

2015年5月11日

# 2014年度(平成27年3月期) 決算説明会

 株式会社 日立物流HITACHI  
Inspire the Next

## 本日の説明内容



1

### I.2014年度決算について

【決算概要】グループ別、売上高・利益増減内訳、偏差要因、  
海外地域別、四半期営業利益推移

【2014年度トピックス(国内・海外)】【グローバルネットワーク】

### II.2015年度計画について

【売上収益・利益計画】【重点取り組み施策】【新組織体制】

【国内事業】【グローバル事業(地域戦略・フォーワーディング事業)】

【One Hitachi】【スマートロジスティクス】

### III.次期中期経営計画(2016年～2018年度)に向けて

### IV.補足資料について

・財務指標等、海外地域別業績(詳細版)、主要営業費用、  
受注・立上状況、設備投資

# 2014年度決算の概要



(単位:億円、端数四捨五入、< >内は利益率(%), ( )内は増減差)

	2013年度 実績(日本基準)	2014年度 計画(日本基準)	2014年度 実績(日本基準)	前期比 増減	計画比 増減
売上高	6,245	6,600	6,771	+8%	+3%
営業利益	<3.4> 210	<3.4> 225	<3.1> 212	+1%	-6%
経常利益	<3.2> 200	<3.4> 225	<3.2> 216	+8%	-4%
税引前利益	<2.5> 155	<3.1> 202	<2.9> 196	+27%	-3%
当期純利益	<0.9> 54	<1.5> 100	<1.6> 109	+101%	+9%
ROE	3.2%	—	6.3%	(+3.1%)	—
株価(終値)	(2014.3.31) 1,676円	—	(2015.3.31) 1,817円	(+141円)	—
一株当たり配当	26円	28円	(※) 28円	(+2円)	(±0円)

※ 5月下旬の取締役会にて決議する予定です。

# 2014年度決算の概要(グループ別)

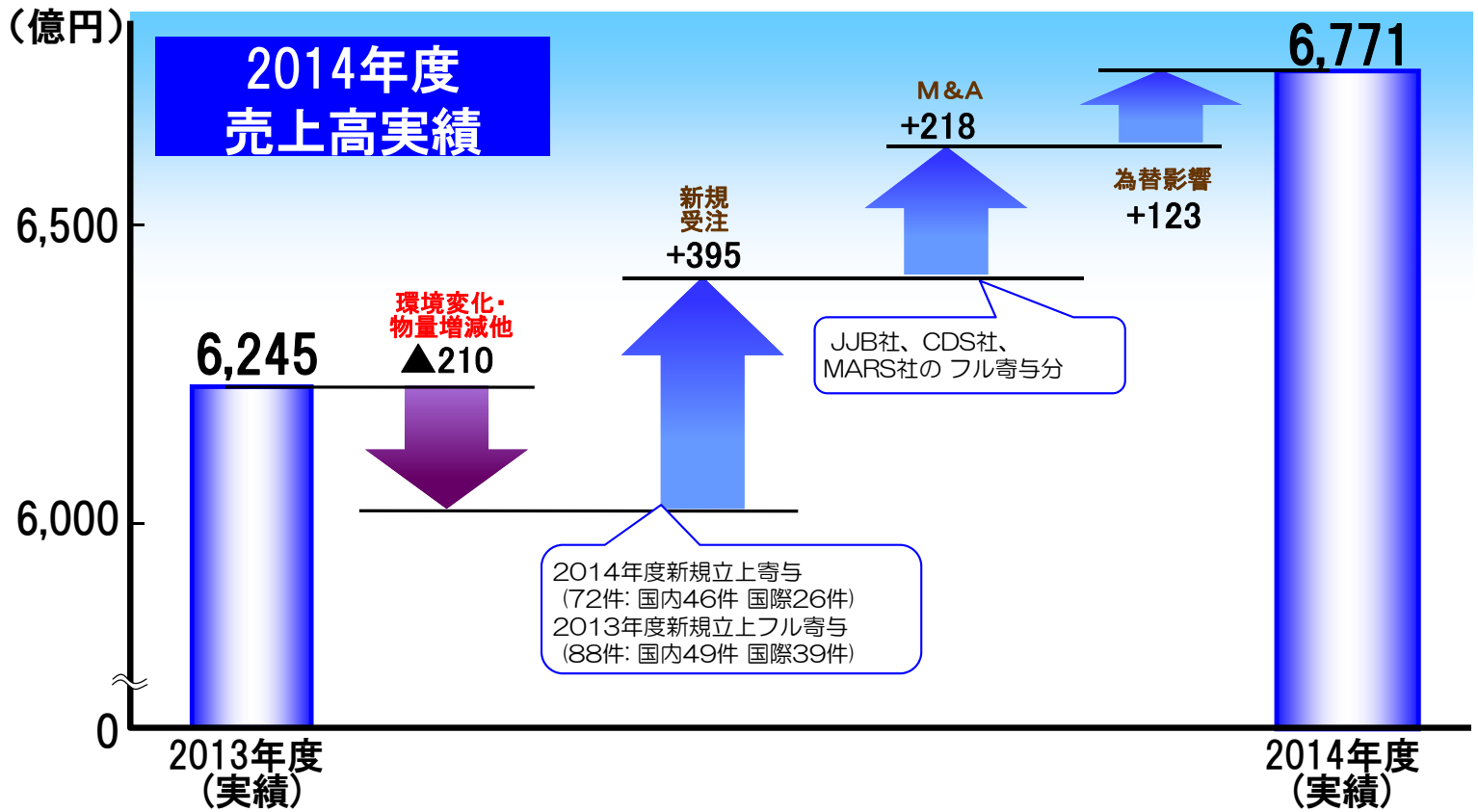


(単位:億円、端数四捨五入、< >内は構成比(%), ( )内は前年差)

		売上高			営業利益	
		通期	前年比 増減	通期	前年比 増減	
オーガニック ※	国内物流	<59> 3,242	+5%	249.6	-10%	
	国際 物流	海外	<33> 1,817	+35%	46.7	+61%
		フォワーディング他	<3> 191	-7%	-3.4	(+1.3)
		計	<37> 2,008	+30%	43.3	+78%
	その他	<4> 214	+1%	28.8	+5%	
	(消去又は全社費用)	-	-	-136.6	(-4.8)	
計	<100> 5,464	+13%	185.1	-6%		
バンテック グループ	国内物流	<51> 749	-6%	22.5	+10%	
	国際 物流	海外	<21> 302	-6%	15.8	+83%
		フォワーディング他	<28> 418	+4%	13.8	+37%
		計	<49> 720	(-3)	29.6	+59%
	計	<100> 1,469	-4%	52.2	+33%	
連結調整	-	-162	(-33)	-	-	
のれん償却等	-	-	-	-25.3	(-0.1)	
合計	<100> 6,771	+8%	212.0	+1%		

