

株式会社エスライン 新 中期経営計画 (2023年3月期～2025年3月期)

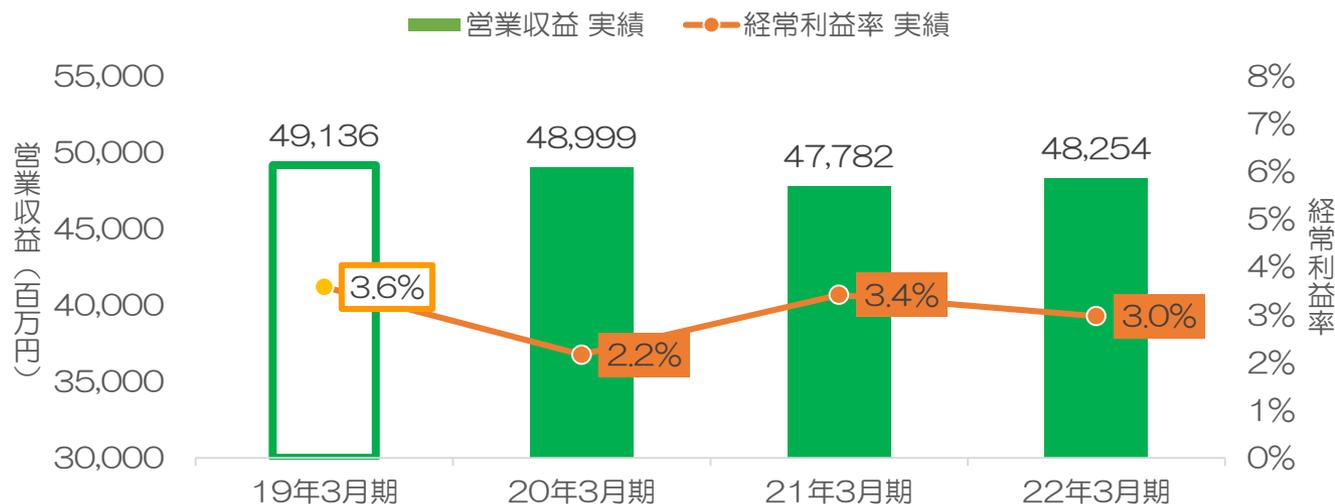


2022年5月30日



株式会社エスライン

前 中期経営計画
(2020年3月期～2022年3月期)
の総括



| | 前中期経営計画期間 | | | | | | | |
|---------|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|
| | 19年3月期 | 20年3月期 | | 21年3月期 | | 22年3月期 | | |
| | 実績 | 計画 | 実績 | 計画 | 実績 | 計画 | 実績 | |
| 営業収益 | 49,136 | 52,000 | 48,999 | 54,000 | 47,782 | 56,000 | 48,254 | |
| 物流関連事業 | 48,321 | 51,162 | 48,178 | 53,150 | 47,024 | 55,140 | 47,489 | |
| 輸送サービス | 39,121 | 40,272 | 38,539 | 41,250 | 37,272 | 42,245 | 37,933 | |
| 物流サービス | 4,038 | 5,747 | 4,251 | 6,385 | 4,245 | 7,050 | 4,365 | |
| ホームサービス | 4,980 | 4,977 | 5,215 | 5,325 | 5,340 | 5,645 | 5,144 | |
| その他サービス | 181 | 166 | 173 | 190 | 168 | 200 | 46 | |
| 不動産関連事業 | 467 | 489 | 487 | 492 | 449 | 492 | 449 | |
| その他事業 | 348 | 348 | 334 | 358 | 308 | 368 | 317 | |
| 経常利益 | 1,756 | 2,000 | 1,058 | 2,250 | 1,629 | 2,570 | 1,431 | |
| (経常利益率) | 3.6% | | 2.2% | | 3.4% | | 3.0% | |
| 減価償却費 | 1,671 | 1,752 | 1,768 | - | 1,810 | - | 1,918 | |
| 設備投資額 | 3,790 | 2,421 | 3,761 | - | 4,606 | - | 2,909 | |
| ROE | 4.7% | | 13.9% | | 4.0% | | 3.8% | |

