



2022年12月期 決算説明会資料

2023年2月14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

当決算におけるポイント（エグゼクティブサマリー）

当決算におけるポイント（エグゼクティブサマリー） P.2-

I. 2022年12月期 業績（日本基準）

2021年12月期（前年実績）の記載について P.4
A. 2022年12月期 通期 P.5
B. 日本・海外別実績 P.6
C. セグメント別実績（対前同） P.7
D. 売上高・営業利益増減内訳 P.8-
2022年12月期 業績 セグメント概況 P.10-

II. 2023年12月期 業績予想（日本基準）

A. 2023年12月期 通期予想 P.18
B. 2023年12月期 上下予想 P.19
C. 日本・海外別予想 P.20
D. セグメント別予想（1月～12月） P.21
E. セグメント別上下予想 P.22
F. 売上高・営業利益増減内訳 P.23-
セグメント概況 2023年12月期業績予想 P.25-

III. 経営計画の取組み

A. NXグループ経営計画2023 KPI＜コア事業の成長戦略＞ P.29-
B. 事業別売上高動向 P.31
C. 日本事業の強靱化戦略 P.32
D. 間接部門コスト削減 進捗状況（2022年12月末時点） P.33
E. RPAおよびNX-OCRの推進について P.34
F. 社員制度改革影響 P.35
G. 事業構造改革PJ P.36
H. ESG経営 P.37
長期ビジョンの達成に向けた経営計画（2022年～2023年度）の取組み P.38

IV. 株主還元

A. 資本政策 B. 各種実績推移 P.39

補足資料

補足①：特殊要因の詳細 P.41-
補足②：フォーディング実績 P.45-
補足③：2022年12月期1月～12月 日本通運 通期実績、予想 P.51-
補足④：国際財務報告基準（IFRS）の任意適用について P.57

当決算におけるポイント（エグゼクティブサマリー）

・ 2022年12月期業績、 2023年12月期業績予想

FY2022 実績（日本基準）			FY2023 業績予想（日本基準）		
		前年同期対比		前年同期対比	経営計画2023目標値対比
↗ 売上高	26,197 億円	+2,825 億円 + 12.1%	↘ 売上高	24,500 億円	△1,697 億円 △6.5% +500 億円 + 2.1%
↗ 営業利益	1,287 億円	+316 億円 + 32.6%	↘ 営業利益	1,100 億円	△187 億円 △14.5% - 億円 - %
営業利益率	4.9%	—	営業利益率	4.5%	— 目標値:4.6%
↗ 当期純利益	1,098 億円	+436 億円 +65.9 %	↘ 当期純利益	750 億円	△347 億円 △31.7% +30 億円 + 4.2%
ROE	※ 15.9%	—	ROE	10.0%	— 目標値:10.0%

* ↗ は+5%以上、↘ は-5%以下の変化を、→ は変化が±5%未満

※2023年2月27日「2022年12月期ROE」は「2022年12月期 決算短信（日本基準）(連結)の一部訂正」により修正しています。

当決算におけるポイント（エグゼクティブサマリー） 概況・ダイジェスト

FY2022 実績

- 日本、海外リージョン共に国際貨物事業が堅調に推移したこと等から**増収増益**。
第4四半期は、フォワーディング事業の需給緩和が進み海外や国際物流事業に反動減が生じ**第4四半期は減収減益**。
- ・日本リージョンは通年で増収増益も、第4四半期では増収減益。
（航空フォワーディングの運賃単価は前年を上回る水準で推移したが取扱い数量減少による粗利益の減少と、日本国内の輸送需要が低調に推移したこと等による。）
- ・海外リージョンは米州・欧州でフォワーディング事業の運賃単価は高い水準を維持したこと等から通年で増収増益。
東アジア・南アジアも通年で増収増益だが、第4四半期はフォワーディング事業の需給緩和の反動減の影響等により減収減益。

FY2023 業績予想

- フォワーディング事業の需給緩和等により感染症のプラス影響の反動減と世界経済の成長率の鈍化が見込まれることから**減収減益を予想**。
- コア事業の成長戦略と日本事業の強靱化戦略の推進等により、経営計画最終年度の**営業利益目標数値1,100億円を達成の見通し**。

株主還元

- FY2022は、中間配当実施済（250円）、期末の配当予想（150円）の総計400円
- FY2023は、中間配当予想（150円）、期末の配当予想（150円）の総計300円

I. 2022年12月期 業績

2021年12月期（前年実績）の記載について

2021年12月期 連結損益計算書は、日本通運株式会社の12ヶ月換算ベース（*見積）で記載します。

*2021年の業績数値は、過去の消去率を使用する等の簡易的な方法により試算しております。また、監査を予定しない参考数値となります。

■ 12ヶ月換算ベースの対象期間

日本事業： 2021年度 1～12月（12ヶ月）
海外事業： 2021年度 1～12月（12ヶ月）

	2021年				2022年			
	1 - 3月	4 - 6月	7 - 9月	10 - 12月	1 - 3月	4 - 6月	7 - 9月	10 - 12月
日本事業	2021年度（プロフォームベースで記載）				2022年度			
海外事業								

I. 2022年12月期 業績（日本基準）

A 2022年12月期 通期

（単位：億円、％）

項目	通期実績 (2022年 1月～12月)	11月9日予想 (2022年 1月～12月)	増減額 (対前回)	増減率 (対前回)	前年実績 (2021年 1月～12月) プロフォームベース	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
売上高	26,197	26,500	△302	△1.1	23,371	2,825	12.1
営業利益	1,287	1,300	△12	△1.0	970	316	32.6
営業利益率	4.9	4.9	—	—	4.2	—	—
経常利益	1,373	1,380	△6	△0.5	1,010	363	35.9
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,098	* 1,340	△241	△18.1	661	436	65.9

* 2023年1月18日の「特別損失の計上および業績予想の修正に関するお知らせ」で親会社株主に帰属する当期純利益を1,080億円に修正しています。
通期実績に対する増減額は+18億円、増減率は+1.7％です。

（億円未満切捨て）

2022年12月期の連結業績は、資料に記載のとおりとなりました。

フォーワーディング事業については、昨年の8月ないし9月頃から、需要の減少等により、需給緩和が進みました。このトレンドの中、第4四半期において、これまで業績を牽引してきた、海外や国際物流事業に反動減が生じました。

国内物流は、農産物の不作や、自動車減産の影響等もあり、低調に推移しました。また、昨年9月まで、一部の産業では、感染症からの回復があり、10月の値上げラッシュによる駆け込み需要があった一方、第4四半期は、その反動減が生じました。こうした状況から、第4四半期は減収減益となりましたが、第3四半期までの増収増益により、通年での当社の連結業績は、対前年で増収、営業利益以下の各利益は増益となりました。

なお、当期純利益の増益幅が大きくなるのは、旧汐留本社ビルの売却益を計上したことが主な要因ですが、先月ご報告しました、「新・国際航空貨物基幹システム」や、「医薬品事業」等において特別損失を計上したことなどから、

11月9日公表の予想数値を下回りました。

主な特別損失として、新・国際航空貨物基幹システムについては、システム開発に関し、当初計画に対して、コストの増加、開発期間の延長が見込まれることなどから、開発を断念することと致しました。この決定により、減損損失154億円を計上しましたが、現在、計画策定から開発断念に至るまでの一連の経緯について詳細に問題点を精査しており、根本的な再発防止に向けた取組みを進めてまいります。加えて、本年1月に新設したITデジタルソリューション本部において、今回の事案を踏まえて、今後の大型開発案件に対する妥当性評価を実施すること等により、ガバナンス強化を図ることとしております。

また、医薬品事業については、感染症影響の長期化などに伴い、入札案件、GDP法制化の遅延により、当初計画の見直しを行う必要を生じました。この結果、減損損失157億円を計上しましたが、今後の医薬品事業のポテンシャルが高いことにより、GDP法制化も視野に、引き続き、重点産業として注力して参ります。

次に、11月9日に公表した予想数値と比較すると、売上高および営業利益以下の各利益は、予想を下回りました。在庫の積み増し等により、ピークシーズンにおける国際物流が予想を下回ったことに加えて、先ほど申し上げた値上げラッシュの反動減により、国内物流が低調であったことが主な要因です。なお、当期純利益の未達額が大きいのは、前述のとおり、減損損失の計上等によるものです。

各リージョンの状況をご説明しますと、海外につきましては、全リージョンが通年で、増収増益となりました。一方、第4四半期では、東アジア、南アジア・オセアニアの両リージョンが、減収減益に転じております。

これは、国際フォーワーディング事業における需給緩和や、前年の航空スポット扱いの反動減の影響が大きかったことが主因です。一方、米州・欧州は増収増益となりました。米州は、航空、海運フォーワーディングともに運賃単価が高い水準を維持したことに加えて、港湾混雑は解消に向かう一方、内陸鉄道輸送の混雑により、転送需要が継続しました。また、欧州は、米州と同様に、フォーワーディング事業の運賃単価が高水準を維持したことに加え、新規倉庫事業等が業績に寄与しました。

日本リージョンにつきましても、通年で、増収増益となりましたが、第4四半期では、増収減益となりました。これは、航空フォーワーディングに関して、運賃単価は前年を上回る高水準であったものの、取扱数量の減少により、マージンが減少したことや、物価上昇によるコスト増等が要因です。また、国内物流については、前述のとおり、一部の産業に回復が見られましたが、総じて低調に推移しました。

I. 2022年12月期 業績（日本基準）

B 日本・海外別実績

（単位：億円、％）

セグメント	項目	通期実績 (2022年 1月～12月)	前年実績 (2021年 1月～12月) プロフォーマベース	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
日本計	売上高	19,851	18,458	1,392	7.5
	セグメント利益	894	733	161	22.0
海外計	売上高	8,416	6,861	1,554	22.7
	セグメント利益	581	392	189	48.1

対象期間	今期実績（2022年1月～12月）
海外売上高比率	32.1％

（億円未満切捨て）

I. 2022年12月期 業績（日本基準）

C セグメント別実績（対前同）

（単位：億円、％）

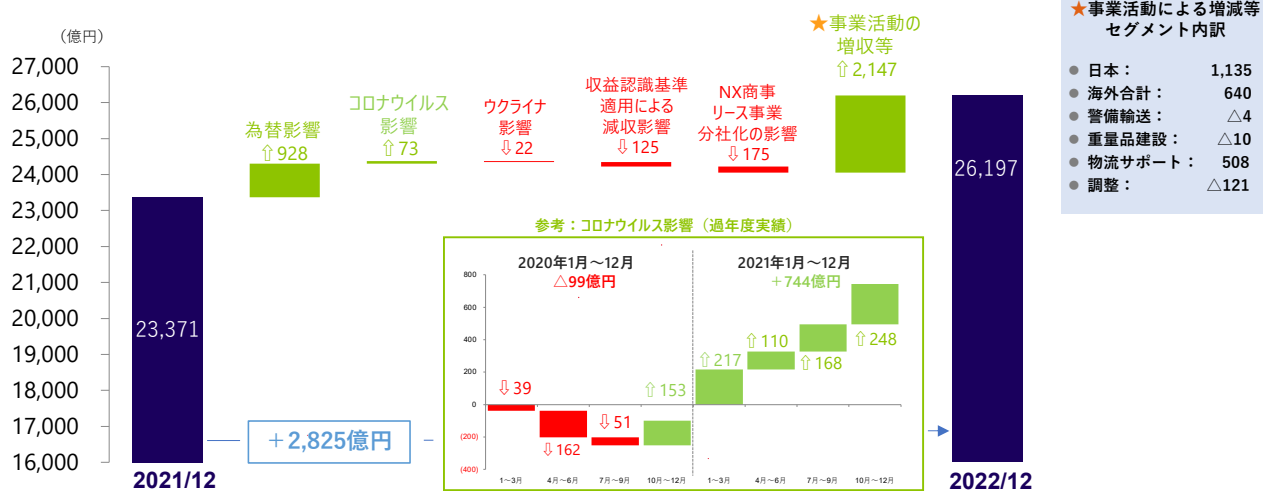
セグメント	項目	2022年実績 (2022年1月～ 3月)	2022年実績 (2022年4月～ 6月)	2022年実績 (2022年7月～ 9月)	2022年実績 (2022年10月 ～12月)	前年実績 (2021年10月 ～12月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)	2022年実績 (2022年 1月～12月)	前年実績 (2021年 1月～12月) プロフォーマベ ス	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
日本	売上高	3,599	3,655	3,691	3,626	3,576	49	1.4	14,572	13,382	1,190	8.9
	セグメント利益	209	144	153	151	174	△22	△13.2	658	546	111	20.5
米州	売上高	326	420	443	429	314	115	36.8	1,620	1,097	523	47.7
	セグメント利益	21	30	44	36	18	18	100.3	133	65	67	103.8
欧州	売上高	483	556	539	577	535	42	7.9	2,156	1,653	503	30.4
	セグメント利益	22	38	32	31	31	0	0.2	124	76	47	61.7
東アジア	売上高	598	626	669	524	776	△251	△32.4	2,420	2,247	172	7.7
	セグメント利益	30	32	40	19	27	△7	△27.9	124	83	40	48.7
南アジア・ オセアニア	売上高	617	555	559	486	653	△166	△25.5	2,218	1,863	355	19.1
	セグメント利益	66	48	52	33	70	△36	△52.2	200	166	33	19.9
警備輸送	売上高	173	171	170	169	171	△1	△0.7	684	688	△3	△0.5
	セグメント利益	6	0	△0	3	0	3	－	9	△1	11	－
重量品建 設	売上高	82	117	125	119	119	0	0.2	445	453	△8	△1.8
	セグメント利益	6	15	19	21	19	2	11.4	63	59	3	5.5
物流 サポート	売上高	1,051	994	975	1,125	1,043	82	7.9	4,148	3,934	213	5.4
	セグメント利益	36	48	37	41	37	4	12.1	163	129	34	26.6

