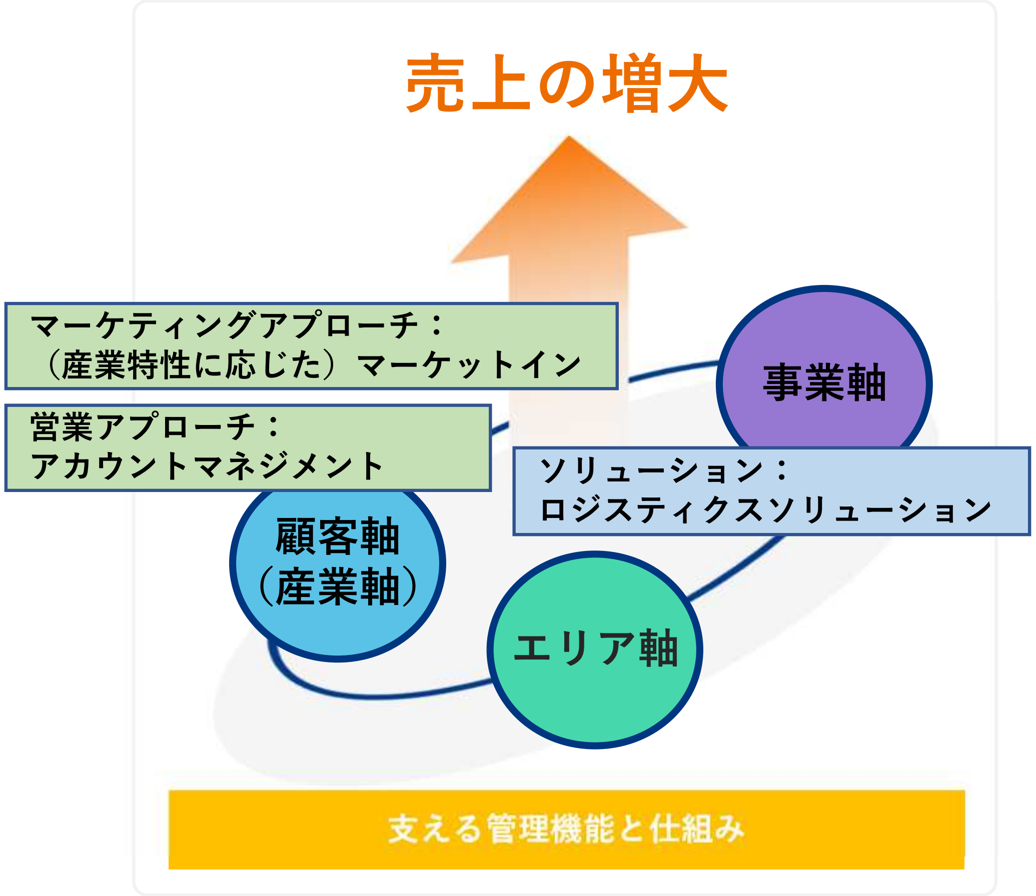
# IR day2022 第1セッション
「事業の成長戦略（産業軸・事業軸のアプローチ）」

副社長：近藤　晃
常務執行役員：長嶋　敦

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
2022年9月15日

# コア事業の成長戦略

## 強みである「日本」で培った、顧客基盤・事業をグローバルに成長させる




### 重点施策

**顧客（産業）軸アプローチ**
- ワンストップ営業・アカウント営業／アカウントマネジメント
- 産業・業種別の取組み
- EC市場の拡大による変化への対応
- 非日系顧客への営業拡大

**事業軸アプローチ**
- フォワーディング事業
- ロジスティクス事業
- ネットワーク商品事業
- パッケージング・ソリューション事業

**エリア軸アプローチ**
- 日本
- 米州エリア
- 欧州エリア
- 東アジアエリア
- 南アジア・オセアニアエリア

**3つの営業アプローチを支える管理機能と仕組み**
- 売上・営業データに基づく営業活動支援システムの構築
- 営業プロセスKPIの導入
- グループの営業支援基盤強化


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

# コア事業の成長戦略

## 顧客価値提供のソリューション戦略

**経営環境や市場の変化に伴うニーズの変化・高度化**

### 自動車産業
- ✓ CASE対応
- ✓ EV市場の発展・過熱
- ✓ SCMの見直し・強靭化
- ✓ 物流改革のニーズ増
- ✓ 本業集中・人財不足

### 半導体関連産業
- ✓ 世界的な供給不足
- ✓ 人財不足、人手不足
- ✓ 大手メーカーの新たなSC
- ✓ 生産部材の高騰
- ✓ 地政学リスクの高まり

### 医薬品産業
- ✓ 創薬市場の規模拡大
- ✓ E2Eの流通品質管理
- ✓ GMP規制強化（JP）
- ✓ 効率化・コスト低減
- ✓ DX推進

…

### サプライチェーン危機
COVID-19拡大
ロシア・ウクライナ情勢
スエズ運河封鎖事故
アメリカ西岸労使交渉
上海ロックダウン
2024年問題
石油価格・物価高騰
国際情勢の緊迫化
規制強化・品質管理要求・コスト増

スペース・コンテナの供給不足
労働力・専門人財不足
サプライチェーンのマルチ化
コストコントロール
需要予測の複雑化
サステナビリティ課題の達成
ロジスティクス管理の高度化

