

2019年5月24日

中期経営計画

— LOGISTEED 2021 —

株式会社 日立物流

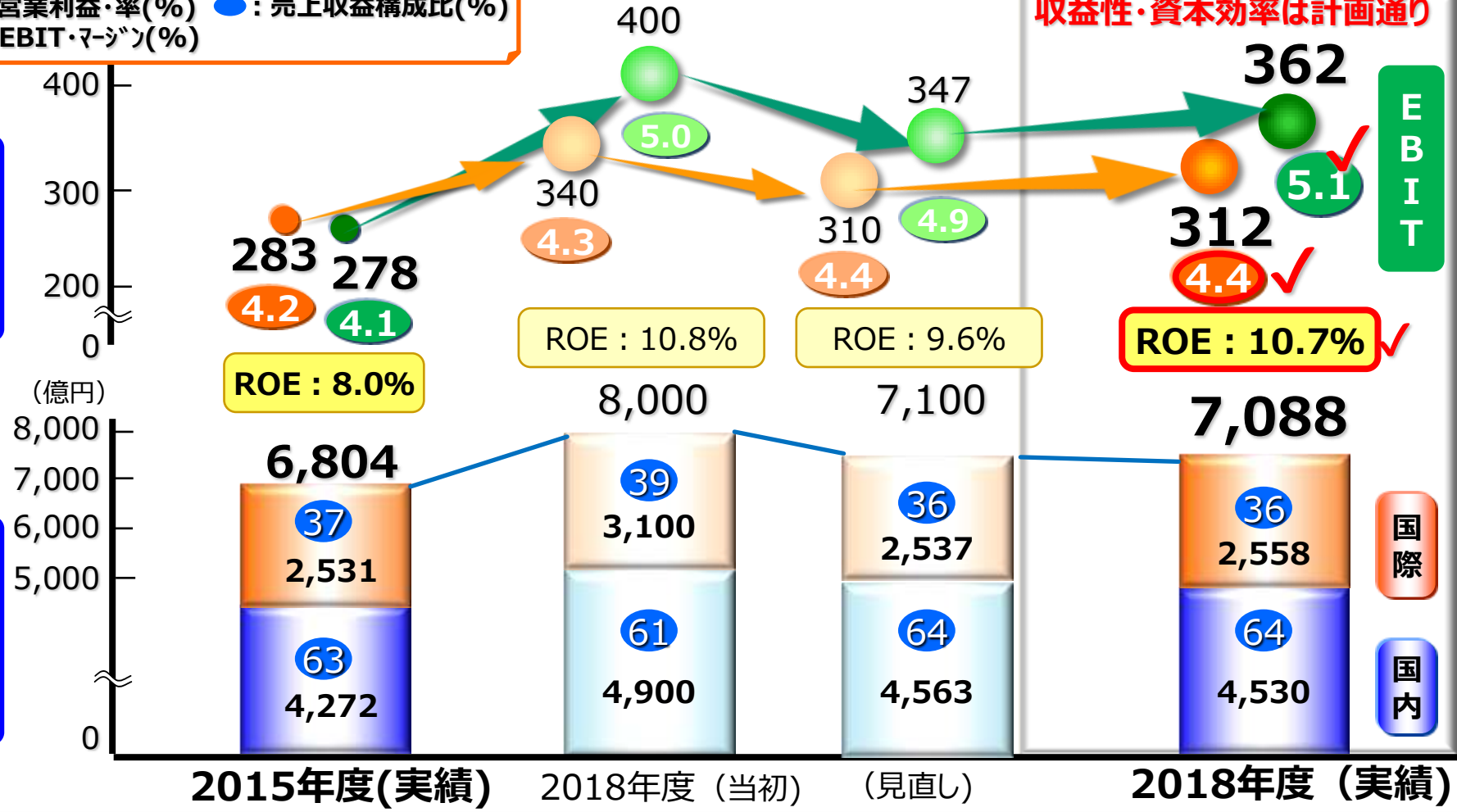
中期経営計画について

- **価値協創2018-Value Creation2018-の振り返り**
- **中期経営計画 LOGISTEED2021について**
 - ✓ **コア領域の強化**
 - ✓ **新たな成長機会の獲得**
 - ✓ **投資戦略・配当政策**
 - ✓ **環境・社会・ガバナンス**
 - ✓ **数値目標**

● : 営業利益・率(%) ● : 売上収益構成比(%)
● : EBIT・マージン(%)

