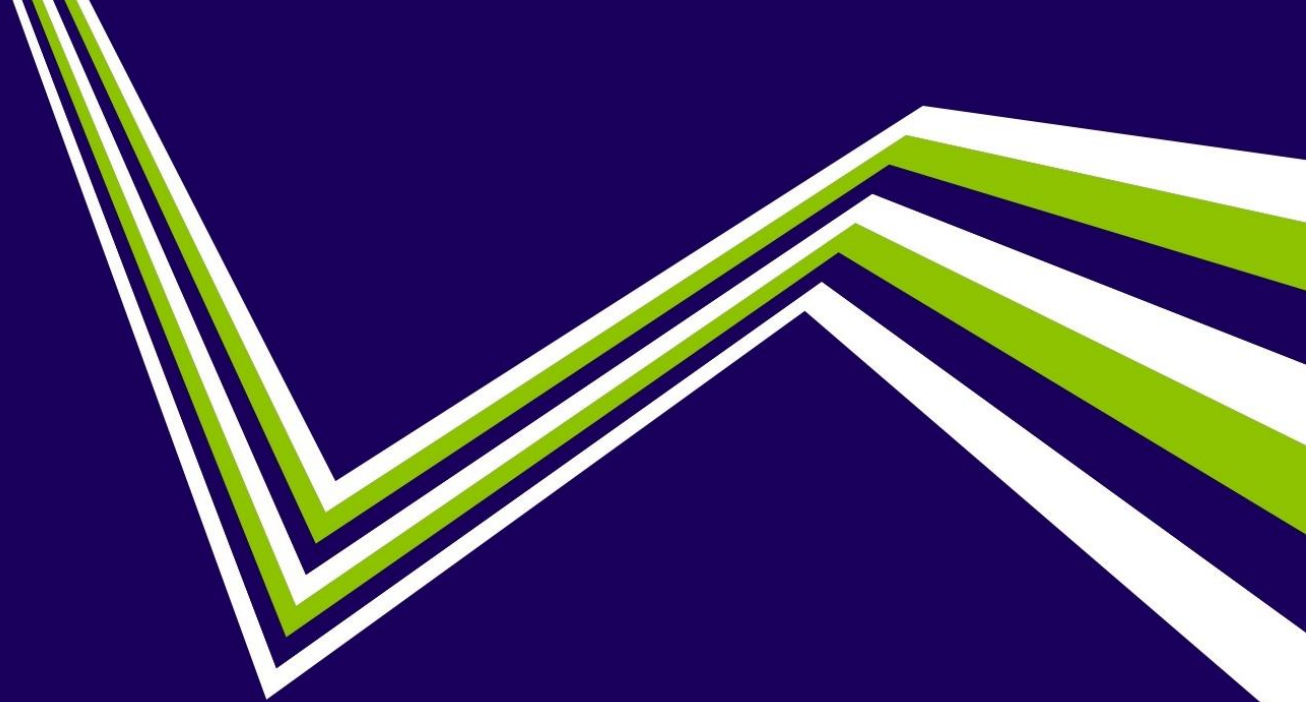




2024年12月期 決算説明会資料

2025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

1. 2024年12月期決算概要	P.4～
2. 2025年12月期業績予想	P.16～
3. 経営計画2028 取り組み状況	P.21～
4. 株主還元	P.26～
5. 企業価値向上に向けた取り組み	P.28～

2024年12月期決算 エグゼクティブサマリー

2024年12月期実績

	実績	前年比
➡ 売上収益	25,776億円	+3,386億円 +15.1 %
➡ 連結セグメント利益 (事業利益)	635億円	△176億円 △21.7%
事業利益率	2.5%	-
➡ 営業利益	490億円	△110億円 △18.3%
➡ 親会社の所有者 に帰属する当期利益	317億円	△53億円 △14.4 %
ROE	3.8%	△1.0 pt
ROIC (税引前事業利益)	4.0%	△1.6 pt

※ ➡ は+5%以上の増加、➡ は-5%以上の減少、➡ は変化が±5%未満

- ✓ グローバルの物流需要は当期第2四半期以降、回復が継続し、今期よりカーゴパートナー（CP社）が加わったことにより増収となった。
- ✓ 利益面では、感染症関連物資の取扱い減少、人件費等のコスト増加の影響等により、事業利益以下の各利益は減益となった。
- ✓ 第4単四半期の事業利益は前年の未払有給休暇債務の戻入れによる人件費関連のコスト減少の影響により、前年を下回ったものの、実質的には増益で第3四半期に続き、利益面でも回復が継続した。

2025年12月期業績予想 エグゼクティブサマリー

2025年12月期 業績予想

	今回予想	前年比
→売上収益	27,000 億円	+1,223億円 +4.7%
↗️連結セグメント利益 (事業利益)	800億円	+164億円 +25.8%
事業利益率	3.0%	-
↗️営業利益	800 億円	+309億円 +63.0 %
↗️親会社の所有者 に帰属する当期利益	550億円	+232億円 +73.3 %
ROE	6.5%	+2.7 pt
ROIC (税引前事業利益)	4.7%	+0.7 pt

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

✓2025年の世界経済見通しは、地政学的なリスクが継続し、経営環境は不透明な状況にあるが、国内外とも物流需要は緩やかな回復が続くものと見ており、対前年で増収増益を見込む。

1.2024年12月期 決算概要

A. 2024年12月期決算 概要	P.5-
B.売上収益・営業利益増減内訳	P.7-
C. 第4四半期 対 第3四半期	P.9-
D.事業別収支	P.11-
E.航空フォーワーディング粗利益動向	P.13-
F.海運フォーワーディング粗利益動向	P.15

1-A.2024年12月期決算 概要

(単位：億円、%) (億円未満切捨て)

項目	今期実績	前年実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)	今期 4Q単 実績	前年 4Q単 実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)	前回予想 11月12日 公表数値	増減額 (前回比)	増減率 (前回比)
売上収益	25,776	22,390	3,386	15.1	6,774	5,636	1,137	20.2	25,700	76	0.3
連結セグメント利益 (事業利益)	635	812	△176	△21.7	198	208	△10	△5.1	700	△64	△9.2
事業利益率	2.5	3.6	-	-	2.9	3.7	-	-	2.7	-	-
営業利益	490	600	△110	△18.3	139	86	53	61.7	650	△159	△24.5
親会社の所有者に帰属する 当期利益	317	370	△53	△14.4	132	65	67	103.4	400	△82	△20.7

【参考】 cargo-partner社1－12月実績(欧州内数、連結決算処理前の数値)：売上収益2,760億円、事業利益31億円（無形資産償却（2億円、4 Q計上）を除く）

1-A.2024年12月期決算 概要

(単位：億円、%) (億円未満切捨て)

