

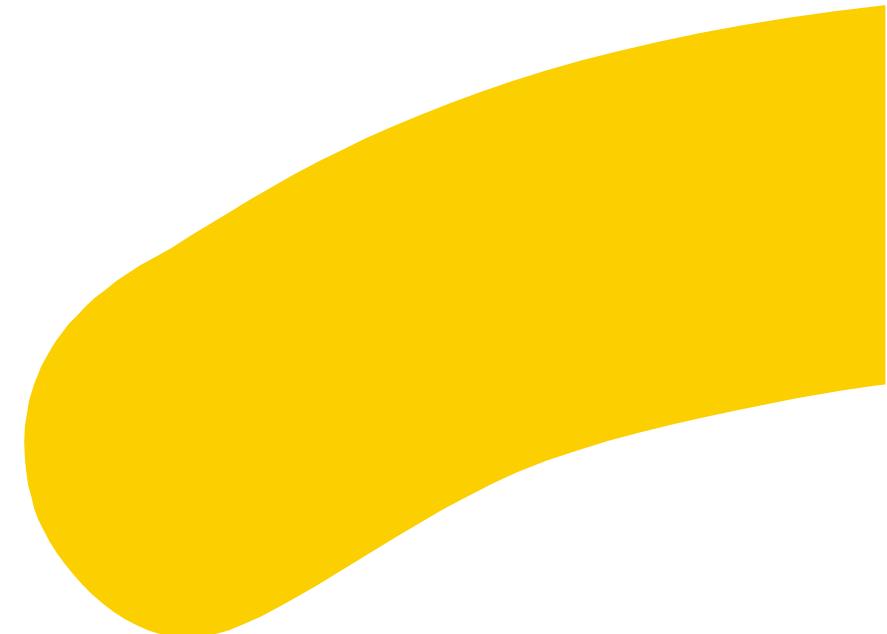


YAMATO
HOLDINGS

ヤマトグループ 決算説明資料

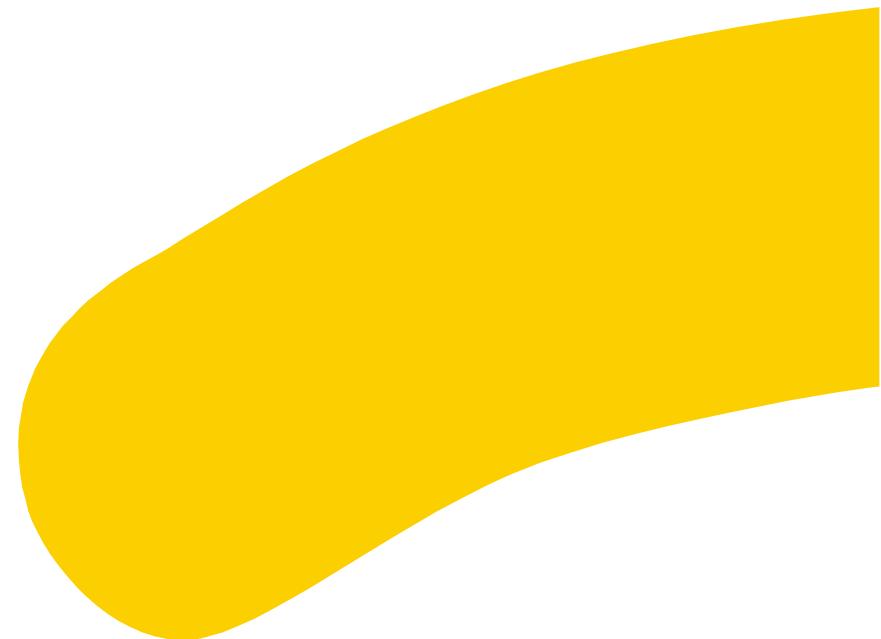
<2025年3月期 通期>

2025年5月1日
ヤマトホールディングス株式会社



連結経営成績の概況

<2025年3月期 通期>



1. 連結経営成績（サマリー）

【2025年3月期 通期業績】

営業収益 1兆7,626億円（前期差 +40億円）
下期（10～3月）9,222億円（前期差+302億円）

営業利益 142億円（前期差△258億円）
下期（10～3月）292億円（前期差 +15億円）

親会社株主に帰属する

当期純利益 379億円（前期差 +3億円）

ROE 6.5%（前期差+0.2ポイント） **ROIC 1.4%**（前期差△2.8ポイント）

EPS 111.87円（前期差+4.64円） **1株当たり年間配当金 46円※**（前期同額）

※予想

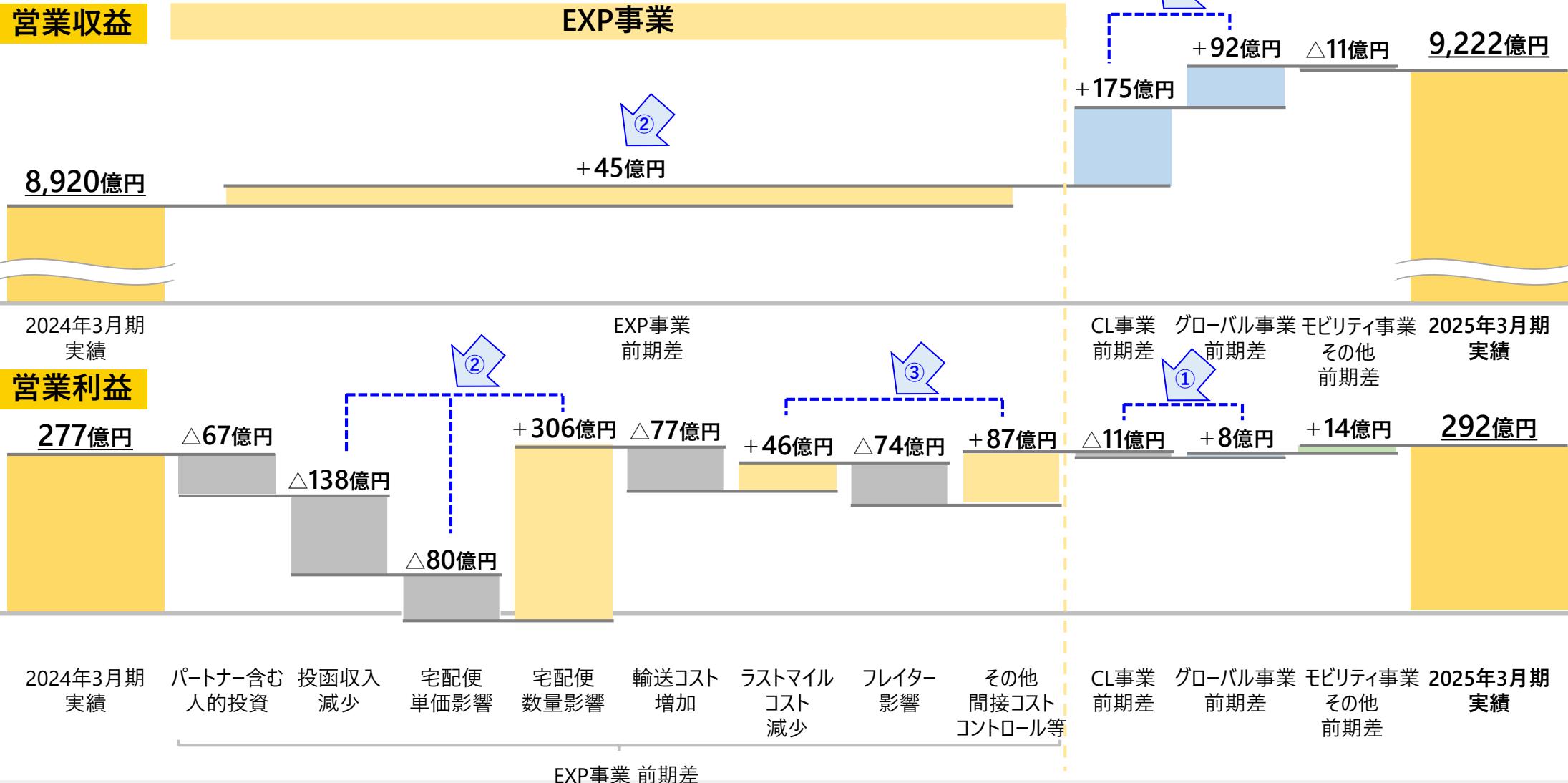
【前期比較】

- ・ 営業収益は、投函収入の減少などに対し、収益構成の変革に向けた取組みの成果が出始め、増収で着地
 →下期は、M&Aを含む法人ビジネス拡大施策の推進、宅急便の増送などにより増収
- ・ 営業利益は、投函収入の減少や中期経営計画の戦略遂行に伴う先行費用により、通期で減益となったものの、下期については営業収益の増加およびコストコントロール強化により増益
- ・ 親会社株主に帰属する当期純利益は、バランスシート・マネジメントとして実施した投資有価証券や不動産の売却益計上などにより増益
- ・ さらに、昨年11月から機動的な資本政策として実施している自己株式の取得により、EPSを底上げ

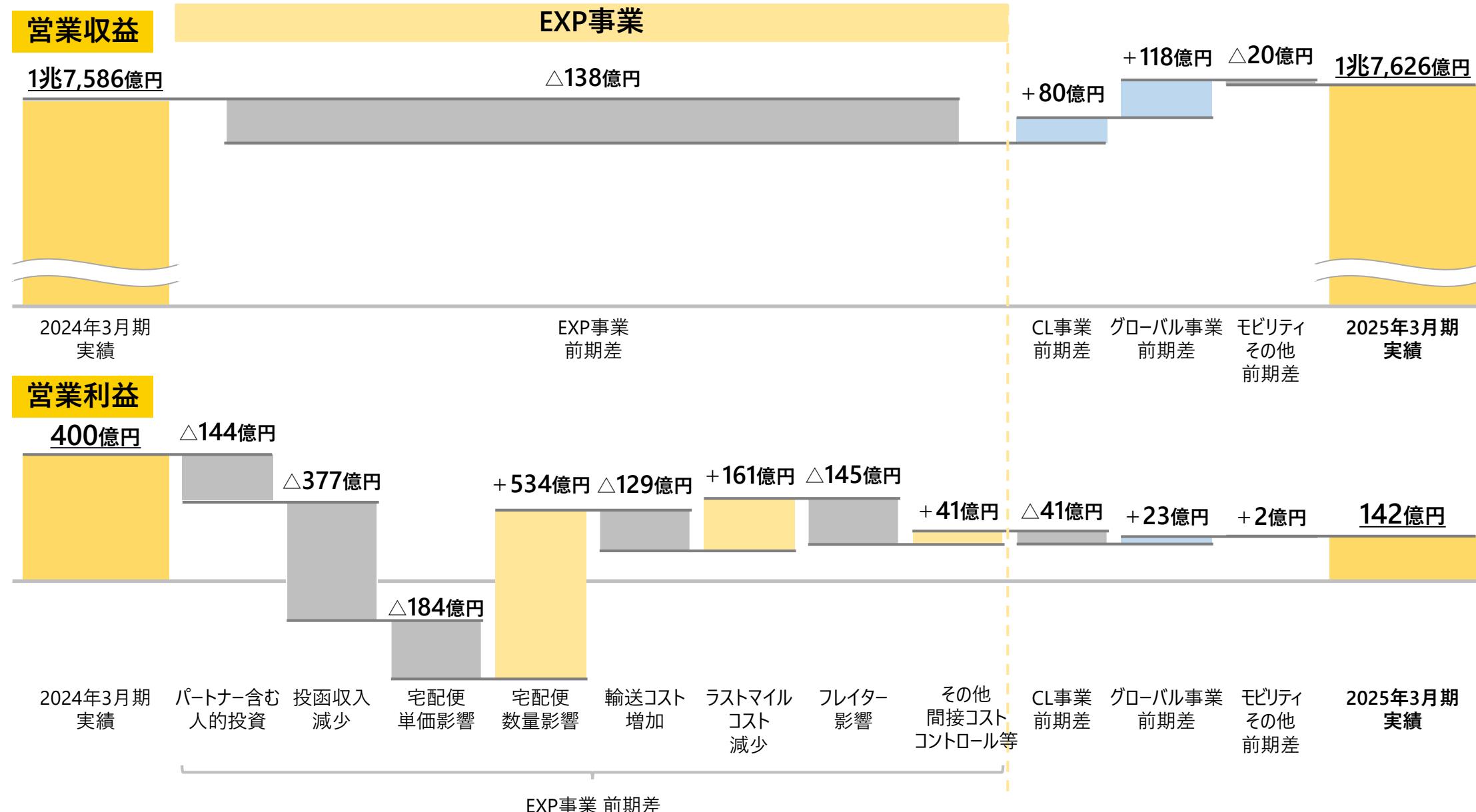
2. 営業収益・営業利益の増減要因 (2025年3月期 下期)

- ① M&Aを含む法人ビジネス拡大施策が進展
- ② 投函（主にDM投函サービス）から宅配便への収益構成の転換が進展
- ③ ラストマイル領域の生産性向上に加え、間接コストのコントロールを強化

下期から施策効果が
より顕著に業績へ反映



3. 営業収益・営業利益の増減要因 (2025年3月期 通期)



4. 重点課題の進捗状況

FY2026/3
 利益成長
 ドライバー

重点課題

第4四半期（1～3月）の状況

宅急便部門※1の 宅配便取扱数量※2拡大

- ・宅配市場全体が大きく伸びない中、SD※3営業強化の成果やふるさと納税需要の取込みにより、相対的に単価の高い宅急便部門の取扱数量が拡大
- ・主に小口法人の取扱数量は、前四半期に比べても増加基調が加速
 宅急便部門 数量
 FY2025/3前期比 1Q△3.3%, 2Q△0.6%, 3Q+0.2%, 4Q+3.3%