収益性・資本効率 は計画通り

営業利益



売上収益

デジタルイゼーション・テクノロジーで 変化するサプライチェーン

■ モノの流れ最適化

「RFID・トレーサビリティ」「ルート最適化」
「需給シミュレーション」

■ 調達・販売の仲介

「Eマーケットプレイス」「電子調達システム」

■ カネの流れ円滑化

「ブロックチェーン」「クラウドファンディング」

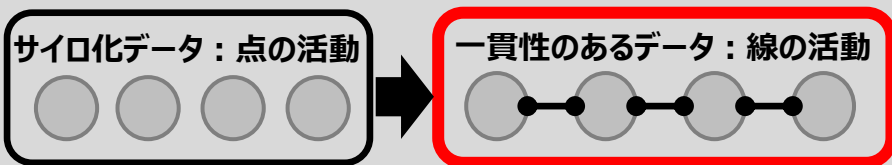
■ 市場・取引情報提供

「BIシステム」「レコメンドシステム」

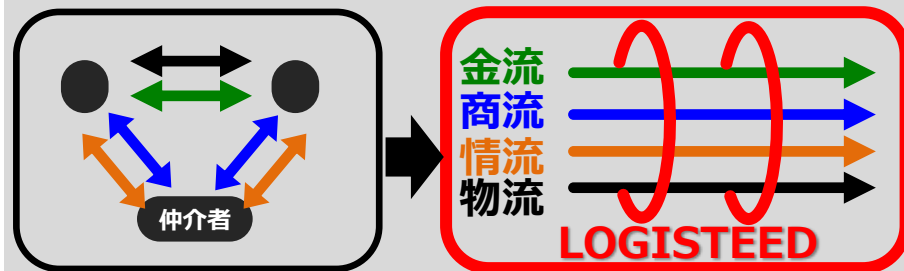
サプライチェーンソリューションの拡大

“点”の活動を“線”につなぐ

RFID・ブロックチェーン導入



LOGISTEEDで4つの流れを束ねる



「市場の変化＋既存技術の陳腐化
＝業界の垣根をこえた主導権争い」



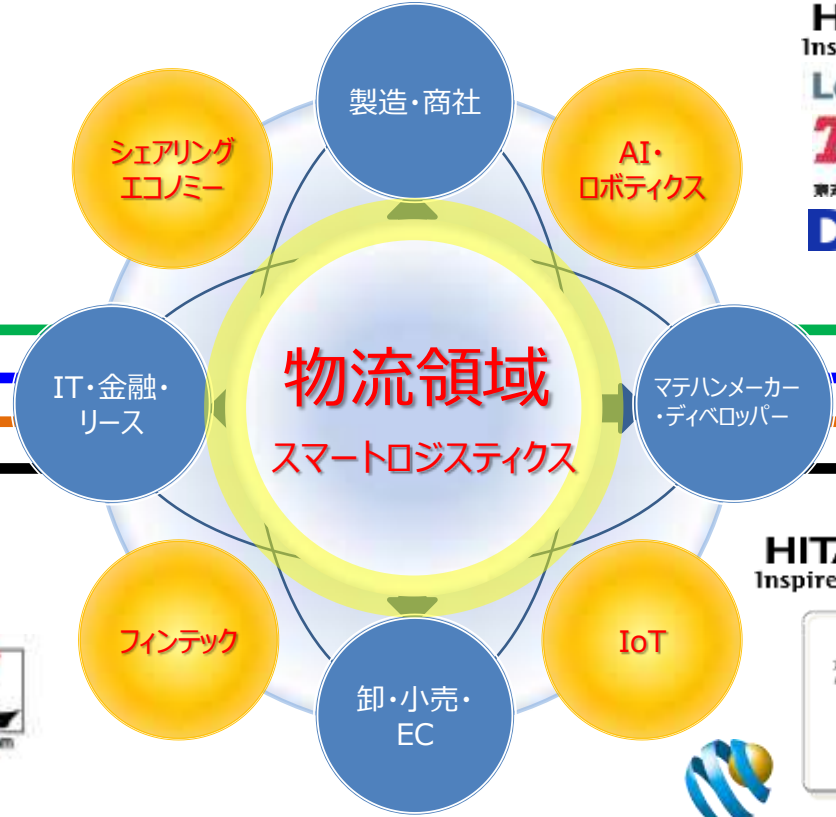
 **日立物流【物流現場カ×プラットフォーム】**
【デジタルトランスフォーメーション×実業】

