



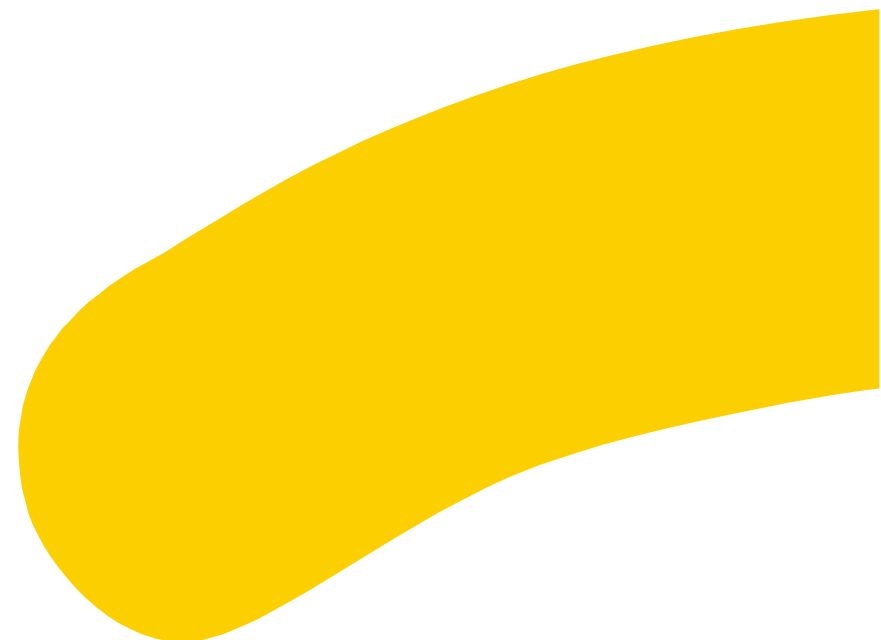
YAMATO
HOLDINGS

ヤマトグループ 決算説明資料

<2025年3月期 第3四半期>

2025年2月3日

ヤマトホールディングス株式会社



1. 連結経営成績（第3四半期（10～12月））サマリー

・ 第3四半期（10～12月）は増収・増益を達成

営業収益 5,041億円（前期差 + 38億円） → 第3四半期累計 1兆3,445億円（前期差 △222億円）

営業利益 412億円（前期差 + 32億円） → 第3四半期累計 262億円（前期差 △240億円）

親会社株主に帰属する

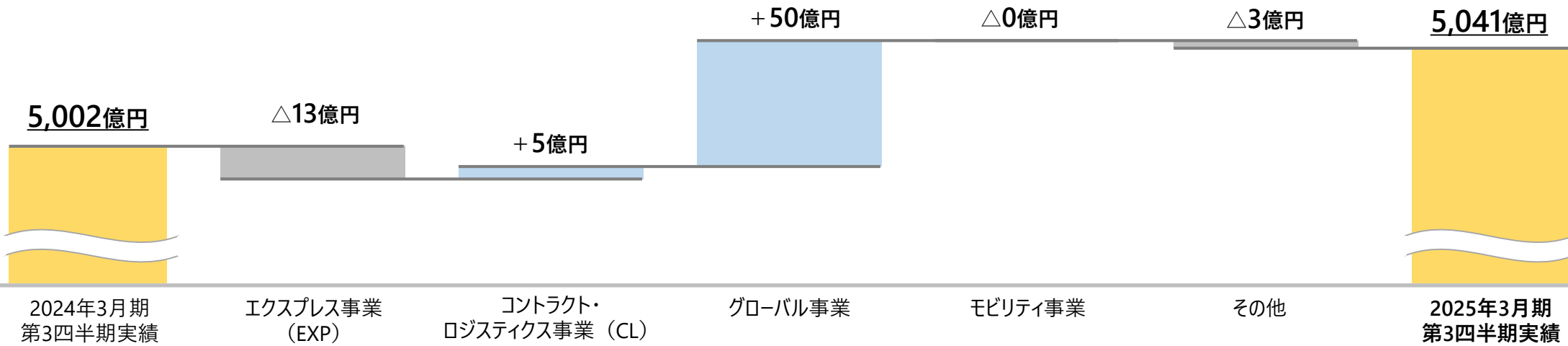
四半期純利益 400億円（前期差△14億円） → 第3四半期累計 288億円（前期差 △180億円）

【前期比較（第3四半期（10～12月））】

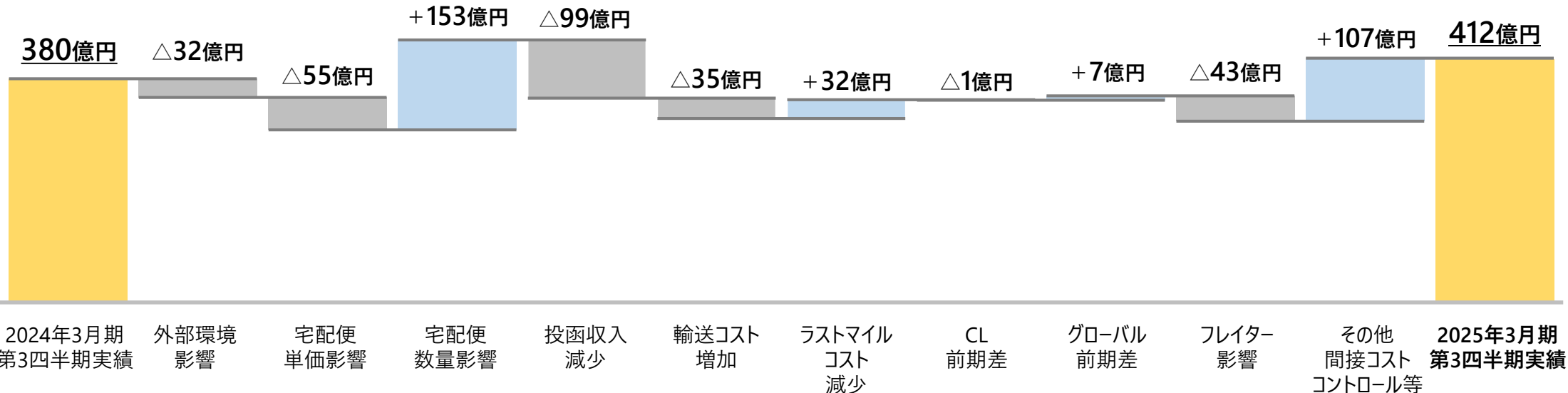
- ・ 営業収益は、成長領域であるグローバル事業、コントラクト・ロジスティクス事業の営業収益が増加したことや、宅配便3商品収入の増加が、投函商品（クロネコDM便）の減収影響を概ね吸収できたことなどにより増収
- ・ 営業利益は、改善途上にある輸送領域のオペレーティングコストおよび、中期経営計画の戦略遂行に伴う先行費用（フレイター・大型拠点関連費用）が増加したものの、ラストマイル領域の生産性向上、間接コストの圧縮など、営業費用を概ね前期並みの水準に抑制したことなどにより増益
- ・ 親会社株主に帰属する四半期純利益は、投資有価証券売却益を計上したことなどにより、前期計上した固定資産売却益の反動影響を吸収し、概ね前期並みの水準で着地

2. 営業収益・営業利益の増減要因（第3四半期（10～12月）・前期差）

営業収益

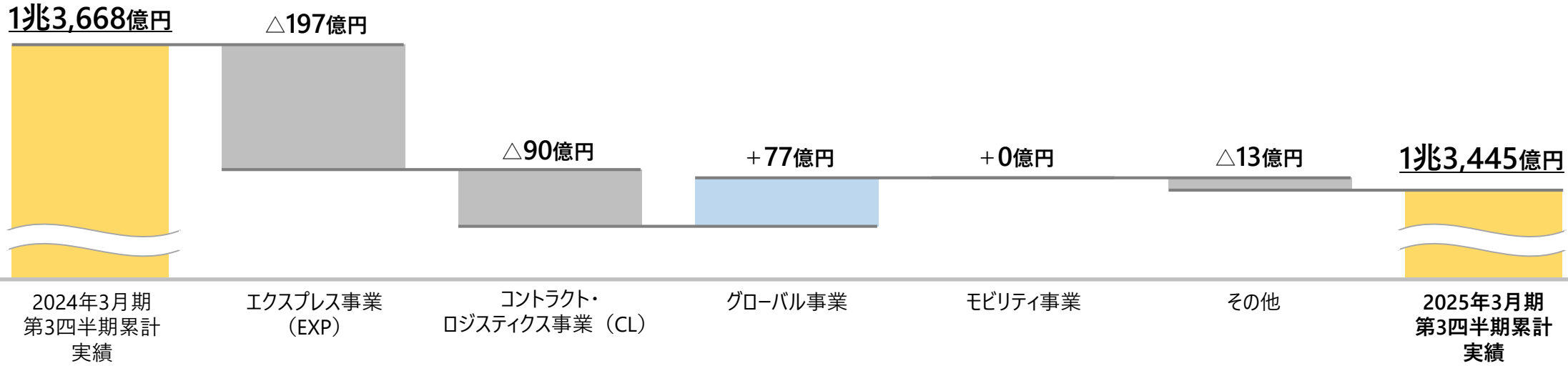


営業利益

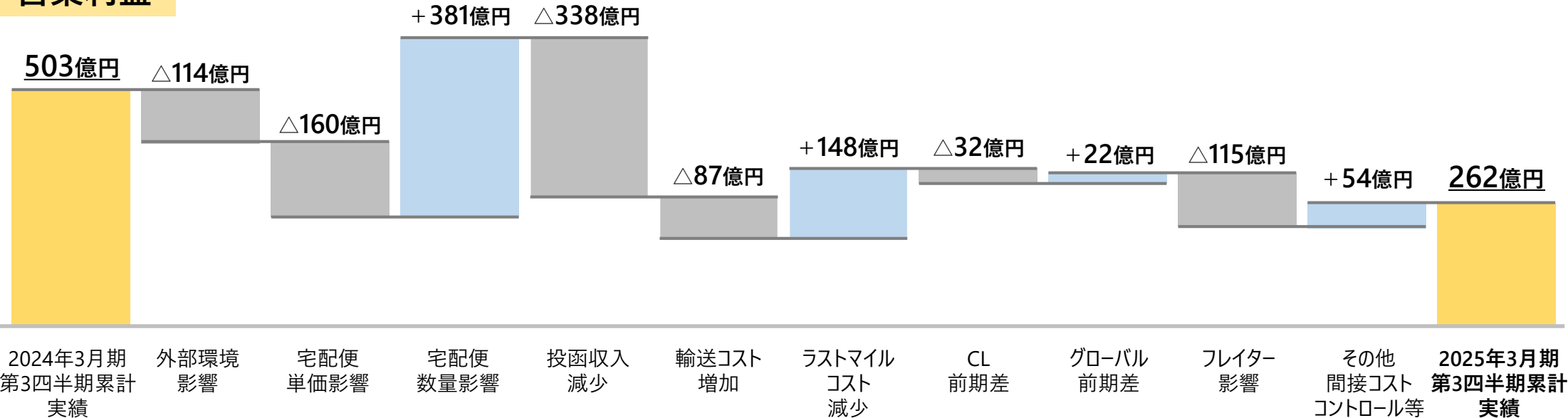


3. 営業収益・営業利益の増減要因（第3四半期累計・前期差）

営業収益



営業利益



4. 重点課題の進捗状況

重点課題

第3四半期（10～12月）の状況

今後の方針

リテール領域の 宅配便取扱数量拡大

- 消費低迷により個人の取扱数量※は弱含みが継続したものの、小口法人の取扱数量が増加した結果、リテール領域全体では前期を上回るなど回復基調
(予想比+0.2%, 前期比+0.2%) *宅配便3商品

- サービスラインアップ拡充や営業環境の整備を継続
- 需要に合わせてSDを再配置するとともに、荷物持込および各地域の新たな需要に応える受付（顧客接点）を拡充することで、収入確保と収益性改善を図る
(4Q リテール領域 取扱数量 前期比+0.4%)

法人領域の プライシング適正化

- 法人領域の単価は、下げ幅が縮小し改善傾向
(予想比△0.7%, 前期比△1.6% (2Q前期比 △2.8%))
- ピークシーズンはキャパシティを限定し、シーズンチャージや数量コントロールなどにより、収益・利益の最大化に傾注

- 低採算顧客に対するプライシング適正化交渉の完了
(対象1,800社 交渉中400社、交渉済1,400社)
- コスト環境を踏まえたプライシング交渉の継続
(4Q 法人領域 単価 前期比△0.3%)

