

## 第3章

# テーマ編

- 第1節 木がひらく未来
- 第2節 地域と社会のために
- 第3節 リーマンショック
- 第4節 東日本大震災
- 第5節 新型コロナウイルス感染症

## 木がひらく未来

## 1. 森林の価値と課題

## 森林の多面的機能

森林は、さまざまな働きを通じてわたしたちの生活と経済に寄与しており、これらの働きは「森林の有する多面的機能<sup>\*1</sup>」と呼ばれている。

## 【生物多様性保全機能】

自然環境の保全も森林が有する重要な機能であり、希少種を含む多様な生物の生育・生息の場を提供する。森林が安定的な生態系を維持することにより、動植物の遺伝子が次世代へ受け継がれていく。

## 【地球環境保全機能】

CO<sub>2</sub>は主要な温室効果ガスであり、人間の活動によるこれらの排出が、地球温暖化の支配的な要因となっている。森林の樹木は、大気中のCO<sub>2</sub>を吸収し、成長する過程で炭素を貯蔵することにより、地球温暖化防止にも貢献している。

## 【土砂災害防止機能／土壌保全機能】

森林は、樹冠により降水を遮断するとともに、表土が下草、低木等の植生や落葉落枝により覆われることで、雨水等による土壌の浸食や流出を防ぐ。また、樹木の根が土砂や岩石等を固定し、土砂の崩壊を防いでいる。

## 【水源涵養機能】

森林は、降水を樹冠や下層植生で受け止め、その一部を蒸発させた後、土壌に蓄える。森林の土壌は、隙間水を保持し、徐々に地中深く浸透させて地下水として涵養するとともに、時間をかけて河川へ送り出しており、これにより洪水を緩和しつつ、水質を浄化している。

## 【快適環境形成機能】

森林は、地球規模の観点から地表面を被覆する機能により、気候緩和、大気浄化の機能を果たしているうえ、より身近なレベルでは生活環境において快適な環境を形成することに貢献している。

## 【保健・レクリエーション機能】

森林は生活の場であるとともに、人が森林の提供する環境・物質に癒されるために敢えて訪れるように、保健・レクリエーション活動の場となっている。

## 【文化機能】

史跡や名勝と一体となって文化的価値のある景観や歴史的風致を構成したり、文化財等に必要の用材などを供給したりする。特に、芸術、宗教、祭礼、伝統行事の基盤を提供している。

## 【物質(木材等)生産機能】

森林は木材やきのこ等の林産物を産出し、燃料や建築用材、その他の木質資源、あるいは繊維質(紙パルプ等)の供給を行うとともに、果実や枝葉を提供し、人間の衣食住や動物の生存を支える役割を担っている。



森林の有する多面的機能  
出典：林野庁「令和2年度森林・林業白書」資料I-4をもとに作成

## 保護林と経済林の役割に応じた適切な管理

森林は、成立過程での分類では天然林と人工林、活用目的による分類では保護林(環境林)と経済林(生産林)と、それぞれ大きく2つに区分される。保護林は、主に生物多様性保全、山地災害防止、保健・レクリエーション、文化といった公益的な機能が重視された森林であるのに対し、経済林は、建材や家具といった生産活動のために伐採・再植林を行い、安定的な木材産出を目指す森林であるといえる。森林には、前項で述べた多面的機能があり、これを十分に発揮するには、次に掲げる保護林<sup>\*2</sup>を除く森林では、植栽や間伐、再造林などの整備が不可欠となる。また、森林のCO<sub>2</sub>吸収量を維持・増加させていくためにも、それぞれの森林が発揮すべき機能に基づいた保護林・経済林の計画的なゾーニングが求められる。

## ●森林生態系保護地域：わが国の気候帯または森林帯を代表する原生的な天然林

知床(北海道)、白神山地(青森県・秋田県)、小笠原諸島(東京都)、屋久島(鹿児島県)、西表島(沖縄県)

## ●生物群集保護林：地域固有の生物群集を有する森林

利尻島(北海道)、蔵王(宮城県・山形県)、北アルプス(富山県・長野県)、剣山(徳島県)、霧島山(宮崎県・鹿児島県)

## ●希少個体群保護林：希少な野生生物の生育・生息に必要な森林

シマフクロウ(北海道)、笠堀カモシカ(新潟県)、立山オオシラビソ(富山県)、奄美群島アマミノクロウサギ(鹿児島県)等

一方、経済林では、持続可能な量の伐採と植林を繰り返し、森林のCO<sub>2</sub>吸収・固定量を高めるとともに、産出された木質資源を無駄なく、できるだけ長期間使用し、最終的な処分の過程においても環境負荷低減に寄与する方法で行うことが望ましい。「伐って、使って、植えて、育てる」(林野庁)を確立することによって、日本の、そして世界の森林を好循環の中で守っていくことが求められる。

## 都市における緑化の取り組み

自然との共生を目指す動きが強まるなか、都市再開発やまちづくりにおいても、地域に根差した植物をできるだけ活用していく考え方が広がってきた。緑には「ストレス軽減効果」や体調を最適な状態にする「調整効果」<sup>\*3</sup>があり<sup>\*4</sup>、都市の緑化は、良好な都市環境を形成するための重要な施策である。日本では第2次世界大戦前から東京や大阪における植樹活動が行われており、1972年の「都市緑地保全法」制定、1994年の「緑の政策大綱」決定など、法律や政策方針の整備が進んだ<sup>\*5</sup>。2004年には「都市緑地保全法」が「都市緑地法」に改正され、緑地保全地域制度や緑化地域制度などが創設された。また、市民緑地契約制度や緑地協定制度(ともに1995年)など、市民や企業の緑化への取り組みを促す制度も設けられ、2001年4月制定の東京都「緑化計画書制度」が敷地面積1,000m<sup>2</sup>以上の民間施設に一定基準以上の緑化を義務づけるといった施策(世界的にも画期的な施策)もあって、2000年頃からは屋上・壁面の緑化施工も増加した。ヒートアイランド現象の緩和や生態系維持など、都市緑化はさらに重要度を増しつつある<sup>\*6</sup>。

## 日本における森林の課題

日本は国土の7割を森林が占める森林大国であり、その4割が人の手によって植えられた人工林となっている。日本の人工林は、1960年代前後に植林されたものが多く、林齢50年を超えるものが半分を占めている。樹木のCO<sub>2</sub>吸収量は林齢が若いころに多く、高齢になると次第に低下していく。日本が「2050年カーボンニュートラル」を目指し、森林のCO<sub>2</sub>吸収量を高めておくためには、CO<sub>2</sub>吸収量が下がった高齢化森林を伐採し、新しい苗木を植林して森林を若返らせるサイクルをつくる必要がある。

人工林の森林の高齢化をそのままにし、手入れを行わないことは、CO<sub>2</sub>吸収量の低下を招くだけではない。長期間、間伐や伐採がなされない放置林は、森林火災はもとより<sup>\*7</sup>、森林内に十分な日光が届かず、低木や下草が光合成を行えず、十分に根が育たなくなることから、土壌が弱くなり、台風や豪雨によって土砂災害を生むリスクにつながる。また、日が当たらなくなった森林は、動植物の生態系を乱している。

日本の林業は、8割が個人経営体という小規模な組織によって運営されている。個人所有の森林においては、

\*1 出典：林野庁WEB「令和2年度森林・林業白書」資料I-4をもとに作成(第1部 第1章 第1節 森林の適正な整備・保全の推進(1)：林野庁(maff.go.jp))

\*2 出典：保護林：林野庁(maff.go.jp)

\*3 出典：千葉大学環境健康フィールド科学センター「都市生活者の環境をうるおす花と緑のパワー」(maff.go.jp)

\*4 このほか、緑を求めて外出する傾向(求緑活動)や、作業効率向上、疲労軽減、心身への癒しなどが認められてきている。出典：「都市における緑の効用 - 身近な緑がもたらす心身の健康と人間らしい生活」京都府立大学人間環境学部環境デザイン学科(071213tosimondai.pdf)(kpu.ac.jp)

\*5 1989年には昭和天皇の天皇誕生日を「みどりの日」とした。

\*6 出典：「都市緑化を巡る現状と今後の展望」日本緑化工学会誌29巻2号p.315-p.318(jst.go.jp)

\*7 日本では、焚き火やタバコなど人為的原因が約7割を占め、落雷や樹木・枯葉の摩擦などによる自然発火は稀とされる。出典：林野庁/山火事の直接的な原因にはどのようなものがあるの?：林野庁(maff.go.jp)

「自分の山がどこかわからない」「高齢のため現地立ち会いができない」「境界を明確にするために費用がかかる」などといった理由から、所有者や境界が不明確な森林が増加しており、放置林となる原因となっている。林業従事者も、35年間で約3割まで減少し、高齢化率も25%と全産業の10%の倍以上で、深刻な人手不足が懸念されている。

林業経営の生産性・採算性の課題もあり、日本の林業は欧州の林業先進国に比べて生産・流通コストが高いという特徴があり、加えて日本には急峻な森林が多く、国産材を供給する基盤となる林業用路網の整備が遅れているという実情がある。また、日本と同じく急峻な森林が多いオーストリアと原木のコスト・価格を比較しても、日本は伐採などの生産コストが高く、森林所有者の手元に残る立木価格が低くなっている。背景には、高性能林業機械の活用の遅れといった要因があり、オーストリアと比較した1日の原木生産量に数倍の開きが生じている。さらに、林道の整備を行うことも重要で、日本における2020年度末の公道などを含めた林内路網密度は24.1m/ha\*8に対し、ドイツ、オーストリアといった諸外国の路網密度は90~110m/haとされている。

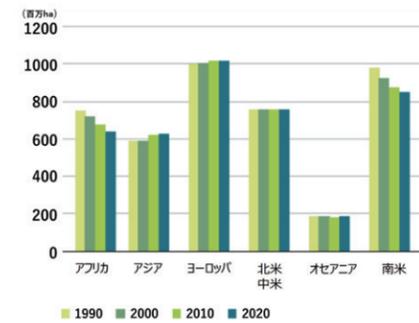
一方、山元立木価格はヒノキでは最も高値だった1980年に比べると5分の1にまで下落し、価格の下落は収入を下げ、収入を山林に還元することが難しい状態をつくり出している。

こうした林業を取り巻くさまざまな課題が絡み合って、森林資源が十分に活用されていない状態に陥っているのが日本の林業および森林の現状である。これらの問題は、日本の森林の高齢化をはじめとする望ましくない状況を引き起こす結果となっている。

### 海外における森林の課題

国連食糧農業機関(FAO)が公表したレポート(FRA2020)によれば\*9、世界の森林面積は1990年の42.36億haから、2020年には40.58億haに減少した。この30年間に減少した1.78億haの森林面積は、日本国土面積の約5倍に相当する。1990年以降の森林面積の純減速度は、年平均784万ha(1990-2000)、517万ha(2000-2010)、474万ha(2010-2020)と減速しつつある。森林面積の純減速度が鈍化した最大の要因は、植林や森林の自然拡大などにより一部の地域で森林が増加したことによる。減少面における地域的な傾向としては、アフリカで、2010-2020年の10年間で森林の純減速度が最大となっている。アフリカでは過去30年で森林の純減速度は増加し続けている一方、南米地域における森林の純減速度は、年平均525万ha(2000-2010)から260万ha(2010-2020)へと改善が見られた。増加面では、アジアで2010-2020年の期間において、中国の森林が約200万ha増加したことなどにより、1990年以降、森林面積は地域全体で純増傾向にあるが、個別に見ると、カンボジア、インドネシア、ミャンマーにおいて森林が減少している。オセアニアにおいては、2010年までの減少傾向から直近10年では増加に反転したが、こうした変化は主にオーストラリアの森林面積の増減に起因する。

森林の減少・劣化の原因\*10はさまざまだが、その主な原因としては、プランテーション用地を含む農地等への土地利用転換、持続可能な森林経営を阻害する違法伐採、自然の回復力に配慮しない非伝統的な焼畑農業、燃料用木材の過剰な摂取、森林火災などがあげられる。これら森林の減少・劣化は、森林によるCO<sub>2</sub>の吸収(炭素吸収)量の減少に直結する一面を持つため、カーボンニュートラル達成に向けて、森林の保全・拡大に注目が高まっている。



地域別森林面積の推移 1990-2020

出典：林野庁世界森林資源評価

\*8 出典：林野庁 令和5年度 森林・林業白書

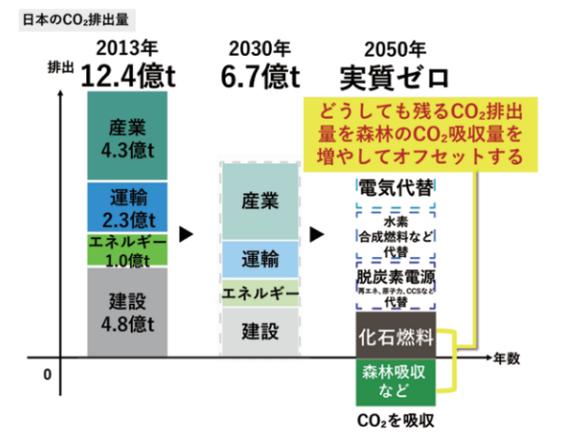
\*9 出典：林野庁 世界森林資源評価：Microsoft PowerPoint - FRA2020メインレポート概要\_211224.pptx (maff.go.jp)

\*10 出典：環境省WEB「国際的な森林保全対策」(https://www.env.go.jp/nature/shinrin/index\_1.html)

## 2. カーボンニュートラルの実現に向けたCO<sub>2</sub>吸収と炭素固定

### 重要性を増すカーボン・オフセット

2015年にCOP21においてパリ協定が採択されて以降、温室効果ガス排出量削減に向けた取り組みが世界的に加速しており、日本政府は2020年10月に「2050年カーボンニュートラル」を目標とすることを宣言した。温室効果ガス排出量を、排出量の「削減」だけでなく「吸収」によって「実質ゼロ」にするカーボンニュートラルにおいては、排出される温室効果ガスを自らできるだけ減らす努力をした上で、それでも排出せざるを得ない部分を、他の場所での削減・吸収活動によりオフセット(相殺)する「カーボン・オフセット」の考え方が不可欠になる。日本においても、エネルギーシステムの大転換など可能な限りの排出削減努力を行ったとしても、2050年時点で化石燃料による温室効果ガス排出ゼロの達成は困難であり、その分を吸収・除去によってオフセットすることが見込まれている。2050年カーボンニュートラルの達成のためには、森林によるCO<sub>2</sub>の吸収量をいかに増やしておけるかが一つの鍵となる。



2050年カーボンニュートラルの実現

経済産業省「2050年カーボンニュートラルに伴うグリーン成長戦略」の「カーボンニュートラルの実現」図をもとに地球温暖化対策計画(令和3年10月22日閣議決定)「温室効果ガス別その他の区分ごとの目標・目安」の目標値を参考に作成 <http://www.env.go.jp/earth/211022/mat01.pdf>

### 京都議定書第2約束期間で木材製品の温暖化予防効果が公認

樹木は、光合成により大気中のCO<sub>2</sub>を吸収し、吸収されたCO<sub>2</sub>は、炭素として樹木に取り込まれる。そして、樹木が伐採されて木材や木製品になっても、炭素は取り込まれたまま(炭素固定・炭素貯蔵)になっており、木材は「炭素の貯蔵庫」「炭素の缶詰」といわれている。

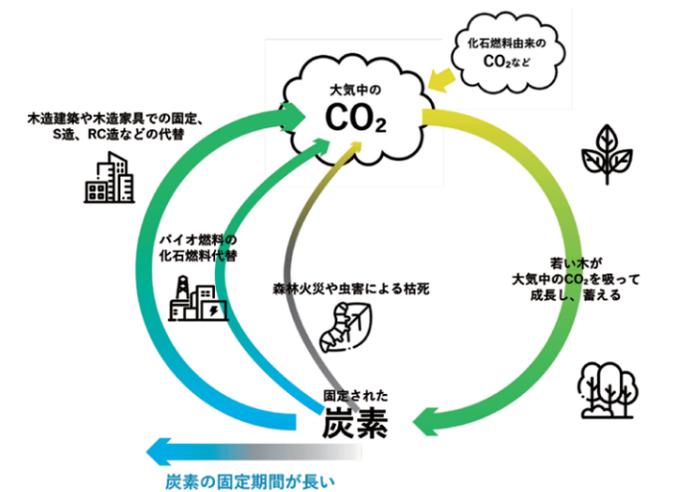
京都議定書の第2約束期間である2013年以降、HWP(Harvested Wood Products、伐採木材製品)は、炭素の固定効果として計上することが可能になった。それまでの京都議定書の第1約束期間では、伐採された木材が森林から搬出された時点でCO<sub>2</sub>が大気中に排出されたものとしてカウントされ、HWPの炭素固定効果は計上することができなかったが、第2約束期間では、HWPは、焼却や埋め立てなどの処分が行われるまで炭素固定していると計算される。

HWPの炭素固定(貯蔵)の考え方では、木

単位：炭素トン

	木造住宅	鉄骨プレハブ住宅	鉄筋コンクリート住宅
炭素貯蔵量	6	1.5	1.6
材料製造時の炭素放出量	5.1	14.7	21.8

出典：林野庁「令和2年度 森林・林業白書」資料Ⅲ-17



炭素の循環と固定期間

"The Natural Boom and Bust Cycle of Forest Carbon" Credit: USFS Carbon Cycleを参考に作成 <https://www.fs.usda.gov/managing-land/sc/carbon>

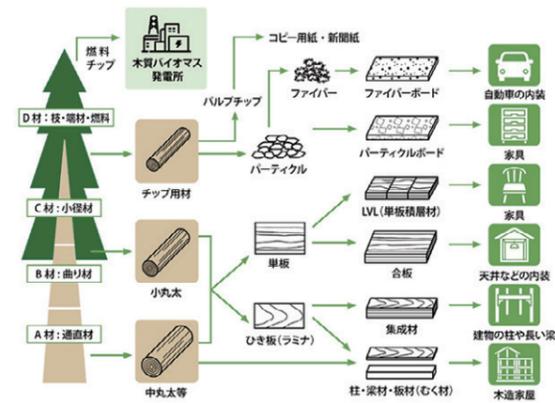
材を住宅や家具等に利用しておくことは、大気中のCO<sub>2</sub>を排出せず貯蔵していると評価され、カーボンニュートラルに大きく寄与する。多くの木材を使う木造住宅1棟当たりでは、6炭素トンの炭素が固定されるという試算もある。これは鉄骨プレハブ住宅や鉄筋コンクリート住宅の約4倍に当たり、6炭素トンは、CO<sub>2</sub>換算では22トン\*11となり、人が1年間で呼吸して排出するCO<sub>2</sub>量320kgの約69年分の炭素を固定することになる。また、木材は、鉄やコンクリート等の資材に比べて製造や加工に要するエネルギーが少ないことから、木造住宅は、製造および加工時のCO<sub>2</sub>の排出削減にもつながる\*12。

HWPが焼却・埋め立てなどの処分時点で二酸化炭素の排出が計上されるという考え方では、できるだけ長い期間利用されるHWPの方がCO<sub>2</sub>排出をしなくて済むことになる。森林にも炭素は固定(貯蔵)されるが、森林火災や虫食いに遭うと、せっかく貯蔵したCO<sub>2</sub>はすぐに大気へ排出される。また、木材を紙など比較的消費サイクルの早い資材に変えてしまうと、炭素を固定する期間が短く、処理・廃棄される際に大気に排出されるが、木造建築や家具等に活用すれば、使い続けている限り長期間CO<sub>2</sub>を排出せず済む。加えて、HWPの廃材をバイオマス発電に活用すれば従来の発電と比べてCO<sub>2</sub>削減に貢献することにつながる。

