2024年５月10日

各　位

会 社 名　　澁澤倉庫株式会社
代表者名　　取締役社長　　大 隅　　毅
（コード番号　９３０４　東証プライム市場）
問合せ先　　執行役員総合企画部長
森 山 宗 樹
（℡　03-5646-7263）

新中期経営計画「澁澤倉庫グループ中期経営計画 2026」策定について

当社は、2027年３月期を最終年度とする経営計画「澁澤倉庫グループ中期経営計画 2026」を策定し、本日開催の取締役会において決議しましたので、お知らせいたします。

記

当社グループは、2021年５月に公表した長期ビジョン『Shibusawa2030 ビジョン』のなかで、2030年に目指す姿を物流領域にとらわれない、新たなサービス領域の創造により、サプライチェーン全体のイノベーションに取組み、「お客様の事業活動に新たな価値を生み出す Value Partner」と定めております。

「中期経営計画 2023」では、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大という非常に不安定な事業環境であったものの、『Shibusawa2030 ビジョン』の実現にむけたファーストステージとして、創業者渋沢栄一の精神、コーポレートスローガン「永続する使命。」を体現する企業を目指し、重点施策である競争力の強化、物流の枠を超えたサービス領域の拡大などを推進してまいりました。

この度、セカンドステージとなる「中期経営計画 2026」では、これまでの取組みをさらに前に推し進めるべく、以下の５つを基本方針と定め、グループ一体となって長期ビジョンの達成に向け、成長を加速させてまいります。

(1)　基本方針・事業戦略

① 物流事業の収益力強化

事業戦略：　物流 DX の推進や専門性の追求により、強みを明確化し競争力を高めつつ、主力物流事業の拡大と新規業務を獲得することで、収益力を強化し、カテゴリーNo.１を確立いたします。

② 国内/海外における物流ネットワークの拡充

事業戦略：　得意分野の専門性を発揮できる拠点などの新設や整備により、国内/海外における物流ネットワークを拡充し、成長基盤を拡大いたします。

③ 物流の枠を超えた業域の拡大

事業戦略：　物流の枠を超えた事業領域への業域拡大をさらに推進し、新たな価値を創造するサービスを提供いたします。

④ 不動産ポートフォリオの拡充

事業戦略：　物流事業とのシナジーを深化させつつ、不動産専業の事業パートナーとの連携を強化することにより、収益性向上をはかり、不動産ポートフォリオを拡充いたします。

⑤ ESG への取組みの強化

事業戦略： 持続的な企業価値向上のため、環境負荷低減、循環経済転換、人的資本強化への取組みを加速させてまいります。

(2) 数値目標 （単位：百万円）

	2023年度実績	2026年度目標	増減
営業収益	73,417	85,000	＋11,583 （＋15.8%）
営業利益	4,271	5,300	＋1,029 （＋24.1%）
経常利益	5,091	6,000	＋909 （＋17.8%）
ROE	6.3%	7.0%以上	＋0.7ポイント

(3) 財務戦略

財務目標：利益創出力の強化と最適資本構成の実現により、2030 年度迄には安定的に ROE を 10%以上とするため、本計画期間中には ROE 7.0%以上を達成いたします。ROE の向上に加え、PBR1 倍超の早期達成のため、中長期的な成長に資する積極的な投資や取組みについて IR 活動を通じ発信していくことにより、PER の向上も図ってまいります。

資本効率：政策保有株式は今後 5 年以内に連結純資産対比 20%以下に縮減することを目標とし、本計画期間中は年間 8 億円以上の売却を継続いたします。

投資計画：財務健全性を維持した上で外部負債も活用し、期間中に最大 500 億円規模の投資を検討いたします。そのうち、400 億円は施設拡充や、IT、DX、環境対応などへの成長投資を予定いたします。

株主還元：一株当たり配当金は配当性向 40%を目安に、年間配当金 100 円を下限とした累進的配当方針を導入いたします。また、市場環境や資本の状況等を総合的に勘案して自己株式の取得を機動的に実施いたします。

添付資料：澁澤倉庫グループ中期経営計画 2026

以 上

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

澁澤倉庫グループ

中期経営計画2026

01 「澁澤倉庫グループ中期経営計画2023」振り返り

02 「澁澤倉庫グループ中期経営計画2026」

Ⅰ. 計画の全体像（基本方針・全体図・数値目標）

Ⅱ. 計画達成に向けた成長戦略

① 収益力の強化
② 国内/海外における物流ネットワークの拡充
③ 物流の枠を超えた「業域の拡大」
④ 不動産事業ポートフォリオの拡充
⑤ ESGへの取組み強化

Ⅲ. 成長戦略を支える経営基盤の構築

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

「澁澤倉庫グループ中期経営計画2023」振り返り

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

中期経営計画2023 振り返り

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

「中期経営計画2023」の重点施策とその取組み

重点施策	取組み内容	(評価)	評価基準
1) 強みの明確化 競争力強化	多品種少量物流モデル構築	◎	首都圏でモデル事業所の開設 → 全国へ展開
	戦略的優位性エリアでの拠点拡充	◎	既存の主力拠点の近隣での拠点の拡充
2) デジタル化 ・機械化	マンパワーと自動化の融合による効率化	◎	ハイブリッドオペレーションの実用化、各拠点へ展開中
	車両、配車データのデジタル化、運行効率の向上	△	一部デジタル化を実施も協力会社を含め今後の課題
	AI/RPAの導入による業務効率化	○	国際貿易業務などに導入
3) 業域の拡大	海外現地物流の拡大	○	ベトナムでの消費財物流、フィリピン現法設立
	物流周辺領域の拡大	△	F/S、テスト段階レベル → 今後事業化へ
4) サステナビリティ推進の状況	サステナビリティ推進基本方針の制定・開示	◎	長期目標、マテリアリティ、KGI/KPIの設定、開示
	イニシアチブへの参加・賛同	◎	国連グローバル・コンパクトへの署名・参加
	環境課題への取組み (主として環境課題に関するもの)	◎	気候変動リスク・機会と対策の開示 (TCFDへの賛同)
			再生可能エネルギー、環境対応車両の導入
	安全・安心の実現、人的資本投資、人権の尊重	△	ダイバーシティの推進などに課題あり
	社会課題への取組み	◎	IT/DX投資と業務改善推進による業務効率化を実現

