

A decorative graphic on the left side of the page consists of a series of vertical lines of varying heights and colors. The lines are primarily dark blue, with some green lines interspersed. The lines appear to be hanging from the top of the page, creating a sense of movement and depth.

IR day2022 第1セッション

「事業の成長戦略（産業軸・事業軸のアプローチ）」

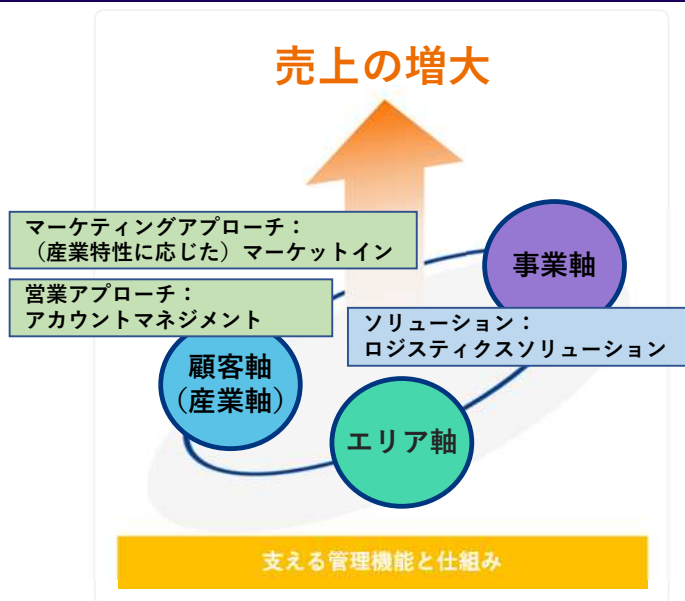
副社長：近藤 晃

常務執行役員：長嶋 敦

NIPPON EXPRESSホールディングス株式会社
2022年9月15日

コア事業の成長戦略

強みである「日本」で培った、顧客基盤・事業をグローバルに成長させる



重点施策

顧客（産業）軸アプローチ

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

事業軸アプローチ

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

エリア軸アプローチ

- 日本
- 米州エリア
- 欧州エリア
- 東アジアエリア
- 南アジア・オセアニアエリア

3つの営業アプローチを支える管理機能と仕組み

- 売上・営業データに基づく営業活動支援システムの構築
- 営業プロセスKPIの導入
- グループの営業支援基盤強化

1

2022年9月15日開催 IR day

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

第1セッション

NEX NIPPON EXPRESS
We Find the Way

プロローグとして、最初に「コア事業の成長戦略」の全体感をご説明いたします。

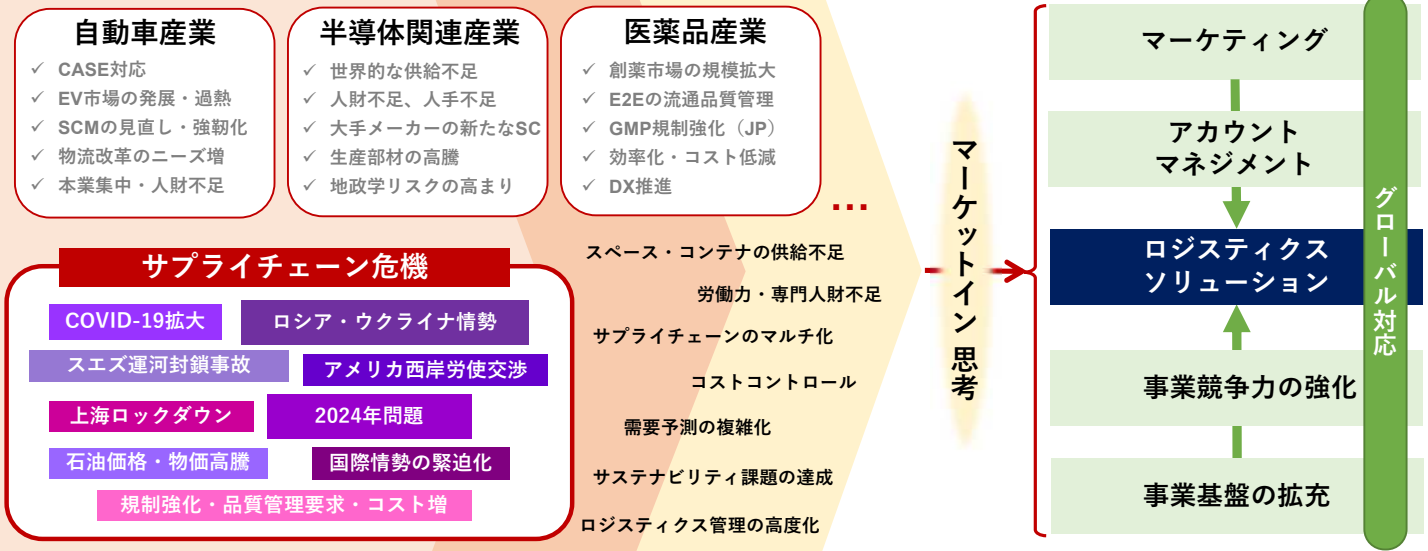
当社のコア事業の成長戦略は、顧客・産業軸、事業軸、エリア軸の3軸アプローチによる顧客基盤・事業のグローバルな成長を目指すことをフレームワークとしております。特に、顧客・産業軸と事業軸は密接に関連し、車輪の両輪として回転することにより、トップラインが拡大していくことをイメージしています。

顧客・産業軸アプローチでは、電機・電子、自動車、アパレル、医薬品、および半導体の5産業を重点産業に定めています。産業・業種トレンドの変化を捉え、それぞれの特性に応じた物流ソリューションを提供することにより、新たなビジネスチャンスを広げていくものです。そして、物流ソリューションを提供するには、物流を実践する力、即ち、事業軸の強化を図ることが不可欠だと捉えています。

コア事業の成長戦略

顧客価値提供のソリューション戦略

経営環境や市場の変化に伴うニーズの変化・高度化



このフレームワークを機能させる上で、私は、マーケットイン思考を起点としたビジネス戦略の策定が重要と考えています。これは、日本が得意としてきた、顧客1社1社、個社の最適化を図るオーダーメイド的な発想ではありません。

顧客・産業軸アプローチは、先ほどご説明したとおり、それぞれの産業特性に応じた物流ソリューションを提供することをコンセプトにしており、この実現は、個社最適ではなく、産業レベルでの最適化を目指すものです。これは、謂わば、マーケットインとプロダクトアウトの融合とも言えますが、起点として、マーケットイン思考が重要だと考えています。

さらにWithコロナの時代にある中、顧客はSCMの変革に着手し、変化が生じ始めています。こうした中、マーケットイン思考に基づいた視点からは、様々な課題、むしろビジネスチャンス、戦略策定の起点が見えてきています。