（億円未満切捨て）

I. 2022年12月期 業績（日本基準）

D 売上高・営業利益増減内訳

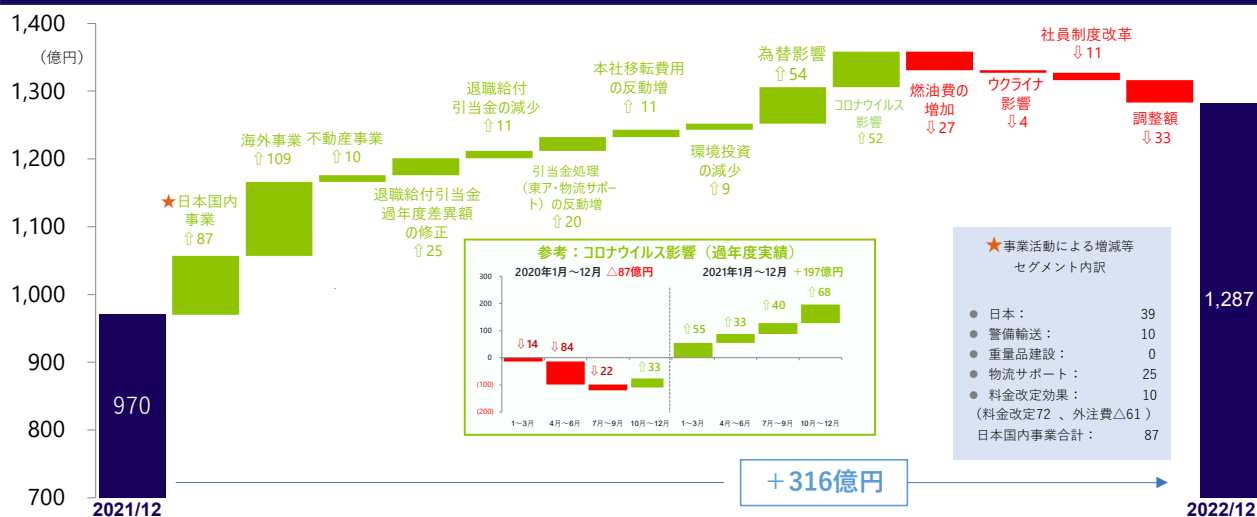
①. 売上高



I. 2022年12月期 業績（日本基準）

D 売上高・営業利益増減内訳

②. 営業利益



I. 2022年12月期 業績セグメント概況（日本基準） 日本セグメント

① 単四半期実績 2022/12期 10月～12月実績

2022/12期	2022/12期	2021/12期	増減額	増減率
売上高（単位：億円）	3,626	3,576	49	1.4%
営業利益・率（単位：億円）	151 (4.2%)	174 (4.9%)	△22 (-)	△13.2% (-)

② 単四半期実績

項目	年度	1月～3月	4月～6月	上期	7月～9月	10月～12月	下期	通期
売上高 単位：億円、%	2022	3,599	3,655	7,254	3,691	3,626	7,317	14,572
	2021	3,299	3,266	6,565	3,240	3,576	6,816	13,382
	増減額・率	299 (9.1%)	389 (11.9%)	689 (10.5%)	451 (13.9%)	49 (1.4%)	501 (7.4%)	1,190 (8.9%)
営業利益 単位：億円、%	2022	209	144	353	153	151	304	658
	2021	166	115	282	89	174	264	546
	増減額・率	42 (25.3%)	28 (25.1%)	71 (25.2%)	63 (71.0%)	△22 (△13.2%)	40 (15.4%)	111 (20.5%)
営業利益率 単位：%	2022	5.8	4.0	4.9	4.2	4.2	4.2	4.5
	2021	5.1	3.5	4.3	2.8	4.9	3.9	4.1

2022年10月～12月概況

航空および海運輸出については、需要の減退等により取扱い数量が減少したが、販売単価は前年を上回った。国内では、円安影響や食品値上げによる消費の減速や、中国の感染症拡大等による輸送量の減少等と、光熱費を含む諸経費の増加があり、全体では増収・減益となった。

特殊要因

- ・燃油費単価の影響：【営業利益】△23（年間）
- ・社員制度改革に伴う費用増：【営業利益】△10（年間）
- ・コロナウイルス影響：
 - 【売上高】+68（年間） 【営業利益】+34（年間）
- ・ウクライナ影響：
 - 【売上高】△13（年間） 【営業利益】△1（年間）
- ・退職給付引当金過年度差異額の修正：【営業利益】+21（年間）
- ・退職給付引当金の影響：【営業利益】+10（年間）
- ・環境投資：【営業利益】+9（年間）
- ・不動産事業：【営業利益】+10（年間）
- ・新本社移転費用：【営業利益】+11（10月～12月）
- ・経理処理変更：※連結計では影響軽微

I. 2022年12月期 業績セグメント概況（日本基準） 米州セグメント

① 単四半期実績 2022/12期 10月～12月実績

2022/12期	2022/12期	2021/12期	増減額	増減率
売上高（単位：億円）	429	314	115	36.8%
営業利益・率（単位：億円）	36（8.5%）	18（5.8%）	18（-）	100.3%（-）

② 単四半期実績

項目	年度	1月～3月	4月～6月	上期	7月～9月	10月～12月	下期	通期
売上高 単位：億円、%	2022	326	420	747	443	429	873	1,620
	2021	230	267	497	285	314	599	1,097
	増減額・率	95 (41.6%)	153 (57.4%)	249 (50.1%)	158 (55.6%)	115 (36.8%)	274 (45.8%)	523 (47.7%)
営業利益 単位：億円、%	2022	21	30	51	44	36	81	133
	2021	12	19	32	14	18	33	65
	増減額・率	8 (70.2%)	10 (54.8%)	19 (60.9%)	29 (199.7%)	18 (100.3%)	48 (145.0%)	67 (103.8%)
営業利益率 単位：%	2022	6.5	7.2	6.9	10.1	8.5	9.3	8.2
	2021	5.4	7.3	6.4	5.2	5.8	5.6	5.9

2022年10月～12月概況

航空および海運輸出の取扱い数量は減少したが、運賃単価はともに高い水準を維持した。港湾混雑が解消に向かう一方、内陸鉄道輸送の混雑は継続し、転送需要が継続した。倉庫配送や自動車運送も堅調に推移し、人件費等のコスト増はあるが、増収・増益となった。

特殊要因

- ・為替影響（円安）：
【売上高】+220（年間） 【営業利益】+13（年間）
- ・コロナウイルス影響： 【売上高】+39（年間） 【営業利益】+9（年間）

I. 2022年12月期 業績セグメント概況（日本基準） 欧州セグメント

① 単四半期実績 2022/12期 10月～12月実績

2022/12期	2022/12期	2021/12期	増減額	増減率
売上高（単位：億円）	577	535	42	7.9%
営業利益・率（単位：億円）	31（5.5%）	31（6.0%）	0（-）	0.2%（-）

2022年10月～12月概況

航空輸出数量は対前年減少となったものの、運賃単価は高水準を維持した。海運は北米向けの需要が強く全体では前年から数量増となり運賃単価は高止まりが継続した。新規倉庫等の取込み効果が継続し増収。一方で、ロシア事業の利益減少や物価上昇等によるコスト増があったが、営業利益は前年並みとなった。

特殊要因

- ・為替影響（円安）：
【売上高】+120（年間） 【営業利益】+6（年間）
- ・コロナウイルス影響：
【売上高】+72（年間） 【営業利益】+12（年間）
- ・ウクライナ影響： 【売上高】△8（年間） 【営業利益】△2（年間）

② 単四半期実績

項目	年度	1月～3月	4月～6月	上期	7月～9月	10月～12月	下期	通期
売上高 単位：億円、%	2022	483	556	1,040	539	577	1,116	2,156
	2021	325	367	693	425	535	960	1,653
	増減額・率	158 (48.6%)	188 (51.3%)	347 (50.1%)	113 (26.7%)	42 (7.9%)	156 (16.3%)	503 (30.4%)
営業利益 単位：億円、%	2022	22	38	60	32	31	64	124
	2021	12	17	29	15	31	47	76
	増減額・率	9 (71.3%)	21 (124.0%)	30 (101.3%)	17 (113.3%)	0 (0.2%)	17 (36.5%)	47 (61.7%)
営業利益率 単位：%	2022	4.6	6.8	5.8	6.0	5.5	5.7	5.8
	2021	4.0	4.6	4.3	3.5	6.0	4.9	4.6

I. 2022年12月期 業績セグメント概況（日本基準） 東アジアセグメント

① 単四半期実績 2022/12期 10月～12月実績

2022/12期	2022/12期	2021/12期	増減額	増減率
売上高（単位：億円）	524	776	△251	△32.4%
営業利益・率（単位：億円）	19（3.8%）	27（3.5%）	△7（-）	△27.9%（-）

2022年10月～12月概況

航空輸出は前年のスポット出荷反動減の影響により数量が減少。海運輸出は航空輸送からの回帰が進んだことから、前年から数量は増加したものの、航空海運ともに運賃単価は低下基調で推移した。中国国内のロックダウン影響で国内配送の需要が低下したことで減収、営業利益は減益となった。

特殊要因

- ・為替影響（円安）：
【売上高】+341（年間） 【営業利益】+12（年間）
- ・コロナウイルス影響：【売上高】△80（年間） 【営業利益】△7（年間）
- ・引当金処理： 【営業利益】+12（年間）

② 単四半期実績

項目	年度	1月～3月	4月～6月	上期	7月～9月	10月～12月	下期	通期
売上高 単位：億円、%	2022	598	626	1,225	669	524	1,194	2,420
	2021	466	459	926	544	776	1,320	2,247
	増減額・率	132 (28.3%)	166 (36.2%)	298 (32.2%)	125 (23.0%)	△251 (△32.4%)	△126 (△9.5%)	172 (7.7%)
営業利益 単位：億円、%	2022	30	32	63	40	19	60	124
	2021	33	17	50	5	27	32	83
	増減額・率	△2 (△7.0%)	15 (87.6%)	13 (25.6%)	35 (646.0%)	△7 (△27.9%)	27 (84.2%)	40 (48.7%)
営業利益率 単位：%	2022	5.2	5.2	5.2	6.1	3.8	5.1	5.1
	2021	7.1	3.8	5.5	1.0	3.5	2.5	3.7

I. 2022年12月期 業績セグメント概況（日本基準） 南アジア・オセアニアセグメント

① 単四半期実績 2022/12期 10月～12月実績

2022/12期	2022/12期	2021/12期	増減額	増減率
売上高（単位：億円）	486	653	△166	△25.5%
営業利益・率（単位：億円）	33（6.9%）	70（10.7%）	△36（-）	△52.2%（-）

2022年10月～12月概況

航空輸出は前年の日本向けスポット貨物の反動減により数量が減少。海運輸出は、海上輸送スペース供給の安定化に伴う顧客のキャリア回帰もあり数量は減少した。倉庫配送は堅調に推移したものの、航空海運ともに運賃単価の下落基調で推移したことから減収・減益となった。

特殊要因

- ・為替影響（円安）：
【売上高】+245（年間） 【営業利益】+20（年間）
- ・コロナウイルス影響：【売上高】△37（年間） 【営業利益】+1（年間）

② 単四半期実績

項目	年度	1月～3月	4月～6月	上期	7月～9月	10月～12月	下期	通期
売上高 単位：億円、%	2022	617	555	1,172	559	486	1,046	2,218
	2021	394	383	778	431	653	1,084	1,863
	増減額・率	222 (56.4%)	171 (44.6%)	393 (50.5%)	128 (29.8%)	△166 (△25.5%)	△38 (△3.5%)	355 (19.1%)
営業利益 単位：億円、%	2022	66	48	114	52	33	85	200
	2021	36	29	66	30	70	100	166
	増減額・率	29 (78.8%)	18 (63.7%)	47 (72.1%)	21 (71.8%)	△36 (△52.2%)	△14 (△14.7%)	33 (19.9%)
営業利益率 単位：%	2022	10.7	8.7	9.8	9.3	6.9	8.2	9.0
	2021	9.4	7.7	8.5	7.0	10.7	9.3	9.0

I. 2022年12月期 業績セグメント概況（日本基準） 警備輸送セグメント

① 単四半期実績 2022/12期 10月～12月実績

2022/12期	2022/12期	2021/12期	増減額	増減率
売上高（単位：億円）	169	171	△1	△0.7%
営業利益・率（単位：億円）	3（2.2%）	0（0.1%）	3（-）	- %（-）

② 単四半期実績

項目	年度	1月～3月	4月～6月	上期	7月～9月	10月～12月	下期	通期
売上高 単位：億円、%	2022	173	171	344	170	169	340	684
	2021	174	171	345	171	171	342	688
	増減額・率	△1 (△0.8%)	0 (0.1%)	△1 (△0.4%)	△0 (△0.5%)	△1 (△0.7%)	△2 (△0.6%)	△3 (△0.5%)
営業利益 単位：億円、%	2022	6	0	6	△0	3	3	9
	2021	△3	0	△2	0	0	0	△1
	増減額・率	9 (- %)	△0 (△38.5%)	9 (- %)	△1 (- %)	3 (- %)	2 (- %)	11 (- %)
営業利益率 単位：%	2022	3.7	0.3	2.0	△0.4	2.2	0.9	1.4
	2021	△1.7	0.4	△0.7	0.3	0.1	0.2	△0.2

