



2026年5月14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 柴本 守人
(コード番号 9366 東証スタンダード)
問合せ先責任者 執行役員経営企画本部長 熊倉 真由美
(TEL 03-3471-0011)

中期経営計画の策定について

当社は、2026年5月14日開催の取締役会において、2027年3月期を初年度とする「中期経営計画」(2027年3月期~2029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(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

3. 新中期経営計画の主な施策

(1) 事業／重点施策

① 収益力向上

- ・国内物流拠点の拡充
- ・既存アセットの最大活用

② 付加価値の最大化

- ・米国における倉庫起点の高付加価値サービス展開
- ・国内における付帯サービスの価格最適化

③ 業域の拡大

- ・既存事業領域の深化

(2) 基盤戦略

① サステナビリティの推進

- ・「美しく魅力ある会社の実現を目指す」との企業理念を踏まえ、誠実な事業活動を通じ、企業及び社会の持続的成長に貢献

(3) 財務・資本

① キャッシュアロケーション

- ・外部借入を活用し、将来を見据えた人的資本を中心とした成長投資を推進
- ・財務健全性を維持しつつ、株価水準などを勘案し、安定的かつ継続的な株主還元

②株主還元

- ・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
- ・連結配当性向を30%程度とすることを基本として検討

4. 業績目標

指標：2029年3月期 営業利益率6.8% ROE6.6%

| (単位：百万円) | 2026年3月期 (実績) | 2027年3月期 (計画) | 2029年3月期 (計画) |
|----------|------------------|------------------|------------------|
| 売上高 | 20,532 | 22,000 | 23,500 |
| 営業利益 | 1,035 | 1,350 | 1,600 |
| 営業利益率 | 5.0% | 6.1% | 6.8% |

※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

新中期経営計画 (2027年3月期～2029年3月期)

2026年5月14日

株式会社サンリツ

【東証スタンダード 証券コード：9366】



目次

- | | | |
|----|----------------------------|---------|
| 1. | 前中計の振返り【2024年3月期～2026年3月期】 | P 2～P 4 |
| 2. | ビジョン(中長期的に目指す姿) | P 5 |
| 3. | 新中期経営計画【2027年3月期～2029年3月期】 | P6～P10 |
| 4. | 新中期経営計画の主な施策 | P11～P17 |

1. 前中計の振り返り①【2024年3月期～2026年3月期】

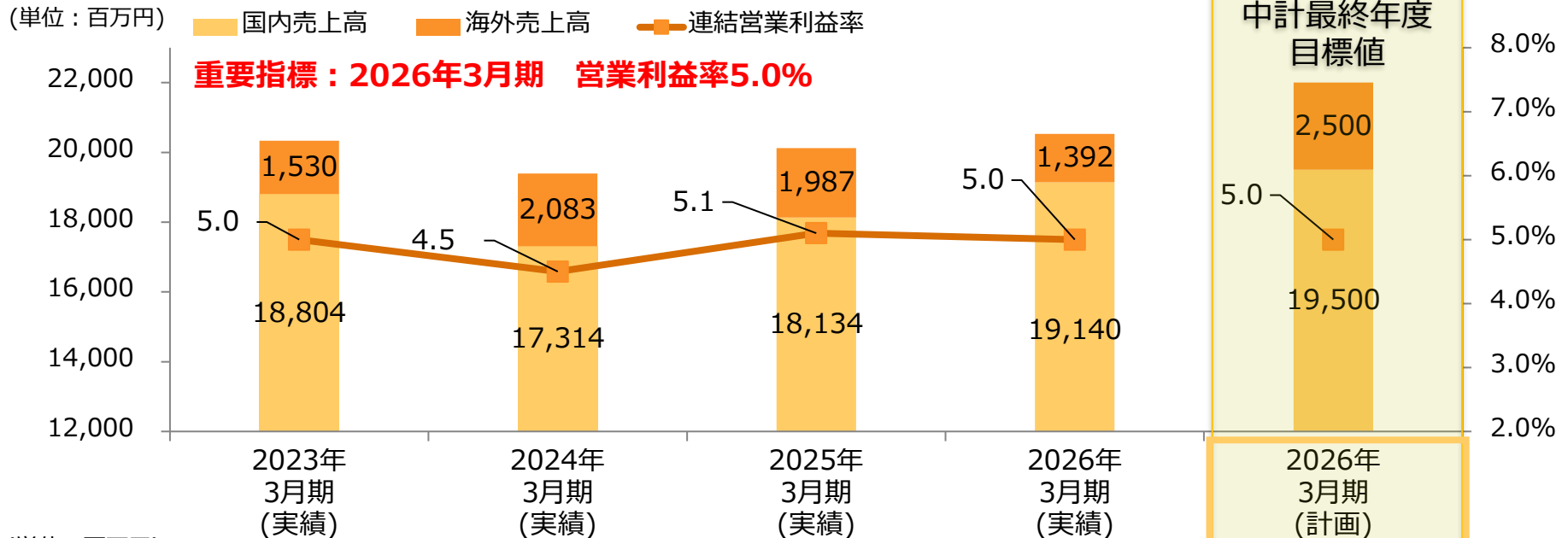
環境変化を踏まえた収益体質転換を目指したが、拠点投資や顧客対応、値上げは進展の一方、海外戦略変更やDX効果遅れにより、利益確保のビジネス構築は計画遅れ

