

木と生きる幸福



2015年4月1日～2016年3月31日

# 株主のみなさまへ



社有林(四国)



代表取締役 会長 矢野 龍      代表取締役 社長 市川 晃

**Q1** 2016年3月期の住友林業グループを取り巻く環境と業績について教えてください。

**売上高は初の1兆円超え、経常利益は3期連続の300億円以上を確保しました。**

2016年3月期の国内経済は、雇用環境の改善や設備投資の増加などから、緩やかな回復基調が続きました。また、個人消費で停滞感が見られるものの、住宅市場において新設住宅着工戸数は持ち直し傾向となりました。世界経済では、米国経済が堅調さを見せる一方で、新興国の景気が減速したことにより、全体として回復は緩やかなものとなりました。

当社グループの業績については、木材建材事業及び住宅事業において、商品の高付加価値化と収益力向上に努めたほか、M&Aなどにより海外住宅事業を拡大したことで、全体業績は伸長しました。その結果、2016年3月期の売上高は1兆405億

円(前期比4.3%増)と、初めて1兆円を上回りました。利益面においては、単年度で一括償却している退職給付に係る数理差異115億円を費用計上したことにより、経常利益は305億円(同16.2%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は97億円(同47.6%減)となりましたが、3期連続で300億円以上の経常利益を確保しました。なお、数理差異の影響を除く本業ベースでは、経常利益は420億円(同14.6%増)となっています。

**Q2**

2017年3月期の見通しについて教えてください。

**過去最高益の更新、全セグメントでの増収増益を見込んでいます。**

今後の国内経済は、引き続き回復基調が見込まれるものの、先行き不透明な情勢が景気動向に与える影響も懸念されます。世界経済についても、中国の成長鈍化や原油価格下落の影響が懸念されますが、底堅い米国の経済をベースに、緩やかな成長基調で推移すると考えています。

こうした中、当社グループは木材建材事業においてさらなるシェアアップを目指すとともに、商品や地域性に応じた新たな市場の開拓を進めます。住宅事業につきましては、これまで以上に付加価値の高い商品・サービスの提供に努めるとともに、コストダウンに取り組み、不安定な市場環境の中でもシェアを獲得し、収益性の高い事業基盤を構築します。海外事業については、業績が堅調な住宅・不動産事業で新しい地域への進出やM&Aも視野に入れ、収益拡大を目指します。また、木化事業やバイオマス発電事業、介護ビジネスなどにも注力してまいります。

これらの取り組みにより、2017年3月期は売上高1兆1,500億円(前期比10.5%増)、経常利益480億円(同57.3%増)、親会社株主に帰属する当期純利益270億円(同177.6%増)を見込んでおり、過去最高益を更新するとともに、全セグメントで増収増益を見込んでいます。

Q3

中長期的な成長戦略について教えてください。

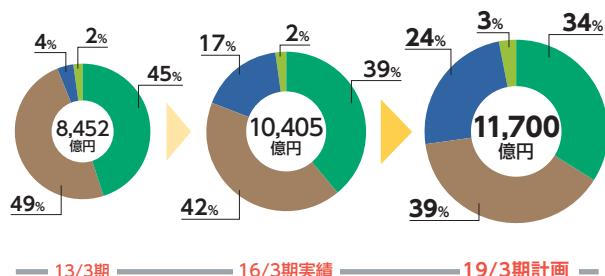
さらなる成長を目指し、「住友林業グループ中期経営計画2018」を策定しました。

事業環境を中長期的に見ると、国内では少子高齢化がさらに進み、成熟社会としての新たな市場が生まれる一方、海外では新興国を中心とした人口増加などを背景に社会環境の変化が見込まれます。こうした環境変化を国や地域ごとにしっかりと捉えて当社グループの事業基盤をより強固にするために、

