



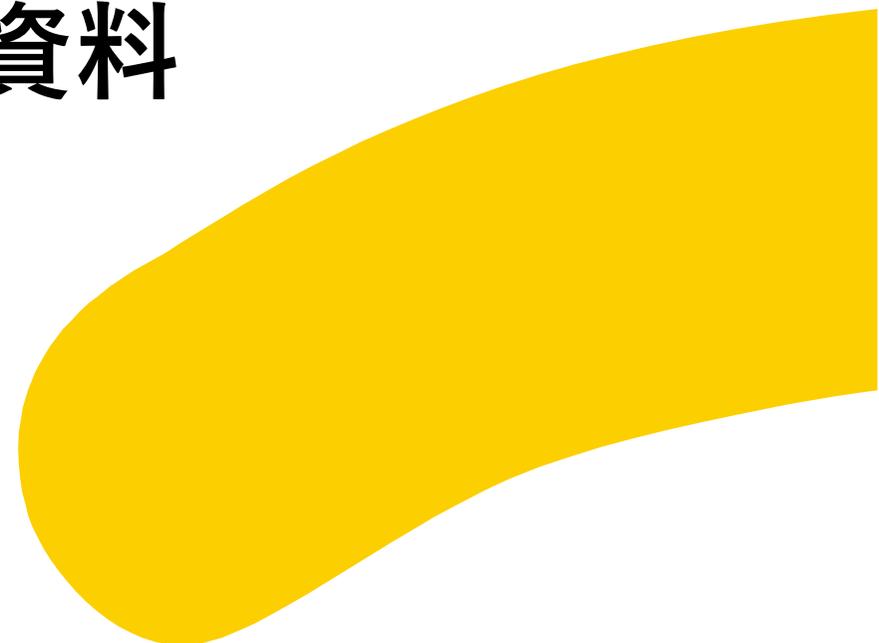
YAMATO
HOLDINGS

ヤマトグループ 決算説明資料

< 2024年3月期 第3四半期 >

2024年2月5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）業績】

営業収益 5,002億円（前期差 ▲119億円） → 第3四半期累計 1兆3,668億円（前期差 ▲291億円）

営業利益 380億円（前期差 ▲103億円） → 第3四半期累計 503億円（前期差 ▲160億円）

親会社株主に帰属する

四半期純利益 415億円（前期差 +128億円） → 第3四半期累計 469億円（前期差 +78億円）

【営業収益（前期比較）】

- ・ ピークシーズン（11～12月）の宅配需要は、消費行動のリアル回帰や物価上昇の影響を踏まえ、弱含むと見ていた想定をさらに下回るなど、低調に推移
- ・ 営業収益については、個人および既存の法人顧客に対するプライシングの適正化や、大規模法人顧客との新規取引拡大により、宅配便収入は増加したものの、国際輸送の減少傾向が継続したことなどにより減収

【営業利益・四半期純利益（前期比較）】

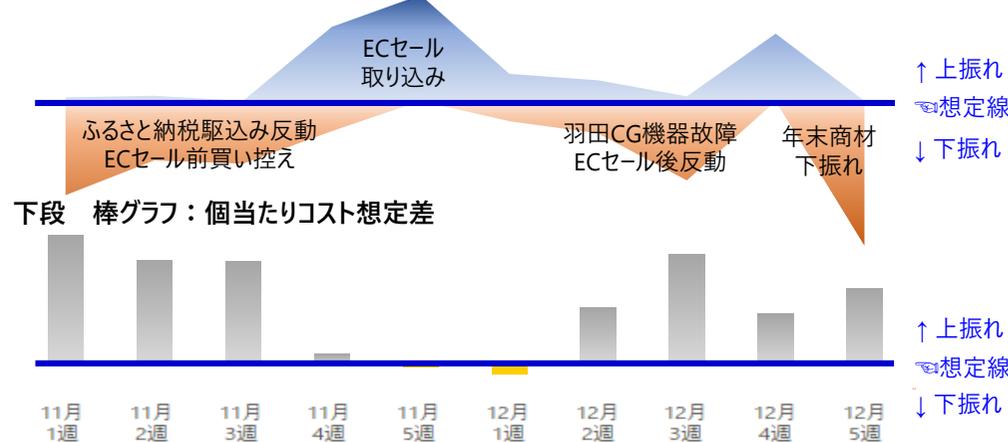
- ・ 営業利益については、上記状況に加え、ピークシーズン（11～12月）における時給単価、委託単価の上昇、ECセール前後の需要落ち込みやふるさと納税駆け込み需要（10月）の反動等による業務量の想定以上の下振れなどにより減益
- ・ 親会社株主に帰属する四半期純利益については、保有する固定資産の売却益計上などにより増益

2. ネットワーク・オペレーション構造改革

- 取扱数量が弱含む中、宅急便ネットワークの稼働率を高めながら、EC物流ネットワークを機動的に活用するなど、オペレーティングコストの適正化に努めたものの、ピークシーズンにおける想定以上の需要下振れにより、ラストマイル領域の生産性が低下
 → 宅急便ネットワークの強靱化に加え、業務量下振れリスクへの対応を強化していく

オペレーションの結果

上段 面グラフ：業務量想定差（日次累積結果）



ラストマイル領域

個当たりコスト想定差
3Q + 5.7円

業務量下振れにより、自社と委託戦力で構えたキャパシティに余剰が生まれ、生産性が低下

輸送領域

個当たりコスト想定差
3Q + 3.4円

収益向上および、ラストマイルの生産性維持に向け、ECセール時に予定以上の業務量を取り込み
 → 臨時発注増加により委託単価は上昇

今後の対応策

- ネットワーク・オペレーションの構造改革によるオペレーションの効率化
 - ラストマイル集配拠点の集約・大型化推進
 - 幹線輸送の地域集約による長距離運行の削減
 - 業務量に合わせたリソース配置を支える仕組みの高度化・展開（DX推進）
 - セールスドライバー・配達パートナーのワークモデル標準化
 - 業務量想定差への対応
 - シーズンチャージ・キャパシティ上限の適用拡大によるピークコントロールの強化（キャパシティ適正化への取組）
 - 大規模法人との契約内容改定によるボトムコントロール（業務量下振れリスクへの対応）の強化
- 👉 安全・品質や社員・パートナーの働きやすさ・働きがいの維持・向上を図るとともに、営業収益に連動した営業利益の創出と収益性の向上を目指す

