



2023年12月期 第3四半期 決算説明会資料

2023年11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

資料アジェンダ

- ・ 2023年12月期第3四半期決算概要 P.4～
- ・ 2023年12月期通期業績予想（IFRS） P.14～
- ・ 経営計画の取り組み状況 P.25～
- ・ 株主還元 P.33～

国際財務報告基準（IFRS基準）の適用に関して

- ・ 当社は2023年12月期の決算報告から、国際財務報告基準（IFRS）を任意適用しております。
このため、一部の資料を除きIFRSに基づき作成しております。

* 資料26～27ページの「経営計画2023の取り組み状況」は、
IFRS基準の数値を日本基準に置きなおしたプロフォーマ日本基準数値（IFRS基準と日本基準の主な差異を修正した数値）で記載しております。

- ・ 2022年12月期実績のIFRS基準と日本基準の差異については以下資料をご覧ください。
「IFRS適用に関する補足資料」 <https://pdf.irpocket.com/C9147/xivA/fmlg/Poxi.pdf>

当決算におけるポイント（エグゼクティブサマリー）

・ 2023年12月期第3四半期業績

FY2023 第3四半期 実績（IFRS基準）		
		前年同期対比
売上収益	16,753 億円	△2,871 億円 △14.6 %
連結セグメント利益 （事業利益）	603 億円	△441 億円 △42.2 %
営業利益	514 億円	△1,059 億円 △67.3 %
営業利益率	3.1%	-
親会社の所有者 に帰属する当期利益	305 億円	△812 億円 △72.7 %

* 緑は+5%以上の増加、赤は-5%以上の減少、⇒は変化が±5%未満

概況

- ✓ 日本、海外各リージョン共に、国際フォワーディング事業における、需給緩和に伴う単位あたり粗利の低下と、取り扱い数量の減少による反動減を主な要因として、減収減益となった。
- ✓ 国内物流は、自動車産業等、一部の産業、顧客の取り扱いで増加が見られるものの、全体的な荷動きの回復には至らず、低調に推移した。

当決算におけるポイント（エグゼクティブサマリー）

・2023年12月期業績予想

FY2023 業績予想（IFRS基準）		前年同期対比
売上収益	22,700 億円	△3,486 億円 △13.3 %
連結セグメント利益 （事業利益）	850 億円	△525 億円 △38.2 %
営業利益	740 億円	△815 億円 △52.4 %
営業利益率	3.3%	-
親会社の所有者 に帰属する当期利益	480 億円	△603 億円 △55.7 %
ROE	6.2%（日本基準7.6%）	
年間配当金	300 円	
配当性向	55.0%	△100 円
総還元性向（累計）	58.5%	

* 緑は+5%以上の増加、赤は-5%以上の減少、⇒は変化が±5%未満

2023年12月期 IFRS基準ROE（予想）は6.2%。日本基準ROE7.6%（予想）との差異は、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。

3 2023年12月期第3四半期 決算説明会資料 Copyright © 2023 NIPPON EXPRESS HOLDINGS, INC., All rights reserved.

概況

- ✓ 第3四半期の実績を受け、8月9日発表の通期予想の売上収益および事業利益、営業利益以下の各利益を下方修正した。
（売上収益△600億円、事業利益及び営業利益△100億円）
- ✓ 力強さには欠けるものの、第4四半期は航空フォワーディングのピークシーズンによる取り扱い数量の増勢等から、QonQで一定程度の回復を見込む。
- ✓ 国内物流においても、年末の物流需要増加や、通運事業の3Q自然災害からの反動増等を要因とし、QonQで増収増益を見込む。

2023年12月期第3四半期決算概要

A.2023年12月期 第3四半期累計実績	P.5-
B.売上収益・営業利益増減内訳	P.7-
C.日本通運個別の事業別売上収益と概況	P.9
D.セグメント別実績（QonQ比較）	P.10
E.航空フォワーディング粗利益動向	P.11-
F.海上フォワーディング粗利益動向	P.13

I. 2023年12月期第3四半期決算概要

A 2023年12月期 第3四半期累計実績

(単位：億円、%)

項目	今期実績 (2023年1月～9月)	前年実績 (2022年1月～9月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
売上収益	16,753	19,624	△2,871	△14.6
連結セグメント利益 (事業利益)	603	1,044	△441	△42.2
営業利益	514	1,573	△1,059	△67.3
営業利益率	3.1	8.0	-	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益	305	1,117	△812	△72.7

(億円未満切捨て)

2023年12月期 第3四半期の連結業績は、資料に記載のとおりとなりました。当社は、IFRSの任意適用を開始しており、従来の営業利益に相当する数値として、連結セグメント利益(事業利益)の3Q累計実績は、603億円、対前同▲441億円となりました。なお、事業利益に対して、営業利益の対前同減少額が▲1,059億円と、大きくなるのは、前年2Qの旧汐留本社ビル売却益535億円の反動減が主な要因です。

I. 2023年12月期第3四半期決算概要

A 2023年12月期 第3四半期累計実績（セグメント別）

（単位：億円、％）

セグメント	項目	2023年実績 (2023年1月～9月)	前年実績 (2022年1月～9月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
日本	売上収益	9,433	10,903	△1,469	△13.5
	セグメント利益（事業利益）	328	521	△192	△36.9
米州	売上収益	1,126	1,191	△64	△5.4
	セグメント利益（事業利益）	73	99	△25	△25.9
欧州	売上収益	1,411	1,579	△168	△10.6
	セグメント利益（事業利益）	75	93	△18	△19.6
東アジア	売上収益	1,151	1,893	△742	△39.2
	セグメント利益（事業利益）	32	105	△73	△69.6
南アジア・オセアニア	売上収益	1,063	1,731	△668	△38.6
	セグメント利益（事業利益）	69	167	△97	△58.4
警備輸送	売上収益	507	511	△3	△0.8
	セグメント利益（事業利益）	31	23	7	33.4
重量品建設	売上収益	398	325	73	22.5
	セグメント利益（事業利益）	49	41	7	18.7
物流サポート	売上収益	3,109	3,061	48	1.6
	セグメント利益（事業利益）	96	122	△25	△21.0

（億円未満切捨て）

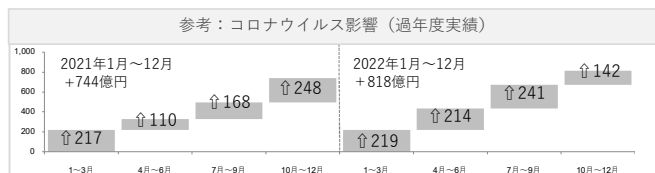
I. 2023年12月期第3四半期決算概要

B 売上収益・営業利益 増減内訳

売上収益



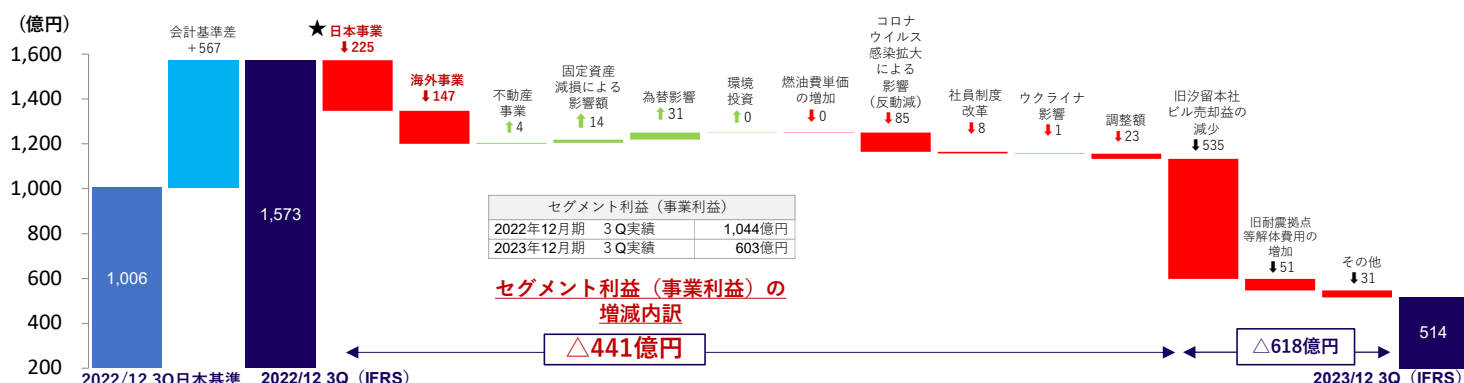
★ 事業活動による増減等 セグメント内訳	
日本	△1,498
海外合計	△1,600
警備輸送	△4
重量品建設	65
物流サポート	44
調整	124



