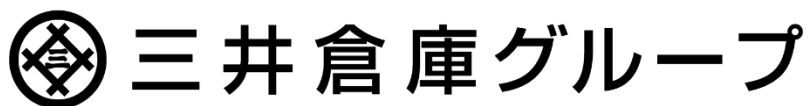


物 流 から 価 値 を



三井倉庫ホールディングス株式会社

2024 年 3 月 期 決 算 説 明 会

2024 年 5 月 17 日

イベント概要

[企業名]	三井倉庫ホールディングス株式会社		
[企業 ID]	9302		
[イベント言語]	JPN		
[イベント種類]	決算説明会		
[イベント名]	2024 年 3 月期 決算説明会		
[決算期]	2024 年度 通期		
[日程]	2024 年 5 月 17 日		
[ページ数]	36		
[時間]	10:00 – 10:58 (合計：58 分、登壇：36 分、質疑応答：22 分)		
[開催場所]	インターネット配信		
[会場面積]			
[出席人数]			
[登壇者]	3 名		
	代表取締役社長	古賀 博文（以下、古賀）	
	代表取締役専務取締役	中山 信夫（以下、中山）	
	常務執行役員 経営企画部長	西村 健（以下、西村）	

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



[アナリスト名]* SMBC 日興証券株式会社 濱野 亮

*質疑応答の中で発言をしたアナリスト、または質問が代読されたアナリストの中で、
SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



登壇

司会：お待たせいたしました。ただいまより、三井倉庫ホールディングス株式会社の 2024 年 3 月期決算説明会を始めさせていただきます。始めに、本日の出席者をご紹介します。代表取締役社長、古賀博文でございます。

古賀：古賀でございます。

司会：代表取締役専務取締役、中山信夫でございます。

中山：中山でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

司会：常務執行役員経営企画部長、西村健でございます。

西村：西村でございます。よろしくお願いします。

司会：本日は、まず社長の古賀よりご挨拶させていただき、専務の中山より決算の概要と次期の見通しについて、社長の古賀より中期経営計画 2022 の進捗について、ご説明させていただきます。

その後、質疑応答の時間とさせていただき、11 時 15 分頃の終了を予定しております。説明資料につきましては、弊社ホームページにも掲載させていただいております。説明会の模様はライブ配信をさせていただきます。

お時間の関係で全てのご質問にお答えできかねる場合がございます。ご了承ください。

後日、オンデマンド配信も予定しております。

それでは古賀社長、よろしくお願いいたします。

古賀：皆様、こんにちは。三井倉庫ホールディングス代表取締役社長の古賀でございます。本日は、お忙しい中 2024 年 3 月期決算説明会においでいただきまして、誠にありがとうございます。

それでは専務の中山より、決算の概要と次期の見通しについて、ご説明させていただきます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



24/3期 実績	特殊要因の反動減、海上及び航空運賃単価の下落を主因に減収減益			
	営業収益	2,606億円	前期比	▲13.4%
	営業利益	208億円	前期比	▲20.1%
25/3期 見通し	物流事業の荷動きは底を打ち増収を見込むも、不動産事業の一過性の減益要因から、連結合計では一時的な減益の見通し			
	営業収益	2,750億円	前期比	+5.5%
	営業利益	150億円	前期比	▲27.7%
株主還元	24/3期は業績の上振れを反映し通期146円の配当（前回予想比+4円増配）中計進捗状況や株主との対話も踏まえ25/3期は146円の配当を継続			
	24/3期（実績）	146円	配当性向	30.0%
	25/3期（予想）	146円	予想配当性向	42.8%

2

中山：中山でございます。本日はどうぞよろしくお願いいたします。それでは、決算の内容および業績予想について、説明資料に沿いながらご説明申し上げます。

資料2ページをご覧ください。最初に、2024年3月期実績および2025年3月期見通しのサマリーについてご説明いたします。

詳細は後ほどご説明いたしますが、2024年3月期の実績は、前期特殊要因の反動減、および海上・航空運賃の下落から減収減益となりました。

また、2025年3月期の見通しにつきましては、物流事業の荷動きは底を打ち、徐々に上向き始めることを見込み、増収を計画しております。一方で、不動産事業における一過性の減益要因から、連結合計の営業利益については減益を見込んでおります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

2024年3月期実績の概要

- 特殊要因の反動減、海上及び航空運賃単価の下落を主因に減収減益
- 国際輸送の荷動きが低調に推移する厳しい事業環境のなか、国内での原価上昇への対応としてオペレーションの効率化と収受料金の適正化を推進

(単位：億円)				
連結合計	23/3期	24/3期	前期比	増減率
営業収益	3,008	2,606	▲402	▲13.4%
営業利益	260	208	▲52	▲20.1%
〔営業利益率	8.6%	8.0%	▲0.6pt	—
経常利益	265	210	▲55	▲20.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	156	121	▲35	▲22.5%

4

4 ページをご覧ください。

2024 年 3 月期の実績につきましては、ご覧の資料に記載の通り、営業収益、営業利益ともに前期比で減収減益となっております。

荷動きが低調に推移する厳しい事業環境ではあったものの、当社はオペレーションの効率化および収受料金の適正化等の収益力強化の取り組みを着実に推進しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

セグメント別業績

(単位: 億円)

事業セグメント	23/3期	24/3期	前期比	増減率	
営業収益	3,008	2,606	▲402	▲13.4%	
物流事業	2,920	2,518	▲402	▲13.8%	- 海上運賃の下落による減収に加え、在庫調整を背景に荷動きが鈍化。 - 主に海外で前期に発生していたサプライチェーン混乱に伴う緊急的な輸送業務が当期は発生せず減収減益。
倉庫・港湾運送	1,383	1,229	▲154	▲11.1%	
航空貨物FWD	568	353	▲215	▲37.9%	
3PL・LLP	879	766	▲113	▲12.8%	家電・精密機器の生産国から日本への海上・航空輸送にかかる運賃単価下落により減収
陸上貨物運送	279	277	▲2	▲0.7%	
内部取引消去	▲189	▲107	+82	—	
不動産事業	96	96	▲0	▲0.4%	
全社・消去	▲8	▲8	▲0	—	
営業利益	260	208	▲52	▲20.1%	- 航空運賃の下落により減収減益（前期の「特殊要因」の剥落を含む） - 在庫調整を背景に荷動き低調
物流事業	239	194	▲45	▲18.8%	- 国内3PLの取扱は概ね堅調に推移 - マテハン導入による効率化を推進
倉庫・港湾運送	89	73	▲16	▲17.2%	
航空貨物FWD	78	47	▲31	▲40.1%	
3PL・LLP	62	61	▲1	▲1.6%	積載効率の向上に努め備車費用削減、加えて適正料金収受の取組を進め増益
陸上貨物運送	13	14	+1	+13.9%	
連結調整等	▲3	▲1	+2	—	
不動産事業	59	59	+0	+0.6%	DX投資の実行に伴うシステム関連先行費用増
全社・消去	▲38	▲45	▲7	—	

5

5 ページをご覧ください。セグメント別の業績について、ポイントを絞ってご説明いたします。

下段の営業利益をご覧ください。先ほど申し上げました通り、国際輸送の荷動きが低調であったことから、倉庫・港湾運送、航空貨物 FWD は減益となっております。

一方で、3PL・LLP および陸上貨物運送等の国内の物流におきましては、冒頭に申し上げました効率化の取り組み等を推進し、減収になるも利益は横ばいを維持しております。

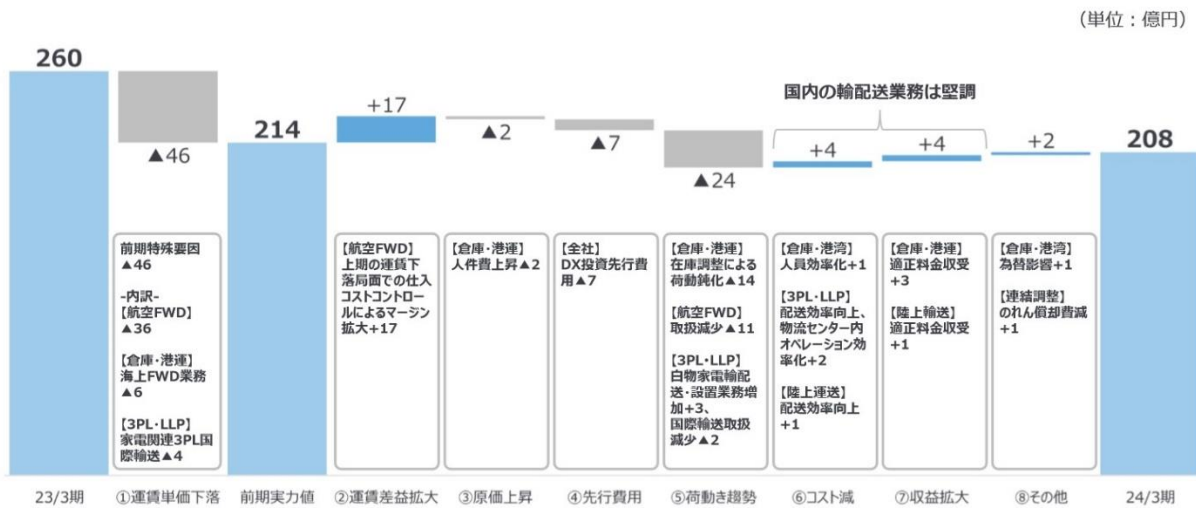
不動産事業は横ばい、全社費用は、DX 投資の実行に伴う先行費用が発生しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

