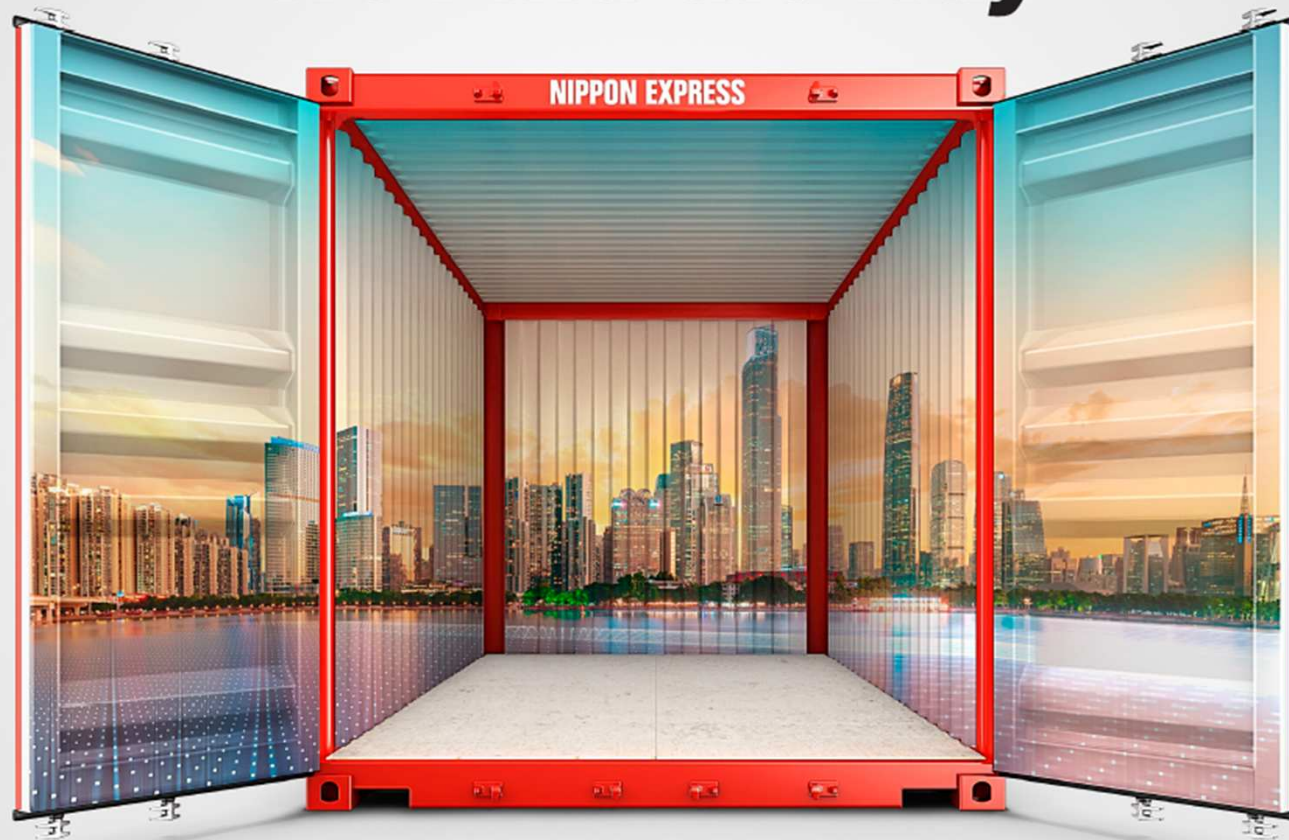


# *We Find the Way*



## *For Where You'll Go Next*

When it comes to your business goals, we believe there is a best way to get there. And we will work tirelessly to find it. We are a global logistics leader with 149 years of experience and a presence in 47 countries. We deliver everything from works of art and semiconductor chips to airplane engines and pharmaceutical products. And we have the expertise, infrastructure, and commitment to solve even your most complex supply chain and delivery challenges. So, wherever you go next, we'll always be right next to you. [Learn more at nipponexpress.com](http://nipponexpress.com).

*We Find the Way*  
 **NIPPON EXPRESS**

## 2021年12月期 第1四半期決算説明会資料

2021年8月13日  
日本通運 株式会社  
経営企画部 IR推進室

## I .2021年12月期 第1四半期 業績(短信ベース)

決算期変更について(短信ベース)	P.3
A. 2021年12月期 第1四半期決算概要	P.4
B. 日本・海外別実績	P.5
C. セグメント別実績	P.6
D. 売上高・営業利益増減内訳	P.7-

## II .2021年12月期 1月～6月(プロフォーマベース)

決算期変更について(プロフォーマベース)	P.10
A. 2021年12月期 4月～6月実績	P.11
B. 2021年12月期 1月～6月実績	P.12
C. 日本・海外別実績	P.13
D. セグメント別実績	P.14
E 売上高・営業利益増減内訳	P.17-

## III. 2021年12月期 業績予想

A. 短信ベース	
1. 2021年12月期通期予想	P.20
2. 日本・海外別予想	P.21
3.セグメント別予想	P.22
4.売上高・営業利益増減内訳	P.23-
B.プロフォーマベース	
1. 2021年12月期通期予想	P.26-
2. 日本・海外別予想	P.28

3. セグメント別予想	P.29
4.売上高・営業利益増減内訳	P.30-
C. 2021年12月期 セグメント概況	P.32-

## IV. 経営計画の取り組み(進捗)

A 日通グループ経営計画2023 KPI <コア事業の成長戦略>	P.41
B 日本事業の強靱化戦略	P.42
C 間接部門コスト削減 進捗状況(2021年6月末時点)	P.43
D グループブランドの導入	P.44

## V. 株主還元

A. 資本政策	B. 各種実績推移	P.45
---------	-----------	------

## 補足資料

補足1:2021年12月期 1月～6月実績情報	P.47-
補足2:重点産業の取り組み	P.51-
補足3:日本発 輸出航空貨物重量動向	P.53
補足4:輸出貨物動向(航空・海運)	P.54-
補足5:2021年12月期 業績予想	P.56-
補足6:コロナウイルス感染拡大の影響・反動増の詳細	P.60-
補足7:個別利益増減	P.62-

# I. 2021年12月期 第1四半期 業績 (短信ベース)

# I. 2021年12月期 第1四半期 業績 (短信ベース)

## 決算期変更について

決算期変更に伴い、連結損益計算書は、財務報告(短信ベース)ならびに、12ヶ月換算ベースにより開示致します。

### ■ 財務報告(短信ベース)

国内事業： 2020年度 4～3月(12ヶ月)、 2021年度 4～12月(9ヶ月)、 2022年度 1～12月(12ヶ月)  
 海外事業： 2020年度 1～12月(12ヶ月)、 2021年度 4～12月(9ヶ月)、 2022年度 1～12月(12ヶ月)

**\*海外子会社の2021年1月～3月は連結株主資本等変動計算書に利益剰余金として取り込みます。**

	2020年				2021年				2022年			
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月
国内事業	2020年度				2021年度				2022年度			
海外事業					*							

### ■ 2021年12月期 第1四半期業績

\*2021年3月期第1四半期、2021年12月期第1四半期実績の期間は下記の通りです。

国内事業： 2020年度 4～6月(3ヶ月)、2021年度 4～6月(3ヶ月)  
 海外事業： 2020年度 1～3月(3ヶ月)、2021年度 4～6月(3ヶ月)

# I. 2021年12月期 第1四半期業績(短信ベース)

短信ベース

## A 2021年12月期 第1四半期決算概要

### 概要(連結)

(単位:億円、%)

項目	2021/12期 1Q実績	2021/3期 1Q実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)	上期予想 (今回発表)	差額	進捗率
売上高	5,450	4,720	—	—	10,900	△5,449	50.0
営業利益	201	44	—	—	360	△158	55.9
経常利益	234	63	—	—	380	△145	61.8
親会社株主に帰属する 当期純利益	152	96	—	—	250	△97	60.8

(億円未満切捨て)

## 2. 連結経営指標(前年同期実績)

項目	2021/12期 1Q実績	2021/3期 1Q実績	項目	見通し (ご参考)	2021/3期 実績
売上高営業利益率	3.7%	0.9%	ROA	2.4%	3.6%
売上高経常利益率	4.3%	1.3%	ROE	6.6%	10.0%

(注) 当期純利益は通期予想、自己資本および総資産は、前連結会計年度と  
 当期連結会計期間の平均値を使用し、算出しております。

# I. 2021年12月期 第1四半期業績(短信ベース)

短信ベース

## B 日本・海外別実績(調整額含まず)

(単位:億円、%)

セグメント	項目	2021/12期 1Q実績	2021/3期 1Q実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
日本計	売上高	4,358	4,050	—	—
	セグメント利益	150	58	—	—
海外計	売上高	1,478	964	—	—
	セグメント利益	83	14	—	—

(億円未満切捨て)

海外売上高比率

27.1%

# I. 2021年12月期 第1四半期業績(短信ベース)

短信ベース

## C セグメント別実績

(単位: 億円、%)

セグメント	項目	2021/12期 1Q実績	2021/3期 1Q実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)	上期予想 (今回発表)	差額	進捗率
日本	売上高	3,266	2,733	—	—	6,411	△3,144	50.9
	セグメント利益	115	23	—	—	221	△105	52.3
米州	売上高	267	205	—	—	557	△289	48.0
	セグメント利益	19	△0	—	—	32	△12	60.8
欧州	売上高	367	274	—	—	696	△328	52.8
	セグメント利益	17	2	—	—	28	△11	60.7
東アジア	売上高	459	265	—	—	895	△435	51.4
	セグメント利益	17	5	—	—	30	△12	58.2
南アジア・ オセアニア	売上高	383	218	—	—	748	△364	51.3
	セグメント利益	29	7	—	—	56	△26	52.9
警備輸送	売上高	171	169	—	—	343	△171	49.9
	セグメント利益	0	△8	—	—	6	△5	12.0
重量品建設	売上高	123	131	—	—	254	△130	48.7
	セグメント利益	16	15	—	—	28	△11	57.6
物流 サポート	売上高	797	1,017	—	—	1,650	△852	48.3
	セグメント利益	17	27	—	—	36	△18	49.1

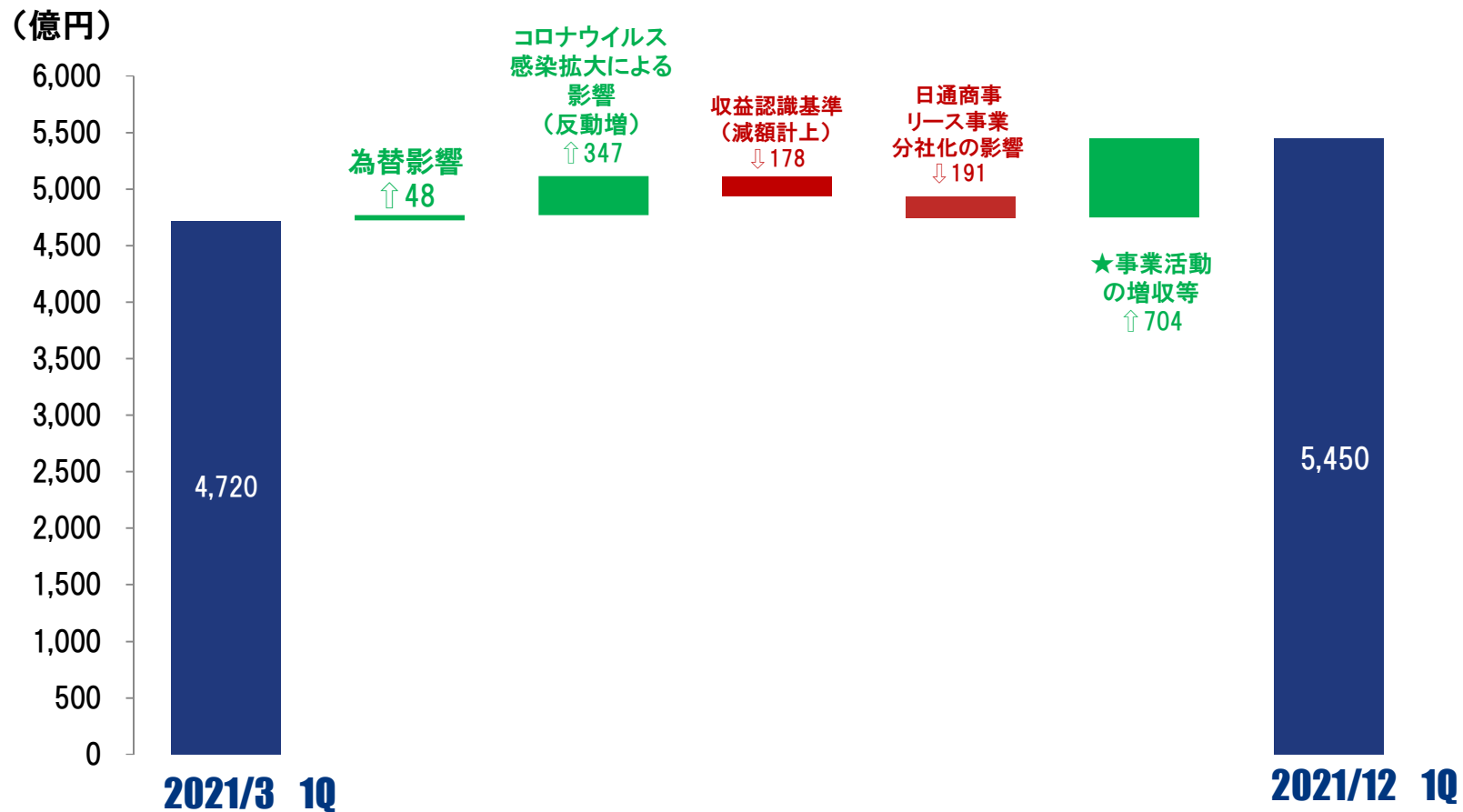
(億円未満切捨て)

# I. 2021年12月期第1四半期実績(短信ベース)

短信ベース

## D 売上高・営業利益増減内訳

### 1. 売上高



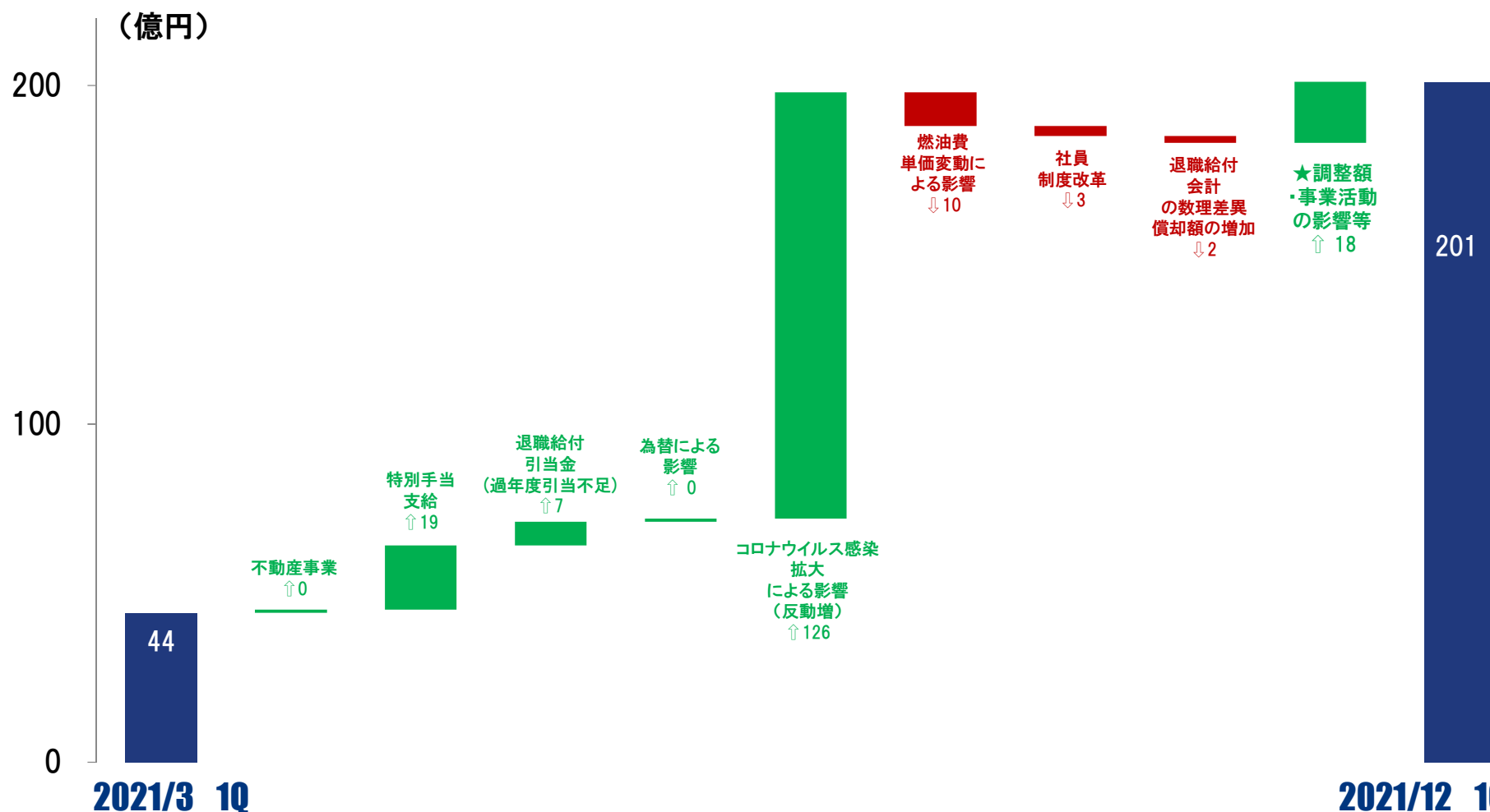


# I. 2021年12月期第1四半期実績(短信ベース)

短信ベース

## D 売上高・営業利益増減内訳

### 2. 営業利益



## II. 2021年12月期 第1四半期 業績 (プロフォーマベース)

## II. 2021年12月期（プロフォーマベース）

### 決算期変更について

決算期変更に伴い、連結損益計算書は、財務報告(短信ベース)ならびに、12ヶ月換算ベース(\*見積)を補足的に開示致します。

\*2021年の業績予想数値は、過去の消去率を使用する等の簡易的な方法により試算しております。  
 また、監査を予定しない参考数値となります。

### 12ヶ月換算ベース

国内事業： 2020年度 1～12月(12ヶ月)、 2021年度 1～12月(12ヶ月)、 2022年度 1～12月(12ヶ月)  
 海外事業： 2020年度 1～12月(12ヶ月)、 2021年度 1～12月(12ヶ月)、 2022年度 1～12月(12ヶ月)

