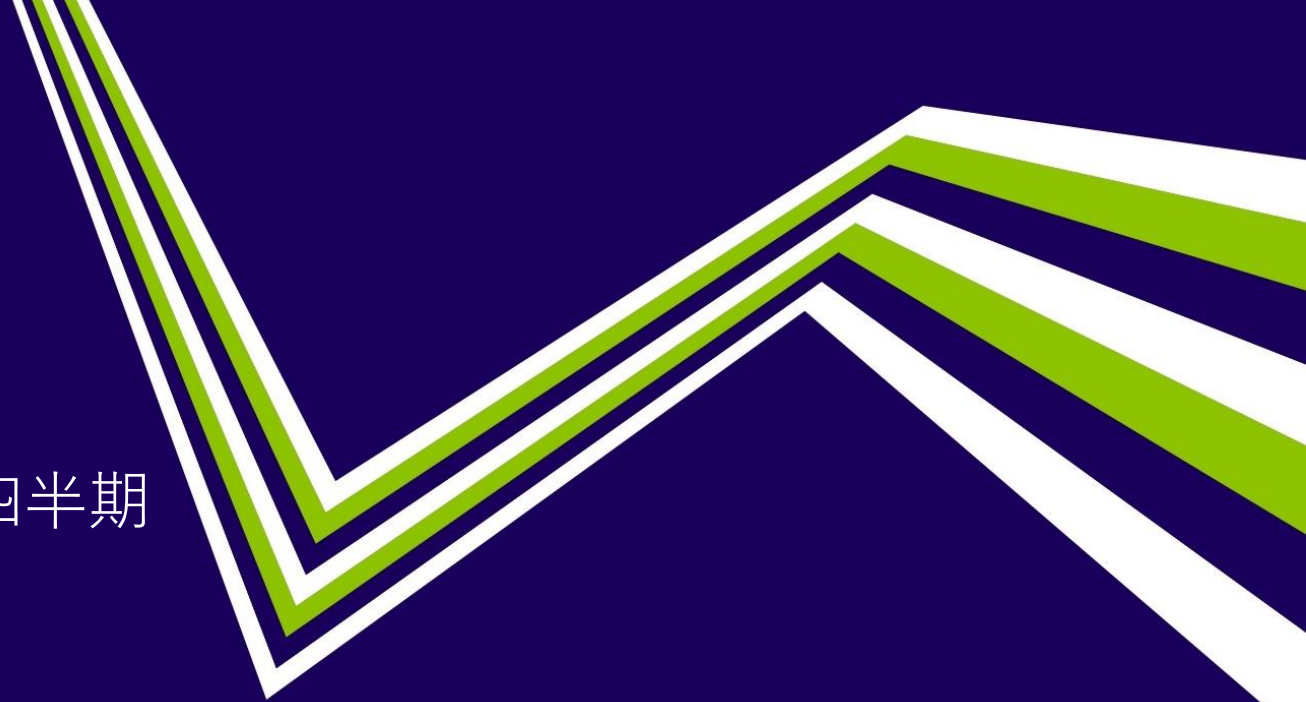




2025年12月期第1四半期 決算説明会資料

2025年5月13日

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
経営企画部 IR推進室

目次

- 1. 2025年12月期第1四半期決算 P. 4 ～
- 2. 経営計画2028 取り組み状況 P.16～
- 3. 2025年12月期 業績予想 P.21～
- 4. 株主還元 P.28～
- 5. 経営計画達成に向けた主な取り組み
P.30～

2025年12月期第1四半期決算 エグゼクティブサマリー

2025年12月期 第1四半期実績

	実績	前年同期比
→売上収益	6,452億円	+276億円 +4.5 %
↗連結セグメント利益 (事業利益)	140億円	* +22億円 +19.0 %
事業利益率	2.2%	
↗営業利益	114億円	* +79億円 +234.0%
↗親会社の所有者 に帰属する当期利益	12億円	* +4億円 +60.7 %

- ✓グローバルな物流需要は、1 Qにおいては概ね堅調に推移し、本年2月から、欧州を中心に医療機器等の物流事業を展開するSH (Simon Hegele) 社が加わったことなどにより、増収となった。
- ✓利益面では、海外発航空を除く、フォーディング事業の単位粗利の改善や、物流サポートセグメント (NX商事) の取扱いが堅調であったこと等により、当社の連結事業利益以下の各利益は増益となった。

* ※ ↗ は+5%以上の増加、↘ は-5%以上の減少、→ は変化が±5%未満

※ cargo partner社のPPA完了に伴い、2024年12月期第1四半期の事業利益を遡及修正しています (2024年12月期1Q影響額△57百万円)。これに伴い、2024年12月期第1四半期の事業利益以下の数値も修正しています。

2025年12月期業績予想 エグゼクティブサマリー

2025年12月期 業績予想

	今回予想	前年比
→売上収益	27,000 億円	+1,223億円 +4.7%
↗️連結セグメント利益 (事業利益)	800億円	+164億円 +25.8%
事業利益率	3.0%	-
↗️営業利益	800 億円	+309億円 +63.0 %
↗️親会社の所有者 に帰属する当期利益	550億円	+232億円 +73.3 %
ROE	6.6%	+2.8 pt
ROIC (税引前事業利益)	4.8%	+0.8 pt

※ ↗️ は+5%以上の増加、↘️ は-5%以上の減少、→ は変化が±5%未満

✓関税引き上げによる影響を予測し、業績予想を変更するだけの確度を持った計算が困難であることから、2月14日に公表した通期予想の、売上収益および事業利益以下の各利益を据え置くこととした。

※米国の関税政策による影響試算をP23に記載。

1. 2025年12月期第1四半期決算

A.2025年12月期第1四半期決算 概要（1-3月）	P.5-
B.売上収益・営業利益増減内訳	P.7-
C.第1四半期対前第4四半期	P.9-
D.事業別収支	P.11-
E.航空フォワーディング粗利益動向	P.13-
F.海上フォワーディング粗利益動向	P.15

1-A. 2025年12月期第1四半期決算 概要（1-3月）

（単位：億円、％）（億円未満切捨て）

項目	今期実績	※ 前年実績	増減額	増減率
売上収益	6,452	6,176	276	4.5
連結セグメント利益 （事業利益）	140	118	22	19.0
事業利益率	2.2	1.9	－	－
営業利益	114	34	79	234.0
親会社の所有者に帰属する 当期利益	12	7	4	60.7

※cargo partner社のPPA完了に伴い、2024年12月期第1四半期の事業利益を遡及修正しています（2024年12月期1Q影響額△57百万円）。これに伴い、2024年12月期第1四半期の事業利益以下の数値も修正しています。

1-A. 2025年12月期第1四半期決算 概要（1-3月）

（単位：億円、％）（億円未満切捨て）

セグメント	項目	今期実績	前年実績	増減額	増減率
日本	売上収益	3,124	3,054	69	2.3
	セグメント利益（事業利益）	74	63	10	17.2
米州	売上収益	347	370	△22	△6.2
	セグメント利益（事業利益）	17	10	7	66.7
欧州	売上収益	1,221	1,129	91	8.1
	セグメント利益（事業利益）	17	*30	△13	△43.6
東アジア	売上収益	415	373	42	11.3
	セグメント利益（事業利益）	13	4	9	204.5
南アジア・オセアニア	売上収益	381	347	34	9.8
	セグメント利益（事業利益）	11	10	1	11.2
海外セグメント合計	売上収益	2,365	2,220	145	6.5
	セグメント利益（事業利益）	59	55	3	7.0
警備輸送	売上収益	170	176	△5	△3.3
	セグメント利益（事業利益）	6	13	△6	△49.4
重量品建設	売上収益	129	106	23	21.7
	セグメント利益（事業利益）	13	7	5	71.7
物流サポート	売上収益	1,181	1,079	101	9.4
	セグメント利益（事業利益）	37	24	13	55.0
調整額	売上収益	△517	△461	△56	-
	セグメント利益（事業利益）	△51	△46	△4	-