☑ 營業利益增減要因

- ・ 上期は海上・航空運賃の下落局面での、仕入コストコントロールにより一時的にマージンが拡大
- ・ 企業の在庫調整を背景に、国際輸送・貿易貨物の荷動きは低調に推移
- ・ 国内輸配送業務では、トラック積載率向上や、物流センター内のオペレーションの効率化、及び適正料金収受の取組により、利益率向上・増益を実現



6

6 ページをご覧ください。営業利益の増減要因について、ポイントを絞ってご説明いたします。ステップチャートをご覧ください。

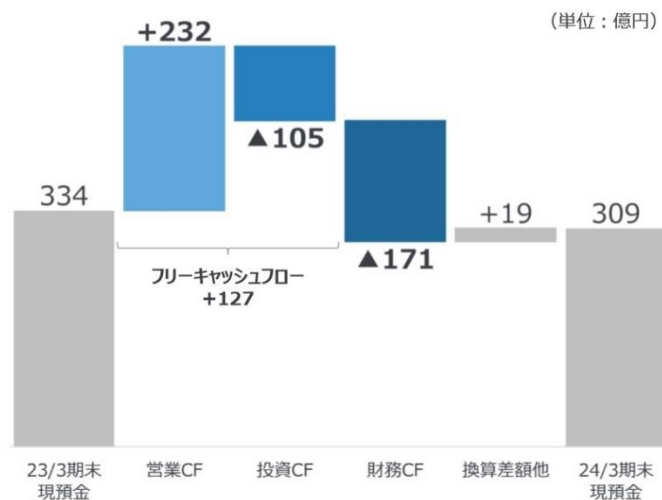
マル1の前期の特殊要因です。海上・航空運賃が前期比で下落いたしました。マル2の運賃差益の拡大は、上期までの運賃下降局面において、機動的に仕入れを行ったことにより、一時的にマージンが拡大したものでございます。マル3、マル4コストアップの要因や、マル5の荷動きの動向については、資料に記載の通りでございます。マル6、マル7については、先ほど申し上げました通り、国内の物流は海外と比べ相対的に堅調に推移しており、効率化によるコスト削減効果や適正料金の種々の取り組み等の効果が現れ、増益となりました。

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com

☑ キャッシュフローの状況

- 営業キャッシュフローは純利益の計上を主因に232億円のキャッシュイン
- 箱崎ビルのマルチテナント化投資、DX戦略に基づくソフトウェア投資、及び自動運転トラックによる幹線輸送サービスの事業化に取り組むパートナー企業への出資を実行



キャッシュ・フローの主な内訳

• 営業CF	: +232
税金等調整前純利益	: +209
減価償却費／のれん償却費	: +99
売上債権／仕入債務の増減	: +15
法人税等	: ▲77
• 投資CF	: ▲105
設備投資	: ▲80
ソフトウェア投資	: ▲35
出資金払込	: ▲5
(小計) フリーキャッシュフロー	: +127
• 財務CF	: ▲171
借入金・社債増減 (ネット)	: ▲85
配当金支払	: ▲46
• 現預金の増減合計	: ▲25

7

7 ページをご覧ください。キャッシュフローの状況については、設備投資についてのみ補足いたします。

投資キャッシュフローの中の、設備投資 80 億円の中の大きなものとして、箱崎ビルのマルチテナント化工事の代金の一部支払いがございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

☑ バランスシートの状況

- ・ 着実な利益の積上げにより、自己資本比率やD/Eレシオが改善
- ・ 今後の戦略投資実行への余力を備えた安定的なバランスシートを実現

(単位：億円)			
連結合計	23/3期末	24/3期末	前期末比
総資産	2,587	2,635	+48
現金及び預金	345	319	▲26
売上債権	323	303	▲20
有形・無形固定資産	1,493	1,512	+19
有利子負債（リース債務含）	926	833	▲93
借入金・社債	851	767	▲84
リース債務	76	65	▲11
自己資本	933	1,099	+166
自己資本比率	36.1%	41.7%	+5.6
D/Eレシオ	0.99	0.76	▲0.23

・ DX戦略に基づくソフトウェア投資を実施し無形固定資産が増加（+19億円）

・ 減価償却の進行はあったものの、建設仮勘定の計上により有形固定資産は横ばい（▲1億円）

・ 自己資本の増減理由は、当期利益+121億円、配当▲46億円、為替換算調整勘定+34億円、退職給付調整累計+27億円、有価証券評価差額+26億円

8

8 ページをご覧ください。バランスシートの状況について、簡単にご説明いたします。

利益の積み上げにより、D/E レシオは 0.76 倍まで改善しております。今後の投資実行に向けて、十分な余力を確保した状況でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

☑ 2025年3月期見通しの概要

- 物流事業の荷動きは底を打ち、荷動きが徐々に上向き始めることによる増収を見込む
- 一方で、不動産事業の一過性の減益要因から、連結合計では一時的な減益の見通し

(単位：億円)				
連結合計	24/3期 実績	25/3期 予想	前期比	増減率
営業収益	2,606	2,750	+144	+5.5%
営業利益	208	150	▲58	▲27.7%
経常利益	210	142	▲68	▲32.4%
親会社株主に帰属 する当期純利益	121	85	▲36	▲29.8%

10

続きまして、2025年3月期の業績見通しについて、ご説明いたします。10ページをご覧ください。

詳細は後ほどご説明いたしますが、資料に記載の通り、営業収益については物流事業の荷動きが底を打ち、徐々に上向き始めることにより増収を見込んでおります。

一方で、営業利益については、主に不動産事業において、一過性の賃料収入減やマルチテナント化工事の実施に伴う減価償却費等のコスト増により、前期比で減益となる見通しです。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

(単位：億円)

事業セグメント	24/3期 実績	25/3期 予想	前期比	増減率	
営業収益	2,606	2,750	+144	+5.5%	・ 海外中心に荷動きの底打ちを見込む
物流事業	2,518	2,689	+171	+6.8%	・ 在庫調整の一巡による荷動きの底打ちを見込む
倉庫・港湾運送	1,229	1,354	+125	+10.2%	・ 中国エリアの合併企業の株式追加取得による増収を見込む（持分→連結子）
航空貨物FWD	353	400	+47	+13.4%	
3PL・LLP	766	782	+16	+2.1%	
陸上貨物運送	277	268	▲9	▲3.4%	
内部取引消去	▲107	▲115	▲8	—	
不動産事業	96	66	▲30	▲31.2%	
全社・消去	▲8	▲5	+3	—	
営業利益	208	150	▲58	▲27.7%	・ 運賃単価の下落により24/3期比ではマージン縮小
物流事業	194	189	▲5	▲2.7%	・ 運賃単価は24/3期の下期に底打ち
倉庫・港湾運送	73	78	+5	+6.1%	・ 拠点合理化・輸配送効率向上等の生産性向上の取組を推進し増益見込み
航空貨物FWD	47	35	▲12	▲25.5%	・ 箱崎ビルのマルチテナント化・テナント入替等による一過性の減益
3PL・LLP	61	63	+2	+3.9%	
陸上貨物運送	14	15	+1	+5.0%	
連結調整等	▲1	▲2	▲1	—	
不動産事業	59	19	▲40	▲68.0%	
全社・消去	▲45	▲58	▲13	—	・ DX投資に伴う先行費用増

11

11 ページをご覧ください。セグメント別の業績見通しについて、ご説明いたします。

下段の営業利益をご覧ください。物流事業の中では、航空貨物 FWD のみ減益の見通しとなっております。一定程度荷動きが回復するものの、高騰していた運賃単価がコロナ前の水準にまで下落し、マージンについても通常の水準にまで縮小することを想定しております。

物流事業の航空 FWD 以外のセグメントについては、いまだ荷動きには力強さは欠くものの、底を打ち、徐々に上向き始めております。効率化の取り組みや新規業務の開始等もあり、増益を見込んでおります。

不動産事業につきましては先ほど申しましたように、箱崎ビルのマルチテナント化による一過性の減益要因がございます。詳細は後ほど説明いたします。

全社費用については、DX 投資に伴うソフトウェアの減価償却費等の先行費用が増加する見通しです。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

