

日通集团经营计划

2 0 1 8

—新·世界日通。—



1. 经营计划的定位

本经营计划是汇总了“上上期计划2012、上期计划2015”所指示的日通集团经营策略的下一阶段“3年经营计划”。这也是明确本集团中长期发展方向以及稳固未来持续发展基础的3年。基于上一经营计划期间所实施的业务结构改革，为进一步提升国内（日本）业务的盈利性，以成为真正的国际物流企业为目标，对重点业务领域及发展中区域进行针对B2B（*）的集中投资，推进重视利润的集团经营。

*B2B (Business to Business / 企业对企业): 企业间交易

2. 上一经营计划的回顾

	集团目标	2016年3月期（预期）
销售额	1兆8,000亿日元	2兆日元
营业利润	540亿日元	540亿日元
本期净利润	340亿日元	340亿日元
ROA（资产收益率）	2.5%	2.5%
国际相关业务销售额比率	40%	36.4%
国内综合业务经营利润率	3%	3%
CO2排放量	年平均减排1%以上	2013-2015年度平均减排率 3.9%（预计）

*2016年3月期（预期）是2016年3月期第3季度决算公布的数据
其中，ROA（资产收益率）和国际相关业务销售额比率为同第3季度的实际值

3. 企业理念

我们的使命 是成为社会发展的原动力
我们的挑战 是通过物流创造出全新价值
我们的骄傲 是充分赢得社会的信赖

4. 企业愿景

- ◆全球性物流企业 通过物流服务于全世界的客户
- ◆对地球负责的企业 兼顾环保，为实现低碳社会做出贡献
- ◆对人友善的企业 重视员工，使他们通过工作来实现自身价值

5. 名称

日通集团经营计划2018
— 新·世界日通。 — 动力无限，驶向全球

6. 实施期间

2016年4月1日~2019年3月31日（3年）

7. 经营目标（最终年度的达成目标）

数值目标	2019年3月度目标	2016年3月度（预计）	增长额/增长率
销售额	2兆1,500亿日元	2兆日元	1,500亿日元/7.5%
营业利润	750亿日元	540亿日元	210亿日元/38.9%
当期净利润	450亿日元	340亿日元	110亿日元/32%
国际相关业务销售额	8,600亿日元	-----	-----
ROA（资产收益率）	2.8%	2.5%	0.3点
投资计划（3年）	2,000亿日元	-----	-----

* 2016年3月期（预期）是2016年3月期第3季度决算公布的数据
其中，ROA（资产收益率）为同第3季度的实际值

各区域数值目标（2019年3月度目标）			
区域	销售额	营业利润	
物流	日本	1兆3,000亿日元	480亿日元
	美洲	1,000亿日元	56亿日元
	欧洲	900亿日元	38亿日元
	东亚	1,350亿日元	42亿日元
	南亚・大洋洲	1,050亿日元	36亿日元
保安押运		560亿日元	17亿日元
大型货物运输安装		530亿日元	33亿日元
物流支持		4,720亿日元	104亿日元

* 未去除各部门间交易的数据

8. 基本方针

进一步提升国内（日本）业务的盈利性，以成为真正的国际物流企业为目标，切实对重点业务领域及发展中区域进行针对B2B的集中投资。



9. 重点战略

A. 区域战略

(1) 日本

将日本定位成全球业务的一个据点，通过开展适应地域特性的业务经营，强化国内业务以及构建新业务轴，做到在重视利润的同时，深化推进业务结构改革，构筑兼顾成长性和利益性的坚实基盘。

a. 开展适应地域特性的业务

- ① 与以东京、名古屋、大阪为首的大都市圈内的跨国企业扩大交易规模
- ② 提供满足区域客户需求的物流服务

b. 强化日本国内业务并构建新业务轴

- ① 强化汽车运输业务的网络
- ② 搬家业务的改革
- ③ 横向串连海运业务，实现组织化
- ④ 强化保安押运业务中的现金物流
- ⑤ 重新构建房地产业务
- ⑥ 构筑全新的产业平台

