

企業価値向上に向けた取組みの進捗

2025年12月期

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
2026年 2月 13日

企業価値向上に向けたアプローチの強化（2025年2月アップデート）

長期ビジョン達成に向けてギアを上げる

「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、従来とは異なるレベルでの取組みと変革のギアUP

2026年度中間目標の設定

PBR 1倍割れの解消と株主資本コストを上回るROE 8%の実現へ

バランスシートマネジメントの強化 資本政策の見直し

- 低収益資産・不動産等の売却
- 自己株式取得による資本構成の最適化

事業ポートフォリオマネジメント の推進強化

- 事業の評価基準の策定
- 成長事業へのシフトと低収益・ノンコア事業の整理

従来にないバランスシートマネジメントの強化と資本政策の見直し、事業ポートフォリオマネジメントの推進強化による更なるROE向上施策の実施と、経営計画に織り込んだ成長戦略の取組みのギアを上げていく

取組みサマリー

低収益不動産の売却および自己株式の取得を計画に基づき実施

2025年度実績		5年計画 2024-2028		累計実績 2024-2025			
PBR	0.99倍	不動産	IN 500億円 ~ 1,500億円 (修正)	>	1,172億円		
ROE	0.3%	アプローチ① 高収益事業へのシフト	事業ポートフォリオ戦略	IN	—	>	NX不動産等の譲渡
株主資本コスト	6.7%	アセットの入れ替え	政策保有株式縮減	IN	700億円	>	507億円
資本資産価格モデル (CAPM) により算出 2025年6月末値		成長投資・M&A戦略	M&Aによる投資	OUT	4,000億円 ~ 4,500億円 (修正)	>	cargo-partner、Simon Hegele等の買収
自己資本比率	34.3%	アプローチ② 資本構成の最適化	資本・還元政策	OUT	1,100 ~ 1,600億円	>	600億円
信用格付AA ⁻ 維持		適切な財務レバレッジ活用	負債の活用	IN	3,000 ~ 3,500億円	>	901億円
		アプローチ③ 株主資本コストの低減					・事業リスクの低減 - サステナビリティへの取組み - End to Endソリューション拡大によるボラティリティ低減 ・情報開示の充実と資本市場との丁寧な対話