	2020年				2021年				2022年			
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月
国内事業	2020年度				2021年度				2022年度			
海外事業												

### 2021年12月期 1月～6月業績

\*以下プロフォーマベースの対象期間は下記の通りです。

国内事業： 2020年 1～6月(6ヶ月)、2021年 1～6月(6ヶ月)  
 海外事業： 2020年 1～6月(6ヶ月)、2021年 1～6月(6ヶ月)

## II. 2021年12月期 1月～6月業績(プロフォーマベース)

12ヶ月換算ベース

### A 2021年12月期 4月～6月実績

#### 概要(連結)

(単位:億円、%)

項目	2021年4月～6月 実績	2020年4月～6月 実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
売上高	5,450	4,759	691	14.5
営業利益	201	69	131	187.7
営業利益率	3.7	1.5	—	—
経常利益	234	86	148	173.0
親会社株主に帰属する 当期純利益	152	99	52	52.4
海外売上高	1,478	1,015	463	45.6

(億円未満切捨て)

## II. 2021年12月期 1月～6月業績(プロフォーマベース)

12ヶ月換算ベース

### B 2021年12月期 1月～6月実績

#### 概要(連結)

(単位:億円、%)

項目	今期実績 (2021年1月～6月)	前年実績 (2020年1月～6月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
売上高	11,189	9,831	1,358	13.8
営業利益	484	217	266	122.6
営業利益率	4.3	2.2	—	—
経常利益	508	160	347	216.1
親会社株主に帰属する 当期純利益	273	116	156	134.7
海外売上高	2,896	1,980	916	46.3

\* 2021年1月～3月の海外セグメント当期純利益は、決算期変更に伴い利益剰余金として68億円、取り込んでおります。

(億円未満切捨て)

## II. 2021年12月期 1月～6月業績(プロフォーマベース)

12ヶ月換算ベース

### C 日本・海外別実績 (調整額含まず)

(単位: 億円、%)

セグメント	項目	今期実績 (2021年1月～6月)	前年実績 (2020年1月～6月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
日本計	売上高	9,191	8,520	670	7.9
	セグメント利益	375	217	158	72.9
海外計	売上高	2,896	1,980	916	46.3
	セグメント利益	179	64	114	177.6

(億円未満切捨て)

海外売上高比率

25.9%

## II. 2021年12月期 1月～6月業績(プロフォーマベース)

12ヶ月換算ベース

### D セグメント別実績

(単位: 億円、%)

セグメント	項目	今期実績 (2021年1月～6月)	前年実績 (2020年1月～6月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
日本	売上高	6,565	5,683	881	15.5
	セグメント利益	282	128	154	120.5
米州	売上高	497	373	124	33.4
	セグメント利益	32	△0	32	—
欧州	売上高	693	522	170	32.7
	セグメント利益	29	4	25	516.1
東アジア	売上高	926	592	333	56.3
	セグメント利益	50	28	22	80.0
南アジア・ オセアニア	売上高	778	492	286	58.2
	セグメント利益	66	31	34	108.1
警備輸送	売上高	345	348	△3	△0.9
	セグメント利益	△2	△3	1	—
重量品建設	売上高	219	240	△21	△9.0
	セグメント利益	25	26	△0	△3.3
物流 サポート	売上高	2,060	2,247	△186	△8.3
	セグメント利益	69	66	3	4.7

(億円未満切捨て)

# 参考資料

## セグメント別実績比較(2021年1月～3月VS4月～6月)

12ヶ月換算ベース

(単位:億円、%)

セグメント	項目	2021年4月～6月 実績	2021年1月～3月 実績	増減額 (対1月～3月)	増減率 (対1月～3月)
日本	売上高	3,266	3,299	△33	△1.0
	セグメント利益	115	166	△51	△30.7
米州	売上高	267	230	36	15.8
	セグメント利益	19	12	6	55.2
欧州	売上高	367	325	42	13.0
	セグメント利益	17	12	4	32.1
東アジア	売上高	459	466	△6	△1.5
	セグメント利益	17	33	△15	△47.5
南アジア・ オセアニア	売上高	383	394	△10	△2.7
	セグメント利益	29	36	△7	△19.9
警備輸送	売上高	171	174	△3	△2.0
	セグメント利益	0	△3	3	—
重量品建設	売上高	123	95	28	29.6
	セグメント利益	16	9	6	65.2
物流 サポート	売上高	797	1,263	△466	△36.9
	セグメント利益	17	51	△34	△65.9
合計額 (調整額含む)	売上高	5,450	5,738	△288	△5.0
	利益計	201	283	△82	△29.0

\*2021年1月～3月の実績数値は、21年1月～3月海外セグメント実績を連結処理した数値であり、2021年3月期決算数値とは異なります。監査を予定しない参考数値となります。

(億円未満切捨て)



# 参考資料

## セグメント別実績比較(2021年・2020年1月～3月)

12ヶ月換算ベース

(単位:億円、%)

セグメント	項目	今期実績 (2021年1月～3月)	前年実績 (2020年1月～3月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
日本	売上高	3,299	2,950	348	11.8
	セグメント利益	166	104	62	59.7
米州	売上高	230	205	25	12.2
	セグメント利益	12	△0	12	-
欧州	売上高	325	274	50	18.6
	セグメント利益	12	2	10	397.0
東アジア	売上高	466	265	200	75.6
	セグメント利益	33	5	28	560.8
南アジア・ オセアニア	売上高	394	218	175	80.4
	セグメント利益	36	7	29	412.0
警備輸送	売上高	174	179	△5	△2.8
	セグメント利益	△3	4	△7	△169.0
重量品建設	売上高	95	109	△13	△12.7
	セグメント利益	9	11	△1	△13.4
物流 サポート	売上高	1,263	1,229	33	2.7
	セグメント利益	51	38	13	34.2
合計額 (調整額含む)	売上高	5,738	5,072	666	13.1
	利益計	283	147	135	91.8

\*2021年1月～3月の実績数値は、21年1月～3月海外セグメント実績を連結処理した数値であり、2021年3月期決算数値とは異なります。監査を予定しない参考数値となります。

(億円未満切捨て)

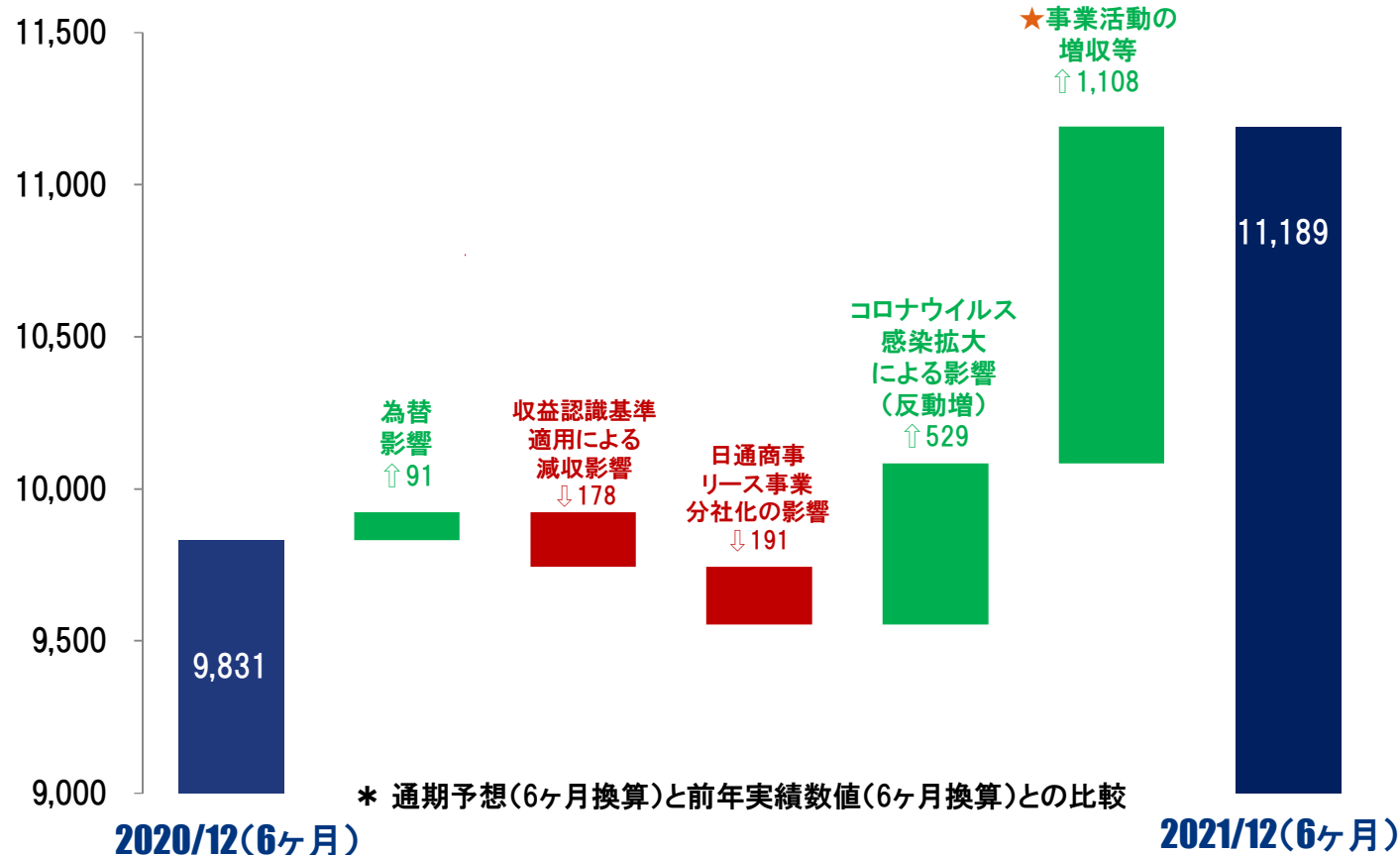
## II. 2021年12月期 1月～6月業績(プロフォーマベース)

目 売上高・営業利益増減内訳 \* 期間を1月～6月として国内・海外計の6ヶ月前同比較

12ヶ月換算ベース

### 1. 売上高

(億円)



#### ★事業活動による増減等セグメント内訳

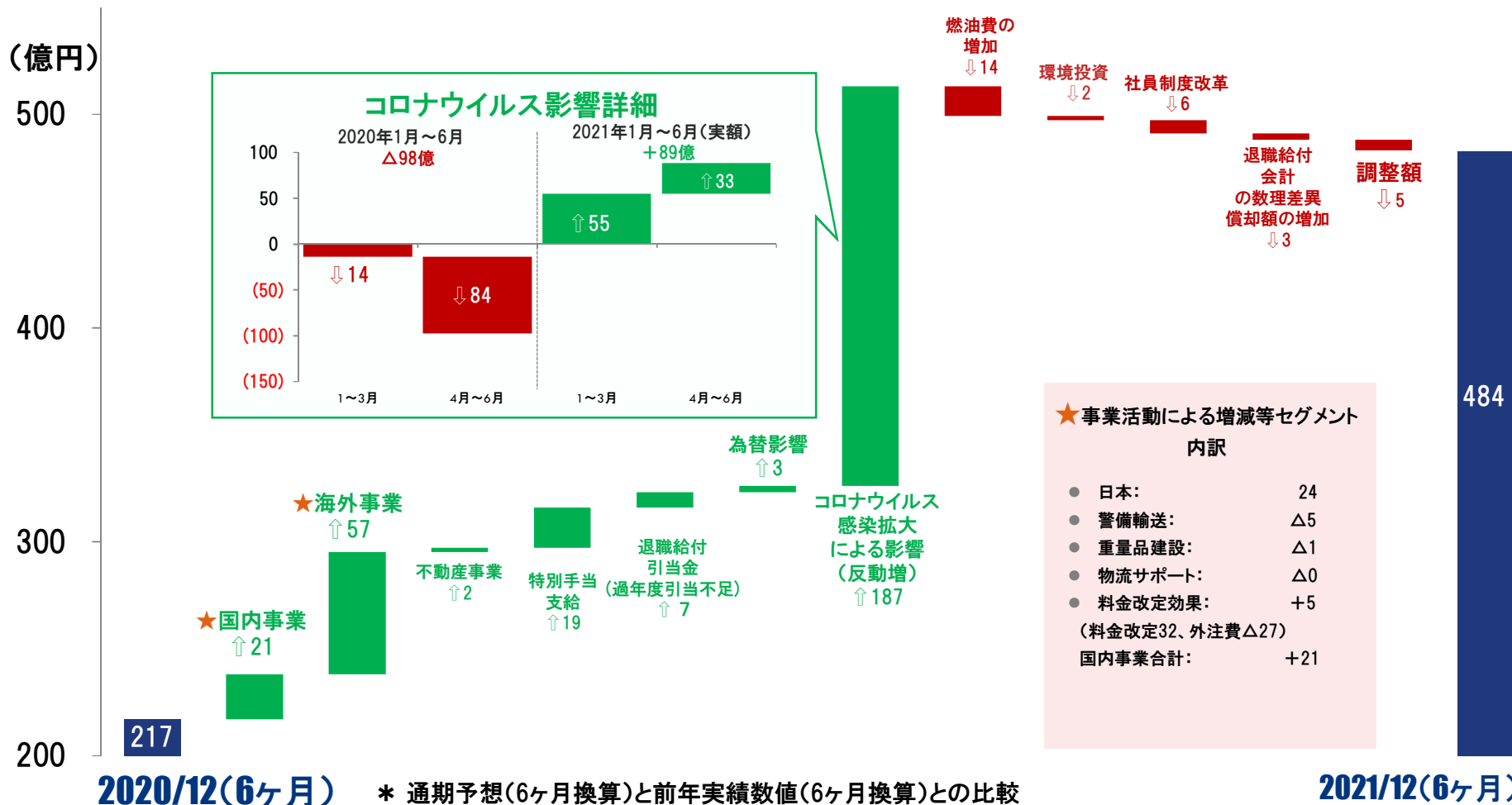
- 日本: 596
- 海外合計: 618
- 警備輸送: △12
- 重量品建設: △26
- 物流サポート: 160
- 調整: △228

## II. 2021年12月期 1月～6月業績(プロフォーマベース)

**E 売上高・営業利益増減内訳** \*期間を1月～6月として国内・海外計の6ヶ月前同比較

12ヶ月換算ベース

### 2. 営業利益



# Ⅲ. 2021年12月期 業績予想

## A. 短信ベース

## III-A 短信ベース

短信ベース

### 概要(連結)

#### 1 2021年12月期通期予想

(単位:億円、%)

項目	通期予想 (国内・海外: 2021年4月~12月) *財務報告ベース	前回 (2021年4月28日発表)	差額	2021/3期 実績	差額
売上高	16,500	15,600	900	20,791	—
営業利益	560	560	—	781	—
営業利益率	3.4	3.6	—	3.8	—
経常利益	580	580	—	812	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	390	390	—	561	—
海外売上高	4,255	3,766	489	4,537	—

(億円未満切捨て)

