

IR Day2025 セッション2
「グローバル市場での事業成長の加速」

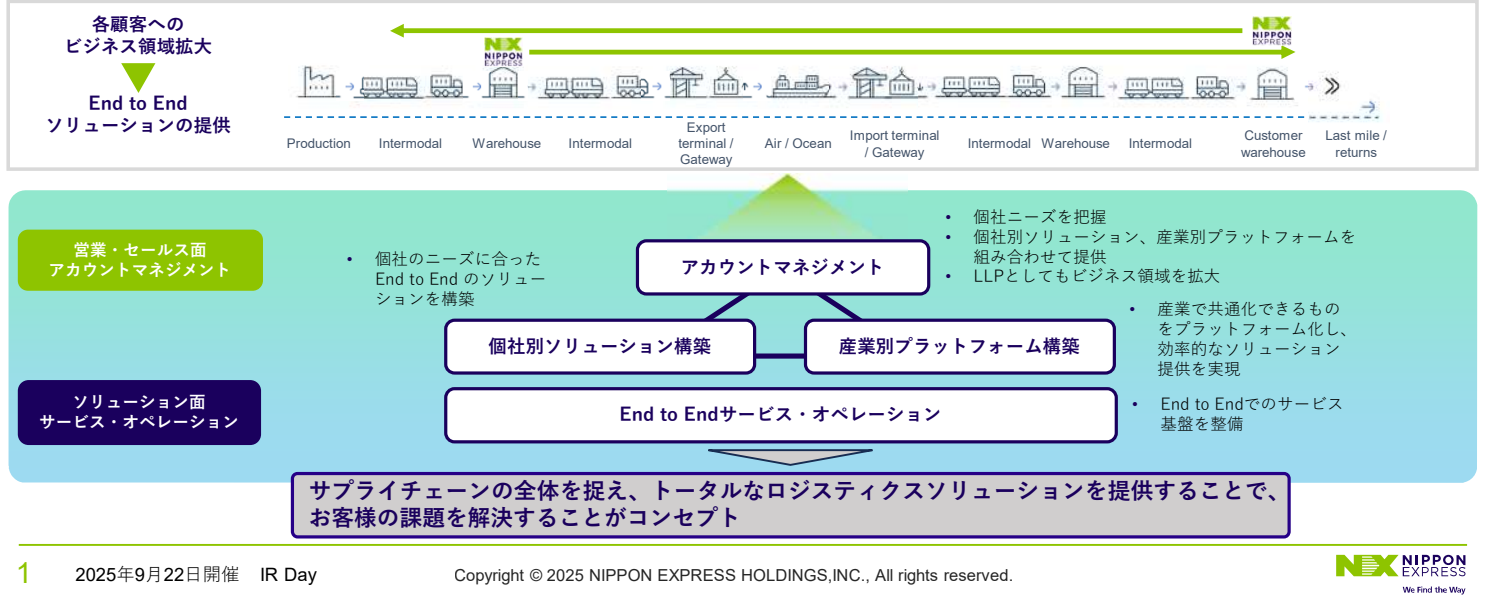
NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
2025年9月22日

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

「グローバル市場での事業成長の加速」 基本コンセプト

アカウントマネジメントとEnd to Endのソリューション提供により、
各顧客へのビジネス領域拡大を目指す。

「1顧客からの獲得売上・利益の拡大＝既存顧客の取引拡大」と「重要コアアカウント顧客の拡大＝顧客数の拡大」



1

2025年9月22日開催 IR Day

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

NEX NIPPON EXPRESS
We Find the Way

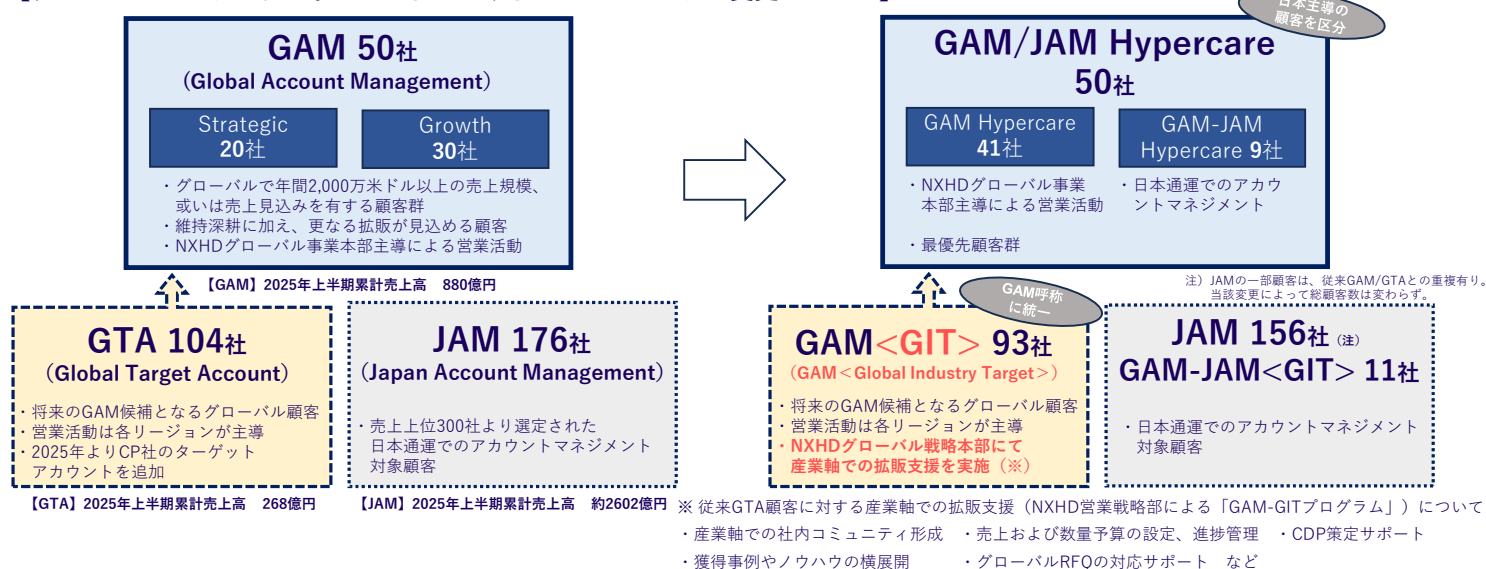
「グローバル市場での事業成長の加速」に向けた基本的な考え方は、「アカウントマネジメントを起点とした、End to Endソリューション提供を拡大させていくこと」であり、既存顧客の取引拡大と顧客数の拡大を目的としています。End to Endソリューションの提供については、サプライチェーンの全体を捉えて、トータルなロジスティクスソリューションを提供することにより、お客様の課題を解決することがコンセプトです。

アカウントマネジメントの高度化取組み

① グローバルアカウントの選定

- ・売上規模や拡販見込み等を考慮し、GAMやJAMといったアカウント顧客を選定
- ・各リージョンにより選定されたGTA（現GAM<GIT>）顧客に対し、産業軸での拡販支援を実施