めざす姿 : Global Supply Chain Solutions Provider

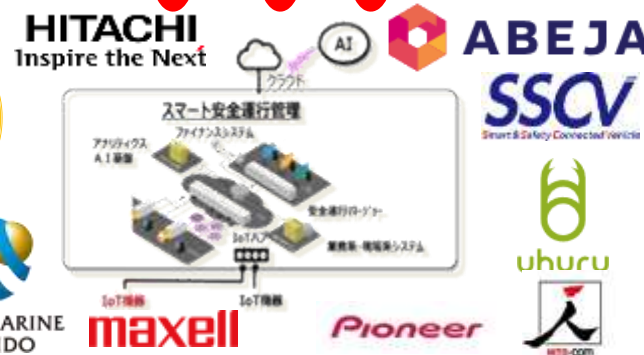
4流を束ねサプライチェーンをデザイン



金流
商流
情流
物流

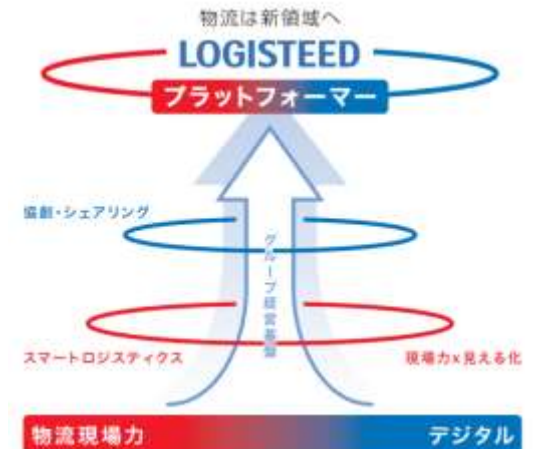


LOGISTEED

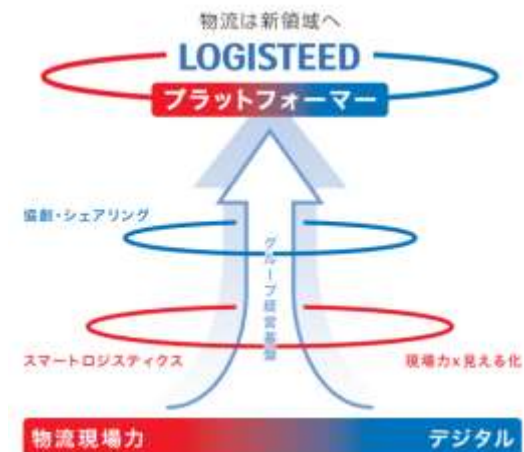


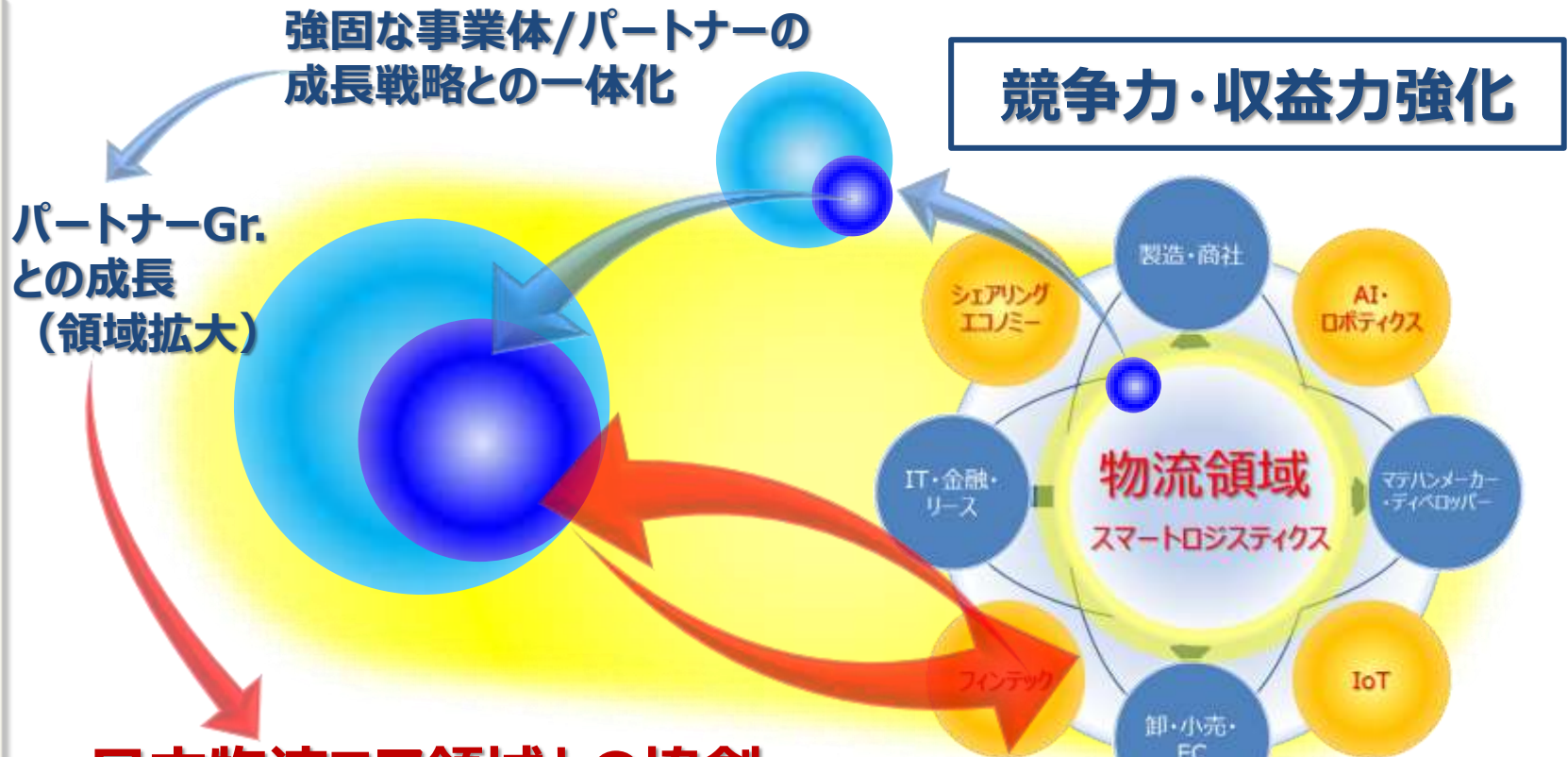
【LOGISTEEDへの変化・進化】

- 強固なコア領域（スマートロジスティクス領域）構築
- さらなる領域拡大にむけた協創戦略
- 物流領域を基点/起点としたサプライチェーン
 - ✓ デジタルトランスフォーメーション×実業
 - ✓ 物流現場力×プラットフォーム
- 現場主義の継承
- 環境・社会・ガバナンス



コア領域の強化





- 日立物流コア領域との協創
- 強いビジネスモデルを持つ事業領域の拡大
- 相互の持続的な成長と企業価値向上

地域に根差した高度な物流ソリューションの提供

欧州

強い輸送ネットワークによる西欧市場での事業拡大

- トルコを基点とした
インターモーダル事業の拡大
(西欧・中央アジアへの展開)
- イノベーションセンター (UK)
- アフリカ市場へのアプローチ
(最後のフロンティア:12億人の経済圏)



北米

サービス地域・領域を拡充・強靱化

- 輸送ネットワーク拡充
& シェアリングエコミー
- 異業種を含めた
協業戦略の実行



アジア

成長市場への積極投資

- インド・SCネットワーク強化
(GST対応)
- コールドチェーン拡大
(マレーシア・インドネシア)
- インドシナ半島クロスボーダー輸送
(SGHとの協創強化)



中国

高付加価値事業への注力、内陸エリアへの拡大

- 内陸事業拡大(重慶、成都他)
- デルタ構想(大湾区)
- High Quality & Value
(メディカル・危険品・LCM*ソリューション)
- 一帯一路(大陸間鉄道輸送)



*ライフサイクルマネジメント

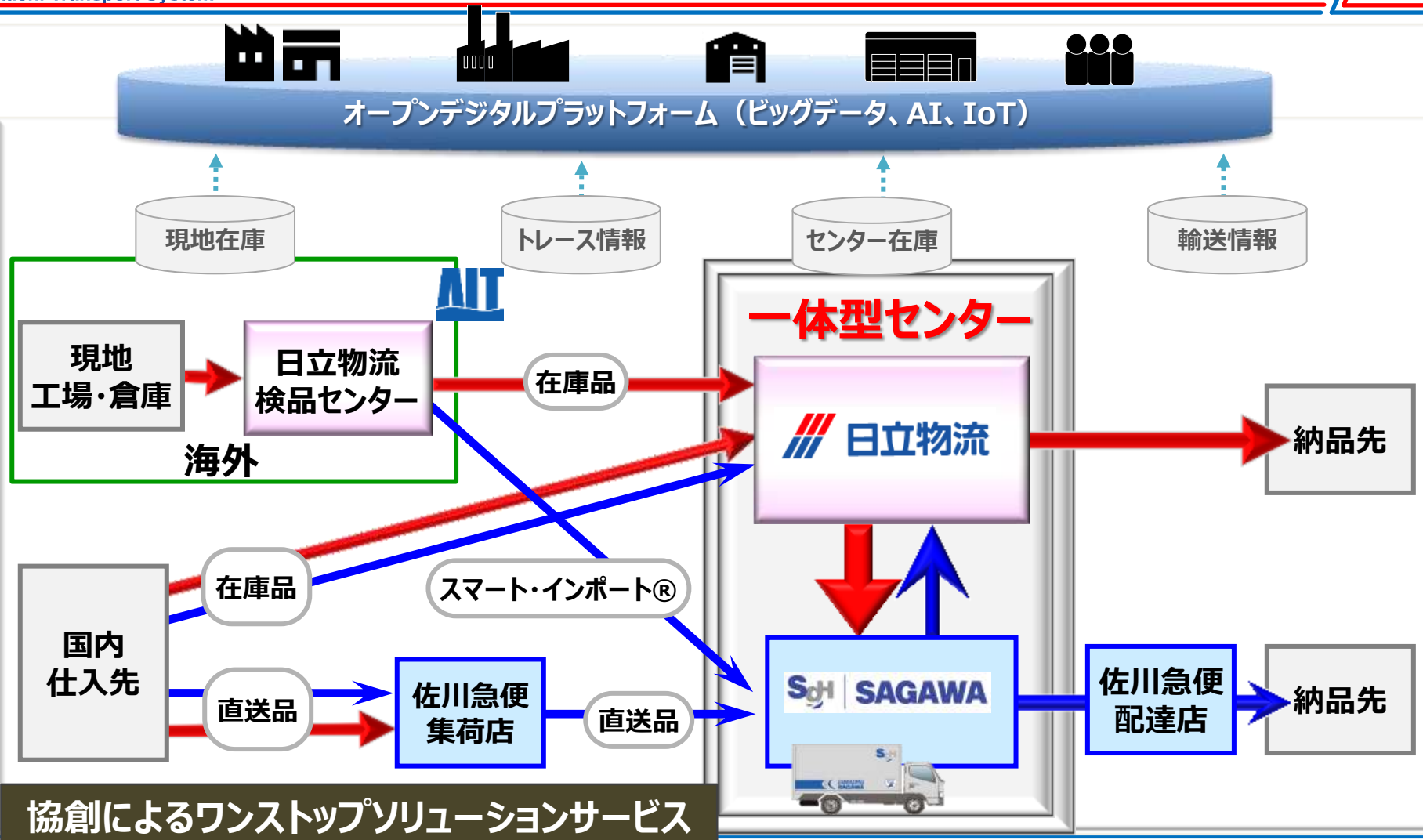
物流を基点/起点としたサプライチェーンのデザイン



オープンデジタルプラットフォーム（ビッグデータ、AI、IoT）

<p>海外調達物流</p> 	<p>海外 3 PL</p> 	<p>メーカー 3 PL</p> 	<p>流通 3 PL</p> 
<p>AIT</p> <p>フォワーディング</p>  	<p>スマート・インポート®/スマート納品®</p>  <p>Sagawa SAGAWA</p>		<p>マルチデリバリーサービス</p> 

