



2024年4月1日

各位

会社名 トナミホールディングス株式会社
代表者名 代表取締役社長 高田 和夫
(コード番号: 9070 東証プライム)
お問合せ先 取締役 経営企画グループ担当 小島 鉄也
(TEL 0766-32-1850)

『新・中期経営計画』の策定に関するお知らせ

当社は、本日開催の取締役会において、2026年度を最終年度とする3カ年の中期経営計画を決議致しましたので、下記の通りお知らせいたします。

記

1. 新・中期経営計画の概要

(1). コーポレートスローガン

『GO! NEXT! PLAN 2026』

(2). 期間

「2024年4月1日」～「2027年3月31日」までの3ヶ年

(3). 基本方針

「和の経営」理念により社会的存在価値を高め、すべてのステークホルダーの満足度向上を実現する。経営目標実現のため、収益成長事業へ経営資源の積極投入を行い、特別積合せ事業、ロジスティクス事業に次ぐ新たな事業創出への投資により将来に向けた継続的な発展を実現する。

(4). 重点戦略

- ① 経営効率の向上
- ② 事業・業容の拡大
- ③ 技術革新による生産性向上
- ④ 人材の登用と確保
- ⑤ 顧客への価値提供
- ⑥ 社会環境への貢献
- ⑦ 経営品質の向上

2. 数値目標について

連結業績目標

(金額単位：百万円)

項目	2023年度	2026年度
	(予想)	(最終年度目標)
営業収益	143,000	180,000
営業利益	6,200	9,500
経常利益	6,900	9,900
親会社株主に帰属する当期純利益	4,600	6,700
営業利益率(%)	4.3	5.3
ROA(%) ^{※1}	2.8	3.8
ROE(%) ^{※2}	5.2	6.7
ROIC(%) ^{※3}	3.9	5.6

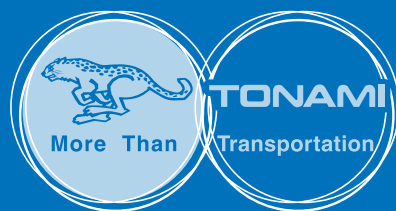
※1 ROA(総資産当期純利益率) = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 期中平均総資産

※2 ROE(自己資本当期純利益率) = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 期中平均自己資本

※3 ROIC(投下資本利益率) = 税引後営業利益 ÷ 投下資本 {有利子負債(期首期末平均) + 自己資本(期首期末平均)}

※詳細につきましては、別紙資料をご参照ください。

以上



トナミホールディングスグループ
中期経営計画

(2024年4月1日～2027年3月31日)

GO!NEXT!PLAN2026

2024年4月1日

トナミホールディングス株式会社

TONAMI HOLDINGS CO.,LTD.

目 次

1. 第22次中期経営計画の総括
2. 経営を取り巻く環境
3. 第23次中期経営計画
GO! NEXT! PLAN 2026
4. 経営戦略
5. 重点戦略
6. 数値目標

「和の経営」理念を実践し、経営基本方針に基づいて 「企業の社会的責任(CSR)」を果たしていきます。

トナミホールディングスグループはお客様に「安全・確実・迅速なサービス」を提供することを通して、事業の発展をはかり、株主の皆様へ「適正で安定した配当」を継続することを経営の基本方針としています。

この方針に基づいて、収益性を確保し、常に企業価値の向上に努め、その成果を株主の皆様、お客様、取引先、社員、社会と適正に分かちあうことが、トナミホールディングスグループの使命であり、社会全体のサステナビリティへと繋がるものと考えています。

経営 基本方針

物流を通じ
社会に寄与し
事業の発展を
はかる

サステナビリティ —持続可能な社会—



和の 経営理念

相手の願い、要望、
気持ちを考え、
知ることから
和の精神の発揮が
始まる

VISION

事業規模 2,000億円
営業利益率 7.0%

経営目標

PBR > 1.0倍
ROE > 8.0%
配当性向 > 30.0%

1. 第22次中期経営計画の総括

1 基本方針と重点戦略に関する取組み

新たな社会構造の中でDXによる業務効率化を更に推進し生産性を上げ、物流サービスと輸送事業の連携強化により中長期的な成長を継続する

1 事業の成長

輸送サービスと物流サービスの連携強化・新規流通センター開発

- 2021年10月 京神倉庫(株)箕面支店を開設
- 2021年10月 トナミ運輸(株)春日部流通センターを開設
- 2023年4月 トナミ運輸(株)新尼崎事業所を開設
- 2023年7月 トナミ運輸(株)あきる野支店を開設

