

NIKKON Integrated Report 2023

統合報告書

基本理念

我々は、地球的視野に立ちビジネスロジスティクスを介し

共有できる喜び
共感し得る価値
共生したる環境

を先進創造し、お客様・株主様・従業員と共に社会の繁栄に貢献する

行動指針

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

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

編集方針

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

見通しに関する注意事項

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

報告対象会社

ニッコンホールディングス株式会社及び子会社70社
関連会社4社
合計75社

報告対象期間

2022年度(2022年4月1日~2023年3月31日)
一部、同期間以外の情報も含まれます。

参考にしたガイドライン

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

CONTENTS

SECTION 1

ニッコンの概観

- 1 ニッコンの理念
- 2 価値創造のあゆみと現況
- 4 価値創造プロセス

SECTION 2

ニッコンの成長戦略

- 6 トップメッセージ
- 10 新中期経営計画(第13次中期経営計画)
- 12 成長戦略
- 14 CFOメッセージ

SECTION 3

成長を支える基盤

- 16 サステナビリティ経営の推進体制
- 17 マテリアリティについて
- 18 安全性・品質の向上
- 20 ダイバーシティ推進

SECTION 4

データ等

- 22 気候変動への対応
- 24 コンプライアンス強化
- 26 コーポレートガバナンス
- 28 役員紹介
- 30 財務・非財務ハイライト
- 32 グループ企業
- 33 企業概要・株式情報

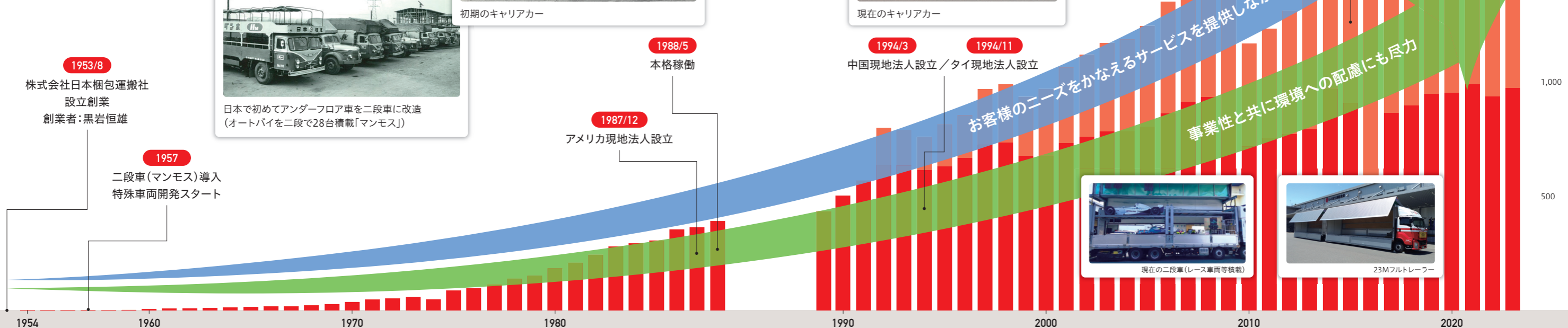


価値創造のあゆみと現況

価値創造のあゆみ

連結・日本梱包運輸倉庫(株) 売上高推移

- 日本梱包運輸倉庫(株)
- その他グループ会社



ニッコングループは、1953年の創業以来、数々の特殊車両の開発やサービス提供など、お客様や時代のニーズとともに歩んでまいりました。これからもお客様や社会とともに、環境対応等のサステナビリティ経営を推進しながら、新たな価値を創造し続けてまいります。

数字で見るニッコングループ (あゆみのなかで培ってきたグループの特徴)

営業利益率
徹底したコスト管理等による業界内でも高水準の営業利益率
約9.2%

創業して以来
70年
メインクライアントの自動車メーカーは、当社が創業して以来70年の取引で、戦後の混乱期からオートバイを藁で包んでリヤカーで運ぶ時代からの付き合い

国内事業所数
288事業所 / 9ヶ国
海外関係会社
国内・海外ともに従業員・車両・倉庫を保有し自前で運営

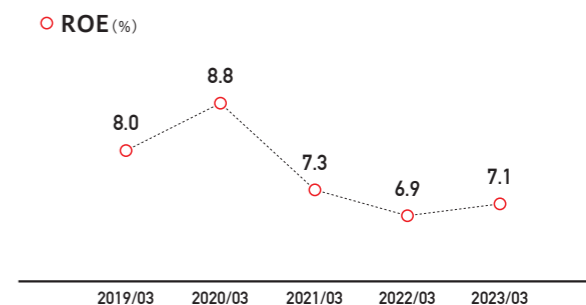
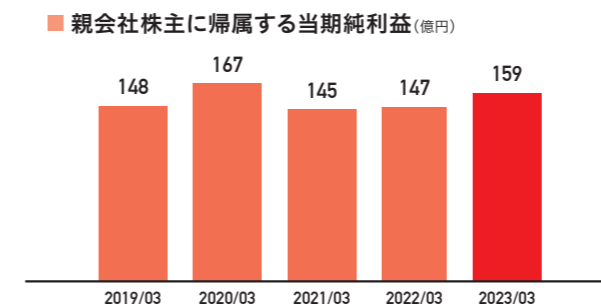
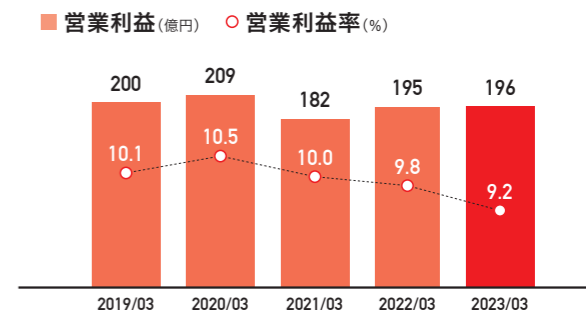
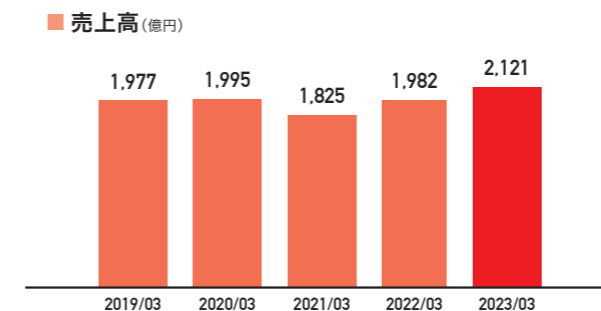
200億円以上の成長投資
安定したキャッシュフローの創出と毎年200億円以上の成長投資の継続

グローバル展開を拡大させながらも、日本国内の優良クライアントとの強固な結びつきにより国内中心に事業基盤を構築

国内売上比率
約85%

保有キャリアカー
769台 / 104台
(国内577台、海外192台)
自動車運ぶキャリアカー / 2014年より導入している21M・23Mダブル連結トラック

連結財務ハイライト



価値創造プロセス

ニッコングループは、強固な顧客基盤を背景に、梱包・運輸・倉庫事業を軸に、自動車部品のテスト事業から車両整備、輸出入通関、不動産事業、保険代理業、コンサルタントに至るまで、ロジスティクスに係るあらゆるサービスを、ワンストップで提供できる総合一貫物流のパイオニアとして、日本経済の発展の一翼を担っています。



インプット(経営資源)

事業に投入する資本

人材	従業員数	20,243名
ネットワーク	国内 45社、288事業所、 海外9カ国 29社	
営業車両		4,549台
倉庫面積	自社倉庫	250万㎡
財務	自己資本比率	63.4%
	長期債格付	A

私たちの特徴

ワンストップであらゆる物流サービスを提供

- 梱包・運輸・倉庫・通関・テスト・車両整備・工場/オフィスの移転(機器の据付)・コンサルティング・保険・不動産・システムと、物流に関するあらゆるサービスをワンストップでお客様に提供できる総合物流業者です。
- グローバルネットワークを通じて日本のクオリティを海外まで届けます。

強い現場力

- 「他人に任せず、何でも自分でやってみる」とのカルチャーが浸透しており、多様なアイデアと経験に裏打ちされた事業戦略・推進を行っています。
- 営業所長に多くの権限を委譲した現場主義を徹底し、お客様に寄り添った迅速で臨機応変な対応をいたします。
- 自動車メーカーや総合商社、メガバンク、自衛隊などから人材を受け入れ、グループ経営を補完しています。

自前主義・手の内管理

- 製品に応じた特殊車両・専用車両、倉庫設備で、お客様のニーズを充足しています。
- 悪天候等のトラブルの際にも自前のファシリティで迅速・柔軟なリカバリーに努めています。
- 自前の車両・倉庫により荷待ちの問題やドライバーによる長時間の荷積み荷下ろしを回避しています。
- 減価償却後の固定資産をメンテナンスしながら大切に使うことで、リースよりも高いコスト効率を実現しています。

ビジネス モデル

アウトプット

当社の経済価値

連結売上	2,120億71百万円
営業利益	195億80百万円
営業利益率	9.2%
ROE	7.1%
CDP格付	C
MSCI格付	BBB

(2023年3月期)

私たちの価値提供

お客さま

- 輸送安全、品質管理
- 社会の変革に応じた新しい価値の提供

従業員

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

社会

- 日本の生産地から消費地まで、地域と共生し、サプライチェーンの流れを止めない
- 循環物流・カーボンニュートラルへの貢献
- 日本及び海外9カ国での多様な雇用創出

TOP MESSAGE

「世の中の役に立つ会社」を目指し グループ・従業員とともに歩んでいきます

〔提供価値と目指す姿〕

お客様に感謝していただけることが 存在価値

当社は創業以来、物流サービスを通じて国家社会、特に地域社会に貢献することを目指して事業活動を行ってきました。物流業はサービス業ですから、お客様に代わって作業を行う、つまり時間を提供しているということです。より早く確実に届けるといった物流品質が付加価値なのです。その上で、当社が目指しているのは、お客様に感謝されること。つまりお客様にメリットを提供することが全てです。評価するのはお客様であって、同業他社比較や売上規模じゃない。売上拡大はあくまで手段にすぎず、当社の独自のフィールドで、我が道を行けば良いのです。

〔事業内容と強み〕

「自前主義・手の内管理」で 顧客満足度を高める

当社の売上の半分は倉庫業と梱包などの作業です。流通加工や製造請負、輸出梱包、フォワーディングもやりますが、顧客サービスの一つとして物流をやっているだけで、物流が全てではな

い。当社の特色はお客様の代わりにできることは何でもやること。時間を提供するというのが本質です。一貫物流、ワンストップサービスです。当社グループには、引越やIT、コンサルティングなど専門性の高い機能が色々ある。当社しかできないことをやるのが存在意義ですし、他社がやらないテスト事業を手がけたり、特殊車両を多く保有したりするのもこの一環。当社に相談すればさまざまなサービス・提案が出てくる。これらのシナジー効果を発揮することで顧客満足度を高めています。

当社は「自前主義」と言っていますが、自前主義は手段であって、「手の内管理」を行うことこそが目的なのです。自ら働くことで、良い情報も悪い情報も、問題の所在も分かり対策を打つことができる。資産を持つ、持たないではなく、何がお客様にとって一番良いかということです。

〔市場環境〕

常に世の中の変化の先に行く

当社の主力セクターの自動車業界は化石燃料からの脱却という百年に一度の大変革期にあります。EVや水素の技術開発とコスト問題、社会課題も多く、当社のビジネスモデルも変化せざ

代表取締役社長

黒岩 正勝

るを得ない。当社は新しいことをやり続けることが、その変化に対応する手段だと思っています。70年の歴史で、最初はリヤカーで運び、オート三輪、トラックが大型化し二段車を開発してきました。時代の先に行くというのは、世の中の困っていること、将来困ることを予想して徹底的に考えることだと思います。

人手不足は当社にとって永遠の課題で、高度成長期から常に人が足りない。だから自動化や省人化には昔から取り組んできました。

将来的に自動運転やAIの時代になると運送業は変貌し存在価値も変わってくる。人間が働か

ず、ロボットが動いているだけなら、そこに労働の感謝もなければ反応もない。代わりに仕事が楽になり3K職場はなくなる。そういう社会の変革が起きる。その時代の当社の存在価値は何か、常に考えて先に進みたい。

〔持続的成長のために〕

人的資本投資が成長のカギ

当社が更に成長するカギは人の質の向上。それには社員教育しかない。当社は創業以来ずっと教育を重視してきましたが、配車組みや営業所



ごとの独立採算、コスト管理など、当社の従業員が当たり前に行えることが、他社では浸透していないことも多い。

残業が多ければ儲かっていると錯覚する人がいますが、8時間の仕事を10時間でやったら儲からない。6時間でやるために何を工夫するか、それを従業員に考えさせ、教える必要がある。

