

2021年3月期第2四半期 決算説明会資料

2020年11月20日

セイノーホールディングス株式会社



目次

01

2021年3月期第2四半期決算概要

02

2021年3月期 業績予想

03

中期経営方針

04

中期経営方針
輸送事業重点施策

05

O.P.P. / サステナビリティ
投資計画

01

**2021年3月期
第2四半期決算の概要**

輸送事業

【物量】 日当り物量前年比	87.6%
【単価】 k g 単価前年比	102.7%
【日数】 営業日数前年比	101.2%

自動車販売事業

新車販売台数	2020年9月期	前年同期比
【乗用車】	7,948台	75.9%
【トラック】	1,697台	75.2%

物品販売事業

主要商品売上高	前年比	
【燃料販売】	76.4%	(数量95.0% 単価80.5%)
【家庭紙販売】	110.9%	

不動産賃貸事業

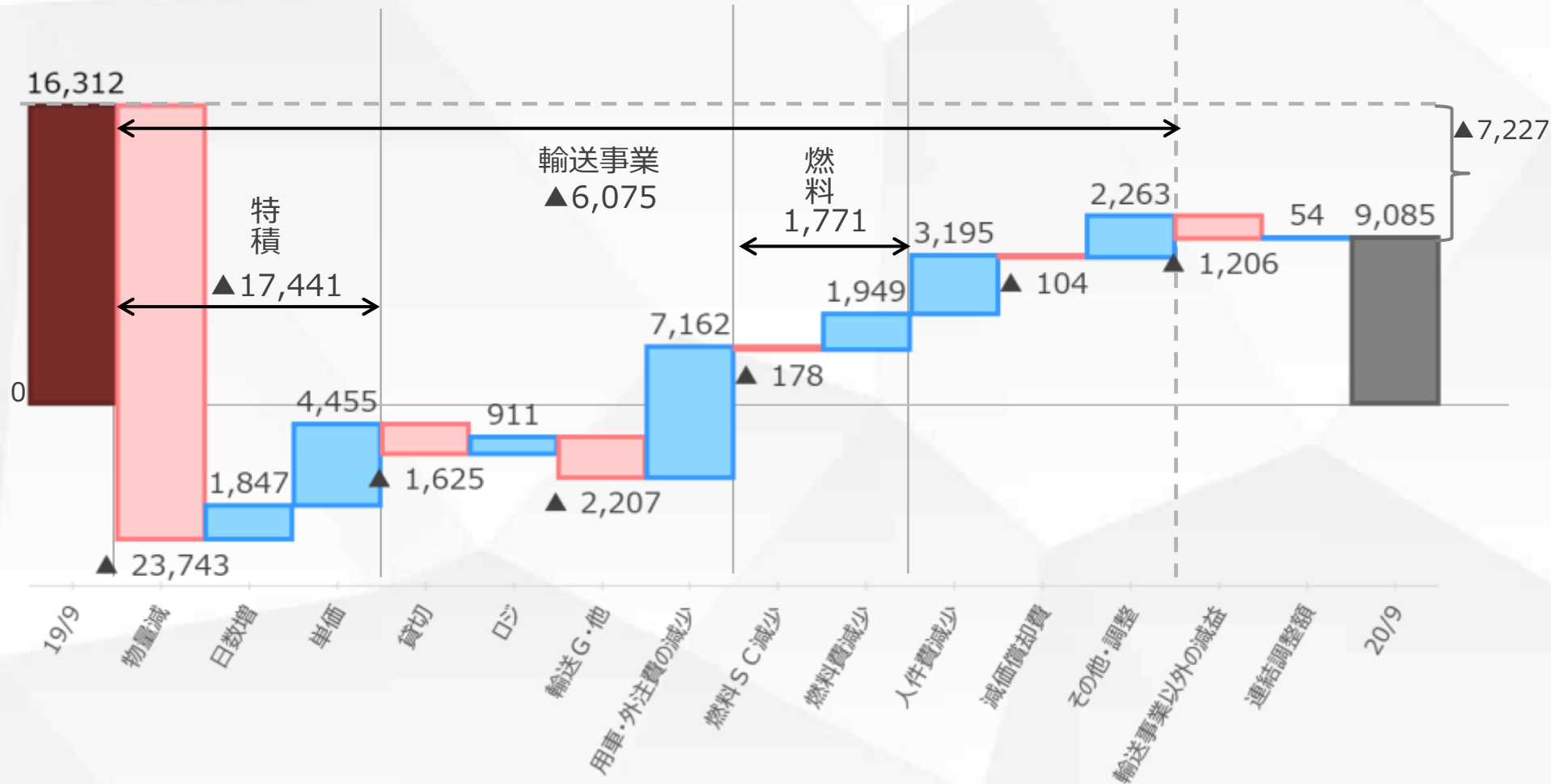
新規賃貸物件 1件 (浜町第2ビル : 2020.1~)

その他

タクシー業、旅行代理店業、住宅販売業が減収・減益

営業利益の分析

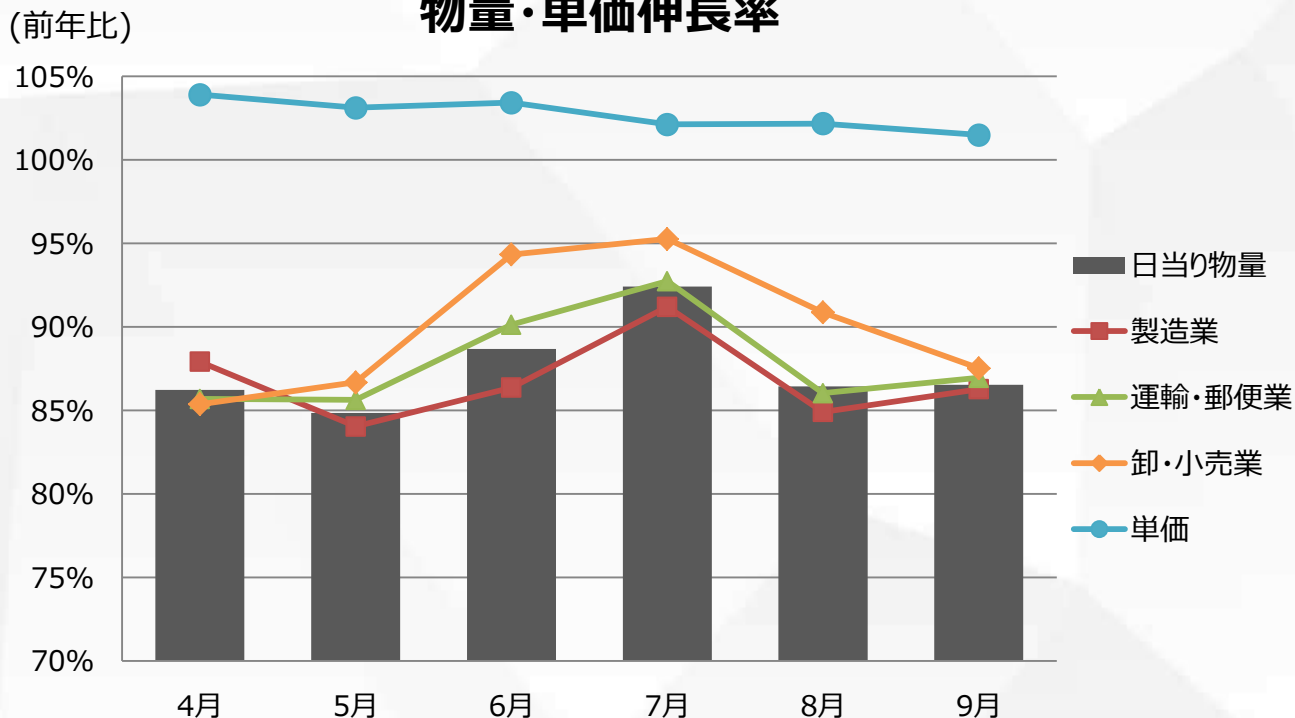
(単位：百万円)



