



We Find the Way

2023年12月期 決算説明会資料

2024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

- ・ 2023年12月期決算概要 P.4～
- ・ 経営計画2023の取り組み（総括） P.16～
- ・ 2024年12月期通期業績予想 P.28～
- ・ 株主還元 P.35～

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17～18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月期業績

FY2023 通期実績（IFRS基準）		
前年同期対比		
売上収益	22,390 億円	△3,796 億円 △14.5 %
連結セグメント利益 （事業利益）	812 億円	△562 億円 △40.9 %
事業利益率	3.6%	
営業利益	600 億円	△954 億円 △61.4 %
親会社の所有者 に帰属する当期利益	370 億円	△712 億円 △65.8 %

* 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

- ✓ 国際フォワーディング事業では、需給緩和に伴う単位あたり粗利の低下と、取扱数量の減少が主な減収・減益要因となった。
- ✓ 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たが、全体的な荷動きの回復には至らず、低調な推移となった。

当決算におけるポイント（エグゼクティブサマリー）

・ 2024年12月期業績予想

FY2024 業績予想（IFRS基準）		
		前年同期対比
➡ 売上収益	25,000 億円	+2,609 億円 +11.7 %
→ 連結セグメント利益 （事業利益）	850 億円	+37 億円 +4.6 %
事業利益率	3.4%	
➡ 営業利益	820 億円	+219 億円 +36.4 %
➡ 親会社の所有者 に帰属する当期利益	550 億円	+179 億円 +48.4 %
ROE	6.8%	+2.0 pt
年間配当金	300 円	
配当性向	48.0%	±0 円
総還元性向	48.0%	

* ➡ は+5%以上の増加、➡ は-5%以上の減少、→ は変化が±5%未満

概況

✓ 経営環境は厳しいことが見込まれるが、一方で、国内外の物流需要については、年後半以降に回復すると予想。当社が推進してきた、コア事業の成長戦略と日本事業の強靱化戦略の効果を拡大させていくことで、増収・増益を目指す。

2023年12月期決算概要

A.2023年12月期 通期実績	P.5-
B.売上収益・営業利益増減内訳	P.7-
C. 2023年12月期 通期実績（QoQ比較）	P.9-
D.航空フォワーディング粗利益動向	P.11-
E.海上フォワーディング粗利益動向	P.13
F.セグメント別 四半期推移	P.14-

I. 2023年12月期決算概要

A 2023年12月期 通期実績

(単位：億円、%)

項目	通期実績 (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 ※11月13日発表	増減額 (前回比)	増減率 (前回比)
売上収益	22,390	26,186	△3,796	△14.5	22,700	△309	△1.4
連結セグメント利益 (事業利益)	812	1,375	△562	△40.9	850	△37	△4.4
営業利益	600	1,555	△954	△61.4	740	△139	△18.8
営業利益率	2.7	5.9	-	-	3.3	-	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益	370	1,083	△712	△65.8	480	△109	△22.8

(億円未満切捨て)

I. 2023年12月期決算概要

A 2023年12月期 通期実績（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～ 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 ※11月13日発表	増減額 (前回比)	増減率 (前回比)
日本	売上収益	12,565	14,509	△1,944	△13.4	12,648	△82	△0.7
	セグメント利益（事業利益）	485	714	△228	△32.0	462	23	5.2
米州	売上収益	1,512	1,620	△107	△6.7	1,503	9	0.7
	セグメント利益（事業利益）	92	137	△44	△32.6	102	△9	△9.2
欧州	売上収益	1,926	2,157	△230	△10.7	1,864	62	3.4
	セグメント利益（事業利益）	98	125	△26	△21.5	102	△3	△3.4
東アジア	売上収益	1,576	2,415	△838	△34.7	1,593	△16	△1.0
	セグメント利益（事業利益）	37	128	△90	△70.6	45	△7	△16.4
南アジア・ オセアニア	売上収益	1,408	2,218	△810	△36.5	1,468	△59	△4.1
	セグメント利益（事業利益）	83	200	△117	△58.5	94	△10	△11.2
警備輸送	売上収益	678	680	△1	△0.3	681	△2	△0.3
	セグメント利益（事業利益）	33	31	2	8.9	34	△0	△0.4
重量品建設	売上収益	511	445	65	14.7	495	16	3.3
	セグメント利益（事業利益）	65	63	1	2.0	70	△4	△6.9
物流サポート	売上収益	4,258	4,216	42	1.0	4,259	△0	△0.0
	セグメント利益（事業利益）	138	164	△25	△15.8	143	△4	△3.2

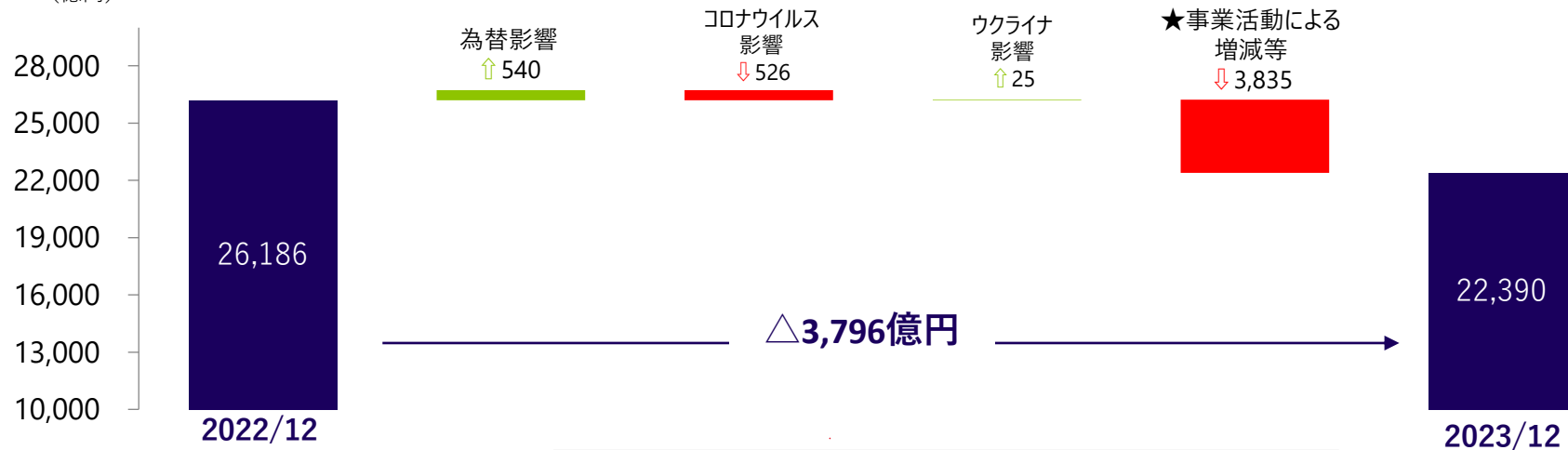
（億円未満切捨て）

I. 2023年12月期決算概要

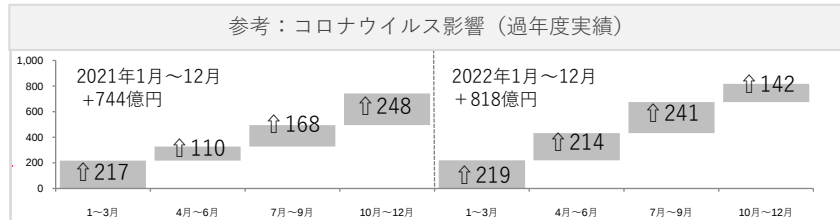
B 売上収益・営業利益 増減内訳

売上収益

(億円)



