

木と生きる幸福



住友林業

統合報告書 2026

目次

目次・インデックス・参照ページのタイトルをクリックすると、各コンテンツの1ページ目に移動します。

本レポートで知っていただきたいこと	1
序章	
会長メッセージ	2
経営理念・行動指針・倫理規範	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～	4
森林の価値を社会の価値へ	6
「ウッドサイクル」というバリューチェーン	7
「ウッドサイクル」で実現する3つの価値	8
データで見る住友林業グループの脱炭素社会への貢献	9
At a Glance	10
歴史・沿革	11
1 持続的成長への道筋	12
社長メッセージ	13
長期ビジョン概要	17
中期経営計画振り返り	19
中期経営計画	
[Mission TREEING 2030 Phase 2]	20
経営企画・財務担当役員メッセージ	22
2 未来につながる重点施策	26
特集 木の可能性を、社会と未来へ拡張する	
① 米国における「ウッドサイクル」実現への挑戦	27
② 中大規模木造建築を通じて広がる木の価値	28
③ 木の価値を、技術で次の領域へ	29
3 事業が創出する成長メカニズム	30
経営環境分析	31
価値創造プロセス	32
木材建材セグメント 木材建材事業	34
住宅セグメント 住宅事業	36
海外住宅セグメント 海外住宅事業	39
不動産セグメント 不動産事業	44
資源環境セグメント 資源環境事業	46
その他セグメント 生活サービス事業	48
研究開発	49
財務ハイライト	50
非財務ハイライト	51

4 サステナビリティマネジメント	52
サステナビリティ経営の考え方	53
9つの重要課題と中期経営計画サステナビリティ編	55
環境・気候変動への対応	57
人財戦略	62
サプライチェーンマネジメント	65
人権	66
ステークホルダーエンゲージメント	67
5 コーポレートガバナンス	69
コーポレートガバナンス	70
リスクマネジメント／コンプライアンス	78
社外取締役座談会	79
役員一覧	83
6 パフォーマンス & データ	85
11年間の財務サマリー	86
財務・経営成績の分析 (MD&A)	88
ESG情報	91
主な評価・表彰実績	92
真正性表明	93
投資家FAQ	94
会社概要・株式情報	95
Zoom In 踏み出した挑戦	
木造混構造中大規模集合住宅「みどりの庭」	28
ジオリーグループ社との資本業務提携でシナジーを実現	
木材コンビナート「木環の杜社」操業開始	35
リアル体験で広げる顧客接点・「超・住まい博」を開催	
打ち合わせプラットフォーム「MYHOME WORKS」を全支店で運用開始	38
Tri Pointe Homes 社子会社化で全米第5位相当のビルダーに	41
全豪1位のホームビルダーとして安定供給体制を構築	42
ランドセット事業を強化し、賃貸住宅事業の拡大を目指す	
マスティンバー建築で環境負荷を低減	45
質の高い森林由来炭素クレジット創出	47
スミリンフィルケアが新規施設開設を機にブランド統合、	
医療対応体制を構築へ	48

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2026年版レポート（2025年12月期の活動を報告）では、「ウッドサイクル」の意義をあらためて明示し、当社の考え方を整理しました。また、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」の進捗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とビジネスモデル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 2025年12月期（2025年1月1日～2025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。

2026年12月期より、「建築・不動産事業」を「海外住宅事業」に変更し、各事業本部に分散していた不動産事業の機能を集約した「不動産事業」を新設しました。

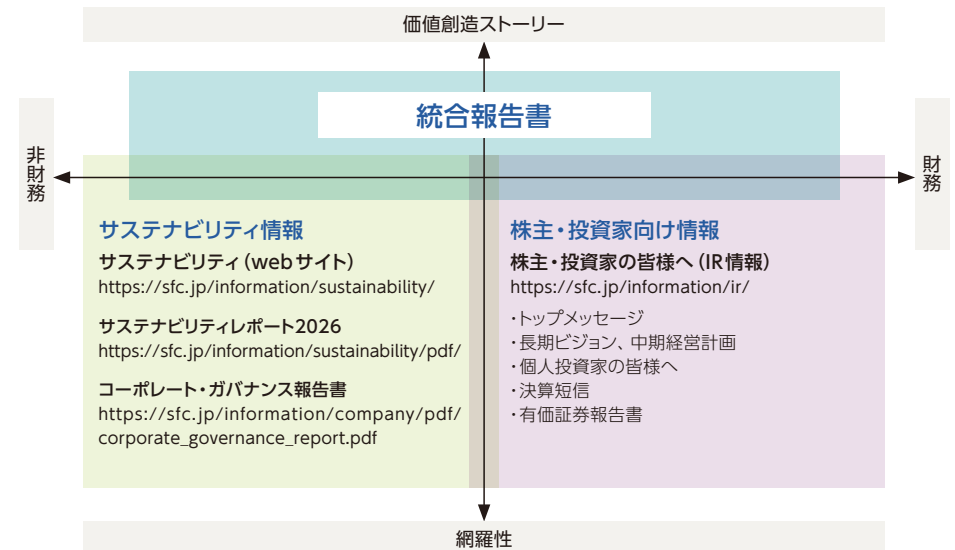
本レポートで知っていただきたいこと

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2026 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_2026.pdf#page=37



統合報告書2026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ご紹介しています。特に、以下の3点にご注目ください。

Point 1 「ウッドサイクル」による価値創造

森林経営から木材利用、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」は、脱炭素社会の実現に貢献する当社の価値創造の核です。本書では、「木」を通じて当社が社会価値と企業価値を同時に高める仕組みを示します。

森林の価値を社会の価値へ → P.6
「ウッドサイクル」というバリューチェーン → P.7

Point 2 未来につながる重点施策

木の価値を世界へ広げるため、米国における「ウッドサイクル」実現、中大規模木造建築の拡大、耐火木材や林業分野からの花粉症発生対策、宇宙分野への挑戦など、未来につながる施策を特集しました。長期ビジョン実現に向けた具体的な道筋を、事例とともに具体的に示します。

社長メッセージ → P.13
第2章 未来につながる重点施策 → P.26

Point 3 企業価値を支える「9つの重要課題」への取り組み

住友林業グループは、「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。本書では、各課題に対応する財務・非財務KPIとのつながりを通じ、持続的な企業価値向上への道筋を示します。

9つの重要課題と中期経営計画サステナビリティ編 → P.55

会長メッセージ



森から始まる、住友林業グループの価値創造

住友林業の歩みは、330年以上にわたり森と向き合ってきた歴史とともにあります。森林を育て、木を活かし、人と社会に価値を届ける。その営みは、脱炭素や資源循環、地域との共生といった今日のサステナビリティの考え方と深く重なります。

長期ビジョン「Mission TREEING 2030」は、2050年の脱炭素社会実現を見据え、木の価値を広げ、社会とともに持続的な成長を実現していくための指針であり、住友林業グループが目指すべき姿を具体的な事業構想として示したものです。当社は事業活動を通じて、「地球環境への価値」「人と社会への価値」そして「市場経済への価値」の3つの価値を提供していきます。

経済環境の変動や地政学的リスクの高まり、気候変動に伴う自然災害の頻発など、世界の不確実性が一段と増す中、長期ビジョンの実現に向けた経営判断は、これまで以上に複雑で困難なものとなっています。このような環境下において、3つの価値を確実に提供し、持続的な企業価値向上を図っていくためには、専門性やバックグラウンドの異なる経営陣と社外取締役が多角的な視点から率直かつ開かれた議論を重ね、進むべき方向性を確認し合うことが重要です。

その礎にあるのは、自利利他公私一如を中核とする「住友の事業精神」です。健全で実効性の高いガバナンス体制のもと、取締役会としての使命を果たしていきたいと思っております。

森が多様な生命を育むように、企業の価値も多様なステークホルダーの皆様との協働の中で生まれます。お客様や株主・投資家の皆様、社員とその家族、お取引先様、地域社会など、当社を支えてくださるステークホルダーの皆様との対話と信頼が、長期ビジョンの実現を後押しします。

木と森の価値を未来へつなぎ、次世代に誇れる企業であり続けるため、私たちは挑戦を続けていきます。

代表取締役 会長

市川 晃

経営理念・行動指針・倫理規範

 住友林業グループ倫理規範
https://sfc.jp/information/company/keiei_rinen/rinri_kihan/

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

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

長期ビジョン

→ P.17

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。

「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.55

9つの重要課題

中期経営計画

Mission TREEING 2030 Phase 1

(2022年12月期～2024年12月期)

→ P.19

Mission TREEING 2030 Phase 2

(2025年12月期～2027年12月期)

→ P.20

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

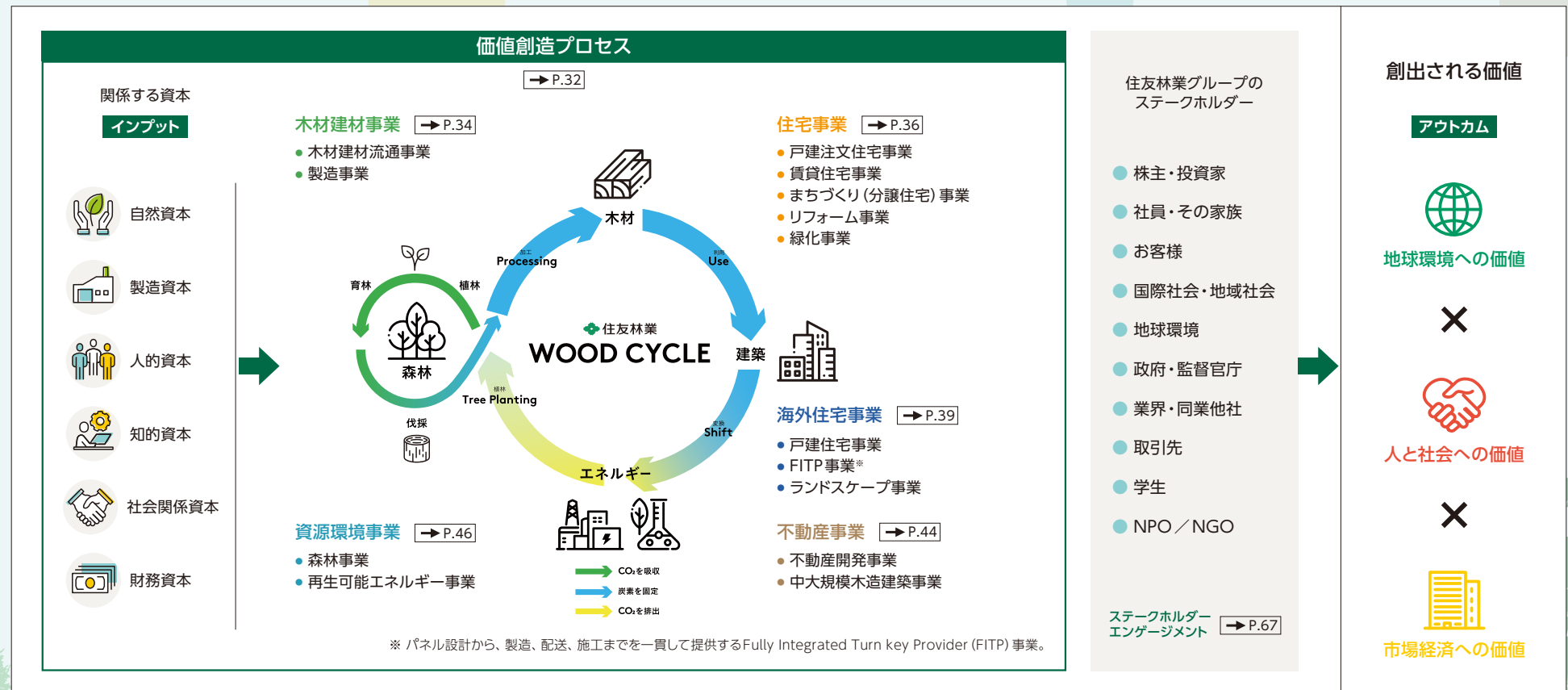
経営基盤の強化

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・木質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。





森林の価値を社会の価値へ

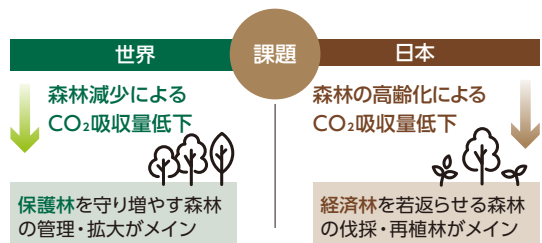
2015年、フランス・パリで開催された国連気候変動枠組条約第21回締約国会議（COP21）においてパリ協定が採択されたことを契機に、世界は脱炭素社会の実現に向けて大きく動き出しました。日本も2050年カーボンニュートラルを宣言し、温室効果ガス排出量の実質ゼロを国家目標としています。

しかし、削減努力や再生可能エネルギーへの転換だけでは、カーボンニュートラルを実現することはできません。さまざまな取り組みを経ても排出してしまう数量を、そのほかの削減・吸収活動によりオフセットすることが必要です。ここに森林の果たす大きな意義と役割があると考えられています。樹木は成長の過程で光合成のために空気中のCO₂を吸収し、炭素を固定しています。カーボンニュートラル達成のためには、排出を減らすことに加え、森林によるCO₂吸収量と、木材による炭素固定量を増やすことが重要です。

CO₂吸収量を増やすため、森林減少を食い止め、経済林を若返らせる

世界の森林は1990年以降、減少が増加を上回る状態が続いています。森林の減少は森林によるCO₂吸収量の減少に直結するため、カーボンニュートラル達成に向けて森林保全が注目されています。

一方、日本の森林は「高齢化」問題に直面しています。CO₂吸収量の多い若い森林を増やすには、成長した木を伐採・有効活用しつつ、再植林をして森の“若返り”を促すことが重要です。



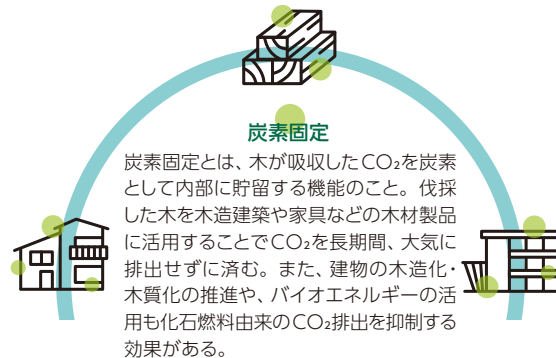
保護林：生態系保全、山地災害防止、保健・文化といった公益的な機能が重視された森林

経済林：建材や家具といった木材生産のために伐採・再植林をするサステナブルに管理された森林

木材活用で、炭素を長く固定する

木が成長過程で取り込んだ炭素は、木材製品に加工された後も固定され続けます。木造建築の推進や木製家具の生産により、樹木が吸収した炭素を都市に長期間固定できます。

また、建物を鉄骨やコンクリートでつくる場合と比べると、木材を使用した建築は製造過程のエネルギーがはるかに少なく、CO₂排出量を大幅に削減できるという利点もあります。



森林の価値を活かし ネイチャーポジティブにも貢献

ネイチャーポジティブとは、生物多様性の損失を止め、自然を回復軌道に乗せていくことを目指す考えです。

森林は、CO₂の吸収・炭素固定に加え、生物多様性保全、水源涵養、土壌保全、土砂災害防止など様々な機能を有しており、ネイチャーポジティブの実現を支える重要な役割を果たします。

住友林業グループは、森林・木材・建築・エネルギーに広がる事業を通じ、CO₂排出削減と木材利用による炭素の長期固定を推進し、ネイチャーポジティブへの貢献も目指します。



「ウッドサイクル」というバリューチェーン

脱炭素社会やネイチャーポジティブの実現に向けて、森林や木材が持つ価値を最大限に引き出すことが、これまで以上に求められています。こうした社会要請に応える取り組みの中核となるのが、住友林業グループのバリューチェーン「ウッドサイクル」です。

「ウッドサイクル」とは

住友林業グループの事業は、森林経営を起点に、木材建材の製造・流通、木造建築、バイオマス発電に至るまで、「木」を軸に展開される独自のバリューチェーンによって成り立っています。私たちは、このバリューチェーンを「ウッドサイクル」と定義しています。

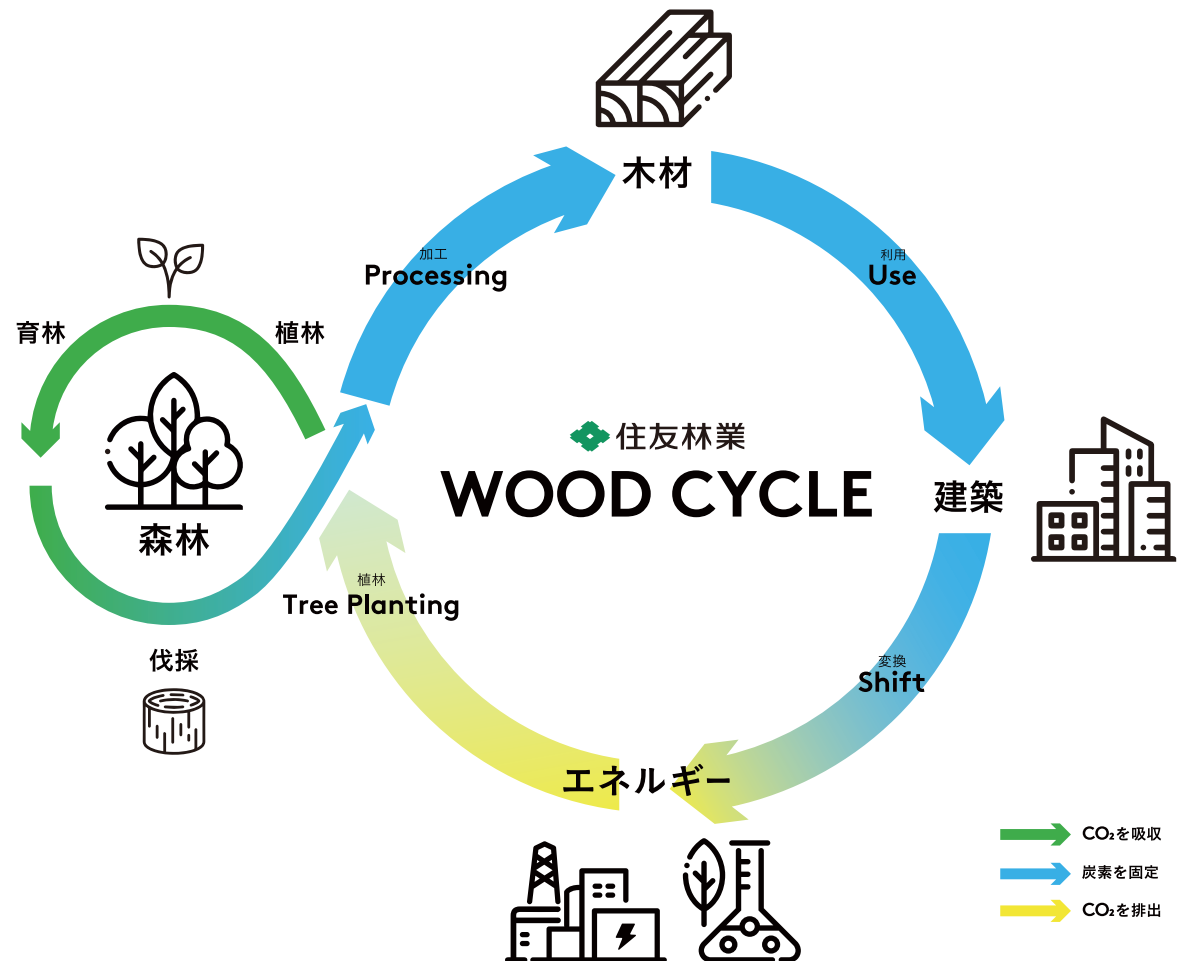
それぞれの事業活動を強化し、「ウッドサイクル」を促進していくことで「森林」「木材」「建築」「エネルギー」の各分野で脱炭素を推進します。自社のみならず社会全体におけるCO₂の吸収・炭素固定を促進し、脱炭素社会の実現に貢献していきます。

長期ビジョン概要 → P.17

森林を起点に価値を生む

持続可能な森林経営や責任ある木材調達とは、「ウッドサイクル」を支える出発点であり、価値と信頼の源泉です。自社森林の保有や厳格な調達管理、独自基準の運用、認証取得、人権・環境への対応といった取り組みを継続的に積み重ねることで、社会からの信頼を着実に築いてきました。こうした信頼を基盤として、事業全体の持続的な成長を実現しています。

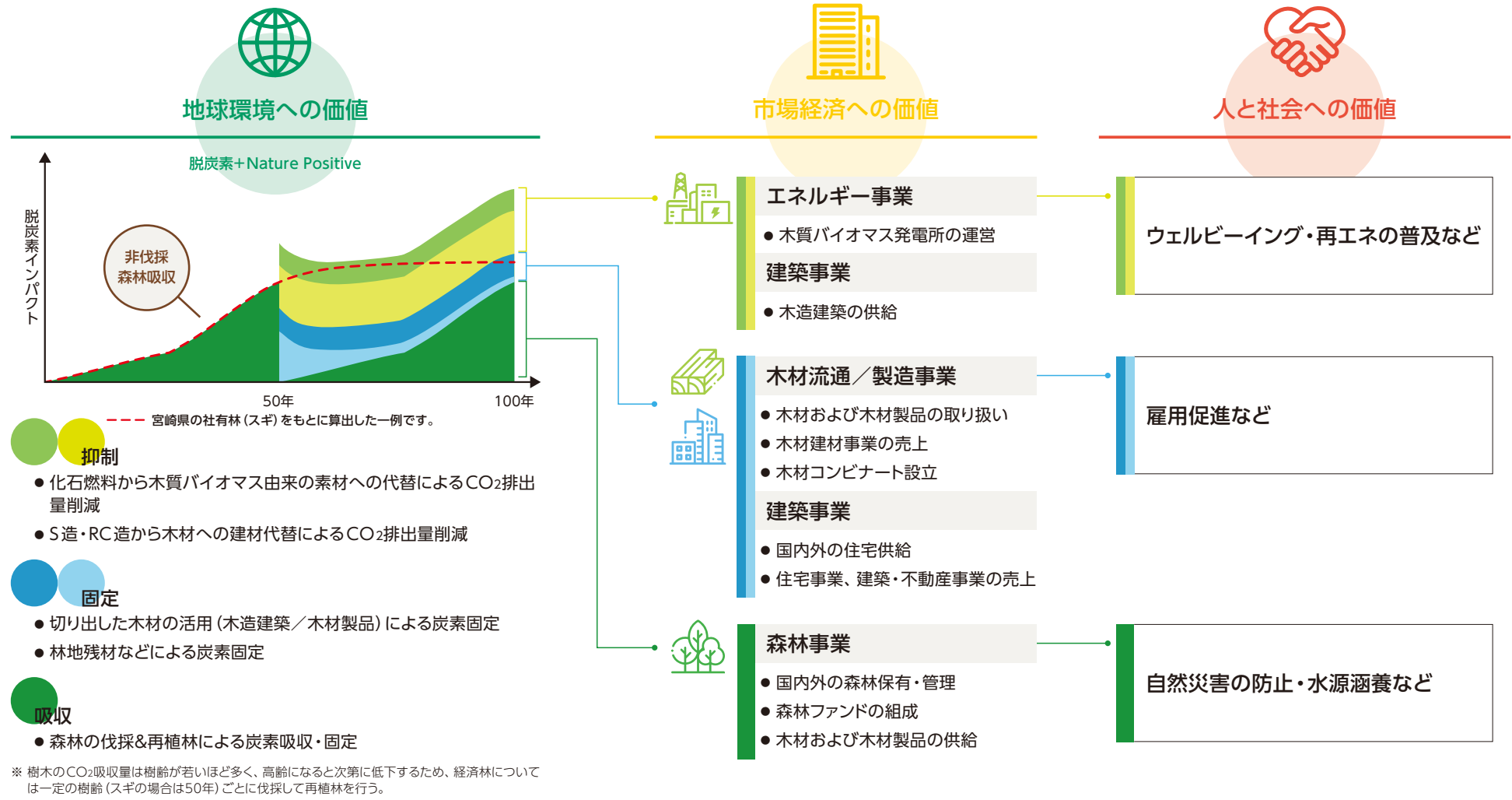
当社グループは、「ウッドサイクル」を回し続けることで、「地球環境への価値」「市場経済への価値」「人と社会への価値」のいずれも損なうことなく、同時に高めていく事業活動を推進していきます。





「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。



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。

住友林業グループの 炭素固定量のポテンシャル

(2025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 (Harvested Wood Products) による炭素固定量

森林・木材・建築・エネルギーの各分野における指標とデータ※1 ※1 集計期間は2025年1月～12月。

<p>循環型森林 ビジネスの加速</p>  <p>森林</p>	<p>国内で保有する森林 (社有林) 面積 約4.8万ha</p> <p>海外で保有・管理する森林面積 約23.1万ha</p> <p>Eastwood Climate Smart Forestry Fund I 管理面積 約9.4万ha</p> <p>日本森林アセット管理面積 751ha</p>	<p>年間植林本数 国内 25.4万本 海外 762.7万本</p> <p>年間苗木生産本数 国内 コンテナ苗木 約190万本体制</p> <p>海外 苗木生産 約766.6万本</p>	<p>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%</p> <p>森林認証の取得率※2 国内 100% 海外 82.6%</p> <p>※2 施業エリア(植林済エリア)における森林認証の取得率。</p> <p>日本社有林 伐採面積の割合 1%未満</p> <p>国内外 再造林実施率 100%</p>	<p>森林による炭素固定</p> <p>森林の炭素固定量 6,533.4万t※3</p> <p>国内 1,418.7万t</p> <p>海外 5,114.7万t</p> <p>※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)。</p>
<p>ウッドチェンジの 推進</p>  <p>木材 エネルギー</p>	<p>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%</p> <p>※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アリティリジェ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。</p>	<p>木材および木材製品の取扱量 9,134千m³</p> <p>製造工場での廃棄物のリサイクル率 国内 99.5% 海外 98.5%</p>	<p>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</p> <p>※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、26.2万世帯。</p>	<p>製造工場における 木材製品による炭素固定</p> <p>海外 木材製品蓄積 1,613.0万t※6</p> <p>※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。</p>
<p>脱炭素設計の スタンダード化</p>  <p>建築</p>	<p>国内新築戸建注文住宅におけるZEH比率(受注ベース)※7 81.3%</p> <p>※7 ZEH, Nearly ZEH, 多雪地域のZEH Oriented等を含む値。</p>	<p>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 97.4%</p> <p>※8 専用住宅かつ該当床面積以上に制限。</p>	<p>住宅解体現場における廃棄物リサイクル率 96.7%</p> <p>累計住宅販売戸数 国内 約37万棟 海外 約14万戸</p>	<p>住宅による炭素固定</p> <p>国内 住宅蓄積 802.7万t※9</p> <p>海外 住宅蓄積 318.4万t※6</p> <p>※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。</p>

At a Glance (2025年12月期)



創業

1691年

(元禄4年)

グループ会社数

(2025年12月末時点)

国内 57社 海外 700社

従業員数(連結)

(2025年12月末時点)

27,613名



森林保有・管理面積

(2025年12月末時点)

約37.4万ha

国内 約4.8万ha
海外 約23.1万ha
森林ファンド 約9.4万ha
日本森林アセット 751 ha

年間住宅販売戸数

日本 8,727戸^{※1} 米国 10,262戸^{※2} 豪州 7,404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。
※3 戸建注文住宅・戸建分譲住宅の合計。

売上高

2兆2,676億円

前期比 10.4%

ROE

11.1%

前期比 -2.8ポイント

PBR

1.0倍

前期比 -0.2ポイント

自己資本比率

39.0%

前期比 -1.6ポイント

経常利益

1,749億円

前期比 -11.6%

ネットD/Eレシオ

0.5倍

前期比 +0.1ポイント

配当性向

30.4%

前期比 +4.9ポイント

1株当たり配当金^{※4}

53円

前期比 +4.7円

※4 2025年6月30日を基準日として1:3の株式分割を行っております。

国内・海外における
各事業ポジション

木材建材事業

木材・建材の取扱高
日本 1位
※ 当社調べ。

海外住宅事業

戸建分譲住宅販売戸数
11位
※ BUILDER「2026 The Top 100」
に基づく米国戸建住宅引渡戸数ラ
ンキング(2025年度)より。
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。戸建住宅の着工戸数
1位
豪州

米国集合住宅

豪州戸建住宅

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。

1691 住友林業の創業

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。



伊予別子銅山絵図巻 (住友史料館所蔵)

1894 伊庭貞剛が別子支配人に就任。「大造林計画」を開始

別子銅山周辺の森を100年以上かけて再生。



伊庭 貞剛 (住友史料館所蔵)



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 (住友史料館所蔵)

- 1948 住友林業の設立
- 1956 木材の輸入業務を開始

高度成長期、急増する木材需要に対応。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。

- 1970 海外での製造事業を開始
- 1975 木造注文住宅事業を開始

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、国内木造注文住宅のトップブランドに成長。

- 1977 緑化事業へ進出
- 1990 東京証券取引所第一部に上場

2003 米国で住宅事業を開始

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。

- 2007 高齢者介護事業に本格参入
- 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

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。

2018 米国での不動産開発事業を本格開始

- 2021 米国での戸建賃貸住宅開発事業に本格参入
- 2022 長期ビジョン「Mission TREEING 2030」を公表

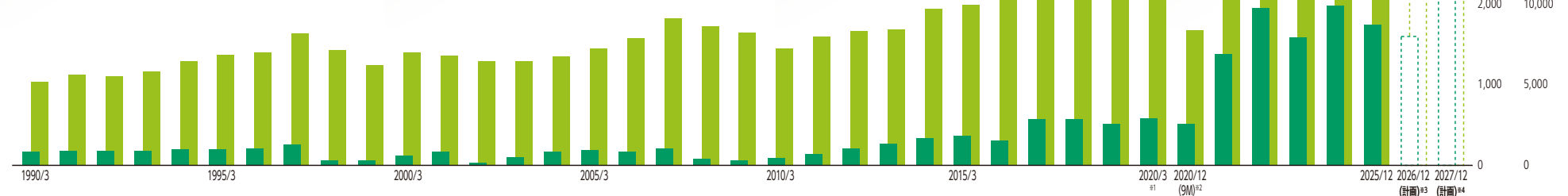
海外での中大規模木造建築事業に進出
米国でのFITP (Fully Integrated Turn key Provider) 事業に進出

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

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。

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。



※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 2026年2月13日時点の計画値。

※4 2025年2月13日時点の計画値。

1

持続的成長への道筋

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」と中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」を軸に、住友林業グループが目指す成長戦略と経営の方向性を示します。

社長メッセージ	13
長期ビジョン概要	17
中期経営計画振り返り	19
中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」	20
経営企画・財務担当役員メッセージ	22

社長メッセージ



木の価値を、未来の価値へ。

代表取締役 社長

光吉 敏郎

森林を育て、木を活かし、建築として長く使い、エネルギーとして活用し、再び森林へつなぐ。
住友林業グループは、この循環を「ウッドサイクル」として事業の基盤に据え、
環境価値と経済価値を両立しながら持続可能な社会と企業価値の向上を目指します。

中期経営計画
「Mission TREEING 2030 Phase 2」
1年目の振り返りと経営の課題認識

世界の政治・経済情勢は不確実性を増し、金利やインフレ動向、地政学的リスクなど、企業経営を取り巻く環境はこれまで以上に複雑になっています。住宅・建設市場においても、金融環境の変化や資材価格の高騰、労働力不足などを背景に、先行きの不透明な状況が続いています。さらに、地域ごとに市場環境や需要構造が大きく異なるため、グローバルに事業を展開する企業には、各地域の状況を的確に見極めながら柔軟な経営判断を行うことが求められています。加えて、脱炭素やESGを巡る潮流も、各国の政策や社会情勢の影響を受けながら揺れ動いており、企業にとって長期視点での意思決定は一層難しい局面を迎えています。

こうした事業環境のもと、中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」の初年度である2025年12

社長メッセージ

月期は、住友林業グループにとっても難しい舵取りを求められた1年となりました。国内住宅事業や2024年11月に買収したMetricon社の業績が寄与した豪州住宅事業が堅調に推移し、連結売上高が前年を上回った一方で、当社業績の大きな柱である米国住宅事業での市場低迷が続いたことから、利益面では前年を下回る結果となりました。

脱炭素社会の実現に向けた国内外での取り組みや、M&A、新規プロジェクトを通じたグローバル展開は着実に進展しましたが、一部の業績不振事業の収益性改善やAI活用のためのデータ基盤の構築、グローバル人財の確保など、「稼ぐ力の向上」や「経営基盤の強化」といった面では引き続き課題が残されています。

中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」 → P.20

当社グループは、これまで短期的な市場環境の変化に左右されるのではなく、長期的な視点で企業価値の向上につながる事業基盤の構築に努めてきました。森林から木材、建築、エネルギーへと広がるバリューチェーンである「ウッドサイクル」を通じて社会に価値を提供するという考え方は、当社グループの経営の根幹を成すものであり、森林資源の循環利用や木材利用の拡大など、時間をかけて価値を創出していく当社の事業にとって、長期視点に立った経営判断は不可欠なものとなっています。

私は、厳しい環境こそが、ビジネスモデルの原点に立ち返り次の成長に向けた改革を進める、絶好の機会になると考えています。不確実性が高い時代だからこそ、短期的な市場動向に対応しながらも、長期的な価値創造の視点

に立った経営判断が求められます。次の飛躍に向けた改革を実行し、長期ビジョン「Mission TREEING 2030」の実現に向けた道筋を確かなものにしてまいります。

グローバル展開の深化

日本では今後も人口の減少が続きますが、世界には先進国・新興国を問わず人口増加と経済成長を続ける国々が多く存在します。成長市場の住宅需要を着実に取り込み、森林資源の確保や木材・建材の需要創出、木造建築の普及を図るには、当社のバリューチェーン「ウッドサイクル」を軸としたグローバル展開の深化は不可欠です。当社グループは、短期的な需給のサイクルを超えた中長期的な企業価値向上の視点に立ち、高成長が期待できる世界の市場で積極的な投資を進めています。

