

キムラユニティグループ
中期経営計画 2026

— 強みを研ぎ澄ます —

2024年3月27日



INDEX

- ① 中期経営計画2023達成状況
- ② 中期経営計画2026について
- ③ 事業毎の戦略
- ④ 財務戦略
- ⑤ ESG戦略
- ⑥ 目標値まとめ



1. 中期経営計画2023 達成状況

1. 中期経営計画2023達成状況

新型コロナウイルスやウクライナ情勢の影響等により、売上高は未達の見込みながら、現場第一線による経営スピードの向上に取り組み、各利益面は計画を達成し、ROEについても、各利益の上昇に加え、各種資本関連施策を実施し、8%を達成の見込み

	中期経営計画 2023目標値	2024年3月期 予想	達成率 (%)	評価	備考
売上高(百万円)	65,000	60,000	92.3	△	新型コロナウイルスやウクライナ情勢の影響を受け、物量の伸びが鈍化し未達の見込み
営業利益(百万円)	4,000	4,000	100.0	○	
%	6.2	6.7	108.1	○	
経常利益(百万円)	4,300	4,600	107.0	○	売上高は未達の見込みながら、生産性改善活動の推進により、利益額、利益率ともに達成の見込み
%	6.6	7.7	116.7	○	
当期純利益(百万円)	3,000	3,000	100.0	○	
%	4.6	5.0	108.7	○	
EPS(円)	124.29	136.50	109.8	○	利益率の上昇に加え、自己株式の取得や配当の増加等、定期的な資本政策の実施により達成の見込み
ROE(%)	8.0	8.6	107.5	○	

1. 中期経営計画2023達成状況 取り組み

新型コロナウイルスやウクライナ情勢等の厳しい経営環境の中、「全員参画によるOne Team経営」の推進による現場力の強化と、お客様のニーズを現場第一線で掴み、スピード感を持って行動することで、既存事業の枠を超えた事業戦略を推進

計画期間中のコンセプト・事業戦略		主な取り組みと成果
全社	全員参画による One Team経営の推進	一人ひとりが、採算視点で課題を見つけ出す、日々決算活動の浸透 働く人を主役に据えた職場風土づくりを推進したことによる、定着率の向上
物流 サービス 事業	物流サービス+IT	ミニマム要員と納期保証を両立させるシステムとオペレーションの実現 ⇒ お客様の大型物流センターの立ち上げへの参画、開発システムの特許取得
	物流サービス+人財サービス	人材から人財へ、事前研修派遣・チーム派遣等による、顧客貢献の質向上 関西エリアをドミナント戦略の優先戦略エリアと設定し、関西支店を設立し拡販
	物流IT・ロボットへの研究開発投資	物流IT・ロボットの導入効果を100%引き出す物流オペレーションの研究、実践
自動車 サービス 事業	安全・安心の 自動車サービス+エリア+IT	時代のニーズを先読みしたサービスの提供による、車両管理台数の増加 (KIBACOへのアルコールチェックオプション、事故削減を目指したeラーニング機能追加等) 事故現場急行サービス等、お客様の真の困り事への寄り添いによるCSの向上

中期経営計画2023戦略		中期経営計画2026に向けた課題
全社	全員参画による One Team経営の推進	日々決算活動を通じて見つけた課題を確実に解決へ導くマネジメントの強化 拡大する前線を支えるリーダー人財の育成、輩出
物流 サービス 事業	物流サービス+IT	物流現場を熟知した、「当社だからこそ」提案できる物流ソリューション
	物流サービス+人財サービス	物量波動へ対応するため、各エリア内における時々刻々まで落とし込んだ連携
	物流IT・ロボットへの研究開発投資	2024年問題解決への貢献に向けた物流分野での具体的な提案
自動車 サービス 事業	安全・安心の 自動車サービス+エリア+IT	個々の顧客ニーズと時代の変化への対応を両立する新たなサービスの創出 KIBACOにおける他社と差別化された機能の実装と発信



上記課題に加え、外部環境を認識した上で、更なる成長に向けた中期経営計画2026を策定

2. 中期経営計画2026に ついて



物流業界



- 2024年問題
- 物流DX推進
- 労働集約型産業からの脱却

現場 + IT (DX)

現場でのモノと情報の流れを理解し、物流を最適化するソリューションを提供

自動車業界



- EV化による業界構造変化
- MaaS普及(所有から利用へ)
- 自動運転技術の進化

変化への追従

従来のビジネスモデルに固執することなく、変化を正しく認識して、自らを変えていく

社会課題



- 人手不足の深刻化
- 環境問題への対応
- 企業経営の透明性

マテリアリティの解決

重要課題に真摯に向き合い、キムラが有する強みやリソースから、価値創造を図る

株式市場



- PBR1倍割れ改善
- 資本コストや株価を意識した経営
- 公平・適時な情報開示の確保

企業価値の向上

財務健全性に注意しつつ、株主、お客様、従業員、社会から必要とされる企業を目指す

キムラの強みの実践と発信（キムラブランドの確立）

キムラユニティの強み

人
Human



機能
Feature



知識と経験
Knowledge and Experience

- 全ての人を大切にする精神
- 経営理念に基づく変わらない価値観
- “三方善し”を皆で考える職場風土
- 社内の横の連携(周囲を気にする力)
- 強みを実践できる人財の育成

- 高品質な作業・サービス
- 現場管理能力(教育・訓練・配置)
- 企画・設計ノウハウ
- サポートシステム開発、改善
- 容器・機器・サービスの開発、製作

- 大規模物流拠点の立上げ・移設実績
- 日本全国の自動車サービスネットワーク
- 多種多様なシステム開発・導入実績
- 作業訓練、コミュニケーション、声の吸い上げ
- お客様ニーズの把握と継続的な改善