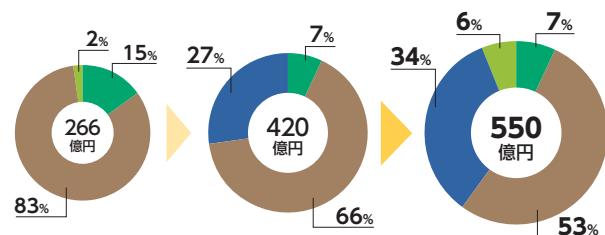
### 業績ポートフォリオの推移

■木材建材事業 ■住宅事業 ■海外事業 ■その他事業

#### セグメント別売上高構成比の推移<sup>\*1</sup>



#### セグメント別経常利益構成比の推移<sup>\*2</sup>



※1 円グラフの比率は、事業セグメント別売上高(連結売上高-[調整])で算出

※2 円グラフの比率は、事業セグメント別経常利益(連結経常利益-[調整]および「セグメント利益マイナス分」)で算出(13/3海外△18億円、16/3その他△10億円)

※3 ※2の円グラフは数値差異を除くベース

このたび、2019年3月期を目標年度とする3ヵ年計画「住友林業グループ中期経営計画2018」を策定しました。

新中期経営計画では、「新たなステージへ向けた変革の推進」をテーマとし、3つの基本方針「社会環境の変化を先取りした戦略の推進」「グローバル市場での多様な収益源の構築」「木の資産価値の変革」を定めました。→ 詳細は特集p.3-5へ

目標年度となる2019年3月期の業績は、売上高1兆1,700億円、経常利益550億円を目指します。また、ROEについては、2016年3月期は数値差異の影響が大きく、いったん低下しましたが、利益水準を着実に上げ、中長期的には10%以上を目標とします。

今後は、時代の変遷に対応する戦略とバランスの取れた収益ポートフォリオの構築が必要です。これまでの取り組みによりセグメント別の売上高・経常利益の構成比は着実に変化していますが、持続的な成長のために、海外事業の比率をもう一段高めます。同時に、国内事業における収益構造の内容も見直し、住宅事業の中でもリフォームや賃貸住宅事業の比率を高めるなど、成熟社会における需要の変化に対応していきます。

### 株主のみなさまへのメッセージ

当社では、株主のみなさまへの利益還元を経営の最重要課題のひとつとしており、継続的かつ安定的に配当を行うことを基本方針としています。今期予想も加えると、5期連続での増配となる予定ですが、今後も利益水準や投資規模などを総合的に勘案しながら、安定した配当を実施していきます。

当社グループは1691年の創業以来、木の可能性を引き出し、その付加価値を高めることで事業を拡大してまいりました。今後もこの根幹部分は変わりませんが、時代の変遷に柔軟に対応しながら、国内外の人や地域、そして社会へ貢献できる企業グループとして持続的な成長を実現していきます。

# 住友林業グループ中期経営計画2018

～新たなステージへ向けた変革の推進～

住友林業グループは、2017年3月期より「住友林業グループ中期経営計画2018」（新中期経営計画）を策定し、さらなる成長に向けて新たなスタートを切りました。本特集では、新中期経営計画で打ち出した3つの基本方針について解説します。

## 「変革」をテーマとした新中期経営計画

この新中期経営計画での「変革」とは、今後、事業環境が大きく変化するなかで持続的な成長を実現するために必要となる、あらゆる意味での「変革」を指します。ここには、事業構造やビジネスモデルはもちろん、社員の発想を変えるための人材戦略や企業風土の改革も含まれます。当社グループは、このような考えのもと、

①「社会環境の変化を先取りした戦略の推進」  
②「グローバル市場での多様な収益源の構築」  
③「木の資産価値の変革」  
の3つの基本方針を定めました。これらをベースに、持続的な成長のための事業基盤をより強固なものとし、住友林業グループは新たなステージへと進んでまいります。

### ■ 新中期経営計画の基本方針 — 概要 —



今後の3年間で、持続的成長のための事業基盤をより強固なものとし、「新たなステージへ向けた変革の推進」を実行する。

	売上高	経常利益	親会社株主に帰属する 当期純利益	ROE (自己資本当期純利益率)
2015年度実績 (2016/3期)	1兆 405億円	305億円	97億円	4.0%
数理差異の影響を 除く本業ベース	1兆 405億円	420億円	174億円	7.1%*
2018年度計画 (2019/3期)	1兆1,700億円	550億円	315億円	10%以上