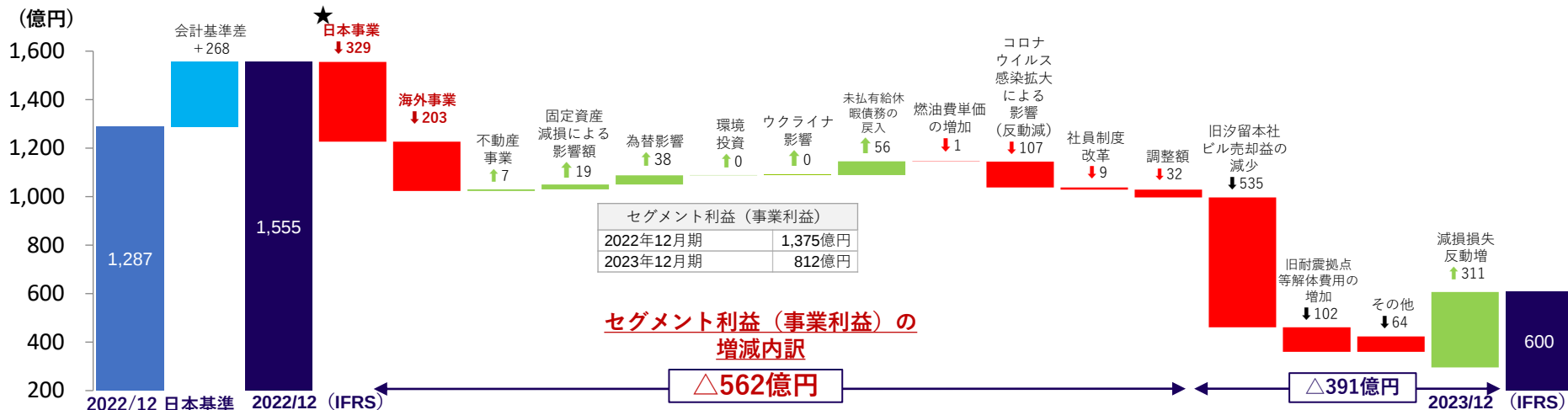
★ 事業活動による増減等 セグメント内訳	
日本	△1,970
海外合計	△1,988
警備輸送	△2
重量品建設	58
物流サポート	38
調整	28



I. 2023年12月期決算概要

B 売上収益・営業利益 増減内訳

営業利益



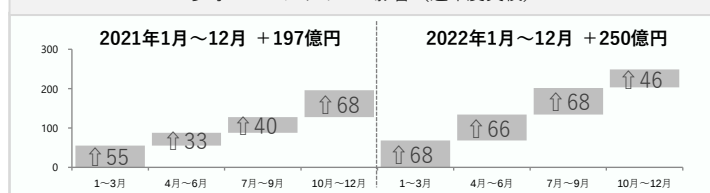
会計基準差（+268億円）の主な内容（2022年IFRSと日本基準の差異）

セグメント利益部分		その他の収益・費用、投資損益部分	
固定資産税等見積額の期首費用化による影響	△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」増減等セグメント内訳

日本	△324
警備輸送	2
重量品建設	△0
物流サポート	△27
料金改定効果（料金改定132、外注費112）	19
日本事業合計	△329

参考：コロナウイルス影響（過年度実績）



I . 2023年12月期決算概要

C 2023年12月期通期業績（2023年4Q対2023年3Q）

（単位：億円、％）

項目	4 Q単実績 (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	5,636	5,434	201	3.7
セグメント利益（事業利益）	208	181	27	15.2
営業利益	86	110	△24	△21.7
営業利益率	1.5	2.0	-	-
親会社の所有者に帰属する 当期利益	65	50	14	28.7
海外売上収益	1,672	1,574	97	6.2

（億円未満切捨て）

I. 2023年12月期決算概要

C セグメント別実績（2023年4Q対2023年3Q）

（単位：億円、％）（億円未満切捨て）

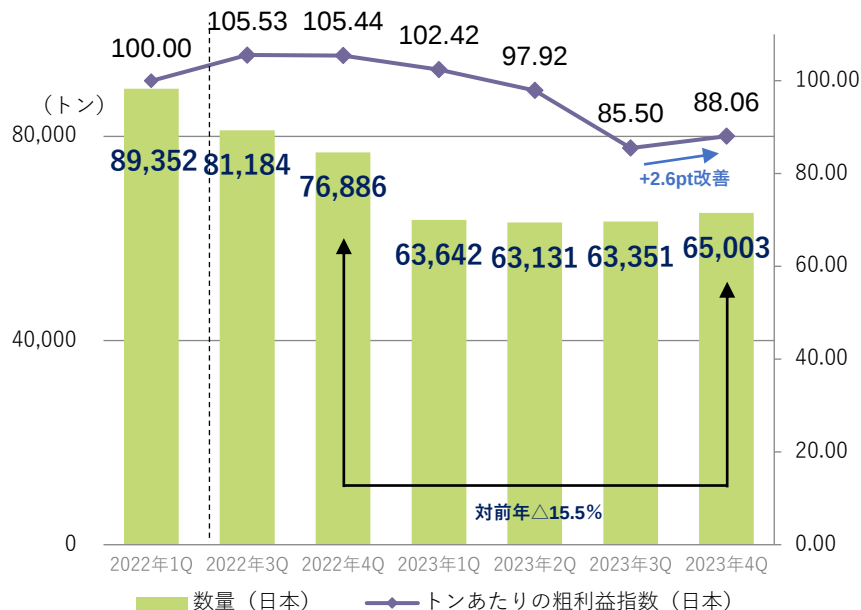
セグメント	項目	4Q単実績 (2023年10月 ～12月)	3Q単実績 (2023年7月 ～9月)	増減額 (前期比)	増減率 (前期比)	4Q前回予想 ※11月13日発表	増減額	増減率
日本	売上収益	3,132	3,031	101	3.3	3,214	△82	△2.6
	セグメント利益（事業利益）	156	97	59	61.7	133	23	17.9
米州	売上収益	386	385	1	0.3	376	9	2.6
	セグメント利益（事業利益）	18	21	△2	△11.0	28	△9	△33.3
欧州	売上収益	515	467	47	10.1	452	62	13.8
	セグメント利益（事業利益）	23	25	△2	△10.6	26	△3	△13.0
東アジア	売上収益	425	377	47	12.5	441	△16	△3.7
	セグメント利益（事業利益）	5	6	△0	△7.8	12	△7	△56.8
南アジア・オセアニア	売上収益	345	343	2	0.6	404	△59	△14.7
	セグメント利益（事業利益）	13	20	△6	△32.4	24	△10	△43.1
海外セグメント合計	売上収益	1,672	1,574	97	6.2	1,675	△3	△0.2
	セグメント利益（事業利益）	61	73	△12	△16.5	92	△30	△33.3
警備輸送	売上収益	170	169	1	1.1	173	△2	△1.2
	セグメント利益（事業利益）	2	13	△11	△79.9	2	△0	△4.7
重量品建設	売上収益	112	139	△27	△19.7	96	16	16.7
	セグメント利益（事業利益）	15	19	△3	△19.5	20	△4	△23.4
物流サポート	売上収益	1,149	1,018	130	12.8	1,149	△0	△0.0
	セグメント利益（事業利益）	41	31	10	34.0	46	△4	△9.8

I. 2023年12月期決算概要

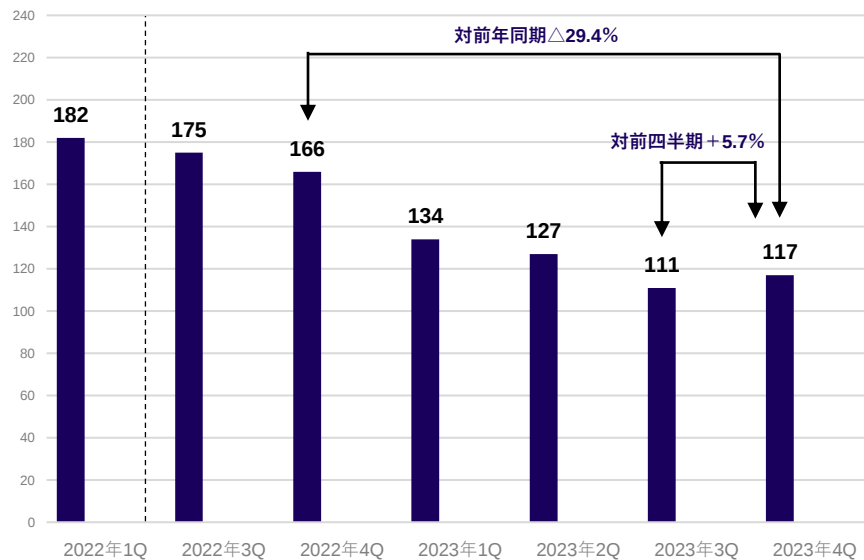
D 航空フォワーディング粗利益動向：日本セグメント

- ✓ 2023年3Q より数量はやや増加。スペースコントロールの強化と販売価格交渉により、トンあたりの粗利も改善。
- ✓ 粗利益の影響額は、YoYで△29.4%（△48億円）、QoQで+5.7%（+6億円）。

