

物流から価値を



三井倉庫ホールディングス株式会社

2025年3月期決算説明会

2025年5月16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]	2025 年 3 月期決算説明会		
[決算期]	2025 年度 通期		
[日程]	2025 年 5 月 16 日		
[ページ数]	33		
[時間]	10:00 – 10:59 (合計：59 分、登壇：31 分、質疑応答：28 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	西村	健 (以下、西村)

---

### サポート

日本 050-5212-7790  
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 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  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasiasia.com



## 登壇

---

**司会**：お待たせいたしました。ただ今より三井倉庫ホールディングス株式会社の2025年3月期決算説明会を始めさせていただきます。

まず、はじ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。よろしくお願いいたします。

**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。よろしくお願いいたします。

**司会**：常務執行役員、西村健でございます。

**西村**：西村でございます。よろしくお願いいたします。

**司会**：本日は、まず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、専務の中山より、決算の概要と次期見通しについてご説明させていただきます。その後、質疑応答のお時間とさせていただきます、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をさせていただいております。なお、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。本日はお忙しい中、2025年3月期決算説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。三井倉庫ホールディングス株式会社、代表取締役社長の古賀でございます。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

---

### サポート

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



## ▶ エグゼクティブ・サマリー

25/3期 実績	航空貨物輸送の取扱物量の増加や、新規物流拠点の寄与により増収一方で、不動産事業における主要ビルの一時的な空室の発生により減益			
	営業収益	2,807億円	前期比	+7.7%
	営業利益	178億円	前期比	▲14.1%
26/3期 業績予想	物流事業における荷動き回復による取扱物量増加と新規業務拡大、不動産事業主要ビルの新規テナント入居により増収増益を見込む			
	営業収益	2,940億円	前期比	+4.7%
	営業利益	200億円	前期比	+12.2%
株主還元	26/3期についても中計の進捗状況を鑑み、安定配当等の観点から25/3期並みの配当を継続			
	25/3期（実績）	48.67円*	配当性向	36.3%
	26/3期（予想）	49.00円	予想配当性向	35.9%
	<small>* 株式分割反映前基準では146円 2025年5月1日を効力発生日として実施した株式分割（普通株式1株につき3株に分割）の影響を考慮して記載</small>			

2

それでは、最初に25年3月期実績、および26年3月期見通しのサマリーについてご説明いたします。

2ページをご覧ください。詳細は後ほどCFOの中山よりご説明いたしますが、25年3月期の実績は、主に航空貨物輸送の物量が堅調に推移したこと、また新規物流拠点の業務開始による収益貢献が本格化したことにより、営業収益については前期比増収となりました。

一方、営業利益については、不動産事業における主要ビルのマルチテナント化に伴う一時的な空室の発生により、前期比減益となりました。

26年3月期の見通しにつきましては、物流事業の荷動きが底を打ち、徐々に取扱量が上向くこと、加えて新規業務の拡大を見込み、また不動産事業においては主にマルチテナント化したMSH日本橋箱崎ビルへの新規テナント入居により、増収増益を計画しております。

株主還元については、26年3月期は不動産事業における主要ビルがフル稼働とならないことや、本社移転に伴う特別損失の発生を見込むことから、配当性向30%の方針によらず、25年3月期の水準を維持する方針であり、結果として配当性向は35.9%となる見込みです。

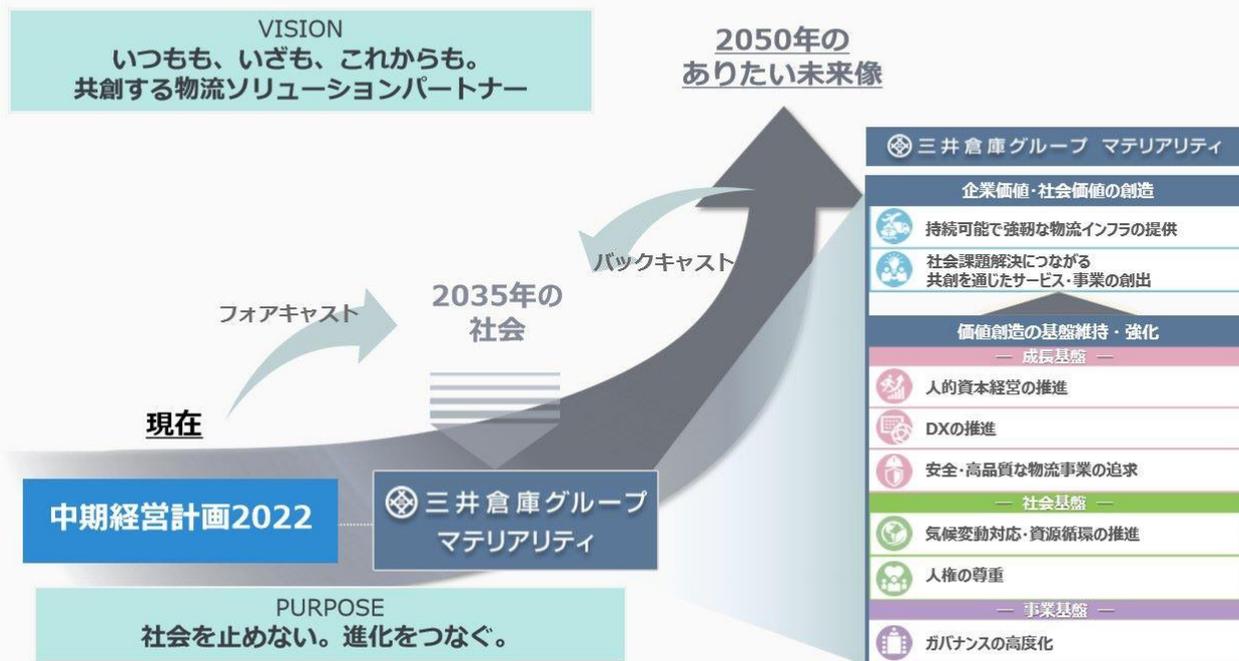
## サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



## ▶ 中期経営計画2022の進捗

✓ グループ理念の実現に向けて、マテリアリティを改定し中長期視点での経営を加速



4

それでは、ここからは中期経営計画 2022 の進捗についてご説明いたします。4 ページをご覧ください。最初に、当社グループの目指す姿についてお話しさせていただきます。

地政学リスクの増大や自然災害の激甚化などを受けて、物流業界が担う社会インフラとしての役割はより一層、重要なものになってきております。お客様との会話の中でも、サプライチェーンの再構築について、具体的なアドバイスを求められることが急激に増えてきており、物流企業としてのわれわれの価値が問われていることを、ひしひしと感じております。