\*数理差異の影響を除くROEは、法定実効税率を用いて算出しており、当期の純資産は調整していません。



## 社会環境の変化を先取りした戦略の推進



当社グループを取り巻く社会環境は、政治・経済の動きはもとより、人口動態、環境問題、さらにはお客様の嗜好や価値観など、様々な変化が生じており、常に新しい課題が顕在化し、新たな需要が生まれています。企業が持続的な成長を続けるためには、これらの変化を事業拡大の好機と捉え、いち早く柔軟に対応していく必要があります。

例えば、国内の新築住宅市場は、今後縮小均衡が進む一方、ストック住宅市場は拡大することが予想されます。ストック住宅市場では、古い住宅の耐震化や省エネルギー化の促進が課題となっており、リフォーム需要が増加しています。この変化を背景として、当社グループではリフォーム事業への経営資源投入を強化し、これまで取り組んできた旧家再生技術などを活用することで、同事業のさらなる拡大を図ってまいります。住宅の耐震化や省エネルギー化につきましては、当社グループの技術の開発・革新をさらに加速し、多様な解決策を提案していきます。

また近年、地方創生の一環として、林業活性化の動きが全国の地方自治体を中心に広がりを見せており、様々な分野で木材の利用促進の流れが生じています。当社グループは、木造住宅だけではなく、非住宅分野における木材の利活用（木化事業）の拡大にも力を入れていきます。木化事業においては、商業施設や保育園などの建築物の木造化・木質化を推進し、国内における木造建築の発展に貢献してまいります。

さらに、これからの高齢化社会の進行に対応し、介護付き老人ホームの運営やデイサービスなどの事業を拡大するほか、社会的に注目されている再生可能エネルギー関連では、既に事業を開始している木質バイオマス発電事業に加え、風力発電などの新たな再生可能エネルギー分野への進出も図ります。

当社グループは、今後もお客様の価値観やライフスタイルなどの変化をしっかりと捉え、グループの経営資源を最大限に活用することで、将来の成長市場に対応した事業を推進してまいります。

## ■ 社会環境の変化と当社グループの戦略

ストック住宅需要の増大

地震対応への  
関心の高まり

高齢化社会の進行

木材(国産材)の  
利活用の拡大

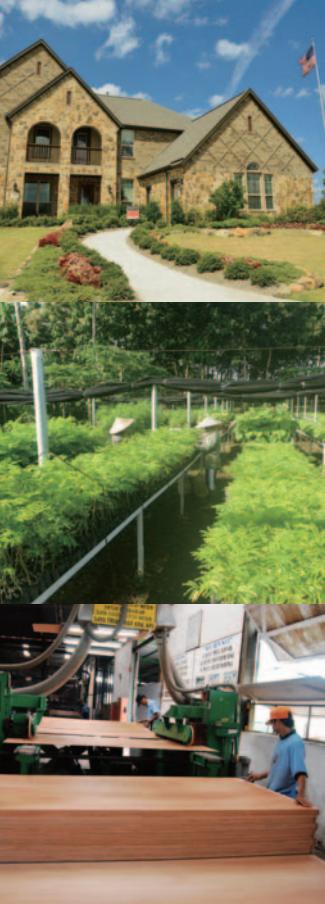
リフォーム事業の拡大

耐震化技術の開発

介護・デイサービス事業の  
拡大

木化事業の推進





## 基本方針 2

### グローバル市場での多様な収益源の構築



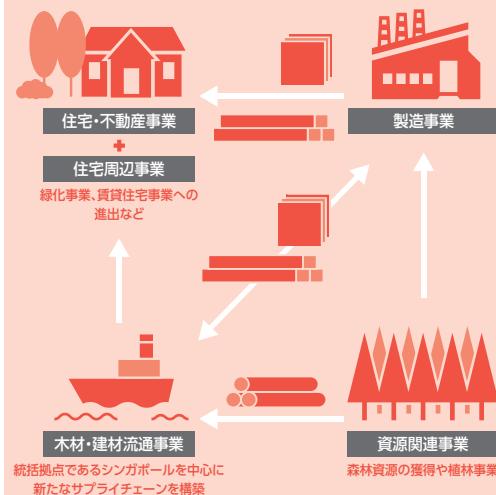
当社グループの海外における事業の歴史は長く、東南アジア・オセアニアでは木質ボードの製造を、米国・豪州では戸建住宅を中心に事業を展開しており、さらに事業の裾野を広げています。

