



We Find the Way

IR Day 2021
第4セッション

ESG経営の推進について
代表取締役副社長 堀切 智
取締役常務執行役員 増田 貴

日本通運株式会社
2021年9月9日

ESG経営第1部（スピーカー：堀切 智）

1. はじめに

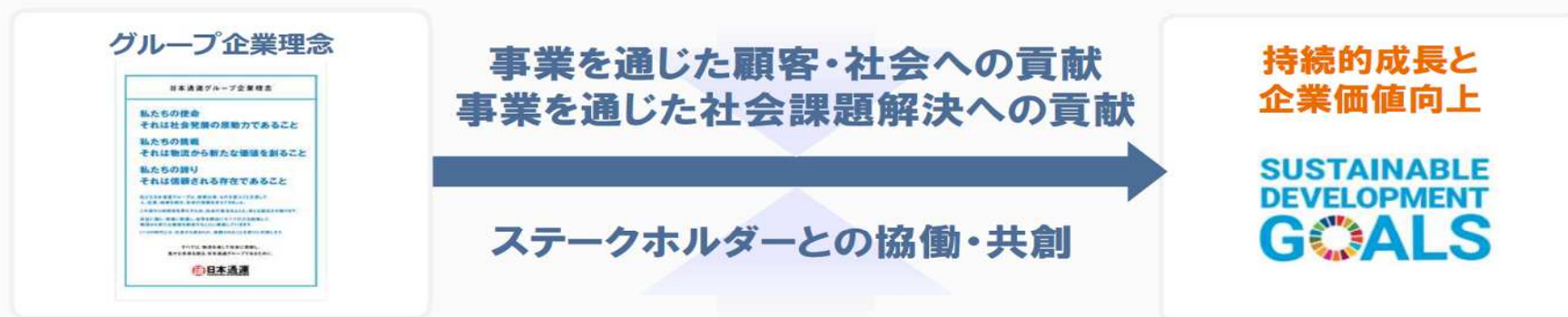
I. 当社のESG経営について

II. 気候変動への取り組み

III. 従業員エンゲージメントの向上

2. 経営計画におけるESG経営の考え方

持続的成長と企業価値向上のためのESG経営



物流企業としてCO₂排出量削減にこだわる



- ・施設照明のLED化
- ・環境配慮車両への切替え

【事業を通じた貢献】

- ・モーダルシフト・共同配送の推進
- ・資源循環営業の取組み



社員が幸せを感じる企業に変革する



- ・ダイバーシティの推進
- ・ワークスタイルのイノベーション

【事業を通じた貢献】

- ・災害時指定公共機関
- ・雇用や社会課題解決を通じた地域社会への貢献

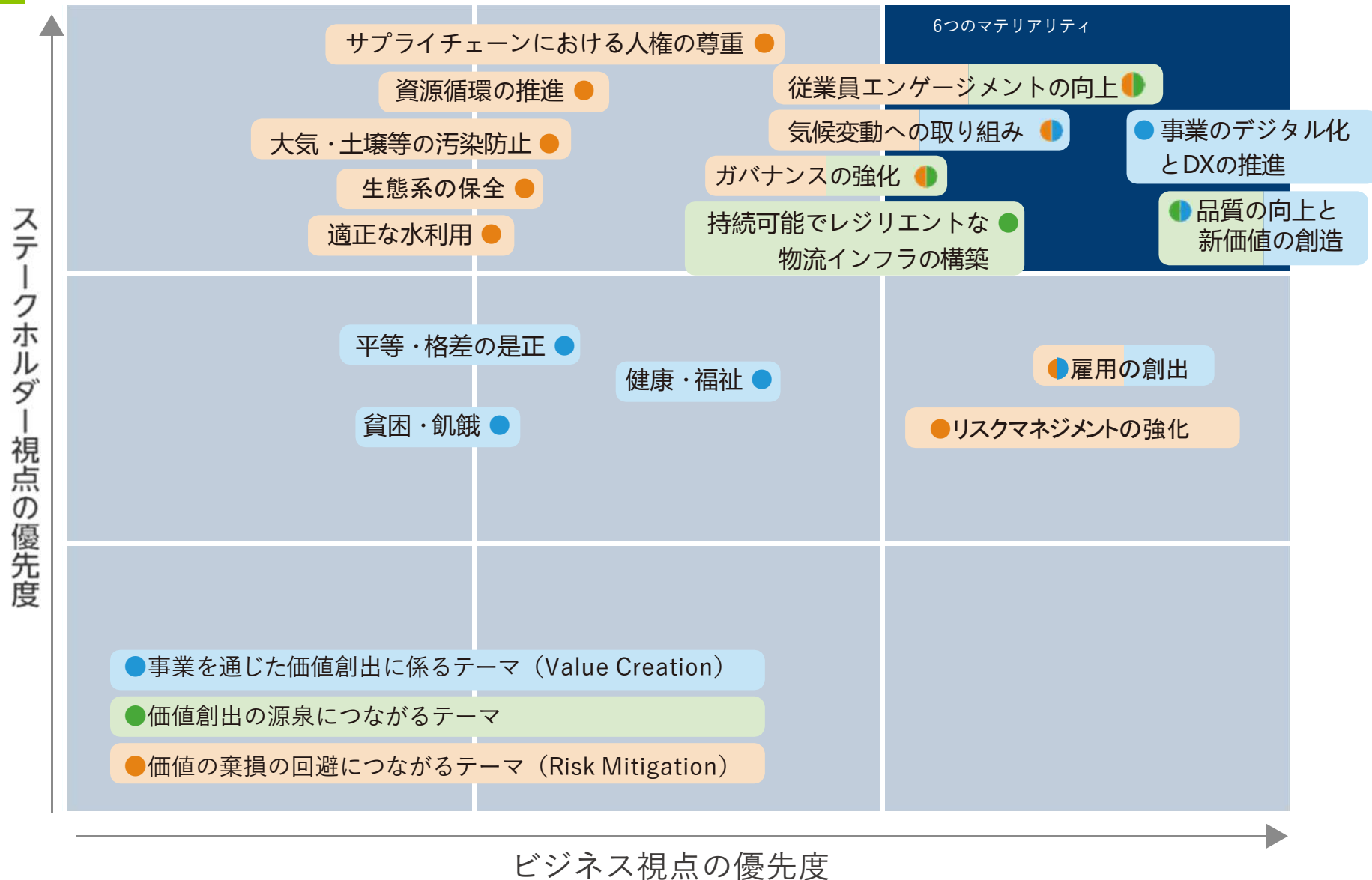


持続的な企業価値向上を支える仕組みを構築する



- ・安全・コンプライアンス・品質の徹底
- ・ホールディング制を視野に入れたグローバルガバナンスの進化
- ・資本政策 (ROE10%)
- ・情報開示

3. ESG経営の方向性

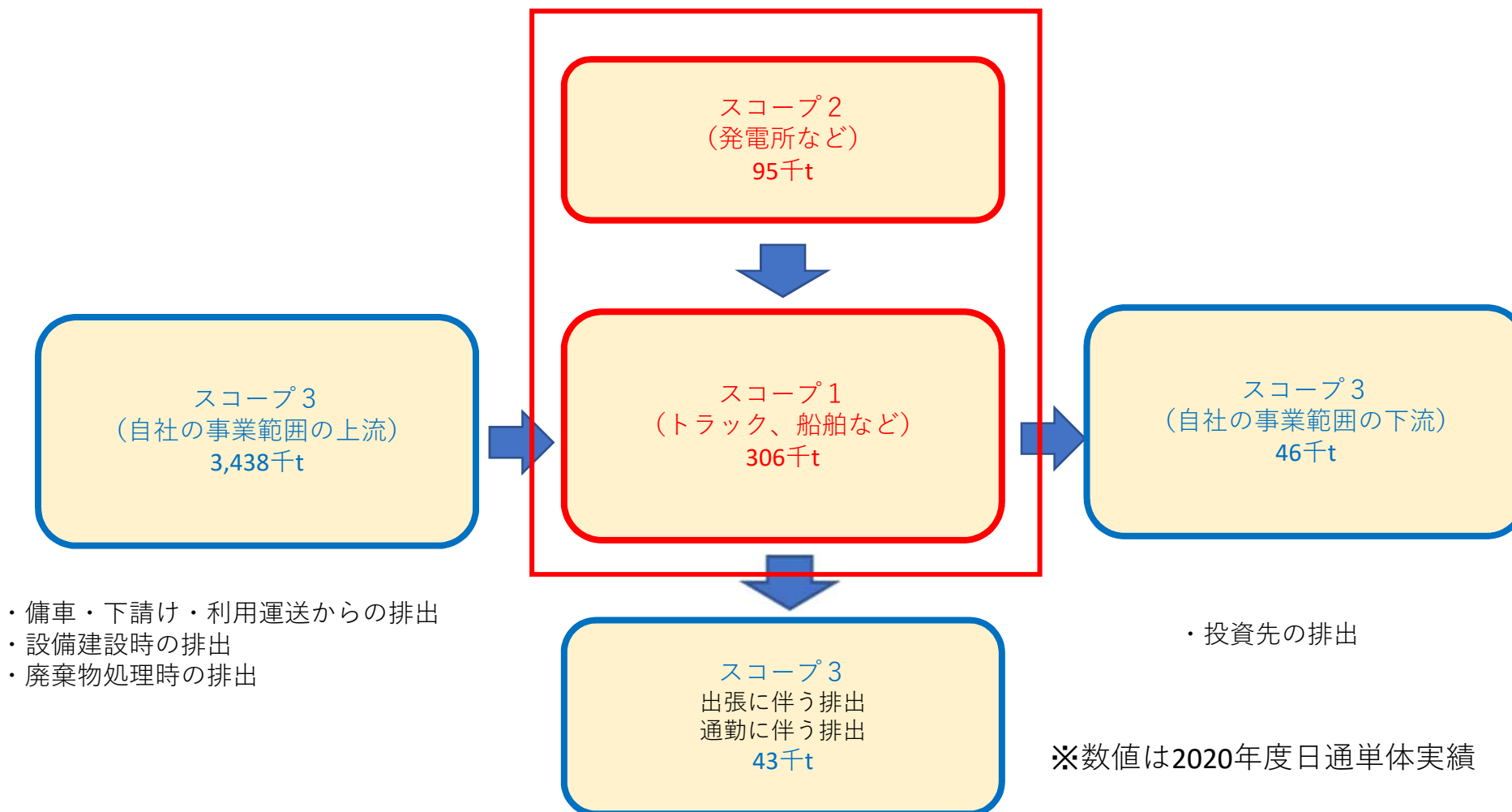


4. マテリアリティの再確認

マテリアリティテーマ	目指すべき姿	課題	リスク・機会の例