セグメント	項目	今期実績	前年実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)	前回予想 11月12日 公表数値	増減額 (前回比)	増減率 (前回比)
日本	売上収益	12,620	12,565	54	0.4	12,520	100	0.8
	セグメント利益 (事業利益)	405	485	△ 80	△ 16.6	435	△ 29	△ 6.8
米州	売上収益	1,530	1,512	17	1.2	1,550	△ 19	△ 1.2
	セグメント利益 (事業利益)	53	92	△ 38	△ 42.1	60	△ 6	△ 10.6
欧州	売上収益	5,017	1,926	3,091	160.4	4,990	27	0.6
	セグメント利益 (事業利益)	112	98	13	14.1	130	△ 17	△ 13.5
東アジア	売上収益	1,739	1,576	162	10.3	1,810	△ 70	△ 3.9
	セグメント利益 (事業利益)	45	37	7	20.4	50	△ 4	△ 9.3
南アジア・オセアニア	売上収益	1,576	1,408	168	11.9	1,630	△ 53	△ 3.3
	セグメント利益 (事業利益)	54	83	△ 28	△ 34.5	60	△ 5	△ 8.8
海外セグメント合計	売上収益	9,863	6,424	3,439	53.5	9,980	△ 116	△ 1.2
	セグメント利益 (事業利益)	266	312	△ 46	△ 14.8	300	△ 33	△ 11.3
警備輸送	売上収益	685	678	6	1.0	680	5	0.8
	セグメント利益 (事業利益)	24	33	△ 9	△ 28.9	25	△ 0	△ 3.7
重量品建設	売上収益	500	511	△ 10	△ 2.0	490	10	2.2
	セグメント利益 (事業利益)	53	65	△ 12	△ 18.7	55	△ 1	△ 3.6
物流サポート	売上収益	4,204	4,258	△ 54	△ 1.3	4,140	64	1.6
	セグメント利益 (事業利益)	122	138	△ 16	△ 11.6	120	2	1.9

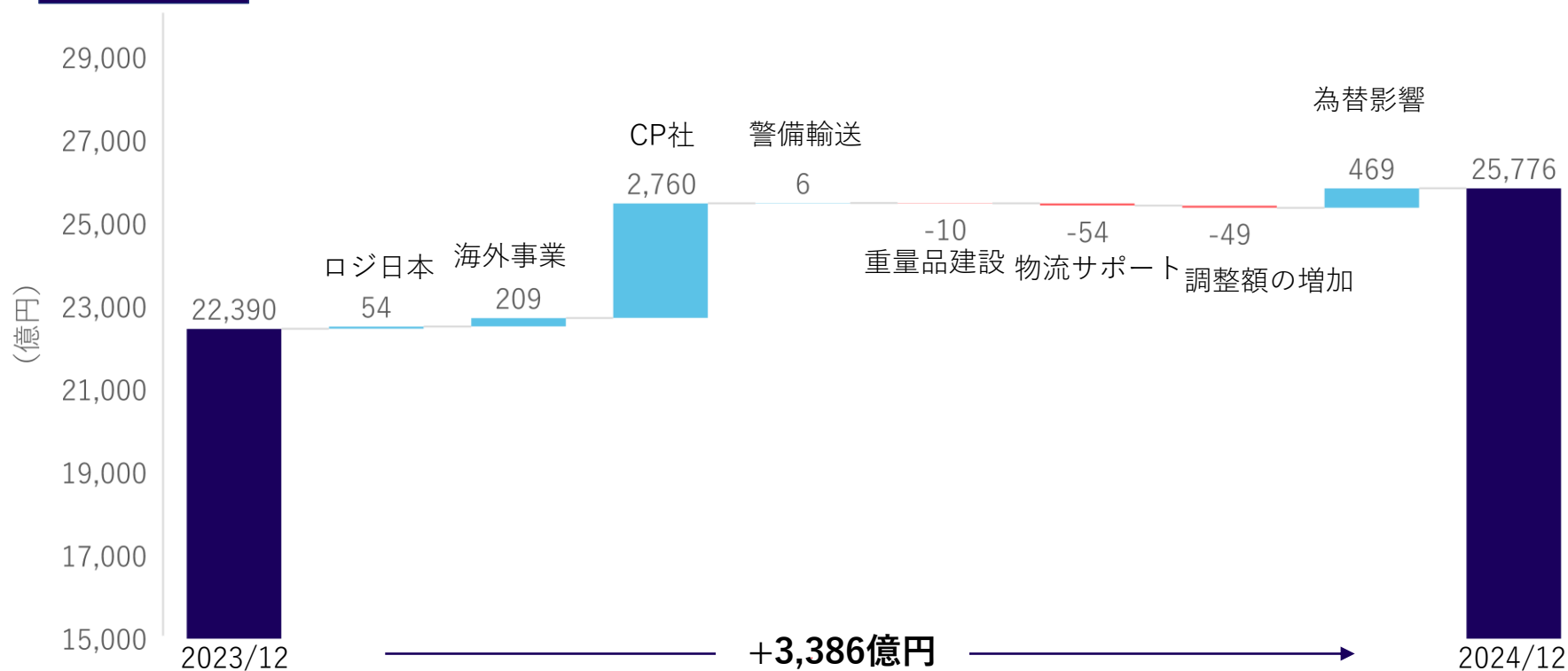
【参考】 cargo-partner社 1-12月実績(欧州内数、連結決算処理前の数値)：売上収益2,760億円、事業利益31億円（無形資産償却（2億円、4Q計上）を除く）