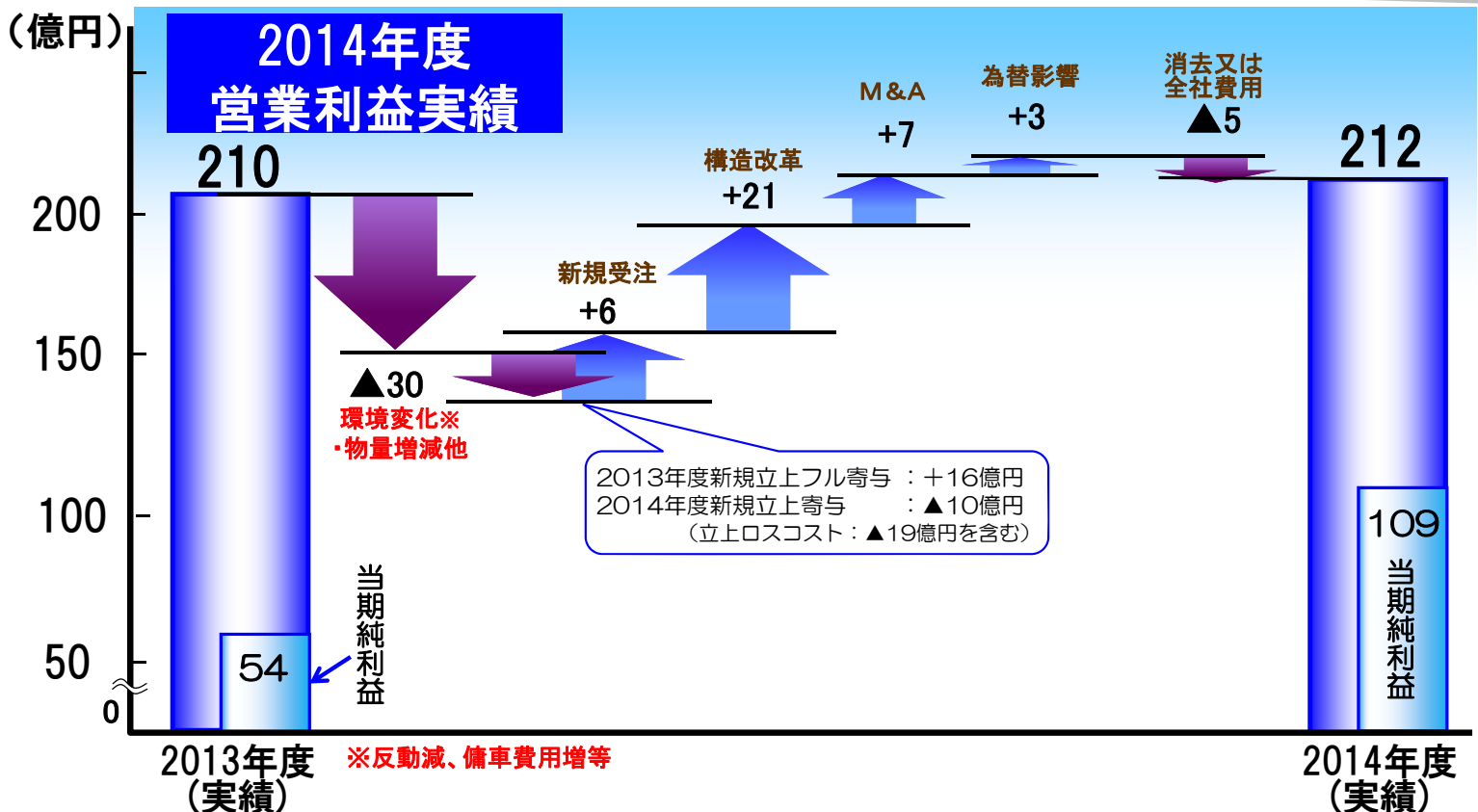
※バンテックグループを除く日立物流グループ

# 2014年度決算の概要(売上高増減内訳)



© Hitachi Transport System, Ltd. 2015. All Rights Reserved.

# 2014年度決算の概要(営業利益増減内訳)

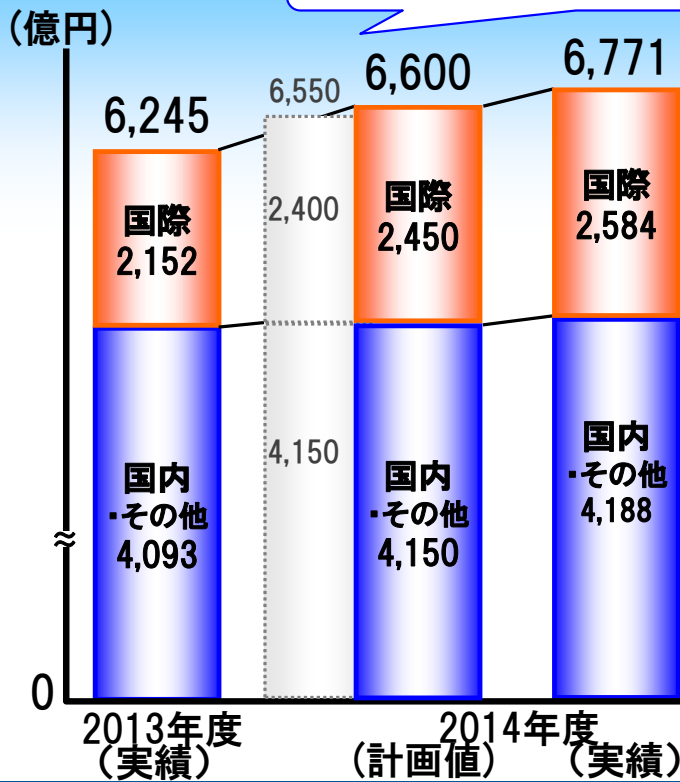


© Hitachi Transport System, Ltd. 2015. All Rights Reserved.

# 2014年度決算の概要(偏差要因)

## 売上高

2Q決算時の計画差異+50億(内:国際+50億円)を踏まえ、  
 通期計画を6,600億円に修正



**計画差 +171億円**

国際: 海外事業拡大 (為替影響・他) **+134億円**

国内: 新規立上・本格稼働等 **+38億円**

約10億円/年以上

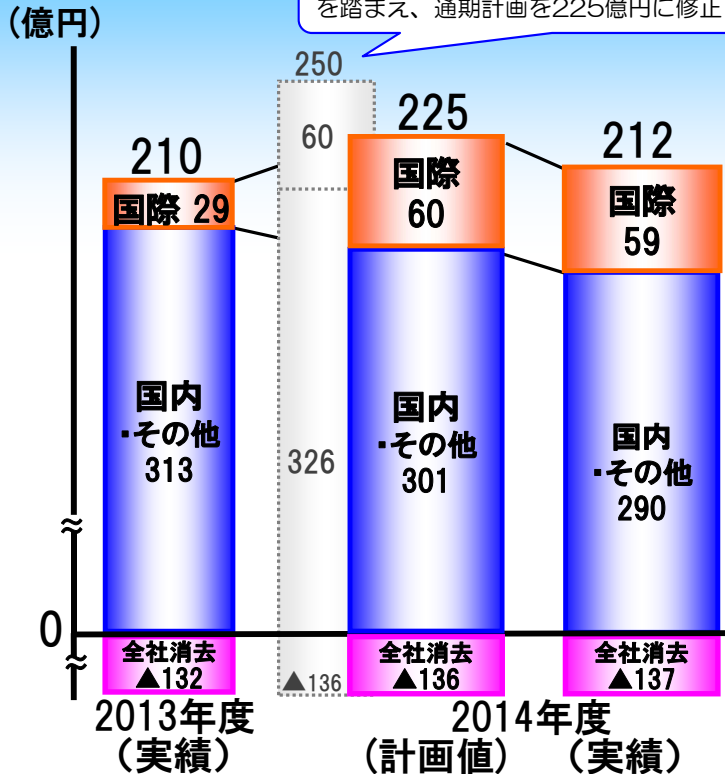
時期	増収要因
2013年度 4Q	・精密機器(関東) ・自動車部品(米国) ・小売(関東)
2014年 上期	・高機能材料(関西) ・小売(中部) ・電子機器(関東・東北) ・生活関連(インドネシア) ・自動車関係(欧州) ・小売(関東) ・建設機械(関東) ・小売(中部)
2014年度 下期	・化学品(国内広域) ・小売(関西)