3. プライシング戦略

・2024年度届出運賃等の改定

→ 直近の物価動向等を踏まえ、届出運賃等で宅急便をご利用いただく個人顧客への影響を最小限にする

・法人顧客に対するプライシングの強化

→ 割引運賃を適用している法人顧客（取扱数量の約9割）については、これまでの改定状況を踏まえながら、個別契約内容の適正化に注力するとともに、オペレーションへの負荷を踏まえた課金強化を推進する

外部環境の変化

- ✓ 原材料・エネルギー価格など、物価上昇は緩やかに継続していく見通し
- ✓ 労働人口の減少などに伴い賃金・時給単価は引き続き上昇していく
- ✓ 2024年問題への対応
 - 輸配送パートナーの労働環境改善を通じた輸配送ネットワークの維持・強化が重要課題

- ・ 輸配送パートナーとの適正取引に向けた継続的な社員教育やパートナーとの定期的な協議、支援などを実施
- ・ 幹線輸送の地域集約等、「運び方」を変えることで、トラックドライバーおよび、作業スタッフが働きやすく効率的なオペレーションを構築していく

プライシングの適正化

個人顧客

（全体の約1割）
届出運賃を適用

単価 今期3Q累計
約+9%*

法人顧客

（全体の約9割）
個別契約に準じた
割引運賃を適用

単価 今期3Q累計
約+2%*

「届出運賃・料金」の改定（2024年度）

→ 物価上昇の鈍化を踏まえ、影響を最小化

運賃改定率 約2%※

※宅急便等のサイズ・地帯別運賃および流動量を基に試算

改定対象：宅急便（180・200サイズ）
クール宅急便（付加料金）
ゴルフ宅急便（キャディバッグ規格）

改定日：2024年4月1日

個別契約の見直し

- 各顧客との取引関係や適用運賃等の状況、これまでの改定状況を踏まえ、適正化推進
- オペレーションへの負荷を踏まえた課金強化

**提供価値の拡大と価値に応じた
プライシングの適正化**

*前期比較 伸率

4. 連結業績予想（主要指標）

- ・ 宅配便収入が想定していた水準を下回って推移していることに加え、国際輸送の減少傾向が継続している状況下、オペレーティングコストの適正化に引き続き注力するものの、委託費を中心とした下払経費の単価上昇などを踏まえ、連結業績予想を修正

(億円)	FY2023/3 実績	FY2024/3 予想	前回予想比較		前期比較	
			増減	伸率 (%)	増減	伸率 (%)
営業収益	18,006	17,650	▲ 200	▲1.1	▲ 356	▲ 2.0
営業費用	17,405	17,250	+ 50	+ 0.3	▲ 155	▲ 0.9
営業利益	600	400	▲ 250	▲38.5	▲ 200	▲ 33.4
利益率 (%)	3.3	2.3	▲ 1.4	-	▲ 1.1	-
経常利益	580	400	▲ 250	▲38.5	▲ 180	▲ 31.1
親会社株主に帰属する 当期純利益	458	360	▲ 160	▲30.8	▲ 98	▲ 21.6
ROE(%)	7.6	6.0	▲ 2.6	-	▲ 1.6	-

5. 「カーボンニュートラル配送」による差別化

・「宅急便」「宅急便コンパクト」「EAZY」を対象とした『カーボンニュートラリティ宣言※』を実施

※国際規格ISO 14068-1:2023に準拠

→ 持続可能な未来に向けた「カーボンニュートラル配送」による差別化を図り、宅配便3商品の利用促進に繋げる

カーボンニュートラリティ宣言

2022年度において、国際規格ISO 14068-1:2023に準拠したカーボンニュートラリティを達成（自社努力によりGHG排出量を削減し、未削減排出量（246万t-CO₂e）は、カーボンクレジット使用によりオフセット）

引き続き、EVや太陽光発電設備の導入など、事業活動に伴う自社のGHG排出量削減に取り組むことで、2050年度までの対象商品のカーボンニュートラリティの実現をコミットメント

対象
商品

宅急便（クール宅急便含む）
宅急便コンパクト
EAZY

対象
期間

基準年： 2021年4月1日～2022年3月31日（2021年度）
達成期間： 2022年4月1日～2023年3月31日（2022年度）
コミットメント期間： 2022年度～2050年度

※ 2022年度におけるGHG排出量削減内容および2050年度までの宅配便3商品のカーボンニュートラリティ計画の詳細は、カーボンニュートラリティレポートを参照ください

https://www.kuronekoyamato.co.jp/ytccorp/csr/takkyubin_carbonneutrality/report2023.pdf

気候変動対応（機会獲得）による企業価値向上

ヤマトグループは、気候変動による事業リスク/機会を踏まえ、EVや太陽光発電設備の導入等により、GHG排出量削減に取り組むとともに、個人・法人顧客の環境ニーズに応えた価値提供による収益成長を図り、持続的な企業価値向上を実現していく

カーボン ISO 14068-1:2023 **宅急便**
ニュートラル配送

リスク・
機会

顧客・消費者の環境意識の高まり

- ・ 環境ニーズに応えられず収益減少
- ・ 環境ニーズに応えた価値提供による収益増加

今回の
取組み

気候変動に配慮した輸送サービスの提供

- ・ 差別化による個人・法人顧客の利用促進
- ・ 環境ニーズに応えるサプライチェーンソリューションの提供につなげる

連結決算概要

< 2024年3月期 第3四半期 >

6. 連結経営成績（第3四半期累計）

- ・ 営業収益については、宅配需要の弱含みが続く中、プライシングの適正化により、宅配便収入は増加したものの、国際輸送の減少傾向が継続したことなどにより減収
- ・ 営業利益については、時給単価、委託単価の上昇に加え、ピークシーズン（11～12月）における業務量の想定以上の下振れ等も影響し減益

(億円)	FY2023/3 3Q 累計実績	FY2024/3 3Q 累計実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	13,959	13,668	▲ 291	▲ 2.1
営業利益	664	503	▲ 160	▲ 24.2
利益率 (%)	4.8	3.7	▲ 1.1	-
経常利益	642	506	▲ 136	▲ 21.2
利益率 (%)	4.6	3.7	▲ 0.9	-
親会社株主に帰属する 四半期純利益	390	469	+ 78	+ 20.1
利益率 (%)	2.8	3.4	+ 0.6	-

