



2024年3月期 決算説明資料

2024年5月22日

株式会社 上組

Kamigumi Co.,Ltd. All Rights Reserved.

株式会社 上組 2024年3月期決算説明資料

1. サマリー	P. 3
2. 2024年3月期決算実績	P. 8
3. 2025年3月期業績予想	P. 16
4. 中期経営計画の進捗	P. 18
5. 補足情報	P. 27

01

サマリー

	24/3期 実績	25/3期 見通し	(達成率)	計画値 (25/3期)
営業収益	2,667億円 (▲2.7%)	2,710億円 (1.6%)	87.4%	3,100億円
営業利益	305億円 (▲3.1%)	300億円 (▲1.9%)	90.9%	330億円
経常利益	341億円 (▲2.5%)	327億円 (▲4.3%)	93.4%	350億円
親会社株主に 帰属する 当期純利益	250億円 (1.7%)	245億円 (▲2.1%)		

	24/3期 実績	25/3期 見通し	(達成率)	計画値 (23/3期～25/3期)
負債調達 (累計)	300億円	300億円	100%	300億円
設備投資 戦略投資 (累計)	270億円	465億円	▲135億円	600億円
	137億円	- 億円	+17億円	120億円
ROE	6.6%	*6.2%	▲0.3	6.5%
自己資本 比率	79.7%	*80.9%	▲0.9	80%以下

* 自己株式取得については計画値である総還元性向90%をベースに検討

* 自己株式のさらなる取得については時期と額を引き続き検討

現行中計への認識

- + 資本政策の変更について「市場より一定の評価あり」と認識
- 業績目標は未達の見込み、特に**トップラインの成長力**に課題

次期中計で目指す姿

『拠点別収支』を重視する縦軸構造の改革

- ◆ 「俯瞰的」「**全社横断的**」な組織構造の強化
 - ↳ 「**地域軸**」から「**事業軸**」への転換
- ◆ 「**投資・人財**」と連動した積極的な「**事業戦略**」

今一度、資本市場へ『**成長ストーリー**』を示す

「**資本コストと株価を意識した経営**」の徹底で「**PBR > 1倍**」を実現する

次期中計検討骨子

1 パーパス・ミッション・ビジョンの明確化

『ありたい姿』『達成すべき目標』を示し、成長ビジョンを共有する

2 「事業ポートフォリオ」の再定義

収益構造を改めて整理し、事業ポートフォリオの最適化を図る
→「ROIC経営」の実現へ

3 それらを支える「組織構造」「人材戦略」の改革

組織の「縦割り」を防ぎ、一丸となった事業運営を実現する



明確な「成長戦略」の提示

02

2024年3月期決算実績

(百万円)

	2023年3月期	構成比 (%)	2024年3月期	構成比 (%)	増減率 (%)	予想比 (%)
営業収益	274,139	100.0	266,785	100.0	△2.7	98.4
営業原価	222,787	81.3	215,773	80.8	△3.1	—
販売費及び 一般管理費	19,771	7.2	20,419	7.7	3.3	—
営業利益	31,580	11.5	30,592	11.5	△3.1	98.7
経常利益	35,064	12.8	34,185	12.8	△2.5	98.5
親会社株主に帰属 する当期純利益	24,620	9.0	25,035	9.4	1.7	104.3

営業収益

海上運賃の下落が影響し
前年同期比2.7%減収

営業利益

減収の影響により
前年同期比3.1%減益

経常利益

受取配当金、為替差益が
増加したものの
前年同期比2.5%減益

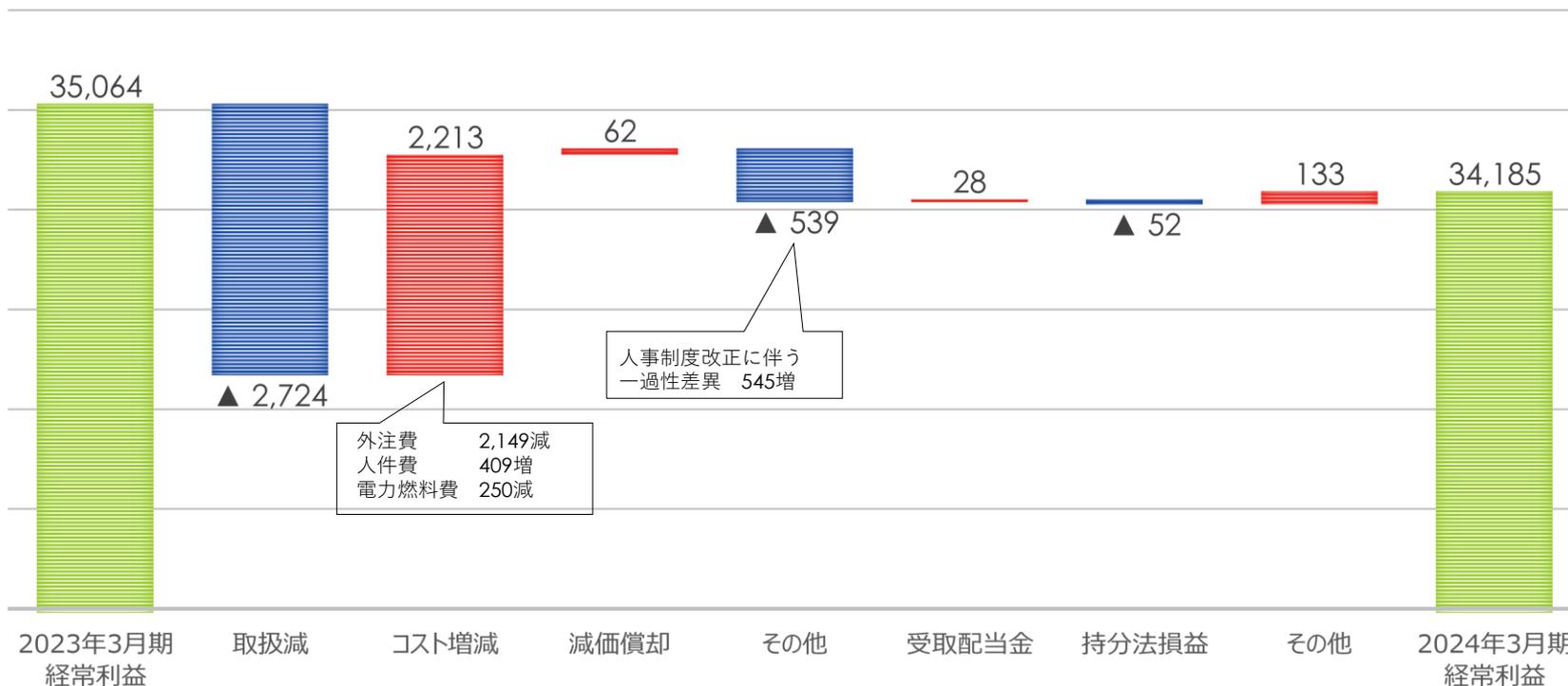
親会社株主に帰属する 当期純利益

投資有価証券売却益の
増加により
前年同期比1.7%増益

営業利益、経常利益共に減益

- 各利益は利益率を維持したものの取扱量の減少により減益

(百万円)



