



日通グループ経営計画 2023 ～ 非連続な成長 “Dynamic Growth” ～
補足資料

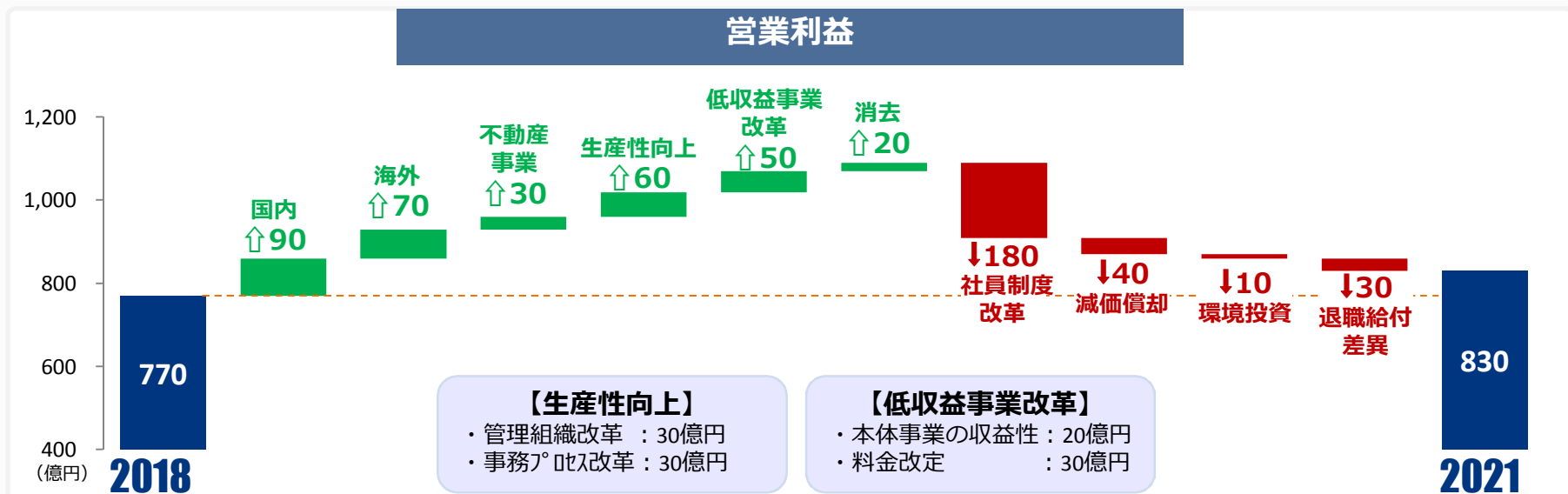
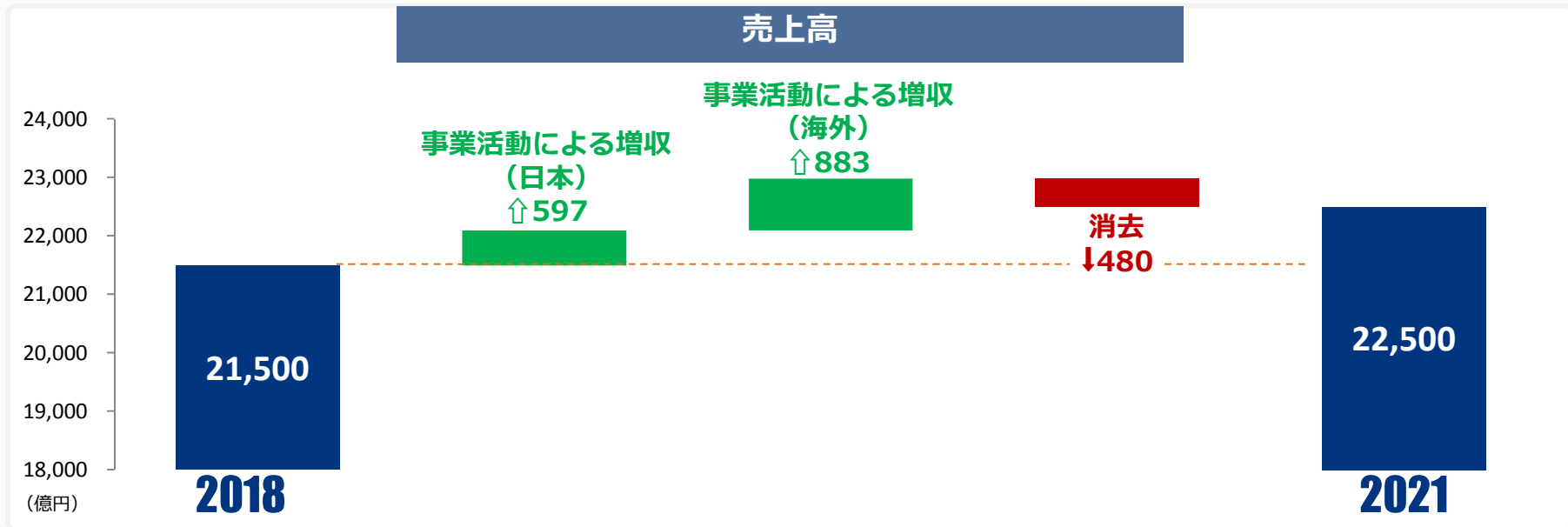
2019年2月22日
日本通運株式会社