■ 営業収益

主力の輸送サービスが新型コロナウイルスの影響を受け需要が伸び悩んだため、全体営業収益はほぼ横ばい。
19年3月期比▲1.8%
当初計画比▲13.8%

■ 経常利益

人手不足・休日配送対応で備車費・外部委託費等が増加する中、積載の可視化による積載効率向上（備車活用抑制）、走行経路の見直しによる配送効率の向上を図り、利益率を一定水準に保った。

(百万円)

| | 2020年3月期 | 2021年3月期 | 2022年3月期 |
|-----------|--|---|--|
| 減価償却費 | 1,768 | 1,810 | 1,918 |
| 設備投資額 | 3,761 | 4,606 | 2,909 |
| 主な設備投資の内容 | 車両購入 ……………931百万円 | 車両購入……………785百万円 | 車両購入……………852百万円 |
| | 移動ラック式倉庫新築…………74百万円 (エスライン郡上) 第3期工事 | 第3物流センター新築…………554百万円 (スリーエス物流) | 川口支店改築……………254百万円 (エスラインギフ) 第3期工事 |
| | 飲料自動倉庫新築 ……1,180百万円 (エスラインギフ) | 大和倉庫新築……………190百万円 (エスライン郡上) | 新倉庫新築……………160百万円 (エスラインミノ) |
| | 第3物流センター新築 ……1,075百万円 (スリーエス物流) 第1、2期工事 | 小牧物流センター新築 ……2,064百万円 (エスラインギフ・エスライン各務原) | 戸田センター改築……………78百万円 (エスラインギフ) |
| | | 川口支店一部改築……………670百万円 (エスラインギフ) 第1、2期工事 | 海老名支店新設……………1,350百万円 (エスラインギフ) 土地・第1期工事 |



エスラインギフ 飲料自動倉庫
住所: 岐阜県羽島郡岐南町



スリーエス物流 第3物流センター
住所: 愛知県一宮市

| 基本戦略 | 実施結果 | |
|---------------|-------------------------------------|--|
| 事業構造の改革 | ▶ 事業構造構築 収益性向上 | ワーキンググループの立ち上げ 「中部地区ドミナント戦略」「輸送ネットワーク」 「国際物流サービス」等 |
| 輸送サービスの充実 | ▶ 輸送ネットワークの充実 | 九州地区の配送コース見直し等により配送スピードを向上 |
| 物流サービスの拡大 | ▶ 輸出入貨物の拡大 | 阪神港湾地区にセンターの立ち上げ (該当地区を中心に取扱量を増加) |
| ホームサービスの成長 | ▶ 省力化・システム化の推進 | EDI化率向上・入力作業の省力化 輸送情報システム再構築 |
| 働き方改革・人事制度の確立 | ▶ 一貫物流サービスの拡大 | 中部地区ドミナント戦略(名古屋港コンテナセンター) 「物流サービス機能」と「輸送機能」を併せ持つ 物流センターの開設(小牧物流センター) 3PL(お菓子問屋等で実績向上) |
| ESGへの取り組み | ▶ 自動化装置による新物流センターの構築 | 飲料自動倉庫の開設 自動ソーターを具備した新物流センターの開設 (小牧物流センター) |
| ▶ | ▶ 大型商品配送 | 収益性改善 ・組織構築や社員の育成 ・家電量販店との直取引化 |
| ▶ | ▶ 引越 | 「引越事業センター」の立ち上げ |
| ▶ | ▶ 採用拡大、待遇改善、労働環境改善、外部機関を活用した階層別の教育等 | |
| ▶ | ▶ 太陽光パネルの設置・電気小型トラックの導入等 | |

新 中期経営計画 (2023年3月期～2025年3月期) の概要

新中期経営計画のテーマ

『ありがとう創造計画』



(テーマに込めた意味・思い)