成長の手段としてはM&Aもありますが、昔は民間の物流会社は自治体ごとに認可が必要で、県単位で聴聞会があって、地元の運送会社が反対すると進出できなかった。だから、地元の企業を買収するしかなかった。今のM&Aはライセンスの問題以上に時間を買っている側面が大きい。一からやると軌道に乗るまでに5年も10年もかかりますが、既存の会社を買えば3、4年は短縮できる。そういうM&Aです。

[前中計の振り返りと新中計の概要] 「既存事業の深掘り」と 「新規事業の展開」を推進

2023年3月期は過去最高益でしたが、あの時にこうすれば良かったという反省はたくさんある。失注案件では価格やESG評価など、お客様が何を重視するかを見誤った。提案内容は競合他社

と比較しますが、荷主は業者を選べる一方、当社側も荷主を選べることを忘れてはいけない。時々こんな基準で業者を選んで大丈夫かなと思う会社もある。

第12次中計は、コロナ禍の影響で3年計画が結果的に4年かかったが、この間も物流は動き続けており、トレンドとしては順調に成長を続けました。

第13次中計は、今までと違うことをやりたい。過去の延長線上でやっても自然増はないので、当社は新たなことをやって増収増益にする。

既存業務では、グループ会社ごとに得意領域が異なり、お客様によってはまだ提供していないサービスも、地域的な補完領域もある。ワンストップであらゆるクロスセルをやることでシナジーを高める余地が十分にあるのです。

新しい取り組みでは、循環物流と衣食住の食品分野、海外を挙げています。循環物流は当社が強みとする自動車物流で循環型社会に対応した再資源物流を開拓し、リユース、リサイクル物流網を構築、調達から販売、回収、再資源化までを支援していく。食に関しては既存の飲料水やスナック菓子、お米などの他に、手付かずの領域がたくさんある。人口は減少しても国内の食品工場は増えるとみており、定温倉庫に加えて、冷蔵・冷凍も広げる余地があります。海外事業は米国、アジアを中心に売上全体の約15%を占めていますが、拠点網を拡充し、お客様のサプライチェーン支援や地場ビジネスを拡大したい。

[ESG経営] ESG経営を通じて市場の信認を掴む

当社は元々社会貢献に対して意識が高く、サス

テナビリティ経営は当社の本質的な役割・使命だと思っています。トラックのダブル連結車両など積載容量の大型化によるCO₂の削減も随分昔からやってきました。安全と環境保全に配慮し社会に貢献することが存在価値だと思っています。

安全は、専門部署もありますが、それ以上に一人一人が安全意識を持たないと駄目なのです。入社した時から安全教育を徹底し、その後も啓蒙活動・教育は継続しています。グループで安全運転競技大会も毎年開催しています。

[人材戦略] 従業員こそが価値創造の源泉

社員は男性が多いですが、採用や活躍に関しては性別の区別はしていません。よく女性活躍という話が出ますが、トラックやフォークリフトの女性ドライバーもたくさんいます。周りは女性、女性と騒ぎますが、会社として女性がダメだと言っていないし、性別を問わない運営をしています。元々人不足ですので、女性は大歓迎ですし、来るもの拒まずというやり方です。自前主義の基本は人ですから。自社の従業員だから手の内管理ができるし、高い水準の教育もできる。ただ、繁忙期・閑散期があり、波動対応に備えるためには、外部の力も借りる必要があります。

人事異動は、会社の方針を伝え従業員の希望も尊重して決める。また、コミュニケーションは一方通行ではなくツウウェイでやらないとダメだとつくづく思います。そのためには、やはり聞くことが大事。従業員のモチベーション向上には、楽しく明るく、それでお金になれば一番良い。ただ、明るいばかりでは続かないし、お金が全てで

もない。目的意識があればモチベーションも上がる。当社の存在価値が地域社会に貢献するということを社内に浸透させ、貢献して感謝される。お客様に感謝されてお金になるのは非常に良いことだと思います。

[企業価値向上を目指して] リスクをチャンスと捉え、 着実な成長路線を歩む

PBR1倍をどう実現するかと聞かれるが、たまたま株価が企業価値に追いついていないだけ。順番が逆ですね。自前でやれば自己設備を持ちますから、必然的に自己資本が大きくなる。だからと言ってこれを下げる気はありません。企業価値は株価だけでもPBRだけでもないと思います。それしか判断基準がないのであれば、株価向上のために自己株取得などいろいろなことを考えます。ただ株価を上げるための自己株買いは目的が違うなと思います。

持続的な成長は自転車と一緒に、こがないと倒れてしまいますから一生懸命こぐだけです。それがまた楽しい。ただ世の中に役立っているかを常に見直さないと、拡大自体が目的になれば、それは違う。私も株主の一人ですし、従業員も皆株主ですから、会社と社員は運命共同体になっている。長く株を持つには良い会社ではないですか。従業員も長く勤めるにはいい会社、同じことですね。長く会社が継続して社会貢献できるように経営しているので、それに賛同している株主だったら、もうウェルカムですよ。会社が周りのステーク・ホルダーみんなに感謝し、同時にみんなから感謝される会社になりたいですね。

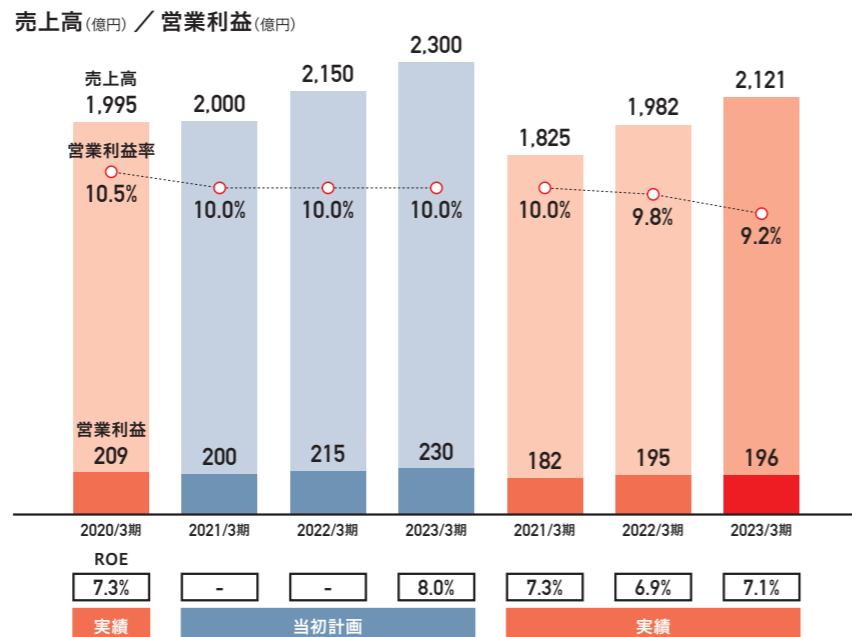
新中期経営計画(第13次中期経営計画)

第12次中期経営計画 振り返り

前中期経営計画は、コロナ禍による市場の低迷や半導体を含む部品供給不足から貨物の停滞等があり、計画はほぼ1年遅れとなりました。また、2023年3月期においては、ウクライナ情勢や急激な円安による燃料高や人件費を含めた物価高騰により、利益率が低下しました。主要取引先の今後の事業計画に応じて、3年間に788億円の設備投資を実施した他、グループで6つの新規営業所と、新規倉庫22カ所245千㎡を立ち上げるなど、アフターコロナの市況回復に対する備えを行ってきました。

また、ビジネスリソースの拡張に加えて、新規顧客開拓を進めてきたことで、中期経営計画の期間中は、コロナ禍の影響を受けつつも、右肩上がりに売上利益を回復してきました。

一方で、営業利益に関しては、高騰する燃料費の価格転嫁にタイムラグが生じたこと、また主要荷主の激しい生産計画変動と当社の人的リソースのミスマッチからコスト増となり、利益率が低下しましたが、生産の安定化から、これらの課題は解消されつつあります。

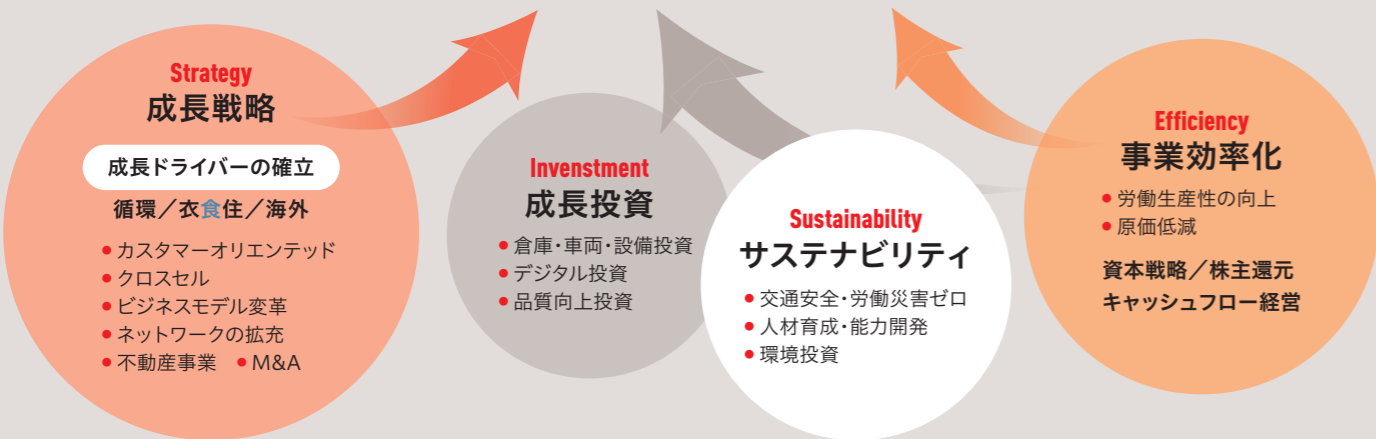


第13次中期経営計画の骨子

Challenge 13

『事業活動を通じ、人々が幸せを実感する豊かな社会の実現と持続的な発展に貢献する』

- ▶ 既存事業の効率化と見直し / 収益性向上
- ▶ ESG経営による企業価値の向上 / 社会から求められる企業へのあゆみ
- ▶ 成長ドライバーの確立 / 事業拡大と次期コア事業の創造
- ▶ 人材基盤の確立 / 持続的発展を可能とする次世代人材の育成と確保



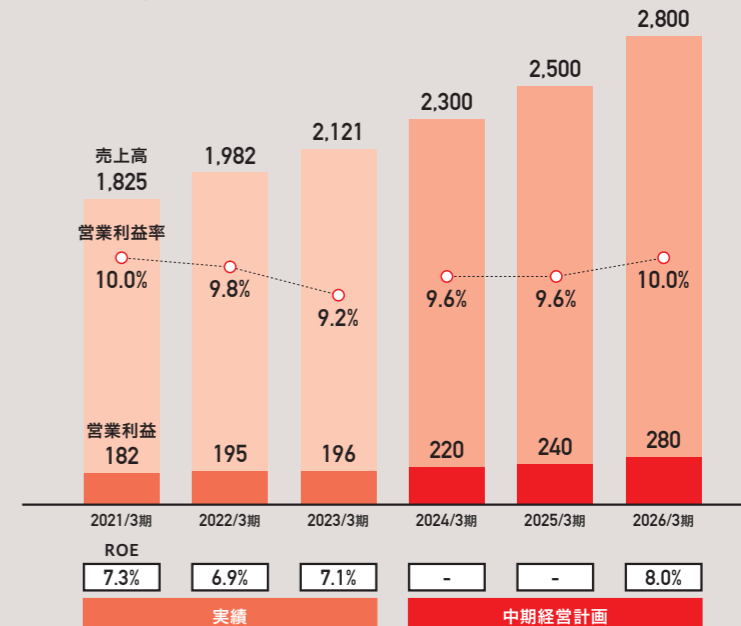
中期経営計画 財務目標

売上高の計画は、新規の顧客開拓とコンスタントな設備投資により、安定的な成長を継続しCAGR9.7%の2,800億円を目指します。

燃料価格や人件費の上昇等の他、社会課題に対する対応コストなど、先行きのコスト環境が不透明なか、積極的に原価低減活動や、必要な価格転嫁を図っていき、利益率10.0%を実現します。また、「自前主義・手の内管理」の基本戦略に整合した利益計画と資本政策から、ROE目標は8.0%以上を目指します。