**年商: 220億円 規模(総庫腹: 27万㎡)**

# 2014年度決算の概要(偏差要因)

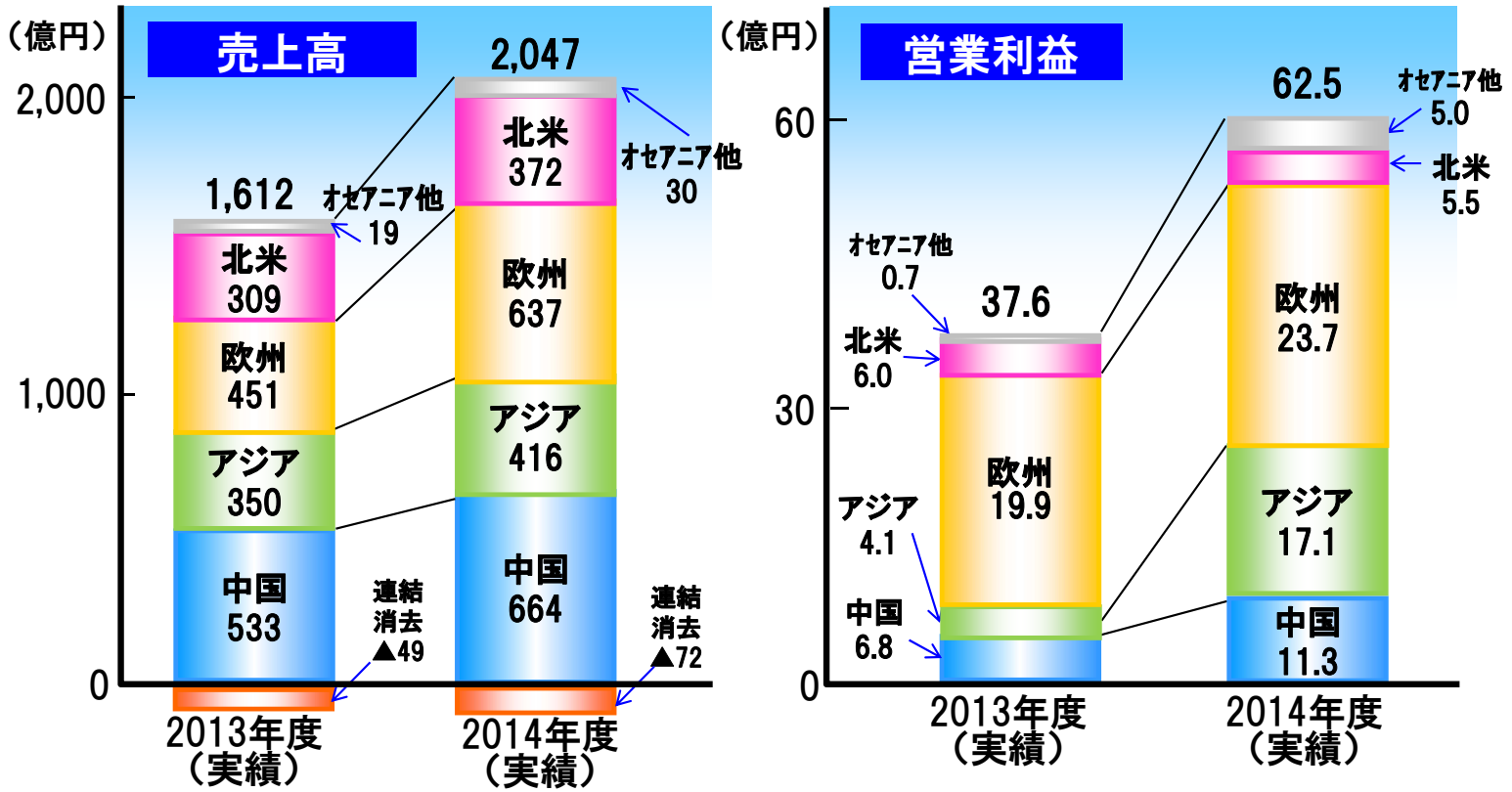
## 営業利益

2Q決算時の計画差異▲30億(内:国内▲29億円)を踏まえ、  
 通期計画を225億円に修正



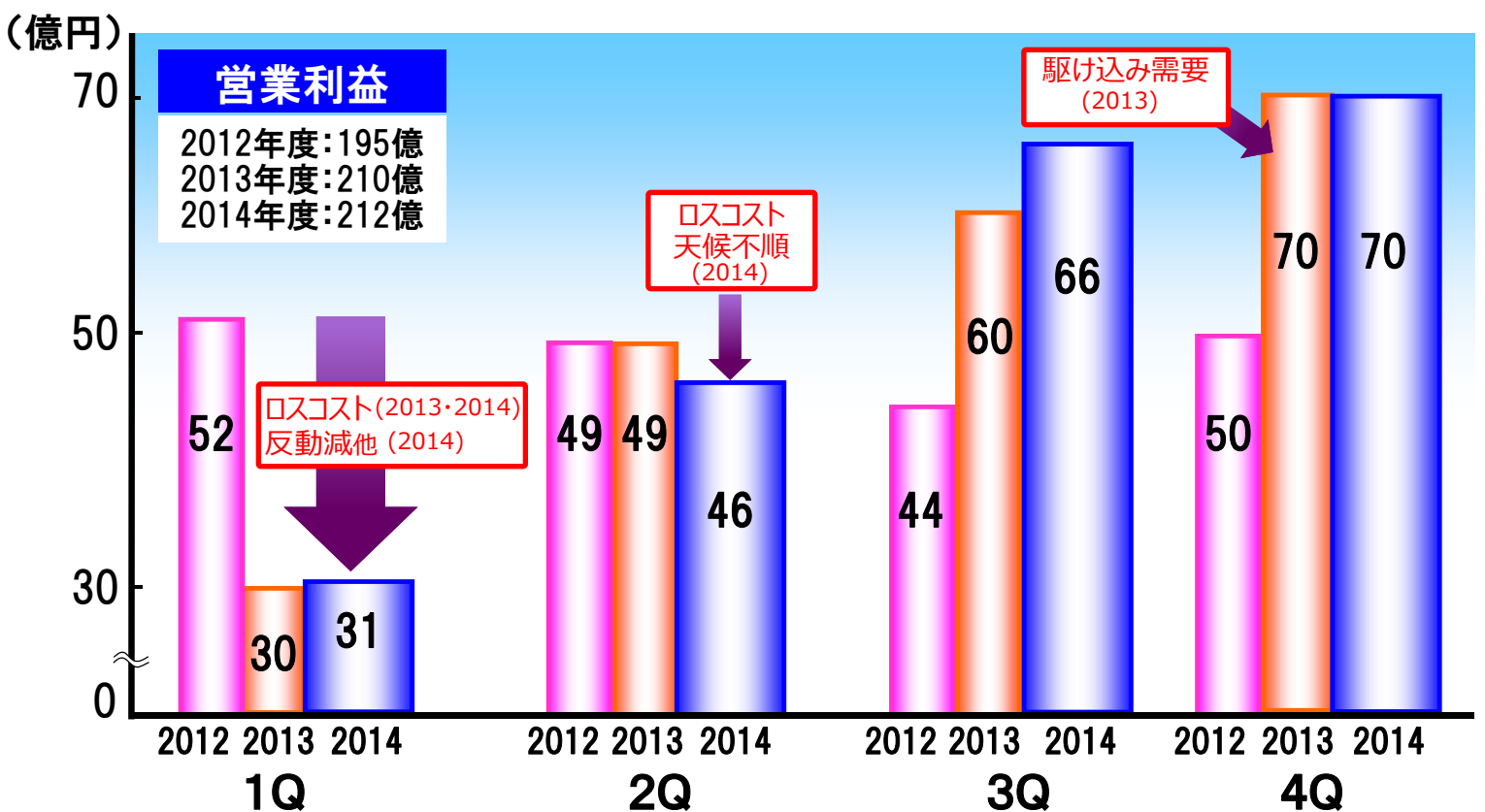
第2Q(累):実績	76億
(計画値)	(実績)
<b>第3・4Q</b>	149億 136億
<b>第3・4Q(基礎数値)</b>	76億
<b>収益性向上</b>	40億 33億
大型立上案件安定稼働	(16億) (12億)
作業生産性向上	(16億) (13億)
適正料金收受	(8億) (8億)
<b>構造改革(追加施策)</b>	5億 5億
<b>物量増(季節波動・新規受注)</b>	28億 22億
<b>2014年度通期</b>	225億 212億