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見直しを推進
- ピークシーズンは業務量下振れによる採算性悪化を抑制。局所的なオペレーション滞りの影響により、輸送コストは目指した水準に抑制できなかったものの、10～11月は、改善基調
(予想比+5.6%, 前期比+3.2% (2Q前期比 +6.3%))

- 引き続き、配車計画と実績管理プロセスを徹底し、輸送・積載効率の改善を図る
- 幹線輸送における中継拠点の見直しを進め、片荷区間の短縮・稼働回転率の向上による幹線輸送ネットワークの効率化・安定化を進める
(4Q 輸送領域 オペレーティングコスト 前期比+3.6%)

フレイターの 需要獲得

- 需要地における営業体制の強化
- 成功モデルの創出と横展開を推進
(43億円の営業損失)

- ターゲット顧客に対する成功モデルの提案強化
- パッケージ商品の投入（今春予定）
- オペレーティングコストの抑制による利益改善
→ 4Q以降、営業損失は縮小する見込み

5. リテール領域 (EXP事業)

・消費低迷により個人の取扱数量は弱含みが継続したものの、小口法人の取扱数量が増加に転じるなど回復基調

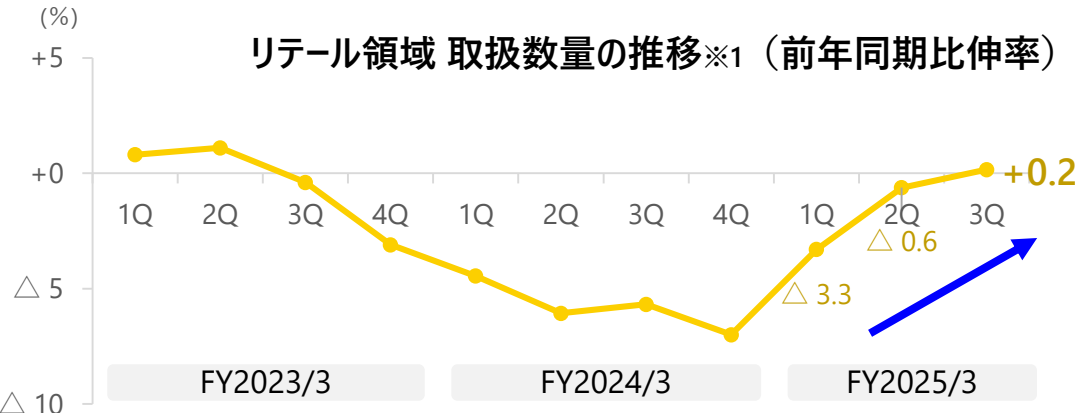
→引き続き、数量確保とネットワークの強靱化により、収益性改善を目指す

第3四半期 (10~12月) の状況

✓ EXP事業の業績

(億円)	FY2024/3 実績	FY2025/3 実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	4,496	4,482	△13	△0.3
営業利益	306	332	+26	+8.7

✓ リテール領域 (個人・小口法人)



- ・消費低迷により個人の取扱数量は弱含みが継続したものの、小口法人の取扱数量が増加に転じるなど、回復基調
- ・SD※2の稼働当たり集配生産性も改善基調

今後の方針

✓ 数量確保とネットワーク強靱化による収益性改善

- ・相対的に単価が高い個人・小口法人の取扱数量確保に向け、需要の高い地域や日時にSDを再配置し、集荷力の強化を推進
- ・ふるさと納税における地域情報の発信や魅力的な返礼品の開発、寄附サイトの運営代行、管理システムの提供、返礼品の流通加工やラストマイル配送に至る一貫したソリューションの提供など、シェア拡大と地域活性化を推進 (レッドハウスコーポレーションと連携)
- ・当社リソース活用・パートナー連携により、観光客、中小EC事業者、買い物困難者等、地域ごとの需要に応える受付機能の拡充を推進
→ 集配拠点を集約しながら受付拠点を拡充 ~ 荷物持込強化



観光客の需要に応えるなんば駅前営業所



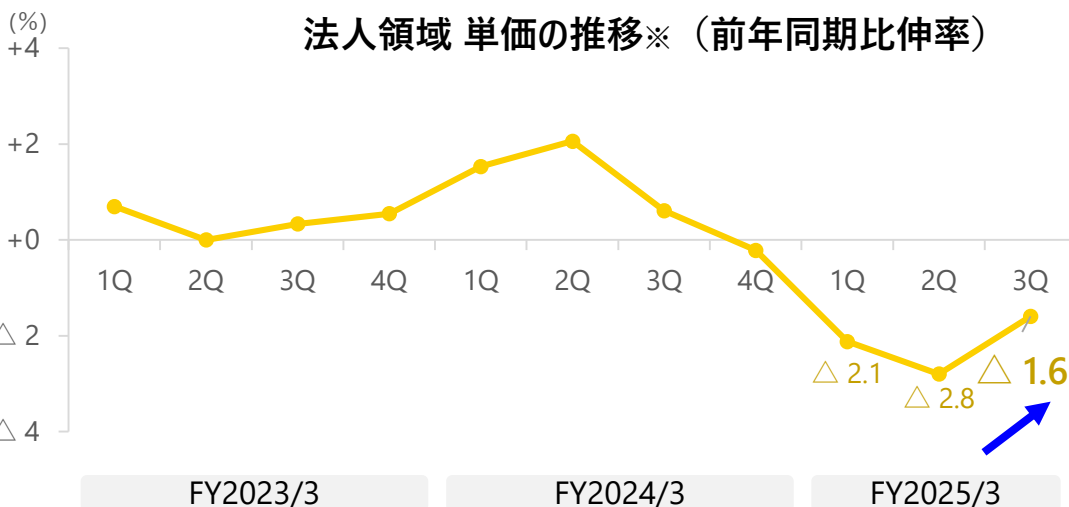
観光施設にスマホで送り状発行できるツールを配置

※1 宅急便・宅急便コンパクト・EAZY ※2 セールスドライバー 5

6. 法人領域 (EXP事業)

- ・ プライシング適正化の推進およびピークシーズンのキャパシティコントロールにより単価は改善
 → 引き続き、低採算顧客に対するプライシング適正化を推進するとともに、サプライチェーン全体に対する提案強化により、収益・利益の拡大を図る

第3四半期 (10~12月) の状況



✓ 第3四半期 (10~12月) の進捗

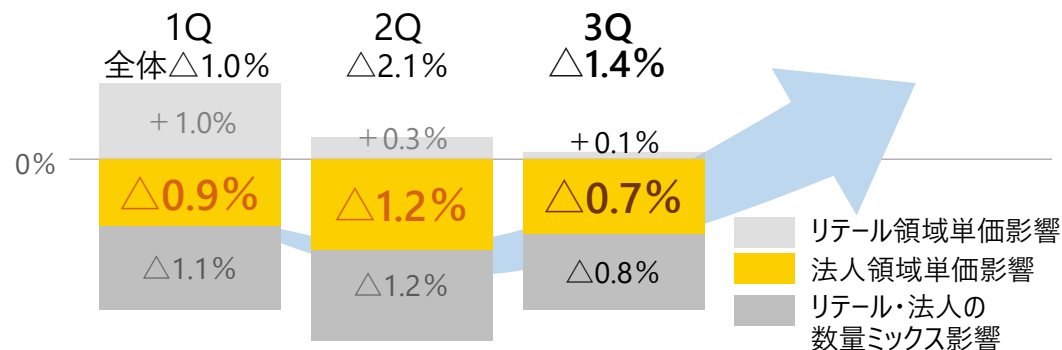
- ・ 12月のピークシーズンはキャパシティを限定し、シーズンチャージや受託数量のコントロールを行い、収益・利益の拡大を推進
- ・ 低採算顧客に対する交渉は、全1,800社中、約8割が完了

今後の方針

- ✓ サプライチェーン全体 (上流~下流) に対する提案強化
 - ・ M&Aを含めた機能強化を進めるCL事業と連携し、宅配便利用顧客の課題解決や事業成長を支援するソリューション提案を強化していく
- ✓ プライシング適正化
 - ・ 引き続き、低採算顧客に対するプライシング適正化交渉を推進
 - ・ 交渉結果の反映は、4月以降に本格化予定

(参考) 全体平均単価の前期比 (△1.4%) における法人領域の影響

- ・ 法人領域の単価改善が進み、平均単価への押下影響は低減
- ・ リテール領域の数量回復によって数量ミックス影響も低減し、全体平均単価は改善傾向



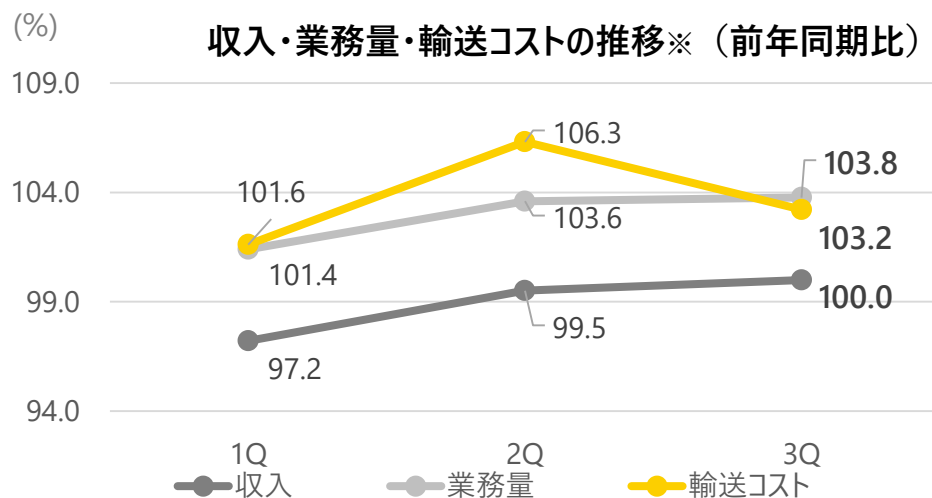
※ 宅急便・宅急便コンパクト・EAZY 6

- ・ 輸送領域における配車計画と実績管理プロセスの見直しにより、輸送・積載効率が改善
→ 本取組みを継続・徹底するとともに、幹線輸送の見直しによるネットワークの効率化・安定化を図る

第3四半期（10～12月）の状況

✓ 輸送領域のオペレーティングコスト

- ・ 配車計画と実績管理プロセスの見直しに着手し、配車全体の最適化に向けた取組みを推進
- ・ ピークシーズンはキャパシティを限定してリソース配置し、前期に発生した業務量下振れによる採算性悪化を抑止
→ 12月第1週の局所的なオペレーションの滞りに対するリカバリーコストが増加したため、輸送コストは目指した水準に抑制できなかったものの、オペレーティングコストは10月以降、改善基調



今後の方針

✓ 配車計画と実績管理プロセスの改善（継続・徹底）

- ・ 3Qの結果を踏まえ、輸送・積載効率の改善に向けた取組みを継続・徹底し、業務量・収入とオペレーション・コストを連動させる計画策定プロセスの定着を図る
→ 宅急便ネットワークは、引き続きキャパシティを定めた上で、安定的かつ効率的なオペレーションを追求
→ 法人領域は、各顧客の荷量変動（ボラティリティ）や採算性を踏まえ、適宜、適切なプライシングで宅急便ネットワーク外の輸送サービスを提供（ナカノ商会の機能・ノウハウも活用）

✓ 幹線輸送の見直しによる効率化・安定化

- ① 短距離輸送の見直し
喫緊の課題である、荷量・線便が集中する都市圏・短距離の積載効率を向上させるため、運び方を抜本的に見直すとともに、地域のハブ拠点活用により、輸送効率の向上とネットワークの安定化を図る
- ② 長距離輸送の見直し
2024年問題の影響により、今後さらに輸送力の確保が困難になるため、中継輸送に切り替えながら、安定したネットワークを構築する

