

経営環境、リスクと機会

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機会・リスク

住友林業にとってのリスク

- 自然災害甚大化による森林の価値劣化および「森」・「木」を活用する産業への異業種参入による競争激化
- 気候変動対応を求めるステークホルダーの要請・圧力の増大
- 持続不可能な資源の利用・廃棄による環境負荷の増大と自然資本の毀損

住友林業にとっての機会

- 「森」・「木」の価値最大化による競争源泉の強化と事業機会の拡大
- 「森」・「木」の活用による、カーボンニュートラルに資する事業機会の創出・拡大
- 自然のサイクルで再生可能な「木」の特性を活かした事業機会の拡大

人口動態の変化や消費者ニーズの変化

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刻化

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&インクルージョンによる、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

9つの重要課題

- 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

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

- 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

戦略(具体的な取り組み)

長期ビジョン 事業方針

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

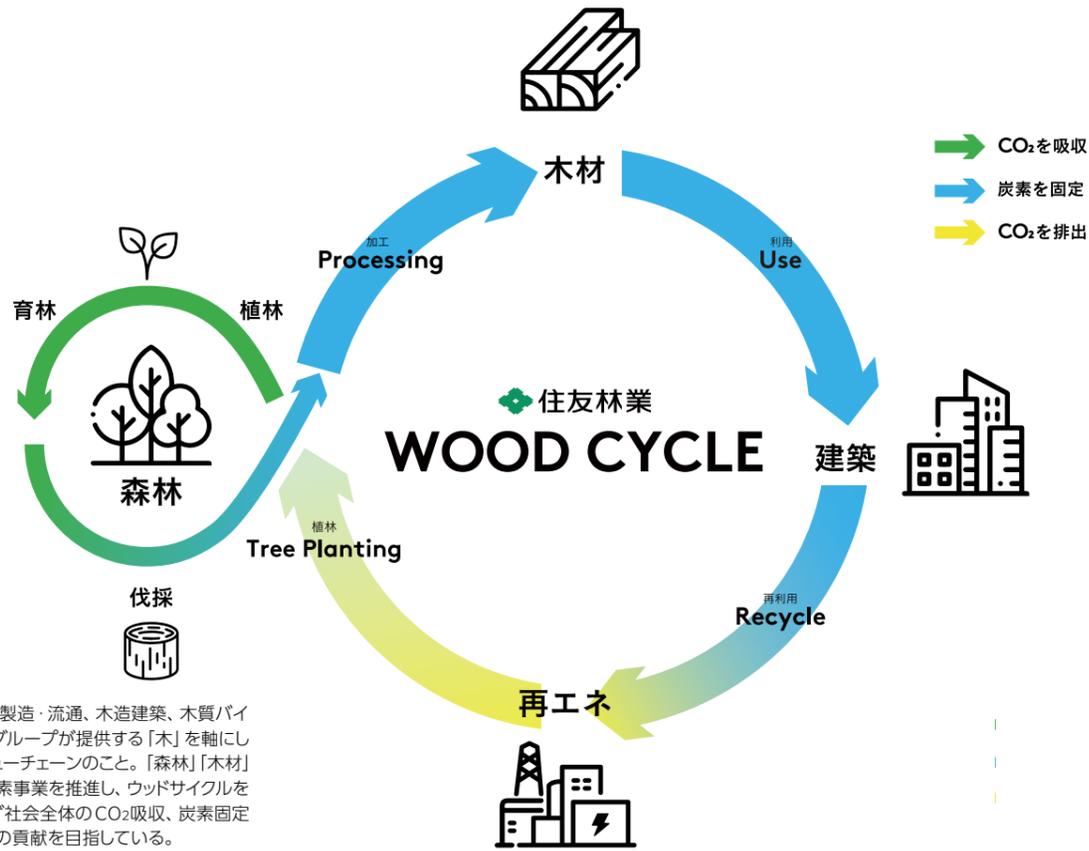
中期経営計画 基本方針

- 1 木材資源の活用による脱炭素化への挑戦
 - 森林のCO₂吸収源としての価値を訴求した国内外での新たな事業の展開
 - 国産材の競争力強化に向けた施策の推進
 - 中大規模木造建築事業の拡大
- 2 収益基盤の強靱化の推進
 - 住宅・建築事業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
- 3 グローバル展開の加速
 - 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
- 4 持続的成長に向けた経営基盤の強化
 - デジタル化の推進
 - 人財の確保および育成の強化、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
- 5 事業とESGの更なる一体化
 - RE100/ SBT (Science Based Targets) の達成に向けた施策の着実な実行