| | 主な事業戦略 | 成果 | 評価 |
|------|------------------------|---|----|
| 事業戦略 | 《海外》シームレスな国際一貫物流サービス | ・ 欧州進出計画⇒米国東海岸への投資に変更 自社新倉庫開設（投資総額 16億円） | △ |
| | 《海外》米国西海岸の新倉庫の安定稼働 | ・ 関税問題により顧客の商流変更により稼働率低下 | △ |
| | 《国内》顧客理解深化によるソリューション提案 | ・ 主要顧客に専属営業を展開、府中倉庫を開設 | △ |
| | 《国内》成田地区の事業拡大 | ・ 自社新倉庫建設（投資総額 53億円） | ○ |
| | 《国内》DXによる省力・省人化 | ・ 5%相当の労働力創出に対し、1.8%にとどまる | △ |
| 基盤強化 | 人材の増強及び育成 | ・ ソリューション推進人材を社内育成中 ・ 梱包人材用の人事制度設計を行うも導入に至らず | △ |
| | サステナビリティの推進 | ・ 環境負荷低減：CO2削減輸送提案実施 ・ ダイバーシティ：女性活躍推進／女性交流会実施 ・ 職場環境整備：従業員寒暑対策／倉庫空調設置 | △ |

判定…○(達成見込、計画通り進捗)・△(未達見込、計画の遅れ)・×(未実施)

2. 前中計の振り返り②【2024年3月期～2026年3月期】

売上高は未達も、営業利益率は目標値を達成



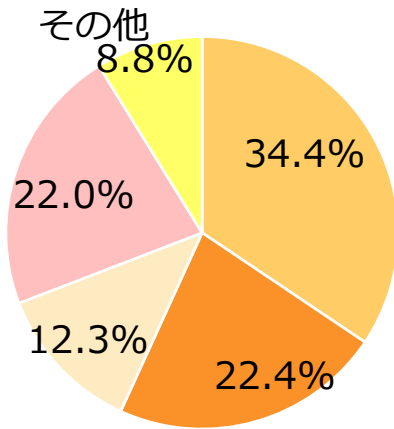
(単位：百万円)

| 連結 | 2023年3月期 (実績) | 2024年3月期 (実績) | 2025年3月期 (実績) | 2026年3月期 (実績) | 2026年3月期 (計画) |
|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 売上高 | 20,335 | 19,398 | 20,122 | 20,532 | 22,000 |
| 国内 | 18,804 | 17,314 | 18,134 | 19,140 | 19,500 |
| 海外 | 1,530 | 2,083 | 1,987 | 1,392 | 2,500 |
| 営業利益 | 1,019 | 865 | 1,034 | 1,035 | 1,100 |
| 営業利益率 | 5.0% | 4.5% | 5.1% | 5.0% | 5.0% |