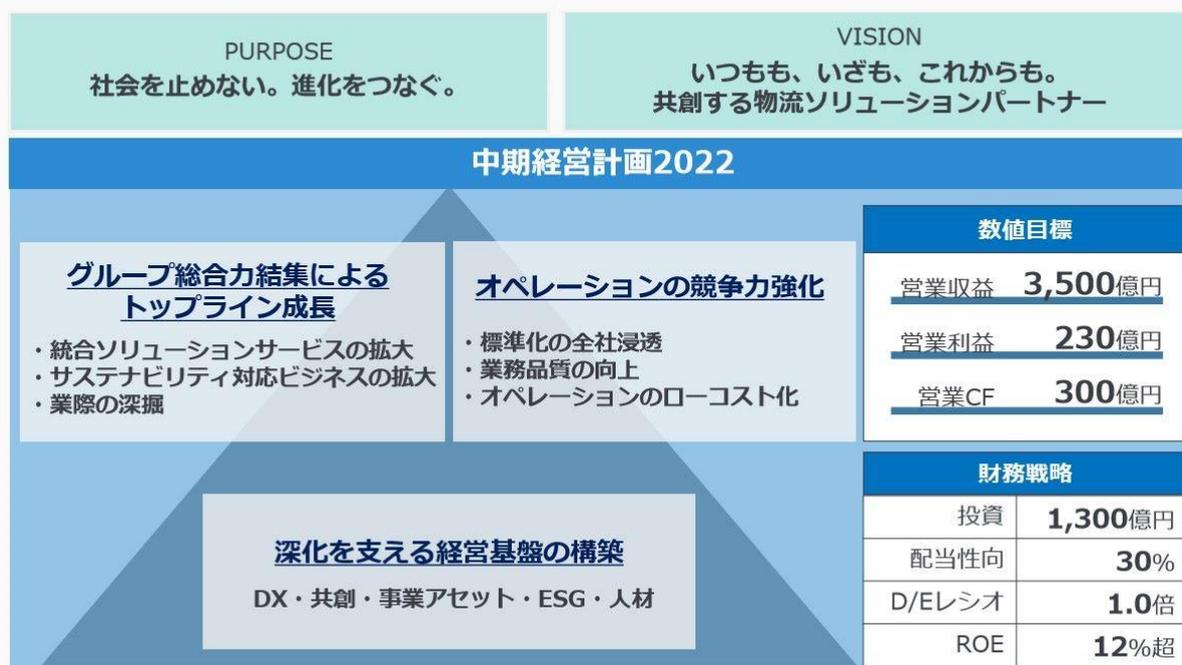
このような事業環境において、グループ理念を実現するために中長期視点の経営を一層加速する必要があるという認識の下、24 年 9 月にはマテリアリティの見直しを行いました。この新たなマテリアリティの下、社会やお客様が真に求めている物流の価値を提供できる物流企業を目指して、中期経営計画 2022 の各種取り組みを進めております。

### サポート

日本 050-5212-7790  
 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の進捗

✓ 最終年度の数値目標達成を目指して、中期経営計画2022の取り組みを推進



5

5ページをご覧ください。中期経営計画2022の概要を、改めてご説明させていただきます。今期で4年目を迎える中計2022は、深化による攻勢をスローガンに前中計の取り組みを継続し、深めることで、企業価値向上を図る計画です。

成長戦略の柱として、グループ総合力結集によるトップライン成長、オペレーションの競争力強化、深化を支える経営基盤の構築の三つを掲げ、当社グループ独自のビジネスモデルで攻勢に出る成長フェーズと位置づけております。

トランプ政権の関税施策など、昨今の激しい事業環境の変化の中で、サプライチェーンをおびやかすさまざまなリスクが顕在化しつつありますが、物流業界では分散化、複線化がキーワードとなっていると考えております。

そのような状況では業務品質の高度化に加えて、BCPや環境課題への対応といった、当社が現在積極的に取り組んでいる提案型のサービスが非常に重視されており、現中計でこれまで取り組んできた戦略に間違いはなかったと実感しております。

計画最終年度である27年3月期の数値目標として、営業利益230億円を掲げておりますが、この達成に向けて資本効率や財務規律も意識しつつ、各種取り組みを進めております。

### サポート

日本 050-5212-7790  
 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の進捗 -25/3期のトピック①-

✓ 物流事業・不動産事業ともに、成長戦略に沿ったさまざまな施策を推進

### 01 韓国釜山新港FTZにて新倉庫着工

- ・世界有数のコンテナ取扱量を誇る韓国釜山新港の Free Trade Zone敷地内に第二倉庫を建設
- ・拠点機能をさらに拡充し、アジアパシフィック地域での事業強化を目指す

建設計画概要	
5階建、定温空調設備・クリーンルーム	
保管面積	約9,000坪（延床）



### 02 ヘルスケア倉庫建設プロジェクトを始動

- ・国内で5棟目となる、ヘルスケア専用の高規格倉庫建設プロジェクトを始動
- ・高分子医薬品領域のサプライチェーンに適合した保管施設需要増加と、オペレーション品質の高度化ニーズに対応

(\*写真は参考イメージ)



### 03 MSH日本橋箱崎ビルバリューアップ投資にグリーンファイナンスを活用

- ・資金調達面でのサステナビリティ経営の推進を目的に、グリーンファイナンス・フレームワークを策定し、総額50億円のグリーンボンドを発行
- ・あわせてグリーンローンにより31億円を調達

<資金用途>  
環境配慮型オフィスビル実現のための箱崎ビルバリューアップ及びマルチテナント化工事



### 04 DXの推進と業務品質向上によりオペレーション競争力を強化

- ・輸出業務効率化を支援するLVL\*1新サービスを提供開始  
\*1 お客様の物流の最適化を支えるSCMデジタルプラットフォーム「Logistics Value Link」
- ・CEIV Lithium Batteries認証を成田国際空港にて取得\*2  
\*2 IATAが認証したリチウムイオン電池の航空輸送品質認証プログラム。取得は三井倉庫1カ所・三井倉庫サテライトセンターによるもの。
- ・再生医療等製品向けの製造業許可を追加取得し、東西2拠点体制を整備



6

6ページをご覧ください。中計2022の成長戦略に基づく、25年3月期の具体的な取り組みについてご紹介させていただきます。

韓国釜山新港における保管、積替えニーズなどが旺盛な状況を鑑みて、倉庫の増設計画を進めており、総工費や約50億円を見込んでおります。本年4月に着工し、26年夏の本稼働に向けて着々と進捗しております。

二つ目は、ヘルスケア領域での物流施設の新設です。高分子医薬品領域の物流における保管施設、オペレーション品質の高度化ニーズに対応するため、国内5棟目となる専用施設の建設プロジェクトを始動し、投資規模としては約70億円の見込みです。

三つ目については、不動産事業では総額約80億円をかけて、箱崎ビルバリューアップ工事を進めておりますが、投資資金調達のため、グリーンファイナンス・フレームワークを策定いたしました。箱崎ビルを環境配慮型オフィスへと進化させ、サステナビリティへの貢献を目指してまいります。

## サポート

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



7

最後にオペレーションに関する取り組みについてですが、このたびお客様の物流の最適化を支えるSCM デジタルプラットフォーム、Logistics Value Link、LVL というんですけれども、これをベースに輸出業務効率化を支援する新たなサービスを、三井化学様に提供開始いたしました。

また IATA が策定したリチウムイオン電池の航空輸送品質認証である、CEIV、Lithium Batteries 認証を成田国際空港にて取得したほか、関西の自社施設では再生医療等製品の製造業許可を取得し、高品質保管、輸送の一气通貫サービスを東西で提供する体制を整備するなど、DX の推進と業務品質の向上により、オペレーション競争力の強化を進めております。

## ▶ 中期経営計画2022の進捗 -25/3期のトピック②-

### ✓ 持続的な成長と企業価値の向上を図るため、コーポレートガバナンス強化の取り組みを推進

#### ▶ 取締役会構成の変更 （\*2025年6月開催の定時株主総会での承認をもって変更予定）



#### ▶ 役員報酬体系の見直し

- ・資本効率や資本コストを意識した経営の実践に向けて、評価指標にROE、評価機関ESGスコアを新たに追加
- ・報酬における業績連動部分（変動報酬）の比率を拡大

### ✓ DXや人的資本に関する取り組みを推進、開示拡充により外部評価も向上

- ・経済産業省、東京証券取引所、独立行政法人情報処理推進機構が選定する「デジタルトランスフォーメーション銘柄（DX銘柄）」において、「DX注目企業2025」に選定
- ・次世代育成支援対策推進法に基づく子育てサポート企業として「くるみん」認定を取得
- ・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前年度から引き続き、「健康経営優良法人2025（大規模法人部門）」に認定
- ・日興アイ・アール主催の「2024年度 全上場企業ホームページ充実度ランキング」において、業種別部門の「最優秀サイト」に選出



7

7ページをご覧ください。次に、当社の成長を下支えするガバナンス強化に関する取り組みについてご説明いたします。

25年6月の株主総会を経て、新たな役員構成、報酬制度の導入を予定しております。取締役会の構成について、社内取締役4名に対し、社外取締役比率を過半数である5名として、女性取締役も2名に増員することで、より一層の透明性、専門性、多様性を確保し、コーポレートガバナンスを強化してまいります。