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

中期経営計画2023 振り返り

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

物流事業

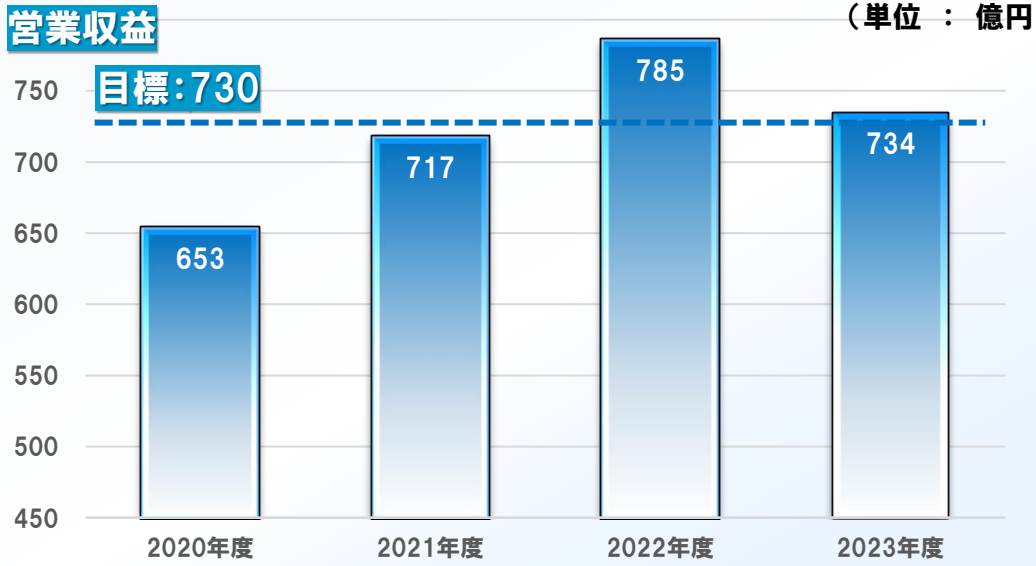
倉庫業務	：	新規拠点開設、新規業務・工場内物流請負業務開始で伸長
港湾運送業務・陸上運送業務	：	既存業務の拡大、新規輸送の獲得
国際輸送業務	：	海上/航空運賃高騰により22年まで収益増も23年は反動減

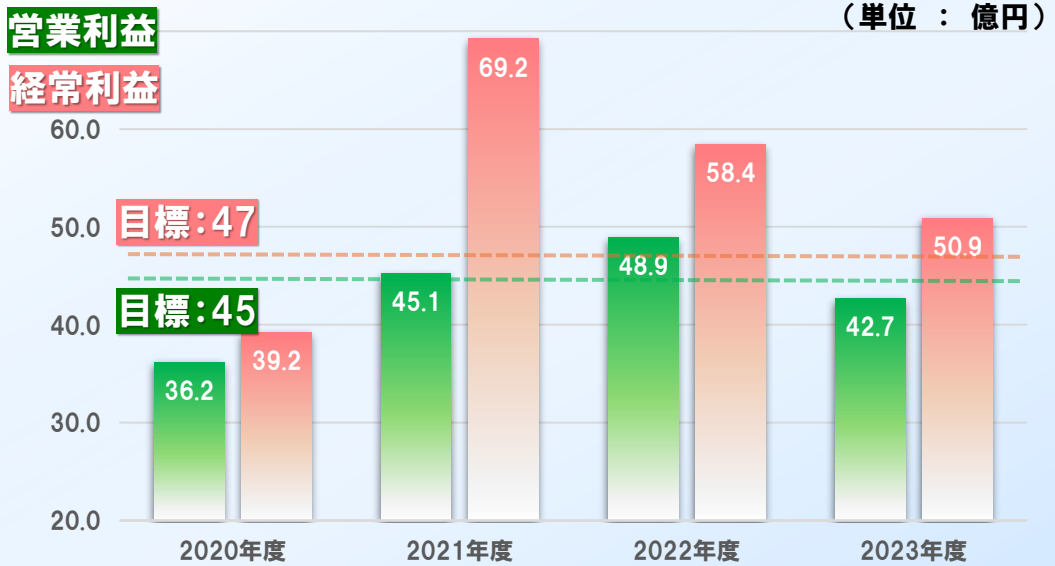
不動産事業

期間中ほぼ満床で推移、テナント工事請負業務受注増

（単位 ： 百万円）

年度	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2023年度 目標
営業収益	65,328	71,746	78,504	73,417	73,000
営業利益	3,627	4,516	4,894	4,271	4,500
経常利益	3,929	6,924	5,847	5,091	4,700
営業利益率	5. 6%	6. 3%	6. 2%	5. 8%	6. 2%





© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

「澁澤倉庫グループ中期経営計画2026」

Ⅰ．計画の全体像（基本方針・全体図・数値目標）

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

中期経営計画2026 の位置づけ

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

コーポレートスローガン
「永続する使命。」

2019

Step Up 2019

2023

中期経営計画2023

- 強みの明確化
- 業域拡大
- 採算性追求

2026

中期経営計画2026
2025年3月期～
2027年3月期
＜長期Vision 2ndステージへ＞

- ✓ 主力物流事業の収益力の強化
- ✓ 物流ネットワークの拡充
- ✓ 物流の枠を超えた業域の拡大
- ✓ 不動産ポートフォリオの拡充
- ✓ ESGへの取組み強化

