

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年3月25日
【事業年度】	第4期(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
【会社名】	NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
【英訳名】	NIPPON EXPRESS HOLDINGS, INC.
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長兼CEO 堀 切 智
【本店の所在の場所】	東京都千代田区神田和泉町2番地
【電話番号】	03(5801)1000
【事務連絡者氏名】	執行役員経理部長 亀 川 浩 一 郎
【最寄りの連絡場所】	東京都千代田区神田和泉町2番地
【電話番号】	03(5801)1000
【事務連絡者氏名】	執行役員経理部長 亀 川 浩 一 郎
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 (東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	国際会計基準			
	第1期	第2期	第3期	第4期
決算年月	2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
売上収益 (百万円)	2,618,659	2,239,017	2,577,643	2,574,826
税引前利益 (百万円)	160,168	61,208	51,885	41,768
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	108,318	37,050	31,733	2,693
親会社の所有者に帰属する当期包括利益 (百万円)	158,174	79,842	90,578	51,601
親会社の所有者に帰属する持分 (百万円)	756,513	800,062	853,949	829,490
総資産額 (百万円)	2,075,197	2,109,251	2,297,586	2,414,985
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	2,828.38	3,032.62	3,286.96	3,420.77
基本的1株当たり当期利益 (円)	400.78	139.53	121.47	10.79
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	-	-	-	-
親会社所有者帰属持分比率 (%)	36.5	37.9	37.2	34.3
親会社所有者帰属持分利益率 (%)	15.5	4.8	3.8	0.3
株価収益率 (倍)	6.3	19.1	19.7	310.6
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	295,206	185,705	227,865	208,660
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	4,017	59,295	140,742	3,212
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	163,281	100,144	164,115	173,938
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	276,679	315,076	251,339	283,394
従業員数 (ほか、平均臨時雇用者数) (名)	73,482 (12,506)	74,438 (11,004)	76,389 (8,711)	77,925 (8,226)

(注) 1 当社は、国際会計基準（以下「IFRS会計基準」という。）に基づいて連結財務諸表を作成しております。

2 希薄化後1株当たり当期利益につきましては、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

3 第1期の連結財務諸表は、単独株式移転により完全子会社となった日本通運株式会社の連結財務諸表を引き継いで作成しております。

4 当社は、役員報酬BIP信託を導入しており、信託が保有する当社株式を、1株当たり親会社所有者帰属持分の算定上、期末発行済株式数から控除する自己株式に含めております。また、基本的1株当たり当期利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

5 当社は、2025年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。第1期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり親会社所有者帰属持分、基本的1株当たり当期利益を算定しております。

6 第3期及び第4期において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、第2期及び第3期の関連する主要な経営指標等について、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

回次	日本基準	
	第1期	
決算年月	2022年12月	
売上高	(百万円)	2,619,746
経常利益	(百万円)	137,323
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	109,809
包括利益	(百万円)	161,903
純資産額	(百万円)	771,274
総資産額	(百万円)	1,730,922
1株当たり純資産額	(円)	2,797.32
1株当たり当期純利益	(円)	406.30
自己資本比率	(%)	43.2
自己資本利益率	(%)	15.9
株価収益率	(倍)	6.2
営業活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	241,107
投資活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	14,936
財務活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	120,491
現金及び現金同等物 の期末残高	(百万円)	274,075
従業員数 (ほか、平均臨時雇用 者数)	(名)	73,482 (12,506)

(注) 1 第1期の諸数値につきましては、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査を受けておりません。

2 潜在株式調整後1株当たり当期純利益につきましては、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

3 第1期の連結財務諸表は、単独株式移転により完全子会社となった日本通運株式会社の連結財務諸表を引き継いで作成しております。

4 当社は、役員報酬BIP信託を導入しており、信託が保有する当社株式を、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式数から控除する自己株式に含めております。また、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

5 当社は、2025年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。第1期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益を算定しております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次		第1期	第2期	第3期	第4期
決算年月		2022年12月	2023年12月	2024年12月	2025年12月
営業収益	(百万円)	103,296	72,446	51,985	50,733
経常利益	(百万円)	85,221	50,028	22,816	21,117
当期純利益	(百万円)	83,039	49,793	37,413	23,824
資本金	(百万円)	70,175	70,175	70,175	70,175
発行済株式総数	(株)	90,599,225	90,599,225	87,000,000	243,000,000
純資産額	(百万円)	429,753	436,068	428,622	372,990
総資産額	(百万円)	603,669	652,556	666,921	688,095
1株当たり純資産額	(円)	1,362.58	1,652.90	1,649.81	1,538.19
1株当たり配当額 (1株当たり中間配当額)	(円)	400.00 (250.00)	300.00 (150.00)	300.00 (150.00)	100.00 (50.00)
1株当たり当期純利益	(円)	307.24	187.51	143.20	95.43
自己資本比率	(%)	71.2	66.8	64.3	54.2
自己資本利益率	(%)	21.4	11.5	8.7	5.9
株価収益率	(倍)	8.2	14.2	16.7	35.1
配当性向	(%)	43.4	53.3	69.8	104.8
従業員数 (ほか、平均臨時雇用 者数)	(名)	297 (28)	274 (33)	286 (39)	296 (43)
株主総利回り (比較指標：配当込み TOPIX)	(%)	- (%)	110.3 (128.3)	119.1 (154.5)	145.3 (193.8)
最高株価	(円)	8,840	8,499	2,983 (8,950)	3,510
最低株価	(円)	6,350	7,040	2,134 (6,402)	2,356

(注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益につきましては、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

2 第1期の1株当たり配当額は、記念配当150円00銭を含んでおります。

3 第1期の株主総利回りは、2022年1月4日設立のため記載しておりません。

4 当社は、役員報酬BIP信託を導入しており、信託が保有する当社株式を、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式数から控除する自己株式に含めております。また、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

5 当社は、2025年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。第1期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益を算定しております。

6 第3期以前の発行済株式総数、1株当たり配当額、配当性向につきましては、当該株式分割前の内容を記載しております。

7 最高株価及び最低株価は、東京証券取引所（プライム市場）の株価によるものであります。なお、2024年12月期の株価については株式分割後の最高株価及び最低株価を記載しており、株式分割前の最高株価及び最低株価を括弧内に記載しております。

2 【沿革】

当社は、1872年に設立された陸運元会社を前身とし、1937年10月1日に創立された日本通運株式会社を株式移転完全子会社とする単独株式移転により、2022年1月4日に設立された純粋持株会社であります。

次では、当社グループ設立の沿革として、単独株式移転により完全子会社となった日本通運株式会社の設立からの経緯を記載しております。

- 1937年10月 東京市麹町区において資本金3,500万円をもって創立
- 1950年 2月 「日本通運株式会社法を廃止する法律」の施行により一般商事会社となる
" 東京証券取引所に株式を上場
- 1958年10月 株式会社日通保険総代理社を設立（現・N 商事株式会社）（現・連結子会社）
- 1962年 7月 米国日本通運（現・N アメリカ）株式会社（現・連結子会社）設立
- 1977年 6月 オランダ日本通運（現・NXオランダ）株式会社（現・連結子会社）設立
- 1979年 6月 香港日本通運（現・NX香港）株式会社（現・連結子会社）設立
- 1995年 1月 天宇客貨運輸服務有限公司（現・NX国際物流（中国）有限公司）（現・連結子会社）設立
- 2003年 7月 本社を東京都港区に移転
- 2006年10月 日通キャピタル（現・NXキャピタル）株式会社（現・連結子会社）設立
- 2009年 4月 宅配便事業を分割（承継会社：JPエクスプレス株式会社）
- 2011年 9月 欧州日本通運（現・NX欧州）有限会社（現・連結子会社）設立
- 2012年 2月 南アジア・オセアニア日本通運（現・NX南アジア・オセアニア）株式会社（現・連結子会社）
設立
- 2013年12月 日通NECロジスティクス株式会社（現・連結子会社）株式取得
- 2014年 1月 日通・パナソニックロジスティクス（現・NX・NPロジスティクス）株式会社（現・連結子会社）株式取得
- 2015年12月 株式会社ワンビシアーカイブズ（現・NXワンビシアーカイブズ）（現・連結子会社）株式取得
- 2021年 3月 日通商事（現・NX商事）株式会社のリース事業を分割（承継会社：日通リース&ファイナンス株式会社（現・NX・TCリース&ファイナンス株式会社））（現・持分法適用関連会社）
- 2021年12月 本社を東京都千代田区（現住所）に移転
- 2022年 1月 持株会社体制への移行に伴い、完全親会社のNIPPON EXPRESSホールディングス株式会社を設立
- 2022年 4月 東京証券取引所の市場区分見直しにより、東京証券取引所の市場第一部からプライム市場に移行

3【事業の内容】

当社は、国内・海外各地域で貨物自動車運送業、鉄道利用運送業、航空利用運送業、海上運送業、港湾運送業、倉庫業等を行っている「ロジスティクス事業」を主軸とし、更に専門事業である「警備輸送事業」、「重量品建設事業」、及び各事業に関連する販売業・不動産業等の「物流サポート事業」を展開しているグループ会社の経営管理及びそれに附帯または関連する業務を行っております。

当社グループの事業に係る位置づけ及び報告セグメントとの関連は、次のとおりであります。

ロジスティクス事業（日本通運㈱、及びN Xアメリカ㈱以下275社）

- 日本 日本各地で、日本通運㈱、子会社並びに関連会社が、鉄道利用運送事業、貨物自動車運送事業、倉庫業、利用航空運送事業、海上運送業、港湾運送事業及び付随する事業を行っております。また、(株)N Xワンビシアーカイブズ並びにその子会社が、情報資産管理業を行っております。
- 米州 米州の各都市で、N Xアメリカ㈱等の子会社並びに関連会社が、利用航空運送事業、海上運送業、倉庫業等を行っております。
- 欧州 欧州の各都市で、N X UK㈱、N Xオランダ㈱、N Xフランス㈱、N Xイタリア㈱、カーゴパートナーホールディングス(有)、シーモン・ヘーゲレホールディングス(有)等の子会社並びに関連会社が、利用航空運送事業、海上運送業、倉庫業等を行っております。
- 東アジア 東アジアの各都市で、N X国際物流(中国)有限公司、N X香港㈱、A P Cアジア・パシフィック・カーゴ㈱、N X韓国㈱、N X台湾国際物流㈱等の子会社並びに関連会社が、利用航空運送事業、海上運送業、倉庫業等を行っております。
- 南アジア・オセアニア 南アジア・オセアニアの各都市で、N Xシンガポール㈱、N Xオーストラリア㈱、N Xマレーシア㈱、N Xタイ㈱、N Xロジスティクスインドネシア㈱等の子会社並びに関連会社が、利用航空運送事業、海上運送業、倉庫業、重量品建設事業等を行っております。

警備輸送事業（N Xキャッシュ・ロジスティクス㈱）

N Xキャッシュ・ロジスティクス㈱が警備業及び付随する事業を行っております。

重量品建設事業（N Xエンジニアリング㈱、他2社）

N Xエンジニアリング㈱並びに関連会社等が重量物の運搬、架設、設置及び付随する事業を行っております。

物流サポート事業（N X商事㈱以下42社）

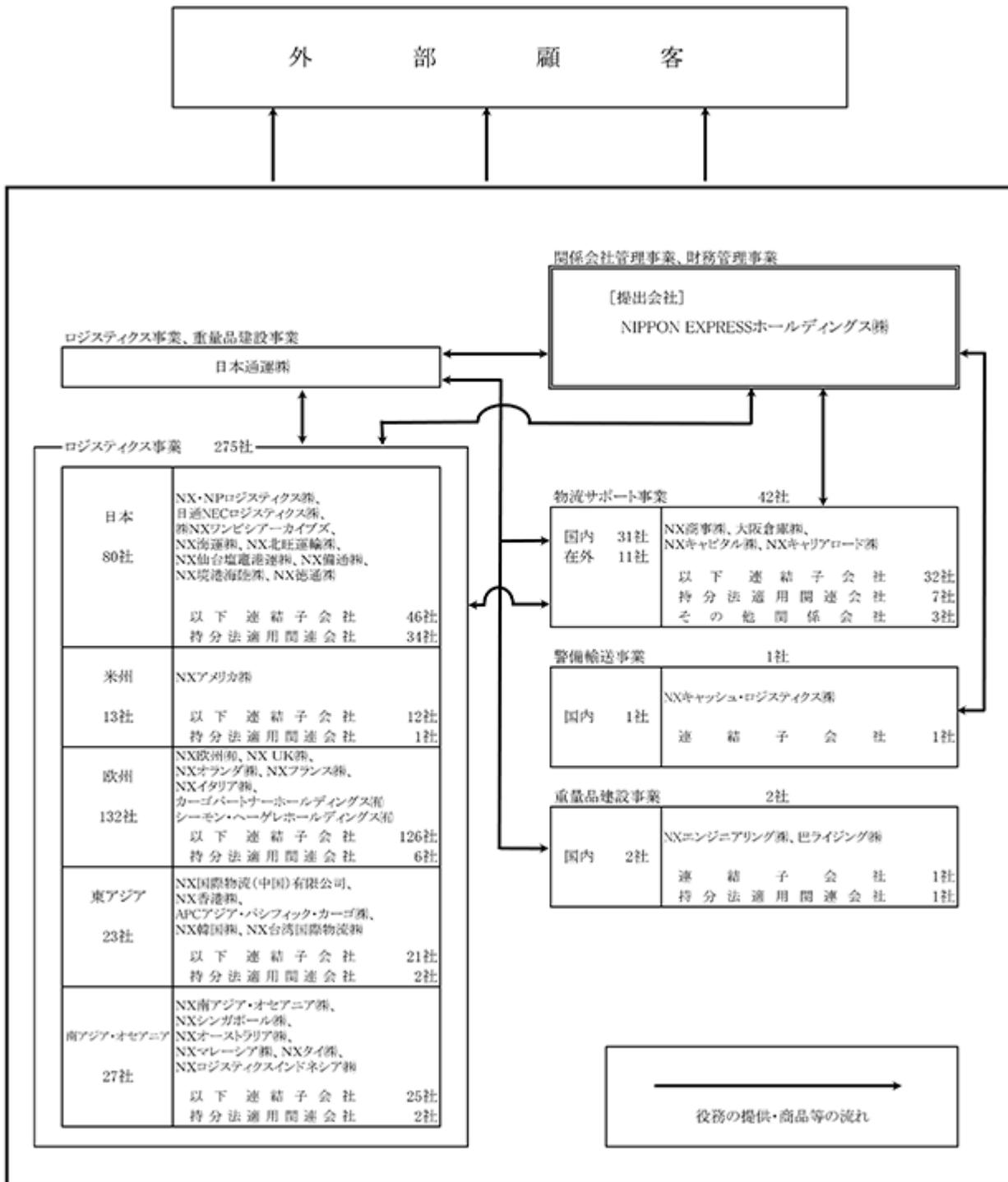
N X商事㈱等の国内外の子会社並びに関連会社が物流機器・包装資材・梱包資材・車両・石油・L Pガスをはじめとする各種商品の販売、車両の整備、保険代理店業務、不動産業、ロジスティクスファイナンス事業等を行っております。

また、(株)N X総合研究所が調査・研究業等を、N Xキャピタル㈱がグループファイナンス事業等を、N Xキャリアロード㈱が労働者派遣業を行っております。

なお、当社は、有価証券の取引等の規制に関する内閣府令第49条第2項に規定する特定上場会社等に該当しており、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準については連結ベースの数値に基づいて判断されます。

事業の系統図は次のとおりであります。

2025年12月31日現在



4 【関係会社の状況】

2025年12月31日現在

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業 の内容	議決権の所有 割合又は 被所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社) 日本通運(株) (注) 3、4	東京都千代田区	70,175	日本 (ロジスティクス)	100.0	事務業務の委託等 役員の兼任 2名
NX商事(株) (注) 5	東京都港区	4,000	物流サポート	100.0	物品資材の購入等 役員の兼任 3名 (うち当社従業員3名)
NXキャッシュ・ロジスティクス(株)	東京都千代田区	1,000	警備輸送	100.0	役員の兼任 4名 (うち当社従業員4名)
NXエンジニアリング(株)	東京都千代田区	350	重量品建設	100.0	役員の兼任 4名 (うち当社従業員4名)
NXキャピタル(株)	東京都千代田区	2,000	物流サポート	100.0	グループファイナンス等 役員の兼任 3名 (うち当社従業員3名)
NXキャリアロード(株)	東京都港区	100	物流サポート	100.0	役員の兼任 3名 (うち当社従業員2名)
NX・NPロジスティクス(株)	大阪府摂津市	1,800	日本 (ロジスティクス)	66.7	役員の兼任 1名 (うち当社従業員1名)
日通NECロジスティクス(株)	神奈川県 川崎市中原区	380	日本 (ロジスティクス)	70.0	役員の兼任 2名 (うち当社従業員2名)
(株)NXワンビシアーカイブズ	東京都港区	4,000	日本 (ロジスティクス)	100.0 (100.0)	役員の兼任 3名 (うち当社従業員2名)
大阪倉庫(株)	大阪府 大阪市中央区	240	物流サポート	79.4	役員の兼任 2名 (うち当社従業員1名)
NXアメリカ(株) (NIPPON EXPRESS U.S.A., INC.)	アメリカ シカゴ	千USD 26,000	米州 (ロジスティクス)	100.0 (100.0)	役員の兼任 1名 (うち当社従業員1名)
NX欧州(有) (NIPPON EXPRESS EUROPE GmbH) (注) 3	ドイツ デュッセルドルフ	千EUR 17,898	欧州 (ロジスティクス)	100.0	役員の兼任 なし
カーゴパートナーホールディングス(有) (Cargo-Partner Holdings GmbH) (注) 3	オーストリア フィッシュアムエント	千EUR 35	欧州 (ロジスティクス)	100.0 (100.0)	役員の兼任 なし
NX国際物流(中国)有限公司 (NIPPON EXPRESS(CHINA)CO.,LTD.)	中華人民共和国 北京	千RMB 127,500	東アジア (ロジスティクス)	100.0 (100.0)	役員の兼任 1名 (うち当社従業員1名)
NX南アジア・オセアニア(株) (NIPPON EXPRESS(SOUTH ASIA & OCEANIA)PTE.,LTD.) (注) 3	シンガポール	千SGD 450,677	南アジア・オセアニア (ロジスティクス)	100.0	役員の兼任 なし
その他 250社 (国内 56社 在外 194社)					
(持分法適用関連会社及び共同支配企業)					
NX・TCリース&ファイナンス(株)	東京都港区	1,000	物流サポート	49.0	リース取引等 役員の兼任 2名 (うち当社従業員1名)
その他 52社 (国内 41社 在外 11社)					

(注) 1 主要な事業の内容欄には、セグメント情報に記載された名称を記載しております。

2 議決権の所有割合の()内は、間接所有割合で内数です。

3 特定子会社です。

- 4 日本通運㈱については、売上収益（連結会社相互間の内部売上収益を除く。）の連結売上収益に占める割合が10%を超えております。日本において一般に公正妥当と認められる会計基準に基づいて作成された同社の財務諸表における主要な損益情報等は以下のとおりです。

主要な損益情報等	(1) 売上高	1,080,395百万円
	(2) 経常利益	37,043百万円
	(3) 当期純利益	86,499百万円
	(4) 純資産額	345,436百万円
	(5) 資産合計	736,498百万円

- 5 NX商事㈱については、売上収益（連結会社相互間の内部売上収益を除く。）の連結売上収益に占める割合が10%を超えております。日本において一般に公正妥当と認められる会計基準に基づいて作成された同社の財務諸表における主要な損益情報等は以下のとおりです。

主要な損益情報等	(1) 売上高	365,980百万円
	(2) 経常利益	13,718百万円
	(3) 当期純利益	9,212百万円
	(4) 純資産額	82,502百万円
	(5) 資産合計	164,612百万円

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年12月31日現在

セグメントの名称		従業員数（名）
ロ ジ ス テ ィ ク ス	日本	37,891 (5,900)
	米州	3,250 (79)
	欧州	10,185 (842)
	東アジア	4,172 (15)
	南アジア・オセアニア	8,945 (71)
警備輸送		7,208 (214)
重量品建設		916 (135)
物流サポート		5,062 (927)
全社（共通）		296 (43)
合計		77,925 (8,226)

(注) 従業員数は就業人員であり、従業員数欄の（外書）は、臨時従業員の年間平均雇用人員であります。

(2) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数（名）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（千円）
296 (43)	47.5	22.2	8,331

2025年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数（名）
全社(共通)	296 (43)
合計	296 (43)

- (注) 1 従業員数につきましては、出向社員、休職派遣社員は含んでおりません。
 2 平均年齢、平均勤続年数は、2026年1月1日現在の統計に基づいております。
 3 平均勤続年数については、従前の日本通運株式会社からの勤続年数を引き継いで計算しております。
 4 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。
 5 従業員数欄の（外書）は、臨時従業員の年間平均雇用人員であります。

(3) 労働組合の状況

日本通運(株)及び一部の子会社で労働組合が組織されております。労使関係において特筆すべき点はありません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

名称	当事業年度				
	管理職に占める 女性労働者の 割合（％） （注）1	男性労働者の 育児休業取得率 （％） （注）2	労働者の男女の賃金の差異（％） （注）1、3		
			全労働者	うち正規雇用 労働者	うちパート・ 有期労働者
日本通運(株)	4.1	62.5	63.7	69.1	47.9
N X 商事(株)	5.3	23.9	64.1	70.4	73.1
N X キャッシュ・ロジス ティクス(株)	2.5	40.6	53.6	66.3	66.2
N X エンジニアリング(株)	1.0	60.0	60.2	58.7	75.1
N X キャリアロード(株)	14.5	37.5	69.7	76.0	86.6
N X ・ N P ロジスティクス (株)	8.2	81.8	64.6	75.1	85.3
日通 N E C ロジスティクス (株)	13.0	85.7	66.0	72.0	57.0
(株) N X ワンビシアーカイク ズ	9.5	66.7	43.2	76.9	86.4
N X ハートフル(株)	14.3	-	142.7	115.4	105.2

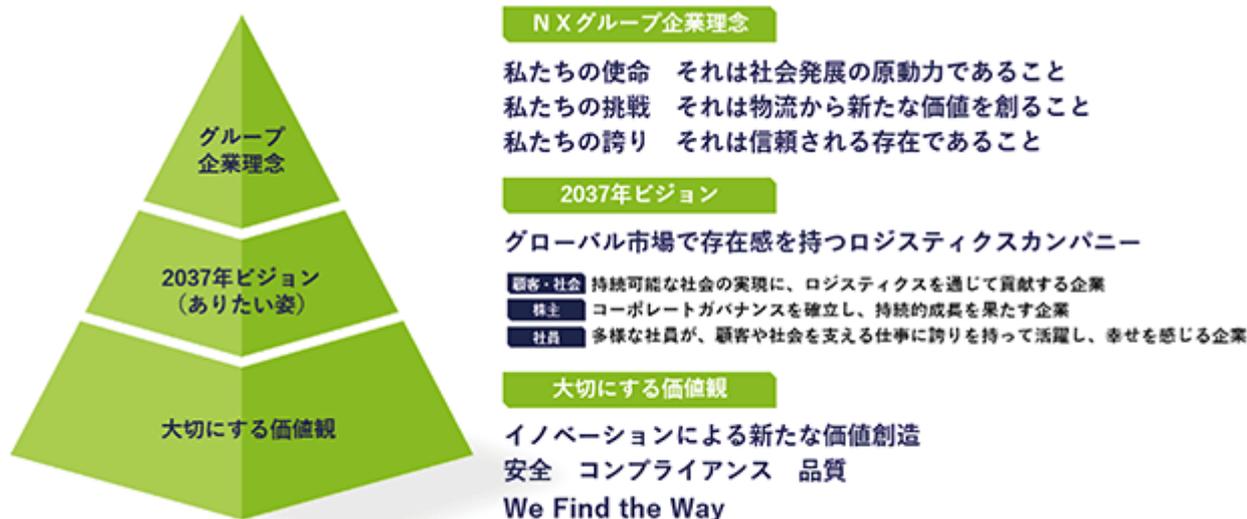
- (注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出したものであります。
 2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成3年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成3年労働省令第25号）第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。
 3 「労働者の男女の賃金の差異」について、人事・賃金制度上において性別による差異はありません。男女の賃金の差異は、主に管理職層で女性社員の割合が少ないこと等が挙げられます。なお、役職による男女の賃金差はほとんど発生しておりません。

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループ（以下「NXグループ」という。）が判断したものです。

(1) 長期ビジョン



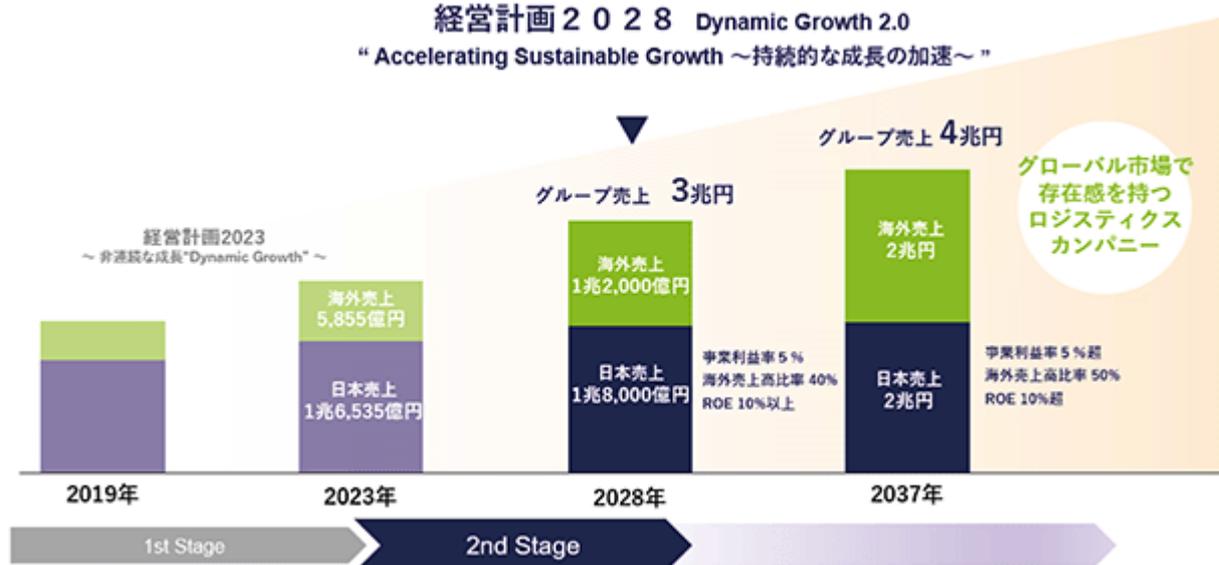
NXグループは、企業理念を拠り所として、創業以来ものを運ぶことを通して、人、企業、地域を結び、社会の発展を支えてきました。この変わらぬ使命を果たすため、社会の変化をとらえ、自らを進化させ続けます。また、安全に徹し、環境に配慮し、世界を舞台に全ての力を結集して、物流から新たな価値を創造することに挑戦していきます。そして、いつの時代にも、社会から求められ、信頼されることを誇りに行動します。

この企業理念に込められた想いを実践していくために、創立100周年の節目となる2037年のありたい姿として「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」に成長することを長期ビジョンに掲げております。長期ビジョンの実現には、ロジスティクスを通じて持続可能な社会の実現に貢献する企業であり続けるとともに、NXグループ自らが持続的な成長を果たす企業であり続けなければなりません。そのためには、多様な社員が、お客様や社会を支える仕事に誇りを持って活躍し、幸せを感じる企業であり続けられるよう邁進してまいります。

「安全・コンプライアンス・品質」に対するこだわりを基本とした現場力、企業メッセージ「We Find the Way」に表現されるお客様第一の姿勢は、大切にしている価値観としてこれからも徹底的にこだわっていきます。加えて、NXグループがグローバル市場での成長を加速していくために、グループ・グローバルで全体最適やありたい姿・長期ビジョンに対するバックキャストで物事を捉えられるよう社員一人ひとりの意識と行動を変容させ、自律的で挑戦的な価値観を醸成させる企業風土への変革を進めてまいります。そのような変革を通して、NXグループが「イノベーションによる新たな価値創造」、つまり、ロジスティクスを通じてお客様や社会へ新たな価値を提供していくことで、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

そして、その先にある「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」という姿を、NXグループ全体で共有し、その実現に向け進んでまいります。

経営計画2028 Dynamic Growth 2.0 “Accelerating Sustainable Growth ~持続的な成長の加速~”



長期ビジョンの実現に向けたステップを、上図に示しております。

グローバル市場での存在感を高めるべく、2037年度に海外売上比率50%を目指すという長期目標を掲げ、2024年1月から「NXグループ経営計画2028」をスタートしました。本計画の2年目となる2025年度におきましては、計画に掲げた諸施策の取組みを進めるとともに、企業価値向上に向けた取組みを強化してまいりました。

不確実性の高い環境に適応しながら、長期的な目標を見据えたバックキャストの考え方にに基づき、経営計画に掲げる諸施策を実行し企業価値の向上に努めるとともに、長期ビジョンの実現に向けて取り組んでまいります。

(2) NXグループ経営計画2028 Dynamic Growth 2.0

“Accelerating Sustainable Growth ~持続的な成長の加速~”

経営計画の取組み

NXグループは、長期ビジョンの実現に向けたバックキャスト思考のもと、2024年1月1日より、5年間の経営計画「NXグループ経営計画2028 Dynamic Growth 2.0 “Accelerating Sustainable Growth ~持続的な成長の加速~”」を策定し、グループ価値の向上を目指して取り組んでまいりました。



基本方針

- グループ全体最速志向の下、グローバルな競争力の向上と事業の成長を実現する。

- ・明確な事業ポートフォリオと役割分担のもと、事業の競争力・収益性を高め、企業価値を高める。
- ・社会課題解決や持続可能社会の実現へ貢献するサステナビリティ経営を実践し、顧客・社会・株主・社員から選ばれる企業グループへ変革する。

上記、3点を掲げ、重要な数値目標（KGI）として、2028年度における売上収益3兆円、事業利益1,500億円、ROE 10%以上を目指します。

重点取組み

「グローバル市場での事業成長の加速」

ロジスティクスソリューションの提供を通じてお客様の課題解決を実現することをコンセプトとして、アカウントマネジメントの高度化の取組みとEnd to Endソリューションの提供に注力してまいりました。また、M&Aの取組みとして、cargo-partner社との拠点統合などのシナジー創出活動に加えて、2025年2月にSimon Hegele社を買収し、欧州におけるヘルスケア産業の取扱い拡大に取り組んでまいりました。重要なエリア戦略であるインド事業については、半導体やテクノロジー、ライフスタイル関連を中心に拡販を推進してまいりました。

主なKPI

- ・海外売上（M&A含む）
- ・重点産業売上、倉庫・配送等売上
- ・航空フォワーディング数量（t）、海上フォワーディング数量（TEU）

「日本事業の再構築」

日本通運株式会社（以下「日本通運」という。）では2025年1月に社内カンパニー制を導入し、マーケット特性の異なるエリアごとに組織を区分けし、経営資源の適切かつ効率的な再配置を進めてまいりました。関東甲信越・中部・関西エリアでは売上拡大を伴う利益の最大化を目的として、エリア軸からフォワーディング・ロジスティクスの事業軸とアカウント営業を主とする顧客軸組織へ、各カンパニー（East：北海道・東北、West：中国・四国・九州）は資本効率の向上に注力すべく、ROICを経営目標数値として設定し、事業構造の改革による作業・事務の効率化に取り組んでまいりました。

主なKPI

- ・売上、事業利益、事業利益率（ロジスティクス日本セグメント）
- ・料金改定による効果額
- ・カンパニー別ROIC

「サステナビリティ経営の推進」

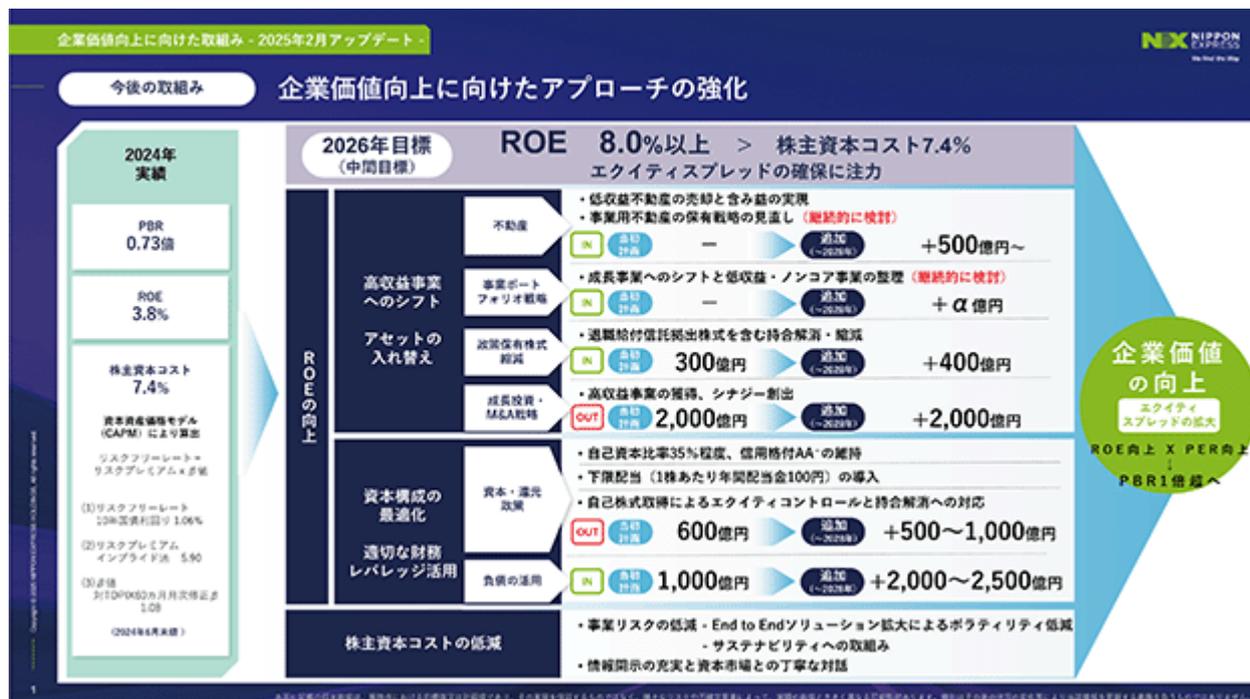
重要課題（マテリアリティ）の一つである「サステナブル・ソリューションの開発・強化」において、低炭素輸送商品など脱炭素ロジスティクスソリューションの提供をはじめ、お客様のサステナビリティ課題の解決やビジネス成長に資するソリューションを提供する体制を強化いたしました。また、気候変動への対応として、2025年6月にSBT 短期目標の認定を取得したほか、人権尊重への取組みとして、主要グループ会社においてサプライヤー人権デューデリジェンスを開始するなど、持続可能なサプライチェーンの構築に向けた基盤整備を進めてまいりました。

Science Based Targets：パリ協定の温室効果ガス排出削減目標と整合した企業が設定する削減目標

主なKPI

- ・脱炭素ロジスティクスソリューション販売数（日本通運）
- ・CO₂排出量の削減量（Scope1～3）
- ・N X コアエンゲージメントスコア

「企業価値向上に向けた取組み」



2025年2月に「企業価値の向上に向けた取組み」をアップデートし、アセットの保有戦略の見直しを含めたバランスシートマネジメントの強化、資本政策の見直しと事業ポートフォリオマネジメントなどの取組みを強化してまいりました。アセットの保有戦略の見直しとして、低収益な事業用資産及び投資用不動産を対象に売却を進めるとともに、事業ポートフォリオマネジメントでは、事業の資本収益性と成長性による定量評価と、NXグループにおける位置付けやシナジー、事業の成長性、ベストオーナー観点などの定性評価を行い、一部事業の譲渡などを進めてまいりました。

主なKPI

- ・ ROE、ROIC、自己資本比率

経営計画における経営数値目標及び実績について

経営数値目標

経営計画の2年目となる2025年度の実績及び最終目標に対する進捗状況は、以下のとおりです。

(単位: 億円、%)

項目	2023年 12月期実績	2024年 12月期実績	2025年 12月期実績	2028年度最終目標	
				最終目標数値	進捗率
売上収益	22,390	25,776	25,748	30,000	85.8
事業利益	812	635	659	1,500	43.9
事業利益率	3.6	2.5	2.6	5.0	-
親会社の所有者に帰属 する当期利益	370	317	26	1,000	2.6
海外売上収益	5,855	9,262	9,117	12,000	76.0
ROE	4.8	3.8	0.3	10.0以上	-

「海外売上収益」は連結調整後数値となります。

国際会計基準 (IFRS会計基準) に基づく金額を記載しています。

セグメント別

(単位: 億円、%)

セグメント	項目	2023年 12月期実績	2024年 12月期実績	2025年 12月期実績	2028年度最終目標	
					最終目標数値	進捗率
日本	売上収益	12,565	12,620	12,603	13,500	93.4
	事業利益	485	405	445	790	56.3
米州	売上収益	1,512	1,530	1,380	2,180	63.3
	事業利益	92	53	57	135	42.2
欧州	売上収益	1,926	5,017	5,279	2,530	208.7
	事業利益	98	112	47	130	36.2
東アジア	売上収益	1,576	1,739	1,658	2,220	74.7
	事業利益	37	45	57	110	51.8
南アジア・ オセアニア	売上収益	1,408	1,576	1,554	2,170	71.6
	事業利益	83	54	32	125	25.6
警備輸送	売上収益	678	685	695	730	95.2
	事業利益	33	24	24	40	60.0
重量品建設	売上収益	511	500	485	580	83.6
	事業利益	65	53	53	70	75.7
物流 サポート	売上収益	4,258	4,204	4,467	4,760	93.8
	事業利益	138	122	161	165	97.6

連結調整前数値、億円未満切捨てとなります。

国際会計基準（IFRS会計基準）に基づく金額を記載しています。

欧州の2025年12月期実績にはM&A（cargo-partner社、Tramo社、Simon Hegele社）の実績を含んでおります。

経営計画各種戦略の実施状況及び経営成績についての評価

経営計画達成に向けた2025年度の重点戦略の取組み、及びKPIの進捗状況、それらについての分析と評価については、「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析（1）経営成績」をご覧ください。

資本政策

目標数値

- ・ ROE 10.0%以上
- ・ 配当性向 40%以上
- ・ 総還元性向 55%以上（2024年度～2028年度累計）
- ・ 自己資本比率 35%程度

実績の推移



※ IFRS基準でのROEと日本基準の差異は、IFRSでは有価証券売却益がPL非計上となることが主な要因です。
 ※当社は、2025年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の株式分割を行っております。過年度の数値は、株式分割を考慮した数値を記載しています。
 ※2025年12月期は欧州のれんの減損、不動産売却、自社株買い等が含まれる。これらを除いた配当性向および総還元性向の試算値は200.1%

対処すべき課題

今後の経済動向につきましては、米国の関税政策による減速懸念の緩和や人工知能（AI）への投資加速などにより底堅い成長が期待される一方で、長引く貿易摩擦や政策の不確実性に加えて、国家間の新たな経済的対立リスクの高まりなど引き続き不透明な状況が続くことが予測されます。

物流業界におきましては、こうした地政学・地経学リスクが常態化してきている実態を踏まえ、長期的なサプライチェーンの安定性を確保する役割が一層期待されており、さらには、気候変動や慢性的な人材不足への対応など社会課題の解決に資するロジスティクスソリューションの提供が求められております。

NXグループは、このような経営環境のもと、創立100周年となる2037年にありたい姿として定めた「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」という長期ビジョンの実現に向けて、5年間の経営計画である「NXグループ経営計画2028 Dynamic Growth 2.0 “Accelerating Sustainable Growth ~持続的な成長の加速~”」の達成に向けて、引き続き取り組んでまいります。

「グローバル市場での事業成長の加速」

お客様の課題解決のため、グローバルに展開するネットワークやナレッジを駆使したEnd to Endソリューションの提供に引き続き注力してまいります。この取組みを加速していくにあたり、アカウントマネジメントによる顧客基盤の強化と提供ソリューションの拡充に加えて、M&Aによる海外の顧客基盤獲得と重点産業におけるインフラ拡充を進めてまいります。また、被買収会社へのPMIとして、事業拡大と収益性の拡大に資する活動に取り組んでまいります。エリア戦略では、インドでの事業拡大に引き続き取り組んでいくとともに、地政学的な情勢を踏まえた生産拠点の移転や消費市場の変容等によるサプライチェーンの変化に対応するため、汎アジアや環インド洋、新興地域開発といった観点で、従来の枠組みに拘らない取組みにも注力してまいります。

「日本事業の再構築」

アカウント専任体制の整備が完了した日本通運におきましては、アカウントマネジメントによる顧客基盤の強化、ロジスティクス事業や重点産業での取扱い拡大を進め、売上拡大による利益の最大化を図るとともに、作業戦力の一元管理や事務作業の集中化、組織の統合などの取組みにより、収益性・資本効率の改善に一層注力してまいります。

また、低収益会社や拠点における収益改善活動を継続的に推進するとともに、経営資源の最適配分を目的とした事業ポートフォリオマネジメントを引き続き進めてまいります。具体的には、事業譲渡や統合、再編などの選択肢を含め、各事業の成長性・収益性を総合的に評価し、NXグループ全体の競争力強化につなげてまいります。

「サステナビリティ経営の推進」

サステナビリティ経営における重要課題（マテリアリティ）への取組みを継続的に進めていくとともに、非財務情報の開示充実にも取り組んでまいります。

重要課題への取組みとして、お客様のサステナビリティ課題の解決に共に取り組み、企業価値向上に貢献できるようサステナブル・ソリューションの開発を強化してまいります。加えて、人的資本経営を通じてWell-beingの充実やインクルーシブな職場風土の構築を進め、多様で優秀な人財一人ひとりのパフォーマンスを上げることで、労働生産性の向上やイノベーションによる価値創出が図られるよう、イノベーションを生む人財力の向上に引き続き取り組んでまいります。

非財務情報開示の充実、非財務資本の強化や株主資本コストの低減の観点からも重要な取組みと位置付けており、重要課題への取組内容を適切に開示していくことで、開示規制への対応やESG評価の向上を図り、グループ全体でサステナビリティ経営の深化を進めてまいります。

「企業価値向上に向けた取組み」

企業価値向上に向けた取組みとして、経営計画に定めた成長戦略の実行により事業利益の拡大を図るとともに、低収益資産の売却などを通じた高収益事業へのシフトと、事業ポートフォリオマネジメントの推進による成長事業への集中と低収益・ノンコア事業の整理を進めてまいります。また、現経営計画の中間年度となる2026年はコストコントロールを強化して、全社的な間接部門コストの削減に取り組んでまいります。

これらの取組みにより生み出したキャッシュは、財務健全性を維持しながら、コア事業であるグローバルロジスティクス事業への投資や株主還元バランスよく配分していくことで、資本創出の好循環を生み出し、持続的な企業価値向上を目指してまいります。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、NXグループが判断したものです。

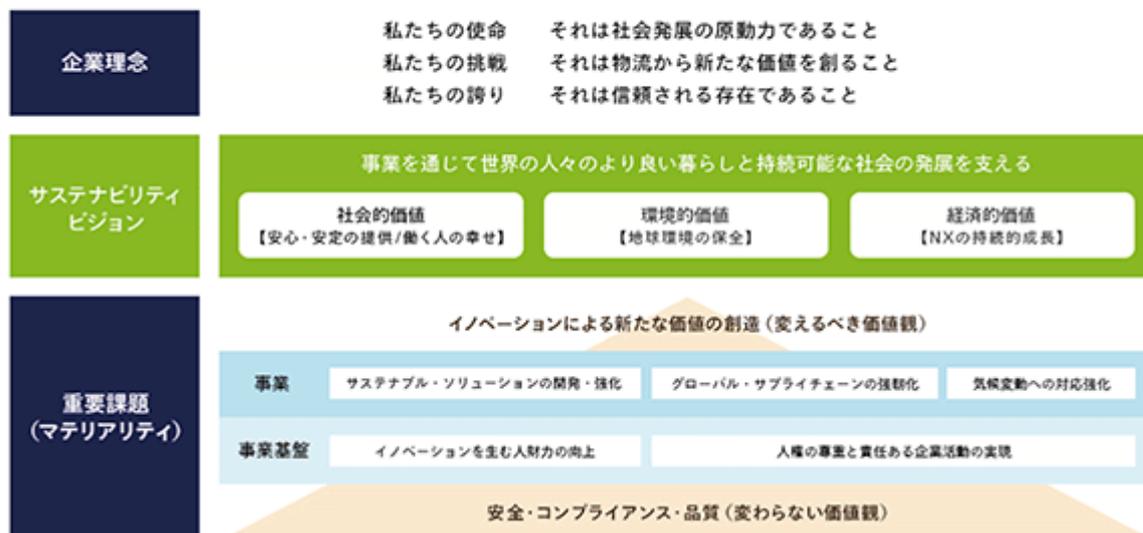
(1) サステナビリティ全般

NXグループは、グループのサステナビリティへの姿勢や創出価値を明らかにしたサステナビリティ方針及びビジョンに基づき、これまで進めてきたサステナビリティ経営をより深化させ、実効性の高い施策をグループ一丸となって遂行しています。本方針及びビジョンに基づき、企業理念である“社会発展の原動力であり、物流から新たな価値を創り、信頼される存在である”の体現と、持続的な成長・企業価値向上を両立し、価値創出を促進していくことにより、サステナビリティ活動においても、グローバル市場で存在感を持つグループとなるべく取組みを進めています。

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。

サステナビリティビジョン

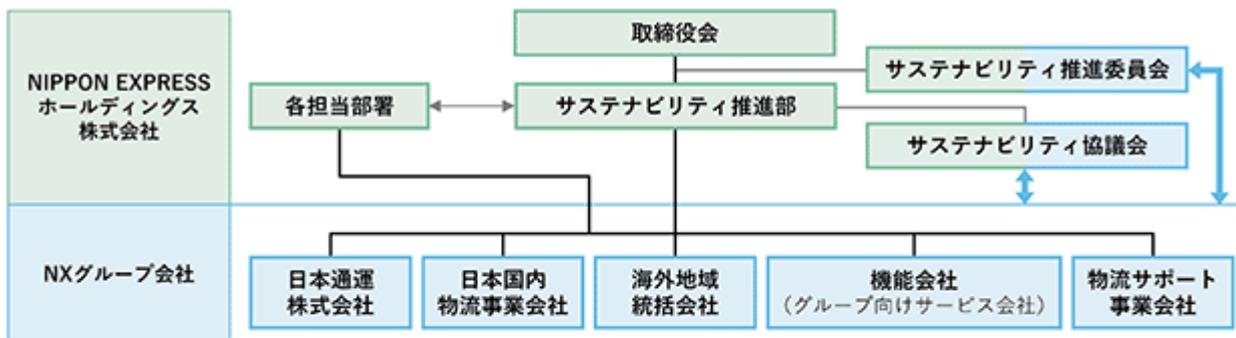


ガバナンス

NXグループは、NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社（以下「NXHD」という。）サステナビリティ推進部を専任部署として、グループ各社に担当者を設置する形で、グループ一体としてサステナビリティ経営に取り組んでいます。

また、NXグループのサステナビリティ推進を担うサステナビリティ推進委員会は、参加者をこれまでのNXHDの執行役員から、グループ会社のサステナビリティ担当役員まで拡大し、グループ全体で気候変動問題を含むサステナビリティ全般の取組みのさらなる加速及び実効性向上を図っています。

サステナビリティ推進体制



サステナビリティ推進委員会

1. 委員会の機能・目的	<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ経営に関わる経営の基本方針、事業活動等の方針・戦略に関する企画・立案・提言 ● サステナビリティ経営に関わる情報、進捗状況等の取締役会および経営・執行役員会議への報告
2. 委員	<ul style="list-style-type: none"> ● 委員長：NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社社長 ● 副委員長：当社サステナビリティ推進部を所管する本部長 ● 委員：当社執行役員およびグループ会社のサステナビリティを担当する役員 ● 事務局：当社サステナビリティ推進部
3. 開催頻度	原則年2回 ※重要事項がある場合は、臨時開催を行う。

サステナビリティ協議会

1. 協議会の機能・目的	<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティ推進委員会を踏まえたサステナビリティ経営戦略の推進状況の共有、指示事項の確認 ● 次回サステナビリティ推進委員会に向けた、サステナビリティ経営戦略を進める上での課題等の議論ならびに報告や提言内容の整理・確認
2. 参加者	<ul style="list-style-type: none"> ● 事務局：NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社サステナビリティ推進部 ● 参加者：当社各部署とNXグループ会社のサステナビリティ推進担当
3. 開催頻度	原則年2回 ※重要事項がある場合は、臨時開催を行う。

戦略

NXグループでは、欧州の開示規制に対応する中でダブル・マテリアリティの考え方にのっとり、環境・社会課題が当社に与える財務的な影響、当社活動による環境・社会に与える影響等の相互影響を考慮し重要課題（マテリアリティ）を特定しました。具体的には、下図4つのステップを経て重要課題（マテリアリティ）を特定しています。STEP1では主要なサステナビリティフレームワークから候補テーマをリスト化し、STEP2、3では国際標準や規制動向、主要なステークホルダーからのフィードバック、外部有識者や社内関係者へのヒアリングを行い、NXグループが取り組むべき課題を抽出しています。特定した重要課題（マテリアリティ）については、経営計画のサイクル、あるいは、規制や事業環境の変化を定期的に確認する中で再評価を行っており、今後も国際的な潮流を踏まえてNXグループが取り組むべき課題の見直しを行っていきます。