日立キャピタル **【情報一元化 × 取引決済の連動】** **【SSCV × フリートマネジメント】**
【フォワーディング × 貿易金融】 **【倉庫運営 × アセットマネジメント】**

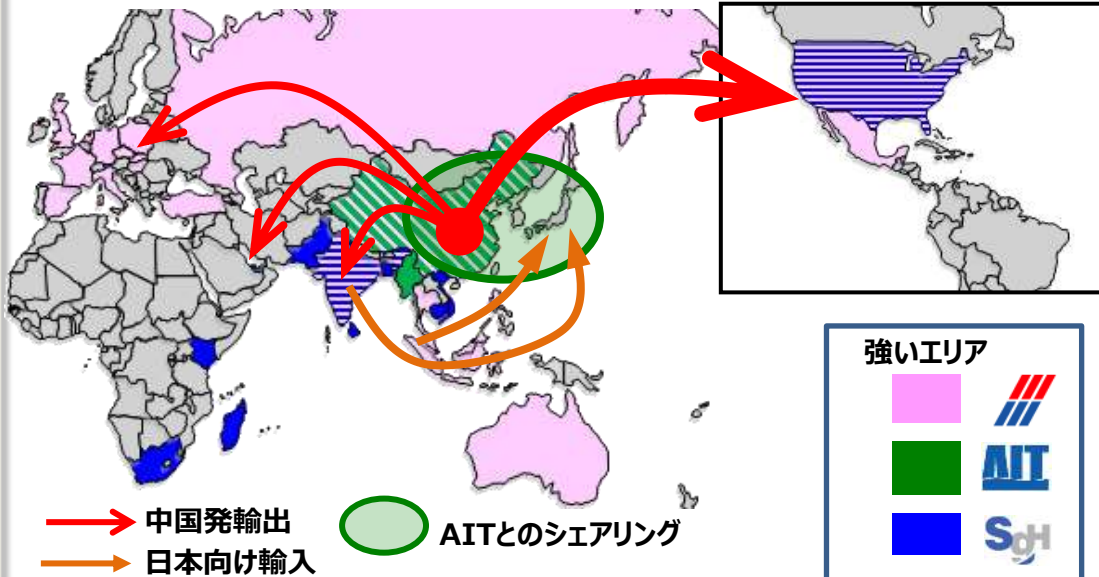




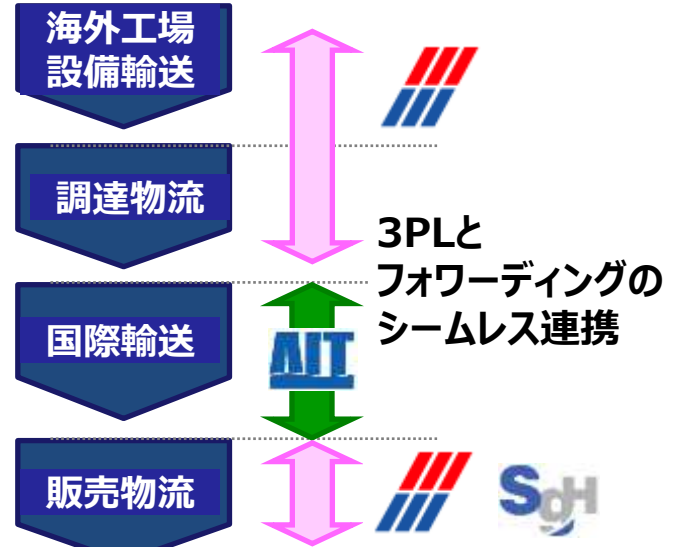
オープンデジタルプラットフォーム（ビッグデータ、AI、IoT）

【フォワーディング事業】

- AIT営業力 x 当社ネットワークでの新規営業
(北米向け海上輸送等)
- AITと当社グループのシェアリング推進



【3PL事業(国内外)】



- 新たな顧客価値創出
+ 新サービスによる差別化
(ECプラットフォーム)

■スマートロジスティクス新技術開発と現場への実装加速



バンニングマシン



ライダー型無人フォーク



デパレタイザー



ピースピックロボット

☑ハード+ソフト（AI・物量予測・ブロックチェーン技術他） → 研究開発・検証・実証加速

■トランスポート(輸送)マネジメントの強化

☑輸送力強化と最適化

- ・SSCV活用(輸送会社との共存・共栄)
- ・輸送デジタル/TMS(バンテック社)

☑多軸式トレーラー活用

データ解析による
輸送改善策立案・実施

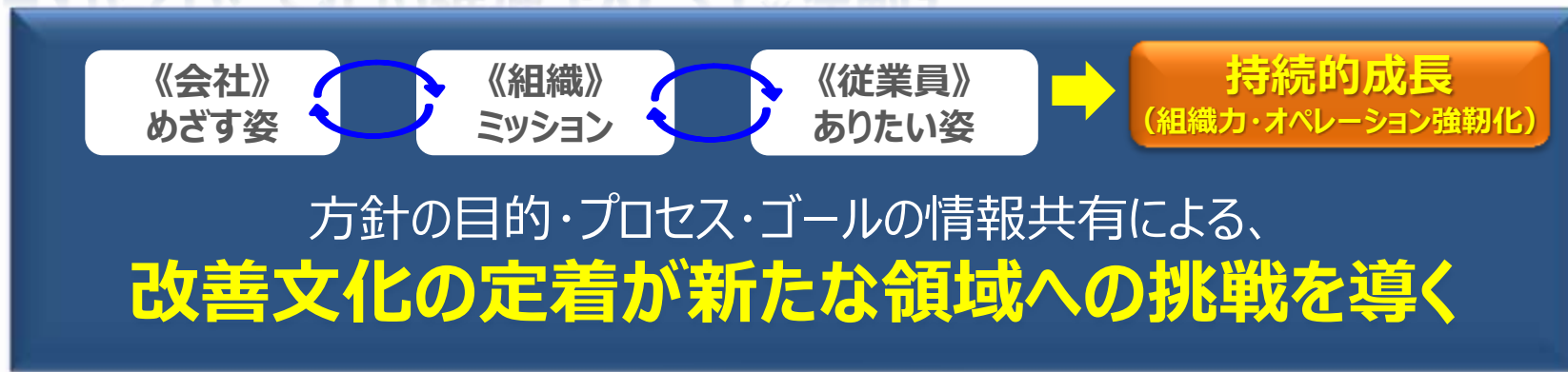


TMS
(バンテック)