2030

Shibusawa
2030 Vision

Value Partner
としての地位確立

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

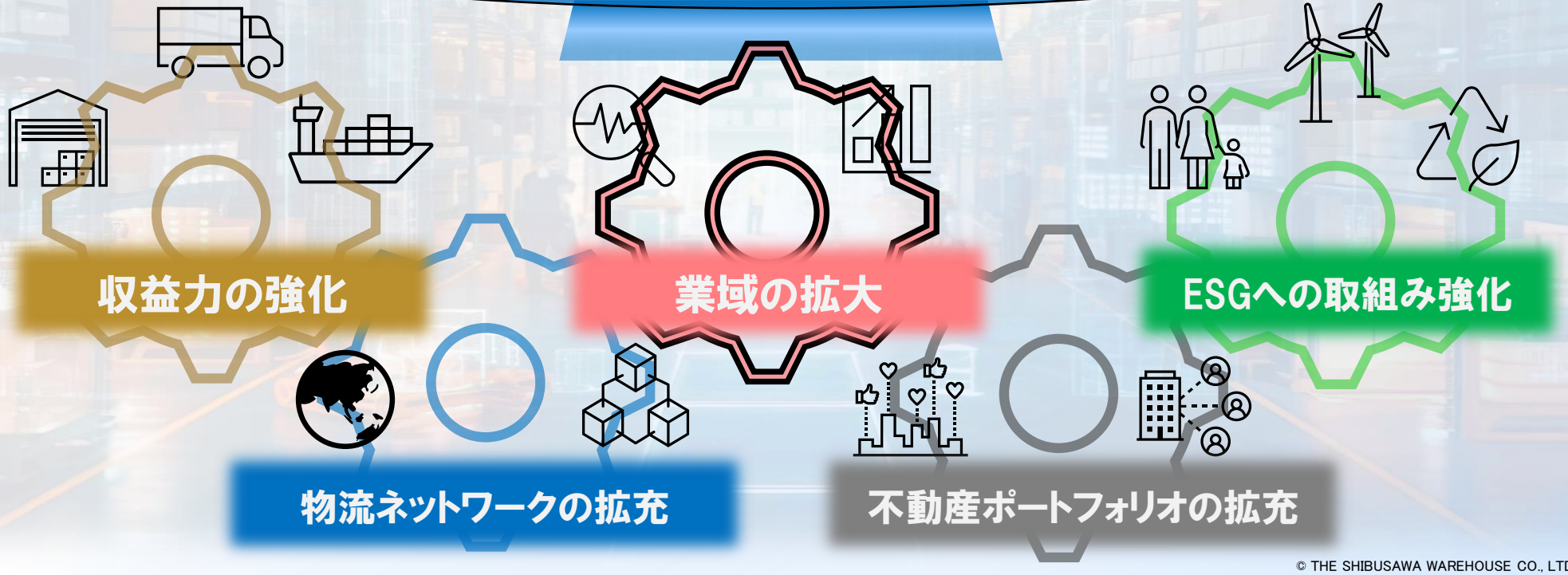
中期経営計画2026 基本方針

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

Shibusawa 2030 Vison

中期経営計画2026 基本方針

競争力強化と事業領域拡大による
『持続的価値創造』

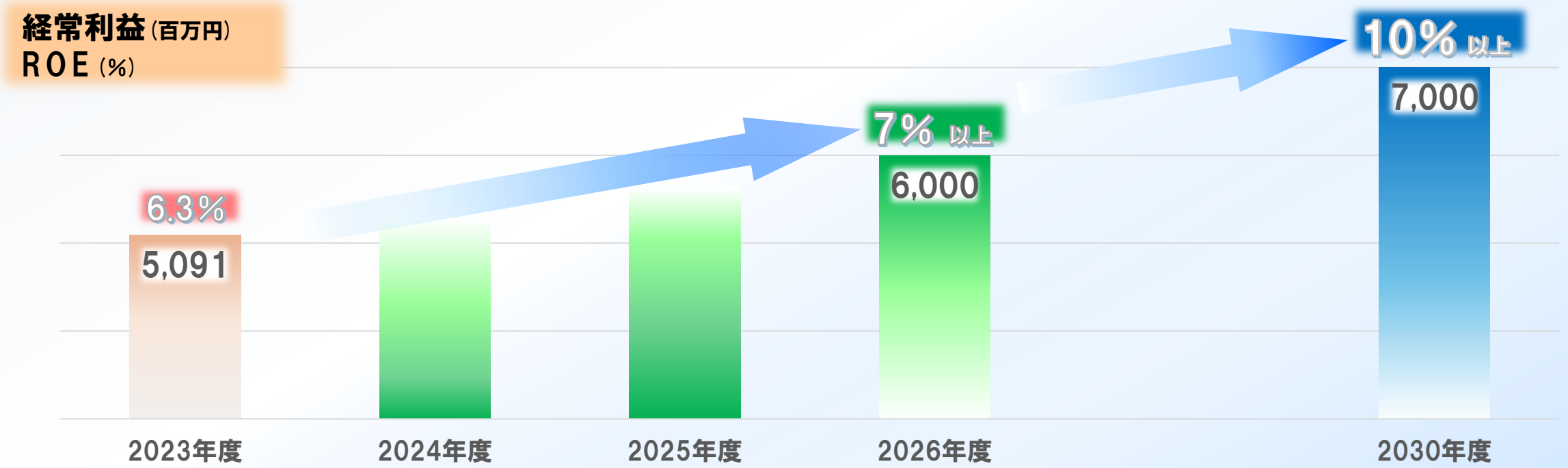


© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

中期経営計画2026 数値目標

（単位 ： 百万円）	中期経営計画2023 目標	2023年度 実績	中期経営計画 2026 目標	Shibusawa2030 Vison
営業収益	73,000	73,417	85,000	100,000
営業利益	4,500	4,271	5,300	6,500 （+500）
経常利益	4,700	5,091	6,000	7,000 （+800）
ROE（%）	―	6.3%	7.0%以上	10.0%以上