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

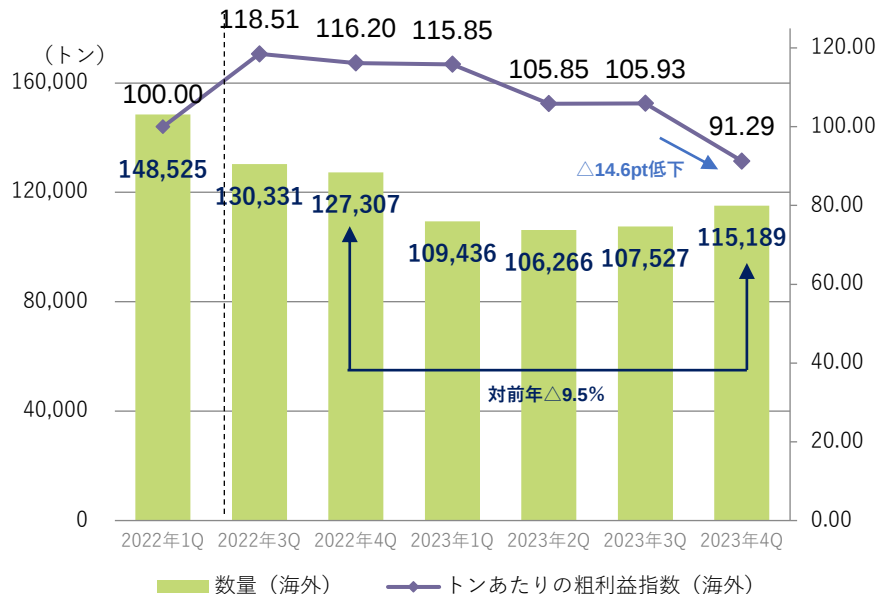
※ 2022年第1四半期のトンあたりの粗利益額を100として、各四半期の推移を表した数値。（2022年第1四半期からのトレンドは補足資料22ページに掲載）

I. 2023年12月期決算概要

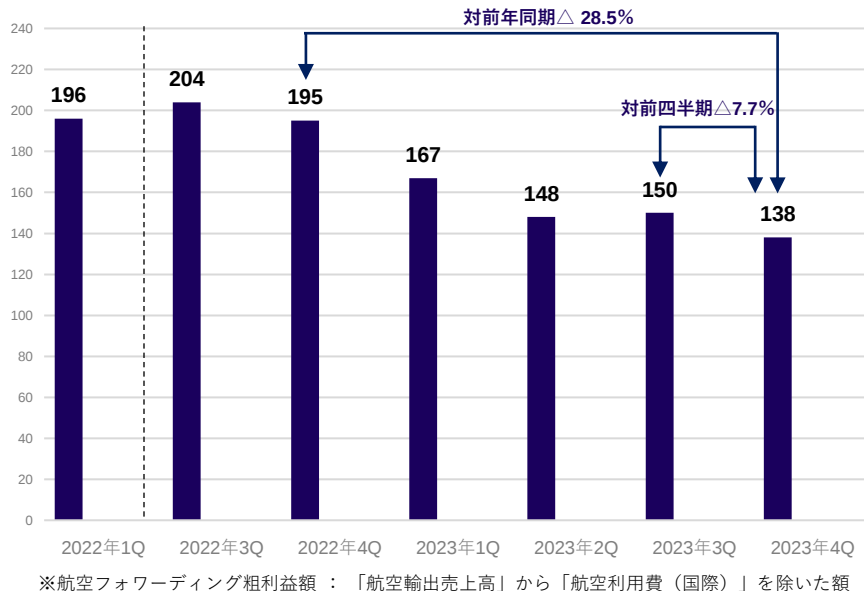
D 航空フォワーディング粗利益動向：海外セグメント

- ✓ アジア発航空運賃が上昇する東アジアと、価格競争による欧州の販売単価の低下を受け、トンあたりの粗利が低下。
- ✓ QoQで数量は増加したものの、トンあたり粗利の低下により、粗利益はQoQで低下。

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

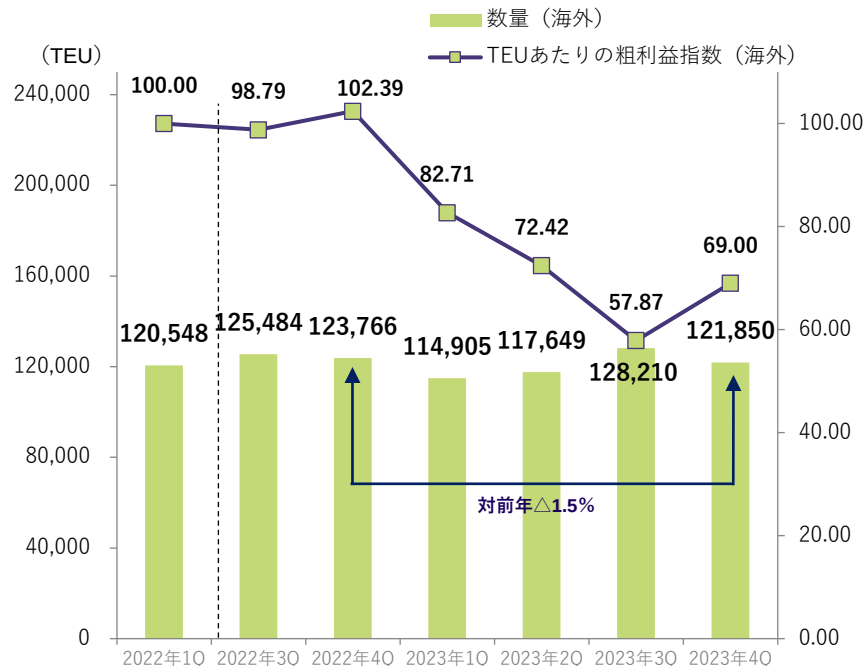
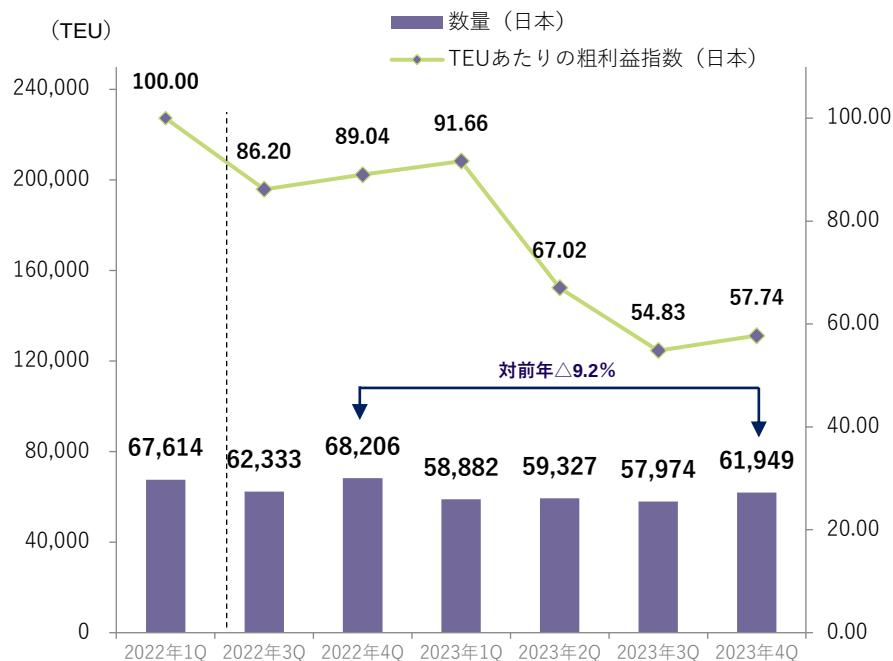