【グローバルアカウントマネジメントにおけるフレームワークの変更について】



2

2025年9月22日開催 IR Day

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

NEX NIPPON EXPRESS
We Find the Way

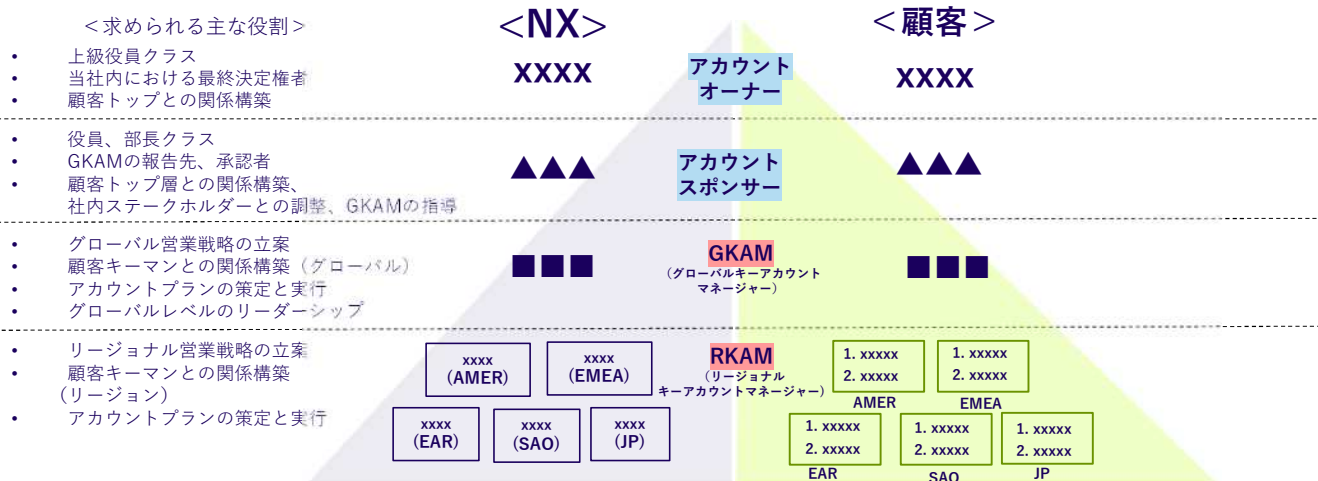
End to Endソリューション提供の起点となる、アカウントマネジメントについては、高度化に向けた取組みを進めており、本日はそのいくつかをご説明します。グローバルアカウントの選定では、売上規模や拡販見込みなどを考慮し、GAMやJAMといった対象顧客を選定して参りました。今般、そのフレームワークを一部変更し、従来各リージョンが営業活動を主導してきた、GTA顧客約100社に対して、ホールディングス営業戦略部による産業軸での拡販支援を新たに導入しました。産業別ノウハウの横展開や入札時の応札サポートなどにより、将来のGAM候補でもあるこれら顧客群においても取扱い増を図ります。

アカウントマネジメントの高度化取組み

② GAMアカウントへの拡販体制構築

- ・アカウントオーナーおよびアカウントスポンサーの下、各々顧客に即したアカウント体制を構築
- ・GKAMは担当顧客のグローバル営業戦略の策定を担い、RKAMとともに営業活動を推進

【GAM顧客におけるアカウント営業体制図】



3

2025年9月22日開催 IR Day

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

NEX NIPPON EXPRESS
We Find the Way

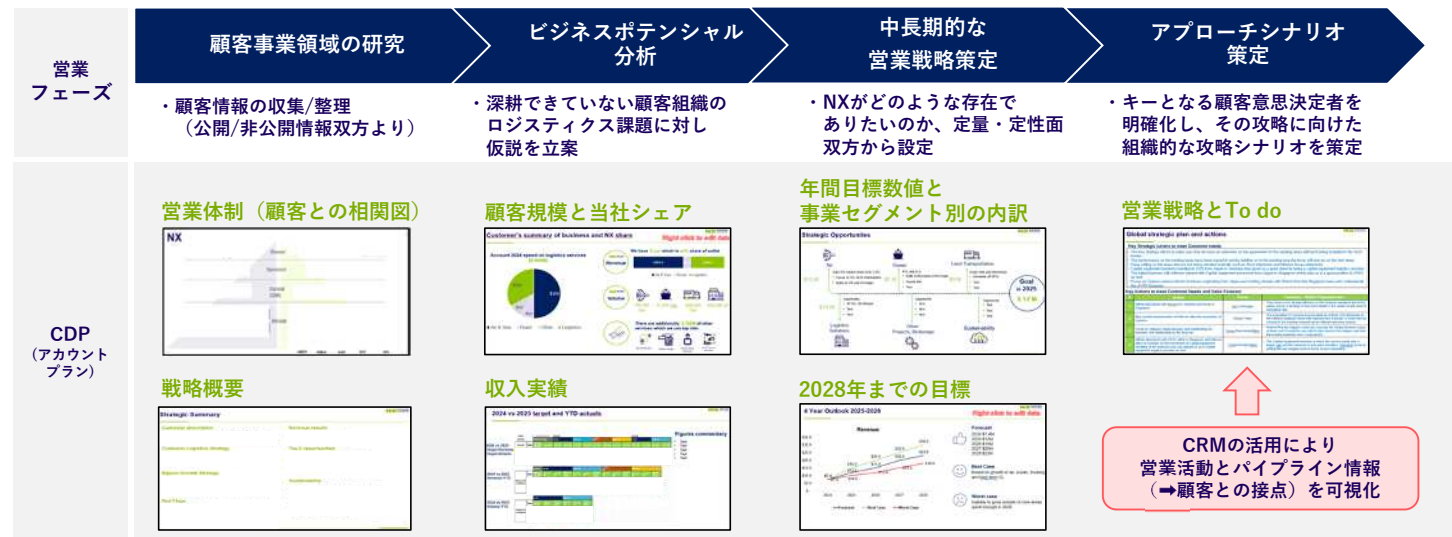
こちらのページでは、GAM顧客におけるアカウント営業体制図をお示ししています。本年度、新たにアカウントオーナーとアカウントスポンサーを配置することとし、役割を明確化しました。上級役員クラスが担うアカウントオーナーは、当社内における最終決定権者であり、お客様トップ層との関係構築を担います。アカウントスポンサーには、役員もしくは経営職がアサインされ、上長としてアカウントマネージャーに対し各種指導や承認を行います。社内ステークホルダーとの調整も重要な役割です。グローバルキーアカウントマネージャーおよびリージョナルキーアカウントマネージャーの役割は従来通りですが、特に収益性に課題のあるアカウントの対応について、上位役職者を含めた責任を明確にすることで、迅速かつ全体最適な意思決定が可能になると考えています。

アカウントマネジメントの高度化取組み

③ CDP (Customer Development Plan =アカウントプラン) の策定・実行

- ・顧客事業領域の研究結果に基づき、ビジネスポテンシャルを分析
- ・中長期的な営業戦略やアプローチシナリオを策定
- ・CRMを用いて顧客との接点を可視化

【営業フェーズに即したCDPの策定・実行】



CRMの活用により
営業活動とパイプライン情報
(→顧客との接点) を可視化

次に、CDP、所謂アカウントプランについてご説明します。これは、共通の手順や帳表を用いて、顧客分析や中長期の営業戦略を策定するものですが、顧客事業領域を研究し、ビジネスポテンシャルを分析することから始めます。その上で、NXがどのような存在でありたいのかのビジョンを定め、営業戦略を立案し、アプローチシナリオに落とし込みます。個々の案件はCRM（顧客管理システム）に登録し、営業パイプラインとして可視化し、管理していきます。

LLP(Lead Logistics Provider)サービスの提供

3PLとしての物流実行(※)を伴わないマネジメントサービスであり、顧客E2Eサプライチェーンのビジネス・ニーズに対して、4PLとして中立的な立場からソリューション「NX Lead Logistics Solutions」を提供 ※ 輸送、倉庫・配送など