(百万円)

	2023年3月期	構成比 (%)	2024年3月期	構成比 (%)	増減率 (%)
営業収益	274,139	100.0	<u>266,785</u>	<u>100.0</u>	△2.7
物流事業	243,322	88.8	<u>231,448</u>	<u>86.8</u>	△4.9
その他事業	33,240	12.1	<u>37,699</u>	<u>14.1</u>	13.4
調整額	△2,422	△0.9	<u>△2,361</u>	<u>△0.9</u>	-

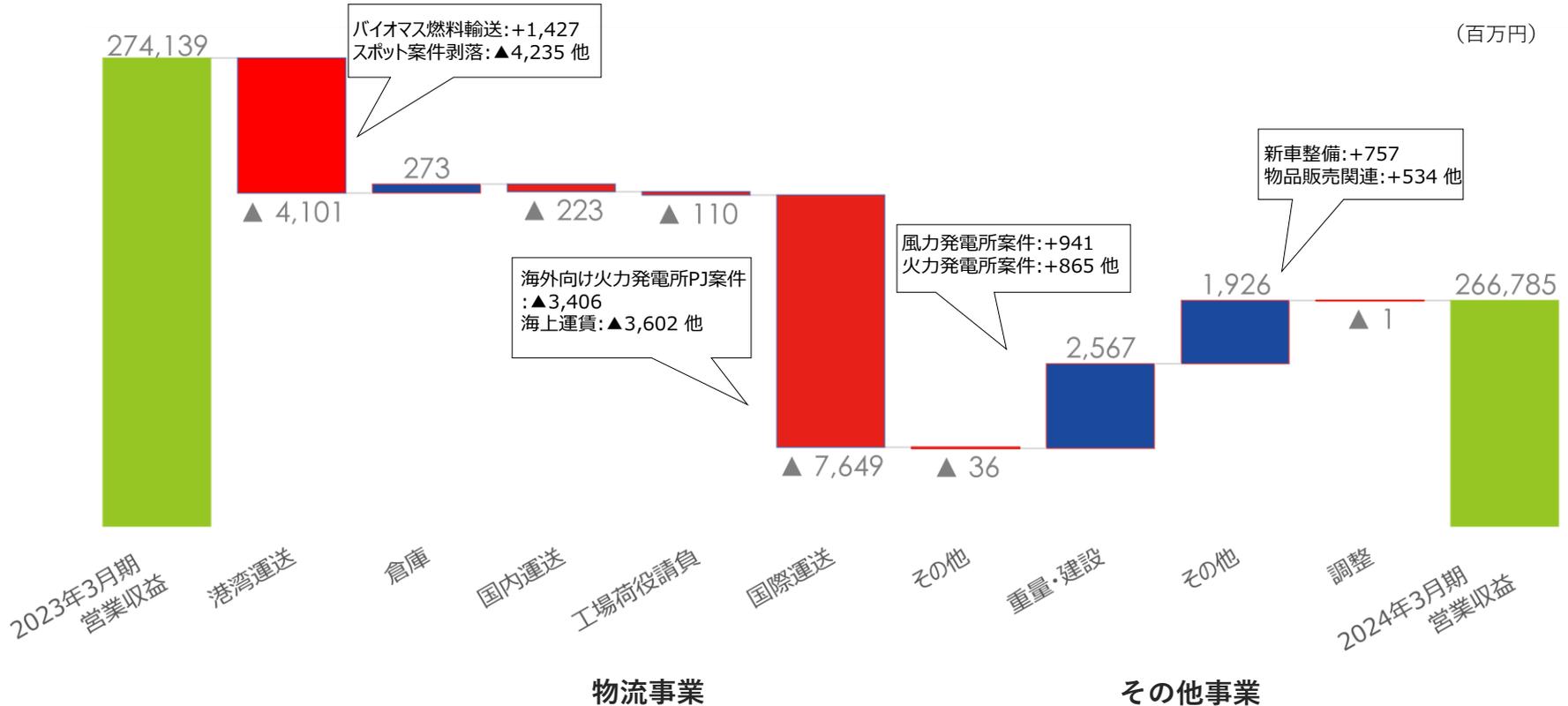
【物流事業】

海上運賃の下落、スポット案件の反動減により
4.9%減収

【その他事業】

風力発電設備等の運搬据付、新車整備取扱、
燃料・鋼材の物品販売が堅調に推移し13.4%増収

- ・ 物流事業 : 港湾運送、国際運送で減収
- ・ その他事業 : セグメント全体で増収



(百万円)

	2023年3月期	構成比 (%)	2024年3月期	構成比 (%)	増減率 (%)
営業利益	31,580	100.0	<u>30,592</u>	<u>100.0</u>	△3.1
物流事業	28,174	89.2	<u>26,443</u>	<u>86.4</u>	△6.1
その他事業	3,388	10.7	<u>4,129</u>	<u>13.5</u>	21.9
調整額	18	0.1	<u>19</u>	<u>0.1</u>	-

【物流事業】

港湾運送におけるスポット案件の反動により
6.1%減益

【その他事業】

風力発電設備等の運搬据付、新車整備の取扱増から
21.9%増益

(百万円)

	2023年3月期	2024年3月期	増減
物流事業	15,848	9,588	△6,260
その他事業	1,110	479	△631
固定資産 合計	16,959	10,068	△6,891

※ 設備投資額の増加（完工ベース）

主な設備投資実績

上組南港R 定温倉庫

- 食品・穀物の取扱い増加へ対応
- LED照明・太陽光パネル採用で環境に配慮

- 1.所在地 :大阪市住之江区南港北2丁目3番85号
- 2.延床面積 :24,870.62㎡
- 3.敷地面積 :12,000㎡
- 4.構造 :鉄筋コンクリート造 5階建
- 5.竣工 :2024年3月



