

1 特集

グローバル展開の進化

当社グループは、建築・不動産事業のうち海外の事業が業績を牽引し、拡大と成長を続けています。海外事業の中心である米国では、FITP事業への本格参入、巨大市場であるフロリダ州への進出、不動産開発事業の拡大などを進めており、これらの取り組みを通じて、さらなる成長を目指しています。

年間住宅供給戸数

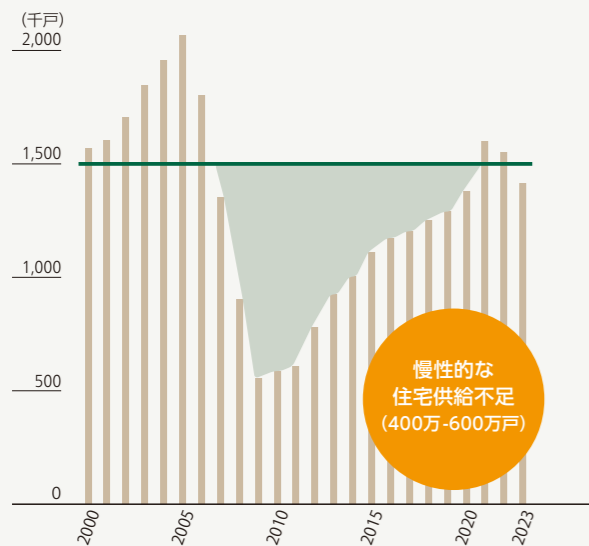


米国戸建住宅事業の市場環境

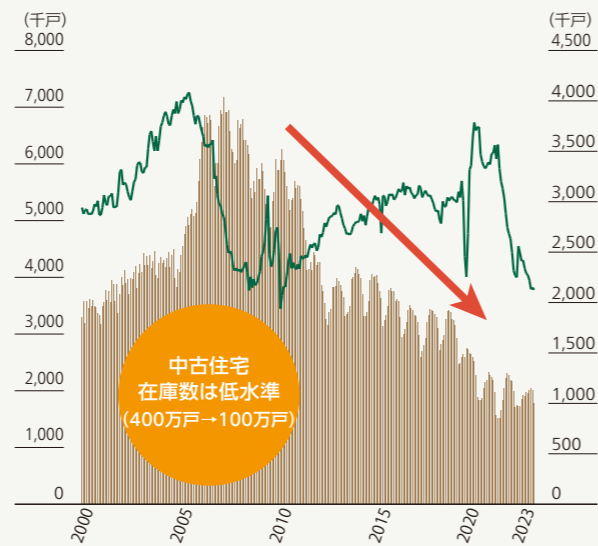
米国では2008年のリーマンショック以降、新築住宅着工戸数が低迷した時期が続き、供給が不足しています。また、現在の中古住宅在庫数は100万戸程度の低水準であること、住宅ローン金利は短期間では大幅に低下しないことから、ロックイン効果*2は早期には解消されないと考えられます。加えて、人口が多い年代の層が住宅購入年齢に達したことで構造的な住宅供給不足が継続しており、その不足数は400万戸から600万戸ともいわれています。市況の波はありながらも、今後も底堅い需要環境が続くとみられます。