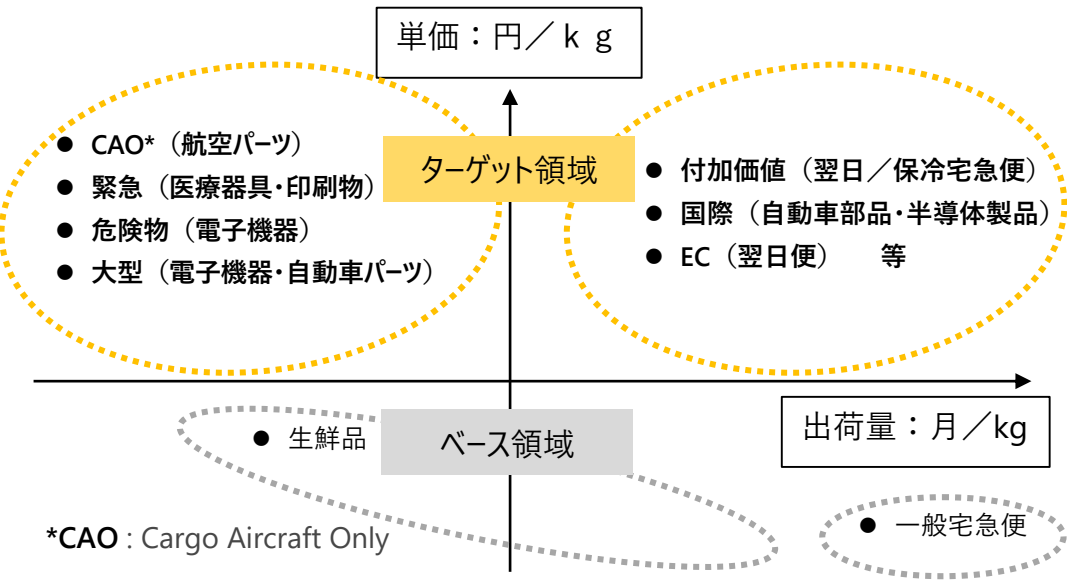
※ 収入：宅配便3商品 + 投函商品、業務量：宅配便3商品

8. フレイターを活用した価値創出

- ・ 営業体制を強化し、外販収入の獲得に傾注
 - 獲得事例を踏まえた拡販を強化・推進するとともに、オペレーティングコストの抑制にも努めながら、黒字化を目指す

第3四半期（10～12月）の状況

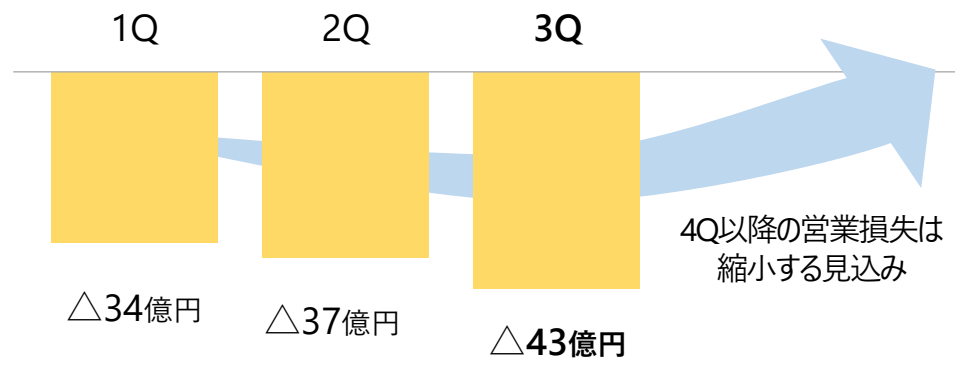
- ✓ 需要地における営業体制を強化し、拡販を強化・推進
 - ・ 関東・北海道・九州を中心に約50名体制で営業を強化
 - ・ ターゲット領域での獲得事例も踏まえて顧客獲得を推進



今後の方針

- ✓ ターゲット領域への拡販・提案の高度化推進
 - ・ CL・グローバル事業との連携強化により、ターゲット領域への拡販推進
 - ・ 営業支援体制の強化により、顧客に対する提案の高度化推進
- ✓ パッケージ商品の導入 (2025年春頃を予定)
 - ・ 顧客の要望が多い、遠隔地におけるクールを含めた翌日配達の家急便など、パッケージ商品の導入準備を進める

▼フレイター 四半期別の実績推移 (営業利益)



※ フレイターに係る収入・費用等は、EXP事業のセグメントに含む 8

9. コントラクト・ロジスティクス（CL）事業

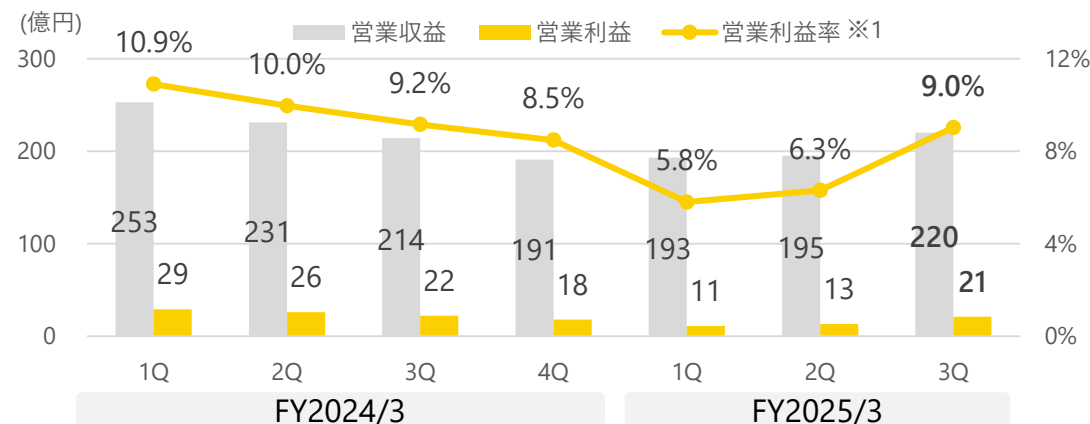
- ・ 自律的な成長に向けた取組みを進めながらM&A戦略を推進
 - ナカノ商会をCL事業の中核に位置付け、シナジー創出に向けたPMI（経営統合プロセス）を推進中であり、来期以降の収益拡大に向けて新規CL案件の発掘～獲得を強化していく

第3四半期（10～12月）の状況

(億円)	FY2024/3 実績	FY2025/3 実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	214	220	+5	+2.4
営業利益	22	21	△1	△7.6

- ・ 営業収益は、新規案件の獲得が進み増収
- ・ 営業利益は、前年の収益性が高い大型案件（コロナワクチン・大型リコール案件）の反動により減益

四半期別の業績推移



今後の方針

- ✓ 顧客ニーズに応じてカスタマイズしたロジスティクスサービスの提供
 - ・ 「Oneヤマト化」で結集した経営資源の活用
 - ・ ナカノ商会が持つ強みの発揮（連結業績影響は4Qより発生）
- ⇒ EXP・グローバル事業との連携による案件パイプラインの拡大およびナカノ商会との事業シナジー創出
 - ① 国内での店舗納品や在庫管理などのBtoB案件の拡大
 - ② ナカノ商会のノウハウやリソースを活用した大規模案件の獲得

(参考) ナカノ商会の強み※2

- ① 顧客ニーズに合わせた複数機能の一貫提供
 - ・ 1顧客からの受託領域を拡大し、収益性を確保
- ② 高効率な自社管理モデル
 - ・ 倉庫管理者の育成を重視。作業員は派遣等で変動費化を推進
- ③ 柔軟な輸送ネットワーク
 - ・ 属人化を防ぐドライバー教育により、高い車両回転率を実現

10. グローバル事業

- 利益創出にフォーカスしたトレードレーンマネジメント（FWD）と海外CLの収益性改善施策が進展し、増益基調が継続

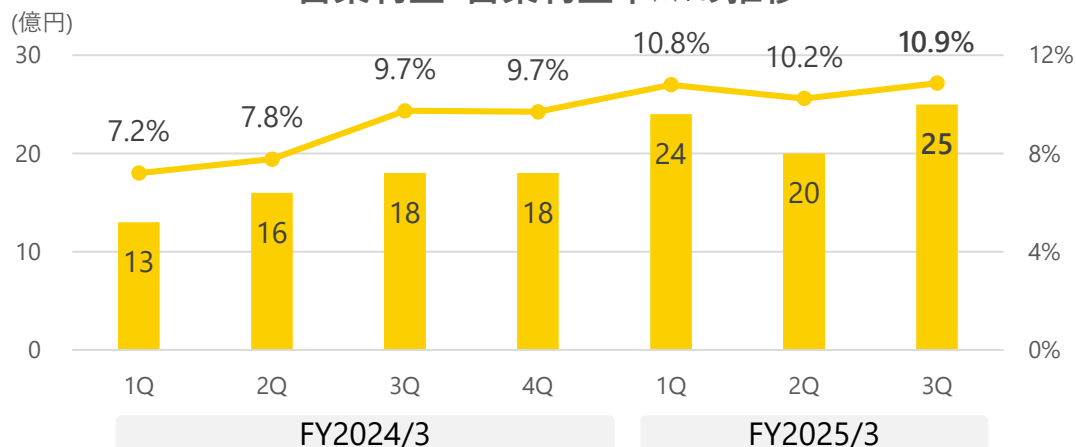
→ 引き続き、ターゲット領域の深耕による利益拡大やM&Aを活用した飛躍的な事業成長を推進

第3四半期（10～12月）の状況

(億円)	FY2024/3 実績	FY2025/3 実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	177	228	+50	+28.4
営業利益	18	25	+7	+42.0

- 引き続き、フォワーディングの物量確保・混載効率向上や、拡大する越境ECへの提案強化、海外CLの収益性改善などにより増益、営業利益率も向上

営業利益・営業利益率※1の推移



今後の方針

- ✓ FWD（フォワーディング）**
 - ターゲットとする産業のサプライチェーンを押さえるため、ターゲットレーンを定めて案件獲得を推進。また、混載効率を高めて利益率向上を狙う
 - 越境EC事業者に対し、FWDや通関・保税などの提供価値を拡大
- ✓ 海外CL（コントラクト・ロジスティクス）**
 - オペレーション設計の見直しや価格の再設定、オペレーションの習熟・改善により利益率を向上させる
- ✓ クロスボーダートラック輸送（中国～東南アジア間）**
 - 貸切輸送に加え、利益率の高い定期混載陸送サービスを提供。中国～欧州間の鉄道輸送と組み合わせた国際複合一貫輸送も提供中
 - 生産拠点の中国から東南アジアへの移転、中東情勢に伴う船舶の航路変更など、サプライチェーンの変化を捉え、拡大していく
- ✓ 事業拡大を加速するM&Aの検討※2**
 - 戦略的に重視している国・地域での、FWD・海外CLの機能強化を狙う

※1 内部売上を含む収入に対する営業利益率 ※2 M&A戦略の詳細は当社統合レポートをご参照ください (<https://www.yamato-hd.co.jp/investors/library/annualreport/>) 10

11. SX実現に向けた新たなビジネス展開

- ・ 事業を通じて社会課題を解決し、企業と社会がともに発展するサステナブルなビジネスモデルを創出
→ 経済価値と環境・社会価値を両立する「新たな事業群」を育てながら、中長期的な企業価値向上につなげる

社会課題を解決するビジネスモデル



EV ライフサイクルサービス
(商用EV導入支援)



ネコサポ
(拠点を活用した地域活性化)



YAMATO ENERGY MANAGEMENT
(再エネ電力の調達・供給)



クロネコ見守りサービス
ハローライト訪問プラン



共同輸配送
オープンプラットフォーム



フレイター
(新千歳・北九州・那覇・成田・羽田)

事業課題・社会課題

EC化の進展

気候変動の深刻化

労働力人口の減少
少子高齢化/過疎化

地政学リスクの増大

2024年～2030年
輸送力不足の深刻化

テクノロジーの進化

12. 連結業績予想（主要指標）

(億円)	FY2024/3 実績	FY2025/3 前回予想	FY2025/3 今回予想	前回予想比較		前期比較	
				増減	伸率 (%)	増減	伸率 (%)
				営業収益	17,586	17,300	17,600
営業利益	400	100	100	0	0.0	△300	△75.0
利益率 (%)	2.3	0.6	0.6	0.0	—	△1.7	—
経常利益	404	100	130	+30	+30.0	△274	△67.9
親会社株主に帰属する当期純利益	376	50	180	+130	+260.0	△196	△52.2
ROE (%)	6.3	0.9	3.2	+2.3	—	△3.1	—
ROIC (%)	4.2	1.0	1.0	0.0	—	△3.2	—

【営業収益】 足元の状況や今後の見通し、ナカノ商会の連結影響などを踏まえ前回予想から上方修正

【営業利益】 輸送領域のオペレーションが改善途上にあるなど、営業費用が前回予想を上回る見通しであることを踏まえ、前回予想を据え置き

【経常利益】 投資事業組合運用益を計上することなどを踏まえ、前回予想から上方修正

【親会社株主に帰属する当期純利益】

投資有価証券売却益を計上したことなどを踏まえ、前回予想から上方修正

13. 持続的な企業価値の向上

- ・ 事業ポートフォリオの変革を通じた利益成長を図りながら、バランスシート・マネジメントの強化を適時適切に実施※していくことで、持続的な企業価値（時価総額）の向上を目指す
 - ※ 資本効率（ROE・ROIC）・1株当たり純利益（EPS）の向上

