

2025年3月期 決算説明資料

2025年5月15日

株式会社 上組

連結損益計算書（前期比較）

（百万円）

	2024年3月期	構成比（％）	2025年3月期	構成比（％）	増減率（％）	予想比（％）
営業収益	266,785	100.0	<u>279,182</u>	<u>100.0</u>	4.6	101.9
営業原価	215,773	80.8	223,646	80.1	3.6	—
販売費及び 一般管理費	20,419	7.7	22,440	8.0	9.9	—
営業利益	30,592	11.5	<u>33,095</u>	<u>11.9</u>	8.2	105.7
経常利益	34,185	12.8	<u>36,655</u>	<u>13.1</u>	7.2	107.2
親会社株主に帰属 する当期純利益	25,035	9.4	<u>26,935</u>	<u>9.6</u>	7.6	107.7

営業収益

穀物、飼料原料
及び青果物の
取扱いが持ち直し
前年同期比4.6％増収

営業利益

収益構成の変化と
適正単価収受により
前年同期比8.2％増益

経常利益

為替差益が減少し、
前年同期比7.2％増益に
留まる

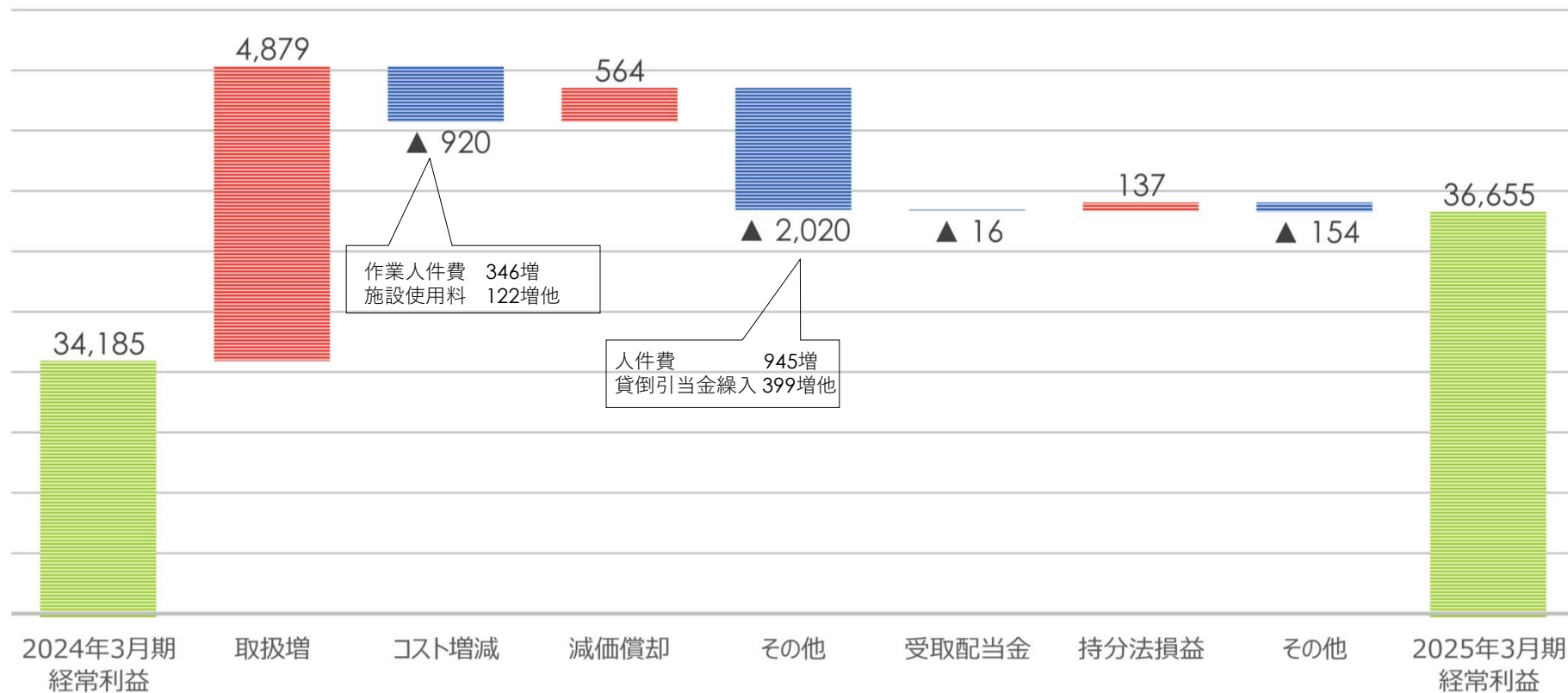
親会社株主に帰属する 当期純利益

前年同期比7.6％増益

営業利益、経常利益共に増益

- ・コスト増を適正単価収受にて吸収
- ・外注下払費は上昇傾向

(百万円)



(百万円)