法人部門※4の プライシング適正化

- ・低採算顧客に対する交渉やクール料金改定の反映などにより、法人部門の単価は、四半期推移で改善傾向が継続
 法人部門 単価※2
 FY2025/3前期比1Q△2.1%, 2Q△2.8%, 3Q△1.6%, 4Q△1.1%

フレイターの 需要獲得

- ・営業体制の強化・拡販により国際便接続やEC（翌日便）の利用が拡大
- ・オペレーション見直しによるコスト削減も進展し、営業損失は縮小傾向に転換
 フレイター影響営業損失
 FY2025/3 1Q△34億円, 2Q△37億円, 3Q△43億円, 4Q△29億円

輸送領域の コスト適正化

- ・配車計画と実績管理プロセスの改善により、コストは概ね前回予想※5通り着地
- ・コスト適正化余地は大きいと見ており、運び方や作業体制の見直しにより輸送・積載効率の向上に注力

収益構成の変革

プライシングの適正化

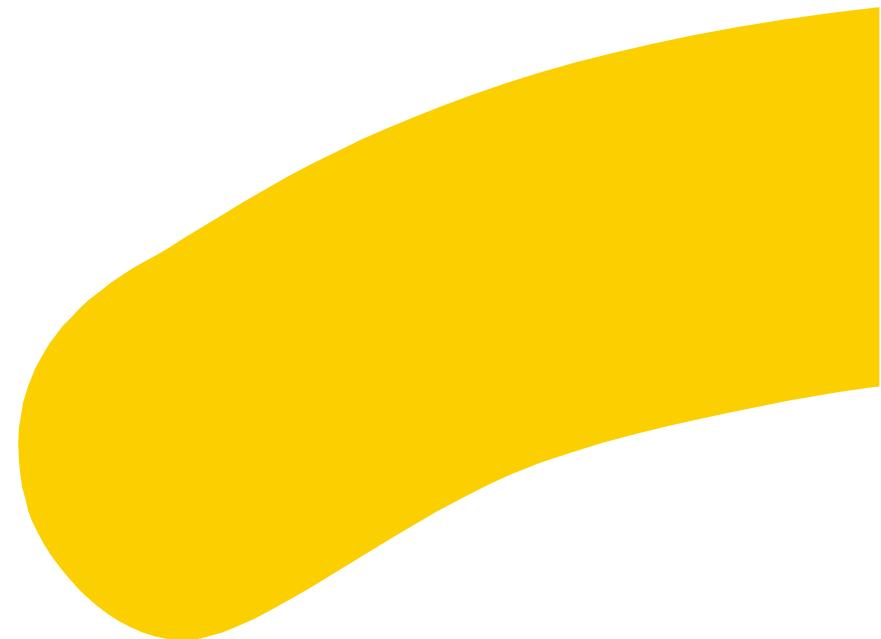
法人ビジネスの成長

オペレーティング
 コストの適正化

企業価値向上に向けた取組み

<中期的な方針>

<2026年3月期 通期>



5. 経営の方向性（再掲）

経営理念

ヤマトグループは、
社会的インフラとしての宅急便ネットワークの高度化、
より便利で快適な生活関連サービスの創造、
革新的な物流システムの開発を通じて、
豊かな社会の実現に貢献します。

ヤマトグループの目指す姿（～2030）

持続可能な未来の実現に貢献する
価値創造企業

環境価値

×

経済価値

×

社会価値

中期経営計画
SX2030
～1st Stage～

運ぶ

新たな価値

「運ぶ」に
つながる物流

不確実性の高まり

事業課題／社会課題

EC化の進展

労働力人口の減少
少子高齢化/過疎化

2024年～2030年
輸送力不足の深刻化

気候変動の深刻化

地政学リスクの増大

テクノロジーの進化

6.中期経営計画「SX2030 ~1st Stage~」の位置づけ（再掲）

宅急便ネットワークの強靭化と事業ポートフォリオを変革する3年間

2021年3月期 2022年3月期 2023年3月期 2024年3月期 2025年3月期～2027年3月期 2028年3月期～2031年3月期

外部環境

コロナ禍

EC化の進展・テクノロジーの進化・地政学リスクの増大・気候変動の深刻化
ウィズコロナ～アフターコロナ

インフレ進行・外部コスト上昇

2024年問題～2030年問題

経営テーマ

運送から
運創へ

サプライチェーンの「End to End」に対する
提供価値の拡大

持続可能な未来の実現に貢献する価値創造企業

経営計画

経営構造改革プラン「YAMATO NEXT100」

中期経営計画「Oneヤマト2023」

SX2030
(サステナビリティ・トランスフォーメーション)

1st Stage

グループ経営構造改革

事業構造改革

事業領域の拡大
改革成果の結実



基盤領域

宅急便ネットワークの強靭化による利益成長

成長領域

法人ビジネス領域の拡大（サプライチェーンの「End to End」に対するソリューション深化・業務提携、M&A等）

新規領域

多様化する顧客や社会のニーズに応える新たなビジネスモデルの事業化

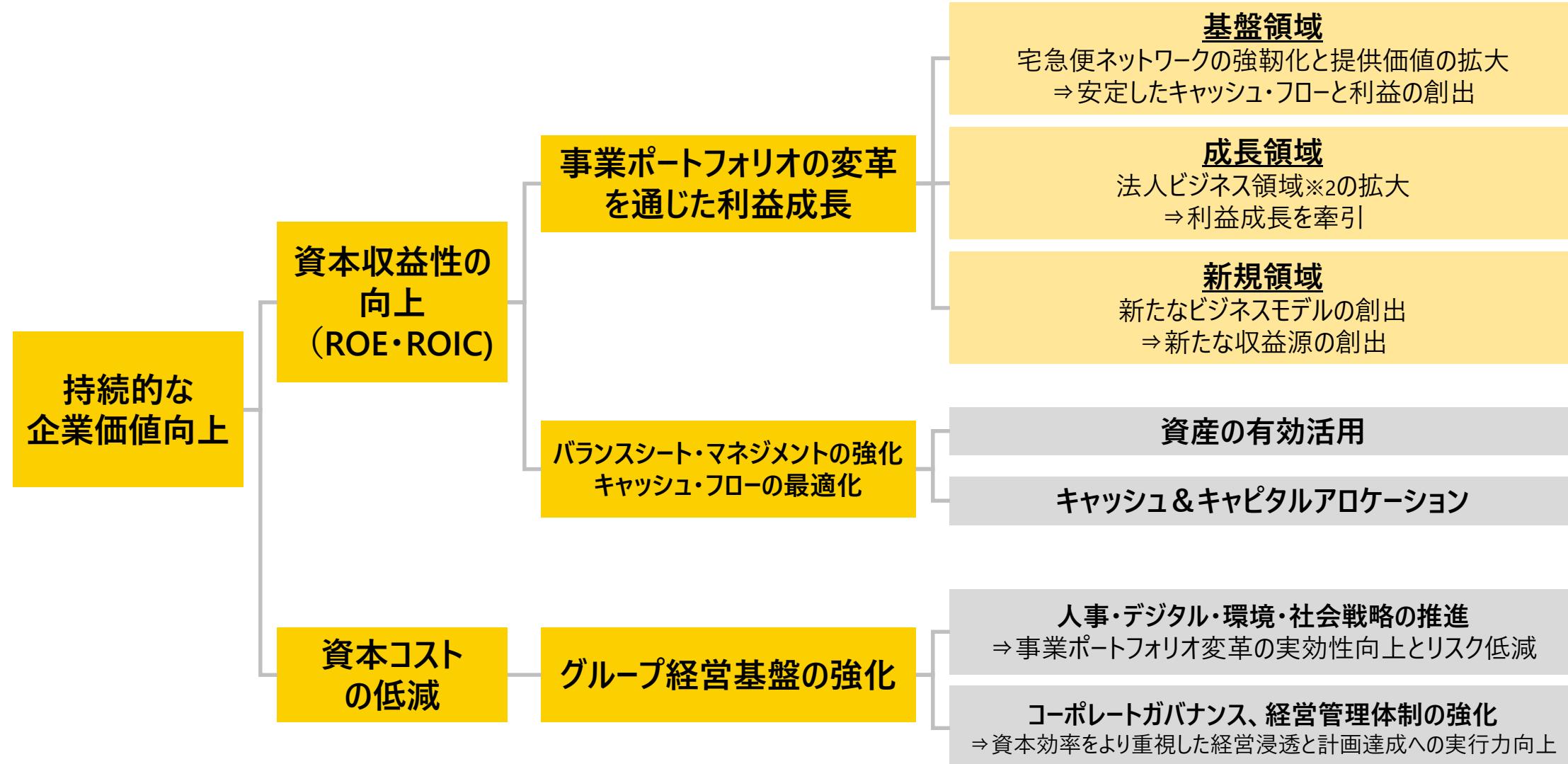
グループ経営基盤

人事、デジタル、環境・社会、コーポレートガバナンス

資本効率をより重視した経営の浸透

7. 中期的な企業価値向上に向けた経営方針

事業ポートフォリオの変革とバランスシート・マネジメントの強化を推進し、利益成長のみならず利益の質を改善することで、資本コストを上回る資本収益性を実現する（ $ROE > CoE \approx 1$, $ROIC > WACC$ ）

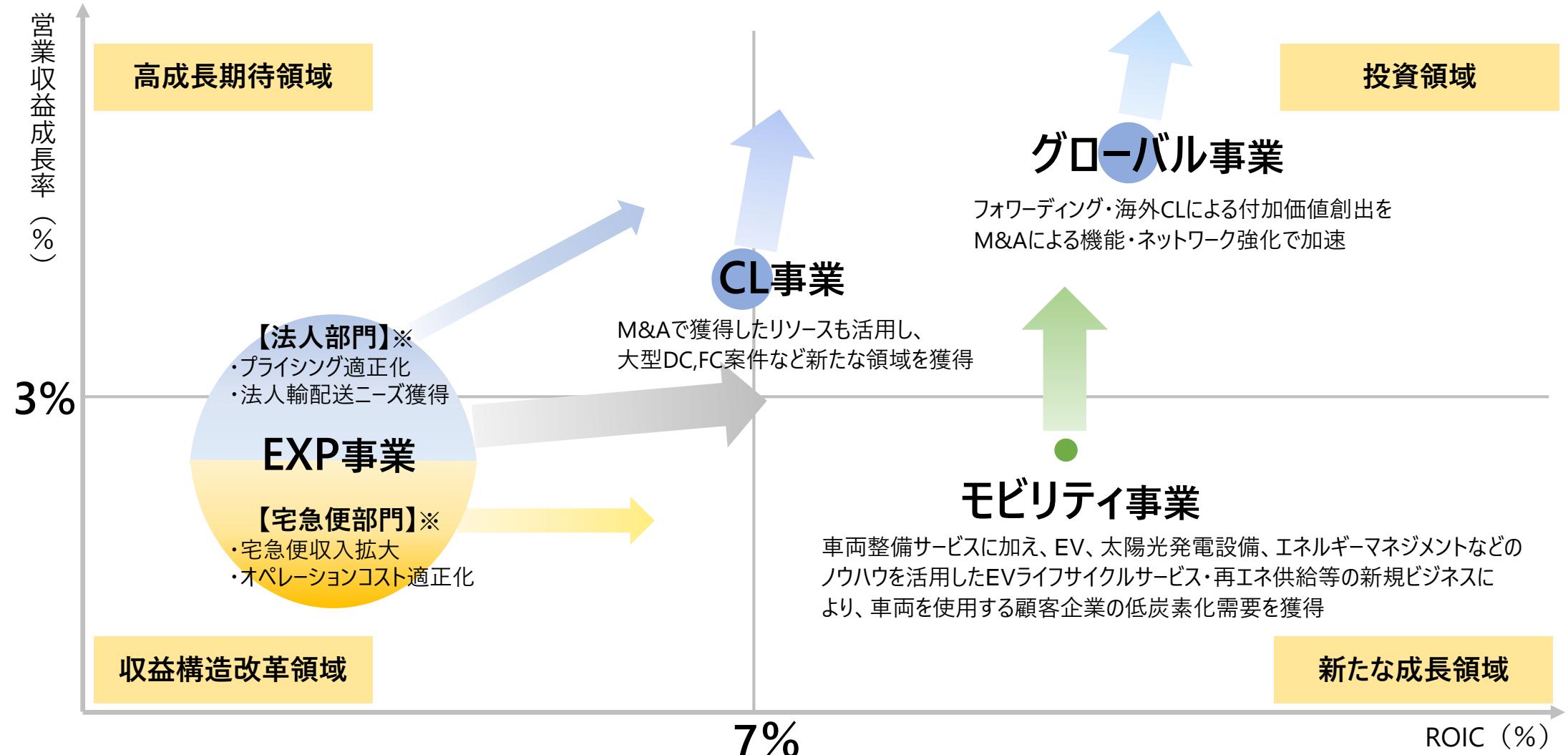


※1 CoE：株主資本コスト ※2 CL事業・グローバル事業およびEXP事業の法人部門

8. 事業ポートフォリオの変革

- ・事業成長性と資本収益性（ROIC）を軸として、各事業の現在地と目指す方向性を設定
- ・定期的なモニタリングおよび事業ポートフォリオの見直しを実行し、グループ全体の利益成長を実現する

