



IR day2023 第1セッション  
「サステナビリティ経営の推進」

執行役員：赤間 立也

執行役員：海野 昭良

サステナビリティ推進部長：岸田 博子

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社  
2023年9月14日

Copyright © 2023 NIPPON EXPRESS HOLDINGS, INC., All rights reserved.



# サステナビリティ経営推進の枠組み 気候変動への対応

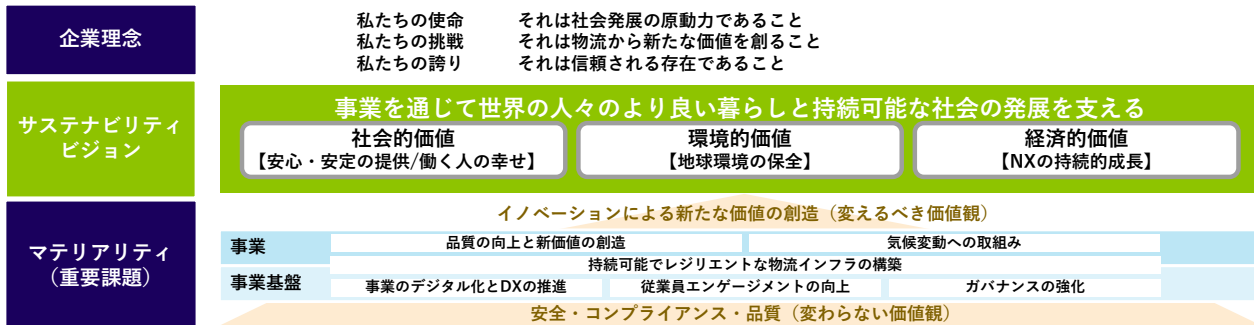
サステナビリティ推進部長：岸田 博子

# サステナビリティ方針およびビジョン

## ■ NXグループサステナビリティ方針

- ・NXグループは、従業員、ビジネスパートナー、お客様、地域社会といったステークホルダーと共創し、実り豊かな未来を目指すことで、持続可能な社会の実現を目指していきます。
- ・NXグループは、自社とお客様の環境負荷の低減に貢献する事業に取り組むことで、カーボンニュートラル社会の実現や、地球環境の保全に貢献していきます。
- ・NXグループは、人と人、ビジネスとビジネスをグローバルに繋ぎ、社会課題の解決に寄与するソリューションを提供することで、社会から必要とされる存在として、持続的な成長を追求していきます。

## ■ NXグループサステナビリティビジョン



サステナビリティ経営推進の枠組み、及び気候変動への対応についてご説明させていただきます。

現在の経営計画の開始時には、「ESG経営の推進」を掲げ、日本通運を含むグループ各社がそれぞれ独自の推進を行ってまいりましたが、2021年のホールディングス制への移行を機に、グループ一体となったサステナビリティ経営の推進に取り組んでおります。

今年の1月18日には、サステナビリティに取り組む意義と目指す方向性を示したNXグループの「サステナビリティ方針」と「サステナビリティビジョン」を策定し、社内外に公表いたしました。

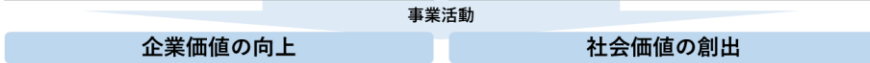
# サステナビリティ経営戦略（全体像）

NXグループ企業理念	
私たちの使命	それは社会発展の原動力であること
私たちの挑戦	それは物流から新たな価値を創ること
私たちの誇り	それは信頼される存在であること

企業価値ビジョン	社会価値：サステナビリティビジョン
グローバル市場で存在感のあるロジスティクスカンパニー	事業を通じて世界の人々のより良い暮らしと持続可能な社会の発展を支える
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 売上3.5-4.0兆円、海外比率50%</li> <li>✓ ROE10%</li> </ul>	

サステナビリティ戦略	
事業	事業基盤
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ サステナブルソリューションの開発・強化</li> <li>✓ 気候変動への対応強化</li> <li>✓ グローバル・サプライチェーンの強靱化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ イノベーションを生む人材力の向上</li> <li>✓ 人権の尊重と責任ある企業活動の実現</li> </ul> <p>※名称は仮称</p>

HD・グループ各社の事業・コーポレート各戦略に反映	
事業の成長戦略	コーポレート戦略
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ コア事業の成長戦略</li> <li>✓ 専門ロジスティクス事業の成長戦略</li> <li>✓ 物流サポート事業の成長戦略</li> <li>✓ M&amp;Aや提携による事業成長</li> <li>✓ イノベーション創出による事業成長</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 人財戦略</li> <li>✓ DX・IT戦略</li> <li>✓ ブランディング戦略</li> <li>✓ 財務・経理戦略</li> <li>✓ グループ業務支援戦略（購買、シェアードなど）</li> <li>✓ リスクマネジメント戦略</li> <li>✓ グループ経営マネジメント戦略</li> </ul>

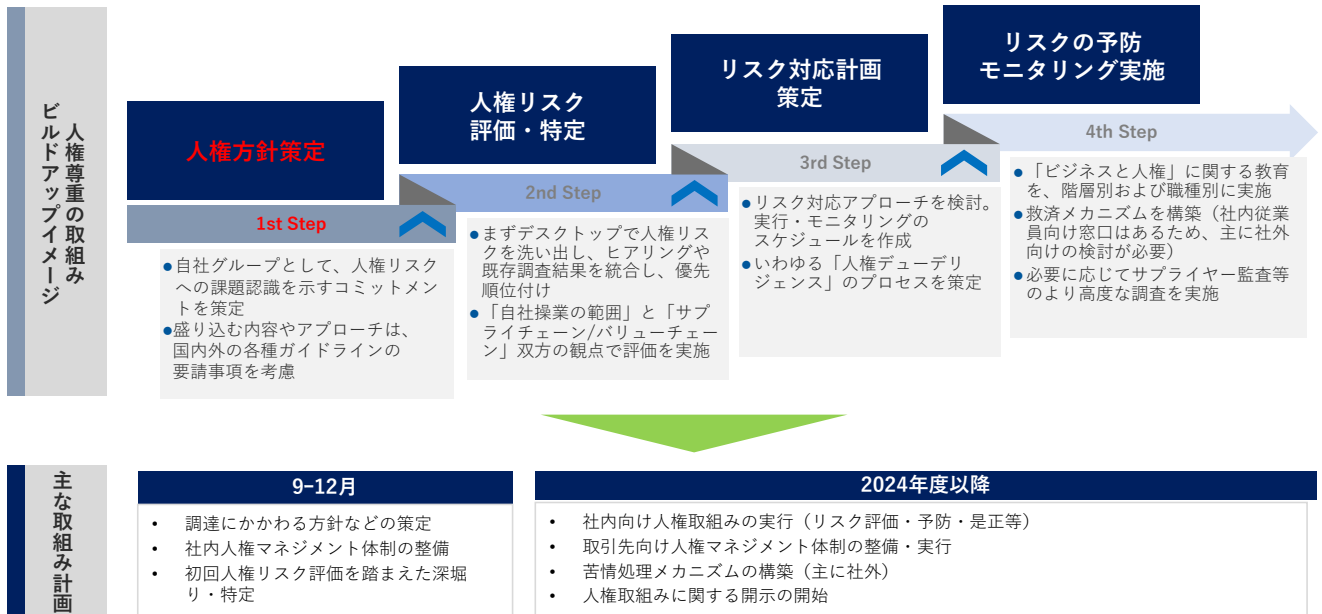


持続的な企業価値向上と社会価値創出を図るための戦略であり、事業戦略やコーポレート戦略の指針となる

次に、サステナビリティ経営戦略の全体像についてご説明いたします。資料にお示ししている通り、サステナビリティの重要課題としてNXグループのマテリアリティを特定し、事業の成長戦略、コーポレート戦略と同期させながら、マテリアリティを解決していくことで、サステナビリティ経営推進を実践していくこととしております。

来年からスタートする新たな中期経営計画においても、サステナビリティ経営戦略は重要な位置づけとして示すこととしており、来年度からグループ・グローバルで取り組めるマテリアリティへの見直しを準備しています。今後、グループ一体となった推進を加速させ、企業価値の向上、社会価値の創出に繋げてまいります。

# 「人権の尊重」の取り組み



マテリアリティの見直しの中で、重要課題として強化していくこととしたのが「人権の尊重」への取り組みです。

取り組みの第一段階として、今年8月21日に「NXグループ人権方針」を策定し、社内外に公表いたしました。

今後はこの方針に基づき、「人権リスクの評価・特定」、「リスク対応計画の策定」、「リスクの予防とモニタリング実施」というステップで「人権デューデリジェンス」に取り組んでまいります。