多軸式トレーラ

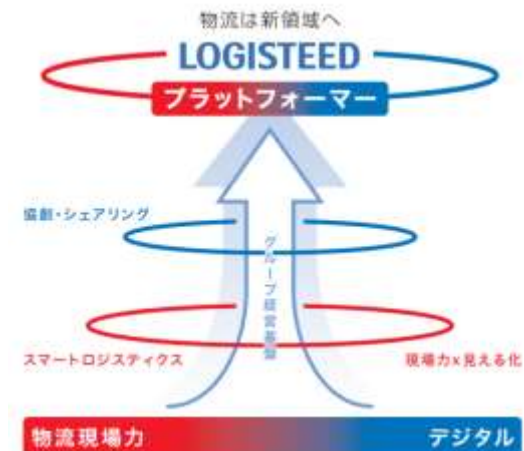
■わたくしごと化の推進 (VC21※活動)

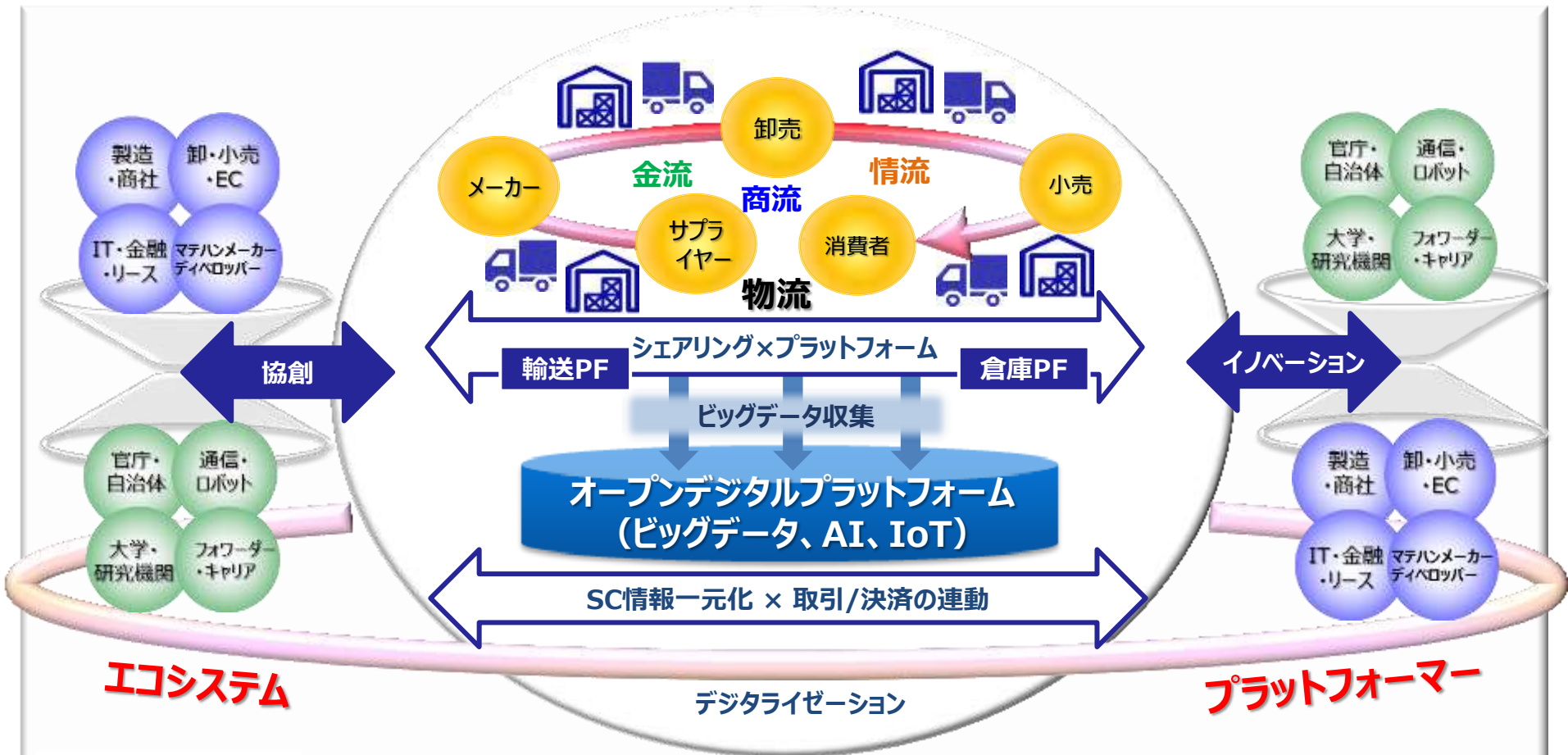


1人ひとりが“**わたくしごと**”として
改善し続ける組織



新たな成長機会の獲得

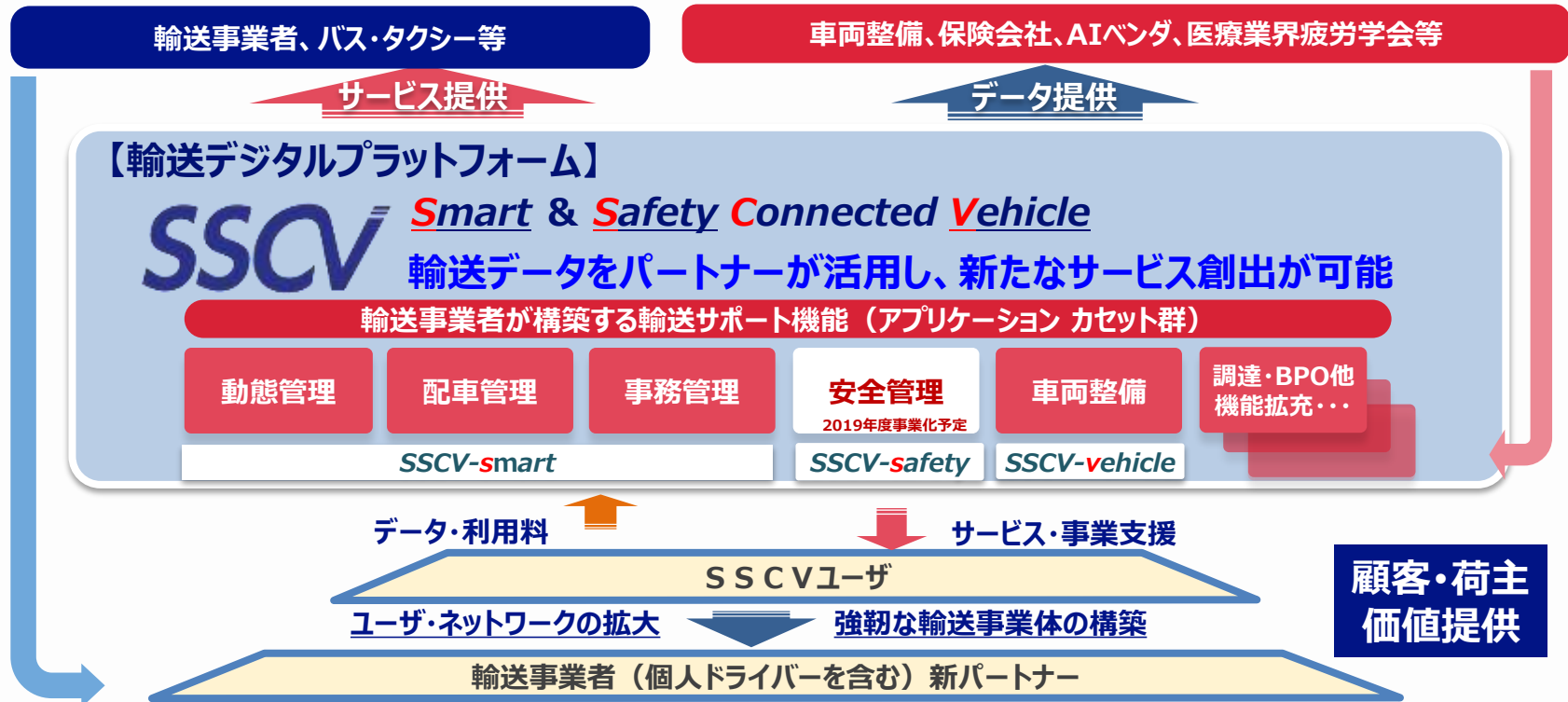




日立物流 イノベーションによる社会課題の解決→新たな成長機会

IoTテクノロジーを駆使してドライバーを事故から守り、中小の輸送協力会社を支援

「SSCV-safety(安全管理)」は2019年度事業化予定。「SSCV-smart(車両動態・配車・事務管理)」
 「SSCV-vehicle(車両整備)」を統合し**輸送デジタルプラットフォーム構築へ**