物量・単価の推移

(西濃運輸)

物量・単価伸長率



上期実績について

- 単価(実費込)
102.7%の伸長
- 物量(日当り)
87.6%
 - ・製造業 86.9% シェア46%
 - ・運輸・郵便業 87.9% シェア25%
 - ・卸・小売業 90.0% シェア25%

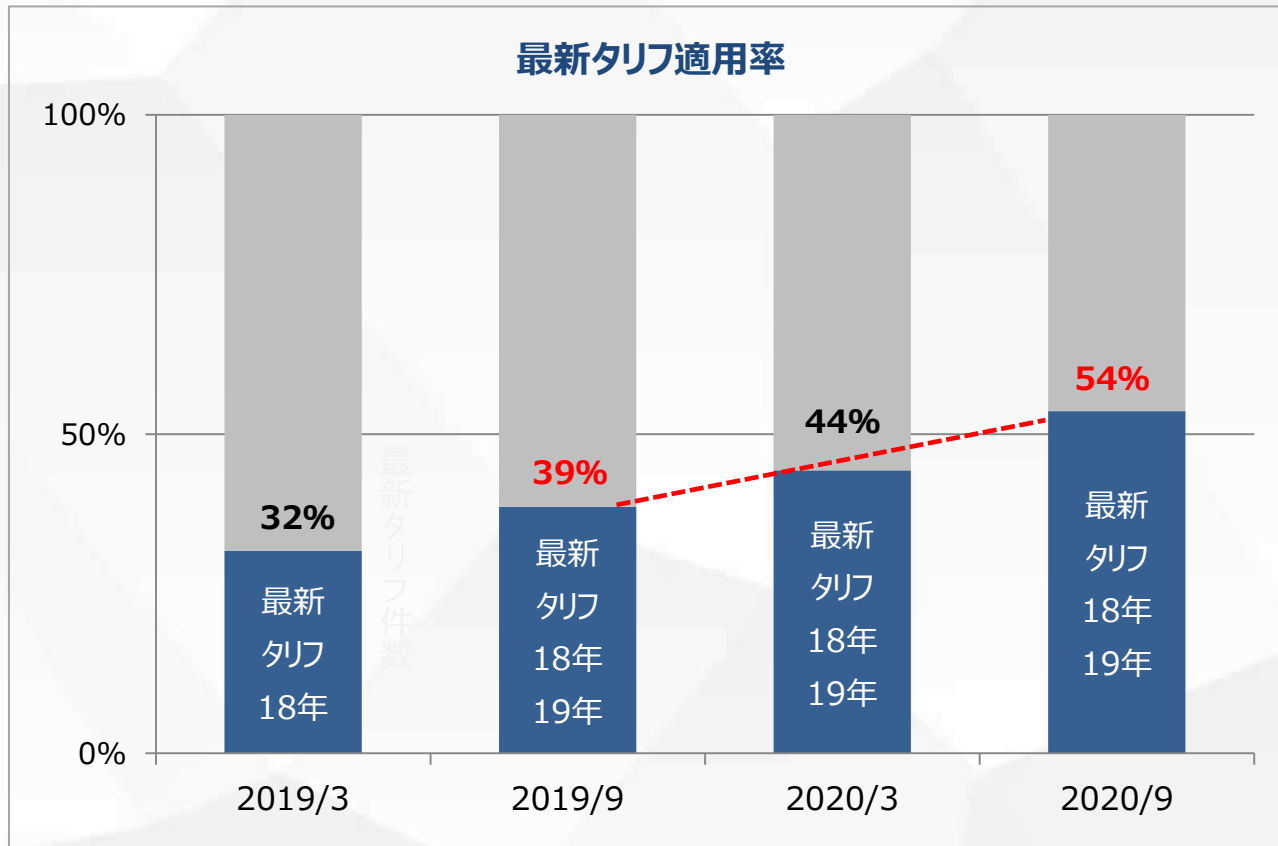
○ 上期の振り返り

単価伸長においては、最新タリフ導入による効果で前年比102.7%という結果となった。
物量伸長においては、46%のシェアを持つ製造業が落ち込み87.6%の伸長となった。

◎ 物量確保に向けた取り組み

- ・蓄積した業種別の実績データを分析し、好調業種よりターゲットを選定
- ・新商品『セイノー輸送なび Pro』の導入 (9月28日サービス開始)
- ・顧客カルテからのデータ活用 (顧客毎の渉外情報より成功事例を集約し、業種別ソリューション営業に活用)

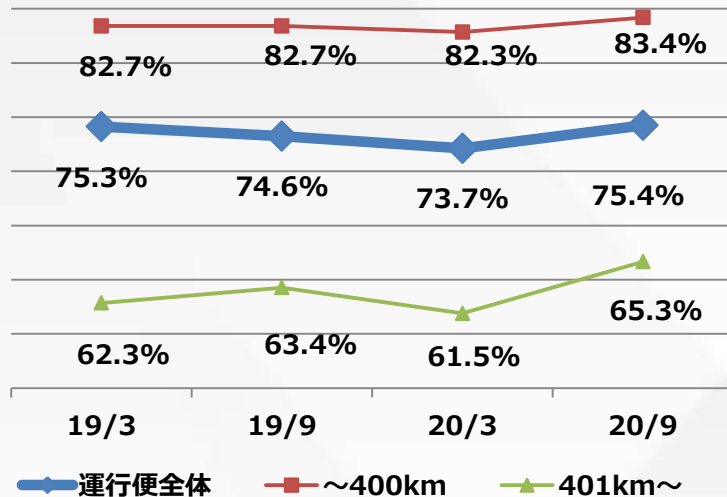
最新タリフの導入の推移



- ・過去3年以上運賃改定のないお客様に対する最新タリフへの置換え
 - ・新規顧客に対する最新タリフの適用（適用率は100%）
- 上記2点の取り組みにより、最新タリフ導入率は54%となり、前年同期比15ptの伸長となった