2. 中期経営計画2026の位置づけ

経営理念

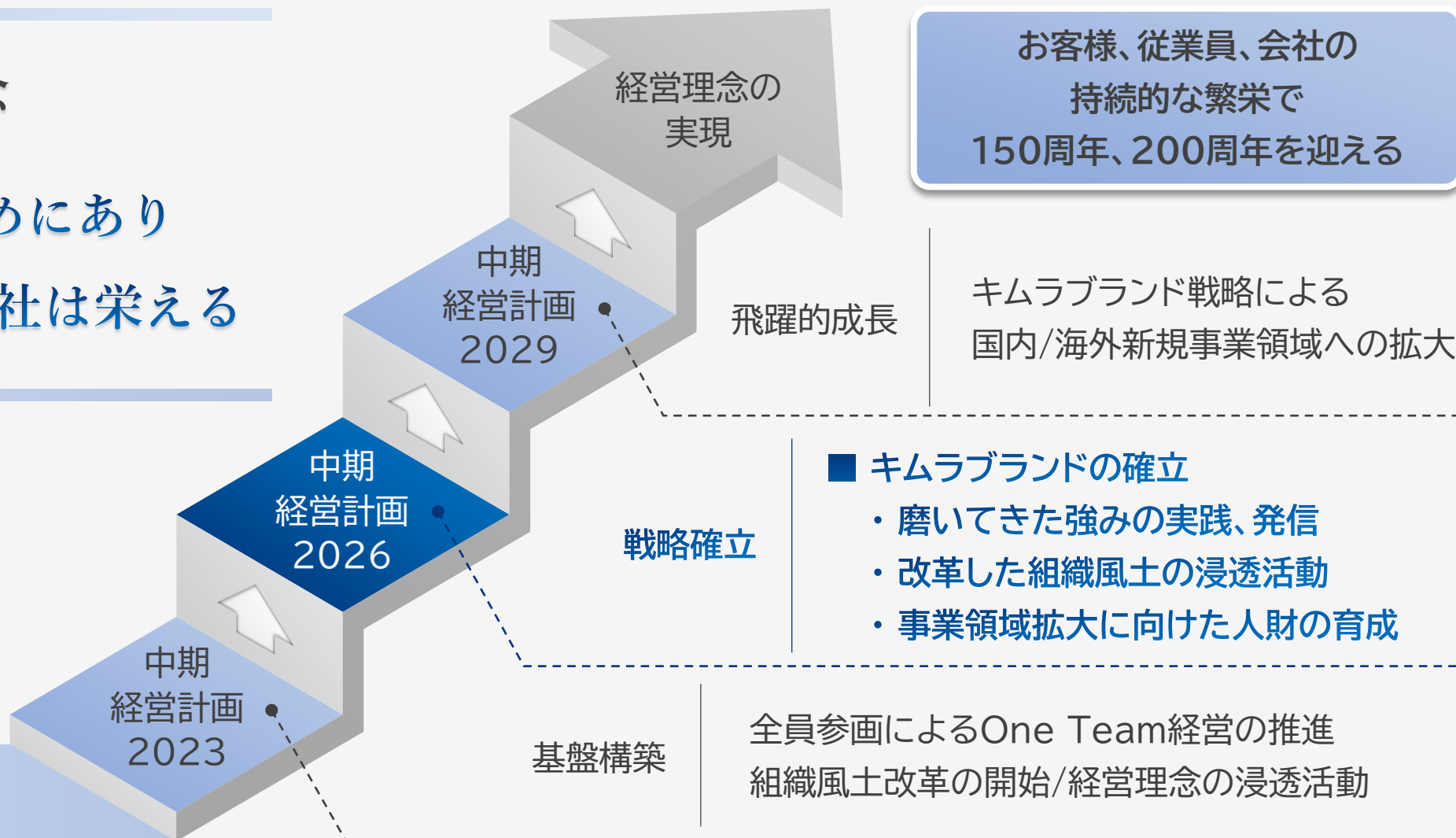
会社はお客様のためにあり

社員とともに会社は栄える

KimuraUnity

140th
Since 1881

140年を超える成長の歴史

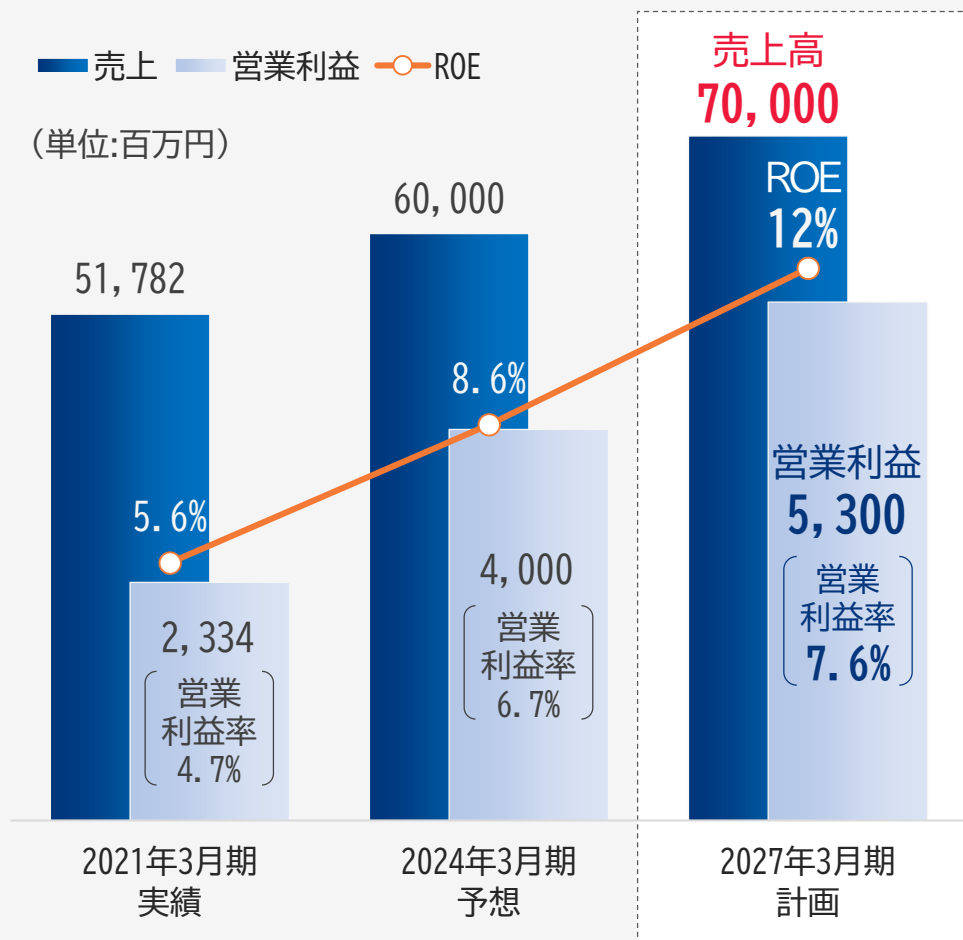


2. 中期経営計画2026の経営目標

中期経営計画の推移

■ 売上 ■ 営業利益 ○ ROE

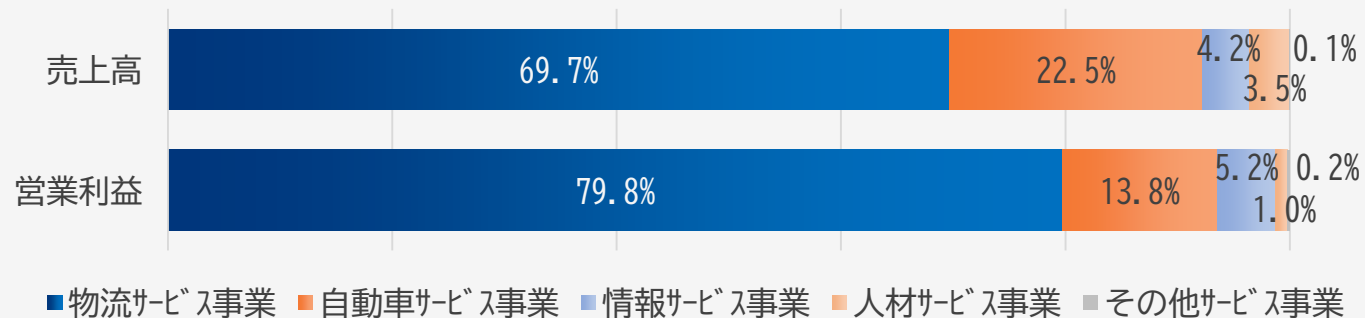
(単位:百万円)