5

2025年9月22日開催 IR Day

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

NEX NIPPON EXPRESS
We Find the Way

End to Endソリューションの提供においては、顧客のサプライチェーン全体を俯瞰することがスタート地点です。顧客の要請や期待は様々であり、コストの削減にとどまらず、在庫の最適化や、安定供給のためのサプライチェーンの信頼性向上に資するソリューションを提供することが、ロジスティクスプロバイダーとしての価値創造につながります。よって、当社の業務領域を、従来の3PLサービスからLLP (Lead Logistics Provider) が担う領域に拡大させ、顧客のビジネスに最大限価値貢献したい考えです。当社では、従来顧客が行っていた、ロジスティクスプロセスにおける管理や、手配業務領域を代行する、「NX Lead Logistics Solutions」サービスの販売を開始しました。

トータルなロジスティクスソリューション提供に向けて

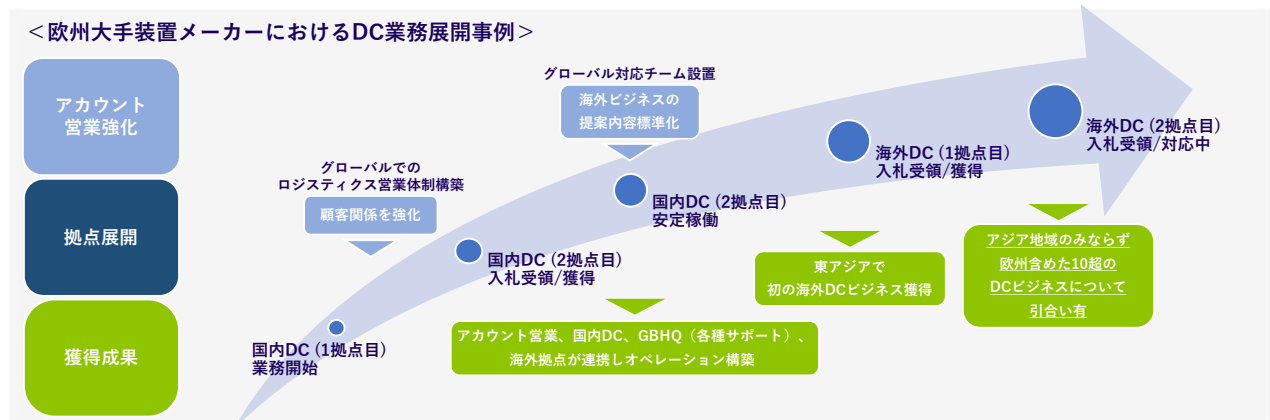
【ロジスティクスソリューションの横展開/海外展開事例】

・日本を中心に蓄積された知見を共通インフラとしてナレッジ化

・成功案件を積み上げ、これを横展開/海外展開する取組みを推進

・非日系グローバルアカウントでも、海外業務の獲得事例が徐々に増加

<欧州大手装置メーカーにおけるDC業務展開事例>



【「NX Lead Logistics Solutions」の拡販】

・総合化学メーカーの輸送/オペレーション管理、コンピューター周辺機器メーカーのスペアパーツ配送管理など、多数の引き合い有り

・現在はオペレーション支援やマネジメント代行など、8つのソリューションを販売中
加えて、サプライチェーン戦略策定支援までをカバーする、残り7つのソリューションも開発中

これまで申し上げてきた内容を踏まえ、こちらのページでは、ロジスティクスソリューションの提供に関するトピックスを掲載しています。上段にお示ししているように、社内に蓄積された知見のナレッジ化や、成功案件の積み上げにより、他拠点への横展開を推進することで、非日系グローバルアカウントでも獲得事例が徐々に増加しています。直近では欧州大手装置メーカーにおいて、日本国内DC取扱いを足掛かりに、東アジアでの業務獲得や多数の引合い受領につながっています。下段では、前ページでご紹介した「NX Lead Logistics Solutions」の拡販状況について記載しています。総合化学メーカーの輸送・オペレーション管理、コンピューター周辺機器メーカーのスペアパーツ配送管理など、多くの引き合いをいただいています。現在は、顧客オペレーションやマネジメントを中央集約型で運営代行する、コントロールタワー業務にフォーカスしたソリューションを販売中です。先端テクノロジーを活用したサプライチェーン計画策定支援、といったソリューションも追加開発しており、今後更に、LLPサービスの取組みを強化して参ります。

重点産業への取り組み

<NXグループ経営計画2028における重点取組産業>

重点産業		主な商材	2025年 1月~7月	2024年 1月~7月	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	1,718億円	1,756億円	△2.1%	4,000億円
	成長、挑戦領域	産業用機械				
モビリティ	基盤領域	自動車	1,469億円	1,518億円	△3.2%	2,600億円
	成長、挑戦領域	建機、農機				
		鉄道、航空機				
ライフスタイル	基盤領域	アパレル	838億円	875億円	△4.2%	1,600億円
	成長、挑戦領域	家具、装飾品、 コスメティクス				
ヘルスケア	基盤領域	—	675億円	604億円	+11.7%	1,300億円
	成長、挑戦領域	医薬品				
		医療機器				
半導体	基盤領域	—	365億円	319億円	+14.4%	1,000億円
	成長、挑戦領域	半導体				

続いて、重点産業への取組みについて、1月から7月の実績をお示ししています。ヘルスケアおよび半導体については、昨今の取組みが奏功し、計画を上回って進捗していますが、全般的には、第2四半期は国際物流の停滞から伸長が鈍化する結果となりました。ホールディングス営業戦略部に各産業リーダーを配置し、冒頭お話ししたGAM<GIT>顧客を含めた、アカウントマネジメント戦略と連動させ、更に取組みを強化しているところです。なお、これまでもご指摘のあった収益性の可視化を含め、重点産業についての取組みをどのように表現するのが良いのかについては、議論を開始しています。今回は従来通りの産業単位の売上高をお示しするに留まっておりますこと、ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

産業別ソリューション紹介<モビリティ>

【自動車産業に特化したJIT倉庫展開】

< cargo-partner社買収による東欧拠点の獲得 >

東欧エリアにおけるOEM工場新設、特に電気自動車の生産増が見込まれる中、更なる拠点拡充を計画中

< インドにおける国内部品物流 >

グジャラートでは、20社超のサプライヤー納入代行業務を取扱い、日系OEM様に日々90便を納入

インドWH

※ 鉄道コンテナターミナル隣接
コベル港など主要港より鉄道輸送が可能



スロバキア：25,600 m²



オーストリア：23,200 m²



スロベニア：45,000 m²



ルーマニア：38,200 m²

< 中国における輸送ネットワーク >

国内主要エリアにおけるミルクランおよび
鉄道・船便も駆使した幹線輸送網を確立

中国/上海WH



インドネシアWH



荏田



刈谷



宇都宮



広島



アメリカ
オハイオWH



アメリカ
ハンツビルWH



メキシコ
アパセオWH

8

2025年9月22日開催 IR Day

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

NEX NIPPON EXPRESS
We Find the Way

次に、戦略の一つと定めている「産業別プラットフォームの構築」に関し、今回はモビリティ産業に特化したジャストインタイム倉庫展開をご紹介します。インド/グジャラートの国内部品物流拠点では、20社超のサプライヤー納入代行業務において、日系OEM様に日々90便の納入取扱いがあります。中国では、倉庫拠点に加え、国内主要エリアにおけるミルクラン、および鉄道・海上輸送も駆使した、幹線輸送ネットワークを確立しました。CP社買収により、多くの拠点を獲得した東欧エリアでは、OEM工場新設、特に電気自動車の生産増が見込まれる中、更なる拠点拡充も計画中です。