2026/3期	
売上高	2,800億円
営業利益	280億円
営業利益率	10.0%
ROE	8.00%

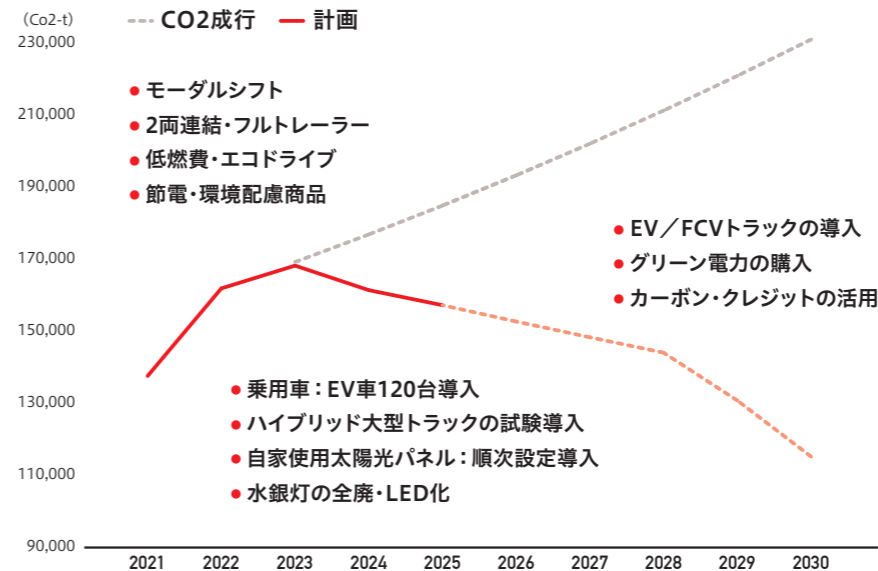
売上高(億円) / 営業利益(億円)



第13次中期経営計画(ESG KPI)

	2022年度	2025年度	2030年度	2050年度
CO ₂ 排出量削減目標	-	▲3%	▲30%	▲100%
CO ₂ 排出量(t)	160,000	155,200	112,000	0

	2022年度	2025年度
従業員全体に占める女性の割合	24%	30%



当社は2050年のカーボンニュートラル実現に向け、次期中期経営計画における削減目標を2022年度比▲3%と決めました。また大型トラックのEV化を含め各種技術開発が見込まれる2030年度の計画を▲30%と定め、チャレンジを続けていきます。また女性活躍に関しては、グループ従業員全体に占める女性の割合を30%と決めました。まずは女性の新卒採用を増やし、研修や動機付けなどに加え、女性が働きやすいインフラや環境を整えることで、着実に女性管理職の登用への素地を整えてまいります。

成長戦略

3つの成長ドライバーの展開と体制

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

▼
循環事業

～サーキュレーション・ビジネス実現～

- 自らが処理をするリサイクル事業への展開
- リサイクル事業・排出事業会社との連携
- 既存物流ラインへの貢献エリア

▼
衣食住関連事業

～より生活に密着した物流の追求～

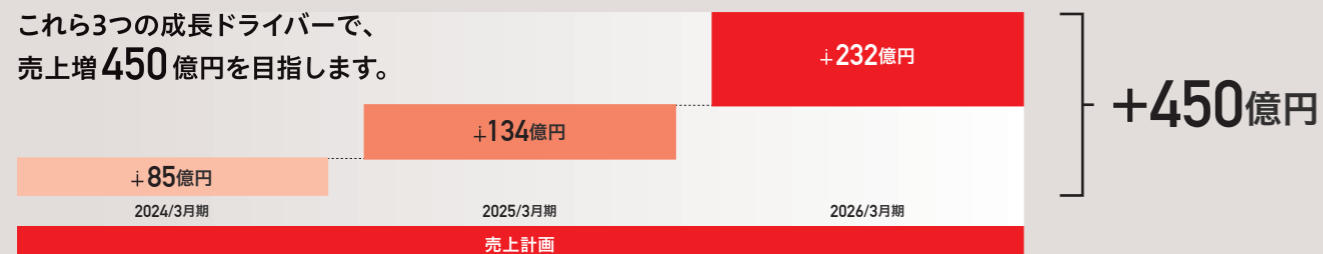
- 三温度帯物流ビジネスへの参画
- センシティブ物流オペレーション体制構築
- 関東、中部、関西圏への展開

▼
海外事業

～海外事業の拡大～

- 海外ローカル・ビジネスの開拓
- 海外事業新領域への進出

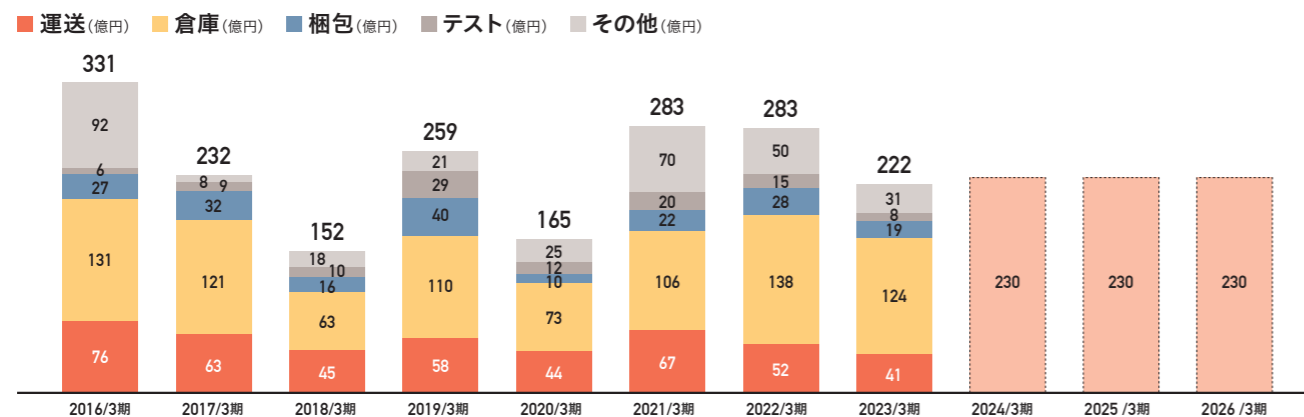
これら3つの成長ドライバーで、
売上増450億円を目指します。



既存ビジネスの拡充

1. Customer Oriented Marketing

主要顧客の長期的な成長戦略に合致した、高付加価値のサービスを提供していきます。設備投資は、キャッシュフローの状況をみながら、毎年230億円を目途に、安定的に実施していく計画です。社会の要請や経営の状況に応じて、人材投資を含めたESG対応やDX投資などの他、将来の不確実性に対して機動的に投資を行える資金余力のある運営を行っていきます。



2. Cross Selling Strategies

「自前主義・手の内管理」のアドバンテージを活かし、クロスセル戦略を「サービス軸」「グループ企業軸」「地域軸」の3つの軸で展開し、地に足のついた営業活動により着実に営業基盤を固めます。

3. Business Model Transformation

既存戦略である「混載輸送貨物/N-Logi」「循環物流/3R: Recycle, Repair, Return」「不動産事業」「M&A」の取り組みを一段と加速していきます。

効率化に向けた取り組み

[省人化・自動化の取り組み]

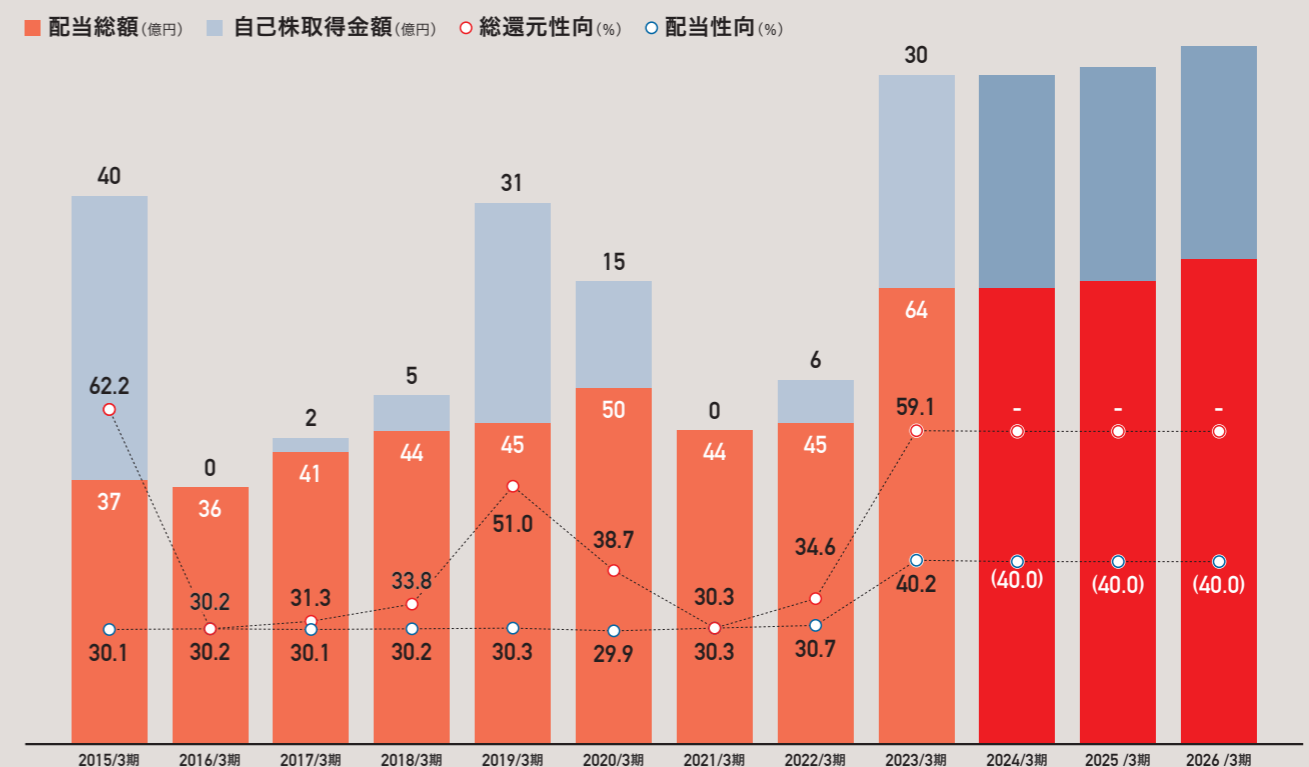
省人化や自動化に関し、倉庫事業において、垂直搬送機をはじめ倉庫ロボットや移動式ラック等の設備の導入により作業効率を上げつつ、作業者の安全確保と労働負荷の軽減に取り組み、倉庫スペースの効率を高めます。また、将来に向け、無人フォークリフトや無人搬送機の導入を検討していきます。運送事業においては、通常の大型トラックに比べて乗務員数を50%削減可能な、ダブル連結トラックを導入・拡大していきます。

[システム化の取り組み(デジタルプラットフォームの構築)]

システム関連の取り組みについては、業務経営システムを手の内化するため、開発環境を自社で構築し、全体最適なプラットフォームを自己開発していきます。前中期経営計画では、新たな在庫管理システム「WMS」を開発し運用を開始しました。第13次中期経営計画では、輸配送管理システム「TMS」とデータ分析システム「LMS」を開発する計画です。

株主還元(配当性向/自己株式取得)

- 当社は、2022年度の配当金の支払分から、従来の配当性向を「30%目途」から「40%目途」に引き上げることを公表致しました。当面はこの方針を維持する計画としています。
- 2023年3月期から3年間で100億円を目途に継続的に自己株式を取得する方針を公表し、2022年10月13日までに、自己株式を29億99百万円、1,352,000株を取得いたしました。
- また、2022年5月31日に、取得済の自己株式2,500,000株を消却しております。今回新たに取得する自己株式は、ストックオプションや株式報酬、M&Aでの活用を視野に入れつつ、不要なものについては消却していく方針です。



CFO MESSAGE

将来の不確実性に対して 機動的に投資を行える 財務体力を維持した運営を目指す

[財務戦略の考え方]

デットとエクイティ双方に配慮した 最適なポートフォリオ

財務戦略は、ファイナンスに関しては基本的には社債が資金調達を中心ですが、銀行借入もあります。R&Iの格付は「A」なので、調達コストはこれまで比較的安く抑えることができ、当面は調達余力も十分にあると考えています。一方で、株主への還元も重要ですから、デット・エクイティのバランスにも配慮しつつ運営を行っています。