配当

連結配当性向40%を目安

年間配当金（円）				
	第2四半期	期末	合計	配当性向
2024年3月期	45.0	55.0	100.0	42.9%
2025年3月期 (予想)	50.0	50.0	100.0	43.5%

自己株式の取得

配当と合わせた総還元性向90%を目安

取得日	取得した株式の総数	取得価格
2023年5月15日～ 2023年10月6日	3,637千株	11,699百万円

自己株式の消却

発行済み株式総数の5%相当分を超える自己株式は原則として全て消却

実施日	消却株式数	消却後の発行済株式の総数
2023年11月24日	4,300千株	112,076千株

・消却後の自己株式数：5,621千株（発行済株式の総数に対する割合5.0%）

03

2025年3月期業績予想

(百万円)

	2024年3月期 (実績)	構成比 (%)	2025年3月期 (予想)	構成比 (%)	増減率 (%)
営業収益	266,785	100.0	<u>271,000</u>	<u>100.0</u>	1.6
営業利益	30,592	11.5	<u>30,000</u>	<u>11.1</u>	△1.9
経常利益	34,185	12.8	<u>32,700</u>	<u>12.1</u>	△4.3
親会社株主に帰属 する当期純利益	25,035	9.4	<u>24,500</u>	<u>9.0</u>	△2.1

主な要因

・環境関連投資の加速

- ①定温倉庫への太陽光発電設備の敷設
- ②4 t以下のディーゼルフォークの電化
- ③倉庫照明のLED化

・電力燃料費、人件費増に伴う利益率低下

04

中期経営計画の進捗

- 2023年5月に最終年度を25/3月期とする3カ年の修正・中期経営計画を開始
- 財務レバレッジの活用、投資の拡大、利益還元の積極化への取り組みを実施

Point.1 業績目標の進捗

(億円)

業績指標	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 見通し	25/3期 目標
営業収益	2,741	2,667	2,710	3,100
営業利益	315	305	300	330
経常利益	350	341	327	350

Point.2 経営指標の進捗

財務指標	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 見通し	25/3期 目標
資本効率 ROE	6.7%	6.6%	6.2%	6.5%以上
財務健全性 自己資本比率	81.4%	79.7%	80.9%	80.0%以下

Point.3 利益還元の進捗

配当施策	23/3期 実績	24/3期 実績	25/3期 目標
配当 連結配当性向	40.8%	42.9%	40.0%
自己株式 自己株式取得額	総額 122億円	総額 240億円	総額 300億円
総還元性向	90.3%	89.3%	90.0%

1. 基幹事業の強化

- コンテナターミナルの競争力強化
- 青果流通加工業務の需要拡大への対応
- 自動車関連取扱い強化
- サイロ貨物、定温・冷凍冷蔵貨物への注力

2. 海外事業の収益性強化

- 「選択と集中」による投資地域・投資事業の選別

アジア地域

- 物流施設投資やインフラ整備関連事業の強化、コンテナターミナルへの出資参画

北・中米地域

- 自動車産業向けサービス拡充

3. 新規事業の開拓

- 新エネルギー関連物流への注力（洋上風力発電・バイオマス発電等）
- サプライチェーン・マネジメント（SCM）業務の拡大

4. 人材確保・育成強化

- 人材の確保と定着、中核人材の育成強化を目指し、2023年4月より等級・評価・報酬制度などを全面的に刷新した、新人事制度を導入

新・人事制度の概要

- 等級・評価・報酬制度の刷新
- 社員の長期的なキャリアパス実現のサポート体制整備
- 専門職掌を新設、高度な専門性を有する外部人材の登用を促進
- 階層に応じた教育研修機会の拡充（マネジメント、評価者教育）

5. DXによる事業の強化

- DXを通じた企業文化の改革と競争力の向上を目標に「DX推進室」を発足

取り組みの概要

- 荷役機械の性能向上による事業強化
- 物流のデジタル化によるCS（顧客満足度）向上
- 既存施設のデジタル制御システムの運用開始
- DX課題への取り組み（CRM/SFA、RPAの活用等）

- 財務レバレッジ活用のため、外部負債（銀行借入）にて300億円を調達
- 投資総額は407億円、利益還元は計画通り進捗

キャッシュアロケーション

23/3月期～24/3月期までの累積実績（計画期間：23/3期～25/3期）

IN

財務CF：負債調達によるレバレッジ活用

- 銀行借入金 300 億円

／ 300億円規模

営業CF：重点戦略の遂行による収益力強化

- 780 億円

／ 約1,000億円

OUT

投資CF：投資の拡大

- 成長投資 239 億円 / 545億円
- 維持更新投資 30 億円 / 55億円
- 戦略投資 137 億円 / 120億円

407 億円 / 約720億円

利益還元：利益還元の充実

- 配当 205 億円 / 約280億円(予定)
- 自己株式取得 240 億円 / 300億円規模

445 億円 / 約580億円



- 物流センターの新棟建設、冷蔵倉庫建替え、定温設備改修工事、サイロ更新及び機能強化工事
- 国内重量物輸送企業（株式会社ライト建設）の全株式取得
- 海外ターミナル(インドネシア・パティンバン港)出資、国内投資ファンド(TB投資有限責任組合)への出資

23/3月期～24/3月期までの累積実績（計画期間：23/3期～25/3期）

投資総額（累計） 407億円 / 720億円	成長投資	投資額 239億円 / 545億円
	維持更新投資	投資額 30億円 / 55億円
	戦略投資	投資額 137億円 / 120億円

- 国内物流センター新棟建設、定温化工事
- 穀物・飼料サイロ改修及び機能強化
- 荷役機器、荷役作業用車両購入
- 木質バイオマス用コンテナ及び管理システム導入