事業ポートフォリオの変革を通じた利益成長

- ・ 宅急便ビジネス（リテール領域）の収益安定化
- ・ 法人ビジネス※の収益拡大（飛躍的成長を目指す）
 - ※ 宅急便（法人領域） + CL・グローバル事業
- ・ 環境・社会課題を解決する新たなビジネスモデル創出

バランスシート・マネジメントの強化

- ・ 固定資産の有効活用（投資有価証券・不動産の売却、流動化等）
 - 成長投資の強化
 - 機動的な自己株式取得の検討・実施※
 - ※ 成長投資の進捗、キャッシュフローの動向、株価水準などを踏まえて総合的に判断

連結決算概要

< 2025年3月期 第3四半期 >

14. 連結経営成績（第3四半期累計）

(億円)	FY2024/3 3Q累計実績	FY2025/3 3Q累計実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	13,668	13,445	△ 222	△ 1.6
営業利益	503	262	△ 240	△ 47.8
利益率 (%)	3.7	2.0	△ 1.7	—
経常利益	506	267	△ 238	△ 47.2
利益率 (%)	3.7	2.0	△ 1.7	—
親会社株主に帰属する 四半期純利益	469	288	△ 180	△ 38.5
利益率 (%)	3.4	2.1	△ 1.3	—

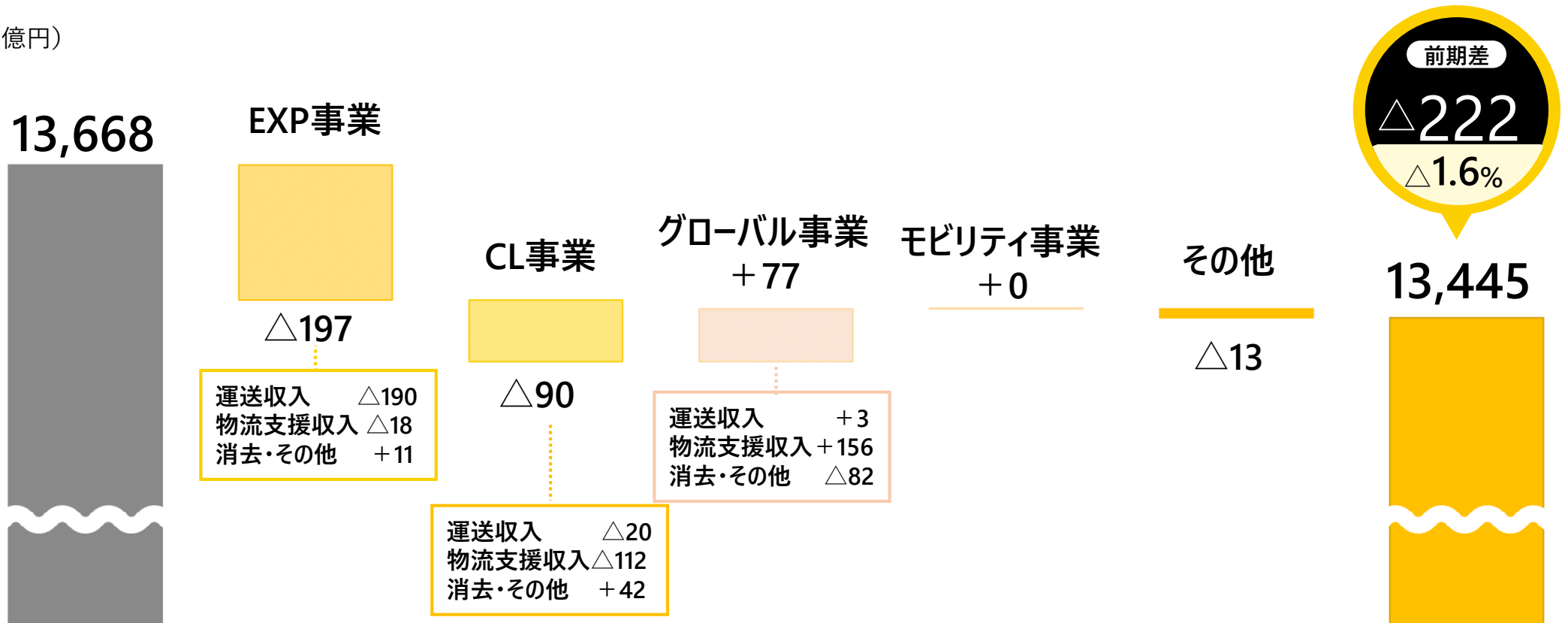
15. 連結経営成績（第3四半期（10～12月））

(億円)	FY2024/3 3Q実績	FY2025/3 3Q実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	5,002	5,041	+ 38	+ 0.8
営業利益	380	412	+ 32	+ 8.6
利益率 (%)	7.6	8.2	+ 0.6	—
経常利益	379	403	+ 23	+ 6.3
利益率 (%)	7.6	8.0	+ 0.4	—
親会社株主に帰属する 四半期純利益	415	400	△ 14	△ 3.6
利益率 (%)	8.3	7.9	△ 0.4	—

16. 連結営業収益増減分析（第3四半期累計）

- 【EXP事業】** 越境ECやBtoB-ECを中心に宅配便の取扱数量が増加したものの、投函サービスの取扱冊数減少などにより減収
- 【CL事業】** 前期の新型コロナウイルスワクチンや大型リコール案件の反動減などにより減収
- 【グローバル事業】** 越境ECの取扱数量増加などにより増収

(億円)



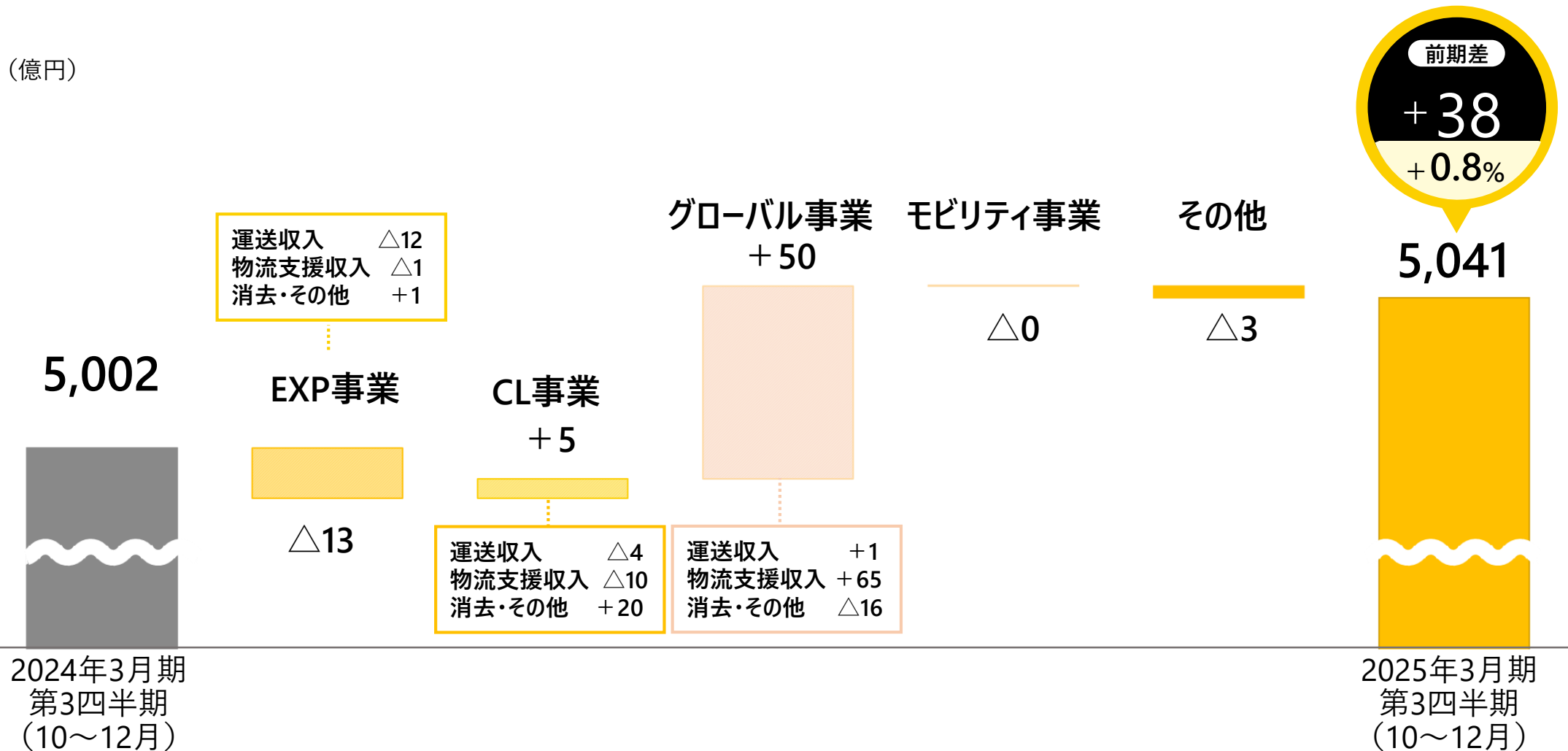
2024年3月期
第3四半期 累計

2025年3月期
第3四半期 累計

17. 連結営業収益増減分析（第3四半期（10～12月））

- 【EXP事業】 宅配便の増収が、投函サービスの減収を概ね吸収
- 【CL事業】 新規案件の獲得が進んだことなどにより増収
- 【グローバル事業】 越境ECの取扱数量増加などにより増収

(億円)



18. 取扱数量・単価動向

- 取扱数量：消費低迷により宅配需要の弱含みが続く中、リテール領域の改善および法人領域の増加により、全体では前年同期を上回った
- 平均単価：リテール領域と法人領域の数量構成の変化等により前年同期を下回ったものの、プライシング適正化とリテール領域の数量増加により、第3四半期（10～12月）は下げ幅縮小

取扱数量

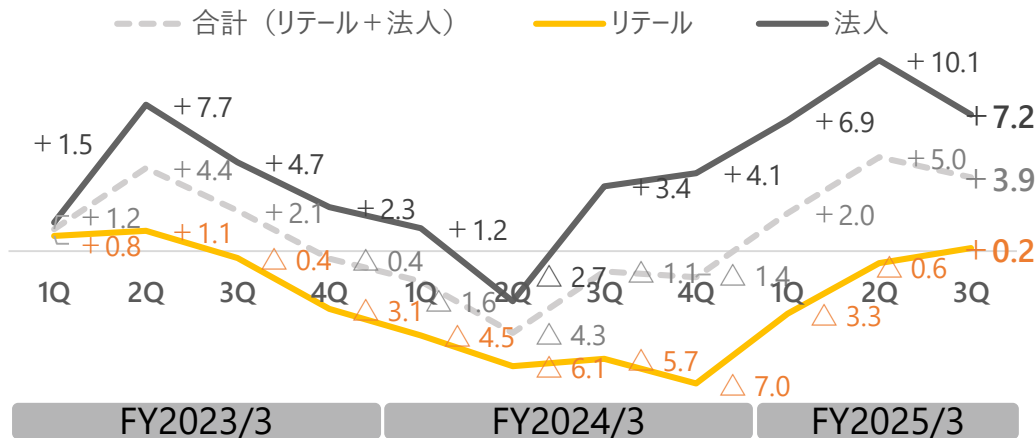
平均単価

(千個)	FY2024/3 3Q累計	FY2025/3 3Q累計	伸率 (%)
宅急便・宅急便コンパクト・EAZY※	1,458,161	1,511,652	+ 3.7
うちEAZY	365,831	356,152	△ 2.6
※内訳			
リテール領域（小口法人・個人）	693,963	685,953	△ 1.2
法人領域（大口法人）	764,197	825,699	+ 8.0
ネコポス・クロネコゆうパケット	311,975	294,878	△ 5.5
クロネコゆうメール	549,817	84,996	△ 84.5