	2024年3月期	構成比 (%)	2025年3月期	構成比 (%)	増減率 (%)
営業収益	266,785	100.0	<u>279,182</u>	<u>100.0</u>	4.6
物流事業	231,448	86.8	<u>243,104</u>	<u>87.1</u>	5.0
その他事業	37,699	14.1	<u>39,229</u>	<u>14.0</u>	4.1
調整額	△2,361	△0.9	<u>△3,151</u>	<u>△1.1</u>	-

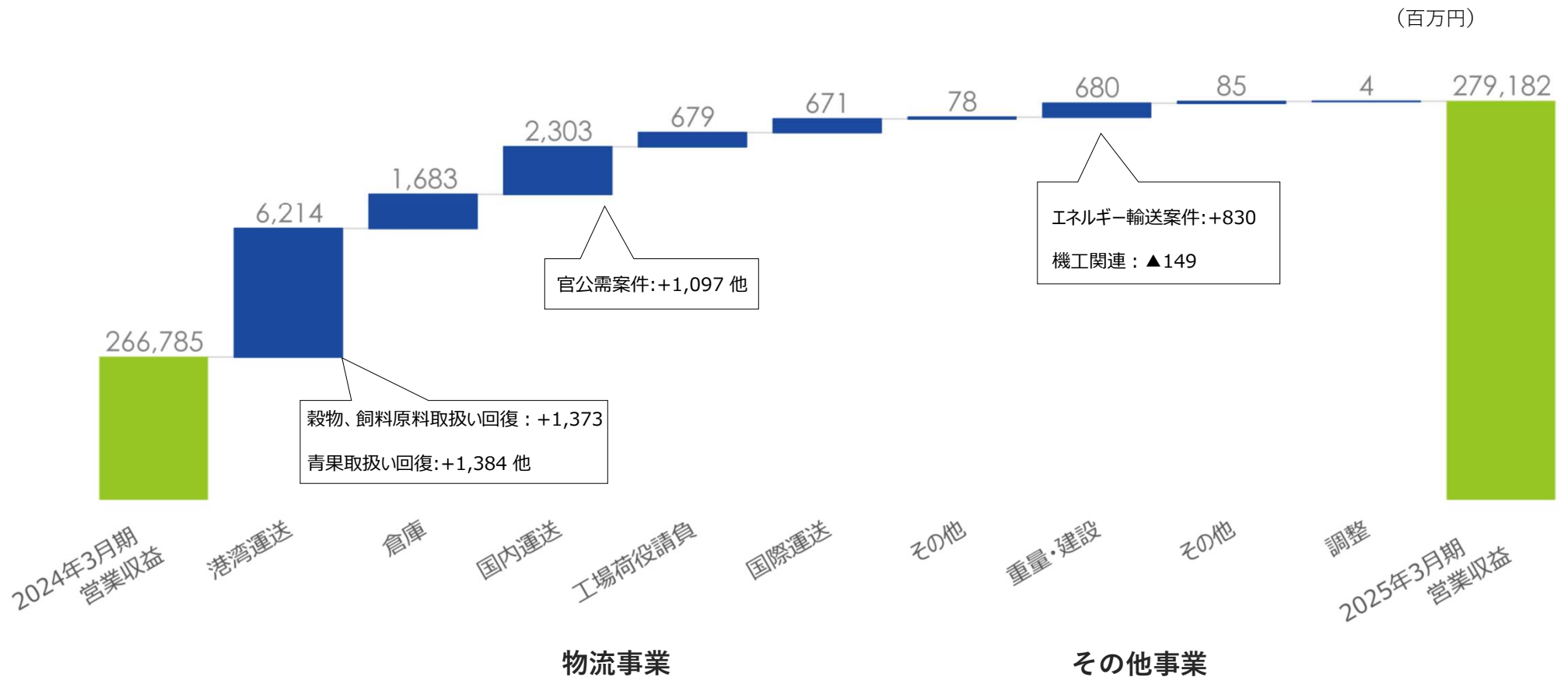
【物流事業】

穀物、飼料及び青果物の取扱いが持ち直した事に加えスポット案件が増収に寄与し5.0%増収

【その他事業】

発電所機器の運搬据付、新エネルギープロジェクト案件が堅調に推移し4.1%増収

- ・物流事業：港湾運送、国内運送を含む全セグメントで増収
- ・その他事業：重量・建設が堅調に推移



(百万円)

	2024年3月期		2025年3月期		増減率 (%)
		構成比 (%)		構成比 (%)	
営業利益	30,592	100.0	<u>33,095</u>	<u>100.0</u>	8.2
物流事業	26,443	86.4	<u>28,688</u>	<u>86.7</u>	8.5
その他事業	4,129	13.5	<u>4,383</u>	<u>13.2</u>	6.1
調整額	19	0.1	<u>23</u>	<u>0.1</u>	-

【物流事業】

収益構成の変化と適正単価収受の取組みにより
利益率の改善が進み8.5%増益

【その他事業】

一過性の費用を計上したものの、発電所設備の輸送
等が堅調に推移し6.1%増益

(百万円)

