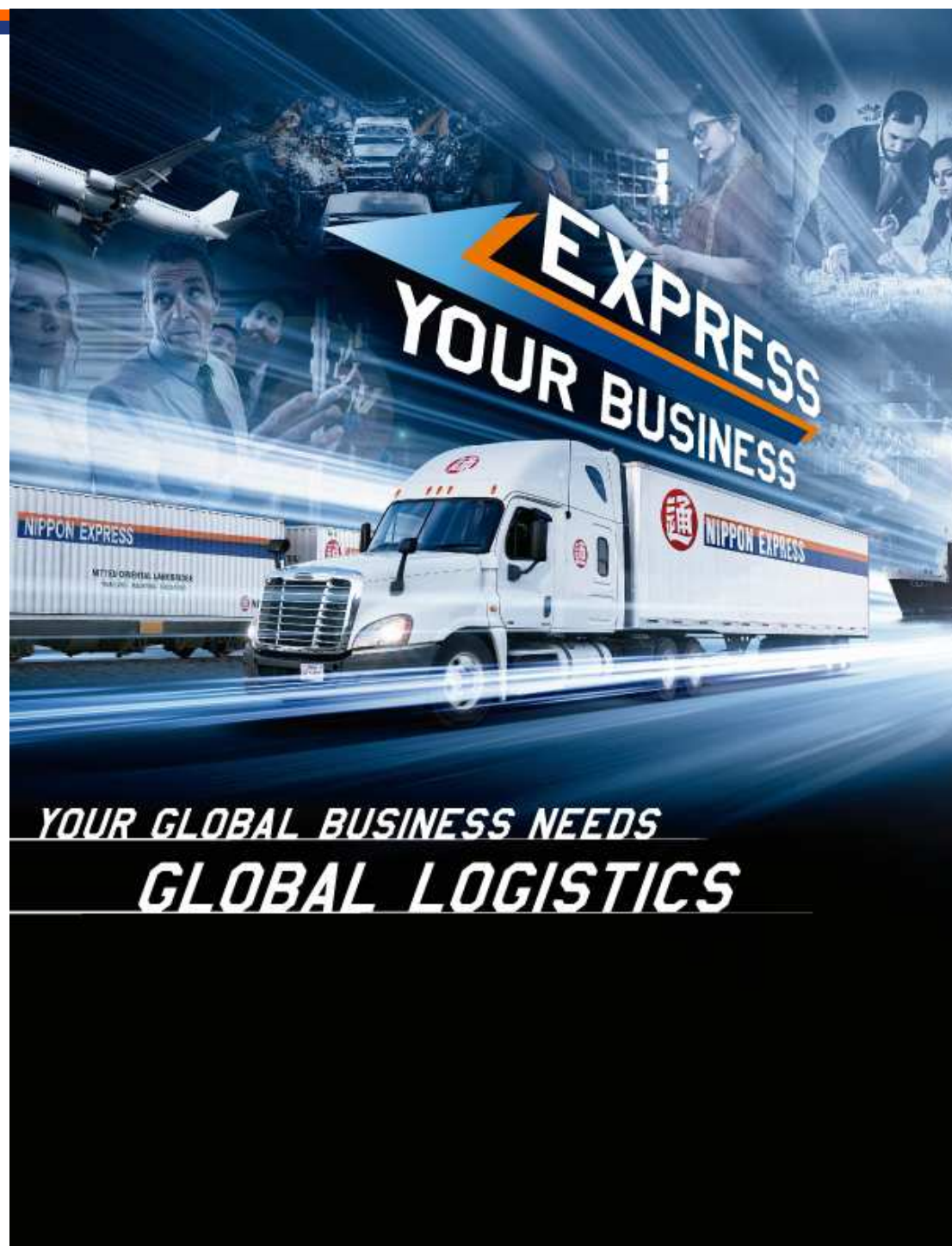


2019年3月期 決算説明会資料

2019年4月26日

日本通運 株式会社



目次

I. 2019年3月期 業績

| | |
|--------------------------|------|
| A. 2019年3月期 決算概要 | P.2 |
| B. セグメント別実績 | P.3 |
| C. 直近5年間推移 | P.4- |
| D. 財政状態とキャッシュ・フローの状況 | P.6 |
| E. 外部環境の変化およびその他の変動要素 | P.7- |
| F. 変動要素を考慮した売上高・営業利益増減内訳 | P.9- |

II. 2019年3月期 セグメント概況

| | |
|--------------------|------|
| A. 日本セグメント | P.11 |
| B. 米州セグメント | P.12 |
| C. 欧州セグメント | P.13 |
| D. 東アジアセグメント | P.14 |
| E. 南アジア・オセアニアセグメント | P.15 |
| F. 警備輸送セグメント | P.16 |
| G. 重量品建設セグメント | P.17 |
| H. 物流サポートセグメント | P.18 |

III. 経営計画2018 総括

| | |
|--------------|------|
| A. 数値目標の達成状況 | P.19 |
| B. 重点戦略の実施状況 | P.20 |

IV. 長期ビジョン

| | |
|---------------------------|------|
| A. 創立100周年に向けて(2037年ビジョン) | P.21 |
|---------------------------|------|

V. 日通グループ経営計画2023

| | |
|--------------|------|
| A. 新経営計画の取組み | P.22 |
| B. 経営目標 | P.23 |

VI. 2020年3月期 業績予想

| | |
|---------------------------|-------|
| A. 連結業績予想 | P.24 |
| B. セグメント別予想 | P.25 |
| C. 外部環境の変化およびその他の変動要素(予想) | P.26- |
| D. 日通グループ経営計画2023 KPI進捗予想 | P.28 |
| E. 売上高・営業利益増減内訳 | P.29- |

VII. 2020年3月期予想 セグメント概況

| | | |
|--------------------|----------------|------|
| A. 日本セグメント | B. 米州セグメント | P.31 |
| C. 欧州セグメント | D. 東アジアセグメント | P.32 |
| E. 南アジア・オセアニアセグメント | F. 警備輸送セグメント | P.33 |
| G. 重量品建設セグメント | H. 物流サポートセグメント | P.34 |

VIII. 株主還元

| | | |
|---------|-----------|------|
| A. 資本政策 | B. 各種実績推移 | P.35 |
|---------|-----------|------|

その他

| | |
|------------------|------|
| 2019年4月15日付組織改正 | P.36 |
| 働き方改革 | P.37 |
| 日本事業の強靱化に向けたシナリオ | P.38 |
| 社員制度改革(人事評価制度) | P.39 |

I. 2019年3月期 業績

A 2019年3月期 決算概要

1. 概要(連結)

(単位:億円、%)

| 項目 | 2019/3期 実績 ① | 2018/3期 実績 ② | 増減額 (前年比) ③ = ① - ② | 増減率 (前年比) ④ = $\frac{③}{②} \times 100$ | 通期予想 (1/31発表) ⑤ | 差額 ⑥ = ⑤ - ① | 達成率 ⑦ = $\frac{①}{⑤} \times 100$ |
|---------------------|--------------------|--------------------|---------------------------|--|-----------------------|-----------------|-------------------------------------|
| 売上高 | 21,385 | 19,953 | 1,431 | 7.2 | 21,500 | △114 | 99.5 |
| 営業利益 | 795 | 702 | 93 | 13.3 | 770 | 25 | 103.4 |
| 経常利益 | 858 | 743 | 114 | 15.3 | 810 | 48 | 105.9 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 493 | 65 | 427 | 655.0 | 450 | 43 | 109.6 |

2. 連結経営指標 (前年同期実績)

(億円未満切捨て)

- 売上高営業利益率 3.7% (3.5%)
- 売上高経常利益率 4.0% (3.7%)
- ROA 3.2% (0.4%)
- ROE 9.2% (1.2%)

I. 2019年3月期 業績

B セグメント別実績

(単位:億円、%)

| セグメント | 項目 | 2019/3期 実績 ① | 2018/3期 実績 ② | 増減額 (前年比) ③ = ① - ② | 増減率 (前年比) ④ = $\frac{③}{②} \times 100$ | 通期予想 (1/31発表) ⑤ | 差額 ⑥ = ⑤ - ① | 達成率 ⑦ = $\frac{①}{⑤} \times 100$ |
|----------------|---------|--------------------|--------------------|---------------------------|--|-----------------------|-----------------|-------------------------------------|
| 日本 | 売上高 | 12,568 | 11,886 | 681 | 5.7 | 12,624 | △55 | 99.6 |
| | セグメント利益 | 559 | 455 | 103 | 22.7 | 547 | 12 | 102.3 |
| 米州 | 売上高 | 986 | 913 | 73 | 8.0 | 1,000 | △13 | 98.7 |
| | セグメント利益 | 42 | 44 | △2 | △4.9 | 45 | △2 | 94.8 |
| 欧州 | 売上高 | 1,148 | 960 | 187 | 19.5 | 1,167 | △18 | 98.4 |
| | セグメント利益 | 22 | 41 | △18 | △45.3 | 22 | 0 | 103.3 |
| 東アジア | 売上高 | 1,227 | 1,174 | 52 | 4.5 | 1,235 | △7 | 99.4 |
| | セグメント利益 | 30 | 18 | 11 | 62.9 | 30 | 0 | 100.3 |
| 南アジア・ オセアニア | 売上高 | 918 | 853 | 64 | 7.6 | 915 | 3 | 100.4 |
| | セグメント利益 | 37 | 33 | 3 | 9.3 | 37 | 0 | 100.3 |
| 警備輸送 | 売上高 | 726 | 720 | 6 | 0.9 | 726 | 0 | 100.1 |
| | セグメント利益 | 12 | 21 | △8 | △41.9 | 9 | 3 | 137.8 |
| 重量品建設 | 売上高 | 477 | 476 | 1 | 0.3 | 470 | 7 | 101.6 |
| | セグメント利益 | 45 | 40 | 4 | 11.3 | 42 | 3 | 107.6 |
| 物流 サポート | 売上高 | 4,839 | 4,432 | 407 | 9.2 | 4,883 | △43 | 99.1 |
| | セグメント利益 | 127 | 117 | 10 | 9.0 | 118 | 9 | 108.3 |

※組織改正に伴い、2019年3月期より、日本セグメントの一部を警備輸送セグメントに変更したため、前年度の数値を変更後の数値に組み替えて比較しております。

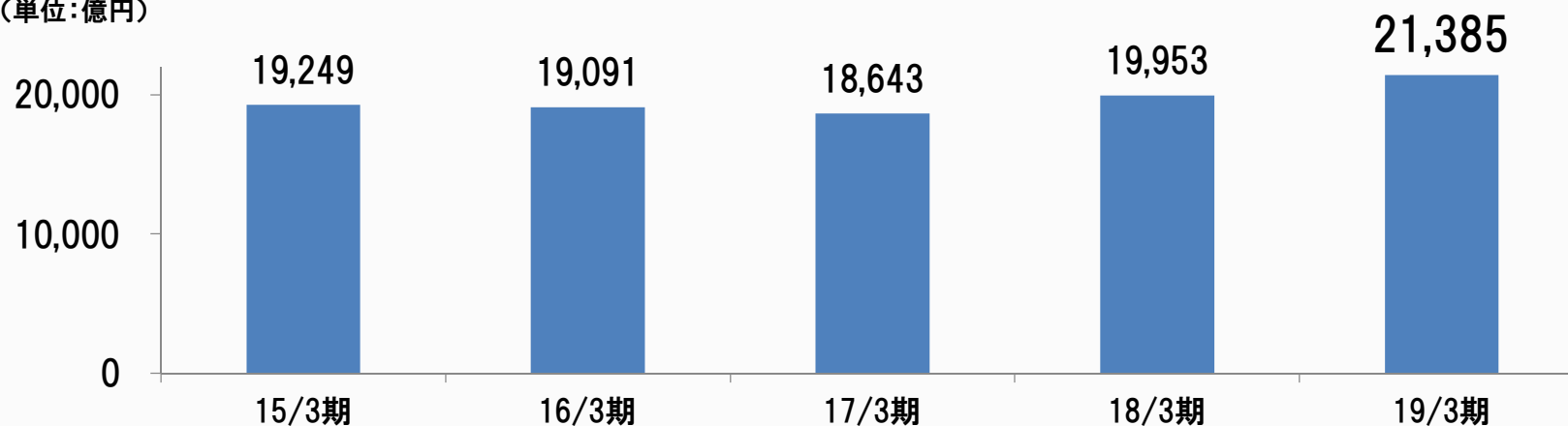
(億円未満切捨て)

