



2025年12月期第1四半期  
決算説明会資料

2025年5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

# 目次

---

1. 2025年12月期第1四半期決算 P.4～
2. 経営計画2028 取り組み状況 P.16～
3. 2025年12月期 業績予想 P.21～
4. 株主還元 P.28～
5. 経営計画達成に向けた主な取り組み  
P.30～

# 2025年12月期第1四半期決算 エグゼクティブサマリー

## 2025年12月期 第1四半期実績

	実績	前年同期比
→売上収益	6,452億円	+276億円 +4.5 %
↗️ 連結セグメント利益 (事業利益)	140億円	※ +22億円 +19.0 %
事業利益率	2.2%	
↗️ 営業利益	114億円	※ +79億円 +234.0%
↗️ 親会社の所有者 に帰属する当期利益	12億円	※ +4億円 +60.7 %

- ✓ グローバルな物流需要は、1Qにおいては概ね堅調に推移し、本年2月から、欧州を中心に医療機器等の物流事業を展開するSH (Simon Hegele) 社が加わったことなどにより、増収となった。
- ✓ 利益面では、海外発航空を除く、フォーディング事業の単位粗利の改善や、物流サポートセグメント (NX商事) の取扱いが堅調であったこと等により、当社の連結事業利益以下の各利益は増益となった。

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

※ cargo partner社のPPA完了に伴い、2024年12月期第1四半期の事業利益を遡及修正しています (2024年12月期1Q影響額△57百万円)。これに伴い、2024年12月期第1四半期の事業利益以下の数値も修正しています。

# 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	6.6%	+2.8 pt
ROIC (税引前事業利益)	4.8%	+0.8 pt

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

✓関税引き上げによる影響を予測し、業績予想を変更するだけの確度を持った計算が困難であることから、2月14日に公表した通期予想の、売上収益および事業利益以下の各利益を据え置くこととした。

※米国の関税政策による影響試算をP23に記載。

# 1. 2025年12月期第1四半期決算

A.2025年12月期第1四半期決算 概要（1-3月）	P.5-
B.売上収益・営業利益増減内訳	P.7-
C.第1四半期対前第4四半期	P.9-
D.事業別収支	P.11-
E.航空フォワーディング粗利益動向	P.13-
F.海上フォワーディング粗利益動向	P.15

# 1-A. 2025年12月期第1四半期決算 概要 (1-3月)

(単位：億円、%) (億円未満切捨て)

項目	今期実績	* 前年実績	増減額	増減率
売上収益	6,452	6,176	276	4.5
連結セグメント利益 (事業利益)	140	118	22	19.0
事業利益率	2.2	1.9	-	-
営業利益	114	34	79	234.0
親会社の所有者に帰属する 当期利益	12	7	4	60.7

※cargo partner社のPPA完了に伴い、2024年12月期第1四半期の事業利益を遡及修正しています(2024年12月期1Q影響額△57百万円)。これに伴い、2024年12月期第1四半期の事業利益以下の数値も修正しています。

5

2025年12月期第1四半期決算説明会資料

Copyright © 2025 NIPPON EXPRESS HOLDINGS, INC., All rights reserved.

**NEX** NIPPON  
EXPRESS  
We Find the Way

米国の関税政策の動向により不確実性が増す状況にありますが、1Qにおいては、グローバルな物流需要は概ね堅調に推移し、海上フォワーディングはBCO回帰の流れから当社の取扱いは減少となりましたが、航空は半導体装置関連や自動車関連の荷動きが堅調に推移したことなどから増加しました。

加えて、本年2月から、欧州を中心に医療機器等の物流事業を展開するシーモン・ヘーグレ社が加わったことなどにより、増収となりました。また、海外発航空を除く、フォワーディング事業の単位粗利の改善や、NX商事の取扱いが堅調で物流サポートセグメントが増益となったこと等により、当社の連結事業利益以下の各利益は増益となりました。

なお、事業利益に対して、営業利益の対前同増加額が+79億円と、大きくなるのは、前期において、特積み事業の名鉄運輸株式会社との統合に伴う減損損失を計上したことの反動増が主な要因です。

# 1-A. 2025年12月期第1四半期決算 概要 (1-3月)

(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	増減率
日本	売上収益	3,124	3,054	69	2.3
	セグメント利益 (事業利益)	74	63	10	17.2
米州	売上収益	347	370	△22	△6.2
	セグメント利益 (事業利益)	17	10	7	66.7
欧州	売上収益	1,221	1,129	91	8.1
	セグメント利益 (事業利益)	17	*30	△13	△43.6
東アジア	売上収益	415	373	42	11.3
	セグメント利益 (事業利益)	13	4	9	204.5
南アジア・オセアニア	売上収益	381	347	34	9.8
	セグメント利益 (事業利益)	11	10	1	11.2
海外セグメント合計	売上収益	2,365	2,220	145	6.5
	セグメント利益 (事業利益)	59	55	3	7.0
警備輸送	売上収益	170	176	△5	△3.3
	セグメント利益 (事業利益)	6	13	△6	△49.4
重量品建設	売上収益	129	106	23	21.7
	セグメント利益 (事業利益)	13	7	5	71.7
物流サポート	売上収益	1,181	1,079	101	9.4
	セグメント利益 (事業利益)	37	24	13	55.0
調整額	売上収益	△517	△461	△56	-
	セグメント利益 (事業利益)	△51	△46	△4	-

【参考】 cargo partner社1-3月実績(欧州内数、連結決算処理前の数値)：売上収益598億円、事業利益2億円 (海外売上収益はセグメント間消去前の数値を記載。)

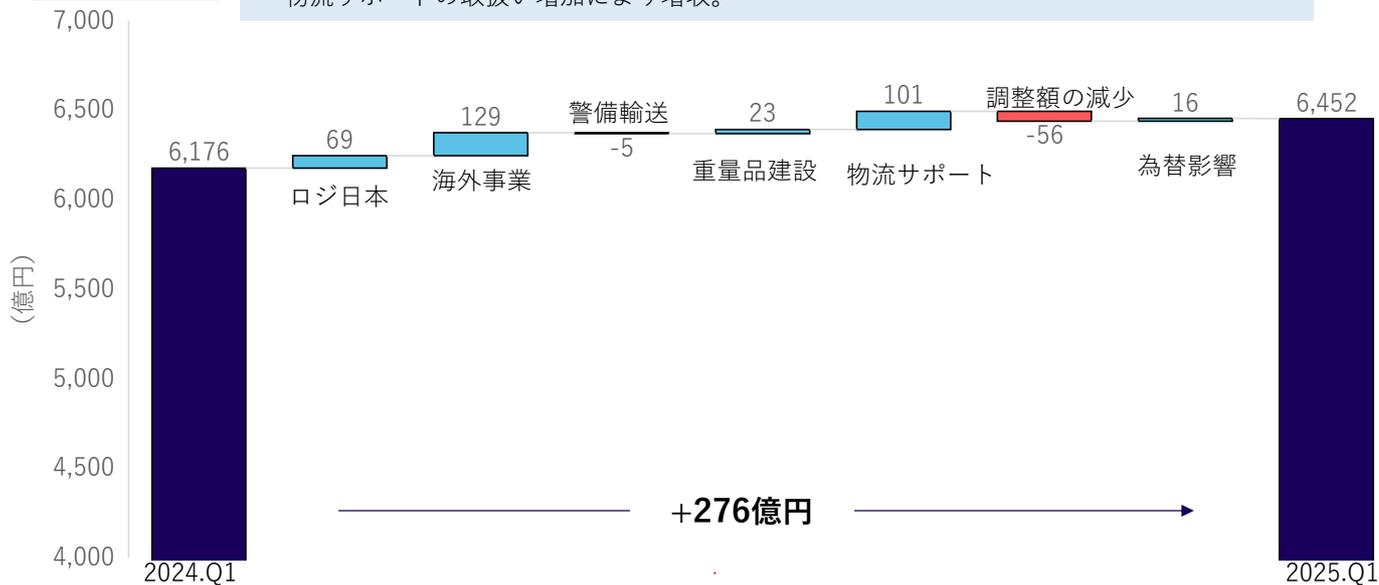
※ cargo partner社のPPA完了により2024年1Qの欧州セグメントの事業利益を遡及修正しています。(事業利益影響額：△0億円<△57百万円>)