I. 2023年12月期第3四半期決算概要

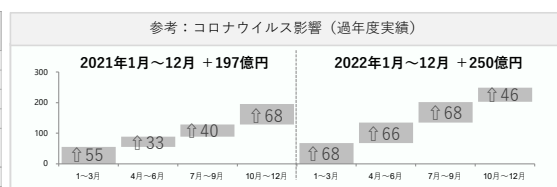
B 売上収益・営業利益 増減内訳

営業利益



会計基準差（+567億円）の主な内容（2022年IFRSと日本基準の差異）			
セグメント利益部分		その他の収益・費用、投資損益部分	
固定資産税等見積額の期首費用化による影響	△24億円	その他の収益・費用の総計	+531億円
金融区分変更等、減損戻し入れ他	+73億円	持分法による投資損益	△2億円
総計	+49億円	総計	+528億円

★「日本事業」増減等セグメント内訳	
日本	△226
警備輸送	8
重量品建設	6
物流サポート	△26
料金改定効果（料金改定84、外注費71）	12
日本事業合計	△225



まず、前同の営業利益について、日本基準では1,006億円でしたが、日本基準とIFRS間で、資料記載の経理処理ギャップがあり、加えて、IFRSでは営業利益に営業外損益、および先ほど申し上げた旧汐留本社ビルの売却益等の特別損益が含まれる結果、営業利益は1,573億円となります。

次に、3Q累計の事業利益は603億円、対前年▲441億円の減益に関しては、国際FWD事業における、需給緩和に伴う単位あたり粗利の低下と、取扱数量の減少による反動減が主な要因です。また、国内物流は、自動車産業関連等、一部の産業、顧客の取扱いで増加が見られますが、全体的な荷動きの回復には至らず、低調な推移となりました。

この結果、日本事業が▲225億円、海外事業が▲147億円の減で、主な減益要因となっております。

I. 2023年12月期第3四半期決算概要

C 日本通運個別の事業別売上収益と概況

累計 単位：百万円、%

日本通運事業別実績	実績	増減額		増減率	
		対2022年	対2019年※1	対2022年	対2019年※1
鉄道事業	48,646	△235	△9,623	△0.5	△16.5
小口貨物事業	25,752	△2,136	△7,530	△7.7	△22.6
自動車事業	132,080	△1,887	△10,433	△1.4	△7.3
海運事業	101,047	△42,819	28,343	△29.8	39.0
港湾事業	50,100	△1,585	△2,072	△3.1	△4.0
航空事業	163,203	△98,652	25,153	△37.7	18.2
倉庫・保管庫事業	116,972	1,154	14,890	1.0	14.6
工場内事業	50,799	5,684	14,412	12.6	39.6
引越・移転事業	42,781	5,684	△7,257	△6.6	△14.5
その他	57,355	7,976	2,724	16.2	5.0
合計（警備輸送・重機建設を含む）	836,319	△180,266	△6,904	△17.7	△0.8
国内事業のみ合計※2	474,387	7,509	△2,817	1.6	△0.6

（参考：積み上げ数値）

国内事業に関わる 費用実績※3	固定費	変動費	費用計
	対2022年		
費用増減	0.7	0.2	0.4

※1 2019年1月-9月の試算値を元に算出。

※2 日本通運の売上高合計から、海運、港湾、航空、警備輸送、重機建設の各事業別売上高を除いた試算値。

※3 日本通運の費用高合計から、※2の各組織の費用および本社費用を除いた試算値。

【事業概況ハイライト】

〈小口貨物事業〉

重工系、化学系で若干の回復が見られているが、多くの品目で数量減となった。

〈自動車事業〉

拠点廃止等の影響により鉄・金属が大幅に減少したことに加え、全体的な配送拠点の見直しもあり、公用のたばこ関係で減少となった。自動車関連は生産調整が払拭されてプラス基調となり、飲料は酒税の改正前の駆け込み需要と猛暑の影響もあり好調に推移した。

〈倉庫・保管庫事業〉

医薬品事業の取り扱い増加の他、自動車関連の新拠点稼働により全体で対前同増収となった。

〈工場内事業〉

EC拠点の増加等により増収となった。

【外注費率】

日本通運の国内事業における外注費率は、感染症発生前に対し、△1pt程度の低減を維持と分析。

【日本通運以外の主な子会社動向】

家電関連・電気精密機器関連等の荷量減少および、在庫増加に伴う費用の増加等。

I. 2023年12月期第3四半期決算概要

D セグメント別実績（2023年3Q対2023年2Q）

（単位：億円、％）

セグメント	項目	3Q単実績 (2023年7月～9月)	2Q単実績 (2023年4月～6月)	増減額 (前期比)	増減率 (前期比)
日本	売上収益	3,031	3,104	△73	△2.4
	セグメント利益（事業利益）	97	118	△21	△18.3
米州	売上収益	385	369	16	4.4
	セグメント利益（事業利益）	21	24	△3	△13.3
欧州	売上収益	467	493	△26	△5.3
	セグメント利益（事業利益）	25	27	△2	△7.4
東アジア	売上収益	377	381	△4	△1.1
	セグメント利益（事業利益）	6	10	△4	△43.6
南アジア・オセアニア	売上収益	343	340	3	1.0
	セグメント利益（事業利益）	20	19	1	7.7
警備輸送	売上収益	169	169	△0	△0.2
	セグメント利益（事業利益）	13	4	9	222.1
重量品建設	売上収益	139	146	△6	△4.8
	セグメント利益（事業利益）	19	21	△1	△7.4
物流サポート	売上収益	1,018	996	21	2.2
	セグメント利益（事業利益）	31	32	△1	△4.3

（億円未満切捨て）

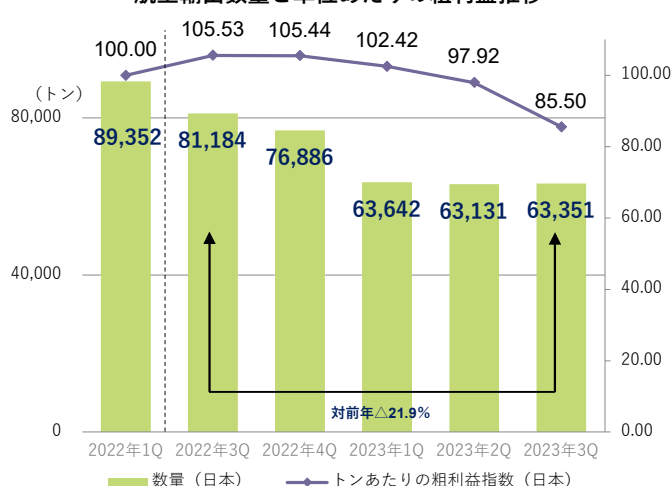
業績の動向として、3Q対2QのQonQ比較をお示しております。
資料に記載の通り、ロジスティクス・日本の減益幅が大きくなりました。これはFWD事業、特に航空FWD事業の落ち込みの影響が主な要因となっており、この状況に関して11ページをご覧ください。

I. 2023年12月期第3四半期決算概要

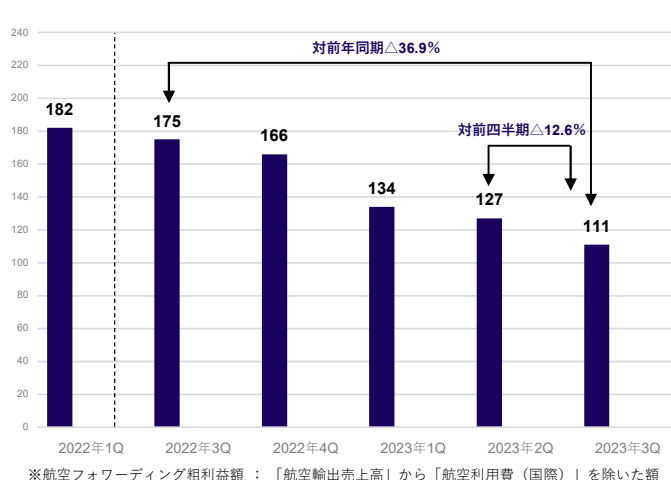
E 航空フォワーディング粗利益動向：日本セグメント

- ✓ 需要が低調な中、2023年3Qもスペース供給量の拡大が継続し、トンあたりの粗利が低下。
- ✓ 粗利益の影響額は、YoYで△36.9%（△64億円）、QonQで△12.6%（△15億円）

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



※ 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。（2022年第1四半期からのトレンドは補足資料16ページに掲載）

日本発航空FWDの四半期ごとの、取扱数量と、指数化した単位あたりの粗利、および粗利額の推移を示しております。この中で、単位あたりの粗利が低下しており、これが航空FWD事業の落ち込みの主な要因となりました。