	2024年3月期	2025年3月期	増減
物流事業	9,588	5,056	△4,532
その他事業	479	650	171
固定資産 合計	10,068	5,706	△4,361

※ 固定資産増加額（完工ベース）

主な設備投資実績

北海浜倉庫用地（仮称）

- ・ 茨城県鹿島港の新倉庫建設用地
- ・ 2026年3月竣工予定

- 1.名称 : 北海浜倉庫用地
- 2.所在地 : 茨城県鹿嶋市大字平井灘2276-9～13
- 3.面積 : 22,878.95㎡
- 4.取得日 : 2024年6月28日



配当 2025年3月期まで連結配当性向40%, 2026年3月期より連結配当性向70%を目安

年間配当金（円）				
	第2四半期	期末	合計	配当性向
2025年3月期	50.0	80.0	130.0	50.4%
2026年3月期 (予想)	90.0	95.0	185.0	71.5%

自己株式の取得

取得日	取得した株式の総数	取得価格
2024年11月14日～ 2025年1月31日	5,191千株	16,999百万円

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
2025年3月25日	5,500千株	106,576千株

・消却後の自己株式数：5,299千株（発行済株式の総数に対する割合5.0%）

(百万円)

	2025年3月期 (実績)	構成比 (%)	2026年3月期 (予想)	構成比 (%)	増減率 (%)
営業収益	279,182	100.0	<u>282,000</u>	<u>100.0</u>	1.0
営業利益	33,095	11.9	<u>32,000</u>	<u>11.4</u>	△3.3
経常利益	36,655	13.1	<u>35,600</u>	<u>12.6</u>	△2.9
親会社株主に帰属 する当期純利益	26,935	9.6	<u>26,200</u>	<u>9.3</u>	△2.7