- 既存物流施設の維持更新
- 荷役設備機器の維持更新

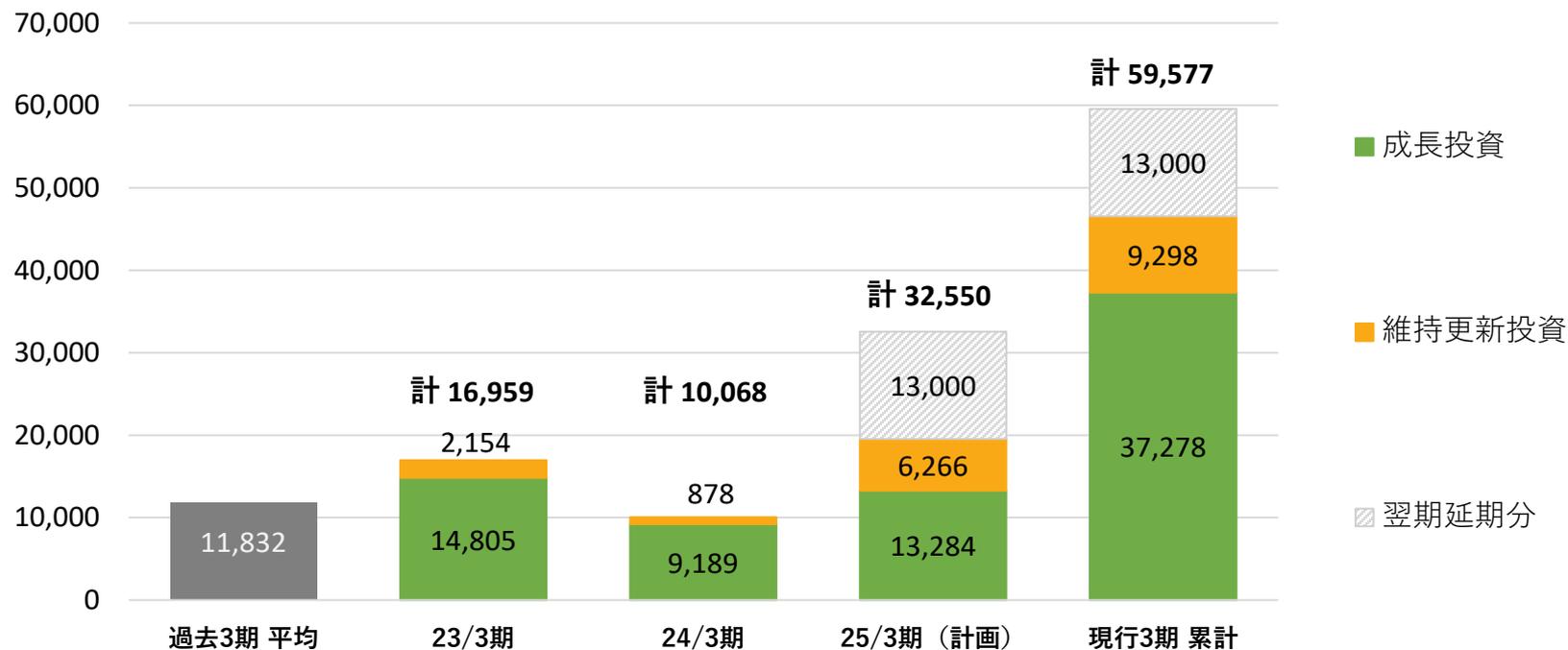
- 貿易プラットフォーム出資
- AZ-COM丸和ホールディングス(株)との資本業務提携
- 国内重量物輸送企業の買収
- 国内投資ファンドへの出資
- 海外ターミナル（インドネシア）への出資

- 新規の大型倉庫建設等の複数案件で遅延、期間内の竣工に間に合わず約130億円下振れの見通し
- ハードル・レート等も考慮し、成長に資する投資機会獲得に注力

23/3期～25/3期投資計画

(戦略投資を除く)

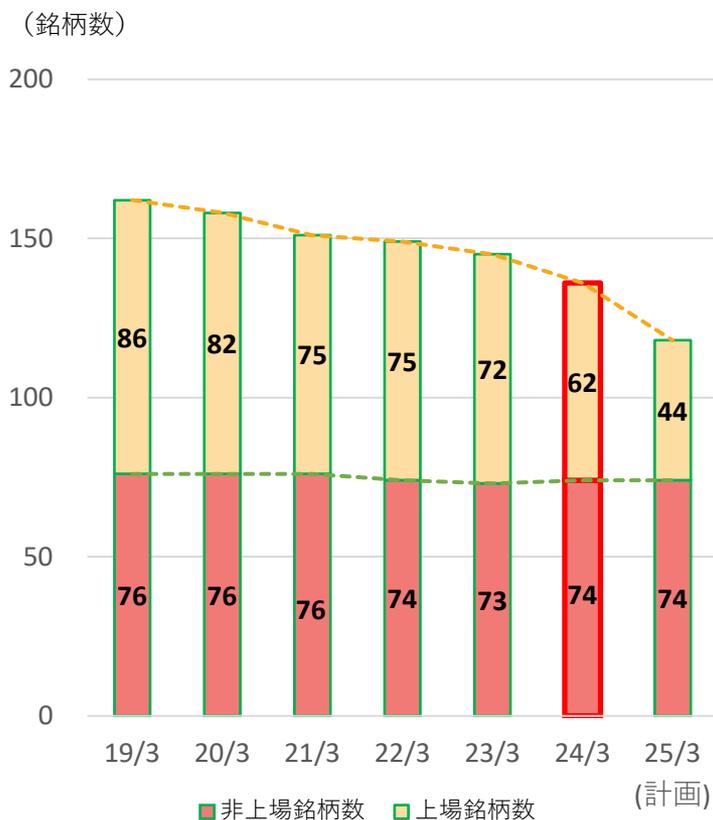
(百万円)