☑ 不動産事業の業績見通しについての補足

- ・ 箱崎ビルのマルチテナント化に伴い賃貸可能面積が減少、共用部分の当社負担コスト増
- ・ グループ各社の本社機能を箱崎ビルへ集約後、現本社の御成門ビルは外部賃貸し収益化

物件毎の外部賃貸可能状況の推移

用途	物件名	24/3期	25/3期見通し	26/3期見通し	27/3期見通し
オフィス	MSH日本橋箱崎ビル	25フロア1棟貸し (共用部込)	19.5フロア外部賃貸 2.5フロア共用部 3.0フロア自社利用		
	MSCセンタービル	5フロア:外部賃貸 2フロア:自社利用		2フロア外部賃貸開始	
	MSC御成門ビル	自社利用		外部賃貸を開始	
	他2物件	全棟外部賃貸			
	レジデンス 3物件	全棟外部賃貸			

- ・ 一時的に自社利用フロアが増加、外部賃貸収入が減少
- ・ マルチテナント化工事の償却負担増が発生
- ・ 空室率は徐々に低下し、27/3期中に全物件のフル稼働を見込む
- ・ ただし、共用部込で1棟貸ししていた箱崎ビルについて、共用部の面積分だけ賃貸可能面積が24/3期比で減少

・ 各物件の延床面積等はAppendix P.【43】参照

12

12 ページをご覧ください。不動産事業の業績見通しについて、補足いたします。

先ほど、セグメント別業績のスライドに記載しておりました通り、2025年3月期の不動産事業は、営業利益で40億円程度減益の見通しとなっております。こちらは箱崎ビルのマルチテナント化に伴い、一時的に空室が発生する見込みであることに加えて、マルチテナント化工事の実施に伴い、減価償却費が増加することが主な要因です。

加えて、従来は共用部込みでビルを1棟貸ししておりましたが、今回のマルチテナント化に伴い、共用部の面積分だけ賃貸可能面積が減少し、その部分に係る当社負担のコストが増加することを見込んでおります。

また、当社は本社移転を決定しております。この狙いについては、後ほど社長よりご説明差し上げますが、私からは本件が短期的な業績に与える影響について説明いたします。

現在、グループ各社が本社として使用している、御成門ビルおよびMSCセンタービルから、箱崎ビルのうちの3フロアに各社の本社機能を集約いたします。これにより、移転の期間において一時的に自社利用のフロアが重複する期間が生まれ、この期間については外部賃貸収入が減少いたします。2026年3月期からは、元の本社として利用していたフロアについても外部賃貸が開始できる

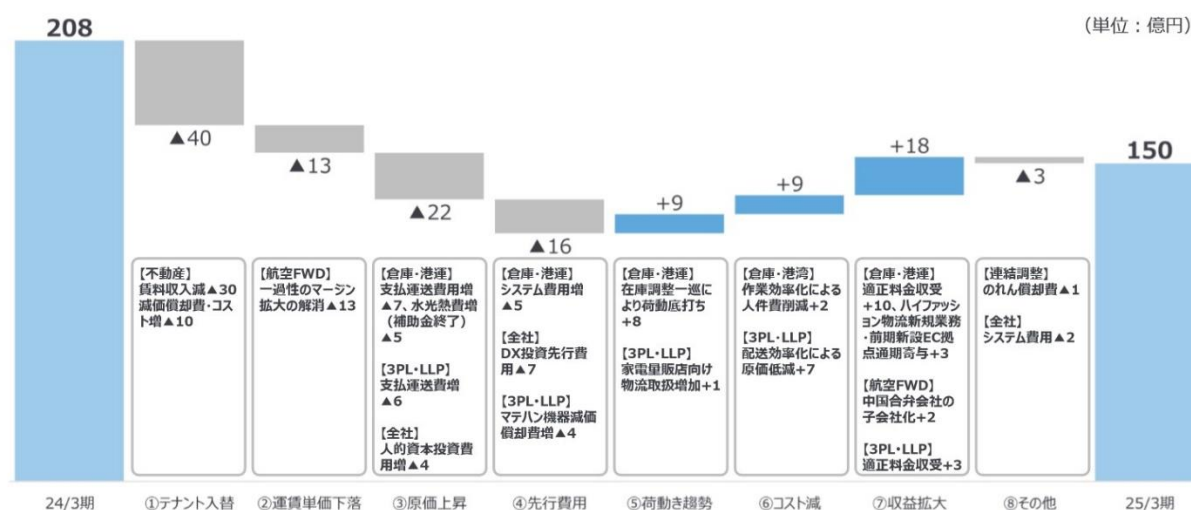
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

見込みであり、リーシング活動の進捗とともに、徐々に不動産事業の業績は回復していくことを見込んでおります。

営業利益見通し増減要因

- ・ 不動産事業の一過性の収入減・コスト増により減益の見通し
- ・ 物流事業の荷動きは底を打ち、取扱は上向き始める一方、支払運送費用等の原価は上昇の見込み
- ・ 輸配送効率化・作業効率化の各種施策や適正料金収受の取組による収益性改善や、新規業務の開始によるオーガニック成長に加え、株式取得（子会社化）による収益拡大も実現



13

13 ページをご覧ください。営業利益見通しの前期比増減要因について、ポイントを絞ってご説明いたします。ステップチャートをご覧ください。

マル1のテナント入れ替えは、先ほど申し上げた不動産事業の減益です。マル2の運賃単価の下落は航空貨物FWDによるものです。マル3の原価上昇につきましては、ドライバーの労働時間等への対応に伴う協力会社への支払運送費用の増加や、政府の補助金終了に伴う水熱光熱費の上昇を見込んでおります。マル4からマル6は資料に記載の通りであります。

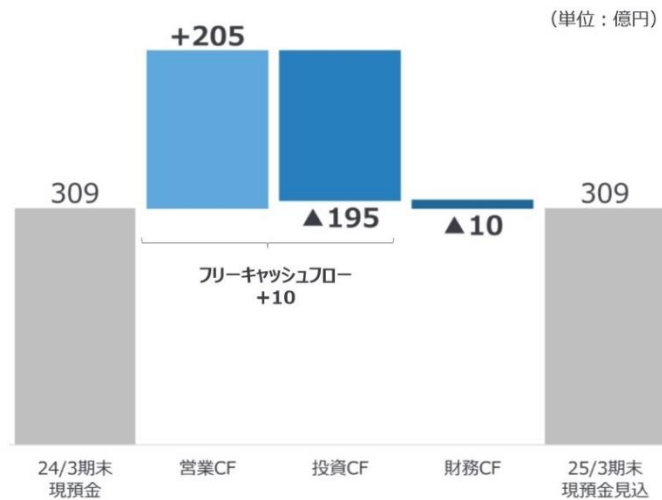
マル7の収益拡大について、ハイファッション・アパレル物流の新規業務の開始や、前期に立ち上げたEC物流のための新拠点の通期寄与等のオーガニックな成長を見込んでいる他、航空FWD事業における中国の現地企業との合併会社の株式を追加取得し、完全子会社化したことによる収益拡大も見込んでおります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

☑ キャッシュフロー見通し

- 営業キャッシュフローは205億円のキャッシュインを見込む
- DX投資、及び物流施設の維持更新投資の実行に加え、箱崎ビルマルチテナント化工事代金を支出予定



キャッシュ・フローの主な内訳 (予想)

• 営業CF	: +205
減価償却費／のれん償却費	: +110
• 投資CF	: ▲195
設備投資	: ▲160
ソフトウェア投資	: ▲30
(小計) フリーキャッシュフロー	: +10
• 財務CF	: ▲10
借入金・社債増減 (ネット)	: +58
配当金支払	: ▲38
リース債務支払、等	: ▲30
• 現預金の増減合計	: ±0

14

14 ページをご覧ください。キャッシュフローの見通しについては、設備投資についてのみ補足いたします。

投資キャッシュフロー見通しの中の設備投資 160 億円の中に、前期に引き続き、箱崎ビルのマルチテナント化工事代金の支出を見込んでおります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

☑ バランスシート見通し

- 有利子負債は増加するも、D/Eレシオは1.0倍を切る水準で推移する見通し
- さらなる戦略投資の実行に備えて投資余力を確保した状態を維持

(単位：億円)

連結合計	24/3期末 実績	25/3期末 予想	前期末比
総資産	2,635	2,740	+105
現金及び預金	319	315	▲4
売上債権	303	305	+2
有形・無形固定資産	1,512	1,600	+88
有利子負債（リース債務含）	833	895	+62
借入金・社債	767	825	+58
リース債務	65	70	+5
自己資本	1,099	1,140	+41
自己資本比率	41.7%	41.6%	▲0.1
D/Eレシオ	0.76	0.79	+0.03

