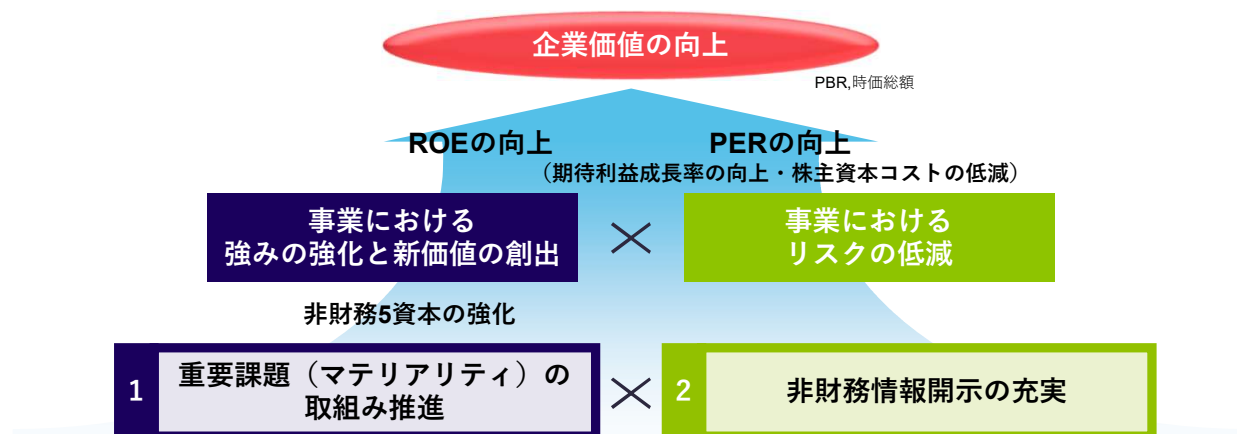


IR Day2025 セッション3
「サステナビリティ経営戦略」

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
2025年9月22日

サステナビリティ経営における企業価値向上の取組みアプローチ



企業価値向上に向けてはサステナビリティ経営を通じ、事業の持続的成長と外部評価の向上が必要
NXグループでは、重要課題(マテリアリティ)の取組み推進と、
ESG格付けなどの非財務情報開示の充実を図ることで、企業価値向上を目指している

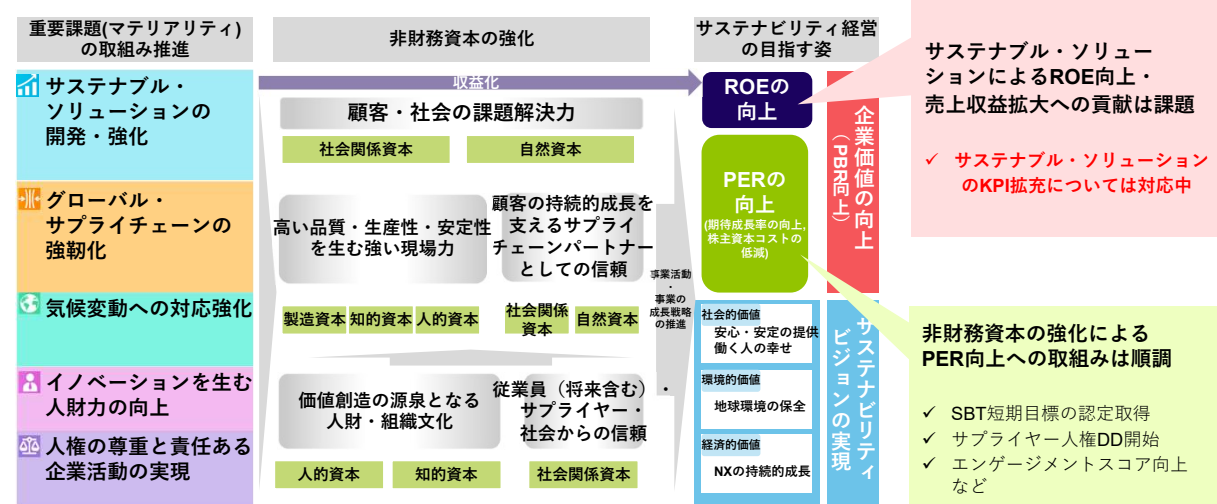
経営計画の重要戦略の一つとしてグループ全体でサステナビリティ経営の推進に取り組んで2年目に入りました。

