ニッコンホールディングス 株式会社

［ 本社 ］〒104-0044 東京都中央区明石町6 番17 号
https://www.nikkon-hd.co.jp/

UD FONT

見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。

ニッコンホールディングスグループ

Integrated Report 2025 統合報告書

Nikkonが Nipponから
GlobalStageへ、
そして未来へつなげる

基本理念

我々は、地球的視野に立ちビジネスロジスティクスを介し

共有できる歓び
共感し得る価値
共生したる環境

を先進創造し、お客様・株主様・従業員と共に社会の繁栄に貢献する

行動指針

ニッコンホールディングス株式会社及びその子会社は、
自らの「ニッコンホールディングスグループ基本理念」を信奉し、健全な事業活動を通して、
お客様、株主様、地域の皆様に対し、企業責任を果たし、社会の発展に寄与します。
そのために当社及び子会社は次の通り「ニッコンホールディングスグループ行動指針」を掲げ全従業員が一丸となって実践します。

01 安全の最優先を信条とし、無事故、無災害を目指します。
02 法令、社会ルール及び社内規程を順守し、社会に信頼される企業を目指して事業活動を行います。
03 環境問題に積極的に取り組み、地球環境にやさしい企業を目指します。
04 株主様、お客様、地域の皆様に対して積極的かつ公正に自らの情報を開示します。
05 個人情報及び顧客情報の適切な管理と保護に努めます。
06 社会にとって有益なサービスを提供し、社会貢献に努めます。
07 公正、透明、自由な競争を行い、従業員とその家族が誇りを持てる企業を目指します。
08 社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体に対しては、毅然とした対応を行います。
09 本指針の精神に反する事態が発生した場合には、迅速かつ厳正に対処し、問題の解決と再発防止に万全を期します。

編集方針

ニッコングループは社内外の様々なステークホルダーの皆さまに、当社の国家・地域社会に貢献するための価値創造プロセスについてご理解いただくことを目的に編集しております。創業より現在までの成長の軌跡・当社の特異性と将来に向けての成長戦略についてポイントを絞りまとめています。

なお、本誌のみならず、ホームページにさらに詳細な情報を掲載しています。

表紙のご説明

当社グループのロゴとコーポレートカラーをモチーフにグループが一丸となり、来るべき新しい時代に向かって社会をむすび、いっそうの存在価値を高めるという強いメッセージを伝えながら、総合物流企業の姿を表現しました。

報告対象会社

ニッコンホールディングス株式会社
および子会社 80 社
関連会社 5 社
合計 85 社

報告対象期間

2024 年度（2024 年 4 月 1 日～ 2025 年 3 月 31 日）
一部、同期間以外の情報も含みます。

参考にしたガイドライン

国際統合報告評議会（IIRC、現 IFRS 財団）
「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省「価値協創ガイダンス」

ツールマップ

財務情報		非財務情報	
Web サイト（https://www.nikkon-hd.co.jp/）			
統合報告書（和文・英文）			
		事業報告書	コーポレート・ガバナンス報告書
	決算説明会資料		
決算短信	有価証券報告書		

CONTENTS

SECTION 1
ニッコンについて

基本理念・目次等 …… 01
価値創造のあゆみ …… 03
At a glance …… 05
価値創造プロセス …… 07
ビジネスモデル …… 09

SECTION 2
成長戦略

TOP MESSAGE …… 11
CFO MESSAGE …… 15
第 13 次中期経営計画 …… 19
事業戦略（運送事業・倉庫事業） …… 23
事業戦略（梱包事業・テスト事業） …… 24

SECTION 3
価値創造の基盤

サステナビリティ経営の推進体制 …… 25
マテリアリティについて …… 26
安全性・品質の向上 …… 27
ダイバーシティ推進 …… 29
気候変動への対応 …… 31
コンプライアンス強化 …… 35
コーポレート・ガバナンス …… 37
社外取締役座談会 …… 43

SECTION 4
データセクション

財務・非財務ハイライト …… 47
グループ企業 …… 49
企業概要・株式情報 …… 50

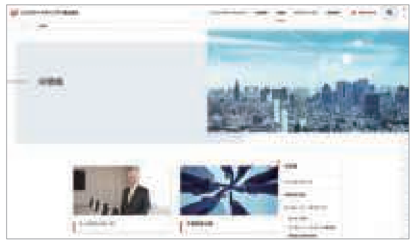
Webサイトのご案内

ニッコンホールディングスWebサイト

https://www.nikkon-hd.co.jp/

当社グループの活動全般にわたる最新の情報を発信しています。

IR情報



https://www.nikkon-hd.co.jp/ir/

決算情報や経営戦略をはじめとする各種IR資料を掲載しています。

サステナビリティ

https://www.nikkon-hd.co.jp/sustainability/

当社グループ全体のサステナビリティに対する考え方や取り組みに関する内容の他、統合報告書やESGデータも掲載しています。

見通しに関する注意事項

本報告書には、ニッコンホールディングス株式会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。
これらの記述は、本報告書の作成時点で入手可能な情報に基づいたものです。これらの記述には経済情勢、為替レート、税制や諸制度などに関わるリスクや不確実性が多く含まれています。このため実際の業績は、当社の見込みとは異なる可能性があります。

価値創造のあゆみ

お客様のニーズをかなえるサービスを提供しながら成長・事業性とともに環境への配慮にも尽力

私たちニッコングループは、ロジスティクスのあらゆるサービスをワンストップで提供できる総合一貫物流のパイオニア企業です。梱包、運輸、倉庫、テストの4事業を主軸に、自動車車両整備から輸出入通関、不動産、保険代理、コンサルティングに至るまで周辺にビジネスを拡げ、強固な顧客基盤を築き上げながら、日本経済の発展とともに歩んできました。これからもお客様と社会のニーズに応え、高品質で安定した物流サービスをお届けしてまいります。

ニッコングループのあゆみ

1950年代～

戦後復興から大量生産・大量消費へ
国を挙げて物流インフラの整備
高度経済成長を受け輸送量が拡大

創業期 価値ある物流による社会貢献の起点

1953年、陸上小運送および運送取扱業、鉄道発着貨物取扱業などを事業目的とする「株式会社日本梱包運搬社」を創業し、リヤカーとオート三輪で運送を開始。1959年には運送・保管・梱包の一貫体制を確立。

オート三輪

1970年代～

バブル経済崩壊、多品種少量生産へ
小口配送が増加し、物流が多様化

発展期 高品質で安定した物流サービス体制へ

1968年に「日本梱包運輸倉庫株式会社」へ商号変更。1970年に東京証券取引所市場第二部へ上場。1987年には、米国に初の海外拠点となる現地法人設立。事業拡大により高品質で安定した物流サービスを展開。

米国 NK PARTS INDUSTRIES,INC.

2000年代～

EC市場が拡大し、輸送需要が増加
環境保全・温暖化対策意識が浸透

拡大期 拠点網を海外へ拡げ、取扱貨物を拡大

海外事業を推進し、9ヵ国に拡がるグローバルネットワークを構築。自動車部品・完成車を中心に、住宅設備、農機、一般消費財へ取扱貨物を拡大。

19m車両積載フルトレーラー

2020年代～

コロナ禍以降、市場環境が大きく変化
物流DXの推進によりさらなる飛躍へ

飛躍期 期待に応える物流で、豊かな未来を実現

時代の変化に対応し、安全と環境保全に資する高付加価値の物流を提供。お客様と社会のニーズを捉えて期待に応え、長期の視点に立った成長戦略を通じて、より豊かな未来を実現。

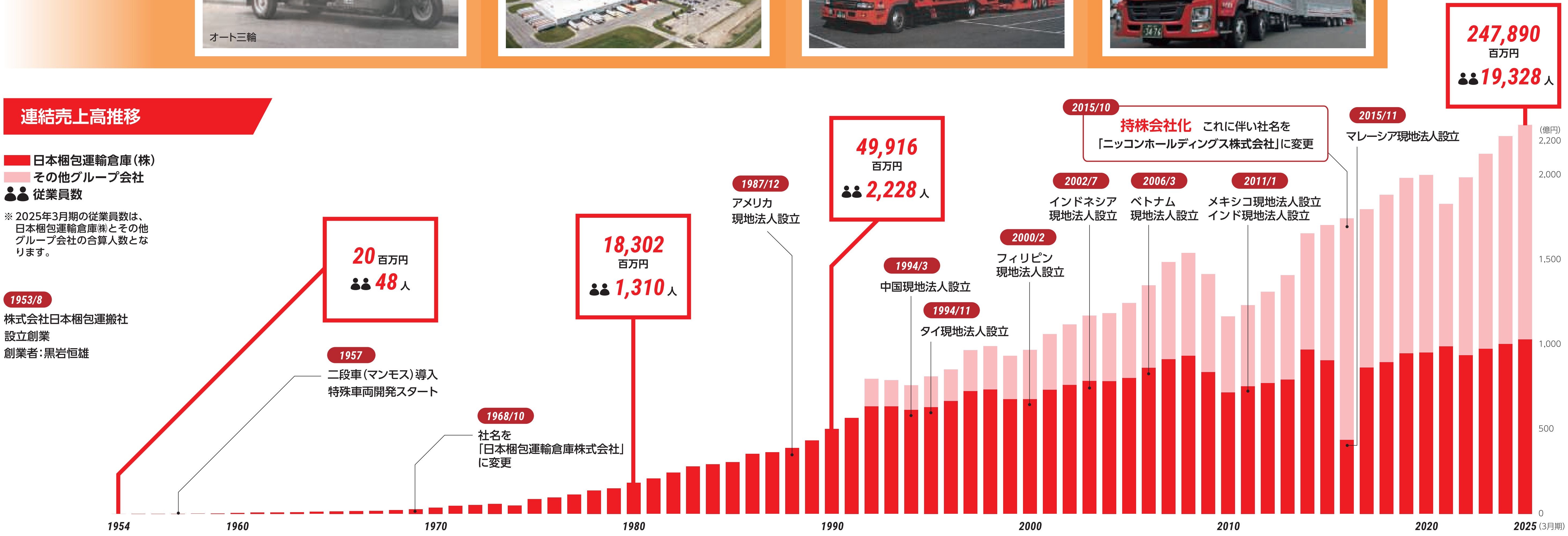
ダブル連結トラック

社会に必要とされる企業へ

連結売上高推移

■ 日本梱包運輸倉庫(株)
■ その他グループ会社
従業員数

※ 2025年3月期の従業員数は、日本梱包運輸倉庫㈱とその他グループ会社の合算人数となります。



ニッコンについて
成長戦略
価値創造の基盤
データセクション

At a glance

1953年の創業以来、ニッコングループは、時代の変化に対応しながら価値提供の幅を拡げてきました。多種多様なニーズに対応すべく、先進機能を備えた倉庫設備や特殊車両を開発し、流通加工と物流ネットワークの高度化に挑んできた私たちは、次の時代を見据えて新たなソリューションを生み出し、持続可能で豊かな社会づくりに貢献します。

売上高/CAGR

売上高 **2,478**億円

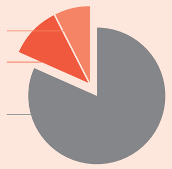
CAGR **4.6**%（直近5ヵ年）

自動車業界における業務量の回復と、新規顧客の取込み、M&Aにより前年度比11.5%の増収となりました。直近10ヵ年は、コロナ禍の影響を受けた2021年3月期を除き、前年度比増収を継続しています。

海外売上比率

約**18**%

地域セグメント別　売上高構成比



米国キャリアカー輸送業務の拡大およびアジア地区新倉庫の効果により、海外事業の売上高は前年度比11.5%増加しました。今後も成長が見込まれる米国およびインドへの注力により海外売上比率30%を目指します。

営業利益・営業利益率

営業利益 **231**億円

営業利益率 **9.3**%

労務費やエネルギーコストの上昇による利益の圧迫を受けましたが、増収と業務効率改善と原価低減効果により、前年度比9.0%増の営業利益を確保し、業界屈指の営業利益を維持しています。

事業セグメント別営業利益の割合

運送事業 **27**%　倉庫事業 **37**%

梱包事業 **18**%　テスト事業 **17**%

その他事業 **1**%

全事業セグメントで増益し、特にテスト事業では前年度比19.8%増の利益成長を遂げました。ワンストップサービスの提供により、事業バランスの取れた収益構成を維持しています。

ROE

ROE **6.8**%

目標 **8.0**% 以上

企業価値向上を目指す資本戦略の一環として、資本コスト（7～8%）を上回るROE 8.0%を目標に掲げており、資本効率のさらなる改善を図ります。

成長投資

年間**230**億円

第13次中期経営計画では、年間230億円を目途とする設備投資を予定しています。計画２年目である2025年3月期は、営業車両34億円、土地建物173億円、その他68億円、合計275億円の投資を実行しました。

国内外拠点数

国内 **51**社 **311**事業所

海外 **9**カ国 **34**社

2025年3月期に㈱ミツバロジスティクス（㈱ニッコン両毛）、Supreme Auto Transport, LLCおよび中央紙器工業㈱の子会社化によりグループの会社数が増加しています。また提供する物流サービスの多様化に備えた新倉庫建設に伴う事業所開設をすすめ営業拠点の基盤強化を図っています。

保有車両台数

営業車両 **4,921**台

キャリアカー　国内：**617**台　海外：**209**台（セミトレーラー・大型車・中型車含む）

フルトレーラー **143**セット（ダブル連結）

業務拡大による増車およびM&Aにより、2024年3月期比で288台増車となります。ダブル連結トラックの保有は業界屈指を誇り、自社中継拠点を活用した幹線輸送において高効率な輸送を実現しています。また、キャリアカーでは、積載する完成車のEV化に伴う特性に対応した車両開発・導入を進めています。

自社保有倉庫

約**277**万㎡

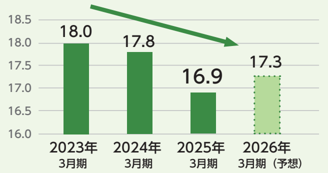
東京ドーム59個分

（国内）保有面積の自社倉庫比率 **7**割以上

顧客のニーズに合わせ、貨物の取り扱いに最適な倉庫設備を自社設備で構築しています。これにより、作業者の労働環境を整備するとともにに独自で質の高いサービスを提供することができます。

CO_2排出量（連結）

2025年3月期 **16.9**万 t-CO_2（Scope1.2）



中期経営計画（2026.3）
17.3万t-CO_2以下

2026年3月期は新規事業所の開設や営業車両の増加等に伴い、前年比増加が見込まれますが、当初の計画は下回る予定です。

2026年3月期のCO_2排出量削減目標として、2023年3月期比3.7%減を掲げています。目標達成に向けて、モーダルシフトの拡大をはじめ、環境配慮型トラックや自社倉庫を活用した太陽光発電設備の導入、非化石由来エネルギーの積極的活用などを推進しています。

従業員数（連結）

19,328人

（国内：12,477人　海外：6,851人）

女性管理職比率 **9.9**%

（国内：2.9%　海外：24.7%）

2026年3月期までの目標

女性従業員比率	女性管理職比率
26.5%	13.2%

直雇用ドライバー数（連結）

男性 **3,490**人

女性 **113**人

当社グループは、多くの乗務員を直雇用の形で採用し、運送力の維持・安定を図っています。

現在、女性乗務員の雇用を拡大すべく、魅力のある職場環境づくりに注力しています。

価値創造プロセス

モノを動かし　社会を動かす。

■ 蓄積されたノウハウで物流サービスをデザインする

私たちは、お客様のサプライチェーンに寄り添った総合物流サービスの体制を構築・強化しつづけています。お客様の事業計画・成長戦略に合わせて倉庫を建設・拡張し、クレーンをつけたり、作業場を作ったり、常に改造・進化させています。また、それぞれのお客様にあわせた機能・大きさの輸送トラックを備え、ご要望に合わせて専用の輸送用特殊車両の開発も行っています。このように、私たちは創業時から常にお客様と共に物流を考え、工夫し、進化させてきました。その蓄積されたノウハウが私たちの「対応力」となり、お客様のために付加価値のある物流サービスを提供しているのです。

INPUT

人的資本

従業員 **19,328** 人
自社ドライバー **3,603** 人

製造資本

グループ会社数 **85** 社
営業車両 **4,921** 台
倉庫面積 **277** 万m²

知的資本

- 物流ノウハウ
- 一貫物流提案力
- 開発力
- 対応力

社会関係資本

- ニッコンブランド
- 顧客基盤

財務資本

長期債格付 **A**
自己資本比率 **56.4** %

BUSINESS MODEL

つくる前から、届く先まで
メーカーを支える物流パートナー

OUTPUT

連結売上高

2,478 億円

営業利益

231 億円

ROE

6.8 %

OUTCOME

物流を通じて国家・社会に貢献する

お客様

- 輸送の安全・品質管理
- 社会の変革に応じた新しい価値の提供

従業員

- 従業員の健康・幸せ
- 多様な人材が活躍できる働き方・働きがいのある職場
- それぞれの特性・強みを活かした人材育成

社会

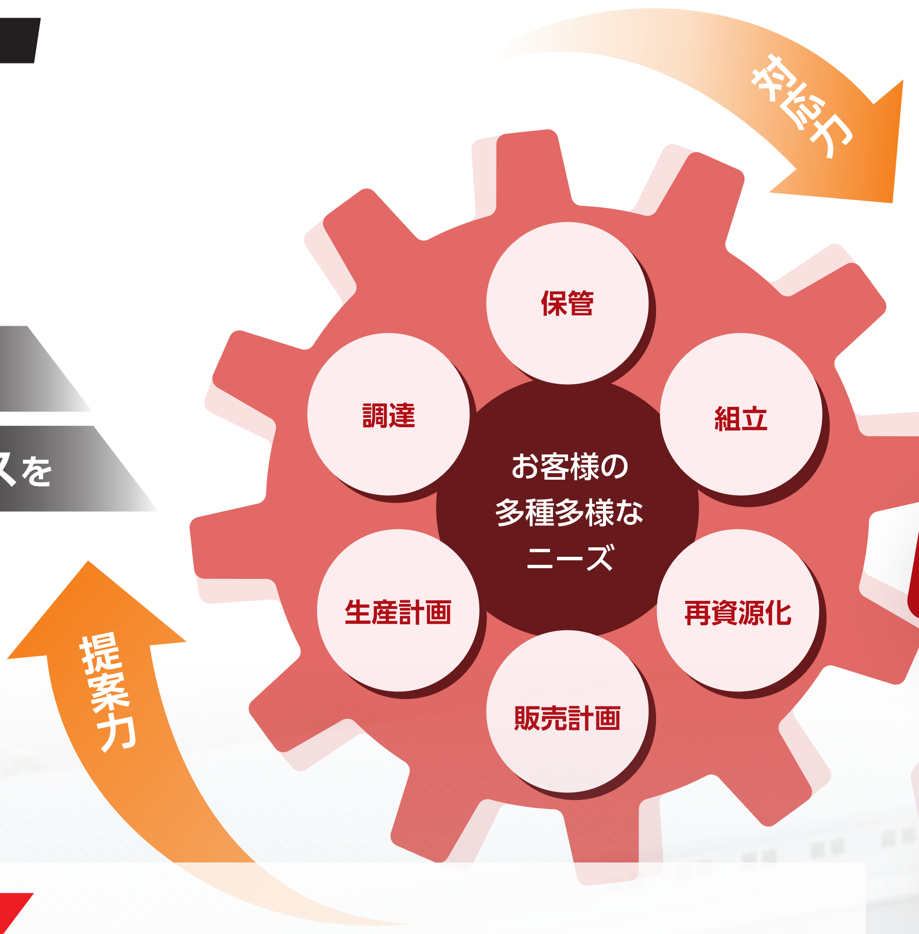
- 生産地から消費地まで地域と共生し、豊かな暮らしと社会基盤を維持
- サプライチェーンの流れを止めない
- 循環物流・カーボンニュートラルへの貢献