（円の大きさ：外部顧客への営業収益）



9. 現状分析

PBRは1倍を上回っているものの、資本収益性の回復が課題であり、特に営業利益を押し上げて、事業の稼ぐ力を示すROICを、WACCを上回る水準に戻すことが急務

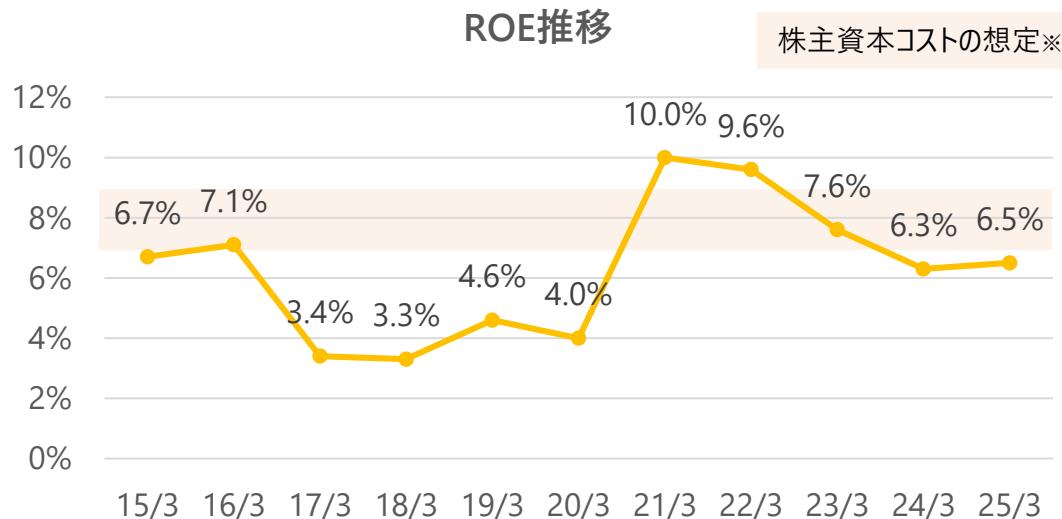
現状

● 資本収益性

- ROE 6.5%：株主資本コスト7~9%を下回る
- ROIC 1.4%：WACC 6~8%を下回る

● 資本コスト

- 上昇傾向
 - 外的要因：金利・インフレ率の上昇
 - 内的要因：業績予想の下方修正
業績が不安定



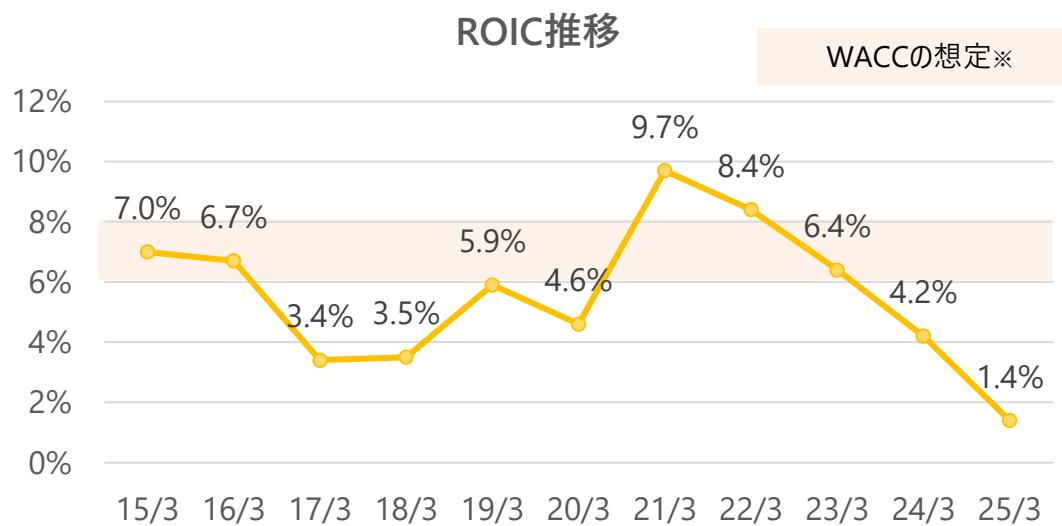
課題

● 事業の「稼ぐ力」の強化（営業利益の増加）

- 事業ポートフォリオ変革に向けた迅速な意思決定
- 外部環境変化に伴うコスト上昇への対応力
- 先行投資に対する利益創出の早期化

● バランスシート・マネジメントの強化

- 政策保有株式・資産の売却、流動化
- キャッシュ・フローの最適化
- 機動的な自己株式取得の検討・実施



※資本コストは中期経営計画期間（2025年3月期～2027年3月期）の当社想定

10. 連結業績予想（主要指標）

- 事業ポートフォリオの変革とバランスシート・マネジメントの強化を推進し、利益成長および資本収益性の向上を図る

(億円)	FY2025/3 実績	FY2026/3 予想	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	17,626	18,800	+1,173	+6.7
営業利益	142	400	+257	+181.6
利益率 (%)	0.8	2.1	+1.3	—
経常利益	195	400	+204	+104.2
親会社株主に帰属する当期純利益	379	240	△139	△36.7
ROE (%)	6.5	4.1	△2.4	—
ROIC (%)	1.4	3.7	+2.3	—

※(株)ナカノ商会の連結影響含む（2025年3月期第4四半期～）

11. 2026年3月期の方針

・2026年3月期は、以下3点の利益成長ドライバーにより、大幅増益を目指す

利益成長ドライバー

プライシングの適正化

- 収益構成を変革し、付加価値に応じた適正なプライシングを実施することで、営業利益を押し上げる

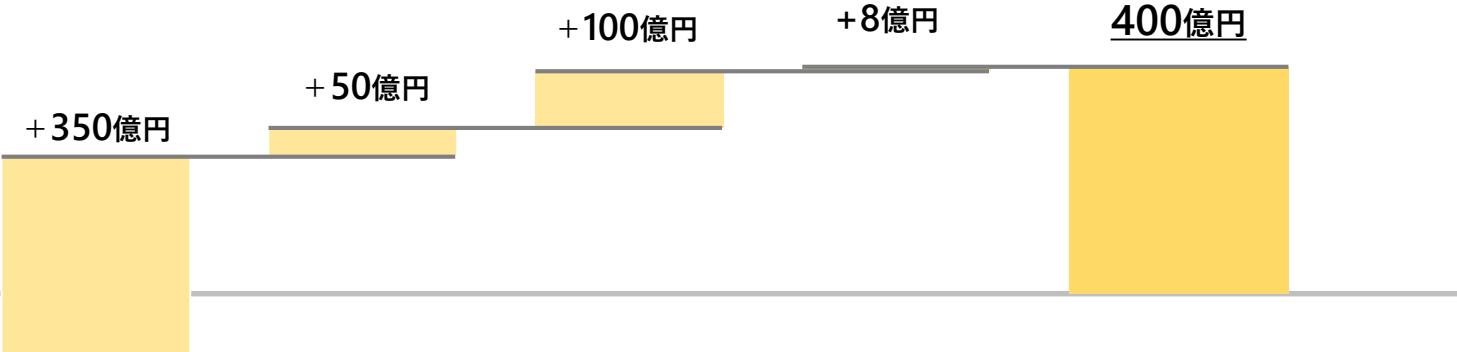
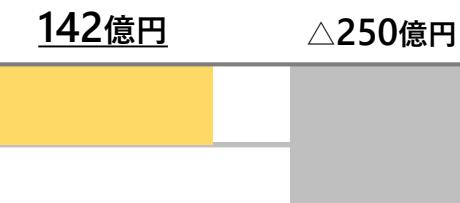
法人ビジネスの成長

- 法人向け輸配送ネットワークおよびオペレーションノウハウを生かした国内における大型DC,FC案件の提案・獲得※および顧客のグローバルビジネスに対する付加価値創出を通じた収益成長により、営業利益を拡大

オペレーティングコストの適正化

- 新規・既存拠点の機能や運び方、作業人員構成などを見直し、顧客ニーズに応じつつ、固定費の抑制および業務量に応じた変動費コントロールを実施

営業利益



2025年3月期
実績

パートナー含む
人的投資

プライシングの適正化
法人ビジネスの成長
オペレーティングコスト
の適正化

その他

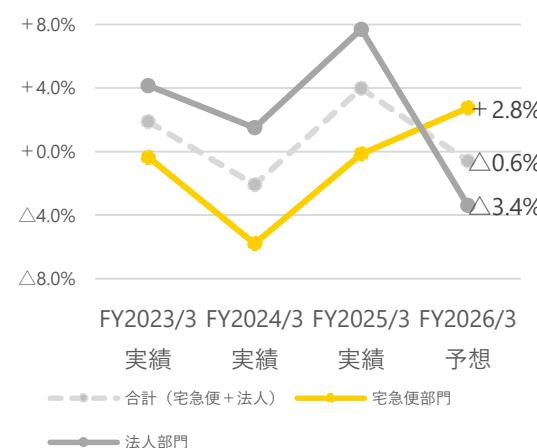
2026年3月期
予想

※ DC(Distribution Center、保管・在庫管理を主とし、受注に応じピッキング・梱包・出荷などを行う)、FC(Fulfillment Center、主にEC向けに在庫管理・ピッキング・梱包・出荷・返品対応までの一連の業務を一括で行う)

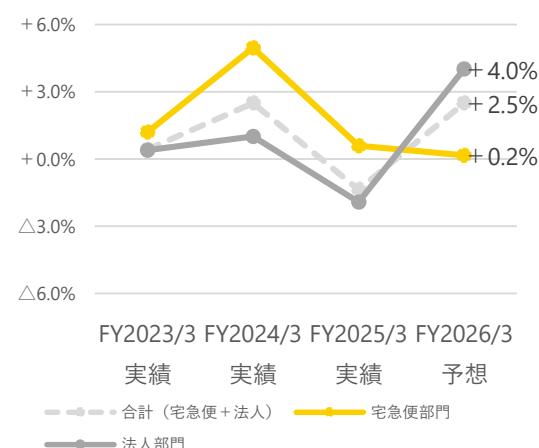
12. プライシングの適正化（収益構成の変革）

・収益構成を変革し、付加価値に応じた適正なプライシングを実施することで、営業利益を押し上げ

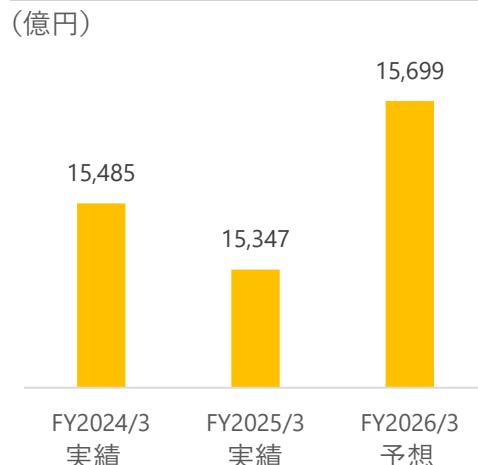
取扱数量の推移※
(対前年伸率)



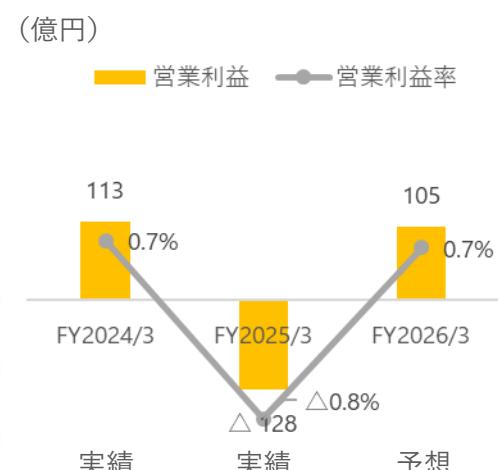
平均単価の推移※
(対前年伸率)



EXP事業 営業収益（外販）



EXP事業 営業利益



FY2025/3の実績・課題

- 2024年4月より宅急便の届出運賃・料金を改定（大きいサイズ、ゴルフ宅急便、クール宅急便）
- 相対的に単価の高い宅急便部門は、SDの営業力強化、ふるさと納税需要の獲得等により、取扱数量が下期より増加に転換（宅急便部門の数量拡大 = 平均単価の押し上に寄与）
宅急便部門数量 FY2025/3前期比 1Q△3.3%, 2Q△0.6%, 3Q+0.2%, 4Q+3.3%
- 法人部門は、低採算顧客への交渉やクール料金改定の反映などにより、下期より改善傾向
法人部門単価 FY2025/3前期比 1Q△2.1%, 2Q△2.8%, 3Q△1.6%, 4Q△1.1%

FY2026/3以降の方針・施策

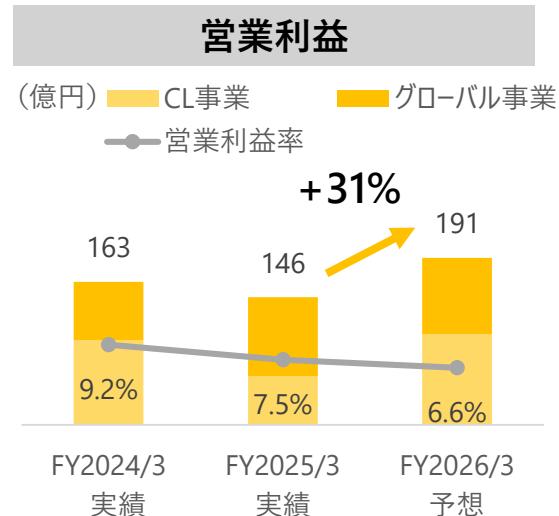
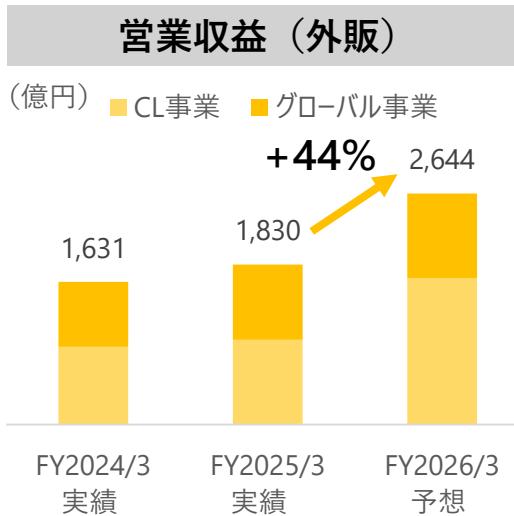
- 法人部門のプライシング適正化
 - ・付加価値に応じたプライシング適正化交渉を推進
- 宅急便部門の収入拡大
 - ・地域毎の市場性を踏まえた戦力配置による、さらなる営業力強化
 - ・顧客ニーズ・キャパシティに応じた適正かつ柔軟なプライシング実施
 - 2025年10月より宅急便の届出運賃を改定（大きいサイズ、ゴルフ・スキー宅急便）