上方修正



© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

「澁澤倉庫グループ中期経営計画2026」

Ⅱ. 計画達成に向けた成長戦略

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

戦略1．物流事業の収益力強化

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

物流DXの推進

- 機械化・自動化による作業効率の向上
- 情報を活用した新たな価値の創造

専門性の追求

- 波動に対応可能な自動化とマンパワーのハイブリッドオペレーション
- 多品種少量物流モデルの展開

倉庫機能の差別化、バリューアップ

- 温湿度管理、危険品などへの対応拠点の拡充
- 流通加工、検品、EC対応などの付加価値提供

『当社の強み』を活かした物流事業の拡大・拡充

物流データ分析　事業戦略・企画力　専門性・ノウハウ　業務改善／効率化　在庫の最適化　価値創造

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

戦略2. 国内/海外における物流ネットワークの拡充

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

□ 国内物流拠点の拡充

➔ 得意分野の専門性を発揮できる拠点の拡充
➔ 商品特性や作業形態に合わせた拠点の整備

□ 国内輸送ネットワーク機能強化

➔ TMSの機能拡充による配車効率、運行効率の向上
➔ オープンネットワークによる協力会社車両も含めた運行管理、労務管理のレベルアップ

□ 海外におけるコールドチェーン物流の拡大

➔ 冷蔵・冷凍倉庫機能の新増設
➔ 保冷輸送ネットワークの拡充

□ 海外における域内物流ネットワークの拡充

➔ 海外域内物流拡大に向けた拠点整備
➔ 現地企業とのパートナーシップ
➔ ローカルマネージメント層の登用

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

戦略3. 物流の枠を超えた「業域の拡大」

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

□ 物流＋商流によるサービス領域拡大
- ➔ 決済代行、マッチング等の商社機能提供
- ➔ 日本食材の輸出支援

□ 物流機器の開発、販売
- ➔オペレーションノウハウを活かした物流機器の開発
- ➔メンテナンス請負や販売代理店機能の提供

物流周辺領域への
業域拡大による
「新たな価値の創造」

□ 工場、製造拠点でのサービス拡大
- ➔ 生産計画と連動したプラントロジスティクス
- ➔ 人材派遣事業

□ リサイクル事業の取組み
- ➔ 不用品の収集・運搬＆再販売事業
- ➔ リサイクル事業化

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

戦略4. 不動産事業ポートフォリオの拡充

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

事業PFの収益性向上

- CRE戦略推進の加速
- 環境対応等のバリューアップ投資取組み

物流事業とのシナジー深化

- 物流施設賃貸業務と請負物流業務の融合による新たな価値創造
- 物流施設の設備ノウハウの深化、PM業務拡大

再開発事業への取組み

- 中央日本土地建物グループ、清和綜合建物との連携強化

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

戦略5. ESGへの取組み強化

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

中期経営計画のサステナ課題と取組み

環境	• GHG排出量の削減 • リサイクル物流の事業化	取組内容/戦略 □ 再エネ導入施設の拡大 □ 環境配慮型施設の建設(CASBEE・ZEB認証取得) □ リサイクル、サーキュラーエコノミー事業の実現 □ モーダルシフト輸送サービスの強化
社会	• 物流事故の削減 • イノベーションの活用 • 人的資本価値の最大化 • パートナー企業との連携強化	取組内容 □ 無事故推進(安全対策強化) □ 従業員満足度の向上(制度、就業環境の質向上) □ 人権への配慮の強化(ダイバーシティの推進) □ パートナーと連携した環境や安全対策・労働環境の質向上
ガバナンス	• 経営基盤の強化 • 中長期的な企業価値向上 • リスクマネジメントの深化 • コンプライアンスの徹底	取組内容 □ グローバル化に対応したガバナンスの構築 □ 適切なリスクテイクによる持続的な企業価値の向上 □ リスク・リターンの関係を最適化するリスクマネジメントの実践 □ コンプライアンス体制の強化 □ 情報開示の充実