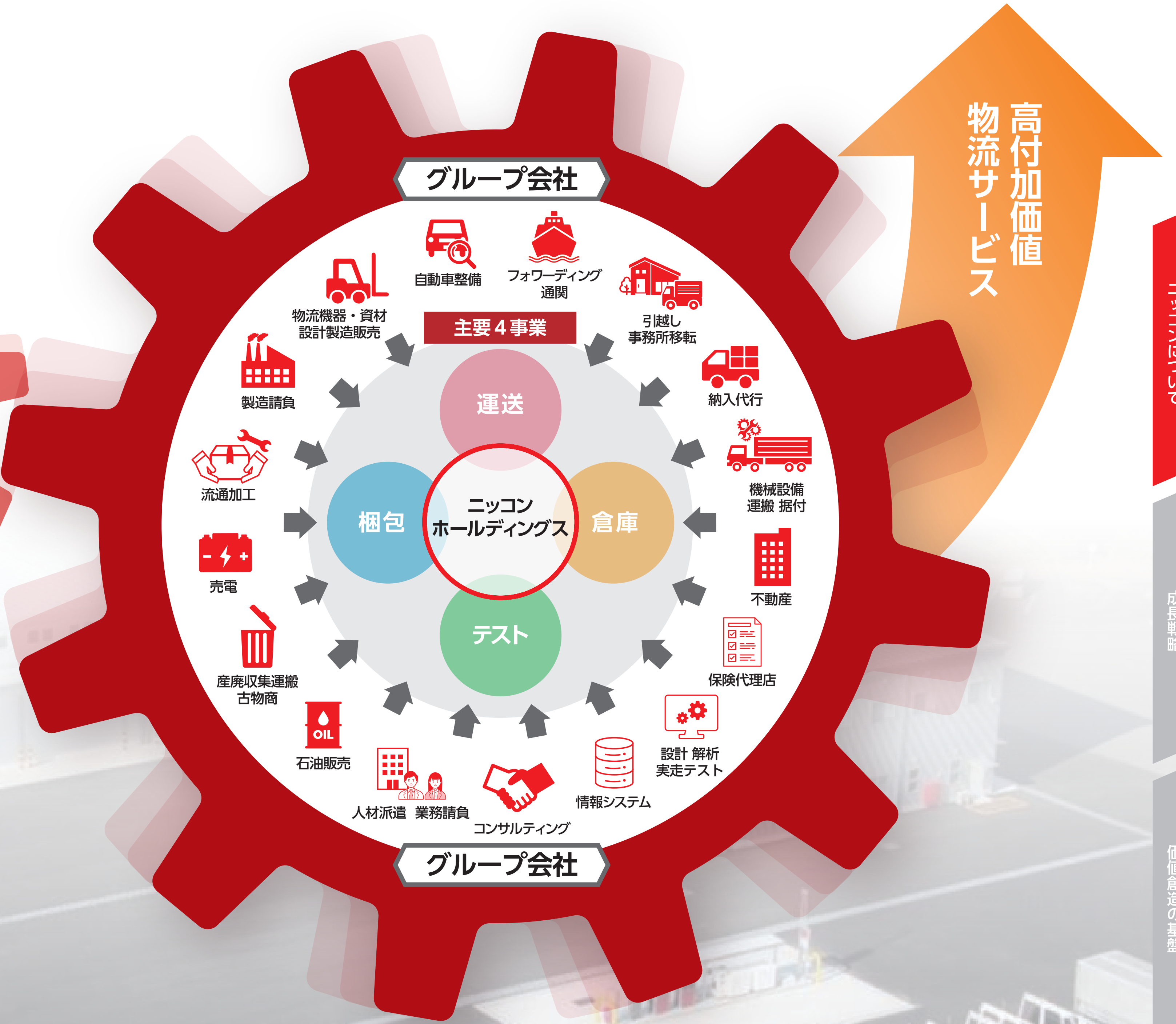
環境配慮　デジタル化　グローバル展開

第 13 次中期経営計画成長戦略「循環事業」「三温度帯事業」「海外事業」

ビジネスモデル

創る力、つなげる力で、高付加価値物流サービスを共創します





自前戦略

当社グループは、国内倉庫資産の約7割、運行するドライバーおよび営業車両の約5割を自社で保有する「自前戦略」を採っています。そのため、設備稼働や運行スケジュールをお客様のニーズに合わせて24時間365日、柔軟にコントロールすることが可能です。特に自然災害やトラブルの発生時は、自社設備を時間にとらわれずフル稼働させ、早期挽回を果たしています。

また自社設備の利点として、取り扱う荷物や商品に合わせて、倉庫・車両を柔軟にカスタマイズすることができます。これにより、倉庫クレーンの設置や自動倉庫への変更、空調設備などの後付け、特定荷物専用車両の開発など、状況に応じた設備更新を行い、サービス品質の改善を図っています。

倉庫設備や車両は、新規設備投資と減価償却のタイミングを適切に配分することで、全社的な原価低減を図っています。結果として中長期的には、リースを活用した場合と比較して、より低コストで運営することができます。

手の内管理

保有設備の機能を自らマネージする「手の内管理」により、現場における様々な変化を捉え、きめ細かく対応することで、お客様のニーズに寄り添ったサービスを提供しています。トラブル発生時には、責任をもって原因を詳細に究明し、迅速かつ的確な対策を講じるとともに、再発防止に向けてノウハウを蓄積しています。「手の内管理」により蓄積されたデータは、より効率的かつ効果的、また環境負荷を考慮した提案を可能としています。この「手の内管理」を通じて、人任せにしない自発的な社風や創意工夫の企業文化を醸成し、サービス品質の向上につなげることで、お客様の満足度をさらに高めていきます。

償却戦略

当社は、倉庫資産の約７割、運行するドライバーおよび車両の約５割を自社で保有し、計画的なメンテナンスおよび修理を行いながら資産を長期間にわたり大切に使用することで、グループ全体の長期的な償却負担を平準化し軽減させています。また、新規設備投資と償却のタイミングを最適配分することでコストをコントロールしており、中長期的に見てリースを利用するよりも高い利益率を創出しています。

サービス軸のクロスセル

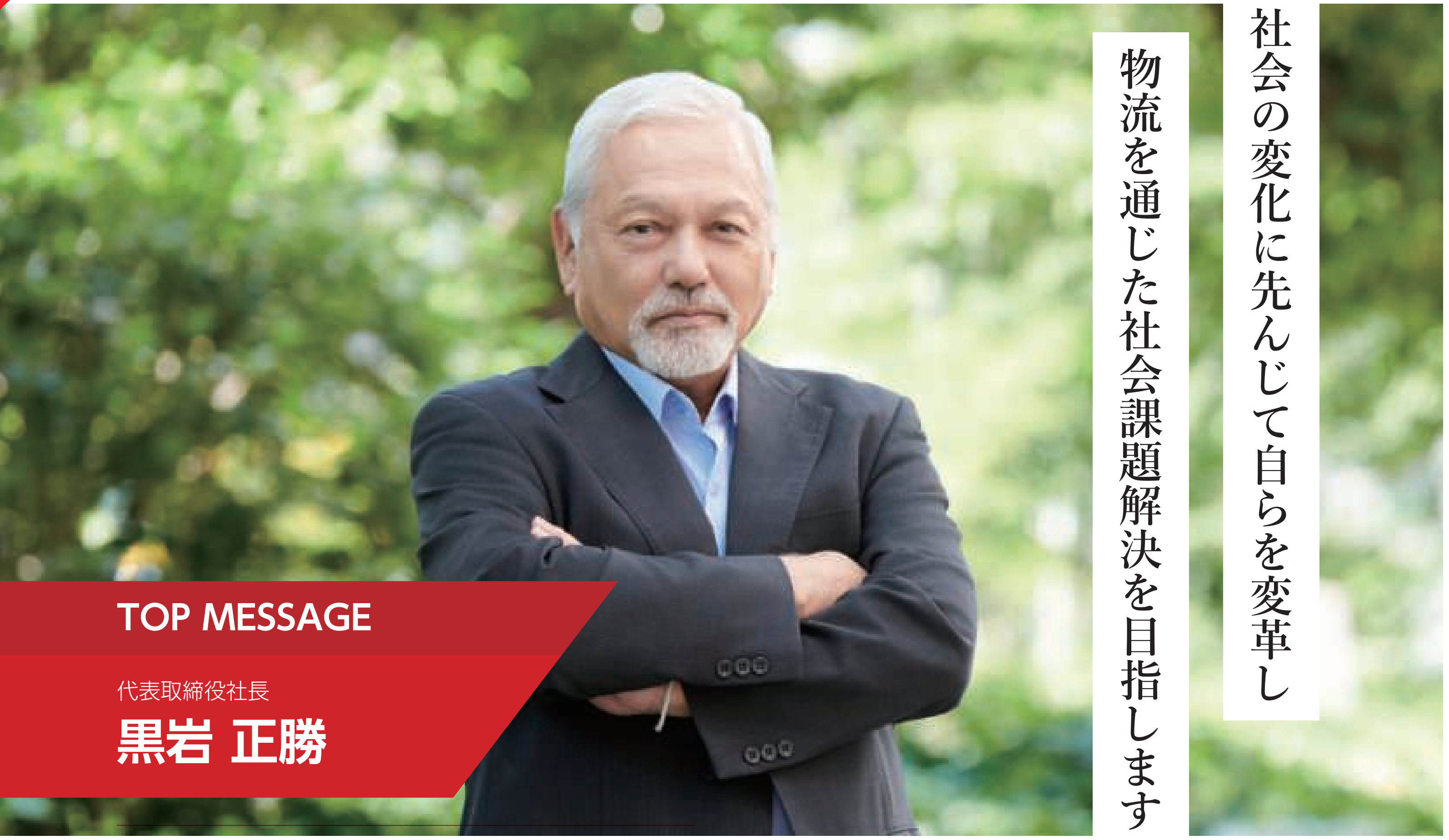
自社ファシリティによる利点と、梱包・運送・倉庫・通関・海外サービスをワンストップで提供できる強みを活かし、倉庫顧客に対する流通加工機能の提供や、運送顧客に対する保管機能の提供など、お客様へのサービス提供の幅を拡げていくクロスセル戦略を展開します。

グループ企業軸のクロスセル

営業情報の共有化により事業会社間の連携を強め、グループ横断的な営業活動やサービスの相互斡旋を推進。グループシナジーの最適化・最大化を図り、機会を拡大していきます。

地域軸のクロスセル

国内・海外に拡がる拠点ネットワークの連携とシームレスなサービス提供により、営業活動の空白エリアをカバーし、地域間のクロスセルを実施。成長産業における新規顧客の開拓を進めます。



社会の変化に先んじて自らを変革し 物流を通じた社会課題解決を目指します

TOP MESSAGE

代表取締役社長
黒岩 正勝

Q 「長期ビジョン（2030Vision）」に掲げる、企業として目指す姿、その実現に向けた御社の強みと課題について教えてください。

必要なリソースの「手の内管理」で社会に必要とされる企業を具現化する

社会の変化に先んじて行動を起こし、自らを変えていく——そのスピード感と変化を厭わず挑戦し続ける柔軟さこそが、企業経営に求められる要諦ではないか。ニッコングループの歴史、また昨今の世界情勢のめまぐるしい変化を踏まえ、改めてそんな思いを強くしています。

物流業界は、今、CO_2排出などの環境問題、地政学リスクや自然災害によるサプライチェーンの寸断リスク、2024年問題に伴う人手不足など、様々な課題に直面しています。その対応を迫られる中、ロジスティックスを担う企業の責務として肝心なのは「物流を止めることがあってはならない」ということです。

国際社会の分断構造が深化しようと、人が生きていくうえで、モノの流れを完全に阻止することはできません。一方で人手不足を理由に、物流が遅延することも許されません。燃料価格をはじめコスト増にも対処しつつ、いかに社会と会社の持続的成長を実現していくか。そこで求められるのが「変革」に挑む姿勢だと考えています。

当社グループは、1953年、梱包、運輸を事業とする日本梱包運搬社として創立以来、リヤカーでの運搬から始まり、オート三輪、大型トラックと輸送手段を進化させてきました。1957年には日本初となる二段積載式オートバイ輸送車両の導入、2017年には大幅な輸送効率化と環境負荷低減につながる21mダブル連結トラックを業界に先駆けて導入するなど、物流効率の向上と社会課題の解決の両立を実現してきました。

今や85社のグループ体制で梱包・運輸事業を核に倉庫事業、車両部品のテスト事業、車両整備、通関、不動産、保険代理店業務など多岐にわたり事業を展開しています。総合一貫物流企業として、「モノを運ぶ」だけでなく、その前工程から後工程まで請け負い、理解を深めることで、生産効率や在庫管理も含め全体最適化に配慮した変革ができるのも強みとなっています。

競争優位を支えるのが「自前主義」に基づく「手の内管理」です。自前主義とは、展開する事業に必要なリソースとその周辺機能をグループ各社が自前で保有することです。自前主義によって前工程・後工程の把握が可能となり、機動的かつ柔軟なサービス提供により、多種多様なニーズにワンストップで応える「手の内管理」が実現します。市場の変化を見据え、先手先手で変革に取り組めるアドバンテージにもつながります。

自前主義の中でも、最大の強みは人材です。物流業界の現場で経験とスキルを積み上げてきたプロフェッショナル人材が多く在籍し、業界でも高い信頼を得ています。

こうした強みを活かし、当社グループでは、2030年に向けた長期ビジョン（2030Vision）に掲げる「社会に必要とされる企業」を目指してまいります。

無論、「自前主義」は手段であって、そのあり方は物流波動（物流量の変動）によっても変わり、資産効率と投資回収期間も重視する必要があります。現在は建設業界における工期の長期化や原材料費高騰を受け、投資配分はハードよりも人材やDX領域を優先しています。既存倉庫の建替えや老朽施設のリニューアルを通じ、コスト最適化を図り、人材についてもスポット業務や繁忙期には外部人材を戦略的に活用しています。また同時に特別委員会を立ち上げて、「自前主義」に基づく不動産保有の在り方については再検証を進めています。

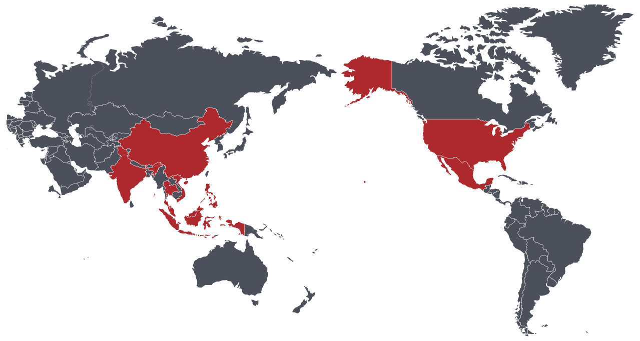
Q 2030年に向けた成長ビジョンの実現に向けどのような施策を進めていますか？特に、海外売上高比率30%の実現についてお聞かせください。

中期経営計画の施策を積み重ね支える人材の育成にも注力

掲げる目標達成に向けては、M&Aなども併せ、現在、進行する第13次中期経営計画の各施策を着実に積み重ねていくことが肝要と捉えています。

そもそも、日本の物流業界全体から見れば、当社の規模はまだ限られており、成長余地は多く残されています。また、テクノロジーの進展や価値観の多様化に伴い、淘汰される業種業界がある一方で、物流というビジネスは社会基盤として不可欠であり、なくなることがありません。むしろ、技術革新によって多くの情報や選択肢へのアクセスが可能となり、物流はさらに加速していくことが予想されます。

海外事業については、2030年に向けた長期ビジョンにおいても「世界で勝負できる会社を目指す」ことを謳い、現在、9か国で事業を展開しています。



海外売上高比率も年々、上昇傾向にあったものの、2024年度は中国経済低迷によるアジア市場の落ち込みを好調なアメリカ市場が補う形となり、前年並みの18%にとどまっています。ただし、中国経済にも底上げの兆しが見えはじめ、米国景気については米国関税政策の影響如何とはいえ、一時的に低迷しても、右肩上がりを想定しています。浮き沈みはありつつも、海外売上高比率30%の実現に向けて、事業の拡大を計画的に進めてまいります。

海外事業拡大に向けては、海外拠点でリーダーとなる人材育成も肝要です。海外からも積極的に人材を受け入れ、日本の従業員も海外でトレーニングを行うなど、グローバルな人事交流を加速しています。

Q 2025年3月期の業績と、第13次中期経営計画の進捗についてお聞かせください。

成長ドライバーの3事業が順調に推移 中計の目標達成を見込む

第13次中期経営計画（以下、中計）の2年目に当たる2025年3月期は、売上高2,478億9,000万円（前期比11.5%増）を達成し、計画（2,500億円）にほぼ並ぶ水準となりました。営業利益は231億5,500万円と、燃料価格や外注費、M&A関連コストの増加で計画未達でしたが、本業としては順調に推移しています。業務量の増加や積極的に進めたM&A効果、およびコスト増に伴う価格改定に取り組んだことも業績に寄与しました。

中計では、既存事業の効率化と見直し（収益性向上）、成長ドライバーの確立、ESG経営による企業価値の向上、人材基盤の確立を方針として掲げ、「循環」「三温度帯」「海外」の3事業を成長ドライバーに位置づけています。

3事業の進捗を振り返ると、循環事業は産業廃棄物の中間処理事業やリチウムイオンバッテリーの収集運搬業務など、サーキュレーションビジネスへの取り組みに加え、ペットボトルの中間処理・輸送なども進めています。

当社では血液にたとえて「静脈物流」と呼んでいますが、「動脈」で運んだ製品・商品が廃棄物として「静脈」で戻ってきて、それをまたリサイクルして「動脈」で運び、リサイクル再生する。環境問題への意識の高まりから企業のリサイクルに対する姿勢も大きく変容しており、循環物流は今後も需要が増えていくと想定しています。

三温度帯事業では、従来の食品に加え、温度管理が必要な商品の取り扱いが拡大しています。その一つが医薬品です。低温・温度管理設備を備え、医薬品適正流通ガイドラインに対応した倉庫を活用し、ドラッグストア領域への参入も進めています。精密機械、産業機械装置などの保管拡大に向けては、低温・湿度管理設備を備えた日本梱包運輸倉庫の北上営業所・金ケ崎倉庫を2月に竣工しました。

海外事業では、2024年5月、米国コロラド州でキャリアカー輸送を行うシュプリーム・オート・トラスポート社を連結子会社化したシナジーにより、アメリカでのキャリアカー事業が好調に推移しています。インド市場では新たに四輪完成車の鉄道輸送業務が開始され、鉄道輸送を通じて環境負荷低減を進めています。

中計最終年度に当たる2026年3月期の連結業績予想としては、中計のKPIに掲げる売上2,800億円、営業利益280億円の達成を見込んでいます。今期はシュプリーム・オート・トラスポート社の売上利益が12ヶ月分計上されるほか、国内においても2025年3月にグループ化した中央紙器工業のシナジーに期待しています。

同社は段ボール製品を中心とする各種包装材の製造販売を手掛け、毎年のように日本パッケージコンテストで入賞するなど、世界トップレベルの包装設計技術を擁しています。包装資材の設計を担う同社のM&Aにより、梱包資材の設計・加工・販売までグループで一貫して行う体制を強化し、さらなる付加価値創出を目指しています。またトヨタ系列の同社は愛知県に位置しており、地域シナジーの拡大も見込んでいます。

現在、2026年3月期の業績予想には、米国関税政策による影響は織り込んでいません。関税政策による直接の影響はないものの、インフレ進行によるアメリカの景気減退リスクを見据え、今後の関税政策や減税政策の動向を注視してまいります。

Q 物流企業としてのサステナビリティ戦略について、DXへの取り組みも含めて教えてください。

「動かない物流」に注力し新たな付加価値を提供する

環境問題への対応は、物流企業としての社会的責任であり、競争力の源泉でもあります。当社は2030年度までにCO_2排出量30%削減を目標とし、環境配慮車や太陽光パネルの設置、モーダルシフトや混載輸送の活用など、多角的な取り組みを展開しています。

大型EVトラックの実用化は2030年導入を見込んでいますが、当社グループとして積極的に進めているのが「動かない物流」に向けた取り組みです。自前主義による見える化でムダな物流を減らし、環境負荷の低減だけでなく、物流効率化、人的コスト低減など、お客様への新たな付加価値提供を目指しています。

DXへの取り組みについては、2023年度に倉庫管理システムに、新たに流通加工・梱包・調達の3つのモジュールを拡充した自社開発システム「CIRRUS（シーラス）」の運用を本格化しています。ペーパーレス化、省人化が実現するシステムとして、グループ企業でも導入が進み、追加機能により、グループ外の多方面のお客様企業からも引き合いをいただいています。

M&Aの状況（第84期実績）

会社名	所在地	買収時期	事業内容	年間売上高	営業利益
㈱ミツバロジスティクス（㈱ニッコン両毛）	群馬県太田市	2024年4月	自動車部品製造業の物流子会社	49億円	2.7億円
SUPREME AUTO TRANSPORT,LLC	米国コロラド州	2024年5月	キャリアカーによる完成車運送事業者	88億円（9ヶ月）	16.1億円（9ヶ月）
中央紙器工業㈱	愛知県清須市	2025年3月	段ボール製品を中心とした各種包装材の製造販売	119億円	3.9億円

ロボットなどを活用した自動化技術の導入についても、投資対効果と契約期間の整合性を踏まえ、段階的に導入を進めています。

Q ダイバーシティの進捗、人材の登用・育成、エンゲージメント向上に向けての考え、具体的な施策・課題について教えてください。

本人の適性に合わせ、時間や場所など働き方のダイバーシティを進める

性別や年齢、国籍を問わず、仕事に対する意欲がある人が活躍できるよう、多種多様な“機会”の提供に注力しています。様々な教育・研修プログラムを実践するほか、本人の適性や希望に沿って、働く時間や場所など、働き方のダイバーシティを進め、以前は役員クラスが中心だったグループ間の異動・出向も従業員に広く適用しています。こうした機会を提供できるのも、グループで数多くの事業を展開する当社ならではの強みです。

従業員の昇給面接や採用時の最終面接などにも携わり、積極的に対話の機会を持つようにしています。折に触れて話すのが、「会社のためでなくていい。会社を手段として社会に貢献してほしい」ということです。その観点から、「自分の仕事がどう社会に役立っているのか」「なぜこの業務が必要なのか。無駄ではないのか」と、仕事や社会の動きにも疑問と好奇心を持ち、深く考える習慣づけをしてほしいと伝えています。

