



YAMATO
HOLDINGS

ヤマトグループ 決算説明資料

<2026年3月期 通期>

2026年4月30日

ヤマトホールディングス株式会社

0. エグゼクティブ・サマリー

B/Sマネジメントは進展するも、経営として期首予想の未達を真摯に受け止めている。新体制下では、**聖域なき見直しと事業ポートフォリオの変革、AI・データドリブン経営を断行し「稼ぐ力」を再構築する**

Point1：2026年3月期 決算総括

**本業の回復遅れ
B/Sマネジメントは進展**

・期首予想の未達

プライシングの適正化は進捗するも、第3四半期に需要予測に対する取扱数量の下振れやオペレーション適正化に遅れ

・B/Sマネジメントの進展

2027年3月期の反転攻勢に向け、非事業用資産を中心とする不動産売却と、収益性の回復に向けた資産整理を実施

Point2：2027年3月期 重点実施事項

**資本コストを上回る
資本収益性の早期実現**

・聖域なき見直し

エクスプレス事業を中心とする基盤領域の収益性回復を徹底追求

・事業ポートフォリオの変革

国内外のBtoBネットワーク・倉庫機能を融合し法人向けビジネスを成長の柱へ

・AI・データドリブン経営

需給・配送・価格モデルを高度に最適化し、高収益体質へ転換

Point3：2027年3月期 業績予想

**「稼ぐ力」の再構築と
再成長へのスタート**

～連結営業利益420億円～

4つの利益成長ドライバー

①プライシングの適正化

②オペレーティングコストの適正化

③法人向けビジネスの拡大

④間接コストの削減

Point1 : 2026年3月期 決算総括

1-1. 2026年3月期 連結経営成績

B/Sマネジメントは進展するも、経営として期首予想の未達を真摯に受け止め、
本業の「稼ぐ力」の向上に向けた施策を断行する

(億円)	FY2025/3 実績	FY2026/3				
		期首予想	前回予想	実績	前期差	期首予想差
営業収益	17,626	18,800	18,600	18,656	+1,029 [+5.8%]	△143 [△0.8%]
営業利益	142	400	280	283	+140 [+99.2%]	△116 [△29.2%]
営業利益率(%)	0.8	2.1	1.5	1.5	+0.7pt	△0.6pt
経常利益	195	400	270	262	+66 [+34.1%]	△137 [△34.4%]
親会社株主に帰属する 当期純利益	379	240	150	136	△242 [△64.0%]	△103 [△43.1%]
ROE (%)	6.5	4.1	2.6	2.4	△4.1pt	△1.7pt
ROIC (%)	1.4	3.7	2.6	2.6	+1.2pt	△1.1pt

営業利益

- **対前期 (+140億円)**
+ 持続的成長に向けてパートナー含む人的投資を実施しつつ
プライシングの適正化、間接コストの削減を推進
- **対期首予想 (△116億円)**
+ 業務効率化により「間接コストの削減等」は想定以上の成果
- プライシングの適正化は進捗したものの、期首予想には未達
- 最需要期の第3四半期において、宅急便取扱数量の下振れや
オペレーティングコストの適正化の遅れが発生
- **対前回予想 (+3億円)**
+ 修正した予想に対し、概ね想定通りに着地

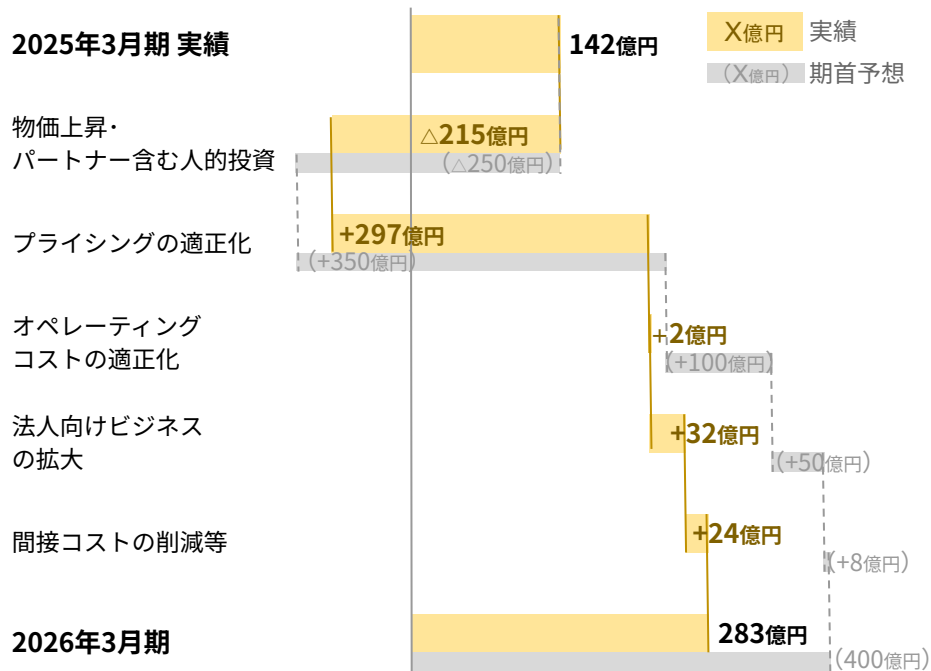
経常利益・当期純利益 (B/Sマネジメントは進展)

- + 政策保有株式・不動産売却を推進
- 今後を見据えた「聖域なき見直し」を断行 (詳細後述)

1-2. 2026年3月期 連結営業利益の増減要因

営業利益は、前期実績および第3四半期の修正予想を上回ったものの、期首予想に対しては、数量減少やオペレーティングコスト適正化の遅れ等により116億円の未達となった

利益成長ドライバー別の増減要因



対期首予想 営業利益 Δ 116億円

- **要因①：オペレーティングコストの適正化の遅れ (Δ 98億円)**
 - ー 最需要期の第3四半期において、想定を超える数量減少に対し、即座に体制を最適化できず、コストの下方硬直性が顕在化
 - ー 都市部近距離輸送等、一部効率化施策の遅れ
- **要因②：プライシングの適正化の伸び悩み (Δ 53億円)**
 - ー 一定の増益効果 (+297億円) は創出したものの、予想には未達

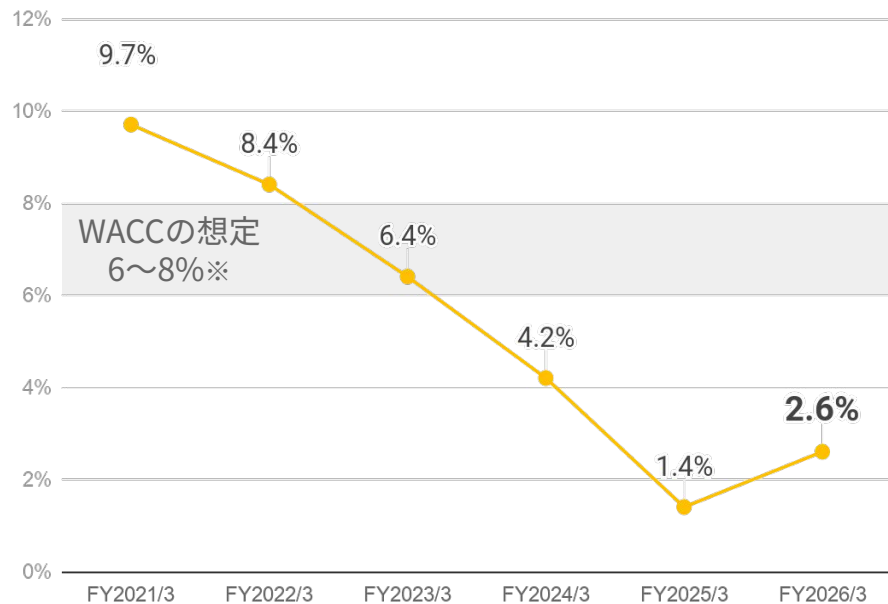
参考：期首想定を上回った項目

- **間接コストの削減等 (+16億円)**
 - + 業務効率化の推進により想定以上の成果
- **物価上昇・パートナー含む人的投資 (+35億円)**
 - + 期首想定内で着実にコントロール

