COMPANY RESEARCH AND ANALYSIS REPORT

企業調査レポート

澁澤倉庫

9304 東証 1 部

企業情報はこちら >>>

2021 年 7 月 12 日 (月)

執筆：客員アナリスト
宮田仁光
FISCO Ltd. Analyst **Kimiteru Miyata**

FISCO Ltd.
https://www.fisco.co.jp

澁澤倉庫
9304 東証 1 部
2021 年 7 月 12 日（月）
https://www.shibusawa.co.jp/ir/

目次

■要約 01
1. 総合物流企業の老舗で不動産事業も展開 01
2. 倉庫を中心に周辺サービスを拡大 01
3.「Shibusawa 2030 ビジョン」と「中期経営計画 2023」 01
4. 2022 年 3 月期はコロナ禍からの回復傾向強まる 02

■会社概要 03

■事業概要 05
1. 事業内容 05
2. 同社と関係会社の業務 06
3. 物流事業のサービス 06
4. 不動産事業のサービス 11

■中期経営計画 12
1.「Shibusawa 2030 ビジョン」 12
2.「澁澤倉庫グループ中期経営計画 2023」 13

■業績動向 16
1. 2021 年 3 月期の業績動向 16
2. 2022 年 3 月期の業績見通し 17
3. 2022 年 3 月期の能力増強 19

■株主還元策 19

■情報セキュリティ 20

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

要約

渋沢栄一の精神を受け継ぐ「中期経営計画 2023」

1. 総合物流企業の老舗で不動産事業も展開

澁澤倉庫 <9304> は、倉庫業を祖業とする総合物流企業である。事業は物流事業と不動産事業に大別され、物流事業では倉庫業務、港湾運送業務、陸上運送業務、国際輸送業務、その他の物流業務の 5 つの業務を展開している。また、不動産事業では不動産賃貸や不動産管理などを行っている。同社は 1897 年に“日本資本主義の父”と言われ、現在の Sustainability（持続的成長）に通じる精神を持った渋沢栄一（しぶさわえいいち）によって創業された。その後、昭和初期にかけ全国に支店を開設、戦後は陸・海・空へと事業領域を拡大し、総合物流の体制を築いた。平成に入ってからは海外展開を加速する一方、不動産賃貸業にも乗り出した。現在、新型コロナウイルス感染症拡大（以下、コロナ禍）が依然猛威を振るうなか、同社は渋沢栄一の精神を基軸に総合物流企業として進化を続けている。

2. 倉庫を中心に周辺サービスを拡大

サービス別分類によれば、倉庫保管サービスには倉庫保管と流通加工がある。倉庫保管では、顧客の商品特性に合わせた万全な保管環境の提供、倉庫管理システムにより最適な物流ソリューション提案、顧客の効率的な販売戦略をサポートしている。流通加工では、輸入雑貨や食品の検品・ラベル貼り、アパレル製品の札付け・検針、化学品の解袋・サンプリングなど、顧客に代わって煩雑な作業を行っている。陸上運送サービスでは各種輸配送業務を行っており、あらゆるニーズに対応する輸送方法と輸送ネットワークを構築している。ほかにも輸出入フォワーディングや港湾運送、情報システムなど、物流と不動産に関連する様々なサービスを展開している。なかでも最大の特長は、全国ネットの営業網と輸配送システムによるきめ細かいサービスである。

3.「Shibusawa 2030 ビジョン」と「中期経営計画 2023」

同社は長期ビジョンとして「Shibusawa 2030 ビジョン」を策定した。創業者・渋沢栄一の精神を受け継ぐ同社は、顧客の事業活動に新たな価値を生み出す Value Partner となるために、競争力の強化とサービス領域の拡大、企業価値の持続的な向上を進め、2031 年 3 月期に売上高 1,000 億円、営業利益 60 億円の達成を目指す。そのステップとして「澁澤倉庫グループ中期経営計画 2023（以下「経営計画 2023」）」を発表した。「経営計画 2023」では競争力のある新たな物流サービスなどを提供していく考えで、そのためにデジタル化・機械化やアウトソーシングサービスの開発などを進め、2024 年 3 月期に売上高 730 億円、営業利益 45 億円を目指す。また成長へ向けて、安定的な財務基盤を維持しつつ 3 年間で 150 億円～ 200 億円の投資を予定している。

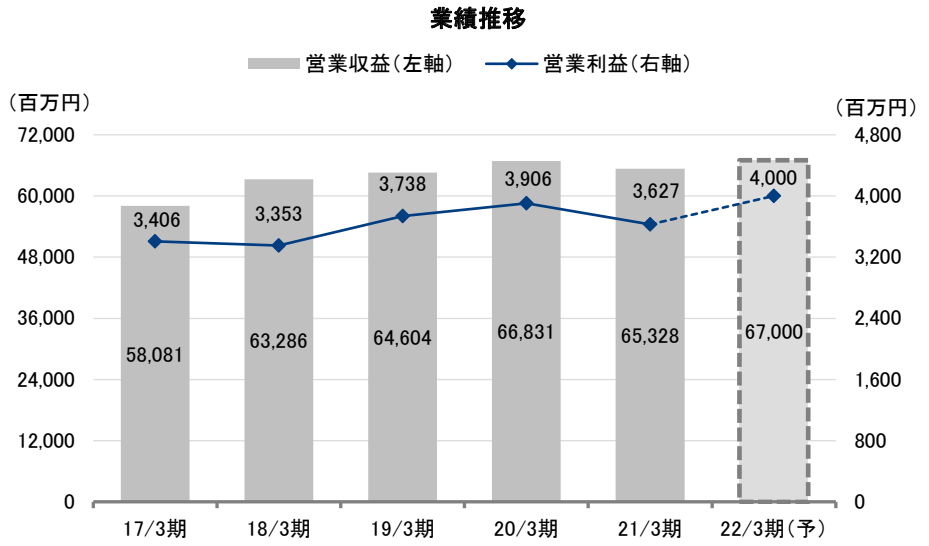
本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

4. 2022 年 3 月期はコロナ禍からの回復傾向強まる

2021 年 3 月期の業績は営業収益 65,328 百万円(前期比 2.2% 減)、営業利益 3,627 百万円(同 7.2% 減)となった。強みの飲料や日用品の取り扱い拡大を図ったがコロナ禍で物流事業の荷動きが鈍く、安定収益の不動産事業で一定程度カバーしたものの減収減益となった。同社は 2022 年 3 月期業績見通しを営業収益 67,000 百万円（前期比 2.6% 増)、営業利益 4,000 百万円（同 10.3% 増）と見込んでいる。依然コロナ禍の影響が懸念されるが、ワクチンの普及や世界的な経済回復への動きから、物流事業では緩やかながら荷動きの回復を、不動産事業では引き続き安定した収益を見込んでいる。2022 年 3 月期は増収増益を予想し、中期経営計画や長期ビジョンへ向けて幸先の良いスタートとなりそうだ。

