

2020年3月期  
決算説明資料



物流から価値を。

三井倉庫グループ

2020年5月20日



- 説明資料内容
  - ▶ 2020年3月期 決算内容
  - 2021年3月期 決算見通し
  - 中期経営計画進捗状況



# (1) 決算概要

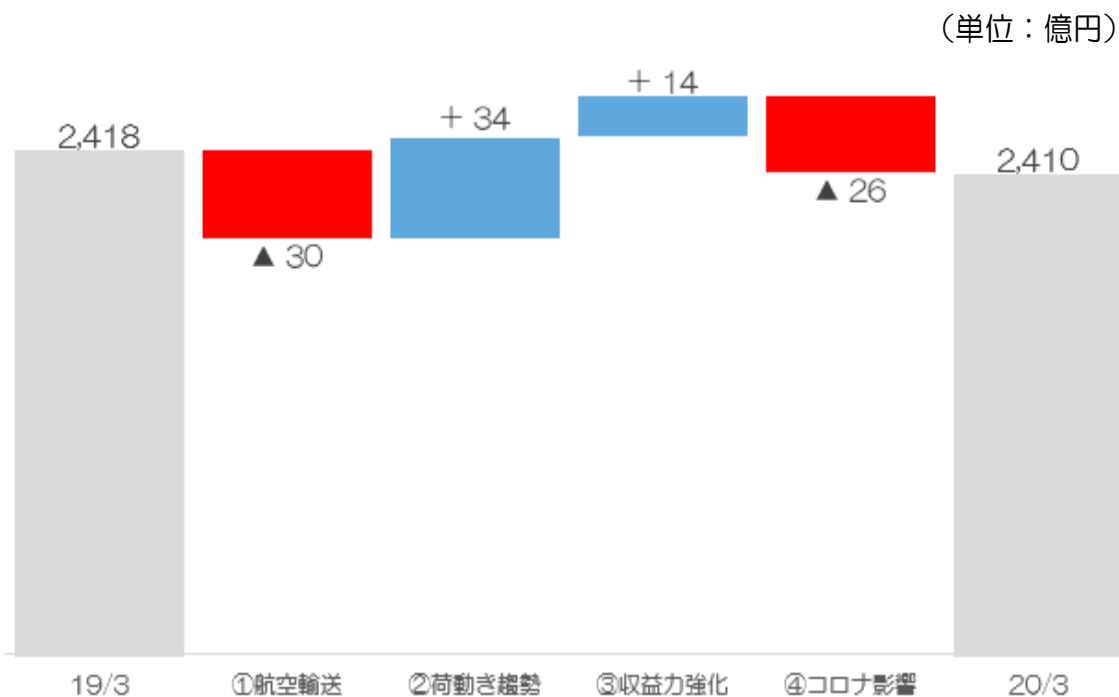
(単位：百万円)

	連結合計	19/3期	20/3期	増減額	増減率
P L	営業収益	241,852	241,080	△772	△0.3%
	営業利益	11,986	11,808	△178	△1.5%
	経常利益	11,087	10,531	△556	△5.0%
	親会社株主に帰属 する当期純利益	5,190	6,395	+1,204	+23.2%
C F	営業CF	18,498	21,112	+2,614	+14.1%
	投資CF	△4,043	△5,487	△1,443	—
	財務CF	△16,618	△16,746	△127	—
	連結合計	19/3期末	20/3期末	増減額	増減率
B S	自己資本	47,404	49,705	+2,301	+4.9%
	総資産	252,078	239,309	△12,768	△5.1%
	自己資本比率	18.8%	20.8%	+2.0	—



## (2) 営業収益（前年同期比）

- 全体では前期比▲7.7億円減収の2,410億円なるも、コロナ影響▲26億円を除くと20/3期営業収入は新規取扱の増、収益力強化施策の実施等により前期比+18億円（+0.7%）の2,436億円。



- ①航空輸送
- ↓：電子部品・半導体等 航空貨物取扱減 : ▲20
  - ↓：自動車関連プロジェクト輸送減 : ▲10
- ②荷動き趨勢等
- ↑：食品原料等 貨物取扱増 : + 7
  - ↑：家電メーカー物流取扱増 : +17
  - ↑：新規取扱（医薬品・家電メーカー等） : +28
  - ↓：国際輸送業務取扱減等 : ▲18
- ③収益力強化等
- ↑：適正料金収受等 計画通り進捗 : + 7
  - ↑：不動産事業における契約改定に伴う増 : + 7
- ④新型コロナウイルス感染症による影響
- ↓：海外諸国ロックダウンに伴う取扱大幅減 : ▲ 9
  - ↓：中国経済停止に伴う通関・船社取扱減 : ▲ 7
  - ↓：外出自粛に伴う家電量販店向け物流取扱減 : ▲ 1
  - ↓：その他 : ▲ 9