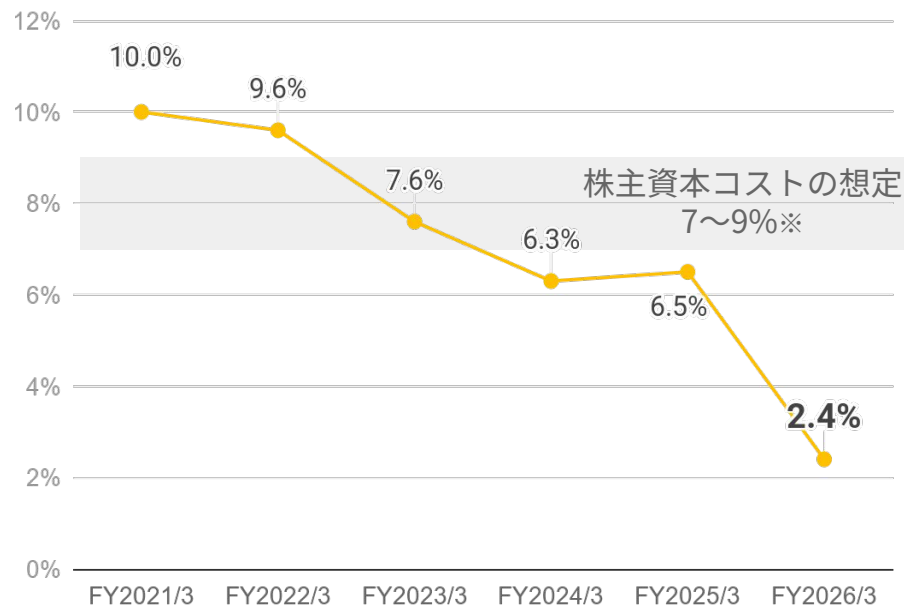
1-3. 資本収益性に対する現状認識

資本収益性が資本コストを下回る現状を経営上の最優先課題と真摯に受け止め、
早期に価値創造へと転換する施策を講じる

本業の稼ぐ力：ROICの推移



最終的な資本収益性：ROEの推移



※資本コストは中期経営計画期間（FY2025/3～FY2027/3）の当社想定 5

Point2 : 2027年3月期 重点实施事項

2-1. 2027年3月期 重点実施事項

資本収益性を最優先とするマインドを徹底し、「聖域なき見直し」「事業ポートフォリオの変革」「AI・データドリブン経営」とグループシナジーの創出により、稼ぐ力を再構築する

稼ぐ力の再構築

収益性の向上 聖域なき見直し

エクスプレス事業を中心とする基盤領域の収益性を徹底追求

- プライシングの適正化
- オペレーティングコストの適正化

中長期の成長性向上 事業ポートフォリオの変革

宅急便の顧客基盤の活用と、国内外のBtoBネットワーク・倉庫機能を融合し法人向けビジネスを成長の柱へ

- 法人向けビジネスの拡大

AI・データドリブン経営

需給・配送・価格モデルを高度に最適化し、高収益体質へ転換

- 間接コストの削減 / 各施策の高度化・最適化を支援

資本効率の最大化に向けた財務戦略

2-2. 聖域なき見直し

過去の投資や保有資産に対する整理を実施。さらに、「稼ぐ力」の再構築に向けて社長直轄体制のもと構造改革の刈り取りを加速させるべく、施策を推進中

2026年3月期実績

将来リスクの解消

- 株式会社ナカノ商会に関するのれんの一時償却
 - － 新体制下で厳格に事業計画を再評価
⇒FY2026/3 特別損失 約134億円

B/Sマネジメントの推進

- 不動産の売却
 - ＋ 大型の非事業用不動産を含む計20案件の流動化を完了
 - ＋ 簿価 約**237億円**、売却額 約**411億円** (FY2026/3)
- 政策保有株式の売却
 - ＋ 保有意義を検討の上、適宜売却を推進
 - ＋ 簿価 約**7億円**、売却額 約**31億円** (FY2026/3)

進行中 (2027年3月期以降)