運行便の自社化率と減便（西濃運輸）

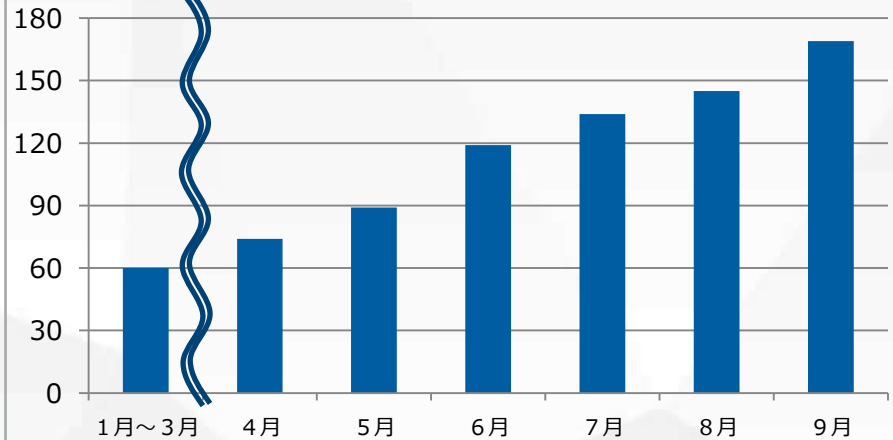
◎ 自社化率



2020年1月から自車・協力会社の運行便を減便し、運行便全体の自社化率が2020年3月との比較で1.7ポイント上昇し75.4%となった。

◎ 運行便

減便数(1日当たり)



2020年上期実績

- ・平日 14,288便（累計）
運行コスト削減 7.1億円
- ・土曜 6,000便（累計）
運行コスト削減 3.0億円

人件費

◎ 人件費（国内輸送事業）

前年比 96.5%
1人あたり 95.6%

業績に連動する給与および賞与により、
上期人件費は減少

◎ 人員（国内輸送事業）

(名)

	20/9	19/9	増減	増減率
乗務社員	16,826	16,711	115	0.7%
非乗務社員	9,031	8,885	146	1.6%
計	25,857	25,596	261	1.0%

◎ 採用/定着（STC）

採用	20/9	19/9	増減	増減率
乗務社員	307	393	▲86	▲21.9%
非業務社員	126	250	▲124	▲49.6%
計	433	643	▲210	▲32.7%

定着率	20/9	19/9	増減
乗務社員	98.3%	97.9%	+0.4pt
非乗務社員	98.3%	98.0%	+0.3pt
計	98.3%	97.9%	+0.4pt

【乗務社員】

- ・退職者（200名）の補充と長期的戦力確保の為の高校新卒採用（96名）を中心に実施した。
- ・定着が高まったこと、生産性の維持を図ったこともあり、採用人数は前年比2割の減少となっている。
- ・但し、路線乗務社員は定員充足の為、採用・職種変更や定着向上等により人員確保に傾注している。

【非乗務社員】

- ・学卒定期採用（93名）、退職者（102名）の補充（33名）を生産性見合いで実施した。
- ・定着が高まったことも加わり、採用人数は前年比5割の減少となっている。

乗用車販売

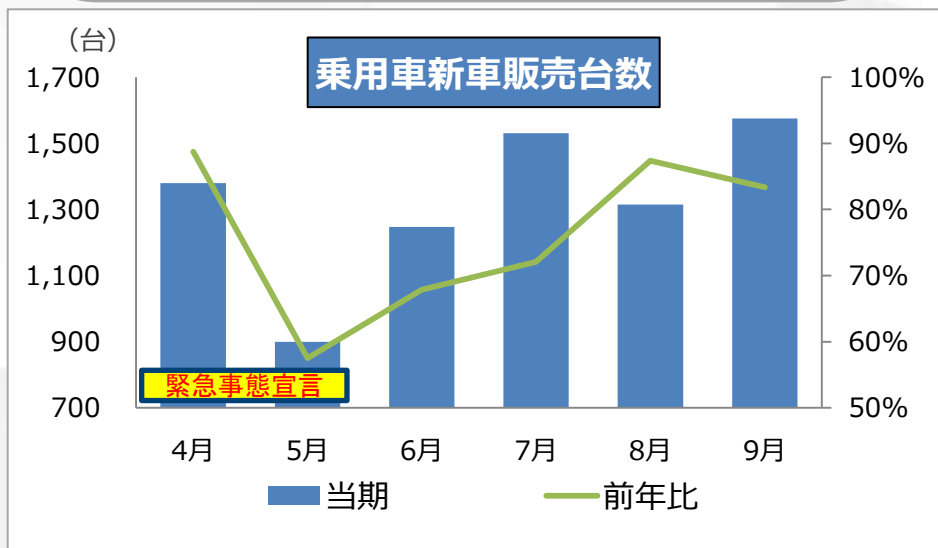
◎ トヨタ事業

- ・新車販売台数は、5月をピークに落ち込んだが緊急事態宣言の解除による生産体制の回復やメーカーの販売施策によって回復傾向。
- ・5月からのオール併売化の影響は、県内最大の顧客数を抱えていることからお客様に幅広く希望車種の提案ができるようになり、7月以降受注台数は前年同月を超えている。
- ・2020年9月期 実績 前年比
新車販売台数 7,948台 76%

トラック販売

◎ 日野事業

- ・新車販売台数は、観光業の落込みによりバス販売台数が減少したことや、前年は環境規制前の特需があったことから販売台数は減少。
- ・2020年9月期 実績 前年比
新車販売台数 1,503台 78%
- ・岐阜日野 安八営業所整備工場の車検レーン増設より外注業務を内製化（車検台数：200台）。
- ・滋賀日野 新車整備・钣金塗装工場建設中
栗東支店サービス工場の入庫促進による収益向上。