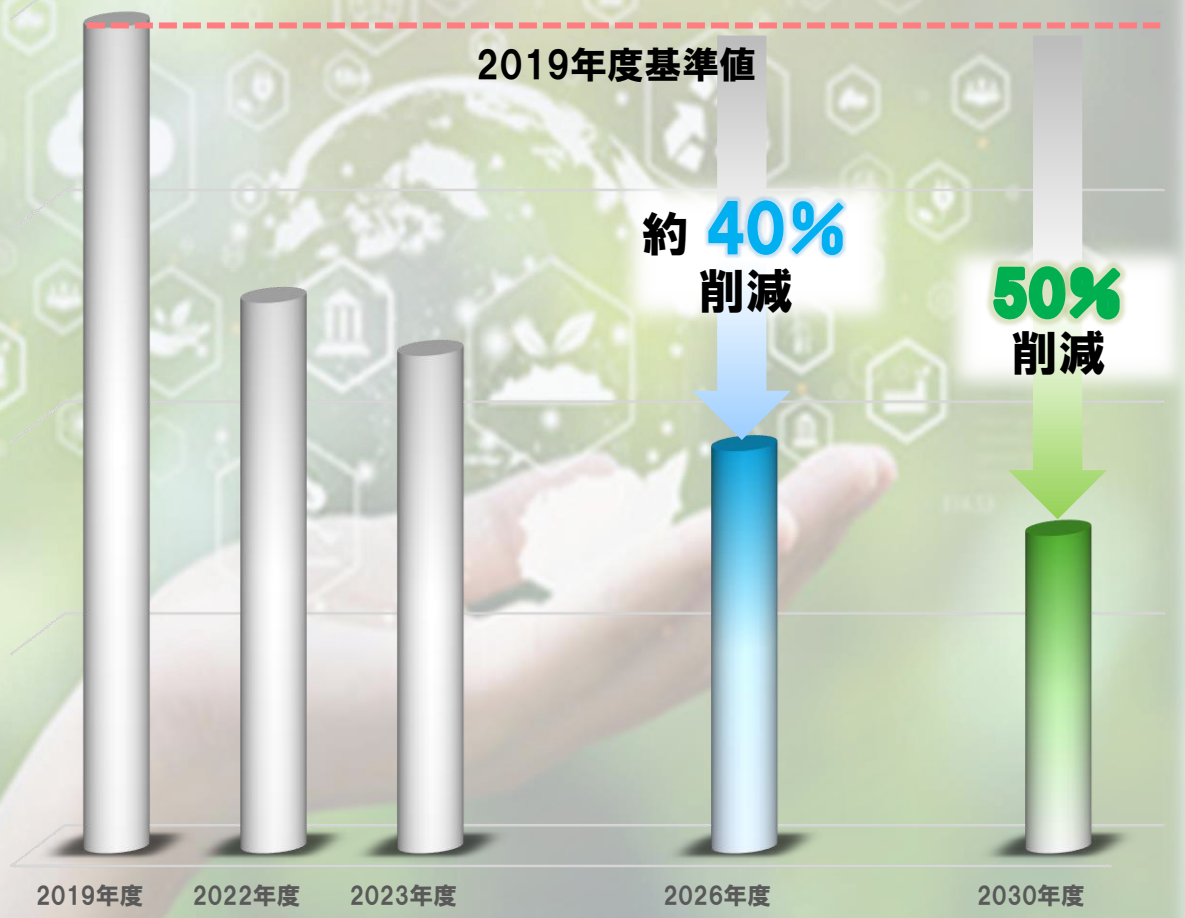
© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

戦略5. ESGへの取組み強化

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

環境に関する取組み

CO_2排出量　削減目標
（単位：CO_2 (ton) /百万円）



CO_2排出量　削減への取組み

(1) CASBEE・ZEB認証

(2) 再エネ調達・創エネ

(3) EV・FCV転換

(4) サーキュラーエコノミー

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

戦略5. ESGへの取組み強化

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

社会の持続可能な成長・発展の実現

人材の育成・能力開発

- ◆ 階層別研修を中心とした新規プログラム
- ◆ 担当業務や階層により要求されるスキルに応じた研修メニューの多様化
- ◆ デジタルリテラシーの向上、リスキリング

ダイバーシティ＆インクルージョン

- ◆ 多様な価値観・経験を有する人材が活躍できる環境の整備
- ◆ 女性活躍の推進、マミートラック対策の充実
- ◆ 育児・介護との両立支援制度の整備

従業員エンゲージメントの向上

- ◆ 人的資本経営の基盤構築
  （タウンミーティングの全国展開など）
- ◆ DXや業務改善活動による生産性向上
- ◆ エンゲージメントサーベイの実施とスコア分析

人事制度の充実

- ◆ 雇用条件、処遇の多様化対応、改善検討
- ◆ モチベーション向上に繋がる新制度の導入
  （タレントマネジメントシステムの導入）

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

「澁澤倉庫グループ中期経営計画2026」

Ⅲ. 成長戦略を支える経営基盤の構築

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

資本コストを意識した経営の実現に向けて

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

PBR1倍超

ROE
資本効率性・収益性

×

PER
企業の成長期待

利益創出力の強化

専門性の追求 ➔消費財、多品種少量貨物の先進的ｵﾍﾟﾚｰｼｮﾝﾓﾃﾞﾙ
業域の拡大 ➔物流の枠にとらわれないサービスの提供
DX・ﾃﾞｼﾞﾀﾙ化 ➔柔軟な波動吸収力、RPA・オープン配車システム
成長投資 ➔物流事業の競争力強化のためのDX、IT投資、拠点拡大

財務戦略・資本政策の強化

- 政策保有株の計画的な縮減取組み
- 配当による株主還元の強化
- 株価動向も総合的に勘案した自己株式の取得検討

ESG/非財務投資

- ESG経営の高度化による潜在的な損失リスク低減と収益機会の拡大
- 非財務資産への投資
  - ➔ イノベーション投資、IT投資を含めた知財戦略の整備
  - ➔ 多様な人材への投資や人材活躍の新たな仕組み構築