・ 箱崎ビルのマルチテナント化工事の
実施による有形固定資産の増加
を見込む

15

15 ページをご覧ください。バランスシートの見通しについてご説明いたします。

2025 年 3 月期末の D/E レシオは、ほぼ横ばいの 0.79 倍を見込んでおります。今後の成長投資の計画や株主還元等のバランスも踏まえ、引き続き、中計最終年度に向けた中長期的な目線で、D/E レシオ 1.0 倍を基準に、バランスシートをコントロールしてまいります。

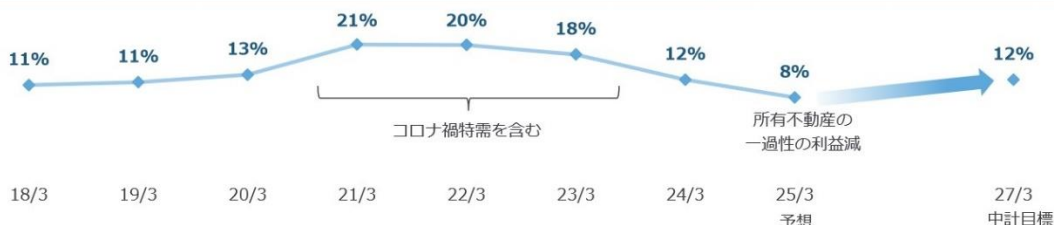
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

☑ ROEについて

- 資本コストを意識した経営を行う上で、ROEを重要な経営指標の1つと位置付け
- 25/3期は一時的にROE低下見込みも、27/3期中計目標ROE12%達成に向け収益向上を目指す

資本収益性（ROE）の推移



当社の株主資本コスト及び資本収益性（ROE）に関する株主・投資家との対話の状況

- 直近の株主・投資家との対話内容を踏まえ、中計目標ROE12%は当社の株主資本コストを上回っていると認識
- 対話した投資家毎に認識にバラツキはあるものの、投資家が当社に期待する収益率は平均すると8.5%程度
- 中計最終年度の27/3期のROE目標12%達成に向け、中期経営計画で示した各種施策に取り組み、資本収益性の向上を目指す

17

17 ページをご覧ください。最後に、当社の資本コストと株価を意識した経営の対応について、足元の状況をご紹介します。

当社は、企業価値向上を目指して、資本コストと株価を意識した経営を実行しており、ROE を重要な経営指標のうちのひとつと位置付けております。2025 年 3 月期については、一時的な ROE の低下を見込んでおりますが、現行中計の最終年度の ROE 目標 12%に向け、各種施策に取り組んでまいります。

またこの 1 年、株主・投資家の皆様と対話を行う中で、資本コストについてもディスカッションをさせていただきました。対話の中で得られた、われわれの認識といたしましては、投資家の皆様が当社に期待する収益率はおおむね 7 から 10%の間に収まっていて、当社の中計目標である ROE12%については、株主資本コストを上回っているものと認識しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

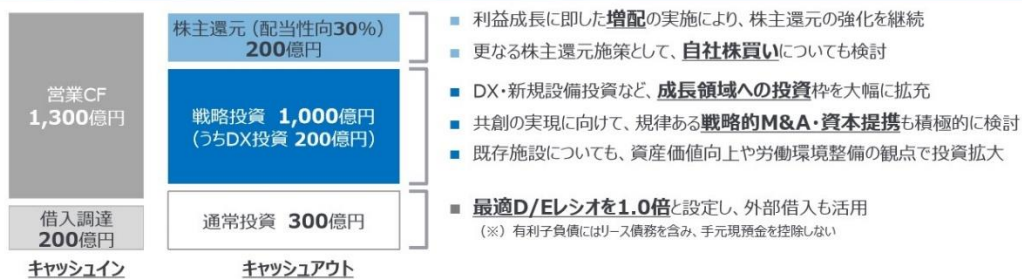
☑ ROE向上に向けて

- ROE目標の達成に向け、中期経営計画の各種施策を推進
- 成長投資と株主還元、財務健全性のバランスを踏まえた経営資源の配分を実施

ROE向上に向けた主要な取り組み



資金の調達・配分のイメージ（中期経営計画23/3期～27/3期の5年累計）



18

18 ページをご覧ください。

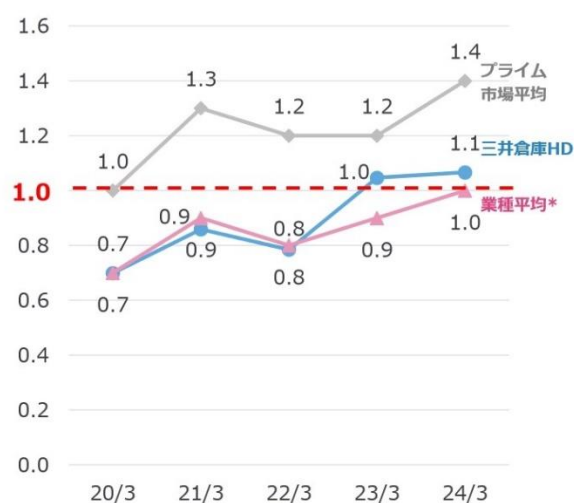
当社が中期経営計画の中でうたっております各種施策を、ROE 向上に向けたツリーとして整理したものを掲載しております。ここで個別の具体的な施策の内容については、時間の関係上割愛させていただきますが、ROE 向上に向けて各種施策に取り組むとともに、成長投資、株主還元、財務健全性のバランスを踏まえた適切な経営資源の配分により、企業価値向上を目指してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

- ・ 過去5年においてPBRは改善傾向にあり、2024年3月末時点では1.0倍以上で推移
- ・ 引き続き投資家との対話・情報開示を強化し、当社の中長期的な成長性への評価と更なるPER向上を目指す

PBRの推移



*倉庫・運輸関連業（プライム市場）平均

PERの推移



19

19 ページをご覧ください。

決算発表後、足元では株価は少し軟調に推移しておりますが、より長いスパンの、ここ5年間の当社株価についての認識をご説明いたします。

過去5年間の推移としましては、当社株式のPBRは徐々に改善傾向にあり、2024年3月末時点ではPBRは1.0倍以上で推移しておりました。これは、当社グループがこれまで収益改善に取り組み、成長戦略の実行に伴い、業績向上を実現してきたことが大きな要因と考えております。

一方で、PERについては、プライム市場の平均と比べても低くとどまっている状況です。当社の中長期的な成長性の評価や、さらなるPERの向上を目指し、今後も投資家の皆様との対話や、情報開示の強化に取り組んでまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

株主・投資家との対話

- 株主資本コスト、情報開示、株主還元等を主なテーマとして対話を実施
- 対話から得られたフィードバックを取締役会で共有し、株主還元の在り方等を検討

株主・投資家との対話の主な内容

主なテーマ	主な対話内容	対話を踏まえた主な対応
株主資本コスト	・ 当社の株主資本コスト（当社に期待する収益率）とその計算根拠 ・ 中計最終年度のROE12%の目標値についての評価	・ ROE12%目標は、投資家が当社に期待する収益率（約7～10%）を上回っている事を確認 ・ 目標達成に向け今後も各種施策を推進
情報開示	・ 業態別業績開示や、収益構造 ・ 中計各種施策や、今後の成長戦略 ・ 人的資本	・ 対話の基礎となる業績情報について開示を行った事で、対話の内容が経営戦略や収益構造等のより本質的な内容へ深化 ・ 今後も成長性への評価向上に向けて情報開示を積極化
株主還元	・ 1株当たり配当金のボラティリティ、配当方針について	・ 1株当たり配当金のボラティリティを望まない株主・投資家の声を踏まえた株主還元を実施 ・ 成長投資、株主還元、財務健全性のバランスを今後も継続的に検討
その他	・ マクロ環境、投資計画、不動産のマルチテナント化影響、等	

株主・投資家との対話の実績

活動内容	対応者	実施回数
決算説明会	CEO、CFO、各執行役員	4回（延べ195社参加）
個別IR取材	CFO、各執行役員、各部長、各室長/課長、IR・SR担当者*	102回
SR面談	各執行役員、各部長、各室長/課長、IR・SR担当者*	13社
取締役会フィードバック	CFOより取締役会へ報告	3回

*株主・投資家の皆様の希望や、対話のテーマに合わせて対応

20

20 ページをご覧ください。2024 年 3 月期の 1 年間に行った、株主・投資家の皆様との対話の状況です。

主なテーマとして、株主資本コストや、物流事業の業態別業績開示を始めとする情報開示、あるいは株主還元等について対話をいたしました。投資家の皆様との対話の内容は、私から取締役会へも報告しております。株主還元のあり方の検討の際には、投資家の皆様との対話を踏まえた上で、検討を行っております。