米州の減収は、昨年の子会社清算が主因である一方、この清算コストの反動増等により増益となりました。また欧州はシーモン・ヘーゲレ社の連結効果により増収となりましたが、ハイファッション関連の取扱いの減少等の影響により減益となりました。

# 1-B.売上収益・営業利益増減内訳

## 売上収益

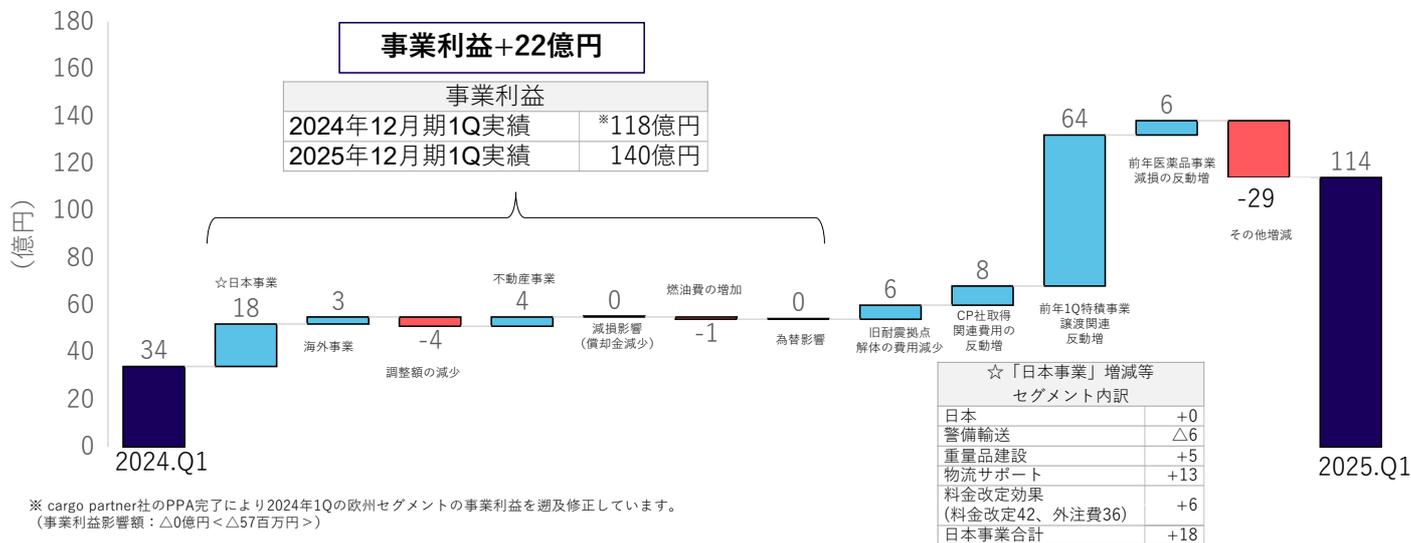
✓ 海外のロジスティクス事業の取扱い拡大、SH (Simon Hegele) 社の連結効果、ならびに物流サポートの取扱い増加により増収。



# 1-B.売上収益・営業利益増減内訳

## 営業利益

- ✓ 物流サポート、重量品建設の取扱いが増加し増益。
- ✓ 前年の特積事業譲渡に伴う減損損失や、CP (cargo partner) 社取得関連の反動増により増益。



# 1-C. 2025年12月期第1四半期決算 第1四半期対前第4四半期

(単位：億円、%) (億円未満切捨て)

項目	今期1Q実績	※2024年4Q単 実績	増減額	増減率
売上収益	6,452	6,774	△321	△4.7
連結セグメント利益 (事業利益)	140	199	△59	△29.6
事業利益率	2.2	2.9	—	—
営業利益	114	141	△27	△19.4
親会社の所有者に帰属する 当期利益	12	134	△121	△90.7

☆今期1Qにおいて固定資産税等の一括費用処理(約80億円)を計上しています。

※ cargo partner社のPPA完了により2024年4Qの欧州セグメントの事業利益を遡及修正しています。(事業利益影響額：+1億円<+174百万円>)。これに伴い、2024年12月期第4四半期の事業利益以下の数値も修正しています。

業績の動向として、前年4Q対1Qでの連結業績のQonQ比較をお示しております。  
4Qにおける国際フォワーディングのピークシーズンの季節波動等による減収に加え、事業利益の減益は、当期において固定資産税等を連結計で約80億円の一括費用処理をしていることが影響したものであり、1Qの事業利益としては、ロジスティクスセグメントは概ね想定した水準でしたが、物流サポートセグメントが堅調であったことから、連結ベースでは想定した水準を10億円程度上回る着地になったものと捉えております。

なお、事業利益の減益幅に対して営業利益の減益幅が小さくなるのは、国内医薬品事業に関して、前期において22億円の減損損失を計上したことによる反動が影響しております。  
一方、当期利益の減益幅が大きくなるのは、円高傾向の中、為替差損が増加したことや、法人税に関して、四半期決算においては見積実効税率による簡易的な計算により計上し、年度末決算において税額を確定していますが、前4Qにおいては計上額が小さく、QonQで法人税が増加した影響によるものです。

## 1-C. 2025年12月期第1四半期決算 第1四半期対前第4四半期（セグメント別）

（単位：億円、％）（億円未満切捨て）

セグメント	項目	今期 1 Q実績	2024年 4 Q単 実績	増減額	増減率
日本	売上収益	3,124	3,336	△212	△6.4
	セグメント利益（事業利益）	74	128	△53	△42.0
米州	売上収益	347	361	△14	△4.0
	セグメント利益（事業利益）	17	13	4	30.5
欧州	売上収益	1,221	1,319	△98	△7.4
	セグメント利益（事業利益）	17	* 22	△5	△22.8
東アジア	売上収益	415	471	△55	△11.8
	セグメント利益（事業利益）	13	16	△2	△17.1
南アジア・オセアニア	売上収益	381	418	△37	△8.9
	セグメント利益（事業利益）	11	19	△8	△42.3
海外セグメント合計	売上収益	2,365	2,570	△205	△8.0
	セグメント利益（事業利益）	59	71	△12	△16.7
警備輸送	売上収益	170	170	△0	△0.2
	セグメント利益（事業利益）	6	2	4	149.5
重量品建設	売上収益	129	136	△6	△5.1
	セグメント利益（事業利益）	13	19	△6	△32.9
物流サポート	売上収益	1,181	1,164	17	1.5
	セグメント利益（事業利益）	37	42	△5	△12.9
調整額	売上収益	△517	△603	85	-
	セグメント利益（事業利益）	△51	△65	14	-