マーケットイン思考

### ソリューションプロダクトの提供
マーケティング
アカウントマネジメント
ロジスティクスソリューション
事業競争力の強化
事業基盤の拡充

グローバル対応


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

# ＮＸグループ経営計画２０２３　ＫＰＩ　（顧客（産業）軸）

## NXグループ経営計画２０２３

| 項目（売上高） | 日本＊1 | | | | | 海外 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2022年1月～6月実績 | 2021年1月～6月実績 | 前同増減率 | 2022年1月～12月目標 | 進捗率 | 2022年1月～6月実績 | 2021年1月～6月実績 | 前同増減率 | 2022年1月～12月目標 | 進捗率 |
| 電機・電子産業の取組強化 | 593億円 | 539億円 | 10% | 1,160億円 | 51% | 1,020億円 | 798億円 | 28% | 1,740億円 | 59% |
| 自動車産業の取組強化 | 470億円 | 435億円 | 8% | 1,000億円 | 47% | 667億円 | 487億円 | 37% | 1,100億円 | 61% |
| アパレル産業の取組強化 | 80億円 | 78億円 | 3% | 180億円 | 44% | 508億円 | 324億円 | 57% | 770億円 | 66% |
| 医薬品産業の取組強化 | 98億円 | 77億円 | 27% | 220億円 | 45% | 191億円 | 103億円 | 86% | 300億円 | 64% |
| 半導体関連産業の取組強化 | 250億円 | 123億円 | 103% | 378億円 | 66% | 115億円 | 63億円 | 83% | 180億円 | 64% |

| 項目（売上高） | 2022年1月～6月実績 | 2021年1月～6月実績 | 前同増減率 | 2022年1月～12月予想 | 進捗率 |
|---|---|---|---|---|---|
| 非日系顧客の拡大（GAM・GTA） | 584億円 | 304億円 | 92% | 792億円 | 74% |


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

# 顧客（産業）軸アプローチ（自動車産業）

## 自動車産業（モビリティ産業）

■　北米における生産物流

●ハンツビル・ロジスティクスセンター：自動車部品DC業務を本格稼働
　今後の注力ポイント：関連するサプライヤーの取扱拡大
●グアナファト・ロジスティクスセンター：自動車部品DC業務
　今後の注力ポイント：米墨間クロスボーダー輸送サービスの増強
●米国・メキシコにおける生産部材の域内調達と部品納入のワンストップサービスの強化

ハンツビルロジスティクスセンター

ハンツビルロジスティクスセンター２

【米国】
アラバマ-ハンツビル　ロジスティクスセンター
（約6,000坪　2022年1月～本格稼働）
アラバマ-ハンツビル　ロジスティクスセンター２
（約4,000坪　2022年7月～）

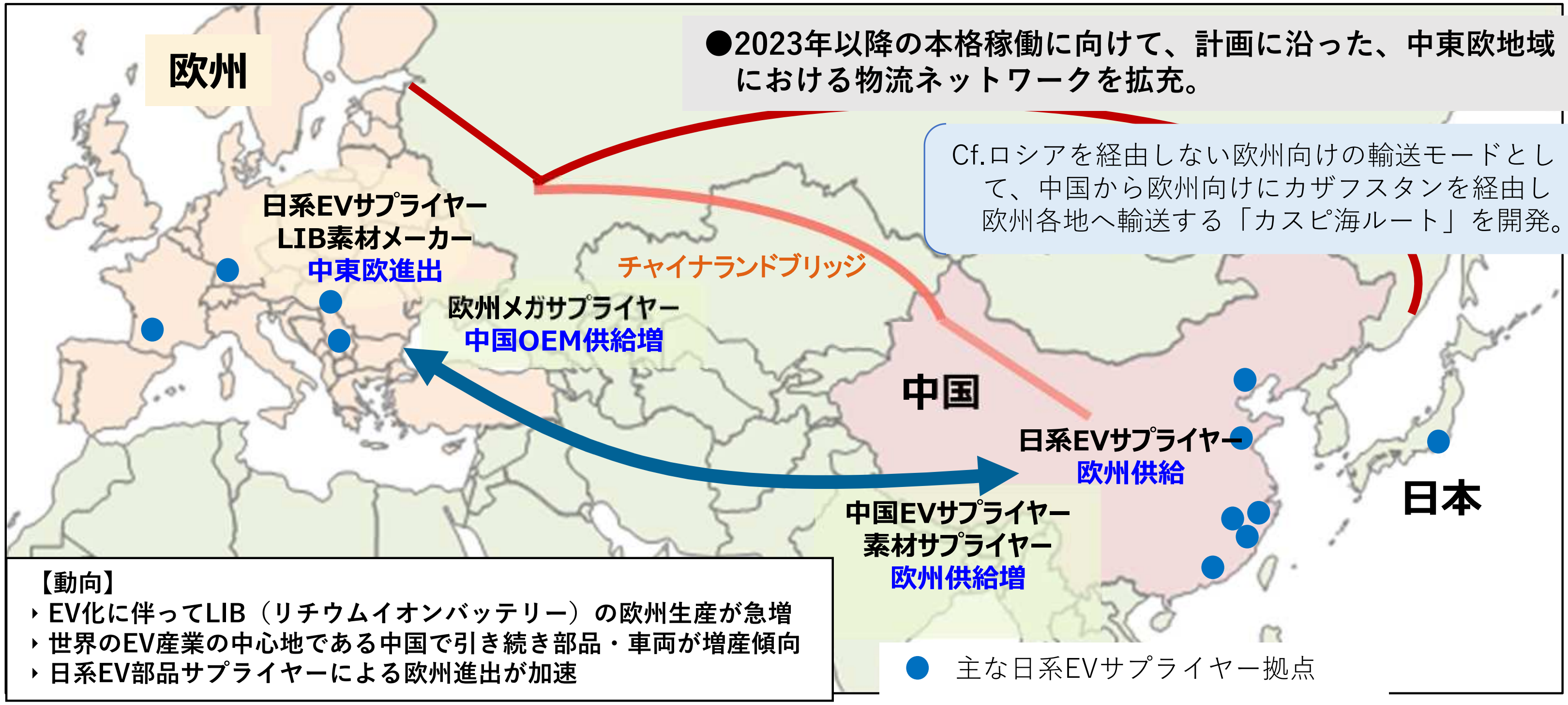
【メキシコ】
グアナファト-アパセオ　ロジスティクスセンター
（約7,000坪　　2022年12月増床）


