

中期経営計画 2021
(2019年度-2021年度)

2019年3月

大和自動車交通株式会社

中期経営計画2021の位置づけ

- 当社グループは、現中期経営計画期間（2016年度-2018年度）を「次なる飛躍のための準備期間」と位置づけ、乗務員採用と人材の育成、先端技術の導入や実証実験への参画など、各種施策に積極的に取り組んでまいりました。
- その結果、安心・安全・おもてなしの向上、営業力の強化、移動サービスの進化への対応等の観点で、一定の成果を収めてきております。
- しかしながら、当社の中核事業である旅客運送事業を取り巻く環境は、モビリティのサービス化（MaaS）や自動運転分野の発展を背景に目まぐるしく変化しており、また、ドライバー人材の不足感も強まってきております。
- このような状況のもと、引き続き経営基盤の強化や人材の確保に努めるとともに、新たなビジネスチャンスに積極的に対応し、中長期的な成長のための基盤を確立するべく、2019年度を初年度とする、中期3か年経営計画「中期経営計画2021」を策定いたしました。
- グループの総力を挙げて、「安心・安全・おもてなし」と企業価値の更なる向上に取り組んでまいります。

中期経営計画（2016-2018年度）の振り返り

主な取り組みと結果

【事業基盤強化への取り組み】

- ・ 先端車両を積極的に導入して安全性の向上に取り組むとともに、乗務員教育を強化したことで、稼働台あたりの収益は向上
- ・ 採用活動にリソースを割き、新卒乗務員採用や女性乗務員採用にも注力したものの、業界全体でドライバー不足が進んだこともあり、稼働水準は目標未達

【成長に向けた取り組み】

- ・ 将来の営業力・ネットワーク強化のため、みんなのタクシー・WEBタク等に取り組む、IP化を含む先行投資を実施
- ・ 事前確定運賃・相乗りタクシーの実証実験の参加、台湾大車隊との提携など、新たなサービス開発を着実に推進
- ・ 自動運転時代を見据えてハイヤー・タクシー事業者が主体となって実施する全国初の自動運転移動サービスの公道実証実験を実施するなど、取り組みを強化

計数目標と実績

	中期経営計画 最終年度目標	2018年度 (※)
連結 売上高	178億円	171億円
連結 営業利益	8億円	4億円
連結 経常利益	7億円	4億円
ROE	5%	4%

(※) 2018年度の数値は2019年3月期第3四半期決算短信の連結業績予想の数値

経営理念／長期ビジョン

経営理念

当社グループは、創業以来、組織全体で共有すべき理念として和の精神を掲げている。ここで、和とは、調和・創和の“和”であるとともに、プラスという前向きの意味を込めている。

創業の理念：和の精神

1. お客様との和
 - ・ 顧客満足を第一とし、一人でも多くのお客様にご利用いただく
2. 株主との和
 - ・ 事業の効率化と原価意識を徹底することで、健全経営を行い、株主を大切にする
3. 従業員との和
 - ・ 大和ブランドに誇りを持って働き、高い業績をあげ、全従業員の物心両面の幸せを実現する
4. 環境との和
 - ・ 地球環境にやさしい事業を目指す

長期ビジョン(目指すべき将来像)

ICTとAI関連技術の進化に伴うモビリティのサービス化（MaaS）や自動運転分野の発展を背景に、旅客運送事業の構造が大きく変化する中で、安心・安全かつ快適な移動サービスを軸とした新たなビジネスモデルを生み出すことができる企業

移動サービスにとどまらず、広く社会生活に関わるサービスを通して、「利便性」と「豊かさ」を提供することにより、社会や顧客から信頼され、高いブランド力を有している企業

事業環境認識と中期経営計画 2021 経営方針

事業環境認識

【旅客運送事業】

- ・訪日外国人の増加（インバウンドの増加）、東京オリンピック・パラリンピック開催などによる移動需要の盛り上がり
- ・高齢化社会の到来による生活サポートニーズ・福祉関連ニーズの高まり
- ・業界を超えた人材獲得競争、ドライバーの高齢化や団塊世代の大量退職などを背景としたドライバー人材不足の更なる深刻化
- ・ダイバーシティ社会到来による多様な人材確保の可能性
- ・ICT、AIなどの技術革新を背景に、他業界のプレイヤーと連携し、相乗りサービス・ライドシェア、自動運転などの新たなサービスの開発やデータ活用ビジネスの検討を実施する例が増加