※ cargo partner社のPPA完了により2024年4Qの欧州セグメントの事業利益を遡及修正しています。（事業利益影響額：+1億円<+174百万円>）

# 1-D.事業別収支

(単位：億円) (億円未満切捨て)

セグメント	2024/12期					2025/12期		増減額 (QoQ)		増減額 (前年比)	
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計	1Q	1Q対前4Q	1Q対前1Q	1Q対前1Q	1Q対前1Q	
ロジ 日本	航空FWD	売上高	435	433	478	534	1,881	507	▲26	72	
		営業利益	18	6	28	36	90	35	▲0	16	
	海運FWD	売上高	398	442	467	452	1,761	408	▲43	9	
		営業利益	30	44	43	39	158	32	▲6	2	
	ロジスティクス	売上高	2,466	2,347	2,378	2,484	9,677	2,284	▲199	▲182	
		営業利益	94	63	64	80	302	101	20	6	
	その他 (本社組織、不動産等)	売上高	25	38	26	59	150	60	0	34	
		営業利益	▲68	▲73	▲70	▲71	▲283	▲72	▲1	▲3	
	組織別実績計 (日本基準)	売上高	3,327	3,262	3,351	3,530	13,471	3,261	▲268	▲65	
	連結決算数値 (IFRS基準)	売上収益	3,054	3,069	3,159	3,336	12,620	3,124	▲212	69	
	セグメント利益	63	92	121	128	405	74	▲53	10		
ロジ 海外	航空FWD	売上高	547	628	630	654	2,461	560	▲94	12	
		営業利益	33	35	44	44	157	46	2	13	
	海運FWD	売上高	362	410	455	427	1,656	388	▲38	25	
		営業利益	16	22	26	30	95	29	▲1	12	
	ロジスティクス	売上高	741	788	767	793	3,091	832	38	90	
		営業利益	62	65	64	52	244	57	5	▲5	
	その他 (本社組織等)	売上高	51	51	50	54	207	63	9	12	
		営業利益	▲70	▲71	▲74	▲80	▲296	▲87	▲7	▲17	
	cargo partner社	売上高	770	916	942	919	3,550	741	▲178	▲29	
		営業利益	1	5	3	12	23	6	▲6	4	
組織別実績計 (各国基準)	売上高	2,474	2,796	2,846	2,849	10,967	2,586	▲263	111		
連結決算数値 (IFRS基準)	売上収益	43	56	64	59	224	52	▲7	8		
	セグメント利益	2,220	2,479	2,593	2,570	9,863	2,365	▲205	145		
ロジ 計 (各国基準)	売上高	5,801	6,058	6,197	6,380	24,438	5,847	▲532	46		
	営業利益	118	98	130	144	492	149	4	30		
連結決算数値 (IFRS基準)	売上収益	5,275	5,549	5,752	5,907	22,484	5,489	▲417	214		
	セグメント利益	119	147	204	199	671	134	▲65	14		

## 四半期トレンド・対前年分析 (ロジ日本)

航空：粗利指数は改善しているものの、数量減により減収。営業費用の減少等により、営業利益としては前期並み。対前年Q1では、数量および粗利指数の改善により増収増益。

海運：コマース扱いの数量減、粗利指数は維持し、減収減益。海外引越は大きな増減なし。対前年Q1では、数量増および粗利指数の改善により増収増益。

ロジ：ロジスティクスの収益性はQoQ、対前年ともに改善。QoQの増益幅が大きくなるのは、1Qの国内引越シーズンの影響。

## 四半期トレンド・対前年分析 (ロジ海外)

航空：数量減により減収。粗利指数の改善や、その他費用の減等により営業利益としては前期並み。対前年Q1では、数量増加により増収。粗利指数の低下はあるが、その他費用の減少等もあり増益。

海運：数量は減少、粗利単価も低下し、減収減益。粗利単価の低下は主に東アジア発による。対前年Q1では、数量減だが、販売・粗利単価改善や輸入扱いの増収等があり、増収増益。

ロジ：欧州以外の地域では減収傾向だが、SH社の連結化および米州の増益等により増収増益。対前年Q1でも、SH社の連結化等により増収だが、欧州での既存顧客の取扱減等により減益。

CP:航空輸出はeコマース関連が低調。全体で減収減益。対前年では、航空輸出はeコマース関連が低調な一方、海運輸入の東欧諸国の取扱いが好調で、減収増益。

※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。

日本セグメントについては、国際航空フォワーディングは、ピークシーズンなどの季節的波動によりQonQで減収減益となりました。これは従来通りの傾向で、対前同では取扱数量の増加等により増収増益となりました。海上フォワーディングについても季節波動によりQonQは減収減益ですが、対前同では数量増と、販売および単位粗利の改善により増収増益となりました。また、ロジスティクスの収益性は改善しており、QonQでの増益幅が大きくなるのは、1Qの国内引越シーズンにおける増益が主な要因です。

海外についても、国際航空フォワーディングは、ピークシーズンの反動等により減収となりましたが、対前同では、取扱数量の増加等により増収増益となりました。

海上フォワーディングについては、季節波動を主因に、QonQは減収減益。対前同でも取扱数量減少となりましたが、販売および単位粗利の改善、輸入扱いの増収等により増収増益となりました。

ロジスティクスについては、シーモン・ヘーゲレの連結化により増収となりましたが、対前年では、欧州での既存顧客の取扱減等により増収減益となりました。

# 1-D.事業別収支

(単位：億円) (億円未満切捨て)

セグメント	2024/12期					2025/12期 1Q	増減額 (QoQ) 1Q 対 前4Q	増減額 (前年比) 1Q 対 前1Q		
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計					
米州	航空FWD	売上高	99	112	103	95	411	91	▲4	
		営業利益	2	3	4	0	11	3	2	▲0
	海運FWD	売上高	72	81	74	70	298	66	▲3	
		営業利益	1	2	2	0	6	2	1	▲1
	ロジスティクス	売上高	217	229	210	202	860	196	▲5	
		営業利益	7	11	13	8	40	13	4	▲5
	その他 (本社組織等)	売上高	0	0	0	0	0	0	▲0	
		営業利益	▲1	▲2	▲2	▲2	▲8	▲2	▲0	
			売上高	389	424	388	368	1,571	354	▲14
			営業利益	8	15	17	7	48	16	8
欧州	航空FWD	売上高	158	167	158	188	673	150	▲7	
		営業利益	9	9	9	10	38	11	1	
	海運FWD	売上高	95	100	124	118	438	106	▲11	
		営業利益	0	2	4	11	18	8	▲2	
	ロジスティクス	売上高	280	300	292	313	1,187	385	72	
		営業利益	42	39	34	24	140	32	8	
	その他 (本社組織等)	売上高	39	39	38	39	156	36	▲2	
		営業利益	▲31	▲30	▲30	▲40	▲132	▲44	▲3	
			売上高	574	607	614	659	2,454	679	20
			営業利益	21	20	17	5	65	8	▲12
東アジア	航空FWD	売上高	148	184	183	190	707	162	▲27	
		営業利益	8	9	16	15	50	14	▲1	
	海運FWD	売上高	104	132	142	138	517	119	▲19	
		営業利益	4	6	7	7	26	6	▲1	
	ロジスティクス	売上高	131	141	136	146	555	126	▲19	
		営業利益	5	6	7	10	29	7	▲2	
	その他 (本社組織等)	売上高	0	0	0	1	2	12	11	
		営業利益	▲15	▲15	▲17	▲17	▲65	▲17	0	
			売上高	384	458	461	477	1,781	421	▲55
			営業利益	2	8	13	15	40	11	▲4