社長直轄体制での構造改革の刈り取り

- ・ 部門の垣根を越えたチームを組成し、スピードをあげて施策効果の刈り取りを実行

市場環境の変化に即応する機動的なリソース配分

- ・ 状況変化に応じて、優先順位や内容を柔軟に見直し、期待効果の低い施策については早期の軌道修正を判断

資本効率を最大化する「投資規律」の徹底

- ・ 事業別のハードルレートを導入 (資本収益性を重視)
- ・ 収益性基準に満たない事業の継続・撤退を判断

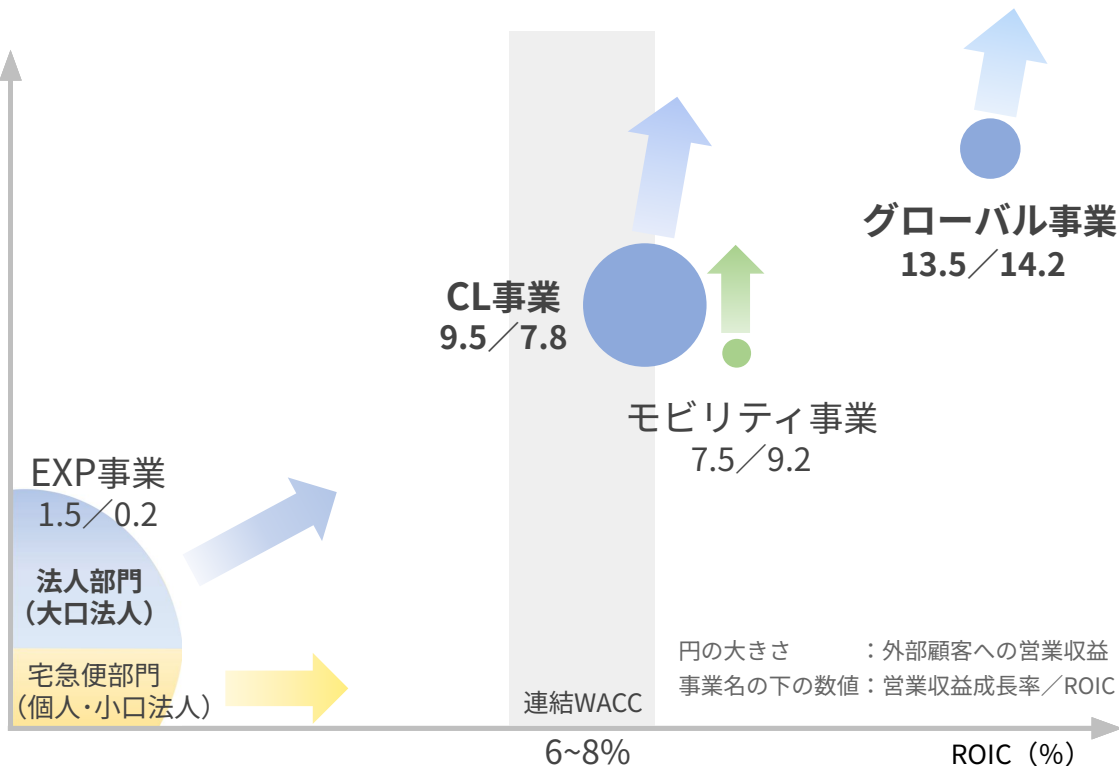
具体例

- トップラインの質的転換 (プライシング、グループ横断営業)
- 固定費の抜本的削減 (拠点・車両の見直し)
- 経営管理の高度化 (ROIC経営の浸透、データドリブンな意思決定)

2-3. 事業ポートフォリオの変革

エクスプレス事業を早期に回復させ、創出した資金をCL・グローバル領域へ集中投下
高付加価値ビジネスへの転換により、グループ全体の資本収益性を飛躍的に向上させる

営業収益成長率 (%)



エクスプレス (EXP) 事業

収益性回復を徹底追求し、成長領域への投資原資となる安定的な資金を創出

コントラクト・ロジスティクス (CL) 事業 グローバル事業、EXP事業 (法人部門)

宅急便の顧客基盤を活用し、国内外の輸配送網と倉庫機能を融合した高付加価値ソリューションを提供

事業戦略 (縦) を地域 (横) へ深く落とし込みグループの次の成長の柱として、強力に推進

モビリティ事業

EVや再エネ活用などの知見を基に物流業界の環境課題を解決するビジネスを創出

※ 営業収益成長率は2026年3月期の前期比、ROICは2026年3月期実績。横軸6~8%は中期経営計画期間 (FY2025/3~FY2027/3) の当社想定連結WACC 9

2-4. AI・データドリブン経営

全社的なAI活用とAIガバナンス構築を推進し、
データによるトップライン向上とオペレーティングコスト適正化を実現する

事業モデルの変革

1 トップライン向上（営業進化）

- ・ 顧客・オペレーションデータの統合分析によるターゲット顧客の精緻化
- ・ データに基づく適正な価格設定
- ・ 営業ツールのDX化で価値提案力を強化し、収益性を向上

2 オペレーティングコスト適正化（物流進化）

- ・ 輸送・ラストマイルを含む全工程のコスト可視化と、AI需要予測に基づく高精度なリソース配置
- ・ 収入に対する最適なコストコントロールを実現し利益率改善につなげる

強固なデジタル基盤と組織実行力

① 圧倒的なデータ基盤

- ・ 社内外のあらゆるデータを統合するSSoT（Single Source of Truth）基盤を構築し、データドリブン経営の土台を整備

② 「現場主導のデジタル化」とコスト削減

- ・ AI人材の育成
- ・ 現場の人材が自ら業務アプリを作る「内製化」でITコストを抑制

③ 現場主導のデジタル改善

- ・ 現場の課題を可視化し、スピーディーにシステム化する仕組みが稼働
- ・ 現場主導のアジャイルな改善サイクルが定着

Point3 : 2027年3月期 業績予想

3-1. 2027年3月期 連結業績予想

「聖域なき見直し」等を推進し、営業利益420億円への回復を見込む
資本コストを上回る資本収益性の早期実現に向け、まずは収益基盤の正常化を確実なものにする

(億円)	FY2026/3 実績	FY2027/3		
		予想	前期差	伸率 (%)
営業収益	18,656	19,200	+543	+2.9%
営業利益	283	420	+136	+48.4%
営業利益率 (%)	1.5	2.2	+0.7pt	-
経常利益	262	420	+157	+59.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	136	240	+103	+75.7%
ROE (%)	2.4	4.2	+1.8pt	-
ROIC (%)	2.6	3.7	+1.1pt	-

「稼ぐ力」の再構築による大幅増益

- 2025年3月期で利益は底打ちし、重点施策の推進に加え、「聖域なき見直し」等の効果が発現
- 営業利益は前期差+136億円となる420億円を計画

資本収益性 (ROIC) の現在地と展望

- WACCを下回る水準に留まるも、利益回復によりROICを引き上げる
- 本計画の必達を起点に「ROIC > WACC」への改善の道筋を確立する

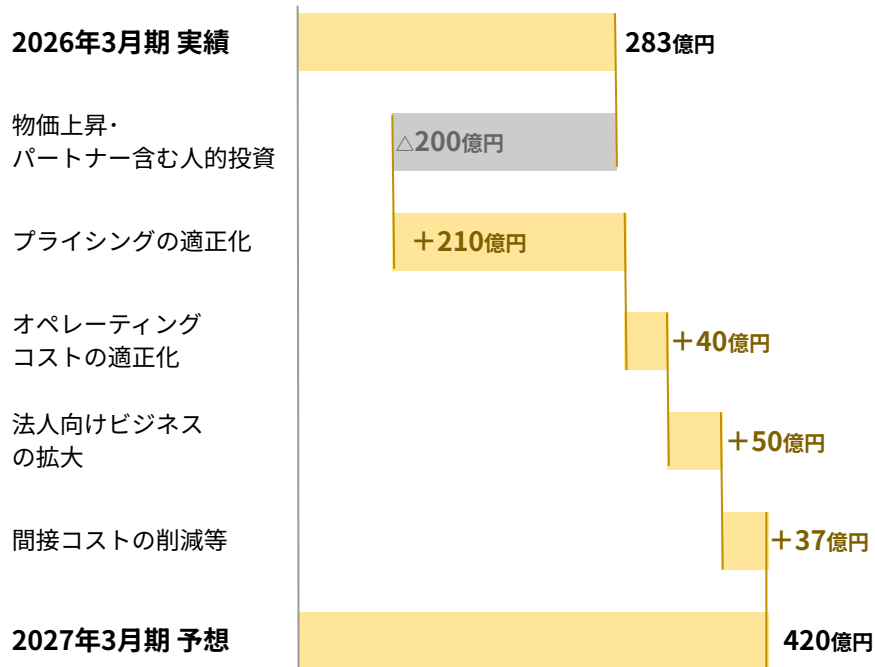
業績予想の前提条件とリスク対応

- 中東情勢の緊迫化等による、想定を超える燃料価格の高騰の影響は本予想に含まず（現状水準での推移を前提）
- 持続的に物流NWを維持するために、急激な市場環境の変化を機動的に価格に反映させる仕組みを検討（燃料サーチャージ等）