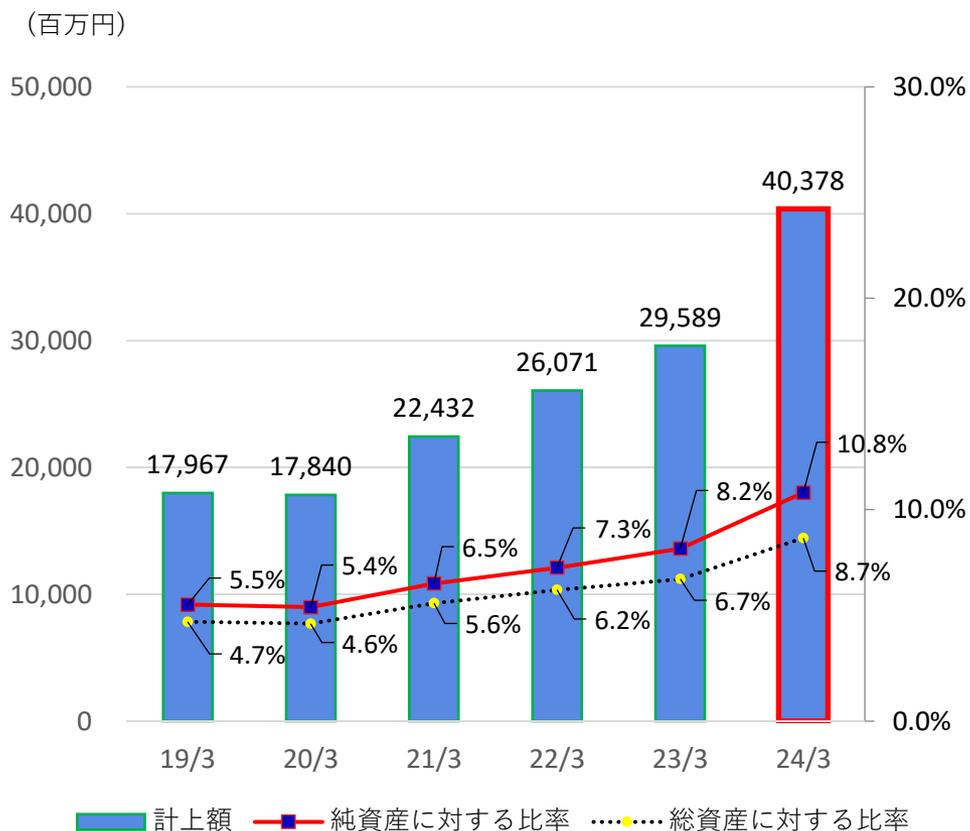
政策保有株式の推移

- 中計期間中に保有上場銘柄の3分の1程度を売却予定（22/3月期比）
- 政策保有株式は縮減方針であるものの、保有銘柄の時価上昇により計上額は大幅に増加

銘柄数の推移



貸借対照表 計上額の推移



- 「マテリアリティ (KPI)」 (22/6取締役会承認) の実現に向けて、**全社横断的な取り組みに着手**
 - **ESG推進室を設立 (2023/4～)**
 - 「E・S・G」別に担当者を配置し①専門性の向上、②推進力の強化、③責任の明確化、を企図。外部知見も適宜活用
 - 「サステナビリティ運営体制(委員会・部会・連絡会から構成)」を構築(23/11取締役会承認)
 - 部会 (計8) 毎に鋭意、対応推進中。進捗状況について、サステナ委員会 (5月) 取締役会 (6月) を経て対外公表予定
 - **全社的な動機付けに、ESG評価機関 (FTSE) のフレームワークも積極的に活用**
 - 2024年1月、「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」構成銘柄へ採用

E 環境

● 24/3期の主な実績

- ・ GHG排出量削減目標 (マテリアリティ: 30/3期時点 Δ 14/3期比 Δ 46%) の達成に向けて、財務収支影響への透明性を向上させるべく、「5か年計画」を策定 (主な施策)
 - ・ 倉庫照明のLED化
 - ・ 定温倉庫への太陽光発電設備設置
 - ・ ディーゼルフォークリフトのバッテリー化
- *30/3期末までに100%完了予定

● 25/3期の計画

- ・ 上記「5か年計画」の初年度として、CO2削減量約6,000 tを見込む
- ・ 外部知見を取り入れつつ、主な環境課題対応 (scope3算定、TCFD情報開示の拡充、CDP評価向上) を強化

S 社会

● 24/3期の主な実績

- ・ 女性管理職比率向上 (目標: 35/3期4%)
23/3期: 1.8% \rightarrow 24/3期: 2.0% (7名)
- ・ 男性育休取得率 (目標: 24/3期10%)
23/3期: 15% \rightarrow 24/3期: 23%
- ・ 人事制度を改革 (等級・報酬を再設計)
- ・ 採用強化・定着率改善・中核人材の育成強化
- ・ 人権方針の策定

● 25/3期の計画

- ・ 「従業員エンゲージメントサーベイ」(24/2実施)の結果を検証の上、対応策を構築
- ・ 人権DDに着手
- ・ 女性総合職在職者比率拡大に向けた取り組み
24/3期: 4% \rightarrow (目標: 35/3期15%)
- ・ 女性活躍推進のためのWG設置

G ガバナンス

● 24/3期の主な実績

- ・ CEOサクセッションプラン・解任基準の策定
- ・ 取締役会実効性評価の第3者機関による実施
- ・ 取締役会・執行役員会制度改革
 - 経営と執行の分離の推進 (2023/4～)
 - 執行役員会制度の拡充・権限移譲
- ・ 情報開示の充実 (役員変動報酬、IR資料英訳)
- ・ 腐敗防止方針の策定及び社内マニュアル作成

● 25/3期の計画

- ・ 次期中計に則したガバナンス体制の見直し
 - スキルマトリクス改定
 - 取締役会構成・報酬制度の見直し
 - 情報開示の充実(26/3期に統合報告書発行企図)

05

補足情報

(百万円)

	2023年3月期		2024年3月期		前期比	
	実績	構成比 (%)	実績	構成比 (%)	増減額	増減率 (%)
営業収益	274,139	100.0	266,785	100.0	△7,354	△2.7
営業原価	222,787	81.3	215,773	80.9	△7,013	△3.1
営業総利益	51,352	18.7	51,011	19.1	△340	△0.7
販売費及び一般管理費	19,771	7.2	20,419	7.6	647	3.3
営業利益	31,580	11.5	30,592	11.5	△988	△3.1
営業外収益	3,564	1.3	3,689	1.3	125	3.5
営業外費用	80	0.0	96	0.0	16	20.4
経常利益	35,064	12.8	34,185	12.8	△879	△2.5
特別利益	494	0.2	1,613	0.6	1,118	226.1
特別損失	600	0.2	441	0.1	△158	△26.4
税金等調整前当期純利益	34,958	12.8	35,357	13.3	398	1.1
法人税等	10,335	3.8	10,444	3.9	108	1.1
当期純利益	24,623	9.0	24,913	9.4	289	1.2
非支配株主に帰属する当期純利益	3	0.0	△122	△0.0	△125	-
親会社株主に帰属する当期純利益	24,620	9.0	25,035	9.4	415	1.7