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

# 顧客（産業）軸アプローチ（自動車産業）

## 自動車産業（モビリティ産業）

■　EV化に伴うサプライチェーン変化をターゲットとした営業

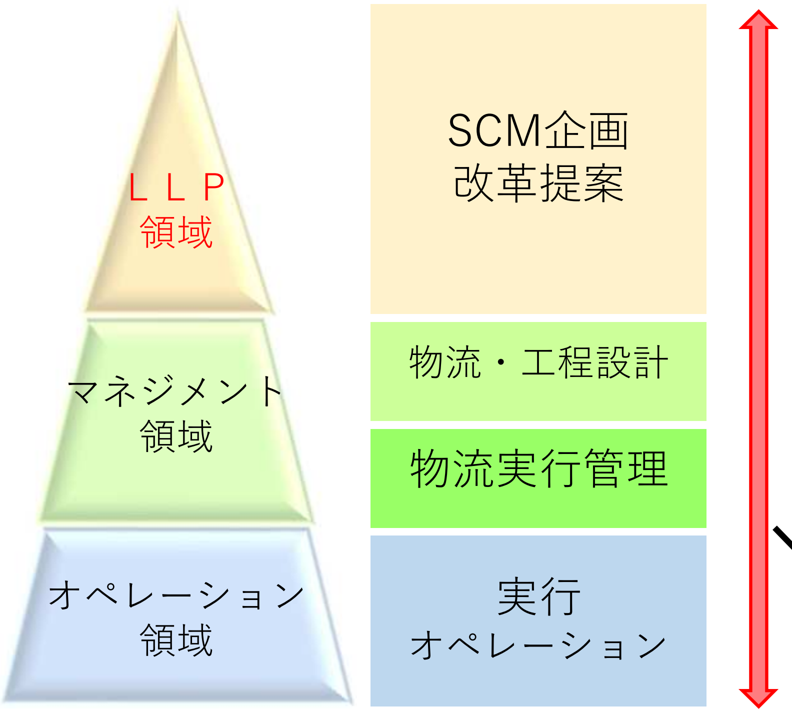



【動向】
- EV化に伴ってLIB（リチウムイオンバッテリー）の欧州生産が急増
- 世界のEV産業の中心地である中国で引き続き部品・車両が増産傾向
- 日系EV部品サプライヤーによる欧州進出が加速