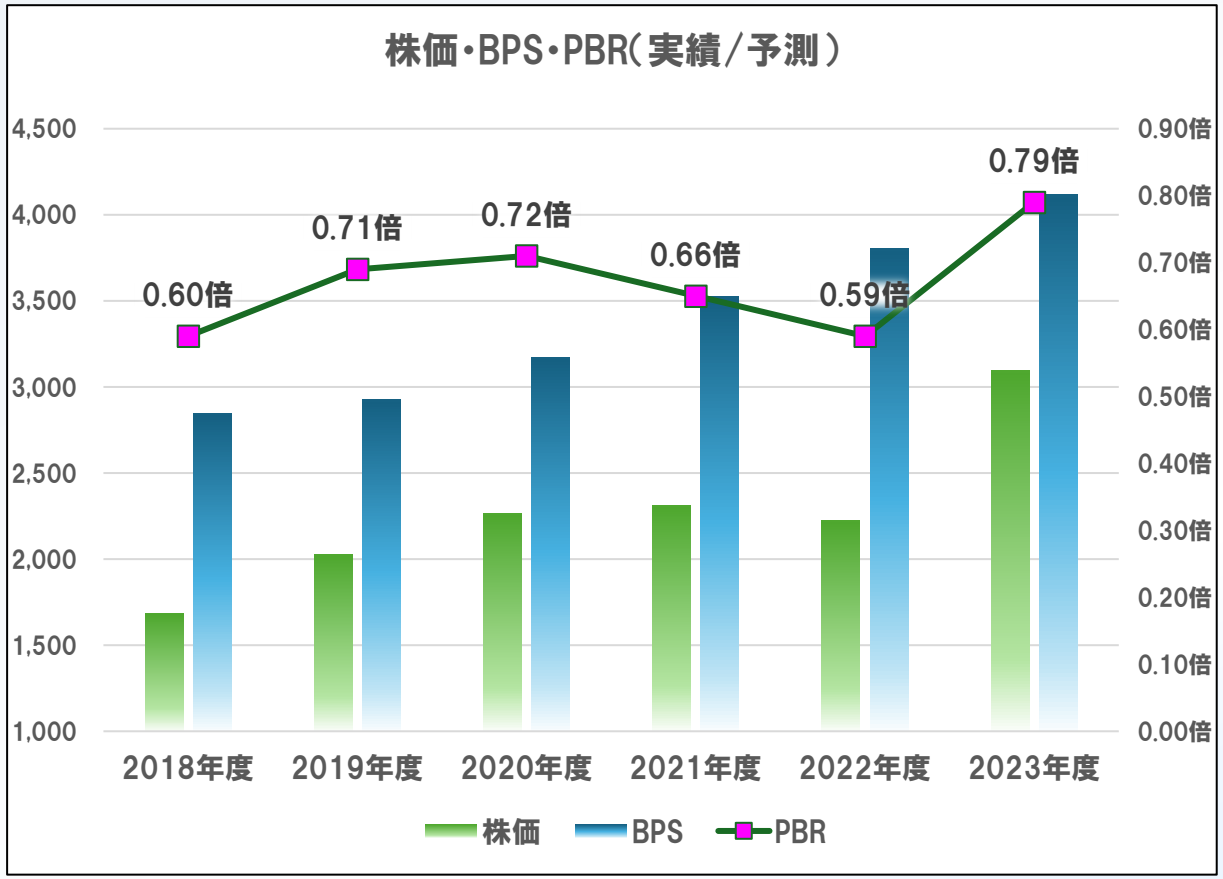
IR活動の強化

- IR機能担当部署、対外発信の強化
- 統合報告書などの情報発信の充実
- コーポレートサイトリニューアル

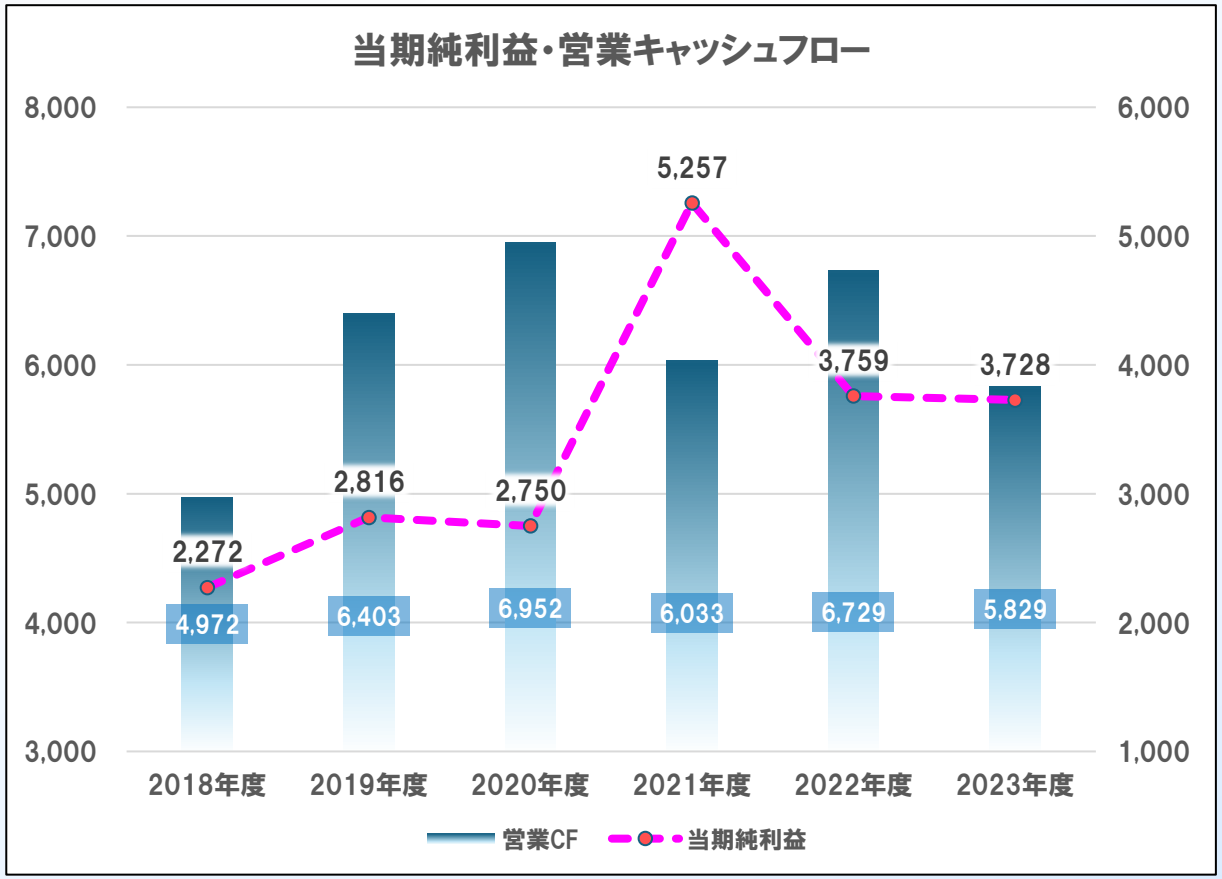
© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