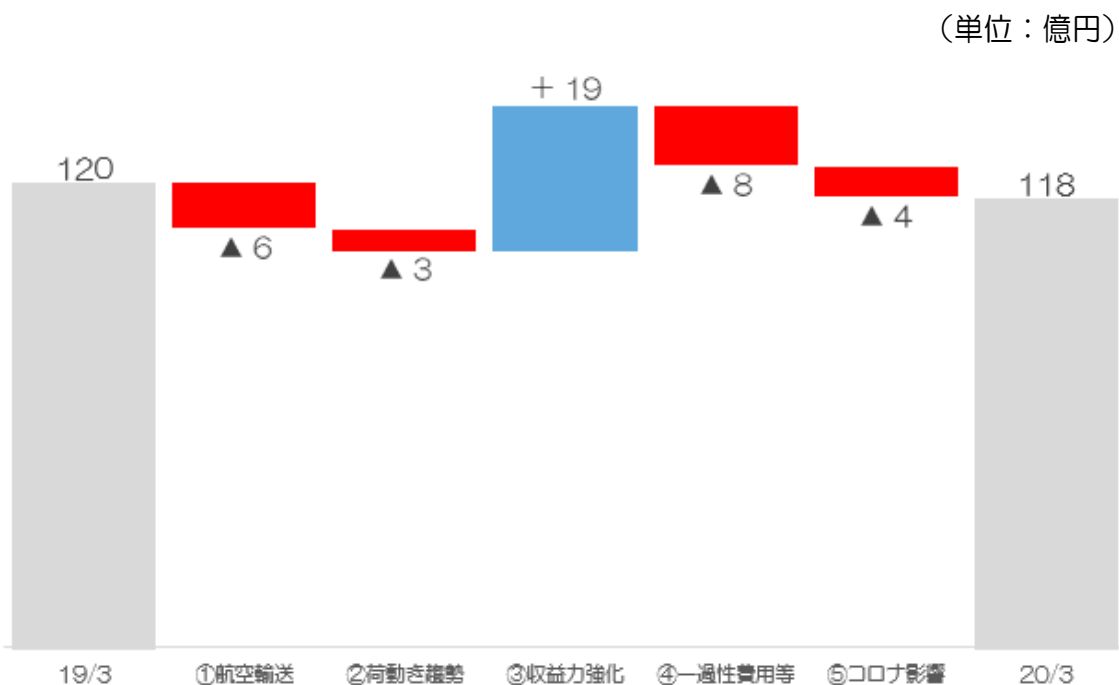
(単位：百万円)

事業セグメント	19/3期	20/3期	増減額	増減率
物流事業	233,404	231,982	△1,421	△0.6%
不動産事業	9,170	9,833	+663	+7.2%
全社・消去	△721	△736	△14	—
営業収益合計	241,852	241,080	△772	△0.3%



# (3) 営業利益（前年同期比）

全体では前期比▲1.8億円減益の118億円なるも、コロナ影響▲4億円を除くと20/3期営業利益は新規取扱の増、収益力強化施策の実施等により前期比+2億（+1.7%）の122億円。原価増は適正料金収受・コスト削減で吸収。



- ①航空輸送
  - ↓：電子部品・半導体等 航空貨物取扱減 : ▲4
  - ↓：自動車関連プロジェクト輸送減 : ▲2
- ②荷動き趨勢等
  - ↑：食品原料等 貨物取扱増 : +5
  - ↑：家電メーカー物流取扱増 : +4
  - ↑：新規取扱（医薬品・家電メーカー等） : +3
  - ↓：家電量販店物流一過性の荷役コスト発生 : ▲5
  - ↓：原価増（人件費・運送費等） : ▲6
  - ↓：国際輸送業務取扱減等 : ▲4
- ③収益力強化等
  - ↑：適正料金収受等 計画通り進捗 : +7
  - ↑：コスト削減 計画通り進捗 : +5
  - ↑：不動産事業における契約改定に伴う増 : +7
- ④一過性費用等
  - ↓：働き方改革関連等の一過性費用 : ▲5
  - ↓：退職給付費用 : ▲3
- ⑤新型コロナウイルス感染症による影響
  - ↓：海外諸国ロックダウンに伴う取扱大幅減 : ▲1.2
  - ↓：中国経済停止に伴う通関・船社取扱減 : ▲1
  - ↓：外出自粛に伴う家電量販店向け物流取扱減 : ▲1
  - ↓：その他 : ▲0.8

(単位：百万円)

事業セグメント	19/3期	20/3期	増減額	増減率
物流事業	9,844	9,105	△739	△7.5%
不動産事業	5,114	5,865	+750	+14.7%
全社・消去	△2,972	△3,161	△189	—
営業利益合計	11,986	11,808	△178	△1.5%