I. 2019年3月期 業績

C 直近5年間推移

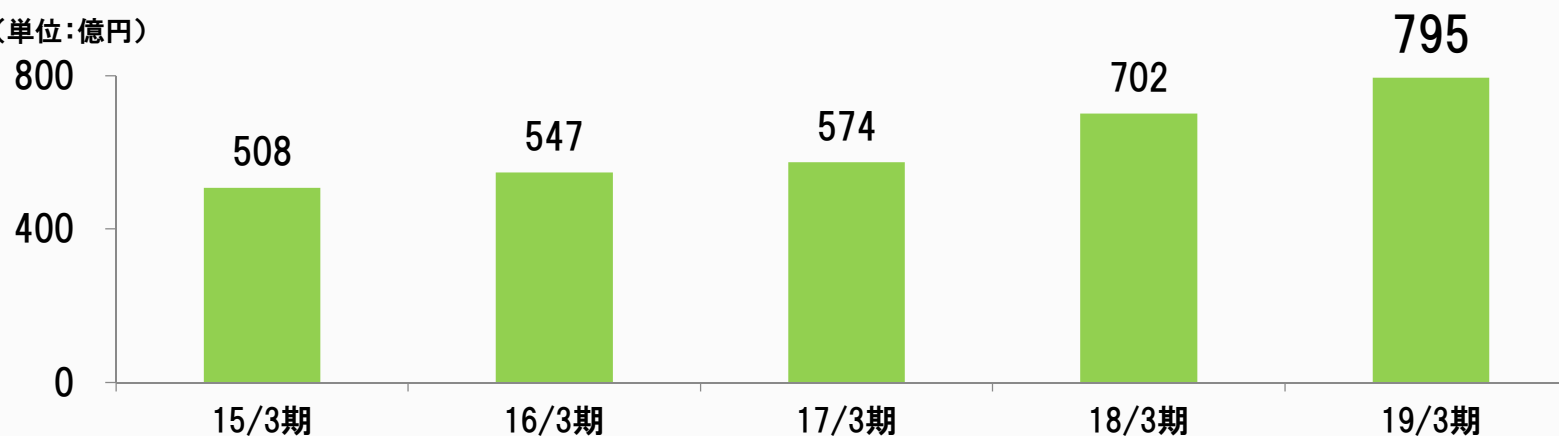
1. 売上高

(単位:億円)



2. 営業利益

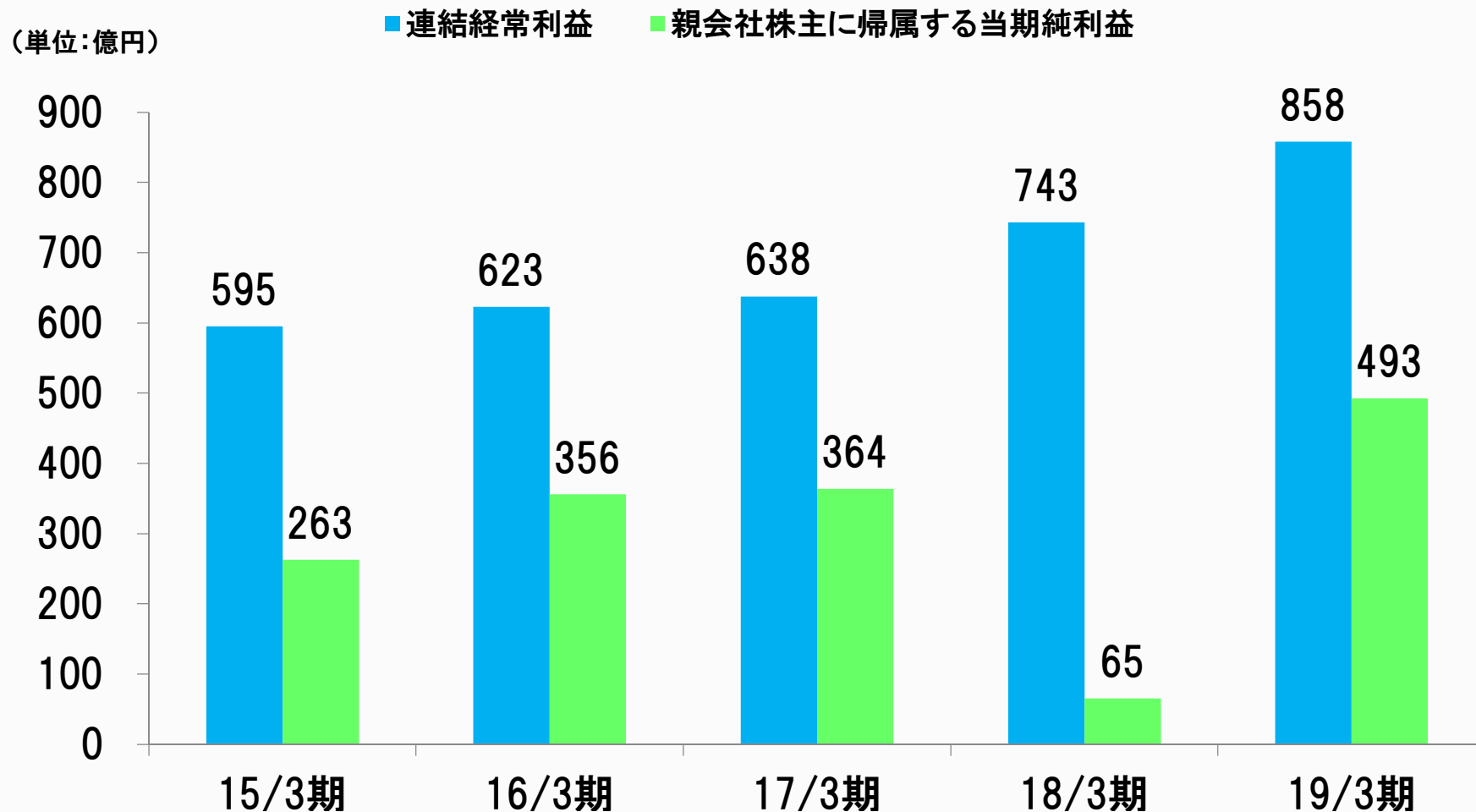
(単位:億円)



I. 2019年3月期 業績

C 直近5年間推移

3. 経常利益と親会社株主に帰属する当期純利益



I. 2019年3月期 業績

D 財政状態とキャッシュ・フローの状況

1. 財政状態

(単位:億円、%)

| 項目 | 2019/3期末 | 2018/3期末 | 増減額 |
|--------|----------|----------|-----|
| 総資産 | 15,366 | 15,170 | 196 |
| 自己資本 | 5,436 | 5,298 | 137 |
| 自己資本比率 | 35.4 | 34.9 | 0.5 |

2. キャッシュ・フローの状況

(単位:億円)

| 項目 | 2019/3期 | 2018/3期 | 増減額 |
|---------------------|---------|---------|------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー(A) | 726 | 918 | △191 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー(B) | △909 | △874 | △35 |
| フリー・キャッシュ・フロー(A+B) | △182 | 44 | △138 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △146 | △314 | 167 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 1,020 | 1,378 | △357 |

I. 2019年3月期 業績

E 外部環境の変化およびその他の変動要素

| 変動要素 | 連結業績への影響 (通期) | 参考 |
|---------------------|---|---|
| 燃油費単価変動による影響 | <p style="text-align: center;">+ 27.3 億円 (費用増)</p> <p>※4Q単四半期 + 0.7億円 3Q累計 + 26.5億円</p> | <p>1ℓあたりの単価(前年同期)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 軽油 : 104.09 円(90.66 円) ● ガソリン : 137.30 円(124.38 円) ● 船舶重油: 55.71 円(44.29 円) |
| 為替による影響 | <p>売上高 △ 8.3 億円</p> <p>営業利益 △ 0.3 億円</p> <p>※4Q単四半期 売上高 △ 26.8 億円 営業利益 △ 1.0 億円 3Q累計 売上高 + 18.4 億円 営業利益 + 0.6 億円</p> | <p>年間平均為替レート※ (前年同期)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● USD : 110.43 円(112.19 円) ● EUR : 130.42 円(126.67 円) ● HKD : 14.09 円(14.40 円) ● RMB : 16.72 円(16.63 円) <p>※「年間平均為替レート」は、参考値。 決算では、四半期平均レートを各現地通貨ベースの四半期実績に適用。</p> |

I. 2019年3月期 業績

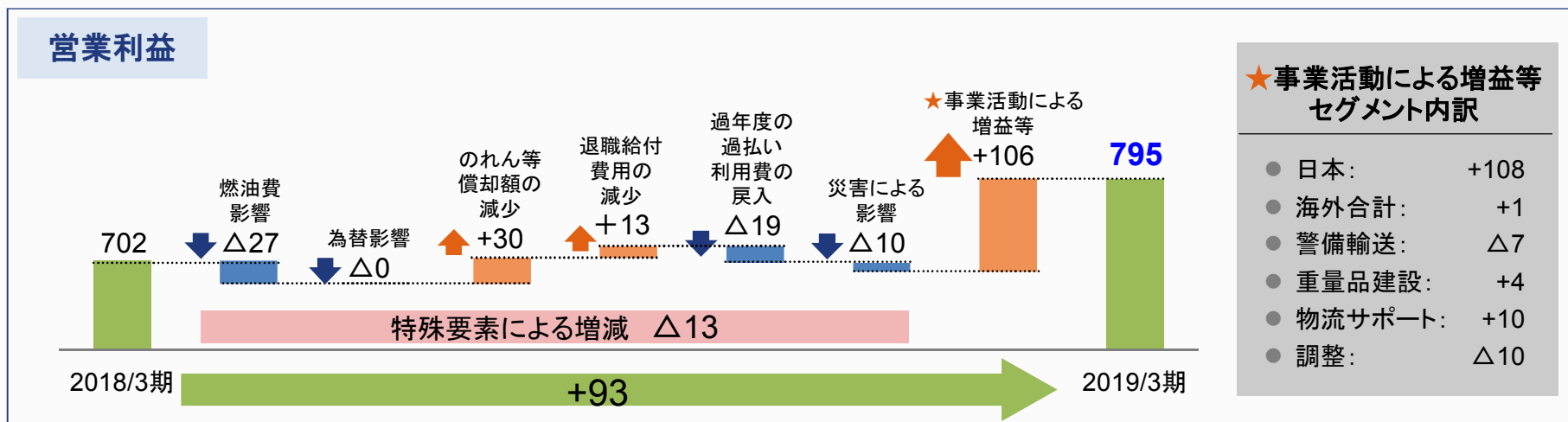
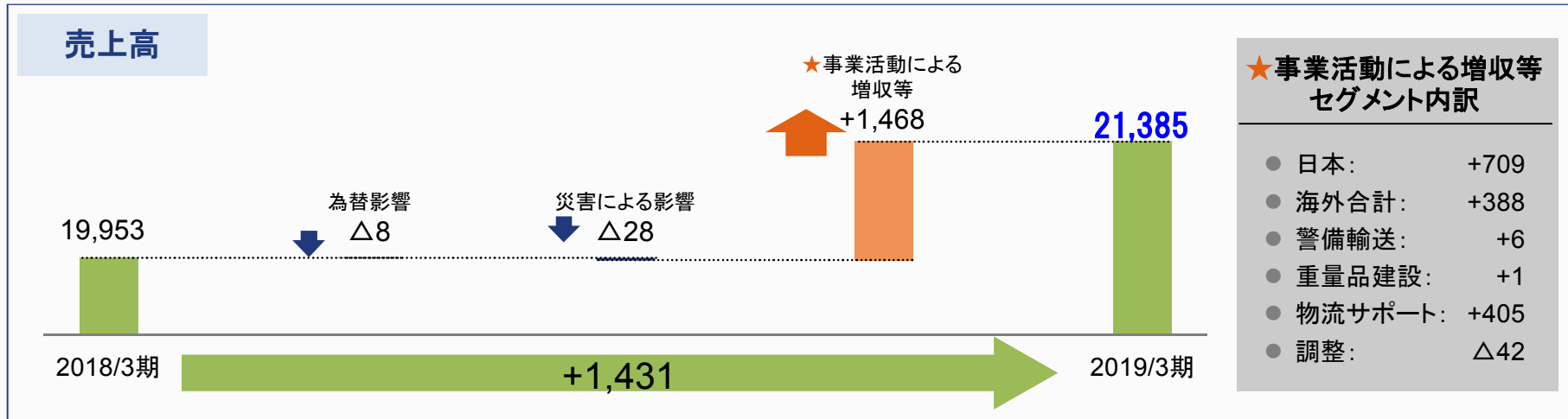
E 外部環境の変化およびその他の変動要素

| 変動要素 | 連結業績への影響 (通期) | 参考 |
|--|---|---|
| のれん及び固定資産にかかる減損損失計上による影響 | 営業利益 + 30.4 億円 ※4Q単四半期 + 7.6億円 3Q累計 +22.8億円 | <ul style="list-style-type: none"> ● 日本 : +25.1 億円 ● 南アジア・オセアニア : + 5.3 億円 |
| 退職給付費用の減少 | 営業利益 + 13.6 億円 ※4Q単四半期 + 3.4億円 3Q累計 +10.2億円 | <ul style="list-style-type: none"> ● 日本 : +10.9 億円 ● 警備輸送 : + 2.4 億円 ● 重量品建設 : + 0.3 億円 |
| その他の影響 (前年度特殊要素) | 営業利益 Δ 19 億円 (※過年度の過払い 利用費戻し入れ) | <ul style="list-style-type: none"> ● 日本 : Δ 8 億円 ● 米州 : Δ 11億円 |
| 災害による影響 (西日本豪雨、 台風21号、 北海道胆振東部地震) | 売上高 Δ 28.4 億円 営業利益 Δ 10.1 億円 | 営業利益 <ul style="list-style-type: none"> ● 日本 : Δ 9.5 億円 ● 警備輸送 : Δ 0.1 億円 ● 物流サポート : Δ 0.4 億円 |

