

2025年3月31日

各位

会社名 丸全昭和運輸株式会社
代表者 代表取締役社長 岡田 廣次
(コード番号 9068 東証プライム市場)
問合せ先 経営企画部長 伊是名 道也
(電話 045-671-5882)

第9次中期経営計画策定のお知らせ

当社は、2025年3月31日開催の取締役会において、2025年度から2027年度までの3年間を対象期間とする、丸全昭和運輸グループの第9次中期経営計画「構造改革 ～ロジステイクspartnerとしての飛躍に向けて～」の策定について決議いたしましたので、その概要をお知らせいたします。

I. はじめに

1. 第8次中期経営計画の振り返り

- (1) 売上の伸びが鈍化した影響で、売上および経常利益は目標達成に至りませんでした。
- (2) 成長ターゲットを定め、売上拡大に努めた結果、既存荷主からの新規案件や農産物関連の新規取扱い獲得などにより、3PL事業の売上拡大につながりました。
- (3) グローバル事業については、海外現地法人の売上拡大に課題が残りました。
- (4) 川崎研修センター（創生館）を活用した企業内大学の設置、社内指定資格取得の奨励制度のグループ展開やキャンペーンの展開など、人材教育に対する取組みが進展しました。

2022年度	2023年度	2024年度
川崎研修センターの本格稼働	早期登用制度の整備	社内指定資格取得奨励制度の拡充

- (5) 次期基幹システムの構築が進んでおり、第9次中期経営計画期間中に本稼働予定となったほか、ノーコードアプリの導入やRPAの活用による事務作業の効率化が進展しました。

	2022年度	2023年度	2024年度(12月末)
業務のデジタル化・自動化・機械化	73件	48件	28件

- (6) 設備投資の強化については、差別化分野や危険物倉庫などの拠点開設に取り組んだものの、建設費の高騰や工期の長期化などが影響し目標件数には達しませんでした。

	2022年度	2023年度	2024年度(12月末)
開設拠点	笠間物流センター	丸全電産ロジ(平湖倉庫) 丸全北海道(苫小牧二期倉庫)	衣浦危険物倉庫 着工

- (7) 決算説明会や当社物流施設見学会の開催など、IR活動の強化に努めたほか、TCFDへの対応や調達方針、人権方針の策定・公表などSDGsへの対応にも取り組み、2024年度には初の統合報告書を発行しました。

	2022年度	2023年度	2024年度(12月末)
IRの強化	決算説明会の開始	施設見学会の開始	統合報告書の発行
CO2排出量	対前年比4.8%減	対前年比4.5%減	対前年比8.8%減