産業別ソリューション紹介<モビリティ>

【今後における米国案件対応】

自動車関税15%へ引下げに

- ・トランプ政権以前と比較し、依然として高い関税率
 - ➔ 北米での現地生産深化や現地調達促進の必要性
 - ➔ 世界的な事業展開を戦略的に多様化する必要性

アメリカへの5500億ドルの投資に同意

- ・投資対象は、半導体、医薬品、鉄鋼、造船、重要鉱物、航空、エネルギー、自動車、AI・量子等の経済安全保障上重要な各分野におよぶ見込み

米国倉庫での部品取扱い/空容器回収など
(コントラクトロジスティクス)

米国への生産設備輸送
(プロジェクトカーゴ取扱い)

米国在庫品につき米国周辺国への直送切替え
(海空フォワーディング)

米国向け生産部材の緊急もしくはロット出荷
(海空フォワーディング)

相対的に関税が低い国からの生産部材出荷
(海空フォワーディング)

米国保税倉庫での中継貿易品取扱い
(コントラクトロジスティクス)

NXグループが有するノウハウ/ネットワーク/総合力を駆使して様々な顧客ニーズに対応

米国での案件対応も重要施策の一つです。日本からの自動車関税の引下げが決定したものの、従前と比較し依然として高い関税率であり、日米両国で合意された多額の米国投資には、自動車産業も対象に含まれる見込みです。北米への生産移行や現地調達比率の増加といった、様々な影響が今後も想定される中、NXグループが有するノウハウやネットワーク、総合力を駆使して様々な顧客ニーズに対応して参ります。

産業別ソリューション紹介<モビリティ>

【米国NXAL社オハイオ州倉庫における倉庫自動化取組み】

・日系OEM様向け部品倉庫において、棚搬送ロボットの導入により
入出庫業務を自動化

設備仕様



棚搬送ロボット“BOTs” : 34 台
入荷作業エリア : 5 ステーション
ピッキング作業エリア : 6 ステーション
棚数 : 210
パレット スキッド : 390

	導入前	導入後	導入効果（収支影響を除く）
作業人員	58 名	41 名	▲29% ・省人化により、人手不足に 左右されにくい作業環境を創出
荷役機器 (フォークリフト等)	19 台	11 台	▲42% ・安全率の向上 (人為的なミスによる事故発生確率減) ・CO2削減
スペース	74,190 sqf.	70,300 sqf.	▲5% ・スペース圧縮による作業効率化



米国での自動車部品取扱いに関連し、NXオートモーティブロジスティクスアメリカ社オハイオ倉庫での倉庫自動化の取組みをご紹介します。作業人員の流動性の高さから、日系大手OEM様では人員不足への懸念を抱かれ、解決策として、棚搬送ロボット34台の導入により入出庫業務を自動化しました。結果、凡そ3割の作業人員圧縮を達成し、人員波動に左右されにくい倉庫環境を創出したほか、荷役機器の削減による安全性の向上など、副次的な効果も得ることができました。

サプライチェーンを取り巻く環境について

■世界経済

IMFによると、2025年世界成長率予測は3.0%。2026年世界経済成長率は3.1%。
パンデミック前平均（3.7%）を下回る水準で推移。
関税再引き上げ、地政学的緊張、財政脆弱性、サプライチェーン混乱が依然としてリスク。

■米国経済

IMFでは、2025年成長率を1.9%、2026年成長率は2.0%と予測。短期的財政刺激が2026年成長を押し上げ。
※米国商務省公表の企業在庫・売上高統計では、2025年の年初は横ばい推移だったが、夏以降は関税前の駆け込み需要と年末商戦に向けた積み増しで上昇基調となる。一方で、サプライチェーン混乱や政策変更が在庫戦略に影響を与えており、2026年は在庫調整局面に入る可能性がある。



このページでは、世界の経済情勢に加え、現在動向を注視すべき情勢変化、今後の国際貨物の動向を地図上にお示ししています。IMFによりますと、2025年の世界経済成長率は前年比で3.0%、2026年は3.1%の伸長予測となっておりますが、米国関税の動向や地政学的緊張、サプライチェーンの混乱が、これらの予測の下振れリスクと認識されています。

米国関税施策では、日米関税交渉の正式合意に加え、インドへの追加関税といった大きな変化点がありましたので、サプライチェーンへの影響や顧客動向に細心の注意を払う必要があります。また、依然として、ロシア・ウクライナの戦闘や紅海危機が継続しておりますので、地政学的な緊張にも注視が必要です。今後の国際貨物動向の直近での見立てについては、端的に申しますと、航空・海運いずれも年後半の数量盛り上がりには欠ける状況です。従いまして、局所的な運賃上昇があっても早々に収束するのではと考えています。

グローバルフォワーディング戦略

【フォワーディング数量実績】

	2025年 1月～8月実績	2024年 1月～8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	60.4万 t	60.0万 t	0.7%	130万 t
海運フォワーディング数量	56.0万TEU	59.4万TEU	▲5.7%	140万TEU

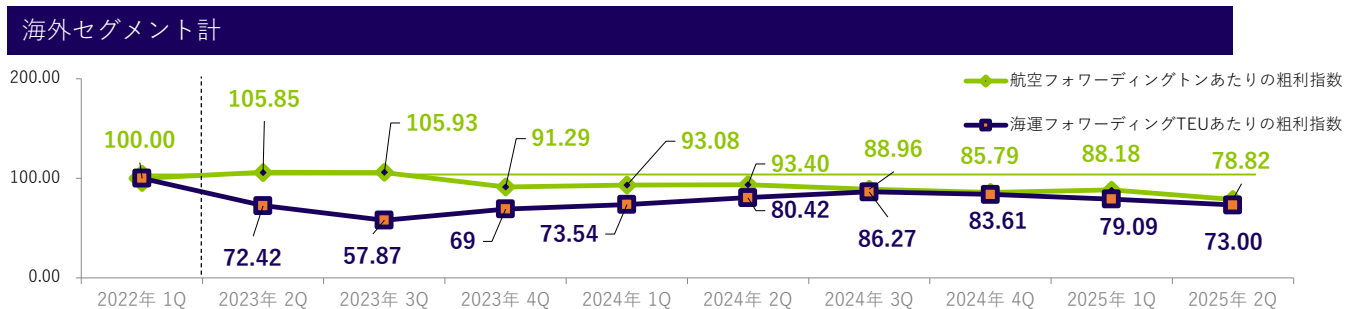
(内数) cargo-partner社	2025年 1月～8月実績	2024年 1月～8月実績	前年対比増減率
航空フォワーディング数量	11.6万 t	11.5万 t	0.6%
海運フォワーディング数量	9.9万TEU	11.0万TEU	▲10.6%

【航空】
・マーケット数量(*)は、2025年上期は、前年同期比で+3.5%で推移。（*データソース：IATA Air Cargo Market Analysisレポート、貨物トンキロベース）
【海運】
・米国の関税政策の影響による前倒し出荷等により、2025年1月～5月のマーケット数量(**)は、対前年同期比で+6.5%で推移。（**データソース：日本海事センター、海上荷動きの動向）

このページでは、8月までのフォワーディング数量実績をお示ししています。航空についてはほぼ前年並み、海運については、顧客のBCOシフトの影響等から、5.7%の減少となりました。CP社についてもほぼ同様の傾向です。

グローバルフォワーディング戦略

【海外セグメント発、航空・海運輸出事業の単位あたりの粗利指数の推移（四半期単位）】



※2022年第1四半期のトン、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。
※海外セグメント計は各四半期の平均為替レートを円貨に換算し計算。 ※cargo partner社の実績は除いて計算。