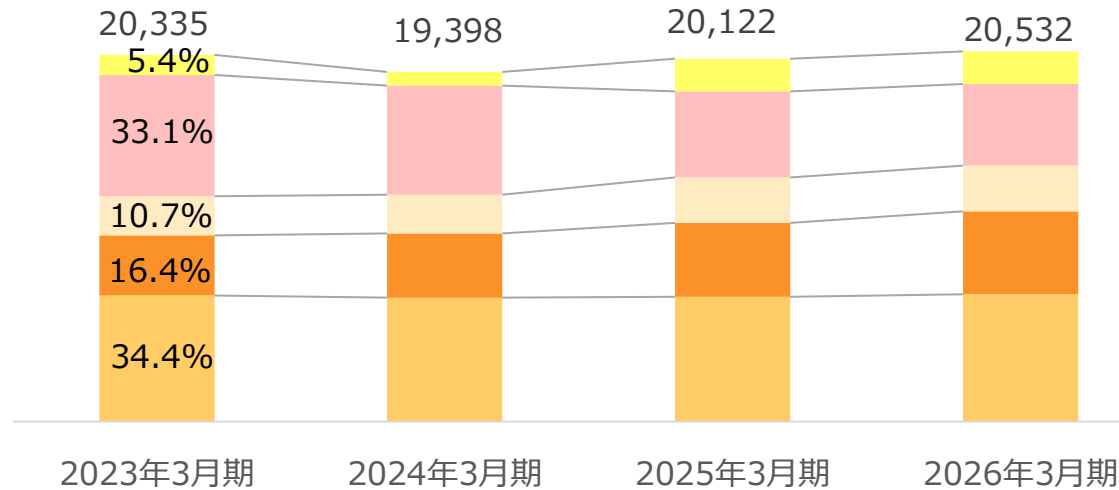
3. 前中計の振り返り③【2024年3月期～2026年3月期】

- ・ **大型精密機器**：概ね計画どおり増加／府中倉庫開設に伴う電力変換装置取扱い増
- ・ **工作機械**：大幅に減少／欧州進出中断、米国新倉庫が計画より低稼働

取扱製品群別売上構成比 2026年3月期



取扱製品群別売上高推移 (百万円)



小型精密機器

計測器、電子部品、各種パーツ

大型精密機器

無線通信機器、半導体製造装置等

医療機器

カテーテル、ペースメーカー、CT、MRI 等

工作機械

マシニングセンタ、金属加工機械、NC旋盤等

4. 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

『ソリューション』

お客様との対話を繰り返すことで、今まで引き出せなかったニーズだけでなく、お客様さえ気づいていない真のニーズを引き出し、解決する「ソリューション」の力を身に着けていく。

6. 新中期経営計画（事業環境） 【2027年3月期～2029年3月期】

事業環境変化を貨物取扱量増加や高付加価値事業に転換できるかが重要に

外部環境

地政学リスク

- ・ 米中摩擦、中東情勢の不安定化
- ・ 世界的エネルギー価格や輸送コストの変動

為替リスク

- ・ 円安による海外利益増
- ・ 輸入資材の高コスト化

環境・政策リスク

- ・ 労働人口減少継続
- ・ 労働規制強化による労務コスト上昇
- ・ 脱炭素政策強化

当社グループへの影響(機会・リスク)

- ・ 顧客サプライチェーン見直しによる**解約、失注リスク増加**
- ・ 半導体、先端技術の輸出規制強化による**取扱量減少**
- ・ **価格上昇による粗利益率低下**

- ・ 海外輸出**取扱量増加**
- ・ 資材高騰による**粗利益率低下**

- ・ 人材採用競争の激化による**人材不足**
- ・ 賃上げによる**利益圧迫**
- ・ **グリーン物流(モーダルシフト、リサイクル可能梱包)案件増加**