①事業のデジタル化とDXの推進 (P.40-41)	社会・産業の構造の激変が想定される中、これらの環境変化に適応し、 未来の社会を起点としたうえでデジタル技術を活用した新たな事業の創出を行う	1:現業の課題解決・デジタルスキル強化 2:サステナブルな社会の実現に貢献する新規事業領域の創出	リスク:新規参入者や競合の台頭による自社ビジネスの毀損 機会:テクノロジーを活用した業務の効率化やデータを活用した新規サービスの提供・サービス品質の拡大による顧客の獲得
②品質の向上と新価値の創造 (P.42-43)	従来 の強み (高い輸送技術や複数企業とのつながり)に産業特性への理解という新しい知的資本を付加し、社会要請の高い事業創発を通じて、 安心・安全等の社会価値の創出と事業成長を両立する	1:サービス品質の維持・向上 2:産業特性に応じたプラットフォーム構築による新価値の創造	機会:サプライチェーン上を流れるモノの真正性担保等の新たな価値による新たな需要開拓
③気候変動への取り組み (P.44-45)	政府による2050年カーボンニュートラル宣言や気候変動対応への国際社会の強い要請に応え コーポレートシチズンとしての責務を果たすと共に、お客様のScope3対応に貢献し事業成長を実現する	1:自社事業におけるCO ₂ 排出量の削減 2:顧客のCO ₂ 排出削減に貢献する事業の創出	リスク:環境対策を進める競合への既存顧客の移行 機会:環境負荷の可視化・削減するサービス・ルート等の提供による新規顧客の獲得