2027年3月期 経営目標

売上高 **700** 億円 営業利益率 **7.6** %
 営業利益 **53** 億円 ROE **12.0** %

【2027年3月期】売上・営業利益 セグメント別構成比 計画



各事業を有機的に繋げることで目標達成へと導く



3. 事業毎の戦略



車社会に夢・豊かさ・安心を

— 自動車業界の川上から川下まで —

自動車サービス事業



- リース/レンタカー/車両管理
- 車検/整備/板金/保険/事故対応
- カー用品販
- 自動車販売(新車/中古車)

人材サービス事業



- 人材派遣
- 人材紹介
- 採用支援サービス
- 人材教育サービス

企画



製造



販売



アフターマーケット



物流サービス事業

- 物流企画/改善
- 改善支援コンサルティング
- 工場/倉庫オペレーション
- 輸出梱包
- 格納器具設計/製造
- 物流機器/付帯設備設置
- 海外事業(5ヶ国6拠点)



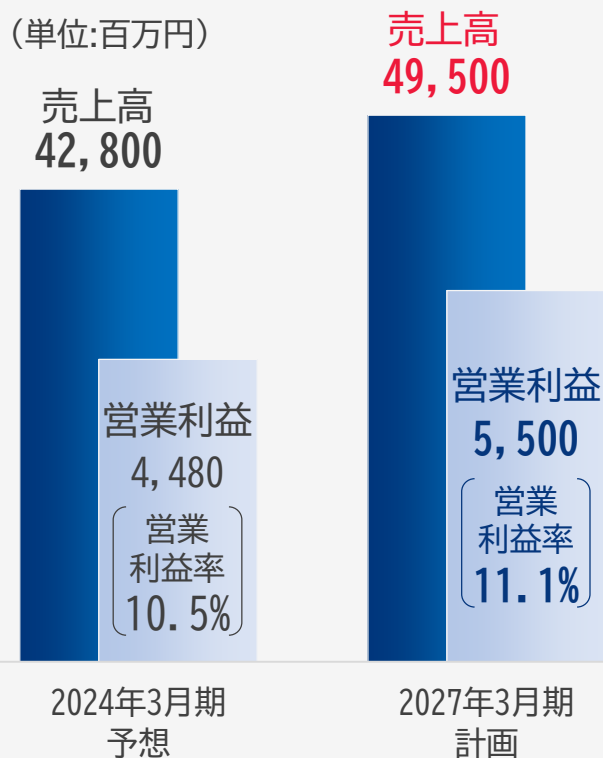
情報サービス事業

- 物流ソリューション
- 現場密着型IT開発
- 設備開発/制御/導入
- 基幹システム開発/維持保守



数値目標

(単位:百万円)



売上高 年平均成長率 **5.0%**
 営業利益 年平均成長率 **7.1%**

具体的戦略① エリア戦略の推進強化（エリア軸での事業部制へ移行）

【従来の事業部制】顧客・製品軸

補給・用品 事業部	生産部品 事業部	自動車部品 事業部	NLS 事業部
トヨタ 自動車様	トヨタ 自動車様	A自動車	非自動車
		B自動車	
		C自動車	

事業部毎で保有する機能やノウハウに偏りがあり、物流品質にバラツキがある

【新たな事業部制】エリア軸

中日本第1 事業部	中日本第2 事業部	東日本 事業部	西日本 事業部
トヨタ 自動車様	トヨタ自動車様	C自動車	トヨタ 自動車様
非自動車	A自動車		非自動車
	B自動車		

自動車産業物流にて培った物流品質を、事業部内で非自動車産業物流に共有

各エリアがキムラの持つ強みを駆使して、既存及び新規拡販を推進

+α エリアを意識した拡販活動（人材サービス事業との連携）

- ・ 物量波動に対して、応受援可能な体制を構築し、適正人員で最適なオペレーションを実現
- ⇒ 人手不足の状況でも品質を保ち、コストを削減等で貢献し拡販

具体的戦略② 現場+ITによる拡販戦略

物流サービス事業
(システムの分かる現場)



情報サービス事業
(現場の分かるシステム)



現場でのモノと情報の流れを理解し、最適化するソリューション(オペレーション+システム)を提供

具体例「入出庫作業時間管理システム」
(2023年3月6日特許取得 特許番号:7239652)

ミニマム
要員実現

納期保証

改善促進

納得感の
ある教育

[参考URL] <https://ssl4.eir-parts.net/doc/9368/tdnet/2289942/00.pdf>



2023年8月1日に、経済産業省の定める「DX認定事業者」に認定
[参考URL] <https://ssl4.eir-parts.net/doc/9368/tdnet/2333111/00.pdf>

具体的戦略③ 新たな価値創造

■ 2024年問題への対応

「社会課題に対する物流会社としての使命」

- ・トラックの構内滞留時間削減の為に、バース予約システム、集約器具、荷役作業請負等を輸送会社へ提案・提供
⇒ トラック稼働率の向上や、ドライバーのダイバーシティ推進に貢献しながら、新たな事業領域の開拓