こちらのスライドは、グループ会社一体となって企業価値向上へとつなげていくため、その道筋を改めて整理したものになります。

ご覧のとおり、①重要課題(マテリアリティ)の取組み推進と ②非財務情報開示の充実の2軸がベースとなります。

この取組みを進めることで、事業における強みの強化と新価値の創出、事業におけるリスクの低減を図り、ROE、PERの向上を目指してまいります。

2025年上期 重要課題（マテリアリティ）の推進状況 | サマリ



2 2025年9月22日開催 IR Day

Copyright © 2025 NIPPON EXPRESS HOLDINGS, INC., All rights reserved.

NEX NIPPON EXPRESS
We Find the Way

こちらのスライドは、2軸の一つである①重要課題(マテリアリティ)の取組みの推進状況となります。

重要課題への取組みにより、自然資本・社会関係資本・人的資本などの非財務資本の強化が進んできております。

具体的には、SBT短期目標の認定取得、サプライヤー人権デューデリジェンスの実施、エンゲージメントスコアの向上などの成果も出てきており、それによりPER向上への取組みは順調に進んでいると考えております。

一方、事業の成長に直結する「サステナブルソリューションの開発・強化」への取組みは道半ばであり、まだ課題があります。例えば、施策の一つである「鉄道・内航海運の上期の販売実績は年間目標達成の50%に満たないなど、ROE向上、売上収益拡大に向けては、さらなる強化が必要と捉えており、施策や推進状況の把握などを関係各所と検討が必要な状況です。

このような中、お客様の課題解決につながるサステナブルソリューションをEnd to Endでご提供する取組みを強化しており、後ほどご説明したいと思います。

2025年上期の成果と今後の実施事項 | 気候変動への対応・人権の尊重

	気候変動への対応	人権の尊重への取り組み
2025年上期の成果	✓ SBT短期目標の認定を取得 ■ 大手顧客の取引要件に適合 ✓ 排出量実績把握・PDCAを早期化 ■ 25年上期Scope1,2実績 360,000t-CO2 対目標53%	✓ 社内の人権リスクに対する予防是正の管理体制の整備完了 ※指標など ✓ サプライヤー人権デューデリジェンスを開始
今後の実施事項	✓ Scope1,2,3の削減・顧客要望への対応 ■ Scope1：排出権取引制度対応を見据え、26年からの削減施策の実行に向けて日本通運での施策の具体化 → 「燃費KPI」の設定 ■ Scope2：LEDなどの既存削減施策の継続 ■ Scope3：削減施策の検討中	✓ サプライヤー向け苦情処理窓口の開設 ■ 2026年度中の運用開始予定
気候変動：SBT短期目標の認定を取得、Scope1,2,3の削減・顧客要望への対応を強化していく 人権尊重：サプライヤー人権デューデリジェンスを開始		

3

2025年9月22日開催 IR Day

Copyright © 2025 NIPPON EXPRESS HOLDINGS, INC., All rights reserved.



1ページ目でご説明した①重要課題(マテリアリティ)への取り組み推進のうち、お客様や社会からの期待も高い、気候変動への対応、人権尊重の取り組みについて、上期の成果と今後の取り組みをご説明いたします。

まず、気候変動への対応です。

上期の成果としては2つあり、1つめは、SBT短期目標の認定です。

本年6月に認定を取得いたしましたが、外資のお客様を中心とした大手顧客の取引要件を満たすことで、機会損失を回避できる状態となったことに加え、一部取引が増え売り上げにも貢献するなど、POSITIVEな影響もでています。

2つめは、CO2排出実績把握・PDCAの早期化です。

昨年CO2排出管理の仕組みを導入し、今期からグループ全体で運用を開始いたしました。これにより、実績が早期に把握できることで可視化から削減施策の取り組みが加速しました。