今後の人的資本戦略の課題として意識しているのが、厚みを持った経営者層の育成です。現在、次世代経営者の育成を目的とした「ニッコン経営スクール」を開催しており、次世代を見据えた取り組みを展開しています。企業の持続的成長を担保するうえでは、次の次まで視野に入れ、10年サイクルで、20歳、30歳と若い層を段階的に育て、世代交代に備える人材ポートフォリオの整備も構想しています。

Q グローバルな事業展開を含む中長期的な成長に向け、ガバナンスの課題認識・強化ポイント、ステークホルダーとの関係構築に対する考えについてもお聞かせください。

「見える化・透明化」に立脚したガバナンスで経営の健全化を図る

海外事業の拡大に向け、グループ会社も増える中、ガバナンスの強化についても課題認識を持っています。基本としているのは、「見える化・透明化」に立脚した仕組みづくりです。人はミスするものという前提に立ち、経営側としても「見せるマネジメント」で信頼を担保する。厳しいやり方のようですが、お互いに「見える化」することが健全な企業経営につながると考えています。

また、経営トップの重要な役割として、現場には頻繁に足を運ぶようにしています。海外拠点にも自ら足を運び、報告や数字だけでは分からない実態を把握し、次に備えた施策を講じることが大事だと考えています。

野球選手なら3割打者でも優秀ですが、会社経営は最低でも6割、10割はいかなくとも8割達成は目指すべきでしょう。その武器となる情報は、自分の足で取りに行くことを課しています。

株主や投資家の方々との関係構築についても同じ考えで臨んでいます。業績などの数字を開示するだけでなく、その裏にある考え方や企業として大事にしている価値観を伝え、対話を重ねていく姿勢を大事にしています。

当社では経営理念の 1 つとして、「物流事業を通じて、国家・地域社会に貢献する」を実現することを掲げ、その一環として、2025年2月にはタイの首都バンコクにあるモンクット王工科大学北バンコク校にて寄附講座を開講いたしました。業務以外のこうした取り組みも加速し、物流事業をグローバルに展開する企業グループとして、物流の発展に貢献し、経営理念に掲げるビジョンの具現化に尽力してまいります。

株主、投資家の方々をはじめ全てのステークホルダーの皆さまには、今後の当社グループの変革へのチャレンジにご期待いただき、何卒ご指導を賜りますようよろしくお願いいたします。

CFO MESSAGE

臨機応変に事業や資産のポートフォリオを見直しながらバランスシートを意識した経営で計画目標の達成実現を目指します

代表取締役　常務執行役員
黍田 泰典

不透明な環境に挑む中計の歩み

中期経営計画の進捗と収益基盤の堅調さを確認

2024年度は、不確実性の高い国際情勢のもとでのスタートとなりました。とりわけ米国では、いわゆる「トランプ関税」による通商政策の変更が、業界全体に波及しうるリスクとして注視されています。私たちは輸出入の当事者ではないため、関税による直接的なコスト負担は生じませんが、景気の減速や自動車メーカーの減産によって荷動きが鈍化すれば、当社にも一定の影響が及ぶ可能性はあります。実際に、自動車業界では2026年3月期の生産調整が示唆されており、その影響度は引き続き不透明です。

一方、輸出から現地生産への移行が進めば、米国内での物流ニーズが高まり、私たちにとっては新たな商機となる可能性もあります。荷主企業のサプライチェーンの動向を注視しながら、柔軟に対応していく姿勢が求められていると感じています。

このような外部環境のもと、現在私たちは第13次中期経営計画（2024年3月期〜2026年3月期）の達成に向けて、売上高2,800億円、営業利益280億円、営業利益率10%、ROE8%以上という目標を掲げています。その2年目にあたる2025年3月期は、国内外において荷動きが比較的堅調だったことに加え、6拠点の新設やM&Aによるグループ体制の強化が寄与し、売上は計画通りに推移しましたが、買収費用の先行発生や燃料費等のコスト増の影響もあり、営業利益はやや計画を下回る結果となりました。

2026年3月期には、買収企業の業績寄与が150億円、新設8拠点の稼働、既存顧客へのクロスセルによる年率5%程度の成長により、売上高目標の達成を見込んでいます。営業利益についても、事業全体の効率性向上と高付加価値サービスの提供に取り組み、目標達成を目指してまいります。

中期経営計画の進捗状況

中期経営計画（最終年度KPI）

項目	2026年3月期
売上高	2,800億円
営業利益	280億円
営業利益率	10.00%
ROE	8.00%

【成長ドライバーの展開と体制】

ホールディングス事業部門に新たな体制を構築し、
成長ドライバーの育成を促進します

- 循環事業：サーキュレーション・ビジネス実現
- 三温度帯事業：より生活に密着した物流の追求
- 海外事業：海外事業の拡大

収益の源泉と原価低減の取り組み

現場主導の改善と資産戦略が利益を下支え

当社の営業利益率は、物流業界の中でも相対的に高い水準にあります。これは、目新しい戦略によるものではなく、日々の現場に根ざした、地道で継続的な改善の積み重ねがもたらした成果だと捉えています。

たとえば、物流拠点では倉庫の空き坪を毎週確認し、稼働率の最適化に取り組んでいます。営業車両についても、空車率を極限まで引き下げる運行計画を立て、燃料費や人件費の抑制を図っています。さらに、設備投資においては、老朽化設備の修繕・再活用を前提とすることで、長期使用を可能とし、投資負担を抑える工夫をしています。

これらは単なるコスト削減のためではなく、現場全体の運営効率を高めるための取り組みです。そして何より大切なのは、これらの活動が現場任せではなく、社員一人ひとりの意識として根付いている点です。ドライバー、庫内作業員、事務スタッフまで含め、全員が「より良い現場づくり」を自分ごととして捉え、日々改善を積み上げている――私は、その積み重ねこそが、当社の利益率の底堅さを支えていると実感しています。

また、昨今の物価上昇を受けて、荷主の皆さまには価格改定をお願いする局面もありますが、当社としては「双方の努力のバランス」を重視しています。価格交渉をお願いする以上、自社でもコスト低減に粘り強く取り組む姿勢を持ち続けることが、信頼関係の維持・発展につながると考えています。

加えて、中長期的な視点において、倉庫の所有形態そのものが収益性を左右する重要な要素と捉え、当社ではリース物件の活用と自社保有との最適なバランスを見極めながら、拠点ごとに戦略的な判断を進めています。とくに、安定した需要が見込まれるエリアでは、自社保有に切り替えることで、減価償却後のランニングコスト低減や、高収益体質の実現を図っています。

今後も、現場ごとの特性に応じた資産戦略を描きながら、収益力の一層の強化に努めていきたいと考えています。

2024年問題と人材戦略

制度対応と人材確保で競争力を強化

2024年4月に施行された働き方改革関連法により、トラックドライバーの時間外労働に上限が設けられ、いわゆる「2024年問題」が物流業界全体に大きな影響を与えています。当社にとっても、この制度改正は一つの大きな転機となりました。

当社は、比較的多くの自社ドライバーを抱えており、その分、管理体制や勤務制度を自社で柔軟に設計できるという強みがあります。制度変更への対応にあたっては、この柔軟性を活かすことで、むしろ競争上の優位性を発揮できた部分もありました。具体的には、就労規程や処遇の見直しに加え、機動的なシフト設計や労働時間の厳格な管理を導入することで、ドライバーの稼働効率向上を図っています。

あわせて、中長期的な視点からの人材確保にも力を入れています。国内外の大学での寄付講座や、全国規模でのインターンシップなど、学生に物流業界のダイナミズムや社会的意義を伝える取り組みを続けています。また、中途採用においても、女性やシニア層が安心して働ける職場環境づくりに取り組むとともに、健康管理体制の強化にも注力しています。加えて、今後は外国人ドライバーの受け入れも選択肢として視野に入れ、資格取得支援や研修制度など、受け入れ体制の整備を進めています。

このように、人材面での取り組みを進める一方で、資産の有効活用にも引き続き取り組んでいます。とくに、不稼働資産の圧縮や既存設備の活用度向上は、原価軽減において欠かせないテーマです。現場ごとの車両稼働状況や倉庫利用状況を週次でモニタリングし、収益性改善に向けた具体策を、現場と一体となって模索・実行しています。

制度対応も、人材戦略も、資産運用も、いずれも一朝一夕に結果が出るものではありませんが、目の前の改善と、将来を見据えた布石の両輪を回していくことが、いまの私たちに求められていると考えています。

財務健全性とバランスシート経営

資本効率と安定性を両立する財務運営

当社は、株主・債券投資家の双方の期待に応える財務運営を目指し、バランスの取れた資本構成を志向しています。長年にわたり高水準の自己資本比率を維持してきたことは、当社の健全な財務体質の象徴であり、社債市場においても高い信頼を得る要因となっています。

一方で、資本コストの観点からは、株主の皆さまより「負債を活用してROEを高めるべき」とのご意見をいただく場面もあります。たしかに、物流業界は景気変動の影響を受けにくく、業績の振れ幅も比較的小さいことから、一定の財務レバレッジを活用する余地はあると私たちも考えています。そのため、今後の成長投資、特にM&Aに係る資金調達においては、社債

発行などの負債を積極的に活用していく方針です。

また、車両の電動化や環境負荷の低いインフラ整備といった、ESGを踏まえた大規模投資が見込まれる中で、単年度の財務指標にとらわれず、中長期の成長シナリオと整合したキャピタルアロケーションを描いていく必要性も一層高まっています。そうした背景から、当社では財務戦略と事業戦略の一体的な運営体制を強化しています。

当社のビジネスモデルは、自社で設備を保有・運用する「自前主義」に根差しています。この構造上、総資産回転率やROAは業界平均と比較してやや低めに出る傾向がありますが、その分、高い利益率によってROEを確保するという、効率と収益性の両立を図ってきました。

中でも鍵となるのが、倉庫など固定資産の保有と運用に関する判断です。収益が安定して見込まれるビジネスについては、減価償却終了後における利益寄与までを視野に入れた長期的な投資判断として、自社保有を基本としています。一方で、需要の先行きが不透明な新規事業では、リース物件を活用し、資産圧縮やキャッシュフローの柔軟性を重視しています。

こうした資産構成の最適化にあたっては、財務部門を軸に、各事業部門との密な対話を重ね、個別の収益性やリスクに応じた判断を行っています。固定資産の保有水準や外部リソースの活用方針は、資本効率のみならず、財務健全性や将来投資の余力にも関わる重要なテーマであり、今後も慎重かつ機動的な意思決定を重ねていきます。

さらに、現預金の保有水準の見直し、投資有価証券や低収益資産の圧縮など、バランスシート全体の効率化にも今後取り組んでまいります。資産の質・使い方そのものを見直し、収益性と資産効率の両面から企業価値の一層の向上を目指していきます。

成長戦略とポートフォリオの最適化

柔軟な資産戦略と選択的成長を追求

当社の成長戦略は、単なる売上規模の拡大ではなく、持続的かつ質の高い成長をいかに実現するかという視点に立脚しています。その中核にあるのが、新規顧客の獲得と、既存顧客への深耕営業です。現場主導による提案営業の強化に加え、経営陣自らが荷主企業の経営層と対話を重ねることで、より本質的なニーズを把握し、それに応える提案力の強化に取り組んでいます。

加えて、M&Aを通じた物流子会社の取得も、成長基盤の拡充に寄与しています。2024年度には3件のM&Aを実施し、それぞれの地域特性や業種特化型のノウハウを取り込みながら、グループ全体としてのサービス提供力を高めています。これにより、顧客のサプライチェーン全体を包括的に支援できる体制の構築を進めています。

当社は単なる「運送業」ではなく、製造業をはじめとする荷主企業の物流全体を、川上から川下まで一貫して支える「総合物流企業」としての立場を明確にしています。そのため、保管・輸配送の効率化にとどまらず、物流設計や改善提案、システム連携の高度化など、付加価値創出につながる領域にも積極的に投資を行っています。

こうした成長を支える事業インフラの整備においては、「自前主義」と「柔軟性」の両立が鍵を握ります。当社では、自社保有とリース物件の比率を相互に3〜7割の範囲で柔軟に調整する方針としており、収益変動リスクの高い新規事業では初期投資を抑えるためにリース物件を活用し、安定収益が見込まれる事業には減価償却終了後の高い収益性までを見通して自社倉庫を充てるなど、事業特性に応じた判断を行っています。

加えて、自社保有を前提とした場合における建築コストの上昇や土地取得競争の激化などのリスクや、リース物件を活用する場合におけるインフレ環境下でのリース料上昇に対して荷主への価格転嫁が追いつかないリスクなど、現実的な制約にも注意を払って個別に判断しております。

このように成長を支える事業インフラの整備の鍵となる個別判断の精度を高め進化させていくことが重要であると同時に、資本市場の目線も踏まえて資産および資本効率の観点から再検証し、必要に応じてその見直しを行う観点から、当社では2025年6月に「特別委員会」を設置しました。本委員会は、独立社外取締役4名で構成されており、外部の専門家や有識者のご意見等も踏まえながら、当社における保有不動産に関する所有状況、管理体制および運営方針の状況について、当社グループの中長期視点で再評価し、成長機会と財務効率のバランスを図ることを目的としています。本委員会からの提言を踏まえ、事業部門・財務部門・経営陣が一体となり、各事業の特性に応じた資産活用方針や投資判断について、より透明性の高い議論を重ねてまいりたいと思います。

成長を支える経営基盤をより強固にするためには、資産の持ち方や投資の優先順位を継続的に見直すことが不可欠です。当社は今後も、変化する経済環境に柔軟に対応しながら、フレキシブルで合理的な資産運営、適切なキャピタルアロケーションを通じて、持続的な企業価値の向上を目指してまいります。

株主還元と今後への視座

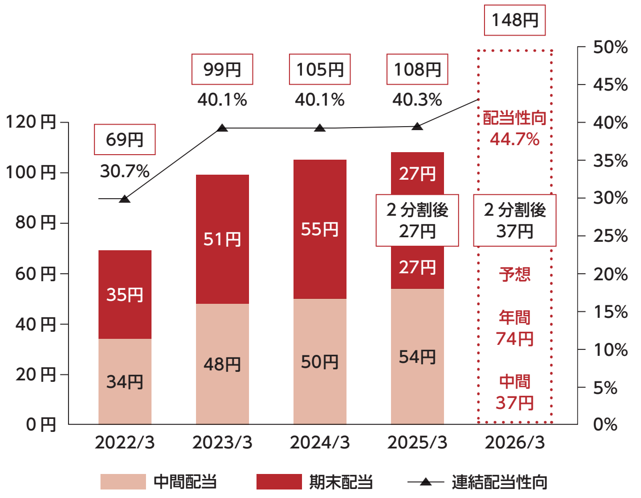
安定成長を支える還元戦略

当社は、企業価値の持続的な向上を通じて、全てのステークホルダーの期待に応えていくことを、経営の根幹に据えています。株主還元についても、安定性と成長性の両立を重視し、2025年4月には配当方針の見直しを行いました。

具体的には、従来の「配当性向40％」という業績連動型の指標から、より安定性の高い「DOE（株主資本配当率）4.0％以上目途」を新たな指標として導入し、累進配当方針を継続しています。これは、短期的な業績の振れに左右されず、中長期的に安定した還元を実現するための判断です。株主の皆さまに、安心して長期保有いただけるよう、今後も誠実な姿勢で取り組んでまいります。

■ 株主還元

1株当たり配当金・配当性向の推移(分割前換算)



■自己株買いの実施

（1）取得株式数 1,632,800株 取得金額 30億円

（2）取得株式数 3,615,700株 取得金額 70億円

※取得株式数は、株式分割後の株式数で表示しております

■株式分割の実施

（1）効力発生日　2024年10月1日

（2）分割の方法　普通株式1株につき2株の割合で分割

（3）分割の目的　小口化し、流動性を高めるため

■2025.4.4 株主還元方針の変更を公表
※2026年3月期より
配当性向40％ ➡ DOE（株主資本配当率）4%以上の導入

あわせて、同時期に公表した「2029年3月までに総額400億円の自社株取得計画」も、資本効率の向上と企業価値の最大化を見据えた取り組みです。株価水準やキャッシュフローの状況に応じて機動的に進めており、バランスシートの最適化という観点からも有効な施策であると考えています。

株主の皆さまをはじめ、当社を支えてくださる多様なステークホルダーとの対話は、経営判断における重要な指針です。今後も、丁寧に耳を傾けながら、当社の戦略や考え方を真摯にお伝えしてまいります。そして、荷主企業の成長に寄り添い、従業員・パートナー企業と共に歩みながら、着実に企業価値の向上を実現していきたいと考えています。

第13次中期経営計画

当社グループは2023年4月より３ヵ年計画である第13次中期経営計画を推進しており、2025年3月期はその2年目でありました。2025年3月期決算は、売上計画2,500億円に対し、2,478億円と僅かに未達となりました。営業利益については、2025年3月期の計画240億円に対し、231億円と未達となりました。これはM&Aコスト等の一時的な経費が発生したことによるものであり、これを除けばほぼ計画通り推移しています。

施策の柱である循環事業は、産業廃棄物の中間処理事業への展開や、「一般社団法人自動車再資源化協力機構」との協業による、リチウムイオンバッテリーの収集運搬業務など、サーキュレーション・ビジネスへの取り組みに加え、木材チップ配送やペットボトルの中間処理や配送なども含めて、さらに加速してまいります。

また三温度帯管理の拡充については、食品以外にも、化学品、精密機械、産業機械、バッテリー保管など、温度管理が必要な商品の取扱いを拡大してまいります。海外事業は、2024年5月に買収したSUPREME AUTO TRANSPORT,LLCとのシナジーを早期に発揮すべく取り組んでいます。またインドでは新たに四輪完成車の鉄道輸送業務を新たに開始し、鉄道輸送を通じて環境負荷低減にも取り組んでいます。

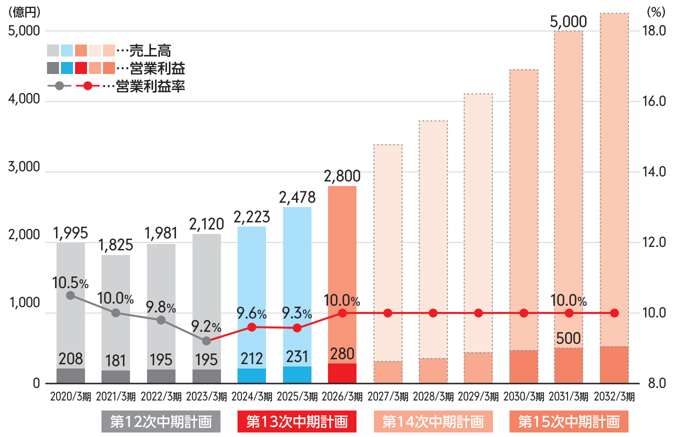
労働コストの拡大、ドライバー確保などに加え、米国関税による影響を含めた経済動向には不透明感がありますが、新規設備の稼働やクロスセルによる既存ビジネスの拡大と、M&Aなどとのハイブリッド戦略で推進してまいります。

長期ビジョン（2030Vision）

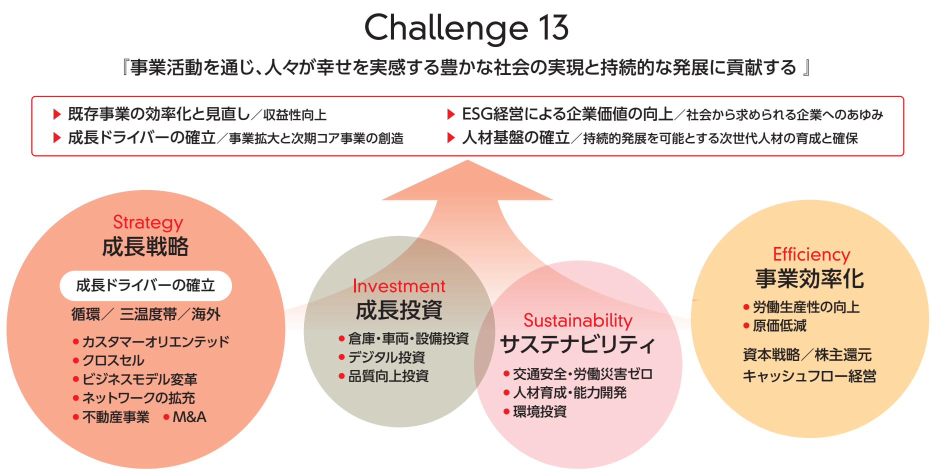
～社会に必要とされる企業へ～

世界で勝負できる会社を目指す

- 社会が抱える課題を事業活動を通じて解決する
- 伝統の進取性により、ヒトと社会に新たな価値を提供する
- 安定的な収益構造により、企業を持続的な成長軌道に乗せる
- 社会貢献の歓びを共有し『やりがい』と倫理観のある職場を創造する