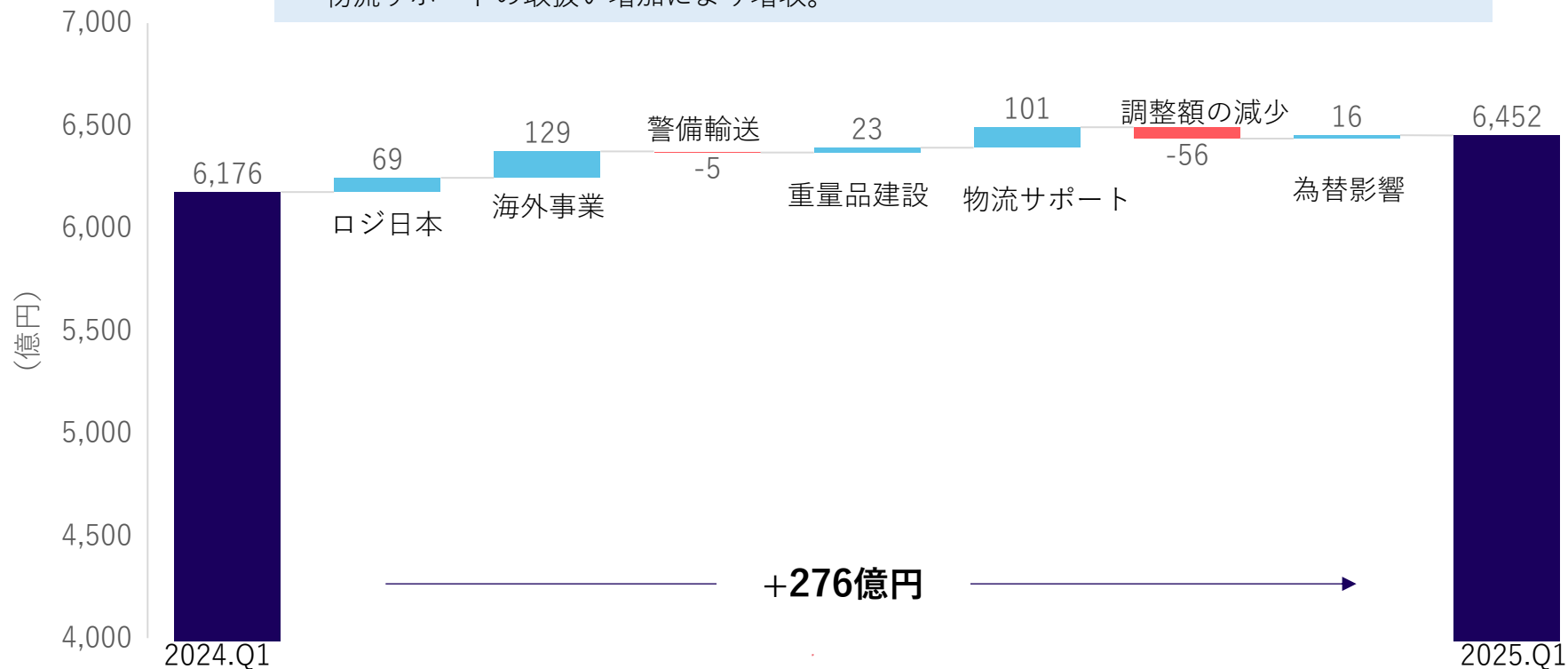
【参考】 cargo partner社1-3月実績(欧州内数、連結決算処理前の数値)：売上収益598億円、事業利益2億円（海外売上収益はセグメント間消去前の数値を記載。）

※ cargo partner社のPPA完了により2024年1Qの欧州セグメントの事業利益を遡及修正しています。（事業利益影響額：△0億円<△57百万円>）

1-B.売上収益・営業利益増減内訳

売上収益

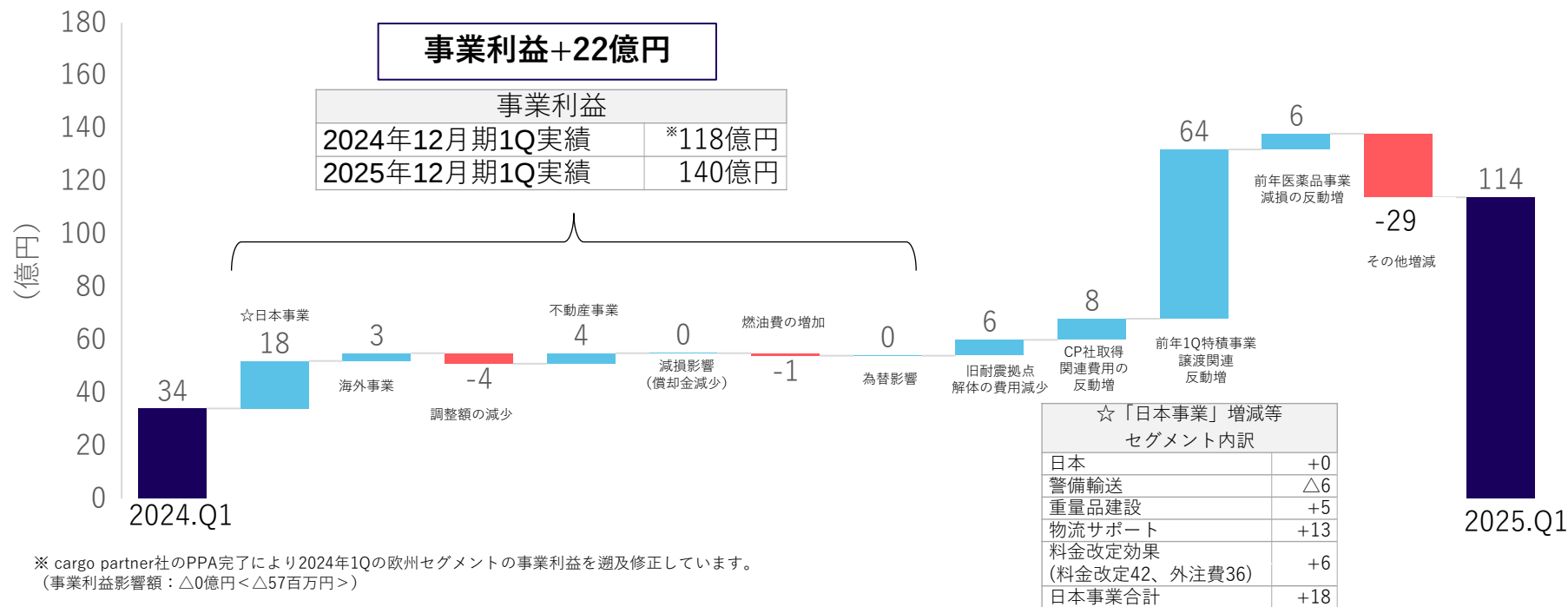
- ✓ 海外のロジスティクス事業の取扱い拡大、SH（Simon Hegele）社の連結効果、ならびに物流サポートの取扱い増加により増収。



1-B.売上収益・営業利益増減内訳

営業利益

- ✓ 物流サポート、重量品建設の取扱いが増加し増益。
- ✓ 前年の特積事業譲渡に伴う減損損失や、CP（cargo partner）社取得関連の反動増により増益。



1-C. 2025年12月期第1四半期決算 第1四半期対前第4四半期

(単位：億円、%) (億円未満切捨て)

項目	今期 1 Q実績	※ 2024年 4 Q単 実績	増減額	増減率
売上収益	6,452	6,774	△321	△4.7
連結セグメント利益 (事業利益)	140	199	△59	△29.6
事業利益率	2.2	2.9	—	—
営業利益	114	141	△27	△19.4
親会社の所有者に帰属する 当期利益	12	134	△121	△90.7

☆今期 1 Qにおいて固定資産税等の一括費用処理(約 8 0 億円)を計上しています。

※ cargo partner社のPPA完了により2024年4Qの欧州セグメントの事業利益を遡及修正しています。(事業利益影響額：+1億円<+174百万円>)。
これに伴い、2024年12月期第4四半期の事業利益以下の数値も修正しています。