- 長期ビジョンで掲げるエスラインビジョン『商品を送る安心と、受け取る嬉しさをつなぐ、ありがとう創造企業』を“具現化する中期経営計画”とする。
- 荷物を運ぶ、保管するなど、最適な物流を提供する事で、お客様に「ありがとう」と思われる会社になる。また、働き方改革を通じ、社員からも「ありがとう」と思われる会社になる。
- たくさんの『ありがとう』を創造する3か年としていきたい、との思いを込める。

1. エスラインビジョン

『商品を送る安心と、受け取る嬉しさをつなぐ、ありがとう創造企業』

2. 目指す事業像

流通ソリューション企業

～物流から流通を目指す～

地域とお客様と
ともに**成長**
する

輸送ネットワーク
を活かし、
一貫物流
を提供する

情報や
サービスも
付加し、お客様
の物流全体を
効率化・最適化
する

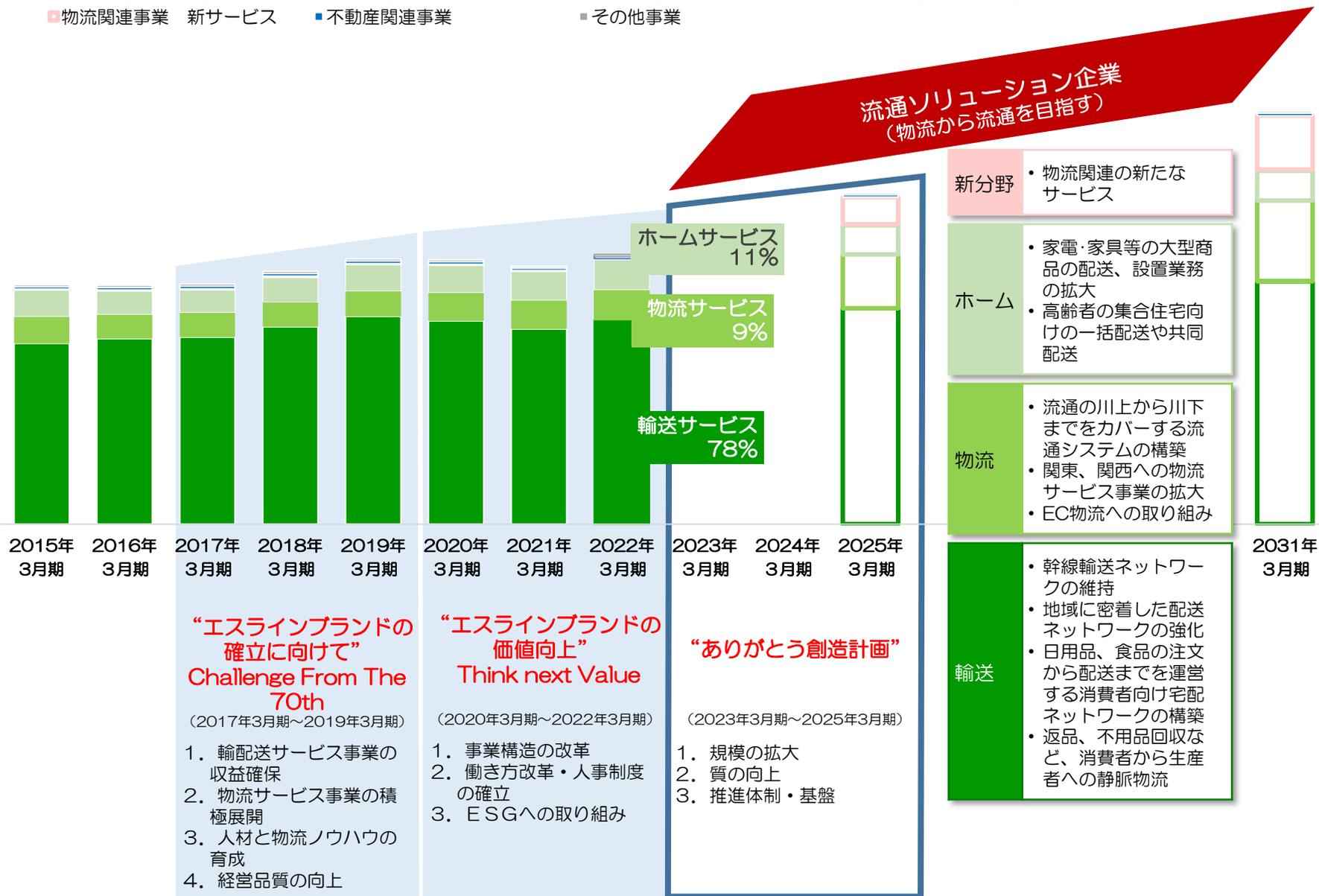
※1：「流通」とは、①物の流れ（物流）・②受発注等の情報の流れ・③決済等の資金の流れの3つを含む言葉。