今後も株主・投資家の皆様との対話を随時実施してまいります。

以上で、私からの説明を終了させていただきます。ありがとうございました。

司会：続きまして、社長の古賀より、中期経営計画 2022 の進捗について、ご説明させていただきます。古賀社長、よろしくお願いいたします。

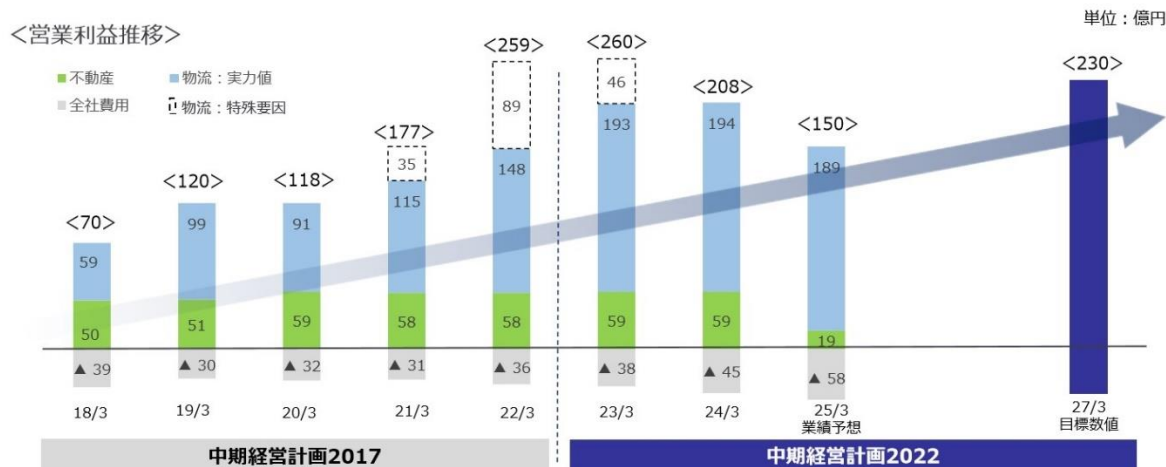
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



中期経営計画2022 進捗状況

✓ 数値目標達成に向けては、不動産事業のテナント入替による一時的な減益も含めて想定の範囲内で進捗



▶ 25/3期は、顧客荷動低調の局面においてベース収益は維持も、不動産事業のテナント入替等のため一時的に減益

▶ 最終年度に向けて、営業利益を230億円まで伸ばす計画

- 物流事業のベース収益拡大、戦略投資の実行、不動産事業のリーシング進展、一過性費用の解消

中計数値目標（2027年3月期）

営業収益	3,500億円
営業利益	230億円
営業CF	300億円

22

古賀：古賀でございます。本日はどうぞよろしくお願い申し上げます。

私からは、2023年3月期を初年度とした5カ年計画である、中期経営計画2022の進捗状況について、ご説明させていただきます。まずは、目標達成に向けた進捗状況について、ご説明いたします。

22ページをご覧ください。先ほど中山からもご説明させていただきました通り、2024年3月には、国際物流の荷動きが低調に推移する、厳しい外部環境下ではありました。

営業利益は208億円の着地となりました。2025年3月期は、物流事業においては、2024年3月期に発生した運賃下落局面での仕入コントロールによる、一時的なマージン拡大での利益が剥落することに加えて、引き続き業界全体で荷動き低迷が見られることから、営業利益は前期並みの189億円を見込んでおります。

不動産事業においては、テナント入替等の影響により、一時的に40億円の減益となり、全社費用につきましても、DX投資実行に伴う先行費用の発生を見込んでおります。

結果として、連結全体では208億円から150億円への58億円の減益となりますが、一時的な減益や費用発生も含めて、おおむね中計の計画に沿って進捗しているものと認識しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

これを踏まえて、計画最終年度である 2027 年 3 月期に向けては、物流事業のベース収益の伸長と戦略投資の実行、不動産事業のリーシング進展、一過性費用の解消などによって、最終年度数値目標である営業利益 230 億円を着実に達成してまいります。

☑ 中期経営計画2022 株主還元

- ✓ 25/3期の配当は、不動産事業の減益が一過性要因によることや中計全体の進捗状況、安定配当の観点などを総合的に勘案し、24/3期の水準を維持
- ✓ 配当方針「配当性向30%を基準とした業績連動による機動的な配当」は変更なし



23

23 ページをご覧ください。株主還元についてご説明いたします。

2024 年 3 月期は、中計における配当方針に基づき、配当性向 30%、通期 146 円の配当といたします。第 3 四半期決算での配当予想からは 4 円、期初予想からは 12 円の増配となっております。

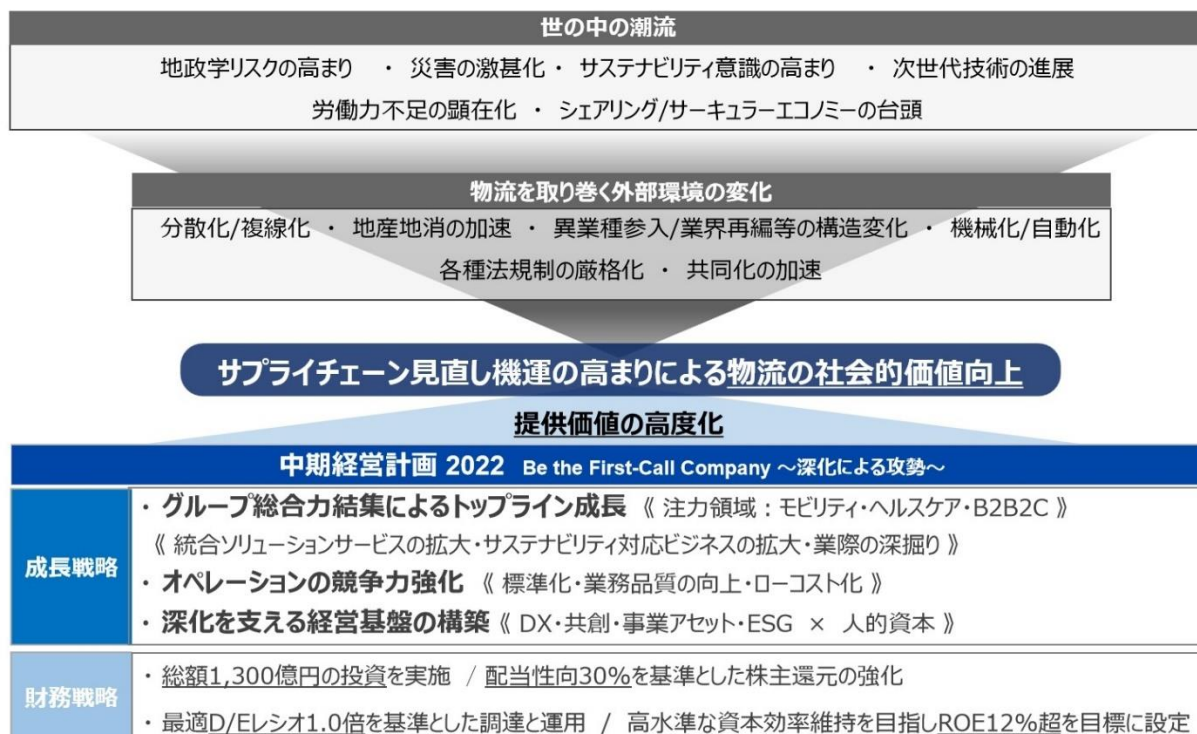
現中計における、業績に連動した機動的な配当という配当方針は、成長戦略の結果として積み上がる利益や、新型コロナウイルス感染拡大等の特殊要因により、特需的に発生した利益を株主の皆様適切に還元することを意図したものであり、現時点において本配当方針を変更する予定はございません。

一方で、2025 年 3 月期について、中計最終年度に向けて着実に進捗する中での、主に不動産事業における一過性要因による減益であることを勘案し、安定配当の観点も踏まえて、2024 年 3 月期の通期配当 146 円を維持する考えです。

結果として、2025 年 3 月期の配当性向は 42.8%となる見通しです。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



続きまして、中計 2022 の 3 年目を迎えるにあたって、当社、ひいては物流業界を取り巻く事業環境の認識について、ご説明させていただきます。24 ページをご覧ください。

皆様ご承知の通り、地政学リスクの高まりや災害の激甚化、労働力不足など不確実性が高まる中、社会環境はめまぐるしく変化をしております。われわれ物流業界においても、拠点の分散化/複線化、地産地消に向けた動きの加速、業界再編を含む構造変化など、外部環境は大きく変化しつつあります。