当社グループの成長をけん引する中核事業に成長した米国戸建住宅事業では、M&Aによるエリア拡大とグループビルダー5社を通じた事業基盤の拡充により、合計供給戸数は全米第11位相当^{*1}の規模に達しました。この事業基盤をさらに拡大するための重要なステップとして、2026年2月に米国の上場ホームビルダーであるTri Pointe Homes社の買収契約を締結しました。同社は全米13州で事業を展開し、2025年には約5,000戸の住宅を供給しており、特に、全米第3位の住宅市場であり当社グループが未進出のカリフォルニア州で強固な基盤を築いています。またデザイン性や品質、顧客ニーズに応える商品開発力に基づく、高付加価値戦略を強みとしています。

Tri Pointe Homes社のグループ入りは、これまでグループビルダーとともに築き上げてきた米国におけるプレゼンスを確固たるものとした上で、新たな成長ステージへと押し上げるものとなります。買収完了後には、当社グループは全米第5位相当^{*2}のホームビルダーグループとなり、長期ビジョン「Mission TREEING 2030」で掲げる2030年の米国での年間住宅供給戸数23,000戸の実現に向けた確かな道筋が見えてきます。

また、米国と並ぶ成長のドライバーである豪州においては、2024年11月にMetricon社を買収したことで、当社グループは豪州最大のホームビルダーグループとなりました。豪州も米国と同様に、住宅購買層の人口増加が見込まれ、木造戸建住宅を中心に成長が期待できる市場です。今後もグループシナジーの創出により、規模拡大と収益性向上の両立を目指します。

^{*1} BUILDER [2026 The Top 100] に基づく米国戸建住宅引渡戸数ランキング (2025年度) より。

^{*2} 買収後のプロフォーマンキング。

海外住宅事業 → P.39

経営基盤の強化

環境変化に対応しながら持続的な成長を実現するためには、事業の変革と創造を担う人財の育成と組織体制の確立が重要です。その取り組みの一つが、従来、複数の事業本部に分かれていた不動産関連事業を集約した「不動産事業本部」の新設です。当社が目指すのは、国内外で培ってきた開発ノウハウと木構造技術を活かした「もの

社長メッセージ

づくり」を基盤とする不動産開発事業です。事業間の連携を強化することで、開発ノウハウの蓄積とプロフェッショナル人財の育成を進めます。

不動産事業 → P.44

また、事業のグローバル展開を支える人財基盤の強化にも取り組んでいます。語学や専門資格取得の支援などを通じて世界で活躍できる人財の育成を進めるとともに、財務・法務・ITなどの専門人財を各地域に配置し、グローバルガバナンスの強化を図っています。こうした取り組みを通じて、事業の持続的成長を支える経営基盤を着実に強化していきます。

人財戦略 → P.62

「稼ぐ力」の向上

価値創造を実現していく上で、当社があらためて取り組んでいるのが「稼ぐ力」の強化です。中長期的に企業価値を向上させていくためには、事業規模の拡大と同時に、安定的に資本コストを上回る利益を創出する必要がありますが、現時点においては、事業ごとの収益性や資本効率には改善の余地があると認識しています。

経営企画・財務担当役員メッセージ → P.22

ここ数年、業績の低迷が続く木材建材事業では、国内新設住宅着工戸数に依存しないビジネスモデルへと転換し、「稼ぐ力」を向上することが急務となっています。2025

年8月には建材の流通大手であるジオリーブグループとの資本業務提携契約を締結しました。商社と問屋という業態の垣根を超えて協業し、物流、加工、施工などの機能を組み合わせた建材流通のプラットフォーム構築を進めることで、新設住宅市場に限らず、リフォームをはじめとしたストック市場や非住宅木造建築市場における効率的なサプライチェーンの構築を目指します。

木材建材事業 → P.34

好調な業績が続く国内住宅事業においても、さらなる市場シェア拡大と収益力の強化に向けた取り組みを進めています。モジュール設計の推進やDXの加速などにより、設計業務のピークを前倒しする「フロントローディング」を推進し、営業・設計・施工の業務全体を効率化します。また、お客様との打ち合わせプラットフォーム「MYHOME WORKS」の活用により、お客様の利便性向上と営業・設計プロセスの効率化を図るとともに、これまで蓄積してきたデータを活用しAIの利用も本格化します。

住宅事業 → P.36

脱炭素化への挑戦

日本では2028年をめどに、建築物の計画から解体までのライフサイクル全体において排出されるCO₂を含む環境負荷（建築物LCA）を算定・評価・報告する制度の導入が予定されています。都市における建築物の木造化は、脱炭素社会の実現に向けた重要な取り組みの一つです。

当社グループでは、米国、豪州、日本など各地域において中大規模木造建築を推進していますが、新設した不動産事業本部を中心に、開発ノウハウと技術を蓄積・利活用することで、木造建築技術を活かした環境配慮型不動産事業の拡大を目指します。

国内外で木材コンビナート事業を推進することにより、良質な木材製品の供給基盤の整備と木材資源の価値最大化にも積極的に取り組んでいます。日本では、福島県いわき市で2026年3月に操業を開始した（株）木環の社の四倉工場において、主に地元産のスギを用いて国産材比率が低かったディメンション材^{※3}を製造します。また米国においても、2025年7月に取得した米国ルイジアナ州の製材工場でディメンション材などの製造を開始しています。国内外での木材コンビナート構想では、製造過程で発生する木材チップや端材をエネルギー源として活用するカスケード利用を進め、当社のバリューチェーン「ウッドサイクル」を実現していきます。

また、当社の祖業である森林経営の分野においても新たな取り組みを進めています。日本では日本森林アセット（株）で伐採跡地に再植林を行う事業を開始、米国では第1号森林ファンドのアセット取得面積の拡大など、持続可能な森林ビジネスを国内外で展開しています。

※3 ディメンション材とは「2x4（ツーバイフォー）材」をはじめとする構造用製材。主に木造枠組壁工法（2x4工法）による住宅に使用されている。

特集 木の可能性を、社会と未来へ拡張する → P.27

社長メッセージ

「ウッドサイクル」が生み出す価値

住友林業グループの価値創造の根幹にあるのが、「ウッドサイクル」という当社独自のバリューチェーンです。森林を育て、木材として利用し、建築物として長く活用し、再び森林を育てる。この循環を通じて価値を生み出していくことが、当社グループの使命だと考えています。

近年、気候変動問題への関心が高まる中で、森林資源の循環利用や木材利用の積極的な拡大は、社会的にも大きな意義を持つものとなっています。森林はCO₂を吸収し、木材として利用されることで炭素を長期間固定します。さらに木材を建築物として活用することで、その炭素は都市の中で長く蓄えられます。こうして森林から都市へとつながる炭素固定の連鎖が、脱炭素社会の実現にも貢献します。

また森林は、木材供給に留まらずさまざまな恩恵(生態系サービス)を私たち人間社会に提供していますが、経済的価値として正当に評価されるまでには至っていません。生態系サービスの価値を測定し数値化することは容易ではありませんが、住友林業は国内外の森林企業18社によるプロジェクトに参画し、森林からの木材供給に加え、水供給、気候調整、生物多様性の生息地維持、土壌と堆積物維持など7つの指標を選び数値化し、最終的には金額換算にまでチャレンジします。

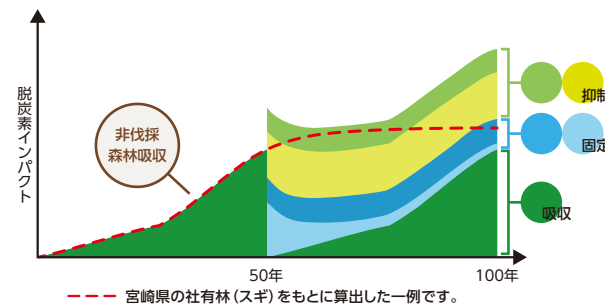
当社グループは、再生可能な資源である木材を軸に、森林、木材、建築、再生可能エネルギーといった事業をグローバルに展開しています。これらの事業はそれぞれの市場で独立した価値を生み出していますが、その根底に

あるのが「ウッドサイクル」です。この循環を持続的に回すことは、脱炭素社会の実現にとどまらず、資源の安定的な供給や生物多様性の保全、地域経済の持続性強化にもつながります。そしてこの目標を達成するためには、バリューチェーン全体で創出された付加価値を可視化し、ステークホルダーの間での価値配分を最適化することが必要だと認識しています。

私たちは、サプライチェーンにおける事業者の皆様、そして一人ひとりの社員に至るまで、脱炭素社会の実現をはじめとする共通の目標を持ち、それぞれの行動を方向づけ、社会からの信頼を積み重ねていきます。信頼と共通の志のもと、「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3つの価値を同時に実現し、長期的に持続可能な社会の構築に貢献していくことを目指しています。

森林の価値を社会の価値へ → P.6
「ウッドサイクル」というバリューチェーン → P.7
「ウッドサイクル」で実現する3つの価値 → P.8

森林資源の脱炭素インパクト



※抑制: 素材代替によるCO₂排出量削減/建材代替によるCO₂排出量削減
固定: 木材の活用による炭素固定/林地残材などによる炭素固定
吸収: 伐採&再植林による炭素吸収・固定



未来に向けて

住友林業グループの事業は、多くのステークホルダーの皆様の支えによって成り立っています。株主・投資家の皆様、お客様、地域社会の皆様、そして日々事業に取り組む社員に対して、心より感謝申し上げます。

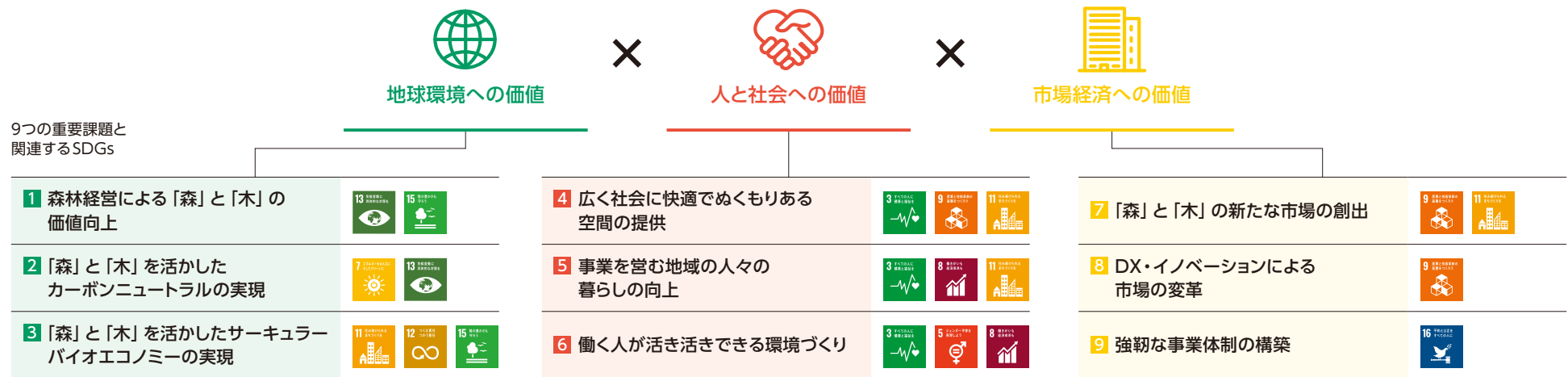
不確実性の高い時代において、企業に求められる役割はますます大きくなっています。私たちは、長期ビジョンの実現に向け、事業基盤の強化と価値創造の深化に取り組み、持続可能な社会の実現と企業価値の向上の両立を目指します。とりわけ、世界各地で事業を推進する社員一人ひとりの挑戦が、住友林業グループの価値創造を支えています。多様な事業と地域をつなぐ力をさらに高め、グローバルに価値を創出できる企業へと成長していきます。

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

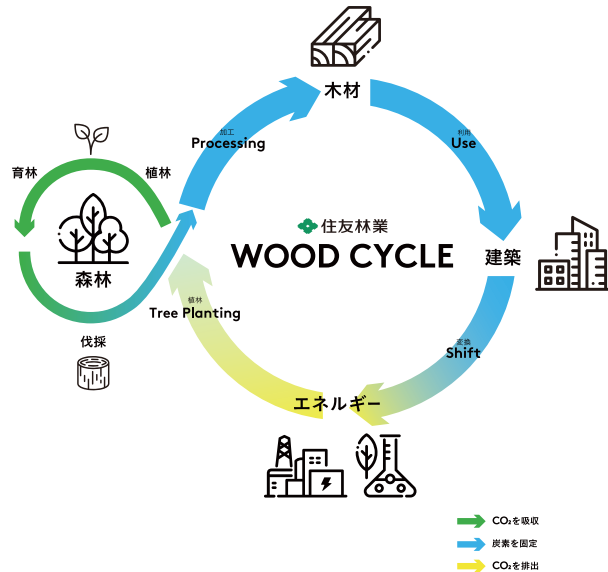
2030年 経常利益目標

3,500億円

長期ビジョン概要

「ウッドサイクル」を回し脱炭素社会実現へ

当社グループの特長は、再生可能な自然資本である「木」を軸とした川上から川下までのバリューチェーンである「ウッドサイクル」を回す事業活動にあります。「森林」分野での「循環型森林ビジネスの加速」、「木材」分野における「ウッドチェンジの推進」、そして「建築」分野での「脱炭素設計のスタンダード化」の3つを事業の柱として、森林経営から木材・建材の調達・製造、木造建築、木質バイオマス発電まで、脱炭素社会の実現につながるこれらすべての事業を展開し、独自のウッド・ソリューションを国内外で提供していきます。



住友林業のウッド・ソリューション



循環型森林ビジネスの加速

森林ファンドを組成し、アジアを中心に世界中で森林や泥炭地を保護・拡大することで森林面積を拡大。他企業と社会のカーボンオフセットに貢献。

- 価値提供先
CO₂吸収価値を求める新たな顧客
- 脱炭素貢献
CO₂吸収

2030年達成目標

森林保有・管理面積

100万ha



ウッドチェンジの推進

木材コンビナートの設立による国内の林業・木材製造の効率化と、木材由来素材への代替による炭素固定量の増大に貢献。

- 価値提供先
サプライチェーン上の取引先
- 脱炭素貢献
CO₂削減 (スコープ3-カテゴリ1)

2030年達成目標

木材コンビナート
国産材使用量

100万m³/年



脱炭素設計のスタンダード化

ZEH、ZEB、LCCM住宅、ネットゼロカーボンビル の普及と脱炭素設計 (One Click LCA^{*1} × EPD^{*2}) の確立で、他社・他者の脱炭素化に貢献。

- 価値提供先
建築主 (一般消費者、企業)
- 脱炭素貢献
CO₂削減 (スコープ3-カテゴリ11)

2030年達成目標

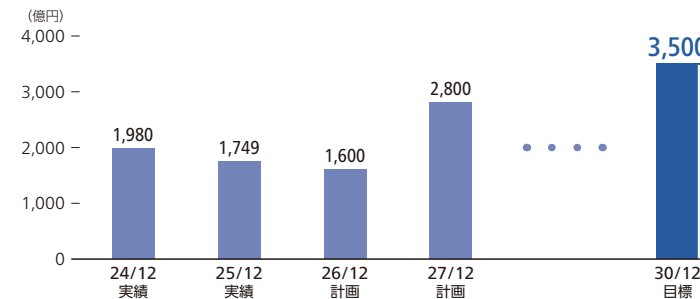
年間住宅販売戸数

65,000戸 (国内外)

*1 建物を建てる際のCO₂排出量を見える化するソフト。当社は、日本単独代理店契約を締結。

*2 定量的環境データを第三者機関が評価・認証した環境ラベル。

経常利益目標



	30/12 目標	25/12 実績
木材建材	250	128
住宅	600	413
建築・不動産	2,700	1,197
資源環境	60	△13
その他	25	49
調整	△135	△24

*計画数値は2025年2月13日発表時点のものであり、セグメント分類も公表当時の区分に基づいています。

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	中期経営計画2021 2020年3月期～2021年12月期	[Mission TREEING 2030 Phase 1] 2022年12月期～2024年12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	未来志向のもと、 新たな事業の創造と育成を推進します	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																		
基本方針	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会環境の変化を先取りした戦略の推進 <ul style="list-style-type: none"> ・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 <ul style="list-style-type: none"> ・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 <ul style="list-style-type: none"> ・新たな木の価値の創造 	<ul style="list-style-type: none"> ● 更なる成長に向けた未来志向の事業戦略の推進 <ul style="list-style-type: none"> ・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 <ul style="list-style-type: none"> ・財務体質強化 ・組織力強化 ● 木を活かす研究開発・技術革新の加速 <ul style="list-style-type: none"> ・「W30」(高さ30mの木造建築物)の実現 ・事業の省力化・効率化 ・技術革新スピードの加速 ● 事業とESGへの取り組みの一体化推進 <ul style="list-style-type: none"> ・中長期の視点に立って、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。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 木材資源の活用による脱炭素化への挑戦 <ul style="list-style-type: none"> ・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 ● 収益基盤の強靱化の推進 <ul style="list-style-type: none"> ・住宅事業およ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 ● グローバル展開の加速 <ul style="list-style-type: none"> ・米国およ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 ● 持続的成長に向けた経営基盤の強化 <ul style="list-style-type: none"> ・デジタル化の推進 ・人材の確保および育成の強化、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 ● 事業とESGの更なる一体化 <ul style="list-style-type: none"> ・RE100/ SBT (Science Based Targets) の達成に向けた施策の着実な実行 																		
振り返り	<p>2019年3月期実績</p> <table border="1"> <tr> <td>売上高</td> <td>経常利益</td> </tr> <tr> <td>1兆3,089億円</td> <td>548億円^{※1}</td> </tr> <tr> <td>目標差 + 1,389億円</td> <td>目標差 △ 2億円</td> </tr> </table> <ul style="list-style-type: none"> ● 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で達成。 ● 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。 ● 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。 	売上高	経常利益	1兆3,089億円	548億円 ^{※1}	目標差 + 1,389億円	目標差 △ 2億円	<p>2021年12月期実績</p> <table border="1"> <tr> <td>売上高</td> <td>経常利益</td> </tr> <tr> <td>1兆3,859億円</td> <td>1,345億円^{※1}</td> </tr> <tr> <td>目標差 + 1,259億円</td> <td>目標差 + 495億円</td> </tr> </table> <p>親会社株主に帰属する当期純利益</p> <p>872億円</p> <p>目標差 + 392億円</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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。 ● 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。 	売上高	経常利益	1兆3,859億円	1,345億円 ^{※1}	目標差 + 1,259億円	目標差 + 495億円	<p>2024年12月期実績</p> <table border="1"> <tr> <td>売上高</td> <td>経常利益</td> </tr> <tr> <td>2兆537億円</td> <td>1,980億円^{※2}</td> </tr> <tr> <td>目標差 + 2,837億円</td> <td>目標差 + 250億円</td> </tr> </table> <p>親会社株主に帰属する当期純利益</p> <p>1,165億円</p> <p>目標差 + 5億円</p> <p>自己資本利益率(ROE)</p> <p>13.9%</p> <p>目標差 △ 1.1%</p> <p>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</p> <p>成果</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 注文住宅事業の市場シェア伸長。 ● 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。 <p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 住宅事業における賃貸、分譲、リフォーム等の事業拡大。 ● 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。 	売上高	経常利益	2兆537億円	1,980億円 ^{※2}	目標差 + 2,837億円	目標差 + 250億円
売上高	経常利益																				
1兆3,089億円	548億円 ^{※1}																				
目標差 + 1,389億円	目標差 △ 2億円																				
売上高	経常利益																				
1兆3,859億円	1,345億円 ^{※1}																				
目標差 + 1,259億円	目標差 + 495億円																				
売上高	経常利益																				
2兆537億円	1,980億円 ^{※2}																				
目標差 + 2,837億円	目標差 + 250億円																				

※1 退職給付会計に係る数理計算上の差異を除く。

※2 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)。

中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」(2025年12月期～2027年12月期)

住友林業グループは、中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」を、長期ビジョン実現に向けた「改革と具現化の3年」と位置づけています。財務健全性を維持しつつ成長投資を継続し、木を起点とした価値創造の深化を通じて、持続的かつ着実な利益成長と企業価値向上を目指します。

中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」(Phase 2)の初年度である2025年12月期は、豪州最大手の住宅会社であるMetricon社の連結効果および好調な国内住宅事業の増収等により、売上高は2兆2,676億円(前年同期比+10.4%)となり過去最高を更新しました。

一方、主要事業である米国住宅事業および米国不動産事業では、住宅ローン金利の高止まりや経済の先行き不透明感を背景にマーケットの低迷が続いており、経常利益は1,749億円(同△11.6%)となりました。

脱炭素に向けた国内外での取り組みや、M&Aおよび新規プロジェクトを通じた「グローバル展開の深化」は進捗しましたが、収益性改善や、グローバル人財の確保など、「稼ぐ力の向上」と「経営基盤の強化」の面では、課題を残す結果となりました。



「Mission TREEING 2030 Phase 2」基本方針と施策、実績

基本方針	施策	2025年度実績
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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 第1号森林ファンドのアセット拡大、日本での再造林事業に着手 ● 米国、豪州、日本、英国で中大規模木造建築を推進
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 	<ul style="list-style-type: none"> ● ジオリープグループとの資本業務提携、LeTech社買収などの投融資が進捗 ● 木材・建材事業では住宅着工に依存しない事業モデルへの変革をさらに加速させる
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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 米国製材工場の子会社化 ● ベトナム・インドネシアで都市開発事業に着手
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財の確保・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 	<ul style="list-style-type: none"> ● コーポレート本部を新設し、グローバルガバナンス強化に着手 ● 中大規模木造建築技術、不動産開発ノウハウ、グローバル展開の人財育成において強化の余地がある
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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「PRIDE指標」で4年連続ゴールド認定 ● 10年連続「気候変動Aリスト」、新たに「フォレストAリスト」にも選定

中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」(2025年12月期～2027年12月期)

財務指標

	24/12 実績	25/12 実績	「Mission TREEING 2030 Phase 2」目標 (～27/12)
ROE	13.9%	11.1%	15.0%以上
連結経常利益	1,980億円	1,749億円	2,800億円
自己資本比率	40.6%	39.0%	40.0%以上
ネットD/Eレシオ	0.4倍	0.5倍	0.7倍程度

セグメント別目標 売上高

(単位:億円)	24/12 実績	25/12 実績	前期比	26/12 計画	27/12 計画
● 木材建材	2,532	2,530	△0.1%	2,740	3,330
● 住宅	5,084	5,423	+6.7%	5,960	6,450
● 海外住宅	10,715	12,059	+12.5%	13,740	22,450*1
● 不動産	2,115	2,541	+20.1%	3,310	
● 資源環境	270	268	△0.7%	280	315
● その他	273	281	+2.9%	300	325
調整	△451	△425	-	△430	△670
合計	20,537	22,676	+10.4%	25,900	32,200

セグメント別目標 経常利益

(単位:億円)	24/12 実績	25/12 実績	前期比	26/12 計画	27/12 計画
● 木材建材	100	128	+27.5%	100	160
● 住宅	325	385	+18.7%	380	450
● 海外住宅	1,540	1,380	△10.4%	1,130	2,250*1
● 不動産	△22	△138	-	10	
● 資源環境	2	△14	-	△15	23
● その他	8	50	+559.0%	35	18
調整	27	△42	-	△40	△101
合計	1,980	1,749	△11.6%	1,600	2,800

*2026年12月期より、「不動産事業セグメント」を新設し、「建築・不動産事業セグメント」および「住宅事業セグメント」に含まれていた「不動産事業」および「建築事業」を移管しました。

*2026年12月期より、「建築・不動産事業セグメント」を「海外住宅事業セグメント」に名称変更しています。

*2026年12月期計画は、2026年2月13日発表時点。

*2027年12月期計画は、2025年2月13日発表時点のものであり、セグメント分類も公表当時の区分に基づいています。

成果と課題を見据え、Phase 2を次の成長へ

Phase 2の初年度は、国内外での投資と事業基盤の強化を進め、さらなる成長に向けた事業の推進に注力しました。国内では、賃貸住宅事業の拡大に向けてLeTech社を子会社化し、土地取得から開発・運営・売却までを一体で推進する体制を強化しました。また、建材流通の強化を目的にジオリーグループ社と資本業務提携を締結し、木材建材流通におけるサプライチェーンの高度化を進めました。

海外では、米国住宅事業の規模拡大に向けたTri Pointe Homes社の取得や、ルイジアナ州の製材工場の子会社

投資

(単位:億円)	Phase 1*2 実績	25/12期 通期	Phase 2*3 計画
森林ファンド関連	39	5	220
森林資源事業	51	11	50
木材コンビナート	67	81	460
製造事業	81	67	440
FITP事業	312	32	40
住宅事業	351	267	330
中大規模木造建築	244	13	450
不動産開発事業	1,380	900	1,440
再生可能エネルギー	27	2	200
システム関連	169	47	200
その他	542	122	300
合計	3,264	1,545	4,130

販売用不動産(増加額)

(単位:億円)	Phase 1*2 実績	25/12期 通期	Phase 2*3 計画
海外住宅	2,664	813	2,650
国内住宅	204	423	350
合計	2,868	1,236	3,000

*1 セグメント変更前の「建築・不動産事業セグメント」の計画数値。

*2 2022年12月期～2024年12月期。3年間の累計の金額。

*3 2025年12月期～2027年12月期。3年間の累計の金額。

化による木材供給体制の拡充を進め、木材から住宅・不動産までのバリューチェーンを一体で強化しました。豪州ではMetricon社を2024年度に子会社化し、供給体制の強化と販売力の向上に取り組みました。

これらにより事業ポートフォリオの厚みを増し、中長期の収益機会を広げる基盤整備を前進させました。一方、増収を確保したものの利益面では伸び悩み、投資を収益へ転換するスピードや資本効率の向上、収益構造のさらなる強化が今後の重要な課題として明確になりました。

事業とESGの更なる一体化

非財務面では、「事業とESGの更なる一体化」を目指し、独自のバリューチェーンである「ウッドサイクル」を「森林」「木材」「建築」「エネルギー」の事業分野でグローバルに循環させることで、脱炭素化社会への貢献を進めています。中大規模木造建築の拡大や木材利用の拡大・高度化は、炭素固定と建築時CO₂排出量削減の双方につながり、森林資源の循環利用は着実に前進しています。また、住宅・不動産事業における省エネルギー性能の向上に継続して取り組んでいます。一方でグローバル事業の成長を支える人財の確保・育成は、引き続き重要な経営課題となっています。

GHG削減量(SBT目標)

	25/12 実績	短期目標 2021年比 (2030年まで)	ネットゼロ目標 2021年比(2050年まで)
Scope 1+2	40.4%	42% 削減	残余排出量を中和することで ネット排出量をゼロに
Scope 3 (原単位)	18.0%	51.6% 削減	

経営企画・財務担当役員メッセージ



取締役 常務執行役員
大谷 信之

積極的な成長投資と資本効率の向上で 持続的な企業価値創出へ

中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」の初年度は、米国・豪州・日本における住宅・不動産事業、木材建材事業への投資を着実に実行した一方、米国住宅市場減速の影響を受け、利益面では課題も残しました。こうした結果を踏まえ、財務を担う立場として、引き続き、厳選した投資の実行、資金の回収、資本効率の向上を徹底し、成長投資と株主還元を両立させる財務運営を進めてまいります。

「Mission TREEING 2030 Phase 2」1年目の 振り返り・2年目の見通し

中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」（以下Phase 2）の初年度である2025年12月期は、将来の成長に向けた投資を着実に実行した1年となりました。売上高は2兆2,676億円（前年度比+2,139億円）と豪州Metricon社の買収および好調な国内戸建注文住宅事業の増収等により、前期を上回る実績となりましたが、米国住宅市場の減速などの影響を受け、営業利益は1,687億円（同△258億円）、経常利益は1,749億円（同△230億円）、親会社株主に帰属する当期純利益は1,067億円（同△98億円）と、いずれも前期を下回りました。ROEについても、目標としている15%を下回る11.1%（同△2.8ポ

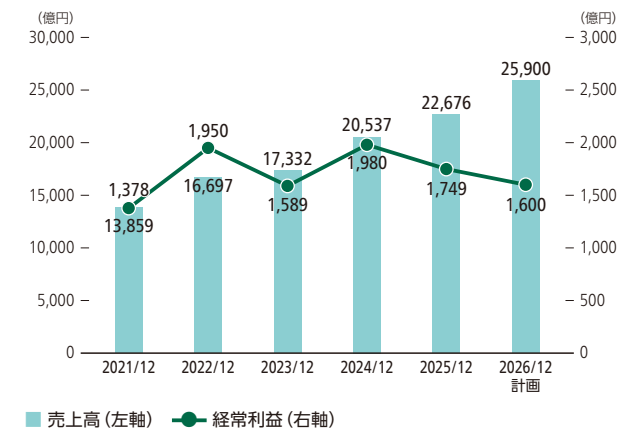
イント）という水準となりましたが、株主資本コストを上回る水準は維持しています。

Phase 2の2年目となる2026年12月期は、売上高は前期比14.2%増の2兆5,900億円、経常利益は8.5%減の1,600億円、当期純利益は10.9%減の950億円と増収減益を見込んでいます。

2026年12月期において、米国住宅事業はアフォーダビリティの問題に対処すべく、従来よりも値ごろ感のある狭小間口の住宅やタウンホームの拡充、インセンティブ強化によって、販売単価や利益率は低下する見込みです。一方で、展開する分譲地数を約20%増加させ販売ボリュームを確保する計画としていますが、人員増に伴う経費の増加により、米国住宅事業の経常利益率は低下する見通しです。豪州住宅事業は、コストアップなどの影響は懸念され

ますが、前期の豊富な受注を背景に堅調に推移すると見込まれます。国内の注文住宅事業については、前期の堅

売上高と経常利益



経営企画・財務担当役員メッセージ

主な財務指標の推移

財務ハイライト → P.50

財務・経営成績の分析 (MD&A) → P.88

	2021/12	2022/12	2023/12	2024/12	2025/12	2026/12計画*
自己資本比率	37.7%	40.8%	41.3%	40.6%	39.0%	—
ネットD/Eレシオ	0.3倍	0.3倍	0.3倍	0.4倍	0.5倍	—
自己資本利益率 (ROE)	20.2%	19.4%	14.8%	13.9%	11.1%	9.4%
配当性向	17.5%	23.0%	24.8%	25.5%	30.4%	32.2%

※2026年12月期は2026年2月13日時点の計画。

調な受注を背景に増収を見込むものの、資材・労務費の上昇により減益となる計画です。また、中東情勢の影響につきましてはサプライチェーンの状況を精査し、住宅資材の安定確保を最優先に販売価格の見直しなども含め適切に対応してまいります。

株主価値の持続的成長に向けて (Phase 2の財務戦略)

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、森林から住宅・不動産までのバリューチェーンの強化を通じて、持続的な利益成長の実現を目指しています。安定した成長を支えるため、財務健全性を重視する方針に変更はありません。

当社は株主資本コストを7%台と認識しており、これを安定的に上回るROEの実現を目指しています。財務レバレッジに過度に依存するのではなく、収益性と資産効率の改善を重視し、ROEの向上を図ります。現状のROEは目

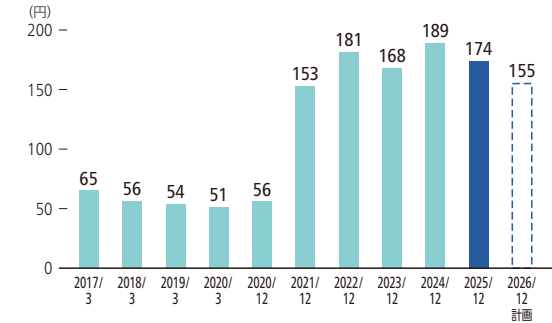
標に届いておりませんが、米国における住宅・不動産事業の収益性と資産効率に課題があると認識しています。

中長期的に成長が見込まれる米国・豪州を中心とした海外住宅事業の拡大とともに、資金効率の向上と収益力の強化を目指しています。特に収益の柱である米国戸建分譲住宅事業においては、原価低減や商品力の強化、在庫回転の改善を通じて収益力の底上げを進め、収益基盤の拡充につなげていきます。

Phase 2初年度である2025年12月期は、さらなる成長と「ウッドサイクル」の構築に向けた基盤整備を進めました。米国においては、2025年7月に製材事業会社 Plain Dealing Lumber 社*を子会社化し、既存の米国戸建分譲住宅事業・不動産開発事業やFITP 事業との相乗効果で米国市場でのさらなる事業拡大を目指しています。また2025年12月期には子会社の DRB 社と Brightland 社の経営統合を実施し、事業運営体制の最適化を進めました。さらに国内においても、木材コンビナートへの投資として国産材製材事業である「木環こわもりの社社」の新工場建設(福島県いわ

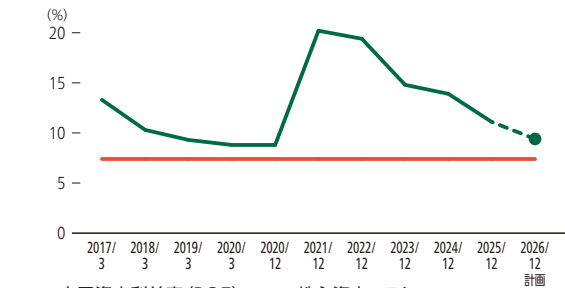
※2026年5月に Teal Jones Plain Dealing 社から商号変更。

1株当たり当期純利益 (EPS) の推移



※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。
 ※2026年12月期のEPSは2025年12月末時点の株数を用いて算出。
 ※2025年6月30日を基準日として1:3の株式分割を行っており、それに伴い過去の1株当たり情報についても遡及修正しています。

自己資本利益率 (ROE) の推移



※株主資本コストは、2025年12月期の値を一定としてグラフに表示しています。

株主資本コスト (%)						
リスクフリーレート	+	ベータ (β) 感応度	×	リスクプレミアム	=	株主資本コスト
安全資産・無リスク金利*1		当社固有のリスク		株式投資に期待する超過収益率*2		7%台
						CAPMより算出

※1 10年国債利回りをベースに設定。 ※2 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

き市)や、不動産事業の機能強化を目的としたLeTech社の買収、ジオリーブグループとの資本提携など、事業基盤の強化に向けた取り組みを各事業エリアで推進しています。