④持続可能でレジリエントな物流インフラの構築 (P.46-47)	エッセンシャル業種として、パンデミックや自然災害下で物流を維持し、 ステークホルダーのライフラインを確保 することで社会の安定に寄与し、 信頼される企業 であり続ける	1:事業継続のための体制強化(サプライチェーンの強靱化) 2:物流危機を回避するための人材の維持・確保	リスク:陸海空の各輸送における調達コストの増大、沿岸部の倉庫の資産価値低下や内陸部への倉庫の移転
⑤従業員エンゲージメントの向上 (P.48-49)	自社事業の価値の源泉である従業員に対して最優先で投資・注力し、特にパンデミック下での従業員のウェルビーイングにも配慮することで、 価値創出の基盤をより強固にする	1:従業員の幸せの追求 2:従業員エンゲージメントの向上 3:人財力を生かした企業価値の向上	リスク:高い専門性を有する人財の確保ができないことによる人財不足、競争力の低下 リスク:現場での人手不足への対応不足による競争力低下
⑥ガバナンスの強化	コーポレートガバナンスに関する 社会からの強い要請 に応えると共に、陸海空事業の統合やグローバルガバナンスの強化等により、 効率経営や事業基盤の堅牢化を進める	1:グローバル・グループガバナンス 2:改訂コーポレートガバナンスコードへの対応 3:安全・安心、コンプライアンス対応	リスク:社会における評判の相対的低下、戦略・事業運営・財務等におけるリスクによる損害の発生

5. 気候変動への取組み(重要課題)

重要課題: CO2排出量の削減

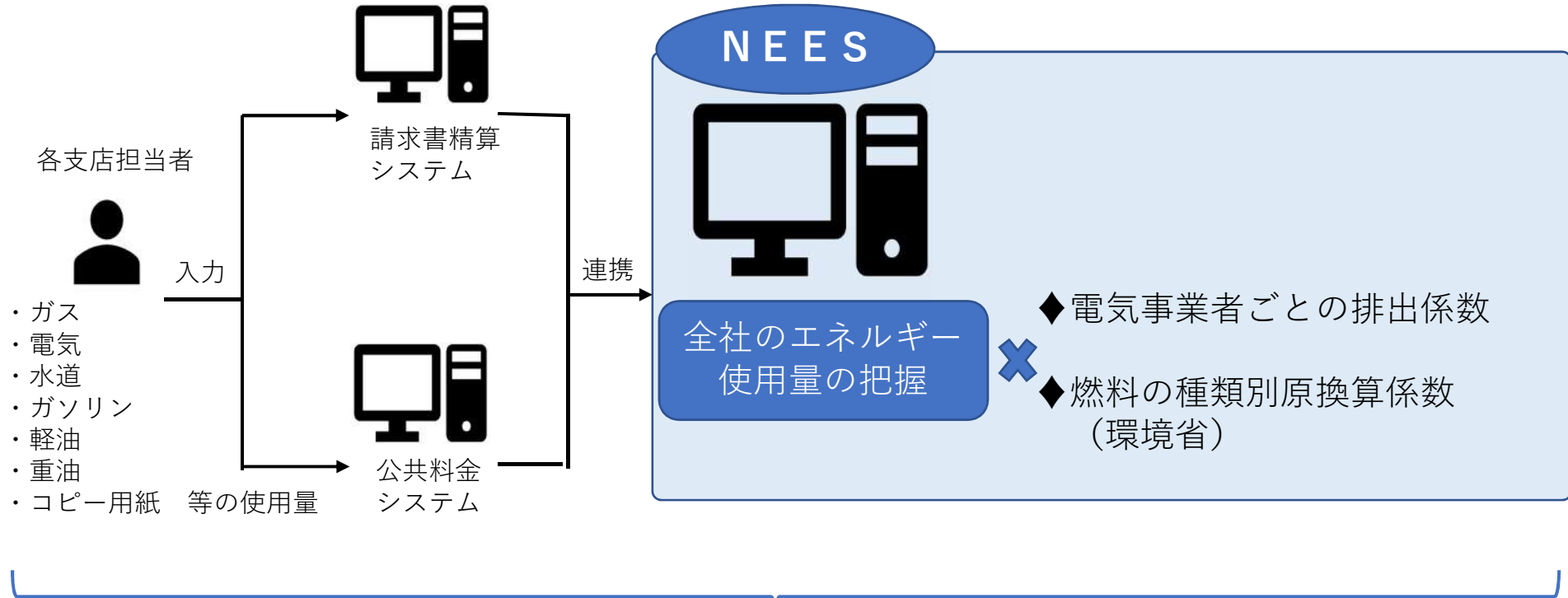


- ・ 備車・下請け・利用運送からの排出
- ・ 設備建設時の排出
- ・ 廃棄物処理時の排出

・ 投資先の排出

6. 気候変動への取組み(CO2排出量把握方法)