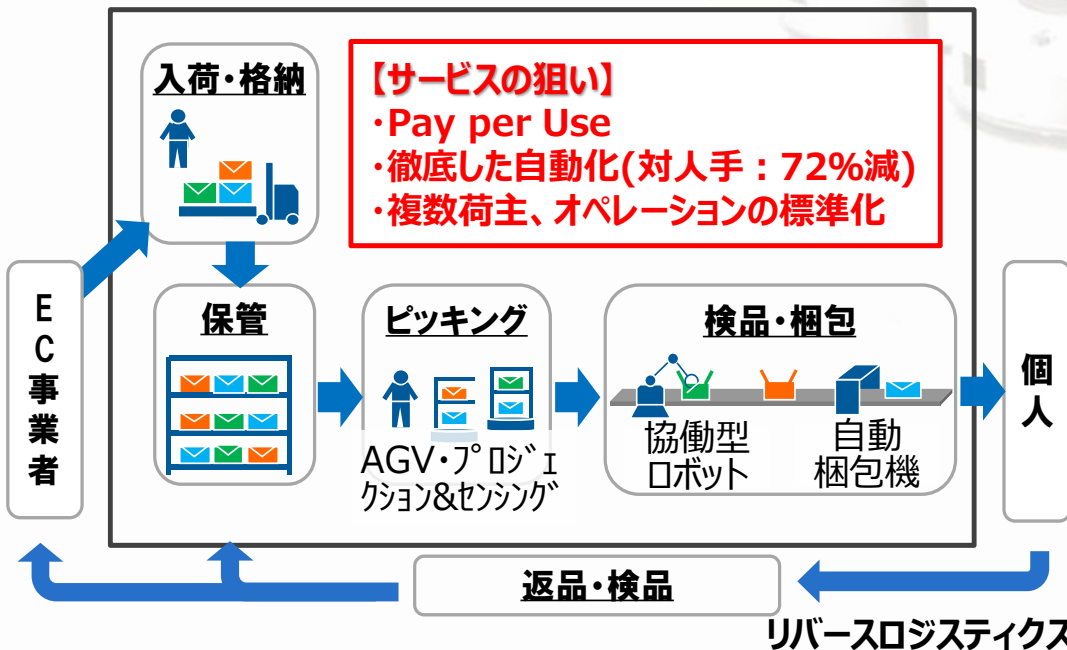
デジタル化による「物流現場力×プラットフォーム」の拡大

コンセプト

「自動化設備」「システム」「スペース」「マンパワー」のシェアリング

お客様のECビジネス
拡大に貢献

■ ECプラットフォームセンター(春日部センター) <19年度事業化スタート(予定)>



【サービスの狙い】

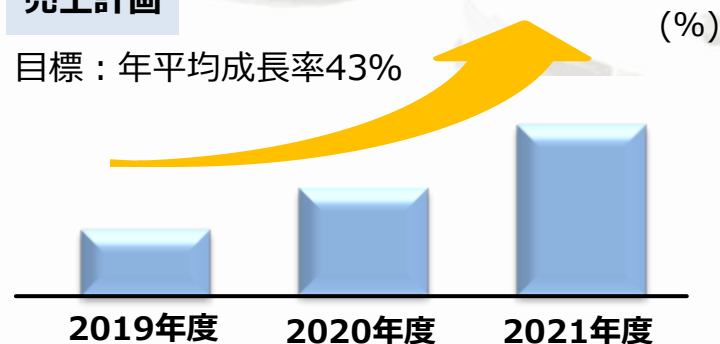
- ・Pay per Use
- ・徹底した自動化(対人手：72%減)
- ・複数荷主、オペレーションの標準化

【今後の計画】

- ・多拠点化の推進(関東・関西・その他エリア)
- ・機能拡充(保険・決済・返品など)