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

# 顧客（産業）軸アプローチ（自動車産業）

自動車産業の進捗　『ＬＬＰとして総合物流サービスの提供』




顧客のニーズに合せた業務範囲を
速やかに着手する専門部隊を編成

**顧客SCMの改革をサポート**

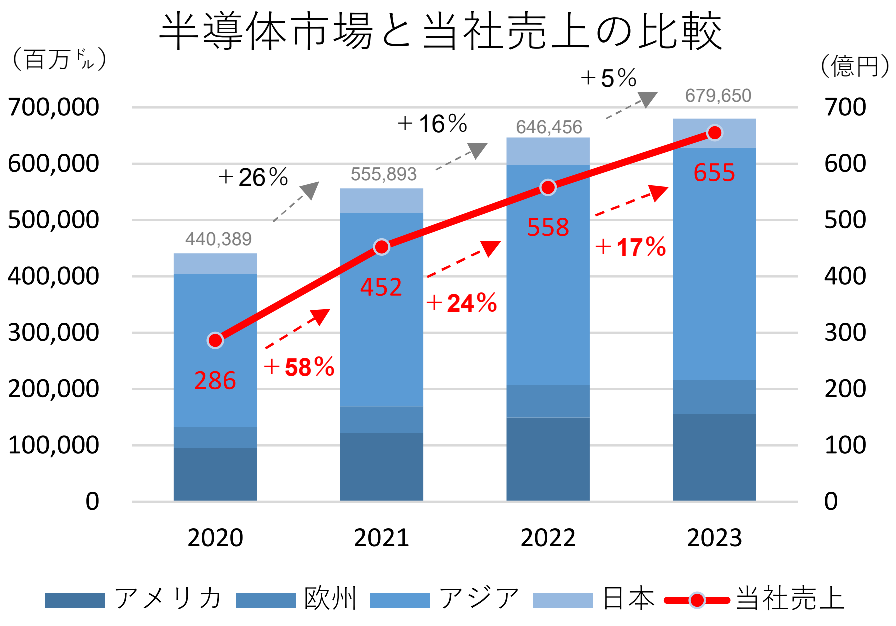
【ターゲット】
自動車セットメーカー・サプライヤー

【提案プロセス】
当社グループの業務ノウハウを強みに、
顧客の現状環境を踏まえた実践主義アプローチで
改革を支援

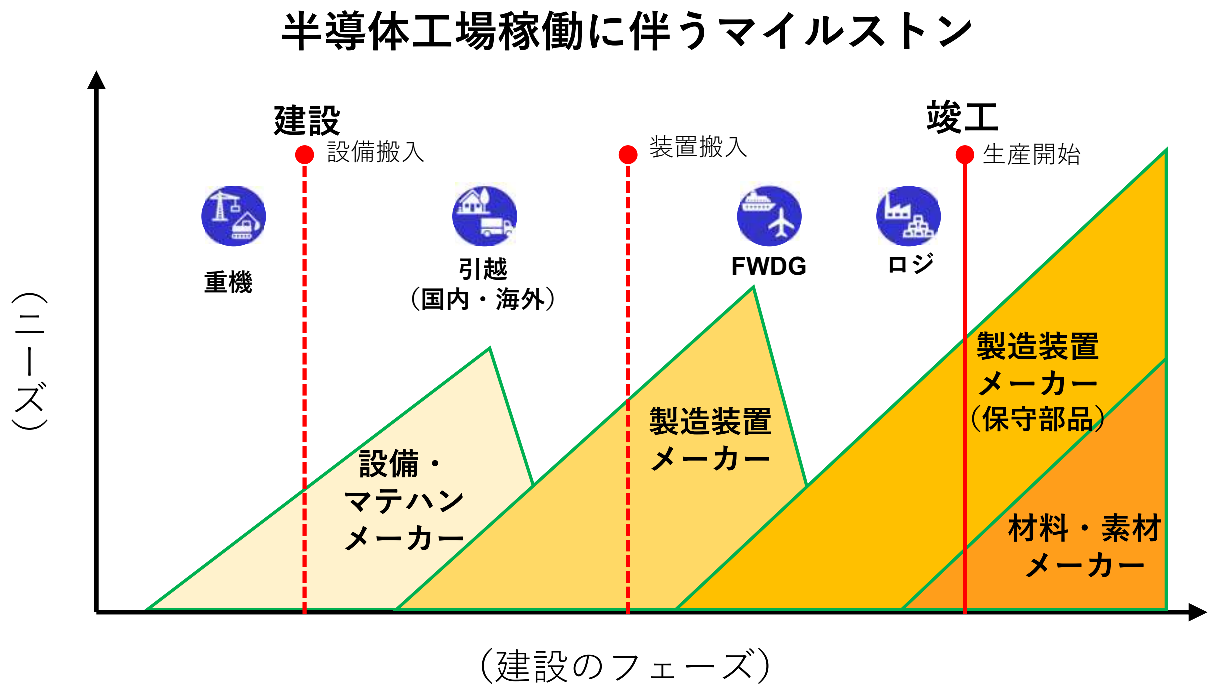

Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

# 顧客（産業）軸アプローチ（半導体産業）

## 半導体関連産業の進捗




市場規模の出所：WSTS（世界半導体市場統計）

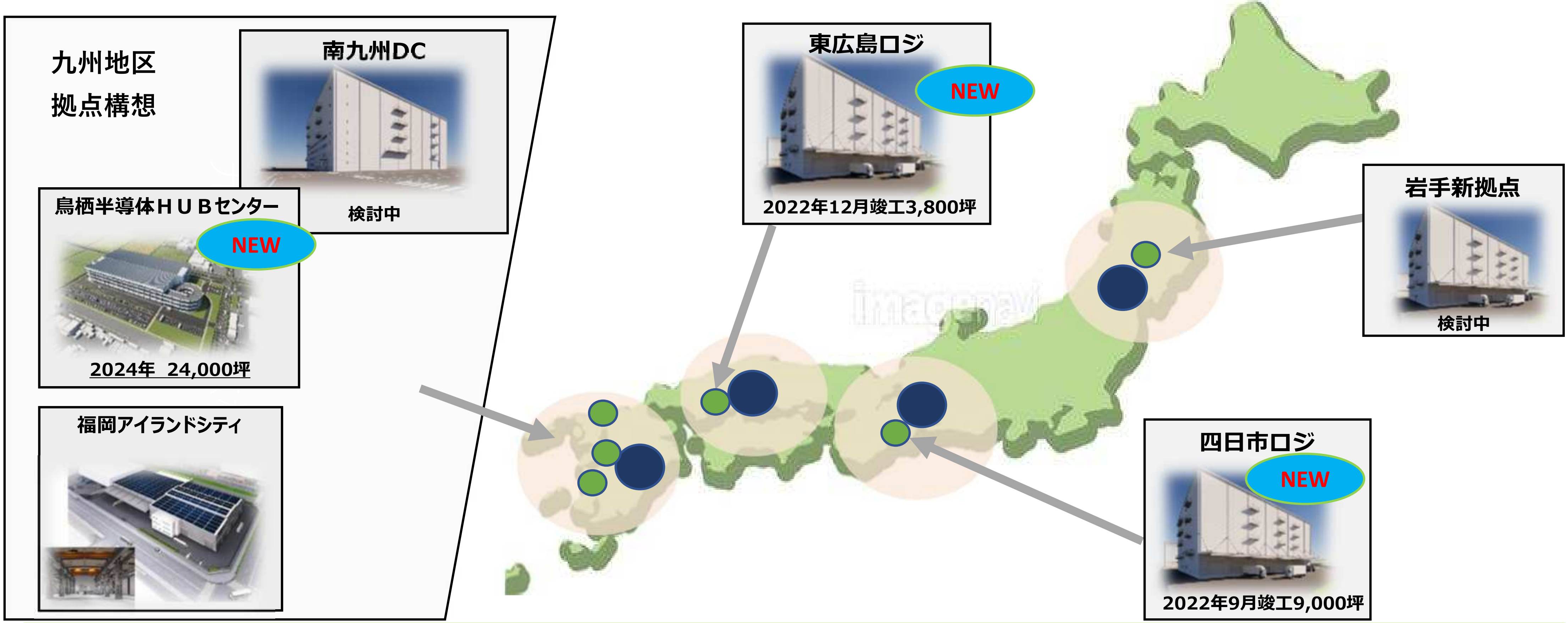




Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

# 顧客（産業）軸アプローチ（半導体産業）

半導体関連産業の進捗　　日本国内の拠点構想



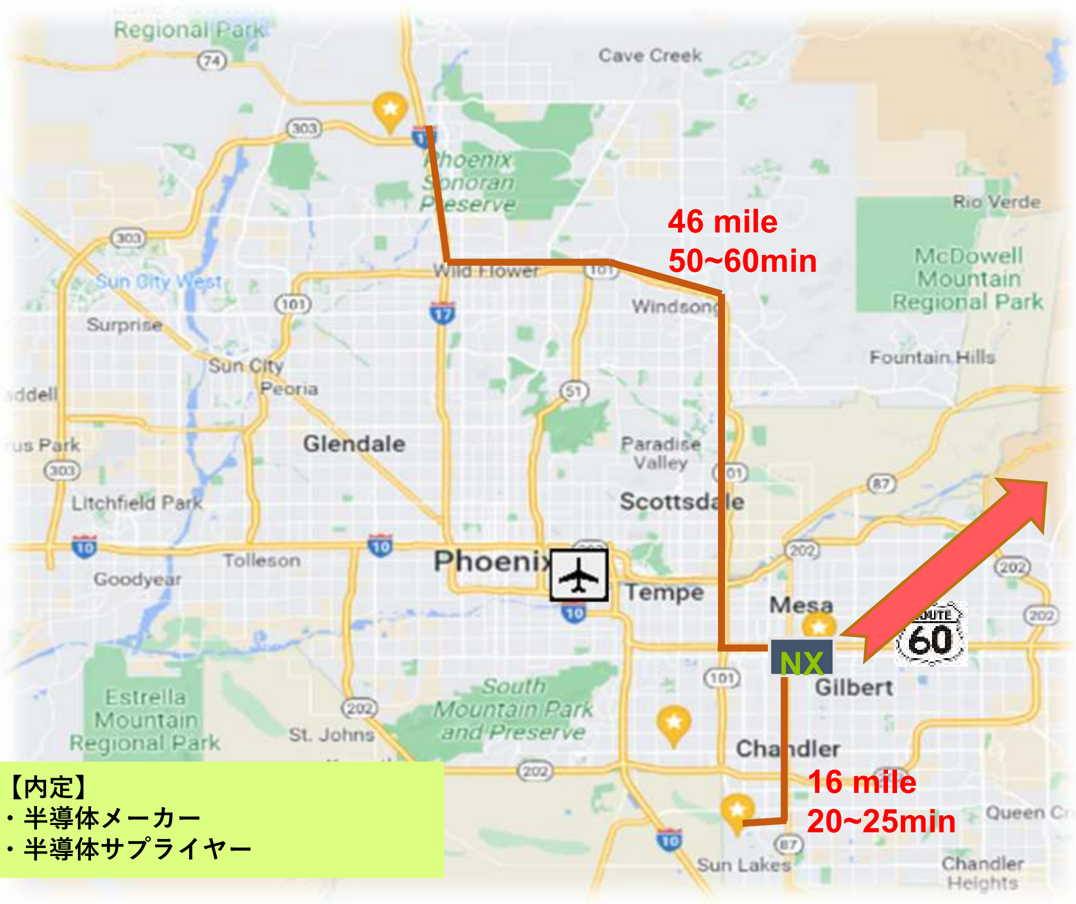


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