### 木材のカスケード(多段階)利用の意義

木材は、昔から木炭や薪などの日常的なエネルギー源として利用されていたが、近年では、再生可能エネルギーを生み出す資源の一つとして、燃料用の木材チップや木質ペレット等の木質バイオマスが注目を集めている。燃焼によりエネルギーを得る場合に、地中に埋蔵されている化石燃料を利用した場合には大気中にCO<sub>2</sub>が放出される。一方、CO<sub>2</sub>を固定(貯蔵)する木質資源を伐採して燃焼させるとCO<sub>2</sub>は放出されるが、同じ量の再植林が行われていれば大気中のCO<sub>2</sub>総量は増えない。即ち、木材をエネルギー資源として利用することは、大気中のCO<sub>2</sub>濃度に影響を与えないというカーボンニュートラルな特性を持っている。このため、積極的に木材を利用することにより、CO<sub>2</sub>の排出の抑制が可能となる\*13。

また、木材製品として利用されずに廃棄されてきた細い木や枝を木質バイオマス燃料として利用すれば、日本の森林に新たな付加価値を生み林業経営の一助となる。さらに、製材工場の残材や住宅解体材などは、利用されなければ廃棄物となるが、木質バイオマスエネルギーとして有効活用することで、廃棄物を減らすことができる。伐り出された木材を、その性状に応じ家屋や家具など適切な用途で活用し、さらにその使用終了後、チップやボードに、ボードからバイオマス燃料として形を変化させて何度も利用していく「カスケード利用(多段階利用)」を進めることで、HWPに固定され、貯蔵されたCO<sub>2</sub>の排出がこれまでよりも時間をかけて行われることとなる。欧州の先進的な木材産業では、このカスケード利用を通してCO<sub>2</sub>の排出と事業の採算性を両立し、環境共生型ビジネスが実現しつつある。



森林から伐り出される樹木のカスケード利用  
出典：一般社団法人 木質バイオマスエネルギー協会

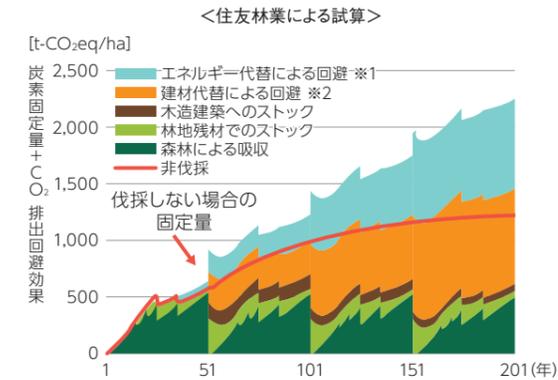
### 森林を若返らせることで、CO<sub>2</sub>吸収・固定効果を最大化

樹木は、吸収したCO<sub>2</sub>を炭素として固定するが、高齢化が進むとCO<sub>2</sub>吸収速度が低下する。従って、成長期の若い樹木が一定比率を占めることは、森林の新たなCO<sub>2</sub>固定機能を高めることとなる。その森林によるCO<sub>2</sub>吸収、HWPによる炭素固定、カーボンニュートラルなエネルギー活用の効果を考えると、植林～木材～木造建築～木質バイオマス発電～再植林を循環させることは、森林を全く伐採しないよりもCO<sub>2</sub>収支の面で優位性がある。即ち、森林を計画的に伐採し、カスケード利用の流れの中でHWPとして活用しつつ、伐採した土地に再植林を行うことで新たに樹木分のCO<sub>2</sub>吸収量を積み上げていくことができる。また、木材をバイオマス発電の燃料

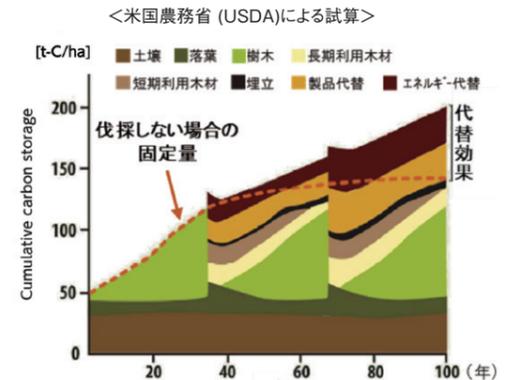
\*11 1炭素トン=CO<sub>2</sub>3.67トン(炭素とCO<sub>2</sub>の原子量比=12:44)  
\*12 出典：林野庁「令和2年度森林・林業白書」資料Ⅲ-17(zenbun-64.pdf (maff.go.jp))  
\*13 出典：林野庁WEB「なぜ木質バイオマスを使うのか」：林野庁 (maff.go.jp)

として活用していくことで、化石燃料の燃焼を代替することによる化石由来CO<sub>2</sub>の排出回避効果が得られるため、木を伐採しないよりも植林～利用～再植林を循環させた方が、長期的に見るとCO<sub>2</sub>の吸収・固定および排出回避の効果は高まることになる。

下図左は、これらの循環を当社が、下図右は米国農務省がそれぞれ試算を行った結果だが、ほぼ同じ結果となっており、伐採を行い木材製品による炭素吸収・固定やエネルギーとして活用した場合のCO<sub>2</sub>排出回避効果を考慮すると、CO<sub>2</sub>固定量は伐採しない場合を上回ることが分かる。人工林とそこから産出される木材によるCO<sub>2</sub>吸収・固定効果を最大限発揮するためには、森林を一定期間で計画的に若返らせることが効果的であり、再植林と適切な木材利用を循環させることは、カーボンニュートラル社会の実現への貢献につながる。



森林と木材の炭素吸収・固定・代替の総効果量  
出典：宮崎スギ林をモデルとした木材利用のライフサイクルアセスメントの試算を行った結果を用い、USDAと同様の図を住友林業が作成  
\*1 エネルギー代替による排出回避：伐採シナリオの「チップ燃焼排出とその分の森林吸収量」と、非伐採シナリオの化石燃料エネルギーによる排出の差  
\*2 建材代替による排出回避：伐採シナリオの製材・合板製造時排出と、非伐採シナリオの鉄鋼・コンクリート製造時の排出の差。



"Timber Harvest & Carbon", USDA(United States Department of Agriculture)  
https://www.fs.usda.gov/sites/default/files/TimberHarvest-Carbon-3pg-v3.pdf

## 3. 「木」は人間生活のあらゆる領域に

### 生命活動の根源を支える

そもそも樹木をはじめとする植物は、生命の根源を支える存在である。光と水とCO<sub>2</sub>から、酸素や炭水化物など人間を含む動物が生きていくうえで必要な物質を生み出せるのは、植物の光合成のみである\*14。また、植物が地下で行う土壌形成や、炭素および栄養塩(窒素・リン・カリウム・カルシウム・マグネシウム・硫黄等)の循環も生命活動には不可欠であり、侵入種や病害虫の抑制、人体に有害な物質の吸収蓄積といった機能も果たしている。

### 気候変動緩和に貢献する

樹木は、地球の気候を安定させるうえで大きな役割を果たしている。水源涵養機能だけでなく、海洋をはじめ大地から蒸発した水が大気中を上昇して雲となり、雨や雪として降り注ぐことで再び地上に戻り、川や地下水となって海に還っていく。この循環が絶え間なく、しかも穏やかに行われるのは、樹木を中心とした植物が生育する中で、自身と生育する土地に一定の水分を貯え、ゆっくりと転移させる場としての役割を果たしているからである。木々の葉は、光合成によるCO<sub>2</sub>の吸収・固定による温暖化ガスの調整だけでなく、日光による地表の過度の乾燥を防ぎ、葉からの蒸散により気温を一定範囲に保つ。またその根は、土壌中の水分を吸い上げるとともに多孔質の土壌を作り、水や空気のゆっくりした浸透や毛細現象による上昇を生み出す。大気における、O<sub>2</sub>およびCO<sub>2</sub>の濃度、気温、気圧、そして水の循環などにおける精妙なバランスによって、地球は人間を含む多種多様

\*14 2001年、日本の産業技術総合研究所は、世界で初めて可視光線での人工光合成に成功し、太陽電池、バイオマス、太陽熱利用に続く第4の太陽エネルギー利用の扉を開いたが、2023年時点でまだ実用化には至っていない。

な生物が生存できる星となっている。

### 食料・燃料としての木

「森林」の持つ物質生産機能は、原始の時代から現在に至るまで活用され続けてきた。

木の実や狩猟採集生活では重要な栄養源であり、クリやクルミ、きのこなどは、変わることなく現在も食卓にのぼっている。また、暖や煮炊きのための薪や炭といった燃料としての使用は、生存地域の拡大や食糧加工の多様化を可能とし、人類発展の土台となった。化石燃料の利用に伴い、近代でその使用量は減少したが、2000年代に入って木質バイオマス発電や植物由来利用の航空燃料(Sustainable Aviation Fuel : SAF)という新たな活用法が生まれている。

### 材料としての木

建築材料としては、住居とインフラの双方に用いられる。住居は高床式や丸太小屋に始まり、石が主材である欧州においても、ローマ帝国やルネサンス期には木造多層階の住宅が建てられた。森林大国である日本では、庶民の住居はもちろん、寝殿造、書院造、数寄屋造といった貴族・武家の住宅、現在も数多く残る神社仏閣\*15など、あらゆる分野で木造が中心となり、現代においても新設戸建住宅の6割近く(既存戸建住宅全体では9割)が木造である。木の調湿機能は日本の風土に適しており、ヒノキやスギといった柔らかく加工しやすい建築に適した自生種があったことも要因とされている。これらに、古代の匠の技が加わり、世界最古の木造建築とされる法隆寺や東大寺、唐招提寺など、1000年を超えて受け継がれる建築物が生まれ出されている。さらに、合板や木質ボードといった木を余さず使い切る技術革新が積み重ねられたことで、木は永く建築材料の主役の座にある。現在では、木造建築や木質内装が持つ調光機能や集中心力向上、癒しをもたらす効果についても研究が進み、その重要性は一段と増している。

インフラの整備においても、木は道路や橋、栈橋、水路・井戸、枕木、電柱等の設備や、コロ、荷車、馬車、舟などの運輸機器、パレットや木枠・木箱などの運送用具に至るまで、多様な分野で用いられてきた。殊に木を用いた橋梁で匠の技は光る。深い谷間の両岸から刳木をせり出して、橋脚なしで約30mを渡す「猿橋(山梨県大月市：当初建設時期不詳)」や、1600年代に誕生し幾度も架替がなされて今に至る5連のアーチ橋・錦帯橋(山口県岩国市)など、数百年にわたって木を活用する技術が継承されている。学校や公園施設、病院や社会福祉施設などの公共建築・設備も、日本では永く木造が主流であり、近年は公共建築物の木造化が推進されている。

生活における森林の恩恵は計り知れない。原始の時代から現在に至るまで、狩猟用も含む武器(槍・弓矢等)、農耕具(鋤・鍬・杵・臼等)、漁労具(網杵・釜等)、食器、箱や桶、樽、椅子・卓・筆筒等の家具、清掃用具まで、金属や化成品に代わったものも含めて、すべては木から始まっている。衣服の原料となる繊維も元をたどれば植物に由来している。

### 宗教・文化の源泉とその材料としての木

精神世界を担う文化の領域においても、「木」が果たす役割は大きい。霊木・神木、トーテムポールから神像・仏像、神棚・仏壇や卒塔婆、さらには十字架といった宗教的な「祈り」に必要な用具には今も木が多く用いられている。日本では前述の神社仏閣はもちろん、神社を取り囲む鎮守の森の存在も、自然を構成する樹木を尊崇する人の心を反映している。

また、日常生活でも、紙やキャンバス・木炭・墨などの「書く・描く」、楽器などの「奏でる・聞く」、さらには洋の東西を問わない並木や庭園、盆栽・観葉植物といった「観賞」、玩具や将棋・囲碁の駒と盤、公園設備などの「遊具」、バットやラケット、スキー板といった「運動用具」と、木が全く関わらない分野を探すことは困難である。

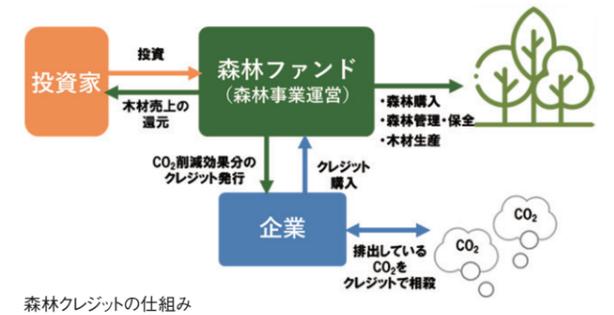
\*15 世界最古の木造建築は法隆寺(607年創建)である。

## 4. 「木」の新たな可能性を求めて

### ——生物多様性の保全と持続可能な地球への貢献

#### 循環型森林ビジネスの加速で森林の価値を最大化

脱炭素への貢献に向けた取り組みとして、森林ファンドによる新たな森林の価値拡大があげられる。森林ファンドは、投資家から投資資金を受託して、林地資産を取得し、林業経営を行うことで投資果実を生み出し、顧客の投資家に対して配当する。また、保全すべき林地においては、CO<sub>2</sub>削減効果という投資果実を見える化し、削減効果分を炭素クレジットとして発行する。これによって放置すれば保全すべき林地の伐採が進むことを防ぐことが可能となる。



この森林由来の炭素クレジット(以下、森林クレジット)を購入した企業は、自社のCO<sub>2</sub>排出量を、購入した炭素クレジットでオフセットすることが可能になる。もとより、欧州や北米では、多くの森林ファンドが成立していたが、このような観点から大規模林業経営体も誕生し、炭素クレジットビジネスが活発化している。

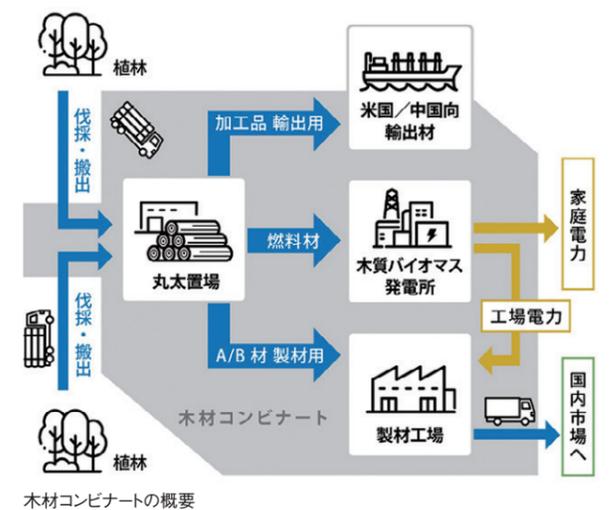
森林クレジットへの期待が過熱する一方で、CO<sub>2</sub>削減量を正確に反映しないクレジットも指摘されており、その結果、温暖化対策効果の低下だけでなく、森林クレジットの信頼性低下、マーケットの縮小を招く懸念が生じる。CO<sub>2</sub>吸収量と削減量の正確な算出と厳格な基準を設けた透明性の高い森林クレジットが求められる。

#### 国産材活用へウッドチェンジの推進

新型コロナウイルスの世界的な感染拡大の影響により木材需給がひっ迫したことから、2020年、世界的に木材価格が上昇する「ウッドショック」と呼ばれる現象が生じた。国内においても、供給不足によって輸入材の価格が高騰、それが国産材価格の上昇につながり、国内ハウスメーカー、工務店、家具メーカーなど木材を扱う幅広い業界が大きな影響を受けた。

ウッドショックは国内外のさまざまな要因が重なったことに起因している。中でも、日本国内での価格高騰、木材不足に拍車をかけたのが、日本の木材自給率の低さである。米国や豪州の木材自給率は約90%であるのに対して、日本は木材自給率が40%強であり、約60%を輸入木材に頼っている。国産材は輸入材に対してコスト競争力が低く、現状では国産材ですべてを代替することは難しい状況にある。

木材の国産自給率を高めることが、日本の林業や社会に求められている。国産材の利活用を進め、従来にない分野においても木材に置き換えていくことで日本の森林を活性化していくことは、環境面や木材資源の安全保障の面でも重要である。国産材は輸入材に比べ、輸送時に排出されるCO<sub>2</sub>量が少ないことから、カーボンニュートラルにも貢献する。適切な森林管理が進み、CO<sub>2</sub>の吸収・固定や、生物多様性保全、水源涵養、土砂災害防止など、森林が持つ



公益的機能を十分発揮することにつながる。

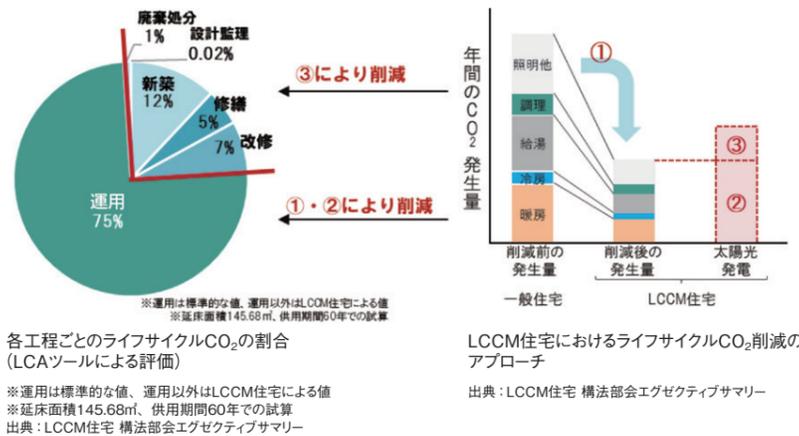
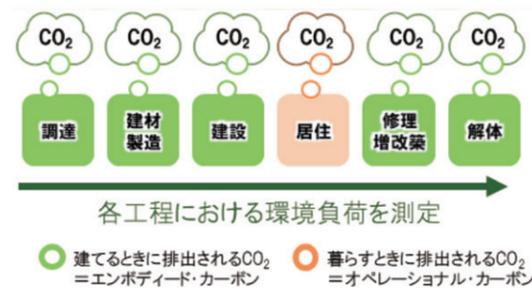
国産材の活用を進めるうえで重要な点は、出材産地と結びついた効率的で安定的な国産材の供給インフラを整備することにある。国内各地に大型の木材コンビナートを構築することは、国産材を安定供給できるだけでなく、森林資源のカスケード利用が容易となり、原木価値へ反映し、最終的には森林資源の価値の最大化を可能とする。国内森林に適切な整備を行い、これを守ることはそのまま、身近な地球環境への貢献となり、同時に地域に根差した固有の多様な生物種の保護にもつながる。森林経営の競争力を高めることは、さまざまな形で、私たちの生活に結びついてくる。

### 脱炭素設計のスタンダード化

建設業界の製品ライフサイクルにおける炭素排出は、大きく二つに分かれる。一つは建物に暮らすときに排出されるCO<sub>2</sub>量(=オペレーショナルカーボン)、もう一つが建物を建てる時に排出されるCO<sub>2</sub>量(=エンボディドカーボン)である。エンボディドカーボンの削減には工程別(新築時、増改築時、解体時)や部位別(屋根・床・壁・開口部等)、構造別(木造、鉄骨造、RC造)でのCO<sub>2</sub>排出量を見える化し、CO<sub>2</sub>排出量を建物の設計や構造・部材選択の指標の一つにすることが重要である。

欧州ではエンボディドカーボンの見える化が進んでおり、環境意識の高いデベロッパー、金融機関、投資家等が、環境負荷の少ない建物を積極的に選択する事例が増えている。一方で、日本では、エンボディドカーボンの見える化や削減の取り組みは十分に普及しておらず、建物の環境負荷を定量的に評価する仕組みが浸透していない現状があり、業界全体でLCA\*16の取り組みを推進していくことが求められる。

日本政府が推進する省エネ・省CO<sub>2</sub>化に配慮した環境型住宅の一つにLCCM\*17住宅がある。LCCM住宅は、使用段階のCO<sub>2</sub>排出量に加え、原材料調達や資材製造など建設段階のCO<sub>2</sub>排出量の削減、建築物の長寿命化によって、建築から解体・再利用等までのライフサイクル全体を通じてCO<sub>2</sub>排出量をマイナスにする住宅・建築物である。国土交通省では、LCCM住宅を対象とした補助金の拡大も検討しており、今後さらに普及していくことが期待されている。