そのような状況下において、多くの企業が運べなくなるリスクを再認識しつつあり、サプライチェーンの見直し機運は、今大きく高まっております。物流は安く運べば良いという価値観は既になく、BCP 対応、労働力の確保、CO2 の削減など、プラスアルファの役割を求められており、企業が物流を重要な経営課題として捉え直す中、物流の社会的価値は日々大きくなっております。

このような事業環境の変化の中において、当社は着実に利益を積み上げており、中計 2017 から現中計に至る成長戦略の方向性と、これまでの各種取り組みに間違いはなかったと、自負をしております。サプライチェーンの変化が起こる環境は、われわれにとって大きなビジネスチャンスと考え

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

ており、今後も中計 2022 に掲げた成長戦略を着実に実行することで、さらに当社の存在価値を高めていきたいと考えております。

☑ 中期経営計画2022 24/3期の具体的な取り組み

✓ グループ総合力結集によるトップライン成長に向けて注力領域での取扱い拡大を加速



モビリティ

▶ 業界構造の変化に備えて、拠点や体制を拡充・整備

- ・ 中国のEV/HV市場拡大を見据えて、現地合併企業の株式を追加取得（100%子会社化）
- ・ 部品や試作品の物量増加に対応するため、セントレア空港至近の土地を新たに取得
- ・ 海外での部品関連顧客取扱増加に伴い、マレーシアに新倉庫の建設計画を始動



ヘルスケア

▶ 再生医療等領域での厳密な品質管理を武器に、新プラットフォーム構築・新規業務受託

- ・ 日系企業では初となる再生医療等製品特化の新サービス「PRIO PHARMA-QuickCare」を全日本空輸と連携して開発
- ・ 関西P&Mセンターで再生医療等製品製造業許可を取得。東西2拠点でサービス提供が可能に
- ・ オンコリスバイオファーマのがん治療用ウイルス関連の国内物流業務を新規受託



B2B2C

▶ EC需要拡大にともない業務を拡大、ハイファッション領域での新規業務獲得

- ・ 家電量販向けTC/DC/EC一体型大規模物流センターを関西地区に加えて関東にも開設
- ・ EC物流センターにおける積極的なマテハン・システム投資を実施
- ・ ハイファッション領域の新規業務を受託し、首都圏に物流センターを開設

25

ここからは、成長戦略に基づく具体的な取り組みについて、ご説明いたします。25 ページをご覧ください。

最初に、中計 2022 の注力領域における 2024 年 3 月期の取り組みについて、ご説明いたします。

モビリティ分野においては、今後の EV 化進展なども見据えて、日本、海外それぞれで、さらなる取扱い拡大に向けた体制や保管拠点の整備を進めてまいります。

ヘルスケア領域においては、各種法令・規制に準拠した高度な品質管理を武器に、許認可の新規取得や、サービスの拡充に向けたキャリアとの連携に取り組み、再生医療等、製品の物流業務受託など、先端医療分野での新規取扱いを順調に拡大しております。

B2B2C 領域においては、マテハン・システム投資や、新規拠点の開設などを実施し、EC 需要増加を背景に取扱いを着実に伸ばし、新規顧客の獲得も進んでおります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



今後も成長戦略の取り組みを進め、これらの注力領域での存在感を高めていきたいと考えております。

☑ 中期経営計画2022 24/3期の具体的な取り組み

✓ サステナビリティ関連のサービス拡大と持続可能な物流体制の構築を両輪で推進



SustainaLink
Supply-chain Sustainability

▶ サステナビリティ対応ビジネスの拡大

- ・ 豊田通商と共同で、自動車部品の国際物流における世界初パーツ単位での GHG 排出量可視化サービスを新たに開始
- ・ 国際輸送スキーム変更により、CO2 排出量及びドライバーの拘束時間削減を実現し、4社合同でグリーン物流パートナーシップ「特別賞」を受賞

▶ 次世代物流構築に向けた共創の取り組みを加速

- | | |
|-------------------------|---------------|
| ・ 自動運転トラックによる幹線輸送サービス | × T2 |
| ・ 幹線中継輸送サービス「SLOC」実証実験 | × デンソー 他 |
| ・ 共同輸配送プラットフォーム運用実証 | × NEC/花王 他 |
| ・ 港湾ターミナルオペレーション高度化技術開発 | × 日立製作所/三井E&S |



▶ 圧倒的現場力の構築

- | | |
|-----------------------|--------------------------------|
| ・ DX×現場改善の取り組み | ： 受付/予約システム導入、体系化/標準化取り組みの進展 |
| ・ 2024年問題への対応 | ： 荷待・荷役時間の可視化やトラックGメンへの対応を既に完了 |
| ・ 物流革新に向けた政策パッケージへの対応 | ： 適正料金収受や物流二法改正への対応をグループ体で推進 |

26

続きまして、持続可能な物流構築に向けての取り組みについてご説明いたします。26 ページをご覧ください。

顧客企業に対しては、SustainaLink というサステナビリティ対応の専門サービスをいち早く展開しております。

2024 年 3 月期においては、豊田通商との GHG 排出量可視化共同サービスの開始や、グリーン物流パートナーシップ特別賞を 4 社合同で受賞するなど、お客様の安定的なサプライチェーンの構築を積極的に支援し、ますます高まる CO2 削減ニーズの対応を通じて、実物流の獲得につなげております。

また、当社グループは、2024 年問題など、社会課題の解決に資するプラットフォームの構築を目指しており、さまざまな取り組みを進めております。

2024 年 3 月期の具体的な事例としては、自動運転技術を用いた幹線サービスの実現を目指す T2 への出資、スワップボディコンテナを用いた中継輸送や、デジタル技術を活用した共同輸配送の効

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com

率化に向けた実証実験の参加、港湾ターミナルオペレーションの高度化に向けた技術開発など、異業種企業とのノウハウを持ち寄り、物流業の標準化や新しい物流サービスの創造に取り組んでおります。

また、自社の現場力向上の取り組みにつきましては、人とテクノロジーの力を融合させることで現場品質を向上させるという方針のもと、標準化・効率化の取り組みを、専門部署主導で継続して進めております。

2024 年問題に関する足元の規制について、既に対応を完了しており、今後も物流労働環境の改善と品質向上を、両輪で進めてまいります。

☑ 中期経営計画2022 不動産の収益基盤強化

✓ 不動産事業の収益基盤強化に向けたMSH日本橋箱崎ビルの変革・マルチテナント化

- ・ 主要テナントである日本アイ・ビー・エム株式会社とは10フロアで複数年の契約再締結を完了。
- ・ これを機にビル全体のバリューアップ工事を実施しマルチテナント化することで不動産事業の収益基盤強化を図る。
- ・ 工事には24/3期より着手しており、今後数年間で総額約100億円程度の投資を予定。
- ・ 当社グループ一体化の取り組みとして、3フロアは当社オフィスを移転(※)。

<MSH日本橋箱崎ビル>



住所	東京都中央区日本橋箱崎町19-21
階数	地上25階 / 地下3階
延床面積	135,887㎡ (41,105坪)
基準階賃貸面積	3,400㎡ (1,029坪)
竣工	1989年3月



箱崎ビル マルチテナント化イメージ

25F 16F	日本アイ・ビー・エム株式会社 (10フロア)
15F 9F	マルチ化オフィス (7フロア)
8F	三井倉庫グループ
7F	新オフィス (3フロア)
6F	共用カフェテリア/会議室
5F	
4F	マルチ化オフィス(2.5フロア)
3F	
2F	
1F	エントランスホール (1.5フロア)

※オフィス移転に伴い現在自社ビルとして使用しているMSC御成門ビル・MSCセンタービル(芝浦)については新たにリーシングを予定 27

続きまして、不動産事業の収益基盤強化に向けた、MSH 日本橋箱崎ビルの変革・マルチテナント化の進捗についてご説明いたします。27 ページをご覧ください。

箱崎ビルについては、アイ・ビー・エム様と約4割である10フロアについて、複数年の賃貸借契約を締結済みであり、今後も基幹テナントとして利用いただくことが決定しております。アイ・ビー・エム様は、今後も当ビルを東京地区のメイン拠点と位置付けており、多様な働き方の実現に向け、リノベーションを含めたオフィスレイアウトの最適化を行っております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

当社といたしましては、これを機に、ビル全体についてバリューアップ工事、およびマルチテナント化を進めており、投資総額については約 100 億円を予定しております。また、この 3 フロアについては、当社グループの一体化、組織風土改革の取り組みの一環として、東京地区グループオフィスを移転・集約することを決定しております。

その他、9.5 フロアの新規リーシングフロアについては、既に多くの引き合いをいただいております、引き続き早期のフル稼働を目指してまいります。

なお、われわれのグループオフィス移転に伴い、現在、自社ビルとして使用している MSC 御成門ビル、および芝浦の MSC センタービルについても、新たにリーシング対象とする考えです。