現在はリスクの評価・特定の作業を開始しておりますが、今後、サプライチェーン上の人権リスクをどのように一元的にマネジメントしていくかが課題であると考えております。

各国の法令にも対応しうる社内の体制構築や、調達に関わる指針の策定を早急に進め、責任ある事業活動を進めてまいります

# マテリアリティの取り組み

マテリアリティごとの目指す姿・取り組み状況一覧

マテリアリティ・目指す姿		2022年の主な取り組み状況	
事業	<b>気候変動への取り組み</b> 目指す姿 > Scope1,2,3のCO2排出量削減 > CO2削減事業の拡大	<b>自社事業におけるCO2排出量削減</b> 日本通運株式会社: Scope1,2 404,438t-CO2(2013年比17.5%削減) 目標 ●日本通運, Scope1,2 2023年30%削減(2013年比) ●NXグループ, Scope1,2 2030年50%削減(2013年比) ●NXグループ, 2050年カーボンニュートラルへの貢献	<b>顧客のCO2排出量削減への貢献</b> ■顧客のCO2可視化 エコトランスナビ、NX-GREEN Calculatorの提供 ■低炭素輸送商品・サービスの開発・提供 モーダルシフト・共同配送などの推進
	<b>品質の向上と新価値の創造</b> 目指す姿 > 産業課題を解決する物流の提供	<b>産業特性に応じた物流ソリューションの開発・提供</b> ■医薬品産業 GDP、CEIV Pharma認証の取得 24か国・地域、世界34拠点 NX-Pharmaグローバル品質マニュアル(日・英)の展開 品質保証を目的とした独立本部組織の新設	■自動車産業 専用の門前倉庫の新設・拡張 約39,000㎡(北米3拠点) ネットワークの拡充・増強(北米・欧州) ■半導体産業 専用の門前倉庫の新設 約45,000㎡(日本2拠点、2022年実績) 約98,000㎡(日本3拠点、2024年予定) 約5,400㎡(北米1拠点、2023年3月実績)
	<b>持続可能でレジリエントな物流インフラの構築</b> 目指す姿 > サプライチェーンの強靭化	<b>リスクに対する事業基盤の強化</b> ■安定的な事業継続のためのリスクマネジメント グループ各社でのリスクの棚卸・重要リスクの特定 ■サイバーセキュリティの強化 メールフィルタリング設定の見直しなどによるサイバーセキュリティの強化	<b>人財維持・作業効率化による物流危機の回避</b> ■人財の維持 技能系人財の離職率1.0%(2021年2.7%) ■物流事業の効率化 グループ共通生産性向上目標達成拠点 主要435倉庫拠点 RPAツール導入による労働時間削減 約173万時間 ※日本通運、2018年比
事業基盤	<b>事業のデジタル化とDXの推進</b> 目指す姿 > デジタルとデータを活用した サステナブルロジスティクスの構築 (継続性・強靭性・地球環境への配慮)	<b>DX戦略・ロードマップ・ガイドブックの策定</b> ■DXロードマップの策定 DX戦略を実現するための5つの推進項目と各項目ごとに取り組みを明示 ■DXガイドブックの策定・グループ各社への展開 グループ各社が具体的に取り組みを進めるための「DXガイドブック」を策定し、「DXロードマップ」とともに展開	<b>データ活用基盤の構築と活用</b> ■NX Data Stationの構築 事業活動で発生するデータを入力・保管・加工し、データの閲覧や分析・機械学習に活用可能にするグループの統合データ活用基盤
	<b>従業員エンゲージメントの向上</b> 目指す姿 > 従業員のエンゲージメント向上 > 多様な人財の総合力を生み出せる 組織文化・環境の醸成	<b>D&amp;Iの推進</b> ■多様性の推進・インクルーシブな組織の構築 女性管理職比率 2.0% 経験者採用 14人 プロフェッショナル採用 21人 外国人採用 11人 ■ワークスタイル変革 年次有給休暇取得率 57.8% 男性の育児休業取得率 35.7% ※NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社 と日本通運株式会社2022年度決算実績	<b>人財の育成</b> ■人財開発・研修 人財開発・研修に関する投資額 12.1億円 <b>Well-beingの充実</b> ■エンゲージメント向上に向けた 取り組み タウンホールミーティング 31回開催、494人参加 など
	<b>ガバナンスの強化(コンプライアンス・安全)</b> 目指す姿 > 不正・差別・ハラスメント防止 > 物流に係る社会安全の実現	<b>コンプライアンス順守</b> ■コンプライアンス教育の実施 「コンプライアンスハンドブック」等を活用した教育受講者数 延べ71,560人 ■内部通報制度の整備・運用 通報・相談件数 385件	<b>安全・安心の確保</b> ■グループ・グローバルでの労働安全衛生の促進 度数率:1.99、強度率:0.03 ※日本通運株式会社

続いて、各マテリアリティの取り組みについてです。

現在のマテリアリティは2021年に選定し、各マテリアリティの目指す姿と具体的な取り組み施策について、グループ内での議論を深めてきました。

一例としては、気候変動への取り組みとして、CO2排出量削減目標の設定および施策の展開や従業員エンゲージメントの向上に向けたD&Iの推進など、具体的な進捗が図れています。今後もグループ一体となった取り組みを進めてまいります。

# CO2削減目標

## 【NXグループのCO2排出削減目標】

### < 2030年目標 >

2013年比でNXグループ全体のCO2自社排出量の50%削減を目指す。（SCOPE 1, 2）

### < 2050年目標 >

NXグループ全体でカーボンニュートラル社会の実現に貢献する。（SCOPE 1, 2, 3）



## 【削減のための具体策】

1. 自家用車（連絡車等）のEV切替（SCOPE 1）
2. LED照明への切替（SCOPE 2）
3. 再エネ電力への切替（SCOPE 2）

※日本政府目標：2013年比で2030年までに46%削減（50%の高みを目指す）、2050年までにカーボンニュートラル社会の実現

ここから気候変動への対応についてお話をさせていただきます。

今年1月18日、NXグループのCO2排出削減目標を策定し、対外的に公表致しました。

これまでは、日本通運及びグループ各社でそれぞれ目標を掲げていましたが、CO2削減は物流を中心とした事業を行うNXグループにとっての重要課題として再認識をし、政府目標に沿った形でしっかりと取り組んでいくこととしています。

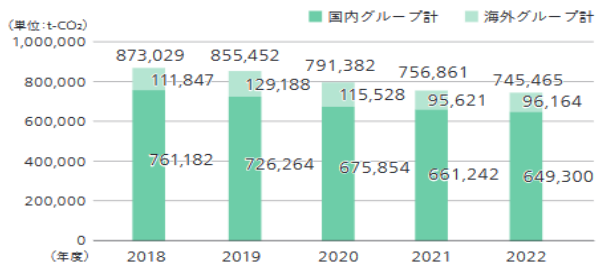
まずは2030年の削減目標の達成に向けて、グループ各社の目標値を定め、3つの具体策への取り組みを開始しています。

## CO2削減実績

(2022年度実績/単位：千t)

	日本通運単体	国内グループ 会社	海外グループ 会社	グループ総計
SCOPE1 (直接排出)	304	204	38	546
SCOPE2 (間接排出)	101	41	58	200
SCOPE 1 + 2	405	245	96	745
SCOPE 3	6,351	1,287	7,147	14,785

CO<sub>2</sub>排出量の推移 (Scope1,2)



※2013年実績946千t-CO<sub>2</sub> (SCOPE1,2)

約21%の削減を実現

SCOPE 3 は料金法に基づき算出。今後、算出法をより精緻することで「見える化」を行い、具体的な削減施策を講じていく。

こちらでは2022年までの削減実績をお示ししています。2022年度のスコープ1, 2と言われる自社の排出量は、基準年の2013年比で21%の削減を達成しました。主な要因としては次の2つとなります。

一つ目は、トラック、船舶などを環境配慮型の設備に代替えたこと、二つめは、モーダルシフト、共同配送など輸送の効率化による省エネや、倉庫等施設照明のLED化などの施策を講じてきた効果によるものです。

ここまでは順調に推移しておりますが、2030年の目標達成に向けては、環境車両の普及などの技術革新と社会インフラ拡充が必須の条件となってまいります。今後の時流を見ながら取り入れるべき施策を実行に移していくこととしています。



## CO2削減目標（SBTコミットメント）

- SBT認定は、パリ協定に整合していることを示す世界共通の認定であり、NXHDがカーボンニュートラルに向けた目標設定していることを内外に明示するためには、SBT認定が求められており、NXHDでは2023年に認定に向けたコミットメントレターを提出した。



SBT(Science Based Targets)：パリ協定が求める水準と整合した、5年~15年先を目標年として企業が設定する、温室効果ガス排出削減目標

SBTは、気候科学に基づく「共通基準」で評価・認定された目標であるため、**SBT認定を取得することで、「パリ協定」に整合していることをわかりやすくアピール可能**