NIPPON EXPRESS
We Find the Way

# 顧客（産業）軸アプローチ（半導体産業）

## 半導体関連産業の進捗　海外の拠点構想




【内定】
・半導体メーカー
・半導体サプライヤー

## アリゾナ州フェニックス新倉庫が稼働予定

**2023年2月稼働予定**

**拠点概要**

| | |
|---|---|
| スペース | ：58,534 SQF(≒5,400㎡) |
| 高さ | ：28' Ceiling Height（≒8.5m） |
| 高床ドック | ：12 Loading Dock |
| 低床ドック | ：2 Drive In Doors |
| 立地特徴 | ：人口密度の高いエリア、高速IC至近 |


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

NIPPON EXPRESS
We Find the Way

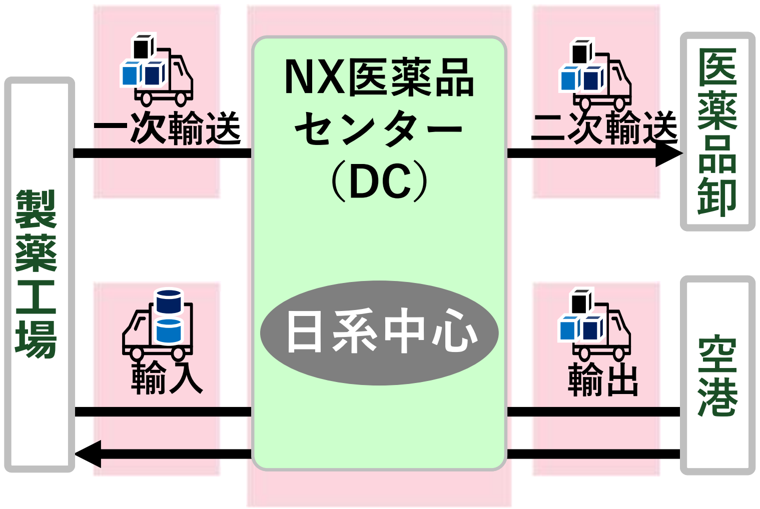
# 顧客（産業）軸アプローチ（医薬品産業）

## 医薬品産業の進捗

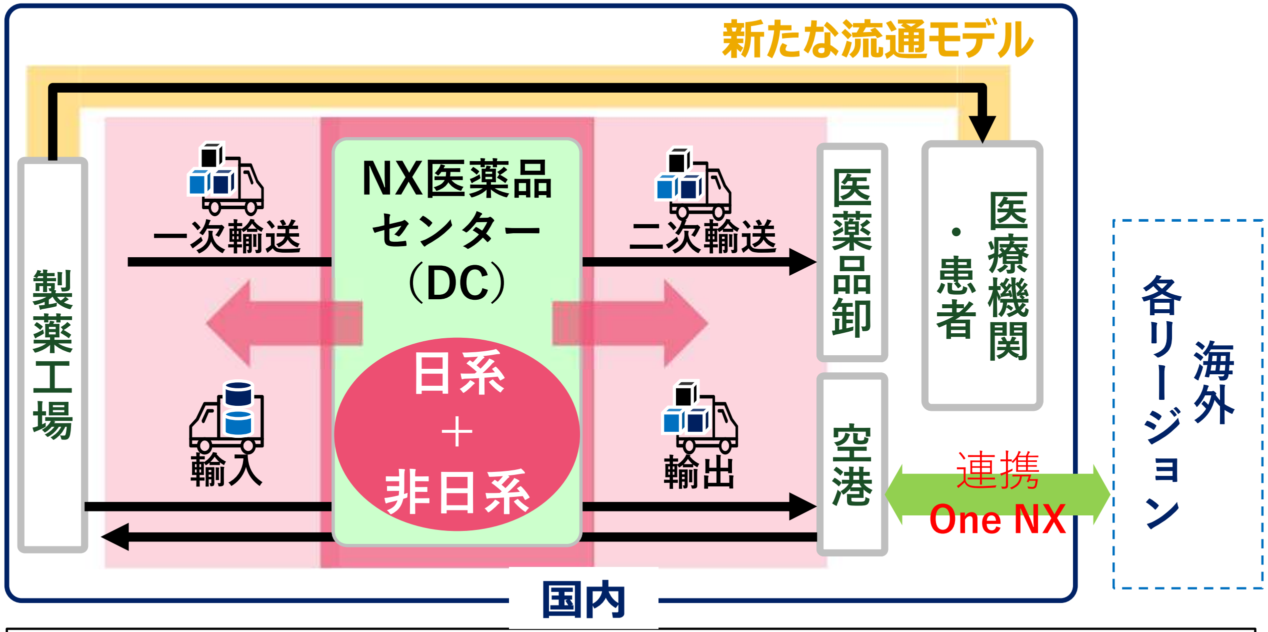
| 当社強み | 事業横断連携によるグローバルでの総合力、End To End の対応<br>GDP品質の追求、拠点設計・設備、オペレーション、専用車の全国ネットワーク<br>新たな流通モデルの コーディネート能力（医療機器物流ノウハウの展開） |
|---|---|