1-C. 2025年12月期第1四半期決算 第1四半期対前第4四半期（セグメント別）

（単位：億円、％）（億円未満切捨て）

セグメント	項目	今期 1 Q実績	2024年 4 Q単 実績	増減額	増減率
日本	売上収益	3,124	3,336	△212	△6.4
	セグメント利益（事業利益）	74	128	△53	△42.0
米州	売上収益	347	361	△14	△4.0
	セグメント利益（事業利益）	17	13	4	30.5
欧州	売上収益	1,221	1,319	△98	△7.4
	セグメント利益（事業利益）	17	* 22	△5	△22.8
東アジア	売上収益	415	471	△55	△11.8
	セグメント利益（事業利益）	13	16	△2	△17.1
南アジア・オセアニア	売上収益	381	418	△37	△8.9
	セグメント利益（事業利益）	11	19	△8	△42.3
海外セグメント合計	売上収益	2,365	2,570	△205	△8.0
	セグメント利益（事業利益）	59	71	△12	△16.7
警備輸送	売上収益	170	170	△0	△0.2
	セグメント利益（事業利益）	6	2	4	149.5
重量品建設	売上収益	129	136	△6	△5.1
	セグメント利益（事業利益）	13	19	△6	△32.9
物流サポート	売上収益	1,181	1,164	17	1.5
	セグメント利益（事業利益）	37	42	△5	△12.9
調整額	売上収益	△517	△603	85	-
	セグメント利益（事業利益）	△51	△65	14	-

※ cargo partner社のPPA完了により2024年4Qの欧州セグメントの事業利益を遡及修正しています。（事業利益影響額：+1億円< +174百万円>）

1-D.事業別収支

(単位：億円) (億円未満切捨て)

セグメント			2024/12期					2025/12期	増減額 (QoQ)	増減額 (前年比)
			1 Q	2 Q	3 Q	4 Q	累計	1Q	1Q 対 前4Q	1Q 対 前1Q
ロジ 日本	航空FWD	売上高	435	433	478	534	1,881	507	▲ 26	72
		営業利益	18	6	28	36	90	35	▲ 0	16
	海運FWD	売上高	398	442	467	452	1,761	408	▲ 43	9
		営業利益	30	44	43	39	158	32	▲ 6	2
	ロジスティクス	売上高	2,466	2,347	2,378	2,484	9,677	2,284	▲ 199	▲ 182
		営業利益	94	63	64	80	302	101	20	6
	その他 (本社組織、不動産等)	売上高	25	38	26	59	150	60	0	34
		営業利益	▲ 68	▲ 73	▲ 70	▲ 71	▲ 283	▲ 72	▲ 1	▲ 3
組織別実績計 (日本基準)		売上高	3,327	3,262	3,351	3,530	13,471	3,261	▲ 268	▲ 65
		営業利益	74	41	65	85	267	97	12	22
連結決算数値 (IFRS基準)		売上収益	3,054	3,069	3,159	3,336	12,620	3,124	▲ 212	69
		セグメント利益	63	92	121	128	405	74	▲ 53	10
ロジ 海外	航空FWD	売上高	547	628	630	654	2,461	560	▲ 94	12
		営業利益	33	35	44	44	157	46	2	13
	海運FWD	売上高	362	410	455	427	1,656	388	▲ 38	25
		営業利益	16	22	26	30	95	29	▲ 1	12
	ロジスティクス	売上高	741	788	767	793	3,091	832	38	90
		営業利益	62	65	64	52	244	57	5	▲ 5
	その他 (本社組織等)	売上高	51	51	50	54	207	63	9	12
		営業利益	▲ 70	▲ 71	▲ 74	▲ 80	▲ 296	▲ 87	▲ 7	▲ 17
	cargo partner社	売上高	770	916	942	919	3,550	741	▲ 178	▲ 29
		営業利益	1	5	3	12	23	6	▲ 6	4
組織別実績計 (各国基準)		売上高	2,474	2,796	2,846	2,849	10,967	2,586	▲ 263	111
		営業利益	43	56	64	59	224	52	▲ 7	8
連結決算数値 (IFRS基準)		売上収益	2,220	2,479	2,593	2,570	9,863	2,365	▲ 205	145
		セグメント利益	55	55	82	71	266	59	▲ 12	3
ロジ 計 (各国基準)		売上高	5,801	6,058	6,197	6,380	24,438	5,847	▲ 532	46
		営業利益	118	98	130	144	492	149	4	30
連結決算数値 (IFRS基準)		売上収益	5,275	5,549	5,752	5,907	22,484	5,489	▲ 417	214
		セグメント利益	119	147	204	199	671	134	▲ 65	14

四半期トレンド・対前年分析 (ロジ日本)

航空：粗利指数は改善しているものの、数量減により減収。営業費用の減少等により、営業利益としては前期並み。対前年Q1では、数量および粗利指数の改善により増収増益。

海運：コマース扱いは数量減、粗利指数は維持し、減収減益。海外引越は大きな増減なし。対前年Q1では、数量増および粗利指数の改善により増収増益。

ロジ：ロジスティクスの収益性はQonQ、対前年ともに改善。QonQの増益幅が大きくなるのは、1 Qの国内引越シーズンの影響。

四半期トレンド・対前年分析 (ロジ海外)

航空：数量減により減収。粗利指数の改善や、その他費用の減等により営業利益としては前期並み。対前年Q1では、数量増加により増収。粗利指数の低下はあるが、その他費用の減少等もあり増益。

海運：数量は減少、粗利単価も低下し、減収減益。粗利単価の低下は主に東アジア発による。対前年Q1では、数量減だが、販売・粗利単価改善や輸入扱いの増収等があり、増収増益。

ロジ：欧州以外の地域では減収傾向だが、SH社の連結化および米州の増益等により増収増益。対前年Q1でも、SH社の連結化等により増収だが、欧州での既存顧客の取扱減等により減益。

CP:航空輸出はeコマース関連が低調。全体で減収減益。対前年では、航空輸出はeコマース関連が低調な一方、海運輸入の東欧諸国の取扱いが好調で、減収増益。

※当資料の作成注記については、次ページ (P12) に記載しております。

1-D.事業別収支

セグメント			2024/12期					2025/12期	増減額 (QoQ)	増減額 (前年比)
			1 Q	2 Q	3 Q	4 Q	累計	1Q	1Q 対 前4Q	1Q 対 前1Q
米州	航空FWD	売上高	99	112	103	95	411	91	▲ 4	▲ 8
		営業利益	2	3	4	0	11	3		0
	海運FWD	売上高	72	81	74	70	298	66	▲ 3	▲ 6
		営業利益	1	2	2	0	6	2		1
	ロジスティクス	売上高	217	229	210	202	860	196	▲ 5	▲ 20
		営業利益	7	11	13	8	40	13		5
	その他 (本社組織等)	売上高	0	0	0	0	0	0	▲ 0	▲ 0
		営業利益	▲ 1	▲ 2	▲ 2	▲ 2	▲ 8	▲ 2	▲ 0	▲ 0
欧州	航空FWD	売上高	389	424	388	368	1,571	354	▲ 14	▲ 35
		営業利益	8	15	17	7	48	16		7
	海運FWD	売上高	158	167	158	188	673	150	▲ 37	▲ 8
		営業利益	9	9	9	10	38	11		1
	ロジスティクス	売上高	95	100	124	118	438	106	▲ 11	11
		営業利益	0	2	4	11	18	8	▲ 2	7
	その他 (本社組織等)	売上高	280	300	292	313	1,187	385	72	105
		営業利益	42	39	34	24	140	32		▲ 9
東アジア	航空FWD	売上高	39	39	38	39	156	36	▲ 2	▲ 2
		営業利益	▲ 31	▲ 30	▲ 30	▲ 40	▲ 132	▲ 44	▲ 3	▲ 12
	海運FWD	売上高	574	607	614	659	2,454	679	20	105
		営業利益	21	20	17	5	65	8	3	▲ 12
	ロジスティクス	売上高	148	184	183	190	707	162	▲ 27	14
		営業利益	8	9	16	15	50	14	▲ 1	5
	その他 (本社組織等)	売上高	104	132	142	138	517	119	▲ 19	14
		営業利益	4	6	7	7	26	6	▲ 1	1
ロジ海外	航空FWD	売上高	131	141	136	146	555	126	▲ 19	▲ 4
		営業利益	5	6	7	10	29	7	▲ 2	2
	海運FWD	売上高	0	0	0	1	2	12	11	12
		営業利益	▲ 15	▲ 15	▲ 17	▲ 17	▲ 65	▲ 17	0	▲ 1
	ロジスティクス	売上高	384	458	461	477	1,781	421	▲ 55	37
		営業利益	2	8	13	15	40	11	▲ 4	8
	その他 (本社組織等)	売上高								
		営業利益								