現状認識

- ✓ PBR1倍を割れる状況
- ✓ 資本収益性の向上に向けた取組み強化が必要



PBR1倍割れからの脱却



当期純利益・営業CFの推移

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

ROE改善 施策

- 国内物流事業の収益力強化
  海外事業の成長基盤の拡大
- 業域の拡大となる
  新規業務の事業化
- M&A・アライアンス

売上高成長

年率6%以上の成長

- 不動産事業ポートフォリオの拡充
  不動産開発力強化
- イノベーション（生産性・省人化）
- 業務改善プロジェクト推進

利益率改善

営業利益率6.2%以上

- 機動的な自己株式取得
- 累進的配当方針の導入

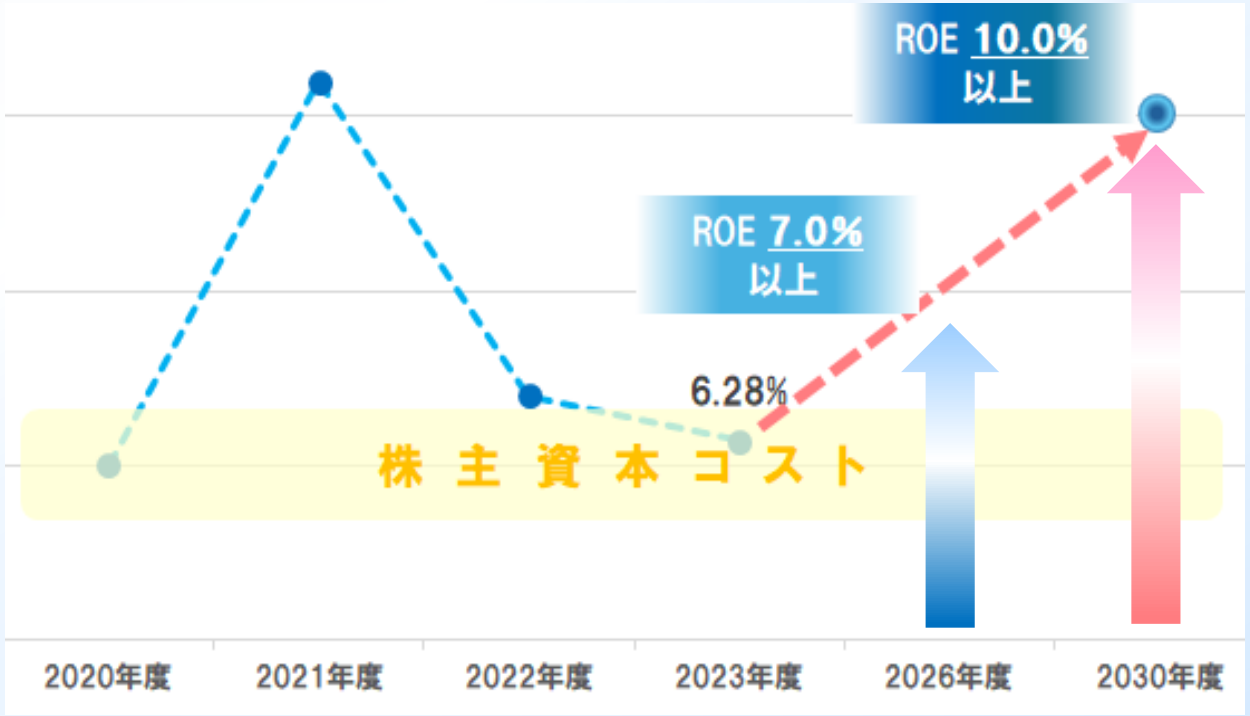
資本政策

自己資本比率の適正化

2030年度　ROE 10.0% 以上

＜ 2026年度 ROE 7.0% 以上 ＞

- 各戦略の着実な実行
- 事業別ポートフォリオの細分化と分析力の強化
- 政策保有株の計画的な縮減
  （目標：純資産に占める比率20%以下）



© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

PER向上 施策

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

株主資本コストの低減

- ◆ 物流・不動産併営モデルの深化
- ◆ 消費財取扱いや多品種少量物流など、強みの更なる強化
- ◆ ESG経営の高度化による潜在的な損失リスク低減、収益機会の拡大

期待利益成長率の向上

- ◆ 成長戦略に沿った成長投資、戦略経費
- ◆ 非財務戦略【ESG】一体の成長戦略
- ◆ 人的資本投資、知財投資への積極的取組み

IR/SR活動の更なる強化

- ◆ IR部署の機能強化
- ◆ 株主や投資家との建設的な対話（IRミーティング）の機会拡充
- ◆ IR/SR活動の社内フィードバック体制の整備
- ◆ 非財務情報の開示強化

© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

キャピタルアロケーション

成長への投資

- 国内事業の基盤強化
- 海外事業の強化・拡大
- 不動産ポートフォリオの拡充
- 事業領域の拡大・新規事業開発投資
- DX/IT関連投資
- ESG経営の強化
- M&A、資本提携など

- 『Shibusawa 2030 Vison』達成に向けて、財務体質の健全性を維持しつつ、外部借入なども適正に活用し、3ヶ年で最大500億の事業・成長投資を検討する。
- 積極的な事業投資を実行するとともに、株主への利益還元に努める。