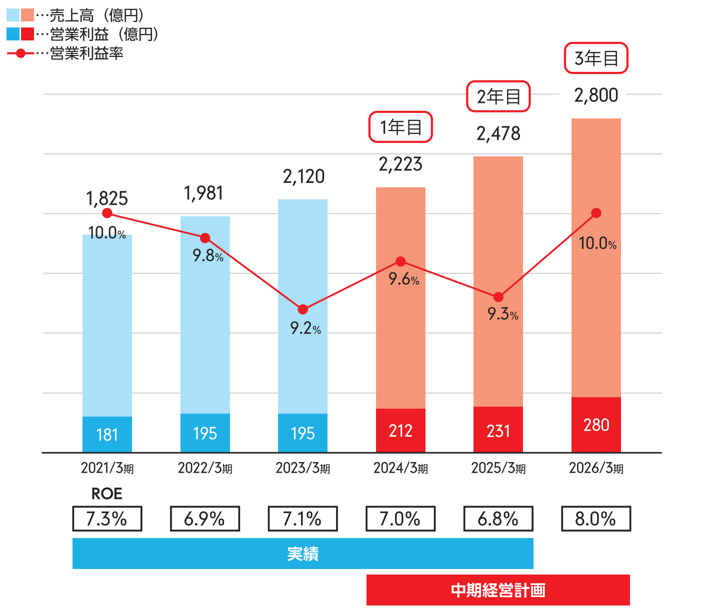
第13次中期経営計画の骨子



中期経営計画 財務目標

売上高の計画は、新規の顧客開拓とコンスタントな設備投資により、安定的な成長を継続しCAGR9.7%の2,800億円を目指します。燃料価格や人件費の上昇等の他、社会課題に対する対応コストなど、先行きのコスト環境が不透明な中、積極的に原価低減活動や、必要な価格転嫁を図っていき、営業利益率10.0%を実現します。現状の当社の資本コストは7～8%と認識しており、資本コストを超えるROE8.0%を目標として捉え、確保を目指すとともに、株式の市場流動性の向上などにより資本コストの引き下げに努めてまいります。

	2026/3期
売上高	2,800億円
営業利益	280億円
営業利益率	10.0%
ROE	8.0%



第13次中期経営計画（ESG KPI）

1 CO_2排出量

単位：t-CO_2

		2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期 目標	2030年 目標	2050年 目標
CO_2排出量：Scope 1	実績	180,048	148,884	144,733	173,340 ▲3.73%※	126,034 ▲30%※	0 ▲100%※
CO_2排出量：Scope 2	実績		28,848	24,580			
CO_2排出量：Scope 3	実績	206,718	286,007	358,090	－	－	－

※2023年3月期対比削減幅

2 女性比率

		2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期 計画
管理職に占める女性の割合	国内	1.4%	2.0%	2.9%	7.7%
	海外	20.1%	21.2%	24.7%	25.0%
	合計	7.6%	8.4%	9.9%	13.2%
役職者に占める女性の割合	国内	9.9%	11.7%	13.1%	17.2%
	海外	35.1%	40.8%	33.6%	41.3%
	合計	17.9%	20.9%	19.9%	25.5%
従業員全体に占める女性の割合	国内	18.4%	18.6%	19.0%	22.2%
	海外	38.4%	36.2%	35.9%	39.4%
	合計	23.9%	23.3%	23.4%	26.5%

3 水銀灯削減

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期 計画
水銀灯個数	5,250	3,131	1,058	0
削減数	－	▲2,119	▲2,073	▲1,058

CO_2排出量削減のための施策

～2022年
- モーダルシフト
- ダブル連結・フルトレーラー
- 低燃費・エコドライブ
- 節電・環境配慮商品

2022年～
- 乗用車：EV車導入
- ハイブリッド大型トラックの導入開始
- 自家使用太陽光パネル：順次導入
- 水銀灯の全廃・LED化

2027年～
- EV/FCVトラックの導入
- グリーン電力の購入
- カーボン・クレジットの活用

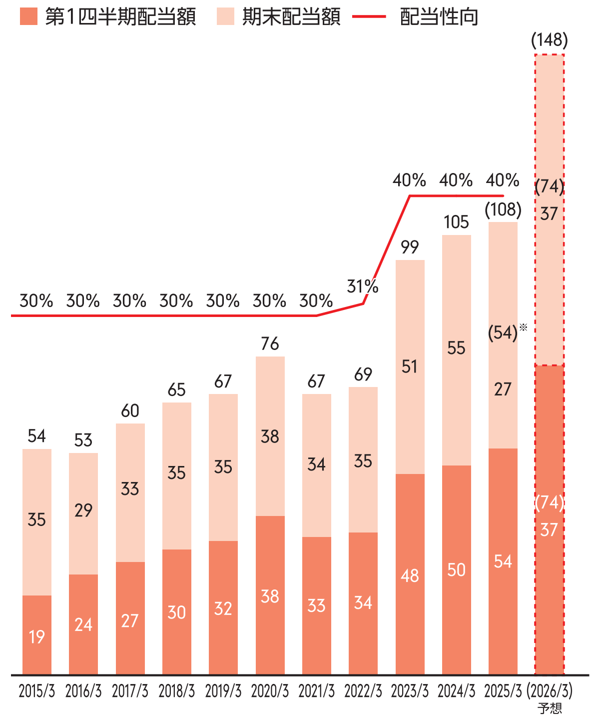
株主還元（配当／自己株式取得）

配当について

- 当社は従来の「配当性向40％を目途」とする方針から、2026年３月期より「DOE（株主資本配当率）４％以上」へと変更いたしました。これにより、より安定的な株主還元を実現するとともに、長期的な企業価値の向上に取り組んでまいります。なお、累進配当は引き続き継続してまいります。

自己株式の取得について

- 当社は株主への利益還元を重要な経営課題の一つと考えており、利益還元の方法の一つとして自己株式取得を実施しています。
- 自己株式の取得は、2015年以降だけでも400万株以上の自己株式を取得しており、追加的に、2022年5月に公表から3年間にわたり計100億円を目途に継続的に自己株式の購入を実施することを公表し、2022年度に30億円、2023年度に40億円、さらに2024年7月～9月に30億円、同年11月には70億円の自己株買いを実施しています。さらに、2025年4月に2029年3月期までに400億円程度の自己株式の取得を行っていくことを公表しています。



※2024年10月1日の株式分割に伴い１株当たりの予想配当金額を修正しています。

成長戦略

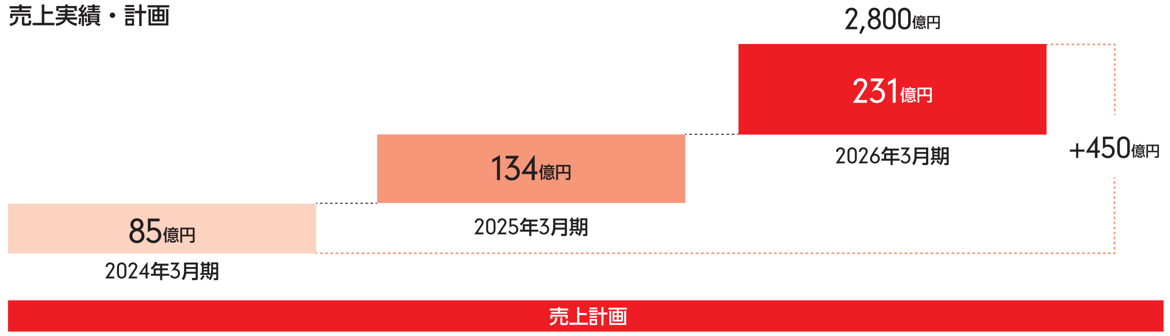
中期経営計画の重要戦略の一環として、事業拡大と次期コア事業の創造のため、成長ドライバーの確立に注力します。

循環事業
～サーキュレーション・ビジネス実現～
- 乗用車リビルトエンジンの保管・輸送
- 産業廃棄物の中間処理事業への展開

三温度帯管理の
輸送・保管の拡充
- 医療品、ドラッグストア領域への参入
- 産業機械装置の保管業務拡大

海外事業
～海外事業の拡大～
- 米国キャリアカー輸送の拡大。増車による輸送能力向上
- タイ、インドネシア新倉庫の事業展開

売上実績・計画

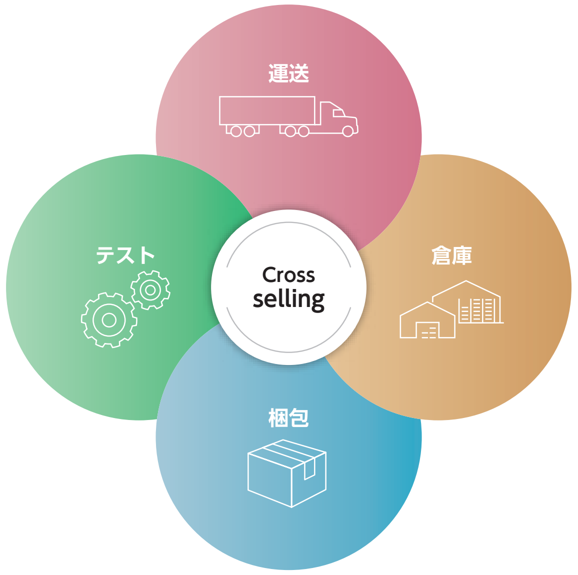


既存ビジネスの拡充

1. オーガニック拡大戦略

（1）クロスセルによる多面的なサービス提供、ビジネス基盤の拡充

当社グループは、国内および海外9ヵ国で梱包・運送・倉庫・通関・海外業務など、あらゆる物流サービスをワンストップで提供し、お客様のサプライチェーンにおける重要な機能をサポートしています。多様なサービス軸でクロスセルを実施し、新規のお客様のみならず、既存のお客様に対しても付加価値の拡がりを提供することで、ビジネスの厚みを確保するとともに、高い評価をいただいています。



（2）コンスタントな設備投資による事業基盤の拡大

営業キャッシュ・フローの範囲内で毎年230億円の設備投資（M&Aを除く）を計画しています。2025年３月期は、営業車両の取得、自社倉庫の拡大を中心に275億円の設備投資を実施しました。今後もお客様のニーズに合わせて、柔軟に投資額を拡大していく方針です。当社グループは、主にお客様の経営計画に基づく需要予測に合わせて設備投資を行っていることから、倉庫設備の稼働率は95％以上と高く、設備投資に見合った事業拡大を果たしています。

2. インオーガニック拡大戦略：M&Aターゲット

【空白地域の補完】
- 営業所・倉庫用地（5,000坪）を所有する事業者
  関西地方（大阪泉州地区、東大阪）、中国地方（広島、三原、福山、浅口）、中部地方（鈴鹿地区、愛知、岐阜）

【新規荷主開拓】
- メーカーを主要荷主（直請け）とする物流、倉庫、流通加工業者
- メーカー物流子会社
- 医薬品、精密機器、食品（冷凍・冷蔵倉庫）を主要顧客とする物流事業者

【物流の川上・川下事業】
- 梱包事業、梱包資材、流通加工業者
- 自動車教習所（トラック教習必須:7,000坪以上、関東地区）
- 産業廃棄物処理（中間処理）、リサイクル業
- 自動車R&D、テスト事業
- 工業作業系の人材派遣会社

【海外案件】
- 海外進出済・進出予定の日系メーカーの総合物流サポートを行う企業（国・地域問わず）
- 成長余力の大きい米国およびインドが重点国
- 輸出入・通関、倉庫、運送、流通加工などのクロスセルが見込めるビジネス
  （倉庫専業者および輸送専業者はスコープ外）

M&A実績（2024年～2025年）

	会社名	所在地	買収時期	事業内容
1	㈱ミツバロジスティクス（㈱ニッコン両毛）	群馬県太田市	2024年4月	自動車部品製造業の物流子会社
2	SUPREME AUTO TRANSPORT,LLC	米国コロラド州	2024年5月	キャリアカーによる完成車運送事業者
3	中央紙器工業㈱	愛知県清須市	2025年3月	段ボール製品を中心とした各種包装材の製造販売

資本コストを意識した企業価値向上を目指した資本戦略

- 資本コスト（7～8％）を超えるROEを目指します。
- WACC（4.5～5.5％程度）を超えるROICを目指し、資本効率の改善、利益の拡大を図ります。
- M&A等の成長投資には積極的に負債を活用します。
- 活用予定のない自己株式は原則として消却し、純資産の5％を超えて自己株式を保有しません。
- 継続的な自己株式の取得を実施します。
- 2025年度より配当性向40％ から DOE（株主資本配当率）指標の導入に変更、累進配当を継続します。
- PBR1倍以上を実現します。
- 投資家との対話状況の開示を推進します。

事業戦略

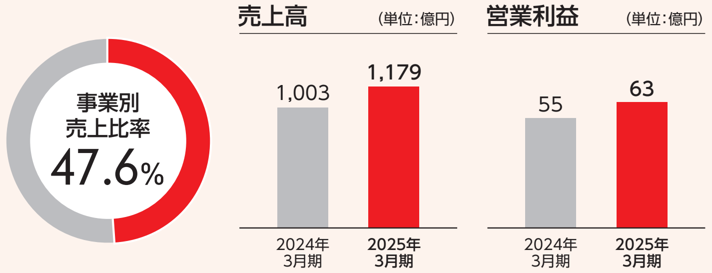
運送事業

事業内容

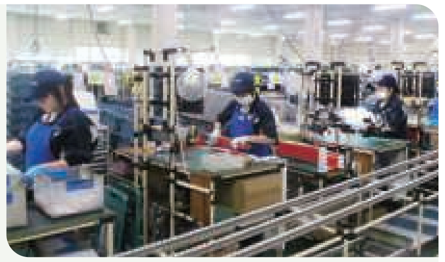
創業以来、貨物の特性や物量に合わせて特殊車両開発をするなど車両を含め最適な輸送方法を提供しており、二輪・四輪完成車、自動車部品、住宅設備、農業用機械等の輸送を日本全国レベルでサービスを提供しています。
当社はグループ国内で約617台、海外209台のキャリアカーを保有しており、日本国内の四輪完成車輸送ではトップレベルのシェアを誇っています。また他社に先駆け、10年前から100台を超えるダブル連結フルトレーラーを配備し、日本全国を対象とした積み合わせ貨物の物流網を構築してきました。現在は、新たに開発したTMS（輸配送管理システム）と、全国のハブ拠点にトレーラーの幹線輸送と小型車両の集配網を融合することで、最適リードタイムで高品質な輸送サービスを提供しています。

事業概況と2025年3月期振り返り

貨物取扱量の回復や、M&Aの寄与などにより、売上高は1,179億63百万円（前年同期比17.5%増）となりました。営業利益は、燃料単価等のコスト増加はありましたが、増収効果や輸送効率改善により、63億14百万円（前年同期比13.1%増）となりました。



梱包事業

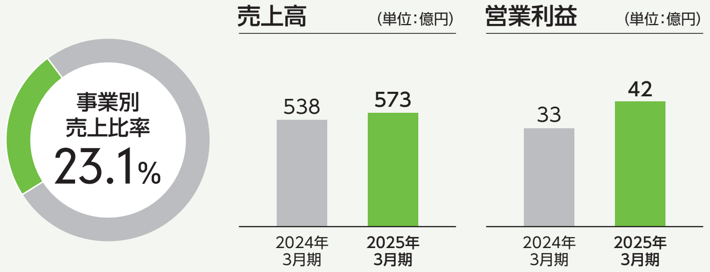


事業内容

当社グループの梱包事業は、製品輸送に係わる梱包作業の他、工業製品の組み立てや検品などの流通加工、生産工場への納入代行、輸出入梱包、梱包仕様の設計、梱包資材・専用台車の開発など、様々な業務を含みます。また、グループ内に段ボールの設計・製造・販売を専業とする子会社や、大型機械設備・製造ラインの輸送、据付け、解体を専業とする子会社を保有していることも大きな強みとなっています。自社グループ内で、保管から梱包、輸送を一貫して行うことで質の高いサービス提供が可能となります。

事業概況と2025年3月期振り返り

北米の自動車関連業務の増加や国内での産業機械装置の増加により、売上高は573億64百万円（前年同期比6.6%増）となりました。営業利益は増収効果により、42億48百万円（前年同期比28.0%増）となりました。



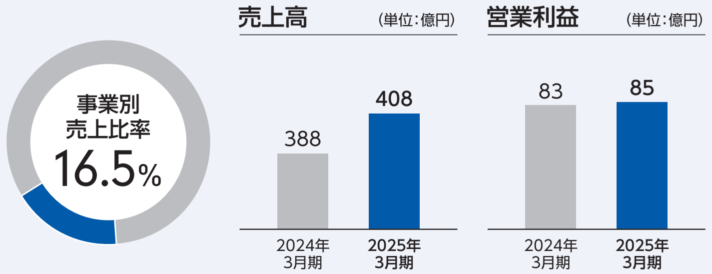
倉庫事業

事業内容

当社グループは、多種多様な顧客のニーズに応えるため、必要な設備を必要な場所に導入することを第一として、低床・高床をはじめとして、複層階、トラックバース、海上コンテナ用接車バース、垂直搬送機の設置などから、さらには貨物の特性に合わせて倉庫内高を高く取るなど、貨物の取り扱いに最適な倉庫設備の構築を図っています。
現在、自社で保有している倉庫の延床面積は、国内216万m²、海外61万m²あり、保管物の種類も自動車部品や精密機械、工業製品、住宅関連設備、食品にいたるまで、幅広い貨物の保管および入出庫管理を行っています。
また、倉庫内での加工作業や保管貨物の特性に合わせて、一般空調や低温空調の設備を適宜導入し、ヒト・モノそれぞれに最適な環境も構築しています。

事業概況と2025年3月期振り返り

国内外で継続的に行ってきた倉庫の新増設効果もあり保管貨物量が増加し、売上高は408億81百万円（前年同期比5.2%増）となりました。営業利益は、人件費や減価償却費の増加などもありましたが85億58百万円（前年同期比2.8%増）となりました。



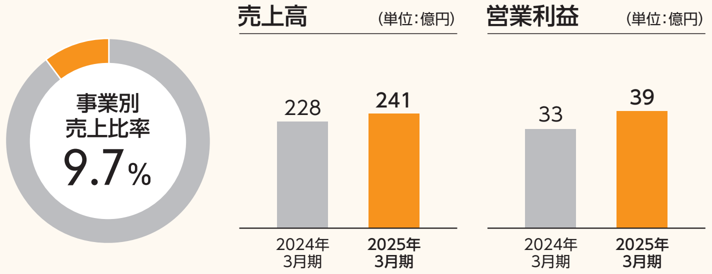
テスト事業

事業内容

メーカーの自動車や二輪車、汎用機器の研究開発を支える重要な技術支援の一環として、エンジンやトランスミッションなどの単体試験から、ブレーキや操縦安定性などの機能試験、さらには実車による走行試験や法規に基づいた排ガス・燃費試験まで幅広く展開しています。分解解析による不具合原因の追求や市場品質改善対応も含めて、設計・解析・試作・加工から評価までを一貫して担うことで、完成車メーカーとの長年の協力関係のもと、高度な試験技術と信頼性の高いデータ提供を実現しています。

事業概況と2025年3月期振り返り

自動運転や電動車両関係の業務量増加により、売上高は241億52百万円（前年同期比5.6%増）、営業利益は増収効果により39億89百万円（前年同期比19.8%増）となりました。



サステナビリティ経営の推進体制

サステナビリティの基本的な考え方

環境問題や少子高齢化、人権問題など社会を取り巻く環境が目まぐるしく変化する中、私たちニッコングループは、国家・地域社会に貢献するために、これらの課題にしっかりと向き合い、物流事業を通じて全てのステークホルダーの皆さまと新たな価値を創出することで、持続可能な社会の実現、企業価値向上を図ってまいります。

サステナビリティ経営の推進体制

ニッコングループではESGを経営上の最重要課題の一つとして組織的対応を強化するため、ESG活動を取締役が直接監督し、迅速な方針策定や指示を行う体制を整え、実効性の高い活動を推進しています。2021年7月にグループのESG活動の実行部隊として、「ESG推進室（現ESG推進課）」を設置し、主要8社によるワーキンググループを中心として、グループ全社による横断的な活動を行っています。また同年10月に設置した「サステナビリティ委員会」は、ESG活動を監督する取締役直轄の組織として有効に機能しています。女性の独立社外取締役がサステナビリティ委員会の委員長を務め、代表取締役社長の指示の下、株主等ステークホルダーの目線でダイバーシティや環境対応など、ESG全般に係る執行状況を監督・指導しています。

ニッコングループ・サステナビリティ体制

ニッコンホールディングス株式会社

取締役会	サステナビリティ委員会
議長：代表取締役社長　黒岩 正勝	委員長：社外取締役　高麗 愛子
社内取締役：5名　社外取締役：6名	社内取締役：1名　社外取締役：1名
2024年度 取締役会回数：16回	2024年度開催数：4回

指導・監督

【業務執行】

グループ管理部 ESG推進課

ESGワーキンググループ

日本梱包運輸倉庫株式会社	株式会社オートテクニックジャパン
株式会社日本陸送	中越テック株式会社
株式会社メイコン	株式会社イトー急行
日本運輸株式会社	NK PARTS INDUSTRIES, INC.
他 国内グループ会社	他 海外グループ会社