主な要因

- ・ 価格転嫁効果がコスト増により減少
- ・ 一部施設にて大型修繕を予定

長期ビジョン2035 中期経営計画2030

決算説明会資料

2025年5月15日

株式会社 上組

前中期経営計画の振り返り

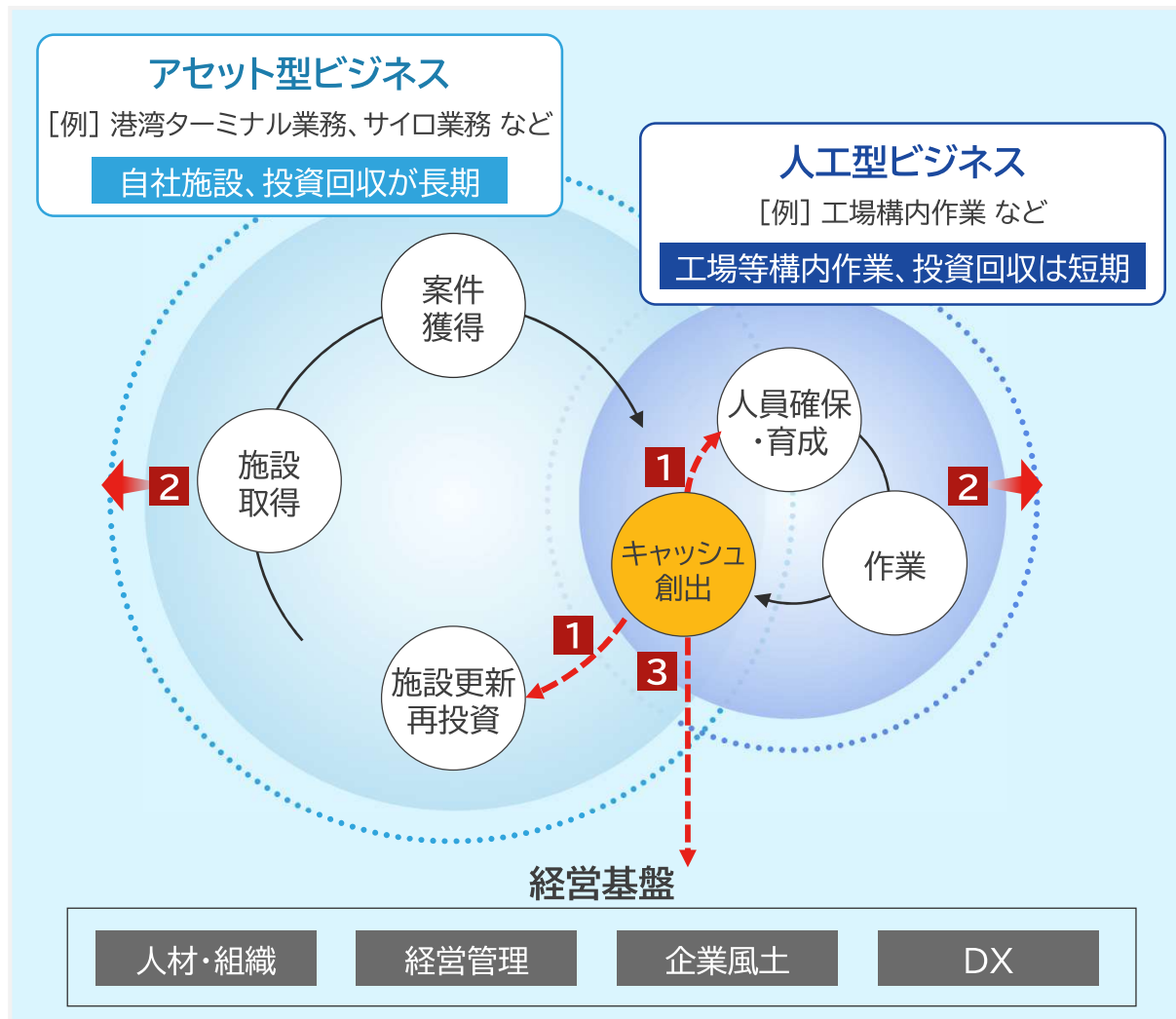
計数目標はほぼ達成したが、営業収益目標は未達で成長性に課題

海外の拠点開設や新規事業開拓は進展も、投資進捗に遅れが発生し成長実現には至っていない

		目標	実績	重点戦略	成果と課題
業績目標	営業収益	3,100億円	2,791億円 	① 基幹事業の強化	- 物流ニーズに応じ、老朽倉庫の更新および新倉庫・施設の建設を実行 - 修正中計の投資計画720億円に対し、投資実行は474億円で計画未達。利益重視の組織評価、支店中心の組織構造が課題
	営業利益	330億円	330億円 		
	経常利益	350億円	366億円 	② 海外事業の収益性強化	- 東南アジア・南西アジア・北米を軸に、拠点開設、資本参画など事業拡大に向けた仕込みは着実に進捗 - 一方、トップライン向上に向けた重点エリアへの集中投資、顧客開拓には課題
経営指標	ROE	6.5%以上	7.0% 	③ 新規事業の開拓	- 新エネルギー関連物流の強化に向け事業部を設置 - 系統蓄電池事業への参入、水素ステーション運営事業への参入を決定
	自己資本比率	80.0%以下	78.0% 		
利益還元	連結配当性向	40.0%	50.4% 	④ 人材確保・育成強化	- 新人事制度を導入し、人材の確保と定着、中核人材の育成強化に向けた人材マネジメント基盤整備に着手 - 人材の確保や育成は道半ばで、今後さらに注力していく必要がある
	自己株式取得額（累計）	総額 300億円	総額 475億円 		
	総還元性向	90.0%	112.9% 	⑤ DXによる事業の強化	- DX推進室を発足し、経済産業省が定めるDX認定事業者の認定取得 - 現場作業の機械化・自動化による余力の創出を推進 - 労働人口の減少に備え、現場業務・事務業務双方でのさらなる効率化が必須