※2：「ソリューション」とは、お客様の課題を発見・掘り起こし、その解決手段を提案すること。

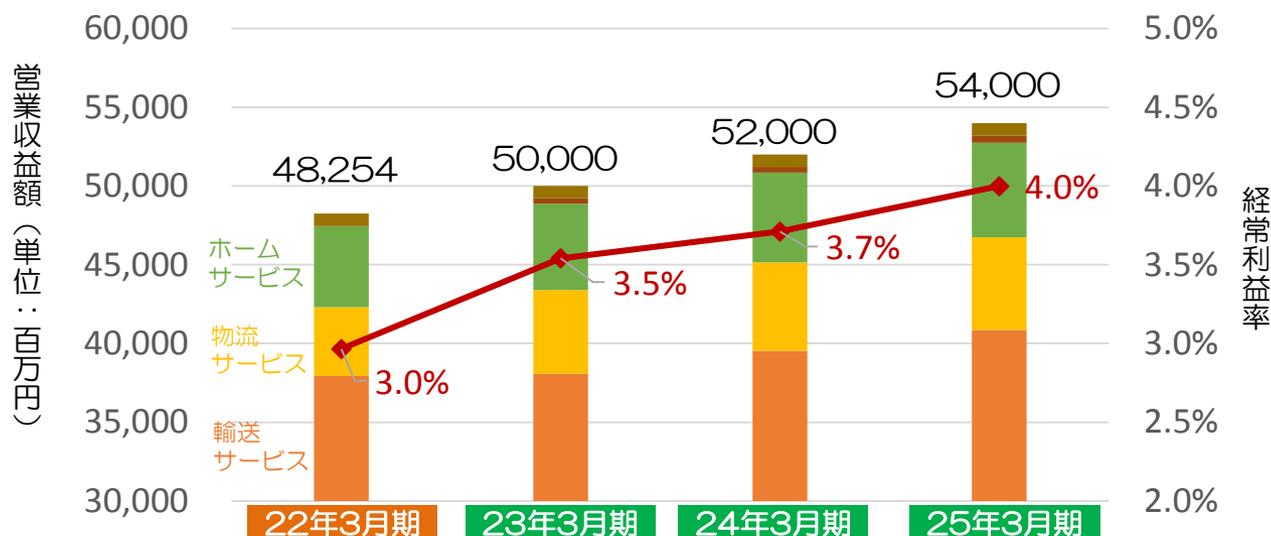
⇒目指す事業像の「流通ソリューション」とは、「流通」の定義にある①～③を組合せたサービスを提供して、お客様の発展・成長に繋げること（小売販売や卸売等を指す言葉ではない）。

長期ビジョンでの成長イメージ

- 物流関連事業 輸送サービス
- 物流関連事業 物流サービス
- 物流関連事業 ホームサービス
- 物流関連事業 その他サービス
- 物流関連事業 新サービス
- 不動産関連事業
- その他事業