海外（フィリピン）事業

◎ SUBIC GS AUTO INC

- ・メトロマニラ地区の完全封鎖により3月中旬から5月中旬まで事業活動ができなかったため販売台数は大幅に減少。
- ・2020年6月期 実績 前年比
新車販売台数 194台 55%
- ・カビテ地区にサービスセンター建設中
サービス工場新設によるサービス収益向上。

設備投資実績

総額18,807百万円

主な設備投資

土地 7,708 百万円

- 輸送事業
 - 千葉県市川市 (西濃運輸) 6,576百万円
 - 沖縄県豊見城市 (沖縄西濃) 398百万円

建物 4,292 百万円

- 輸送事業
 - 深川支店 (西濃運輸) 新築 1,550百万円
- 不動産賃貸事業
 - 東京都港区 (西濃運輸) 514百万円
 - 東京都中央区 (西濃運輸) 275百万円

車両 4,937 百万円

- 輸送事業
 - 西濃運輸 2,615百万円
 - セイノスール-イクスピア 516百万円
 - 濃飛西濃 384百万円
 - 関東西濃 218百万円

その他 1,870 百万円

- 輸送事業
 - 省力機器他 (西濃運輸) 346百万円
 - ソフトウェア (西濃運輸) 297百万円

資本政策

○自己株式の取得

- ①取得株式の総数 : 13,677,200株
(設定枠 20,000,000株)
- ②取得価額の総額 : 19,999,991,816円
(設定枠 20,000,000,000円)
- ③取得期間 : 2020年5月14日 ~ 2020年9月23日 (終了)

02

**2021年3月期
業績予想**

輸送事業

◎ 物量想定（日当り）

	上期	10月	11月	12月	1月	2月	3月	下期	通期
変更前	86.3%	90%	90%	95%	95%	95%	95%	93.3%	89.8%
変更後	87.6%	93%	93%	95%	95%	95%	95%	94.3%	91%

- 蓄積した業種分析データを活かし新規荷主を獲得
- 新サービス「セイノーなびpro」により、得意とする重量帯（300kg~800kg）を獲得

◎ 単価想定

	上期	10月	11月	12月	1月	2月	3月	下期	通期
変更前	102.3%	102.3%	102.3%	102.3%	102.3%	102.3%	102.3%	102.3%	102.3%
変更後	102.7%	101.5%	101.5%	101.5%	101.2%	101.2%	101.2%	101.4%	102%

- 19年タリフの導入（19年7月）から1年が経過、上期の推移を鑑み下期想定を▲0.9%修正
- 最新タリフへの切替えを継続（新規 100%導入・既存 3年間運賃未改定先への運賃交渉）

自動車販売事業

◎ 新車販売台数	通期（前年比）	下期（前年同期比）
・乗用車販売	17,897台（93.0%）	9,949台（113.5%）
・トラック販売	3,181台（76.4%）	1,484台（77.9%）

運行便

◎ 減便の想定

下期（累計）	減便数	運行コスト削減
平日	26,300便	13.2億円
土曜	7,500便	3.7億円
合計	33,800便	16.9億円

通期（累計）	減便数	減便数（期初想定）	増減	運行コスト削減
平日	40,000便	24,000便	16,000便	20億円
土曜	13,500便	14,400便	▲900便	7億円
合計	53,500便	38,400便	15,100便	27億円

◎ 自社化率の想定

77.4%（前年同期比+3.7%）

設備投資計画

下期 設備投資計画 18,193 百万円

土地 2,692 百万円

- 輸送事業
 - 愛知県清須市（西濃運輸） 1,208百万円
 - 岡山県岡山市（西濃運輸） 1,123百万円

車両 3,463 百万円

- 輸送事業
 - 西濃運輸 2,266百万円
 - セイノスパーイクスピア 297百万円
 - 濃飛西濃運輸 240百万円

建物 5,908 百万円

- 輸送事業
 - 深川支店（西濃運輸）新築 1,638百万円
- 不動産賃貸事業（マンション新築）
 - 東京都中央区（西濃運輸） 417百万円
 - 東京都港区（西濃運輸） 519百万円

その他 6,130 百万円

- 輸送事業
 - 省力機器（西濃運輸） 1,274百万円

通期 設備投資計画 総額 37,000 百万円

土地 10,400 百万円

建物 10,200 百万円

車両 8,400 百万円

その他 8,000 百万円

03

中期經營方針

中期経営方針スローガン

『Connecting our values』

～すべてはおお客様の繁栄のために～

共創・共生で新たな価値創出へ「つなぐ」

価値創造型総合物流商社
への進化

オープン・パブリック・プラットフォーム
(O.P.P.)

価値創造型SDGsの展開

新たな
価値

= お客様の課題解決

事業・ネットワークの強化

機能・商品のブラッシュアップ

組織・人材の活性化

グループ機能を最大限に発揮するために「つなぐ」

日本の抱える課題（日本の効率化）

ロードマップ ^o		～2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度～
課題	社会				New normalな社会へ変化		
	物流			生産人口減少	国内市場の縮小		
				輸送の共同化・多様化	輸送の最小化・to C貨物の増加		
				在庫供給量の安定化	需要に応じた供給量の最適化		
物流サービスの進化				製造・物流業務の省人化・ロボット化	製造・物流業務の完全自動化		
				従来概念に基づくサービス提供	物流リソースの最適化の加速（人・車両等）		
技術関連				物流におけるIoTの利用拡大	新しい配達スタイルの出現		
					5G, AI, IoTなどDXの進化		
					物流データプラットフォームの整備		

New Normalな社会変化への対応

人の変化：安全・安心の観点から新たな生活様式へ

⇒デジタルシフト（人が介在しないオペレーション）/個人の価値観の変化や非接触の時代へ（置き配ニーズ）

社会の変化：持続可能性を重視した社会へ

⇒DX社会の到来・産業構造の変化（巣ごもり需要・リモート関連産業） / 企業の顧客戦略変化（DtoC、体験型）/環境問題への意識の変化（SDGs）

04

**中期經營方針
輸送事業重点施策**

ありたい姿

日本の効率化ネットワークの実現

テーマ

最適な料金と時間の提供

【弾】

運送会社間の枠を超えた
効率化物流

中ロットの
デュアルモード

輸送情報のEDI化/
顧客情報の整備

中期経営計画においては
STEP 2を中心に取組み

- ・商流需要との連携による適正車両管理
- ・ミニマムな供給ネットワークの確立

・路線最適配車システムの確立

・いち知る/カンナビ等

STEP1

STEP2

STEP3

【的】

集配
(ラストワンマイル)