当社は、約10年をかけて、陸海空の組織の壁を取り払う変革を続け、漸く、本当の意味でアカウントマネジメントを推進できる組織となってきたと捉えています。売上を拡大する手法に、アカウントマネジメントを中核に据えた営業体制の構築、さらには、ホールディングス体制に移行し、日本を含め、グローバル市場を主戦場に長期ビジョンの達成を目指し、組織の更なる強化を進めております。

最初に、戦略策定のベースとなる全体感をご説明しましたが、次に、重点産業、組織変革、アカウントマネジメントおよびフォーディング事業の状況の順に、具体的な取組み状況についてご説明したいと思います。

NXグループ経営計画2023 KPI (顧客(産業)軸)

NXグループ経営計画2023

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

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

経営計画で設定したKPIの重点産業および非日系顧客の拡大についての進捗状況は資料に記載のとおりです。

本日は、重点産業の内、自動車、半導体および医薬品産業の取組みについてご説明させていただきます。なお、前回のIRデーにおいては、自動車および半導体産業にフォーカスし、戦略・施策をご説明しました。この2産業について、前回ご説明した内容の進捗状況と今後の取組みをご説明いたします。

顧客（産業）軸アプローチ（自動車産業）

自動車産業（モビリティ産業）

■ 北米における生産物流



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



4

2022年9月15日開催 IR day

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

第1セッション

NEX NIPPON EXPRESS
We Find the Way

当社は日本・アジアから世界各地の日系自動車メーカーを中心に、生産拠点に向けて、海上・航空フォワーディングにより、部材の供給を担っております。同時に、当社が運用する「門前倉庫」から工場ラインへのJIT納入までを一貫で取扱い、「日本・アジア」から「海外工場」まで、お客様のサプライチェーン構築を図ることが基本戦略になります。

昨年のIRデーにおいては、注力ポイントを2点ご説明しましたが、最初にこの進捗状況をご説明します。

1点目は、北米における生産物流への注力についてです。

米国においては、従来は中西部が自動車の生産拠点の中心でしたが、南東部にも生産拠点が拡張され、日系メーカーもすでに南東部での増産体制を拡張しています。こうした中、当社は、南部アラバマ州ハンツビル市に約6千坪の倉庫「ハンツビル・ロジスティクス・センター」を建設し、本格稼働に向けた準備を進めておりましたが、生産ライン向け輸入部品のDC業務等を獲得し、本年1月から、本格稼働を開始しております。

そして、今後の注力ポイントとしては、関連するサプライヤーの営業を強化することにより、取扱拡大を目指すこととなります。このため、既に約4千坪の借庫を行い、「ハンツビル・ロジスティクス・センター2」として、今年7月から稼働を開始しております。

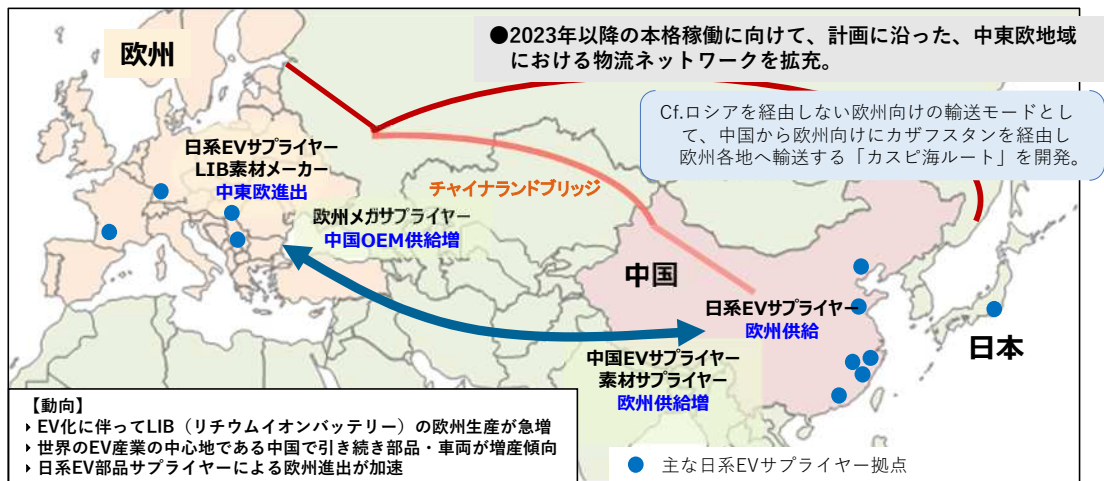
また、メキシコでは、複数の日系自動車メーカーが生産拠点をおく中央高原において、2020年8月に4千坪の倉庫、「グアナファト・アパセオ ロジスティクスセンター」を稼働させ、日系セットメーカーとそのサプライヤーからの部品のDC業務を提供しております。現在この拡張工事を行っており、本年末にはトータル約7千坪での運用とする予定です。

加えて、米墨間クロスボーダー輸送による部品供給サービスの増強を図っています。北米においては、米国とメキシコに跨る自動車生産拠点エリアにおける生産部材の域内調達と部品納入の「ワンストップ」サービスを強化し、米州の自動車産業におけるロジスティクスに関する売上は、年間150億円規模となる見込みです。

顧客（産業）軸アプローチ（自動車産業）

自動車産業（モビリティ産業）

■ EV化に伴うサプライチェーン変化をターゲットとした営業



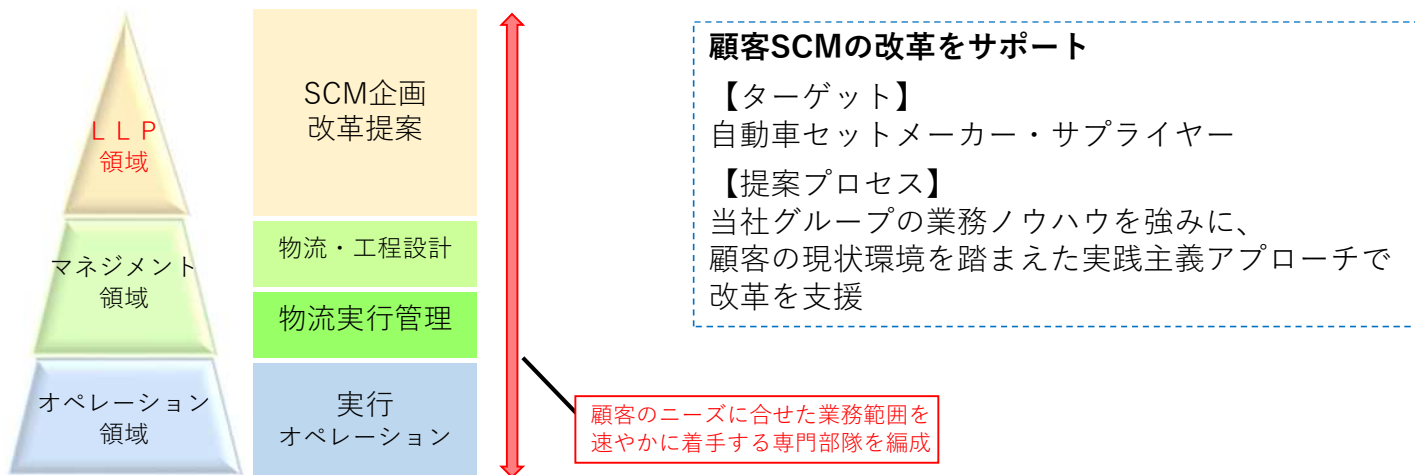
EV化に伴うサプライチェーンの変化をターゲットとした営業について、取組み状況をご説明します。

