

2020年7月29日

各位

会社名 株式会社ヒガシトゥエンティワン
代表者名 代表執行役社長 児島 一裕
(東証第二部：9029)
問合せ先 常務執行役 田口 宗勝
TEL：06-6945-5611

長期経営ビジョンおよび新中期経営計画策定のお知らせ

このたび、当社グループは新たな長期経営ビジョン「ヒガシ21グループ VISION2030」および3カ年の新中期経営計画「中期経営計画 2023」を策定いたしましたので、お知らせいたします。

記

当社グループは、創業80周年に向けた「長期ビジョン2025」の下、2018年5月に公表いたしました「第二次3カ年計画（対象期間2019年3月期～2021年3月期）」の最終目標であった売上高250億円、経常利益10億円を1年前倒しで達成いたしました。これに伴い、更なる成長加速を実現するための長期ビジョン「ヒガシ21グループ VISION2030」および「中期経営計画 2023」を策定いたしました。新型コロナウイルス感染症が拡大する中、公表を留保し、内容の再検討をしておりました。

このたび、新型コロナウイルス感染症拡大が中長期的に当社グループの業績に与える影響は限定的であるという予測の下、長期経営ビジョンと新中期経営計画を一部見直しの上、改めて策定いたしました。

当社グループといたしましては、明確となった課題に積極的に取り組み、新たな長期ビジョンおよび中期経営計画を全役職員一丸となって推進してまいります。

◆ヒガシ21グループ VISION2030

	2030年3月期
売上高	500億円以上
重点事業領域比率	63.0%
従業員数	1,850名

※重点事業領域比率とは、当社グループのオフィスサービス事業、3PL事業、ビルデリバリー事業、M&Aの売上がグループ全体の売上に占める比率。

◆中期経営計画 2023

	2023年3月期
売上高	300億円
重点事業領域比率	45.0%
3年累計営業キャッシュフロー	36億円
ROE	6%以上

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

ヒガシ 2 1グループ

VISION 2030

<長期経営ビジョン>

長期経営ビジョン2025（2016/03～2025/03期）

創業80年に向けた長期成長のロードマップを当社として初めて公表
定量目標①：ROE 6%以上 定量目標②： 配当性向 30%以上

ステージ1 構造転換期
<第一次3カ年計画>
(2016/3～2018/3期)

◆主要取組◆

『首都圏』での事業基盤の強化

強靱な財務基盤の安定確保

組織力の強化

ステージ2 進化成長期（2019/3～2025/3期）

<第二次3カ年計画>（2019/3～2021/3期）

◆主要取組◆

人材育成

成長投資

グループ経営の最適化

株主還元

<第三次3カ年計画>

当初予定を上回る成長スピードを実現

2015年3月期（実績）
売上高 176億円

2018年3月期（実績）
売上高 208億円

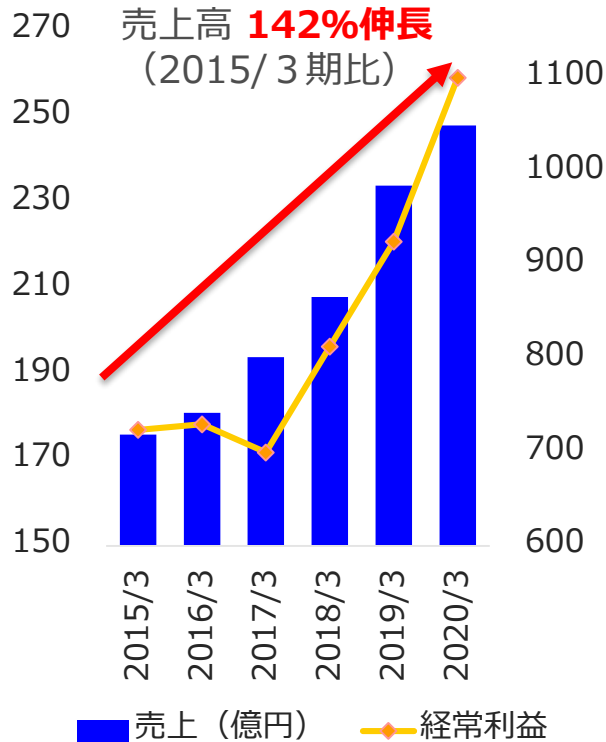
2019年3月期（実績）
売上高 235億円

2020年3月期（実績）
売上高 251億円

長期経営ビジョン2025（2016/03～2025/03期）の成果と課題

当初計画を上回る成長スピードで、第2次中期計画（2019/3-2021/3）の主要取組目標を達成

売上高の推移



第2次中期計画の主要取組項目	2015/3実績	2018/3実績	2021/3中期目標	2020/3実績	達成状況
首都圏での事業基盤強化					
-首都圏売上比率	23.0%	33.0%	34.8%	39.0%	達成
-首都圏の従業員比率	24.1%	37.0%	35.0%	37.5%	達成
強靱な財務基盤の安定確保					
-純資産の充実(百万円)	6,094	7,572	8,600	8,376	補正達成率※2: 101.4%
-ROE6%以上の安定確保	6.1%	6.8%	6%以上	8.5%	達成
組織力の強化					
-人材採用(従業員数)	381	672	750	945	達成
-M&Aの実績(累計)	0	2	3	3	達成
人材育成					
-新卒者の積極採用	6	17	15	16	達成
-社内認定資格者数	-	-	50	28	補正達成率※2: 112.0%
成長投資					
-戦略事業売上伸長率(2018年比)	-	-	136.7%	134.8%	補正達成率※2: 108.4%
-独自事業売上伸長率(2018年比)	-	-	126.9%	120.3%	補正達成率※2: 102.2%
株主還元					
-連結配当性向30%以上	27.2%	30.1%	30%以上	33.6%	達成

※1 第2次中期経営計画の目標数値を1年前倒しで達成
 ※2 補正達成率とは、中期計画2年目の本来の目標に対しての達成率

今後のさらなる成長に向けた課題認識

対外課題

- ・ 労働力不足
- ・ 働き方改革への対応
- ・ 自動運転・自動倉庫等も含めたIT技術の活用
- ・ SDGs等の社会的課題解決への貢献
- ・ 自然災害やパンデミックを含めたリスク対応力の強化

対内課題

- ・ 想定を超える成長スピードに対応する、IT、人材育成、組織体制強化、自社車両の増強等の社内インフラの早期高度化
- ・ グループ経営の最適化に向けた、ホールディングス機能やコーポレートガバナンスの一層の強化

新経営体制への転換を機に、新長期ビジョン「ヒガシ21グループ VISION2030」を定め、新たな成長のステージに対応する、より盤石な組織体制を再構築する必要性を認識