成長実現に向けた課題

当社事業は、投資回収期間が長いアセット型ビジネスが主体
 今後の成長実現と資本収益性向上に向けては、**長期目線での積極的な投資**が課題



課題

過去の投資で確立した基盤事業が安定的にキャッシュを創出している一方、**長期目線での投資が停滞**

1 設備更新・人材に関する投資

アセットの維持・更新や高度化、人材確保・育成などの取り組みが停滞

2 事業領域拡張に向けた投資

既存事業を起点にした新たな機能・エリアの開拓や、新事業開発が停滞

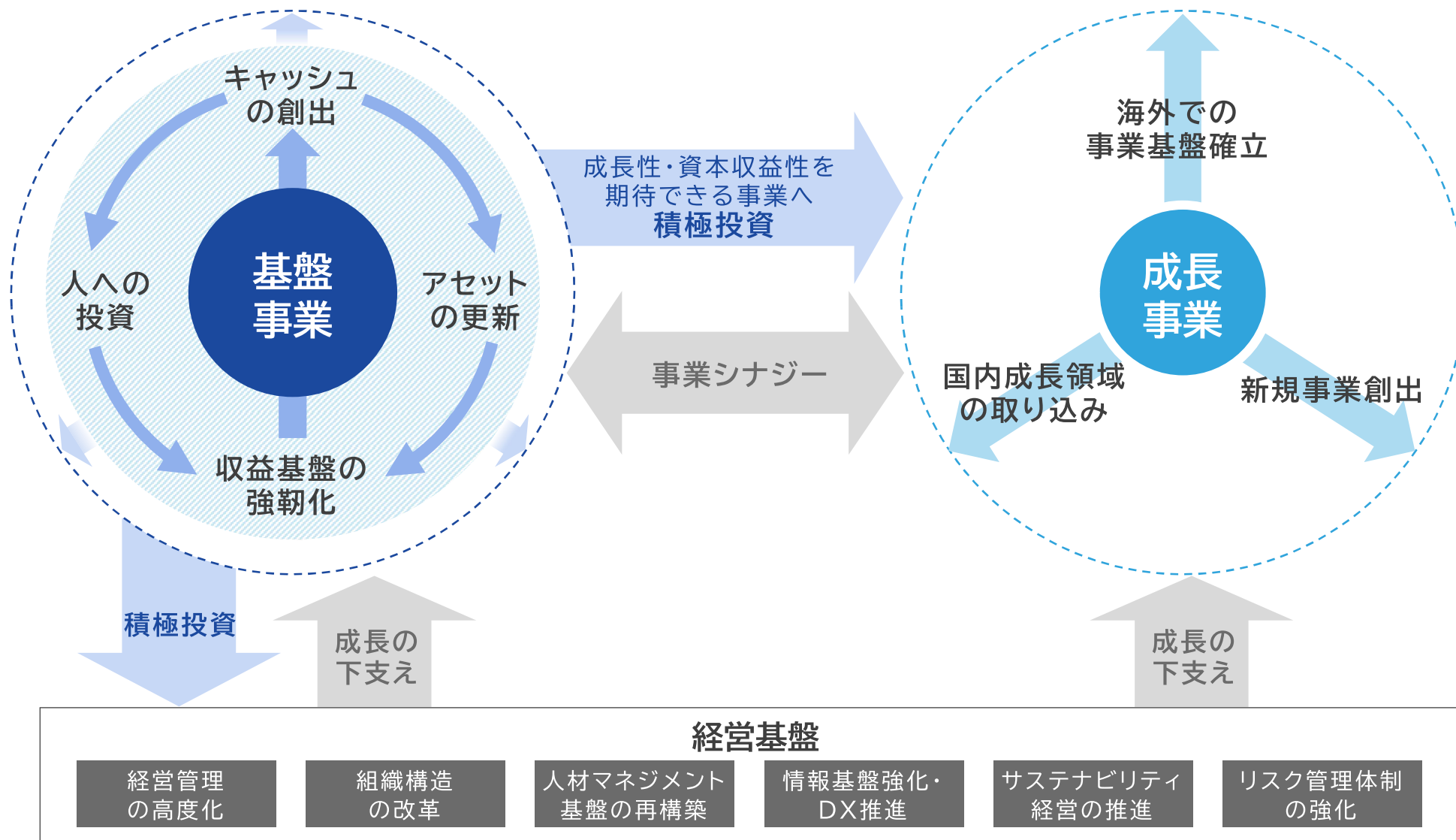
3 経営基盤強化に向けた投資

情報基盤や組織・人材など、成長を支える経営基盤が十分に整備出来ていない

当社における成長戦略

長期目線で成長性・資本収益性を期待できる事業に積極投資を進め

成長の好循環実現を目指す



存在意義(パーパス)