7. 連結経営成績（第3四半期（10～12月））

(億円)	FY2023/3 3Q実績	FY2024/3 3Q実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	5,122	5,002	▲ 119	▲ 2.3
営業利益	483	380	▲ 103	▲ 21.4
利益率 (%)	9.4	7.6	▲ 1.8	-
経常利益	459	379	▲ 79	▲ 17.4
利益率 (%)	9.0	7.6	▲ 1.4	-
親会社株主に帰属する 四半期純利益	287	415	+128	+44.6
利益率 (%)	5.6	8.3	+2.7	-

8. 連結営業収益総括表（第3四半期累計）

リテール部門：宅配便単価は上昇したものの、取扱数量が減少したことなどにより減収
 法人部門：新規取引が拡大し宅配便収入は増加したものの、国際輸送の減少傾向が継続したことなどにより減収

(億円)	FY2023/3 3Q 累計実績	FY2024/3 3Q 累計実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
リテール部門	6,940	6,834	▲ 105	▲ 1.5
運送収入	9,170	9,223	+ 53	+ 0.6
物流支援収入	23	27	+ 3	+ 16.3
その他	208	220	+ 11	+ 5.7
内部売上消去	▲ 2,462	▲ 2,637	▲ 174	-
法人部門	6,569	6,406	▲ 163	▲ 2.5
運送収入	4,782	4,888	+ 106	+ 2.2
物流支援収入	2,030	1,735	▲ 294	▲ 14.5
ロジスティクス	999	896	▲ 102	▲ 10.3
国際輸送関連	704	519	▲ 184	▲ 26.2
その他	326	319	▲ 7	▲ 2.2
その他	258	245	▲ 13	▲ 5.1
内部売上消去	▲ 500	▲ 462	+ 38	-
その他	449	427	▲ 22	▲ 5.0
運送収入	186	175	▲ 10	▲ 5.6
その他	1,182	1,113	▲ 68	▲ 5.8
内部売上消去	▲ 919	▲ 862	+ 57	-
合計	13,959	13,668	▲ 291	▲ 2.1

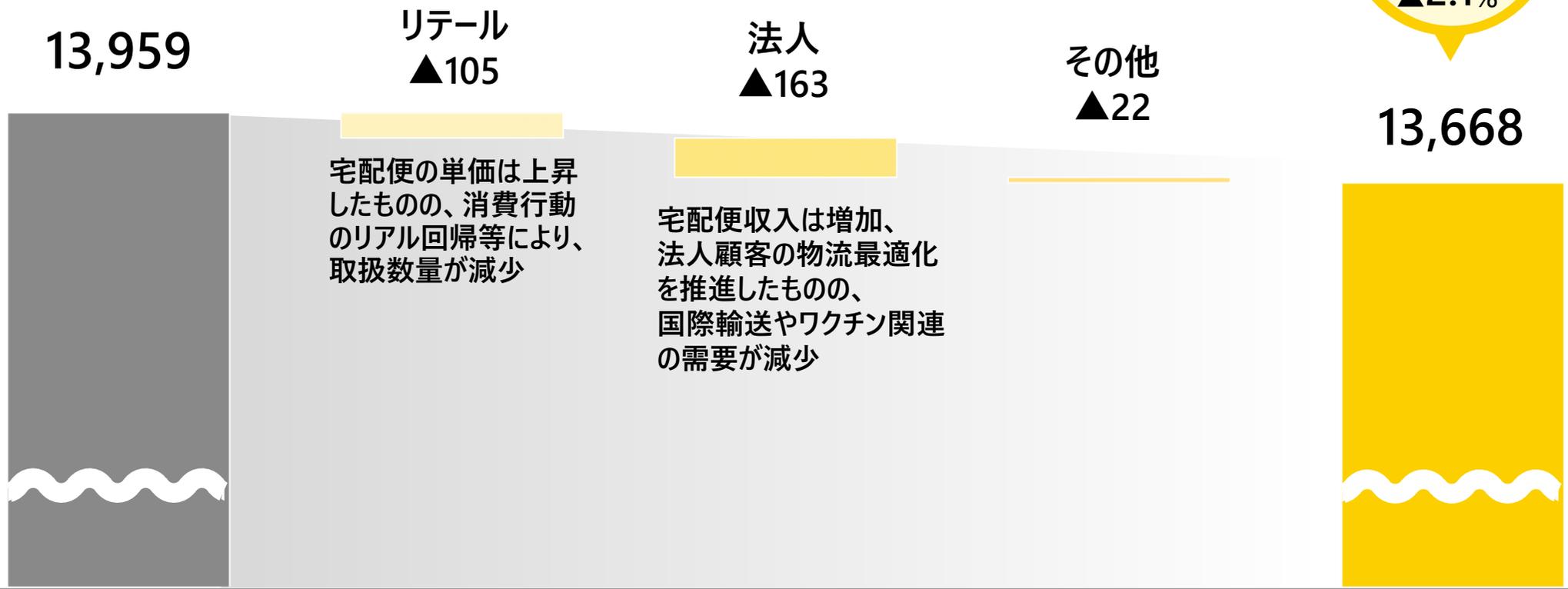
9. 連結営業収益増減分析（第3四半期累計）

リテール部門	
運送収入	+53
物流支援収入	+3
消去・その他	▲163

法人部門	
運送収入	+106
物流支援収入	▲294
ロジスティクス	▲102
国際輸送関連	▲184
その他	▲7
消去・その他	+25

その他	
運送収入	▲10
消去・その他	▲11

(億円)