※ 2022年第1四半期のトンあたりの粗利益額を100として、各四半期の推移を表した数値。（2022年第1四半期からのトレンドは補足資料22ページに掲載）
※ 各四半期の平均為替レートで円貨に換算し計算。

I. 2023年12月期決算概要

E 海上フォワーディング粗利益動向：日本・海外セグメント

- ✓ パナマ、スエズ運河の航行制限等により、運賃上昇傾向の中、TEUあたりの粗利は日本・海外ともに3Qから改善。
- ✓ 取り扱い数量は、日本はQoQ増加、海外はQoQ減少となり、想定より伸び悩んだ。

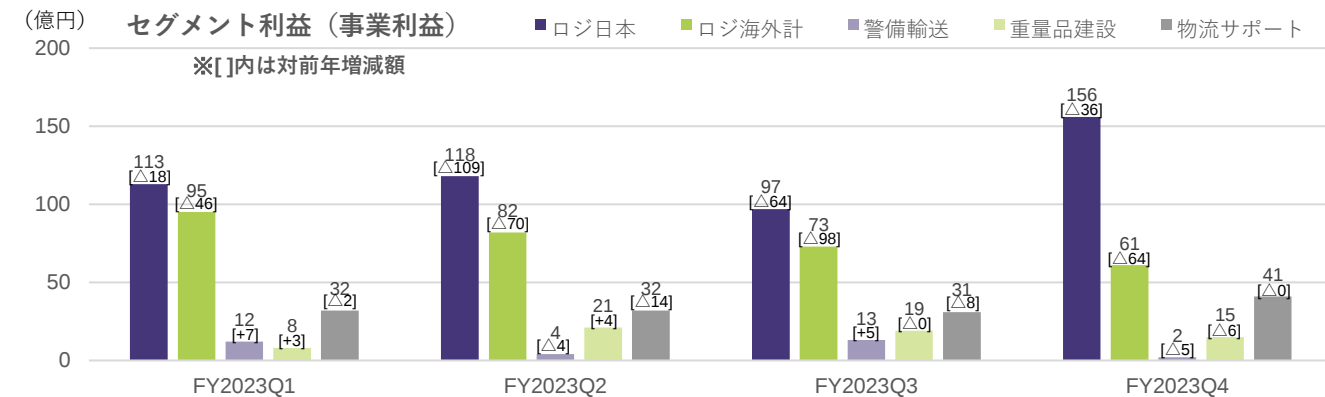
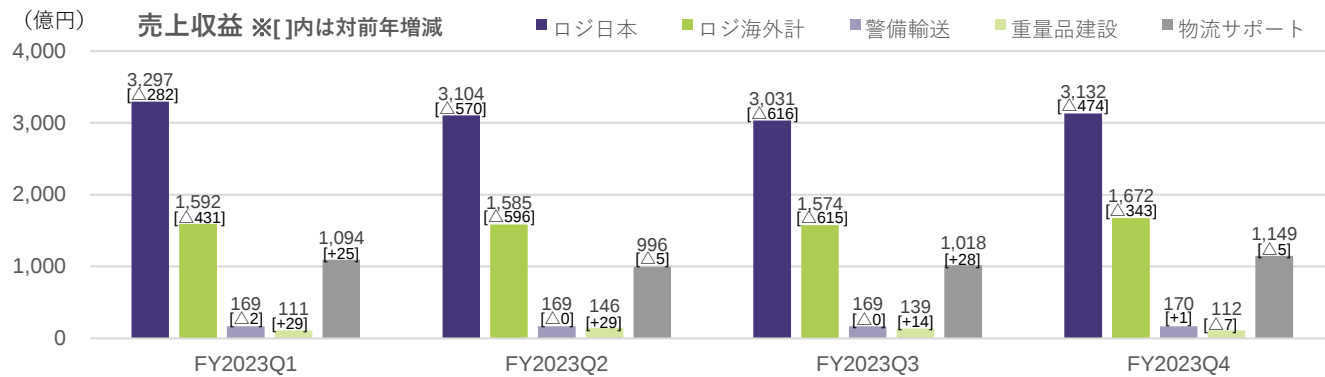


※ 2022年第1四半期のTEUあたりの粗利益額を100として、各四半期の推移を表した数値。（2022年第1四半期からのトレンドは補足資料22ページに掲載）

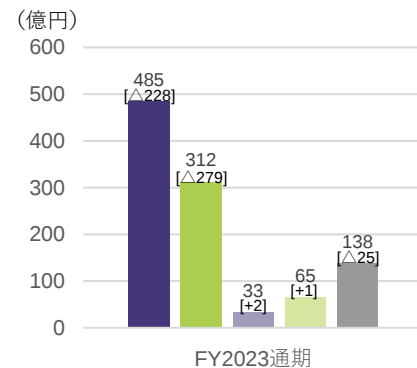
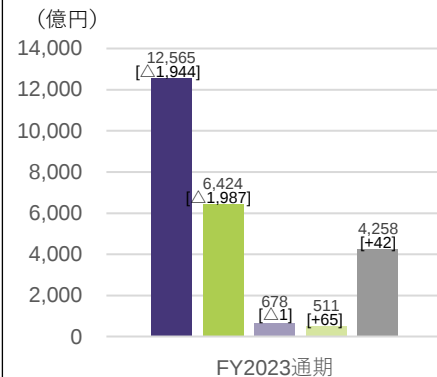
※ 海外セグメント計は各四半期の平均為替レートで円貨に換算し計算。 ※ 数量はNVOC以外の取扱いも含む。

