

株式会社 住友倉庫

(証券コード：9303)

第五次中期経営計画 (2023~2025年度)

1. 第四次中期経営計画の達成状況①

- 新型コロナウイルスの影響などによるグローバルなサプライチェーンの混乱やeコマース需要の伸長などの環境変化に対応しながら、事業戦略を着実に実行

計画期間中の環境変化を踏まえた事業戦略		主な取組み	評価
事業基盤の強靱化 ・ 物流インフラの維持	収益力の低下した事業構造改革	<ul style="list-style-type: none"> WSL全株式及び船舶のスイヤーグループへの譲渡 	○
	国際物流基盤の強化を加速	<ul style="list-style-type: none"> タイ・レムチャバン3期倉庫の建設 米国・ヒューストン、中国・深圳におけるフォワーディング拠点開設 	○
	自然災害に備えた堅牢な倉庫需要の拡大	<ul style="list-style-type: none"> 倉庫3棟を建設（犬山・羽生・神戸） 	○
	パンデミックによる社会経済活動の変化に伴う物流需要への対応	<ul style="list-style-type: none"> eコマース関連業務の強化 	○
	収益不動産の取得継続	<ul style="list-style-type: none"> 高齢者施設、賃貸集合住宅を取得 	△
DXの進展	人手不足への対応	<ul style="list-style-type: none"> デジタル化の推進 i-Warehouse® / i-Clearance® の展開 	○
	最新のテクノロジーを活用した業務の効率化と省力化の推進	<ul style="list-style-type: none"> 外部技術の採用 AI-OCRやロボティクス等の新技術導入 	○
サステナビリティへの貢献	自社施設における環境対応の強化	<ul style="list-style-type: none"> 新設倉庫3棟を防災や環境負荷低減に配慮した設計に 建設資金をグリーンボンドで調達 	○

1. 第四次中期経営計画の達成状況②

- 不動産市況の高騰により不動産事業を中心に事業投資額は未達となったが、業績目標は計画を達成

	目標値	実績	評価	備考
営業収益	2,100億円	2,314億円	○	物流事業が伸長
営業利益	120億円	277億円	○	海運事業が業績改善
事業投資額	500億円	390億円	△	不動産市況の高騰により不動産事業を中心に事業投資は未達
ROE	5%以上を目指す	10.7%	○	営業利益率の向上によりROEも向上
年間配当金	1株当たりミニマム47円を維持、増配を継続	1株当たり100円	○	3年間増配を継続し、自己株式取得も毎年実施
自己株式取得	機動的に実施	3か年累計で約75億円	○	

2. 直面する外部環境と当社グループの課題

- ・ パンデミックを経て、国内外において顧客の求める物流サービスが多様化
- ・ 気候変動への意識の高まりや国内の人口減少・高齢化の進展による影響が具体化しつつある