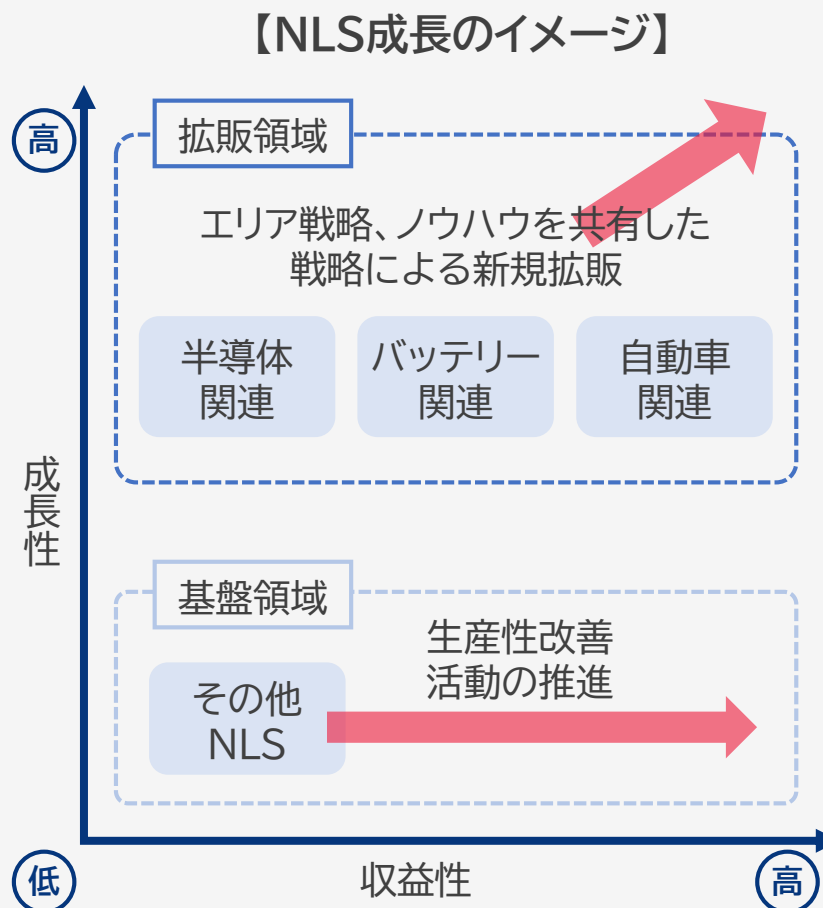
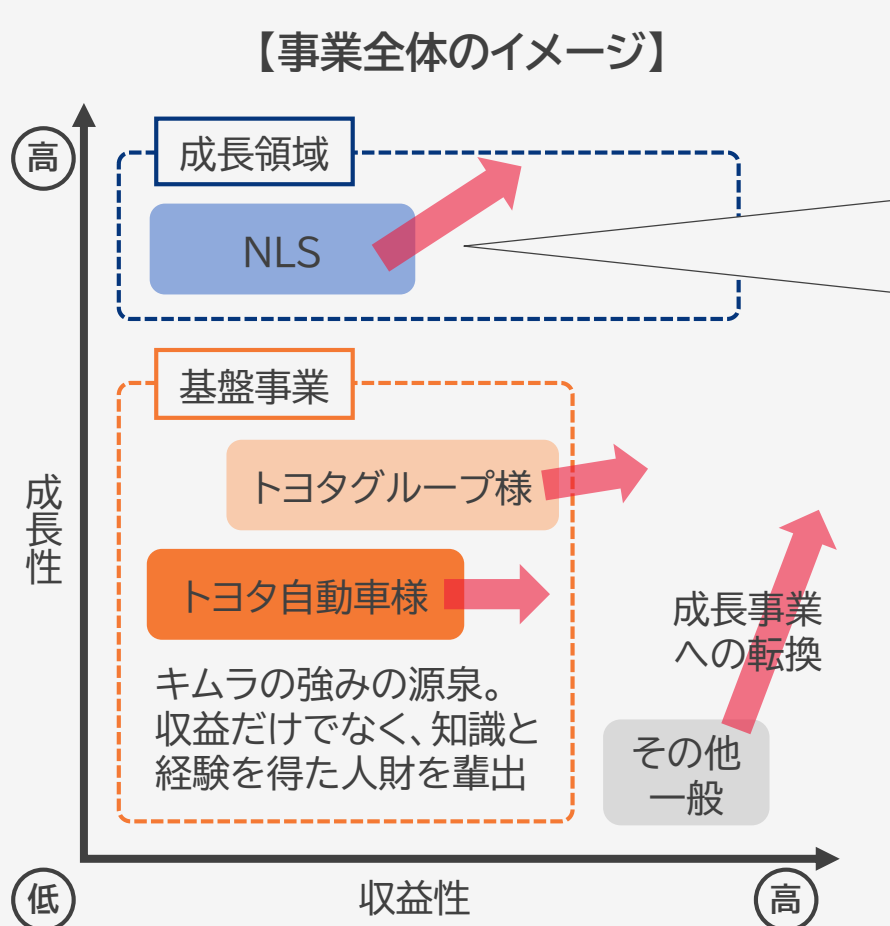
■ 体系的に物流を語れる人財による新たな価値提供

- ・普遍的な物流ノウハウを用いて、お客様の課題を解決
⇒ 物流パートナーとして確固たる地位を築き、共に成長

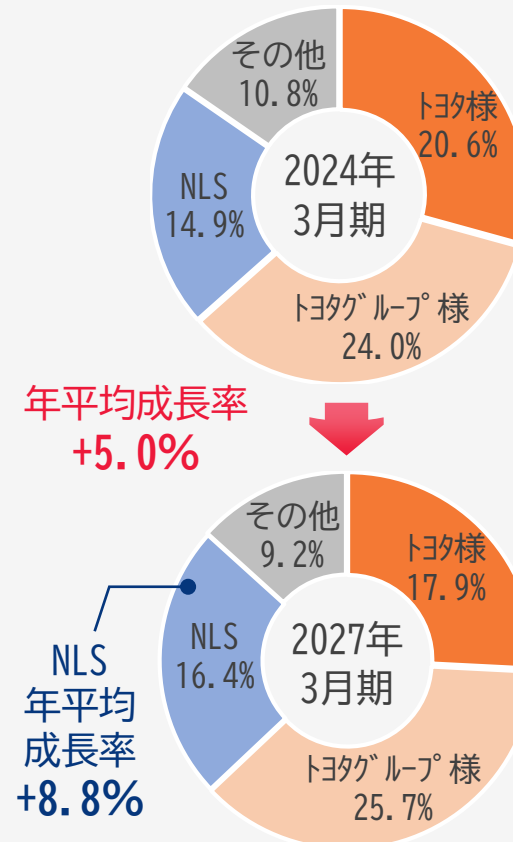
■ 自社単独では困難な成長戦略を他社との連携で実現

- ・業務提携や資本提携も視野に入れた他社との協業検討
⇒ 提携する事でお互いを強化し、協業での拡販を狙う

物流サービス事業内 ポートフォリオイメージ



総売上高占有率 予想



※ 上記グラフには、自動車サービス、情報サービス、人材サービス、その他、セグメント間相殺は含まれておりません

3. 事業戦略 物流サービス事業 海外拠点（子会社）



KIMURA, INC.
アメリカ:サウスカロライナ州

02年5月設立(100%出資)
格納器具製品事業
倉庫保管業 等

成長戦略

- パレット製造と3PLサービスの二刀流
- 現場への投資(設備刷新/産業車刷新)
- 増収増益体質の確立

(単位:百万円)

■ 売上

3,400

4,000

2024年3月期 予想

2027年3月期 計画



**天津木村進和
物流有限公司**
中国:天津市

05年1月設立(89.7%出資)
倉庫保管業
包装作業 等

成長戦略

- 現行職域の確保による「収益基盤の安定」
- 原価低減の推進による「収益力の向上」
- コンプライアンスに準じた事業継続

(単位:百万円)

■ 売上

1,725

2,000

2024年3月期 予想

2027年3月期 計画



**広州広汽木村進和
倉庫有限公司**
中国:広州市

05年11月設立(59.3%出資)
倉庫保管業
包装作業 等

成長戦略

- 安心を与えられる業務代行の推進と拡大
- スマート化で盤石な収益基盤を構築
- 活性化に向けた制度・体制・環境の充実

(単位:百万円)

■ 売上

6,300

7,000

2024年3月期 予想

2027年3月期 計画

豊田通商様との海外事業展開（合併会社）



TK Logística do Brasil Ltda.
ブラジル：サンパウロ州



01年11月設立（49%出資） 構内物流 倉庫保管業 ミルクラン 等

- お客様の改善期待値に答え、着実に請負領域を拡大
- TPSのコンセプトを活用し一般顧客へと事業を横展



TTK Logistics (Thailand) Co., Ltd. タイ：チョンブリー県
TTK Asia Transport (Thailand) Co., Ltd. タイ：チャチュンブリー県