3-2. 2027年3月期 連結営業利益の増減要因

新体制の「3つの方針」に4つの利益成長ドライバーを連動させ、その実行を加速
「稼ぐ力」の再構築による利益改善（+337億円）でコスト増を凌駕する

利益成長ドライバー別の増減要因



方針① 聖域なき見直し（+250億円）

- **プライシングの適正化**
契約の精緻化と提供価値に見合った適正運賃の收受徹底
データに基づく顧客ポートフォリオの最適化
- **オペレーティングコストの適正化**
AI需要予測に基づくコストの変動費化
データ主導のネットワーク最適化による下方硬直性の排除

方針② 事業ポートフォリオの変革（+50億円）

- **法人向けビジネスの拡大**
輸配送網と倉庫機能を融合させた高付加価値ソリューション
(CL・グローバル)の伸長

方針③ AI・データドリブン経営（+37億円）

- **間接コストの削減等**
生成AI活用による業務プロセスの刷新と、
創出した人的リソースの高付加価値領域へのシフト

3-3. 物価上昇・パートナー含む人的投資

持続的にネットワークを維持するため、パートナー企業等への人的投資（△200億円）を計画的に実行
 中東情勢等の不透明な外部環境リスクに対してはワーストシナリオを想定し、影響の極小化に努める

事業基盤の維持・強化（計画的投資）

営業利益影響：△200億円

パートナーに対する適切な支払い

安定的な配送網の維持

- ・パートナー企業のコスト上昇分（燃料・人件費等）を引き続き適切に反映する

自社従業員の処遇改善

優秀な人材の確保

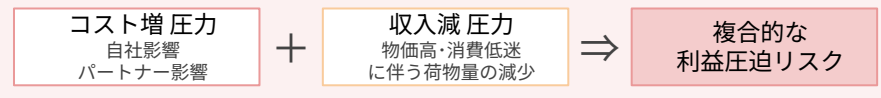
- ・インフレ基調を踏まえたベースアップ等を通じ、人的資本を中長期的に強化

外部環境リスク

中東情勢・エネルギー高騰

中東情勢等による燃料・物価の急激な高騰

- ・本予想には織り込んでいない
- ・燃料をはじめとする物価が急激に高騰する場合、広範なコスト増と消費低迷に伴う収入減など、業績を下押しするリスクがある



▲ リスクに応じたプライシング ▲

①中長期的なインフレ圧力

- ・提供価値、および中長期的なインフレ耐性の構築に向けて影響の大きい大口法人顧客から優先的に交渉・実行

②急激な外部環境の変化

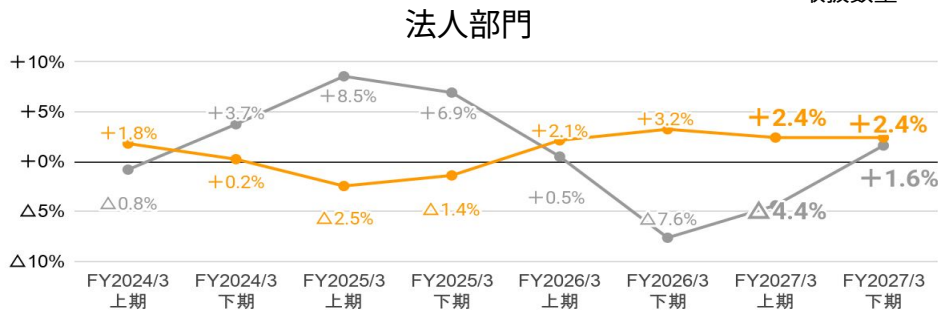
- ・持続的にネットワークを維持するために、公的指標に連動しつつ、機動的に価格に反映する仕組みを検討開始（燃料サーチャージ等）

3-4. プライシングの適正化

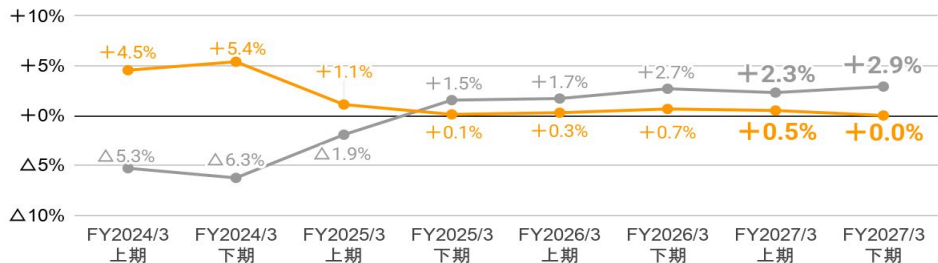
法人部門における単価上昇・契約精緻化と、宅急便部門における数量増という両輪を通じて
+210億円の利益効果を創出する

宅急便の推移※（前年同期比）

— 平均単価
— 取扱数量



宅急便部門



法人部門（大口法人）

単価重視

- 契約の精緻化と価格戦略の高度化
 - ・基本運賃とオプション（集荷時間・仕分け方法等）を明確に分離
 - ・コストと提供価値を可視化した論理的な価格構造への刷新
- 顧客ポートフォリオの最適化とキャパシティ配分
 - ・データに基づく顧客別オペレーション負荷の可視化
 - ・有限なキャパシティを前提に高収益案件へリソースを優先配分

宅急便部門（個人・小口法人）

- 適正単価の堅持とシェアの拡大
 - ・既に適正水準にある宅急便部門は、適正な単価水準を維持しつつ、お客様のご利用頻度・シェアを高める方針

※宅急便・宅急便コンパクト・EAZYの合計。FY2027/3は現時点の想定 15

3-5. オペレーティングコストの適正化

社長直轄での構造改革と精緻な収益管理により、コストの下方硬直性を徹底排除
AI・データドリブンによるネットワーク最適化と徹底した現場の実行力で、強靱な収益構造を構築する

輸送：都市部近距離輸送の抜本的見直し
(稼働の最適化・固定費削減)

ラストマイル：アセットの再定義とリソースの適正配置
(コスト変動費化・固定費削減)

データドリブンな配車統制への移行

- ・「AI配車（N対Nの最適運行）」への転換
(ラストマイルはデータ起点での集配ルート設計を導入済)
- ・日次での精緻な稼働マネジメントにより過剰バッファを徹底排除

聖域なき「アセットと拠点運営」の見直し

- ・社長直轄での構造改革：
現状を前提とせず、ラストマイル拠点の配置・戦略を再検証
- ・競合比較や物量データに基づき集配エリアを再設計

足元の成果と利益改善効果

首都圏稼働削減（直近実績）

台数約3割減

施策の全国展開（首都圏＋下期より中部・関西）

コスト改善 年間20億円以上

足元の即効性ある最適化施策

朝作業の適正化と土日稼働拠点の集約

固定費の抑制（第1四半期中に新体制へ移行）

※一時的な移行費用を想定

事務要員の現場シフト・外部委託抑制

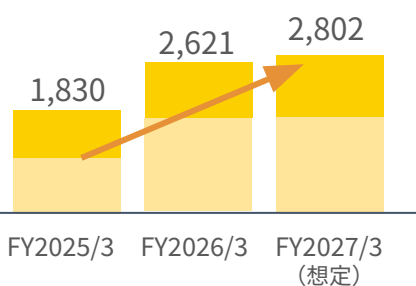
間接要員の適正化（直接費化）と生産性向上

3-6. 法人向けビジネスの拡大

「事業ポートフォリオの変革」を推進し、CL・グローバル事業をグループの新たな成長の柱へ育成
 国内外の輸配送網と倉庫機能を融合した高付加価値ソリューションにより、トップラインの拡大を牽引する