機関投資家からの評価  
ESG投資呼び込み

顧客獲得  
取引先との連携強化

社内イノベーション加速、  
脱炭素取組推進

従業員モチベーション向上、  
採用力強化

CO2削減目標を達成するための具体的な施策のひとつとして、SBTに取り組むこととし、今年5月に認定に向けたコミットメントレターを提出いたしました。

SBTの認定を受けるには、2030年、2050年の削減目標の達成に向けて、スコープ1、2と言われる自社の削減だけでなく、自社以外の排出となるスコープ3の削減にも取り組む必要があるため、現在はスコープ3の排出量を可視化して実態を把握し、SBTの求めるパリ協定に整合した削減計画の策定を検討中でございます。

# 気候変動への取り組み（TCFD）

リスク分類	リスク・機会	事業インパクト <sup>※2</sup>		対応策	
		1.5℃シナリオ	4℃シナリオ		
移行リスク	規制・法	炭素税等の規制の導入によるコストの増加リスク	大	小	CO <sub>2</sub> 排出量削減目標を設定し、排出量削減の取り組みを推進
	技術・市場	環境配慮車両導入コストの増加リスク	中	小	市場動向等も踏まえて環境配慮車両を計画的に導入
		CO <sub>2</sub> を排出する製品・サービスの需要縮小リスク	小～中	小	CO <sub>2</sub> 排出量削減の取り組みを推進・環境配慮商品・サービスを強化
評判	気候変動対策が不十分な場合の評価低下に伴う資本調達コストの増加リスク	小	小	環境配慮商品・サービスを強化	
物理リスク	急性	豪雨、洪水、台風等の気象災害による事業活動の停止リスク	小	小	資産の流動化、拠点の分散化、モーダルシフト
		気象災害による自社資産損傷に伴うコストの増加リスク	小	中	BCP対策強化
	慢性	外気温上昇に伴う疾病増加や従業員の生産性低下リスク	小	小	冷房設備の拡充
		海面上昇に伴う物流施設の移転・設備投資・保険料の増加リスク	小	小～中	資産の流動化、拠点の分散化
顧客の気候変動に伴う事業影響による物流減少リスク	小	小～中	需給調整のための在庫保管、幅広い顧客基盤の構築		
機会	資源効率	輸配送効率向上に伴う燃料費、配送工数、運送事業者調達コストの削減機会	中	小	環境配慮商品・サービスを強化
	製品・サービス	環境配慮サービスによる収益増加機会 <sup>※3</sup>	大	小	
	レジリエンス	輸配送手段の分散による事業安定化および信頼性確保の機会	中	中	

※ 1: 1.5℃シナリオにおいては、IEA Net Zero Emissions by 2050 Scenario(NZE)、IPCC 特別報告書 (SR15)などを参照(1.5℃シナリオの情報がない場合は、2.0℃シナリオの情報により補充)。4℃シナリオにおいては IEA Stated Policies Scenario (STEPS)、IPCC RCP8.5などを参照

※ 2: 各シナリオにおける当社グループへの財務影響を大(100億円超)・中(10～100億円)・小(10億円以内)の三段階で評価。1.5℃シナリオは2030年、4℃シナリオは2050年時点

※ 3: 環境配慮サービスの一部に、SAFを活用した商品が含まれる(詳細は次ページを参照)。

続きまして、TCFDについてご説明いたします。

昨年5月にTCFDに賛同し、6月発行の統合報告書において初回の開示を行いました。  
今年シナリオ分析の結果として、新たな定量分析を加えた開示内容としています。

## 気候変動への取り組み（TCFD）

### シナリオ分析結果（新規定量分析）

区分	評価項目	事業インパクト
移行リスク	炭素税等の規制の導入によるコストの増加リスク	•2022年試算（2013年比35%削減）：90.0～110.0億円 •2023年試算（2013年比50%削減）：59.3～69.8億円
物理リスク	気象災害による自社資産損傷に伴うコストの増加リスク	•国内外倉庫拠点の延床面積の30%に相当する70拠点の事業インパクト 7.2億円
機会	環境配慮サービスによる収益増加機会 (今年度はSAF商品の導入について試算)	•32.2~64.5億円

移行リスクについては、昨年も炭素コストを試算して開示しましたが、今年はNXグループの2030年削減目標にもとづいた再試算を行いました。

その他、物理リスクについては気象災害による自社資産の損傷に伴うコストの増加リスクと、機会については、SAF燃料を導入した環境配慮サービスによる収益増加を試算し、定量開示をしております。

今後もシナリオ分析結果から、リスクの低減、機会を捉えた具体策を講じることで事業拡大と企業価値向上を図ってまいります。

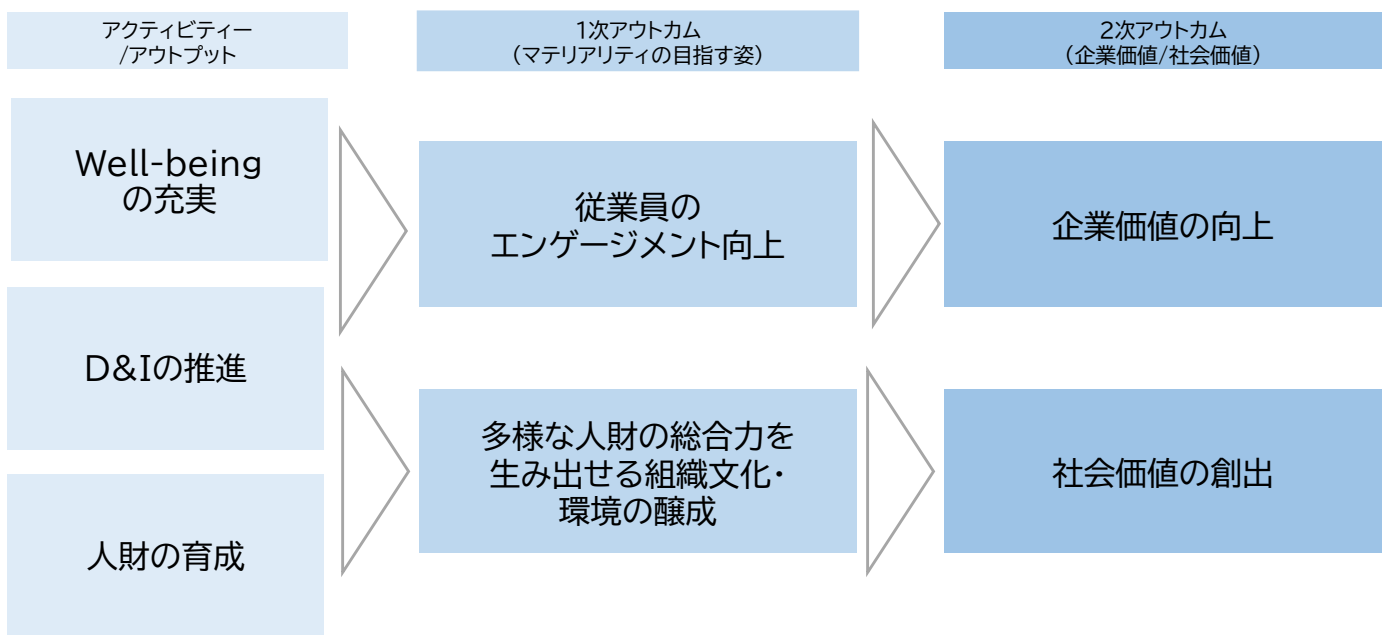
本日は限られた時間ということもあり、要点を絞ってのご説明となりましたが、詳細については、統合報告書、サステナビリティデータブックでご参照を頂ければ幸いです。

---

# 人的資本経営の推進

執行役員：赤間 立也

## 目指す姿・取り組みの全体像



N X グループの長期ビジョンにおいて、

「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」を目指すにあたり、「多様な社員が、顧客や社会を支える仕事に誇りを持ち、活躍する企業」を目指すこととしています。また、E S G 経営の確立に向けた取り組みテーマの一つとして「社員が幸せを感じる企業に変革する」ことを掲げています

「Well-beingの充実」「D&Iの推進」「人財の育成」のこれら3つを土台として、「従業員のエンゲージメント向上」と「多様な人財の総合力を生み出せる組織文化・環境の醸成」を図り、「企業価値の向上」と「社会価値の創出」を達成したいと考えています。