こうした基盤整備の進展を踏まえ、米国における成長を一段と加速させるため、2026年5月にTri Pointe Homes社を子会社化しました。同社は全米第3位の住宅市場であるカリフォルニア州において強固な事業基盤を有しており、本買収により当社が未進出であったカリフォルニア州およびネバダ州へ展開エリアを拡大しました。これにより、同社を含めた当社グループの販売戸数は全米第5位相当となります。

Tri Pointe Homes社子会社化で全米第5位相当のビルダーに → P.41

本買収の資金は、銀行からのブリッジファイナンスにより調達し、買収完了から1年以内を目途に長期・安定資金への借り換え(パーマネント化)を進める予定です。パーマネント化にあたっては、財務健全性や資本効率、市場環境を踏まえ、長期借入や社債などの負債性調達に加え、劣後債などのハイブリッドファイナンスを組み合わせ検討します。国内金利の上昇環境下で長期固定金利の活用や借入期間の分散などにより金利上昇リスクやリファイナンスリスクを低減させる資金調達は計画しています。なお、普通株式の希薄化を伴う資金調達は想定しておりません。

本買収により短期的には有利子負債が増加し、財務指標は一時的に悪化する見込みですが、財務健全性を重視する方針に変更はなく、買収後は収益拡大と適切な資本蓄積を図り、資金調達の安定化を通じて、財務基盤の改善を図ってまいります。

成長と資本効率を両立する キャピタル・アロケーション

当社のキャピタル・アロケーションは、持続的成長に資する投資を最優先としつつ、財務健全性と株主還元とのバランスを重視しています。

投資判断においては、国別・事業別のハードルレートを設定し、資本効率とリスクの両面から案件を選別しています。新規投資についてはIRRが当該ハードルレートを越えることを要件とし、国別、事業ごとに適切な水準を設定し運用しています。事業拡大やバリューチェーン強化などを目的とした既存事業への投資と、新たな事業エリアを含む新規事業への成長投資により、収益基盤の強化を図っていきます。

既存事業については、損益計画の達成状況に加え、ROA

成長投資・設備更新等

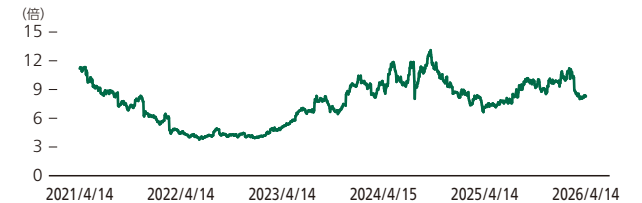
内訳 (単位:億円)	Phase 1 3年累計実績	Phase 2 25/12実績
森林ファンド関連	39	5
森林資源事業	51	11
木材コンビナート	67	81
製造事業	81	67
FITP事業	312	32
住宅事業	351	267
中大規模木造建築	244	13
不動産開発事業	1,380	900
再生可能エネルギー	27	2
システム関連	169	47
その他	542	122
合計	3,264	1,545

やROICなどの効率性指標を継続的にモニタリングしています。資本コストを恒常的に下回る事業については改善を図るとともに、必要に応じて縮小や売却を含めた見直しを行い、事業ポートフォリオの最適化を進める方針です。

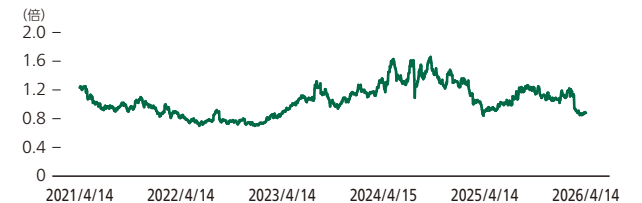
キャッシュ・フローについては、営業キャッシュ・フローから販売用不動産の純増額を分離した調整後キャッシュ・フローを指標とし、本質的なキャッシュ創出力をモニタリングしています。損益計画の達成によるキャッシュ創出力の最大化と、財務規律を前提とした機動的な資金調達を組み合わせ、成長投資の原資を安定的に確保していきます。

これらにより、資本効率とリスクのバランスを継続的に管理するとともに、資金配分の成果が企業価値の向上として市場に適切に評価されるよう、株主の皆様との対話を継続してまいります。

PER



PBR



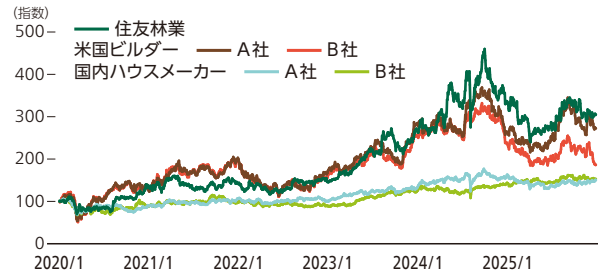
経営企画・財務担当役員メッセージ

株主還元方針

当社は、成長投資を通じた利益成長を優先させつつ、安定的かつ継続的な株主還元を基本方針としています。Phase 2における株主還元方針については、配当性向30%以上、1株当たり年間配当金の下限50円を掲げています。2025年7月には株式の流動性向上と投資家層の拡大を目的として1株を3株とする株式分割を実施し、より多くの株主の皆様へ長期的にご参画いただく環境を整えました。2025年12月期の配当は、上記基本方針を踏まえ、配当予想の1株当たり50円に対して3円増配した1株当たり53円といたしました。今後も安定的な株主還元の継続に努めてまいります。

当社のPBRは2021年12月期の0.9倍から2025年12月期には1.0倍へと改善し、TSRも過去10年間で累積243.9%とTOPIXを上回る水準を維持しています。中長期の成長投資と還元の両立が、TSRの改善として表れたと考えています。今後も利益成長と資本効率の向上を通じ、株主価値の持続的な向上と株主還元を継続してまいります。

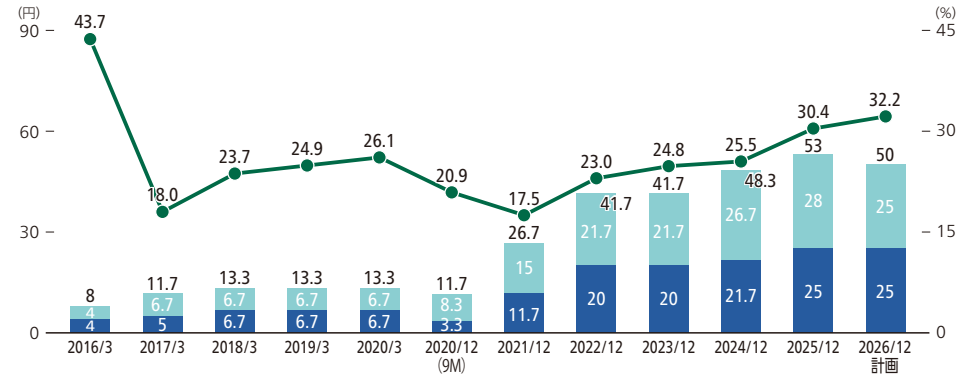
株価パフォーマンス



株主還元

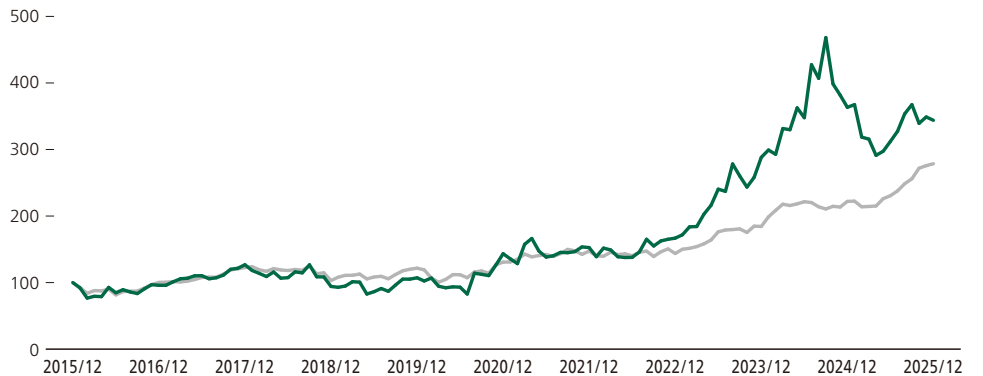
- 中間配当金 (左軸)
- 期末配当金 (左軸)
- 配当性向 (右軸)

- ※ 計画数値は2026年2月13日時点の期初計画。
- ※ 2025年6月30日を基準日として1:3の株式分割を行っており、それに伴い過去の1株当たり情報についても遡及修正しています。
- ※ 配当金額は小数点以下第2位を四捨五入して表示しています。



TSR

- 住友林業
- TOPIX



	1年	3年		5年		10年	
		累積	年率	累積	年率	累積	年率
住友林業	-6.1%	+124.7%	+31.0%	+152.9%	+20.4%	+243.9%	+13.1%
TOPIX	+25.5%	+93.8%	+24.7%	+113.2%	+16.3%	+178.6%	+10.8%

※ Total Shareholder Return (TSR): 株主総利回り。キャピタルゲインと配当を合わせた総合投資収益率。

※ TSRの計算は、住友林業は累積配当額と株価変動により、TOPIXは配当込の株価指数により算出。(Bloombergデータ等により当社作成)

※ グラフの値は、2015年12月末日の終値データを100としてTSRによる時価を指数化したもの。(表示期間は2025年12月まで)

※ 2025年6月30日を基準日として1:3の株式分割を行ったため、同分割が2015年12月に行われたものと仮定し、算出。

2 未来につながる重点施策

住友林業グループは、「木」の価値を森林資源にとどめることなく、建築、技術、都市、暮らしへと広げながら、新たな価値創造を進めています。米国における「ウッドサイクル」実現や中大規模木造建築の推進、先端技術による新領域への展開を通じて、木の可能性を社会実装し、持続可能な未来につなげていく——その実現に向けた具体的な取り組みと挑戦を紹介します。

特集 木の可能性を、社会と未来へ拡張する

米国における「ウッドサイクル」実現への挑戦	27
中大規模木造建築を通じて広がる木の価値	28
木の価値を、技術で次の領域へ	29

特集 木の可能性を、社会と未来へ拡張する

米国における「ウッドサイクル」実現への挑戦

住友林業グループは、原材料調達から木材製材品の生産・販売、住宅供給まで一気通貫したサプライチェーンの構築により、米国における「ウッドサイクル」の実現を目指します。

海外初木材コンビナート*1事業で木の価値を最大化

2025年7月、Plain Dealing Lumber 社*2を子会社化しました。

本工場では年間約1,000千m³の原木を投入し、一般的な米国住宅約14,000戸分に相当するディメンション材*3等を生産する計画です。製材品は外部市場への販売に加え、当社のFITP*4工場や分譲住宅事業、不動産開発事業へ供給します。

さらに、敷地内の約40haの遊休地を活用し、今後需要の拡大が見込まれるマスティンバー*5の製造や木材製材品の生産、販売を検討しています。また製造過程で発生するチップや製材残渣を、バイオマス発電燃料やバイオリファイナリーに活用することも視野に入れていきます。木材を段階的に有効活用するカスケード利用を推進し、木材の価値を最大化していきます。

*1 木材利用から、エネルギー利用、ケミカル利用まで価値を高める木材活用を行い、長期の炭素固定を実現するもの。具体的には持続可能な森林から出材される原木を余すことなく使いきるカスケード利用ならびに低級材や端材の価値の最大化を実現するために木材加工事業の立ち上げを進めるもの。

*2 2026年5月に Teal Jones Plain Dealing 社から商号変更。

*3 「2x4 (ツーバイフォー) 材」をはじめとする構造用製材。主に木造枠組壁工法 (2x4工法) による住宅に使用されている。

*4 Fully Integrated Turn key Provider。壁パネル・床・屋根トラスの設計から製造、配送、施工までをビルダーやデベロッパーに一貫して提供する。高品質な部材の安定的な供給、材工一貫の施工体制を確立し、施工プロセス全体の合理化を推進する。

*5 CLT 等、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木材製品。

既存事業との相乗効果で事業拡大を目指す

本工場周辺は当社が米国で住宅事業を積極的に展開するエリアの1つです。本工場の販売エリアにはテキサス州の中でも特に木材需要が高いダラスが含まれます。当社既存事業の需要地近郊という立地の優位性を活かし、FITPを通じて分譲住宅事業と不動産開発事業へ木材製材品を供給します。グループ

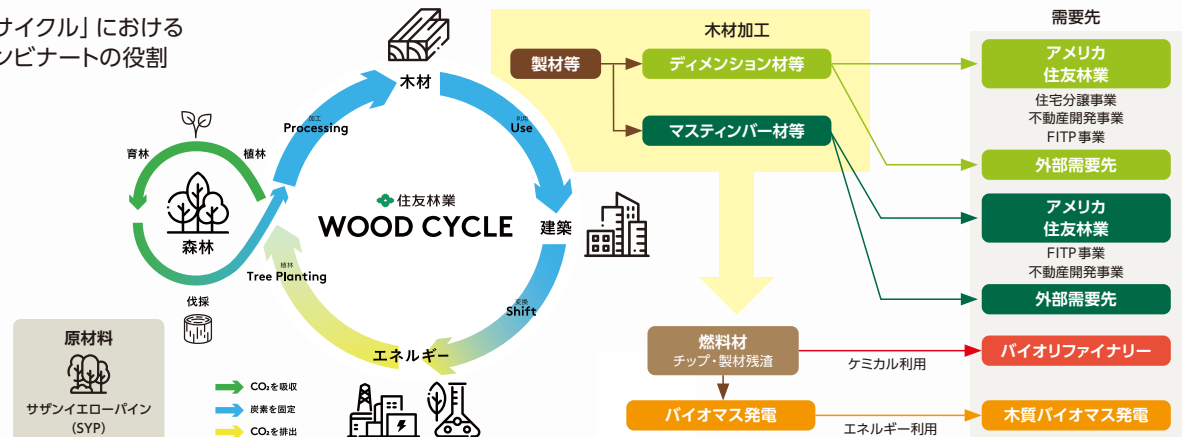


内連携を強化することで、木材供給の安定性とコスト競争力の向上を追求します。米国での「ウッドサイクル」実現により事業拡大を目指し、当社グループの持続的成長と価値創造を支えていきます。

現状と課題

- 現状**
 - 米国での安定的な原木調達と製材機能を確認
 - 製材・加工・物流を一体で運営できる基盤を構築
 - ディメンション材の生産・販売開始
- 課題**
 - 既存米国住宅事業との連携体制の構築
 - マスティンバーの製造や木材製材品の生産・販売
 - 製造過程からのチップや製材残渣の利用検討

「ウッドサイクル」における木材コンビナートの役割



特集 木の可能性を、社会と未来へ拡張する

中大規模木造建築を
通じて広がる木の価値

中大規模木造建築は、環境への貢献とともに木の新たな価値を都市にもたらしめます。
住友林業グループは、その可能性を社会全体へと広げていきます。

脱炭素社会の実現に貢献する中大規模木造建築

住友林業グループは、戸建住宅分野で培った木造技術やノウハウを、オフィス、集合住宅、商業・公共施設などの中大規模建築へと広げ、木造化・木質化を成長戦略の一つとして推進しています。建築分野は、材料製造から輸送、施工に至るまで多くのCO₂排出を伴う事業ですが、木材は成長過程でCO₂を吸収し、建築材料として使用された後も長期にわたり炭素を固定し続ける再生可能素材です。そのため、木材使用量が多い中大規模建築ほど、炭素固定効果を

発揮できます。当社グループは木造および木造混構造を積極的に採用することで、建設段階のCO₂排出量を抑制するとともに、建築分野全体の脱炭素化に貢献しています。

都市と産業に広がる木の価値

中大規模木造建築は、単なる材料の置き換えにとどまらず、木の質感や温もり、調湿性といった特性が居住環境や就業環境の快適性を高め、都市空間に自然との調和と機能性をもたらします。当社グループでは、木の空間が

人の心身に与える影響についても科学的な検証を進め、利用者のウェルビーイングなど豊かな生活環境づくりを推進しています。さらに、中大規模木造建築の展開は、木材の供給・加工から設計、建設に至る産業の広がりを生み、林業・木材産業の活性化により地域経済への波及効果も大きなものとなります。森林経営から建築までを一貫して担う住友林業グループは、木を使い続けることで森林を健全に育て、都市と自然をつなぎながら、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

現状と課題

- | | |
|----|--|
| 現状 | <ul style="list-style-type: none"> ● 戸建住宅分野で培った木造技術・設計施工ノウハウを、中大規模建築へ展開 ● オフィス、集合住宅、商業・公共施設などで木造・木造混構造の実績を蓄積 ● 熊谷組との協業推進 ● 木質耐火部材や独自構法により、耐火・耐震性能を確保 ● 建設時のCO₂排出量削減と木材による炭素固定により、脱炭素に貢献 ● 国産材の利用拡大を通じ、地域経済の活性化と森林資源の循環利用を推進 |
| 課題 | <ul style="list-style-type: none"> ● RC造や鉄骨造と比較したコスト競争力の向上 ● 設計・施工を担う人材の育成やパートナー企業の確保 ● 木造・混構造に関する法規対応や審査負担の低減 ● 木材の安定供給およびサプライチェーンの最適化 ● 発注者・投資家への中大規模木造建築の価値浸透 |



踏み出した挑戦

木造混構造中大規模集合住宅「みどりの庭」

住友林業グループは、中大規模木造建築の取り組みを深化させる一環として、木造混構造6階建ての住宅「みどりの庭」を設計・施工し、利用を開始しました。本物件は、「木造混構造中大規模集合住宅」の標準モデルを目指す実証プロジェクトとして位置づけています。

オリジナルの木質耐火部材を採用することで、木の質感を生かしながら耐火性能を確保しています。また、木造とRC造の混構造に対応した部材・構法を活用することで、設計・施工の合理化を図り、建設コストの低減や工期短縮を実現するとともに、中大規模木造建築の社会実装を推進するほか、設計段階からエンボディドカーボンを算定し、建物のライフサイクル全体でのCO₂排出量削減に取り組んでいます。さらに、本物件では筑波研究所が中心となり「木の効果」を継続的に測定し、環境価値と居住価値をデータに基づいて検証しながら、その成果を社会へ還元していきます。

かかる先進的な取り組みが評価され、本物件はウッドデザイン賞を受賞しました。木造・木質化建築の標準モデルとして普及を目指し、引き続き脱炭素社会の実現に貢献していきます。

特長

- 混構造に対応した「部材・構法」を活用し、施工の合理化で建設コスト削減と工期短縮を実現
- 建物のライフサイクル全体でCO₂排出量の削減が可能に
- 社員を対象とした「木の効果」検証



住友林業の住宅として茨城県つくば市に建設。中央がRC造、両端が木造の平面混構造を採用。

特集 木の可能性を、社会と未来へ拡張する

木の価値を、
技術で次の領域へ

住友林業グループは、技術の力で木の可能性を広げ、地球環境と社会課題の解決に向けた幅広い領域で挑戦を続けています。

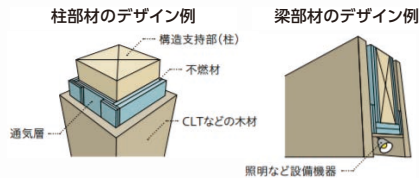
中大規模木造建築を支える耐火技術

社会的動向

脱炭素社会の実現に向けて建築物における木材利用の推進が加速するなか、防災・減災の観点から中大規模木造建築においても耐震性・耐火性能の確保が必要となっています。一方、木質耐火部材はコスト面で割高になるという課題を抱えており、普及拡大に向けては性能と経済性を両立させた技術開発が求められています。

木質耐火部材の開発

住友林業は、これらの課題を解決するために、一般流通品のCLT等の木材や不燃材を使用した独自構造を確立し、コスト競争力に優れたオリジナル木質部材「木ぐるみCT」として開発。2021年に梁部材で3時間耐火構造、柱部材で2時間・3時間耐火構造の国土交通大臣認定を取得しました。コスト面の課題を克服しながら中大規模木造建築への適用を可能にし、木造の耐火性能を新たな水準へと引き上げています。



東京都が育てた無花粉スギの球果

林業分野からの花粉症発生対策

社会的動向

スギ花粉症は日本人の約4割が発症している社会課題です。戦後に植林されたスギ人工林が国土の多くを占め、その大部分が花粉を発生させる樹齢20年以上です。これを受けて、政府は2023年5月に「花粉症対策の全体像」を公表し、スギ人工林の伐採・植え替え、スギ材活用、花粉の少ない苗木の生産拡大などを推進しています。

無花粉スギ苗木の量産技術を実用化

住友林業では、森林総合研究所や新潟大学などが開発した無花粉スギの苗木増殖技術を参考にして、組織培養による大量生産手法の確立に取り組んでいます。2024年7月には東京都と「無花粉スギの生産事業化に向けた協定」を締結し、都から提供された球果を用いた苗木の増殖や育成等を進めています。都内の苗木生産事業者とも連携し、年間10万本以上の生産体制を構築して2030年ごろの事業化を目指します。花粉症という社会課題の解決に貢献するとともに、森林資源の新たな価値創出につながる技術として実用化を進めています。



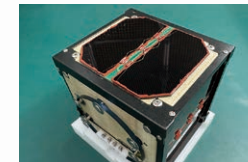
宇宙での実証から広がる木材活用

技術的背景

木材は、燃えた際の残渣が少なく、軽量で電波を通しやすい特長を有しています。これらの特長を活かし、宇宙分野への応用も注目されています。人工衛星の利用が拡大するなか、従来の金属製衛星は、大気圏へ再突入し燃焼する過程で地球環境や通信に影響を及ぼす微粒子を発生します。こうした課題に対する代替材料として、木材の活用が検討されています。

世界初の木造人工衛星を共同開発

住友林業は、京都大学との共同研究により世界初の木造人工衛星「LignoSat」を開発しました。木材を用いることで、大気圏再突入時に燃え尽き、微粒子の発生を抑制します。また、宇宙環境下でも木材は割れや反りがなく、ほとんど劣化のない優れた耐久性と安定性を実証しました。宇宙における木材利用の可能性を探求するとともに、得られた知見を基に過酷な環境下で木材を活用する技術を開発し、その成果を地球上での木材利用拡大へと展開していきます。



100mm角の木造人工衛星「LignoSat」

衛星構体に住友林業の社有林で伐採し乾燥させた無垢のホオノキ材を使用し、ねじや接着剤を使わず精緻かつ強固に組み上げる日本の伝統技法「留形隠し蟻組み接ぎ（めがたかくしありくみつぎ）」が採用されている。

3

事業が創出する成長メカニズム

住友林業グループがどのように価値を生み出し、持続的な成長につなげているのか、その仕組みを紹介します。価値創造プロセスでは、「ウッドサイクル」を基盤とした住友林業グループの価値創造の考え方と、経営資本を活用しながら価値を創出していく全体像を整理しています。各事業ページでは、事業環境や市場動向を踏まえた成長戦略や競争優位性、ビジネスモデルに加え、中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」における重点施策や進捗、具体的な取り組みを通じて、どのように収益基盤の強化と付加価値の拡大を図っていくのかを示します。

経営環境分析	31
価値創造プロセス	32
木材建材セグメント 木材建材事業	34
住宅セグメント 住宅事業	36
海外住宅セグメント 海外住宅事業	39
不動産セグメント 不動産事業	44
資源環境セグメント 資源環境事業	46
その他セグメント 生活サービス事業	48
研究開発	49
財務ハイライト	50
非財務ハイライト	51

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／デジタル化の進展

9つの重要課題の背景にあるリスク・機会

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

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

戦略

長期ビジョン

事業方針

- 森と木の価値を最大限に活かした
- 1 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 広く社会に快適でめ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

(2025年12月末時点)



自然資本

- エネルギー投入量: 9,799TJ
- 木材および木材製品の取扱量: 9,134千m³
- 水使用量: 2,895千m³
- 森林: 27.9万ha^{*1}

※1 国内、海外の保有・管理森林面積。森林ファンドおよび日本での再造林事業を除く。



製造資本

- 木質バイオマス発電所: 7拠点 (国内)
- 製造工場数 (木材建材): 5拠点 (国内)、9拠点 (海外)
- FITP事業^{*2}稼働済み工場数: 11拠点 (海外)

※2 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: 27,613名 (うち海外13,369名)
- 社員一人当たりの研修費: 173千円 (単体)、43千円 (国内子会社)
- 1級建築士数: 1,078名 (単体)、387名 (国内子会社)
- 2級建築士数: 1,471名 (単体)、1,521名 (国内子会社)



知的資本

- 研究開発費: 2,760百万円



社会関係資本

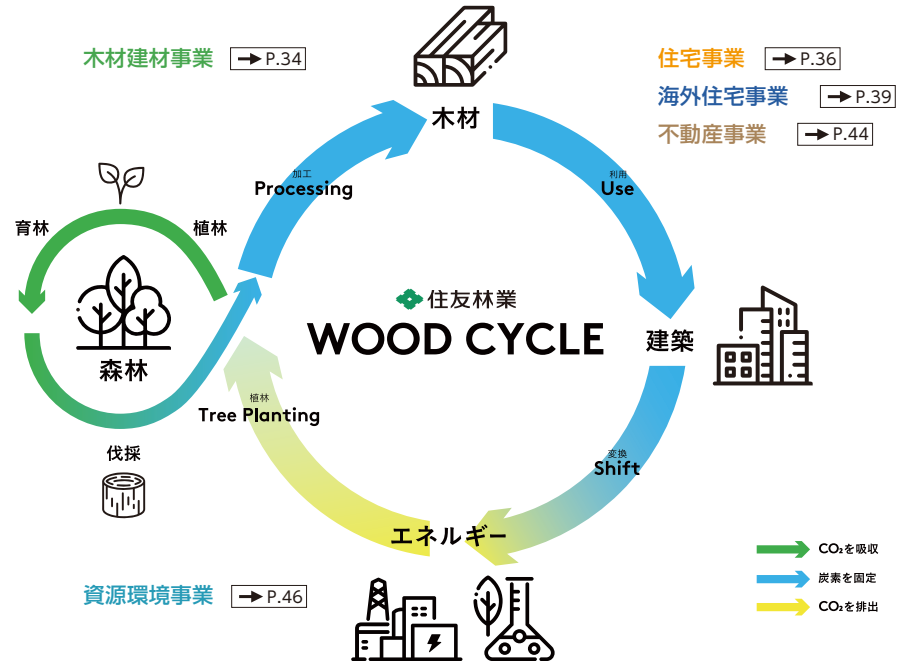
- 累計住宅販売戸数: 約37万棟 (国内)、約14万戸 (海外)



財務資本

- 株主資本: 7,628億円
- 有利子負債: 7,695億円
- 投融資: 1,545億円

ビジネスモデル



「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

「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」「エネルギー」の4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。

「ウッドサイクル」というバリューチェーン → P.7

価値創造プロセス

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

アウトプット

(2025年12月期)

保有・管理森林による出材^{※3}

資源環境事業

→ P.46

国内

63千m³

海外

980千m³木材および木材製品の
取扱量

木材建材事業

→ P.34

流通

6,094千m³

製造

1,773千m³

※3 国内、海外で保有・管理する森林による出材。森林ファンドおよび日本での再造林事業を除く。



年間住宅販売戸数

住宅事業

→ P.36

日本^{※4}

8,727戸

海外住宅事業

→ P.39

米国^{※5}

10,262戸

豪州^{※6}

7,404戸

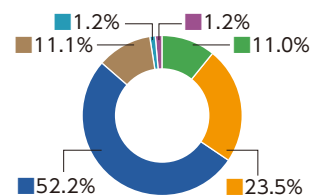
※4 戸建注文住宅・賃貸住宅・戸建分譲住宅の合計。

※5 戸建分譲住宅戸数。

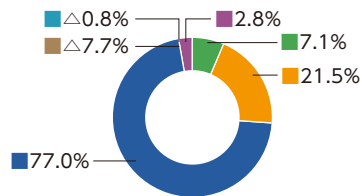
※6 戸建注文住宅・戸建分譲住宅の合計。

セグメント別構成比^{※7} (2025年12月期)

売上高 2兆2,676億円



経常利益 1,749億円



■ 木材建材 ■ 住宅 ■ 海外住宅 ■ 不動産 ■ 資源環境 ■ その他

※7 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△425億円、経常利益△42億円)は除いています。

インパクト(アウトカム)

(2025年12月期)



自然資本

+ 炭素固定量

- 森林^{※8}: 6,533.4万t
- HWP^{※9}: 2,734.1万t

※8 国内、海外で保有・管理する森林による炭素固定量。森林ファンドおよび日本での再造林事業を除く。

※9 HWP:Harvested Wood Productsの略。木を伐採して加工した木材製品を指す。それまで木が吸収したCO₂を炭素として内部に固定する。

+ バイオマス発電量

- 電力供給量: 1,774,257MWh

- 産業廃棄物の排出

- 新築現場の廃棄物等排出量(住宅事業): 26,687.0t

- 温室効果ガス排出量

- スコープ1&2: 145,779t
- スコープ3: 1,122.0万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: 81.3%
- 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: 81.0%(単体)、67.2%(国内子会社)
- 育休取得率(男性): 71.4%(単体)、49.0%(国内子会社)
- 育休復職率(女性): 100%(単体)
- 離職率: 2.2%(単体)

+ DEIの推進

- 女性従業員比率: 25.2%(単体)、33.9%(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: 98.2%(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)^{※10}: 56.6pt



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: 53円
- TSR(年率・過去1年): △6.1%(過去10年): 13.1%
- 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



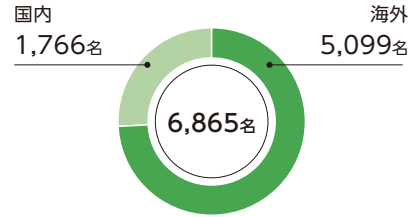
お客様の課題解決・生産性向上の支援を推進するとともに多様な事業ポートフォリオを構築し、強固なビジネスモデルを確立します

国内新設住宅着工戸数は減少が続く反面、構造計算や断熱性能など法令対応が求められ、市場環境は厳しさを増していますが、お客様とともに現場生産性向上に直結する構造・外装・業務プラットフォーム構築を進め、利便性を向上させます。

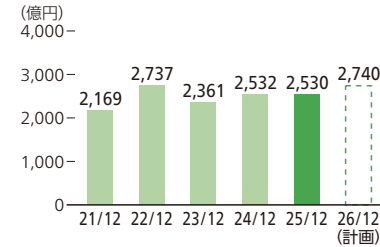
国産材においては、木材コンビナート第一弾である「木環の杜社」などを通じて引き続きその利活用を推進し、非住宅分野でのマスティンバー取り扱いや海外マーケティングによる輸出にも注力します。製造事業では、昨年取得した米国ルイジアナ州の製材工場を始め、複数プロジェクトにおいて製販一体となって新たな付加価値創造に取り組みます。また米国・豪州・アジアを主体に海外住宅事業、不動産事業とも連携し、グローバル木建戦略に注力します。バイオマス燃料においては長期安定サプライチェーンの拡大と技術開発を推進します。脱炭素設計の推進、EPD製品の普及にも引き続き取り組みます。

特集① 米国における「ウッドサイクル」実現への挑戦 → P.27

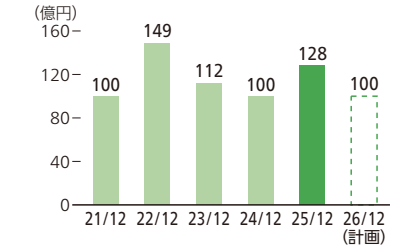
従業員数 (2025年12月末時点)



売上高



経常利益



※ 計画数値は2026年2月13日時点の期初計画。

※ 2025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/2025.html>

事業機会

- 国内建設・住宅市場における流通や施工体制の構造的変化
- 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支援需要
- ※ 一定の条件を満たし、建築士が設計・工事管理を行う小規模木造建築物(4号建築物)における一部の規定の審査・検査の省略
- 国産材利用の拡大
- 脱炭素機運の高まり(再エネ・カーボンクレジット需要、建築時LCA開示義務化、非住宅を中心とした木造化・木質化)
- 米国・豪州・アジアといった住宅成長市場への事業展開

リスク・課題

- 国産材の安定供給、価格競争力強化
- マスティンバーやバイオマス燃料の安定供給
- 脱炭素設計、EPD製品の普及

現場生産性向上を支援するプラットフォーム

構造プラットフォーム



構造設計補助・材積最適化・耐震等級確保・省施工・工期短縮・法規制対応などを推進

外装プラットフォーム

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を推進

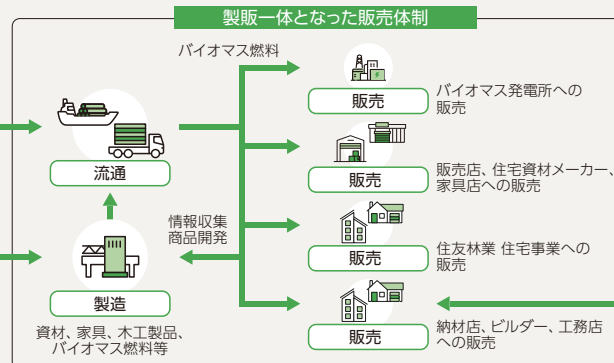
業務プラットフォーム



DXによる見積・受発注・現場配送などの合理化・省力化を推進

ビジネスモデル

製販一体による木材・建材の調達から販売までのサプライチェーンの構築。業界課題を解決するプラットフォームを提供。



ソリューション・GX

構造・外装・業務プラットフォーム

ホームエクスプレス構造設計

JUCORE 見積

HOME ECO LOGISTICS

CO₂排出量等の計算

One Click LCA

木材建材セグメント

木材建材事業

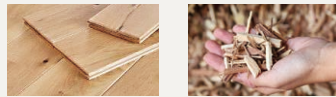
戦略指標

木材コンビナート国産材使用量

2030年目標
100万m³

競争優位性

- 合法性・持続可能性を確保した木質資源の安定的な供給網
- 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

主な取り扱い
製品

非財務情報（2025年12月期実績）

製造工場におけるリサイクル率
国内 99.5%
海外 98.5%

輸入木材製品仕入れ先における
サステナビリティ調達調査実施率
100%

[Mission TREEING 2030 Phase 2] の進捗

国内

成長戦略

- 木材コンビナート*1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
- 独自のサプライチェーンと強固な収益基盤の構築