環境認識

物流業界への影響

当社グループの課題

国際情勢の不安定化と地政学的
リスクの高まり

- ・ サプライチェーンの再編

- ・ サプライチェーン再編に伴う物流需要への対応

パンデミックによる生活様式や
価値観の変化

- ・ eコマース物流需要の拡大

- ・ 多頻度化・小ロット化への対応

気候変動への危機意識の高まり
とカーボンニュートラルに向け
た動き

- ・ ESG課題解決に向けた取組強
化の要請

- ・ 環境目標達成に向けた取組みの具体化
- ・ 顧客の環境負荷軽減に向けた物流サービスの拡充

人口減少・高齢化の進展

- ・ 物流業界に従事する労働人口
の減少
- ・ 「2024年問題」

- ・ 物流拠点の分散需要を想定した拠点整備
- ・ 中継輸送・共同配送・モーダルシフト等の推進
- ・ デジタル化による効率化・省人化の推進

4. 中期経営計画の概要

- コア事業である物流と不動産事業に経営資源を集中し、更なる成長を目指す

事業戦略

1. 物流事業

- 国内外の物流ネットワークの更なる拡充
- 物流サービスの拡充
- 業務のデジタル化、DXの推進

2. 不動産事業

- 賃貸事業の推進による収益規模拡大
- 販売事業への業容拡大

3. ESG経営

数値目標

連結営業収益	連結営業利益	設備投資額
2,300 億円	180 億円	850 億円

ROE

7 %

配当

1株あたり年額100円をミニマム
DOE*3.5%~4.0%を目安

*DOE：自己資本配当率（年間配当総額÷自己資本）

政策保有株式の縮減：

- ✓ 2028年3月までに、政策保有株式約100億円の縮減を目標（2022年3月末簿価の約10%相当）
- ✓ 2026年3月までに、上記100億円のうち60億円を目途に縮減（同約6%相当）

環境目標：

- ✓ 2030年度までに当社単体のスコープ1・2において、温室効果ガス排出量を2018年度比で50%削減

5. 物流の事業戦略①

- 事業基盤となる倉庫への投資を継続するとともに、物流サービスの拡充を推進

国内外の物流ネットワーク拡充

✓ 国内新倉庫建設

継続的な庫腹の増強を推進。「2024年問題」を背景とした需要を積極的に取り込む

- 静岡地区新倉庫（2023年竣工予定：約30,800m²）
- 福岡地区新倉庫（2023年着工予定：約12,000m²）

✓ 中継輸送の拡充（遠州トラック:e-change）

✓ 海外事業の拡大

タイ、ヨーロッパにおける倉庫建設・取得を推進。インドネシア・ベトナムにおける倉庫事業を拡大し、既存フォワーディング事業との相乗効果を創出する

- タイ・レムチャバン地区3期倉庫
（2023年5月竣工予定：約14,300m²）
- タイ・レムチャバン地区4期倉庫も継続して検討

物流サービスの拡充

✓ 倉庫施設のバリューアップ

地球温暖化を背景とした需要を捉え、定温設備の増設を進め、高付加価値品の取扱拡大ほか、空調機器の環境性能の向上を図る

✓ 保冷航空輸送サービスの拡大

✓ アーカイブズ事業におけるBPOサービス強化

文書の電子データ化をはじめとした顧客のペーパーレス化に応える更なるサービス展開を実施



2022年5月、定温庫を増床した神戸・中央営業所 L6 300倉庫内観

5. 物流の事業戦略②

- ・ 業務のデジタル化・自動化、DXの推進により、競争優位性を確立する

業務のデジタル化、DXの推進

✓ WEBサービスの多機能化を推進

輸出入業務のほか周辺業務を含む国際物流業務において、高付加価値な物流サービスを提供

✓ ロボット等自動化機器導入推進

AGVやマテハン機器の更新により生産性の向上を推進

✓ コンテナターミナルシステムの刷新

WEBサービスの多機能化

紙書類・メール・電話などアナログ対応が残る物流業務にデジタル技術を活用した高付加価値なサービスを提供。顧客のDXをサポートするサービスを展開し、取扱拡大を図る

- ・ 物流業務のコレポンをWEBサービスに一元化
- ・ AI-OCRなども活用した通関事務デジタル化により顧客側の事務工数削減（i-Clearance®）
- ・ 通関情報の管理・記録・提供
- ・ 貿易書類のデジタル保存
- ・ 温室効果ガス排出量情報提供

物流セグメント

2025年度
数値計画

営業収益

2,135億円
(2022年度比+10.2%)

営業利益

175億円
(2022年度比+11.9%)

累計投資金額

400億円
(前中計期間実績比+115億円)

6. 不動産事業の事業戦略①

- 倉庫用地の再開発を発祥として不動産賃貸事業を展開してきた
- 近年は再開発に加え、新規不動産の取得を推進し、成長を継続している

賃貸事業の推進による収益規模拡大実績

✓ 既存土地・建物の再開発

倉庫用地などの再開発を行い、
オフィスビルや商業施設などを運営

再開発実績



東京住友ツインビルディング
(東京都中央区)