I. 2019年3月期 業績

F 変動要素を考慮した売上高・営業利益増減内訳

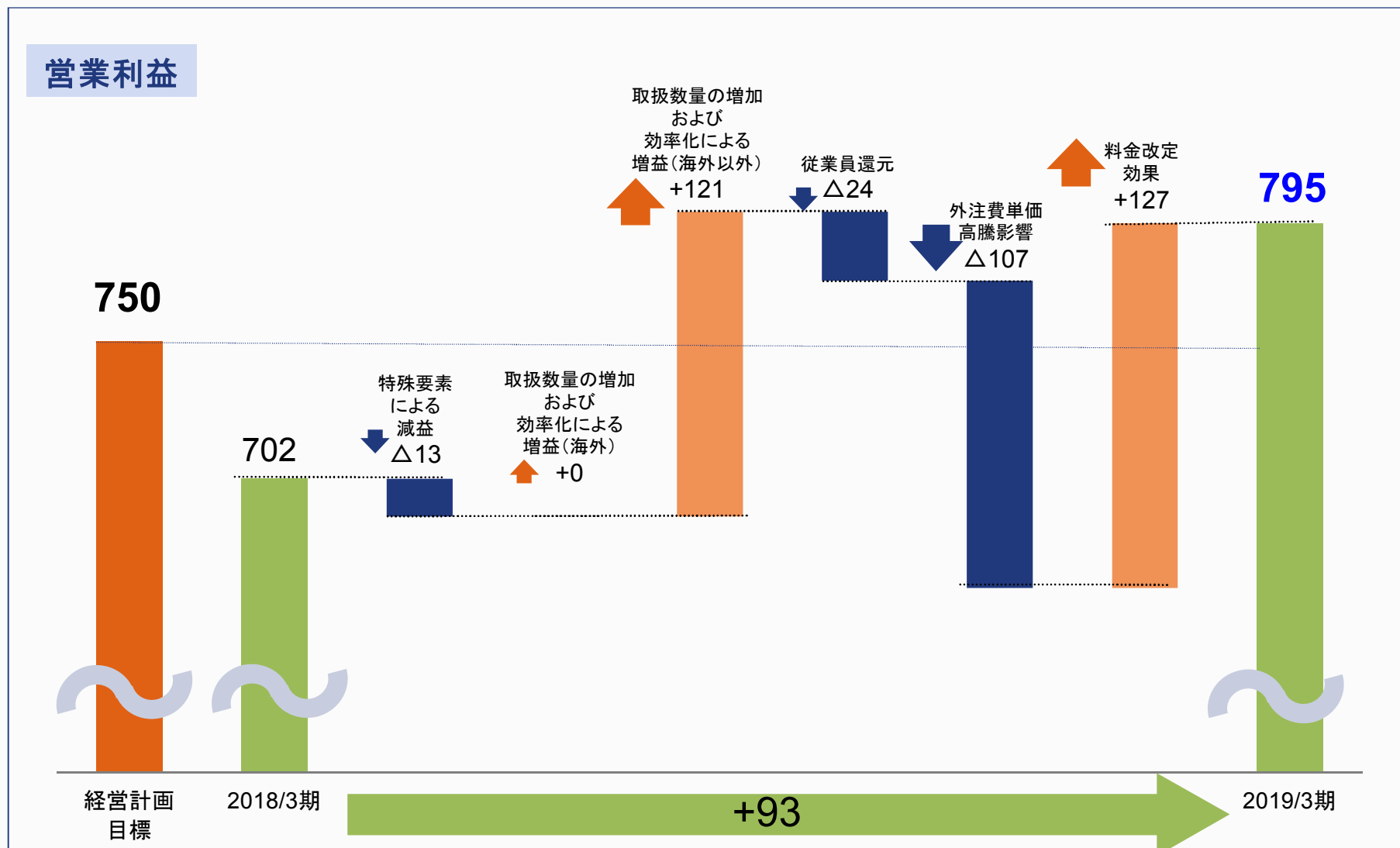
(単位: 億円)



I. 2019年3月期 業績

F 変動要素を考慮した売上高・営業利益増減内訳

(単位: 億円)



Ⅱ. 2019年3月期 セグメント概況

A 日本セグメント

1. 4Q単四半期実績

(単位:億円、%)

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2019/3期 実績 | 前年同期対比 | | |
|-------|---------------|----------|-----|-----|
| | | 2018/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 3,063 | 3,047 | 16 | 0.5 |
| 営業利益* | 133(4.3) | 129(4.2) | 3 | 2.9 |

| 概況 |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ・トラック輸送において、鉄鋼や自動車関連部品の荷動きが堅調に推移。 ・海運では、自動車関連の輸出やコンテナターミナル業務が伸長。 ・航空では、輸出混載貨物重量が、マーケットを上回る下落率となったが、前年の当社取扱いが、過去最高水準だった反動による。 ・欧州地域や米州地域向けの自動車関連部品、アジア向けの電子部品、半導体関連の輸出は、引き続き底堅く推移。 |

2. 単四半期推移

| 項目 | 2019/3期 実績 | | | | | |
|-------|------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 |
| 売上高 | 3,073 | 3,084 | 6,157 | 3,346 | 3,063 | 6,410 |
| 営業利益* | 119(3.9) | 118(3.8) | 238(3.9) | 188(5.6) | 133(4.3) | 321(5.0) |

| 項目 | 前年同期実績 | | | | | | 前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率) | | | | | | |
|-------|---------|---------|----------|----------|----------|----------|-------------------------|------|------|------|------|-----|------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | |
| 売上高 | 2,866 | 2,902 | 5,769 | 3,070 | 3,047 | 6,117 | 207 | 181 | 388 | 275 | 16 | 292 | |
| 営業利益* | 99(3.5) | 98(3.4) | 198(3.4) | 127(4.2) | 129(4.2) | 257(4.2) | 19 | 19 | 39 | 60 | 3 | 64 | |
| | | | | | | | 売上高 | 7.2 | 6.3 | 6.7 | 9.0 | 0.5 | 4.8 |
| | | | | | | | 営業利益 | 19.9 | 19.9 | 19.9 | 47.2 | 2.9 | 25.0 |

特殊要因 ① 【のれん等償却額の減少】 四半期ごと+6、年間+25
 【退職給付費用の減少】 四半期ごと+2、年間+10

特殊要因 ② 【前年に過年度の過払い利用費戻入】 △8

特殊要因 ③ 【災害による影響】 年間△9

3. 業績予想推移

| 項目 | 上期業績予想比較 | | | 項目 | 下期業績予想比較 | | | | | | |
|-------|--------------|--------------|-----|-------|--------------|--------------|-----|--------------|-----|--------------|-----|
| | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | 10/31予想 | 増減額 | 1/31予想 | 増減額 |
| 売上高 | 6,157 | 5,990 | 167 | 売上高 | 6,410 | 6,255 | 155 | 6,236 | 174 | 6,466 | △55 |
| 営業利益* | 238 (3.9) | 219 (3.7) | 19 | 営業利益* | 321 (5.0) | 297 (4.7) | 24 | 288 (4.6) | 32 | 308 (4.8) | 12 |

Ⅱ. 2019年3月期 セグメント概況

B 米州セグメント

1. 4Q単四半期実績

(単位:億円、%)

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2019/3期 実績 | 前年同期対比 | | |
|-------|---------------|---------|-----|------|
| | | 2018/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 262 | 238 | 24 | 10.1 |
| 営業利益※ | 8 (3.3) | 8 (3.5) | 0 | 3.2 |

| 概況 |
|--|
| ・自動車関連を中心に、航空・海運輸入、倉庫配送業務、自動車運送が堅調に推移。 |

2. 単四半期推移

| 項目 | 2019/3期 実績 | | | | | |
|-------|------------|----------|----------|----------|---------|----------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 |
| 売上高 | 231 | 240 | 472 | 251 | 262 | 514 |
| 営業利益※ | 8 (3.7) | 13 (5.7) | 22 (4.7) | 11 (4.7) | 8 (3.3) | 20 (4.0) |

| 項目 | 前年同期実績 | | | | | | 前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率) | | | | | | |
|-------|---------|----------|----------|---------|---------|----------|-------------------------|------|-------|-------|------|------|------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | |
| 売上高 | 220 | 227 | 448 | 227 | 238 | 465 | 11 | 12 | 23 | 24 | 24 | 49 | |
| 営業利益※ | 7 (3.4) | 19 (8.6) | 27 (6.0) | 9 (4.2) | 8 (3.5) | 17 (3.8) | 1 | △5 | △4 | 2 | 0 | 2 | |
| | | | | | | | 売上高 | 5.0 | 5.7 | 5.3 | 11.0 | 10.1 | 10.5 |
| | | | | | | | 営業利益 | 15.5 | △30.5 | △17.9 | 24.9 | 3.2 | 14.7 |

特殊要因 ① 【前年に過年度の過払い利用費戻入】 △11

3. 業績予想推移

| 項目 | 上期業績予想比較 | | | 項目 | 下期業績予想比較 | | | | | | |
|-------|-------------|-------------|-----|-------|-------------|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|
| | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | 10/31予想 | 増減額 | 1/31予想 | 増減額 |
| 売上高 | 472 | 469 | 3 | 売上高 | 514 | 485 | 29 | 523 | △9 | 527 | △13 |
| 営業利益※ | 22 (4.7) | 20 (4.3) | 2 | 営業利益※ | 20 (4.0) | 23 (4.7) | △2 | 26 (5.1) | △6 | 22 (4.3) | △2 |

Ⅱ. 2019年3月期 セグメント概況

C 欧州セグメント

1. 4Q単四半期実績

(単位:億円、%)

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2019/3期 実績 | 前年同期対比 | | |
|-------|---------------|---------|-----|-------|
| | | 2018/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 313 | 288 | 24 | 8.6 |
| 営業利益※ | 10(3.5) | 13(4.6) | △2 | △17.3 |

| 概況 |
|---|
| ・倉庫配送業務が堅調に推移したが、イタリア、フランスでの前年スポット業務の反動により、航空輸出が減少。 |

2. 単四半期推移

| 項目 | 2019/3期 実績 | | | | | |
|-------|------------|--------|--------|--------|---------|---------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 |
| 売上高 | 285 | 274 | 559 | 274 | 313 | 588 |
| 営業利益※ | 5(2.0) | 1(0.6) | 7(1.3) | 4(1.7) | 10(3.5) | 15(2.6) |

| 項目 | 前年同期実績 | | | | | | 前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率) | | | | | | |
|-------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|-------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | |
| 売上高 | 214 | 223 | 438 | 233 | 288 | 522 | 70 | 51 | 121 | 41 | 24 | 66 | |
| 営業利益※ | 8(3.7) | 9(4.1) | 17(3.9) | 11(4.8) | 13(4.6) | 24(4.6) | △2 | △7 | △10 | △6 | △2 | △8 | |
| | | | | | | | 売上高 | 32.9 | 22.8 | 27.7 | 17.7 | 8.6 | 12.6 |
| | | | | | | | 営業利益 | △30.5 | △82.3 | △58.2 | △58.6 | △17.3 | △36.2 |