⇒顧客入替えに伴う低単価荷物の取扱数量減少を想定に織り込み、オペレーティングコストの適正化を推進することで、営業利益を押し上げ

※ 宅急便・宅急便コンパクト・EAZY

13. 法人ビジネスの成長 (収益構成の変革)

・法人向け輸配送ネットワークおよびオペレーションノウハウを生かした国内における大型DC,FC案件^{※1}の提案・獲得および顧客のグローバルビジネスに対する付加価値創出を通じて営業利益を拡大

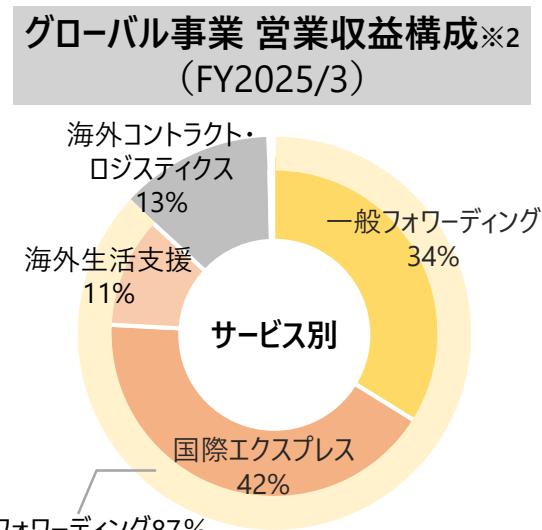
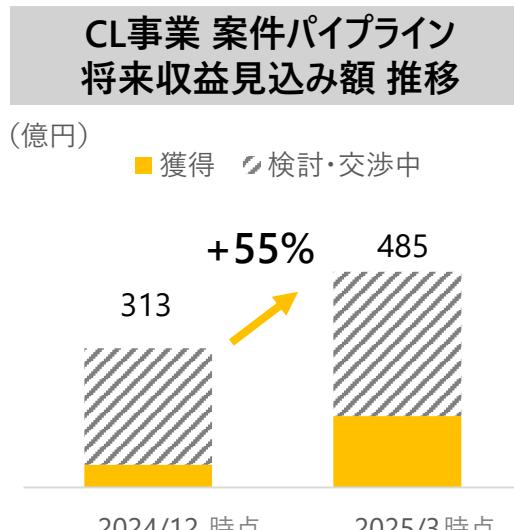


FY2025/3の実績・課題

- CL事業
 - ・下期より食品・ヘルスケア等の新規案件獲得が進み、增收を達成
- グローバル事業
 - ・中東情勢に伴う航路変更など事業環境が変化する中、一般フォワーディング需要を取り込み
 - ・越境EC（インバウンド）需要を取り込み、国際エクスプレスが全体を牽引し增收・増益を達成
- フレイターの先行投資に対する利益創出の早期化を図る

FY2026/3以降の方針・施策

- 国内における大型DC, FC案件の提案・獲得
 - ・CL事業の推進体制強化および連結子会社化したナカノ商会とのシナジーを創出し、従来手掛けていない大型DC, FC案件の提案・獲得（大規模倉庫運営を獲得済（2026年3月ローンチ予定））
- グローバルビジネスに対する付加価値創出
 - ・フォワーディングにおいて、戦略的トレードルーンの設定、地域間の貨物流動可視化による販売強化を推進。また、フレイター含む国内の輸配送・通関機能などを武器にEC事業者のグローバルビジネスを獲得
 - ・海外CLにおいて、地域に応じた事業戦略とプロダクト開発の推進、原価低減活動の徹底による安定的な利益確保（欧州・東南アジア）
- M&A戦略
 - ・機能・ネットワーク拡張によるシェア拡大に向けアジア・米州中心に推進



※1 DC(Distribution Center、保管・在庫管理を主とし、受注に応じピッキング・梱包・出荷などを行う)、FC(Fulfillment Center、主にEC向けに在庫管理・ピッキング・梱包・出荷・返品対応までの一連の業務を一括で行う) ※2 連結子会社の営業収益の合計（連結消去前）

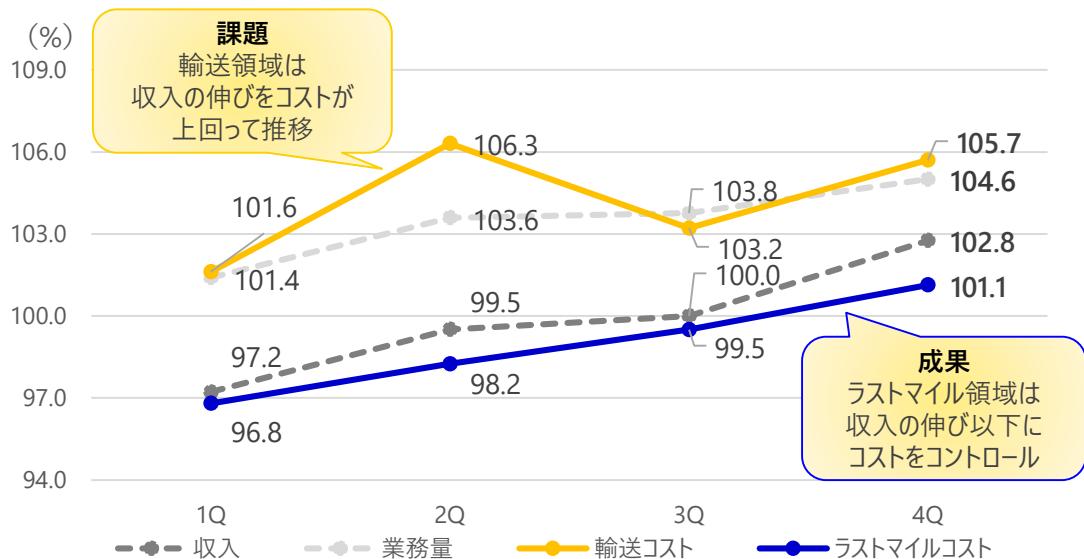
14. オペレーティングコストの適正化

- ・社会的インフラとしての宅急便ネットワークをより効率的・持続的な形に強靭化（方針に変更なし）
- ・顧客ニーズに対応しつつ、輸送・積載効率を高め、固定費抑制と業務量に応じた変動費コントロール

外部環境の変化

- 2024年問題（労働時間規制、商慣習見直し等）への対応
→パートナーとの持続的な関係構築に向けた取り組みを推進
- EC化の進展、人口減少や個人消費低迷などによる法人部門の
数量増加と宅急便部門の停滞
→集配拠点の集約・大型化やターミナル機能の見直しなど、
ネットワーク・オペレーションの構造改革を推進

収入・業務量・コストの推移※（前年同期比）



FY2025/3の実績・課題

- ラストマイル領域は、集配拠点の集約を進めつつ、戦力の適正配置や置き配ニーズへの対応などによりSDの生産性を向上
- 輸送領域は、2024年問題等への対応により、委託単価は上昇。また、荷物流動の変化などにより輸送・積載効率が低下
- 新たな大型ターミナルが順次稼働を開始しており、先行投資に対する利益創出の早期化を図る

FY2026/3以降の方針・施策（輸送領域）

- 都市部における近距離輸送の効率化
 - 長距離輸送の運び方見直し（中継輸送）
 - 輸送の内製化率引き上げ（自社車両の最大活用）
 - ターミナル作業の生産性向上
- ⇒ 輸送領域はこれらの施策により、顧客ニーズへの対応を強化しつつ、効率化により100億円程度のコスト削減を目指す

15. バランスシート・マネジメントの強化

- 事業の収益性改善に加え、既存資産の有効活用や投資対効果を重視した新規投資、機動的な自己株式の取得など、バランスシート・マネジメントを強化することで資本収益性向上の土台を構築する

B/Sイメージ (FY2026/3) ※1

(億円)



既存資産の有効活用

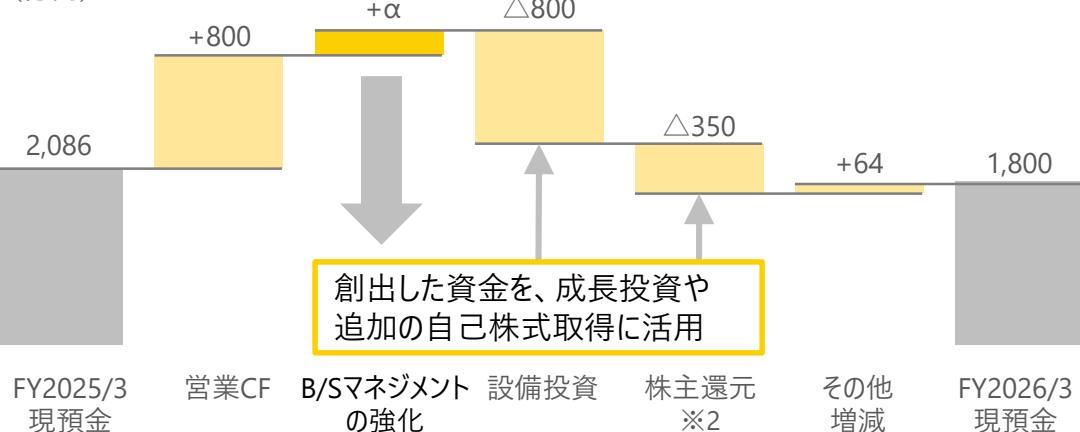
- 投資有価証券や固定資産の見直し
 - 中長期戦略との整合を踏まえ、保有形態含め検討
(参考 : 2025年3月21日、セール・アンド・リースバックを実施)
- 継続的な事業ポートフォリオの見直し

キャピタル・アロケーションの方針

- 投資方針
 - 戦略投資 : 拠点戦略やデジタル投資、新規事業の創出・拡大
← WACCを上回る水準でのROI設定
 - 環境投資 : GHG排出量削減と費用削減の観点を考慮
- 株主還元の方針
 - 配当 (安定性と継続性を重視)
DOEを意識しつつ、1株当たり配当額の成長も目指す
配当性向 40%以上
総還元性向 50%以上※3
- 自己株式取得
規律 (WACC以上のROI) に基づく成長投資の進捗状況、
キャッシュ・フロー動向、株価等の観点を踏まえ、機動的に実施

C/Fイメージ (FY2026/3) ※1

(億円)



※1 新規M&A影響を除く想定数値
 ※2 2024年11月発表済の500億円を上限とする自己株式取得におけるFY2026/3実施分 約190億円を含む
 ※3 本中期経営計画期間 (2025年3月期～2027年3月期) 累計

16. 株主還元

- 2025年3月期は、1株当たり年間配当金46円に加え、自己株式取得500億円を発表※1
中期経営計画期間（2025年3月期～2027年3月期）の株主還元1,000億円は着実に達成する見通し
- 2026年3月期の1株当たり年間配当金は46円を予想
- 2024年11月より実施中の自己株式取得（上限：500億円 2025年3月末時点：310億円取得済）の継続に加え、さらなる自己株式取得も機動的な資本政策として検討