ヒガシ21グループVISION 2030（新長期経営ビジョン）

目指す姿： お客様に最高のサービスをお届けするために変革し続ける企業

社会:Evolution of AMEBING Logistics

アメロジ（Ameba×Amazing Logistics）を更に進化させ、
物流を通じて「時空価値」を創造する企業

VISION 2030

Evolution for Customers

－ 全進で未来へ“シンカ” －

株主:Evolution of Corporate Governance

透明性の高い企業経営を行い、安心と期待をお届けする企業

従業員：Evolution of Employee's Happiness

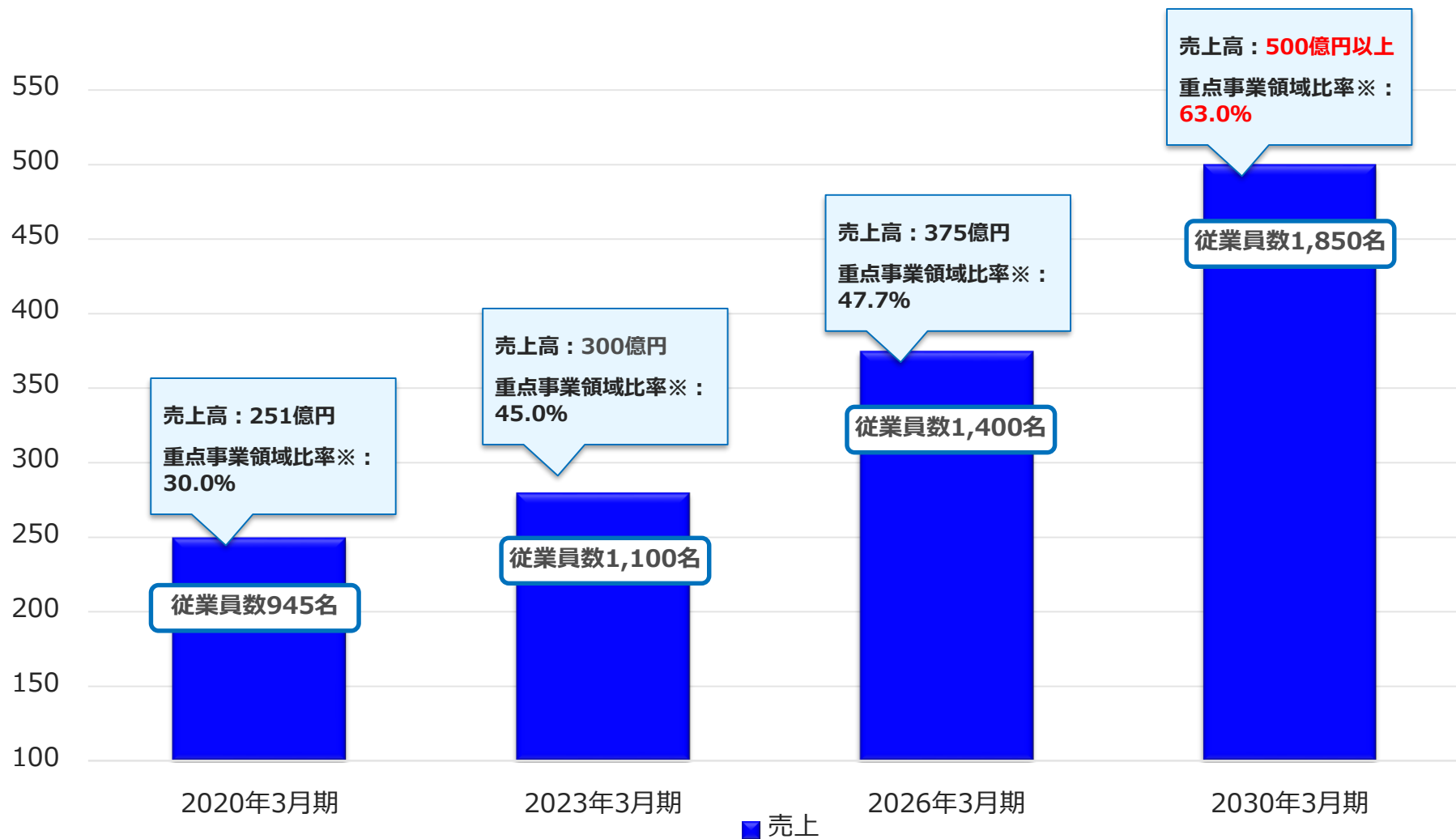
社会を支える原動力となる仕事に誇りを持ち、「従業員幸せ度」が高い企業

持続可能な企業活動（環境・社会・コーポレートガバナンス）の推進

ヒガシ21グループは、2030年までに目指す姿「お客様に最高のサービスをお届けするために変革し続ける企業」の実現に向け、新しいコーポレートスローガン「Evolution for Customers － 全進で未来へ“シンカ” －」を制定しました。未来に向かって、グループ全従業員が一丸となり全てを前に進める、という想いを「全進」に、自社サービスをさらに「進化・深化・新化」させ、ステークホルダーへ「新価」を提供するという意志を「シンカ」という言葉に込めています。

将来への成長イメージ（2021/03～2030/03期）

ヒガシ21グループVISION 2030を踏まえた成長イメージ



※重点事業領域比率：当社が定める重点事業（オフィスサービス事業、3PL事業、ビルデリバリー事業、M&A）がグループ全体の売上に占める比率

ヒガシ21グループ 中期経営計画2023

<中期3カ年計画（2021/03～2023/03期）>

本資料には、ヒガシ21グループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれております。これらの記述は、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信に基づく見込みです。また、経済動向、市場需要、税制や諸制度などに関するリスクや不確実性を含んでおります。このため、将来の業績は当社の見込みと異なる可能性があります。本資料には今後発生する可能性がある新型コロナウイルス感染症拡大第2波による業績への影響は想定しておりません。当社グループへの影響を慎重に見極め、修正が必要であると判断した場合には、速やかに開示いたします。

中期経営計画2023の位置づけ

長期ビジョン

2016/03 – 2020/03期

長期経営ビジョン2025

(対象期間：2016/03～2025/03期)

創業80年に向けた長期成長の
ロードマップを当社として初めて公表

【要旨】

首都圏の事業基盤強化等の長期戦略目標を中心に、定量目標として**ROE 6%**、**配当性向30%**以上を設定

更新

2021/03 – 2030/03期

ヒガシ21グループ VISION2030

(対象期間：2021/03～2030/03期)

長期経営ビジョン2025を遂行する中で明らかとなった経営環境変化（経営トップの交代、SDGsへの取組等）に対応するための新たなビジョン

【要旨】

2030年までに目指す姿「お客様に最高のサービスをお届けするために変革し続ける企業」の実現に向け、**売上高500億円**、**重点事業領域売上占有率63%**、という新たな定量目標を設定

ヒガシ21グループ
VISION2030を反映

中期経営計画

第一次
3カ年
計画

(現行) 第二次3カ年計画

(対象期間：2019/03～2021/03期)