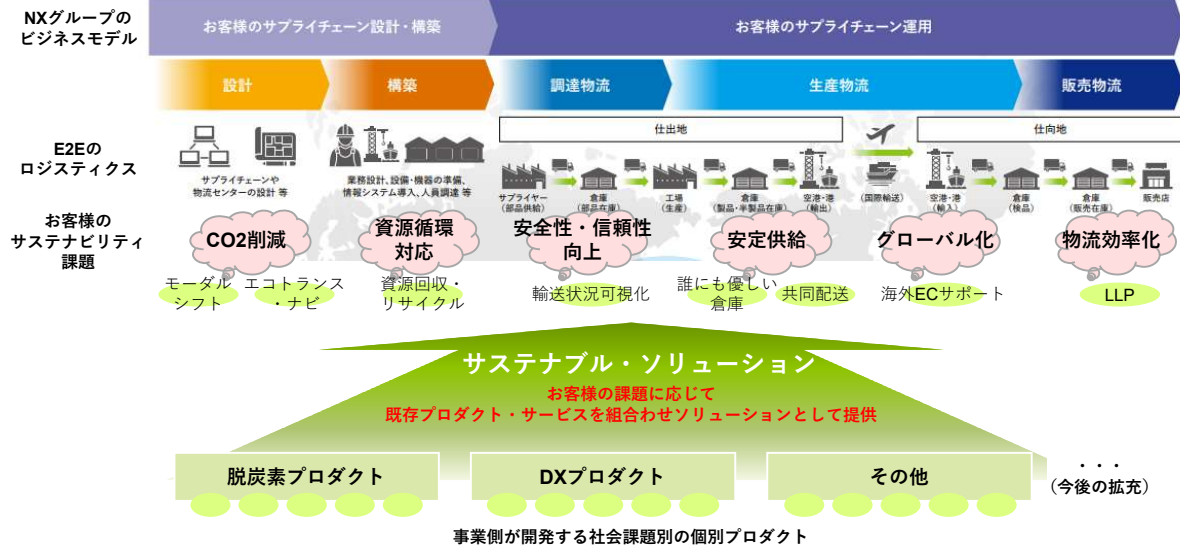
今後は目標達成に向け、削減への取り組みを着実に進めてまいります。

次に、人権尊重への取り組みです。

上期の主な成果は、主要グループ会社でサプライヤー人権DDを開始できたことです。

今後は、対象するサプライヤーを拡大するとともに、対外向けの苦情処理窓口の開設を進め、NXのサプライチェーン全体でのリスク低減に取り組んでまいります。

サステナブル・ソリューションによるお客様の課題解決・E2Eの推進



お客様のE2Eロジスティクスにおける様々なサステナビリティ課題を解決するのがサステナブル・ソリューション

4 2025年9月22日開催 IR Day

Copyright © 2025 NIPPON EXPRESS HOLDINGS, INC., All rights reserved.

NEX NIPPON EXPRESS
We Find the Way

こちらでは、サステナブルソリューションの推進状況についてご説明いたします。

NXグループのビジネスは、お客様のサプライチェーンをEnd to Endで支え、お客様の事業成長・企業価値向上に貢献するものであります。

中段に「サステナビリティ課題」の一例を明記しておりますが、環境に優しく、人にも優しい、持続可能なロジスティクスを実現することはお客様にとっての経営課題となっており、外資、国内大手のお客様からも、ご相談やお問い合わせが増えるなど、グローバルで物流を担うNXへ大きな期待が寄せられている状況です。

現在、このご期待にグループ一体となって応えるべく、取組みを進めております。

具体的には、お客様のサステナビリティ課題を大きく6つに分類・特定し、この6つの課題をもとに、お客様それぞれの課題に応じて、既存プロダクトやサービスを組み合わせ、「サステナブル・ソリューション」としてご提供するものです。

価格競争だけではなく、お客様のサステナビリティ課題の解決に共に取り組むことで新たな価値が創出され、付加価値を求められるお客様との取引増加やお客様の企業価値向上にも貢献できるものと考えております。

サステナブル・ソリューション事例 | 資源循環（建設業界静脈物流）



建設現場から排出される建材端材の運搬に係る運送コスト・CO2排出量の課題を、NRボックスなどの既存プロダクト・サービスを組合わせたソリューションにて解決

5

2025年9月22日開催 IR Day

Copyright © 2025 NIPPON EXPRESS HOLDINGS, INC., All rights reserved.