I. 2023年12月期決算概要

F セグメント別 四半期推移

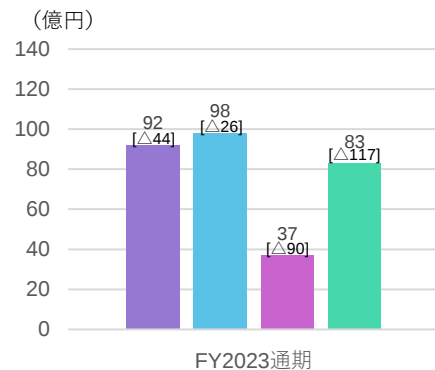
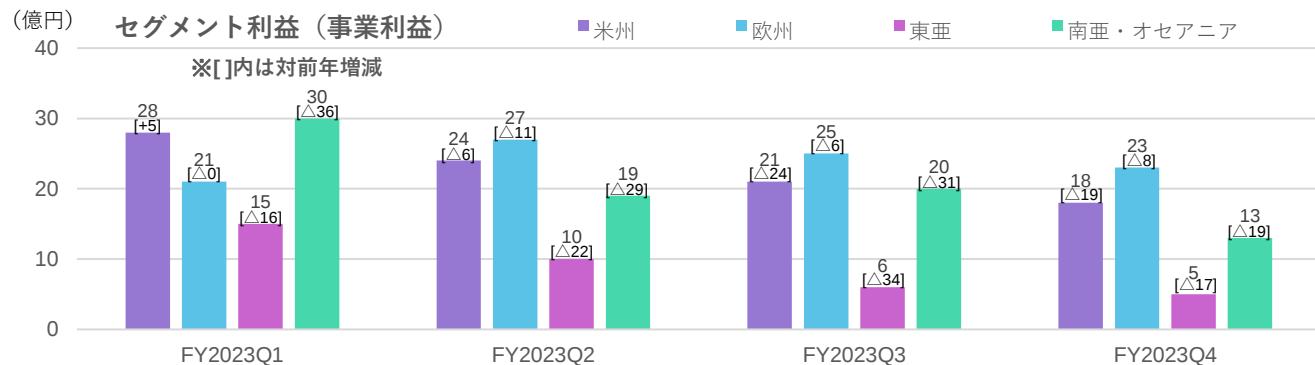
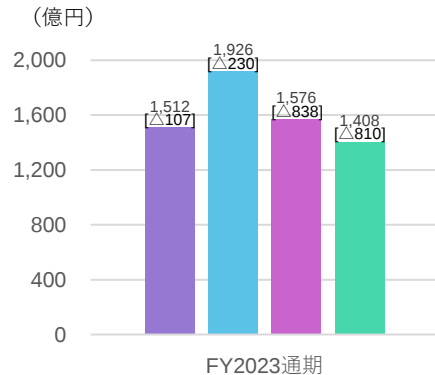
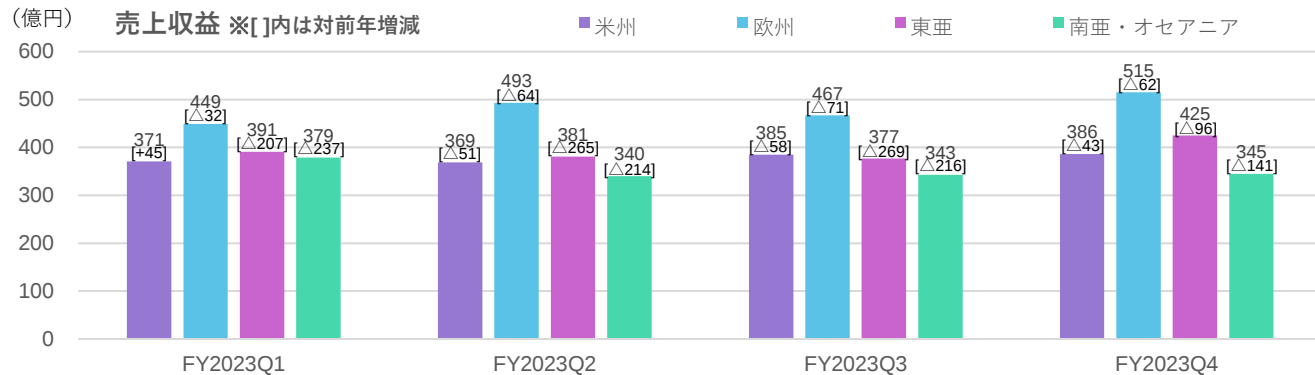


✓ 2023年下半年以降、物流需要の底打ち感はあるものの、回復力は弱い状況。



I. 2023年12月期決算概要

F 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）



経営計画2023の取り組み（総括）

A.経営計画数値（日本基準）	P.17-
B.NXグループ経営計画2023 KPI＜コア事業の成長戦略＞	P.19
C.事業別売上高動向	P.20
D.日本事業の強靱化戦略	P.21
E.間接部門コスト削減	P.22
F. RPAおよびNX-OCRの推進について	P.23
G.人事制度改革のコスト影響	P.24
H.事業構造改革PJ	P.25
I.ESG経営	P.26
J.長期ビジョンの達成に向けた経営計画の取り組み	P.27

II.経営計画2023の取り組み（総括）

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 プロフォーム日本基準数値 （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）	2020年3月期実績 （日本基準）	増減額（2019年比）	増減率（2019年比）
売上高	22,432	24,000	△1,567	△6.5	20,803	1,597	7.7
営業利益	691	1,100	△408	△37.1	592	99	16.8
営業利益率	3.1	4.6	-	-	2.8	-	-
親会社株主に帰 属する 当期純利益	459	720	△260	△36.2	174	285	163.9
海外売上高	6,424	7,200	△775	△10.8	4,125	2,298	55.7
ROE	5.9	10.0	-	-	3.2	-	-

* 2023年12月期 IFRS基準ROEは4.8%。日本基準ROE 5.9%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ム日本基準数値（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。

II.経営計画2023の取り組み（総括）

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～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	12,674	13,730	△1,055	△7.7
	セグメント利益	370	658	△287	△43.7
	利益率	2.9	4.8	-	-
米州	売上高	1,512	1,210	302	25.0
	セグメント利益	92	72	20	28.6
	利益率	6.1	6.0	-	-
欧州	売上高	1,926	1,860	66	3.6
	セグメント利益	98	87	11	13.0
	利益率	5.1	4.7	-	-
東アジア	売上高	1,576	2,310	△733	△31.7
	セグメント利益	37	89	△51	△57.7
	利益率	2.4	3.9	-	-
南アジア・ オセアニア	売上高	1,408	1,820	△411	△22.6
	セグメント利益	83	142	△58	△41.2
	利益率	5.9	7.8	-	-
警備輸送	売上高	681	690	△8	△1.3
	セグメント利益	25	11	14	132.4
	利益率	3.8	1.6	-	-
重量品建設	売上高	511	530	△18	△3.6
	セグメント利益	65	61	4	6.9
	利益率	12.8	11.5	-	-
物流 サポート	売上高	4,190	3,820	370	9.7
	セグメント利益	141	120	21	17.9
	利益率	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。

II.経営計画2023の取り組み（総括）

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～12月実績	2022年 1月～12月実績	前同増減率	2023年 1月～12月目標	達成率	2023年 1月～12月実績	2022年 1月～12月実績	前同増減率	2023年 1月～12月目標	達成率
電機・電子産業の取組強化	1,012億円	1,183億円	△14%	1,200億円	84%	1,461億円	2,083億円	△30%	1,740億円	84%
自動車産業の取組強化	832億円	928億円	△10%	1,100億円	76%	1,109億円	1,317億円	△16%	1,200億円	92%
アパレル産業の取組強化	155億円	167億円	△7%	200億円	78%	1,009億円	1,147億円	△12%	800億円	126%
医薬品産業の取組強化	184億円	194億円	△5%	300億円	61%	363億円	419億円	△13%	400億円	91%
半導体関連産業の取組強化	297億円	535億円	△44%	455億円	65%	147億円	239億円	△38%	200億円	74%

項目	2023年 1月～12月実績	2022年 1月～12月実績	前同増減率	2023年 1月～12月目標	達成率
海上フォワーディングの拡大 *2	72万TEU	76万TEU	△4.8%	110万TEU	65.5%
航空フォワーディングの拡大 *2	69万 t	87万 t	△20.0%	120万 t	57.8%

項目 (売上高)	2023年 1月～12月実績	2022年 1月～12月実績	前同増減率	2023年 1月～12月目標	達成率
非日系顧客の拡大 (GAM・GTA*3)	385億円	1,131億円	△65.9%	869億円	44.3%

*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。

II.経営計画2023の取り組み（総括）

C 事業別売上高動向：2023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2022年	対2021年※	対2022年	対2021年※
鉄道事業	66,680	△ 387	△ 2,148	△ 0.6	△ 3.1
小口貨物事業	34,770	△ 2,944	△ 6,290	△ 7.8	△ 15.3
自動車事業	178,496	△ 2,133	△ 4,289	△ 1.2	△ 2.3
海運事業	132,059	△ 60,992	△ 1,690	△ 31.6	△ 1.3
港湾事業	67,756	△ 1,658	△ 365	△ 2.4	△ 0.5
航空事業	215,073	△ 122,604	△ 75,906	△ 36.3	△ 26.1
倉庫・保管庫事業	153,877	△ 2,586	10,349	△ 1.7	7.2
工場内事業	70,108	7,038	12,779	11.2	22.3
引越・移転事業	51,998	△ 5,408	688	△ 9.4	1.3
その他	78,396	11,993	526	18.1	0.7
合計	1,110,838	△ 241,882	△ 131,448	△ 17.9	△ 10.6

国際物流・輸出実績	実績	増減額		増減率	
		対2022年度	対2021年度	対2022年度	対2021年度
海運（輸出）	80,526	△ 50,716	△ 8,899	△ 38.6	△ 10.0
航空（輸出）	116,843	△ 119,593	△ 73,718	△ 50.6	△ 38.7