売上計画

目標：年平均成長率43%



イノベーションセンター開設（英国）

- 開設場所：英国（サンダーランド市）
- 開設時期：2019年1月

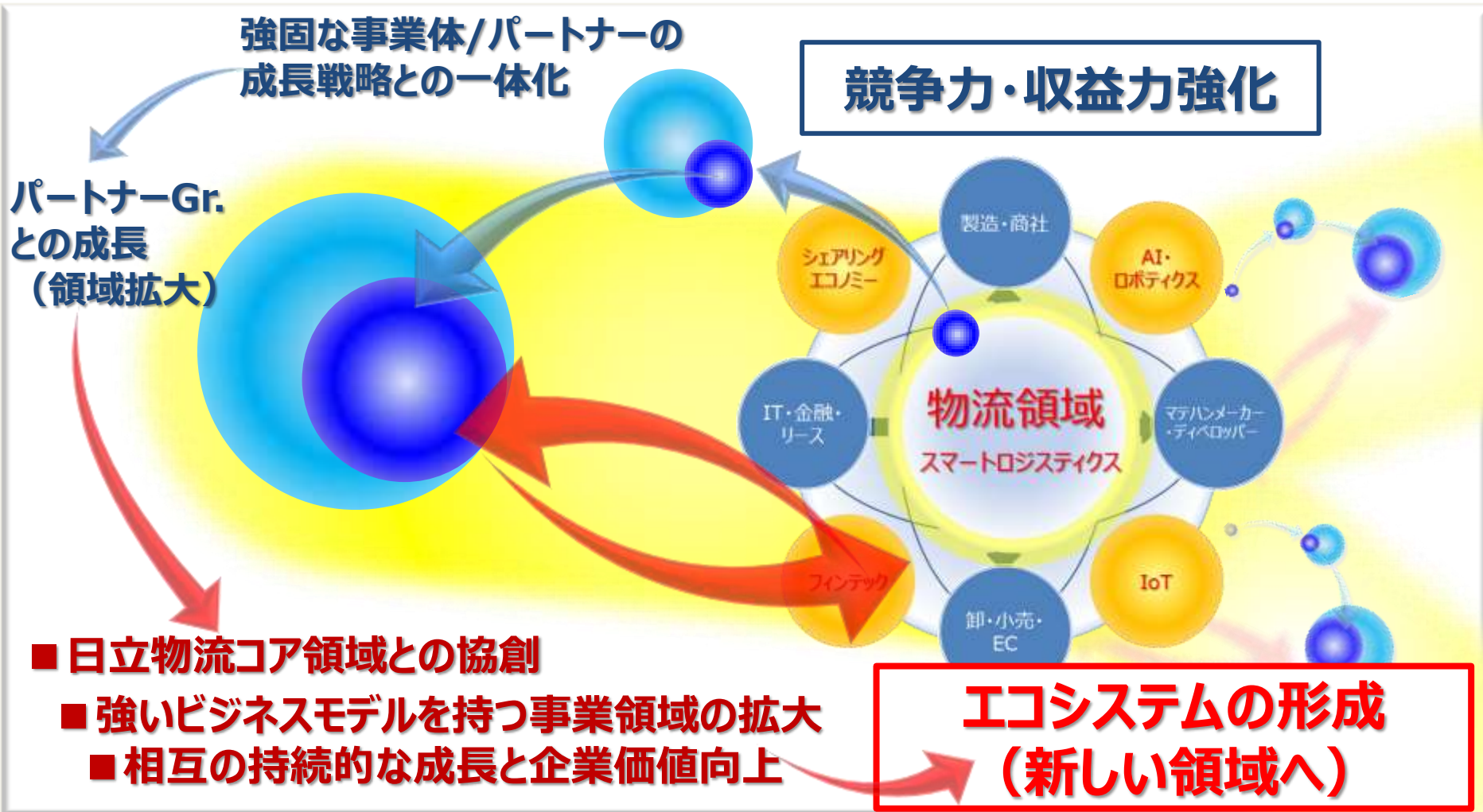


- ☑ 産官学連携による新技術の研究・開発
- ☑ 安全トレーニングセンター(フォークリフト等)
- ☑ 新技術のグローバル展開促進

イノベーションラボ構想（東京）



- ☑ 顧客・パートナー等との協創エリア
- ☑ 当社グループ価値・LOGISTEEDを発信
- ☑ イノベーションを生み出す人財育成

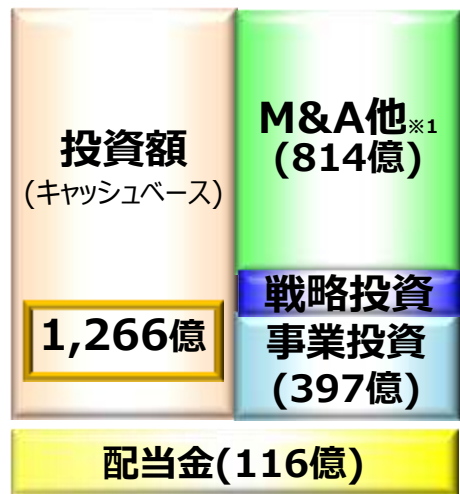


「LOGISTEED」への変化・進化に向けた戦略投資

【2016→2018年度(累計)】

＜投資+配当金＞

1,382億円



(55億)

【中期経営計画 (累計)】

1,530億円



戦略投資 860億円

- ☑ DX^{※2}の推進、IT基盤構築
〔ビッグデータマネジメント導入
輸送デジタル 他〕
- ☑ 新技術開発
(R&D、事業化検証 他)
- ☑ 新事業開発
(スマートウェアハウス・SSCV 他)
- ☑ 人財・安全等
- ☑ M&A・資本政策他