エネルギー見える化システム(NEES(NITTSU ECOLOGY & ECONOMY SYSTEM))を開発・導入



自社CO2排出量算定
 第三者機関(SGSジャパン社)認証
 2013年度: 490,513t-CO2

2013年 第14回 物流環境大賞: 「NEESを活用した省エネルギーの取組み」が「物流環境大賞」を受賞

7. 気候変動への取組み(目標設定)

A. 従来目標

【パリ協定】

世界の平均気温上昇を産業革命前と比較して、2°Cより充分低く抑え、1.5°Cに抑える努力を追求することを世界約200か国が合意

【パリ協定における日本政府の温暖化対策目標】

2030年までに
日本全体で温室効果ガスを26%削減（2013年比）
国内運輸部門の削減目標は27.6%（2013年比）

【当社目標】 CO2排出量を2013年比30%削減

2013年度	基準値	490,513t
2030年度	目標値	343,359t (△147,154t) ※2017年設定

B. 最近の情勢および国際潮流

海外の動き

米国 2055年に▲26～28%（2005年比）→2030年に▲50～52%（2005年比）
EU 2030年に▲55%（1990年比）
英国 2030年に▲68%（1990年比）→2035年に▲78%（1990年比）

国内の動き（政府目標）

2030年目標 ▲26% → ▲46%（2013年比） / 2050年目標 カーボンニュートラル
国内運輸部門削減目標 ▲27.6% → ▲38%（2013年比） ※地球温暖化対策計画（案）環境省

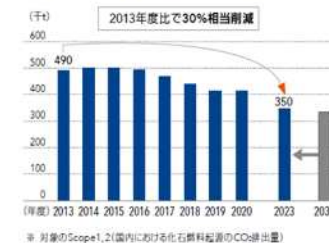
C. 目標設定の見直し（上方修正）

2023年までに2013年比30%削減(排出量350,000t)を目指す

2030年: ▲38%(対2013年)
2050年: カーボンニュートラル

次期経営計画検討課題

日本通運(単体)CO2排出量推移と削減目標



8. 気候変動への取組み(取組みと実績)

A. 電気—LED化の推進—

■ LED化に関して推進施策を実施中

※PCB含有、水銀灯の優先切替
※462拠点/1,212拠点・対前年+5P

2021年3月末時点	実績
LED化率	38.1%
電力使用量	▲36,681千kwh
CO2排出量	▲16,503t-CO2

B. 軽油等—環境配慮車両—

■ 環境配慮車両への切り替え、EV・FCV導入の検討・促進

車種	2013年度	2020年度	増減
電気車	21	15	
CNG車	283	62	
ハイブリット車	770	1,744	
LPG車	341	90	
ディーゼル車(新長期規制適合車)	3,796	6,800	
環境配慮車両台数 小計	5,211	8,711	
全車両保有台数	13,822	13,207	
環境配慮車両/全社車両	37.7	66.0	
CO2排出量	200,263t	155,880t	▲44,383t

(単位:台)

C. 重油—内航船の省エネ対策—

	2013年	2020年	増減	増減率
CO2排出量	151,920t-CO2	132,743t-CO2	▲19,177t-CO2	▲12.6%

D. その他—CO2の吸収について—

山形県飯豊町 (契約面積:71.4ha)	CO2吸収量 (2007年以降累計)	鳥取県日南町 (契約面積:10.9ha)	CO2吸収量 (2009年以降累計)	「日通の森」 CO2吸収量合計
植樹活動	28.62t-CO2	植樹活動	41.63t-CO2	
契約面積	3,668t-CO2	契約面積	749.7t-CO2	
計	3,696t-CO2	計	791t-CO2	
				4,487t-CO2

9. 気候変動への取組み(取組みと実績)

E. 2023年度目標達成に向けた削減目標と具体的な取組内容

	削減量(2013年比)	内容
2020年迄達成分	△88,933t-CO ₂	
電気	△18,692t-CO ₂	LED化推進等 2020年:38.1%→2023年:100%
軽油	△12,300t-CO ₂	環境配慮車両 導入・代替促進等
新技術	△27,229t-CO ₂	再生可能エネルギーの活用など
計	△147,154t-CO ₂	

10. 気候変動への取組み(今後の課題)