02年12月設立（23%出資） 倉庫保管業 CKD梱包 ミルクラン 等

- お客様に貢献、アピール出来る現場運用のつくり込み
- コア機能を強化し、DXを活用した新サービスの確立



TK Logística de Mexico S.de R. L.de C. V.
メキシコ：バハカリフォルニア州



04年5月設立（49%出資） 構内物流作業 等

- お客様を巻き込んだ課題整理と改善活動の推進
- 変化点に対応し続けるための組織体制強化



KOI Holdings, LLC 他2社
アメリカ：テキサス州/アリゾナ州



18年8月設立（24%出資） 倉庫保管業 包装作業 等

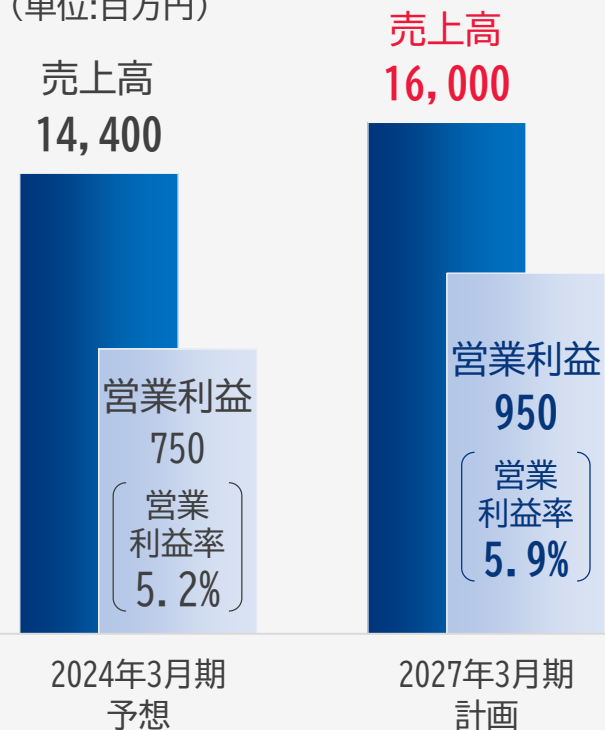
- お客様と共に実現する高品質な物流構築
- 高品質を支え、高効率を目指す継続的改善活動

成長戦略

豊田通商様との連携強化を図り、更なる海外進出も視野に入れる

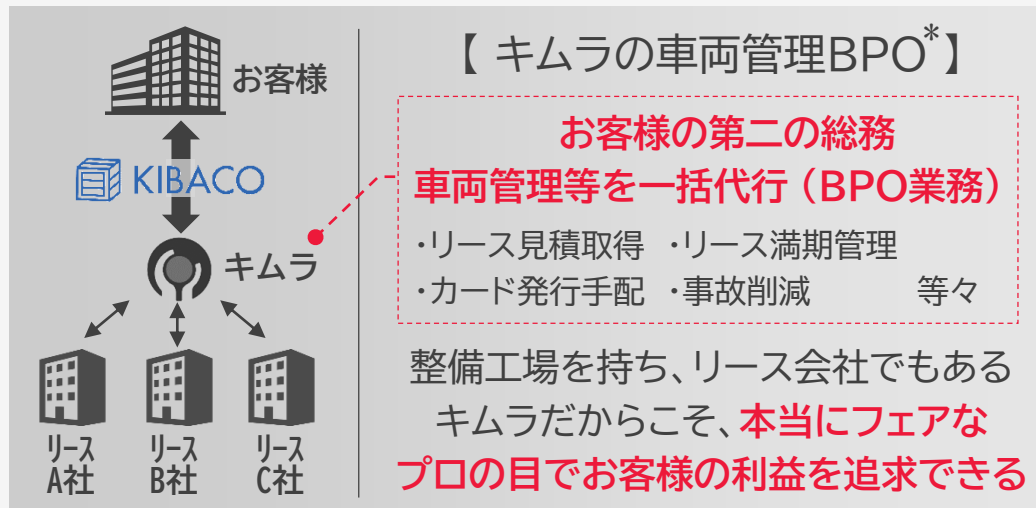
数値目標

(単位:百万円)



売上高 年平均成長率 **3.6%**
 営業利益 年平均成長率 **8.2%**

具体的戦略① KIBACOを軸としたビジネスの拡大



* BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)とは、企業の業務プロセスを一括して専門業者に外部委託すること

KIBACOの重要性

お客様とキムラを繋ぐ
 ビジネス拡大の生命線

お客様ニーズを反映し、
 KIBACOをお客様の
 メインシステムへ

KIBACO 【機能強化】

KIBACO × テレマティクス

挙動×移動×現在地
 データで価値向上

KIBACO × アルコールチェック

アルコールデータ入力
 支援で工数削減

SDGsが「ツェルボ」

環境や安全に関する
 情報をKIBACOが提供

KIBACOの機能強化によってBPO業務の拡大(利用台数の増加)を図る

具体的戦略② “唯一無二”のカーメンテ

現状認識

車が故障しづらい時代
オイル交換基準は15,000km毎
(トヨタ車の場合)
→ 3ヵ月点検は必要?