重要課題（マテリアリティ）の特定ステップ



● 中長期の環境変化を捉えた重要課題（マテリアリティ）

重要課題 (マテリアリティ)	選定理由	自社へのインパクト		環境・社会へのインパクト ^①	事業を通じた 価値創出	価値創出の 源泉	価値の毀損の 阻害
		リスク	機会				
サステナブル・ソリューションの開発・強化	あらゆる企業において、その事業が立脚する自然環境や社会・産業の持続性が課題とされているため、社会・産業全体の維持・業適化を図るサービスを提供する	<ul style="list-style-type: none"> 社会課題へのソリューションを提供する機会への既存顧客の移行 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客ニーズへの対応による売上拡大 	社会的価値 <ul style="list-style-type: none"> 事故災害のない安全な社会の実現 環境的価値 <ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラル社会実現への貢献 循環型社会への貢献 経済的価値 <ul style="list-style-type: none"> イノベーションな社会の実現 	○		
グローバル・サプライチェーンの強化	社会インフラを支える企業として、自然災害やパンデミック等の非常事態、労働人口減少においても物流を維持することで社会の安定に貢献する	<ul style="list-style-type: none"> オペレーション停止による顧客からの信頼毀損 人材不足による事業成長の阻害 	<ul style="list-style-type: none"> 安定したサービス提供への信頼向上による売上拡大 	社会的価値 <ul style="list-style-type: none"> 実質的なサプライチェーンの実現 	○		○
気候変動への対応強化	政府による2050年カーボンニュートラル宣言や気候変動への国際社会の強い要請に応え、カーボネットゼロとしての貢献を遂げる	<ul style="list-style-type: none"> 顧客やサプライヤーからの取引停止リスク 気候対策を進める機会への既存顧客の移行 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客ニーズへの対応による売上拡大 	環境的価値 <ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラル社会への貢献 			○
イノベーションを生む人材力の向上	自社事業の成長の源泉である従業員に対して投資することで、従業員が「on-being」の活況、エンゲージメント向上、多様な人材の能力発揮を促し、価値創出の基盤を強化にする	<ul style="list-style-type: none"> 高い専門性を有する人材の維持・獲得リスク 現場での人手不足による競争力低下 	<ul style="list-style-type: none"> 人材育成を通じた業績・品質向上 イノベーションの促進 	社会的価値 <ul style="list-style-type: none"> 働く人の幸せ 公平で実質的な雇用の提供 経済的価値 <ul style="list-style-type: none"> 選ばれ続けるロジスティクスカンパニー 		○	○
人権の尊重と責任ある企業活動の実現	カーボネットゼロ宣言、脱炭素や人権尊重への社会からの要請に応え、国際的な標準を順守し、従業員・社会から信頼される企業であり続ける	<ul style="list-style-type: none"> 訴訟リスク 顧客やサプライヤーからの取引停止リスク 	<ul style="list-style-type: none"> レピュテーション向上による人材獲得や顧客・取引先関係の強化 	社会的価値 <ul style="list-style-type: none"> 事故災害のない安全な社会の実現 働く人の幸せ 公平で実質的な雇用の提供 経済的価値 <ul style="list-style-type: none"> 選ばれ続けるロジスティクスカンパニー 公平で実質的なビジネス機会の提供 		○	○

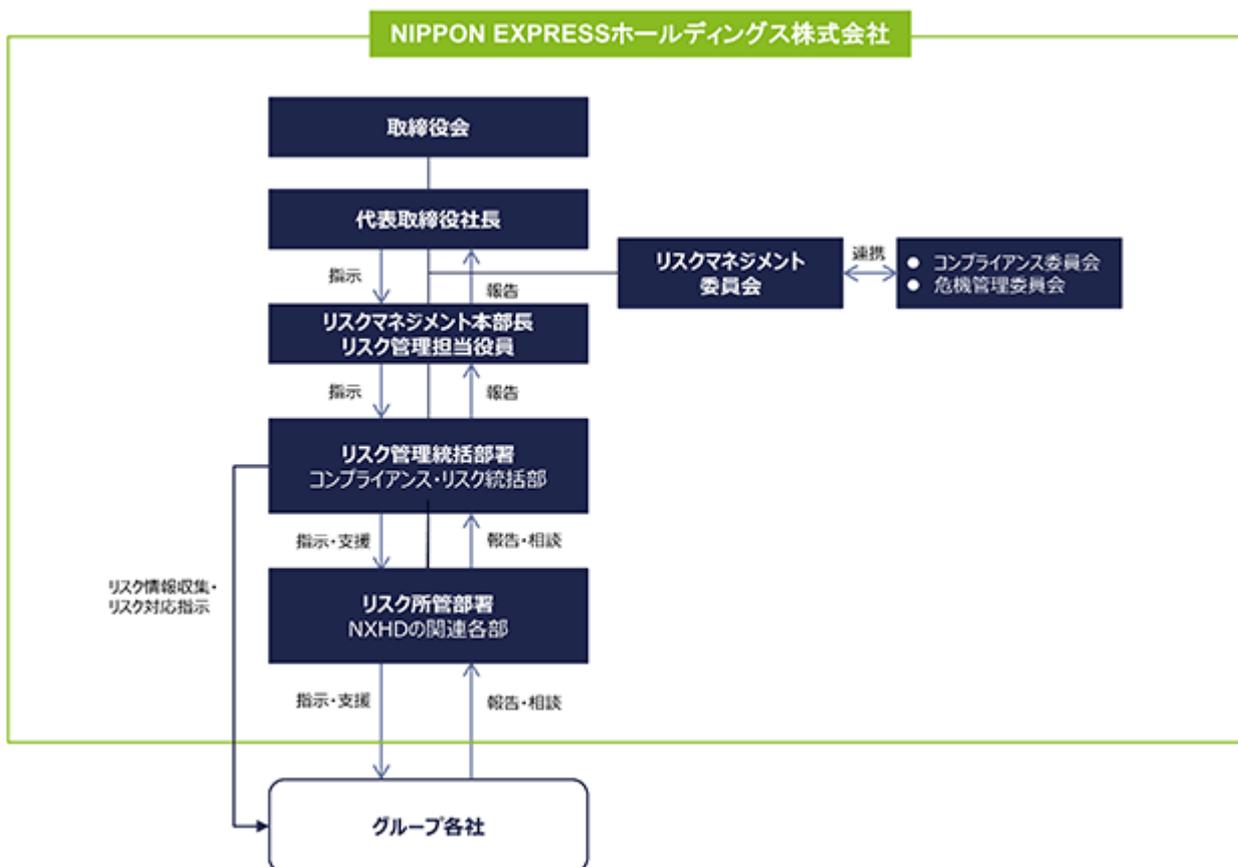
リスク管理

NXグループでは、企業経営に重要な影響を及ぼすリスクを低減し、グループ全体のリスク管理体制を構築することを目的として、「NXグループリスク管理規程」を基本方針として制定しております。大規模自然災害や地政学リスクなど事業環境に関わるリスク、並びに情報セキュリティリスク・情報システムリスク等の事業運営に関わるリスクを含むさまざまなリスクに対応するとともに、グループ内の連携強化を図っております。

この方針の下、当社は代表取締役社長を委員長とするリスクマネジメント委員会を設置し、グループ全体のリスク管理体制を推進しております。同委員会ではリスク管理に係る重要方針及び重要課題を協議し、対応施策の取組みを推進しております。

リスク管理にあたっては、当社のリスク統括部門がグループ全体におけるリスク評価の定期的な実施を推進するとともに、重要リスクの特定及び重要リスクのモニタリングを行っております。また、本リスク管理プロセスにおいて、サステナビリティ関連リスクについても識別・評価し、重要性が高いと判断したリスクについては、リスクマネジメント委員会で協議の上、対応に取り組んでおります。

NXグループリスク管理体制



指標及び目標

NXグループは、サステナビリティ経営において以下の5つの重要課題（マテリアリティ）の解決に向けた具体的な取組みを進めています。各重要課題（マテリアリティ）の取組みの詳細と企業価値へのつながりは、以下のとおりです。

サステナブル・ソリューションの開発・強化

重要課題（マテリアリティ）の取組みの詳細と企業価値へのつながり

マテリアリティ	アクティビティ	2023年実績	2024年実績 (決算中)	2024年目標	2025年目標	目標設定項目	サステナビリティ経営の目指す姿	
マテリアリティ・ソリューションの強化	顧客の重要課題の把握とソリューションの提供 ※エネルギー/物流/物流/3つの事業の割合・強化					顧客のマテリアリティを解決するソリューションの提供 顧客数・取引業種	企業価値の向上 サステナビリティ ビジネスの発展	
脱炭素ロジスティクス・ソリューションの強化	カーボルフットプリントの拡大 物流業務の脱炭素化 顧客のCO2削減支援	鉄道輸送：年3.9%増（距離換算・千t） ^{※1} 6,277 内航運送：年1.8%増（距離換算・千t） ^{※2} 2,018 Sea & Rail：年3.5%増（距離換算・千t） ^{※3} 9.8 プロナクトEOD（距離換算・千t） ^{※4} 37.7 プロナクトEOD（距離換算・千t） ^{※5} 47.2 環境適応型輸送手段の開発 海上LCCフレキシブルオフセット（%） ^{※6} 100 輸送最適化ツール（CO2削減と燃費削減） (NX-GREEN Calculator) 29,409	6,189 (95%) 2,048 (97%) 13.5 (119%) 47.2 (112%) 42.0 100 91,242	6,578 2,110 13.3 52.1 42.0 100	7,395 2,270 13.8 52.1	顧客数・取引業種 物流におけるCO2排出量の削減と削減の貢献		ROE PER 期待成長率 株主資本コスト削減 社会的価値 事故災害のない安全な社会の実現 環境的価値 カーボンニュートラル社会実現への貢献 循環型社会への貢献 経済的価値 インタラクティブな社会の実現
DX推進によるロジスティクス・ソリューションの強化	汎用パートナーおよび新規事業の取り組み DX人材の育成強化	事業の創造による利益貢献額（億円） DX人材専門教育プログラム累計受講者数（人）	11 (21%) ^{※7} 29 ^{※8}	4 83 (100%) ^{※9}	40 400	顧客・産業5Cの需要に対応 事業の創造による利益貢献額 2028年目標：87億円		

※1 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社 ※2 日本国内グループ会社（日本通運株式会社含む） ※3 日本通運株式会社 ※4 日本通運株式会社 ※5 日本通運株式会社 ※6 日本国内グループ会社2社 ※7 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社 ※8 日本国内グループ会社（日本通運株式会社含む） ※9 日本通運株式会社

アクションプラン

目標	課題	進捗状況（過去）/今後の予定
脱炭素ロジスティクス・ソリューションの強化	<ul style="list-style-type: none"> 可搬重量の拡大・活用 ソリューションの開発・提供 新技術に関連したビジネスの研究 	<ul style="list-style-type: none"> カーボルフットプリントの拡大 日本通運株式会社は新規契約としてSea & Railの取組を構築、新契約を締結した輸送システムを構築し、2025年2月稼働開始 物流最適化ツールの開発・提供 NX-GREEN SAF Programの日本でのサービス開始開始 物流最適化ツールを顧客としたSAF利用促進プログラムを開始 日本通運株式会社は業界初のSAF利用促進プログラムを開始し、環境的価値として実証 NX-GREEN Ocean Programによる環境価値を付加したVVOO商品の販売開始
DX推進によるロジスティクス・ソリューションの強化	<ul style="list-style-type: none"> データ活用に向けた課題抽出、課題解決への取組み、Sea & Railの活用 サプライチェーンの課題を解決するビジネスモデル構築 	<ul style="list-style-type: none"> NXグループが考える売上のDX戦略 物流最適化のDX化、DX（デジタルトランスフォーメーション）、WAN-Greenのさらなる電子化プログラム（NXワンピン）などにより効果を実証 2023年から国内グループ会社に対し、『DXプロジェクトリーダーシップ』を実施 2025年は、国内および海外グループ会社に対しても『DXプロジェクトリーダーシップ』を実施予定 顧客課題を解決するための自動化や小売業向けの物流ソリューションに関する取組みが盛んであり、2025年度に新規取組を予定

グローバル・サプライチェーンの強靱化

重要課題（マテリアリティ）の取組みの詳細と企業価値へのつながり

マテリアリティ	アクティビティ	2023年実績	2024年実績 (決算中)	2024年目標	2025年目標	目標設定項目	サステナビリティ経営の目指す姿	
リスクに対する事業基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> 安定的な事業継続のためのリスク管理 高リスクの事業継続のための危機管理 	グループ全体に係るリスク管理の体制整備 高リスクの特定 グループ会社でのBCP策定実施 グループ会社での危機管理訓練の実施・支援				重要リスクの削減 顧客リスクの削減	企業価値の向上 サステナビリティ ビジネスの発展	
ITインフラの整備とセキュリティレベル向上	<ul style="list-style-type: none"> ITインフラにおける高信頼性の確保 サイバーセキュリティの強化 	OCP 稼働率の向上 ^{※1} 達成率（%） ^{※2} 100 従業員へのセキュリティ教育の受講率（%） 36 攻撃型メール対策の検出率（%） ^{※3} 31.36-72.31 ^{※4} 攻撃型メール対策の検出率（%） ^{※5} 3.99-6.71 ^{※6}	100 39 (108%) ^{※7} 52.2-74.5 ^{※8} 0-26.4 ^{※9}	95以上 95以上 83以上 10未満	95以上 95以上 83以上 5未満	顧客セキュリティインシデント発生件数 2023年実績：0件 2024年実績：0件 2024年目標：0件 2025年目標：0件		ROE PER 期待成長率 株主資本コスト削減 社会的価値 安定したサプライチェーンの実現
DX推進によるロジスティクスの高効率化、高品質化、高収益化	<ul style="list-style-type: none"> 業務の効率化 データ活用によるサプライチェーン最適化 DX人材の育成強化 	事業の効率による生産性向上貢献額（億円） 自動化技術導入による作業効率向上貢献額（億円） (OPEX削減、円換) 29 ^{※10}	88 (92%) 18.44 (21%) ^{※11}	90 72	270 718	人とデジタルの両面によるロジスティクスの強靱化 2028年目標：739億円		

※1 稼働率向上 ※2 2023年度実績は、東京2位の稼働率における高品質の実績。また、2023年度は攻撃型メール対策の体制整備、初期対応力である点に留意が必要 ※3 2024年度実績は、東京2位の稼働率における高品質の実績。 ※4 悪化率は、各社別メールの検出率に依存する点に留意が必要 ※5 NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社 ※6 日本国内グループ会社（日本通運株式会社含む） ※7 日本通運株式会社 ※8 NXセキュリティ・ロジスティクス株式会社 ※9 NX情報システム株式会社

アクションプラン

目標	課題	進捗状況（過去）/今後の予定
リスクに対する事業基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> 安定した事業継続のためのリスク管理 高リスクの事業継続のための危機管理 	<ul style="list-style-type: none"> リスク管理 グループ全体でのリスクマネジメント体制整備の推進 グループ会社でのリスクの特定・評価の実施、重要リスクの特定（毎年） グループ全体でのリスクマネジメント目標の実施（毎年）
ITインフラの整備とセキュリティレベル向上	<ul style="list-style-type: none"> 高信頼性センターの強化に備える対応 セキュリティ対策の充実 ネットワークセキュリティ強化 コミュニケーション基盤のセキュリティ強化 	<ul style="list-style-type: none"> データセンター-BCP訓練の実施 日本通運株式会社におけるデータセンターの稼働完了 セキュリティ教育の実施 不審メール対策の実施 顧客セキュリティインシデント発生件数を削減 グループ会社におけるBCP整備推進 100社・日本通運の経営層に対する災害対策研修実施の実施（毎年）、グループ各社での危機管理訓練実施・支援 ネットワークセキュリティ強化計画を策定 コミュニケーション基盤への脆弱性診断を実施
DX推進によるロジスティクスの高効率化、高品質化、高収益化	<ul style="list-style-type: none"> デジタル化（一時的生産性向上）→DXプログラムの開発と活用 データ活用によるサプライチェーンの最適化 データ活用・業務の効率化、データ活用・業務の効率化 	<ul style="list-style-type: none"> 業務の効率化 DX（全グループ）、BCP（全グループ）（DX推進）、デジタルコネクティビティ（デジタルトランスフォーメーション）などにより効果を実証、生産性向上と業務の最適化に取り組む 顧客課題を解決するための自動化や小売業向けの物流ソリューションに関する取組みが盛んであり、2025年度に新規取組を予定

気候変動への対応強化

重要課題（マテリアリティ）の取組みの詳細と企業価値へのつながり

アクティビティ	目標設定項目	サステナビリティ経営の目指す姿
Scope1の削減 ● 環境配慮車両の導入	● Scope1/2温室効果ガス削減（+/- CO ₂ ） 2023年実績：748 2024年目標：643 2024年実績：719 2025年目標：537	● ROE ● PER ● 総括成長率 ● 株主資本コスト削減
Scope2の削減 ● 蓄エネ：LED照明取替等 ● 蓄エネ：再エネ再発電設備の導入促進 ● 蓄エネ：環境価値の創出などによる再エネ再発電電力の使用	● Scope3温室効果ガス削減（+/- CO ₂ ） 2023年実績：— 2024年目標：▲2.5 2024年実績：— 2025年目標：▲7.5	● 社会性価値 ● 働く人の幸せ ● 公平で安定的な雇用の提供
Scope3の削減 ● モーダルシフト ● サプライヤーエンゲージメントの取組み 利用用途における排出量の把握（輸送モード別、トンキロ別）2024年目標：可視化70%達成	● 事業活動・事業の成長戦略の推進	● 経済性価値 ● 選ばれ続けるロジスティクスカンパニー ● 公平で安定的なビジネス機会の実現

※1 利用用途をScope3のカテゴリー1（購入した製品・サービス）が対象

アクションプラン

目標	課題	進捗状況（過年）/今後の予定
Scope1の削減	● 化石燃料使用に伴うCO ₂ 排出量の削減 ● 環境配慮車両の導入 ● バイオ燃料の導入	● 日本国内グループを中心とした環境配慮車両の導入 ● NKK株式会社では高圧を供給するパンカー船「説光丸」にてバイオディーゼル燃料24tを使用
Scope2の削減	● 電力消費量の削減 ● 蓄エネ：LED照明取替等 ● 蓄エネ：再エネ再発電設備の導入促進 ● 蓄エネ：環境価値の創出などによる再エネ再発電電力の使用	● グループ会社におけるLED照明への取替え ● 株式会社NKKワンピナーカーサービス、自産MEC@システム株式会社等、蓄電システムや蓄電制御システムを導入 ● NKK@全体での太陽光発電（PPAスキーム）の活用促進 ● 株式会社NKKワンピナーカーサービス、大宮倉庫株式会社、NKK株式会社における非化石電源の利用 ● NKK@全体での再エネ再発電電力の導入促進（NKKグループ内使用電力を30%再エネ電力に切替る）
Scope3の削減	● 利用用途に伴うCO ₂ 排出量の把握 ● 燃費削減効果の創出によるSAF、SAFの活用 ● モーダルシフトの取組み促進	● SAFを利用した貨物輸送サービス「CO ₂ 削減SAF Progress」の日本でのサービス提供を開始 ● 海上輸送と鉄道輸送を組み合わせたモーダルコンバージョン型輸送サービス「Sea & Rail」を拡充

イノベーションを生む人材力の向上

重要課題（マテリアリティ）の取組みの詳細と企業価値へのつながり

アクティビティ	2023年実績	2024年実績（達成率）	2024年目標	2025年目標	目標設定項目	サステナビリティ経営の目指す姿
優秀な人材の確保・育成 ● グループ経営人材の育成 ● グローバル人材の確保・育成	サクセッションプランの活用 ボスキャリアによる影響数（ボス） 人材ポータルサイトの作成・活用 グローバル人材育成研修の参加率数（人）	35 135 (81%)	120以上 1,000以上	120以上 1,000以上	● 自律/貢献・実力/誠実 サービススコア（g） 2023年実績：68 2024年目標：69以上 2024年実績：68 2025年目標：73以上	● ROE ● PER ● 総括成長率 ● 株主資本コスト削減
Well-beingの充実 ● エンゲージメントの向上 ● 社員へのキャリア支援 ● リスキングによるキャリアの充実	アブセンティーズム（日） ^{※1} 男性のキャリア支援率（%） ^{※2} キャリア支援の立案 リスキングによるキャリアの充実	1.72 34.6 (64.8%)	1.23 (97%) 50.0以上	1.57以下 70以上	● ワークエンゲージメントスコア（g） 2023年実績：71 2024年目標：72以上 2024年実績：71 2025年目標：76以上	● 社会性価値 ● 働く人の幸せ ● 公平で安定的な雇用の提供
DEIの推進 ● 女性活躍推進 ● 外国人材の活躍推進 ● 障がい者雇用推進 ● インクルーシブな職場風土の構築	女性活躍指数 外国人材の活躍指数 障がい者雇用率（%） ^{※3} 心理的安全性サービススコア（g）	3.0% 2.34 64	3.76 (94%) 2.67 (99%) 65 (100%)	4以上 2.7以上 68以上	● DC&Iサービススコア（g） 2023年実績：63 2024年目標：64以上 2024年実績：66 2025年目標：68以上	● 経済性価値 ● 選ばれ続けるロジスティクスカンパニー ● 公平で安定的なビジネス機会の実現

※1 日本国内が対象 ※2 NIPPON EXPRESSカーキャリアシステム株式会社および、グループ関連認定会社の対象 ※3 障がい者雇用推進法に基づいて算出 ※4 「ボス」は「多様で優秀な人材の育成」、「一人ひとりのパフォーマンス向上」、「インクルーシブな職場風土の構築」

アクションプラン

目標	課題	進捗状況（過年）/今後の予定
優秀な人材の確保・確保	● ボスキャリアの普及・推進 ● 人材ポータルサイトの作成・活用 ● グローバル人材の確保・育成	● ボスキャリアでは107人が応募し、うち78人が合格・異動 ● 2024年度NKK@にてフェローホルダー人材確保・活用を促進し、常務・執行役員を50名以上確保予定 ● 今後、日本国連株式会社では、2025年度、事業部門と合同で異動可能な人材に関する課題を検討の上、課題解決に向け人材確保の検討を開始予定
Well-beingの充実	● NKK@エンゲージメントの向上 ● 社員のキャリア支援 ● リスキングによるキャリアの充実	● 日本国連株式会社のみならず、インクルーシブな職場づくりを中心とした『実習型マネジメント研修』を実施中（2025年12月に卒業予定）、今後、受講対象者をNKK@グループ全体に拡大していき予定 ● NKKグループキャリア支援方針を策定し、研修等と連携したキャリアコンサルティングの提供を開始 ● NKK@支援プログラムによる情報共有、希望者がいつでもカウンセリングを受けられる相談窓口の設置を予定
DEIの推進	● 女性活躍推進 ● 障がい者雇用推進	● 2024年度は国内女性リーダーを対象に、キャリア相談の強化、ネットワーク構築を目的とした研修、キャリアアップワークショップを実施（2025年10月実施）、2025年度も内容を充実しながら継続実施し、女性のキャリアアップを支援予定 ● 研修子会社であるNKK@システム株式会社に専属センターを開設 ● グループ会社から受け継いだ業務を担い、障がい者の活躍を拡大しており、今後も業務の拡大を予定。また、福利厚生を拡大していないグループ会社について改善を実施中

人権の尊重と責任ある企業活動の実現

重要課題（マテリアリティ）の取組みの詳細と企業価値へのつながり

アクティビティ	目標設定項目	サステナビリティ経営の目指す姿
コンプライアンスの徹底 ● グループ会社におけるグローバル内部通報制度の導入 ● コンプライアンス教育の実施 ● モニタリングの実施	コンプライアンス違反の削減 2023年実績：0件 2024年目標：0件 2024年実績：0件 2025年目標：0件	● ROE ● PER ● 総括成長率 ● 株主資本コスト削減
安全・安心の確保 ● グループでの労働安全の確保	● 重大交通事故・重大労働災害・重大貨物事故の削減 ● 交通事故・労働災害発生率の削減	● 社会性価値 ● 事故災害のない安全な社会の実現 ● 働く人の幸せ ● 公平で安定的な雇用の提供
人権尊重への取組み ● 人権方針および調達方針の策定 ● 人権リスクの特定・評価 ● 人権リスクの予防・是正 ● 人権研修実施体制の構築	● 事業活動における人権の尊重	● 経済性価値 ● 選ばれ続けるロジスティクスカンパニー ● 公平で安定的なビジネス機会の実現

アクションプラン

目標	課題	進捗状況（過年）/今後の予定
コンプライアンスの徹底	● グローバル内部通報制度の周知徹底 ● コンプライアンス研修の実施 ● モニタリングの実施	● グループ会社におけるコンプライアンス意識啓発を目的し、NKK@コンプライアンス委員会にてモニタリング（毎四半期） ● 日本国連株式会社におけるグループコンプライアンス推進会議の開催（毎年）
安全・安心の確保	● グループ会社での安全文化の醸成 ● グローバル安全改善マネジメントの実施	● 南アジア・アフリカ、および南アジア・オセアニア・アフリカにおける安全文化啓蒙の実施（毎四半期） ● グループ会社における安全品質管理推進委員会に基づく安全文化の実施（毎年）
人権尊重への取組み	● NKK@グループの人権デューデリジェンス ● 国内外のグループ会社10社における人権リスクの分析・把握、予防・是正施策の実行に向けた体制整備	● サプライヤーへの取組み拡大 ● 各サプライヤーの特性を考慮したサプライヤーマネジメント実施 ● 情報開示に関する方針を決定 ● 一部のグループ会社において調達関係者同士の会社への人権デューデリジェンス実施に向けた体制を整備

ガバナンス

経営者及び取締役会の役割

NXグループでは、サステナビリティ経営を推進するため、NXHDにおいて設置されたサステナビリティ推進部を中心にサステナビリティ経営に取り組んでいます。また、NXグループのサステナビリティ推進を担うサステナビリティ推進委員会は、代表取締役社長を委員長とし、当社及び主なNXグループ会社の執行役員で構成されており、気候変動への対応を含むサステナビリティ全般の取組み推進に関する方針・戦略などについて協議し、その協議結果を内容に応じて半期に一度以上、取締役会へ報告します。

取締役会では、気候変動への対応を含むサステナビリティ全般の取組みの業務執行監督・レビューや基本方針・重要事項に関する審議・決議を実施しています。取締役会では、半期に一度、同取組みについて協議しています。

戦略

NXグループでは、2024年よりスタートしたNXグループ経営計画2028において、長期ビジョン実現のための取組みとして「事業を通じた持続可能な社会への貢献の実現」を掲げており、1.5 目標の実現に向けてCO₂排出量の削減施策を実行しています。また、事業のレジリエンスを高めるために気候変動により想定されるさまざまなリスクや機会の把握に努めています。

気候関連リスク・機会の特定とシナリオ分析

NXグループでは、気候変動に対する自社事業及び戦略のレジリエンスを評価し向上させることを目的として、2021年から継続的にシナリオ分析に取り組んでいます。気候変動によって想定されるさまざまなリスク・機会を把握し評価するため、複数シナリオを用いて事業インパクト及び財務影響を評価しました。事業インパクト評価には、NXグループが目指す1.5 シナリオに加え、脱炭素の取組みが現状から進まない4 シナリオなどの複数シナリオを採用しました。シナリオ分析の結果、事業インパクトが比較的大きいと評価されたものは、移行リスクにおける「排出量削減コストの増加リスク」、機会の「環境配慮サービスによる収益増加機会」です。

リスク分類	リスク・機会	事業インパクト ^{※2}			対応策	
		1.5℃シナリオ		4℃シナリオ		
		2030	2050			
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	中	小	小	CO ₂ 排出量削減目標を設定し、排出量削減の取組みを推進
	技術・市場	排出量削減コストの増加リスク	小～中	大	小	市場動向等も踏まえて再生可能エネルギー電力や環境配慮車輦などを計画的に導入
		CO ₂ を排出する製品・サービスの需要縮小リスク	小～中	小～中	小	CO ₂ 排出量削減の取組みを推進・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	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	小	資産の流動化、拠点の分散化、モデルシフト
		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	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	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	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	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	中	小	
	製品・サービス	環境配慮サービスによる収益増加機会	大	大	小	環境配慮商品・サービスを強化
	レジリエンス	輸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	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℃シナリオの情報が無い場合は、2.0℃以下のシナリオの情報により補完)。4℃シナリオにおいてはIEA Stated Policies Scenario(STEPS)、IPCC RCP8.5などを参照し、NXグループの中長期目標を達成することを前提にシナリオ分析を実施した。

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

リスク管理

NXグループでは、NXHDの代表取締役社長を委員長とするリスクマネジメント委員会を設置し、NXグループ全体のリスク管理の強化に努めています。また、サステナビリティ推進委員会では、重要課題（マテリアリティ）分析を実施しており、気候変動への対応強化を重要課題と特定しています。特定した重要課題についてリスクマネジメント委員会へ報告しています。このように両委員会においてリスクの把握と対応状況をモニタリングし、長期的な視点でNXグループ事業への影響を確認しています。

指標及び目標

NXグループでは、気候変動をグローバルな社会課題として認識しており、NXグループ全体のCO₂排出量削減に関する中長期目標として、2030年目標をCO₂自社排出量の50%削減、2050年目標をカーボンニュートラル社会の実現への貢献と設定しました。2030年、2050年目標の達成に向けて各種施策を進めていきます。

地球温暖化防止に向けた中長期目標

2030年目標

Scope1、2

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

Scope1、2の排出量を2030年までに2020年比で42%の削減に相当する

Scope3

2022年比でNXグループ全体のScope3（カテゴリ4）排出量の25%削減を目指す

2022年比で販売した化石燃料製品由来のScope3（カテゴリ11）排出量の42%削減を目指す

2050年目標

Scope1、2、3

NXグループ全体でカーボンニュートラル社会の実現に向けて貢献する

また、2025年6月にはN Xグループが掲げる2030年の二酸化炭素排出量目標について、パリ協定が定める目標水準に整合する科学的根拠に基づいた目標として、SBT短期目標の認定取得に至りました。

SBTiより認定されたN Xグループの温室効果ガス（GHG）2030年排出量削減目標

- Scope1・Scope2

2020年比で排出量の42%削減を目指す

- Scope3

2022年比でグループ全体のScope3（カテゴリ4）排出量の25%削減を目指す

2022年比で販売した化石燃料製品由来のScope3（カテゴリ11）排出量の42%削減を目指す

なお、今回SBTiに認定されたScope1・Scope2の削減目標は、従前より掲げている2030年削減目標「2013年比でN Xグループ全体のCO₂自社排出量の50%削減」に相当します。

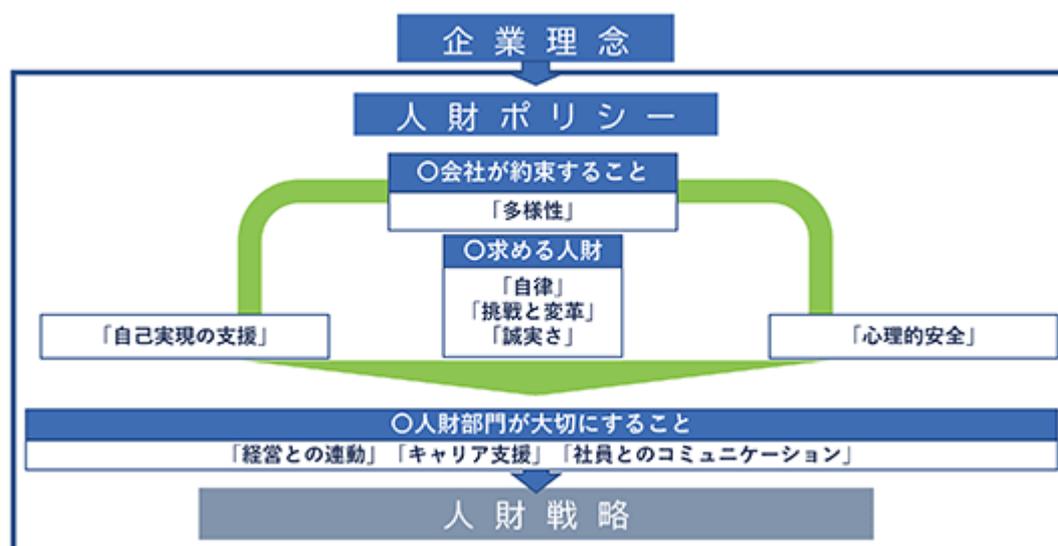
（3）人的資本

戦略

- ・人財ポリシーの策定

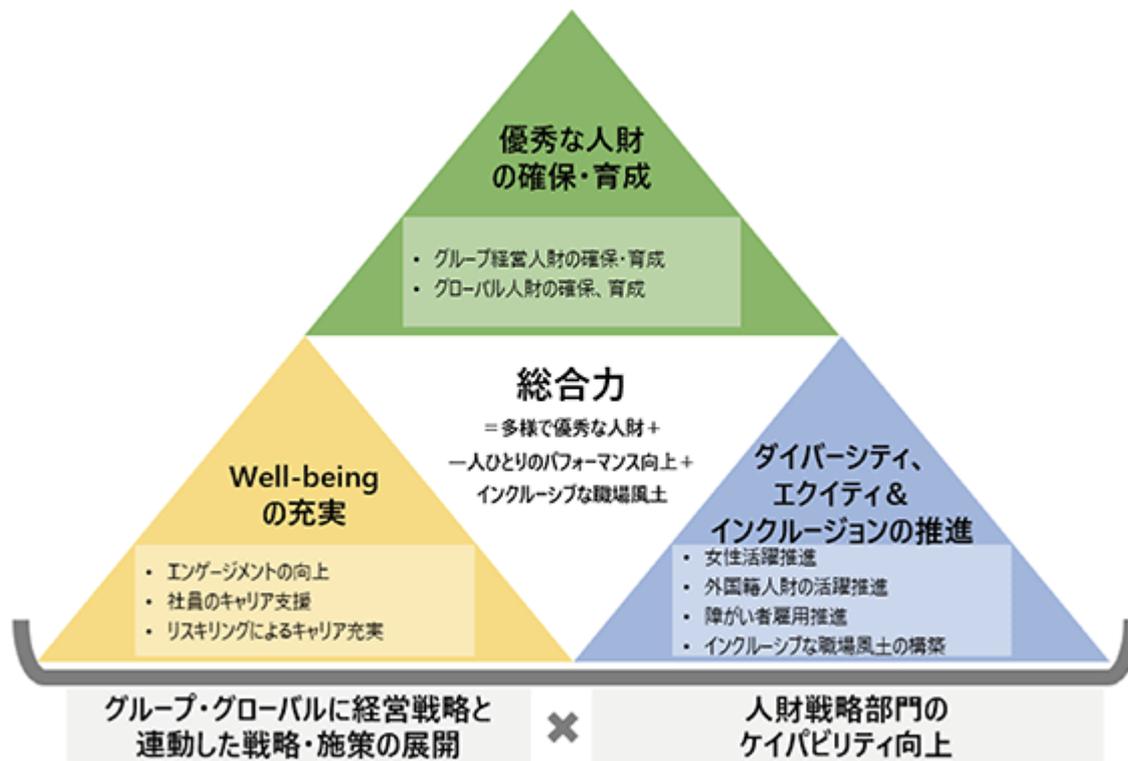
N Xグループでは、社員と会社がお互いに対等で、尊重し合える関係であることを前提に、社員は財産＝「人財」と位置づけ、社員と会社が持続的に成長する必要があると考えております。そのため、N Xグループの「人財」に関する考え方や方針について、グループ・グローバルにおける様々な人財の課題に対応し、N Xグループの人財戦略について一貫性を保つ共通基盤として、2023年に「N Xグループ人財ポリシー」を制定しています。

N Xグループは、この「N Xグループ人財ポリシー」に基づいた人財戦略・人財施策を実行し、次世代を担う人財を育成することで、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します。



- ・N Xグループ経営計画2028

N Xグループは、過去から物流に関するそれぞれの事業に携わる社員の力を結集した人財の「総合力」により、お客様にソリューションを提供してまいりました。N Xグループ経営計画2028においても、経営戦略に基づき策定した人財戦略として、「優秀な人財の確保・育成」、「Well-beingの充実」、「ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンの推進」に関する施策を進めるとともに、多様で優秀な人財一人ひとりが最大のパフォーマンスを発揮できるインクルーシブな職場風土を醸成することで、人財の「総合力」を更に高め、企業価値向上に繋げていきたいと考えております。



指標及び目標

企業価値向上に繋がる人財戦略の成果指標としては、従業員の強い帰属意識と目標達成に向けた自発的な貢献意欲を示す「NXコアエンゲージメントスコア」を設定しております。その他、NXグループの総合力の発揮に繋がる人的資本KPIとして、3領域の人財戦略骨子に対応する指標を設定しております。

2023年度の数値を基準値として、今後、経年比較により各施策の効果を測定していきたいと考えています。

人財戦略骨子	指標	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績	2026年度目標
成果指標	NXコアエンゲージメントスコア向上(注)1	71 P	72 P	73 P	74 P
優秀な人財の確保・育成	グローバル人財育成関連研修の参加者数(注)2	883名	1,033名	1,223名	1,000名
Well-beingの充実	年次有給休暇取得率(注)2	60.2%	61.2%	63.2%	72.0%
	男性育休取得率(注)2	34.6%	46.8%	57.1%	60.0%
DE&Iの実現	女性管理職比率(注)2	3.1%	3.8%	4.8%	6.0%
	障がい者雇用率(注)3	2.4%	2.5%	2.4%	2.7%

(注) 1 実績はNXグループ主要16社を対象として集計しています。(海外会社を含む)

2 実績は国内主要7社を対象として集計しています。

3 特例子会社の6月実績となります。

3【事業等のリスク】

NXグループは、リスク発生の抑制及び発現時の被害最小限化に向けた予防的活動をリスク管理として、発現したリスクへの対処を危機管理として定義し、これらを統合的に管理する体制を整備しております。リスク管理においては、リスク統括部門がNXグループ全体におけるリスクの棚卸及び定期的なリスク評価実施の推進、NXグループにおける重要リスクの特定、重要リスクのモニタリングを行い、リスク所管部門・NXグループ各社と連携し、リスクへの対応に取り組んでおります。リスクマネジメントの推進にあたっては、代表取締役社長を委員長としたリスクマネジメント委員会を設置し、NXグループの重要方針や重要課題について協議し、取組みを推進しております。NXグループリスク管理体制につきましては、「2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (1) サステナビリティ全般 リスク管理」をご参照ください。

NXグループの経営成績等に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクには、以下のようなものがあります。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在においてNXグループが判断したものであります。

(1) 事業環境に関わるリスク

市場環境の変化について

NXグループは、B to Bの企業間物流を中心に事業を展開しておりますが、新興国市場の拡大や消費者ニーズの多様化などに伴い顧客企業のサプライチェーンのグローバル化はより一層進展しております。そのような中において、米国の通商政策や各国の対応策を巡る経済の不透明感の高まりや、ロシアによるウクライナ侵攻の長期化、中東情勢の不安定化など、貿易や製造業の成長の下押しの要因となりうる不確実な状況が続いております。これらを背景に世界経済が後退すると、顧客企業の輸送需要の動向に影響を与えることになり、NXグループの経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼすリスクとなります。特に、米国、中国経済の鈍化は日本を含む多くの国々の製造業にも影響することもあり、NXグループのロジスティクス事業セグメントにおいて大きな影響を及ぼす可能性があります。

引き続き、製造業の顧客に対する生産調達物流に関わる貢献領域の拡大に取り組むとともに、各国における消費財関連の販売物流領域の一層の強化、拡大や、新興エリア等への事業進出の加速などを通じて、リスク低減に努めてまいります。

また、NXグループの事業の中心は「ロジスティクス(日本)」であり、今後も事業の核となるのは強みである日本事業と日系企業との取引になると考えております。一方で、少子高齢化を背景とした需要低下の予測や、eコマースを代表としたロジスティクス物流の変化など、日本国内市場における事業環境は変化するとともにB to Bの貨物輸送需要は減少することが想定されます。

日本国内市場の輸送需要の減少は、NXグループの事業、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼすリスクとなりますが、中長期的な課題として位置付けており、当面は緩やかな減少になると考えております。引き続き、NXグループの事業の中心である日本でしっかりと収益を確保するとともに、医薬品関連産業や半導体関連産業へのロジスティクスや、グリーンロジスティクスなど、今後、日本国内で需要が拡大すると見込まれるロジスティクスのニーズを取り込んでまいります。また、成長領域である海外のロジスティクス物流市場へ更なる投資を進めることで、事業の成長につなげてまいります。

デジタル化等のテクノロジーの進化について

デジタル技術の急速な発展を背景に、あらゆる業界において新たなビジネスモデルやサービスの創造が進んでおります。物流業界を取り巻く環境においても、AI技術の進化により業務や意思決定が高度に自動化され、低コスト・高効率なサービスを提供する異業種や新規参入企業の台頭によって当社の競争優位性が低下し、市場シェア縮小や価格競争激化のリスクが高まる可能性があります。このような変化は、デジタル技術の活用による事業の省力化や効率化につながると考えられますが、中長期的にはNXグループが長年培ってきた強みを打ち消す、もしくは物流ニーズの低減につながるリスクとなりえると考えられます。

また、労働力人口の減少によるドライバー・スタッフ不足を始めとして、災害の激甚化・頻発化、国際紛争による地政学的リスクの高まりなどの影響により、サプライチェーンが滞るリスクが生じております。これらの課題を踏まえ、物流現場における自動搬送機・ロボティクス等の先端機器の導入による効率化や、AIによる需要予測モデルを活用した作業計画の最適化・自動化を検討しております。

2028年までの経営計画期間内においては、これらの事業環境の変化に関する分析や異業種との共創などを通じて、現在、そして今後起こりうる変化への対応や備えに努めるとともに、デジタル化を取り込み、時代の変化に適応したサービスの創出を通じて事業の成長につなげてまいります。

コンプライアンスについて

グローバルでさまざまな法規制の強化が進む中、企業には高いコンプライアンス意識が強く求められております。NXグループは、「NXグループ企業理念」を拠りどころに、「安全・コンプライアンス・品質」へのこだわりを基本とし、企業理念を具現化した行動指針として「NXグループ行動憲章」を制定し、NXグループのコンプライアンス経営を実践しております。コンプライアンスの推進にあたっては、代表取締役社長を委員長としたコンプライアンス委員会を設置し、NXグループの重要方針や重要課題について協議し、取組みを推進しております。しかしながら、NXグループが展開する物流を中心とした事業は、グローバルに多岐にわたっており、法的規制により営業活動等の一部が制限された場合、売上収益の減少、あるいは、新たな費用の増加等により、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

自然災害について

世界各地で昨今発生する自然災害はその頻度を増し、また、気候変動の影響により激甚化しており、大規模地震やそれに伴う津波・火山の噴火、大規模風水害などが、NXグループ及び顧客の事業活動にとって大きなリスクとなっております。NXグループは、「NXグループ事業継続基本方針」に基づき、NXグループ各社において事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）を整備するなど、NXグループ全体でレジリエンスの向上に取り組んでおります。しかしながら、NXグループは、鉄道、自動車、船舶、航空機など、多岐にわたる輸送手段を有しており、自然災害により輸送障害が発生した際、代替手段による輸送を実施したとしても、顧客企業の生産や販売活動への影響を低減しきれない場合、また、自然災害によるNXグループ施設への被害が発生した場合、NXグループの経営成績及び財政状態への悪影響を回避できない可能性があります。

感染症について

NXグループは、グローバルで事業を運営しており、各国においてサービスを提供しております。一方で、新型コロナウイルス感染症収束後の人の往来が活発化している中、今後も、感染症の急速かつ世界的な拡大や新たな感染症の発現などのリスクには継続して注意が必要と認識しております。NXグループは、感染症対策に取組み、BCPを整備しておりますが、NXグループの事業活動が行われる国において大規模な感染症が発生した場合、お客様の事業活動の停止や、輸送インフラの停止などが想定され、また、従業員や協力会社に大量の病欠者が出た場合には、事業継続に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 経営戦略の推進・事業拡大に関わるリスク

M&A及び事業投資について

NXグループは、グローバルロジスティクス企業としての成長に向けた経営資源の最適化を図るため、NXグループ内における経営管理を徹底し、選択と集中を進めると共に、事業領域の拡大、もしくは必要な機能の取得及び拡充に向けて、M&Aをその選択肢の一つとしております。M&Aの実施にあたっては、対象企業の財務内容や契約内容等について綿密な事前審査を行い、リスクを把握したうえで決定しておりますが、デューデリジェンスでは確認しえなかった買収先のリスクが残る可能性があります。また、例えば新型コロナウイルス感染症拡大などのように、買収後に予想しえなかった事業環境の変化がおこる可能性もあります。これらの要因等により当初想定した事業展開が進まず、事業計画どおりの成果が得られない場合には、対象企業の業績悪化やのれんの減損損失等、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

人財の確保・育成について

高度な物流ソリューションを提供し、急速に変化する経営環境へ柔軟に対応していくためには優秀な人財の確保が重要となります。

そのため、多様な人財が活躍し、社員の成長を支援する仕組みや社員が能力を存分に発揮できる環境の整備が重要であるとの認識に立ち、各種研修制度の拡充、社員の挑戦を促す人事施策を推進しております。同時に、高い専門性や事業経験を有するプロフェッショナル人財の確保についても、グローバルレベルで取組みを進めております。

しかし、優秀な人財の確保が世界各国、各業界において共通の課題となっていることから、必要となる人財を確保することが困難となった場合には、NXグループの企業価値が十分に高められず、事業運営や経営計画の遂行に支障をきたし、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、実運送を主体としている日本国内のNXグループ会社においては、今後加速する労働力人口の減少に対応すべく、労働環境・諸制度の改革や、省力化、省人化を実現する最先端技術の導入、データの利活用など物流の高

度化を推進しております。

ところが、こうした取組みの効果が発揮できず、事業の継続に必要となる人財を確保することが困難となった場合は、事業の継続に支障をきたし、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

財務について

NXグループの主要な資金需要は、利用運送費、燃油費、販売費及び一般管理費等の営業費用並びにNXグループの設備の新設、改修及びM&A等に係る投資であり、これらの資金需要に対し、一部を金融機関からの借入及び社債発行等による資金調達にて対応していくこととしております。

金利の変動リスクに晒されている借入金については、原則、金利スワップ取引等のヘッジ手段を利用してリスクを低減することとしておりますが、大幅な金利の変動等があった場合、また、格付け機関によるNXグループの信用格付けの引き下げ等の事態が生じた場合、資金調達コストが増加し、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

また、NXグループは、日本国内、海外各国に数多くの物流拠点を有しております。設備投資あるいは長期にわたる賃貸借契約にあたっては、投資効果の算定、キャッシュ・フローの回収見込み等、長期的な観点から十分に検討したうえで実施しておりますが、今後の経済動向、顧客企業の動向等により、当初計画よりも早期に処分、返還等を行い、一時的な損失が発生する、又は減損損失が発生する等、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(3) 事業運営に関わるリスク

安全品質について

NXグループは、「安全はすべてに優先する」という安全理念のもと、安全最優先で事業活動を行っております。しかしながら、万が一重大な貨物事故、交通事故、労働災害などが発生した場合には、顧客からの信頼の失墜や社会的信用の低下に加え、営業停止や事業免許取消などの行政処分により一部の事業活動が継続困難になり、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

地政学リスクについて

NXグループは、世界各国・地域において国際物流事業を展開しており、事業活動は各国の政治・経済・社会情勢の影響を受けやすい構造となっております。近年、米中関係の緊張、ロシア・ウクライナ情勢、中東地域の不安定化、アジア諸国間の領有権問題に加え、主要国による自国優先主義や保護主義の台頭など、地政学的リスクは高まっております。これらの要因は、経済制裁、輸出入規制、関税引き上げ、港湾・空港の閉鎖、国境封鎖、政権交代や法制度の急変、内戦・武力衝突、テロ行為などを引き起こし、国際輸送や経済活動に制約を与える可能性があります。また、国際的な安全保障環境の悪化や外交関係の変化により、物流ルートの変更や輸送手段の制限が発生することもあります。

これらの事象が発生した場合、輸送の遅延や停止、輸送ルート変更によるコスト増加、現地拠点の操業停止、取引縮小や契約解消による売上減少、為替変動や資産価値の減少など、NXグループに重大な影響を及ぼす可能性があります。

NXグループでは、グループ内での情報収集や外部専門家の知見活用、代替輸送ルートの確保、現地情勢の常時モニタリング、事業継続計画（BCP）の整備等を通じ、これらのリスクの低減に努めております。しかし、予測困難な事態が発生した場合には、NXグループの事業、経営成績及び財務状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

情報システム及び情報セキュリティについて

昨今の情報通信技術の急速な発展により、情報システムの戦略的な活用は事業運営に不可欠であるとともに、システムの可用性や情報の適切な取扱いは、NXグループにおいても経営の重要課題であり、また、企業として果たすべき社会的責任でもあります。NXグループにおいては、ITシステム部門の統合と協業によるIT戦略の立案と実施をグループ一体で推進するとともに、ITガバナンスやシステムリスクに関するNXグループ共通の各種規程類を整備し、IT部門の円滑な運営と適切なITシステム環境の構築及びeラーニング等を利用した従業員へのセキュリティ教育や外部からの攻撃や非常事態を想定した態勢構築に努めております。

しかしながら、システムや通信における想定外の障害や、近年の大規模化・巧妙化を続けるサイバー攻撃は、NXグループの事業活動に深刻な影響を及ぼすだけでなく、経営成績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、前連結会計年度との比較分析にあたっては、当該見直し反映後の金額によっております。

