

2023～2025年度中期経営計画（2025中計）の振り返り

2025中計の総括

財務目標			
評価：○ 目標達成、× 目標未達			
	2025中計目標	2025年度実績	評価
財務目標 (2025年度末)	純利益 1,600億円	1,622億円	○
	ROA 1.5%程度	1.3%	×
	ROE 10%程度	8.6%	×
配当方針 (2025中計期間)	配当性向 40%以上	2023年度 42.9% 2024年度 42.5% 2025年度 40.7%	○
財務健全性 (2025中計期間)	A格の維持	3年間通してA格を維持	○

非財務目標			
非財務目標は、各種取り組みが順調に進捗し全項目を達成。			
評価：○ 目標達成、× 目標未達			
KPI	目標	2025年度実績	評価
経営戦略に合致した人財ポートフォリオの充足度（単体）	人財ポートフォリオの枠組みを策定、充足度を可視化	人財情報の可視化と職務の類型化を完了し、2028中計における具体的な定量目標を設定	○
従業員エンゲージメントサーベイ結果（単体）	サーベイ内容を精緻化し、分析を高度化	サーベイ内容の精緻化および分析高度化を実施し ^{※1} 、2028中計における具体的な定量目標を設定	○
DXアセスメント ^{※2} 「スタンダード」レベル以上の人財比率（単体）	80%以上	85%	○
月平均残業時間（業務効率）（単体）	14時間以下	14時間	○
有給休暇取得率 ^{※3} （単体）	70%以上	78.0%	○
GHG排出量（Scope3）（連結）	影響度の高いカテゴリーを主に分析し、Scope3を可視化	航空機・不動産取引のGHG排出量（Scope3）を可視化し、2028中計における具体的な定量目標を設定	○
GHG排出量（Scope1、2）（連結）	2030年度：2019年度対比△55% 2050年度：ネットゼロ	2025年度実績：△71.8%	○
エネルギー使用量（国内）（単体＋国内グループ会社）	前年度比△1%を継続	2025年度実績：△33.7%	○

※1「自発性」・「多様性」というスコアに関して、回答者の半数以上がいずれのスコアも高水準の組織の割合を測定。

※2 DXアセスメント：外部業者提供のDXリテラシー水準を測るツールで、結果によって「ビギナー」「スタンダード」「エキスパート」の3つのレベルに分類される。

※3 会社全体の有給休暇取得日数の合計を有給休暇付与日数の合計で割って算出した割合。

成果	
財務目標	● 純利益目標は達成。過去最高益を更新中
非財務目標	● 各種取り組みが順調に進捗し、全項目を達成 ● ESG関連の開示を拡大し、ESG評価機関のスコア改善等、株主資本コスト低減に向けた活動が進捗
将来に向けた「種まき」	● トップガン、Zero-Gravity Venture Lab（通称：ゼログラ）等、「変革を促す仕組み」の推進等にともない、変革気運が醸成 ● イノベーション投資ファンド等を通じた「ビジネスモデルの進化・積層化」の種まき等が着実に進捗
課題	
全社	① 資本収益性向上に向けた事業ポートフォリオの変革 ② 成長投資強化を含む最適なキャピタルアロケーション ③ 企業文化の一層の変革
セグメント別	● 国内事業全般における「ビジネスモデルの進化・積層化」の一層の推進（パートナー企業との連携強化、高付加価値サービス提供ビジネスの実現加速） ● 米州の商用トラック販売金融事業の立て直しおよびポートフォリオ分散による早期収益力回復