NEX NIPPON EXPRESS
We Find the Way

ここで、よりイメージいただけるよう、建設業界における「サステナブル・ソリューション」事例をご紹介します。

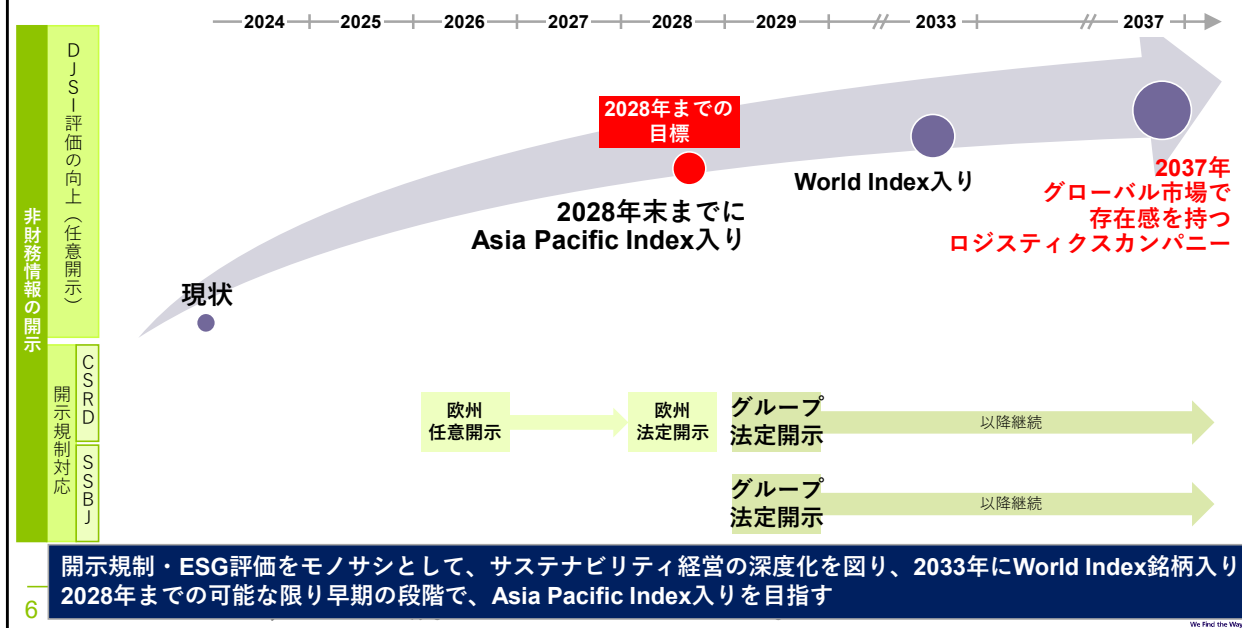
建設業界の課題として、個々の現場から排出される建築端材は多種多様で分別やリサイクルが困難であったこと、個々の現場から再資源化施設に運搬する場合、運搬コストの高さとCO2排出量の増加が課題となっていました。

NXはこの課題に対して、複数現場を同一車両で巡回回収し、自社開発のかご台車「NRBOX」の活用で、品目ごとの再資源化施設にまとめて二次輸送するご提案を行い、お客様と共に、「巡回回収システム」を開発しました。

これはNXのプロダクトとサービスを組み合わせたご提案によるお客様との共創事例であり、建設業界と物流業界における環境負荷の低減、循環型社会に貢献する「サステナブル・ソリューション」の一例となります。

今後、NXの強みを最大限に活かしながらこのサステナブルソリューションの取組みをしっかりと進め、売上拡大とともに、利益率向上を図り、ROE向上につなげてまいります。