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在においてNXグループが判断したものです。

(1)経営成績

当連結会計年度の世界経済は、インフレの鈍化と漸進的な金融緩和が追い風となり、新興国を中心に底堅さをみせ、緩やかに成長した一方で、米国の関税政策や各国の対応策を巡る経済の不透明感の高まりや、ロシアによるウクライナ侵攻の長期化、中東情勢の不安定化等、地政学リスクや経済安全保障上の不確実性は依然として高い状況で推移いたしました。

このような経済情勢のなか、当社事業を取り巻く環境としましては、国際物流では、米国の関税措置の影響による駆け込み需要が一部ではみられたものの、その反動も含めて当社の主力である日本を含むアジア発は総じて低調な荷動きとなりました。加えて、航空貨物、海運貨物ともに運賃相場の下落の影響を受ける状況で推移いたしました。国内物流では、個人消費が緩やかな回復をみせ、設備投資にも持ち直しの動きがみられたものの、荷動きは総じて力強さに欠ける状況で推移いたしました。また、労働力不足の深刻化、燃料費の高止まりや物価高による輸送原価の上昇、環境規制対応に伴うコスト増等、物流業界全体で構造的な課題への対応が必要な状況にありました。

引き続き、地政学リスクや経済安全保障上の不確実性によるサプライチェーンへの影響、労働力不足や各種コストの上昇等に注視が必要な状況にあります。

NXグループは、このような経営環境のもと、2024年1月にスタートいたしました5年間の経営計画「NXグループ経営計画2028 Dynamic Growth 2.0 “Accelerating Sustainable Growth ~持続的な成長の加速~”」の2年目となる当連結会計年度は、よりスピード感をもって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」の実現に向け、経営計画に掲げる「グローバル市場での事業成長の加速」「日本事業の再構築」「サステナビリティ経営の推進」の取組みを進めるとともに、「企業価値向上に向けた取組み」を強化してまいりました。

当連結会計年度につきましては、売上収益は、Simon Hegele社のグループ参入による増収要因があった一方、国内における特積み事業の統合等による減収要因が影響し、前年同期に比べ減収となりました。セグメント利益は、国内事業の収益性改善や物流サポート事業が堅調に推移したこと等により、前年同期に比べ増益となりました。

「グローバル市場での事業成長の加速」

サプライチェーン全体を俯瞰し、トータルなロジスティクスソリューションを通じてお客様の課題解決を実現することをコンセプトとして、アカウントマネジメントの高度化の取組みを進めるとともに、End to Endソリューションの提供に注力してまいりました。日本を中心に蓄積された知見を共通インフラとして、成功事例の積み上げによるソリューションの展開を進め、日系企業のみならず非日系グローバルアカウントにおいて、高品質なサービス提供が評価され、それを契機として他地域の業務獲得へと発展する事例も増えてきました。

M&Aによるグローバル事業の強化の取組みとして、cargo-partner社とのシナジー創出を目的とした、フォワーディング事業における共同購買の推進や営業面でのクロスセル、世界各地の法人や拠点の集約・統廃合に取り組んでまいりました。また、2025年2月には、医療機器等のロジスティクスサービスに強みを持ち、ドイツを主たる拠点とするSimon Hegele社を買収し、コントラクトロジスティクスの主戦場とされる欧州において、同社のインフラを活かしたヘルスケア産業の取扱い拡大に取り組んでまいりました。

重要なエリア戦略であるインド事業の拡大につきましては、重点エリア・産業別に営業戦略を定め、半導体やテクノロジー、ライフスタイル関連を中心にフォワーディングやロジスティクスの拡販を推進してまいりました。

主なKPIの進捗は、以下のとおりです。

重点産業 (売上収益)	2025年 実績	2024年度 実績	前年対比 増減率	2028年 目標
テクノロジー 基盤領域：電機電子 成長、挑戦領域：産業用機械	3,001億円	3,054億円	1.7%	4,000億円
モビリティ 基盤領域：自動車 成長、挑戦領域：建機、農機、鉄道、航空機	2,490億円	2,650億円	6.0%	2,600億円
ライフスタイル 基盤領域：アパレル 成長、挑戦領域：家具、装飾品、コスメティクス	1,503億円	1,543億円	2.7%	1,600億円
ヘルスケア 成長、挑戦領域：医薬品、医療機器	1,127億円	1,077億円	+4.7%	1,300億円
半導体 成長、挑戦領域：半導体	625億円	593億円	+5.4%	1,000億円

日本通運株式会社、海外4セグメント合計（cargo-partner社、Tramo社、Simon Hegele社は除く）

フォワーディングの拡販	2025年 実績	2024年 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	93.3万t	92.1万t	+1.3%	130万t
海運フォワーディング数量	85.1万TEU	89.9万TEU	5.3%	140万TEU

ロジスティクスソリューションの 提供強化（売上収益）	2025年 実績	2024年 実績	前年対比 増減率	2028年 目標
倉庫・配送等売上	4,974億円	4,818億円	+3.2%	5,900億円

倉庫・配送等売上にはcargo-partner社、Simon Hegele社は含まない。

「日本事業の再構築」

日本事業の再構築の根幹となる事業基盤の変革の取組みとして、日本通運では2025年1月に社内カンパニー制を導入し、マーケット特性の異なるエリアごとに組織を区分けし、それぞれの経営目標の達成に向け、経営資源の適切かつ効率的な再配置を進めてまいりました。

関東甲信越・中部・関西エリアでは売上拡大を伴う利益の最大化を目的として、これまでのエリア軸組織からフォワーディング・ロジスティクスの事業軸及びアカウント営業を主とする顧客軸組織への再編を進めてまいりました。一方、各カンパニー（East：北海道・東北、West：中国・四国・九州）は利益率・資本効率の向上に注力すべく、ROICを経営目標数値として設定し、事業構造の改革や組織の統合による作業・事務の効率化に取り組んでまいりました。

「サステナビリティ経営の推進」

サステナビリティ経営を全ての事業活動の基盤と位置付け、企業価値の向上と社会価値の創出の両立を実現するため、重要課題（マテリアリティ）の解決に向けた取組みを着実に進めてまいりました。

重要課題の一つである「サステナブル・ソリューションの開発・強化」においては、モーダルシフトや低炭素輸送商品などの脱炭素ロジスティクスソリューションの提供をはじめ、お客様のサステナビリティ課題の解決やビジネス成長に資するソリューションをサプライチェーン全体で提供する体制を強化いたしました。

また、お客様や社会からの期待も高い気候変動への対応として、2025年6月にSBT短期目標の認定を取得したほか、人権尊重への取組みとして、主要グループ会社においてサプライヤー人権デューデリジェンスを開始する等、持続可能なサプライチェーンの構築に向けた基盤整備を進めてまいりました。

「企業価値向上に向けた取組み」

長期ビジョンの実現に向けた第2ステップと位置づけた現経営計画目標の達成に向けて2025年2月に「企業価値の向上に向けた取組み」をアップデートし、アセットの保有戦略の見直しを含めたバランスシートマネジメントの強化、資本政策の見直しと事業ポートフォリオマネジメント等の取組みを強化してまいりました。

アセットの保有戦略の見直しとしまして、資産の時価に対してハードルレートとして設定したROI5%を下回る低収益な事業用資産及び投資用不動産を対象に、売却あるいはセール・アンド・リースバックを進めてまいりました。また、事業ポートフォリオマネジメントでは、「事業ポートフォリオに関する基本方針」を定め、事業の資本収益性と成長性による定量評価と、NXグループにおける位置付けやシナジー、事業の成長性、ベストオーナー観点等の定性評価をおこない、別荘地管理事業等の事業譲渡を進めてまいりました。

NXグループの当連結会計年度の業績は、売上収益は2兆5,748億円と前年同期に比べ28億円、0.1%の減収となり、営業利益は514億円と前年同期に比べ24億円、4.9%の増益となりましたが、為替の影響等により、税引前利益は417億円と前年同期に比べ101億円、19.5%の減益となり、親会社の所有者に帰属する当期利益は26億円と前年同期に比べ290億円、91.5%の減益となりました。

報告セグメントの業績概況は以下のとおりであります。

売上収益の明細

セグメントの名称		前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日) (百万円)
ロ ジ ス テ ィ ク ス	日本	1,262,027	1,260,364
	米州	153,068	138,004
	欧州	501,757	527,949
	東アジア	173,913	165,801
	南アジア・ オセアニア	157,655	155,437
警備輸送		68,538	69,504
重量品建設		50,068	48,597
物流サポート		420,489	446,727
計		2,787,518	2,812,386
調整額		209,874	237,560
合計		2,577,643	2,574,826

セグメント利益の明細

セグメントの名称		前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日) (百万円)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日) (百万円)
ロ ジ ス テ ィ ク ス	日本	40,529	44,511
	米州	5,363	5,768
	欧州	11,247	4,796
	東アジア	4,532	5,708
	南アジア・ オセアニア	5,472	3,257
警備輸送		2,407	2,493
重量品建設		5,301	5,307
物流サポート		12,233	16,129
計		87,088	87,972
調整額		23,504	21,991
合計		63,584	65,980

日本（ロジスティクス）

料金改定の効果があったものの、航空貨物及び海運貨物を始めとした各種取扱いが減少し、売上収益は1兆2,603億円と前年同期に比べ16億円、0.1%の減収となりましたが、各種コスト削減効果により、セグメント利益は445億円と前年同期に比べ39億円、9.8%の増益となりました。

米州（ロジスティクス）

航空貨物及び海運貨物の取扱いが減少し、売上収益は1,380億円と前年同期に比べ150億円、9.8%の減収となりましたが、昨年実施した子会社清算の反動増の効果等により、セグメント利益は57億円と前年同期に比べ4億円、7.6%の増益となりました。

欧州（ロジスティクス）

航空貨物の取扱いが増加したことに加え、Simon Hegele社を新たに連結の範囲に含めたことにより、売上収益は5,279億円と前年同期に比べ261億円、5.2%の増収となりましたが、各種コスト増の影響により、セグメント利益は47億円と前年同期に比べ64億円、57.4%の減益となりました。

東アジア（ロジスティクス）

航空貨物の取扱いは増加したものの、海運貨物の取扱いがアパレル、生活家具関連を中心に減少し、売上収益は1,658億円と前年同期に比べ81億円、4.7%の減収となりましたが、事業再編・機能統合によるコスト削減効果により、セグメント利益は57億円と前年同期に比べ11億円、25.9%の増益となりました。

南アジア・オセアニア（ロジスティクス）

航空貨物の取扱いが減少したことに加え、販売単価の下落の影響により、売上収益は1,554億円と前年同期に比べ22億円、1.4%の減収となり、各種コスト増の影響により、セグメント利益は32億円と前年同期に比べ22億円、40.5%の減益となりました。

警備輸送

設定便の減便や前年の改刷対応の反動減があったものの、料金改定の効果により、売上収益は695億円と前年同期に比べ9億円、1.4%の増収となりましたが、各種コスト増の影響により、セグメント利益は24億円と前年同期並みとなりました。

重量品建設

シャットダウンメンテナンス工事等の取扱いが増加したものの、風力工事関連の取扱いが減少したことから、売上収益は485億円と前年同期に比べ14億円、2.9%の減収となりましたが、各種コスト削減効果により、セグメント利益は53億円と前年同期並みとなりました。

物流サポート

物流商品部門、整備製作部門、不動産部門の取扱い増加により、売上収益は4,467億円と前年同期に比べ262億円、6.2%の増収となり、セグメント利益は161億円と前年同期に比べ38億円、31.8%の増益となりました。

なお、NXグループの取り扱う輸送手段は多岐にわたるとともに、実運送や利用運送も行っており、セグメント情報に関連付けて、輸送手段ごとの販売実績の的確な表示を行うことは困難であります。

このため、生産、受注及び販売の状況につきましては、上記セグメントの業績に示しており、記載を省略しております。

(2) 財政状態

当連結会計年度末の資産合計は2兆4,149億円となり、前連結会計年度末に比べ1,173億円、5.1%増となりました。

流動資産は1兆333億円で前連結会計年度末に比べ984億円、10.5%増、非流動資産は1兆3,816億円で前連結会計年度末に比べ189億円、1.4%増となりました。

流動資産増加の主な要因は、営業債権及びその他の債権の増加等によるものです。

非流動資産増加の主な要因は、使用権資産の増加等によるものです。

流動負債は7,595億円で前連結会計年度末に比べ16億円、0.2%増、非流動負債は8,063億円で前連結会計年度末に比べ1,397億円、21.0%増となりました。

流動負債増加の主な要因は、営業債務及びその他の債務の増加等によるものです。

非流動負債増加の主な要因は、社債及び借入金の増加等によるものです。

当連結会計年度末の資本合計は8,490億円で、前連結会計年度末に比べ239億円、2.7%減となりました。

(3) キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末の現金及び現金同等物の残高は、2,833億円となり、前連結会計年度末に比べ320億円増となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは2,086億円の収入となり、前年同期に比べ192億円収入が減少しました。その主な要因は、法人所得税の支払額が増加したこと等によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローは32億円の支出となり、前年同期に比べ1,375億円支出が減少しました。その主な要因は、有形固定資産の売却による収入が増加したこと等によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フローは1,739億円の支出となり、前年同期に比べ98億円支出が増加しました。その主な要因は、短期借入金の返済による支出が増加したこと等によるものです。

NXグループの資本の財源及び資金の流動性につきまして、NXグループの主要な資金需要は、利用運送費、燃油費、販売費及び一般管理費等の営業費用並びにNXグループの設備の新設、改修及びM&A等に係る成長投資であります。

これらの資金需要につきましては、営業活動によるキャッシュ・フロー及び自己資金のほか、金融機関からの借入及び社債発行等による資金調達にて対応していくこととしております。

手許の運転資金につきましては、当社及び一部の連結子会社においてCMS（キャッシュ・マネジメント・システム）を導入することにより、各社における余剰資金の一元管理を行うことで、資金効率の向上を図っております。

(4) 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

連結財務諸表は、IFRS会計基準に準拠して作成しています。この連結財務諸表の作成にあたり採用した重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 2.作成の基礎 (4) 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断」に記載しております。

5 【重要な契約等】

(Simon Hegele社の取得)

当社は、2024年9月30日に締結した株式譲渡契約に基づき、2025年2月3日にヘルスケア産業を軸に物流事業を展開するドイツ企業SH HoldCo GmbHの全株式を取得し、子会社化の手続きを完了しました。

なお、詳細につきましては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 連結財務諸表注記 5 . 企業結合」をご参照ください。

(財務上の特約が付された金銭消費貸借契約)

当社の連結子会社であるグループファイナンス事業を行うNXキャピタル株式会社において、財務上の特約が付された金銭消費貸借契約を締結しております。

契約会社名：NXキャピタル株式会社（東京都千代田区）

代表者：代表取締役社長 柴田 保之

契約形態	シンジケートローン契約
相手方の属性	都市銀行、地方銀行等
契約締結日	2023年 3月29日
弁済期限	2030年 3月29日
期末残高	25,000百万円
担保	なし
財務制限条項	借入人は、各年度の決算期の末日における単体の貸借対照表上の純資産の部の金額を、直前の決算期末日における単体の貸借対照表上の純資産の部の金額の75%以上に維持する。

契約形態	シンジケートローン契約
相手方の属性	都市銀行、地方銀行等
契約締結日	2023年12月14日
弁済期限	2028年12月19日
期末残高	20,000百万円
担保	なし
財務制限条項	借入人は、借入人の各年度の決算期の末日における借入人の単体の貸借対照表における純資産の部の金額を、当該決算期の直前の決算期の末日又は2022年12月に終了する決算期の末日における借入人の単体の貸借対照表における純資産の部の金額のいずれか大きい方の75%の金額以上にそれぞれ維持する。

契約形態	シンジケートローン契約		
相手方の属性	都市銀行、地方銀行等		
契約締結日	2025年 3月27日		
弁済期限	2029年 3月30日	2031年 3月31日	2033年 3月31日
期末残高	28,800百万円	20,700百万円	8,650百万円
担保	なし		
財務制限条項	借入人は、各年度の決算期の末日における単体の貸借対照表上の純資産の部の金額を、直前の決算期末日における単体の貸借対照表上の純資産の部の金額の75%以上に維持する。		

6 【研究開発活動】

特記すべき事項はありません。

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

当社グループの当連結会計年度の設備投資につきましては、将来の事業展開を鑑み、物流構造の変革や国際物流に対応した流通拠点、営業倉庫等のインフラ整備、車両運搬具の代替等が主な内容であり、総額80,905百万円の投資を実施いたしました。

報告セグメントごとの設備投資額は、以下のとおりとなっております。

セグメントの名称		当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日) (百万円)
ロ ジ ス テ ィ ク ス	日本	47,099
	米州	4,633
	欧州	8,814
	東アジア	1,138
	南アジア・オセアニア	6,033
警備輸送		2,397
重量品建設		1,392
物流サポート		6,698
計		78,207
調整額		2,697
合計		80,905

(注) 1 所要資金は、自己資金及び借入金等によっております。

2 記載金額は無形資産を含んでおります。

3 調整額は報告セグメントに帰属しない本社における設備投資額等であります。

2【主要な設備の状況】

(1) 提出会社

2025年12月31日現在

事業所名	所在地	セグメントの 名称	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
			車両運搬具	建物	土地 (面積㎡)	その他	合計	
本社	東京都千代田区	全社 (共通)	61	-	- (-)	56	117	296

(注) 1 上記金額は、IFRS会計基準に基づく帳簿価額を記載しております。

2 上記金額は、有形固定資産の帳簿価額で、建設仮勘定、使用権資産は含んでおりません。

3 帳簿価額に記載している「その他」は、構築物、機械及び装置、船舶、工具、器具及び備品であります。

(2) 国内子会社

2025年12月31日現在

会社名及び 事業所名	所在地	セグメントの 名称	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
			車両運搬具	建物	土地 (面積㎡)	その他	合計	
日本通運㈱	東京都千代田区他	日本 (ロジスティクス)	33,026	133,962	102,254 (8,689,654) [1,979,234]	34,817	304,061	31,241
NX商事㈱他22社	東京都港区他	物流サポート	746	17,758	20,144 (899,177) [204,152]	6,333	44,982	3,997
NXキャッシュ・ ロジスティクス㈱	東京都千代田区他	警備輸送	2,222	5,262	2,493 (143,338) [44,507]	1,211	11,189	7,208
NXエンジニアリング㈱	東京都千代田区他	重量品建設	2,780	3,052	2,598 (136,501) [42,256]	1,182	9,612	916
NXキャピタル㈱	東京都千代田区	物流サポート	-	-	- (-) [-]	-	-	2
NXキャリアロード㈱	東京都港区	"	-	23	- (-) [-]	14	38	434
NX・NP ロジスティクス㈱	大阪府摂津市他	日本 (ロジスティクス)	203	1,697	5,078 (51,105) [-]	1,221	8,200	789
日通NECロジスティクス ㈱他6社	神奈川県川崎市 中原区他	"	8	740	478 (22,960) [-]	396	1,624	1,685
㈱NX ワンビシアークाइブズ	東京都港区他	"	133	17,887	9,197 (354,157) [42,242]	1,835	29,054	730
大阪倉庫㈱	大阪府大阪市 中央区他	物流サポート	18	64	11 (48,582) [164,662]	8	102	37
その他 43社			5,084	5,944	9,650 (369,114) [133,666]	8,430	29,110	4,036
国内子会社計			44,224	186,393	151,906 (10,714,588) [2,610,719]	55,447	437,972	51,075

(注) 1 上記金額は、IFRS会計基準に基づく帳簿価額を記載しております。

2 上記金額は、有形固定資産の帳簿価額で、建設仮勘定、使用権資産は含んでおりません。

3 土地の()書きは、各連結子会社が所有する土地の面積であります。

4 土地の[]書きは、連結会社以外から賃借している土地の面積であります。

5 NX商事㈱他22社には、在外子会社8社が含まれており、日通NECロジスティクス㈱他6社には、在外子会社6社が含まれております。

(3) 在外子会社

2025年12月31日現在

会社名	所在地	セグメント の名称	帳簿価額(百万円)					従業員数 (名)
			車両運搬具	建物	土地 (面積㎡)	その他	合計	
NXアメリカ(株) 他10社	アメリカ シカゴ他	米州 (ロジスティクス)	2,462	13,956	8,439 (667,073) [-]	4,236	29,094	3,170
NX欧州(有)他3社	ドイツ デュッセルドルフ 他	欧州 (ロジスティクス)	397	507	469 (29,150) [-]	1,058	2,433	1,202
NX国際物流 (中国)有限公司	中華人民共和国 北京他	東アジア (ロジスティクス)	201	96	- (-) [-]	127	424	1,559
NX南アジア・ オセアニア(株)	シンガポール他	南アジア・ オセアニア (ロジスティクス)	10	4	- (-) [-]	12	27	65
その他 167社			3,906	39,721	12,593 (687,074) [1,481,794]	21,324	77,546	20,558
在外子会社計			6,977	54,286	21,503 (1,383,297) [1,481,794]	26,758	109,526	26,554

(注) 1 上記金額は、各社の個別財務諸表の帳簿価額を記載しております。

2 上記金額は、有形固定資産の帳簿価額で、建設仮勘定、使用権資産は含んでおりません。

3 土地の()書きは、各連結子会社が所有する土地の面積であります。

4 土地の[]書きは、連結会社以外から賃借している土地の面積であります。

3 【設備の新設、除却等の計画】

当連結会計年度末における重要な設備の新設等は以下のとおりであり、その所要資金につきましては自己資金及び借入金等にてまかなう予定であります。

(1) 重要な設備の新設等

会社名	所在地	セグメントの 名称	設備の内容	総予定額 (百万円)	既支払額 (百万円)	今後の所要資金(百万円)		着手及び完了予定	
						2026年度	2027年度 以降	着手	完了
日本通運(株)	兵庫県 神戸市 長田区	日本 (ロジスティクス)	東苅藻新倉庫	7,931	803	6,598	530	2024年 2月	2027年 2月
日本通運(株)	静岡県 焼津市 宗高	日本 (ロジスティクス)	NX大井川 物流センター	7,090	5,630	1,459	-	2024年10月	2026年 1月

(2) 重要な設備の除却等

経常的な設備の更新のための除却等を除き、重要な設備の除却等の計画はありません。

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	950,000,000
計	950,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2025年12月31日)	提出日現在 発行数(株) (2026年3月25日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	243,000,000	243,000,000	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数は100株であります。
計	243,000,000	243,000,000	-	-

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2022年 1月 4日(注)1	90,599,225	90,599,225	70,175	70,175	26,908	26,908
2024年 9月30日(注)2	3,599,225	87,000,000	-	70,175	-	26,908
2025年 1月 1日(注)3	174,000,000	261,000,000	-	70,175	-	26,908
2025年11月28日(注)2	18,000,000	243,000,000	-	70,175	-	26,908

(注) 1 発行済株式総数並びに資本金及び資本準備金の増加は、2022年1月4日に日本通運株式会社の単独株式移転により当社が設立されたことによるものです。

2 自己株式の消却による減少であります。

3 2025年1月1日をもって1株を3株に株式分割し、発行済株式総数が174,000,000株増加しております。

(5) 【所有者別状況】

2025年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	5	106	36	788	389	34	45,106	46,464	-
所有株式数(単元)	45	917,082	116,267	118,782	771,322	297	500,088	2,423,883	611,700
所有株式数の割合(%)	0.0	37.8	4.8	4.9	31.8	0.0	20.6	100.0	-

(注) 1 業績連動型株式報酬制度の信託財産として、日本マスタートラスト信託銀行株式会社(役員報酬BIP信託口・75946口)が保有する当社株式が金融機関の欄に3,896単元、及び単元未満株式の状況の欄に10株含まれております。なお、当該株式は、連結財務諸表及び財務諸表において自己株式として計上しております。

2 その他の法人の欄には、証券保管振替機構名義の株式が30単元含まれております。

3 個人その他の欄に自己株式1,238単元、及び単元未満株式の状況の欄に自己株式68株が含まれております。

(6) 【大株主の状況】

2025年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(千株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区赤坂一丁目8-1 赤坂インターシティAIR	35,630	14.7
朝日生命保険相互会社	東京都新宿区四谷一丁目6-1	16,805	6.9
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海一丁目8-12	13,114	5.4
NX持株会	東京都千代田区神田和泉町2番地	11,633	4.8
損害保険ジャパン株式会社	東京都新宿区西新宿一丁目26-1	6,665	2.7
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ東京支店)	BAHNHOFSTRASSE 45, 8001 ZURICH, SWITZERLAND (東京都新宿区新宿六丁目27-30)	6,552	2.7
BNP PARIBAS NEW YORK BRANCH - PRIME BROKERAGE CLEARANCE ACCOUNT (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	787 7TH AVENUE, NEW YORK, NEW YORK (東京都中央区日本橋三丁目11-1)	6,162	2.5
JPモルガン証券株式会社	東京都千代田区丸の内二丁目7-3 東京ビルディング	4,364	1.8
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 株式会社日本カストディ銀行	東京都中央区晴海一丁目8-12	4,350	1.8
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南二丁目15-1 品川インターシティA棟)	4,067	1.7
計	-	109,346	45.0

(注) 1 上記の他、当社所有の自己株式123千株があります。

2 信託銀行各社の所有株式数は、信託業務に係るものです。

- 3 2025年9月19日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社及びその共同保有者が、2025年9月15日現在で以下の株式を所有している旨の記載がされておりますが、当社として、当事業年度末における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、大量保有報告書における変更報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式の 総数に対する 所有株式数の 割合(%)
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	東京都港区芝公園一丁目1-1	6,156	2.4
アモーヴァ・アセットマネジメント株式会社	東京都港区赤坂九丁目7-1	4,854	1.9
計	-	11,010	4.2

- 4 2025年11月10日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、野村證券株式会社及びその共同保有者が、2025年10月31日現在で以下の株式を所有している旨の記載がされておりますが、当社として、当事業年度末における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、大量保有報告書における変更報告書の内容は以下のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式の 総数に対する 所有株式数の 割合(%)
野村證券株式会社	東京都中央区日本橋一丁目13-1	661	0.3
野村ホールディングス株式会社	東京都中央区日本橋一丁目13-1	0	0.0
ノムラ インターナショナル ピーエルシー (N M U R A I N T E R N A T I O N A L P L C)	1 Angel Lane, London EC4R 3AB, United Kingdom	312	0.1
野村アセットマネジメント株式会社	東京都江東区豊洲二丁目2-1	16,377	6.3
計	-	17,350	6.7

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 123,800	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 242,264,500	2,422,645	-
単元未満株式	普通株式 611,700	-	-
発行済株式総数	243,000,000	-	-
総株主の議決権	-	2,422,645	-

- (注) 1 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、証券保管振替機構名義の株式が3,000株(議決権30個)含まれております。
- 2 「完全議決権株式(その他)」欄の普通株式には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式389,600株(議決権3,896個)が含まれております。
- 3 「単元未満株式」欄の普通株式には、当社保有の自己株式68株及び役員報酬BIP信託が保有する当社株式10株が含まれております。

【自己株式等】

2025年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式総 数に対する所 有株式数の割 合(%)
(自己保有株式) NIPPON EXPRESSホールディングス 株式会社	東京都千代田区神田和泉町 2番地	123,800	-	123,800	0.1
計	-	123,800	-	123,800	0.1

(注) 役員報酬BIP信託が保有する当社株式389,600株は、上記保有株式には含まれておりません。

(8)【役員・従業員株式所有制度の内容】

業績連動型株式報酬制度の概要

当社の子会社である日本通運株式会社は、2016年4月8日開催の取締役会において、中長期的な会社業績と企業価値の向上に対する貢献意識を高めることを目的として、取締役及び執行役員（社外取締役及び国外居住者を除く。）を対象とした業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）の導入について2016年6月29日開催の第110回定時株主総会に付議することを決議し、同株主総会において承認可決されました。また、2019年5月24日開催の取締役会において、本制度の継続及び一部改定について2019年6月27日開催の第113回定時株主総会に付議することを決議し、同株主総会において承認可決されました。当社の設立に当たり、2022年1月4日に日本通運株式会社から当社へ地位継承の契約を締結し、当社が本制度を継承しております。

当社は2024年2月19日開催の取締役会において、監査等委員会設置会社への移行に伴い、その対象者を対象会社の取締役及び執行役員（社外取締役、非常勤取締役、監査等委員である取締役及び国外居住者を除く。以下「取締役等」という。）に改定するとともに、本制度の継続及び一部改訂について2024年3月28日開催の第2回定時株主総会に付議することを決議し、同株主総会において承認可決されました。

本制度は、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（以下「BIP信託」という。）を用いた、当社の中長期的な会社業績に連動する株式報酬制度であります。BIP信託は、米国の業績連動型株式報酬（Performance Share Plan）及び譲渡制限付株式報酬（Restricted Stock Plan）を参考とした信託型インセンティブ・プランであり、会社業績等に応じて、取締役等に対し当社株式の交付等を行う仕組みであります。

（BIP信託契約の内容）

- ・ 信託の種類 特定単独運用の金銭信託以外の金銭の信託（受益者未存在の他益信託）
- ・ 信託の目的 取締役等に対するインセンティブの付与
- ・ 委託者 当社
- ・ 受託者 三菱UFJ信託銀行株式会社
（共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
- ・ 受益者 取締役等のうち受益者要件を満たす者
- ・ 信託管理人 当社と利害関係のない第三者（公認会計士）
- ・ 信託契約日 2016年8月（信託期間延長のため2024年5月に変更）
- ・ 信託の期間 2016年9月から2029年5月まで
（2024年5月の信託期間延長のため2029年5月まで延長）
- ・ 制度開始日 2016年9月
- ・ 議決権行使 行使しないものといたします。
- ・ 取得株式の種類 当社普通株式
- ・ 信託金の上限額 1,200百万円（信託報酬・信託費用を含む。）
- ・ 株式の取得時期 2024年5月20日～2024年5月31日
- ・ 株式の取得方法 株式市場からの買付
- ・ 帰属権利者 当社
- ・ 残余財産 帰属権利者である当社が受領できる残余財産は、信託金から株式取得資金を控除した信託費用準備金の範囲内といたします。

取締役等に取得させる予定の株式の総数

上限420,000株（信託期間5年間 当社分及び対象子会社分の合計）

（注）2025年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施しており、上記株式数については、当該株式分割後の株式数を記載しております。

本制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

取締役等のうち受益者要件を満たす者

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号、及び第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

会社法第155条第3号に該当する取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2025年2月14日)での決議状況 (取得期間 2025年2月17日～ 2025年11月28日)	上限30,000,000	上限50,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	17,310,700	49,999,883,951
残存決議株式の総数及び価額の総額	12,689,300	116,049
当事業年度の末日現在の未行使割合(%)	42.3	0.0
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合(%)	42.3	0.0

(注) 1 当期間における取得自己株式には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの取得自己株式数は含めておりません。

2 取得期間は約定ベースで、取得自己株式は受渡ベースで記載しております。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

会社法第155条第7号に該当する取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	3,643	10,670,985
当期間における取得自己株式	527	1,838,539

(注) 当期間における取得自己株式には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式数は含めておりません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	18,000,000	51,750,222,868	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他(単元未満株式の買増請求による売渡)	298	794,622	-	-
保有自己株式数	123,868	-	124,395	-

(注) 1 当期間における保有自己株式には、2026年3月1日から有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び買増請求による売渡の株式数は含めておりません。

2 保有自己株式には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式(当事業年度389,610株、当期間389,610株)は含めておりません。

3 【配当政策】

当社は、株主の皆様への利益還元を最重要施策の一つとして認識しており、営業の拡充と企業体質の強化に努め、株主資本の拡充と利益率の向上を図るとともに、利益還元の充実に努める方針であります。一方、内部留保につきましては、各種輸送サービスの拡販並びに輸送効率の改善に向けた、物流拠点の整備及び車両の代替等の設備投資に活用するとともに、財務体質の強化を図り、経営基盤の強化に努めてまいります。

当社の剰余金の配当は、中間配当及び期末配当の年2回を基本的な方針としております。配当の決定機関は、中間配当及び期末配当いずれも取締役会であります。

当事業年度の期末配当金につきましては、1株につき50円として、2026年3月2日開催の取締役会に付議し、原案のとおり承認可決され、中間配当金50円を含めた年間配当金は、1株につき100円となりました。

(連結配当性向926.7%)

当社は、定款において会社法第454条第5項に規定する中間配当を行うことができる旨定めております。

なお、基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は、以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)
2025年8月8日 取締役会決議	12,484	50.00
2026年3月2日 取締役会決議	12,143	50.00

(注)「配当金の総額」には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金として、2025年8月8日取締役会決議による19百万円、2026年3月2日取締役会決議による19百万円が含まれております。

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

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、NXグループ企業理念に基づき、物流を通じて社会の課題を解決し、持続的な社会発展に貢献し、その先に長期ビジョンで掲げる2037年に目指すべき企業グループとしての在り方を実現するためには、適切なコーポレート・ガバナンスと、グループ経営体制の構築が重要と考えております。それらの考え方のもと、以下のとおりNXグループガバナンスに関する基本方針を定めております。

《NXグループガバナンス基本方針》

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

長期ビジョン（2037年ビジョン・抜粋）

事業成長 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

顧客・社会 持続的な社会の実現に、ロジスティクスを通じて貢献する企業

株主 コーポレート・ガバナンスを確立し、持続的成長を果たす企業

社員 多様な社員が、顧客や社会を支える仕事に誇りを持って活躍し、幸せを感じる企業

長期ビジョン実現に向けた基本的な考え方

- ・NXグループは、NXグループ企業理念に基づき、物流を通じて社会課題を解決し、顧客・社会の持続的な発展と成長に貢献いたします
- ・企業理念を土台にNXグループの2037年のあるべき姿を描いた長期ビジョンの実現に向け、ステークホルダーの期待に応え、また、共に価値を創造してまいります
- ・これらを実現するために、コーポレート・ガバナンスの確立と、その前提となるグループガバナンス体制を最適に構築してまいります

コーポレート・ガバナンスの確立に向けた基本的な考え方

企業価値向上と持続的な成長を実現するために、株主をはじめとするステークホルダーの立場を尊重し、「攻め」と「守り」のガバナンスを適切に構築いたします

目指すべきコーポレート・ガバナンス

- ・「迅速・果敢な意思決定と責任の明確化」によるグローバル事業の拡大
- ・「コンプライアンスの徹底と経営の透明性の確保」による健全な企業グループとしての成長

コーポレート・ガバナンスの確立に向けた取組み

- ・コーポレートガバナンス・コードの各原則の趣旨に沿った継続的なガバナンスの改善
- ・コンプライアンス経営の推進
- ・強固なグループガバナンス体制の構築

グループガバナンスの進化に向けた基本的な考え方

コーポレート・ガバナンスが適切に機能し、企業グループとしての価値最大化を実現するため、グループガバナンス体制をグローバルに進化させ続けます

目指すべきグループガバナンス

- ・「企業グループとしての価値最大化」を実現するグループ経営体制の確立
- ・「海外事業の更なる拡大」を実現するグローバルガバナンス体制の構築
- ・「適切な事業ポートフォリオ経営」と「顧客起点のグループ全体最適」を実現する経営管理体制の高度化

グループガバナンス体制の進化に向けた取り組み

- ・持株会社体制によるグループ経営戦略機能の強化とグループ会社の責任と役割の明確化、グループ全体最適を実現する制度・組織設計
- ・持株会社と統括会社の連携によるグローバルリスク管理体制の構築
- ・グループデータベースの高度化とデータ起点の経営の推進

コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、2024年3月28日開催の第2回定時株主総会の決議を経て、意思決定の迅速化と戦略議論への集中及びモニタリング機能の強化を図るために、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行いたしました。当社は、取締役会、監査等委員会に加え、役員の報酬・指名等に関する重要事項に関して独立社外取締役の意見を得るため、取締役会の諮問機関として任意の報酬・指名諮問委員会を設置しております。また、取締役会は、重要な業務執行の一部を代表取締役社長に委任するとともに、執行役員制度を導入することで、迅速な意思決定と職務遂行の実現及び監督と執行の分離を図ることで、取締役会の監督機能を強化しております。

A．取締役会

当社取締役会は、株主の委託を受け、効果的なコーポレート・ガバナンスを実施することを通じて、当社の持続的な成長と企業価値の最大化を図る責務を負っております。当該責務を果たすために、取締役会は、経営課題に係る重要な経営方針、経営計画等の経営全般に係る重要な業務執行の審議と意思決定、企業価値の棄損を防止するために会社法で定められた事項の審議と意思決定に加え、経営全般に対する監督機能を発揮し、業務執行部門の監督、経営の透明性の確保に努め取り組んでおります。

なお、取締役会は、上記の重要な業務執行に関する意思決定を除く、業務執行に関する意思決定の一部を代表取締役社長以下、業務執行部門に委任を行い、それらの業務執行の状況を監督いたします。

また、当社は2026年3月27日開催の定時株主総会の議案（決議事項）として、「第2号議案監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されれば監査等委員である取締役2名が新任となる予定です。新任予定の監査等委員である取締役候補者は、次のとおりとなります。

新任予定の監査等委員である取締役候補者

氏名	役職名
工藤 陽子	社外取締役 監査等委員
池側 千絵	社外取締役 監査等委員

《取締役会》

- ・権限：重要な経営方針及び法令等により定めのある事項に関する業務執行の意思決定並びに業務執行部門の職務執行の監督
- ・議長：非執行の取締役会長
- ・構成：取締役11名
内訳：取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名（うち、社外取締役3名）
監査等委員である取締役4名（うち、社外取締役3名）
- ・開催状況：原則として毎月1回及び必要に応じて開催いたします。
当事業年度の取締役会の開催は19回となります。

当事業年度における各取締役の取締役会出席状況

氏名	役職名	出席回数（出席率）
齋藤 充	代表取締役会長	19回（100%）
堀切 智	代表取締役社長 社長執行役員	17回（89%）
赤石 衛	取締役 執行役員	19回（100%）
阿部 幸子	取締役 執行役員	19回（100%）
柴 洋二郎	社外取締役	19回（100%）
伊藤 ゆみ子	社外取締役	19回（100%）
塚原 月子	社外取締役	19回（100%）
中本 孝	取締役 監査等委員	18回（94%）
青木 良夫	社外取締役 監査等委員	19回（100%）
讃井 暢子	社外取締役 監査等委員	19回（100%）
榭野 龍二	社外取締役 監査等委員	19回（100%）

< 2025年度（2025年12月期）に開催した取締役会での主な議題及び活動状況 >

・NXグループの事業再編の経過について、小口貨物事業の再編の経過について、企業価値向上（PBR向上）に向けた取組みの件、政策保有株式に関する保有適否検証の件、コーポレートガバナンス・コードへの当社対応方針の件、「セカンドキャリア支援」実施の件ならびに実施の結果について、事業ポートフォリオに関する基本方針並びに戦略の件、コンプライアンス・安全管理に関する定期報告、システムリスクに関する定期報告、機関投資家との対話の状況と本年の取組みについて、IT戦略の進捗状況について、DX戦略の進捗状況について、サステナビリティ経営推進の進捗状況について、経営計画に基づくコーポレートマネジメント本部方針の進捗状況、経営計画に基づくリスクマネジメント本部方針の進捗状況、経営計画に基づくグローバル事業本部方針の進捗状況について

・取締役会の審議活性化の取組み

取締役会の年間開催スケジュール及び事前説明スケジュールは、四半期の決算等予定されている審議事項を考慮して当該年度開始前に決定し、取締役へ通知いたします。また、議案については、原則、業務執行の協議機関である経営会議で事前に審議されるため、業務執行取締役及び常勤監査等委員は内容を熟知したうえで取締役会へ参加するとともに、非常勤の取締役（監査等委員である取締役を含む。）へは、事前に議案に関する十分な説明を行うことで、質疑応答や協議に十分な審議時間を確保し、審議の活性化に努めてまいります。

・取締役会議題設定

当社取締役会は、個別の投資案件等の重要な業務執行の一部を代表取締役社長へ委任し、重要な経営課題や会社の大きな方向性を定める経営戦略等に関し、建設的な議論を行うことに比重を置くとともに、株主の権利の確保や企業価値棄損を防止するために会社法等で定められた事項を決議事項として付議基準を設定しております。また、取締役会としての監督機能を充実させるために、取締役会で取り扱う議題を体系的に整理し、付議基準を整備するとともに、重要事項の報告については、年間計画にて設定することで、執行部門より適切な情報の報告がなされるよう取締役会の運営に努めております。

・取締役会の実効性評価

毎年1回、外部機関を起用し、全ての取締役（機関変更前の監査役会設置会社であった当事業年度までは取締役に加え監査役）を対象として、報酬・指名諮問委員会を含む取締役会全体の実効性に係るアンケート調査を実施し、取締役会の実効性を評価するとともに、取締役会の改善に向けた意見を集約しております。その内容を分析・評価した結果については、取締役会において討議、検証を行い、外部機関からの集計結果を踏まえて、実効性を評価しております。また、アンケートを通じて抽出した課題や意見を踏まえて、取締役会の実効性向上に向けた改善につなげております。

< 参考 > 2025年12月実施の取締役会実効性評価における主な評価テーマ： 取締役会の構成と運営、経営戦略と事業戦略、企業倫理とリスク・危機管理、業績モニタリングと経営陣の評価、株主等との対話、その他事項（自由記述）

・取締役等のトレーニングについて

当社は、取締役に対して、当社の経営課題についての認識を深めることはもとより、コーポレート・ガバナンス、財務、法令などに関する必要な知識の習得を行うことを目的として、セミナーや交流会などの機会を適宜提供し、その費用については会社で負担いたします。

取締役においては、就任時、必要に応じて、社内でオリエンテーションを行うとともに、とりわけコーポレート・ガバナンスに関する職務遂行に関する知見を深めるため、当社は外部の新任取締役セミナー等への参加など必要に応じたトレーニングの機会を提供しており、その役割・責務をはじめ役員として必要な知識を習得いたします。

就任後も当社の経営課題、財務、法令遵守などに関する必要な知識の習得を適宜行っており、当社はセミナーや交流会などの機会を提供しております。監査等委員である取締役においては、日本監査役協会の会員としての諸会議や、産業経理協会主催のセミナー等を通じて、広範な知識の習得を図っております。社外取締役に対しては、当社の各種行事への参加や施設見学等を通じて、当社の事業などの知識を習得できる機会を提供いたします。また、その独立した見地からの経営判断を求めるにあたり、毎月「社外役員セミナー」を開催し、執行役員及び経営幹部によるプレゼンテーションの実施により、当社の経営課題、所管する部門の経営ビジョン・目標及び課題等を理解いただく機会を確保しております。

代表取締役の候補者である、社内の執行役員及び経営幹部候補においては、経営幹部として必要なグローバル経営、財務リテラシーや経営戦略、ガバナンスに関する知識等の習得を目的として、当社は外部のMBA等の経営幹部育成講座への機会を提供いたします。

上記一連のトレーニングは、経営陣幹部の後継者育成の一環として位置付けております。

なお、社外取締役については、社内情報提供を含むトレーニングについて適切な対応がとられているか否かを確認するため、取締役会の実効性評価アンケートにおいて、社外取締役に対する情報提供の機会等に関する調査を、当社は実施しております。アンケート結果は取締役会に報告し、今後の改善のための議論を行い、次回以降の活動の改善に反映させております。

B．報酬・指名諮問委員会

役員の報酬・指名などの重要な事項に関しては、独立社外取締役の意見を得るため、取締役会の諮問機関として、委員の4名中3名を独立社外取締役で構成し、公正かつ透明性の高い、任意の報酬・指名諮問委員会を設置しており、その答申を最大限に尊重し、取締役会にて決定してまいります。委員は取締役会の決議を経て選任されており、当該委員会は、指名委員会と報酬委員会の双方の機能を担っております。主に取締役及び執行役員の候補者などに関する役員人事、取締役会の構成を表すスキルマトリックスの制定、報酬の方針、体系を代表取締役社長の諮問を受けて審議し、議決にもとづき取締役会へ答申を行います。

委員長及び委員（提出日現在）は次のとおりになります。

委員長	取締役	柴 洋二郎	（独立社外取締役）
委員	取締役	齋藤 充	（代表取締役会長）
	取締役	伊藤 ゆみ子	（独立社外取締役）
	取締役	塚原 月子	（独立社外取締役）

なお、当該事業年度においては、役員賞与や業績連動株報酬、取締役候補、執行役員選任案等に関する審議を行うため、報酬・指名諮問委員会を9回開催しており、各委員の出席率は100%となります。

当事業年度における各取締役の報酬・指名諮問委員会への出席状況

氏名	役職名（注）	出席回数（出席率）
柴 洋二郎（注）	委員長・社外取締役	9回（100%）
伊藤 ゆみ子	委員・社外取締役	9回（100%）
齋藤 充	委員・代表取締役会長	9回（100%）
塚原 月子	委員・社外取締役	9回（100%）

（注）柴取締役は、2024年3月28日以降に開催された報酬・指名諮問委員会の委員長を務めております。

C．監査等委員会

当社の監査等委員会は、独立した客観的な立場から、取締役の職務執行を監査・監督し、N Xグループの健全で

持続的な成長を確保する責務を負っております。監査等委員会は、当社内部監査部門である内部監査室及び子会社の監査役、並びに会計監査人と連携して監査を実施するとともに、常勤である監査等委員を中心に、経営会議をはじめとする執行部門の重要な会議へ出席、子会社等への往査、並びに経営全般及び個別案件の決裁等に関わる重要書類の監査、閲覧することなどを通じ、適法性及び内部統制の状況を調査いたします。

監査等委員会は、社外取締役である監査等委員3名を含む監査等委員4名（提出日現在）で構成し、委員長は常勤の監査等委員が務め、原則として1ヶ月に1回及び必要に応じて随時開催いたします。

当事業年度の監査等委員会監査の状況については、「(3) 監査の状況」をご参照ください。

D. 業務執行

業務執行の体制は、取締役会から重要な業務執行の決定と職務執行の委任を受けた代表取締役社長以下、5本部で構成され、各本部へ一定の権限を委譲し、一つの経営ユニットとして迅速に経営計画を遂行いたします。また、事業の推進にあたっては、NXグループ本社である当社からの委任のもと、NXグループ各社がその役割と責任の範囲で遂行し、当社はNXグループ本社としてNXグループ各社における事業の推進状況を監督いたします。なお、グループ経営体制やグループ会社への委任事項については、「NXグループガバナンス規程」と規程に付随する「グループ決裁権限表」にて規定し、効率的かつ効果的なグループ経営の推進を目指し、適宜見直しを図っております。

業務執行に係る諸会議の状況は、以下のとおりとなります。

《経営会議》

- ・ 役割：代表取締役社長の諮問機関として、経営全般に関する重要事項の協議、執行役員の業務執行状況の報告を行う機関
- ・ 議長：代表取締役社長
- ・ 構成：副社長、本部長（提出日現在4名）、協議議案を提案する部門の担当執行役員の出席、取締役、常勤監査等委員等による監督
- ・ 開催頻度：毎月1回及び必要に応じて開催
- ・ 議題：取締役会から委任を受けた投資案件等の重要な業務執行の決定に関する協議、経営会議で決定した重要事項その他事項の進捗報告等

《執行役員会》

- ・ 役割：取締役会、経営会議での決議、協議事項に関する伝達、代表取締役社長及び各本部からの指示伝達、共有のための機関
- ・ 議長：代表取締役社長
- ・ 構成：執行役員（提出日現在18名）、NXグループ会社の代表者等の参加、常勤監査等委員による監督、NXグループ会社役員等の陪席
- ・ 開催頻度：原則、月1回（グループ経営委員会開催月は除く）
- ・ 議題：代表取締役社長及び各本部長からの指示・伝達、各執行役員からの業務執行状況の報告等

《グループ経営委員会》

- ・ 役割：グループ経営方針の指示・伝達、事業会社からの事業推進に関する報告等の実施によりNXグループ間連携の強化や一体感の醸成を図る
- ・ 委員長：代表取締役社長
- ・ 構成：執行役員、主要NXグループ会社の社長、経営幹部、常勤監査等委員の出席等
- ・ 開催頻度：必要に応じて随時開催（2025年は2回開催）
- ・ 議題：グループ経営方針に関する指示、当社各本部の本部方針の伝達、グループ経営に係る個別テーマに関するNXグループ会社からの報告等