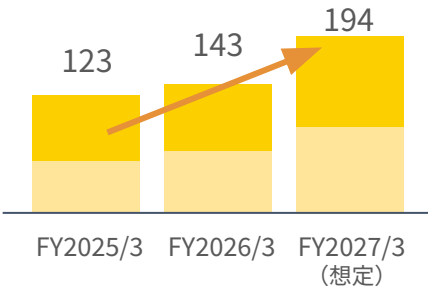
営業収益（外販）

(億円) ■ CL事業 ■ グローバル事業



営業利益※

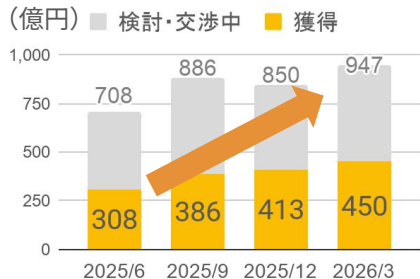
(億円) ■ CL事業 ■ グローバル事業



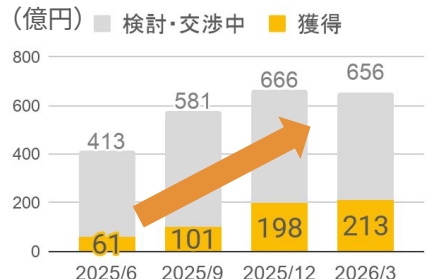
コントラクト・ロジスティクス（CL）事業

- **統合型ビジネスソリューション拠点の早期収益化**
 - ・ 宅急便ネットワークにCL機能を統合し、顧客の販売機会拡大に加え物流品質・コスト面も含むサプライチェーン最適化提案を強化
- **BtoB向けネットワークの強化**
 - ・ 既存の輸配送ネットワークを活用し、企業間物流への対応力を強化。宅急便だけでは対応しきれなかった領域での収益機会を獲得

CL事業 案件パイプライン 将来営業収益見込み額 推移



グローバル事業 案件パイプライン 将来営業収益見込み額 推移



グローバル事業

- **国際小口領域（越境EC等）**
 - ・ 国内ネットワークの優位性を活かした需要獲得と、契約の高度化（最低数量保証等）による収益安定を伴うトップライン成長の実現
- **BtoB領域（一般貿易・海外CL等）**
 - ・ 国際小口と海外引越の混載を武器に、BtoBの価格競争力を獲得し、ターゲットレーンのシェア拡大を加速

※FY2025/3実績は費用配賦方法の変更を遡及適用し修正した数値 17

3-7. 資本効率の最大化に向けた財務戦略①

「アセットライト経営」への転換を進め、資産入替・拠点集約によるネットワーク強靱化を推進
最適資本構成を維持しつつ、成長投資を通じて資本収益性を高め、B/Sマネジメントを継続する

アセットライト経営の推進

不動産戦略による資産流動化

大型の非事業用不動産を含む計20案件の流動化を完了

簿価・売却額 (FY2026/3) **約237億円・約411億円**

今後の基本方針

- ・ 宅急便ネットワークの持続性強化に向けて
拠点戦略と連動した資産の入替を推進

政策保有株式の売却

- ・ 資本効率重視の観点から保有意義を検証
- ・ 従来方針に基づき、段階的な縮減を継続

継続実施中

最適資本構成と流動性の維持

資本構成の最適化

目標水準維持

2026/3末 実績
自己資本比率 44.6%

- ・ 目安とする「自己資本比率**45%程度**」を維持
- ・ 負債の適切な活用と余剰資本の配分（投資・株主還元）により、
最適レバレッジを維持

手元流動性の位置づけ

現預金残高 (2026/3末) **2,388億円**

- ・ 3月度に実施した不動産売却により一時的に高水準
- ・ 戦略投資や資本収益性の向上を目指す「聖域なき見直し」に向けた
資金を確保

3-8. 資本効率の最大化に向けた財務戦略②

本業の回復と資産売却による資金を原資に、成長投資と株主還元へ最適配分

成長投資は事業別のハードルレートを基に厳選し、余剰資金は自己株式取得などの追加還元へ柔軟に充当する

資金創出

本業の営業キャッシュ・フロー

「稼ぐ力」の再構築により、キャッシュ創出力を向上

(参考) 2027年3月期 営業利益 目標

420億円

保有資産の機動的な資金化

前期までに創出したキャッシュ、および継続的な不動産、政策保有株式の売却による資金を活用

待機資金

+

新規創出資金

資金使途

優先配分

規律ある成長投資

資本コストを踏まえたハードルレートにより案件を選別

2027年3月期 予想

800億円*

=

経常投資

500億円

+

戦略投資

300億円

- ・ 拠点戦略：200億円
- ・ D X 推進：40億円
- ・ 事業開発：60億円

投資基準未達時などは機動的に振替

株主還元

継続的・安定的な配当
配当性向**40%以上**

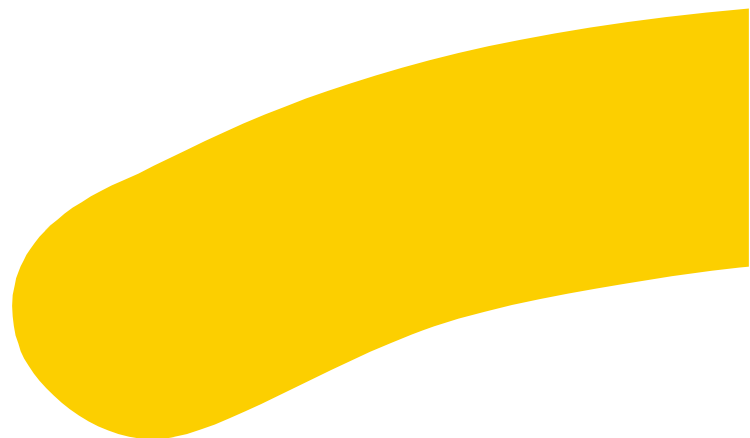
1株当たり46円 (予想)

+

機動的な追加還元
自己株式の取得

補足資料

＜2026年3月期 通期＞



補足1. 連結経営成績

(億円)	FY 2025/3 実績	FY2026/3 実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	17,626	18,656	+1,029	+5.8
営業利益	142	283	+140	+99.2
営業外損益 ①	53	△20	△74	—
経常利益	195	262	+66	+34.1
特別損益 ②	352	35	△316	△89.8
税金等調整前当期純利益	547	298	△249	△45.5
法人税等	164	161	△2	△1.8
当期純利益	383	137	△246	△64.2
親会社株主に帰属する 当期純利益	379	136	△242	△64.0
ROE (%)	6.5	2.4	△4.1	—
ROIC (%)	1.4	2.6	+1.2	—

主な増減要因 (前期差)

△は費用・損失

① 営業外損益

投資事業組合運用益	—	(△25)
為替差損益	△15	(△17)
持分法による投資損失	△25	(△21)