よりそい、つなぐ。あたらしい力になる

成長戦略

長期目線での積極的な投資による
成長の好循環の実現



サステナビリティ戦略

修正マテリアリティに基づく
持続的な価値創造の実現



長期ビジョン2035

日本と世界で物流の未来をデザインする 総合物流カンパニー

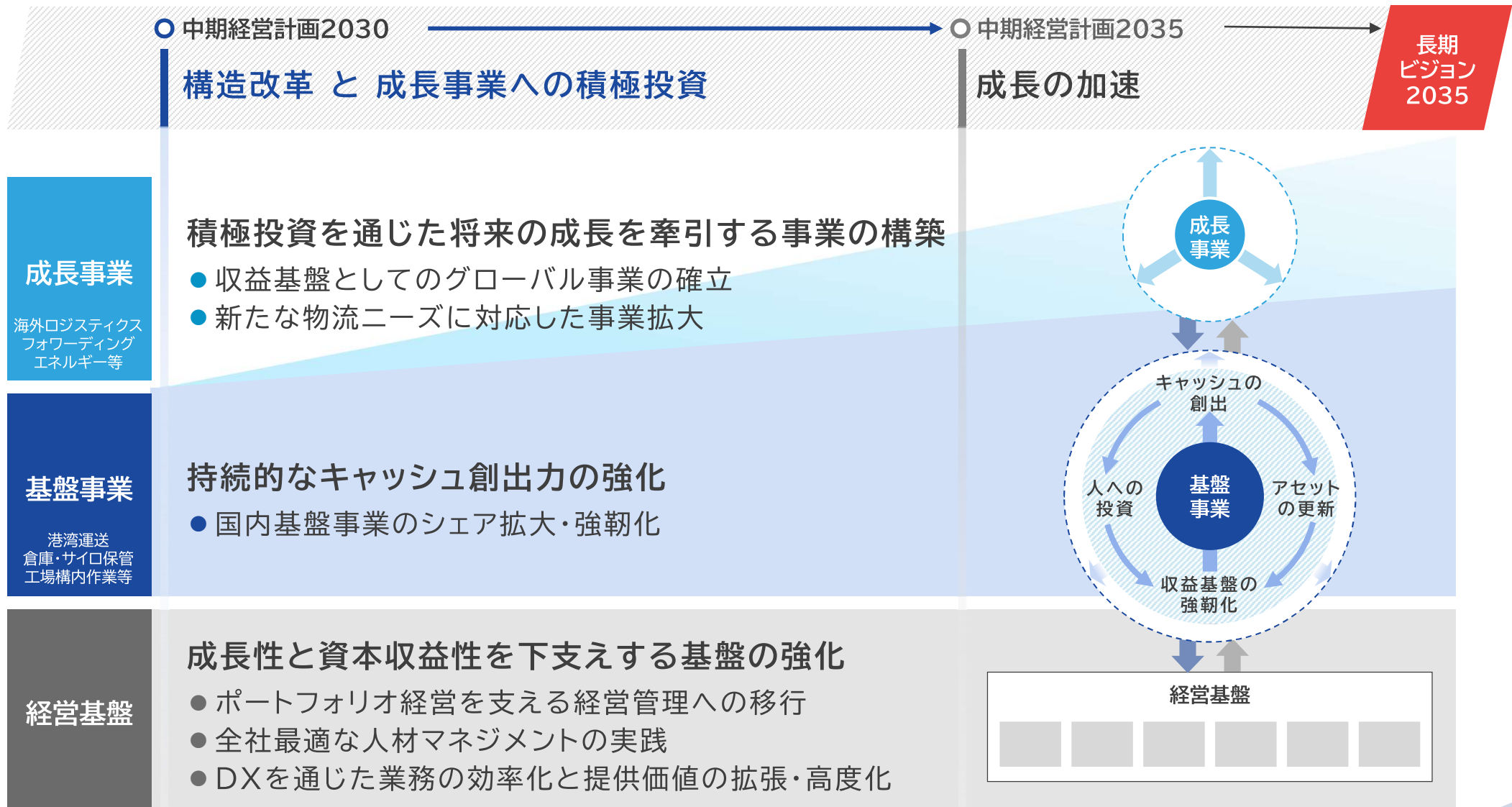
アセットの維持・拡充、業界内連携により
港湾領域を中心とした物流
課題の解決を先駆ける会社

事業展開エリアを海外に拡張し
世界で顧客の物流課題
解決に貢献できる会社

社会・産業の変化に即応し
サプライチェーンの発展に
貢献する会社

長期ビジョン2035に向けたロードマップ

中期経営計画2030では、基盤事業でのキャッシュ創出力を活かし
構造改革と成長事業への積極投資を進め、**成長性と資本収益性の向上**を図る



中期経営計画の基本方針

本中期経営計画では**6つの基本方針**を掲げ、取り組みを推進する

長期ビジョン2035

日本と世界で物流の未来をデザインする総合物流カンパニー

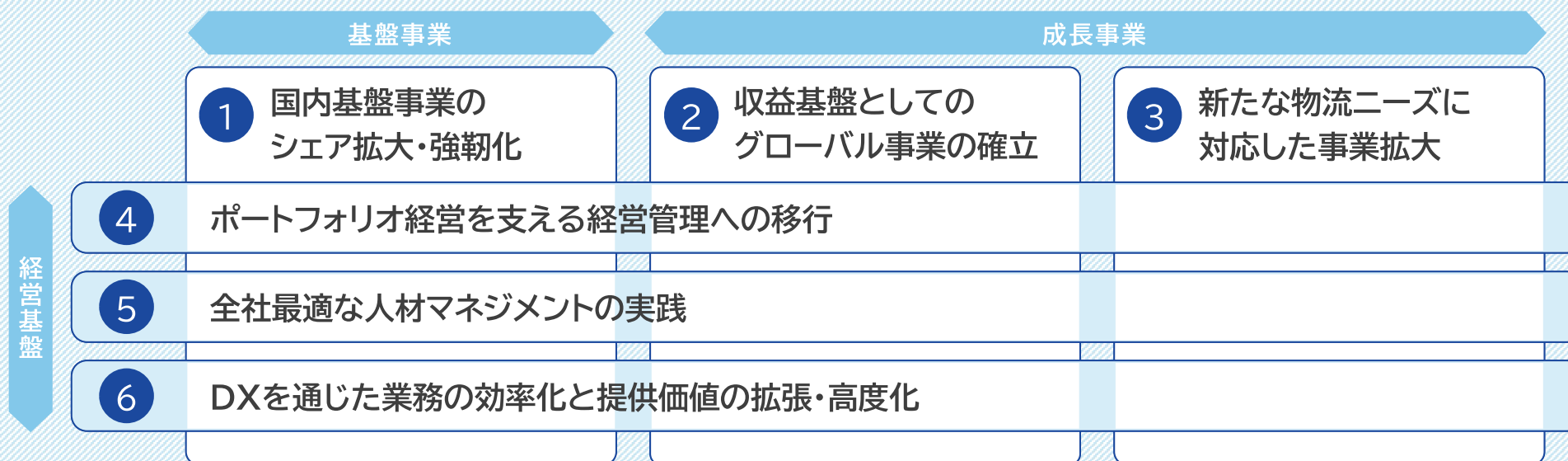
アセットの維持・拡充、業界内連携により
港湾領域を中心とした
物流課題の解決を先駆ける会社

