



平成 28 年 11 月 30 日

各 位

上場会社名	株式会社サンリツ	
代表者	代表取締役社長執行役員	三浦 康英
(コード番号	9366 東証第一部)	
問合せ先責任者	取締役常務執行役員	田中 光晴
(TEL	03-3471-0011)	

## 中期経営計画の策定について

当社は、2018年3月期を初年度とする「中期経営計画」(2018年3月期～2020年3月期)を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

### 記

#### 1. 経営理念

私たちは、『経営品質の向上』を事業活動の中核にすえ、「お客様の意思を尊重し、お客様にとってより品質の高いロジスティクス・サービスを提供する」ことで豊かな社会の実現に貢献します。

「美しく魅力のある会社 サンリツ」の実現を目指します。

#### 2. ビジョン

オペレーションからソリューションへ

#### 3. 事業戦略

##### (1) 国内物流事業

###### ① 精密機械／医療機器

- ・ノンアセット型新拠点を開設
- ・「立地」×「ソリューション営業」×「庫内オペレーションの高度化」で他社と差別化

###### ② 工作機械

- ・現キャパシティーで既存顧客の取引深耕により収益を維持

##### (2) 海外物流事業

###### ① 顧客に合わせたカスタムメイドの国際輸送ネットワーク構築

###### ② 当社の梱包技術で事業拡大

#### 4. 事業運営の基盤強化

##### (1) 組織

###### ① 統括部門の設置

- ・取扱製品群別の統括部門を設置。各事業ごとのシナジーを活かし、顧客を開拓
- ・ソリューション営業に特化した統括部門を設置。組織を横断し、効果的かつ効率的に新規顧客に積極アプローチ

## (2) 人材

### ① 注力領域への人材重点配置

- ・有資格者の養成、登用による営業統括部門への配置
- ・ソリューションを実現するオペレーション力向上(教育)

### ② 経営幹部人材の育成

- ・全社視点で経営参画する統括部門の長を育成

## 5. 投資と配当方針

### (1) 設備投資

#### ① 設備投資 3年総額 10 億円

- ・国内：新拠点 1 億円、省力化を目的とした IT 投資 6 億円
- ・全体：更新投資 3 億円

### (2) 配当方針

#### ① 配当性向 30%の維持

- ・収益に応じた株主への利益還元を経営上の最重要課題の一つとして認識
- ・財務体質の強化と今後の国内外における事業展開等を総合的に勘案しつつ、積極的に配当を実施することを基本方針とする

## 6. 業績目標

(単位：百万円)

	2016年3月期 (実績)	2017年3月期 (予想)	2020年3月期 (計画)
売上高	15,647	14,730	16,500
営業利益	769	600	950
営業利益率	4.9%	4.1%	5.8%
経常利益	627	450	860
経常利益率	4.0%	3.1%	5.2%
(参考) ROE	4.4%	3.6%	6.3%

2020年3月期 営業利益率 5.8%の達成

※当資料に記載されている内容は、種々の前提に基づき記述したものでありますが、この記述は、将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により異なる可能性があることをご留意ください。

以 上

# 中期経営計画

2018年3月期～2020年3月期

株式会社サンリツ  
平成28年11月30日

東証1部  
【証券コード：9366】



## 業界及び内部環境

### ◆物流業界動向

- ・人口減少下においても、①持続的な経済成長、②安全・安心で豊かな国民生活を支えていく役割が求められる ※国土交通省 社会資本整備審議会・交通政策審議会答申より
- ・大型物流倉庫の台頭による、小規模倉庫の空きフロア増加
- ・物流会社の2極化
  - ①M&Aや合従連衡でGlobal市場を開拓、スケールメリットを追求(5千億規模)
  - ②特定地域や荷主などをターゲットとし、独立独歩で取り込む

### ◆内部環境動向（課題）

- ・中国事業再編に伴い利益は改善するも、国内拠点は倉庫稼働率が高くキャパシティがない状態。かつ既存顧客の深耕をメインとした収益成長は鈍化。キャパシティの向上及び新規顧客の拡大が重要課題。
- ・2012年、2013年に倉庫の大型投資を行い、倉庫の資産効率が一時的に悪化。建築費高騰などの外部環境も加味し、同規模投資は当面見送り、別手段での成長が必要。