(単位：億円) (億円未満切捨て)

セグメント			2024/12期					2025/12期	増減額 (QoQ)	増減額 (前年比)
			1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	1Q 対 前4Q	1Q 対 前1Q
南アジア・オセアニア	航空FWD	売上高	140	163	185	180	669	156	▲ 24	15
		営業利益	12	12	14	17	57	17		4
	海運FWD	売上高	90	96	113	100	402	96	▲ 4	5
		営業利益	9	11	12	10	44	11		2
	ロジスティクス	売上高	112	116	127	130	487	122	▲ 7	9
		営業利益	7	7	9	8	34	4	▲ 4	▲ 3
	その他 (本社組織等)	売上高	11	12	11	13	49	14	0	2
		営業利益	▲ 21	▲ 23	▲ 24	▲ 19	▲ 89	▲ 24	▲ 4	▲ 2
cargo partner社	売上高	営業利益	355	388	438	425	1,608	389	▲ 35	33
	売上高	営業利益	8	7	12	17	46	9	▲ 8	0
ロジ海外 計	売上高	営業利益	770	916	942	919	3,550	741	▲ 178	▲ 29
	売上高	営業利益	1	5	3	12	23	6	▲ 6	4

※ 当資料は当社グループ各法人もしくは店所単位で、その主たる取扱い（航空・海運・ロジスティクス・その他）に応じて区分、集計したもの。

※ ロジ日本の「ロジスティクス」には国内航空および内航海運を含んでいる。

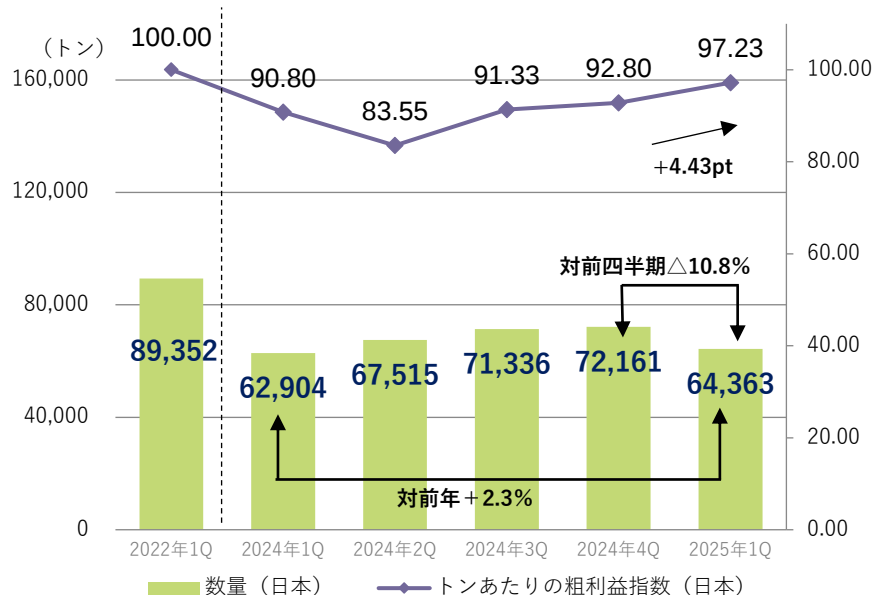
※ 店所単位で共通費用等について簡便な方法で費用案分を行っている場合もあるが、それらについて詳細な修正を行っていない。

※ 今年度より集計方法を変更した為、2024年度数値についても遡及修正を行った。

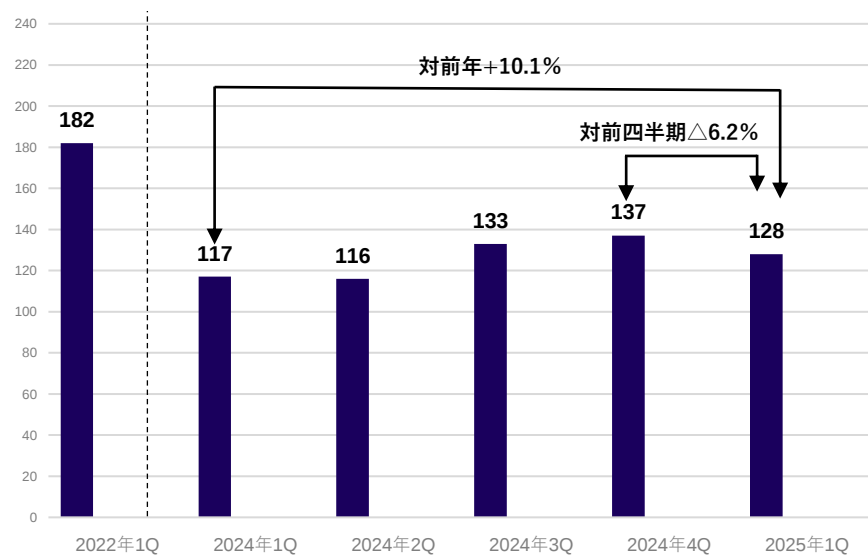
1-E.航空フォワーディング粗利益動向 日本セグメント

- ✓ 取扱い数量は、東アジア向けの半導体関連、南アジア向けの自動車・電子部品関連、欧州向け自動車関連の大型スポット等により前年から数量増となるも想定数量には未達となった。単位粗利は前四半期から改善した。

航空輸出数量と単位あたりの粗利益推移



航空フォワーディング粗利益額 単位：億円



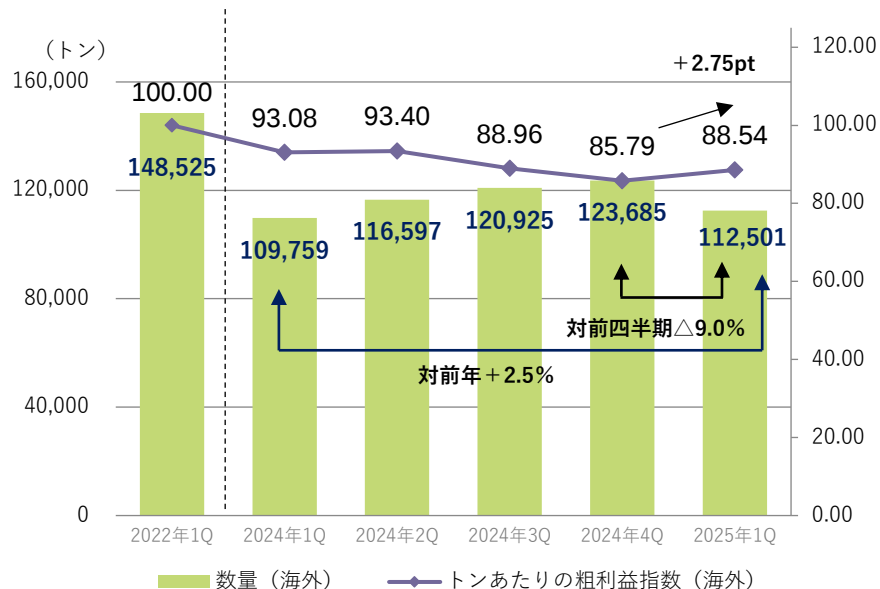
※航空フォワーディング粗利益額：「航空輸出売上高」から「航空利用費（国際）」を除いた額