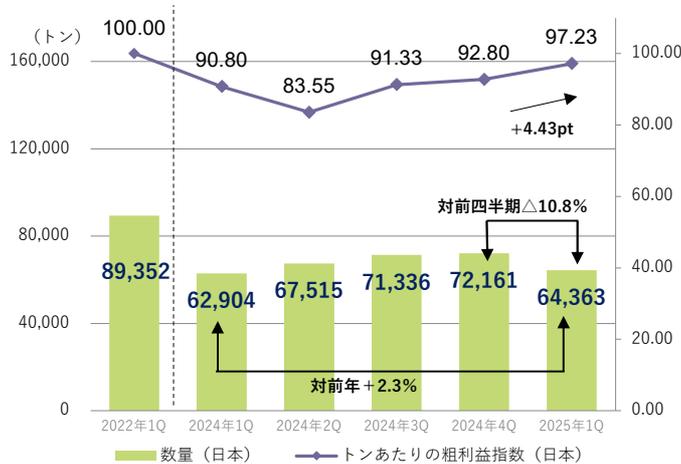
セグメント	2024/12期					2025/12期 1Q	増減額 (QoQ) 1Q 対 前4Q	増減額 (前年比) 1Q 対 前1Q		
	1Q	2Q	3Q	4Q	累計					
南アジア・オセアニア	航空FWD	売上高	140	163	185	180	669	156	▲24	
		営業利益	12	12	14	17	57	17	0	
	海運FWD	売上高	90	86	113	100	402	96	▲4	
		営業利益	9	11	12	10	44	11	0	
	ロジスティクス	売上高	112	116	127	130	487	122	▲7	
		営業利益	7	7	9	8	34	4	▲4	
	その他 (本社組織等)	売上高	11	12	11	13	49	14	0	
		営業利益	▲21	▲23	▲24	▲19	▲89	▲24	▲4	
			売上高	355	388	438	425	1,608	389	▲35
			営業利益	8	7	12	17	45	9	▲8
cargo partner社	売上高	770	916	942	919	3,550	741	▲178		
	営業利益	1	5	3	12	23	6	▲6		
ロジ海外 計	売上高	2,474	2,796	2,846	2,849	10,967	2,586	▲263		
	営業利益	43	56	64	59	224	52	▲7		

※ 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。  
 ※ 今年度より集計方法を変更した為、2024年度数値についても遡及修正を行った。

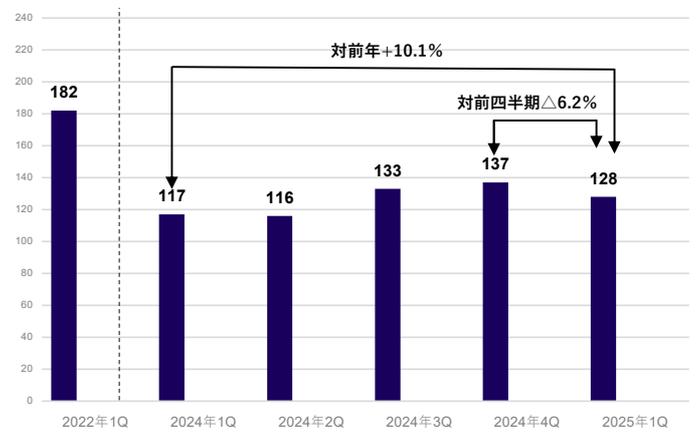
# 1-E.航空フォワーディング粗利益動向 日本セグメント

✓ 取扱い数量は、東アジア向けの半導体関連、南アジア向けの自動車・電子部品関連、欧州向け自動車関連の大型スポット等により前年から数量増となるも想定数量には未達となった。単位粗利は前四半期から改善した。

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



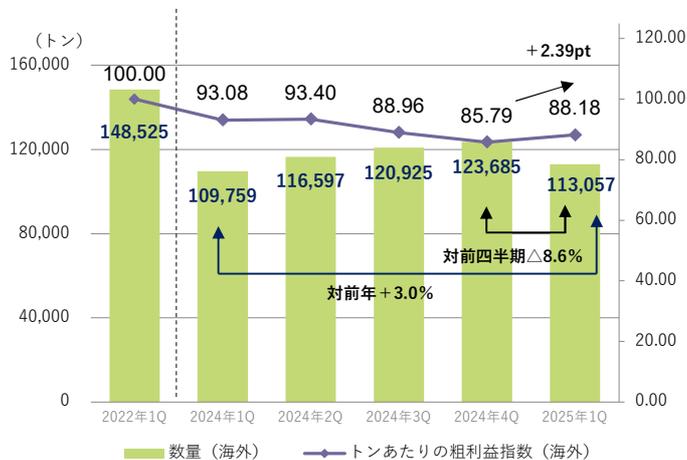
※航空フォワーディング粗利益額：「航空輸出售上高」から「航空利用費（国際）」を除いた額

※ 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。(2023年第1四半期からのトレンドは補足資料19ページに掲載)