※ 2021年1～12月（日本基準ベース）と2023年度業績（IFRS基準）を用いて比較した参考値。

【事業概況ハイライト】

〈鉄道事業〉

自動車産業関係は横ばいで収まるも、化学品等の回復傾向が見られず、取扱数量減が継続。

〈自動車事業〉

鉄・金属、電機、公用等が減少となったが、自動車関連はプラス基調が継続した。

〈倉庫・保管庫事業〉

医薬品等の取扱いの増加や自動車関連の新拠点稼働による増収の一方、衛生用品等の減少があった。

〈工場内事業〉

E C 関連の拠点増加等により増収。

〈引越・移転事業〉

国内引越、海外引越は件数減少。移転はオフィス関連の案件が少なく減収。

【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ては低減を維持と分析。

【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が減少。

II. 経営計画2023の取り組み（総括）

D 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12月期（1月～12月）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△13.6%）し、外注費率は対前年+4.9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。
 - 継続して、社有戦力・社有車の最大限活用することにより、作業差益率向上を図る
- ◆ 適正料金の収受
 - 2023年度累計の料金改定実績は、約111億円（日本通運）の売上効果となった
 - 適正料金の収受に向けて強力に取り組んできた結果、前同を大きく上回る結果となった。2024年度はさらなる取組強化を図る
- ◆ 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（67社が本体化・清算（2023年度18社、2024年度32社、2025年度17社予定）、14社存続）

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：117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
 - 2023年度までは、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（RPA化）するRPAの2本柱で推進を行ってきた。2024年度以降は、新技術を取り入れた更なる推進のために、本社IT部門の管理するRPAツールへ統一する方針を決定した。
 - 2023年度末までの削減目標：累計2,150,000時間（年間換算）
 - 2023年度実績：累計2,212,812時間〔対目標：+62,812時間〕

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。
 - 今年度は累計で、567案件を獲得

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、2024年問題対応や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 2023年度実績：9,795ト（対前年95.9%）
- ◆ 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や、徹底した品質教育により品質の維持向上を図ることができた。（顧客満足度調査（オリコン社）においては、3年連続1位を獲得）
2023年度累計平均NPS56pt（前年比+2 pt）
- ◆ アロー便事業の強化推進
 - 2024年2月、NXグループの特積み事業と名鉄運輸株式会社の事業統合に関する契約を締結。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、お客様の積載率向上を図ることができた。
2023年度実績 37,735基（対前年 118.2%）

Ⅱ.経営計画2023の取り組み（総括）

E 間接部門コスト削減

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～12月) (対前同)	2023年度 累計実績	2023年度 累計目標	達成率
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>	-	-	▲6.1億円 <▲68名>	▲43.5億円 <▲485名>	▲45億円 <▲500名>	97%
	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	+1.5億円	▲9.7億円	▲50億円	19%
	人材派遣費 (事務系)	+1.5億円	▲10.4億円	▲2.0億円	+9.1億円	+6.6億円			
合計	合計	▲20.5億円	▲45.8億円	+3.1億円	+8億円	+2.0億円	▲53.2億円	▲95億円	56%

* 「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

Ⅱ.経営計画2023の取り組み（総括）

F 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ける時間の創出
⇒ **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

2023年度 目標 累計215万時間 創出

※2023年度よりWin Actor（部/支店が自ら開発するRPAツール）による削減時間も加算

➡ **2023年（1～12月）：58万時間 創出**
2023年12月末時点累計：221万時間 創出 目標達成率 103%
※Win Actorによる削減14万時間を加算

2022年度

目標 累計150万時間 創出 ➡ **2022年度：55万時間 創出（年度末累計：163万時間 創出）**

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

2021年度

目標 累計100万時間 創出 ➡ **2021年度：36万時間 創出（年度末累計：108万時間 創出）**

2020年度

目標 累計70万時間 創出 ➡ **2020年度：38万時間 創出（年度末累計：72万時間 創出）**

2019年度

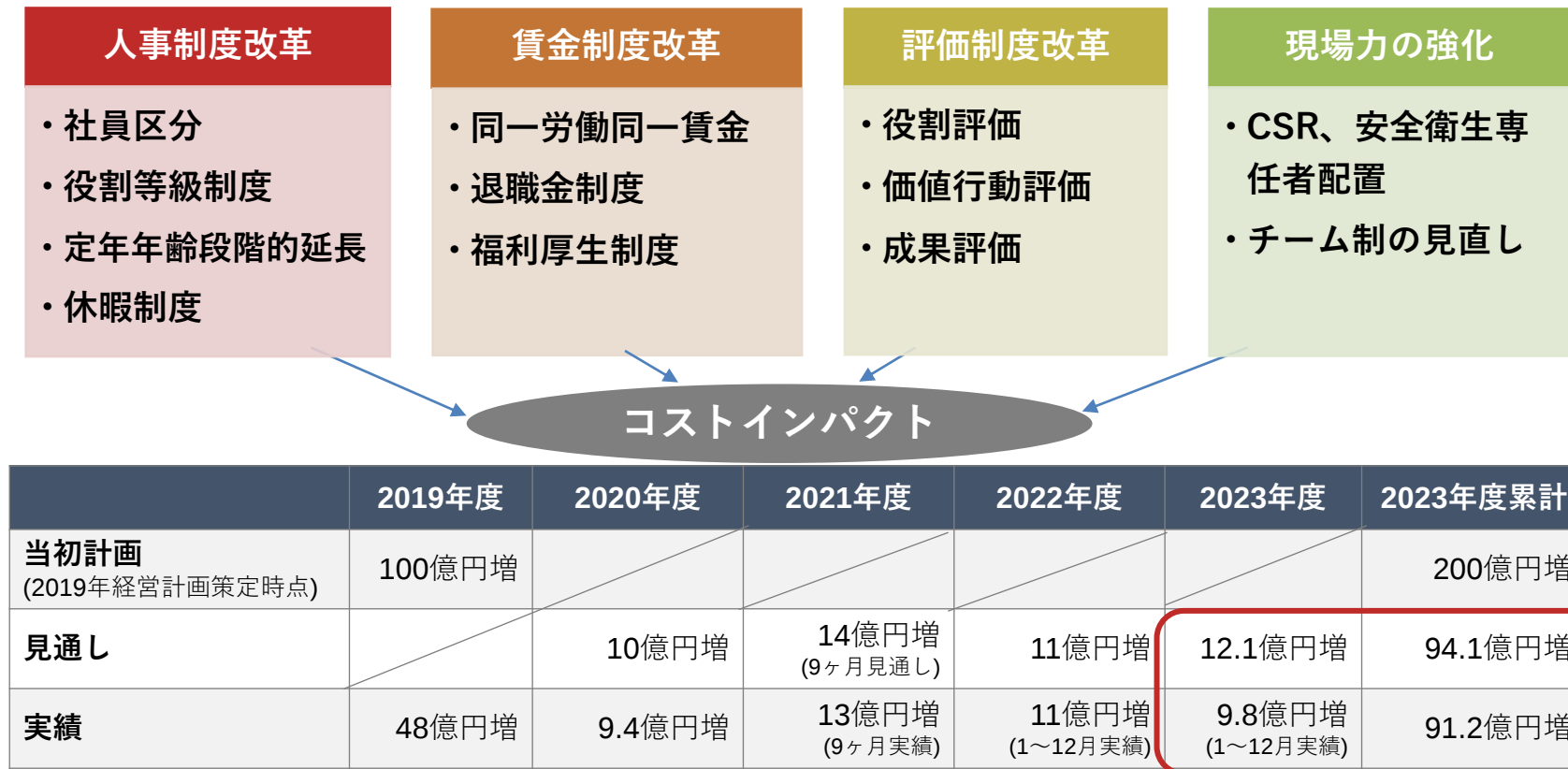
目標 累計40万時間 創出 ➡ **2019年度：34万時間 創出**

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

II.経営計画2023の取り組み（総括）

G 人事制度改革のコスト影響



II.経営計画2023の取り組み（総括）

H 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」

End-to-Endで最適なロジスティクスソリューションを提供できる仕組みとして、拠点立ち上げに必要な機能を定義し、これらを包括的に担う組織として、ロジスティクス事業推進部を2023年7月設置。