DJSI評価向上の取組み目標

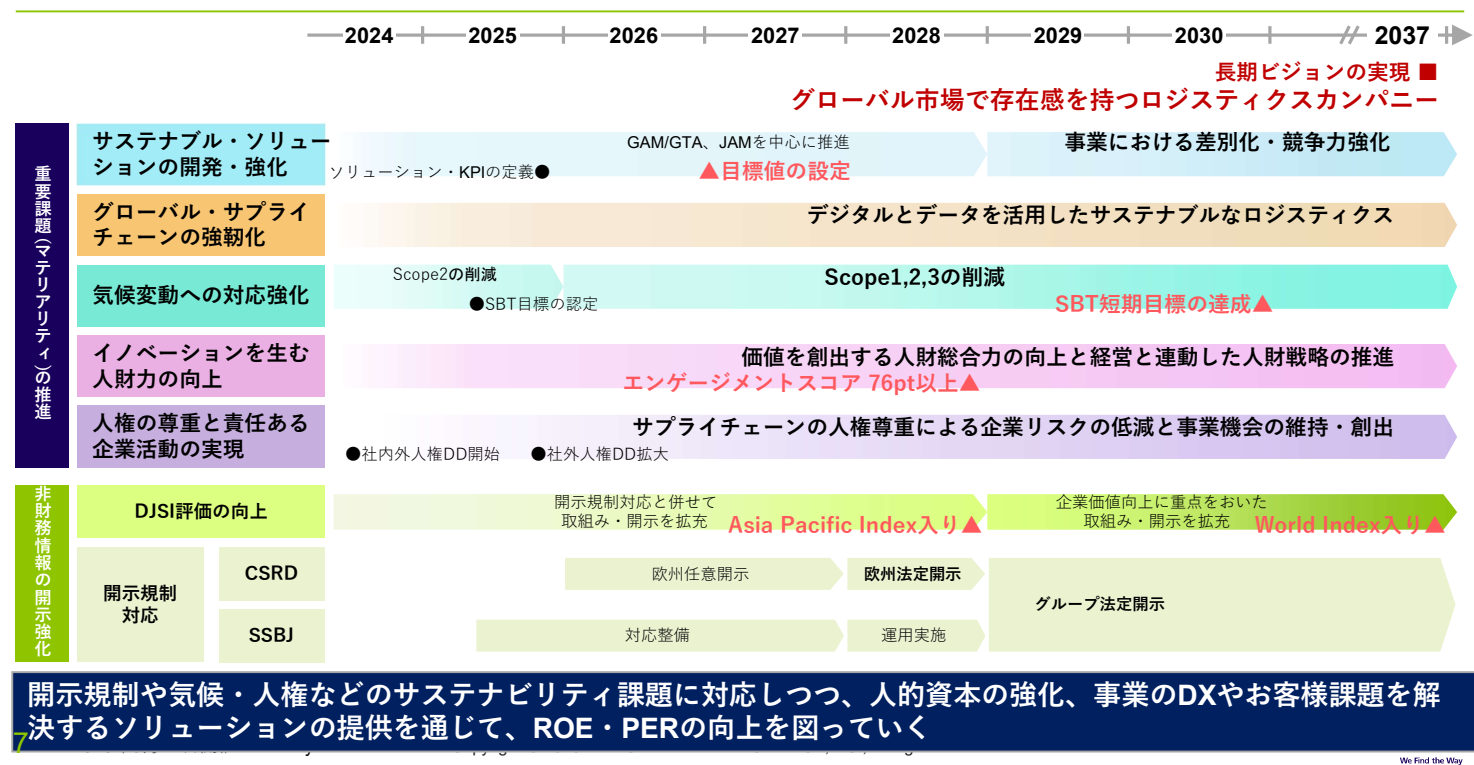


次に、外部評価向上への取組みについてご説明いたします。

PER向上、特に株主資本コストの低減においては、ESG評価機関に評価される仕組みを整え・取組みを進めることも重要と考えております。

NXグループでは、開示規制・ESG評価をモノサシとして、サステナビリティ経営の深度化を図り、2033年にWorld Index銘柄入り、2028年までの可能な限り早期の段階で、Asia Pacific Index入りを目指します。