*2 低金利から高金利への借り換えとなる状況下において、中古住宅の売却を控えようとする。

新築住宅着工戸数



中古住宅在庫数・販売件数



成長戦略

FITP事業の推進

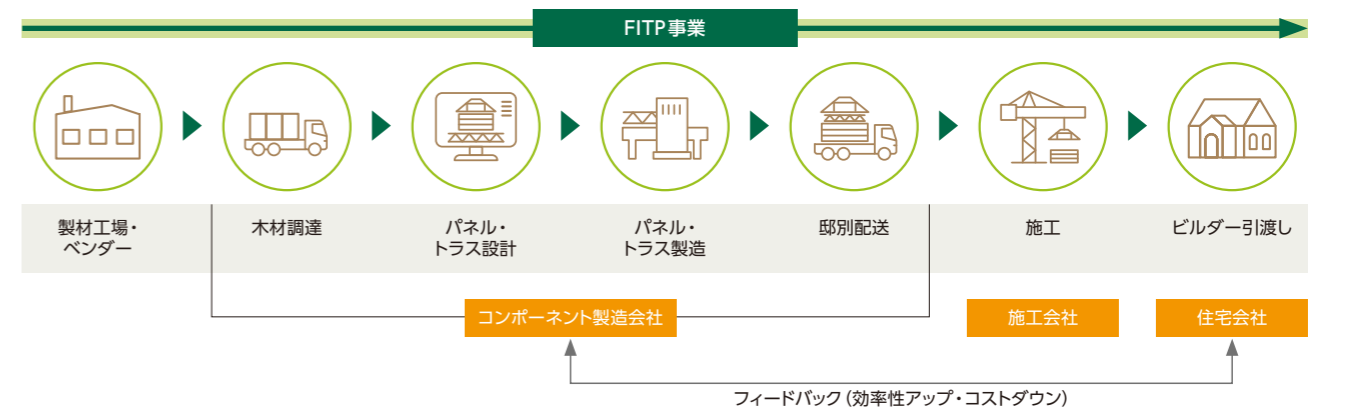
労働者不足解消や施工合理化、コストダウンを実現

米国の住宅業界では、職人不足や人件費上昇によるコストアップ、工期長期化などが構造的な問題となっています。当社グループはこれらの課題への対策として、壁パネル・床・屋根トラス設計から、製造、配送、施工までを一貫して提供するFITP (Fully Integrated Turn key Provider) 事業を推進しています。2022年9月、ワシントンD.C.近郊にあるパネル、トラスなどのコンポーネント製造会社を買収。さらに同年12月にはノースカロライナ州

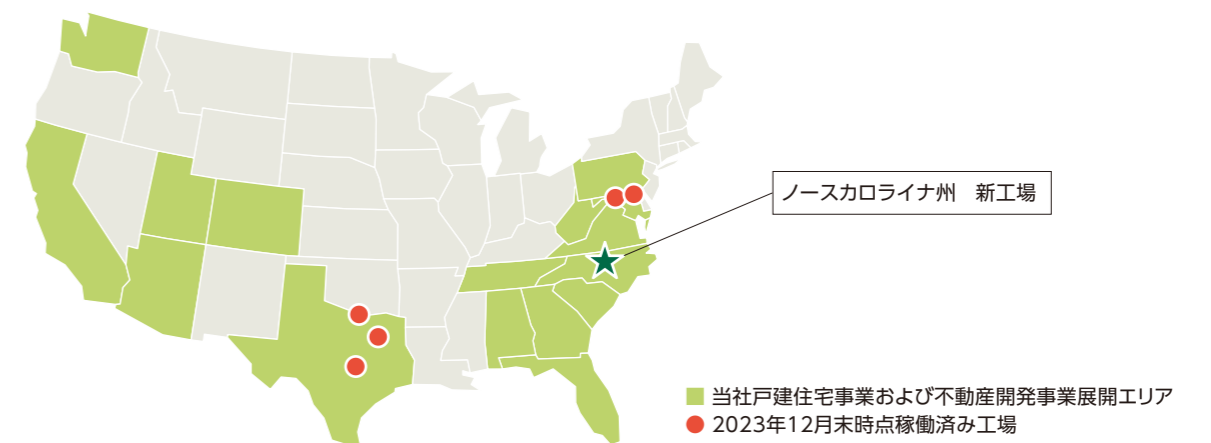
において、新規コンポーネント製造工場を着工するなど、戸建住宅事業および不動産開発事業の展開エリアにおいて、FITP事業を順次拡大しています。

FITP事業の推進により、米国住宅業界が抱える将来的な労働者不足問題の解決に努め、長期ビジョン目標の年間販売戸数23,000戸達成に向けた安定的な資材供給と工期短縮、品質の向上を確立します。施工プロセス全体の合理化を進めるとともに、施工時の安全性も向上させていきます。

FITP事業の工程の流れ



米国FITP事業拠点・エリア



▶ フロリダ州での事業基盤強化

全米2位の市場で事業基盤強化 年間5,000戸体制へ
 当社は2022年に、戸建分譲住宅事業を展開するBrightland Homes社を通じて戸建賃貸住宅の開発・管理事業を手掛けるSouthern Impression Homes社の持分を取得し、フロリダ州へ進出しました。

また、同じく戸建分譲住宅事業を展開するDRB社が2023年にオーランド支店を設立したほか、2024年3月にはDRB社を通じて同州タンパ地区を中心に戸建分譲住宅事業を展開するBiscayne Homes社の事業を譲受するなど、全米第2位の戸建着工許可件数を誇る同州での事業拡大に注力しています。今後もオーガニックグロースとともに

に新規M&Aも視野に入れ、同州での供給戸数を、現在の年間約700戸から年間5,000戸まで拡大させます。

高いポテンシャルを持つ米国フロリダ州の住宅市場



※ 2022年実績。
 ※ 人口増加率は2021年7月1日～2022年7月1日の実績。

▶ 成長に向けた取り組み

長期ビジョンで掲げる米国での販売戸数23,000戸の実現に向けて、事業インフラの整備に取り組みます。まず、巨大市場である米国フロリダ州では、各都市圏においてグループ各社が情報を共有しながら用地確保を進め、引渡戸数のさらなる増加を推進します。高い需要が見込まれるエリアを中心に展開エリアを拡大しつつ、アフオーダビリティの高い住宅や戸建賃貸など、さまざまな顧客ニーズへの