## 人財戦略の具体的な取組み内容

従業員は財産＝「人財」と位置づけ、従業員が幸せにモチベーション高く働くことで企業価値の創出につなげる

### ①Well-being の充実

- ・健康経営の推進
- ・エンゲージメント向上に向けた取り組み

### ②D&Iの推進

- ・多様性の推進
- ・インクルーシブな職場風土の構築
- ・ワークスタイルの変革

### ③人財の育成

- ・自律型人財
- ・リーダー人財の育成

NXグループでは、人をコストではなく資本としてとらえ、人に投資することで人の能力、価値を最大限に引き出す人的資本経営に取り組むこととしています

従業員と会社がお互いに対等で、尊重し合える関係であることを前提として、従業員は財産＝「人財」と位置づけ、従業員が幸せにモチベーション高く働くことが、企業価値の創出につながると考えています。

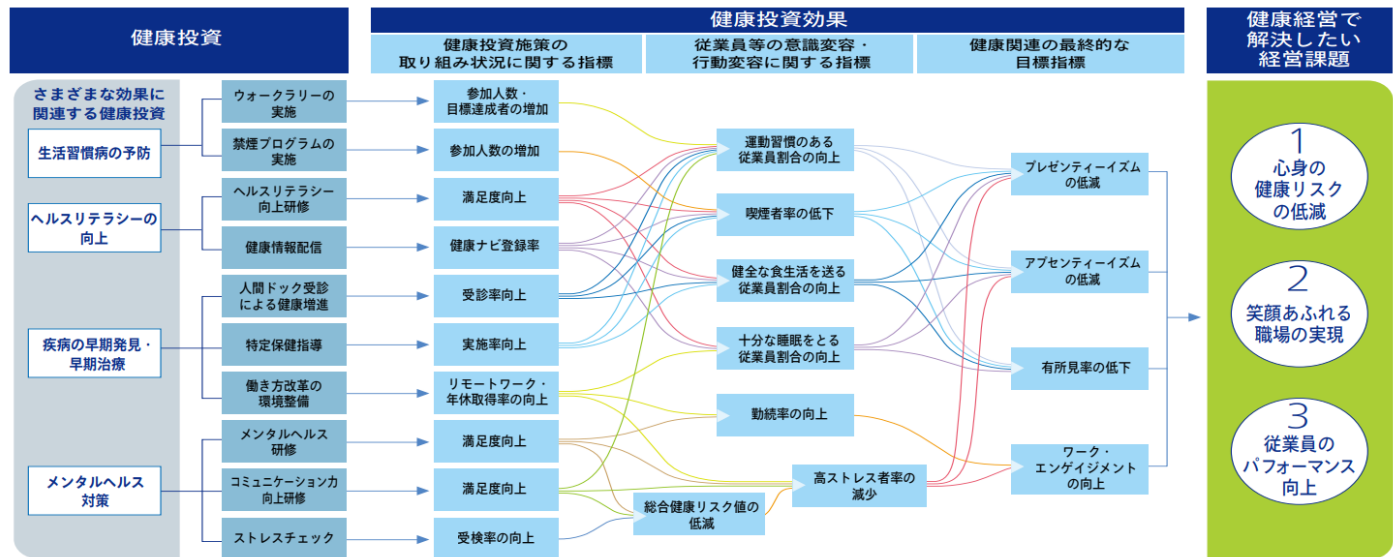
具体的な取り組み内容として、「Well-beingの充実」により、従業員が心身の健康を保ち、「働きがい・やりがい」を感じることで、「従業員が幸せを感じる企業」を実現していきたいと考えております。

「ダイバーシティ&インクルージョンの推進」や「人財の育成」により、多様な人財が能力を発揮し活躍できる環境を作るよう取り組んでまいります。

以上3項目について、順にご説明いたします。

# ① Wel-beingの充実（健康経営の推進）

日本通運健康経営戦略マップ



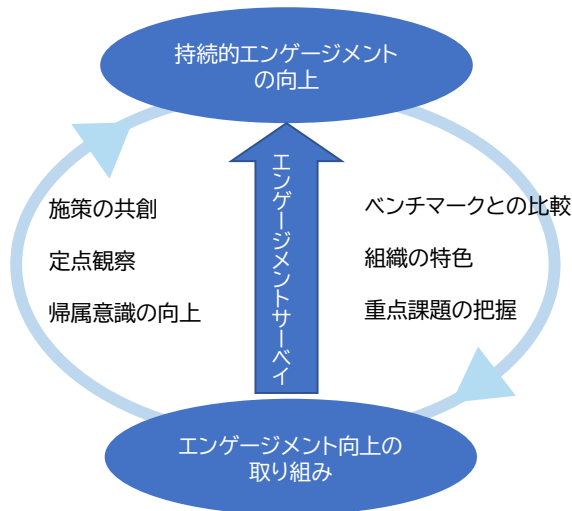
1つ目がWell-beingの充実になります。

当社グループでは、グループ共通の方針である「NXグループ健康宣言」を策定し、従業員の健康づくりに取り組んでいます。

また、国内のグループ各社は、「健康経営戦略マップ」を策定し、経営課題と健康に関する施策のつながりを明確にした上で、健康経営を推進しています。

## ① Wel-beingの充実（エンゲージメント向上に向けた取り組み）

○エンゲージメント実施  
 (目的)客観的かつ定量的なデータを収集・  
 分析し、エンゲージメント向上に取り組む



○課題解決の取り組み

### 課題① 従業員と経営陣の相互理解

タウンホールミーティング

実施回数:52回  
 参加社員数(事務系・技能系社員合計):784人  
 (2023年6月までの累計)

### 課題② 従業員の自律性や能力活用の機会を支援する マネジメントへの意識改革・行動改革

360度評価による  
 リーダーシップ診断

役員・経営職:539名  
 (2022年度)

支援型マネジメント研修

管理職:1022名  
 (2023年度上期)

### 課題③ 社員一人一人がキャリアについて自ら考え、 モチベーションの向上や成長機会

ポスカリヤの導入

自ら働きたい職場に  
 応募ができる制度

同じく、Well-beingの充実に向けて、従業員のエンゲージメント向上に向けて、取り組む課題を明らかにするために、従業員満足度調査を実施しました。

その結果、内発的な要因である、仕事の充実に関する項目や、組織の風通しに、課題がある事が分かりました。

これらの課題に対する具体的な施策として、経営陣と従業員が直接対話する、タウンホールミーティングの実施や、全ての役員・経営職に、360度評価による、リーダーシップ診断の実施、さらに、全ての管理職向けに、支援型マネジメント研修を実施しております。

また、社員一人一人がキャリアについて自ら考え、モチベーションの向上や、成長機会として、従業員自らエントリーできる、ポスカリヤ制度も導入しております。

2023年からは、海外現地法人を含む、グループ会社全体を対象としたエンゲージメントサーベイを行いました。

このサーベイによって、グループ全体、および各社ごとの従業員のエンゲージメントの現状を分析の上、課題を把握し、次年度以降、具体的な施策を検討し、進めてまいります。

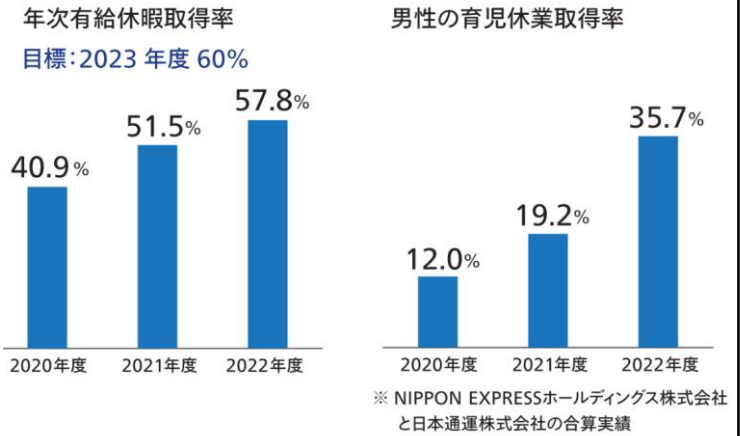


## ②D&Iの推進（多様性の推進・インクルーシブな職場風土の構築）

### ○多様性の推進・ インクルーシブな職場風土の構築

<b>女性の活躍推進</b> 日本通運株式会社の2022年度実績		
女性管理職比率:2.0% (前年比0.3%増加)		
女性社員の勤続率(男性との差):2.9pt (前年比6.4pt改善) (女性勤続率:64.9%、男性勤続率:67.8%)		
<b>多様な人財の採用</b> NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社と日本通運株式会社の2022年度合算実績		
採用区分	採用人数	内、外国籍
プロフェッショナル採用	21人	8人
経験者採用	14人	3人
<b>LGBTQ理解の推進</b> 日本通運株式会社の2022年度実績		
LGBTQ研修受講者数:19,233人		