事業展開エリアを海外に拡張し
世界で顧客の物流課題
解決に貢献できる会社

社会・産業の変化に即応し
サプライチェーンの発展に
貢献する会社



中期経営計画における 6 つの基本方針



2030年3月期の計数目標

積極投資による**営業収益増を起点に、営業利益拡大、ROE向上**を図る
資本収益性の向上に向け、**積極的な株主還元・負債活用を継続**

財務目標 (2030年3月期)

営業収益	営業利益	EBITDA	ROE
3,500 億円	380 億円	550 億円	8.0 %

資金調達・主な資金使途 (5年累計)

- 機動的に負債調達を活用し、2,400億円規模の投資を実行
- 人的資本への投資(人員増、処遇改善等)も推進

負債調達	1,700 億円規模
固定資産投資 出資・買収	計 2,400 億円規模
人材投資	250 億円規模

株主還元 (5年平均・累計)

- 資本収益性の向上に向け、積極的な株主還元を実施
- 結果として、自己資本比率は60%程度を想定
- 政策保有株式は削減を継続

連結配当性向	70 %程度
自己株式取得	650 億円規模
政策保有株式	30 %削減 (2025年3月末対比)

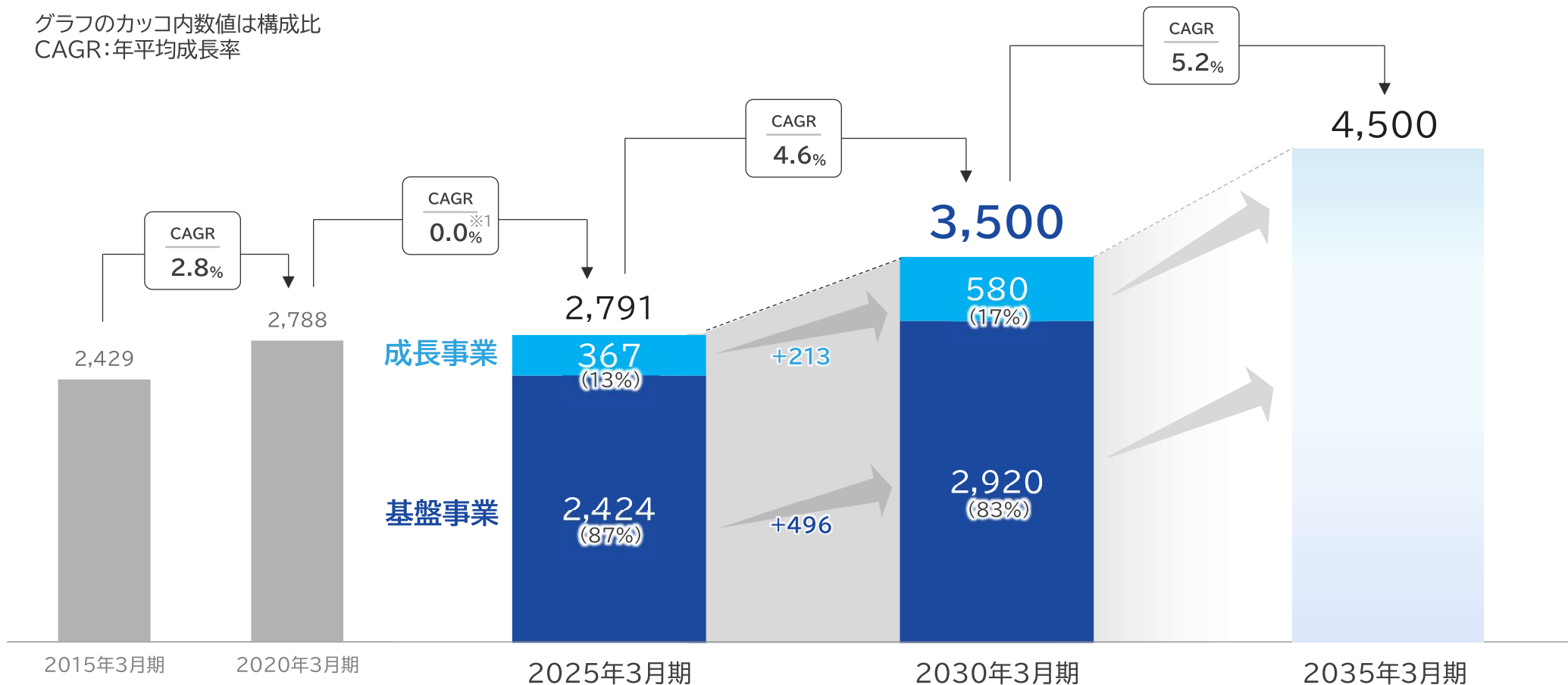
営業収益の拡大イメージ

基盤事業の強化を通じ、中期経営計画2030の最終年度に**連結営業収益3,500億円**を目指す
 2035年に向けては成長事業での収益拡大を進め、**連結営業収益4,500億円**を目指す