自動車のEV化を牽引する欧州市場において、リチウムイオンバッテリー関連の部品製造に強みを持つ、日系サプライヤーの進出が加速しています。こうした中、当社は、ポーランド、ハンガリー、チェコ、スロバキアに拠点を開設し、セルビアにも駐在員を配置するなど、中東欧地域における物流ネットワークを拡充しております。

既に一部取扱いを開始しながら、計画に沿った取組みを進めており、日系進出サプライヤーの物流需要に対応することにより、2023年以降、年間10億円規模の売上高増加を見込んでいます。

顧客（産業）軸アプローチ（自動車産業）

自動車産業の進捗 『LLPとして総合物流サービスの提供』



6

2022年9月15日開催 IR day

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

第1セッション

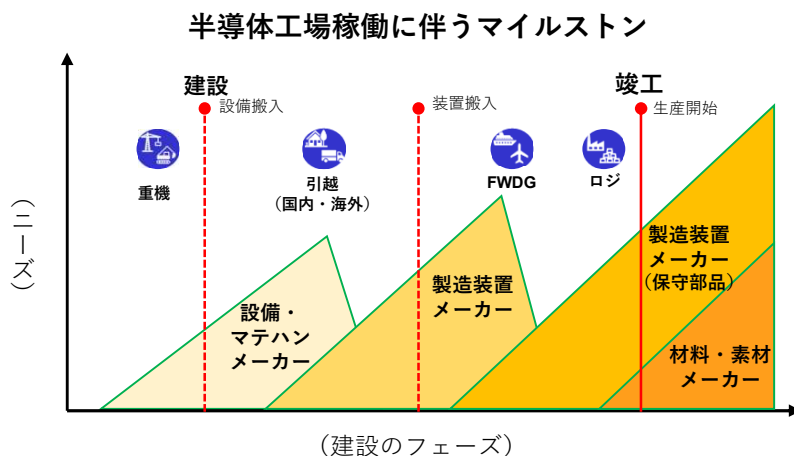
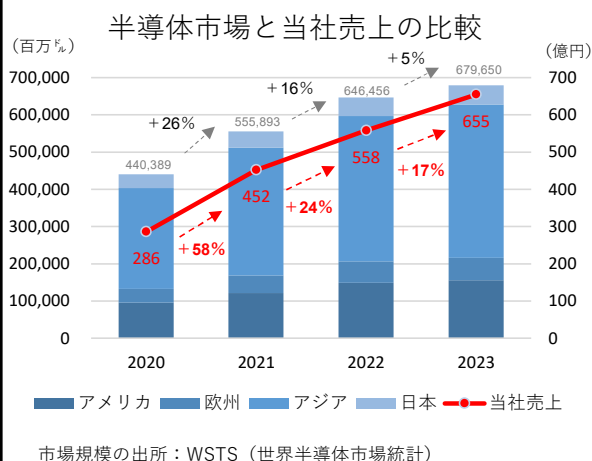
NEX NIPPON
EXPRESS
We Find the Way

昨年のIRデーにおいてご説明した注力ポイントの進捗について2点ご説明しましたが、次に、新たなターゲットと取組みをご説明いたします。

感染症の発生やCASEをはじめ、環境が大きく変化している中、各自動車メーカーはSCM改革に着手し、調達先の分散、地産地消等も視野に検討を進められております。当社にも多くの相談が寄せられ、特に物流領域における可視化、最適化の実現や、物流マネジメント構築の要望を受け、複数の国内メーカーから具体的なオファーを頂いています。こうした中、当社はリード・ロジスティクス・プロバイダー、戦略的物流パートナーの立場に立ち、物流サービスの提供にとどまらず、お客様に深く寄り添い、共に経営戦略に基づいた成長の原動力になりたいと考えております。現在、SCMの企画・設計・工程管理などの業務にも取り組んでおり、当社の自動車産業関連の取扱いは、オペレーション領域から、物流コンサルティング業務にも拡大していくものと捉えています。