※ 2022年第1四半期のトンあたりの粗利益額を100として、各四半期の推移を表した数値。（2023年第1四半期からのトレンドは補足資料19ページに掲載）

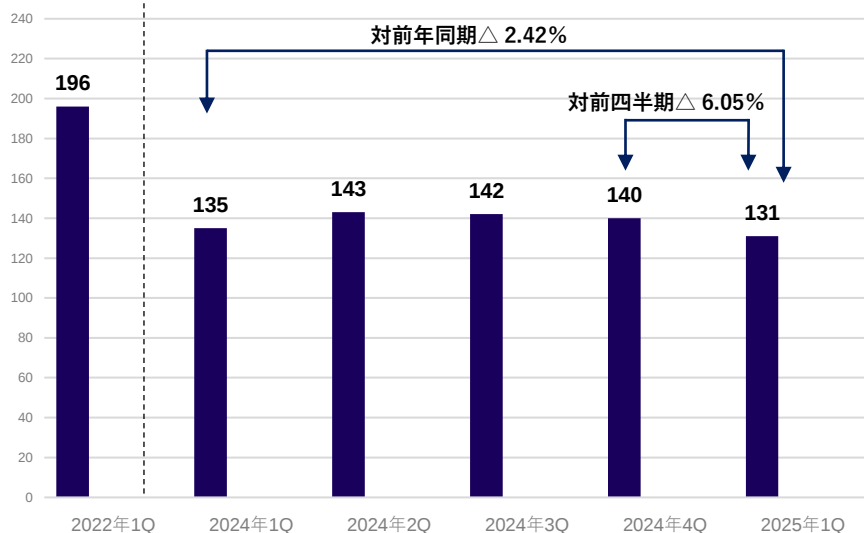
1-E.航空フォワーディング粗利益動向 海外セグメント

✓ 取扱い数量は季節変動の影響で前四半期から減少、想定数量も下回った。単位粗利は改善となった。

航空輸出数量と単位あたりの粗利益推移



航空フォワーディング粗利益額 単位：億円



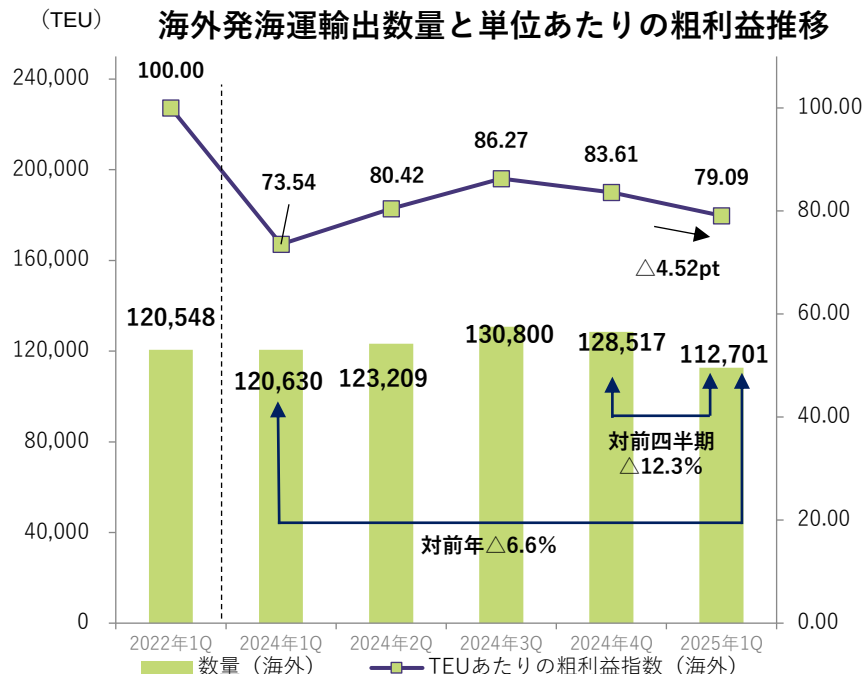
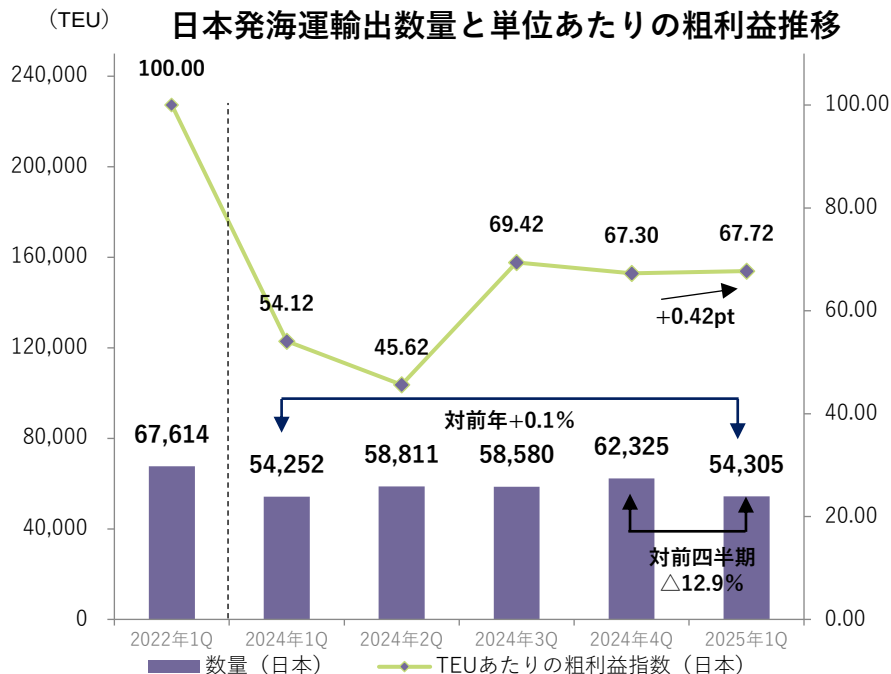
※航空フォワーディング粗利益額：「航空輸出売上高」から「航空利用費（国際）」を除いた額

※ 2022年第1四半期のトンあたりの粗利益額を100として、各四半期の推移を表した数値。（2023年第1四半期からのトレンドは補足資料19ページに掲載）

※各四半期の平均為替レートで円貨に換算し計算。 ※cargo partner社の実績は除いて計算。

1-F.海運フォワーディング粗利益動向 日本／海外

- ✓ 日本発の数量は想定水準を下回ったが、粗利指数は前四半期並みで計画水準であった。
- ✓ 海外発は、数量、粗利指数ともに想定水準を下回る結果となった。



※ 2022年第1四半期のTEUあたりの粗利益額を100として、各四半期の推移を表した数値。(2023年第1四半期からのトレンドは補足資料19ページに掲載)
※ 海外セグメント計は各四半期の平均為替レートで円貨に換算し計算。
※ 数量はNVOCC以外の取扱いも含む。

※ cargo partner社の実績は除いて計算。
※ 2024年第1四半期より日本発海運フォワーディング数量のカウント方法を変更しています。
※ 2024年6月よりNVOCC日本発の単位あたりの粗利益の集計について、抽出の手法の一部見直しました。

2.経営計画2028 取り組み状況

A.経営計画2028 基本方針	P.17
B.グローバル事業の成長 重点産業	P.18
C.グローバル事業の成長 主なKPI・施策	P.19
D.日本事業の再構築	P.20

2-A.経営計画2028 基本方針

経営計画2028における基本方針・重要戦略

基本 方針

- グループ全体最適志向の下、グローバルな競争力の向上と事業の成長を実現する。
- 明確な事業ポートフォリオと役割分担のもと、事業の競争力・収益性を高め、企業価値を高める。
- 社会課題解決や持続可能社会の実現へ貢献するサステナビリティ経営を実践し、顧客・社会・株主・社員から選ばれる企業グループへ変革する。

売上 収益

FY2023 22,390億円
FY2028 30,000億円

事業 利益

FY2023 812億円
FY2028 1,500億円

ROE

FY2023 4.8%
FY2028 10%以上

グローバル市場での
事業成長の加速

日本事業の再構築

海外 売上

FY2023 5,855億円
FY2028 12,000億円
M&A 3,700億円

サステナビリティ
経営の推進

事業 利益率

FY2023 3.9%
FY2028 5.9%
(ロジスティクス日本)