Key Points

・Sustainability に通じる精神を持った渋沢栄一を受け継ぐ総合物流企業
・「中期経営計画 2023」「Shibusawa 2030 ビジョン」を策定、成長戦略に弾み
・コロナ禍からの回復期待で今期増収増益予想、中計へ向けて幸先良いスタート



出所：決算短信よりフィスコ作成

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

会社概要

道徳と経済の両立で日本資本主義の夜明けをけん引した渋沢栄一

1897 年、同社は“ 日本資本主義の父 ”と言われる渋沢栄一によって創業された。渋沢栄一は明治から昭和初期にかけて官僚や実業家として活躍、第一国立銀行や（ 株 ）東京証券取引所など数多くの企業の設立・経営に携わった明治期の偉人である。なかでも「わが国の商工業を正しく育成するためには、銀行・運送・保険などとともに倉庫業の完全な発達が不可欠」との信念から早期に物流の重要性を指摘、自ら事業主となって、日本で最も古い近代的倉庫企業の 1 つと言われる澁澤倉庫部を創業した。また渋沢栄一の肖像が次期日本銀行券の新 1 万円札の図柄に採用されることになり、その理由として「正しい道理で追求した利益だけが永続し、社会を豊かにできる」という現在の Sustainability（持続的成長）に通じる考え方を持っており、こうした功績や精神を反映したためと思われる。渋沢栄一の精神を受け継いだ同社はその後も事業を拡大し、昭和初期にかけ主要港をはじめ全国に支店を開設、戦後は子会社設立などによって陸・海・空へと領域を拡大、総合物流の体制を築いていった。平成に入ると、顧客のニーズに合わせて海外展開を加速する一方、好立地にある所有不動産を活用した不動産賃貸業にも乗り出した。現在、コロナ禍が依然猛威を振るうなか、同社は渋沢栄一の精神を基軸に、総合物流企業として進化を続けている。

渋沢栄一

出所：決算説明資料より掲載

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

沿革

1897年 3月	澁澤榮一を営業主とし東京深川に澁澤倉庫部を創業
1909年 7月	倉庫部を改組し澁澤倉庫株式会社（資本金 50 万円）を設立
1915年10月	小樽出張所を開設（1922 年支店に改組）
1922年 5月	門司支店（現 中国・九州支店）を開設
1923年 9月	東京茅場町に本店事務所を移設
1933年12月	浪華倉庫株式会社を合併。横浜と大阪に支店を開設し、六大港に倉庫及び港湾施設を保有
1937年 1月	神戸出張所を開設（1941 年 1 月支店に改組）
1947年 8月	本社営業部を廃止し東京支店を開設
1950年12月	東京証券取引所の市場に株式を上場
1954年 3月	親和海運株式会社（旧 親和物流株式会社）を設立
1963年 7月	澁澤陸運株式会社（現 連結子会社）を設立
1964年 8月	親和陸運株式会社（現 北海澁澤物流株式会社、連結子会社）を設立
1968年 1月	株式会社東邦エーゼント（現 澁澤ファシリティーズ株式会社、連結子会社）を設立
1969年 8月	国際航空貨物運送取扱業務を開始
1969年 9月	香港に現地法人澁澤倉庫（香港）有限公司（現 澁澤（香港）有限公司、連結子会社）を設立
1972年4月～1974年3月	倉庫・海運・陸運の営業一本化を図り総合物流体制を強化
1974年 7月	東京都中央区に賃貸用オフィスビル（澁澤ビル）竣工
1981年 1月	大宮通運株式会社（現 連結子会社）の株式取得
1991年 4月	東京都中央区に賃貸用オフィスビル（澁澤シティプレイス）竣工
1991年 6月	日正運輸株式会社（現 連結子会社）の株式取得
1994年12月	上海に駐在員事務所を開設
1998年 7月	ホーチミンに駐在員事務所を開設
2002年 6月	神奈川県川崎市に賃貸用大型商業施設竣工
2002年 9月	上海に現地法人澁澤物流（上海）有限公司（現 連結子会社）を設立
2004年 5月	東京都江東区に賃貸用高層オフィスビル（澁澤シティプレイス永代）竣工
2005年 8月	広州に駐在員事務所を開設
2009年 7月	神戸市中央区港島において新拠点稼働
2009年 8月	東京都江東区永代に本店を移設
2009年 9月	東京都中央区に賃貸用オフィスビル（澁澤シティプレイス蛎殻町）竣工
2009年11月	ホーチミンに現地法人 Shibusawa Logistics Vietnam Co., Ltd.（現 連結子会社）を設立
2011年11月	ハノイに現地法人 Shibusawa Logistics Vietnam Co., Ltd. の支店を開設
2013年 6月	広州に現地法人澁澤物流（上海）有限公司の分公司を開設
2013年 9月	マニラに駐在員事務所を開設
2014年 4月	大阪府茨木市に再開発計画第Ⅰ期新倉庫（茨木倉庫Ａ棟）竣工
2014年 8月	横浜市神奈川区に再開発計画第Ⅰ期（澁澤 ABC ビルディング 1 号館）竣工
2014年11月	Vinafco Joint Stock Corporation（ベトナムの物流会社、現 持分法適用関連会社）の株式取得
2015年 5月	大阪府茨木市に再開発計画第Ⅱ期新倉庫（茨木倉庫Ｂ棟）竣工
2018年 4月	武漢に現地法人澁澤物流（上海）有限公司の分公司を開設
2018年 6月	ダイドードリンコ株式会社と物流事業を行う合弁会社ダイドー・シブサワ・グループロジスティクス株式会社を設立
2020年 3月	横浜市神奈川区に再開発計画第Ⅱ期（澁澤 ABC ビルディング 2 号館）竣工

出所：会社ホームページ等よりフィスコ作成

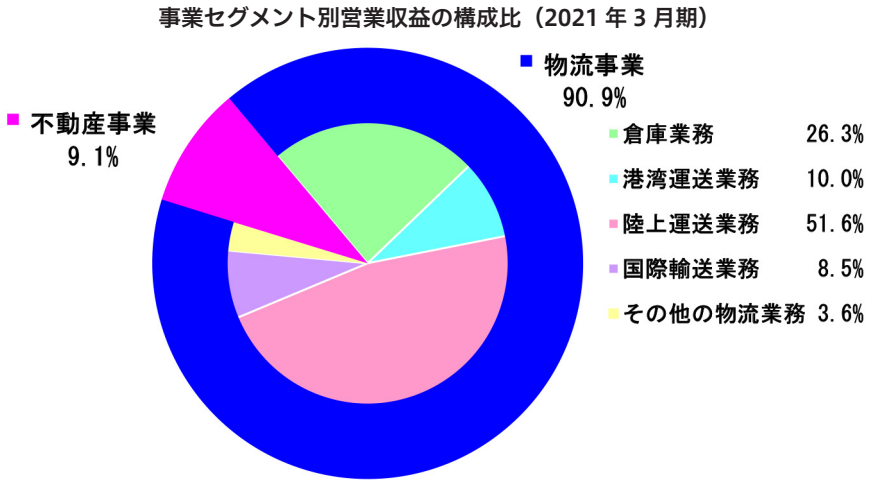
本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