当社グループは「自前主義」をとることで、計画的・戦略的に設備投資を行っており、多くの資産を自社保有していることから、ある程度バランスシートを使うビジネスモデルになっています。設備投資は、投資後しばらくの間は減価償却の負担がありますが、実際には丁寧にメンテナンスすることで、償却終了後もかなり長期にわたって稼働し続けますから、トータルではリースの場合と比較して、コスト的なメリットが大きいと考えています。また、自前の管理下にある資産ですので、時間軸でも運営面でみても効率的な運用ができており、これが業界トップクラスの営業利益率につながっていると考えています。

ただ一方で、アセットが重たいので、総資産回転率など資産効率が他社と比べて低くなる傾向があり、対応策として売掛債権の流動化など、資産効率の改善に向けても取り組んでいます。

[経営指標]

営業利益率10%とROE8%を目標に

経営指標について、第13次中期経営計画では売上高2,800億円に加えて、営業利益率10%とROE8%を目標と

取締役 常務執行役員

森田 泰典

して掲げています。ROEについては、コロナ禍前は8%台でしたが、2023年3月期決算では7.1%に低下してしまいました。これを元の水準に上げていきたい。基本戦略としては事業を拡大しながら当期利益を拡大してROEを改善する方針ですが、過去の利益の積み上げで自己資本が大きくなっていますので、負債と資本のバランスもみながら、デットをうまく活用して投資を進めていく必要があります。また、キャッシュフローとの兼ね合いもよくみていく必要がありますね。

当社グループの営業利益率が高い理由をよく聞かれますが、運送事業の他に、相対的に利益率の高い倉庫事業や梱包事業もやっていますし、他社とはかなり異なるテスト事業というセグメントもあります。倉庫事業では、利用総面積の6割程度が自社保有倉庫であるというのも、当社グループの利益の源泉になっています。

当社は、これまで株主資本コストやWACC等の数字の対外公表はしていません。我々の事業は、投下資本に対するROICも大事ですが、倉庫内での製品の出入庫や、組立作業のような構内作業、サービスの比率が高く、営業利益というのも大事な経営指標なのです。自己資本比率は、それ自体を財務目標とするものではありませんが、株主の期待や将来の金利情勢などを見据えながら資本と負債のバランス適正化を図っていきます。

PBRに関しては、1倍割れというのは、当たり前ですが望ましいとは思っていません。割安株の評価を受けると企業買収の対象にもなりやすいですし、株価は高い方が良い。ビジネスサイドから企業価値を上げるということが一番大事なのですが、ある程度は株主還元など、資本政策の方向性を明確に打ち出していく必要があると感じており、社内で

も検討していくべき課題です。

[投資分野と判断基準]

循環物流と食品の裾野拡大、 海外事業拡大が成長ドライバー

当社の市場環境としては、自動車業界のEV(電動)化への対応が喫緊の課題で、部品のサプライヤーの変動など、自動車業界の構造変革への対応を進めています。一方で、この4月にスタートした中期経営計画における成長ドライバーとして、当社グループは、バッテリーなどの自動車部品を中心とした循環物流、現状の売上全体の15%程度を占める海外事業の拡大、また、衣食住の内の「食」について特に力を入れていきたい。これまでも飲料や米などを扱っていますが、未開拓の分野もありますから、ここを強化していくことが重要だと思っています。これらの新規事業の拡大には、事業ノウハウを獲得する目的でM&Aも有効な手段の一つと考えています。

ただ、従来からM&Aは事業規模を拡大すること自体を目的としておらず、当社のネットワークの弱い地域の補完や、物流機能の補完などを中心に考えています。一方で、当社のターゲットが営業利益率10%ですので、なかなかこれに見合った買収物件を探すのは簡単ではありません。被買収企業の利益率が多少低くても、買収後のシナジー効果で、荷量の拡大や積載効率の改善などの効率化を進めることによって、利益率を引き上げていくことを考えています。

[新中計への貢献]

顧客ニーズに合わせた成長投資を継続

第13次中期経営計画では、投資の基本的な考え方について、資本コストよりもリターンが低い投資は実施しても意味がないですし、投資採算はよくみるようにしています。金額規模は、キャッシュフローとの兼ね合いで毎年230億円、3年間の合計で690億円と言っていますが、実際には顧客の事業ニーズに合わせて投資をしているので、計画を上回るケースも出てくると思いますし、資金調達とセットで柔軟に対応したいと考えています。

同時に、バランスシートのスリム化は意識しており、昨前半年から売掛債権の流動化を始めています。政策投資株式も過去から継続的に縮減してきていますが、戦略パートナー

である本田技研工業の株式は当面売却しないことを表明しています。これを除くと保有銘柄は顧客を中心として15社あり、先方から売却要請があればこれに添えていくというスタンスですが、投資時価は全部合わせてもそれほど大きくありません。

人的資本投資やCO₂の削減など社会からの要請があるESG投資については、積極的に推進していきます。大型トラックのEVというのは、まだ市場に出ていませんので、小型トラックや乗用車のEV化や自家使用の太陽光パネルの設置など、できることを推進していきます。

[株主還元の考え方]

自己株買い、配当性向40%を当面は継続

当社は、株主還元強化の観点から、2022年3月期の配当金の支払について、それまでの配当性向「30%目途」から「40%目途」に引き上げており、当面はこの方針を維持する計画としています。また同様に、2023年3月期から3年間で、100億円を目途に継続的に自己株式を取得する方針を公表し、2022年10月までに、自己株式の30億円相当分を取得しており、引き続き2025年3月期までに追加的に70億円の自己株買いを実施することは計画に入っています。市場から購入した自己株式については、取締役への株式報酬等で多少利用することは想定していますが、それ以外の不要なものについては、基本的に消却していく考えです。

今後も、株主・投資家様をはじめとする当社のさまざまなステークホルダーの皆様にも少しでもご満足いただけるような資本政策・財務戦略を進め、企業価値の向上を目指していきます。



サステナビリティ経営の推進体制

サステナビリティの基本的な考え方

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

サステナビリティ経営の推進体制

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

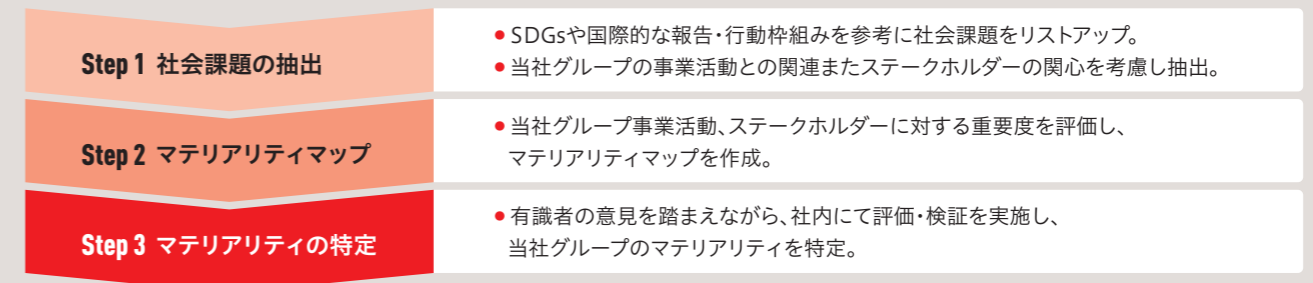
ニッコングループ・サステナビリティ体制



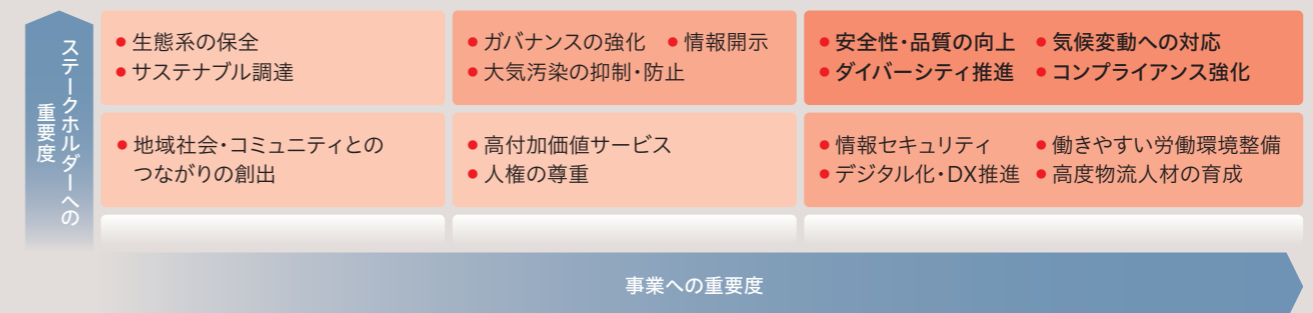
マテリアリティについて

マテリアリティ特定プロセス

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



[step2 マテリアリティマップの概要]



マテリアリティに基づく重点テーマと主な取り組み・目標

マテリアリティ	重点テーマ	主な取り組み	第13次中期経営計画 2025年度目標	関連するSDGs
安全性・品質の向上	交通安全	● 輸送安全に関する教育・研修	—	3 気候変動への対応
	労働安全衛生	● 職場環境の改善 ● 安全衛生に関する教育強化 ● 病気の早期予防、早期発見		
	高品質なサービス提供	● 小集団活動による安全・品質向上		
ダイバーシティ推進	多様な働き方の実現	● 働きやすいインフラ・環境整備 ● 次世代人材の育成 ● キャリアプランと育成計画策定による女性活躍推進 ● 意識改革研修の実施 ● 人事制度見直し ● 障がい者雇用強化	● 従業員全体に占める女性の割合 30% ● 全対象事業所における障害者法定雇用率の充足	5 働きがいと経済成長、8 持続可能な消費と生産
気候変動への対応	カーボンニュートラルの実現	● 輸送の効率化 ● モーダルシフト推進 ● 再生エネルギーへの転換 ● 環境配慮型設備の導入	● CO ₂ 排出量削減目標 ▲3% (対2022年度160,000t) ● CO ₂ 排出量 (t) 155,200 t	7 気候変動への対応、13 気候変動への対応
コンプライアンス強化	ステークホルダーからの信頼確保	● グループ従業員への啓発・教育によるコンプライアンス意識向上 ● ホットラインの設置、通報受付体制の強化 ● 公正な取引による相互信頼の醸成	—	16 公正な消費と生産、17 パートナーシップによる社会の発展

安全性・品質の向上



安全、品質理念

ニッコンホールディングスグループは、安全を事業運営の最重要課題と認識し、実業における「職場の安全」「交通事故防止」「高品質なサービスの提供」をグループ全社で取り組んでいます。従業員の安全(感染症対策含む)と健康的な生活を確保し、お客様及び社会の信頼に応える活動を展開します。

安全、品質方針

1. 安全確保がグループ経営の社会的使命であると認識し、その重要性を全従業員も理解し、共に行動する。
2. 人命を尊重して安全を最優先に、一人一人が当事者意識を持って事故の未然防止に取り組む。
3. 関係法令等を遵守すると共に、「現場・現実・現物」の3現主義に則った活動を展開する。
4. 職場の労働衛生管理を積極的に推進し、職場環境の改善と従業員の健康増進を図り、安心、安全な事業環境を構築する。
5. 各種運転技能競技会を通じ、運転技術等の向上を図り、事故の未然防止と安全に対する社会貢献を行う。
6. 小集団活動、改善活動等を通じ、安全の確保、安定した品質を維持すると共に、先進的な発想と技術の導入により、信頼や高品質なサービスを提供し、すべてのステークホルダーの期待に応える。
7. グループ各社の情報、技術の共有を推進し、安全、品質の向上を図る。
8. 大規模自然災害を想定した防災対策及びBCP対応を強固なものとする。

【ANS委員会の活動】

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

ANS(All Nikkon Safety)運転技能競技大会

高度な運転技能と知識を競い、ニッコンホールディングスグループ全体の安全意識の向上と交通事故防止活動の推進を目的に、ANS運転技能競技大会を開催しています。トラック部門、フォークリフト部門、乗用車の積卸部門において、日頃からのグループ各社の取り組みと従業員が技術の研鑽に努めてきたプロの技を披露する場であると同時に、安全の最優先を信条とする当社グループで全員が「安全と安心」を考える重要な活動の一つです。2023年度の第8回大会では全国各地で320名の選手で予選大会を行い選抜された選手と、4年ぶりに海外現地法人(中国・インド・ベトナム・タイ)からも10名の選手が参加し、130名ほどの選手が安全技術を競い合いました。



多種多様な教育・研修プログラム

乗務員に対しては、中核事業会社の安全運転研修センター(埼玉県・三重県2ヶ所)において全国の事業所の初任運転者に対する特別指導教育、入社後5ヶ月以上経過した後に実施する常時専任運転者研修や60歳以上のシニア層向け研修、また21Mフルトレーラー研修等を実施(一部関係会社も含む)しております。