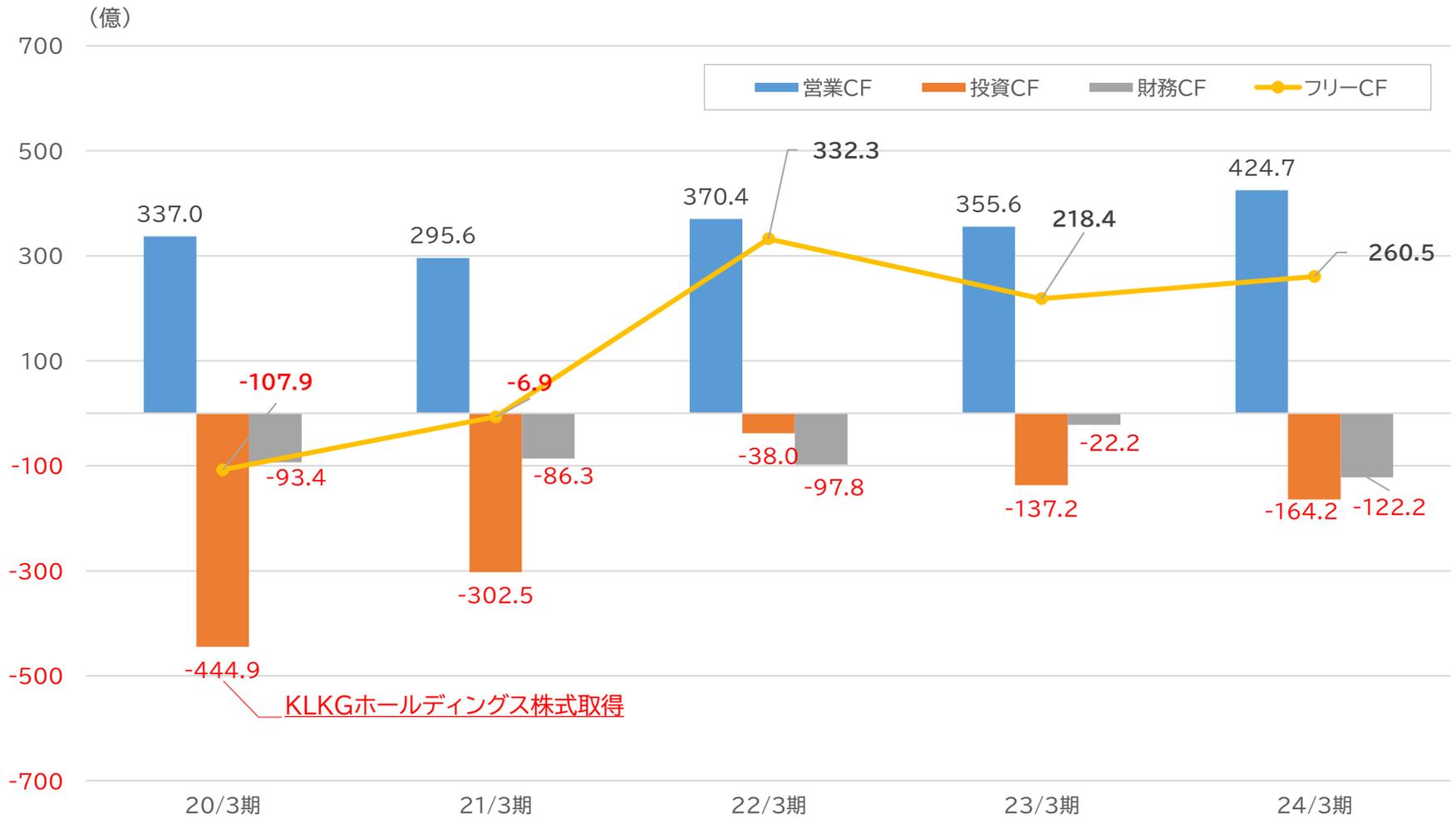
(百万円)

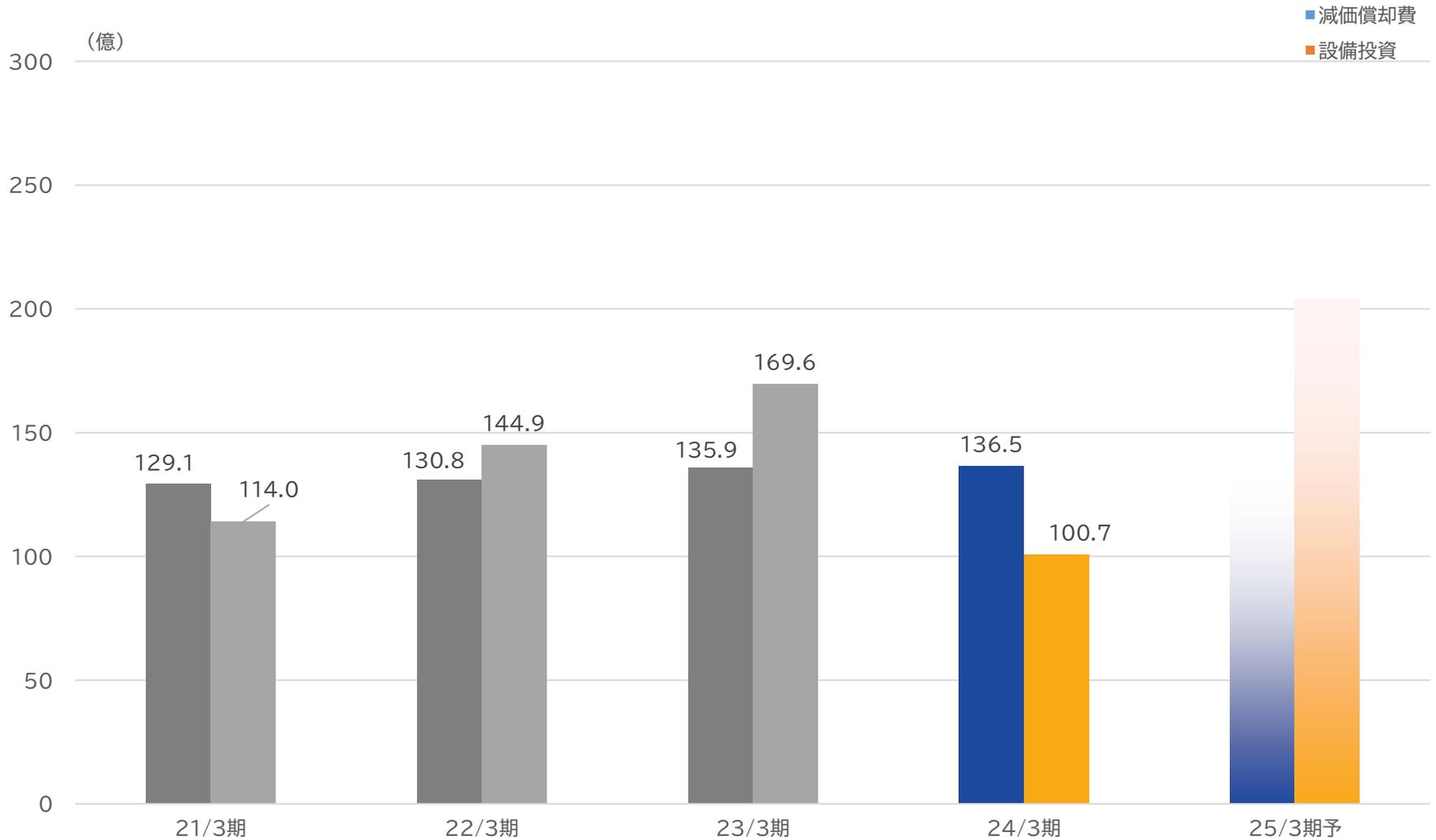
	2023年3月期		2024年3月期		前期比	
	実績	構成比 (%)	実績	構成比 (%)	増減額	増減率 (%)
営業収益	245,356	100.0	238,137	100.0	△7,219	△2.9
外注費	146,381	59.7	138,672	58.2	△7,709	△5.3
労務費	18,937	7.7	19,117	8.0	180	1.0
経費						
減価償却費	11,924	4.9	11,860	5.0	△64	△0.5
施設使用料	8,624	3.5	9,155	3.8	531	6.2
その他	12,103	4.9	12,337	5.2	234	1.9
(電力燃料費)	(4,227)	(1.7)	(3,907)	(1.6)	(△319)	(△7.6)
営業総利益	47,384	19.3	46,992	19.7	△391	△0.8