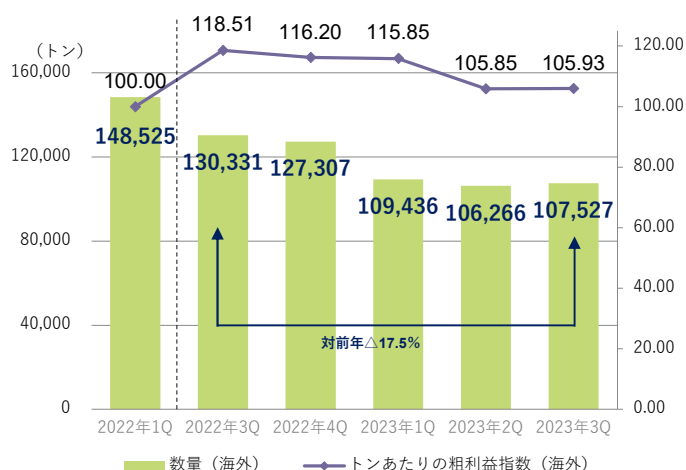
この単位あたりの粗利については、2Q終了時点で、2Q並みの水準を維持できるものと見ておりましたが、日本発の航空貨物需要は、海外発との比較で回復が遅れており、北米向けの販売価格も下落傾向にあった中、アジア発のEC貨物需要の高まりにより仕入運賃が上昇したことや、一部顧客とは、契約期間中サーチャージを含む固定価格、いわゆる、All in価格にて販売している中で、燃油サーチャージの上昇により、単位あたりの粗利は低下しました。この点に関しては、長期契約とスポット仕入れのベストミックスによるスペースコントロールの一層の強化と、販売価格交渉により、4Q以降、徐々に改善が図れるものと考えております。

I. 2023年12月期第3四半期決算概要

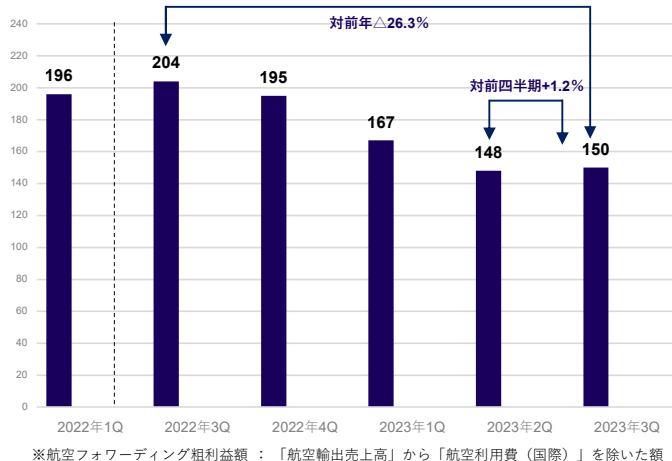
E 航空フォワーディング粗利益動向：海外セグメント

- ✓ グローバルの国際貨物需要が回復しつつある中、トンあたりの粗利を維持。
- ✓ 粗利益の影響額は、YoYで△26.3%（△53億円）、QonQで+1.2%（+1億円）

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

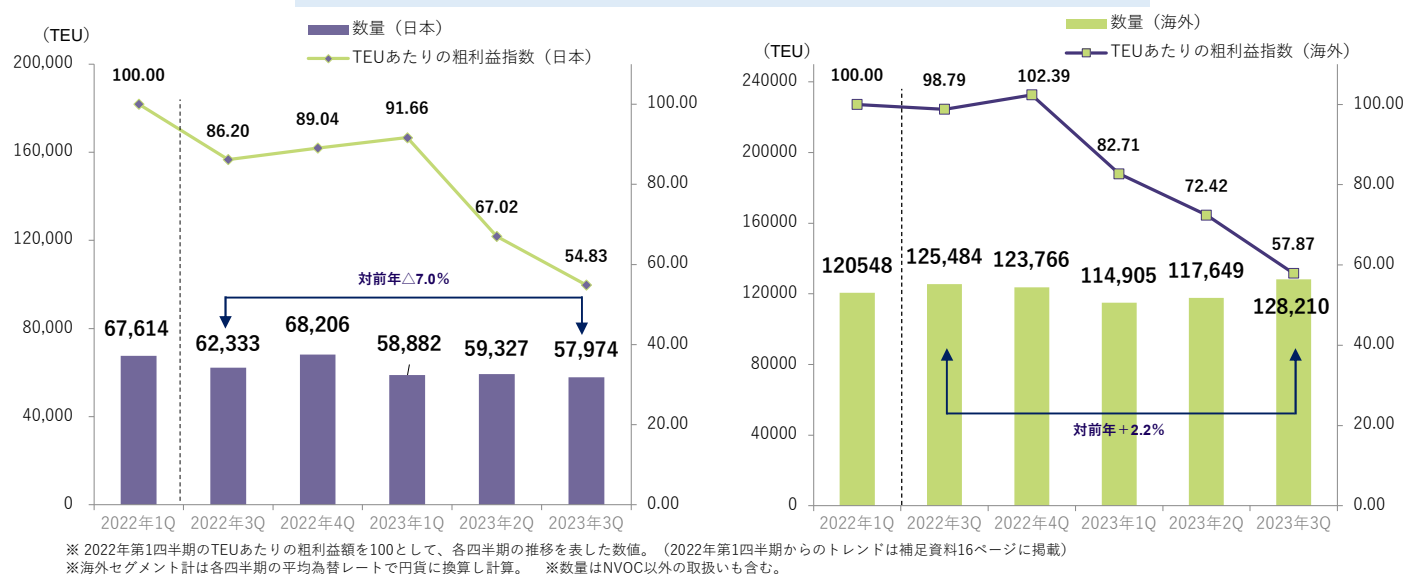
※ 2022年第1四半期のトンあたりの粗利益額を100として、各四半期の推移を表した数値。（2022年第1四半期からのトレンドは補足資料16ページに掲載）
※ 各四半期の平均為替レートで円貨に換算し計算。

一方、海外発については、12ページに推移を記載しておりますが、単位あたり粗利および粗利額を維持しております。

I. 2023年12月期第3四半期決算概要

F 海上フォーワーディング粗利益動向：日本・海外セグメント

- ✓ TEUあたりの粗利は日本・海外ともに低下傾向。
- ✓ 取り扱い数量は、日本は前年割れが続くが、海外は回復傾向。



次に、海上FWDは、マーケットの需給緩和を受け、日本発、海外発とも、単位あたりの粗利は、低下傾向が継続しておりますが、日本発は前年割れが続いているものの、海外発の取扱数量は回復してきており、3四半期ぶりに前年を上回りました。

2023年12月期通期業績予想（IFRS）

A.2023年12月期通期予想	P.15-
B. 2023年12月期通期予想（3Q・4Q比較）	P.18-
C.売上収益・営業利益増減内訳	P.20-
D.事業利益セグメント増減	P.22
E.セグメント別 四半期推移	P.23-

II. 2023年12月期通期業績予想（IFRS）

A 2023年12月期通期業績予想

（単位：億円、％）

項目	通期予想 (2023年1月～12月)	前年実績 (2022年1月～12月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)	前回予想 (2023年1月～12月) ※8月9日発表	増減額 (前回比)	増減率 (前回比)
売上収益	22,700	26,186	△3,486	△13.3	23,300	△600	△2.6
セグメント利益（事業利益）	850	1,375	△525	△38.2	950	△100	△10.5
営業利益	740	1,555	△815	△52.4	840	△100	△11.9
営業利益率	3.3	5.9	-	-	3.6	-	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益	480	1,083	△603	△55.7	550	△70	△12.7
海外売上収益	6,428	8,412	△1,984	△23.6	6,642	△214	△3.2

（億円未満切捨て）

2023年12月期、通期の連結業績予想については、現時点での状況、見通しを総合的に勘案した結果、8月9日に公表した通期予想の、売上収益および営業利益以下の各利益を下方修正することといたしました。

先ほどご説明したとおり、国際物流需要が総じて低調な中で、3Qの業績はQonQで減益となりました。また、第4四半期に入り、10月は欧州発のスポット扱いにより、海外発航空フォワーディングが増加しましたが、フォワーディング全体としては、想定したボリュームの水準には達しておらず、この回復は、まだ時間を要すると思われます。また、国内物流も、当面は、低調な推移が見込まれることなどから、下半期の売上収益を600億円、事業利益および営業利益を100億円、下方修正を行いました。

II. 2023年12月期通期業績予想（IFRS）

A 2023年12月期通期業績予想（上期・下期内訳）

（単位：億円、％）

項目	上期実績 (2023年1月～6月)	下期予想 (2023年7月～12月)	通期予想 (2023年1月～12月)	前年上期実績 (2022年1月～6月)	前年下期実績 (2022年7月～12月)	前年通期実績 (2022年1月～12月)
売上収益	11,318	11,381	22,700	13,031	13,154	26,186
セグメント利益（事業利益）	422	427	850	691	683	1,375
営業利益	403	336	740	1,223	331	1,555
営業利益率	3.6	3.0	3.3	9.4	2.5	5.9
親会社の所有者に帰属する 当期利益	254	225	480	869	213	1,083
海外売上収益	3,178	3,249	6,428	4,206	4,205	8,412

（億円未満切捨て）

業績予想の上期・下期別の数値を記載しておりますが、事業利益に対して、営業利益の減少が大きくなるのは、旧耐震拠点の解体費用を下期に多く見込んでいること等が要因です。