幹線

業界全体

【投げ方】

- ・スマート物流、Iotの加速による需要に応じた供給体制の変化（小ロット、多品種化）
⇒ミニマムな供給ネットワークの確立
- ・幹線の自動配車システム構築による効率ネットワークの実現
- ・物量に変動した最適なコストと時間の提供
⇒ダイヤグラム化の完成による安定的な時間提供の確立
⇒中ロットのデュアルモード構築による物量に応じた最適輸送の提供

輸送事業重点施策①

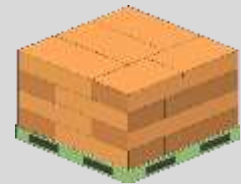
B to B 物流の効率化

お客様のお困り事を解決

当社調査1,114社 お客様の76%が収入・コスト・時間のお困り事をもたれている

コスト・時間・機会損失 解消

- ① 中ロットの貸切輸送は、コスト増加要因となっている ⇒ コストの削減
- ② 路線運賃に着店チャーター料を別途收受されると他社より割高である ⇒ コストの削減
- ③ 運送会社に中ロット輸送を依頼して受けてもらえなかった経験がある ⇒ 機会損失の防止
- ④ 車両の手配に時間がかかる ⇒ 時間の削減



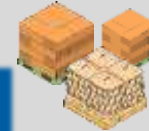
パレット商品・
特殊形状貨物等



セイノー輸送ナビPro
2020年9月28日リリース



webプラットフォーム
webで輸送モード選択



当社の「強み」と顧客を結ぶ

小口混載とロット混載の
デュアルモード輸送



輸送事業重点施策①

DXによるCS向上および効率化の実現

CS向上



◇ 配達時間メールサービス
精度の高い予定時刻を
提供しお客様の次工程
に寄与



◇ 仕分効率向上
◇ 配達積込効率向上
◇ 安定した配達出発

ES向上

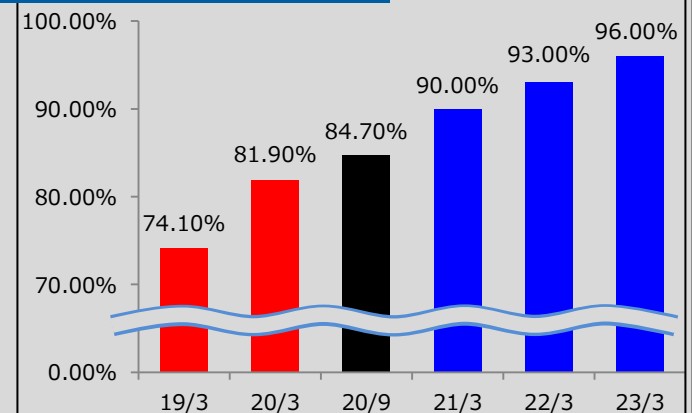
お届け先QRコード化で
無人の自動仕分



配達仕分番号により
現場作業が誰でも可能に

EDI化（KMI）促進で
自動取り込み

EDI化 推移



LCC宅配の実現

幹線+ギグワークによる 革新的なLCC宅配モデルの構築

SHD

【強み】
全国に幹線輸送を持つ

【課題】
宅配業界全体の取り扱い個数
43億個/年

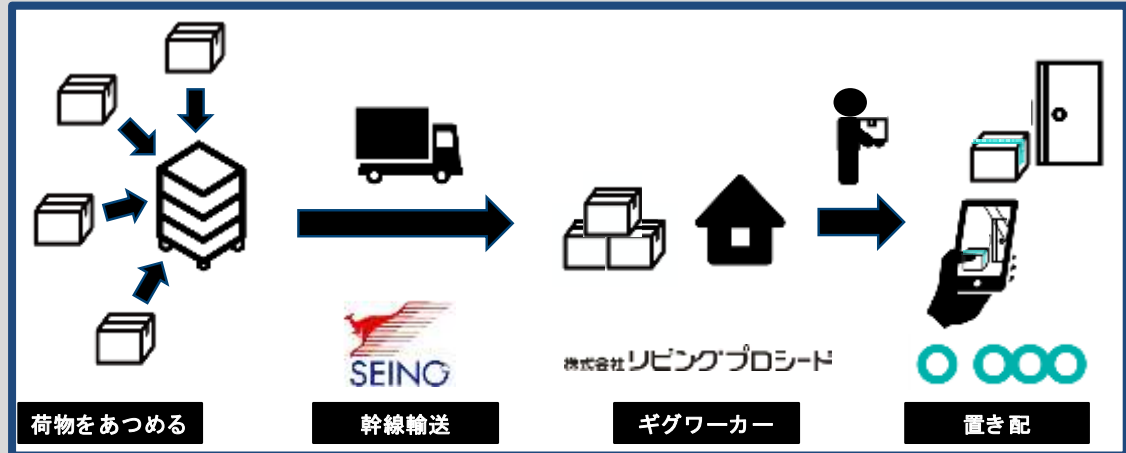
・宅配クライシス

リビングプロシード (LPS)

ネットワーク
業界No.1

【強み】
9000名のリビングレディ

【課題】
・ペーパーレス
・情報速度



戦術

- ・専門チームの創設（ラストワンマイル推進室）
- ・ギグワーカーネットワークの獲得（LPSグループ入り）
- ・大手通販事業者フェリシモとJV設立（LOCCO）