サステナビリティ経営推進の長期ロードマップ



最後に、サステナビリティ経営推進の長期ロードマップについてご説明いたします。

NXグループの長期ビジョン、「グローバル市場で存在感を持つロジスティクスカンパニー」、の実現に向けて、

①重要課題（マテリアリティ）の取組み推進、②非財務情報開示の充実の2軸において、それぞれマイルストーンを設定いたしました。

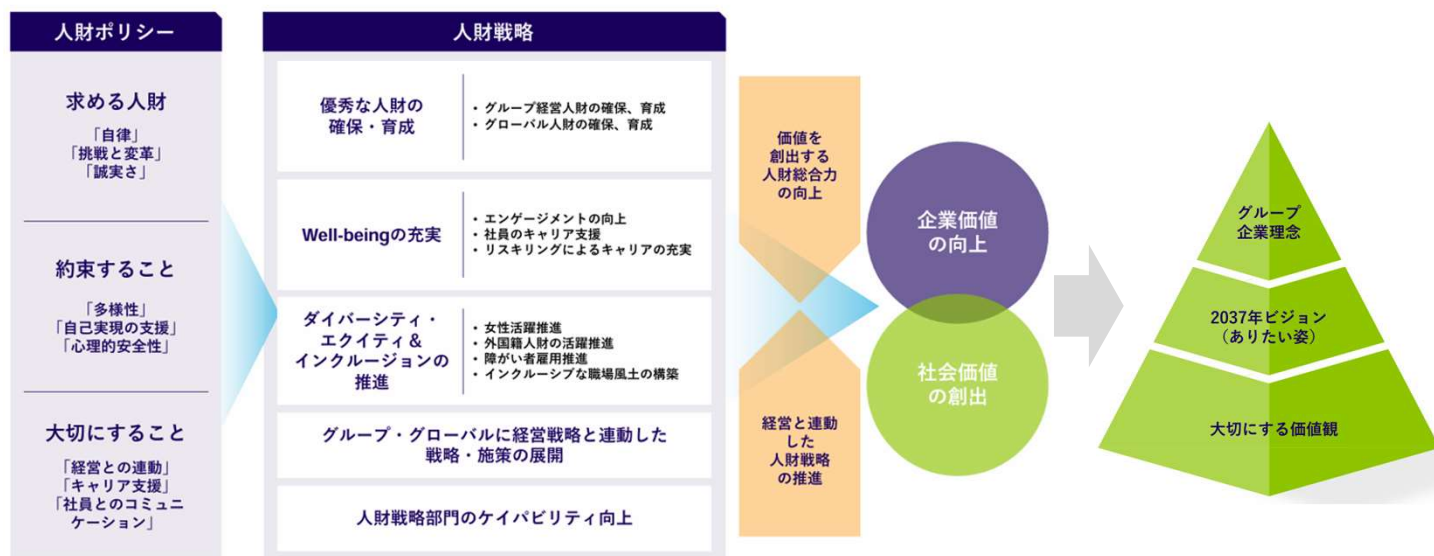
サステナビリティ経営の推進にてそれらを着実に達成していくことで、ROE、PERの向上、企業価値向上を図ってまいります。

IR Day2025 セッション3
「人的資本経営の推進」

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
2025年9月22日

長期ビジョン（2037年のありたい姿）の実現に向けて

多様な「人財」の持続的な成長と活躍により、企業価値の向上に繋げる



- ・はじめに、こちらは、経営計画にも記載している、NXグループの、人財戦略の全体像です。
- ・長期ビジョンの達成に向けて、多様な「人財」の、持続的な成長と活躍により、企業価値の向上に、繋げることとしています。
- ・ここで改めて、2037年ビジョンについて説明します。
- ・企業理念に示す、「使命」「挑戦」「誇り」を拠り所とし、現場の力や、お客様第一の姿勢を大切にしながら、変革により新たな価値を生み出し、社員を含む、ステークホルダーの期待に応えて、成長を実現していく、その考え方、姿勢をまとめて、創立100周年となる2037年に、目指す姿として表現したもの、それが2037年ビジョンとなります。
- ・このような姿を実現するため、2023年に制定した、NXグループ人財ポリシーを基軸に、人的資本経営を実現するための、人財戦略を策定し、事業を推進する、中核となる人財の採用・育成に取り組み、人財戦略と経営戦略との同期を図っています。
- ・Well-beingの充実や、インクルーシブな職場風土の構築を進め、多様で優秀な人財が、パフォーマンスを上げることで、労働生産性の向上や、イノベーションによる価値創出に、つなげていきたいと考えています。
- ・それでは、現在、重点的に取り組んでいる事項を、説明いたします。

経営戦略と連動した人財戦略
＝人財ポートフォリオ＝

経営戦略を実現するための人的資本の構成について、各事業会社において現状とあるべき姿の間の課題を捉え、必要な人事施策を計画的・戦略的に推進する

長期ビジョンの実現に向け、グローバル市場での事業成長の加速

日本通運での取組み

経営計画2028における重要戦略

- ▶ 顧客サプライチェーンを支えるコアロジスティクス事業の成長
 - ・グローバルアカウントマネジメントの推進
 - ・顧客サプライチェーンに対するEnd to Endソリューションの提供