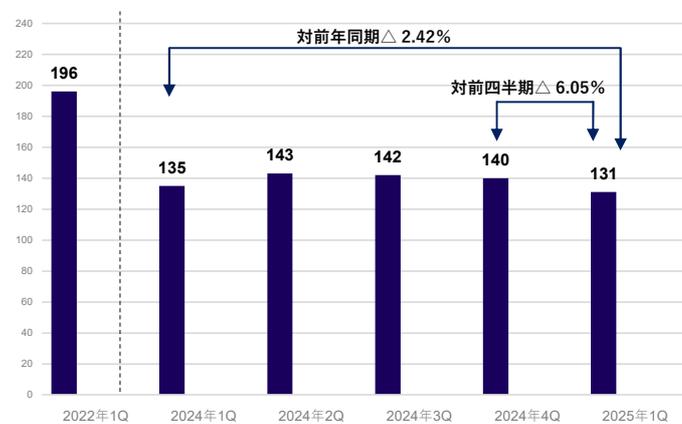
# 1-E.航空フォワーディング粗利益動向 海外セグメント

✓ 取扱い数量は季節波動の影響で前四半期から減少、想定数量も下回った。単位粗利は改善となった。

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

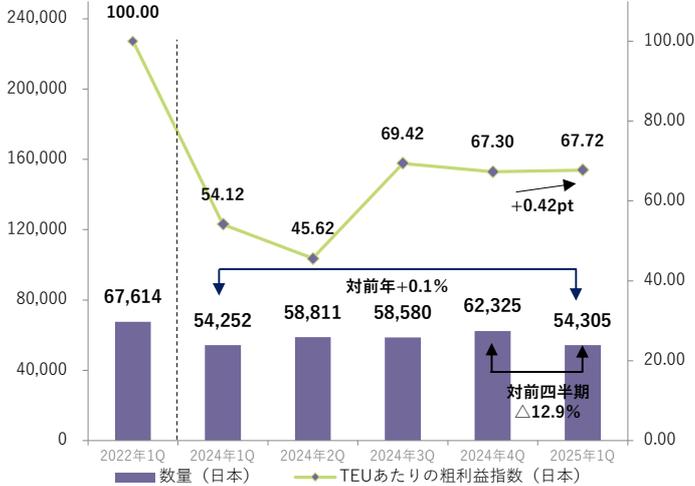
※ 2022年第1四半期のトンあたりの粗利益額を100として、各四半期の推移を表した数値。（2023年第1四半期からのトレンドは補足資料19ページに掲載）

※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。

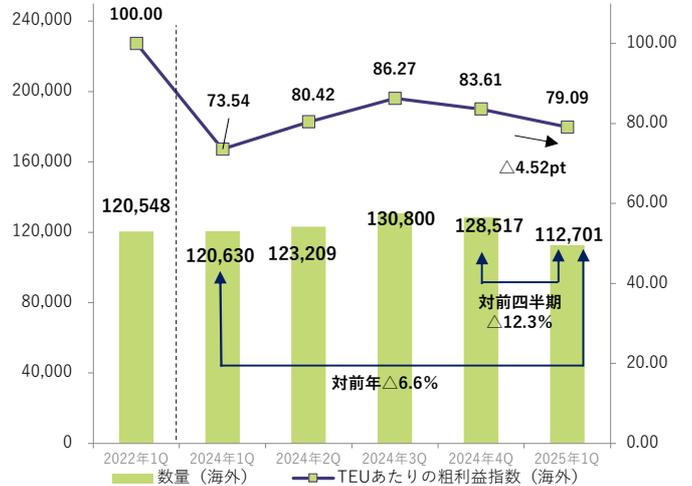
# 1-F.海運フォワーディング粗利益動向 日本／海外

- ✓ 日本発の数量は想定水準を下回ったが、粗利指数は前四半期並みで計画水準であった。
- ✓ 海外発は、数量、粗利指数ともに想定水準を下回る結果となった。

(TEU) 日本発海運輸出数量と単位あたりの粗利益推移



(TEU) 海外発海運輸出数量と単位あたりの粗利益推移



※ 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。(2023年第1四半期からのトレンドは補足資料19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.経営計画2028 取り組み状況

A.経営計画2028 基本方針	P.17
B.グローバル事業の成長 重点産業	P.18
C.グローバル事業の成長 主なKPI・施策	P.19
D.日本事業の再構築	P.20

## 2-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

日本事業の再構築

#### 海外売上

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

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)

## 2-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	2025年 1月～3月 実績	2024年 1月～3月 実績	前年対比 増減率	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	730 億円	716 億円	101.9 %	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	653 億円	628 億円	104.0 %	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	349 億円	351 億円	95.5 %	1,600 億円
ヘルスケア 成長、挑戦領域：医薬品、医療機器	293 億円	245 億円	118.8 %	1,300 億円
半導体 成長、挑戦領域：半導体	164 億円	127 億円	126.9 %	1,000 億円

※実績：日本通運㈱、海外4リージョン合計（CP社、Tramo社、SH社は除く）

事業の成長戦略について、重点産業の取扱実績は資料に記載の通りです。BCO回帰による大手顧客の海上フォワーディング扱いの失注等が影響したライフスタイルを除いて、前年を上回り、概ね堅調な推移になっているものと捉えております。さらに取組みを強化するとともに、ロジスティクス事業を中心に収益性の向上を図ってまいります。

## 2 -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	2025年 1月～3月実績	2024年 1月～3月実績	前年対比増減率	2028年目標
航空フォワーディング数量	21.8万 t	21.5万 t	+1.4%	130万 t
海運フォワーディング数量	20.3万TEU	21.5万TEU	△5.6%	140万TEU

(内数) cargo-partner社	2025年 1月～3月実績	2024年 1月～3月実績	前年対比増減率
航空フォワーディング数量	4.0万 t	4.2万 t	△4.2%
海運フォワーディング数量	3.6万TEU	4.0万TEU	△10.3%

(億円未満切捨)

ロジスティクスソリューションの提供強化	2025年 1月～3月実績	2024年 1月～3月実績	前年対比増減率	2028年目標
倉庫・配送等売上	1,202億円	1,135億円	5.9%	5,900億円

※倉庫配送等売上にはCP社、SH社は含まない。

事業軸として、航空・海上フォワーディングの数量実績、および倉庫配送等の売上は、資料に記載のとおりです。

航空について、国際貨物輸送量は、IATAの報告では、1月～3月の累計で、対前年で2.4%の増加となっております。1月、2月は需要の伸びが鈍化しましたが、3月にかけては、米国のEC貨物に対するデミニミス適用除外や、相互関税・自動車関税を見越した駆け込みもあり需要が拡大しました。また、航空運賃も需要動向に合わせて変動幅が大きくなっております。こうした状況下、当社の取扱数量は対前年1.4%の増加で、EC関連貨物の動向影響を除いて、ほぼマーケットに沿った動きと捉えております。

次に海運については、主要なトレードレーンの荷動きは、対前年で増加を継続し、1月～3月の累計で5.5%増となっております。一方、運賃は、需給環境の軟化により低下傾向が顕著となっておりますが、需給バランスの改善に向けた欠航の増加が見られております。

こうした状況の中、当社の取扱数量は、BCO回帰の影響から、△5.6%の減少となりました。

さらに航空、海上フォワーディングに関しては、5月2日に発動された米国でのEC貨物に対するデミニミス適用除外や、相互関税等の行方が貨物需要や運賃に大きく影響する可能性があり、今後の動向を注視する状況にあります。

倉庫・配送等の売上については、対前同5.9%の増収となり、これまで進めてきた施策や、投資が効果を生じてきているものと捉えており、さらに取組みを強化してまいります。

## 2-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

- 111社へアカウント専任体制を構築（2025年4月）

#### ロジスティクス事業の強化

- 自動化機器を30拠点に導入（2025年3月末時点）
- 人財育成プログラムを通じた作業現場での業務改善

#### 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
  - 前年を上回る改定を実施
- 社有戦力の最大限活用と外注費率の削減（日本通運）
  - 社有車の稼働率：対前年+0.2ポイント
  - 外注費率：対前年-1.6ポイント（FWD単価影響・支店作業会社本体化影響控除）
- RPAの活用継続（ITツール活用・DXを含む、徹底した効率化）