2022年10月～12月概況

金融機関アウトソーシング業務やA T M装填業務等の獲得があったが、都銀、地銀等の設定便の減便及びC S Dサービスの取扱い減少や、前年の改鑄に伴うスボット収入の減少もあり、減収。人件費削減や昨年の減損効果により増益となった。

特殊要因

- ・燃油費単価の影響：【営業利益】△4（年間）
- ・社員制度改革に伴う費用増：【営業利益】△1（年間）
- ・コロナウイルス影響：
 - 【売上高】+1（年間）
 - 【営業利益】+0（年間）
- ・退職給付引当金過年度差異額の修正：
 - 【営業利益】+2（年間）
- ・退職給付引当金の影響：【営業利益】+1（年間）

I. 2022年12月期 業績セグメント概況（日本基準） 重量品建設セグメント

① 単四半期実績 2022/12期 10月～12月実績

2022/12期	2022/12期	2021/12期	増減額	増減率
売上高（単位：億円）	119	119	0	0.2%
営業利益・率（単位：億円）	21（17.8%）	19（16.0%）	2（-）	11.4%（-）

2022年10月～12月概況

風力発電関連を中心に、産業機械扱いの大型工事の新規案件等もあり、火力およびSDMの減少をカバーした。風力発電関連の追加工事の獲得もあり、対前年で増益となった。

特殊要因

・コロナウイルス影響：【売上高】+2（年間）【営業利益】+1（年間）

② 単四半期実績

項目	年度	1月～3月	4月～6月	上期	7月～9月	10月～12月	下期	通期
売上高 単位：億円、%	2022	82	117	199	125	119	245	445
	2021	95	123	219	114	119	234	453
	増減額・率	△13 (△13.8%)	△5 (△4.8%)	△19 (△8.7%)	10 (9.5%)	0 (0.2%)	11 (4.7%)	△8 (△1.8%)
営業利益 単位：億円、%	2022	6	15	22	19	21	41	63
	2021	9	16	25	14	19	33	59
	増減額・率	△3 (△33.8%)	△0 (△3.7%)	△3 (△15.0%)	4 (34.2%)	2 (11.4%)	7 (21.2%)	3 (5.5%)
営業利益率 単位：%	2022	7.9	13.2	11.0	15.6	17.8	16.7	14.1
	2021	10.2	13.1	11.8	12.7	16.0	14.4	13.2

I. 2022年12月期 業績セグメント概況（日本基準） 物流サポートセグメント

① 単四半期実績 2022/12期 10月～12月実績

2022/12期	2022/12期	2021/12期	増減額	増減率
売上高（単位：億円）	1,125	1,043	82	7.9%
営業利益・率（単位：億円）	41（3.7%）	37（3.5%）	4（-）	12.1%（-）

2022年10月～12月概況

石油部門の販売単価上昇や輸出梱包等のLS事業の取扱い増加に加え、昨年のNX商事損失引当金の反動増もあり、増収・増益となった。

② 単四半期実績

項目	年度	1月～3月	4月～6月	上期	7月～9月	10月～12月	下期	通期
売上高 単位：億円、%	2022	1,051	994	2,046	975	1,125	2,101	4,148
	2021	1,263	797	2,060	830	1,043	1,874	3,934
	増減額・率 (△16.8%)	△211 (△16.8%)	197 (24.8%)	△14 (△0.7%)	144 (17.4%)	82 (7.9%)	227 (12.1%)	213 (5.4%)
営業利益 単位：億円、%	2022	36	48	84	37	41	78	163
	2021	51	17	69	22	37	59	129
	増減額・率 (△29.2%)	△15 (△29.2%)	30 (172.1%)	15 (22.0%)	14 (64.1%)	4 (12.1%)	18 (31.8%)	34 (26.6%)
営業利益率 単位：%	2022	3.5	4.8	4.1	3.8	3.7	3.7	3.9
	2021	4.1	2.2	3.4	2.7	3.5	3.2	3.3

特殊要因

- ・コロナウイルス影響：
【売上高】+6（年間） 【営業利益】+1（年間）
- ・収益認識基準の影響：【売上高】△125（前年・1月～3月）
- ・リース事業分社化影響：
【売上高】△175（前年・1月～3月）
- ・引当金処理：【営業利益】+7（年間）
- ・ウクライナ影響：
【売上高】△1（年間）
【営業利益】△0（年間）

Ⅱ. 2023年12月期 業績予想（日本基準）

A 2023年12月期 通期予想

（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)	2023年 経営計画目標	増減額 (計画比)	増減率 (計画比)
売上高	24,500	26,197	△1,697	△6.5	24,000	500	2.1
営業利益	1,100	1,287	△187	△14.5	1,100	－	－
営業利益率	4.5	4.9	－	－	4.6	－	－
経常利益	1,140	1,373	△233	△17.0	－	－	－
親会社株主に帰属する 当期純利益	750	1,098	△348	△31.7	720	30	4.2
海外売上高	7,027	8,416	△1,389	△16.5	7,200	△173	△2.4

（億円未満切捨て）

今年度は、フォワーディング事業における需給緩和や、感染症のプラス影響の反動減が生じる見込みであることに加え、世界の経済見通しは、成長率の鈍化が予想されるなど、経営環境は厳しいことが見込まれます。こうした状況、見通しを総合的に勘案し、算定した結果、前年と比較して、減収、営業利益以下の各利益についても減益を見込んでおります。

このような状況下においても、経営の基本は、長期視点に立ちつつ、コア事業の成長戦略と日本事業の強靱化戦略を推進することに変わりありません。

一方、感染症のプラス影響の反動減が、いずれ生じることは予想できたことであり、この準備を進めてまいりましたが、この詳細については、本日の説明会の中でご報告したいと考えております。

Ⅱ. 2023年12月期 業績予想（日本基準）

B 2023年12月期 上・下予想

（単位：億円、％）

項目	上期予想 (2023年1月～6月)	前年上期実績 (2022年1月～6月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)	下期予想 (2023年7月～12月)	前年下期実績 (2022年7月～12月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
売上高	12,240	12,989	△749	△5.8	12,260	13,208	△948	△7.2
営業利益	530	677	△147	△21.8	570	609	△39	△6.5
営業利益率	4.3	5.2	－	－	4.6	4.6	－	－
経常利益	550	716	△166	△23.3	590	656	△66	△10.1
親会社株主に帰属する 当期純利益	360	946	△586	△62.0	390	151	238	157.5
海外売上高	3,532	4,184	△652	△15.6	3,495	4,231	△736	△17.4

（億円未満切捨て）

Ⅱ. 2023年12月期 業績予想（日本基準）

C 日本・海外別予想

（単位：億円、％）

セグメント	項目	今期予想 (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)
日本計	売上高	19,436	19,851	△415	△2.1
	セグメント利益	846	894	△48	△5.4
海外計	売上高	7,027	8,416	△1,389	△16.5
	セグメント利益	396	581	△185	△31.9
対象期間		今期予想（2023年1月～12月）			
海外売上高比率		28.7％			

（億円未満切捨て）

Ⅱ. 2023年12月期 業績予想（日本基準）

D 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)	2023年 経営計画目標	増減額 (計画比)	増減率 (計画比)
日本	売上高	14,054	14,572	△518	△3.6	13,730	324	2.4
	セグメント利益	620	658	△38	△5.8	658	△38	△5.8
米州	売上高	1,581	1,620	△39	△2.5	1,210	371	30.7
	セグメント利益	113	133	△20	△15.0	72	41	56.9
欧州	売上高	1,813	2,156	△343	△15.9	1,860	△47	△2.5
	セグメント利益	90	124	△34	△27.6	87	3	3.4
東アジア	売上高	2,031	2,420	△389	△16.1	2,310	△279	△12.1
	セグメント利益	89	124	△35	△28.4	89	－	－
南アジア・オセアニア	売上高	1,602	2,218	△616	△27.8	1,820	△218	△12.0
	セグメント利益	104	200	△96	△48.1	142	△38	△26.8
警備輸送	売上高	690	684	5	0.8	690	－	－
	セグメント利益	24	9	14	142.2	11	13	118.2
重量品建設	売上高	470	445	24	5.5	530	△60	△11.3
	セグメント利益	56	63	△7	△11.1	61	△5	△8.2
物流サポート	売上高	4,222	4,148	73	1.8	3,820	402	10.5
	セグメント利益	146	163	△17	△10.6	120	26	21.7

（億円未満切捨て）

Ⅱ. 2023年12月期 業績予想（日本基準）

E セグメント別上・下予想

（単位：億円、％）

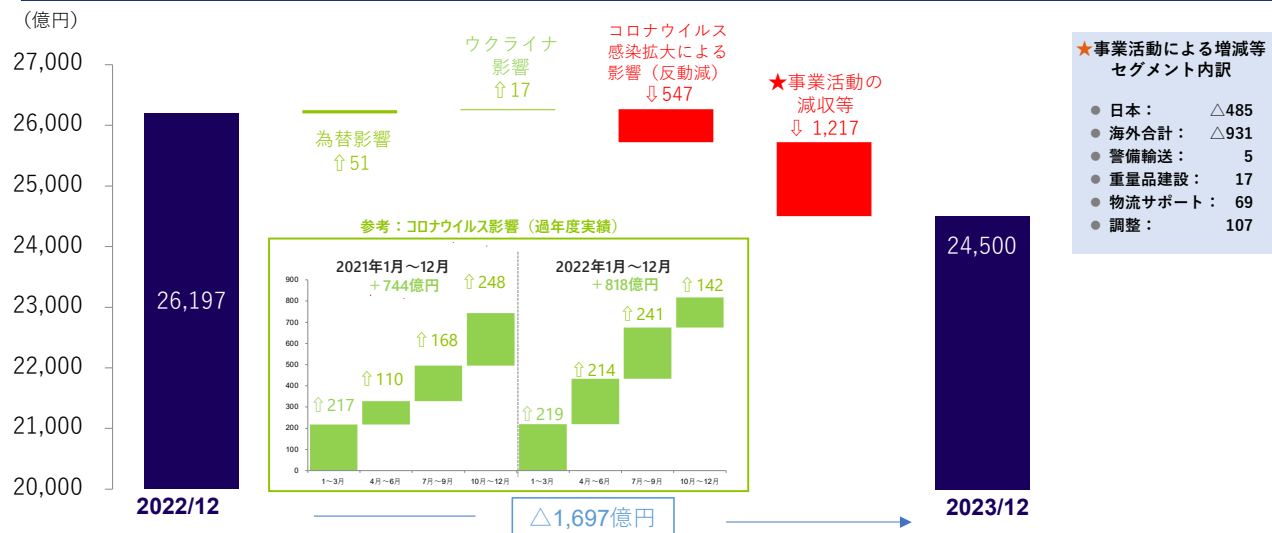
セグメント	項目	上期予想 (2023年1月～6月)	前年上期実績 (2022年1月～6月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)	下期予想 (2023年7月～12月)	前年下期実績 (2022年7月～12月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
日本	売上高	6,943	7,254	△311	△4.3	7,111	7,317	△206	△2.8
	セグメント利益	306	353	△47	△13.5	314	304	9	3.0
米州	売上高	787	747	39	5.3	794	873	△79	△9.1
	セグメント利益	53	51	1	3.0	60	81	△21	△26.4
欧州	売上高	921	1,040	△119	△11.5	892	1,116	△224	△20.1
	セグメント利益	39	60	△21	△35.2	51	64	△13	△20.5
東アジア	売上高	994	1,225	△231	△18.9	1,037	1,194	△157	△13.2
	セグメント利益	40	63	△23	△37.2	49	60	△11	△19.0
南アジア・オセアニア	売上高	830	1,172	△342	△29.2	772	1,046	△274	△26.2
	セグメント利益	52	114	△62	△54.6	52	85	△33	△39.3
警備輸送	売上高	345	344	0	0.2	345	340	4	1.3
	セグメント利益	13	6	6	91.8	11	3	7	251.4
重量品建設	売上高	260	199	60	30.1	210	245	△35	△14.5
	セグメント利益	27	22	4	22.7	29	41	△12	△29.3
物流サポート	売上高	2,135	2,046	88	4.3	2,087	2,101	△14	△0.7
	セグメント利益	70	84	△14	△17.4	76	78	△2	△3.4

（億円未満切捨て）

Ⅱ. 2023年12月期 業績予想（日本基準）

F 売上高・営業利益増減内訳

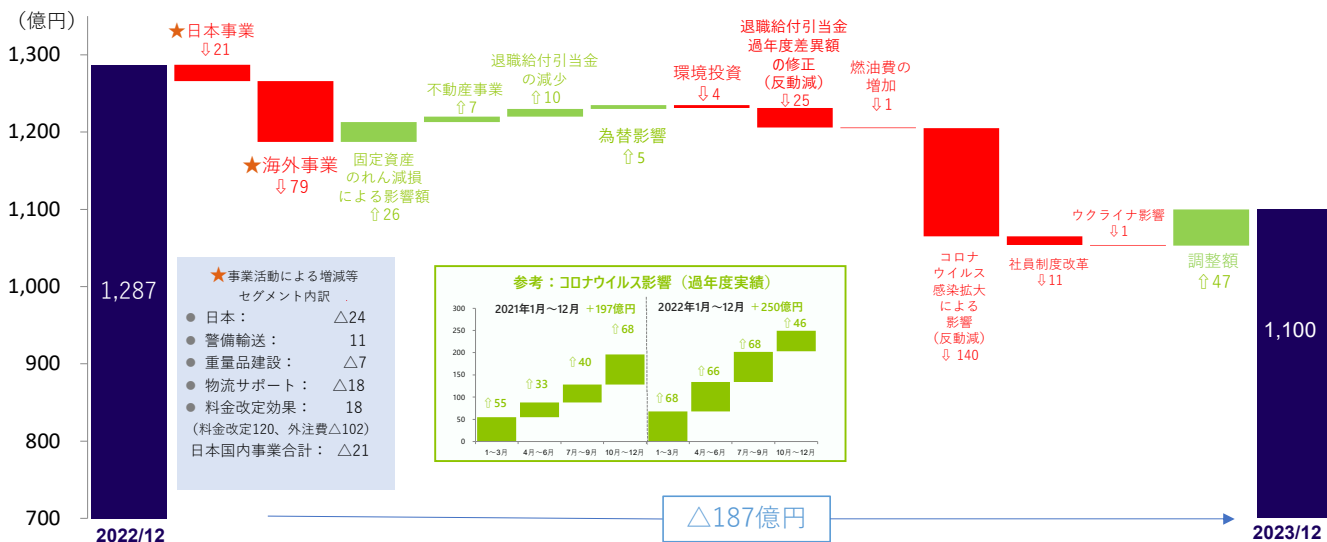
①. 売上高



Ⅱ. 2023年12月期 業績予想（日本基準）

F 売上高・営業利益増減内訳

②. 営業利益



Ⅱ. セグメント概況 2023年12月期業績予想（日本基準）

1 日本セグメント

通期予想

項目	2023/12期	前年同期対比		
		2022/12期	増減額	増減率
売上高	14,054	14,572	△518	△3.6
営業利益 [※]	620 (4.4)	658 (4.5)	△38	△5.8