II. 2023年12月期通期業績予想（IFRS）

A セグメント別予想（1月～12月）

（単位：億円、％）

セグメント	項目	通期予想 (2023年1月～12月)	前年実績 (2022年1月～12月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)	前回予想 ※8月9日発表	増減額 (対前回)	増減率 (対前回)
日本	売上収益	12,648	14,509	△1,861	△12.8	13,186	△538	△4.1
	セグメント利益（事業利益）	462	714	△252	△35.3	527	△65	△12.3
米州	売上収益	1,503	1,620	△117	△7.3	1,547	△44	△2.8
	セグメント利益（事業利益）	102	137	△35	△25.8	111	△9	△8.1
欧州	売上収益	1,864	2,157	△293	△13.6	1,841	23	1.2
	セグメント利益（事業利益）	102	125	△23	△18.7	101	1	1.0
東アジア	売上収益	1,593	2,415	△822	△34.0	1,706	△113	△6.6
	セグメント利益（事業利益）	45	128	△83	△64.9	61	△16	△26.2
南アジア・オセアニア	売上収益	1,468	2,218	△750	△33.8	1,548	△80	△5.2
	セグメント利益（事業利益）	94	200	△106	△53.2	102	△8	△7.8
警備輸送	売上収益	681	680	0	0.0	681	-	-
	セグメント利益（事業利益）	34	31	2	9.3	34	-	-
重量品建設	売上収益	495	445	49	11.1	470	25	5.3
	セグメント利益（事業利益）	70	63	6	9.5	58	12	20.7
物流サポート	売上収益	4,259	4,216	42	1.0	4,176	83	2.0
	セグメント利益（事業利益）	143	164	△21	△13.0	148	△5	△3.4

（億円未満切捨て）

II. 2023年12月期通期業績予想（IFRS）

B 2023年12月期通期業績予想（2023年4Q対2023年3Q）

（単位：億円、％）

項目	4Q単予想 (2023年10月～12月)	3Q単実績 (2023年7月～9月)	増減額 (前期比)	増減率 (前期比)
売上収益	5,946	5,434	511	9.4
セグメント利益（事業利益）	246	181	64	35.8
営業利益	225	110	114	104.0
営業利益率	3.8	2.0	-	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益	174	50	124	244.5
海外売上収益	1,675	1,574	101	6.4

（億円未満切捨て）

3Q対4Qの対比をお示ししております。

ご説明したとおり、国際物流、国内物流ともに総じて低調な状況にありますが、一方、力強さはないものの、4Qを中心とした、航空FWDのピークシーズンであることから、取扱数量は、海外、日本発ともにQonQでは増加すると見ております。加えて、国内物流においても、年末の物流需要増加や、3Qの通運事業の自然災害からの反動増等を要因として、511億円の増収、事業利益は、64億円の増益を見込んでおります。

なお、資料の22ページに、業績予想の修正状況をセグメントごとに比較しておりますので、あわせてご参照ください。

II. 2023年12月期通期業績予想（IFRS）

B セグメント別予想（2023年4Q対2023年3Q）

（単位：億円、％）

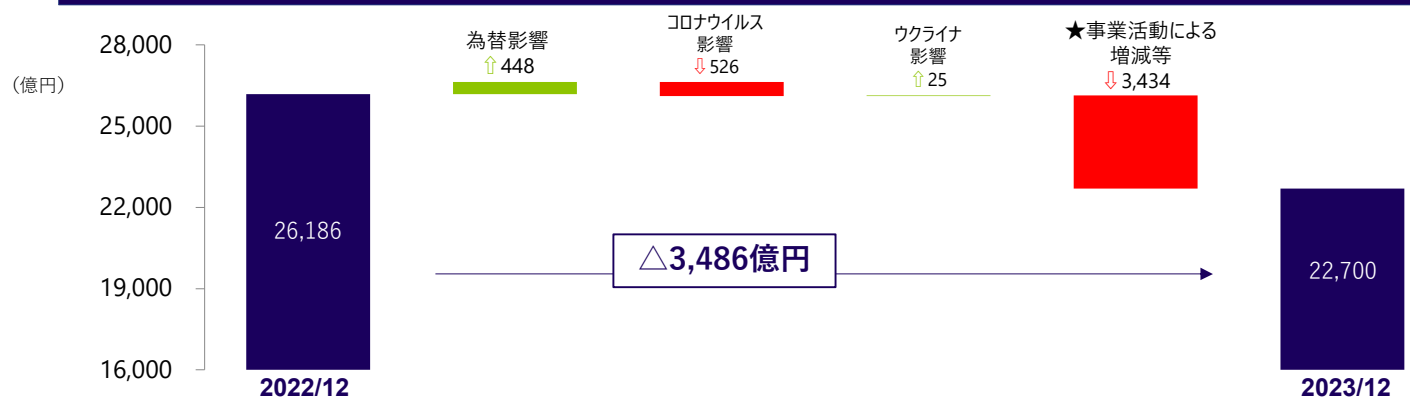
セグメント	項目	4 Q単予想 (2023年10月～12月)	3Q単実績 (2023年7月～9月)	増減額 (前期比)	増減率 (前期比)
日本	売上収益	3,214	3,031	183	6.1
	セグメント利益（事業利益）	133	97	36	37.1
米州	売上収益	376	385	△8	△2.3
	セグメント利益（事業利益）	28	21	7	33.4
欧州	売上収益	452	467	△15	△3.2
	セグメント利益（事業利益）	26	25	0	2.8
東アジア	売上収益	441	377	63	16.8
	セグメント利益（事業利益）	12	6	6	113.4
南アジア・オセアニア	売上収益	404	343	61	17.9
	セグメント利益（事業利益）	24	20	3	18.9
警備輸送	売上収益	173	169	3	2.4
	セグメント利益（事業利益）	2	13	△10	△78.9
重量品建設	売上収益	96	139	△43	△31.2
	セグメント利益（事業利益）	20	19	0	5.1
物流サポート	売上収益	1,149	1,018	130	12.8
	セグメント利益（事業利益）	46	31	15	48.5

（億円未満切捨て）

II. 2023年12月期通期業績予想（IFRS）

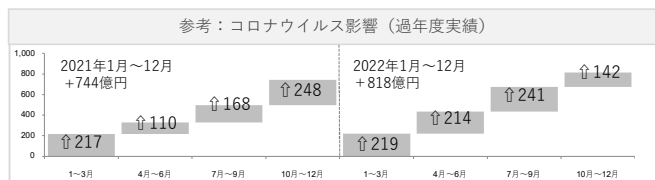
C 売上収益・営業利益増減内訳

売上収益



★ 事業活動による増減等
セグメント内訳

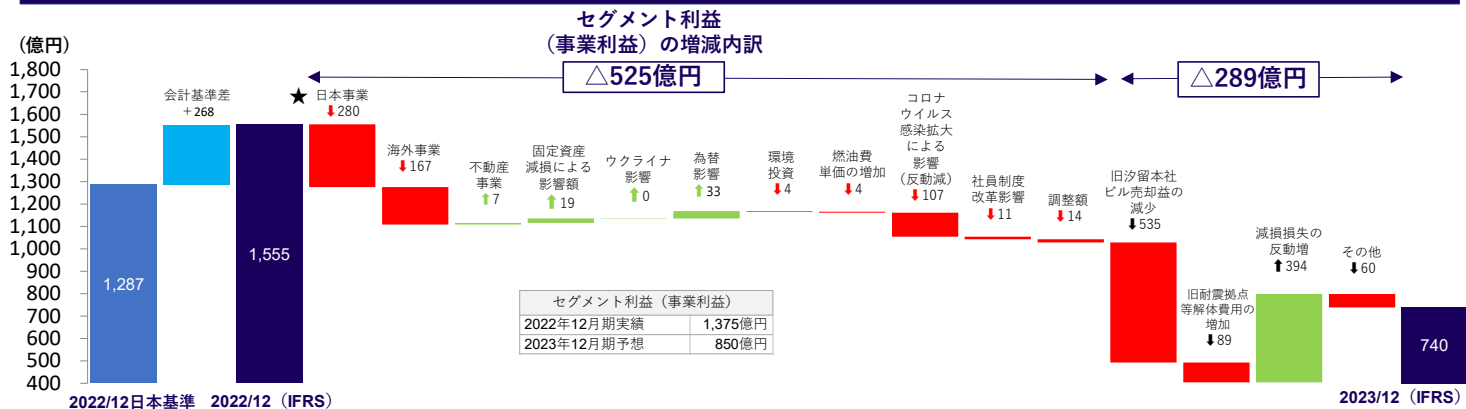
日本	△1,887
海外合計	△1,893
警備輸送	△0
重量品建設	42
物流サポート	38
調整	266



II. 2023年12月期通期業績予想 (IFRS)

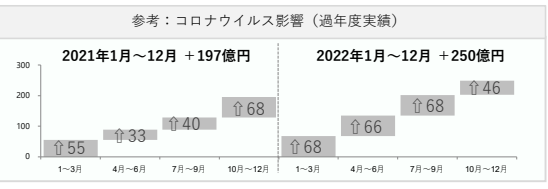
C 売上収益・営業利益増減内訳

営業利益



会計基準差 (+268億円) の主な内容 (2022年IFRSと日本基準の差異)			
セグメント利益部分		その他の収益・費用、投資損益部分	
退職給付 (基準差異、数理差異非償却の影響)	+35億円	その他の収益・費用の総計	+175億円
金融区分変更等、減損戻し入れ他	+48億円	持分法による投資損益	+3億円
総計	+84億円	総計	+179億円