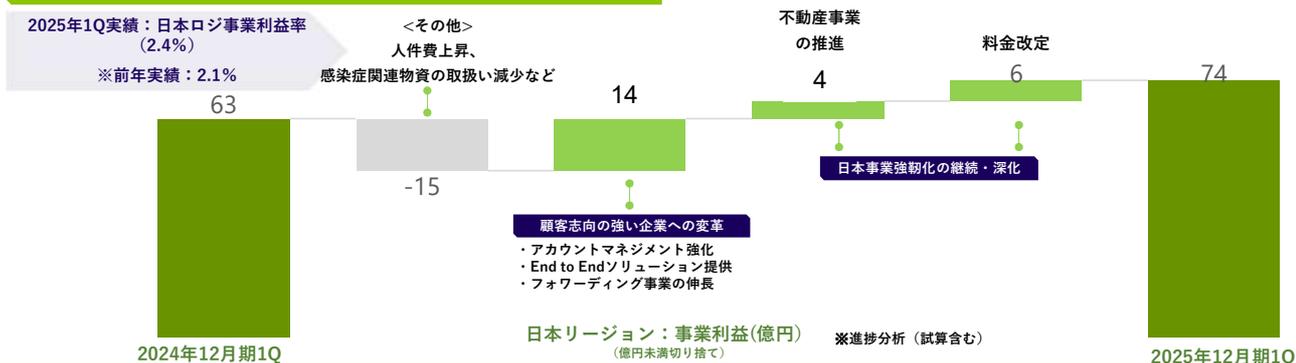
### 継続的な事業基盤の変革・見直し

#### 資本効率向上の取り組み

- 支店作業会社64社の再編を決定（2023年度以降累計）
  - 25年度末までに残り6社の再編を決定予定
- 社内カンパニー制による利益率・資本効率の改善
  - 日本通運全体でのROIC目標達成に向けて、ROICを各カンパニーの経営目標数値として設定
  - 目標達成に向けマーケット特性に合った施策に取組む体制に変革

### KPI:日本ロジセグメントの事業利益率の改善（3.9%→5.9%）

☆1Qにおいて固定資産税等の一括費用処理（約70億円）を計上しています。



日本事業の再構築については、「顧客志向の強い企業への変革」「日本事業強靱化の継続・深化」「継続的な事業基盤の変革・見直し」の3点の推進により、事業利益率の向上を目指しております。アカウントマネジメントを起点としたEnd to Endソリューションの提供や料金改定などで成果が出てきており、人件費等のコスト増加や、感染症関連物資の取扱い減少の影響を吸収し、事業利益は増加、事業利益率は2.4%で、前年から若干の改善となりました。

さらに日本事業の再構築の取組みを強化するとともに、「継続的な事業基盤の変革・見直し」に関して、日本通運の社内カンパニー制導入も契機として、国内の異なるマーケットの特性に合わせた経営資源配分の最適化等を加速し、収益性と資本効率の向上を図りたいと考えております。

### 3.2025年12月期 業績予想

A.2025年12月期通期業績予想（関税政策影響を含まない）	P.22
B.米国の関税政策による影響試算および対応のポイント	P.23
C. 2025年12月期業績予想（セグメント別）	P.24-
D.売上収益・営業利益増減内訳	P.26-

### 3-A. 2025年12月期業績予想 通期予想（関税政策影響を含まない）

（単位：億円、%）（億円未満切捨て）

項目	1 Q実績	2 Q予想	上期予想	下期予想	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	6,452	6,747	13,200	13,800	27,000	25,776	1,223	4.7
セグメント利益 (事業利益)	140	189	330	470	800	635	164	25.8
事業利益率	2.2	2.8	2.5	3.4	3.0	2.5	-	-
営業利益	114	215	330	470	800	490	309	63.0
親会社の所有者に帰する 当期利益	12	177	190	360	550	317	232	73.3
海外売上収益	2,365	2,714	5,080	5,670	10,750	9,863	886	9.0
ROE	-	-	-	-	6.5	3.8	-	-
ROIC (税引前事業利益)	-	-	-	-	4.7	4.0	-	-

【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2,769億円(対前年+9億円)、事業利益48億円(対前年+16億円)（無形資産償却(2億円)を除く）

現在、米国の関税政策に関して、米国と各国間の協議の進捗や自動車部品の関税負担軽減措置の公表など、影響緩和が探られる中、状況は日々変化しており、着地点が見えない状況にあります。こうした状況下、関税引き上げによる影響を予測し、業績予想を変更するだけの確度を持った計算が困難であるため、関税政策の影響は含めないものとして、1Qの業績が概ね想定した水準での着地になったことから、2月14日に公表した通期予想の、売上収益および事業利益以下の各利益を据え置くことといたしました。

一方、景気悪化などで物流需要が減少するマイナス影響が顕著になる可能性もある中、関税政策の影響を踏まえたWTOの世界貿易見通しや、IMFの世界経済見通し等の、4月に報告された情報を前提とした場合のシミュレーションとしては、2025年の事業利益は、通期予想に対して、△12%、△100億円程度が減少するリスクがあるものと認識しております。

### 3-B.米国の関税政策による影響試算および対応のポイント

(1) 取扱数量影響（本年下半期以降の需要減少による影響）

- ・国際航空フォワーディング：△2.4%
- ・国際海上フォワーディング：△2.2%
- 事業利益影響：△50億円

(2) 関税措置による事業利益影響

- ・販売運賃低下および単位粗利低下による影響額（年間）
- 事業利益影響：△50億円

合計（対業績予想）：事業利益△100億円程度（△12%程度）

※（参考）単位粗利：対現状水準（航空）△8%（海上）△12%

(3) 国内物流影響

大きな事業利益の低下は生じないものと試算

(4) 顧客からの相談事例と当社の対応

顧客からの相談事例	当社の打ち手
駆け込み出荷・米国内での在庫積み増し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・在庫の積み増しに柔軟に対応できる保管サービスの提供</li> <li>・納期管理サポート、輸送スペースの確保</li> </ul>
米国・USMCA域内への生産移管	<ul style="list-style-type: none"> <li>・米国内での生産・調達物流サービスの提供。大手トラックを活用した配送網の提案</li> </ul>
米国内FTZ（Free Trade Zone）の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・保税倉庫やFTZを軸にした保管とフォワーディングサービスの提案</li> </ul>
トレードレーンの変更	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サプライチェーン、輸送網の構築（チャイナ+1の新規レーン、カナダ・中南米の直送レーン、欧州発の素材物流のレーン変更等）</li> </ul>
中国国内の報復関税影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中国国内の新サプライチェーンに対応した輸送・保管サービスの提供</li> </ul>

✓ 顧客情報の収集・分析を進めるとともに、顧客とのコミュニケーションを密に取り、プロアクティブな対応を推進する。

取扱数量に関しては、本年下半期より需要が減少し、国際航空フォワーディングで△2.4%、海上フォワーディングでは△2.2%が減少し、この影響として、事業利益は△50億円程度が減少するものと試算しております。また、単位粗利に関して、需給の緩みにより下半期以降低下し、現状水準と比べて、航空で△8%まで、海上では△12%まで低下することを想定し、この影響として、事業利益は、さらに△50億円程度が減少するものと試算しております。