## 経営理念

**私たちは、『経営品質の向上』を  
事業活動の中核にすえ、「お客様の意思を  
尊重し、お客様にとってより品質の高い  
ロジスティクス・サービスを提供する」  
ことで豊かな社会の実現に貢献します。**

**「美しく魅力のある会社 サンリツ」の  
実現を目指します。**

ビジョン(中長期的に目指す姿)

# オペレーションから ソリューションへ

# 事業戦略

## 【国内物流事業】

### 1. 精密機械／医療機器

- ・ノンアセット型新拠点を開設
- ・「立地」×「ソリューション営業」×「庫内オペレーションの高度化」で他社と差別化

### 2. 工作機械

- ・現キャパシティで既存顧客の取引深耕により収益を維持

## 【海外物流事業】

### 1. 顧客に合わせたカスタムメイドの 国際輸送ネットワーク構築

### 2. 当社の梱包技術で事業拡大

# 事業領域と取扱製品群別ターゲット

	庫内OP	保管	梱包	流通加工	通関	配車・輸送
通信機器等 その他製造	○	○	◎	○	○	△
大型精密機械	○	○	◎	○	○	△
医療機器	△	◎	◎	○	—	○
工作機械	—	—	◎	—	○	○
その他	○	○	—	—	△	○

- ◎・・・強み、または経験値が高い事業領域
- ・・・取扱実績があるが、他社との差別化までいかない事業領域
- △・・・取扱実績があるが、まだ弱く、強化していきたい事業領域

※庫内OP（庫内オペレーション）  
…倉庫内の入出庫業務や管理

## 取扱製品群別の主な特徴

- ◆ 通信機器等その他製造／大型精密機械：  
日系企業を中心に工場構内や近隣倉庫にて、顧客に密着した物流業務を展開
- ◆ 医療機器：医療機器製造業の免許取得と設備の整った倉庫をベースに、外資系企業を中心に日本における国内物流をサポート
- ◆ 工作機械：日・中・米各拠点とも大型設備を保有し梱包を実施、自社物流ライセンスで国際物流を展開



# 事業領域と取扱製品群別ターゲット

## (1) 通信機器等その他製造/大型精密機械

※庫内OP (庫内オペレーション)  
…倉庫内の入出庫業務や管理

	庫内OP	保管	梱包	流通加工	通関	配車・輸送
通信機器 大型精密機械	○⇒◎	○	◎	○	○	△

- ◆ 製品価値が高い品物を扱う顧客がターゲット。新拠点を開設し売上高増加を狙う
- ◆ ソリューション営業（顧客の物流業務プロセス全体及び個別業務の問題を解決）とオペレーションを組み合わせ、競争優位性を高める

### 強み

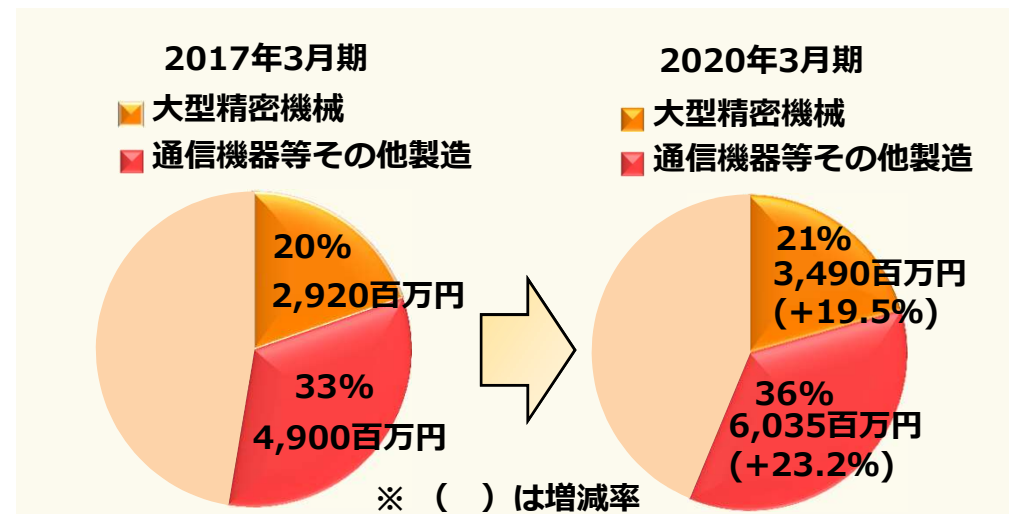
- ・ 顧客工場構内や近隣倉庫で密着した物流を展開。リードタイム短縮、緊急案件に対応可能
- ・ 包装改善