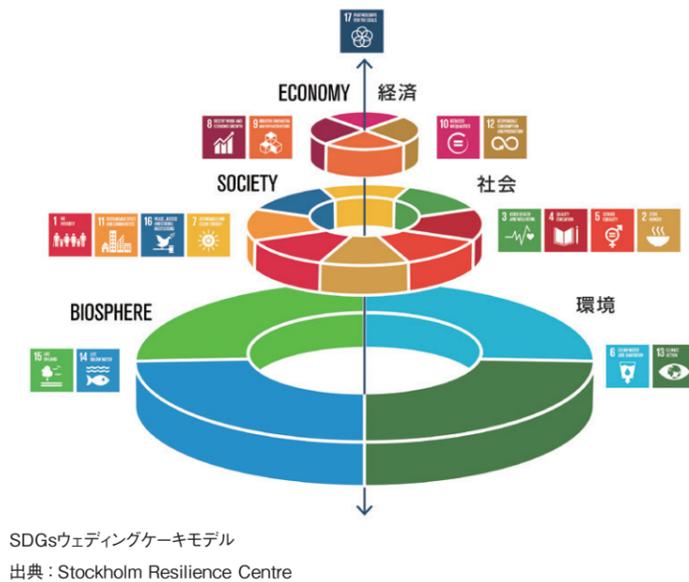


### SDGsウェディングケーキモデル

2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された、SDGs (Sustainable Development Goals、持続可能な開発目標)は、すべての人々にとってよりよい、より持続可能な未来を築くための羅針盤である。SDGsの全17の目標はそれらが密接に関わっていることを、3つの階層に整理したウェディングケーキモデルと称して表現されている。この3つの階層は、すべての土台となる「生物圏」、中間層をかたちづくる「社会圏」、この2層に支えられる「経済圏」の3段階で形成されている。「生物圏」は、地球

を直径40cmの球体とすると、わずか1mmしかない大地・水・大気の層であるが、これが「社会圏」「経済圏」を支えている。中間層である「社会圏」は、私たち人間が不自由なく生活し、働けるような世界を作り上げるための目標が含まれ、生活基盤に必要な社会環境が整わなければ持続可能な社会の実現・維持は不可能である。「社会圏」に含まれるそれぞれの目標を達成することで、持続可能な社会に必要な「経済圏」の基盤を作り上げることにつながる。「経済圏」では、社会で働く人々の「働きやすさ」や、人や国に対する差別や偏見をなくすことを前提に、国や世界の経済発展につながることを課題としている。そしてその最後、SDGsウェディングケーキの頂点には目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」が設定されている。この目標では、国や企業をはじめとした全世界の人々がパートナーシップを組むことで、持続可能な社会を作り上げることを目標としている。世界中の国や人々がこれらを理解し、目標達成に向けて活動することが求められている。

2022年2月、住友林業グループは10年後のあるべき姿に向けた、「Mission TREEING 2030」を公表し、SDGsのウェディングケーキモデルに対応した「3つの価値と9つの重要課題」を設定した。生物圏では「地球環境への価値」、社会圏では「人と社会への価値」、経済圏では「市場経済への価値」を掲げ、それぞれについて3つの重要課題を設定し取り組みを開始した。当社は、これからも「木がひらく未来」を信じ、「森」と「木」を軸に、ステークホルダーとのパートナーシップを通じて、持続可能な社会の構築と当社の発展成長を融合する挑戦を続けていく。



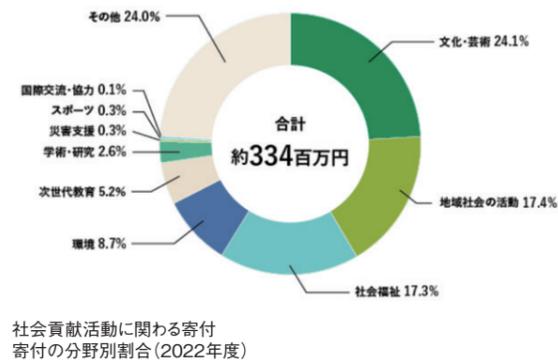
\*16 Life Cycle Assessment：製品・サービスのライフサイクル全体(資源採取-原料生産-製品生産-流通・消費-廃棄-リサイクル)もしくはその特定の段階における環境負荷を定量的に評価する手法。  
\*17 Life Cycle Carbon Minus

# 地域と社会のために

## 1. 森林会社としての社会的責務

木と向き合い、木のあらゆる可能性を追求し、森林・木材・建築・再生可能エネルギーを事業分野に擁し、[WOOD CYCLE]を回す当社は、事業運営の中でさまざまな技術や経営資源の蓄積を進めてきた。森林が、ただ存在するだけで、人や地球そしてあらゆる生き物にさまざまな恵みをもたらすように、当社も、事業の周辺で蓄積したその技術や経営資源を、地球や社会、そしてそこで暮らす人々に広く提供することを志している。

当社は、長期ビジョン「Mission TREEING 2030」の9つの重要課題の一つとして、「事業を営む地域の人々の暮らしの向上」を掲げている。事業のプロセスにおいても、地域貢献や地域の社会福祉などへの配慮を行ってきた。さらに、森や木に関することを軸に、環境、次世代教育等の分野において、社会的責務を果たすべくグローバルな展開を図っている。



## 2. 事業を展開する地域社会への取り組み

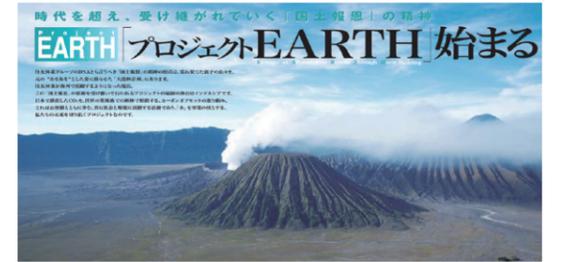
当社グループは、事業を通じて地域の持続可能な発展に貢献することを目指してきた。海外での事業展開に際しても、環境に配慮すると同時に、地域経済の活性化や雇用の促進を図り、地域社会と共生することを方針に掲げている。例えば林業では、「産業植林」「環境植林」「社会林業」の3つのアプローチで植林事業を展開している。木材を生産し、植林木の原材料供給を増やすことを目的とした「産業植林」では、管理する土地を適切にゾーニング(区分)することで、貴重な生態系の保全と植林事業による地域社会の発展を両立する事業を目指している。環境保全を目的とした「環境植林」では、そのままでは森林の成立が難しい土地で積極的に植林することで、森林面積の拡大や森林が持つ生態系の機能発揮による環境保全への貢献を目標とする。同時に、周辺地域住民の協力を得ながら、地域社会にも植林による経済効果がもたらされる「社会林業」にも取り組んでいる。この項では、当社のさまざまな取り組みの一端を記す。

### ■ インドネシアでの活動

#### 「KTI教育財団」を通じた子どもたちへの支援(KTI社)

インドネシアで合板や木材加工品の製造・販売を行うKTI社は、2000年の創立30周年事業として教育を通じ

た同国国民の生活向上、社会活動の実施を目的に「KTI教育財団」を設立した。以降、主に工場が所在する東ジャワ州プロボリング市周辺の子どもたちへの教育支援、公立学校への教育器具の提供などを継続している。



環境植林と産業植林を組み合わせたプロジェクトEARTH

#### 「プロジェクトEARTH」の取り組みを通じたコミュニティ開発(KTI社)

当社は、「住友林業の家」の主要構造材に使用する木の伐採から搬出・製材・運搬・施工において排出される二酸化炭素(年間約6万トン)を、インドネシアに植林することでカーボンオフセットする「プロジェクトEARTH」に2009年より取り組んできた。このプロジェクトは、国立公園内の荒廃地の生態系回復を目的とした「環境植林」と、持続的な森づくりと地域貢献を一体として行う「住民協働型産業植林」の二つを組み合わせている。

環境植林では、東ジャワ州に位置するプロモ・トゥンガル・スメル国立公園において、2009年度以降、度重なる山火事に見舞われるも植林を繰り返し、2017年に植林を完了し2020年3月に環境植林サイトを国立公園に移管した。住民協働型産業植林では、同東ジャワ州スメル山麓にあるルマジャン県を皮切りに、2010年から2017年度にかけて延べ面積約3,800haの植林を実施した。KTI社が将来の植林木の買い取りを約束して、地域住民に無償で苗木を配付し住民が安心して植林できる環境を整えた。同時に、植林の際に必要な道路など地域の生活インフラの整備や、地元小学校や幼稚園への学習用具の寄付、村落内に共同トイレの設置などを行った。このように、住民が植林して育てることを促す「社会林業」により、地域経済および地域の緑化に貢献している。

2009年より開始したプロジェクトの対象期間に引き渡した「住友林業の家」は66,891棟で、CO<sub>2</sub>固定の目標は約40万トン。植林してから2016年までにCO<sub>2</sub>推定固定量の累計は43万トン\*1であり、1棟あたりのCO<sub>2</sub>固定約6トンを達成している。



伐採搬出される植林木

#### 持続的な泥炭地管理を通じた地域社会振興(MTI社・WSL社・KMF社)

西カリマンタン州における、当社グループMTI社、WSL社そしてKMF社の大規模植林事業は、地球規模の炭素循環、水循環に極めて重大な役割を果たしている熱帯泥炭地管理への取り組みそのものであった。森林管理技術開発に努めるとともに、地域社会の持続的な発展を重要な課題と位置付け、教育、医療・衛生、インフラ整備、農業を通じた生計向上などの分野において、地域住民のニーズに応じた活動を行った。

雇用創出については、手の掛かる苗木生産が、産業の少ない地域社会にとっては貴重な雇用の場となり、特に就業機会が少ない女性に新たな可能性を開いた。

インフラの整備に関しては、2018年度に開発された水位調整を可能とする簡便なインフラ設備が洪水対策に応用され、その効果を周辺集落も享受することになった。

教育や医療・衛生支援についても、事業地内の集落に浄水装置を設置し、住民のための安全な生活用水が供給できるようになった。また、施設や小学校の増築や不足教師派遣を通じた基礎教育支援、さらにクリニックを運営し周辺住民を無料診療するなどの医療支援にも取り組んでいる。

また、インドネシア含め海外植林事業では、住民が行う伝統行事(祭礼ほか)に対して資金的支援を行うなど、地域社会の伝統文化を尊重する取り組みを行い、伝統文化への理解を深めている。

\*1 火災等の災害リスクが高いことが判明した環境植林のCO<sub>2</sub>固定量は含まない。

## ■ パプアニューギニアでの活動

### 社会インフラ整備と医療支援(OBT社)

パプアニューギニアのニューブリテン島オープンベイにあるOBT社は、1984年より植林事業を展開する日系現地企業であったが、2007年に住友林業のグループ会社となり、地域社会のインフラ整備とともに、植林木資源の健全な拡充と有効活用を進めている。

同国は、社会インフラ整備が十分ではないため、OBT社では自ら、社員や地域住民が利用できる診療所の運営協力や、地域コミュニティ向けのマーケットストアの運営などを実施していた。2008年度には、雨季の洪水に備えて河川に木橋を設けることを皮切りに、2011年度から2012年度にかけて地域住民の念願とされていた鉄筋コンクリートの沈下橋4カ所(10~70m)を建設するなど、橋や道路の定期的な補修と併せ、地域のインフラ整備に努めた。近隣の村々では、OBT社の看護師が定期的に巡回、乳児健診や病人への助言、啓発活動を行い、専用車両の提供による大型病院への患者移送にも協力している。オープンベイ診療所には昼夜を通してOBT社で雇用しているヘルスワーカーが常勤しており、地域医療そのものを担っている。新型コロナウイルス感染症蔓延時には、OBT社の手配によってワクチン集団接種を実現した(州の保健局職員による説明により納得した人々に対して接種を行った)。



オープンベイ診療所の全景

## ■ 米国での活動

### 住宅事業を通じた社会貢献活動(MainVue社)

ワシントン州シアトルの分譲住宅会社MainVue社では、2015年より、年に一度社員がボランティア活動に参加する「メインビュー・デイ」を設けて、継続的な慈善活動を行うとともに、社会に還元することを重視する同社の理念を見つめ直す機会としている。

2019年の「メインビュー・デイ」では、同州の住まいのない市民に住宅支援を行うNPOが主催する小規模住宅群建設のボランティア活動に参加した。州内には約40,000人のホームレスが生活し、そのうち7,000人以上が子どもと暮らしていると言われている。そのような環境下にある家族に向け、電気・暖房設備が整った小さな家づくりに協力している。従業員個人もボランティアとして住宅に関わる労務提供を行っている。

### 地域の環境保全活動(Crescent社)

ノースカロライナ州シャーロット市にある不動産開発会社Crescent社は、2021年、同市周辺の土地・環境の保全を目的とするNPOと共同で、カトーバ川周辺の侵入生物種の駆除とゴミ拾い活動を実施した。当日はCrescent社の社員が、在来植物や環境生態の保護に取り組む活動に参加し、合計約950kgのゴミを撤去した。



活動に参加したCrescent社社員

### 住宅支援への参加(Crescent社、DRB社、Edge社)

Crescent社は、世界70カ国以上で住宅支援を行う国際的なNPOが主催するさまざまなプログラムに参加している。2022年は、シャーロット市エリアにて活動している15社のデベロッパーとの協業(寄付)により、同地で1棟の戸建住宅を建築し、NPOに選ばれた入居者へ引き渡した。当社グループではこの他にも、ビルダーのDRB社(東部諸州)、Edge社(ユタ州)、不動産開発会社Mark III社(サウスカロライナ州)が同NPOへの寄付を行い、住宅支援活動に協力している。

### 製造時の端材を提供し、木製玩具を寄付(CCC社)

米国でキャビネット製造と販売を行うCanyon Creek Cabinet社(CCC社、ワシントン州)では、製品製造の

際に発生する木材の端材を、地元の玩具製造慈善団体に提供し、完成品の木製玩具やパズルを児童保護施設や児童病院に寄贈するなどの活動を行っている。

## ■ 豪州での活動

### 戸建住宅のオークション収益を小児病院に寄付(Henley社)

戸建住宅の建築・販売を行っているHenley社(メルボルン市)は、2022年、宅地開発事業者や部材事業者などの協力を得て建築した住宅3棟をオークションにより販売し、その収益を小児病院に寄付した。この活動には土地の提供から設計、積算、部材製造・調達、工事管理、建築などに、多くの取引先が参加している。このオークションによる寄付総額は、1993年の開始以来、合計1.8億AUDにのぼり、病に苦しむ子どもたちの医療費などに使用されている。



チャリティオークションで販売された住宅の外観と内部

## ■ ニュージーランドでの活動

### 地域の災害防止、レスキュー活動へ貢献(TPF社)

ニュージーランドにおける森林管理会社Tasman Pine Forests Ltd.(TPF社、ネルソン市)は、同国の消防組織であるFire and Emergency New Zealandや近隣林業会社などに、消防車等の消火設備を拠出し、地域の一体的な防火/消火活動に協力している。

また、初級森林火災消火研修を受講するなど、TPF社社員と伐採請負会社の防災に関する意識と能力向上に向けた取り組みを進めている。さらに、2017年以来毎年、地域内で発生した自然災害やレジャー中の事故等の救助活動を行うNelson Marlborough Rescue Helicopter Trustにスポンサーとして活動資金を拠出している。同団体は、2022年度に年間353回緊急ヘリを出動させている。



TPF社が拠出した消防車両

### 森林火災被害の天然林再生プロジェクト(TPF社)

2021年よりTPF社は、2019年2月に発生したTPF社森林内Pigeon Valleyの火災で被災した天然林の再生プロジェクトを開始した。Teapot Valleyはこの火災で最も被害を受けたエリアの一つであり、同エリアには希少な樹木や湿地が広がっていた。このプロジェクトはニュージーランド政府の10億本植林プロジェクト\*2の一環として約4年にわたり政府主導で実施され、TPF社は資金面、オペレーション面で参画している。

### 地元スポーツや芸術、プロジェクトへの支援(NPIL社)

ニュージーランドでMDFやLVLなどの木質ボードを製造するNelson Pine Industries Limited(NPIL社)は、地元のローンボウルズ、ハーネスレース\*3といったスポーツやバレエなど芸術活動のスポンサーとなっている。いずれもニュージーランドの歴史に根差したスポーツである。バレエはロイヤル・ニュージーランド・バレエのメジャースポンサーとなっており、同バレエ団出身者による地域のバレエ学校「バレエ・ネルソン」の活動も支援している。

## ■ ミャンマーでの活動

### 「寺子屋」校舎の建築支援活動(当社ほか外部有志企業)

当社は、2014年からミャンマーで寺子屋を建築する「ミャンマー寺子屋応援チーム」の発起人と事務局を務め

\*2 「One Billion Trees Programme」として2018年に発表、2028年までに10億本の植樹を目標としている。

\*3 ローンボウルズは、合成樹脂製の球を転がし、目標球に近づけることを競う球技で、13世紀頃に英国で生まれ、英連邦構成国で人気がある。名称(lawn=芝生)どおり屋外で行われ、高齢者のレクリエーションとしても盛んで、NPIL社の支援するBowls Nelson Inc.はネルソン地区の同スポーツの拠点となっている。また、ハーネスレースは、古代の戦車競走に由来する1人乗2輪馬車による競技で、欧米・オセアニアで盛んである。

ている。同年、合併会社を設立したこともあり、日本から同国に向けたさまざまな取り組みに関心を寄せていた。

教育事情では経済的な理由で学ぶことができない子供たちの受け皿として、僧侶が運営する寺子屋が重要な役割を担っていた。この応援チームの活動は、趣旨に賛同する企業や個人の寄付により毎年1校を建築することを目標としており、これまでに6校の寺子屋が完成した。2021年度以降は新型コロナウイルス感染症などの影響を受け、建築が延期となっている。



建て替えられた寺子屋と竣工セレモニー参加者

## ■ ネパールでの活動

### マナスル森林再生プロジェクト

当社は、著名アルピニストが代表を務めるNPO法人がネパールで実施する「マナスル森林再生プロジェクト」において、植林・植栽に関する技術支援・協力を2015年より行っている。マナスルは、ヒマラヤ山脈の一角をなす8,000m級の峰で、かつては原生林が広がる緑豊かな土地だったが、近年の村の人口増加や、生活のための無秩序な伐採等により森林が荒廃し、それに伴い土砂崩れが発生するなど、住民の生活を脅かす災害も生じていた。こうした状況を踏まえ、当社はこのプロジェクトに対し、育苗や育林に詳しい技術者の現地派遣等を通じて、技術支援・協力を行っている。2015年のトライアル活動から4年目を迎えた2018年には、試験的に植林した苗木が順調に生育していることが確認できた。以降、NPO法人がヒマラヤで10万本の植樹を目指して活動を進める中、当社は日本から技術的なアドバイスを行うなど、サポートを継続させている。



マナスルの麓に広がる森林を再生する

## ■ 日本国内における活動

### 富士山「まなびの森」天然林再生プロジェクト

富士山「まなびの森」天然林再生プロジェクトは、1996年の台風により甚大な風倒被害を受けた富士山2合目に広がる国有林約90haをもとの豊かな自然に戻すため、当社が設立50周年を迎えた1998年に開始した。現在は、植栽したエリアの調査区で樹木の成長状況を「見える化」しながら、「まなびの森」自然林復元を見守っている。ボランティア活動や環境教育により、2022年度末現在、これまでの累計訪問者は、約34,000名となった。

プロジェクト開始以来、これまでに約3万本の地域固有の樹木の苗をボランティアの手で植樹し、育林活動を進めてきた。風倒被害林の森林づくり作業は、鹿害予防のために苗木に施したツリーシェルターを成長に伴う撤去完了をもって一段落した。2019年度からは、これまでボランティアによって植樹された樹木の成長を見える化するため、新たに樹木調査を実施している。3年目には、樹木医などの指導・協力の下、4日間で延べ79名のボランティアが参加し、約1,800m<sup>2</sup>に植樹された475本の樹木の記録がデータベース化された。より森林に親しみながら学べる場所へとシフトしている。