✓ 新規土地・建物の取得開発

京浜地区・阪神地区のオフィスビル
を中心に住宅施設等を取得

取得実績



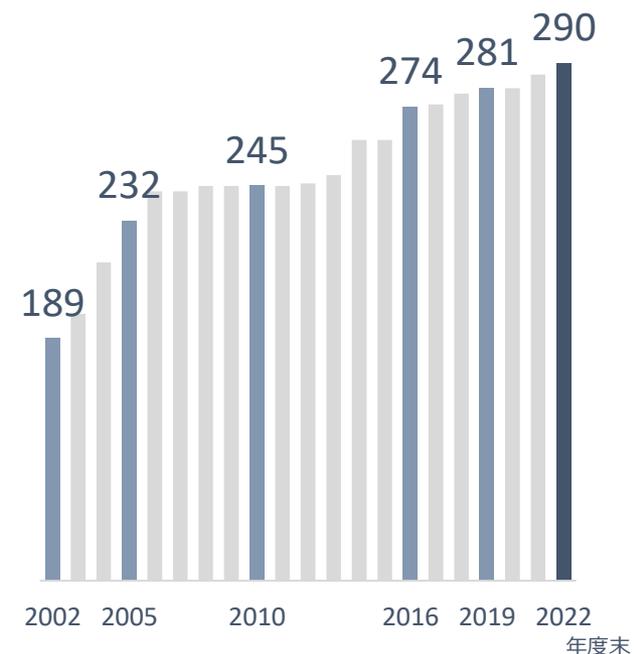
淀屋橋ミッドキューブ
(大阪市)



不動産賃貸面積の推移

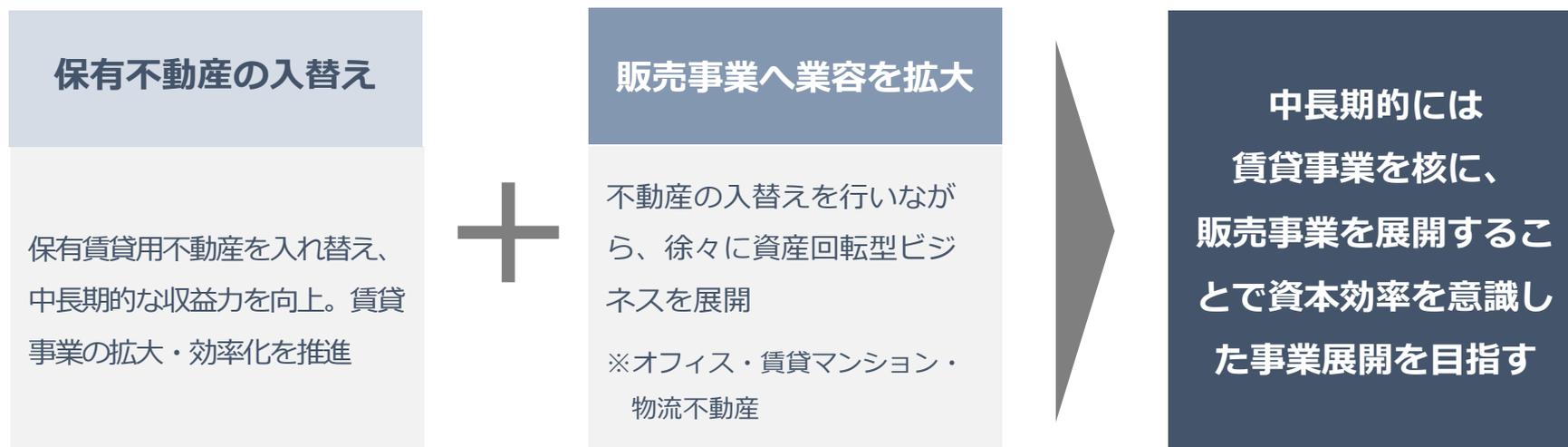
20年間で53%増加

単位：千㎡



6. 不動産事業の事業戦略②

- 保有不動産の築年数経過に伴う将来的な収益力低下を避け、更なる成長に向け賃貸不動産の入替えを実施
- 非中核資産の売却で得た資金を、中核資産となる賃貸用不動産・販売用不動産の取得に再投資し、収益規模の拡大を目指す