対応を強化します。FITP事業を通じて施工合理化と工期短縮、建物原価の抑制を実現し、資金効率と収益性に留意した事業運営を行いながら、厳選した土地取得、資産のオフバランス化などにより、財務健全性の維持も図ります。また、省エネ機能を高めた商品の開発など、環境性能の向上にも取り組んでいきます。

Biscayne Homes社の事業譲受

2024年3月に事業を譲受したBiscayne Homes社は、戸建住宅およびタウンホームの施工・販売を手掛け、フロリダ州大手の宅地開発デベロッパーと良好な関係を構築し、潤沢な宅地パイプラインを保有しています。同社の事業と宅地パイプラインを、新設するDRB社のタンパ支店として引き継ぎ、DRB社が持つ施工・販売機能、資材調達機能などを活かして、同エリアでの事業基盤を強化していきます。



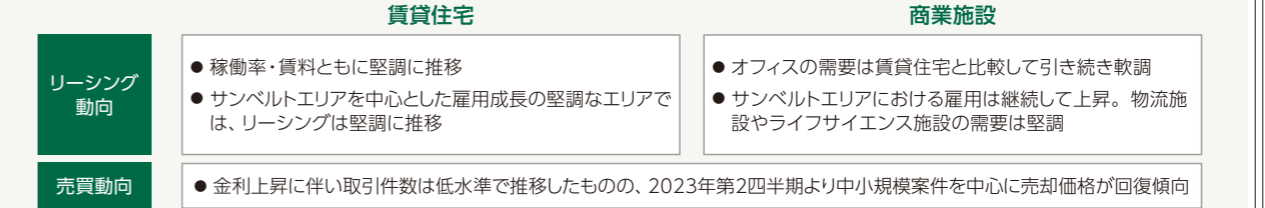
Biscayne Homes社のコミュニティにおいて、大型プールのラグーンに力を入れている。



Biscayne Homes社が供給している住宅の外観事例。

米国不動産開発事業の市場環境

金利高騰とオフィス需要の低下により不動産開発市場は厳しい状況が続いています。そのような中、当社が事業展開しているサンベルトエリア*1では堅調な雇用環境が継続しており、賃貸住宅のリーシングは稼働率・賃料ともに堅調に推移しています。



*1 米国南部のカリフォルニア州からノースカロライナ州に至る、北緯37度線以南の温暖な地域。

成長戦略

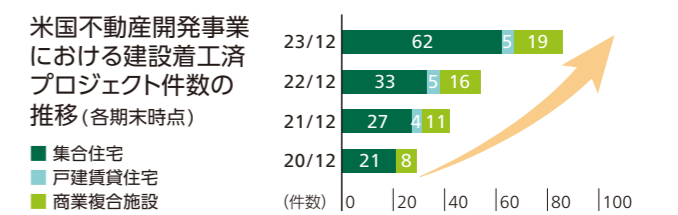
▶ 米国集合住宅開発会社 JPI社を子会社化

米国の不動産開発事業拡大と安定した収益ポートフォリオ構築

2023年11月、米国で集合住宅の開発事業を行うJPI社を連結子会社化しました。同社は集合住宅の開発に特化した事業を手掛けています。設計・施工機能を自社内に有していることから、コスト・品質管理に加え、幅広い価格レンジへの対応が可能で、機能性・デザイン性を両立した集合住宅開発に強みを有しています。JPI社がグループに加わり、当社グループの米国における集合住宅の着工戸数は

2022年実績で8,000戸を超えて全米6位相当*2となりました。

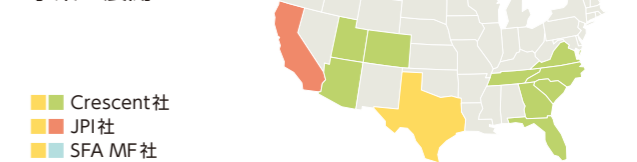
*2 当社グループ3社(Crescent社、JPI社、SFA MF社)合計の2022年着工実績8,118戸。全米集合住宅事業者ランキングNMHC2023において6位に相当。



▶ 成長に向けた取り組み

JPI社のグループ化により、いずれも巨大市場であるテキサス州とカリフォルニア州南部などに、事業エリアが拡大しています。引き続き足元の金利動向や市場の状況を注視しながら、中長期的視点で優良な案件を厳選し、事業化を進めていきます。