HD制における推進体制

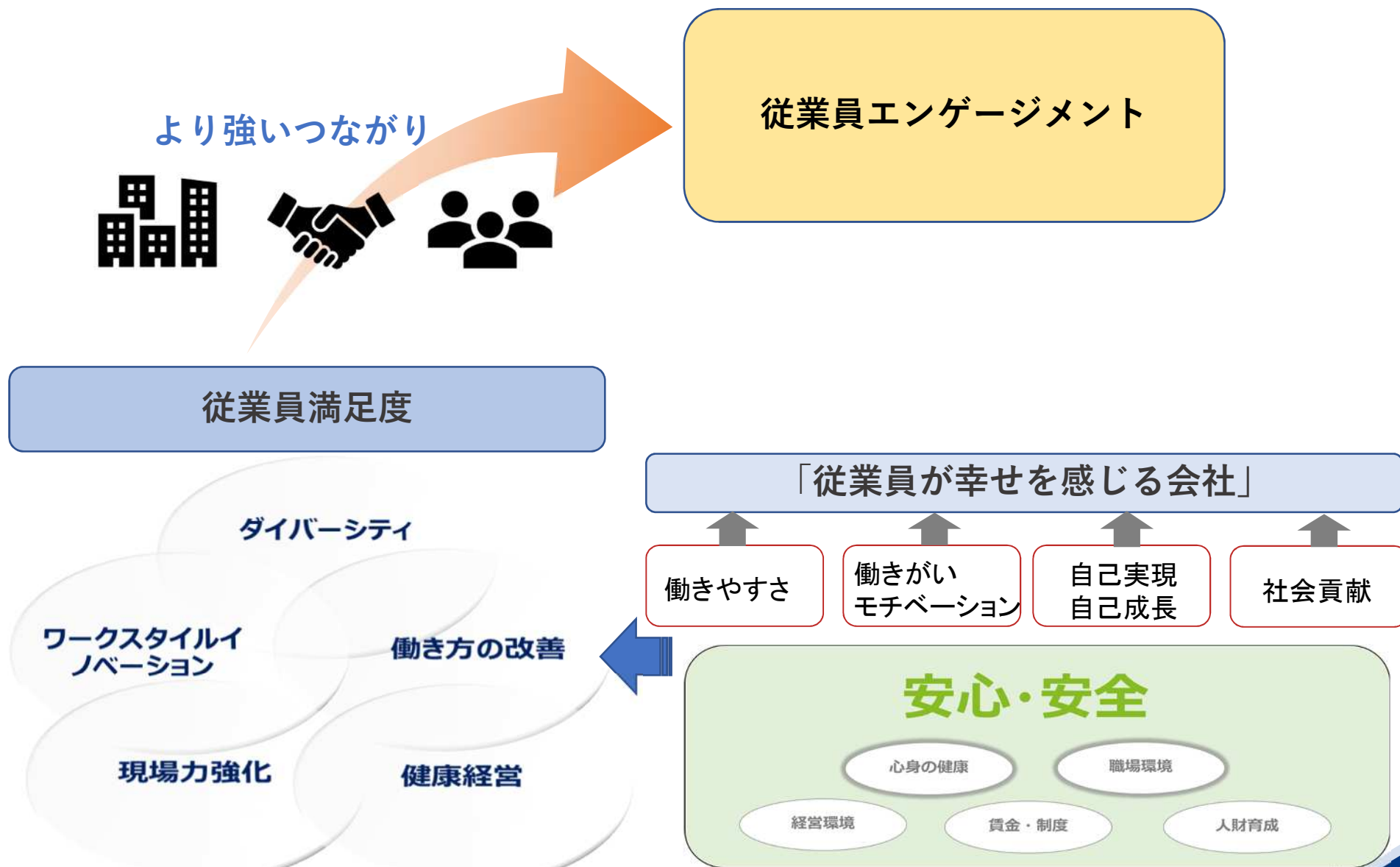
カーボンニュートラルへの取組

グループ状況の把握と目標の設定

サプライチェーン排出量に対する取り組み

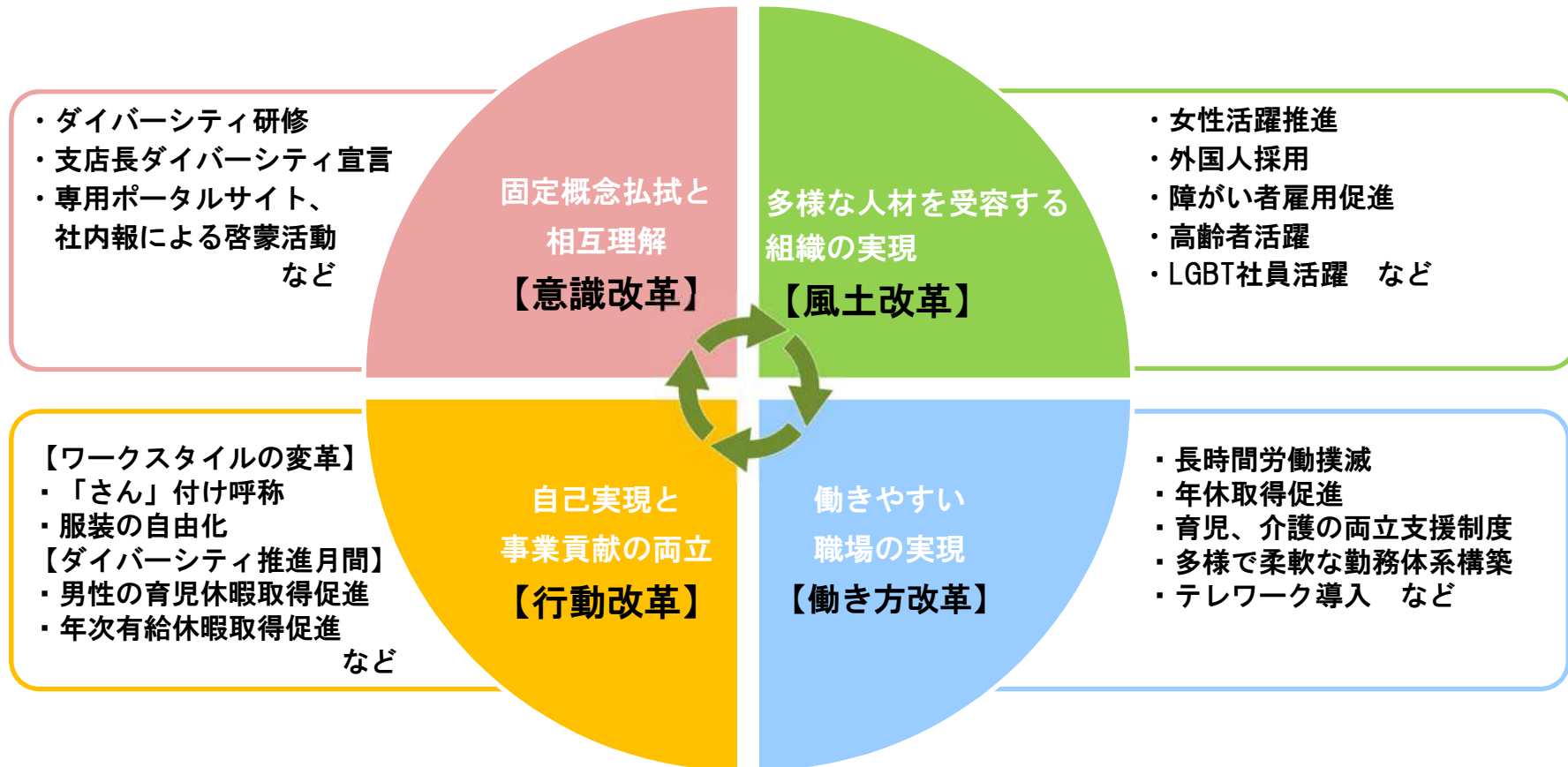
顧客のサプライチェーンへの貢献

11. 従業員エンゲージメント



12. ダイバーシティ推進のサイクル

多様な個性が相互作用を起こす企業風土の醸成



13. ダイバーシティ推進(実績)

項目	2018	2019	2020	取組み
女性の勤続率 <small>※入社8年目前後</small> <small>※中段：男性社員の勤続率</small> <small>※下段：ポイント差</small>	48.2% 71.8% 23.6P	50.5% 68.0% 17.5P	55.9% 67.5% 11.6P	2023年度までに、女性社員の勤続率を男性社員と同等とする。
女性活躍	43.3% 154名	45.0% 191名	43.1% 150名	(新卒総合職女性採用比率・人数) ・2021年度は124名採用 (44.0%) ・継続採用
障がい者雇用	2.23%	2.27%	2.28%	(障がい者雇用率) ・2021年7月現在2.41%で法定雇用率2.3%達成 ・雇用率管理の日通グループ一元化
外国人採用	1名	3名	7名	・継続採用。採用者の育成
経験者採用	6名	15名	16名	・年代別経営課題に対するターゲットの選定による採用強化
プロフェッショナル人財採用	0名	0名	8名	・個別経営課題に対するターゲットの選定による採用強化
育児・介護	2.47%	3.11%	14.40%	(男性育児休業取得率) ・男性の育児休業取得促進 ・リモートワーク推進 ・介護知識研修の実施
LGBTQ理解	—	—	—	・LGBTQ知識研修の実施

14. ワークスタイルイノベーション

風通しの良い職場環境

「さん」付け呼称

■職場メンバーが相互に尊重し、認め合う職場風土を醸成する。

服装の自由化

■個性が発揮しやすい職場風土を醸成する

リモートワークの推進

■勤務場所にとらわれない「柔軟な働き方」を実現する

年次有給休暇取得率

目標：2023年度までに年次有給休暇取得率の対2017年度比倍増を目指す

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (2021.4.1~ 2021.12.31)	2022年度 (2022.1.1~ 2022.12.31)	2023年度 (2023.1.1~ 2023.12.31)
付与日数	21.8日	21.8日	27.6日	27.2日			
取得日数	5.3日	6.2日	11.3日	12.2日			
取得率	24.3%	28.4%	40.9%	44.9%	46%	48%	50%