※海外売上収益はセグメント間消去前の数値を記載。

1-B.売上収益・営業利益増減内訳

売上収益

✓ 当期2Q以降からのグローバル物流需要の回復、CP社の連結化および円安により増収。



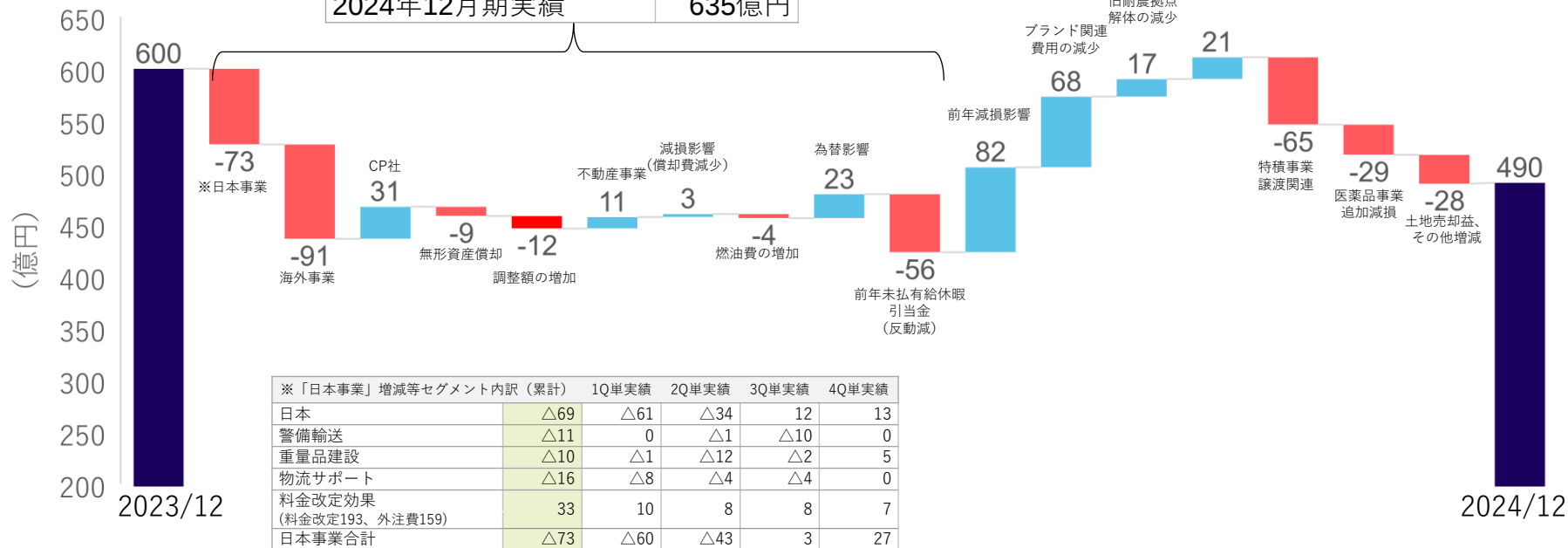
1-B.売上収益・営業利益増減内訳

営業利益

- ✓ 感染症関連物資の取扱い減少、人件費等のコスト増加の影響により、ロジ事業は日本・海外共に減益。
- ✓ 1Qにおいて、特積事業の譲渡に伴う減損損失（65億円）を計上。

事業利益△176億円

事業利益	
2023年12月期実績	812億円
2024年12月期実績	635億円



1-C.2024年12月期決算 第4四半期 対 第3四半期

(単位：億円、%) (億円未満切捨て)

項目	2024年 4Q実績	2024年 3Q実績	増減額	増減率	前回予想 2024年4Q 11月12日 公表数値	増減額 (前回比)	増減率 (前回比)
売上収益	6,774	6,503	271	4.2	6,697	76	1.1
連結セグメント利益 (事業利益)	198	182	15	8.4	262	△64	△24.5
事業利益率	2.9	2.8	-	-	3.9	-	-
営業利益	139	158	△18	△11.7	299	△159	△53.2
親会社の所有者に帰属する 当期利益	132	70	62	89.3	215	△82	△38.4

1-C.2024年12月期決算 第4四半期 対 第3四半期 (セグメント別)

(単位：億円、%) (億円未満切捨て)

セグメント	項目	2024年 4Q実績	2024年 3Q実績	増減額	増減率	前回予想 2024年 4 Q 11月12日公表数値	増減額 (前回比)	増減率 (前回比)
日本	売上収益	3,336	3,159	177	5.6	3,236	100	3.1
	セグメント利益 (事業利益)	128	121	6	5.3	157	△ 29	△18.8
米州	売上収益	361	385	△ 23	△6.0	381	△ 19	△5.1
	セグメント利益 (事業利益)	13	13	0	1.6	19	△ 6	△32.0
欧州	売上収益	1,319	1,324	△ 5	△0.4	1,291	27	2.1
	セグメント利益 (事業利益)	20	39	△ 19	△47.8	38	△ 17	△45.7
東アジア	売上収益	471	450	21	4.7	542	△ 70	△13.1
	セグメント利益 (事業利益)	16	15	1	8.6	21	△ 4	△22.1
南アジア・オセアニア	売上収益	418	433	△ 14	△3.4	472	△ 53	△11.3
	セグメント利益 (事業利益)	19	15	4	27.9	24	△ 5	△21.5
海外セグメント合計	売上収益	2,570	2,593	△ 22	△0.9	2,686	△ 116	△4.3
	セグメント利益 (事業利益)	70	83	△ 13	△16.0	103	△ 33	△32.5
警備輸送	売上収益	170	170	0	0.3	165	5	3.3
	セグメント利益 (事業利益)	2	4	△ 1	△34.0	3	△ 0	△24.9
重量品建設	売上収益	136	136	△ 0	△0.1	125	10	8.5
	セグメント利益 (事業利益)	19	16	3	18.1	21	△ 1	△9.1
物流サポート	売上収益	1,164	977	187	19.2	1,099	64	5.9
	セグメント利益 (事業利益)	42	26	16	60.5	40	2	5.8
調整額	売上収益	△ 603	△532	△ 71	-	△ 615	11	-
	セグメント利益 (事業利益)	△ 65	△70	4	-	△ 65	△ 0	-

※海外売上収益はセグメント間消去前の数値を記載。

1-D.事業別収支

(単位：億円) (億円未満切捨て)

セグメント			1Q	2Q	3Q	4Q	累計	4Q 対 3Q	
ロジ 日本	航空FWD	売上高	447	444	490	534	1,916	43	
		営業利益	30	17	40	36	125	▲ 3	
	海運FWD	売上高	398	442	467	452	1,761	▲ 15	
		営業利益	30	44	43	39	158	▲ 3	
	ロジスティクス	売上高	2,454	2,336	2,366	2,484	9,642	118	
		営業利益	82	52	52	80	267	27	
	その他 (本社組織、不動産等)	売上高	25	38	26	59	150	33	
		営業利益	▲ 68	▲ 73	▲ 70	▲ 71	▲ 283	▲ 0	
	組織別実績計 (日本基準)		売上高	3,327	3,262	3,351	3,530	13,471	178
			営業利益	74	41	65	85	267	19
連結決算数値 (IFRS基準)		売上収益	3,054	3,069	3,159	3,336	12,620	177	
		セグメント利益	63	92	121	128	405	6	
ロジ 海外	航空FWD	売上高	547	628	630	654	2,461	24	
		営業利益	28	29	40	37	135	▲ 2	
	海運FWD	売上高	362	410	455	427	1,656	▲ 28	
		営業利益	11	17	20	7	56	▲ 12	
	ロジスティクス	売上高	741	788	767	793	3,091	25	
		営業利益	48	50	51	52	203	0	
	その他 (本社組織等)	売上高	51	51	50	54	207	4	
		営業利益	▲ 46	▲ 45	▲ 51	▲ 50	▲ 194	0	
	cargo-partner社	売上高	770	916	942	919	3,550	▲ 22	
		営業利益	1	5	3	12	23	9	
組織別実績計 (各国基準)		売上高	2,474	2,796	2,846	2,849	10,967	3	
		営業利益	43	56	64	59	224	▲ 5	
連結決算数値 (IFRS基準)		売上収益	2,220	2,479	2,593	2,570	9,863	▲ 22	
		セグメント利益	56	56	83	70	266	▲ 13	
ロジ 計 (各国基準)		売上高	5,801	6,058	6,197	6,380	24,438	182	
		営業利益	118	98	130	144	492	14	
連結決算数値 (IFRS基準)		売上収益	5,275	5,549	5,752	5,907	22,484	155	
		セグメント利益	119	148	204	198	671	▲ 6	

四半期トレンド分析 (ロジ日本)