配当性向

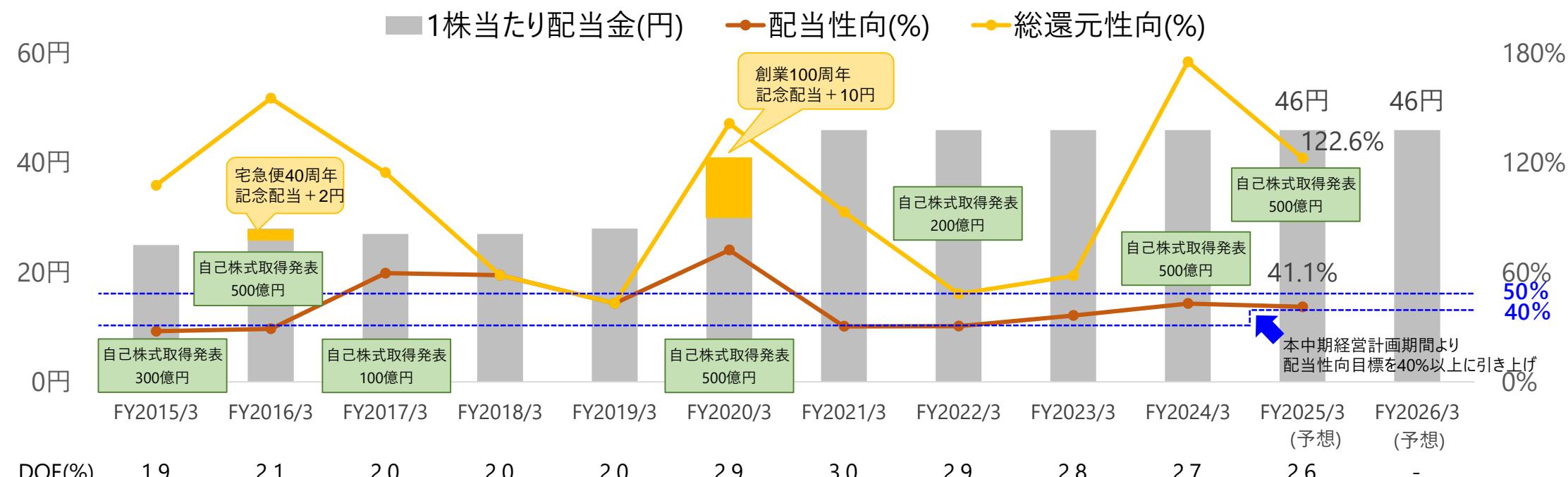
40%以上

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※2

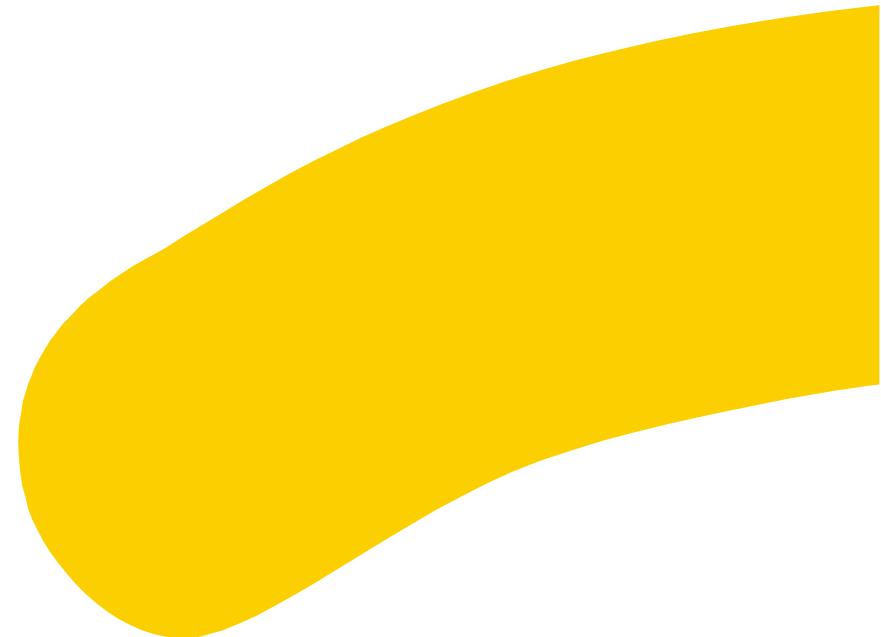
50%以上

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



連結決算概要

<2025年3月期 通期>



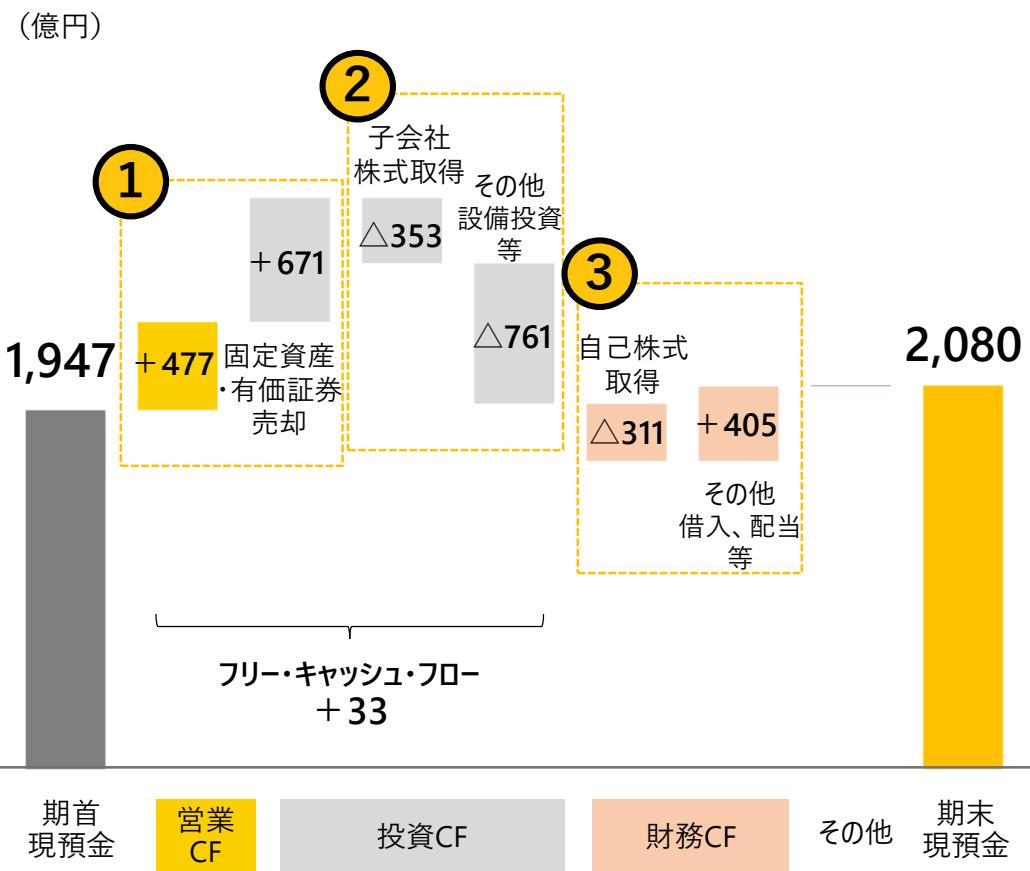
17. 連結経営成績 (2025年3月期 通期)

バランスシート・マネジメントとして実施した投資有価証券や不動産の売却益計上などにより、親会社株主に帰属する当期純利益は増益

(億円)	FY2024/3 実績	FY2025/3 実績	前期比較		主な要因 (前期差)
			増減	伸率 (%)	
営業収益	17,586	17,626	+ 40	+ 0.2	
営業利益	400	142	△ 258	△ 64.5	
営業外損益	3	53	+ 49	1248.4	・投資事業組合運用損益 (+ 31)
経常利益	404	195	△ 208	△ 51.6	
特別損益	112	352	+ 239	+ 213.0	・固定資産売却益 238 (+ 116) ・投資有価証券売却益 147 (+ 108)
税金等調整前当期純利益	517	547	+ 30	+ 6.0	
法人税等	138	164	+ 25	+ 18.5	
当期純利益	378	383	+ 5	+ 1.4	
親会社株主に帰属する 当期純利益	376	379	+ 3	+ 0.8	

18. 連結キャッシュ・フロー分析

- ①営業CFに加え、バランスシート・マネジメントに伴う不動産・投資有価証券売却でキャッシュ創出
- ②法人ビジネスの成長や宅急便ネットワークの強靭化に向けて投資（FCFはプラスを維持）
- ③バランスシート・マネジメントとして実施した投資有価証券や不動産の売却で、成長投資や株主還元を実施



(億円)	FY2024/3 実績	FY2025/3 実績		主な要因（前期差）
		実績	増減	
営業キャッシュ・フロー	643	477	△166	税金等調整前 当期純利益 547 (+30) 減価償却費 486 (+42) 特別損益項目調整 △370 (△214)
投資キャッシュ・フロー	△224	△443	△219	有形固定資産・ 投資有価証券売却収入 671 (+463) 有形固定資産取得支出 △549 (△230) 子会社株式の取得 △353 (△353)
フリー・キャッシュ・フロー※	418	33	△385	
財務キャッシュ・フロー	△307	94	+401	借入れによる収入 634 (+418) 自己株式の取得 △311 (+189) 配当 △157 (+6) 社債の発行 - (△199)
現金同等物期末残高	1,947	2,080	+133	
設備投資	629	846	+217	
減価償却費	442	485	+42	

※営業キャッシュ・フロー + 投資キャッシュ・フロー

18

19. 連結貸借対照表分析

- ①法人ビジネスの成長に向けたM&Aの実施などに伴い、関連資産が増加
- ②一方で、バランスシート・マネジメントにより、固定資産を250億円圧縮
- ③健全性を意識しつつ、有利子負債活用と自己株式取得により、自己資本比率を46.5%に引き下げ

連結財務諸表	2024年3月末	2025年3月末	(億円)	
			増減 (前期末差)	
総資産	11,817	12,674	+ 856	
流動資産	4,963	5,211	+ 248	
うち現金及び預金	1,950	2,086	+ 135	
うち受取手形、売掛金及び契約資産	2,120	2,197	+ 76	
固定資産	6,854	7,462	+ 608	
うち建物及び構築物	1,655	1,778	+ 123	
うちのれん	—	158	+ 158	
うち顧客関連資産	—	258	+ 258	
うちソフトウェア	366	331	△ 35	
負債合計	5,898	6,670	+ 772	
うち有利子負債	925	1,737	+ 812	
純資産合計	5,919	6,003	+ 83	
うち株主資本	5,693	5,603	△ 89	
うちその他の包括利益累計額	164	289	+ 124	
自己資本	5,857	5,892	+ 35	
自己資本比率 (%)	49.6	46.5	△ 3.1	
D/Eレシオ (倍)	0.16	0.29	+ 0.13	

※ (株)ナカノ商会の連結影響を含む

20. 連結業績予想（概要・数量・単価）

営業収益

収益構成の変革を進め、プライシングの適正化と法人ビジネスの成長により増収

営業利益

営業増収に加え、オペレーションコストの適正化により増益

親会社株主に帰属する

当期純利益

引き続きバランスシート・マネジメントの強化を推進し、利益水準の底上げを図る

(億円)	FY2025/3 実績	FY2026/3 今回予想	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	17,626	18,800	+1,173	+ 6.7
営業利益	142	400	+ 257	+ 181.6
利益率 (%)	0.8	2.1	+ 1.3	—
経常利益	195	400	+ 204	+ 104.2
親会社株主に帰属する当期純利益	379	240	△ 139	△ 36.7

宅急便・ 宅急便 コンパクト・ EAZY	数量 (千個) *	1,961,213	1,949,600	△ 11,613	△ 0.6
	* 内訳	宅急便部門 (小口法人・個人)	891,931	916,500	+ 24,568
		法人部門 (大口法人)	1,069,282	1,033,100	△ 36,182
	単価 (円)	711	729	+ 18	+ 2.5
ネコポス・クロネコ ゆうパケット	数量 (千個)	391,154	398,700	+ 7,545	+ 1.9
	単価 (円)	189	195	+ 6	+ 3.2
クロネコゆうメール	数量 (千冊)	110,076	99,000	△ 11,076	△ 10.1
	単価 (円)	79	82	+ 3	+ 3.8

※ (株)ナカノ商会の連結影響含む（2025年3月期第4四半期～）

クロネコゆうメールの2024年3月期実績にはクロネコDM便の実績を含む

・中長期的な企業価値向上に向けて、拠点をはじめとする戦略投資、環境投資を着実に実行する

案件 (M&Aを除く)	目的	FY2025/3実績	FY2026/3予想
		846億円	800億円
成長投資	拠点戦略	オペレーションの効率化と固定費の削減 働きやすい職場環境の構築	276億円 220億円
	DX推進	お客様への提供価値の拡大や オペレーションの変革による生産性向上	96億円 80億円
	新規事業	将来の事業成長と持続可能な未来に 資する新たな事業創出	6億円 20億円
環境投資	EV充電設備 ・太陽光発電等	低炭素社会の実現や、お客様に対する 環境負荷の少ない物流サービスの提供	46億円 100億円
	宅急便既存拠点の 改修等	既存ネットワークの維持	134億円 180億円
経常投資	その他拠点、 既存システムの改修等	既存事業の維持等	288億円 200億円

22. データドリブン経営の加速

- ・宅急便で蓄積したビッグデータを活用し、付加価値創出によるビジネスの高度化

新たなビジネスの創出も視野に入れ、事業と一体となったDXを推進

- ビジネスの高度化

荷物関連データや集配関連データを最大限活用し、プライシングやプロモーションを最適化

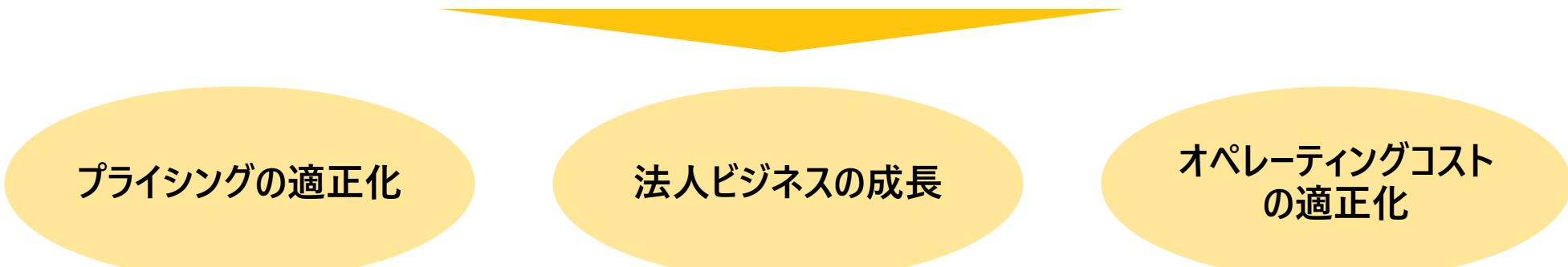
- 将来予測の精緻化

蓄積したデータを活用した「将来予測」のモデル化・精緻化により、施策の明確化と実効性を強化

- 間接業務の削減

・M&Aや新規事業のシナジーを早期に実現するバックオフィスの構築

・全国の事業所における間接業務を自動化するなどの、バックオフィスの業務プロセス改革を加速

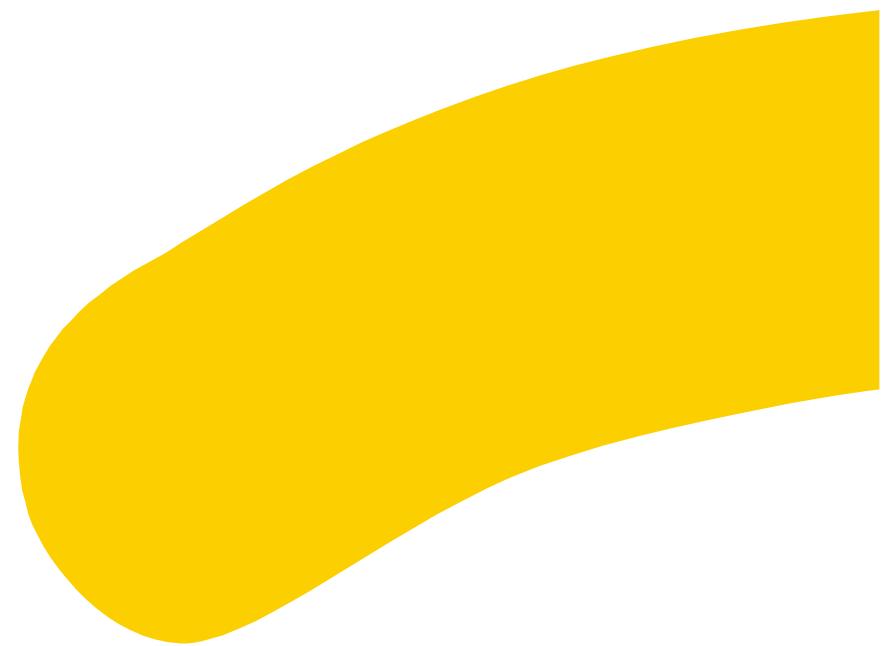


プライシングの適正化

法人ビジネスの成長

オペレーティングコスト
の適正化

補足資料



1. セグメント別業績

FY2025/3

(億円)	エクスプレス 事業	コンラクト・ 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								
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	—
計	15,729	1,057	898	536	709	18,930	△ 1,303	17,626
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