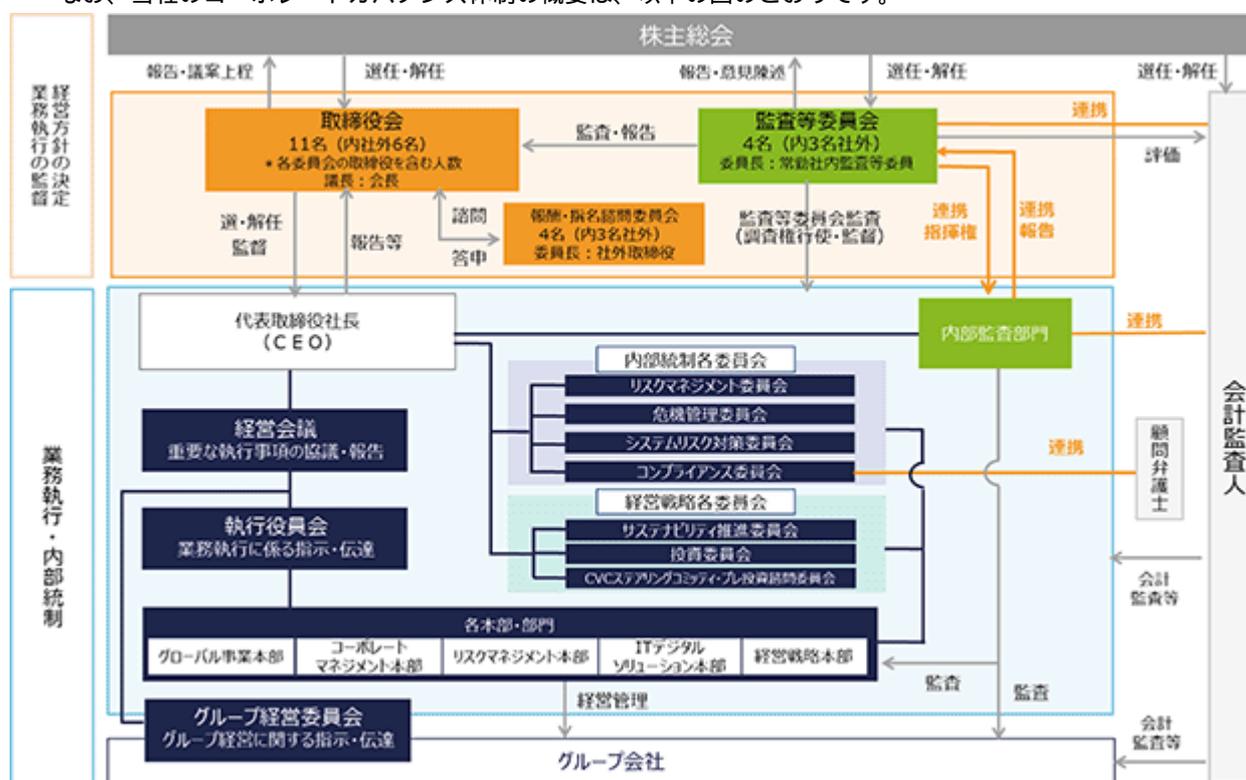
《その他執行部門の委員会の概要》

- ・ 内部統制関連の委員会として、リスク管理の方針の策定、NXグループのリスク管理体制の構築を担うリスクマネジメント委員会（年2回開催）、NXグループのコンプライアンス体制の構築と推進を担うコンプライアンス委員会（年4回開催）、リスクが発現し、危機が顕在化した際の体制を事前に協議、発現後の対応を担う危機管理委員会（必要に応じて随時開催）、情報システムセキュリティに関する体制の整備とセキュリティインシデント発

生時の対応を担うシステムリスク対策委員会（年2回開催）等を設置し、重要事項の協議や必要な報告を実施しております。各委員会で協議した重要事項については、決裁基準に基づき取締役会等へ議題提案のうえ、決議し、もしくは取締役会へ定期報告し、取締役会はこれらの活動を監督いたします。

- ・ 経営戦略関連の委員会としては、サステナビリティを巡る課題への対応、グループ方針の立案等を担うサステナビリティ推進委員会（年2回開催）、M&Aに関する案件への対応について協議する投資委員会（必要に応じて随時開催）、取締役会が出資を決議したCVCファンドにおいて選定した投資事案に係る出資意向を協議するCVCステアリングコミッティ（必要に応じて随時開催）等を設置し、重要事項の協議や必要な報告等を実施しております。サステナビリティ推進委員会で協議した重要事項は、決裁基準に基づき取締役会等へ議題提案のうえ、決議し、もしくは取締役会へ定期報告し、取締役会はこれらの活動を監督いたします。また、投資委員会で協議した案件については、決裁基準に応じて、取締役会等へ議題提案のうえ、決議し、企業買収等を決定いたします。投資案件の進捗については、取締役会等で定期報告するとともに、PMI委員会等で担当各部門や、子会社である事業会社間にて必要な協議を実施いたします。CVCファンドにおける投資状況についても、取締役会等へ定期的に報告するものとしております。
- ・ なお、グループ経営委員会及び各委員会については、人財、DX、安全などの個別テーマごとに分科会や、NXグループ会社との間で実施する協議会等を設置し、NXグループ一体での戦略の推進、内部統制の強化を進めております。

なお、当社のコーポレートガバナンス体制の概要は、以下の図のとおりです。



現状のコーポレート・ガバナンス体制を採用する理由

当社は、監査等委員会設置会社です。監査等委員会設置会社は、多くの重要な業務執行の決定権限について代表取締役社長をはじめとする業務執行取締役へ委任することが可能な機関であり、それにより意思決定の迅速化と、取締役会は長期ビジョン実現に向けサステナビリティ経営や事業ポートフォリオなど重要な経営課題に関する議論へ注力することが可能となることに加え、業務執行と監督の分離を図り、取締役会における議決権を有する監査等委員である取締役を置くことにより、取締役会の監督機能を強化することが可能である機関であることから、監査等委員会設置会社を選択しております。また、取締役の選解任と報酬に対する意見陳述権を有する監査等委員会とは別に、委員の過半数を監査等委員ではない社外取締役で構成する任意の報酬・指名諮問委員会を設置することで、報酬指名、監査の役割の分担を図りながら、実効性の高い監督、監査を実現することが可能と考えております。取締役会の全体の構成においても、11名（提出日現在）のうち、6名を社外取締役とすることで、重要な経営方針等の審議に際し、株主をはじめとするステークホルダーの代弁者でもある社外有識者の知見を取り入れるとともに、取締役会の監督機能を十分に確保しております。このような体制にすることにより、経営監視機能の客観性、

中立性が十分に確保されているものと判断しております。また、現体制における役員の構成については適切と判断しております。

当社は、2037年のビジョンである「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」の実現に向け、経営体制のグローバル化と企業価値向上に向けたコーポレート・ガバナンスの改善に向け、継続的に協議をしております。

企業統治に関するその他の事項

A．責任限定契約の概要

当社は、会社法第427条第1項及び定款の規定に基づき、業務執行取締役等でない取締役と、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく賠償責任の限度額は法令に定める額となります。

B．補償契約の内容の概要

当社は、2026年3月27日開催予定の定時株主総会と同日に開催が予定される取締役会において、取締役及び監査役全員との間で会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結することを決議する予定です。当該補償契約においては、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。

C．役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。被保険者の範囲は、当社並びに当社の子会社及び持分法適用会社のうち163社の取締役、監査役及び執行役員であり、当該保険契約により被保険者が負担することになる会社訴訟及び株主代表訴訟等により被保険者が負担することになる損害賠償金や訴訟費用等を補填することとしており、被保険者の全ての保険料を当社、子会社及び持分法適用会社が負担しております。

D．取締役に関する定款の定め、株主総会・取締役会決議事項に関する事項

a．取締役の員数

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）は10名以内とし、監査等委員である取締役は6名以内とする旨、定款に定めております。

b．取締役の任期

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の任期を1年とし、監査等委員である取締役の任期を2年とする旨、定款に定めております。

c．取締役の選任

当社は、取締役の選任は、監査等委員である取締役とそれ以外の取締役とを区別し株主総会の決議によって選任され、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、定款に定めております。また、取締役の選任決議は、累積投票によらない旨、定款に定めております。

d．株主総会決議事項を取締役会で決議することができる事項

当社は、株主への機動的な利益還元を可能とするため、取締役会の決議により会社法第459条第1項に掲げる事項を決定できる旨、定款に定めております。

e．株主総会の特別決議

当社は、株主総会の円滑な運営を行うことを目的として、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨、定款に定めております。

E．業務の適正を確保するための体制

当社は、取締役会決議にて内部統制システムの整備に関する基本方針を以下のとおり定め、その方針に沿って内部統制システムを構築、運用しております。

《NXグループ内部統制システム基本方針》

当社及びNXグループにおける「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制（いわゆる、内部統制システム）の整備」について、会社法第399条の13第1項第1号口及びハ（業務の適正を確保するための体制の整備の決定）並びに会社法施行規則第110条の4第1項及び第2項に基づき、下記のとおり基本方針を定める。

a. 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

）当社の取締役会は、社外取締役を含む取締役で構成し、法令、定款「取締役会規程」及び「取締役会付議基準」の定めるところに従い、グループ全体に影響を及ぼす重要事項を決定するとともに、業務執行を監督する。取締役の職務の執行に関する監督機能の維持・強化のために社外取締役を選任する。

）当社の代表取締役をはじめ各取締役は、「取締役会規程」及び「取締役会付議基準」の定めるところに従い職務の執行状況ほか重要な事項について、取締役会に報告する。

）当社の監査等委員会は、取締役の職務の執行が、法令及び定款等に基づき適正に行われているかについて、「監査等委員会規程」及び「監査等委員会監査基準」の定めるところに従い監査を行う。

）当社の取締役、執行役員及び従業員（以下「役職員」という。）は、グループ共通の理念である「NXグループ企業理念」、法令、定款その他の社内規則及び社会通念などを遵守した行動をとるための規範としての「NXグループ行動憲章」に沿って行動し、これに基づき業務執行する。

）役職員のコンプライアンスを徹底するために、「コンプライアンス委員会」を設置するとともに、コンプライアンス推進部門を定め、「NXグループコンプライアンス規程」、「NXグループ贈収賄防止規程」、「NXグループ競争法遵守規程」等の必要な規程を定め、グループ全体の適法かつ公正な企業活動を支えるコンプライアンス体制を推進する。

）役職員の法令等の違反及び不正行為、その他の企業倫理に違反する行為を防止、もしくは早期に発見して是正するために、「NXグループ内部通報制度『NXスピークアップ』規程」及び「NXグループ内部通報制度『NXグローバルスピークアップ』規程」を定め、内部通報制度を整備する。

）当社の代表取締役は、財務報告の適正性を確保するための体制の整備、運用に責任を持ち、財務報告の信頼性を確保するための諸手続きを「NXグループ財務報告内部統制評価規程」及び「NXグループ経理規程」として定め、内部統制部門、経理部門等により必要な体制等を整備、運用を行うとともに、財務報告に係る内部統制の整備、運用が有効かつ適切に機能していることを継続的に評価し、必要な改善を行う。

）当社の内部監査部門は、役職員の職務の執行が、法令、定款等に基づき適正に行われているかについて、「NXグループ監査規程」の定めるところに従い監査を行う。

b. 反社会的勢力排除に向けた基本方針及び整備の状況

）当社及び子会社は、反社会的勢力や団体との一切の取引を許さない業務運営を図ることが、企業の社会的責務であることを十分に認識し、社会的正義を实践すべく、毅然とした態度で臨む。

）反社会的勢力とあらゆる関係を遮断する基本方針は、「NXグループ行動憲章」、「NXグループコンプライアンス規程」に明文化し、役職員がその基本方針を順守するよう教育体制を構築する。また、リスク管理部門、法務部門等の対応部署を設け、平素から、専門機関等からの情報収集を行うとともに、反社会的勢力を排除すべく、社内に向けて対応方法等の周知を図る。

）事案の発生時に備え、反社会的勢力への資金提供は絶対に行わない確固たる方針のもと、関係行政機関や顧問弁護士、その他外部の専門機関と密に連携し、速やかに対処できる体制を構築する。

c. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役会議事録、経営・執行役員会議事録等の業務執行に関わる重要な書類及び取締役の職務の執行に係る文書その他の情報（電磁的記録を含む。）については、「文書規程」の定めるところに従い、適正に保存及び廃棄等の管理を行うとともに、当社の取締役は、必要に際しこれらの書類を閲覧することができる。

d. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

）企業経営に重要な影響を及ぼすリスクの未然防止及び万一発生する非常事態への迅速かつ確かな対応を可能とするリスクマネジメント体制の確立のため、リスク統括部門を定める。NXグループにおいては、リスク発生の抑制及び発現時の被害最小限化に向けた予防的活動をリスク管理、発現したリスクへの対処を危機管理と定義

し、これらを統合的に管理する体制を整備する。

）リスク管理については、NXグループを取巻くリスクを認識し、その影響を事前に回避もしくは事後に最小化する対策を講じるために、「NXグループリスク管理規程」を定めるとともに、「リスクマネジメント委員会」を設置する。「リスクマネジメント委員会」では、企業経営に重要な影響を及ぼすリスクを特定するとともに、各リスクにおける担当部門を定め、子会社と連携のうえ対策を検討し、リスク発現の予防に取り組む。リスク対策の状況について、子会社及び担当部門から報告を受け確認するとともに、定期的に取り締り報告する。

）危機管理については、損失のリスクが発現した場合に備え、非常事態への迅速かつ的確な対応を可能とする危機管理体制の確立のため、「NXグループ危機管理規程」を定めるとともに、「危機管理委員会」を設置する。発現する危機の種類により、子会社からの報告基準を定めるとともに、「災害対策」、「感染症対策」など、重要な危機ごとの会議体を設置し、平時においても有事発生時の事業継続に必要な対策を検討するとともに、発生時には速やかに対策本部を設立し、対応する。

）情報システムに関わるリスクについては、情報セキュリティ戦略部門を定めるとともに「システムリスク対策委員会」を設置し、情報セキュリティリスクに対する対策を協議するとともに、セキュリティインシデントが発現した場合は、危機管理委員会と連携の上、その対応にあたる。

）当社の内部監査部門は、経営上発生する損失の危険を防止するため、「NXグループ監査規程」の定めるところに従い、リスク管理体制及び危機管理体制の対応状況について監査するとともに、指導、助言、勧告を行う。

e. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

）取締役会は、「取締役会規程」及び「取締役会付議基準」の定めるところに従い開催し、重要な経営方針及び経営戦略等について決議を行うとともに、取締役の職務執行を監督する。

）迅速な意思決定と取締役会の監督機能の強化を目的に、執行役員制を導入し、会社の業務の執行は、取締役会で決議した事項に基づき、取締役会にて選任し担当職務を委嘱した執行役員が行い、取締役会がこれを監督する。

）重要な業務執行の決定については、法令により定められた範囲内で、定款の定めに基づき、取締役会決議により取締役社長へ委任する。執行部門の協議機関として取締役社長の諮問機関である「経営会議」を設置し、取締役会より委任を受けた重要な業務執行を含め、グループ経営における重要な事項を協議するとともに、個別の業務執行事項については、業務の執行を担う執行役員に最大限委任する。委任事項については「職務権限規程」、「決裁権限表」等にて明確に定める。

）グループ経営における重要事項のうち、サステナビリティ戦略については「サステナビリティ推進委員会」、M&A戦略については「投資委員会」を設置し、これら専門委員会において協議、必要な報告等を行う。また、重要な方針等の制定や重要なM&Aの実施に関しては、当社取締役会へ議案上程のうえ、決定するとともに、その進捗については定期的に取締役会へ報告する。

）取締役会、経営会議等で決定される経営方針や重要事項に基づく各種施策は、「執行役員会」、「グループ経営委員会」にて、各執行役員、グループ会社代表者等に指示・伝達し、情報共有を図りながらグループ一体経営を推進する。

f. 当社並びに当社及びグループ会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

）当社は子会社管理にあたり、「NXグループ企業理念」を共通理念として定め、その理念を体現するためにグループ従業員、共通の行動指針としての「NXグループ行動憲章」、その理念に基づく長期ビジョン達成に向けた経営戦略である「NXグループ経営計画」を定める。これらの経営方針に沿って具体的に子会社管理を行うために、「NXグループガバナンス規程」及び各グループ規程を定め、子会社が遵守すべき事項を明確にする。

）子会社の取締役及び代表者は、当社が定める「NXグループガバナンス規程」及び「グループ決裁権限表」その他グループ規程等に従い、会社経営に係る重要な事項について、管理業務を所管する当社の担当部門に対し報告を行う。

）子会社に係る様々なリスクに対処するため、当社のリスク統括部門は、グループのリスクマネジメント体制を整備するとともに、子会社は管理業務を所管する当社の担当部門と連携を図り、リスク管理を行う。また、危機管理については、損失のリスクが現実化した場合に備え、非常事態への迅速かつ的確な対応を可能とする危機管理体制の確立のため、「NXグループ危機管理規程」を定めるとともに、「危機管理委員会」を設置する。平時においても有事発生時の事業継続に必要な対策を検討するとともに、発生時には、速やかに対策本部を設立し、損失リスクに関係する当社及び子会社の関係部門が協力し、対応する。情報セキュリティに関するリスクについては、情報セキュリティ戦略部門を定めるとともに、「システムリスク対策委員会」を設置し、子会社の情報セ

セキュリティ部門と連携し、リスク管理体制を構築するとともに、セキュリティインシデントが発現した場合は、危機管理委員会と連携のうえ、その対応にあたる。

) NXグループの事業については、子会社である事業会社が推進し、当社の取締役社長がこれらのグループ事業を統括する。当社の取締役社長は、取締役会からの委任の範囲において、子会社が事業を遂行する責任と権限を委任するとともに、「NXグループガバナンス規程」「グループ決裁権限表」等にてこれを定める。子会社のうち、特定の地域、もしくは特定の事業を統括する会社を統括会社とし、統括会社は、「NXグループ経営計画」に基づき統括する地域、もしくは事業に関する事業計画を策定し、傘下の子会社を束ね、その達成に向け取り組む。子会社は、これらの方針に沿って事業を推進するとともに、取締役会もしくは各国法令等に準じた重要事項の審議等を行う会議体を設置し、これらの会議体の責任と役割を明確にした取締役会規程等を備え、職務を執行する。当社は、当社から子会社の取締役会へ派遣される非常勤取締役などにより、これら子会社の職務執行を監督する。子会社の代表及び担当取締役は、事業計画の推進状況、内部統制及びリスク管理体制の整備状況等を取締役に報告するとともに、当社の取締役社長及び担当部門へ定期的に報告する。

) 子会社の業務の遂行にあたっては、当社は、「NXグループ行動憲章」をグループ共通の行動指針として定め、子会社の役職員はこれに従い行動し、これに基づき業務を執行する。法令及び社会道徳・倫理等の社会的規範並びに社内規程等に基づき、健全・透明・公正な事業活動を行うため、当社のコンプライアンス推進部門は、「NXグループコンプライアンス規程」、「NXグループ贈収賄防止規程」、「NXグループ競争法遵守規程」等の規程を定め、子会社のコンプライアンス推進部門はこれに従い、子会社の事業特性、地域性等を考慮した実効性のあるコンプライアンス体制を構築するとともに、その有効性の確認のため、必要な点検、監督を行う。

) 子会社における法令等の違反及び不正行為、その他の企業倫理に違反する行為を防止もしくは、早期に発見して是正するために、当社は「NXグループ内部通報制度『NXスピークアップ』規程」及び「NXグループ内部通報制度『NXグローバルスピークアップ』規程」を定め、子会社の役職員が利用できる内部通報窓口を整備し、コンプライアンスの実効性を高める。

) 子会社の財務報告の適正性を確保する体制については、子会社の代表が、自らが管掌する事業拠点において、「NXグループ財務報告表規程」、「NXグループ経理規程」等の定めに基づき、有効な財務報告に係る内部統制の整備、運用を行う責任を有し、その整備、運用状況について継続的に評価し、当社の代表取締役へ評価の状況を報告する。また、当社の内部統制部門及び経理部門等は、財務報告に係る内部統制の整備、運用が有効かつ適切に機能していることを継続的に評価し、必要な改善について指示する。

) 当社監査等委員会は、連結経営の視点並びに連結計算書類に関する職務遂行のため、グループ会社に対して監査職務を遂行する。

) 当社監査等委員会は、当社とグループ会社等との間における不適切な取引または会計処理を防止するため、当社の内部監査部門、及び子会社の監査役、内部監査部門等と連携し、情報交換を行い、効率的な監査を実施するよう努める。

）当社の内部監査部門は、グループ会社における業務の運営が、法令、定款等に基づき適正に行われているかについて、「NXグループ監査規程」の定めるところに従い監査するとともに、指導、助言、勧告を行う。

g. 監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項及び当該取締役及び使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

当社監査等委員会の職務の補助に関する事項については、監査等委員会の指示に従い、当社の内部監査部門である内部監査室の「監査等委員会スタッフ」が行う。

h. 前号の取締役及び使用人の取締役（監査等委員である取締役を除く。）からの独立性に関する事項

「監査等委員会スタッフ」の人事については、監査等委員会の事前の同意を得ることとする。

i. 取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び使用人が監査等委員会に報告するための体制、当社の子会社の取締役、監査役、業務を執行する社員及び使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社監査等委員会に報告するための体制並びに当該報告をした者が、当該報告を理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び子会社の取締役、監査役等は、以下の事項について、直接または管理業務を担当する当社の部署を通じて遅滞なく当社監査等委員会に報告する。また、これらの報告をした者が、当該報告を理由として不利な取扱いを受けないよう、法令等を遵守する。

- ）経営上の重要な事項、内部監査の実施状況
- ）職務執行に関して重大な法令、定款違反もしくは不正行為の事実
- ）会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実

j. その他監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

）当社監査等委員は、取締役会に出席するほか、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するため、経営会議、執行役員会その他会社の重要な会議に出席する。また、当該会議に出席しない場合には、監査等委員は、審議事項についての説明を受け、関係資料を閲覧する。

）当社監査等委員及び監査等委員会は、取締役社長と定期的に会合をもち、経営方針、会社が対処すべき課題、会社を取り巻くリスクのほか、監査等委員会監査の環境整備の状況、監査上の重要課題等について意見を交換し、相互認識と信頼関係を深めるよう努める。

）当社監査等委員は、「監査等委員に回付すべき重要書類」の規程に基づき、主要な稟議書その他業務執行に関する重要な文書を閲覧し、必要に応じて取締役（監査等委員である取締役を除く。）、執行役員または従業員に対し、その説明を求めるとともに意見を述べる。

）当社監査等委員会は、当社の内部監査室及び会計監査人と定期的に協議を行い、監査の連携を図り、監査の実効性を向上させる。

）当社監査等委員会による監査を組織的かつ効率的なものにするため、グループの内部監査の統括部門である当社内部監査室の長の任免は、監査等委員会の事前の同意を得ることとする。

）当社監査等委員会は、当社の内部監査室より監査結果その他監査に関する事項について定期的または必要に応じて随時、報告を受け、また、必要に応じて内部監査部門に対して具体的な指示を行うことができる。合わせて、内部監査室に対して内部監査計画の策定その他、監査に関する重要な事項について指示ができるなど、内部監査室に対する指揮命令権を確保するとともに、内部監査室に対する監査等委員会と取締役社長の指示が齟齬をきたす場合には、監査等委員会による指示を優先するものとする。

）当社監査等委員会が必要と認めるときは、監査等委員会の監査を支える弁護士、公認会計士、コンサルタント、その他外部の専門家を活用することができ、その費用は会社が負担する。

《内部統制システムの運用状況の概要》

当事業年度における内部統制システムの運用状況については、以下のとおりとなります。

a. コンプライアンスに係る主な取組み

取締役及び従業員が、法令及び定款その他の社内規則及び社会通念等を遵守した行動をとるための規範として、「NXグループ行動憲章」を規定し、この行動憲章を具体化して、全従業員が法令を遵守し倫理性を確保するための行動指針として、「NXグループコンプライアンス規程」を制定しております。2025年度の具体的な活動としま

しては、NXHD代表取締役社長を委員長とする「コンプライアンス委員会」（年4回開催）を開催して、NXグループ全体のコンプライアンスの推進を図ると同時に、日本通運株式会社をはじめとするNXグループ会社にコンプライアンス責任者及びコンプライアンス推進者を配置し、NXグループコンプライアンス・ハンドブック、eラーニング、各種集合研修、社内報等による教育を実施し、従業員へのコンプライアンスの徹底を図りました。

また、従業員の法令等の違反及び不正行為、その他の企業倫理に違反する行為を防止、もしくは早期に発見して是正するために、内部通報制度「NXスピークアップ」、「NXグローバルスピークアップ」を導入し、運用しております。

これらコンプライアンスに係る取組みの実施状況については、半期に1度、コンプライアンス推進部門より取締役会へ報告するものとしており、2025年度においても取締役会はその状況を監督いたしました。

b. 取締役の職務執行の情報の保存及び管理に関する体制に係る主な取組み

取締役会その他の重要な会議の意思決定に係る情報（文書・議事録）及び稟議書は、法令及び社内規程に従って作成し、保存・管理しており、取締役等が必要な際は、すぐに閲覧できる体制を整備しております。

c. リスク管理、危機管理に係る主な取組み

リスク管理に関しては、NXHDにリスクマネジメント委員会（2025年度は2回開催）、危機管理に関しては危機管理委員会（必要に応じて随時開催）及びリスク管理・危機管理統括部門を設置し、定期的にNXグループにおけるリスクの棚卸・評価、リスク対応計画の策定・実行等を実施するとともに、有事発生を想定した初動対応マニュアル、事業継続計画等の整備、及び危機管理訓練等も実施しております。リスク管理・危機管理統括部門が中心となりNXグループ各社と連携するとともに、関連する部門の役員が各担当領域において、NXグループに損失を与えるリスクを管理するために必要な体制の整備、運用を推進しております。2025年度においても、NXグループ全体におけるリスクの棚卸・評価、リスク対応計画の策定・実行、NXグループにおける重要リスクの特定、モニタリング等に取組みいたしました。

特に、ランサムウェア等のサイバー攻撃が活発化するなどグローバルでサイバーセキュリティリスクの高まりに対しては、当社を中心とするNXグループのサイバーセキュリティ推進体制を強化し、システムリスク対策委員会にて（2025年度は2回開催）、システムリスクに対する対応を協議するとともに、NXグループ各社への対応の周知及びeラーニング等による従業員への教育、サイバーセキュリティに関する各種訓練を実施いたしました。

これらリスク管理及び危機管理に係る取組みの実施状況については、安全やシステムリスク等に関わる取組みは半期に1度、また、重大事故の発生等顕在化したリスクについては都度、リスク統括部門・リスク所管部門より取締役会へその対応状況等を報告し、取締役会はその状況を監督しております。

d. 取締役及び執行役員等の効率的な職務執行の確保に係る主な取組み

取締役及び執行役員等の効率的な職務執行の確保に係る主な取組みについては、「（1）コーポレート・ガバナンスの概要 コーポレートガバナンス体制の概要 D.業務執行」をご参照ください。

e. 監査役監査、監査等委員会監査及び内部監査に係る主な取組み

当事業年度の監査役監査、監査等委員会監査並びに内部監査に係る主な取組みについては、「（3）監査の状況」をご参照ください。

f. 内部統制システムの整備に関する基本方針の改訂状況

当社は、2024年3月28日開催の株主総会にて、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行いたしました。当該移行の検討と合わせて、取締役会や監査等委員会が実効的に機能するよう、また、取締役会から委任を受けた代表取締役社長以下、執行部門の職務が効率的かつ実効的に遂行できるよう改定に向けた協議を重ね、新たな機関に合わせて再構築する内容を反映する形で、「NXグループ内部統制システム基本方針」を作成し、2024年1月、3月開催の取締役会で審議し、2024年3月28日開催の取締役会で決議し、改定いたしました。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

A. 2026年3月25日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は、以下のとおりです。

男性7名 女性4名（役員のうち女性の比率36%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数(株)

代表取締役会長	齋藤 充	1954年9月22日生	1978年 4月 2009年 5月 2012年 5月 2012年 6月 2014年 5月 2017年 5月 2022年 1月 2024年 1月	日本通運株式会社入社 同社執行役員 同社東北ブロック地域総括兼仙台支店長 同社常務執行役員 同社取締役常務執行役員 同社代表取締役副社長 同社副社長執行役員 同社代表取締役社長 同社社長執行役員 当社代表取締役社長 当社社長執行役員 当社代表取締役会長（現任）	4	67,500
代表取締役社長 社長執行役員 CEO	堀切 智	1960年10月25日生	1983年 4月 2015年 5月 2017年 5月 2017年 6月 2018年 5月 2019年 4月 2019年 6月 2020年 4月 2020年 6月 2022年 1月 2023年 1月 2024年 1月 2024年 3月	日本通運株式会社入社 同社執行役員 同社北関東・信越ブロック地域総括兼群馬支店長 同社執行役員 同社取締役執行役員 同社取締役常務執行役員 同社取締役専務執行役員 同社専務執行役員 同社副社長執行役員 同社代表取締役副社長 同社副社長執行役員 当社代表取締役副社長 当社副社長執行役員 当社副社長執行役員 日本通運株式会社代表取締役社長 同社社長執行役員 当社社長執行役員 当社代表取締役社長 当社社長執行役員（現任）	4	31,700
取締役 常務執行役員	赤石 衛	1968年4月6日生	1993年 4月 2019年 3月 2022年 1月 2023年 3月 2026年 1月	日本通運株式会社入社 同社事業開発部専任部長 当社執行役員 当社取締役執行役員 当社取締役常務執行役員（現任）	4	7,193
取締役 執行役員	阿部 幸子	1964年8月8日生	1988年 4月 2014年10月 2018年 5月 2022年 1月 2024年 3月	日本通運株式会社入社 同社CSR部専任部長 日通東京流通サービス株式会社代表取締役社長 日本通運株式会社監査役 当社取締役執行役員（現任）	4	11,466
取締役	柴 洋 二 郎	1950年8月7日生	1974年 4月 2003年 3月 2005年 5月 2009年 4月 2013年 6月 2015年 6月 2018年 3月 2019年 4月 2021年 6月 2022年 1月	株式会社日本興業銀行（現株式会社みずほ銀行） 入行 株式会社みずほ銀行常務執行役員 株式会社オリエンタルランド常務執行役員 株式会社オリエンタルランド代表取締役副社長執行役員 株式会社アミューズ社外取締役 株式会社アミューズ取締役副会長 株式会社ブリヂストン社外取締役 株式会社アミューズ代表取締役社長執行役員 日本通運株式会社取締役 当社取締役（現任）	4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数(株)
取締役	伊藤 ゆみ子	1959年3月13日生	1984年 4月 1989年 4月 1991年 7月 2001年 4月 2004年 5月 2007年 3月 2013年 4月 2013年 6月 2014年 4月 2016年 6月 2019年 4月 2019年 6月 2019年 6月 2022年 7月 2023年 3月	衆議院法制局参事 弁護士登録 坂和総合法律事務所入所 田辺総合法律事務所入所 ジーイー横河メディカルシステム株式会社(現GEヘルスケア・ジャパン株式会社)法務・特許室長 日本アイ・ピー・エム株式会社法務・知的財産スタッフ・カウンセル マイクロソフト株式会社(現日本マイクロソフト株式会社)執行役法務・政策企画統括本部長 シャープ株式会社執行役員 シャープ株式会社取締役兼執行役員 シャープ株式会社取締役兼常務執行役員 シャープ株式会社常務執行役員 イトウ法律事務所開設 同代表(現任) 株式会社神戸製鋼所社外取締役(現任) 参天製薬株式会社社外監査役 学校法人日本大学理事(現任) 当社取締役(現任)	4	500
取締役	塚原 月子	1972年8月31日生	1995年 4月 2001年 6月 2003年 9月 2009年 1月 2015年 7月 2018年 2月 2020年 4月 2024年 3月	運輸省(現国土交通省)入省 国土交通省政策統括官付政策評価官室専門官 ボストンコンサルティンググループ入社 ボストンコンサルティンググループプリンシパル Catalyst Japan Research and Consulting株式会社 ヴァイスプレジデント 株式会社カレイディスト設立 代表取締役(現任) G20 EMPOWER 日本民間共同代表(現任) 当社取締役(現任)	4	-
取締役 監査等委員	中本 孝	1962年6月28日生	1986年 4月 2011年 6月 2013年 7月 2017年 5月 2018年 5月 2019年 4月 2022年 1月 2024年 3月	日本通運株式会社入社 同社財務部専任部長 米国日本通運株式会社(現N Xアメリカ株式会社)財務部長 日本通運株式会社鳥取支店長 日通キャピタル株式会社(現N Xキャピタル株式会社)代表取締役社長 日本通運株式会社財務企画部長 当社内部監査室長 当社取締役(監査等委員)(現任)	5	12,000
取締役 監査等委員	青木 良夫	1950年10月23日生	1974年11月 1976年11月 1978年 3月 1988年 7月 1995年 7月 2010年10月 2015年12月 2016年 3月 2016年 6月 2016年 6月 2022年 1月 2024年 3月	ビート・マーウィック・ミッチェル会計士事務所入所 等松・青木監査法人入所(現有限責任監査法人トーマツ) 公認会計士登録 サンワ・等松青木監査法人社員(現有限責任監査法人トーマツ) 監査法人トーマツ代表社員(現有限責任監査法人トーマツ) 有限責任監査法人トーマツ経営監査室長 公認会計士 青木良夫事務所所長(現任) 新日本電工株式会社監査役 ポリプラスチック株式会社監査役 日本通運株式会社監査役 当社監査役 当社取締役(監査等委員)(現任)	5	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数(株)
取締役 監査等委員	讃井 暢子	1955年4月7日生	1980年 4月 2000年 7月 2002年 5月 2005年 4月 2006年 6月 2008年 5月 2012年 3月 2014年 6月 2021年 6月 2022年 1月 2024年 3月	日本経営者団体連盟入職 日本経営者団体連盟国際部長 社団法人日本経済団体連合会(統合により名称変更)国際労働政策本部長 社団法人日本経済団体連合会労働法制本部長 社団法人日本経済団体連合会国際第二本部長 社団法人日本経済団体連合会常務理事 一般社団法人日本経済団体連合会常務理事(一般社団法人への移行による名称変更) 一般社団法人経団連事業サービス常務理事 日本通運株式会社監査役 当社監査役 当社取締役(監査等委員)(現任)	5	-
取締役 監査等委員	榎野 龍二	1953年10月30日生	1977年 4月 2005年 8月 2006年 7月 2007年 7月 2009年 7月 2010年 8月 2011年 9月 2013年 8月 2014年 9月 2017年 6月 2023年 8月 2024年 3月	運輸省(現国土交通省)入省 国土交通省大臣官房審議官(鉄道局併任) 同省自動車交通局次長 同省大臣官房総括審議官 同省自動車交通局長 同省大臣官房運輸安全政策審議官 同省海上保安庁次長 国土交通審議官 公益財団法人日本海事センター理事長 公益社団法人全日本トラック協会理事長 弁護士登録(東京弁護士会所属) 当社取締役(監査等委員)(現任)	5	-
計						130,359

- (注) 1 取締役 柴 洋二郎氏、伊藤 ゆみ子氏、塚原 月子氏は、社外取締役であります。
- 2 監査等委員である取締役 青木 良夫氏、讃井 暢子氏、榎野 龍二氏は、社外取締役であります。
- 3 当社は、執行役員制を導入しております。上記取締役が兼務している執行役員以外の執行役員は15名で、大槻 秀史、赤間 立也、大辻 智、柿山 慎一、松尾 純利、國谷 武史、天白 淳、坂本 健、小黒 一興、小林 克人、岸田 博子、池田 祐一、岡西 康博、亀川 浩一郎、Arnaldo Vivoliで構成されております。
- 4 監査等委員以外の取締役の任期につきましては、定款において株主総会決議による選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする定めをしております。
- 5 監査等委員である取締役の任期につきましては、定款において株主総会決議による選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする定めをしております。

B．2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件」及び「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、当社の役員の状況及びその任期は、以下のとおりとなる予定です。

男性6名 女性5名（役員のうち女性の比率45%）

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (株)
代表取締役会長	齋藤 充	1954年9月22日生	1978年 4月 2009年 5月 2012年 5月 2012年 6月 2014年 5月 2017年 5月 2022年 1月 2024年 1月	日本通運株式会社入社 同社執行役員 同社東北ブロック地域総括兼仙台支店長 同社常務執行役員 同社取締役常務執行役員 同社代表取締役副社長 同社副社長執行役員 同社代表取締役社長 同社社長執行役員 当社代表取締役社長 当社社長執行役員 当社代表取締役会長（現任）	4	67,500
代表取締役社長 社長執行役員 CEO	堀切 智	1960年10月25日生	1983年 4月 2015年 5月 2017年 5月 2017年 6月 2018年 5月 2019年 4月 2019年 6月 2020年 4月 2020年 6月 2022年 1月 2023年 1月 2024年 1月 2024年 3月	日本通運株式会社入社 同社執行役員 同社北関東・信越ブロック地域総括兼群馬支店長 同社執行役員 同社取締役執行役員 同社取締役常務執行役員 同社取締役専務執行役員 同社専務執行役員 同社副社長執行役員 同社代表取締役副社長 同社副社長執行役員 当社代表取締役副社長 当社副社長執行役員 当社副社長執行役員 日本通運株式会社代表取締役社長 同社社長執行役員 当社社長執行役員 当社代表取締役社長 当社社長執行役員（現任）	4	31,700
取締役 常務執行役員	赤石 衛	1968年4月6日生	1993年 4月 2019年 3月 2022年 1月 2023年 3月 2026年 1月	日本通運株式会社入社 同社事業開発部専任部長 当社執行役員 当社取締役執行役員 当社取締役常務執行役員（現任）	4	7,193
取締役 執行役員	阿部 幸子	1964年8月8日生	1988年 4月 2014年10月 2018年 5月 2022年 1月 2024年 3月	日本通運株式会社入社 同社CSR部専任部長 日通東京流通サービス株式会社代表取締役社長 日本通運株式会社監査役 当社取締役執行役員（現任）	4	11,466
取締役	柴 洋 二 郎	1950年8月7日生	1974年 4月 2003年 3月 2005年 5月 2009年 4月 2013年 6月 2015年 6月 2018年 3月 2019年 4月 2021年 6月 2022年 1月	株式会社日本興業銀行（現株式会社みずほ銀行） 入行 株式会社みずほ銀行常務執行役員 株式会社オリエンタルランド常務執行役員 株式会社オリエンタルランド代表取締役副社長執行役員 株式会社アミューズ社外取締役 株式会社アミューズ取締役副会長 株式会社プリヂストン社外取締役 株式会社アミューズ代表取締役社長執行役員 日本通運株式会社取締役 当社取締役（現任）	4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数(株)
取締役	伊藤 ゆみ子	1959年3月13日生	1984年 4月 1989年 4月 1991年 7月 2001年 4月 2004年 5月 2007年 3月 2013年 4月 2013年 6月 2014年 4月 2016年 6月 2019年 4月 2019年 6月 2019年 6月 2022年 7月 2023年 3月	衆議院法制局参事 弁護士登録 坂和総合法律事務所入所 田辺総合法律事務所入所 ジーイー横河メディカルシステム株式会社(現GEヘルスケア・ジャパン株式会社)法務・特許室長 日本アイ・ピー・エム株式会社法務・知的財産スタッフ・カウンセル マイクロソフト株式会社(現日本マイクロソフト株式会社)執行役法務・政策企画統括本部長 シャープ株式会社執行役員 シャープ株式会社取締役兼執行役員 シャープ株式会社取締役兼常務執行役員 シャープ株式会社常務執行役員 イトウ法律事務所開設 同代表(現任) 株式会社神戸製鋼所社外取締役(現任) 参天製薬株式会社社外監査役 学校法人日本大学理事(現任) 当社取締役(現任)	4	500
取締役	塚原 月子	1972年8月31日生	1995年 4月 2001年 6月 2003年 9月 2009年 1月 2015年 7月 2018年 2月 2020年 4月 2024年 3月	運輸省(現国土交通省)入省 国土交通省政策統括官付政策評価官室専門官 ボストンコンサルティンググループ入社 ボストンコンサルティンググループプリンシパル Catalyst Japan Research and Consulting株式会社 ヴァイスプレジデント 株式会社カレイディスト設立 代表取締役(現任) G20 EMPOWER 日本民間共同代表(現任) 当社取締役(現任)	4	-
取締役 監査等委員	中本 孝	1962年6月28日生	1986年 4月 2011年 6月 2013年 7月 2017年 5月 2018年 5月 2019年 4月 2022年 1月 2024年 3月	日本通運株式会社入社 同社財務部専任部長 米国日本通運株式会社(現N Xアメリカ株式会社)財務部長 日本通運株式会社鳥取支店長 日通キャピタル株式会社(現N Xキャピタル株式会社)代表取締役社長 日本通運株式会社財務企画部長 当社内部監査室長 当社取締役(監査等委員)(現任)	5	12,000
取締役 監査等委員	榭野 龍二	1953年10月30日生	1977年 4月 2005年 8月 2006年 7月 2007年 7月 2009年 7月 2010年 8月 2011年 9月 2013年 8月 2014年 9月 2017年 6月 2023年 8月 2024年 3月	運輸省(現国土交通省)入省 国土交通省大臣官房審議官(鉄道局併任) 同省自動車交通局長 同省大臣官房総括審議官 同省自動車交通局長 同省大臣官房運輸安全政策審議官 同省海上保安庁次長 国土交通審議官 公益財団法人日本海事センター理事長 公益社団法人全日本トラック協会理事長 弁護士登録(東京弁護士会所属) 当社取締役(監査等委員)(現任)	5	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数(株)
取締役 監査等委員	工藤 陽子	1961年11月30日生	1982年 4月 1993年 9月 1996年 1月 1996年12月 2005年 4月 2006年 1月 2006年 5月 2012年 7月 2016年 6月 2020年 7月 2022年 6月 2022年 6月 2023年 6月 2023年 6月 2025年 4月 2025年 6月 2025年 6月 2026年 3月	大成火災海上保険株式会社（現損害保険ジャパン株式会社）入社 ブライスウォーターハウス（現ブライスウォーターハウスコーパス）ロサンゼルス事務所入所 カリフォルニア州公認会計士登録 アーンスト・アンド・ヤング ロサンゼルス事務所入所 新日本監査法人（現EY新日本有限責任監査法人）出向 同法人転籍 同法人特定社員（プリンシパル） 同法人特定社員（シニアプリンシパル） 公益財団法人日本バレーボール協会監事 EY新日本有限責任監査法人品質管理本部非監査契約審査部長 ソフトバンク株式会社社外監査役（現任） 中部電力株式会社社外取締役 公益財団法人日本オリンピック委員会監事（現任） 公益財団法人東京2025世界陸上財団監事（現任） 一般財団法人ASICS Foundation監事（現任） 公益財団法人日本バレーボール協会理事（現任） KPPグループホールディングス株式会社社外取締役監査等委員（現任） 当社取締役（監査等委員）（就任予定）	5	-
取締役 監査等委員	池側 千絵	1966年2月4日生	1989年 4月 2006年10月 2010年 2月 2011年10月 2014年 1月 2018年12月 2019年 4月 2019年11月 2020年 6月 2023年 6月 2024年 5月 2026年 3月	Procter & Gamble Far East Inc.（現P&Gジャパン合同会社）入社 日本マクドナルド株式会社入社 レノボ・ジャパン株式会社（現レノボ・ジャパン合同会社）取締役CFO財務管理本部長 NECパーソナルコンピュータ株式会社社外監査役 日本ケロッグ合同会社執行役員経営管理・財務本部長CFO 合同会社西友（現株式会社西友）経営管理本部コマースファイナンス・バイスプレジデント ストラットコンサルティング株式会社設立 代表取締役（現任） 株式会社明光ネットワークジャパン社外取締役 株式会社ウィルグループ社外取締役指名・報酬委員会委員長 株式会社Loop社外取締役監査等委員（現任） ミニストップ株式会社社外取締役（現任） 当社取締役（監査等委員）（就任予定）	5	-
計						130,359

- (注) 1 取締役 柴 洋二郎氏、伊藤 ゆみ子氏、塚原 月子氏は、社外取締役であります。
- 2 監査等委員である取締役 榎野 龍二氏、工藤 陽子氏、池側 千絵氏は、社外取締役であります。
- 3 当社は、執行役員制を導入しております。上記取締役が兼務している執行役員以外の執行役員は15名で、大槻 秀史、赤間 立也、大辻 智、柿山 慎一、松尾 純利、國谷 武史、天白 淳、坂本 健、小黒 一興、小林 克人、岸田 博子、池田 祐一、岡西 康博、亀川 浩一郎、Arnaldo Vivoliで構成されております。
- 4 監査等委員以外の取締役の任期につきましては、定款において株主総会決議による選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする定めをしております。
- 5 監査等委員である取締役の任期につきましては、定款において株主総会決議による選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会終結の時までとする定めをしております

社外役員の状況

A．社外取締役の員数

当社の社外取締役は6名であり、そのうち監査等委員である社外取締役は3名であります。

なお、2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役（監査等委員である取締役を除く。）7名選任の件」及び「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決された後も、当社の社外取締役は6名で変更はありません。

B．社外取締役の体制

当社は、11名の取締役のうち、6名を社外取締役とすることにより、経営上の重要な事項の決定に際し、社外有識者の知見を取り入れるとともに、取締役会の業務執行に対する監督機能の強化を図っております。

C．独立社外取締役の独立性判断基準

独立役員の資格を充たす社外取締役を全て独立役員に指定しております。

「独立社外取締役の独立性判断基準」

当社は、会社法の定める社外取締役の要件に加え、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立性判断基準を策定しており、その基準に基づき社外取締役を選任しております。

社外取締役候補者を対象とし、以下の各項目のいずれにも該当しない場合に独立性があると判断しております。

- a．現在において当社または当社グループ会社の業務執行者である者、または当該就任の前10年間ににおいて当社または当社グループ会社の業務執行者であった者
- b．当社株式の総議決権数の10%以上の議決権を保有する株主及びその業務執行者
- c．当社グループとの取引が当社連結売上収益の2%を超える取引先の業務執行者
- d．1事業年度において、コンサルタント、弁護士、公認会計士等として、当社から1,000万円を超える報酬を受けている者
- e．当社の会計監査人である監査法人に属する者
- f．当社及び当社グループ会社から、過去3事業年度の平均で1,000万円以上の寄付を受けた団体等に所属する者
業務執行者とは、業務執行取締役、執行役員、その他の従業員をいう。

D．社外取締役と当社との関係

社外取締役 柴 洋二郎氏は、長年培ってきた豊富な企業経営の経験と、幅広い顧客ニーズへの対応により培われた広い知見を有しております。なお、同氏は、2005年3月まで当社の主要取引行の一つである株式会社みずほ銀行の業務執行者を務めておりましたが、すでに同行を退行してから20年経過しており、当社の意思決定に対して影響を与えうる特別な関係はありません。

社外取締役 伊藤 ゆみ子氏は、弁護士として、多様な背景を持つ複数企業にて法務担当役員等重要なポジションを担い、また企業の契約・訴訟・係争案件の支援を行うなど、法務の専門家として豊富な経験と知見を有しております。

社外取締役 塚原 月子氏は、コンサルタント経験を活かしたアドバイザー、コンサルティング活動に加え、女性の活躍推進をはじめとした国内外のダイバーシティ&インクルージョン分野において中核的役割を果たす等、高い知見、経験を有しております。

社外取締役（監査等委員）青木 良夫氏は、公認会計士として豊富な経験と財務・会計に関する専門的な知見を有しております。

社外取締役（監査等委員）讃井 暢子氏は、国際分野及び労働分野に精通し、団体経営の経験も有しており、会社業務の全般にわたって経営を監視する立場に適した人材であります。

社外取締役（監査等委員）榎野 龍二氏は、弁護士であり、高い法律知識を有しております。運輸省（現国土交通省）において、自動車等輸送部門を中心とした利用運送事業、広報部門、国際部門等で主要なポジションを歴任しており、物流業界に関しても高い知見を有しております。

なお、2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、青木 良夫氏、讃井 暢子氏が退任し、工藤 陽子氏、池側 千絵氏が就任します。

社外取締役（監査等委員）就任予定 工藤 陽子氏は、カリフォルニア州公認会計士の資格を有し、監査、財務会計、内部統制の専門家として様々な大規模企業再編、M&Aプロジェクトに参画した実績をもち、各会計基準における

高度な専門的知見を有しております。

社外取締役（監査等委員）就任予定 池側 千絵氏は、多彩な業種の外資系企業のファイナンス部門に30年勤務し複数社でCFOを歴任するなど、経営・財務管理、経営企画、内部統制の知見を幅広く有しております。

また、社外取締役である柴 洋二郎氏、塚原 月子氏、社外取締役（監査等委員）である青木 良夫氏、讃井 暢子氏、榭野 龍二氏及び社外取締役（監査等委員）就任予定の工藤 陽子氏、池側 千絵氏は当社株式を所有しておりません。

上記以外には、社外取締役6名と当社との間には、人的関係、資本的关系または取引関係その他の特別な利害関係はなく、東京証券取引所が定める当社の一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として指定しております。

E．社外取締役に対する支援体制

社外取締役へは、取締役会事務局をはじめ、議案内容に応じてその所管部署が適宜当社の状況について説明しております。

F．監査等委員である社外取締役を含む監査等委員会の監査と内部監査及び会計監査との相互連携等

監査等委員会と内部監査部門は、監査計画においてスケジュールの連携を取って設定するとともに、会計監査人とも、監査計画について協議の上、設定をいたします。また、内部監査の結果は、監査等委員会へ月次で報告し、情報交換及び必要な協議を行うとともに、監査等委員会、内部監査部門は、会計監査人とも毎月定例会議等を設定し、会計監査の状況、結果を報告し、意見交換を行いながら、相互の連携を図ることで、監査の実効性を確保しております。

(3) 【監査の状況】

監査等委員会監査の状況

A. 組織、人員

監査等委員会は、常勤監査等委員である取締役1名、監査等委員である社外取締役（非常勤）3名の計4名で監査等委員会を構成し、原則毎月1回監査等委員会を開催し、必要に応じて随時監査等委員会を開催しております。また、監査等委員会の職務を補助するスタッフを置き、監査等委員会の監査・監督の機能の充実に努めております。

なお、有価証券報告書提出日現在、当社の監査等委員会は4名の監査等委員で構成されておりますが、2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査等委員である取締役4名選任の件」を提案しており、当該決議が承認可決されますと、監査等委員会は引き続き4名の監査等委員（うち3名は社外取締役）で構成されることとなります。