連結営業収益目標（億円）

○ 中期経営計画2030 → ○ 中期経営計画2035

グラフのカッコ内数値は構成比
 CAGR:年平均成長率



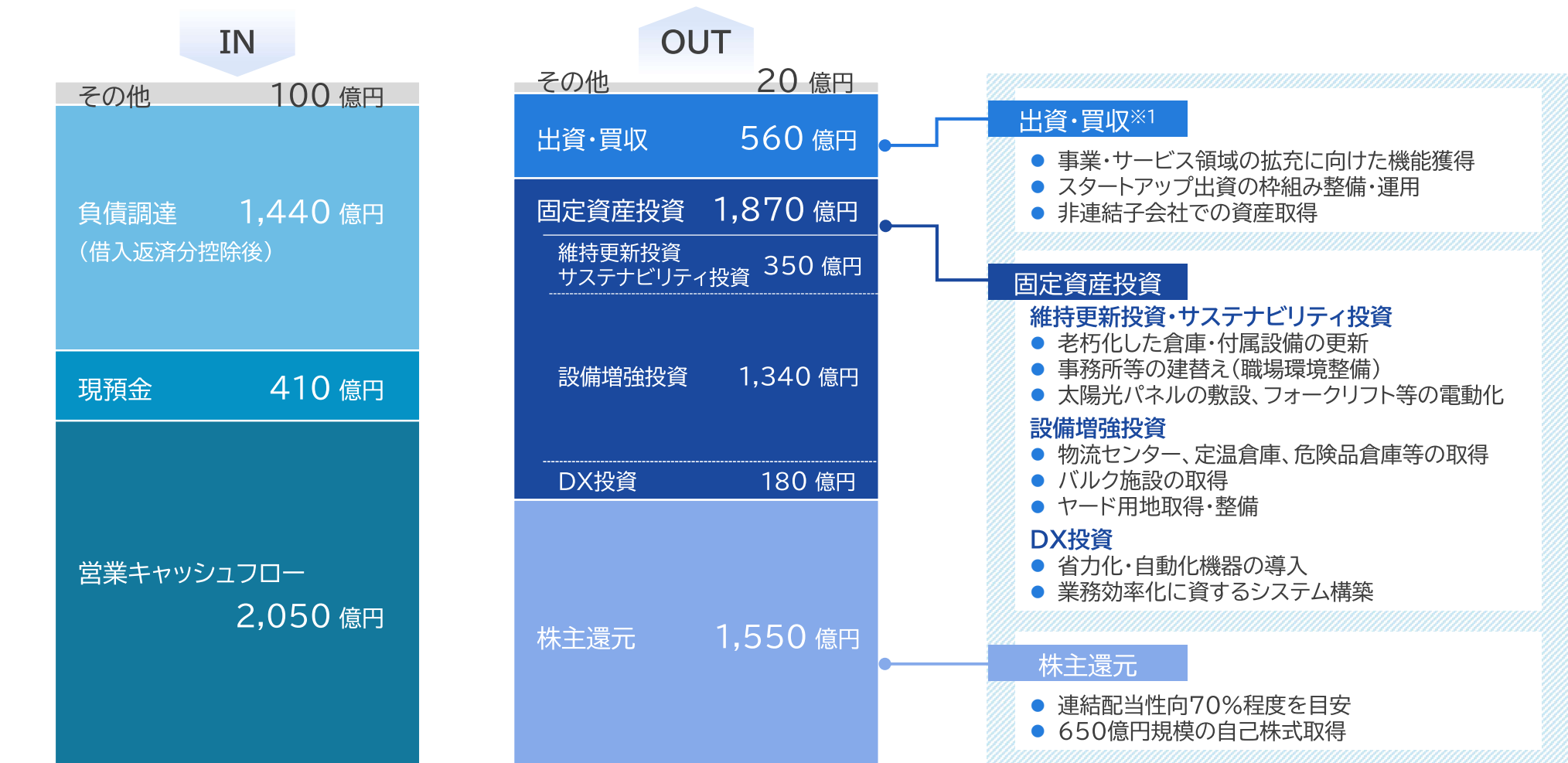
※1 2020年3月期までの営業収益実績は「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）を適用前のため、2025年3月期以降の実績・目標値と単純に比較できない

キャッシュアロケーション

固定資産投資と出資・買収で約2,400億円規模の投資を計画

固定資産投資のうち1,300億円を成長に向けた設備増強投資に充てる

2026年3月期～2030年3月期累計



※1 出資・買収の560億円には2025年4月1日に実施済みのKLKGロジスティクスHDの株式取得分を含む

よりそい、つなぐ。あたらしい力になる