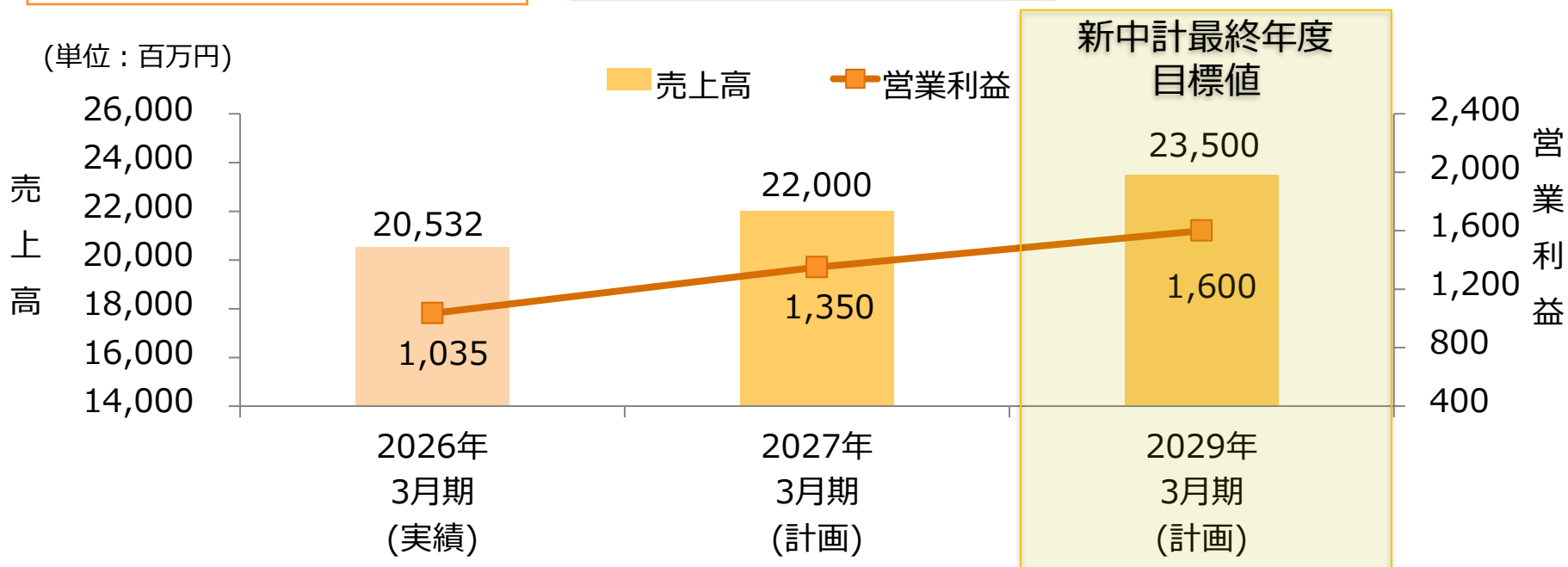
7. 新中期経営計画の概要①（経営目標）

◆指標：2029年3月期 営業利益率6.8% ROE6.6%

| | |
|---------------|----------------------|
| 2029.3 売上高 | 23,500 百万円 |
| 伸び率 | 14.5% |
| 2026.3 売上高 | 20,532百万円 |

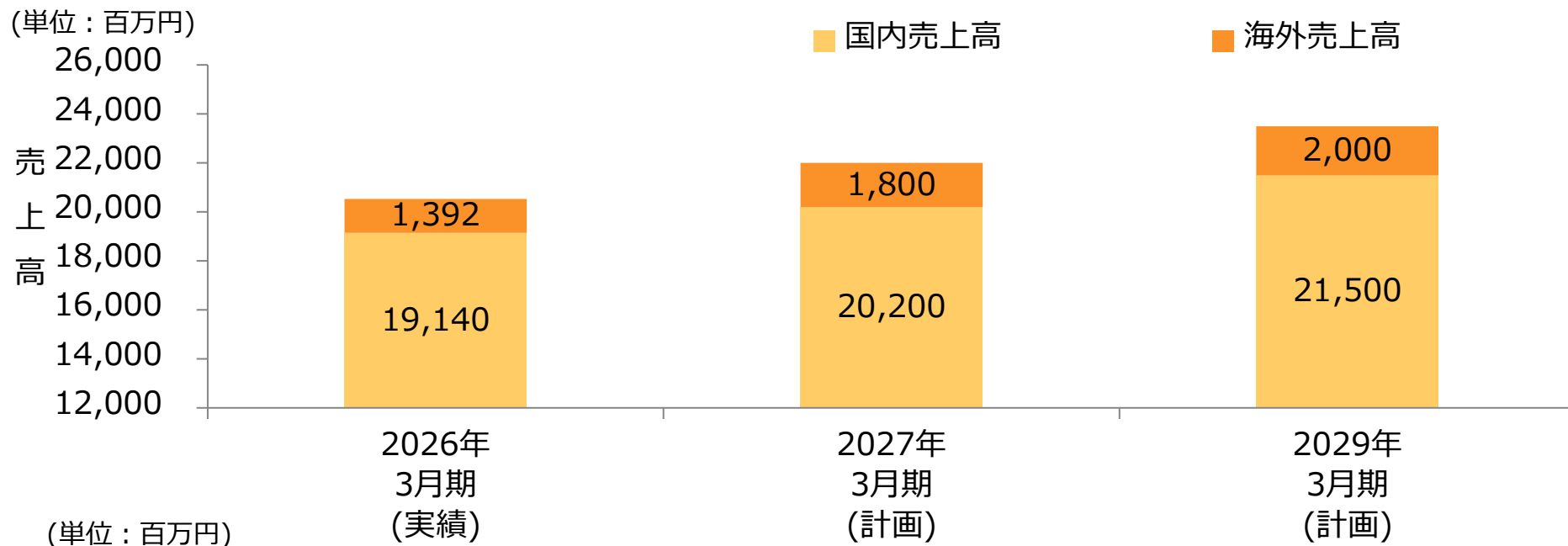
| | |
|----------------|---------------------|
| 2029.3 営業利益 | 1,600 百万円 |
| 伸び率 | 54.5% |
| 2026.3 営業利益 | 1,035百万円 |