営業利益の成長イメージ

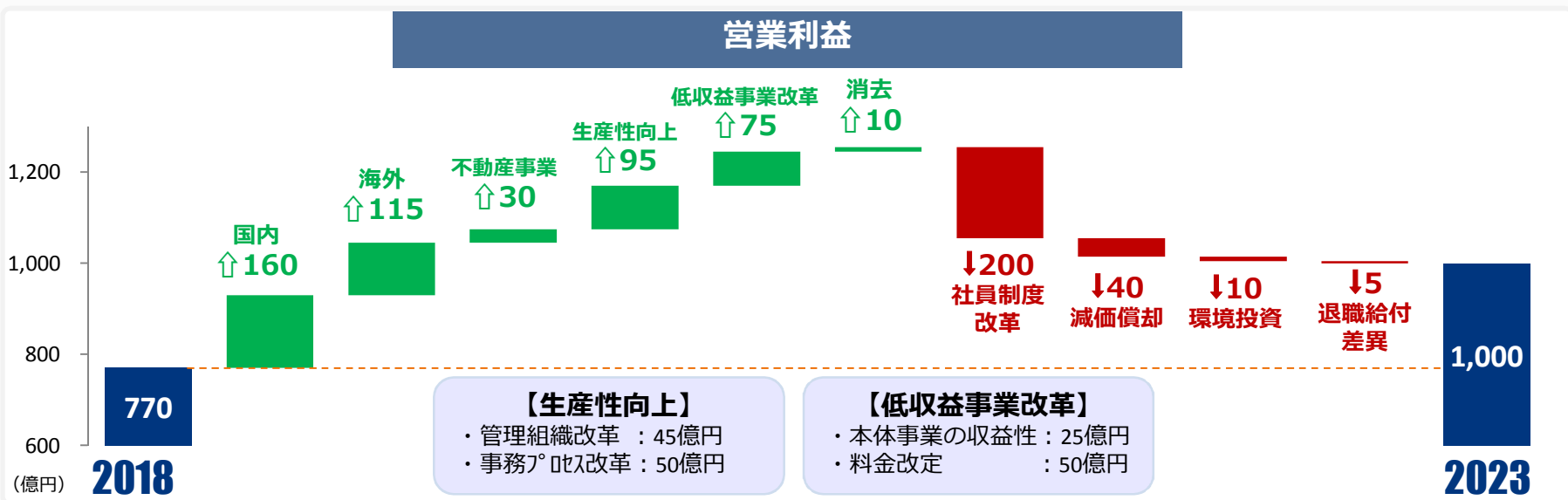
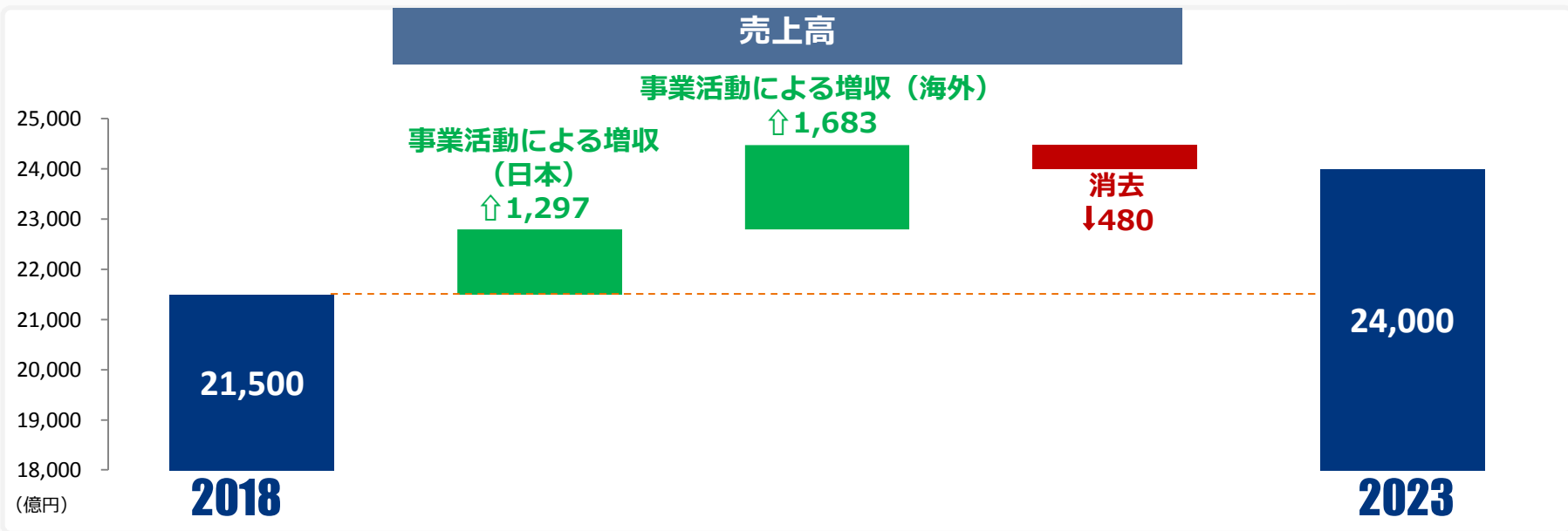


会社のあり方を変革するには、一時的に大きなコストを要する場合もあり、また、日本事業の強靱化に向けて事業ポートフォリオの見直し等に取り組むには、その過程で利益の減少も想定される。それらは将来の飛躍に向けて必要不可欠なものであり、「ジャンプの前に屈む」という考えである。営業利益目標は、これらの背後で大きな成長に挑戦しなければ達成できない。

売上高・営業利益増減内訳(2021年度)