2025年
12月期の結果

- バイオマス発電向けの木質燃料の拡販に注力し、販売数量が増加
- 建材流通事業を展開するジオリーブグループ社と資本業務提携契約を締結
- 当社住宅事業の堅調な受注・販売状況を背景に、内装建材の売上高が増加

今後の
取り組み・課題

- 構造・外装・業務プラットフォーム構築による、住宅・建設業界の諸課題の解決策提供
- ジョリーブグループとの協業によるサプライチェーンの強化と機能補完によるシナジー創出

海外

成長戦略

- 米国・豪州・アジアを中心に、グローバル木建戦略のさらなる展開を推進

2025年
12月期の結果

- 米国ルイジアナ州で製材事業会社 Plain Dealing Lumber 社*2を子会社化
特集① 米国における「ウッドサイクル」実現への挑戦 → P.27

今後の
取り組み・課題

- パネル・ボード、建材・木工、木質構造材、ペレット等のバイオマス関連事業の生産規模と拠点拡大を進め、ウッドチェンジを推進
- 主要および成長市場（日本、米国、豪州、アジアなど）で植林、製造・流通、建築のサプライチェーンをつなぎ、事業のバリュー最大化を図る

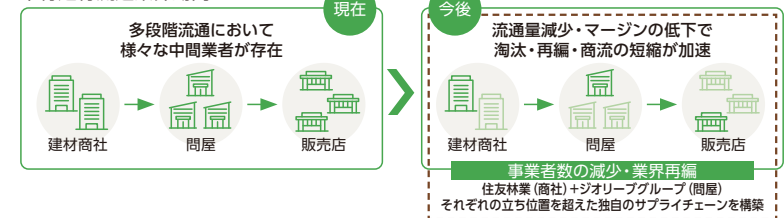
Zoom In

踏み出した挑戦

ジオリーブグループ社との資本業務提携でシナジーを実現

住友林業は2025年8月、ジオリーブグループ社と資本業務提携契約を締結しました。木材・建材流通業界を取り巻く市場環境の変化に対応するため、両社が有する機能とノウハウを融合させて事業を推進し、商社・問屋の垣根を越えた一気通貫の独自サプライチェーンを構築するとともに、強固な収益基盤の確立を図っていきます。

木材建材流通業界動向



木材コンビナート*1「木環の社」操業開始

住友林業の子会社、「木環の社」はいわき市に四倉工場を開設し、2026年3月に操業を開始しました。主に国産スギの製材・加工品を製造し、持続可能な森林経営と木材市場の活性化に寄与します。この取り組みは長期ビジョン「Mission TREEING 2030」で掲げる木材コンビナート設立の第一弾となります。「木環の社」の取り組みに加え、他エリアでの木材コンビナート設立を通じ、2030年の木材コンビナート国産材使用量100万m³達成を目指します。



木環の社 四倉工場全景

*1 木材利用から、エネルギー利用、ケミカル利用まで価値を高める木材活用を行い、長期の炭素固定を実現するもの。具体的には持続可能な森林から出材される原木を余すことなく使いきるカスケード利用ならびに低級材や端材の価値の最大化を実現するために木材加工事業の立ち上げを進めるもの。

*2 2026年5月に Teal Jones Plain Dealing 社から商号変更。

住宅セグメント

住宅事業



取締役 常務執行役員
住宅事業本部長
乾 憲司

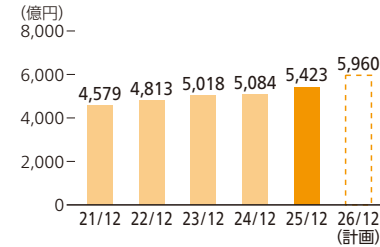
卓越した設計力と商品力を背景に注文住宅のシェア拡大を図り、グループ会社との連携を通じて安定的な事業基盤の強化につなげます。

人口減少に伴う新設住宅着工戸数の低迷や、建設資材や労務費高騰の影響など、事業環境は厳しさを増しています。こうした中、当社独自の「ビッグフレーム (BF) 構法」など強みを活かした商品展開を加速し、戸建注文住宅の受注拡大に注力していきます。また、収益力のさらなる強化に向けて「イノベーション推進部」を核とした構造改革を推進します。DXの加速に加え、デザイン性の高い納まりを標準化した「モジュールデザイン」を強化することで、設計、生産、工務店の業務負担を軽減し、生産性の向上と収益改善を図ります。あわせて、成長余地のある賃貸住宅、戸建分譲住宅、リフォーム、買取再販、緑化などの事業基盤も強化し、持続的な成長を目指します。

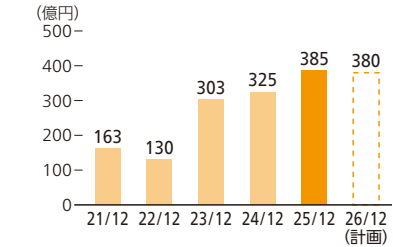
従業員数 (2025年12月末時点)



売上高



経常利益



※ 2026年12月期より、「不動産事業セグメント」を新設し、「建築・不動産事業セグメント」および「住宅事業セグメント」に含まれていた「不動産事業」および「建築事業」を移管しました。
 ※ 上記セグメント変更に伴い、2021年12月期～2025年12月期実績を組み替えています。従業員数は、2025年12月末時点のセグメント変更前のもので、「不動産事業セグメント」の従業員数と一部重複しています。

※ 計画数値は2026年2月13日時点の期初計画。

※ 2025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/2025.html>

事業機会

- 共働き世帯の増加やペアローン利用の浸透による借入可能額の拡大と、それに伴う住宅取得需要の下支え
- 脱炭素志向の高まりを受け、木造や環境配慮型住宅への需要は拡大
- 単独世帯数増加に伴い、安定した賃貸住宅需要が見込まれる
- 住宅のストック数は増加傾向、リフォーム需要など拡大見込み

リスク・課題

- 人口減少に伴う新設住宅着工戸数の低迷
- 建設資材や労務費高騰に加え、住宅ローン金利も上昇傾向
- 賃貸、分譲、リフォーム等の事業拡大およびグループシナジーによる収益の多角化
- 工期短縮と生産性向上などによる収益力強化

グループ会社とのシナジー創出

グループシナジーによる収益の多様化



賃貸住宅事業

LeTech社と木造マンションやランドセット商品を共同開発



緑化事業

・外構工事一体デザインの推進
・外構緑化のカバー率の向上



リフォーム事業

37万棟の住友林業オーナーとのリレーション強化

ビジネスモデル 国内戸建注文住宅事業

家づくりのすべての段階で、専任チームがお客様をサポート。引渡し後も、メンテナンス、リフォーム、買替等、お客様をトータルサポート。



営業担当者

お客様へのヒアリング、資金計画・ローン、諸手続きのご案内等

設計担当者

ご希望にアイデアや工夫をプラスし、理想的なプランをご提案

インテリア担当者

照明やカーテン、家具等、ライフスタイルに合ったインテリアをご提案

生産担当者

施工内容や工程スケジュールなどのご説明、工事進行と監督等を行う現場責任者

外構担当者

庭や門扉等のエクステリアや植栽計画をご提案

住宅セグメント

住宅事業

戦略指標

販売戸数*

2025年実績

2027年計画

※戸建注文住宅・賃貸住宅・
戸建分譲住宅の合計。

8,727戸

10,300戸

競争優位性

- 独自のBF構法、多様なニーズに対応できる設計力と商品力、外構まで含めた総合的なデザイン力と施工技術
- 木材および木質部材調達の国内外ネットワーク、取引工務店との協力体制
- 長年培ってきた木造建築におけるブランド力
- 国内37万棟の住友林業オーナーに信頼される各種アフターサービス

非財務情報 (2025年12月期実績)

国内新築戸建注文住宅における

ZEH比率 (受注ベース) *1

81.3%

※1 ZEH, Nearly ZEH, 多雪ZEH Orientedを含む。

入居時アンケート (単体NPS *2値)

56.6pt

※2 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。



木造注文住宅



ビッグフレーム (BF) 構法



分譲住宅



賃貸住宅



PRIME WOOD

Germoglio
(オリジナルキッチン・洗面化粧台)

Germoglio

[Mission TREEING 2030 Phase 2] の進捗

成長戦略

- 平屋「GRAND LIFE」やセミオーダー型「Forest Selection」、「邸宅設計プロジェクト」など、価格帯別の販売戦略による市場シェアの拡大
- リアルデータを活用した抜本的な業務改革の推進、DX化、フロントローディングによる業務効率の改善
- 耐震性・遮音性が高く、環境に配慮した木造賃貸住宅の展開
- 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、買取再販、不動産仲介、緑化など、グループ会社の事業強化とグループ横断型の成長モデル構築

2025年
12月期の結果

- 注文住宅:顧客ニーズに合わせた価値の訴求に努め受注は堅調。販売棟数および販売単価も上昇
- 賃貸住宅:受注が堅調に推移したほか、賃貸住宅商品における販売単価が上昇し業績は堅調に推移
- 分譲住宅:都心部における高品質な分譲住宅のニーズに応えるべく「邸宅分譲プロジェクト」を開始・販売促進に注力
- リフォーム:環境配慮型リフォームの受注を促進。オーナー向けの需要の掘り起こしに注力し業績は堅調に推移

今後の
取り組み・課題

- 注文住宅:付加価値の高い住宅の販売促進、収益力強化に向けた業務効率化、WEBやSNSを用いた受注活動強化
- 賃貸住宅:施工の効率化によるコストダウンや工期短縮を通じた収益力向上
- 分譲住宅:優良な事業用地の取得、「邸宅分譲プロジェクト」のさらなる展開
- リフォーム:独自の耐震・制震技術の価値をお客様に訴求、受注拡大に対応した施工体制の整備

国内戸建注文住宅事業:

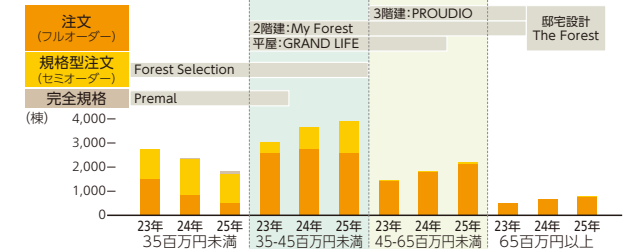
オリジナル商品の強化により、唯一無二の価値を訴求

「住友林業の家」のスタンダードとなっている独自のBF構法や、高品質な木の魅力を活かした「PRIME WOOD」、オリジナルキッチン、オリジナル洗面化粧台等の「Germoglio (ジェルモーリオ)」シリーズなど、商品の持つ唯一無二の価値の訴求に注力しています。

幅広いお客様のニーズに応える価格帯の商品をラインアップ

市場のボリュームゾーンではセミオーダー商品「Forest Selection」により棟数を確保するとともに、高価格帯では「邸宅設計プロジェクト」などの注文住宅を展開し、価格帯別の販売戦略による市場シェア拡大を図っています。

価格帯別の受注動向



住宅セグメント

住宅事業

Zoom In

踏み出した挑戦

リアル体験で広げる顧客接点-「超・住まい博」を開催

住友林業は2025年11月、12年ぶりとなる大規模展示イベント「超・住まい博」を開催しました。本イベントは「ブランド体験」と「ファン層の可視化」を目的とし、目標1,500組に対し来場者数は2,000組を超えました。30代を中心とする若年層や子育て世代の来場が多く見られました。

会場では、BF構法による構造体や「PRIME WOOD」の空間展示、圧縮スギ材「Gywood®」の活用提案などを通じ、木の価値や住まいづくりを体感できる場を提供しました。家具や非建築分野まで広がる木材活用の展示や、メーカーによる実演、有識者セミナーも高い関心を集めました。

デジタル化が進むなかでも「見る・触れる・体感する」というリアルな価値が顧客の意思決定に与える影響の大きさが改めて示されています。



BF構法による構造体

打ち合わせプラットフォーム「MYHOME WORKS」を全支店で運用開始

「住友林業の家」を計画するお客様と、営業や設計など各担当で行う商談・打ち合わせをデジタルでサポートします。お客様と各担当が資料をシステム内で共有・一元管理することで、従来の紙やPDFなどの管理と比較して情報が整理しやすくなります。場所や時間を問わずシステム内で資料を確認できるため、打ち合わせ以外の時間を有効活用し、お客様の資料確認や準備にかかる負担を軽減します。打ち合わせ情報の全面的なデジタル集約は業界内で先進的な取り組みです。



「MYHOME WORKS」機能一覧

賃貸住宅事業:木造賃貸住宅でも脱炭素化を実現

住友林業の賃貸住宅事業では、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」や、事務所や医療施設等の木造化・木質化を推進する事業用建築ブランド「The Forest Barque」等を展開しています。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（エンボディドカーボン）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。また業界最高レベルの遮音性を誇るほか、耐震性や断熱性等にもこだわり、入居者目線の住み心地を追求・設計しております。当社は木造建築の強みを活かした脱炭素化に取り組みつつ、施工の効率化によるコストダウンや工期短縮を通じて、収益力向上にも注力していきます。

FOREST MAISON
GRANDE

賃貸用木造マンション

THE FOREST
BARQUE

事業用建築

リフォーム事業:木を活かすリフォーム商品を提供

戸建リフォーム商品「Reforest (リフォレスト)」は、空間（木質感・インテリア）および性能（断熱・耐震）の付加価値を訴求するとともに、仮住まいなどのお困りごとを解決する安心サービスを提供しています。また、機能性とデザイン性を兼ね備えたマンションリフォーム商品「M Reforest (マンションリフォレスト)」を通じ、「マンションの中に、木の家を。」という新しいライフスタイルを提案するなど、当社の強みを活かしたリフォームを実現していきます。

「省エネリフォーム」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します。改修によるCO₂削減量はスギ約71本分*の年間吸収量に相当します。太陽光発電や高効率給湯器・蓄電池などのエコ住宅設備の導入など、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も高めています。

住友林業のリフォームは、内装に木材を活用して木のぬくもりを感じる住まいを実現。また、環境性能の向上や住宅の長寿命化による炭素の長期固定化促進を通じて地球環境にも貢献し、快適性と環境への配慮を同時に実現します。

*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69.56㎡、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。



断熱リフォーム



マンションリフォーム

海外住宅セグメント

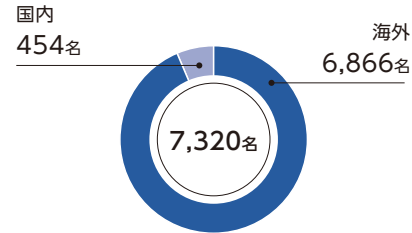
海外住宅事業



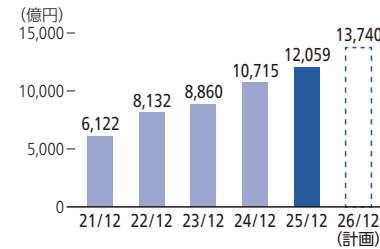
住宅需要の旺盛な海外市場で
M&Aにより圧倒的なポジションを確立し、
事業規模の飛躍的な拡大を目指します。

旺盛な住宅需要が見込まれる海外市場において既存ビルダーのオーガニック成長と戦略的なM&Aを通じて、グループ全体の業績拡大を牽引します。米国では人口増加と住宅不足を背景とした底堅い需要を確実に捉え、2030年に年間23,000戸の供給体制を確立することを目標に対象エリアを拡大し事業展開しています。豪州では主要5大都市を網羅する強固なネットワークを基盤に、同じく2030年に10,000戸の供給体制を構築するための取り組みを推進しています。米国FITP事業では構造部材の生産から施工までを垂直統合する体制の構築により、建築プロセスの抜本的な合理化を追求しています。アジアではベトナムやインドネシアでの大規模タウンシップ開発に注力するなど、各地域の市場特性とニーズに即した事業展開を通じて、持続的な成長を実現していきます。

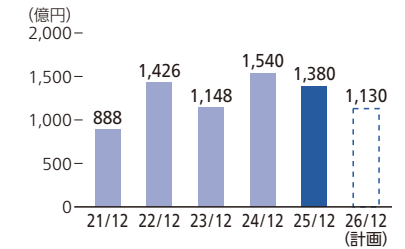
従業員数 (2025年12月末時点)



売上高



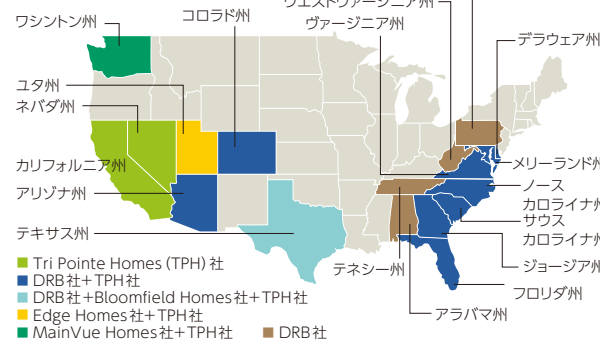
経常利益



※ 2026年12月期より、「不動産事業セグメント」を新設し、「建築・不動産事業セグメント」および「住宅事業セグメント」に含まれていた「不動産事業」および「建築事業」を移管しました。
 ※ 2026年12月期より、「建築・不動産事業セグメント」を「海外住宅事業セグメント」に名称変更しています。
 ※ 上記セグメント変更に伴い、2021年12月期～2025年12月期の売上高・経常利益を組み替えています。従業員数は、2025年12月末時点のセグメント変更前のもので、「不動産事業セグメント」の従業員数と一部重複しています。
 ※ 計画数値は2026年2月13日時点の期初計画。
 ※ 2025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/2025.html>

海外住宅事業の主な展開地域

米国



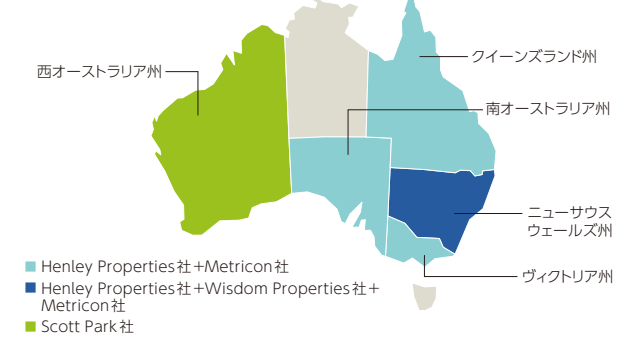
事業機会

- 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

リスク・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
- 全米5位相当のスケールメリットを活かした宅地仕入や資材調達
- FITP事業の展開エリア拡大による戸建住宅事業および集合住宅事業との連携強化

豪州



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

リスク・課題

- 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
- 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

海外住宅セグメント

海外住宅事業

米国

戦略指標

販売戸数	2025年実績	2030年目標
	10,262戸	23,000戸

競争優位性

- 人口・雇用成長の著しいサンベルト^{※1}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

※1 米国西海岸のカリフォルニア州から東海岸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。

非財務情報 (2025年12月期実績)

環境認証の取得戸数 (米国合算) **3,585戸**

戸建住宅事業会社の施工例



MainVue Homes社



Edge Homes社

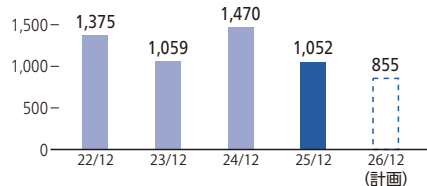


Bloomfield Homes社



DRB社

経常利益 (億円)



2025年12月期の結果と課題

成長戦略

- 米国ビルダー4社のオーガニック成長を継続するとともに新規M&Aの機会も探索し、2027年の販売戸数17,700戸を計画
- FITP事業を当社グループ事業エリアで順次拡大

2025年12月期の結果

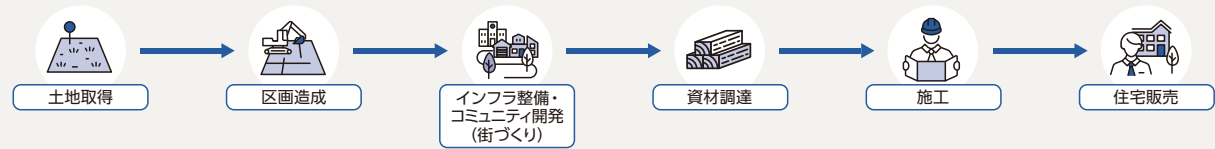
- 住宅ローン金利の高止まり、住宅価格高騰によるアフターダビリティの低下、経済の先行き不透明感による消費者センチメントの悪化等により厳しい市場環境が継続し、販売戸数が減少

今後の取り組み・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
- 住宅ローン金利の高止まりや経済の先行き不透明感への対応
- 市場環境に対応した多様な商品戦略・効果的な販売施策の実行や優良な土地の取得
- 在庫リスクを適正にコントロールし、財務健全性を維持

ビジネスモデル 米国戸建分譲住宅事業

地域に根差した事業運営を行うローカルビルダーとしての豊富な経験・実績と、資金力や資材調達をはじめとするナショナルビルダーとしての強みを併せ持つ、独自のポジションを確立。



具体的な今後の取り組み

施策1 商品開発

- アフターダビリティの低下が進むなか、価格面で優位性を持つ商品群(タウンホームの新モデルや狭小間口対応の戸建て)の販売を強化

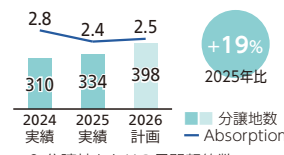


Edge Homes社 Back-to-Back タウンホーム

施策2 分譲地戦略

- 分譲地の数を増やし、より広い顧客層にアピールすることにより、販売戸数を確保

米国4社 分譲地数および Absorption^{※2}推移



※2 分譲地あたりの月間契約数。

施策3 経営統合

- DRB社とBrightland社を経営統合し、事業運営体制の整備を進め、徹底的なコストダウンと生産合理化により強靱な収益体制を構築

経営基盤強化

- DRB Homes へのブランド変更
 - 在庫管理などのリスク管理の強化
- 経営効率化
- 基幹システムを統合
 - 人員体制の見直し、育成強化
 - 現場裁量や財務統制等、DRB社マネジメント手法の導入

コスト削減

- 資材共同購入
- 資金調達

施策4 財務健全性の維持

- 着工抑制、スペック物件(建売)の販売促進およびオプション契約による土地確保を通じ、在庫リスクを適正にコントロール

適正な水準で着工を維持

- 各分譲地の販売状況に応じ、スペック物件の着工を抑制
- インセンティブ付与などを通じ、スペック物件の販売を強化

土地保有戦略

- オプション契約を活用し、資金負担の軽減を図る

海外住宅セグメント

海外住宅事業



踏み出した挑戦

Tri Pointe Homes 社子会社化で全米第5位相当のビルダーに

Tri Pointe Homes 社 (以下 TPH 社) はニューヨーク証券取引所に上場する*1米国有数のホームビルダーです。カリフォルニア州にて創業し、西部で盤石な事業基盤を持つほか、中部および東部においても事業を拡大しています。

2026年5月の買収により、当社が「Mission TREEING 2030」で掲げる2030年の米国における住宅供給戸数23,000戸の実現に向けて大きく前進しました。TPH社が米国上場企業として培ってきた事業運営ノウハウを取り込み、強固な経営基盤を獲得します。海外住宅事業を新たな成長ステージへと押し上げ、ナショナルビルダーとしての確固たる地位の確立を目指します。

*1 2026年5月14日上場廃止。

コミュニティ例

Altis at Serenity
@North Carolina



Alterra
@Seattle



Lark at Valencia
@Los Angeles



会社概要

会社名	Tri Pointe Homes, Inc.
代表者	Douglas F. Bauer (CEO) Tom J. Mitchell (President and Chief Operating Officer)
設立年	2009年
従業員数	1,579人 (2025/12/31時点)

特徴



展開エリア*2
全米**13**州



販売戸数累計*2
約**58,000**戸



顧客満足度*3
91.7%

*2 2026年2月12日時点。

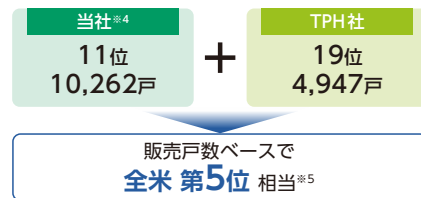
*3 2024年度時点。TPH社による顧客への調査に基づく。住宅の品質に満足しているか、ホームビルダーが責務を全うしたか、友人や家族に進めたいかの3つの回答への平均により算出。

TPH社買収の意義

① 米国戸建住宅事業のさらなる規模拡大

- 全米**第5位**相当のホームビルダーとして、さらなるスケールメリットの追求、経営の効率化等による収益力の向上を目指す

米国戸建住宅引渡戸数ランキング (2025年度)



出所: BUILDER [2026 The Top 100]

*4 2025年12月期における当社既存ビルダー各社の販売戸数の合計値。

*5 買収後のプロフォーマンランキング。

② 新規エリア進出・プロダクトの多様化

- 既存事業展開エリアにおけるプレゼンスを向上するとともに、**未進出のカリフォルニア州およびネバダ州**へ進出。当社グループのプロダクトラインナップのさらなる拡充を図り、住宅購入者の多様なニーズに対応

TPH社の競争優位性
高付加価値型のブランド戦略:「Premium Lifestyle Brand」を軸に事業展開

顧客重視

顧客を重視する姿勢の徹底により、高い顧客満足度を維持

高品質

素材やテクノロジー等、顧客ニーズに沿った高機能住宅を提供

パーソナライゼーション

Design Studio
専任のコンサルタントによる個々人のライフスタイルに寄り添ったサポート

③ バリューチェーンの強化

- 住宅事業の拡大により、米国内で展開する製材事業やFITP事業とともに、当社が目指す「**ウッドサイクル**」のバリューチェーンの強化を実現



④ 経営基盤の強化

- TPH社が米国上場企業として培ってきた事業運営ノウハウを取り込むことにより、強固な経営基盤を獲得。米国戸建住宅事業を新たな成長ステージへと押し上げ、ナショナルビルダーとしての確固たる地位の確立を目指す

地域密着とスケールメリットを融合した
TPH社の事業運営

プラットフォームの活用

ブランド力・商品力を活かし、新市場での成長と安定収益の創出を加速

市場獲得の推進力

土地取得チームによる新規市場の開拓

地域密着型の組織づくり

各地域の特性やニーズを、幅広い知見・ネットワークを活用して捕捉

海外住宅セグメント

海外住宅事業

豪州

戦略指標

販売戸数	2025年実績 7,404戸	2030年目標 10,000戸
------	--------------------------	---------------------------

競争優位性

- 豪州最大のホームビルダーとしてのスケールメリットを活かした事業拡大、効率化およびグループシナジーの創出力

非財務情報 (2025年12月期実績)

オール電化および太陽光パネルを標準搭載

戸建住宅事業会社の施工例



Henley Properties社



Wisdom Properties社

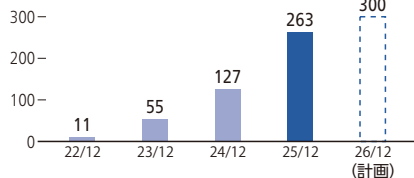


Scott Park社



Metricon社

経常利益 (億円)



「Mission TREEING 2030 Phase 2」の進捗

成長戦略

- アフordable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

2025年

12月期の結果

- 政策金利の引き下げ等により事業環境が改善
- 西オーストラリア州の住宅市況が好調に推移
- 2024年に買収した豪州最大手Metricon社の連結効果が本格化し業績に寄与
- 豪州最大のビルダーグループとしてシナジー創出に着手

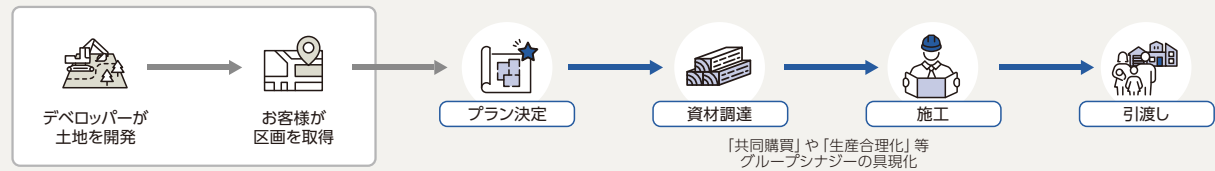
今後の

取り組み・課題

- 日本での注文住宅事業のノウハウと人財を活かした生産合理化などに注力
- 引き続き資材の共同購買などのシナジー具現化に注力
- ハイエンドからアフordableな商品まで幅広く展開し商品のマーケティング力を強化
- 事業の安定的な成長を支えるため、宅地の確保に注力

ビジネスモデル 豪州戸建注文住宅事業

キャッシュフロー創出力の高い注文住宅事業を主力に規模の優位性を活かし、グループシナジーの創出・拡大を目指す。

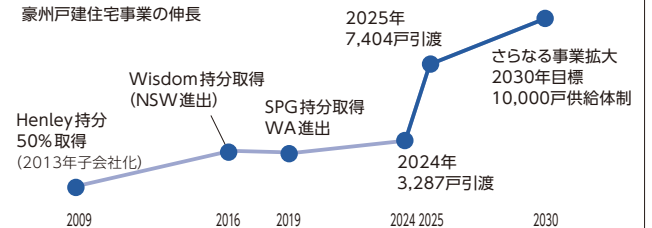


Zoom In 踏み出した挑戦

全豪1位のホームビルダーとして安定供給体制を構築

2024年に豪州最大の住宅会社であるMetricon社を子会社化するなど、豪州市場における戸建住宅事業の拡大を加速させています。この買収により、長期ビジョンで掲げた年間供給5,500戸という目標を、当初の計画より6年前倒しで達成するに至りました。今後は主力である戸建住宅事業に加え、ランドスケープ、宅地開発等での収益化を確実にし、豪州全体でのさらなる利益成長を実現してまいります。2030年には年間10,000戸の供給体制を確立することを目指します。

豪州戸建住宅事業の伸長



海外住宅セグメント

海外住宅事業

米国FITP事業

戦略指標

製造拠点数

2025年実績

11工場

2027年計画

15工場以上

自社グループへの
販売割合の拡大

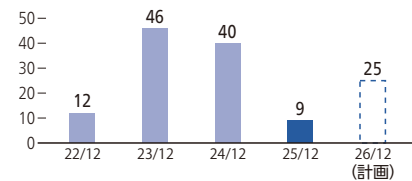
2025年実績

23.4%

競争優位性

- 木材建材事業・米国戸建／集合住宅事業との連携によるシナジー
- 安全対策を含めた高水準施工品質

経常利益 (億円)



「Mission TREEING 2030 Phase 2」の進捗

成長戦略

- 設計から施工までを一貫して提供する生産体制の合理化

2025年
12月期の結果

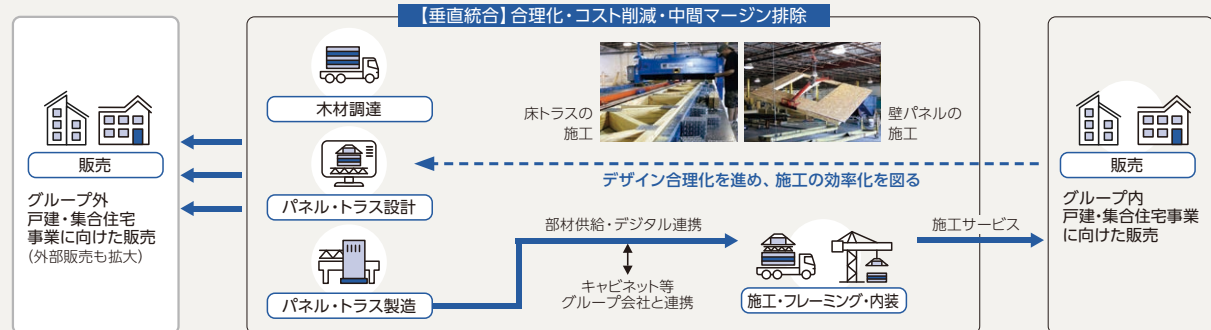
- 工場の新設等により売上高は増加したものの、戸建住宅と集合住宅市場の着工が低迷したこと等により業績は伸び悩み

今後の
取り組み・課題

- 米国の戸建住宅事業および集合住宅事業との連携強化
- 施工の合理化や建築コストの削減

ビジネスモデル FITP事業

建築サプライチェーン（調達～設計～製造～施工）の垂直統合をグループ内で進め、施工合理化などにより効率化を図り、規模の拡大も目指す。



アジア・その他

戦略指標

- 米国・豪州に次ぐ第3の柱に

事業機会

- 人口増加を背景とした旺盛な住宅需要

「Mission TREEING 2030 Phase 2」の進捗

成長戦略

- 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

2025年
12月期の結果

- インドネシア：ジャカルタ近郊の大規模都市開発プロジェクト「コタ・ウィサタ・エコヴィア (Kota Wisata ECOVIA)」を推進
- ベトナム：現地デベロッパーと共同でタウンシップ開発を推進

今後の
取り組み・課題

- 安定収益を確保できる体制の整備
- 環境認証の取得や環境負荷の低い住宅供給を通じた脱炭素社会実現への貢献

不動産セグメント

不動産事業

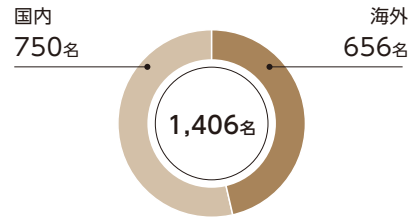


不動産事業における国内外の機能を集約し、管理体制の強化と資金効率の最適化を図り、環境配慮型不動産事業の拡大に努めます

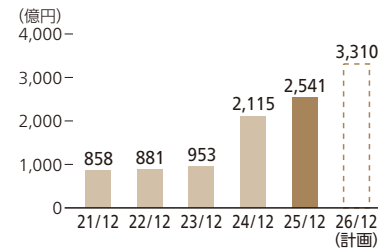
国内外で木造建築を軸とした「ウッドサイクル」の実現に貢献する環境配慮型不動産事業の拡大を本格化させるため、各事業本部に分散していた機能を集約しました(2026年1月～)。この組織再編を通じて、国内外の不動産開発事業と中大規模木造建築事業を一体的に推進し、リスク管理体制の強化と資金効率の向上を図ります。また、事業間の連携を一層強化することで、物件売却だけでなく、自社建設や資産運用・管理業務など安定収益を獲得する事業モデルを確立します。世界的なカーボンニュートラルへの機運の高まりを受け、国内外の不動産市場では当社の強みである木造マスティンバー※1建築需要が広がりを見せています。効果的な事業運営のもと、脱炭素型でサステナブルな社会の実現に貢献していきます。