国内と同様に、海外においても「川上」の植林事業から、流通事業、製造事業、そして「川下」の住宅関連事業まで垂直的な事業を展開するとともに、地域的な広がりについても追求していくことで、収益源の多様化を図ってまいります。

また、環境問題を背景に年々関心が高まっている森林や木材の需要に備え、新たな森林資源の獲得や植林事業の拡大も行います。

住宅・不動産事業においては、米国・豪州で年間合計8,000棟の戸建住宅の販売体制を整え、さらには資材の流通や緑化事業、賃貸住宅事業への進出など、海外での事業領域の拡大を目指します。

#### ■ グローバル市場での多様な収益源の構築



## 基本方針 3

### 木の資産価値の変革



世界的な環境配慮への動きの高まりを受け、今後、森林や木の果たす役割はますます大きくなります。その中で、木の建築用素材としての進化はもちろん、化学的な利用についての研究も進みつつあります。

当社グループでは、筑波研究所において森林資源や木材利用、木造建築に関わる研究を行っています。これからは、既存の研究分野にとどまらず、中長期的な視点に立って木の新たな利用分野を開拓し、新素材としての木の資産価値やそ

の効能についても追求していきます。そして、これまでにない木の活用方法を生み出し、新たな提案や新商品の開発を可能とすることで、木の資産価値をさらに高めてまいります。

#### ■ 木の資産価値の変革



### 新商品「konoka(コノカ)」発売とモデルハウスオープン

女性社員が中心となり女性顧客の声から商品コンセプトが開発された「konoka」。リビングを中心とし、素材にもこだわった自分らしい理想の住まいを具現化したモデルハウス(東京都三鷹市)をオープンしました。センスの良い友人の家を訪れたような、あたたかな暮らしが感じられるモデルハウスです。



### 岡山県真庭市での「里山真庭の森林づくり推進事業」へ参画

岡山県真庭市が取り組む「里山真庭の森林づくり推進事業」の事業者に、森林管理について豊富な経験・知識を持つ当社が選定されました。持続可能な森林利用を可能とする「森林・林業マスタープラン」の策定に向けて作業を進めました。



### インドにおいて木材建材ビジネスをスタート

インドの大手キッチン・家具メーカーSpaceWood Furnishers Pvt. Ltd.との間で、資本業務提携契約を締結しました。同社の建具製造ライン立ち上げを支援するとともに、インドに日本の建材や住宅内装資材を提案・提供していきます。



### ニュージーランドの山林を取得

中長期的な植林資源の需要拡大を見込んで、ニュージーランドの山林経営会社Tasman Bay Forests Companyより、当社が所有する山林資産約3万haの購入を決定しました。これにより海外全体での山林保有面積は約23万haとなります。

※なお、本資産の売買はニュージーランド政府を含む関係者の同意が必要となります。

### 「健康経営銘柄2016」および平成27年度「なでしこ銘柄」に選定

ワーク・ライフ・バランスに配慮した制度や取り組みが評価され、「健康経営銘柄2016」に選定されました。また、2003年から着手してきた、女性の活躍を推進する取り組みが評価され、平成27年度「なでしこ銘柄」に選定されました。



2015

4  
April

### 4階建てまで対応可能なビッグフレーム構法耐火商品を新発売

従来の1.5倍の強度を持つ新コラムを開発し、耐火性能を強化した戸建住宅商品「BF-耐火」と賃貸住宅商品「ForestMaison(フォレストメゾン) BF-耐火」を発売しました。防・耐火への対応が求められる都市部でも安心でゆとりある住空間を提供します。



5  
May

6  
June

### デイサービス施設「デイフォレスト溝の口」を開設

木の温もりを感じる空間と質の高いサービスを提供する施設「デイフォレスト」を、神奈川県横浜市に続いて、川崎市にもオープン。地域密着型施設として地域の方々との交流を深められる場としての提案も行います。



7  
July

8  
August

9  
September

### 宮城県東松島市の宮野森小学校着工

宮城県東松島市では、東日本大震災で校舎が被災した野蒜小学校、宮戸小学校を統合して宮野森小学校を開校することになり、当社が施工を担当。2016年12月竣工に向けて工事を進めております。