フォーカスする人財区分

- ▶ アカウントマネージャー
- ▶ グローバルフォワーディング（航空・海運）人財
- ▶ ロジスティクス（倉庫）人財

強化のための人事施策

- ▶ 各区分の量的・質的な充足、機能維持に向けた、人財の採用・育成・配置等

国内主要6社においても、各社戦略に対応して同様の取組みを開始

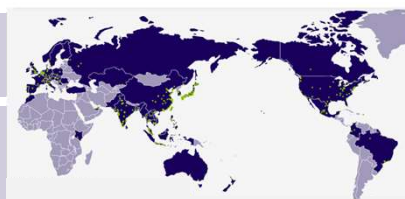


- ・一つ目は、人財ポートフォリオ施策についてです。
- ・経営戦略の実現に向けて、NXグループが持つ、人的資本を最適化するために、国内主要会社において、「人財ポートフォリオの策定」を進めています。
- ・グループの中核会社である日本通運では、NXグループが目指す、グローバル市場での事業成長の加速に向けて、アカウントマネジメントの推進、End to Endソリューションの提供を、進めているところです。
- ・これらの事業のために、フォーカスすべき人財区分を、「アカウントマネージャー」、「グローバルフォワーディング人財」、「ロジスティクス人財」に特定し、これらの人財の現状を、量・質・機能維持の3つの軸で可視化しました。
- ・これらの作業は、事業部門や部門HRと課題を共有し、共同で進めており、あるべき姿に必要な人事施策を検討し、展開しているところです。

背景

・お客様とともに海外各地に進出し、各地域に根差した運用のもと、海外現地法人として独自に発展

・2037年ビジョンに向けて、グローバルな事業展開を加速
・現地人財登用による経営の現地化が進展



グループ全体最適を考慮した一貫性のあるガバナンス（経営人財、専門人財）

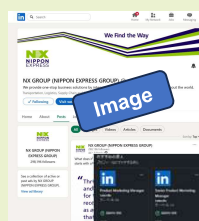
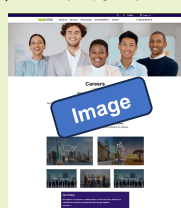
グローバル視点の人財戦略推進

- 海外リージョンとの連携強化によるグローバル人財戦略推進体制の始動
- 海外HR責任者が集結したグローバル人財戦略会議を初開催（2025年7月）



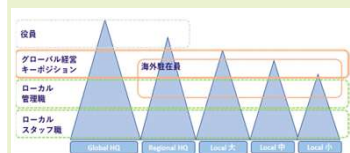
採用ケイパビリティ強化

- グローバル採用Webサイトの開設（2026年1月公開予定）
- LinkedIn採用機能のグローバル活用



グローバル経営人財の活用

- グローバル経営キーポジションの設定とマネジメント（グレーディング、タレントマネジメント、採用）を検討中



- ・次に、グローバルにおける人財戦略についてです。
- ・グローバルでの事業成長を、人財戦略面で後押ししていくために、グローバルにおける、人財戦略の具体的な取組みを開始しています。
- ・当社は、これまでお客様と共に海外各地に進出し、その地域ごとに発展してきました。
- ・これからは、2037年ビジョンの実現のために、より一層グローバルに事業を展開し、海外各社において、現地人財の登用、経営の現地化を進めていく考えであり、それに伴い、グループ全体最適の観点から、一貫性のあるガバナンスも必要になります。
- ・このため、現在、海外各リージョンのHR部門との対話を通じて、優先して取り組むべき事項を洗い出し、連携を深めながら、取り組みを進めています。
- ・特に採用においては、グループ・グローバルでの取り組みの効果が、期待されるところであり、エンプロイヤーブランディングの強化に向けて、グローバル採用WEBサイトの開設、LinkedInの活用等を予定しています。
- ・また、海外経営の中核を担う、経営人財・高度人財をターゲットに、グローバル経営キーポジションの設定と、マネジメントの在り方を検討しています。