施策全体像

現行の領域




今後志向する領域




ターゲット

- 日系大手製薬企業が中心
- DC業務に応札

- 日系製薬企業に加え、GDP感度が高い非日系企業をターゲットに追加
- GMP適合のニーズを捉え、医薬品の流通加工業務を提案する


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

# GBHQ （HD体制の強化）

**組織間の機能重複を解消し、NXHDにグローバル事業推進機能を集約・統合**

## Day1

NXHD

日本通運 本社

日本通運 FBU
（関東甲信越ブロック
フォワーディングビジネスユニット）

課題
- ３層に分かれた組織体制
- グローバル事業推進機能の重複
- グローバル機能・経営資源不足
- 非日系顧客の増

グローバル事業推進機能を
NXHDグローバル事業本部
に集約・統合

Update！

2022年7月1日

## Day2

NXグループの
グローバル事業を
統括・牽引

NXHD
グローバル事業本部
略称：GBHQ

日本通運の強みを
最大限に活用し、
グローバル事業の
成長を加速

日本
リージョン
(日本通運)

米州
リージョン

欧州
リージョン

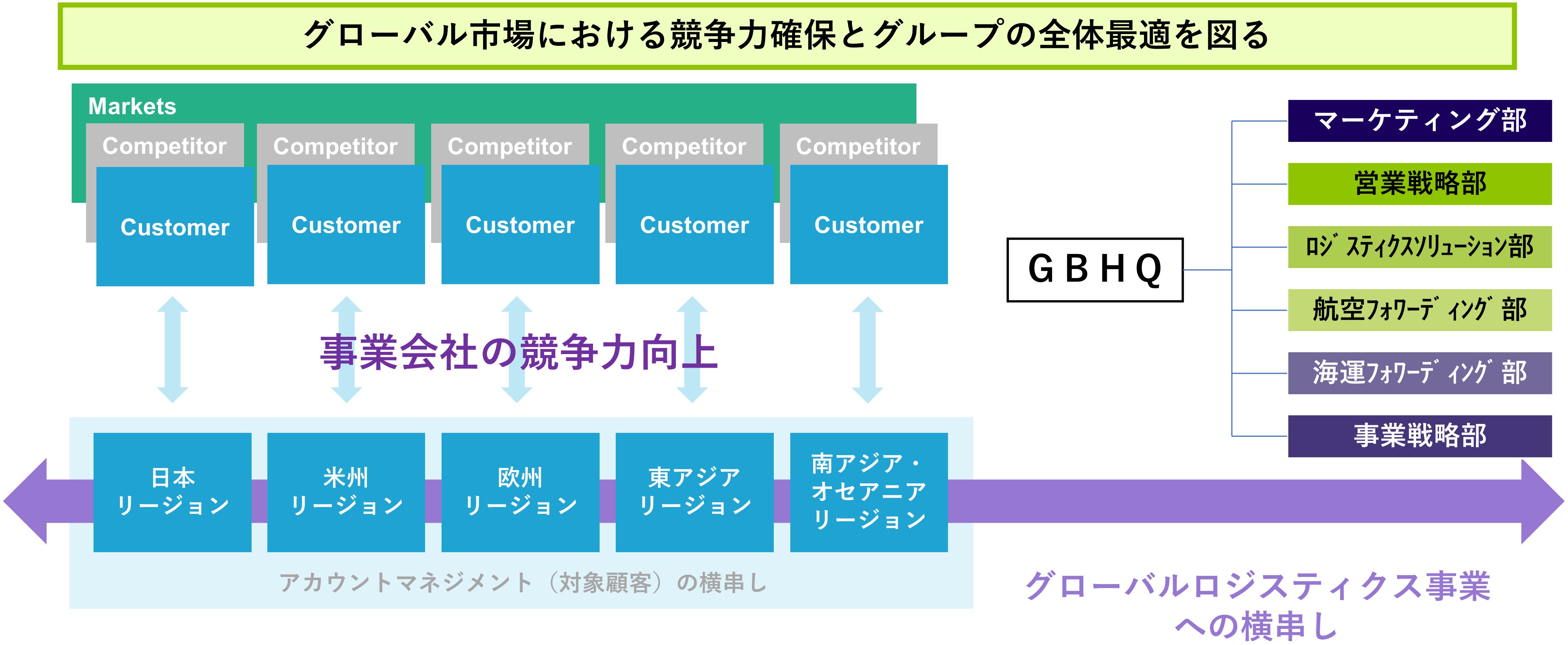
東アジア
リージョン

南アジア
オセアニア
リージョン

新たな市場・顧客開拓によりグローバル事業を拡大するとともに
リージョンの機能、経営資源を強化


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

# GBHQ （HD体制の強化）





Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

NIPPON EXPRESS
We Find the Way

# アカウントマネジメントの進捗

## グローバルアカウントマネジメントの進捗①

**★GAMプログラムの再定義と活性化**

【現在】日系、非日系グローバル顧客50社を対象にアカウントマネジメント体制を構築

| 日系<br>グローバル企業 | 非日系<br>グローバル企業<br>(GAM*) | 非日系<br>ターゲット企業<br>(GTA*) |
|---|---|---|
| **10社** | **10社** | **30社** |

＊　GAM：Global Account Management　　GTA：Global Target Account

【今後】成長性の観点から、重点産業ごとのターゲティングを実施
既存アカウントの見直しと新アカウントの設定
※グローバル、リージョン、ローカルの３つのレベルに区分し、プログラムの再設計を実施