10  
October

11  
November

### 米国東部を本拠地とする住宅事業会社の持分を取得

米国東部において住宅事業を展開するDan Ryan Builders(ダンライアンビルダーズ)グループの持分を60%取得しました。これにより、当社が持分を取得している米国事業会社は4グループになり、米国における住宅販売棟数は目標である年間5,000棟へ大きく近づくこととなります。

12  
December

2016

1  
January

### 「ミラノデザインウィーク 2016」出展作品を共同開発

トヨタ自動車(株)が手がけた「SETSUNA」の外板を共同で開発。本開発において、当社は木製の外板製作を担当し、木部の設計・加工・組み立てなど木構造について提案を行いました。



2  
February

3  
March

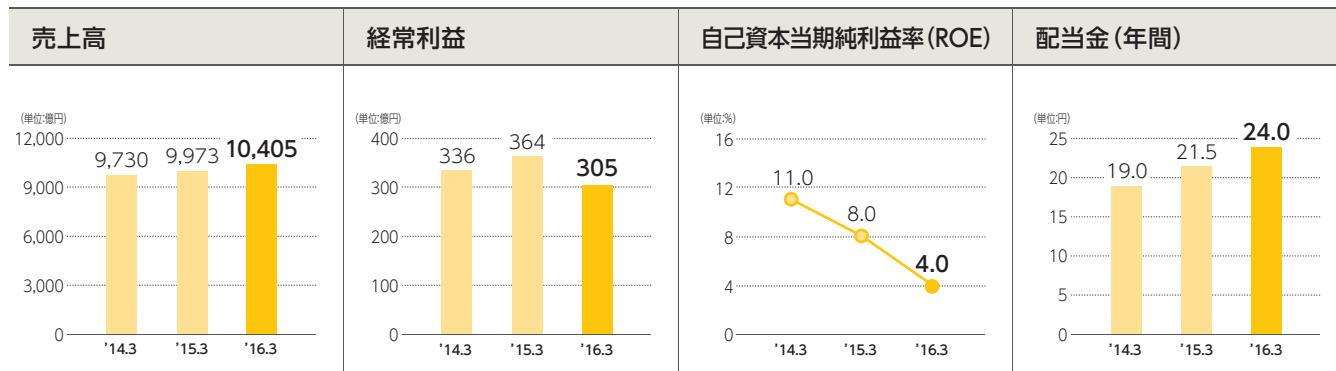
(単位:億円)

	2014/3期	2015/3期	2016/3期
売上高	9,730	9,973	10,405
営業利益	334	340	301
経常利益	336	364	305
親会社株主に帰属する当期純利益	225	186	97
総資産	6,452	6,655	7,092
純資産	2,261	2,608	2,641
自己資本比率	33.9%	36.9%	34.3%
自己資本当期純利益率(ROE)	11.0%	8.0%	4.0%
使用資本利益率(ROCE) <sup>*</sup>	7.9%	7.9%	6.4%

(単位:円)

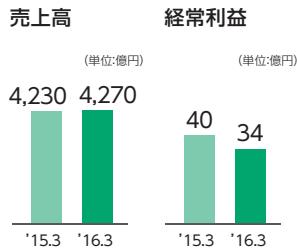
1株当たり当期純利益	127.20	104.85	54.92
1株当たり純資産	1,234.53	1,387.39	1,374.47
1株当たり配当金(年間)	19.0	21.5	24.0

※使用資本利益率(ROCE)=事業利益÷(有利子負債+株主資本)  
 [事業利益=(経常利益+支払利息)×(1-実効税率)]



## 木材建材事業 ..... 39%

国内外から良質な木材・建材を仕入れ、販売する流通事業と、国内での建材製造事業を行っています。また、海外建材製造子会社と連携し、海外でのグループ会社製品の販売にも注力しています。

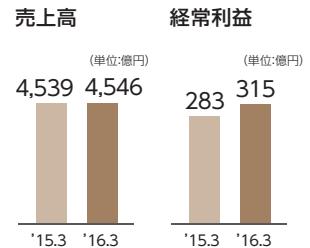


### 2016年3月期の概況

木材・建材流通事業において、下期以降、荷動きが持ち直したほか、バイオマス発電用木質燃料の拡充や、中国をはじめとするアジア市場への国産材の輸出拡大などに取り組み、売上高が拡大したものの、国内建材製造事業において工場の再編を行った際の費用を計上したことなどから、経常利益は前期から減少しました。