2025年1月にNXグループ「キャリア支援方針」を策定



- ・続いて、キャリア支援についてです。
- ・NXグループでは、本年1月にNXグループ「キャリア支援方針」を策定しました。
- ・従業員一人ひとりが、異なる個性と考えを持つことから、ありたい姿や、描くキャリアも多様な形があります。
- ・その目指す姿を見つけ、ともに描き、自己成長を重ねられるよう、会社としても支援していく、という思いを込めて、「Make Own Career with NX」というメッセージを、掲げました。
- ・日本通運人財戦略部に、資格を持った専任スタッフを配置し、周知・啓蒙、キャリアカウンセリングを通じた、ありたい姿を描くための、キャリア自律への支援を、行っています。
- ・また、挑戦や学びの機会を提供する、キャリア実現の支援も行っており、ジョブポスティング制度では、国内外グループ会社も含め、ポスト設定の数を拡大し、また、従業員にも、本制度が定着、浸透しており、自律的なキャリア構築の機運の醸成に、寄与していると感じています。

人的資本経営の推進

エンゲージメントの向上

エンゲージメントサーベイから抽出された
課題

- タレントマネジメント
- パフォーマンスマネジメント
- 顧客志向
- 挑戦
- 報酬・福利厚生

エンゲージメント向上に向けた 取組み

経営と従業員の対話

- ・タウンホールミーティングの開催

インクルーシブな職場づくり

- ・管理職向け支援型マネジメント研修の実施
（国内グループ全体に拡大中）

グループ一体化推進

- ・国内グループ合同での入社式、新入社員研修
・社内報、グループイベント等による一体感醸成

キャリア支援

- ・キャリア自律への支援
・キャリア実現への支援



タウンホールミーティングの様子

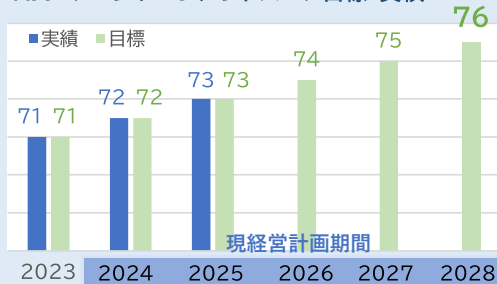


入社式の日
渋谷駅前で
メッセージを掲出

グループ報で海外法人・
社員も積極的に紹介



NXコアエンゲージメントスコア目標・実績



KPI項目	2023	2024	2025
NXコアエンゲージメントスコア	71	72	73
自律・挑戦変革・誠実さサービスコア	68	68	70
ワークエンゲージメントスコア	71	71	72
心理的安全性サービスコア	64	65	67
コミュニケーションに関するサービスコア	69	69	70
DE&Iエンゲージメントスコア	63	66	68

- ・最後に、エンゲージメントの向上についてです。
- ・従業員が、NXグループの企業理念や、進む方向に共感し、主体的な貢献意欲を持つことは、従業員の働きがい、能力の発揮、さらには、会社の成長に、不可欠と考えています。
- ・これまでのサーベイ結果から課題を抽出し、タウンホールミーティングによる、従業員と経営層の対話をはじめとした、各種の取組みを通じて、エンゲージメントの向上を図っています。
- ・また、日本通運で実施してきた、支援型マネジメント研修を、国内グループ各社にも拡大しており、全管理職を対象に、来年度までに、実施していく予定です。
- ・グループ全体で実施している、エンゲージメントサーベイは、今年で3回目となりましたが、グループでの人財戦略推進において、最も重視している指標である、NXコアエンゲージメントスコアは、今年度も目標を達成することができました。
- ・また、KPI管理している、他のサービスコアも、全項目で数値が上昇し、これらの取組みの成果が、数字となって表れていると感じています。

- ・持続的に成長し、持続可能な社会の実現に貢献していく、企業であり続けるために、人的資本経営の推進を、中長期的な目線で、計画的に取組みを進め、その成果を確認し、企業価値の向上や、社会価値の創出を実現していきます。



本資料のいかなる情報も、弊社株式の購入や売却等を勧誘するものではありません。
また、本資料に記載された意見や予測等は資料作成時点での弊社の判断であり、
その情報の正確性を保証するものではなく、今後、予告無しに変更されることがあります。
万一、この情報に基づいて、こうむったいかなる損害についても、
弊社及び情報提供者は一切責任を負いませんのでご承知おきください。