M&Aや事業再編による事業の成長

- 2021年4月 高岡通運(株)を連結子会社化
- 2022年3月 (株)サンライズトランスポートを連結子会社化
- 2023年7月 (株)ウインローダーを連結子会社化
- 2023年10月 丸嶋運送(株)を連結子会社化
- 2023年10月 山一運輸倉庫(株)を連結子会社化
- 2023年11月 山昭運輸(株)を子会社化

2 事業基盤の変革

TDXによる業務効率の向上と物流輸送の高度化

- 2021年4月 グループの情報戦略体制を強化
KSR(株)からトナミシステムソリューションズ(株)へ
- 2022年5月 集配車に通信型のデジタルタコグラフ導入完了
(トナミ運輸(株)・トナミ運輸信越(株)・トナミ運輸中国(株))

協業による輸配送生産性の向上

- 2022年1月 トナミ運輸(株)が濃飛倉庫運輸(株)と協業開始
- 2022年6月 トナミ運輸(株)と第一貨物(株)が協業開始
- 2024年2月 トナミ運輸(株)が西濃運輸(株)と共同輸配送を開始

3 人材の確保

多様な人材の採用確保、 事業形態や地域特性に応じた人事制度の構築

- 2023年5月 トナミ運輸(株)がドライバーに密着した採用動画を作成

4 資本形成

自己資本比率の向上と安定した資本政策

将来の事業展開に備えた成長投資の資源を確保しつつ、財務の健全性を維持することを前提に、キャッシュフローの水準等にも留意し、株主の皆様へ安定配当を実施

5 経営品質の向上

経営品質と成長性評価や社会的認知度の向上

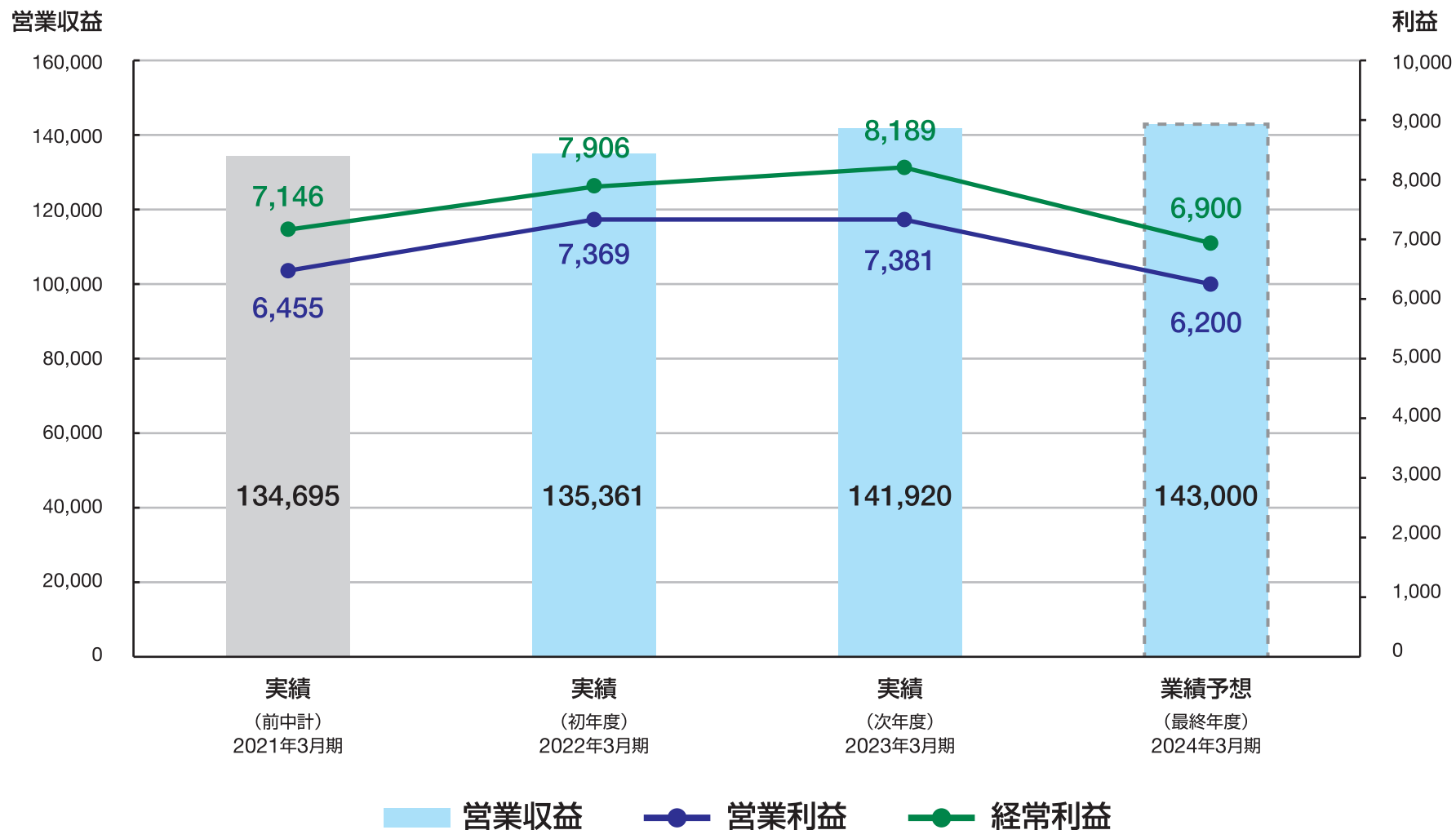
- 2022年3月 トナミ運輸(株)富山支店にEVトラックを2台導入
- 2022年8月 トナミ運輸(株)の幹線輸送で「リニューアブルディーゼル」を実証利用
- 2023年2月 TCFD提言に基づく情報開示を実施
- 2023年5月 トナミ運輸(株)のホームページ上でCO2排出量を算出できるサービスを開始
- 2023年8月 「既販中型重量車の水素エンジン化事業性検証プロジェクト」富山県内にて貨物輸送に向けた実証走行試験を開始(トナミ運輸(株))