3. 業績予想推移

| 項目 | 上期業績予想比較 | | | 項目 | 下期業績予想比較 | | | | | | |
|-------|------------|-------------|-----|-------|-------------|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|
| | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | 10/31予想 | 増減額 | 1/31予想 | 増減額 |
| 売上高 | 559 | 551 | 8 | 売上高 | 588 | 573 | 15 | 562 | 26 | 607 | △18 |
| 営業利益※ | 7 (1.3) | 20 (3.6) | △12 | 営業利益※ | 15 (2.6) | 26 (4.5) | △10 | 18 (3.3) | △3 | 14 (2.4) | 0 |

Ⅱ. 2019年3月期 セグメント概況

D 東アジアセグメント

1. 4Q単四半期実績

(単位:億円、%)

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2019/3期 実績 | 前年同期対比 | | |
|-------|---------------|---------|-----|------|
| | | 2018/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 331 | 324 | 6 | 2.1 |
| 営業利益* | 10 (3.1) | 5 (1.7) | 4 | 92.0 |

| 概況 |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ・航空輸出、海運輸出が堅調に推移。 ・航空利用費の高止まりは継続するも、料金転嫁、効率化による費用の抑制が進み、利益面で大きく改善。 |

2. 単四半期推移

| 項目 | 2019/3期 実績 | | | | | |
|-------|------------|---------|----------|---------|----------|----------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 |
| 売上高 | 283 | 304 | 588 | 308 | 331 | 639 |
| 営業利益* | 3 (1.4) | 7 (2.5) | 11 (2.0) | 8 (2.6) | 10 (3.1) | 18 (2.9) |

| 項目 | 前年同期実績 | | | | | | 前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率) | | | | | | |
|-------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|-------------------------|------|-------|------|------|------|------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | |
| 売上高 | 268 | 279 | 547 | 302 | 324 | 627 | 15 | 25 | 40 | 5 | 6 | 12 | |
| 営業利益* | 4 (1.5) | 3 (1.3) | 7 (1.4) | 5 (1.8) | 5 (1.7) | 10 (1.7) | △0 | 4 | 3 | 2 | 4 | 7 | |
| | | | | | | | 売上高 | 5.8 | 9.0 | 7.4 | 1.8 | 2.1 | 1.9 |
| | | | | | | | 営業利益 | △4.0 | 111.7 | 51.1 | 50.6 | 92.0 | 71.4 |

3. 業績予想推移

| 項目 | 上期業績予想比較 | | | 項目 | 下期業績予想比較 | | | | | | |
|-------|-------------|-------------|-----|-------|-------------|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|
| | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | 10/31予想 | 増減額 | 1/31予想 | 増減額 |
| 売上高 | 588 | 572 | 16 | 売上高 | 639 | 641 | △1 | 641 | △2 | 646 | △7 |
| 営業利益* | 11 (2.0) | 12 (2.1) | △0 | 営業利益* | 18 (2.9) | 16 (2.5) | 2 | 17 (2.7) | 1 | 18 (2.8) | 0 |

Ⅱ. 2019年3月期 セグメント概況

目 南アジア・オセアニアセグメント

1. 4Q単四半期実績

(単位:億円、%)

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2019/3期 実績 | 前年同期対比 | | |
|-------|---------------|---------|-----|-----|
| | | 2018/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 237 | 231 | 6 | 2.8 |
| 営業利益※ | 7 (3.2) | 7 (3.0) | 0 | 8.3 |

| 概況 |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ・航空輸出では、アパレル関連の失注やスポット貨物の減少により、取り扱い減少。 ・倉庫配送業務、海運での取り扱いを伸ばしました。費用面では、利用費や外注費の高止まりが継続。 |

2. 単四半期推移

| 項目 | 2019/3期 実績 | | | | | |
|-------|------------|----------|----------|----------|---------|----------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 |
| 売上高 | 218 | 226 | 444 | 236 | 237 | 474 |
| 営業利益※ | 8 (4.0) | 10 (4.7) | 19 (4.3) | 10 (4.3) | 7 (3.2) | 17 (3.7) |

| 項目 | 前年同期実績 | | | | | | 前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率) | | | | | | |
|--------|---------------------------|---------|----------|----------|---------|----------|-------------------------|------|------|------|------|-----|-----|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | |
| 売上高 | 194 | 201 | 395 | 227 | 231 | 458 | 23 | 25 | 49 | 9 | 6 | 15 | |
| 営業利益※ | 7 (4.0) | 8 (4.2) | 16 (4.1) | 10 (4.7) | 7 (3.0) | 17 (3.8) | 0 | 2 | 2 | △0 | 0 | 0 | |
| 特殊要因 ① | 【のれん等償却額の減少】 四半期ごと+1、年間+5 | | | | | | 売上高 | 12.3 | 12.6 | 12.5 | 4.0 | 2.8 | 3.4 |
| | | | | | | | 営業利益 | 11.5 | 24.7 | 18.4 | △4.1 | 8.3 | 0.9 |

3. 業績予想推移

| 項目 | 上期業績予想比較 | | | 項目 | 下期業績予想比較 | | | | | | |
|-------|-------------|-------------|-----|-------|-------------|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|
| | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | 10/31予想 | 増減額 | 1/31予想 | 増減額 |
| 売上高 | 444 | 423 | 21 | 売上高 | 474 | 477 | △2 | 471 | 2 | 470 | 3 |
| 営業利益※ | 19 (4.3) | 18 (4.3) | 1 | 営業利益※ | 17 (3.7) | 19 (4.0) | △1 | 17 (3.7) | 0 | 17 (3.8) | 0 |

Ⅱ. 2019年3月期 セグメント概況

F 警備輸送セグメント

1. 4Q単四半期実績

(単位:億円、%)

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2019/3期 実績 | 前年同期対比 | | |
|-------|---------------|---------|-----|------|
| | | 2018/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 185 | 179 | 6 | 3.4 |
| 営業利益※ | 6 (3.3) | 5 (2.9) | 0 | 18.2 |

| 概況 |
|--|
| ・キャッシュ・ロジスティクスの拡販により、地方金融機関からのアウトソーシングの取込みが進むとともに、SD機の外販が伸長。 |

2. 単四半期推移

| 項目 | 2019/3期 実績 | | | | | |
|-------|------------|-----------|---------|---------|---------|---------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 |
| 売上高 | 180 | 179 | 359 | 181 | 185 | 366 |
| 営業利益※ | 3 (1.8) | △0 (△0.2) | 2 (0.8) | 3 (1.8) | 6 (3.3) | 9 (2.6) |

| 項目 | 前年同期実績 | | | | | | 前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率) | | | | | | |
|-------|-------------------------|---------|----------|---------|---------|----------|-------------------------|-------|--------|-------|-------|------|-------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | |
| 売上高 | 180 | 179 | 360 | 180 | 179 | 359 | 0 | △0 | △0 | 0 | 6 | 6 | |
| 営業利益※ | 6 (3.6) | 4 (2.3) | 10 (3.0) | 5 (3.0) | 5 (2.9) | 10 (3.0) | △3 | △4 | △7 | △2 | 0 | △1 | |
| 特殊要因① | 【退職給付費用の減少】四半期ごと+0、年間+2 | | | | | | 売上高 | 0.1 | △0.3 | △0.1 | 0.3 | 3.4 | 1.9 |
| 特殊要因② | 【災害による影響】2Q:△0、年間△0 | | | | | | 営業利益 | △50.2 | △107.6 | △72.7 | △38.6 | 18.2 | △10.9 |

3. 業績予想推移

| 項目 | 上期業績予想比較 | | | 項目 | 下期業績予想比較 | | | | | | |
|-------|----------|---------|-----|-------|----------|---------|-----|---------|-----|---------|-----|
| | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | 10/31予想 | 増減額 | 1/31予想 | 増減額 |
| 売上高 | 359 | 362 | △2 | 売上高 | 366 | 377 | △10 | 366 | 0 | 366 | 0 |
| 営業利益※ | 2 (0.8) | 5 (1.4) | △2 | 営業利益※ | 9 (2.6) | 10(2.7) | △0 | 8(2.2) | 1 | 6 (1.7) | 3 |

Ⅱ. 2019年3月期 セグメント概況

G 重量品建設セグメント

1. 4Q単四半期実績

(単位:億円、%)

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2019/3期 実績 | 前年同期対比 | | |
|-------|---------------|---------|-----|------|
| | | 2018/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 108 | 96 | 11 | 11.9 |
| 営業利益※ | 8 (8.0) | 4 (4.9) | 3 | 82.6 |

| 概況 |
|--------------------------|
| ・日本国内で旺盛な風力発電、重電関連工事が伸長。 |

2. 単四半期推移

| 項目 | 2019/3期 実績 | | | | | |
|-------|------------|----------|----------|-----------|--------|----------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 |
| 売上高 | 124 | 124 | 248 | 120 | 108 | 228 |
| 営業利益※ | 10 (8.6) | 10 (8.2) | 20 (8.4) | 15 (13.0) | 8(8.0) | 24(10.6) |

| 項目 | 前年同期実績 | | | | | | 前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率) | | | | | | |
|-------|---------|-----------|----------|----------|---------|----------|-------------------------|-----|-------|-------|------|------|------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | |
| 売上高 | 123 | 125 | 248 | 130 | 96 | 227 | 1 | △1 | △0 | △10 | 11 | 1 | |
| 営業利益※ | 9 (7.9) | 13 (10.9) | 23 (9.4) | 12 (9.5) | 4 (4.9) | 17 (7.6) | 0 | △3 | △2 | 3 | 3 | 7 | |
| | | | | | | | 売上高 | 0.9 | △0.9 | △0.0 | △7.7 | 11.9 | 0.7 |
| | | | | | | | 営業利益 | 9.8 | △25.6 | △10.9 | 25.9 | 82.6 | 41.6 |

特殊要因① 【退職給付費用の減少】 四半期ごと+0、年間+0

3. 業績予想推移

| 項目 | 上期業績予想比較 | | |
|-------|-------------|-------------|-----|
| | 実績 | 4/27予想 | 増減額 |
| 売上高 | 248 | 243 | 5 |
| 営業利益※ | 20 (8.4) | 20 (8.2) | 0 |

| 項目 | 下期業績予想比較 | | | | | | |
|-------|--------------|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|
| | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | 10/31予想 | 増減額 | 1/31予想 | 増減額 |
| 売上高 | 228 | 215 | 13 | 212 | 16 | 221 | 7 |
| 営業利益※ | 24 (10.6) | 16 (7.4) | 8 | 16 (7.6) | 8 | 21 (9.5) | 3 |

Ⅱ. 2019年3月期 セグメント概況

H 物流サポートセグメント

1. 4Q単四半期実績

(単位:億円、%)

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2019/3期 実績 | 前年同期対比 | | |
|-------|---------------|---------|-----|-----|
| | | 2018/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 1,272 | 1,232 | 39 | 3.2 |
| 営業利益※ | 36(2.9) | 35(2.8) | 1 | 4.2 |

| 概況 |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ・日通商事において、石油類の販売単価上昇。 ・物流機器も豊富な案件で堅調に推移。 |

2. 単四半期推移

| 項目 | 2019/3期実績 | | | | | |
|-------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 |
| 売上高 | 1,115 | 1,170 | 2,285 | 1,281 | 1,272 | 2,553 |
| 営業利益※ | 26(2.4) | 30(2.6) | 57(2.5) | 33(2.6) | 36(2.9) | 70(2.7) |

| 項目 | 前年同期実績 | | | | | | 前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率) | | | | | | |
|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-------------------------|------|------|------|------|-----|-----|
| | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | 1Q | 2Q | 上期計 | 3Q | 4Q | 下期計 | |
| 売上高 | 1,007 | 1,035 | 2,042 | 1,156 | 1,232 | 2,389 | 107 | 135 | 242 | 124 | 39 | 164 | |
| 営業利益※ | 24(2.5) | 28(2.7) | 53(2.6) | 28(2.5) | 35(2.8) | 63(2.7) | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 | 6 | |
| | | | | | | | 売上高 | 10.7 | 13.1 | 11.9 | 10.8 | 3.2 | 6.9 |
| | | | | | | | 営業利益 | 8.1 | 8.4 | 8.2 | 16.3 | 4.2 | 9.6 |