輸送事業全体施策①

B to B フルモード輸送の推進

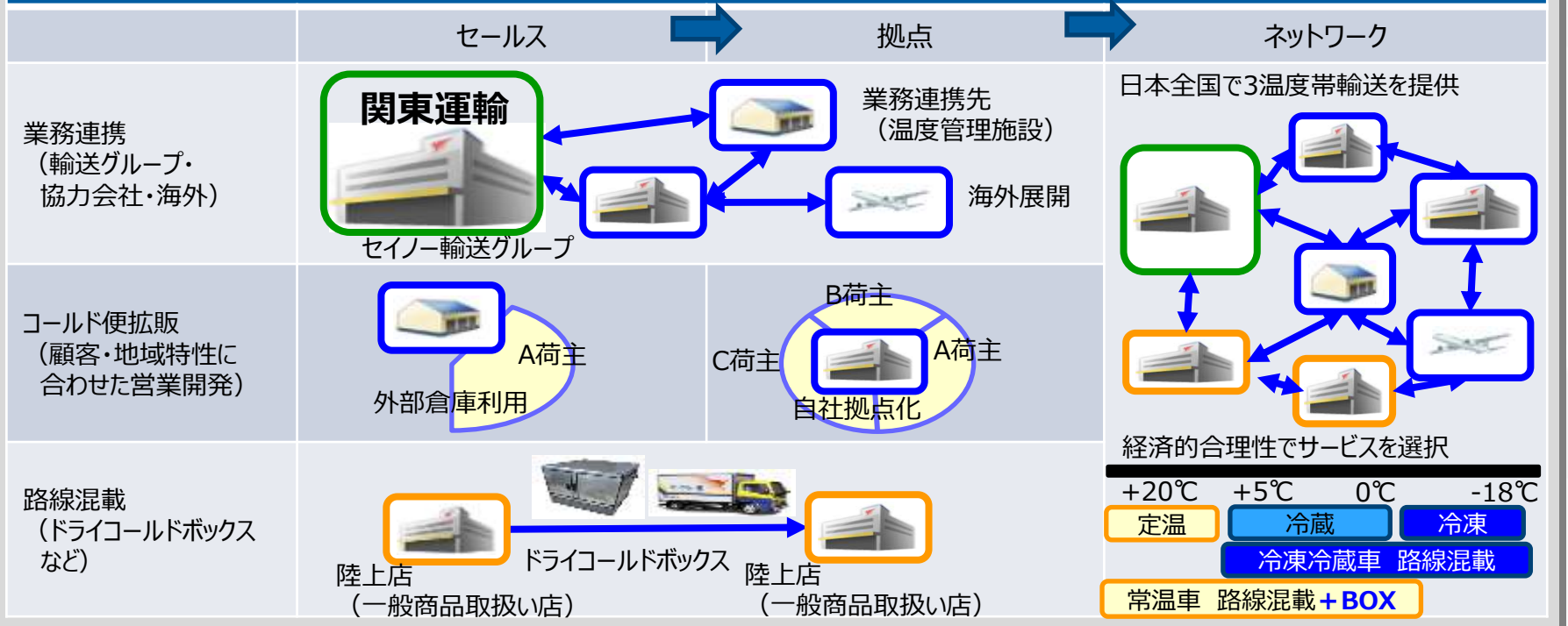
お客様の声

- ・中ロットの冷蔵冷凍輸送が難しい
- ⇒チルド宅配は運賃が高く商圏拡大が困難
- ⇒運送業者のキャパが小さく販売機会を逸する

ありたい姿

- ・3温度帯輸送により国内にBtoBフルモード輸送を構築し、顧客の繁栄に貢献する
- ・海外の現法や関係各社と連携し、グローバル・サプライチェーンの構築を支援する
- ・付加価値の高い輸送を開発し提供する

関東運輸を完全子会社化しコールドチェーン構築を加速



ありたい姿

地域物流におけるデジタルプラットフォームの構築

テーマ

無在庫物流の実現

【弾】

物流・商流データ基盤

共同事業化に向けた
アクション

試作データ基盤

中期経営計画においては
STEP 2 を中心に取組み

- ・社会実装（中ロット貨物のプラットフォーム化の実現）
- ・商流プラットフォームとの連動

STEP3

- ・中ロット貨物の共同配送プラットフォーム

STEP2

STEP1

- ・中ロットネットワークの
骨格構築

【的】

実証実験

地域展開

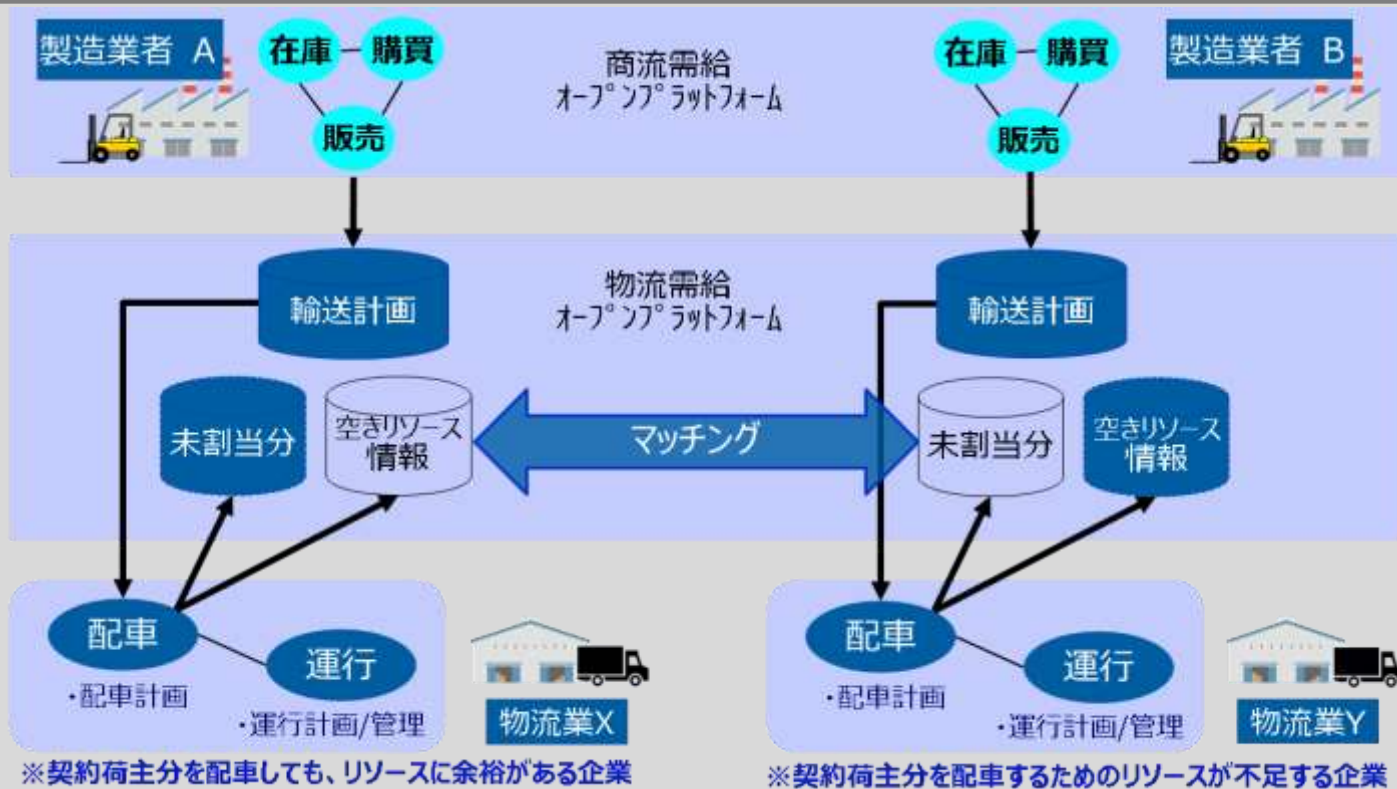
全国展開

【投げ方】

- ・輸送における過度な繁閑差をなくし、安定的な輸送サービスを提供
- ・製造業者それぞれが契約する運送会社と連携し、物流需要オープンPFを展開
- ・運送依頼情報（商流データ）と運送会社から送られてくるトラックの空きスペース情報（物流データ）をマッチング
- ・商流プラットフォームにおける、需給量に応じた生産計画との連動による『無在庫物流』への実現へ