## (4) 営業外損益・特別損益（前年同期比）

- ・ 経常利益は営業利益の減、一過性の支払手数料の増により、前期比▲5.6億円減益の105億円。
- ・ 親会社株主に帰属する当期利益は、前期発生したのれん減損損失が当期はないことから、前期比+12億円増益の64億円。

（単位：百万円）

連結合計	19/3期	20/3期	増減額	主な増減内容
営業利益	11,986	11,808	△178	
営業外損益	△899	△1,277	△377	金融収支の改善 : +194 一過性の支払手数料の増加等 : ▲571
（内金融収支	△716	△522	+194	有利子負債圧縮を進め支払利息減少
経常利益	11,087	10,531	△556	営業利益減 : ▲178 営業外損益減 : ▲377
特別利益	365	807	+442	倉庫移転補償金受取 : +711 その他 : ▲269
特別損失	1,604	365	△1,239	前期のれん減損損失 : ▲1,227 倉庫移転費用 : +228 その他 : ▲240
親会社株主に帰属 する当期純利益	5,190	6,395	+1,204	主に特別損失の減少



## (5) キャッシュフロー及びバランスシート状況

- フリーキャッシュフロー（営業CF 211億円-投資CF 55億円=156億円）は有利子負債の削減に充当。有利子負債は中計目標1,300億円を切る水準まで圧縮。ネットDERは中計目標2.0をほぼ達成の2.1となった。

（単位：百万円）

連結合計	19/3期	20/3期	増減額	増減率
営業キャッシュフロー	18,498	21,112	+2,614	+14.1%
（減価償却費・のれん償却額）	9,482	9,444	△38	△0.4%
投資キャッシュフロー	△4,043	△5,487	△1,443	—
（設備投資・株式取得）	△4,206	△5,753	△1,547	—
財務キャッシュフロー	△16,618	△16,746	△127	—

連結合計	19/3期末	20/3期末	増減額	増減率
現金及び預金	23,643	21,872	△1,771	△7.5%
有利子負債残高	142,471	127,101	△15,370	△10.8%
ネットデット	118,827	105,228	△13,599	△11.4%
自己資本	47,404	49,705	+2,301	+4.9%
総資産	252,078	239,309	△12,768	△5.1%
自己資本比率	18.8%	20.8%	+2.0	—
ネットD/Eレシオ	2.5	2.1	△0.4	—



- 説明資料内容
  - 2020年3月期 決算内容
  - ▶ 2021年3月期 決算見通し
  - 中期経営計画進捗状況





# (1) 2021年3月期決算見通し概要

(単位：百万円)

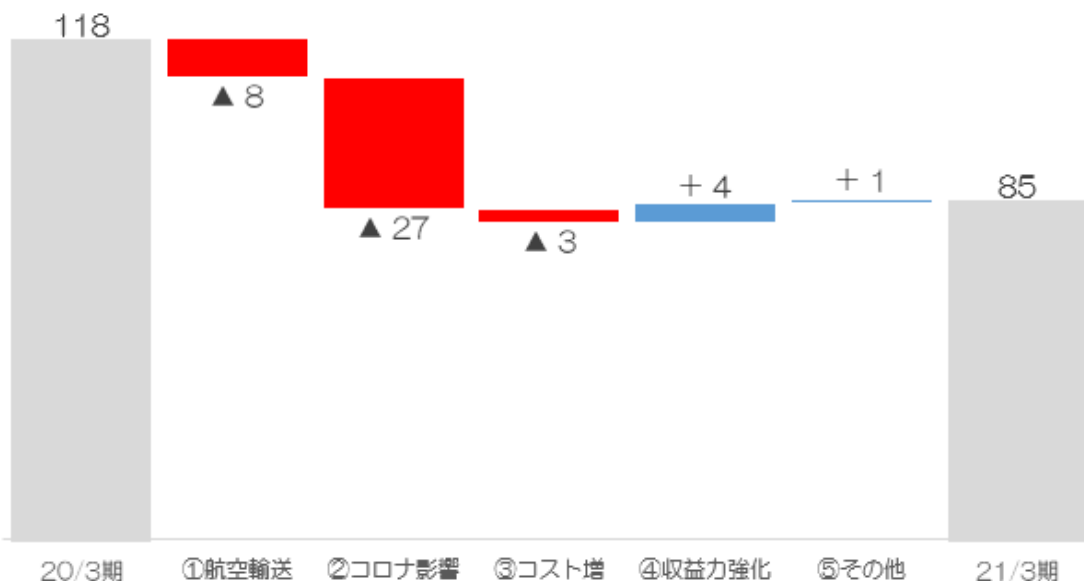
連結合計		20/3期 通期	21/3期 通期	前年同期比	増減率
P L	営業収益	241,080	220,000	△21,080	△8.7%
	営業利益	11,808	8,500	△3,308	△28.0%
	経常利益	10,531	7,900	△2,631	△25.0%
	親会社株主に帰属 する当期純利益	6,395	4,800	△1,595	△24.9%
C F	営業CF	21,112	13,500	△7,612	△36.1%
	投資CF	△5,487	△10,500	△5,012	—
	財務CF	△16,746	△4,000	+12,746	—
連結合計		20/3期末	21/3期末	前期末比	増減率
B S	自己資本	49,705	53,500	+3,794	+7.6%
	総資産	239,309	240,000	+690	+0.3%
	自己資本比率	20.8%	22.3%	+1.5	—