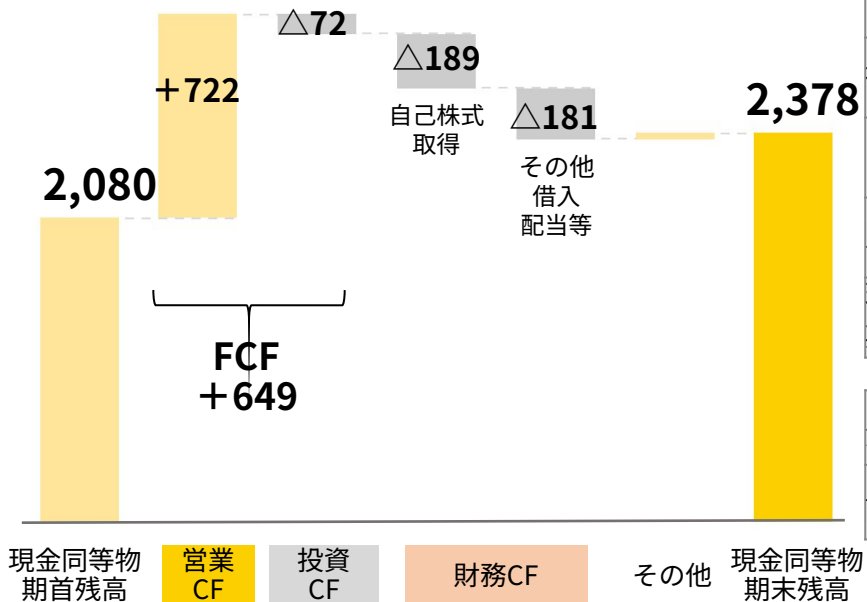
② 特別損益

固定資産売却益	181	(△57)
投資有価証券売却益	26	(△120)
固定資産除売却損	△16	(△10)
減損損失	△12	(△5)
のれん償却額	△134	(△134)

※(株)ナカノ商会の連結影響含む (2025年3月期第4四半期～) 21

補足2. 連結キャッシュ・フロー

(億円)



(億円)	FY2025/3 実績	FY2026/3 実績	増減
営業CF	477	722	+244
投資CF	△443	△72	+370
FCF※	33	649	+615
財務CF	94	△370	△464
現金同等物 期末残高	2,080	2,378	+297
減価償却費	486	532	+46
設備投資	846	694	△151

※フリー・キャッシュ・フロー (FCF) = 営業CF + 投資CF 22

補足3. 連結貸借対照表

(億円)	2025年3月末	2026年3月末	
			増減 (前期末差)
資産合計	12,674	12,801	+127
流動資産	5,211	5,561	+350
うち現金及び預金	2,086	2,388	+301
うち受取手形、売掛金及び契約資産	2,197	2,239	+41
固定資産	7,462	7,239	△222
うち建物及び構築物	1,778	1,763	△14
うち車両運搬具	293	218	△75
うちリース資産	443	576	+132
うちのれん	158	9	△149
負債合計	6,670	6,981	+310
うち有利子負債	1,737	1,960	+222
純資産合計	6,003	5,820	△182
うち株主資本	5,603	5,415	△188
うちその他の包括利益累計額	289	295	+6
自己資本	5,892	5,710	△182
自己資本比率 (%)	46.5	44.6	△1.9
D/Eレシオ (倍)	0.29	0.34	+0.05

補足4. セグメント別業績

FY2026/3

(億円)	エクスプレス 事業	コントラクト・ ロジスティクス事業	グローバル 事業	モビリティ 事業	その他	合計	調整額	連結損益 計算書計上額
営業収益	15,995	1,867	1,015	664	663	20,207	△ 1,550	18,656
外部顧客に対する営業収益	15,579	1,646	975	220	235	18,656	—	18,656
セグメント間の内部営業収益又は振替高	415	221	40	444	428	1,550	△ 1,550	—
営業費用	15,972	1,805	934	612	597	19,921	△ 1,548	18,373
セグメント利益	22	62	81	52	66	285	△ 2	283
利益率 (%)	0.1	3.3	8.0	7.9	10.0	1.4	—	1.5

FY2025/3

(億円)	エクスプレス 事業	コントラクト・ ロジスティクス事業	グローバル 事業	モビリティ 事業	その他	合計	調整額	連結損益 計算書計上額
営業収益	15,729	1,057	898	536	709	18,930	△ 1,303	17,626
外部顧客に対する営業収益	15,347	970	859	205	244	17,626	—	17,626
セグメント間の内部営業収益又は振替高	382	86	38	331	464	1,303	△ 1,303	—
営業費用	15,858	1,001	807	498	627	18,793	△ 1,308	17,484
セグメント利益	△ 128	55	90	37	82	136	5	142
利益率 (%)	△ 0.8	5.3	10.1	7.0	11.6	0.7	—	0.8

前期比較

(億円)		エクスプレス 事業	コントラクト・ ロジスティクス事業	グローバル 事業	モビリティ 事業	その他	合計	調整額	連結損益 計算書計上額
営業収益	増減	+266	+810	+117	+128	△ 45	+1,276	△ 246	+1,029
	伸率 (%)	+1.7	+76.6	+13.1	+23.9	△ 6.5	+6.7	—	+5.8
外部顧客に対する営業収益		+232	+675	+116	+15	△ 9	+1,029	—	+1,029
セグメント間の内部営業収益又は振替高		+33	+135	+1	+112	△ 36	+246	△ 246	—
営業費用	増減	+114	+804	+126	+113	△ 30	+1,128	△ 239	+888
	伸率 (%)	+0.7	+80.3	+15.6	+22.8	△ 4.8	+6.0	—	+5.1
セグメント利益	増減	+151	+6	△ 8	+14	△ 15	+148	△ 7	+140
	伸率 (%)	—	+11.4	△ 9.7	+38.1	△ 19.2	+108.3	—	+99.2

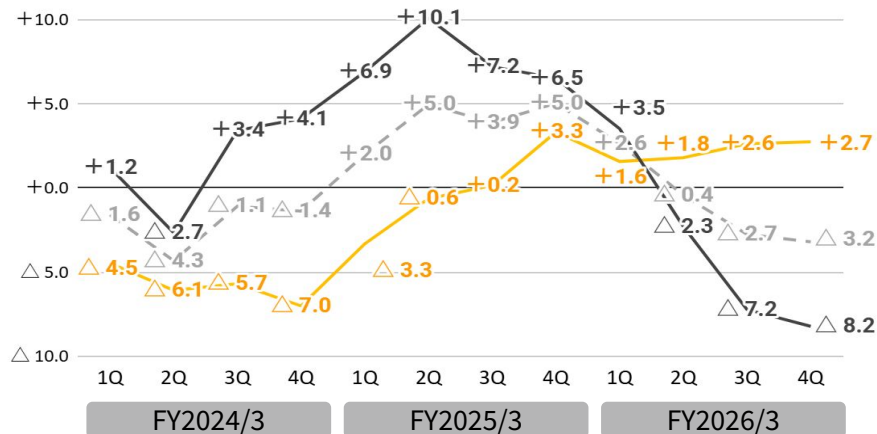
※(株)ナカノ商会の連結影響含む (2025年3月期第4四半期～) / 2026年3月期より、ヤマト運輸(株)の本社関連費用の各事業への配賦方法を変更 24