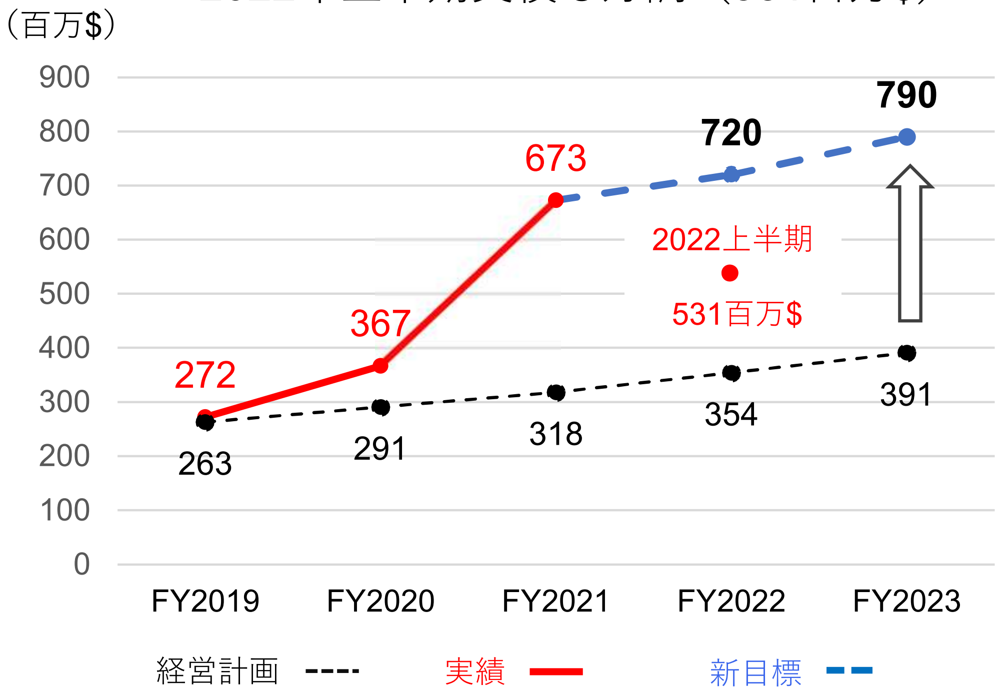

Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

NIPPON EXPRESS We Find the Way

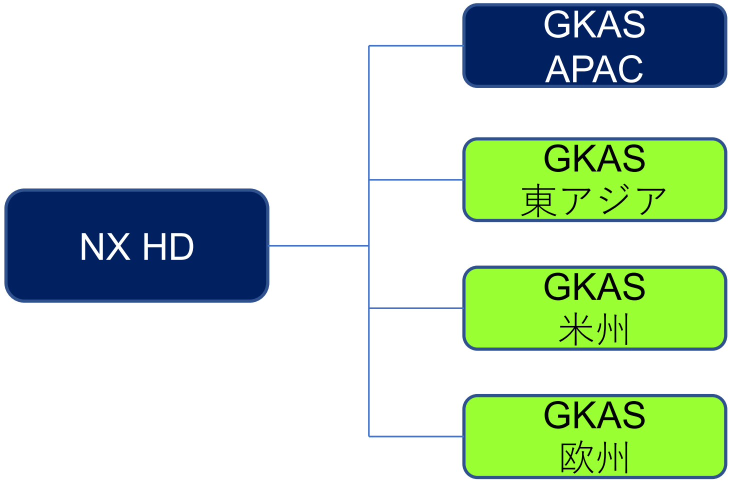
# アカウントマネジメントの進捗

## グローバルアカウントマネジメントの進捗②

GAM/GTA顧客の2023年の売上目標
$391M → $790Mに上方修正
➡2022年上半期実績も好調（531百万$）




Global Key Account Sales (GKAS)の拡大
(GKAS APACは活動開始済、新規顧客獲得済）




【GKA Salesを全リージョンへ導入】
- 全リージョンで営業活動の活性化
- 地域間連携したグローバルチームを設置
- グローバル適正価格の設定


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

# 事業の成長戦略（事業軸のアプローチ）

常務執行役員：長嶋　敦


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

# ＮＸグループ経営計画２０２３　ＫＰＩ（事業軸）

実績・進捗率・増減率は四捨五入で記載

| 項目 | 2022年<br>1月～8月実績 | 2022年<br>1月～12月予想 | 2022年12月期<br>進捗率 | 2023年12月期<br>経営計画　最終目標<br>（KPI） | 予想対経営計画目標<br>（KPI）<br>進捗率 |
|---|---|---|---|---|---|
| 海上フォワーディングの拡大 | 50万TEU | 95万TEU | 53% | 110万TEU | 86% |
| 航空フォワーディングの拡大 | 59万t | 110万t | 54% | 120万 t | 92% |

| 項目 | 2021年<br>1月～12月実績 | 2020年<br>1月～12月実績 | 2019年<br>1月～12月実績 |
|---|---|---|---|
| 海上フォワーディングの拡大 | 75万TEU | 66万TEU | 70万TEU |
| 航空フォワーディングの拡大 | 97万t | 72万t | 80万t |