棒グラフ：セグメント別営業収益, 折線グラフ：経常利益率



| | 【前中期経営計画】 | | | 【新中期経営計画】 | | | | | | | | |
|---------------|---------------|--------------|-------------|---------------|--------------|-------------|---------------|--------------|-------------|---------------|--------------|-------------|
| | 22年3月期 | | | 23年3月期 | | | 24年3月期 | | | 25年3月期 | | |
| | 営業収益 | 営業利益 | (利益率) |
| 事業分野合計 | 48,254 | 1,318 | 2.7% | 50,000 | 1,720 | 3.4% | 52,000 | 1,880 | 3.6% | 54,000 | 2,110 | 3.9% |
| 輸送サービス | 37,933 | 615 | 1.6% | 38,083 | 997 | 2.6% | 39,533 | 1,113 | 2.8% | 40,846 | 1,290 | 3.2% |
| 物流サービス | 4,365 | 131 | 3.0% | 5,317 | 322 | 6.0% | 5,621 | 345 | 6.1% | 5,895 | 375 | 6.4% |
| ホームサービス | 5,144 | 256 | 5.0% | 5,476 | 212 | 3.9% | 5,706 | 231 | 4.1% | 5,998 | 260 | 4.3% |
| 流通・新規他 | 46 | 11 | 23.9% | 343 | 10 | 3.0% | 350 | 11 | 3.0% | 460 | 17 | 3.7% |
| 不動産・その他・調整 | 766 | 305 | — | 780 | 180 | — | 790 | 180 | — | 800 | 168 | — |
| 経常利益 | | 1,431 | 3.0% | | 1,770 | 3.5% | | 1,930 | 3.7% | | 2,160 | 4.0% |
| 設備投資額 | | 2,909 | | | 2,473 | | | 2,783 | | | 2,450 | |
| ROE | | | 3.8% | | | 4.3% | | | 4.6% | | | 5.0% |

※営業利益は調整額を加味

規模の拡大

- ①確固たる収益基盤の構築
 - コロナ禍からの輸送需要回復を着実に取り込む
 - 新たな荷主開拓・荷主層の再編
- ②特定の輸送・物流サービス（取扱商品、荷主層、地域、運送形態）を対象に、推進体制を重点的に強化
 - ＜例＞ 協力業者ネットワーク強化による貸切事業拡大、輸出入貨物の取扱拡大
 - 関東地区における物流サービス事業の強化
 - 大型商品配送事業の首都圏・中部地区の深耕、中部地区での引越事業強化
 - 流通機能の提供による輸送・物流ニーズの取り込み など

質の向上

- ③次世代を見据えた最新技術の導入とオペレーションの洗練化
 - 基幹システムリニューアルと併せた、輸送サービスにおけるDX推進
 - 倉庫の省人化・効率化への積極投資
- ④人材の質の更なるレベルアップのためのインフラ整備
 - グループとしての研修・人材育成強化
 - 採用・人材育成に資する新規事業の立ち上げ（例：研修会社、保育所等）

推進体制・ 基盤強化

- ⑤グループとしての推進体制の再構築
 - 当社が中心となってグループ各社を統括・牽引するために、持株会社機能を見直す
- ⑥業績管理の中核である事業セグメント別業績管理のテコ入れ
 - 基準、システム、運用ルールの面から再構築を図り、正確な情報を提供できる姿の実現化

輸送サービス

基本方針

- 当社グループの中核事業である特積事業は、コロナ禍からの物量回復を確実に取り込むとともに、採算性への意識改革やDX取組を通じた収益性改善を実現する。
- 貸切事業、輸出入貨物の取引等、更なる需要掘り起こしを企図し、推進体制を強化する。