# 2014年度決算の概要(海外地域別)



※上記の営業利益には、バンテックの無形固定資産償却は控除していない  
© Hitachi Transport System, Ltd. 2015. All Rights Reserved.

# 2014年度決算の概要(四半期営業利益)



つくば物流センター	富山Ⅳ期物流センター	川口XD	掛川物流センター	京田辺物流センター
 <ul style="list-style-type: none"> <li>茨城県つくば市</li> <li>2014年4月稼働</li> <li>建機保守部品</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>富山県中新川郡</li> <li>2014年6月稼働</li> <li>医薬品等</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>埼玉県川口市</li> <li>2014年7月稼働</li> <li>食料品等</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>静岡県掛川市</li> <li>2014年8月稼働</li> <li>ドラッグストア関連</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>京都府京田辺市</li> <li>2015年1月稼働</li> <li>日用品・食料品等</li> </ul>

4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月 1月 2月 3月 4月

## 国内グループ会社再編(合併)

- 東日本地区:2014年7月
  - 東日本日立物流サービス
  - 日立物流フロンティア
- 首都圏地区:2014年10月
  - 首都圏日立物流サービス
  - 日立物流オリエントロジ

## 日立化成の物流業務受託

- 2014年10月開始

## 国内営業本部再編

- 2014年10月
- 西日本統括本部新設

## 全国トラックドライバー・コンテスト

- 2014年10月
- 11部門:優勝(内閣総理大臣賞)
- 4部門:優勝(4位まで独占)
- 当社グループから7名の選手が上位入賞



## 日経「環境経営度調査」1位獲得

- 2015年1月
- 運輸部門で6年連続第1位

## 経産省「ダイバーシティ経営企業100選」に選定

- 2015年3月選定

## 物流連「モーダルシフト取り組み優良事業者賞」を受賞

- 2015年3月
- 新規開拓部門で受賞

## 昆山物流センター

- 中国・昆山市
- 2014年5月稼働
- 自動車部品等
- 教育センターを併設



物流センター(外観)



教育センターでの研修風景

## 英国高速鉄道輸送



- 英国運輸省IEP\*向け
- 2015年1月輸送開始
- \*IEP (Intercity Express Programme)

## 東ジャワ物流センター(第一期)



- インドネシア・東ジャワ州
- 2015年1月稼働
- 日用品関連等

4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月 1月 2月 3月 4月

## 日立物流(中国)発足(事業体制強化)

- 2014年4月
- 大航国際貨運有限公司を日立物流(中国)有限公司に社名変更

## 暖新国際貿易(上海)設立

- 2015年2月営業開始
- 暖新国際貿易(上海)有限公司
- 貿易決済代行サービス等

## 海外グループ会社再編(グループシナジー創出)

- シンガポール法人合併:2014年4月
  - Hitachi Transport System(Asia)Pte.Ltd.
  - VANTEC WORLD TRANSPORT (S) PTE. LTD.
- タイ法人統合:2015年1月
  - Hitachi Transport System(Thailand),Ltd.
  - Vantec World Transport (Thailand) Co.,Ltd.
- マレーシア法人統合:2015年1月
  - Hitachi Transport System(Malaysia)Sdn.Bhd.
  - Vantec World Transport (M) Sdn. Bhd.

( )内は、前年増減

[2015年3月31日現在]

30の国と地域に  
ネットワークを展開

## 欧州

15社 (0)  
75拠点 (+1)  
44万㎡ (+4)  
4,276人 (+183)

## 日本

24社 (-2)  
364拠点 (+7)  
500万㎡ (+38)  
29,970人 (+552)

## 北米※4

13社 (-3)  
46拠点 (-3)  
20万㎡ (+1)  
1,996人 (-146)

## 中国他※2

40社 (-2)  
148拠点 (-3)  
60万㎡ (+4)  
5,215人 (-184)

## アジア※3

31社 (-2)  
139拠点 (+5)  
67万㎡ (+7)  
8,312人 (+521)

- 会社数 : 123社 (-9) [国内 24社、海外 99社]
- 拠点数 : 772拠点 (+7) [国内 364拠点、海外 408拠点]
- 倉庫面積 : 691万㎡ (+54) [国内 500万㎡、海外 191万㎡]
- 総人員※1 : 49,769人 (+926) [国内 29,970人、海外 19,799人]

※1. 総人員には、アルバイト・パート・派遣社員および持分法適用会社の人員を含む。

※2. 韓国を含む

※4. メキシコを含む

※3. オセアニア地域を含む

© Hitachi Transport System, Ltd. 2015. All Rights Reserved.