事業概要

日用品や飲料などの消費財物流に強い総合物流企業

1. 事業内容

同社は倉庫業を祖業とする総合物流企業であり、事業は物流事業と不動産事業に大別される。物流事業は保管や輸送・配送を主軸に、倉庫業務、港湾運送業務、陸上運送業務、国際輸送業務、その他の物流業務の 5 つの業務を展開している。特に日用品や飲料などの消費財物流や多品種小ロットの商材に強く、また東名阪や千葉地区をドミナントエリアにしているという特徴を持つ。このため、顧客や商材に適した柔軟で機動的な物流サービスの提供と、流通加工など周辺業務の積極的な取り込みに特徴がある。不動産事業では、不動産賃貸や不動産管理などを行っている。2021 年 3 月期の営業収益構成比は物流事業 90.9%、不動産事業 9.1% となっている。一方、営業利益の構成比は例年およそ半々となっており、利益的には成長事業の物流事業と安定収益の不動産事業でバランスの取れた構成となっている。



出所：決算説明資料（補足資料）より掲載

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

グループで全国総合物流サービスを展開

2. 同社と関係会社の業務

同社の事業は同社及び関係会社で行っている。倉庫業務は、寄託を受けた貨物の倉庫保管、庫入・庫出作業とこれに伴う流通加工などの荷役で、同社と大宮通運 (株) などが行っている。また、荷役業務については九州澁澤物流 (株) などにも委託している。港湾運送業務は、港湾における船内荷役、沿岸荷役、はしけ運送、コンテナ荷捌き、上屋保管及びこれらに伴う荷捌きを行う業務であり、同社が行っている。陸上運送業務は、貨物自動車運送及び引越などのサービスを行う業務であり、実作業・実運送は澁澤陸運 (株) などが担っている。国際輸送業務は、国際一貫輸送、国際航空貨物運送、これらに伴う荷捌きを行う業務であり、海外においては澁澤（香港）有限公司と Shibusawa Logistics Vietnam Co., Ltd. などが展開している。その他の物流業務は物流施設賃貸業務、通運業務などで、同社や大宮通運などが行っている。子会社は、物流事業の実作業・実運送や不動産管理など同社のサポートを担うほか、独自の営業活動を併せ持つものもある。なお、オフィスビルなど不動産の管理は、同社とともに澁澤ファシリティーズ (株) が行っている。

関係会社一覧

名称	所在地	主要事業	議決権の所有割合	関係内容
澁澤陸運 (株)	東京都江東区	物流事業	100.0%	同社取扱貨物が主体の陸上運送会社
大宮通運 (株)	さいたま市	物流事業	79.7%	鉄道貨物取扱い、陸上運送業及び倉庫業が主体で、北関東地区の一部陸上運送業務を委託
日正運輸 (株)	東京都江東区	物流事業	100.0%	カーフェリーを用いた無人航送及び陸上運送業が主体で、陸上運送業務の一部を委託
北海澁澤物流 (株)	札幌市白石区	物流事業	100.0%	北海道における陸上運送業及び倉庫業を主体とし、同社より建物を賃借
澁澤（香港）有限公司	香港	物流事業	100.0%	香港において倉庫業、輸出入フォワーディング事業、通関事業を主体とする
Shibusawa Logistics Vietnam Co., Ltd.	ベトナム	物流事業	90.0%	ホーチミンとハノイを拠点とした輸出入フォワーディング事業、通関事業を主体とする
澁澤ファシリティーズ (株)	東京都江東区	不動産事業	100.0%	オフィスビル等の不動産の管理並びに委託管理を主体とする
Vinafco Joint Stock Corporation	ベトナム	物流事業	44.9%	ベトナムにおいて、倉庫事業、陸上運送事業、内航船事業を主体とする

出所：会社資料よりフィスコ作成

顧客ニーズに応じ内外を含めた総合物流サービスを提供

3. 物流事業のサービス

同社の事業･業務をサービス別に見ると、以下のように、倉庫保管サービス、陸上運送サービス、輸出入フォワーディングサービス、海外事業、港湾運送事業、不動産賃貸サービスなどに分けることができる。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

（1）倉庫保管サービス

倉庫保管サービスは、倉庫保管と流通加工に分けられる。

a）倉庫保管

倉庫保管では、一般貨物の常温倉庫をはじめ可動式ラック倉庫や定温倉庫、危険品倉庫など万全の態勢で最適な保管環境を提供するとともに、顧客の商品特性に応じた多様な荷役機器を有している。また、自社開発した倉庫管理システム（WMS）によるリアルタイムな在庫照会や EDI による連携などを利用することで、最適な物流ソリューションを提案し、顧客の効率的な販売戦略をサポートすることができる。

倉庫保管

ロケーション管理の徹底された保管

温度管理可能な定温倉庫

安全管理が徹底された危険物倉庫

高所ピッカーによる荷役作業

出所：ホームページより掲載

b）流通加工

流通加工では、輸入雑貨や食品の検品・ラベル貼り作業、アパレル製品の札付け・検針・ラッピング作業、化学品の解袋・サンプリング・混合・バルク積作業など、煩雑で労力が必要な作業を顧客に代わって行っており、商品の高付加価値化をサポートしている。このような保管場所における流通加工のワンストップサービスは、顧客にとって輸送費低減や管理の一元化につながるメリットがある。また顧客と流通加工システムの共同開発を進めることで、顧客はより有機的なロジスティクス戦略を展開することが可能となる。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