1. 第22次中期経営計画の総括



2 連結業績推移と最終年度の見通し

(単位:百万円)



2. 経営を取り巻く環境



世界情勢

- ✓ ウクライナ侵攻・中東情勢の激化等不透明な経済・安全保障
- ✓ 米中対立における取引縮小と国内経済、特に燃料価格の高騰、為替への影響

国内経済

- ✓ 日本経済の低成長下、物流の伸びが停滞⇒市場規模の縮小
- ✓ 原材料の高騰、低調な賃上げを原因とした消費の低迷、国内消費の低迷（住宅着工率の低迷や長期の人口減少）
- ✓ 生産物価指数とエネルギーコストの上昇、労働人口の減少への対応

投資家からの期待

- ✓ PBR、ROEの改善、コーポレートガバナンスコード重視
- ✓ コミットメント（プライム上場企業としての貢献）

社会環境

- ✓ SDGsへの取り組み、脱炭素への対応経費上昇

物流業界

- ✓ 国内物量減少、経済悪化の顕在化の中、物流業界の更なる減少下で価格競争への懸念
- ✓ メーカーサプライチェーンの再編（製造の国内回帰と物流再編）
- ✓ 同業他社のM&Aによる商圏の確保

事業環境

- ✓ 事業成長の前提として生産性の向上と間接コストの縮減
- ✓ 特積み輸送量の減少とロジスティクス事業への転換

労働環境

- ✓ 人口減少、少子高齢化、人員確保（特にドライバー採用）困難
- ✓ 慢性的な人材ドライバー不足、労働力の不足
- ✓ 2024年問題への対応（労働時間、賃金課題）、労働規制により人員不足に拍車
- ✓ 最低賃金の上昇
- ✓ 女性の活用や労働条件、就業形態の大幅な改善

技術革新

- ✓ 情報通信技術の発達、IoT・AI・自動運転等の新技術の開発進展
- ✓ 業務効率の飛躍的向上のためのAI活用などDX推進

スローガン

GO!NEXT!PLAN2026

基本方針

「和の経営」理念により社会的存在価値を高め、すべてのステークホルダーの満足度向上を実現する。

経営目標実現のため、収益成長事業へ経営資源の積極投入を行い、

特別積合せ事業、ロジスティクス事業に次ぐ新たな事業創出への投資により、将来に向けた継続的な発展を実現する。

経営目標 (2027年3月期)

営業収益 1,800億円 営業利益 95億円 (営業利益率 5.3%)