顧客（産業）軸アプローチ（半導体産業）

半導体関連産業の進捗

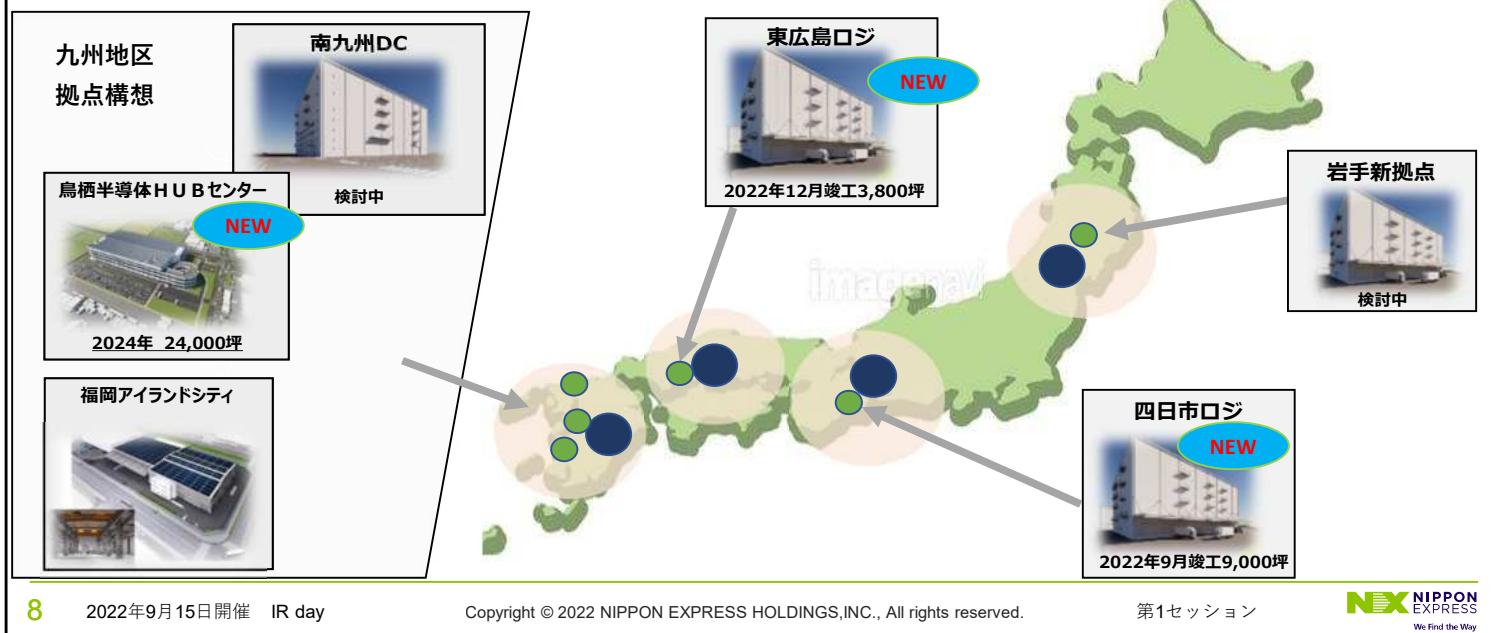


次に、半導体産業についてご説明いたします。

半導体産業の売上については、世界半導体市場統計による今年度の半導体市場全体の成長予想16%を超える、24%の伸長を見込んでおります。これは、お客様用に整備したSOPと、輸送品質を世界のネットワークに落とし込むスピード感、顧客と対峙するアカウントマネジメント力が高く評価されたものと捉えております。また、半導体工場の稼働に際して、当社は建設時の設備搬入から、生産開始以降の生産物流、販売物流、保守物流、静脈物流などを含む、幅広い貢献ができるものと考えております。

顧客（産業）軸アプローチ（半導体産業）

半導体関連産業の進捗 日本国内の拠点構想



昨年のIRデーにおいては、国内外における拠点展開についてご説明しました。この進捗と、今後の取組みをご説明します。

半導体をめぐっては、米国と中国を中心とした競争が激化する中で、日本においても生産の国内回帰の動きがあります。こうした中、新たに生まれる国内半導体ビジネスは、2024年にかけて国内半導体工場新設や既存工場の増設ラッシュが続き、岩手、三重、広島、九州に新たな産業クラスターが発生することになります。前回のIRデーにおいて触れた、三重県・四日市での拠点整備については、この拠点を中心に、製造装置メーカーのサプライヤー各社に対する「調達物流ソリューション」の提供を目指し、予定どおり今月から稼働を開始いたします。同拠点については、欧米、日系メーカーの製造装置やウエハ等の原材料のロジスティクス業務を中核ビジネスとして、顧客に貢献する取組みに注力してまいります。さらに、生産の国内回帰の動きに対応した拠点整備として、東広島で約4千坪、鳥栖では約24千坪の倉庫拠点整備を進めております。加えて、福岡の港頭地区、南九州および岩手での拠点整備の検討を開始しました。

また、半導体関連産業のサプライチェーンを分解し、半導体メーカー、製造装置、原材料、商社の4つの区分に対する国内6ブロック横断型の営業プロジェクトを開始しています。

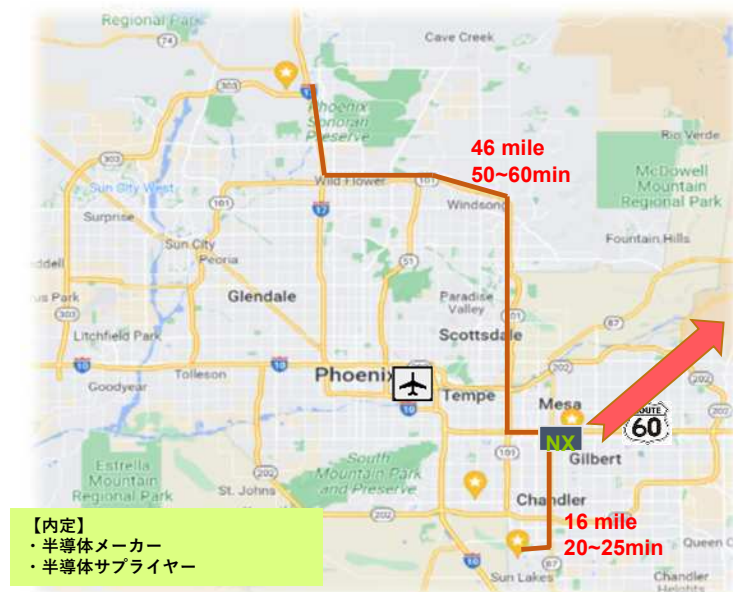
既に、東北・中部・九州の半導体集積地に拠点のあるメーカーにヒアリング&セールスを行い、エリアを跨いだ輸送ニーズを捉え、一部では業務獲得に繋げております。

半導体関連産業の拡販コンセプトは「前工程工場の近隣に高機能門前倉庫を配置し、付加価値の高いロジスティクスサービスを提供すること」であり、グローバルトップメーカーからも評価を頂いております。当社は、全力を上げて、半導体製造の国内回帰の動きに対応し、物流面から貢献したいと考えております。

顧客（産業）軸アプローチ（半導体産業）

半導体関連産業の進捗 海外の拠点構想

アリゾナ州フェニックス新倉庫が稼働予定



2023年2月稼働予定

拠点概要

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

9

2022年9月15日開催 IR day

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

第1セッション

NEX NIPPON EXPRESS
We Find the Way

海外における取組みをご説明いたします。

昨年ご紹介した米国アリゾナ州における拠点展開については、来年2月の半導体専用倉庫の竣工を予定しており、稼働に向けた最終準備を行っております。

前回のIRデーにおいて、年内での稼働予定をご説明しておりましたが、お客様サイドの工場建設計画や、感染症の影響から、やや計画の遅延が生ずる一方、製造装置や、原材料メーカーなどのフォワーディング業務の引き合いを頂いている状況にあります。

さらに先般、半導体大手企業が、新半導体工場の建設地としてドイツを選定したことを正式発表し、さらにアイルランドでも、既存工場を増強するとされています。こうした動きに対応し、当社は欧州でのマーケティングを終了し、欧州プロジェクトの立ち上げ準備に入り、アイルランドにおいても、ロジスティクス事業を2023年1Q目途で開始すべく準備を進めております。