第一次3カ年計画で築いた基盤をフル活用し、成長スピードを加速させることを目指す

【要旨】

2021/03期目標であった**売上高250億円**
経常利益10億円の財務目標を
【1年前倒して早期達成】

早期達成した
現行計画に
代わる目標

中期経営計画2023

(対象期間：2021/03～2023/03期)

【ヒガシ21グループVISION2030】のスタートアップ
としての中期経営計画

【要旨】

SDGsの達成を目標とするESG経営を基本方針とし、
定量目標として**売上高300億円**、**3年累計営業CF36億円**、
重点事業領域売上占有率45%を設定

前中期3カ年計画（2019/3～2020/3期）の主要取組振り返り

① 経営目標数値

(単位：百万円)

	2021年3月期 (現行3カ年計画)	2020年3月期 (前期実績)	達成状況
売上高	25,000	25,111	○
経常利益	1,000	1,055	○
当期純利益	630	691	○
ROE	6%以上	8.5%	○
配当性向	30.0%	33.6%	○
従業員数	750名	945名	○

経営目標数値については、

現行3カ年計画の2年目となる2020年3月期で早期達成

前中期3カ年計画（2019/3～2020/3期）の主要取組振り返り

②人材育成

社内認定資格制度の導入	物流プロフェッショナル 3級 実績28名
教育プラン統括責任者の配置	教育・採用の専門部署である「人材開発室」を新設

③成長投資

大型センターの開設	東大阪に1万坪の物流センターを開設、eコマース物流に全棟使用開始
人材投資	中期3カ年計画の連結従業員数目標750名→実績945名

④グループ経営の最適化

シナジー効果のあるM&A実施	2020年1月 個人引越業務に強みを持つ株式会社ワールドコーポレーションをグループ会社化
指名委員会等設置会社へ移行	経営監督機能強化と業務執行のスピードアップ

⑤株主還元

増配	2018年3月期 12円/株 2019年3月期 14円/株 2020年3月期 18円/株
自己株取得	2019年1月28日に34万株の自己株式を取得

中期経営計画2023の基本的な考え方

ヒガシ21グループの強み：高い物流設計能力

2019/3～2020/3期の主たる牽引事業領域

- ① オフィス移転事業
- ② ITサービス事業
- ③ 新規大型3PL事業
- ④ ビル館内デリバリー事業

当社の高い物流の設計能力が競合優位性の基盤になり発展

※物流の設計能力：複雑なモノの流れに対応した、人×マテハン×倉庫×車両を最適に組み合わせる能力

強み（物流の設計能力）の獲得プロセス

- ・ 大口顧客の様々な物流課題に対し、顧客目線での課題解決を70年以上継続した経験
- ・ 安定的な財務基盤を背景にした積極的な新規領域への継続的な挑戦

中期経営計画2023で目指すもの

他社が模倣困難なヒガシ21グループの強みを“シンカ”させ、さらに高いステージを目指す

（グループ売上目標として300億を掲げる）



重要経営戦略

- ① 物流設計能力の根幹となる人の採用と教育
- ② 物流設計に欠かせないITを活用したサービス力の進化

強みを“シンカ”させる

コロナ感染症拡大を受けた経営対応

必要となる経営対応方針

- ・ 感染予防を意識した働き方改革
- ・ 事業ポートフォリオの見直し
- ・ 固定費削減による損益分岐点引下げにより
安定経営と営業CF獲得能力の向上を両立させる



具体的な対応状況

① 人事施策

- ・ 時差出勤、フレックス制度、
テレワークの更なる推進
- ・ WEB会議システムを利用した
採用活動の本格化

② 事業施策

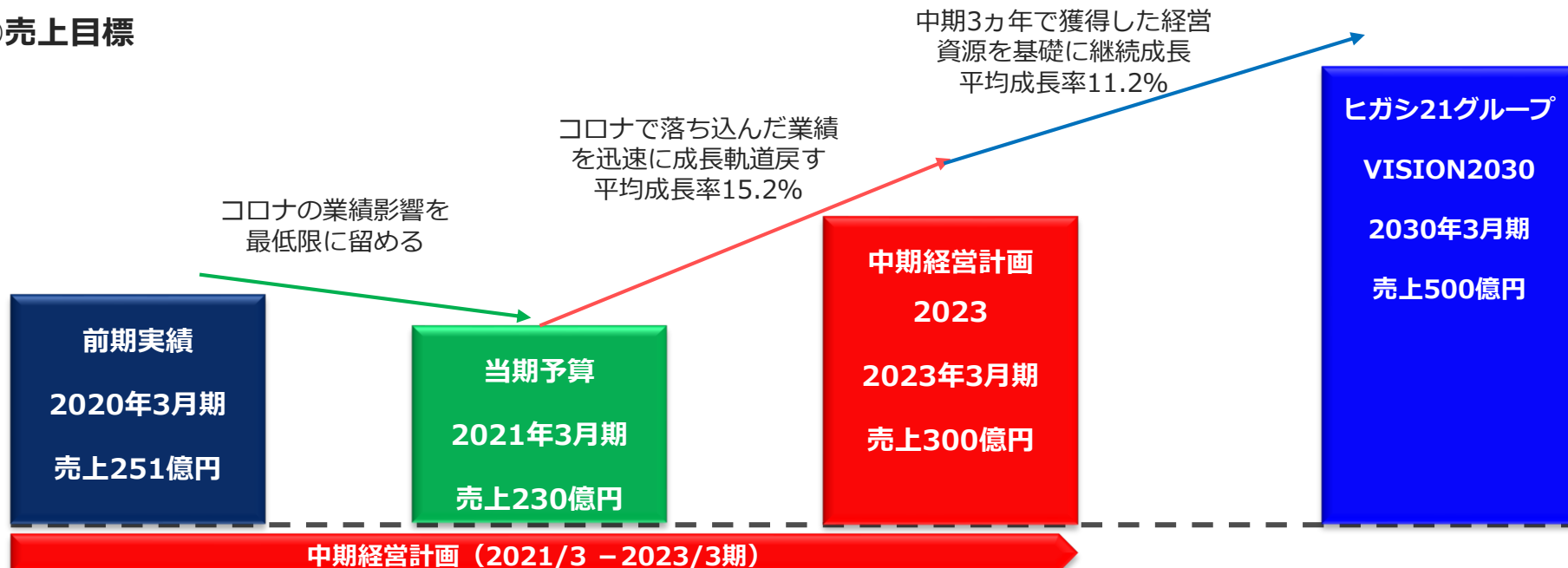
- ・ 顧客状況に合わせた新規営業計画
- ・ e-コマースの中核となる3PL業務
への注力
- ・ 不採算事業の判定厳格化によるスピー
ディーな縮小・撤退
- ・ 本社間接費の徹底した削減