AHKグループ大会の実施

ニッコンホールディングスグループはAHKサークル活動の成果を披露する場として「AHKグループ大会」を開催しています。毎年参加チームは各社の予選会を経て選ばれた、国内・海外の約15チームほどで実施されます。グローバルな規模で開催することで、活動の活性化を図るとともに、グループの一体感や改善活動への意識を高めていきます。今後も「安全(A)・品質(H)・効率(K)+環境(K)」の更なる向上を目指し、小集団改善活動を継続してまいります。



事故防止への取り組み(国内)

オリジナル動画による安全教育

中核事業会社の品質安全部門にて、イラストを用いた安全教育や実際のドライブレコーダー映像を編集したオリジナル動画を作成し、web閲覧ができる仕組みを構築し、事業所での安全教育レベルの平準化を推進しています。また、(株)オートテックジャパンでは、自動車をはじめとするモビリティ研究開発をサポートする企業として、オートテックジャパンの商品である「運転」でケガをさせる、ケガをする、損害を与えることは絶対にあってはならないとの考えから、様々な座学講習や通信教育等の安全運転管理者活動を実施しています。「ADAS(先進運転支援システム)」「AD(自動運転)」開発を背景に、公道での検証走行が始まっているなか、従業員と業務の「安全」を担保することを目的に、明確な基準をもって独自に路上運転の安全運転技能・知識検定を行っています。

事故防止への取り組み(海外)

海外においても受け入れ教育から安全講習、乗務・作業のOJTの実施、新人乗務員に対し対面呼やデジタルコデータによる日本基準の対面教育、外部講師を招いてのトラックの性能、構造の理解度向上の講義を行うなど、安全に関する教育を行っている。また、トラックには車間距離注意ステッカーの取り付けたり、デジタルタコグラフや車載カメラの搭載だけでなく、トラックのポイスアラーム、居眠り防止システムやGPS監視システムの導入、フォークリフトには安全ラインライト及び後方ライトを取り付ける等、様々な対策ツールやシステムを導入して事故防止へ取り組んでいる。また、アメリカでは人間工学からみた事故防止対策、応急処置講習、AED講習などの教育も実施し、トラックにフリートマネジメントシステム「オムトラックス」を導入(GPS、ドラレコ、標識認識機能、運行ルートの最適化)しています。



法令速度遵守、安全設備の先進導入

法定速度遵守

中核事業会社では、道路交通法で定める法定速度を厳格に順守してまいりました。今でこそスピードリミッターの装着が義務化されていますが、30年以上前は高速道路を営業トラックが乗用車と同じような速度で走行しているのが普通の時代であったため、渋滞列の先頭は赤白(日本梱包運輸倉庫(株)のカラーリング)のトラックがあると揶揄されておりました。それだけ安全にこだわった事業運営を行っております。

安全設備の先進導入

中核事業会社では、約20年前(2004年)よりデジタルコやバック・サイドカメラを全営業トラックに導入。ハード面での安全対策も先進的に実施しております。デジタルコについては、次世代モデルに移行中であり、路面認識による速度超過や車線はみ出し・ふらつき等をリアルタイムでドライバーに知らせる等の新たな機能が追加され更なる安全性向上に寄与しております。

ダイバーシティ推進



当社グループにおける多様性の確保を含む人材の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針は『次世代物流の構築』を軸として取り組みを進めております。2022年12月に社長直轄の「HR (Human Resource) 統括部」を発足し、グループ全体の人的資本経営に取り組む体制を整えました。物流業界は2024年問題をひかえ、今まさに既存の物流から新たな物流への変革の時期にきており、この変革に遅れることなく対応することが必要であり、そのなかでも高度物流人材の投入は必須であります。こうした背景から、当社グループにおける多様性の確保を含む人材の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針を以下のとおり定めております。

1. 安全最優先

物流は、生活の根源である衣食住すべてを支える欠くことのできない機能であり、サステナブルなサービスを安定的に提供することが我々の使命です。その社会的使命において、物流サービスの根幹となる『安全』に関する事項は最も重要なテーマであり、全グループ会社において最優先で取り組んでおります。

2. 次世代物流の構築

当社は、若い世代へ物流の重要性を伝えていく次世代物流の発展にも注力しております。2021年から一橋大学『物流経営論』寄付講座を開講し、講義や事業所見学を通じて物流業界の発展と今後の物流を担う次世代人材の育成に貢献しております。また、最新の物流を研究すべく外部物流研究機関への出向を行っております。

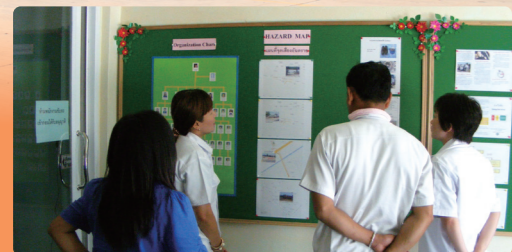
3. 従業員の持続的成長への取り組み強化

当社グループでは、誰もが仕事と個々のライフイベントを両立するための制度を利用でき、平等に教育・研修・評価を受け能力を伸ばしていく成長支援の施策・環境づくりに取り組んでおります。性別・国籍を問わず多様な人材を受け入れるとともに、様々な国の認証制度を取得推進し環境を整え、具体的に、かつ中長期的な視点で持続可能な人材構築体制を計画してまいります。

女性活躍とその取り組み

運輸・倉庫物流業界では従来、重労働を伴う荷役作業等、体力を必要とする業務が多くあり、女性が活躍できる業務が限定されておりましたが、第13次中期事業計画では、全従業員に占める女性の割合を2022度の24%から最終年度の2025年に30%の数値目標を定めております。今後は女性の新卒採用を増やし、物流業界の魅力と将来性を感じてもらい、幹部の育成に力を入れるべく働きやすいインフラや環境を整え、女性活躍のキャリアプランと育成計画を作っていきます。従来は男性がやっていた仕事を、そのまま女性に担ってもらうのではなく、女性が能力を活かし、安全に活躍できる職場を作っています。

2022年度に国内グループ会社10社を対象に厚生労働省の女性活躍推進アドバイザーを導入し、女性活躍に関する状況把握、課題分析を行いました。2023年度より『えるぼし』認定取得を目指し取り組みを行っています。またグループ内での取り組み共有や積極的な情報公開を推進しております。



海外トレーニー制度

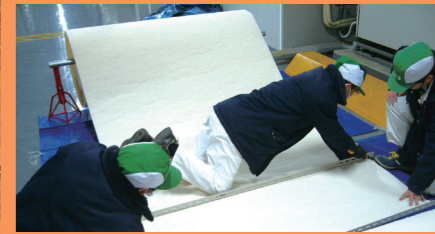
ニッコンホールディングスグループの海外事業拡大に向け、2010年よりトレーニー制度が開始され、今年で12年目。(2020年と2021年はコロナで中止) チャレンジ精神のある若手社員を中心に募集をかけ、レポート・社長面接で選ばれた社員は海外グループ会社に約1年間海外業務に従事します。業務のノウハウの習得は勿論、海外での実生活を通じて異文化コミュニケーションや、広い視野と多様な価値観を身に付け、将来の管理者の人材育成を目的としています。

これまでに男性44名、女性8名がアメリカ・タイ・ベトナム・インドネシアへ参加しています。トレーニー参加時平均年齢は30.6歳。



障害者の雇用と活躍

障害者の雇用は、雇用促進法の基準に該当する全ての事業所で、将来的に予定される引き上げ基準値も含め、法定雇用率を早期に充足するよう取り組んでいます。障害者を含め全ての従業員が分け隔てなく生き活きと働けるよう、働きやすい職場環境を整えていきます。



2022年10月、障害のある人の社会参加を推進することを目的として開催される国内最大の障害者スポーツの祭典「全国障害者スポーツ大会」に(株)オートテックジャパンより2名が出場し、それぞれメダルを獲得しました。



セレッソ大阪トップパートナー契約

ニッコンホールディングスは2022年2月4日株式会社セレッソ大阪とのトップパートナー契約を締結し、2023年も引き続きトップパートナー契約を更新いたしました。Jリーグクラブチーム支援を通じた社会貢献活動の強化と大阪を中心とした関西地区での当社知名度の向上、そして人材採用強化を目的とし、セレッソ大阪のサポーターの皆様、地域の皆様とともにサステナブルな社会の実現に向けて貢献してまいります。



サッカーを通じた地域貢献活動

地域貢献活動の一環として小学生を対象としたサッカー教室を、大阪市のヨドコウ桜スタジアム、海外ではタイのアユタヤスタジアムにて開催しました。次世代を担う子どもたちに、プロ選手が試合で使用するスタジアムでプロコーチによる質の高いサッカー指導を受ける機会を提供することにより、スポーツの楽しさや喜びを実体験してもらい、心身両面にわたる健全な育成に貢献いたします。



一橋大学で寄附講義を実施

ニッコンホールディングスでは、国立大学法人一橋大学商学部において寄附講義「物流経営論」を開講しました。本講義や共同研究を通じ、物流業界の発展と今後の物流を担う次世代人材の育成に貢献することを目的としています。本講義では、これまでの研究で整理されてきた物流、ロジスティクスに係る動向を紹介するとともに、具体的な事例をもとに物流を取り巻く課題を整理し(1)物流経営の現状と課題の整理、(2)近年の物流経営を取り巻く議論、とりわけ近年の情報通信技術(ICT)の進展に伴う、物流のDX(デジタル・トランスフォーメーション)との関係や環境問題への対応、(3)行政による総合物流施策大綱や今後の政策に係る具体的な課題とその解決策について解説しております。

マテリアリティ

気候変動への対応



環境理念

ニッコンホールディングスグループは、健全な事業活動を通じて「地球環境の保全と維持」を社会的責任と考え、環境と調和した社会を実現するよう、継続的な環境改善活動に取り組みます。

環境方針

- 「2050年カーボンニュートラル」の実現に向けて、グループの知恵と技術を結集し、環境負荷低減活動に取り組むことで社会的責任を果たす。
- 環境関係法令等を遵守し、輸送の効率化、再生可能エネルギーへの転換、環境配慮型設備の導入など、自主的な改善計画を策定し継続的に推進する。
- 持続可能な循環型社会の実現に向けて、ステークホルダーと連携・協力することにより、国家・地域社会に貢献する。
- 当社グループは、CO₂削減に関する数値目標および具体的削減施策を策定し、達成へ向けた取り組みについて、ステークホルダーへ積極的に開示する。



モーダルシフト(JR)

中核事業会社では1967年よりコンテナ輸送を開始し、1989年にはオートバイ輸送用に31フィート鉄道用コンテナを開発し、福岡-東京間の鉄道輸送を開始しています。2段床構造でオートバイを積み付け荷役しやすいよう上段の床と屋根が油圧で昇降するものや、トンネルの形状に合わせ最大限に積載効率を追求した薄鉄型の乗用車専用コンテナなど、お客様のニーズに合わせた独自のコンテナを開発しています。早くから環境負荷低減に努め(CO₂排出量:トラック輸送比1/10)、また道路の渋滞緩和や労働時間短縮となることでトラックドライバー不足への対応にも貢献しており、環境負荷やエネルギー消費の削減だけでなく、働く人を含めた「人にやさしい」物流環境を実現しています。



環境配慮型21mフルトレーラーダブル連結トラック・モーダルシフト(内航船)

21mダブル連結トラック(通称:21mフルトレーラー)は、大型車約2車分の積載量があり、CO₂排出量を現行大型車両比で37%削減できる環境配慮型トラックです。また、大型車約2車分を1人のドライバーで運べるため省人化、効率化にもつながります。当社では大幅な輸送効率化と環境負荷低減を実現する「次世代環境対応型」フルトレーラーとして貸切、積合せ、ドライバーの負担軽減となる乗り継ぎ、幹線輸送等に活用し今後も拡大していきます。2020年6月、群馬県と佐賀県間の雨どい・レジコン(※下水道のふた)の輸送において、21mフルトレーラーをフェリーに積載するモーダルシフトを行い、更にトラック輸送区間でも、21mフルトレーラーを活用し、大型車約2車分の貨物を1人のドライバーで運ぶことで、CO₂排出量の削減と輸送の効率化を実現したことが評価され、第21回「物流環境大賞」物流環境保全活動賞を日本梱包運輸倉庫(株)が受賞しました。