	2023年3月期	2024年3月期	前期比	
	実績	実績	増減額	増減率 (%)
資産の部				
流動資産	132,587	143,101	10,514	7.9
固定資産合計	323,451	340,819	17,368	5.4
有形固定資産合計	229,737	223,978	△5,759	△2.5
無形固定資産合計	6,586	6,774	187	2.8
投資その他資産合計	87,126	110,066	22,939	26.3
資産合計	456,038	483,921	27,882	6.1
負債の部				
流動負債	42,906	44,957	2,050	4.8
固定負債	40,127	51,672	11,545	28.8
負債合計	83,033	96,630	13,596	16.4
純資産の部				
株主資本合計	358,055	361,153	3,098	0.9
その他の包括利益 累計額合計	13,189	24,513	11,323	85.9
非支配株主持分	1,760	1,624	△136	△7.7
純資産合計	373,005	387,290	14,285	3.8
負債純資産合計	456,038	483,921	27,882	6.1

(百万円)

	2023年3月期	2024年3月期	増減額 (前期比)
営業活動による キャッシュフロー	35,564	42,471	6,907
投資活動による キャッシュフロー (固定資産取得による支出)	△13,720	△ 16,423	△2,703
	△11,680	△ 6,144	5,535
フリーキャッシュフロー	21,844	26,048	4,204
財務活動による キャッシュフロー	△2,224	△ 12,216	△9,992
換算差額	163	119	△44
期中増減	19,783	13,950	△5,832
期首残高	46,364	66,147	19,783
期末残高	66,147	80,098	13,950





(TEU)

	2023年3月期	2024年3月期	増減	増減率(%)
東京港	480,137	415,402	△64,735	△13.5
横浜港	208,453	224,417	15,964	7.7
名古屋港	723,115	777,651	54,536	7.5
大阪港	334,325	320,444	△13,881	△4.2
神戸港	520,288	473,623	△46,665	△9.0
博多港	85,620	99,798	14,178	16.6
その他の港	132,362	126,623	△5,739	△4.3
合計	2,484,300	2,437,958	△46,342	△1.9

サステナビリティ推進体制の構築

ポイント

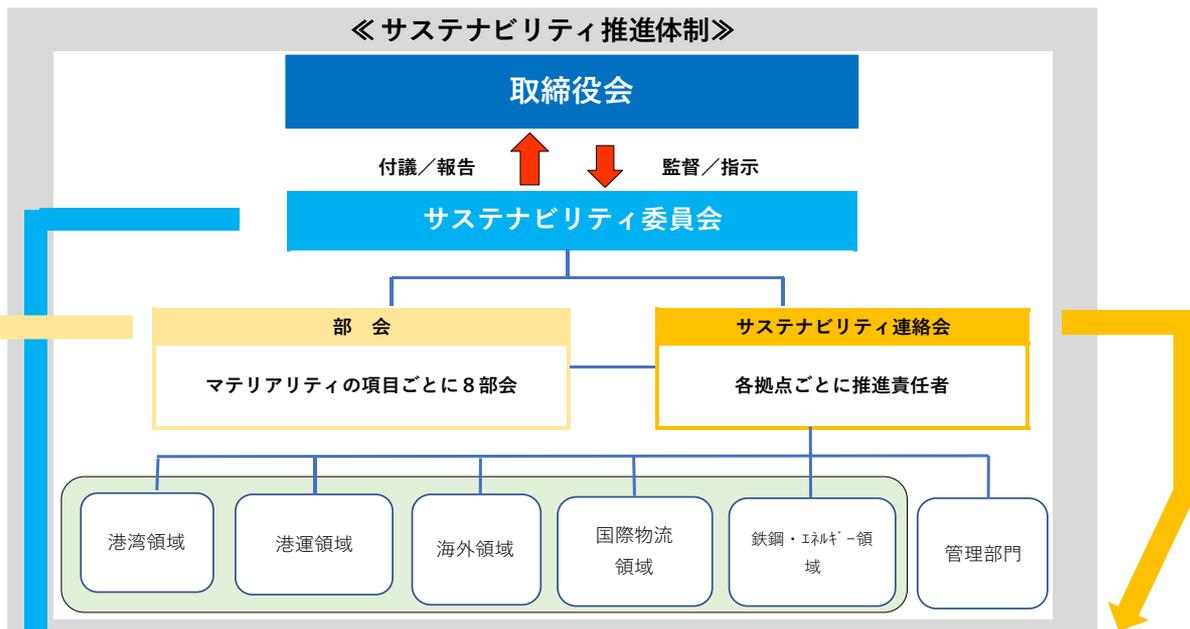
- ① 3つの会(「委員会」「部会」及び「連絡会」)を骨格とした推進体制とする
- ② 「委員会」は、業務執行機関と位置づけ、取締役会の監督・指示を受ける
- ③ 委員会と組織の末端を執行責任者(グループの所属長)を介して明確に連動づける