【航空】
2025年1Q vs 2025年2Q： 9.36ポイント悪化

【海運】
2024年4Q vs 2025年1Q： 4.52ポイント悪化

粗利に目を向けますと、航空・海運ともに昨年より悪化傾向にあり、航空については、2025年第2四半期の粗利指数が、前期より9.36ポイントの悪化、海運は2025年第1四半期の粗利指数が、前期比で4.52ポイント悪化しています。数量は対前年ではほぼ変わらずにて、厳しい競争環境の中で販売運賃は低下する一方、利用費は大きく下がっていない状況を表していると言えます。現在、航空会社とのウィンタースケジュールのグローバル料金交渉を行っていますが、概ね現サマースケジュールと同程度のオファーとなっております。需要が弱含んでいることから、粘り強く交渉を重ねており、仕入れ値低減に向けた努力を引き続き行っています。

グローバルフォワーディング戦略

【取組み方針および導入施策】

ボリューム戦略の実践

GAMやJAMから出荷される貨物を
入札を通じて着実に確保

グローバルエアラインRFQの実施や、
プリファードキャリアの集中利用等による
購買力の向上

APCC/OPCC (Airfreight/Oceanfreight Pricing
Competence Center) による入札管理

収益性向上

SME (Small and Midsize Enterprise) と
呼ばれる中小・中堅企業の新規開拓

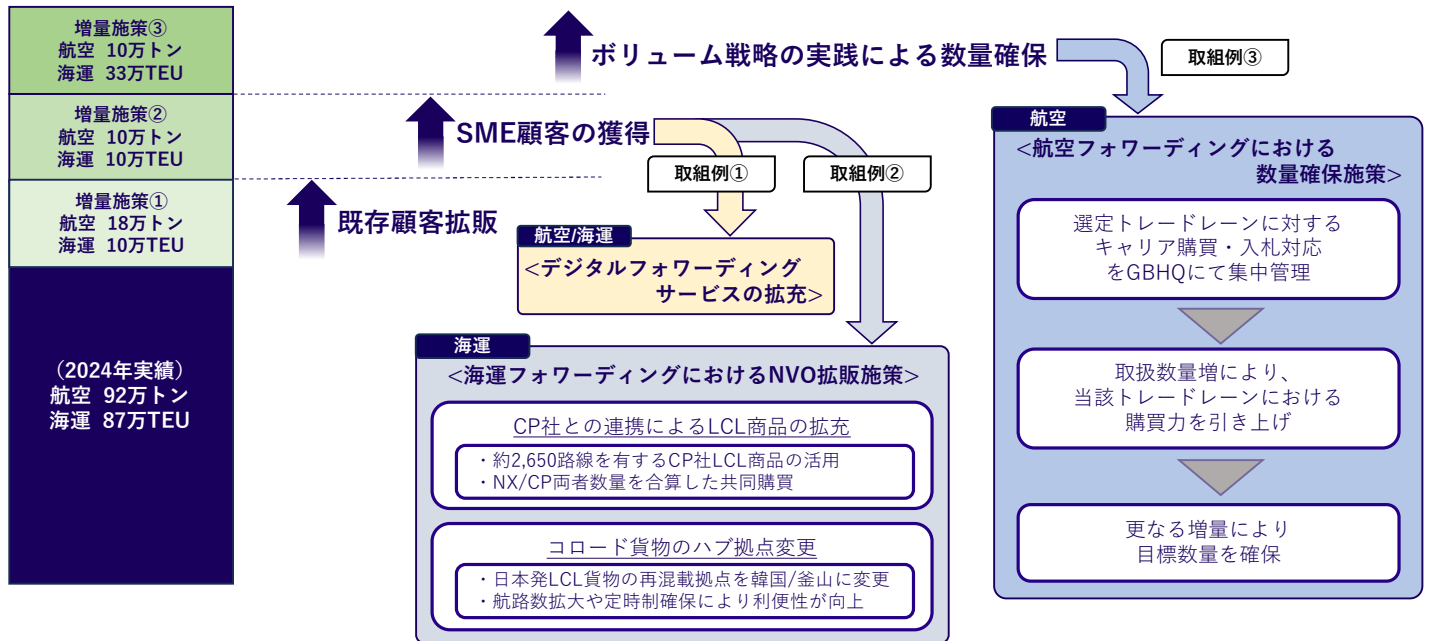
アカウントプログラムと連動した
ターゲット・トレードレーンの設定

運賃見積りの統一運用を可能にする
デジタルフォワーディングサービスの拡充

グローバルフォワーディング戦略における取組み方針については、従来から変更はありません。ボリューム戦略の効果としては、数量確保による購買力の向上や、航空会社や船会社からのインセンティブ増加が挙げられます。また、フォワーディング取扱いを契機とした、End to Endソリューションの提供を可能とするアプローチ戦略でもあり、ロジスティクス事業への拡張に繋げるものです。CP社を含めた、グローバル計での取扱数量を基とした、グローバルエアラインRFQの実施や、海運コアキャリアへの船積み集約といった購買諸施策に取り組むほか、航空・海運双方での入札管理によるレベニューマネジメントを推進しています。他方で、SMEビジネス深耕による収益性の向上を図っており、アカウントプログラムと連動した、ターゲット・トレードレーンへの集中的な拡販や、デジタルフォワーディングサービスの拡充などの諸施策を講じているところです。

グローバルフォワーディング戦略

【年間目標数量（航空130万ト/海運140万TEU）達成に向けた取組み】



このページでは、2028年度の年間目標数量の達成に向けた取組みを記載しています。既存顧客への拡販のみでは高い目標を達成することは困難であり、SME拡販、ボリューム戦略実践、の各々で然るべき数量を上積みしていきます。今回は取組みを3点挙げました。デジタルフォワーディングは後述しますが、海運では、NVO拡販施策として、CP社との連携によるLCL商品の拡充や、コロード貨物のハブ拠点変更に着手しています。また航空では、選定トレードレーンに対するキャリア購買や入札対応を、ホールディングス航空フォワーディング部が対応することで、戦略的に物量を確保し、且つその数量をベースとして購買力を引き上げるなど、グローバルでの取組みを推進します。

グローバルフォワーディング戦略

【SME顧客の拡販施策】

・SME顧客は、迅速な対応や簡素化された見積りを求める傾向が強い。

・国際航空および海上輸送の双方に対応した、オンライン上で即時に運賃見積りを提示するデジタルフォワーディングサービスの拡充に取り組む中。

導入拠点

43か国/84拠点をカバー（2025年9月現在）

見積対応の迅速化

販売運賃やローカルチャージタリフの設定

見積り結果分析に基づいたこれら料金の見直し

SME顧客への
拡販効果

2025年1月～9月の期間で約63,000件の航空貨物見積りに
対応、40%弱の成約率（件数ベース）

1,000社強の休眠荷主を掘り起こし

営業活動の高度化

各国におけるSME Growth Desk（見積り品質向上を目的としたフォローアップ担当）の設置

営業担当者へのトレーニング実施（適切な見積提出やフォローアップなど）

SME顧客は、迅速な対応や簡素化された見積りを求める傾向が強いため、オンライン上で即時に運賃見積りを提示する、デジタルフォワーディングサービスの拡充に取り組んでいます。43か国84拠点で導入が進んでおり、航空貨物については、本年9カ月間で約63,000件の見積りに対応しました。登録された販売運賃や、各国ローカル費用を用いた迅速な見積対応により、40%弱という非常に高い成約率を誇っています。また、1,000社強の休眠荷主の掘り起こしにも成功しました。海運貨物への対応についても、航空貨物同様に、鋭意取り組みを強化しています。