## III-A 短信ベース

短信ベース

### 2 日本・海外別予想（調整額含まず）

（単位：億円、％）

セグメント	項目	通期予想	2021/3期 実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
日本計	売上高	13,151	17,757	—	—
	セグメント利益	486	699	—	—
海外計	売上高	4,255	4,537	—	—
	セグメント利益	203	222	—	—

（億円未満切捨て）

海外売上高比率  
 （連結売上高に占める  
 海外売上高の比率）

25.8 % (中間目標: 23.1%)

## III-A 短信ベース

### 短信ベース

### 3 セグメント別予想

(単位: 億円、%)

セグメント	項目	通期予想	2021年度 上期予想	2021年度 下期予想	2021/3期 実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
日本	売上高	9,704	6,411	3,293	12,128	—	—
	セグメント利益	376	221	155	519	—	—
米州	売上高	843	557	286	781	—	—
	セグメント利益	42	32	10	4	—	—
欧州	売上高	1,045	696	349	1,171	—	—
	セグメント利益	44	28	16	34	—	—
東アジア	売上高	1,303	895	408	1,436	—	—
	セグメント利益	43	30	13	84	—	—
南アジア・ オセアニア	売上高	1,064	748	316	1,147	—	—
	セグメント利益	74	56	18	98	—	—
警備輸送	売上高	515	343	172	692	—	—
	セグメント利益	8	6	2	△9	—	—
重量品建 設	売上高	370	254	116	458	—	—
	セグメント利益	43	28	15	52	—	—
物流 サポート	売上高	2,562	1,650	912	4,478	—	—
	セグメント利益	59	36	23	136	—	—

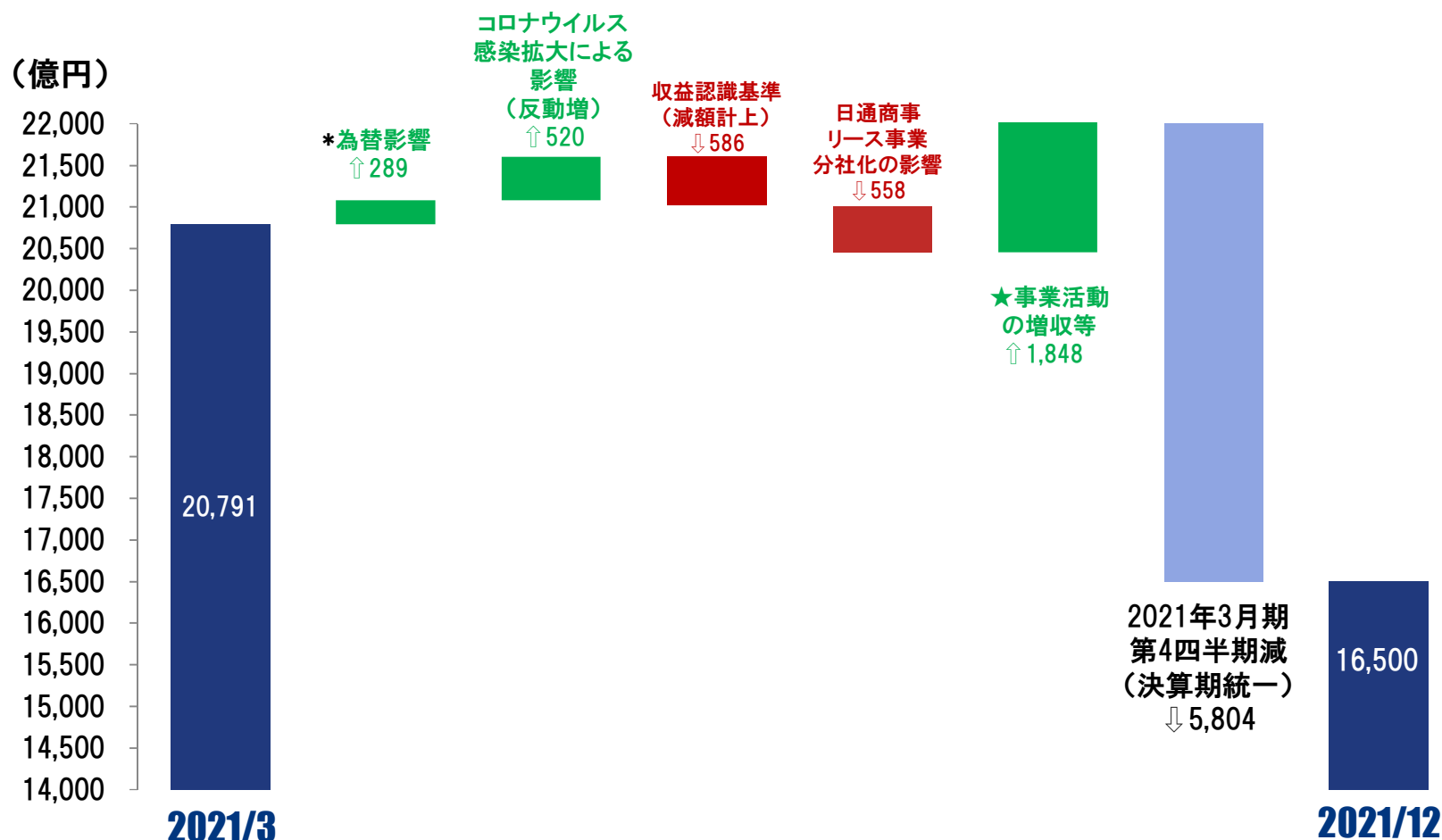
(億円未満切捨て)

# III-A 短信ベース

短信ベース

## 4 売上高・営業利益増減内訳

### ①. 売上高



\*海外「為替影響」は、2021年4月～12月に対する2020年4月～12月の影響額で算出

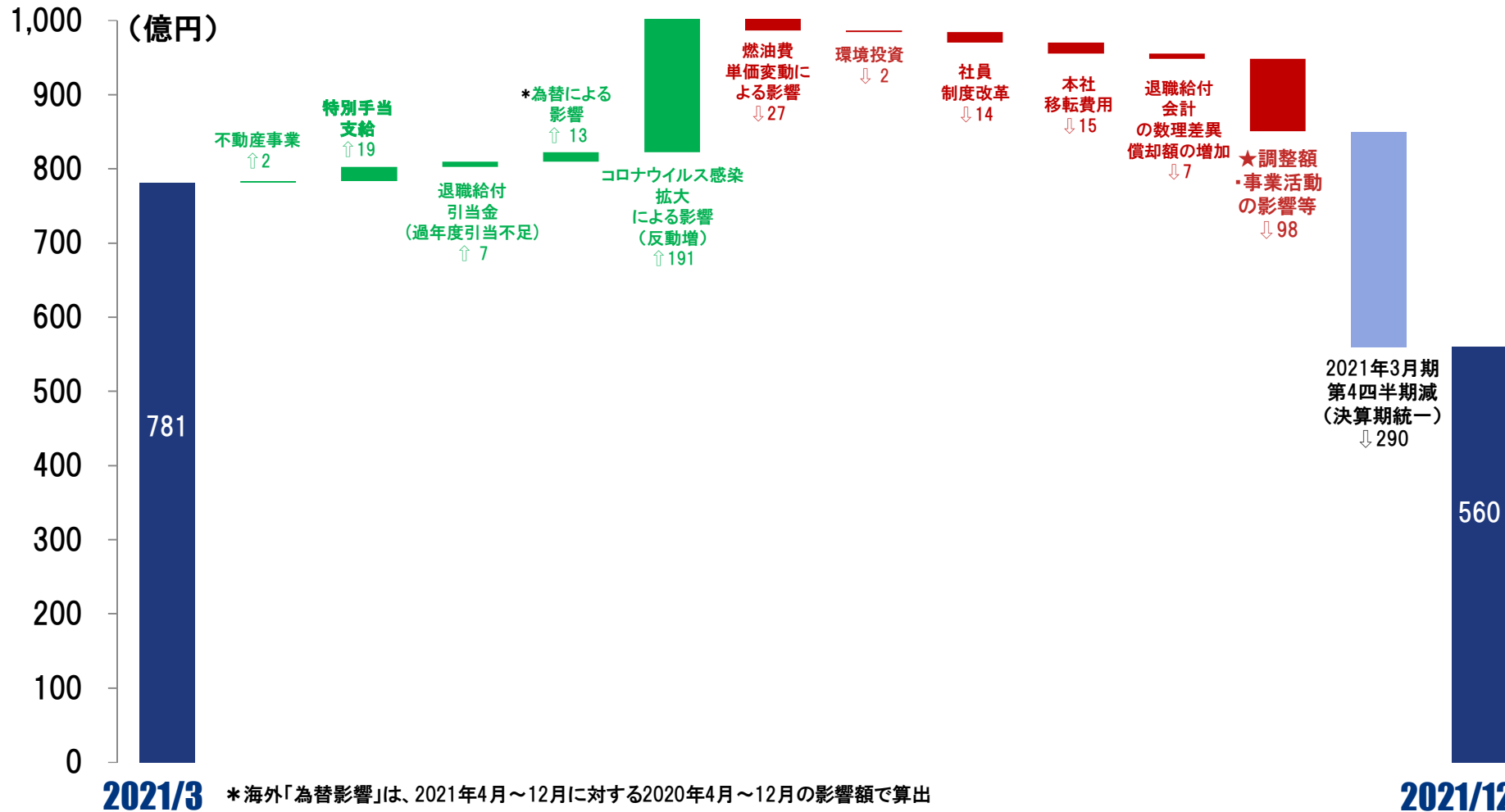


# III-A 短信ベース

短信ベース

## 4 売上高・営業利益増減内訳

### ②. 営業利益



# Ⅲ. 2021年12月期 業績予想

## B. プロフォーマベース

## III-B プロフォーマベース

(単位:億円、%)

### 1 2021年12月期通期予想(期間:2021年4月~12月)

9ヶ月換算ベース

項目	今期予想 2021年4月~12月 (8/13発表)	前回予想 (4/28発表)	差額	2020年 4月~12月 実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
売上高	16,500	15,600	900	15,450	1,049	6.8
営業利益	560	560	—	581	△21	△3.7
営業利益率	3.4	3.6	—	3.8	-	-
経常利益	580	580	—	617	△37	△6.1
親会社株主に帰属する 当期純利益	390	390	—	486	△96	△19.9
海外売上高	4,255	3,766	489	3,572	682	19.1

(億円未満切捨て)

## III-B プロフォーマベース

(単位:億円、%)

### 1 2021年12月期通期予想(期間:2021年1月~12月)

12ヶ月換算ベース

項目	今期予想 (8/13発表)	2020/12期 実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)	前回予想 (4/28発表)	増減額 (増減率)
売上高	22,238	20,522	1,716	8.4	21,400	838 (3.9)
営業利益	843	729	113	15.6	830	13 (1.6)
営業利益率	3.8	3.6	—	—	3.9	—
経常利益	853	692	161	23.3	870	△16 (△1.9)
親会社株主に帰属する 当期純利益	511	503	7	1.5	530	△18 (△3.5)
海外売上高	5,672	4,537	1,135	25.0	5,247	425

項目	2021/12 上期実績	2021/12 下期予想
売上高	11,189	11,049
営業利益 (営業利益率)	484 (4.3)	358 (3.2)

\* 通期予想(12ヶ月換算)と前年実績数値(12ヶ月換算)との比較

\* 2021年1月~3月の海外セグメント当期純利益は、決算期変更に伴い利益剰余金として68億円、取り込んでおります。

(億円未満切捨て)

## III-B プロフォーマベース

12ヶ月換算ベース

### 2 日本・海外別予想（調整額含まず）

（単位：億円、%）

セグメント	項目	今期実績 (2021年1月～12月)	前年実績 (2020年1月～12月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
日本計	売上高	17,983	17,393	589	3.4
	セグメント利益	711	632	78	12.4
海外計	売上高	5,672	4,537	1,135	25.0
	セグメント利益	298	222	76	34.4

（億円未満切捨て）

海外売上高比率

25.5%

# III-B プロフォーマベース

(単位:億円、%)

## 3 セグメント別予想

12ヶ月換算ベース

セグメント	項目	上期実績 (1月~6月)	下期予想(7月~12月)			通期予想(1月~12月)				
			2021/12 今回予想	2020/12 前年実績	増減額	2021/12 今回予想	2020/12 前年実績	増減額	2021/12 前回予想	増減額
日本	売上高	6,565	6,437	6,095	342	13,003	11,779	1,224	12,858	145
	セグメント利益	282	260	329	△69	542	457	85	576	△33
米州	売上高	497	575	408	167	1,073	781	292	1,021	52
	セグメント利益	32	22	5	17	54	4	49	38	16
欧州	売上高	693	677	649	28	1,370	1,171	199	1,340	30
	セグメント利益	29	26	29	△2	56	34	22	52	4
東アジア	売上高	926	843	843	△0	1,769	1,436	332	1,558	211
	セグメント利益	50	25	56	△30	76	84	△8	68	8
南アジア・ オセアニア	売上高	778	680	655	24	1,458	1,147	311	1,328	130
	セグメント利益	66	44	66	△22	110	98	12	88	22
警備輸送	売上高	345	343	348	△4	689	697	△7	689	0
	セグメント利益	△2	7	2	4	4	△1	6	5	△0
重量品 建設	売上高	219	246	231	14	465	472	△7	465	0
	セグメント利益	25	26	26	△0	52	53	△0	54	△1
物流 サポート	売上高	2,060	1,764	2,197	△432	3,825	4,444	△619	3,657	168
	セグメント利益	69	41	56	△15	110	123	△12	114	△3

(億円未満切捨て)

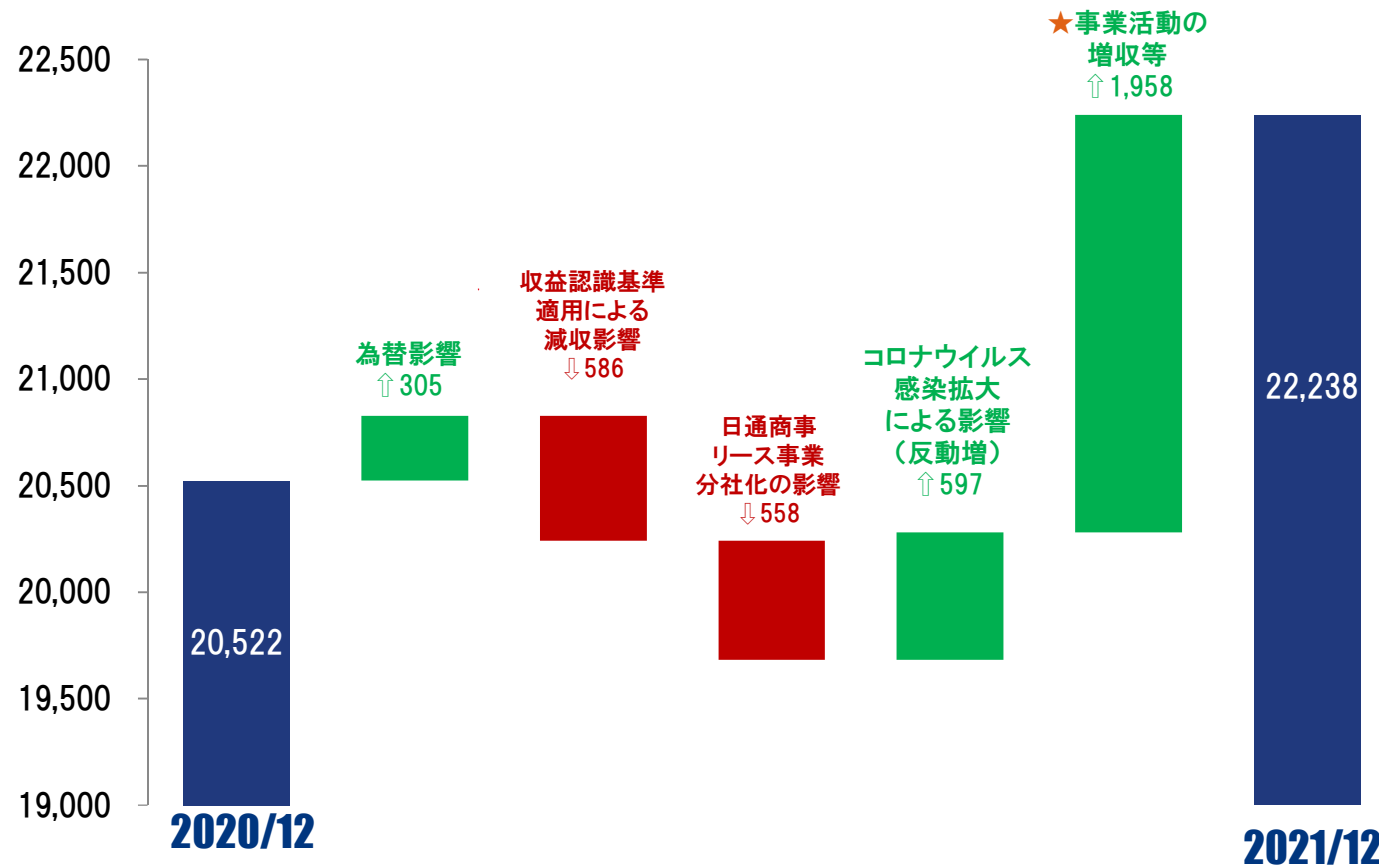
## III-B プロフォーマベース

### 4 売上高・営業利益増減内訳 \* 期間を1月～12月として国内・海外計の12ヶ月前同比較

12ヶ月換算ベース

#### ①. 売上高

(億円)