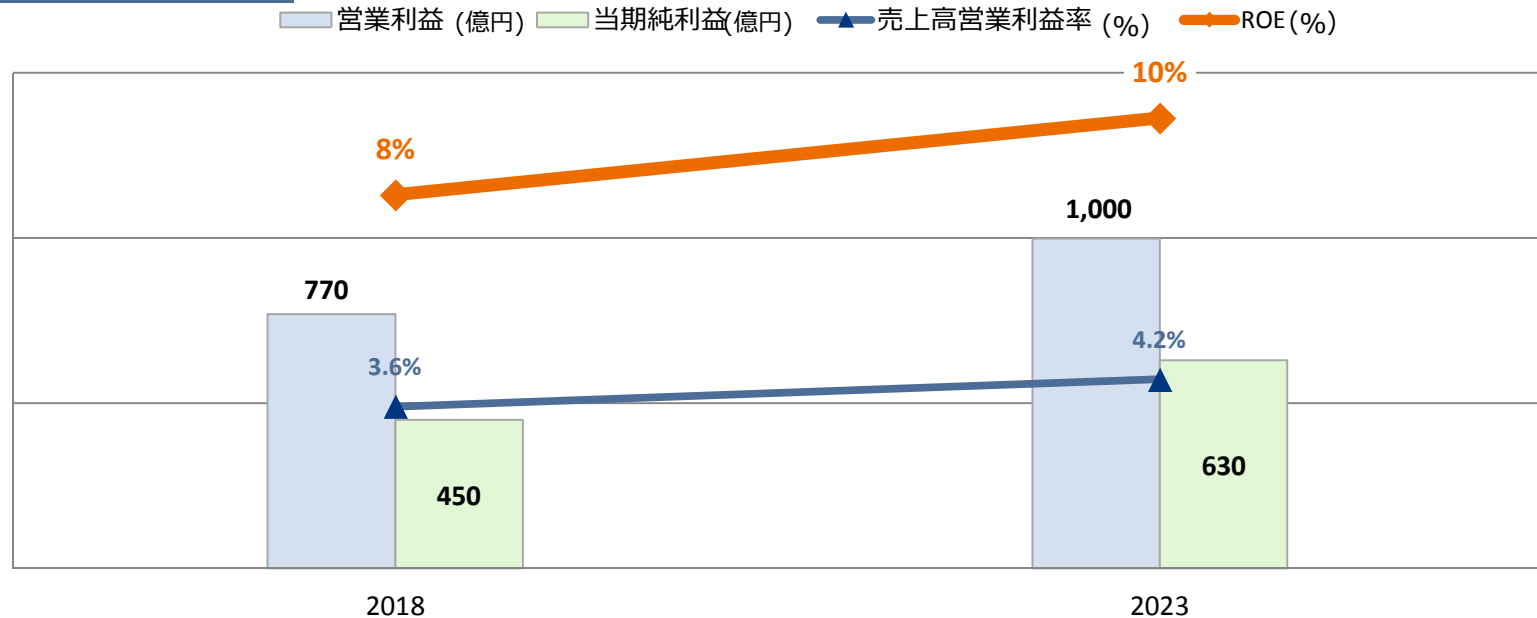


売上高・営業利益増減内訳（2023年度）



資本政策 & ROE10%達成への道筋

ROE10%達成への道筋



項目	2018年度	2023年度まで 5年間累計
営業C F	1,000億円	5,200億円
投資C F	△940億円	△3,600億円
フリーC F	60億円	1,600億円
財務C F	△60億円	△1,400億円
(配当金)	(△125億円)	総還元性向50%以上
(自己株式取得)	(△100億円)	

投資項目	計画額 (5年累計)
設備	3,600億円
I T	400億円
車両運搬具	500億円
グループ計	4,500億円

※流動化予定分(新本社ビル等700億円分)を含む

KPI（事業の成長戦略）

コア事業の成長戦略	指標	実績（2018年度見込）	KPI（2023年度）
電機・電子産業への取組強化 ※1	売上高	1,030億円	1,200億円
自動車産業への取組強化 ※1	売上高	530億円	900億円
アパレル産業への取組強化 ※1	売上高	155億円	245億円
医薬品産業への取組強化 ※1	売上高	160億円	360億円
非日系顧客の拡大（GAM・GTA）	売上高	260億円	430億円
海上フォワーディングの拡大	数量（TEU）	67万TEU	130万TEU ※2
航空フォワーディングの拡大	数量（t）	91万t	140万t ※2

※1 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）

※2 フォワーディング数量：経営計画目標数値（KGI）

日本事業の強靱化	指標	KPI（2021年度）	KPI（2023年度）
組織の大括り化・管理組織のスリム化	費用削減効果	30億円	45億円
事務プロセスの改革	費用削減効果	30億円	50億円
本体事業の収益性向上	費用削減効果	20億円	25億円
料金改定	利益増効果	30億円	50億円