## 住宅事業 ..... 42%

戸建注文住宅事業をはじめ、リフォーム事業、賃貸住宅事業、不動産の管理・仲介、さらには中古住宅の再生・再販を手がけるリノベーション事業、緑化事業など、住生活に関する幅広い事業を展開しています。

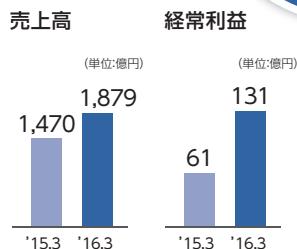


### 2016年3月期の概況

戸建注文住宅事業において、商品の高付加価値化とシェアの拡大に努めたほか、賃貸住宅事業においては、相続税制の改正などに伴う資産活用ニーズに対応するため、戸建注文住宅事業の全拠点で賃貸住宅の販売体制を整えたことなどから、売上高・経常利益ともに前期を上回りました。

## 海外事業 ..... 17%

環太平洋地域を中心に、合板、パーティクルボード、MDF(中密度繊維板)などの建材製造を手がける製造事業や、米国・豪州を中心とした住宅・不動産事業などを展開しています。

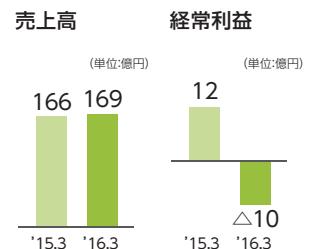


### 2016年3月期の概況

2015年3月期に連結子会社化したGehan Homesグループが期初から業績に貢献しました。また、製造事業において、ニュージーランドで主力となっている日本向けのMDFの収益性が改善したこと、売上高・経常利益ともに前期を大幅に上回りました。

## その他事業 ..... 2%

バイオマス発電事業、有料老人ホーム事業、海外植林事業、住宅顧客を主な対象とする保険代理店業などの各種サービス事業、農園芸用資材の製造・販売事業、グループ内各社を対象とした情報システム開発などを行っています。



### 2016年3月期の概況

インドネシアの植林事業において、事業計画を見直したために減損損失を計上したことなどから、売上高は前期を上回ったものの、経常損失となりました。

各事業の売上高、経常利益はセグメント間取引を含んでいます。

会社概要 (2016年3月31日現在)

商号	住友林業株式会社
本社所在地	〒100-8270 東京都千代田区大手町一丁目3番2号 (経団連会館) TEL:03-3214-2220
資本金	27,672百万円
設立	昭和23年2月20日
創業	元禄4年(1691年)
営業種目	木材・建材の仕入・製造・加工・販売、 戸建住宅等の建築工事の請負・リフォーム、 分譲住宅の販売、不動産の管理・仲介等
従業員	17,001名(グループ全体)

主要関係会社 (2016年3月31日現在)

会社名	事業内容
住友林業レスト株式会社	木質加工建材・住宅設備機器の製造・販売
住友林業レジデンシャル株式会社	賃貸住宅等の管理・運営
住友林業ホームエンジニアリング株式会社	「住友林業の家」の建築工事の請負
住友林業ホームサービス株式会社	不動産の売買の仲介
住友林業緑化株式会社	住宅の外構・造園工事の請負・都市緑化事業、 樹木等の販売
住友林業ホームテック株式会社	戸建住宅・集合住宅等のリフォーム、「住友林業の家」のアフターメンテナンス
PT. Kutai Timber Indonesia (インドネシア現地法人)	合板・パーティクルボード・木質加工建材等の 製造・販売
Alpine MDF Industries Pty Ltd. (オーストラリア現地法人)	MDF (中密度繊維板) 等の製造・販売
Henleyグループ (オーストラリア現地法人)	注文住宅の建築工事の請負、分譲住宅の販売
Nelson Pine Industries Ltd. (ニュージーランド現地法人)	MDF・LVL (単板積層材) の製造・販売
Gehan Homesグループ (米国現地法人)	分譲住宅の販売

(注)1. Henleyグループは、Henley Arch Unit Trust他8社で構成されています。  
2. Gehan Homesグループは、Gehan Homes, Ltd.他8社で構成されています。