## (2) 営業利益見通し（前年同期比）

- 新型コロナウイルス感染症の影響が20年4月から9月末まで続く前提の下、業績を予想。海外におけるロックダウンの影響による生産停止および消費低迷、日本国内の外出自粛に伴う物量減を想定し、コロナ影響による営業利益▲27億円減を見込む。

(単位：億円)



### ①航空輸送

↓：自動車関連プロジェクト輸送減 : ▲ 8

### ②新型コロナウイルス感染症影響

↓：自動車メーカーの生産活動停止に伴う自動車関連航空輸送取扱減 : ▲ 8

↓：家電メーカーの生産活動停止に伴う家電メーカー関連物流取扱減 : ▲ 8

↓：米欧・東南アジアにおけるロックダウン等に伴う消費低迷・物量大幅減 : ▲ 7

↓：国内における顧客の仕入減少に伴う家電量販店向け物流取扱減 : ▲ 4

### ③コスト増

↓：新規稼働施設 定率償却による当初償却増 : ▲ 3

### ④収益力強化

↑：適正料金收受等 : + 3

↑：コスト削減 : + 1

### 〔営業利益〕

(単位：百万円)

事業セグメント	20/3期実績	21/3期予想	増減	増減率
物流事業	9,105	6,300	△2,805	△30.8%
不動産事業	5,865	5,700	△165	△2.8%
全社・消去	△3,161	△3,500	△338	—
営業利益合計	11,808	8,500	△3,308	△28.0%



### (3) 通期営業外損益・特別損益見通し

10

(単位：百万円)

連結合計	20/3期 通期	21/3期 通期	前年同期比	増減率
営業利益	11,808	8,500	△3,308	△28.0%
営業外損益	△1,277	△600	+677	—
( 内金融収支	△522	△600	△77	— )
経常利益	10,531	7,900	△2,631	△25.0%
特別利益	807	—	△807	—
特別損失	365	—	△365	—
親会社株主に帰属 する当期純利益	6,395	4,800	△1,595	△24.9%



## (4) 通期キャッシュフロー及びバランスシート見通し

11

(単位：百万円)

連結合計	20/3期 通期	21/3期 通期	前年同期比	増減率
営業キャッシュフロー	21,112	13,500	△7,612	△36.1%
（減価償却費・のれん償却額）	9,444	10,000	+555	+5.9%
投資キャッシュフロー	△5,487	△10,500	△5,012	—
財務キャッシュフロー	△16,746	△4,000	+12,746	—

連結合計	20/3期末	21/3期末	前期末比	増減率
現金及び預金	21,872	21,000	△872	△4.0%
有利子負債残高	127,101	124,500	△2,601	△2.0%
ネットデット	105,228	103,500	△1,728	△1.6%
自己資本	49,705	53,500	+3,794	+7.6%
総資産	239,309	240,000	+690	+0.3%
自己資本比率	20.8%	22.3%	+1.5	—
ネットD/Eレシオ	2.1	1.9	△0.2	—



- 説明資料内容
  - 2020年3月期 決算内容
  - 2021年3月期 決算見通し
- ▶ 中期経営計画進捗状況



✓ 「中期経営計画2017」～反転から持続的成長～

＜事業運営の基本方針＞

- － 抜本的な事業収益力の強化
- － 財務基盤の再建
- － グループ経営の強化による顧客起点の統合ソリューションサービスの構築

[中計数値目標 (2022年3月期末)]