### ○ワークスタイルの変革

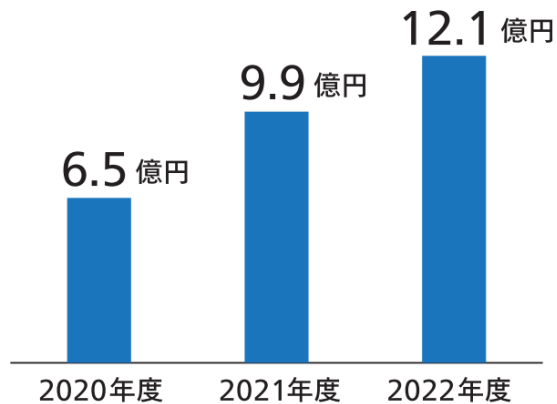


続いて多様性の推進・インクルーシブな職場風土の構築についてです。  
当社グループでは、2030年までに、女性管理職比率を10%にすることを目標としております。日本通運株式会社では、女性管理職比率10%を達成するために、ワーク・ライフ・バランスの実現を学ぶ「ワークライフデザインセミナー」、キャリアについて考える研修、管理職候補の女性係長を対象に、マネジメントスキルを学ぶ「リーダーシップ研修」を実施しています。  
また、戦略実行力の強化のための施策のひとつとして、専門性の高い人財の確保・育成を進めていますが、外国籍人財についても、受け入れを進め、日本国内のグローバル化を進めています。  
LGBTQについては、理解を深めるための研修を、約2万人の従業員に実施しています。

続いて、ワークスタイルの変革についてです。  
日本通運株式会社では、年次有給休暇取得率向上に向けて、各支店で取り組みを進めています。  
また、男性の育児休業取得促進に向けた、育児休業支援一時金制度を導入し、仕事と育児の両立を学ぶ従業員向けハンドブック、管理職向けガイドブックを作成するなど、働きやすい職場環境を実現するための取り組みを進めております。

### ③人財の育成

#### 人財開発・研修に関する投資額



※ NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社  
と日本通運株式会社の合算実績

#### ポスティング制度の導入

社員一人一人がキャリアについて自ら考え、モチベーションの向上や成長機会、仕事に対するやりがいを生み出すことを目的



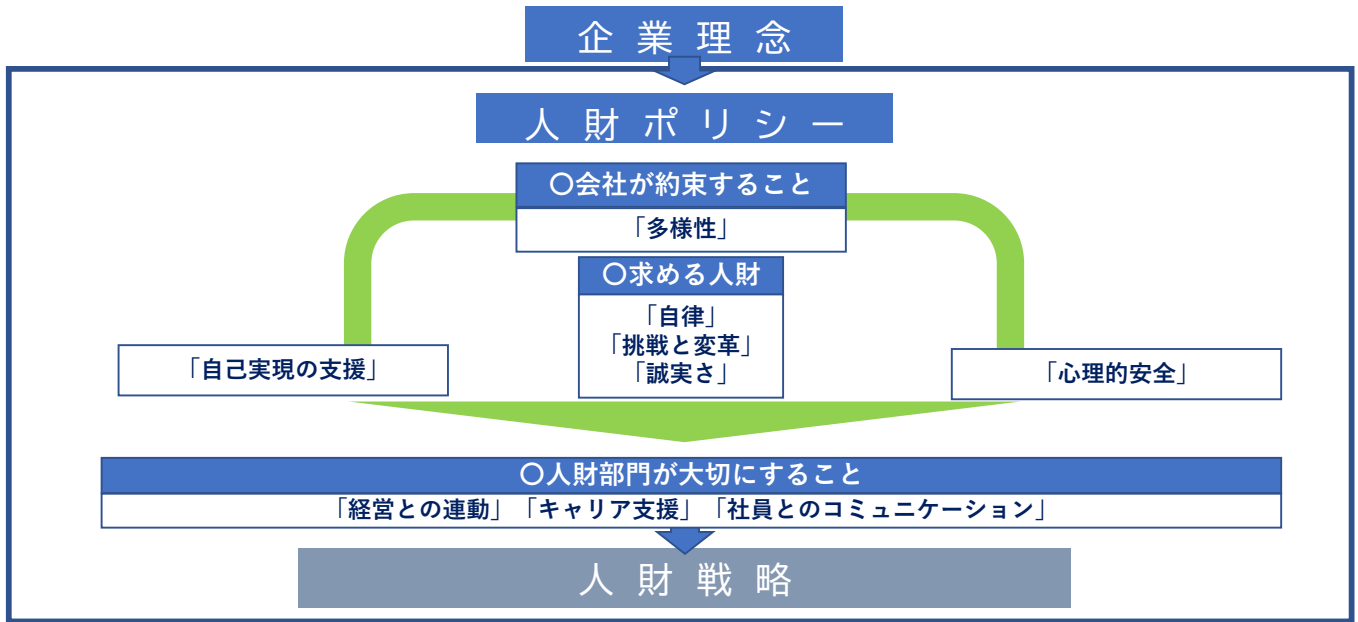
3つ目の人財育成についてです。

社会との調和の下、企業理念の実践を通じ、変化を恐れず主体的に行動し、自主的に成長し続ける「自律型人財」の育成を教育方針の要としています。

具体的には、OJTをはじめとした職場内教育・集合研修・自己啓発を基本の軸として、取り組んでいます。

さらに、キャリアデザインの観点から、今年度からは、ポスティング制度を導入し、従業員一人ひとりに、キャリアを意識してもらおうと同時に、仕事に対するやりがいを、感じてもらう機会を、提供しています。

## 次期経営計画に向けた取り組み



最後になりますが、当社グループでは、2023年3月に人財ポリシーを制定しました。

長期ビジョンである「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」を実現できる人財を確保・育成していくため、人財に関する、グループ全体の指針としております。

構成としては、「人財に関する考え方」「求める人財」「グループが約束すること」「人財部門が大切にすること」となっています

こちらの図は、人財ポリシーと企業理念、人財戦略の関係性を表したものです。次年度は、この人財ポリシーをグループ全体に浸透させるとともに、この人財ポリシーを土台として、各種施策を企画・実行し、長期ビジョン達成に向けた人財戦略を検討していきたいと考えております。