マテリアリティについて

マテリアリティ特定プロセス

ESG推進室において社会課題のリストアップを行い、当社グループの事業活動との関連およびステークホルダーからの期待の把握、優先順位づけを実施しました。

STEP 1 社会課題の抽出
- SDGsや国際的な報告・行動枠組みを参考に社会課題をリストアップ。
- 当社グループの事業活動との関連やステークホルダーの関心を考慮し抽出。

STEP 2 マテリアリティマップ
- 当社グループ事業活動およびステークホルダーに対する重要度を評価し、マテリアリティマップを作成。

STEP 3 マテリアリティの特定
- 有識者の意見を踏まえながら、社内にて評価・検証を実施し、当社グループのマテリアリティを特定。

[step2 マテリアリティマップの概要]

縦軸：ステークホルダーへの重要度　横軸：事業への重要度

● 生態系の保全 ● サステナブル調達	● ガバナンスの強化 ● 大気汚染の抑制・防止 ● 情報開示	● 安全性・品質の向上 ● ダイバーシティ推進 ● 気候変動への対応 ● コンプライアンス強化
● 地域社会・コミュニティとのつながりの創出	● 高付加価値サービス ● 人権の尊重	● 情報セキュリティ ● デジタル化・DX推進 ● 働きやすい労働環境整備 ● 高度物流人材の育成

マテリアリティに基づく重点テーマと主な取り組み・目標

マテリアリティ	重点テーマ	主な取り組み	第13次中期経営計画 2026年3月期目標	関連するSDGs
安全性・品質の向上 ➡P27	交通安全	● 輸送安全に関する教育・研修	● 加害交通死亡事故件数　0件 ● 死亡・重大な労災事故件数　0件 ● 定期健康診断受診率　100%	3
	労働安全衛生	● 職場環境の改善 ● 安全衛生に関する教育強化 ● 病気の早期予防、早期発見		
	高品質なサービス提供	● 小集団活動による安全・品質向上		
ダイバーシティ推進 ➡P29	多様な働き方の実現	● 働きやすいインフラ・環境整備 ● 次世代人材の育成 ● キャリアプランと育成計画策定による女性活躍推進 ● 意識改革研修の実施 ● 人事制度見直し ● 障がい者雇用強化	● 従業員女性比率　国内 22.2%　海外 39.4% ● 役職者女性比率　国内 17.2%　海外 41.3% ● 管理職女性比率　国内 7.7%　海外 25.0%	5, 8
気候変動への対応 ➡P31	カーボンニュートラルの実現	● 輸送の効率化 ● モーダルシフト推進 ● 再生エネルギーへの転換 ● 環境配慮型設備の導入	● CO_2排出量削減目標　▲3.73%（対2022年度 180,048t-CO_2） ● CO_2排出量　173,340t-CO_2 ● 水銀灯残数　0本	7, 13, 15
コンプライアンス強化 ➡P35	ステークホルダーからの信頼確保	● グループ従業員への啓発・教育によるコンプライアンス意識向上 ● ホットラインの設置、通報受入体制の強化 ● 公正な取引による相互信頼の醸成	● ハラスメント教育 対象者受講率　100% ● 情報セキュリティーポリシー研修 対象者受講率　100%	16, 17

安全性・品質の向上

基本的な考え方	ニッコンホールディングスグループは、安全を事業運営の最重要課題と認識し、「職場の安全」「従業員の健康的な生活の確保」にグループ全体で取り組み、物流サービスを通じて国家・地域社会の発展に貢献します。
安全・品質に関する方針	1 安全の最優先がグループ経営の社会的使命であると認識し、その重要性を全従業員が理解し、共に行動します。 2 職場の労働衛生管理を積極的に推進し、職場環境の改善と従業員の健康増進を図り、安心、安全な事業環境を構築します。 3 社会インフラとしての役割を認識するとともに、創業以来培われた豊富な経験と技術を継承し、物流の新たなイノベーションを起こします。

ANS委員会の活動

事象や高度な知識、システム技術等の情報を共有し、安全意識の向上と交通事故防止活動の推進を目的に、国内事業会社12社で構成される「ANS（All Nikkon Safety）委員会」を設置している。中核事業会社である日本梱包運輸倉庫株式会社を中心に定期的に会合を開催し、交通・商品・労災事故防止へ向けた各社の取り組みを情報共有し全体のレベルアップを図っている。

主な取り組み

■ ANS運転技能競技大会

トラックやフォーリフトの運転・操作技術の研鑽と、コンプライアンスおよび安全・品質の向上を目的とする「ANS(All Nikkon Safety)運転技能競技大会」を毎年開催しています。トラック運転部門、キャリアカー積降部門、フォークリフト操作部門に分かれ、グループ各社の従業員が業務を通じて磨いてきたプロの技を披露し、競い合う場であると同時に、安全の最優先を基本方針とするニッコンホールディングスグループにとって、従業員一人ひとりが「安全と安心」を考える重要な機会となっています。2025年度の第10回大会では、全国各地の予選大会を勝ち抜いてきた122名の選手に加え、海外現地法人（インド・ベトナム・タイ・インドネシア）から選抜した９名の選手が参加し、総勢131名が各競技部門でそれぞれの競技ルール、審査基準に従い、正確さやスピードだけでなく危険予測能力や安全技術を競い合いました。近年は、女性ドライバーの活躍も目覚ましく、トラック運転・フォークリフト操作ともに男性と同じフィールドで競い合っています。ニッコンホールディングスグループでは、日ごろから安全運転に真摯に取り組み、運転技術に磨きをかけることで、これからもお客様と社会のニーズに応え、高品質で安定した物流サービスの提供に努めてまいります。

■ 多種多様な教育・研修プログラム

中核事業会社の日本梱包運輸倉庫株式会社では、安全運転研修センター（埼玉県および三重県）において乗務員を対象に、初任運転者向けからシニア向けに至るまで、多岐に渡る教育・研修を継続的に実施しています。特に高度な運転技術を要する21m・23m・25mフルトレーラー（ダブル連結トラック）については、構造の特殊性を理解するため、専任運行を開始する前に特別安全運転技能教育を実施し、社内基準をクリアした者のみ運行を許可しています。フォークリフトオペレーターに対しては、年１回以上の研修を事業所単位で実施し、安全技術の向上に努めています。また、ながら歩きの危険認識、重量物の移動、脚立・作業台の使い方など、実際に正しい作業手順を現場の作業者に体感してもらう安全道場を開催し、各営業所が主体となって労働災害・商品事故防止に向けた様々な取り組みを行っています。

■ QCサークル活動の実施（AHKグループ大会）

ニッコンホールディングスグループでは、活力ある職場作りの一環としてQCサークル活動を行い、その成果を披露する「AHKグループ大会」を毎年開催しています。2024年度の大会は、予選会を経てグループ各社から選ばれた国内・海外の20チームが参加しました。グローバルな規模での開催が活動の拡大と活性化をもたらし、グループの一体感や改善活動への意識を高めています。引き続き「安全（A）・品質（H）・効率（K）＋環境（K）」のさらなる向上を目指し、チーム数を増やしながら活動を継続していきます。

■ 事故防止への取り組み

日本梱包運輸倉庫株式会社の品質安全部門では、事故防止・安全意識向上につながるテーマを選定したオリジナルの教育動画を制作し、教材として活用しています。自ら動画制作に携わり、視覚的に分かりやすいだけでなく、リアリティを重視した内容を考案することで従業員の知識が高まり、安全意識向上につながっていきます。また、機械・装置その他重量物の解体、運搬、組立、据付を行うエヌケイエンジニアリング株式会社では、作業環境のWBGT（暑さ指数）を定期的に測定・記録し、オリジナルの熱中症対策ハンドブックを作成・配布することで、職場全体の意識を高め、予防と早期対応を徹底しております。

またモビリティ研究開発をサポートする株式会社オートテクニックジャパンは、同社の商品である「運転」が怪我の発生や損害を招くことは、絶対にあってはならないとの考えから、様々な座学講習や通信教育による安全運転研修を実施しています。ADAS（先進運転支援システム）やAD（自動運転）の開発が進展し、公道での検証走行が始まっている中、明確な基準をもってドライバー検定を行う同社は、その「安全」を担保すべく、独自に路上運転の安全運転技能・知識検定を行っています。

■ システム化・省人化の取り組み

日本運輸株式会社の太田インター営業所では、ニッコンホールディングスグループ初のDX倉庫として「アーム ロボット」「無人搬送機(AGV)」「プロジェクションピッキングシステム」「キーカート」を顧客の生産計画と連携させた運用や製造請負作業を行っており、生産性向上および省人化・効率化への取り組みを強化しています。

日本梱包運輸倉庫株式会社では、ハード面の取り組みとして一部の倉庫では、商品を棚ごと作業者のもとへ届ける棚流動型ロボットが、出荷頻度をAI解析して自動的に最適化を図るシステムにより稼働しています。他にも移動式ラックシステムや、無人搬送を行う自動追従ロボットなど、保管貨物の特性に合わせ順次導入を進めています。ソフト面での取り組みとして自社開発した業務システムプラットフォーム「CIRRUS」を構築し、WMS(倉庫内の一連の作業を効率化し、一元的に管理する倉庫管理システム）と自動化・省人化機器（無人フォークリフト・自動倉庫）の連携を進めています。 また、自社や一部のお客様においては、「CIRRUS」でTMS(物流における輸配送業務を効率化するシステム)の稼働を開始しています。

ダイバーシティ推進

基本的な考え方	ニッコンホールディングスグループは、働くすべての人の性別・年齢・国籍・価値観など人材の違いや、キャリアや経験・働き方などの多様性を尊重します。多様な人材が組織内で個々にその特性を活かし、生き生きと働くことのできる環境を整えることによって、中長期的な企業価値向上を目指すとともに、物流サービスを通じて国家・社会の発展に貢献します。
ダイバーシティ推進に関する方針	1 多様な働き方により、女性、障がい者、外国人などの活躍を促進し、ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョンを実現し、人的資本経営を実践することで、働く喜びと誇りを持てる企業を目指します。 2 事業活動においては、個人の権利を尊重し、不平等・差別的な取り扱いなどの人権侵害を行いません。

主な取り組み

女性活躍推進

第13次中期経営計画では、全従業員に占める女性の割合を2022年度の23.4%から、2025年度に26.5%へ高める数値目標を定めています。

株式会社メイコンは、管理職手前の社員を1年間の試用期間で管理職としての役割を経験させる「チャレンジ制度」を導入し、2名が新たに女性管理職へ挑戦しています。このように女性が挑戦しやすい環境を整えることで多様性のある職場づくりを進めています。

また、瀬戸自動車運送株式会社では、女性が働きやすい職場づくりに注力し、愛知県瀬戸・尾張旭地区のタクシー会社では初となる女性タクシーの運行を開始しており、国土交通省から女性ドライバーの新規就労・定着に取り組む事業者として「女性ドライバー応援企業」の認定を受けました。また、瀬戸市ライフワークバランス推進宣言にも登録し、同市から女性活躍推進に関する認定を正式に受けています。ニッコンホールディングスグループでは、目標達成に向けて、女性の新卒採用を増やしつつ、物流業界の魅力と将来性が感じられる企業となるべく、働きやすく安全に配慮した職場環境・インフラの整備を進めていきます。

トレーニー制度の拡充

海外事業の拡大に向けて2002年からトレーニー制度を導入しております。同制度は、応募者の中からチャレンジ精神のある若手従業員や次世代リーダーを中心に選出し、海外グループ会社での業務に約1年間従事してもらうものです。業務ノウハウの習得はもちろん、海外での実生活を通じて異文化コミュニケーションを経験させ、広い視野と多様な価値観を身に付けた、将来の幹部候補人材として育成することが狙いです。

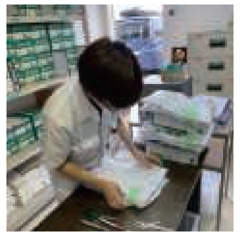
これまでにニッコンホールディングスグループから男性54名、女性10名が米国・タイ・ベトナム・インドネシア・中国のグループ会社へ派遣され、経験を積んで帰国しました。今後は、海外グループ会社から日本へのトレーニー制度を実施し、その効果をグループ全体に波及させることで、グローバルに活躍できる多くの人材を輩出していきます。

外国人の雇用と活躍

ニッコンホールディングスグループでは、ベトナム・ブラジル・中国などから多くの外国人が従業員として働いております。専門的スキルを持つ人々がイノベーションの推進力として期待され、社内に新たな価値をもたらします。また、異なる文化や価値観が、組織に新しい視点や創造性をもたらし、文化的多様性は新たなアイデアやコミュニケーションスキルの向上にもつながり、組織内の活性化にもつながります。

株式会社オートテクニックジャパンでは、ベトナム・中国・インドなど外国籍社員が多数在籍しており、エンジニアとして活躍しております。入社後は日本人社員と同様の新入社員研修(基礎や実技)を受講し、配属後はOJTを中心に幅広い開発工程において必要な専門知識やスキルを習得。さらには日常生活での文化・習慣への適応も職場同僚や研修講師がサポートし、安心して働ける環境を整えています。

障がい者の雇用と活躍



障がい者の雇用については、雇用促進法の基準に該当する全ての事業所で、早期に法定雇用率を充たすべく、将来的に予定される雇用率の引き上げも見据えながら、採用を進めています。ニッコンホールディングスグループは、障がい者を含め、どの従業員も分け隔てなく活き活きと働き、活躍できる職場環境を整えていきます。そして障がい者が働く各グループ会社の取り組みを共有し、課題分析を行うことで、ハード・ソフトの両面から職場環境の改善を図ります。全ての人が役割を持ち、互いに認め合える会社。それがニッコンホールディングスグループの目指す姿です。

地域貢献活動

株式会社オートテクニックジャパンは、2025年6月から栃木県芳賀町において、高齢者の移動支援を目的とした実証実験を実施しています。高齢者における自動車操作ミス等による事故が問題となる一方で、免許を返納すると外出の自由度やQOL(生活の質)が低下し、寿命にも影響を及ぼす課題があります。当社は、こうした地域課題に対し、自動車開発で培った技術力を活かし、高齢者が外出しやすい持続可能な仕組みづくりを目指して取り組んでいます。また、エンジン音が静かなハイブリッド車や電気自動車が増加する中、人工知能（AI）が車両から出ている通報音を検知して車両の接近を振動で歩行者に知らせる視覚障がい者向けの歩行者支援機器のプロトタイプを開発し、2023年より栃木県立盲学校で、2025年からは福井県立盲学校でも生徒向けに交通安全教室を開催しております。今後も、目の不自由な方々が安心して交差点を渡れる社会を実現するために研究開発を進めてまいります。

寄附講義の開講

当社は、国立大学法人一橋大学商学部において寄附講義「物流経営論」を開講しています。同大学での寄附講義は2021年より開始し、５年目となります。本講義や共同研究を通じて、今後の物流を担う次世代人材の育成に貢献し、物流業界の発展を支えたいと考えています。

また、今後の物流を担う高度物流人材を育成する取り組みとして、タイの首都バンコクにあるモンクット王工科大学北バンコク校（King Mongkut's University of Technology North Bangkok）にて寄附講座を開講し、「日本とタイの物流の違い」・「タイにおける効率的な物流の構築に向けて」の２つのテーマを中心に講義を行いました。今後も物流ビジネスをグローバルに展開する当社グループは、海外拠点を置く各国の大学や公的機関と連携し、このような取り組みの範囲を拡大することで基本理念に掲げるビジョン「物流事業を通じて、国家・地域社会に貢献する」を実践して行きます。

物流コロキウム

2025年6月、早稲田大学研究院総合研究機構 次世代ロジスティクス研究所において、「自動車調達部品物流の領域における当社の取り組み」をテーマに、日本梱包運輸倉庫㈱がコロキウムで講演しました。

当日は研究所の自動車部品共同物流研究分科会に所属する企業、大学教員および関連ゼミに所属する学生の方々を対象に、変化する物流業界における働き方改革や法改正への対応、さらには環境への配慮も踏まえたうえでQCD向上を進める当社の自動車調達部品物流の実際の取り組みについて、事例を交えて紹介いたしました。

物流業界の現状について課題認識を深めると共に、活発な意見交換および解決に向けた議論を行いました。

ニッコンについて
成長戦略
価値創造の基盤
データセクション

気候変動への対応

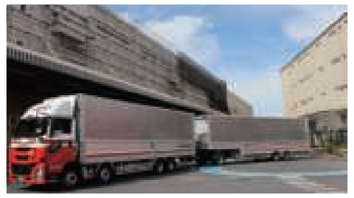
基本的な考え方	ニッコンホールディングスグループは、健全な事業活動を通じた「地球環境の保全と維持」を社会的責任と考え、「2050年カーボンニュートラル」の実現に向け、継続的に環境保全活動に取り組みます。
環境に関する方針	1 環境負荷低減および環境汚染防止、生物多様性への配慮を行い、持続可能な社会インフラの構築に貢献します。 2 輸送の効率化や再生可能エネルギーへの転換、環境配慮型設備の導入などにより、脱炭素社会の実現に向けて、より環境負荷の少ないサービスを提供します。 3 持続可能な循環型社会の実現に向け、循環物流サービス事業の拡大を図ることで、限りある資源を有効に活用し、再資源化を積極的に推進します。 4 環境に関する取り組みについて、あらゆるステークホルダーに対する情報開示を充実させます。

主な取り組み

モーダルシフト（鉄道輸送）

1967年よりコンテナ輸送を手掛ける日本梱包運輸倉庫株式会社は、1989年にオートバイ輸送用に31フィート鉄道用コンテナを開発し、福岡－東京間の鉄道輸送を開始しました。２段床構造で、オートバイを積み付け荷役しやすいように上段の床と屋根が油圧で昇降するコンテナや、積載効率を最大化すべく、トンネルの形状に合わせた蒲鉾型の乗用車専用コンテナなど、お客様のニーズに対応した独自のコンテナを開発してきました。鉄道輸送は、CO_2排出量がトラック輸送の1/11となる環境負荷低減効果を発揮し、道路の渋滞緩和やトラックドライバーの労働時間の適正化、人手不足問題の解決にも寄与。働く人と環境にやさしい物流を実現しています。また、2025年7月には、日本梱包運輸倉庫株式会社が宮崎県都城市～宮城県仙台市間のタイヤ等自動車関連輸送において、31フィートコンテナを活用した鉄道輸送を実施する中で、荷主と納入先、物流事業者が一体となってリードタイムの調整を図り、往復の鉄道コンテナ輸送を実現したことによって、環境負荷低減に貢献した取り組みが高く評価され、一般社団法人日本物流団体連合会が主催する、第26回物流環境大賞で奨励賞を受賞しました。

ダブル連結トラックによる積合せ輸送



ダブル連結トラック（フルトレーラー）の運用については、2018年に国土交通省が「生産性革命プロジェクト」の一環とした実証実験に日本梱包運輸倉庫株式会社の21m型トレーラーが参加するなど、当社グループは業界に先駆けて積極的に導入してきました。その後規制緩和に伴い、25m型を含め140台を超える車両を保有しています。

ダブル連結トラックは、大型車両約2台分の積載量を有し、CO_2排出量を現行大型車両比で約38%削減できる環境配慮型トラックです。大量の貨物をドライバー1名で運べるため、省人化による輸送効率の向上と環境負荷低減につながります。また当社グループは、ダブル連結トラックを貸切または積合せ幹線輸送で活用しており、ターミナル事業所での乗り継ぎ運行をすることによるドライバーの労働時間の適正化を推進しながら今後も拡大していきます。

LEDへの切替え

ニッコンホールディングスグループは、倉庫や事務所の蛍光灯・水銀灯をLED照明に切り替え、積極的にCO_2排出量の削減を図っています。日本梱包運輸倉庫株式会社では、2013年以降に竣工した営業倉庫については、倉庫内の照明を全てLED化しています。第13次中期経営計画では、最終年度にグループ全体の水銀灯全廃を目標に掲げており、既存倉庫についても順次LED照明への切り替えを進めています。

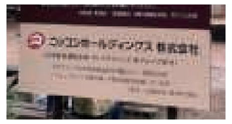
太陽光発電

脱炭素社会の実現を目指すニッコンホールディングスグループは、全国の事業所に設置した太陽光発電設備からクリーンな再生可能エネルギーを供給し、地球温暖化の抑止に貢献しています。日本梱包運輸倉庫株式会社は、自社のCO_2排出量削減に向けて、2015年10月に宇都宮営業所へ、2023年には菊陽・印西・柏原・鈴鹿センター営業所へ、2025年3月には寄居出張所へ、2025年6月には太田営業所へそれぞれ自家使用目的の太陽光発電設備を導入し、化石燃料由来の電気使用量を低減しています。2025年以降も同設備の導入による発電を増やしつつ、2026年には自己託送サービスを開始し、生産した余剰電力を周辺営業所に託送する予定です。