企業価値の向上

エクイティ
スプレッドの拡大

ROE向上 X PER向上
↓
PBR1倍超へ

現状の分析と評価

現状のROEは当社が認識する株主資本コストを依然下回っている
PBRの向上にはエクイティ・スプレッドの拡大が必要

PBR
株価純資産倍率

2025年末時点のPBRは1倍をやや下回るが、株価上昇に伴い昨年より改善

ROE
親会社所有者帰属
持分利益率

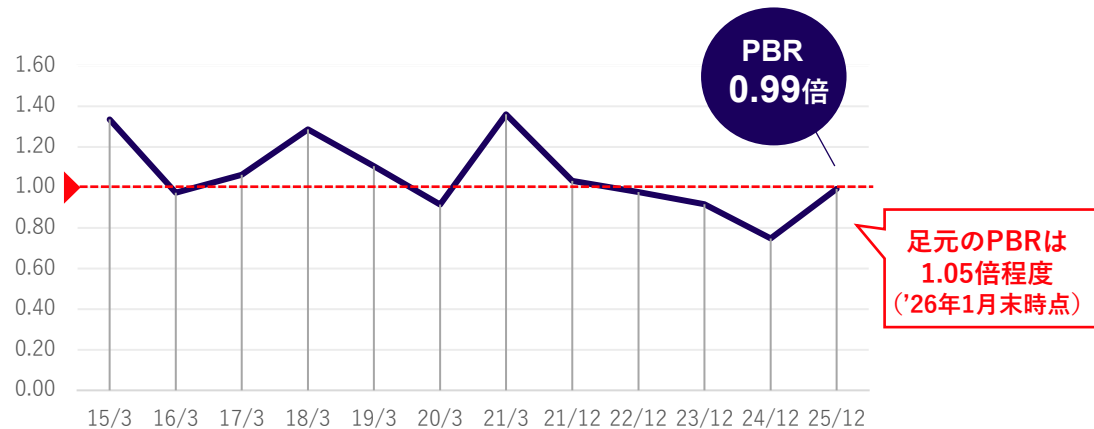
自己株式取得により自己資本は圧縮も、当期利益の落ち込みにより低位で推移

PER
株価収益率

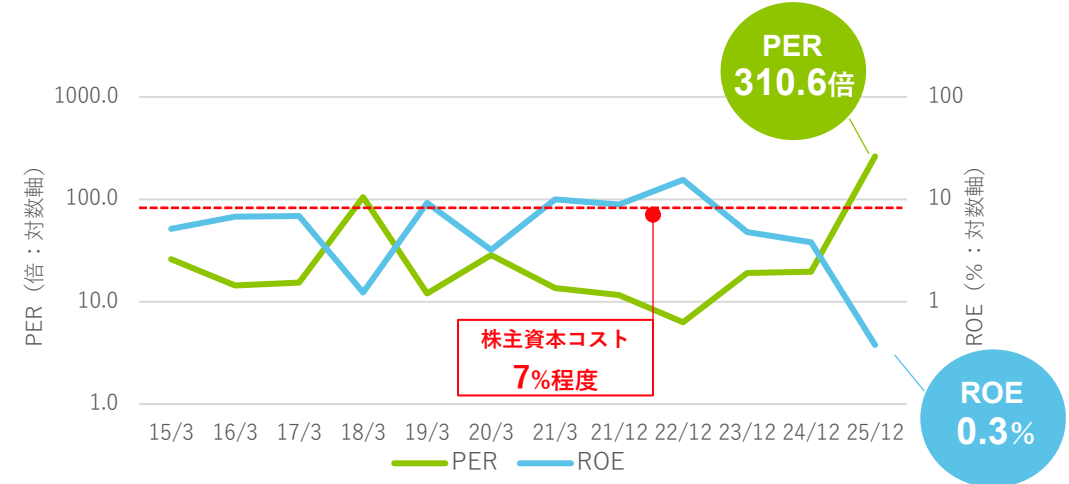
企業価値向上の取組み強化により、市場の成長期待は反映されていると推測

※プライム市場・陸運業平均：13.6倍（2025.12）

PBRの推移



ROE・PERの推移



今後の取組み

株主資本コストを上回るROEの実現へ

企業価値向上の3つのアプローチの推進

- 高収益事業へのシフト、アセットの入替え
- 資本構成の最適化・適切な財務レバレッジ活用
- 株主資本コストの低減

稼ぐ力の強化（利益の拡大）

- 構造改革や間接コスト削減によるコストコントロール
- 経営計画に掲げるオーガニック戦略とインオーガニック戦略の加速

注力ポイント

アカウントマネジメントを起点としたEnd to Endソリューション拡大の加速

ドライバー

顧客基盤とグローバルネットワーク強化のスピードアップ

戦略

低収益資産売却等の資金をM&Aに活用した経営計画の推進に資する事業ポートフォリオの構築 ⇒ オーガニックとインオーガニック戦略の統合

ゴール

利益を拡大し、更なる成長投資と株主還元の強化を図る好循環を創出

今後のM&Aの方針・方向性

ダイナミックな事業成長の実現

- ✓ 非日系の顧客基盤獲得
- ✓ フォワーディングのボリューム拡大
- ✓ 重点産業等における機能強化



今後のM&Aの方向性

グローバルリーチの拡大

- ・ 北米等での非日系顧客へのアクセス、物流機能の獲得（ロジスティクス企業）
- ・ アジア発着レーンの強化（フォワーディング企業）

機能の拡充

- ・ 重点産業の機能強化（半導体等）
- ・ 未進出または拠点拡充の必要な成長地域での事業基盤獲得

～ これまでの買収ケースからの学び ～

経営計画の戦略をベースとしたフォワーディング、ロジスティクス企業の買収を通じて、M&AおよびPMIにおける特性を改めて認識し、知見を蓄積した。
▶ 当社がグローバル企業として強化すべき領域と機能を特定した上で、この知見によりM&A戦略をアップデートし、解像度を上げた。
加えて、デューデリジェンスにおけるポイントを再定義し、アップデートを図る。