# 2015年度計画(概要)

(単位:億円、端数四捨五入、< >内は利益率(%))、( )内は増減差

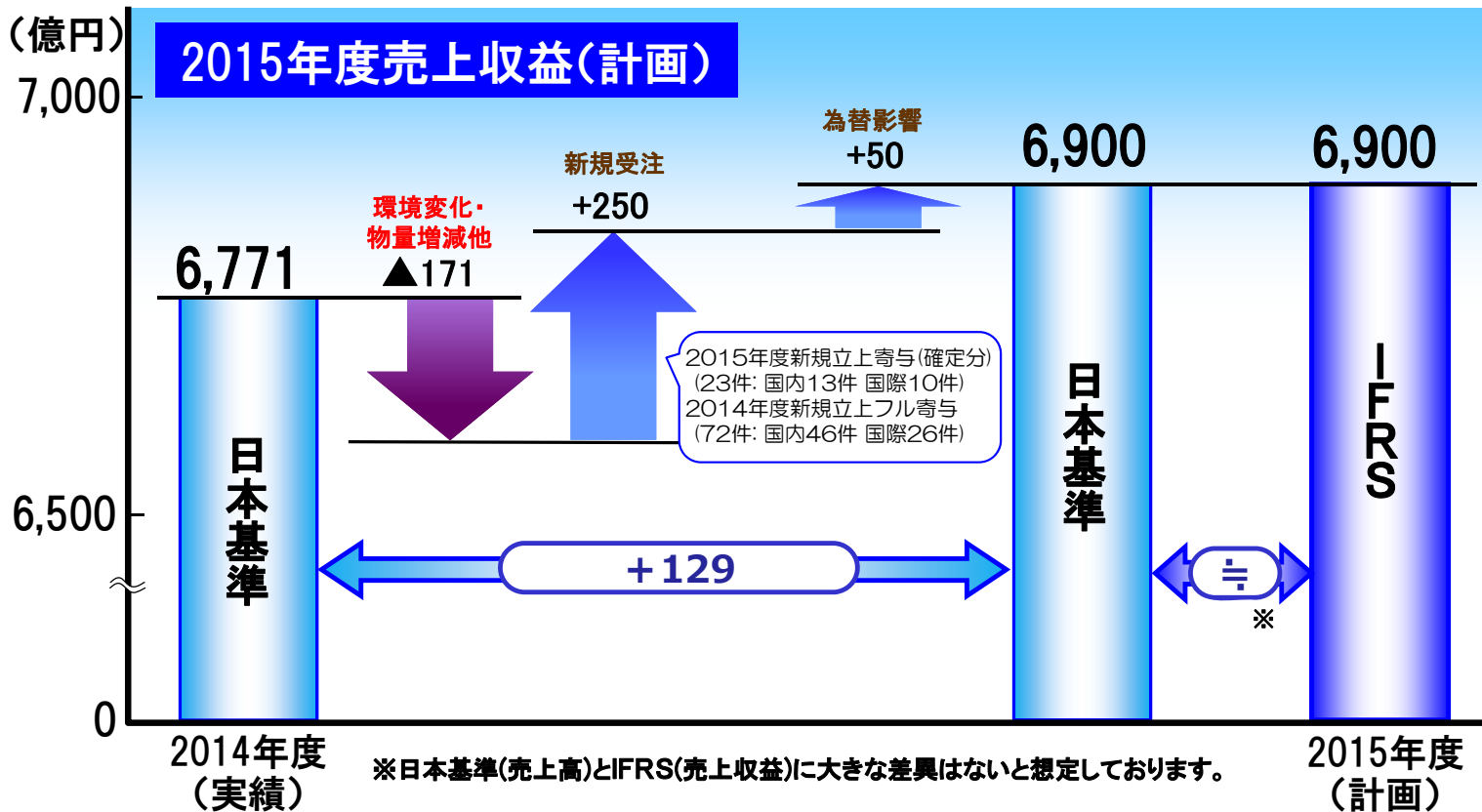
	2014年度 実績(日本基準)	2014年度 実績概算(IFRS)	2015年度 計画(IFRS)	前期比 増減(IFRS)
売上収益※1	6,771	6,780	6,900	+2%
営業利益	<3.1> 212	<3.2> 215	<3.9> 270	+26%
当期利益※2	<1.6> 109	<2.0> 133	<2.2> 150	+13%
ROE	6.3	7.4	7.9	(+0.5)

※1. 日本基準では、「売上収益」は「売上高」を意味する。

※2. 「当期利益」は、日本基準では「当期純利益」、国際財務報告基準(IFRS)では「親会社の所有者に帰属する当期利益」を意味する。

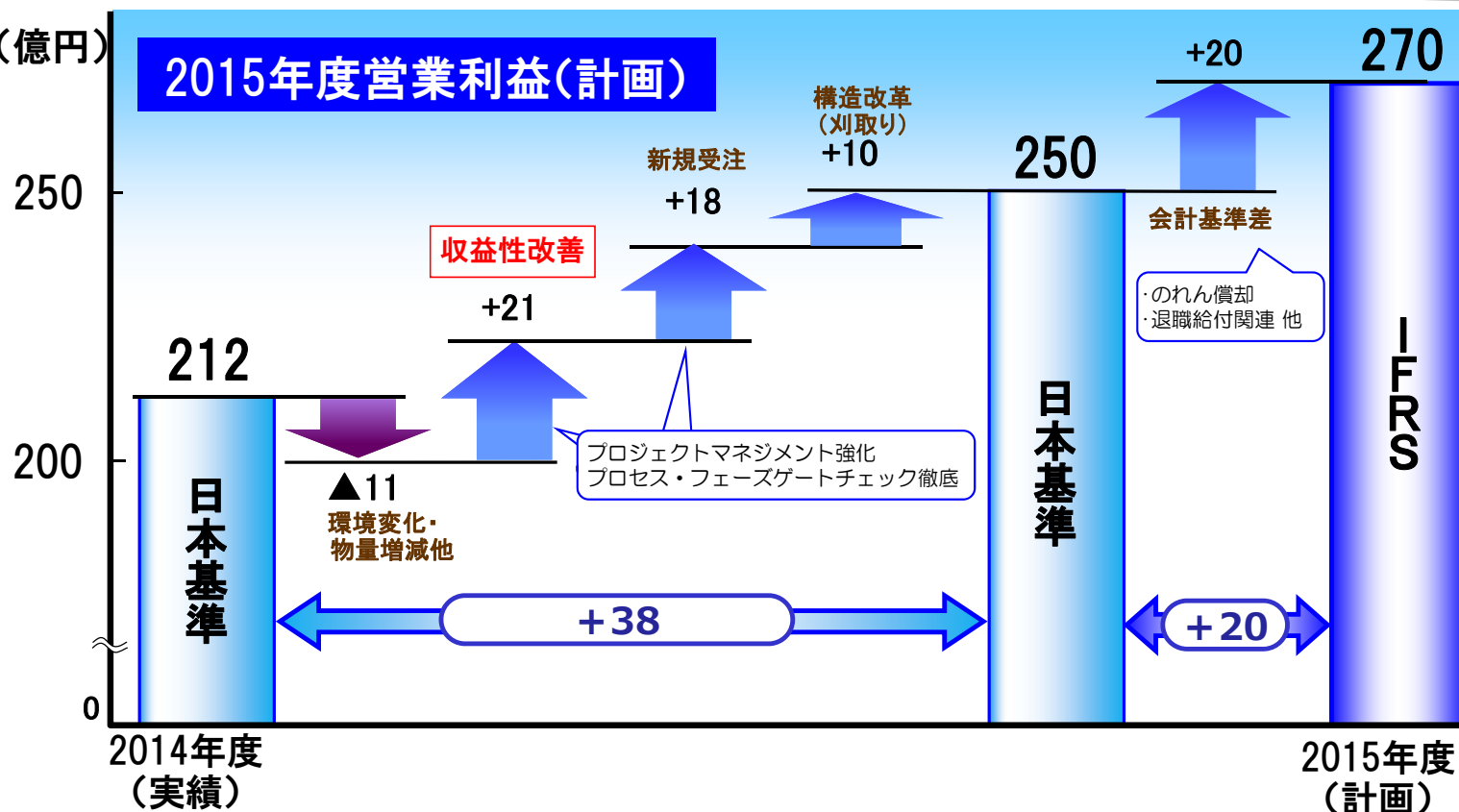
© Hitachi Transport System, Ltd. 2015. All Rights Reserved.

# 2015年度計画について (売上収益)



© Hitachi Transport System, Ltd. 2015. All Rights Reserved.

# 2015年度計画について (営業利益)



© Hitachi Transport System, Ltd. 2015. All Rights Reserved.