特殊要因① 【災害による影響】 2Q:△0、年間△0

3. 業績予想推移

| 項目 | 上期業績予想比較 | | | 項目 | 下期業績予想比較 | | | | | | |
|-------|-------------|-------------|-----|-------|-------------|-------------|-----|-------------|-----|-------------|-----|
| | 実績 | 4/27予想 | 増減額 | | 1/31予想 | 4/27予想 | 増減額 | 10/31予想 | 増減額 | 1/31予想 | 増減額 |
| 売上高 | 2,285 | 2,224 | 61 | 売上高 | 2,553 | 2,430 | 123 | 2,481 | 72 | 2,597 | △43 |
| 営業利益※ | 57 (2.5) | 56 (2.5) | 1 | 営業利益※ | 70 (2.7) | 62 (2.6) | 8 | 60 (2.4) | 9 | 60 (2.3) | 9 |

Ⅲ. 経営計画2018 総括

A 数値目標の達成状況

(単位:億円、%)

| 数値目標 | 経営計画目標 | 2019年3月期実績 | 達成率/実施率 |
|-------------|--------|------------|-----------|
| 売上高 | 21,500 | 21,385 | 99.5 |
| 営業利益 | 750 | 795 | 106.1(達成) |
| 当期純利益 | 450 | 493 | 109.6(達成) |
| 総資産利益率(ROA) | 2.8 | 3.2 | 達成 |
| 国際関連事業売上高 | 8,600 | 8,242 | 95.8 |
| 投資計画 | 2,000 | 2,562 | 128.1 |

| セグメント | 売上高 | | | 営業利益 | | |
|------------|--------|------------|-------|--------|------------|-------|
| | 経営計画目標 | 2019年3月期実績 | 達成率 | 経営計画目標 | 2019年3月期実績 | 達成率 |
| 日本 | 13,000 | 12,568 | 96.7 | 480 | 559 | 116.6 |
| 米州 | 1,000 | 986 | 98.7 | 56 | 42 | 76.1 |
| 欧州 | 900 | 1,148 | 127.6 | 38 | 22 | 59.8 |
| 東アジア | 1,350 | 1,227 | 90.9 | 42 | 30 | 71.6 |
| 南アジア・オセアニア | 1,050 | 918 | 87.5 | 36 | 37 | 103.1 |
| 警備輸送 | 560 | 726 | 129.7 | 17 | 12 | 72.9 |
| 重量品建設 | 530 | 477 | 90.1 | 33 | 45 | 137.0 |
| 物流サポート | 4,720 | 4,839 | 102.5 | 104 | 127 | 122.9 |

Ⅲ. 経営計画2018 総括

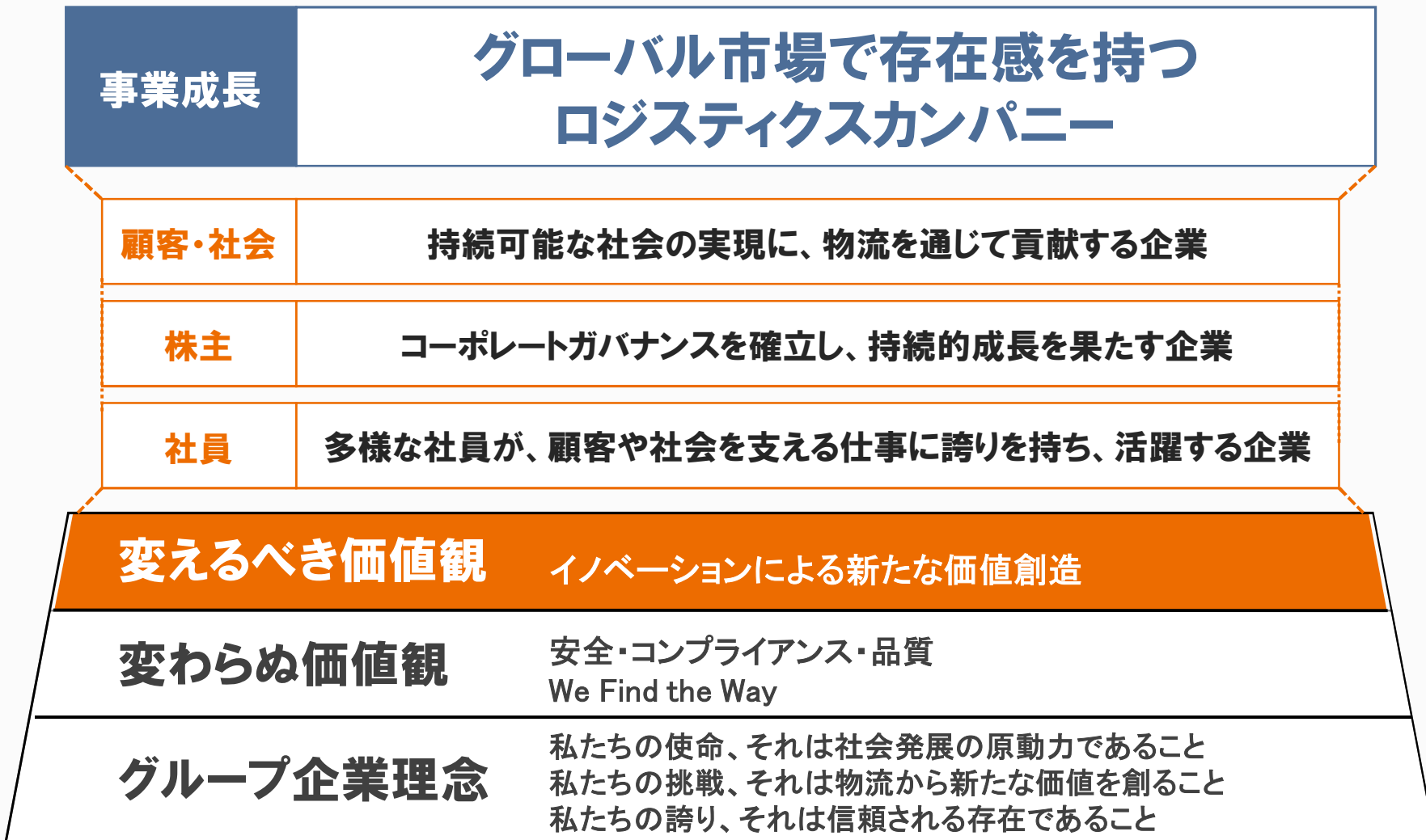
B 重点戦略の実施状況

| エリア戦略 | 達成できたこと | 継続課題 |
|-------|--|--|
| 日本 | <p>「成長性と収益性の両立可能な基盤を構築」</p> <ul style="list-style-type: none"> 売上高 ※海外を含む連結実績 2016/3期 1兆9,091億円 ⇒ 2019/3期 2兆1,385億円(+2,293億円) 営業利益 ※海外を含む連結実績 2016/3期 547億円 ⇒ 2019/3期 795億円(+ 248億円) | <ul style="list-style-type: none"> 東名大大都市圏での事業拡大 国内事業の収益化 (不動産事業、警送、小口貨物、赤字課所等) |
| 海外 | <p>「海外事業により日通グループの成長を牽引」</p> <ul style="list-style-type: none"> 海外売上高 2016/3期 3,646億円 ⇒ 2019/3期 4,281億円(+625億円) <p>「南アジア・オセアニアでの成長」</p> <ul style="list-style-type: none"> 売上高(南アジア・オセアニア) 2016/3期 702億円 ⇒ 2019/3期 918億円(+216億円) | <ul style="list-style-type: none"> 南アジアの域内物流の強化 インド、アフリカへの先行投資 倉庫等の投資案件の収益化 |

| 機能戦略 | 達成できたこと | 継続課題 |
|-----------------|---|--|
| 営業力の徹底強化 | <ul style="list-style-type: none"> ワンストップ営業の徹底に向け、陸・海・空の輸送モード別組織を、地域ブロックごとに再編 アカウント専門支店の新設 | <ul style="list-style-type: none"> 産業別マーケティングとターゲット産業の深耕 非日系顧客への営業強化 |
| コア事業の強化と高度化 | <ul style="list-style-type: none"> グローバルフォワーディングにおける購買力強化 海外でのロジスティクス事業推進に向けた取組み <ul style="list-style-type: none"> メコン開発センターを設置 中欧鉄道事業の推進 | <ul style="list-style-type: none"> 海運事業改革の推進 医薬品ロジスティクスへの挑戦 先端技術の活用 |
| グループ経営の強化 | <ul style="list-style-type: none"> Traconfの買収 | <ul style="list-style-type: none"> グローバルな企業グループとしてのガバナンス強化 グループ内事業の最適化 |
| 経営基盤の強靱化 | <ul style="list-style-type: none"> シェアードサービスセンター(SSC)の設置 ロジスティクスエンジニアリング戦略室、ダイバーシティ推進室の設置 | <ul style="list-style-type: none"> 営業・事務生産性の向上、管理コストの削減 IT構造改革 |
| グループCSR経営の更なる強化 | <ul style="list-style-type: none"> 事業を通じた地球環境への貢献 海外監査の強化 | <ul style="list-style-type: none"> 環境長期目標達成への具体的取組み ダイバーシティ、同一労働同一賃金、働き方改革への対応 |

IV. 長期ビジョン

A 創立100周年に向けて(2037年ビジョン)

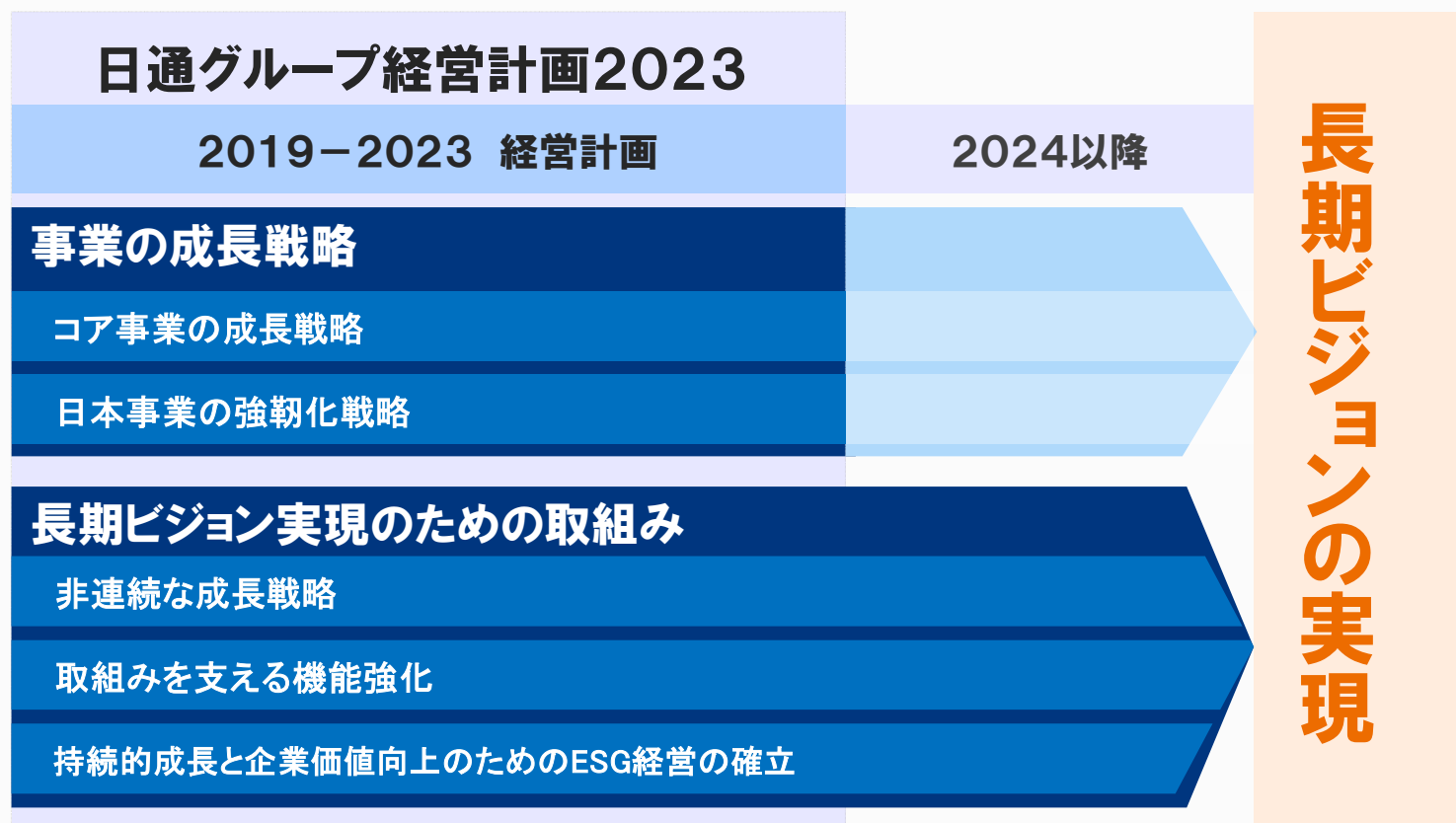


V. 日通グループ経営計画2023

～ 非連続な成長 “Dynamic Growth” ～

A 新経営計画の取組み

- 顧客(産業)軸・事業軸・エリア軸の3軸アプローチを**コア事業の成長戦略**とする。
- 成長戦略の基盤となる高い収益性を実現することを**日本事業の強靱化戦略**とする。
- M&Aをグローバル経営基盤の強化・拡充を成し遂げるための**非連続な成長戦略**と位置付ける。
- グローバルガバナンスをはじめとした**持続的成長と企業価値向上のためのESG経営**を確立する。