流通加工

梱包作業

化粧品の成分ラベル貼付作業

出所：ホームページより掲載

(2) 陸上運送サービス

陸上運送サービスでは、東名阪や千葉地区といったドミナントエリアを軸に、全国輸配送、共同配送、モーダルシフトといったサービスを提供している。

a) 全国輸配送

同社の陸上運送サービスにおける最大の特長は、トレーラーや大型車など豊富な車両と全国ネットの営業網を生かした大量ラウンド運行による「幹線輸送」サービスと、自社開発の自動配車・輸配送システムなどによる「地域内の地場配送」サービスにある。さらに、特殊車によるバラ貨物輸送など多種多様な要請に応じることもできる。これまで蓄積してきた豊富な経験・ノウハウを生かし、あらゆるニーズに対応できる輸送方法と輸送ネットワークを構築している。

b) 共同配送

メーカーごとに配送先に車両運行を手配する非効率性を解消するため、同社は全国各地で共同配送の拠点（TC、DC）を運営している。車両の共同使用を進めることで、積載効率向上や車両台数の削減、荷受け作業の効率化によるローコストオペレーションが期待できる。また、深刻化しているドライバー（労働力）不足や環境負荷低減といった課題解消にもつながるため、取り組みを積極的に拡大している。

c) モーダルシフト

環境にやさしい輸送モードである「フェリー輸送」「鉄道輸送」を利用できるサービスも提供している。環境負荷の低減やドライバー不足の解消、長距離輸送コストの削減などに効果があるため、グループ全体でトラック輸送からのモーダルシフトも進めている。

(3) 輸出入フォワーディングサービス

輸出入フォワーディングサービスとは、通関・輸出入海貨業務、貿易代行、国際輸送、国際一貫輸送などである。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

a) 通関・輸出入海貨業務

AEO（Authorized Economic Operator）認定通関業者として、熟練したスタッフやベテラン通関士を全国の主要な港や空港に配置し、日用雑貨・アパレル・化学品・食料品・機械類など様々な商品の通関を行っている。また、プラント輸出に加え自由貿易協定やその他法令、再輸出、免税手続き、戻し税手続きといった専門的なノウハウが必要な通関に関しても、相談から申告手続きまでサポートすることができる。システム面では、自社システムと NACCS（輸出入・港湾関連情報処理システム）との連携のほか、国内外の顧客とのオンライン化により迅速で効率的なサービスを提供している。海上貨物の業務では、輸入貨物については D/O 交換、搬出手続き、指定納入先までの輸送など、輸出貨物については貨物の引き取りから梱包、船社までの輸送手配など様々なサービスを一括して行っている。

b) 貿易代行

商品の輸出入には、受発注業務やインボイス、パッキングリストなどの書類の作成、現地取引先とのスケジュール調整、官庁手続き、銀行手続きなど、物の移動以外に煩雑な手続きが伴う。同社は長年にわたる豊富な貿易実務経験により、顧客に代わってこうした手続きを行うアウトソーシングサービスも提供している。

c) 国際輸送

海上国際輸送では、複数の船会社や混載会社、協力会社を利用できるだけでなく、競争力のある海上運賃や出荷スケジュールを優先した最適な輸送手段も提案している。B/L（船荷証券）は、同社が発行する HOUSE B/L、もしくは海上運賃の交渉・ブッキングを行うことで船会社が発行する B/L、いずれをも利用することが可能である。また、混載貨物（LCL）サービスとして、横浜から上海・新港・大連・青島・香港向けの輸送サービスを提供している。航空国際輸送では、IATA（国際航空運送協会）の公認代理店として、精密機器から自動車部品、化学品原材料、食品・イベント輸送に至るまで幅広いサービスを提供している。

d) 国際一貫輸送

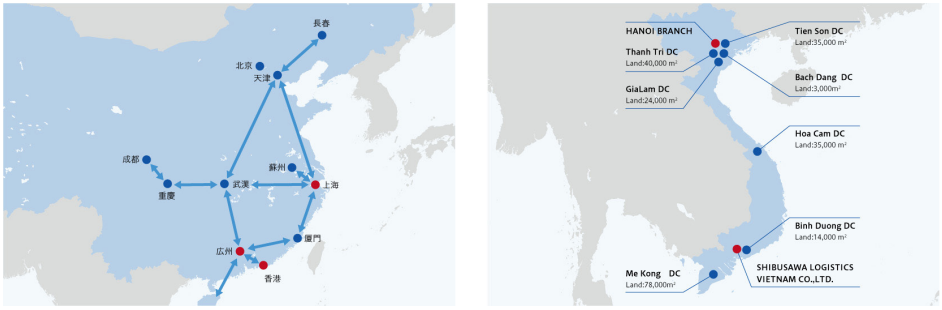
（一社）国際フレイトフォワーダーズ協会（JIFFA）の正会員である同社は、中国・香港・ベトナム・フィリピンにある海外現地法人や提携代理店と連携しており、陸・海・空による複数の輸送手段を組み合わせることができる。このため、家電や精密機械、自動車部品などの輸送において、様々な企業に対して納期短縮やコスト低減を提案するなど、効率的で最適な Door to Door サービスを提供している。提携代理店は北米、ヨーロッパ、アジア、オセアニアをはじめ、ブラジル・サウジアラビア・南アフリカなどほぼ全世界をカバーしている。

(4) 海外事業

同社は上海、香港、広州を基点に、中国内陸部や北部の主要都市を結ぶネットワークを構築している。また、ベトナムでは、ハノイとホーチミンを軸に全土をカバー、東南アジアではほかにフィリピン・マニラに現地法人を設立した。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

海外ネットワーク



出所：ホームページより掲載

（5）港湾運送事業（船舶代理店／港湾荷役）

船舶が効率的に入港できるよう、パイロット（水先案内人）やタグボートの手配から、海上保安庁、税関、検疫所、関係省庁等への諸手続き、B/L 発行に至るまで広範囲にわたるサービスを提供し、船舶代理店として船会社をサポートしている。また、船内荷役やはしけ運送などの港湾運送業務でも多くの実績を有している。特に在来船の船内荷役では、主要港での長年にわたる経験やノウハウを生かした一般貨物のみならず長尺の鋼材や穀物、重機、プラント貨物などの積み卸しや積み付け、ラッシング（固縛）を安全かつ高品質に行っている。

（6）情報システムサービス

倉庫管理、輸出入・荷捌き・航空貨物取扱い、陸運配車の 3 つのシステムをプラットフォーム化した、高度な総合物流システムを有しており、陸・海・空ワンストップの総合物流サービスを提供している。このため、既存顧客から新規顧客まで様々な物流特性や多様化する要望、特殊な仕様に対して柔軟に対応することが可能で、それぞれの輸送モードや貨物管理に最適なシステムを提供できる。

a）倉庫管理システム（WMS）

様々な商品特性ごとに最適化されたシステムで、迅速確実かつ効率的に在庫管理を行うことができる。また、モバイル端末などを活用することで、作業の効率化を通じた低コスト化を実現している。顧客向けには、Web サービスによるリアルタイム在庫照会やダウンロード、各種 EDI（電子データ交換）連携といった機能が標準で用意されている。

b）輸出入荷捌・航空貨物システム

同社の NVOCC（船舶や航空機を持たない貨物利用運送事業者）・海貨・航空貨物・通関業務のシステムは、1 つのシステムにシームレスに統合されており、NACCS（輸出入・港湾関連情報処理システム）とも連携している。顧客の輸出入に関わる情報や進捗状況がリアルタイムで共有できるため、迅速確実で一元的なサービスを提供することが可能である。Web サービスにより NACCS 実績情報（許可データなど）や各種トレース情報の提供も可能となっている。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

c）陸運配車システム（TMS）

全国の配車情報を一括管理して無駄のない効率的な車両運行を行うことで、競争力のある運賃を提示することができる。また、全国の協力会社の車両情報を一元管理することによって、安全な輸送も実現している。さらに、貨物トレースシステム・GPS 機能・自動配車システムなど最新機能と連携することで、顧客ニーズに即した高品質なサービスを提供することができる。