※1 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。

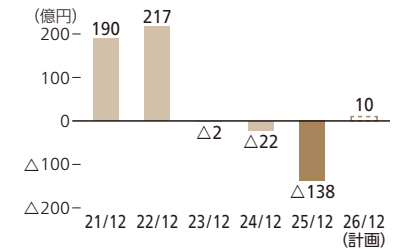
従業員数(2025年12月末時点)



売上高



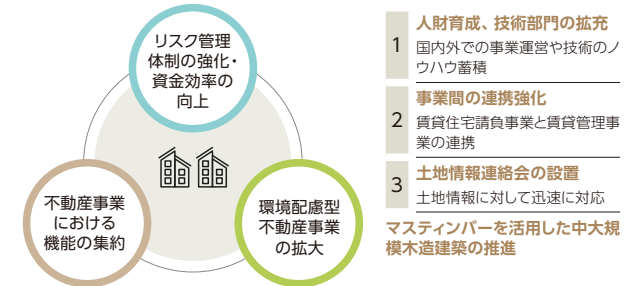
経常利益



※ 従業員数は、不動産本部傘下の連結子会社における25/12期末の従業員数を合算した参考数値です。
 ※ 計画数値は2026年2月13日時点の期初計画。
 ※ 2025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/2025.html>

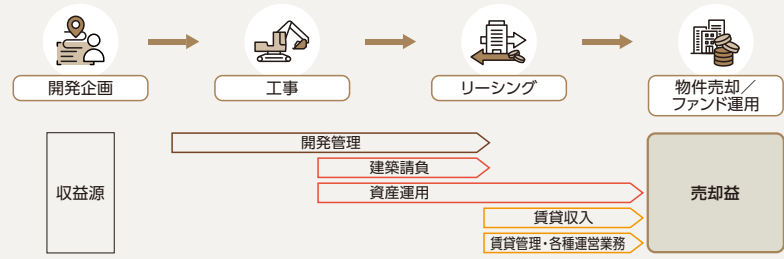
- 事業機会**
- 国内外における事業用建築の木造化・木質化の成長期待
 - 人口増加の見込まれる国・エリアの住宅供給不足に伴う、賃貸住宅市場の拡大
 - 相続対策などを背景とした国内の賃貸住宅市場の開拓余地
 - 脱炭素やカーボンニュートラルな社会に向けた、マスティンバー案件の市場拡大
- リスク課題**
- 金利上昇による不動産市場への影響(投資家心理の冷え込み)
 - 物件供給量の増減に伴う需給バランスの変動
 - 地政学リスク・インフレ懸念などによる景気減速

「不動産事業本部」設立の背景・狙い



ビジネスモデル 不動産開発事業

エリアや開発用地の特性に応じて、集合住宅や物流施設、オフィス、ホテル、有料老人ホームなどの開発事業を企画。資本パートナーとJVを組成し開発を推進。開発後の売却収益の他、開発管理や建築請負、資産運用などの業務に応じた様々なフィー収益を得る。



地域	事業戦略
米国 英国	収益源の多様化、期間損益の安定化 資本効率の改善 垂直統合型マスティンバー建築を推進
国内	開発、サービス、建築の事業シナジーを生む レジリエンスの高い不動産事業を構築 公共施設、ホテルなどの非住宅建築の木造化
豪州	中大規模木造建築案件の増加 BTR (Build to Rent) 集合住宅の事業強化

不動産セグメント

不動産事業

戦略指標

海外

不動産開発事業における売却件数

2025年実績

14件

2027年計画

20件

(中計期間中の年平均)

米国集合住宅*1における販売戸数

2025年実績

1,277戸

2027年計画

2,800戸

*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。

競争優位性

海外

- 人口・雇用成長の見込まれるエリアで事業を展開
- 地域に根差した住民対話型の高付加価値物件の開発
- 開発・建設・運用の機能を有し、コスト・品質を最適化する力

国内

- 長年培ってきた木造建築に裏付けられた賃貸住宅商品の投入
- グループ全体での木造化の推進力
- グループ各社のノウハウ活用とシナジー創出

非財務情報 (2025年12月期実績)

- 米国・豪州不動産開発における環境認証取得
- Energy Use Intensity*2を用いた業界平均を超える省エネ基準達成
- 国内建築現場における仮設電力の再エネ導入

*2 米国環境庁によるエネルギー使用指数。



春田井高等学校1号棟校舎



津田塾大学「ウェルネス館」

[Mission TREEING 2030 Phase 2] の進捗

海外

成長戦略

- 人口拡大エリアにおける集合住宅開発による安定収益基盤の強化 (開発・建設・運用)
- 木造建築による脱炭素型のサステナブルな不動産開発を推進
- マスティンバー開発に対応した自社内製機能 (設計・構法検討、積算管理、行政交渉、サプライチェーン管理、資金調達) の構築

2025年12月期の結果

- 米国不動産市況の停滞を背景に、物件の売却が減速
- 設計・施工管理の合理化や工期短縮・コストダウンを実現する仕組み作りに着手
- 豪州ではシドニー・キャンベラの2都市において、木造賃貸住宅開発プロジェクトをスタート

今後の取り組み・課題

- 事業環境の不確実性を踏まえ、物件売却のみならず安定収益源の拡充と資本効率の最大化を推進

国内

成長戦略

- 当社が国内外に有する不動産開発・建築事業の知見と経験を融合し、世界的な協業体制を拡大
- 大きな成長可能性を持つ非住宅木造建築のさらなる事業深耕

2025年12月期の結果

- BF 構法を活用した低層木造レジデンスの開発事業を推進
- 「木造混構造中大規模集合住宅」のモデルケースとなる「みどりのの庭」(社員寮)がつくば市で竣工
特集② 中大規模木造建築を通じて広がる木の価値 → P.28

今後の取り組み・課題

- 環境配慮型不動産の私募REIT構想を具体化
- 当社子会社であるLeTech社、コーナン建設等との開発・建築事業での協業強化



踏み出した挑戦

ランドセット事業を強化し、賃貸住宅事業の拡大を目指す

2025年に当社グループに加わったLeTech社は、不動産ソリューション事業・賃貸住宅開発事業を主な事業領域としています。同社が有する土地調達・選別力と商品企画・開発から物件売却までの一貫体制のノウハウを活用することで、国内不動産開発事業の拡大を図ります。LeTech社は、大阪・東京の2大市場において、エリアごとの特性に合った賃貸住宅開発を進めます。更には従来当社が取り組んでいたランドセット事業*3の強化、郊外型木造アパート開発の取り組み拡大など、シナジーの創出・連携の強化に努めています。

*3 土地と建物をセットで取得し、賃貸経営を行う不動産投資手法。



マスティンバー建築で環境負荷を低減

豪州シドニー近郊で、環境配慮と快適性を両立させた木造賃貸用集合住宅開発を計画しています。豪州の環境認証 Green Star 5 Star*4を取得し、2028年に賃貸開始の予定です。2~9階の構造部にマスティンバーを採用する計画で、一般的なRC造と比較して「建てるときのCO2排出量(エンボディドカーボン)」を約3割削減することを目指します。さらに、約1,800m³の木材使用によって、約1,500トン(CO2ベース)の炭素固定効果が期待されます。住友林業グループは、グローバルにマスティンバー建設の普及に取り組んでおり、豪州でも木造建築による不動産開発を拡大し、CO2排出量の削減を促進します。

*4 オーストラリア・グリーンビルディング協議会(GBCA:Green Building Council of Australia)が開発・運営している格付け制度。4 starから6 star評価。



完成予想図

資源環境セグメント

資源環境事業

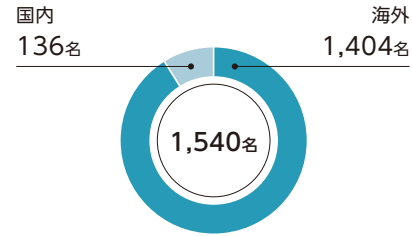


森林資源の可能性を広げ、 森林が生み出す価値を高めていく

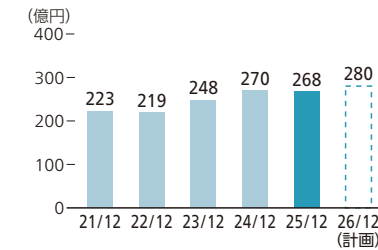
カーボンニュートラルに向けた取り組みが加速するなか、森林由来の質の高いカーボンクレジットの需要が高まっています。Mission TREEING 2030 Phase 2では、森林ファンドの資金も活用して国内外で適切に管理された森林面積の拡大を図りつつ、持続的な林業の基盤を整備していきます。バイオマス発電事業やバイオリファイナリー分野も含め、木材資源の価値の最大化を目指します。さらに、インドネシアにおける熱帯泥炭地管理技術の実証を進め、経済と環境が両立した持続可能な森林経営のモデル化を実現します。

2026年12月期は、森林事業の販売戦略最適化による収益力の強化、データドリブンな経営基盤の構築による植林木の年間生産量の向上に取り組みます。また森林ファンドの仕組みなどを通じ、質の高いクレジットを創出し、脱炭素社会の実現に貢献します。

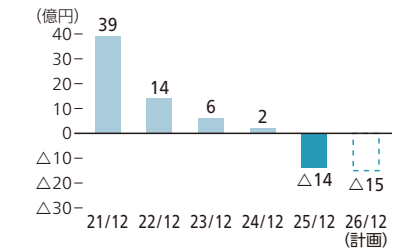
従業員数 (2025年12月末時点)



売上高



経常利益



※ 計画数値は2026年2月13日時点の期初計画。

※ 2025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/2025.html>

事業
機会

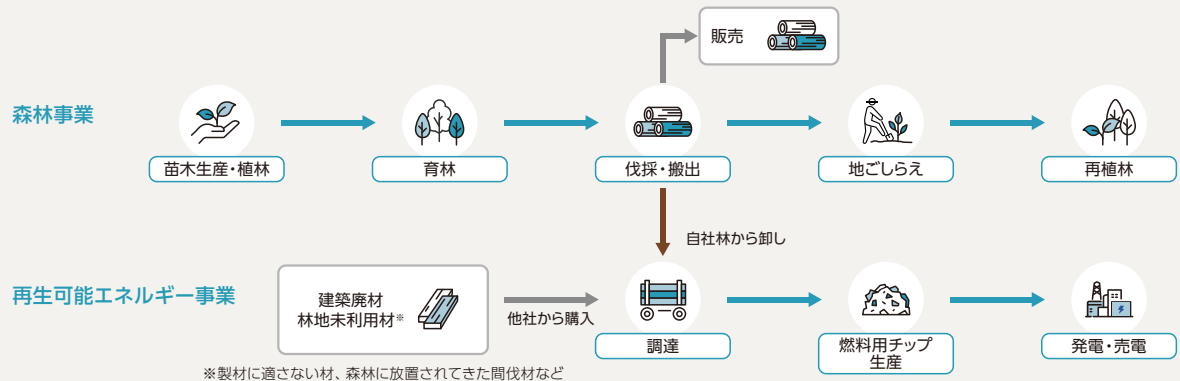
- 質の高いカーボンクレジット需要の高まり
- J-クレジット等を活用した経済性の高い森林経営のモデル化 (国内林業の活性化による再造林率の低水準推移の改善)
- バイオリファイナリー分野への期待の高まり

リスク・
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

ビジネスモデル

「ウッドサイクル」の実現と森林資源の価値最大化を図る。



資源環境セグメント

資源環境事業

戦略指標

森林保有・管理面積	2025年実績 37.4万ha	2030年目標 100万ha
-----------	--------------------	-------------------

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

非財務情報 (2025年12月期実績)

森林の炭素固定量	6,533.4万t*
国内	1,418.7万t
海外	5,114.7万t

* 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)。

住友林業が運営・参画する木質バイオマス発電所

山間地型 燃料: 林地未利用材など

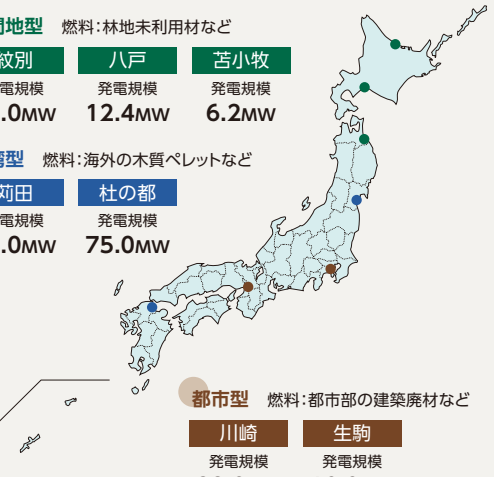
紋別	八戸	苫小牧
発電規模 50.0MW	発電規模 12.4MW	発電規模 6.2MW

港湾型 燃料: 海外の木質ペレットなど

苅田	杜の部
発電規模 75.0MW	発電規模 75.0MW

都市型 燃料: 都市部の建築廃材など

川崎	生駒
発電規模 33.0MW	発電規模 10.0MW



[Mission TREEING 2030 Phase 2] の進捗

森林事業

成長戦略	<ul style="list-style-type: none"> ● 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の拡大と質の高いカーボン・クレジットの創出 ● 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 ● 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
2025年12月期の結果	<ul style="list-style-type: none"> ● 森林事業における販売戦略を強化 ● 森林ファンド、森林価値創造プラットフォームなどにより質の高いカーボン・クレジットの創出に向けた取り組みが進捗
今後の取り組み・課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 質の高いカーボンクレジットを創出し、収益化を図る ● 新たな販売先の開拓や木材の用途開発の推進 ● 自然資本の価値最大化を図る

環境エネルギー事業

成長戦略	<ul style="list-style-type: none"> ● 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
2025年12月期の結果	<ul style="list-style-type: none"> ● 木質バイオマス発電所が安定的に稼働 ● 木質由来のバイオエタノールの取り組みを開始
今後の取り組み・課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 各発電所の継続的な安定稼働 ● 燃料コスト低減に向けた取り組み

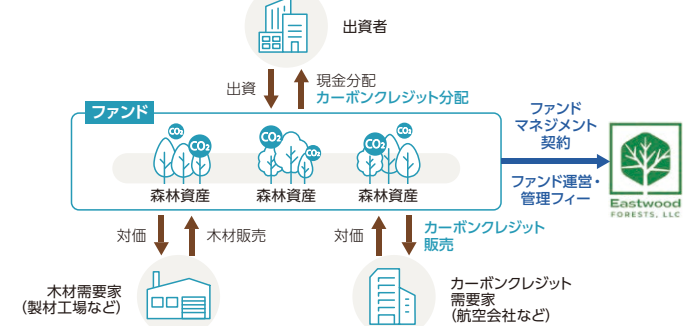
Zoom In 踏み出した挑戦

質の高い森林由来炭素クレジット創出

カーボンニュートラル実現に向け、森林のCO₂吸収機能を活用したカーボンクレジットへの期待が高まっています。住友林業グループは、森林ファンドを通じて森林資産の取得・運用を行い、持続的な森林経営により木材とカーボンクレジットを創出・販売しています。2023年6月に第1号ファンドであるEastwood Climate Smart Forestry Fund Iの運用を開始し、2025年12月末時点では、北米・中南米において合計約9.4万ヘクタールの森林の取得を完了しています。

日本ではJ-クレジット制度を活用し、鹿児島県錦江町や栃木県塩谷町で私有林・町有林を対象としたJ-クレジット創出を推進しています。収益を森林所有者へ還元する仕組みを通じて、小規模な個人所有林も含めた持続可能な森林経営の実現につなげていきます。

森林ファンドの仕組み



その他セグメント

生活サービス事業



常務執行役員
生活サービス本部長

田中 耕治

多様なライフステージに寄り添う事業を通じ
社会課題の解決に貢献し、
「人と社会への価値」の最大化を目指します

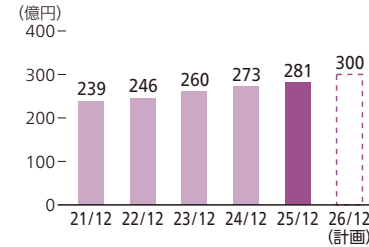
生活サービス事業では、有料老人ホーム・サービス付き高齢者向け住宅の運営事業、住宅顧客等を対象とする保険代理店業等の各種サービス事業等を行っています。各事業が提供する「安心・安全」や「楽しみ・豊かさ」といった価値提供を通じて、「人と社会への価値」の最大化を図ることを目指します。

日本の高齢化率は2010年に超高齢社会に突入した後も上昇を続け、2030年には30%を超えると推測されており、介護サービスの需要拡大が見込まれます。こうした機会を積極的に捉え、教育体制の充実やDX推進などへの投資を進めるとともに、外国人労働者も含めた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。あわせて、保険事業、ゴルフ場運営など既存事業の改善・強化にも取り組み、安定した収益基盤の構築を進めていきます。

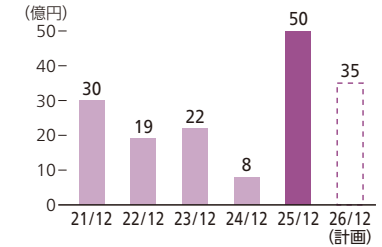
従業員数 (2025年12月末時点)



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2026年2月13日時点の期初計画。

※ 2025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/2025.html>

成長戦略	<ul style="list-style-type: none"> 既存事業の改善・強化 介護事業の国内外を含む新たな展開・取り組みの着手 住宅事業を通じて培った快適な住空間を創造するノウハウの活用 				
2025年12月期の結果	<ul style="list-style-type: none"> 2025年12月末時点の高齢者向け住宅の提供居室数: 1,882室 (スミリンフィルケアとスミリンケアライフ2社合計) スミリンフィルケアにおいてブランド統合、医療対応体制を構築 				
	介護施設数 (2025年12月末時点)	スミリン フィルケア	<ul style="list-style-type: none"> 介護付有料老人ホーム運営施設数 16施設 住宅型有料老人ホーム(ホスピス住宅)運営施設数 1施設 デイサービス運営拠点数 3拠点 	スミリン ケアライフ	<ul style="list-style-type: none"> 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 7拠点
今後の取り組み・課題	<ul style="list-style-type: none"> 介護体制の一層の充実 多様な収益源の創出 働きやすい環境、魅力ある職場づくり 				



踏み出した挑戦

スミリンフィルケアが新規施設開設を機にブランド統合、医療対応体制を構築へ

住友林業グループは、高齢化社会の進展を見据え、生活サービス事業の強化に取り組んでいます。スミリンフィルケアは、2025年11月に介護付有料老人ホーム「グランフォレスト登戸」を開設。同時に、有料老人ホーム「グランフォレスト」と「エスペランサ」のブランドを「グランフォレスト」に統合したほか、「エスペランサ川崎」を従来の介護付有料老人ホームから医療対応力を強化したホスピス住宅へと転換し、「ホスピス住宅グランフォレスト川崎」に名称変更しました。住宅事業で培ってきた木質空間づくりのノウハウも活かし、介護と医療が連携した質の高い介護サービスの実現を目指します。



「グランフォレスト登戸」内観



「グランフォレスト登戸」外観

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。

2025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、投資事業は米国を中心に不動産開発投資を実施しています。

2026年1月8日開示の通り、資本効率の向上を目的に株式持分比率を変更しましたが、同社との協業取り組みは継続してまいります。

2019年3月期～2024年3月期

両社6年累計		
受注高	売上高	投資高
1,100億円規模	800億円規模	200億円規模

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 ● 両社の木質木造技術を多数採用した木造と鉄骨造のハイブリッド建築のオフィスビルを受注 ● 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 ● 両社で共同開発した技術の中大規模木造建築への実装
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 ● 米シアトル近郊にて木造と鉄筋コンクリート造の混構造の賃貸用集合住宅物件を着工

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	投資事業
中大規模木造建築、リノベーション、環境緑化	環境・エネルギー、海外建設・開発
<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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。

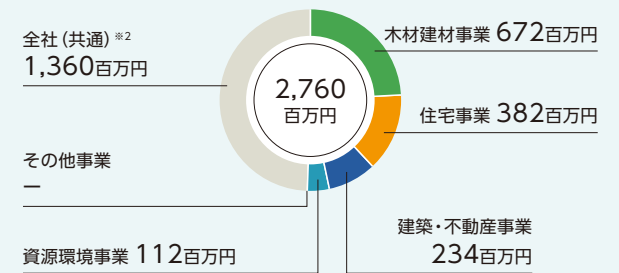
研究開発戦略

当社グループの研究開発を牽引する筑波研究所では、資源・材料から住宅・建築、さらに都市木化を見据えた領域まで、木の持つ多面的な価値を対象に研究開発を進めています。

研究開発テーマとしては、脱炭素社会の実現や資源循環の高度化などの社会課題を起点に、森林資源の持続的活用や木材利用の拡大につながる領域を設定しています。木材や森林の特性を科学的に解明する基礎研究に加え、性能評価や実証によるデータの蓄積を通じて、研究成果の実用化を図っていきます。

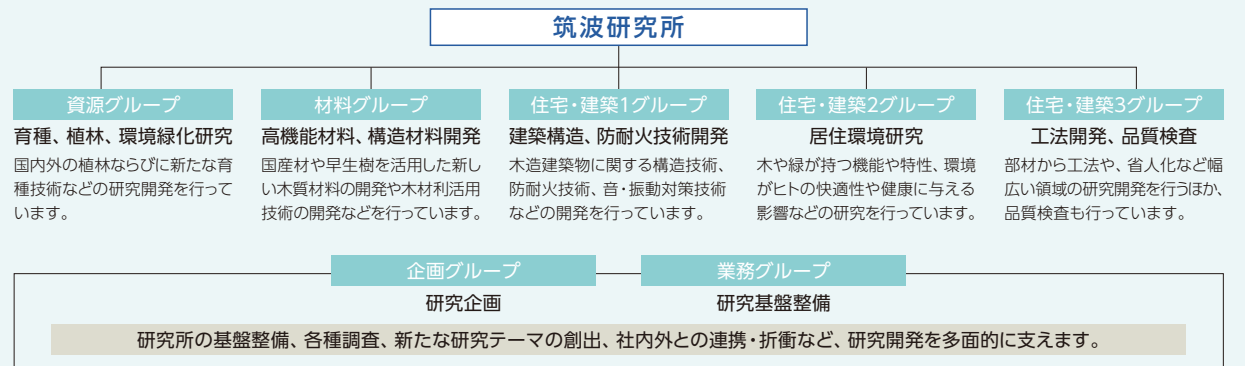
こうした知見を住宅・非住宅建築やインフラ分野など幅広い領域で活かすことで、木材利用の新たな市場や用途を創出し、「木の価値」を社会に広げていくことを目指しています。研究開発は、事業戦略に基づく「事業部研究開発」と、新たな事業機会創出と価値創造のための「コーポレート研究開発」の2つの軸で推進しており、筑波研究所はその中核として、大学や研究機関との連携を通じて研究成果の社会実装を推進しています。

2025年度セグメント別研究開発費*1



*1 旧セグメントベース。

*2 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。



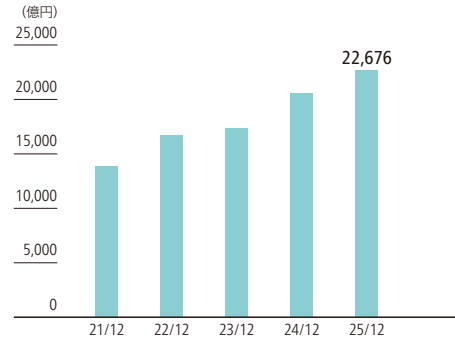
財務ハイライト

各種指標についての詳細は以下のページもご参照ください。

経営企画・財務担当役員メッセージ → P.22

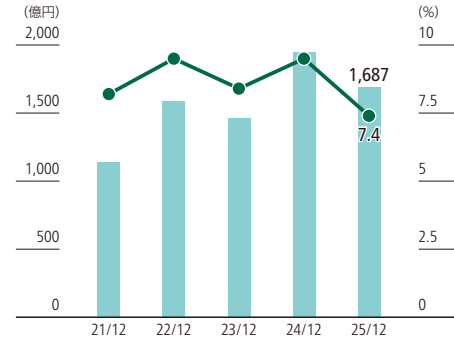
財務・経営成績の分析 (MD&A) → P.88

売上高



米国住宅事業の業績が前期を下回った一方、豪州 Metricon 社買収および国内住宅事業の堅調な推移により、売上高は前期比+10.4%の2兆2,676億円となりました。

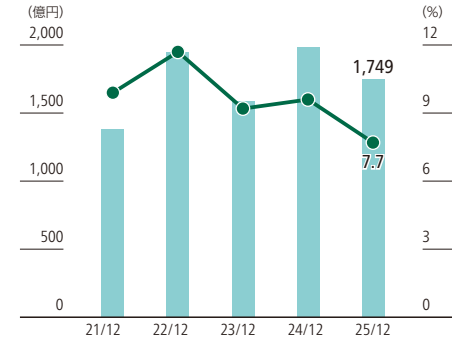
営業利益／営業利益率



■ 営業利益 (左軸) ● 営業利益率 (右軸)

米国住宅事業における販売戸数減少や利益率低下により、営業利益は前期比△13.3%の1,687億円、営業利益率は△2.1ポイントの7.4%となりました。

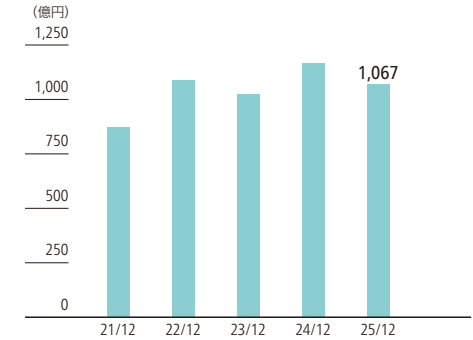
経常利益／経常利益率



■ 経常利益 (左軸) ● 経常利益率 (右軸)

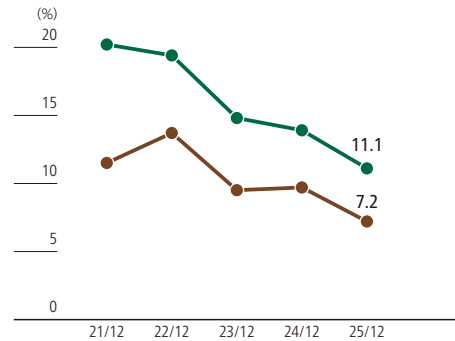
米国住宅事業における販売戸数減少や利益率低下により、経常利益は前期比△11.6%の1,749億円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益



米国で過去に実施した買収に関する業績連動型の取得対価の現時点での支払見込額の減少を特別利益に計上したものの、経常利益の減少により、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比△8.5%の1,067億円となりました。

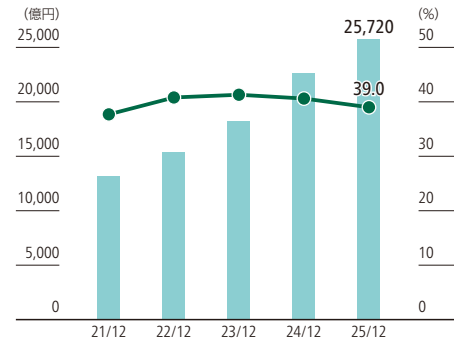
ROE (自己資本当期純利益率)／ROA (総資産経常利益率)



● ROE ● ROA

ROEは前期比△2.8ポイントの11.1%となりました。当社の株主資本コストは7%台と認識しており、ROEは株主資本コストを大きく超えて推移しています。

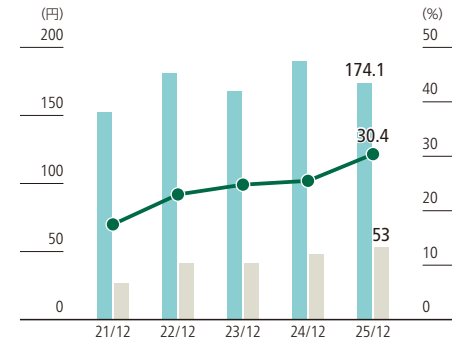
総資産／自己資本比率



■ 総資産 (左軸) ● 自己資本比率 (右軸)

米国における分譲住宅事業の拡大や国内LeTech社の買収に伴う販売用不動産の増加、米国不動産開発事業への投資拡大等に伴う投資有価証券の増加により、総資産は2兆5,720億円、自己資本比率は39.0%となりました。

1株当たり当期純利益*1／1株当たり配当金*1／配当性向

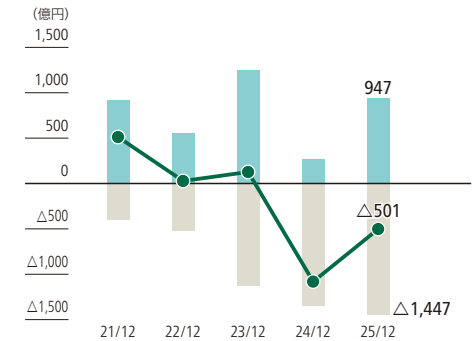


■ 1株当たり当期純利益 (左軸) ● 配当性向 (右軸)
■ 1株当たり配当金 (左軸)

2025年12月期の1株当たり年間配当金は、53円となりました。

*1 2025年6月30日を基準日として1:3の株式分割を行っており、それに伴い過去の1株当たり情報についても遡及修正しています。

キャッシュ・フロー

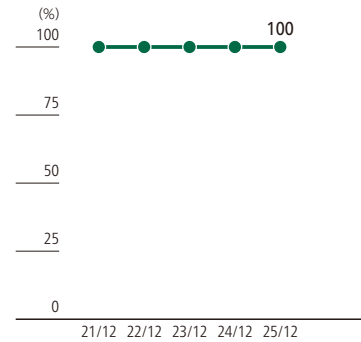


■ 営業キャッシュ・フロー ■ 投資キャッシュ・フロー ● フリーキャッシュ・フロー

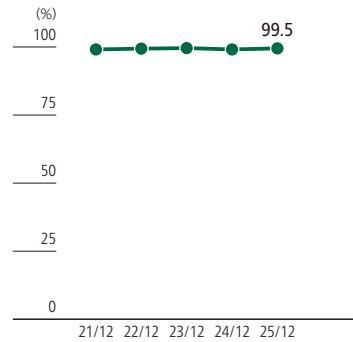
2025年12月期末の現金及び現金同等物は、前期末比22億80百万円増の2,085億77百万円となりました。営業活動によるキャッシュ・フローは946億75百万円の増加、投資活動によるキャッシュ・フローは、1,447億43百万円の減少となりました。

非財務ハイライト

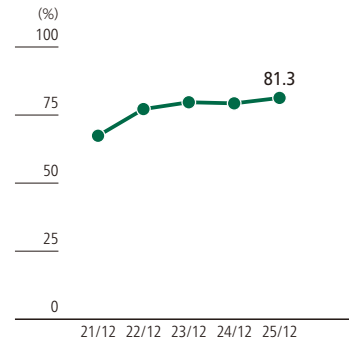
各種指標についての詳細は以下のページもご参照ください。
サステナビリティマネジメント → P.52

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

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。

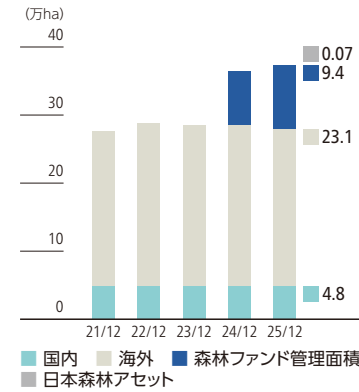
国内製造工場でのリサイクル率^{※1}

各製造工場で継続して廃棄物排出量の削減に取り組み、2025年度のリサイクル率は99.6%の計画に対して99.5%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)^{※2}

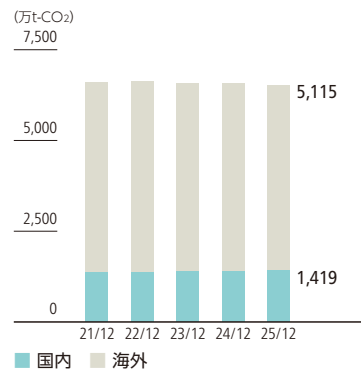
前年度比では上昇したものの、2025年度計画83.0%に対してはわずかに届きませんでした。

森林保有・管理面積

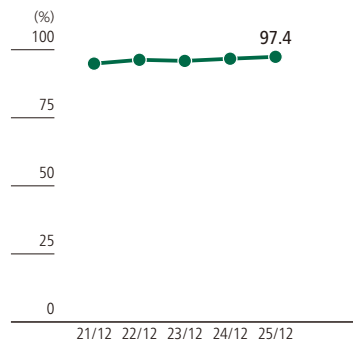


森林の公益的機能を保ちながら木材資源を持続的に利用するために、適正な管理のもと、持続可能な森林経営を国内外で進めています。2024年度に森林ファンド1号を組成しました。

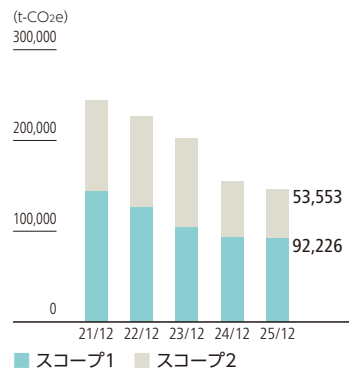
※1 住友林業クレスト、住友林業緑化、ジャパンバイオエナジー、オホーツクバイオエナジー、みちのくバイオエナジー。
※2 Nearly ZEH, ZEH Orientedを含む。
※3 育児休業取得率=当該年度に育児休業を開始した人数/当該年度に子どもが生まれた人数。

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。

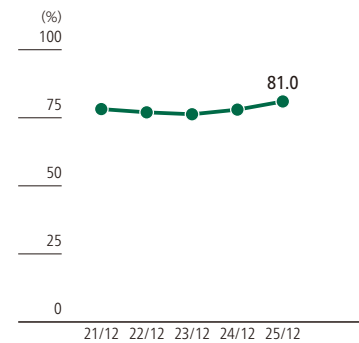
新築戸建注文住宅における
長期優良住宅認定取得率

「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。

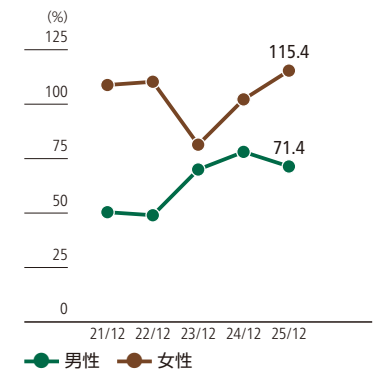
CO₂排出量

石炭使用量の削減に加え、海外製造工場で再生可能エネルギーを導入したことで、2025年度のスコープ1・2排出量は、2024年度比6%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2025年度は81.0%となりました。