## Global Supply-Chain Solutions Provider 実現に向けてのプロアクティブな対応

1. 国内事業の収益改善(不採算案件の再発防止等)
  - \* プロセス・フェーズゲートチェックの徹底
  - \* 「PM(Project Management)推進本部」新設
2. 構造改革の完遂(Phase1:2015年度完了)
  - \* 国内トランスフォーメーションの推進
  - \* 組織・グループ会社の再編、海外拠点の統廃合
3. グローバル収益力強化
  - \* フォワーディング事業強化
  - \* グローバルアカウント開拓
4. スマートロジスティクスの具現化・実装加速
  - \* 新技術活用による新規事業展開、既存事業の改革

## 経営課題に対応する組織・執行体制

【専任執行役の配置・責任体制の明確化・課題への迅速対応】

- \* PM(Project Management)推進本部設置
- \* 海外事業統括本部設置、フォワーディング専任執行役の配置
- \* 東西統括本部体制の確立(統括本部 - 営業本部 - 地区本部)

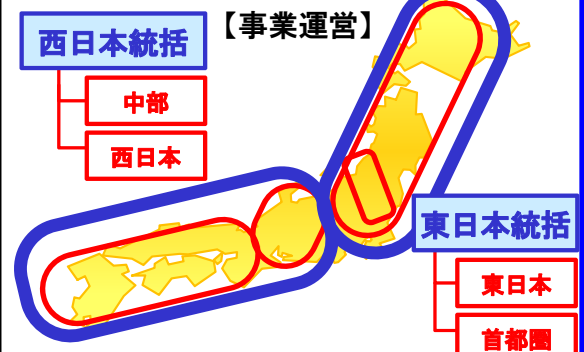
### 国内収益改善

- PM推進本部** 【本社組織】
- フェーズゲート管理**
    - \* プロジェクトマネジメント (プロセス・フェーズゲート運営)
    - \* ナレッジマネジメント
  - 事業サポート**
    - \* プロジェクト実行 (実行サポート及び立上参画)
    - \* 改善アクションプラン実行

### グローバル収益力強化

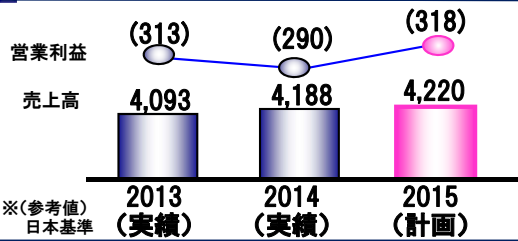
- 海外事業統括本部** 【本社組織】
- グローバルアカウント開発**
    - \* 非日系グローバル企業・財閥
    - \* コングロマリット
  - 海外サポート**
    - \* 海外ガバナンス・拠点統廃合支援
  - フォワーディング専任執行役**

### 国内トランスフォーメーション



## 売上高・利益計画

(単位: 億円)



## プラットフォーム事業



千葉県八千代市(2015年7月稼働)



千葉県柏市(2015年8月稼働)

## 重点施策 収益力強化と新たな成長戦略の展開

### 国内事業の収益力強化

- \* プロセス・フェーズゲート活用による採算性検証と投資効果の最大化
- \* スマートロジスティクス新技術導入による現場改善と差異化
- \* リソース(倉庫/人/車)の見える化と相互融通による効率化

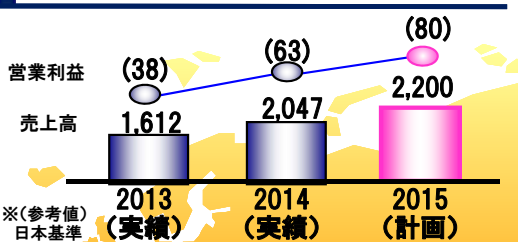
### 国内トランスフォーメーションの完遂

- \* 地域単位での事業・収益基盤のグループ会社へのシフト
- \* リージョナル営業移管による地域密着型営業と事業展開
- \* 地域で生き抜き・勝ち抜くための体制構築(同業他社との協業)

© Hitachi Transport System, Ltd. 2015. All Rights Reserved.

## 売上高・利益計画

(単位: 億円)



## 海外3PL事業



上海 建設機械用部品(2015年5月稼働)



オランダ 電動工具(2015年4月稼働)

## 重点施策 自律分散型グローバル経営体制の確立

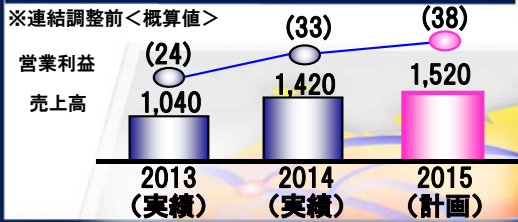
- |     |   |
|-----|---|
| 北米  | 構造改革による北米新会社(統合会社)設立<br>自動車部品3PL事業の拡大・Non-Auto分野の拡大                           |
| 欧州  | 成長市場(トルコ発着)をベースとした西欧・東欧への事業拡大<br>(インターモーダル・クロスボーダー)                           |
| アジア | 3PL事業: 既存アカウント事業拡大への対応と新規グローバルアカウント獲得<br>東南アジアトラックネットワーク拡充(タイ発域内クロスボーダー物流拡大他) |
| 中国  | 中国内輸送事業の拡大・消費財(要冷品等)物流の拡大   |

© Hitachi Transport System, Ltd. 2015. All Rights Reserved.

## One Hitachi Transport Systemとしてのオフショア事業の強化・拡大

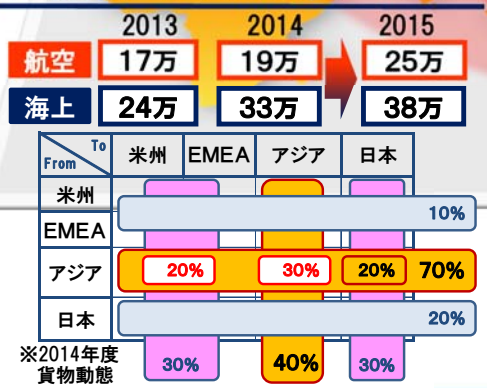
### 売上高・利益計画

(単位: 億円)



### 取扱物量

(単位: トン(航空) TEU(海上))



### フォワーディング事業拡大戦略

- フォワーディング専任執行役の配置 (2015年4月)
  - \* 日立物流バンテックフォワーディング社(VHF) (2015年6月) 社長を兼務 ⇒ 戦略と事業運営の一体化
- フォワーディング事業戦略本部設置(日本) (2015年)
  - \* グループ内組織の融合 ⇒ 戦略立案・推進機能の集約
  - \* 事業軸での横串強化(事業計画・数値管理責任の明確化)
  - \* 新地域進出・ネットワーク整備によるカバレッジ拡大
- フォワーディング事業戦略本部を移転(香港)
  - \* 仕入競争力強化: 海上グローバル仕入機能(香港)の吸収
  - \* 新グローバルフォワーディング基幹システムへの変更
  - \* 海外フォワーディング事業統合(1国/地域 1社体制へ)
  - \* 専任ナショナルスタッフによる営業チーム組成
  - \* e-Forwarding推進: スマートロジスティクス新技術の導入

# One Hitachiとしての取り組み

## 日立グループからの受託

### 物流業務受託(包括受託)

- ▶ 株式会社日立国際電気
  - ▶ 稼働時期: 14年4月～
- ▶ 日立金属株式会社
  - ▶ 稼働時期: 一部14年4月～
- ▶ 日立化成株式会社
  - ▶ 稼働時期: 14年10月～