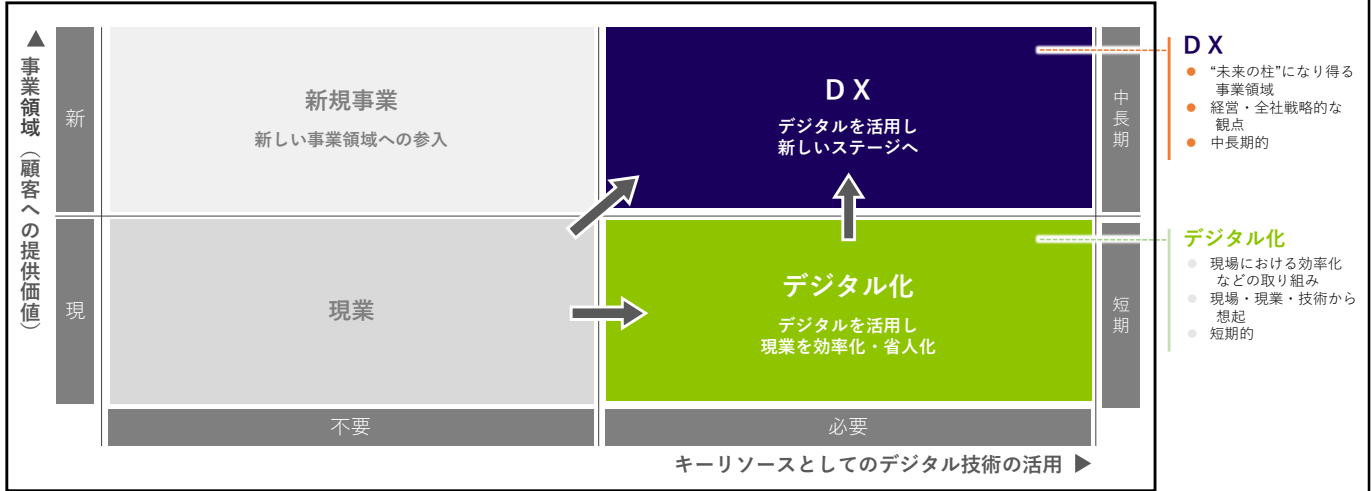
---

# DXの取組み

執行役員：海野 昭良

# NXが目指す両利きのDX戦略

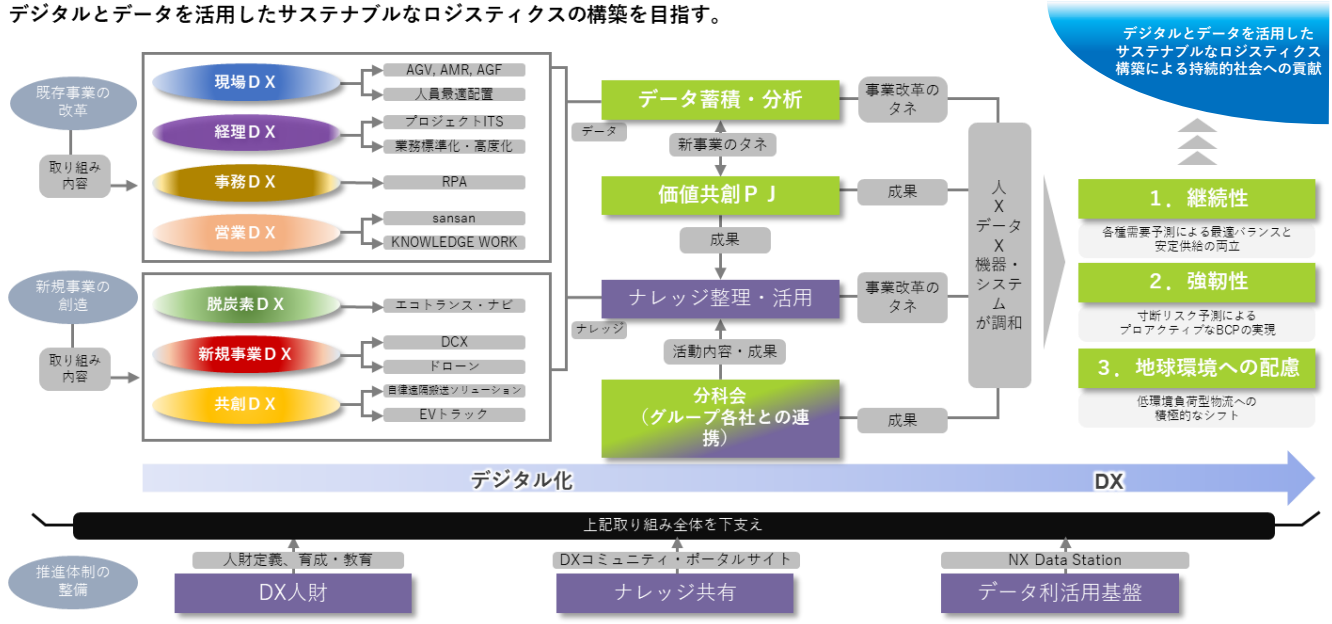
「足下からのデジタル化」と「未来からのバックキャスト」による、両利きのDX戦略



これまで統合報告書等でも記載しておりますが、当社は短期で足元のデジタル化を進め、中長期でDXの実現へ向かうDX戦略を描いております。短期では省人化・自動化など足元のデジタル化を進めることで事業の効率化を図り、中長期ではデジタルを活用した価値創造により、新しいステージにチャレンジしていくというロードマップです。

# DX取り組み全体像・目指す姿

DX人財、ナレッジ共有、データ活用基盤をベースとして既存事業の改革と新規事業の創造に取り組み、デジタルとデータを活用した持続可能なロジスティクスの構築を目指す。



- デジタルとデータを活用した持続可能なロジスティクス構築による持続的社會への貢献
- 1. 継続性**  
各種需要予測による最速バランスと安定供給の両立
  - 2. 強靭性**  
寸断リスク予測によるプロアクティブなBCPの実現
  - 3. 地球環境への配慮**  
低環境負荷型物流への積極的なシフト

こちらはNXグループにおけるDXの取り組みの「全体像」と「目指す姿」を表しております。

図の下部にございます「DX人財」の育成、先端技術や導入事例などの「ナレッジ共有」、データを活用するための「データ活用基盤」の3つの要素は、様々なDXの活動を支える土台です。これらの推進体制は整ってまいりました。

その土台の上で既存事業の改革や新規事業の創造を目指してまいります。またこれらの取り組みからデータやナレッジを抽出し、外部との価値共創プロジェクトや社内のワークショップなどを開催することで、継続性、強靭性、地球環境への配慮を兼ね備えた持続可能なロジスティクスを構築することが出来ると考えております。

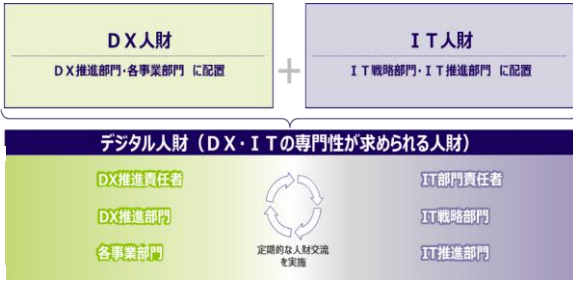
それでは、ここに出ております、それぞれの取り組みについてご説明いたします。

# 推進体制の整備 DX人財

物流に関する様々な課題を解決するためには構想力・実行力を有するDX人財の育成が重要。DX人財の育成に向けてDX・IT人財の定義が完了し、リテラシー・専門教育を実施。

## DX・IT人財の定義

DXを推進する中核人財である「デジタル人財」をビジネス観点の専門性が特に高い人財「DX人財」とIT観点の専門性が特に高い人財「IT人財」に定義。

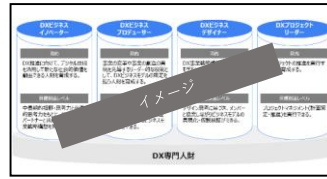


## リテラシー・専門教育

DX人財の育成に向けて、7月から「リテラシー教育」と「専門教育」を開始。

「リテラシー教育」は、オリジナル教材を使ってDXの基礎知識を教育。まずはNXグループの約38,000人が対象。来年は海外の約20,000人に展開して合計約58,000人への教育を実施する計画。

「専門教育」はすでにDXに取り組んでいる約100名の中核人財を対象に体系的なリスキリングを実施する計画。



2023年7月6日付 日経新聞記事

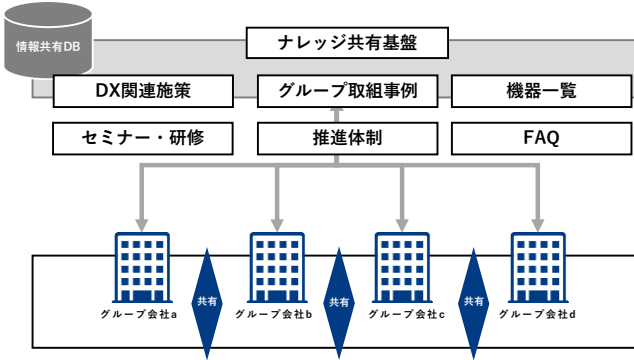
まず、推進体制の最重要課題である「DX人財」育成の取り組みになります。DX人財の育成に向けて、まずは資料の左側に記載のとおり、DX・ITそれぞれの人財の定義付けを行いました。そしてDX人財の育成に向けて、資料の右側に記載のとおり、「リテラシー教育」と「専門教育」を開始しております。この取り組みは本年7月6日付の日経新聞にも掲載されました。

## 推進体制の整備 ナレッジ共有

グループ各社に散在していたナレッジ（知見・情報）をグループポータルサイト（社内イントラ）に集約。DXコミュニティを構築し、ナレッジを基盤としたコミュニケーションを通じてDX推進のカルチャーを醸成。

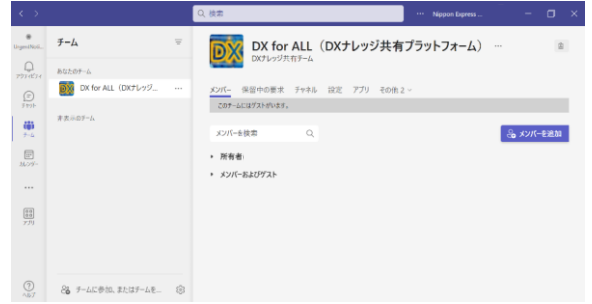
### グループポータルサイト

ナレッジ共有基盤としてDX専用のグループポータルサイトを構築。グループ各社のナレッジ共有を実現し、事例の水平展開等を実施。



### DXコミュニティ

ナレッジに関するコミュニケーションツールとしてTeamsに「DX for ALL」というチームを新設。現場の課題のヒアリング、ビジネスアイデアの創出など双方型のコミュニティとして機能。