B. 当事業年度の監査等委員会の活動状況

監査等委員会は、当監査等委員会が定めた「監査等委員会規程」及び「監査等委員会監査基準」に準拠し、監査方針並びに業務分担等に従い、年間を通じて活動を行っております。

監査等委員は、取締役会をはじめとする重要な会議へ出席し、経営全般並びに個別案件に関して客観的かつ公平に意見を述べ、また、適法性や内部統制の状況を調査すること等によって、取締役の職務の執行状況を監査しております。さらに、重要な書類等の閲覧、子会社等の調査を通じた監査を行い、これらの結果を監査等委員会に報告しており、業務執行部門の職務の執行状況を監査しております。

監査等委員は、取締役の職務の執行状況が、法令及び定款等に基づき適正に行われているかについて、「監査等委員会規程」及び「監査等委員会監査基準」の定めるところに従い監査を行います。また、会計監査人による監査の実施状況及び結果についての確認を行います。

さらに、監査等委員は、連結経営の視点並びに連結計算書類に関する職務遂行のため、NXグループ会社に対して監査職務を遂行するとともに、当社とNXグループ会社等との間における不適切な取引または会計処理を防止するため、NXグループ会社の監査役等と連携し、情報交換を行い、効率的な監査を実施するよう努めております。

当事業年度においては、具体的監査活動として、次のとおり監査重点項目を定め、実効ある監査を推進しました。

- ・法令・定款及び社規・社則の遵守状況
- ・「NXグループ経営計画2028」の推進状況
- ・経営施策の展開、業績の状況
- ・財産保全の状況
- ・内部統制システムの構築・運用の状況
- ・子会社・関連会社等の営業の状況

当事業年度における常勤監査等委員による往査、調査の実績は、以下のとおりです。

NXHD 各部（21部）

国内子会社等 14会社

海外子会社等 10会社

（非常勤監査等委員も往査に同行する機会を設けております。）

なお、常勤監査等委員 中本 孝氏は、日本通運株式会社（以下「日本通運」という。）の経理・財務部門での経験があり、また、非常勤監査等委員 青木 良夫氏は公認会計士として豊富な経験があり、2名とも財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

当事業年度においては監査等委員会を計17回開催しており、監査の方針等、監査に関する重要な事項について報告、協議または決議を行っております。各監査等委員の監査等委員会への出席状況は、次のとおりであります。

氏名	役職名	監査等委員会出席状況
中本 孝	常勤監査等委員	17回中17回
青木 良夫	非常勤監査等委員（独立社外監査等委員）	17回中17回
讃井 暢子	非常勤監査等委員（独立社外監査等委員）	17回中17回
榊野 龍二	非常勤監査等委員（独立社外監査等委員）	17回中17回

その他の会議等の出席状況は、下記のとおりです。

	開催頻度	常勤監査等委員	非常勤監査等委員
経営会議	22		
執行役員会	10		
コンプライアンス委員会	4		
リスクマネジメント委員会	2		
システムリスク委員会	2		
サステナビリティ推進委員会	2		
NXグループ経営委員会	2		
会計監査人とのディスカッション	12		
会計監査人と社長のディスカッション立会	1		
会計監査人とグローバルミーティング	1		
会計監査人のクロージングミーティング立会	8		
内部監査室との連携	12		
NXグループ監査役連絡会	2		
NXグループ監査役個別ミーティング	4		

は全員参加 は一部参加

内部監査の状況

A．内部監査の組織、人員、手続き

内部監査部門については、当社に内部監査室（2025年度末日現在 国内人員44名、海外リージョン20名）を配置し、年度監査計画に基づき、日本通運の支店及び国内子会社等への内部監査、海外子会社等への内部監査とともに、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の監査を実施しております。

内部監査部門は、「NXグループ監査規程」に従い、当社及びその子会社が、経営目標の達成と持続的な成長のために構築すべきガバナンス体制について、リスクマネジメント、コントロール及びガバナンスの各プロセスの有効性を評価することを目的に、内部監査を実施しており、また、業務の適正な執行を図り、経営効率の向上並びに業務の効率・改善に資することを目的に、独立して客観的なアシュアランス及びアドバイザリー活動を行っております。

内部監査活動に際しては、重点監査項目を設定し、実効ある監査活動に努めており、当事業年度の重点監査項目としては、以下の項目設定をいたしております。

[国内内部監査]

- ・ 事業運営
- ・ 違法な業務の受発注
- ・ 安全推進
- ・ 債権管理とエビデンスに基づいた経理処理
- ・ ハラスメント防止への取組み

[海外内部監査]

- ・ 債権・債務管理
- ・ 購買管理
- ・ 業務委託管理

国内内部監査では、監査対象組織に対して、往査の後、講評の場として監査懇談会を開催しております。指摘事項について、その原因とリスクを共有した上で、監査対象組織が策定する改善への助言を行い、改善計画実施に向けての組織としてのコミットメントを確認しております。なお、指摘事項については、監査実施後3ヶ月後にフォロー監査を行い、改善状況を確認しております。

海外内部監査においては、効率的かつ機動的に監査を実施するため、各リージョンに当社内部監査室管轄の監査員を配置した上で、その役割、機能、レポートラインを整理いたしました。その後、現地における監査員の採用を実施し、現在はその定着と拡充を進めております。

また、J-SOX監査については、「財務報告の信頼性に係る内部統制」の整備・運用状況を監査し、内部統制の有効性の評価並びに内部統制報告制度に則った手続き（『内部統制報告書』の作成等）を行っております。

B．内部監査、監査等委員会監査及び会計監査の相互連携並びにこれらの監査と内部統制部門との関係

内部監査及び監査等委員会監査は、監査計画においてスケジュールの連携をとって設定し、内部監査結果については、代表取締役社長とともに監査等委員会に対しても、デュアル・レポーティングラインで月次での報告を行っております。また、会計監査人の監査計画についても、内部監査部門及び監査等委員と協議の上で設定を行っております。

会計監査人は、業務執行部門と「経営者ディスカッション」等の機会を通じて、経営課題への対応状況のヒアリングを行っており、さらに、監査等委員と内部監査室長に対しては、毎月定例会議を設定し、会計監査の状況、結果を報告し、意見交換を行いながら、相互の連携を図っております。

また、内部監査部門では、業務執行部門に対して定期的に監査結果の検討会議を開催し、監査結果についての情報共有を推進しており、監査等委員会監査については、業務執行部門に対して進捗状況を原則として月次で報告しております。

C．監査等委員会への監査支援

内部監査室の監査方針、監査計画については、監査等委員会の決議を経ており、これは代表取締役社長による経営上の指揮命令権に加え、監査等委員会による職務上の指揮下にあることを明らかにしております。今後は、監査等委員会監査への連携と支援を行い、NXグループにおける集团的監査体制の確立を図ってまいります。

会計監査の状況

A．監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

B．継続監査期間

2021年以降

上記は日本通運との通算の期間です。

C．業務を執行した公認会計士

鈴木 基之（指定有限責任社員業務執行社員）

土畠 真嗣（指定有限責任社員業務執行社員）

宇治川雄士（指定有限責任社員業務執行社員）

D．監査業務に係る補助者の構成

公認会計士56名、その他78名

E．会計監査人の選定方針と理由

当社の監査等委員会は、選定方針、理由について、以下記載の監査等委員会監査基準（第37条 会計監査人の選任等の手続の抜粋）に則って監査等委員会で協議をした結果、全員一致により、有限責任監査法人トーマツを選任しております。

- ・監査等委員会は、会計監査人の再任の適否について、取締役、社内関係部署及び会計監査人から必要な情報を入手し、かつ報告を受け、每期検討する。
- ・監査等委員会は、会計監査人の再任の適否の判断にあたって、前項の検討を踏まえ、会計監査人の職務遂行状況（従前の事業年度における職務遂行状況を含む）、監査体制及び独立性などが適切であるかについて、確認する。

監査等委員会は、会計監査人の職務執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査等委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査等委員会が選定した監査等委員は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨及びその理由を報告いたします。

F．会計監査人の評価の内容

当社の監査等委員会は、会計監査人につきましては、以下の評価事項に基づき、判断を行っております。

- ・ 監査法人の品質管理
- ・ 監査チーム
- ・ 監査報酬等
- ・ 監査等委員等とのコミュニケーション
- ・ 経営者等との関係
- ・ グループ監査
- ・ 不正リスク

監査報酬の内容等

A．監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に 基づく報酬 (百万円)	非監査業務に 基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に 基づく報酬 (百万円)	非監査業務に 基づく報酬 (百万円)
提出会社	915	68	1,163	88
連結子会社	360	21	432	14
計	1,275	90	1,596	103

当社及び連結子会社における非監査業務の内容は、アドバイザー業務等です。

B．監査公認会計士等と同一のネットワーク（Deloitte）に対する報酬（Aを除く）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に 基づく報酬 (百万円)	非監査業務に 基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に 基づく報酬 (百万円)	非監査業務に 基づく報酬 (百万円)
提出会社	-	2,787	-	1,547
連結子会社	532	405	606	465
計	532	3,192	606	2,012

当社及び連結子会社における非監査業務の内容は、経営管理高度化及び経営基盤刷新、施策導入・業務効率化に係る助言等です。

C．その他重要な監査証明業務に基づく監査報酬の内容

該当事項はありません。

D．監査報酬の決定方針

公認会計士等に対する監査報酬については、監査計画に基づく監査日数等により決定しております。

E．監査等委員会が監査報酬に同意した理由

監査等委員会は、当事業年度の監査計画の内容、従前の事業年度における職務執行状況及び報酬見積りの算出根拠等について、公益社団法人日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、過年度の監査計画における監査項目別、階層別監査時期の実績及び報酬額の推移並びに会計監査人の職務遂行状況を確認し、当事業年度の監査計画及び報酬額の妥当性を検証した結果、会計監査人の報酬等について会社法第399条第1項の同意を行っております。

(4) 【役員の報酬等】

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、役員の報酬等の重要な事項に関して独立社外取締役の意見を得るため、独立社外取締役が委員長を務め、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会を設置しており、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の決定方針については、報酬・指名諮問委員会へ諮問し、その答申を踏まえ、取締役会にて決議しております。

なお、取締役の個人別の報酬等の内容につきましては、報酬・指名諮問委員会が決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、取締役会としてもその答申内容を尊重し、決定方針に沿うものであると判断しております。

決定方針につきましては、次のとおりです。

（役員報酬について）

当社は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の指名及び報酬等に係る取締役会の機能の独立性並びに客観性と説明責任を強化することを目的として、報酬・指名諮問委員会を取締役会の諮問機関として設置している。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬については、報酬・指名諮問委員会にて下記方針に基づいて、制度及び内容について審議・答申を行い、取締役会において決定する。個人別の報酬額の決定については、取締役会の決議により、代表取締役に委任する。

（役員報酬の方針）

A．基本方針

- a．企業理念を実践する優秀な人財を確保でき、役割や責任の大きさに見合った報酬水準とする。
- b．中長期にわたる持続的な成長やサステナブルな企業価値の向上への動機づけ、貢献を促す報酬体系とする。
- c．全てのステークホルダーに説明が可能な、公正性、合理性の高い報酬制度とする。

B．報酬構成

- a．報酬は、固定報酬である基本報酬と、目標の達成度に応じて変動する業績連動報酬で構成する。報酬の構成比率については、短期及び中長期の業績と連動する報酬の割合を適切に設定するとともに、持続的な企業成長、サステナブルな企業価値向上への貢献、目標達成度合いを反映させるものとする。
- b．社外取締役の報酬は、その役割と独立性の観点から、基本報酬のみで構成する。

C．基本報酬

役員の基本報酬額は、外部専門機関の調査に基づく他社水準を考慮し、役割に応じて決定する。

D．業績連動報酬

- a．短期業績連動報酬として、単年度の目標を指標とした賞与を支給する。
- b．中長期業績連動報酬として、中期経営計画の達成度や企業価値（株式価値）の向上に連動する株式報酬を支給する。

（役員報酬の決定）

A．固定報酬

- a．役位に応じた基準額に基づき、担う役割等に応じて個人毎の報酬（月額）を決定する。
- b．固定報酬は月額を毎月支給する。

B．賞与

- a．担う役割に応じた、単年度の業績、ESG経営の取組実績、及び業績への総合的な貢献度によって評価を行い、個人毎の賞与を決定する。
- b．賞与は、就任後1年以内の決算期に関する定時株主総会終結の時に支給する。

C．業績連動型株式報酬

- a．グループ並びに担う役割に応じた、財務、非財務指標における中期経営計画期間中の単年度毎の経営計画達成度、及び中期経営計画期間の最終年度の経営計画達成度によって評価を行い、交付する当社株式、及び所得税等の納税に用いるための当社株式の換価金相当額を決定する。

b. 業績連動型株式報酬は、株式交付規程等で定められた条件及び時期により支給する。

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は基本報酬と業績連動報酬により構成されており、業績連動報酬は、期待される職務を基準にその成果・業績に対して処遇するものであり、報酬の構成比率については、短期及び中長期の業績と連動する報酬の割合を適切に設定するとともに、持続的な企業成長、サステナブルな企業価値向上への貢献、目標達成度合いを反映させるものとなっております。

また、役位が高いほど業績連動報酬の割合が高くなるよう設定することにより、高い役位に対して高い成果・業績責任を求める内容となっております。業績連動報酬である賞与及び株式報酬は、役位別に設定された基準額により、配分される仕組みとなっております。

なお、業績連動型株式報酬については、株式交付規程にてマルス・クローバック条項を設定しており、制度対象者に、本制度の目的に照らして適当でないと思われる行為がある場合には、本制度における当社株式等の交付等を受ける権利または交付した当社株式等相当の金銭の全部又は一部の没収・返還請求をすることができる仕組みとなっております。

業績連動報酬に係る指標、当該指標を選択した理由及び業績連動報酬の額の決定方法

業績連動報酬に係る指標は、短期業績連動報酬としての賞与につきましては、担う役割に応じた単年度の業績、ESG経営の取組実績、及び企業価値向上への総合的な貢献度によって定量、定性の評価を行い決定しております。中長期業績連動報酬としての業績連動型株式報酬につきましては、連結売上収益、連結事業利益、連結ROE及び非財務指標であるCO₂排出量の削減量、エンゲージメントサーベイスコアを指標としております。業績連動型株式報酬は、経営計画の目標の達成度に対してインセンティブを付与することを目的とした報酬であり、同計画にて経営目標として掲げていることから、当該指標を選定しております。

業績連動型株式報酬は、ポイントでの管理が基本となっており、1ポイント＝当社株式の1株（注）を基準としております。毎年、役位毎の株式報酬額を制度基準株価で除した数を、制度対象者に基準ポイントとして付与しております。

また、評価対象期間は当社の経営計画と同じ事業年度とし、経営計画に合わせた業績評価指標及び非財務指標を設定して事業年度毎に評価を行っております。基準として設定した業績目標の達成度に対応する水準を100%とし、事業年度毎及び評価対象期間終了後に行う中期業績評価全体で0%～150%の範囲でポイントを増減させ、最終的な評価を行い、ポイントを決定しております。経営計画の対象期間終了後、決定したポイントと同数（注）の株式を交付しますが、株式交付の内容につきましては、制度対象者が保有しているポイントの半数に対応する数の当社株式（単元未満株式は切捨て）を交付し、残りのポイントに対応する数の当社株式につきましては、所得税等の納税に用いるために売却し、納税後の残額を制度対象者に給付しております。

なお、業績連動型株式報酬に係る指標の2025年度における実績は、評価対象期間を通じての目標数値に対して、連結売上収益につきましては95.36%、連結事業利益につきましては62.83%、連結ROEにつきましては3.00%となっております。

（注）2025年1月1日を効力発生日とする当社の株式分割に伴い、2028年12月末日で終了する事業年度までの評価対象期間に限り1ポイントを3株に換算します。

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等の決定に係る委任に関する事項

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別報酬額の具体的な内容の決定については、上記の決定方針を踏まえた上で、取締役会にて代表取締役社長に委任する旨の決議をしています。委任する権限の内容は、株主総会決議により定められた報酬枠内で、予め、報酬・指名諮問委員会で審議され定められた取締役報酬の設定基準に従い、各取締役の基本報酬の額及び賞与の評価配分の決定となります。これらの権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当事業の評価を行うには代表取締役社長が最も適しているからであります。2025年度においては、2025年3月28日開催の取締役会にて代表取締役社長の堀切 智に個人別報酬額の具体的な内容の決定を委任する旨の決議をしています。

役員の報酬等に関する株主総会の決議内容

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等のうち金銭で支給するものの総額は、2024年3月28日開催の第2回定時株主総会において年額10億円以内（うち、社外取締役は年額1億円以内、使用人兼務取締役の使用人分給与を除く）と決議しております。

また、同株主総会において、上記報酬限度額とは別枠で、中長期的な会社業績並びに企業価値の向上に対する貢献意識を高めることを目的として、取締役及び執行役員（ただし、社外取締役、非常勤取締役、監査等委員である取締役及び国外居住者を除く。）を対象とした業績連動型株式報酬制度の額及び内容の一部改定につきまして決議されております。詳細は、「第4 提出会社の状況 1 株式等の状況（8）役員・従業員株式所有制度の内容」をご参照ください。なお、当該株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は、7名（うち社外取締役は3名）です。

監査等委員である取締役の報酬限度額は、2024年3月28日開催の第2回定時株主総会において年額2億円以内と決議しております。なお、当該株主総会終結時点の監査等委員である取締役の員数は、4名（うち社外取締役は3名）です。

報酬・指名諮問委員会に関する事項

取締役会の諮問機関として、独立社外取締役が委員長を務め、委員の4名中3名を独立社外取締役とする任意の報酬・指名諮問委員会を設置しており、報酬等の基準額や役員報酬の決定に関する方針について十分に審議を行い、その答申を踏まえ、取締役会で決定しております。

なお、当事業年度における取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額の決定過程における取締役会及び報酬・指名諮問委員会の活動は、下記のとおりとなります。

（取締役会）

- ・2025年11月17日 役員報酬決定のプロセスの改定の件
取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬基準額の改定の件
- ・2026年 3月13日 役員賞与の件

（報酬・指名諮問委員会）

- ・2025年10月16日 役員報酬決定のプロセスの改定の件
取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬基準額の改定の件
- ・2026年 3月 2日 役員賞与の件

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬		その他	
			賞与	株式報酬		
取締役 (監査等委員を除く) (社外取締役を除く)	400	256	99	26	19	4
取締役 (監査等委員) (社外取締役を除く)	34	33	-	-	1	1
社外役員 (社外取締役)	100	100	-	-	-	6

- (注) 1 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等のうち金銭で支給するものの総額は、2024年3月28日開催の第2回定時株主総会において年額10億円以内(うち社外取締役は年額1億円以内)と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員である取締役を除く。)の員数は、7名(うち社外取締役は3名)です。
- 2 取締役(社外取締役、監査等委員である取締役を除く。)の報酬等のうち株式報酬については、業績連動型株式報酬制度に基づくものでありますが、上記株式報酬につきましては、当該制度に基づき当事業年度に計上した引当金の額であり、実際の支給額とは異なります。
- 3 取締役(監査等委員)の報酬等の総額は、2024年3月28日開催の第2回定時株主総会において年額2億円以内と決議いただいております。当該株主総会終結時点の取締役(監査等委員)の員数は、4名(うち社外取締役は3名)です。
- 4 その他につきましては、役員に提供している社宅の会社負担額等であります。

役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	連結報酬等の総額 (百万円)	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の総額(百万円)			
				固定報酬	業績連動報酬		その他
					賞与	株式報酬	
齋藤 充	166	取締役	提出会社	93	43	12	18
堀切 智	149	取締役	提出会社	93	43	12	1

- (注) 1 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しております。
- 2 取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬等のうち金銭で支給するものの総額は、2024年3月28日開催の第2回定時株主総会において年額10億円以内(うち社外取締役は年額1億円以内)と決議しております。
- 3 株式報酬については、業績連動型株式報酬制度に基づくものでありますが、上記株式報酬につきましては、当該制度に基づき当事業年度に計上した引当金の額であり、実際の支給額とは異なります。
- 4 その他につきましては、役員に提供している社宅の会社負担額等であります。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式について、次のとおり区分します。

純投資目的の株式：専ら株式価値の変動または配当金を目的として保有する株式

純投資目的以外の株式：上記目的に加え中長期的な企業価値向上に資すると判断し保有する株式

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

A．保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

政策保有株式に関しましては、縮減を基本とし、安定株主確保を目的とした株式取得要請には応じない等、新規取得は原則行いません。例外的に、取引や業容の拡大、提携先との関係強化、協業促進等により当社の中長期的な企業価値向上に資すると判断する場合、株式を政策的に保有することがあります。

政策保有株式については、毎年、銘柄毎に保有の合理性について、保有による便益と資本コストとの比較や保有時価と売上との比較等による定量面の検証を行い、次に関係性、協業強化に伴う現在及び将来的な企業価値向上への期待を踏まえた定性面の検証を行い、総合的に判断を行った上で見直しをしており、その内容を取締役会にて検証します。

具体的には以下の観点から検証を行います。

- a. 評価レベル1：株式保有による便益が資本政策における資本コスト（WACC）と見合っているか
- b. 評価レベル2：保有株式の時価に対して、相応の売上が計上されている等、一定の商圏確保に貢献しているか
- c. 評価レベル3：現在において、関係強化や協業促進がなされている等、企業価値向上に寄与しているか
- d. 評価レベル4：営業戦略上、将来において、取引や業容の拡大といった企業価値向上が期待できるか

以上の検証をNXグループ全社が保有する上場政策保有株式を対象として2026年2月開催の当社取締役会で行い、以下のとおりとなりました。

- a. 評価レベル1： 26銘柄
- b. 評価レベル2： 21銘柄
- c. 評価レベル3： 6銘柄
- d. 評価レベル4： 5銘柄
- e. 上記に非該当： 1銘柄

各カテゴリーに対する方針

評価レベル1、2に関しては、定量的検証に基づき保有合理性があると判断いたしますが、継続的な発行体との対話のなかで、当該銘柄の処分が当社が得ていた便益、売上に影響を与えない旨、確認ができれば、資金状況や市況を踏まえ、処分する方針です。

評価レベル3、4に関しては、定性的検証に基づき保有合理性があると判断いたしますが、適宜発行体と対話の機会を設け、当社保有株式の位置付けを確認し、処分により発行体との関係性を毀損しない旨、確認できれば、資金の状況や市況を踏まえ、処分をする方針です。

評価レベル4までに非該当となる銘柄については、発行体との協議を経て、保有株数の一部又は全株数を処分する銘柄と位置付けたものの、資金や市況の状況及び他の要因により、処分完了に至らなかった銘柄のため、引き続き順次処分を実施いたします。

こうした方針のもと、現経営計画では総額700億円の政策保有株式売却を予定しており、2025年度は、NXグループにて特定投資株式4銘柄の全保有株数、特定投資株式2銘柄、みなし保有株式1銘柄の一部を処分し、226億円を資金化しました。この結果、現経営計画期間における政策保有株式の売却額は、合計で507億円となり、2025年12月末現在の上場政策保有株式銘柄数は、手許保有で50銘柄、みなし保有株式で10銘柄となりました。（うち1銘柄は重複）

B. 銘柄数及び貸借対照表計上額

以下は、2025年12月末現在の提出会社の内容になります。

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	5	158
非上場株式以外の株式	39	24,633

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	1	0	主に持株会による定額買付を行ったため。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	2	12
非上場株式以外の株式	4	10,186

C. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由(注)1	当社の株 式の保有 の有無 (注)2
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
東京応化工業(株)	481,800	481,800	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける自動車事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	有
	2,796	1,702		
日本たばこ産業(株)	466,000	466,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける自動車事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	有
	2,628	1,901		
(株)オリエンタルランド	800,000	800,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける自動車事業に係る営業取引維持・強化のため、ならびに、自社宣伝に係る関係維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	2,318	2,737		
セイノーホールディングス(株)	865,000	865,000	主に同社との日本国内における共同事業に係る関係維持・強化のため同社株式を保有しています。	有
	2,037	2,053		
ANAホールディングス(株)	682,000	682,000	同社は、当社グループにおける主要な仕入れ先であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける利用航空運送に係る取引関係維持・強化のため同社株式を保有しています。	有
	2,031	1,954		
(株)A D E K A	499,600	499,600	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける自動車事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	1,936	1,415		
オリンパス(株)	800,000	800,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける航空事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	1,587	1,896		
日本甜菜製糖(株)	320,288	320,288	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける鉄道事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	有
	1,226	778		
ヤマトホールディングス(株)	538,000	538,000	主に同社との日本国内における共同事業に係る関係維持・強化のため同社株式を保有しています。	有
	1,188	953		
(株)日清製粉グループ本社	612,730	1,225,730	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける海運事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	1,177	2,257		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由(注)1	当社の株式の保有の有無 (注)2
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
ミネベアミツミ(株)	326,000	326,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける航空事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	1,023	837		
カシオ計算機(株)	607,461	607,461	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける倉庫・保管庫事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	771	796		
台湾宅配通股份有限公司	4,441,000	4,441,000	同社は、当社グループにおける主要な仕入れ先であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける海外子会社の利用運送事業に係る取引関係維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	580	778		
(株)ヤクルト本社	231,660	231,660	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける海運事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	567	691		
トーヨーカネツ(株)	100,000	100,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける海運事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	有
	496	438		
千代田化工建設(株)	525,596	525,596	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に重量品建設事業セグメントにおける重量品建設事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	386	170		
日本パレットプール(株)	180,000	180,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける自動車事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	有
	305	277		
(株)西日本フィナンシャルホールディングス	92,376	92,376	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に警備輸送事業セグメントにおける警備輸送事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	296	187		
(株)紀陽銀行	84,161	84,161	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に警備輸送事業セグメントにおける警備輸送事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	274	186		
(株)四国銀行	94,289	94,289	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に警備輸送事業セグメントにおける警備輸送事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	有
	165	109		
日揮ホールディングス(株)	79,061	79,061	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に重量品建設事業セグメントにおける重量品建設事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	150	104		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由(注)1	当社の株 式の保有 の有無 (注)2
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)オカムラ	50,000	50,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける倉庫・保管庫事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	114	103		
(株)明電舎	20,000	20,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に重量品建設事業セグメントにおける重量品建設事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	111	87		
(株)愛媛銀行	60,908	60,908	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に警備輸送事業セグメントにおける警備輸送事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	有
	90	68		
(株)伊藤園	22,000	22,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける倉庫・保管庫事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	67	77		
伯東(株)	12,705	12,705	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける航空事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	49	55		
東洋エンジニアリング(株)	12,623	12,623	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に重量品建設事業セグメントにおける重量品建設事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	38	9		
(株)ふくおかフィナンシャルグループ	6,997	6,997	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に警備輸送事業セグメントにおける警備輸送事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	35	27		
(株)K V K	13,985	13,985	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける自動車事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	33	25		
ニチコン(株)	20,000	20,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける海運事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	32	21		
(株)滋賀銀行	4,258	4,258	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に警備輸送事業セグメントにおける警備輸送事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	30	16		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由(注)1	当社の株式の保有の有無 (注)2
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)鳥取銀行	10,000	10,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に警備輸送事業セグメントにおける警備輸送事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	15	12		
(株)伊藤園 第1種 優先	6,600	6,600	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける倉庫・保管庫事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	12	12		
(株)コロナ	12,100	12,100	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける鉄道事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	11	11		
上新電機(株)	4,200	4,200	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に警備輸送事業セグメントにおける警備輸送事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	11	9		
(株)高知銀行	11,000	11,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に警備輸送事業セグメントにおける警備輸送事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	有
	10	9		
鳥越製粉(株)	10,000	10,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける海運事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	10	7		
NISSHA(株)	3,597	3,126	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主にロジスティクス事業セグメントにおける航空事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	4	5		
(株)大東銀行	3,000	3,000	同社は、当社グループにおける主要な顧客であり、主に警備輸送事業セグメントにおける警備輸送事業に係る営業取引維持・強化のため同社株式を保有しています。	無
	2	2		
キヤノン(株)	-	1,693,792	同社株式は、2025年12月31日時点で保有していません。	有
	-	8,741		
スルガ銀行(株)	-	946,176	同社株式は、2025年12月31日時点で保有していません。	有
	-	1,067		
ライオン(株)	-	253,500	同社株式は、2025年12月31日時点で保有していません。	無
	-	446		

(注)1 上記記載の保有目的の他、当社は保有株式について資本コストを踏まえ、配当・取引額等に加え、経営戦略上の重要性や事業上の関係等を総合的に検証しております。定量的な保有効果につきましては、取引先との営業取引契約上の判断から記載しておりません。

2 持株会社等につきましては、主要な子会社等での保有も確認しております。

みなし保有株式

該当事項はありません。

保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの

該当事項はありません。

当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの

該当事項はありません。

第5 【経理の状況】

1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1976年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。)第312条の規定により、国際会計基準(以下「IFRS会計基準」という。)に準拠して作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(1963年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年1月1日から2025年12月31日まで)の財務諸表について、有限責任監査法人トーマツにより監査を受けております。

3. 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、また、新たな会計基準等に関する研修に参加することにより理解力を深めるとともに、社内及びグループ会社の会計方針を定め周知徹底を図っております。

4. IFRS会計基準に基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備

当社は、国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握を行っております。また、IFRS会計基準に準拠したグループ会計マニュアルを作成し、IFRS会計基準に基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備を行っております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	6	251,339	283,394
営業債権及びその他の債権	7,34	520,340	558,579
棚卸資産	8	12,650	12,916
未収法人所得税		851	3,613
その他の金融資産	5,16,34	100,670	128,809
その他の流動資産	17	43,960	44,054
小計		929,812	1,031,368
売却目的で保有する非流動資産	9	5,050	1,957
流動資産合計		934,863	1,033,325
非流動資産			
有形固定資産	5,10	538,851	546,555
投資不動産	13	67,602	61,604
のれん及び無形資産	5,11	184,886	179,850
使用権資産	12	399,637	417,479
持分法で会計処理されている投資	14	41,424	45,207
その他の金融資産	16,34	107,773	108,927
繰延税金資産	15	13,877	12,525
その他の非流動資産	17	8,669	9,509
非流動資産合計		1,362,723	1,381,660
資産合計		2,297,586	2,414,985

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
負債及び資本			
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	18	268,423	293,321
社債及び借入金	20,34	136,244	59,506
リース負債	12	120,703	133,212
その他の金融負債	23,34	89,661	107,832
未払法人所得税		19,795	34,006
引当金	21	12,381	11,197
その他の流動負債	19	110,615	118,750
小計		757,825	757,827
売却目的で保有する非流動資産に 直接関連する負債	9	29	1,691
流動負債合計		757,854	759,519
非流動負債			
社債及び借入金	20,34	189,840	317,823
リース負債	12	349,140	368,285
その他の金融負債	23,34	23,452	21,974
退職給付に係る負債	22	68,096	50,714
引当金	21	15,814	17,065
繰延税金負債	5,15	12,263	20,339
その他の非流動負債	19	8,075	10,187
非流動負債合計		666,683	806,390
負債合計		1,424,538	1,565,909
資本			
資本金	24	70,175	70,175
自己株式	24	2,941	1,197
その他の資本の構成要素	24	117,298	143,192
利益剰余金	24	669,416	617,320
親会社の所有者に帰属する持分合計		853,949	829,490
非支配持分		19,099	19,585
資本合計		873,048	849,075
負債及び資本合計		2,297,586	2,414,985

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
売上収益	4,26	2,577,643	2,574,826
	8,10		
売上原価	11,12	2,355,951	2,334,163
	13,22		
売上総利益		221,691	240,662
販売費及び一般管理費	10,11		
	12,13	158,107	174,681
	22,27		
その他の収益	28	13,048	93,007
その他の費用	10,11	29,651	106,639
	28		
持分法による投資損益	14	2,097	867
営業利益	4	49,078	51,481
金融収益	29	12,902	6,796
金融費用	29	10,095	16,509
税引前利益		51,885	41,768
法人所得税費用	15	18,885	37,593
当期利益		33,000	4,174
当期利益の帰属			
親会社の所有者		31,733	2,693
非支配持分		1,267	1,480
当期利益		33,000	4,174
1株当たり当期利益			
基本的1株当たり当期利益(円)	31	121.47	10.79

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
当期利益		33,000	4,174
その他の包括利益			
純損益に振り替えられることのない項目			
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品	30	6,560	4,204
確定給付制度の再測定	30	20,583	17,581
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	14,30	5	32
純損益に振り替えられることのない項目合計		27,150	21,818
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動の有効部分	30	20	38
在外営業活動体の換算差額	30	32,797	27,182
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	14,30	369	342
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計		32,407	26,878
税引後その他の包括利益合計		59,557	48,697
当期包括利益		92,557	52,872
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		90,578	51,601
非支配持分		1,979	1,270
当期包括利益		92,557	52,872

【連結持分変動計算書】

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	注記	親会社の所有者に帰属する持分						
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素		
						その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動の有効部分
期首残高		70,175	23,267	634,536	20,542	42,014	50,149	3
当期利益				31,733				
その他の包括利益						6,562	32,083	20
当期包括利益		-	-	31,733	-	6,562	32,083	20
自己株式の取得			-		10,540			
自己株式の処分			0		183			
自己株式の消却			27,957		27,957			
配当金	25			26,215				
株式に基づく報酬取引			75					
企業結合による変動								
子会社に対する所有者持分の変動			44	0				
利益剰余金から資本剰余金への振替			4,810	4,810				
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替				34,172		13,588		
所有者との取引額合計		-	23,267	3,146	17,600	13,588	-	-
期末残高		70,175	-	669,416	2,941	34,989	82,232	23

	注記	親会社の所有者に帰属する持分					
		その他の資本の構成要素			合計	非支配持分	資本合計
		確定給付制度の再測定	持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	合計			
期首残高		-	464	92,625	800,062	17,743	817,806
当期利益				-	31,733	1,267	33,000
その他の包括利益		20,583	364	58,845	58,845	711	59,557
当期包括利益		20,583	364	58,845	90,578	1,979	92,557
自己株式の取得				-	10,540		10,540
自己株式の処分				-	183		183
自己株式の消却				-	-		-
配当金	25			-	26,215	621	26,836
株式に基づく報酬取引				-	75		75
企業結合による変動				-	-	-	-
子会社に対する所有者持分の変動				-	44	2	47
利益剰余金から資本剰余金への振替				-	-		-
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替		20,583		34,172	-		-
所有者との取引額合計		20,583	-	34,172	36,692	623	37,316
期末残高		-	100	117,298	853,949	19,099	873,048

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

注記	親会社の所有者に帰属する持分						
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素		
					その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	在外営業活動体の換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動の有効部分
期首残高	70,175	-	669,416	2,941	34,989	82,232	23
当期利益			2,693				
その他の包括利益					4,201	27,396	38
当期包括利益	-	-	2,693	-	4,201	27,396	38
自己株式の取得		223		50,010			
自己株式の処分		0		3			
自己株式の消却		51,750		51,750			
配当金	25		25,493				
株式に基づく報酬取引		113					
企業結合による変動							
子会社に対する所有者持分の変動		450	-				
利益剰余金から資本剰余金への振替		52,310	52,310				
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替			23,014		5,433		
所有者との取引額合計	-	-	54,789	1,743	5,433	-	-
期末残高	70,175	-	617,320	1,197	33,757	109,629	14

注記	親会社の所有者に帰属する持分					
	その他の資本の構成要素			合計	非支配持分	資本合計
	確定給付制度の再測定	持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	合計			
期首残高	-	100	117,298	853,949	19,099	873,048
当期利益			-	2,693	1,480	4,174
その他の包括利益	17,581	309	48,908	48,908	210	48,697
当期包括利益	17,581	309	48,908	51,601	1,270	52,872
自己株式の取得			-	50,234		50,234
自己株式の処分			-	3		3
自己株式の消却			-	-		-
配当金	25		-	25,493	637	26,130
株式に基づく報酬取引			-	113		113
企業結合による変動			-	-	827	827
子会社に対する所有者持分の変動			-	450	973	1,423
利益剰余金から資本剰余金への振替			-	-		-
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	17,581		23,014	-		-
所有者との取引額合計	17,581	-	23,014	76,060	783	76,844
期末残高	-	209	143,192	829,490	19,585	849,075

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

注記	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	51,885	41,768
減価償却費及び償却費	183,438	191,806
有価証券売却評価損益(は益)	329	413
固定資産売却損益(は益)	4,391	67,747
減損損失(は戻入)	9,747	68,678
賞与引当金の増減額(は減少)	2,474	2,566
退職給付に係る負債の増減額(は減少)	12,067	22,088
受取利息及び受取配当金	6,911	6,092
支払利息	9,044	12,926
持分法による投資損益(は益)	2,097	867
営業債権の増減額(は増加)	37,181	6,258
棚卸資産の増減額(は増加)	1,875	1,735
営業債務の増減額(は減少)	30,589	13,852
未払消費税等の増減額(は減少)	314	5,861
その他	883	2,439
小計	225,618	248,113
利息及び配当金の受取額	7,676	6,926
利息の支払額	8,773	12,702
法人所得税の支払額又は還付額(は支払)	3,343	33,676
営業活動によるキャッシュ・フロー	227,865	208,660
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入	13,183	9,970
定期預金の払出	20,068	6,778
有形固定資産の取得による支出	57,679	68,212
無形資産の取得による支出	15,316	14,929
有形固定資産の売却による収入	13,738	104,823
資本性金融商品の取得による支出	1,961	313
資本性金融商品の売却による収入	21,000	11,332
連結範囲の変更を伴う子会社株式取得による支出	5 104,003	40,731
貸付金の回収による収入	318	490
その他	3,725	7,520
投資活動によるキャッシュ・フロー	140,742	3,212

(単位：百万円)

	注記	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入れによる収入	32	47,762	59,734
短期借入金の返済による支出	32	41,421	95,585
コマーシャル・ペーパーの純増減額 (は減少)	32	10,000	25,000
長期借入れによる収入	32	-	126,523
長期借入金の返済による支出	32	10,763	40,878
リース負債の返済による支出	32	132,481	142,051
社債の発行による収入	20,32	-	49,840
社債の償還による支出	20,32	-	30,000
配当金の支払額	25	26,200	26,519
自己株式の取得による支出		10,719	50,024
その他		291	22
財務活動によるキャッシュ・フロー		164,115	173,938
現金及び現金同等物に係る換算差額			
現金及び現金同等物の増減額 (は減少)		13,256	5,366
現金及び現金同等物の期首残高	6	63,736	36,876
現金及び現金同等物の期首残高	6	315,076	251,339
売却目的で保有する資産に含まれる現金及び現金同等物	9	-	4,822
現金及び現金同等物の期末残高	6	251,339	283,394

【連結財務諸表注記】

1. 報告企業

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社（以下「当社」という。）は日本に所在する株式会社です。当社の登記している本社及び主要な事業所の所在地は、ホームページ（<https://www.nipponexpress-holdings.com/ja/>）で開示しております。

当社の連結財務諸表は2025年12月31日を連結会計年度末とし、当社及びその子会社（以下「当社グループ」という。）並びにその関連会社及び共同支配の取決めに対する持分により構成されております。国内・海外各地域で貨物自動車運送業、鉄道利用運送業、航空利用運送業、海上運送業、港湾運送業、倉庫業等を行っている「ロジスティクス事業」を主軸とし、更に専門事業である「警備輸送事業」、「重量品建設事業」及び各事業に関連する販売業・不動産業等の「物流サポート事業」を展開しております。

2. 作成の基礎

(1) IFRS会計基準に準拠している旨

当社グループの連結財務諸表は「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号）第1条の2第1号に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たすことから、同第312条の規定によりIFRS会計基準に準拠して作成しております。

本連結財務諸表は2026年3月25日に代表取締役社長兼CEO 堀切 智によって承認されております。

(2) 測定の基礎

当社グループの連結財務諸表は、「3. 重要性がある会計方針」に記載のとおり、公正価値で測定する金融商品等及び連結子会社における超インフレ会計の適用を除き、取得原価を基礎として作成しております。

(3) 機能通貨及び表示通貨

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円を表示通貨としており、百万円未満を切捨てて表示しております。

(4) 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

IFRS会計基準に準拠した連結財務諸表の作成において、経営者は、会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定を行うことが要求されております。実際の業績はこれらの見積りとは異なる場合があります。

見積り及びその基礎となる仮定は継続して見直しております。会計上の見積りの見直しによる影響は、その見積りを見直した会計期間及び将来の会計期間において認識しております。

経営者が行った連結財務諸表の金額に重要な影響を与える判断及び見積りは、以下のとおりです。

- ・収益の認識と測定（注記「3. 重要性がある会計方針（17）収益」、「26. 収益」）
- ・固定資産の耐用年数及び残存価額の見積り（注記「3. 重要性がある会計方針（6）有形固定資産」、「3. 重要性がある会計方針（8）のれん及び無形資産」、「10. 有形固定資産」、「11. のれん及び無形資産」）
- ・非金融資産の減損及び測定（注記「3. 重要性がある会計方針（10）非金融資産の減損」、「10. 有形固定資産」、「11. のれん及び無形資産」）
- ・引当金の会計処理と評価（注記「3. 重要性がある会計方針（14）引当金」、「21. 引当金」）
- ・確定給付制度債務の測定（注記「3. 重要性がある会計方針（12）従業員給付」、「22. 従業員給付」）
- ・繰延税金資産の回収可能性（注記「3. 重要性がある会計方針（18）法人所得税」、「15. 法人所得税」）
- ・金融商品の公正価値（注記「3. 重要性がある会計方針（4）金融商品」、「34. 金融商品」）

(5) 未適用の公表済み基準書及び解釈指針

連結財務諸表の承認日までに公表されている基準書及び解釈指針のうち、当連結会計年度において当社グループが早期適用していない主なものは、以下のとおりです。新しいIFRS会計基準適用による影響は現在検討中であり、現時点で見積ることはできません。

基準書	基準名	強制適用時期 (以降開始年度)	当社グループの 適用時期	新設・改訂の概要
IFRS第18号	財務諸表における 表示及び開示	2027年1月1日	2027年12月期	財務諸表における表示及び開示 に関する現行の会計基準である IAS第1号を置き換える新基準

3. 重要性がある会計方針

連結財務諸表の作成にあたって採用した重要性がある会計方針は、以下のとおりです。これらの方針は、特段の記載がない限り、表示している全ての報告期間に継続して適用しております。

(1) 連結の基礎

子会社

子会社とは、当社グループが支配している全ての企業をいいます。当社グループが、企業への関与による変動リターンにさらされている、又は変動リターンに対する権利を有している場合で、その企業に対するパワーを通じてこれらの変動リターンに影響を与えることができる場合には、当社グループはその企業を支配しております。

子会社の財務諸表は、当社グループが支配を獲得した日から支配を喪失する日まで、連結の対象に含めております。

子会社の会計方針が、当社グループが採用している会計方針と異なる場合には、必要に応じて当該子会社の財務諸表に調整を行っております。

当社グループ内の債権債務残高及び取引並びに当社グループ内取引によって発生した未実現損益は、連結財務諸表作成に際して相殺消去しております。

子会社の包括利益については、非支配持分が負の残高となる場合であっても、親会社の所有者と非支配持分に帰属させております。

支配を喪失しない子会社に対する持分の変動は、資本取引として会計処理しております。非支配持分の調整額と支払対価又は受取対価の公正価値との差額を資本に直接認識し、親会社の所有者に帰属させております。

子会社の支配を喪失する場合、処分損益は受取対価の公正価値及び残存持分の公正価値の合計と子会社の資産（のれんを含む）、負債及び非支配持分の支配喪失時の帳簿価額との差額として算定し、純損益で認識しております。

子会社の所在する現地の法制度上、親会社と異なる決算日が要請されていることにより決算日を統一することが実務上不可能である場合、決算日が異なる子会社の財務諸表は連結決算日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しております。

関連会社

関連会社とは、当社グループがその財務及び経営方針に対して重要な影響力を有しているものの、支配していない企業をいいます。

関連会社に対する投資は持分法で会計処理を行い、取得時に取得原価で認識しております。その後、重要な影響力を有した日から喪失する日まで、関連会社の純損益及びその他の包括利益に対する当社グループの持分を認識し、投資額を修正しております。

関連会社の会計方針が、当社グループが採用している会計方針と異なる場合には、必要に応じて当該関連会社の財務諸表に調整を加えております。

共同支配の取決め

共同支配の取決めとは、関連性のある活動にかかる意思決定について支配を共有している当事者の全会一致の合意を必要とする取決めを言います。

共同支配企業とは、共同支配を有する当事者が純資産に対する権利を有している場合の共同支配の取決めをいいます。共同支配企業については、持分法により処理しております。

共同支配企業の会計方針は、連結会社適用する会計方針と整合させるため、必要に応じて修正しております。

連結財務諸表には、他の株主との関係等により、決算日を統一することが実務上不可能であるため、決算日が異なる共同支配企業への投資が含まれております。決算日の差異により生じる期間の重要な取引又は事象については必要な調整を行っております。

企業結合

企業結合は取得法を用いて会計処理しております。

取得対価は、取得日の公正価値で測定された対価及び被取得企業に対する非支配持分の金額の合計額として測定しております。

企業結合に伴って発生した取得関連コストは、当該コストが発生した期の費用として認識しております。

当社グループが事業を取得する場合、取得日における契約条件、経済状況及び関連する諸条件に基づき、取得資産及び引受負債の分類及び指定を行っております。また、取得した識別可能資産及び引受負債は、原則として、取得日の公正価値で測定しております。

被取得企業に対する非支配持分は、企業結合ごとに、公正価値又は被取得企業の識別可能純資産の公正価値に対する非支配持分割合相当額のいずれかにより測定しております。

取得対価が識別可能資産及び引受負債の純額を超過する場合、連結財政状態計算書においてのれんとして計上しており、下回る場合、その差額は純損益として認識しております。

企業結合が段階的に行われた場合、被取得企業に対する支配獲得前に保有していた持分を取得日に公正価値で再評価し、その評価差額は純損益として認識しております。取得日以前にその他の包括利益に計上されていた被取得企業の持分の金額は、取得企業がその持分を処分した場合と同じ方法で会計処理しております。

企業結合が生じた期の末日までに企業結合の当初の会計処理が完了していない場合には、暫定的な金額で会計処理を行い、取得日から1年以内の測定期間において、暫定的な金額の修正を行っております。

(2) 外貨換算

外貨建取引の換算

当社グループの各社の財務諸表は、その企業の機能通貨で作成しております。機能通貨以外の通貨(外貨)での取引については、取引日の為替レートで換算しております。

外貨建貨幣性項目は、期末日の為替レートで機能通貨に換算しております。外貨建非貨幣性項目は、取得原価で測定するものは取引日の為替レートで、公正価値で測定するものは当該公正価値の算定日の為替レートで機能通貨に換算しております。

換算又は決済により生じる為替換算差額は、純損益として認識しております。ただし、その他の包括利益を通じて測定する金融資産及びキャッシュ・フロー・ヘッジから生じる為替換算差額は、その他の包括利益として認識しております。

在外営業活動体の換算

在外営業活動体の資産及び負債は、期末日の為替レートで日本円に換算しております。収益及び費用は、期中平均為替レートで日本円に換算しております。なお、超インフレ経済下の在外営業活動体の財務諸表は、インフレーションの影響を反映させており、収益及び費用は期末日の為替レートにより表示通貨に換算しております。

在外営業活動体の財務諸表の換算から生じる換算差額は、その他の包括利益として認識しております。在外営業活動体を処分した場合には、その累積換算差額は処分した期間の純損益として認識しております。

(3) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資から構成されております。

(4) 金融商品

金融資産(デリバティブを除く)

() 当初認識及び測定

当社グループは、営業債権及びその他の債権を発生日に当初認識しており、その他の金融資産は当該金融資産の契約の当事者となった取引日に当初認識しております。

当初認識時において、全ての金融資産は公正価値で測定しておりますが、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類されない場合は、当該公正価値に金融資産の取得に直接帰属する取引コストを加算した金額で測定しております。純損益を通じて公正価値で測定する金融資産の取引コストは、純損益に認識していません。

()分類

(a) 償却原価で測定する金融資産

以下の要件をともに満たす場合には、償却原価で測定する金融資産に分類しております。

- ・当該金融資産が、契約上のキャッシュ・フローを回収するために金融資産を保有することを目的とする事業モデルの中で保有されている。
- ・金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが所定の日に生じる。

(b) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融資産

以下の要件をともに満たす場合には、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融資産に分類しております。

- ・当該金融資産が、契約上のキャッシュ・フローの回収と売却の両方によって目的が達成される事業モデルの中で保有されている。
- ・金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが所定の日に生じる。

(c) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産

当初認識時に、公正価値の変動をその他の包括利益を通じて認識すると指定した資本性金融資産については、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産に分類しております。

(d) 純損益を通じて公正価値で測定する金融資産

上記以外の金融資産については、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しております。

()事後測定

(a) 償却原価で測定する金融資産

償却原価で測定する金融資産については、実効金利法による償却原価で測定しており、利息発生額は連結損益計算書の金融収益に含めております。

(b) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

・その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融資産

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融資産に係る公正価値の変動額は、減損利得又は減損損失及び為替差損益を除き、当該金融資産の認識の中止が行われるまで、その他の包括利益として認識しております。当該金融資産の認識の中止が行われる場合、過去に認識したその他の包括利益は純損益に振替えております。

・その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産に係る公正価値の変動額は、その他の包括利益として認識しております。当該金融資産の認識の中止が行われる場合、又は公正価値が著しく下落した場合、過去に認識したその他の包括利益は利益剰余金に直接振替えております。なお、当該金融資産からの配当金については純損益として認識しております。