また、2023年8月からは、空調のデマンド制御システムを寄居出張所に、2025年3月には鈴鹿センター営業所に導入しました。快適な作業環境を保ちつつ、空調制御機器の導入を行い、使用電力を抑えてCO_2排出量の削減に寄与しています。

株式会社オートテクニックジャパンの浜松開発センターでは、テストや研究開発で使用する電力においてCO_2排出を伴わない「グリーン電力」に切り替えています。今後は2040年度以内を目途に、同社の国内施設全体の使用電力を順次切り替えていく予定です。中越テック株式会社では、トラックの屋根にソーラーパネルを取り付け、電装品の作動をソーラー発電で賄うことで、平均5～10%の燃費改善を図る実証実験を行っています。引き続き化石燃料由来電力の消費を抑える取り組みをグループ横断的に進め、CO_2排出量の削減につなげていきます。

森林環境保全活動の取り組み



ニッコンホールディングス株式会社は、生物多様性の観点から森林環境の保全を目的に公益財団法人 森林文化協会に寄付いたしました。この寄付金は、埼玉県狭山市の「ロッジ水野の森」の森林整備に役立てられ、地域の皆さまと共に、環境保全活動に取り組んでいます。

森林は、地球温暖化防止や生物多様性の保全、災害防止、水源かん養等の機能を持ち、SDGsとも深い関係があります。また森林が持つ癒しやリフレッシュ等の効果は、私たちのWell-beingにつながります。当社は、こうした森林の価値を大切にして事業活動を推進しています。

また、環境省が主導する「生物多様性のための30by30（サーティ・バイ・サーティ）アライアンス」の趣旨に賛同し、参加企業として登録しています。

循環物流

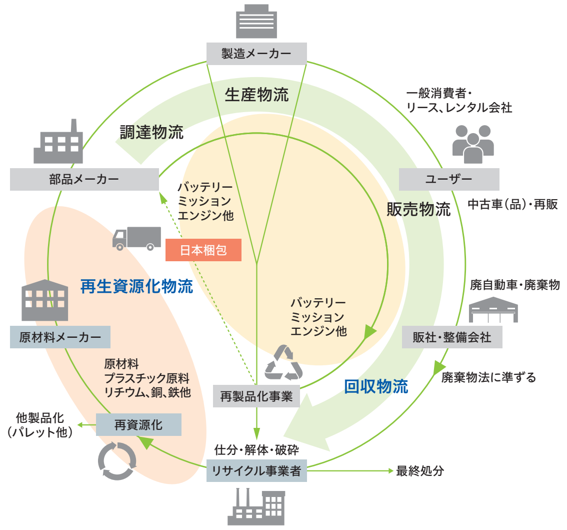
回収物流

住宅関連素材や家庭用蓄電池、自動車用バッテリー（リチウムイオン、ニッケル水素、鉛）、発煙筒、パンパーなどのリサイクル回収輸送サービスを提供しています。

今後、循環物流（3R:Recycle、Repair、Return）の強化に向けて、リチウムイオンバッテリー回収の全国展開や、新領域（廃プラスチック、フロン、エアバッグなど）への展開により規模拡大を図ると共に、既存の混載輸送貨物輸送網との連携により付加価値を高めていきます。

再生資源化物流

循環型社会への貢献は、物流インフラに携わる企業として果たすべき責務であります。そうした認識のもと当社グループは、回収物流を通じて収集した自動車部品などの再生資源化に取り組んでいます。最終的には中間処理事業としての確立を視野に入れ、リユース、リビルト、リマン領域へ業務を拡大し、サーキュレーション・ビジネスの実現を目指します。



気候関連財務情報開示

地球温暖化による自然環境への影響が拡がり、同時に社会情勢が急激に変化する中、持続可能な社会を目指す私たちは、多くの課題に直面しています。当社グループは、事業活動を通じて様々な社会課題を解決し、全てのステークホルダーの皆さまと共に持続可能な社会を実現すべく、基本理念に掲げる「共有できる歓び」「共感し得る価値」「共生したる環境」の先進創造に取り組み続けてまいります。その一環として当社グループは、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明するとともに、同提言の枠組みに基づき、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4項目について、情報を適切に開示します。

ガバナンス

当社グループは気候変動を中心とした環境に係る対応を経営上の重要課題の一つと認識し、ガバナンス体制を構築しています。

ガバナンス体制においては、取締役が直接監督し、敏速な方針策定や指示を行う体制を整え、実効性の高い活動を推進するだけでなく、幅広いステークホルダーとの協働、積極的な情報開示と透明性の確保に努めています。監督体制としては、社外取締役を委員長とするサステナビリティ委員会を取締役会の諮問機関として設置し、定期的な気候変動を含めたサステナビリティに係る事項について報告するとともに、重要度の高いテーマについては取締役会で決議を行うなど、迅速な方針策定および実効性の高い活動を長期的な企業価値向上に向けて取り組んでいます。

戦略

当社グループでは、気候変動関連のリスクと機会は、中長期にわたり事業活動に影響を与えると認識しています。気候変動により生じる当社グループを取り巻く外部環境の変化や様々な状況下において、移行リスク・物理リスクおよび機会を特定し、それらが事業に及ぼす影響を踏まえ、各リスクの軽減と機会の獲得に向けた対応策を検討しています。

大分類	中分類	特定された リスク/機会	影響度	時間軸	影響	対応策
移行リスク	政策・法規制	低炭素車両への転換	大	中	EV、FCV等の低炭素車両の買い替えによる購入コストの増加	・共同輸送、フルトレ輸送など高効率輸送の推進 ・モーダルシフトの運用
	政策・法規制	炭素税導入	大	中	GHG排出に課される炭素税導入による支払いコストの増加	・低排出車両への代替 ・再生可能エネルギーへの切替
	技術	自動車メーカーによる低炭素大型車両の開発遅延	大	中	低炭素大型車両の普及の遅れにより、排出量削減計画の遅れ	・自動車メーカーの開発状況の情報収集
	市場	顧客ニーズの変化	大	中	顧客の環境保全に関する意識の高まりに伴う、取引喪失、売上減少	・GHG排出量の可視化 ・GHG排出量の計画的削減
	評判	資金調達および株価への影響	中	中	GHG排出削減の取り組みが不十分と判断されることによる金融機関からの資金調達の困難および投資家離れによる株価の下落	・情報開示の充実 ・GHG排出量の計画的削減
物理リスク	急性	自然災害の発生	中	長	気温上昇に伴う風水害の発生増加により、倉庫などの施設の損壊、委託貨物への損害により修繕コスト、損害賠償コストの増加。物流サービスの停止	・拠点の分散化 ・BCP対応の推進
	慢性	気温上昇	中	長	気温上昇に伴う労働環境悪化による生産性の低下。空調コストの増加	・倉庫の遮熱構造 ・DX推進による効率化・省人化
機会	資源・効率	車両燃費向上による燃料コストの削減	大	中	EV、FCV等、低燃費車両の導入による燃料コストの削減	・低排出車両への代替
	市場	環境配慮型の新サービス導入	中	中	環境配慮型サービスの開発・提供による新たな事業機会の創出	・環境負荷の小さい輸送モードへの移行
	市場	EV、FCV等、新たな事業展開による取引拡大	中	中	EV、FCV関連事業へ新規市場開拓を実現することによる売上増加	・EV関連部品の取扱受託 ・その他、環境配慮関連製品の保管・輸送業務受託
	市場	気温上昇による温度管理需要の増加	中	中	定温度管理サービスの開発・提供による新たな事業機会の創出	・市場ニーズの把握 ・定温倉庫等装備の導入

リスク管理

気候関連のリスクを特定・評価するプロセス

気候変動を含むサステナビリティ戦略を推進するESG推進課は、主要子会社８社と構成する「ESGワーキンググループ」において定期的にディスカッションを重ね、グループ会社に係るリスクの把握および機会の特定を行い、サステナビリティ委員会に報告します。サステナビリティ委員会は、識別されたリスクと機会の潜在的な大きさとスコープを評価し、重要度に応じて対応策を検討したうえで目標を設定し、取締役会に報告します。

気候関連のリスクを管理するプロセス

ESG推進課は、気候変動を含めたサステナビリティ戦略の企画・立案を行い、リスク対応を推進するとともに、取組状況をサステナビリティ委員会に報告します。サステナビリティ委員会は、取締役会に報告・提案するとともに、必要に応じて各部門への指示を行います。

指標と目標

指標

当社グループは、CO_2排出量（Scope1＋2）および水銀灯個数を指標とし、その削減目標を設定しています。これらは、サステナビリティ委員会による指導のもと、ESG推進課が起案し、取締役会において決議したものです。

目標

CO_2 排出量（Scope1＋2）

	2023年3月期	2026年3月期	2030年	2050年
CO_2排出量削減目標 2023年3月期比	–	▲3.7%	▲30%	▲100%
CO_2排出量(t-CO_2)	180,048	173,340	126,034	0

水銀灯削減

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
	実績	実績	実績	計画
水銀灯個数	5,250	3,131	1,058	0
削減計画数	–	▲2,119	▲2,073	▲1,058

TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）に基づく取り組み

当社グループは、豊かな地球環境を次世代へ引き継ぐ責任を認識し、生物多様性を含む自然の保全に貢献することが、持続可能な企業経営に不可欠であると考えています。自然と共生する社会づくりの実践においては、生物多様性保全のための優先地域を特定し、設定した目標への進捗を把握しながら取り組んでいく必要があります。当社グループは、サステナビリティ委員会を通じて基本方針を策定し、重要目標の設定と進捗管理を行うとともに、TNFDに基づく「自然資本関連の情報開示」に向けて、リスクおよび機会の評価・分析に着手し、検討を開始していきます。

コンプライアンス強化

基本的な考え方	ニッコンホールディングスグループは、ガバナンスを強化することで透明性の高い経営を実践し、従業員一人一人がコンプライアンス遵守と高い倫理観を持って誠実に行動します。
ガバナンスに関する方針	1 コンプライアンス遵守を経営の重要課題と位置づけ、ガバナンス体制を整備・強化し、経営戦略遂行の実効性の確保に努めます。 2 業務執行に付随するあらゆるリスクに適切に対処し、グループ全体の健全かつ適切な業務運営を確保し、安定的な収益を確保します。 3 社員教育等により、法令・社内ルール・企業倫理などコンプライアンス意識の定着を図り、社会の一員としての良識ある行動を促すとともに、すべてのステークホルダーに信頼される企業を目指します。 4 事業に伴うリスクや新たなビジネス機会の創出など企業活動に関する情報を適時適切に開示し、経営の透明性を確保するとともに、投資家とのエンゲージメントを通じて当社事業の理解促進を図ります。 5 事業活動においては、相互の信頼関係を醸成し、公平かつ公正な取引が行われる体制を構築し実践します。 6 社会の秩序や安全に脅威を与え、経済活動の障害となる暴力団等の反社会勢力及び団体とは、取引関係を含めて一切の関係をもちません。

主な取り組み

コンプライアンス推進委員会

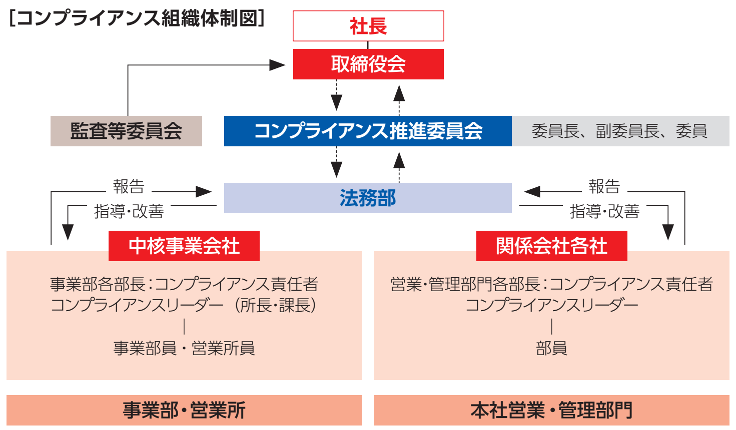
本委員会は、コンプライアンスの取り組みに関わる指針・方針等の基本事項を定め、下記3項目について企画立案し、取り組み実務を統括しています。
①効果的に運営するための組織体制の確立
②実効性を確保するための各種施策や仕組みの構築
③コンプライアンスの必要性・重要性の周知、リーガルマインドの醸成

本委員会は年４回、取り組み内容を取締役会に報告し、取締役会の諮問機関として機能しています。また全グループ会社にコンプライアンス責任者およびコンプライアンスリーダーを配置し、各社の全従業員・全役員に「コンプライアンスハンドブック」を配布するなど、コンプライアンス方針（行動規範）の周知と啓発を行っています。

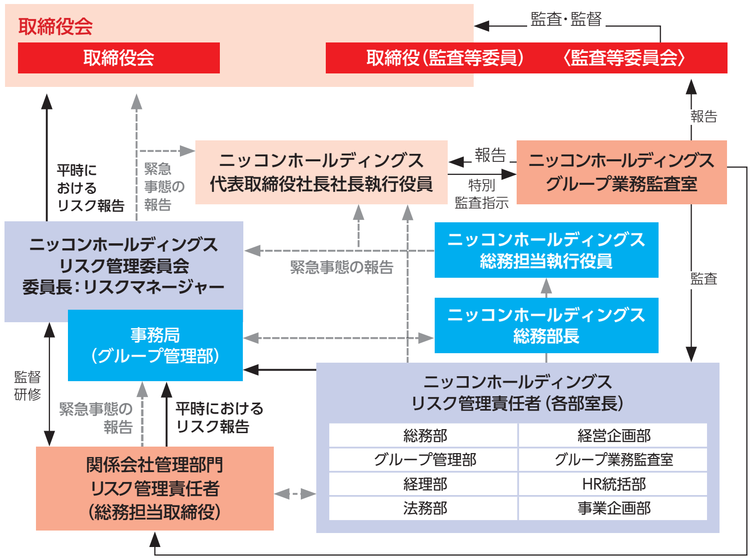
リスク管理委員会

リスク管理を経営上の最重要課題の一つと位置づけるニッコンホールディングスグループは、健全かつ適切な業務運営を担保すべく「リスク管理規程」を定め、運用しています。取締役を委員長とするリスク管理委員会は、同規程に則り、グループ各社に予見される災害、事故、経営、財務、情報、社会等のリスクに対する分析・評価を行い、経営戦略と整合する対策を講じます。そして3ヵ月毎にリスクの状況を取締役会に報告し、監督を受けながら、将来のリスクに備える体制を整えています。

［コンプライアンス組織体制図］



［リスク管理体制図］



コンプライアンス教育

コンプライアンス推進委員会では、グループの全役員・全従業員が遵守すべきコンプライアンス関連規程を整備し、社内で定着・運用させるための「コンプライアンス・プログラム」を策定し、これに基づく教育を実施しています。

基本理念や行動指針などのグループ方針をはじめ、コンプライアンス等の重要事項を周知する手段として、「コンプライアンスハンドブック」の作成・配布、自社ポータルサイトや、ポスター掲示による啓発などを行っている他、新入社員や新任管理職等を対象とする研修においても、最重要テーマとして多くの時間をコンプライアンス研修に充てています。また、インサイダー取引未然防止を目的とした研修、職場におけるハラスメントの未然防止を目的とした研修など、テーマに応じた個別教育も実施しており、社会の信頼と期待に応える企業グループとして体制を整備しています。また基本理念や行動指針などのグループ方針をはじめ、コンプライアンス等の重要事項をグループ従業員に周知する手段としてポータルサイトを新たに開設しました。

内部通報体制（コンプライアンスホットライン）

ニッコンホールディングスグループは、不正行為の早期発見と是正、未然防止を目的として内部通報体制を整備しています。不正行為に関する通報や相談に対し、適切に対応するための通報窓口（コンプライアンスホットライン）を設置している他、一部の子会社では、ハラスメント・カウンセラーが従業員の相談窓口となり、ハラスメントの問題解決を図る取り組みを開始しています。

取引先コンプライアンス

当社グループでは、事業活動において健全な取引を通じて相互の信頼関係を醸成し、公平かつ公正な取引が行われる体制を構築し実践しています。

なお、日本梱包運輸倉庫株式会社を含め１９社の子会社は、サプライチェーンの各取引先様や価値創造を図る各事業者様との連携・共存共栄を積極的に進め、新たなパートナーシップを構築するため、2024年に「パートナーシップ構築宣言」を各社で公表しております。

情報セキュリティ

ニッコンホールディングスグループでは、情報漏洩やサイバー攻撃などによる脅威を重要なリスクと捉え、全従業員を対象とする情報セキュリティポリシー研修を毎年実施しています。

従業員は、研修を通じて情報リスク管理の重要性を認識し、保有する情報資産を不正アクセスや情報漏洩、システム災害等の脅威から守るためのノウハウを学びます。また情報セキュリティに関する基本方針として「情報セキュリティポリシー」を策定し、その実践を通じて組織的かつ体系的な情報セキュリティ管理体制の確立を図っています。

株式会社オートテクニックジャパンでは、情報セキュリティに関する基本方針として「情報セキュリティポリシー」を策定し、セキュリティ強化を図るために、「情報セキュリティ委員会」を設置しました。定期的な情報セキュリティ教育や訓練を行うことにより、従業員一人ひとりのセキュリティ意識の向上と強化に力を入れています。

BCP対策

日本梱包運輸倉庫株式会社では、基幹システムのリプレイスに合わせて、サーバー管理を社内から24時間365日対応の専用データセンター2拠点へ移行し、大規模災害や長時間の停電等への対応を強化しています。また有事対策として、各事業所のハザードマップ一覧および詳細をグループウエア内で共有しています。また、従業員に対しては、安否確認システムを導入し、定期的に災害想定訓練を実施することで不測の事態に備えています。さらに救助教育、救助訓練や避難場所の確認、周知など各拠点にて毎年実施し、被災後の被害軽減に取り組んでおります。

また、本年は南海トラフ地震を想定したロールプレイング方式での本社訓練を実施する予定にしており、より具現化した部署単位の行動計画を策定し、BCPへの対応を強化してまいります。

コーポレート・ガバナンス

役員一覧

代表取締役社長
社長執行役員
黒岩 正勝

選任理由

当社入社以来、海外勤務を含む豊富な業務経験を積み重ね、代表取締役社長就任後は、その経験を活かして経営の指揮および監督を適切に行ってきました。基本理念に基づく経営により事業の成長を導き、企業価値の向上に貢献していることを踏まえ、長期ビジョン実現の牽引者として適切な人材と判断し、選任しています。

代表取締役
専務執行役員
大岡 誠司

選任理由

当社グループにおいて長年にわたり物流事業および通関事業に携わり、梱包営業部長を務めるなど、豊富な業務経験を積み重ねた後、事業会社の代表取締役社長として、その経験を活かした経営を行ってきました。これを踏まえ、当社グループの持続的成長と企業価値の向上に大きく貢献する人材と判断し、選任しています。

代表取締役
常務執行役員
柆田 泰典

選任理由

当社入社以来、財務・経理関連業務に長年従事し、経理部長や関係会社管理部長、法務部長、海外事業部長を歴任するなど、多くの経験を重ねながら、管理・運営業務に関する幅広い知見を培ってきました。これを踏まえ、当社グループが持続的成長と企業価値の向上を果たすうえで必要な人材と判断し、選任しています。

取締役
執行役員
本橋 秀浩

選任理由

当社管理部門において主に人事・情報管理関連業務に従事し、人的資本に関わる多くの役職を歴任してきました。その長年にわたる業務経験を通じて、人材育成や管理・運営の専門的な知見を培ってきました。これを踏まえ、当社グループが持続的成長と企業価値の向上を果たすうえで必要な人材と判断し、選任しています。

取締役
高麗 愛子

選任理由　社外　独立

弁護士として企業法務に携わり、長年にわたり活躍しています。当社においては、その専門的知見をもって、コーポレート・ガバナンスやダイバーシティについて的確に助言し、取締役の職務執行を監督していることから、取締役会の実効性向上と監督機能強化に寄与する人材と判断し、独立役員として選任しています。

取締役
尾関 竜太郎

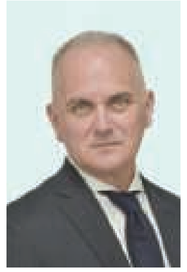
選任理由　社外　独立

化学品・電子部品専門商社の代表取締役社長を20年以上務め、その豊富な経験と幅広い見識をもとに、当社の経営全般に有効な助言を行っています。当社の論理に捉われず、客観的な視点で経営を監視していることから、取締役会の実効性向上と監督機能の強化に寄与する人材と判断し、独立役員として選任しています。

取締役
神田 一成

選任理由　新任　社外　独立

長年にわたり国内金融機関において経営要職を歴任し、財務・ファイナンス分野に精通した専門家です。M&Aや成長投資に伴う資金調達戦略に関して豊富な経験を有しており、これらの知見を活かし、資本コストの適正な管理が企業価値の持続的な向上につながるものと判断し、独立役員として選任しています。