15. 働き方改革と社員制度改革

働き方改革

■心身の健康、働きやすさ、
働きがい・モチベーション

生産性向上・労働時間短縮
多様な働き方

集中化

◆経理・給与・
事務SSC

◆組織の
大きくくり化

DX化

◆RPA

◆ペーパーレス化

◆リモートワーク

◆オンライン会議

活性化

◆社員制度改革

◆リモートワーク制度

◆育児・介護制度

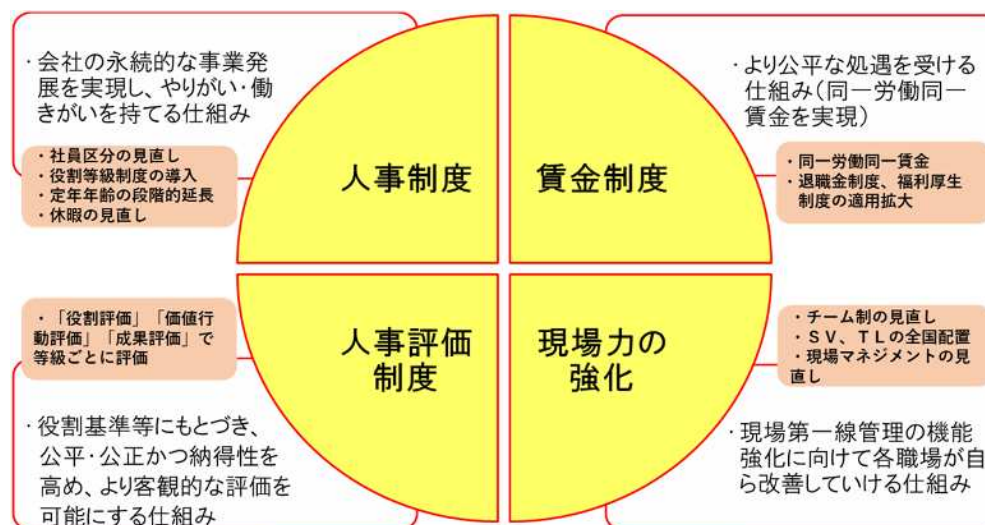
時間外労働推移（総合職・エリア職）

	2018年度	2019年度	2020年度
時間外労働 (平均)	37.7時間	31.0時間	28.6時間

社員制度改革

■社員のモチベーション向上

■労働力不足・労働関連法制への対応

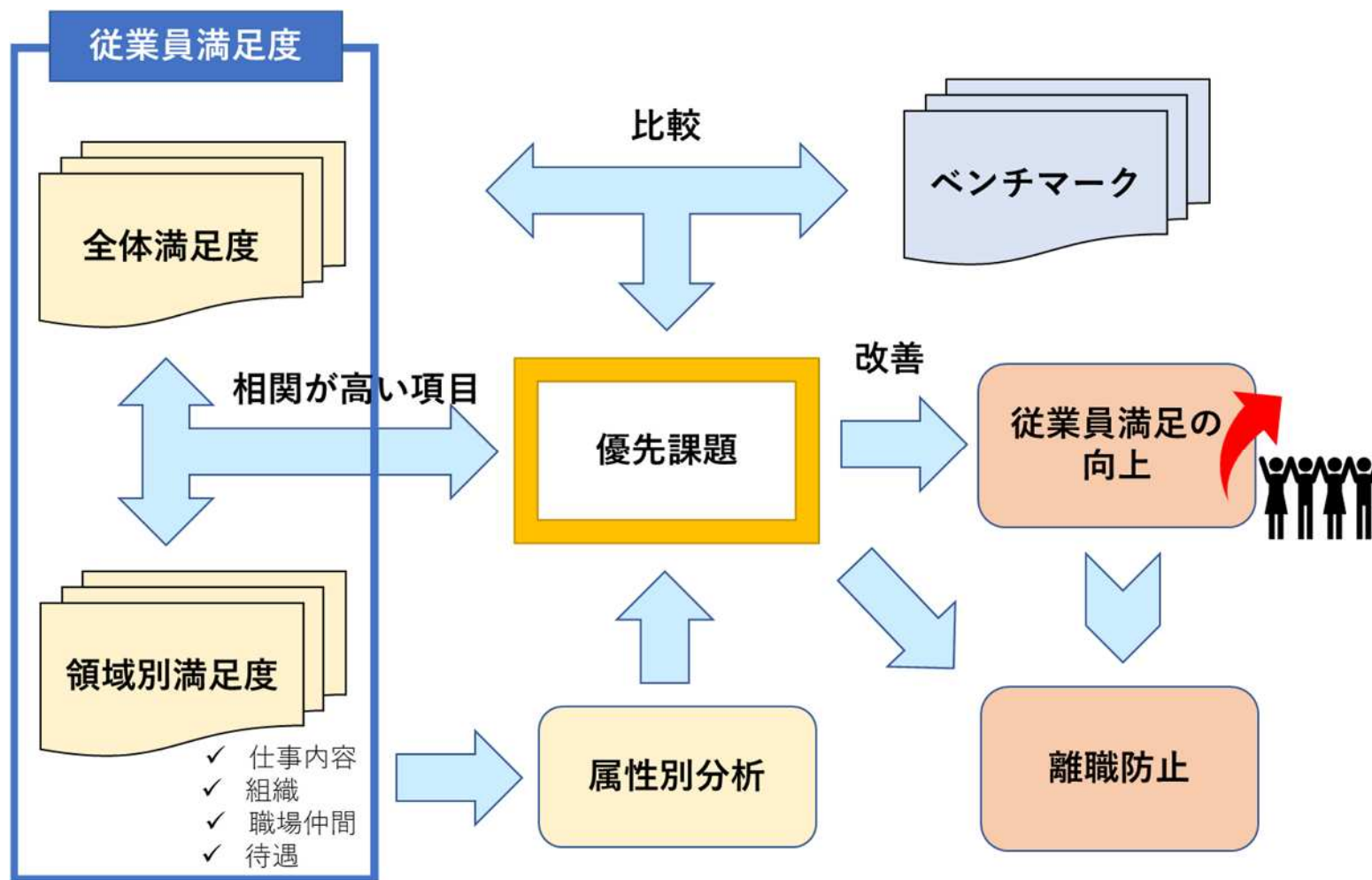


従業員が幸せを感じる会社

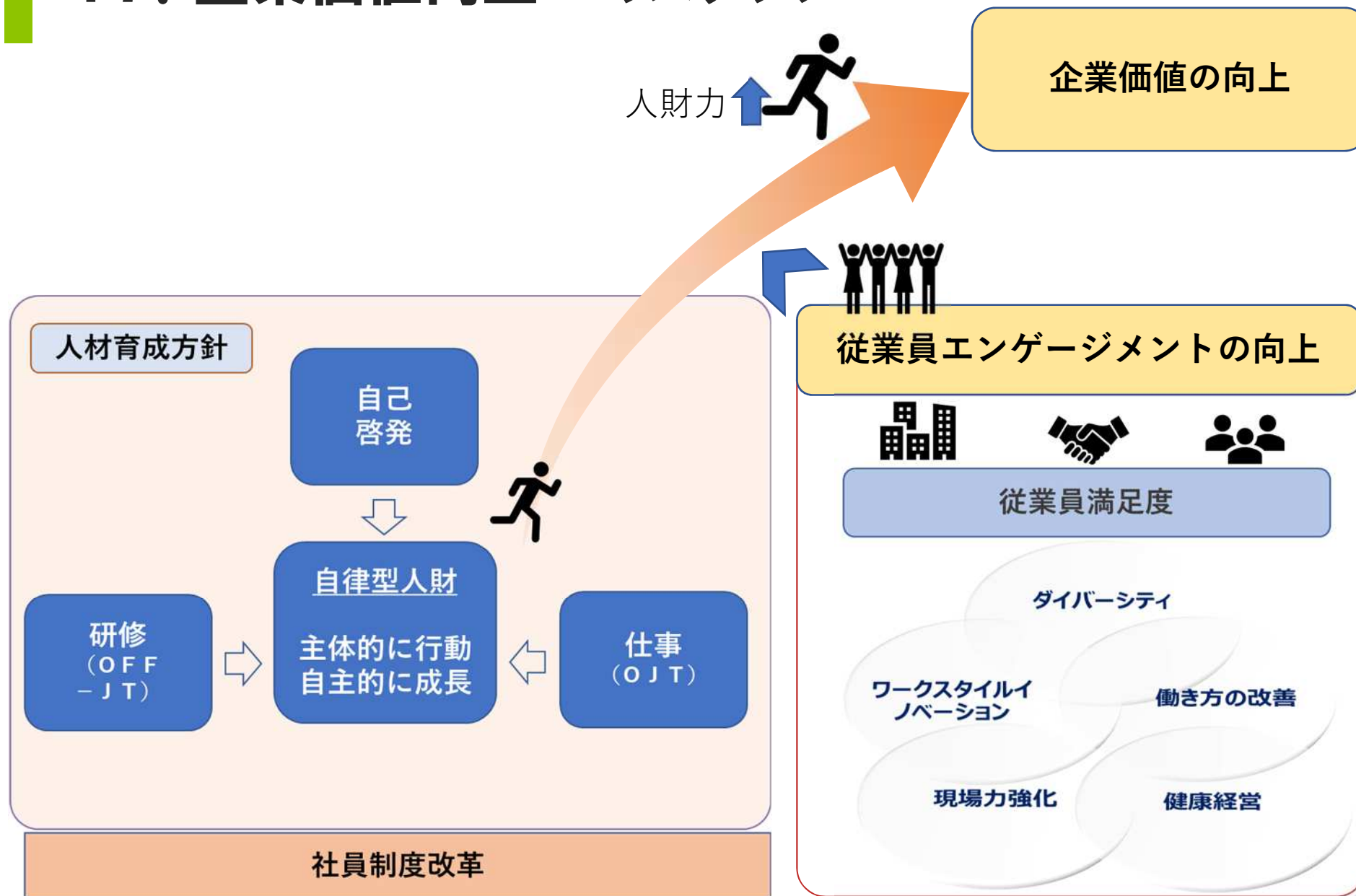
制度の定着と生産性向上・コスト削減

16. 従業員満足度調査

会社の健康診断として、定期的に計測し、満足度の改善を図っていく



17. 企業価値向上へのステップ



ESG経営第2部（スピーカー：増田 貴）

18.ガバナンスに関するマテリアリティ



マテリアリティテーマ	目指すべき姿	課題	リスク・機会の例
ガバナンスの強化	コーポレートガバナンスに関する 社会からの強い要請に<u>応える</u> と共に、陸海空事業の統合やグローバルガバナンスの強化等により、 効率経営や事業基盤の堅牢化を進める 。	<ol style="list-style-type: none"> 1 : グローバル・グループガバナンス 2 : 改訂CGCへの対応 3 : 安全・安心、コンプライアンス対応 	リスク：社会における評判の相対的低下、戦略・事業運営・財務等におけるリスクによる損害の発生

19. HD体制構築によるグループガバナンスの強化

グループガバナンスの強化

攻め（経営戦略機能）

- グループの事業ポートフォリオマネジメント
-事業ポートフォリオ戦略機能
-M&A推進機能（投資委員会を含む）
- DX・サステナビリティに関するグループ戦略機能の確立
-サステナビリティ経営の推進