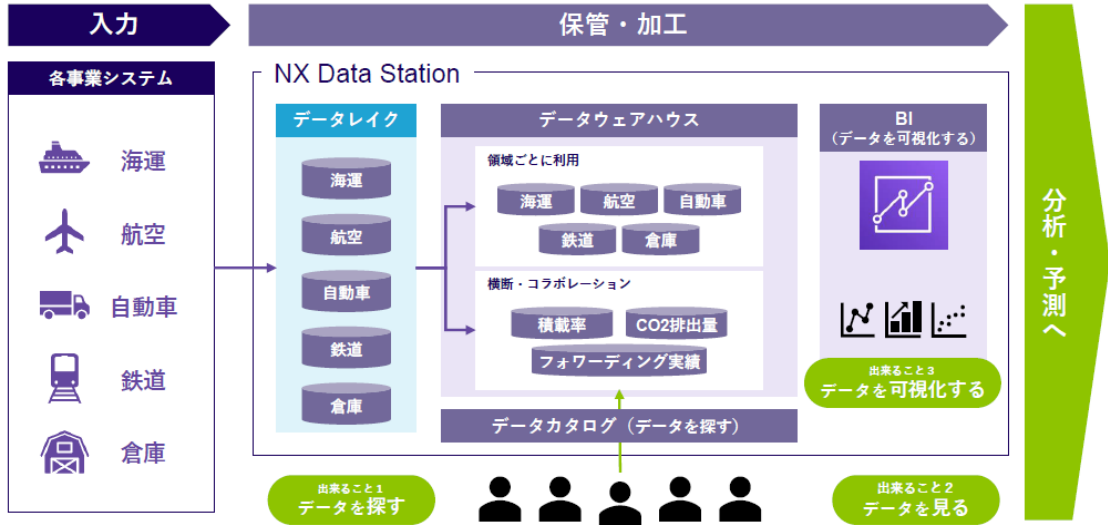


推進体制整備の2つ目が「ナレッジ共有」になります。ここでいうナレッジとは、DXや先端技術に関する知見や情報のことを指します。資料の左側に記載のとおり、当社の「グループポータルサイト」に様々なナレッジを掲載し、グループ各社が一体となってナレッジを共有できるインフラを整えました。また、資料の右側に記載のとおり、ナレッジの「発信」と双方向での「意見交換」の場をつくり、提供し、DXアイデアの種や、先行事例の横展開などが始まりつつあります。



# 推進体制の整備 データ利活用基盤

事業・会社ごとに分散しているデータをグループ・グローバル全体で一元管理するため、データ基盤となる「NX Data Station」を構築。



こちらが推進体制整備の3つ目である「データ利活用基盤」の全体図になります。海運、航空、自動車、鉄道、倉庫、それぞれの輸送モードから入力されたデータはデータ利活用基盤である「NX Data Station」に保管されます。データカタログを通じて、データの検索、閲覧、可視化を行うことが容易になり、将来的にはデータの分析・予測につなげることを目指しております。

# 既存事業の改革 現場DX

## 現場DX

### 先端機器の導入

AGV、AMR、AGF等の無人搬送機の導入を推進し、物流現場における各工程間搬送作業の効率化を推進。



AGV



AMR

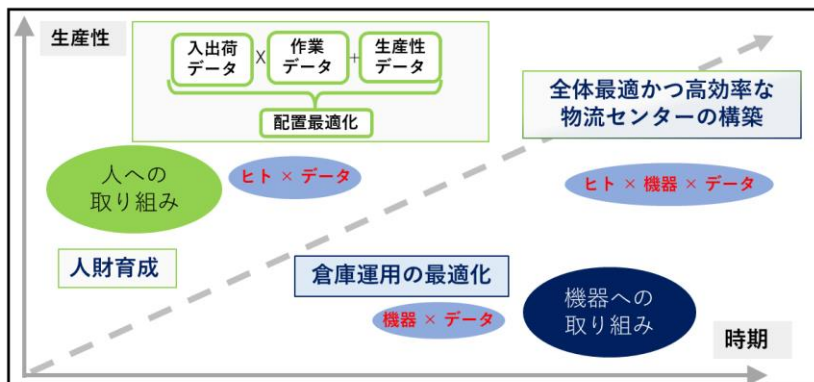


AGF

### ワーク・フォース・マネジメントシステム（人員最適配置システム）

機器への取り組みを推進するとともに入出荷、スキル、生産性等のデータ分析による未来予測をインプットとした作業スタッフの最適配置等の人への取り組みを推進。

機器とデータと人の調和がとれた全体最適かつ高効率な物流センターの構築を目指す。



これまでご説明した「DX人財、ナレッジ共有、データ利活用基盤」といった土台をベースにして取り組む「既存事業の改革」につきまして、まずは現場DXについてご説明致します。

資料の左側に記載のとおり、物流現場における各工程間搬送作業を効率化するため、AGV、AMR、AGFといわれる無人搬送機の導入を推進しております。

資料の右側は当社の物流拠点で実際に構築し、運用している作業スタッフの人員配置を最適化するシステムの概念図になります。

このシステムでは、蓄積された様々なデータの中から、入出荷データ、生産性の実績データ、そして直近の作業員の勤務状況、あるいは可能時間などの内部リソースのデータを活用致します。

これらのデータを元に、人員配置の最適化計画を自動で策定致します。自動化機器と人員管理の掛け合わせによる倉庫オペレーションの最適化を実現した事例となっております。

# 既存事業の改革 経理DX・事務DX・営業DX

## 経理DX

### プロジェクトITS

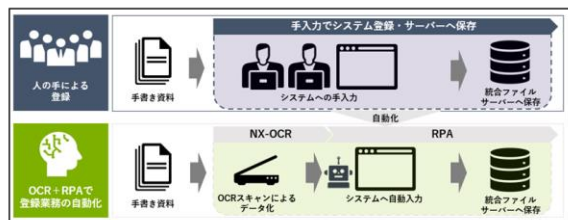
#### Project ITS

**IFRS** 日本会計基準から国際会計基準、IFRSへ移行  
**TAX** 国内での連結納税制度導入、海外税務ガバナンス強化  
**SAP** 各社個別対応からグループ全体としての経理システム、経営基盤を構築

経理を起点としたデータドリブン経営により経理業務の標準化、ガバナンスの強化を実現、経営管理の高度化を目指す。

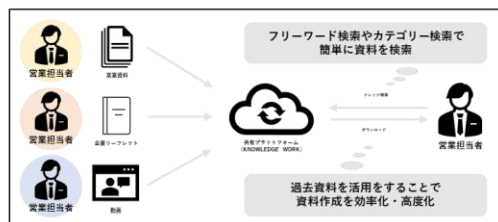
## 事務DX

### RPA



## 営業DX

### KNOWLEDGE WORK(営業資料共有)



### sansan(営業情報共有)



コンタクト機能を活用し、暗黙知化された価値ある情報を蓄積・共有し、形式知化。

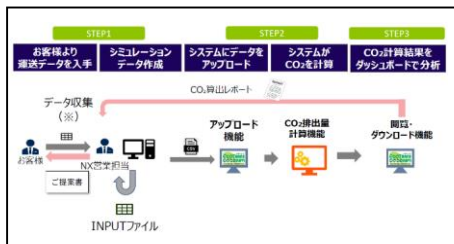
案件化する前の営業情報を記録・共有・活用することで、ボトムアップによる改革が進んでいることが評価され、第一回Forbes Japan New Sales of the Year 2023において「ベストエンゲージメント賞」を受賞。

既存事業の改革の「経理DX」といたしましては、左上にございます「プロジェクトITS（イツ）」を始動しております。「ITS（イツ）」は、それぞれ「IFRS」「TAX」「SAP」の頭文字になります。本プロジェクトは、会計基準への対応、各社の経営とシステムの統一、日本国内だけでなくグローバルのグループ会社全体で経理業務プロセスを標準化を目指して取り組んでいるところでございます。また「事務DX」としてRPAの導入を推進し、事務作業の削減につながっております。昨年は目標として150万時間の事務作業の削減を掲げながら、163万時間と目標を達成しております。本年度も目標をあげまして215万時間の削減を掲げており、8月末時点ですでに208万時間を達成しております。そして「営業DX」として、営業テックを活用した営業活動の生産性向上につながる取り組みを進めております。「KNOWLEDGE WORK」とはナレッジワーク社が提供する営業ナレッジ共有に特化したクラウド型SaaSです。このシステムを活用することにより、営業に必要な顧客提案資料や社内資料等のナレッジを集約・共有することが可能になりました。「sansan」は名刺などの顧客との接点に関する情報や企業情報等を一元管理するシステムです。案件化する前の営業情報を記録・共有・活用することで、ボトムアップによる改革が進んでいることが評価され、第一回Forbes Japan New Sales of the Year 2023におきまして、「ベストエンゲージメント賞」を受賞しております。

# 新規事業の創造 脱炭素DX・新規事業DX

## 脱炭素DX

### エコトランス・ナビ



## 新規事業DX

### DCX



ECプラットフォームとロジスティクスをつなぐSaaS型の物流Webアプリを展開。

### ドローン (実証実験)



ドローン飛行の様子 / 使用機材 ブルーバード株式会社 ELIOS 2, ELIOS 3

床平面から目視することが出来ない高所保管商品及び床段積み貨物等を保管している倉庫において、棚卸などの高所作業でのドローンの活用を検討中。

### 23回 物流環境大賞表彰式



2022年6月4日

一般社団法人 日本物流団体連合会様より第23回「物流環境大賞」を受賞。

次に、「新規事業の創造」、「脱炭素DX」と「新規事業DX」についてご説明いたします。

「脱炭素DX」の取り組みとして、エコトランス・ナビ等のCO<sub>2</sub>排出量可視化につながるソリューションの開発・展開を進めております。トラック、鉄道、船舶、航空等のCO<sub>2</sub>排出量を可視化するサービスで、過去の出荷データから複数輸送モードのCO<sub>2</sub>排出量を一括で算出し、結果をレポートで提供いたします。エコトランス・ナビは2022年6月に一般社団法人日本物流団体連合会様より第23回「物流環境大賞」を受賞させていただいております。