#### ★事業活動による増減等セグメント内訳

● 日本:	762
● 海外合計:	759
● 警備輸送:	△20
● 重量品建設:	△19
● 物流サポート:	484
● 調整:	△8

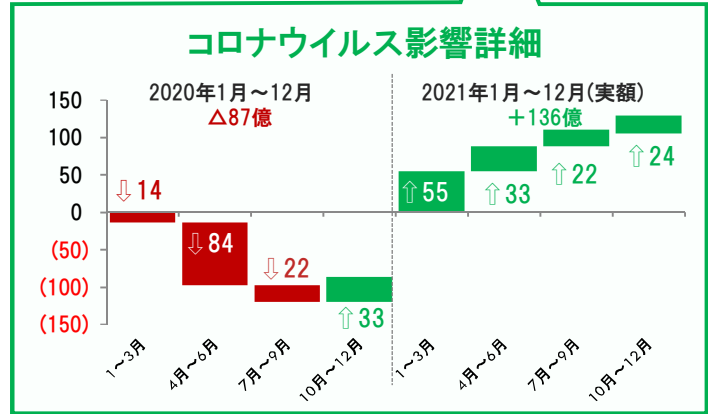
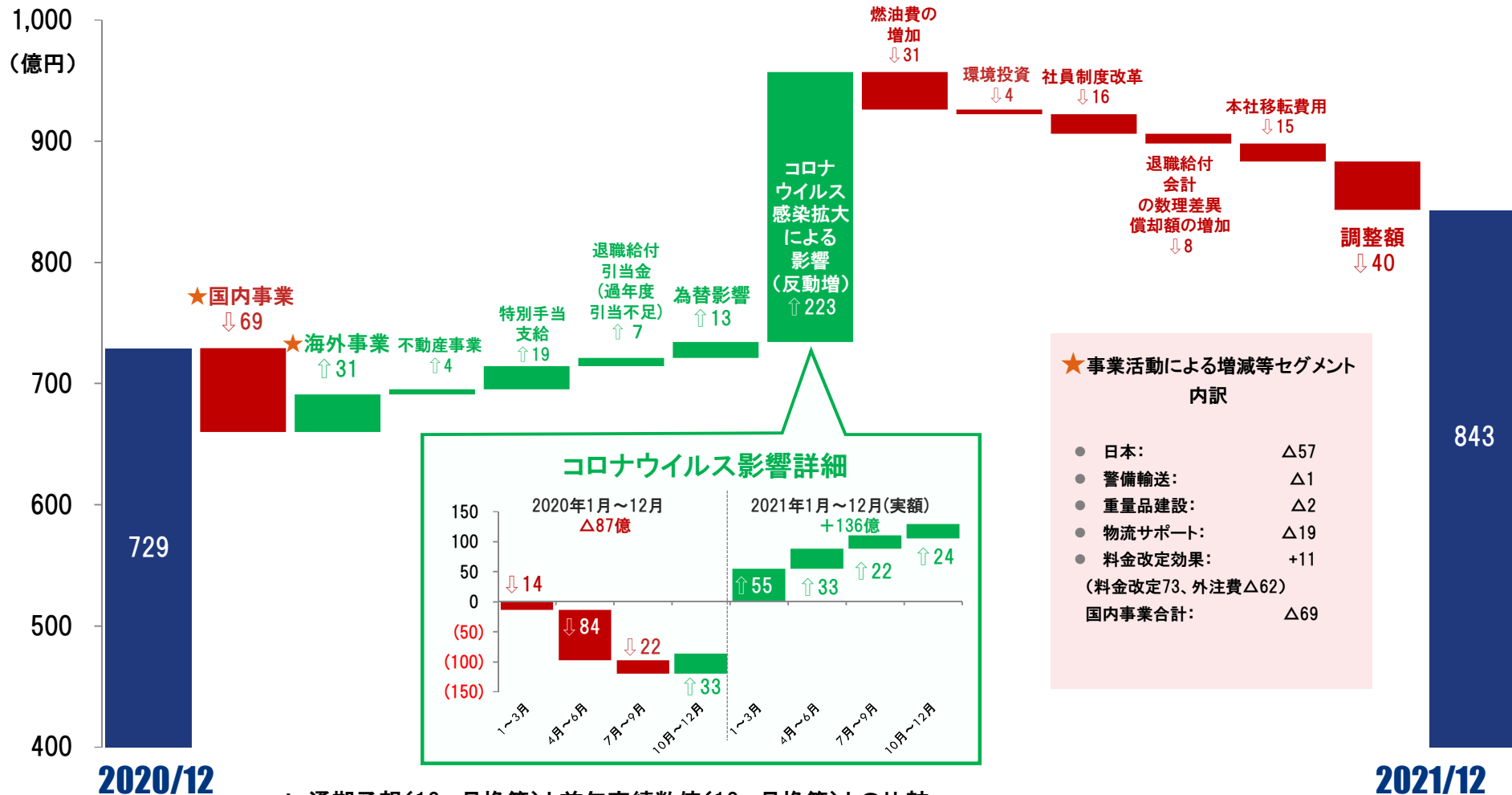
\* 通期予想(12ヶ月換算)と前年実績数値(12ヶ月換算)との比較

# III-B プロフォーマベース

## 4 売上高・営業利益増減内訳 \*期間を1月～12月として国内・海外計の12ヶ月前同比較

12ヶ月換算ベース

### ②. 営業利益





# III-C 2021年12月期 セグメント概況

12ヶ月換算ベース

(単位:億円、%)

## 1. 日本セグメント

1  
 単四半期  
 実績

項目	2021/12期	前年同期対比		
	4月~6月 実績	2020/12期	増減額	増減率
売上高	3,266	2,733	532	19.5
営業利益	115	23	92	390.0
営業利益率	3.5	0.9	—	—

2021年4月~6月概況
鉄道・自動車事業は、回復基調にあるもののコロナ前の水準を下回る状況が続いた。航空輸出事業は、5月以降、半導体不足の影響がみられたものの荷動きは総じて前期に続き活発に推移。海運輸出は海上コンテナ不足の影響による運賃の上昇により増収・増益となった。

2  
 単四半期  
 実績・予想

項目	2021/12期 実績・見通し						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期予想	通期予想
売上高	3,299	3,266	6,565	3,144	3,293	6,437	13,003
営業利益	166	115	282	105	155	260	542
営業利益率	5.1	3.5	4.3	3.3	4.7	4.0	4.2

項目	2020/12期 実績						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	2,950	2,733	5,683	2,877	3,217	6,095	11,779
営業利益	104	23	128	114	214	329	457
営業利益率	3.5	0.9	2.3	4.0	6.7	5.4	3.9

項目	前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率)						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	348	532	881	267	75	342	1,224
	11.8	19.5	15.5	9.3	2.3	5.6	10.4
営業利益	62	92	154	△9	△59	△69	85
	59.7	390.0	120.5	△8.0	△27.8	△21.0	18.7

特殊要因
<ul style="list-style-type: none"> <li>・燃油費単価の影響:【営業利益】△12(6ヶ月)、△26(年間)</li> <li>・社員制度改革に伴う費用増:【営業利益】△5(6ヶ月)、△14(年間)</li> <li>・新型コロナウイルス感染拡大の影響: 【売上高】+290(6ヶ月)、+462(年間) 【営業利益】+124(6ヶ月)、+176(年間)</li> <li>・退職給付引当金:【営業利益】+7(4月~6月、年間)</li> <li>・特別手当支給の影響:【営業利益】+15(4月~6月、年間)</li> <li>・環境投資:【営業利益】△2(6ヶ月)、△4(年間)</li> <li>・不動産事業:【営業利益】+2(6ヶ月)、+4(年間)</li> <li>・新本社移転費用:【営業利益】△15(年間)</li> <li>・収益認識基準の影響 【売上高】△5(6ヶ月)、△0(年間)</li> <li>・退職給付数理差異影響:【営業利益】△2(6ヶ月)、△6(年間)</li> </ul>

3  
 業績予想  
 推移

項目	通期業績予想比較		
	今回予想	前回予想	増減額
売上高	13,003	12,858	145
営業利益	542	576	△33
	4.2	4.5	-

下期見通し概況
コンテナ不足や港湾混雑等による海上輸送の混乱は継続。解消までには時間を要する模様。航空輸出事業では、半導体供給不足は解消に向かい、これに伴う生産活動の回復等により荷動きは堅調に推移すると見通す。鉄道・自動車の回復は低調に推移。売上高は増収、営業利益は利用費・燃油価格高騰の影響を受け、前年から減益を見通す。

# III-C 2021年12月期 セグメント概況

12ヶ月換算ベース

## 2. 米州セグメント

(単位:億円、%)

**1**  
単四半期実績

項目	2021/12期 4月~6月 実績	前年同期対比		
		2020/12期	増減額	増減率
売上高	267	167	99	59.5
営業利益	19	△0	19	—
営業利益率	7.3	△0.2	—	—

2021年4月~6月概況	
航空事業では自動車関連、また生鮮食品等の取扱い数量が回復、これに伴い自動車、倉庫配送とも対前同から増収となった。倉庫配送では、衣料関連の新規案件を獲得、また昨年より取り組みを進めたコスト削減施策が寄与し前年から増収、増益となった。	

**2**  
単四半期  
実績・予想

項目	2021/12期実績・見通し						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期予想	通期予想
売上高	230	267	497	289	286	575	1,073
営業利益	12	19	32	12	10	22	54
営業利益率	5.4	7.3	6.4	4.3	3.5	3.9	5.1

項目	2020/12期 実績						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	205	167	373	187	221	408	781
営業利益	△0	△0	△0	△0	5	5	4
営業利益率	△0.0	△0.2	△0.1	△0.1	2.5	1.3	0.6

項目	前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率)						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	25	99	124	102	64	167	292
	12.2	59.5	33.4	54.8	29.4	41.0	37.4
営業利益	12	19	32	12	4	17	49
	—	—	—	—	81.5	—	—

特殊要因
<ul style="list-style-type: none"> <li>・為替影響(円安): 【売上高】△2(6ヶ月)、+17(年間) 【営業利益】+0(6ヶ月)、+0(年間)</li> <li>・新型コロナウイルス感染拡大の影響: 【売上高】+29(6ヶ月)、+49(年間) 【営業利益】+11(6ヶ月)、+19(年間)</li> <li>・特別手当支給:【営業利益】+0(4月~6月、年間)</li> </ul>

**3**  
業績予想  
推移

項目	通期業績予想比較		
	今回予想	前回予想	増減額
売上高	1,073	1,021	52
営業利益	54	38	16
	5.1	3.7	-

下期見通し概況
自動車関連顧客は第2四半期以降も堅調に推移、また新規業務獲得による増収効果に加え、コスト削減効果も継続し、対前年増収・増益を見通す。

# III-C 2021年12月期 セグメント概況

12ヶ月換算ベース

(単位:億円、%)

## 3.欧州セグメント

### 1 単四半期実績

項目	2021/12期 4月~6月 実績	前年同期対比		
		2020/12期	増減額	増減率
売上高	367	247	119	48.4
営業利益	17	2	14	652.7
営業利益率	4.6	0.9	—	—

2021年4月~6月概況
自動車関連、電子部品関連等が堅調に推移し、またイタリア発、米国向け衣料関連のチャーター輸送の取り扱いがあり、前年から大きく増収となった。昨年取り組んだコスト削減の取り組みも寄与し増収・増益となった。

### 2 単四半期実績・予想

項目	2021/12期実績・見通し						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期予想	通期予想
売上高	325	367	693	328	349	677	1,370
営業利益	12	17	29	10	16	26	56
営業利益率	4.0	4.6	4.3	3.3	4.6	4.0	4.1

項目	2020/12期 実績						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	274	247	522	300	348	649	1,171
営業利益	2	2	4	10	19	29	34
営業利益率	0.9	0.9	0.9	3.4	5.5	4.5	2.9

項目	前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率)						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	50	119	170	28	0	28	199
	18.6	48.4	32.7	9.3	0.0	4.3	17.0
営業利益	10	14	25	0	△3	△2	22
	397.0	652.7	516.1	9.3	△16.4	△7.5	67.0

特殊要因
<ul style="list-style-type: none"> <li>・為替影響(円安): 【売上高】+44(6ヶ月)、+130(年間) 【営業利益】+0(6ヶ月)、+2(年間)</li> <li>・新型コロナウイルス感染拡大の影響: 【売上高】+93(6ヶ月)、+91(年間) 【営業利益】+30(6ヶ月)、+30(年間)</li> <li>・特別手当支給:【営業利益】+0(4月~6月、年間)</li> </ul>

### 3 業績予想推移

項目	通期業績予想比較		
	今回予想	前回予想	増減額
売上高	1,370	1,340	30
営業利益	56	52	4
営業利益率	4.1	3.9	-

下期見通し概況
自動車・電子部品・衣料関連の荷動きは7月以降も引き続き堅調に推移する見通し。海上輸出事業ではスペースひっ迫による利用費の高止まりが継続する見通し。対前年増収・営業利益は微減を見通す。

# III-C 2021年12月期 セグメント概況

12ヶ月換算ベース

(単位:億円、%)

## 4. 東アジアセグメント

### 1 単四半期実績

項目	2021/12期 4月~6月 実績	前年同期対比		
		2020/12期	増減額	増減率
売上高	459	327	132	40.6
営業利益	17	23	△5	△24.5
営業利益率	3.8	7.1	—	—

2021年4月~6月概況
航空輸出貨物の取扱数量の増加、自動車運送の取扱数量の回復、海上運賃単価の上昇により増収となる。特に中欧貨物列車の取り扱いが大きく伸長した。昨年のコロナウイルス感染拡大からの回復により大きく増収となるものの、航空利用費高騰の影響により減益となった。

### 2 単四半期実績・予想

項目	2021/12期実績・見通し						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期予想	通期予想
売上高	466	459	926	435	408	843	1,769
営業利益	33	17	50	12	13	25	76
営業利益率	7.1	3.8	5.5	2.9	3.2	3.0	4.3

項目	2020/12期 実績						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	265	327	592	291	552	843	1,436
営業利益	5	23	28	16	39	56	84
営業利益率	1.9	7.1	4.8	5.8	7.1	6.7	5.9

項目	前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率)						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	200	132	333	143	△144	△0	332
	75.6	40.6	56.3	49.1	△26.1	△0.1	23.2
営業利益	28	△5	22	△4	△26	△30	△8
	560.8	△24.5	80.0	△25.6	△67.0	△54.6	△9.7

特殊要因
<ul style="list-style-type: none"> <li>為替影響(円安): 【売上高】+34(6ヶ月)、+110(年間) 【営業利益】+1(6ヶ月)、+6(年間)</li> <li>新型コロナウイルス感染拡大の影響: 【売上高】+4(6ヶ月)、△50(年間) 【営業利益】△7(6ヶ月)、△18(年間)</li> <li>特別手当支給:【営業利益】+0(4月~6月、年間)</li> </ul>

### 3 業績予想推移

項目	通期業績予想比較		
	今回予想	前回予想	増減額
売上高	1,769	1,558	211
営業利益	76	68	8
	4.3	4.4	-

下期見通し概況
経済活動の回復により航空輸出事業では、7月以降も取り扱い数量の伸長が継続するものの、前期クリスマス商戦のスポット案件の反動減の影響は大きく、加えて航空利用費の高騰の影響により、売上高は前年並み、営業利益は減益を見通す。

# III-C 2021年12月期 セグメント概況

12ヶ月換算ベース

## 5. 南アジア・オセアニアセグメント

(単位:億円、%)

**1**  
単四半期実績

項目	2021/12期 4月~6月 実績	前年同期対比		
		2020/12期	増減額	増減率
売上高	383	273	110	40.5
営業利益	29	24	4	19.6
営業利益率	7.7	9.1	-	-

2021年4月~6月概況
自動車産業関連を中心に航空輸出貨物の取り扱い引き続き堅調に推移、海上輸送はコンテナ不足の混乱により、運賃単価が上昇する中、取扱数量が増加したこと等により、増収増益となった。

**2**  
単四半期実績・予想

項目	2021/12期実績・見通し						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期予想	通期予想
売上高	394	383	778	364	316	680	1,458
営業利益	36	29	66	26	18	44	110
営業利益率	9.4	7.7	8.5	7.2	5.7	6.5	7.6