## サポート

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



役員報酬制度においては、ROE と ESG スコアを変動報酬の評価指標として組み入れるとともに、変動報酬の比率を高めることで、資本効率や資本コストを意識した経営の実現と、業績向上を促すためのインセンティブを強化いたします。

続いて、外部評価関連のトピックスとなります。このたび DX 銘柄において、特に企業価値貢献部分で注目されるべき取り組みを実施している企業として、DX 注目企業 2025 に選定いただきました。また子育てサポート企業として新たにくるみん認定を、優れた健康経営を実践している法人として、健康経営優良法人認定を前年度より継続して取得したほか、日興アイ・アール主催の 2024 年度全上場企業ホームページ充実度ランキングにおいて、業種別部門の最優秀サイトに選出いただいております。

### ▶ 中期経営計画2022の進捗 -25/3期のトピック③-

#### ✓ 箱崎ビルはリーシングが完了し、入居テナントが100%決定

- ・ 2026年1月以降フル稼働となり、27/3期から通期で業績に寄与

	24/3期	25/3期	26/3期				27/3期
			1Q	2Q	3Q	4Q	
入居済フロア数	25 共用部込 1棟貸し	17.5	17.5	18.5	19.5	22.5	22.5
共用フロア		2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5
ビル稼働率 (共用部含む)	-	80%	80%	84%	88%	100%	100%

- ・ 各テナントの入居に向けて現在バリューアップ工事を実施中

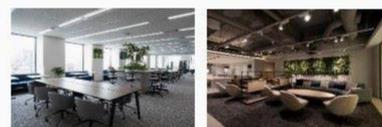


#### ✓ 2025年5月に東京地区所在の5社の本社機能を統合し、「創業の地」である箱崎に移転

- ▶ 組織や事業の垣根を越えた関連なコミュニケーションの創発によるグループ一体化を促進し、新規事業の開発や共創によるソリューションサービスの拡大を目指す

<グループ一体化に向けた取り組み例>

- ・ 箱崎オフィスでの従業員交流を推進する専門組織を2025年4月に新設
- ・ オフィス内は基本的に会社の垣根を超えたフリーアドレス制
- ・ 営業DXの取り組みを並行して実施 (CRM専門部署による推進体制)



- ▶ 3拠点に分散した本社機能を集約し、効率的なグループ経営に向けて意志決定の迅速化を図る

8

8 ページをご覧ください。MSH 日本橋箱崎ビルのリーシング状況についてご説明いたします。箱崎ビルはマルチテナント化を進めておりましたが、26年3月期第4四半期をもって、全てのフロアが入居済みとなることと決定いたしました。これにより、27年3月期からは通期でフルに業績寄与することとなります。

#### サポート

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

また、このうち3フロアにはかねてからお知らせのとおり、この5月をもって3カ所に分かれていた当社グループの東京オフィス集約移転が完了いたしました。三井倉庫グループ創業の地である日本橋箱崎に、約40年ぶりにいわば里帰りいたしました。これを単なる移転で終わらせることなく、多様な専門性を持つ事業間のコミュニケーションを一段と活性化させ、さらなるグループ一体化を推進してまいります。

## ▶ 中期経営計画2022の進捗 -業績推移-

✓ 中計数値目標達成に向けては概ね計画に沿って堅調に進捗



9

ここからは、中期経営計画2022の数値目標達成に向けた、業績の進捗状況についてご説明させていただきます。9ページをご覧ください。

最終年度27年3月期の営業利益目標である230億円については、物流事業で245億円、不動産事業で45億円、全社費用は60億円という内訳を想定しております。

25年3月期は、不動産事業におけるテナント入替えによる約38億円の一時的な減益もあり、178億円の着地となりましたが、3年目がボトムとなることを含めて、おおむね計画どおりの順調な進捗となります。230億円に向けては残り2年で、あと52億円というところまで進捗しております。この内訳については、次ページにてご説明いたします。

## サポート

日本 050-5212-7790  
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の進捗 -業績推移-

### ✓ 中計最終年度数値目標の営業利益230億円に向けて各事業の収益拡大・基盤強化施策を推進

＜事業セグメント別営業利益推移＞（単位：億円） \*物流事業は特殊要因を除く実力値

#### 物流事業 ▶ トップライン拡大、ローコストオペレーション施策が寄与し、収益を順調に拡大



- ・ 22/3期から25/3期までの3カ年で実力値は+66億円を積み上げ
- ・ 最終年度である27/3期までにさらに31億円を伸ばす計画

#### 不動産事業 ▶ 25/3期をボトムとして26/3期から箱崎ビルはフル稼働。27/3期より通期寄与を見込む



- ・ 箱崎ビルは26/3期で100%稼働、27/3期からは業績に通期寄与
- ・ マルチテナント化・バリューアップ投資は順調に進捗

10

10 ページをご覧ください。中計進捗状況のセグメント別内訳について、ご説明いたします。

物流事業については、発射台である 22 年 3 月期の実力値 148 億円からは、約 100 億円伸ばす目標を掲げておりますが、投資の実行や各種施策の成果もあり、25 年 3 月期までの 3 年間で 66 億円を積み上げております。最終年度の目標達成に向けては、引き続き成長戦略に沿った取り組みを進めるとともに、原価高騰などへの対応としての価格転嫁も進め、残り 2 年間で 31 億円を積み上げていく計画であり、射程圏内として十分に捕らえております。

不動産事業については先ほどご説明のとおり、箱崎ビルが 26 年 3 月期第 4 四半期をもってフル稼働となり、27 年 3 月期に通年寄与となります。その結果、最終年度の営業利益は 45 億円となることを見込んでおります。

今後も各種取り組みを加速させ、目標である 230 億円を着実に達成してまいります。

## サポート

日本 050-5212-7790  
 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の進捗 -株主還元-

- ✓ 市場における投資機会拡大を図るため、1株につき3株の割合をもって株式分割を実施
- ✓ 26/3期の配当は、中計全体が順調に進捗していることを踏まえた上で、安定配当の観点などを総合的に勘案し、引き続き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

<通期配当額と配当性向推移> (\* 2025年5月実施の株式分割を反映)



11

11 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。はじめに、5月1日付にて投資家の皆様により投資しやすい環境を整え、投資家層の拡大を図ることを目的として、1株につき3株の割合をもって株式分割を行いました。グラフ中の1株当たりの配当金額は、分割影響を遡及して反映した数値となります。

25年3月期については、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、24年3月期の水準を維持することといたしました。

26年3月期についても、第4四半期より箱崎ビルがフル稼働となり、中計最終年度には不動産事業の業績に通期寄与となることや、本社移転による特別損失の発生などを鑑みて、前期と同様に24年3月期の水準を下限とする方針です。それを踏まえた今期の通期配当は49円、配当性向は35.9%となる想定です。

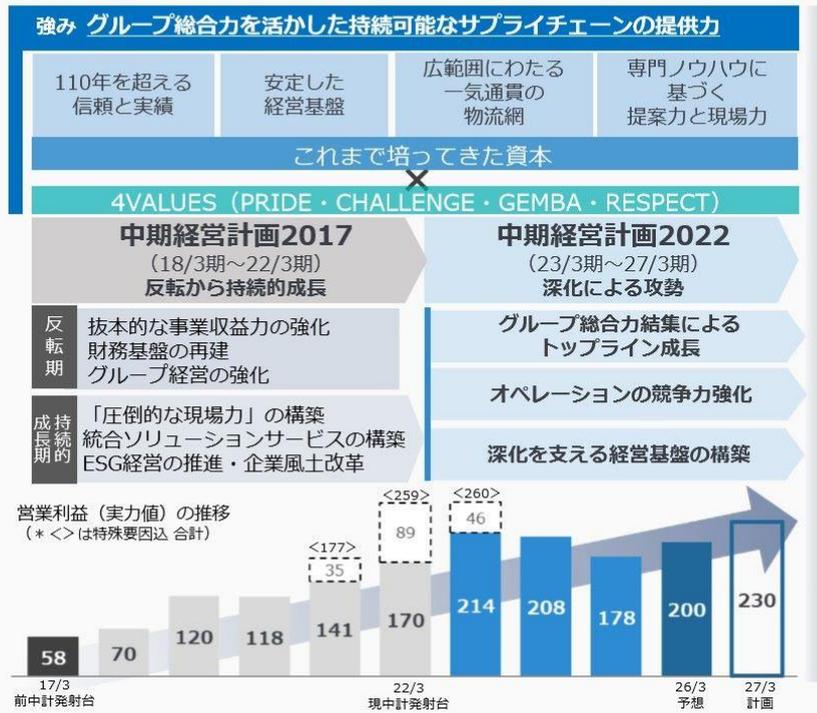
なお、中計2022において掲げている、配当性向30%を基準とした業績連動による機動的な配当を行う方針には変更はございません。今後も利益成長に即した増配の実施により、株主還元の強化を継続してまいります。