役員 (2016年6月24日現在)

取締役		
*取締役 会長	矢野	龍
*取締役 社長	市川	晃
*取締役	早野	均
*取締役	笹部	茂
取締役	和田	賢
取締役	佐藤	建
取締役	福田	晃久
取締役	光吉	敏郎
**取締役	平川	純子
**取締役	山下	泉

(注)\*は代表取締役 \*\*は社外取締役

監査役		
監査役(常勤)	田中	秀和
監査役(常勤)	東井	憲彰
*監査役	寺本	哲
*監査役	倉阪	克秀
*監査役	皆川	芳嗣

(注)\*は社外監査役

執行役員		
執行役員社長	市川	晃
執行役員副社長	早野	均
執行役員副社長	笹部	茂
専務執行役員	和田	賢
専務執行役員	佐藤	建
常務執行役員	福田	晃久

常務執行役員	光吉	敏郎
常務執行役員	高桐	邦彦
執行役員	吉岡	義寛
執行役員	町野	良治
執行役員	田伏	正幸
執行役員	関本	暁
執行役員	沼崎	秋生
執行役員	徳永	完平
執行役員	片山	信幸
執行役員	北村	聡一郎
執行役員	西周	純子
執行役員	川田	辰己
執行役員	桧垣	隆久
執行役員	川村	篤

## 株式の状況

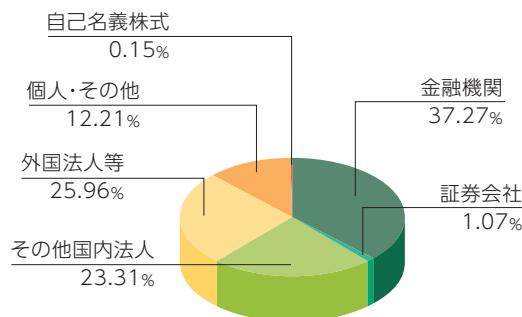
発行可能株式総数	400,000,000株
発行済株式総数	177,410,239株
株主数	10,481名

## 大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
住友金属鉱山株式会社	10,110	5.69
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	9,416	5.30
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口)	6,402	3.60
株式会社伊予銀行	5,849	3.29
住友商事株式会社	4,383	2.47
住友生命保険相互会社	4,227	2.38
株式会社百十四銀行	4,197	2.36
株式会社三井住友銀行	4,136	2.33
三井住友信託銀行株式会社	3,408	1.92
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口9)	3,296	1.85

(注) 持株数及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。

## 株主分布 所有者別分布状況



(注) 所有者別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。

## 株主メモ

単元株式数 — 100株  
 事業年度 — 毎年4月1日から翌年3月31日まで  
 基準日 — (1) 定時株主総会 毎年3月31日  
           (2) 期末配当金 毎年3月31日  
           (3) 中間配当金 毎年9月30日  
 定時株主総会 — 毎年6月開催

## 株式に関するお問合せ先

## ● 住所変更等のお届出およびご照会について

証券会社に口座を開設されている株主様は、住所変更等のお届出およびご照会は、口座のある証券会社宛にお願いいたします。証券会社に口座を開設されていない株主様は、下記の電話照会先にご連絡ください。

〈株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関〉  
 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号  
 三井住友信託銀行株式会社

〈株主名簿管理人事務取扱場所〉  
 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号  
 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

〈郵便物送付先〉  
 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号  
 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

〈電話照会先〉  
 ☎ 0120-782-031

(インターネットホームページURL)  
<http://www.smtb.jp/personal/agency/index.html>

## ● 特別口座について

株券電子化前に「ほふり」(株式会社証券保管振替機構)を利用していなかった株主様には、株主名簿管理人である上記の三井住友信託銀行株式会社に口座(特別口座)を開設いたしました。特別口座についてのご照会および住所変更等のお届出は、上記の電話照会先をお願いいたします。

## ● 公告方法

電子公告により行います。  
 (公告掲載アドレス<http://sfc.jp/>)  
 ただし事故、その他やむを得ない事由によって電子公告による公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載します。

## ● 上場証券取引所

東京証券取引所市場第一部

## ● 証券コード 1911

木と生きる幸福

 住友林業

木と生きる幸福。  
住友林業の家