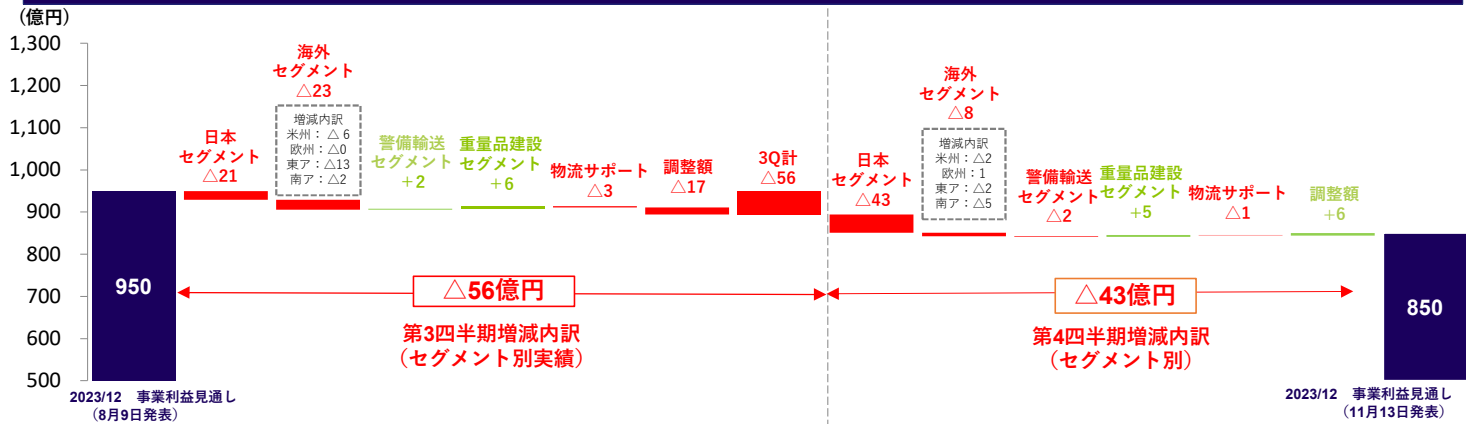
★「日本事業」増減セグメント内訳	
日本	△284
警備輸送	3
重量品建設	5
物流サポート	△22
料金改定効果 (料金改定118、外注費100)	17
日本事業合計	△280



II. 2023年12月期通期業績予想（IFRS）

D 事業利益セグメント増減 前回(8/9)発表と今回(11/13)発表の対比

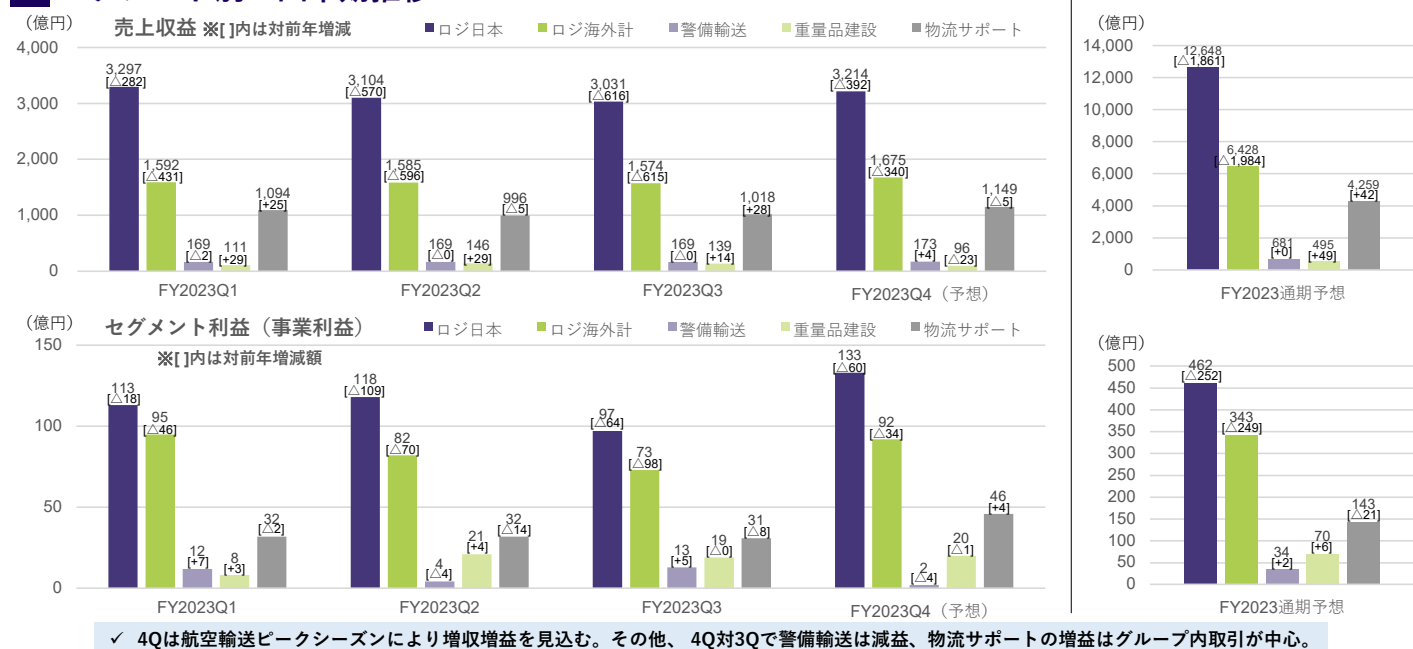
事業利益



事業利益	下期見通し（前回予想対今回予想）単位：億円					
項目	日本	海外	警備輸送	重量品建設	物流サポート	調整額
下期見通し 8/9発表	295	197	16	27	82	△92
下期見通し 11/13発表	230	165	16	39	77	△102
対前回	△65	△32	-	12	△5	△10

II. 2023年12月期通期業績予想（IFRS）

E セグメント別 四半期推移

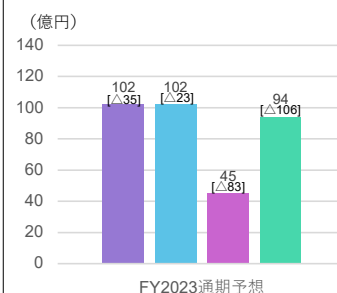
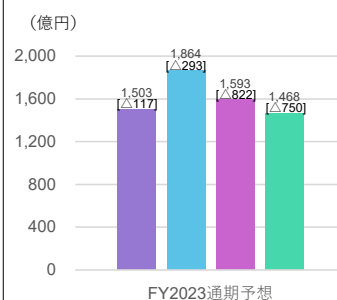
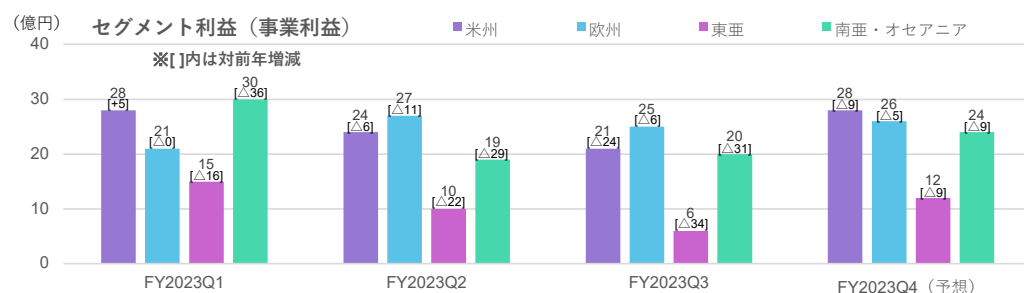
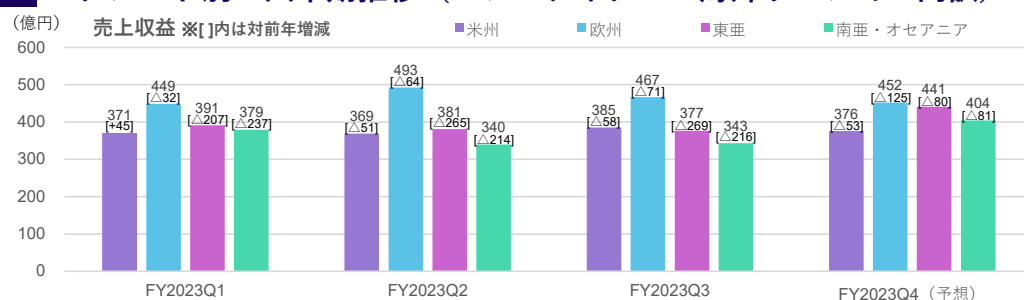