輸送事業重点施策②

商流・物流データプラットフォーム（地域型モデル実証実験）



- ①内閣府の S I P（戦略イノベーション創造プログラム）事業として、スマート物流サービス（地域物流）の実証実験（概念検証）を実施（2019年12月～2020年8月）
- ②現在、2021年度からの社会実装開始を目指し、内閣府へ次フェーズ実施を提案中（社会実装時のシステム基盤構築 + 拡大規模の実証実験実施 2020年12月決定予定）

ありたい姿

デジタル技術を活用した高機能ロジスティクスの展開

テーマ

無人化物流の実現

【弾】

無人化
庫内オペレーション

省人化/無人化
庫内オペレーション

ロジトラ/ファクトリー/
WMS機能

・ロボットによるフルオートメーション化

・業種に特化したロジスティクスの展開
・デジタルトランスフォーメーション

・ネットワーク/機能
の拡大

STEP1

STEP2

STEP3

【的】

中期経営計画においては
STEP 2 を中心に取組み

メーカー

高付加価値商品

【投げ方】

- ・ L M S / SLIMS の拡大による EDI 化の加速とロジスティクスマネジメントの拡大
- ・ 業種、業態に特化した効率化プラットフォームの構築と安定ネットワークの実現
- ・ 物流の供給量に合わせて生産活動による、余剰生産・余剰在庫を削減
- ・ B R A I S を活用したデジタルトランスフォーメーションによる庫内オペレーションの構築
⇒RFIDによる自動検品システム/自動搬送ロボットなどの導入

業種に特化したロジスティクスの展開

ロジのセイノーへの進化

ソリューション営業;獲得事例 (エレクトロニクス)
(お客様の要求事項)

- ・パートナーシップに基づく共同プロジェクト
- ・生産性向上による変動費の適正化
- ・持続的な改善
- ・セキュリティ基準に基づく業務運用

高付加価値商品
ソリューション別
営業展開

連携・提携
M&A

ソリューション事例

- ・エレクトロニクス
- ・ヘルスケア
- ・リテール(小売)
- ・航空部品

ロジ・トランス
+ファクトリー

戦術(価値提供)

- ・お客様の課題、お困りごとの聞き取りと最適ソリューション提供
→ パートナーシップ; 「ベンダー」から「パートナー」へ
→ ソリューション別営業展開、ファクトリー機能提供
- ・自在倉庫 → いつでもどこでも必要なスペース、機能を提供
- ・無人物流 → 24時間365日、小さなもの(ケース)から大きなものまで(パレット)自動オペレーション(自動化、省人化)
→ 新設施設(深川、龍ヶ崎、名古屋西)での展開
- ・連携・提携/M&A



輸送事業重点施策③

グローバル3PLの拡大（海外ワンストップサービス）

世界を繋ぐソリューションプロバイダー
～Value Added Logistics Service～

ステップ

2020年度
国際物流も“SEINO”
～ワンストップサービスの展開～



2021年度
世界を繋ぐ“SEINO”
～ワンストップサービスの確立～



2022年度
世界に広げる“SEINO”
～ワンストップサービスの拡大～

マーケティング（市場の声）
・国内外を含めた物流の最適化（品質面・コスト面）
・物流管理業務の効率化 = 一元管理化

現状認識

- ・世界的な景気後退、貿易摩擦に伴う国際貨物の減少
- ・多様化する荷主の物流需要の高まり
- ・フォワーダー間の競争激化
- ・SHDグループ各社のアセット・ネットワークを活用する機会の増加

課題点

- ・国際輸送+αの価値提供=顧客ロイヤルティの向上
- ・他社との差別化=優位性の確保
- ・利便性の向上=パートナーシップの構築

戦術

- ・国内のアセット・ネットワークの活用
- ・価値提供による業務受託領域の拡大
- ・他社との差別化を鮮明にした一貫輸送
- ・SHDグループの横断的なサービスの提供
- ・デジタルサービス（HPコンテンツ）の拡充
- ・3PL+α（4PL）の展開

05

**O.P.P.
サステナビリティ
投資計画**

O.P.P. 福山通運

共創による地球環境・社会への貢献

物流という公共性の高いインフラを支える取組み

- ▶ 企業間防災協定
- ▶ エコデリバリー (共同一括配送)
- ▶ 社会奉仕活動
- ▶ エコアライアンス
- ▶ 車両事故防止
- ▶ 車両事故防止
- ▶ 共同購入・仕入れ・販売