また、自然林の回復状況をモニタリングするため、外部専門家の協力の下、2000年から「植生調査」や「鳥獣



風倒跡地の植栽変化 2001/2008/2016

生息調査」を行っている。「植生調査」では、植樹したブナやケヤキなどとともに、台風被害後に自然に芽生えたミズキ、キハダなども順調に成長していることが確認できた。この20年で、樹木が成長したばかりでなく、森林の構成種全体が回復してきていることが判明した。また、「鳥獣生息調査」では、倒木が撤去されて土の見える環境から次第に草原、森林へと姿を変えていく中で、草原性のキジやモズが減少し、森林性の鳥であるキビタキやヤマガラを観察する機会が増えた。鳥類の生態からも、森林が順調に回復していることが分かってきた。並行して、「昆虫生息調査」も行っている。

森を育てるには悠久の月日が必要であり、富士山「まなびの森」も100年の計画である。森づくりや環境活動を通じて、多くの人に自然の大切さを伝え、つなぐ場となっている。

### 環境学習支援プロジェクト

2006年度からNPO法人と連携し、「まなびの森」の地元小中学校の児童・生徒を対象とする「環境学習支援プロジェクト」を継続している。活動内容は樹木や野生生物の足跡など生息痕跡の観察、五感を使ったゲームなどで、自然を見つめ直す活動を通じて自然の大切さを伝え、新しい自然との共存関係を考えることを目的としている。2022年度末現在、これまでの累計訪問者は、約13,000名を超えた。



小中学生への林内での説明

### 復興植樹活動「奥松島自然再生ボランティア」

当社は東日本大震災発生後の2012年に宮城県東松島市と「復興まちづくりにおける連携と協力に関する協定」を締結し、復興に向けて尽力している。東松島市は津波で被害を受けた野蒜海岸付近の洲崎地区で、湿地再生による観光復興を目指し、2017年度から試験的に植樹活動を開始した。土壌調査で酸性度が強いことが判明したため、植林に適した樹種の選定や植樹方法を検討。加えて、(国研)森林総合研究所ら第三者の意見も参考に植樹計画を策定した。順調に生育していることが確認できたため、2019年度より東松島市の野蒜海岸沿いの防潮堤で本格的に植樹活動「奥松島自然再生ボランティア」を始めた。

2022年は植樹活動に約230名が参加した。地域住民、東松島市立宮野森小学校児童、当社の協力工事店、当社グループ社員が協力して、5種類の地域性植物930本を植樹し、下草刈りを実施した。本活動では、宮野森小学校3年生への環境学習や、地域性植物であるマルバシャリンバイを、種から植樹する苗木になるまで自宅で育てる活動にも取り組んでいるが、植樹用のポット苗木を当社グループの社員希望者も自宅で栽培するなど、社員個人が震災へ向き合い続ける取り組みに発展した。今後も地域とともに中長期的な活動に取り組んでいく。なお、土壌調査で酸性度が強いことが示唆されてから、中和剤としてカキ殻粉砕物を使用し、植樹を行っている。



宮野森小学校での環境学習

### 「群馬まなびの森」での森林整備活動

当社と群馬県は、2012年に「県有林整備パートナー事業実施協定」を締結し、県と共同で赤城山山麓の森林整備を進めている。群馬県は前橋市管内にある赤城の森(約1ha)を保有し、企業・団体と協力して、県有林の整備と保全を進めている。当社住宅事業本部 群馬支店は森林整備活動として、例年「群馬まなびの森」を実施し、地元森林組合の協力の下、ヒノキの苗木の植樹や間伐などを継続実施している。これまで社員のほか協力工事店の関係者や当社住宅オーナーが家族で参加する活動となっていた。2023年1月から第3期5年の活動が始まっている。

### 「かながわプラごみゼロ宣言」に賛同

海洋プラスチックごみの問題は、海洋の生態系や人間の生活に大きな影響を与えるものとして、国際的に非常に重要な環境問題として認識されている。2019年2月、神奈川県下の住宅事業本部横浜支店・横浜北支店・神

奈川西支店・湘南支店・東京南支店が、「かながわプラごみゼロ宣言」\*4に賛同した。その一環として、例年、横浜・湘南支店を主管とする協力施工店と合同で、ビーチクリーン活動を実施している。

### 森林総合教育の出前プロジェクト (morino de van)

当社は2021年10月に、岐阜県立森林文化アカデミー (morinos\*5) と連携して森林総合教育の出前プロジェクト「morino de van (森の出番)」を開始した。自然観察、火起こし体験、触れる森の博物館など多岐にわたる、森を総合的にとらえたプログラム体験をヴァルトカー\*6で出前する取り組み。morinos と自然体験プログラムを共同開発し、morinos は指導者の提供・育成やプログラム機材の手配・運用を行い、当社はヴァルトカーや社有林材を用いた木箱や製材後に発生する端材の寄贈を行った。出前授業による自然体験プログラムで、すべての人と森がつながり「共生」する社会の実現を目指している。



出張授業のためのヴァルトカー

### 名木・貴重木を後世に受け継ぐ技術

当社は、各地の名木・貴重木を後世に受け継がせていくため、所有者からの依頼により、従来の技術である接ぎ木や挿し木に加え、最新の技術であるバイオテクノロジーを活用している。名木・貴重木の花や葉といった性質をそのまま受け継いだ苗木を増殖し、名木・貴重木の子孫を安定して残すことに力を注いでいる。また、樹木のDNAデータベースを構築し、高度な個体識別も進めている。

### EDO-TOKYO SAKURA PROJECT

東京都と当社は、組織培養技術を用いて、伊豆大島に自生する推定樹齢800年のオオシマザクラ「桜株」の増殖に成功し、2022年3月、1mほどに成長した苗木を用いて伊豆大島にて植樹式を実施した。今回の事業は、2019年に東京都と当社が開始した「TOKYOサクラプロジェクト」の嚆矢となるものである。当社が持つ組織培養技術を、国指定の特別天然記念物に対して用いたのは今回が初めてとなる。今後も東京都と当社は、都内の自然公園に生育するサクラやサクラ以外の希少な植物種の保護増殖に取り組む。



オオシマザクラの「桜株」(幹周 6.95m)

### 次世代育成にむけたバイオマス発電所見学会(紋別バイオマス発電とオホーツクバイオエナジー)

木質バイオマス発電事業を行っている紋別バイオマス発電とオホーツクバイオエナジーは、2016年9月の発電所運転開始以降、地域の中学生から大学生まで延べ400名以上の生徒や学生を施設に受け入れ、発電所と燃料となる木質チップ工場の見学会を開催している。チップの製造工程や燃料搬送経路に沿って、チップ工場および発電所のボイラー、タービン、発電機といった主要設備を案内し、電気がどのようにつくられているかの工程を公開する。

見学会は、参加者の将来の進路意識を高めることも目的とし、木質バイオマス資源を中心とした燃料の調達方法や発電所の仕組み等、事業の内容を紹介するとともに、従業員の体験を交えながら工場、発電所の業務内容を説明することで、働くイメージを描く一助となるよう企画されている。

当社グループの住友林業クレストなどにおいても同様の次世代教育が行われ、このような取り組みで地域の次世代育成教育に関わり、地域に根差した企業となることを目指している。

### 地域公教育への協力実施

2014年から文部科学省が実施する「高等学校等のリーダー育成に資する教育課程等の改善、研究開発事業\*7」

\*4 SDGs未来都市である神奈川県は、由比ガ浜に打ち上げられたシロナガスクジラの赤ちゃんの胃の中からプラスチックごみが発見されたことを「クジラからのメッセージ」として受け止め、2018年9月、SDGsの具体的な取り組みとして「かながわプラごみゼロ宣言」を公表。プラスチック製ストローやレジ袋の利用廃止・回収などの取り組みを市町村や企業、県民とともに広げていくことで2030年までの可能な限り早期に「プラごみゼロ」を目指している。

\*5 岐阜県立森林文化アカデミー中にある森林総合教育センターの愛称。すべての人と森をつなぎ森と暮らす楽しさと森林文化の豊かさを次の世代に伝えていくことを目的としている。

により愛媛県下の高等学校が指定を受けた。当社は学校と協議し、毎年、新居浜事業所やフォレスターハウスなどの当社施設に招き、330余年に及ぶ歴史と受け継がれる企業精神が、現在の海外での事業展開に寄与していることなどを伝えるセミナーを開催していた。

また、新居浜市の各中学校は、地域の歴史的特色である別子銅山の歴史や史跡に学ぶことをふるさと学習として実践している。当社もその依頼のもと、フォレスターハウスを学習の場に提供している。



フォレスターハウスでの新居浜市中学校の研修

## 3. 技術とノウハウで国や企業の力を森林へ

当社グループが国内外の現場で蓄積してきた植林・育林の技術・ノウハウは、これを裏付ける筑波研究所の存在もあって、森林保全分野での社会貢献を企画する企業や国が関心を寄せるケースも多い。また当社も、自社技術・ノウハウが国を含む各種プロジェクトに活用される機会があれば、プロジェクトの性質に応じて参加する形を検討し、自ら費用を投じてもしくは有償の請負や管理受託で、積極的に自社の経営資源を活用している。

### 公的資金

#### 政府開発援助 (ODA) での国立公園復興

当社が1960年代から縁のあるインドネシアを舞台に、2000年12月、荒廃した国立公園森林の植林再生を目的とする、日本政府のODAプロジェクトが成立した。以降、当社は同国で4つの国立公園における荒廃した森林の植林再生を請け負った。

2000~2004年には火災で荒廃したワイカンバス国立公園の森林復興を担い、60万本以上の植林と95万本余の苗木生産を40ヵ月で完了、維持管理体制の整備まで行った。さらに、2014~2020年には、(公財)国際緑化推進センターとJVを組み、マヌペウ・タナ・ダル、プロモ・テンガル・スメル、チレメイの3国立公園で、管理面積の8割に達していた荒地地の再生に挑んだ。過酷な気象条件、強風による遠隔地からの火災の延焼、住民の野焼きといった困難な状況を克服して植林を完遂、防火・消防体制の構築や住民への農業・畜産教育、環境教育を行って、高い評価を得た。

### 企業の社会貢献活動支援

#### パリヤン プロジェクト(インドネシア)・REDD+ プロジェクト(ベトナム)

当社技術・ノウハウを、他企業の社会貢献活動に活用したものではありません。損害保険会社のインドネシアにおけるパリヤン野生動物保護林の修復プロジェクトや、ベトナムにおける日本有力企業の共同組織による「REDD+」(途上国における森林保全とその支援のための取り組み)があげられる。前者では30万本の植林に加え、周辺住民に対して農業組合の組織化や農業指導、苗木の供給と成長木の買上げによる収入増加策などを行った。また、後者では、生計向上に向けて買い取りを約したコーヒー栽培や、果樹・野菜の育成、魚・家畜の飼育なども指導し、不法伐採や焼畑農業からの脱却を促した。

#### 森林経営をサポート

当社グループは、森林経営の経験を持たない、あるいはその機能を失った企業などの団体が、森林の価値を評価しその価値を高めようとする取り組みに対して、グループ内のさまざまな機能でバックアップしている。森林を所有している場合はもちろん、植樹活動や学習会などの恒常的な特定森林の運営や、植樹にあたっての苗木の

\*6 「森の車」の意味。ヴァルト (WALD) はドイツ語で森を意味する。

\*7 質の高いカリキュラムの開発・実践、体制整備により、将来のリーダーとなる人材を育成するもので、社会課題に対する関心と深い教養、コミュニケーション能力、問題解決力等の国際的素養を身に付けさせることが目的。

調達など、どのような形で森林の価値増強に向けた思いに応える役割を自ら任じている。

森林経営は、植林・育林技術だけでなく、森林のある地域の住民が継続的に協力して、より良い生活を目指す仕組みと関係づくりに取り組むことが不可欠である。当社グループは、これらに関する知見とノウハウを含め、国内外で森林ファンドを立ち上げ、より多くの企業の力を森林経営に呼び込む挑戦を開始している。

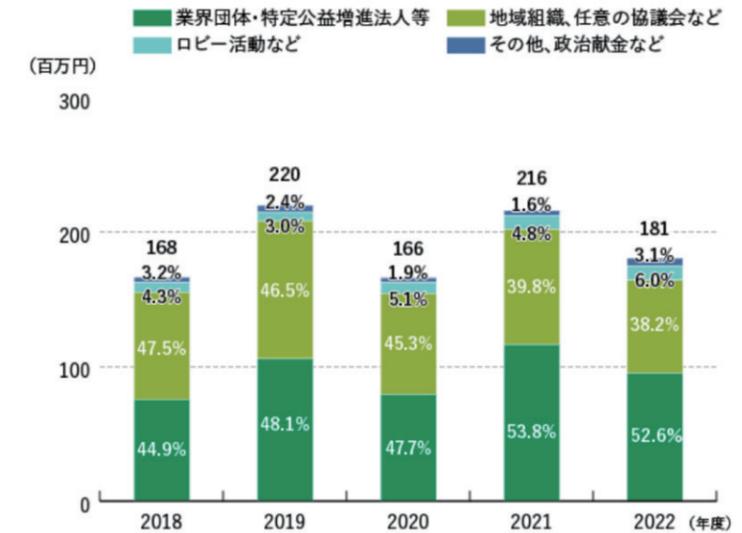
## 4. 公共政策への提言

住友林業グループは、政府や自治体、産業界などと連携・協力し、深刻化する環境問題や社会的課題の改善・解決に向けた提言を行っている。

### ■ 主な公職

(2022年12月現在)

団体名	役職	団体名	役職
内閣府 地方分権改革有識者会議	議員	公益財団法人 イオン環境財団	評議員
人事院交流審査会	委員	一般社団法人 医療みらい創生機構	理事
第33次地方制度調査会	会長	一般社団法人 日本ツーバイフォー建築協会	理事
公益社団法人 経済同友会	副代表幹事・業務執行理事	一般社団法人 国際建築住宅産業協会	代表理事・会長
一般社団法人 日本木造住宅産業協会	代表理事・会長	公益財団法人 都市緑化機構	運営委員会 委員長
一般社団法人 住宅生産団体連合会	運営委員会 委員長	住宅・建築・都市分野国際交流協議会	代表理事・会長
一般社団法人 住宅生産団体連合会	代表理事・副会長	やまぐち産業戦略会議	産業戦略 アドバイザー
一般財団法人 住宅生産振興財団	理事	公益財団法人 関西フィルハーモニー管弦楽団	評議員
日中建築住宅産業協議会	理事・副会長	一般社団法人 住宅生産団体連合会	環境委員会 委員長
株式会社日本建築住宅センター	社外取締役 経営協議員	一般社団法人 住宅生産団体連合会	国際交流委員会 委員長
一般社団法人 優良ストック住宅推進協議会	副会長	一般財団法人 住宅・建築SDGs推進センター (IBECs)	理事
一般社団法人 日本経済団体連合会	常任幹事	一般社団法人 日本林業経営者協会	理事・副会長
経団連自然保護協議会	副会長	公益社団法人 大日本山林会	理事
東京商工会議所	常議員	一般財団法人 日本緑化センター	評議員
一般財団法人 日本インドネシア協会	理事	公益社団法人 国土緑化推進機構	理事
岐阜県立森林文化アカデミー	特別招聘教授	公益財団法人 森林文化協会	理事
一般社団法人 日本ウッドデザイン協会	副会長 代表理事		



\*集計期間は2019年度以前は各年4月から翌年3月、2020年度は2020年4月～12月、2021年度以降は各年1月～12月

## 5. 社員に浸透するサステナビリティ経営と住友の事業精神

### 一人ひとりに息づく「自利利他 公私一如」

当社グループでは、サステナビリティ経営を具体化するために、蓄積した技術・ノウハウを活かし、森林や木に関連した社会貢献を積極的に進めている。また、社会を構成する一員として、災害時の社員共同の義援金提供、拠点周辺の清掃活動、組織的な各種のボランティア活動も積極的に行われている。

住友の初代総理事広瀬幸平は、「一意殖産興業に身をゆだね、数千万の人々と利を共にせん。」とし、明治の中葉に西洋文明への遅れを自覚し、この国を豊かにしたいと切実に述べている。第二代総理事伊庭貞剛は、「住友の事業は、住友自身を利すると共に国家を利し、且つ社会を利する底の事業」であるとし、社会の一員たる企業の視点を明確にした。さらに、第三代総理事鈴木馬左也は「徳を先にし、利を後にする。徳によって利を得る」と、社会的視点をもって行動することを自己の利益より優先する重要性を告げている。これら先人の伝える考え方は、「自利利他 公私一如」として「住友の事業精神」のひとつとなっている。

この節に記載された地域や社会、さらには地球環境に向けた数々の活動事例は、企業としての当社グループの取り組みではあるが、そこにグループ社員個人としての想いと参加なくして成し遂げられるものではない。サステナビリティ経営を支えるのは会社の方針だけではなく、先人の言葉にある思いが、個々のグループ社員の心にも息づいている結果であるともいえる。

# リーマンショック

## 1. 発生直後の社会・住宅市場

### 世界恐慌再来の危機

2001(平成13)年以降、米国では低所得者を対象とする高金利住宅ローン[サブプライムローン]の融資額が急増し、同ローンを組み入れた証券化商品が多数発行された\*1。同国では1991年以降、長期の好況が続き、全米住宅価格指数は上昇を続け住宅バブルが発生、価格の上昇した住宅を売却すれば回収がなされるため、同ローンのリスクは表面化しなかった。しかし、住宅価格は2006年頃から頭打ちとなり、2007年以降、返済率が低下して、サブプライムローン問題が表面化した。

大手投資銀行であるリーマン・ブラザーズ社は、同ローン証券化商品を世界中の大手金融機関に販売し、全米4位の投資銀行となったものの、翌2008年9月、約64兆円の負債を抱えて経営破綻した。連鎖破綻を恐れて金融市場からは資金が引き上げられ、世界的な信用収縮と株価暴落へと広がっていった。いわゆる「リーマンショック」の発生である。米国の株価は約半分に下落し、1929年の世界恐慌以来となる100年に一度の金融恐慌と言われた。

### 世界経済および日本経済への影響

リーマンショックを受けて、世界の実質GDP成長率は、2008年の2.7%から2009年にはマイナス0.4%へと落ち込んだ。特に先進国ではマイナス3.4%(2008年はマイナス0.1%)となり、より大きなダメージを被った。欧州では、各国政府が金融機関を救済したことで財政状況が大幅に悪化し、ギリシャでは債務危機へと発展することになる。

日本は、バブル経済崩壊以降、長引く不況で金融機関の体力が落ちていたため、リーマン・ブラザーズ社からの証券購入は多くはなく、直接的な影響は欧米に比べて軽度で済んだ。それでも実質GDP成長率は2008年度(▲3.7%)、2009年度(▲2.0%)と2年連続のマイナスを余儀なくされる。日経平均株価が1万2,000円台から2008年10月に一時6,000円台まで下落したほか、欧米経済の低迷で、輸出関連企業が大きな打撃を受けた。しわ寄せは、既に就業者の3分の1の規模に拡大していた非正規雇用者を中心に人員カットにおよび、4%を切っていた失業率は5%台半ばまで上昇した。

こうしてリーマンショックは世界各国に大きな打撃を与えたが、2008年11月に開催されたG20\*2で打ち出された対策により、世界経済は2010年頃から回復の兆しをみせ始めた。牽引役を果たしたのは、中国、ASEAN等をはじめとする新興国である。とりわけ中国は、リーマンショック直後に約4兆元(約60兆円)の大型景気対策を講じ、その後の世界経済の成長を牽引する役割を果たすなど、存在感を増していった。世界経済は以降、欧州債務危機などがあったものの、3%台の成長を続けた。その過程において、BRICSなどの存在感も高まり、2013年には世界のGDPに占める先進国の割合は5割を切るに至った。



リーマンショック時のニューヨーク証券取引所  
写真提供：共同通信社

### 非掲載

\*1 同国の住宅金融政策が、政府資金の直接供給から間接的に民間金融機関を支える方向に転換する施策のひとつだった。高利で民間資金の導入を促す一方、ローンを証券化して広く世界の金融機関に販売することで、貸出金融機関のリスクを低減する。返済開始当初は低く抑えられ3年目から返済額が急増するローンの仕組み、所得額を水増しして申告するローン借入者の増加、手数料と引き換えに所得証明書を発行する企業の存在、サブプライムローンを組み込んだ証券化商品に高い格付けをし続けた格付会社の振る舞いなど、住宅価格上昇を前提とした現象が重なって急速に増加し、証券化商品も世界に広がった。