育児休業取得率 (単体)^{※3}

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上司をはじめとする職場の理解も深まり、2025年度は71.4%となりました。

4

サステナビリティマネジメント

住友林業グループは、事業を通じて社会課題の解決と持続的な成長の両立を目指しています。本章では、9つの重要課題を軸としたサステナビリティ経営の考え方と、その推進体制を紹介します。住友林業グループは環境・気候変動への対応や、人財やサプライチェーンマネジメント、人権、ステークホルダーエンゲージメントなどの社会課題への具体的な取り組みを通じて、事業とESGのさらなる一体化を図っています。

サステナビリティ経営の考え方	53
9つの重要課題と中期経営計画サステナビリティ編	55
環境・気候変動への対応	57
人財戦略	62
サプライチェーンマネジメント	65
人権	66
ステークホルダーエンゲージメント	67

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、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2022年2月に策定し、新たな価値創造に向けた歩みを進めています。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。さらに、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。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、事業本部ごとに数値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・答申し、PDCAサイクルを回しています。

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、経営理念の実現に向けて、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を行い、有効性のモニタリング強化を図っています。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、開催回数を増やし、年6回定期開催するとともに必要に応じて臨時開催しています。ESG推進委員会での議事内容についてはすべて取締役会へ報告・答申し、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の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リスクチェックを取り入れています。2025年度は9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。

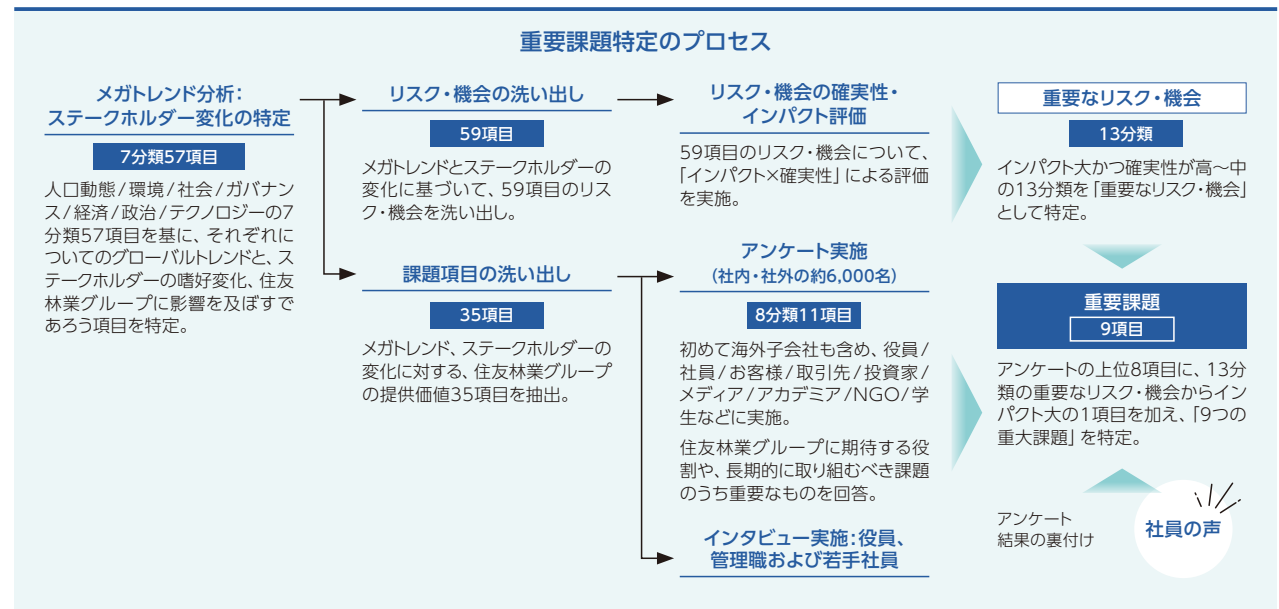
重要課題の特定方法

特定にあたっては、まず、先述の外発的变化(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項目の課題を設定しました。次に、抽出した課題に基づき、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。また、役員・管理職および若手社員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ESG推進委員会での議論を重ね、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。



9つの重要課題と関連するSDGs

地球環境への価値	1 森林経営による「森」と「木」の価値向上	13	15
	2 「森」と「木」を活かしたカーボンニュートラルの実現	7	13
	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	11	12

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	3	9	11
	5 事業を営む地域の人々の暮らしの向上	3	8	11
	6 働く人が活き活きできる環境づくり	3	5	8








市場経済への価値	7 「森」と「木」の新たな市場の創出	9	11
	8 DX・イノベーションによる市場の変革	9	
	9 強靱な事業体制の構築	16	

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2025年度の実績は、「サステナビリティレポート2026」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」策定に合わせて「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、一部の評価指標を見直した上で、進捗状況や達成度を確認しています。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	2025年度 実績	2026年度 計画	2027年度 計画	関連する SDGs	
1 森林経営による「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	317,891	420,152	451,152	 	
		苗木供給本数 国内森林 (万本)	168	142.4	185	207		
		国産材取扱量 (千m ³)	2,798	2,395	3,205	3,553		
		再造林事業 (ha)	600	496	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	実施・報告・開示計画	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	1,350,000	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/t-CO ₂) 2021年度比増減率 (%)	185,157 ▲24.4	145,779 ▲40.4	176,525 ▲27.9	167,892 ▲31.4	 	
		再エネ導入率 [RE100達成に向けた取り組み] (%)	45.1	52.7	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)	81.3 (7,091)	84 (7,056)		85 (7,140)
		環境認証の取得戸数 (米国合算) (戸)		3,800	3,585	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	820,384	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 (%)	▲5.4	▲5.2	▲7.5	▲9.6		
		住宅事業本部	▲13.0	▲17.2	▲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	17,344 ▲17.6	21,735 ▲9	21,018 ▲12	  	
	水使用量の削減	水使用量 (m ³)		2,971,001	2,895,105	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	1.31	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 (%)	木材建材事業本部	38.0	66.7	39.0		40.0
		温室効果ガス排出量を把握している企業 (%)						

*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	2025年度実績	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	56.6	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	1,882	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	16	22	22		
	人権	グリーンバンスメカニズムの構築	再確認	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	81.0	82.0	
		国内関係会社	64.6	67.2	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	25.2	26.0	26.8	
		国内関係会社	36.0	33.9	37.0	37.1		
	人育成	社員一人当たり研修費用(千円)	単体	140.0	173.4	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)		0	70	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	2025年度実績	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	26	95	145	
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	296	380	500	
		「JUCORE見積」サービス*3の成約ID件数(件)	1,070	205	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	4	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	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
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 

評価指標 (数値目標)	管理部署	2025年度計画	2025年度実績	2025年度評価	2026年度計画	2027年度計画
苗木供給本数 国内森林 (万本)	資源環境事業本部	168	142.4	×	185	207
再生エネ導入率 [RE100達成に向けた取り組み] (%)	全社	45.1	52.7	●	55.4	66.3
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	826,469	820,384	×	843,001	840,072
国内製造工場におけるリサイクル率 (%)	木材建材事業本部	99.6	99.5	▲	99.6	99.6
水使用量 (m ³)	全社	2,971,001	2,895,105	●	2,972,632	2,989,957

※達成度評価 目標達成:● 目標未達前期比改善:▲ 目標未達前期比悪化:×

住友林業グループの環境経営

住友林業グループは、「住友林業グループ環境方針」を定め、全事業における商品のライフサイクルや事業の全過程を対象に、環境と経済の両立を図りながら、持続可能な社会の実現に貢献する事業の推進を掲げています。中期経営計画「Mission TREEING 2030 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、「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ます。

環境マネジメント体制

経営理念に沿った経営の実践のため、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、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、住友林業グループ各部門が策定した環境目標の進捗状況を確認し、執行役員兼務の取締役を含む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。

ESG推進委員会は年6回開催しており、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。委員会で議論された内容は、サステナビリティ推進担当取締役から取締役会へ報告され、取締役会も環境パフォーマンスの監視に関与しています。

TCFD・TNFDへの対応

気候変動や生物多様性の損失など自然環境の変化は、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する住友林業グ

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。TCFD提言とTNFD提言の開示推奨項目を参照し、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、中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」において各事業本部・本社部門の目標に反映しています。

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右表の通りです。

気候変動については、気候変動の対策が進まない4°Cシナリオと脱炭素に向けた変革が進展する「1.5/2°C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。

 **TCFD・TNFDへの対応の詳細**
<https://sfc.jp/information/sustainability/environment/tcfd-tnfd/>

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
木材建材事業本部 (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、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
住宅事業本部 (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(農業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)
海外住宅事業本部、不動産事業本部 (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
資源環境事業本部 (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、カーボンクレジットの創出による売上増加
	N	●先住民族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
生活サービス本部* (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

*生活サービス本部はTCFDシナリオ分析のみ実施

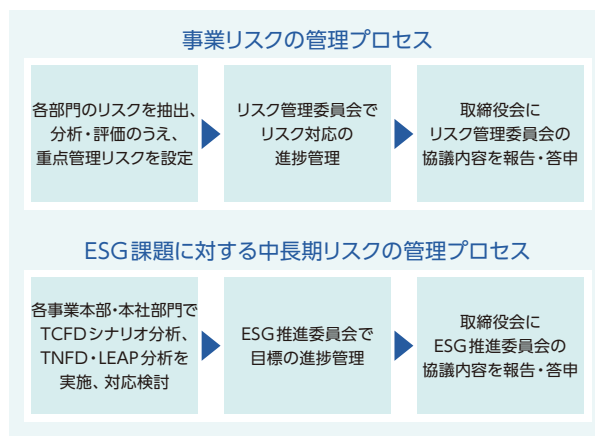
環境・気候変動への対応

リスク・影響の管理

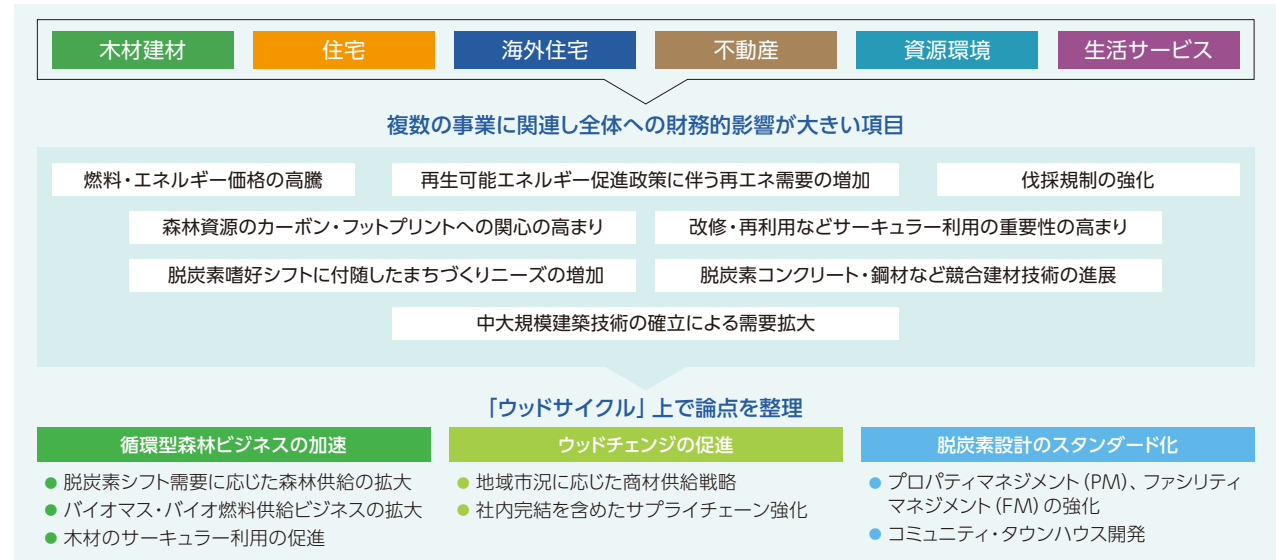
住友林業グループでは、事業リスクについては、各部署で具体的な対応策や評価指標を取り決めて、進捗を四半期ごとに「リスク管理委員会」に報告しています。

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。2025年からは、2050年カーボンニュートラル実現に向けた取り組みの一つとして、移行計画策定の検討を始めました。

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。さらに、TNFDのガイダンスに従い、自然移行計画の策定についても検討を進めていきます。



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 大雨等の水害の激甚化に伴う、内水氾濫のリスクが高い4拠点SRP、ASTI、RPI、VECOにおける、操業停止による売上減少及び復旧コスト増加	<ul style="list-style-type: none"> ● 操業地の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
海外住宅事業 (FITP事業)	機会 廃材を再利用した新製品の開発・資源利用の効率化技術開発等による売上増加・コスト減少	<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 リモートセンシング・ドローン調査・衛星利用等のスマート林業技術の販売による売上増加	<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 未利用材チップ・輸入PKSの需要増加・競争激化に伴う、紋別バイオマス発電所、八戸バイオマス発電所における燃料費の高騰によるコスト増加	<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

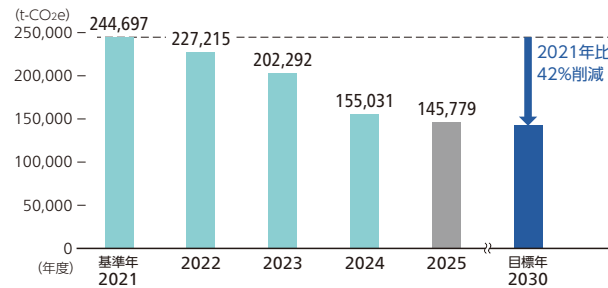
環境・気候変動への対応

測定指標とターゲット

SBT (Science Based Targets) の策定

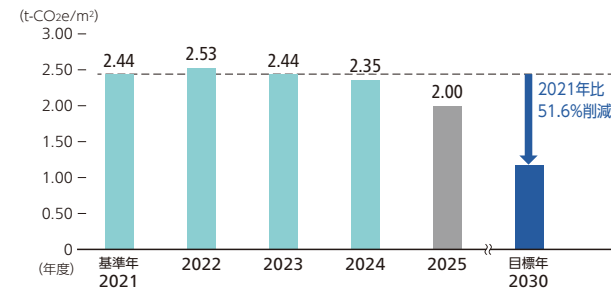
住友林業グループでは、気候変動に関連した長期目標を策定したうえで、中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 1」[Phase 2] および年度計画に落とし込

SBT 進捗推移: スコープ1・2



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

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



FLAG セクター*2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チブ 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標として、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。

2025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43.6%となり、2024年度比3.8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、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 2025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(2025年度実績52.7%)。

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ことでのネット排出量をゼロにする

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

*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。

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

住友林業は2025年、「ネイチャーポジティブステートメント」を公表しました。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保続林業の考え方にに基づき、国内外で事業を展開しています。

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認識し、取り組んでいます。

ネイチャーポジティブステートメント（一部）

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まいります。

住友林業グループは、保続林業の考え方にに基づき、植林・育林・伐採を計画的に行い、持続可能な木材生産に努めています。適切な伐採と施業管理に加え、間伐や下草刈りなどを通じて森林の健全性を維持していますが、多くの取り組みは適切に実施されているかのプロセス管理であり、結果としての「状態」を確認するものではありません。

そこで2025年度には、各事業部門の関連する取り組みの結果を定量化するパイロットプロジェクトを開始しました。ネイチャーポジティブへの貢献を定量的に把握し、具体的な行動目標の策定の検討材料とするため、森林の生物多様性・水源涵養量の調査などに着手、推進中です。

主なモニタリング調査プロジェクトと有識者などとの連携先

事業	調査対象	対象地	有識者連携先
森林	(生物多様性) 植物・ほ乳類モニタリング	インドネシア・西カリマンタン	株式会社バイオーム
	(生物多様性) 鳥獣類の生息状況モニタリング	日本・日向社有林	株式会社地域環境計画
	(生物多様性) 植物・動物モニタリング	日本・紋別社有林	東京大学
	(水資源) 水量・水質モニタリング	日本・紋別社有林	東京大学
	(炭素) 広葉樹の樹種判別と炭素広域評価	日本・紋別社有林	東京大学
製造・建築	調達地におけるコミュニティ支援の効果	インドネシア・東ジャワ	東京大学
	トラス・パネル製造事業の木材使用量の削減	米国	当社調査
	木材製造・建築の環境負荷の評価・削減	日本	早稲田大学
都市の緑化	国内住宅緑化の生物モニタリング	日本	株式会社バイオーム
	米国・土地開発事業における生態系モニタリング	米国	Nature metrics社
全事業	当社全事業の水使用量の調査と削減	全事業地	当社調査

これらの結果については、次期中期経営計画で設定するサステナビリティ編目標で「ネイチャーポジティブ目標」に織り込む計画です。

ネイチャーポジティブの実現に向けた国際的枠組みへの関与

住友林業グループは、脱炭素社会とネイチャーポジティブの実現に向け、事業を通じた実装に加え、国際的なルール形成や評価手法の高度化にも主体的に関与しています。


2025年度からは、ISFC（持続可能な林業世界連合）の

メンバー企業として、森林がもたらす生態系サービスの価値を可視化する取り組みに挑戦しています。このプロジェクトを通じて、国際的な林業企業18社が管理する38か国、合計2,300万ヘクタールの森林を対象に、7つの重要な生態系サービスの測定・評価に取り組んでいきます。また、2025年度は林野庁による生物多様性評価手法の検討へ参画したほか、FSCの国際会員にも加入しました。

 [ネイチャーポジティブステートメントの詳細](https://sfc.jp/information/sustainability/environment/biodiversity/)
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		評価指標 (数値目標)	管理部署	2025年度計画	2025年度実績	2025年度評価	2026年度計画	2027年度計画
6 働く人が生き生きできる環境づくり 	社員有給休暇取得率 (%)	単体	人事部	69.5	72.1	●	70.0	70.0
		国内子会社		70.9	70.9	●	72.6	77.1
	男性育児休業取得率 (%)	単体	人事部	100.0	71.4	×	100.0	100.0
		国内子会社		55.7	49.0	▲	61.7	68.2
	女性役員比率 (%)	単体	人事部	16.3	12.9	×	18.8	21.4
	社員一人当たり研修費用 (千円)	単体	人事部	140.0	173.4	●	150.0	160.0
国内子会社		59.0		42.5	×	59.0	59.0	

※達成度評価 目標達成:● 目標未達前期比改善:▲ 目標未達前期比悪化:×

住友林業グループは、人財戦略として下記の3つの柱を定め、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"> ● すべての社員が生き生きと働き、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

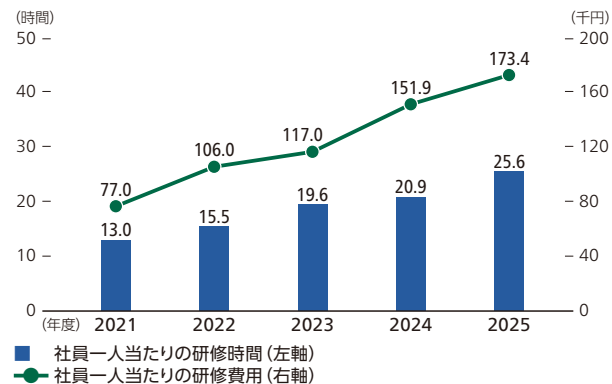
人財育成

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、人財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を超える講座に加えて、実務直結型の幅広い講座群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

研修費用・研修時間の推移(単体)



ては費用の一部を補助する制度を設けています。

住友林業単体における社員一人当たりの研修費用は173.4千円(2024年度比+21.5千円)、社員一人当たり研修時間は25.6時間(同+4.7時間)となりました。自己啓発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。

グローバル化に対応した人財戦略

事業のグローバル展開の拡大に伴い、各地域で経営基盤を支えるグローバル人財の確保と育成を進めています。コーポレート本部では2025年1月より、語学力の向上に加え、財務・経理・法務などの専門資格取得を支援し、グローバルで活躍できる企画型人財の育成に取り組んでいます。また、コーポレート本部内での人財ローテーションを通じて複数の業務に対応できる人財を育成するとともに、各地域へ専門性を持つ駐在員の派遣を進め、グローバルガバナンスの強化を図ります。

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。2022年度から国際情勢全般を扱うプログラムも実施しており、2025年度は22名が参加しました。

DX人財育成体系の導入

全員参加のDXの方針のもと、全社員を「デジタルリテラシー人財」と位置づけています。社員のIT・セキュリティに関する基礎知識習得やリアルデータ活用の重要性の理


解醸成のため、ITパスポート試験や統計検定3級試験の対策講座を開講し、社員の学びを支援しています。

また、事業本部のDXを推進するリーダー層としての「デジタル高度人財」育成に向けて「DX企画推進人財」「データ活用人財」の2専門分野の研修体系を整備し、2025年より運営を開始しました。通期で約80名の社員が研修を受講し、およそ6割の社員が「DX人財基礎」の認定を受けています。2026年以降も同研修を継続開催し、住友林業のDXをより一層推進していきます。

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、2025年度は11プログラムに55名が参加しました。

また、管理職の能力向上のため、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や、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の心理的安全性研修を全管理職を対象に実施しており、2025年度はそれぞれ360名、795名が受講しました。

 [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)
<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・増進は社員一人ひとりの幸福に資するだけでなく、生産性の向上や業務効率化にもつながると考えています。この考えに基づき、

人財戦略

2021年に「住友林業グループ健康経営宣言」を制定しました。「中期経営計画 サステナビリティ編」では、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目標に掲げ、国内子会社も含め取り組みを推進しています。

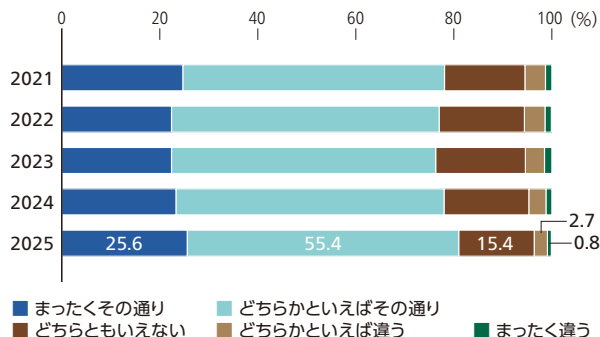
男性育児休業取得率は2025年度100%を目標としていましたが、取得率は71.4%となりました。早期案内や社内事例の共有により、平均休業取得日数が増え、社内浸透が進んでいます。また、家族のケアと仕事の両立を支援するため、2026年には「ファミリーケア休業制度」を新設し、多様な働き方を支える環境整備を進めています。

男性育児休業取得率

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
単体 取得率 (%)	50.4	49.0	70.0	78.1	71.4
国内子会社 取得率 (%)	28.0	32.8	28.0	48.7	49.0

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。



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。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、4つの指標による目標管理を行っています。

2025年度は、女性管理職比率については目標を達成し

女性活躍に関する諸指標 (単体)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
女性従業員比率 (%) *1	22.6	23.1	23.8	24.4	25.2
女性新卒採用比率 (%) *2	26.9	33.1	34.1	32.8	36.6
女性管理職比率 (%)	2.2	2.4	3.2	3.7	4.2
女性従業員の平均勤続年数 *3	11年8か月	12年	12年	12年	11年9か月

*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。

ましたが、それ以外の3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	2025年度
管理職に占める女性労働者の割合 (%) *4	3.2	3.7	4.2
労働者の男女の賃金の差異 (%) *4,5	全労働者	47.8	49.4
	正規雇用労働者	63.2	65.9
	パート・有期労働者	59.6	60.4

*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。

業界横断の交流による女性人財の成長とキャリア形成の促進

2025年11月、住宅メーカー9社 *6による情報交換の一環として、女性営業職・設計職の交流会が開催され、各社から合計約170名が参加しました。企業の垣根を越えて仕事と育児の両立やマネジメント、モチベーション向上に関する事例を共有したほか、グループディスカッションを通じてキャリアや働き方について率直な意見交換を実施しました。参加者からは「他社の価値観や経験が参考になった」「キャリアに対する不安が和らぎ、自分のペースで業務に取り組もうと思った」といった声が寄せられ、多様なロールモデルの共有が意欲向上につながりました。


*6 旭化成ホームズ、積水化学工業、積水ハウス、大和ハウス工業、三井ホーム、トヨタホーム、パナソニックホームズ、ミサワホーム、住友林業の9社。当社は2008年から参加。



意見交換の様子

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/)
<https://sfc.jp/information/sustainability/social/supply-chain/>

重要課題と関連するSDGs		評価指標 (数値目標)		管理部署	2025年度計画	2025年度実績	2025年度評価	2026年度計画	2027年度計画
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 	新築戸建注文住宅における持続可能な木材使用比率 (主要構造材) (%)			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	66.7	●	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	52.2	●	28.0	30.0

※達成度評価 目標達成:● 目標未達前期比改善:▲ 目標未達前期比悪化:×

サプライチェーンマネジメント

住友林業グループは、事業におけるサプライチェーン上の人権や環境問題の解決に向けた責務を認識するとともに、市場における森林認証材の普及を推進することで、サプライチェーン全体での持続可能な社会の実現に貢献していきます。2005年の「木材調達基準」の策定以降、段階的に対象範囲を拡大しながら責任ある調達の取り組みを発展させてきました。現在は木材に加え、金属や建材資材などを含むあらゆる調達物品を対象に、「住友林業グループ調達方針」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

コーポレート本部長を委員長とする「木材調達委員会」を設置し、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。直輸入調達先および海外グループ会社の調達先を対象に、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1回または2年に1回の審査を行っています。

2025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
290社実施

持続可能な木材および木材製品の調達

住友林業グループでは、木材の合法性と持続可能性を確保するため、各調達部門において木材調達デューデリジェンスを実施しています。調達先が合法的に伐採された木材を原料とする木材製品を供給できることに加え、調達先のトレーサビリティやサプライヤー管理体制についても確認しています。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。

各調達担当は木材調達デューデリジェンスマニュアルに基づき、サプライヤー情報、原料樹種、供給地域、供給量、サプライヤー調査や訪問記録など52項目の情報を確認し、合法性および持続可能性を確認しています。また、「木材調達委員会」で定めた木材調達に関わる違法伐採リスクの評価基準に照らし、国や地域、樹種などを踏まえたリスク評価を行っています。また、供給地域における労働者や地域住民の権利侵害の有無、生物多様性の保全状況などについても確認し、サプライチェーンにおける環境・社会面のリスクを把握しています。

2025年度はリスク区分* A 53社、リスク区分* B 46社、リスク区分* C 191社について審査を実施しました。

※リスク区分:A(低リスク)、B(中リスク)、C(高リスク)。
Aは契約数量および期間に関わらず重要なサプライヤー。
B、Cは、伐採国の法令に適合して伐採されたことを証明する書類確認に加え、伐採地までのトレーサビリティの確認も実施。

「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

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	2025年度計画	2025年度実績	2025年度評価	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	再確認	再確認	●	構築	実行

※達成度評価 目標達成:● 目標未達前期比改善:▲ 目標未達前期比悪化:×

人権の尊重

住友林業グループは、「国際人権章典」や国連「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際規範を踏まえ、人権尊重を事業活動の重要な基盤と位置付けています。人権方針の整備・継続的な見直しを通じて、差別の禁止や強制労働・児童労働の不容認を明確にするとともに、女性、子ども、先住民などあらゆる人びとの人権尊重を徹底しています。ビジネスパートナーにも人権尊重へのコミットメントを求め、人権デューデリジェンスの実施を通じてサプライチェーン全体で人権リスクの把握と低減に取り組むとともに、必要に応じてビジネスパートナーによる人権尊重の取り組みを支援しています。

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

住友林業グループは、人権デューデリジェンスを通じて事業活動における人権への負の影響を特定し、その防止・軽減に取り組んでいます。2017年より有識者の知見を取

り入れながら取り組みを進め、2019年には事業本部ごとにリスクマッピングを実施しました。2025年には直近の事業環境を踏まえリスクマッピングを見直し、重要な人権課題を特定するとともに、各事業との関係性を整理しました。この結果、下記の人権課題を重要リスクとして特定しました。

「先住民・コミュニティの権利尊重」「労働安全衛生」「地域住民の安全や健康への負の影響防止」「強制労働、児童労働の禁止」「グリーンバンスメカニズムの構築」

特定されたリスクへの対応

特定されたリスクは事業ごとにリスクの低減・是正のための対応を行っています。また、新規事業やプロジェクトの計画にあたり、サプライチェーン全体を視野にリスクチェックを行っています。労働者などステークホルダーへの人権配慮等の社会面の項目についても対象となっています。

グリーンバンスメカニズムの運用・整備

住友林業では、グリーンバンスメカニズム(苦情処理メカニズム)の重要性を認識しており、お客様相談室や、取引先や社員に向けたコンプライアンス・カウンターやEAP(従業員支援プログラム) サービスによる社外相談窓口、ハラ

メント相談窓口のほか、ウェブサイト(日本語、英語、中国語)でも苦情や相談を受けつけています。ウェブサイトへの相談内容は、内容に応じて本社の専門部署や各対応部署に送られ、適切に対応しています。

2026年4月からは、国連のビジネスと人権に関する指導原則に準拠して苦情処理プラットフォームを提供する一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構(JaCER)に正会員企業として加盟しました。独立した第三者であるJaCERが運営するプラットフォーム経由でも、あらゆるステークホルダーから人権侵害事案に関する苦情・通報を受けています。

[JaCERのウェブサイト](https://jacer-bhr.org/index.html) <https://jacer-bhr.org/index.html>

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

先住民の権利や地域住民への配慮を踏まえ、苦情処理メカニズムを構築。書面または対面で地域住民の意見を収集し、経営陣の承認を経て回答。

バブアニューギニア

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

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



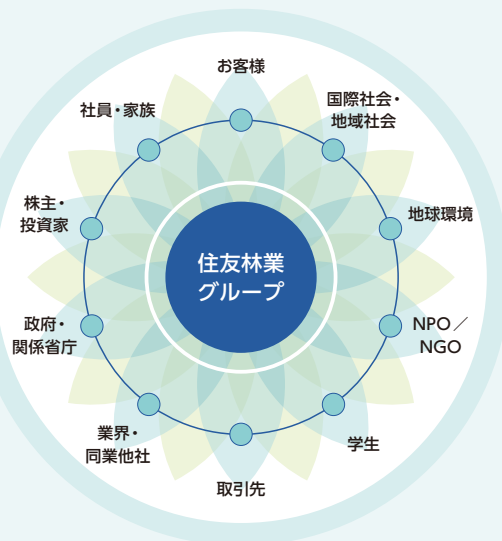
ステークホルダーエンゲージメント

<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。

	果たす責任	対話手段
<p>お客様</p>	<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
<p>社員・家族</p>	<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
<p>株主・投資家</p>	<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
<p>取引先</p>	<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
<p>地球環境</p>	<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
<p>国際社会・地域社会</p>	<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

住友林業グループの ステークホルダー



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	2024年度	2025年度
コールセンター受付件数	130,016件	126,433件
お客様満足度割合(入居時アンケート)	97.2%	96.8%

社員・家族	2024年度	2025年度
所定外労働時間(2017年度比)(単体)	13.1%減	14.5%減
一人当たり研修費(単体)	152千円	173千円

株主・投資家	2024年度	2025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)	478社	662社
通期1株当たり配当(各年12月期)*	48.3円	53円

*2025年6月30日を基準日として1:3の株式分割を行っており、それに伴い過去の配当実績についても適及修正しています。

取引先	2024年度	2025年度
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%	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	2024年度	2025年度
国内新築戸建注文住宅におけるZEH比率(受注ベース)	79.3%	81.3%
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	2024年度	2025年度
社会貢献活動費	約81百万円	約80百万円
富士山「まなびの森」への訪問者数	約1,600名	約1,400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。2025年は「光吉社長がいく!現場対談」と題して、全国の支店や営業所計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、「対談で得た学びを活かし、お客様にも伝えていきたい」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.62

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購入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。2025年度のアンケートの満足度は、入居時96.8%、2年目97.3%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

住友林業は、経営の透明性を高めるために積極的な情報開示を行っています。個別面談や現場説明会、個人投資家向け説明会に加え、オンラインも活用した海外投資家との対話やロードショーを通じて対話機会の拡充を図り、国内外のIRカンファレンスにも積極的に参加しています。

投資家との対話実績(2025年度)

個別IRミーティング 国内外合計 662社	個人投資家向け説明会 2回
海外ロードショー 4回(米国・欧州・豪州・アジア) 経営企画・財務担当役員メッセージ → P.22 投資家FAQ → P.94	IRカンファレンス 国内外合計 10回

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、既存取引先に対し社会・環境面や木材調達の持続可能性に関する全53項目の「サステナビリティ調達調査」を毎年実施しています。2025年度は89社(対象先メーカーの前年度の年間仕入額ベースで98.2%)が対象となり、回答率は100%でした。サステナビリティ調達調査説明会の動画をアーカイブ配信して「住友林業グループ倫理規範」「住友林業グループ調達方針」などの責任ある調達に関する考え方を共有するほか、アンケート結果をもとに全取引先へフィードバックを行っています。「高リスク」設問に未対応の場合は個別に状況を確認し改善を要請、記録を徹底しています。課題が残るお取引先には継続的にフォローアップし、改善を促してまいります。

サプライチェーンマネジメント → P.65

5 コーポレートガバナンス

本章では、持続的な企業価値向上を支えるガバナンス体制と、その実効性向上に向けた取り組みを紹介します。多様な知見や経験を持つ取締役による建設的な議論や、リスクマネジメント、コンプライアンスの強化などを通じて、変化の大きい経営環境への対応力をどのように高めているのかを説明します。