グローバルフォワーディング戦略

【フォワーディング事業：CargoWise One導入と連動した業務プロセス標準化】

<標準化の意義>

世界標準SOPの導入による効率化

グローバルプラットフォームの導入

ジョブ単位での収支把握

<標準化を可能とする取組み>



Global Operating Model @ NX
価値創造を推進する顧客中心の業務標準化



<CargoWise Oneについて>

物流業界向けの統合型ソフトウェアプラットフォーム

・欧州系グローバルフォワーダーで広く利用されており、A&A社フォワーダー
ランキング上位25社中13社が導入済

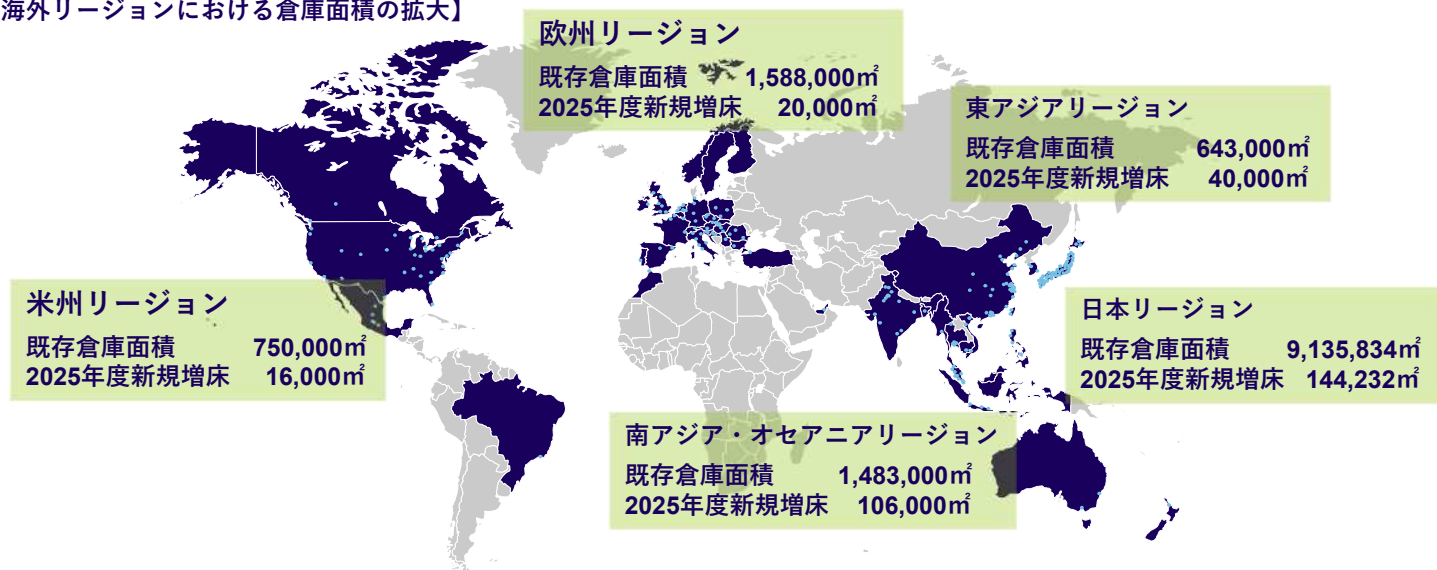
高い汎用性を始めとする様々な導入効果

・リアルタイムな情報共有と各種データの統合
・データの可視化と分析による、意思決定の迅速化
・外部環境変化への対応迅速化
・高い汎用性を活かした人財活用の効率化

また、フォワーディング事業においては、基幹オペレーションシステムの刷新に伴い、業務プロセスの標準化に着手しています。標準化の意義には、標準SOPやグローバルプラットフォームの導入のみならず、ジョブ単位に細分化した収支把握も含まれます。NXGOMと銘打った業務標準化と、CargoWise Oneの導入を、この取組みの柱としています。CargoWise Oneについては、欧州系グローバルフォワーダーで広く利用されている、統一オペレーションシステムです。リアルタイムな情報共有や、それらデータの分析による意思決定の迅速化などの効果に加え、高い汎用性を活かした、人財活用の効率化にも大きく期待しています。

ロジスティクス事業の拡大・強化

【海外リージョンにおける倉庫面積の拡大】



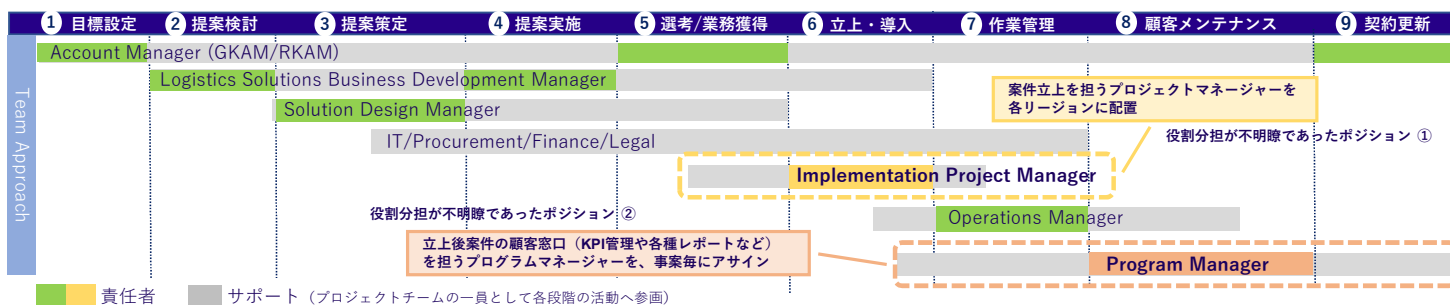
- ・ 産業や案件規模にかかわらず、獲得事例が確実に積み上がっており、日本・海外ともにロジスティクス事業強化の成果が出始めている
- ・ 販売可能な倉庫（面積）情報が可視化されており、グローバルでの拡販が可能

続いて、ロジスティクス事業についてご説明します。グローバル計で、本年度は凡そ33万平方メートル（東京ドーム7個分強）の倉庫増床を行いました。産業や案件規模に係わらず、獲得事例が確実に積みあがっており、日本のみならず、海外でもロジスティクス事業強化の成果が出始めています。

ロジスティクス事業の拡大・強化

【グローバルアカウント案件への対応プロセス整備】

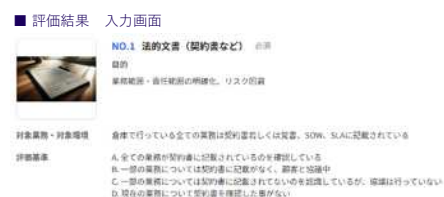
・様々な担当者が関与する新規プロジェクト対応において、提案、獲得、立上げ、安定稼働の各々ステージにおけるチーム内の役割分担を明確化



【品質維持向上取組み（グローバル全ロジスティクス拠点を対象とした自主点検の実施）】

実施目的	・NXグループ全社の安全品質の維持、法令順守と内部統制の強化を図るため ・倉庫業務オペレーション品質の標準化および向上のため
点検項目	・法的文書（契約書など） ・在庫棚卸 ・人員配置 ・作業標準化 ・5S3T ・庫内作業生産性の見える化 など 全21項目
自主点検アプリケーションの導入	・各拠点の品質状況の可視化促進 ・ユーザーの作業時間の大幅な削減 ・ラーニングコンテンツによるユーザー側の知識向上と意識構築

