



平成 30 年 5 月 15 日

各 位

会社名 鴻池運輸株式会社
代表者名 代表取締役兼社長執行役員 鴻池 忠彦
(コード番号：9025 東証第一部)
問合せ先 常務執行役員 佐藤 隆夫
経営企画本部本部長
TEL：03-3575-5753

新中期経営計画(2019年3月期~2021年3月期)の策定について

このたび、当社グループは新中期経営計画を策定いたしましたので、その概要をお知らせいたします。

1. 前中期経営計画の振り返り

当社グループは、2016年3月期~2018年3月期を対象とした中期経営計画(以下前中期経営計画)において、3つの重点目標、「1. 持続的成長に向けた『稼ぐ力』の確立」「2. ガバナンスの強化」「3. 社会的責任への取り組み」を掲げました。さらに具体的な数値目標である「売上高 3,000 億円、営業利益 150 億円、ROE 8.7%」の達成を目指してまいりました。その中で、組織内におけるガバナンス体制の見直しや買収防衛策の廃止などを通じて、当社グループの持つ経営資源の活用がダイレクトに企業価値の向上に繋がる仕組みを整えてまいりました。こうした取り組みは今後の成長の土台となるものと確信しておりますが、数値目標については計画に対して大幅な未達となり課題を残す結果となりました。

【2018年3月期の数値目標と実績の比較】

| | 目標 | 実績 | 差異 |
|------|----------|----------|---------|
| 売上高 | 3,000 億円 | 2,767 億円 | ▲233 億円 |
| 営業利益 | 150 億円 | 110 億円 | ▲40 億円 |
| ROE | 8.7% | 7.4% | ▲1.3pt |

この大幅な未達の要因として、以下のような点が原因と考えております。

(1) 急速に進む事業環境の変化に対応する上で不可欠な「当社グループ全体としての明確な経営ビジョンや方向性」を打ち出せておらず、事業革新や新たなお客さまの創造を十分に

果たせなかったこと

- (2) 既存事業及びその周辺事業の深掘りを成長戦略の基本として捉え、売上高・利益の拡大を推進したものの、事業実態の把握について投資収益性の観点など多面的な分析が不足していたこと
- (3) 経営監督・業務執行の責任と権限があいまいであったために、事業の意思決定のスピードや果断さを欠いたこと
- (4) 部門の垣根を越えた当社グループ全体としてのマーケティングが不足したこと

2. 2030年に目指す姿(2030年ビジョン)

前中期経営計画の反省を踏まえ、2018年4月よりスタートする新たな中期経営計画の策定にあたっては、単にこれまでの延長線上の3年間として策定するのではなく、まず2030年における「当社グループの目指す姿」を描きました。

現場で活躍する従業員一人ひとりが誇りを持てる組織、またすべてのステークホルダーの皆さまから「超一流」とのご評価をいただき、すべてのステークホルダーの皆さまとともに豊かになれるような企業価値を創出する会社となることこそが、当社グループが2030年に目指すべき姿であると確信しました。そしてその姿を目指す中で、ステークホルダーの皆さまからさらに信頼を頂けるよう、当社グループのブランドをさらに強くしていきたいと考えております。

【2030年定量目標】

| | |
|------------------|--------------------|
| 事業ポートフォリオ | 10事業本部以上をめざし事業の多角化 |
| 売上高 | 3,500億円～5,000億円 |
| 営業利益率 | 5%以上 |
| ROE | 10%以上 |
| 物流売上高：サービス売上高(※) | 40：60 |
| 国内売上高：海外売上高 | 80：20 |

(※)サービス売上高：複合ソリューション事業における請負業務、エンジニアリング業務など、純粋な物流業務以外の業務の売上高

上記の2030年にありたい姿(2030年ビジョン)に向けて、将来の中核事業となりうる新事業の創出を含む事業ポートフォリオの拡充を第一とします。売上高目標は幅をもたせつつ、「成長戦略の実現」、「資本の効率化」、「ガバナンスの強化」を進めてまいります。今後、目指すビジョンをさらに明確にしなが、現状に安住しない強い意志と覚悟を持って邁進いたします。

3. 新中期経営計画の概要

上記の2030年ビジョンを踏まえ、2019年3月期～2021年3月期を対象とした新中期経営計画を策定しました。この新中期経営計画の3カ年を「2030年ビジョン実現に向けた『確固たる基盤づくり』の期間」と位置づけております。