2 米州セグメント

通期予想

項目	2023/12期	前年同期対比		
		2022/12期	増減額	増減率
売上高	1,581	1,620	△39	△2.5
営業利益 [※]	113 (7.1)	133 (8.2)	△20	△15.0

(単位：億円、%)
※ () 内は営業利益率 (%)

概況

国際物流は、運賃単価の下落傾向が継続すると見込むが、年の後半から数量回復を見込む。同様に国内物流も年の後半からの数量回復を見込むとともに、料金改定等により利益確保を進める。

特殊要因

- ・ 燃油費単価の影響：【営業利益】△1
- ・ 社員制度改革に伴う費用増：【営業利益】△9
- ・ コロナウイルス影響：【売上高】△43 【営業利益】△29
- ・ 環境投資：【営業利益】△4・不動産事業：【営業利益】+7
- ・ ウクライナ影響：【売上高】+9 【営業利益】+0
- ・ 退職給付引当金過年度差異額の修正（反動減）【営業利益】△21
- ・ 減損処理による償却金の減少【営業利益】+18
- ・ 退職給付引当金の減少【営業利益】+8

概況

航空、海運とも運賃は下落を見込むも、自動車産業と半導体産業等を中心に取扱い数量の拡大を目指す。また、内陸部への転送需要は一定期間の継続を見込む。一方で人件費高騰等による費用増加もあり、減収・減益の見通し。

特殊要因

- ・ 為替影響（円安）：【売上高】+11 【営業利益】+0
- ・ コロナウイルス影響：【売上高】△10 【営業利益】△6
- ・ 減損処理による償却金の減少【営業利益】+3

Ⅱ. セグメント概況 2023年12月期業績予想（日本基準）

3 欧州セグメント

(単位：億円、%)
※ () 内は営業利益率 (%)

通期予想

項目	2023/12期	前年同期対比		
		2022/12期	増減額	増減率
売上高	1,813	2,156	△343	△15.9
営業利益 [※]	90 (5.0)	124 (5.8)	△34	△27.6

概況

航空、海運とも運賃水準の下落を見込む。自動車産業やアパレル産業を中心に取扱い数量の拡大に取組むが、減収・減益の見通し。

特殊要因

- ・為替影響（円安）：【売上高】 +45 【営業利益】 +2
- ・コロナウイルス影響：【売上高】 △156 【営業利益】 △32
- ・ウクライナ影響：【売上高】 +6 【営業利益】 △1

4 東アジアセグメント

通期予想

項目	2023/12期	前年同期対比		
		2022/12期	増減額	増減率
売上高	2,031	2,420	△389	△16.1
営業利益 [※]	89 (4.4)	124 (5.1)	△35	△28.4

概況

航空、海運とも感染症影響からの回復による取扱い数量の回復を見込むものの、運賃水準の下落を見込む。減収・減益の見通し。

特殊要因

- ・為替影響（円安）：【売上高】 △12 【営業利益】 △0
- ・コロナウイルス影響：【売上高】 △123 【営業利益】 △21

Ⅱ. セグメント概況 2023年12月期業績予想（日本基準）

(単位：億円、%)
※ () 内は営業利益率 (%)

5 南アジア・オセアニアセグメント

通期予想

項目	2023/12期	前年同期対比		
		2022/12期	増減額	増減率
売上高	1,602	2,218	△616	△27.8
営業利益 [※]	104 (6.5)	200 (9.0)	△96	△48.1

概況

航空、海運とも運賃水準の下落を見込む。半導体や自動車関連を中心に取扱数量の拡大を目指す、減収・減益の見通し。

特殊要因

- ・為替影響（円安）：【売上高】+6 【営業利益】+2
- ・コロナウイルス影響：【売上高】△225 【営業利益】△52

6 警備輸送セグメント

通期予想

項目	2023/12期	前年同期対比		
		2022/12期	増減額	増減率
売上高	690	684	5	0.8
営業利益 [※]	24 (3.5)	9 (1.4)	14	142.2

概況

手形交換所への輸送廃止を含む設定便の減少を見込むが、金融機関アウトソーシング業務等の獲得により前年並みの売上確保を見込む。前年の一過性費用の反動減や、業務効率化効果等により営業利益は増益を見込む。

特殊要因

- ・退職給付引当金過年度差異額の修正（反動減）【営業利益】△2
- ・減損処理による償却金の減少【営業利益】+4
- ・退職給付引当金の減少【営業利益】+1
- ・社員制度改革に伴う費用増：【営業利益】△1

Ⅱ. セグメント概況 2023年12月期業績予想（日本基準）

7 重量品建設セグメント

(単位：億円、%)
※ () 内は営業利益率 (%)

通期予想

項目	2023/12期	前年同期対比		
		2022/12期	増減額	増減率
売上高	470	445	24	5.5
営業利益 [※]	56 (11.9)	63 (14.1)	△7	△11.1

概況

風力発電関連を主軸に、産業機械扱いの大型案件の継続や、IT設備等の扱いに加え、橋梁・土木扱いの道路インフラ分野での増収も見込む。前年の利益貢献が大きかった風力発電関連は減少のため、減益。

特殊要因

・コロナウイルス影響：【売上高】+7 【営業利益】+1

8 物流サポートセグメント

通期予想

項目	2023/12期	前年同期対比		
		2022/12期	増減額	増減率
売上高	4,222	4,148	73	1.8
営業利益 [※]	146 (3.5)	163 (3.9)	△17	△10.6

概況

世界的な原油価額の変動が続く中、石油部門は販売単価および利幅の低下により減収・減益の見通し。LS事業は自動車関連や産業機械の扱いが堅調な見込み。

特殊要因

・コロナウイルス影響：【売上高】+3 【営業利益】+1

Ⅲ.経営計画の取組み

A 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				
	2022年 1月～12月実績	2021年 1月～12月実績	前同増減率	2022年 1月～12月目標	増減率	2022年 1月～12月実績	2021年 1月～12月実績	前同増減率	2022年 1月～12月目標	増減率
電機・電子産業の取組強化	1,183億円	1,123億円	5%	1,160億円	2%	2,083億円	1,865億円	12%	1,740億円	20%
自動車産業の取組強化	928億円	854億円	9%	1,000億円	△7%	1,317億円	1,081億円	22%	1,100億円	20%
アパレル産業の取組強化	167億円	155億円	8%	180億円	△7%	1,147億円	787億円	46%	770億円	49%
医薬品産業の取組強化	194億円	159億円	22%	220億円	△12%	419億円	241億円	74%	300億円	40%
半導体関連産業の取組強化	535億円	285億円	88%	378億円	42%	239億円	167億円	43%	180億円	33%
項目	2022年 1月～12月実績		2021年 1月～12月実績		前同増減率		2022年 1月～12月予想		増減率	
海上フォワーディングの拡大*2	76万TEU		75万TEU		1%		95万TEU		△20%	
航空フォワーディングの拡大*2	87万 t		97万 t		△11%		110万 t		△21%	
項目 (売上高)	2022年 1月～12月実績		2021年 1月～12月実績		前同増減率		2022年 1月～12月予想		増減率	
非日系顧客の拡大 (GAM・GTA*3)	1,131億円		740億円		53%		792億円		43%	

*1. 実績、KPI数値は、日本通運のみ。*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。

「コア事業の成長戦略」について、重点産業の取扱実績は、資料の通りです。

2022年の売上実績は、フォワーディング事業の売上拡大が牽引したことなどから、全ての産業が前同を上回りましたが、国内の自動車、アパレル、医薬品産業は、2022年の目標を下回りました。自動車産業については、半導体不足や中国の感染症拡大の影響から、減産や販売不振により取扱いが伸び悩みましたが、半導体不足の解消等により、今後のキャッチアップができるものと見ております。

アパレル産業については、主要顧客の倉庫扱いにおいて、お客様施設への切替えのタイミングを迎えたこと等がマイナス要因となりましたが、新たなロジスティクス業務等を開始し、取扱いは拡大してきております。

また、国内医薬品については、先ほどご説明したとおりですが、感染症の影響が収束する中で、引き続き、注力して参ります。

半導体産業をはじめ、その他の産業についても、産業特性に合わせた取組みを進めており、実績を積み上げたうえで、次のステージにおける取組みについては、改めてご説明したいと考えております。

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

海運は前年から増加する一方、航空は半導体不足による生産停滞の影響、特に当社の取扱い比重が高い、自動車産業の減産影響が大きかったことなどから、前同未達となり、対目標では、両事業とも未達となりました。海運については、ウクライナ情勢や、中国のロックダウン、インフレの影響等により荷動きが鈍化し、需給緩和が進む中、特に第4四半期においてコンテナ市況は急落しました。スポット運賃は下げ止まりが見られますが、先行きの不透明感から、どの水準で落ち着くは未だ見通せない状況にあります。

こうした状況下、足元の需要減少は、少なくとも2023年上期は継続し、回復は2023年下期以降になると見ております。

次に航空は、IATAのレポートでは、2022年の国際航空貨物取扱いは、前年比▲7.8%、2023年の見通しも、前年比▲4.3%で、2022年に続き、マイナス成長見通しと報告されています。

また、旅客需要回復に伴うスペース供給増が継続し、運賃水準は、感染症前と比較すると未だ高い水準にありますが、下落傾向となっています。今後、貨物機の新規納入を予定する航空会社もあり、更なるスペース供給の拡大、需給緩和が進むと見ております。

こうした状況下、海運、航空フォワーディング事業については、取扱拡大と利用費の低減がポイントになります。この詳細は後程、担当役員の長嶋からご説明申し上げます。

Ⅲ.経営計画の取組み

A NXグループ経営計画2023 KPI<コア事業の成長戦略>

取扱い数量の拡大と利用費の低減

海上フォワーディング

- ・NXグローバルオーシャンネットワーク（NGO）による購買力強化
- ・イントラアジアへの注力とスケールメリットの追求
- ・マーケットデータ等の分析に基づくプライシング戦略
- ・日通ネームドによる拡大戦略

航空フォワーディング

- ・従来取扱いが少なく市場規模の大きいトレードレーンでの数量拡大
- ・グローバル購買による契約運賃の低減とローカルディールにおけるフレキシブルな購買のベストミックス。集約・転送機能の強化等による混載効率向上
- ・特定キャリアとの戦略的パートナーシップ構築

オンラインプラットフォームの構築

- ・トレーサビリティ機能の強化
- ・オンライン見積り機能の整備
- ・各機能の統合

▶ ロジスティクス・ソリューションビジネスを拡大 (各輸送モード、ネットワーク、ITシステムなどを駆使し、最適なソリューションを提供)

フォワーディング事業については、先ほど齋藤からもご説明したとおり、当面、需給バランスは軟調に推移すると見ております。こうした状況下、取扱数量の拡大と、利用費の低減を、連動させながら進めることがポイントになると考えております。加えて、この推進の中で、非日系顧客や、拡大余地の大きいエリア、産業分野での取扱拡大を目指すこと、即ち、「取り込めていなかったものを取り込む」ことが鍵になると捉えております。最初に、海運については、集中購買機能等を有する「NXグローバルオーシャンネットワーク(NGO)」を中心に、購買力の強化を図って参ります。また、相対的に物量が落ちてなく、欧米路線に比較して、船社の選択肢が多い、イントラアジアに注力しつつ、スケールメリットの拡大を図って参ります。当社は、昨年10月より、船社コストをベースとしたプライシングから、マーケットデータ等の分析に基づく、自社主導のプライシング戦略に軸足を移し、フォワーディングビジネスをグループ全体で最適化するトレードレーンマネジメントとの両輪により、取扱数量の拡大を目指しております。

自社主導のプライシング戦略においては、獲得率の向上という意味で、マーケット価格の分析が可能になりつつあります。また、既に日本発北欧州トレードでの社内運賃の運用を昨年10月、日本発タイ・レムチャバントレードの運用を先月から開始しており、その他のレーンについても順次拡大して参ります。

さらに、海運・航空フォワーディングともに、トレーサビリティ機能の強化、オンライン見積り機能の整備を目的とした、システム開発を進めており、オンライン見積りについては、今年3月、その他の機能については、今後順次、リリースを予定しており、最終的には、これらの機能を統合したオンラインプラットフォームの構築を計画しております。