これまでにご説明した実績および予想について、四半期推移をセグメント別、および海外各リージョン別にまとめております。

ロジスティクスセグメントの全体的なトレンドは、ご説明した通りですが、その他の業績に与えるインパクトが相対的に大きいものとして、警備輸送は新紙幣対応のためのシステム改修費用等を見込んでおり、4Qは対3Qで10億円の減益。なお、物流サポートは、新ブランド架装扱い等の増加により、事業利益は15億円の増益を見込んでおりますが、グループ内取引のため、連結事業利益への影響は軽微なものとなります。

II. 2023年12月期通期業績予想（IFRS）

E セグメント別 四半期推移（ロジスティクス・海外リージョン内訳）



✓ 全体として比較的堅調に推移したものの、東アジアリージョンの回復は見られず。4Qも大きな回復は見込まれない。

ロジスティクス海外の業績は全体としては、日本と比べて、比較的堅調に推移しておりますが、東アジアリージョンについては、2Q終了時点で、3Q以降の一定の回復を見込んでおりましたが、海運扱いは増加があった一方、航空扱いに回復が見られないことなどから、低調な推移となっております。

なお、セグメントごとの概況等の詳細を補足資料の4～11ページに記載しておりますので、後程ご確認ください。

経営計画の取り組み状況

A.経営計画2023の取り組み状況	P.26-
B.NXグループ経営計画2023 KPI<コア事業の成長戦略>	P.28
C.日本事業の強靱化戦略	P.29
D.間接部門コスト削減 進捗状況（2023年9月末時点）	P.30
E. 事業構造改革PJ	P.31
F. 長期ビジョンの達成に向けた経営計画の取り組み	P.32

Ⅲ.経営計画の取り組み状況

A 経営計画数値（日本基準）

（単位：億円、%）
（億円未満切捨て）

項目	今期実績 プロフォーマ日本 基準数値 (2023年1月～ 9月)	進捗率 (対2023年 経営計画数 値)	※今期予想 プロフォーマ日本 基準数値 (2023年1月～ 12月計画)	2023年 経営計画数値 目標 (日本基準)	増減額 (計画比)	増減率 (計画比)	2020年3月期 実績 (日本基準) ※参考	増減額 (2019年比) ※参考	増減率 (2019年比) ※参考
売上高	16,760	71.9	22,700	24,000	△1,300	△5.4	20,803	1,896	9.1
営業利益	542	61.6	780	1,100	△320	△29.1	592	187	31.7
営業利益率	3.2	-	3.4	4.6	-	-	2.8	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	265	43.5	580	720	△140	△19.4	174	△405	233.1
海外売上高	4,752	71.6	6,428	7,200	△772	△10.7	4,125	2,302	55.8
ROE	-	-	7.6	10.0	-	-	3.2	-	-

* 2023年12月期 IFRS基準ROE（予想）は6.2%。日本基準ROE7.6%（予想）との差異は、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。

* 経営計画の取り組み状況は、IFRS基準の数値を日本基準に置きなおしたプロフォーマ日本基準数値（IFRS基準と日本基準の主な差異を修正した数値）により評価しております。

経営計画の主な数値目標に対する進捗状況、および見通しは資料に記載のとおりです。

低調な荷動きや、エネルギー、人件費をはじめとしたコスト上昇などがある中、最終年度目標に対しては、いずれの目標也未達の見通しとなっております。一方、コロナ禍前の2019年と比較すると、厳しい外部環境にある中、売上高は9%増、営業利益は32%増となる見込みで、経営計画での取り組みの成果が現れていますが、さらに改革のスピードを上げることが極めて重要であるものと捉えております。

Ⅲ.経営計画の取り組み状況

A セグメント別経営計画数値（日本基準）

（単位：億円、％）

セグメント	項目	プロフォーマ日本基準数値 (2023年1月～9月)	進捗率	※今期予想 プロフォーマ日本基準数値 (2023年1月～12月)	2023年 経営計画数値目標 (日本基準)	増減額 (計画比)	増減率 (計画比)
日本	売上高	9,499	75.1	12,648	13,730	△1,082	△7.9
	セグメント利益	282	69.5	406	658	△252	△38.3
	利益率	3.0	-	3.2	4.8	-	-
米州	売上高	1,126	74.9	1,503	1,210	293	24.2
	セグメント利益	73	72.4	102	72	30	41.7
	利益率	6.6	-	6.8	6.0	-	-
欧州	売上高	1,411	75.7	1,864	1,860	4	0.2
	セグメント利益	75	73.6	102	87	15	17.2
	利益率	5.3	-	5.5	4.7	-	-
東アジア	売上高	1,151	72.3	1,593	2,310	△717	△31.0
	セグメント利益	32	71.2	45	89	△44	△49.4
	利益率	2.8	-	2.8	3.9	-	-
南アジア・ オセアニア	売上高	1,063	72.4	1,468	1,820	△352	△19.3
	セグメント利益	69	74.1	94	142	△48	△33.8
	利益率	6.5	-	6.4	7.8	-	-
警備輸送	売上高	509	74.8	681	690	△9	△1.3
	セグメント利益	19	86.8	22	11	11	100.0
	利益率	3.7	-	3.2	1.6	-	-
重量品建設	売上高	398	80.6	495	530	△35	△6.6
	セグメント利益	49	72.8	68	61	7	11.5
	利益率	12.4	-	13.7	11.5	-	-
物流 サポート	売上高	3,049	71.6	4,259	3,820	439	11.5
	セグメント利益	94	65.7	143	120	23	19.2
	利益率	3.1	-	3.4	3.1	-	-

* 経営計画の取り組み状況は、IFRS基準の数値を日本基準に置きなおしたプロフォーマ日本基準数値（IFRS基準と日本基準の主な差異を修正した数値）により評価しております。

III.経営計画の取り組み状況

B NXグループ経営計画2023 KPI<コア事業の成長戦略>

項目 (売上高)	日本 *1					海外				
	2023年 1月～9月実績	2022年 1月～9月実績	前同増減率	2023年 1月～12月目標	進捗率	2023年 1月～9月実績	2022年 1月～9月実績	前同増減率	2023年 1月～12月目標	進捗率
電機・電子産業の取組強化	761億円	890億円	△14%	1,200億円	63%	1,094億円	1,581億円	△31%	1,740億円	63%
自動車産業の取組強化	623億円	695億円	△10%	1,100億円	57%	804億円	996億円	△19%	1,200億円	67%
アパレル産業の取組強化	116億円	123億円	△6%	200億円	58%	706億円	816億円	△13%	800億円	88%
医薬品産業の取組強化	139億円	146億円	△5%	300億円	46%	267億円	304億円	△12%	400億円	67%
半導体関連産業の 取組強化	220億円	414億円	△47%	455億円	48%	113億円	183億円	△38%	200億円	57%
項目	2023年 1月～9月実績		2022年 1月～9月実績		前同増減率		2023年 1月～12月目標		進捗率	
海上フォワーディングの拡大 *2	54万TEU		56万TEU		△4.9%		110万TEU		48.8%	
航空フォワーディングの拡大 *2	51万 t		66万 t		△22.6%		120万 t		42.8%	
項目 (売上高)	2023年 1月～9月実績		2022年 1月～9月実績		前同増減率		2023年 1月～12月目標		進捗率	
非日系顧客の拡大 (GAM・GTA *3)	299億円		901億円		△66.8%		869億円		34.4%	

^{*1} 実績、KPI数値は、日本通運、NXキャッシュ・ロジスティクス対象事業の合計値。^{*2} 実績、増減率は四捨五入し記載。^{*3} GAMとは、GAM (Global Account Management) のこと。GTAとは、GTA (Global Target Accounts) のこと。

282023年12月期第3四半期決算説明会資料Copyright © 2023 NIPPON EXPRESS HOLDINGS, INC., All rights reserved.

コア事業の成長戦略について、重点産業の取扱い実績、および年間目標値は、資料の通りです。

3Q累計の実績は、フォワーディング事業単価の下落等により、各重点産業は前同未達となりました。また、2023年目標に対しては、海外アパレルを除いて、ベンチマークとなる75%に対して未達となりました。

この中で、半導体産業について、世界半導体市場は、2023年夏ごろから回復が見込まれていましたが、メモリを中心とした在庫調整が遅れており、JETRO等、最近のマーケット予測では、回復は2024年以降にずれ込むとの見方も出ております。

そうした中、当社扱いの主力である半導体製造装置については、航空便を利用した輸送から、海上輸送へのシフトが顕著であり、当社は、海運扱いを拡大していますが、販売単価ダウンの影響から大きな落ち込みが続いております。

一方、新規の半導体製造工場の計画はグローバルレベルで数多く立ち上がっており、当社としては、半導体メーカー、装置メーカーを中心としたアカウントマネジメントを推進していくとともに、国内外で、半導体工場における門前倉庫への投資を進め、海外ではアイルランド、国内では佐賀県鳥栖にて、半導体向け倉庫が稼働を開始しました。また、来年は熊本と、千歳近郊で新倉庫の稼働を予定しており、今後も国内外での投資を検討しております。これらの門前倉庫の稼働により、門前倉庫を中心とした、フォワーディングや、重量品建設等の、当社グループが持つ機能をフル活用した、End to Endでの物流サービスを提供することが可能となってきており、2024年以降、半導体産業関連扱いのトップラインは伸長すると見ております。