②「通運事業改革」

2024年問題、脱炭素時代を意識した持続可能な輸送手段と位置付け、内航海運と連携してマーケット・イン型の商品を開発（Sea & Railのラインアップ拡充）。モーダルコンビネーションの推進に向け営業体制、戦力配置、輸送機材等において内航海運との協業を推進。

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。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」

利用運送の拡大と自社船サービスとの結合によるNX内航サービスの全国展開（全国の港を結節したサービス構築）。通運事業との協業推進。

⑤「複合店事業改革」

日本国内はエリアごとのマーケットの規模や質が異なることから、国内画一的ではなく、エリアの特性に合わせた経営資源の配分を見直し、社内カンパニー制を導入することを提言。
支店作業会社について、役割・収益・将来性と市場動向の変化に応じた在り方を類型整理し、2025年度末の完了を目途に、地域ごとの再編を継続的に取組む。

⑥「M&A戦略推進」

アジア発フォワードینگ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推進体制の強化に向けグローバル事業本部内にPMI専任チームを設立。

各エリアの役割を明確にし、経営の自由度を高めるために
社内カンパニー制の導入を検討

+

End-to-Endでの最適なロジスティクスソリューションや
市場・顧客のニーズに合ったサービスの提供による事業の拡大・成長

Ⅱ.経営計画2023の取り組み（総括）

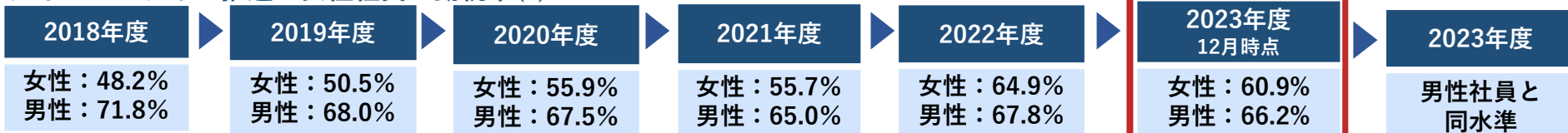
Ⅰ ESG経営

CO2排出量削減－対2017年度比



ダイバーシティの推進－女性社員の勤続率(*)－

(*入社8年前後の女性総合職社員の勤続率を算出)



－男性の育児休業取得率－



ワークスタイルの変革－年次有給休暇取得率－



II.経営計画2023の取り組み（総括）

J 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・重量品建設・警備輸送・物流サポート）

NXグループ経営計画2023 取り組み骨子

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り組み

- ・非連続な成長戦略 ・取り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関する契約締結

・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（子会社化）完了（2024年1月4日付）

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」

2024年12月期通期業績予想

A.2024年12月期通期業績予想	P.29-
B. 2024年12月期通期業績予想（セグメント別）	P.31-
C.売上収益・営業利益増減内訳	P.33-

Ⅲ. 2024年12月期通期業績予想

A 2024年12月期通期業績予想

(単位：億円、%)

項目	通期予想 (2024年1月～12月)	前年実績 (2023年1月～12月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
売上収益	25,000	22,390	2,609	11.7
セグメント利益（事業利益）	850	812	37	4.6
事業利益率	3.4	3.6	-	-
営業利益	820	600	219	36.4
親会社の所有者に帰属する 当期利益	550	370	179	48.4
海外売上収益	8,830	6,424	2,405	37.4

(億円未満切捨て)

Ⅲ. 2024年12月期通期業績予想

A 2024年12月期 上・下予想

(単位：億円、%)

項目	上期予想 (2024年1月～6月)	前年上期実績 (2023年1月～6月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)	下期予想 (2024年7月～12月)	前年下期実績 (2023年7月～12月)	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
売上収益	12,000	11,318	681	6.0	13,000	11,071	1,928	17.4
セグメント利益（事業利益）	350	422	△72	△17.2	500	390	109	28.2
事業利益率	2.9	3.7	-	-	3.8	3.5	-	-
営業利益	340	403	△63	△15.8	480	197	282	143.5
親会社の所有者に帰属する 当期利益	230	254	△24	△9.6	320	116	203	175.8
海外売上収益	4,210	3,178	1,031	32.5	4,620	3,246	1,373	42.3

(億円未満切捨て)

Ⅲ. 2024年12月期通期業績予想

B セグメント別予想（通期）

（単位：億円、％）

セグメント	項目	通期予想 （2024年1月～12月）	前年実績 （2023年1月～12月）	増減額 （前年比）	増減率 （前年比）
日本	売上収益	12,330	12,565	△235	△1.9
	セグメント利益（事業利益）	520	485	34	7.0
米州	売上収益	1,530	1,512	17	1.1
	セグメント利益（事業利益）	85	92	△7	△8.2
欧州	売上収益	4,190	1,926	2,263	117.5
	セグメント利益（事業利益）	90	98	△8	△8.7
東アジア	売上収益	1,610	1,576	33	2.1
	セグメント利益（事業利益）	55	37	17	46.1
南アジア・オセアニア	売上収益	1,500	1,408	91	6.5
	セグメント利益（事業利益）	85	83	1	1.8
警備輸送	売上収益	680	678	1	0.2
	セグメント利益（事業利益）	30	33	△3	△11.4
重量品建設	売上収益	500	511	△11	△2.2
	セグメント利益（事業利益）	60	65	△5	△8.0
物流 サポート	売上収益	4,450	4,258	191	4.5
	セグメント利益（事業利益）	130	138	△8	△6.1

【参考】 cargo-partner通期予想(欧州内数)：売上収益2,092億円、事業利益8億円（事業利益予想8億円については、無形資産償却（約30億円、4 Q計上予定）を除く）（億円未満切捨て）