営業利益	100億円
有利子負債残高	1,300億円
ネットD/Eレシオ	2.0倍以下
ROE	9.0%超

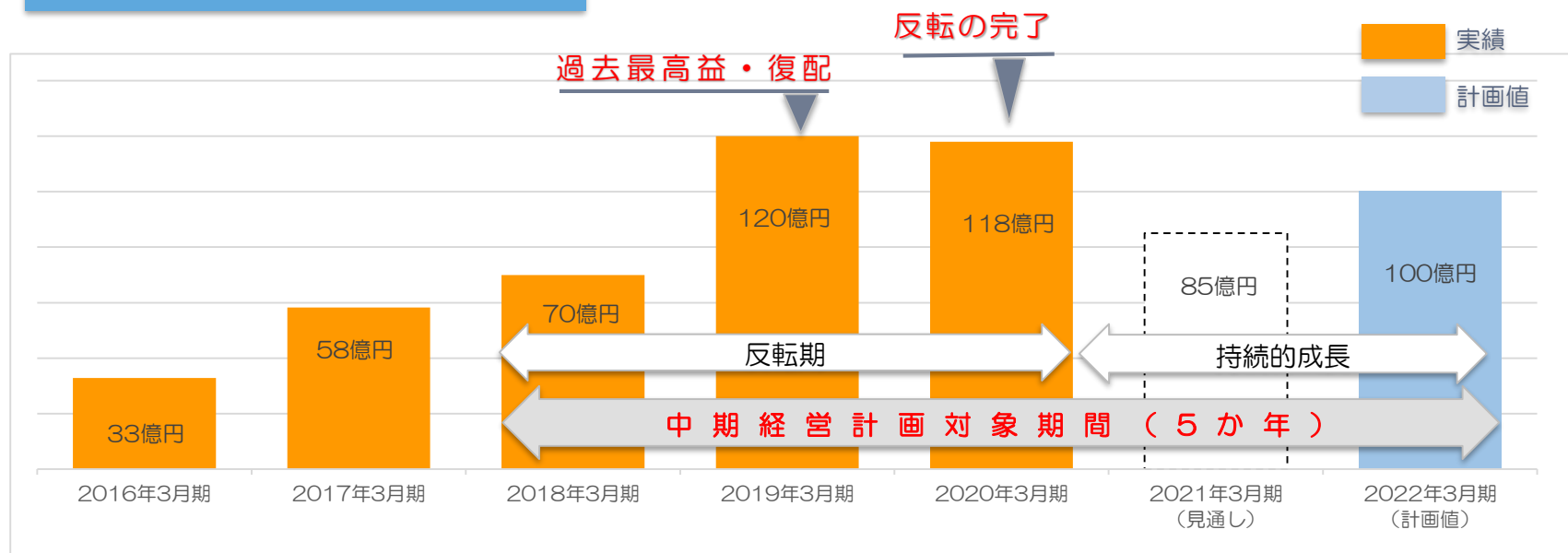
◆ 配当方針

事業収益の着実な積み上げによる、安定配当への早期復帰



- ✓ 中計数値目標の達成に目処がつき、反転を完了。  
持続的成長に向け各種施策に取り組む。

## 営業利益の推移

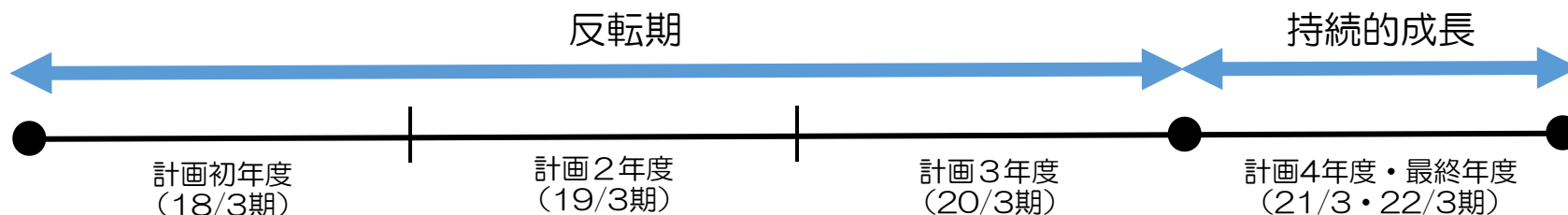


(金額単位：億円)

	参考 (17/3期)	初年度実績 (18/3期)	2年度実績 (19/3期)	3年度実績 (20/3期)	4年度見通し (21/3期)	最終年度計画 (22/3期)
有利子負債残高	1,688	1,576	1,425	1,271	1,245	1,300
ネットD/Eレシオ	3.6倍	3.0倍	2.5倍	2.1倍	1.9倍	2.0倍以下
ROE	-	10.7%	11.4%	13.2%	9.3%	9.0%超



## ✓ 「反転期」の3年間で実行した個別施策の成果



抜本的な  
事業収益力の強化

コスト削減策「チャレンジ20」

20/3期までに21億円のコスト削減

「利益率の重視」

・案件別収支管理の徹底による粗利益改善

売上高営業利益率が  
17/3期2.6%から20/3期4.9%に改善

財務基盤の再建

「不要不急の投資の抑制」

3年間で有利子負債を約400億円圧縮

グループ経営の強化による顧客起点の  
統合ソリューションサービスの構築

「グループ横断機能の新設」

・HDに戦略営業部を新設。「業際」における新規取引の拡大

「組織改革」

・国内と海外の営業機能統合による顧客窓口一本化

挑戦心と  
活気あふれる職場

「意識改革・人事改革」

・人事制度改革、オフィスのフリーアドレス化を実施





- ✓ 持続的成長に向け、残り2年間で取り組むこと

### 当社を取り巻く事業環境

- 労働人口の減少による人手不足と原価の上昇
- 省人化、自動化による物流のコモディティ化とそれに伴う異業種の参入
- グローバル顧客におけるサプライチェーンの変更・見直しニーズの高まり
- サステナビリティに対する意識の高まり