2-B.グローバル事業の成長 重点産業

(億円未満切捨て)

重点産業	2025年 1月～3月 実績	2024年 1月～3月 実績	前年対比 増減率	2028年目標
テクノロジー 基盤領域：電機電子 成長、挑戦領域：産業用機械	730 億円	716 億円	101.9 %	4,000 億円
モビリティ 基盤領域：自動車 成長、挑戦領域：建機、農機、鉄道、航空機	653 億円	628 億円	104.0 %	2,600 億円
ライフスタイル 基盤領域：アパレル 成長、挑戦領域：家具、装飾品、コスメティクス	349 億円	351 億円	95.5 %	1,600 億円
ヘルスケア 成長、挑戦領域：医薬品、医療機器	293 億円	245 億円	118.8 %	1,300 億円
半導体 成長、挑戦領域：半導体	164 億円	127 億円	126.9 %	1,000 億円

※実績：日本通運(株)、海外4リージョン合計（CP社、Tramo社、SH社は除く）

2-C.グローバル事業の成長 主なKPI・施策

フォワーディングの拡販	2025年 1月～3月実績	2024年 1月～3月実績	前年対比増減率	2028年目標
航空フォワーディング数量	21.7万 t	21.5万 t	+1.1%	130万 t
海運フォワーディング数量	20.3万TEU	21.5万TEU	△5.6%	140万TEU

(内数) cargo-partner社	2025年 1月～3月実績	2024年 1月～3月実績	前年対比増減率
航空フォワーディング数量	4.0万 t	4.2万 t	△4.2%
海運フォワーディング数量	3.6万TEU	4.0万TEU	△10.3%

(億円未満切捨て)

ロジスティクスソリューションの提供強化	2025年 1月～3月実績	2024年 1月～3月実績	前年対比増減率	2028年目標
倉庫・配送等売上	1,202億円	1,135億円	5.9%	5,900億円

※倉庫配送等売上にはCP社、SH社は含まない。

2-D.日本事業の再構築

顧客志向の強い企業への変革

アカウントマネジメント推進体制の構築

- 111社へアカウント専任体制を構築（2025年4月）

ロジスティクス事業の強化

- 自動化機器を30拠点に導入（2025年3月末時点）
- 人財育成プログラムを通じた作業現場での業務改善

重点産業での取り扱い拡大

- 医薬品事業、半導体事業での取り扱い拡大

日本事業強靱化の継続・深化

収益力向上の取り組み

- 人件費・外注費上昇に対する料金改定
 - 前年を上回る改定を実施
- 社有戦力の最大限活用と外注費率の削減（日本通運）
 - 社有車の稼働率：対前年+0.2ポイント
 - 外注費率：対前年-1.6ポイント（FWD単価影響・支店作業会社本体化影響控除）
- RPAの活用継続（ITツール活用・DXを含む、徹底した効率化）

継続的な事業基盤の変革・見直し

資本効率向上の取り組み

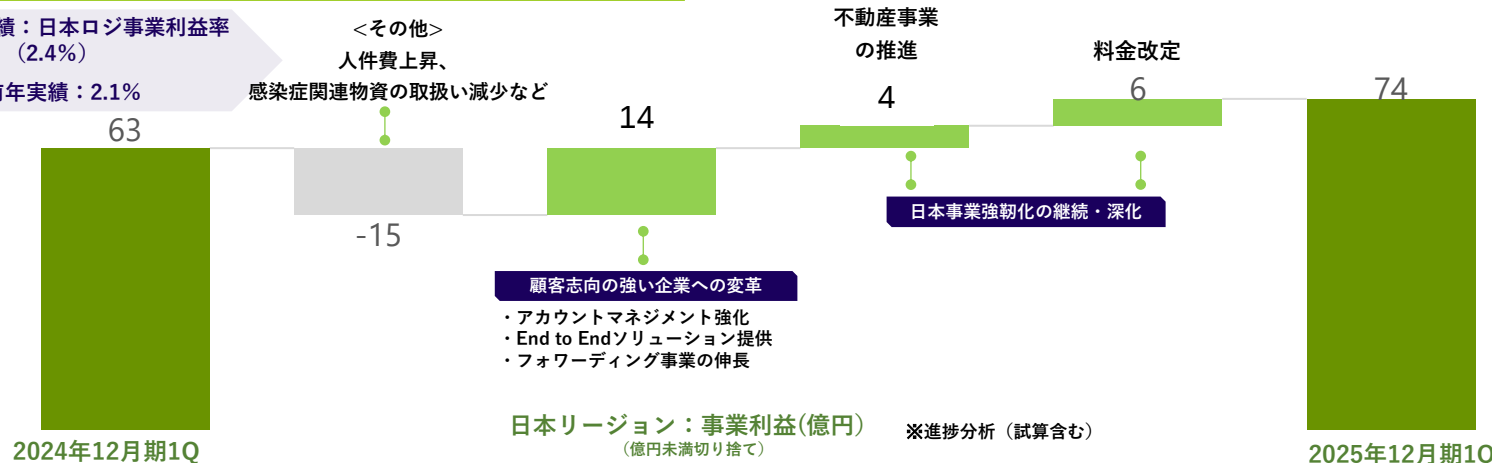
- 支店作業会社64社の再編を決定（2023年度以降累計）
 - 25年度末までに残り6社の再編を決定予定
- 社内カンパニー制による利益率・資本効率の改善
 - 日本通運全体でのROIC目標達成に向けて、ROICを各カンパニーの経営目標数値として設定
 - 目標達成に向けマーケット特性に合った施策に取り組む体制に変革

KPI:日本ロジセグメントの事業利益率の改善（3.9%→5.9%）

☆1Qにおいて固定資産税等の一括費用処理（約70億円）を計上しています。

2025年1Q実績：日本ロジ事業利益率
(2.4%)

※前年実績：2.1%



3.2025年12月期 業績予想

A.2025年12月期通期業績予想（関税政策影響を含まない）	P.22
B.米国の関税政策による影響試算および対応のポイント	P.23
C. 2025年12月期業績予想（セグメント別）	P.24-
D.売上収益・営業利益増減内訳	P.26-

3-A. 2025年12月期業績予想 通期予想（関税政策影響を含まない）

（単位：億円、％）（億円未満切捨て）

項目	1 Q実績	2 Q予想	上期予想	下期予想	通期予想	前年 通期実績	増減額 （前年比）	増減率 （前年比）
売上収益	6,452	6,747	13,200	13,800	27,000	25,776	1,223	4.7
セグメント利益 （事業利益）	140	189	330	470	800	635	164	25.8
事業利益率	2.2	2.8	2.5	3.4	3.0	2.5	-	-
営業利益	114	215	330	470	800	490	309	63.0
親会社の所有者に帰する 当期利益	12	177	190	360	550	317	232	73.3
海外売上収益	2,365	2,714	5,080	5,670	10,750	9,863	886	9.0
ROE	-	-	-	-	6.5	3.8	-	-
ROIC （税引前事業利益）	-	-	-	-	4.7	4.0	-	-

【参考】cargo partner社通期予想(欧州内数、連結決算処理前の数値)：売上収益2,769億円（対前年+9億円）、事業利益48億円（対前年+16億円）（無形資産償却（2億円）を除く）