航空：数量増加と粗利指数は微増で増収だが、費用増加により若干の減益。

海運：海外引越が季節波動で減収・減益、コマーシャル扱いは数量増加も粗利指数がやや低下し、大きな変化なし。全体では減収減益。

ロジ：鉄道事業、自動車事業、倉庫事業などの売上増加および日本通運以外の事業会社の業績改善により、増収増益。

ロジ日本：36億円の増益予想に対して、29億円の不振。

四半期トレンド分析 (ロジ海外)

航空：数量は増加、販売単価が上昇する中、粗利単価は若干低下したため、増収減益。

海運：数量はやや減少、販売単価が低下する中、粗利単価もやや低下し、減収減益。

ロジ：Tramo社の利益が見通しを下回ったこと、米国におけるスポットコストの影響等により、増収だが利益は横ばい。

C P：航空輸出は東アジア（香港、中国）発のeコマース関連の取扱いが好調、海運輸出は東欧向け出荷が堅調に推移し、鉄道輸送も紅海危機の代替輸送として伸長。

ロジ海外：20億円の増益予想に対して、33億円の不振。

※当資料の作成注記については、次ページ (P12) に記載しております。

1-D.事業別収支

(単位：億円) (億円未満切捨て)

セグメント			1Q	2Q	3Q	4Q	累計	4Q 対 3Q
米州	航空FWD	売上高	99	112	103	95	411	▲ 7
		営業利益	2	3	4	0	11	▲ 3
	海運FWD	売上高	72	81	74	70	298	▲ 4
		営業利益	1	2	2	0	6	▲ 2
	ロジスティクス	売上高	217	229	210	202	860	▲ 8
		営業利益	7	11	13	8	40	▲ 4
	その他（本社組織等）	売上高	0	0	0	0	0	0
		営業利益	▲ 1	▲ 2	▲ 2	▲ 2	▲ 8	0
		売上高	389	424	388	368	1,571	▲ 20
		営業利益	8	15	17	7	48	▲ 9
欧州	航空FWD	売上高	158	167	158	188	673	29
		営業利益	5	3	4	3	16	0
	海運FWD	売上高	95	100	124	118	438	▲ 6
		営業利益	▲ 4	▲ 3	▲ 1	▲ 11	▲ 20	▲ 9
	ロジスティクス	売上高	280	300	292	313	1,187	21
		営業利益	28	24	22	24	99	2
	その他（本社組織等）	売上高	39	39	38	39	156	0
		営業利益	▲ 7	▲ 4	▲ 7	▲ 11	▲ 30	▲ 4
		売上高	574	607	614	659	2,454	44
		営業利益	21	20	17	5	65	▲ 12

◆作成注記

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

※ロジ日本の「ロジスティクス」には国内航空および内航海運を含んでいる。

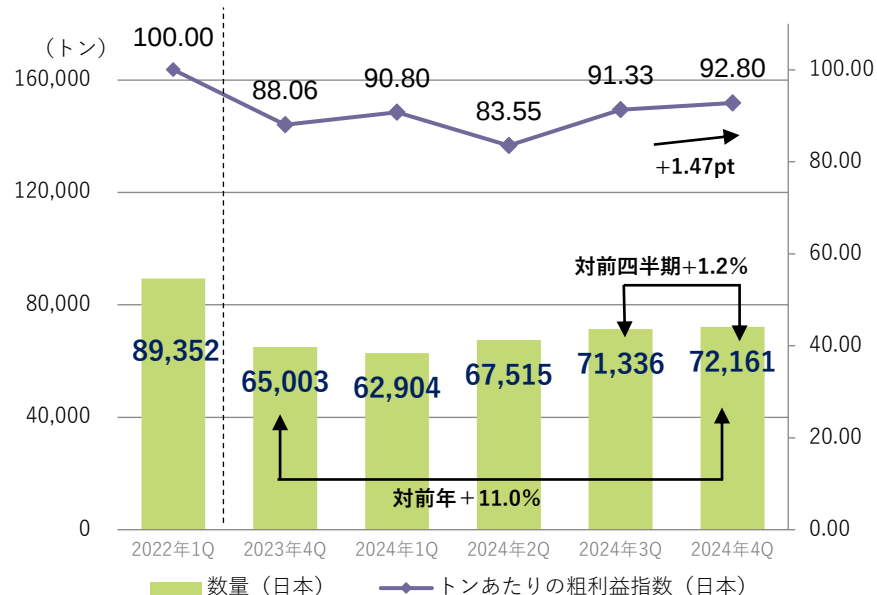
※店所単位で共通費用等について簡便な方法で費用案分を行っている場合もあるが、それらについて詳細な修正を行っていない。

セグメント			1Q	2Q	3Q	4Q	累計	4Q 対 3Q
東アジア	航空FWD	売上高	148	184	183	190	707	6
		営業利益	8	9	16	15	50	▲ 1
	海運FWD	売上高	104	132	142	138	517	▲ 3
		営業利益	4	6	7	7	26	0
	ロジスティクス	売上高	131	141	136	146	555	10
		営業利益	5	6	7	10	29	3
	その他（本社組織等）	売上高	0	0	0	1	2	1
		営業利益	▲ 15	▲ 15	▲ 17	▲ 17	▲ 65	0
		売上高	384	458	461	477	1,781	15
		営業利益	2	8	13	15	40	2
南アジア・オセアニア	航空FWD	売上高	140	163	185	180	669	▲ 4
		営業利益	12	12	14	17	57	2
	海運FWD	売上高	90	96	113	100	402	▲ 13
		営業利益	9	11	12	10	44	▲ 1
	ロジスティクス	売上高	112	116	127	130	487	2
		営業利益	7	7	9	8	34	0
	その他（本社組織等）	売上高	11	12	11	13	49	2
		営業利益	▲ 21	▲ 23	▲ 24	▲ 19	▲ 89	4
		売上高	355	388	438	425	1,608	▲ 13
		営業利益	8	7	12	17	46	5
cargo-partner社		売上高	770	916	942	919	3,550	▲ 22
		営業利益	1	5	3	12	23	9
ロジ海外 計		売上高	2,474	2,796	2,846	2,849	10,967	3
		営業利益	43	56	64	59	224	▲ 5