| | |
|-----------------|-------------|
| 2029.3 営業利益率 | 6.8% |
| 伸び率 | 1.8pts |
| 2026.3 営業利益率 | 5.0% |



8. 新中期経営計画の概要② (国内・米国)

◆指標：2029年3月期 営業利益率6.8% ROE6.6%

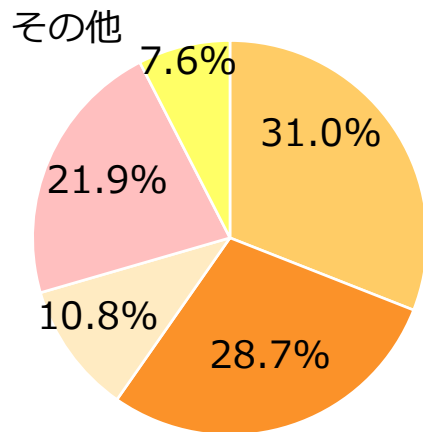


| 連結 | 2026年3月期 (実績) | 2027年3月期 (計画) | 2029年3月期 (計画) |
|-------|------------------|------------------|------------------|
| 売上高 | 20,532 | 22,000 | 23,500 |
| 国内 | 19,140 | 20,200 | 21,500 |
| 米国 | 1,392 | 1,800 | 2,000 |
| 営業利益 | 1,035 | 1,350 | 1,600 |
| 営業利益率 | 5.0% | 6.1% | 6.8% |

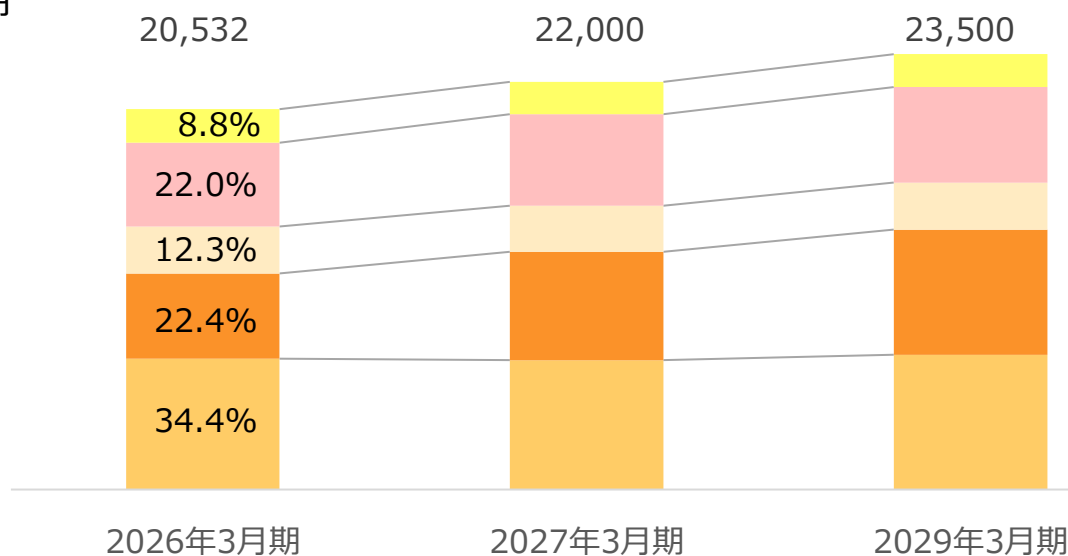
9. 新中期経営計画の概要③ (取扱製品群別)

- ・ **大型精密機器** : 国内物流拠点の拡充による半導体製造装置の需要取り込み
- ・ **工作機械** : 米国での荷動き回復

取扱製品群別売上構成比 2029年3月期



取扱製品群別売上高推移 (百万円)