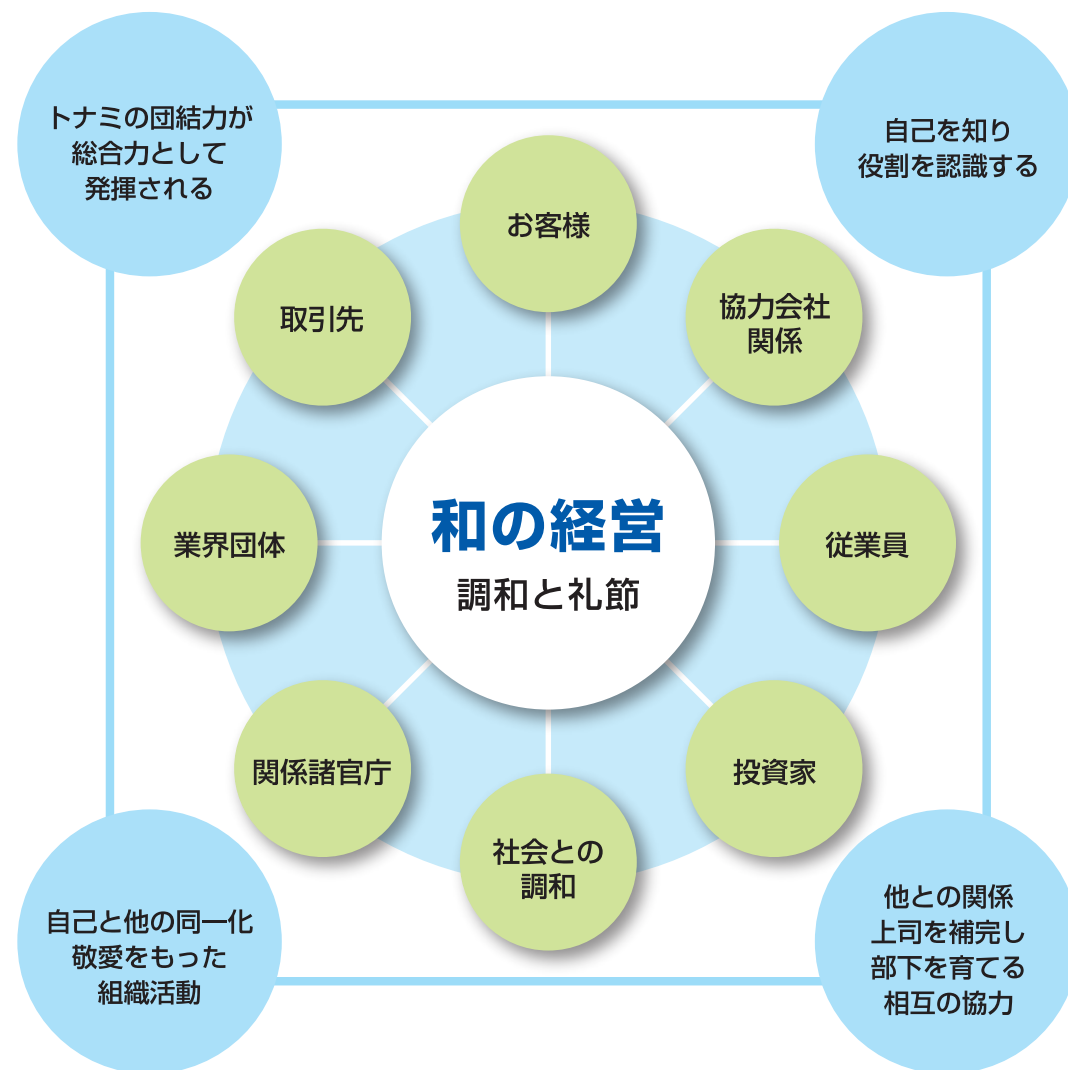
和の経営 理念コンセプト

相手が何に困っているか、何を求めているか、そして我々は何をすれば相手を高めることができるか。

相手の願い、要望、気持ちを考え、知ることから和の精神の発揮が始まります。

荷主に対しては、これを物流を通じて実現し、従業員には教育を通じて実現します。

これが「和の経営」理念です。



3. 第23次中期経営計画 (2024年4月1日~2027年3月31日)