（7）その他のサービス

トランクルームサービスの「シブサワトランクルーム」は、オフィス文書などを安全に保管、必要な時に閲覧できるサービスである。文書とオフィススペースの管理によってコスト削減を提案している。また引越サービスは、引越優良認定事業者である同社が長年の実績と経験によって安心・安全・確実・迅速で高品質・低コストのオフィス移転、オフィスレイアウト変更サービスを提供している。個人の引越や家財の保管も行っている。

自社保有不動産を賃貸ビルに転用し安定収益源化

4. 不動産事業のサービス

同社は長年好立地で倉庫業を営んできたため、同社の施設のなかには、時代の変化とともに周辺が宅地化・都市化され、物流での使用に適さなくなるものも出てくる。このため、そうした施設は賃貸用オフィスビルなどに転用することで効率的な活用を進めており、現在では多数の賃貸ビルを擁す不動産事業として安定収益源となっている。代表的な賃貸オフィスビルには、澁澤シティプレイス（茅場町）や澁澤シティプレイス永代があり、ほかに東京地区に澁澤ビルや澁澤シティプレイス蛎殻町、関西地区にはドーミー三宮などがある。またグループ会社の澁澤ファシリティーズ（株）では、利用者の安全・安心、快適性のため、設備保守管理から警備、清掃、環境衛生管理まで、専門知識を有するプロフェッショナルなスタッフがビル設備の維持管理に取り組んでいる。

澁澤シティプレイス

【澁澤シティプレイスA棟・B棟】

【澁澤シティプレイス蛎殻町】

出所：ホームページより掲載

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

中期経営計画

創業者渋沢栄一の精神を継承する

1.「Shibusawa 2030 ビジョン」

（1）渋沢栄一の精神とミッション

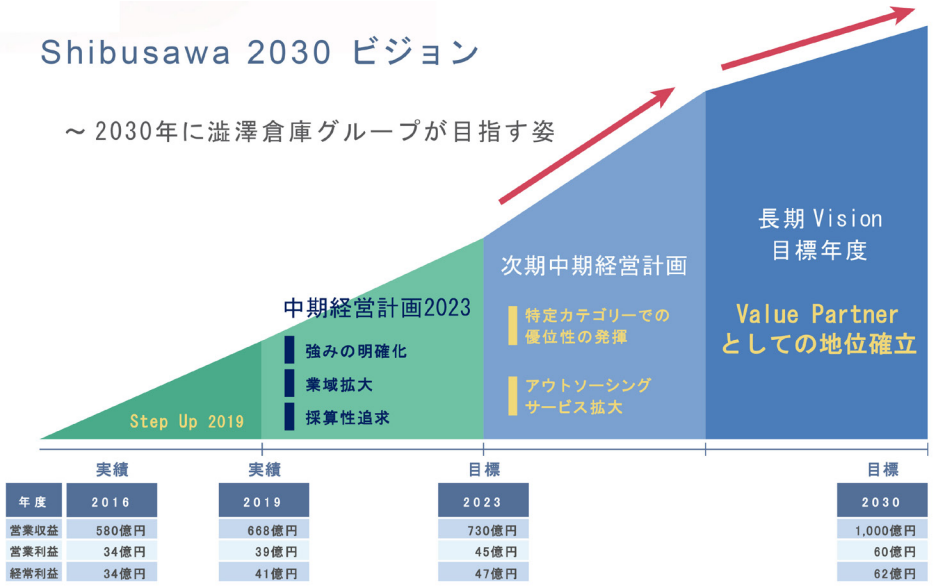
同社は長期ビジョン「Shibusawa 2030 ビジョン」を策定した。前述したように、創業者･渋沢栄一の精神は、Sustainability（持続的成長）が重視される時代においても重要な考え方であり、それを先見した明は改めて畏怖するところである。渋沢栄一の精神を受け継ぐ同社は、道徳と経済を両立することで社会の持続的成長に貢献し、あらゆるステークホルダーの未来を豊かにし、企業として成長していくため、コーポレートスローガンを改めて「永続する使命。」と掲げた。創業者・渋沢栄一の「正しい道理で追求した利益だけが永続し、社会を豊かにできる」という精神を、共有すべき価値観（Value）と位置付け、物流を越えた新たな価値創造によって持続可能で豊かな社会の実現を支えることを、果たすべき社会的使命（Mission）とした。また、目標とする姿（Vision）を、効率追求から価値創造へと転換することで、顧客の事業活動に新たな価値を生み出す Value Partner となることを目指す。

（2）「Shibusawa 2030 ビジョン」の概要

「Shibusawa 2030 ビジョン」では、顧客の事業活動に新たな価値を生み出す Value Partner となるために、競争力の強化とサービス領域の拡大、持続的な企業価値向上のための ESG 経営の確立を進める方針である。競争力の強化では、飲料や日用雑貨の取り扱いや東名阪や千葉地区といったドミナント、多品種少量貨物の先進的オペレーションといった強みと専門性を深化・追及することで、カテゴリー No.1 の物流サービスを提供する。サービス領域の拡大では、流通加工を含む既存サービスを高度化することに加え、EC 対応や包材設計、受発注代行、在庫配置計画、データ加工分析、決済代行といった物流の枠を超えたアウトソーシングサービスも提供する。また、不動産事業でもスマートで強靭なポートフォリオを構築する。一方で、ステークホルダーとの共存共栄、多様な人材が働き甲斐を感じる労働環境・企業風土、実効性のあるコーポレートガバナンスの構築によって ESG 経営の確立を目指す。以上のようなビジョンの実践によってサプライチェーン全体のイノベーションに取り組み、顧客の事業活動全般にわたって新たな価値を創造するパートナーへとポジションの転換を進める。その結果として、2031 年 3 月期に営業収益 1,000 億円、営業利益 60 億円を目指す。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