### 残り2年間の持続的成長期における3つの施策

- ① 「圧倒的な現場力」の構築
- ② 「一気通貫の「統合ソリューションサービス」の構築
- ③ 「ESG経営」



- ✓ 「圧倒的な現場力」構築と「統合ソリューションサービス」構築に向けた取り組み

### ◆ 「圧倒的な現場力」の構築

人が担う「ローテク」と機械が担う「ハイテク」の融合により、安価で高品質なサービスを提供

- ・ 今期は手順書の横展開、KPIを設定した上での改善など全体の底上げに注力
- ・ オペレーション統括部の人員増、オペレーション検査課新設による体制強化
- ・ 標準化し、改善した業務プロセスにICTを導入し、省人化・効率化を図る

### ◆ 一気通貫の「統合ソリューションサービス」の構築

グループ一体となったサービス提案を加速させるため、事業間の機能見直しやネットワーク強化に着手

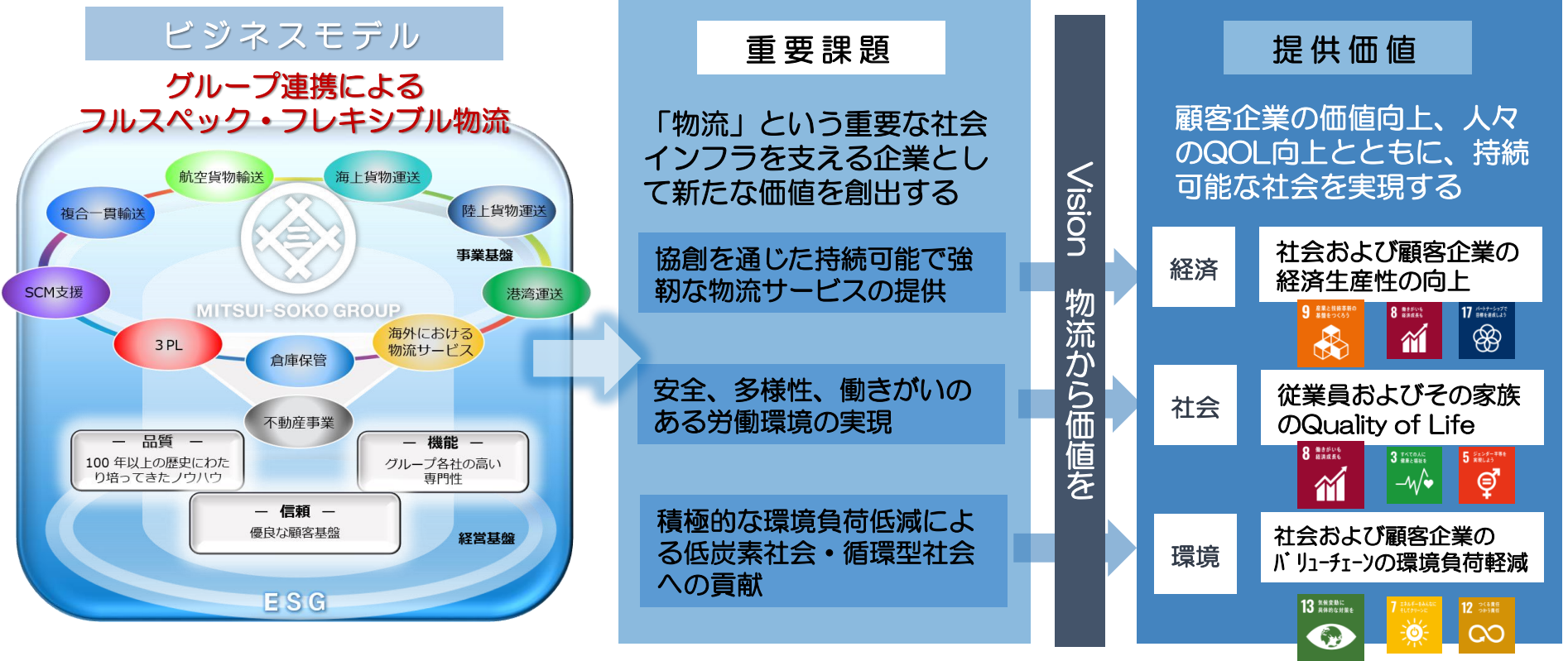
#### 具体的取り組み事例

- ・ NVO機能を三井倉庫(株)に取り込み、国内と海外を結ぶネットワークを強化  
サプライチェーンを積極的にセールスする体制を構築
- ・ タイをスタートに各事業の強みを活かしたセールス強化のための機能統合に着手  
「One三井倉庫」としてSCM最適化のサービスメニューを構築