### サポート

日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

## ▶ 中期経営計画2022の進捗 -これまでの取り組みと強み-

- ✓ 当社独自の強みとビジネスモデルを深化させ、サプライチェーン最適化ニーズを捉えることで持続的な成長を目指す



**VISION**  
いつもも、いざも、これからも。  
共創する物流ソリューションパートナー

**三井倉庫グループ  
ビジネスモデルの深化**

最適なサプライチェーンの設計  
×  
広範囲で高品質なオペレーション  
×  
共創による新たな事業創造

12

12 ページをご覧ください。最後に、これまでの取り組みで培ってきた当社グループの強みについてお話しさせていただきます。

これまでご説明のとおり、めまぐるしく変化する事業環境の中でも、当社は順調に稼ぐ力を伸ばし、前中計開始前の営業利益 58 億円から足元の 200 億円まで、実力値を着実に積み上げてまいりました。

前中計では全般の反転期、全社一丸となって聖域なきコスト削減や、有利子負債の圧縮など、収益力強化と財務基盤の再建に取り組むとともに、グループ横断機能を設置するなど、グループ経営の強化を行いました。また後半の持続的成長期では、お客様の事業環境の変化に対応した最適なソリューションを提案する力を磨くべく、強化された物流機能の統合や現場力強化、グループ一体感の醸成に取り組みました。

そして現中計ではこれらをさらに進化させ、独自の強みとビジネスモデルに磨きをかけるフェーズと位置づけており、さまざまな施策に取り組んでおります。大きな社会変化の波を確実に捉え、変化のソリューション提案が強化されたことで、今の業績にも表れてきており、これまでの戦略の方向性に間違いはなかったと実感しております。

## サポート

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

足元ではアメリカのトランプ政権による関税施策など、国際社会全体の先行きについて見通せない部分もありますが、これまで培った強みであるグループ総合力を生かした持続可能なサプライチェーンの提供力を武器に、サプライチェーンの変化に伴うニーズを着実に取り込みつつ、事業活動を通じて新しい価値を創出し、当社グループと社会の持続的成長を実現してまいります。

私からは以上となりますが、投資家の皆様にはこれまでの支援に改めて感謝申し上げますとともに、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。

ここからはCFOの中山より、25年3月期の決算概要と、26年3月期通期業績見通しの詳細をご説明させていただきます。

## ▶ 2025年3月期実績の概要

- 航空貨物輸送の取扱増加、新設拠点のフル稼働や、海上運賃の上昇により増収
- 自動車・半導体関連の荷動きが好調
- 不動産事業における主要ビルの一時的な空室の発生により減益

連結合計	24/3期	25/3期	前期比	増減率
営業収益	2,606	<b>2,807</b>	+201	+7.7%
営業利益	208	<b>178</b>	▲30	▲14.1%
〔営業利益率〕	8.0%	<b>6.4%</b>	▲1.6pt	—
経常利益	210	<b>180</b>	▲30	▲14.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	121	<b>100</b>	▲21	▲17.1%

(単位：億円)

14

**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。それでは25年3月期決算の詳細について、説明資料に沿ってご説明申し上げます。

14ページをご覧ください。25年3月期の実績につきましてはご覧の資料に記載のとおり、前期比で増収となりましたが、減益となっております。

冒頭で社長から申し上げましたとおり、航空貨物の荷動きが堅調に推移する中で、新規拠点のフル稼働の影響もあり、増収となっております。

## サポート

日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



14

減益の要因は、主に不動産事業の一過性の賃料収入減です。これは箱崎ビルのマルチテナント化により発生した空室によるものですが、空室のリーシングは100%完了いたしております。

## ▶ セグメント別業績

(単位：億円)

事業セグメント	24/3期	25/3期	前期比	増減率
営業収益	2,606	<b>2,807</b>	+201	+7.7%
物流事業	2,518	<b>2,751</b>	+233	+9.2%
倉庫・港湾運送	1,229	<b>1,373</b>	+144	+11.7%
航空貨物FWD	353	<b>438</b>	+85	+24.3%
3PL・LLP	766	<b>804</b>	+38	+4.9%
陸上貨物運送	277	<b>272</b>	▲5	▲1.9%
内部取引消去	▲107	▲136	▲29	—
不動産事業	96	<b>67</b>	▲29	▲30.0%
全社・消去	▲8	▲10	▲2	—
営業利益	208	<b>178</b>	▲30	▲14.1%
物流事業	194	<b>214</b>	+20	+10.1%
倉庫・港湾運送	73	<b>74</b>	+1	+1.2%
航空貨物FWD	47	<b>62</b>	+15	+32.0%
3PL・LLP	61	<b>67</b>	+6	+9.7%
陸上貨物運送	14	<b>14</b>	▲0	▲1.4%
連結調整等	▲1	▲3	▲2	—
不動産事業	59	<b>22</b>	▲37	▲63.6%
全社・消去	▲46	▲57	▲11	—

- ハイファッション物流の新規業務の開始、及び関西新拠点のEC関連物流の取扱増加、欧州スロバキアにおける新規拠点の稼働開始により増収
- 米国・欧州を中心に海上運賃の上昇によるNVO業務の増収

- 自動車関連の荷動きが好調
- 海運市況の混乱に伴い、一部路線において海上から航空へのシフトが発生

- 新規業務開始に伴う一過性の立上コストの発生はあったものの、取扱は順調に増加し増益
- 海上運賃上昇による売上増はあったものの、マージンは横ばい

- 九州における半導体物流の取扱が増加
- 家電関連EC向け関東エリア新設拠点での業務開始

- 主要ビルにおけるテナント入替の影響により一時的に空室が発生

15

15 ページをご覧ください。セグメント別の業績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。まず、物流事業全体では増益となっております。続けて、物流事業の内訳について順番にご説明いたします。倉庫・港湾運送については一過性の立上げコストはあったものの、新設拠点のフル稼働により増益となりました。航空貨物フォワーディングでは、自動車関連貨物の取扱い増加を主因に増益となりました。3PL・LLPについては、九州における半導体物流の取扱い増加により、増益となっております。陸上貨物運送は、ほぼ横ばいの結果となりました。