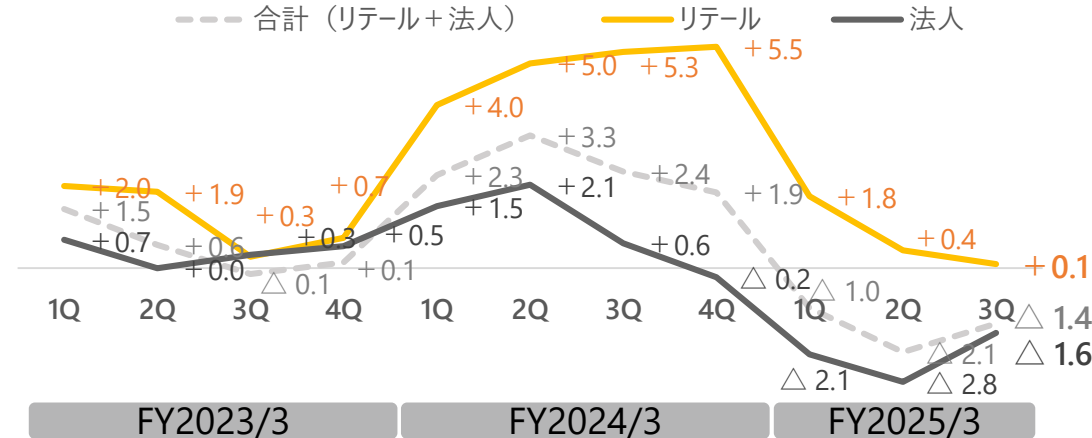
(円)	FY2024/3 3Q累計	FY2025/3 3Q累計	伸率 (%)
宅急便・宅急便コンパクト・EAZY	724	713	△ 1.5
ネコポス・クロネコゆうパケット	190	189	△ 0.5
クロネコゆうメール	68	79	+ 16.2

クロネコゆうメールの2024年3月期3Q累計実績は、クロネコDM便の実績です

宅配便3商品* 領域別取扱数量推移（前年同期比伸率）



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 18

19. 連結営業費用総括表（第3四半期累計）

- ・ 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が進展し、人件費、集配委託費が減少
- ・ 改善途上にある輸送領域のオペレーティングコストおよび、中期経営計画の戦略遂行に伴う先行費用（フレイター・大型拠点関連など）が増加

(億円)	FY2024/3 3Q累計実績	FY2025/3 3Q累計実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
			営業収益	13,668
営業費用	13,164	13,182	+18	+0.1
下払経費	5,003	5,213	+209	+4.2
委託費	2,801	2,794	△ 7	△ 0.3
集配委託	761	714	△ 46	△ 6.1
作業委託	340	355	+14	+4.1
その他	1,699	1,724	+25	+1.5
EC物流NW	344	202	△ 141	△ 41.0
その他	1,355	1,521	+166	+12.3
備車費	1,615	1,800	+185	+11.5
その他	586	618	+31	+5.4
人件費	6,389	6,040	△ 348	△ 5.5
社員給料	4,332	4,083	△ 248	△ 5.7
法定福利費	798	760	△ 37	△ 4.7
退職給付費用	190	202	+12	+6.3
賞与・その他	1,068	994	△ 74	△ 6.9
車両費	416	410	△ 5	△ 1.3
車両修繕費	209	207	△ 1	△ 0.9
燃料油脂費	206	203	△ 3	△ 1.8
その他経費	2,762	2,791	+28	+1.0
減価償却費	328	354	+25	+7.9
システム関連費用	437	447	+9	+2.1
その他	1,995	1,989	△ 6	△ 0.3
施設使用料	654	697	+43	+6.6
その他	1,340	1,291	△ 49	△ 3.7
合計	14,570	14,455	△ 114	△ 0.8
内部仕入消去	△ 1,406	△ 1,273	+133	—
営業利益	503	262	△ 240	△ 47.8

※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～） 19

20. 連結営業費用増減分析（第3四半期累計）

(億円)

503

営業収益

△222

下払経費

+209

△348

人件費

△5

車両費

その他経費

+28

内部仕入
消去

+133

262

2024年3月期
第3四半期累計
営業利益実績



2025年3月期
第3四半期累計
営業利益実績

下払経費

委託費	△7
集配委託	△46
作業委託	+14
EC物流NW	△141
その他	+166
備車費	+185
その他	+31

人件費

社員給料	△248
法定福利費	△37
退職給付費用	+12
賞与・その他	△74

車両費

車両修繕費	△1
燃料油脂費	△3

その他経費

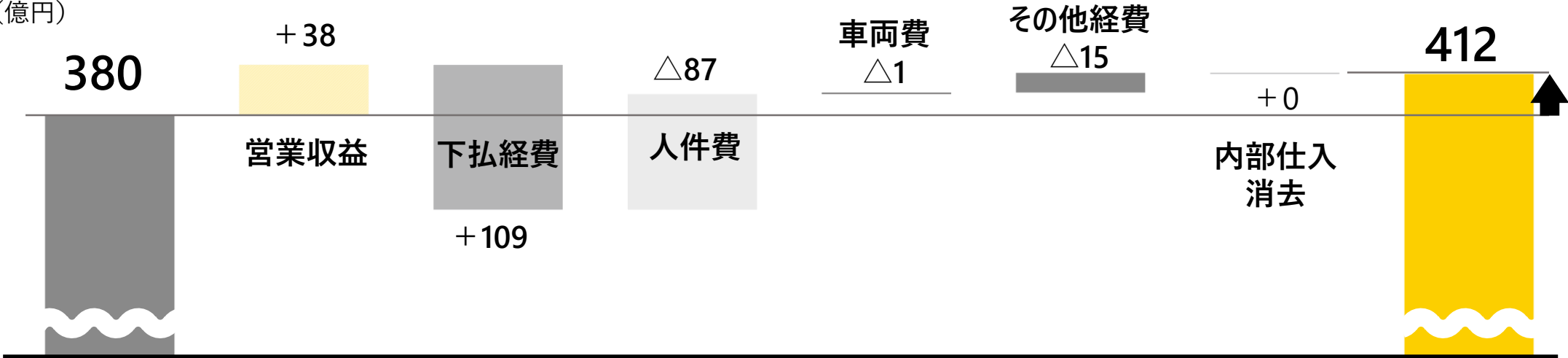
減価償却費	+25
システム関連費用	+9
施設使用料	+43
その他	△49

21. 連結営業費用総括表（第3四半期（10～12月））

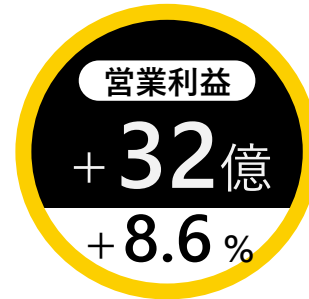
(億円)	FY2024/3 3Q実績	FY2025/3 3Q実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	5,002	5,041	+38	+0.8
営業費用	4,622	4,628	+6	+0.1
下払経費	1,803	1,913	+109	+6.1
委託費	1,017	1,026	+8	+0.9
集配委託	290	286	△4	△1.4
作業委託	130	141	+11	+8.7
その他	596	598	+1	+0.3
EC物流NW	120	55	△64	△53.9
その他	476	543	+66	+13.9
備車費	581	658	+77	+13.3
その他	204	228	+23	+11.4
人件費	2,138	2,051	△87	△4.1
社員給料	1,446	1,403	△43	△3.0
法定福利費	264	252	△12	△4.7
退職給付費用	63	67	+3	+6.2
賞与・その他	363	328	△35	△9.7
車両費	143	142	△1	△1.0
車両修繕費	75	76	+0	+0.3
燃料油脂費	67	66	△1	△2.5
その他経費	982	966	△15	△1.6
減価償却費	113	120	+7	+6.2
システム関連費用	149	146	△2	△2.0
その他	719	699	△19	△2.8
施設使用料	228	237	+9	+4.0
その他	490	461	△29	△5.9
合計	5,068	5,073	+5	+0.1
内部仕入消去	△445	△445	+0	—
営業利益	380	412	+32	+8.6

22. 連結営業費用増減分析（第3四半期（10～12月））

（億円）



2024年3月期
第3四半期
（10～12月）
営業利益実績



2025年3月期
第3四半期
（10～12月）
営業利益実績

下払経費	
委託費	+8
集配委託	△4
作業委託	+11
EC物流NW	△64
その他	+66
備車費	+77
その他	+23

人件費	
社員給料	△43
法定福利費	△12
退職給付費用	+3
賞与・その他	△35

車両費	
車両修繕費	+0
燃料油脂費	△1

その他経費	
減価償却費	+7
システム関連費用	△2
施設使用料	+9
その他	△29

23. 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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
内部仕入消去	△ 488	△ 19	-	△ 471	+ 21	-	△ 445	+ 64	-	△ 388	+ 49	-	△ 415	+ 72	-	△ 412	+ 59	-	△ 445	+ 0	-
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

※ 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～)

24. 投資計画・進捗状況

・足元の経営環境や当該案件の投資効率などを踏まえ、通期予想を700億円に修正

	案件	第3四半期 累計 471億円	2025年3月期 通期		
			前回予想 800億円	今回予想 700億円	前回予想差 △100億円
成長投資	拠点戦略	209億円	270億円	260億円	△10億円
	DX推進	59億円	130億円	90億円	△40億円
	新規事業	0億円	10億円	10億円	+0億円
環境投資	太陽光発電・蓄電池等	7億円	50億円	30億円	△20億円
	EV充電設備	14億円	40億円	30億円	△10億円
経常投資	宅急便既存拠点の 改修・内燃車等	84億円	130億円	130億円	+0億円
	その他拠点、 既存システムの改修等	95億円	170億円	150億円	△20億円

25. 連結業績予想（概要・数量・単価）

- 【営業収益】 足元の状況や今後の見通し、ナカノ商会の連結影響などを踏まえ前回予想から上方修正
- 【経常利益】 投資事業組合運用益を計上することなどを踏まえ、前回予想から上方修正
- 【親会社株主に帰属する当期純利益】
投資有価証券売却益を計上したことなどを踏まえ、前回予想から上方修正
- 【数量・単価】 宅配便3商品数量は前回予想から上方修正、宅配便3商品単価は前回予想から下方修正

(億円)	FY2024/3 実績	FY2025/3 前回予想	FY2025/3 今回予想	前回予想比較		前期比較	
				増減	伸率 (%)	増減	伸率 (%)
営業収益	17,586	17,300	17,600	+ 300	+ 1.7	+ 13	+ 0.1
営業利益	400	100	100	0	0.0	△ 300	△ 75.0
利益率 (%)	2.3	0.6	0.6	0.0	—	△ 1.7	—
経常利益	404	100	130	+ 30	+ 30.0	△ 274	△ 67.9
親会社株主に帰属する当期純利益	376	50	180	+ 130	+ 260.0	△ 196	△ 52.2

宅急便・ 宅急便 コンパクト・ EAZY	数量 (千個) *	1,886,170	1,952,800	1,957,100	+ 4,300	+ 0.2	+ 70,929	+ 3.8	
	うちEAZY	476,143	484,600	469,600	△ 15,000	△ 3.1	△ 6,543	△ 1.4	
	* 内 訳	リテール領域 (小口法人・個人)	893,303	883,800	886,100	+ 2,300	+ 0.3	△ 7,203	△ 0.8
		法人領域 (大口法人)	992,866	1,069,000	1,071,000	+ 2,000	+ 0.2	+ 78,133	+ 7.9
	単価 (円)	721	714	711	△ 3	△ 0.4	△ 10	△ 1.4	
ネコポス・クロネコ ゆうパケット	数量 (千個)	409,650	380,200	390,300	+ 10,100	+ 2.7	△ 19,350	△ 4.7	
	単価 (円)	190	189	189	0	0.0	△ 1	△ 0.5	
クロネコゆうメール	数量 (千冊)	626,550	109,500	110,900	+ 1,400	+ 1.3	△ 515,650	△ 82.3	
	単価 (円)	68	80	79	△ 1	△ 1.3	+ 11	+ 16.2	