コロナ感染症拡大が当社グループに与える影響

- ・ 製造業の生産減速に伴う受託業務量低下
- ・ 在宅勤務、休業申請等による移転計画中止
- ・ 休校による学校への資材搬入計画の延期
- ・ 移動制限による新規営業活動の縮小

中期経営計画2023 経営目標

①売上目標



- ヒガシ21グループ VISION2030 (2021/3 - 2030/3期)
- ▶ 中期経営計画2023の3年間は、長期ビジョン達成に必要な高い成長率を獲得するためのスタートアップ期間として位置付け
 - ▶ 長期売上目標500億を達成するための持続的成長を支えるシステム機能、人材育成機能、ホールディングス機能、コーポレートガバナンスの基盤整備に注力
 - ▶ 成長スピードを加速させるM&Aも含めた新規事業領域や重点事業領域への積極的な投資
 - ▶ 売上成長のための投資推進や積極的な株主還元を行うため、中期経営計画2023では企業のリアルな収益力を示す営業CFを重要視し指標化

②その他の経営財務目標

①重点事業領域売上比率45%
(移転、3 PL、ビルデリ、M&A)

重点事業領域を起点に企業成長を実現
(2020年3月期売上比率30%)

②3年累計営業CF36億円

成長投資財源を確保
(前3年間累計31億円)

③ROE 6%以上

企業規模拡大の中でも維持すべき株主
資本の有効活用指標

中期経営計画2023骨子

変革企業への進化
(ヒガシ21グループ VISION2030実現に向け)

経営方針

営業CF重視
(投資資金)