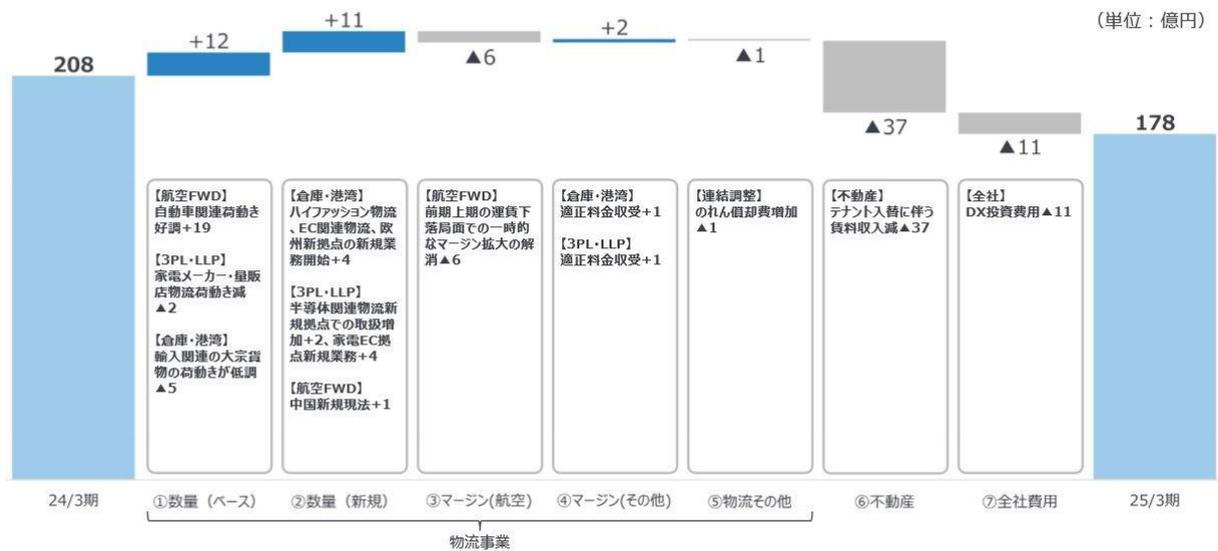
不動産事業に関しましては先ほど申し上げましたとおり、一時的な空室の発生により減益となっております。また、全社費用に関しましてはDX投資の推進等により、コスト増となっております。

## サポート

日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

## ▶ 営業利益増減要因

- 自動車や半導体関連の荷動きは好調。食品原材料等の輸入関連の大宗貨物の荷動きは低調
- 半導体関連の新拠点での取扱増加や、ハイファッション物流新規業務の開始による取扱拡大
- 24/3期の上期に発生していた航空運賃下落局面での一時的なマージン拡大が解消
- 不動産事業の主要ビルにおけるテナント入替に伴い一過性の収入減



16

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

①と②は、物流事業の数量要因にあたります。このうち①はベースカーゴの荷動きによる増減です。主に自動車関連の航空貨物輸送が好調に推移いたしました。②は新規業務の開始による数量増でございます。ハイファッション物流の新規業務の開始があったことに加えて、半導体関連の新拠点での取扱い増がございました。

③と④がマージン、つまり販売単価およびコスト要因でございます。航空輸送においては、前期に発生した一時的なマージンの拡大が解消しております。一方で航空輸送以外では、各種効率化施策や適正料金収受に取り組み、マージンを改善しております。

⑤の物流事業のその他の増減要因として、のれん償却費や為替影響等もございました。

ここまでご説明した①から⑤までが、物流セグメントの増減要因でございます。

⑥、⑦の不動産事業、および全社費用については、先ほどご説明したとおり減益となっております。

## サポート

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

## ▶ キャッシュフローの状況

- 営業キャッシュ・フローは純利益の計上を主因に219億円のキャッシュイン
- 投資キャッシュ・フローは、箱崎ビルのバリューアップ工事やDX戦略に基づくソフトウェア投資、中国エリアの合弁企業の持分追加取得を実施



### キャッシュ・フローの主な内訳

• 営業CF	: +219
税金等調整前純利益	: +181
減価償却費/のれん償却費	: +108
売上債権/仕入債務の増減	: ▲60
法人税等	: ▲34
• 投資CF	: ▲156
設備投資	: ▲132
ソフトウェア投資	: ▲24
持分取得	: ▲4
(小計) フリーキャッシュフロー	: +63
• 財務CF	: ▲26
借入金・社債増減 (ネット)	: +47
配当金支払	: ▲38
• 現預金の増減合計	: +38

17

17 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ご説明いたします。

営業キャッシュ・フローは219億円のキャッシュイン、投資キャッシュ・フローは、箱崎ビルのバリューアップ工事や中国での合弁企業の持分追加取得を実施し、156億円のキャッシュアウトとなっております。フリーキャッシュ・フローを主に配当金の支払に充当し、財務キャッシュ・フローは26億円のキャッシュアウトとなっております。

## サポート

日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

## ▶ バランスシートの状況

- 着実な利益の積上げにより、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	24/3期末	25/3期末	前期末比
総資産	2,635	<b>2,804</b>	+169
現金及び預金	319	<b>355</b>	+36
売上債権	303	<b>357</b>	+54
有形・無形固定資産	1,512	<b>1,547</b>	+35
有利子負債（リース債務含）	833	<b>876</b>	+43
借入金・社債	767	<b>816</b>	+49
リース債務	65	<b>60</b>	▲5
自己資本	1,099	<b>1,172</b>	+73
自己資本比率	41.7%	<b>41.8%</b>	+0.1
D/Eレシオ	0.76	<b>0.75</b>	▲0.01

- 箱崎ビルバリューアップ工事実施による有形固定資産の増+24億円
- 自己資本の主な増減理由は、当期利益+101億円  
配当▲38億円  
有価証券評価差額等+10億円

18

18 ページをご覧ください。バランスシートの状況についてご説明いたします。利益の積上げにより、D/Eレシオは0.75倍に改善しております。今後の投資実行に向けて、十分な余力を確保した状況です。

### サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

## ▶ 2026年3月期 通期見通しの概要

- 物流事業の荷動きの改善、及びサプライチェーンの再構築需要を取り込むことで増収増益を計画
- 原価上昇圧力はあるものの、効率化・適正料金収受によりマージン維持
- 箱崎ビルへの新規テナントの入居に伴い増益

(単位：億円)

連結合計	25/3期 実績	26/3期 予想	前期比	増減率
営業収益	2,807	<b>2,940</b>	+133	+4.7%
営業利益	178	<b>200</b>	+22	+12.2%
経常利益	180	<b>195</b>	+15	+8.1%
親会社株主に帰属 する当期純利益	100	<b>102</b>	+2	+1.6%

20

続きまして、26年3月期の業績見通しについてご説明いたします。20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、資料に記載のとおり、26年3月期は増収増益を計画しております。

物流事業の荷動きが徐々に回復し始めること、およびサプライチェーンの再構築需要の取込みによる増益を見込んでおります。加えて不動産事業において、箱崎ビルの新規テナントの入居に伴い、増益を見込んでおります。

### サポート

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



## ▶ セグメント別業績見通し

(単位：億円)

事業セグメント	25/3期 実績	26/3期 予想	前期比	増減率
営業収益	2,807	<b>2,940</b>	+133	+4.7%
物流事業	2,751	<b>2,860</b>	+109	+4.0%
倉庫・港湾運送	1,373	<b>1,455</b>	+82	+6.0%
航空貨物FWD	438	<b>459</b>	+21	+4.7%
3PL・LLP	804	<b>825</b>	+21	+2.6%
陸上貨物運送	272	<b>275</b>	+3	+1.1%
内部取引消去	▲136	▲154	▲18	—
不動産事業	67	<b>86</b>	+19	+28.1%
全社・消去	▲10	▲6	+4	—
営業利益	178	<b>200</b>	+22	+12.2%
物流事業	214	<b>228</b>	+14	+6.6%
倉庫・港湾運送	74	<b>89</b>	+15	+19.7%
航空貨物FWD	62	<b>58</b>	▲4	▲6.4%
3PL・LLP	67	<b>68</b>	+1	+2.2%
陸上貨物運送	14	<b>15</b>	+1	+6.5%
連結調整等	▲3	▲2	+1	—
不動産事業	22	<b>35</b>	+13	+61.9%
全社・消去	▲57	▲63	▲6	—