- DX戦略の立案・推進
- 上記を支えるグループ財務ガバナンス確立
- S A Pの導入による経営管理体制の高度化
-財務戦略機能

守り（リスク管理機能）

- グループリスクマネジメント体制の再構築
-グループ全体のリスク特定
-機能軸のガバナンス体制を再構築
- グループコンプライアンス体制、内部監査体制の強化
-コンプライアンス推進・安全品質の向上推進
-グローバル・グループ全体の内部監査機能

20. 事業創出のプロセス

企業理念を軸とした、変わらない事業創出プロセスを通じて、物流課題・社会課題に対してソリューションを生み出し、事業化していく



時代に合わせた事業を創出

物流という社会インフラを通じて人々の生活を支える

サステナブルな社会の実現への貢献

顧客の事業課題を解決

- グリーンロジスティクス
- グローバルロジスティクス
- モード別輸送サービス
- 専門輸送サービス
- 産業別輸送サービス
- ロジスティクスデザイン
- ロジスティクスコンサルティング
- グローバルSCM
- ロジスティクス情報システム

電子商取引
 IoT/ビッグデータ/クラウドの活用による物流効率化への対応
 自動車産業
 半導体産業/サプライチェーンの強化
 モビリティ/サプライチェーンの変化への対応
 小売/食品産業
 顧客の買収会社を軸としたB2B/ファッションへの対応強化
 アジア等新興市場/市場に広がるファストファッションへの対応強化
 医薬品産業
 GDP/規制対応を機会としたビジネスモデルの刷新
 中東/北アフリカ
 拡大する半導体産業への対応強化

社会動向を読み解き描く、「あるべき未来」を実現するソリューションを提供

物流課題・社会課題解決に資する
産業別プラットフォーム



21. ESG経営推進のための経営資源配分のシフト



新たな価値の積み上げ

事業変革に向けた事業基盤の再整備

将来の成長のための経営資源の配分のシフト

アライアンスやコンソーシアムによる資源の増強

- ・カーボニュートラルに向けた物流業界としてのイニシアチブ
- ・DX領域におけるNECとの業務提携 等



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。