株主還元

ITシステム
強化

人材
採用・育成

ホールディン
グス機能強化

コーポレート
ガバナンス

ESG

事業領域別取組

本部領域

重点事業領域

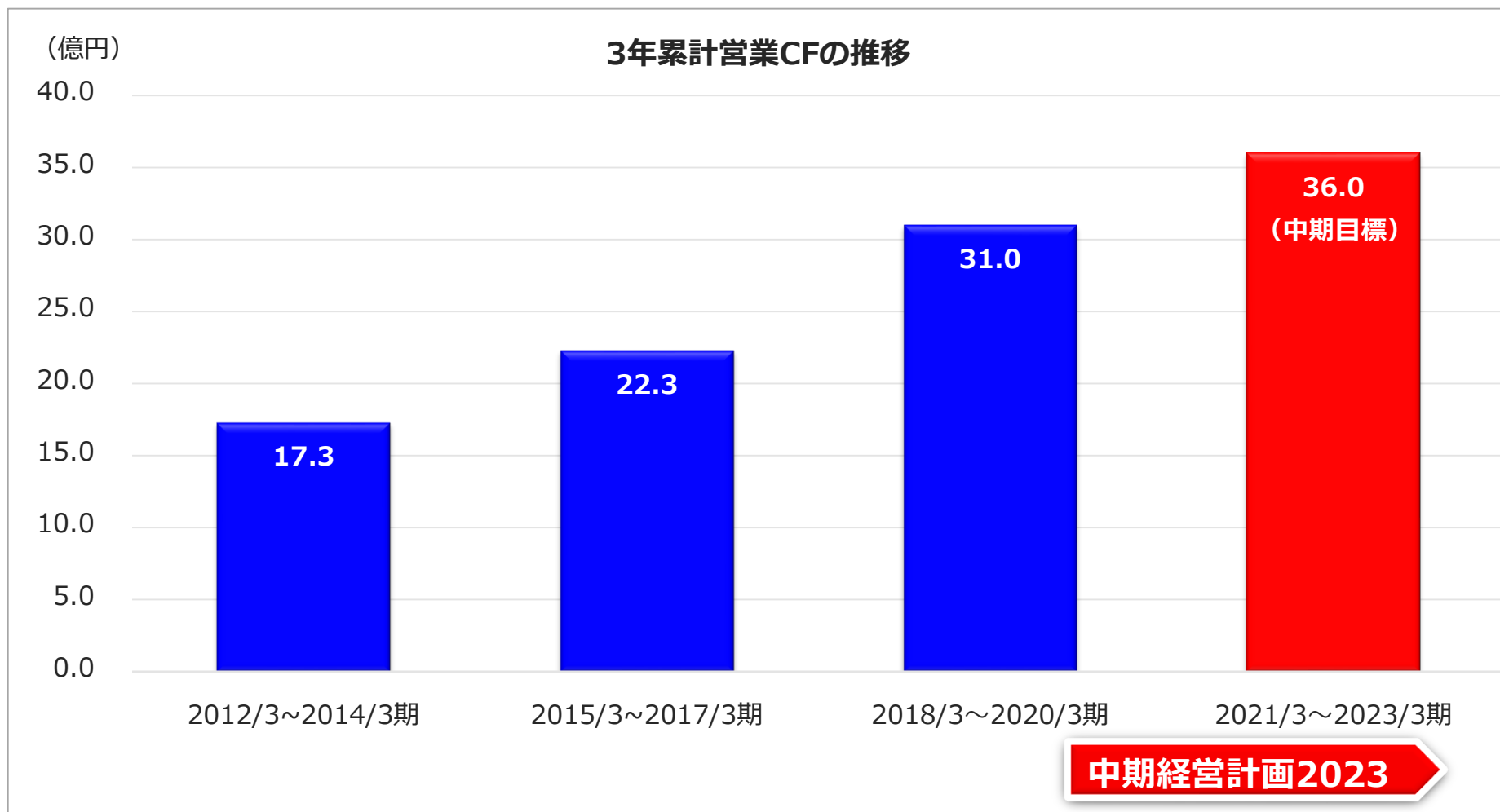
基幹事業領域

独自事業領域

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

SDGsへの取組を通じESG経営を実現

営業CF重視の経営

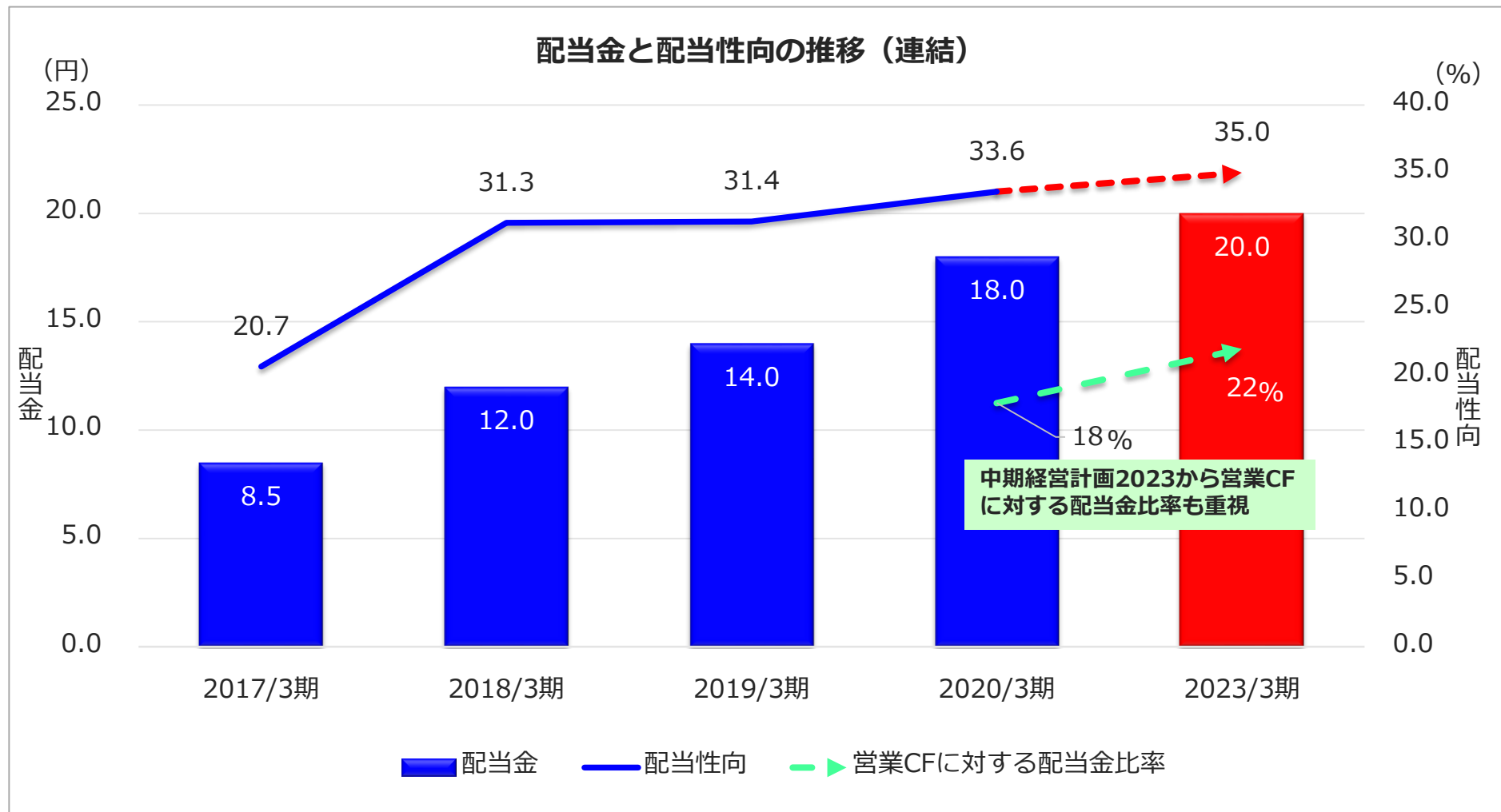


- ・上記は、営業キャッシュフローの3年間累計の推移をまとめたもの。
- ・当グループは【VISION2030】で売上500億円を目指す成長戦略を採用。
- ・成長戦略実現のため、M&Aや大規模倉庫投資、人員増強といった投資を積極的に行うが、一方でのれん償却や減価償却費が発生し、一時的に経常利益水準は低下。
- ・短期的な経常利益水準に左右されない投資の推進、投資財源そのものの確保、安定的な株主還元の実現に向け、【中期経営計画2023】では営業キャッシュフロー創出力を重要な経営指標に位置付け。

資本政策

■株主還元の拡充

長期的発展の礎となる財務体質の強化と安定配当の維持を基本としつつ、成長により獲得した利益を連結配当性向30%以上を目安に還元する。



①ITシステム強化

インフラ・セキュリティ強化

- ・事業の継続的な成長に不可欠なITインフラを守るためセキュリティ対策の強化（クラウド化など）