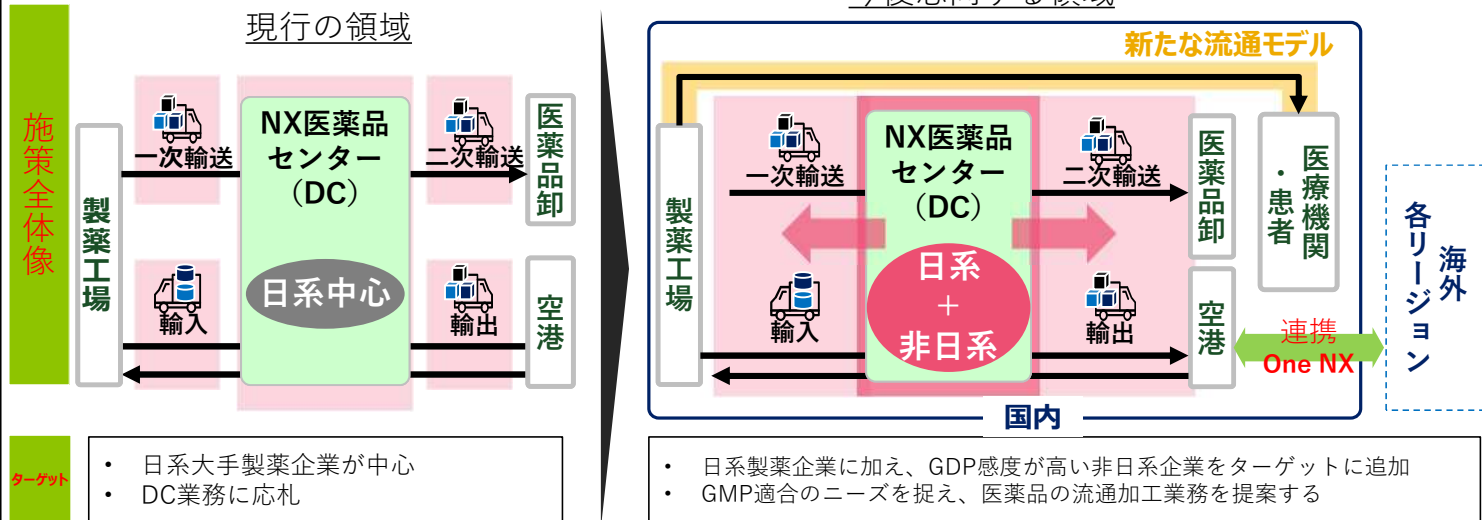
このように、グローバルでのサプライチェーンの動きを捉え、半導体産業に関連する取扱いの拡大に取り組んでまいります。

顧客（産業）軸アプローチ（医薬品産業）

医薬品産業の進捗

当社強み

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



医薬品産業については、当社のグローバルネットワークと各国国内物流を結び、医薬品のグローバルサプライチェーンの取り込みを進めています。2Qの決算説明会でもご報告したとおり、長引く感染症の影響やGDPの法制化の遅れから、医薬品メーカーは、医薬品流通への本格的な対応や、入札などに中止や遅延が生じています。当社の4拠点で立ち上げた国内医薬品物流も、この影響を受け、計画の見直しを行った結果、当初は、今次経営計画での収益化を目指しておりましたが、これを1年程度延期とすることといたしました。GDP対応の必要性に変わりはありませんが、国内の法制化に向けた動きは時間を要するものと捉えております。

加えて、当社の医薬品拠点が適合する、Good Manufacturing Practice、GMPと呼ばれる、「医薬品の製造に関する品質基準」を軸とした製造物流へのソリューションの提供を行うこととしております。GMPについては、昨年8月に省令が大きく改正され、国際基準と整合した最新の内容で規制強化が図られております。改正の理由の一つであるGMP違反による医薬品の製造中止や業務停止は、ジェネリック医薬品市場において、薬の供給不足を引き起こし、深刻な社会問題にまで至っております。

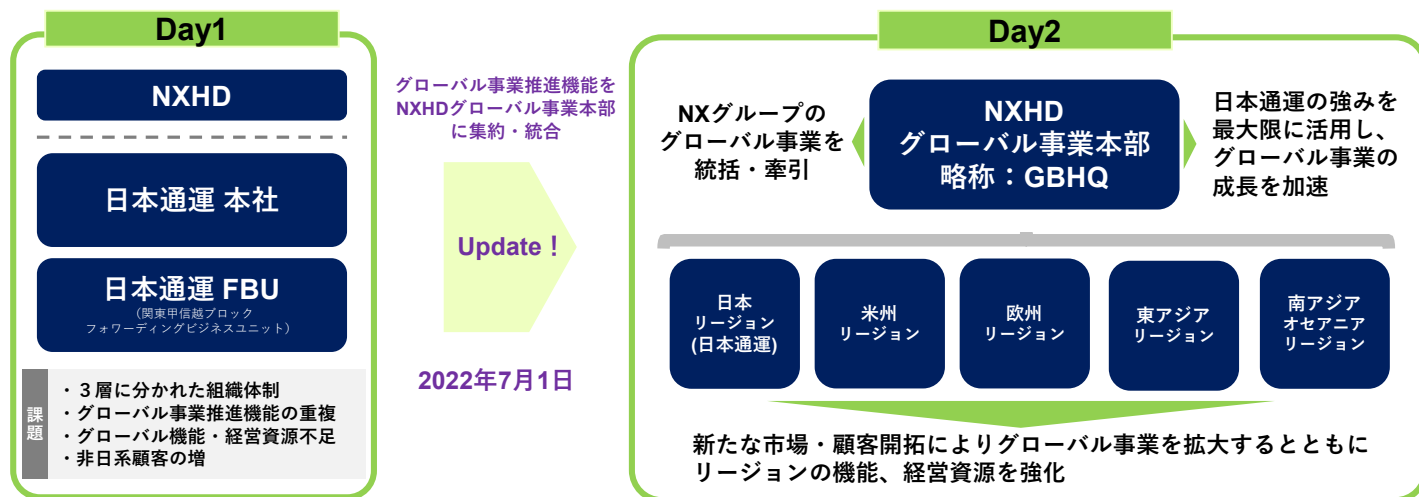
完成製品だけではなく、「仕掛品の保管や流通加工業務」を医薬品センター4拠点で実施していくことは、もともと計画にあったものです。まずはDC業務を獲得し、次にサプライチェーンの上流にある製造業務への業務拡大を想定しておりましたが、資格要件として、GMP基準の適合性確認が必要であったわけです。

GMP違反の発生により、GMPの取得が厳格化した中、当社が物流事業者として大阪にある西日本医薬品センターにおいて、GMP適合を認められたことは、大きなインパクトとして捉えられることと考えております。

この取組みによる製造業務については、既に成約案件もありますが、さらに複数社から提案要請を受け、現在その準備を進めております。また、GMPについて、今後は同様に東日本医薬センターにおいても適合性の確認に向けた準備をしております。このようなソリューションの提供によって、医薬品における新たな分野の事業拡大にも積極的に取り組んでまいります。