中期経営計画2022 グループ一体化の推進

✓ 「創業の地」 MSH日本橋箱崎ビルへグループオフィスを集約

- ・ 持株会社である三井倉庫ホールディングスを含めた 5 社の東京地区オフィスを箱崎ビルの 3 フロアに集約移転。移転時期は2025年5月を予定。

▶ グループ一体化と企業風土改革を進めることで、トップライン拡大に向けた各種施策も推進

- ・ 「交流を促し、刺激を生むオフィス」というコンセプトのもと、刺激と交流にあふれるオフィス空間を創出
- ・ さまざまなDNAを持つグループ社員が組織や事業の垣根を超えて交流し、闊達なコミュニケーションが自然発生するような企業文化への変革を図る。
- ・ グループ内共創の取り組みを加速させ、新規事業開発や統合ソリューションサービスの更なる拡大に繋げていく



28

続きまして、28 ページをご覧ください。

先ほどお伝えいたしました通り、当社グループは、創業の地である日本橋箱崎にグループのオフィスを集約いたします。現在、働き方やワークスタイル多様化への対応と内部共創を加速するような仕組み作りの検討を進めており、移転時期は 2025 年 5 月を予定しております。

グループのさらなる一体化を図り、組織風土の改革を進めていく計画です。これまでの M&A によりグループ入りした、さまざまな DNA を持った社員が一つのオフィスに集まることで、より活発

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



なコミュニケーションを創出し、事業会社間の共同セールスや新規事業開発がより活発になることで、さらなるトップラインの拡大につなげてまいりたいと思っております。

☑ 中期経営計画2022 マルチステークホルダーエンゲージメント

▶ IR・SR開示の拡充と企業認知度向上の推進



- ・「VALUE REPORT 2023」がGPIFの国内株式運用機関が選ぶ「改善度の高い統合報告書」に2年連続で選定
- ・WEBサイトのリニューアルを実施し開示情報を拡充
- ・サステナビリティデータブックの発行
- ・「MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数」構成銘柄に選定
- ・Youtubeコンテンツの拡充、TOKYO FMでのラジオ番組提供開始等PR活動の推進

▶ 従業員エンゲージメント向上を通じた人的資本強化

- ・経済産業省および日本健康会議より、優れた健康経営を実践している法人として「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）」に認定
- ・褒め合う文化醸成を目指した社内表彰制度「MSP（Most Supportive Person）」を新設



29

続きまして、当社グループに関わる、さまざまなステークホルダーに向けた価値向上の取り組みについてご説明いたします。29 ページをご覧ください。

今後の企業価値向上に向けては、投資家の皆様を始めとした、さまざまなステークホルダーとの対応を踏まえた経営が不可欠であることから、その対話の前提として、統合報告書を始めとする情報開示を積極的に進めております。

統合報告書やウェブサイトには、毎年内容を刷新し改善を図っており、そのような開示拡充の効果もあり、新たにインデックスに組み込まれる等、運用機関を始めとした外部の皆様から高く評価をいただいております。

加えて、当社グループの総合物流企業としての認知度向上を目的に、YouTube コンテンツの拡充や、当社自ら企画制作を行うラジオ番組を TOKYO FM にて放送するなど、PR にも積極的に取り組んでおります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



今後も引き続き、当社グループの持つ価値をステークホルダーの皆様にご理解いただくために、情報開示を拡充してまいりますので、皆様にもぜひご覧いただければと思います。

また、当社は人材を価値創造の源泉と位置付けており、2024年3月期においては、健康経営優良法人2024に認定を受けた他、社内表彰制度を拡充するなど、従業員エンゲージメント向上を通じた、人的資本の強化にも積極的に取り組んでまいります。

以上となりますが、今期は一時的な不動産事業のテナント入替影響に加えて、足元の物流事業の環境も、原価の上昇や昨年後半からの荷動きの停滞など、予断を許さない状況であるものの、中計全体としては利益水準が今期にボトムとなる見込みであることも含め、おおむね当初計画の範囲内で進捗をしております。

冒頭にも申し上げましたが、計画最終年である2027年3月期に向けて、物流事業のベース収益の伸長と、DXを含めた戦略投資の実行、不動産事業のリーシング進展、一時的な費用増の解消によって、最終年度の目標利益230億円を着実に達成してまいります。

社会インフラとしての責任と誇りを持って、物流を止めないことはもちろん、変化し続ける時代に合わせて絶えず物流を磨き上げ、自らも変化し、変化を作り出していく。そうすることで、当社グループの持続的な成長を実現し、株主・投資家の皆様やお客様、そして社会の期待に応えてまいります。

私からの説明は以上となります。投資家の皆様には、これまでのご支援に、改めて感謝申し上げるとともに、引き続き変わらぬご支援を賜りたく、よろしくお願い申し上げます。

ご清聴どうもありがとうございました。

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasia.com



質疑応答

司会 [M]：それでは質疑応答に移らせていただく前に、まず決算発表後によくいただいておりますご質問をご紹介します。

質問者 [Q]：在庫調整の期限はいつまで続くとみているのでしょうか。お願いします。

中山 [A]：ご案内の通り、在庫調整の期間につきましては、多くの事業法人が BCP 対応も含めて手元在庫を厚くしておったと。私どもは昨年 3 月に昨年度予算策定の段階におきましては、その在庫調整も一巡するのが昨年 9 月頃とみておりました。ところが、なかなかそれが思うように進まなかったということで、今年度に入入しているという状況であります。

ただ足元の動き、お客様のヒアリングを通じて感じておることは、当然地域や貨物によってばらつきあるものの、一部については荷動きが回復する兆しが見えてきておるということで、私どもはこの回復が下期に進んでくるという前提で、計画を策定しております。

従いまして、売上、利益、上下比較でいくと、従来のパターンから若干見方を変えておりまして、下期のほうが少し厚くなるという見立てをしておるところでございます。

ただ国内の物流につきましては、例えば協定しておる九州の半導体、こういったところにつきましては、荷動きが非常に活発化しておるということで、ビジネスチャンスを流さぬよう、私どもも保管スペースの拡充等、トップライン引き上げについて注力しておる、そんな状況であります。以上でございます。

質問者 [Q]：続いての質問です。2025 年 3 月期の配当予想 146 円は下限であるということで、よろしいのでしょうか。

古賀 [A]：では、古賀からお答えさせていただきます。先ほどご説明させていただいた通り、2025 年 3 月期というのは、おそらく利益的にはこの中計でボトムになると考えております。

そういう意味で、配当の下限というのはわれわれは設定してないんですけれども、この中計を含めて、ビジネスの前提が大きく変わることがなければ、原則としてこの 146 円は下限であるということをご理解いただきたいと思います。以上でございます。

質問者 [Q]：次の質問です。全社費用は、2025 年 3 月期で 58 億円まで膨らんでいますが、今後は減少していく見込みなのかどうか、教えてください。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

中山 [A]：では中山からお答えいたします。全社費用増加の主な要因は、まず DX 投資で 11 億円、それから人的資本の拡充に関わるもので 4 億円といったところが多いところであります。将来への成長に向けたこういう投資については、しっかりとやっていきたいと考えておりますが、現中計の中においては、今年度がピークと考えております。今後は徐々にこれは収束していくということでございます。以上です。

質問者 [Q]：続いての質問です。本社移転について、業績に与える影響を教えてください。お願いします。

古賀 [A]：先ほどご説明した通り、当社グループは 2025 年 5 月、来年に本社移転を計画しております。現在はもちろん計画段階であり、業績への影響は来期以降となります。本社移転なので、ただビルを作るだとかそういうことではないので、それほど業績に大きな影響があるとは考えてはおりませんけれども、そういったことを含めて、詳細が判明しましたら開示させていただきたいと思っております。以上でございます。

司会 [M]：続きまして、事前にいただいておりますご質問について、ご紹介させていただきます。

質問者 [Q]：不動産事業において、中期経営計画策定時からの事業環境の変化や、インフレの影響はあるのでしょうか。お願いします。

古賀 [A]：では私からお答えさせていただきます。足元の、いわゆる不動産相場は、大型ビルの空室率は徐々に低下傾向にあると考察しております。

賃料相場については、一つは空室率の低下、それと、やはりインフレの影響によって、工事費、建築価格とか管理コストが上昇しているということを勘案すると、当初、中計のときに想定したよりも 1 割ぐらい高い水準にいくんじゃないかと考えております。

こういった背景を踏まえて、われわれの最大の不動産物件である日本橋箱崎ビルのリーシングも、おかげさまで順調に進捗しております、これも周辺のマーケットの賃料、そういったものを参考にしながら、適正に早期のフル稼働を目指してまいります。以上でございます。

司会 [M]：それでは質疑応答に移らせていただきます。なお、ご質問の際にはご所属とお名前をお願いします。ご質問は一問一答形式でお願いいたします。

それでは、会場にご参加の方で、ご質問のある方いらっしゃいますでしょうか。最前列の方、ただいまマイクをお持ちいたします。ご所属とお名前をお願いします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