II. 長期ビジョン

1. 目指す姿

テクノロジーと現場力で、お客様の未来を創造するロジスティクスパートナー

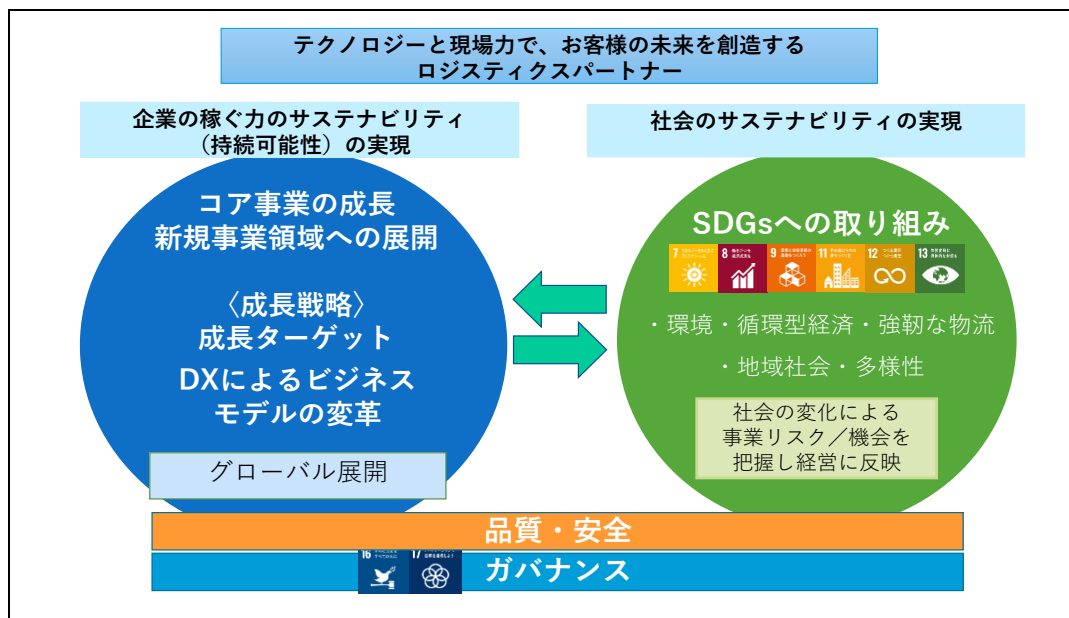
〈お客様への貢献〉

- DXの取り組みを通じて、自社内の省力化を図ると共に、データを蓄積する仕組みを整備し、そのデータを利用した提案で、物流の効率化だけでなく、生産、販売の効率化、高付加価値化をグローバルに提供します
- 物流の共同化、標準化を進める中で、当社独自の現場対応でお客様に貢献します

〈社会への貢献〉

- 企業の稼ぐ力のサステナビリティと社会のサステナビリティの両立を目指します
- 株主、取引先、従業員、地域社会などステークホルダーの満足度を高めます

2. 長期ビジョンのイメージ



3. 長期ビジョンの基本戦略

(1) 成長領域への拡大 (SDGsをビジネスに)

- ① カーボンニュートラルに貢献する物流の構築

- ② 循環型社会に貢献する物流の構築
- ③ 再生可能エネルギー、新エネルギー分野への参画
- (2) DX によるビジネスモデルの変革
 - ① 労働活用型⇒装置活用型⇒情報活用型への転換
 - ② データを利用した当社独自の LLP の展開
 - ③ 業界別プラットフォーム構築によるエコシステムの実現
- (3) グローバル物流の拡大
 - ① 自社拠点の拡大
 - ② 海外物流企業とのアライアンスの強化
 - ③ グローバル管理体制の強化
- (4) 経営基盤、事業基盤の変革
 - ① コーポレートガバナンスの強化（気候変動リスクへの対応など）
 - ② 各社のパフォーマンスを最適化するグループ経営の実現
 - ③ 教育、人事制度、組織変革による現場力の強化
 - ④ 自社拠点の拡充
 - ⑤ 収益構造の転換（情報活用型ビジネスへの転換、コア事業の内製化の推進）

III. 第9次中期経営計画

物流業界における当社グループを取り巻く環境は、大きく変化しています。ドライバー不足は言うまでもなく、トラックの多重下請け構造に対する規制や倉庫建設費の上昇などこれまでの物流業のビジネスモデルに影響を与える多くの事象が起こっています。また、政府は企業再編を促す政策を進めており、物流業界においても再編のうねりは本格化しています。そのような中で、当社グループが自らの存在価値を高め、飛躍するためには、目指す姿「テクノロジーと現場力で、お客様の未来を創造するロジスティクスパートナー」を実現し、最速のスピードで企業価値を向上させることが求められています。当社は昭和6年の創業以来、日本経済の発展とともに着実に成長を続けてきました。しかし、今までの手法、過去の成功体験を踏襲するだけでは、この環境変化に対応できません。本中期経営計画期間中に次期基幹システムが本稼働し、当社グループのビジネスモデルを情報活用型へと転換する基礎ができます。システムを活かし、より効率的に事業戦略を実施する企業への進化を目指して、構造改革の取組みに着手します。

<重点施策>

1. 売上の拡大

(1) 3PL 事業の売上拡大

これまで通り、荷主の業務に合わせたカスタマイズを売りにする個社対応のサービスを提供すると同時に、より広い範囲の荷主を獲得するため、「荷主業界」の単位でターゲットを定め、3PL と共同物流のノウハウを融合した提案で売上拡大を目指します。