FY2024/3

(億円)	エクスプレス 事業	コンラクト・ 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								
外部顧客に対する営業収益	15,485	890	740	201	267	17,586	—	17,586
セグメント間の内部営業収益又は振替高	399	111	37	338	688	1,575	△ 1,575	—
計	15,885	1,001	778	540	955	19,161	△ 1,575	17,586
営業費用	15,771	904	711	499	874	18,761	△ 1,576	17,185
セグメント利益	113	97	66	41	81	399	0	400
利益率 (%)	0.7	9.7	8.6	7.6	8.5	2.1	—	2.3

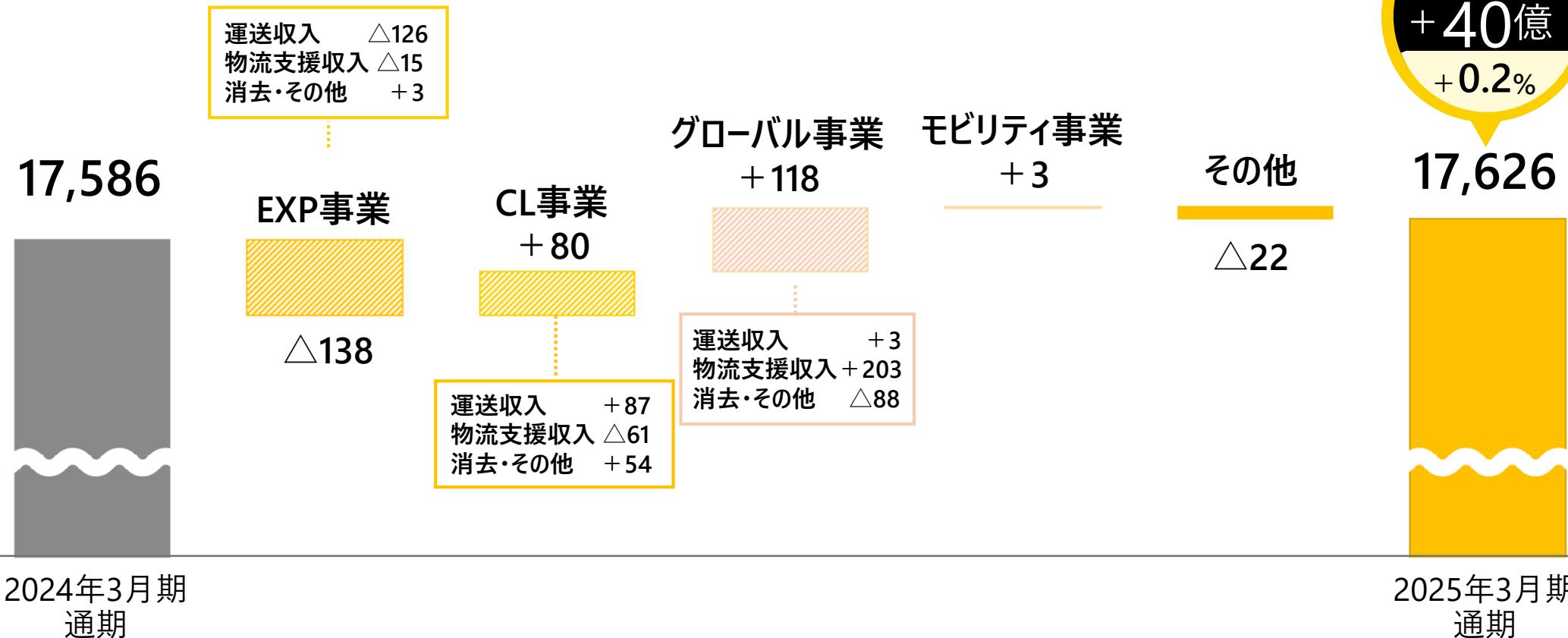
【前期比較】

(億円)	エクスプレス 事業	コンラクト・ 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								
外部顧客に対する営業収益	△ 138	+ 80	+ 118	+ 3	△ 22	+ 40	—	+ 40
セグメント間の内部営業収益又は振替高	△ 16	△ 24	+ 0	△ 7	△ 223	△ 271	+ 271	—
計	△ 155	+ 55	+ 119	△ 4	△ 246	△ 230	+ 271	+ 40
営業費用	+ 86	+ 96	+ 96	△ 0	△ 247	+ 31	+ 267	+ 299
セグメント利益	△ 242	△ 41	+ 23	△ 3	+ 0	△ 262	+ 4	△ 258
伸率 (%)								
営業収益	△ 1.0	+ 5.5	+ 15.4	△ 0.7	△ 25.8	△ 1.2	—	+ 0.2
営業費用	+ 0.6	+ 10.7	+ 13.5	△ 0.1	△ 28.3	+ 0.2	—	+ 1.7
セグメント利益	—	△ 42.5	+ 35.5	△ 8.5	+ 1.0	△ 65.7	+ 510.4	△ 64.5

2. 連結営業収益増減分析

- 【EXP事業】** 投函収入の減少により減収も、収益構成の変革に向けた取組みが進展し、宅急便収入は増加
- 【CL事業】** 食品・ヘルスケア等の新規案件獲得およびナカノ商会の連結子会社化により增收
- 【グローバル事業】** 越境EC（インバウンド）需要を取り込み、国際エクスプレスが全体を牽引し增收

（億円）



3. 取扱数量・単価動向

①宅配便3商品：

下期より、宅急便部門の数量は前年を上回る
また、法人部門の単価が改善傾向を継続

②ネコポス・クロネコゆうパケット：ネコポス全国翌日配達※の継続により、取扱数量の減少を抑制

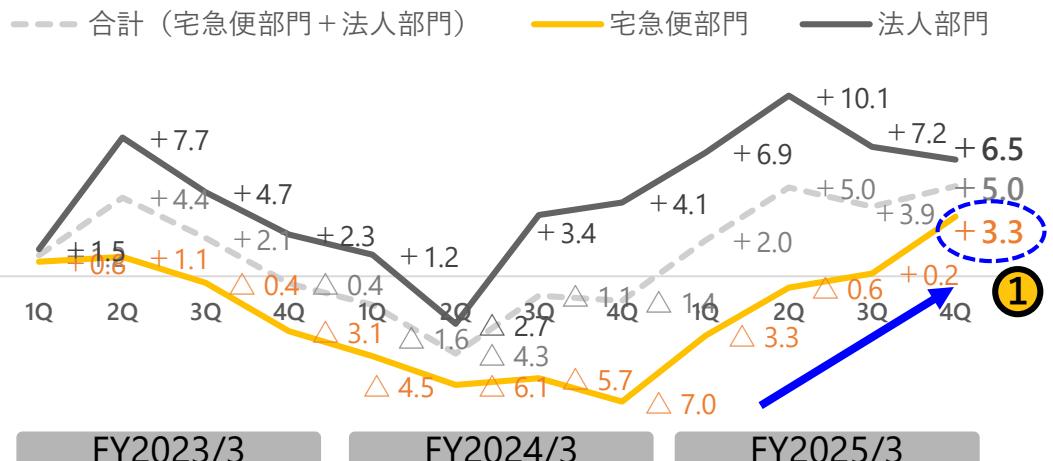
③クロネコゆうメール：2024年2月よりクロネコDM便から切替え後、取扱数量が大幅減少

※一部地域を除く

取扱数量

(千個)	FY2024/3 通期	FY2025/3 通期	伸率 (%)
宅急便・宅急便コンパクト・EAZY※	1,886,170	1,961,213	① +4.0
うちEAZY	476,143	458,240	△ 3.8
※ 内訳			
宅急便部門（小口法人・個人）	893,303	891,931	△ 0.2
法人部門（大口法人）	992,866	1,069,282	+7.7
ネコポス・クロネコゆうパケット	409,650	391,154	② △ 4.5
クロネコゆうメール	626,550	110,076	③ △ 82.4

宅配便3商品* 領域別取扱数量推移（前年同期比伸率）

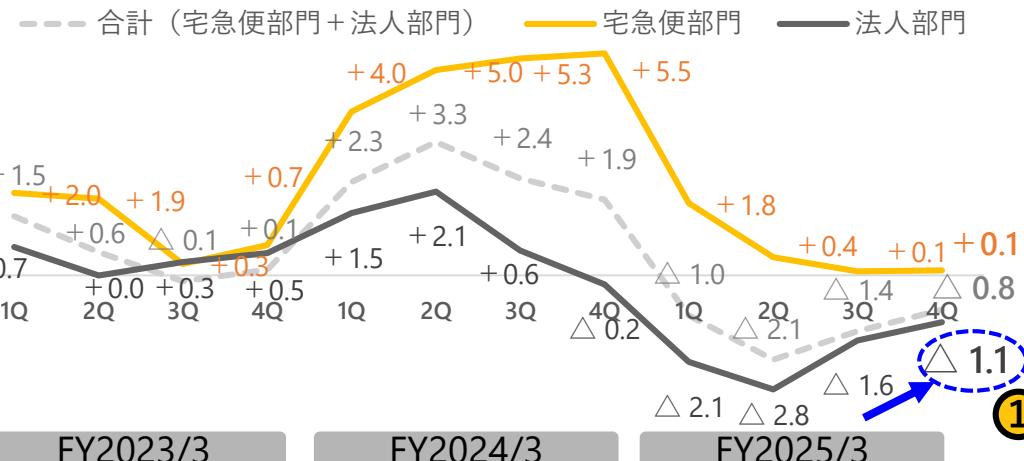


平均単価

(円)	FY2024/3 通期	FY2025/3 通期	伸率 (%)
宅急便・宅急便コンパクト・EAZY	721	711	△ 1.4
ネコポス・クロネコゆうパケット	190	189	△ 0.5
クロネコゆうメール	68	79	+16.2

クロネコゆうメールの2024年3月期実績は、クロネコDM便の実績を含む

宅配便3商品* 領域別単価推移（前年同期比伸率）



* 宅配便3商品：宅急便・宅急便コンパクト・EAZY

4. 取扱数量・単価（四半期情報）

宅急便・宅急便コンパクト・EAZY

	1Q		2Q		3Q		4Q		通期	
	実績	前期比(%)	実績	前期比(%)	実績	前期比(%)	実績	前期比(%)	実績	前期比(%)
取扱数量（千個）	451,245	+2.0	492,926	+5.0	567,480	+3.9	449,560	+5.0	1,961,213	+4.0
うちEAZY	113,558	△2.3	117,477	△1.3	125,117	△4.2	102,087	△7.5	458,240	△3.8
※ 内訳										
宅急便部門（小口法人・個人）	205,279	△3.3	222,965	△0.6	257,709	+0.2	205,977	+3.3	891,931	△0.2
法人部門（大口法人）	245,966	+6.9	269,961	+10.1	309,770	+7.2	243,582	+6.5	1,069,282	+7.7
単価（円）	706	△1.0	710	△2.1	721	△1.4	704	△0.8	711	△1.4

ネコポス・クロネコゆうパケット

	1Q		2Q		3Q		4Q		通期	
	実績	前期比(%)	実績	前期比(%)	実績	前期比(%)	実績	前期比(%)	実績	前期比(%)
取扱数量（千個）	99,665	△8.2	95,634	△8.2	99,578	+0.3	96,275	△1.4	391,154	△4.5
単価（円）	190	0.0	189	0.0	188	△0.5	188	△1.1	189	△0.5

クロネコゆうメール※

	1Q		2Q		3Q		4Q		通期	
	実績	前期比(%)	実績	前期比(%)	実績	前期比(%)	実績	前期比(%)	実績	前期比(%)
取扱数量（千冊）	33,068	△83.6	23,228	△86.4	28,699	△83.9	25,079	△67.3	110,076	△82.4
単価（円）	78	+16.4	81	+19.1	79	+16.2	78	+11.4	79	+16.2

※ クロネコゆうメールの2024年3月期実績はクロネコDM便の実績を含む

5. 連結営業費用総括表

- ①賃金・委託単価等は上昇したものの、ラストマイル領域を中心に業務量に連動したオペレーティングコストの適正化などにより減少
- ②中期経営計画の戦略遂行に伴う先行費用（フレイター・大型拠点関連投資および賃料など）により増加
- ③輸送領域の委託単価上昇および輸送・積載効率の低下などにより増加