バランスシートマネジメント

自己株式の取得等により自己資本比率を低減、2025年実績に基づき2026年目標を修正



※1：当期利益：親会社の所有者に帰属する当期利益 ※2：自己資本：親会社の所有者に帰属する持分合計

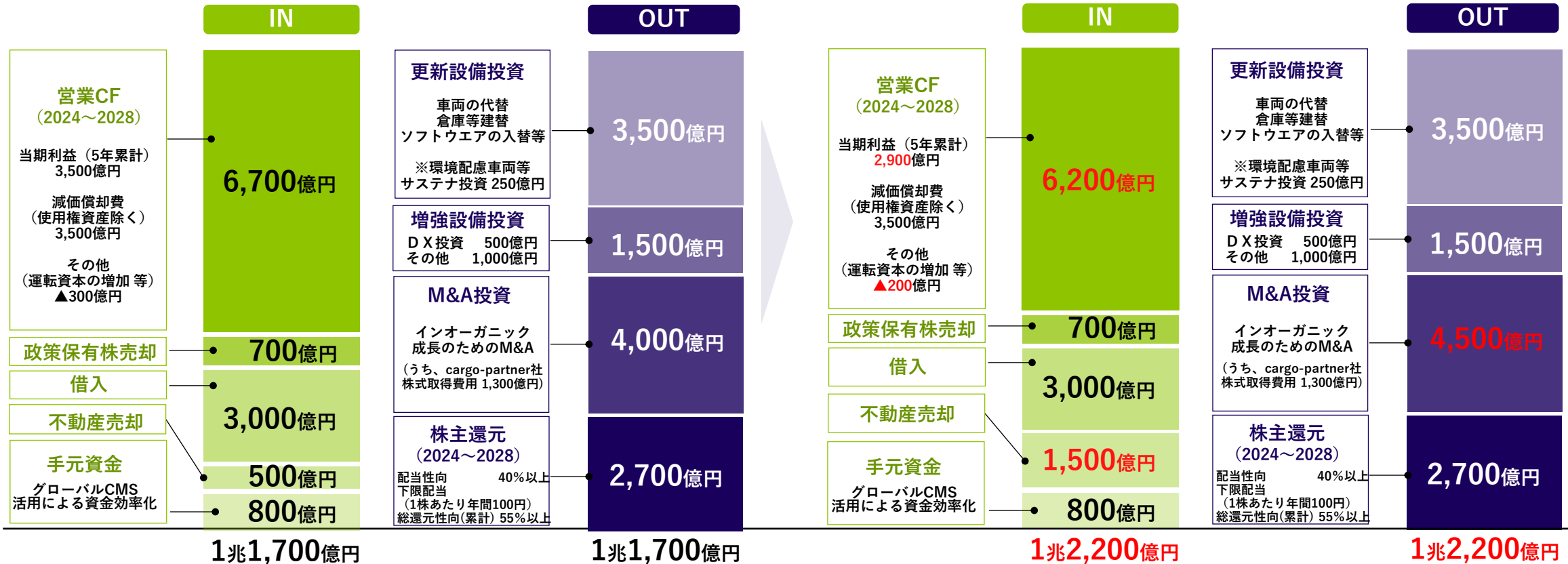
本頁に記載の将来数値は、現時点における目標値又は計画値であり、その実現を保証するものではなく、様々なリスクや不確定要素によって、実際の数値と大きく異なる可能性があります。弊社はその後の状況の変化等により当該情報を更新する義務を負うものではありません。