2023年3月期
第3四半期

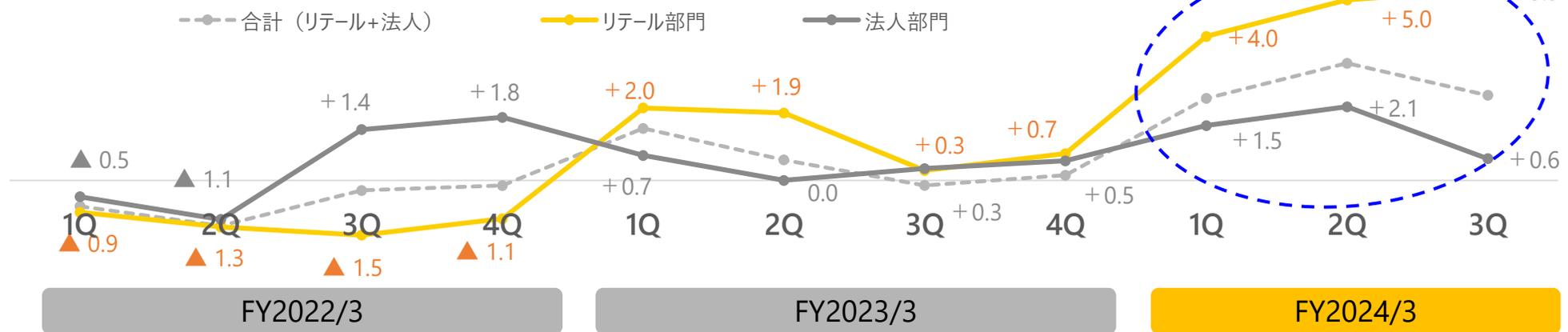
2024年3月期
第3四半期

10. 宅配便3商品動向（第3四半期（10～12月））

- ・ 宅配便数量は、宅配需要の弱含みが続く中、大規模法人顧客との新規取引が拡大
- ・ 宅配便単価は、当該法人顧客との新規取引などにより上昇幅（対前年伸率）が鈍化

	FY2022/3				FY2023/3				FY2024/3		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
数量（千個）	444,328	470,100	540,567	435,687	449,504	490,766	552,115	433,950	442,365	469,592	546,202
伸率(%)	+3.8	+5.8	+3.6	+6.3	+1.2	+4.4	+2.1	▲0.4	▲1.6	▲4.3	▲1.1
単価（円）	687	698	715	696	697	702	714	697	713	725	731
伸率(%)	▲0.7	▲1.3	▲0.3	▲0.1	+1.5	+0.6	▲0.1	+0.1	+2.3	+3.3	+2.4

セグメント別単価推移（伸率）



セグメント別数量（伸率）

▲ 5.7% **リテール部門**
+ 3.4% **法人部門**
（第3四半期（10～12月））

11. 連結営業費用総括表（第3四半期累計）

- ・ 賃金・委託単価等の上昇が継続する中、宅急便ネットワークの強靱化に向けて、人員の適正化を進めた結果、人件費の低減が進展

(億円)	FY2023/3 3Q 累計実績	FY2024/3 3Q 累計実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	13,959	13,668	▲ 291	▲ 2.1
下払経費	5,064	5,003	▲ 61	▲ 1.2
委託費	2,706	2,801	+94	+3.5
集配委託	738	761	+22	+3.1
作業委託	288	340	+52	+18.2
その他	1,679	1,699	+19	+1.2
EC物流NW	354	344	▲ 10	▲ 2.9
その他	1,324	1,355	+30	+2.3
備車費	1,589	1,615	+26	+1.6
その他	768	586	▲ 182	▲ 23.7
人件費	6,586	6,389	▲ 197	▲ 3.0
社員給料	4,457	4,332	▲ 125	▲ 2.8
法定福利費	804	798	▲ 5	▲ 0.7
退職給付費用	186	190	+3	+1.7
賞与・その他	1,137	1,068	▲ 69	▲ 6.1
車両費	407	416	+9	+2.3
車両修繕費	200	209	+8	+4.4
燃料油脂費	206	206	+0	+0.2
その他経費	2,709	2,762	+52	+1.9
減価償却費	311	328	+17	+5.5
システム関連費用	400	437	+37	+9.3
その他	1,997	1,995	▲ 1	▲ 0.1
施設使用料	622	654	+32	+5.2
その他	1,374	1,340	▲ 34	▲ 2.5
合計	14,767	14,570	▲ 197	▲ 1.3
内部仕入消去	▲ 1,472	▲ 1,406	+66	-
営業費用	13,295	13,164	▲ 131	▲ 1.0
営業利益	664	503	▲ 160	▲ 24.2