### アクションプラン

- ・ 営業及びオペレーションの横断的展開

### 課題と対策

- ・ 新規顧客の獲得
- ・ 拠点間のノウハウ共通化によるオペレーションの効率化



# 事業領域と取扱製品群別ターゲット

## (2) 医療機器

※庫内OP (庫内オペレーション)  
…倉庫内の入出庫業務や管理

	庫内OP	保管	梱包	流通加工	通関	配車・輸送
医療機器	△⇒◎	◎	◎	○	—	○

- ◆高度医療機器メーカーがターゲット
- ◆新拠点を開設し、立地とソリューション営業で競争力を強化
- ◆物流現場を省力化し効率UPを図ることで、オペレーションの高度化に繋げる

### 強み

- ・付加価値の高い倉庫  
(セキュリティ、免震、庫内環境)
- ・包装改善

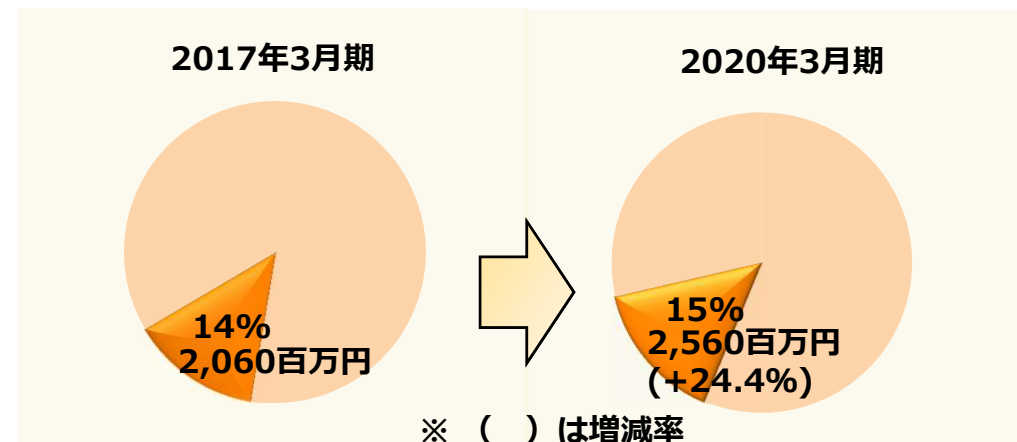
→**ジャパンスター賞受賞**  
(**経済産業省産業技術環境局長賞**)

### 課題と対策

- ・新規顧客の獲得
- ・労働集約型／コスト、効率が現場の人員スキルに依存

### アクションプラン

- ・顧客ニーズに合わせた倉庫仕様対応
- ・IT投資による省力化、効率UPの実現



# 事業領域と取扱製品群別ターゲット

## (3) 工作機械

※庫内OP (庫内オペレーション)  
…倉庫内の入出庫業務や管理

	庫内OP	保管	梱包	流通加工	通関	配車・輸送
工作機械	—	—	◎	—	○	○

### ◆現キャパシティを生かし、既存顧客の取引深耕により収益を維持する。

#### 強み

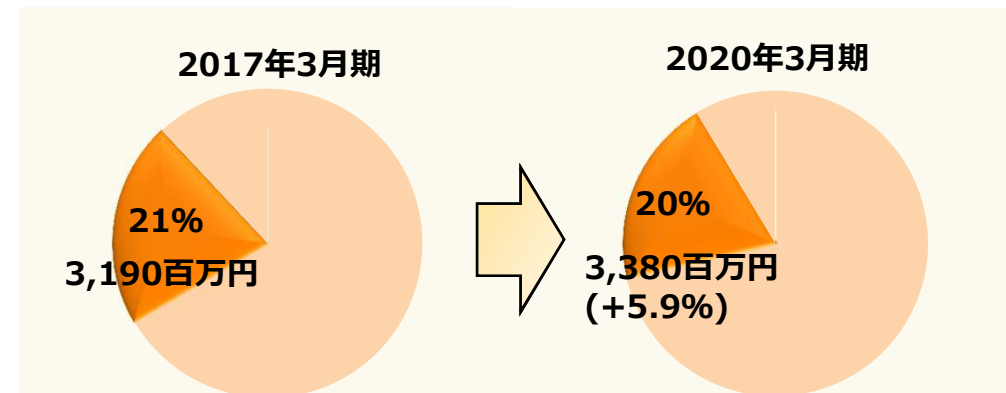
- ・ 港湾に隣接して大型梱包設備を保有
- ・ 海上貨物輸送ライセンスを取り揃え、顧客のリードタイム、コスト削減に対応