ロードマップ

最終年度

営業収益 1,800億円

営業利益 95億円

2026年度

2025年度

2024年度

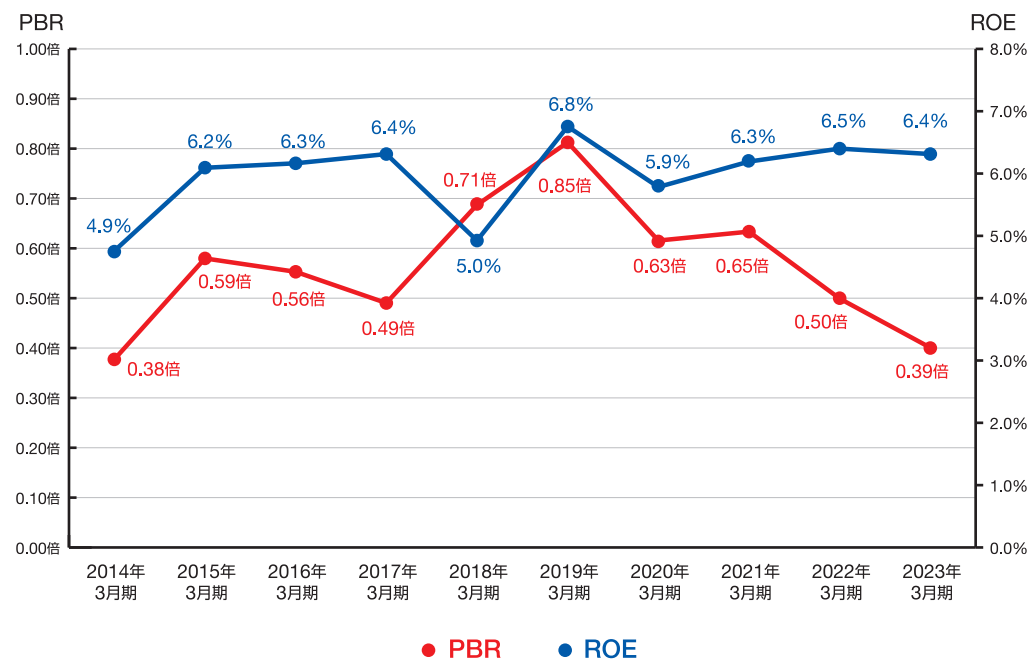
VISION 営業収益 2,000億円 (営業利益率 7.0%)



経営目標に関する現状評価

- ✓ 当社のPBRは経営目標である1.0倍超に及ばない状況であり、当社の成長戦略の方針が十分発揮できなかったことや、資本コストや株価を意識した経営方針を十分に示してこなかったことに要因があるものと評価。
- ✓ 当社のROEは経営目標である8.0%超に及ばない状況であり、営業利益率が低いことに大きな要因があるものと評価。

PBRとROEの推移



PBRとROEの現状を踏まえ、経営目標であるPBR 1.0 倍超、ROE 8.0% 超を実現するため着実に施策を進めていく

経営目標の改善に向けた方針

- ✓ 営業利益の改善に向けた方針として、第一に経営効率の向上をはかることとし、併せてTDX(トナミデジタルトランスフォーメーション)を強力に推進して技術革新による生産性の向上をはかり、グループ会社の集約を進める。
- ✓ 決算説明会や投資家説明会の場などを通じて積極的に当社の成長戦略を発信して市場評価の改善に努める。また、資本コストや資本収益性を十分に意識した上で、成長投資や事業ポートフォリオの見直し等抜本的な取組みを推進する。
政策保有株式の縮減を進め、2027年3月末までに純資産比率10.0%未満を目指す。
株主還元のため将来的に配当性向30.0%を実現するべく、配当金額の増額をはかる。

戦略体系図

- 1 経営効率の向上
 - ▶ (1) 収益性の高い事業への積極投資
 - ▶ (2) 事業の適正規模再編による資本効率向上

- 2 事業・業容の拡大
 - ▶ (1) 既存事業への投資
 - ▶ (2) M&A
 - ▶ (3) 協力会社との協業や資本業務提携推進
 - ▶ (4) 第三の柱として新たな事業創出

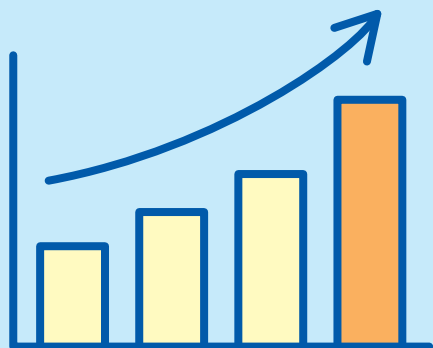
- 3 技術革新による生産性向上
 - ▶ (1) TDX 推進による業務の生産性や品質の向上
 - ▶ (2) データベースや標準機能集約による生産性向上
 - ▶ (3) 情報機器・インフラの最適化