小型精密機器



計測器、電子部品、各種パーツ

大型精密機器



無線通信機器、半導体製造装置等

医療機器



カテーテル、ペースメーカー、CT、MRI 等

工作機械



マシニングセンタ、金属加工機械、NC旋盤等

10. 新中期経営計画の主な施策

| | | |
|------------|--------------|--|
| 1. 事業/重点施策 | ①収益力向上 | 国内物流拠点の拡充 既存アセットの最大活用 |
| | ②付加価値の最大化 | 米国における倉庫起点の高付加価値サービス展開 国内における付帯サービスの価格最適化 |
| | ③業域の拡大 | 既存事業領域の深化 |
| 2. 基盤戦略 | サステナビリティの推進 | |
| 3. 財務・資本 | キャッシュアロケーション | 株主還元 |

11. 事業/重点施策：収益力向上

◆国内物流拠点の拡充

小型精密機器

大型精密機器

- 成田新倉庫開設（2026年7月）／貨物取扱量増加を目指す
 - ▶ 成田空港B滑走路の延伸を控えるなか、成田地区において、半導体製造装置や電子部品などの各種精密機器群をターゲットに、輸出梱包を中心とした物流サービスを拡充
 - ▶ 保冷設備、大型X線検査装置を完備



大型X線検査装置



保冷設備イメージ

◆既存アセットの最大活用

- ▶ 横浜港エリアで最大級をほこる大型設備稼働率向上
- ▶ 適正価格転嫁
- ▶ 環境配慮型梱包（Steel梱包）の需要喚起

工作機械



12. 事業/重点施策：付加価値の最大化

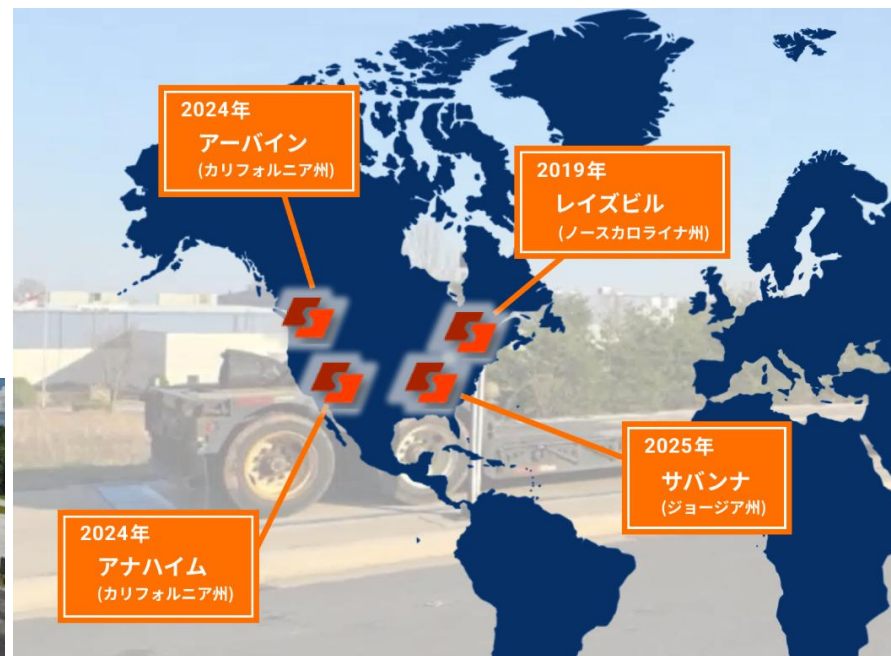
◆米国における倉庫起点の 高付加価値サービス展開

小型精密機器

大型精密機器

工作機械

- 米国内ロジスティクスの拡大
 - ▶ 工作機械の取り扱いを更に強化とともに、大型/小型精密機器関連の取り扱いを拡大
- 倉庫起点の高付加価値サービス展開
 - ▶ 日系製造業サポートサービス
 - テクニカルセンター開設
 - ショールーム開設