- 国内ヘルスケア物流における新規業務開始、アジアでの食品原材料関連の物流の新規業務開始
- 輸入貨物の荷動き回復を見込む

- 前期スポット業務の反動減

- 家電メーカー・流通小売り向け新規3PL業務の開始

- 徐々に稼働率が上昇し期末時点でフル稼働を見込む
- テナントは100%決定済であり、今期順次入居

21

21 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。物流事業の各内訳について、順にご説明いたします。倉庫・港湾運送はヘルスケア物流における新規業務の開始や、輸入貨物の荷動き回復を背景に、増収増益を見込んでおります。航空貨物フォワーディングは、25年3月期に発生していたスポット業務の反動により、減益となる見通しです。3PL・LLPについては、半導体関連の堅調な荷動きを見込むほか、新規業務の開始による増益を計画しております。

不動産事業については、箱崎ビルの稼働率が徐々に上昇し、増益となる見通しです。

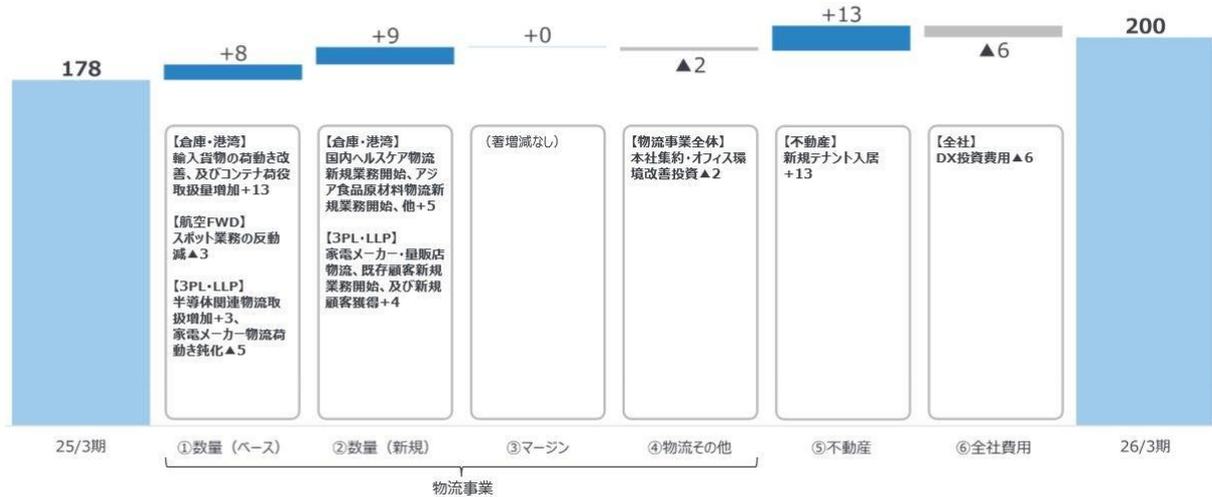
### サポート

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

## ▶ 営業利益見通し増減要因

- 食品原材料等の輸入貨物の荷動きは底を打ち、徐々に取扱量が上向くことを見込む
- 国内の半導体関連貨物の荷動きは堅調に推移
- ヘルスケア物流の新規業務を開始。  
加えて、家電/流通小売/医療機器等の複数の顧客向け3PLの新規業務を開始し取扱を拡大
- 箱崎ビルへの新規テナント入居開始に伴い賃料収入が増加

(単位：億円)



22

22 ページをご覧ください。営業利益見通し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。

①のベースカーゴの荷動きによる増減については、主に輸入貨物の取扱い増加と半導体関連の堅調な荷動きを見込んでおります。②は新規業務の開始による数量増でございます。ヘルスケア物流の新規業務や家電、流通小売、医療機器卸等の複数のお客様向けの3PL業務を新規に開始し、取扱いを拡大する見込みでございます。

③のマージンについては、ステップチャート上では増減なしとなっておりますが、これは原価上昇圧力があるものの、各種効率化施策や適正料金収受の取り組みにより、マージンを維持できる見通しであるとご理解ください。

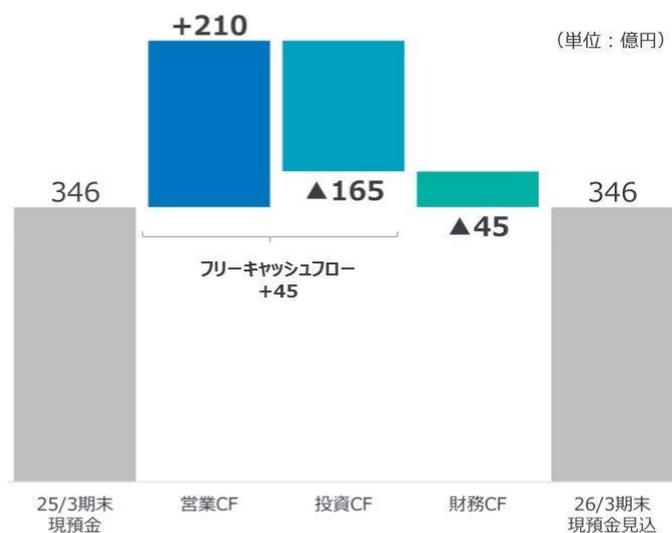
⑤の不動産事業は先ほどご説明したとおり、増益の見通しでございます。

## サポート

日本 050-5212-7790  
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210億円のキャッシュインを見込む
- 投資キャッシュ・フローとして、韓国釜山新港における倉庫建設による支出を見込む



### キャッシュ・フローの主な内訳 (予想)

• 営業CF	: +210
当期純利益	: +102
減価償却費/のれん償却費	: +110
• 投資CF	: ▲165
設備投資	: ▲125
ソフトウェア投資	: ▲40
(小計) フリーキャッシュフロー	: +45
• 財務CF	: ▲45
借入金・社債増減 (ネット)	: +30
配当金支払	: ▲38
• 現預金の増減合計	: ±0

23

23 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ご説明いたします。投資キャッシュ・フローの見通しの中に、設備投資を165億円見込んでおります。25年3月期に着手した、韓国釜山新港における倉庫建設への支出が本格化する見込みです。

## サポート

日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

## ▶ バランスシート見通し

- D/Eレシオは1.0倍を切る水準でコントロール。戦略投資の実行に備えて投資余力を確保
- 本社移転に伴う一過性費用の発生により、26/3期のROEは横ばいで推移。  
27/3期は一過性費用解消、箱崎ビルのフル稼働、物流事業の利益成長により資本効率改善を図る

連結合計		25/3期末 実績	26/3期末 予想	前期末比	(単位：億円)
総資産		2,804	2,905	+101	・ 韓国倉庫建設の実施等による有形固定資産の増加を見込む
有利子負債（リース債務含）		876	910	+34	・ 設備投資資金を借入により調達。有利子負債の増加を見込む
借入金・社債		816	845	+29	
リース債務		60	65	+5	
自己資本		1,172	1,235	+63	
財務健全性	自己資本比率	41.8%	42.5%	+0.7	・ 箱崎ビルのマルチテナント化に伴う一過性の利益減の影響が継続 ・ 加えて本社移転に伴う一過性の費用が発生 ・ 27/3期以降には一過性の費用は解消し、箱崎ビルは通期でフル稼働を見込む
	D/Eレシオ	0.75	0.74	▲0.01	
資本効率	ROE	8.8%	8.7%	▲0.1	

・ D/Eレシオ = 有利子負債（リース債務含む） ÷ 自己資本  
 ・ ROE = 親会社株主当期純利益 ÷ 自己資本（期首・期末平均）

24

24 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。26年3月期末のD/Eレシオは、前期末とほぼ同水準の0.74倍を見込んでおります。また26年3月期のROEは本社移転に伴う一過性費用の影響により、一時的な下落が継続する見込みです。27年3月期には、この一過性の費用が解消することに加えて、箱崎ビルの通期のフル稼働と物流事業のさらなる利益成長により、資本効率を改善してまいります。

## サポート

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

## ▶ 株主・投資家との対話の状況

- ・ ガバナンスや人的資本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、ガバナンス体制の在り方等を検討