- 4 人材の登用と確保
 - ▶ (1) エンゲージメント向上のための整備
 - ▶ (2) 適正な人員配置
 - ▶ (3) 人材育成
 - ▶ (4) 人事制度・採用の改革

- 5 顧客への価値提供
 - ▶ (1) 顧客の要望にあった物流サービスの提供
 - ▶ (2) 物流品質の向上

- 6 社会環境への貢献
 - ▶ (1) SDGs・グリーン物流への対応

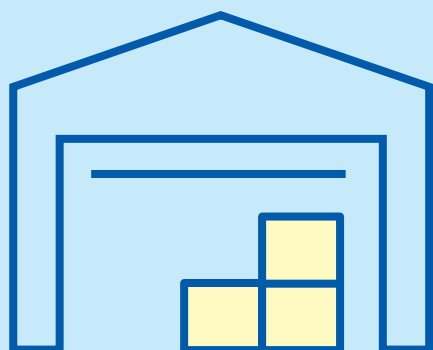
- 7 経営品質の向上
 - ▶ (1) 安全管理の強化
 - ▶ (2) コンプライアンス遵守



1 経営効率の向上

収益性の高い事業へ積極的な投資を行い、事業の適正規模への再編により資本効率を向上させ、企業成長を加速化させる

- ✓ 収益性の高い事業への積極投資
- ✓ 事業の適正規模再編による資本効率向上



2 事業・業容の拡大

既存事業への投資とM&Aにより事業・業容の拡大をはかる

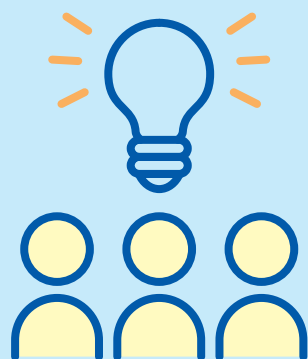
- ✓ 既存事業への投資
- ✓ M&A
- ✓ 協力会社との協業や資本業務提携推進
- ✓ 第三の柱として新たな事業創出



3 技術革新による生産性向上

TDX推進、データベースや標準機能集約により、業務の生産性及び品質の向上を目指す

- ✓ TDX推進による業務の生産性や品質の向上
- ✓ データベースや標準機能集約による生産性向上
- ✓ 情報機器・インフラの最適化



4 人材の登用と確保

職場環境の整備、キャリアパスの策定によるエンゲージメントの向上と人事・採用制度の改革により、人材の登用と確保をはかる

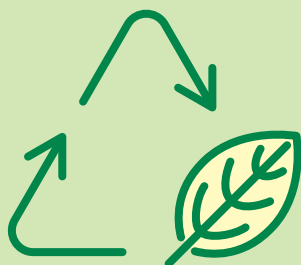
- ✓ エンゲージメント向上のための整備
- ✓ 人材育成
- ✓ 適正な人員配置
- ✓ 人事制度・採用の改革



5 顧客への価値提供

顧客の要望にあった物流サービスの提案と物流品質の向上により、価値あるサービスを提供する

- ✓ 顧客の要望にあった物流サービスの提供
- ✓ 物流品質の向上



6 社会環境への貢献

SDGs・グリーン物流への対応により、地域・社会環境へ貢献する

- ✓ SDGs・グリーン物流への対応



7 経営品質の向上

安全管理の強化、コンプライアンス遵守により、経営品質の向上をはかる

- ✓ 安全管理の強化
- ✓ コンプライアンス遵守

6. 数値目標



1 連結業績目標

(単位:百万円)

	第22次中期経営計画 (最終年度)	第23次中期経営計画 (最終年度)		
	2024年3月期 業績予想	2027年3月期 目標	2024年3月期比	
			増減	比率
営業収益	143,000	180,000	+37,000	125.9%
営業利益	6,200	9,500	+3,300	153.2%
営業利益率	4.3%	5.3%	+1.0%	—
経常利益	6,900	9,900	+3,000	143.5%
経常利益率	4.8%	5.5%	+0.7%	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,600	6,700	+2,100	145.7%
当期純利益率	3.2%	3.7%	+0.5%	—

6. 数値目標



2 投資計画

項 目	
土 地	新規施設用地
施 設	新規事業所、新倉庫、増改築等
車 両	車両代替等
その他	機械装置、工具・器具・備品等
リース資産	システム投資等
3ヶ年合計 300億円	

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、
当社が現在入手可能な情報に基づき合理的と判断したものであり、
実際の業績等は予想と異なる可能性があります。