また「新規事業DX」の取り組みとしてECプラットフォームとロジスティクスをつなぐWebアプリ、「DCX」の展開を進めております。Shopifyと連携した倉庫管理システムの機能を基本に、在庫数や出荷進捗に対してリアルタイムな可視化を実現するとともに納品書カスタマイズや予約販売対応など、購入者の満足度を高める仕掛けを実装、EC事業者からのご好評をいただいております。

ドローンにつきましては床平面から目視することが出来ない高所保管商品あるいは床段積み貨物等を保管している倉庫において、棚卸作業でのドローンの活用などを検討しております。



NXグループの物流に関するノウハウとNECの技術力を掛け合わせ、新価値創造に向けたプロジェクトを推進。

## 共創DX

### 自律遠隔搬送ソリューションを共同開発

フォークリフトにカメラ、センサを搭載し、搬送ルートの自動設計や安全性を確保したフォークリフトの自律遠隔搬送を可能とする。複数拠点にある複数台のフォークリフトを遠隔から少人数で集中管理することで人手不足を解消し、安全性の向上など持続可能な物流の実現に貢献。



自律遠隔制御対応のフォークリフト



遠隔操縦イメージ

### EVトラック普及拡大に向けた実証実験

日本通運、NEC、ENEOSの3社はEVトラックの普及拡大に向けた実証実験を9月5日より福岡県内にて実施。EVトラックの長距離輸送における経路充電の有効性、EV運用支援アプリケーションの必要機能、充電サービス設計要件等を検証。



実証実験に使用するEVトラック

28 2023年9月14日開催 IR day

Copyright © 2023 NIPPON EXPRESS HOLDINGS, INC., All rights reserved.

NEX NIPPON EXPRESS  
We Find the Way

新規事業に向けた「共創DX」の取り組みとして、NEC社と業務提携契約を締結し、NXの物流に関するノウハウとNEC社の技術力を組み合わせた価値共創に取り組んでおります。8月23日にはこのプロジェクトでの取り組みである「フォークリフトの自律遠隔搬送ソリューション」の共同開発についてプレスリリースいたしました。

フォークリフトの運転作業には専門技術が必要なため、作業者が限定され、人手不足が生じることが懸念されます。また機会の特性上、衝突・転倒・転落などの危険が伴うリスクもございます。

このような課題・リスクを克服するため、カメラやセンサをフォークリフトに後付けし、フォークリフトを遠隔地から操作する実証実験を行いました。

その結果、「自律制御」、「遠隔操縦」、「搭乗操作」の3つのモードで操作することが可能なソリューションが実現しました。

まず「自律制御」につきましては、カメラ映像やセンサ情報を分析し、シミュレーションによる状況に応じた搬送ルートの自動設計を行いました。搬送ルート上の障害物や人などへの衝突リスクを把握し、状況に応じてフォークリフトの速度を制限速度内で自動調整することも可能です。

次に「遠隔操縦」につきましては、作業スタッフはモニタを見ながらコントローラーでフォークリフトを操作することが可能です。フォークリフトのカメラ映像やセンサ情報を分析、制御することで、複数拠点にある複数台のフォークリフトを管理・操作が可能となります。

最後にフォークリフトはこれまでどおり人が乗り、「搭乗操作」することも可能となっています。

カメラやセンサは、「既製」のフォークリフトに後付けする方式で、既製のフォークリフトに後付けすることで自律遠隔搬送を実現するソリューションは国内で恐らく初めてだと思っております。

自律制御や遠隔操縦により、衝突・転倒・転落などの事故を減らすことにもつながります。また、一人で複数台のフォークリフトを同時に操作することで生産性を上げることを目指しております。この取り組みを通じて、事務作業のスタッフだけではなく、現場のスタッフもリモートから働くことが可能になるのではないのでしょうか。

この技術はただ単にフォークリフトを遠隔地から動かすというデジタル化の取り組みではございません。この技術開発を進めることで作業現場までの移動の「時間」や「距離」を超えて働くことが可能になり、働き方改革、安全・安心な作業環境、複数拠点の作業シェアリング等、まさにこれまでのフォークリフト作業の常識を変革するデジタルトランスフォーメーションに繋げていきたいと考えております。

また当社はEVトラックの導入を推進しておりますが、従来のディーゼルのトラックと比べると走行可能距離が短いため、輸送中に電力が足りなくなるリスクがあります。

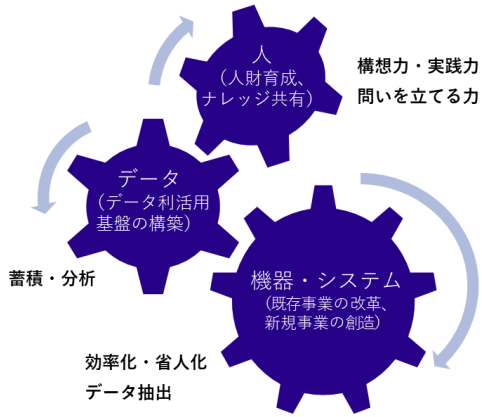
こうしたリスクを解消するため、日本通運、NEC社、ENEOS社の3社共同で9月5日より福岡県内にて実証実験を実施しております。この実験を通じて、「EVトラックの長距離輸送における経路充電の有効性」等を検証し、実用化に向けて進めていきたいと考えております。

今回の実証実験で収集したデータを活用することで、EVトラックを効率よく充電することが可能になり、運行距離を伸ばすことが期待できます。EVトラックなどの環境配慮車両の導入を進め、サプライチェーン全体を通じた環境負荷の少ない物流の構築を目指しております。

## DX実現に向けて

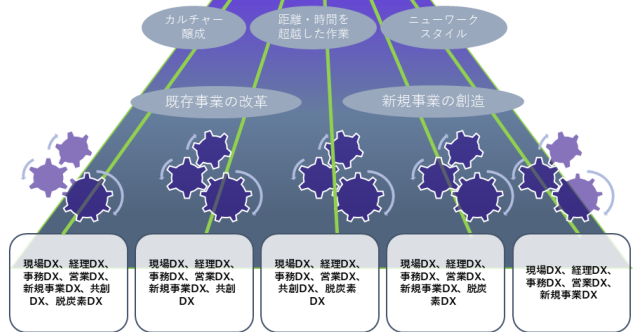
### 人、データ、機器・システムの連携

人、データ、機器・システムのギアを回し、連携させ新しいステージへと昇華。



### デジタルとデータを活用したサステナブルなロジスティクス構築による持続的社會への貢献

#### グループ一体となった連携を通じて実現



DXの実現に向けて「DX人財、ナレッジ共有、データ利活用基盤」といったDX推進のための土台を構築するとともに、「既存事業の改革」や「新規事業の創造」などあらゆる領域でのデジタル化を推進し、DXに向かう旨をご説明させていただきました。DXの実現に向けて、ヒトに関する施策、データに関する施策、機器システムに関する施策をそれぞれ打っていきますが、これらの取り組みは、それぞれのギアを回し、連携させながら進めていくことが重要だと考えております。

一例として、先ほど自律遠隔搬送ソリューションについてお伝えしましたが、まさにこの取り組みは3つのギアを回すことで実現することが可能になったものです。

「機器・システム」の導入について、先述のとおり既製のフォークリフトにそれぞれの制御装置をつけることで、フォークリフトの走行ルートや速度等の「データ」を取得・把握・分析し、遠隔での操作が可能になり、プロジェクトに関わっている「人」は構想力、創発力、実践力、デザイン力といった力が高まってまいりました。実証実験を実施するまでの間、多くの壁がございましたが、この3つが連携することで乗り越えてきたものと考えています。今後もシステム改善、業務プロセス改革などの検討を進めていき、改善点をフィードバックすることで、それぞれの生産性が向上するだけでなく、様々なデータ利活用の取り組みに広げてまいりたいと考えています。人、機器・システム、データが連携することによって、高効率な物流の実現につながり、我々のDXにつながると考えております。

これまでグループ各社が個別にデジタル化・DXに関するプロジェクトを進めておりましたが、各取り組みや各社のナレッジを有機的に連携させ、データを利活用することによって、グループシナジーの最大化を図りたいと考えております。そのためにもこれまで以上にグループ一体となった「連携」を通じてDXにつながる取り組みを推進して参ります。



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。