2016年度：期首残高

451億

営業CF: +921
投資CF: ▲891
財務CF: +603

2019年度：期首残高

1,084億

投資資金

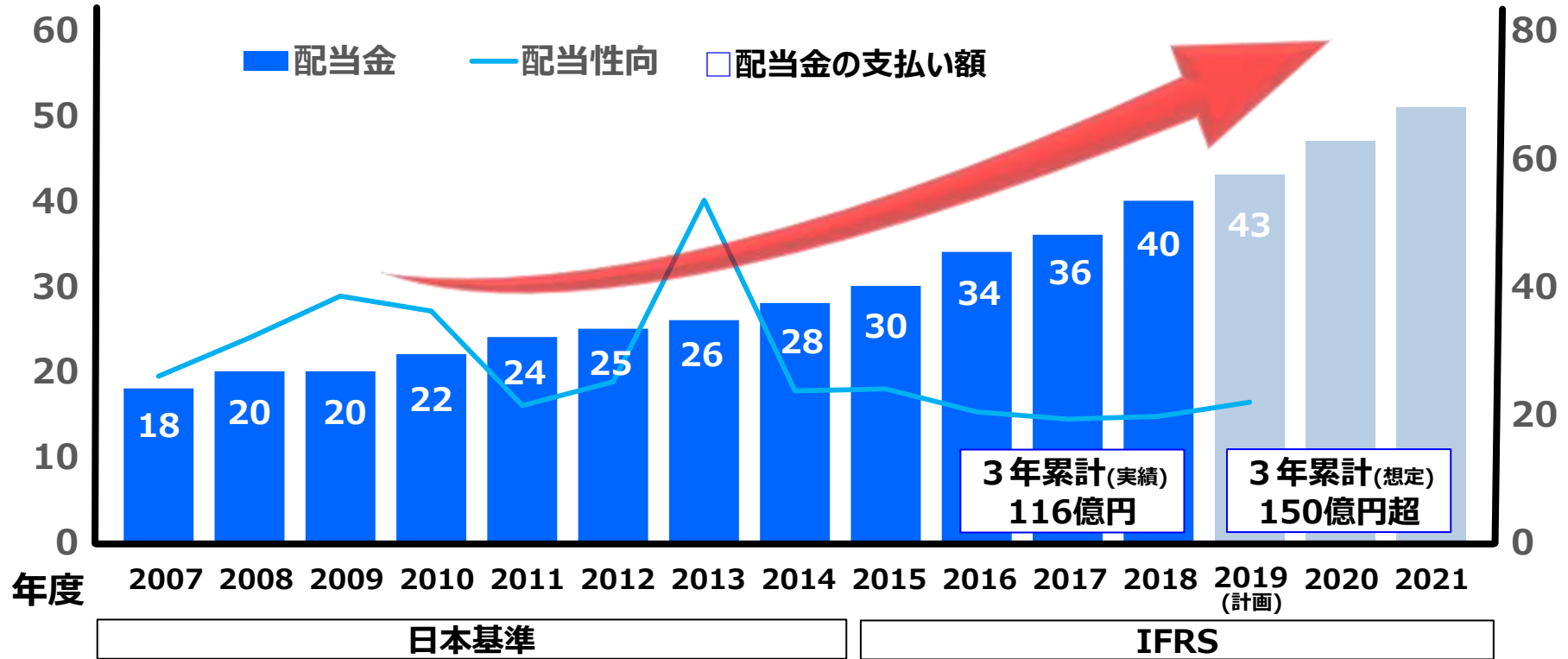
「営業CF積上げ」+「財務CF」
→成長に向けた資金を確保

※1 株式取得・プットオプション含む ※2 デジタルトランスフォーメーション

円/1株あたり

配当性向20%以上を意識：安定的配当（増配）を継続

%



TSR(株主総利回り)はTOPIXをアウトパフォーム
 * 2014年3月末日の株価を100とした指数

年度	2014	2015	2016	2017	2018
当社TSR	110	116	143	186	206%
配当込みTOPIX	131	117	134	155	147

持続可能な社会の実現に向け、サプライチェーンの革新を牽引していくため、4つの分野に注力
 ~以下の活動テーマに基づきPDCAサイクルによる強化を図る~

1. 次世代の産業や暮らしの追求



主な活動テーマ

- ・先進テクノロジーの駆使による
サプライチェーン全体最適化の促進

3. 高い品質とレジリエンスの強化



主な活動テーマ

- ・高品質な物流サービスの追求
- ・廃棄・排出への配慮 ・災害支援

2. 労働安全・生産性の向上



主な活動テーマ

- ・操業・輸送時の安全確保
- ・多様な労働力の活用推進

4. 低炭素な事業プロセスの実現

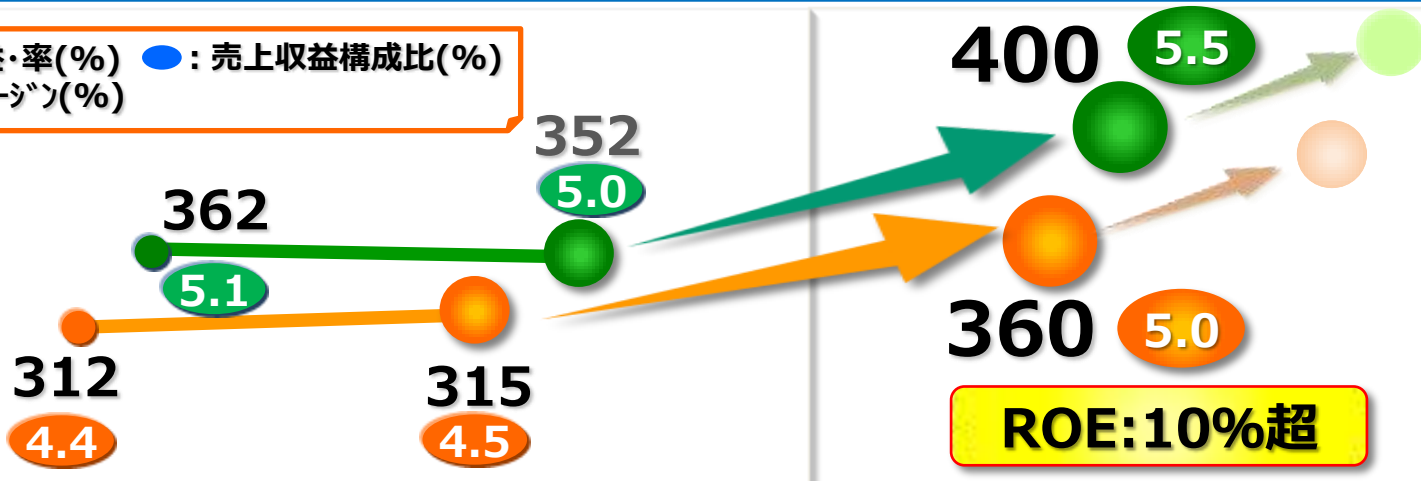


主な活動テーマ

- ・エネルギーの高効率化
- ・再生可能エネルギーの導入

● : 営業利益・率(%) ● : 売上収益構成比(%)
● : EBIT・マージン(%)

営業利益



ROE : 10.7%

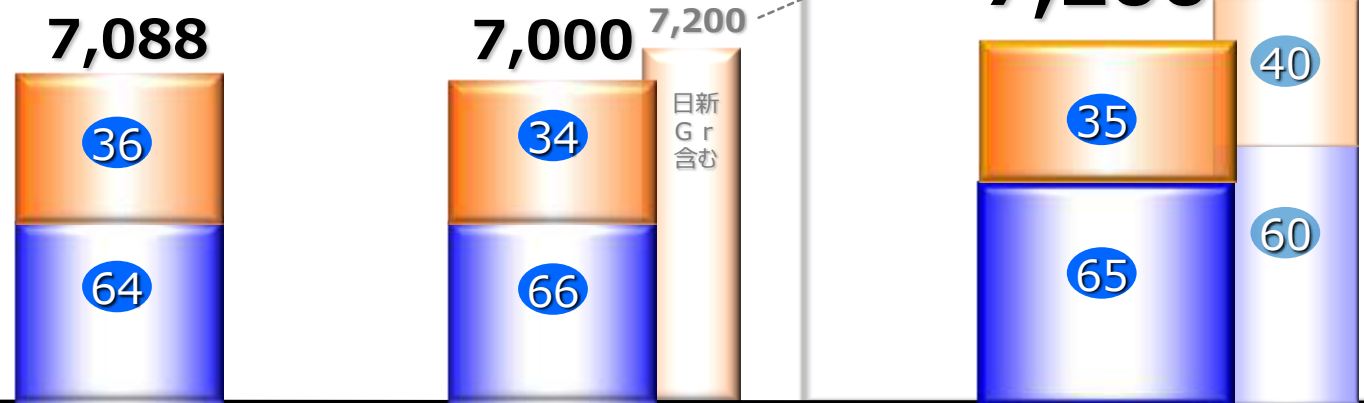
ROE : 10.0%

ROE:10%超

E
B
I
T

(億円)

売上収益



新たな成長機会獲得

国際

国内

2018年度(実績)

2019年度(計画)

2021年度(中計)



物流は新領域へ LOGISTEED