\*2 20カ国地域財務大臣・中央銀行総裁会議。G7とEU、BRICS5カ国、アルゼンチン、豪州、インドネシア、メキシコ、韓国、サウジアラビア、トルコが参加し、1999年から開催している。首脳も参加するG20サミットはリーマンショック後の2008年11月が初めてだった。

## 2. 当社事業への影響とその結果

### リーマンショックの前夜

リーマンショックの発生は、当社が2007年度からスタートした長期経営計画「PROJECT SPEED」(2007～2016年度)の2年目にあたり、国内新設住宅着工戸数の漸減を見据え、国内住宅と木材建材の既存2事業の収益水準を維持しつつ、海外、不動産、リフォームの各事業を重点的に育成していくことを期していた。

「PROJECT SPEED」開始直前の2006年度の住宅業界は、住宅ローン金利の先高感や大都市圏の地価上昇等を背景に、一次取得者の購買意欲が旺盛で、新設住宅着工戸数(128.5万戸、前期比2.9%増)・持家着工戸数(35.6万戸、同0.9%増)とも上向きであった。また、世界的な木材需要の拡大で国際市場の需給が逼迫し、国内住宅市場の状況もあって商品価格が上昇し、木材・建材業界も活況を呈していた。当社も、売上高は9,117億円と前期比15.2%の伸びを示し、経常利益は213億円と26.8%も増加した。

しかし、2007年度に入ると、原材料価格の高騰やサブプライムローン問題による米国経済の減速などで、日本の景況は下振れリスクを抱えた。経済への先行き不安感などから消費マインドが落ち込み、住宅への投資動機が後退した。これに、構造計算書偽造問題に起因した建築基準法の改正で建築確認等が厳格化され、建築現場実務が停滞したことが加わり、新設住宅着工戸数は103.6万戸(前期比19.4%減)、持家着工戸数は31.2万戸(同12.3%減)と大きく減少した。2007年度当社業績も連結売上高8,614億円(前期比5.5%減)となり、経常利益77億円(同64.5%減)にまで落ち込んだ。

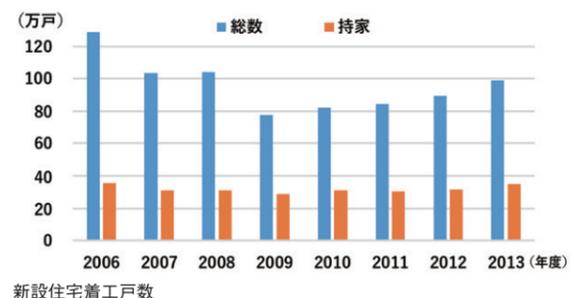
### 2007年度から相次ぐ減収減益決算

国内の新設住宅着工戸数の推移は、リーマンショック発生の2008年度こそ103.9万戸と前年度並みを維持したが、2009年度は前年度比25%減少の77.5万戸と、45年ぶりに80万戸を下回った。持家も28.7万戸(7.4%減)と減少した。2010年度は、景気対策としての住宅取得促進策の効果もあり、81.9万戸(前期比5.6%増)、持家の着工戸数は30.9万戸(同7.5%増)と持ち直しの動きがみられた。2011年度も、住宅エコポイント制度の再開や住宅ローンのフラット35Sの金利優遇制度の拡充など取得促進策が継続され、84.1万戸(前期比2.7%増)から2年連続で増加したが、持家は30.5万戸(同1.2%減)となった。

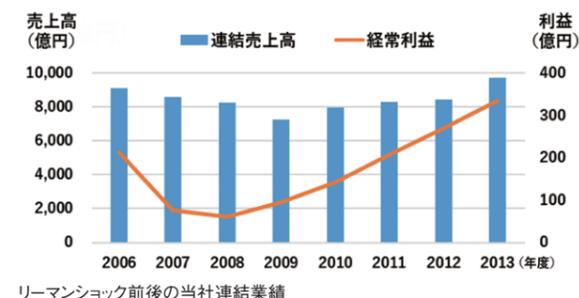
リーマンショックがもたらした内外の環境変化は、当社業績において前期に引き続く減収減益をもたらした。木材建材事業では回復までに4年を要する一方、住宅事業においては政府の景気対策などもあって落ち込みは単年度にとどまり、一段の飛躍の契機となった。海外事業では、豪州住宅事業への進出や米国住宅事業の再出発の端緒となった。

当社全社業績は、2008年度が連結売上高8,238億円(前期比4.4%減)、経常利益62億円(前期比19.6%減)と2007年度に引き続き減収減益決算となり、2009年度が同7,239億円(前期比12.1%減)、経常利益95億円(前期比53.7%増)と、収益面では一定の回復を示したが3期連続の減収となった。

長期経営計画「PROJECT SPEED」は、前述したサブプライムローン問題などを背景とする先行き不安がもたらす国内住宅市場の減速から、初年度から経常利益が計画値を下回った。2010年9月から計画の見直しに



新設住宅着工戸数



リーマンショック前後の当社連結業績

着手し、コスト削減に努め、住宅市場・木材建材市況の回復もあって、2010年度は売上高7,975億円(前期比10.2%増)・経常利益142億円(同46.1%増)と特に収益が増加した。2011年度の業績は、売上高8,319億円(前期比4.3%増)・経常利益207億円(同45.8%増)と回復の歩を早めた。[PROJECT SPEED]の見直しが軌道に乗り、特に住宅事業では、生産面のコストダウンと営業戦略の奏功、東日本大震災を背景とする高付加価値商品(BF構法や太陽光発電設備搭載等)の伸長などから収益力が大きく高まり、回復途上の木材建材事業や未だ収益貢献に至っていない海外事業(流通・製造・住宅・植林)を補って業績回復を牽引した。

### 木材建材事業：2年連続で大幅な減益

木材建材事業は2006年4月に安宅建材を合併し、合板等の商品市況も上昇したため、売上高を2005年度4,122億円から2006年度5,201億円へと1,000億円以上増加させた。営業利益も同28億円から80億円と3倍近くとなった。

しかし、2007年度の新設住宅着工戸数は激減(128.5万戸から103.6万戸、19.4%減)し、価格の下落率が大きかった合板をはじめとして木材・建材全般の市況が悪化した。ニュージーランド・豪州のMDF事業の収益が改善したものの、2007年度は売上高4,709億円(前期比9.5%減)・営業利益33億円(同58.9%減)と減収減益で、特に利益の落ち込みが激しかった。

2008年度も、木材・建材の需要低迷から販売数量が伸び悩んだ。木材建材流通事業は、特に期の後半から資材需要が大幅に後退したことで売上が思うように増加しなかった。2008年の日本の木材需要量は、前年比5.3%減の7,797万m<sup>3</sup>と1966年以来42年ぶりに8,000万m<sup>3</sup>を割り込み、特に製材用材(10.8%減)・合板用材(8.8%減)の減少が著しかった。当社は同年度から、国産材の製材品取り扱いを住友林業フォレストサービスに一元化するなどの構造的な改革を行った。また、建材製造事業も年度前半の原材料価格高騰に加え、期後半にはリーマンショックに伴う世界的な需要縮小が具体化した。海外ではインドネシア関係会社KTI社のパーティクルボード製造工場稼働(2008年3月)、中国の合板製造・阜新社の設立(2008年7月)とアジアでの製造能力増強を図っていた矢先でもあった。この結果、2008年度の売上高は4,336億円と前期比7.9%減、営業利益は21億円と36.4%の大幅な減少となった。

2009年度は、歴史的な新設住宅着工戸数の落ち込み(80万戸割れ)により、木材建材市況は著しく低迷した。日本の木材需要量も前年比19%減の6,321万m<sup>3</sup>とさらに減少し、原木価格・製品価格とも下落した。取扱量も単価も伸び悩み、売上高3,414億円(前期比21.3%減)・経常利益20億円と低迷が続いた。

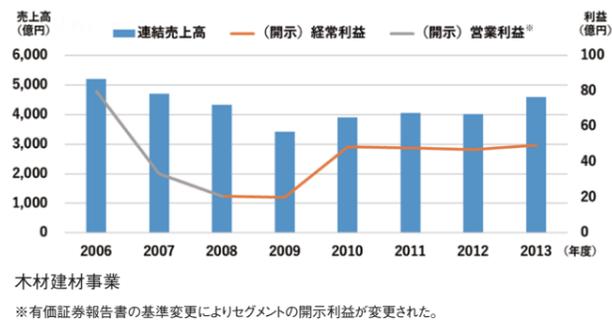
2010年度は、新設住宅着工戸数の増加に伴う需要回復で、国内流通・製造事業が総じて好調に推移した。流通事業では、ほぼすべての取扱品目で数量が増加し、販売単価も上昇した。特に欧州製材品など輸入品の販売が好調であった。製造事業も新築住宅向けの販売が堅調に推移した。海外でも、ニュージーランドやインドネシアの製造会社で生産・販売数量が前期比増加した。

結果として、売上高は3,902億円(前期比14.3%増)となり、経常利益は48億円(同140.0%増)と特に収益が著しい回復を見せた。

2011年度は微増収でわずかな減益にとどまり、2012年度から売上高は4,000億円強の水準を回復し堅調に推移しており、木材建材事業は、リーマンショック前の市況低迷とリーマンショックがもたらした4年間の不振から脱却した。

### 住宅事業：リーマンショック前水準からの飛躍的な収益力向上

住宅事業の2006年度業績は、注文戸建住宅事業における多様な新商品発売などで受注が9,751棟(前期比5.4%増)・完工が9,585棟(同7.8%増)と伸び、集合住宅事業やリフォーム事業、分譲住宅事業の強化(2005年12月



ちづくり事業部設置)などで、売上高は4,078億円(前期比3.8%増)、営業利益は166億円(同1.8%増)と前期比増収増益であった。

2007年度は、経済の先行き不安や改正建築基準法の施行などから、注文戸建住宅の受注が9,301棟(前期比4.6%減)、完工が9,408棟(同1.8%減)と前期を下回ったことに加え、木材を含む資材価格の高騰に見舞われた。売上高は4,077億円(前期比横這い)と微減にとどまったが、営業利益は88億円(同47.0%減)と大幅に減少した。

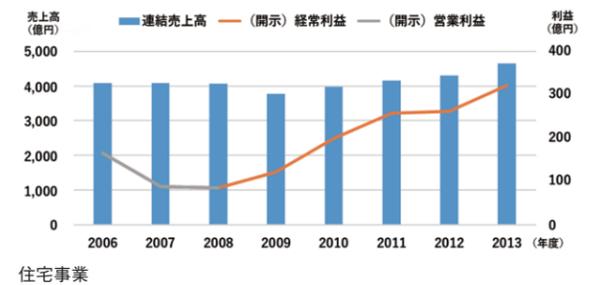
2008年度は、サブプライム住宅ローン問題の表面化で景気の下押し圧力が強まり、リーマンショックも発生した。前年度の建築基準法改正の影響が薄れたこともあって新設住宅着工戸数はわずかながら上向いたが、注文戸建は受注8,703棟(前期比6.4%減)・完工9,297棟(同1.2%減)で伸び悩んだ。売上高は4,064億円(前期比0.3%減)、営業利益は84億円(同4.5%減)と、リーマンショック表面化にもかかわらず前年からの未着工残の引継ぎもありいずれも微減といつていい落ち込みであった。これは木材価格下落という市場環境面でのプラス要素とコストダウンの努力によって原価率が下がったことによる。

2009年度\*3は、受注8,593棟(前期比1.3%減)・完工8,580棟(同7.7%減)となった。前半の着工数減少と、建替比率の低下や顧客層の若年化などによる新築住宅一棟当たりの単価の伸び悩み(3,170万円から3,080万円)で、戸建分譲住宅こそ拡大したものの、売上高は3,765億円と前期比で7.3%減少した。一方で、徹底した経費削減の努力と、リフォームをはじめとする周辺事業が好調だったことから、経常利益は122億円となった。

2010年度\*4は、住宅展示場以外の営業強化や生産合理化・経費削減、太陽光発電設置などの環境配慮型住宅やBF構法採用商品の拡販、外構一体契約の推進、リフォーム事業のブランド強化などを推進した。これが奏功し、注文建の受注棟数は8,926棟、完工棟数は8,721棟(1.6%増)と上向き、戸建分譲も販売増となった。これにより売上高3,972億円(前期比5.5%増)・経常利益199億円(同63.1%増)とさらに収益力が高まった。

2011年度には3大都市圏でのシェア拡大や地域特性に応じたきめ細かいエリア戦略、「住まい博」の強化、生活提案型商品の発売、賃貸住宅と戸建住宅との併売、マンションリフォームの強化などを推進した。これによって、売上高は4,190億円(前期比5.5%増)、経常利益は258億円(同29.6%増)と、利益ではリーマンショック前を大幅に上回るに至った。

住宅事業は、リーマンショックにより売上高こそ4,064億円(2008年度)から3,765億円(2009年度)と落ち込みを示したが、収益面で2009年度以降一貫して売上高とともに収益拡大が実現している。2011年度からは年平均3%以上の売上高伸張を果たし、収益力はリーマンショック前から大きく向上した。当社住宅事業はリーマンショックを、1年だけの退歩で乗り越え、それ以前の収益水準を凌駕する高みに至った。



### 海外住宅事業：米国での事業停滞と豪州市場の開拓

当社は2001年に米国住宅事業について本格的に調査し、2002年9月に米国Bennett社と合併会社Bennet SFC LLC(以下、BSF社)を設立した。低金利政策と住宅バブルを背景に、BSF社は2006年の引渡棟数99棟となるまでに成長するが、リーマンショックによって大きな岐路を迎える。引渡棟数は2007年69棟、2008年23棟と急減し、営業利益も2008年から2011年まで4期連続で赤字となった。BSF社が当時米国で保有していた住宅や土地の在庫の価値は一気に下落して大きな減損を計上することとなり、事業継続について社内で議論が交わされることになる。2008年1月に参画したシアトル近郊の大規模宅地開発Cascadiaプロジェクトも中断を余儀なくされ、同プロジェクトのために設立したCascadia Resort Communities LLCは評価替えや処分を進め2016年の清算時には1,300万ドル余の累積損を計上するに至った。

こうした状況にあって、当社はリーマンショックの影響が比較的小さかった豪州\*5において、住宅事業を本格的に推進することとした。既にショック前の2008年4月、同国のHenley社との間で、合併会社Henley-SFC

\*3・4 不動産事業セグメントを含む。

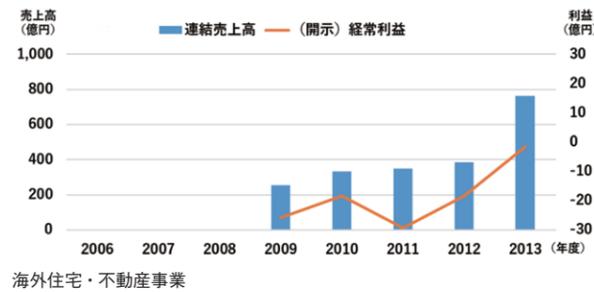
\*5 豪州経済は、欧米や日本と異なり2009年もマイナス成長には至らず、住宅着工戸数も2007年の約16.2万戸が2008年約15.0万戸、2009年約14.8万戸と安定した推移を辿った後、2010年には約18.2万戸と過去最高を記録した。

Housing Pty Ltd.ほかを設立していた。豪州は、木造躯体・外壁レンガ造(ブリックベニア工法)の注文戸建が住宅市場の中心で、当社の国内住宅事業のモデルが活かせることに加え、人口増加で住宅需要が見込めたエリアであった。

その後、2009年9月にはSumitomo Forestry Australia Pty Ltd.(以下、SF Australia)を通じて、Henley社の株式50%を取得してグループ化した。さらに、米国事業再建を期する当社は、Henley社と連携して米国への進出にも取り組んだ。リーマンショックによる住宅・不動産価格下落を好機ととらえ、豪州で成功を収めたビジネスモデルが米国住宅市場で通じるかというHenley社の意向と、当社の方針が合致した。

2010年11月には、Henley社とSF Australiaが共同で、Henley USA Unit Trustほか2社(以下、Henley USA社)を設立し、米国事業を開始した。Henley USA社は、BSF社の保有不動産(当社は2010年度に開発分譲用地の評価損を計上済)や人材を活用して好発進し、同国南部への展開を果たすことで急拡大のきっかけをつかんだ。一方、BSF社は2013年に既存案件の販売を終えて実質的な活動を休止した。

リーマンショック後の2009年度から、連結決算セグメントが独立したため、それ以前との対比は難しいが、Henley USA社設立の2010年度の海外住宅・不動産事業の業績は、売上高332億円(前期比30.2%増)・経常損失18億円(前期▲26億円から8億円改善)が、4年後の2014年度には売上高1,470億円、経常利益61億円となり、以降着実な業容拡大が続いた。



### 長期経営計画「PROJECT SPEED」の見直し

リーマンショックによる経営環境の激変に伴う長期計画「PROJECT SPEED」の見直しは2010年9月に始まった。同計画立案時には、10年間の日本の平均経済成長率を1.3~2%、2015年の新設住宅着工戸数を110万戸(持家34万戸)程度と予測していた。しかし、実際には、2006年度の実質経済成長率1.8%・新設住宅着工戸数128.5万戸が、2007年度には同1.8%・103.6万戸と新設住宅着工戸数がまず大きく落ち込み、2008年度に▲3.7%・103.9万戸と経済成長率がマイナスとなる。2009年度には経済成長率は▲2.0%、着工戸数は▲25%の77.5万戸と80万戸を割り込んだ。2010年度には3.2%・81.9万戸と回復傾向をみせたものの、人口動態や住宅耐用年数の長期化などから、シンクタンクの予測で新設住宅着工戸数は2015年で73万戸、2020年で61万戸まで減少すると予測されており、「PROJECT SPEED」は、経済情勢全般はもちろん、新設住宅着工戸数でも前提条件が崩れていた。

このため「国内住宅着工戸数に依存しないバランスの取れた事業ポートフォリオの構築」という同計画の考え方は継承しつつ、国内市場の急速な縮小に対応したコア事業戦略の軌道修正や、市場の伸びが期待できる海外事業の中長期戦略の早期進捗を促した。「真のエクセレントカンパニーとして大躍進を遂げる」という当社のあるべき姿を改めて整理するとともに、いかなる環境下でも事業を成長させ、収益を確保する戦略と施策の立案に重点が置かれた。コア事業については、市場縮小で「絶対的成長」の実現は困難ととらえ、シェア伸長等の「相対的成長」にとどまることを前提に、収益構造の大胆な見直しで、利益の維持・回復に向けた戦略と具体的施策を立案した。また、厳しい将来推計のもと、「PROJECT SPEED」の狙いである「新規事業の創出」と「社員の意識改革」を実現するための前向きな危機感の醸成が図られ、メリハリをつけた資源配分を行うものとした。

リーマンショックにより当社は一時的な業績低迷を余儀なくされたが、部門毎にその影響はさまざまであった。「経常利益200億円を安定的に計上できる体制」を目指す新たな計画に基づき、各部門が着実に収益向上を図ることにより、2011年度に経常利益が200億円を超え、以降これを下回ることがなかった。当社は、「100年に一度」とも言われた危機的状況を、2000年代に入って進めていた収益重視と事業構造改革を加速・徹底させる契機とした。

## 第4節

# 東日本大震災

## 1. 震災の概要

### 地震発生時の状況と被害概要

2011年3月11日14時46分18秒、東北地方太平洋沖地震が発生する。最大震度は7で、宮城・岩手・福島を中心に死者行方不明者2万2,222人(2023年3月時点)、建物の全半壊・流失40万5,737戸という被害がもたらされた——東日本大震災である。