Ⅲ. 2024年12月期通期業績予想

B セグメント別予想（上期・下期）

（単位：億円、％）

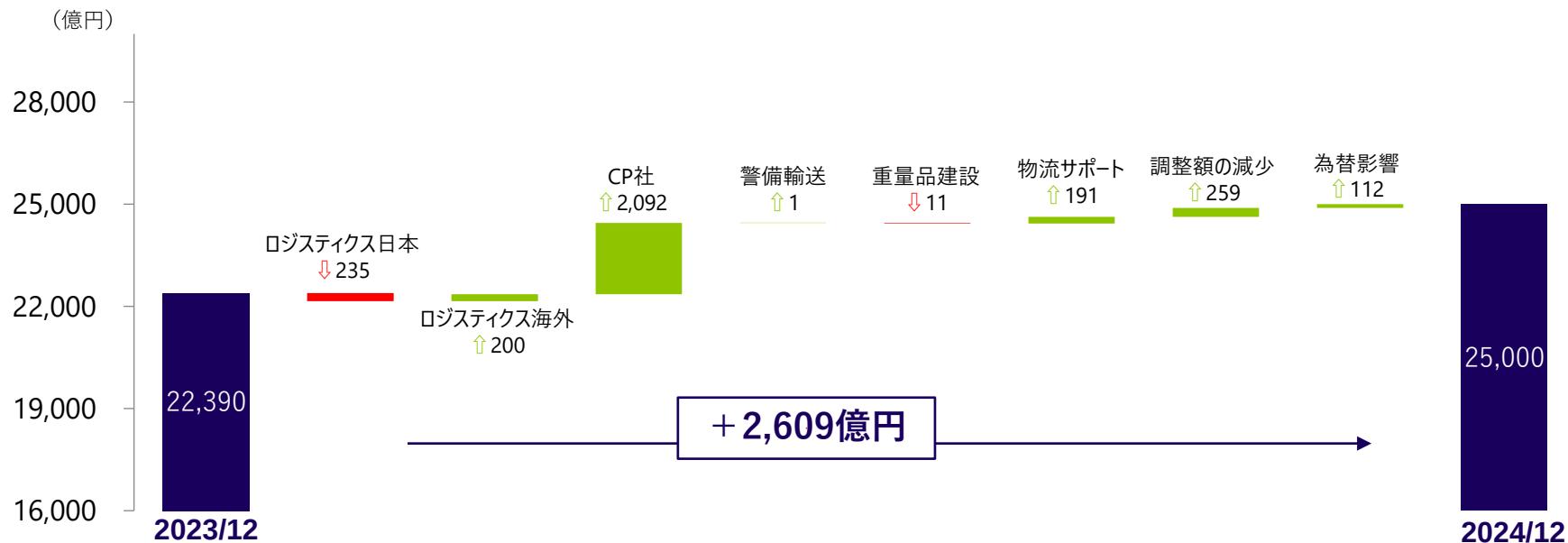
セグメント	項目	上期予想 （2024年1月～6月）	前年上期実績 （2023年1月～6月）	増減額 （前年比）	増減率 （前年比）	下期予想 （2024年7月～12月）	前年下期実績 （2023年7月～12月）	増減額 （前年比）	増減率 （前年比）
日本	売上収益	6,130	6,402	△272	△4.3	6,200	6,163	36	0.6
	セグメント利益（事業利益）	200	231	△31	△13.7	320	253	66	26.0
米州	売上収益	750	740	9	1.2	780	772	7	1.0
	セグメント利益（事業利益）	40	52	△12	△24.1	45	39	5	12.7
欧州	売上収益	2,000	943	1,056	111.9	2,190	982	1,207	122.8
	セグメント利益（事業利益）	55	49	5	11.2	35	49	△14	△28.7
東アジア	売上収益	750	773	△23	△3.1	860	802	57	7.1
	セグメント利益（事業利益）	25	25	△0	△3.7	30	11	18	157.0
南アジア・オセアニア	売上収益	710	719	△9	△1.3	790	688	101	14.7
	セグメント利益（事業利益）	35	49	△14	△28.7	50	34	15	45.4
警備輸送	売上収益	340	338	1	0.3	340	340	△0	△0.0
	セグメント利益（事業利益）	15	17	△2	△12.9	15	16	△1	△9.9
重量品建設	売上収益	230	258	△28	△11.1	270	252	17	7.0
	セグメント利益（事業利益）	25	30	△5	△16.7	35	35	△0	△0.6
物流サポート	売上収益	2,200	2,090	109	5.2	2,250	2,167	82	3.8
	セグメント利益（事業利益）	70	65	4	7.3	60	73	△13	△18.0

（億円未満切捨て）

Ⅲ. 2024年12月期通期業績予想

C 売上収益・営業利益増減内訳

売上収益

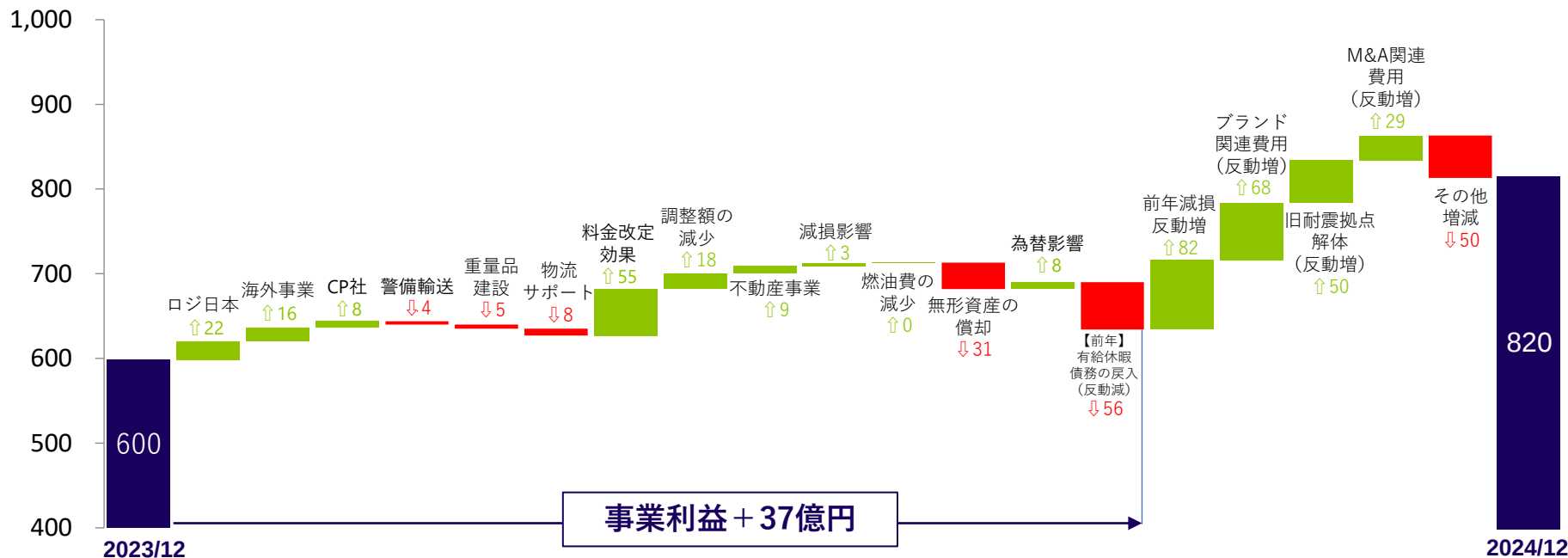


Ⅲ. 2024年12月期通期業績予想

F 売上高・営業利益増減内訳

営業利益

(億円)



株主還元

- | | |
|-----------|------|
| A. 資本政策 | P.36 |
| B. 各種実績推移 | P.36 |

IV. 株主還元

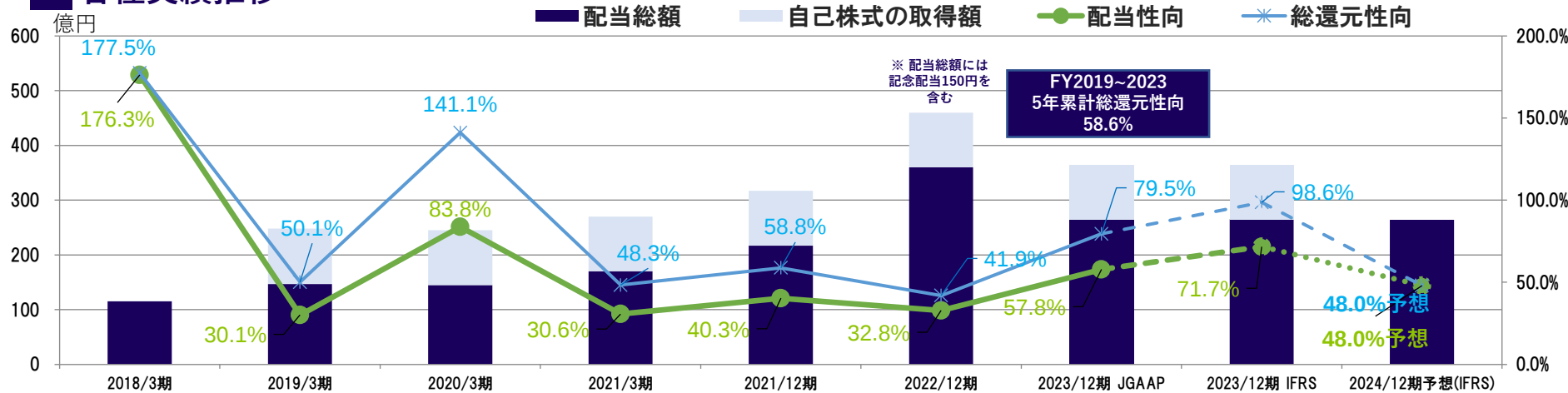
A 資本政策

- 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



- ROE 10%以上
- 配当性向 40%以上
- 総還元性向 55%以上 (2024～2028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)	120※	155	155	185	240	400 (記念配当150円含む)	300	予想	300
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)	予想	6.8 (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非計上となること为主要な要因です。

※ 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。



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。