不動産セグメント

2025年度
数値計画

営業収益

180億円
(2022年度比+68.6%)

営業利益

60億円
(2022年度比+15.7%)

累計投資金額

400億円
(前中計期間実績比+312億円)

7. 業績目標

- 2025年度連結営業収益2,300億円、営業利益180億円、ROE7%を目標とする

	2022年度 海運事業を除く	2025年度 計画	2022→2025年度 増減	
連結営業収益	2,038 億円	2,300 億円	262 億円	12.9%
物流事業	1,937 億円	2,135 億円	197 億円	10.2%
不動産事業	106 億円	180 億円	73 億円	68.6%
セグメント間 内部営業収益	△5 億円	△15 億円	△9 億円	-
連結営業利益	157 億円	180 億円	22 億円	14.0%
物流事業	156 億円	175 億円	18 億円	11.9%
不動産事業	51 億円	60 億円	8 億円	15.7%
全社費用	△50 億円	△55 億円	△4 億円	-

8. キャッシュ・フロー・アロケーション

- 財務基盤の健全性を維持したうえで、ウエストウッド SHIPPING ラインズ（WSL）株式及び船舶売却による資金や外部借入等も活用し、3か年で850億円の事業投資を実行する
- 積極的な事業投資を実行するとともに、充実した株主還元を継続する

IN

OUT



9. 株主還元

- 中長期の視点で企業価値向上のために必要な事業投資を継続し、各事業年度の収益力の向上を考慮したうえで、株主還元を実施する

配当

- ✓ 1株当たり年間配当金は年額100円をミニマム
- ✓ DOE*3.5%~4.0%を目安

*DOE=自己資本配当率（年間配当総額÷自己資本）

自己株式取得

経済情勢、市場動向並びに事業投資及び利益水準の状況を勘案しながら、機動的に実施

1株当たり年間配当金推移



10. ESG経営

- ESG経営の推進に向けて、各取組みを着実に推進する。

環境(E)

- **環境目標の設定**

2030年度までに当社単体のスコープ1・2
において、温室効果ガス排出量を
2018年度比で50%削減

- **目標に向けた取組み**

- ✓ 省エネ機器の導入拡大
- ✓ 太陽光発電システムの導入拡大
- ✓ 再生可能エネルギーの活用
- ✓ 社用車の電気自動車（EV）化及びEV用充電スタンドの
設置

社会(S)

- **安心・安全への取組みを継続**

- **「人」への投資強化**

- **大阪・関西万博への貢献**

場内貨物取扱指定事業者（住友倉庫グループ・間口グループ共同企業体）として万博物流業務を取り扱う

ガバナンス(G)

- **政策保有株式の縮減**

- ✓ 2028年3月までに、政策保有株式約100億円の縮減を目標
（2022年3月末簿価の約10%相当）
- ✓ 2026年3月までに、上記100億円のうち60億円を目途
に縮減（同約6%相当）

11. TOPICS 2025年 大阪・関西万博

- 住友倉庫グループ・間口グループ共同企業体は、2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）会場内外の物流業務をワンストップサービスで提供できる指定事業者（2事業者のみ）
- 大阪・関西万博の円滑な運営を物流面からサポート



万博会場内 場内貨物取扱指定事業者限定の業務

万博会場内での貨物取扱い及び物流に関する支援等を行うことができる事業者。
※安全確保・業務効率化のため、会場内の貨物取扱いは指定事業者限定。

貨物
到着確認

開梱・据付
撤去・再梱包

取卸・搬入
積込・搬出

場内輸送

上記業務の他、
様々なサポート
を展開

陳列

在庫管理

催事運営
支援

パビリオン
運営支援

万博会場外 場内貨物取扱指定事業者 推奨物流事業者共通の業務

万博会場内への物品・製品の輸送、通関手続及び貨物取扱いに関与が可能。
特に開催者が適当と認めた運送事業者及び通関事業者。

海外物流

国際輸送

港湾荷役

検査検疫

通関

倉庫保管

国内輸送

開梱・検品
仮組