2030 年に目指す姿



出所：決算説明資料より掲載

2024 年 3 月期に営業利益 45 億円を目指す

2.「澁澤倉庫グループ中期経営計画 2023」

「Shibusawa 2030 ビジョン」と同時に「澁澤倉庫グループ中期経営計画 2023（以下「経営計画 2023」）」を発表した。「経営計画 2023」の位置付けは、「Shibusawa 2030 ビジョン」を達成するためのステップとなっている。

(1)「経営計画 2023」の目的

「経営計画 2023」の目的は、1) 物流事業の成長戦略を着実に実行することで自社の強みを明確にし、競争力のある物流サービスを提供する、2) 事業環境の変化に合わせコストの削減と適正料金の収受など受注条件の見直しを行い、既存業務の採算性を向上させる、3) 既存の物流サービスの領域にとらわれず、将来の新たなサービスを創造するための布石を打つ、4) 戦略的パートナーシップと物流事業併営のメリットを活用し、不動産事業ポートフォリオを充実させる、5) 持続的な企業価値向上のため ESG への取組みを進化させる、である。

成長戦略としては、専門性の追求やデジタル化・機械化、受注条件の見直しを進め、採算向上と競争力の強化を目指す。また、「Shibusawa 2030 ビジョン」達成のための取り組みとして、アウトソーシングサービスの開始を目指すとともに、ESG への取り組みを強化する。この結果、2024 年 3 月期に営業収益 730 億円、営業利益 45 億円を目指す。また、安定的な財務基盤を維持しつつ、期間中に 150 億円～ 200 億円の投資（成長投資としては 100 億円～ 150 億円）を予定する一方、直近の年間配当 52 円を下限として安定的な増配を継続する考えである。こうした計画を着実に実現するため、実効性のあるコーポレートガバナンスの確立も目指す。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

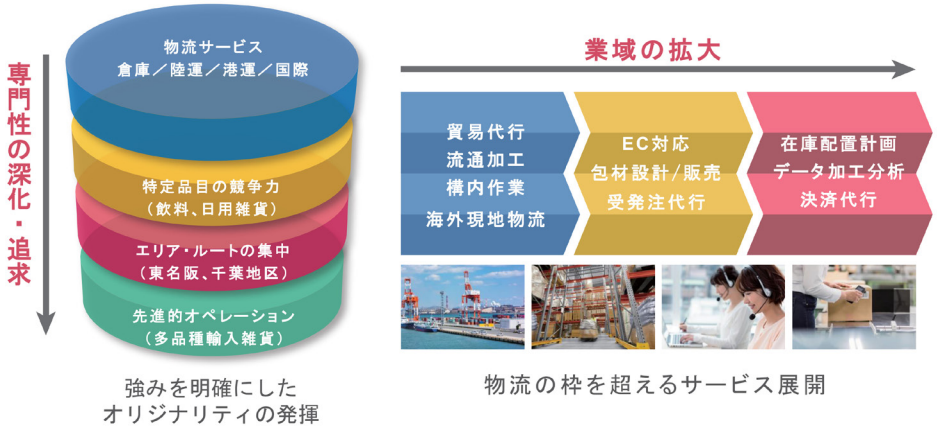
「澁澤倉庫グループ中期経営計画 2023」の位置づけ

出所：決算説明資料より掲載

(2) 成長戦略

具体的には、以下のように専門性の追求、デジタル化・機械化、業域の拡大などによって、競争力強化とサービス領域拡大を図っていく考えである。

物流事業の競争力強化とサービス領域拡大



強みを明確にした
オリジナリティの発揮

物流の枠を超えるサービス展開

出所：決算説明資料より掲載

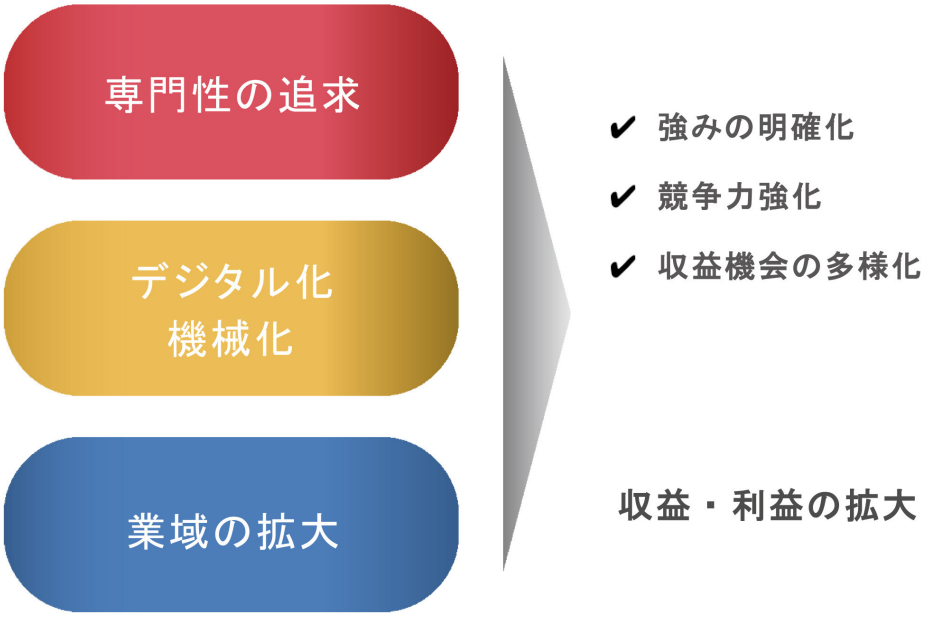
専門性の追求では、多品種少量貨物の効率的運営モデル、戦略的優位性のあるエリアでの拠点拡充によるドミナント効果、得意の消費財物流における専門性の発揮を目指す。なかでも多品種少量貨物の効率的運営モデルでは、ロット当たりの在庫量や在庫波動などのデータを分析し、パレットラックやプッシュバックラックなどの保管形態やピッキングカート・無人搬送機など作業形態を検討、貨物特性や数量、荷動きに合わせて物流センターを設計、保管効率と作業効率を最大限高めた DC オペレーションを実現する。

デジタル化・機械化では、マンパワーとオートメーションを融合した在庫波動を吸収する効率的運営モデルの確立、車両・配車データのデジタル化による運行効率の向上、AI・RPA 導入による業務の効率化などを図る。特に機械化においては、無人搬送機によるフルオートメーションから GAS（ゲートアソートシステム）によるセミオートメーション、人によるマニュアル作業を、並列で処理できる仕組みを構築し、機械のキャパシティに制限されない在庫波動対応力を実現する。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