価値創造プロセス

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。



ウッドサイクルとは

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

インプット (2022年12月期) > P.32

自然資本

- エネルギー投入量: 12,046TJ
- 木材および木材製品の取扱量: 8,290千m³
- 水使用量: 2,937千m³

製造資本

- 木質バイオマス発電所: 5拠点 (国内)
- 製造工場数 (木材建材): 4拠点 (国内)、9拠点 (海外)
- FITP事業*1拠点数: 1拠点 (米国)

*1 パネル設計から、製造、配送、施工までを一貫して提供するFITP (Fully Integrated Turn key Provider) 事業。

人的資本

- 連結従業員数: 21,948名 (うち海外9,037名)
- 社員一人当たりの研修費: 105千円 (単体)、35千円 (国内子会社)
- 1級建築士数: 1,035名 (単体)、405名 (国内子会社)
- 2級建築士数: 1,348名 (単体)、1,419名 (国内子会社)

知的資本

- 研究開発費: 2,576百万円

社会関係資本

- 累計住宅引渡数: 約34万棟 (国内)、約9万戸 (海外)

財務資本

- 株主資本: 5,263億円
- 有利子負債: 3,483億円
- 投融資: 626億円

事業活動

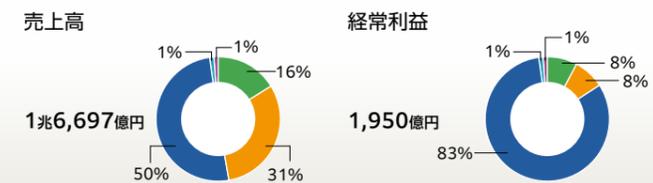
中期経営計画 基本方針 1 木材資源の活用による脱炭素化への挑戦 2 収益基盤の強化の推進 3 グローバル展開の加速 4 持続的成長に向けた経営基盤の強化 5 事業とESGの更なる一体化	森林 資源環境事業 > P.52	森林保有・管理面積 (2022年12月末時点) 国内 約4.8万 ha 海外 約24.0万 ha
	木材 木材建材事業 > P.44	木材および木材製品の取扱量 (2022年12月期) 製造 1,712千m ³ 流通 5,533千m ³
	住宅事業 > P.46 海外住宅・建築・不動産事業 > P.48	年間住宅供給戸数 (2022年12月期) 日本 9,416戸 米国 10,244戸 豪州 2,787戸 その他 3,405戸

アウトプット (2022年12月期)

セグメント別構成比*2

■ 木材建材 ■ 住宅 ■ 海外住宅・建築・不動産 ■ 資源環境 ■ その他

*2 2023年1月よりセグメント名称を住宅・建築事業は住宅事業に、海外住宅・不動産事業は海外住宅・建築・不動産事業に変更しています。また、建築事業は海外住宅・建築・不動産事業に移管しています。2022年12月期の売上高、経常利益は旧セグメントによる実績です。



アウトカム (2022年12月期)

地球環境への価値

- 森林の炭素固定量: 6,637.0万t^{*3}
- HWP^{*4}の現存炭素固定量: 2,435.7万t
- 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)
- 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: 97.2% (住宅事業)
- 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) > P.76
- 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)
- ZEH比率 (受注ベース): 77.2% (住宅事業)

人と社会への価値

- 社員満足度: 77.0% (単体) 58.9% (国内子会社)
- 女性従業員比率: 23.1% (単体) 33.4% (国内子会社)
- 育児休業取得率^{*5} (男性): 49.0% (単体) 25.4% (国内子会社)
- 育児休業取得率^{*5} (女性): 110.3% (単体) 114.3% (国内子会社)
- 長期優良住宅認定取得率^{*6}: 96.3%
- 入居時アンケート (単体NPS値^{*7}): 53.2pt