KPI（長期ビジョン実現のための取組み）

環境（E）	指標	KPI（2021年度）	KPI（2023年度）
CO2排出量削減（単体）	対2017年度比	16,000 t 削減	24,000 t 削減

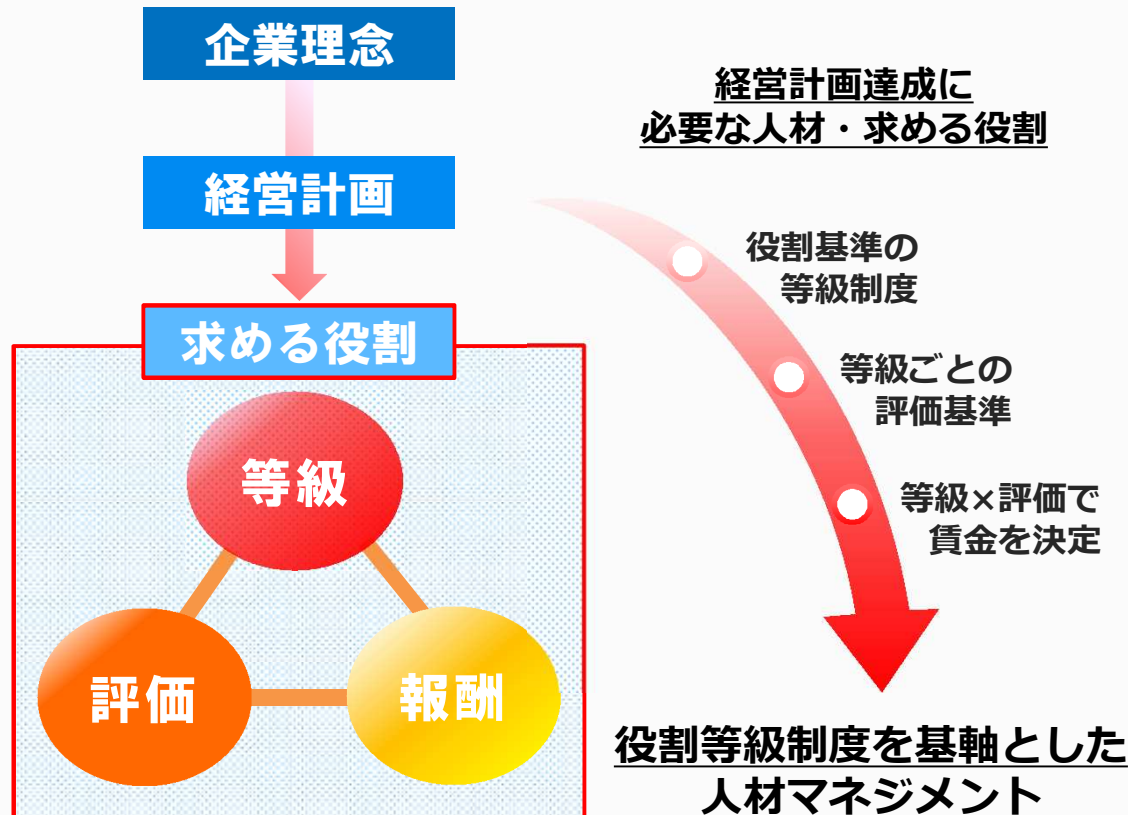
社会（S）	指標	KPI（2021年度）	KPI（2023年度）
ダイバーシティの推進	女性社員の勤続率※	-----	男性社員と同水準
ワークスタイルの変革	年次有給休暇取得率	-----	2017年度比倍増

※ 入社8年目前後の女性社員の勤続率

社員制度改革

社員のモチベーション向上と、労働力不足・労働関連法制への対応

改革する諸制度



人事制度改革

- 社員区分の見直し
- 役割等級制度の導入
- 定年年齢の段階的延長
- 休暇制度の見直し

賃金制度改革

- 同一労働同一賃金
- 退職金制度・福利厚生制度の適用拡大

評価制度改革

現場力の強化

- チーム制の見直し



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。