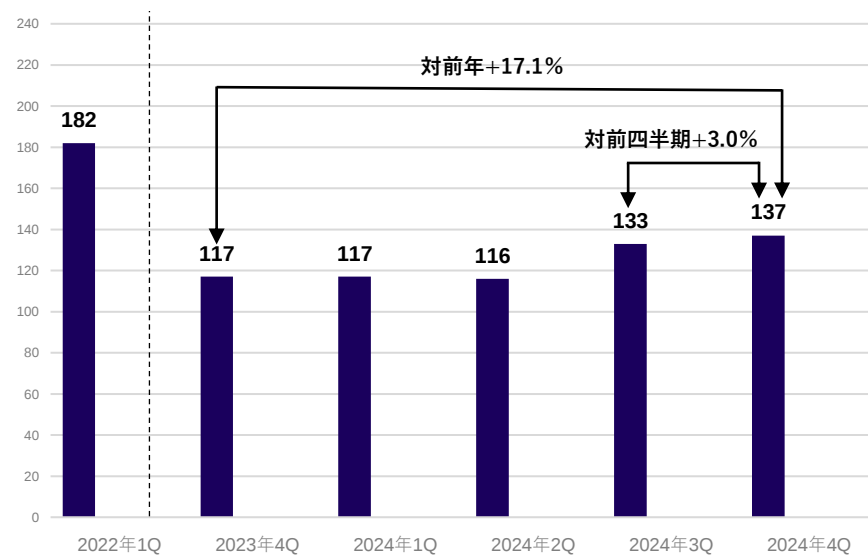
1-E.航空フォワーディング粗利益動向 日本セグメント

- ✓ アジア向けの半導体関連の取扱いが堅調に推移し、欧州向け自動車関連の大型スポットもあり、対前四半期比で数量増となるも、第3四半期終了時点で想定していた数量は下回る結果となった。

航空輸出数量と単位あたりの粗利益推移



航空フォワーディング粗利益額 単位：億円



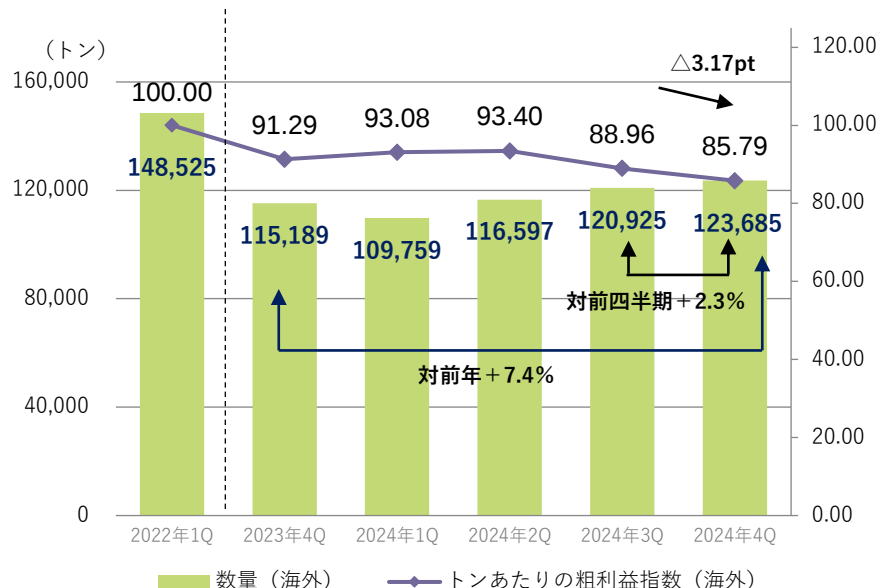
※航空フォワーディング粗利益額：「航空輸出売上高」から「航空利用費（国際）」を除いた額

※ 2022年第1四半期のトンあたりの粗利益額を100として、各四半期の推移を表した数値。（2022年第1四半期からのトレンドは補足資料23ページに掲載）

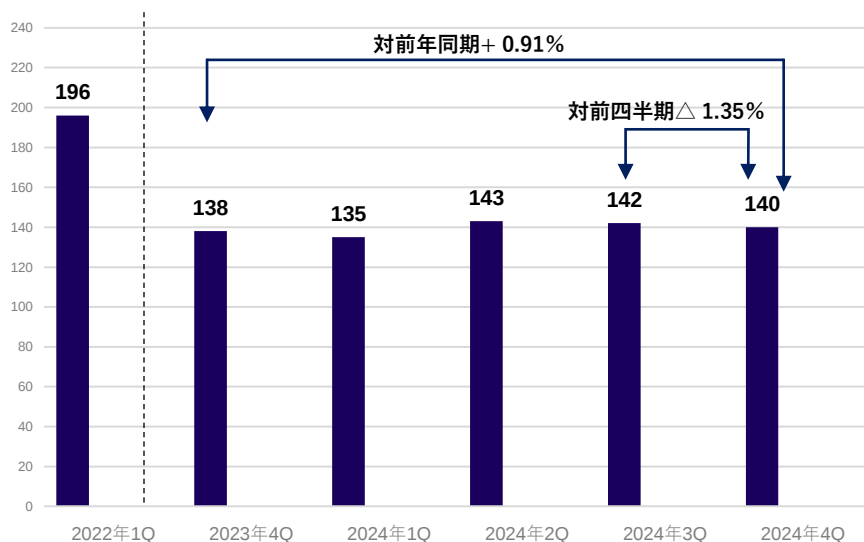
1-E.航空フォワーディング粗利益動向 海外セグメント

✓ 対前四半期比で取扱い数量が増加するも、第3四半期終了時点で想定していた数量を下回り、単位粗利が低下。

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



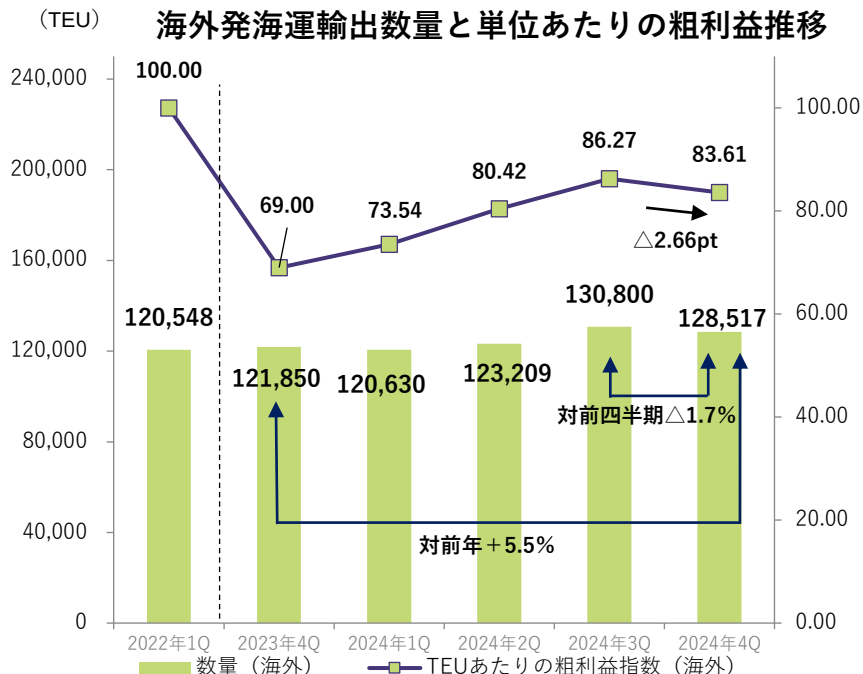
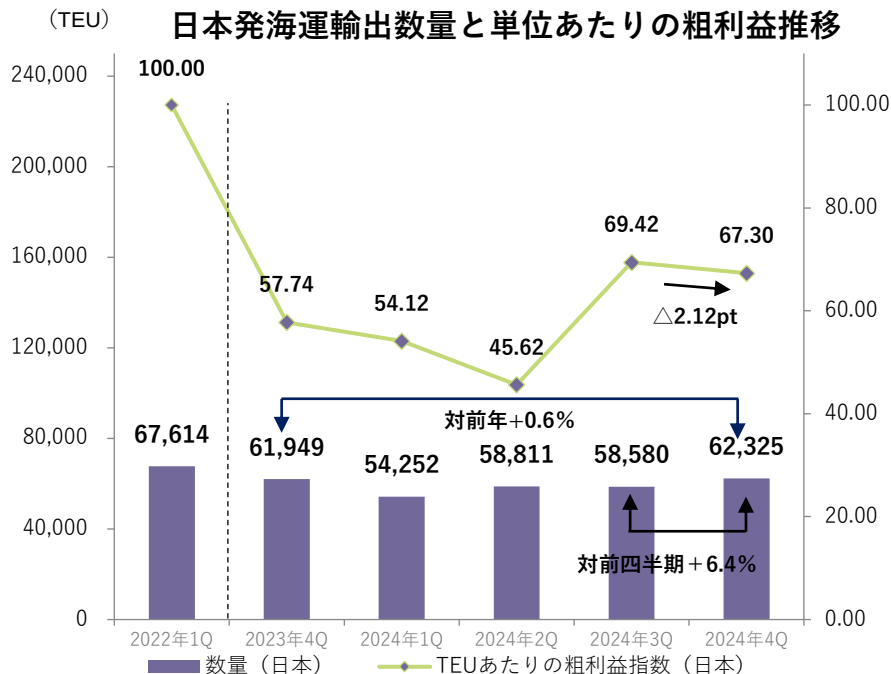
※航空フォワーディング粗利益額：「航空輸出売上高」から「航空利用費（国際）」を除いた額