(2) 成長ターゲットの売上拡大

今後の成長が予想され、当社の培った物流ノウハウが活用できる分野(1.産業機械 2.半導体材料 3.蓄電池 4.電子部品 5.サーキュラーエコノミー※)と、当社が差別化を進めている分野(危険物、農産物)を中心に、高品質な物流サービスを提供することで、顧客に選ばれるロジスティクスパートナーを目指し、売上の拡大につなげます。

※サーキュラーエコノミー：資源や製品を循環させて活用し、付加価値を生み出し続ける新しい経済システム

(3) 新規・既存荷主の売上拡大

各部門の予算で見込んだ新規及び既存のターゲットとする荷主に対して、売上の拡大に取り組めます。取扱いが拡大傾向にある東名大幹線輸送については、危険物取扱いや品質などの強みを活かして引き続き集荷に注力します。

(4) グローバル物流事業の売上拡大

生産の国内回帰や海外シフト、地産地消への対応強化など荷主により海外物流のニーズは異なる状況ですが、海外現地法人と海外パートナーとの連携の中、主要荷主の海外物流のニーズを捉えた提案で売上の拡大を図ります。

2.事業競争力の強化

(1) 3PL 事業の強化

- ① 3PL 業務の標準化
- ② 3PL 事業の内製化推進

(2) ロジスティクス事業の基盤強化

- ① 自社車両の増加に対する取組み
- ② 国内物流拠点の拡充

(3) グローバル物流事業の拡大

- ① 海外物流拠点の拡充

(4) 構内作業／その他の事業の強化

- ① 作業遂行力の確保
- ② 機械化・省人化の推進

3. 企業基盤の変革

(1) 組織の改革

- ① 専門組織の設置(拠点開発、M&A)
- ② 業務機構の再編(海貨業務、配車業務等)

(2) 設備投資の促進

- ① 起案部門および関係者に対するインセンティブの検討

(3) M&A の実施およびアライアンスの強化

- ① M&A の実行(対象：物流子会社、新規事業に繋がる企業、3PL に繋がる実運送事業者、設備のメンテナンスに強みを持つ企業)

- ② 同業他社とのアライアンスによる競争力強化
- (4) 人的資本の活用と強化
 - ① 継続的な人材の確保
 - ② グループ会社の人事制度整備
 - ③ キャリアパスの策定とダイバーシティの推進
 - ④ 教育による能力向上とプロフェッショナルの育成
- (5) DX 戦略の推進
 - ① 次期基幹システムの構築と稼働
 - ② 物流プラットフォームの構築
 - ③ デジタイゼーションの推進
- (6) 営業推進体制と機能の強化
 - ① 全社営業推進体制の整備
 - ② 営業支援ツールの整備
- (7) サステナビリティに関する取組み
 - ① 気候変動への対応
 - ② 働き甲斐のある職場づくり
 - ③ リスクへの対応
 - ④ ガバナンスの強化
 - ⑤ 適切な情報開示と市場評価向上への取組み

IV. 経営目標

(単位：億円)

		2025年度	2026年度	2027年度
連結	売上	1,530	1,620	1,760
	経常利益	165	170	180
個別	売上	1,230	1,290	1,360
	経常利益	140	145	150

ROE (2025年度～2027年度)：9.0%～10.0%を目標とする

V. 投資計画 (2025年度～2027年度)

設備投資：400億円 (DX投資を含む)

M&A：100億円

VI. 資本政策

1. 配当性向

株主還元を重要政策と位置付け、配当については、会社の業績と配当性向、自己資本利益率などを総合的に勘案して、長期的に安定した配当を継続することを基本方針としま

す。配当性向は、3年間の連結ベースで35%以上を目標とします。

2. 政策保有株式

当社は、取引関係の維持・強化や事業活動上の必要性および合理性があると認める場合に限り、上場株式を政策的に保有しております。本中期経営計画期間中においては、検証の結果、保有の合理性が認められない株式については適宜売却する方針とし、積極的に政策保有株式の縮減を図ることとします。

以上