キャッシュアロケーション (2024年~2028年累計)

不動産の売却実績等を反映し、キャッシュイン・アウトの構成を一部修正

2025年2月アップデート

今回修正



参考資料

事業ポートフォリオマネジメント

低収益・ノンコア事業の再編、分社化による事業強化を継続的に実施

主な事業再編の実績

次期	再編概要	内容
2021年 4月	リース事業の分社化	日通商事（現 NX商事）の当該事業を分社化（東京センチュリーとの合併会社設立）
2021年 7月	旅行事業の清算	日通旅行の清算
2021年 8月	自動車学校の譲渡	日通自動車学校の譲渡
2023年 1月	警備輸送事業の分社化	日本通運の当該事業を分社化（NXキャッシュ・ロジスティクス設立）
2023年 1月	ロジスティクスファイナンス事業のグループ内再編	NXキャピタルの当該事業をNX商事に承継
2023年 4月	不動産事業のグループ内再編	NX不動産の一部事業をNX商事に承継
2025年 1月	重量品建設事業の分社化	日本通運の当該事業を分社化（NXエンジニアリング設立）
2025年 1月	日本通運の社内カンパニー制移行	Eastカンパニー（北海道・東北）、Westカンパニー（中国・四国・九州）を設置
2025年 1月	特積み事業の統合	日本通運の当該事業・NXトランスポートを名鉄運輸に事業統合（現 名鉄NX運輸）
2023年～2025年	日本通運の支店作業会社の本体化・清算	支店作業会社71社を本体化・清算
2026年 4月（予定）	NX日本海倉庫の譲渡	
2026年 6月（予定）	大阪倉庫の譲渡	
2026年11月（予定）	NX不動産の譲渡	