12. 連結営業費用増減分析（第3四半期累計）

（億円）



2023年3月期
第3四半期累計
営業利益実績



2024年3月期
第3四半期累計
営業利益実績

下払経費	
委託費	+94
集配委託	+22
作業委託	+52
EC物流NW	▲10
その他	+30
備車費	+26
その他	▲182

人件費	
社員給料	▲125
法定福利費	▲5
退職給付費用	+3
賞与・その他	▲69

車両費	
車両修繕費	+8
燃料油脂費	+0

その他経費	
減価償却費	+17
システム関連費用	+37
施設使用料	+32
その他	▲34

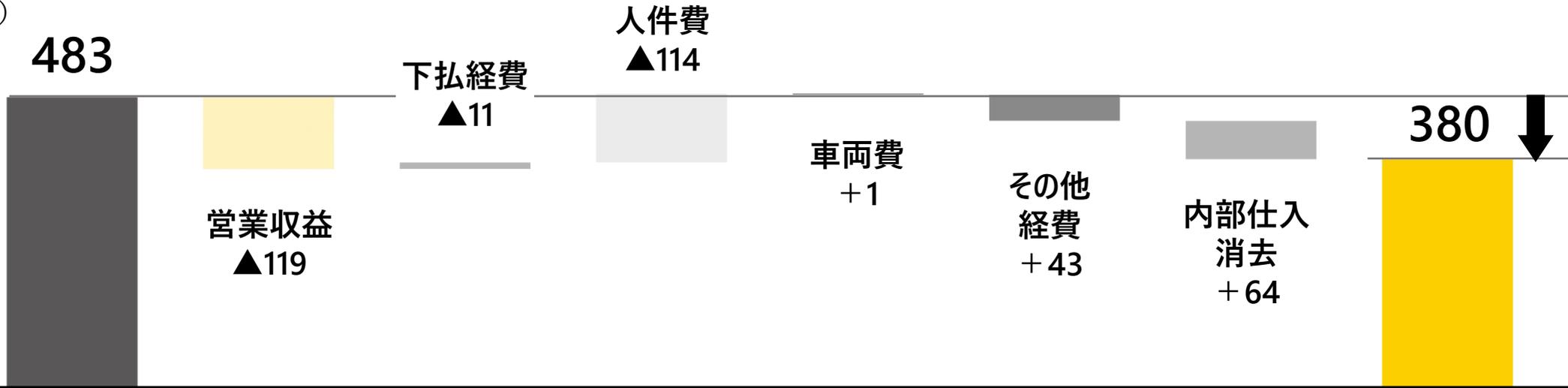
13. 連結営業費用総括表（第3四半期（10～12月））

・ ヤマト・スタッフ・サプライの連結除外影響により、内部仕入消去額が減少

(億円)	FY2023/3 3Q実績	FY2024/3 3Q実績	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	5,122	5,002	▲ 119	▲ 2.3
下払経費	1,814	1,803	▲ 11	▲ 0.6
委託費	987	1,017	+29	+3.0
集配委託	277	290	+13	+4.8
作業委託	110	130	+19	+17.9
その他	600	596	▲ 3	▲ 0.6
EC物流NW	133	120	▲ 13	▲ 10.2
その他	466	476	+10	+2.2
備車費	566	581	+14	+2.6
その他	260	204	▲ 55	▲ 21.4
人件費	2,253	2,138	▲ 114	▲ 5.1
社員給料	1,532	1,446	▲ 85	▲ 5.6
法定福利費	273	264	▲ 8	▲ 3.2
退職給付費用	63	63	▲ 0	▲ 1.3
賞与・その他	382	363	▲ 19	▲ 5.1
車両費	141	143	+1	+1.4
車両修繕費	72	75	+3	+4.9
燃料油脂費	69	67	▲ 1	▲ 2.3
その他経費	938	982	+43	+4.6
減価償却費	105	113	+7	+7.5
システム関連費用	135	149	+14	+11.0
その他	698	719	+20	+3.0
施設使用料	215	228	+13	+6.2
その他	483	490	+7	+1.6
合計	5,148	5,068	▲ 80	▲ 1.6
内部仕入消去	▲ 510	▲ 445	+64	-
営業費用	4,638	4,622	▲ 16	▲ 0.3
営業利益	483	380	▲ 103	▲ 21.4

14. 連結営業費用増減分析（第3四半期（10～12月））

（億円）



2023年3月期
第3四半期
（10～12月）
営業利益実績



2024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	+29
集配委託	+13
作業委託	+19
EC物流NW	▲13
その他	+10
備車費	+14
その他	▲55

人件費	
社員給料	▲85
法定福利費	▲8
退職給付費用	▲0
賞与・その他	▲19

車両費	
車両修繕費	+3
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	+14
施設使用料	+13
その他	+7

15. 連結営業費用推移表 (対前期比較)

(億円)	FY2023/3												FY2024/3								
	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	4,241	+120	+2.9	4,595	+226	+5.2	5,122	+119	+2.4	4,047	▲84	▲2.1	4,202	▲39	▲0.9	4,463	▲132	▲2.9	5,002	▲119	▲2.3
下払経費	1,570	+117	+8.1	1,679	+145	+9.5	1,814	+54	+3.1	1,510	▲55	▲3.5	1,584	+13	+0.9	1,615	▲64	▲3.8	1,803	▲11	▲0.6
委託費	820	+109	+15.5	897	+123	+16.0	987	+63	+6.9	816	▲0	▲0.1	883	+62	+7.6	900	+2	+0.3	1,017	+29	+3.0
集配委託	220	+5	+2.3	241	+29	+14.1	277	+29	+11.8	213	▲0	▲0.4	231	+11	+5.2	239	▲2	▲0.9	290	+13	+4.8
作業委託	87	+6	+8.3	90	+2	+3.1	110	▲6	▲5.4	84	+0	+0.2	105	+17	+20.2	105	+14	+16.5	130	+19	+17.9
その他	513	+98	+23.7	565	+91	+19.3	600	+40	+7.2	518	▲0	▲0.0	546	+33	+6.4	556	▲9	▲1.7	596	▲3	▲0.6
EC物流NW	100	+89	+820.2	120	+77	+178.8	133	+29	+28.1	110	+11	+11.2	112	+11	+11.7	111	▲8	▲7.0	120	▲13	▲10.2
その他	412	+8	+2.2	445	+14	+3.3	466	+11	+2.4	408	▲11	▲2.7	434	+21	+5.2	444	▲1	▲0.3	476	+10	+2.2
備車費	503	▲10	▲2.0	519	▲11	▲2.1	566	+5	+1.0	497	+4	+0.9	509	+5	+1.2	524	+5	+1.0	581	+14	+2.6
その他	245	+17	+7.5	262	+32	+14.2	260	▲14	▲5.4	197	▲59	▲23.1	191	▲54	▲22.1	190	▲72	▲27.5	204	▲55	▲21.4
人件費	2,120	+27	+1.3	2,213	+51	+2.4	2,253	+21	+1.0	2,073	+9	+0.5	2,093	▲26	▲1.2	2,156	▲56	▲2.6	2,138	▲114	▲5.1
社員給料	1,444	+20	+1.5	1,480	+26	+1.8	1,532	+15	+1.0	1,437	+15	+1.1	1,428	▲16	▲1.1	1,456	▲23	▲1.6	1,446	▲85	▲5.6
法定福利費	254	▲7	▲3.0	275	+3	+1.4	273	+3	+1.4	264	▲0	▲0.1	263	+8	+3.4	270	▲5	▲2.1	264	▲8	▲3.2
退職給付費用	60	+21	+55.3	62	+20	+48.6	63	+7	+12.7	64	+5	+9.3	63	+2	+4.0	63	+1	+2.3	63	▲0	▲1.3
賞与・その他	359	▲6	▲1.8	394	+0	+0.2	382	▲5	▲1.4	307	▲10	▲3.4	338	▲21	▲5.8	366	▲28	▲7.3	363	▲19	▲5.1
車両費	127	+5	+4.9	138	+8	+6.7	141	+8	+6.0	105	+1	+1.4	130	+3	+2.6	142	+4	+2.9	143	+1	+1.4
車両修繕費	64	▲1	▲1.6	63	+0	+1.3	72	+5	+7.5	47	+0	+1.7	67	+2	+4.5	66	+2	+3.9	75	+3	+4.9
燃料油脂費	62	+6	+12.6	74	+7	+11.7	69	+3	+4.5	58	+0	+1.2	62	+0	+0.6	76	+1	+2.1	67	▲1	▲2.3
その他経費	869	+29	+3.5	901	+14	+1.6	938	+21	+2.3	858	▲51	▲5.7	866	▲2	▲0.3	913	+11	+1.3	982	+43	+4.6
減価償却費	101	+18	+22.6	104	+21	+25.2	105	+16	+18.2	104	+7	+7.7	105	+3	+3.6	110	+5	+5.4	113	+7	+7.5
システム関連費用	132	+3	+2.7	133	+2	+1.6	135	▲8	▲5.8	130	▲10	▲7.4	143	+11	+8.6	144	+10	+8.2	149	+14	+11.0
その他	635	+7	+1.2	663	▲9	▲1.3	698	+13	+2.0	624	▲48	▲7.3	617	▲17	▲2.8	658	▲4	▲0.7	719	+20	+3.0
施設使用料	202	+13	+7.4	205	+11	+5.8	215	+11	+5.9	205	+0	+0.4	210	+8	+4.4	215	+10	+4.9	228	+13	+6.2
その他	433	▲6	▲1.4	458	▲20	▲4.2	483	+1	+0.3	419	▲49	▲10.6	406	▲26	▲6.2	443	▲14	▲3.2	490	+7	+1.6
合計	4,686	+180	+4.0	4,932	+219	+4.7	5,148	+105	+2.1	4,548	▲95	▲2.1	4,674	▲12	▲0.3	4,827	▲104	▲2.1	5,068	▲80	▲1.6
内部仕入消去	▲469	+48	-	▲492	+49	-	▲510	▲0	-	▲438	+41	-	▲488	▲19	-	▲471	+21	-	▲445	+64	-
営業費用	4,217	+228	+5.7	4,439	+269	+6.5	4,638	+104	+2.3	4,110	▲54	▲1.3	4,186	▲31	▲0.7	4,356	▲83	▲1.9	4,622	▲16	▲0.3
営業利益	24	▲108	▲81.7	156	▲43	▲21.6	483	+14	+3.2	▲63	▲30	-	15	▲8	▲33.9	107	▲48	▲31.2	380	▲103	▲21.4