市場経済への価値

- 1株あたり年間配当金額: 125円
- TSR (年率): 過去1年10.4% 過去10年13.1%

*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)。
*4 HWP (Harvested Wood Products): 伐採木材製品。
*5 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。
*6 専用住宅かつ該当床面積以上に制限。
*7 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) を測る指標。

事業活動と資本

当社グループは、木を軸としたバリューチェーン「ウッドサイクル」を回す事業活動により、自社のみならず社会全体の脱炭素化を推進し、資源循環に貢献することを目指しています。ここでは、森林・木材・建築の分野ごとに、関連する資本とステークホルダーおよび資本を活用した事業活動、課題について整理しました。



森林

循環型森林ビジネスの加速

中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 1」投資額
森林ファンド関連投資額（～2024年） **120**億円

2030年目標
森林保有・管理面積 **50**万ha

森林ファンドを組成し、アジアをはじめ世界中で森林や泥炭地の保有・管理面積を拡大することで、CO₂吸収量を向上。他社と社会のカーボンオフセットに貢献します。

- 森林アセットマネジメント事業会社 Eastwood Forests 社を設立。同社を通じてグローバル規模の森林ファンドを組成し、他社と社会のカーボンオフセットに貢献 [> P.16、52](#)
- 世界初の持続可能な熱帯泥炭地森林管理技術と、(株)IHIの持つ人工衛星を活用した観測技術を組み合わせたコンサルティングサービス「NeXT FOREST」の推進 [> P.16、52](#)
- 森林や土壌における炭素吸収の価値、生物多様性や水循環の保全、地域社会への貢献といった自然資本の価値を適切に評価し、より質の高いカーボンクレジットを創出 [> P.16、52](#)

関連する資本









木材

ウッドチェンジの推進

中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 1」投資額
木材コンビナート投資額（～2024年） **200**億円

2030年目標
木材コンビナート国産材使用量 **100**万m³/年

木材コンビナートを設立して、国内の林業・木材製造業の効率化と地域活性化に取り組みます。また、木材由来素材への代替で炭素固定量を増大させます。

- 取扱高国内No.1の木材建材商社 [> P.44](#)
- 木材・建材の調達から製品製造・流通までのグローバルネットワーク [> P.44](#)
- 伐採木材製品（HWP：Harvested Wood Products）の取扱量・製造量を増やし、炭素固定を増進することにより脱炭素化社会へ貢献 [> P.22](#)
- 国産材のカスケード利用を前提とした木材コンビナートの設立 [> P.17](#)
- 木材コンビナート設立による波及効果として、炭素固定期間の増加による脱炭素貢献、木材の付加価値向上（低級材から高強度木材製造など）と林業従事者の雇用創出、国産材の安定供給と価格競争力の強化を目指す [> P.17](#)

関連する資本










建築

脱炭素設計のスタンダード化

中期経営計画「Mission TREEING 2030 Phase 1」投資額
海外木造非住宅投資額（～2024年） **300**億円

2030年目標
年間住宅供給戸数 **5**万戸（国内外）

ZEH（ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス）、ZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）、LCCM（ライフサイクルカーボンマイナス）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」×EPD）の確立で、他社・他者の脱炭素に貢献します。

- ZEH、ZEB、LCCM住宅、ネットゼロカーボンビルの普及による暮らすときのCO₂排出量（オペレーショナルカーボン）の削減 [> P.18、46](#)
- 鉄骨やコンクリートで建築した場合に比べて建てる時のCO₂排出量（エンボディドカーボン）の大幅な削減 [> P.18](#)
- 中大規模建築物の構造躯体などへの木材利用の拡大 [> P.18](#)
- マスティンバー建築の推進 [> P.20、48](#)
- 米国でパネル設計、製造、配送、施工までを一貫して提供するFITP（Fully Integrated Turn key Provider）事業の確立で、米国における当社グループ全体のバリューチェーンを強化 [> P.21、48](#)
- 製品のすべてのライフサイクルにわたるCO₂排出量を見える化したISO準拠の環境ラベルEPD（Environmental Product Declaration）取得推進事業の拡大 [> P.18、44](#)
- 建物のライフサイクルにわたるCO₂排出量などを見える化するソフトウェア「One Click LCA」の日本単独代理店として算定受託事業を推進 [> P.18、44](#)

関連する資本