※ (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JDM便の実績を含む

26. 連結業績予想（営業費用内訳他）

(億円)	FY2024/3 実績	FY2025/3 前回予想	FY2025/3 今回予想	前回予想比較		前期比較	
				増減	伸率 (%)	増減	伸率 (%)
営業収益	17,586	17,300	17,600	+300	+1.7	+13	+0.1
営業費用	17,185	17,200	17,500	+300	+1.7	+314	+1.8
下払経費	6,521	6,668	6,911	+243	+3.6	+389	+6.0
委託費	3,631	3,576	3,657	+81	+2.3	+25	+0.7
集配委託	969	896	939	+43	+4.8	△30	△3.1
作業委託	431	469	462	△7	△1.5	+30	+7.2
その他	2,231	2,211	2,256	+45	+2.0	+24	+1.1
EC物流NW	433	256	252	△4	△1.6	△181	△41.9
その他	1,797	1,955	2,004	+49	+2.5	+206	+11.5
備車費	2,126	2,308	2,457	+149	+6.5	+330	+15.6
その他	763	784	797	+13	+1.7	+33	+4.3
人件費	8,288	7,946	7,984	+38	+0.5	△304	△3.7
社員給料	5,649	5,379	5,401	+22	+0.4	△248	△4.4
法定福利費	1,046	1,006	1,009	+3	+0.3	△37	△3.6
退職給付費用	252	268	265	△3	△1.1	+12	+4.9
賞与・その他	1,338	1,293	1,309	+16	+1.2	△29	△2.2
車両費	525	517	523	+6	+1.2	△2	△0.4
車両修繕費	259	254	257	+3	+1.2	△2	△1.0
燃料油脂費	265	263	266	+3	+1.1	+0	+0.2
その他経費	3,645	3,714	3,777	+63	+1.7	+131	+3.6
減価償却費	442	482	476	△6	△1.2	+33	+7.5
システム関連費用	577	600	594	△6	△1.0	+16	+2.8
その他	2,625	2,632	2,707	+75	+2.8	+81	+3.1
施設使用料	882	943	997	+54	+5.7	+114	+13.0
その他	1,743	1,689	1,710	+21	+1.2	△33	△1.9
合計	18,980	18,845	19,195	+350	+1.9	+214	+1.1
内部仕入消去	△1,794	△1,645	△1,695	△50	—	+99	—
営業利益	400	100	100	0	0.0	△300	△75.0
従業員数合計（人）	177,430	165,000	170,300	+5,300	+3.2	△7,130	△4.0
フルタイム	88,917	85,600	87,900	+2,300	+2.7	△1,017	△1.1
パートタイム	88,513	79,400	82,400	+3,000	+3.8	△6,113	△6.9
設備投資総額（億円）	629	800	700	△100	△12.5	+70	+11.3

※ (株)ナカノ商会の連結影響含む（2025年3月期第4四半期～）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） 26

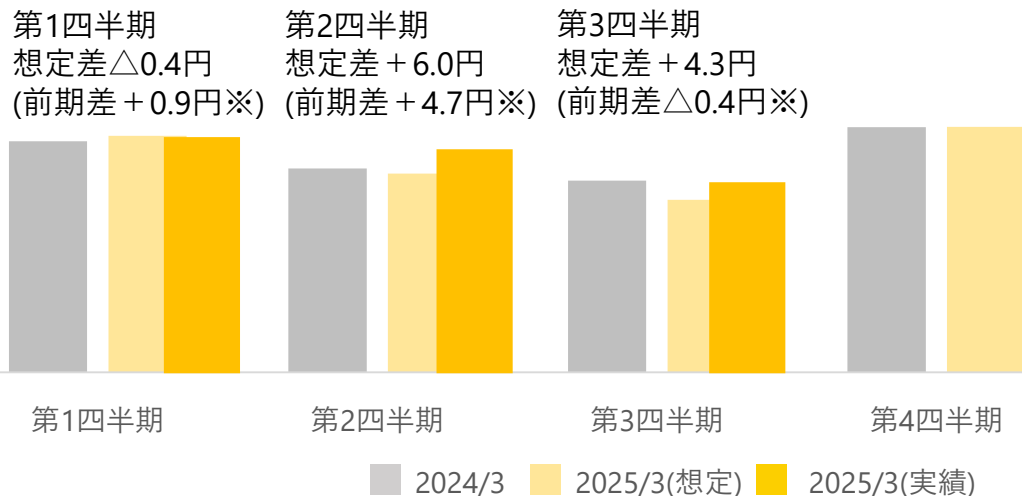
連結業績予想（第4四半期（1～3月））

(億円)	FY2024/3 4Q実績	FY2025/3 4Q予想	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	3,917	4,154	+236	+6.0
営業費用	4,021	4,317	+296	+7.4
下払経費	1,518	1,697	+179	+11.8
委託費	829	862	+32	+4.0
集配委託	207	224	+16	+8.0
作業委託	90	106	+16	+18.6
その他	532	531	△0	△0.1
EC物流NW	89	49	△40	△45.3
その他	442	482	+40	+9.1
傭車費	510	656	+145	+28.5
その他	177	178	+1	+0.7
人件費	1,898	1,943	+44	+2.3
社員給料	1,317	1,317	△0	△0.0
法定福利費	247	248	+0	+0.1
退職給付費用	62	62	+0	+0.7
賞与・その他	270	314	+44	+16.4
車両費	108	112	+3	+3.3
車両修繕費	50	49	△0	△1.6
燃料油脂費	58	62	+4	+7.5
その他経費	883	985	+102	+11.6
減価償却費	114	121	+7	+6.3
システム関連費用	139	146	+7	+5.1
その他	629	717	+87	+13.9
施設使用料	227	299	+71	+31.6
その他	402	418	+16	+4.0
合計	4,409	4,739	+329	+7.5
内部仕入消去	△388	△421	△33	—
営業利益	△103	△162	△59	—

※ (株)ナカノ商会の連結影響を含む（2025年3月期第4四半期～）

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）



輸送領域の個当たりコスト（第3四半期）

想定差+4.3円（前期差△0.4円※）

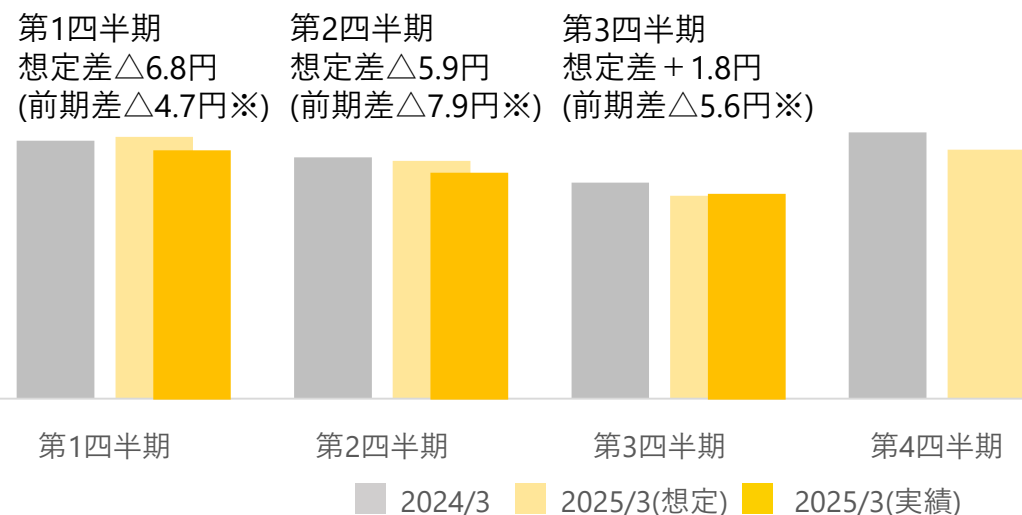
< 想定差要因 >

- ・積載効率の低下（+4.7円）
- ・人件費・パートナー単価の上昇（△0.4円）

< 前期差要因 >

- ・業務量増加による生産性向上（△2.7円）
- ・積載効率の低下（+2.2円）
- ・人件費・パートナー単価の上昇（+0.1円）

➤ ラストマイル領域（集配・営業所内作業・事務）



ラストマイル領域の個当たりコスト（第3四半期）

想定差+1.8円（前期差△5.6円※）

< 想定差要因 >

- ・業務量増加による生産性向上（△0.5円）
- ・施策による要員適正化、生産性向上（+1.7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（△3.7円）
- ・施策による要員適正化、生産性向上（△6.6円）
- ・人件費・パートナー単価の上昇（+4.7円）

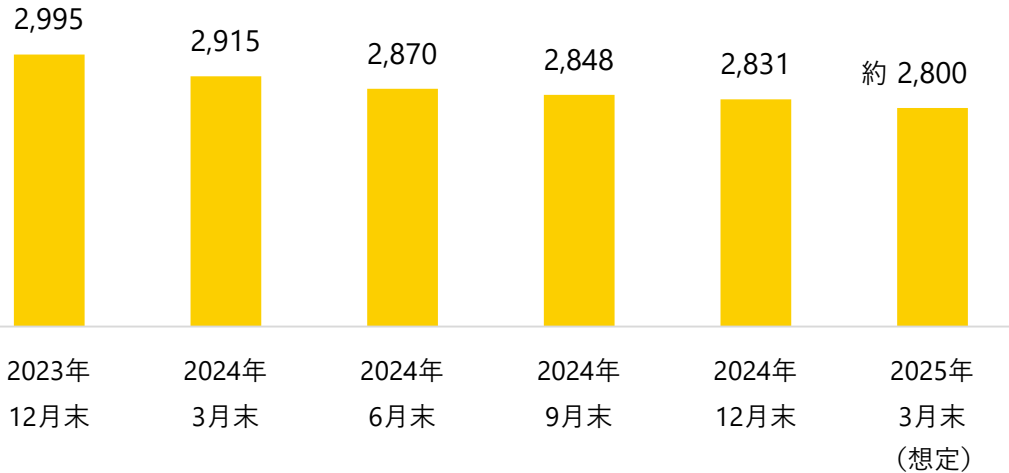
各数値は、当該オペレーションに係る下払経費+人件費

※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 28

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）

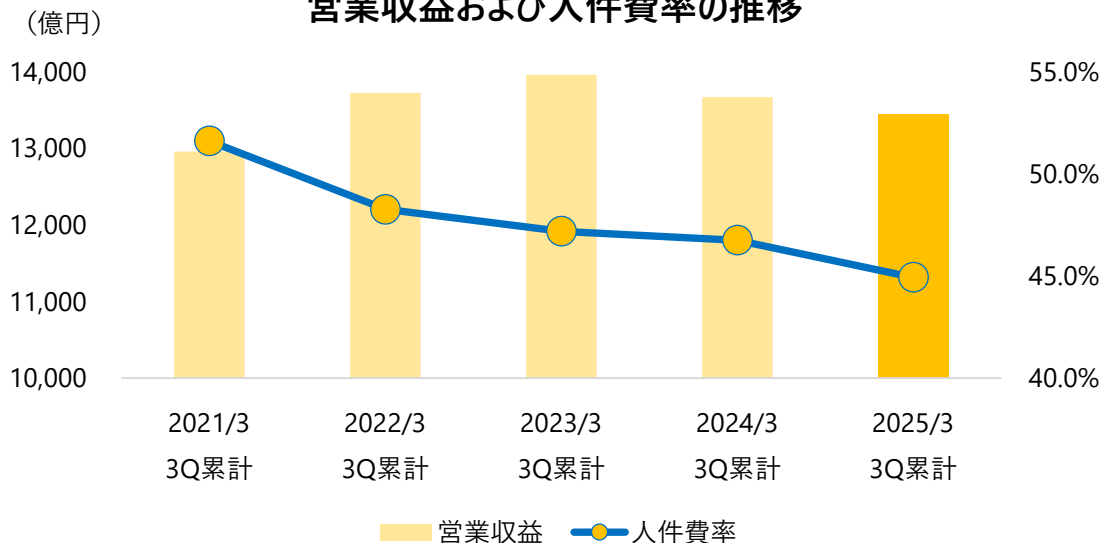


ラストマイル集配拠点数の推移



- ✓ 今期末のラストマイル集配拠点数（想定）は、集約計画の見直しなどにより、2,800拠点
- ✓ 2027年3月末1,800拠点に向け、大型集配拠点の機能・運用体制を見直し、効果検証しながら進める

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を推進
- ✓ 営業収益は前期を下回ったものの、営業収益に占める人件費の割合は低下
- ✓ 引き続き、オペレーション効率化の推進により、間接人員の適正化を中心に進めていく

- ・「早く商品をお届けしたい」というお客様のニーズにお応えするため、宅急便と同様のお届け日数で全国翌日配達する「ネコポス」の提供を継続

※「クロネコゆうパケット」は、2025年2月1日より東京都を含む全国で提供（ネコポスと併売）

【特 徴】	ネコポス	クロネコゆうパケット
お届け日数	N + 1 日以上 (宅急便同様、全国翌日配達※) <small>※ 一部地域を除く</small>	N + 2 日以上 (3日～1週間ほど)
配送ネットワーク	ヤマト運輸株式会社	日本郵便株式会社
厚さ	2.5cm以内	3cm以内

- ・ 自社の脱炭素化の取組みで培ったノウハウを活用し、お客様の脱炭素化（電動化＋再エネ化）を実現することで、ヤマトグループの持続的成長とサステナブルな社会の創造につなげる