(1) 将来を見据えた事業基盤の充実

構造的な人手不足が深刻化するとともに、生産・物流のありかたを一変させる技術革新が急速に進展する中で、将来を見据えた事業基盤の充実は喫緊の課題と認識しています。当社グループにとって最も重要な経営資源である人材の採用・育成活動のさらなる強化に取り組むほか、システム分野への投資などを通じて、生産性の向上に向けた取り組みも積極的に展開してまいります。

また、当社グループがお客さまに提供する価値の中でも特に重要な要素である安全衛生・品質管理に関しても妥協なくさらなる向上を追求します。安全衛生・品質管理に関する事項を統轄する経営品質本部長は食品プロダクツ本部副本部長と兼任するなど、営業現場と本社が同じ目線でより一体となって取り組みを進められるよう組織体制を見直しました。

(2) 経営基盤の再構築

2030年ビジョンに向けた企業経営を促進するための仕組みを導入し、経営基盤を再構築してまいります。成長と収益性の双方をバランスよく改善するためにコーポレートガバナンスの強化を図ります。業務執行については一段の権限委譲を図ることにより、現場に近いところでの迅速な意思決定を促進します。一方で、取締役会や経営トップによる経営監督機能も強化してまいります。当社グループの各事業の運営状況を様々な観点から見える化し、多面的に事業実態を把握する目的から、管理会計の再整備にも取り組み、効果的かつ効率的なモニタリングの仕組みを構築します。

(3) 資本コストをさらに意識した経営への取り組み

これまで当社グループは、既存事業及びその周辺事業の深掘りを成長戦略の基本として捉え、売上高・利益の拡大を推進してまいりました。こうした戦略は、効率的な資本の活用という面で課題を抱えることも多く、結果として「量の追求」に向かいやすい側面があったことは否めません。こうした反省から、新中期経営計画では資本コストを意識した経営と事業ポートフォリオの見直しに取り組めます。具体的には、ROIC（投下資本利益率）を重要な経営指標として採用し、資本効率の観点から客観的に各事業の経営状況を把握することで、適切な資源配分と再配置を進めます。

(4) 部門の垣根を越えた成長の促進

お客さまに当社グループを選び続けて頂くには、各事業単位で完結するサービスに終始するのではなく、当社グループ全体でお客さまにソリューションを提供することが今後ますます重要になると認識しております。そこで、当社グループ内での連携をさらに強化す

べく、営業本部を新設しました。営業本部のもとで、事業本部間で戦略を共有し、部門の垣根に囚われず当社グループ内の経営資源等を活用し、当社グループとしてのアウトプット最適化を図ります。

(5) 新たな中核事業の発掘・育成と価値革新への取り組み

新事業開発本部の主導のもと、2030年ビジョンの実現に不可欠な「新たな中核事業の発掘・育成」を進めてまいります。お客さまの生産プロセスやバリューチェーンに深く入り込み、請負サービス、物流サービスなど様々なサービスを組み合わせて提供する当社グループ独特のビジネスモデルは、業種や地域を問わず、さらなる成長の可能性を有していると考えております。当社グループの強みを生かした新事業の発掘・育成に取り組み、その実現には事業提携やM&Aの活用等も含めて検討いたします。

そして、新たな成長のためには、既存事業、新事業とも、お客さまに最良・最適なソリューションをお届けできるように現場やサービスの見直しを行うことが不可欠です。ロボット技術などの新技術の業務への取り込みを行いつつ、高いスキルを持つ人材の育成を行い、新技術と高スキル人材のそれぞれの強みが生かせる新しい形の現場やサービスの開発に取り組み、価値の革新を図ります。

これらの取り組みを通じて、新中期経営計画の最終年度に当たる2021年3月期には、2030年ビジョンの実現に向けた基盤作りを完了するとともに、その基盤のもとで、過去最高益となる営業利益118億円を目指します。

新中期経営計画 定量目標

| | 2018年3月期(実績) | 2019年3月期(予想) | 2021年3月期(計画) |
|------|--------------|--------------|--------------|
| 売上高 | 2,767億円 | 2,848億円 | 2,950億円 |
| 営業利益 | 110億円 | 100億円 | 118億円 |
| ROE | 7.4% | — | 7.0% |

以上

上記の定量目標に記載されている各数値は、実績数値を除き当社の経営者が現時点で判断する一定の前提および仮定に基づき算定しております。内在する仮定および状況の変化等により、実際の業績等が見通しの数値と異なることがあり得ますことをご承知おきください。

また、新中期経営計画の詳細は、2018年5月25日(金)の期末決算説明会にてご説明いたします。当該説明会資料は2018年5月28日(月)に当社ホームページに掲載予定です。

URL：<https://www.konoike.net/ir/>