(c) 純損益を通じて公正価値で測定する金融資産

純損益を通じて公正価値で測定する金融資産については、当初認識後は公正価値で測定し、その変動額は純損益として認識しております。

()金融資産の減損

当社グループは、償却原価で測定する金融資産及びその他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融資産に係る予想信用損失に対して、貸倒引当金を認識しており、当社グループは、報告期間の末日ごとに、当該資産に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大したかどうかを評価しております。

金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大していない場合には、当該金融商品に係る貸倒引当金を12ヶ月の予想信用損失と同額で測定しております。一方で、金融商品に係る信用リスクが当初認識以降に著しく増大している場合には、当該金融商品に係る貸倒引当金を全期間の予想信用損失と同額で測定しており

ます。

ただし、営業債権等に係る貸倒引当金については、上記に関わらず、常に貸倒引当金を全期間の予想信用損失と同額で測定しております。

予想信用損失は、次のものを反映する方法で見積っております。

- ・一定範囲の生じ得る結果を評価することにより算定される、偏りのない確率加重金額
- ・貨幣の時間価値
- ・過去の事象、現在の状況及び将来の経済状況の予測についての、報告期間の末日において過大なコストや労力を掛けずに利用可能な合理的で裏付け可能な情報

金融資産に係る貸倒引当金の繰入額又は貸倒引当金を減額する場合における貸倒引当金の戻入額は、純損益で認識しております。

なお、当該金融資産について回収不能であると判断した場合には、帳簿価額を貸倒引当金と相殺して直接減額しております。

() 認識の中止

当社グループは、金融資産からのキャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅した場合、又は当社グループが金融資産を譲渡し、当該金融資産の所有に係るリスクと経済価値のほとんど全てを移転する場合に金融資産の認識を中止しております。

金融負債（デリバティブを除く）

() 当初認識及び測定

金融負債は、当初認識時に、償却原価で測定する金融負債と純損益を通じて公正価値で測定する金融負債に分類しております。全ての金融負債は公正価値で当初測定しておりますが、償却原価で測定する金融負債については、直接帰属する取引コストを控除した金額で測定しております。

() 事後測定

金融負債の当初認識後の測定は、その分類に応じて次のとおり測定しております。

(a) 償却原価で測定する金融負債

償却原価で測定する金融負債は、実効金利法による償却原価で測定しております。実効金利法による償却及び認識を中止した場合の利得及び損失は、純損益にて認識しております。

(b) 純損益を通じて公正価値で測定する金融負債

公正価値で測定し、公正価値の変動は純損益にて認識しております。

() 認識の中止

金融負債は、契約中に特定された債務が免責、取消し又は失効になった場合に認識を中止しております。

デリバティブ及びヘッジ会計

当社グループは、為替変動リスクや金利変動リスクをそれぞれヘッジする目的で、為替予約、金利スワップ等を利用しております。

当社グループは、ヘッジ開始時に、ヘッジ対象とヘッジ手段の関係並びにヘッジに関するリスク管理目的及び戦略について、指定及び文書化を行っております。当該文書は、ヘッジ関係、リスク管理目的及びヘッジの実行に関する戦略並びにヘッジの有効性の評価を含んでおります。

これらのヘッジは、公正価値又はキャッシュ・フローの変動を相殺する上で非常に有効であることが見込まれますが、ヘッジ期間中にわたり実際に非常に有効であったか否かを判断するために、継続的に評価しております。

デリバティブは公正価値で当初認識しております。また、当初認識後は公正価値で測定し、その事後的な変動は、以下のとおり処理しております。

() キャッシュ・フロー・ヘッジ

ヘッジ手段に係る利得及び損失のうちヘッジが有効である部分については、公正価値の変動額をその他の包括利益に認識し、ヘッジ対象のキャッシュ・フローが純損益に影響を与えた時点でヘッジ対象と共に純損益に認識しております。

ヘッジが有効でない部分については、公正価値の変動額を純損益に認識しております。

ヘッジ手段が失効、売却、終結又は行使された場合、ヘッジ関係が適格要件を満たさなくなった場合及びヘッジ指定を取り消した場合には、ヘッジ会計を中止しております。

ヘッジ会計を中止した場合、当社グループは、中止するまでに認識したキャッシュ・フロー・ヘッジに係るその他の包括利益の残高を、予定取引が純損益に影響を与えるまで引き続き計上しております。予定取引の発生が予想されなくなった場合には、キャッシュ・フロー・ヘッジに係るその他の包括利益の残高は、直ちに純損益として認識しております。

() ヘッジ指定されていないデリバティブ

デリバティブの公正価値の変動は純損益として認識しております。

金融資産及び金融負債の相殺

金融資産及び金融負債は、認識された金額を相殺する法的強制力のある権利を有し、純額で決済するか、又は資産の実現と負債の決済を同時に実行する意図を有している場合には、相殺して連結財政状態計算書に純額で表示しております。

金融商品の公正価値

各報告期間の末日現在で活発な金融市場において取引されている金融商品の公正価値は、市場における公表価格又はディーラー価格を参照しており、活発な市場が存在しない金融商品の公正価値は、適切な評価技法を使用して算定しております。

金融収益及び金融費用

金融収益は、受取利息、受取配当金及びデリバティブ利益（その他の包括利益として認識されるヘッジ手段に係る利益を除く）等から構成されております。受取利息は、実効金利法を用いて発生時に認識しております。

金融費用は、支払利息及びデリバティブ損失（その他の包括利益として認識されるヘッジ手段に係る損失を除く）等から構成されております。

(5) 棚卸資産

棚卸資産は取得原価と正味実現可能価額のいずれか低い金額で測定し、原価の算定にあたっては平均法を使用しております。

棚卸資産の取得原価は主に購入原価であり、また、正味実現可能価額は、通常の営業過程における見積売価から、見積原価及び販売に要する見積費用を控除して算定しております。

(6) 有形固定資産

有形固定資産の測定においては原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した額で計上しております。取得原価には、資産の取得に直接付随する費用、解体・除去及び土地の原状回復費用を含めております。

土地及び建設仮勘定以外の有形固定資産の減価償却費は、それぞれの見積耐用年数にわたり、定額法で計上しております。

主要な有形固定資産の見積耐用年数は、以下のとおりです。

「車両運搬具」	4～9年
「建物」及び「構築物」	3～50年
「機械及び装置」、「工具、器具及び備品」並びに「船舶」	2～20年

見積耐用年数、残存価額及び減価償却方法は、各報告年度の末日に見直しを行い、変更があった場合には会計上の見積変更として将来に向かって適用しております。

(7) 投資不動産

投資不動産は、賃貸収益又は資本増価、もしくはその両方を目的として保有する不動産です。

投資不動産の測定においては、有形固定資産に準じて原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で表示しております。

土地以外の各資産の減価償却費は、有形固定資産に準じた見積耐用年数にわたって、定額法により算定しております。

投資不動産とそれ以外の部分との区分処理が不可能な場合には、自己使用部分の重要性が低い場合に限り、全体を投資不動産として処理しております。

(8) のれん及び無形資産

のれん

当初認識時におけるのれんの測定は、「(1) 連結の基礎 企業結合」に記載しております。のれんは償却せず、取得原価から減損損失累計額を控除した金額で計上しております。また、毎年一定の時期及び減損の兆候がある場合にはその都度、減損テストを実施しております。

無形資産

無形資産の測定においては原価モデルを採用し、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した額で計上しております。

個別に取得した無形資産は当初認識時に取得原価で測定しております。企業結合で取得した無形資産は、のれんとは区分して認識し、取得日の公正価値で測定しております。自己創設の無形資産については、資産化の要件を満たす開発費用を除き、その支出額は全て発生した期の費用として認識しております。

耐用年数を確定できる無形資産は、それぞれの見積耐用年数にわたって定額法で償却しております。

主要な無形資産の見積耐用年数は、以下のとおりです。

「ソフトウェア」	5～10年
「顧客関連資産」	12～28年

見積耐用年数及び償却方法は、各報告年度の末日に見直しを行い、変更があった場合には会計上の見積変更として将来に向かって適用しております。

(9) リース

当社グループは、契約時に特定された資産の使用を支配する権利が一定期間にわたって対価と交換に移転する場合には、当該契約はリースであるか又はリースを含んでいると判定しております。

リース期間は、延長オプションの対象期間（当社グループが当該オプションを行使することが合理的に確実である場合）、解約オプションの対象期間（当社グループが解約オプションを行使しないことが合理的に確実である場合）を考慮して決定しております。

借手

リース開始日において、リース取引におけるリース負債及び使用権資産を認識しております。リース負債はリース開始日におけるリース料総額の未決済分の割引現在価値として当初測定を行っており、使用権資産については、リース負債の当初測定額に当初直接コスト、前払リース料等を調整し、リース契約に基づき要求される原状回復義務等のコストを加えた額で当初の測定を行っております。使用権資産は、見積耐用年数とリース期間のいずれか短い期間にわたって定額法で減価償却しております。

支払リース料は、リース負債残高に対して一定の利子率となるように、金融費用とリース負債残高の返済部分に配分しております。金融費用は連結損益計算書上、使用権資産に係る減価償却費と区分して表示しております。

契約がリースであるか否か、又は契約にリースが含まれているか否かについては、法的にはリースの形態をとらないものであっても、リース開始日における契約の実質、すなわち契約の履行が特定資産又は資産グループの使用に依存しているかどうか、及び契約により当該資産の使用権が移転するかどうかの判断に基づき決定しております。

なお、リース期間が12ヶ月以内に終了するリース及び原資産が少額であるリースについては使用権資産及びリース負債を認識せず、リース料総額をリース期間にわたり定額法又は他の規則的な基礎のいずれかにより費用として認識しております。

貸手

原資産の所有に伴うリスクと経済価値のほとんど全てが移転するものをファイナンス・リースに分類し、それ以外のリースについては、オペレーティング・リースに分類しております。

ファイナンス・リース取引におけるリース債権は、リース開始日における、リース料総額の未収分及び貸手に帰属するリース対象資産の無保証残存価値の合計の割引現在価値として測定を行っております。

受取リース料は、リース債権残高に対して一定の利子率となるように、金融収益とリース債権残高の回収部分に配分しております。

オペレーティング・リース取引においては、対象となる資産を連結財政状態計算書に計上し、受取リース料は連結損益計算書においてリース期間にわたって定額法により収益として認識しております。

セール・アンド・リースバック取引

セール・アンド・リースバック取引は、売手である借手から買手である貸手への資産の譲渡が売却に該当するか否かをIFRS第15号に基づいて判断しております。資産の売却に該当する場合は、売手である借手は、リースバックから生じた使用权資産を、資産の従前の帳簿価額のうち売手である借手が保持した使用权に係る部分で測定し、リースバックされなかった部分の損益のみを認識しております。資産の売却に該当しない場合は、売手である借手は、譲渡した資産を引き続き認識するとともに、譲渡収入と同額の金融負債を認識し、金融取引として処理しております。

(10) 非金融資産の減損

当社グループは、棚卸資産、繰延税金資産、売却目的で保有する非流動資産及び従業員給付から生じる資産を除く非金融資産について、各報告期間の末日現在において減損の兆候の有無の判定を行い、何らかの兆候が存在する場合（又は毎年減損テストが要求されている場合）、その資産の回収可能価額を見積っております。個々の資産について回収可能価額を見積ることができない場合には、その資産の属する資金生成単位ごとに回収可能価額を見積っており、資金生成単位は、他の資産又は資産グループのキャッシュ・インフローから概ね独立したキャッシュ・インフローを生み出す最小の資産グループとしております。

のれん及び耐用年数を確定できない無形資産については、毎年一定の時期及び減損の兆候がある場合にはその都度、減損テストを実施しております。企業結合により取得したのれんは、当該企業結合のシナジーから便益を得ることが見込まれる資金生成単位又は資金生成単位グループに配分して減損テストを行っております。

回収可能価額は、資産、資金生成単位又は資金生成単位グループの処分コスト控除後の公正価値とその使用価値のうち高い方の金額で算定しております。資産、資金生成単位又は資金生成単位グループの帳簿価額が回収可能価額を超える場合は、その資産について減損を認識し、回収可能価額まで帳簿価額を減額しております。

また、使用価値の評価における見積将来キャッシュ・フローは、貨幣の時間価値に関する現在の市場評価及び当該資産に固有のリスク等を反映した割引前割引率を使用して、現在価値まで割引いております。処分コスト控除後の公正価値の算定にあたっては、利用可能な公正価値指標に裏付けられた適切な評価モデルを使用しております。

のれん以外の資産に関しては、過年度に認識された減損損失について、その回収可能価額の算定に使用した想定事項に変更が生じた場合等、損失の減少又は消滅の可能性を示す兆候が存在しているかどうかについて評価を行っております。そのような兆候が存在する場合は、当該資産又は資金生成単位の回収可能価額の見積りを行い、その回収可能価額が、資産又は資金生成単位の帳簿価額を超える場合、算定した回収可能価額と過年度で減損損失が認識されていなかった場合の減価償却控除後の帳簿価額とのいずれか低い方を上限として、減損損失を戻し入れております。

(11) 売却目的で保有する非流動資産

継続的な使用よりも売却により主に回収が見込まれる資産又は資産グループのうち、報告期間の末日後1年以内に売却する可能性が非常に高く、かつ現在の状態で即時に売却可能で、当社グループの経営者が売却を確約している場合には、売却目的で保有する非流動資産又は処分グループとして分類しております。売却目的で保有する非流動資産は減価償却又は償却は行わず、帳簿価額と処分コスト控除後の公正価値のうち、いずれか低い方の金額で測定しております。

(12) 従業員給付

退職後給付

当社グループは、従業員の退職後給付制度として確定給付制度と確定拠出制度を運営しております。

()確定給付型制度

確定給付制度については、確定給付制度債務の現在価値及び関連する当期勤務費用並びに過去勤務費用を、予測単位積増方式を用いて制度ごとに個別に算定しております。割引率は、将来の給付支払見込日までの期間に対応した報告期間の末日時点の優良社債の市場利回りに基づき算定しております。確定給付制度債務の現在価値と制度資産の公正価値との純額を、負債又は資産として計上しております。ただし、確定給付制度が積立超過である場合は、確定給付資産の純額は、制度からの返還又は制度への将来掛金の減額の形で利用可能な経済的便益の現在価値を資産上限額としております。

確定給付制度の当期勤務費用及び確定給付負債（資産）の純額に係る利息の純額は純損益として認識しております。確定給付制度の再測定額は、発生した期に一括してその他の包括利益で認識し、直ちに利益剰余金に振り替えております。過去勤務費用は、発生時に純損益として認識しております。

()確定拠出型制度

確定拠出型の退職給付に係る費用は、拠出した時点で費用として認識しております。

短期従業員給付

短期従業員給付については、割引計算は行わず、関連するサービスが提供された時点で純損益として認識しております。賞与及び有給休暇費用については、それらを支払う法的もしくは推定的な債務を有し、信頼性のある見積りが可能な場合に、それらの制度に基づいて支払われると見積られる額を負債として認識しております。

その他の長期従業員給付

褒賞制度に対する債務は、従業員が過年度及び当年度に提供したサービスの対価として獲得した将来給付の見積額を現在価値に割引いて算定しております。

(13) 株式報酬

当社は、株式報酬制度として持分決済型の株式報酬制度と現金決済型の株式報酬制度を採用しております。

持分決済型の株式報酬制度

持分決済型の株式報酬制度では、受領するサービスを付与日における資本性金融資産の公正価値で測定し、付与日から権利確定期間にわたり費用として認識し、同額を資本の増加として認識しております。

現金決済型の株式報酬制度

現金決済型の株式報酬制度では、受領するサービスを発生した負債の公正価値で測定し、権利確定期間にわたり費用として認識し、同額を負債の増加として認識しております。なお、負債は決済されるまで、その公正価値を各報告期間の末日及び決済日に再測定し、公正価値の変動を純損益として認識しております。

(14) 引当金

引当金は、過去の事象の結果として、当社グループが現在の法的又は推定的債務を負っており、当該債務を決済するために経済的便益を有する資源の流出が必要となる可能性が高く、当該債務の金額について信頼性のある見積りができる場合に認識しております。

引当金として認識した金額は報告期間の末日における現在の債務を決済するために要する支出に関して、リスク及び不確実性を考慮に入れた最善の見積りです。貨幣の時間価値の影響が重要な場合には、引当金は債務の決済に必要な見込まれる支出の現在価値で測定しております。

(15) 資本及びその他の資本項目

普通株式は、発行価額を資本金及び資本剰余金に認識しております。また、株式発行費用は発行価額から控除しております。

自己株式は取得原価で評価され、資本から控除しております。当社の自己株式の購入、売却又は消却において、利得又は損失は認識しておりません。なお、帳簿価額と売却時の対価との差額は、資本として認識しております。

(16) 配当金

当社の株主に対する配当については、期末配当、中間配当の各々が取締役会により決議された日の属する期間の負債として認識しております。

(17) 収益

収益の計上基準

()収益の認識方法(5ステップアプローチ)

当社グループは、以下の5ステップアプローチに基づき、顧客への財やサービスの移転との交換により、その権利を得ると見込む対価を反映した金額で収益を認識しております。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における別個の履行義務へ配分する。

ステップ5：履行義務を充足した時点で(又は充足するに応じて)収益を認識する。

当社グループは、顧客との契約に含まれる別個の財又はサービスを識別し、これを取引単位として履行義務を識別しております。

履行義務の識別にあたっては、本人か代理人かの検討を行い、自らの履行義務の性質が、特定された財又はサービスを移転する前に支配し自ら提供する履行義務である場合には、本人として収益を対価の総額で連結損益計算書に表示しており、特定された財又はサービスが他の当事者によって提供されるように手配する履行義務である場合には、代理人として収益を手数料又は報酬の額若しくは対価の純額で連結損益計算書に表示しております。

取引価格は、約束した財又はサービスの顧客への移転と交換に当社グループが権利を得ると見込んでいる対価の金額であり、当社グループが第三者のために回収する額を除いております。また、顧客からの取引対価は、財又はサービスを顧客に移転する時点から概ね1年以内に受領しており、重要な金融要素は含んでおりません。

()主な取引における収益の認識

・一時点での収益の認識(物流サポート事業)

当社グループは、物流サポート事業において石油等の販売を行っておりますが、受渡時点において顧客が当該財に対する支配を獲得し、当社グループの履行義務(財の受渡)が充足されると判断し、収益を認識しております。当社グループが代理人として行う財の販売についても、受渡時点において顧客が当該財に対する支配を獲得し、当社グループの履行義務(財の受渡に関する手配)が充足されると判断し、収益を認識しております。

・一定期間にわたる収益の認識(全セグメント)

当社グループは、鉄道取扱、自動車運送、航空運送及び海運等によるロジスティクス事業、警備輸送並びに工事請負契約に基づく重量品建設事業を行っております。ロジスティクス事業及び警備輸送事業においては、輸送期間の経過に伴い荷物は発地点から着地点に移動・近接し顧客はその便益を享受できることから、一定の期間にわたり履行義務が充足されると判断し、輸送期間に応じた進捗度に基づき収益を認識しております。また、重量品建設事業においては、一定の期間にわたり履行義務が充足されると判断し、建設プロジェクトの見積総原価に対する報告期間の末日までの発生原価の割合で履行義務の充足に係る進捗度を測定する方法に基づいて収益を認識しております。

(18) 法人所得税

法人所得税費用は、当期法人所得税費用と繰延法人所得税費用から構成されております。これらは、企業結合に関連するもの及び直接資本又はその他の包括利益で認識される項目を除き、純損益として認識しております。

当期法人所得税費用は、報告期間の末日時点において制定又は実質的に制定されている税率を使用して、税務当局に対する納付又は税務当局からの還付が予想される金額で算定しております。

繰延法人所得税費用は、報告期間の末日時点における会計上の資産及び負債の帳簿価額と、関連する税務基準額との差額により生じる一時差異に基づいて算定しております。繰延税金資産は、将来減算一時差異、税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除に対して、それらを回収できる課税所得が生じる可能性が高い範囲で認識し、繰延税金負債は、原則として将来加算一時差異について認識しております。なお、繰延税金資産は每期見直され、税務便益の実現が見込めないと判断される部分については減額しております。

なお、以下の一時差異に対しては、繰延税金資産及び負債を計上しておりません。

- ・のれんの当初認識により生じる将来加算一時差異
- ・取引時に、会計上の利益にも税務上の課税所得にも影響を与えず、かつ、同額の将来加算一時差異と将来減算一時差異とを生じさせない取引（企業結合取引を除く）によって発生する資産及び負債の当初認識により生じる一時差異
- ・子会社及び関連会社に対する投資に係る将来加算一時差異のうち、解消時期をコントロールでき、かつ予見可能な期間内に一時差異が解消しない可能性が高い場合
- ・子会社及び関連会社に対する投資に係る将来減算一時差異について、当該一時差異からの便益を利用するのに十分な課税所得が稼得される可能性が高くない場合、又は予測可能な将来に当該一時差異が解消する可能性が高くない場合

繰延税金資産及び負債は、報告期間の末日時点において制定、又は実質的に制定されている税率に基づいて、資産が実現する期間又は負債が決済される期間に適用されると予想される税率によって測定しております。

当社グループは、法人所得税の不確実な税務ポジションについて、税法上の解釈に基づき税務ポジションが発生する可能性が高い場合には、合理的な見積額を資産又は負債として認識しております。

繰延税金資産及び負債は、当期税金資産及び負債を相殺する法律上強制力のある権利を有し、かつ同一の税務当局によって同一の納税主体に課されている場合に相殺しております。

当社及び一部の子会社は、グループ通算制度を適用しております。

IAS第12号に定める例外規定を適用して、経済協力開発機構が公表した第2の柱モデルルールを導入するために制定又は実質的に制定された税法から生じる法人所得税に係る繰延税金資産及び繰延税金負債の認識及び開示を行っておりません。

(19) 政府補助金

政府補助金は、補助金交付のための付帯条件を満たし、かつ補助金を受領することに合理的な保証が得られた場合に、公正価値で認識しております。

資産に関する補助金は、資産の取得原価から控除し、資産の耐用年数にわたって定期的に純損益として認識しております。

収益に関する補助金は、補助金で補償することを意図している関連費用を費用として認識する期間にわたって、定期的に純損益として認識しております。

(20) 1株当たり利益

基本的1株当たり当期利益は、親会社の所有者に帰属する当期利益を報告期間の自己株式を調整した発行済普通株式の加重平均株式数で除して計算しております。

なお、当社は2025年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っており、前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり親会社所有者帰属持分及び基本的1株当たり当期利益を算定しております。

4. セグメント情報

(1) 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象としているもので、エリア別セグメントと事業別セグメントの組合せにより構成されております。

ロジスティクス事業においては、「日本」、「米州」、「欧州」、「東アジア」及び「南アジア・オセアニア」の5つを報告セグメントとし、ロジスティクス事業以外では専門事業である「警備輸送」、「重量品建設」及び各事業に関連する販売業・不動産業等を行っている「物流サポート」を報告セグメントとしております。

この結果、各報告セグメントの主要製品及びサービス、主要な事業内容は、以下のとおりです。

報告セグメント	主要製品及びサービス	主要事業
日本（ロジスティクス）	鉄道取扱、自動車運送、積合せ貨物、航空運送、海運、引越・移転、倉庫・流通加工、工場内作業、情報資産管理、不動産賃貸、美術品、重量品建設	鉄道利用運送業、貨物自動車運送業、利用航空運送業、海上運送業、港湾運送業、倉庫業、工場内運搬作業、情報資産管理業、不動産業
米州（ロジスティクス）	航空運送、海運、倉庫・流通加工、引越・移転、自動車運送	利用航空運送業、港湾運送業、倉庫業、貨物自動車運送業
欧州（ロジスティクス）	鉄道取扱、航空運送、海運、倉庫・流通加工、引越・移転、自動車運送	鉄道利用運送業、利用航空運送業、港湾運送業、倉庫業、貨物自動車運送業
東アジア（ロジスティクス）	鉄道取扱、航空運送、海運、倉庫・流通加工、引越・移転、自動車運送	鉄道利用運送業、利用航空運送業、港湾運送業、倉庫業、貨物自動車運送業
南アジア・オセアニア（ロジスティクス）	鉄道取扱、航空運送、海運、倉庫・流通加工、引越・移転、自動車運送、重量品建設	鉄道利用運送業、利用航空運送業、港湾運送業、倉庫業、貨物自動車運送業、重量物運搬架設設置業
警備輸送	警備輸送	警備業、貨物自動車運送業
重量品建設	重量品建設	重量物運搬架設設置業
物流サポート	石油等販売、その他販売、不動産、ファイナンス、その他	物流機器・包装資材・梱包資材・車両・石油・LPガス等の販売業、車両整備、保険代理店業、不動産の仲介・設計・監理・管理業、調査・研究業、ロジスティクスファイナンス事業、労働者派遣業

(2) 報告セグメントに関する情報

報告セグメントの会計方針は、「3. 重要性がある会計方針」で記載している当社グループの会計方針と同一です。なお、セグメント間の内部収益及び振替高は市場実勢価格に基づいております。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	ロジスティクス				
	日本	米州	欧州	東アジア	南アジア・オセアニア
売上収益					
外部顧客への売上収益	1,228,517	134,388	491,505	161,585	138,752
セグメント間の内部売上収益	33,509	18,680	10,252	12,328	18,902
計	1,262,027	153,068	501,757	173,913	157,655
セグメント利益(事業利益)	40,529	5,363	11,247	4,532	5,472
その他の収益	-	-	-	-	-
その他の費用	-	-	-	-	-
持分法による投資損益	-	-	-	-	-
営業利益	-	-	-	-	-
金融収益	-	-	-	-	-
金融費用	-	-	-	-	-
税引前利益	-	-	-	-	-
その他の項目					
減価償却費及び償却費	118,466	11,226	20,840	9,055	9,656
減損損失(非金融資産)	9,420	327	-	-	-

	警備輸送	重量品建設	物流サポート	計	調整額(注)1、2	連結財務諸表計上額
売上収益						
外部顧客への売上収益	67,851	50,021	305,020	2,577,643	-	2,577,643
セグメント間の内部売上収益	686	46	115,469	209,874	209,874	-
計	68,538	50,068	420,489	2,787,518	209,874	2,577,643
セグメント利益(事業利益)	2,407	5,301	12,233	87,088	23,504	63,584
その他の収益	-	-	-	-	-	13,048
その他の費用	-	-	-	-	-	29,651
持分法による投資損益	-	-	-	-	-	2,097
営業利益	-	-	-	-	-	49,078
金融収益	-	-	-	-	-	12,902
金融費用	-	-	-	-	-	10,095
税引前利益	-	-	-	-	-	51,885
その他の項目						
減価償却費及び償却費	4,023	2,064	8,162	183,496	57	183,438
減損損失(非金融資産)	-	-	-	9,747	-	9,747

(注) 調整額は、以下のとおりです。

- セグメント利益(事業利益)の調整額 23,504百万円には、セグメント間取引消去 850百万円、各報告セグメントに配分していない全社費用 22,654百万円が含まれております。全社費用は、主に純粋持株会社である当社の企業イメージ広告に要した費用及びグループ管理費用です。
- 減価償却費及び償却費の調整額は、報告セグメントに帰属しない純粋持株会社である当社における減価償却費等です。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	ロジスティクス				
	日本	米州	欧州	東アジア	南アジア・オセアニア
売上収益					
外部顧客への売上収益	1,222,355	121,416	513,815	147,561	129,006
セグメント間の内部売上収益	38,008	16,588	14,134	18,239	26,431
計	1,260,364	138,004	527,949	165,801	155,437
セグメント利益(事業利益)	44,511	5,768	4,796	5,708	3,257
その他の収益	-	-	-	-	-
その他の費用	-	-	-	-	-
持分法による投資損益	-	-	-	-	-
営業利益	-	-	-	-	-
金融収益	-	-	-	-	-
金融費用	-	-	-	-	-
税引前利益	-	-	-	-	-
その他の項目					
減価償却費及び償却費	116,959	11,673	28,434	7,869	10,891
減損損失(非金融資産)	929	226	61,218	-	608

	警備輸送	重量品建設	物流サポート	計	調整額(注)1、2	連結財務諸表計上額
売上収益						
外部顧客への売上収益	68,597	45,136	326,937	2,574,826	-	2,574,826
セグメント間の内部売上収益	906	3,460	119,789	237,560	237,560	-
計	69,504	48,597	446,727	2,812,386	237,560	2,574,826
セグメント利益(事業利益)	2,493	5,307	16,129	87,972	21,991	65,980
その他の収益	-	-	-	-	-	93,007
その他の費用	-	-	-	-	-	106,639
持分法による投資損益	-	-	-	-	-	867
営業利益	-	-	-	-	-	51,481
金融収益	-	-	-	-	-	6,796
金融費用	-	-	-	-	-	16,509
税引前利益	-	-	-	-	-	41,768
その他の項目						
減価償却費及び償却費	5,119	2,116	8,675	191,741	65	191,806
減損損失(非金融資産)	-	-	872	63,856	4,822	68,678

(注) 調整額は、以下のとおりです。

- セグメント利益(事業利益)の調整額 21,991百万円には、セグメント間取引消去 1,764百万円、各報告セグメントに配分していない全社費用 20,227百万円が含まれております。全社費用は、主に純粋持株会社である当社の企業イメージ広告に要した費用及びグループ管理費用です。
- 減価償却費及び償却費の調整額は、報告セグメントに帰属しない純粋持株会社である当社における減価償却費等です。

(3) 製品及びサービスに関する情報

(単位：百万円)

外部顧客への売上収益	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
鉄道取扱	79,178	77,552
積合せ貨物	35,757	13,366
自動車運送	361,838	352,467
引越・移転	61,966	59,451
倉庫・流通加工	418,354	462,007
工場内作業	84,649	84,548
不動産賃貸	17,260	19,434
航空運送	569,974	535,234
海運	422,952	396,327
美術品	4,094	4,285
警備輸送	67,526	67,798
重量品建設	73,681	88,678
その他運送	72,676	87,321
リース	7	4
石油等販売	213,055	219,409
その他販売	75,192	84,799
その他	19,475	22,139
合計	2,577,643	2,574,826

(4) 地域に関する情報

外部顧客への売上収益

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
日本	1,483,198	1,535,496
米州	309,108	216,268
欧州	385,359	409,747
東アジア	237,563	260,937
南アジア・オセアニア	162,413	152,377
合計	2,577,643	2,574,826

(注) 売上収益は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

各区分に属する主な国又は地域

- 1 米州 : アメリカ、カナダ及び中南米
- 2 欧州 : イギリス、オランダ、ドイツ等ヨーロッパ及びアフリカ
- 3 東アジア : 中国、台湾及び韓国
- 4 南アジア・オセアニア : シンガポール、タイ等南アジア及びオセアニア

非流動資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
日本	857,508	819,372
米州	59,448	58,207
欧州	209,959	256,044
東アジア	25,124	26,050
南アジア・オセアニア	41,952	49,113
合計	1,193,994	1,208,788

(注) 非流動資産は、資産の所在地を基礎とし、金融商品、繰延税金資産及び退職給付に係る資産等を含んでおりません。

各区分に属する主な国又は地域

- | | |
|--------------|-----------------------------|
| 1 米州 | : アメリカ、カナダ及び中南米 |
| 2 欧州 | : イギリス、オランダ、ドイツ等ヨーロッパ及びアフリカ |
| 3 東アジア | : 中国、台湾及び韓国 |
| 4 南アジア・オセアニア | : シンガポール、タイ等南アジア及びオセアニア |

(5) 主要な顧客に関する情報

連結損益計算書の売上収益の10%以上を占める特定の顧客はありませんので、記載を省略しております。

5. 企業結合

(1) 重要な企業結合

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(cargo-partner社の取得)

当社は、2023年5月12日に締結したCargo-Partner Group Holding AG並びにその子会社であるMulti Transport und Logistik Holding AG、Safer Overseas Transport Holding GmbH、Cargo-Partner GND GmbH及びCARGO-PARTNER US HOLDINGS INC. の5社(以下「売主」という。)との株式譲渡契約に基づき、当社の欧州持株子会社NIPPON EXPRESS EUROPE GMBHの完全子会社である特別目的会社を通じて、売主が中東欧を主たる拠点として世界各地でロジスティクスサービスを展開する複数の子会社(以下「cargo-partner社」という。)の全株式を2024年1月4日(オーストリア時間)に取得し、子会社化しました。

被取得企業の名称及びその事業内容並びに取得した議決権付資本持分の割合

被取得企業は59社(売主の完全子会社でない会社を含む)から構成されますが、主な被取得企業の名称及びその事業の内容並びに取得した議決権付資本持分の割合について記載いたします。

被取得企業の名称	主な事業の内容	取得した議決権付資本持分の割合
cargo-partner Logistics Limited	フレイト フォワーディング	100.0%
Cargo Partner International Logistics (China) Co., Ltd.	同上	100.0%
cargo-partner GmbH	同上	100.0%
cargo-partner Hungária Fuvarszervezési Korlátolt Felelősség Társaság	同上	100.0%
cargo-partner Spedycja Sp. z o.o.	同上	100.0%
cargo-partner SR, s.r.o.	同上	100.0%
cargo-partner, d.o.o.	同上	100.0%
cargo-partner Rs.r.o.	同上	100.0%
cargo-partner Expeditii s.r.l	同上	100.0%
Cargo Partner Network Inc.	同上	100.0%
CARGO PARTNER LOGISTICS INDIA PVT LTD.	同上	100.0%

企業結合を行った主な理由等

cargo-partner社はオーストリアに本拠地を置き、欧州における産業集積地として注目が高まる中東欧地域に強固な物流事業基盤を有しております。また、航空・海運フォワーディング事業を中心に、鉄道・トラック輸送のほか、コントラクトロジスティクス事業を欧州、アジア、北米で展開し、高い評価を得ている企業グループです。

cargo-partner社の子会社化により、欧州域内の生産拠点として今後の成長が見込まれる中東欧地域のロジスティクス基盤を補完し、当社グループのグローバルネットワークの更なる拡大と欧州地域における提供サービスを拡充することができると考えております。また、海運・航空貨物の取扱量拡大によりグローバル市場における競争力を強化するとともに、グローバルに展開するお客様のさまざまな要望に応え、特にアジアと欧州を結ぶロジスティクス需要への対応力とグローバルアカウント体制を増強することができると考えております。さらに、互いに異なる顧客基盤と国・地域の強みを持つことから、相互補完によるロジスティクス事業のシナジー創出を

目指し、グローバル事業の拡大、発展を加速させることができると考えております。

取得日

2024年1月4日

取得日における支払対価、識別可能資産及び引受負債の公正価値

(単位：百万円)

	金額	
支払対価の公正価値		
現金	127,226	
条件付対価	2,755	
合計	129,982	
識別可能資産及び引受負債の公正価値		
流動資産	53,396	(注)1
非流動資産	53,738	
流動負債	28,269	
非流動負債	26,223	
非支配持分	6	
識別可能資産及び引受負債の公正価値(純額)	52,635	
のれん	77,347	(注)2
合計	129,982	

(注)1 流動資産には、「現金及び現金同等物」27,416百万円が含まれております。

2 のれんは主に期待される将来の超過収益力の合理的な見積りにより発生したものであり、当該のれんについて税務上損金算入を見込んでいる金額はありません。

取得関連コスト

当該企業結合に係る取得関連コスト4,063百万円(2023年12月31日に終了した連結会計年度3,072百万円、前連結会計年度991百万円)を、連結損益計算書の「その他の費用」に計上しております。

条件付対価

条件付対価は、取得日後2年間ににおいてcargo-partner社の業績が一定の財務指標を達成することを条件(アーンアウト)として売主に対して支払われる対価であり、当該業績を達成できる可能性や貨幣の時間的価値を考慮して計算します。なお、支払額の上限は555百万ユーロです。

当社グループに与える影響

取得日以降にcargo-partner社に生じた売上収益は274,695百万円、当期利益は986百万円です。また、当該企業結合が期首に行われたと仮定した場合の売上収益及び当期利益については、取得日が当期首に近く重要性が乏しいため、記載を省略しております。

(Tramo SAの取得)

取得日時点における識別可能資産及び負債の特定並びに公正価値の算定が未了であり、取得原価の配分が完了していなかったため暫定的な会計処理を行っていましたが、前連結会計年度において、確定した取得原価の配分額に基づき、発生したのれんの金額を次のとおり修正しております。

取得日（2023年10月31日）における取得資産及び引受負債の公正価値

（単位：百万ユーロ）

修正科目	のれん修正金額
のれん（修正前）	80
その他の金融資産	1
有形固定資産	7
無形資産	54
繰延税金負債	13
修正金額合計	49
のれん（修正後）	30

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(Simon Hegele社の取得)

当社は、2024年9月30日に締結した株式譲渡契約に基づき、2025年2月3日にヘルスケア産業を軸に物流事業を展開するドイツ企業SH HoldCo GmbH（以下「Simon Hegele社」という。）の全株式を取得し、子会社化しました。

被取得企業の名称及びその事業内容並びに取得した議決権付資本持分の割合

被取得企業は34社（売主の完全子会社でない会社を含む）から構成されますが、主な被取得企業の名称及びその事業の内容並びに取得した議決権付資本持分の割合について記載いたします。

被取得企業の名称	主な事業の内容	取得した議決権付資本持分の割合
SH HoldCo GmbH	医療機器・その他産業 関連のロジスティクス サービス	100.0%
Simon Hegele Gesellschaft für Logistik und Service mbH	同上	100.0%
Simon Hegele Pharma Solutions GmbH	同上	50.0%
Simon Hegele Healthcare Solutions, LLC	同上	100.0%
Kilian Metallverarbeitung GmbH	同上	85.0%

企業結合を行った主な理由等

Simon Hegele社は、ヘルスケア産業に強みを持つコントラクトロジスティクスプロバイダーであり、これまでドイツを中心に欧州、米州及びアジア太平洋地域に展開してきました。また、専門性の高い物流プラットフォームを武器に産業特有のニーズに応えることで強固な顧客基盤を構築してまいりました。

このたびの取引により、コントラクトロジスティクスの主戦場とされる欧州において、当社の重点産業のひとつであるヘルスケア産業の分野で希少性と拡張性の高い経営資源を獲得することとなります。また、当社グループのグローバルネットワーク、国際間フォワーディング事業との融合には高い相互補完性とシナジーが期待されることから、今後の新たな成長機会としてヘルスケア産業マーケットでの成長、End to End ソリューション拡充とクロスセル、Simon Hegele社事業の地理的拡大を見込みます。

取得日

2025年2月3日

取得日における支払対価、識別可能資産及び引受負債の公正価値

(単位：百万円)

	金額	
支払対価の公正価値		
現金	46,634	
条件付対価	701	
合計	47,335	(注)1
識別可能資産及び引受負債の公正価値(注)3		
流動資産	18,519	(注)2
非流動資産	56,486	
流動負債	15,190	
非流動負債	35,294	
非支配持分	823	
識別可能資産及び引受負債の公正価値(純額)	23,697	
のれん	23,638	(注)3
合計	47,335	

(注)1 当社グループは、取得対価としての現金支払29,449百万円に加え、被取得企業に対する現金貸付17,184百万円(銀行借入返済原資12,211百万円を含む)を行っております。被取得企業は当該貸付を原資として負債の返済を行っております。

2 流動資産には、「現金及び現金同等物」5,902百万円が含まれております。

3 のれんは主に期待される将来の超過収益力の合理的な見積りにより発生したものであり、当該のれんについて税務上損金算入を見込んでいる金額はありません。

キャッシュ・フロー情報

(単位：百万円)

	金額
支払対価の公正価値の合計	46,634
被取得企業が保有していた現金及び現金同等物	5,902
子会社の取得による支出	40,731

取得関連コスト

当該企業結合に係る取得関連コスト1,467百万円(前連結会計年度1,222百万円、当連結会計年度244百万円)を、連結損益計算書の「その他の費用」に計上しております。

条件付対価

条件付対価は、取得日後4年間に於いてSimon Hegele社の業績が一定の財務指標を達成することを条件(アーンアウト)として売主に対して支払われる対価であり、当該業績を達成できる可能性や貨幣の時間的価値を考慮して計算します。なお、支払額の上限は25百万ユーロです。

当社グループに与える影響

取得日以降にSimon Hegele社に生じた売上収益は48,901百万円、当期利益は2,519百万円(は損失)です。また、当該企業結合が期首に行われたと仮定した場合の売上収益及び当期利益については、取得日が当期首に近く重要性が乏しいことから、記載を省略しております。

(2)条件付対価

条件付対価は、Simon Hegele社並びに前連結会計年度に取得したcargo-partner社の企業結合により生じたものです。

cargo-partner社の条件付対価については、「(1)重要な企業結合 前連結会計年度(cargo-partner社の取得)条件付対価」に記載のとおりです。また、Simon Hegele社の条件付対価については、「(1)重要な企業結合 当連結会計年度(Simon Hegele社の取得)条件付対価」に記載のとおりです。

当該条件付対価については、条件達成の可能性や貨幣の時間的価値を考慮して公正価値評価し、連結財政状態計算書上の「その他の金融負債」に計上しております。条件付対価の公正価値のヒエラルキーのレベルはレベル3であり、観察可能な市場データに基づかないインプットを含む評価技法から算定された公正価値です。なお、条件付対価に係る公正価値変動分のうち、時間的価値の変動に基づく部分を「金融収益」又は「金融費用」に計上し、それ以外の変動に基づく部分を「その他の収益」又は「その他の費用」に計上しております。

レベル3に分類した条件付対価の期首残高から期末残高への調整表は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
期首残高	-	2,902
企業結合による増加	2,755	701
期中公正価値変動額	-	1,706
期中決済額	-	-
為替換算差額	146	297
期末残高	2,902	2,194

6. 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
現金及び預金	251,339	283,394
合計	251,339	283,394

7. 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
売掛金(注)3	426,722	455,825
受取手形(注)3	19,742	17,628
契約資産	22,062	25,436
リース債権	57,561	64,869
貸倒引当金(注)4	5,748	5,180
合計	520,340	558,579

(注) 1 連結財政状態計算書では、貸倒引当金控除後の金額で表示しております。

2 営業債権及びその他の債権は、償却原価で測定する金融資産に分類しております。

3 売掛金及び受取手形は「顧客との契約から生じた債権」を構成し、契約資産とあわせて注記「26. 収益」に記載しております。

4 営業債権及びその他の債権の貸倒引当金については、注記「34. 金融商品」に記載しております。

8. 棚卸資産

棚卸資産の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
商品及び製品	3,804	3,364
仕掛品	826	1,012
原材料及び貯蔵品等	8,019	8,539
合計	12,650	12,916

売上原価として費用認識した棚卸資産の金額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ319,581百万円及び334,343百万円です。

また、費用として認識した棚卸資産の評価減の金額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、重要性はありません。

9. 売却目的で保有する処分グループ

売却目的で保有する資産及び負債の内容は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
売却目的で保有する資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	-	4,822
営業債権及びその他の債権	-	72
その他の金融資産	-	795
その他の流動資産	-	19
非流動資産		
有形固定資産	5,050	1,023
のれん及び無形資産	-	129
その他の金融資産	-	13
その他の非流動資産	-	1,565
売却目的で保有する資産を処分コスト控除後の 公正価値で測定したことにより認識した損失	-	6,485
資産合計	5,050	1,957
売却目的で保有する資産に直接関連する負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	-	32
リース負債	-	7
未払法人所得税	-	5
その他の金融負債	-	2
その他の流動負債	29	52
非流動負債		
リース負債	-	15
その他の金融負債	-	19
その他の非流動負債	-	1,555
負債合計	29	1,691

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

前連結会計年度における売却目的で保有する資産のうち主なものは、当社の連結子会社である日本通運株式会社(以下「日本通運」という。)の特別積合せ貨物運送事業(以下「特積み事業」という。)に係るものです。

当社は、日本通運の特積み事業及び日本通運の子会社であるNXトランスポート株式会社(以下「NX T」という。)と名鉄運輸株式会社(現名鉄NX運輸株式会社、以下「名鉄運輸」という。)の統合について、名鉄運輸の親会社である名古屋鉄道株式会社との間で、2024年2月14日に最終契約書(以下「本最終契約」という。)を締結しました。本最終契約に基づき、2024年4月1日に日本通運が保有するNX Tの全株式を名鉄運輸に譲渡しており、2025年1月1日に日本通運を吸収分割会社、名鉄運輸を吸収分割承継会社として、日本通運の特積み事業を吸収分割により名鉄運輸に承継させる取引を行っております。これに伴い、前連結会計年度において、特積み事業に係る資産及び負債を売却目的で保有する処分グループに分類しております。特積み事業に係る売却目的保有の処分グループに分類された資産及び負債の金額は、以下のとおりです。

(単位:百万円)

売却目的保有に分類される処分グループに係る資産	
有形固定資産	5,029
資産合計	5,029
売却目的保有に分類される処分グループに係る負債	
その他の流動負債	29
負債合計	29

なお、売却目的保有に分類される処分グループが帰属する報告セグメントは、日本(ロジスティクス)です。

本事業統合の契約締結に伴い、前連結会計年度に減損損失6,482百万円を認識し、連結損益計算書の「その他の費用」に計上しております。減損損失については、注記「10.有形固定資産(2)減損損失」に記載しております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

当連結会計年度における、売却目的で保有する資産及び負債のうち主なものは、当社並びに連結子会社である日本通運及びNX不動産株式会社(以下「NX不動産」という。)にて保有する別荘地管理事業に係る資産及び負債です。

当社は、2025年12月5日に日本テーマパーク開発株式会社との間で、連結子会社であるNX不動産の全株式を譲渡することに関する株式譲渡契約(以下「本契約」という。)を締結しました。株式譲渡に先立ち、NX不動産において今後必要となる上下水道等の設備更新投資等に対応する資金を手当てするため、当社はNX不動産へ増資を実行します。また、本契約は連結子会社である日本通運が保有する固定資産を譲渡対象に含んでおります。株式譲渡の時期は2026年11月を予定しております。当該譲渡に係る資産グループについては、売却目的で保有する資産に分類するとともに、処分コスト控除後の公正価値により測定し、減損損失6,125百万円を連結損益計算書の「その他の費用」に計上しております。当該評価には観察可能な市場データではないインプットを使用しており、当該処分コスト控除後の公正価値の公正価値ヒエラルキーはレベル3に分類されます。

10.有形固定資産

(1) 増減表

有形固定資産の取得原価、減価償却累計額及び減損損失累計額の増減並びに帳簿価額は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

帳簿価額の増減	車両 運搬具	建物	構築物	機械及び 装置	工具、器具 及び備品	船舶	土地	建設仮勘定 (注)2	合計
2024年1月1日残高	48,423	231,829	13,278	29,164	19,716	8,532	176,203	9,546	536,693
取得	12,183	15,732	2,691	5,266	6,495	10	237	13,766	56,382
企業結合による取得	1,348	417	1,291	37	2,741	-	60	65	5,963
投資不動産等への振替	-	280	4	-	-	-	1,812	-	2,097
建設仮勘定からの振替	855	10,458	1,719	1,564	994	-	2	15,595	-
売却目的保有非流動資産への振替	0	762	156	10	2	-	4,118	-	5,050
売却及び処分	1,350	2,656	121	294	237	-	1,372	-	6,032
減価償却費(注)1	11,474	17,434	2,011	5,595	6,261	1,148	-	-	43,925
減損損失	1,775	2,297	46	506	405	-	4,355	-	9,386
外貨換算差額	366	3,025	186	673	633	-	2,770	245	7,901
その他	394	758	202	413	1,616	4	882	861	1,595
2024年12月31日残高	48,970	238,790	17,029	30,713	22,058	7,390	166,733	7,166	538,851
取得	13,178	13,499	2,526	5,214	6,527	2	2,037	22,504	65,490
企業結合による取得	388	7,679	-	1,044	1,679	-	887	10	11,689
投資不動産等への振替	-	20	-	-	-	-	1,411	-	1,432
建設仮勘定からの振替	1,602	9,605	706	2,468	2,250	120	45	16,798	-
売却目的保有非流動資産への振替	1	241	455	112	5	-	205	-	1,023
売却及び処分	1,847	17,923	460	724	689	120	3,014	-	24,779
減価償却費(注)1	12,285	17,584	2,046	6,098	7,045	1,166	-	-	46,227
減損損失	58	809	5	13	543	-	-	-	1,430
外貨換算差額	307	2,671	256	482	704	-	1,100	321	5,843
その他	432	558	788	201	252	13	364	343	426
2025年12月31日残高	50,686	235,107	16,762	33,175	25,188	6,239	166,536	12,860	546,555

(単位：百万円)

取得原価	車両 運搬具	建物	構築物	機械及び 装置	工具、器具 及び備品	船舶	土地	建設 仮勘定	合計
2024年12月31日残高	175,191	649,851	74,464	112,860	97,550	18,429	169,911	7,166	1,305,427
2025年12月31日残高	177,765	649,481	75,615	125,820	111,587	18,431	169,931	12,860	1,341,494

(単位：百万円)

減価償却累計額及び 減損損失累計額	車両 運搬具	建物	構築物	機械及び 装置	工具、器具 及び備品	船舶	土地	建設 仮勘定	合計
2024年12月31日残高	126,220	411,061	57,435	82,146	75,492	11,039	3,178	0	766,575
2025年12月31日残高	127,079	414,374	58,853	92,644	86,398	12,192	3,394	-	794,938

(注) 1 有形固定資産の減価償却費は、連結損益計算書の「売上原価」、「販売費及び一般管理費」に含めております。

2 建設中の有形固定資産に関する金額は、建設仮勘定として表示しております。

3 負債の担保に供した有形固定資産の金額については、注記「20. 社債及び借入金」に記載しております

4 有形固定資産の取得に関するコミットメントについては、注記「37. コミットメント」に記載しております。

5 当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2024年12月期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