取締役
Clark Graninger

選任理由　新任　社外　独立

日本の金融機関において要職を歴任し経営経験を有することに加え、他の上場企業の社外取締役として海外機関投資家を含む投資家とのエンゲージメント活動等において主導的な役割を果たしています。金融機関での豊富な経験と知見は、資本効率性改善の実施・検討を通じた当社の企業価値向上につながるものと判断し、独立役員として選任しています。

取締役
（監査等委員）
奥田 哲也

選任理由　社外　独立

35年の長きにわたり運輸行政に携わり、物流分野を中心とする幅広い知識と経験を有しています。当社の経営に対し、外部の視点をもって的確な助言を行い、取締役の職務執行を監査・監督していることから、取締役会の実効性向上と監督機能の強化に寄与する人材と判断し、独立役員・監査等委員に選任しています。

取締役
（常勤監査等委員）
（選定監査等委員）
川﨑 秀樹

選任理由

当社グループの事業会社において主に総務・監査業務に従事し、総務部長、情報管理部長、法務部長、業務監査室長等を歴任してきました。豊富な業務経験と経営・監査に関する知見を有していることから、当社取締役の職務執行に対して、監査・監督を行うに適切な人材と判断し、常勤の監査等委員に選任しています。

取締役
（監査等委員）
武田 佳奈子

選任理由　社外　独立

税理士としての豊富な経験と専門的な知識を有しており、当社においては、財務および会計、税務に関する的確かつ有効な助言と、取締役の職務執行に対する適正な監査・監督が期待されます。これを踏まえ、取締役会の実効性向上と監督機能の強化に寄与する人材と判断し、独立役員・監査等委員に選任しています。

取締役が有している専門性（スキルマトリックス）

長期的な経営の方向性や事業戦略に照らし、取締役会が意思決定機能および経営の監督機能を適切に発揮するために備えるべきスキル、およびその選定理由、並びに各取締役が有するスキルは、次の通りです。

スキル項目	選定理由
企業経営	国内外で物流関連事業を幅広く展開する上場企業として、多様なステークホルダーの期待に応えるべく、取締役会において持続的成長に資する事業ポートフォリオマネジメントを行う企業経営スキルが求められます。
法務	コーポレート・ガバナンス体制を体系的に定め、法規を遵守しつつ積極的なマネジメントに取り組む当社は、取締役会においてその方針を決定し、監督を行う法務スキルが求められます。
会計	長期的な企業価値・株主価値の向上を目指し、新規事業投資やM&A等の成長投資を機動的かつ積極的に実行する当社は、取締役会において資本政策・財務戦略の適正を検討する財務会計スキルが求められます。
ファイナンス	企業の財務諸表を理解し、収益性や資本効率、財務健全性を分析する力を指します。資金調達やリスク管理に関する知識を活かし、持続的な企業価値の向上に寄与することが求められます。
投資	成長戦略に沿った投資判断や資本配分に関する知見を有し、M&Aや新規事業、設備投資などに関し、投資案件の評価・リスク分析・統合後の運用支援などを含め、中長期的な視点で企業価値の向上につなげるスキルが求められます。
安全	物流企業として交通安全や労働環境の整備を最重要課題とする当社は、取締役会において「職場の安全」「交通事故防止」「高品質なサービス提供」を評価・検討するスキルが求められます。
国際性	当社は、中期経営計画において海外事業の拡大を成長ドライバーと位置づけており、取締役会において経営に関する重要な決定を行ううえで、国際性に関するスキルが求められます。
人事・人材開発	当社グループの人材育成や多様性の確保、社内環境整備に関する方針は、中長期的な視点で具体的に構築していく必要があり、取締役会は、人事・人材開発に関わる重要決定を行うためのスキルが求められます。
IT・DX	当社は、デジタルツールやAI・IoT技術を活用した物流サービスを通して、お客様や社会との共通価値の創造を目指しており、取締役会は、その方針決定においてIT・デジタルに関するスキルが求められます。
ESG	環境（Environment）、社会（Social）、ガバナンス（Governance）に関し、特に気候変動対応、人権尊重、多様性推進、情報開示、ガバナンス強化などの観点から企業の持続可能性と社会的責任を両立するスキルが求められます。

No	氏名	地位	委員会	独立社外	知見・専門性・経験										性別
					企業経営	法務	財務・会計			安全	国際性	人事人材開発	IT DX	ESG	
							会計	ファイナンス	投資						
1	黒岩 正勝	代表取締役社長 社長執行役員	指名委員 報酬委員		●	●	●			●	●	●			男性
2	大岡 誠司	代表取締役 専務執行役員	リスク管理委員★		●	●				●	●	●	●	●	男性
3	柆田 泰典	代表取締役 常務執行役員	コンプライアンス推進委員★ サステナビリティ委員		●	●	●	●	●		●			●	男性
4	本橋 秀浩	取締役 執行役員	リスク管理委員★		●					●		●	●		男性
5	高麗 愛子	社外取締役	報酬委員★ 特別委員 サステナビリティ委員★	●		●								●	女性
6	尾関 竜太郎	社外取締役	指名委員★ 特別委員	●	●	●									男性
7	神田 一成	社外取締役	特別委員	●			●	●	●						男性
8	Clark Graninger	社外取締役	特別委員	●	●			●	●		●				男性
9	奥田 哲也	社外取締役 監査等委員	監査等委員★ 指名委員	●		●				●	●		●		男性
10	川﨑 秀樹	取締役 常勤監査等委員 選定監査等委員	監査等委員		●	●						●		●	男性
11	武田 佳奈子	社外取締役 監査等委員	報酬委員 監査等委員	●			●								女性

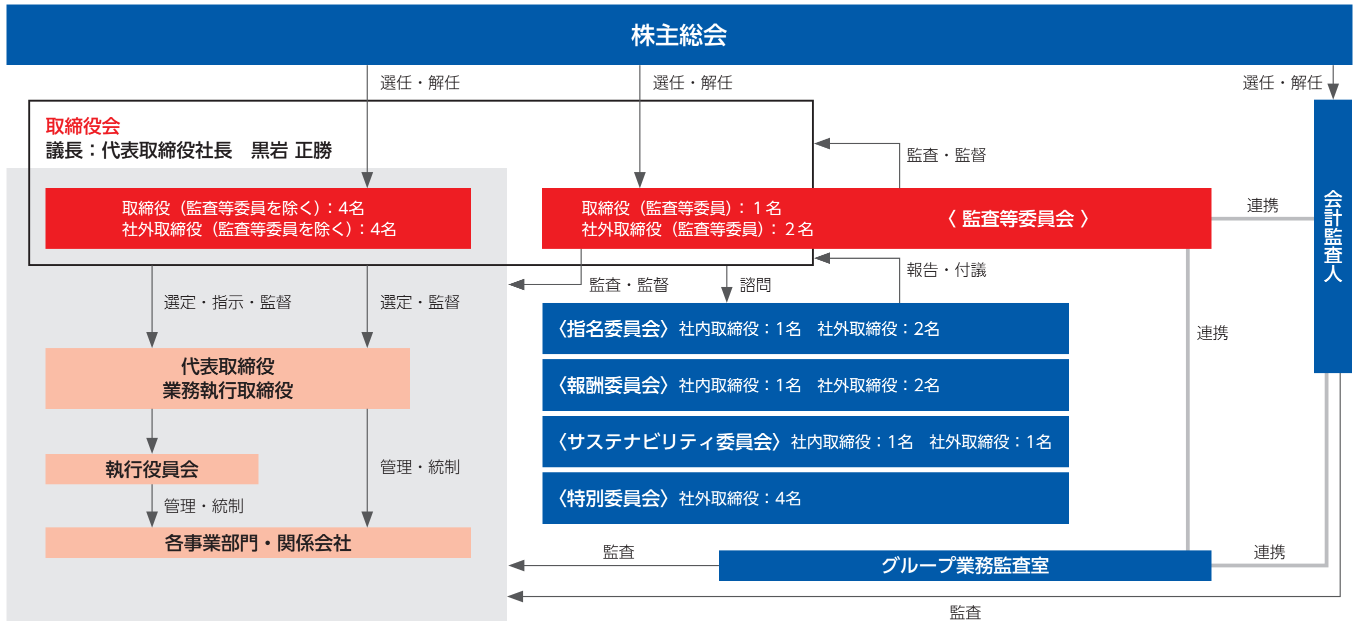
★ 委員長　★ 副委員長

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、「ニッコンホールディングスグループ基本理念」に基づき、中長期に亘る企業価値の向上を図っています。

基本理念：我々は、地球的視野に立ち、ビジネスロジスティクスを介し「共有できる歓び」「共感し得る価値」「共生したる環境」を先進創造し、お客様、株主様、従業員と共に社会の繁栄に貢献する。この実現に向け、コーポレート・ガバナンスを有効に機能させるため、組織体制の整備・強化を行い、企業活動の透明性の確保に努めており、お客様・株主様をはじめとする全てのステークホルダーの皆さまに対し、企業の責任を果たし、社会の発展に寄与していきたいと考えています。

ガバナンス体制図



取締役・取締役会

取締役会は、取締役11名（うち独立社外取締役6名）で構成し、重要事項の決裁を目的とした定例取締役会を毎月1回、重要決定事項の意思決定の迅速化を目的として経営戦略会議を毎月1回、報告および情報交換等を目的とした執行役員会を毎月1回開催し、監督機能強化、審議・報告事項の充実、機動的な意思決定ができる体制としています。

委員会

当社では、重要な経営課題に対応するため「コンプライアンス推進委員会」「リスク管理委員会」「サステナビリティ委員会」を設置し、専門性と機動性を高める体制を構築しています。各委員会は原則として四半期に1回を目途に定期的に開催するほか、必要に応じて臨時に開催することとしており、取締役会への報告および提案を行うとともに各部門への指導を行っています。

特別委員会

特別委員会は、独立社外取締役４名で構成され、当社における保有不動産に関する所有状況、管理体制および運営方針の状況について、資本市場の目線も踏まえて資産および資本効率の観点から再検証し、必要に応じてその見直しを行うことについて、当社取締役会に対して提言を行います。

監査等委員・監査等委員会

監査等委員会は、監査等委員３名（うち社外取締役２名）で構成し、監査等委員会および監査等委員ミーティングを開催し、その独立性や機能強化を図り、「監査等委員会規則」「監査等委員会監査等基準」および「内部統制システムに係る監査等委員会監査の実施基準」に沿った監査体制としております。

また、監査等委員については、取締役会その他重要な会議への出席、取締役および各部門長等からの個別ヒアリング、また国内および海外事業所の業務監査・報告等を通して、取締役の職務執行について十分監視できる体制としております。

任意の指名委員会・報酬委員会

会社の持続的成長と信頼を高める役割を担う経営層の人事等および役員報酬等に関して、その決定プロセスの客観性および透明性を高め、経営とガバナンス体制の一層の充実・強化を図る機能として、社外取締役が過半数を構成する任意の指名委員会・報酬委員会を取締役会の諮問機関として設置しています。

ガバナンス強化の変遷

コーポレート・ガバナンス強化に向けた取り組み

- **2007年**
  - 4.1 リスク管理委員会設置
  - 10.20 コンプライアンス推進委員会設置
- **2011年**
  - 6.29 執行役員会設置
- **2018年**
  - 6.28 監査等委員会設置
- **2019年**
  - 12.6 指名委員会設置
- **2020年**
  - 1.10 報酬委員会設置
- **2021年**
  - 10.1 サステナビリティ委員会設置
- **2025年**
  - 6.27 特別委員会設置

取締役会の実効性評価

当社は取締役会の機能の現状を確認し、実効性の向上につなげることを目的に、毎年度、取締役会全体の実効性の評価を実施しています。2025年3月期の評価にあたり、取締役が30問の質問に対し5段階評価を実施するとともに自由記述欄にコメントする形式で自己評価を行いました。また、客観性を担保した評価を実施するため、回答結果の分析にあたって外部機関を活用しました。

評価結果

2025年3月期の取締役会の実効性評価の結果を総合的に分析・評価した結果、全体として当社の取締役会における実効性は概ね確保されていると認識されていることが確認されるとともに、政策保有株式縮減のための検証、利益相反リスクの管理、行動規範の制定と監督等の諸点が高く評価されました。一方で、さらなる実効性向上に向け、後継者計画の検討、DX活用の推進、実効性評価で把握された課題への対応、社外取締役への情報提供、戦略の審議に必要な情報提供については課題認識が示されました。

評価結果の課題	改善の方向性
後継者計画の明確化 計画に沿った候補者の育成	▶ 執行側で後継者計画の検討を進めつつ、指名委員会が果たす役割の議論を実施 ▶ 取締役会への指名・報酬委員会の年間アジェンダの共有、審議内容の報告の充実
DXを推進するためのツール改善	▶ DX戦略の議論の機会を充実させる ▶ 社内データをデジタイズしていく
実効性評価で把握された課題への対応	▶ 取締役会メンバーから責任者を選定し、リーダーシップをもって具体的な対応策を決定する ▶ 対応策の進捗状況の監督
社外取締役への情報提供	▶ 社外取締役と経営陣の意見交換の場を充実させる ▶ 社外取締役による情報へのアクセス体制の整備を進める
戦略の審議に必要な情報提供	▶ 戦略審議のために必要な情報の質の向上を図る ▶ 中長期視点での戦略にかかる審議機会の設定を検討する

2025.6.27 開示　「当社取締役会の実効性に関する評価結果の概要について」

取締役の報酬決定の方針と手続

当社は、役員報酬に関する会社の意思決定の透明性や公平性を確保するため、取締役会の諮問機関として任意の委員会である報酬委員会を設置しています。報酬委員会は、社外取締役を委員長とし、取締役・執行役員の報酬水準、評価・報酬に関する諸制度を審議し、取締役会に提案しています。取締役の報酬は、当社定時株主総会において決議された報酬限度額の範囲内で決定されます。また取締役の報酬は、社外取締役が委員長を務める報酬委員会の意見をもとに、取締役会において決定されます。

報酬の額またはその算定方法の決定方針の開示内容

（1）基本方針

当社の取締役報酬については、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するような報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とします。

当社の取締役報酬は、固定報酬と業績連動報酬である役員賞与および株式報酬により構成されております。ただし、社外取締役および監査等委員である取締役の報酬は、固定報酬のみとしております。

（2）固定報酬（金銭報酬）の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

①当社の取締役の固定報酬は月額報酬で構成されます。

②常勤、非常勤により支給内容、金額の配分を明確にします。

③月額固定報酬は前回の改定から2年を経過した取締役（社外取締役を除く。）について、物価上昇率を勘案して決定します。

（3）業績連動報酬等並びに非金銭報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む。）

業績連動報酬である役員賞与に係る指標は、将来の投資や株主還元の原資となる指標である「親会社株主に帰属する当期純利益」としており、その配分は一定割合を目途に株主総会終了後に支給します。

非金銭報酬は、株式給付信託を用いた業績連動型株式報酬を制定しています。これは、役位および取締役会によって決定される各事業年度の親会社株主に帰属する当期純利益の中期経営計画目標値の達成度等に応じて算出されたポイントに相当する株式等を退任時に支給するもので、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としています。

（4）金銭報酬の額、業績連動報酬等の額または非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、上位の役位ほど業績連動報酬、株式報酬のウェイトが高まる構成となっております。

（5）取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬限度額は、2025年６月27日開催の第84回定時株主総会において年額4億円以内（うち社外取締役分年額60百万円以内とし、業績連動報酬を含み、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）と決議されております。

また、株式報酬は、2021年６月29日開催の第80回定時株主総会において、上記とは別枠として取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）に対し、1事業年度あたり27,000ポイント（1ポイント＝１株）、40百万円以内をそれぞれ上限とした株式給付信託を用いた業績連動型株式報酬制度を導入することについて決議されております。

監査等委員である取締役の報酬限度額は、2018年６月28日開催の第77回定時株主総会において年額72百万円以内と決議されており、監査等委員である取締役の各報酬額は、監査等委員の協議により決定しております。

当社は、2020年１月10日開催の取締役会において、取締役会の任意の諮問機関として報酬委員会の設置を決議いたしました。報酬委員会は委員３名以上で構成し、独立社外取締役を委員長とし、委員の過半数は独立社外取締役としております。2020年４月１日開始の事業年度から当社の取締役の個人別の報酬等については、取締役会からの諮問に基づき、任意の報酬委員会での協議を経て取締役会での決議により決定いたします。

政策保有株式

（1）政策保有に関する方針

当社は、物流事業を安定して継続するには長期的なパートナーの存在が不可欠と考えています。政策保有株式については、業務提携、取引の維持・強化等、相互の企業連携が高まることで、企業価値向上につながる企業の株式を対象とすることを基本としています。

（2）政策保有の適否の検証

株式保有は、企業価値向上上の効果等を勘案して都度取締役会で見直し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると認められない株式がある場合は、適宜・適切に縮減します。2025年3月末時点で、当社および子会社における保有銘柄数は1年間で3銘柄を縮減し、42銘柄となっております。

合計時価237億円の内、創業以来の戦略的パートナーでもある本田技研工業株式会社は141億円を占めていますが、他の保有株式と位置づけが異なり、当社の創業以来、長年にわたり、輸送・保管・加工などのサービスを提供しており、テスト事業や国際業務も含め、当社の根幹をなす極めて重要な取引先となっており、当社の成長と企業価値の構築に貢献し続けております。

また、純資産に占める政策投資株式の時価は237億円となっており、当社連結純資産合計に対する比率は9.5%となっております。

（3）政策保有株式に係る議決権行使基準

上場株式の保有意義を踏まえ、当社と投資先企業双方の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に適うか否かの基準に加え、企業不正等のコンプライアンス遵守状況、ESGへの取り組み状況などを勘案し議決権を行使することとしており、特に「コーポレート・ガバナンス上の重大な懸念がある場合」「業績が不振な状況が長く継続し、株主価値を毀損する場合」「その他、株主価値が大きく毀損される可能性がある場合」等については特に注意を払い、個別に精査したうえで判断し、議決権の行使状況を会社として把握する体制としています。

株主との建設的な対話に関する方針

（1）当社は、経営方針や持続的な成長と中長期的な企業価値向上に向けた取り組みについて、適切な情報を適時に提供すると共に株主の意見の経営への反映などを通じ、株主との間で、建設的な対話を行うことを基本方針としています。

（2）当社は、株主との信頼関係を築くために、代表取締役社長や財務担当取締役、IR担当執行役員などが積極的に対話を行っています。

（3）また、株主や投資家に対して、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、決算およびESG説明会を半期に１回開催すると共に、事業所見学会を年１回、個人投資家説明会を不定期に実施しています。

（4）社内規程としてインサイダー取引防止規定を定めこれを遵守すると共に、四半期毎の決算日翌日から決算発表日までは、決算情報に関する「沈黙期間」とし各役職員への徹底を図っています。

社外取締役座談会

社外取締役として、人的資本の強化や資本コストの適正化に向けた監督・提言を行い、企業価値向上に貢献してまいります

ニッコングループの独立社外取締役として、取締役会の実効性向上、経営・事業戦略の監視・監督などを担う4名にコーポレート・ガバナンスの評価や課題、人的資本経営に関する提言などを語っていただくとともに、2025年度より就任した新任取締役２名に今後の意気込みについてメッセージをいただきました。

取締役会の議論活性化と多様性拡充に向けた変革により、実効性が向上

――取締役会における多様性の拡充や実効性強化、議論活性化に向けた取り組みに対する評価をお願いします。

尾関　社外取締役として今期で3年目を迎えますが、近年の事業環境のめまぐるしい変化や市場の要請に対応した様々な変革により、さらなる実効性向上が図られているものと評価しています。

従来、取締役会の運営については議題に関わる主要なグループ連結子会社のトップが執行役員として出席され、数多くの議題・報告事項がある中で、しっかりとした執行がなされていたものと評価しています。一方で、中長期的な経営計画に関わる議論の充実に向けては時間的制約が課題となる中、今年度からは基本的に取締役会メンバーのみが参加する体制となりました。小規模な会議体となったことで、より意見しやすい雰囲気が醸成され、重要な議題についても深いレベルで意見交換ができるようになるのではと期待しています。

武田　取締役会の情報提供に関して、社外役員の希望に応じて事前説明会が実施されるようになったのも大きな進化と捉えています。監査等委員会についてもより時間的余裕を持った運営体制となりました。私自身も社外取締役として2期目を迎え、積極的な提言に努めてまいりたいと考えています。

高麗　さらに新たな試みとして、社外取締役だけで構成する特別（企業価値向上）委員会も設置されました。主に保有不

動産の有効活用に向けた提言を中心に、外部のアドバイザーの意見もいただきながら議論を深めていきたいと考えています。

奥田　取締役会の実効性向上については、社内の取締役メンバーと我々、社外取締役との情報の非対称性の解消に向け、様々な取り組みが充実してきたものと評価しています。2025年度からはマネジメントや金融の知見を擁す2人の新任役員が加わり、多様性が進化しました。ボードメンバーにおいて独立性を持った社外役員の割合が過半数を超えたことも進歩と捉えています。今後は議論すべきアジェンダの絞り込みや、事前の情報提供については執行役員で構成する経営会議の議事録の共有も検討していただければと思います。