項目	2020/12期 実績						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	218	273	492	294	360	655	1,147
営業利益	7	24	31	27	39	66	98
営業利益率	3.3	9.1	6.5	9.4	10.8	10.2	8.6

項目	前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率)						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	175	110	286	69	△44	24	311
	80.4	40.5	58.2	23.6	△12.4	3.8	27.1
営業利益	29	4	34	△1	△21	△22	12
	412.0	19.6	108.1	△4.6	△54.0	△33.6	12.3

特殊要因
<ul style="list-style-type: none"> <li>為替影響(円安): 【売上高】+15(6ヶ月)、+48(年間) 【営業利益】+1(6ヶ月)、+3(年間)</li> <li>新型コロナウイルス感染拡大の影響: 【売上高】+79(6ヶ月)、△20(年間) 【営業利益】+18(6ヶ月)、△0(年間)</li> <li>特別手当支給:【営業利益】+0(4月~6月、年間)</li> </ul>

**3**  
業績予想推移

項目	通期業績予想比較		
	今回予想	前回予想	増減額
売上高	1,458	1,328	130
営業利益	110	88	22
	7.6	6.6	-

下期見通し概況
新型コロナウイルス感染拡大から荷動きの回復は継続、自動車・電機・電子関連は堅調に推移する見通し。売上高は増収となるも、航空旅客便の回復とともに運賃単価は平常化に向かい、航空輸出事業の収益は縮小することで減益を見通す。

# III-C 2021年12月期 セグメント概況

12ヶ月換算ベース

(単位:億円、%)

## 6. 警備輸送セグメント

1  
 単四半期  
 実績

項目	2021/12期 4月~6月 実績	前年同期対比		
		2020/12期	増減額	増減率
売上高	171	169	1	1.1
営業利益	0	△8	9	-
営業利益率	0.4	△4.9	-	-

2021年4月~6月概況	
昨年コロナウィルス感染拡大の影響を大きく受けた集配金業務は回復。一部顧客で設定便の減便による減収要素があったものの、ビジネスセンター業務の新規獲得、設定便の料金改定が寄与し、売り上げ高は昨年並みとなった。営業利益では、前年度決算において減損処理を行ったことから増益となる。	

2  
 単四半期  
 実績・予想

項目	2021/12期実績・見通し						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期予想	通期予想
売上高	174	171	345	171	172	343	689
営業利益	△3	0	△2	5	2	7	4
営業利益率	△1.7	0.4	△0.7	3.1	1.2	2.1	0.7

項目	2020/12期 実績						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	179	169	348	173	174	348	697
営業利益	4	△8	△3	△0	3	2	△1
営業利益率	2.5	△4.9	△1.1	△0.6	1.9	0.7	△0.2

項目	前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率)						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	△5	1	△3	△1	△2	△4	△7
	△2.8	1.1	△0.9	△1.1	△1.7	△1.4	△1.1
営業利益	△7	9	1	6	△1	4	6
	△169.0	-	-	-	△38.6	219.5	-

特殊要因
・燃油費単価の影響:【営業利益】△2(6ヶ月)、△4(年間) ・社員制度改革に伴う費用増:【営業利益】△0(6ヶ月)、△0(年間) ・新型コロナウイルス感染拡大の影響 【売上高】+9(6ヶ月)、+12(年間) 【営業利益】+5(6ヶ月)、+8(年間) ・特別手当支給の影響【営業利益】+2(4月~6月、年間) ・退職給付数理差異影響:【営業利益】△0(6ヶ月)△1(年間)

3  
 業績予想  
 推移

項目	通期業績予想比較		
	今回予想	前回予想	増減額
売上高	689	689	0
営業利益	4	5	△0
	0.7	0.7	-

下期見通し概況
コロナウィルス感染拡大の影響は、第1四半期並みで推移する見通し。売上高は微減、営業利益は増益を見通す。

# III-C 2021年12月期 セグメント概況

12ヶ月換算ベース

(単位:億円、%)

## 7. 重量品建設セグメント

1  
 単四半期  
 実績

項目	2021/12期 4月~6月 実績	前年同期対比		
		2020/12期	増減額	増減率
売上高	123	131	△7	△6.0
営業利益	16	15	0	4.1
営業利益率	13.1	11.8	-	-

2021年4月~6月概況
風力発電は好調に推移したものの、昨年の大型案件の反動減からプラントメンテナンス等の取り扱い は減少し、減収、利益は前年並みとなった。

2  
 単四半期  
 実績・予想

項目	2021/12期実績・見通し						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期予想	通期予想
売上高	95	123	219	130	116	246	465
営業利益	9	16	25	11	15	26	52
営業利益率	10.2	13.1	11.8	9.1	12.9	10.9	11.3

項目	2020/12期 実績						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	109	131	240	119	112	231	472
営業利益	11	15	26	12	14	26	53
営業利益率	10.3	11.8	11.1	10.7	12.6	11.6	11.4

項目	前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率)						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	△13	△7	△21	11	3	14	△7
	△12.7	△6.0	△9.0	9.5	2.8	6.2	△1.5
営業利益	△1	0	△0	△0	0	△0	△0
	△13.4	4.1	△3.3	△6.4	5.3	△0.3	△1.8

特殊要因
<ul style="list-style-type: none"> <li>・燃油費単価の減少:【営業利益】△0(6ヶ月)、△0(年間)</li> <li>・社員制度改革に伴う費用増: 【営業利益】△0(6ヶ月)、△0(年間)</li> <li>・新型コロナウイルス感染拡大の影響: 【売上高】+5(6ヶ月)、+11(年間) 【営業利益】+0(6ヶ月)、+2(年間)</li> <li>・特別手当支給の影響:【営業利益】+0(4月~6月、年間)</li> <li>・退職給付数理差異影響:【営業利益】△0(6ヶ月)、△0(年間)</li> </ul>

3  
 業績予想  
 推移

項目	通期業績予想比較		
	今回予想	前回予想	増減額
売上高	465	465	0
営業利益	52	54	△1
営業利益率	11.3	11.6	-

下期見通し概況
火力工事扱い、IT設備工事は堅調に推移するものの、プラントメンテナンス工事扱い、発電所 工事は低調に推移する見込み。売上高は微増・営業利益は、前年並みを見通す。新型コロナ ウイルス感染拡大の影響は売上高、営業利益ともに軽微の見込み。

# III-C 2021年12月期 セグメント概況

12ヶ月換算ベース

(単位:億円、%)

## 8. 物流サポートセグメント

### 1 単四半期実績

項目	2021/12期 4月~6月 実績	前年同期対比		
		2020/12期	増減額	増減率
売上高	797	1,017	△219	△21.6
営業利益	17	27	△10	△36.3
営業利益率	2.2	2.7	—	—

2021年4月~6月概況	
リース事業分社化・収益認識基準の変更により売上高は減収となった。昨年低調であったLS事業部の取り扱いの回復、石油販売事業は単価上昇により売上高は前年を上回った。営業利益では、リース事業の分社化により減益となった。	

### 2 単四半期実績・予想

項目	2021/12期実績・見通し						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期予想	通期予想
売上高	1,263	797	2,060	852	912	1,764	3,825
営業利益	51	17	69	18	23	41	110
営業利益率	4.1	2.2	3.4	2.2	2.5	2.3	2.9

項目	2020/12期 実績						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	1,229	1,017	2,247	1,058	1,138	2,197	4,444
営業利益	38	27	66	26	30	56	123
営業利益率	3.1	2.7	2.9	2.5	2.7	2.6	2.8

項目	前年同期対比(上段:増減額 / 下段:増減率)						
	1月~3月	4月~6月	上期	7月~9月	10月~12月	下期	通期
売上高	33	△219	△186	△206	△226	△432	△619
	2.7	△21.6	△8.3	△19.5	△19.9	△19.7	△13.9
営業利益	13	△10	3	△7	△7	△15	△12
	34.2	△36.3	4.7	△29.9	△25.4	△27.5	△10.2

特殊要因
<ul style="list-style-type: none"> <li>・社員制度改革に伴う費用増:【営業利益】△0(6ヶ月)、△0(年間)</li> <li>・新型コロナウイルス感染拡大の影響【売上高】+18(6ヶ月)、+41(年間)【営業利益】+2(6ヶ月)、+5(年間)</li> <li>・特別手当支給の影響【営業利益】+1(4月~6月、年間)</li> <li>・収益認識基準の影響【売上高】△173(6ヶ月)、△586(年間)</li> <li>・日通商事リース事業分社化影響【売上高】△191(6ヶ月)、△558(年間)</li> </ul>

### 3 業績予想推移

項目	通期業績予想比較		
	今回予想	前回予想	増減額
売上高	3,825	3,657	168
営業利益	110	114	△3
営業利益率	2.9	3.1	-

下期見通し概況
リース事業分社化、収益認識基準による減収影響により大幅な減収となる。石油部門の単価上昇に加え、LS事業部、物流機器・物流商品は、昨年の新型コロナウイルス感染拡大の反動増となるも、前年のスポット案件の反動減に加えリース部門分社化の影響により、営業利益では減益を見通す。





## IV. 経営計画の取り組み(進捗)

## IV.経営計画の取り組み

### A 日通グループ経営計画2023 KPI <コア事業の成長戦略>

項目 (売上高)	国内*1					海外				
	2021年 1月~6月実績	2020年 1月~6月実績	前同増減率	2021年 1月~12月 見通し	進捗率	2021年 1月~6月実績	2020年 1月~6月実績	前同増減率	2021年 1月~12月 見通し	進捗率
電機・電子産業の取組強化	539億円	444億円	21%	970億円	56%	798億円	529億円	51%	1,375億円	58%
自動車産業の取組強化	435億円	283億円	54%	740億円	59%	487億円	301億円	62%	850億円	57%
アパレル産業の取組強化	78億円	73億円	7%	165億円	47%	324億円	226億円	43%	550億円	59%
医薬品産業の取組強化	77億円	73億円	5%	150億円	51%	103億円	57億円	79%	185億円	56%
半導体関連産業の取組強化	123億円	92億円	34%	215億円	57%	63億円	40億円	58%	110億円	57%
項目	2021年 1月~6月実績	2020年 1月~6月実績	前同増減率	2021年 1月~12月 見通し	進捗率	2021年 1月~6月実績	2020年 1月~6月実績	前同増減率	2021年 1月~12月 見通し	進捗率
海上フォワーディングの拡大*2	37万TEU	31万TEU	17%	86.0万TEU	43%	37万TEU	31万TEU	17%	86.0万TEU	43%
航空フォワーディングの拡大*2	47万t	33万t	43%	86.5万t	54%	47万t	33万t	43%	86.5万t	54%
項目 (売上高)	2021年 1月~6月実績	2020年 1月~6月実績	前同増減率	2021年 1月~12月 見通し	進捗率	2021年 1月~6月実績	2020年 1月~6月実績	前同増減率	2021年 1月~12月 見通し	進捗率
非日系顧客の拡大 (GAM・GTA*3)	304億円	199億円	53%	440億円	69%	304億円	199億円	53%	440億円	69%

\*1. 国内実績、KPI数値は、日本通運個別のみ。 \*2. 実績、増減率は四捨五入し記載  
 \*3. GAMとは、GAM(Global Account Management) のこと。 GTAとは、GTA(Global Target Accounts) のこと。

# IV. 経営計画の取り組み

## B 日本事業の強靱化戦略

### 主な取組項目

#### I. 収益性の改善

- ・日々のコストコントロールによる、社有戦力の最大限活用と外注費率減を継続中

- ・2021年度12月期第1四半期累計で売上高が増加（対前年+19.5%）する中、外注費率は対前年▲3.6ポイント
- ・社有戦力の最大限活用として、車両の稼働率アップを全課所に指示
- ・各ブロック・支店内で、簡単な車両マッチングツールを作成し、日々戦力活用を実施

#### II. 生産性の向上

- ・倉庫オペレーションの全体的レベルアップ

- ・全倉庫を対象にオペレーションのレベルアップを推進、重点取組対象108課所を指定し、生産性向上に取組中
- ・オペレーションの省力化、自動化も引き続き推進中

- ・オフィス業務の自動化・簡素化

- ・現場レベルでのRPAによる業務簡素化を推進継続
- ・6月末現在144業務を改善
- ・2021年12月までにEラーニングにて約600名を教育、推進者を増強

#### III. 陸海空融合の進化

- ・クロスモードセールスの推進

- ・既存顧客に対し、陸・海・空のあらゆるモードの深耕営業を行い、取引のすそ野を拡大

#### IV. ネットワーク商品の強化

- ・プロテクトBOXの拡販

- ・2020年7月販売開始、2021年4月リニューアル第1四半期累計実績4,610基

- ・内航コンテナ、鉄道コンテナの拡販

- ・脱炭素・BCP対応の長距離輸送商品「Sea & Rail」取扱数量対前年17.5%アップ

- ・引越事業の構造改革

- ・作業戦力、プランナー強化拡大
- ・「リモミ」をフル活用

- ・アロー便事業の強化推進

- ・外注費削減と積載率向上による生産性の向上により事業を強化

日本事業強靱化に向けて強力に推進していく

## IV.経営計画の取り組み

### C 間接部門コスト削減 進捗状況(2021年6月末時点)

日本事業の 強靱化	2023年度 目標	項目	2019年度 実績 (対前同)	2020年度 実績 (対前同)	2021年度 実績 (4月~6月)	累計	2021年度 目標 (4月~12月)
組織の大括り 化・管理組織の スリム化	▲45億 (▲500名)	支店間接 部門人員 の再配置	▲11.0億 (▲124名)	▲14.0億 (▲156名)	—	▲33.2億 (▲371名)	—
		本社人員の 再配置	—	▲8.2億 (▲91名)	—		▲0.7億 (▲8名)
事務プロセスの 改革	▲50億	超勤 (事務系社 員)	▲11.0億	▲13.2億	+1.9億	▲34.2億	▲4.7億
		人材派遣費 (事務系)	+1.5億	▲10.4億	▲3億		▲10.8億
合計	▲95億	合計	▲20.5億	▲45.8億	▲1.1億	▲67.4億	▲16.2億

## IV.経営計画の取り組み

### D グループブランドの導入

- ・急速な社会環境の変化や技術革新の進展に対応し、国内・海外のお客様に対し、より高度かつ高品質なサービスを提供するため、ブランド力強化の一環として、グループ統一のアイデンティティを導入。
- ・現経営計画「日通グループ経営計画2023～非連続な成長“Dynamic Growth”～」で掲げる長期ビジョン「グローバル市場で存在感を持つロジスティクスカンパニー」を実現するための世界で競争優位性を築く、ブランド戦略活動の1つ。
- ・グループブランドシンボルを新たに制定し、ホールディングス会社や中核事業会社のみならず、国内外のグループ会社において幅広く活用し、グループとしての一体感・グループとしての価値を最大化するためのシンボルとして活用する。
- ・適用開始日:2022年1月4日 ※ホールディングス体制移行日



【縦組みデザイン】



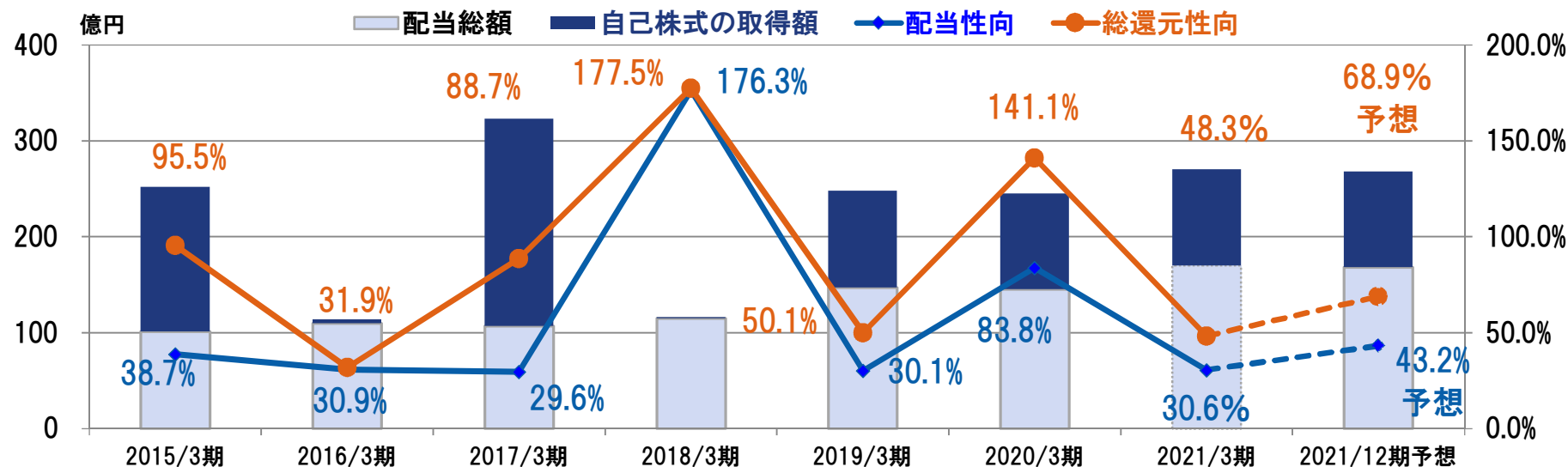
【横組みデザイン】

# V. 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	11	11	120*	155	155	185	185 (予想)
ROE	5.1	6.8	6.9	1.2	9.2	3.2	10.0	6.6(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。