業域の拡大では、海外現地物流やアウトソーシングサービスの拡大を目指す。このうち海外物流では、澁澤（香港）有限公司で保冷トラックの導入による香港内の食品物流に参入、澁澤物流（上海）有限公司では物流拠点と保有トラックの増加による中国国内物流業務を拡大し、Shibusawa Logistics Vietnam Co.,Ltd. ではトラックと内航船を活用したミルクラン輸送による現地工場への部品を納入、TDG-Shibusawa Logistics,Inc. では今後の倉庫拠点の開設により国内物流や文書保管業務などへ進出する。また、アウトソーシングサービスでは、貿易事務や流通加工代行、受発注代行、データ加工分析など、物流の枠を超え顧客の領域までをもターゲットとする考えである。

物流事業の成長戦略



出所：決算説明資料より掲載

(3) ESG 戦略

「正しい道理で追求した利益だけが永続し、社会を豊かにできる」という創業者・渋沢栄一の精神を受け継ぐ同社は、ESG 経営にも積極的に取り組んでいく方針である。Environment（環境）では、モーダルシフトの推進やリサイクル物流の促進、サプライチェーン全体の最適化などにより CO_2 排出削減につながる物流サービスを提供し、倉庫やビル照明の LED 化、再生可能エネルギーの導入、環境配慮車両の導入により自社の事業活動における CO_2 を削減する。Social（社会）では、ダイバーシティ／人権の尊重、安全の確保／労働環境改善、機械化／自動化による労働負荷軽減などにより働き甲斐のある労働環境を構築し、災害備蓄品の取り扱い、学生への物流見学会、地域の清掃／交通安全活動参加などにより地域社会に対して貢献を深める。Governance（企業統治）では、コンプライアンスの徹底、内部統制システムの効果的運営、コーポレートガバナンス方針など持続的成長のための仕組みを構築する一方、Value、Mission の浸透、適切な情報開示（IR／SR）、リスクマネジメント／ BCP などによりガバナンスを補強する。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

業績動向

コロナ禍で荷動きが鈍かったが小幅減益にとどめた

1. 2021 年 3 月期の業績動向

2021 年 3 月期の業績は、営業収益 65,328 百万円（前期比 2.2% 減）、営業利益 3,627 百万円（同 7.2% 減）、経常利益 3,929 百万円（同 5.9% 減）、親会社株主に帰属する当期純利益 2,750 百万円（同 2.3% 減）となった。国内経済は、世界的なコロナ禍の影響で個人消費や設備投資が減少するなど厳しい状況で推移した。物流業界では、自動車の生産や個人消費に持ち直しの動きが見られたものの、荷動きは総じて低調に推移した。不動産業界では、都市部におけるオフィスビルの空室率が上昇、賃料相場が下落するなど厳しい状況が続いた。

2021 年 3 月期の連結業績

（単位：百万円）

	20/3 期		21/3 期		
	実績	売上比	実績	売上比	前期比
営業収益	66,831	100.0%	65,328	100.0%	-2.2%
営業総利益	7,487	11.2%	7,043	10.8%	-5.9%
販管費	3,581	5.4%	3,416	5.2%	-4.6%
営業利益	3,906	5.8%	3,627	5.6%	-7.2%
経常利益	4,174	6.2%	3,929	6.0%	-5.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	2,816	4.2%	2,750	4.2%	-2.3%

出所：決算短信よりフィスコ作成

同社は、物流事業で、日用品・飲料の流通加工業務の拡充や新設拠点の稼働、自動車関連部品の取り扱い量が回復、巣ごもり需要による EC の好調などを背景に取り扱いの拡大に努めた。しかし、外食向けアルコールの苦戦や第 1 四半期の日用品買いだめ需要の反動などコロナ禍の直接的な影響もあり、全般に荷動きが鈍かった。不動産事業では、既存施設の保守・改良工事を計画的に実施したこともあり、引き続き堅調に推移した。利益面では、荷動きが鈍ったことで作業費は減少したが、陸上運送の売上減少で固定費率が上昇して営業総利益率が低下した。販管費は、営業活動費などコロナ禍で経費が未使用となったほか、業務の効率化や管理費の削減に取り組んだが、営業総利益の減少をカバーできなかった。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

2021 年 3 月期セグメント別業績

（単位：百万円）

営業収益（調整前）	20/3 期		21/3 期		
	実績	売上比	実績	売上比	前期比
物流事業	61,065	91.2%	59,535	90.9%	-2.5%
倉庫業務	14,802	22.1%	15,675	23.9%	5.9%
港湾運送業務	6,251	9.3%	5,954	9.1%	-4.8%
陸上運送業務	33,366	49.8%	30,682	46.8%	-8.0%
国際輸送業務	4,570	6.8%	5,065	7.7%	10.8%
その他の物流業務	2,073	3.1%	2,157	3.3%	4.1%
不動産事業	5,879	8.8%	5,991	9.1%	1.9%

営業利益（調整前）	20/3 期		21/3 期		
	実績	利益率	実績	利益率	前期比
物流事業	2,809	4.6%	2,525	4.2%	-10.1%
不動産事業	3,033	51.6%	2,981	49.8%	-1.7%

出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

事業セグメント別の状況は、倉庫業務で、日用品などの流通加工業務が好調に推移したほか、新設拠点の稼働などにより飲料や自動車関連部品の保管・荷役の取り扱いが増加した。港湾運送業務では、世界的なコンテナ不足により輸出入貨物が減少、日用品、化学品の輸出入荷捌業務も減少した。陸上運送業務は、下期には回復傾向となったが、日用品、飲料、非鉄金属製品などの輸配送業務、加えてフェリー輸送業務や引越業務も減少した。国際輸送業務は、輸出入海上貨物や香港現法の取り扱いが減ったが、輸出航空貨物の取り扱いが増加したこと、航空運賃が高騰したことにより増収となった。その他の物流業務では、通運業務は減少したが物流施設賃貸業務が増加した。不動産事業は、一部施設の不動産付帯収入が減少したものの、ビル管理業務や賃貸ビル工事などが増加した。この結果、物流事業は営業収益 59,535 百万円（前期比 2.5% 減）、営業利益 2,525 百万円（同 10.1% 減）、不動産事業は営業収益 5,991 百万円（同 1.9% 増）、営業利益 2,981 百万円（同 1.7% 減）となった。

コロナ禍から回復傾向の兆し

2. 2022 年 3 月期の業績見通し

同社は 2022 年 3 月期業績見通しを、営業収益 67,000 百万円（前期比 2.6% 増）、営業利益 4,000 百万円（同 10.3% 増）、経常利益 4,200 百万円（同 6.9% 増）、親会社株主に帰属する当期純利益 2,800 百万円（同 1.8% 増）と、営業利益で 2 ケタ増益を見込んでいる。国内経済は、コロナ禍の収束が依然不透明と言われるが、一方で世界経済が立ち直りの兆しを見せていること、ワクチンの普及に弾みがついていることを背景に、緩やかな回復も予想されている。物流業界では、国内貨物、輸出入貨物とも取扱高に緩やかな回復の動きが見られるものの、競争激化や人手不足などに伴う物流コストの増加が懸念されている。また、不動産業界では、空室率上昇や賃料相場下落といったリスクが一部で懸念されている。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