【不動産事業・販売事業】

- ・緩やかな景気拡大を背景に、不動産領域や高付加価値品領域において事業拡大機会が存在

中期3か年経営方針

【旅客運送事業】

- 安心・安全、おもてなしの更なる向上に努める
- 特に乗務員採用の拡大と生産性向上・働き方改革に取り組み、営業収益の維持・拡大を目指す
- 移動革命などにより生まれる新たなビジネスチャンスに積極的に対応し、中長期的な成長のための基盤を確立する

【不動産事業・販売事業】

- グループ保有不動産の精査・活用方針の検討を進めるとともに、不動産事業の拡大を図る（不動産事業）
- 選択と集中を進め、成長領域に経営資源を集中する（販売事業）

2021年度（2022年3月期） 定量目標（※）

- 連結売上高 190億（2018年度比 +11%）
- 連結営業利益 8億（2018年度比 +100%）
- 連結経常利益 7億（2018年度比 +75%）
- ROE 5%以上
- 配当性向 15%

（※）比較に用いた 2018年度の数値は2019年3月期第3四半期決算短信の連結業績予想の数値

取り組むべきテーマと取り組みの概要 1/2

事業領域/部門	取り組むべきテーマ	取り組みの概要
旅客運送事業	安心・安全、 おもてなしの向上 (旅客運送事業共通)	<ul style="list-style-type: none"> AI等の先端技術及び乗務員への新たな指導方法、評価制度を取り入れた事故防止・再発防止教育の強化 高性能車両をはじめとした新技術の導入及び車両点検の強化による安全性の更なる向上 乗務員の心身の健全性やおもてなしの水準にかかわる、教育管理者のレベル向上 快適な車内空間をつくり、その水準を維持するための仕組みづくり及び対策の検討
	人材不足の解消 (旅客運送事業共通)	<ul style="list-style-type: none"> Web等を含む多様な媒体の活用、広報機能の強化による会社の知名度向上・ブランディング強化 乗務員採用の強化と定着率向上に向けた勤務形態の多様化、魅力的な就業条件・就業環境の構築、職場意識の改革、寮・社宅や託児所等の福利厚生の実施
	生産性の向上と 収益源の多様化 (タクシー事業)	<ul style="list-style-type: none"> ICTの積極活用による生産性の向上(需要予測活用、Web、アプリ・自動IVR等による配車効率の向上等) モデル事業所を通じた新たな取り組みの推進 新サービス開発(タブレット広告・車両ラッピング広告の検討、運行関連データの収益化、観光事業の強化等) ライドシェア対策11項目への対応
	顧客基盤の拡大と 採算性の向上 (ハイヤー事業)	<ul style="list-style-type: none"> 営業体制の見直しやICTの積極活用による営業力の強化と管理の効率化 顧客基盤の拡大による福祉輸送の強化 他業種や自治体との連携による新サービスの創出・具体化 採算確保の検討による利益水準の向上

取り組むべきテーマと取り組みの概要 2/2

事業領域/部門	取り組むべきテーマ	取り組みの概要
移動サービス 新領域	MaaSの進展と自動運転時代 を見据えた新サービス・ 新事業の開発	<ul style="list-style-type: none"> 自動運転関連各種実証実験への参画とビジネスモデルの設計 相乗りシステムの開発と他社との連携を含めた展開 貨客混載、自動運転車両の整備等の新たな周辺領域への参入検討
関連事業 (不動産)	グループ保有不動産の精査と 不動産事業の拡大	<ul style="list-style-type: none"> グループ内主要不動産の活用方針の策定と計画の具体化 他社との連携、賃料収入以外の不動産関連事業の拡大 清掃を含むサービスの強化
関連事業 (販売)	LPG・ガソリン事業依存から の脱却と新サービスの拡大 (大和物産)	<ul style="list-style-type: none"> 商社機能を活用した新たな商材の開発と展開 グループ内他社と連携した新事業の検討
	設計能力の高さを活かした高 付加価値領域の拡大 (大和工機)	<ul style="list-style-type: none"> 設計能力を活かした特殊部品の受注推進 組織構造と体制の強化
本社部門	管理・間接機能の 強化と効率化	<ul style="list-style-type: none"> 各種法制度・ルール改正への対応とITシステム再構築の検討 人材開発、登用、育成制度（外部教育研修制度等）の活用促進・定着化 広報機能の増強、地域協賛の拡大 グループ内コスト構造の見直しと資金の効率的管理の推進 政策保有株式や金融資産の保有方針検討 業務分担の見直しによる事務効率の向上