単独では解決しない
課題・ムラ・ムリ

互いの強みを
活かし解決

CO2削減
お客様の生産性向上

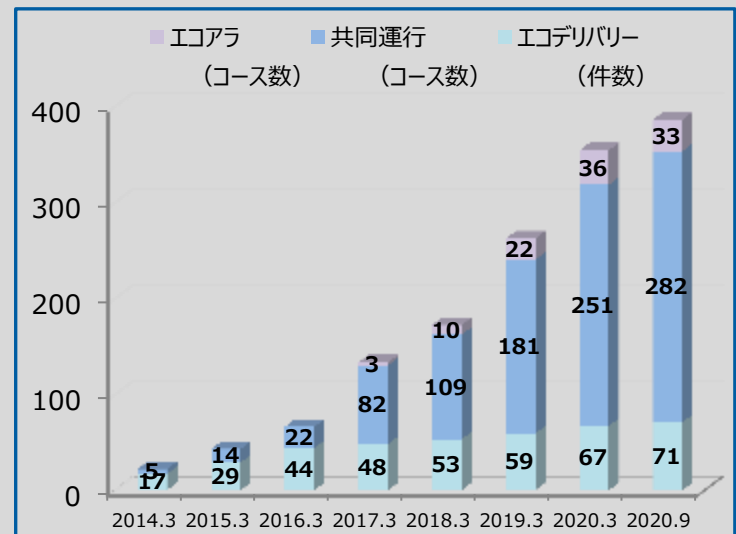
セイノーHD
691 拠点
27,121 人
25,545 台

福山通運
396拠点
25,917人
16,370台

インタンク
1 6 6ヶ所

インタンク
2 1 9ヶ所

※ 2020年9月30日現在
※ 国内輸配送関係のみ



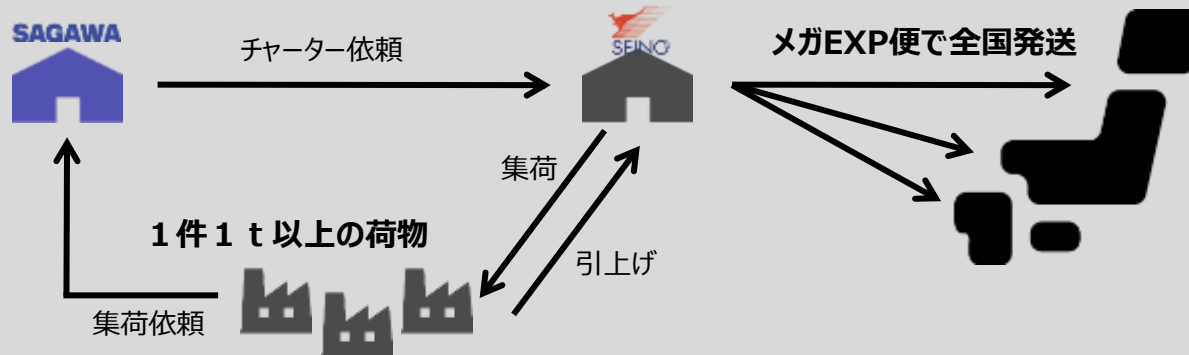
業務連携による社会的課題解決

持続的かつ利便性の高い物流サービスを提供

下記トライアルを展開

- ・ 幹線輸送分科会
⇒ 幹線便の相互利用
重量物専用輸送の共同化
- ・ 集配分科会
⇒ 地方における共同配送
館内配送における共同化
- ・ 商品サービス分科会
⇒ 施設・拠点の相互利用
- ・ システム分科会
⇒ システム連携

重量物専用輸送の共同化



人手不足
の解消へ

宅配貨物共同配送



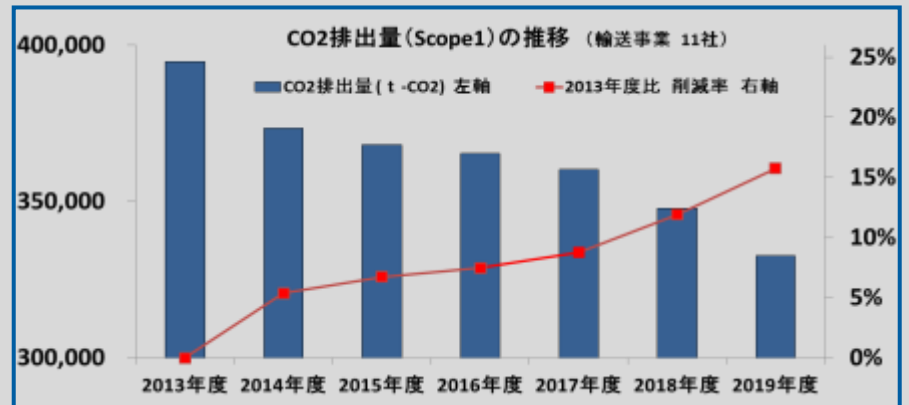
価値創造型SDGsの展開

CO2排出量削減に向けた取り組み

運び方改革

モーダルシフト・ダブル連結運行の推進

- モーダルシフトの推進のため、東海⇄九州、関東⇄山陽といった、新たな専用列車を運行予定
- ダブル連結運行の新たな区間として、関西⇄山陽での利用区間の拡大を計画



CO2削減量：15,427トン/年 ※年間排出量の11%相当 (西濃運輸)

燃料電池大型トラックの走行実証を
2022年春頃より開始

滋賀県と包括的連携協定を締結



C R E 戦略に基づく投資計画

拠点投資計画

ロジ・トランス施設 12拠点 64,758百万円

- 深川支店 工事中 2021年 2月 竣工予定
- ALFALINK相模原 工事中 2021年 10月 入居予定
- 龍ヶ崎支店(仮称) 計画中 2022年 1月 竣工予定
- 3拠点 計画中 2022年 以降 竣工予定
- 1拠点 企画中 2022年 以降 竣工予定
- 5拠点 用地交渉中 2022年 以降 竣工予定

ターミナル・保管庫施設 13拠点 15,938百万円

- 市川市(昭和冷蔵) 2020年 6月 取得済
- 出雲支店 保管庫 2020年 9月 竣工
- 九州西濃本社 2020年 10月 竣工
- 土佐営業所 引渡し待ち 2020年 12月 購入予定
- 交野(関東) 工事中 2021年 3月 入居予定
- 8拠点 計画中 2021年 以降 竣工予定

リノベーション 68拠点 22,513百万円

- 足立支店 工事中 2021年 5月 竣工予定
- 大垣支店 計画中 2022年 8月 竣工予定
- 6拠点 工事中 2021年 3月 竣工予定
- 8拠点 企画中 2022年 以降 竣工予定
- 52拠点 企画中 2023年 以降 竣工予定

自動車販売事業 6拠点 2,456百万円

- 岐阜日野各務原 2020年 10月 竣工
- 2拠点 工事中 2021年 以降 竣工予定
- 3拠点 計画中 2021年 以降 竣工予定

賃貸マンション施設 2物件 2,631百万円

- 浜町マンション 工事中 2021年 2月 竣工予定
- 芝浦マンション 工事中 2021年 9月 竣工予定

投資総額 (未支払金額のみ)
108,296百万円
キャッシュフロー (2020年4月~2023年3月)
73,963百万円

新たな価値創造のための投資

(百万円)

項目	投資額（3ヶ年）			
	2020年度	2021年度	2022年度	
施設投資	23,786	25,271	24,906	<input type="checkbox"/> ロジ・トランス建設等 <input type="checkbox"/> セール&リースバックによる長寿命化等 <input type="checkbox"/> 不動産用途の転換等
車両投資	8,283	8,516	8,516	<input type="checkbox"/> 車両の新車購入、代替等 <input type="checkbox"/> 環境対応
戦略投資	9,100			<input type="checkbox"/> 新規事業開発 <input type="checkbox"/> CVC投資 <input type="checkbox"/> システム投資（オープンプラットフォーム構築等） <input type="checkbox"/> 機能強化、補完 + M&A（別途）
合計	108,378			



本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

お問合せ先

セイノーホールディングス株式会社

財務 I R 部

〒503-8501 岐阜県大垣市田口町 1 番地

TEL : 0584-82-5023 FAX : 0584-82-5043

<http://www.seino.co.jp/seino/shd/>

E-mail : i.r@seino.co.jp