(2) 海外

通过向亚洲集中投入经营资源，确立集团在亚洲的绝对优势地位，实现包括欧美在内的国际层面上的业务发展。

a. 开展适应地域特性的业务

- ① 提升在美洲、欧洲、东亚的盈利性
- ② 南亚·大洋洲的业务发展

b. 强化向海外拓展具有优势的业务

- ① 跨国拓展大型货物运输安装业务
- ② 扩充海外搬家业务的经营领域，挖掘非日系客户

B. 功能战略

(1) 彻底强化营业能力

通过开展全球一站式营业和 Account Management，强化以客为本的营业能力，以期获得跨国物流业务。

a. 贯彻一站式营业

- ① 拓展对客户供应链的贡献领域
- ② 赢得现有客户的新业务
- ③ 拓展LLP (Lead Logistics Provider / 第三方物流：代替货主行使包括物流管理等业务的供应商) 的业务领域
- ④ 横向拓展现有业务

b. 强化Account Management

- ① 强化面向重要客户的物流方案
- ② 分产业推进营业活动
- ③ 拓展面向非日系企业的营业活动
- ④ 按客户强化收益管理

(2) 强化、提升核心事业

对于国际货代业务以及仓储业务，通过强化调配能力、开发能力、销售能力，提升竞争力，确保盈利性。

a. 提升国际货代竞争力，拓展经营范围

- ① 强化国际货代的采购能力
- ② 强化国际货代的拼箱业务
- ③ 强化面向跨国企业（日系/非日系）的竞标业务
- ④ 扩充亚洲地区的网络
- ⑤ 拓展亚洲范围内的运输业务

b. 强化仓储业务的盈利能力

c. 强化物流解决方案的功能

- ① 有效融合集团各公司的功能，建立物流解决方案的企划、开发、销售体制
- ② 强化物流工程的研究及实用性
 - 高品质、高性能的IT应用程序（WMS（*）、TMS（*）、数据分析）
 - 少人化、无人化仓库所必需的物流技术（材料装卸、机器人、可穿戴式终端）

*WMS (Warehouse Management System): 仓库管理系统

*TMS (Transport Management System): 运输配送管理系统

(3) 强化集团经营

为了实现作为国际物流企业的成长、做到经营资源最优化，日通集团上下贯彻集团内部的经营管理，在推进选择和集中的同时，以战略性经营资源的扩充为目的，实施融入M&A的经营策略。

a. 集团经营资源的最优配置

- ① 推进集团各公司所持资源、技术的集团内部横向展开及共享
- ② 明确集团各公司的经营目标 — 各公司预算与集团内部职能—
- ③ 业务的选择和集中

b. 有助于提升日通集团企业价值的M&A

- ① 空运、海运运输网络，以及新兴国家的区域性、国内运输业务公司
- ② 新业务领域
- ③ 区域、客户的完善和扩充

(4) 强化经营基盘

以加快跨国企业所必需的经营判断速度、强化国际层面的竞争力为目标，整体强化经营基盘。

a. 经营体系的革新

① 总公司职能的改革

b. 通过提升业务效率及品质，强化竞争力

① 间接业务的标准化和共享服务的导入

② 现场、事务操作的标准化、高效化

c. 修订业绩管理制度

① 更新预算制度

② 修订团队的业绩评价制度

d. 关于股东回报

① 持续稳定地分配股利

② 平衡成长型投资与资金配置政策

e. 人才管理制度的革新

① 修订人事、业绩评价制度

② 解决劳动力不足问题

③ 推进人才多样化经营

- 激励员工充分发挥能力
- 进一步聘用、培养跨国性经营人才
- 培养专业技能型人才（例：大型货物运输安装、艺术品运送）

f. 集团IT结构的改革

① 确立并实施适合集团整体的最佳IT战略

- 集团IT组织和经营资源的战略性整合

(5) 进一步强化集团CSR经营

通过将基于“安全、安心”的物流服务提供给全球的人们，为解决社会问题和社会的可持续性发展做出贡献。

a. 安全第一

- ① 集团上下深入贯彻安全对应措施
- ② 落实NSM（日通安全卫生管理体系）

b. 强化合规化

- ① 确立集团整体的合规制度
- ② 贯彻执行公正交易

c. 强化建设便于开展工作的职场环境

- ① 整顿、改善职场环境，使员工能安全放心地工作
- ② 扩充帮助员工育儿的计划

d. 确立基于CSR的业务经营

- ① 企划、开发、销售符合环保要求的服务
- ② 在全球开展低碳型供应链建设

完