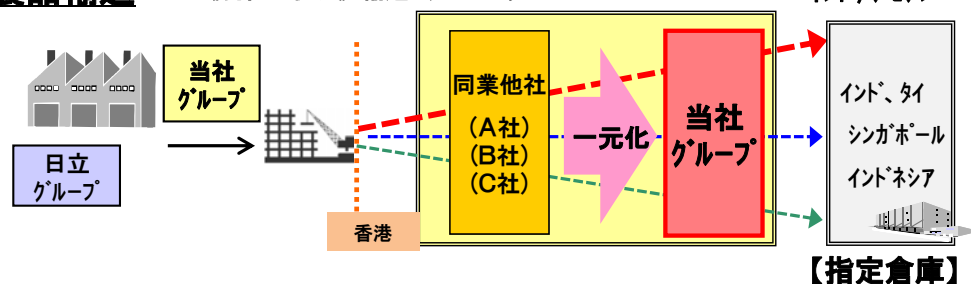
### 物流業務受託(物流センター)

- ▶ 日立建機株式会社
  - ▶ 部品センター(つくば・上海)
- ▶ 日立工機株式会社
  - ▶ 欧州センター

## インド・アセアンの輸送一元化・倉庫運営構築(ATM)

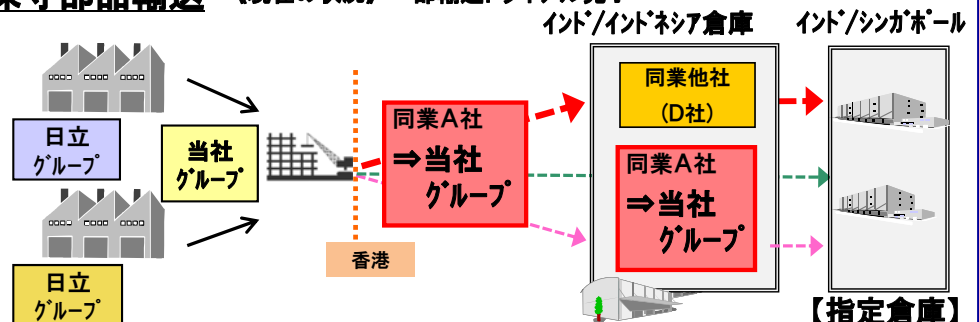
### 製品輸送

《現在の状況》: 輸送トライアル完了




### 保守部品輸送

《現在の状況》: 一部輸送トライアル完了




## ■目的：新技術活用による新規事業の展開・既存事業の改革

**設計力強化**  
**スマートロジスティクス  
コンフィギュレータ (SLC)**  
物流拠点の最適設計



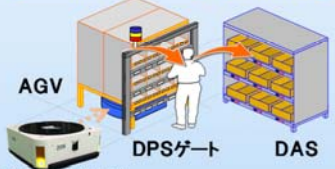
作業チャート立案



配送計画立案

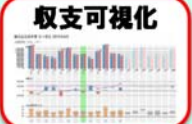
**高効率化**  
**スマートウェアハウス (SWH)**  
新オペレーションシステム導入・  
運営改善・最適化技術導入

保管側
仕分け側



AGV : Automated Guided Vehicle  
DPS : Digital Picking System    DAS : Digital Assort System

収支可視化



**人間中心設計**

**スマート物流コックピット (SCP)**  
経営情報を一元把握・活用  
物流経営の可視化

【研究開発費・投資額】

約4億

2014年度  
実績

➔

約10億

2015年度  
計画

### ■新技術活用(安全予防保全)

#### \*衝突防止補助システム



前方車両、歩行者等を  
検知し音と表示機で警告

#### \*サラウンドアイシステム (ケリオン機製品)



死角(左側後方)をなくし  
巻込事故等を防止

#### \*衝突警報装置 等

設備改善・最新テクノロジー活用  
による予防保全推進

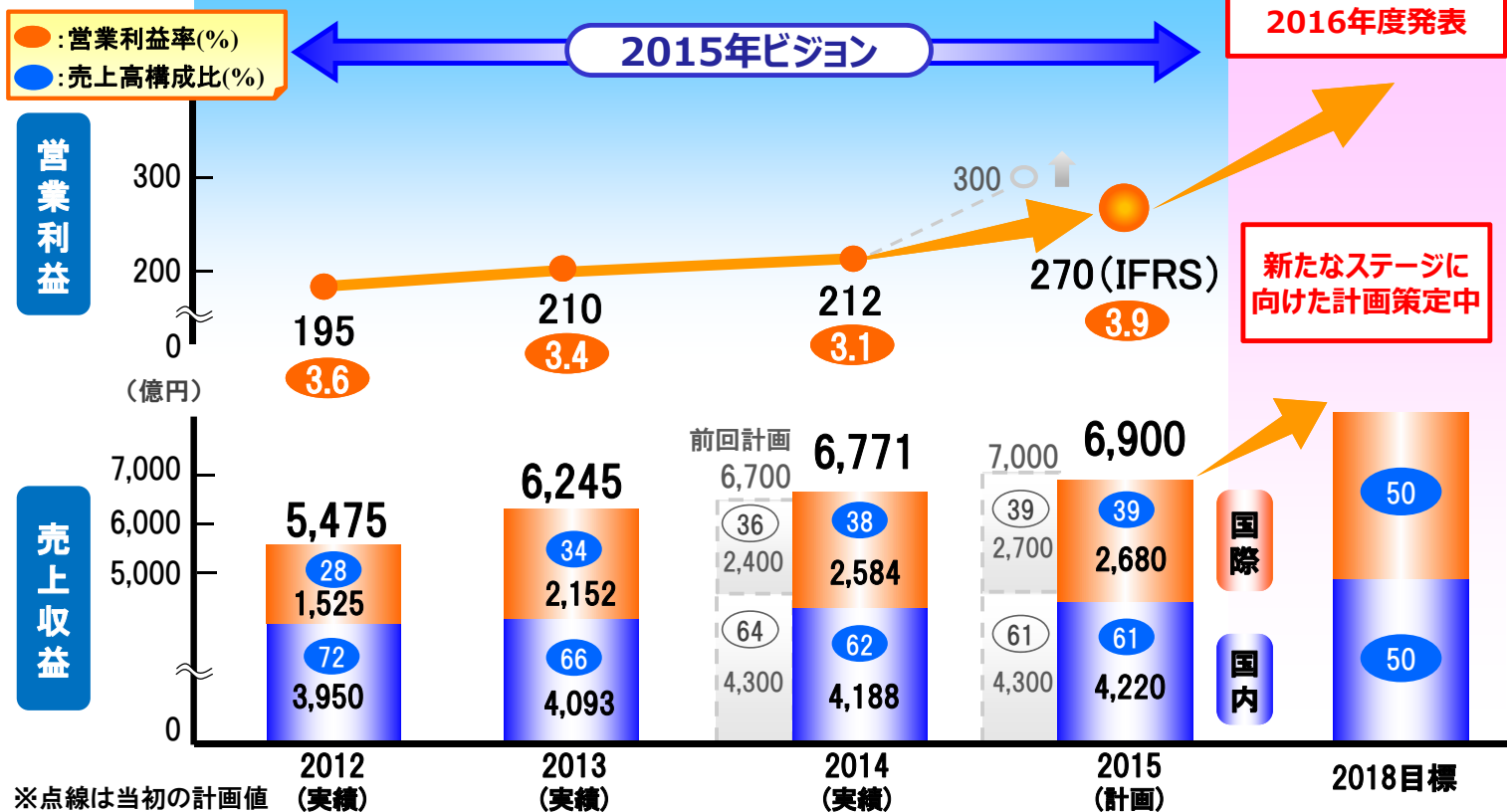
**収支管理**  
(一部導入済み)