部会の概要

区分	マテリアリティ (項目)	部会名
環境	環境負荷低減	E1部会
社会	多様な人材を活かした 魅力ある職場環境の 創出	S1部会
	責任ある企業としての 安全への取組み	S2部会
	地域コミュニティとの 連携強化	S3部会
	社会のニーズに応える 事業活動の推進	S4部会
ガバナンス	ガバナンスの強化	G1部会
	コンプライアンス の徹底	G2部会
	リスクマネジメント	G3部会

※1 各部会に部会長を配置(委員長が指名)

※2 各部会に事務局を設置(全てESG推進室)



委員会の概要

委員長：社長
 委員：全執行役員及び管理部門の部長
 事務局：ESG推進室
 備考：委員会の役割

- ・「ESGに関する方針の制定及び改廃」原案策定
- ・マテリアリティ設定・変更の取締役会への付議
- ・マテリアリティ進捗状況等の取締役会への報告
- ・その他ESGに係る重要な施策等の計画及び立案

連絡会の概要

会長：委員長
 会員：拠点長(推進責任者)
 事務局：ESG推進室
 備考：推進責任者の役割

- ・委員会への報告
- ・部会への必要データ提供
- ・拠点における関連施策実施
- ・拠点でのESG文化の醸成浸透

マテリアリティ推進状況の対外開示プロセス

- ・サステナビリティ委員会は、「定例（毎年5月と11月）」と「臨時（適宜）」にて開催される
- ・「定例」の主な議案は、次月の取締役会に諮る「マテリアリティの対外開示案」の策定となる

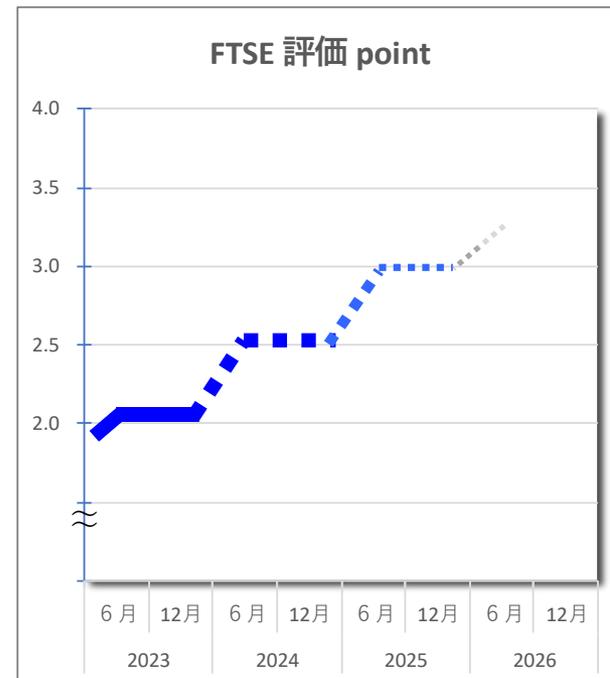


ESG評価機関 (FTSE)取組内容

・外部評価機関による評価向上、ESG構成銘柄採用を目指す

	24/3期 (見込)	25/3期 (予定)	26/3期 (予定)	未対応残
E	約 30	約 35	約 10	約 5
S	約 50	約 10	約 10	約 30
G	約 40	約 10	約 5	約 15
計	約 50%	約 20%	約 10%	約 20%

* 予定は 2024年1月時点

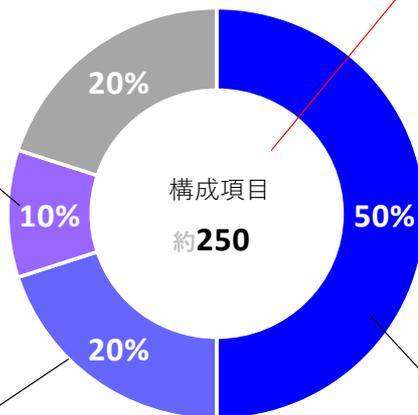


26/3期 (予定)

開示内容拡充には、「レビュー」「コスト」「センシティブ」及び「コミットメント」といった切り口でこれまで以上の高いリスク要因が存在

25/3期 (予定)

従来の主観的に判断しやすい2頂対立の項目は減少し「できている/できていない」といった**執行状態の評価項目**が広がる



24/3期 (見込)

まずは情報開示について「ある/ない」、「する/しない」といった**2頂対立の項目を重点的**に対応

GHG排出抑制を企図した当面の設備関連支出額

- ・ 既存施設向け当該関連支出額は総額約40億円（うち投資30億円）
- ・ 今後の新規設備導入に伴う支出は含まず（但し現時点で想定なし）
- ・ 当該関連投資に伴う減価償却費は28/3期をピークに減少見込み
- ・ 排出量削減目標達成に向け別途各種「環境価値」購入を検討する方向

（単位：百万）

			25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	29/3期	合計
設備関連支出額 計	投資	CO	720	670	610	570	370	2,940
		DE	200	310	370	420	400	1,700
	経費	CO	320	150	320	200	80	1,070
太陽光 P 設置	投資	CO	490	450	410	390	200	1,940
		DE	80	140	190	220	220	850
	経費	CO	0	0	0	0	0	0
LED照明化	投資	CO	0	0	0	0	0	0
		DE	0	0	0	0	0	0
	経費	CO	320	150	320	200	80	1,070
リフトバッテリー化	投資	CO	240	220	200	180	160	1,000
		DE	120	170	180	200	180	850
	経費	CO	0	0	0	0	0	0

* CO : Cash Out (キャッシュアウト)

* DE : Depreciation (減価償却費)



当資料は、あくまで上組をより理解して頂くためのものであり、必ずしも投資をお勧めするためのものではありません。

また、当資料の将来の計画や予測数値などは、資料作成時点での弊社の判断であり、今後、予告なしに変更することがありますのでご承知おきください。