GBHQ (HD体制の強化)

組織間の機能重複を解消し、NXHDにグローバル事業推進機能を集約・統合



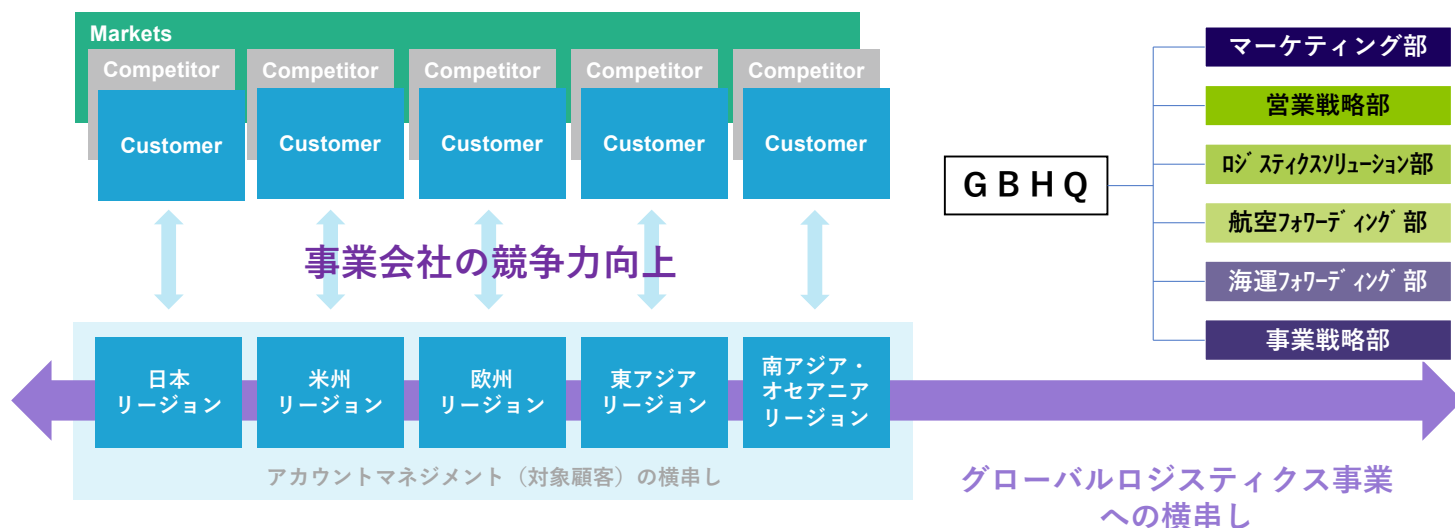
課題

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

次に戦略を支える組織と体制の変革についてご説明いたします。
 当社は、成長の中心を海外に求め、日本を含むグローバル事業の拡大を目指しております。この戦略に対応し、7月より、従来、日本国内で分散・重複していたグローバル事業に関する統括機能を統合・強化し、同時にグループ各社が担う役割を明確化することによって、日本を含むグローバル事業戦略の実践を加速させることを目的に、グローバル事業本部、略してGBHQと称する組織の再編を行いました。この再編により、顧客・産業軸と事業軸が両輪として機能する体制となり、グローバル事業の強化・拡大に向けた取組みを、スピード感を持って進めることになりました。

GBHQ（HD体制の強化）

グローバル市場における競争力確保とグループの全体最適を図る



GBHQでは180名の人員を配置、6つの機能を持ち、グローバルでの全体最適の発想に基づいた営業戦略策定・商品作成等を進めることとなります。

加えて、海外における売上を伸ばし、海外売上高比率を50%にするため、人財のグローバル化に取り組むこととしており、外国籍の幹部社員2名を新規採用するとともに、欧州リージョンから日本へ1名異動させるなど外国籍人財の登用を進めております。

当社は、顧客を取り巻くサプライチェーン全てをロジスティクスと捉え、グローバルに跨るソリューションを提供すること、生産・販売領域が多国籍にわたる顧客に対し、グローバルアカウントマネジメントの実践を推進し、非日系顧客に対するプレゼンス向上がカギと捉えています。

今回のこの組織再編は最終形ではなく、各リージョンにおけるグローバル事業のリージョン統括機能の拡充を進め、グローバル事業の強化に向けた最適な組織体制に変革してまいります。

アカウントマネジメントの進捗

グローバルアカウントマネジメントの進捗①

★GAMプログラムの再定義と活性化

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

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

* GAM : Global Account Management GTA : Global Target Account

【今後】 成長性の観点から、重点産業ごとのターゲティングを実施

既存アカウントの見直しと新アカウントの設定

※グローバル、リージョン、ローカルの3つのレベルに区分し、プログラムの再設計を実施

アカウントマネジメントの進捗についてご説明いたします。

当社は売上拡大の手段として、営業アプローチの中心にアカウントマネジメントを据えました。アカウントマネジメントについては、顧客の物流ニーズをグローバルに把握し、産業別の市場変化を捉え、顧客のサプライチェーン最適化に向けたロジスティクス提案を行い、グローバル市場における顧客の成長に貢献することと定義しています。

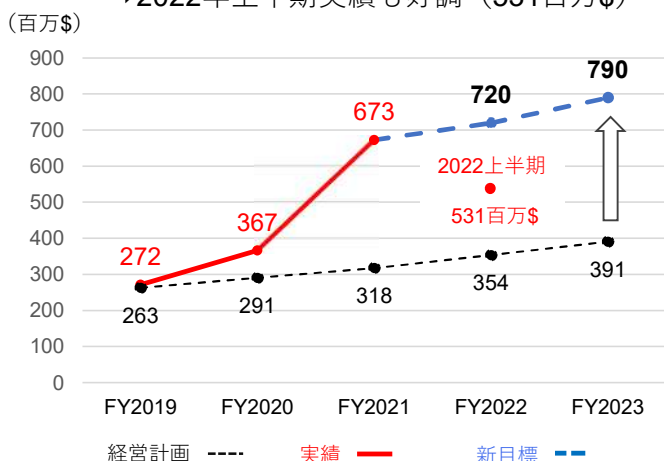
現在、非日系グローバル顧客40社、日系グローバル顧客10社を対象にアカウントを設定し、アカウントマネジメント体制を構築しておりますが、成長性の観点から、重点産業ごとのターゲティングを実施し、既存アカウントの見直しと、新たなアカウントを設定し、アカウントマネジメントを推進することといたしました。併せて、グローバル、リージョン、ローカルの3つのレベルに区分し、アカウントプログラムの再定義、再設計を行い、さらに活性化を図ってまいります。

