸開発事業の本格展開
- 環境認証の取得・地域社会に配慮した開発の継続

Crescent社の
戸建賃貸新規事業化戸数

3期累計(2022-24年) **1,700** 戸



- ・本資料に記載した業績予想、見通し及び事業計画等は、資料作成時点において入手可能な情報に基づく当社グループによる仮定及び判断に基づくものであり、その正確性および完全性を保証し、また約束するものではありません。
- ・業績予想、見通し及び事業計画等は、今後変更することがあります。

【お問い合わせ】

住友林業（株）

コーポレート・コミュニケーション部 IRグループ

icom@sfc.co.jp

木と生きる幸福