エコドライブ

エコドライブは、運輸業界にとって大切なミッションです。ニッコンホールディングスグループでは、中核事業会社の日本梱包運輸倉庫(株)を中心に2004年からデジタルタコグラフを一齐導入し、運行状況の確認やエコドライブ講習会を実施することで、省燃費、安全運転の定着を図ってきました。ゆっくり加速、ゆっくりブレーキ、車間距離やエンジン回転数、アイドリングストップなどにも気を使っています。また環境にやさしいエコタイヤや低燃費オイルの活用など、今すぐできることを積み上げて、人にも地球にも優しい低燃費で安全な運行に努めています。

太陽光

脱炭素社会の実現に向けて、ニッコンホールディングスグループでは、以前から太陽光発電設備を全国15事業所に設置することで、クリーンな再生可能エネルギーを供給し、地球温暖化防止に貢献してきました。また、自社のCO₂排出量削減に向けて、中核事業会社である日本梱包運輸倉庫(株)では、2015年10月に宇都宮営業所に、また2023年3月からは菊陽営業所に自家使用を目的とした



太陽光発電パネルを設置し、それぞれ化石燃料由来の電気使用量の低減を行っています。更に埼玉県の新原営業所倉庫、千葉県印西営業所、三重県の鈴鹿センター営業所でも2023年10月から自家使用の太陽光パネルによる発電を開始する計画です。将来的には発電した余剰電力について、自己託送サービスの導入も進めており、日中の本社使用の電力を託送供給で賄うことを想定しています。今後も、可能な限り同様の取り組みを進め、グループ横断的に化石燃料由来の電力消費を抑えCO₂の削減を推進していきます。

循環物流

～サーキュレーションビジネスの実現～

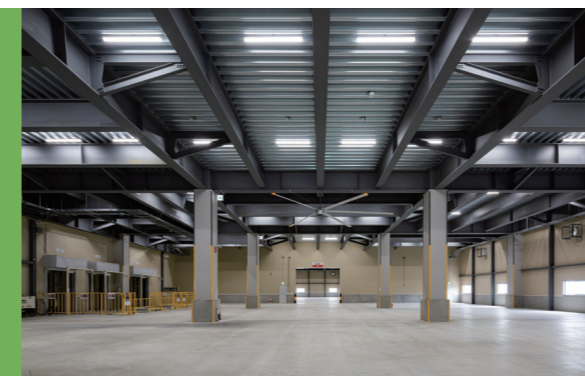
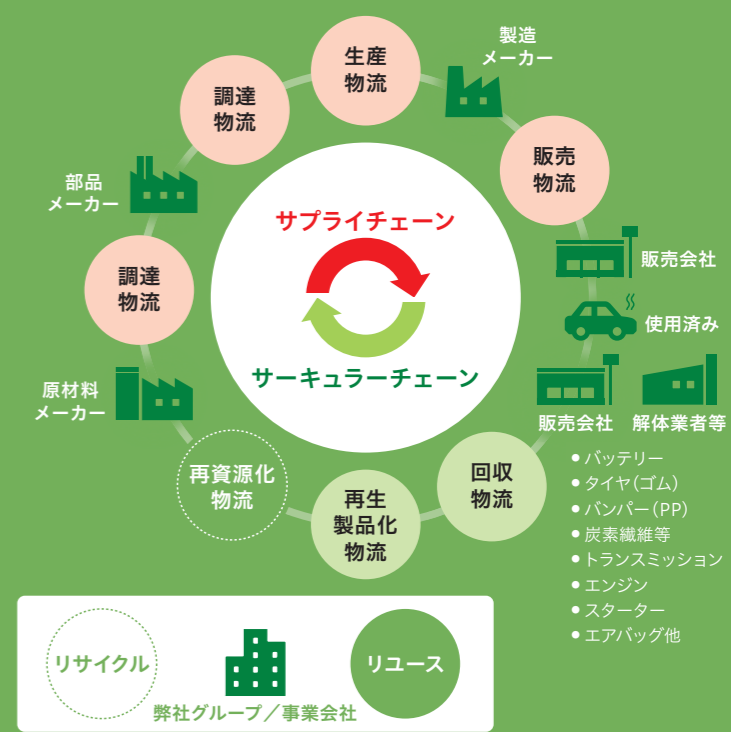
回収物流

お客様への周辺物流サービスの一環として、消費者・販売会社等からの使用済み部品や製品の回収にも力を入れています。さまざまなお客さまに対応した当社の豊富なネットワークを活かし、業務量の拡大を図っております。

再生製品化物流

物流という社会インフラに携わっている責任を果たすため、循環型社会への取り組みとして、回収した自動車部品等について、再生資源化物流や最終的には中間処理事業を目指すことを視野に、リユース、リビルト、リマン領域へ業務を拡大し、サーキュレーションビジネス実現に向けて推進していきます。

ニッコンホールディングスグループが目指すサーキュラービジネスの全体像



水銀灯・蛍光灯→LEDへの切り替え

ニッコンホールディングスグループは、倉庫や事務所の蛍光灯・水銀灯をCO₂排出量の少ないLED照明への切替えを積極的に推進しています。中核事業会社の日本梱包運輸倉庫(株)では、2013年以降に竣工した倉庫の照明は全てLEDを採用しており、2023年度中に水銀灯と蛍光灯の94%をLEDに切替えます。第13次中期経営計画では、グループ全体として水銀灯を全廃することを目標に掲げており、グループ企業74社が一つの方向を向いて取り組んでいます。

マテリアリティ

コンプライアンス強化

16 半報と公正を
すべての人に
17 パートナーシップで
信頼を築く

コンプライアンス理念

ニッコンホールディングスグループは、人権の尊重や社会における存在価値を高めるために、高い倫理観を持ちコンプライアンス体制を維持して事業活動に取り組みます。

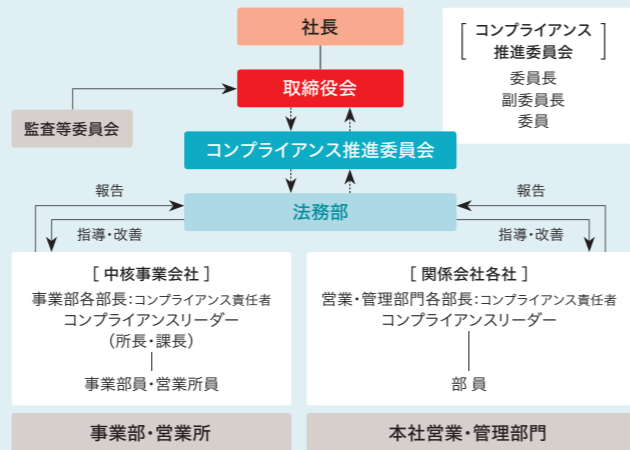
コンプライアンス方針

1. コンプライアンスを経営の最重要課題と位置づけ、体制の整備と推進活動を行い、当社企業集団における実効性の維持向上に努める。
2. 事業の運営にあたり、コンプライアンスの定着と実践により、社会の一員としての役割を果たすとともに、全てのステークホルダーに信頼される企業を目指して事業活動を行う。
3. 企業活動において、個人の権利を尊重し、不平等・差別的取り扱いなどの人権侵害を行わない。
4. 全ての取引において、相互に信頼が醸成され、且つ公正で自由な取引が行われる体制を構築し実践する。
5. 市民社会の安全に脅威を与える暴力団等の反社会的勢力及び団体とは断固として決別し、一切の関係を持たない。

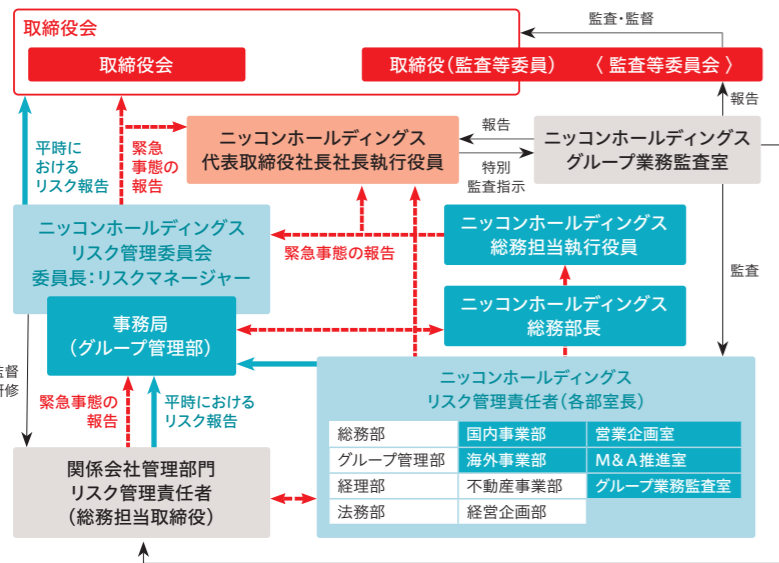
コンプライアンス推進委員会

「ニッコンホールディングスグループ行動指針」をはじめ、コンプライアンスに関わる指針・方針などを含む行動準則の実施状況については、コンプライアンス推進委員会が中心となって社内体制の整備を行うと共に、グループの法令や社内規程の周知徹底と遵守に向けた教育を実施しています。本委員会は年4回、活動内容を取締役に報告する体制となっており、取締役会の諮問機関として機能しています。また、ニッコンホールディングスグループのすべてにコンプライアンス責任者及びコンプライアンスリーダーを配置するだけでなく、全社員にコンプライアンスハンドブックの配布を行い、コンプライアンス方針（行動規範）の周知と啓発を行っています。

〔コンプライアンス組織体制図〕



〔リスク管理体制図〕



リスク管理委員会

ニッコンホールディングスはリスク管理を経営上の最重要課題の一つとして位置づけており、グループ全体の業務の健全かつ適切な運営を確保するため、リスク管理規程を定め、管理を行っています。取締役を委員長としたリスク管理委員会は、社内で制定した「リスク管理規程」に則り、グループ各社に予見される、災害、事故、経営、財務、情報、社会リスク等の分析・評価を行い、経営戦略と整合した必要な対策を講じ、3か月毎にリスクの状況を取締役に報告し、監督を受け、将来のリスクに備える体制を整えています。

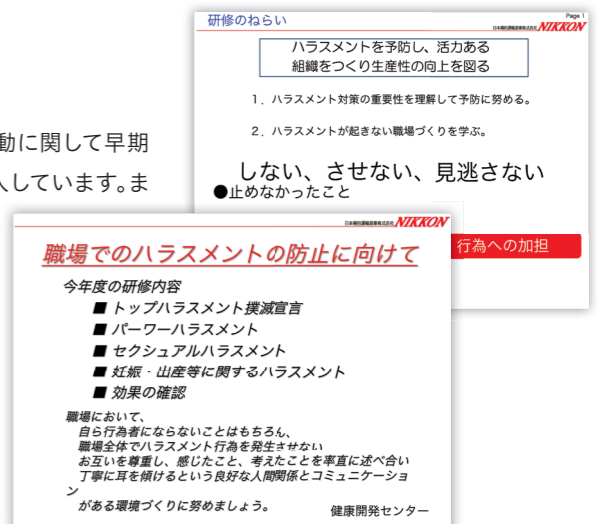


コンプライアンス教育

ニッコンホールディングスでは、コンプライアンス推進委員会が主導し、グループ全ての役員・従業員の一人一人が企業活動を行う上で、遵守すべき法令・社内規程を整備しています。コンプライアンス教育の具体的な啓蒙活動事例として、コンプライアンス・ハンドブックの策定・配布、ポスター掲示による啓発、また、新入社員、新任役職者、新任管理職、新任所長などの研修においても最重要テーマとして多くの時間をコンプライアンス研修に割いている他、インサイダー取引未然防止を目的とした研修など、テーマに応じた個別教育も実施しており、社員に対する社会の信頼と期待に応えるよう体制を整備しています。

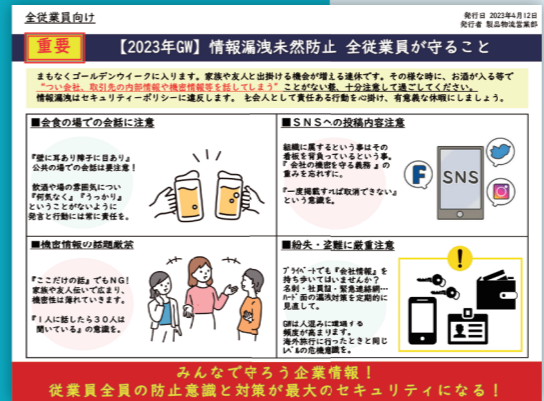
ハラスメント

職場におけるハラスメントを未然に防ぐため、違法行為や不適切な行動に関して早期発見、是正を図る目的で、eラーニングなどを活用した研修制度を導入しています。また、当社は内部通報制度（ホットライン）を設けており、取締役会に対して、ホットラインの件数・内容等についての報告を定期的に行っています。また毎年パート・アルバイトを含む従業員を対象にハラスメント等防止教育を実施し、従業員一人一人が正しくハラスメントを理解し、その撲滅に向けてグループ一丸となって取り組んでいます。一部の子会社では、ハラスメント・カウンセラーが、社員の相談窓口となり問題解決を図る取り組みを開始しています。