※ 2022年3月期にヤマト運輸株式会社に統合した会社とヤマト運輸株式会社との取引の表示方法を2023年3月期より変更したことに伴い、2022年3月期の数値を変更しております。また、連結適用範囲変更（ヤマトホームコンビニエンス株式会社）に伴う影響控除後の数値を記載しております。

16. 連結業績予想（概要・数量・単価）

- ・ 営業収益については、宅配便3商品数量は新規顧客の獲得推進により上方修正するものの、宅配便収入は想定していた水準を下回って推移する見通しであることなどを踏まえて下方修正
- ・ 営業利益については、営業収益の下方修正および、委託費を中心とした下払経費の単価上昇などにより、営業費用が想定を上回る見込みであることを踏まえて下方修正

(億円)	FY2023/3 実績	FY2024/3 前回予想	FY2024/3 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	18,006	17,850	17,650	▲ 200	▲1.1	▲ 356	▲ 2.0	
営業利益	600	650	400	▲ 250	▲38.5	▲ 200	▲ 33.4	
利益率 (%)	3.3	3.6	2.3	▲ 1.4	-	▲ 1.1	-	
経常利益	580	650	400	▲ 250	▲38.5	▲ 180	▲ 31.1	
親会社株主に帰属する 当期純利益	458	520	360	▲ 160	▲30.8	▲ 98	▲ 21.6	
数量 (千個)	宅急便・宅急便コパ [®] 外・EAZY	1,926,338	1,885,800	1,891,300	+ 5,500	+ 0.3	▲ 35,038	▲ 1.8
	EAZY	493,731	487,900	481,500	▲ 6,400	▲1.3	▲ 12,231	▲ 2.5
	ネコポス・クロネコゆうパケット	413,372	415,400	408,500	▲ 6,900	▲1.7	▲ 4,872	▲ 1.2
	クロネコDM便・クロネコゆうメール	800,526	703,800	688,200	▲ 15,600	▲2.2	▲ 112,326	▲ 14.0
単価 (円)	宅急便・宅急便コパ [®] 外・EAZY	703	726	721	▲ 5	▲0.7	+ 18	+ 2.6
	ネコポス・クロネコゆうパケット	189	188	190	+ 2	+ 1.1	+ 1	+ 0.5
	クロネコDM便・クロネコゆうメール	67	67	68	+ 1	+ 1.5	+ 1	+ 1.5

17. 連結業績予想（営業費用内訳他）

- ・ 人員の適正化により人件費の低減が進展するものの、委託費を中心とした下払経費の単価上昇などにより、営業費用全体では前回予想を上方修正

(億円)	FY2023/3 実績	FY2024/3 前回予想	FY2024/3 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	18,006	17,850	17,650	▲ 200	▲ 1.1	▲ 356	▲ 2.0
下払経費	6,575	6,448	6,525	+ 77	+ 1.2	▲ 50	▲ 0.8
委託費	3,522	3,580	3,662	+ 82	+ 2.3	+ 139	+ 3.9
集配委託	951	847	944	+ 97	+ 11.5	▲ 7	▲ 0.8
作業委託	373	417	436	+ 19	+ 4.6	+ 62	+ 16.7
その他	2,197	2,316	2,282	▲ 34	▲ 1.5	+ 84	+ 3.8
EC物流NW	464	430	432	+ 2	+ 0.5	▲ 32	▲ 7.0
その他	1,732	1,886	1,850	▲ 36	▲ 1.9	+ 117	+ 6.8
備車費	2,086	2,083	2,097	+ 14	+ 0.7	+ 10	+ 0.5
その他	965	785	766	▲ 19	▲ 2.4	▲ 199	▲ 20.7
人件費	8,660	8,406	8,349	▲ 57	▲ 0.7	▲ 311	▲ 3.6
社員給料	5,894	5,703	5,670	▲ 33	▲ 0.6	▲ 224	▲ 3.8
法定福利費	1,068	1,070	1,054	▲ 16	▲ 1.5	▲ 14	▲ 1.4
退職給付費用	251	254	254	0	0.0	+ 2	+ 1.0
賞与・その他	1,444	1,379	1,371	▲ 8	▲ 0.6	▲ 73	▲ 5.1
車両費	512	522	525	+ 3	+ 0.6	+ 12	+ 2.4
車両修繕費	247	255	258	+ 3	+ 1.2	+ 10	+ 4.2
燃料油脂費	265	267	267	0	0.0	+ 1	+ 0.7
その他経費	3,568	3,672	3,677	+ 5	+ 0.1	+ 108	+ 3.1
減価償却費	415	442	441	▲ 1	▲ 0.2	+ 25	+ 6.1
システム関連費用	530	597	591	▲ 6	▲ 1.0	+ 60	+ 11.3
その他	2,621	2,633	2,645	+ 12	+ 0.5	+ 23	+ 0.9
施設使用料	828	880	881	+ 1	+ 0.1	+ 52	+ 6.4
その他	1,793	1,753	1,764	+ 11	+ 0.6	▲ 29	▲ 1.7
合計	19,316	19,048	19,076	+ 28	+ 0.1	▲ 240	▲ 1.2
内部仕入消去	▲ 1,910	▲ 1,848	▲ 1,826	+ 22	-	+ 84	-
営業費用	17,405	17,200	17,250	+ 50	+ 0.3	▲ 155	▲ 0.9
営業利益	600	650	400	▲ 250	▲ 38.5	▲ 200	▲ 33.4
従業員数合計（人）	210,197	※ 182,400	※ 179,600	▲ 2,800	▲ 1.5	▲ 30,597	▲ 14.6
フルタイム	92,727	90,800	89,700	▲ 1,100	▲ 1.2	▲ 3,027	▲ 3.3
パートタイム	117,470	91,600	89,900	▲ 1,700	▲ 1.9	▲ 27,570	▲ 23.5
設備投資総額（億円）	469	850	700	▲ 150	▲ 17.6	+ 230	+ 49.2