- ・リモートワーク等に対応するための通信インフラ整備の強化
- ・高水準のセキュリティ・インフラ環境を維持するための継続的、計画的なIT投資

ITを活用したサービス力の進化

- ・ITを活用し、顧客から求められるサービスの品質・効率性を進化させる
- ・ITを活用し、既存事業の成長や新事業の創出を加速化させる
- ・グループ統合マネジメントシステムの導入によりグループ全体での管理の標準化と管理コスト圧縮を実現させる
- ・開発スピードと開発効率の向上のため、事業拡大の礎となるベンダーに依存しない開発基盤を確立

②人材採用・育成

人材採用

- ・積極的な新卒採用：会社活性化のため新卒採用を積極化（中期3カ年で60人の採用目標：前3年間累計35名）
- ・非正規から正規職員への積極登用：非正規職員の意欲向上を通じ、グループ人財力を高める
- ・2023年3月末グループ社員数1,100名を想定：VISION2030達成のため企業成長速度を速める原動力として明確な人数目標を設定

人材教育

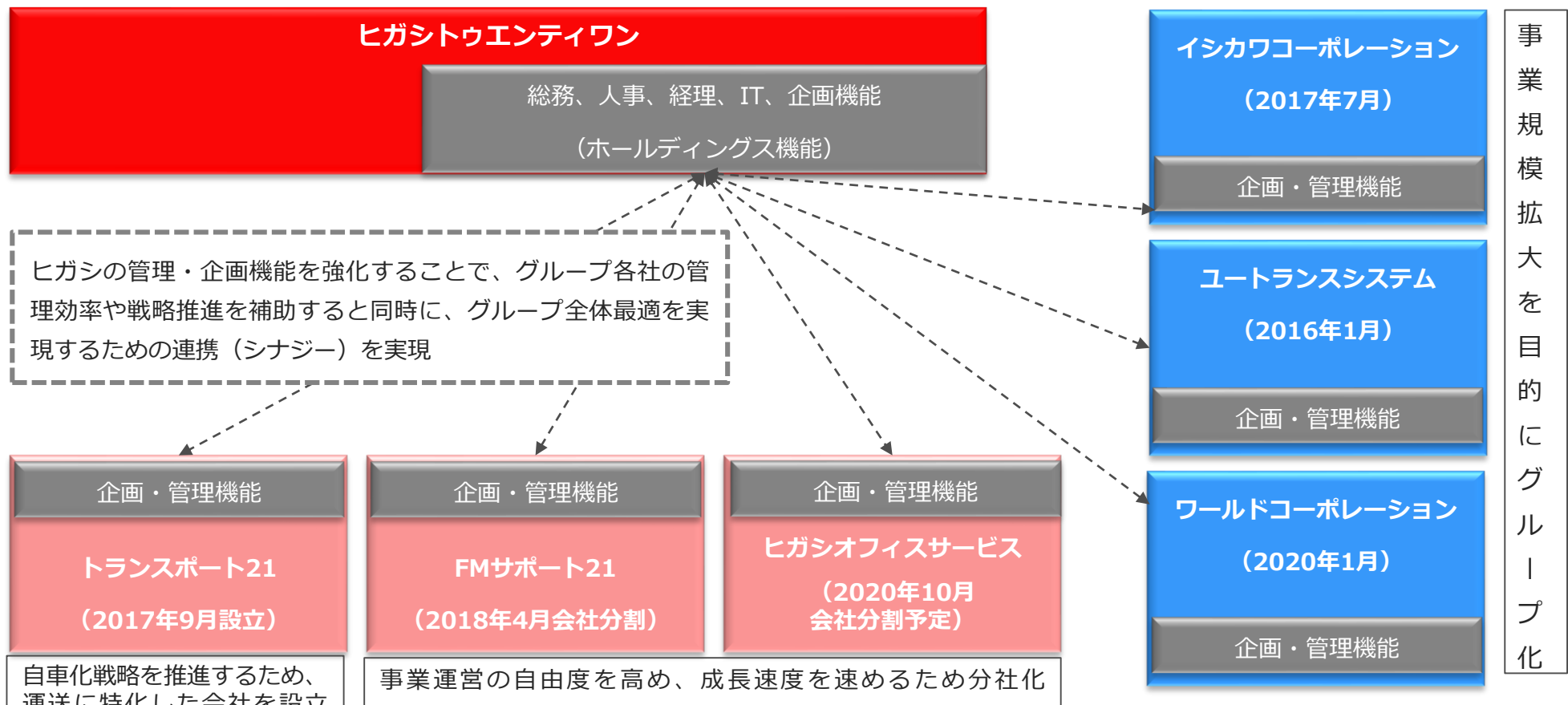
- ・物流プロフェッショナルを育成する匠塾（社内独自教育）の拡大と上位のプロを育成する中級レベル研修の実施（匠塾の裾野拡大とレベル深化）
- ・リーダー層育成を目的とした管理者の意識変革研修の実施（階層別の受講制度と2年間で全員受講できる制度の確立）
- ・人材育成領域の要員増加（部長クラスの専任配置も含む）