(2) 減損損失

当社グループは、有形固定資産の資金生成単位について、他の資産又は資産グループのキャッシュ・フローから概ね独立したキャッシュ・フローを生み出す最小単位によって資産のグループ化を行っており、連結子会社のうち日本通運についてはブロック・事業部単位を基準とし、他の連結子会社については主として会社単位を基準としてグループ化を行っております。

なお、遊休資産については今後の具体的な使用又は売却の見込みを勘案し、個別資産又は複数の資産をグルーピングしております。

減損の兆候の有無は報告期間の末日ごとに判断し、減損の兆候が存在する場合は、当該資金生成単位の回収可能価額を見積っております。回収可能価額は、使用価値と処分コスト控除後の公正価値のうち、いずれか高い金額としております。なお、使用価値の算定において、見積キャッシュ・フローは、貨幣の時間的価値及び当該資金生成単位の固有のリスクを反映した税引前の割引率を用いて現在価値に割引いております。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

前連結会計年度の減損損失として認識した資産の種類別内訳は以下のとおりであり、連結損益計算書の「その他の費用」に含めております。

(単位：百万円)

報告セグメント	会社	用途	種類	前連結会計年度 (自2024年1月1日 至2024年12月31日)
日本 (ロジスティクス)	NX トランスポート	特積み事業	車両、土地 建物等	4,212
日本 (ロジスティクス)	日本通運	特積み事業	土地	2,270
日本 (ロジスティクス)	日本通運	医薬品事業	車両、建物等	2,938
米州 (ロジスティクス)	NXアメリカ	事務所等	使用権資産等	327
合計				9,747

日本(ロジスティクス) 特積み事業

当社は、連結子会社である日本通運の特別積合せ貨物運送事業(以下「特積み事業」という。)及び日本通運の子会社であるNXトランスポート株式会社(以下「NX T」という。)と名鉄運輸株式会社(現名鉄NX運輸株式会社、以下「名鉄運輸」という。)の統合について、名鉄運輸の親会社である名古屋鉄道株式会社との間で、2024年2月14日に最終契約書(以下「本最終契約」という。)を締結しました。IFRS会計基準では事業譲渡に係る資産について売却目的保有資産に分類するとともに、分類の直前に減損テストを実施することが求められるため、本最終契約締結後、最初に到来する四半期(前連結会計年度第1四半期)において、当事業に対して減損テストを実施しました。

NX Tにおいては、売却コスト控除後の公正価値が純資産を下回ったことから、減損損失4,212百万円を計上いたしました。

日本通運においては、売却コスト控除後の公正価値が当該資産の純資産額を下回ったことから、減損損失2,270百万円を計上いたしました。

売却コスト控除後の公正価値の測定においては、割引キャッシュ・フロー法を採用し、併せて類似会社比較法による試算を参考に算出しております。割引キャッシュ・フロー法においては、経営者が承認した事業計画を基礎としたキャッシュ・フローの見積額を現在価値に割引いて算出しております。事業計画におけるキャッシュ・フローの予測期間は4年間とし、割引率は事業内容が類似する上場会社の市場データ及び財務データを基礎として分析した加重平均資本コスト6.6%±0.5%、永久成長率はトラック特積み業界動向等を参考に0%±0.25%としております。また、類似会社比較法については、事業計画における2年目のEBITDAに、類似する事業を営む上場会社における来期予想に基づくEV/EBITDA倍率の中央値(4.3~6.3)を乗じて価値を算定しております。当該公正価値の公正価値ヒエラルキーは、測定に用いた重要なインプットに基づきレベル3に分類されます。

日本（ロジスティクス） 医薬品事業

日本通運は、医薬品事業については、営業活動から生じる損益が継続してマイナスとなっていること等から減損の兆候があると判断し、減損テストを実施しました。減損テストの結果、処分コスト控除後の公正価値を回収可能価額とし、当該事業の事業用資産の回収可能価額が帳簿価額を下回ったことから、減損損失を2,938百万円計上しております。また、当該減損損失計上後の当該医薬品事業に係る事業用資産は12,475百万円（有形固定資産・無形資産890百万円及び使用権資産11,586百万円）となっております。

公正価値の測定においては、使用権資産についてはリース負債相当の価値評価にて見積っていること等から、当該公正価値測定のヒエラルキーは、レベル3に分類されます。

米州（ロジスティクス） NXアメリカ（在アメリカ子会社、以下「NXアメリカ」という。）

NXアメリカにおいては、減損の兆候のある一部の遊休資産及び、今後利用見込みのない商号に係る商標権について減損損失327百万円を計上しております。当該資産の回収可能価額は零と評価し、帳簿価額全額を減損損失に計上しております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

当連結会計年度の減損損失として認識した資産の種類別内訳は以下のとおりであり、連結損益計算書の「その他の費用」に含めております。

(単位：百万円)

報告セグメント	会社	用途	種類	当連結会計年度 (自2025年1月1日 至2025年12月31日)
欧州 (ロジスティクス)	-	-	のれん	59,211
物流サポート等	当社、 NX不動産等	別荘地管理事業	IFRS第5号に 基づく 処分グループ	6,125
欧州 (ロジスティクス)	Simon Hegele社	遊休資産	使用権資産	1,204
日本 (ロジスティクス)	日本通運	医薬品事業	車両、建物等	138
-	-	事業用資産等	建物、 工具器具備品等	1,998
合計				68,678

欧州（ロジスティクス） のれん

のれんの減損損失については、注記「11. のれん及び無形資産（2）のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト」に記載しております。

物流サポート等 別荘地管理事業

別荘地管理事業の減損損失については、注記「9. 売却目的で保有する処分グループ」に記載しております。

欧州（ロジスティクス） 遊休資産

Simon Hegele社においては、今後の具体的な使用又はリースの条件等の見込みを勘案し一部事業用資産を遊休資産とし、減損損失1,204百万円を認識しております。当該遊休資産の回収可能価額は零と評価し、減損損失を計上しております。

日本（ロジスティクス） 医薬品事業

日本通運においては、医薬品事業について、過去の実績及び今後の収支目論見等を鑑み減損の兆候があると判断し、減損テストを実施しました。減損テストの結果、固定資産の帳簿価額を回収できないと見込まれたため、減損損失を138百万円計上しております。回収可能価額は処分コスト控除後の公正価値とし、公正価値ヒエラルキーはレベル3に分類されます。

11. のれん及び無形資産

(1) 増減表

のれん及び無形資産の取得原価、償却累計額及び減損損失累計額の増減並びに帳簿価額は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

帳簿価額の増減	のれん	無形資産					
		ソフトウェア	ソフトウェア仮勘定	商標権	顧客関連資産	その他	合計
2024年1月1日残高	5,678	32,370	5,585	1,045	25,469	4,200	68,671
取得	-	2,008	12,572	-	-	873	15,454
無形資産仮勘定からの振替	-	10,890	10,890	-	-	-	-
企業結合による取得	77,889	-	-	20,171	3,842	-	24,014
売却目的保有非流動資産への振替	-	-	-	-	-	-	-
売却及び処分	-	415	47	-	-	34	497
償却費(注)1	-	10,238	-	85	2,554	750	13,628
減損損失(注)2	-	56	-	128	-	-	184
外貨換算差額	4,222	175	-	1,124	1,030	45	2,285
その他	-	1,004	296	0	64	383	981
2024年12月31日残高	87,790	35,739	7,517	22,127	27,852	3,859	97,096
取得	-	2,255	11,881	-	-	792	14,929
無形資産仮勘定からの振替	-	13,794	13,904	-	-	109	-
企業結合による取得	23,638	116	159	3,010	10,689	2,534	16,510
売却目的保有非流動資産への振替	-	-	-	-	-	128	128
売却及び処分	-	914	-	-	-	132	1,046
償却費(注)1	-	11,597	-	65	2,944	913	15,520
減損損失(注)2	59,491	65	-	-	-	-	65
外貨換算差額	12,062	140	52	2,598	1,357	291	4,439
その他	-	133	162	0	33	693	363
2025年12月31日残高	63,999	39,602	5,868	27,672	36,988	5,719	115,851

(単位：百万円)

取得原価	のれん	無形資産					
		ソフトウェア	ソフトウェア仮勘定	商標権	顧客関連資産	その他	合計
2024年12月31日残高	93,142	89,912	7,517	23,551	79,548	14,072	214,603
2025年12月31日残高	130,442	97,424	5,868	29,161	91,595	15,510	239,560

(単位：百万円)

償却累計額及び減損損失累計額	のれん	無形資産					
		ソフトウェア	ソフトウェア仮勘定	商標権	顧客関連資産	その他	合計
2024年12月31日残高	5,351	54,173	-	1,424	51,695	10,213	117,507
2025年12月31日残高	66,443	57,822	-	1,489	54,606	9,790	123,708

(注) 1 無形資産の償却費は、連結損益計算書の「売上原価」、「販売費及び一般管理費」に含めております。

2 無形資産の減損損失の金額は、連結損益計算書上の「その他の費用」に含めております。減損損失の詳細については注記「10. 有形固定資産(2) 減損損失」に記載しております。

3 無形資産の取得に関するコミットメントについては、注記「37. コミットメント」に記載しております。

4 当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2024年12月期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

企業結合により生じたのれんは、企業結合のシナジーから便益を得ると見込まれる資金生成単位又はそのグループ（以下「資金生成単位」という。）に配分しております。なお、当連結会計年度の合計額には、Simon Hegele社ののれんが含まれております。Simon Hegele社ののれんの詳細については、注記「5. 企業結合」に記載しております。当該のれんについては、企業結合のシナジーから便益を得ると見込まれるロジスティクス事業の各セグメントを資金生成単位として配分しております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
欧州（ロジスティクス）	83,814	54,200
日本（ロジスティクス）	1,159	7,169
その他	2,816	2,629
合計	87,790	63,999

(2) のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト

のれん及び耐用年数を確定できない無形資産については、毎年一定の時期及び減損の兆候がある場合にはその都度、減損テストを行っております。

のれん

減損テストにおいては、のれんが配分された資金生成単位の回収可能価額を見積り、帳簿価額と回収可能価額を比較します。回収可能価額は、使用価値又は処分コスト控除後の公正価値のいずれか高い方を採用しております。使用価値については、過去の経験と外部からの情報を反映して作成され経営陣によって承認された事業計画等を基礎とした最長で5年間の将来キャッシュ・フローの予測を現在価値に割引いて算定しております。なお、当該期間を超えるキャッシュ・フローの予測は、資金生成単位が属する市場の予想インフレ率等をもとに推定しております。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(i) 欧州（ロジスティクス）

欧州（ロジスティクス）におけるのれんは、主にcargo-partner社の取得によって発生したのれんです。資金生成単位の回収可能価額は使用価値により測定しております。使用価値は、ターミナル・バリューを含む資金生成単位の将来5年間の事業計画等に基づく将来キャッシュ・フローの予測の割引現在価値として算定しております。将来キャッシュ・フローは、売上成長率及び利益率を主要な仮定として見積っております。予測期間の最終年度のターミナル・バリューは永続成長率を使用して決定しており、前連結会計年度の減損テストにおいて採用した永続成長率及び税引前割引率は、それぞれ2.5%及び10.6%です。

のれんについては、当該減損テストに用いた主要な仮定に合理的な範囲で変動があった場合でも帳簿価額が回収可能価額を上回る可能性は低いと判断しております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(i) 欧州（ロジスティクス）

欧州（ロジスティクス）におけるのれんは、主にcargo-partner社及びSimon Hegele社の取得によって発生したのれんです。当連結会計年度の減損テストにおいて、直近業績における欧州（ロジスティクス）の収益性の低下を踏まえた将来キャッシュ・フローの見直しや市場金利の変動に伴う割引率の上昇等を要因とし、回収可能価額が当該資金生成単位の非金融資産の帳簿価額を下回ったため、帳簿価額と回収可能価額との差額59,211百万円を減損損失として計上しました。回収可能価額は使用価値により測定しており、ターミナル・バリューを含む資金生成単位の将来5年間の事業計画等に基づく将来キャッシュ・フロー予測の割引現在価値として算定しております。将来キャッシュ・フローは、経営者によって承認された事業計画とともに将来の事業環境に関する経営者の評価と過去のデータを反映した売上成長率及び利益率を主要な仮定として見積っております。予測期間の最終年度のターミナル・バリューは、資金生成単位が属する地域の物価上昇率を基礎とする永続成長率を使用して決定しており、当連結会計年度の減損テストにおいて採用した永続成長率及び税引前割引率は、それぞれ2.5%及び10.8%です。

(ii) 日本（ロジスティクス）

日本（ロジスティクス）におけるのれんは、主にSimon Hegele社の取得によって発生したのれんです。資金生成単位の回収可能価額は使用価値により測定しております。使用価値は、ターミナル・バリューを含む資金生成単位の将来5年間の事業計画等に基づく将来キャッシュ・フローの予測の割引現在価値として算定しております。将来キャッシュ・フローは、売上成長率及び利益率を主要な仮定として見積っております。予測期間の最終年度のターミナル・バリューは永続成長率を使用して決定しており、当連結会計年度の減損テストにおいて採用した永続成長率及び税引前割引率は、それぞれ2.0%及び8.3%です。

のれんについては、当該減損テストに用いた主要な仮定に合理的な範囲で変動があった場合でも帳簿価額が回収可能価額を上回る可能性は低いと判断しております。

耐用年数を確定できない無形資産

減損テストにおいては、資金生成単位の回収可能価額を見積り、帳簿価額と回収可能価額を比較します。回収可能価額には使用価値を採用しており、過去の経験と外部からの情報を反映して作成され経営陣によって承認された事業計画等を基礎とした最長で5年間の将来キャッシュ・フローの予測を現在価値に割引いて算定しております。なお、当該期間を超えるキャッシュ・フローの予測は、資金生成単位が属する市場の予想インフレ率等をもとに推定しております。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

耐用年数を確定できない無形資産のうち主要なものはcargo-partner社の商標権20,171百万円です。当該無形資産は、事業が継続する限り法的に継続使用可能であり、かつ予見可能な将来に亘りサービスを提供することを経営者が計画していることから耐用年数を確定できないと判断しております。

当該無形資産の回収可能価額は使用価値により測定しており、使用価値はターミナル・バリューを含む資金生成単位の将来5年間の事業計画等に基づく将来キャッシュ・フローの予測の割引現在価値として算定しております。将来キャッシュ・フローは、売上成長率及び利益率を主要な仮定として見積っております。予測期間の最終年度のターミナル・バリューは永続成長率を使用して決定しており、前連結会計年度の減損テストにおいて採用した永続成長率及び税引前割引率は、それぞれ2.1%及び10.8%です。

耐用年数を確定できない無形資産については、当該減損テストに用いた主要な仮定に合理的な範囲で変動があった場合でも帳簿価額が回収可能価額を上回る可能性は低いと判断しております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

耐用年数を確定できない無形資産のうち主要なものはcargo-partner社の商標権23,744百万円及びSimon Hegele社の商標権3,010百万円です。当該無形資産は、事業が継続する限り法的に継続使用可能であり、かつ予見可能な将来に亘りサービスを提供することを経営者が計画していることから耐用年数を確定できないと判断しております。

当該無形資産の回収可能価額は使用価値により測定しており、使用価値はターミナル・バリューを含む資金生成単位の将来5年間の事業計画等に基づく将来キャッシュ・フローの予測の割引現在価値として算定しております。将来キャッシュ・フローは、売上成長率及び利益率を主要な仮定として見積っております。予測期間の最終年度のターミナル・バリューは永続成長率を使用して決定しており、当連結会計年度の減損テストにおいて採用した永続成長率及び税引前割引率は、下記のとおりです。

資金生成単位	永続成長率	税引前割引率
cargo-partner社	2.6%	11.0%
Simon Hegele社	2.2%	10.8%

耐用年数を確定できない無形資産については、当該減損テストに用いた主要な仮定に合理的な範囲で変動があった場合でも帳簿価額が回収可能価額を上回る可能性は低いと判断しております。

12. リース

(借手)

当社グループが、借手としてリースしている資産は主に事務所や倉庫などの不動産及び車両運搬具です。

リース契約の一部については、延長オプション及び解約オプションが付与されております。また、リースによって課されている制限又は特約はありません。

なお、変動リース料、残価保証の金額に重要性はありません。

(1) 使用权資産

使用权資産の帳簿価額の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
建物及び構築物を原資産とするもの	333,948	342,850
機械装置及び運搬具を原資産とするもの	29,457	37,692
土地を原資産とするもの	19,447	21,852
その他の有形固定資産を原資産とするもの	16,783	15,084
合計	399,637	417,479

(注) 当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2024年12月期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

使用权資産の増加額は、前連結会計年度175,153百万円、当連結会計年度159,271百万円です。

使用权資産の減価償却費は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
建物及び構築物を原資産とするもの	99,498	105,794
機械装置及び運搬具を原資産とするもの	9,800	11,017
土地を原資産とするもの	3,337	2,839
その他の有形固定資産を原資産とするもの	5,236	3,870
合計	117,872	123,522

認識の免除を選択した短期リースに係る費用は、前連結会計年度18,968百万円、当連結会計年度22,501百万円です。

認識の免除を選択した少額リースに係る費用は、前連結会計年度2,104百万円、当連結会計年度2,952百万円です。

リース負債の測定に含めていない変動リース料に係る費用は、前連結会計年度21百万円、当連結会計年度20百万円です。

リースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額は、前連結会計年度158,132百万円、当連結会計年度174,121百万円です。

セール・アンド・リースバック取引から生じた利得は、前連結会計年度は該当なし、当連結会計年度は74,265百万円です。

使用权資産のサブリースによる収益9,766百万円及び12,253百万円(前連結会計年度及び当連結会計年度)は、連結損益計算書の「売上収益」に含めており、注記「26. 収益」に記載しております。

(2) リース負債

リース負債の内容は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	リース負債	
	残高	利息費用
前連結会計年度 (2024年12月31日)	469,843	4,578
当連結会計年度 (2025年12月31日)	501,498	6,615

(貸手)

(1) ファイナンス・リース

正味リース投資未回収額に対する金融収益

正味リース投資未回収額に対する金融収益は、以下のとおりです。

なお、リース債権は営業債権及びその他の債権に含まれております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
正味リース投資未回収額に対する金融収益	2,159	2,569

当社は、特定の倉庫及び不動産について、貸手として運送業者との間でファイナンス・リース契約を締結しております。

ファイナンス・リース契約の平均期間は5年です。これらのリース契約は、通常、延長オプションや早期解約オプションを含んでおりません。

リースされる設備に関する残存価値リスクは、当該設備を売却する流通市場が存在するため、重大ではありません。

各年度に係る割引前リース料総額

当社が保有するファイナンス・リースに基づく受取リース料の満期分析は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
割引前リース料総額		
1年以内	15,633	15,925
1年超2年以内	11,569	13,577
2年超3年以内	9,429	11,548
3年超4年以内	7,713	9,603
4年超5年以内	5,945	6,882
5年超	14,043	13,805
合計	64,334	71,342
無保証残存価値	256	270
控除：将来の金融収益請求額	7,030	6,742
正味リース投資未回収額	57,561	64,869

無保証残存価値は、地価が安定した地域に所在する不動産に関連しており、当社グループの重要なリスクを表すものではありません。また、当社はこの状況が変化する兆候を識別しておりません。

(2) オペレーティング・リース

当社グループが保有するオペレーティング・リースに基づく受取リース料の満期分析は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
割引前リース料総額		
1年以内	26,933	34,452
1年超2年以内	18,144	23,418
2年超3年以内	15,198	16,163
3年超4年以内	13,026	13,018
4年超5年以内	11,437	11,466
5年超	295,844	294,572
合計	380,586	393,092

受取リース料は連結損益計算書の「売上収益」に含めており、注記「26. 収益」に記載しております。

(セール・アンド・リースバック取引)

連結子会社である日本通運は、2025年12月25日に同社が保有する以下の物流センターの土地及び建物を譲渡し、当該譲渡資産に係る既存顧客との残存契約期間を対象にリースバックしております。

当社は、現経営計画期間中における「企業価値向上に向けた取組み」の一環として、ROE向上施策と成長戦略の実施に向けて、高収益事業へのシフト、アセットの入れ替えによる資本収益性の向上を図るため、低収益不動産の売却と含み益の実現による成長投資に向けたキャッシュの生み出しを推進しております。

この取組みの中で、当該譲渡資産については、資本収益性が低いことから従前より売却に向けて検討しており、この度、当該譲渡資産を売却して得られる資金を企業成長に向けた投資等に有効活用することが企業価値の更なる向上に資するものと判断し、譲渡いたしました。

譲渡資産	所在地	敷地面積(注)1	延床面積(注)1	固定資産売却益(注)2
土地・建物	東京都江東区	59,504 m ²	151,345 m ²	74,265 百万円

(注) 1 敷地面積は不動産登記簿、延床面積は竣工図による記載値です。

2 固定資産売却益は、譲渡価額から帳簿価額、譲渡に係る費用等を控除するとともに、セール・アンド・リースバックの会計処理を行った金額です。

3 当該リースバックの契約期間は3年間です。なお、延長オプション又は解約オプションは有してありません。

4 本譲渡取引は競争入札により実行しており、譲渡価額は、第三者の不動産鑑定士による不動産鑑定評価額等を踏まえると、市場価格を反映した適正な価格であると判断しております。なお、当社と譲渡先との間には資本関係、人的関係、及び取引関係等の開示すべき事項はありません。

なお、キャッシュ・フローへの影響は、連結キャッシュ・フロー計算書の「投資活動によるキャッシュ・フロー」の「有形固定資産の売却による収入」及び「財務活動によるキャッシュ・フロー」の「リース負債の返済による支出」に含まれております。

13. 投資不動産

(1) 増減表

投資不動産の取得原価、減価償却累計額及び減損損失累計額、帳簿価額の明細は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
取得原価	140,470	136,068
減価償却累計額及び減損損失累計額	72,867	74,464
帳簿価額	67,602	61,604

投資不動産の期中増減の明細は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

帳簿価額	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
期首残高	68,529	67,602
取得	581	617
企業結合による取得	687	-
振替	6,595	460
減価償却費	8,011	6,536
処分	808	549
在外営業活動体の外貨換算差額	12	5
その他	16	3
期末残高	67,602	61,604

振替は、主として棚卸資産及び自己使用不動産への振替並びにそれらからの振替です。

当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2024年12月期に係る各数値については暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

(2) 公正価値

投資不動産の公正価値は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
公正価値	283,307	295,126

投資不動産の公正価値は、主要な物件につきましては不動産鑑定士による不動産調査報告書に基づく金額です。

当年度における投資不動産の公正価値のヒエラルキーはレベル3です。

なお、公正価値のヒエラルキーについては、注記「34. 金融商品」に記載しております。

(3) 投資不動産からの収益及び費用

投資不動産からの賃貸料収益及びそれに伴って発生する直接営業費は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
賃貸料収益	23,473	25,999
賃貸料収益を生み出した投資不動産から生じた直接営業費	11,932	10,239
賃貸料収益を生み出さなかった投資不動産から生じた直接営業費	18	5

賃貸料収益は、連結損益計算書の「売上収益」に含めており、注記「26. 収益」に記載しております。直接営業費は、賃貸料収益に付随して発生した直接費用であり、連結損益計算書の「売上原価」、「販売費及び一般管理費」に含めております。

14. 持分法で会計処理されている投資

(1) 重要な関連会社

当社グループにおける重要な関連会社は、NX・TCリース&ファイナンス株式会社（以下「NX・TCリース&ファイナンス」という。）（報告日12月31日）です。

NX・TCリース&ファイナンスは、電気・電子・通信機器、精密機器等のリース及びそれに付随する事業を行っております。NX・TCリース&ファイナンスの主要な事業場所は、本社事業所（東京都港区東新橋1-5-2 汐留シティセンター34階）です。

NX・TCリース&ファイナンスの要約財務情報と当社グループの持分の帳簿価額との調整表は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
流動資産	189,837	209,904
非流動資産	22,039	36,519
流動負債	97,726	109,942
非流動負債	70,217	90,510
資本合計	43,933	45,971
所有持分割合	49.00%	49.00%
資本合計のうち当社グループの持分	21,527	22,526
連結調整	-	-
持分の帳簿価額	21,527	22,526

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
売上収益	78,208	83,593
当期利益	2,953	3,523
その他の包括利益	-	-
当社グループの持分	49.00%	49.00%
当期利益	1,447	1,726
その他の包括利益	-	-
包括利益合計	1,447	1,726
当社グループが受け取った配当金	701	736

(2) 個々に重要性のない関連会社及び共同支配企業

個々に重要性のない関連会社及び共同支配企業に対する投資の帳簿価額は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
関連会社に対する投資の帳簿価額	19,431	21,864
共同支配企業に対する投資の帳簿価額	474	834

個々に重要性のない関連会社及び共同支配企業の当期利益及びその他の包括利益の持分取込額は、以下のとおりです。

なお、これらの金額は当社グループの持分比率勘案後のものです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
関連会社に関する財務情報		
当期利益	670	2,919
その他の包括利益	370	338
当期包括利益	299	3,258
共同支配企業に関する財務情報		
当期利益	20	325
その他の包括利益	6	29
当期包括利益	14	355
合計		
当期利益	649	2,593
その他の包括利益	364	309
当期包括利益	285	2,903

15. 法人所得税

(1) 繰延税金資産及び繰延税金負債

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別内訳及び増減は、以下のとおりです。

前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	2024年1月1日 残高	純損益として 認識	その他の包括 利益として認識	企業結合 による取得	その他 (注)	2024年12月31日 残高
繰延税金資産						
退職給付に係る負債	50,913	379	8,980	77	15	41,647
リース負債	117,494	6,305	-	4,702	1,974	130,477
未払賞与	4,675	1,153	-	468	0	3,991
未払有給休暇	5,537	358	-	441	0	5,620
減価償却超過額等	10,938	1,201	-	-	0	12,140
資産除去債務	4,773	398	-	-	-	4,374
未実現利益	2,684	16	-	-	-	2,668
未払事業税	585	434	-	-	-	1,019
繰越欠損金	1,415	859	-	549	10	1,115
その他(注)1	15,667	665	9	241	136	16,447
合計	214,685	5,441	8,971	6,482	1,864	219,501
繰延税金負債						
その他の包括利益を通じて 公正価値で測定する金融資 産の純変動	18,088	-	3,275	-	-	14,813
退職給付信託設定益	18,171	1,775	-	-	-	16,396
固定資産圧縮積立金	19,409	2,705	-	-	-	16,704
資本連結に伴う評価差額	7,444	441	-	5,422	509	12,935
使用権資産	118,156	5,666	-	4,541	1,883	130,247
関係会社留保利益の税効果	10,518	648	-	-	44	11,210
有形固定資産及び無形資産	6,497	262	-	-	81	6,841
その他(注)1	8,104	13	-	475	145	8,738
合計	206,391	1,668	3,275	10,439	2,664	217,887
繰延税金資産(負債)純額	8,294	3,773	5,695	3,957	800	1,613

(注) 1 その他には、在外営業活動体の換算差額等が含まれております。

2 当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2024年12月期に係る各数値については暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

(単位：百万円)

	2025年1月1日 残高	純損益として 認識	その他の包括 利益として認識	企業結合 による取得	その他 (注)	2025年12月31日 残高
繰延税金資産						
退職給付に係る負債	41,647	5,633	5,682	-	13	30,344
リース負債	130,477	3,799	-	7,830	873	142,981
未払賞与	3,991	518	-	-	-	4,509
未払有給休暇	5,620	239	-	4	-	5,864
減価償却超過額等	12,140	2,592	-	-	73	9,621
資産除去債務	4,374	660	-	-	-	5,034
未実現利益	2,668	21	-	-	-	2,647
未払事業税	1,019	779	-	-	-	1,798
繰越欠損金	1,115	234	-	7	104	1,462
その他(注)	16,447	2,689	-	255	725	18,665
合計	219,501	673	5,682	8,097	338	222,929
繰延税金負債						
その他の包括利益を通じて 公正価値で測定する金融資 産の純変動	14,813	-	237	-	-	15,050
退職給付信託設定益	16,396	4,249	-	-	-	12,147
固定資産圧縮積立金	16,704	3,944	-	-	-	20,649
資本連結に伴う評価差額	12,935	686	-	4,318	1,635	18,203
使用权資産	130,247	1,744	-	7,415	821	140,230
関係会社留保利益の税効果	11,210	542	-	-	23	11,729
有形固定資産及び無形資産	6,841	2,599	-	-	848	5,089
その他(注)	8,738	3,394	17	1,865	417	7,643
合計	217,887	4,697	255	13,599	3,698	230,743
繰延税金資産(負債)純額	1,613	5,371	5,937	5,501	3,360	7,814

(注) その他には、在外営業活動体の換算差額等が含まれております。

(2) 未認識の繰延税金資産

繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異、税務上の繰越欠損金は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
将来減算一時差異	31,417	33,970
繰越欠損金	14,237	14,649
合計	45,654	48,620

繰延税金資産を認識していない税務上の繰越欠損金の失効期限別の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年目	430	-
2年目	97	422
3年目	272	147
4年目	330	101
5年目以降	13,106	13,978
合計(繰越欠損金)	14,237	14,649

(3) 繰延税金負債を認識していない子会社に対する投資に関する将来加算一時差異

繰延税金負債を認識していない子会社に対する投資に係る将来加算一時差異は、前連結会計年度末及び当連結会計年度末においてそれぞれ83,887百万円及び111,516百万円です。これらは当社グループが一時差異の解消時期をコントロールでき、かつ予見可能な期間内に一時差異が解消しない可能性が高いことから、当該一時差異に係る繰延税金負債を認識しておりません。

(4) 法人所得税費用

法人所得税費用の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
当期法人所得税費用		
当年度	22,658	42,965
合計	22,658	42,965
繰延法人所得税費用		
一時差異等の発生及び解消	5,065	6,305
未認識の繰延税金資産の変動	1,292	934
合計	3,773	5,371
法人所得税費用合計	18,885	37,593

(5) 実効税率の調整表

当社グループは、主に法人税、住民税及び事業税を課されており、これらを基礎とした法定実効税率は当連結会計年度において30.6%です。なお、海外子会社についてはその所在地における法人税等が課されております。

法定実効税率と実際負担税率との差異について原因となった主要な項目の内訳は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
法定実効税率	30.60%	30.60%
永久に損金に算入されない項目	3.84	12.91
永久に益金に算入されない項目	1.74	4.82
未認識の繰延税金資産の増減	2.49	2.48
海外子会社の税率差異	2.45	2.66
のれんの減損	-	44.87
持分法による投資利益	1.10	0.81
赤字会社の損益変動等に係る税率差異	1.69	7.91
子会社及び関連会社に対する投資に係る税効果	3.88	1.83
その他	0.81	3.92
平均実際負担税率	36.40%	90.01%

法人税等の税率変更による繰延税金資産及び繰延税金負債への影響

「所得税法等の一部を改正する法律（令和7年法律第13号）」が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する事業年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることとなりました。繰延税金資産及び繰延税金負債の計算に使用する法定実効税率は、2027年1月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異について、従来の30.6%から31.5%になります。この税率変更による影響は軽微であります。

16. その他の金融資産

(1) その他の金融資産の内訳

その他の金融資産の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
株式(注)1	67,899	64,163
貸付金(注)2	511	376
出資金(注)1	3,018	3,601
未収金(注)2	15,160	20,995
差入保証金(注)2	29,946	33,499
預入期間が3ヶ月を超える定期預金(注)2	6,718	10,032
デリバティブ資産(注)3	16	56
その他	86,413	106,268
貸倒引当金(注)4	1,241	1,256
合計	208,444	237,736
流動資産	100,670	128,809
非流動資産	107,773	108,927
合計	208,444	237,736

- (注) 1 株式及び出資金は、主にその他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産に分類しております。
 2 貸付金、未収金、差入保証金及び預入期間が3ヶ月を超える定期預金は、償却原価で測定する金融資産に分類しております。
 3 デリバティブ資産は、ヘッジ会計が適用されているものを除き、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しております。
 4 連結財政状態計算書では、貸倒引当金控除後の金額で表示しております。

(2) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

当社及び一部の連結子会社が保有する資本性金融資産のうち、主として取引関係の維持、強化を目的として保有する投資については、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産に分類しております。当該金融資産は主に普通株式であり、公正価値の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
活発な市場あり	35,621	27,319
活発な市場なし	30,600	35,158
合計	66,221	62,478

活発な市場があるその他の投資の主な銘柄及び公正価値は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

銘柄	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
東京応化工業	1,702	2,796
日本たばこ産業	1,901	2,628
オリエンタルランド	2,737	2,318
セイノーホールディングス	2,053	2,037
ANAホールディングス	1,954	2,031
ADEKA	1,415	1,936
オリンパス	1,896	1,587
日本甜菜製糖	778	1,226
ヤマトホールディングス	953	1,188
日清製粉グループ本社	2,257	1,177
ミネベアミツミ	837	1,023
本田技研工業	893	907
カシオ計算機	796	771
山陰合同銀行	634	745
台湾宅配通股份有限公司	778	580
ヤクルト本社	691	567
トーヨーカネツ	438	496
千代田化工建設	170	386
日本パレットプール	293	322
キヤノン	8,741	-
スルガ銀行	1,067	-
ライオン	446	-

(注) 1 株式は主に取引先との協力関係維持を目的に保有しているため、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しております。

2 市場性のないその他の包括利益を通じて公正価値を測定する金融資産は、主にJFE物流等の物流関連銘柄により構成されております。物流関連銘柄の前連結会計年度末及び当連結会計年度末における公正価値合計は、27,270百万円及び32,733百万円です。主な銘柄であるJFE物流の前連結会計年度末及び当連結会計年度末における公正価値は、6,833百万円及び7,551百万円です。

(3) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の認識の中止

当社グループは主に取引関係の見直し等により、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の売却(認識の中止)を行っております。

売却時の公正価値及び資本のその他の包括利益として認識していた累積損益は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
公正価値	20,831	10,656
資本のその他の包括利益として認識していた累積損益(税引前)(注)	19,570	7,931

(注) 資本のその他の包括利益として認識していた累積損益は、売却した場合及び公正価値が著しく下落した場合に利益剰余金に振替えております。利益剰余金への振替額は税引後です。

17. その他の資産

その他の資産の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
前渡金	13,303	10,602
前払費用	20,025	21,947
長期前払費用	2,790	2,632
退職給付に係る資産	5,212	6,211
その他(注)	11,296	12,170
合計	52,629	53,564
流動資産	43,960	44,054
非流動資産	8,669	9,509
合計	52,629	53,564

(注) その他には、主に前払法人所得税等が含まれております。

18. 営業債務及びその他の債務

営業債務及びその他の債務の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
買掛金	226,989	246,144
支払手形	4,299	4,795
未払金	37,135	42,381
合計	268,423	293,321

(注) 営業債務及びその他の債務は、償却原価で測定する金融負債に分類しております。

19. その他の負債

その他の負債の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
未払消費税等	8,643	14,310
有給休暇債務	23,061	25,340
未払費用	25,281	28,709
前受金(注)	21,955	19,109
未払賞与	21,835	19,911
その他	17,913	21,557
合計	118,691	128,937
流動負債	110,615	118,750
非流動負債	8,075	10,187
合計	118,691	128,937

(注) 前受金には、契約負債、倉庫等賃貸料の前受金及び関税等の立替払いに係る前受金等が含まれております。

20. 社債及び借入金

(1) 社債及び借入金の内訳

社債及び借入金の内訳は、以下のとおりです。なお、社債及び借入金は、償却原価で測定する金融負債です。

	前連結会計年度 (2024年12月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2025年12月31日) (百万円)	平均利率(%) (注)1	返済期限
短期借入金	42,570	9,770	0.724	-
コマーシャル・ペーパー	25,000	-	-	-
1年内返済予定の長期借入金	38,683	9,743	0.409	-
1年内償還予定の社債(注)2	29,991	39,992	0.220	-
社債(注)2	99,821	109,715	1.114	最終償還期日 2036年
長期借入金	90,019	208,107	0.931	最終返済期日 2036年
合計	326,085	377,329		
流動負債	136,244	59,506		
非流動負債	189,840	317,823		
合計	326,085	377,329		

(注) 1 平均利率は、各連結会計年度末の残高に対する加重平均利率です。

2 社債の内訳は、以下のとおりです。

会社名	銘柄	発行年月日	償還期限	利率(%)	前連結会計年度 (2024年12月31日) (百万円)	当連結会計年度 (2025年12月31日) (百万円)
当社	第9回無担保普通社債	2016年 2月25日	2026年 2月25日	0.28	9,994	9,999
当社	第11回無担保普通社債	2016年 7月14日	2026年 7月14日	0.20	29,982	29,993
当社	第12回無担保普通社債	2016年 7月14日	2036年 7月14日	0.70	19,935	19,940
当社	第13回無担保普通社債	2020年 6月16日	2025年 6月16日	0.16	29,991	-
当社	第14回無担保普通社債	2020年 6月16日	2027年 6月16日	0.28	19,973	19,984
当社	第1回無担保普通社債	2023年 12月13日	2028年 12月13日	0.55	9,973	9,979
当社	第2回無担保普通社債	2023年 12月13日	2033年 12月13日	1.16	9,962	9,966
当社	第3回無担保普通社債	2025年 10月17日	2030年 10月17日	1.48	-	29,919
当社	第4回無担保普通社債	2025年 10月17日	2035年 10月17日	2.07	-	19,925
合計	-	-	-	-	129,812	149,708

(2) 負債の担保に供している資産

担保に供している資産

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
土地	960	960
建物	379	353
合計	1,340	1,314

担保付債務

担保権は、財務制限条項に抵触した場合、又は借入契約不履行がある場合に行使される可能性があります。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
短期借入金	36	36
長期借入金	165	128
合計	201	165

21. 引当金

引当金の内訳及び増減は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	資産除去債務 (注)	その他	合計
2024年1月1日残高	16,086	5,166	21,252
期中増加額	1,657	27,167	28,825
期中減少額(目的使用)	678	24,495	25,173
期中減少額(戻入)	48	464	513
時の経過による期中増加額	128	-	128
割引率の変更による影響額	-	-	-
為替換算差額	110	418	529
企業結合による変動	517	2,627	3,144
その他	0	1	2
2024年12月31日残高	17,772	10,422	28,195
期中増加額	1,371	5,022	6,393
期中減少額(目的使用)	248	10,709	10,958
期中減少額(戻入)	1,025	801	1,826
時の経過による期中増加額	202	-	202
割引率の変更による影響額	-	-	-
為替換算差額	464	710	1,175
企業結合による変動	2,211	2,869	5,080
その他	-	-	-
2025年12月31日残高	20,749	7,513	28,262

引当金の連結財政状態計算書における内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
流動負債	12,381	11,197
非流動負債	15,814	17,065
合計	28,195	28,262

(注) 資産除去債務は、主に物流センター等に対する原状回復義務及び固定資産に関連する有害物質の除去に関するものです。経済的便益の流出が予測される時期は、主に各連結会計年度末より1年を経過した後の時期であることが見込まれておりますが、これらの金額や流出時期の見積りは、将来の事業計画等により影響を受けます。

22. 従業員給付

(1) 退職後給付

採用している退職給付制度の概要

当社及び国内連結子会社は、従業員の退職給付に充てるため、積立型、非積立型の確定給付制度及び確定拠出制度を採用しております。

確定給付年金制度（全て積立型制度であります。）では、給与と勤務期間に基づいた一時金又は年金を支給しております。

なお、一部の国内連結子会社は、複数事業主制度による企業年金基金に加入しております。

退職一時金制度（非積立型であります。退職給付信託を設定した結果、積立型制度となっているものがあります。）では、退職給付として、給与と勤務期間に基づいた一時金を支給しております。

確定給付型制度

()確定給付制度債務及び制度資産の調整表

確定給付制度債務及び制度資産と連結財政状態計算書に計上された確定給付負債及び資産の純額との関係は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
積立型の確定給付制度債務の現在価値	162,334	142,280
制度資産の公正価値	120,164	125,861
小計	42,169	16,418
アセット・シーリングの影響	2,103	4,777
非積立型の確定給付制度債務の現在価値	18,611	23,306
確定給付制度債務及び制度資産の純額	62,884	44,502
連結財政状態計算書上の金額		
退職給付に係る負債	68,096	50,714
退職給付に係る資産（注）	5,212	6,211
連結財政状態計算書に計上された確定給付制度債務及び制度資産の純額	62,884	44,502

(注) 退職給付に係る資産は、連結財政状態計算書の「その他の非流動資産」に含めております。

()確定給付制度債務の現在価値の増減

確定給付制度債務の現在価値の増減は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
確定給付制度債務の現在価値の期首残高	194,303	180,945
勤務費用	5,665	5,487
利息費用	3,317	4,122
再測定（人口統計上の仮定の変更により生じた数理計算上の差異）	58	454
再測定（財務上の仮定の変化により生じた数理計算上の差異）	10,903	12,275
再測定（実績修正）	60	20
過去勤務費用	279	94
給付支払額	11,633	16,787
企業結合	782	3,530
為替換算差額	1,296	899
その他	2,282	4
確定給付制度債務の現在価値の期末残高	180,945	165,586

()制度資産の公正価値の増減

制度資産の公正価値の増減は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
制度資産の公正価値の期首残高	105,144	120,164
利息収益	2,234	3,032
再測定(制度資産に係る収益)	18,995	14,936
事業主からの拠出	895	1,050
給付支払額	9,402	13,704
企業結合	-	292
為替換算差額	2,348	150
その他	51	61
制度資産の公正価値の期末残高	120,164	125,861

(注) 2026年1月1日から2026年12月31日までの1年間の事業主からの制度資産への予定拠出額は、2,127百万円です。

()制度資産の主な内訳

制度資産の主な種類毎の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

資産分類	前連結会計年度 (2024年12月31日)			当連結会計年度 (2025年12月31日)		
	活発な市場 での市場価格が あるもの (注)1	活発な市場 での市場価格が ないもの	合計	活発な市場 での市場価格が あるもの (注)1	活発な市場 での市場価格が ないもの	合計
債券	7,623	17,780	25,404	8,581	18,008	26,589
株式	76,796	2,651	79,447	80,906	2,435	83,341
現金及び預金	5,644	61	5,705	8,282	282	8,565
その他(注)2	4,601	5,006	9,607	2,349	5,015	7,364
合計	94,665	25,498	120,164	100,119	25,742	125,861

(注) 1 活発な市場での市場価格があるものは、主に国内株式・国内債券からなり、活発な市場での市場価格がないものは、主に海外株式・海外債券からなっております。

2 その他には、主としてオルタナティブ(ファンド等)が含まれております。

()数理計算上の仮定

重要な数理計算上の仮定は、以下のとおりです。

(単位：%)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
割引率	1.8	2.8

()感応度分析

主要な仮定の加重平均の変動に対する確定給付制度債務の感応度分析は、以下のとおりです。

本分析は、他の全ての仮定は不変として1つの仮定を変動させたものです。実際には、当該仮定が単独で発生する可能性は低く、複数の仮定の変化が相互に関連して生じる可能性があります。

	確定給付制度債務への影響額	
	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
割引率が0.5%増加	6,206百万円の減少	5,380百万円の減少
割引率が0.5%減少	9,343百万円の増加	8,307百万円の増加

()確定給付制度債務の満期分析に関する情報

確定給付制度債務の加重平均デュレーションは、前連結会計年度が9.4年、当連結会計年度が8.8年です。

確定拠出型制度

確定拠出型制度に関して費用として認識した金額は、前連結会計年度が7,618百万円、当連結会計年度が9,128百万円です。

(2) 従業員給付費用

連結損益計算書の「売上原価」、「販売費及び一般管理費」に含まれる従業員給付費用の合計金額は、前連結会計年度が565,803百万円、当連結会計年度が589,711百万円です。

販売費及び一般管理費に含まれる従業員給付費用については、注記「27.販売費及び一般管理費」に記載しております。

23. その他の金融負債

その他の金融負債の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
預り金(注)1	109,482	127,234
デリバティブ負債(注)2	78	1
その他	3,552	2,570
合計	113,114	129,806
流動負債	89,661	107,832
非流動負債	23,452	21,974
合計	113,114	129,806

(注) 1 預り金は、償却原価で測定する金融負債に分類しております。

2 デリバティブ負債は、ヘッジ会計が適用されているものを除き、純損益を通じて公正価値で測定する金融負債に分類しております。

24. 資本

(1) 資本金及び自己株式

当連結会計年度末における授権株式数は、9億5千万株です。

全額払込済みの発行済株式数及び自己株式数の増減は、以下のとおりです。なお、当社の発行する株式は、全て権利内容に制限のない無額面の普通株式です。

(単位：株)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
発行済株式数		
期首残高	271,797,675	261,000,000
期中増減(注)1	10,797,675	18,000,000
期末残高	261,000,000	243,000,000
自己株式数		
期首残高	7,978,926	1,200,792
期中増減(注)2	6,778,134	687,314
期末残高	1,200,792	513,478

(注) 1 主な要因は、自己株式の消却によるものです。

2 主な要因は、自己株式の消却によるものです。

前連結会計年度における増減には、業績連動型株式報酬制度による増加101,412株が含まれております。

当連結会計年度における増減には、業績連動型株式報酬制度による減少1,359株が含まれております。

3 当社は、2025年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。

前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、発行済株式数、自己株式数及び自己株式数の増減を算出しております。

(2) 利益剰余金

会社法では、剰余金の配当として支出する金額の10分の1を、資本準備金及び利益準備金の合計額が資本金の4分の1に達するまで、資本準備金又は利益準備金として積み立てることと規定されています。積み立てられた利益準備金は、欠損填補に充当できます。また、株主総会の決議をもって、利益準備金を取り崩すことができると規定されております。

(3) その他の資本の構成要素

在外営業活動体の換算差額

連結会社の在外営業活動体の財務諸表をそれらの機能通貨から連結会社の表示通貨である日本円に換算することによって生じた換算差額です。

キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動の有効部分

キャッシュ・フロー・ヘッジに係るヘッジ手段の公正価値の変動から生じた利得又は損失のうち、ヘッジ有効部分の累計額です。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に係る評価損益の累計額です。

確定給付制度の再測定

確定給付制度の再測定は、期首時点の数理計算上の仮定と実際の結果との差異による影響額及び数理計算上の仮定の変更による影響額です。これについては、発生時にその他の包括利益で認識し、その他の資本の構成要素から利益剰余金に直ちに振替えております。

持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分

持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分は、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産、確定給付制度の再測定、及び在外営業活動体の換算差額が含まれております。

25. 配当

(1) 配当金支払額

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日	配当の原資
2024年3月1日 取締役会(注)1	普通株式	13,205	150.00	2023年12月31日	2024年 3月12日	利益剰余金
2024年8月9日 取締役会(注)2	普通株式	13,009	150.00	2024年 6月30日	2024年 9月 6日	利益剰余金

(注) 1 2024年3月1日取締役会決議による「配当金の総額」には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金14百万円が含まれております。

2 2024年8月9日取締役会決議による「配当金の総額」には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金19百万円が含まれております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日	配当の原資
2025年3月3日 取締役会(注)2	普通株式	13,009	150.00	2024年12月31日	2025年 3月13日	利益剰余金
2025年8月8日 取締役会(注)3	普通株式	12,484	50.00	2025年 6月30日	2025年 9月 8日	利益剰余金

(注) 1 当社は、2025年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。2025年3月3日取締役会決議による1株当たり配当額は、株式分割前の金額を記載しております。

2 2025年3月3日取締役会決議による「配当金の総額」には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金19百万円が含まれております。

3 2025年8月8日取締役会決議による「配当金の総額」には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金19百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円) (注)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日	配当の原資
2026年3月2日 取締役会	普通株式	12,143	50.00	2025年12月31日	2026年 3月12日	利益剰余金

(注) 「配当金の総額」には、役員報酬BIP信託が保有する当社株式に対する配当金19百万円が含まれております。

26. 収益

(1) 収益の分解

顧客との契約及びその他の源泉から認識した収益

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	ロジスティクス	警備輸送	重量品建設	物流サポート
一時点で移転される財(注)1	-	-	-	288,247
一定期間にわたり移転されるサービス	2,123,399	67,651	49,769	11,624
顧客との契約から認識した収益	2,123,399	67,651	49,769	299,871
その他の源泉から認識した収益(注)2	31,349	200	252	5,148
合計	2,154,749	67,851	50,021	305,020

(注) 1 一時点で移転される財には、石油等販売による売上が含まれております。

2 その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号に基づくリース収益や賃貸収入等が含まれております。リース収益については、注記「12. リース」に記載しております。賃貸収入等については、注記「13. 投資不動産」に記載しております。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位:百万円)

	ロジスティクス	警備輸送	重量品建設	物流サポート
一時点で移転される財(注)1	-	-	-	304,208
一定期間にわたり移転されるサービス	2,102,579	68,209	44,921	13,409
顧客との契約から認識した収益	2,102,579	68,209	44,921	317,617
その他の源泉から認識した収益(注)2	31,574	387	215	9,319
合計	2,134,154	68,597	45,136	326,937

(注)1 一時点で移転される財には、石油等販売による売上が含まれております。

2 その他の源泉から認識した収益には、IFRS第16号に基づくリース収益や賃貸収入等が含まれております。リース収益については、注記「12.リース」に記載しております。賃貸収入等については、注記「13.投資不動産」に記載しております。

履行義務及びその充足の時期

注記「3.重要性がある会計方針(17)収益」に記載しております。

(2) 契約残高

当連結会計年度末及び前連結会計年度末における契約資産及び契約負債の残高は、次のとおりです。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
顧客との契約から生じた債権(注)1	446,465	473,453
契約資産(注)1	22,062	25,436
契約負債(注)2	10,491	7,161