#### アクションプラン

- ・ 収益性強化→グループ全体で顧客の物流シェアの引き上げ  
不採算案件の絞り込み

#### 課題と対策

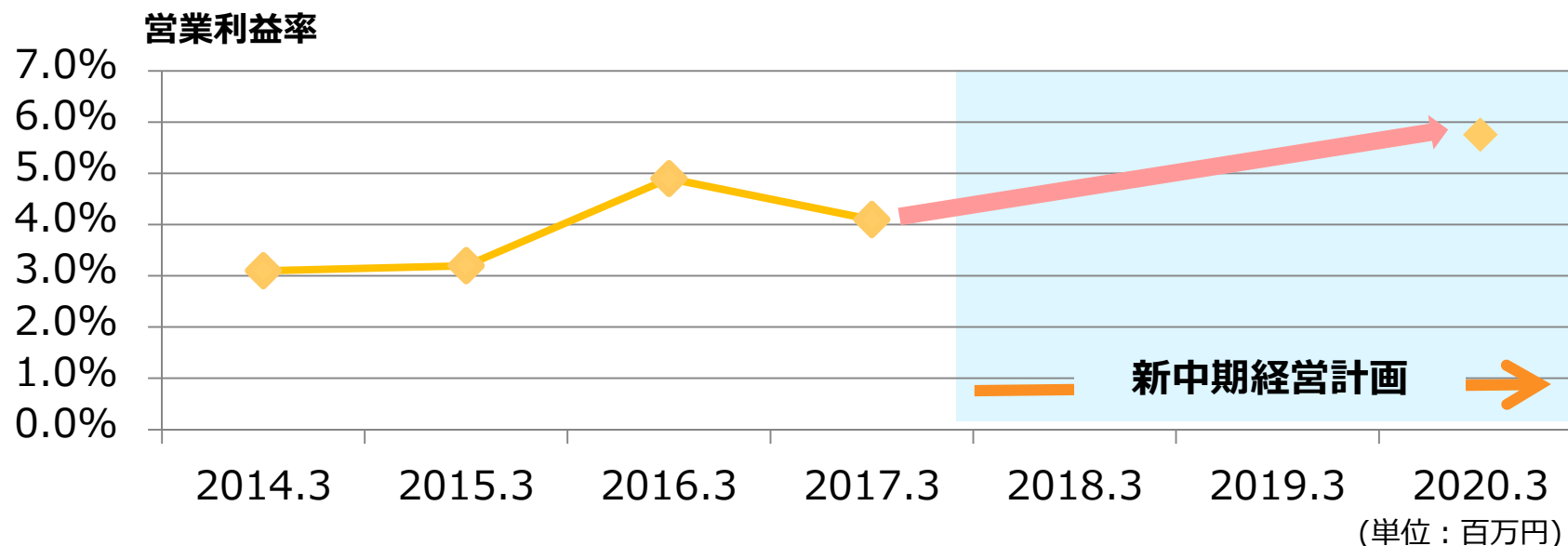
- ・ 取扱量減少による収益力の低下
- ・ 高コスト体質



※ ( ) は増減率

# 経営目標(重要指標/営業利益率)

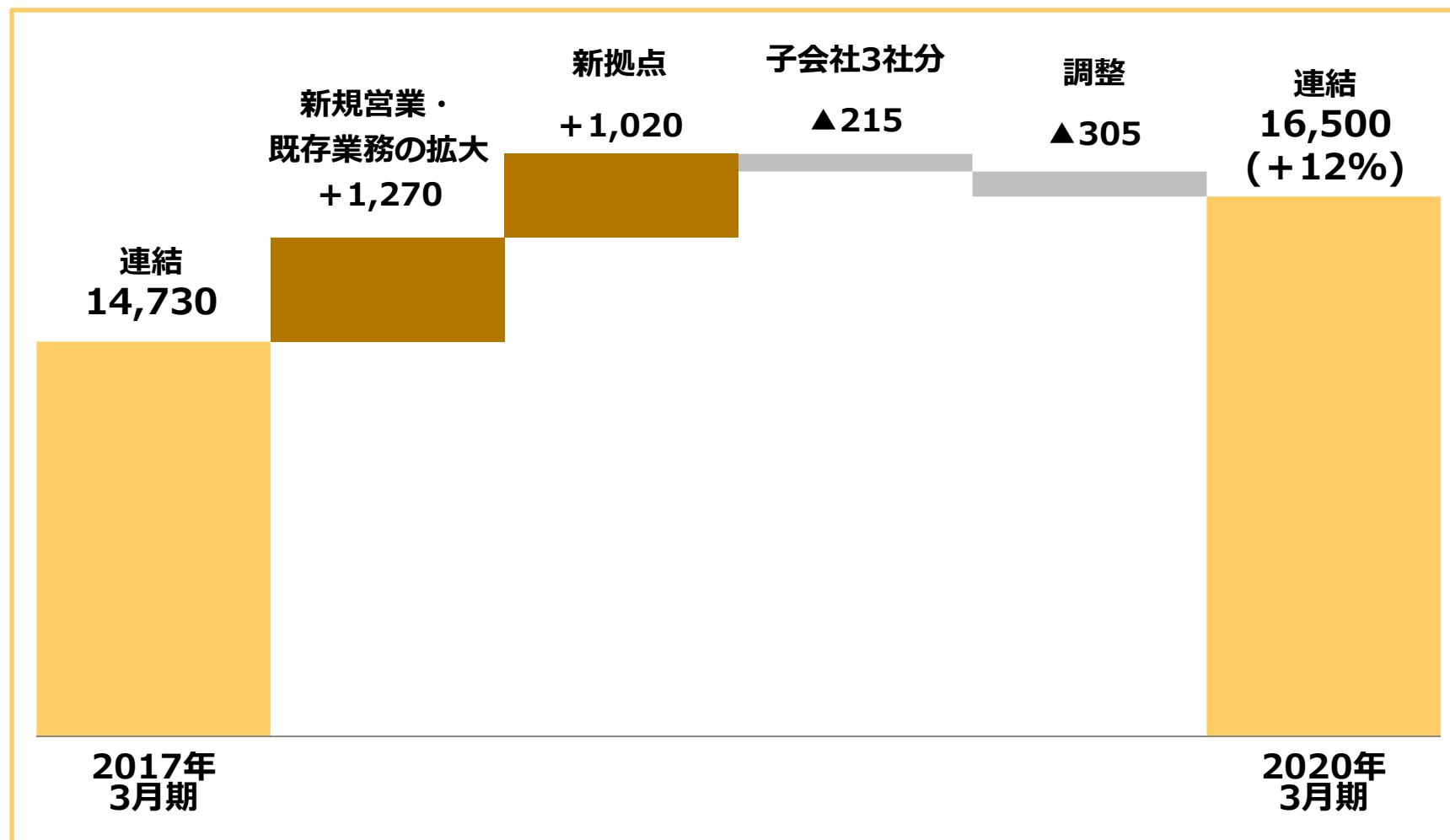
**2020年3月期 営業利益率5.8%の達成**



	2016年3月期 (実績)	2017年3月期 (予想)	2020年3月期 (計画)
売上高	15,647	14,730	16,500
営業利益	769	600	950
営業利益率	4.9%	4.1%	5.8%
経常利益	627	450	860
経常利益率	4.0%	3.1%	5.2%
(参考) ROE	4.4%	3.6%	6.3%