グループ主要取組項目

③ホールディングス機能の強化

分社化	オフィスサービス事業などの戦略事業等について、分社化を進め、経営の独自性を確保し、機動力を高める
本社機能の強化	グループ横断的な企画、総務、人事、経理機能を強化し、グループ戦略の推進力の向上を図る

【参考：ホールディングス機能イメージ】





④コーポレート・ガバナンス目標

目標：開かれたガバナンス体制によるリスク管理の徹底と中長期視点での議論を通じ更なる企業価値向上を目指す

開かれたガバナンス体制構築のための継続的な取り組み方針

- ・他社役員経験者、法律・会計・IT専門家など経営を多様な視点で分析可能な人材を社外取締役を選任
- ・女性取締役の参画で多様な価値観を意思決定に反映
- ・取締役会実効性評価

取締役会の更なる進化を実現

【参考：現状のガバナンス体制】

取締役会

- ▶執行役及び取締役の監督
- ▶経営基本方針決定

指名委員会

- ▶取締役候補の選定プロセスの客観性・妥当性を確保

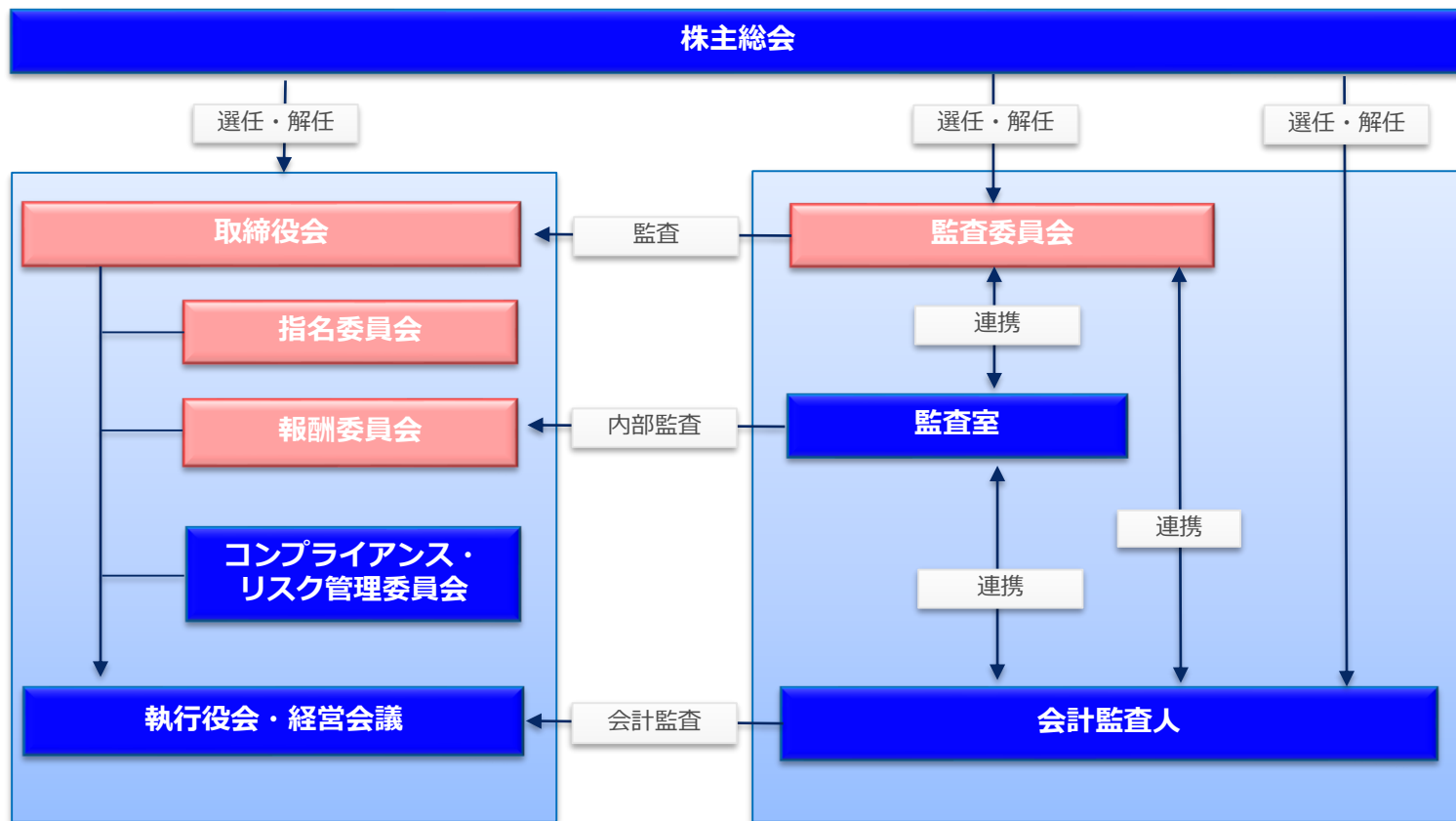
報酬委員会

- ▶中長期的な業績向上につながる役員報酬の検討を通じて、役員報酬の客観性・妥当性を確保

監査委員会

- ▶独立的立場から会社の業務執行が公正妥当か否かを監督

上記の会議体全てで社外取締役が過半数を確保

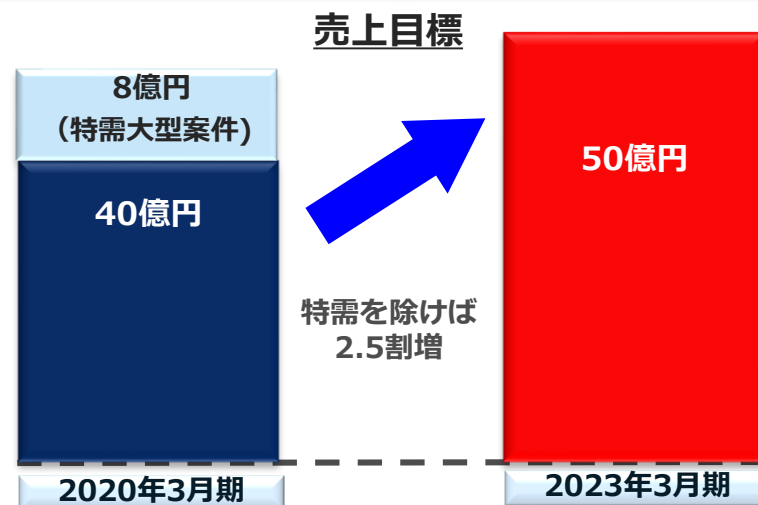




オフィスサービス事業

事業領域の拡大（移転・引越の多様化対応）

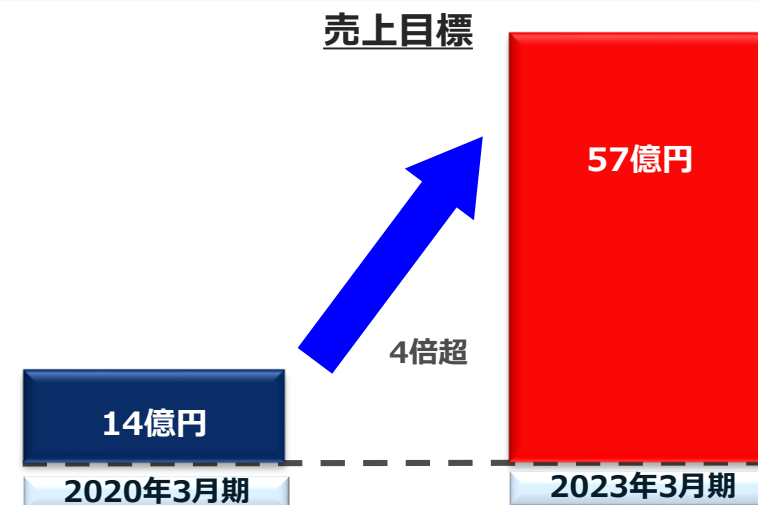
- ▶ 首都圏を中心に人員増強（営業面、業務面双方）
- ▶ 内装・電気工事業者をグループに取り込み、業務範囲を拡張
- ▶ 富属層向け引越などの新サービス開発
- ▶ PM会社との連携を深め、ビル1棟全ての移転業務受注を目指す



3 PL事業

コンビニ事業からe-コマース及び インフラ会社資材 3 PLへ移行

- ▶ 事業環境を考慮し、コンビニ事業は縮小
- ▶ コンビニ事業で獲得したスキルで
e-コマース及びインフラ会社の資材 3 PL業務を獲得済
- ▶ e-コマース 3 PLの横展開に対し集中投資（人、マテハン）
- ▶ インフラ会社の資材 3 PLで効率化を実現するシステムを開発

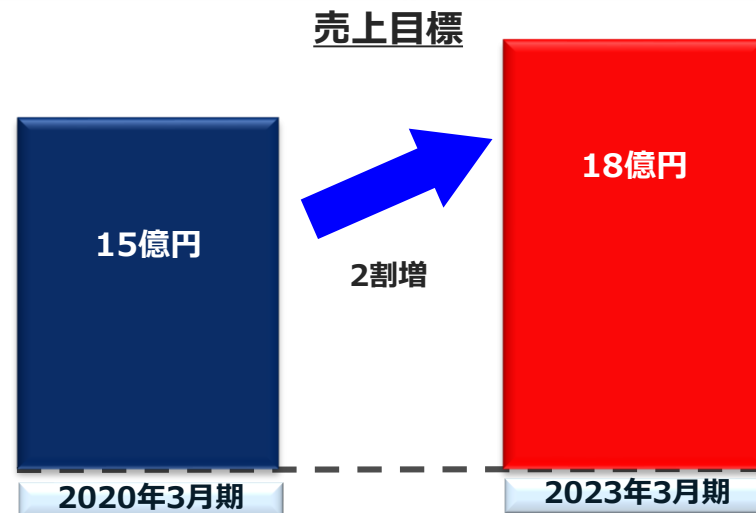




ビルデリバリー事業

ビルデリ事業の更なる推進に加え、 メール室事業を事業の柱に加える

- ▶メール室業務受注のためのポータルサイトを充実化
- ▶拡張するメール室事業に対応する管理者の早期育成
- ▶PM会社との連携を深め、ビルデリバリー事業の新規獲得
- ▶スポット業務獲得に対するインセンティブ制度導入



M&A

ヒガシ21グループの輸送力、物流設計力、 ITを活用したサービス力などを生かし、 新規事業領域も含め重点事業領域を強化

- ▶単なる売上拡大ではなく、ヒガシ21グループの中長期戦略とのマッチングを重視
- ▶M&Aを専門的に行う事業開発部の人員増強
- ▶M&A後に有効なグループガバナンスを実行するためのホールディングス機能の強化

1959/5	日貨運送(有)をグループ化（中部地区事業拡大） ※2003年10月ヒガシトウエンティワンに吸収
2016/1	ユートランス(株)をグループ化（精密機器輸送量の強化）
2017/7	(株)イシカワコーポレーションをグループ化（セキュリティを伴う書類保管・梱包・配送のノウハウ強化）
2020/1	ワールドコーポレーション(株)をグループ化（短期間に大量の引越をコントロールする赴任引越への対応力を強化）
今後	近年のグループ総合力を高めてきた M&A戦略を加速