情報セキュリティ

情報漏洩やサイバーセキュリティ等を重要なリスクとして捉え、情報セキュリティ・ポリシーを策定し、従業員を対象とした研修を毎年実施し、従業員一人一人の意識を高める取り組みをしています。特に、情報資産に対する不正アクセス、情報漏洩の防止の他、インサイダー取引の防止や個人情報の保護、システム災害に備えたシステムデータのバックアップなど、データガバナンスの強化を図っています。また、最新のウイルス対策ソフトを導入し、外部ネットワークとの通信を必要最小限にするなど、サイバー攻撃に対する予防策を講じています。



BCP対策

中核事業会社では、AS400のリプレイスのタイミングで本社分室（埼玉県）及びバックアップ拠点のグループ事業会社（三重県）から24時間365日対応の専用データセンターの埼玉と大阪の拠点へ移行し、大規模災害や長時間の停電等にも対応強化している。また、事業所のハザードマップ一覧・詳細をグループウェア内で共有している。また、一番大切な従業員の対応としては、安否確認システムで全従業員を登録し、定期的に災害想定訓練を実施することで不足の事態に備えている。安否確認システムについては、管理者向けに安否確認の必要性、基本的な流れ、システムの概要、操作方法について研修eラーニングを実施し、BCPの観点から、従業員の安否確認、事業の早期復旧、災害意識の向上、システムの活用に役立っている。

ニッコンの概観

ニッコンの成長戦略

成長を支える基盤

データ等

コーポレートガバナンス

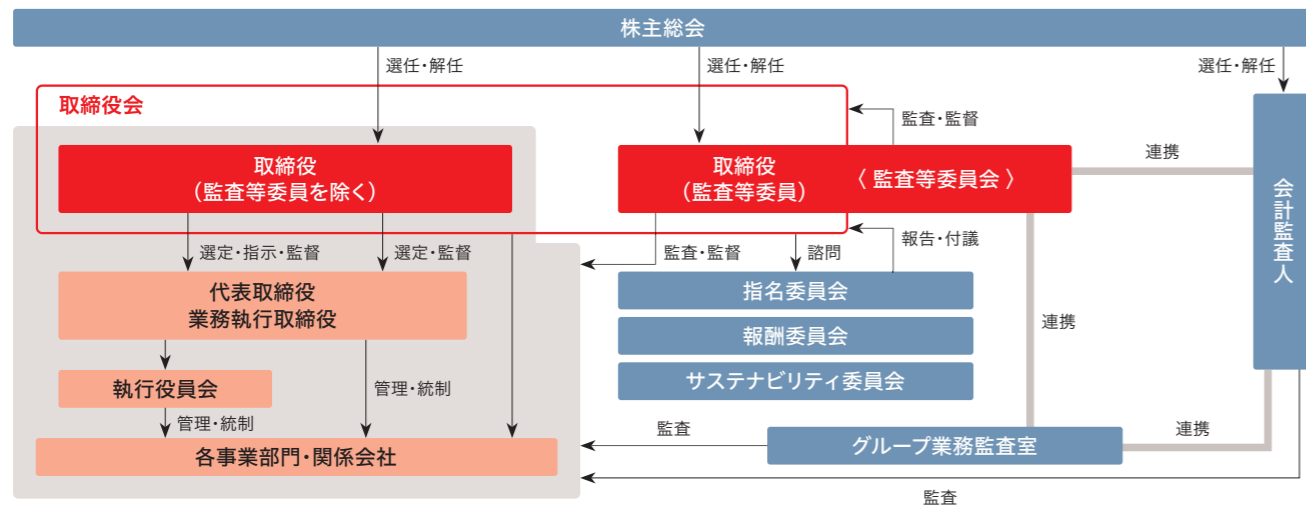
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、グループの事業を統括する持株会社として、「経営理念」のもと、経営の健全性、順法性、迅速性を常に意識し、経営資源の効率的な活用と適切なリスク管理を通じて、長期的に成長を継続し、企業価値を向上させ、株主をはじめとする全てのステークホルダーから信頼される関係を築いていくことが重要と考えています。

そのために、企業活動を律する枠組み（コーポレート・ガバナンス）の環境整備とそれを有効に機能させるため、組織体制の整備・強化を行い、企業活動の透明性の確保に努めています。

内部統制の仕組みは、事業の健全性を守るための施策として、「行動指針」を制定し、コンプライアンス体制およびリスク管理体制を整備しています。こうした事業活動を行うことによって、お客様、株主様をはじめとする全てのステークホルダーの皆様に対し、企業責任を果たし、社会の発展に寄与していきたいと考えています。

コーポレート・ガバナンス体制



取締役・取締役会

取締役会は、取締役10名（うち独立社外取締役4名）で構成し、重要事項の決裁を目的とした定例取締役会を毎月1回、重要決定事項の意思決定の迅速化を目的として経営戦略会議を毎月1回、報告および情報交換等を目的とした執行役員会を毎月1回開催し、監督機能強化、審議・報告事項の充実、機動的な意思決定ができる体制としています。

委員会

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

監査等委員・監査等委員会

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

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

任意の指名委員会・報酬委員会

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

取締役会の実効性評価

当社は取締役会の機能の現状を確認し、実効性の向上に繋げることを目的に、毎年度、取締役会全体の実効性の評価を実施しています。2023年3月期は評価にあたり、取締役が29問の質問に対し5段階評価を実施すると共に自由記述欄にコメントする形式で自己評価を行いました。また、当期は客観性を担保した評価を実施するため、回答結果の分析にあたって外部機関を活用いたしました。

評価結果

2023年3月期の取締役会の実効性評価の結果を総合的に分析・評価した結果、全体として当社の取締役会における実効性は概ね確保されていると認識していることが確認でき、また、独立社外取締役が有効に機能している点、内部統制システムやリスク管理体制が適切に構築されている点、また経営陣の評価

報酬に関し独立社外取締役が適切に関与している点が高く評価されました。一方で、更なる実効性向上に向け、取締役会への情報提供や、中長期的な戦略に係る議論の充実（デジタル経営資源の配分、人材育成、サステナビリティ）、後継者計画の検討については課題認識が示されました。

評価結果の課題	改善の方向性
資料の事前配布・説明 社外役員と社内役員の情報共有	●現状の資料配布や事前説明のタイミング・内容等の適切性に関する取締役会での協議（対応リソースの事情等も考慮）
役員トレーニング	●社内役員に対しては企業経営やガバナンスに係る幅広い知識向上と意識改革、社外役員であれば業界特有の知識補完の視点からの継続的なトレーニング機会の提供
デジタル経営資源の配分	●デジタル経営資源の適切な配分を行う前提としての、内部・外部環境を踏まえた全社的な経営戦略の議論の実施（そのための工夫（例）：経営戦略に関するテーマの議題計画への織り込み、審議時間の確保、等） ●執行側における、経営戦略に基づくデジタル経営資源配分の検討、計画的な取り組みの推進 ●執行側の進捗モニタリングに資する適切なKPIの検討
サステナビリティを巡る課題への対応を通じた企業価値向上	●サステナビリティ等に関する各種課題と重要性にかかる視点の監督と執行での共有（取り組みの例：課題とその対応方針等の執行側からの説明充実化、等） ●ステークホルダーが目指すESGテーマに関する議論の実施（取り組みの例：ステークホルダー視点での取締役会による妥当性の確認・助言、等） ●経営理念・長期ビジョン等との整合性も踏まえた達成・進捗状況のモニタリング
経営陣の後継者計画	●後継者計画に係る指名委員会での議論のあり方・客観性・透明性のある検討プロセスに関する、委員会メンバー間での議論 ●指名委員会での検討状況に関する取締役会への定期的な情報連携と、そのあり方（範囲・深度のあるべき姿）に関する取締役会メンバー間での認識共有
経営指標を意識した戦略のモニタリング	●資本コストに関する議論を行う前提としての、適切な経営指標を用いた業務執行状況の定期的モニタリングの実施 ●業務執行のモニタリングに必要な経営指標に関する認識の共有 ●指標を用いた業務執行報告の議題計画への織り込み、定期的な取締役会への報告
人材育成と社内環境整備	●中期的な戦略目標からバックカastingに基づく、必要な「人的投資」と適切なモニタリング「指標」に関する検討 ●取り組みと中期経営計画の関連づけ・全体像の可視化、取締役会での更なる議論活性化やモニタリング強化 ●人材版伊藤レポート 2.0が掲げる「3つの視点」「5つの共通要素」を用いた現状との比較対比の実施、ギャップ改善に向けたPDCAサイクルの適切な監督 ●事業ポートフォリオマネジメントと関連させた社外取締役を交えた議論の実施

コーポレートガバナンス

役員紹介

 代表取締役社長 社長執行役員 黒岩 正勝	 代表取締役 専務執行役員 大岡 誠司	 取締役 常務執行役員 忝田 泰典	 取締役 執行役員 本橋 秀浩	 取締役 執行役員 山田 起王威
 取締役 高麗 愛子	 取締役 尾関 竜太郎	 取締役(監査等委員) 宮田 英樹	 取締役(常勤監査等委員) 坂入 宏	 取締役(監査等委員) 奥田 哲也

(2023年6月29日現在)

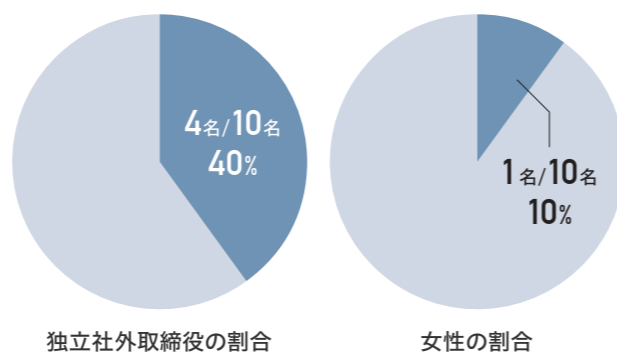
役員

代表取締役 社長執行役員	黒岩 正勝	取締役(監査等委員)	宮田 英樹	執行役員	阿邊 隆司	執行役員	西村 敏永
代表取締役 専務執行役員	大岡 誠司	取締役(常勤監査等委員)	坂入 宏	執行役員	増井 雅彦	執行役員	堀居 左敬
取締役 常務執行役員	忝田 泰典	取締役(監査等委員)	奥田 哲也	執行役員	水町 靖之	執行役員	橋本 澄人
取締役 執行役員	本橋 秀浩			執行役員	松島 孝之	執行役員	水上 聡
取締役 執行役員	山田 起王威			執行役員	海野 克也		
取締役	高麗 愛子			執行役員	嘉屋本 敦		
取締役	尾関 竜太郎			執行役員	柴山 隆		

(注) 1.取締役 高麗愛子、尾関竜太郎、宮田英樹及び奥田哲也の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2.取締役 高麗愛子、尾関竜太郎、宮田英樹及び奥田哲也の各氏を、東京証券取引所の規則に定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

取締役会の構成

取締役会は、必要な識見、高い倫理観、公正さ、誠実さを有し、専門知識や経験等において多様な取締役で構成されるものといたします。取締役の人数は、取締役会の機能が効果的・効率的に発揮できる人数といたします。また、透明性、客観性の高い監督機能を発揮するため、取締役会の相当割合を独立社外取締役といたします。取締役10名中4名(比率40%)が独立社外取締役(うち女性1名)となっております。尚、当社では原則として社外取締役の通算在任年数を8年以内としております。



取締役が有している専門性(スキルマトリックス)

当社の中長期的な経営の方向性や事業戦略に照らし、当社の取締役会がその意思決定機能及び経営の監督機能を適切に発揮するために備えるべきスキルを特定しました。取締役会の構成、並びに各取締役及び監査等委員が備えるスキルは以下の通りで、多様かつ独立した視点から経営課題等に対して客観的な判断を行うことを目的として、ジェンダーや国際性など多様性を考慮して取締役を選任しています。また当社は梱包・運輸・倉庫業として交通安全や労働環境の整備を最重要課題の一つとしてとらえており、安全管理に関する知見・専門性を備えるべきスキルに加えております。監査等委員については、監査等委員会として候補者に求める要件を別途定めており、それに基づき、選任しております。各スキル・専門的な分野の考え方は以下の通りであります。なお、各候補者に特に期待するスキル・専門的な分野であり、各候補者の有するすべてのスキル・専門的知見を表すものではありません。