補足5. 取扱数量・単価動向

取扱数量

(千個)	FY2025/3 実績	FY2026/3 実績	伸率 (%)
宅急便・宅急便コンパクト・EAZY	1,961,213	1,941,154	△ 1.0
宅急便部門 (小口法人・個人)	891,931	911,652	+2.2
法人部門 (大口法人)	1,069,282	1,029,501	△ 3.7
ネコポス・クロネコゆうパケット	391,154	451,393	+15.4
クロネコゆうメール	110,076	95,082	△ 13.6

宅配便3商品 領域別取扱数量推移 (前年同四半期比)

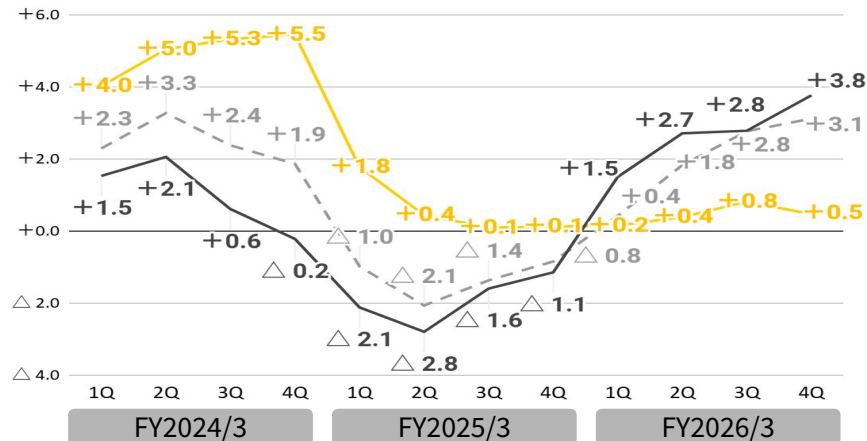


平均単価

(円)	FY2025/3 実績	FY2026/3 実績	伸率 (%)
宅急便・宅急便コンパクト・EAZY	711	726	+2.1
ネコポス・クロネコゆうパケット	189	190	+0.5
クロネコゆうメール	79	86	+8.9

--- 合計 (宅急便+法人) — 宅急便 — 法人

宅配便3商品 領域別単価推移 (前年同四半期比)



※宅配便3商品：宅急便・宅急便コンパクト・EAZY 25

補足6. 連結営業費用

(億円)	FY2025/3 実績	FY2026/3 実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
			営業収益	17,626
営業費用	17,484	18,373	+888	+5.1
下払経費	6,937	7,726	+788	+11.4
委託費	3,645	3,904	+258	+7.1
集配委託	944	1,086	+142	+15.1
作業委託	455	457	+1	+0.4
その他	2,245	2,360	+114	+5.1
備車費	2,473	2,863	+389	+15.8
その他	818	959	+140	+17.1
人件費	7,949	8,076	+126	+1.6
社員給料	5,384	5,509	+124	+2.3
法定福利費	1,006	1,019	+12	+1.3
退職給付費用	269	166	△102	△38.1
賞与・その他	1,289	1,381	+92	+7.1
車両費	524	522	△1	△0.4
車両修繕費	258	269	+10	+4.0
燃料油脂費	265	253	△12	△4.7
その他経費	3,765	4,034	+268	+7.1
減価償却費	485	532	+46	+9.5
システム関連費用	587	548	△39	△6.7
施設使用料	988	1,206	+217	+22.0
その他	1,703	1,747	+43	+2.5
合計	19,177	20,359	+1,181	+6.2
内部仕入消去	△1,692	△1,985	△293	—
営業利益	142	283	+140	+99.2

※(株)ナカノ商会の連結影響含む (2025年3月期第4四半期～) 26

補足7. 従業員の状況

(人)	FY2025/3 実績			FY2026/3 実績			前期比較			
	フル タイマー	パート タイマー	計	フル タイマー	パート タイマー	計	フル タイマー	パート タイマー	計	伸率(%)
総人数	88,102	84,720	172,822	87,347	87,349	174,696	△ 755	+2,629	+1,874	+1.1
エクスプレス 事業	77,786	78,389	156,175	76,551	81,351	157,902	△ 1,235	+2,962	+1,727	+1.1
コントラクト・ ロジスティクス事業	3,583	3,765	7,348	3,970	3,633	7,603	+387	△ 132	+255	+3.5
グローバル事業	2,370	229	2,599	2,578	192	2,770	+208	△ 37	+171	+6.6
モビリティ事業	1,461	585	2,046	1,411	585	1,996	△ 50	0	△ 50	△ 2.4
その他	2,902	1,752	4,654	2,837	1,588	4,425	△ 65	△ 164	△ 229	△ 4.9

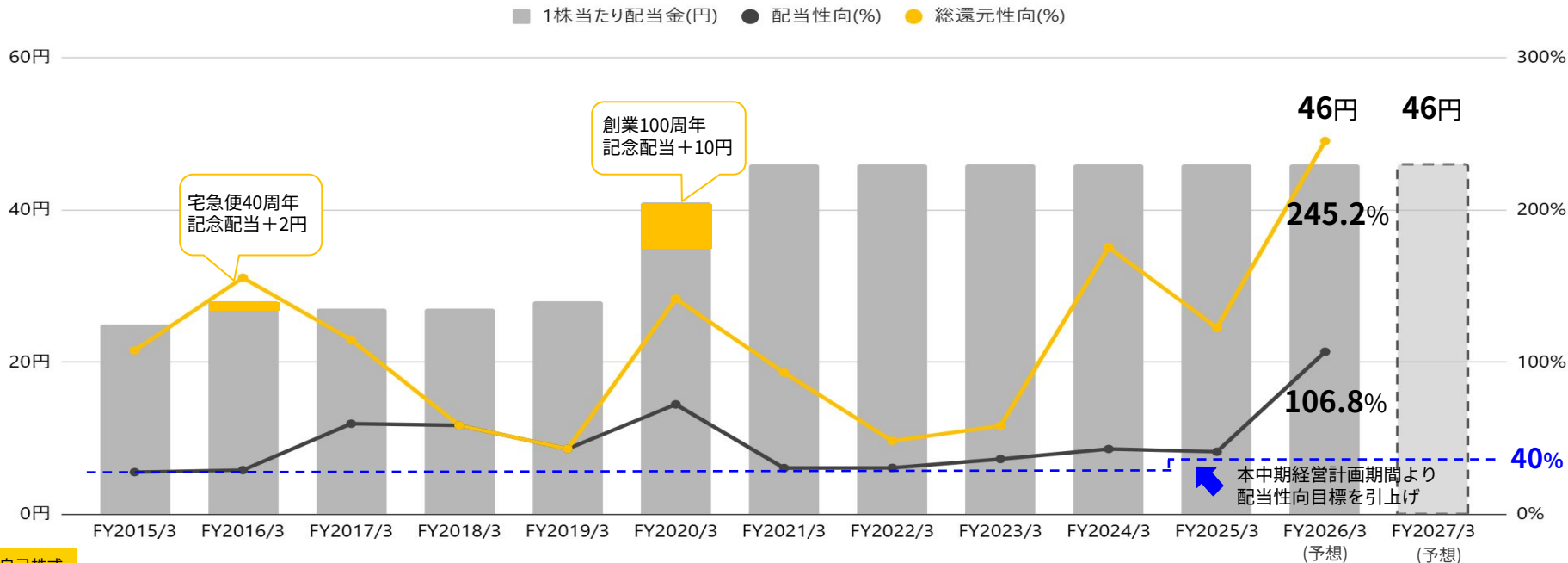
補足8. 株主還元

配当性向

40%以上
DOEも意識し、配当の安定性と継続性を重視
1株当たり配当額の成長も目指す

総還元性向

資本収益性の向上に向け、
機動的に自己株式の取得を検討



自己株式
取得発表

DOE (%)