課題

【お客様】
→ 工場への入庫が手間
【整備工場】
→ 入庫したが整備なし
→ 無駄な回送も発生



必要な時に、必要な点検や修理を受けられるサービス

1. お客様、整備工場の手間削減
2. 他社との差別化(どのリース会社にも無い)
3. 車両状況がリアルタイムで分かる

具体的戦略③ 新たな価値創造

■ 車両架装事業の展開

「車を直す」から「車を創る」への事業変革

- ・ 特装車、架装車の製作
⇒ 顧客要望に合わせたオーダー車両の製作
- ・ パッケージ車両販売
⇒ キャンプ用の簡易架装など、コンセプトに合う車両販売

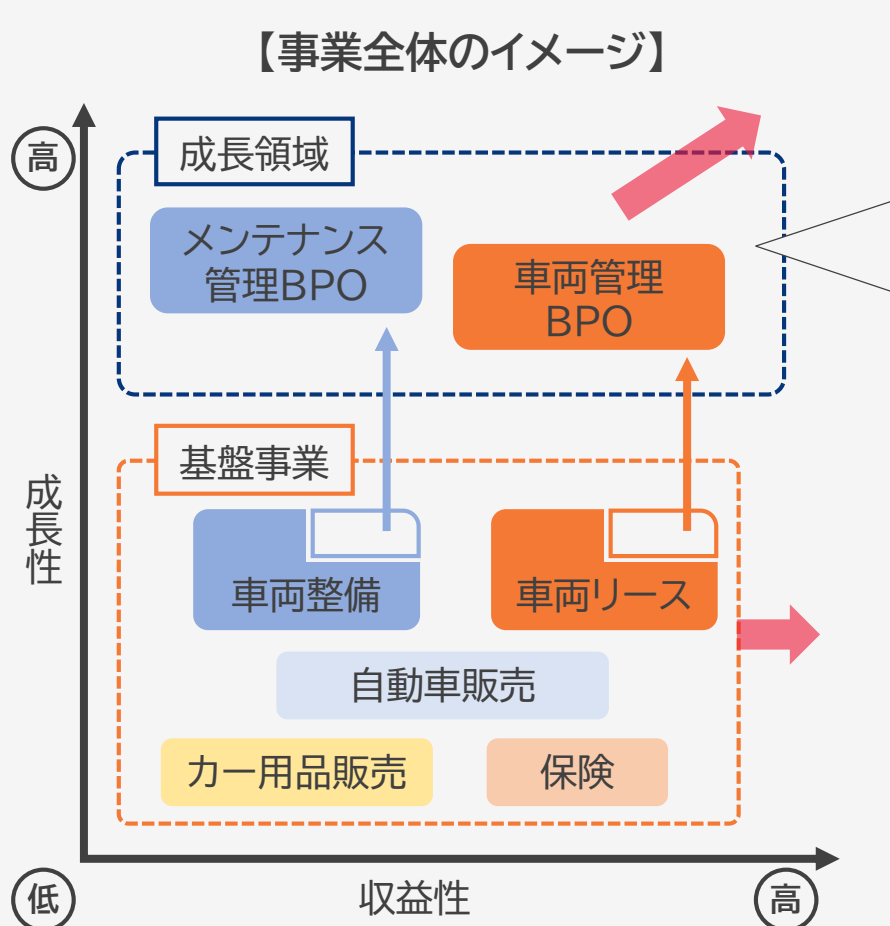
■ 時代の変化に対応した商品ポートフォリオ・業態の見直し

- ・ 既存工場の運営方針の見直しによる新たな取り組み
⇒ EVをテーマに、地域、社会貢献のできる事業への変革

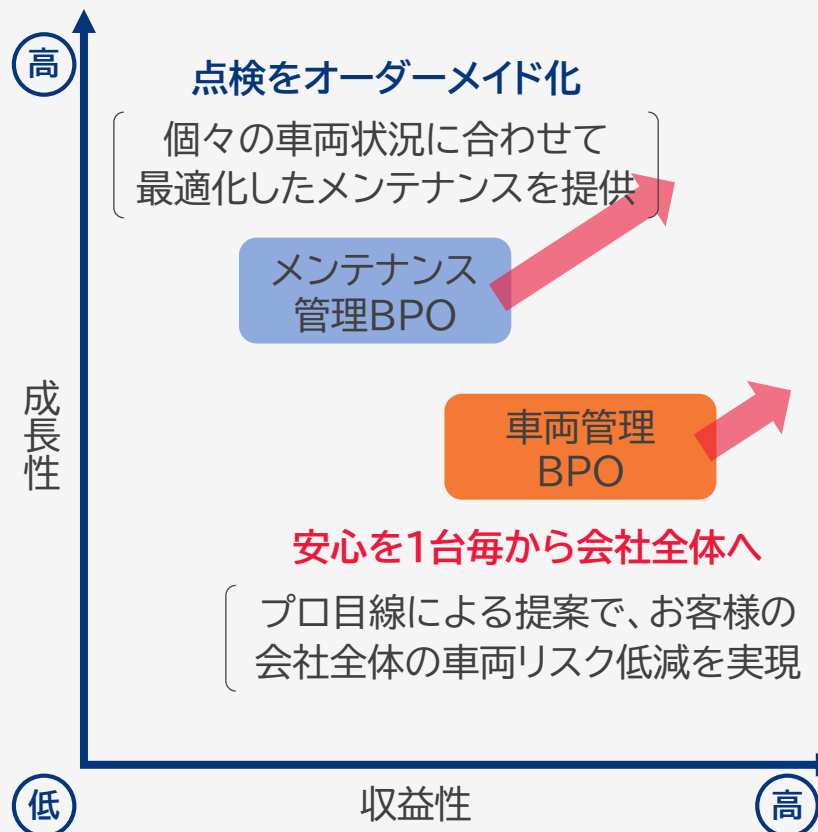
■ 自動車サービス事業におけるDXの推進

- ・ 情報サービス事業と連携し、車両整備システム等を刷新
⇒ 整備作業の効率化によって利益率を向上

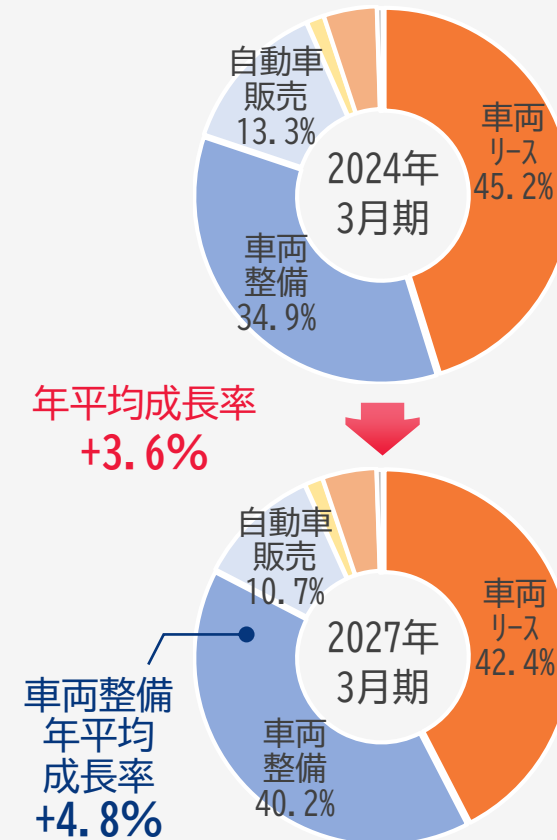
自動車サービス事業内 ポートフォリオイメージ



【車両リース・車両整備成長のイメージ】



自動車サービス事業 売上高占有率 予想

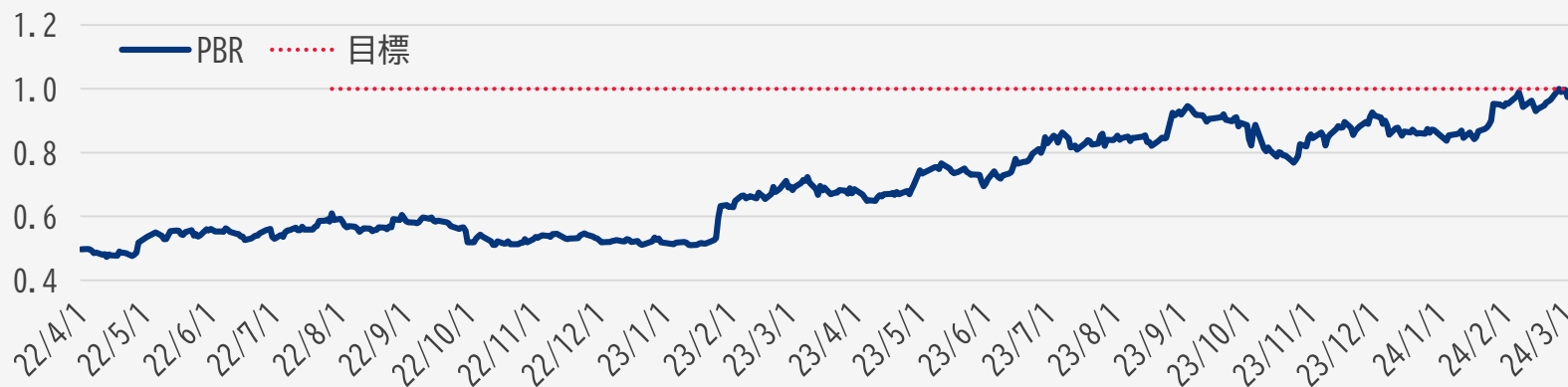


※ 上記グラフは、自動車サービス事業内の売上高占有率を示しております

4. 財務戦略

4. 財務戦略 企業価値向上に向けて

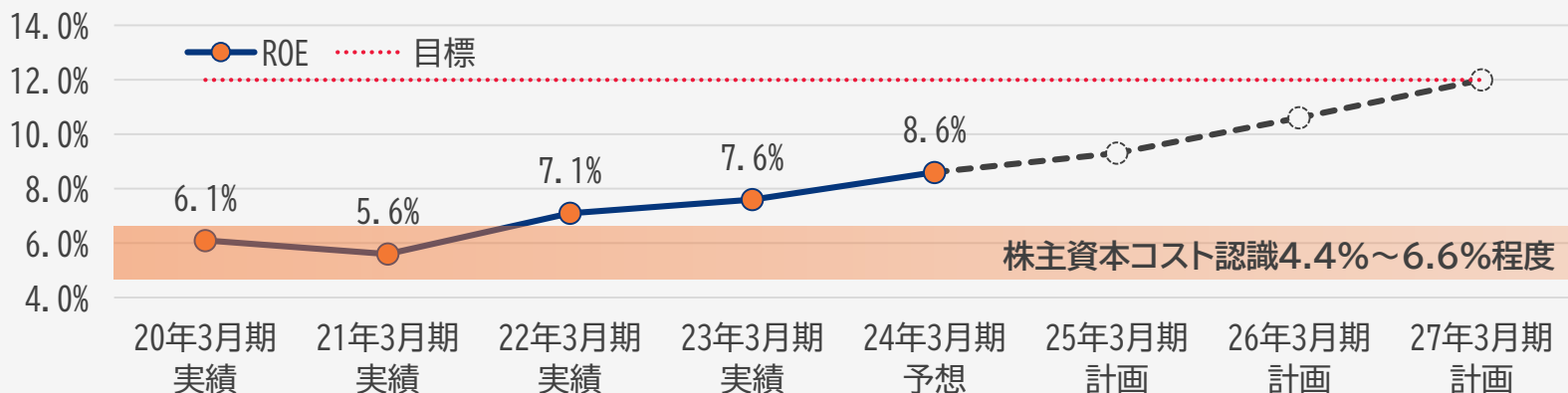
2022年度4月来PBRの推移



これまでの各種施策によりPBRは1倍に到達
引き続き企業価値の向上に取り組む

本業での成長に加え、資本コストを
意識した経営に取り組む事で、
更なるPBR向上を目指す

株主資本コストの認識とROE

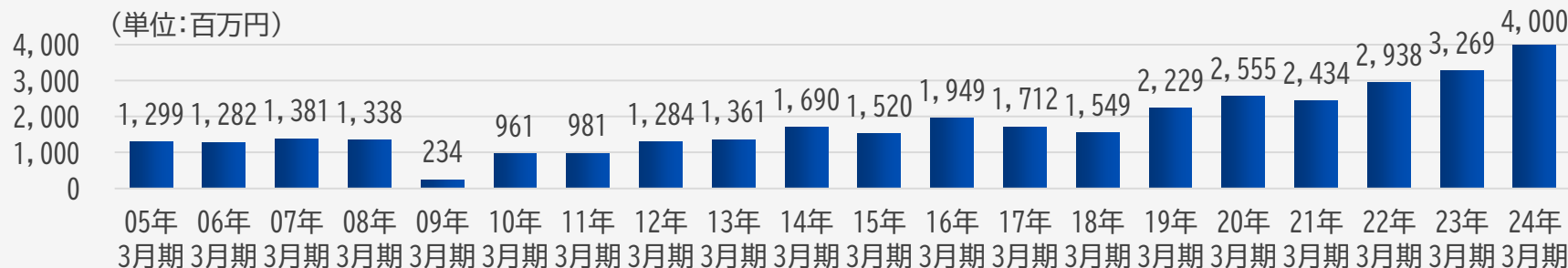


ROEは現状想定される資本コストを
上回っているが、今後は株価の上昇に伴い、
更なる高水準が求められる

収益性向上と、最適な資本構成の追求で、
ROE12%以上を目指す

4. 財務戦略 キャッシュアロケーション

キムラユニティグループ 営業利益推移



過去20年間で着実に成長。蓄積してきた財務健全性を確保しながら、今後は資本コストを意識した、最適な資本構成を追求する

<キャッシュイン>

<キャッシュアウト>

営業活動CF

- 成長投資による収益基盤の拡大
- 既存事業の着実な成長
- 日々決算の推進による経営体質改善

資本政策等

- 自己株式を含む資金調達
- 政策保有株式の解消等

負債

- 銀行借り入れ

営業活動CF
13,000百万円

資本政策等
5,000百万円

負債
3,000百万円

3ヶ年
合計額



成長投資
9,500百万円

基盤投資
7,500百万円

株主還元
4,000百万円

成長投資

- 設備投資(倉庫等)
- IT投資 / 研究開発
- 人的資本投資 / ESG投資

基盤投資

- リース車両
- 機器 / 機材

株主還元

- 配当方針：連結配当性向40%

設備投資



【投資構想】