## 補足資料

本資料に掲載している情報は、各項目の傾向を示しておりますが、各種決算処理を行う前のデータを使用しているため、項目ごとの合計数値は、決算数値と異なる場合があります。

当社事業の現況をご理解いただくための参考資料として作成しておりますので、その旨、ご承知おきください。

# 補足1: 2021年12月期 1月~6月実績情報

## 外部環境の変化およびその他の変動要素

12ヶ月換算ベース

変動要素	連結業績への影響 (6ヶ月実績)	参考
燃油費単価変動 による影響	$\Delta 14.4$ 億円 (費用増) (参考: $\Delta 10.4$ 億円/3ヶ月)	1ℓあたりの単価 (前期3ヶ月平均) <ul style="list-style-type: none"> <li>軽油 : 101.65円( 74.90円)</li> <li>ガソリン : 144.42円( 115.10円)</li> <li>船舶重油 : 60.46円( 45.50円)</li> </ul>
為替による影響	売上高 + $91.1$ 億円 営業利益 + $3.6$ 億円	3ヶ月(4月~6月)平均為替レート※(前期3ヶ月平均) <ul style="list-style-type: none"> <li>USD : 109.49円( 107.60円)</li> <li>EUR : 131.96円( 118.40円)</li> <li>HKD : 14.10円( 13.80円)</li> <li>RMB : 16.96円( 15.10円)</li> </ul> ※「3ヶ月平均為替レート」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。
環境投資	営業利益 $\Delta 2.7$ 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本 : <math>\Delta 2.7</math> 億円</li> </ul>



# 補足1:2021年12月期 1月~6月実績情報

## 外部環境の変化およびその他の変動要素

12ヶ月換算ベース

変動要素	連結業績への影響 (6ヶ月実績)	参考
社員制度改革に伴う増減 (同一労働同一賃金・定年延長影響・チーム制の導入)	営業利益 $\Delta$ <b>6.0</b> 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本 : <math>\Delta</math> 5.5億円</li> <li>● 警備輸送 : <math>\Delta</math> 0.2億円</li> <li>● 重量品建設 : <math>\Delta</math> 0.1億円</li> <li>● 物流サポート : <math>\Delta</math> 0.0億円</li> </ul>
特別手当支給 (2020年度の反動増)	営業利益 + <b>19.8</b> 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本 : + 15.1億円(前年4月~6月)</li> <li>● 海外 : + 0.4億円(前年4月~6月)</li> <li>● 警備輸送 : + 2.5億円(前年4月~6月)</li> <li>● 重量品建設 : + 0.2億円(前年4月~6月)</li> <li>● 物流サポート : + 1.4億円(前年4月~6月)</li> </ul>
退職給付引当金 (過年度引当不足) (2020年度の反動増)	営業利益 + <b>7.4</b> 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本 : + 7.4 億円(前年4月~6月)</li> </ul>

# 補足1:2021年12月期 1月~6月実績情報

## 外部環境の変化およびその他の変動要素

12ヶ月換算ベース

変動要素	連結業績への影響 (6ヶ月実績)	参考
収益認識基準 適用による減収影響	売上高 △ 178.5億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本 : 売上高 △5.2億円</li> <li>● 物流サポート : 売上高 △173.2億円</li> </ul>
退職給付会計の 数理差異償却額の 増加	営業利益 △ 3.4億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本 : △ 2.7 億円</li> <li>● 警備輸送 : △ 0.6 億円</li> <li>● 重量品建設 : △ 0.0 億円</li> </ul>
日通商事リース 事業分社化影響	売上高 △ 191.9億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 物流サポート : 売上高 △191.9億円</li> </ul>

# 補足1:2021年12月期 1月~6月実績情報

## 外部環境の変化およびその他の変動要素

12ヶ月換算ベース

変動要素	連結業績への影響 (6ヶ月実績)	参考
コロナウイルス 感染拡大による影響	売上高 + <b>529.3</b> 億円  営業利益 + <b>187.7</b> 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本                             <ul style="list-style-type: none"> <li>売上高 +290.4億円</li> <li>営業利益 +124.7億円</li> </ul> </li> <li>● 米州                             <ul style="list-style-type: none"> <li>売上高 + 29.9億円</li> <li>営業利益 + 11.7億円</li> </ul> </li> <li>● 欧州                             <ul style="list-style-type: none"> <li>売上高 + 93.1億円</li> <li>営業利益 + 30.6億円</li> </ul> </li> <li>● 東アジア                             <ul style="list-style-type: none"> <li>売上高 + 4.0億円</li> <li>営業利益 △ 7.2億円</li> </ul> </li> <li>● 南アジア・オセアニア                             <ul style="list-style-type: none"> <li>売上高 + 79.1億円</li> <li>営業利益 + 18.6億円</li> </ul> </li> <li>● 警備輸送                             <ul style="list-style-type: none"> <li>売上高 + 9.1億円</li> <li>営業利益 + 5.6億円</li> </ul> </li> <li>● 重量品建設                             <ul style="list-style-type: none"> <li>売上高 + 5.0億円</li> <li>営業利益 + 0.9億円</li> </ul> </li> <li>● 物流サポート                             <ul style="list-style-type: none"> <li>売上高 + 18.3億円</li> <li>営業利益 + 2.6億円</li> </ul> </li> </ul>

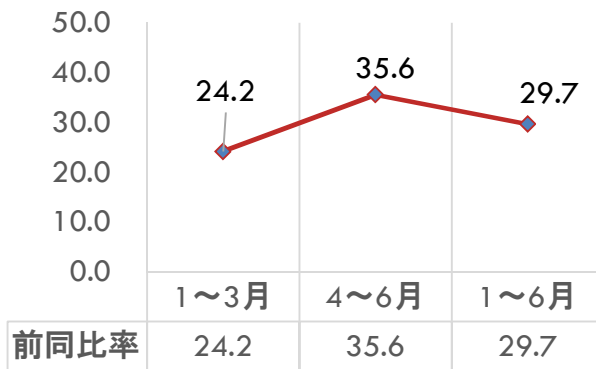
# 補足2:重点産業の取り組み

## 重点産業の取扱い推移(対前同売上高比率)

(単位: %)

### 国内重点産業

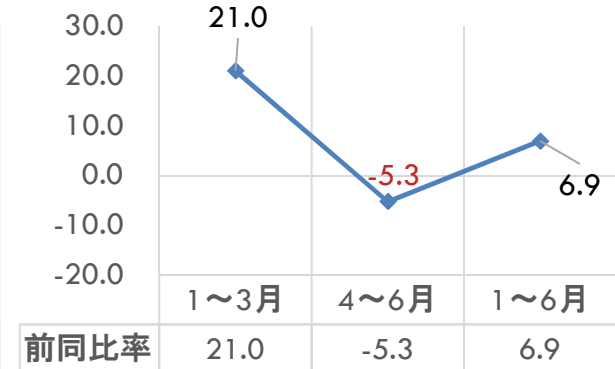
#### 重点産業全体



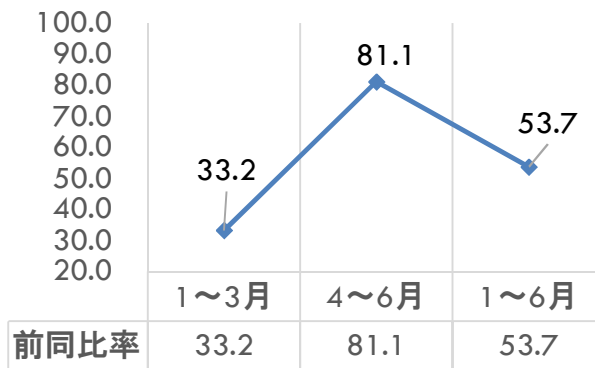
#### 電機・電子



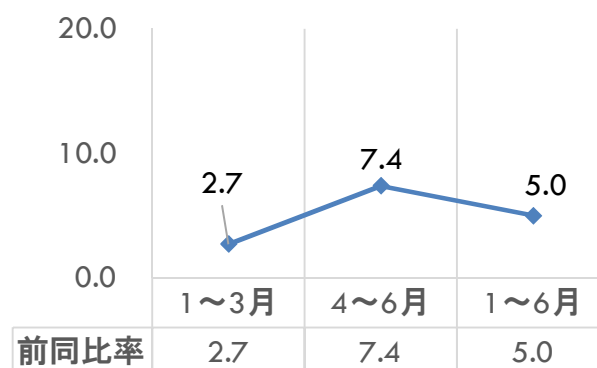
#### アパレル



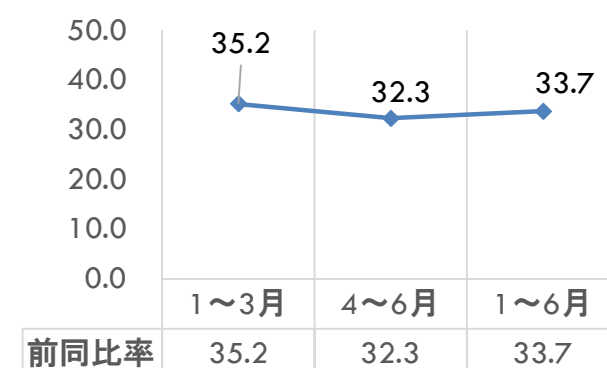
#### 自動車



#### 医薬品



#### 半導体



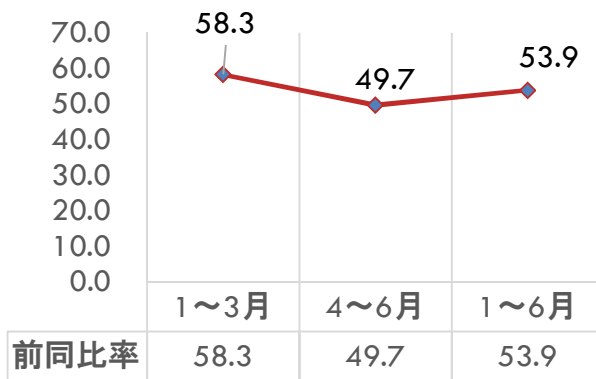
# 補足2:重点産業の取り組み

## 重点産業の取扱い推移(対前同売上高比率)

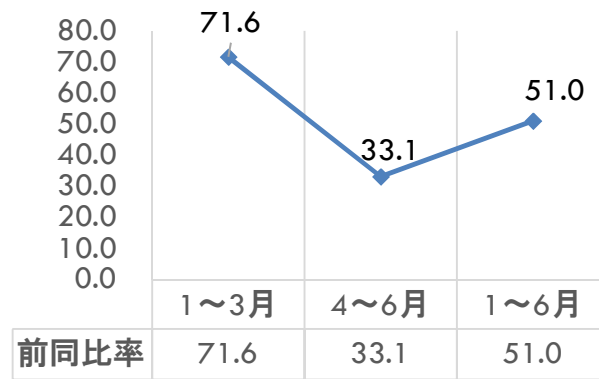
(単位: %)

### 海外重点産業

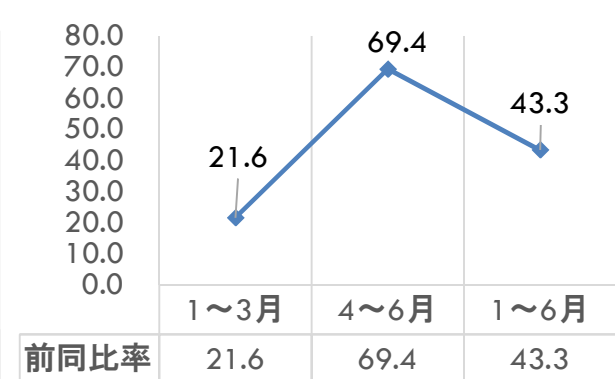
#### 重点産業全体



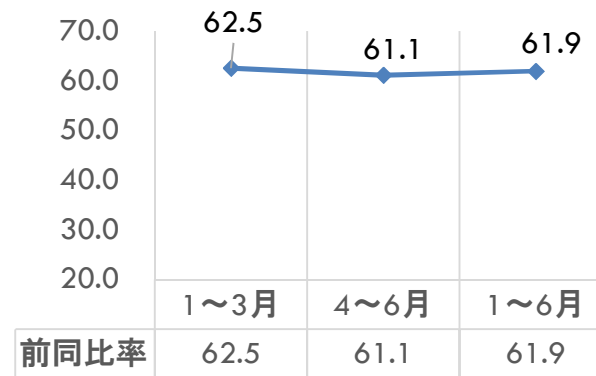
#### 電機・電子



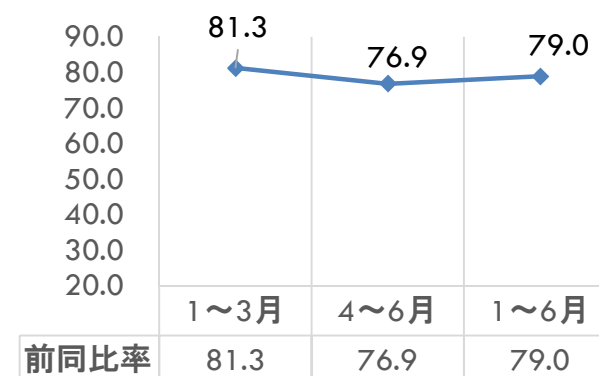
#### アパレル



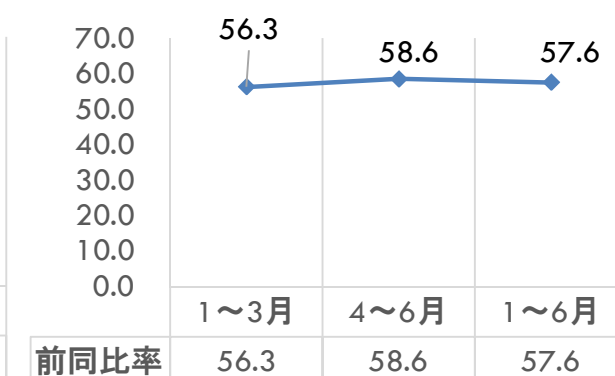
#### 自動車



#### 医薬品

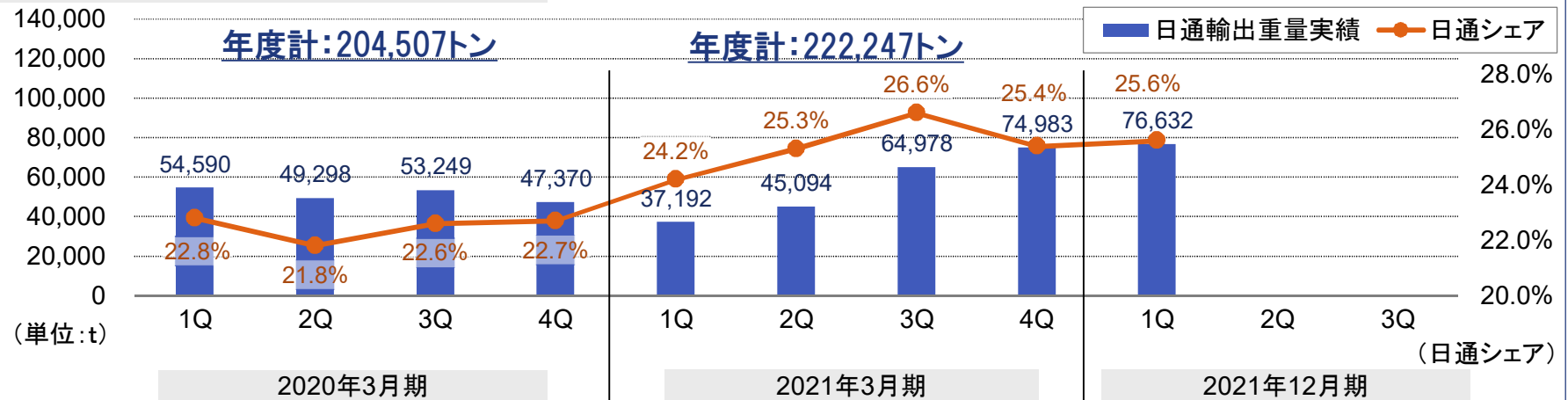


#### 半導体



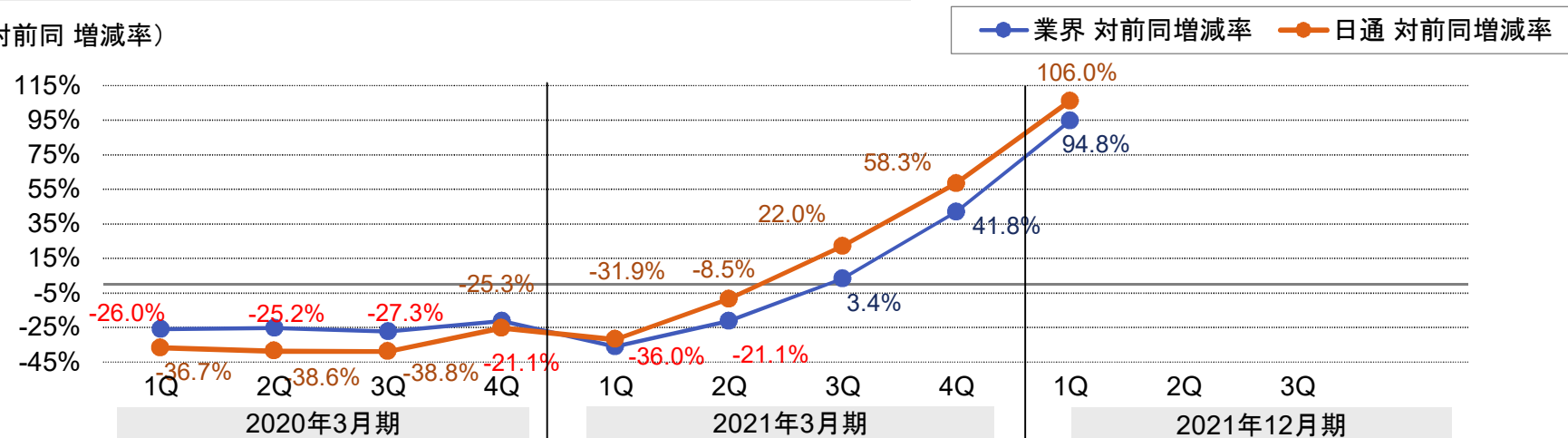
# 補足3：日本発 輸出航空貨物 重量動向

## 日本発 輸出航空貨物 重量動向



## 日本発 輸出航空貨物 対前同増減率推移・比較

(対前同 増減率)