3-B.米国の関税政策による影響試算および対応のポイント

(1) 取扱数量影響（本年下半期以降の需要減少による影響）

- ・ 国際航空フォワーディング：△2.4%
- ・ 国際海上フォワーディング：△2.2%
- 事業利益影響：△50億円

(2) 関税措置による事業利益影響

- ・ 販売運賃低下および単位粗利低下による影響額（年間）
事業利益影響：△50億円

合計（対業績予想）：事業利益△100億円程度（△12%程度）

※（参考）単位粗利：対現状水準（航空）△8%（海上）△12%

(3) 国内物流影響

大きな事業利益の低下は生じないものと試算

(4) 顧客からの相談事例と当社の対応

顧客からの相談事例	当社の打ち手
駆け込み出荷・米国内での在庫積み増し	・ 在庫の積み増しに柔軟に対応できる保管サービスの提供 ・ 納期管理サポート、輸送スペースの確保
米国・USMCA域内への生産移管	・ 米国内での生産・調達物流サービスの提供。大手トラックを活用した配送網の提案
米国内FTZ（Free Trade Zone）の活用	・ 保税倉庫やFTZを軸にした保管とフォワーディングサービスの提案
トレードレーンの変更	・ サプライチェーン、輸送網の構築 （チャイナ+1の新規レーン、カナダ・中南米の直送レーン、欧州発の素材物流のレーン変更等）
中国国内の報復関税影響	・ 中国国内の新サプライチェーンに対応した輸送・保管サービスの提供

✓ 顧客情報の収集・分析を進めるとともに、顧客とのコミュニケーションを密に取り、プロアクティブな対応を推進する。

3-C. 2025年12月期業績予想 セグメント別

(単位：億円、%) (億円未満切捨て)

セグメント	項目	通期予想	前年実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)	前回予想 (2/14時点)	増減額 (前回比)	増減率 (前回比)
日本	売上収益	12,870	12,620	249	2.0	12,920	△50	△0.4
	セグメント利益 (事業利益)	454	405	48	12.0	446	8	1.8
米州	売上収益	1,500	1,530	△30	△2.0	1,540	△40	△2.6
	セグメント利益 (事業利益)	77	53	23	43.6	72	5	6.9
欧州	売上収益	5,580	5,017	562	11.2	5,620	△40	△0.7
	セグメント利益 (事業利益)	138	112	25	22.7	164	△26	△15.9
東アジア	売上収益	1,890	1,739	150	8.7	1,930	△40	△2.1
	セグメント利益 (事業利益)	65	45	19	43.4	60	5	8.3
南アジア・ オセアニア	売上収益	1,780	1,576	203	12.9	1,780	-	-
	セグメント利益 (事業利益)	65	54	10	18.8	65	-	-
海外セグメント 合計	売上収益	10,750	9,863	886	9.0	10,870	△120	△1.1
	セグメント利益 (事業利益)	345	266	78	29.6	361	△16	△4.4
警備輸送	売上収益	690	685	4	0.7	690	-	-
	セグメント利益 (事業利益)	25	24	0	3.8	25	-	-
重量品建設	売上収益	510	500	9	1.9	510	-	-
	セグメント利益 (事業利益)	59	53	5	11.3	59	-	-
物流サポート	売上収益	4,490	4,204	285	6.8	4,440	50	1.1
	セグメント利益 (事業利益)	141	122	18	15.3	128	13	10.2
調整額	売上収益	△2,310	△2,098	△211	-	△2,430	120	-
	セグメント利益 (事業利益)	△224	△235	11	-	△219	△5	-

3-C. 2025年12月期業績予想 セグメント別 上期／下期

(単位：億円、%) (億円未満切捨て)

セグメント	項目	1Q実績	2Q予想	上期予想	前年 上期実績	増減額 (前年比)	下期予想	前年 下期実績	増減額 (前年比)
日本	売上収益	3,124	3,155	6,280	6,124	155	6,590	6,496	93
	セグメント利益 (事業利益)	74	113	188	155	32	266	249	16
米州	売上収益	347	372	720	783	△63	780	746	33
	セグメント利益 (事業利益)	17	23	41	26	14	36	26	9
欧州	売上収益	1,221	1,418	2,640	2,373	266	2,940	2,643	296
	セグメント利益 (事業利益)	17	35	53	※50	2	85	※ 61	23
東アジア	売上収益	415	454	870	817	52	1,020	921	98
	セグメント利益 (事業利益)	13	17	31	13	17	34	31	2
南アジア・ オセアニア	売上収益	381	468	850	724	125	930	852	77
	セグメント利益 (事業利益)	11	16	28	20	7	37	34	2
海外セグメント合 計	売上収益	2,365	2,714	5,080	4,699	380	5,670	5,163	506
	セグメント利益 (事業利益)	59	93	153	111	41	192	154	37
警備輸送	売上収益	170	169	340	344	△4	350	340	9
	セグメント利益 (事業利益)	6	5	12	17	△5	13	7	5
重量品建設	売上収益	129	120	250	228	21	260	272	△12
	セグメント利益 (事業利益)	13	15	29	16	12	30	36	△6
物流サポート	売上収益	1,181	1,058	2,240	2,063	176	2,250	2,141	108
	セグメント利益 (事業利益)	37	32	70	52	17	71	69	1
調整額	売上収益	△517	△472	△990	△962	△27	△1,320	△1,136	△183
	セグメント利益 (事業利益)	△51	△70	△122	△99	△22	△102	△135	33

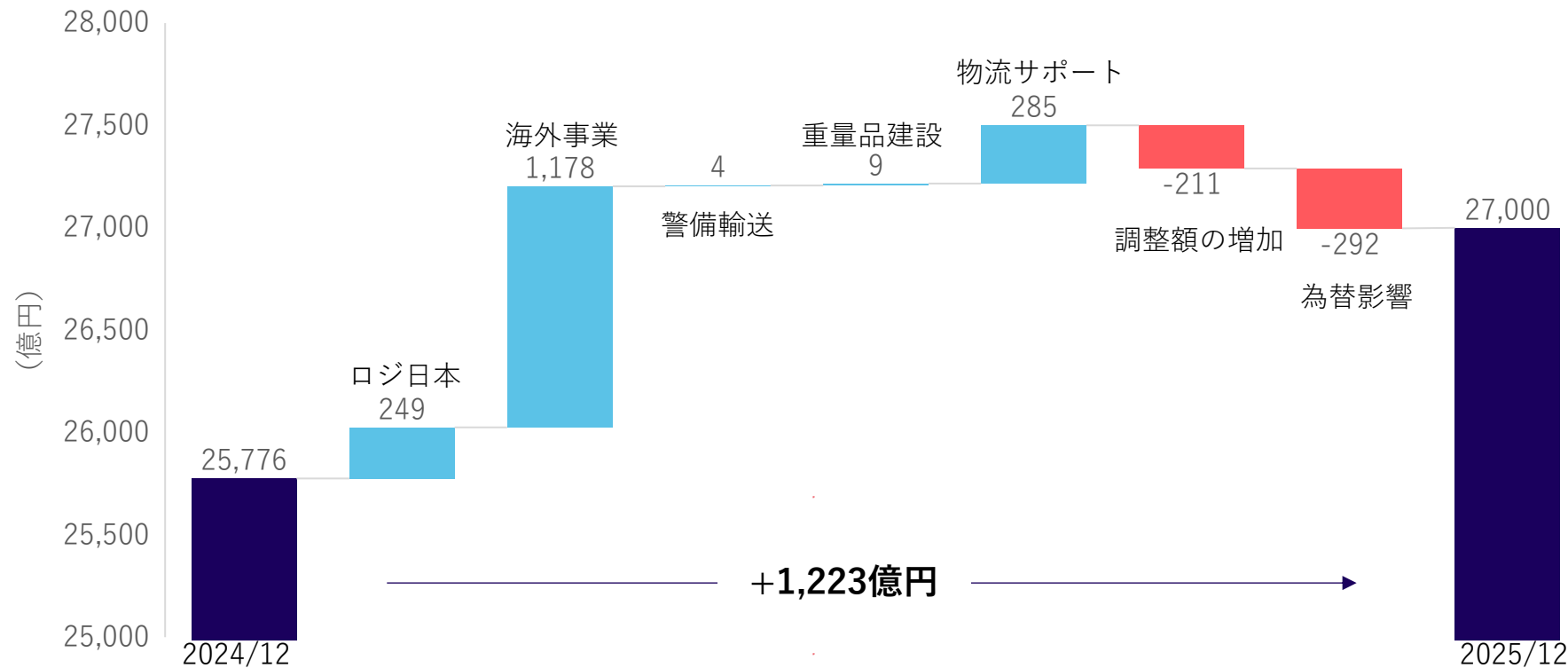
【参考】 cargo partner通期予想(欧州内数、連結決算処理前の数値) 上期：売上収益1,290億円(対前年+17億円)、事業利益16億円(対前年+12億円) (無形資産償却(1億円)を除く)