（自主点検アプリケーションの画面イメージ）



19 2025年9月22日開催 IR Day

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

NEX NIPPON EXPRESS We Find the Way

ロジスティクス事業では、国を跨る獲得案件が増加する中、対応プロセスの整備を進めています。様々な担当者が関与する新規案件対応において、役割分担が不明瞭であったいくつかの領域で、チーム内の役割を明確化しました。案件立上を担う、プロジェクトマネージャーを各リージョンに配置したほか、立上後案件の顧客窓口を担う、プログラムマネージャーは事案毎に適任者をアサインするなど、ますますの案件増加にも、立上げやメンテナンスを損なわない体制構築に取り組んでいます。また、ページ下段には、グローバルの全てのロジスティクス拠点を対象とした自主点検について記載しています。倉庫業務における安全およびオペレーション品質の維持向上のため、全21の項目について、専用アプリケーションを用いた点検を実施するものです。こういった取組みにより、案件が増加する中でも、NXの強みである品質面の維持向上に努めております。

M&Aによる海外市場での成長 - cargo-partner社（以下CP）のPMI

【シナジー創出の最大化に向けた段階的取組み】

<2025年：拠点統廃合の推進>

世界各地での法人や拠点の
集約・統廃合

NXとCPが共存する国において、オペレーション効率化および営業体制強化を目的とした統廃合等を実施

2024年：イタリア、スペイン、スウェーデン、シンガポール

2025年：アメリカ、オーストラリア、インドネシア、マレーシア

2026年以降：韓国、東欧諸国

統合に伴い、事務所/倉庫スペースの圧縮やスタッフの再配置など、効率化施策も推進

<2024年：購買面でのシナジー創出>

両社の物量を合わせることによる
フォワーディング事業での
バイニングパワー創出

航空貨物：
グローバルエアラインRFQ（見積依頼）において、2024年の冬季分よりCP社の物量を加えて航空会社と交渉しており、航空利用費を低減

海運貨物：
グローバル大手船社との各種交渉においてCP社物量を統合することにより、当社プレゼンスが上昇

クロスセルや共同セールス

（以下 2025年9月時点の取組み進捗）

グローバルアカウントを始めとする主要顧客に対し、両社が共同した営業や入札対応を推進

- ・ NX顧客である日系大手機器メーカーへCPオーストラリア倉庫を提案し、中東欧DC業務を受注
- ・ CP顧客のコントラクトロジスティクス案件において、当該品目の取扱いに長けたNXの知見やノウハウを提供することで、ブルガリアでの倉庫業務を獲得

<2026年：営業面でのシナジー創出>

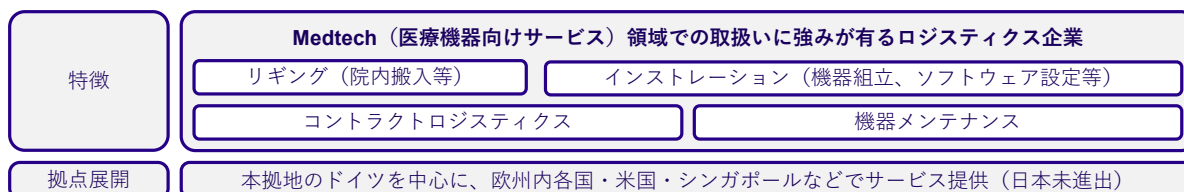
これら基盤整備の推進により
ルールや企業文化の融合を促進

相互営業もしくは共同営業を加速

次に、カーゴパートナーのPMI進捗についてご説明します。購買面におけるシナジー創出では、2024年よりCP社物量を加えて、キャリアとのスペース購買を推進しており、航空貨物ではグローバルエアラインRFQにおいて成果が出始めているほか、海運でもグローバル大手船社との取引において、NXグループのプレゼンスが上昇してきました。また、NXとCP拠点が重複する国においては、オペレーションの効率化、および営業体制の強化を目的とした、統廃合を順次実施しております。昨年は、西欧拠点を中心に統廃合を進めましたが、本年はアメリカやオーストラリア、インドネシアなどでも、CP社法人についてNXへの統合を行っています。統廃合における大枠の方向性も見えてきました。今後の課題は、営業面におけるシナジー創出の最大化です。先に述べた基盤整備の推進により、ルールや企業文化を融合し、相互営業や共同営業を加速させます。2026年度内のPMI完遂に向け、シナジーの最大化に引き続き取組みます。

M&Aによる海外市場での成長 - Simon Hegele社（以下SH）のPMI

【SH概要】



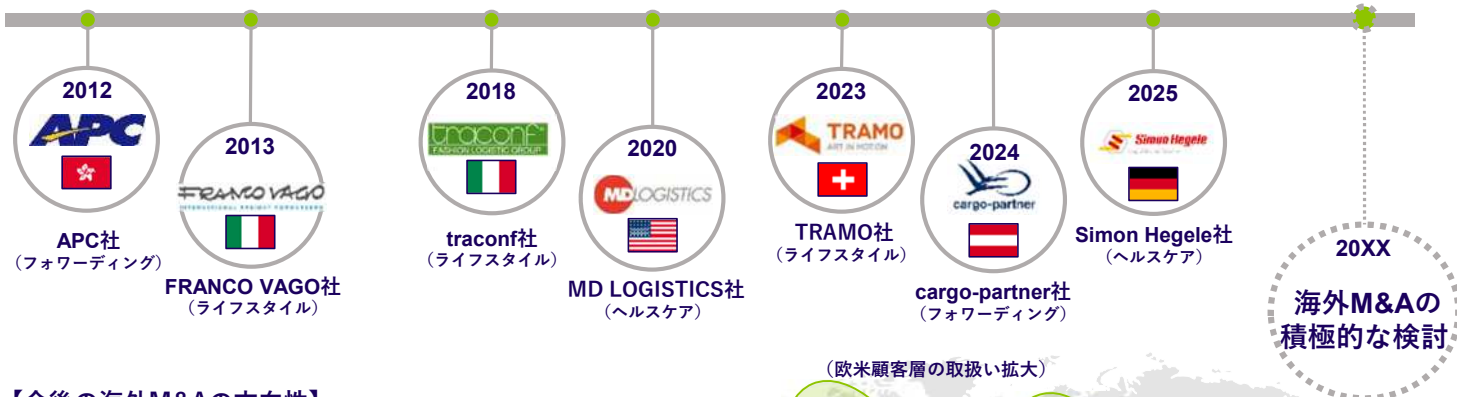
【シナジー創出に向けた取組み】



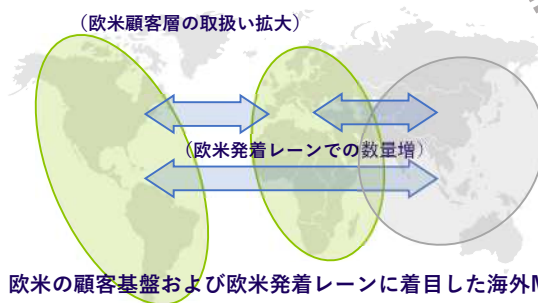
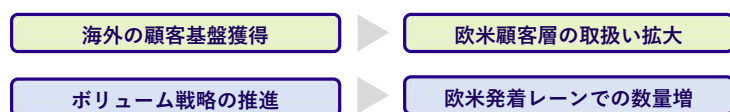
本年2月、ドイツに本拠地を構え、医療機器を中心としたロジスティクスサービスを提供する、Simon Hegele社の買収が完了しました。同社は、大型医療機器の、病院内での据え付けなどに高いノウハウを有する会社であり、それら機器の取扱いでは、物流以外にも電気工事やソフトウェアのインストレーションや、機器メンテナンスも担っています。フォワーディング事業のプラットフォームを有していないこともあり、NXグループのフォワーディング機能と連携することで、輸送から搬入・据え付けまで一気通貫でのサービスが提供できるようになりました。また、シナジー創出の一環として、Medtech取扱いの水平展開を推進しており、日本ではリギングと呼ばれる病院内への搬入設置取扱いに向けた、外資系医療機器メーカーとの共創活動を開始しています。