コーポレートガバナンス	70
リスクマネジメント／コンプライアンス	78
社外取締役座談会	79
役員一覧	83

コーポレートガバナンス



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まいります。

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。

当社グループの特長は、再生可能な自然資本である「木」を軸とした川上から川下までのバリューチェーンである「ウッドサイクル」を回す事業活動にあります。当社グループは、木に関する技術やノウハウに加え、国内外のネットワークや住宅ブランド力等の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ることにより、事業間シナジーを創出し、継続的な企業価値拡大を図っています。

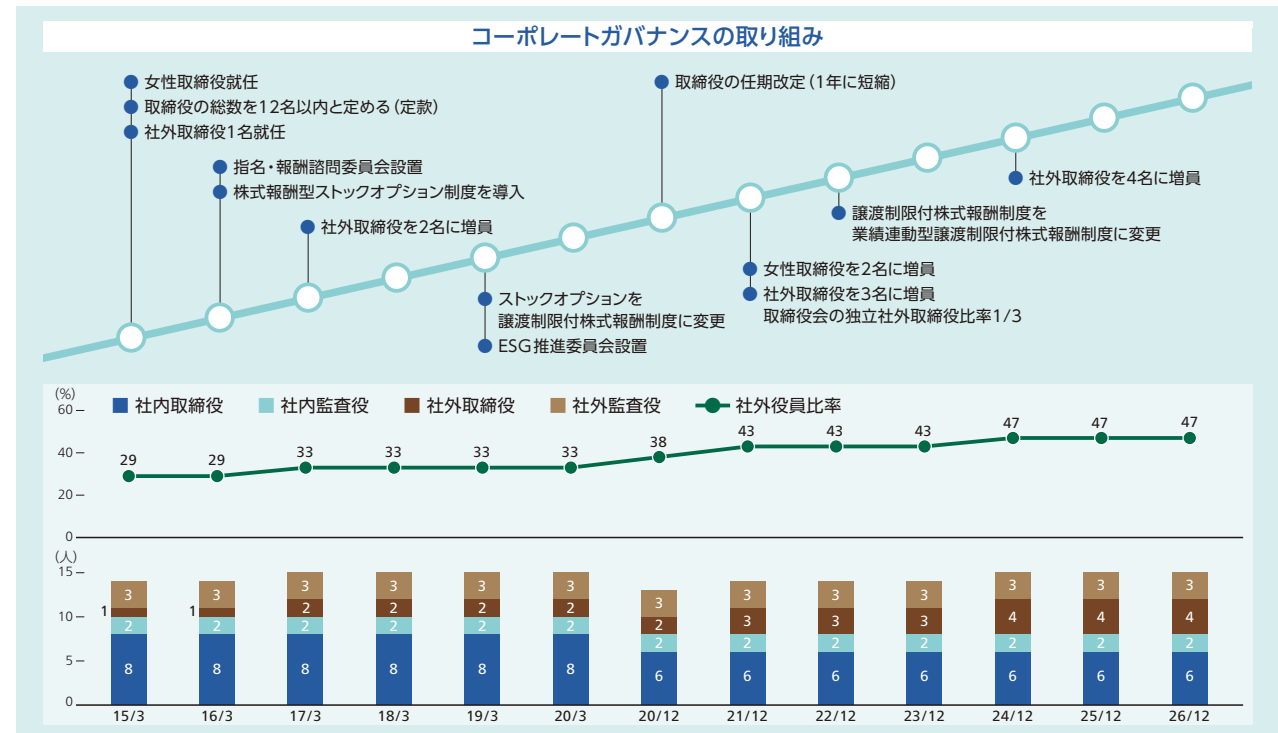
こうした事業構造のもとでは、グループ全体としての連

携を踏まえ、取締役会が総合的な視点から重要な業務執行の意思決定を行うとともに、各取締役に対する実効性の高い監督を行うことが重要であると考えています。また、取締役会と異なる独立した立場から監査機能を十分に発揮させることが重要であると考えています。監査役は、独立制の機関として、4年の任期を通じて中長期的かつ継続的な視点から監査機能を発揮することが期待できます。このため、当社は、監査役会設置会社の機関設計を採用し

ています。そのうえで、執行役員制度を採用し、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を分離することにより業務執行に対する取締役会による監督機能の強化および業務執行責任の明確化を図る体制としています。

現時点では、当社は、取締役会による意思決定・監督と、監査役による独立した継続的な監査を組み合わせた現在の体制が、当社グループにとって実効性のあるコーポレートガバナンス体制であると考えています。

コーポレートガバナンスの取り組み



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 (2025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

取締役会・監査体制の役割・構成

取締役会・経営会議

2025年度 開催実績

取締役会
15回

経営会議
27回

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)から構成されています。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。

- 中期経営計画の進捗に関する事項
- 重要な出資
- 貸付および不動産開発等に関する事項
- コーポレート・ガバナンスに関する事項
- ESGに関する活動状況
- 政策保有株式に関する保有状況
- 株主・機関投資家との対話状況
- リスク管理に関する活動状況
- 内部監査に関する事項
- 取締役会の実効性評価に関する事項
- その他法令や定款で定められた事項等

取締役会での 主な審議事項

監査体制

2025年度 開催実績

監査役会
14回

グループ監査役会
6回

監査役会は、社外監査役3名(男性2名、女性1名)を含む監査役5名(男性3名、女性2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

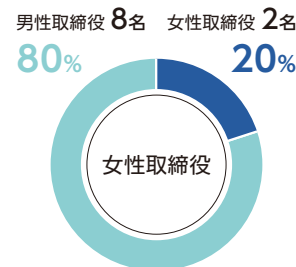
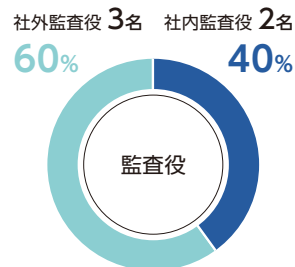
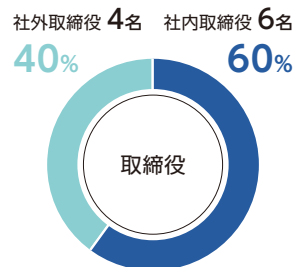
角的な視点に基づき、取締役の職務執行に対する監査を行っています。

監査役に対しては、監査役の監査業務を補助する専任の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。また、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、内部統制が有効に機能しているかの監視・検証を行っています。

監査役には、取締役が行う業務執行に対する意見表明を必要に応じて行える機会が確保されており、経営の客観性を十分確保することができるものと考えています。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等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るほか、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。また、隔月で主要な国内子会社の監査役によるグループ監査役会を開催する等、監査の実効性向上に努めています。

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させるための体制を整えています。

取締役／監査役／女性取締役人数および構成比(2026年3月27日現在)



コーポレートガバナンス

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。同委員会の構成員について、取締役の社内および社外の構成については、社内取締役2名(会長および社長)、社外取締役4名とし、過半数を社外取締役としていますが、独立した視点から取締役の職務執行を監査する立場にある社外監査役も構成員に加えたほうが、より公正性・透明性を担保できるとの考えから、社外監査役(3名)も構成員に加えています。この結果、構成員の過半数を社外取締役が占める体制とはなっていませんが、委員の過半数を社外取締役および社外監査役の社外役員とし、「指名・報酬諮問委員会」の委員長は社外取締役が務めることにより、独立性およびモニタリング機能の強化が十分に図られていると判断しています。

2025年度 開催実績

指名・報酬諮問委員会
5回

指名・報酬 諮問委員会での 主な審議事項

- 中期経営計画に則したスキルマトリックスの見直し
- 取締役および監査役候補者の選任
- 代表取締役および執行役員の選任
- 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
- 経営陣のサクセッションプラン等に関する事項

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

全取締役と全監査役対象

無記名アンケートを実施

- ・外部機関の助言を得て対象者へのアンケートを実施
- ・回答方法は無記名方式。外部機関に直接回答することで匿名性を確保

外部評価

アンケート結果に対する

外部評価を実施

取締役および 監査役との 意見交換

取締役会

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などにかかる実施状況を確認

取締役会の実効性に関する分析・評価

1. 評価の方法

(1) 評価のプロセス

取締役会(指名・報酬諮問委員会を含む)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、以下の評価項目につき、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) 評価項目

- ・取締役会の構成等
- ・取締役会の運営
- ・経営戦略・経営計画
- ・内部統制・リスク管理
- ・指名・報酬およびモニタリング機能
- ・社外取締役のパフォーマンス
- ・取締役・監査役に対する支援体制
- ・トレーニング
- ・株主(投資家)との対話
- ・ご自身の取り組み
- ・指名・報酬諮問委員会の評価
- ・総括

2. 評価の結果

(1) 総括

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。

(2) 昨年度の評価で課題として認識された事項への取り組み

- ① 「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」については、指名・報酬諮問委員会において、役員候補者の選定基準に関する事項を議題として選定基準や考え方を明確にするとともに、サクセッションプランに関する審議内容の充実を図った。また、その内容に関する取締役会への共有を十分に行った。
- ② 「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取り組んでいく」については、対話状況の報告により適時に情報共有を行うなど十分なフィードバックを行うとともに、対話の在り方等について検討を行った。

(3) 今後の主な課題および取り組み方針

取締役会の運営改善を進めるため、権限移譲、取締役会における議論の在り方と資料の内容などについて見直しを行います。

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

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	●	●	●					
	大谷 信之	取締役 常務執行役員	●	●		●				
	乾 憲司	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			●			●		
	西周 純子	監査役		●			●	●		●
	鐵 義正	社外監査役				●				
	河内 隆	社外監査役			●		●			●
	宗像 直子	社外監査役				●		●	●	●

スキルを 選定した 理由	企業経営
	国内外における森林経営、木材・建材の流通及び製造、住宅建築等、人々の生活に関わる幅広い分野で展開する既存事業の更なる成長に加えて、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、企業経営の経験を持つ取締役会メンバーが必要である。
	長期ビジョンにおいて森林経営による「森」と「木」の価値向上を掲げており、適切に管理された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(気候関連財務情報開示タスクフォース)及びTNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)の提言に基づく対応並びにSBT(Science Based Targets)に基づいた温室効果ガス排出削減目標の達成に向けた取り組み等を着実に進めるためには、資源・環境の専門性・経験を持つ取締役会メンバーが必要である。
	長期ビジョン及び中期経営計画において掲げる中大規模木造建築事業の収益基盤の早期確立と、不動産開発事業を持続的にウッドサイクルの実現に貢献する事業とするために、建築・不動産開発の専門性・経験を持つ取締役会メンバーが必要である。
	長期ビジョンにおける事業方針として「グローバル展開の進化」を掲げており、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、グローバルでの経験を持つ取締役会メンバーが必要である。
	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、持続的且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・経験を持つ取締役会メンバーが必要である。

人財開発・DEI	長期ビジョンにおいて「人と社会への価値」を高めることを掲げており、事業の変革と創造を担う人財の継続的確保と育成の強化、並びに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、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(ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン)の専門性・経験を持つ取締役会メンバーが必要である。
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・経験を持つ取締役会メンバーが必要である。
IT・DX	長期ビジョンにおいて「市場経済への価値」を高めることを掲げており、IT化・デジタル化による事業基盤の刷新及びDX推進による業務変革と効率化を実現し、また、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・経験を持つ取締役会メンバーが必要である。
産業政策	長期ビジョンにおいて「市場経済への価値」を高めることを掲げており、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、産業政策の知見を持つ取締役会メンバーが必要である。

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、経営の継続性と中長期的な企業価値向上の観点から、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。

2025年度は執行役員候補者に特化した研修等の育成施策を実施したほか、指名・報酬諮問委員会での議論を踏まえて関連規程の改訂を行うなど、取締役および執行役員に関する選定基準の明確化に取り組みました。

また、社外取締役が候補者を「将来の経営トップ候補」という視点で直接的に確認できるよう、執行側からの候補者情報の早期共有に加えて、社外取締役が候補者本人から説明を受ける機会や会議同席等の機会を確保するなど、社外取締役の関与を前倒しする運用を図っています。これにより、密室性を排し、多面的な判断を経るプロセスを確保することで、透明性の向上を図っています。

今後は、取締役会および指名・報酬諮問委員会で課題として議論しているジェンダー・グローバルの観点での多様性を強化するとともに、サクセッションプランの実効性を継続的に高め、変化する経営環境に適應できる体制を整えていきます。

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。

2025年度は変化する市場環境に対する取締役会の対応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、新居浜山林や豪州の住宅展示場など、国内外の事業地を視察しました。

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います。

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材を確保・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。また、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年度より役位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総額成長率」を1/3に連動するよう、比率を見直しました。なお、対象取締役による非違行為等が取締役会で確認された場合、当社は業績連動型譲渡制限付株式報酬の支給制限または返還を求めることができます。

コーポレートガバナンス

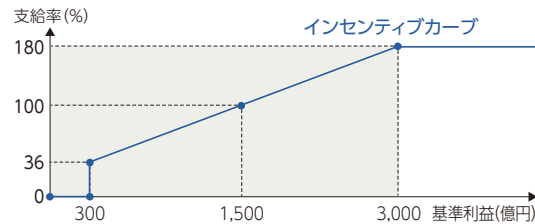
取締役報酬構成比率 (基準利益が1,500億円の場合のイメージ)



● 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。

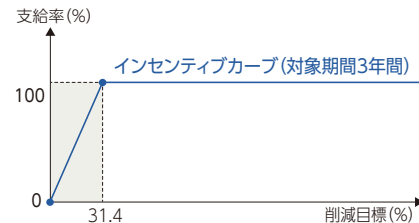


● 業績連動型譲渡制限付株式報酬の算定式

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。

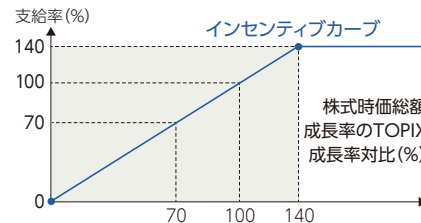
① サステナビリティ指標達成率連動報酬



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。

② 株式時価総額成長率連動報酬



取締役および監査役の報酬等の総額 (2025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}	522	313	129	80	6
監査役 ^{※4}	54	54	—	—	2
社外取締役	59	59	—	—	5 ^{※5}
社外監査役	43	43	—	—	3

※4 社外取締役および社外監査役を除きます。

※5 上記には、2025年3月28日開催の第85期定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役1名を含んでいます。

※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1,406億円です。

※7 非金銭報酬の金額は、3年間の評価期間後に交付する株式の見込数に応じた金銭報酬債権の支給見込額である61百万円を含む、当事業年度の費用計上額を記載しています。

役員ごとの連結報酬等の総額等 (1億円以上である者) (2025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	126	取締役	提出会社	75	31	19
光吉 敏郎	126	取締役	提出会社	75	31	19

コーポレートガバナンス

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。

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。

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。

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

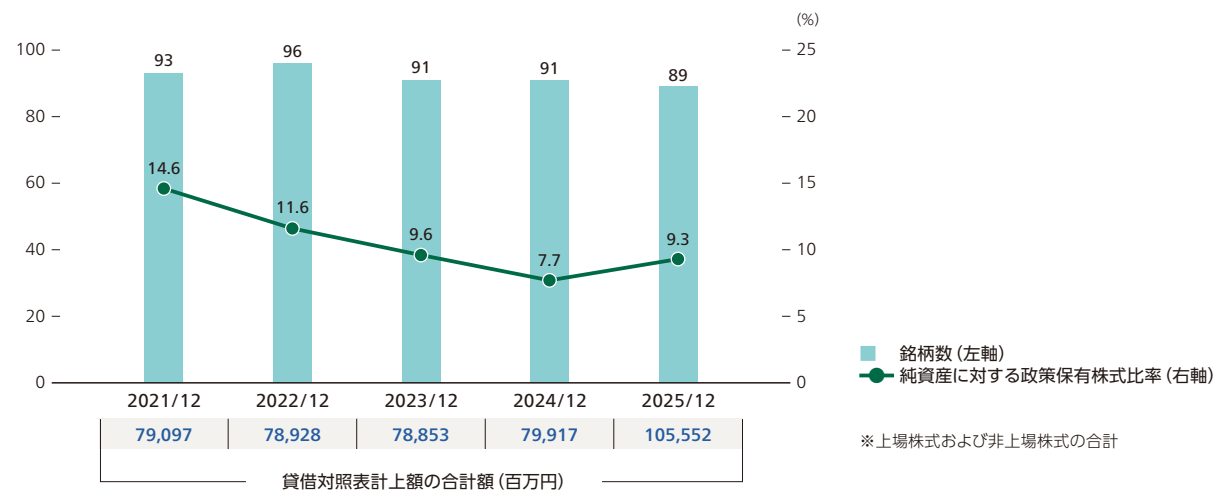
株主に、より当社の理解を深めてもらうために、毎年招集通知の早期開示に努めています。電磁的方法（インターネットなど）により議決権を行使することができるほか、(株)ICJが運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームを利用した議決権行使を可能としています。

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、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。

政策保有株式*の保有状況



コーポレートガバナンス

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

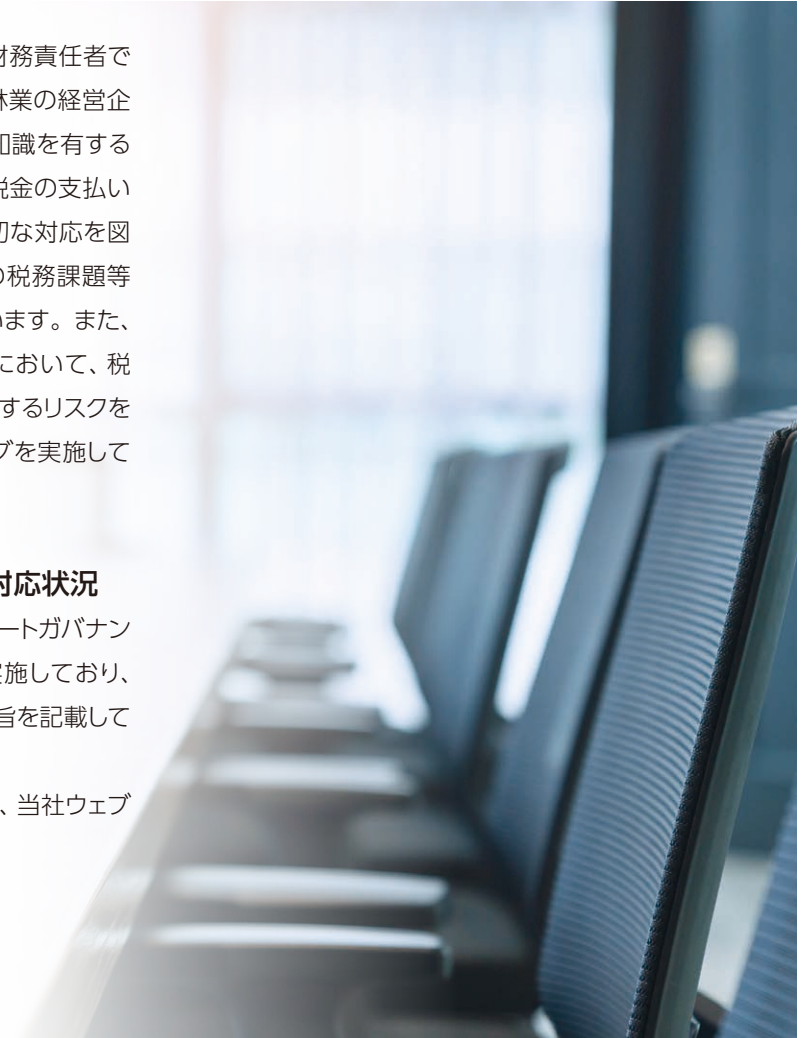
税務はグループ財務機能の一部であり、財務責任者である担当役員が責任を担っています。住友林業の経営企画部が税務に関する業務を管理し、専門の知識を有する税務担当社員を配置しています。国内外の税金の支払い状況や税務調査の状況を適時に把握し、適切な対応を図るとともに、それらの情報およびグループの税務課題等について速やかに担当役員に報告を行っています。また、グループ全体を統括するリスク管理委員会において、税務を含むコンプライアンス・企業倫理に関連するリスクを「重点管理リスク」として、管理・モニタリングを実施しています。

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



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	強靱な事業体制の構築
	

評価指標 (数値目標)	管理部署	2025年度計画	2025年度実績	2025年度評価	2026年度計画	2027年度計画
BCM訓練実施回数 (回)	総務部	2	4	●	2	2
法令順守体制の自主点検		業法の自主点検	業法の自主点検	●	業法の自主点検	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	1
有価証券報告書におけるSSBJ (サステナビリティ基準委員会) 基準による情報開示		対象の把握	対象の把握	●	収集・報告手段 検討	開示に向けた 準備

※達成度評価 目標達成:● 目標未達前期比改善:▲ 目標未達前期比悪化:×

2025年度 開催実績			
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、コンプライアンス小委員会を設置しています。総務部長を委員長とし、グループ会社の主管部門を含むリスク管理担当で構成されています。小委員会では建設業をはじめとする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、2025年度は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ごとに、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へも毎月活動報告を行うほか、重要なグループ共通の取り組みやリスク情報は、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)

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

寄せられた際には調査を実施し、事実が確認された後は必要な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するほか、通報事例をモデル化し、研修等に活用して再発防止につなげています。2025年度は、不正行為が疑われる事案やハラスメントなど23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>

情報セキュリティ

情報資産の機密性・完全性・可用性の確保に向け、運用ルールと技術の両面から情報セキュリティレベルの向上を図っています。特にお客様情報の保護を最重要課題と位置づけ、社員教育と周知度の検証を継続しています。国内外のグループ会社に対しては、ガイドラインやチェックリストを展開し、各社で毎年セキュリティレベルの確認を行っています。

 情報セキュリティの詳細については、当社ウェブサイトをご覧ください。
<https://sfc.jp/information/sustainability/governance/security.html>

リスク管理体制

住友林業グループは、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、執行役員社長をリスク管理最高責任者とし、各本部長をリスク管理責任者、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、コーポレート本部および各事業本部の責任者・関係主管で構成され、四半期ごとに開催しています。各部門のリスク分析・評価を行い、重要リスクの対応進捗を優先的にモニタリングします。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への対応の実効性を高めるための活動を展開しています。

社外取締役座談会

多角的な議論を通して
取締役会の実効性と
資本効率を高めていく。



社外取締役
指名・報酬諮問委員会 (委員)
助野 健児

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

外部環境が大きく変化するなか、経営判断の妥当性と将来への備えが問われています。本座談会では社外取締役が、

中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」の進捗や事業ポートフォリオ、ガバナンスと人財育成を議論し、経営の視点を語ります。

中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」1年目の成果についてどのように評価されていますか。

岩本 中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」(以下Phase 2)の策定時は事業環境が右肩上がりでしたが、足元では米国住宅市場の減速や金利上昇といった外部要因により、業績は想定どおりには進んでいません。当初の計画との差をどう捉え、どの領域で、どのよう

に挽回していくのかを考えなければならない局面に来ていると考えています。一方で国内住宅事業においては優れた商品力と効果的な事業戦略により、堅調な業績を維持されています。引き続きPhase 2の目標達成に向けて着実に取り組んでほしいと思います。

栗原 Phase 2の初年度は、好業績だったPhase 1の3年間と比較すると業績が想定どおりに進んでいないという点は正面から受け止める必要があります。一方で財務規

社外取締役座談会

律を維持しながら積極的な投資を継続している点は評価しています。また、組織面での改革も大きな進展を見せしており、コーポレート本部において積極的な人財採用や各地域への駐在員の派遣体制の整備などが進められました。これにより、人財面の体制およびグローバル・ガバナンスの強化が図られ、将来の飛躍的な成長に向けて経営の土台構築が着実に進展しました。さらに、不動産事業本部の新設により、戸建住宅とは異なる事業特性に応じた経営資源の強化とリスク管理体制の構築が実現しました。これらの組織体制の見直しを通じて、2025年度は次の成長段階につながる重要な基盤づくりの年になったものと評価しています。

豊田 Phase 2初年度の業績はこれまでの好調と比べ厳しい結果であったと受け止めています。その中で、海外子会社の人財・ガバナンスなど、経営資源の質的転換が求められる段階に入ったものと感じています。その変化を捉え取締役を含む経営陣が議論した上で必要な施策を講じられており、数字には表れていなくても、当社において成長基盤の構築が進んでいると認識しています。また、同年度は、森林ファンドの進捗や中大規模木造建築の推進に向けた組織の改編など、国内外で脱炭素化に向けた取り組みが進展したことに注目しています。

助野 Phase 2初年度は業績面で苦戦しましたが、当社の事業領域においては外部要因による業績変動は避けられません。一方で、そのような状況下でも競合他社より

影響を小さく抑える方法を考えることが重要です。競争優位性を維持するには、競合他社にない住友林業固有の強みを特定し、それを徹底的に強化することが肝心です。当社ならではの強みに経営資源を集中させ、他社が容易に模倣できない水準まで磨き上げていくことを通じて、景気回復時により大きな成長を実現できるはずです。

長期ビジョンの実現に向け、経営資源配分のあり方、事業ポートフォリオの最適化について、現時点の課題なども含めてどのように考えていますか。

栗原 長期ビジョンを実現するには、長期的視点での投資が不可欠ですが、一方で金利がある世界を迎えた今、資本効率をさらに向上していかなければなりません。赤字事業の見直しは、資金だけでなく人的資本を別の成長分野に振り向けるという意味でも非常に重要です。また、各



地域に複数事業本部が混在し独立して運営されている現在の状況を考えると、各地域内のサプライチェーンやビジネスサイクルの最適化により事業全体の効率化を図る余地があります。さらに、住友林業の強みである中大規模木造建築技術と脱炭素への取り組みを各地域の特性に合わせて展開すると同時に、より時間軸を意識して、優先度の高い事業機会には迅速に経営資源を再配分する柔軟な意思決定が重要となってきます。

岩本 筑波研究所を訪れ、短期的な収益性だけでは判断できない投資の重要性を実感しました。木造建築の耐震や耐火性の向上、無花粉スギの開発など、長期的な価値を生む研究が着実に積み重ねられています。こうした基礎から応用までの技術力は、買収した海外の会社にはない当社固有の強みであり、海外での現地事業との連携によって新たな価値を生み出せると考えています。企業の内部留保はまず設備投資、研究開発、人財育成に回すべきであり、その成果を世界に展開することで、住友林業は真のグローバル・カンパニーへ成長できるでしょう。

豊田 当社の価値を次の成長につなげる上で、脱炭素の視点は欠かせません。ただし、脱炭素を巡る議論は世界的に見ても一様ではなく、実効性やコストへの厳しい見方もあります。理念として掲げるだけでなく、どの事業が将来の成長を担い得るのか、社会的要請をどう事業化していくのかを冷静に見極めていかなければなりません。

他方で、森林など祖業に関わる領域は、必ずしもそのセ

社外取締役座談会

グメントの利益だけで語れるものではありません。長期ビジョン「Mission TREEING 2030」で脱炭素を掲げる当社として、森林や木の価値をどう企業価値向上につなげていくのか、考え続ける必要があります。そうした姿勢が、従業員にとって仕事の意味や誇り、エンゲージメントの向上につながっていると同時に、優良な投資先の獲得にも寄与していると考えます。



助野 効果的なポートフォリオ・マネジメントにおいては、企業が保有する事業の収益性を厳格に評価し、資源配分を最適化する経営判断が重要です。高収益事業に積極的な投資を行い、成長戦略を示せる企業に対しては、投資家は投資による将来的な企業価値向上を期待し、株主還元をさほど求めません。一方で、低収益性事業を長期保有し続ける場合は、コングロマリット・ディスカウントが生じ、投資家から株主還元への要求が強まる傾向があります。定期的な事業ポートフォリオの見直しと低収益事業への明

確な方針提示が企業価値向上には不可欠です。

グローバル・ガバナンスと人財育成についてのご意見やお考えがあればお聞かせください。

助野 社外取締役の立場から見ると、グローバル・ガバナンスを機能させるには、「監視する側」と「監視される側」の独立性を確保する組織設計が不可欠です。そのため、効果的なガバナンスには、本社のコーポレート本部が現地でのレポーティングラインの外から海外各地域統括会社を直接監督する体制の構築が重要です。コーポレート本部主導による「監督」と「執行」の明確な分離で、実行性のあるガバナンスを実現できると考えています。

ガバナンスの観点で私が特に意識しているのは、買収先企業との向き合い方です。買収した会社は、当社にない強みを持っており、ある意味「先生」でもあります。その強みを尊重しながら、どうガバナンスを利かせるかが重要です。例えば、海外のトップを取締役に招き、直接対話する場を設けることは、グループに加わった意義などを共有し、信頼関係を築くうえで有効だと考えています。

栗原 ガバナンスを機能させるためにも、数字や資料だけでなく、対話の場を設けていくことが重要だと思います。以前のコロナ禍でも、現地の経営トップと本社の取締役がオンラインで対話する工夫をしていましたが、今は現地に赴く機会も増え、現地トップや社員との直接対話や、施工現場や市場なども直接肌で感じるとともに、社外役員が感

じたことを取締役会で共有しています。

海外での多事業の拡大とともに、本社の事業部だけが直接現地と向き合うやり方には限界があり、地域統括会社の役割が今後さらに重要になると思います。コーポレート本部が統括会社をどう支え、どう管理するのかという点も含め、当社グループに合った新たなグローバル・ガバナンスの形を模索する段階だと考えます。

岩本 すべての企業が同じ形のグローバル・カンパニーを目指す必要はありません。本社の所在よりも、どこに知見を集め、誰が現場で判断するのかが重要です。成長が進めば、日本人主体のやり方が通用しなくなる局面も出てきます。現地人財を信頼し、時間をかけて価値観を共有しながら現地主体の体制へ移行していくことが、真のグローバル企業への道だと感じています。

一定以上のポジションにある海外人財を集めたグローバルなカンファレンスも有効だと思います。議論や交流を



社外取締役座談会

通じて一体感が生まれ、自分がどの旗の下で働いているのかを実感できるようになります。文化の異なる人財が交わることで、面白い化学反応が起こります。そうした経験を重ね、当社らしさを共有しながら、真の意味でのグローバル人財と組織が育っていくのではないのでしょうか。また日本人だけでなく、現地の人財を将来の経営人財として育てていく視点も欠かせないと思います。

助野 グローバル人財は、若いうちから海外に出して経験させるのが一番だと思っています。現地でトップを任せ、課題対応を通じて力を付けさせる。あわせて海外から人を迎え、現場で協働することも重要です。外に出すことと、外から迎えること、この両輪が人財育成の基本だと考えています。

豊田 海外事業については、人財の持続性も課題だと認識しています。同じ地域に長く駐在している方が多いのは、事業が急速に拡大したことに比して人財の母数が十分でなかった結果です。育成、外部採用、それを支えるコーポレート本部の体制整備を同時に進めていかなければなりません。

取締役会の実効性について感じる課題があればお聞かせください。

豊田 取締役会で議論する上では、資料の内容に加え、伝え方も重要だと感じています。資料は非常に充実して

いますが、要点を整理する工夫があるとさらに議論しやすくなります。また、付議事項についての主要論点を事前に共有いただくと、議論の質はさらに高まると思います。

助野 社内取締役と社外取締役に求められる役割の違いを意識することが重要だと思います。社内取締役には専門領域を深く掘り下げる役割があり、社外取締役に異なる視点から全体を俯瞰する役割があります。資料が社内向けの「深さ」に寄り過ぎると、社外取締役に論点が見えにくくなるため、その点について今後は改善していく余地があると感じています。



栗原 社長から考えを聞くことは重要ですし、その機会が多いです。最近では本部長が説明する機会も増え、主管者会議*や取締役会での説明力は確実に高まってきていると感じます。取締役会としても、その成長を評価しつつ、さ

らに説明の質が高まれば、取締役会も執行もより効果的に議論が進められると思います。

※本会議は主に各事業の業績レビューと今後の事業戦略について報告を行う。出席者は取締役・監査役の全員に加え、各組織のトップ(主管者)。

豊田 取締役会の議論の中で、社長ならではの視点が示されることで、それまで捉えきれなかった論点が一気に整理される場面もあります。社外取締役の立場からすると、社長の考えを直接聞くことは、経営を理解する上で必要なプロセスの一つだと感じています。本部ごとの取締役会への報告とは異なる視点で、全体的な事業の中で位置づけを意識するような議論も重要です。

岩本 本部長が事実や詳細を説明し、社長が一段高い視点から全体を整理する。その一言で議論が腹に落ちる場面があり、現在は良いバランスが取れていると思います。そのやり取り自体が、取締役会を通じた経営人財の育成につながっていくと思います。

栗原 昨年、社長のサクセッションプランが不明確だという指摘が社内外からこれまであったことを踏まえ、社長の任期の考え方、候補者プールの設定、見直しのタイミング、求める経験や資質について、指名・報酬諮問委員会でより一段踏み込んだ議論を行い、目線合わせを進めました。社長候補の人事に関して、全員が共通認識を持てたということは、大きな前進だったと思います。

役員一覧

📄 役員経歴の詳細は、当社ウェブサイトの役員一覧をご覧ください。
<https://sfc.jp/information/company/officer/>

取締役

※は独立役員。

出席回数は2025年12月期における取締役会への出席回数、所有株式数は2025年12月31日現在。



出席回数
15回/15回
所有株式数
269千株

代表取締役 取締役会長

市川 晃

1954年11月12日生

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
株式会社大和証券グループ本社 社外取締役



出席回数
15回/15回
所有株式数
103千株

代表取締役 取締役社長

光吉 敏郎

1962年5月23日生

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)



出席回数
15回/15回
所有株式数
63千株

代表取締役

川田 辰己

1962年10月4日生

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)



出席回数
15回/15回
所有株式数
1千株

社外取締役

栗原 美津枝*

1964年4月7日生

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

重要な兼職の状況

中部電力株式会社 社外取締役
株式会社みずほ銀行 社外取締役(監査等委員)
東日本旅客鉄道株式会社 社外取締役



出席回数
15回/15回
所有株式数
1株

社外取締役

豊田 祐子*

1970年8月21日生

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
イーザイ株式会社 社外取締役
太平洋セメント株式会社 社外取締役



出席回数
15回/15回
所有株式数
76千株

取締役

川村 篤

1965年2月24日生

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)
2026年 1月 不動産事業本部長(現任)



出席回数
15回/15回
所有株式数
15千株

取締役

大谷 信之

1971年5月30日生

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(現任)