# 経営目標(売上高①)

単位：百万円



※為替レート：2017年3月期

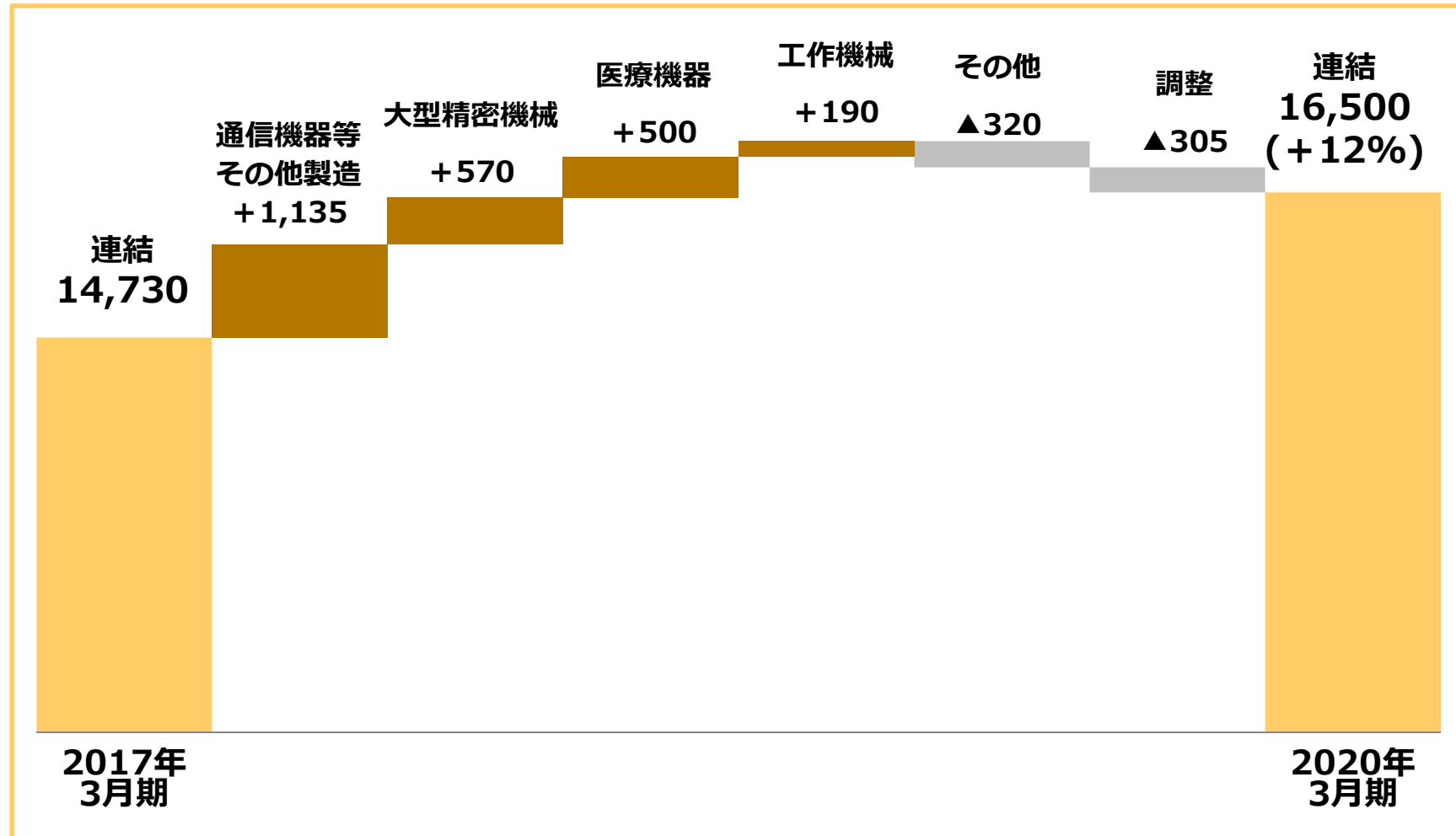
1ドル= 113.31円 1人民元=17.38円

2020年3月期

1ドル=105.00円 1人民元=15.75円

# 経営目標(売上高②/取扱製品群別)

単位：百万円



※為替レート：2017年3月期

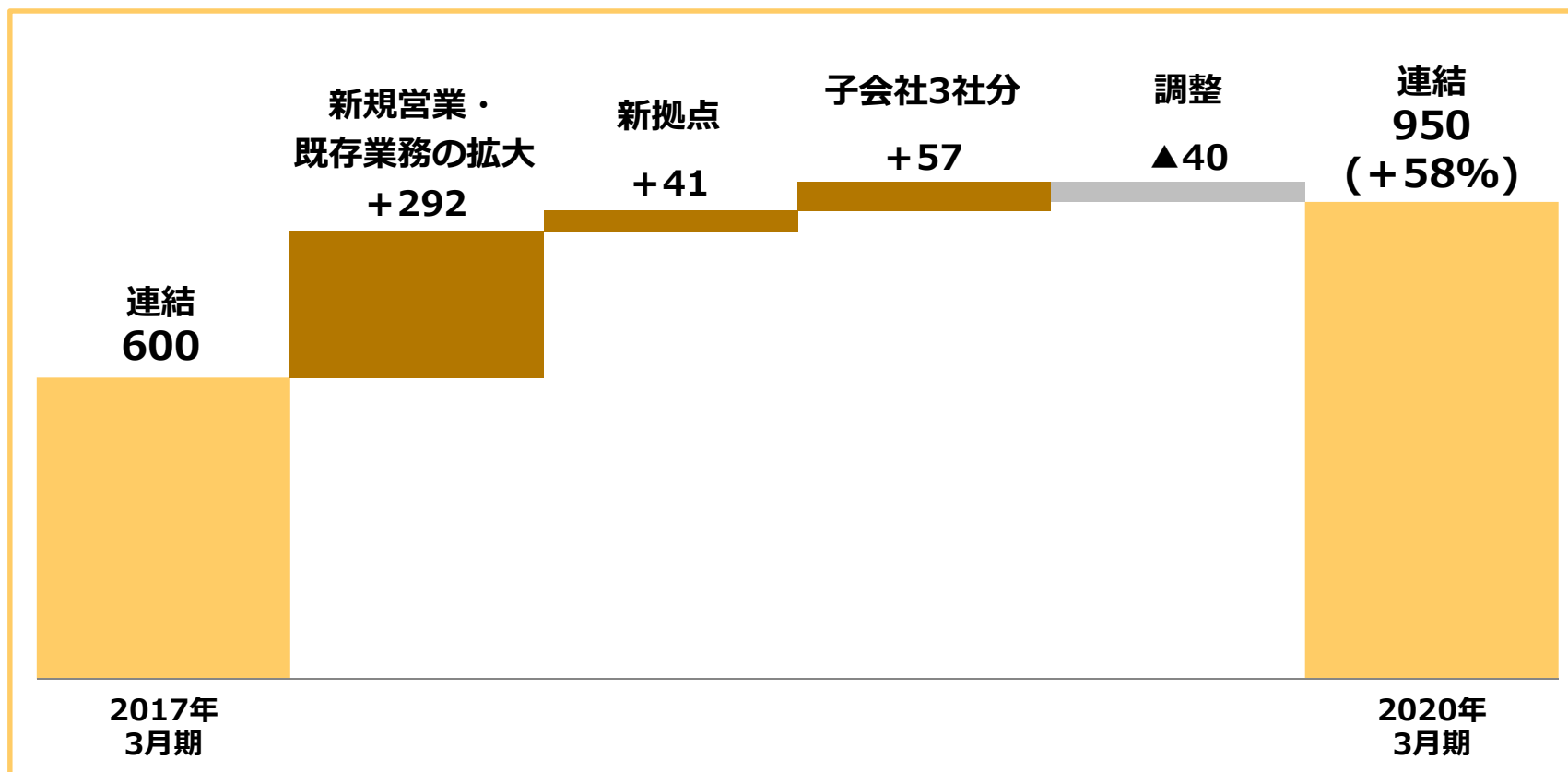
1ドル= 113.31円 1人民元=17.38円

2020年3月期

1ドル=105.00円 1人民元=15.75円

# 経営目標(営業利益)

単位：百万円



※為替レート：

2017年3月期

1ドル= 113.31円 1人民元=17.38円

2020年3月期

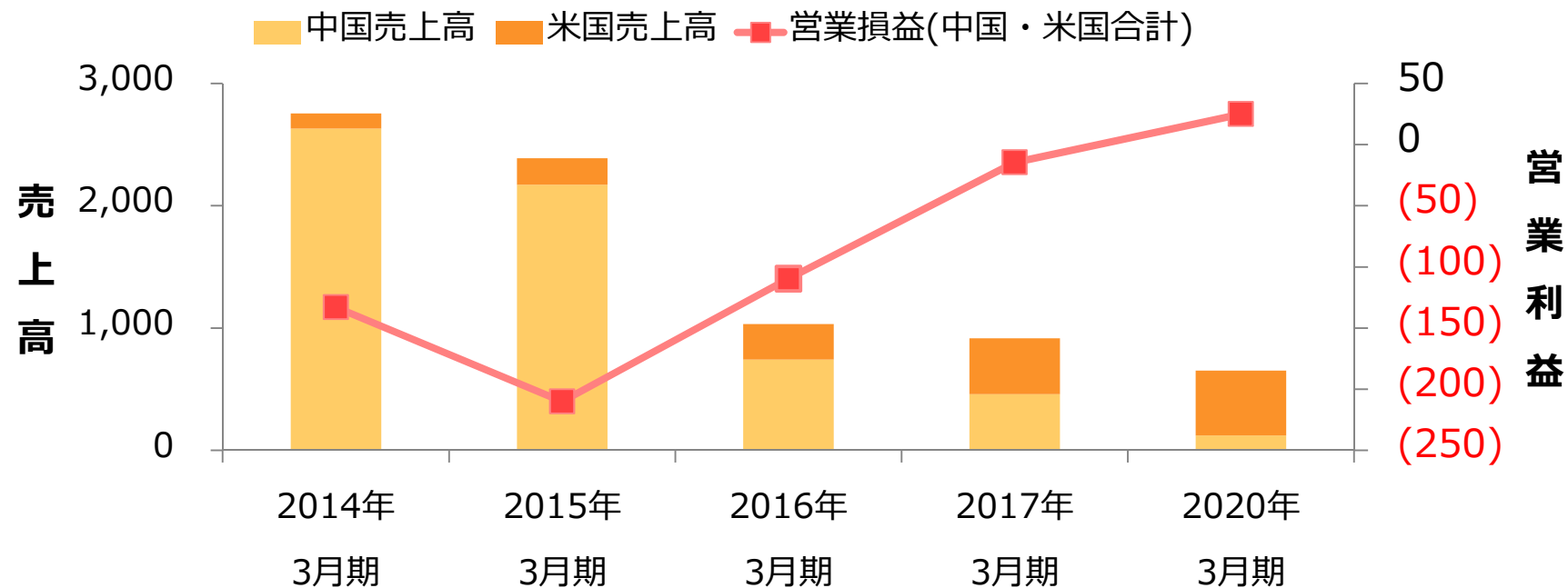
1ドル=105.00円 1人民元=15.75円