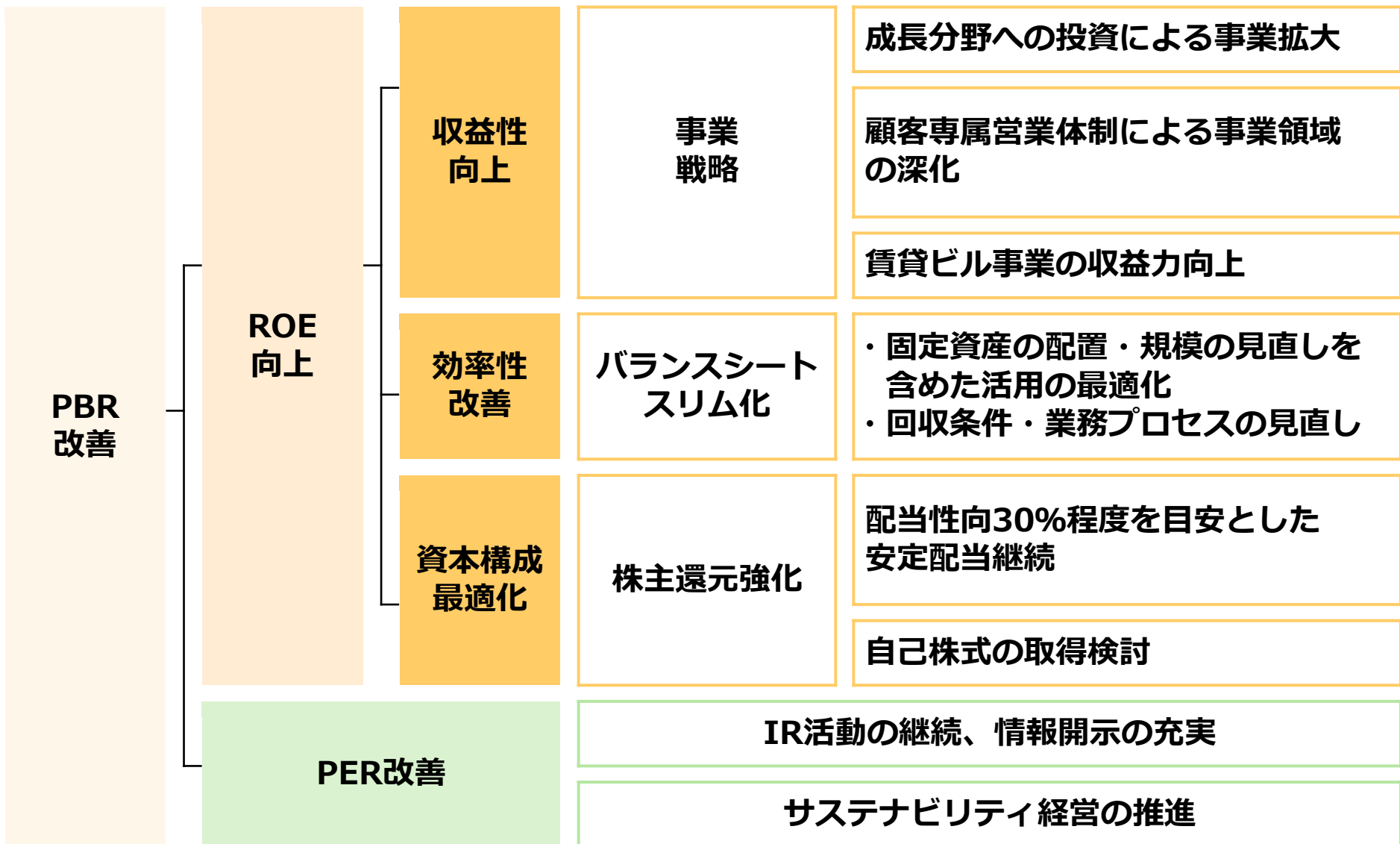


13. 基盤戦略：サステナビリティの推進

「美しく魅力ある会社の実現を目指す」との企業理念を踏まえ、誠実な事業活動を通じ、企業及び社会の持続的成長に貢献

| | 目指す姿 | 主な取組み |
|-----------------|----------------------------|---|
| 環境への配慮 | コスト削減と環境負荷低減を叶える物流サービスの提供 | 環境配慮型梱包及び輸送の提案 (積載効率、重量削減などによるCO2排出削減など) |
| 安全・安心で働きがいのある職場 | 従業員が心身共に健康で生き生きと働く職場の実現 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 職場環境改善 (倉庫内の寒暑など) ・ 無事故・安全対策 ・ 業務生産性向上 (IT化、改善活動) ・ 就業環境の質向上 |
| ダイバーシティ | 柔軟な働き方、多様な価値観が受け入れられる職場の実現 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 人事制度刷新 ・ 多様な価値観を有する人材の育成 ・ 女性活躍の推進 ・ 育児・介護との両立支援環境整備 |
| ガバナンス | 経営執行の監督と牽制を通じた持続的な成長の実現 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 取締役会の実効性向上 ・ 企業価値向上に向けたリスク、リターンの最適化管理の高度化 |