1995年の阪神・淡路大震災は震度6弱以上の地域が兵庫1県で、被害の中心は建築物の倒壊や火災だった。一方、東日本大震災は宮城・福島・茨城・栃木・岩手・群馬・埼玉・千葉の8県で震度6弱以上が記録され、最大16.7mの津波が沿岸部を襲って死者の約9割が溺死だった。

さらに、東京電力福島第一原子力発電所の事故で、最大47万人が避難生活を余儀なくされ、長期の避難生活などストレスから生命を失う「震災関連死」も問題化した。事故後に国内の全原子力発電所は一時停止され、2011年には電力不足による計画停電(3月14日~4月8日)が実施された。

一方で、日本全国からボランティアが現地へ赴き、全世界からも祈りと支援が届けられた。また、暴動や略奪の発生がほとんどなく、世界から賞賛が寄せられた。



地震による被害  
(住友林業クレスト鹿島工場)

### 日本経済と当社事業領域への影響

史上最大規模の震災で、リーマンショックからの復活途上にあつた日本経済は大きな打撃を受け、実質経済成長率は2011年度0.5%・2012年度0.6%となった。

林業分野では、震災により合計479カ所(金額換算で371億1,000万円)の国有林・民有林が被害を受け、その面積は959haにのぼった。海岸防災林も大打撃を受けた。また、90カ所の木材加工・流通施設が被害を受け、被害額は507億2,700万円\*1に及び、国内の合板生産能力の約3割にあたる合板工場が大きな被害を受けた\*2。日本合板工業組合連合会の会員企業を中心に、被災地以外の合板工場が増産体制を敷いて供給に努めたが、一時は市場から合板が消え、市況が落ち着いたのは輸入合板の流通量が潤沢となった5月であった。

住宅分野では、震災後、復旧・復興工事に加えて応急仮設住宅設置が急がれ、東北3県中心に約12万戸(既存アパート等「みなし仮設住宅」約6万8,000戸含む)が設けられた。新設住宅着工戸数については、リーマンショックからの回復や復興需要もあり、2010年度の81.9万戸が2011年度84.1万戸、2012年度89.3万戸、2013年度98.7万戸と増加をみた。



津波で被災した合板工場

\*1 2011年6月27日林野庁発表「東日本大震災による林野関係被害」。

\*2 2013年6月公表の「平成24年度森林及び林業の動向」(森林・林業白書)では、「全国の木材加工・流通施設115カ所が被災。製材工場は、青森県から高知県にかけて71カ所が被災し多くの工場が操業を停止した。合板工場は、岩手県と宮城県の大規模な合板工場6カ所が被災し、操業を停止した。」と記載されている。

## 2. 地震発生時の当社対応

### 発生直後の当社拠点

#### 【東北地区】

当社の木材建材事業本部東北支店および住宅事業本部仙台支店が入居していたビル(20・21階に入居)は大きな横揺れに見舞われ、屋上の電波アンテナや避難階段壁面が損壊した。事務所内は地震対策を講じていたが、キャビネットが倒れ書類や機器が散乱、従業員は非常用階段から屋外に待避した後、徒歩にて仙台駅東口の当社住宅展示場を中心に避難している。

入居ビルはエレベータが停止し、3月14日まで一般者の立入が禁止されたが、15日には可能となり、16日から毎朝9時に東北支店会議室で、東北支店長・仙台支店長、住友林業緑化、住友林業ホームテック、本部からの応援者による定例ミーティングを行って、当日活動の確認、社員への指示の擦り合わせ、お客様対応の課題報告と解決策、災害受付から手配までの効率化や人員配置などを協議した。幹部社員は16時半に仙台駅東口展示場に再度集まり、訪問状況の確認や体制の見直しなどを行うとともに被害状況を本部へ報告した。両支店とも3月22日から通常営業を再開した。

#### 【木材建材事業本部】

東北地区の木材建材事業は、仙台の東北支店(宮城・福島・山形3県)および盛岡営業所(岩手・秋田・青森)が担い、地域の木材建材店に対する建築資材の販売が中心であった。震災後、東北支店では、社員が早朝からガソリンスタンドに並んで燃料を確保した。業務再開後は、仙台港の輸入合板の状況確認や、本社からの物資引き取りおよび津波被災地(石巻・気仙沼・宮古)への物資供給を行いつつ、市場・取引先情報を集約して再開に備えた。

住友林業クレスト鹿島工場では、ダクトの落下や敷地の液状化・陥没・隆起等が起こった。従業員は最初の地震で指定の避難先に集合後、2度目の激しい揺れで、高台へ避難した。水道・電気の不足から3月28日まで操業停止となり、他社へ生産を委託し供給継続を図った。

#### 【住宅事業本部】

仙台支店ではライフラインが止まり、3月12日より、唯一電気が回復した仙台駅東口住宅展示場を、東北支店を含むオール住友林業の復興拠点とし、物資と情報を集約していった。お客様への状況確認は、ガソリン不足もあり訪問可能な地区から開始した。住宅展示場では、仙台港エコノハ展示場が津波により床上浸水した。

福島支店では、天井が剥落し収納品が散乱、従業員は近隣の郵便局駐車場に集合した。翌日から事務所の片づけを開始、震災直後に一部不通となった情報ネットワークは13日までに復旧し、14日からお客様への電話連絡と被害状況の集約を始めた。原子力発電所事故の影響で、一般社員は自宅待機期間があり、3月下旬の業務再開までは管理職中心で対応し、いわき営業所は一時閉鎖された。

#### 【関東地区】

#### 【住宅事業本部】

水戸支店が大きな被害を受け、震度6の地域の支店(宇都宮・つくば・成田)でも被害が確認された。震度5の地域の支店(小山・柏・千葉・京葉)では、拠点の被害はなかった。

水戸支店では、パーテーションが倒れ、天井・外壁タイルが脱落、電話やガス、水道等ライフラインも止まった。2度目の揺れで従業員全員が屋外へ避難した。3月12日は電気復旧の早かった建具会社の事務所を借用し、13日より水戸赤塚展示場を臨時事務所に支店員の携帯電話によるお客様への連絡をスタート、協力工務店とともに応



事務所内の被害(東北支店)



建物被害と液状化(住友林業クレスト鹿島工場)



建物被害と液状化(住友林業クレスト鹿島工場)

急対応も開始した。14日のライフライン復旧に伴い、事務所業務を再開した。担当エリアでは屋根瓦の被害が目立ち、解体業者・電気業者・住友林業ホームテック・住友林業ホームエンジニアリング等の混合チームを結成、屋根のブルーシート掛けや、サッシのガラス破損部の補修等に対応した。その後、瓦・サッシ、水回り、外構・緑化の3チームを編成、3月中は定休日もフル対応した。

成田支店では、鹿島展示場において液状化により最大90mmの不同沈下が発生した。同支店および京葉支店は、3月14日に液状化に伴うお客様の建物の沈下状況の調査が急務と判断、事業本部を通じて、新潟・大阪・横浜・茨城の調査会社にレベル調査を依頼した。

#### 【本社・本部】

地震発生直後に安否確認システム\*3が作動し、総務部BCP(Business Continuity Plan、事業継続計画)担当によるシステム監視を開始した。

被害状況が明らかになる中、災害対策本部の設置に向け、社長と管理部門担当常務が緊急に対策を協議した。18時30分頃、社長を本部長とする「東北地方太平洋沖地震対策本部」が設立される。3月12日6時、同対策本部はイントラネット[inforest]を通じて、社長による「東日本太平洋沖地震(東日本大震災)にあたって」と題するメッセージを配信し、安否確認の状況と、お客様への対応に全力で取り組む決意を伝え、住友林業グループ全社員の協力を要請した。

社員の安否確認は、安否確認システムと緊急連絡網の2ルートで実施された。電話回線の混乱や携帯電話の充電切れなどから、一部の社員と家族と連絡が取れない状態が生じたが、最終的には13日午前、グループ社員と同居家族の安否確認を完了する\*4。

対策本部は3月13日に「東日本大震災対策本部」に名称変更し、inforestにて住友林業ニュース「震災復興対策本部からのお知らせ」を随時配信した。

本社では、社員の安全確保については、各フロアの巡回を実施し、来館者にはヘルメットと飲料・非常食を提供、宿泊先の手配等も行った。11日17時には、帰宅案内と翌日以降の勤務について、館内放送やinforestで指示がなされた。徒歩による帰宅者には地図を、帰宅困難者には会議室を宿泊場所として提供するとともに、備蓄品(毛布・飲料水・非常食)を分配した。

一方、財務部では、被災地で3月末まで11の信用金庫・信用組合のネット決済が行えなくなったことから、都市銀行・地方銀行など別口座での決済を行うよう指示した。

義援金については3月16日、社員の要望でinforest上に「やさしさの種まき募金」を立ち上げ、4月5日までにグループ全体で約2,000万円が集まった。3月28日には、当社グループからの義援金1億円拠出を決定、社員分と合わせて総額1億2,000万円を寄付した。

木材建材事業本部では、被災地域の木材・建材メーカーや資材流通の状況把握などを行うとともに、支援物資は住宅事業本部と連携して調達・搬送することとした。3月13日には、仕入先との連絡急増や風評被害発生防止に向け、問い合わせや収集情報の一本化を徹底し、特に合板不足に備え、全国のメーカー情報の収集も進めた。

住宅事業本部は、震災当日から被災地域での顧客住宅の被害情報の収集・整理と、復旧作業や国の要請による応急仮設住宅建設の準備、支店主管者へ被害状況聞き取りも開始した。翌3月12日には住宅事業本部副本部長が新潟経由\*5で現地入りし、技術・生産統括・品質保証の3部から被災支店に要員を派遣して、顧客対応指導や被災地全般の状況把握を支援した。さらに3月13日以降、全国から各被災支店に1~4名程度の人員を応援派遣し、新潟支店を中継地に支援物資を順次送付した。輸送は困難を極め、被災支店から道路状況等の確認を要した。



住宅事業本部の東日本大震災対策本部傘下の対策室体制。本社と木材建材事業部も同様の体制ができた。

\*3 「震度5強以上の地震」または「大津波警報・津波警報発令」を気象庁が発表した際、自動的に登録地域の従業員(携帯メールアドレス宛)に配信され、応答することで安否を確認するシステム。

\*4 被災地域に居住する当社OB13名の安否確認・物資サポートも実施した。

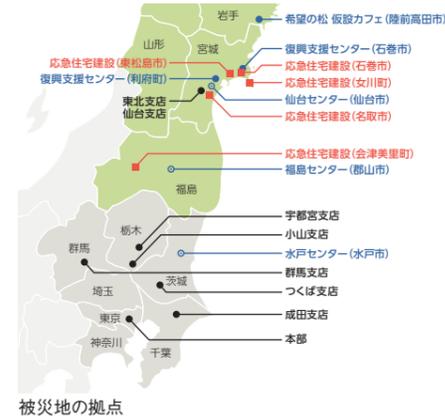
\*5 通常の福島経由のルート(東北道ルート)は、福島第一原子力発電所事故などの影響で交通が困難だった。

### 3. 復興に向けた対応

#### 震災発生翌月から2011年度における対応

2011年4月からは、復旧・復興作業が本格化していった。東日本大震災対策本部は、4月1日に「東日本大震災復興対策室」を住宅事業本部品質保証部内に設置するとともに、仙台・福島両支店の管轄地域において、復旧・復興業務を支店から引き継ぐ復興対策室直轄のセンターを設立した。また、被災社員(原子力発電所事故に伴う避難含む)には、社宅の貸与を行った。

本社では、現地支援の継続や社員による現地ボランティア参加などに対する施策を進めた。木材建材事業部は復旧・復興工事に必要な資材の供給、住宅事業本部は、引渡済住宅の被害調査と復旧工事に注力した。また、原子力発電所事故および計画停電のリスクに即応するため、「原発事故・計画停電対策委員会」を設置し、傘下の原発事故ワーキンググループが、原発事故による放射性物質などにより、事業や健康への影響が懸念されるエリアの事業拠点および従業員に対する支援対策、さらに影響範囲が拡大した場合のBCP対応策も検討した。福島県内の住宅事業本部3拠点では、産業医による健康相談や放射線量測定機器設置により、社員の「目に見えるかたちで安心したい」との要望に応えた。



#### 東日本大震災対策本部長の現地視察

対策本部長として陣頭指揮を執っていた社長は、4月16～17日、被災した福島県から宮城県の事務所、住宅展示場(計15カ所)、応急仮設住宅の建設現場を訪問した。被災地域とお客様の状況を自ら確認し、建設現場で工事に従事する担当者に対する激励が目的であった。社長は後日、社内報「樹海」特別号(2011年5月発行)において、次のように社内へ呼びかけた。「『企業は社会の公器』と言われるが、公器を形成するのは社員一人ひとりの心の現れである。一過性の支援に終わらせず、継続的に社会に貢献していくという姿勢が、多くの方々からの信頼につながり、結果として継続的な成長につながるという信念を胸に前進していきましょう。」

#### 被災地特定枠での人材採用とボランティア支援

被災地支援策として、4月14日には新卒採用で被災地特定枠(最大60名規模)の設定を発表し、東北地方を中心に積極採用を行った。

一方、被災地ボランティアを希望する社員の声に応え、5月11日に年間通算5日までの休暇取得を認める「ボランティア休暇制度」を創設した。同制度は、「7月末まで・交通費支給1回」だったルールを、「9月末まで・交通費支給回数無制限」に延長・拡大している。さらに人事部では、6月に東北の8拠点で専門カウンセラーによるメンタルヘルスセミナーを開催し、講演と個別カウンセリングで被災地域の社員のサポートを行った。

#### 計画停電とその他行政への協力

2011年7月から実施された供給不足に伴う電力使用制限令に対しては、筑波研究所や住友林業クレスト鹿島工場がピーク電力削減に取り組んだほか、全拠点でも2010年度比15%の電力削減に向けて節電に努め、就業日や就業時間の見直しも行った。住宅展示場・ショールームの広告看板の消灯や、太陽光発電システムの一部導入なども実施している。

住友林業ホームサービスは被災者用賃貸住宅の斡旋を、中国留学生会館を運営する住友林業レジデンシャルは被災者向けの空室提供を、有料老人ホームを営むスミリンフィルケアは、被災地高齢者の受入れを決めた。

#### “希望の松”の苗木育成

当社は、被災地住民の方々の精神的な支えや励みとなる事業にも取り組んだ。2011年12月には、岩手県陸前高田市の高田松原に残った“希望の松”の後継樹育成に成功した。約7万本とも言われた高田松原は、津波被害により1本の松を残して全滅していた。(一社)日本造園建設業協会岩手県支部より、この松の後継樹の子孫を残す依頼を受け、筑波研究所と住友林業緑化において、接ぎ木で3本、種子から18本の苗木を育成した。



ツリークライマーによる枝の採取

#### 「がんばろう日本！東北を元気に！」プロジェクト

2011年7月からは、東北産材を積極活用する「がんばろう日本！東北を元気に！」プロジェクトを開始し、被災地の林業支援の一助とした。木材建材事業本部の調達ネットワークおよび住宅事業本部の商品企画力を活かし、3つの施策を展開した。「東北を応援しようキャンペーン」では主要構造材すべてに東北6県の産材を使用した住宅を300棟限定で販売し、「東北内装材グレードアップキャンペーン」は東北産フロア材を「住友林業の家」100棟に使用するものであった。もうひとつの施策として、東北産材を積極活用した住宅商品向け専用の低利住宅ローンも設定した。

#### 木材建材事業本部の被災地支援

木材建材事業本部は、現地の建築労働者不足に対し、北海道や西日本で職人を集め、住宅事業本部や取引先に紹介した。また、東北産の木材・木材製品について、放射性物質による汚染に関する風評被害が生じたため、一部では検査機器を用いて安全性を証明し納品した。さらに、仕入先と共に、震災後の東北を考えるセミナーを仙台と福島で実施し、2012年にはスミリン会の現地会合を社長参加により開催した。

4月下旬には、被害材から発生する木質チップの有効活用に向けて被害地残材処理プロジェクトを発足。6月以降、1日当たり2,800トンの廃材処理(震災前は800～900トン)を実施して、東北地区の製紙会社に販売した。

#### 住宅事業本部の住宅点検と復旧対応

顧客住宅の点検については、初動から工事完了までの工程管理に「災害被害対応進捗管理表」等の管理帳票、被害部位の管理に「地震被害受付一覧表」を用い、遺漏なきを期した。大きな構造被害調査では、公的基準に準じる「応急危険度判定調査表」を用いた。

被災地域の支店では、引渡済住宅の状況確認の早期完了と通常業務の早期再開が課題となった。このため、2011年5月以降、仙台支店に異動で20名以上を増員するとともに、住友林業ホームテックの東北・関東の各支店にも同規模の増員を行った。



屋根被害状況

引渡済住宅の状況は、通常は「アフターメンテナンス(AM)システム」によって管理するが、地震・火災など非常用の「災害システム」もあり、東日本大震災時には両システムの併用で作業が手間取る状況も生じた。状況把握の結果、当社引渡済建物の被害は仙台・福島・水戸の3支店を中心に1万棟を超え、仙台では津波による浸水被害も多数にのぼっていた\*6。地震振動そのものによる被害としては、室内では壁やタイル、外部では屋根や外壁、屋外給排水設備などの損傷が多く、液状化による基礎の沈下などを除けば構造被害は少なかった。

膨大な調査結果に基づき、2012年3月には、品質保証部が文書「地震被害等による建物調査の注意点」をまとめ、以後の災害時の被害点検ツールとして活用されている。

また、当社引渡済住宅の損害保険の取り扱いを担うスミリンエンタープライズは、2012年1月までに1,200件余を受け付け、書面・電話での損害認定の活用で迅速な保険金の支払いに向け努めた。

仙台支店では、震災当初は事務所に入室できず、登録済の物件情報の確認に時間を要した。沿岸部は、立ち入

\*6 震度6強を観測した誘発地震による長野県および静岡県における当社引渡済住宅の被害棟数は3棟で、軽微な被害にとどまった。

り禁止等で初動での被害状況の詳細確認が困難であったが、津波による床下・床上浸水、流失崩壊がみられた。内陸部では、宅地造成地における地盤被害、屋根瓦の落下や破損、基礎・外壁や内装仕上げの割れ、剥がれなどの被害が多くみられた。高台の造成地では、地すべりや地割れに伴う建物や擁壁の変形等もあった。

そうした状況下、4月1日、仙台市若葉区かすみ町に仙台センターを設置した。同センターでは、支店で行っていた調査・積算・現場管理等の業務を引き継いだ。

2011年11月には、住宅事業本部と住友林業ホームテックが共同で石巻に復興支援センターを開設して2～3名を常駐させ、宮城郡利府町(陸前浜田)の住友林業ホームテック事務所も同センターに位置付けた。両センターは、罹災証明や震災融資、行政支援など施策関連情報の紹介・手続き支援なども含めた相談窓口として、被災者の生活再建を支援した。

福島支店は、原子力発電所事故で立ち入り禁止区域が生じ、被害の全容確認が困難であった。ガソリン不足もあり、お客様宅訪問は4月以降で、事務所にポスター「福島復興のためにできること、一人ひとりが考えよう。そして力を合わせて形にしよう!!」を掲示して臨んだ。引渡済住宅の全点検を9月下旬に完了した。

4月1日には、郡山市安積に福島センターを設置した。同センターは、見積作成と現場調査・管理の2チーム制で対応を行った。屋根の修復工事については屋根工事に一括で依頼し、建物の復旧工事では床下浸水、サッシ、屋根・大工、設備、沈下の5チームを編成、リーダーが全体の工程管理、各工事担当者が手配を行う体制とした。

水戸支店では、広範囲に散在する引渡済住宅の点検の効率化へ地域を分け、本部支援者を中心とする専門班を編成して6月末に完了した。被害は、外部の屋根瓦の落下や破損、屋外給湯器貯湯槽の転倒や内装仕上げの割れ、剥がれが多く、千葉県境に近い都市では液状化現象も発生した。支店事務所の駐車場に復旧資材を保管・管理し、工事の円滑を期した。大量に必要な資材は仕入先に加えメーカーにも協力を要請して確保を急いだ。