なお、国内物流については、中国などからの貿易転換効果も見込まれ、物流需要の低下は限定されるとの想定から、大きな事業利益の低下は生じないものと見ております。

今後の情勢が見通せない中、現在、日系・非日系のお客様から情報収集・分析を行う状況にありますが、多くのお客様も情報を収集されている段階にあり、当社にも情報提供が求められています。

一方、中国から東南アジア諸国へ生産シフトなどの生産拠点やサプライチェーンの変更、あるいは米国での在庫積み増し等を検討する動きも出てきおり、当社にも多くの相談が寄せられています。

そうした中で、当社としては、新たな生産拠点となる国や米国での倉庫増強や、米国FTZを活用した保管ソリューション、サプライチェーンの変更により生じるトレードレーンの取込みがポイントであり、その対応や準備を進めております。

加えて、物流需要の変動にあたっては、フォワーディング事業におけるスペースコントロールと、社有戦力の最大活用を第一として、作業戦力を適切に配置することにより、需要の変化に応じたコストコントロールにあたりたいと考えております。

### 3-C. 2025年12月期業績予想 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)	前回予想 (2/14時点)	増減額 (前回比)	増減率 (前回比)
日本	売上収益	12,870	12,620	249	2.0	12,920	△50	△0.4
	セグメント利益 (事業利益)	454	405	48	12.0	446	8	1.8
米州	売上収益	1,500	1,530	△30	△2.0	1,540	△40	△2.6
	セグメント利益 (事業利益)	77	53	23	43.6	72	5	6.9
欧州	売上収益	5,580	5,017	562	11.2	5,620	△40	△0.7
	セグメント利益 (事業利益)	138	112	25	22.7	164	△26	△15.9
東アジア	売上収益	1,890	1,739	150	8.7	1,930	△40	△2.1
	セグメント利益 (事業利益)	65	45	19	43.4	60	5	8.3
南アジア・ オセアニア	売上収益	1,780	1,576	203	12.9	1,780	-	-
	セグメント利益 (事業利益)	65	54	10	18.8	65	-	-
海外セグメント 合計	売上収益	10,750	9,863	886	9.0	10,870	△120	△1.1
	セグメント利益 (事業利益)	345	266	78	29.6	361	△16	△4.4
警備輸送	売上収益	690	685	4	0.7	690	-	-
	セグメント利益 (事業利益)	25	24	0	3.8	25	-	-
重量品建設	売上収益	510	500	9	1.9	510	-	-
	セグメント利益 (事業利益)	59	53	5	11.3	59	-	-
物流サポート	売上収益	4,490	4,204	285	6.8	4,440	50	1.1
	セグメント利益 (事業利益)	141	122	18	15.3	128	13	10.2
調整額	売上収益	△2,310	△2,098	△211	-	△2,430	120	-
	セグメント利益 (事業利益)	△224	△235	11	-	△219	△5	-

# 3-C. 2025年12月期業績予想 セグメント別 上期／下期

(単位：億円、%) (億円未満切捨て)

セグメント	項目	1Q実績	2Q予想	上期予想	前年 上期実績	増減額 (前年比)	下期予想	前年 下期実績	増減額 (前年比)
日本	売上収益	3,124	3,155	6,280	6,124	155	6,590	6,496	93
	セグメント利益 (事業利益)	74	113	188	155	32	266	249	16
米州	売上収益	347	372	720	783	△63	780	746	33
	セグメント利益 (事業利益)	17	23	41	26	14	36	26	9
欧州	売上収益	1,221	1,418	2,640	2,373	266	2,940	2,643	296
	セグメント利益 (事業利益)	17	35	53	*50	2	85	*61	23
東アジア	売上収益	415	454	870	817	52	1,020	921	98
	セグメント利益 (事業利益)	13	17	31	13	17	34	31	2
南アジア・ オセアニア	売上収益	381	468	850	724	125	930	852	77
	セグメント利益 (事業利益)	11	16	28	20	7	37	34	2
海外セグメント合 計	売上収益	2,365	2,714	5,080	4,699	380	5,670	5,163	506
	セグメント利益 (事業利益)	59	93	153	111	41	192	154	37
警備輸送	売上収益	170	169	340	344	△4	350	340	9
	セグメント利益 (事業利益)	6	5	12	17	△5	13	7	5
重量品建設	売上収益	129	120	250	228	21	260	272	△12
	セグメント利益 (事業利益)	13	15	29	16	12	30	36	△6
物流サポート	売上収益	1,181	1,058	2,240	2,063	176	2,250	2,141	108
	セグメント利益 (事業利益)	37	32	70	52	17	71	69	1
調整額	売上収益	△517	△472	△990	△962	△27	△1,320	△1,136	△183
	セグメント利益 (事業利益)	△51	△70	△122	△99	△22	△102	△135	33

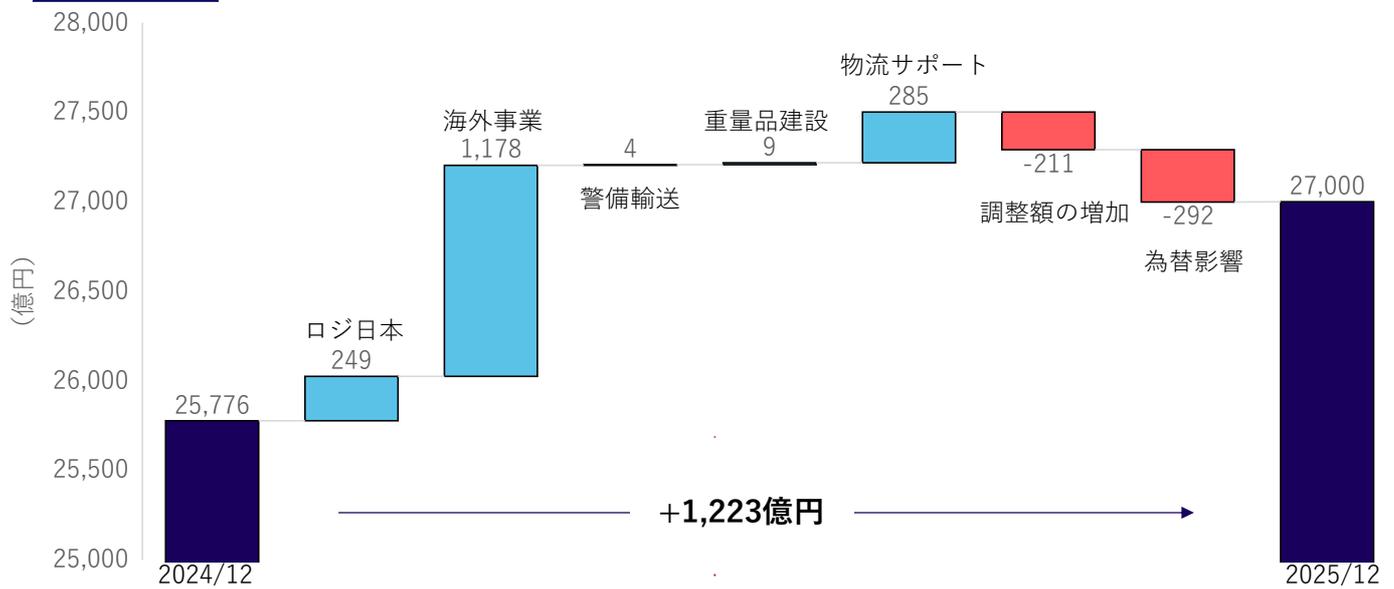
【参考】 cargo partner通期予想(欧州内数、連結決算処理前の数値) 上期：売上収益1,290億円(対前年+17億円)、事業利益16億円(対前年+12億円) (無形資産償却(1億円)を除く)