米国不動産開発事業の展開エリア



当社グループでは2030年の長期ビジョン実現に向けて、行動指針の一つである「多様性を尊重し、自由闊達な企業風土をつくります」の考え方にに基づき、多様な人財が持つ多様な能力や価値観を新たな挑戦や成長につなげるため、3つの柱を基本方針とした人財戦略を定めました。同時に、組織風土改革を目指しDEIにも取り組みます。



代表取締役 執行役員副社長
川田 辰己

長期ビジョン「Mission TREEING 2030」で掲げる「森林」「木材」「建築」の分野での将来の成長と脱炭素化への貢献に向けた基盤を作るためには、さらなるグローバル化の推進や新たな事業領域への挑戦、そして既存事業の変革が不可欠です。当社グループは、これらを「形にするから」を有する人財の継続的な確保・育成を図るとともに、従業員エンゲージメント向上を実現するため、「事業の変革と創造を担う人財の確保・育成」「社員のパフォーマンスを最大化する仕組みと自由闊達な企業風土」「健康経営の推進」を3つの柱とする人財戦略を定めました。

あわせて、2024年4月にはDEI（ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン）の意義を明確化した「住友林業グループDEI宣言」を制定しました。同宣言に基づきDEIを推進することにより、画一的な考えから脱却し、イノベーションを生み出しやすい組織風土の醸成、個々の事情に応じた柔軟な働き方を実現する環境整備と風土の醸成、心理的安全性が確保され、全員が持てる力を発揮できる職場環境の実現を目指します。3つの柱に基づく人財戦略と各種施策の推進で相乗効果を生み出し、それをもとに、より強固な事業基盤の構築を重ねていくことで、長期ビジョンが実現できると考えています。

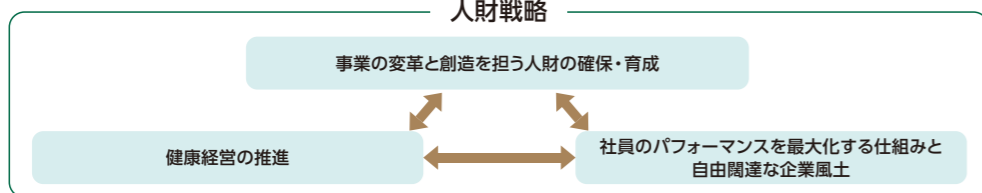
Mission TREEING 2030

～地球を、快適な住まいとして受け継いでいくために～

2030年 経常利益目標 2,500億円

- | | | |
|-----------------------------------|---|-----------------|
| [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 |

人財戦略



人財戦略の課題と施策

人財戦略の柱	課題	施策
事業の変革と創造を担う人財の確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業の多角化に対応する専門人財やグローバル人財の獲得 ● 社員の多様な可能性と意欲を引き出し、戦略を共創できるマネジメント層の育成 ● 業務改善・事業変革・事業創出能力を持った社員の育成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 専門人財の採用に対応した制度の導入 ● 海外留学生の採用強化によるグローバル人財の確保 ● スキルマップと1on1ミーティングを通じた人財育成 ● 社員一人ひとりの能力を引き出すマネジメントスキル研修を全管理職を対象に実施 ● 事業創出に向けた戦略策定に必要なビジネススキル習得のための各種研修参加、異業種交流研修への派遣 ● 次世代経営者選抜と育成を目的とした計画的なアサインメント
社員のパフォーマンスを最大化する仕組みと自由闊達な企業風土	<ul style="list-style-type: none"> ● すべての社員が活き活きと働き、社員の主体性を引き出し、多様な能力や価値観を活かすための心理的安全性が担保された自由闊達な組織風土づくり ● 社員のキャリア志向を尊重し幅広く活躍できるような配置転換の仕組みとリスクリングのサポート 	<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クリング ● 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

DEI推進

事業を持続的に成長させていくためには、関わる人々が活き活きできる環境づくりが重要です。人種・宗教・民族・国籍・ジェンダーなどの多様性を受け入れ、差別なく人権を尊重することが、公正な職場環境の礎となります。

2024年4月「住友林業グループDEI宣言」を制定し、当社グループにおけるDEIの言葉と意義、目的を明確化するとともに、DEIの推進を改めて宣言しました。各種施策を

強化し、社員一人ひとりの持つ多様な能力や価値観を、新たな挑戦や成長に活かすDEIの推進を加速していきます。

今後のDEI推進施策

- | | | |
|------------|------------|---------------|
| eラーニング実施 | ロールモデル紹介 | DEI推進ガイドマップ配布 |
| DEIフォーラム開催 | 社内コミュニティ構築 | ポスター配布 |

ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョンの詳細については、当社ウェブサイトをご覧ください。
<https://sfc.jp/information/sustainability/social/employment/>