## ✓ 「ESG経営」

- 物流という重要な社会インフラを担う企業としての社会的責任を果たす
- 従業員の安全や働き方の多様性への配慮など、労働環境の整備
- CO2削減や再生可能エネルギーへの転換など、環境負荷軽減に配慮
- SDGsへの取り組みやESGに関する情報開示の更なる充実





## (2) 持続的成長に向けた取り組み

### ✓ 持続的成長期における拡大投資

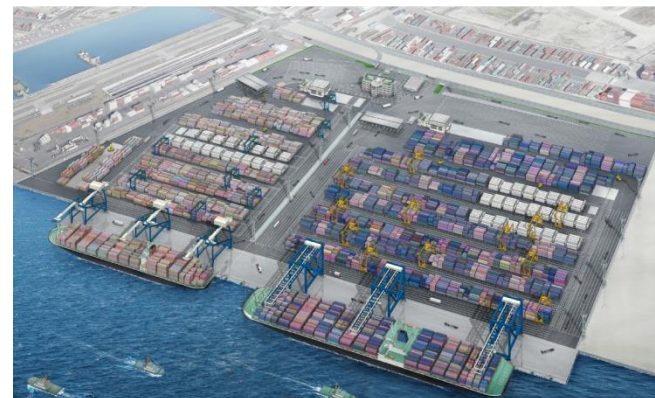
#### ◆ ヘルスケア専用施設「関東P&MセンターⅡ（仮称）」新設（2021年6月竣工予定）

- 成長事業であるヘルスケア事業の基盤強化
- 物流省力化や環境負荷の低減に配慮した設計で、グリーンボンド発行により建設資金50億円を調達
- 物流会社が物流施設建設として発行するのは国内初  
JCRグリーンボンド評価の最上位であるGreen1を取得



#### ◆ 2020年4月より東京港中央防波堤外側外貿コンテナふ頭（Y2）運営開始

- 国内で最も成長性の高い東京港にて高規格バースを運営
- 渋滞が深刻な青海埠頭からの移転により混雑を分散、緩和
- 船舶やトレーラーの待機時間及びCO2排出量を削減





✓ 20年3月期の期末配当を12.5円増配し、半期配当25円を実施

- 利益水準と財務内容を考慮しつつ、年間50円を下限とした安定的配当を継続する

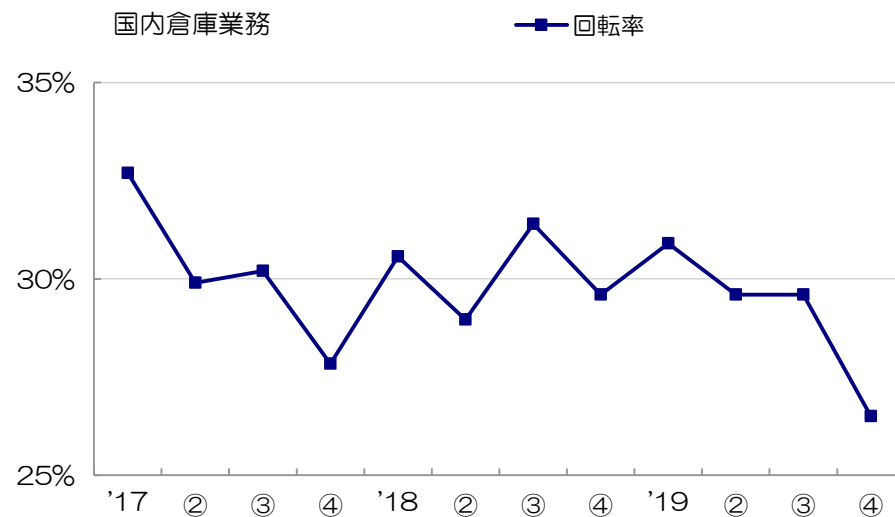
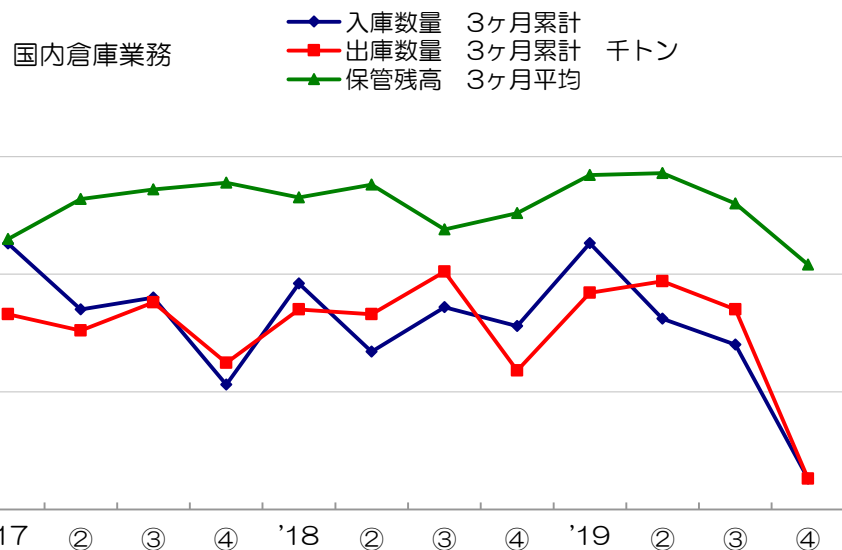
## 配当の推移