下期：売上収益1,478億円(対前年△7億円)、事業利益31億円(対前年+3億円) (無形資産償却(1億円)を除く)

※ cargo partner社のPPA完了により2024年12月期上期、下期の欧州セグメントの事業利益を遡及修正しています。(事業利益影響額：上期△1億円<△116百万円>、下期+1億円<+116百万円>)

### 3 -D.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

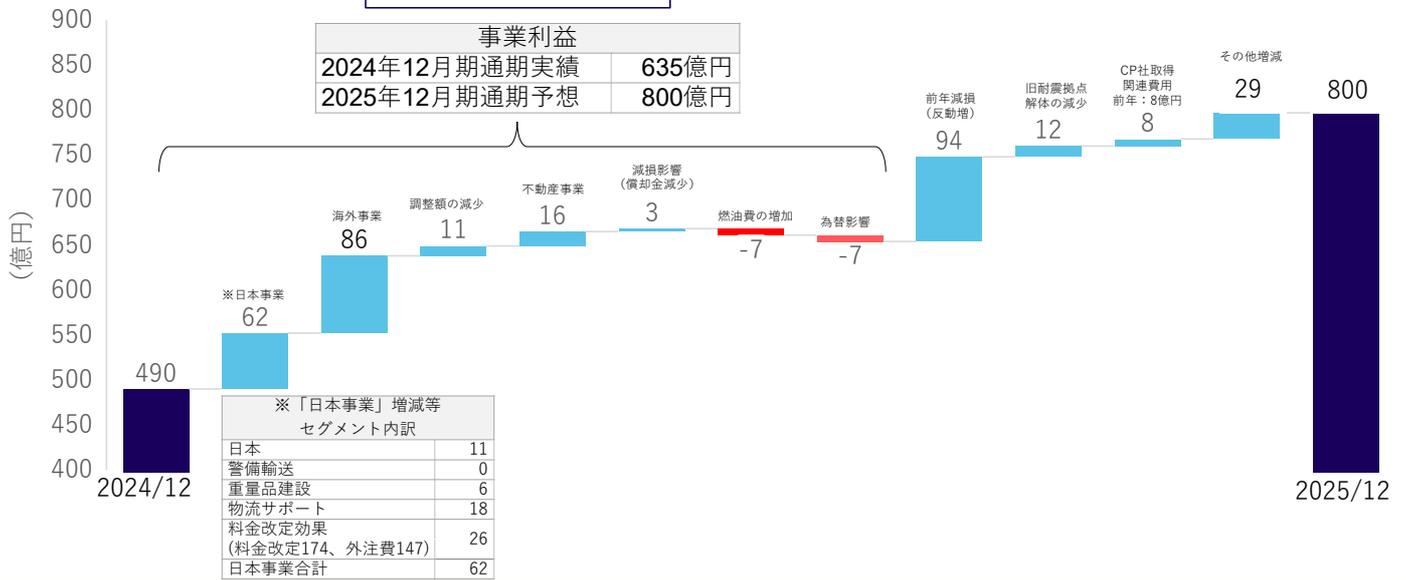


### 3 -D.2025年12月期業績予想 通期予想 売上収益・営業利益増減内訳

#### 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



## 4.株主還元

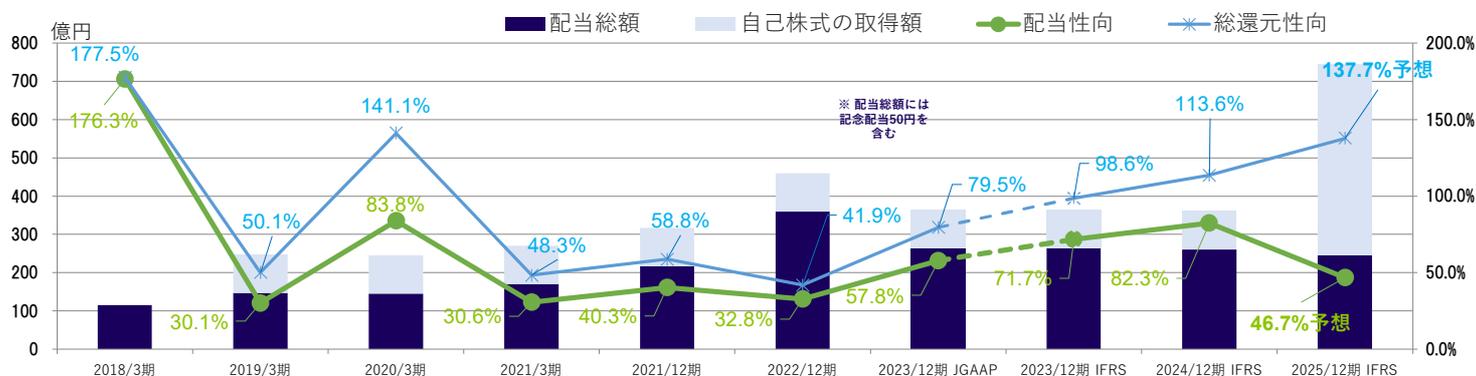
資本政策・各種実績推移

P.29

## 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 6.6 (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非計上となることによるものが主な要因です。

※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。

次に、2025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50円、合計100円としており、配当性向46.7%、500億円を上限とする自己株式の取得を含めた総還元性向は137.7%、2024年度からの累計2年間の総還元性向は128.9%を見込んでおります。今後も企業価値の向上を志向するとともに、経営計画の目標を達成し、株主還元の充実に努めてまいります。

## 5.経営計画達成に向けた主な取り組み

経営計画達成に向けた主な取り組み P.31

## 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

- ・ **BSマネジメントの強化と資本政策の見直し、および事業ポートフォリオマネジメントの推進**

アカウントマネジメント体制の強化など、当社の取り組みは進捗しており、経営計画の進捗状況のご説明のとおり、成果は着実に表れてきていると捉えております。しかしながら、米国の関税政策により不確実性が増しており、短期的な対応とともに、中長期的な視点に立って、経営計画で策定した戦略や施策の実現を加速し、更に強化することが必要と捉えています。

先ほどもご説明したとおり、生産拠点シフトやサプライチェーンの変更等を検討する動きも既に見られ始めております。

こうした状況の中で、サプライチェーンの全体を捉えて、End to Endソリューションを提供することが従来以上に重要となり、お客様の課題を解決することが、求められるものと捉えております。

また、今年2月には企業価値向上に向けた取り組みのアップデートを開示しておりますが、アセットの保有戦略の見直しを含めたBSマネジメントの強化と資本政策の見直し、および事業ポートフォリオマネジメントの推進強化への取り組みを着実に進めてまいります。



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きください。