出席回数
一回*1
所有株式数
14千株

取締役

乾 憲司

1972年8月26日生

1995年 4月 当社入社
2026年 1月 常務執行役員(現任)、
住宅事業本部長(現任)
2026年 3月 取締役(現任)

*1 2026年3月27日に就任。



出席回数
15回/15回
所有株式数
1千株

社外取締役

岩本 敏男*

1953年1月5日生

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)

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



出席回数
12回*2
所有株式数
4千株

社外取締役

助野 健児*

1954年10月21日生

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






*2 2025年3月28日に就任して以降の状況。

役員一覧

監査役

※は独立役員。

出席回数は2025年12月期における取締役会(上)・監査役会(下)への出席回数、所有株式数は2025年12月31日現在。

 <p>出席回数 15回/15回 14回/14回</p> <p>所有株式数 8千株</p>	 <p>出席回数 一回/一回^{※1} 一回/一回^{※1}</p> <p>所有株式数 31千株</p>	 <p>出席回数 15回/15回 14回/14回</p> <p>所有株式数 一株</p>	 <p>出席回数 15回/15回 14回/14回</p> <p>所有株式数 0千株</p>	 <p>出席回数 一回/一回^{※1} 一回/一回^{※1}</p> <p>所有株式数 0千株</p>
<p>監査役(常勤)</p> <p>角元 俊雄</p> <p>1964年4月7日生</p> <p>1988年 4月 当社入社 2023年 3月 監査役(現任)</p>	<p>監査役(常勤)</p> <p>西周 純子</p> <p>1966年5月24日生</p> <p>2012年 5月 当社入社 2026年 3月 監査役(現任)</p> <p>※3 2026年3月27日に就任。</p>	<p>社外監査役</p> <p>鐵 義正[※]</p> <p>1948年12月23日生</p> <p>1981年 8月 公認会計士登録 2018年 6月 当社社外監査役(現任)</p> <p>重要な兼職の状況 公認会計士</p>	<p>社外監査役</p> <p>河内 隆[※]</p> <p>1957年9月24日生</p> <p>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)</p> <p>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 内閣官房参与</p>	<p>社外監査役</p> <p>宗像 直子[※]</p> <p>1962年2月12日生</p> <p>2026年 3月 当社社外監査役(現任) 東京大学公共政策大学院 特任教授(現任)</p> <p>重要な兼職の状況 東京大学公共政策大学院 特任教授 株式会社エクササイズ 社外取締役 ※4 2026年3月27日に就任。</p>

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 [※]	不動産事業本部長 兼 木材建材事業本部・海外住宅事業本部 管掌
常務執行役員	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 資源環境事業本部 管掌
	乾 憲司 [※]	住宅事業本部長
	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	海外住宅事業本部長
	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 兼 同本部森林アセット事業部長

※は取締役兼務者

地位	氏名	担当
執行役員	西川 政伸	PT. Sumitomo Forestry Indonesia取締役社長 兼 (株)NeXT FOREST 取締役社長 兼 PT. Bina Ovivipari Semesta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)
	間庭 和夫	コーポレート本部人事部長
	櫻井 清史	住友林業ホームサービス(株) 取締役社長 兼 不動産事業本部副本部長 兼 同本部国内不動産開発部長
	坂牧 俊哉	中大規模木造推進部長 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
	新堂 康之	住友林業ホームテック(株) 取締役社長
	林 知明	住宅事業本部副本部長 兼 同本部イノベーション推進部長
	野本 康一	海外住宅事業本部副本部長 兼 同本部アジア・オセアニア住宅事業部長

6 パフォーマンス & データ

本章では、財務・非財務のデータや財務・経営成績の分析を通じて、住友林業グループの事業活動と成果を客観的な数値とともに示しています。財務・ESGデータに加え、外部評価や表彰実績などを通じて、価値創造に向けた取り組みとその成果を具体的な実績で裏づけます。

11年間の財務サマリー	86
財務・経営成績の分析 (MD&A)	88
ESG情報	91
主な評価・表彰実績	92
真正性表明	93
投資家FAQ	94
会社概要・株式情報	95

11年間の財務サマリー

	2025/12	2024/12	2023/12	2022/12	2021/12	2020/12 (9M) ^{*7}	2020/3	2019/3	2018/3	2017/3	2016/3
当期業績 (百万円)											
売上高	¥2,267,577	¥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
売上総利益	524,645	502,952	408,830	392,970	321,994	191,323	242,689	232,146	219,315	204,138	183,134
販売費及び一般管理費	355,921	308,364	262,573	234,717	208,344	143,862	191,312	182,899	166,294	150,149	153,041
営業利益	168,724	194,588	146,258	158,253	113,651	47,462	51,377	49,247	53,021	53,989	30,093
経常利益	174,900	197,955	158,921	194,994	137,751	51,293	58,824	51,436	57,865	57,841	30,507
親会社株主に帰属する当期純利益／当期純利益	106,666	116,528	102,170	108,672	87,175	30,398	27,853	29,160	30,135	34,532	9,727
経常利益(数理差異除く)	172,273	188,153	153,919	187,027	134,491	46,470	61,396	54,846	55,574	52,860	42,038
財務状況 (百万円)											
総資産	¥2,572,032	¥2,267,488	¥1,824,727	¥1,537,598	¥1,314,226	¥1,091,152	¥1,004,768	¥ 970,976	¥ 899,120	¥ 794,360	¥ 710,318
運転資本 ^{*1}	964,127	883,938	639,401	578,653	470,909	297,669	273,167	236,047	209,506	190,386	178,215
有利子負債	769,464	613,411	423,872	348,323	302,763	302,933	268,491	248,885	200,630	163,817	119,069
純資産	1,136,786	1,023,963	826,462	682,554	540,089	399,456	357,064	353,489	345,639	295,857	265,257
EBITDA ^{*2}	219,027	241,967	189,595	218,991	159,186	67,777	84,647	75,501	79,645	76,261	46,354
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	¥ 94,675	¥ 27,078	¥ 125,300	¥ 55,276	¥ 91,576	¥ 46,840	¥ 45,724	¥ 40,689	¥ 13,732	¥ 40,337	¥ 45,705
投資活動によるキャッシュ・フロー	(144,743)	(135,103)	(112,497)	(52,385)	(40,254)	(44,635)	(38,874)	(71,659)	(46,250)	(62,350)	(9,972)
財務活動によるキャッシュ・フロー	50,728	133,225	10,236	(32,998)	(7,029)	(6,782)	1,142	11,523	25,156	14,267	1,813
現金及び現金同等物の期末残高	208,577	206,297	174,771	147,373	170,035	122,220	112,565	105,102	125,555	132,707	141,265
資本的支出 (百万円)											
有形固定資産	¥ 33,507	¥ 54,470	¥ 23,367	¥ 31,657	¥ 21,844	¥ 18,124	¥ 32,414	¥ 17,071	¥ 17,685	¥ 48,204	¥ 18,042
無形固定資産	6,823	8,005	4,913	5,334	3,892	2,989	3,470	3,173	2,470	2,839	2,006
その他	9,674	7,106	10,154	7,026	2,488	2,834	2,267	2,088	3,792	3,085	400
合計	50,005	69,582	38,433	44,017	28,224	23,946	38,151	22,331	23,947	54,128	20,448
減価償却費	30,939	27,916	20,618	17,911	16,491	11,503	14,388	13,696	13,727	12,887	11,753

*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

	2025/12	2024/12	2023/12	2022/12	2021/12	2020/12 (9M) ^{*7}	2020/3	2019/3	2018/3	2017/3	2016/3
1株当たり情報^{*3} (円)											
当期純利益	¥ 174.13	¥ 189.80	¥ 168.00	¥ 181.27	¥ 152.56	¥ 55.85	¥ 51.18	¥ 53.60	¥ 56.16	¥ 64.98	¥ 18.31
純資産	1,642.00	1,499.06	1,228.29	1,046.75	826.59	675.04	592.52	585.02	573.02	517.35	458.16
配当金	53	48.3	41.7	41.7	26.7	11.7	13.3	13.3	13.3	11.7	8
レシオ (%)											
売上総利益率	23.1	24.5	23.6	23.5	23.2	22.8	22.0	17.7	17.9	18.3	17.6
売上高営業利益率	7.4	9.5	8.4	9.5	8.2	5.7	4.7	3.8	4.3	4.8	2.9
売上高経常利益率	7.7	9.6	9.2	11.7	9.9	6.1	5.3	3.9	4.7	5.2	2.9
総資産経常利益率 (ROA) ^{*4}	7.2	9.7	9.5	13.7	11.5	4.9	6.0	5.5	6.8	7.7	4.4
自己資本当期純利益率 (ROE) ^{*4}	11.1	13.9	14.8	19.4	20.2	8.8	8.8	9.3	10.3	13.3	4.0
投下資本利益率 (ROIC)	9.2	12.1	11.9	17.0	14.1	6.1	7.6	7.3	9.3	11.0	6.4
自己資本比率	39.0	40.6	41.3	40.8	37.7	33.7	32.1	32.8	34.7	34.6	34.3
有利子負債比率 ^{*5}	43.4	40.0	36.0	35.7	37.9	45.2	45.4	43.9	39.2	37.3	32.8
流動比率	232.1	233.5	207.1	217.1	211.9	178.3	175.3	163.2	158.8	158.8	156.9
インタレスト・カバレッジ・レシオ (倍) ^{*6}	7.15	3.59	29.3	18.4	39.7	24.9	16.9	20.1	9.6	27.1	43.1
ネットD/Eレシオ (倍)	0.5	0.4	0.3	0.3	0.3	0.5	0.5	0.5	0.3	0.1	0.1
株式・市場関連指標											
PER (倍)	9.2	9.3	8.3	4.3	4.9	12.9	9.0	9.6	10.1	8.7	23.6
PBR (倍)	1.0	1.2	1.1	0.7	0.9	1.1	0.8	0.9	1.0	1.1	0.9
配当性向 (%)	30.4	25.5	24.8	23.0	17.5	20.9	26.1	24.9	23.7	18.0	43.7
発行済株式総数 (千株)	618,556	206,067	206,058	201,218	201,201	182,778	182,752	182,699	182,608	177,410	177,410
時価総額 (百万円) ^{*3}	992,782	1,091,127	866,064	469,643	447,873	393,705	253,294	280,625	311,711	299,646	229,391

※3 2025年6月30日を基準日として1:3の株式分割を行っており、それに伴い過去の実績についても遡及修正しています。

※4 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。

※5 有利子負債比率=有利子負債÷(有利子負債+自己資本)

※6 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

※7 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。

財務・経営成績の分析 (MD&A)

外部環境認識

2025年12月期の世界経済は、米国では、AI関連需要を背景とした設備投資が堅調に推移したものの、関税引き上げ政策がもたらしたインフレ圧力、政府機関の長期閉鎖、不法移民問題への強硬な対策等が消費者マインドを悪化させ、景気拡大ペースは減速しました。欧州経済は個人消費の底堅さに支えられ、景気を持ち直し傾向が続きました。日本においては、継続的な物価上昇や米国通商政策の影響を受けつつも、設備投資と個人消費の回復基調

が見られ、全体として緩やかな景気回復が進みました。

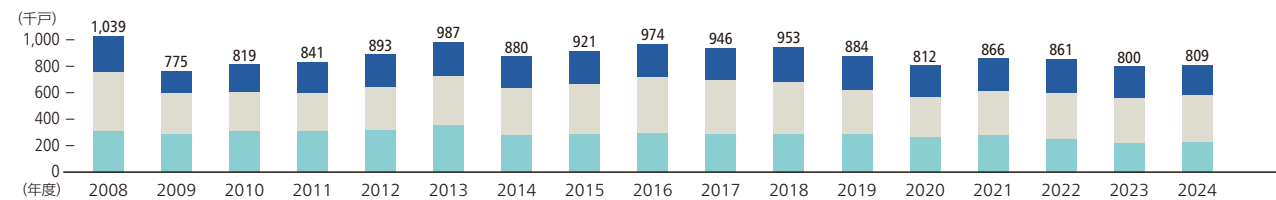
住宅・不動産市場に関しては、国内では、建築物のエネルギー消費性能の向上等に関する法律（建築物省エネ法）等の改正に伴う駆け込み需要の反動減や、資材価格高騰による住宅価格上昇や実質賃金のマイナス継続の影響もあり、新設住宅着工戸数は減少しました。米国では、住宅価格や住宅ローン金利の高止まりと、消費者の住宅購買意欲の減退による買い控えにより、厳しい市場環境が続きました。豪州では、政策金利引き下げの影響により需要

が拡大し、販売価格が上昇するなど、市場は回復の動きが見られました。

連結業績概況

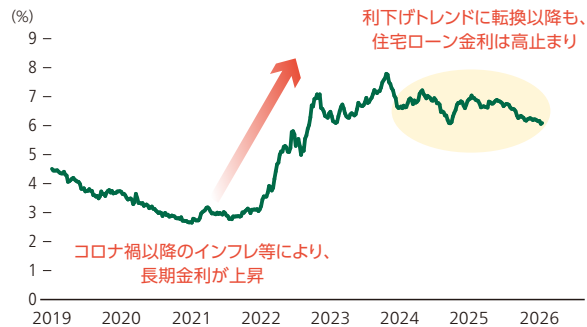
2025年12月期の売上高は2兆2,675億77百万円（前期比+10.4%）、営業利益は1,687億24百万円（同△13.3%）、経常利益は1,749億円（同△11.6%）となり、親会社株主に帰属する当期純利益は1,066億66百万円（同△8.5%）となりました。なお、数理計算上の差異はプラス26億27百万円となり、数理計算上の差異を除いた経常利益は1,722億73百万円となりました。

国内 住宅着工数の推移



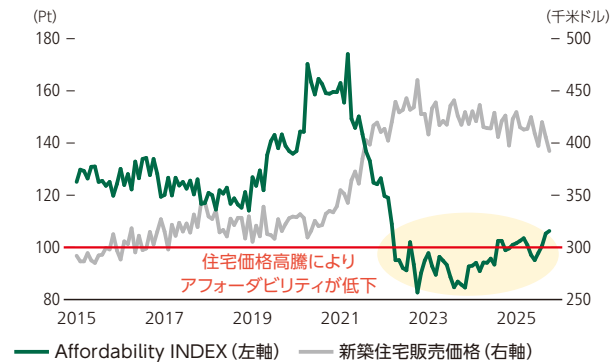
出典：国土交通省「住宅着工統計」

米国 住宅ローン30年固定金利



出所：Freddie Macを基に当社作成（2026年1月22日時点）

米国 新築住宅販売価格とアフォーダビリティ



出所：National Association of REALTORS®およびU.S. Census Bureauを基に当社作成（2025年11月時点）

連結損益計算書

(単位：百万円)

	24/12期 通期	25/12期 通期	前期比
売上高	2,053,650	2,267,577	+10.4%
売上原価	1,550,698	1,742,931	+12.4%
売上総利益	502,952	524,645	+4.3%
販売費及び一般管理費	308,364	355,921	+15.4%
営業利益	194,588	168,724	△13.3%
営業外収益	19,714	30,352	+54.0%
営業外費用	16,347	24,176	+47.9%
経常利益	197,955	174,900	△11.6%
特別利益	—	5,328	—
特別損失	5,926	—	—
法人税等	44,624	41,910	△6.1%
当期純利益	147,405	138,318	△6.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	116,528	106,666	△8.5%
数理差異除く経常利益	188,153	172,273	△8.4%

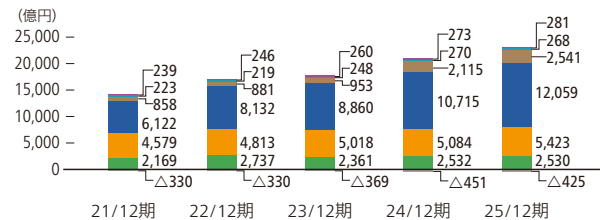
財務・経営成績の分析 (MD&A)

セグメント別概況

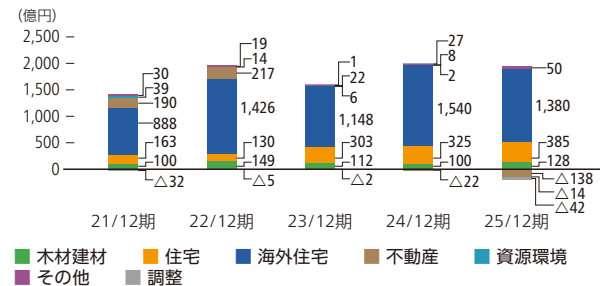
木材建材事業

流通事業では、バイオマス発電向け木質燃料の販売数量は増加したものの、国内新設住宅着工戸数の減少を背景に木材・建材等の販売は低調に推移しました。今後はジオリーブグループ社との資本業務提携を通じ、独自のサプライチェーンと強固な収益基盤の構築を目指していきます。製造事業では、国内での内装建材の売上は増加した一方、原材料価格上昇や海外市況低迷の影響を受け、業績は伸び悩みました。なお、国内外のM&Aに伴う負ののれんの発生等により、木材建材事業全体の経常利益は前期を上回りました。

セグメント別売上高



セグメント別経常利益



住宅事業

戸建注文住宅事業では「Forest Selection BF」や「邸宅設計プロジェクト」などの提案強化により受注が堅調に推移しました。また、前期の受注残を背景に販売棟数・単価が上昇したことから、業績は堅調に推移しました。賃貸住宅事業では事業用建築ブランド「The Forest Barque」の受注が堅調に推移したほか、賃貸住宅商品における販売単価が上昇しました。分譲住宅事業では販売棟数減少の影響を受けた一方、リフォーム事業は環境配慮型リフォームの受注促進や「住友林業の家」のオーナー様向けの需要の掘り起こしへの注力により需要を取り込み、業績は堅調に推移しました。

受注・販売の状況 (住宅セグメント)

(単位:億円)

		24/12期 通期	25/12期 通期	前期比
受注金額	戸建注文住宅	3,979	4,202	+5.6%
	賃貸住宅	193	263	+36.6%
戸建注文住宅	棟数	8,108	8,357	+3.1%
受注棟数・単価	単価(百万円)	44.6	45.9	+2.9%
販売金額 ※従来セグメント	戸建注文住宅	3,628	3,890	+7.2%
	賃貸住宅	189	191	+0.9%
	戸建分譲住宅	215	201	△6.5%
	リフォーム	721	779	+8.0%
	その他	670	794	+18.4%
合計		5,423	5,854	+7.9%
経常利益率		6.5%	7.0%	—
戸建注文住宅	棟数	7,551	7,772	+2.9%
販売棟数・単価	単価(百万円)	46.7	48.7	+4.3%

海外住宅事業

米国戸建住宅事業では、住宅ローン金利の高止まりや経済の先行き不透明感を背景に住宅購入層の購買意欲が鈍化し、様子見姿勢が続いたことから、販売戸数が減少し業績は伸び悩みました。FITP事業では工場新設等により売上は増加したものの、住宅着工の低迷により業績は伸び悩みました。一方、豪州戸建住宅事業では政策金利引き下げ等により事業環境が改善し、西オーストラリア州の住宅市況が好調に推移したことによる需要回復やMetricon社の連結効果により業績は堅調に推移しました。

受注・販売の状況 (海外戸建住宅事業)

		24/12期 通期	25/12期 通期	前期比
米国住宅	受注戸数	10,566	9,932	△6.0%
	販売戸数	11,267	10,262	△8.9%
	販売金額 (USD百万)	5,601	5,252	△6.2%
	販売単価 (USD千)	486	490	+0.8%
	経常利益率	17.3%	13.4%	—
	期末受注残 (戸数)	2,678	2,346	△12.4%
豪州住宅	期末保有区画数	50,494	50,894	+0.8%
	うち完成在庫	1,871	2,251	+20.3%
	期末オプション区画数	29,790	28,671	△3.8%
	受注戸数	3,669	8,342	+127.4%
	販売戸数	3,287	7,404	+125.3%
販売金額 (AUD百万)	1,559	3,500	+124.5%	
販売単価 (AUD千)	474	473	△0.3%	
経常利益率	8.2%	7.8%	—	
期末受注残 (戸数)	7,867	8,107	+3.1%	

財務・経営成績の分析 (MD&A)

不動産事業

米国では、金利の高止まりを背景とした不動産市況停滞の影響により、集合住宅および商業複合施設の売却時期を一部延期したことで、業績は伸び悩みました。一方で、シアトル近郊において熊谷組、芙蓉総合リース(株)および現地大手デベロッパー等との協業による木造混構造のハイブリッド集合住宅の開発に着手し、脱炭素に資する木造建築の推進を図りました。国内ではLeTech社の子会社化により事業基盤を拡充しました。また、中大規模木造建築の実績を積み重ね、木造化・木質化の拡大に取り組みました。

資源環境事業

再生可能エネルギー事業では、木質バイオマス発電所は安定稼働したものの、木質燃料価格の高止まりにより業績は伸び悩みました。森林資源事業では、ニュージーランドでの風倒木被害やパプアニューギニア植林事業の販売数量減少および価格下落の影響を受けました。一方、三井住友信託銀行(株)との合併会社を通じ、森林伐採跡地での再造林と炭素クレジット創出に向けた取り組みを開始しました。森林再生とともに炭素クレジットおよび木材生産による収益も見込み、経済性の高い森林経営を目指します。

財政状態の概況

2025年12月期末における総資産は、主に米国における分譲住宅事業の拡大に伴う販売用不動産の増加や、不動産開発事業への投資拡大、および子会社新規連結の影響等により、前期末より3,045億44百万円増加し、2兆5,720億32百万円となりました。負債は、借入金の増加等により、前期末より1,917億21百万円増加し、1兆4,352億46百万円となりました。また、純資産は1兆1,367億86百万円、自己資本比率は39.0%となりました。

キャッシュ・フローの概況

2025年12月期末の現金及び現金同等物は、前期末より22億80百万円増加し、2,085億77百万円となりました。営業活動によるキャッシュ・フローは、米国分譲住宅事業の拡大に伴う販売用不動産の増加による資金減少があったものの、税金等調整前当期純利益の計上等により946億75百万円の増加となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、米国不動産開発事業等に資金を使用したことなどにより、1,447億43百万円の減少となりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払により資金が減少した一方で、長期借入金の増加等により507億28百万円の増加となりました。

当社グループの資本の財源および資金の流動性については、長短の資金使途に応じて最適な資金調達手法を機

動的に利用し、資金返済時期の分散や調達コストの低減を実現することを基本方針としています。また、金融機関との取引関係の維持、調達先の分散、複数の金融機関とのコミットメントライン(特定融資枠)の設定など、資金調達リスクを軽減するため様々な対応策をとっています。2025年12月期末における借入金およびリース債務を含む有利子負債の残高は7,694億64百万円となっています。

認識しているリスクと今後の見通し

今後の世界経済は、緩やかな持ち直しの動きが続くことが期待されるものの、米国の外交・安全保障政策及び内政課題がもたらす景気への影響は不透明感が高まっており、引き続き留意する必要があります。日本経済についても、雇用・所得環境の改善や政府の経済・財政政策により緩やかな回復が続くと予想されるものの、米国の通商政策等の影響や、日中関係改善の遅れ等が景気の下振れリスクとなっております。

住宅・不動産市場では、金利動向や需要変動による影響に引き続き注意が必要だと認識しています。

各項目についての詳細は以下のページもご参照ください。

経営企画・財務担当役員メッセージ → P.22
事業が創出する成長メカニズム → P.30
財務ハイライト → P.50

ESG情報

		2025/12	2024/12	2023/12	2022/12	2021/12	
環境 (E)	エネルギー消費量 (MWh)	2,725,378	2,768,650	2,862,493	2,880,398	2,878,334	
	水使用量 (千m ³)	2,895	2,939	2,916	2,937	2,858	
	温室効果ガス排出量 (t-CO ₂ e)	92,226	92,727	103,726	126,301	143,806	
	温室効果ガス排出量 (t-CO ₂ e)	53,553	62,305	98,566	100,915	100,891	
	温室効果ガス排出量 (万t-CO ₂ e)	1,122.0	1,073.5	944.6	940.0	983.5	
	再生可能エネルギー導入率 (%)	81.4	81.7	78.1	75.7	74.5	
	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 (%)	43.6	39.8	19.6	17.5	17.2	
	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使用率 (%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
	国内製造工場でのリサイクル率 (%)	99.5	99.1	99.6	99.4	99.1	
	新築戸建注文住宅におけるZEH比率 (%) (受注ベース)	81.3	79.3	79.7	77.2	67.4	
	新築戸建注文住宅における長期優良住宅認定取得率 (%)	97.4	96.7	95.9	96.3	94.9	
	森林保有・管理面積 (万ha)	国内	4.8	4.8	4.8	4.8	4.8
		海外	23.1	23.7	23.8	24.0	22.9
		森林ファンド管理面積	9.4	8.0	—	—	—
		日本森林アセット管理面積	0.07	—	—	—	—
	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	1,419	1,405	1,384	1,373	1,361
		海外	5,115	5,152	5,191	5,264	5,240
	社会 (S)	従業員数 (人)	単体	5,581	5,341	5,235	5,139
連結			27,613	26,741	24,815	21,948	21,254
女性従業員比率 (%)		単体	25.2	24.4	23.8	23.1	22.6
		国内子会社	33.9	35.2	36.1	33.4	34.4
		海外子会社	30.4	30.1	28.4	28.2	30.0
女性管理職比率 (%)		単体	8.2	7.6	6.8	6.3	5.6
		国内子会社	12.2	10.4	9.4	8.9	8.4
		海外子会社	27.6	27.4	25.4	23.2	20.9
女性新卒採用比率 (%)		単体	36.6	32.8	34.1	33.1	26.9
		国内子会社	38.0	45.1	41.8	34.6	35.1
女性採用比率 (%)		海外子会社	29.7	39.1	35.7	39.5	32.8
障害者雇用率 (%)		単体	2.57	2.60	2.46	2.40	2.38
		国内子会社	2.22	2.30	2.25	2.23	2.04
男性育児休業取得率 (%) *		単体	71.4	78.1	70.0	49.0	50.4
		国内子会社	47.0	45.7	28.0	32.8	28.0
女性育児休業取得率 (%) *		単体	115.4	102.2	81.4	110.3	108.8
		国内子会社	98.4	101.6	96.8	114.3	118.8
有給休暇取得率 (%)		単体	72.1	68.9	69.0	68.4	64.1
		国内子会社	70.9	69.1	68.1	66.6	59.6
社員一人当たりの研修時間 (時間)		単体	25.6	20.9	19.6	15.5	13.0
社員一人当たりの研修費用 (千円)	単体	173	152	117	106	77	
離職率 (%)	単体	2.2	2.8	3.1	3.2	2.7	
新卒社員定着率 (入社3年目) (%)	単体	78.8	81.7	83.7	82.9	83.3	
社員満足度 (%)	単体	81.0	78.0	76.3	77.0	78.2	
ガバナンス (G)	取締役会開催回数 (回)	15	15	15	15	16	
	取締役人数 (人)	10	10	9	9	9	
	社外取締役比率 (%)	40	40	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

住友林業グループは、国内外の主要なESGインデックスの構成銘柄に選定されるとともに、ESG評価機関をはじめとするさまざまな外部機関より高い評価を受けています(2026年5月時点)。

ESG評価



Dow Jones Best-in-Class Indices



社外からの認定・評価



GPIFが選定した6つのESG指数構成銘柄に採用



FTSE JPX Blossom Japan Index

2026 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 JPX Blossom Japan Sector Relative Index

2026 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。



準グランプリ受賞



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2026」発行にあたって

住友林業グループは、長期ビジョン「Mission TREEING 2030」のもと、森林・木材・建築・再生可能エネルギーに広がる事業を通じて、持続可能な社会の実現と企業価値の長期的な向上を目指しています。2025年度より始動した中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」では、当社グループならではのバリューチェーン「ウッドサイクル」を基盤に、「地球環境への価値」「人と社会への価値」「市場経済への価値」を創出する価値創造モデルをさらに深化・加速させています。

本統合報告書では、この価値創造の仕組みと戦略の進捗を多様なステークホルダーの皆様にご理解いただくため、当社グループの価値創造の仕組みや戦略、気候変動や自然資本、人権などの重要課題への取り組みについて体系的に整理し、情報開示の充実を図りました。

本報告書の作成にあたっては、IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省の「価値協創ガイダンス2.0」など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、対応状況を正確にお伝えするため、関係部署および経営陣が連携して作成するとともに、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します。

本報告書が、住友林業グループの現在地と将来の方向性をご理解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。

投資家FAQ

Q 住友林業グループは、2030年に向けてどのような成長ストーリーを描いていますか。

A 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までの「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」と呼んでいます。この「ウッドサイクル」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貢献し、「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3つの価値創出を目指しています。業績面では、2030年の経常利益3,500億円の達成を目標としており、海外住宅事業においては、米国23,000戸、豪州10,000戸の供給体制の確立を掲げています。既存ビルダーによる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に取り組んでいきます。また、国内においては、住宅市場の構造的な縮小が見込まれる中でもシェア拡大を図るとともに、賃貸住宅事業やリフォーム事業、中大規模木造建築事業などを通じて、安定的な収益基盤の強化を進めていきます。今後も地域分散と事業分散の双方を進めながら、中長期的な成長を実現していきます。

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、中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 2」(2025年12月期～2027年12月期)において、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継続しているものの、賃貸物件の稼働率向上により収益基盤を安定させつつ、売却環境の整備を進めています。当社の米国不動産開発会社はゼネコン機能を有しており、賃料収入によるインカムゲインや物件売却によるキャピタルゲインに加えて、建設工事によるフィー収入を確保できる収益構造となっています。これら複数の収益源を組み合わせることで、市況変動の影響を抑えた安定的な事業構築を目指していきます。

Q 米国住宅市場を中長期的な成長市場と捉える理由は何ですか。

A 短期的には経済動向や地政学的リスクなどにより市況は変動しますが、米国住宅市場は中長期的には安定した成長が見込まれると考えています。その主な理由は、人口増加と住宅供給不足という構造的な要因にあります。米国では、リーマンショック後の住宅着工の落ち込みにより、現在でも約400万から600万戸の住宅が不足しているとされています。一方、需要面では、ミレニアル世代やZ世代といった住宅購入の中心となる層が厚く存在しており、今後も底堅い住宅需要が期待されます。当社は、特にサンベルトと呼ばれる近年産業集積が進み、人口および雇用成長の著しい都市圏を中心に事業を展開しています。さらに、当社はパネル設計、製造、配送、施工までを一貫して提供するFITP事業を推進しており、市況の変動に柔軟に対応しながら安定的に住宅を供給できる体制を構築しています。今後も、短期の市況変動には慎重に対応しつつ、中長期的な需要構造を見極めながら持続的な成長に向けた経営判断を行っていく方針です。

Q 豪州住宅事業において、収益基盤強化のためにどのような取り組みを行っていますか。

A 豪州では、2024年11月に豪州最大手のMetricon社を買収しましたが、買収後の収益改善が順調に進んでいます。その結果2025年12月期には豪州住宅事業全体で263億円の経常利益を達成しました。今後も、ハイエンドからアフォーダブルな商品まで幅広く展開している商品ラインナップを活かし、マーケティング力の強化を図っていきます。あわせて、資材調達集約やバックオフィス機能の統合といった効率化施策を継続するとともに、日本での注文住宅事業のノウハウと人財を活かした生産合理化に注力していきます。これらの取り組みを通じて、グループ全体のシナジー効果を一層強化していく方針です。

Q Tri Pointe Homes社買収は、グループの中長期成長にどのような意味を持つのでしょうか。

A Tri Pointe Homes社 (TPH社) の買収は、当社グループの米国戸建住宅事業を量的拡大と質的高度化の両面から進化させる戦略的投資です。米国戸建住宅事業は、当社グループの経常利益の約60%を占める主力事業であり、本買収により、2025年の販売戸数は約15,000戸、全米上位5社に相当する事業規模に拡大します。これにより、スケールメリットの発揮が可能となり、収益力のさらなる向上を見込んでいます。また、TPH社は当社グループが未進出であったカリフォルニア州を中心に強固な基盤を有しており、展開エリアの拡大に寄与します。加えて、高付加価値を重視した差別化戦略と幅広い商品ラインナップを有しており、プロダクトの多様化にもつながります。さらに、米国内で展開する製材事業およびFITP事業との連携により、バリューチェーンの強化と「ウッドサイクル」の加速を図るとともに、TPH社の事業運営ノウハウを取り込むことで、経営基盤の強化を推進します。本買収は中長期的な競争力強化と収益拡大に向けた重要な布石として位置づけています。

Q 国内の住宅事業において、収益基盤強化のためにどのような取り組みを行っていますか。

A 2025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を下回るなど、厳しい事業環境にありました。一方で、「邸宅設計プロジェクト」による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得ています。加えて、中価格帯では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た結果、増収増益となりました。今後は、コストダウンや業務効率化の推進に引き続き取り組むとともに、成長余地のある賃貸住宅、戸建分譲住宅、リフォーム、緑化などの分野において事業基盤の強化を図り、持続的な成長を目指していきます。

会社概要・株式情報 (2025年12月31日現在)

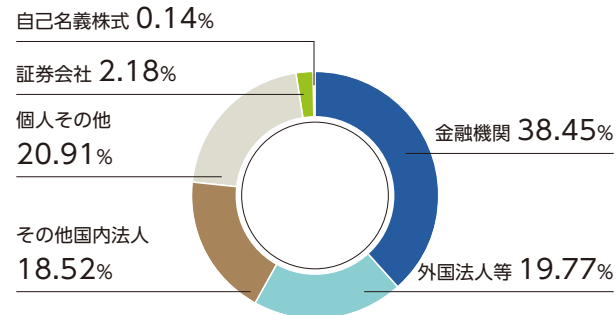
会社概要

企業名	住友林業株式会社
創業	1691年
設立	1948年
資本金	55,332百万円
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	757社(うち海外700社)
従業員数(連結)	27,613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	1,200,000,000株
発行済株式総数	618,555,804株
定時株主総会	3月
株主総数	120,354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)	85,474	13.8
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	44,896	7.2
住友金属鉱山株式会社	30,330	4.9
株式会社伊予銀行	17,548	2.8
株式会社熊谷組	15,592	2.5
住友商事株式会社	13,149	2.1
住友生命保険相互会社	12,681	2.0
株式会社百十四銀行	12,593	2.0
住友林業グループ社員持株会	9,504	1.5
野村信託銀行株式会社(投信口)	8,142	1.3

※ 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。

 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/>