### 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
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 取締役会の構成</li> <li>・ 役員報酬</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社外取締役比率を高め執行と監督の分離を明確化。より一層透明性・専門性の高いガバナンス体制へ移行予定</li> <li>・ 報酬の変動部分の比率を高めたうえで、連動指標に資本効率やESGの要素を追加</li> </ul>
人的資本	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人材ポートフォリオ、従業員エンゲージメント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人材ポートフォリオの可視化と共に、次世代経営人材育成を目的とした各種施策を開始。</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中期経営計画の進捗状況、海運・航空貨物市況等の事業環境、箱崎ビルのマルチテナント化後のリーシング進捗状況、等</li> </ul>	

### 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251名参加）
個別IR取材	CFO、各執行役員、各部長、各室長/課長、IR・SR担当者*	145回
SR面談	各執行役員、各部長、各室長/課長、IR・SR担当者*	12社
取締役会フィードバック	CFOより取締役会へ報告	2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

26

26 ページをご覧ください。最後に、25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をご紹介します。主なテーマとして、ガバナンスや人的資本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、私から取締役会へ報告しております。投資家の皆様との対話を踏まえた上で、役員報酬制度や取締役会の構成についても、必要な見直しを行っております。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。

## サポート

日本 050-5212-7790  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.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、決算発表後によくいただくご質問を紹介いたします。

**質問者 [Q]**：第2次トランプ政権により、ビジネスにどのような影響が想定されるのでしょうか。

**古賀 [A]**：では私、古賀からご説明させていただきます。まず日々刻々と情勢が変わる中で、現時点で非常に今後が不透明なので、業績予想には織り込んでおりません。ただ今のご質問で、今後ビジネスにどのような影響が想定されるか、私の考えをご披露させていただきたいと思っております。

まず、われわれの祖業であります倉庫部門は国内、海外あるんですけども、国内の特に輸入ですね。食品原料だとか、そういう輸入品がかなりの比率を占めます。大豆だとかコーヒ豆だとかいろいろあるんですけども、これについては基本的にはトランプ関税はあまり関係ないと考えております。当然消費するわけですから、しかも輸入なので、むしろ関係ない。

むしろ一つ関係があるとしたら為替です。去年の後半ぐらいからずっと円安だったんですけども、われわれのお取引先の商社がかなり円安なので、ちょっと買い控えていて、貨物が落ちていたところがあって、稼働率が若干落ちていたのですが、ここにきて円高局面になってきて、かなり戻ってきている。この円高がいわゆるトランプ影響ということであれば、逆にこれはトランプ影響によってプラスになったんじゃないかと考えます。

一方でわれわれのメーカーさんの物流、例えばソニーさんとかトヨタさん。これは日々刻々と会社と取引先とわれわれで議論をしています。どこで部品を調達したらいいか、どこに持っていったらいいか。そういったことをわれわれも含めて、皆さん真剣に考えておられます。

そういう意味ではこれから情勢がどうなるか分かりませんが、例えば部品が足りないとか、そういったときに例えばエアーで緊急に輸送するとか、そういったことももちろん可能性としてはあるなとわれわれは考えておまして、そこら辺の準備はお客様に有利に働くように、きちんとバックアップ体制を考えておるところでございます。

一方でトランプ関税が終息したときに、皆さん分かったのは、サプライチェーンは一つじゃ危ないと。分散化しないといけないと。分散化しなきゃいけないというのは、皆さんやっぱりひしひしと強く感じたと思います。そういう意味でこれから、今後中長期的にいろいろなお客様の分散ニーズが

---

### サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

あって、それに応えられる物流企業。いわゆるフルスペックを備えた物流企業。そういったところにわれわれは成長してまいったわけなので、いよいよわれわれの出番と考えております。

一方で、やはりトランプ関税でアメリカ、例えば米国内に工場がどんどん戻ってきて、いわゆる地産地消、インランド化する。まず私は、ちょっと難しいと思うんですけどもね、簡単には。今さら今から工場を見つけて、雇って、部品なんかも全部一つの国で調達することは難しいのですが、こういったことがもし起これば当然、われわれ物流の業績には影響が出てくるとは思いますが、なかなかそう簡単にはいかないと考えています。

いずれにしても、われわれはいろんなこれからプロアクティブな提案によって、いろんな変化を先んじて対応するビジネスチャンス、確実に取り込んでまいりたいと考えております。以上でございます。

**質問者 [Q]**：続いての質問です。トヨタの業績発表があり、26年3月期は大幅な減益とのことですが、業績に与える影響はあるのでしょうか。

**中山 [A]**：では、中山からお答えいたします。トヨタ自動車様の決算発表の際に出された業績予想を見てみますと、減益であります。その要因はトランプ関税、それから為替相場の影響が主たるところであります。一方、売上高につきましては1%の増収。すなわち販売台数については、従来のレベルはキープされると見てとれます。

一方、私どもの業務の中身は量産車、いわゆる完成車、それから生産部品物流。それに加えて試作車、あるいは補給部品等、きわめて多岐にわたっております。

したがって、仮にお客様の販売台数が一定減少することがあっても、それが即われわれのビジネスにネガティブインパクトを与えることではございません。いずれにせよ、お客様は変化点对応にこれからも注力していかれますので、お客様と一緒にそういう変化点对応を十分捕捉して、ビジネスチャンスを生かしていきたいところでございます。以上です。

**質問者 [Q]**：続いての質問です。最近では一時的な円高局面が落ち着いているように見えますが、そもそも御社では為替影響はどう見ているのでしょうか。

**中山 [A]**：中山からお答えします。先ほど社長から話もありましたように、為替の影響はお客様のいろんな業務に影響を与えると。例えば円高が進めば、輸入貨物の物量は増加することが。一方で輸出されるお客様にとっては交易条件の悪化によって、輸出数量が減少する可能性もあると、それをいろんなかたちで克服しながらやっておられると。われわれとしてはそれをしっかりと捕捉して、物量を押しえていく。こういうことに尽きるんであります。

---

## サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com



一方、私ども固有の商売における為替の影響はということかといいますと、まず私どもは約 20 カ国で業務を展開しております。特にドル円相場が影響を受けるのは、航空運賃や海上運賃は基本的に US ドル建てです。

これをお客様からはきわめて短期間に回収までいく、きわめて短いサイトでありますので、為替変動の影響はきわめて限定的であります。

一方、私どもが海外現地法人等で計上する利益については、それぞれの国の通貨で計上し、連結決算の過程において、これを円に換算します。したがってアメリカであればドル円相場が影響する、中国であれば人民元と円、タイであればタイバーツと円というかたちで、複数通貨と円との関係で決まりますので、一方的にドル円相場が動いただけで影響がネガティブになるとか、ポジティブになるとか、そういうことではございません。

多通貨の中で為替相場の結果が相殺されて、われわれの P/L にインパクトを与えるということですが、一言でいえば、その影響は限定的であるのご理解いただければと思います。以上です。

**質問者 [Q]**：26 年 3 月期で中計 4 年目となりましたが、最終 5 年目の数値目標 230 億円の確度について教えてください。

**古賀 [A]**：古賀がお答えします。先ほどご説明させていただいたとおりなんですけれども、物流事業は発射台の 22 年 3 月期の実力値である営業利益 148 億円を発射台として、約 100 億円を伸ばす目標を掲げておりました。

おかげさまで投資の実行や各種施策の成果もあって、25 年 3 月期までの 3 年間で既に 66 億円を積み上げておまして、あと残り目標達成に向けて、成長戦略に沿った取り組みと、原価高騰への対応などとして、例えば価格転嫁といったものを進めて、残り 2 年間で約 31 億円を積み上げていくところまでできておまして、十分に射程内であると考えております。

一方、不動産事業につきましては先ほどご説明したとおり、われわれの箱崎ビルが 26 年 3 月期にフル稼働になりまして、27 年 3 月期の最終期には通年寄与となりますので、最終年度の営業利益目標である 45 億円についても、達成のめどがついております。

中計の数値目標 230 億円に向けては、この足元の 1 年間、これが非常に重要であると考えておりますので、トランプ関税とか人件費高騰などの外部要因の変化をしっかりと対応して、今期 200 億円の達成に向け、着実に邁進してまいりたいと思っております。以上でございます。