また、当社が船社からスペースを仕入れ、貨物を集め、仕立てを行う、所謂、日通ネームドによる拡大戦略については、コロナ禍でのスペース不足により、中断を余儀なくされていましたが、スペース供給が正常化してきたことから、改めて取り組むこととし、船会社との交渉を開始しました。

次に航空については、当社の取扱いが少なく、且つ市場規模の大きいトレードレーンを重点的に強化して参ります。

具体的には、アジア発ロングホールや大西洋間において、当社の重点産業を中心としたターゲットに対し、着地を含めた営業アプローチ、および入札対応を強化します。スペース調達については、グローバル購買の入札実施による、契約運賃の低減と、ローカルディールにおけるフレキシブルな購買のベストミックスが基本となります。

また、米国ではシカゴ、ロサンゼルス、欧州ではフランクフルトといった、従来からのゲートウェイ、および周辺地域において、更なる集約・転送機能を強化し、混載効率向上の徹底を図ります。

併せて、特定キャリアとの戦略的パートナーシップの構築交渉も進めており、主にアジア、欧州間の複数レーンをトータルに捉え、混載収益を最大化させるスキームを検討しており、4月頃の運用開始を目指しております。

以上、フォワーディング事業の取組みについてご説明しましたが、グローバルサプライチェーンが変化する潮流の中で、海運や航空フォワーディング等の輸送モードを個別に捉えるのではなく、あらゆる輸送モード、ネットワーク、ITシステムなどを駆使して、最適なソリューションを導き、設計していくこと。ロジスティクス・ソリューションが、今、求められています。

こうした視点から、今後のロジスティクス・ソリューションビジネスにおいて必要不可欠な、End to End

ソリューションを確立し、サプライチェーンデータベースを通じ、サプライチェーン全体の最適化や、新たな価値創造を図りたいと考えております。具体的には、顧客サプライチェーン上の在庫、輸送、注文情報に加え、医薬品等のセンシティブな商材に対しては温度、サステナビリティの観点からはCO2排出量など、様々な切り口で可視化を図る、プラットフォームを今年度中に造成したいと考えており、この詳細については、適宜、ご報告したいと考えております。

Ⅲ.経営計画の取組み

B 事業別売上高動向：2022年度12月期（1月～12月）

累計 単位：百万円、%

（百万円未満切捨て）

日本通運事業別実績	実績	増減額		増減率	
		対2021年	対2020年	対2021年	対2020年
鉄道事業	67,067	△1,761	△5,891	△2.6	△8.1
小口貨物事業	37,714	△3,346	△4,149	△8.1	△9.9
自動車事業	180,629	△2,155	△1,798	△1.2	△1.0
海運事業	193,051	59,301	103,933	44.3	116.6
港湾事業	69,415	1,292	7,478	1.9	12.1
航空事業	337,677	46,697	147,481	16.0	77.5
倉庫・保管庫事業	156,463	12,936	17,236	9.0	12.4
工場内事業	63,069	5,740	10,418	10.0	19.8
引越・移転事業	57,407	6,097	7,088	11.9	14.1
その他	196,874	△7,717	△11,759	△3.8	△5.6
合計	1,359,372	117,085	27,037	9.4	24.8

国際物流・輸出実績	実績	増減額		増減率	
		対2021年度	対2020年度	対2021年度	対2020年度
海運（輸出）	131,243	41,817	76,586	46.8	140.1
航空（輸出）	236,437	45,875	141,911	24.1	150.1

【国内物流】

第4四半期は、倉庫および工場内事業は堅調に推移した一方、鉄道・自動車事業は一部の産業で荷動きの回復が見られたものの、総じて回復は弱く、低調な荷動きであった。

＜鉄道事業＞

自動車関連貨物の取扱いは堅調に推移したものの、10月以降の飲料価格等の値上により輸送数量は低調に推移した。加えて12月の雪害影響により取扱数量は減少し前年から減収となった。

＜小口貨物事業＞

電機精密の取扱いは年末需要で回復が見られたが、化学部品、機械部品、石油製品等の輸送数量は低調に推移し減収が継続した。

＜自動車事業＞

第4四半期は、自動車で前年を上回る荷動きが見られたものの、農産品、鉄鋼、飲料関連は低調に推移したことから、前年、前々年実績から減収となった。

＜倉庫・保管庫事業＞

新規保管の取り扱い開始等により保管数量が増加し、2年度連続での増収となった。

＜工場内事業＞

Eコマース関連の新規取扱いに加え、小売り関連の取扱い拡大により前期に続き増収となった。

＜引越・移転事業＞

一般引越は、異動減少による法人需要の落ち込みにより減収となったが、オフィス移転需要の回復と海外引越（輸出入）の取扱いが増加し全体としては2021年、2020年対比で増収となった

【国際物流】

航空・海運輸出事業の取扱数量は、昨年対比で減少したが、高水準の運賃単価により2021年、2020年対比で増収となった。

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
 - ・ 社有車の稼働率については、2022年1月～12月累計平均で、対前年+0.5ポイントとなった
 - ・ 2022年度12月期累計は、売上高が増加（対前年+9.4%）する中、外注比率は、対前年▲2.0ポイントだった
 - ・ 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

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生産性向上を推進する中核人材育成プログラム「Logistics boot camp」を2022年度は18名を対象に実施し、講義セッションは完了
 - ・ 対象18課所において、NX総合研究所の「ろじたん」を使用したデータ分析、TOC（制約理論）と思考プロセスを利用した改善活動を推進し、それぞれ効果を創出
 - ・ 物流センター375拠点（294課所）と場内作業（工場内および顧客施設内物流センター内作業）担当課所（189課所）のレベルアップとネットワーク化の推進：連絡会議の開催、高収益モデルの運用事例横展開、物流センター従事者教育を推進
- ◆ オフィス業務の自動化・簡素化
 - ・ 支店・課所に自ら自動化（RPA化）する取組みにおいて、2022年度末までに、全国にて累計91,858時間（年間換算）の削減効果をあげている（対前年度：+54,115時間）
 - ・ 上記のRPAと本社IT部門にて集中管理するRPAの両RPAの連携により取組みを更に拡大していく

Ⅲ. 陸海空融合の進化

- ◆ クロスモードセールスの推進
 - ・ 既存顧客へのアプローチの結果、663案件を獲得（第4Q累計）
 - ・ NXグループの強みを活かし海外と国内のシームレス輸送の提案を実施する

Ⅳ. ネットワーク商品の強化

- ◆ 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
2022年1月～12月実績 31,916基（対前年145%）
- ◆ 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
- ◆ 引越事業の構造改革
 - ・ 品質向上を第一目標とし、KPIとしてNPS（ネットプロモータースコア）を採用。営業、発着作業、推奨度において目標NPS50ptに取組む。
第4Q累計平均NPS53pt（前年比+2pt）
 - ・ リモート見積り（リモミ※）利用状況：第4Q累計件数前年比+10.1% 利用率+3%
- ◆ アロー便事業の強化推進
 - ・ オペレーションの効率化推進、NXグループ内の連携強化等により収益性を改善

日本事業の強靱化戦略の進捗について。

最初に「収益性の改善」として、車両マッチングなどの取組みを進め、社有車の稼働率は対前年0.5ポイント向上しました。

外注費についても、当期において、売上高が対前年9.4%増加する中、外注費率は▲2.0ポイントの低下となりました。

なお、ここには高単価で推移したフォワーディング事業の影響等があるため、特殊影響を除いた、感染症発生前との比較では、▲1ポイント程度の低下が維持できているものと分析しております。

「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」においては、資料に記載のと通りの進捗となっております。

日本事業の強靱化戦略として、様々な取組みを進めることにより、その効果が、外注費の低減等に現れてきているものと捉え、引き続き、収益性の向上に取り組むたいと考えております。

次に間接部門コスト削減の取組みについて、33ページをご覧ください。間接部門コストの削減については、2022年度終了時点で、累計削減額は55.2億円、目標95億円に対して、58%の進捗という結果になりました。

組織の大括り化と管理組織のスリム化については、今年度、さらに100名以上の再配置を予定しております。

また、事務プロセス改革については、引き続き、統合拠点における事務集中化や、現場事務の機械化などの切り口から、キャッチアップを目指しますが、現時点での、間接部門コストの累計削減額の見通しは、80億円、目標95億円に対して84%の達成率となっております。従いまして、日本事業の強靱化を目指して、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むたいと考えております。

なお、社員制度改革に関するコスト増の状況については、資料の35ページにお示しておりますので、ご参照ください。

さて、日本事業の強靱化戦略の取組み状況についてご説明しましたが、2023年度の経営環境は厳しいものと想定する中、短期の業績確保に向けても、基本戦略は、長期ビジョンの達成を念頭に、コア事業の拡大と日本事業の強靱化戦略を推進することに変わりはありません。

既に効果が出ているものもありますが、生産性向上における「倉庫オペレーションの全体的レベルアップ」では、事例研究から確立した、改善手法を横展開するフェーズに入っており、今後の収益拡大に効果が出てくるものと考えております。

組織の大括り化、管理組織のスリム化では、管理部門から営業部門等への社員の再配置により、徐々に営業力の強化等に効果が現れ始めている施策もあります。また、拠点統合と合わせた車両等の操縦の統合なども進んできております。

こうした取組みを進める中で、低収益となっていた支店についても改善が見られるなど、効果が現れてきており、今後、この効果が拡大すると見ております。

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、手待ち時間の削減や共同化など、効率的な物流の実現に向けては、お客様や社会の理解を得る努力が欠かせないため、しっかりと対話をしたいと考えております。

短期の業績確保は無論ですが、さらに長期ビジョンの達成に向けては、構造的なコスト削減を進めながら、同時に将来のトップラインを上げるべく、医薬・半導体等の重点産業に対しては、積極的な投資も行うことが、経営の基本姿勢と考えております。

Ⅲ.経営計画の取組み

D 間接部門コスト削減 進捗状況（2022年12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)	2022年度 目標 (1～12月) (対前同)	2022年度 累計 (実績)	2022年度 累計 (目標)	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>	—	—	▲3.6億円 <▲40名>	▲37.4億円 <▲417名>	▲37.3億円 <▲415名>	▲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>			2023年度目標 達成率:83%			
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	▲6.9億円	▲17.8億円	▲45.5億円	▲14.9億円	▲33億円	▲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	▲9.0億円		2023年度目標 達成率:36%			
合計	合計	▲20.5億円	▲45.8億円	+3.1億円	+8億円	▲19.5億円	▲55.2億円	▲82.8億円 2023年度目標 達成率:58%	▲24.7億円	▲80億円	▲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

III.経営計画の取組み

E RPAおよびNX-OCRの推進について

RPA導入の ねらい

創造的な企画業務や営業活動など、本来実施すべき業務にかかる時間の創出
⇒ **生産性や品質の向上、コスト削減、新ビジネス創造の可能性**を生み出す。

～実施済業務事例～

- ☐ メール送受信付帯業務
- ☐ 貨物運送保険申込み関連業務
- ☐ 勤務管理関連業務

RPAを推進する ための施策

- ① RPAマスターによる新案件の発掘およびRPA横展開導入促進
- ② 国内業務研修員を活用したRPA導入とNX-OCR導入
- ③ 音声認識/自然言語処理等各種先端技術活用
- ④ 国内外のグループ会社へのRPA開発支援
- ⑤ 業務手順の見直し

2023年度 目標 累計200万時間 創出

2022年度（1月～12月）：55万時間 時間創出
2022年度末累計：163万時間 時間創出
（2023年度目標達成率 81.5%）

2022年度
目標 累計150万時間 創出

※2022年度よりNX-OCR(紙帳票を文字データに変換するサービス)による削減時間も加算

2021年度：36万時間 時間創出
2021年度末累計：108万時間 時間創出

2021年度
目標 累計100万時間 創出

2020年度：38万時間 時間創出
2020年度末累計：72万時間 時間創出

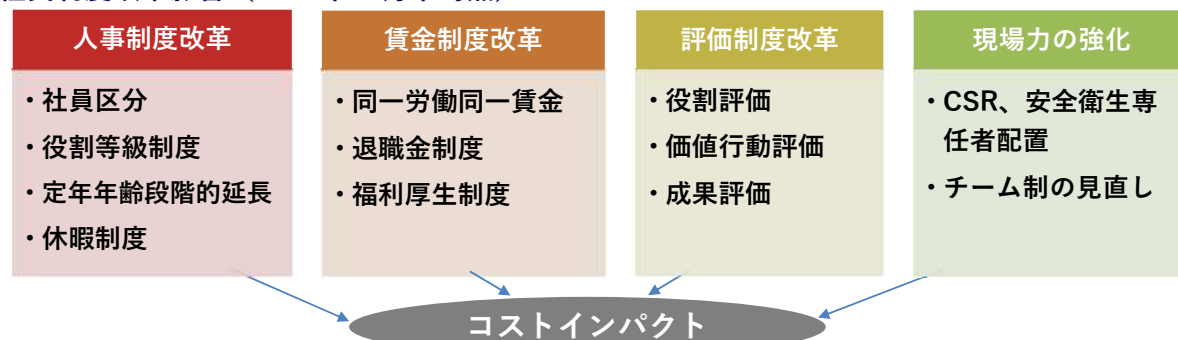
2020年度
目標 累計70万時間 創出

2019年度
目標 累計40万時間 創出

2019年度：34万時間 時間創出

Ⅲ.経営計画の取組み

F 社員制度改革影響（2022年12月末時点）



	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2023年度累計
当初計画 (2019年経営計画策定時点)	100億円増					200億円増
見通し		10億円増	14億円増 (9か月見通し)	11億円増	11.2億円増	93.3億円増
実績	48億円増	9.4億円増	13億円増 (9か月実績)	11億円増 (1～12月実績)		