	実績										予定	
	2016年3月期		2017年3月期		2018年3月期		2019年3月期		2020年3月期		2021年3月期 (予定)	
	中間	期末	中間	期末	中間	期末	中間	期末	中間	期末	中間	期末
1株当たり配当額 (円) ※	25.00	25.00	25.00	-	-	-	-	12.50	12.50	25.00	25.00	25.00

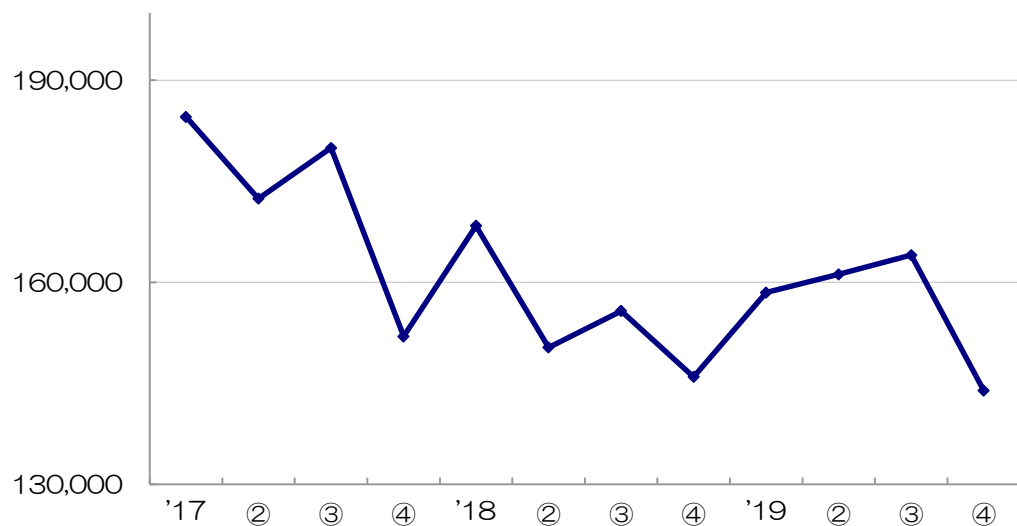
※ 2018年10月1日付の株式併合 (5株→1株) を反映

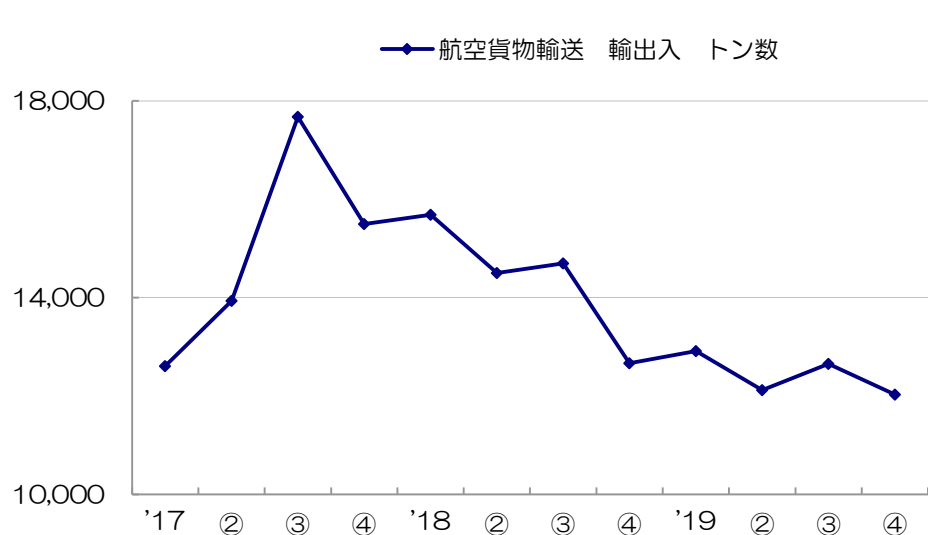


- 説明資料内容
  - 2020年3月期第3四半期 決算内容
  - 2020年3月期 決算見通し
  - 中期経営計画進捗状況
- ▶ 参考資料



陸上貨物運送 貸切輸送 千トンキロ





物流事業地域別売上高