V. 日通グループ経営計画2023

～ 非連続な成長 “Dynamic Growth” ～

B 経営目標

| 項目 | 2020年3月期 予想 | 2022年3月期 (中間目標) |
|---------------------|-----------------|--------------------|
| 売上高 | 2兆1,500億円 | 2兆2,500億円 |
| 営業利益 | 680億円 | 830億円 |
| 営業利益率 | 3.2% | 3.7% |
| 親会社株主に 帰属する当期純利益 | 450億円 | 540億円 |
| 海外売上高 | 4,502億円 | 5,200億円 |
| ROE | 8% | 9% |
| フォワーディング数量 | 海運76万TEU／航空90万t | 海運100万TEU／航空120万t |

VI. 2020年3月期 業績予想

A 連結業績予想

(単位:億円、%)

| 項目 | 上期 | | | 下期 | | | 通期 | | |
|-------------------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|-----------------|
| | 2020/3 予想 | 2019/3 実績 | 増減額 (増減率) | 2020/3 予想 | 2019/3 実績 | 増減額 (増減率) | 2020/3 予想 | 2019/3 実績 | 増減額 (増減率) |
| 売上高 | 10,500 | 10,403 | 96 (0.9) | 11,000 | 10,981 | 18 (0.2) | 21,500 | 21,385 | 114 (0.5) |
| 営業利益 (営業利益率) | 270 (2.6) | 340 (3.3) | △70 (△20.6) | 410 (3.7) | 455 (4.2) | △45 (△10.0) | 680 (3.2) | 795 (3.7) | △115 (△14.6) |
| 経常利益 | 300 | 377 | △77 (△20.6) | 430 | 480 | △50 (△10.4) | 730 | 858 | △128 (△14.9) |
| 親会社株主に 帰属する 当期純利益 | 170 | 234 | △64 (△27.5) | 280 | 258 | 21 (8.2) | 450 | 493 | △43 (△8.8) |

(億円未満切捨て)

VI. 2020年3月期 業績予想

B セグメント別予想

(単位:億円、%)

| セグメント | 項目 | 通期予想 | 2019/3期 実績 | 増減額 (前年比) | 増減率 (前年比) | 【参考】 2022年3月期 中間目標 |
|----------------|---------|--------|---------------|--------------|--------------|--------------------------|
| 日本 | 売上高 | 12,618 | 12,568 | 49 | 0.4 | 13,000 |
| | セグメント利益 | 472 | 559 | △87 | △15.7 | 520 |
| 米州 | 売上高 | 1,037 | 986 | 50 | 5.1 | 1,200 |
| | セグメント利益 | 47 | 42 | 4 | 10.2 | 62 |
| 欧州 | 売上高 | 1,252 | 1,148 | 103 | 9.0 | 1,350 |
| | セグメント利益 | 30 | 22 | 7 | 32.1 | 46 |
| 東アジア | 売上高 | 1,263 | 1,227 | 35 | 2.9 | 1,500 |
| | セグメント利益 | 33 | 30 | 2 | 9.7 | 41 |
| 南アジア・ オセアニア | 売上高 | 950 | 918 | 31 | 3.4 | 1,150 |
| | セグメント利益 | 43 | 37 | 5 | 15.9 | 51 |
| 警備輸送 | 売上高 | 739 | 726 | 12 | 1.7 | 750 |
| | セグメント利益 | △18 | 12 | △30 | △245.1 | 3 |
| 重量品建設 | 売上高 | 480 | 477 | 2 | 0.5 | 500 |
| | セグメント利益 | 43 | 45 | △2 | △4.9 | 40 |
| 物流 サポート | 売上高 | 4,758 | 4,839 | △81 | △1.7 | 5,050 |
| | セグメント利益 | 126 | 127 | △1 | △1.4 | 127 |

(億円未満切捨て)

VI. 2020年3月期 業績予想

C 外部環境の変化およびその他の変動要素(予想)

| 変動要素 | 連結業績への影響 (通期予想) | 参考 |
|-------------------|--|--|
| 燃油費単価変動による影響 | $\Delta 10.0$ 億円 (費用減) ※前期 + 27.3 億円(費用増) | 1ℓあたりの単価 (前期年間平均) <ul style="list-style-type: none"> 軽油 : 100.00円(104.09円) ガソリン : 132.60円(137.30円) 船舶重油: 49.10円(55.71円) |
| 為替による影響 | 売上高 $\Delta 42.7$ 億円 営業利益 $\Delta 1.1$ 億円 ※前期 売上高 $\Delta 8.3$ 億円 営業利益 $\Delta 0.3$ 億円 | 年間平均為替レート※(前期年間平均) <ul style="list-style-type: none"> USD : 111.10円(110.43円) EUR : 125.10円(130.42円) HKD : 14.10円(14.09円) RMB : 16.50円(16.72円) ※「年間平均為替レート」は、参考値。 決算では、四半期平均レートを各現地通貨ベースの四半期実績に適用。 |
| 退職給付会計の数理差異償却額の増加 | 営業利益 $\Delta 17.3$ 億円 | |

VI. 2020年3月期 業績予想

C 外部環境の変化およびその他の変動要素(予想)

| 変動要素 | 連結業績への影響 (通期予想) | 参考 |
|---------------------|--|--|
| 災害による影響 (前年特殊要因) | 営業利益 + 10.1 億円 ※上期 + 9.0 億円 下期 + 1.0 億円 | (参考) 2019年3月期における影響 ・災害に伴うお客様工場の稼働停止等による輸送機会損失影響 △24.3億円 ・代行輸送等による通常以外の輸送対応 +14.1億円 |
| 社員制度改革に伴う増減 | 営業利益 △ 80 億円 | <ul style="list-style-type: none"> ● 日本 : △ 62.6億円 ● 警備輸送 : △ 16.8億円 ● 重量品建設 : △ 0.5億円 |
| 環境投資 | 営業利益 △ 10 億円 | 日本 : △ 10 億円 |
| 賞与支給対象期間の変更の影響 | 営業利益 △ 50 億円 | <ul style="list-style-type: none"> ● 日本 : △ 38.5 億円 ● 警備輸送 : △ 10.3 億円 ● 重量品建設 : △ 1.2 億円 |

VI. 2020年3月期 業績予想

D 日通グループ経営計画2023 KPI進捗予想

1. コア事業の成長戦略

| 項目 | 指標 | 2019年3月期 実績 | 2020年3月期 予想 | KPI (2024年3月期) |
|-------------------|---------|----------------|----------------|-------------------|
| 電機・電子産業への取組強化* | 売上高 | 1,154億円 | 1,160億円 | 1,200億円 |
| 自動車産業への取組強化* | 売上高 | 512億円 | 570億円 | 900億円 |
| アパレル産業への取組強化* | 売上高 | 163億円 | 175億円 | 245億円 |
| 医薬品産業への取組強化* | 売上高 | 167億円 | 180億円 | 360億円 |
| 非日系顧客の拡大(GAM・GTA) | 売上高 | 260億円 | 270億円 | 430億円 |
| 海上フォワーディングの拡大 | 数量(TEU) | 68万TEU | 76万TEU | 130万TEU |
| 航空フォワーディングの拡大 | 数量(t) | 90万t | 90万t | 140万t |

※ 重点産業：実績・KPIともに日本国内のみ(海外分については今後設定)