※ヤマト・スタッフ・サプライ株式会社が持分法適用会社となり、同社の従業員数を2024年3月期第2四半期より除外しています。

連結適用範囲変更に伴う影響 前期末比較 合計▲14,055人（フルタイム▲282人、パートタイム▲13,773人）

18. 設備投資（進捗状況・見通し）

- ・ 大型集約拠点の設置に係る投資が進展
- ・ デジタルについては、引き続き、輸配送オペレーションの効率化に向けたシステム開発に注力
→ 「運び方・働き方」をテクノロジーで変革していくことで、「職場環境」「安全」「働きやすさ」の向上と、拠点間輸送や拠点毎の「集配」「作業」「事務」に係るコスト適正化を推進していく

(億円)	FY2023/3 3Q 累計実績	FY2024/3 3Q 累計実績	前期比較		FY2024/3 前回予想	FY2024/3 今回予想	前回 予想差
			増減	伸率(%)			
車両 ※	61	10	▲51	▲82.8	80	60	▲20
拠点／事務所および 建物付属設備	126	244	+118	+94.1	450	400	▲50
自動仕分け機等	20	22	+2	+12.8	80	60	▲20
その他ハードウェア・事務機器等	30	38	+7	+25.6	70	50	▲20
デジタル	94	83	▲10	▲11.1	170	130	▲40
顧客提供価値の向上	31	21	▲10	▲32.3	40	35	▲5
輸配送オペレーション効率化	50	34	▲16	▲32.0	70	50	▲20
デジタル基盤構築・整備	9	24	+15	+166.7	40	35	▲5
その他	4	4	0	0.0	20	10	▲10
合計	332	400	+67	+20.3	850	700	▲150

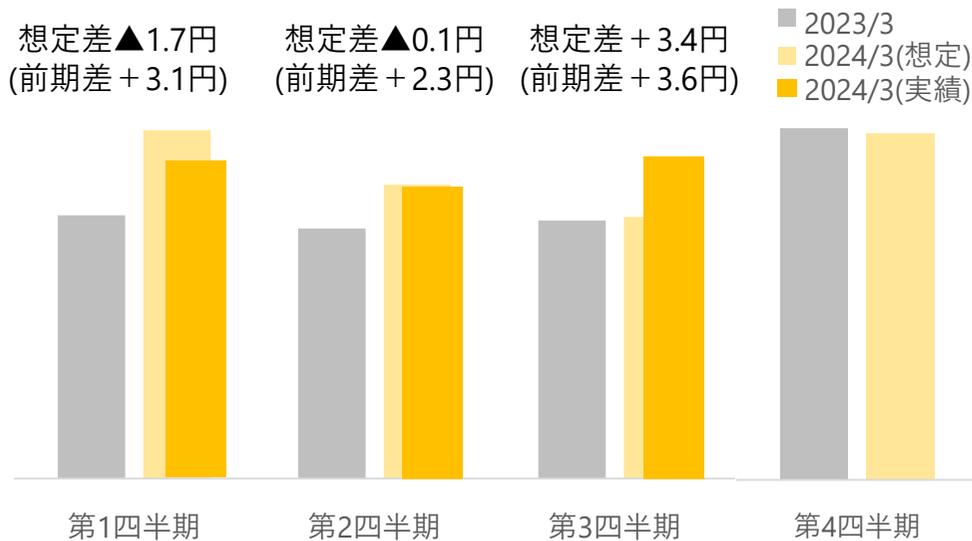
※ 上記の車両投資額に加え、オペレーティングリースを活用したEV導入を推進（3Q累計実績1,064台／通期計画1,200台）

連結業績予想（第4四半期（1月～3月））

(億円)	FY2023/3 4Q実績	FY2024/3 4Q予想	前期比較	
			増減	伸率 (%)
営業収益	4,047	3,981	▲ 65	▲ 1.6
下払経費	1,510	1,521	+11	+0.7
委託費	816	860	+44	+5.4
集配委託	213	182	▲ 30	▲ 14.4
作業委託	84	95	+10	+11.9
その他	518	582	+64	+12.5
EC物流NW	110	87	▲ 22	▲ 20.2
その他	408	494	+86	+21.3
備車費	497	481	▲ 15	▲ 3.1
その他	197	179	▲ 17	▲ 8.9
人件費	2,073	1,959	▲ 113	▲ 5.5
社員給料	1,437	1,337	▲ 99	▲ 6.9
法定福利費	264	255	▲ 9	▲ 3.4
退職給付費用	64	63	▲ 0	▲ 0.9
賞与・その他	307	302	▲ 4	▲ 1.5
車両費	105	108	+2	+2.8
車両修繕費	47	48	+1	+3.0
燃料油脂費	58	60	+1	+2.7
その他経費	858	914	+56	+6.6
減価償却費	104	112	+8	+7.9
システム関連費用	130	153	+22	+17.6
その他	624	649	+25	+4.0
施設使用料	205	226	+20	+10.2
その他	419	423	+4	+1.0
合計	4,548	4,505	▲ 43	▲ 0.9
内部仕入消去	▲ 438	▲ 419	+18	-
営業費用	4,110	4,085	▲ 24	▲ 0.6
営業利益	▲ 63	▲ 103	▲ 40	-