高麗　社外役員の増加により監督機能の強化を図っていく一方で昨今、「稼ぐ力」の向上が経営課題として挙げられる中、事業戦略に沿ったリスクテイクも肝要です。新たな投資案件などについては、その趣旨を理解したうえで、適切なモニタリングをしていく視点も大事にしていきたいと考えています。

奥田　今後、マネジメントボードからモニタリングボードへの移行を強化していくうえでは、指名・報酬のチェック機能の強化も求められていくでしょう。現状の運営体制では執行側の提案に対する承認という役割が大きいものの、今後、監督機能を強化していくうえでは、各委員会の運営体制の見直しも必要になってくるのではと見ています。

武田　報酬委員会については、そもそも開催回数が少ないため、今後の実施プランから見直しを図り、活動を活発化していければと考えています。

人的資本強化に向けては女性活躍推進、リーダー育成に課題

――2024年問題や人手不足などの課題を踏まえ、当社グループの人的資本経営の取り組み状況についての評価、意見をいただけますでしょうか。

高麗　人材不足に対応し、かつ物流の変革を担う高度物流人財を育てるため、当社グループでは2022年12月に社長直轄の「HR統括部」を発足させ、グループ一丸となって人的資本経営を推進しています。トップ自らが危機感を持って、人事体系の整備を進めている点は高く評価できると思います。

また、付加価値の高い新サービスを創出するためには、多様なメンバーの力を結集することが肝要です。その一環として女性活躍推進にも注力していますが、サステナビリティ委員長を務める立場から厳しい見方をしますと、まだ成果が追いついていないのが現状です。第13次中期経営計画（以下、今中計）の最終年度に当たる2025年度の目標に掲げる国内における女性管理職割合7.7%の達成に向けては、女性社員に対するキャリア支援や研修などに加え、管理職を目指す女性の不安を払拭するフォロー体制の強化が必須です。男性上司層を対象に性別による無意識の思い込み（アンコンシャス・バイアス）解消に向けた研修なども併せて実施していくことが大事ではないかと捉え、私も委員長として施策の整備を進めていきたいと考えています。

武田　大前提として、女性社員の比率を上げていくことも重要だと思います。今中計では全従業員に占める女性の割合を26.5%とする目標を掲げていますが、2025年3月末時点では23.4%に留まっています。一部の女性社員に負担が集中しないよう、女性社員の採用強化も加速していただきたいですね。

奥田　当社グループでも、全国のフォークリフト大会やドライバーコンテストで優秀な成績を修める女性社員が増えていると聞きます。こうした女性が活躍できる採用職種の視覚化や多様化、活躍している女性社員の存在を積極的に発信するなどの具体的な施策についてもぜひ検討していきたいと考えています。

高麗　昨今、重視されている経営戦略と人財戦略の連動性という点では、まだかみ合っていない部分があるように思います。人材投資の強化も図っていますが、より長期的な視点を持って、今後、どんな人材が必要で、一人一人のキャリアプランをどう支援していくか。長い目で見た人材投資の計画を確立していく必要性が高まりを見せているのではないかと捉えています。

尾関　実効性評価の課題となっている人的資本強化に向けた

「後継者計画の検討」「計画に沿った候補者の育成」の観点から、世代交代に向けた備えも進めていくべきでしょう。ガバナンス強化に向けては何より人的資本の強化が肝要です。5～10年後を見据えた次のリーダー像はどうあるべきか。次世代のボードメンバーのあり方も視野に入れた検討を進めてほしいと考えています。

長期的視点で最適資本のあり方を見直すことが肝要

――人的資本投資の強化に関連し、東証が求める資本コストや株価を意識した経営を実践していくうえで、当社の事業モデルの特徴である自前主義、手の内管理との整合性や最適資本のあり方についても意見をお願いします。

武田　企業として持続的成長を図っていくためには、利益を上げるだけでなく、投資家の期待に応えられる資本コストや資本収益性への配慮が欠かせません。評価については様々な指標がありますが、その一つとして今中計の目標に掲げるＲＯＥ８％に対し、2025年3月末時点で6.8％とまだ道半ばにあります。特別委員会などでも自社株買いや不動産売却などの検討を進めていく一方、長期的視点で企業価値向上を図っていくためには人的資本も含めた成長投資への振り向けも肝要です。自前主義についてもバランスに配慮していくことが肝要と捉えています。

尾関　自前主義はあくまでも手段であって、物流波動（物流量の変動）によっても適切なあり方は変わり、資産効率、投資回収期間も重視した配分を行っていると評価しています。今後の投資計画については、我々、社外メンバーがしっかり監督し、最適な舵取りの実現に向けた提言を行っていければと考えています。

奥田　資本コストについては共通する正解の数値はなく、業界や企業、成長フェーズによっても適正な数字は異なります。将来、目指すべきビジネスモデルと適正な数値実現に向け、執行メンバーの皆さんとも意見を交換しながら、適切な助言をしていきたいと考えています。

今後の成長余地は高い。新たな価値創造に向けて貢献

――今後の当社グループの成長に対する期待と、社外取締役としてどう貢献していきたいか、お聞かせください。

尾関　物流業界が大きな変革期を迎え、株主や市場から様々な要請が突き付けられる時代にあって、当社グループのように多くの不動産を保有する企業に対し、資本効率改善を要求するような流れはさらに加速していくことが予想されます。こうしたステークホルダーの声に真摯に向き合い、中長期的な成長戦略のもと、監督機能を発揮し、企業価値向上に向けた適切な提言をしていければと考えています。

高麗　業績は好調であり、優秀な人材も潤沢な資産も多く擁しており、成長余地は大きいと考えています。注力するべき企業価値向上に向けては、その担い手である人的資本への投資の強化による変革に期待し、社外取締役、サステナビリティ委員長としても積極的に活動をしていきたいと思います。

武田　就任から1年、事業環境の変容に伴い、企業としてもさらなる成長に向けた変革期の過渡期にあると捉えています。今後は事業規模が拡大していく時期にあって、人材の登用がさらに大きな課題となってくるのではないでしょうか。社外取締役として、人的資本強化に向けた適切な提言を行うとともに、監査等委員としてもスキルをさらに磨き、様々な分野でお役に立てればと考えています。

奥田　今は旺盛な需要に支えられている物流業界も、長期的視点では人口減少に伴うマーケットの縮小減が予想されます。不動産などの自社保有資本を活用した事業の多角化も検討の余地に入ってくると思います。重点戦略の一つに挙げる海外事業の拡大に向けては、現地採用のメンバーを含め、現場のエンパワーメントも課題になってくるでしょう。私自身も監査等委員として取締役の職務執行の適正性、妥当性を監督するとともに、今後の成長に受けた提言も積極的に行い、当社の持続的成長に向け貢献してまいります。

新任取締役メッセージ

社外取締役
クラーク・グラニンジャー

現場力、戦略的柔軟性を競争優位に、デジタル化、グローバル化、人材戦略の進化に期待

当社グループに対しては、現場を見学した際に、非常に柔軟かつ機動的なサービスを展開されている印象を受けました。取引先のニーズに応じて運輸、倉庫、梱包などのサービスを組み合わせ、きめ細やかな対応をしている点は、まさに「現場力」の強さを感じるところです。加えて、自動化の取り組みも進んでおり、効率性と品質の両立を図る姿勢に、企業としての先進性を感じました。

私自身、金融、テクノロジー、ガバナンス領域での経験を通じ、企業の持続的成長には「現場の強さ」と「戦略的柔軟性」の両立が不可欠だと考えています。当社のビジネスモデルは、その両軸を体現しており、国内外でのさらなる展開において大きな競争優位性を持つと確信しています。

取締役会は、率直かつ建設的な議論が交わされており、健全なガバナンス環境が整っていると感じています。社外取締役としては、多様な視点を踏まえながら国際的な事例の提供などにより、議論の活性化と意思決定の質向上に貢献していきたいと考えています。

海外戦略において、2030年度までに海外売上高比率30％を達成するという目標は、非常にチャレンジングでありながら、グローバル市場における成長機会を的確に捉えたものと評価しています。M&Aを通じた展開については買収先との文化的・業務的な統合や現地ガバナンス体制の構築が重要な課題となります。資本コストを意識した経営についても、ROICなどの指標を踏まえた投資評価を行い、資本効率の向上に向けた提言を行ってまいります。

今後は、物流業界の変化に対応しながら、デジタル化・グローバル化・人材戦略などの面でさらなる進化が求められると考えています。社外取締役として、経営陣と現場の橋渡しとなる役割を果たし、企業価値向上に資するガバナンスの強化に貢献してまいります。

社外取締役
神田 一成

強固な財務基盤、ビジネスモデルを強みにさらなる人的資本の強化に期待

金融機関で長年、経営要職を歴任したキャリアを経て、2025年6月より社外取締役を拝命しました。財務・ファイナンス分野を専門とする立場から見て、当社は強固な財務体質を有し、黒岩（正勝）社長の強いリーダーシップのもと、競争優位性の高いビジネスモデルを構築しているものと評価しています。

私自身、M&Aや成長投資に伴う資金調達に携わってきた経験から、今中計で成長戦略の一つに掲げるM&Aについても、既存事業とのシナジーをしっかりと見極めたうえで実践し、成果につなげている印象を持っています。

こうした強みを活かし、当社はROICを意識した様々な成長戦略を実行することのできる潜在能力の高い会社であると評価しています。一方で手元資金の潤沢さに加え、資金調達能力も高いことから、一つひとつの投資において株主資本コストを考慮した投資が行われているかを突き詰めていく必要があると思います。2025年度より設置された特別委員会の活動を通じて、検証結果を明らかにし、将来の経営に反映していけるよう議論を進めていく計画です。

資金面での不安がない中で、今後の課題が人的資本の強化です。特に物流業界において、2024年問題や人材不足が深刻化する外部環境下、顧客ニーズに的確に応えるためにも、人材確保、能力開発、そして何よりも従業員の満足度を上げる施策を強化していくことが肝要です。すなわち経営戦略を踏まえた適切な人事戦略を構築していくことこそが、継続的な企業価値向上に不可欠と捉えています。

こうした課題認識を持って、客観的な立場から事業のモニタリング、経営陣との対話を進めるとともに、株主・投資家との対話や、国内外の経済の動向も踏まえた戦略的アドバイスについても提供し、当社の持続的成長に貢献してまいります。

IRライブラリ：https://www.nikkon-hd.co.jp/ir/library/

財務・非財務ハイライト（2015年3月期～2025年3月期）

財務データ

	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
売上高（百万円）	170,076	174,031	179,312	187,819	197,693	199,512	182,536	198,159	212,071	222,324	**247,890**
営業利益（百万円）	15,200	17,511	18,130	19,009	20,028	20,890	18,191	19,512	19,580	21,235	**23,155**
税金等調整前当期純利益（百万円）	18,484	18,247	20,027	21,259	21,730	24,401	21,397	21,637	22,776	23,634	**24,140**
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	12,312	11,875	13,468	14,545	14,768	16,721	14,544	14,741	15,913	16,608	**16,550**
総資産（百万円）	243,457	254,298	280,079	286,559	294,213	297,489	322,139	339,475	360,748	388,446	**428,759**
自己資本（百万円）	155,842	159,179	170,910	182,101	186,338	192,780	207,747	218,478	228,873	245,939	**241,627**
減価償却費（百万円）	7,044	8,216	9,351	9,461	9,712	10,413	10,630	11,237	12,307	12,483	**14,926**
設備投資 合計（百万円）	18,984	33,087	23,216	15,213	25,914	16,548	28,344	28,280	22,226	23,139	**27,556**
営業CF（百万円）	17,994	19,111	22,757	24,309	25,337	25,901	23,229	28,985	32,547	31,107	**27,642**
投資CF（百万円）	-5,430	-28,334	-20,984	-22,884	-16,892	-19,867	-25,402	-31,567	-22,548	-24,340	**-53,978**
財務CF（百万円）	-3,296	1,621	6,987	-8,330	-11,659	-584	1,473	759	-208	-4,408	**19,076**
自己資本比率（%）	64.0	62.6	61.0	63.5	63.3	64.8	64.5	64.4	63.4	63.3	**56.4**
営業利益率（%）	8.9	10.1	10.1	10.1	10.1	10.5	10.0	9.8	9.2	9.6	**9.3**
ROA（%）	5.2	4.8	5.0	5.1	5.1	5.7	4.7	4.5	4.5	4.4	**4.1**
ROE（自己資本利益率）（%）	8.1	7.5	8.2	8.2	8.0	8.8	7.3	6.9	7.1	7.0	**6.8**
年間配当／株（円）	54	53	60	65	67	76	67	69	99	105	**54※**
1株当り当期純利益（EPS）（円）	179.67	175.73	199.22	215.30	221.03	254.01	221.26	224.41	246.61	260.99	**133.99※**
1株当り純資産（BPS）（円）	2,306.28	2,355.31	2,529.33	2,702.46	2,810.70	2,932.77	3,160.46	3,334.70	3,566.33	3,899.85	**1,998.82※**
配当性向（%）	30.1	30.2	30.1	30.2	30.3	29.9	30.3	30.7	40.1	40.1	**40.3**

※ 2024年10月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。2025年3月期の年間配当、EPS、BPSについては、2025年3月期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しています。

非財務データ

			2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
グループ従業員数（人）			—	18,373	19,965	20,163	20,333	20,465	20,205	20,582	20,243	19,221	**19,328**
	男性	国内	—	9,143	9,322	9,425	9,645	9,605	9,493	9,498	9,511	9,686	**10,040**
		海外	—	5,355	6,299	6,033	5,781	5,944	5,865	6,085	5,760	4,839	**4,509**
	女性	国内	—	1,593	1,714	1,805	1,936	2,017	2,057	2,132	2,187	2,235	**2,437**
		海外	—	2,282	2,630	2,900	2,971	2,899	2,790	2,867	2,785	2,461	**2,342**
グループ車両台数（台）		国内	—	3,575	3,630	3,658	3,661	3,695	3,750	3,858	3,789	3,899	**4,009**
		海外	—	758	703	688	782	757	756	773	760	734	**912**
グループ倉庫面積（㎡）		国内	—	1,524,592.12	1,661,321.89	1,654,463.78	1,775,386.65	1,810,474.18	1,877,006.74	1,940,010.60	2,012,078.22	2,049,361.92	**2,162,750.95**
		海外	—	320,924.00	373,859.00	395,482.65	432,690.25	469,169.90	474,877.34	492,840.74	492,840.74	595,243.54	**610,243.54**
CO_2排出量（Scope1+2）（t-CO_2）			—	—	—	—	—	—	—	—	180,048	177,732	**169,313**

グループ企業

国内・海外拠点会社概要（2025年3月31日現在）

国内 JAPAN

事業拠点 | 関係会社 51社

総合物流

- 日本梱包運輸倉庫㈱
  - 子会社 ・㈱ニッコン北物・㈱ニッコンロジスティクス
  - ・㈱ニッコン松山・㈱ニッコン東北
  - ・狭山日梱㈱・小川日梱㈱・藤沢日梱㈱・新潟日梱㈱
  - ・松本日梱㈱・鈴鹿日梱㈱・群馬日梱㈱・仙台日梱㈱
  - ・千葉日梱㈱・金沢日梱㈱・名古屋日梱㈱
- ㈱日本陸送
- 日本運輸㈱
  - 子会社 ・㈱太田国際貨物ターミナル（OICT）（航空・海上貨物取扱事業）
- ㈱メイコン
- ㈱イトー急行
  - 子会社 ・㈱イトー自動車整備　・瀬戸自動車運送㈱
- 中越テック㈱
  - 子会社 ・札幌新聞輸送㈱　・中越輸送㈱
- ㈱ニッコン九州
- 菱自運輸㈱
- ㈱中国物流サービス
- ㈱松久総合
- ㈱ニッコン北九
- ㈱ニッコン両毛

輸送

- トランスポートジャパン㈱（第一種貨物利用運送事業）

テスト

- ㈱オートテクニックジャパン
- ㈱テクニックサービス

人材

- ㈱オートテクニック（人材派遣・業務請負・梱包資材販売）
- ㈱テクニカルニッポン（人材派遣・資材販売・梱包組立加工・施行）

その他事業

- エヌケイエンジニアリング㈱（機械整備組立・解体・据付）
- ㈱セフテック（自動車整備）
- NKインターナショナル㈱（フォワーディング）
- ニッコンムービング㈱（事務所移転・引越し）
- ニッコン情報システム㈱（情報システム開発）
- GINZA コンサルティング㈱（コンサルタント）
- 築地リアルエステート㈱（不動産仲介・不動産コンサルタント）
- ㈱エムピー（段ボール製品の製造および販売）
- 古河環境サービス㈱（公共ゴミの収集サービス・一般並びに産業廃棄物の収集運搬）
- 中央紙器工業㈱（段ボール製品の製造および販売）
  - 子会社 ・中央興産㈱　・中央コンテ㈱

関連会社

- 日本陸送㈱
- S&N ロジスティクス㈱

海外 GLOBAL

事業拠点 | 関係会社 9カ国 34社

アメリカ

- NK PARTS INDUSTRIES, INC.
- NK AMERICA, INC.
- NKA TRANSPORTATION, INC.
- NKA LOGISTICS, INC.
- NKA CUSTOMS SERVICE, INC.
- AUTO TECHNIC AMERICAS, INC.
- NK NORTH AMERICA INC.
- SUPREME AUTO TRANSPORT, LLC
- SUPREME EQUIPMENT COMPANY, LLC

メキシコ

- NKP MEXICO, S.A. DE C.V.
- NK LOGISTICA MEXICO,S.A. DE C.V.

タイ

- A.N.I. LOGISTICS, LTD.
- A.N.I. TRANSPORT, LTD.
- NIPPON KONPO（THAILAND）CO., LTD.
- SIAM AUTO TECHNIC CO., LTD.

ベトナム

- NIPPON KONPO VIETNAM CO., LTD.
- NIPPON KONPO HOCHIMINH INC.
- NKV LOGISTICS LTD.
- NIPPON KONPO VIETNAM REAL ESTATE CO., LTD.

インドネシア

- PT.NIPPON KONPO INDONESIA
- PT.NK INDO LOGISTIK
- PT.NKI GUDANG KEMAS

フィリピン

- NIPPON KONPO PHILIPPINES, INC.

中国

- 日梱物流（中国）有限公司
- 日梱重慶物流有限公司
- 富田ー日梱儲運（広州）有限公司
- 広州東風日梱物流有限公司

インド

- NIPPON KONPO INDIA PRIVATE LTD.
- KOLAR LOGISTICS AGENT PRIVATE LTD.
- TAPUKARA LOGISTICS AGENT PRIVATE LTD.

マレーシア

- NIPPON KONPO（MALAYSIA）SDN. BHD.
- NKM LOGISTICS SDN. BHD.
- CHUOH PACK（MALAYSIA）SDN.BHD.
- MC PACK（MALAYSIA）SDN.BHD.

企業概要・株式情報

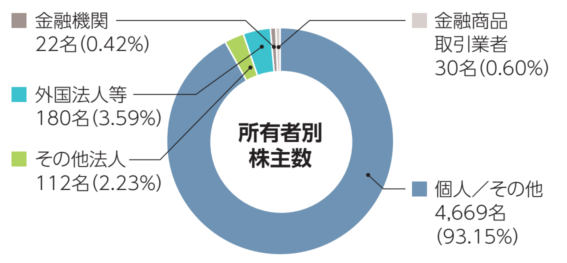
会社概要（2025年3月31日現在）

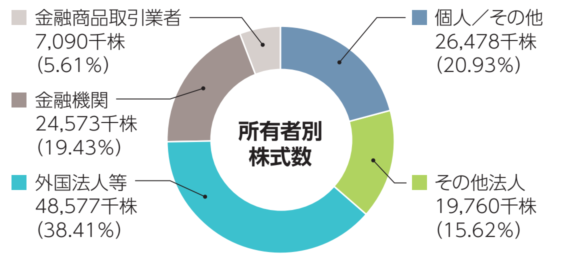
商号	ニッコンホールディングス株式会社 NIKKON Holdings Co., Ltd.
創立	1953年8月27日
資本金	113億16百万円
ホームページ	https://www.nikkon-hd.co.jp
グループ会社数	85社（子会社80社、関連会社5社）

株式情報（2025年3月31日現在）

株式の状況	発行可能株式総数	304,000,000株
	発行済株式の総数	126,479,784株
	単元株式数	100株
	株主数	5,013名

株主分布状況





(注)自己株式は「個人／その他」に含めております。

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
GOLDMAN, SACHS & CO.REG	20,994	17.35
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	12,819	10.59
THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDON SPECIAL ACCOUNT NO.1	6,280	5.19
一般社団法人黒岩会	5,120	4.23
本田技研工業株式会社	4,898	4.04
Panicum Funding Ltd.	4,000	3.30
いすゞ自動車株式会社	3,385	2.79
JPモルガン証券株式会社	3,277	2.70
ニッコンホールディングス従業員持株会	2,561	2.11
日本生命保険相互会社	2,542	2.10

（注）1. 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。
2. 当社は株式報酬制度を導入しており、本制度に係る信託財産として、株式会社日本カストディ銀行（信託口）が所有する当社株式98,400株は自己株式に含めておりません。