## 取扱製品群別 売上総利益率水準

取扱製品群	売上総利益率水準	売上総利益率が 全社平均より
通信機器等その他製造	—	高い⇒「○」 同水準⇒「-」 低い⇒「△」
大型精密機械	—	
医療機器	○	
工作機械	△	
その他	△	

# 海外事業

(単位：百万円)



	2014年 3月期	構成比	2015年 3月期	構成比	2016年 3月期	構成比	2017年 3月期 (予想)	構成比	2020年 3月期 (計画)	構成比
中 国	2,631	15.2%	2,173	12.1%	743	4.8%	459	3.1%	123	0.7%
米 国	123	0.7%	215	1.2%	289	1.8%	457	3.1%	530	3.2%

※ 構成比は連結売上高対比です



# 事業運営の基盤強化

## (1)組織

### ◆統括部門の設置

- ・取扱製品群別の統括部門を設置。各事業ごとのシナジーを活かし、顧客を開拓
- ・ソリューション営業に特化した統括部門を設置。組織を横断し、効果的かつ効率的に新規顧客に積極アプローチ

## (2)人材

### ◆注力領域への人材重点配置

- ・有資格者の養成、登用による営業統括部門への配置
- ・ソリューションを実現するオペレーション力向上(教育)

### ◆経営幹部人材の育成

- ・全社視点で経営参画する統括部門の長を育成

# 投資と配当方針

## (1)設備投資

### ◆設備投資 3年総額10億円

国内：新拠点1億円、省力化を目的としたIT投資6億円  
全体：更新投資3億円

## (2)配当方針

### ◆配当性向30%の維持

- ・収益に応じた株主への利益還元を経営上の最重要課題の一つとして認識
- ・財務体質の強化と今後の国内外における事業展開等を総合的に勘案しつつ、積極的に配当を実施することを基本方針とする

**※当資料に記載されている内容は、種々の前提に基づき記述したものでありますが、この記述は、将来の業績を保証するものではなく、経営環境の変化等により異なる可能性があることをご留意ください。**

**問い合わせ先：企画部 03-3471-0463**