- 次世代型物流倉庫の建設
- 自動搬送装置の導入
- 検査ロボットの導入

等々

フラッグシップセンター構想（物流サービス事業）

高精度な作業計画と実績管理による運営

人と機械が有機的に繋がった自動化

多様な働き手が活躍できる職場環境

見た人を虜にする、キムラの強みが凝縮された次世代の“キムラの顔”となる新型物流倉庫の検討

IT投資 / 研究開発



【投資構想】

- 基幹システムの開発
- 無人搬送機の制御
- 各種解析技術の向上

等々

キムラユニティのDX戦略推進

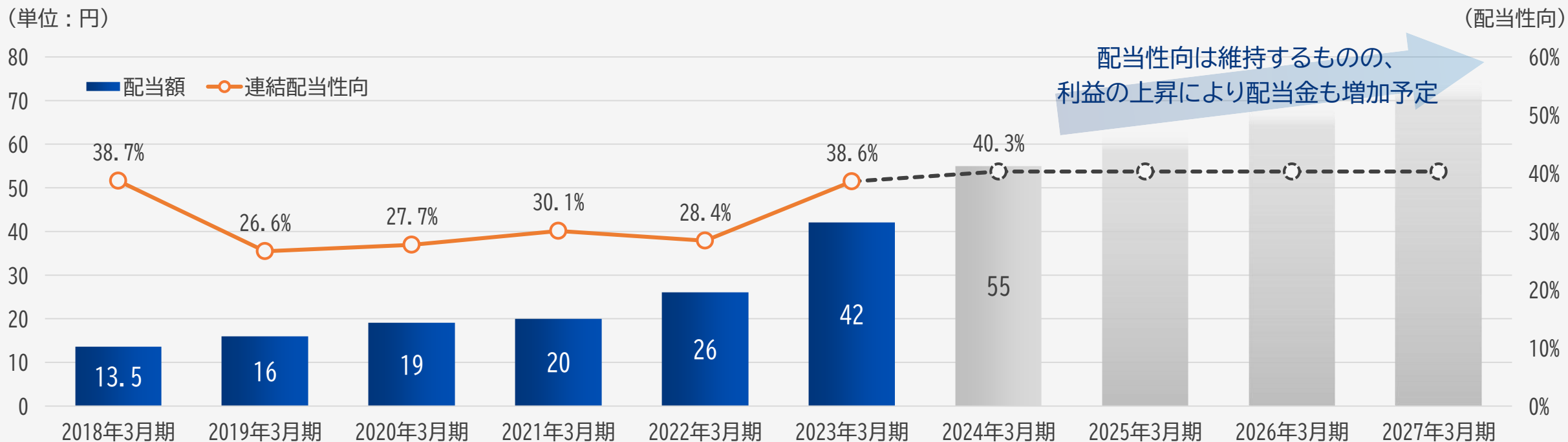
デジタル技術による現場課題の解決

次世代社会に向けたKIBACOの機能強化

“作業”から“考える”に人の役割を変える

あくまで『人』が中心。人の仕事の仕方を変える(X)その手段としてデジタル(D)を活用

配当金の推移



配当性向は維持するものの、利益の上昇により配当金も増加予定

配当方針

2023年1月に変更した還元方針に則り、配当性向40%を目安に、財務基盤を維持しつつ還元向上を図る



5. ESG戦略

当社グループマテリアリティ

「地球環境のお困りごと解決への貢献」

主要KPI

事業活動を通じて、地球環境の保全に取り組むことにより
CO2排出量の低減（2018年度実績：3,640 t-CO2）

2018年度比にて 2030年度：50%削減、2050年度：100%削減

具体的な取り組み

気候変動に関するリスクと対応

- サステナビリティ委員会の設置
- 環境性能が高い設備への切替え推進
- 再生可能エネルギー使用の促進
- 既存物件の改修による環境性能の向上

循環型社会に向けた取り組み

- 包装材の廃止・スリム化
- 環境負荷の低い素材の使用
- 製品材料の使用量低減
- 徹底的な分別による廃棄物の低減

化学物質管理等に関する法令順守

- 「製品含有化学物質管理手順書」の制定
- 「国内外の関係法令、関係業界基準および顧客要求事項に基づく禁止物質の不使用」の徹底

当社グループマテリアリティ

「どんな人材も輝く人財に」

主要KPI

社員自己申告書による調査結果に基づく「働きがい指数」*¹

2030年度目標: **4.5ポイント**以上*²

*¹:対象 正社員 *²:2022年度実績 3.5ポイント

具体的な取り組み

“三方善し”を皆で考える職場風土

- 「全員参画によるOne Team経営」推進
- 経営理念の浸透活動
- 誰もが成長できる環境、挑戦できる環境づくり

キムラの強みを実践できる人財の育成

- 新たな教育体系の確立と実践
- 人の成長を促す仕組みや制度作り
- コア人財・プロフェッショナル人財の育成に向けた成長機会の創出

採用力・定着力の強化

- ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- 働きやすい職場環境の整備
- エリア軸の組織編成による採用の効率化
- 固有のノウハウを持つ企業との提携検討

当社グループマテリアリティ

「公正で健全な企業活動」

主要KPI

改定コーポレートガバナンスコードの各原則の遵守 遵守率 **100%**

重点リスク及び指摘に対する是正実施の徹底 ⇒ 重要な不備 **0件**、軽微な不備の是正 **100%**

具体的な取り組み