Ⅲ.経営計画の取組み

G 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」
NXトランスポートと路線事業の一体化による収益性の向上、アライアンス等を活用した事業強化
- 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」
アジア発フォーワーディング事業（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

まとめ：東名大への経営資源の集中＋強化された事業の組合せ ▶ ビジネス拡大

事業構造改革プロジェクトに関しては、資料記載の6つのテーマについて、課題を抽出し、具体的な議論を行っております。

テーマの①～④については、各事業の改革と強化を目指しており、テーマ⑤は、各事業を包含しつつ、日本の事業体制の在り方も視野に検討を進めております。

また、テーマ⑥では、グループ全体への貢献度や創出されるシナジー効果の最大化、買収企業のPMI強化のため、各海外リージョンや、グローバル事業本部（GBHQ）をはじめ、ホールディングの各本部と連携しながら、M&A推進体制の強化を目指しております。

このプロジェクトについては、次期経営計画に向けて提言を固めていくことを目的としておりますが、直ちに対応すべき施策はライン業務に移しつつ、実行してまいります。

一方、従来業務の延長線上での改善に終始するのではなく、資本効率の向上や、事業ポートフォリオ最適化の視点も持ちながら、事業改革を進めてまいりたいと考えております。

III.経営計画の取組み

H ESG経営

CO2排出量削減－対2017年度比

2017年度	2019年度	2020年度	2021年度 4月～12月	2022年度 1月～11月（速報値）	目標数値 2023年度
468,069t 指標	414,884t ▲53,185t	401,580t ▲66,489t	290,779t (前年実績288,894t)	363,252t ▲104,817t (2023年目標+13,252t)	350,000t ▲118,069t ※2021年度に上方修正

ダイバーシティの推進－女性社員の勤続率(*)－

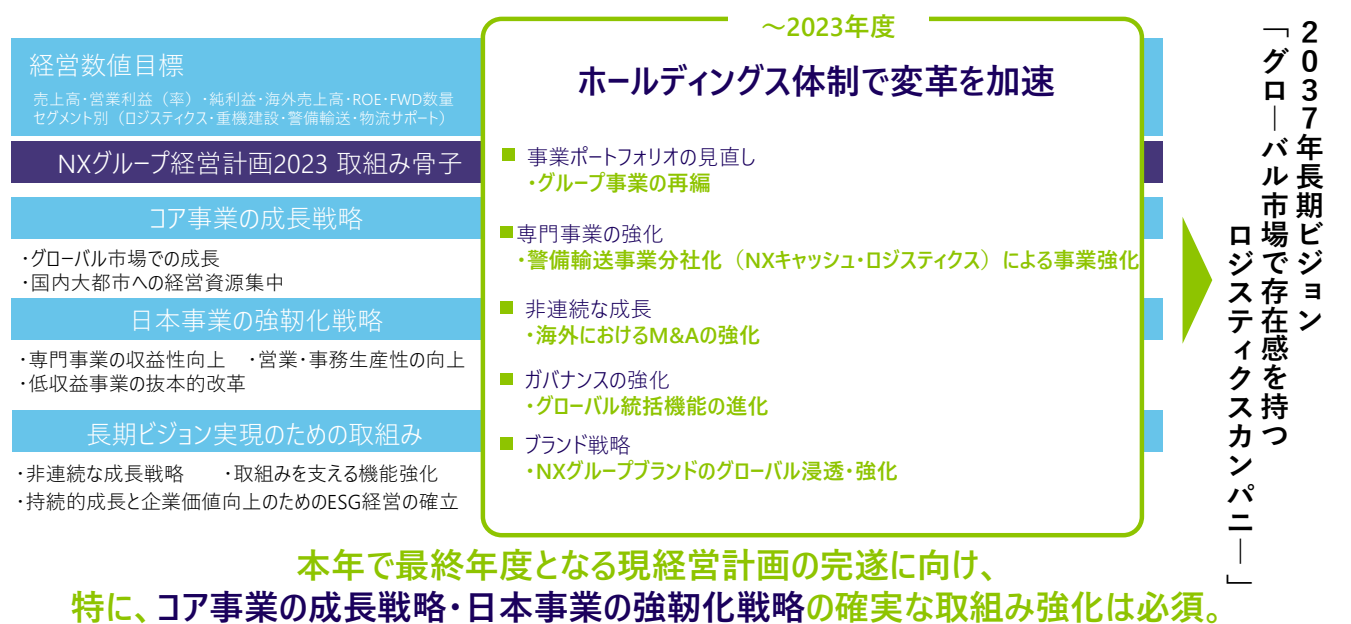
2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
女性：48.2% 男性：71.8%	女性：50.5% 男性：68.0%	女性：55.9% 男性：67.5%	女性：55.7% 男性：65.0%	女性：64.9% 男性：67.8% (2.9%差)	男性社員と 同水準

ワークスタイルの変革－年次有給休暇取得率－

2017年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
24.3% 指標	40.9% (2017年度対比168.3%)	44.9% (取得日数12.2日)	49.0% (取得日数11.4日)	57.8% (取得日数15.9日)	60% ※2022年度に上方修正

(*入社8年前後の女性総合職社員の勤続率を算出)

Ⅲ.経営計画の取組み



長期ビジョン実現に向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を継続して参ります。

この中で、「事業ポートフォリオの見直し」については、グループ内で重複する事業・機能の整理・統合や、日本事業の再編をテーマと捉え、昨年、ロジスティクスファイナンス事業、不動産事業の再編について決定しましたが、その他についても検討しており、準備ができたものから順次実施して参ります。

また、専門事業の強化については、警備輸送事業を分社化し、N X キャッシュ・ロジスティクスに事業を承継し、本年から新たにスタートしました。その他の専門事業についても、環境の変化を見極め、事業強化を図ることを目的に、あるべき姿の検討を進めており、その方向性については、適宜ご報告したいと考えております。

さらに、日本事業の再編に関しては、事業構造改革プロジェクトの中で検討を進めております。方向性として、グローバルで事業を拡大することを起点に、東名大に経営資源を集中しつつ、エリア特性に合わせた体制を再構築し、同時に、自動車や内航海運等の国内ネットワーク商品を、どのように強化し、機能させていくかを考え、設計することがテーマと捉えております。

加えて、昨年 7 月に、グローバル事業戦略の実践を加速させることを目的に、グローバル事業本部、略して G B H Q と称する組織の再編を行いました。さらに機能強化を図り、事業拡大に取り組むこととしております。

この日本事業の構造改革と、グローバル事業体制の強化については、今年度中に目鼻をつけ、次期経営計画に引き継ぎたいと考えております。

以上、経営計画の取組み状況および今後の取組みについてご説明しましたが、今年度は現経営計画の最終年度であり、次期経営計画に繋がる大切な一年と捉えております。

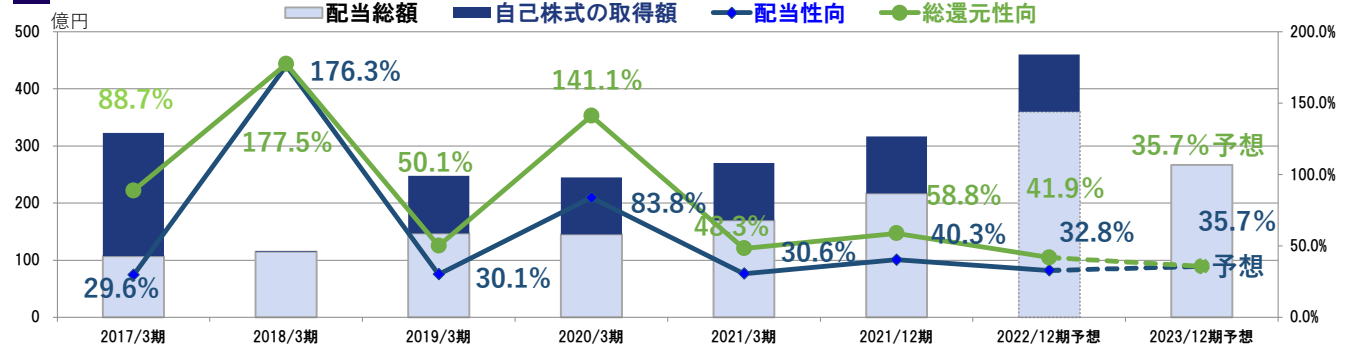
2023年度の経営環境は厳しいと見ておりますが、どんなに経営環境が変わっても、一定の売上・利益を必ず出していける力を強化したいと考えております。そのためには経営計画に定めた、「コア事業の成長戦略」と、「日本事業の強靱化戦略」の深掘りが必要であり、継続的に取り組みたいと考えております。また、創立100周年に向けた長期ビジョンが、今後も戦略構築の基本になるものと捉えております。

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



1株当たり 配当額 (年間)	11	120*	155	155	185	240	400	300 (予想)
ROE	6.9	1.2	9.2	3.2	10.0	8.9	※ 15.9	10.0 (予想)

※ 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。

※2023年2月27日「2022年12月期ROE」は「2022年12月期 決算短信〔日本基準〕(連結)」の
一部訂正により修正しています。

2022年12月期の株主還元については、ホールディング会社設立の記念配当150円を含め、年間配当を400円と致しました。この結果、配当性向は32.8%、自己株式の取得を含めた総還元性向は、41.9%で、2019年度からの、累計4年間の総還元性向は54.6%となります。

また、2023年12月期については、
年間配当予想を、300円としております。

今後も、経営計画の目標とする、配当性向30%以上、今次経営計画期間、5年累計での総還元性向50%以上を念頭に、株主還元の充実に努めて参ります。

補足資料

本資料に掲載している情報は、各項目の傾向を示しておりますが、各種決算処理を行う前のデータを使用しているため、項目ごとの合計数値は、決算数値と異なる場合があります。
当事業の現況をご理解いただくための参考資料として作成しておりますので、その旨、ご承知おきください。

補足①：特殊要因の詳細（外部環境の変化およびその他の変動要素）

変動要素	連結業績への影響 (2022年1月～12月実績)	連結業績への影響 (2023年1月～12月予想)
燃油費単価変動による影響	営業利益 Δ 27.9 億円（費用増） 1ℓあたりの単価（前期12ヶ月平均） 軽油：115.80円（102.10円） ガソリン：154.60円（139.00円） 船舶重油：81.70円（62.50円）	営業利益 Δ 1.3 億円（費用増） 1ℓあたりの単価（前期12ヶ月平均） 軽油：115.20円（115.80円） ガソリン：148.10円（154.60円） 船舶重油：85.80円（81.70円）
為替による影響	売上高 + 928.5 億円 営業利益 + 54.1 億円 12ヶ月（1月～12月）平均為替レート※（前期12ヶ月平均） USD：131.43円（109.80円） EUR：138.04円（129.80円） HKD：16.78円（14.10円） RMB：19.48円（17.00円） ※「12ヶ月平均為替レート」は、参考値。決算では、四半期平均レートを各現地通貨ベースの四半期実績に適用。	売上高 + 51.0 億円 営業利益 + 5.3 億円 12ヶ月（1月～12月）平均為替レート※（前期12ヶ月平均） USD：132.70円（131.40円） EUR：141.47円（138.00円） HKD：17.02円（16.70円） RMB：19.01円（19.40円） ※「12ヶ月平均為替レート」は、参考値。決算では、四半期平均レートを各現地通貨ベースの四半期実績に適用。

補足①：特殊要因の詳細（外部環境の変化およびその他の変動要素）

変動要素	連結業績への影響 (2022年1月～12月実績)	連結業績への影響 (2023年1月～12月予想)
社員制度改革に伴う増減 (同一労働同一賃金・定年延長影響)	営業利益 △ 11.1 億円 (日本：△10.2億円、警備輸送:△1.3億円、重量品建設:+0.4億円 物流サポート：△0.0億円)	営業利益 △ 11.2 億円 (日本：△9.0億円、警備輸送:△1.3億円、重量品建設:△0.9億円)
コロナウイルス影響	売上高 + 73.5 億円 営業利益 + 52.9 億円 ・日本：売上高 + 68.4 億円、営業利益 + 34.1 億円 ・米州：売上高 + 39.8 億円、営業利益 + 9.1 億円 ・欧州：売上高 + 72.3 億円、営業利益 + 12.8 億円 ・東アジア：売上高△80.1 億円、営業利益△7.9 億円 ・南アジア：売上高△37.8 億円、営業利益 + 1.1 億円 ・警備輸送：売上高 + 1.1 億円、営業利益 + 0.9 億円 ・重量品建設：売上高 + 2.9 億円、営業利益 + 1.2 億円 ・物流サポート：売上高 + 6.8 億円、営業利益 + 1.2 億円	売上高△ 547.7 億円 営業利益△ 140.0 億円 ・日本：売上高△43.0 億円、営業利益△29.7 億円 ・米州：売上高△10.9 億円、営業利益△6.8 億円 ・欧州：売上高△156.1 億円、営業利益△32.7 億円 ・東アジア：売上高△123.0 億円、営業利益△21.1 億円 ・南アジア：売上高△225.1 億円、営業利益△52.5 億円 ・警備輸送：売上高 + 0.1 億円、営業利益 + 0.3 億円 ・重量品建設：売上高 + 7.2 億円、営業利益 + 1.4 億円 ・物流サポート：売上高 + 3.1 億円、営業利益 + 1.2 億円