自己株式 取得発表	300億円	500億円	100億円	—	—	500億円	—	200億円	—	500億円	500億円	—	—
DOE (%)	1.9	2.1	2.0	1.9	2.0	2.9	3.0	2.9	2.8	2.7	2.7	2.6	—

本中期経営計画期間より
配当性向目標を引上げ

補足9. 連結業績予想

(億円)	FY2026/3 実績	FY2027/3 予想	前期比較		
			増減	伸率 (%)	
			営業収益	18,656	19,200
営業利益	283	420	+136	+48.4	
利益率 (%)	1.5	2.2	+0.7	—	
経常利益	262	420	+157	+59.9	
親会社株主に帰属する当期純利益	136	240	+103	+75.7	
宅急便・ 宅急便 コンパクト・ EAZY	数量 (千個)	1,941,154	1,950,000	+8,845	+0.5
	宅急便部門 (小口法人・個人)	911,652	935,400	+23,747	+2.6
	法人部門 (大口法人)	1,029,501	1,014,600	△ 14,901	△ 1.4
	単価 (円)	726	737	+11	+1.5
ネコポス・ クロネコ ゆうパケット	数量 (千個)	451,393	464,100	+12,706	+2.8
	単価 (円)	190	194	+4	+2.1
クロネコ ゆうメール	数量 (千冊)	95,082	90,700	△ 4,382	△ 4.6
	単価 (円)	86	86	—	—

補足10. 連結業績予想 (セグメント別)

(億円)		FY2026/3 実績	構成比(%)	FY2027/3 予想	構成比(%)	前期比較	
						増減	伸率(%)
エクスプレス事業	外部顧客に対する営業収益	15,579	83.5	15,938	83.0	+358	+2.3
	営業利益	22	8.1	121	28.1	+98	+426.3
コントラクト・ロジスティクス事業	外部顧客に対する営業収益	1,646	8.8	1,716	8.9	+69	+4.3
	営業利益	62	21.8	95	22.0	+32	+52.8
グローバル事業	外部顧客に対する営業収益	975	5.2	1,086	5.7	+110	+11.3
	営業利益	81	28.6	99	23.0	+17	+21.5
モビリティ事業	外部顧客に対する営業収益	220	1.2	223	1.2	+2	+1.2
	営業利益	52	18.3	53	12.3	+0	+1.5
その他	外部顧客に対する営業収益	235	1.3	237	1.2	+1	+0.8
	営業利益	66	23.2	63	14.6	△3	△5.0
セグメント計	外部顧客に対する営業収益	18,656	100.0	19,200	100.0	+543	+2.9
	営業利益	285	100.0	431	100.0	+145	+51.1
調整額	外部顧客に対する営業収益	—	—	—	—	—	—
	営業利益	△2	—	△11	—	△8	—
連結合計	外部顧客に対する営業収益	18,656	—	19,200	—	+543	+2.9
	営業利益	283	—	420	—	+136	+48.4

補足11. 連結業績予想（営業費用）

(億円)	FY2026/3 実績	FY2027/3 予想	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	18,656	19,200	+543	+2.9
営業費用	18,373	18,780	+406	+2.2
下払経費	7,726	8,033	+306	+4.0
委託費	3,904	4,027	+122	+3.1
集配委託	1,086	1,212	+125	+11.5
作業委託	457	474	+16	+3.7
その他	2,360	2,341	△19	△0.8
備車費	2,863	3,050	+186	+6.5
その他	959	956	△3	△0.3
人件費	8,076	8,148	+71	+0.9
社員給料	5,509	5,536	+26	+0.5
法定福利費	1,019	1,024	+4	+0.4
退職給付費用	166	164	△2	△1.6
賞与・その他	1,381	1,424	+42	+3.1
車両費	522	513	△9	△1.7
車両修繕費	269	250	△19	△7.1
燃料油脂費	253	263	+9	+3.9
その他経費	4,034	4,162	+127	+3.2
減価償却費	532	540	+7	+1.5
システム関連費用	548	539	△9	△1.8
施設使用料	1,206	1,334	+127	+10.6
その他	1,747	1,749	+1	+0.1
合計	20,359	20,856	+496	+2.4
内部仕入消去	△1,985	△2,076	△90	—
営業利益	283	420	+136	+48.4

補足12. 連結予想 (従業員数)

(人)	FY2026/3 実績			FY2027/3 予想			前期比較			
	フル タイマー	パート タイマー	計	フル タイマー	パート タイマー	計	フル タイマー	パート タイマー	計	伸率(%)
総人数	87,347	87,349	174,696	84,700	84,300	169,000	△ 2,647	△ 3,049	△ 5,696	△ 3.3
エクスプレス 事業	76,551	81,351	157,902	73,700	77,800	151,500	△ 2,851	△ 3,551	△ 6,402	△ 4.1
コントラクト・ ロジスティクス事業	3,970	3,633	7,603	4,100	4,300	8,400	+130	+667	+797	+10.5
グローバル事業	2,578	192	2,770	2,600	200	2,800	+22	+8	+30	+1.1
モビリティ事業	1,411	585	1,996	1,400	600	2,000	△ 11	+15	+4	+0.2
その他	2,837	1,588	4,425	2,900	1,400	4,300	+63	△ 188	△ 125	△ 2.8

補足13. のれんの一時償却（株式会社ナカノ商会）

事業計画を実態に合わせ、のれんの一時償却を実施
今後はグループ一体での収益力向上を強化する

のれんの一時償却（特別損失）の計上

事業計画の下方修正

- 大型案件の立ち上げに一定の時間を要するなど、足元の課題を直視
- 収益化の時期を見直し、実態に即した計画へ下方修正

のれんの一時償却の実施と2027年3月期以降の償却費軽減

- 修正計画に基づく子会社株式の実質価額下落を受け、のれんについて約134億円を特別損失として計上
- 本処理に伴い、2027年3月期以降は、のれんの償却負担が軽減

新体制での事業再構築

法人営業基盤の融合強化

- ヤマト運輸の顧客基盤へのクロスセル強化（ヤマト運輸CL部門との営業一体運営）
- 調達から納品・配送まで、サプライチェーン全体に対する提案強化

不動産開発機能の活用

- 拠点構築の低コスト化：
自社での不動産開発・自社施工機能により外部への利益流出を抑止
- 最適な拠点提供：
新築に加え、中古再生やサブリース機能を活用
- 資本効率の向上：
流動化（外部売却等）を前提としたアセットライトな運営



免責事項

この内容は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的としたものではありません。提供情報の内容については万全を期しておりますが、完全性、正確性を保証するものではありません。いかなる情報も、不的確な記載や誤植等を含む可能性があります。銘柄の選択、投資の最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。当社としては一切の責任を負いかねますのでご承知ください。