No	氏名	地位	委員会	独立社外	知見・専門性・経験							性別	
					企業経営	法務	財務会計	安全	国際性	人事人材開発	ITデジタル		
1	黒岩 正勝	代表取締役社長 社長執行役員	指名委員会委員 報酬委員会委員		●	●	●	●	●	●	●	●	男性
2	大岡 誠司	代表取締役 専務執行役員	リスク管理委員会委員長		●	●	●	●	●	●	●	●	男性
3	忝田 泰典	取締役 常務執行役員	コンプライアンス推進委員会委員長 サステナビリティ委員会委員		●	●	●		●		●	●	男性
4	本橋 秀浩	取締役 執行役員	リスク管理委員会副委員長		●		●	●		●	●	●	男性
5	山田 起王威	取締役 執行役員	リスク管理委員会委員		●	●	●		●				男性
6	高麗 愛子	社外取締役	報酬委員会委員長 サステナビリティ委員会委員長	●		●							女性
7	尾関 竜太郎	社外取締役	指名委員会委員長	●	●								男性
8	宮田 英樹	社外取締役 監査等委員	監査等委員会委員長 報酬委員会委員	●			●						男性
9	坂入 宏	取締役 常勤監査等委員 選定監査等委員			●	●	●	●	●				男性
10	奥田 哲也	社外取締役 監査等委員	指名委員会委員	●					●	●			男性

社外取締役からのコメント

ガバナンスの質を高め
人材育成や環境対策についての意見を
具申していきます。

社外取締役/サステナビリティ委員長
高麗 愛子

社外取締役の役割は様々ありますが、株主から負託された企業価値の持続的な向上という課題に応えるため、取締役会では、財務的な企業成長のみならず、社会貢献や人的資本の価値向上の観点からも意見することが大事だと感じています。また、当社は、取締役会の活性化のため、第三者機関に委託し取締役会の実効性評価を実施しておりますので、コーポレートガバナンス

の深化を目指し、抽出された課題の改善に向けた取り組みを進めていきたいと考えます。取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会を通じて、経営を監督すると共に、私が委員長を務めるサステナビリティ委員会においても、ESGに係る執行状況をモニタリングし、CO₂の削減や、DE&I推進の序盤となる女性活躍のプラットフォームづくりを進めるべく提言をしております。長期的な企業価値向上に不可欠な人的資本経営の定着には、社内の意識改革が重要で、各社員の幸せが真の意味で会社を成長させるという信念をグループ全体で共有していく必要があります。当社には、この信念を浸透させると共に、社会課題に取り組み続け、社会に貢献できる企業であり続けて欲しいです。

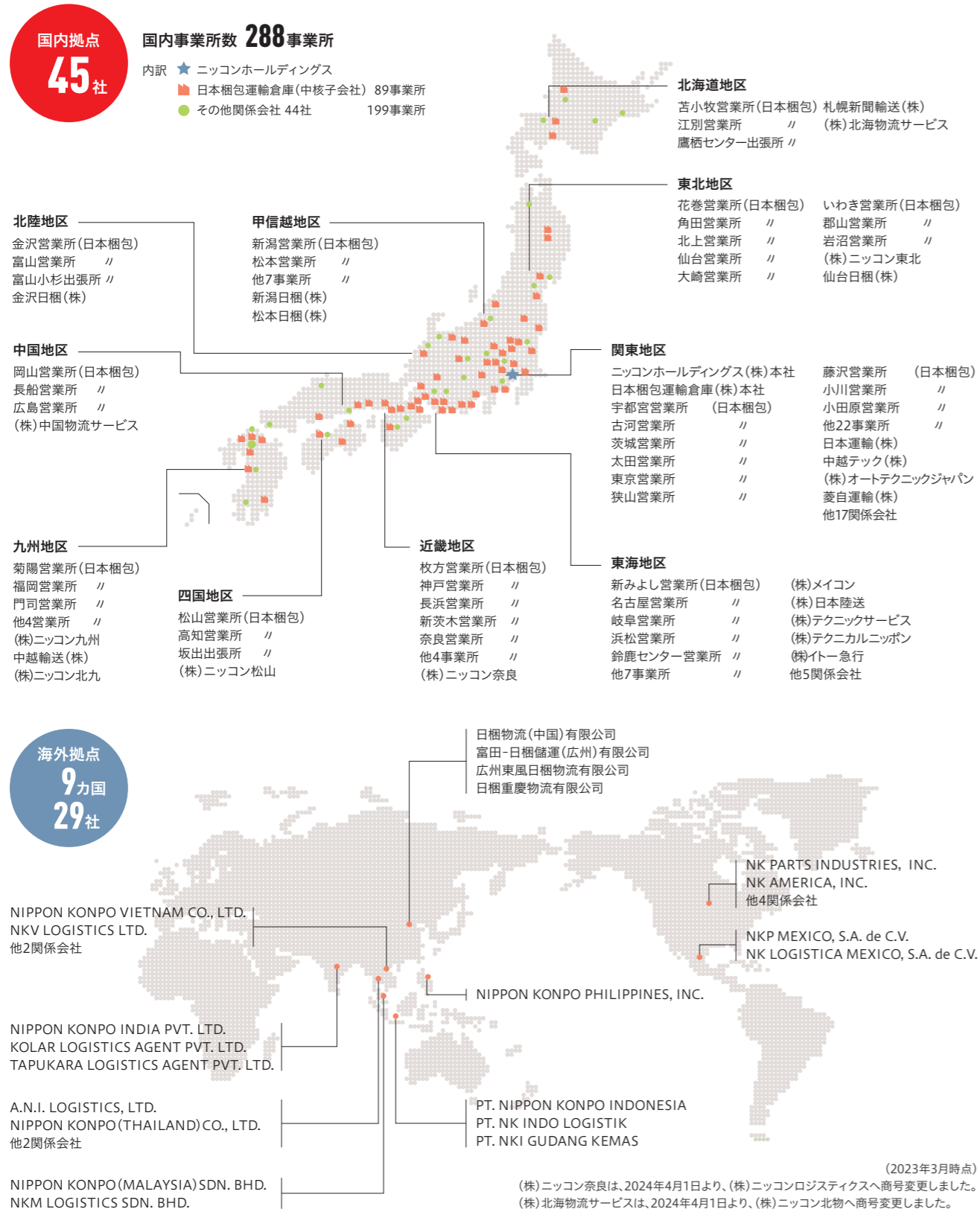
財務・非財務ハイライト

2014年3月期～2023年3月期

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
財務データ										
売上高(百万円)	165,205	170,076	174,031	179,312	187,819	197,693	199,512	182,536	198,159	212,071
営業利益(百万円)	14,878	15,200	17,511	18,130	19,009	20,028	20,890	18,191	19,512	19,580
税引等調整前当期純利益(百万円)	18,762	18,484	18,247	20,027	21,259	21,730	24,401	21,397	21,637	22,776
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	11,578	12,312	11,875	13,468	14,545	14,768	16,721	14,544	14,741	15,913
総資産(百万円)	234,476	243,457	254,298	280,079	286,559	294,213	297,489	322,139	339,475	360,748
自己資本(百万円)	146,480	155,842	159,179	170,910	182,101	186,338	192,780	207,747	218,478	228,873
減価償却費(百万円)	5,333	7,044	8,216	9,351	9,461	9,712	10,413	10,630	11,237	12,307
設備投資 合計(百万円)	16,001	18,984	33,087	23,216	15,213	25,914	16,548	28,344	28,280	22,226
営業CF(百万円)	15,187	17,994	19,111	22,757	24,309	25,337	25,901	23,229	28,985	32,547
投資CF(百万円)	-22,051	-5,430	-28,334	-20,984	-22,884	-16,892	-19,867	-25,402	-31,567	-22,548
財務CF(百万円)	11,906	-3,296	1,621	6,987	-8,330	-11,659	-584	1,473	759	-208
自己資本比率(%)	62.5	64.0	62.6	61.0	63.5	63.3	64.8	64.5	64.4	63.4
営業利益率(%)	9.0	8.9	10.1	10.1	10.1	10.1	10.5	10.0	9.8	9.2
ROA(%)	5.4	5.2	4.8	5.0	5.1	5.1	5.7	4.7	4.5	4.5
ROE(自己資本利益率)(%)	8.2	8.1	7.5	8.2	8.2	8.0	8.8	7.3	6.9	7.1
年間配当/株(円)	50	54	53	60	65	67	76	67	69	99
一株当り純利益(EPS)(円)	166.20	179.67	175.73	199.22	215.30	221.03	254.01	221.26	224.41	246.61
一株当り純資産(BPS)(円)	2,100	2,306	2,355	2,529	2,702	2,810	2,932	3,160	3,334	3,566
配当性向(%)	30.1	30.1	30.2	30.1	30.2	30.3	29.9	30.3	30.7	40.1
非財務データ										
従業員数(人)	-	-	18,373	19,965	20,163	20,333	20,465	20,205	20,582	20,243
男性 国内	-	-	9,143	9,322	9,425	9,645	9,605	9,493	9,498	9,511
海外	-	-	5,355	6,299	6,033	5,781	5,944	5,865	6,085	5,760
女性 国内	-	-	1,593	1,714	1,805	1,936	2,017	2,057	2,132	2,187
海外	-	-	2,282	2,630	2,900	2,971	2,899	2,790	2,867	2,785
車両台数(台)										
国内	-	-	3,575	3,630	3,658	3,661	3,695	3,750	3,858	3,789
海外	-	-	758	703	688	782	757	756	773	760
倉庫面積(m ²)										
国内	-	-	1,524,592.12	1,661,321.89	1,654,463.78	1,775,386.65	1,810,474.18	1,877,006.74	1,940,010.60	2,012,078.22
海外	-	-	320,924.00	373,859.00	395,482.65	432,690.25	469,169.90	474,877.34	492,840.74	492,840.74
モーダルシフト(鉄道)利用によるCO2削減量(t-CO2)	-	-	-	-	-	-	-	-	21,861	23,331
モーダルシフト(船舶)利用によるCO2削減量(t-CO2)	-	-	-	-	-	-	-	-	10,616	11,790

グループ企業

国内・海外拠点



企業概要・株式情報

会社概要

(2023年3月31日現在)

商号 ニッコンホールディングス株式会社
 NIKKON Holdings Co., Ltd.
 創立 1953年8月27日
 資本金 113億16百万円
 ホームページ <https://www.nikkon-hd.co.jp>
 グループ会社数 74社(子会社70社、関連会社4社)

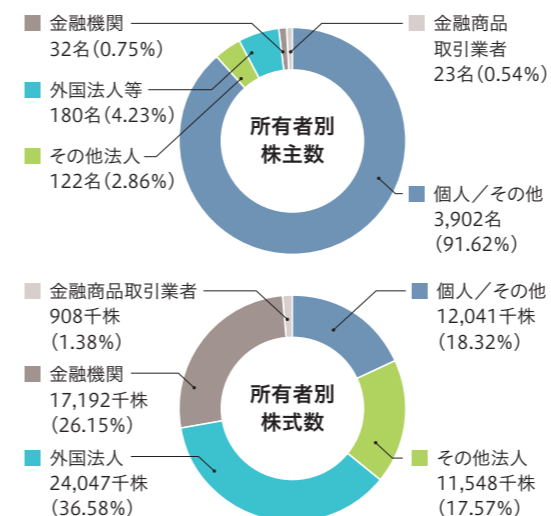


株式情報

(2023年3月31日現在)

株式の状況 発行可能株式総数 **152,000,000株**
 発行済株式の総数 **65,739,892株**
 単元株式数 **100株**
 株主数 **4,259名**

株主分布状況



大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	8,506	13.25
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	5,887	9.17
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,872	4.47
一般社団法人黒岩会	2,560	3.98
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS	2,557	3.98
本田技研工業株式会社	2,449	3.81
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE NON TREATY CLIENTS ACCOUNT	2,078	3.23
いすゞ自動車株式会社	1,692	2.63
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	1,504	2.34
日野自動車株式会社	1,494	2.32

(注) 1. 当社は、自己株式1,536,691株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。
 2. 持株比率は、自己株式を控除して計算しております。
 3. 当社は株式報酬制度を導入しており、本制度に係る信託財産として、株式会社日本カストディ銀行(信託口)が所有する当社株式26,900株は自己株式に含めておりません。

株価チャート