※GAMとは、GAM(Global Account Management)のこと。

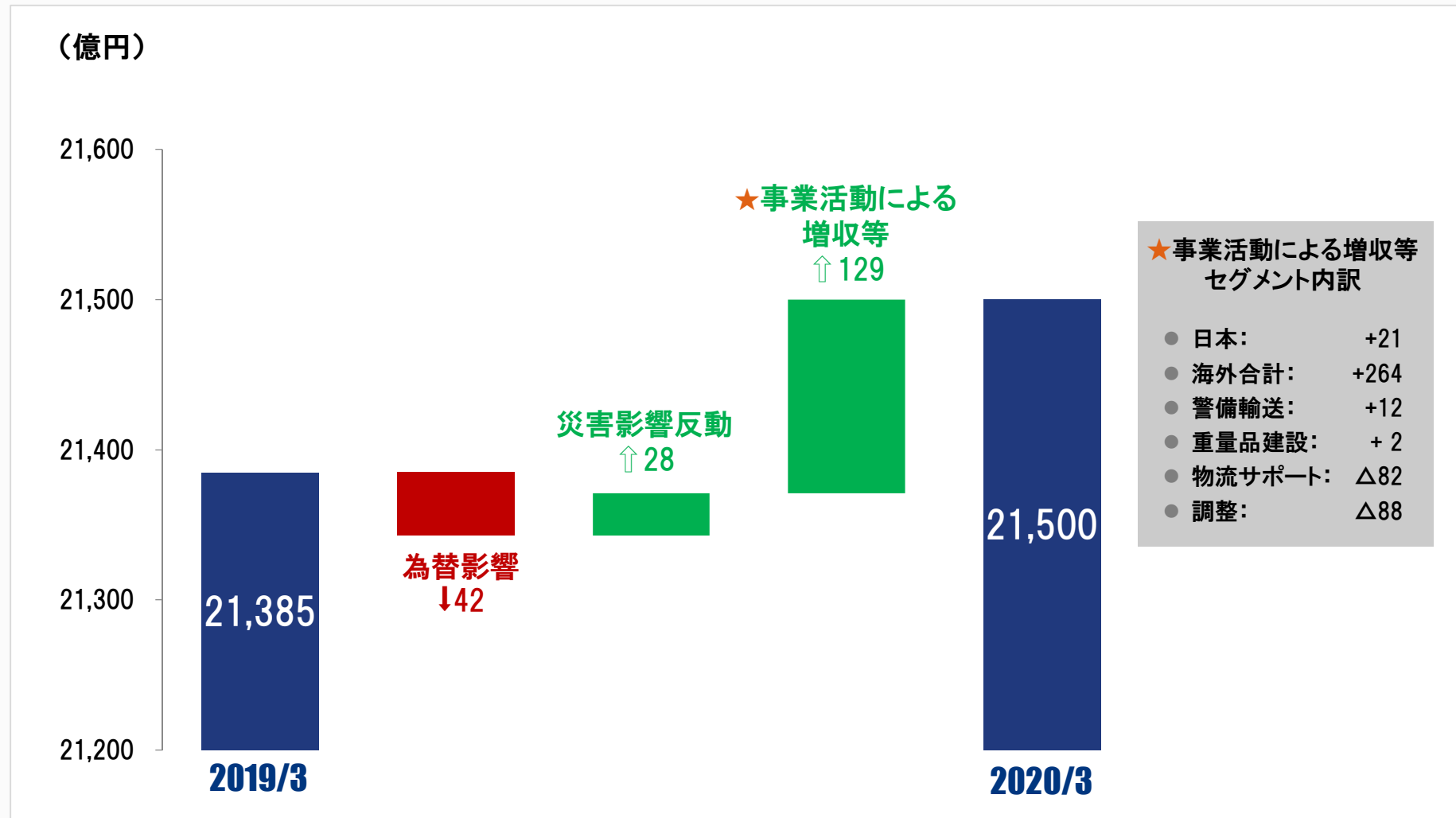
GTAとは、GTA(Global Target Accounts)のこと。

※ フォワーディング数量は、1月～12月の1年間数量。

VI. 2020年3月期 業績予想

E 売上高・営業利益増減内訳

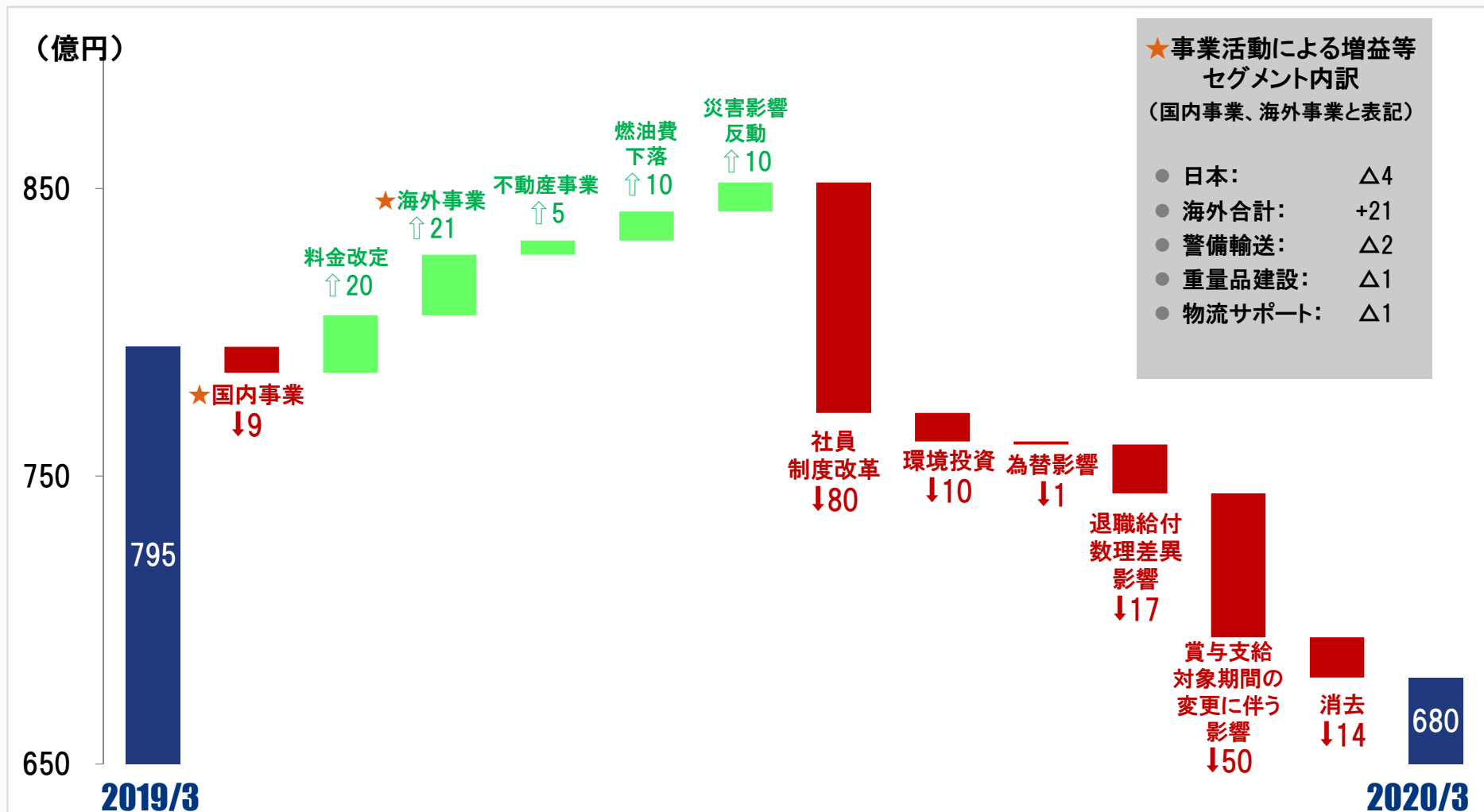
1. 売上高



VI. 2020年3月期 業績予想

E 売上高・営業利益増減内訳

2. 営業利益



VII. 2020年3月期予想 セグメント概況

A 日本セグメント

(単位:億円、%)

1. 通期予想

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2020/3期 | 前年同期対比 | | |
|-------|----------|----------|-----|-------|
| | | 2019/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 12,618 | 12,568 | 49 | 0.4 |
| 営業利益※ | 472(3.7) | 559(4.5) | △87 | △15.7 |

2. 半期予想

| 項目 | 上期 | | | 下期 | | |
|-------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|----------------|
| | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) |
| 売上高 | 6,196 | 6,157 | 38(0.6) | 6,422 | 6,410 | 11(0.2) |
| 営業利益※ | 186 (3.0) | 238 (3.9) | △52 (△22.0) | 286 (4.5) | 321 (5.0) | △35 (△10.9) |

概況

- ・社員制度改革による費用増、賞与支給対象期間変更などにより、約100億円の増支出。
- ・売上面では、航空・輸出フォワーディングの荷動きが鈍化。
- ・顧客(産業)軸、事業軸、エリア軸の3軸アプローチを強力に推進。
- ・継続的な料金改定とともに、作業の効率化を推進。

特殊要因

- 【前年の災害影響の反動】年間 +10(2Q以降に影響)
- 【社員制度改革に伴う費用増】年間 △62
- 【賞与支給対象期間変更】上期 △38
- 【退職給付費用の数理差異償却額の増加】年間 △13

B 米州セグメント

1. 通期予想

(単位:億円、%)

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2020/3期 | 前年同期対比 | | |
|-------|---------|---------|-----|------|
| | | 2019/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 1,037 | 986 | 50 | 5.1 |
| 営業利益※ | 47(4.5) | 42(4.3) | 4 | 10.2 |

2. 半期予想

| 項目 | 上期 | | | 下期 | | |
|-------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------------|--------------|
| | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) |
| 売上高 | 494 | 472 | 21(4.6) | 543 | 514 | 28(5.5) |
| 営業利益※ | 20 (4.0) | 22 (4.7) | △2 (△10.1) | 27 (5.0) | 20 (4.0) | 6 (32.4) |

概況

- ・自動車関連の取扱いが、引き続き堅調。
- ・海運・トラック・倉庫扱いの荷動きが継続。
- ・料金改定を促進。

VII. 2020年3月期予想 セグメント概況

C 欧州セグメント

(単位:億円、%)

1. 通期予想

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2020/3期 | 前年同期対比 | | |
|-------|---------|---------|-----|------|
| | | 2019/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 1,252 | 1,148 | 103 | 9.0 |
| 営業利益※ | 30(2.4) | 22(2.0) | 7 | 32.1 |

2. 半期予想

| 項目 | 上期 | | | 下期 | | |
|-------|-------------|------------|--------------|-------------|-------------|--------------|
| | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) |
| 売上高 | 604 | 559 | 44(7.9) | 648 | 588 | 59(10.2) |
| 営業利益※ | 13 (2.2) | 7 (1.3) | 5(79.8) | 17 (2.6) | 15 (2.6) | 1(9.8) |

概況

- ・地域全体で、倉庫配送業務が堅調。
- ・非日系企業への営業強化も着実に進行。
- ・失注した業務の再獲得や新規業務獲得による補完も見られ、さらなる拡大に向け、もう一段の営業拡大に取り組む。

D 東アジアセグメント

(単位:億円、%)

1. 通期予想

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2020/3期 | 前年同期対比 | | |
|-------|---------|---------|-----|-----|
| | | 2019/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 1,263 | 1,227 | 35 | 2.9 |
| 営業利益※ | 33(2.6) | 30(2.5) | 2 | 9.7 |

2. 半期予想

| 項目 | 上期 | | | 下期 | | |
|-------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|--------------|
| | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) |
| 売上高 | 596 | 588 | 7(1.3) | 667 | 639 | 27(4.4) |
| 営業利益※ | 14 (2.3) | 11 (2.0) | 2(20.5) | 19 (2.8) | 18 (2.9) | 0(2.9) |

概況

- ・米中貿易摩擦に起因する景気の冷え込みを懸念。
- ・他地域との輸出入業務を獲得見込み。
- ・料金改定交渉を継続。

Ⅶ. 2020年3月期予想 セグメント概況

Ⅴ 南アジア・オセアニアセグメント

(単位:億円、%)

1. 通期予想

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2020/3期 | 前年同期対比 | | |
|-------|---------|---------|-----|------|
| | | 2019/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 950 | 918 | 31 | 3.4 |
| 営業利益※ | 43(4.5) | 37(4.0) | 5 | 15.9 |

2. 半期予想

| 項目 | 上期 | | | 下期 | | |
|-------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|--------------|
| | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) |
| 売上高 | 456 | 444 | 11(2.5) | 494 | 474 | 19(4.2) |
| 営業利益※ | 20 (4.4) | 19 (4.3) | 0(3.4) | 23 (4.7) | 17 (3.7) | 5 (29.4) |

概況

- ・地域全体で、倉庫配送業務が堅調に推移。
- ・航空・海運の輸出入フォワーディングも、荷動き継続。
- ・アジア発着、アジア域内での物流拡大を図るべく、拠点の拡充等、継続的に投資。

Ⅵ 警備輸送セグメント

(単位:億円、%)

1. 通期予想

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2020/3期 | 前年同期対比 | | |
|-------|-----------|---------|-----|--------|
| | | 2019/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 739 | 726 | 12 | 1.7 |
| 営業利益※ | △18(△2.4) | 12(1.7) | △30 | △245.1 |

2. 半期予想

| 項目 | 上期 | | | 下期 | | |
|-------|---------------|------------|-----------------|------------|------------|---------------|
| | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) |
| 売上高 | 368 | 359 | 8(2.3) | 371 | 366 | 4(1.2) |
| 営業利益※ | △19 (△5.2) | 2 (0.8) | △21 (△749.1) | 1 (0.3) | 9 (2.6) | △8 (△89.4) |

概況

- ・社員制度改革等による人件費に関連するコストの大幅上昇に伴い、赤字見込み。

特殊要因

- 【社員制度改革に伴う費用増】年間 △16
- 【賞与引当に関する処理変更】上期 △10
- 【退職給付費用の数理差異償却額の増加】年間 △3

VII. 2020年3月期予想 セグメント概況

G 重量品建設セグメント

(単位:億円、%)

1. 通期予想

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2020/3期 | 前年同期対比 | | |
|-------|---------|---------|-----|------|
| | | 2019/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 480 | 477 | 2 | 0.5 |
| 営業利益※ | 43(9.0) | 45(9.5) | △2 | △4.9 |

概況

- ・上期は、引き続き、重電や風力発電関係での増収見込み。
- ・下期には、見通せない案件があり、減益見込み。

2. 半期予想

| 項目 | 上期 | | | 下期 | | |
|-------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) |
| 売上高 | 270 | 248 | 21(8.6) | 210 | 228 | △18(△8.2) |
| 営業利益※ | 22 (8.1) | 20 (8.4) | 1 (5.3) | 21 (10.0) | 24 (10.6) | △3 (△13.6) |

特殊要因

- 【社員制度改革に伴う費用増】年間 △0.5
- 【退職給付費用の数理差異償却額の増加】年間 △0.4
- 【賞与引当に関する処理変更】上期 △1

H 物流サポートセグメント

(単位:億円、%)

1. 通期予想

※()内は営業利益率(%)

| 項目 | 2020/3期 | 前年同期対比 | | |
|-------|----------|----------|-----|------|
| | | 2019/3期 | 増減額 | 増減率 |
| 売上高 | 4,758 | 4,839 | △81 | △1.7 |
| 営業利益※ | 126(2.6) | 127(2.6) | △1 | △1.4 |