(億円)	FY2024/3 実績	FY2025/3 実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	17,586	17,626	+ 40	+ 0.2
営業費用	17,185	17,484	+ 299	+ 1.7
下払経費	6,521	6,937	+ 416	+ 6.4
委託費	3,631	3,645	+ 13	+ 0.4
集配委託	969	944	△ 24	△ 2.6
作業委託	431	455	+ 24	+ 5.6
その他	2,231	2,245	+ 14	+ 0.6
EC物流NW	433	246	△ 187	△ 43.2
その他	1,797	1,998	+ 201	+ 11.2
傭車費	2,126	2,473	+ 347	+ 16.4
その他	763	818	+ 55	+ 7.2
人件費	8,288	7,949	△ 338	△ 4.1
社員給料	5,649	5,384	△ 265	△ 4.7
法定福利費	1,046	1,006	△ 39	△ 3.8
退職給付費用	252	269	+ 16	+ 6.6
賞与・その他	1,338	1,289	△ 49	△ 3.7
車両費	525	524	△ 0	△ 0.2
車両修繕費	259	258	△ 0	△ 0.3
燃料油脂費	265	265	△ 0	△ 0.0
その他経費	3,645	3,765	+ 120	+ 3.3
減価償却費	442	485	+ 42	+ 9.7
システム関連費用	577	587	+ 10	+ 1.8
その他	2,625	2,692	+ 66	+ 2.5
施設使用料	882	988	+ 106	+ 12.1
その他	1,743	1,703	△ 39	△ 2.3
合計	18,980	19,177	+ 197	+ 1.0
内部仕入消去	△ 1,794	△ 1,692	+ 101	-
営業利益	400	142	△ 258	△ 64.5

※ヤマト・スタッフ・サプライ(株)の連結除外影響により、内部仕入消去額が減少（2024年3月期第3四半期～）

6. 連結営業費用増減分析



営業費用
+ 299 億
+ 1.7%

営業利益
△ 258 億
△ 64.5%

下払経費	
委託費	+ 13
集配委託	△ 24
作業委託	+ 24
EC物流NW	△ 187
その他	+ 201
傭車費	+ 347
その他	+ 55

人件費	
社員給料	△ 265
法定福利費	△ 39
退職給付費用	+ 16
賞与・その他	△ 49

車両費	
車両修繕費	△ 0
燃料油脂費	△ 0

その他経費	
減価償却費	+ 42
システム関連費用	+ 10
施設使用料	+ 106
その他	△ 39

7. 連結営業費用推移表（対前期比較）

(億円)	FY2024/3										FY2025/3													
	1Q			2Q			3Q			4Q			1Q			2Q			3Q					
	実績	増減	伸率(%)	実績	増減	伸率(%)	実績	増減	伸率(%)	実績	増減	伸率(%)	実績	増減	伸率(%)	実績	増減	伸率(%)	実績	増減	伸率(%)			
営業収益	4,202	△ 39	△ 0.9	4,463	△ 132	△ 2.9	5,002	△ 119	△ 2.3	3,917	△ 129	△ 3.2	4,056	△ 145	△ 3.5	4,347	△ 115	△ 2.6	5,041	+ 38	+ 0.8	4,181	+ 263	+ 6.7
営業費用	4,186	△ 31	△ 0.7	4,356	△ 83	△ 1.9	4,622	△ 16	△ 0.3	4,021	△ 89	△ 2.2	4,198	+ 12	+ 0.3	4,355	△ 0	△ 0.0	4,628	+ 6	+ 0.1	4,302	+ 281	+ 7.0
下払経費	1,584	+ 13	+ 0.9	1,615	△ 64	△ 3.8	1,803	△ 11	△ 0.6	1,518	+ 7	+ 0.5	1,613	+ 29	+ 1.8	1,686	+ 71	+ 4.4	1,913	+ 109	+ 6.1	1,724	+ 206	+ 13.6
委託費	883	+ 62	+ 7.6	900	+ 2	+ 0.3	1,017	+ 29	+ 3.0	829	+ 13	+ 1.7	869	△ 13	△ 1.6	898	△ 2	△ 0.3	1,026	+ 8	+ 0.9	850	+ 21	+ 2.5
集配委託	231	+ 11	+ 5.2	239	△ 2	△ 0.9	290	+ 13	+ 4.8	207	△ 5	△ 2.6	207	△ 24	△ 10.5	221	△ 18	△ 7.6	286	△ 4	△ 1.4	229	+ 21	+ 10.5
作業委託	105	+ 17	+ 20.2	105	+ 14	+ 16.5	130	+ 19	+ 17.9	90	+ 5	+ 6.2	100	△ 4	△ 4.1	112	+ 7	+ 6.7	141	+ 11	+ 8.7	100	+ 10	+ 11.3
その他	546	+ 33	+ 6.4	556	△ 9	△ 1.7	596	△ 3	△ 0.6	532	+ 14	+ 2.7	561	+ 14	+ 2.7	564	+ 8	+ 1.5	598	+ 1	+ 0.3	521	△ 10	△ 2.1
EC物流NW	112	+ 11	+ 11.7	111	△ 8	△ 7.0	120	△ 13	△ 10.2	89	△ 20	△ 18.5	75	△ 37	△ 33.0	72	△ 39	△ 35.3	55	△ 64	△ 53.9	43	△ 46	△ 51.5
その他	434	+ 21	+ 5.2	444	△ 1	△ 0.3	476	+ 10	+ 2.2	442	+ 34	+ 8.4	485	+ 51	+ 11.9	492	+ 48	+ 10.8	543	+ 66	+ 13.9	477	+ 35	+ 8.0
備車費	509	+ 5	+ 1.2	524	+ 5	+ 1.0	581	+ 14	+ 2.6	510	+ 13	+ 2.7	548	+ 39	+ 7.7	593	+ 68	+ 13.1	658	+ 77	+ 13.3	673	+ 162	+ 31.8
その他	191	△ 54	△ 22.1	190	△ 72	△ 27.5	204	△ 55	△ 21.4	177	△ 19	△ 10.0	194	+ 3	+ 1.8	195	+ 4	+ 2.6	228	+ 23	+ 11.4	200	+ 23	+ 13.1
人件費	2,093	△ 26	△ 1.2	2,156	△ 56	△ 2.6	2,138	△ 114	△ 5.1	1,898	△ 174	△ 8.4	1,969	△ 124	△ 6.0	2,020	△ 136	△ 6.3	2,051	△ 87	△ 4.1	1,908	+ 9	+ 0.5
社員給料	1,428	△ 16	△ 1.1	1,456	△ 23	△ 1.6	1,446	△ 85	△ 5.6	1,317	△ 119	△ 8.3	1,324	△ 103	△ 7.3	1,355	△ 100	△ 6.9	1,403	△ 43	△ 3.0	1,300	△ 17	△ 1.3
法定福利費	263	+ 8	+ 3.4	270	△ 5	△ 2.1	264	△ 8	△ 3.2	247	△ 16	△ 6.3	251	△ 12	△ 4.7	257	△ 13	△ 4.8	252	△ 12	△ 4.7	245	△ 2	△ 0.9
退職給付費用	63	+ 2	+ 4.0	63	+ 1	+ 2.3	63	△ 0	△ 1.3	62	△ 2	△ 3.2	66	+ 3	+ 5.9	68	+ 4	+ 6.9	67	+ 3	+ 6.2	67	+ 4	+ 7.4
賞与・その他	338	△ 21	△ 5.8	366	△ 28	△ 7.3	363	△ 19	△ 5.1	270	△ 36	△ 12.0	326	△ 12	△ 3.6	339	△ 26	△ 7.4	328	△ 35	△ 9.7	295	+ 24	+ 9.1
車両費	130	+ 3	+ 2.6	142	+ 4	+ 2.9	143	+ 1	+ 1.4	108	+ 2	+ 2.8	129	△ 1	△ 0.9	139	△ 3	△ 2.1	142	△ 1	△ 1.0	113	+ 4	+ 4.3
車両修繕費	67	+ 2	+ 4.5	66	+ 2	+ 3.9	75	+ 3	+ 4.9	50	+ 2	+ 6.3	67	△ 0	△ 0.7	64	△ 1	△ 2.3	76	+ 0	+ 0.3	50	+ 0	+ 1.8
燃料油脂費	62	+ 0	+ 0.6	76	+ 1	+ 2.1	67	△ 1	△ 2.3	58	△ 0	△ 0.1	62	△ 0	△ 1.0	74	△ 1	△ 2.0	66	△ 1	△ 2.5	62	+ 3	+ 6.4
その他経費	866	△ 2	△ 0.3	913	+ 11	+ 1.3	982	+ 43	+ 4.6	883	+ 25	+ 2.9	902	+ 36	+ 4.2	921	+ 8	+ 1.0	966	△ 15	△ 1.6	974	+ 91	+ 10.3
減価償却費	105	+ 3	+ 3.6	110	+ 5	+ 5.4	113	+ 7	+ 7.5	114	+ 10	+ 9.8	117	+ 12	+ 11.9	116	+ 6	+ 5.7	120	+ 7	+ 6.2	131	+ 17	+ 15.0
システム関連費用	143	+ 11	+ 8.6	144	+ 10	+ 8.2	149	+ 14	+ 11.0	139	+ 9	+ 7.3	152	+ 8	+ 6.1	147	+ 3	+ 2.4	146	△ 2	△ 2.0	140	+ 0	+ 0.7
その他	617	△ 17	△ 2.8	658	△ 4	△ 0.7	719	+ 20	+ 3.0	629	+ 5	+ 0.9	632	+ 14	+ 2.4	657	△ 0	△ 0.1	699	△ 19	△ 2.8	702	+ 73	+ 11.6
施設使用料	210	+ 8	+ 4.4	215	+ 10	+ 4.9	228	+ 13	+ 6.2	227	+ 21	+ 10.7	230	+ 19	+ 9.3	229	+ 14	+ 6.6	237	+ 9	+ 4.0	290	+ 63	+ 27.9
その他	406	△ 26	△ 6.2	443	△ 14	△ 3.2	490	+ 7	+ 1.6	402	△ 16	△ 3.9	401	△ 4	△ 1.2	428	△ 15	△ 3.4	461	△ 29	△ 5.9	412	+ 9	+ 2.4
合計	4,674	△ 12	△ 0.3	4,827	△ 104	△ 2.1	5,068	△ 80	△ 1.6	4,409	△ 138	△ 3.1	4,614	△ 60	△ 1.3	4,768	△ 59	△ 1.2	5,073	+ 5	+ 0.1	4,721	+ 312	+ 7.1
内部仕入消去	△ 488	△ 19	-	△ 471	+ 21	-	△ 445	+ 64	-	△ 388	+ 49	-	△ 415	+ 72	-	△ 412	+ 59	-	△ 445	+ 0	-	△ 419	△ 31	-
営業利益	15	△ 8	△ 33.9	107	△ 48	△ 31.2	380	△ 103	△ 21.4	△ 103	△ 39	-	△ 142	△ 158	-	△ 7	△ 115	-	412	+ 32	+ 8.6	△ 120	△ 17	-

※ ヤマト・スタッフ・サプライ(株)の連結除外影響により、内部仕入消去額が減少（2024年3月期第3四半期～）

8. 従業員の状況

(人)	FY2024/3			FY2025/3			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	88,917	88,513	177,430	88,102	84,720	172,822	△ 815	△ 3,793	△ 4,608	△ 2.6
エクスプレス事業	80,338	82,728	163,066	77,786	78,389	156,175	△ 2,552	△ 4,339	△ 6,891	△ 4.2
コントラクト・ロジスティクス事業	1,546	2,979	4,525	3,583	3,765	7,348	+2,037	+786	+2,823	+62.4
グローバル事業	2,469	260	2,729	2,370	229	2,599	△ 99	△ 31	△ 130	△ 4.8
モビリティ事業	1,521	600	2,121	1,461	585	2,046	△ 60	△ 15	△ 75	△ 3.5
その他	3,043	1,946	4,989	2,902	1,752	4,654	△ 141	△ 194	△ 335	△ 6.7

※ 2025年3月期第3四半期より(株)ナカノ商会を連結子会社化したことにより、コントラクト・ロジスティクス事業の人数が増加

9. 設備投資と減価償却費

(億円)	FY2024/3		FY2025/3		前期比較	
	実績	構成比(%)	実績	構成比(%)	増減	伸率(%)
設備投資総額	629	100.0	846	100.0	+217	+34.5
車両	55	8.9	80	9.5	+24	+44.3
拠点/事務所および 建物付属設備	320	51.0	423	50.1	+103	+32.1
自動仕分け機等	32	5.1	46	5.5	+14	+45.2
その他 ハードウェア 事務機器等	103	16.5	152	18.1	+49	+47.3
デジタル投資	116	18.5	142	16.8	+25	+22.3

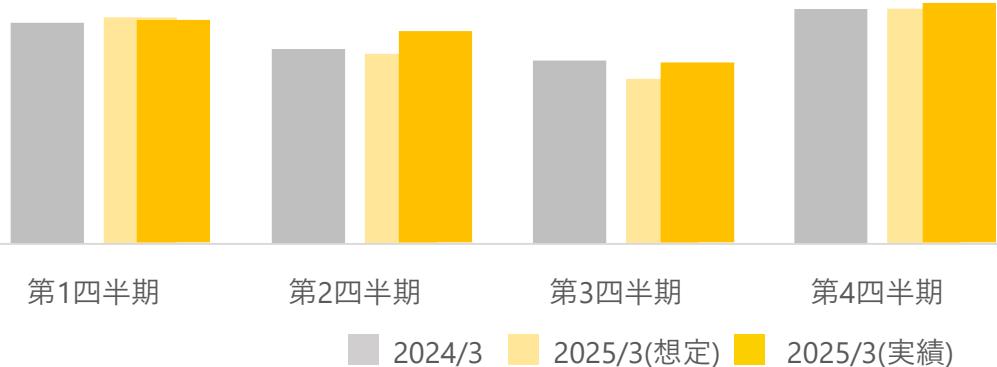
(億円)	FY2024/3		FY2025/3		前期比較	
	実績	実績	実績	増減	伸率(%)	
減価償却費		442		485	+42	+9.7