主要課題(1)：特積事業の収益性向上

- 特積事業グループとしての収益最大化を図るために、採算意識改革を実現

主要課題(2)：貸切事業の需要掘り起こし

- 中部、東日本、西日本の各エリアにおける貸切需要の更なる掘り起こしを目指して、専任部署・担当者を設置し、事業拡大を牽引

主要課題(3)：輸出入貨物の取引拡大

- 阪神港湾地区での実績拡大のノウハウを、京浜港湾地区へ水平展開し、フォワーダーとの取引による輸入貨物の取り扱いを拡大
- 中部エリアを中心とする輸出取引の拡大

主要課題(4)：DXの推進

- 基幹システムリニューアルに合わせ、最新の物流IT技術を導入し、業務効率の飛躍的向上や、配送オペレーションの高度化を実現

物流サービス

基本方針

- 関東エリアにおける倉庫拠点網拡大、営業体制強化による収益力拡大を図るとともに、近年中部エリアに新設・大幅改修した倉庫拠点の稼働率を向上させ、収益の柱として確立する。
- 倉庫の省人化・効率化を積極的に推進し、倉庫オペレーションの更なる高度化・専門化を追求する。

主要課題(1)：

関東地区における
物流サービス強化

- 保管、物流加工、付帯輸送の一貫物流サービスを拡大

主要課題(2)：

中部地区の新設・大幅
改修施設の収益向上

- 直近数年での新設・大幅改修した物流倉庫の稼働向上と高収益化

主要課題(3)：

倉庫の省人化・効率化投資の
推進

- お客様の要請に基づく設備導入
- 最新技術研究・導入を推進し、次世代の倉庫オペレーションを開発

ホームサービス

基本方針

- 当社toC物流として位置付けられる大型商品(家電)配送事業と引越事業は、推進体制を拡大・強化し、配送品質を向上させる事で、更なる収益拡大を図る。

主要課題(1)：大型商品配送事業の事業拡大

- 事業拡大のための要員確保と育成
- 22年3月に開設した戸田センター本格稼働による関東地区の強化
- 既存拠点の収益拡大に向け、大口顧客のシェアの拡大と、新規顧客開拓の推進

主要課題(2)：引越事業の事業拡大

- スワロー引越委員会を設置し、グループ施策の推進強化
- 引越事業センターの機能強化
- 新たな配送メニューの拡充

流通分野・新規事業

- 流通機能（受発注、代金決済機能、需要予測）を拡充し、システム提供、運用支援、輸送・保管と組み合わせた流通機能の一貫提供により、流通ソリューション企業としての足掛かりを作る。
- 本業の人材育成・採用強化に貢献し、過度な投資を必要としない事業を新規事業の有力候補と位置づけ、事業化検討を推進する。
- 長期ビジョン実現に向けた課題であるEC物流への取り組みを図るために、ECサイト構築への試行や、ESG取組（社会貢献）の一環として、地域配送サービスの展開に向けた商品配送についての研究も推進する。

ESGへの取り組み

- 持続可能な社会の実現、中長期的な企業価値の向上を目指して、環境・社会に配慮した事業運営に取り組む。また、グループ経営力を高めるためのガバナンス強化を推進する。
- 企業市民として、地域清掃や安全指導等の地域貢献活動に取り組む。

〈エスラインギフ 海老名支店 完成イメージ〉



- 建設地 : 神奈川県海老名市
- 延べ床面積 : 6,122㎡ (2階建)
- 稼働時期 : 2022年度中



東名・新東名高速道路・圏央道の3つの高速道路のインターチェンジへのアクセスが良く、また中部・関西からの玄関口でもあり、好立地であることから、取扱物量のさらなる拡大を目指し、お客様の流通網・物流システムの最適化にお応えできるセンターとして運営していく計画です。

| Environment 環境 | Social 社会 | Governance ガバナンス |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • リサイクル品の再販物流 • EDI化率向上によるペーパーレス化の推進 • 資源の再利用 （雨水・太陽光） • ダンボールリサイクル 自社化 • LED照明への切り替え • 電気小型トラックの導入 | <ul style="list-style-type: none"> • キャリアパスの導入 • 社員教育制度の充実 • 運転免許取得支援制度の導入 • 保育施設の開設 • 女性ドライバーの採用 • 車両の安全装置の導入 • 街頭での安全指導 • 地域清掃活動 | <ul style="list-style-type: none"> • グループ経営方針発表会の開催 • 協業施設での事業運営 （例：小牧物流センターでのグループ会社連携） • 指名・報酬諮問委員会の開催 • CGコードの実践 |