車両を使用する事業者様のニーズ（＝過去にヤマトグループが経験した課題）

- ✓ 「EVは内燃機関車よりも検討事項が多い」といったEV初期の導入ハードルを下げたい
- ✓ 車両の電動化だけでなく再エネの活用を含めた中長期にわたる脱炭素支援がほしい

ヤマトグループのナレッジ（グリーン基盤）

EV
2,275台

（2024年3月末時点）



EV運用ノウハウの蓄積、
カートリッジ式バッテリー
対応EVの集配実証

太陽光発電設備
100基

（2024年3月末時点）



エネルギーマネジメント
システムの開発、
導入推進

ヤマトオートワークス株式会社

- ・ 24時間365日営業、全国72拠点のネットワーク
- ・ 内燃車・EVともにマルチブランド対応
- ・ 車両整備に加え、充電器設置、物流施設・設備の維持・管理等、車両を使用する事業者様に対してトータルサポートを提供

EVライフサイクルサービスの提供 2024年12月～導入開始



GHG削減計画立案



EV導入



充電器設置



EV入替・廃棄



メンテナンス



エネルギーマネジメント※



再エネ電力供給※

ファーストユーザーであるアルフレッサグループ様のGHG
排出量削減をヤマトグループが中長期的に支援開始



ヤマトエナジーマネジメント株式会社設立※ 2025年1月

ヤマトグループのみならず車両を使用する事業者様に対し、当社グループの
拠点や各地域の発電事業者から調達する再エネ電力などを提供

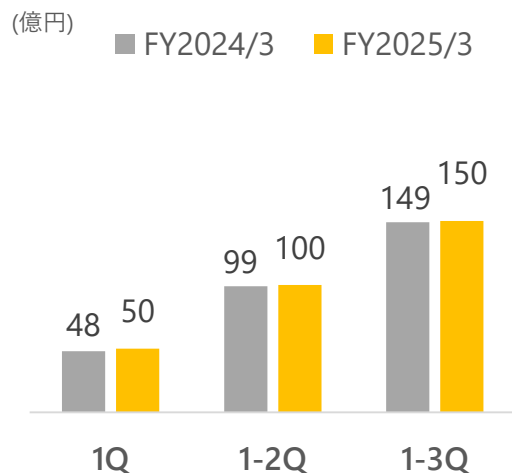
※エネルギーマネジメント、再エネ電力供給は2026年3月までにサービス開始予定

セグメント業績（モビリティ事業）

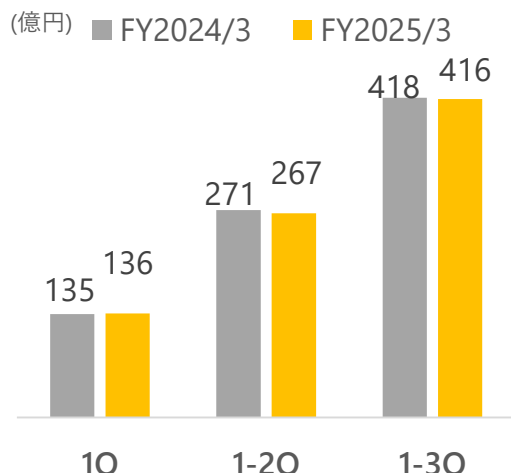
・ 運送事業者様の安全運行と車両稼働時間の拡大に資する「稼働を止めない車両整備サービス」に加え、「EVライフサイクルサービス※」の拡販を推進

※ ヤマトグループの環境投資や実証実験を通じて蓄積したEVや太陽光発電設備、エネルギーマネジメントなどのノウハウを活用し、車両を使用する事業者様の脱炭素化に向けた支援をワンストップで提供

営業収益（外販）



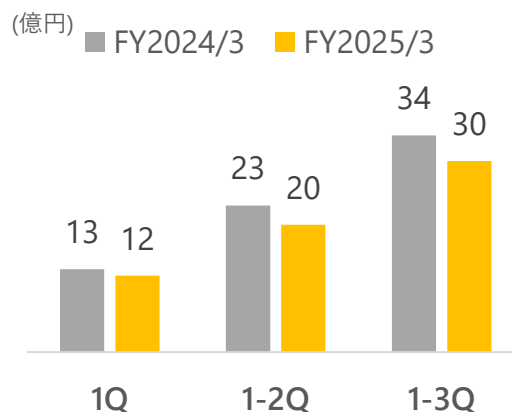
営業収益（合計）



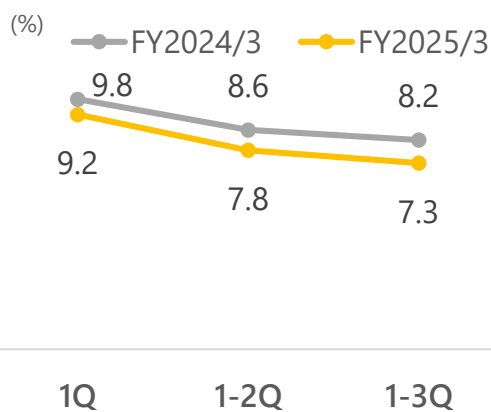
当期の取組み

- ✓ 作業効率と社員の働きやすさを追求した車両整備工場の稼働など、需要の多い地域においてさらなるネットワーク強化を図るとともに、車両整備サービスの拡販と適正単価の収受を推進
- ✓ 温室効果ガス（GHG）削減計画の立案からEV・充電器の導入・運用支援、メンテナンス、エネルギーマネジメント、再生可能エネルギー由来電力の供給をワンストップで利用できる「EVライフサイクルサービス」のファーストユーザーとして、医薬品卸売業のアルフレッサグループ様への提供を開始

営業利益



営業利益率



営業収益（外販）

- ✓ 契約車両台数が増加
- ✓ 適正単価の収受を推進
- ✓ 前年同期差 + 0.6億円

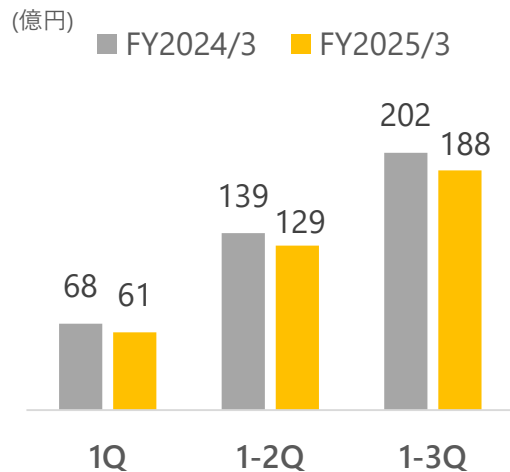
営業利益

- ✓ 車両の整備や回送における委託費が増加
- ✓ 前年同期差△4億円

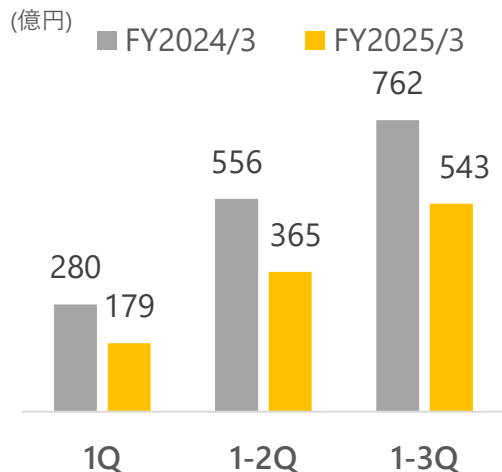
・ ヤマトグループが保有するITやコールセンター、金融サービスなどの機能により、お客様のサプライチェーン全体に対する提供価値拡大に向けた取組みを推進

（主要なグループ会社：ヤマトシステム開発、ヤマトコンタクトサービス等）

営業収益（外販）



営業収益（合計）



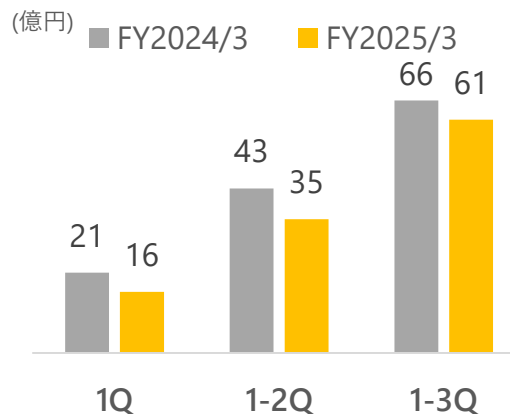
当期の取組み

- ✓ お客様の業務効率化とエンドユーザーの利便性向上に資するITサービスの提供を推進
- ✓ 2023年10月より宅急便コールセンター業務を集約し、サービス品質や社員の働きやすさを向上

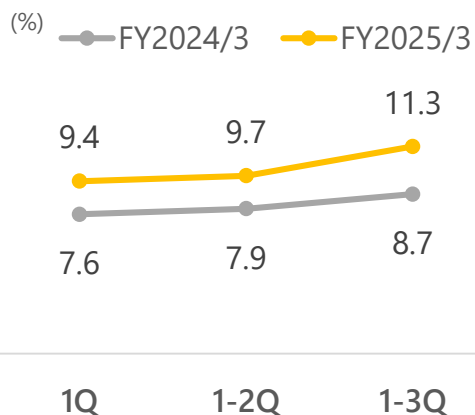
営業収益（外販）

- ✓ コールセンター業務における前期の大型リコール案件の反動などにより減収
- ※ ヤマト・スタッフ・サプライ株式会社を連結範囲から除外（2024年3月期第3四半期～）
- ※ ヤマトダイアログ&メディア株式会社を連結範囲から除外（2025年3月期第3四半期～）

営業利益



営業利益率

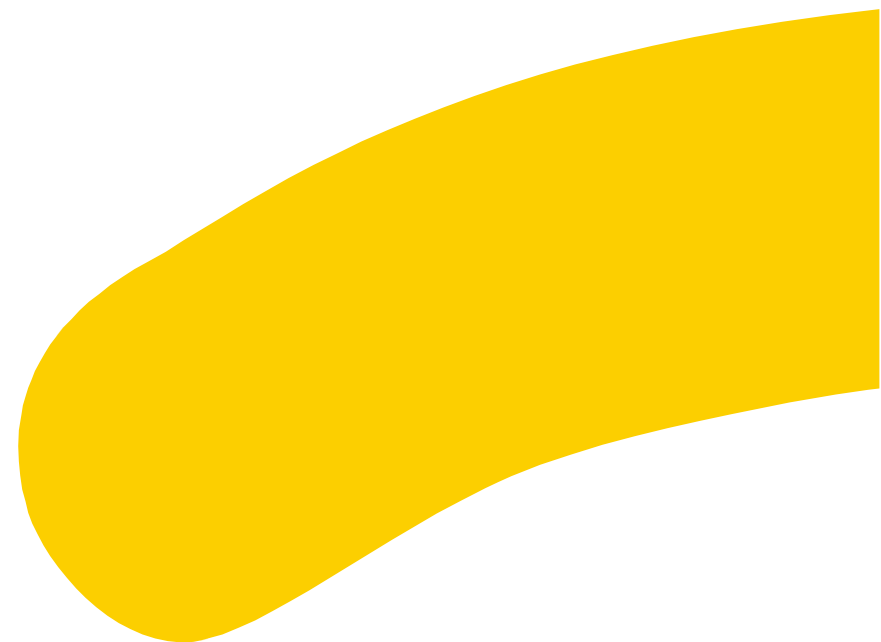


営業利益

- ✓ 前年同期差 △4億円

補足資料

< 2025年3月期第3四半期 実績 >



1. セグメント別業績

FY2025/3 3Q累計

(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								
外部顧客に対する営業収益	11,857	609	639	150	188	13,445	—	13,445
セグメント間の内部営業収益又は振替高	288	37	28	266	354	975	△ 975	—
計	12,146	646	667	416	543	14,421	△ 975	13,445
営業費用	12,091	600	596	386	482	14,157	△ 974	13,182
セグメント利益	54	45	71	30	61	263	△ 1	262
利益率 (%)	0.5	7.1	10.7	7.3	11.3	1.8	—	2.0

FY2024/3 3Q累計

(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								
外部顧客に対する営業収益	12,054	699	561	149	202	13,668	—	13,668
セグメント間の内部営業収益又は振替高	307	81	29	268	559	1,245	△ 1,245	—
計	12,361	780	590	418	762	14,913	△ 1,245	13,668
営業費用	12,087	702	542	383	696	14,411	△ 1,247	13,164
セグメント利益	274	78	48	34	66	501	1	503
利益率 (%)	2.2	10.0	8.2	8.2	8.7	3.4	—	3.7