概況

- ・日通商事の中国向け、輸出梱包等の取扱い減少。
- ・ロジスティクス・サポート事業が苦戦する予想に加え、石油販売単価の下落見込み。

2. 半期予想

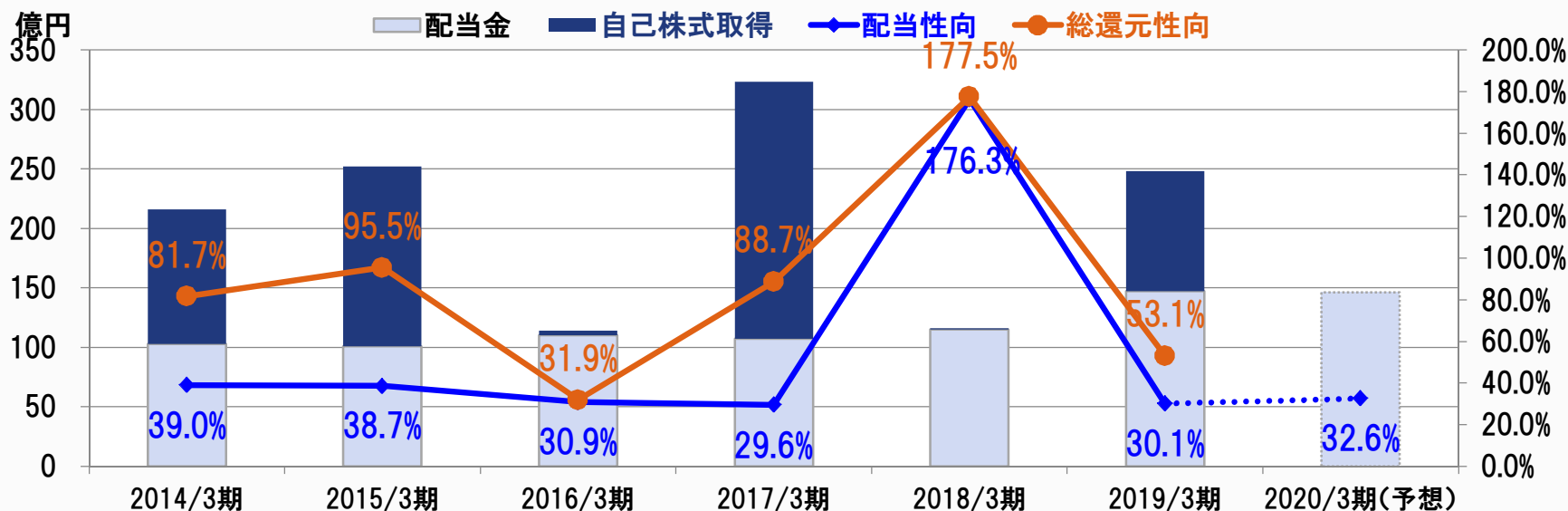
| 項目 | 上期 | | | 下期 | | |
|-------|-------------|-------------|--------------|-------------|-------------|--------------|
| | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) | 2020/3期 | 2019/3期 | 増減額 (増減率) |
| 売上高 | 2,279 | 2,285 | △6(△0.3) | 2,479 | 2,553 | △74(△2.9) |
| 営業利益※ | 58 (2.5) | 57 (2.5) | 0 (0.6) | 68 (2.7) | 70 (2.7) | △2 (△3.0) |

VIII. 株主還元

A 資本政策

- ROE 10%
- 配当性向 30%以上
- 総還元性向 50%以上(2019~2023年度累計)
- 自己資本比率 35%程度

B 各種実績推移



| | | | | | | | |
|------------------|-----|-----|-----|-----|------|-----|---------|
| 1株当たり配当額 (年間) | 10 | 10 | 11 | 11 | 120* | 155 | 155(予想) |
| ROE | 5.2 | 5.1 | 6.8 | 6.9 | 1.2 | 9.2 | 8.0(予想) |

※ 2017年10月1日を効力発生日として、普通株式10株を1株に併合いたしましたので、2018年3月期以降の配当額については、当該株式併合を考慮した金額で記載しております。

2019年4月15日付組織改正

全社を4部門・7本部に再編◆権限・責任の明確化と意思決定の迅速化

ビジネスソリューション
部門

- ・グローバル営業戦略本部
- ・海外事業本部

コア事業の成長戦略、
グループ全体の営業活動
と海外事業の推進

日本事業部門

- ・日本事業本部
- ・ネットワーク商品事業本部

日本事業の強靱化戦略と
ネットワーク事業の推進

コーポレート
ソリューション部門

- ・コーポレートサポート本部
- ・CSR本部

事業活動のサポート、
安全衛生とCSR経営の
推進

経営戦略部門

- ・経営戦略本部

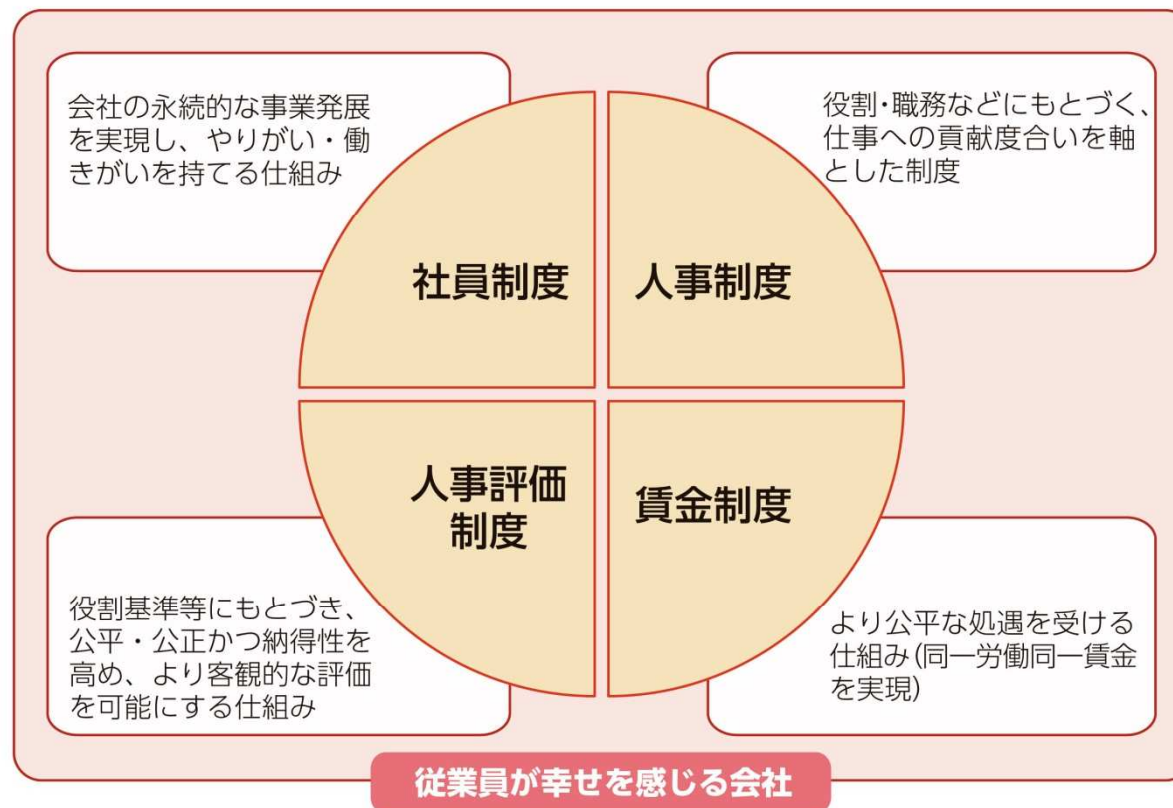
グループ全体の経営戦略、
事業ポートフォリオの見直し、
ガバナンスの強化等

「非連続な成長」の実現

経営計画の各施策を迅速に
推進する体制構築

スピード感を持った
決断・実行

働き方改革



日本事業の強靱化に向けたシナリオ

Step.1

支店のさらなる大括り化

- ・支店の大規模化と適正人員の配置
- ・ワンストップ営業のさらなる推進

Step.2

生産性の向上

- ・オフィス業務の省力化、自動化
- ・オペレーションの省力化・自動化
- ・ネットワーク事業の成長戦略

Step.3

高収益体質の確立

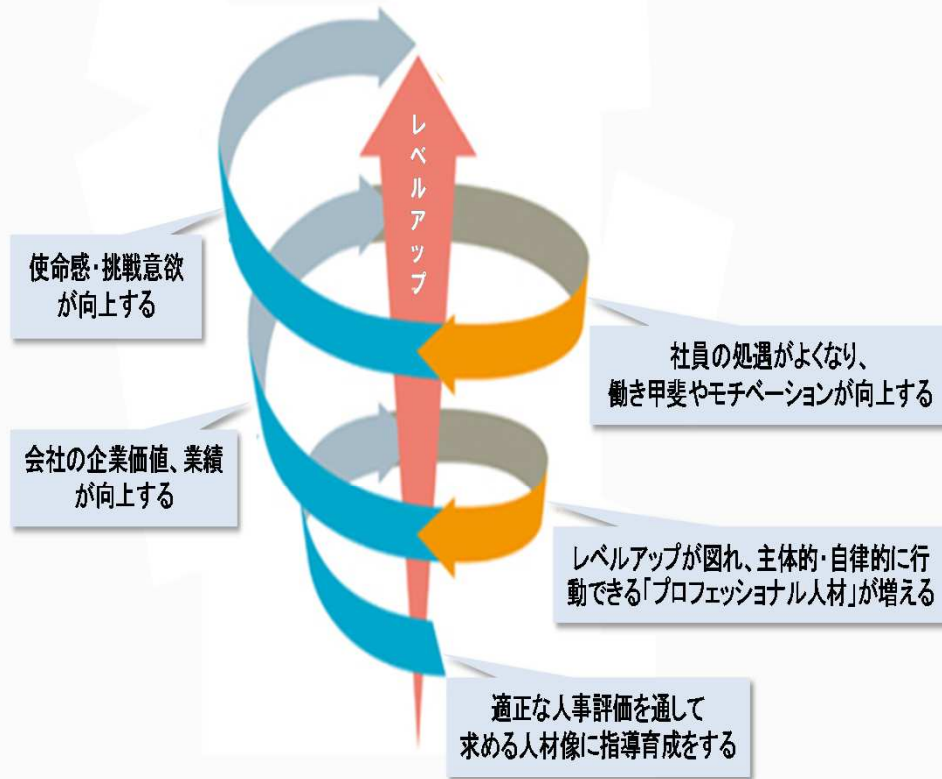
- ・本体事業の収益性向上
- ・事業ポートフォリオの見直し



社員制度改革(人事評価制度)

～ 等級ごとに求められる役割を担い、価値ある行動を実践し、目標を達成することにより会社と人材が成長する仕組み ～

人事評価による社員育成の効果



<企業理念、企業メッセージの実現>

日本通運グループ企業理念

私たちの使命
それは社会発展の原動力であること

私たちの挑戦
それは物流から新たな価値を創ること

私たちの誇り
それは信頼される存在であること

私たちは日本通運グループは、創業以来、ものを運ぶことを通じて、人、企業、地域と結び、社会の発展を促してきました。この家からの使命を継ぎ、社会の変化と共に、自らも進化を続けています。安全に拠り、信頼に支えられ、世界を舞台にすべての力を結集して、物流から新たな価値を創出することに挑戦していきます。いつの時代にも、社会から求められ、信頼されることを誇りに行ないます。

すべては、物流を通して社会に貢献し、豊かな未来を創る。日本通運グループであるために。

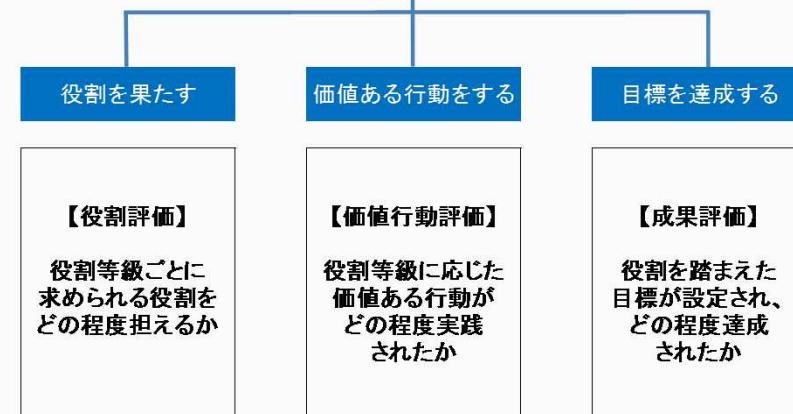




We Find the Way

運ぶこと、それは、新しい未来をつくること。お客様の思いを届けること。だから、私たちは、力強い信頼の絆を築き、必ずやり遂げます。そして、私たちの思いを届けること。お客様が笑顔になるまで。We Find the Way 日本通運

求める人材像



We Find the Way



本資料のいかなる情報も、弊社株式の購入や売却等を勧誘するものではありません。

また、本資料に記載された意見や予測等は資料作成時点での弊社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではなく、今後、予告無しに変更されることがあります。

万一、この情報に基づいて、こうむったいかなる損害についても、弊社及び情報提供者は一切責任を負いませんのでご承知おきください。