補足①：特殊要因の詳細（外部環境の変化およびその他の変動要素）

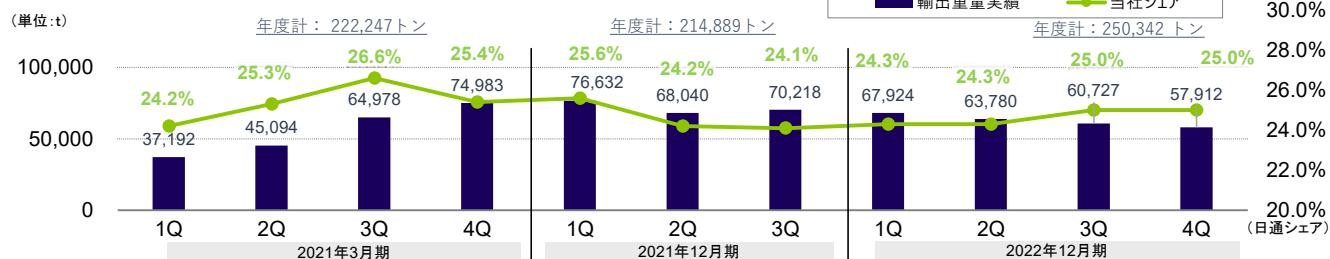
変動要素	連結業績への影響 (2022年1月～12月実績)	連結業績への影響 (2023年1月～12月予想)
退職給付引当金 過年度差異額の修正	営業利益 + 25.1億円 ・日本：営業利益 +21.8億円 ・警備輸送：営業利益 +2.5億円 ・重量品建設：営業利益 +0.8億円	営業利益 △ 25.1億円 ・日本：営業利益 △21.8億円 ・警備輸送：営業利益 △2.5億円 ・重量品建設：営業利益 △0.8億円
退職給付引当金の減少	営業利益 + 11.6億円 ・日本：営業利益 +10.0億円 ・警備輸送：営業利益 +1.1億円 ・重量品建設：営業利益 +0.3億円	営業利益 + 10.0億円 ・日本：営業利益 +8.6億円 ・警備輸送：営業利益 +1.0億円 ・重量品建設：営業利益 +0.3億円
ウクライナ影響	売上高△ 22.9億円 営業利益△ 4.6億円 ・日本：売上高△13.1億円、営業利益△1.3億円 ・欧州：売上高△8.3億円、営業利益△2.9億円 ・重量品建設：売上高△0.1億円、営業利益△0.0億円 ・物流サポート：売上高△1.2億円、営業利益△0.2億円	売上高 + 17.2億円 営業利益△ 1.0億円 ・日本：売上高 +9.4億円、営業利益 +0.2億円 ・欧州：売上高 +6.6億円、営業利益△1.5億円 ・重量品建設：売上高 +0.1億円、営業利益 +0.0億円 ・物流サポート：売上高 +0.9億円、営業利益 +0.1億円
環境投資	営業利益 + 9.7億円	営業利益△ 4.1億円

補足①：特殊要因の詳細（外部環境の変化およびその他の変動要素）

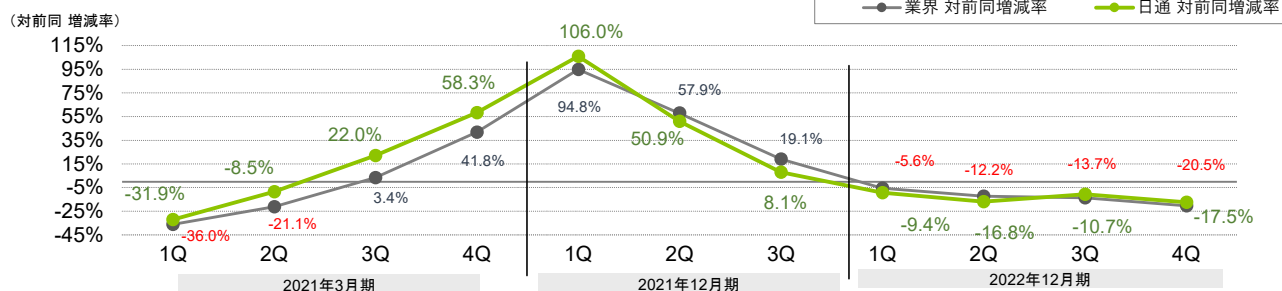
変動要素	連結業績への影響 (2022年1月～12月実績)	連結業績への影響 (2023年1月～12月予想)
固定資産・のれん減損 による影響額 (利益増)		営業利益 + 26.6 億円 日本：+18.5億円 米州：+3.5億円 警備輸送：+4.5億円
収益認識基準 適用による減収影響	売上高 △ 125.2 億円 物流サポート 売上高 △125.2億円（1Q）	
NX商事リース 事業分社化影響	売上高 △ 175.1 億円 物流サポート 売上高 △175.1億円（1Q）	
本社移転費用の 反動増	営業利益 + 11.8億円（4Q） （日本：+11.8億円）	

補足②フォーディング実績：日本発 輸出航空貨物 重量動向

日本発 輸出航空貨物 重量動向



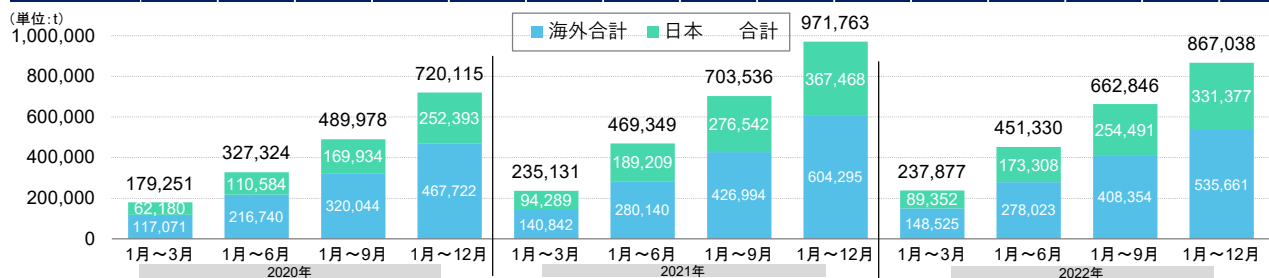
日本発 輸出航空貨物 対前同増減率推移・比較



補足②フォーワーディング実績：輸出貨物動向（航空）

（単位：t / チャージャブル）

発地 地域名	2020年					2021年					2022年				
	1月～3月	4月～6月	7月～9月	10月～12月	年間計	1月～3月	4月～6月	7月～9月	10月～12月	年間計	1月～3月	4月～6月	7月～9月	10月～12月	年間計
日本（混載）	58,841	45,579	55,874	78,048	238,343	89,719	90,527	82,178	85,592	348,017	84,660	79,228	76,158	71,592	311,637
日本（混載除く）	3,339	2,825	3,475	4,411	14,050	4,570	4,392	5,154	5,334	19,451	4,692	4,728	5,026	5,294	19,740
日本総計	62,180	48,404	59,350	82,459	252,394	94,289	94,919	87,333	90,926	367,468	89,352	83,956	81,184	76,886	331,377
米州	19,739	15,838	15,070	20,003	70,651	23,273	20,980	19,757	20,417	84,427	20,740	20,437	18,164	16,234	75,575
欧州	24,166	18,954	20,721	28,205	92,045	26,206	28,074	28,724	35,410	118,414	31,119	27,195	26,786	32,972	118,072
東アジア	35,441	34,266	33,277	56,424	159,407	44,272	43,429	49,093	58,539	195,334	43,656	40,191	43,470	36,549	163,866
南アジア・オセアニア	37,725	30,611	34,236	43,046	145,618	47,091	46,814	49,280	62,935	206,120	53,010	41,675	41,912	41,552	178,148
海外合計	117,071	99,669	103,304	147,678	467,721	140,842	139,298	146,854	177,301	604,295	148,525	129,498	130,331	127,307	535,661
総重量	179,251	148,074	162,654	230,137	720,115	235,131	234,217	234,187	268,227	971,763	237,877	213,453	211,515	204,193	867,038



補足②フォーディング実績：輸出貨物動向（海運）

（単位：TEU）

発地 地域名	2020年					2021年					2022年				
	1月～3月	4月～6月	7月～9月	10月～12月	年間計	1月～3月	4月～6月	7月～9月	10月～12月	年間計	1月～3月	4月～6月	7月～9月	10月～12月	年間計
日本	57,648	52,572	53,813	66,291	230,324	67,261	65,442	66,373	70,807	269,882	67,614	67,851	62,333	68,206	266,004
米州	9,794	9,191	9,322	9,208	37,514	11,223	13,391	11,155	10,117	45,886	10,106	11,429	10,261	8,991	40,787
欧州	13,193	10,656	11,072	13,545	48,465	13,667	15,025	13,926	14,077	56,695	15,308	14,917	14,208	15,077	59,510
東アジア	52,033	52,497	53,609	55,447	213,586	52,959	54,801	57,770	57,009	222,539	53,150	54,639	58,511	57,854	224,154
南アジア・オセアニア	32,057	25,172	35,933	37,099	130,261	38,247	35,431	36,658	42,287	152,623	41,984	39,955	42,504	41,843	166,286
海外合計	107,077	97,516	109,937	115,289	429,827	116,096	118,648	119,509	123,489	477,742	120,548	120,940	125,484	123,766	490,737
総数量	164,725	150,088	163,750	181,580	660,152	183,357	184,089	185,882	194,296	747,624	188,162	188,791	187,816	191,972	756,741

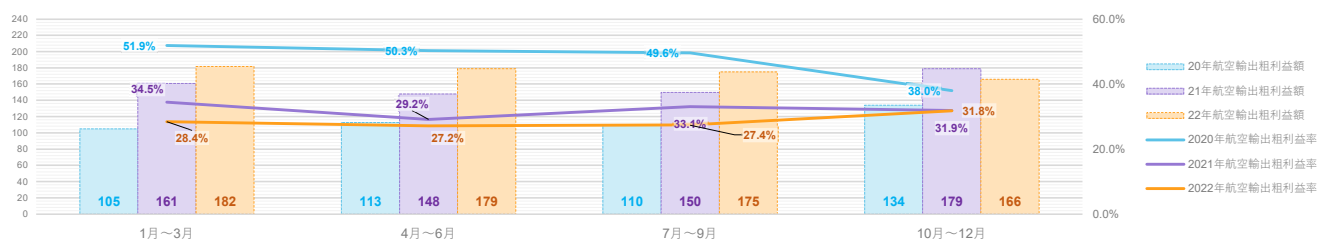
（単位：TEU）



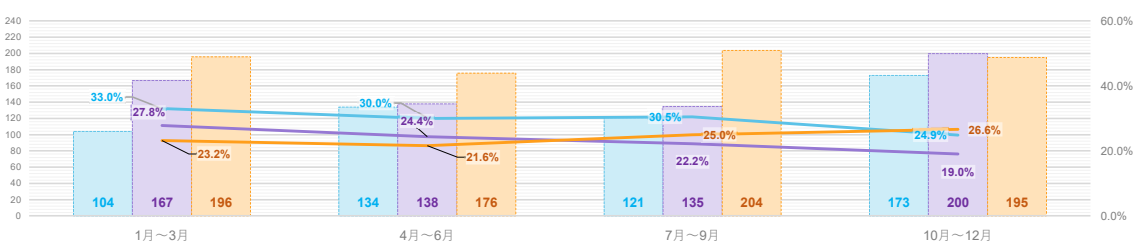
補足②航空フォワーディング実績：日本・海外セグメント発航空輸出事業の粗利益額と粗利益率推移（四半期単位）

日本セグメント

（単位：億円、％）



海外セグメント計



※航空輸出粗利益額：「航空輸出売上高」から「航空利用費（国際）」を除いた額 粗利益率：「航空輸出売上高」に対する「国際航空輸出粗利益額」の割合

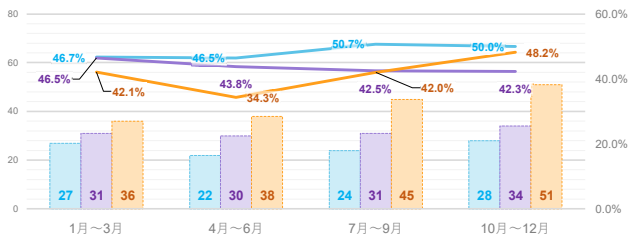
※海外セグメント計は、各国の月次報告数値に基づき作成した数値 ※海外セグメント計の粗利益額は各四半期の平均為替レートを円貨に換算した数値。

※海外セグメント（欧州）の月次報告数値に誤りがあったことから、2020年から2022年第3四半期までの航空輸出粗利益額と粗利益率を修正しています。

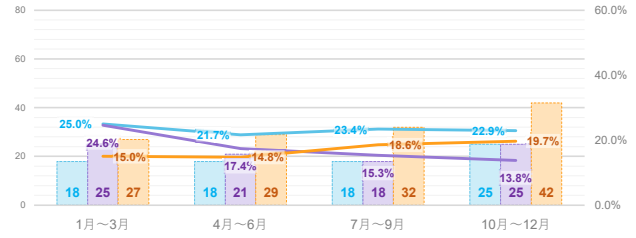
（億円未満切捨て）

補足②航空フォーワーディング実績：海外各セグメント発航空輸出事業の粗利益額と粗利益率推移（四半期単位）

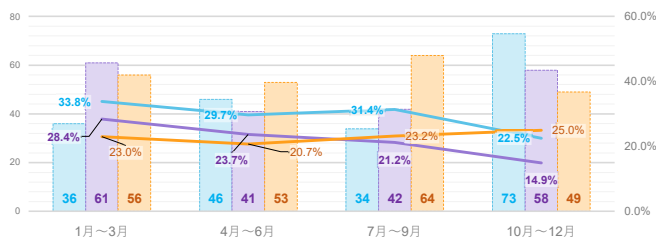
米州セグメント



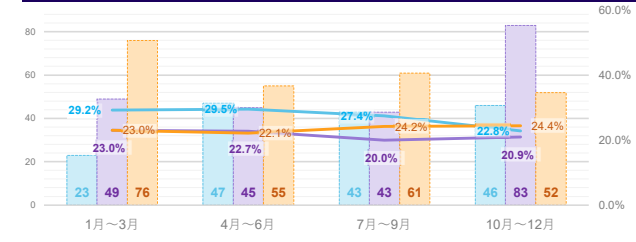
欧州セグメント



東アジアセグメント



南アジア・オセアニアセグメント



※航空輸出租利益額：「航空輸出租売上高」から「航空利用費（国際）」を除いた額 粗利益率：「航空輸出租売上高」に対する「国際航空輸出租利益額」の割合
 ※海外各セグメントは、各国の月次報告数値に基づき作成した数値 ※海外リージョンの粗利益額は各四半期の平均為替レートを円貨に換算した数値。
 ※欧州セグメントの月次報告数値に誤りがあったことから、2020年から2022年第3四半期までの航空輸出租利益額と粗利益率を修正しています。