2022 年 3 月期の業績予想

（単位：百万円）

	21/3 期		22/3 期（予）		
	実績	売上比	金額	売上比	前期比
営業収益	65,328	100.0%	67,000	100.0%	2.6%
営業総利益	7,043	10.8%	-	-	-
販管費	3,416	5.2%	-	-	-
営業利益	3,627	5.6%	4,000	6.0%	10.3%
経常利益	3,929	6.0%	4,200	6.3%	6.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	2,750	4.2%	2,800	4.2%	1.8%

出所：決算短信よりフィスコ作成

同社に関しては、物流事業で、2021 年 3 月期に稼働を開始した千葉県市川市、栃木県さくら市の拠点が通期稼働すること、新規に輸入アパレルの取り扱いを開始すること、陸上運送業務や港湾運送業務の取扱量の回復や海外現地法人の業務拡大が見込まれることから、回復感が強まることが予想される。利益面では、2021 年 3 月期に未使用だった営業費などの費用が復活する見込みだが、倉庫業務や陸上運送業務を中心に荷動き回復による営業総利益率改善が期待できる。加えて、上海現法の連結により国際輸送業務で利益がオンする見込みである。また不動産事業では、オフィスビルを中心に安定稼働が予想されている。以上から、増収 2 ケタ営業増益を見込んでいる。

2022 年 3 月期セグメント別業績見通し

（単位：百万円）

営業収益（調整前）	21/3 期		22/3 期（予）		
	実績	売上比	金額	売上比	前期比
物流事業	59,535	91.1%	61,300	91.9%	3.0%
倉庫業務	15,675	24.0%	15,700	23.5%	0.2%
港湾運送業務	5,954	9.1%	6,000	9.0%	0.8%
陸上運送業務	30,682	47.0%	31,300	46.9%	2.0%
国際輸送業務	5,065	7.8%	6,040	9.1%	19.2%
その他の物流業務	2,157	3.3%	2,260	3.4%	4.7%
不動産事業	5,991	9.2%	5,900	8.8%	-1.5%

営業利益（調整前）	21/3 期		22/3 期（予）		
	実績	利益率	金額	利益率	前期比
物流事業	2,525	4.2%	2,800	4.6%	10.9%
不動産事業	2,981	49.8%	2,900	49.2%	-2.7%

出所：決算説明資料よりフィスコ作成

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

松戸拠点では成長戦略に沿って先行した動き

3. 2022 年 3 月期の能力増強

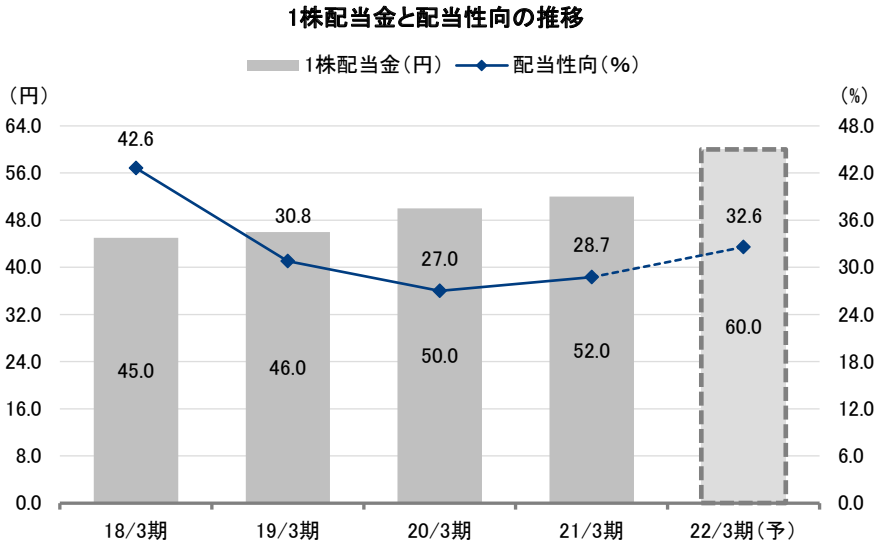
2022 年 3 月期の能力増強は、2021 年 3 月期に稼働した千葉県市川市 5,000 坪（飲料）、栃木県さくら市 1,500 坪（化学品）がフル稼働、2020 年 3 月期に稼働した横浜恵比須町の澁澤 ABC ビルディング 2 号館の研究用の 1 フロアが計画どおり 2022 年 3 月期中に稼働する見込みである。なお、2020 年 3 月期に増床した松戸拠点では、スポーツアパレルや小型家電、調理器具など多品種少量の貨物を扱っていることから、「経営計画 2023」の成長戦略に沿って実験的な運用も行っている。そうしたなかで、アイテムによってピーク曜日が変わることに対して、機械とマンパワー（作業シフト）のバランスを取るノウハウを確立、横展開するめどが立ってきたと見られる。また新たに扱いを開始するアパレルの EC に関して、在庫管理から出荷までの作業を行う予定で、将来的には自社配送や受発注代行といったサービスの拡張も視野に入れているもようである。

株主還元策

52 円を下限として安定的な増配を継続する方針

同社は、同社事業の公共性を踏まえ事業の持続的成長を実現することを旨としており、そのため長期的かつ安定的な経営基盤の確保と財務体質の強化に努めている。配当については、業績及び将来の見通しに配慮しながら、安定的に実施することを基本としている。配当性向については、特殊要因を除く親会社株主に帰属する当期純利益の 30% を目安として、利益還元に努めている。この基本方針に基づき、2021 年 3 月期の 1 株当たり配当金は、業績と今後の事業展開等を勘案し 52 円（中間配当金 26 円、期末配当金 26 円）とする。2022 年 3 月期の 1 株当たり配当金については、「経営計画 2023」に従い年間配当 52 円を下限として安定的な増配を継続する方針で、60 円（中間配当金 30 円、期末配当金 30 円）を予定している。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.



出所：決算短信よりフィスコ作成

情報セキュリティ

物流事業におけるトランクルームや引越業務などにおいて、個人情報を取り扱っている。このため、同社は情報保護方針を定め、この方針に基づいた「情報保護規定」をすべての役職員が遵守することにより、個人情報の漏洩などの予防に努めている。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレーマー）をお読みください。
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

重要事項（ディスクレーマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。

本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したものですが、フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けて作成されていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■
〒107-0062 東京都港区南青山 5-13-3
株式会社フィスコ
電話：03-5774-2443（IR コンサルティング事業本部）
メールアドレス：support@fisco.co.jp