※ 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23ページに掲載）

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

1-F.海運フォワーディング粗利益動向 日本／海外

- ✓ 日本発は、対前四半期比で数量、粗利益指数ともに、想定水準となった。
- ✓ 海外発は、数量、粗利益指数ともに想定水準を下回る結果となった。



※ 2022年第1四半期のTEUあたりの粗利益額を100として、各四半期の推移を表した数値。(2022年第1四半期からのトレンドは補足資料23ページに掲載) ※cargo-partner社の実績は除いて計算。

※海外セグメント計は各四半期の平均為替レートで円貨に換算し計算。

※数量はNVOCC以外の取扱いも含む。

※2024年第1四半期より日本発海運フォワーディング数量のカウント方法を変更しています。

※2024年6月よりNVOCC日本発の単位あたりの粗利益の集計について、抽出の手法を一部見直しました。

2.2025年12月期 業績予想

A.2025年12月期業績予想

P.17-

B. 売上収益・営業利益増減内訳

P.19-

2-A.2025年12月期業績予想 通期予想

(単位：億円、%) (億円未満切捨て)

項目	通期予想	前年 通期実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
売上収益	27,000	25,776	1,223	4.7
セグメント利益 (事業利益)	800	635	164	25.8
事業利益率	3.0	2.5	-	-
営業利益	800	490	309	63.0
親会社の所有者に帰属する 当期利益	550	317	232	73.3
海外売上収益	10,870	9,863	1,006	10.2
ROE	6.5	3.8	-	-
ROIC (税引前事業利益)	4.7	4.0	-	-

※海外売上収益はセグメント間消去前の数値を記載。

【参考】cargo-partner社通期予想(欧州内数、連結決算処理前の数値)：
売上収益2,784億円(対前年+23億円)、事業利益53億円(対前年+21億円) (無形資産償却(2億円)を除く)

2-A.2025年12月期業績予想 通期セグメント別

(単位：億円、%) (億円未満切捨て)

セグメント	項目	通期予想	前年実績	増減額 (前年比)	増減率 (前年比)
日本	売上収益	12,920	12,620	299	2.4
	セグメント利益 (事業利益)	446	405	40	10.0
米州	売上収益	1,540	1,530	9	0.6
	セグメント利益 (事業利益)	72	53	18	34.2
欧州	売上収益	5,620	5,017	602	12.0
	セグメント利益 (事業利益)	164	112	51	45.8
東アジア	売上収益	1,930	1,739	190	11.0
	セグメント利益 (事業利益)	60	45	14	32.4
南アジア・オセアニア	売上収益	1,780	1,576	203	12.9
	セグメント利益 (事業利益)	65	54	10	18.8
海外セグメント合計	売上収益	10,870	9,863	1,006	10.2
	セグメント利益 (事業利益)	361	266	94	35.6
警備輸送	売上収益	690	685	4	0.7
	セグメント利益 (事業利益)	25	24	0	3.8
重量品建設	売上収益	510	500	9	1.9
	セグメント利益 (事業利益)	59	53	5	11.3
物流サポート	売上収益	4,440	4,204	235	5.6
	セグメント利益 (事業利益)	128	122	5	4.6
調整額	売上収益	△2,430	△2,098	△331	-
	セグメント利益 (事業利益)	△219	△235	16	-

※海外売上収益はセグメント間消去前の数値を記載。

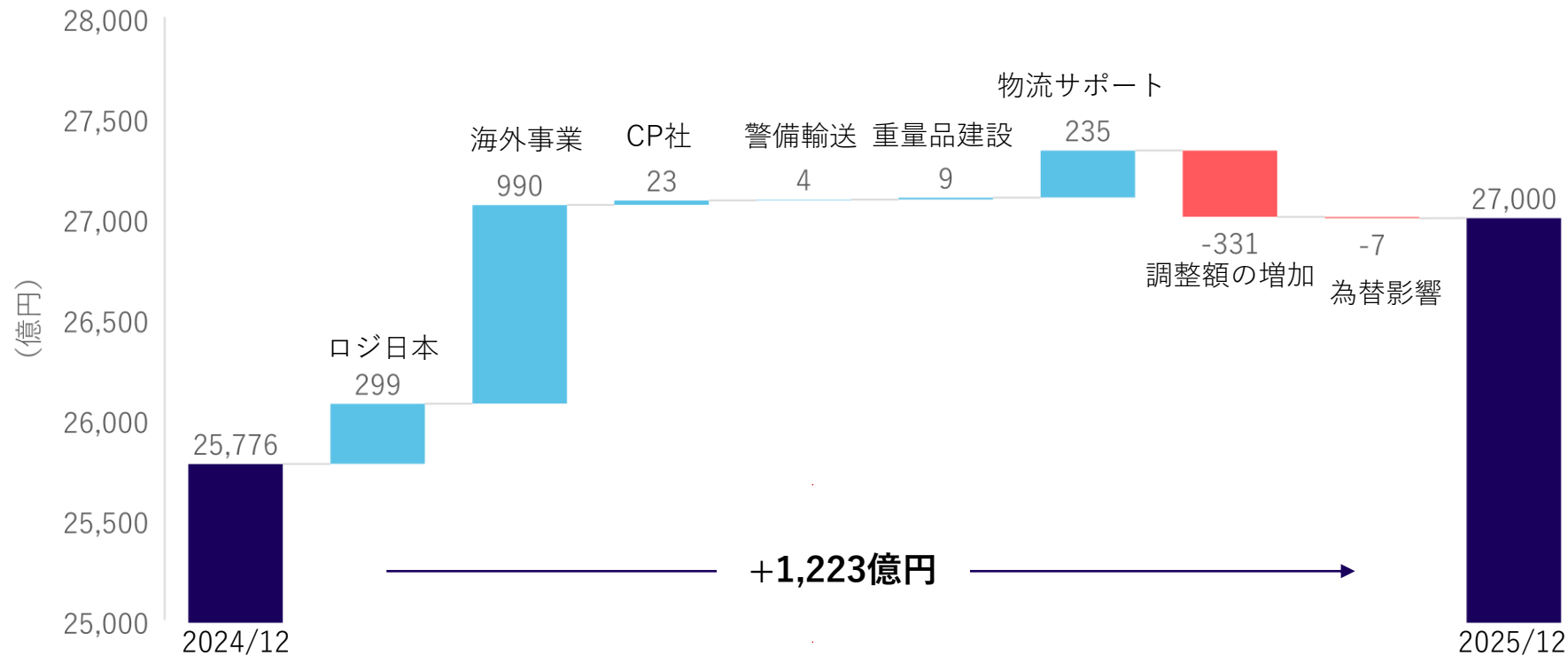
【参考】cargo-partner社通期予想(欧州内数、連結決算処理前の数値)：