国際物流の反動減の影響が生じておりますが、倉庫等のロジスティクスの取扱いは、国内・海外ともに、重点産業全体として拡大しており、物流量の回復局面において、これまで進めて来た取組みが成果を発揮するものと考えております。

次に、事業軸として、航空、海運フォワーディングの数量実績は、資料に記載の通りです。

海運については、足元では、中国・上海港でのコンテナ取扱数量が対前年で増加に転じる動きも見られるなど、グローバル全体の荷量は、3Qにおいて、対前年で増加となりましたが、年間では2%程度のマイナスの見通しとなっております。加えて、船社ダイレクトへの回帰の影響から、マーケットに対して減少幅が大きくなりました。

また、運賃単価については、新造船の就航によるスペース供給の増加により、軟調な状況が2024年においても継続すると見られております。

次に航空については、直近9月の日本発輸出重量は、6.7万トンで前年同月比▲20%、21ヶ月連続で前年割れが続いています。一方、IATAの統計では、9月のグローバルの国際貨物輸送量は前年同月比プラス1.6%、対2019年では▲1.8%とコロナ禍以前に近い水準まで回復してきておりますが、この状況は、旺盛なe-commerce需要が影響しております。こうした貨物は、EC関連会社が直接航空会社と契約しているものもあり、必ずしもFWD事業者の取扱いになるものではなく、EC関連を除いたサプライチェーンにおける航空貨物需要は、低調な推移となっております。

こうした中、航空運賃は、全体としては、感染症発生前に対して40%程度高い水準で推移しており、足元ではアジア発北米向けが上昇に転じ、この影響は日本発路線にも波及しております。

こうした状況下、フォワーディング事業については、取扱数量の拡大と、利用費の低減がポイントになりますが、入札ターゲットの拡大による数量確保に注力するとともに、海上FWDについては、FAKレートを活用したボリューム戦略が鍵になると考えており、アジア発の日用消費財(FMCG)顧客をターゲットとした営業を開始しております。

また、利用費低減に関しては、グローバル購買入札の実施により、今次ウィンターシーズンにおいては、サマーシーズンに比べ、10億円強のコスト削減ができる見込みです。さらに、羽田空港を利用した再混載スキームによる取扱いの拡大により、アジア発ロングホール拡販と同時に、混載効率の向上を図ります。

現況、航空は海運回帰が進む中、当社が海運で取り込めている貨物もありますが、船社ダイレクトへの回帰が進んだことなどから、当社のフォワーディング全体の取扱ボリュームが減少する結果となっております。

こうした状況を打破し、フォワーディング事業の拡大に向けては、フォワーディングのみならず、サプライチェーン全体を捉えた、End to Endソリューションを確立し、グローバル営業体制を生かした、高度なアカウント営業を推進していくことにより、コントラクト・ロジスティクスの拡販を強化し、引き続き、全体的なボリューム拡大戦略を推進してまいります。

III. 経営計画の取組み

C 日本事業の強靱化戦略

主な取組項目

I. 収益性の改善

- ◆ 日々のコストコントロールによる社有戦力の最大限活用と外注費率の削減を継続推進
 - ・ 2023年度第3Q累計の社有車の稼働率は、対前年+0.2ポイントとなった国際物流の反動減の影響により、売上収益は減少（対前年△13.4%）し、外注費率は対前年+5.2ポイント。（NXCLの前年実績を控除し計算）
 - ・ 一方、フォワーディング事業の影響等を除いた、日本通運の国内事業における外注費率は、感染症発生前と比較し、△1pt程度の低減を維持。
 - ・ 引き続き、社有戦力・社有車を最大限活用することで、作業差益率の向上を図る

◆ 適正料金の収受

- ・ 2023年度第3Q累計の料金改定実績は、約73億円（日本通運）の売上効果となった
- ・ 市場動向や環境の変化を捉えて、適正料金の収受到取組み目標完達を図る

◆ 支店作業会社の再構築

- ・ 役割・収益・将来性と市場動向の変化を踏まえ、地域ごとの再編を継続的に取組む
- ・ 81社を対象に、2025年度末までの再編完了を図る（本年度計画18社に拡大）

II. 生産性の向上

◆ 倉庫オペレーションの全体的レベルアップ

- ・ 倉庫オペレーションの全体的なレベルアップに向けて、三層構造の教育訓練プログラムを実施し、ロジスティクス人材の育成・拡大を図る。
 - ①Logistics boot camp：倉庫オペレーションの生産性向上を推進する中核人材の育成（2023年度受講者：18名）
 - ②Logistics Academy：物流センター管理者の育成を通じた現場改善、KPI管理の推進（2023年度受講者：121名）
 - ③e-Learning 業務の標準化・改善への理解度向上を目的（全社員対象）

II. 生産性の向上（つづき）

◆ オフィス業務の自動化・簡素化

- ・ 本社IT部門にて集中管理するRPAと支店・課所にて自ら自動化するRPAの2本柱による推進を行い、2023年度末までに累計2,150,000時間（年間換算）の削減を目指す
- ・ 2023年度第3Q実績：累計2,123,846時間（対目標：△26,154時間）
- ・ 2023年度9月社内向け生成系AIサービス「NX-GPT」の導入

III. 陸海空融合の進化

◆ クロスモードセールスの推進

- ・ 既存顧客の空白領域をシステムにより可視化し、全国全店所にてセールスを展開中。今年度は445案件を獲得(第3Q累計)

IV. ネットワーク商品の強化

◆ 鉄道コンテナ、内航コンテナの拡販

- ・ NXトレイン販売開始、お客様から好評をいただき約9割の積載率で推移
- ・ 今後の物流を取り巻く課題解決に有用な輸送モードとして、脱炭素に向けたモーダルシフト提案推進、自然災害時のバックアップ輸送体制構築に取組む
- ・ Sea & Railの拡販 第3Q実績：7,615トン（対前年95.5%）

◆ 引越事業の構造改革

- ・ 商戦期において、収益性の確保と品質の向上を目的として、契約法人顧客との料金改定、販売枠の設定、遠隔地の設定を実施。
- ・ 料金改定による販売単価と収益性の向上、および販売枠の設定実施で過剰な受注による外注戦力での作業の抑制により品質の維持向上を図ることができた。2023年度第3Q累計平均NPS55pt（前年比+7pt）

◆ アロー便事業の強化推進

- ・ 2023年8月、NXグループの特積み事業と名鉄運輸株式会社の統合に関する基本合意書を締結。今後、両社グループの特積み事業を統合した新たな体制により、事業の拡大および強靱化を図っていく。

◆ プロテクトBOXの拡販

- ・ 顧客ニーズにマッチした新器材導入により更なる拡販に取組む
- 2023年度第3Q実績 27,854基（対前年116.8%）

日本事業の強靱化戦略については、「生産性の向上」、「陸海空融合の進化」、「ネットワーク商品の強化」において、資料に記載のとおりに進捗となっており、外注費削減等に成果が出ています。

Ⅲ.経営計画の取組み

D 間接部門コスト削減 進捗状況（2023年9月末時点）

日本事業の 強靱化	項目	2019年度 実績 (対前同)	2020年度 実績 (対前同)	2021年度 実績 (4～12月) (対前同)	2022年度 実績 (1～12月) (対前同)	2023年度 実績 (1月～9月) (対前同)	2023年度 9月迄の累計	2023年度 (見通し)	2023年度 累計 (見通し)	2023年度 累計 (目標)
組織の大括り化・ 管理組織のスリム化	支店間接 部門人員 の再配置	▲11.0億円 <▲124名>	▲14.0億円 <▲156名>	-	-	▲3.4億円 <▲38名>	▲40.9億円 <▲455名> 2023年度目標 達成率:91%	▲9.8億円 <▲109名>	▲47億円 <▲526名>	▲45億円 <▲500名>
	本社人員の 再配置	-	▲8.2億円 <▲91名>	▲0.4億円 <▲4名>	▲3.8億円 <▲42名>					
事務プロセスの改革	超勤 (事務系社員)	▲11.0億円	▲13.2億円	+5.5億円	+2.7億円	+0.3億円	▲11.8億円 2023年度目標 達成率:23.6%	+2億円	▲15.8億円	▲50億円
	人材派遣費 (事務系)	+1.5億円	▲10.4億円	▲2.0億円	+9.1億円	+5.7億円				
合計	合計	▲20.5億円	▲45.8億円	+3.1億円	+8億円	+2.6億円	▲52.7億円 2023年度目標 達成率:55.4%	▲7.8億円	▲62.8億円	▲95億円

*「組織の大括り化・管理組織のスリム化」の実績・目標数値は、施策の実施規模・目安額を記載

間接部門コストの削減については、2023年3Q終了時点で、累計削減額は52.7億円、目標95億円に対して、55.4%の進捗という結果になりました。

日本事業の強靱化を図る上で、さらなるコスト削減が必要になりますが、次期経営計画も視野に入れ、従来の日本通運中心の取組みから、対象をグループ全体に拡大して、間接部門コスト削減に取り組みたいと考えております。
加えて、エネルギーなど様々なコストが上昇する中、適正な料金への見直しや、コスト上昇を料金に反映することは、重要な課題と捉えております。さらには2024年問題も差し迫っており、料金改定、契約見直しについては、引き続き、集中的に取り組んでまいります。