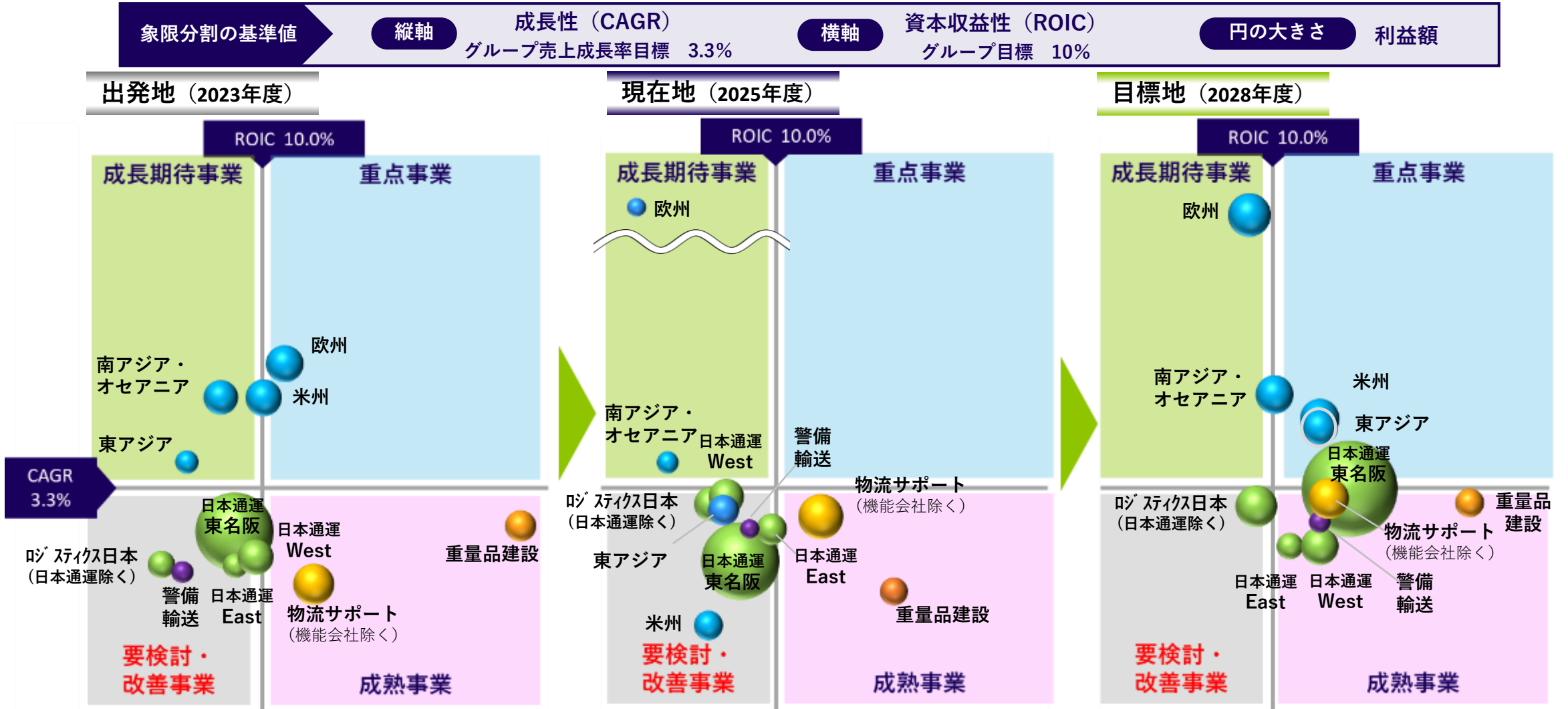
前・経営計画

現・経営計画

参考資料

事業ポートフォリオマネジメント

各事業の出発地（2023年）、現在地（2025年）と目標地（2028年）をプロット

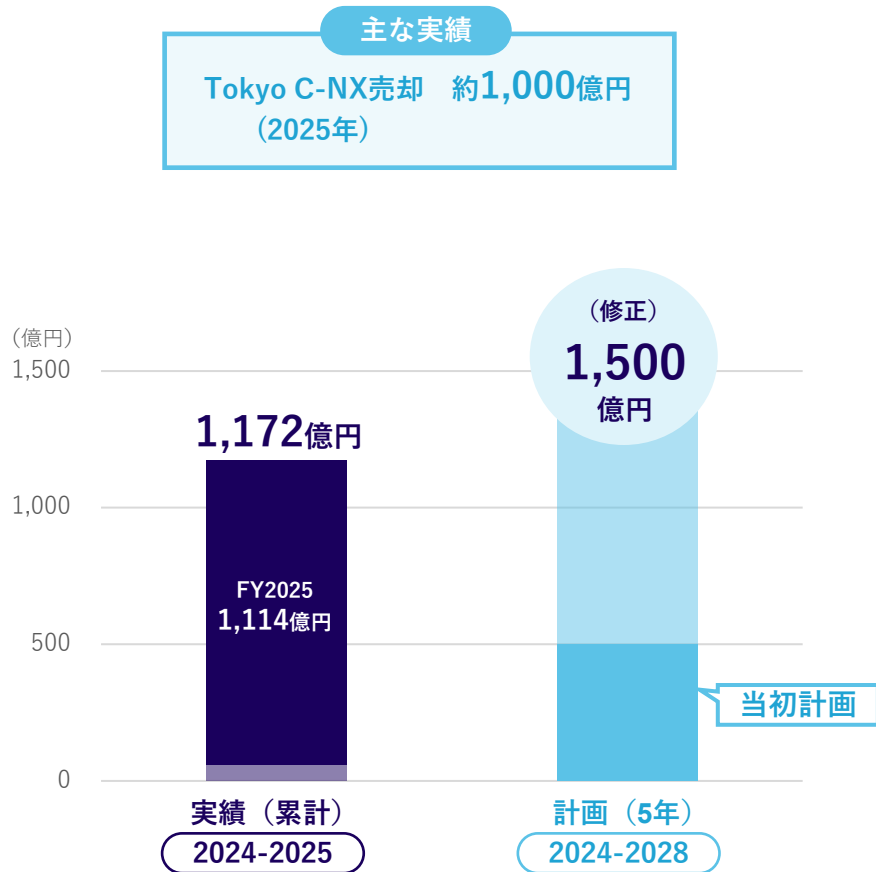


参考資料

不動産の売却・政策保有株式の縮減

不動産の売却状況

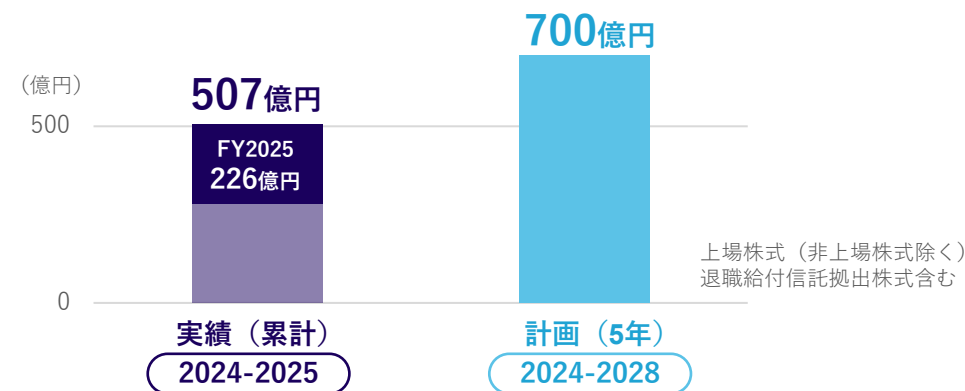