M&Aによる海外市場での成長 - 更なるM&Aの活用に向けて

【NXグループにおけるこれまでの海外M&A】



【今後の海外M&Aの方向性】



・方向性の一つとして、欧米の顧客基盤および欧米発着レーンに着目した海外M&Aを検討中

更なるM&Aの活用についても触れさせていただきます。NXグループでは、2012年のAPC社買収を皮切りに、欧米を中心にM&Aを実施して参りました。今後も海外M&Aの検討を積極的に進めて参りますが、その目的には海外の顧客基盤獲得とポリューム戦略の推進があります。アジア域内においては一定の強みを有する当社事業において、補完すべきは欧米顧客層や欧米発着レーンにおける数量獲得です。方向性の一つとして、欧米での顧客基盤および欧米発着レーンに着目した海外M&Aを検討中です。

インド事業の拡大

フォワーディング事業：

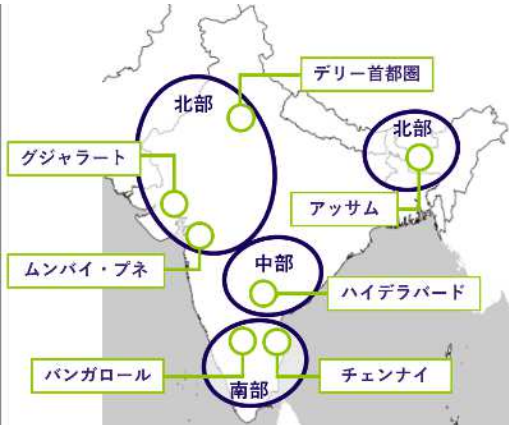
ジェネリックを中心とした医薬品産業や自動車関連産業が旺盛。
今後は半導体関連も成長が期待され、これら分野のインド発着貨物を確実に取込む

ロジスティクス事業

小売りや流通における
川下領域での事業拡大にも注力

こうした物流分野での取扱いを増加させるべく、アカウントマネジメントの強化をベースとした、
インド国内における重点エリアおよび重点産業別での営業を強化する「成長クラスター戦略」が基本戦略

【成長クラスター（エリア × 産業）毎の取組状況】



エリア	重点産業	取組進捗
北部	半導体	- グローバルキーアカウントおよびサプライヤ各社への拡販 - 工場新設に先駆けたロードサーベイの実施
	モビリティ	- キーアカウント（とりわけ日系自動車OEM）への営業強化 - 生産拠点近接の用地確保や倉庫設立の検討推進
	ヘルスケア	- ジェネリック医薬品を中心とした旺盛な需要の取込み - グローバルおよびローカルアカウント双方への営業推進
南部	テクノロジー	- スマートデバイス関連サプライチェーンへの参入・営業促進 - 空調機器産業の市場拡大に即した物流ニーズの取込み
中部	航空・宇宙産業	- マーケティングおよびターゲティング活動の推進 - NXインド内の営業組織立上げを計画中
全体	ライフスタイル	- 日系量販店などにおけるFMCG品の取扱い拡大 - 地場クイックコマース（アウトバウンドロジ）への参入拡大

重点エリアへの取組みとして、こちらではインド戦略についてご説明します。インド国内における重点エリア、および重点産業別での営業を強化する、「成長クラスター戦略」を拡販の柱としており、インド国内を南北に分け、北インドでは、半導体・モビリティ・ヘルスケアを、南インドではテクノロジー関連品を重点産業として位置づけ、ライフスタイルについてはエリアに係わらず国内ロジスティクスの拡販を推進しています。モビリティ産業では、とりわけ日系自動車OEMをターゲットとした営業強化を掲げており、生産拠点近接の用地確保や倉庫設立の検討を進めています。また、ヘルスケアではジェネリックを中心に依然として旺盛な需要の取込みが重要であり、グローバルおよびローカルアカウント双方への営業を推進しています。

インド事業の拡大

【アウトバウンドロジスティクスの取引拡大】

- 日系大手量販店の取扱いを足掛かりとし、Eコマースやクイックコマース（※）にも取扱いを拡大中

（直近の獲得業務）

グローバル大手eコマース企業 倉庫業務 約 30,000 m²
地場大手クイックコマース企業 倉庫業務 約 20,000 m²

※ クイックコマースとは・・・

商品を迅速に配送する新しい形態の通販サービス

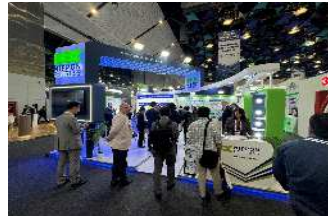


【NXHDインド開発グループの設置】

- 2025年7月、NXHD内に新設
- インド案件がますます増加する中、インド国内外のオポチュニティを交通整理し、確実な案件獲得（売上目標への貢献）を目論む
- 各種プラットフォームを整備し、グローバルレベルでのインド拡販をリード

【半導体展示会「SEMICON India 2025」への出展】

- 南アジア最大級の半導体展示会。半導体OEM・装置系サプライヤーが集結
- 各インド事業会社、NX南アジア・オセアニア、NXHD（インド開発グループ）、日通NECロジスティクスのグループ各社が連携し、顧客各々のニーズに即したソリューションを提案



【アッサム及びドレラ地区におけるロードサーベイの実施】



中央の段差および不均一な舗装



穴及びひび割れ



不均一な舗装及び振動

加えて、インド事業におけるトピックスをいくつかご紹介します。国内ロジスティクスでは、アウトバウンドロジスティクスの取引を拡大しており、グローバル大手eコマースや、地場大手クイックコマース企業の倉庫業務を延べ5万平方メートル規模で取り扱っています。

本年7月に設置したインド開発グループは、インド案件の引合いがますます増加する中、インド国内外におけるオポチュニティの交通整理役を担っています。半導体関連では、今月（9月）初旬に開催されたセミコンインディアに出展し、グループ各社が連携したソリューション提案を行ったほか、工場新設が予定されるアッサムおよびドレラ地区においてロードサーベイを行うなどの活動を実施しており、多くのお客様から評価をいただいています。

ロジスティクス・海外セグメントにおける業績改善に向けて

【当社を取り巻く事業環境】

欧州主要各国における景気低迷

厳しい競争環境下における
フォワーディング事業の差益率低下

減速傾向が強まる中国景気

人件費や庸車費、倉庫賃料など
各種費用の増加

【業績確保に向けた取組み（一例）】

UK/オランダ/ベルギー/ドイツ/イタリア

- ・ 収受料金適正化／新規拡販
- ・ 人員適正化（事務および技能系スタッフ）
- ・ 拠点集約（事務所および倉庫）
- ・ 作業効率化（車両ルート変更、積載率向上など）
- ・ 費用適正化（下請費、事務委託費、時間外勤務コストなど）

NXマレーシア

- ・ 収受料金の適正化（不採算事業の黒字化）
- ・ 新規拡販（倉庫満床に向けた集中セールス、フォワーディングのみならず、付帯業務や設備輸送にもフォーカス）
- ・ 不採算倉庫拠点の解約
- ・ 下請費等の作業外注契約の見直し

最後に、海外事業における業績改善の取組みについて触れさせていただきます。フォワーディング事業における差益率低下などを背景に、海外事業会社の何れも業績確保に苦戦する中、厳しい事業環境が当面継続すると見込んでいます。販売料金の適正化や各種コストの圧縮、拠点集約や作業の効率化など、あらゆる観点での業績確保施策を講じる必要があり、海外リージョンでは、各国の状況に即した施策の実践に取り組んでいます。中長期の事業成長の継続取組みに加え、短期的な足元の業績確保にもしっかりと取り組んで参りますので、引き続きご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。



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。