III.経営計画の取り組み状況

E 事業構造改革PJ

～ 各事業の改革・強化 ～

- ①「ロジスティクス事業改革」
顧客によるSCMの最適化・機能強化。NXグループの総力を結集し最適なロジスティクスソリューションの設計により顧客に貢献する
 - ②「通運事業改革」
脱炭素時代を意識した持続可能な輸送手段と位置付けNXブランドの鉄道貨物輸送事業の再構築、およびマーケットイン型の高付加価値のサービスと安心安全輸送の提供
 - ③「小口貨物事業改革」
日本通運の特別積合せ貨物運送事業及びNXトランスポートと名鉄運輸株式会社の統合に向けた基本合意書を締結することを決定。今後、三社で新たな合併事業の体制を確立し、両社グループの特積み事業の拡大及び強靱化に繋げる。
 - ④「内航海運事業改革」
全国の港をカバーするNXグループ内航ブランドの確立と社会課題解決へ貢献する。他の船社との提携を視野に、航路の再編・新商品の開発
 - ⑤「複合店事業改革」
 - ・事業軸・・・競争力の強化を図り、トータルなロジスティクスソリューションを強化
 - ・営業軸・・・ワンストップでお客様にトータルなソリューションを提供
 - ・エリア軸・・・エリアマーケットの特性を踏まえ収益を最大化
 - ⑥「M&A戦略推進」
アジア発フォワーディング事業（主戦場）競争力強化、および産業・事業に根差した地域毎市場ニーズ対応力強化
M&A推進体制の強化 M&A戦略推進は、cargo-partner 社を中心とした具体的案件のPMI遂行等のフェーズに移行。
- 東名阪への経営資源の集中・エリアマーケットの特性に合わせた経営資源配分 + 強化された事業の組み合わせビジネス拡大**

日本事業の強靱化戦略については、日本事業の再編にフェーズを移し、先般9月に開催したIRデーにおいても、その方向性や取組みの状況をご説明したところですが、この再編の主軸として、国内の異なるマーケットの性質に着目し、中核エリアである東名阪については必要となる経営資源を集中させ、それ以外の地域については、マーケット特性にあわせた経営資源の配分を行うことを念頭に、組織・体制の見直しを含めた検討を進めており、次期経営計画の重要な戦略の1つになると捉えております。

Ⅲ.経営計画の取り組み状況

F 長期ビジョンの達成に向けた経営計画の取り組み

経営数値目標

売上高・営業利益（率）・純利益・海外売上高・ROE・FWD数量
セグメント別（ロジスティクス・重機建設・警備輸送・物流サポート）

NXグループ経営計画2023 取組み骨子

コア事業の成長戦略

- ・グローバル市場での成長
- ・国内大都市への経営資源集中

日本事業の強靱化戦略

- ・専門事業の収益性向上 ・営業・事務生産性の向上
- ・低収益事業の抜本的改革

長期ビジョン実現のための取組み

- ・非連続な成長戦略 ・取組みを支える機能強化
- ・持続的成長と企業価値向上のためのESG経営の確立

～2023年度

ホールディングス体制で変革を加速

- 事業ポートフォリオの見直し・専門事業の強化
 - ・グループ事業の再編
日本通運株式会社の特別積合せ運送事業と名鉄運輸株式会社の事業統合に向けて対応中
 - ・警備輸送事業分社化（NXキャッシュ・ロジスティクス）による事業強化
 - ・重量品建設事業の分社化に関する検討
- 日本事業の再編
 - ・事業構造改革プロジェクトにおいて検討
- 非連続な成長
 - ・海外におけるM&Aの強化
cargo-partner社の株式取得について、クロージングに向けて対応中
Tramo SAの株式取得（子会社化）完了（10月31日付）
- ガバナンスの強化
 - ・グローバル統括機能の進化（GBHQ機能の強化）
- ブランド戦略
 - ・NXグループブランドのグローバル浸透・強化
* Global Business Headquarters の略称

2037年長期ビジョン
「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」

本年度で最終年度となる現経営計画の完遂に向け、
特に、コア事業の成長戦略・日本事業の強靱化戦略の確実な取組み強化は必須。

次に、長期ビジョン実現にむけた取組みについては、M&A戦略を前提に、ホールディングス体制での変革を加速することに取組み、グローバルな成長を実現できる体制、より強固なグループ経営を行う体制に向けた再編に取り組んで参りました。既にご案内のとおり、オーストリアに本拠地を置くフォワーディング企業である、cargo-partner社の買収については、現在、クロージングに向けた手続きを進めております。また、イタリアを事業の本拠地とし、高級家具に特化した物流企業である、Tramo グループのM&Aについては、先般発表のとおり、この度、クロージングに至りました。

グローバル事業戦略の実践を加速させる上での中心組織である、グローバル事業本部、略してGBHQを中心に、PMI体制の構築を進めており、これらM&Aについて、シナジーを追求して参ります。

また、M&Aに関しては、当社がまだ十分に進出できていない地域であるアフリカ等で、さらに事業を拡大することなど、M&Aの積極的な活用により、新たな領域に踏み込み、グループ全体のシナジーを高めることに取り組みます。

加えて、日本については、特積み事業の名鉄運輸株式会社との事業統合に向けた協議を継続しておりますが、さらにグループ内で重複する事業・機能の整理・統合や、専門事業の強化を進めてまいります。

株主還元

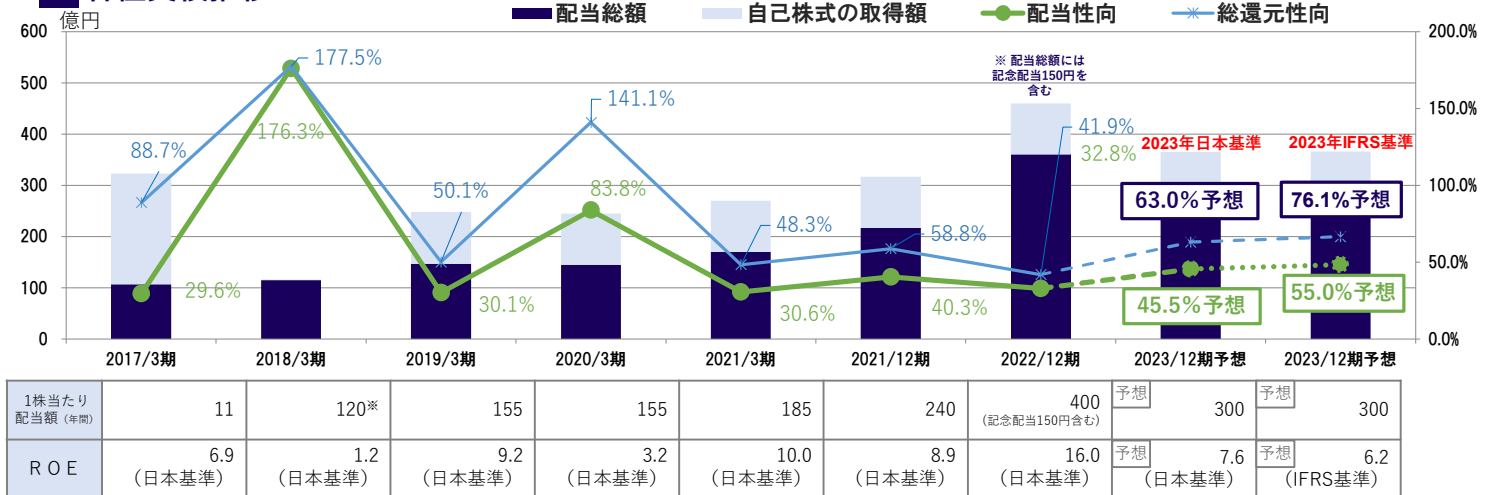
- | | |
|-----------|------|
| A. 資本政策 | P.34 |
| B. 各種実績推移 | P.34 |

IV. 株主還元

A 資本政策

- ROE 10%
- 配当性向 30%以上
- 総還元性向 50%以上（2019～2023年度累計）
- 自己資本比率 35%程度

B 各種実績推移



※ 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。

※ 2017年10月1日を効力発生日として、普通株式10株を1株に併合いたしましたので、2018年3月期以降の配当額については、当該株式併合を考慮した金額で記載しております。

次に、2023年12月期の株主還元については、配当予想として、中間配当、期末配当を各150円、合計300円としており、配当性向55.0%、総還元性向は、76.1%を見込んでおります。

また、日本基準での配当性向は、45.5%、総還元性向は、63.0%で、2019年度からの累計5年間の総還元性向は、56.2%となります。

今後も、経営計画の目標を意識するとともに、次期経営計画を視野に入れ、株主還元の充実に努めてまいります。



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さください。