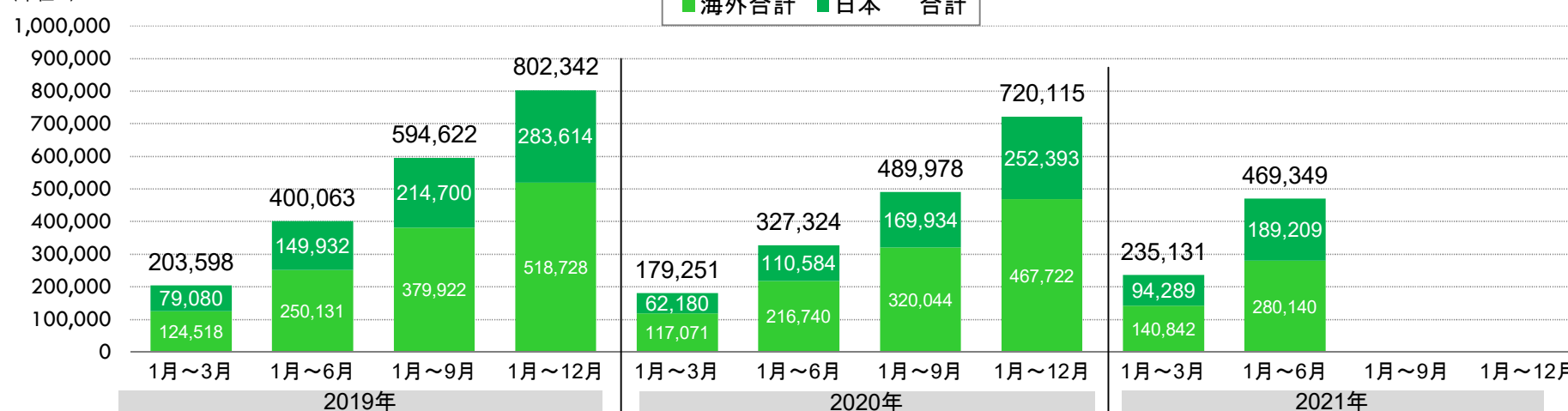


# 補足4：輸出貨物動向(航空)

(単位：t/チャージャブル)

発地 地域名	2019年					2020年					2021年				
	1月～3月	4月～6月	7月～9月	10月～12月	年間計	1月～3月	4月～6月	7月～9月	10月～12月	年間計	1月～3月	4月～6月	7月～9月	10月～12月	計
日本(混載)	75,277	67,156	60,847	65,084	268,363	58,841	45,579	55,874	78,048	238,343	89,719	90,527			180,247
日本(混載除く)	3,803	3,696	3,922	3,831	15,252	3,339	2,825	3,475	4,411	14,050	4,570	4,392			8,962
日本総計	79,080	70,852	64,768	68,914	283,615	62,180	48,404	59,350	82,459	252,394	94,289	94,919			189,209
米州	19,868	19,718	18,490	20,242	78,318	19,739	15,838	15,070	20,003	70,651	23,273	20,980			44,253
欧州	29,856	29,131	29,067	33,250	121,304	24,166	18,954	20,721	28,205	92,045	26,206	28,074			54,280
東アジア	35,258	36,883	38,381	41,208	151,730	35,441	34,266	33,277	56,424	159,407	44,272	43,429			87,702
南アジア・オセアニア	39,535	39,881	43,853	44,106	167,375	37,725	30,611	34,236	43,046	145,618	47,091	46,814			93,905
海外合計	124,518	125,613	129,791	138,806	518,727	117,071	99,669	103,304	147,678	467,721	140,842	139,298			280,140
総重量	203,598	196,465	194,559	207,720	802,342	179,251	148,074	162,654	230,137	720,115	235,131	234,217			469,349

(単位：t)



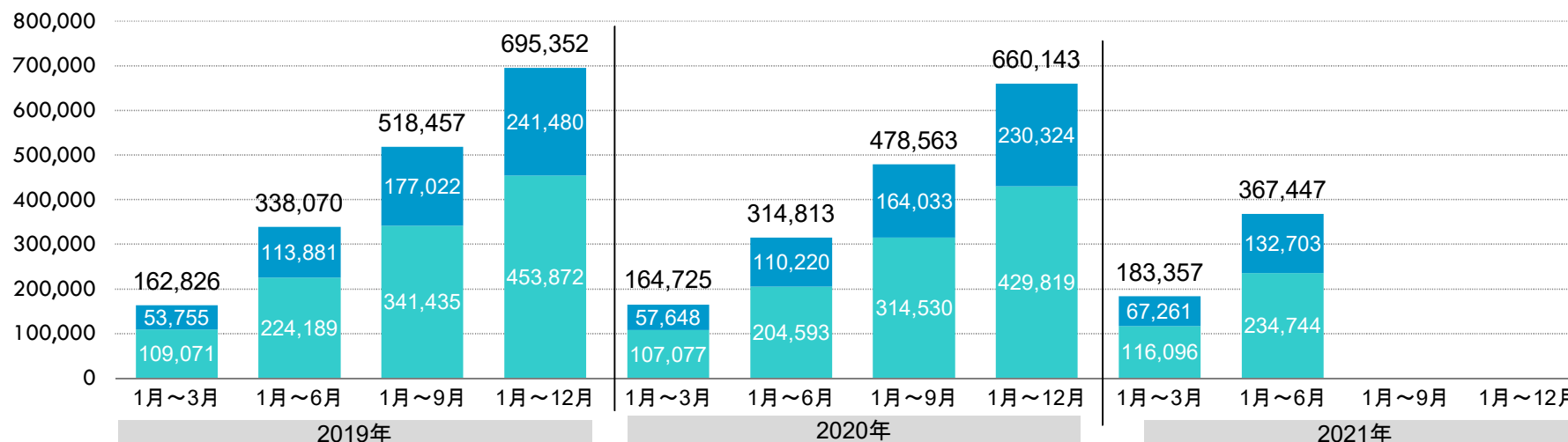
# 補足4：輸出貨物動向(海運)

(単位:TEU)

発地 地域名	2019年					2020年					2021年				
	1月~3月	4月~6月	7月~9月	10月~12月	年間計	1月~3月	4月~6月	7月~9月	10月~12月	年間計	1月~3月	4月~6月	7月~9月	10月~12月	年間計
日本	53,755	60,126	63,141	64,458	241,480	57,648	52,572	53,813	66,291	230,324	* 67,261	* 65,442			132,703
米州	9,157	9,539	8,760	9,452	36,908	9,794	9,191	9,322	9,208	37,514	* 11,223	13,391			24,615
欧州	10,943	12,330	11,932	12,058	47,263	13,193	10,656	11,072	13,545	48,465	13,667	15,025			28,692
東アジア	59,122	62,103	62,232	58,079	241,536	52,033	52,497	53,609	55,447	213,586	52,959	54,801			107,759
南アジア・オセアニア	29,847	31,145	34,321	32,847	128,160	32,057	25,172	35,933	37,099	130,261	38,247	35,431			73,678
海外合計	109,071	115,118	117,246	112,437	453,872	107,077	97,516	109,937	115,289	429,827	116,096	118,648			234,744
総重量	162,826	175,244	180,387	176,895	695,352	164,725	150,088	163,750	181,580	660,152	183,357	184,089			367,447

(単位:TEU)

■ 海外合計 ■ 日本 合計



\* 2021年1月~3月日本・米州、4月~6月日本実績は修正値



# 補足5:2021年12月期 業績予想

## 外部環境の変化およびその他の変動要素(予想)

12ヶ月換算ベース

変動要素	連結業績への影響 (12ヶ月予想)	参考
燃油費単価変動による影響	$\Delta 31.5$ 億円 (費用増) (参考: $\Delta 27.6$ 億円/9ヶ月) ※前期(2021年3月期12ヶ月) + 26.0 億円(費用減)	1ℓあたりの単価 (前期9ヶ月平均) <ul style="list-style-type: none"> <li>軽油 : 103.05円( 81.10円)</li> <li>ガソリン : 139.19円( 118.90円)</li> <li>船舶重油 : 60.43円( 45.40円)</li> </ul>
為替による影響	売上高 + $305.9$ 億円 営業利益 + $13.6$ 億円 (参考: 9ヶ月 売上高: +289.0億円、 営業利益+13.3億円) ※前期(2021年3月期12ヶ月) 売上高 $\Delta 61.4$ 億円 営業利益 $\Delta 1.4$ 億円	9ヶ月(4月~12月)平均為替レート※(前期9ヶ月平均) <ul style="list-style-type: none"> <li>USD : 110.22円( 106.10円)</li> <li>EUR : 131.71円( 122.30円)</li> <li>HKD : 14.19円( 13.60円)</li> <li>RMB : 17.06円( 15.40円)</li> </ul> ※「9ヶ月平均為替レート」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。
環境投資	営業利益 $\Delta 4.7$ 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本 : <math>\Delta 4.7</math> 億円</li> </ul>
新本社移転費用	営業利益 $\Delta 15.0$ 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本 : <math>\Delta 15.0</math> 億円</li> </ul>

# 補足5:2021年12月期 業績予想

## 外部環境の変化およびその他の変動要素(予想)

12ヶ月換算ベース

変動要素	連結業績への影響 (12ヶ月予想)	参考
社員制度改革に伴う増減 (同一労働同一賃金・ 定年延長影響・チーム制の導入)	営業利益 $\Delta$ <b>16.1</b> 億円  (参考: $\Delta$ 14.0億円/9ヶ月)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本 : <math>\Delta</math> 14.7億円</li> <li>● 警備輸送 : <math>\Delta</math> 0.7億円</li> <li>● 重量品建設 : <math>\Delta</math> 0.5億円</li> <li>● 物流サポート : <math>\Delta</math> 0.0億円</li> </ul>
特別手当支給 (2020年度の反動増)	営業利益 + <b>19.8</b> 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本 : + 15.1億円(前年4月~6月)</li> <li>● 海外 : + 0.4億円(前年4月~6月)</li> <li>● 警備輸送 : + 2.5億円(前年4月~6月)</li> <li>● 重量品建設 : + 0.2億円(前年4月~6月)</li> <li>● 物流サポート : + 1.4億円(前年4月~6月)</li> </ul>
退職給付引当金 (過年度引当不足) (2020年度の反動増)	営業利益 + <b>7.4</b> 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本 : + 7.4 億円(前年4月~6月)</li> </ul>

# 補足5:2021年12月期 業績予想

## 外部環境の変化およびその他の変動要素(予想)

12ヶ月換算ベース

変動要素	連結業績への影響 (12ヶ月予想)	参考
収益認識基準適用による減収影響	売上高 △ <b>586.4</b> 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本 : 売上高 △0.4億円</li> <li>● 物流サポート : 売上高 △586.0億円</li> </ul>
退職給付会計の数理差異償却額の増加	営業利益 △ <b>8.4</b> 億 (参考:△ 7.4億円/9ヶ月)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本 : △ 6.6 億円</li> <li>● 警備輸送 : △ 1.5 億円</li> <li>● 重量品建設 : △ 0.1 億円</li> </ul>
日通商事リース事業分社化影響	売上高 △ <b>558.9</b> 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 物流サポート : 売上高 △558.9億円</li> </ul>

# 補足5:2021年12月期 業績予想

## 外部環境の変化およびその他の変動要素(予想)

12ヶ月換算ベース

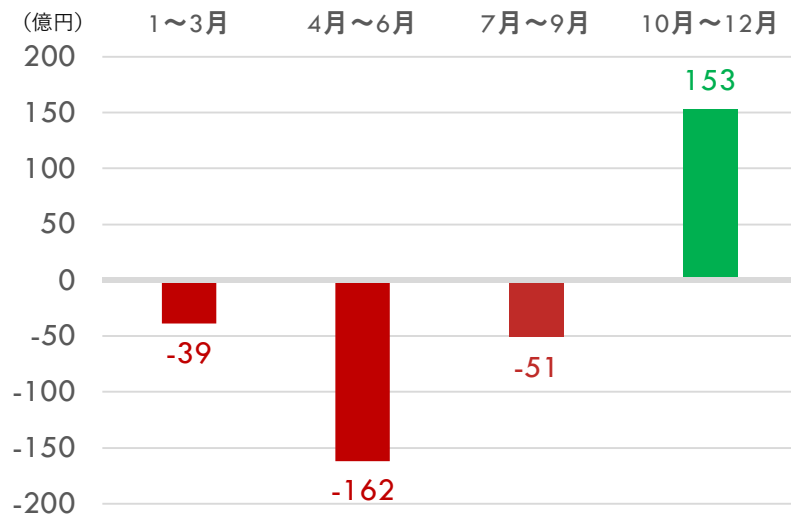
変動要素	連結業績への影響 (12ヶ月予想)	参考																																
コロナウイルス 感染拡大による影響	売上高 + <b>597.6</b> 億円  営業利益 + <b>223.7</b> 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本                             <table border="0"> <tr><td>売上高</td><td>+462.0億円</td></tr> <tr><td>営業利益</td><td>+176.2億円</td></tr> </table> </li> <li>● 米州                             <table border="0"> <tr><td>売上高</td><td>+ 49.0億円</td></tr> <tr><td>営業利益</td><td>+ 19.8億円</td></tr> </table> </li> <li>● 欧州                             <table border="0"> <tr><td>売上高</td><td>+ 91.9億円</td></tr> <tr><td>営業利益</td><td>+ 30.4億円</td></tr> </table> </li> <li>● 東アジア                             <table border="0"> <tr><td>売上高</td><td>△ 50.7億円</td></tr> <tr><td>営業利益</td><td>△ 18.5億円</td></tr> </table> </li> <li>● 南アジア・オセアニア                             <table border="0"> <tr><td>売上高</td><td>△ 20.1億円</td></tr> <tr><td>営業利益</td><td>△ 0.3億円</td></tr> </table> </li> <li>● 警備輸送                             <table border="0"> <tr><td>売上高</td><td>+ 12.1億円</td></tr> <tr><td>営業利益</td><td>+ 8.3億円</td></tr> </table> </li> <li>● 重量品建設                             <table border="0"> <tr><td>売上高</td><td>+ 11.8億円</td></tr> <tr><td>営業利益</td><td>+ 2.5億円</td></tr> </table> </li> <li>● 物流サポート                             <table border="0"> <tr><td>売上高</td><td>+ 41.3億円</td></tr> <tr><td>営業利益</td><td>+ 5.2億円</td></tr> </table> </li> </ul>	売上高	+462.0億円	営業利益	+176.2億円	売上高	+ 49.0億円	営業利益	+ 19.8億円	売上高	+ 91.9億円	営業利益	+ 30.4億円	売上高	△ 50.7億円	営業利益	△ 18.5億円	売上高	△ 20.1億円	営業利益	△ 0.3億円	売上高	+ 12.1億円	営業利益	+ 8.3億円	売上高	+ 11.8億円	営業利益	+ 2.5億円	売上高	+ 41.3億円	営業利益	+ 5.2億円
売上高	+462.0億円																																	
営業利益	+176.2億円																																	
売上高	+ 49.0億円																																	
営業利益	+ 19.8億円																																	
売上高	+ 91.9億円																																	
営業利益	+ 30.4億円																																	
売上高	△ 50.7億円																																	
営業利益	△ 18.5億円																																	
売上高	△ 20.1億円																																	
営業利益	△ 0.3億円																																	
売上高	+ 12.1億円																																	
営業利益	+ 8.3億円																																	
売上高	+ 11.8億円																																	
営業利益	+ 2.5億円																																	
売上高	+ 41.3億円																																	
営業利益	+ 5.2億円																																	