アカウントマネジメントの進捗

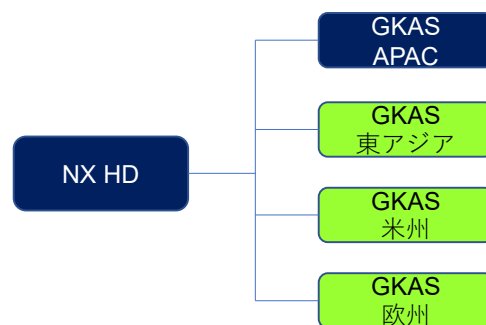
グローバルアカウントマネジメントの進捗②

GAM/GTA顧客の2023年の売上目標
\$391M → \$790Mに上方修正

→2022年上半期実績も好調 (531百万\$)



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



【GKA Salesを全リージョンへ導入】

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

同時にグローバルカスタマーへの営業体制について強化を図ります。既にシンガポールに設置している、グローバルカスタマーの本社や地域統括会社への営業アプローチを行う「グローバルキーアカウントセールスチーム」、略してGKASと称していますが、アカウントマネジメントを推進し、重点ターゲットに対する売上は大きく伸ばしています。

このGKASを順次、早期にGBHQ直下の組織として、各リージョンに配置、拡大することを計画しています。また、GBHQでの外国人財登用・活用により、GBHQとGKAS間での密なコミュニケーションの推進を図ることに繋がり、好循環になるものと捉えております。

アカウントマネジメントの活性化と、グローバルカスタマーの営業推進をGKASがリードすることにより、参入機会の拡大と、顧客獲得の確度の向上を目指しております。

加えて、営業力の強化には、データ基盤や営業モチベーションを上げるための制度設計が必要になりますが、既存の基盤や制度の強化、もしくは刷新が必要との問題意識を持っており、検討を開始しております。

「商品力」と、それを「売る力」を強化し、トップライン、シェアの拡大を目指してまいります。

事業の成長戦略（事業軸のアプローチ）

常務執行役員：長嶋 敦

NXグループ経営計画2023 KPI (事業軸)

実績・進捗率・増減率は四捨五入で記載

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

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

海運・航空フォワーディング数量の実績、および年間見通しは資料に記載のとおりでございます。

各事業の状況につきまして、海運については、ウクライナ情勢や、中国のロックダウンの影響等により、一時的な荷動きの鈍化や運賃の低下が見られますが、ロックダウン解除後、貨物量は回復しており、さらに今後年末商戦に向けたピークシーズンに入ることから、需給環境は引き続きタイトな状況が続くことが予想されます。今後の動向シナリオとして、タイトな需給環境が2022年内は継続、2023年以降徐々に緩和が進むものと見ております。

航空につきましては、海上輸送と同様に、足元では、一時的な需給の緩みが見られますが、IATAの6月時点での報告では、感染症発生前の対2019年比で、2022年の年間需要予測を11%程度の増加とする一方、最新データで7月単月の需要はマイナス4%、供給はマイナス9%レベルとなっており、需給バランスの解消には至っておりません。また、中国のロックダウン解除後の生産回復やピークシーズンの到来等に伴い、需給環境がタイトになることが見込まれます。

こうした状況下、今後の動向としては、需給環境は徐々に緩むものの、タイトな基調は2022年内継続し、2023年以降緩和が進むものと見ております。

一方、海運、航空とも、世界経済のリセッションや、中国のゼロコロナ政策、米国の港湾労使交渉の動向等、不確定要素が多くあり、状況や影響を注視する必要があると考えております。

中国のロックダウンの影響等もあり、現在の進捗状況から見て、2022年度数量目標に対しては、未達となる見込みですが、最終年度の目標達成を目指して、取組みの強化を図りたいと考えております。

事業軸のアプローチ

①環境変化に適応するフォワーディング事業軸体制の強靱化

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

- ・ 購買/商品開発/トレードレーンマネジメントのグローバルプラットフォーム化

海運・航空フォワーディング事業における環境変化

航空フォワーディング

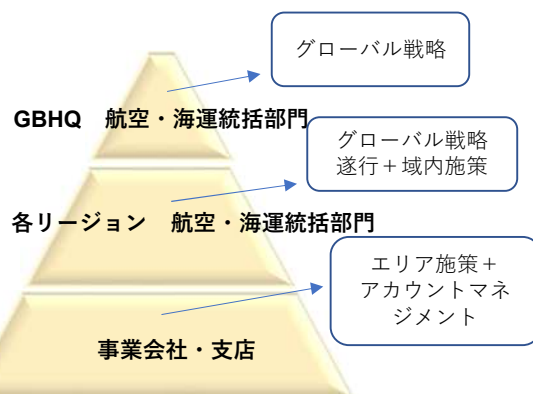
- ・ 旅客需要回復に伴う旅客便の増加
- ・ 欧州における輸送制約
- ・ 中国における挽回需要
- ・ 堅調な半導体関連需要と慢性的な貨物機スペースの不足