下期：売上収益1,478億円(対前年△7億円)、事業利益31億円(対前年+3億円) (無形資産償却(1億円)を除く)

※ cargo partner社のPPA完了により2024年12月期上期、下期の欧州セグメントの事業利益を遡及修正しています。(事業利益影響額：上期△1億円<△116百万円>、下期+1億円<+116百万円>)

3-D.2025年12月期業績予想 通期予想 売上収益・営業利益増減内訳

売上収益

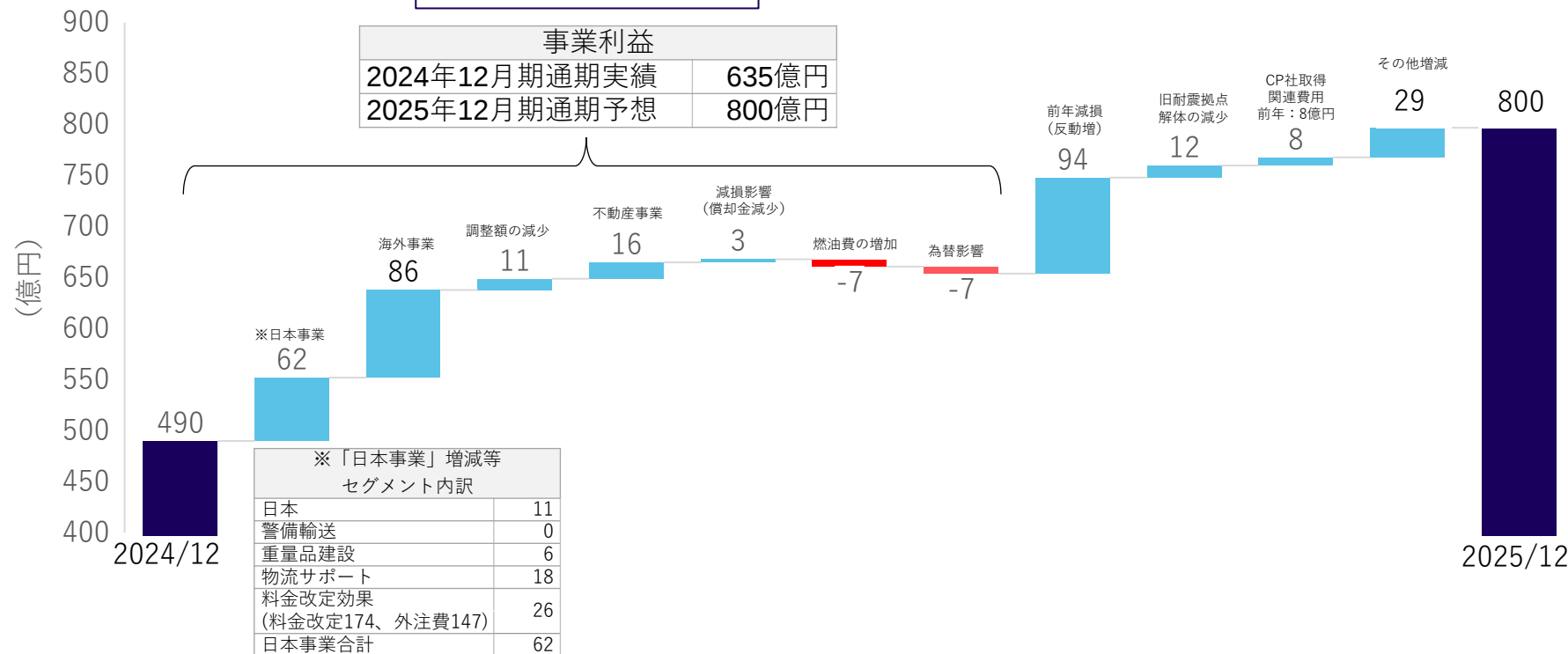


3-D.2025年12月期業績予想 通期予想 売上収益・営業利益増減内訳

営業利益

事業利益 + 164億円

事業利益	
2024年12月期通期実績	635億円
2025年12月期通期予想	800億円



4.株主還元

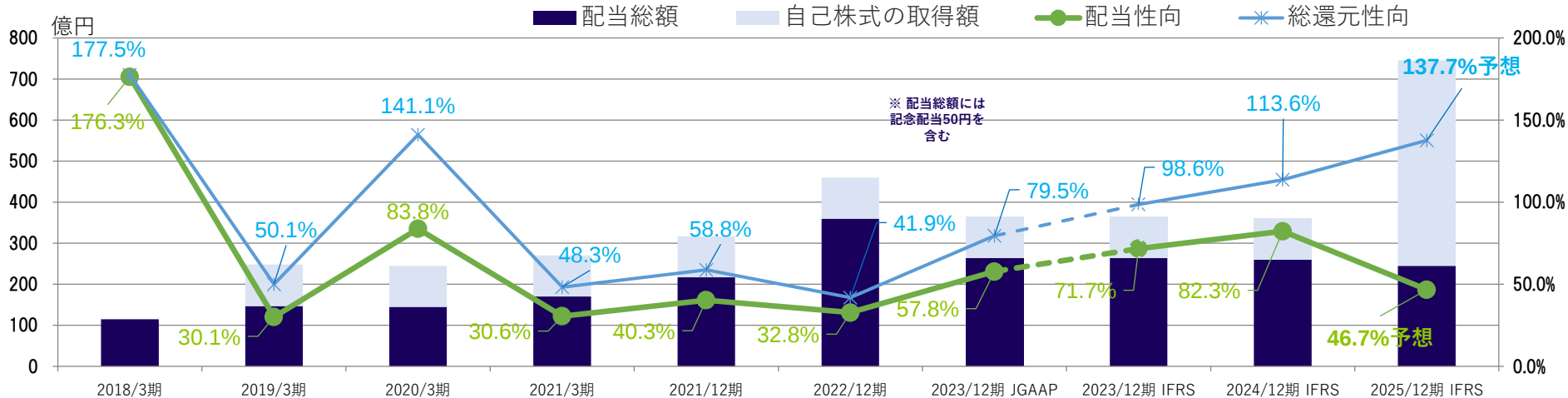
資本政策・各種実績推移

P.29

4.資本政策・各種実績推移

経営計画2028 目標数値

- ROE 10%以上
- 総還元性向 55%以上（2024～2028年度累計）
- 配当性向 40%以上
- 自己資本比率 35%程度



	2018/3期	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2021/12期	2022/12期	2023/12期	2024/12期	2025/12期
1株あたり配当額（年間）	40	51.67	51.67	61.67	80	133.33 （記念配当50円含む）	100	100	予想 100
ROE	1.2 （日本基準）	9.2 （日本基準）	3.2 （日本基準）	10.0 （日本基準）	8.9 （日本基準）	15.9 （日本基準）	5.9/4.8 （日本基準/IFRS）	3.8 （IFRS基準）	予想 6.6 （IFRS基準）

※ IFRS基準でのROEと日本基準の差異は、IFRSでは有価証券売却益がPL非計上となることが主な要因です。

※当社は、2025年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の株式分割を行っております。過年度の数値は、株式分割を考慮した数値を記載しています。

5.経営計画達成に向けた主な取り組み

経営計画達成に向けた主な取り組み

P.31

5.経営計画達成に向けた主な取り組み

■グローバル市場での事業成長の加速

- ・ **アカウントマネジメントを起点としたEnd to Endソリューションの拡大**
- ・ cargo-partner社へのPMI実施
- ・ SH HoldCo GmbH社（Simon Hegele社）の買収（2025年2月3日実行済み）
- ・ インド市場での存在感の確立

■日本事業の再構築

- ・ 社内カンパニー制の導入（2025年1月）
- ・ 重量品建設事業の分社化（2025年1月）

■資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組み

- ・ **BSマネジメントの強化と資本政策の見直し、および事業ポートフォリオマネジメントの推進**



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。