(単位：億円、%)
 (億円未満切捨て)

補足②フォワーディング実績：（連結）利用運送費の推移（四半期単位）

連結利用運送費

（単位：億円）

項目	2020年 1月～3月	2020年 4月～6月	2020年 7月～9月	2020年 10月～12 月	2021年 1月～3月	2021年 4月～6月	2021年 7月～9月	2021年 10月～12 月	2022年 1月～3月	2022年 4月～6月	2022年 7月～9月	2022年 10月～12 月
鉄道	113	96	96	116	107	107	108	119	100	94	94	106
航空	320	432	395	758	748	798	792	1,243	1,097	1,122	1,074	901
海運	173	153	161	186	270	324	437	533	555	617	614	480
利用費 合計	607	683	653	1,062	1,126	1,231	1,339	1,896	1,753	1,834	1,784	1,488

（億円未満切捨て）

補足③：2022年12月期1月～12月 日本通運 通期実績

A.売上高

(単位：百万円、%)

			2022年1月～12月		2021年1月～12月		増 減	
				係数		係数	額	率
売上高	鉄 道 事 業		67,067	4.9	68,828	5.5	△1,761	△2.6
	自動車	小 口 貨 物 事 業	37,714	2.8	41,060	3.3	△3,346	△8.1
		自 動 車 事 業	180,629	13.3	182,785	14.7	△2,155	△1.2
		合 計	218,344	16.1	223,846	18.0	△5,501	△2.5
	海 運	海 運 事 業	193,051	14.2	133,750	10.8	59,301	44.3
		港 湾 事 業	69,415	5.1	68,122	5.5	1,292	1.9
		合 計	262,467	19.3	201,873	16.3	60,594	30.0
		(輸 出)	(131,243)	-	(89,426)	-	41,817	46.8
		(輸 入)	(66,222)	-	(54,397)	-	11,825	21.7
		(国 内 ・ そ の 他)	(65,001)	-	(58,049)	-	6,951	12.0
	航 空	合 計	337,677	24.8	290,980	23.4	46,697	16.0
		(輸 出)	(236,437)	-	(190,562)	-	45,875	24.1
		(輸 入)	(32,795)	-	(32,340)	-	455	1.4
		(国 内 ・ そ の 他)	(68,444)	-	(68,077)	-	366	0.5
	倉 庫 ・ 保 管 庫 事 業		156,463	11.5	143,527	11.6	12,936	9.0
	工 場 内 事 業		63,069	4.6	57,328	4.6	5,740	10.0
	引 越 ・ 移 転 事 業		57,407	4.2	51,309	4.1	6,097	11.9
	警 備 輸 送 事 業		67,573	5.0	67,667	5.4	△94	△0.1
	重 機 建 設 事 業		56,247	4.2	59,054	4.9	△2,807	△4.8
	そ の 他 事 業		73,054	5.4	77,869	6.3	△4,815	△6.2
	総 計		1,359,372	100.0	1,242,286	100.0	117,085	9.4

補足③：2022年12月期1月～12月 日本通運 通期実績

B.営業費用

(単位：百万円、%)

			2022年1月～12月		2021年1月～12月		増 減	
				係数		係数	額	率
営業費用	総 人 件 費		251,430	18.5	260,681	21.0	△9,251	△3.5
	利用運送費	鉄 道 利 用 費	36,138	2.7	37,532	3.0	△1,393	△3.7
		船 舶 利 用 費	98,169	7.2	56,532	4.6	41,636	73.7
		航 空 利 用 費	174,600	12.8	135,029	10.9	39,571	29.3
		合 計	308,909	22.7	229,094	18.4	79,814	34.8
	外 注 費		476,574	35.1	460,387	37.1	16,186	3.5
	償 却 金		35,307	2.6	33,010	2.7	2,297	7.0
	施 設 使 用 料		95,095	7.0	91,468	7.4	3,626	4.0
	そ の 他		143,173	10.5	134,481	10.8	8,692	6.5
	総 計		1,310,490	96.4	1,209,123	97.3	101,366	8.4

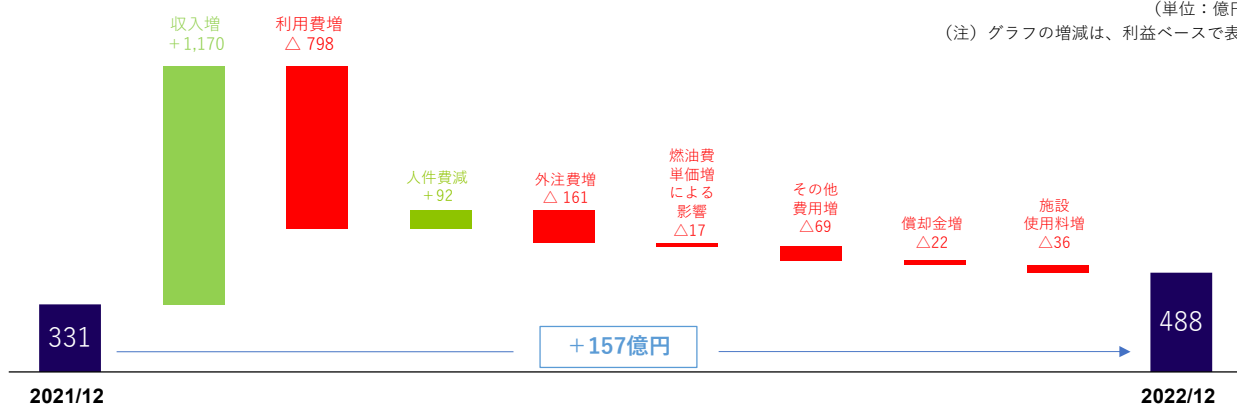
C.利益

			2022年1月～12月		2021年1月～12月		増 減	
				係数		係数	額	率
営	業	利 益	48,881	3.6	33,162	2.7	15,718	47.4

補足③：2022年12月期 1月～12月実績 日本通運 利益増減

(単位：億円)

(注) グラフの増減は、利益ベースで表示



(億円未満切捨て)

各種費用詳細 (1月～12月実績)

外注費 増 +161 (+3.5%)	
備車費	△37 (△2.0%)
下請費	+156 (+6.1%)
作業人材派遣費	+42 (+34.5%)

補足③：2023年12月期1月～12月 日本通運 通期予想

A.売上高

(単位：百万円、%)

			2023年1月～12月予想		2022年1月～12月		増 減	
				係数		係数	額	率
売上高	鉄 道 事 業		67,600	5.4	67,067	4.9	532	0.8
	自動車	小 口 貨 物 事 業	38,000	3.1	37,714	2.8	285	0.8
		自 動 車 事 業	181,700	14.7	180,629	13.3	1,070	0.6
		合 計	219,700	17.7	218,344	16.1	1,355	0.6
	海 運	海 運 事 業	176,700	14.3	193,051	14.2	△16,351	△8.5
		港 湾 事 業	69,500	5.6	69,415	5.1	84	0.1
		合 計	246,200	19.9	262,467	19.3	△16,267	△6.2
		(輸 出)	(117,500)	-	(131,243)	-	△13,743	△10.5
		(輸 入)	(65,000)	-	(66,222)	-	△1,222	△1.8
		(国 内 ・ そ の 他)	(63,700)	-	(65,001)	-	△1,301	△2.0
	航 空	合 計	287,900	23.2	337,677	24.8	△49,777	△14.7
		(輸 出)	(188,200)	-	(236,437)	-	△48,237	△20.4
		(輸 入)	(31,100)	-	(32,795)	-	△1,695	△5.2
		(国 内 ・ そ の 他)	(68,600)	-	(68,444)	-	155	0.2
	倉 庫 ・ 保 管 庫 事 業		163,200	13.2	156,463	11.5	6,736	4.3
	工 場 内 事 業		67,800	5.5	63,069	4.6	4,730	7.5
	引 越 ・ 移 転 事 業		56,300	4.5	57,407	4.2	△1,107	△1.9
	警 備 輸 送 事 業		0	0.0	67,573	5.0	△67,573	△100.0
	重 機 建 設 事 業		58,000	4.7	56,247	4.2	1,752	3.1
	そ の 他 事 業		73,300	5.9	73,054	5.4	245	0.3
	総 計		1,240,000	100.0	1,359,372	100.0	△119,372	△8.8

補足③：2023年12月期1月～12月 日本通運 通期予想

B.営業費用

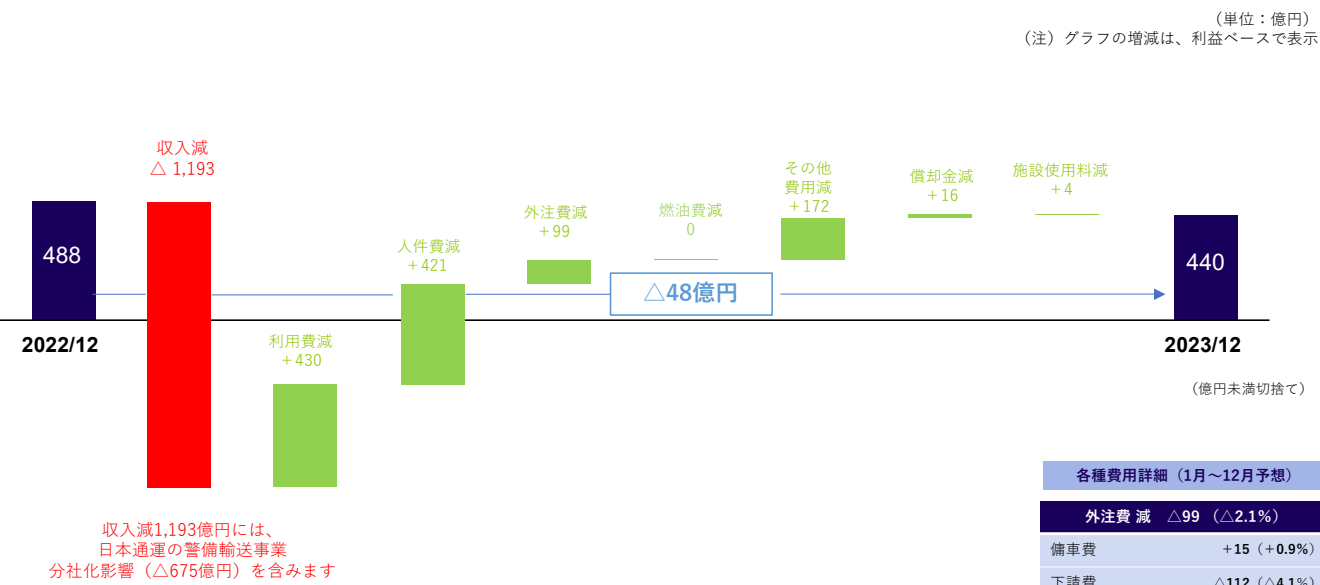
(単位：百万円、%)

			2023年1月～12月予想		2022年1月～12月		増 減	
				係数		係数	額	率
営業費用	総 人 件 費		209,300	16.9	251,430	18.5	△42,130	△16.8
	利用運送費	鉄 道 利 用 費	36,300	2.9	36,138	2.7	161	0.4
		船 舶 利 用 費	87,700	7.1	98,169	7.2	△10,469	△10.7
		航 空 利 用 費	141,900	11.4	174,600	12.8	△32,700	△18.7
		合 計	265,900	21.5	308,909	22.7	△43,009	△13.9
	外 注 費		466,600	37.6	476,574	35.1	△9,974	△2.1
	償 却 金		33,700	2.7	35,307	2.6	△1,607	△4.6
	施 設 使 用 料		94,600	7.6	95,095	7.0	△495	△0.5
	そ の 他		125,900	10.2	143,173	10.5	△17,273	△12.1
	総 計		1,196,000	96.5	1,310,490	96.4	△114,490	△8.7

C.利益

			2023年1月～12月予想		2022年1月～12月		増 減	
				係数		係数	額	率
営	業	利 益	44,000	3.5	48,881	3.6	△4,881	△10.0

補足③：2023年12月期 1月～12月予想 日本通運 利益増減



補足④：国際財務報告基準（IFRS）の任意適用について

・目的

グループ会計基準の統一によるグローバル経営の推進や資本市場における財務情報の比較可能性の向上を図る為

・開示スケジュール

決算期		開示資料	適用会計基準
2022年12月期	期末	決算短信※ 連結計算書類	日本基準
		有価証券報告書	IFRS
2023年12月期	第1四半期 ～第3四半期	四半期決算短信 四半期報告書	IFRS
	期末	決算短信 連結計算書類 有価証券報告書	IFRS

※2023年12月期の決算短信及び業績予想は本日は日本基準で開示し、IFRS基準は後日開示します。



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。