【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								
外部顧客に対する営業収益	△ 197	△ 90	+ 77	+ 0	△ 13	△ 222	—	△ 222
セグメント間の内部営業収益又は振替高	△ 18	△ 43	△ 0	△ 2	△ 204	△ 269	+ 269	—
計	△ 215	△ 133	+ 76	△ 1	△ 218	△ 492	+ 269	△ 222
営業費用	+ 4	△ 101	+ 54	+ 2	△ 213	△ 254	+ 272	+ 18
セグメント利益	△ 219	△ 32	+ 22	△ 4	△ 4	△ 238	△ 2	△ 240
伸率 (%)								
営業収益	△ 1.7	△ 17.2	+ 13.0	△ 0.4	△ 28.7	△ 3.3	—	△ 1.6
営業費用	+ 0.0	△ 14.5	+ 10.0	+ 0.7	△ 30.7	△ 1.8	—	+ 0.1
セグメント利益	△ 80.0	△ 41.2	+ 46.8	△ 11.7	△ 7.4	△ 47.5	—	△ 47.8

2. 取扱数量・単価動向

宅急便・宅急便コンパクト・EAZY

	1Q		2Q		中間期		3Q		3Q累計	
	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	944,172	+ 3.5	567,480	+ 3.9	1,511,652	+ 3.7
うちEAZY	113,558	△ 2.3	117,477	△ 1.3	231,035	△ 1.8	125,117	△ 4.2	356,152	△ 2.6
* 内訳										
リテール領域 (小口法人・個人)	205,279	△ 3.3	222,965	△ 0.6	428,244	△ 1.9	257,709	+ 0.2	685,953	△ 1.2
法人領域 (大口法人)	245,966	+ 6.9	269,961	+ 10.1	515,928	+ 8.5	309,770	+ 7.2	825,699	+ 8.0
単価 (円)	706	△ 1.0	710	△ 2.1	708	△ 1.7	721	△ 1.4	713	△ 1.5

ネコポス・クロネコゆうパケット

	1Q		2Q		中間期		3Q		3Q累計	
	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	195,300	△ 8.2	99,578	+ 0.3	294,878	△ 5.5
単価 (円)	190	0.0	189	0.0	190	0.0	188	△ 0.5	189	△ 0.5

クロネコゆうメール※

	1Q		2Q		中間期		3Q		3Q累計	
	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	56,297	△ 84.9	28,699	△ 83.9	84,996	△ 84.5
単価 (円)	78	+ 16.4	81	+ 19.1	79	+ 17.9	79	+ 16.2	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 35

3. 従業員の状況

(人)	FY2024/3 3Q			FY2025/3 3Q			前期比較			
	フルタイム	パートタイム	計	フルタイム	パートタイム	計	フルタイム	パートタイム	計	伸率(%)
総人数	90,082	95,818	185,900	89,099	86,119	175,218	△ 983	△ 9,699	△ 10,682	△ 5.7
エキスプレス事業	81,314	89,816	171,130	78,608	79,692	158,300	△ 2,706	△ 10,124	△ 12,830	△ 7.5
コントラクト・ ロジスティクス事業	1,622	3,082	4,704	3,658	3,759	7,417	+ 2,036	+ 677	+ 2,713	+ 57.7
グローバル事業	2,521	258	2,779	2,385	235	2,620	△ 136	△ 23	△ 159	△ 5.7
モビリティ事業	1,546	607	2,153	1,494	586	2,080	△ 52	△ 21	△ 73	△ 3.4
その他	3,079	2,055	5,134	2,954	1,847	4,801	△ 125	△ 208	△ 333	△ 6.5

※ 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

4. 財政状態／キャッシュ・フロー

(億円)

連結財務諸表	2024年3月末	2024年12月末	
			増減（前期末差）
総資産	11,358	13,129	+1,770
流動資産	4,963	6,048	+1,085
うち現金及び預金	1,950	2,045	+94
うち受取手形、売掛金及び契約資産	2,120	2,998	+877
固定資産	6,395	7,081	+685
うち建物及び構築物	1,655	1,862	+206
うちのれん	—	310	+310
うちソフトウェア	366	334	△32
負債合計	5,439	7,152	+1,712
うち有利子負債	925	2,074	+1,149
純資産合計	5,919	5,977	+57
うち株主資本	5,693	5,725	+32
うちその他の包括利益累計額	164	164	+0
自己資本	5,857	5,889	+32
自己資本比率（％）	51.6	44.9	△6.7
D/Eレシオ（倍）	0.16	0.35	+0.19

連結キャッシュ・フロー計算書	FY2024/3 3Q累計実績	FY2025/3	
		3Q累計実績	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	212	71	△141
投資活動によるキャッシュ・フロー	△158	△728	△569
フリー・キャッシュ・フロー（※）	53	△657	△710
財務活動によるキャッシュ・フロー	27	737	+710

※（株）ナカノ商会の連結影響を含んでおり、のれんは暫定的に算定した金額 フリー・キャッシュ・フロー＝営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フロー

5. 設備投資と減価償却費

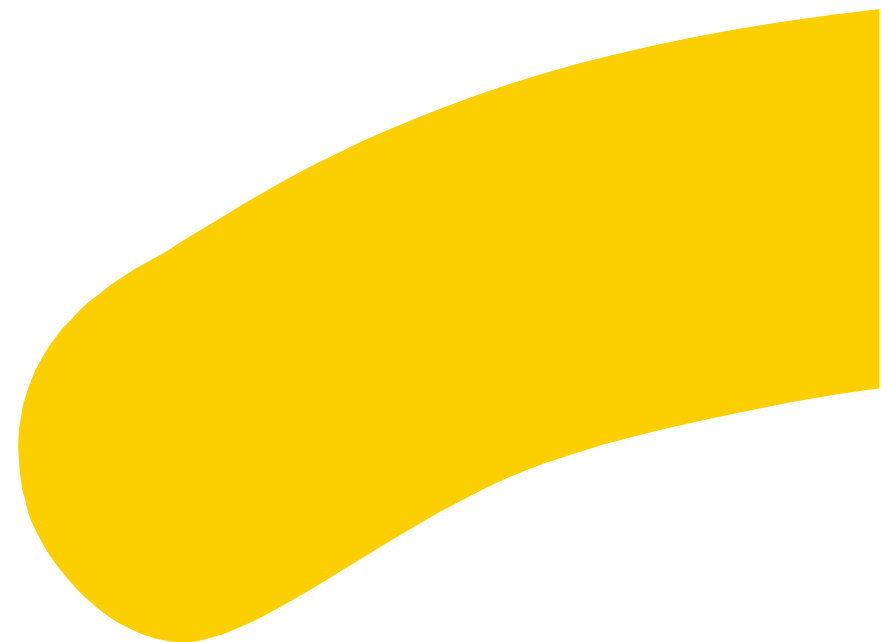
(億円)	FY2024/3		FY2025/3		前期比較	
	3Q累計実績	構成比(%)	3Q累計実績	構成比(%)	増減	伸率(%)
設備投資総額	446	100.0	471	100.0	+ 24	+ 5.6
車両	11	2.5	46	9.8	+ 34	+ 310.7
拠点/事務所および 建物付属設備	249	56.0	231	49.0	△ 18	△ 7.5
自動仕分け機等	22	5.1	36	7.7	+ 13	+ 57.4
その他 ハードウェア 事務機器等	78	17.6	54	11.5	△ 24	△ 31.3
デジタル投資	83	18.8	103	22.0	+ 20	+ 23.8

(億円)	FY2024/3 3Q累計実績	FY2025/3 3Q累計実績	前期比較	
			増減	伸率(%)
	減価償却費	328	354	+ 25

※ 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）

補足資料

< 2025年3月期 通期 >



1. セグメント別営業収益

(億円)	FY2024/3		FY2025/3			
	実績	構成比(%)	予想	構成比(%)	前期比較	
					増減	伸率(%)
エクスプレス事業	15,485	88.1	15,350	87.2	△ 135	△ 0.9
コントラクト・ロジスティクス事業	890	5.1	940	5.3	+ 49	+ 5.5
グローバル事業	740	4.2	860	4.9	+ 119	+ 16.1
モビリティ事業	201	1.1	200	1.1	△ 1	△ 0.8
その他	267	1.5	250	1.4	△ 17	△ 6.5
合計	17,586	100.0	17,600	100.0	+ 13	+ 0.1

※ 2025年3月期第1四半期より報告セグメントの区分変更を行ったことに伴い、2024年3月期の実績数値を変更後のセグメント区分に基づき組み替えています。併せて、2024年3月期通期決算時に開示した参考値から確定値に更新しています。

※ (株)ナカノ商会の連結影響含む (2025年3月期第4四半期～)

2. セグメント別営業利益

(億円)	FY2024/3 実績		FY2025/3 予想		前期比較	
		構成比(%)		構成比(%)	増減	伸率(%)
エクスプレス事業	113	28.4	△ 167	△ 159.0	△ 280	—
コントラクト・ロジスティクス事業	97	24.3	66	62.9	△ 31	△ 32.0
グローバル事業	66	16.7	97	92.4	+ 30	+ 45.6
モビリティ事業	41	10.3	33	31.4	△ 8	△ 20.1
その他	81	20.3	76	72.4	△ 5	△ 6.4
小計	399	100.0	105	100.0	△ 294	△ 73.7
連結仕訳	0	—	△ 5	—	△ 5	—
合計	400	—	100	—	△ 300	△ 75.0

※ 2025年3月期第1四半期より報告セグメントの区分変更を行ったことに伴い、2024年3月期の実績数値を変更後のセグメント区分に基づき組み替えています。併せて、2024年3月期通期決算時に開示した参考値から確定値に更新しています。

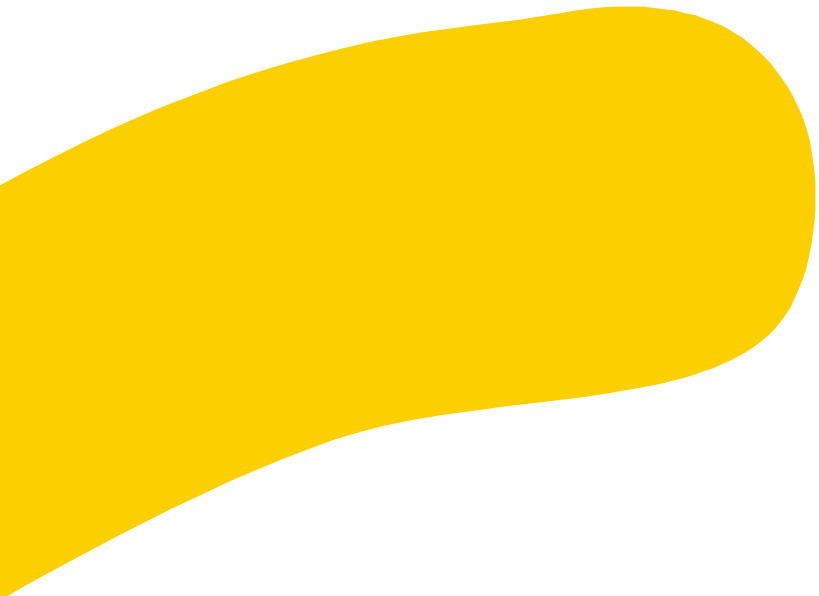
※ (株)ナカノ商会の連結影響含む (2025年3月期第4四半期～)

3. 従業員の状況

(人)	FY2024/3 実績			FY2025/3 予想			前期比較			
	フルタイム	パートタイム	計	フルタイム	パートタイム	計	フルタイム	パートタイム	計	伸率(%)
総人数	88,917	88,513	177,430	87,900	82,400	170,300	△ 1,017	△ 6,113	△ 7,130	△ 4.0
エクスプレス事業	80,338	82,728	163,066	77,000	76,000	153,000	△ 3,338	△ 6,728	△ 10,066	△ 6.2
コントラクト・ ロジスティクス事業	1,546	2,979	4,525	3,700	3,600	7,300	+ 2,154	+ 621	+ 2,775	+ 61.3
グローバル事業	2,469	260	2,729	2,500	200	2,700	+ 31	△ 60	△ 29	△ 1.1
モビリティ事業	1,521	600	2,121	1,600	600	2,200	+ 79	0	+ 79	+ 3.7
その他	3,043	1,946	4,989	3,100	2,000	5,100	+ 57	+ 54	+ 111	+ 2.2

※ 2025年3月期第1四半期より報告セグメントの区分変更を行ったことに伴い、2024年3月期の実績数値を変更後のセグメント区分に基づき組み替えています。

※ 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。