# 補足6: コロナウィルス感染拡大の影響・反動増の詳細

12ヶ月換算ベース

## 売上高(実績・見通し)

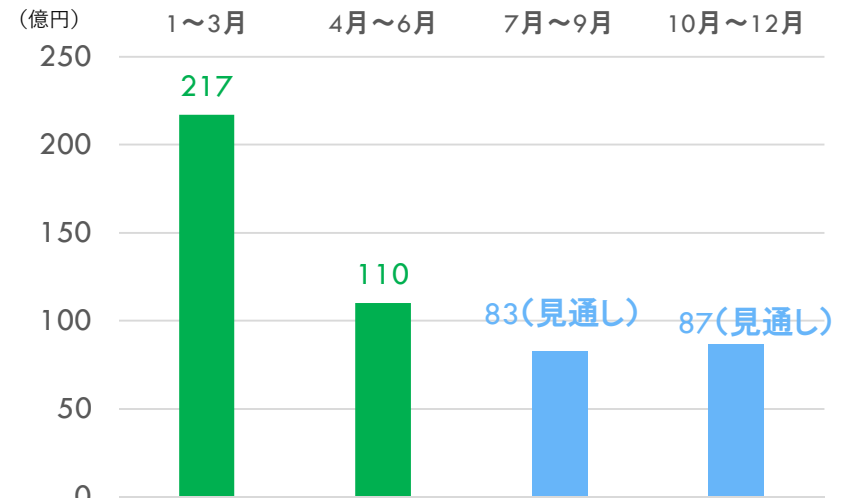
### 2020年1月～12月実績



### 2020年1月～12月影響額計

売上高  $\Delta$  **99**億円

### 2021年1月～12月 (見通し)



### 2021年12月期計 (実績・見通し含む)

売上高 + **498**億円

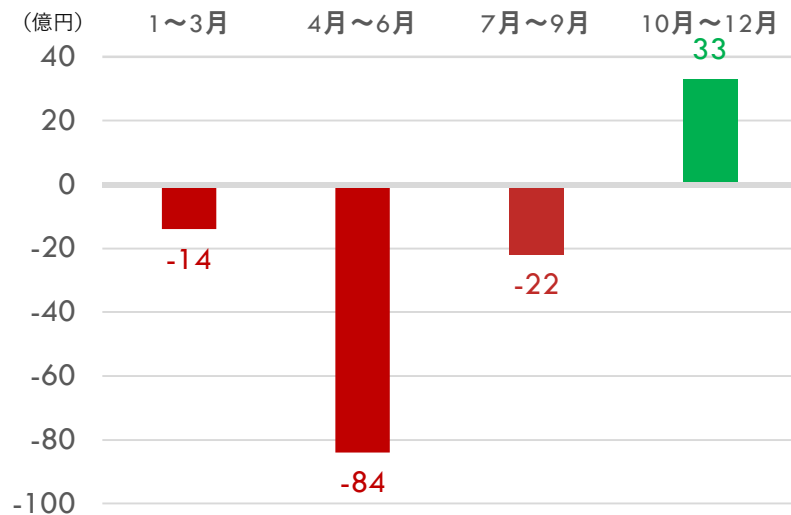
コロナウィルス感染拡大による影響 (反動増) + **597**億円 (見通し含む)

# 補足6: コロナウィルス感染拡大の影響・反動増の詳細

12ヶ月換算ベース

## 営業利益(実績・見通し)

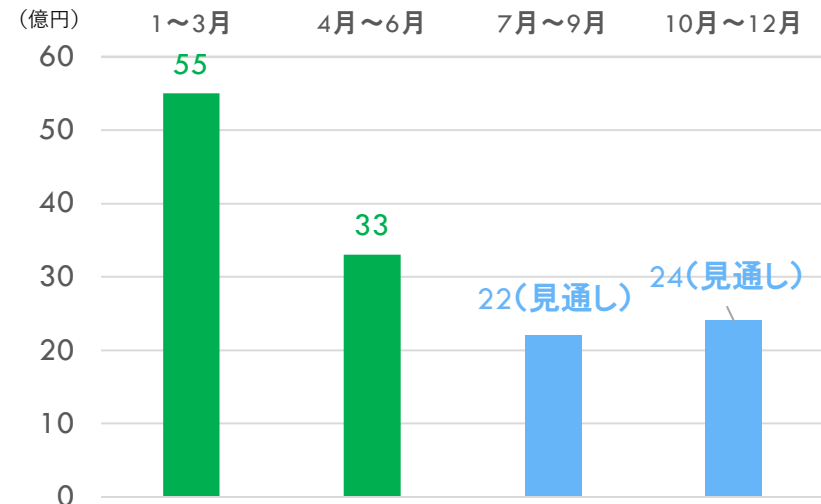
2020年1月～12月実績



2020年1月～12月影響額計

営業利益  $\Delta$  **87**億円

2021年1月～12月 (見通し)



2021年12月期計 (実績・見通し含む)

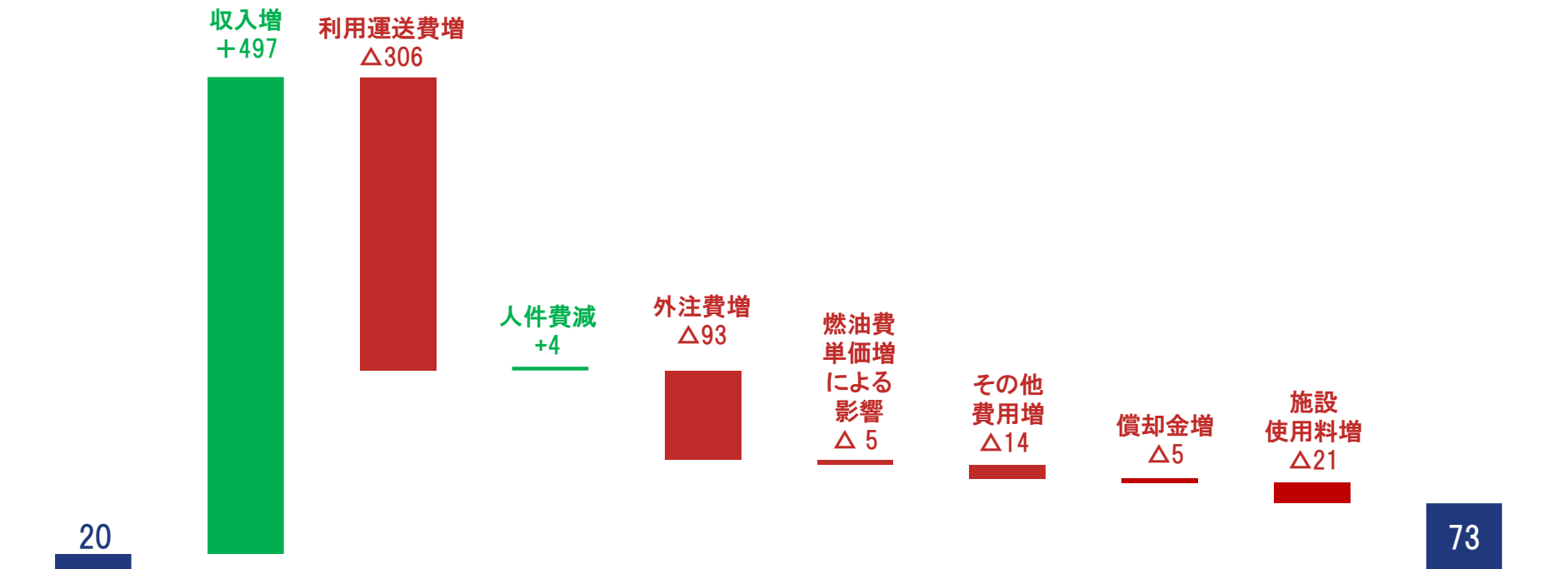
営業利益 + **136**億円

コロナウィルス感染拡大による影響 (反動増) + **223**億円 (見通し含む)

# 補足7：個別利益増減(FY2021 1Q実績)

(単位:億円)

(注)グラフの増減は、利益ベースで表示



2021年3月期1Q

2021年12月期1Q

## 各種費用詳細(通期実績)

(費用ベースで表示)

(億円未満切捨て)

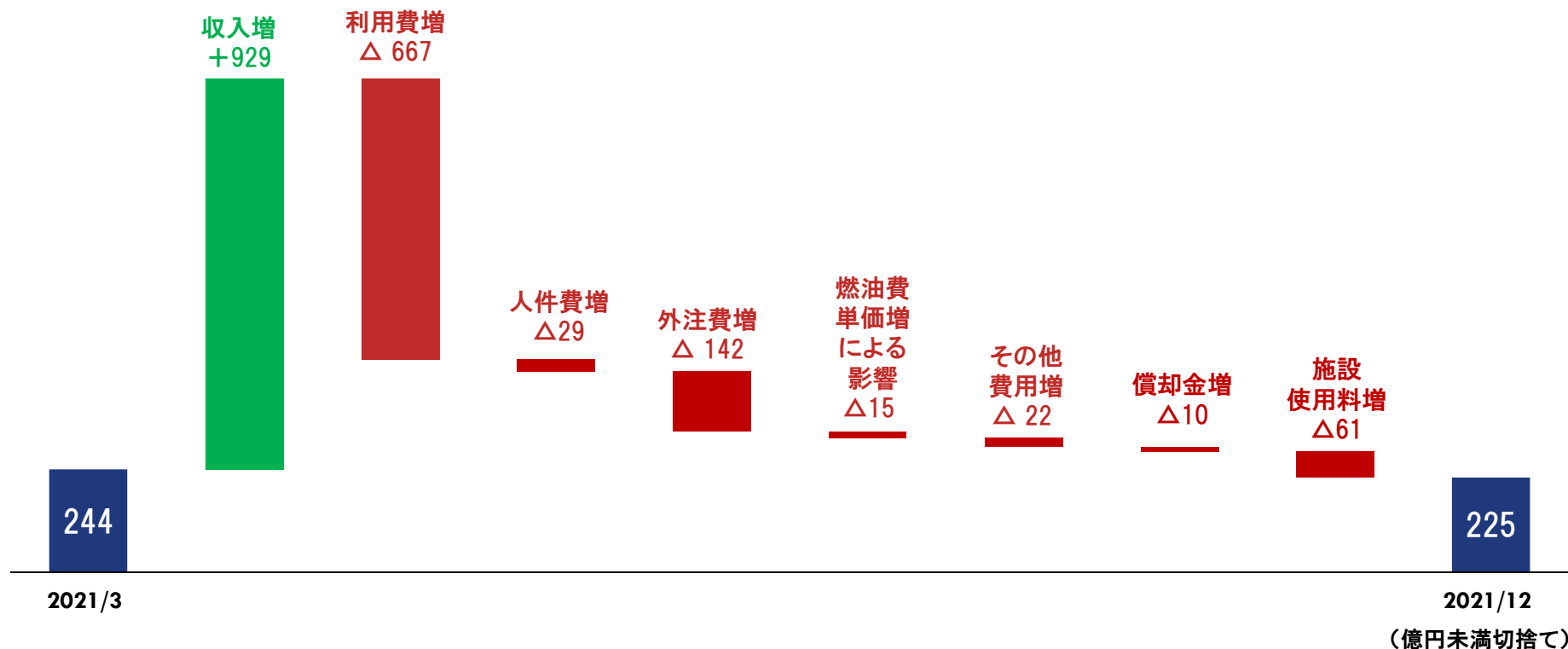
外注費増 +93(+9.0%)		利用費増 +306(+114.4%)	
傭車費	+17(+4.0%)	鉄道利用費	+5(+6.1%)
下請費	+75(+13.4%)	船舶利用費	+51(+72.8%)
作業人材派遣費	Δ0(Δ1.7%)	航空利用費	+250(226.6%)

※2021年8月19日「傭車費・下請費・作業人材派遣費」の金額を修正

# 補足7:個別利益増減(FY2021 見通し)

(単位:億円)

(注)グラフの増減は、利益ベースで表示



## 各種費用詳細(通期実績)

(費用ベースで表示)

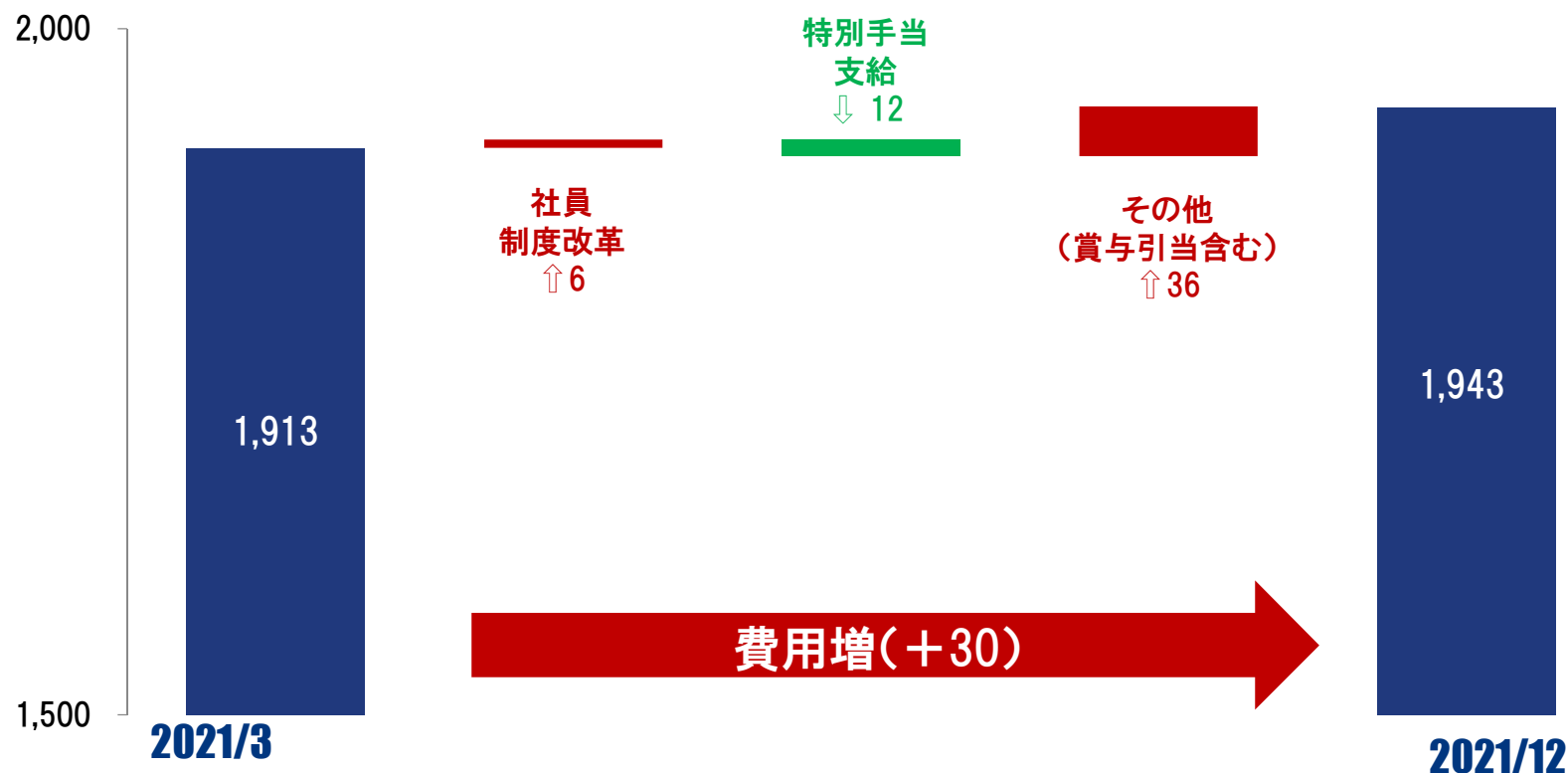
外注費増 +142(+4.4%)		利用費増 +667(+69.7%)	
備車費	+9(+0.7%)	鉄道利用費	△3(△1.4%)
下請費	+136(+7.8%)	船舶利用費	+118(+54.9%)
作業人材派遣費	△3(△3.9%)	航空利用費	+552(122.3%)



# 補足7: 個別利益増減(2021年12月期 個別 総人件費の増減)

※費用ベースで記載  
 (単位: 億円)

(億円)



***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。