(注)1 顧客との契約から生じた債権及び契約資産については、注記「7.営業債権及びその他の債権」に記載しております。

2 契約負債は、主にロジスティクス事業において契約の履行に先立ち顧客から受領した前受対価を認識したものであり、連結財政状態計算書の「その他の流動負債」に含めております。

当連結会計年度及び前連結会計年度に認識された収益について、期首時点で契約負債に含まれていた金額、及び過去の期間に充足された履行義務から認識した売上収益の金額は、以下のとおりです。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
期首時点で契約負債に含まれていた金額	4,533	10,491

なお、当連結会計年度において、過去の期間に充足した履行義務から認識した収益の額に重要性はありません。

(3) 残存履行義務に配分した取引価格

当連結会計年度末及び前連結会計年度末において未充足(又は部分的に未充足)の履行義務に配分した取引価格の総額及び将来充足する予想期間別の内訳は、以下のとおりです。主に重量品建設プロジェクトにおける未充足の履行義務に係る取引金額です。

なお、個別の予想契約期間が1年以内の取引は含みません。

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年以内	3,511	6,884
1年超	670	478
合計	4,181	7,362

27. 販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
人件費(注)1	91,477	98,897
減価償却費及び償却費(注)2	17,806	19,498
広告宣伝費	4,962	4,932
貸倒引当金繰入額(注)3	1,100	649
租税公課	7,398	8,765
施設使用料	6,826	8,762
その他	28,535	33,175
合計	158,107	174,681

(注)1 人件費については、注記「22. 従業員給付」に記載しております。

2 減価償却費及び償却費については、注記「10. 有形固定資産」、「11. のれん及び無形資産」、「12. リース」、「13. 投資不動産」に記載しております。

3 貸倒引当金繰入額については、注記「34. 金融商品」に記載しております。

28. その他の収益及び費用

(1) その他の収益

その他の収益の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
固定資産売却益(注)	6,155	80,816
その他	6,892	12,191
合計	13,048	93,007

(注) 当連結会計年度における固定資産売却益には、連結子会社である日本通運が保有する物流センターの土地及び建物を譲渡したことに伴い計上した74,265百万円が含まれており、注記「12. リース」に記載しております。

(2) その他の費用

その他の費用の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
固定資産除売却損	10,237	13,553
減損損失(注)1	9,747	68,678
その他(注)2	9,666	24,407
合計	29,651	106,639

(注)1 減損損失については、注記「10. 有形固定資産」、「11. のれん及び無形資産」に記載しております。

2 当連結会計年度におけるその他には、連結子会社である日本通運が計上したセカンドキャリア支援に伴う損失9,040百万円が含まれております。

29. 金融収益及び費用

(1) 金融収益

金融収益の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	4,509	3,940
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性金融資産	-	-
受取配当金		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産		
期中に認識を中止した金融資産	663	282
期末日現在で保有する金融資産	1,738	1,851
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産		
期中に認識を中止した金融資産	-	1
期末日現在で保有する金融資産	-	16
為替差益	3,772	-
その他	2,218	703
合計	12,902	6,796

(2) 金融費用

金融費用の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	7,665	11,836
確定給付制度の純利息	1,384	1,089
為替差損	-	1,766
その他	1,046	1,816
合計	10,095	16,509

30. その他の包括利益

その他の包括利益の各項目の期中の変動額は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
純損益に振替えられることのない項目		
確定給付制度の再測定		
当期発生額	29,564	23,263
税効果額	8,980	5,682
確定給付制度の再測定	20,583	17,581
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 資本性金融商品		
当期発生額	12,536	6,941
税効果額	5,975	2,736
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 資本性金融商品	6,560	4,204
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対す る持分		
当期発生額	5	32
持分法適用会社におけるその他の包括利益に 対する持分	5	32
純損益に振り替えられることのない項目合計	27,150	21,818
純損益に振替えられる可能性のある項目		
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動 の有効部分		
当期発生額	33	21
組替調整額	4	33
税効果調整前	29	55
税効果額	9	16
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動 の有効部分	20	38
在外営業活動体の換算差額		
当期発生額	32,797	27,182
組替調整額	-	0
税効果調整前	32,797	27,182
税効果額	-	-
在外営業活動体の換算差額	32,797	27,182
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対す る持分		
当期発生額	369	342
組替調整額	-	-
税効果調整前	369	342
税効果額	-	-
持分法適用会社におけるその他の包括利益に 対する持分	369	342
純損益に振替えられる可能性のある項目合計	32,407	26,878
その他の包括利益合計	59,557	48,697

31. 1株当たり利益

基本的1株当たり当期利益の算定基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
基本的1株当たり当期利益算定上の基礎		
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	31,733	2,693
親会社の普通株主に帰属しない当期利益(百万円)	-	-
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益(百万円)	31,733	2,693
期中平均普通株式数(千株)	261,249	249,637
基本的1株当たり当期利益(円)	121.47	10.79

(注) 1 希薄化後1株当たり当期利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

2 当社は、2025年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、期中平均普通株式数、基本的1株当たり当期利益を算定しております。

3 役員報酬BIP信託が保有する当社株式を、「1株当たり当期利益」の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。なお、前連結会計年度において信託が保有する期末自己株式数は390千株(株式分割前130千株)、期中平均株式数は335千株(同111千株)です。当連結会計年度において信託が保有する期末自己株式数は389千株、期中平均株式数は389千株です。

32. 財務活動から生じた負債の変動

財務活動から生じた負債の変動の内訳は、以下のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	2024年 1月1日 残高	財務キャッ シュ・フロー による変動	非資金変動						2024年 12月31日 残高
			外国為替 レートの変 動	使用権資産 の取得	企業結合に よる変動	連結範囲の 変更	リース中途 解約	その他	
短期借入金	36,022	6,340	225	-	-	18	-	-	42,570
コマーシャル・ ペーパー	15,000	10,000	-	-	-	-	-	-	25,000
長期借入金(注)	136,982	10,763	412	-	2,071	-	-	-	128,702
社債(注)	129,753	-	-	-	-	-	-	59	129,812
リース負債	416,626	132,481	10,929	175,153	20,566	4,533	16,418	-	469,843
合計	734,384	126,903	11,567	175,153	22,637	4,551	16,418	59	795,928

(注) 1年内返済予定の長期借入金及び1年以内償還予定の社債を含んでおります。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	2025年 1月1日 残高	財務キャッ シュ・フロー による変動	非資金変動						2025年 12月31日 残高
			外国為替 レートの変 動	使用権資産 の取得	企業結合に よる変動	連結範囲の 変更	リース中途 解約	その他	
短期借入金	42,570	35,850	113	-	3,328	390	-	-	9,770
コマーシャル・ ペーパー	25,000	25,000	-	-	-	-	-	-	-
長期借入金(注)	128,702	85,645	2,832	-	671	-	-	-	217,850
社債(注)	129,812	19,840	-	-	-	-	-	54	149,708
リース負債	469,843	142,051	6,870	163,049	29,659	1,649	24,224	-	501,498
合計	795,928	97,416	9,816	163,049	33,659	2,039	24,224	54	878,827

(注) 1年内返済予定の長期借入金及び1年以内償還予定の社債を含んでおります。

33. 株式報酬

(1) 業績連動型株式報酬制度

業績連動型株式報酬制度の概要

当社は、中長期的な会社業績と企業価値の向上に対する貢献意識を高めることを目的として、役員報酬の改定を行い、取締役及び執行役員（社外取締役、非常勤取締役、監査等委員である取締役及び国外居住者を除く。以下「取締役等」という。）を対象とした業績連動型株式報酬制度（以下「本制度」という。）を導入しております。

本制度は、役員報酬BIP（Board Incentive Plan）信託（以下「BIP信託」という。）を用いた、当社の中長期的な会社業績に連動する株式報酬制度です。

BIP信託が当社株式を取得し、中期業績目標の達成度等に応じて取締役等に当該信託から当社株式の交付等を行います。BIP信託から当社株式の交付等を行う本制度は、持分決済型の株式報酬として会計処理されております。

期中に付与されたポイント数及びポイントの加重平均公正価値

ポイントの付与日における公正価値は、付与日の株価に近似していると判断されたことから、付与日の株価を使用して算定しております。

なお、予想配当を考慮に入れた修正及びその他の修正は行っておりません。

期中に付与されたポイント数及びポイントの加重平均公正価値は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
期中に付与されたポイント数	1,247	13,370
加重平均公正価値	5,882円	6,481円

株式に基づく報酬費用

連結損益計算書に含まれている株式に基づく報酬費用として認識した額は、前連結会計年度において116百万円、当連結会計年度において92百万円です。

(注) 当社は、2025年1月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。2025年1月1日を効力発生日とする当社の株式分割に伴い、2028年12月末日で終了する事業年度までの評価対象期間に限り1ポイントを3株に換算します。

34. 金融商品

(1) 資本管理

当社グループは企業価値を最大化するために、財務基盤の健全性を確保しながら、成長投資及び安定的な株主還元のバランスを取ることを基本方針としております。

当社グループは、資本のうち親会社の所有者に帰属する持分の金額を自己資本と定義しております。

なお、当社グループが適用を受ける重要な資本規制はありません。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
自己資本額(百万円)	853,949	829,490
自己資本比率(%) (注)1	37.2	34.3

(注)1 自己資本比率は「親会社の所有者に帰属する持分」を「負債及び資本合計」で除して計算しております。

2 当連結会計年度において、企業結合に係る暫定的な会計処理の確定を行っており、2024年12月期に係る各数値については、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

(2) 財務リスクの管理

当社グループは事業活動を行ううえで、財務上のリスク(信用リスク、流動性リスク、為替リスク等)に晒されており、当該リスクを回避又は低減するため、一定の方針に基づくリスク管理を行っております。デリバティブは、これらのリスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針です。

信用リスク

信用リスクは、保有する金融資産の相手方が債務を履行できなくなるにより、当社グループが財務的損失を被るリスクです。当社グループは主に営業債権について、主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理すると共に、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っており、その全部又は一部について回収ができない、又は、回収が極めて困難であると判断された場合には債務不履行とみなしております。また、デリバティブ取引の利用にあたっては、カウンターパーティーリスクを軽減するために、信用度の高い金融機関等とのみ取引を行っております。

連結財政状態計算書に表示されている金融資産の減損後の帳簿価額は、当社グループの金融資産の信用リスクに対するエクスポージャーの最大値です。

受取手形及び売掛金等に係る当社グループの信用リスクエクスポージャーは、次のとおりです。受取手形及び売掛金等については、回収可能性や信用リスクの著しい増加等を考慮して、将来の予想信用損失を測定して、貸倒引当金を計上しております。信用リスクが著しく増加しているか否かについては、債務不履行発生リスクの変動により評価しております。そのために、取引相手先の財務状況、過去の貸倒損失計上実績、過去の期日経過情報など考慮して判断しております。営業債権及びその他の債権に係る貸倒引当金は、常に全期間の予想信用損失に等しい金額で測定しており、取引内容や取引規模に応じ、全期間の予想信用損失を個別に測定する場合と集散的に測定する場合があります。営業債権の見積将来キャッシュ・フローに不利な影響を与える、以下のような一つ又は複数の事象が発生している場合には、信用減損した営業債権として個別債権ごとに予想信用損失を測定しております。当社グループでは、特定の取引先に信用リスクが集中していることはありません。

- ・債務者の重大な財政的困難
- ・債務不履行又は期日経過などの契約違反
- ・債務者が破産又は他の財務上の再編を行う可能性が高くなったこと

() 貸倒引当金の対象となる資産の総額での帳簿価額

貸倒引当金の対象となる資産の帳簿価額は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	営業債権及びその他の債権		その他の金融資産		
	全期間の予想信用損失で測定		12ヶ月の予想 信用損失で 測定している 金融資産	全期間の予想信用損失で測定	
	単純化した アプローチを 適用している 金融資産	報告日時点で 信用減損している 金融資産		信用リスクが 当初認識以降に 著しく増大した が、信用減損では ない金融資産	報告日時点で 信用減損している 金融資産
前連結会計年度 (2024年12月31日)	523,526	2,562	136,393	857	1,500
当連結会計年度 (2025年12月31日)	561,710	2,049	168,787	705	1,679

(注) 1 貸倒引当金の変動に影響を与えるような総額での帳簿価額の著しい増減はありません。

2 貸倒引当金については、注記「7. 営業債権及びその他の債権」、「16. その他の金融資産」に記載しております。

() 営業債権及びその他の債権、並びにその他の金融資産等に対する貸倒引当金の増減

営業債権及びその他の債権、並びにその他の金融資産等に対する貸倒引当金の増減は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	営業債権及びその他の債権		その他の金融資産		
	全期間の予想信用損失で測定		12ヶ月の予想 信用損失で 測定している 金融資産	全期間の予想信用損失で測定	
	単純化した アプローチを 適用している 金融資産	報告日時点で 信用減損している 金融資産		信用リスクが 当初認識以降に 著しく増大した が、信用減損では ない金融資産	報告日時点で 信用減損している 金融資産
2024年1月1日残高	2,186	1,454	18	700	356
期中増加額	1,731	473	5	4	345
期中減少額(目的使用)	57	85	-	2	140
期中減少額(戻入)	78	124	11	3	32
その他	32	216	5	0	4
2024年12月31日残高	3,814	1,934	6	699	535
期中増加額	872	69	4	3	100
期中減少額(目的使用)	935	2	-	1	94
期中減少額(戻入)	111	502	3	3	4
その他	70	111	0	7	7
2025年12月31日残高	3,569	1,611	7	705	544

(注) 貸倒引当金繰入額については、注記「27. 販売費及び一般管理費」に記載しております。

流動性リスク

流動性リスクは、当社グループが期限の到来した金融負債の弁済義務を履行できなくなるリスクです。現在及び将来の事業活動のための適切な水準の流動性の維持及び機動的・効率的な資金の確保を財務活動の重要な方針としております。当社グループは、事業活動における資本効率の最適化を図るために、当社グループ内の資金の管理を当社に集中させることを推進しております。

()満期分析

当社グループの金融負債（デリバティブ金融商品を含む）の期日別残高は、以下のとおりです。

前連結会計年度（2024年12月31日）

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッ シュ・フ ロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ 金融負債								
営業債務及びその他の 債務	268,423	268,423	268,423	-	-	-	-	-
短期借入金	42,570	42,626	42,626	-	-	-	-	-
コマーシャル・ペー パー	25,000	25,000	25,000	-	-	-	-	-
預り金	109,482	110,773	91,943	2,184	1,449	854	1,101	13,240
社債	129,812	133,197	30,478	40,440	20,338	10,310	255	31,373
長期借入金	128,702	130,427	39,260	7,799	17,711	40,340	213	25,101
リース負債	469,843	470,596	120,631	95,889	73,187	52,922	34,505	93,459
その他	3,552	3,552	141	2,948	359	49	51	2
デリバティブ金融負債	78	78	78	-	-	-	-	-
合計	1,177,466	1,184,676	618,585	149,263	113,046	104,477	36,127	163,176

当連結会計年度（2025年12月31日）

(単位：百万円)

	帳簿価額	契約上の キャッ シュ・フ ロー	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
非デリバティブ 金融負債								
営業債務及びその他の 債務	293,321	293,321	293,321	-	-	-	-	-
短期借入金	9,770	9,853	9,853	-	-	-	-	-
コマーシャル・ペー パー	-	-	-	-	-	-	-	-
預り金	127,234	129,541	109,204	1,995	1,053	1,183	299	15,806
社債	149,708	159,083	41,299	21,197	11,169	1,114	31,114	53,187
長期借入金	217,850	226,606	12,008	51,571	43,465	51,701	26,909	40,949
リース負債	501,498	507,789	135,611	108,816	77,080	52,749	38,210	95,320
その他	2,570	2,823	2,138	536	122	25	-	1
デリバティブ金融負債	1	1	1	-	-	-	-	-
合計	1,301,956	1,329,021	603,438	184,117	132,891	106,774	96,534	205,265

市場リスク

()為替変動リスク

当社グループは、グローバルに事業展開を行っており、外貨建取引を実施していることから、当該取引より発生する外貨建の債権債務について、為替変動リスクに晒されております。

当社グループは、通貨別に把握された為替変動のリスクを軽減するため、資金事務手続規定におけるデリバティブ取扱要領に従い、主に為替予約を利用してヘッジをしております。

為替感応度分析

連結会計年度末において保有する外貨建金融商品について、日本円が米ドル、ユーロ、中国元に対して、1%円高となった場合に当社グループの税引前利益に与える影響は、以下のとおりです。

なお、本分析はその他の変動要因（残高、金利等）は一定であることを前提としております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
米ドル	3,085	3,496
ユーロ	207	347
中国元	55	27

()金利変動リスク

当社グループは変動金利の借入金を有しており、金利の変動により将来のキャッシュ・フローが変動するリスクに晒されております。

変動利付金融商品の感応度分析

連結会計年度末において、変動利付金融商品金利が1%増加した場合の当社グループの税引前利益への影響額は、次のとおりです。ただし、この分析は、各報告期間の末日に当社グループが保有する変動利付金融負債残高に1%を乗じて算出しており、その他の変動要因（特に為替レート）は一定であることを前提としております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
税引前利益	41	50

()資本性金融商品の価格変動リスク

当社グループは、事業上の関係等を有する企業の上場株式を保有しており、資本性金融商品の価格変動リスクに晒されております。

当社グループは、上場株式については、定期的に公正価値や発行体（取引先企業）の財務状況等を把握し、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

資本性金融商品の感応度分析

連結会計年度末において保有する上場株式の公正価値が10%下落した場合に、当社グループの連結包括利益計算書のその他の包括利益（税効果控除後）に与える影響は、以下のとおりです。

なお、本分析はその他の変動要因は一定であることを前提としております。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
その他の包括利益（税効果控除後）	2,472	1,871

(3) 金融商品の公正価値

公正価値ヒエラルキー

金融商品の公正価値ヒエラルキーは、以下のとおりです。

レベル1：活発な市場における公表価格により測定した公正価値

レベル2：レベル1以外の直接又は間接的に観察可能なインプットを使用して測定した公正価値

レベル3：観察不能なインプットを含む評価技法を用いて測定した公正価値

公正価値の測定方法

()現金及び現金同等物、営業債権及びその他の債権、営業債務及びその他の債務

これらは、短期間で決済されるため、公正価値と帳簿価額が近似していることから、当該帳簿価額によっております。

()社債及び借入金

社債は、将来キャッシュ・フローを新規に同様の社債発行を行った場合に想定される利率で割引いた現在価値により算定しております。

短期借入金及びコマース・ペーパーは、短期間で返済されるため、公正価値と帳簿価額が近似していることから、当該帳簿価額によっております。

長期借入金は、将来キャッシュ・フローを新規に同様の借入れを行った場合に想定される利率で割引いた現在価値により算定しております。

()その他の金融資産、その他の金融負債

上場株式は、連結会計年度末の市場価格によって算定しております。

非上場株式及び出資金は、類似会社の市場価格に基づく評価技法、純資産に基づく評価技法等適切な評価技法を用いて測定した価格により算定しております。必要に応じて、一定の非流動性ディスカウントを加味しております。これらの公正価値の測定は社内規程等に従い投資部門より独立した管理部門が実施しており、当該測定結果について適切な権限者が承認しております。

デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は、取引先金融機関から提供された価格により算定しております。

償却原価で測定する金融商品

償却原価で測定する金融商品の帳簿価額及び公正価値は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)		当連結会計年度 (2025年12月31日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
金融負債				
社債(注)1	129,812	126,960	149,708	143,945
長期借入金(注)1	128,702	126,659	217,850	211,470

(注)1 社債及び長期借入金には1年以内償還予定又は返済予定の残高が含まれております。

2 上表に含まれていない償却原価で測定する金融資産及び金融負債、リース債権及びリース負債は、帳簿価額が公正価値と近似しております。

公正価値で測定する金融商品

公正価値で測定する金融商品の公正価値ヒエラルキーは、以下のとおりです。

公正価値ヒエラルキーのレベル間の振替は連結会計年度末において認識しております。なお、当連結会計年度において、レベル1、2及び3の間の振替が行われた重要な金融商品はありません。

前連結会計年度（2024年12月31日）

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
金融資産				
株式	35,581	364	31,953	67,899
出資金	-	19	2,998	3,018
デリバティブ資産	-	16	-	16
合計	35,581	401	34,952	70,934
金融負債				
デリバティブ負債	-	78	-	78
条件付対価			2,902	2,902
合計	-	78	2,902	2,981

当連結会計年度（2025年12月31日）

(単位：百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
金融資産				
株式	27,205	342	36,614	64,163
出資金	-	21	3,580	3,601
デリバティブ資産	-	56	-	56
合計	27,205	420	40,194	67,820
金融負債				
デリバティブ負債	-	1	-	1
条件付対価			2,194	2,194
合計	-	1	2,194	2,196

レベル3に分類した金融商品の期首残高から期末残高への調整表は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
期首残高	31,690	34,952
利得及び損失		
純損益	45	19
その他の包括利益(注)1	2,003	4,523
購入	1,910	975
売却・処分	796	332
その他	98	55
期末残高	34,952	40,194

(注) 1 その他の包括利益に含まれている利得及び損失は、報告日時点のその他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融資産に関するものです。これらの利得及び損失は、連結包括利益計算書上の「その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品」に含めております。

2 上表には、企業結合取引に係る条件付対価を含めておりません。条件付対価については、注記「5. 企業結合」に記載しております。

(4) ヘッジ会計

ヘッジの概要

ヘッジ会計の適用にあたっては、ヘッジされているリスクに起因するヘッジ対象の公正価値又はキャッシュ・フローの変動が、ヘッジ手段の公正価値又はキャッシュ・フローの変動により相殺される経済的関係にあることを確認するために、ヘッジ対象とヘッジ手段の重要な条件が一致しているか又は密接に合致しているかどうかの定性的な評価、及びヘッジ対象とヘッジ手段の価値が同一のリスクにより価値変動が相殺し合う関係にあることの定量的評価を通じて、ヘッジ対象とヘッジ手段の間の経済的関係の存在を確認しております。また、ヘッジ手段とヘッジ対象の経済的関係性及びリスク管理戦略に照らして適切なヘッジ比率を設定しております。なお、ヘッジ非有効部分は、ヘッジ対象及びヘッジ手段のカウンター・パーティの信用リスクの変動等により発生しますが、当社グループは格付の高い金融機関とのみ取引を行っているため、当該非有効部分が発生するリスクは極めて僅少であると考えております。

キャッシュ・フロー・ヘッジ

当社グループでは為替リスクをヘッジする目的で為替予約を利用し、これをキャッシュ・フロー・ヘッジに指定してヘッジ会計を適用しております。なお、主な通貨の平均予約レートは、前連結会計年度末、当連結会計年度末において、1USDに対してそれぞれ150.69円、152.36円となっております。

ヘッジ手段として指定した項目に関する情報

ヘッジ手段が当社グループの連結財政状態計算書に与える影響は、以下のとおりです。

前連結会計年度（2024年12月31日）

(単位：百万円)

	契約額等	うち1年超	ヘッジ手段の帳簿価額 (公正価値)		ヘッジ手段を含んでいる連結財政状態計算書の表示科目
			資産	負債	
キャッシュ・フロー・ヘッジ					
為替予約	6,756	-	102	172	その他の金融資産及びその他の金融負債
合計	6,756	-	102	172	

当連結会計年度（2025年12月31日）

(単位：百万円)

	契約額等	うち1年超	ヘッジ手段の帳簿価額 (公正価値)		ヘッジ手段を含んでいる連結財政状態計算書の表示科目
			資産	負債	
キャッシュ・フロー・ヘッジ					
為替予約	2,876	-	43	7	その他の金融資産及びその他の金融負債
合計	2,876	-	43	7	

その他の資本の構成要素（ヘッジ手段の公正価値の変動）の増減

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
期首	3	23
当期発生額（注）1		
為替予約	33	21
当期利益への組替調整額（注）2		
為替予約	4	33
税効果	9	16
期末	23	14

(注) 1 ヘッジ非有効部分を認識する基礎として用いたヘッジ対象の価値の変動は、ヘッジ手段の公正価値の変動に近似しております。

2 ヘッジ対象が純損益に影響を与えたことにより振り替えた金額であり、連結損益計算書において「金融収益」又は「金融費用」として認識しております。また、ヘッジの非有効部分に重要性はありません。

(5) 金融資産及び金融負債の相殺

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、同一の取引先に対して認識した金融資産及び金融負債のうち、金融資産と金融負債の相殺の要件に従って相殺された金融商品及び強制可能なマスターネットティング契約又は類似の契約の対象であるが、金融資産と金融負債の相殺の要件の一部又は全部を満たさないため相殺していない金融商品の内訳は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
金融資産の総額	3,283	1,617
金融資産と金融負債の要件に従って相殺した金額	75	60
連結財政状態計算書に表示した金融資産の純額	3,207	1,557
強制可能なマスターネットティング契約又は類似の契約の対象であるが、金融資産と金融負債の相殺の要件の一部又は全部を満たさないため相殺していない金額	2	1
純額	3,204	1,556

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
金融負債の総額	1,944	1,360
金融資産と金融負債の要件に従って相殺した金額	75	60
連結財政状態計算書に表示した金融負債の純額	1,868	1,300
強制可能なマスターネットティング契約又は類似の契約の対象であるが、金融資産と金融負債の相殺の要件の一部又は全部を満たさないため相殺していない金額	2	1
純額	1,865	1,299

35. 主要な子会社

(1) 主要な子会社

「第1 企業の概況 4. 関係会社の状況」において同様の内容を記載しているため、主要な子会社の記載を省略しております。

(2) 重要な非支配持分を有する子会社の要約財務情報

当連結会計年度において、個々に重要性のある非支配持分を有する子会社は該当ありません。

(3) 支配の喪失とならない連結子会社の所有持分の変動による資本剰余金への影響

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
資本剰余金変動額	44	450

当連結会計年度において、連結子会社の支配喪失に伴う所有持分の変動について認識した損益に重要性はありません。

36. 関連当事者

(1) 関連当事者との取引

関連当事者との取引において、重要な取引はありません。

(2) 主要な経営幹部に対する報酬

主要な経営幹部に対する報酬は、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
短期従業員給付	324	374
株式に基づく報酬	116	92
合計	440	466

37. コミットメント

資産の取得に関するコミットメントは、以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
有形固定資産の取得	15,744	11,180
無形資産の取得	1,133	663

38. 偶発事象

債務保証契約

一部の子会社において、金融機関からの借入に対し債務保証を行っております。

債務保証の残高は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
連結子会社以外の会社に対する保証額	675	-

39. 後発事象

該当事項はありません。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間		当連結会計年度	
	自 2025年 1月 1日 至 2025年 6月30日		自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日	
売上収益	(百万円)	1,271,989	2,574,826	
税引前中間(当期)利益	(百万円)	21,465	41,768	
親会社の所有者に帰属する 中間(当期)利益	(百万円)	8,604	2,693	
基本的1株当たり 中間(当期)利益	(円)	33.75	10.79	

(注) 当社は、役員報酬BIP信託を導入しており、信託が保有する当社株式を、1株当たり情報の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	34,722	4,772
営業未収入金	6,736	6,219
関係会社短期貸付金	10,719	36,649
未収入金	806	3,112
前渡金	2,158	599
前払費用	1,316	2,221
その他	373	244
流動資産合計	1 56,832	1 53,820
固定資産		
有形固定資産		
車両運搬具	54	101
減価償却累計額	30	40
車両運搬具（純額）	24	61
工具、器具及び備品	59	77
減価償却累計額	21	21
工具、器具及び備品（純額）	37	56
リース資産	27	134
減価償却累計額	0	20
リース資産（純額）	26	113
建設仮勘定	-	1
有形固定資産合計	89	232
無形固定資産		
ソフトウェア	1,229	3,678
その他	206	189
無形固定資産合計	1,436	3,867
投資その他の資産		
投資有価証券	36,943	28,465
関係会社株式	428,454	428,415
出資金	2,000	2,000
関係会社出資金	141,034	171,188
その他	130	105
投資その他の資産合計	608,562	630,174
固定資産合計	610,088	634,275
資産合計	666,921	688,095
負債の部		
流動負債		
営業未払金	1,587	797
短期償還社債	30,000	40,000
関係会社短期借入金	31,482	7,000
リース債務	7	31
未払金	3,417	3,081
未払法人税等	3,980	2
未払費用	792	912
預り金	195	236
賞与引当金	246	267
その他	116	433
流動負債合計	1 71,825	1 52,763
固定負債		
社債	100,000	110,000
関係会社長期借入金	60,000	143,150
リース債務	21	93
関係会社事業損失引当金	-	4,822
役員株式給付引当金	111	194
繰延税金負債	6,333	4,055
その他	6	25
固定負債合計	166,473	262,341
負債合計	238,299	315,105

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
純資産の部		
株主資本		
資本金	70,175	70,175
資本剰余金		
資本準備金	26,908	26,908
その他資本剰余金	222,277	170,527
資本剰余金合計	249,185	197,435
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	94,686	93,018
利益剰余金合計	94,686	93,018
自己株式	2,941	1,197
株主資本合計	411,105	359,430
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	17,516	13,560
評価・換算差額等合計	17,516	13,560
純資産合計	428,622	372,990
負債純資産合計	666,921	688,095

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
営業収益	1 51,985	1 50,733
販売費及び一般管理費		
人件費	2 5,063	2 5,239
減価償却費	209	382
広告宣伝費	3,712	3,699
租税公課	165	96
施設使用料	3,815	4,448
事務委託料	11,348	10,381
その他	2,941	3,127
販売費及び一般管理費合計	1 27,256	1 27,375
営業利益	24,728	23,357
営業外収益		
受取利息	671	883
受取配当金	1,597	957
為替差益	1,279	366
雑収入	113	158
営業外収益合計	1 3,661	1 2,365
営業外費用		
関係会社株式等取得関連費用	4,049	1,589
支払利息	339	1,398
社債利息	502	653
その他金融費用	2	319
雑支出	679	643
営業外費用合計	1 5,574	1 4,604
経常利益	22,816	21,117
特別利益		
投資有価証券売却益	19,087	7,512
特別利益合計	19,087	7,512
特別損失		
投資有価証券売却損	133	-
関係会社事業損失引当金繰入額	-	4,822
その他	-	87
特別損失合計	133	4,909
税引前当期純利益	41,769	23,720
法人税、住民税及び事業税	4,978	396
法人税等調整額	621	501
法人税等合計	4,356	104
当期純利益	37,413	23,824

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2024年1月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							自己株式	株主資本合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計			
当期首残高	70,175	26,908	250,235	277,143	83,488	83,488	20,542	410,264	
当期変動額									
剰余金の配当				-	26,215	26,215		26,215	
当期純利益				-	37,413	37,413		37,413	
自己株式の取得				-		-	10,540	10,540	
自己株式の処分				-	0	0	183	183	
自己株式の消却			27,957	27,957		-	27,957	-	
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)				-		-		-	
当期変動額合計	-	-	27,957	27,957	11,197	11,197	17,600	840	
当期末残高	70,175	26,908	222,277	249,185	94,686	94,686	2,941	411,105	

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	25,803	25,803	436,068
当期変動額			
剰余金の配当		-	26,215
当期純利益		-	37,413
自己株式の取得		-	10,540
自己株式の処分		-	183
自己株式の消却		-	-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	8,286	8,286	8,286
当期変動額合計	8,286	8,286	7,446
当期末残高	17,516	17,516	428,622

当事業年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本							自己株式	株主資本合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計			
当期首残高	70,175	26,908	222,277	249,185	94,686	94,686	2,941	411,105	
当期変動額									
剰余金の配当				-	25,493	25,493		25,493	
当期純利益				-	23,824	23,824		23,824	
自己株式の取得				-			50,010	50,010	
自己株式の処分			0	0	-	-	3	3	
自己株式の消却			51,750	51,750			51,750	-	
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)				-				-	
当期変動額合計	-	-	51,750	51,750	1,668	1,668	1,743	51,675	
当期末残高	70,175	26,908	170,527	197,435	93,018	93,018	1,197	359,430	

	評価・換算差額等		純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	17,516	17,516	428,622
当期変動額			
剰余金の配当		-	25,493
当期純利益		-	23,824
自己株式の取得		-	50,010
自己株式の処分		-	3
自己株式の消却		-	-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	3,956	3,956	3,956
当期変動額合計	3,956	3,956	55,631
当期末残高	13,560	13,560	372,990

【注記事項】**(重要な会計方針)****1. 有価証券の評価基準及び評価方法****(1) 子会社株式及び関連会社株式**

移動平均法による原価法によっております。

(2) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

期末日の市場価格等に基づく時価法によっており、評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法によっております。

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法によっております。

2. 固定資産の減価償却の方法**(1) 有形固定資産**

定額法によっております。

(2) 無形固定資産

定額法によっております。なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法によっております。

3. 引当金の計上基準**(1) 賞与引当金**

従業員の賞与に備えるため、支給見込額の期間対応額を引当計上しております。

(2) 関係会社事業損失引当金

関係会社の事業損失に備えるため、関係会社の財政状態等を勘案し、損失見込額を計上しております。

(3) 役員株式給付引当金

業績連動型株式報酬制度における株式交付規程に基づく当社の取締役等への当社株式の交付等に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

4. 収益及び費用の計上基準

当社は、純粋持株会社として、主に子会社からのグループ経営運営料、ブランド使用料及び配当金を収益に計上しております。グループ経営運営料については、子会社との間で取り決めた経営運営契約に基づき子会社に対し経営運営・指導を行っております。また、ブランド使用料については、子会社との間で取り決めたブランド使用許諾契約に基づきグループとしての一体感、グループとしての価値を最大化することに寄与する「NX」ブランドの使用許諾を与えております。これらはいずれも契約期間に亘り均しく提供されることから、時の経過によって測定される履行義務の充足に伴い、収益を認識しております。また、配当金については、配当金の効力発生日をもって収益を認識しております。

5. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項**(1) 消費税等の会計処理**

消費税及び地方消費税の会計処理は税抜方式によっております。ただし、資産に係る控除対象外消費税等は発生事業年度の期間費用としております。

(2) 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理してあります。

(重要な会計上の見積り)

(関係会社株式等の評価)

1. 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
関係会社株式	428,454	428,415
関係会社出資金	141,034	171,188

2. 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する理解に資する情報

当社は、市場価格のない関係会社株式等については、当該関係会社等の財政状況の悪化により実質価額が著しく低下した時には、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除いて、関係会社株式等について評価損を認識しております。

(表示方法の変更)

該当事項はありません。

(貸借対照表関係)

1. 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示したものを除く)

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
短期金銭債権	7,380	6,732
短期金銭債務	2,734	2,263

2. 保証債務

関係会社の金融機関等からの借入債務に対し保証を行っております。

(単位：百万円)

保証先会社名	保証額		種類
	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)	
N X 欧州有限会社	680	10,844	債務保証
Cargo-Partner Holdings GmbH	5,380	7,406	債務保証
計	6,060	18,250	

(損益計算書関係)

1. 関係会社との取引高

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
営業収益	51,122	50,733
販売費及び一般管理費	3,207	3,074
営業取引以外の取引	3,082	3,045

2. 販売費及び一般管理費の人件費に含まれる引当金繰入額等の内訳

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年 1月 1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)
賞与引当金繰入額	246	267
役員株式給付引当金	112	128

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式は、市場価格のない株式等のため、子会社株式及び関連会社株式の時価を記載して
おりません。

なお、市場価格のない株式等の子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表計上額は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
子会社株式	426,008	425,970
関連会社株式	2,445	2,445
合計	428,454	428,415

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
繰延税金資産		
賞与引当金計上額	75	81
関係会社事業損失引当金計上額	-	1,475
未払事業税	118	-
投資有価証券評価損	357	-
関係会社株式評価損	3,621	3,632
子会社株式の投資簿価修正	920	920
その他	1,708	1,314
繰延税金資産小計	6,799	7,425
評価性引当額	5,822	5,834
繰延税金資産合計	977	1,590
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	7,310	5,534
未収事業税	-	112
繰延税金負債合計	7,310	5,646
繰延税金資産(負債)の純額	6,333	4,055

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因と
なった主要な項目別の内訳

(単位：%)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.6	30.6
(調整)		
受取配当金等永久に益金不算入の項目	22.4	36.1
評価性引当額の増減	1.1	0.1
外国税額控除等	0.8	1.5
その他	0.3	3.6
税効果会計適用後の法人税等の負担率	10.4	0.4

3. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

4. 法人税等の税率変更による繰延税金資産及び繰延税金負債への影響

「所得税法等の一部を改正する法律（令和7年法律第13号）」が2025年3月31日に国会で成立し、2026年4月1日以後開始する事業年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることとなりました。繰延税金資産及び繰延税金負債の計算に使用する法定実効税率は、2027年1月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異について、従来の30.6%から31.5%になります。この税率変更による影響は軽微であります。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「(重要な会計方針)4. 収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高	減価償却 累計額	当期償却額	差引期末 帳簿価額
有形固定資産	車両運搬具	54	46	0	101	40	10	61
	工具、器具及び 備品	59	60	41	77	21	13	56
	リース資産	27	138	31	134	20	20	113
	建設仮勘定	-	2	1	1	-	-	1
	有形固定資産計	141	248	74	315	82	44	232
無形固定資産	ソフトウェア	1,632	3,527	787	4,372	694	319	3,678
	その他	263	1	-	264	75	18	189
	無形固定資産計	1,895	3,528	787	4,637	769	338	3,867

(注) 当期首残高及び当期末残高は取得価額により記載しております。
ソフトウェアの主な増加は、基幹システムの導入によるものです。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
賞与引当金	246	267	246	267
関係会社事業損失引当金	-	4,822	-	4,822
役員株式給付引当金	111	128	44	194

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	6月30日、12月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り 及び買増し	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
買取り及び買増し 手数料	株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額
公告掲載方法	当社の公告方法は、電子公告としております。ただし、事故その他やむを得ない事由 によって電子公告による公告をすることができない場合は、東京都内で発行される日 本経済新聞に掲載して行います。 (電子公告掲載ホームページアドレス https://www.nipponexpress-holdings.com/)
株主に対する特典	該当事項はありません。

(注) 当社は、単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない旨、定款により定めて
おります。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) 株主の有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売渡すことを請求する権利

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に次の書類を提出しております。

- | | | | | |
|--|----------------------------|------------------|--|--|
| (1) 有価証券報告書及び
その添付書類並びに確認書 | 第3期
事業年度 | 自
至 | 2024年 1月 1日
2024年12月31日 | 2025年 3月28日
関東財務局長に提出 |
| (2) 内部統制報告書 | 第3期
事業年度 | 自
至 | 2024年 1月 1日
2024年12月31日 | 2025年 3月28日
関東財務局長に提出 |
| (3) 半期報告書、
半期報告書の確認書 | 第4期
中 | 自
至 | 2025年 1月 1日
2025年 6月30日 | 2025年 8月 8日
関東財務局長に提出 |
| (4) 有価証券報告書の訂正報告書及び
確認書 | 第1期
事業年度
第2期
事業年度 | 自
至
自
至 | 2022年 1月 1日
2022年12月31日
2023年 1月 1日
2023年12月31日 | 2025年 3月28日
関東財務局長に提出
2025年 3月28日
関東財務局長に提出 |
| (5) 臨時報告書
企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における
決議）に基づく報告書であります。 | | | | 2025年 3月31日
関東財務局長に提出 |
| (6) 自己株券買付状況報告書 | | | | 2025年 4月15日
2025年 5月15日
2025年 6月13日
2025年 7月15日
2025年 8月 8日
2025年 9月11日
2025年10月15日
2025年11月10日
2025年12月15日
関東財務局長に提出 |
| (7) 発行登録書(普通社債)及びその添
付書類 | | | | 2025年 5月23日
関東財務局長に提出 |
| (8) 発行登録追補書類(普通社債)及び
その添付書類 | | | | 2025年10月10日
関東財務局長に提出 |

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年3月25日

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	鈴木	基之
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	土畠	真嗣
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	宇治川	雄士

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているNIPPON EXPRESSホールディングス株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項及びその他の注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第312条により規定された国際会計基準に準拠して、NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社及び連結子会社の2025年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

欧州セグメントに配分しているのれんの評価	
監査上の主要な検討事項の 内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表の注記事項（11. のれん及び無形資産（2）のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テスト）に記載の通り、会社は、当連結会計年度において、欧州セグメントに配分しているのれんについて、収益性の低下を踏まえた将来キャッシュ・フローの見直しや市場金利の変動に伴う割引率の上昇等を要因とし、59,211百万円の減損損失を計上している。</p> <p>連結財務諸表の注記事項（3. 重要性がある会計方針（8）のれん及び無形資産、（10）非金融資産の減損、及び11. のれん及び無形資産）に記載の通り、のれんを含む資金生成単位（又はそのグループ）については、毎年一定の時期及び減損の兆候がある場合にはその都度、減損テストを実施している。減損テストの結果、のれんが配分されている資金生成単位の帳簿価額が回収可能価額を超過する場合には、減損損失を認識する。この回収可能価額は、処分コスト控除後の公正価値とその使用価値のうち高い方の金額としている。使用価値の評価における見積将来キャッシュ・フローは、貨幣の時間価値に関する現在の市場評価及び当該資金生成単位に固有のリスク等を反映した税引前割引率を使用して、現在価値に割り引いている。</p> <p>使用価値の算定において使用する将来キャッシュ・フローは、経営者が承認した将来5年間の事業計画等に基づく将来キャッシュ・フローの予測の割引現在価値として算定され、予測期間の最終年度のターミナル・バリューは、資金生成単位が属する地域の物価上昇率を基礎とする永続成長率を使用して決定している。事業計画は、主として将来の事業環境に関する経営者の評価と過去のデータを反映した売上成長率及び利益率等に関する経営者による判断を伴う仮定が含まれており、見積りの不確実性が高い。また、当該将来キャッシュ・フローの予測期間最終年度以降の永続成長率、及び使用価値の算定に用いる割引率の見積りにおいては、計算手法及びインプットデータの選択にあたり、評価に関する高度な専門知識を必要とする。</p> <p>以上から、当監査法人は、欧州セグメントに配分しているのれんを含む資金生成単位グループの回収可能価額の見積りに関する判断が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であるため、欧州セグメントに配分しているのれんの評価を、「監査上の主要な検討事項」に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、欧州セグメントに配分しているのれんの評価に関して、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ のれんを含む資金生成単位（又はそのグループ）の減損テストにおける回収可能価額の見積りに関する内部統制の検討として、経理責任者による減損検討資料にかかる承認プロセスの整備状況及び運用状況を評価した。 ・ 売上成長率、利益率等の事業計画における仮定、及び永続成長率、割引率について、感応度分析を実施し、仮定の変動が見積りに与える影響を評価した。 ・ 過年度における事業計画と実績との比較及び分析により、経営者による見積りプロセスの有効性を評価した。 ・ 使用価値の算定に使用した将来キャッシュ・フローの予測について、経営者によって承認された事業計画との整合性を検証した。 ・ 事業計画を実現するための具体的な施策について、各施策の進捗状況や今後の実行計画につき、グローバル事業本部、経理部、NX欧州有限会社マネジメント、cargo-partner社マネジメント、及びSimon Hegele社マネジメントへの質問、及び関連資料との整合性を確かめることで、特に売上成長率及び利益率等の実現可能性及び妥当性を検証した。また、市場調査会社が発行する市場成長見込みに関するレポート等の利用可能な外部データとの比較、過去実績を利用した趨勢分析等を実施した。 ・ 永続成長率、割引率については、当監査法人のネットワーク・ファームの専門家を起用し、経営者が採用した計算手法の妥当性を評価するとともに、利用されたインプットデータについて利用可能な外部データとの整合性を確認した。

日本通運株式会社保有の物流センターのセール・アンド・リースバック取引に係る会計処理	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表の注記事項（12．リース（セール・アンド・リースバック取引））に記載の通り、会社は、当連結会計年度において、連結子会社である日本通運株式会社（以下、「日本通運」という。）が東京都江東区に保有する物流センターの土地及び建物（以下、「本物件」という。）について、競争入札を経て、資本関係等のない第三者との間でセール・アンド・リースバック取引を実行し、74,265百万円の固定資産売却益を計上している。</p> <p>連結財務諸表の注記事項（3．重要性がある会計方針（9）リース）に記載の通り、会社は、セール・アンド・リースバック取引について、資産の譲渡が売却に該当するか否かをIFRS第15号に基づいて判断しているが、売却に該当するか否かについては経営者による会計上の判断が必要となる。また、会社は譲渡価額が公正価値に該当するか否かをIFRS第13号に基づいて判断しているが、当該判断のために利用した不動産の鑑定評価等は、専門性を伴うものである。</p> <p>さらに、同注記事項に記載の通り、会社は、IFRS第16号に基づき、リースバックから生じた使用权資産を、本物件の従前の帳簿価額のうち売手である借手が保持した使用权に係る部分で測定し、リースバックされなかった部分の損益のみを認識している。当該処理にあたって、リース負債の測定の基礎となるリース期間やリース料の決定について経営者による会計上の判断が必要となる。また、本物件については、日本通運におけるロジスティクス事業の物流拠点の一つであること及びリースバックにより引き続き使用されることから、当該取引の経済合理性の検討を行う必要があり、その評価には監査上の高度な判断が要求される。さらに本物件は期末日付近に譲渡されていることから、取引の期間帰属についても慎重な検討が必要となる。</p> <p>以上から、当監査法人は、本物件のセール・アンド・リースバック取引に係る会計処理の検討が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、「監査上の主要な検討事項」に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、本物件のセール・アンド・リースバック取引に関して、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本取引の取引条件等の決定プロセス、取引実行時の承認プロセス、及び経理処理に係る承認プロセスに関する内部統制の検討として、担当者への質問及び関連資料の閲覧により、これら内部統制の整備状況及び運用状況を評価した。 ・本物件の譲渡が売却に該当するか否かに関して、IFRS第15号の要求事項を満たしているかどうかを検討するために、関連する契約書の閲覧等により、買戻条件などの取引条件の有無を確認するとともに、譲渡先が本物件の使用を指図し、本物件からの残りの便益のほとんどすべてを獲得する能力があり、本物件の支配が移転していると評価する会社判断の妥当性を検討した。 ・譲渡価額が公正価値に該当するか否かに関して、IFRS第13号の要求事項を満たしているかどうかを検討するために、主に以下を実施した。 <ul style="list-style-type: none"> 担当者への質問及び入札要領等の関連資料の閲覧により、入札プロセスの妥当性を検討した。 会社が利用した外部の専門家による不動産鑑定評価額等との比較分析を行った。当該鑑定評価額については、当監査法人のネットワーク・ファームの専門家を起用し、計算手法の妥当性を評価するとともに、利用されたインプットデータのうち、賃料収入単価や還元利回り等については利用可能な外部データとの整合性を確認した。 リースバック賃料についても、当監査法人のネットワーク・ファームの専門家を起用し、利用可能な外部データとの整合性を確認した。 ・IFRS第16号の要求事項を満たしているかどうかを検討するために、関連する契約書を閲覧し、リース負債の測定の基礎となるリース期間やリース料の決定に係る経営者による判断の妥当性を検討するとともに、再計算により、売却益がリースバックされなかった部分の損益で測定されているかを検討した。 ・取引の経済合理性を評価するため、上記の検討に加えて、担当役員への質問、取締役会資料の閲覧及び本取引に関連する第三者のプレスリリースの閲覧等により、当該取引の目的、リースバックすること及びリース期間等に不合理な点がないかを検討した。 ・関連する契約書の閲覧、不動産登記簿の閲覧及び入金状況の確認等により、取引の期間帰属の妥当性を検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないとして判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社の2025年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社が2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査等委員会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又

は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

-
1. 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
 2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年3月25日

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 鈴木 基之指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 土 島 真 嗣指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 宇 治 川 雄 士

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているNIPPON EXPRESSホールディングス株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの第4期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社の2025年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

関係会社株式等の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は、当事業年度末の貸借対照表において、関係会社株式及び関係会社出資金（以下「関係会社株式等」という）をそれぞれ428,415百万円及び171,188百万円計上し、これらの合計は総資産の87%を占めている。</p> <p>市場価格のない関係会社株式等については、当該関係会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したときには、回復可能性が十分な証拠によって裏付けられる場合を除いて、関係会社株式等について評価損の認識が必要となる。</p> <p>市場価格のない関係会社株式等は、財務諸表における金額的重要性が高く、実質価額の著しい低下により減額処理がなされると、財務諸表全体に与える金額的影響が大きくなる可能性がある。過去の買収により取得した株式には超過収益力を見込んで取得価額を決定しているものもある。また、実質価額の回復可能性の見積りは、各関係会社の事業計画を基礎として行われるが、これには対象事業の市場成長率や売上予測等に関する経営者による判断を伴う仮定が含まれており、見積りの不確実性が高い。</p> <p>以上から、当監査法人は、市場価格のない関係会社株式等の評価の妥当性が、当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、「監査上の主要な検討事項」に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、関係会社株式等の評価に関して、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・関係会社株式等の評価損計上要否の検討に関する経理責任者による承認プロセスの内部統制の整備状況を評価した。 ・関係会社株式等の実質価額について、各関係会社の財務情報を用いて著しい下落の有無を検討した。 ・主要な関係会社の財務情報については、各関係会社の監査人によって実施された監査手続の理解とその結果の入手により、当該財務情報の信頼性を評価した。 ・過去の買収により取得した株式等については、過年度に策定された事業計画と実績との比較等により、超過収益力が棄損していないか検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査等委員会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者及び監査等委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査等委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示が

ないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査等委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査等委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査等委員会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

-
1. 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。
 2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。