※ 2025年3月期第1四半期より設備投資にファイナンスリースの金額を含む (2024年3月期の実績も同基準の算出方法による数値へ変更)

10. ネットワーク・オペレーション構造改革（個当たりコストの状況）

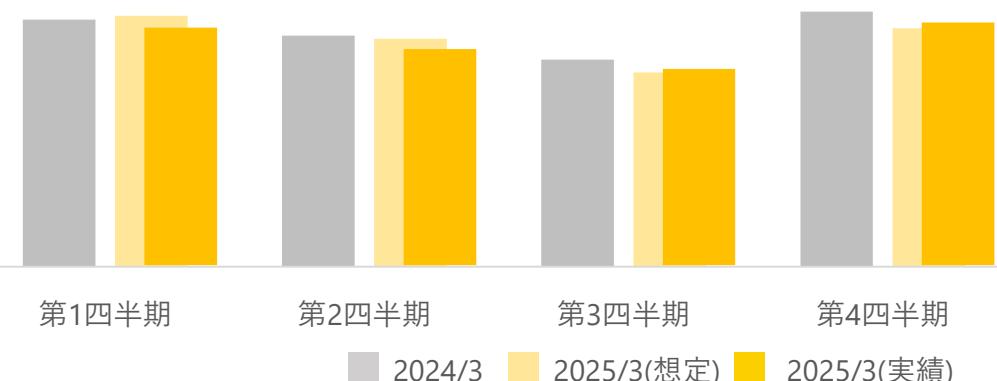
➤ 輸送領域（幹線輸送・域内輸送・ターミナル内作業）

第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
想定差△0.4円 (前期差+0.9円※)	想定差+6.0円 (前期差+4.7円※)	想定差+4.3円 (前期差△0.4円※)	想定差+1.8円 (前期差+1.9円※)



➤ ラストマイル領域（集配・営業所内作業・事務）

第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
想定差△6.8円 (前期差△4.7円※)	想定差△5.9円 (前期差△7.9円※)	想定差+1.8円 (前期差△5.6円※)	想定差+3.2円 (前期差△6.4円※)



各数値は、当該オペレーションに係る下払経費+人件費

輸送領域の個当たりコスト（第4四半期）

想定差 +1.8円（前期差 +1.9円※）

<想定差要因>

- ・業務量増加による生産性向上 (△0.5円)
- ・積載効率の低下 (+1.6円)
- ・人件費・パートナー単価の上昇 (+0.7円)

<前期差要因>

- ・業務量増加による生産性向上 (△2.1円)
- ・積載効率の低下 (+2.7円)
- ・人件費・パートナー単価の上昇 (+1.3円)

ラストマイル領域の個当たりコスト（第4四半期）

想定差 +3.2円（前期差△6.4円※）

<想定差要因>

- ・業務量増加による生産性向上 (+3.5円)
- ・施策による要員適正化、生産性向上 (+0.3円)
- ・人件費・パートナー単価の上昇 (△0.6円)

<前期差要因>

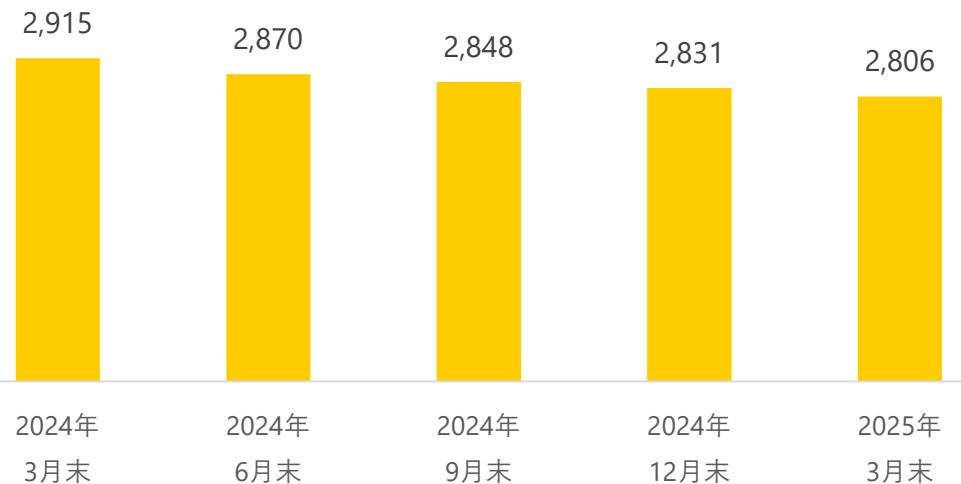
- ・業務量増加による生産性向上 (△6.9円)
- ・施策による要員適正化、生産性向上 (△6.0円)
- ・人件費・パートナー単価の上昇 (+6.5円)

※投函商品の配達委託およびフレイター運航の影響控除後の数値

11. ネットワーク・オペレーション構造改革 (ラストマイル集配拠点の集約・大型化)

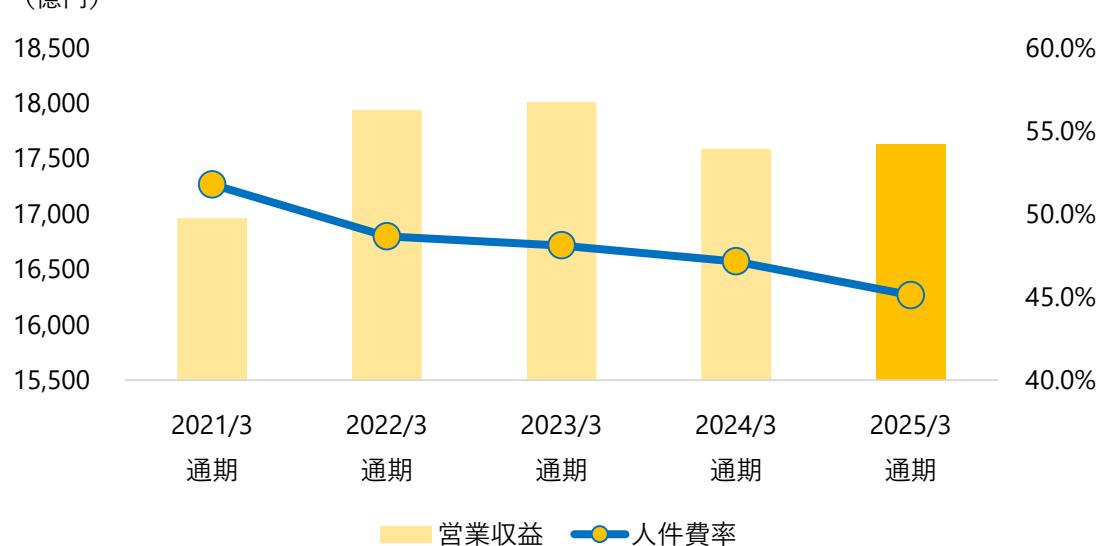


ラストマイル集配拠点数の推移



- ✓ 2025年3月期は、収益性やオペレーションを検証しながら集約・大型化を推進
- ✓ 2026年3月期は、収益性改善に向けて、市場性と効率性を踏まえた集配拠点の再配置および「ネコサポ※」を展開

営業収益および人件費率の推移



- ✓ 拠点戦略の推進などに伴う人員の適正化により、人件費の割合が低下したものの、パートナーを含めたオペレーティングコストの適正化が課題
- ✓ 2026年3月期は、パートナー含む人的投資を適切に実行しつつ、ラストマイル領域のさらなる生産性向上と輸送領域の固定費抑制および業務量に応じた変動費のコントロール施策を推進

※ 荷物の発送・受取サービスに留まらない新たなサービス提供を目指す地域密着型店舗

12. 2026年3月期業績予想（営業費用他）

(億円)	FY2025/3 実績	FY2026/3 予想	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	17,626	18,800	+ 1,173	+ 6.7
営業費用	17,484	18,400	+ 915	+ 5.2
下払経費	6,937	7,531	+ 593	+ 8.5
委託費	3,645	3,724	+ 78	+ 2.2
集配委託	944	1,029	+ 84	+ 9.0
作業委託	455	451	△ 4	△ 1.0
その他	2,245	2,244	△ 1	△ 0.1
EC物流NW	246	139	△ 107	△ 43.6
その他	1,998	2,105	+ 106	+ 5.3
傭車費	2,473	2,829	+ 355	+ 14.4
その他	818	978	+ 159	+ 19.4
人件費	7,949	8,233	+ 283	+ 3.6
社員給料	5,384	5,605	+ 220	+ 4.1
法定福利費	1,006	1,065	+ 58	+ 5.8
退職給付費用	269	184	△ 85	△ 31.7
賞与・その他	1,289	1,379	+ 89	+ 6.9
車両費	524	543	+ 18	+ 3.6
車両修繕費	258	255	△ 3	△ 1.4
燃料油脂費	265	288	+ 22	+ 8.5
その他経費	3,765	4,021	+ 255	+ 6.8
減価償却費	485	511	+ 25	+ 5.2
システム関連費用	587	553	△ 34	△ 5.9
その他	2,692	2,957	+ 264	+ 9.8
施設使用料	988	1,207	+ 218	+ 22.1
その他	1,703	1,750	+ 46	+ 2.7
合計	19,177	20,328	+ 1,150	+ 6.0
内部仕入消去	△ 1,692	△ 1,928	△ 235	—
営業利益	142	400	+ 257	+ 181.6
従業員数合計（人）	172,822	174,200	+ 1,378	+ 0.8
フルタイマー	88,102	87,200	△ 902	△ 1.0
パートタイマー	84,720	87,000	+ 2,280	+ 2.7
設備投資総額（億円）	846	800	△ 46	△ 5.5

※ (株)ナカノ商会の連結影響含む (2025年3月期第4四半期～)

13. 2026年3月期業績予想（セグメント別営業収益）

(億円)	FY2025/3 実績	構成比(%)	FY2026/3 予想	構成比(%)	前期比較	
					増減	伸率(%)
エクスプレス事業	15,347	87.1	15,699	83.5	+351	+2.3
コントラクト・ロジスティクス事業	970	5.5	1,671	8.9	+700	+72.1
グローバル事業	859	4.9	973	5.2	+113	+13.2
モビリティ事業	205	1.2	229	1.2	+23	+11.7
その他	244	1.4	228	1.2	△16	△6.8
合計	17,626	100.0	18,800	100.0	+1,173	+6.7

※(株)ナカノ商会の連結影響含む（2025年3月期第4四半期～）

14. 2026年3月期業績予想（セグメント別営業利益）

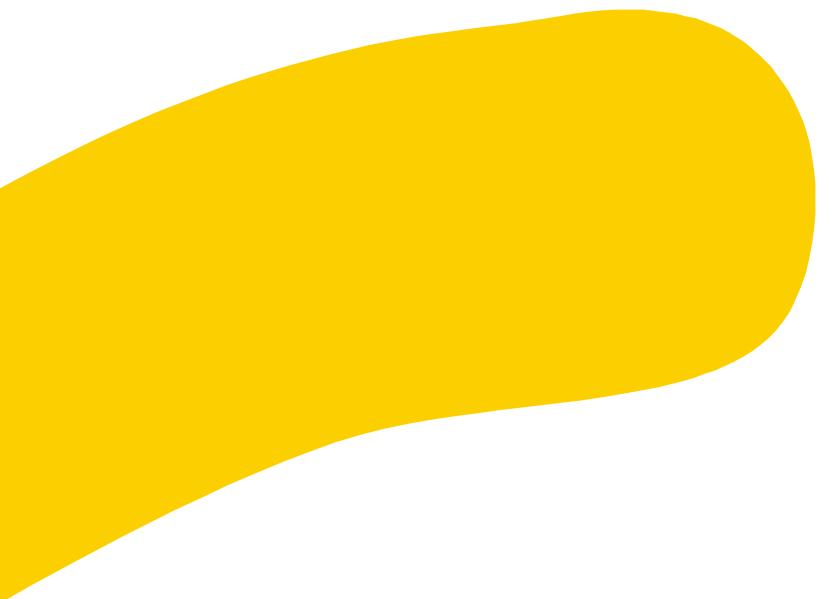
(億円)	FY2025/3 実績	構成比(%)	FY2026/3 予想	構成比(%)	前期比較	
					増減	伸率(%)
エクスプレス事業	△ 128	△ 94.2	105	26.6	+ 233	—
コントラクト・ロジスティクス事業	55	40.8	104	26.3	+ 48	+ 86.3
グローバル事業	90	65.9	87	22.0	△ 3	△ 3.6
モビリティ事業	37	27.6	42	10.6	+ 4	+ 11.1
その他	82	59.9	57	14.4	△ 25	△ 30.5
小計	136	100.0	395	100.0	+ 258	+ 188.5
連結仕訳	5	—	5	—	△ 0	—
合計	142	—	400	—	+ 257	+ 181.6

※(株)ナカノ商会の連結影響含む（2025年3月期第4四半期～）

15. 2026年3月期業績予想（従業員数）

(人)	FY2025/3 実績			FY2026/3 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	88,102	84,720	172,822	87,200	87,000	174,200	△ 902	+ 2,280	+ 1,378	+ 0.8
エクスプレス事業	77,786	78,389	156,175	76,000	80,000	156,000	△ 1,786	+ 1,611	△ 175	△ 0.1
コントラクト・ ロジスティクス事業	3,583	3,765	7,348	4,000	4,400	8,400	+ 417	+ 635	+ 1,052	+ 14.3
グローバル事業	2,370	229	2,599	2,500	200	2,700	+ 130	△ 29	+ 101	+ 3.9
モビリティ事業	1,461	585	2,046	1,600	700	2,300	+ 139	+ 115	+ 254	+ 12.4
その他	2,902	1,752	4,654	3,100	1,700	4,800	+ 198	△ 52	+ 146	+ 3.1

※ 2025年3月期第3四半期より(株)ナカノ商会を連結子会社化したことにより、コントラクト・ロジスティクス事業の人数が増加



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。