14. 財務・資本：企業価値向上に向けた取り組み



15. 財務・資本：キャッシュアロケーション

- ・ 外部借入を活用し、将来を見据えた人的資本を中心とした成長投資を推進
- ・ 財務健全性を維持しつつ、株価水準などを勘案し、安定的かつ継続的な株主還元

IN

(単位：百万円)



OUT

(単位：百万円)



■ 新倉庫建設
(総投資5,300百万円)

■ 経営基盤強化
・ 人的資本投資
(人材育成、職場環境改善等)

■ 安定的かつ継続的な配当実施

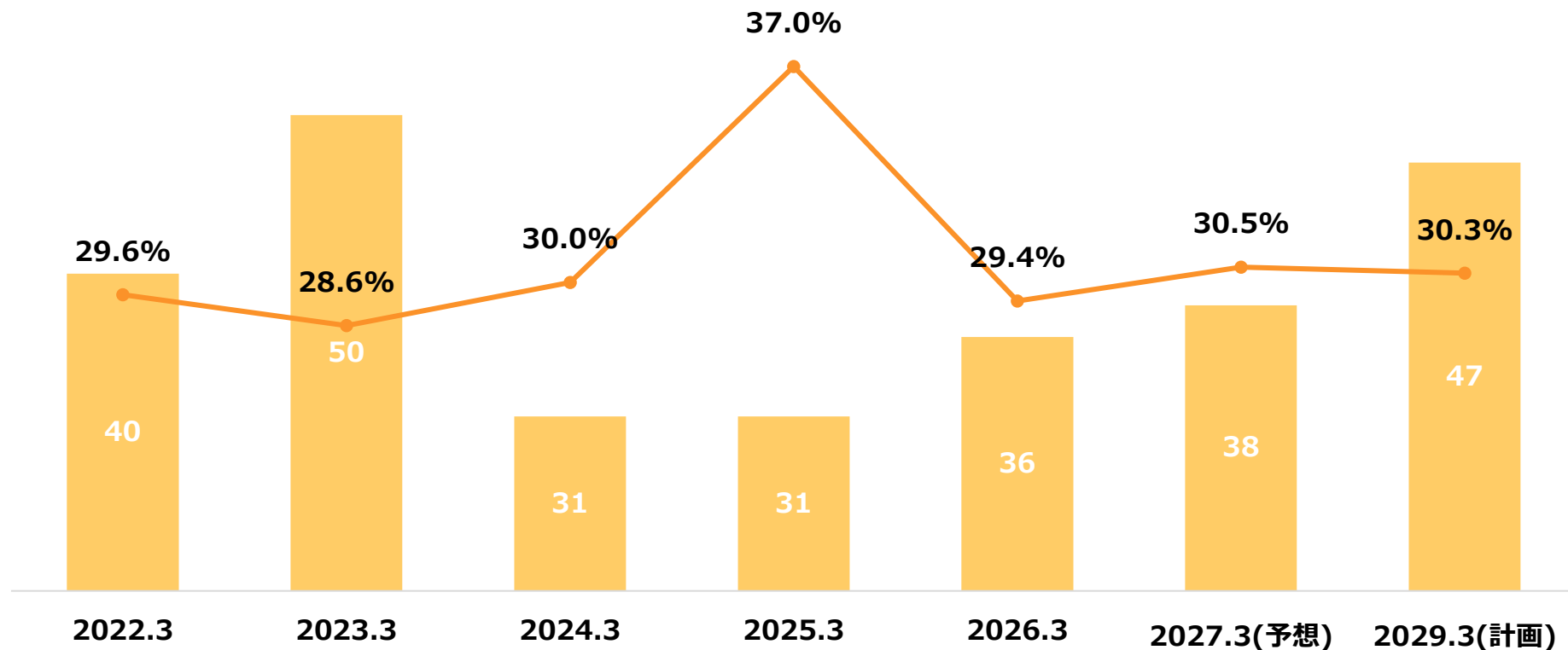
■ 自己株式の取得検討

16. 財務・資本：株主還元

— 配当政策 —

- ・ 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
- ・ 連結配当性向を30%程度とすることを基本として検討

■ 1株当たり配当額 ● 配当性向



地球をつつむ思いやり ロジスティクスパートナー



物流は梱包から
はじまる。

※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。