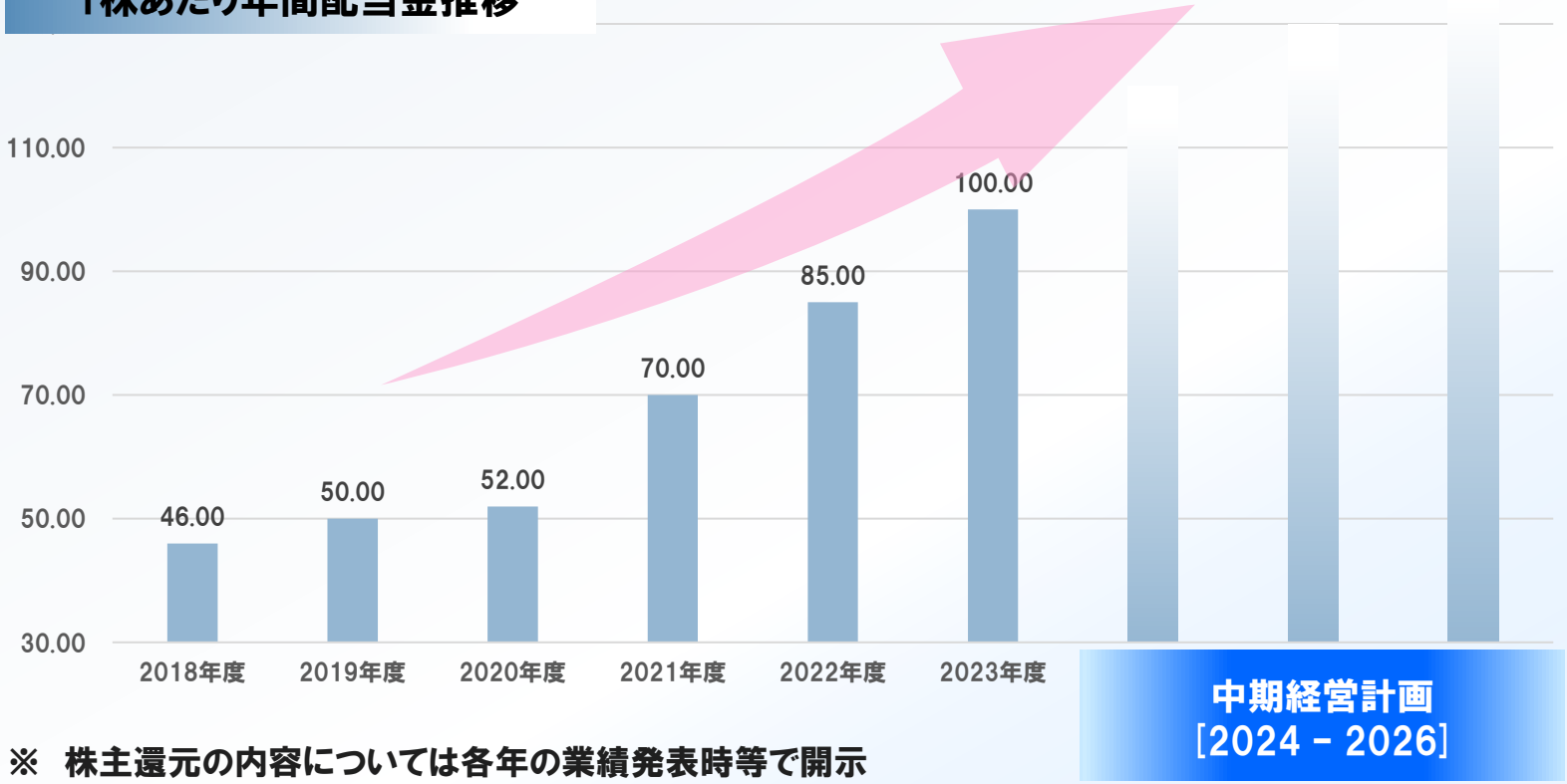
© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.

株主還元・資本効率の向上

永続する使命。
澁澤倉庫
Shibusawa Warehouse

- ✓ 2030年度までに **ROE** を **10％** 以上、本計画期間中にはその通過点の **7％** 以上の達成を実現させるため、財務の健全性維持を前提に積極的な成長投資を実施しつつ株主還元を強化
- ✓ 配当は、成長投資を積極的に行ったうえで、業績および将来の見通しに配慮しながら、一株当たり配当金は配当性向 **40％以上** を目安に、年間 **100円** を下限とした **累進的配当方針** を導入

1株あたり年間配当金推移



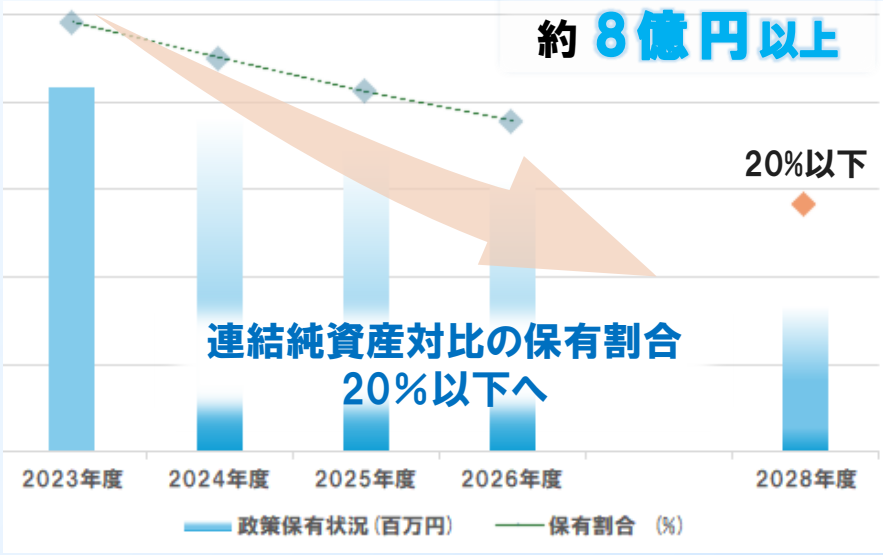
※ 株主還元の内容については各年の業績発表時等で開示

自己株式の取得

- ✓ 市場環境や資本の状況などを総合的に勘案して **機動的に実施**

政策保有株の縮減

本計画期間中
年間
約 **8億円以上**



© THE SHIBUSAWA WAREHOUSE CO., LTD. All rights reserved.