8月1日には、水戸センター(水戸市けやき台)を設立した。

千葉県では浦安市を筆頭に東京湾岸地域において、液状化\*7による建物の傾斜や沈下被害が発生した。成田支店・京葉支店の要請で、調査会社による調査を開始し、この結果を踏まえ、4月には復興対策室の元に地盤対応チームが発足し、調査会社と住友林業アーキテクノなど地盤調査会社4社、さらに復旧作業を担う5社を統括して、支店へのアドバイスや見積書のひな型作成、工法の検討、地盤対応会議などを行った。

### 応急仮設住宅の建設

応急仮設住宅については、住宅事業本部が、応急仮設チーム5名+応援派遣2名、住友林業ホームエンジニアリング社員派遣196名からなる専任部隊を編成した。建設に携わった同社社員派遣の延べ人員は5,338人で、196名が1人あたり平均27日作業した計算である。協力工務店等の動員数は2,281名で、延べ人員は1万4,541人(1人あたり平均6.4日)、うち大工は678名で延べ人員7,568人工(1人あたり平均11日)であった。

仮設住宅の工期は原則着工後25日で、休日返上での作業となった。超短工期用に、間取りは2DK29.81m<sup>2</sup>の1タイプ、仕様も統一されていたが、構造用合板をはじめ屋根材、水回り設備などの調達是不確実であった。木材建材事業本部では、運送を担うホームエコ・ロジスティクスが4月1日、群馬県館林市に中継センターを新設して迅速・安定的な資材供給を期した。杭丸太8,500本など500戸分の資材確保は難事であったが、間に合わせた。



石巻復興支援センター



資材保管状況(水戸センター)



応急仮設住宅(名取市)

地域	棟・戸数	引渡日
宮城県 名取市	20棟 120戸	5月18日
	25棟 150戸	7月11日
石巻市	4棟 11戸	6月10日
	4棟 24戸	8月1日
女川町	7棟 40戸	6月13日
東松山市	6棟 32戸	6月30日
	2棟 9戸	6月27日
福島県 会津美里町※	21棟 118戸	6月8日

応急仮設住宅建設対応一覧

※福島県檜栗町民の方が入居

4月13日、宮城県名取市下増田飯塚地区で最初の応急仮設住宅の建設に着手した。元々ショッピングセンター用地のため地盤が固く、当社では、地盤改良に用いる専用機を使用して基礎の木杭打ち込みを実施し、他の現場での杭位置精度の確保や工期短縮の範となった。

当社は、仮設応急住宅について、宮城県と福島県で計5ヵ所の建設を担った。建設用地は郊外も多く、電源確保や職方送迎など通常ではない業務も生じた。福島県会津地方では、積雪や寒風に対応する追加工事も発生したが、当社は504戸の引渡しを完遂した。

## 4. 継続した支援活動と未来への継承

### 東北復興支援室の設置

当社は、全社的な取り組みである復興支援を事業戦略と一体化して進めるため、2012年2月、経営企画部に東北復興支援室を新設した。同室は、情報収集・分析、企画立案、各本部との調整などを担う専任メンバーと、住宅建築やまちづくり事業部・木化推進室・住友林業緑化、事業開発部(バイオマス発電)といった各分野の専門家を集めた「公営住宅プロジェクト」および「東松島市復興プロジェクト」の2グループで構成された。2013年4月、同室は経営企画部から独立する。

さらに2013年10月から、東北エリアにおける注文建築の施工推進に加え、被災地復興支援への対応力強化を図るため、東北生産部を新設するとともに、仙台支店内に復興支援担当の営業・設計を配置した。建設が停滞気味であった災害公営住宅\*8建設促進が大きな目的のひとつであった。

東北復興支援室と仙台支店は被災地の協力工務店と連携しての共同入札なども行い、復興住宅建設に貢献した。2018年4月に、東北復興支援室は一定の役割を果たしたため、災害公営住宅のアフターメンテナンス等を含めた業務を仙台支店に引き継ぎ廃止された。

### 被災都市の復興に協力

継続的な支援活動は、さまざまなかたちで展開された。

岩手県陸前高田市では、2012年12月、地域が進めた「陸前高田 まちのリビングプロジェクト」において、被災者の交流の場「仮設カフェ(りくカフェ)」の木部材供給および施工全般を支援した。東北産材を用いたカフェでは、健康ランチの提供や健康・食育講座開催などがなされている。

また、同プロジェクトに先立つ2012年7月、当社は宮城県東松島市との間で、「復興まちづくりにおける連携と協力に関する協定」を締結した。協力分野は、①沿岸部被災地跡における緑化推進(防災林等)および林業の推進、②各種公共施設(公営住宅・文教施設・観光施設・スポーツ施設等)の木化推進、③木質バイオマス発電のための燃料調達や燃焼技術支援、④その他林業振興政策全般(木化都市のランドデザイン等)、など広範にわたった。

なかでも子どもたちの未来を考えて実現したのが、東松島市立野蒜小学校と宮野森小学校が合併して新設される宮野森小学校の木造校舎新築である。「森の学校」をコンセプトとした当社初の木造小学校校舎で、「2011年4月に入学し、仮教室や仮設校舎で学校生活を送ってきた6年生の児童たちに少しの期間だけでも校舎で学ぶ時間をつくってあげたい」との同市および地域住民の思いに応え、2016年1月に竣工した。木造平屋建(一部2階建)で、東北産材を活用しつつ、全面的に木の「あらかし」を採用、木の美しさを際立たせた。

また、2017年からは同市が買い取った沿岸部の被災跡地で、塩害を受けた土地でも生育するオリジナルの芝品種「ウインターフィールド」を無農薬栽培する「希望の芝プロジェクト」を開始し、2019年2月に初出荷にこぎつけた。さらに、2019年10月には、沿岸地域で、植樹活動「奥松島自然再生ボランティア」も本格的にスタートさせている。



東松島市立宮野森小学校

\*7 地震時の液状化(流動化現象)は、地震動により人工地層(埋立層・盛土層など)を主とした軟らかい砂層が、地下水の水圧(地下水水位)が高まることによって固体状から液体状になり、地下水が地表へ流出、道路の変形、重量物の沈下などが発生する。

\*8 地方自治体が、自宅を失った被災者向けに整備・提供する賃貸住宅。緊急対応として無償提供される応急仮設住宅と異なり、恒久的に住むことが可能。2013年3月時点で、予定された同住宅2万4,000戸(最終的には2020年までに約3万戸)のうち、供給されたのは約248戸にとどまっていた。

### 災害に備える住宅の提供

住宅事業においては、東日本大震災後、新築・リフォームを問わず、耐震性・安全性や、省エネルギー性が重視されるようになった。原子力発電所事故に伴う2011年7月からの電気の使用制限では、電力需要の約3割を占める一般家庭にも協力が要請され、節電や電力料金への意識が高まった。

これを受けて当社は、2011年9月、ICTを用いて家庭のエネルギー使用を見える化するHEMS (Home Energy Management System) を備えた商品として「Smart NAVI」を発売した。以後、2012年2月に太陽光発電・蓄電池・V2H (Vehicle to Home、電気自動車の電力を家庭で利用する設備) をセットで備えた「Smart Solabo」と、環境配慮型の住宅商品を継続的に投入していった。また、2012年10月、耐震性能をさらに向上させ、スケルトン・インフィルへの対応力も強化した「Newビッグフレーム (BF) 構法」を発売した。

住友林業ホームテックも2013年4月、油圧ダンパー式の制震装置を木造住宅用に改良した「オリジナル制震ダンパーS (シアリンク) 型」を開発した。建物に伝わる地震の揺れを吸収・低減して建物の変形を防ぐほか、余震の振動に対しても強さを発揮する技術である。

### 原子力発電所事故に伴う工場閉鎖

東日本大震災では、スミリン農産工業の佐倉工場 (2000年開設) が大きな影響を受けた。同工場は、千葉県の浄水場の発生土を利用し、培養土「ちば太郎」「ふさ太郎」を生産していた。汚泥活用を自治体連携で進める社会貢献度の高い事業であった。

震災直後の2011年4月より、千葉県企業庁が放射能汚染の影響を考慮し、浄水場発生土の出荷を停止。同工場は愛知県の同社飛島工場より非汚染土を移送して生産を継続することを余儀なくされた。同時に保管中の発生土を処分。これらの費用を東京電力に賠償請求して、翌2012年に受け取った。しかし、2013年になっても、浄水場発生土の放射能汚染値が震災前に戻る見通しは立たなかった。このため、安心・安全を担保できない製品を製造・販売することで生じるリスクや、工場従業員の健康リスクなどを勘案し、2014年3月に閉鎖のやむなきに至った。

### BCMへの進化

東日本大震災を踏まえ、当社は、2011年12月に大規模地震対応模擬訓練 (BCP模擬訓練) を実施したほか、2012年3月に「大規模地震BCP」を整備するなど、事業継続を可能とする計画を精緻化していった。また、首都直下地震発生確率上昇や、集中豪雨に伴う被害の多発化などにより、具体的な防災対策の立案・運用までを包含するBCM (Business Continuity Management : 事業継続マネジメント) の実施が求められるようになった。

これを受けて2012年8月には総務部リスク管理・コンプライアンスグループが、専門業者による都内オフィスの点検を行って、潜在的危険を抽出した。2019年10月には新BCM規程を制定したほか、本社機能不全時の代替・バックアップ拠点の設置、東京本社の被災対応強化、大阪へのBCM担当人員の配属なども行った。その結果、2021年7月、内閣官房国土強靱化推進室の「国土強靱化貢献団体認証 (レジリエンス認証)」（2016年創設）を取得するなど、当社のBCM体制は客観的にみても一定以上のレベルに達するに至った。

さらに当社は、この災害を教訓として伝えていくことを重大な使命と位置付けた。自然災害など突発的な非常事態において、社員とその家族を守りつつ、事業を継続していくには、即時の判断が求められる。これを可能にするのが過去の教訓である。このため、本社各部と各事業部門の対策メンバーが、それぞれの担当分野の役割・責任を通じて、どのような緊急対策を講じ、何を課題と感じ取り組んできたか、当時の通達や施策を取りまとめ網羅した記録集を編纂した。住宅事業部門は、お客様に関わる対応が中心で全社や他事業部門とは記述趣旨が異なるため、別に独自の記録集をまとめ、未来への貴重な災害資料とした。



「東日本大震災」活動記録

## 第5節

# 新型コロナウイルス感染症

## 1. 流行の概要とその影響

### パンデミックから第5類感染症指定まで

2019 (令和元) 年11月、中国の武漢市で確認された新型コロナウイルス (COVID-19) による感染症は、2020年3月にWHO (世界保健機関) がパンデミック (世界的流行) と認定するに至った。キャリアから飛沫感染し、頭痛や発熱、咳や筋肉痛などに始まり、重症化すると呼吸困難や肺炎、低酸素症などに陥る。高齢者などを中心に数多くの生命が失われ、2023年6月時点で、全世界で約7億7,000万人が罹患、694万5,714人が死亡するに至った。

日本でも2020年1月に国内で初めて感染者が確認、4月7日には類例のない緊急事態宣言 (首都圏4都県と大阪・兵庫・福岡) が発出され、同月16日にその対象は全国に広がった。世界的な感染拡大に伴い、入国制限が行われた。以降2022年末まで、緊急事態宣言の適用地域拡大や延長、経済の停滞に配慮したまん延防止等重点措置 (2021年2月～)\*1等の発出と解除が繰り返された。第8波が到来した2022年10月には、累計の国内感染者数は3,000万人、死者数は7万人をそれぞれ超え、2023年4月時点で約3,361万人 (同年10月の総人口約1億2,435万人の27%) が罹患、死者は7万4,286人となった。

日常生活においては、不要不急の外出の自粛が求められ、「三密 (密閉・密集・密接)」の回避、マスク着用や手洗い・うがいが励行された。公共施設やビル、飲食店などにおいては、出入口に消毒薬や自動体温計測機、パーティションの設置が標準化した。この結果、企業や教育機関、公共機関などでテレワークやリモート授業、WEBによる情報提供や諸手続きが進展、定着することとなった。

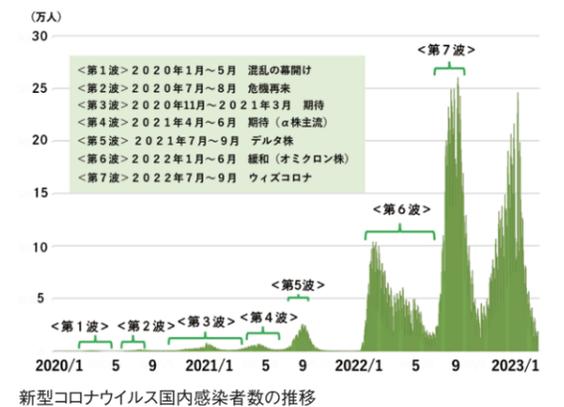
マスクについては品不足に対処するため、政府が2020年4～6月に布製マスク (「アベノマスク\*2」) を全世帯へ2枚ずつ配布している。当社も、2021年4月に経済団体連合会からマスク寄付の依頼を受け、備蓄していた「使い捨て式防塵マスク」を厚生労働省や病院等に計2万6,000枚を寄付している。

この間、2021年2月以降、数度にわたるワクチン接種も進んだが、変異株の発生等もあって新型コロナウイルス感染症が収束する目処は立たなかった。一方で、変異株の重症化リスクは比較的 low、2022年10月には感染拡大防止のための日本への入国制限が大幅に緩和された。さらに2023年5月から感染症法上ではインフルエンザと同じ5類 (外出自粛不要、幅広い医療機関で受診可能) へ移行\*3し、「Withコロナ (新型コロナウイルスとの共存)」を前提に、社会経済活動を正常化していく方針が発表された。

### 日本経済の減速と第3次ウッドショック

世界経済は2020年の実質GDP成長率がマイナス3.3%となり、リーマンショック後の2009年 (マイナス0.1%) を大きく下回って、IMF (国際通貨基金) による統計が開始された1980年以降で最低を記録した。

日本では、外出規制や入国制限の状況が続く中、インバウンド需要の激減も含め、飲食・海外旅行業界



\*1 緊急事態宣言は「感染状況ステージ4 (感染爆発段階) ・都道府県単位・飲食店への時短と休業の命令・要請・30万円以下の罰金」、まん延防止等重点措置は「感染状況ステージ3 (感染急増段階) ・市区町村単位・時短のみの命令および要請・20万円以下の罰金」。  
\*2 当時の安倍晋三政権の経済政策「アベノミクス」になぞらえこう呼ばれた。  
\*3 新型コロナウイルス感染症は、感染症法上は第2類に位置付けられ、感染者および濃厚接触者は、発症後5日間、症状が軽減してから24時間は外出自粛が求められた。また受診も指定された医療機関に限定され、ワクチン接種などは無料で実施された。インフルエンザと同じ5類への移行後は、これらの制限などが解除された。WHOも2023年5月に「緊急事態宣言」(2020年1月発出) の終了を発表し、引き続き警戒が必要としながらも、非常事態を脱したことを示した。

を中心とする産業が大打撃を受けた。同年開催予定だった「東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会」も翌年に延期された。この間、2020年4～6月期の実質GDP成長率は歴史的な落ち込み(前年比年率マイナス28.1%)をみせた。2020年度の通年でもマイナス4.1%と、リーマンショック時(マイナス3.6%)を超える低下を示し、2019年度(マイナス0.8%)に続き2年連続のマイナス成長を余儀なくされた。

2021年3月頃からは、コロナ禍の影響により建築用の木材価格が高騰する第3次ウッドショック\*4が業界を揺るがした。米中の景気対策による住宅建設ブームなどが要因となった輸入材不足、新型コロナウイルス感染症のパンデミックに伴う木材・建材生産現場での操業停滞による供給量不足、およびコンテナ不足などを原因とする輸送力の低下などが重なったのが原因であった。木材供給の約6割を輸入に依存している日本は、価格・数量両面で大きな影響を受け、国内でスギ正角材は2021年1月の1㎡当たり6万6,000円程度が同年11月に13万5,000円を超え、ヒノキ正角材は同8万5,000円程度から17万9,000円、針葉樹合板は同6万2,000円程度から7万8,000円となった(農林水産省「木材需給報告書」)。納期の遅延といった事態も生じ、国産材の活用促進が国としての重要な課題であることが改めて浮き彫りにされた。

このほか、当社事業と関わる住生活においては、東京への転入減少や東京近郊への移住増という、一極集中の動きが減速した。自宅で過ごす時間が増えたことでリフォーム需要が増大するなど、新たな住宅需要も生まれた。

## 2. 感染防止と業務維持の両立

### 対策本部の設置と迅速な対応措置

当社では2020年2月6日、社長を本部長とする新型コロナウイルス対策本部を設置、感染防止と業務維持の両立を図った。社員とその家族、お客様の安全確保を最優先とすることを基本とし、そのうえで政府の方針を見据えながら、社員の勤務体制や住宅展示場の営業方針等を検討・決定した。2021年3月末の解散までに計6回の対策本部会議を開催し、決定事項は各組織を通じてグループ各社の全従業員に徹底された。

取締役会については、2020年4月は休会(決議を要する事項は別途書面決議で対応)、5月以降は「三密」を避けるべく、会議室を3室使用して十分な距離を保ちながら対面形式で開催している。経営会議等も基本的に同様の措置をとり、20名以上の会議自粛なども行った。

感染者の発生に対しては、感染者リストを作成するとともに、ホームページ上で「お知らせ」として情報発信した。また、社内の情報発信は、イントラネット[inforest]を通じて、光吉社長から逐次メッセージとして掲載された。社員および同居家族の感染および濃厚接触の報告には2時間ルールを適用して迅速な情報把握に努めた。総務部リスク管理・コンプライアンスグループは、感染拡大当初は毎日役員へ状況報告を行った(後に週次での報告へ移行)。また、感染の疑いがある場合(社員・同居家族)や濃厚接触者と見なされた場合は人事部への報告を義務付けた。

勤務体制については、時差通勤(コアタイムなしのスーパーフレックス制導入)およびテレワークを推奨し、通勤時や事務所内での感染予防に努めた。

第1回緊急事態宣言中(2020年4月7日～5月25日)は原則として全社員テレワークとし、出社を要する重要業務については人数・日数を最小限(約3割)に抑えて対応した。この結果、通勤等の移動時間軽減や作業集中による業務の効率向上、柔軟な働き方が可能になるといったメリットが確認された\*5。不要不急の国内出張も自粛した。また、中国をはじめ感染危険の高い国々への渡航禁止やそれ以外の国々への出張自粛も徹底され、レベル3地域\*6の海外駐在員は原則として全員帰国させた。

2020年の年末から年始にかけての第3波では、会社名義での会食については、4名以下は必要に応じて判断との基準を継続したが、5名以上は本部長もしくは担当役員が職務上必要と認める者に限り、店部主催の忘年会・新年会も禁止となった。

\*4 第1次は1992～1993年で、1990年の米国のマダラフクロウ保護に向けた原木輸出制限、1992年のマレーシア・サバ州の輸出禁止政策などによって、木材価格が高騰した。第2次が2006年頃で、インドネシアの違法伐採・輸出の取り締まり強化やロシアの原木への輸出関税引き上げなどで発生し、国産材利用促進のひとつの契機となった。  
\*5 一方、コミュニケーションやマネジメントの問題、組織単位での業務効率低下、職種・部署・事業本部ごとの活用のばらつきなどの課題も顕在化した。このため、2022年1月に「テレワーク勤務規程」を新設し、コロナ対策の特別措置ではなく、働き方改革を目的にルールを定めた。  
\*6 外務省は国・地域の海外安全情報で、危険レベルを1(十分注意)・2(不要不急の渡航中止勧奨)・3(渡航中止勧告)・4(退避勧告)の4段階に設定している。2020年6月時点でレベル3は128カ国に達し、当社の拠点・グループ会社を展開している国に含まれないのはパプアニューギニアのみであった。

### 全社での予防策

新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止では、「三密」の回避やマスク着用・消毒が基本となっていたが、2020年末にワクチンが開発されると、その接種がこれに加わった。