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

NIPPON EXPRESS
We Find the Way

# 事業軸のアプローチ

## ①環境変化に適応するフォワーディング事業軸体制の強靭化

**『世界各地の顧客、産業別のニーズ、商機を掴み各種輸送モード、顧客サプライチェーン、産業特性に寄り添ったベストソリューションをタイムリーに提供し続ける体制を構築する』**

・購買/商品開発/トレードレーンマネジメントのグローバルプラットフォーム化

**海運・航空フォワーディング事業における環境変化**

**航空フォワーディング**

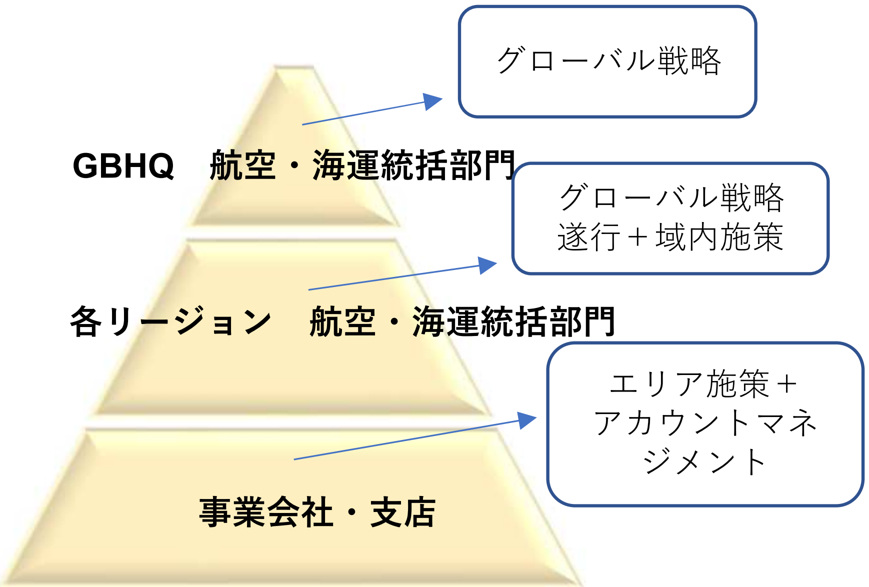
- 旅客需要回復に伴う旅客便の増加
- 欧州における輸送制約
- 中国における挽回需要
- 堅調な半導体関連需要と慢性的な貨物機スペースの不足

**海運フォワーディング**

- 需給逼迫の長期化
- 未曾有の運賃高騰
- アジア航路船社の欧米航路事業への新規参入
- メガキャリアのロジスティクス事業への参入

**環境変化に即応する体制**

**事業軸の垂直型運営体制**





Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

NIPPON EXPRESS
We Find the Way

# 事業軸のアプローチ

## ②海運フォワーディング　ボリューム拡大戦略の推進

### 多重化する不安定要因

需給逼迫
運賃相場の高騰
地政学的リスク
港湾、鉄道の混雑
船舶運航の遅延

市場におけるフォワーダーへの期待の高まり

■サプライチェーンを止めない安定的スペースの確保
■調達運賃の中期的な安定性
■輸送ルートの多様な選択肢

### トレードレーンマネジメント

| トレード別の市況<br>X<br>産業別の需要 | 当社トレード戦略<br>X<br>キャリア別トレードの優位性 |
|---|---|
| ‣荷量変化の推移<br>‣スペース供給量の推移<br>‣運賃相場の推移 | ‣入札による当社潜在物量<br>‣重点産業における動線と物量<br>‣キャリア側スペース供給力 |

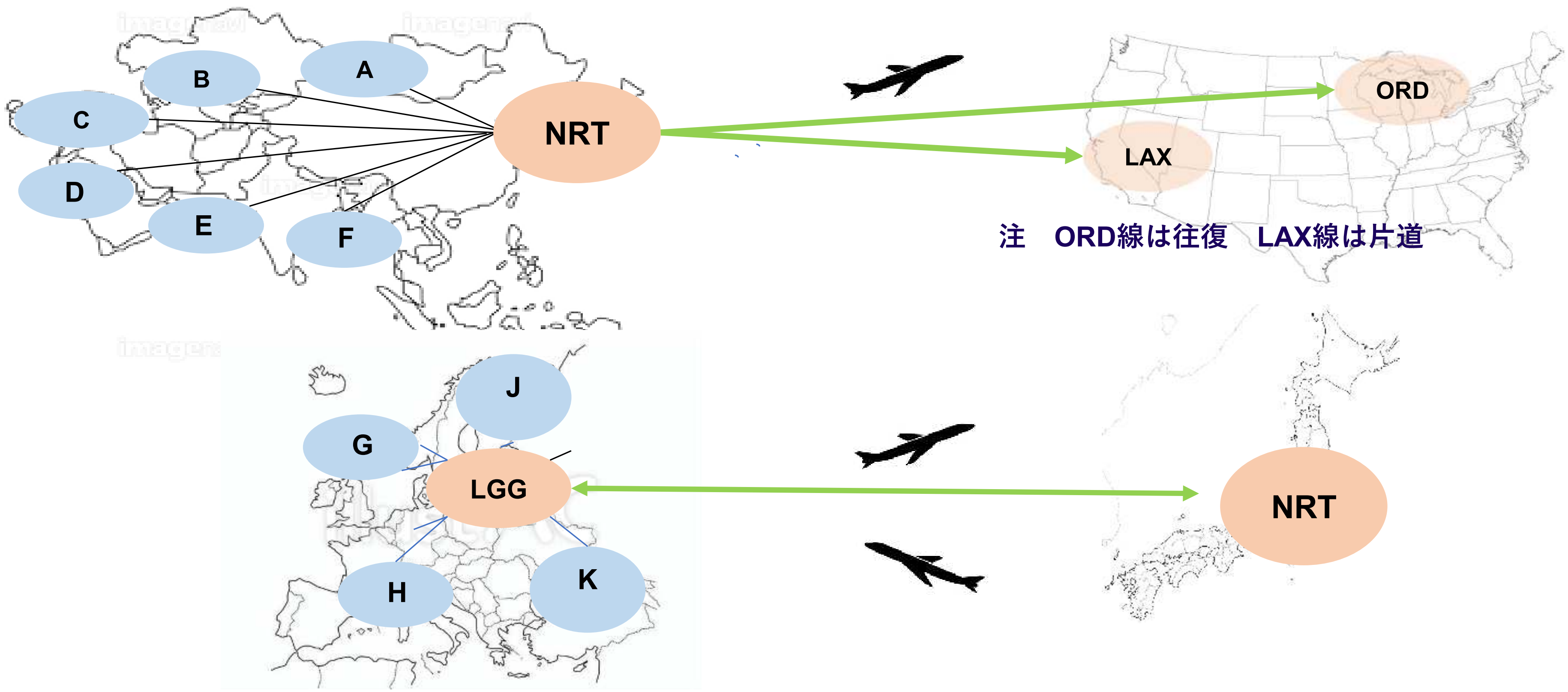
- ➢ トレード別キャリア選定と長期的互恵関係の構築
- ➢ 当社主導型のプライシング


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

# 事業軸のアプローチ

## ③航空フォワーディング　ボリューム拡大戦略の推進

邦人系キャリアとの協業による、東京ハブを軸とした独自商品の海外各地での拡販





Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.

NIPPON EXPRESS
We Find the Way

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。


Copyright © 2022 NIPPON EXPRESS HOLDINGS,INC., All rights reserved.