**庫内状況管理**  
(導入検討中)

**出荷予測管理**  
(導入検討中)

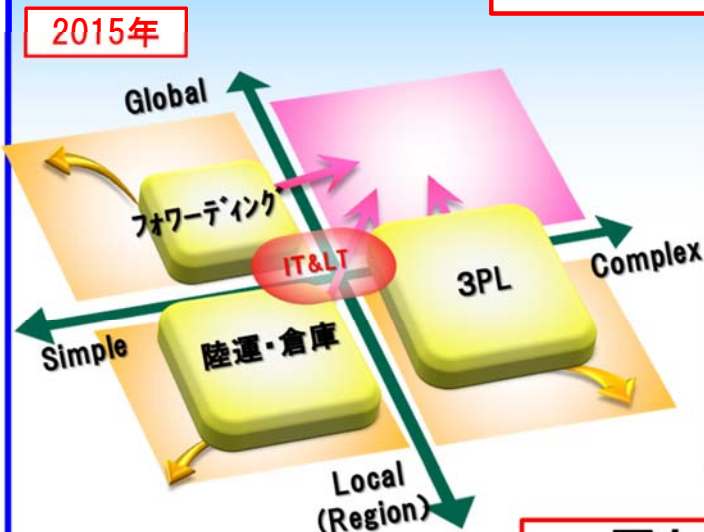


## スマート物流コックピット



## めざす姿: Global Supply-Chain Solutions Provider

顧客・市場ニーズの「高度化」「広範化」「多様化」



### ■次期中期計画に向けて

■既存コア機能の強化・拡充  
「3PL」「陸運・倉庫」「フォワーディング」

■新たなコア機能の創出  
「空白領域への進出」

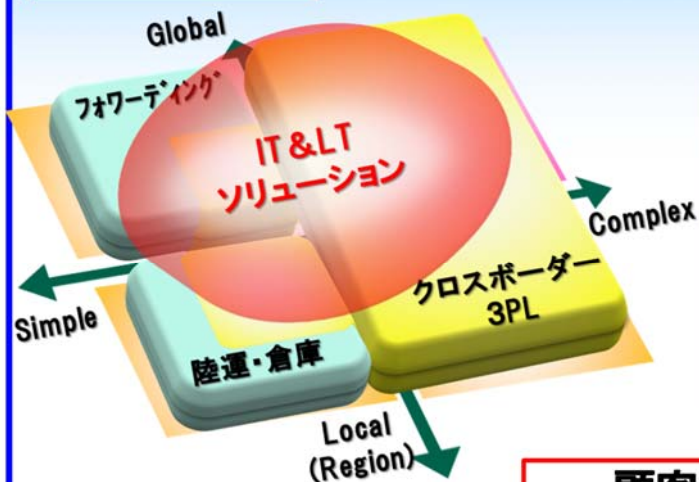
顧客と新たな価値を協創し共に世界に挑む  
【Global Supply-Chain Solutions Provider】

IT&LT  
: Information Technology & Logistics Technology

めざす姿: Global Supply-Chain Solutions Provider

顧客・市場ニーズの「高度化」「広範化」「多様化」

次期中期経営計画



■次期中期計画に向けて

■既存コア機能の強化・拡充

「3PL」「陸運・倉庫」「フォワーディング」  
協業(M&A他)も含め、既存領域(市場)  
での競争力を強化

Pull型3PL  
+ Push型3PL

■新たなコア機能の創出

IT&LT ソリューションを駆使し  
クロスボーダー領域でのコアを確立

顧客と新たな価値を協創し共に世界に挑む  
【Global Supply-Chain Solutions Provider】

2015年5月11日

2014年度(平成27年3月期)  
決算説明会  
＜補足資料＞

		2013年度	2014年度
総資産	(億円)	4,277	4,500
自己資本 (○は自己資本比率(%))	(億円)	39.4 1,687	39.3 1,767
1株当たり純資産	(円)	1,512.16	1,584.16
1株当たり当期純利益	(円)	48.70	98.00
自己資本利益率(ROE)	(%)	3.2	6.3
総資産利益率(ROA)	(%)	1.4	2.5
株価純資産倍率(PBR)	(倍)	1.11	1.15

© Hitachi Transport System, Ltd. 2015. All Rights Reserved.

(単位:億円、端数四捨五入)

項目	売上高		営業利益		
	通期	前年比 増減	通期	前年比 増減	
海外	北米	372	+63	5.5	-0.5
	欧州	637	+186	23.7	+3.8
	アジア(中国除く)	416	+66	17.1	+13.0
	中国	664	+131	11.3	+4.4
	オセアニア他	30	+11	3.6	+3.2
	連結消去等	-72	-23	1.4	+1.1
	計	2,047	+435	62.5	+25.0
	オーガニック	1,817	+476	46.7	+17.8
	バンテック	302	-18	15.8	+7.2
	連結消去	-72	-23	-	-

※上記は、国際物流の現地法人の売上高・営業利益

※上記の営業利益には、バンテックの無形固定資産償却は控除していない

※CDS社は、中国以外の地域についても中国に含む ※トルコは欧州に含む

© Hitachi Transport System, Ltd. 2015. All Rights Reserved.

(単位:億円、( )内は構成比(%))

項目	2013年度		2014年度			
	通期		通期		前年比	
					比率	増減
外注費	(50.1)	3,129	(51.7)	3,502	112%	373
人件費	(24.6)	1,536	(23.6)	1,599	104%	63
賃借料	(6.8)	428	(6.9)	464	109%	37
償却費	(2.7)	166	(2.7)	184	111%	18

### <参考>新規連結化された海外3社(※)を除いた構成比推移【概算値】

[外注費比率] 2013年度 : 48.7% ⇒ 2014年度 : 49.1%

[人件費比率] 2013年度 : 25.7% ⇒ 2014年度 : 25.2%

※新規連結化 海外3社(JJB社・CDS社・MARS社):フォワーディング事業主体

© Hitachi Transport System, Ltd. 2015. All Rights Reserved.

## 受注・立上状況

(単位:件)

項目		2012年度		2013年度		2014年度	
		通期		通期		通期	
							前年比 [参考]金額ベース
立上	国内	45	49	46	約157%		
	国際	32	39	26	約63%		
	計	77	88	72	約115%		
受注	国内	48	52	40	約117%		
	国際	33	39	30	約105%		
	計	81	91	70	約113%		

※上記の件数は、1,000万円/月以上の大口案件を表示

## 設備投資

(単位:億円)

項目	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度(計画)
	通期	通期	通期	通期
自家投資額 ※1	151.9	216.2	136.0	224.0
(参考)賃借 ※2	159.9	310.9	350.2	334.4
(参考)減価償却費	149.6	165.8	184.0	201.0

※1.固定資産計上ベース ※2.契約年数換算値

© Hitachi Transport System, Ltd. 2015. All Rights Reserved.



顧客と新たな価値を協創し、顧客と共に世界に挑む

# 協創で世界に挑む

We Challenge the Global Competition  
by Collaborative Innovation

协作创新 挑战世界



 株式会社 日立物流  
Hitachi Transport System, Ltd.