当社の日常的な感染防止対策としては、既述のテレワーク実施に向け、大阪バックアップオフィスおよび新宿BCPオフィスで備蓄していたノート型PCを活用して社員に配付した。2020年5月中旬以降は、本部一括調達により、5月中に300台、6月以降に398台の配付を行った。配付開始当初はPCが不足したため、遠隔操作・制御ソフトウェア(RemoteView)を導入して社員所有PCの使用も認めた。内勤者も含め全員に会社支給の携帯電話も配付している。同時に、自社施設を活用したサテライトオフィス(新宿に3カ所)を開設、さらに外部の専門会社との契約により、同社が一都三県にもつ400カ所近い拠点も利用可能とした。

出社する社員への対策では、マスク着用、手洗い・うがいの徹底、執務時のドア開放、コミュニケーション時の2mの距離の確保、打合せ時の千鳥での着席と卓上用パーテーションの設置、会議室への空気清浄機の設置などを実施した。社内文書も電子化して送付・整理することを励行、電子文書の一体管理が活発化した。ワンストップ相談窓口(総務部・人事部)の設置も行い、感染症・法令・対策などに関する普及啓発にも力を入れた。

ワクチン接種については、グループ社員とその家族の健康を守るため、希望者に対し、2021年7月～8月にかけて大阪・東京・名古屋で職域接種を行い、6,972名が2回接種を受けた。2022年3月～5月には全国11会場\*7で職域接種を行い、実接種者は3,240名であった。

ワクチン接種に加え、PCR検査・抗体検査\*8の職域実施も行い、自覚症状のない感染者の早期発見に努めた。PCR検査の受診確定の報告も、当初は2時間ルールを適用した。

これらの取り組みを行ったことで、当社グループの国内でのPCR検査陽性者数は2022年5月末時点で1,349名(単体611名・グループ会社738名)、海外では1,316名(米国578名、インドネシア384名、豪州167名、ベトナム152名で全体の97%\*9)となった。日本では、当社グループ社員・家族とも死亡者は0であったが海外グループ会社では米国で3名、インドネシアでは13名が命を落とした。

以上のように当社は、対策本部が全社的な感染拡大防止に向けた諸施策を推進し、以下に述べる各部門の対応策を連動させることで、業務継続との両立を図った。この過程では、当社独自の「2時間ルール」や、力を入れてきたBCP・BCMの整備も大きく貢献しており、報告・連絡やハード・ソフトの両面における非常時対応への日常的な取り組みの積み重ねの重要性を改めて再認識することとなった。



住宅林業グループワクチン職域接種



住宅林業グループが製作したパーテーション

### 本社における対応

本社のコロナ対応では、全社対応の推進に加え、各部門の所管業務において感染防止の取り組みを推進した。本社のある経団連会館では、お客様および社員の感染防止対策として、全社の基本的予防策に加え、空気清浄機の設置等の措置がとられた。また、緊急事態宣言期間中は8階の総合受付を閉鎖し、郵便・宅配便の集荷・発送については総務グループ社員が交代で出社することで対応した。

経営企画部は、決算作業におけるテレワーク併用、監査作業におけるメールでの資料受け渡しや質疑などを、コーポレート・コミュニケーション部はIR対応におけるテレフォンカンファレンスなどを行った。

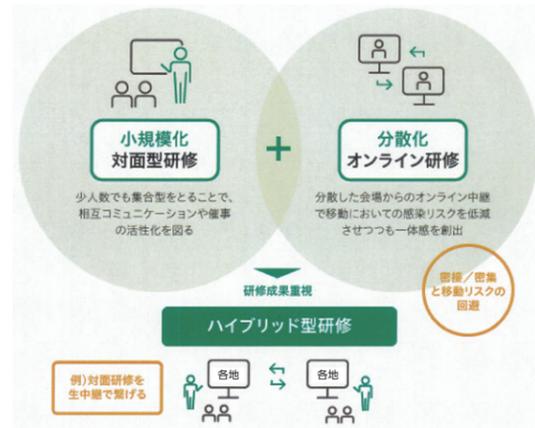
株主総会については、来場自粛要請、総会当日の感染予防対策(体温計測やマスク用意等)および時間短縮など

\*7 東京・横浜・大宮・千葉・札幌・仙台・大阪・京都・名古屋・広島・博多。  
\*8 PCR(Polymerase Chain Reaction、ポリメラーゼ連鎖反応)検査は、鼻腔や唾液に含まれるウイルスを酵素の働きで急激に増殖させ、ウイルスのDNAの存在を調べる。抗体検査は、血液中に新型コロナウイルスへの抗体があるかどうかを調べ、感染しているかどうかを調べる。  
\*9 残り3%はタイ18名、ニュージーランド10名、パプアニューギニア7名。

を実施した。

新入社員に対しては、入社時集合型研修を中止し(2020~2023年)、スミリンビジネスカレッジが中心となって、自宅待機期間(4月中)に担任制の少人数クラスを編成して情報提供やメンタルサポートを行い、配属前・配属後研修(4月末~5月半ば)もeラーニングやオンライン形式での研修を実施した。

その他の社員研修においては、オンライン形式や少人数の集合研修を混合したハイブリッド形式とし、従来、宿泊を伴っていた研修は都内での通い型集合研修に切り替えた。



小規模化した対面型研修とオンライン研修のハイブリッド型研修

### 資源環境事業における対応

当社は資源環境、木材建材、海外住宅、国内住宅、生活サービスの5つの分野で多様な事業を展開しており、エッセンシャルワーカーとして出社が必須の業務も少なからず存在している。こうした部門では、感染拡大に最大限の注意を払いながら、事業の継続を図った。

資源環境事業本部では、海外植林事業における現地での医療支援に注力した。パプアニューギニアにおいては、Open Bay Timber Ltd.(以下、OBT社)が、手洗い場の設置や住民への公衆衛生に関する研修機会の提供などの取り組みを実施した。その結果、同国でそれまで一般的とは言い難かった「手洗い」「うがい」の徹底と、室内での「マスク着用」の習慣化等の成果がみられた。同社は、新型コロナワクチンの集団接種も実施し、ロックダウン下で滞りがちな政府支給の医薬品・衛生用品類を地域の診療所および周辺地域へ輸送する取り組みなども行った。OBT社の行政と一体となった支援活動は、同国保健局から感謝された。また、インドネシアで植林事業を展開するMTI社は、同国全土でマスクの入手困難が続く中、マスク製作チームを立ち上げ、洗濯して再利用可能な布製マスクを製作して社員に配付、地元の病院や周辺住民への寄贈も行った。同じくインドネシアで植林事業を行うWSL社は、現地語でコロナ対応ガイドラインを作成し、対策徹底を図った。

木質バイオマス発電所では、運転制御は現場でしか行えないため、社員のほとんどが出社せざるを得なかった。一方で、集団感染は機能停止を招くことから、運転要員と事務・管理要員の部屋を分け、両者の接触も万全の感染対策を行ったうえで必要最小限にとどめた。

### 木材建材事業における対応

木材建材事業本部は、外務省による感染危険レベル3への引き上げ\*10に伴い、駐在員の対応(残留・帰国)を決めた。また各国でのロックダウンに伴い、ニュージーランド・米国・インドの3工場で一定期間操業を停止した\*11。

一方、国内木材・建材業界では、資材輸入の停滞に、木材加工工場の稼働率低下、物流の遅延や縮小も加わり、深刻な製材品不足が生じた。2021年にはウッドショックで、住宅資材の価格高騰や納期遅延が発生、同年の半導体不足で住宅設備機器の納品も遅延するなど、調達のグローバル化による影響も顕在化した。これらにより建築現場は、感染防止対策に追われただけでなく、一部工事の中止、施工の遅延などに見舞われ、多くの事業者が事業中断リスクにさらされた。こうしたなか同事業本部では、コロナ禍がサプライチェーンに与える影響について情報収集と共有に注力した。同時にBCP資材の資材調達に向け、各サプライヤーに対して中国への生産拠点の集中から他国等への生産拠点の分散化の検討を申し入れるなどの対策を講じた。また当社海外製造拠点では、操業再開後、グループ制を敷くなどして接触する人員を制限し、集団感染時の影響を最低限に抑えつつ、製品の供給を継続した。国内でも住友林業クレストがBCP対応策を策定し、工場内での感染予防対策、先行生産、感染者発生時の対応策、原材料調達、仕向先・商品・在庫・影響期間の調査結果などを当社住宅事業本部等と共有した。なお同社は、当社が打合せ等に使用する飛沫防止のパーテーションも製作した。2020年のゴールデンウィーク前に発注を受け、5月末には全支店へ発送した。さらに、グループ会社や一部取引先からも受注し、8月末まで

に約1,800台を納品、足踏み式消毒液スタンドも製作している\*12。

一方、ウッドショックは、国産材の利活用や安定供給への取り組みを進展させた。国産材活用には、林業、木材製造・加工業から建築業に至る全事業者が収益を確保できる安定的な供給体制の構築が必要であり、木材建材事業では2022年2月に鹿児島県志布志市と木材コンビナート設立の立地基本協定を結んだ。国産材を余すところなく多段階で活用するカスケード利用で、木材製造の生産性向上と木材製品の安定供給を図り、価格競争力を強化する施策であり、国内での水平展開を推進中である。

### 海外住宅事業での対応

海外住宅・不動産事業本部では、当社社員と同住家族、SF AmericaおよびSF Australia、米豪の現地ビルダーおよび不動産開発会社について、PCR検査陽性者、重症化した陽性者、濃厚接触者、死亡者、クラスター発生(同一職場で同一時期に5名以上感染)、現地経営陣の感染などについて、現地事情を勘案しつつ日本国内同様に報告ルール(2時間ルール適用、コロナ相談窓口への報告)を定めた。

渡航者・帰国者については、米国からの場合、出国前72時間以内の陰性証明、入国後14日間の自宅待機を定め、特定の州からの帰国者については、検疫所が確保する宿泊施設での3日間待機と待機期間終了時の再検査を実施するものとした。豪州については、帰国後14日間の強制自己隔離と、隔離開始後48時間および10~12日目の間に検査を受けることを義務付けた。

### 国内住宅事業における対応

住宅・建築事業本部の現場においては、お客様・取引先・社員の安全を第一に、営業自粛、契約・分譲物件の着工延期、品質検査・安全品質監査の一時停止や順延、検査員の移動範囲限定等を実施した。

営業自粛については、2020年4月2日、打ち合わせはお客様の事情(高齢者との同居など)や心情に配慮して実施することを通達、徹底した。同月8日には、緊急事態宣言で指定された対象区域である7都府県の事業所では、原則として新規の請負契約締結は行わないこととした。また、建築関連の重要事項説明などの諸説明、諸手続きが法令面により非対面で可能となったこともあり、支店・現場ではICT活用を推進した。

住宅展示場での対応をみると、都道府県ごとの展示場休業要請の内容や、他社モデルハウスのオープン状況を適宜確認しながら営業可否の判断を行った。営業時間の短縮(10~16時営業、火曜・木曜は閉場)や完全予約制での見学(接客・打合せは同時2組まで)なども行い、エリア担当による定期的な展示場での状況ヒアリングも実施した。緊急事態宣言の解除後や、2023年5月の5類感染症移行後も、住宅相談会出張サービスや来場予約者の優先対応、完全予約制のナイト相談、「平日ゆーったり見学プラン」などにより、感染の危険性を最小限にとどめながら、対面でのコミュニケーションの可能性を追求した。この意味でコロナ禍は、時間をとって個々のお客様に対応する新たな方法を生み出す契機ともなった。

こうしたコロナ禍下での対面営業への制約は、営業活動のWEB化を進めることとなった。すでにコロナ禍前から、お客様からの住宅取得・建築へのアプローチとして、ハウスメーカーの展示場への訪問ではなく、WEB上で各社のホームページや住宅関連サイトから情報を取得、商品を比較吟味し、見学申し込みなどを行うケースが増加していたが、これが一層加速した。当社はWEBサイトにおける住宅展示場・ショールーム・イベントの各ページについて、エリア別のコロナ対応ルールに合わせて、ホームページの適宜更新に努めた。また、WEB広告の出稿量増加などを早急に実施したほか、オンライン相談やダイレクトメールなど、非接触での展開を強化。2020年8月からは、コロナ禍下で家づくりを検討したいという顧客ニーズに対応し、WEBサイト「MYHOME PARK」を公開した。人気塾講師による「住まいの学校」、「住友林業の家」にお住まいの当社住宅オーナーの暮らしをライブ配信する「実例「ライブ」ラリー」、当社建築士がプロの視点で住宅展示場を案内する「MODEL HOUSE THEATER」、当社商品がバーチャル空間で見られる「MYHOME TOWN」、360°デジタル空間で住まいを体感できる「DIGITAL HOME FOREST」などを設けている。

一方、施工については、建築現場での物理的な作業が不可避であり、部材の納期遅延や作業員の安全確保もあって、遅延は完全には避けられず、実態確認とお客様や取引先への説明に多大な時間を要した。原則として新

\*10 2020年3月23日にスイス、オランダ、3月31日にインドネシア、シンガポール、タイ、ベトナム、豪州、ニュージーランド、カナダ、米国、デンマークがレベル3に引き上げられた。なお、医療水準の低いパプアニューギニア、インドネシア、ベトナムについては、レベル3未満でも帰国を指示した。  
\*11 NPIL社(ニュージーランド)2020年3月25日~4月27日、CCC社(米国)同3月26日~4月19日、SFPL社(インド)同3月21日~5月3日である。

\*12 枠組みや台座に木を用いた、当社グループならではの製品。

規着工は行わないこととしたが、施工中物件の工事を継続するか否かを検討する際には、協力工務店の経営へのダメージ、職方の流出リスク、通常に戻った際の影響など、総合的に勘案し業界状況も入手しながら決定した。

この間、住友林業ホームエンジニアリングでは、乾きが早く呼吸しやすいマスクを当社グループのブランドカラーであるグリーンで作成し、建築現場での連帯感向上に役立てた。

一方、住友林業緑化では、オフィスや店舗などに鉢植えなどグリーンを配置してゾーニングを行い、意識せずに物理的な距離を保てる「植物によるソーシャルディスタンス」を企画した。同時に、植物を組み合わせた土台に樹脂製飛沫防止パネルを組み付けた「プランツパーテーション」も開発。無機質なオフィスが華やかになり、樹木がもつ癒しの効果で効率性も向上、コロナ禍のニーズに合わせたものとして好評を呼んだ。



WEBサイト「MYHOME PARK」



住友林業ホームエンジニアリングは緑のマスクで連帯感アップ



住友林業緑化プロデュースの中庭



プランツパーテーション

### 生活サービス事業における対応

当社グループが運営する高齢者介護施設事業は、2020年春以降、新型コロナウイルス感染拡大により経営上多大な影響を受けた。スミリンフィルケアでは、デイサービス施設が数度にわたって一時休業を余儀なくされたほか、複数の有料老人ホームでクラスターが発生した。現場では、感染防止に向けて懸命な努力を続ける一方、休業したデイサービス施設のための要員投入や本社からの応援など、全社一丸となった取り組みにより困難な状況を乗り越えた。また、スミリンケアライフが運営する介護サービス付き高齢者向け住宅「エレガノ西宮」は、緊急事態宣言下の2020年5月に開業を迎えたため、営業活動の制限の影響もあり、2024年度に入居者が70%を超えるまで赤字が続いた。

一方、地方創生を目指す滞在型複合施設「VISON」(三重県多気郡多気町)における宿泊事業では、HOTEL VISONおよび旅籠ヴィソンのオープン(2021年7・8月)が、新型コロナウイルスの感染者数が記録的に増え続けていた時期と重なった。VISON自体への関心は高く、話題性はあったものの、旅行需要が減少する中での開業となった。厳しい立ち上げとなったが、初となる宿泊施設運営で、当初至らないところもあったサービス体制の確立に力を注いだ。

当社グループ各社への人材派遣を担うスミリンビジネスサービスでは、派遣先の会社から自宅待機の指示が出た場合も給与を全額支払うことを通知するとともに、WEB勤怠管理システムの導入で、勤務時間を把握する仕組みを導入した。

河之北開発が運営する新居浜市のゴルフ場「滝の宮カントリークラブ」でも感染拡大防止対策を実施したが、ゴルフが「三密」を避けながら楽しめるスポーツとして認識され、来場者が増加する予期せぬ効果も生じた。

### Withコロナ時代への対応

新型コロナウイルス感染症は、第一次世界大戦末期から始まったスペイン風邪の世界的大流行(1918~1919年)<sup>\*13</sup>から、ほぼ100年ぶりに人間が遭遇した大規模なパンデミックであった。2001年から完全終息に10年余を要した牛海綿状脳症(狂牛病)や2002~2003年のSARS(重症急性呼吸器症候群)など、グローバル化の進展に伴い、感染症が急激に広がる可能性が高まるなかでも、今回の感染症は次元の異なる影響を及ぼした。

<sup>\*13</sup> 感染者数は全世界で5億人以上、死亡者は5,000万~1億人と推定されている。日本でも約2,380万人(当時の人口の約4割)が罹患し、38万8,727人が死亡した。

日本の企業活動や日常生活は、大きく変わる事となった。

企業活動においては、1990年代から進んできたグローバル化について、海外社員の安全確保などに加え、資材調達面でのリスク管理、さらに現地生産拠点での諸対応を進展させることになった。また、2010年代後半から推進されてきた働き方改革の動きとも相まって、テレワークが一般化した。緊急事態化でのIT環境整備と機器操作や会議マナーの浸透などとともに、業務上の対面・非対面の必要性が改めて吟味され省ける対面業務が抽出され、生産性向上への動きを加速させた。一方で、コロナ禍で集合研修や先輩・同僚との対面によるコミュニケーションが制限されたことから、一体感の醸成や仕事上のモチベーション維持に苦勞することも多く、共に同じ場にいることの重要性も改めて認識された。IT活用の進展とその限界といったお客様や取引先との関係、さらには日常業務のあり方を改めて見つめ直す事となった。

本社部門では、以前からの課題と新型コロナ禍で変化した社内環境を反映させるべく、2021年12月にはBCM体制の再構築に着手し、マニュアルで対応し切れない業務(資金調達等)や高度な専門性を要する業務(IT関連等)について、大阪本社設置を念頭に、これら業務の大阪駐在員派遣を開始した。

資源環境事業や木材建材事業では、既述した海外生産拠点における地域貢献も踏まえた対応が実践できた。また、ウッドショックの教訓を踏まえ、地球温暖化防止を主要な目標に掲げた長期ビジョン「Mission TREEING 2030」とも連動して、国産材活用の推進を強化しつつある。そのひとつが木材コンビナートで、林産地近くの港湾に集荷施設・木材加工施設・木質バイオマス発電所を集積し、国産材による「WOOD CYCLE」実現の原動力とするものである。

海外住宅・不動産事業では、感染予防対策などは現地関係会社に委ねる一方、報告・連絡では2時間ルールが徹底されるなど、当社のガバナンスの枠組みが機能した。

国内住宅事業では、既述したWEB活用に加え、感染防止に資する間取りや玄関から浴室・洗面所への動線への配慮、さらに在宅作業を想定した住宅商品の開発を進めた。また、バーチャルで十分な情報を提供するうえで、住宅の意匠図など、お客様への情報提供、各種研修のバーチャルリアリティ手法の開発なども進展している。

生活サービス事業では、感染拡大防止の重要性を日常に徹底するとともに、高齢者施設での家族の訪問や対面がいかに入居者様の生活で大切なものであるかを再認識した。



バーチャルリアリティを活用した研修風景

2022年9月に政府が発表した「Withコロナに向けた政策の考え方」では、変異株の若年層における重症化リスクの減少や高齢者への感染防止、医療体制の確保などを踏まえつつ、感染拡大防止と社会経済活動の両立を目指すことを謳っている。

社会の一員である当社にとっても、コロナウイルスに限らず、自然災害などの非常事態下で、人々の生命と健康を最優先しながら、いかに事業活動を続けていくかは、重要な課題である。これを確実に実現し、いかなる状況においても、社会における当社の責任を完全に果たせるように備えを怠らず、最善の努力を重ねていく。