濱野 [Q]：ご説明ありがとうございました。SMBC 日興証券の濱野と申します。まず、不動産事業、今期計画についてお伺いさせていただければと思うんですけども、マルチテナント分 9.5 フロアのリテナントの想定を、今期 40 億円減益の計画のうちの 30 億円の収益減のところに、どのように織り込んでいらっしゃいますでしょうか。

リテナントの進捗も順調かとは思いますが、ここを今期計画の中にどのように織り込んでいるか、ご教示いただけますと幸いです。

古賀 [A]：今、箱崎のテナントについて、ちょっと説明がありました。まず質問に対しては、今アイ・ビー・エムさんが、この 4 月から 10 フロアでリテナントが開始したということはございます。ただ、それ以外のところも今、順次順調に進捗しているんですけども、決まってから、今度テナントさんは内装工事をして、それでテナントに入りだすということですが、ですから契約の始期というのが、初めの始期が、おそらく今から秋、あるいは年末にかけて入ってくると考えております。

そういう意味で、今の特殊要因 40 億円のうち、30 億円がビルのマイナス状況ですけども、今期におそらくプラス要因、入るリテナントのところは、今期では 5 億円ぐらいと見込んでおります。以上でございます。

濱野 [Q]：ありがとうございます。続いて、同じく不動産事業ですけども、リニューアル工事、今後数年で総額 100 億円程度というご説明をいただいたと思うんですけども、現状インフレにより工事費も上昇することによって、減価償却費もさらに増加して、そういったよりも減益幅が大きくなるリスクですとか、ここの投資額が少し大きくなる可能性、リスクについてお伺いできればと。

古賀 [A]：100 億円のリニューアル工事ですとか原状復帰工事は、既にゼネコンさん、あるいは設備業者さんと契約をしております。そういう意味で、例えば新築ビルですと結構長期的にかかるんですけども、リニューアル工事というのはそれほど期間がかかるわけではないので、それによってのこれ以上の投資増大、償却増大というのは、ほぼないと考えております。以上でございます。

濱野 [Q]：ありがとうございます。最後 1 点ですけども、今現状として、業界内でさまざまな業界再編の動きがある中で、御社も T2 への出資ですとか、あと今期にかけては中国の合併会社の株式追加取得等あることは、ご説明いただいたと思うんですけども、今後の、現状としての M&A 等の追加投資の検討状況ないしは進捗について、お伺いできれば幸いです。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



古賀 [A]：M&A についてです。この中計でも M&A 戦略ということを掲げておりまして、われわれ、さまざまな角度で、業態を問わず常に検討しておりますし、さまざまなお話もいただいているというのが現状でございます。

ただ M&A でございますので、具体的なお話というのはできませんけれども、もちろんこの M&A についても、われわれは間口を狭めることなくこれからやっていきたいですし、一つ考えるのは、物流業界という範疇からするとさまざまなところがあるんですが、倉庫業界というのはやっぱりそんなに M&A で、私はシナジーがあるというのはあんまり考えてないの。

というのは、隣の倉庫が一緒になったって一つにするわけにはいかないわけですね。要するに、売上が半減しちゃうわけですから。そういう意味では、物流他業態との資本提携ですとか業務提携ですとかも含めて M&A といったものも、やっぱり考えております。

ただ、この 10 年で相当なやっぱり M&A をやって、かなりわれわれのスペックは埋まっているので、もちろん、われわれにとってプラスの話があったら躊躇なくやと思いますけれども、今は今のわれわれの与えられたスペックで、総合物流企業として売上・利益を増やしていくことに注力して、やっていきたいと思っております。以上でございます。

濱野 [M]：よくわかりました。ありがとうございました。

司会 [M]：他にご質問のある方いらっしゃいますでしょうか。いかがでしょうか。それではウェブからのご質問をご紹介いたします。一つ目の質問です。

質問者 [Q]：戦略投資 1,000 億円実行の進捗状況を教えてください。お願いします。

古賀 [A]：古賀から、投資についてご説明させていただきます。おさらいになりますけれども、この中計 2022 での、5 カ年の中での投資総額は 1,300 億円と計画しております。成長投資に 1,000 億円、維持更新費に 300 億円ということでございます。

現状の進捗でございますけれども、2023 年 3 月、この中計の初年度から今期の終わりまでの見込みで、おおむね 690 億円の投資が実現する見込みとなっております。内訳は、成長投資が 360 億円、維持更新投資が 300 億円の見込みでございます。バランスシートの計上分というのは、その中の約 440 億円をバランスシートに計上するかなと。成長投資が 255 億円、株式取得が 10 億円、DX が 130 億円等々でございます。

その中で、あとオペレーティングリースは約 250 億円を計画しております。これは BS 上には入らないんですけれども、われわれがこれから配送センターですとか、そういうことをやるときに、取得するということも選択肢ですけれども、もう一つは外部倉庫を戦略的に借りるといったことも含

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



めたオペレーティングリース 250 億円、これを含めて 690 億円ですので、1,300 億円の中で 2025 年 3 月末で 690 億円投資ということは、今のところは順調に投資が進んでいるとは考えております。以上でございます。

質問者 [Q]：続いての質問です。箱崎のマルチテナント化、リーシング等、本社集約が完了した際の不動産事業の利益は、集約による効率化も加味すると、従前の水準と比較して上がるのでしょうか。

古賀 [A]：箱崎のいわゆる家賃水準というのは、従前アイ・ビー・エムさんにお貸ししていたものと、今とそれほど下がるということはありません。ただ、これは今までは箱崎のビルはアイ・ビー・エムさんに一括賃貸しておりましたので、例えば共有フロアだとか、そういったところも全部賃貸していたわけですね。

それが一部マルチテナントになるということになると、例えば 1 階は今まで家賃を取ってなかったんですけれども、例えば 5 階に、そのビルに働いている方のカフェテリアフロアをワンフロア作るだとか、そういったところは家賃を取れない共有部分になるわけです。それと、例えばエレベーターフロアですとか、そういったところも、今まで家賃は取れていたんですけれども、それは共有フロアとして取れないということもございますので、そう考えますと、今までの不動産収入の売上利益よりも若干下回ると考えております。

今までの試算でいくと、約 10 億円から 20 億円ぐらいはダウンサイジングになると考えておりますが、これについては、われわれの成長戦略の中で十分吸収できる、いわゆるアマウントだと思っていますので、われわれとしてはきちっと予定通り着実に進捗していると考えております。以上でございます。

質問者 [Q]：続いての質問です。自社株買いの検討も現行中計の方針ですが、政策保有株の放出に対応する形での自社株買い検討余地が高まっているのか否か、いかがでしょうか。

古賀 [A]：自社株買いも十分選択の中に入っております、われわれのキャッシュアロケーションですとか、そういったことを踏まえて、今検討をしております。

一方で、いわゆる保有株、特に金融機関、損保会社等々の持株を解消するというような動きも、世の中では今どんどん進んでおりますので、われわれもそういったことがあった場合は、例えば自社株買いとセットして考えるということも否定せずに、臨機応変に考えていきたいと考えております。以上でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



質問者 [Q]：続いての質問をご紹介します。航空貨物の増収減益計画は、運賃上昇分の転嫁遅れという理解でよろしいでしょうか。その場合、転嫁のタイムラグは通常あるレベルの遅れなのか、あるいは通常以上に転嫁が遅れているのでしょうか。お願いします。

中山 [A]：では中山からお答えいたします。今の論点は、航空運賃の適用タリフの実勢マーケットのタイムラグという論点で、確かにそういうタイムラグという要因もありますが、もう一方で、われわれ現実的には大きな影響があるとみておりますのは、路線にもよるんですけど、やはり競争条件ですね。

やはり多くのプレイヤーが一定の路線に集中してプライシングする場合、例えばビッドで、ビジネスを確保するためにアグレッシブなレートを提示すると。一方でマーケットのほうは、需給関係を反映してプライスが上がってくると、こういう状況というのは得てして起きるわけですね。

こういった場合には、あまりアグレッシブすぎると利鞘が縮小する、あるいはネガティブなことになってしまうという状況で、競争条件とマーケットの変動をよく注視しながらの、極めて神経を使うんですが、そういう細かなオペレーションを繰り返すことによって、マージンの維持あるいは極大化を図っておるというのが、われわれの現状でございます。以上です。

司会 [M]：他にご質問はございますでしょうか。会場にご参加の方、ご質問はいかがでしょうか。ウェブでご参加の方はいかがでしょうか。それではこの辺りで質疑応答を終了させていただきます。

以上をもちまして、2024 年 3 月期決算説明会を終了いたします。ご参加いただき、誠にありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com