基幹事業

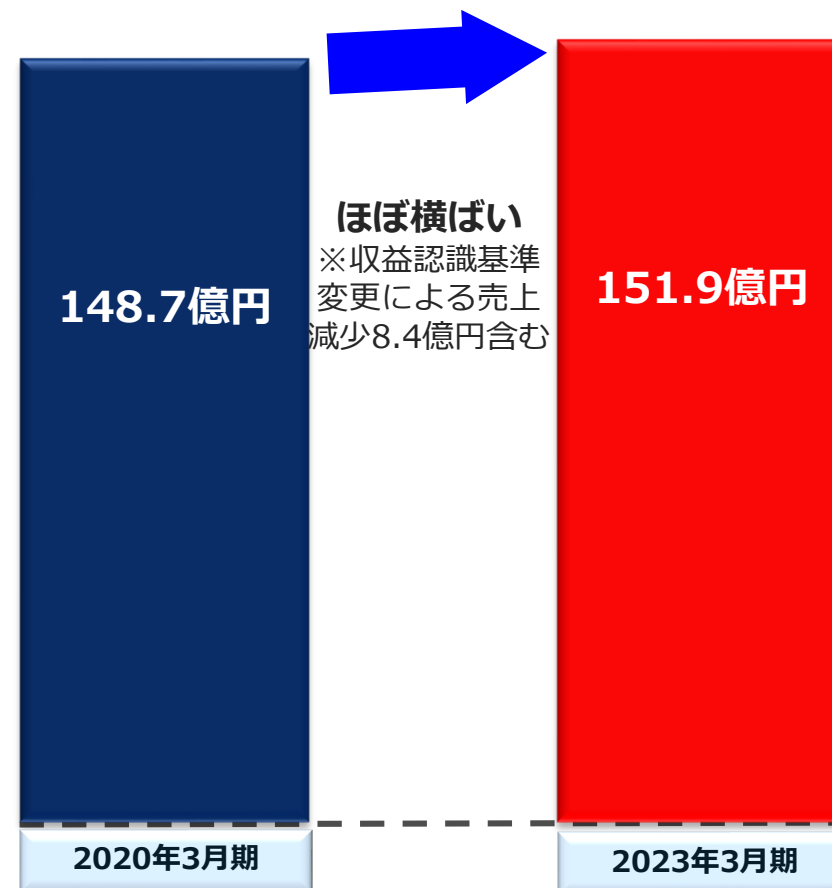
収益構造の改革

- ▶ 適正価格での取引を徹底化
- ▶ 現場レベルでの改善活動を通じた生産性の向上
- ▶ システム導入による業務効率改善、事務処理工数削減
- ▶ 営業企画開発部による課題営業所への集中支援

収益基盤の強化

- ▶ 既存顧客の物流業務アウトソースの提案
- ▶ 自車増強の加速化により下記を実現
 - ・ 拡大する各種事業領域に潤沢な運送力を供給
 - ・ 備車から自車への切替による収益構造改善
 - ・ グループ自車を子会社トランスポート21で一括管理し、高水準の配送品質を確保
- ▶ 将来のプロフェッショナル人材の育成

売上目標

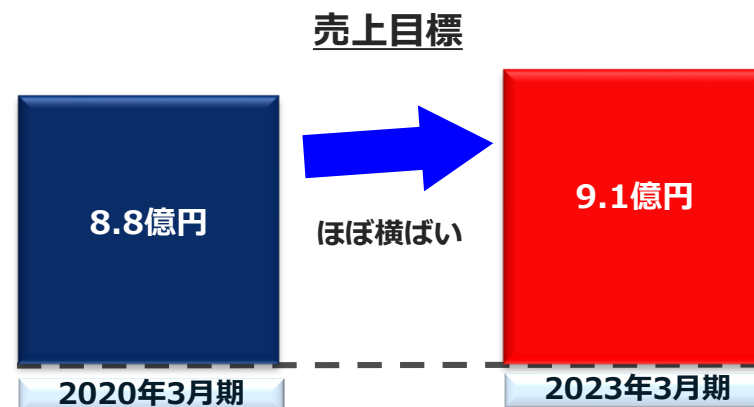




介護サービス事業

当面の間、事業の主眼を
規模拡大から効率性重視へシフト

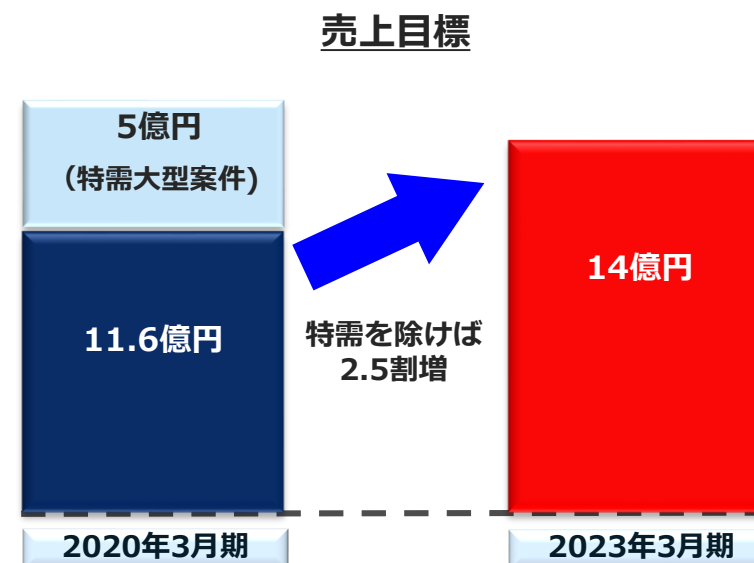
- ▶ 拠点統合による効率運営
- ▶ 同業他社との事業連携により一部業務を外注化
- ▶ 拠点間で在庫情報を共有化し、在庫投資を圧縮



ITサービス事業





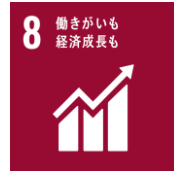


「現場対応力」の強化による事業の発展
(自社受託能力の向上で取引先拡大をはかり、
特需に左右されない事業構造を構築)

- ▶ 東日本センター（戸田）の本格稼働
- ▶ 作業力強化のための組織体制増強（専門人材採用・育成に注力）
- ▶ イシカワコーポレーションとの協業推進
 - － 新規取引先開拓（営業と自社受託力のシナジー効果創出）
 - － ヒガシ21グループとしてのコスト競争力を活かした営業活動展開



持続的成長と企業価値向上のためのESG経営

事業における労働生産性を向上させるとともに、ESGの観点から企業価値の向上を図り、SDGs達成に貢献する。

主要KPI		2023年 3月期目標	関連する主なSDGs
環境 (E)	低公害車導入率	当社保有 トラックの 10%以上	  
社会 (S)	ワークライフバランスに関する 公的認証の取得	ホワイト 経営認証 取得※	   
ガバナンス (G)	重大な法令 違反件数	0件	

※トラックドライバーの働きやすさを求職者や荷主に見える化する、国土交通省の認証制度(正式名称:運転者職場環境良好度認証制度)