ガバナンス体制の更なる強化

- 取締役会の独立性や、ダイバーシティの向上
- 指名・報酬委員会と取締役会の連携強化
- 取締役会の実効性の強化

コンプライアンスの徹底

- 内部統制システム(内部統制活動・内部監査活動)の整備・運用
- コンプライアンス研修の実施
- 相談窓口体制の構築

リスクマネジメント活動の推進強化

- サイバーセキュリティの強化
- リスクの分析、対策検討の強化
- BCP(事業継続計画)のブラッシュアップ
- 品質クレーム等へのリスク管理の強化



6. 目標値まとめ

6. 目標値まとめ

■ 財務健全性に注意しつつ、ステークホルダー重視の経営を推進し、お客様、従業員、社会から必要とされる企業を目指す

	2021年3月期 実績	2024年3月期 予想	2027年3月期 計画	増減額	増減比 (%)
売上高(百万円)	51,782	60,000	70,000	10,000	116.7
営業利益(百万円)	2,434	4,000	5,300	1,300	132.5
営業利益率(%)	4.7	6.7	7.6	0.9	113.4
ROE(%)* ¹	5.6	8.6	12.0	3.4	139.5
自己資本比率(%)	54.1	58.3	59.1	0.8	101.4
投資総額(百万円)* ²	12,660	9,707	17,000	7,293	175.1

*¹ 株主資本コスト 4.4～6.6%程度と認識

*² 投資総額は3ヶ年の合計額

6. ご参考情報

	セグメント	2024年3月期 予想	2027年3月期 計画	増減額	増減比 (%)
売上高(百万円)	物流サービス事業	42,800	49,500	6,700	115.7
	自動車サービス事業	14,400	16,000	1,600	111.1
	情報サービス事業	2,100	3,000	900	142.9
	人材サービス事業	1,700	2,500	800	147.1
	その他	45	50	5	111.1
	セグメント間相殺	△1,045	△1,050	△5	-
	合計	60,000	70,000	10,000	116.7
営業利益(百万円)	物流サービス事業	4,480	5,500	1,020	122.8
	自動車サービス事業	750	950	200	126.7
	情報サービス事業	230	360	130	156.5
	人材サービス事業	40	70	30	175.0
	その他	15	15	0	100.0
	セグメント間相殺	△1,515	△1,595	△80	-
	合計	4,000	5,300	1,300	132.5

車社会に夢・豊かさ・安心を



【お問合せ先】

キムラユニティ株式会社 経営企画部
E-Mail info_ir@rb.kimura-unity.co.jp
URL <https://www.kimura-unity.co.jp/>

【お問い合わせフォーム】

<https://www.kimura-unity.co.jp/contact/entry.php>

免責事項

将来予測について

本資料で提供されている情報には、将来の見込みに関する情報が含まれています。これらの情報は、様々なリスクや不確実性による影響を受ける可能性があります。その結果、当社が現時点で入手可能な情報から判断した仮定および推測に基づく見込みは、将来における実際の成果および業績とは異なる場合がありますのでご注意ください。