大型倉庫の売却を実施、計画を上方修正



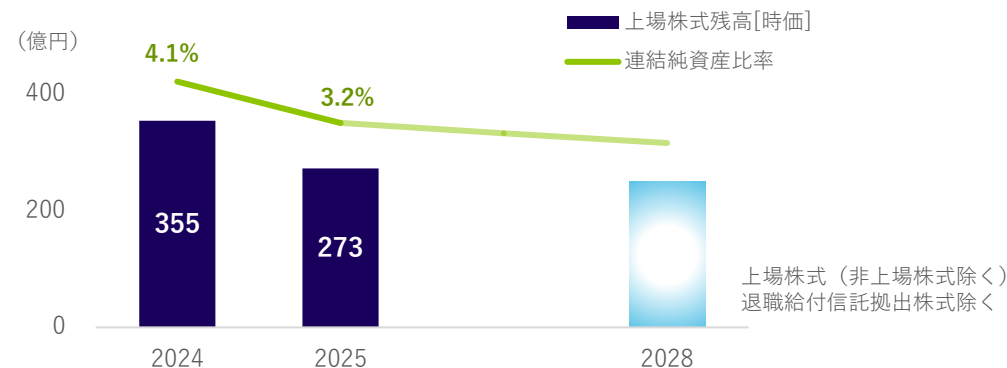
政策保有株式の縮減状況

売却を進め、連結純資産比率は3.2%まで低下

政策保有株式の売却実績



政策保有株式残高の連結純資産比率



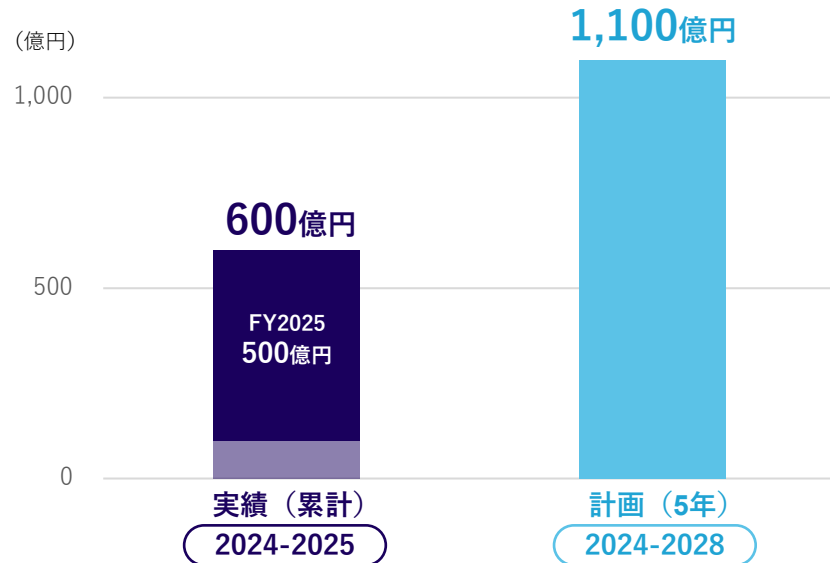
資本・還元政策

2025年は500億円の自己株式の取得を実施、配当方針に変更はなし

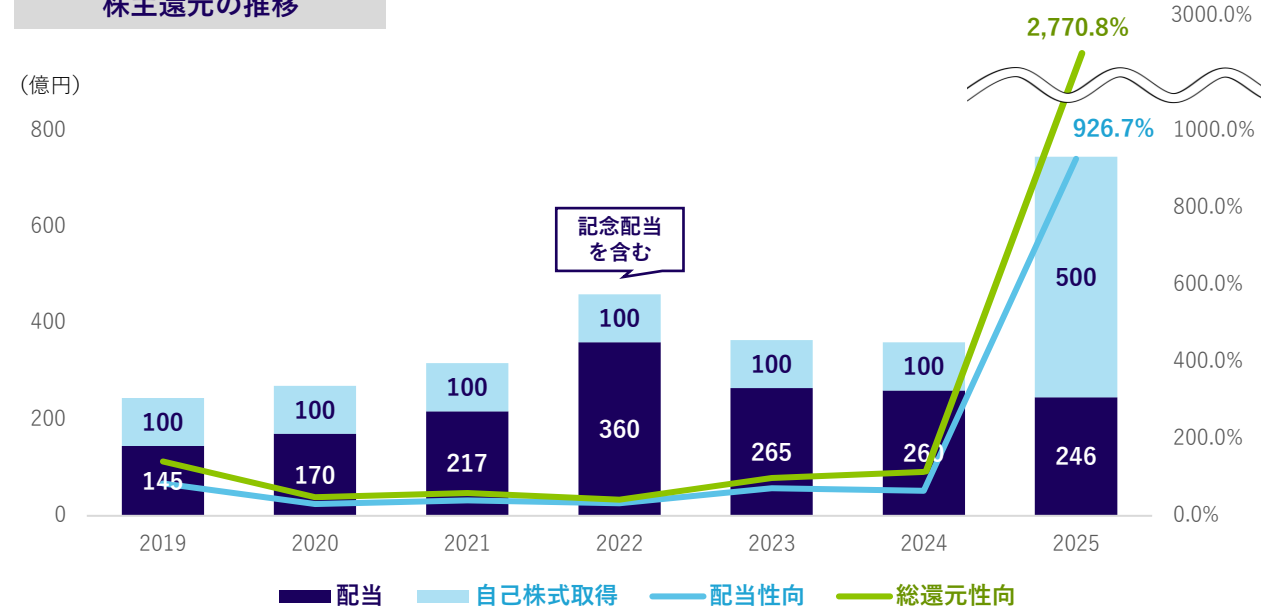
配当方針

配当性向 **40%以上** 下限配当 **100円** 総還元性向 **55%以上**
 (年間・1株あたり) (2024~2028年累計)

自己株式の取得実績



株主還元の推移



※2025年12月期は欧州のれんの減損、不動産売却、自社株買い等が含まれる。これらを除いた配当性向および総還元性向の試算値は200.1%



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。