売上収益2,784億円 (対前年+23億円)、事業利益53億円 (対前年+21億円) (無形資産償却(2億円)を除く)

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、その実現を保障するものではなく、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。

2-B.2025年12月期業績予想 通期予想 売上収益・営業利益増減内訳

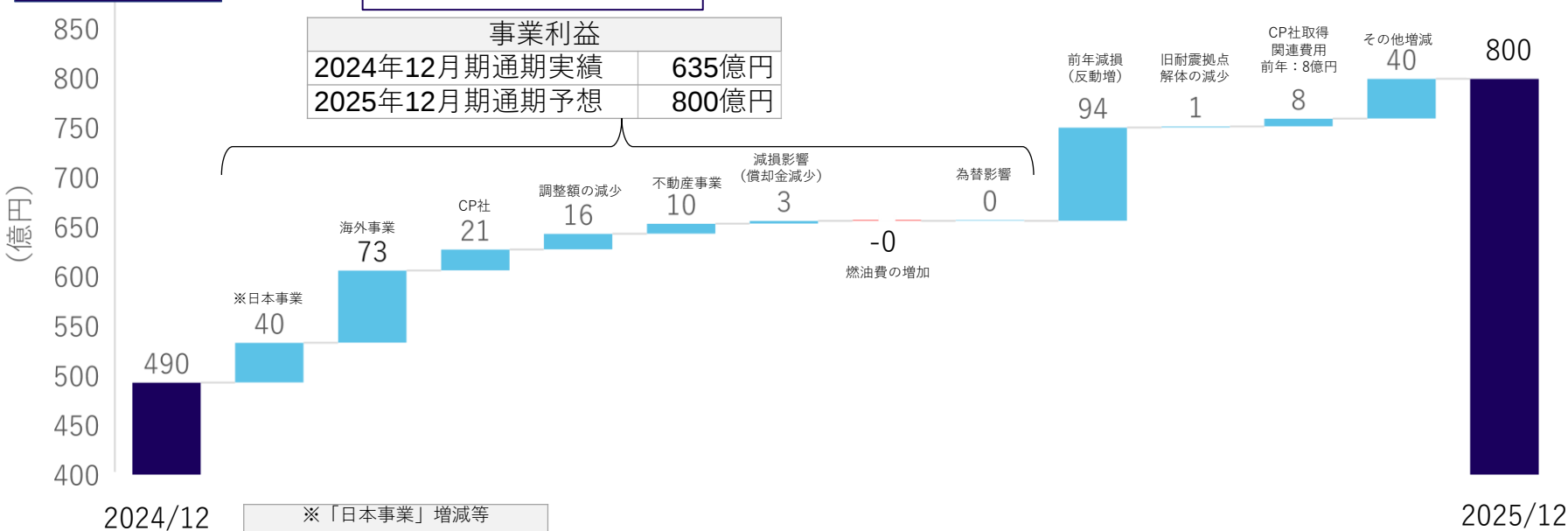
売上収益



営業利益

事業利益 + 164億円

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



※「日本事業」増減等 セグメント内訳	
日本	2
警備輸送	△1
重量品建設	6
物流サポート	5
料金改定効果 (料金改定180、外注費153)	27
日本事業合計	40

3.経営計画2028 取り組み状況

A.経営計画2028 基本方針	P.22
B.グローバル事業の成長：重点産業	P.23
C.グローバル事業の成長：主なKPI・施策	P.24
D.日本事業の再構築	P.25

3-A.経営計画2028 基本方針

経営計画2028における基本方針・重要戦略

基本 方針

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

売上 収益

FY2023 22,390億円
FY2028 30,000億円

事業 利益

FY2023 812億円
FY2028 1,500億円

ROE

FY2023 4.8%
FY2028 10%以上

グローバル市場での
事業成長の加速

海外 売上

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

日本事業の再構築

サステナビリティ
経営の推進

事業 利益率

FY2023 3.9%
FY2028 5.9%
(ロジスティクス日本)

3-B.グローバル事業の成長 重点産業

(億円未満切捨て)

重点産業	2024年実績	2024年目標	対目標進捗率	2028年目標
テクノロジー 基盤領域：電機電子 成長、挑戦領域：産業用機械	3,054億円	3,295 億円	92.7%	4,000 億円
モビリティ 基盤領域：自動車 成長、挑戦領域：建機、農機、鉄道、航空機	2,650億円	2,260 億円	117.3%	2,600 億円
ライフスタイル 基盤領域：アパレル 成長、挑戦領域：家具、装飾品、コスメティクス	1,543億円	1,295 億円	119.2%	1,600 億円
ヘルスケア 成長、挑戦領域：医薬品、医療機器	1,077億円	945 億円	114.0%	1,300 億円
半導体 成長、挑戦領域：半導体	593億円	516 億円	114.9%	1,000 億円

※実績：日本通運㈱、海外4 リージョン合計（CP社、Tramo社は除く）

3-C. グローバル事業の成長 主なKPI・施策

フォワーディングの拡販	2024年実績	2023年実績	前年対比増減率	2028年目標
航空フォワーディング数量	92.1万 t	69.3万 t	32.9%	130万 t
海運フォワーディング数量	89.9万TEU	72.0万TEU	24.8%	140万TEU

※フォワーディングの拡販実績（2023年1月～12月）にはCP社は含まない。

※CP社含まない前年対比増減率：航空フォワーディング+7.4%
海運フォワーディング+2.3%

(内数) cargo-partner社	2024年実績	2023年実績 (参考値)	前年対比増減率
航空フォワーディング数量	17.6万 t	14.8万 t	19.2%
海運フォワーディング数量	16.2万TEU	16.9万TEU	△4.0%