海運フォワーディング

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

環境変化に即応する体制

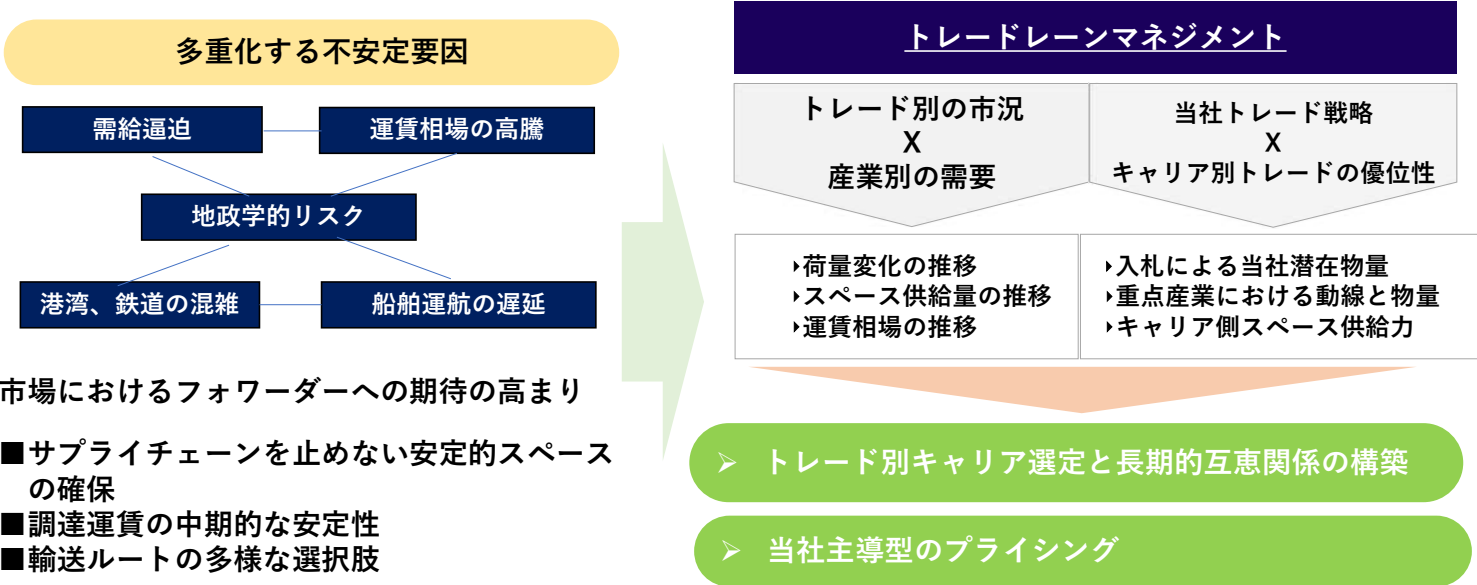
事業軸の垂直型運営体制



組織の再編を行い、7月より、グローバル事業本部、略してGBHQを設立いたしました。これにより、米州、欧州、東アジア、南アジア・オセアニアに日本を加えた5つのリージョンと捉えた上で、グローバル事業を推進・統括する体制をスタートしました。新体制の中で、トレードレーンマネジメント、購買、商品開発、品質管理等の統括機能をGBHQに集中し、グローバルレベルでの戦略を策定し、その遂行を進めてまいります。

事業軸のアプローチ

②海運フォーワーディング ボリューム拡大戦略の推進



次にボリューム拡大戦略について説明いたします。

海運については、現況、今年度の数量目標を下回る見通しですが、変化の激しい市況において着実に取扱数量を伸ばしております。一方、現経営計画の最終目標および長期目標の200万TEUに向けては、事業構造の変革が必要と考えております。

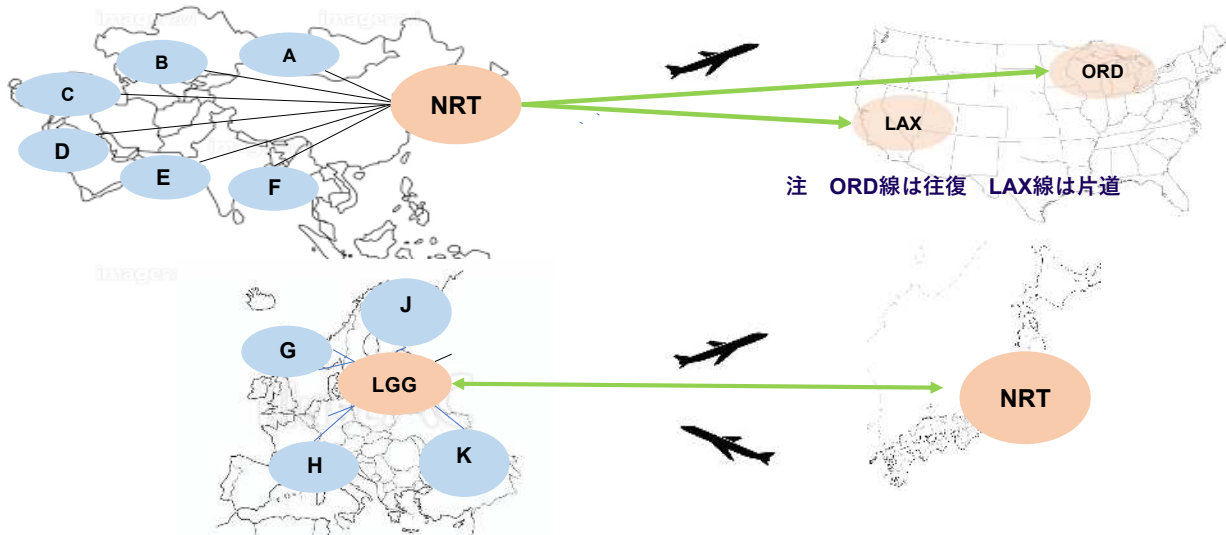
このため、市場が変化する中で、顧客のサプライチェーンの安定化に貢献するためには、トレードレーンごとに求められる需要に応える必要があり、キャリアの使い分けと集中化により、長期かつ安定的なキャリアとの提携関係を築くことが急務と考えております。これは、シンガポールにおいて本格稼働を開始した、集中購買機能等を有する「NXグローバルオーシャンネットワーク(NGO)」を中心に注力してまいります。加えて、マーケットを定量定性的に分析し、市況結果の後追いではなく、市況を先読みすることにより、顧客に対し、当社が主導して適正プライシングやスペース確保を提案していくことで、当社が提供する輸送サービスの安定性・信頼性の価値を評価頂くこと、これが今後の基本戦略になると考えております。

海運におけるボリューム戦略は、エリア別の戦略から、グローバル全体を俯瞰した事業軸でのボリューム戦略へ進化を図ることになると捉えております。

事業軸のアプローチ

③航空フォワーディング ボリューム拡大戦略の推進

邦人系キャリアとの協業による、東京ハブを軸とした独自商品の海外各地での拡販



次に航空については、成田をハブとし、アジアと米国シカゴを結ぶチャーター機の運航を1年継続してきましたが、更にロサンゼルス向けにも拡大し、多くのお客様により幅広く、かつ安定的にご利用頂けるスペースを供給することいたしました。また、欧州に関しては、ベルギー・リエージュと成田間での往復チャーターの運用を継続し、リエージュを欧州の新たなゲートウェイとして利用拡大を図っています。

これらの取組みは、航空フォワーディングにおけるグローバルネットワークの安定化と同時に、ハブ空港を活用した効率的な仕立ての推進が基本コンセプトになります。

加えて、供給キャパシティは回復傾向にありますが、旺盛な需要がある半導体製造装置を搭載できる貨物機材や、温調品質を担保できる航空会社は一部に限られており、扱う商材によっては、その特性に応じた航空会社を選定した上で、戦略的な提携の構築を進めております。

事業軸としてのフォワーディング事業については、ただ今ご説明した取組みに加えて、M&Aというスキームも視野に入れ、強化を図ってまいります。まずは、現経営計画目標の達成と、その先の長期ビジョンで目標とする、海運200万TEU、航空200万tの数量目標の達成を目指したいと考えております。



本資料のいかなる情報も、弊社株式の購入や売却等を勧誘するものではありません。
また、本資料に記載された意見や予測等は資料作成時点での弊社の判断であり、
その情報の正確性を保証するものではなく、今後、予告無しに変更されることがあります。
万一、この情報に基づいて、こうむったいかなる損害についても、
弊社及び情報提供者は一切責任を負いませんのでご承知おさください。