---

## サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com

**司会 [M]**：それでは、質疑応答に移らせていただきます。ご質問は一问一答形式でお願いいたします。それでは最前列の方。お願いします。

**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。私からはまず、先ほど利益見通しについてはお話をいただいたかと思うんですけども、ROE12%に向けた見通しについてお伺いできればと思います。

利益回復も相まって、ここは回復基調で推移するものと思いますけれども、この B/S コントロールの必要性などについて、お伺いできればと思います。よろしくお願いします。

**古賀 [A]**：それでは、お答えさせていただきます。ROE は中計最終年度で 12%という数値を立てております。現状ですとテナントが一時的に、テナントの影響によって利益が 25 年 3 月期ボトムとなっているので、ROE は 9%弱ぐらいになっているんですけども、これから 26 年 3 月期、27 年 3 月期と予定どおりに進めば、ROE は相応のレベルに戻ってくると考えております。

ただ ROE でするので、われわれのアンコントロールな部分、例えば株とか、そういったものが全体の相場が上がって、持株が若干われわれの想定より増えることも、もちろん想定に織り込んでいますけれども。いずれにしてもそういった環境も含めて、われわれも適宜、皆様にご報告できることはご報告していきた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。2 点目、関税影響について。数量ベースではご説明いただいたところなんですけれども、航空の貨物フォワーディングでの現状のデミニミス規制の影響ですとか、それによる反りの見通し、今期の考え方についてお伺いできればと思います。

**中山 [A]**：では、中山からお答えいたします。航空貨物の今後の見通しについては、まず一つ市況の問題があります。市況については、今のところ落ち着いてはいると。ただし地政学的リスクの顕在化、あるいはトランプ関税による荷主の皆様の貨物の動きに緊急性が生じた場合には、市況にもこれは跳ね返ってくる。われわれの取り扱う量にも影響があると見ております。

今のところ、私どものお客様の今年の見通しの中では、トランプ関税に関する見通しが非常に不透明なお客様が多々ありますので、なかなか私どもも的確には航空輸送の先行きについて、明確に読み切れていないのが実情ではありますが、総じていえばプラスになることの可能性のほうが、むしろ強いのかなと思います。そこは底堅く押さえていきたいと。

まず物量増をしっかりと押さえる。それからお客様に、しっかりとした情報提供とスペースの確保に邁進していくと、こういうことでもあります。

**濱野 [M]**：ありがとうございました。

---

## サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com

**司会 [M]**：ほかにご質問のある方、いらっしゃいますでしょうか。お願いいたします。

**シオダ [Q]**：EY のシオダと申します。ご説明ありがとうございます。

1 点質問なのですが、ROIC を使った経営管理という手法は、世の中ではかなり普及してきておりますけれども、御社としても内部管理としては参照されていると思うのですが、IR の KPI 上の指標として活用するような考え方はあり得るのか。それともあまりそれは考えていないと、そういう方針なのか。考え方を教えてください。

**中山 [A]**：中山からお答えしましょう。対外的には、ROE をベンチマークとして開示しております。ご案内のとおり、当然のことながら他の指標、例えば ROIC 等でもパフォーマンスの検証、あるいは経営計画の策定等では当然、そういったものにも目配せをしながらの運営をしております。

したがって、あくまでもこれは総合的にいろんな指標を見ながらの経営となります。そこで全てを対外的にも開示するベンチマークとして採用するのは、物理的にもこれは限界がありますので、今のところは ROE に重きを置いた開示をしておりますが、実態運営については ROIC にも当然、目を配らせながらの経営とご理解いただければと思います。

**司会 [M]**：ほかにご質問はいかがでしょうか。ウェブからご質問がきております。

**質問者 [Q]**：物流事業の収益性、ROE の改善の余地は、具体的にどういった領域や業務にあると考えていらっしゃいますか。

**古賀 [A]**：私からお答えします。ROE をわれわれは指標としているんですけども、基本的にはやはり物流事業の利益をさらに高めるようなことがやっぱり当然、必要になってくるんですけども。われわれとしてはこの前中計、今中計で先ほどご説明したとおり、利益率も相当上がってきておりまして、かなりの水準にまでできていると考えているんですけども。

これからわれわれのビジネスモデルとして他社に差別化できる、例えばソリューション営業ですとか、そういった物流クオリティの高さの新規営業ですとか、そういったことを愚直にやることによって利益を高めて、ひいては ROE を高めることを引き続き、継続してやっていきたいと考えております。以上でございます。

**司会 [M]**：ほかにご質問はいかがでしょうか。お願いいたします。

**シオダ [Q]**：追加でもう 1 問、申し訳ございません。EY のシオダと申します。

御社の D/E レシオは 25 年 3 月期末で 0.75 倍ということで、24 年 3 月期末と比べると若干 0.01 ポイント下がっている状況です。中期計画では 1 倍を掲げておりまして、そういう意味では 1 倍か

---

## サポート

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



ら若干遠ざかるような感じになっていますけれども、この辺はそんなに1倍に寄せることは急ぐスタンスではないと、中期的にじっくり達成すればいいというスタンスになるのか。この辺の考え方についてお願いいたします。

**中山 [A]**：中山からお答えいたします。中計で設定しているD/Eレシオ1は、財務規律の基準であります。現状0.75レベルということでそれを上回っている状況であります。われわれとしては今後の成長戦略に向けた投資を進めていく上で、たまたま現状ではやや余裕が出ているということで、そういういろんな投資をしていくキャッシュアロケーションの際に、中期的には財務規律の基準を念頭に置きながら、具体的な施策を展開していく意味で据えている数値と。

短期的にはそれが若干上振れたり下振れたりすることはありますが、中期的な視点から見ていく上での重要な数値と位置づけております。そうご理解ください。

**司会 [M]**：ほかにご質問はいかがでしょうか。チャットからご質問です。

**質問者 [Q]**：投資額1,300億円に関する、進捗状況をお伺いできますでしょうか。

**古賀 [A]**：古賀からお答えさせていただきます。この中計5年間で1,300億円の投資をやりますよという中で、300億円はいわゆる既存の更新ですとか、そういったものですから、新規投資は1,000億円でございます。この1,000億円の投資は進んでおりますけれども、若干ビハインドになっているところがございます。

といいますのは、やはり一つは例えば新しい倉庫を建築するところも、皆様ご案内のとおり、建築コストが結構上がってきてまして、またゼネコンとかそこら辺の業者もかなり少なくなっている中で、われわれは当然、ROIC経営も含めて採算をきちんと見て建てているわけですがけれども、かなりそこら辺のところはだんだん厳しくなっているプロジェクトもあるので、そこら辺も見直しているところもございます。

ただ、とはいっても今後、われわれが目指すところは成長投資でございますので、引き続きこの1,000億円を目指してこの中計、やっていきたいと思っておりますが、今のところは600億円とか700億円とか、そこら辺のレベルできております。

一方でオペレーションリース、要するに買うんじゃなくて借りる。これは戦略としては非常にありかなと。というのは、もちろんさっきお話しした食品原料は当然、サイトの長い商売なので、これは自社倉庫で長い償却期間で運営していくのはいいんですけれども、例えば半導体ですとか、いろんな通販ですとか配送センターですとか、これはそんなにこれから10年、20年そのまま残るかど

---

## サポート

日本 050-5212-7790  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

うかといったら、分からないので。比較的ライトなアセットで賃借して、そこでオペレーションしていくこともあります。

それも含めてわれわれ、一時的なキャッシュ・フローは発生しませんけれども、いわゆるオペレーションリースとなるわけですから、それも含めての投資と考えております。以上でございます。

**司会 [M]**：ほかにご質問、いかがでしょうか。よろしいでしょうか。なおご質問がございましたら、決算短信に掲載しております問合せ責任者宛に、ぜひご質問いただきますようお願いいたします。

以上をもちまして、2025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. 音声が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  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.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  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com