(億円未満切捨て)

ロジスティクスソリューションの提供強化	2024年実績	2023年実績	前年対比増減率	2028年目標
倉庫・配送等売上	4,818億円	4,515億円	6.7%	5,900億円

※倉庫配送等売上にはCP社は含まない。

3-D.日本事業の再構築

顧客志向の強い企業への変革

アカウントマネジメント推進体制の構築

- 84社へアカウント専任体制を構築

ロジスティクス事業の強化

- 自動化機器導入拠点の拡大
- 人材育成プログラムの実施

重点産業での取り扱い拡大

- 医薬品事業、半導体事業での取り扱い拡大

日本事業強靱化の継続・深化

収益力向上の取り組み

- 人件費・外注費上昇に対する料金改定
 - 前年を大きく上回る改定を実施
- RPAの活用継続（ITツール活用・DXを含む、徹底した効率化）
- 赤字・低収益の110拠点を対象に改善を実施
 - 約8割の拠点で利益率を改善

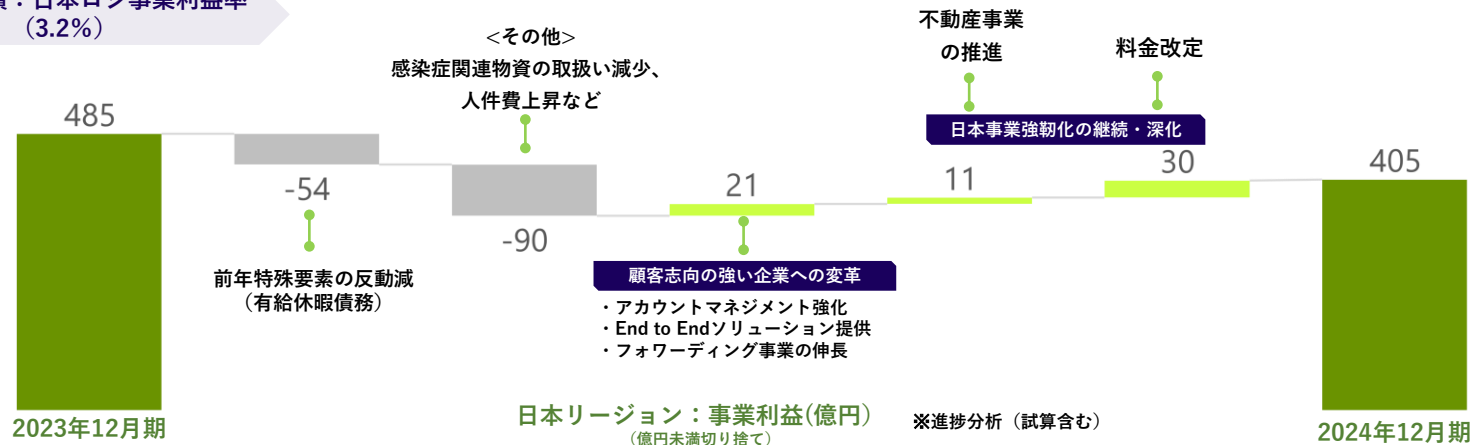
継続的な事業基盤の変革・見直し

資本効率向上の取り組み

- 特別積み合わせ事業を名鉄運輸と事業統合
- 支店作業会社42社の再編を決定
- 社内カンパニー制の導入（2025年1月～）
 - 北海道・東北エリア、中国・四国・九州エリアで導入
 - 関東甲信越・中部・関西は、事業軸・顧客軸のユニットに再編

KPI:日本ロジセグメントの事業利益率の改善（3.9%→5.9%）

2024年実績：日本ロジ事業利益率
(3.2%)



4.株主還元

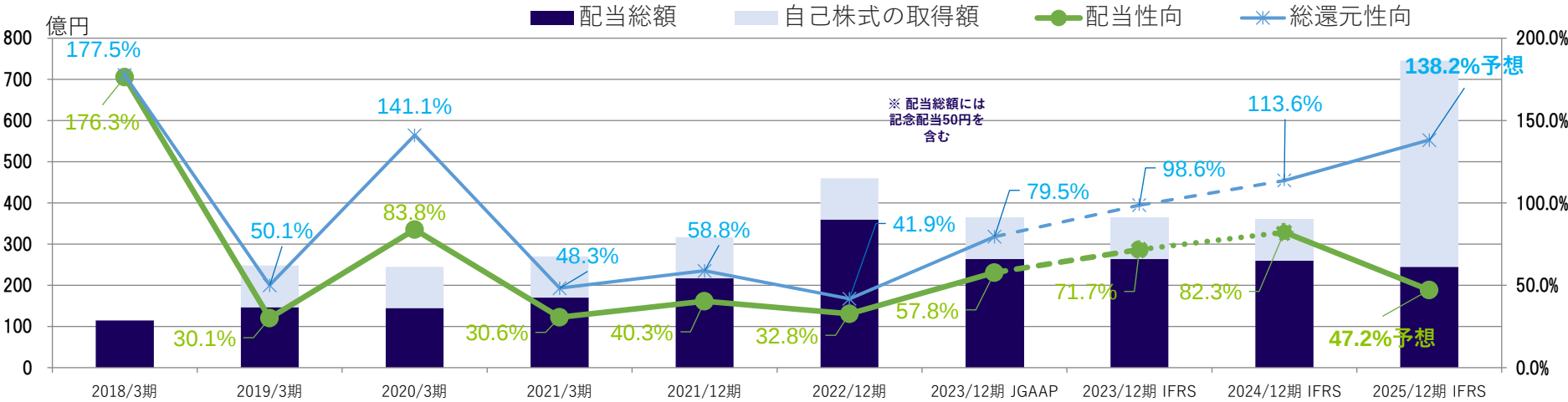
資本政策・各種実績推移

P.27

4.資本政策・各種実績推移

経営計画2028
目標数値

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



	2018/3期	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2021/12期	2022/12期	2023/12期	2024/12期	2025/12期
1株あたり配当額（年間）	40	51.67	51.67	61.67	80	133.33 （記念配当50円含む）	100	100	予想 100
ROE	1.2 （日本基準）	9.2 （日本基準）	3.2 （日本基準）	10.0 （日本基準）	8.9 （日本基準）	15.9 （日本基準）	5.9/4.8 （日本基準/IFRS）	3.8 （IFRS基準）	予想 6.5 （IFRS基準）

※ IFRS基準でのROEと日本基準の差異は、IFRSでは有価証券売却益がPL非計上となることが主な要因です。
※ 当社は、2025年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の株式分割を行っております。過年度の数値は、株式分割を考慮した数値を記載しています。

5.企業価値向上に向けた取り組み

経営計画達成に向けた主な取り組み

P.29

5.経営計画達成に向けた主な取り組み

■グローバル市場での事業成長の加速

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

■日本事業の再構築

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

■資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた取り組み

- ・ 企業価値向上に向けた取り組みのアップデート



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。