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 + 3.4円（前期差 + 3.6円）

< 想定差要因 >

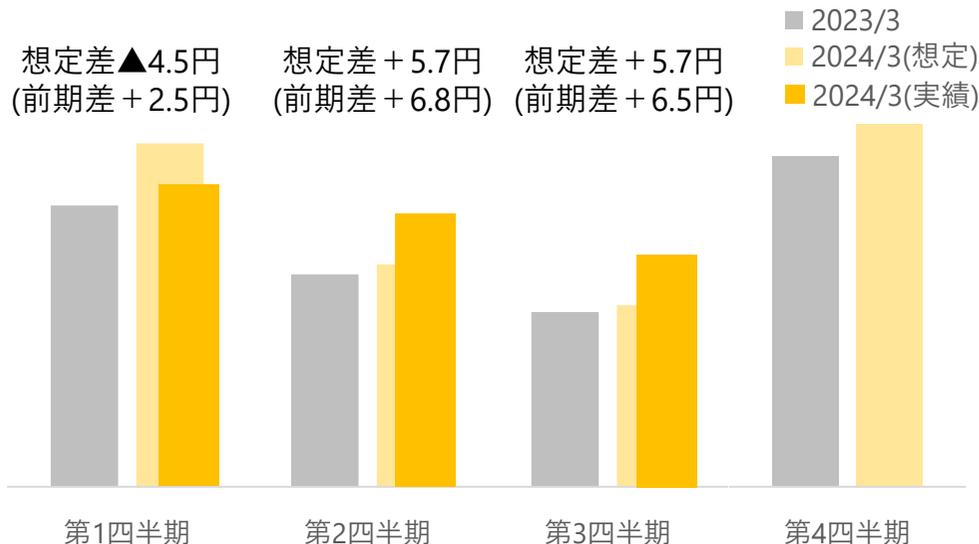
- ・業務量変動※に対するキャパシティのアンマッチ（+2.8円）
- ・人件費・パートナー単価の上昇（+1.0円）
- ・施策（業務集約等）によるコスト適正化（▲0.4円）

< 前期差要因 >

- ・業務量変動※に対するキャパシティのアンマッチ（+2.8円）
- ・大型荷物増加等に伴う効率低下（+1.4円）
- ・人件費・パートナー単価の上昇（+3.3円）
- ・施策（業務集約等）によるコスト適正化（▲3.9円）

※ 羽田CG機器故障の影響含む

➤ 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 + 5.7円（前期差 + 6.5円）

< 想定差要因 >

- ・業務量減少※に対するキャパシティのアンマッチ（+4.8円）
- ・人件費・パートナー単価の上昇（+1.0円）
- ・施策による生産性向上・要員適正化（▲0.1円）

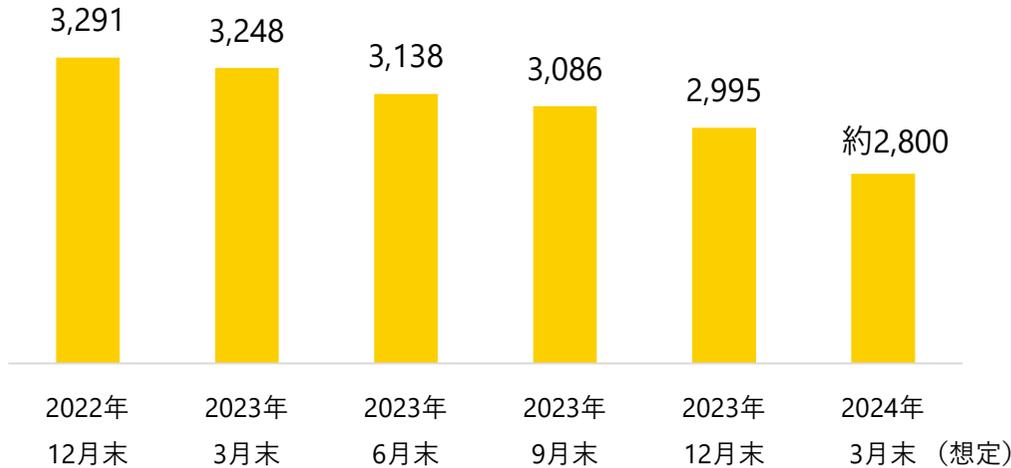
< 前期差要因 >

- ・業務量の減少※に対するキャパシティのアンマッチ（+4.8円）
- ・人件費・パートナー単価の上昇（+6.5円）
- ・施策による生産性向上・要員適正化（▲4.8円）

※ 羽田CG機器故障の影響含む

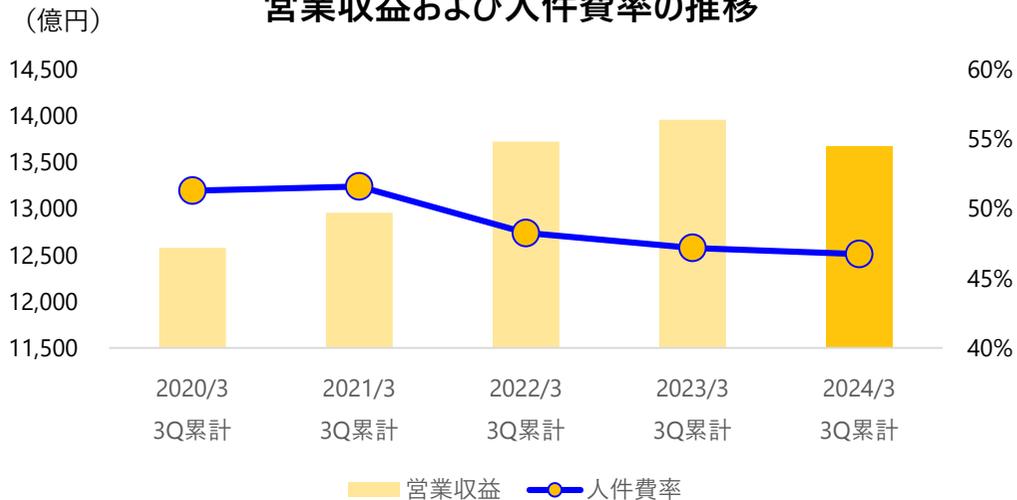
※各数値は、当該オペレーションに係る下払経費+社員給料

ラストマイル集配拠点数の推移

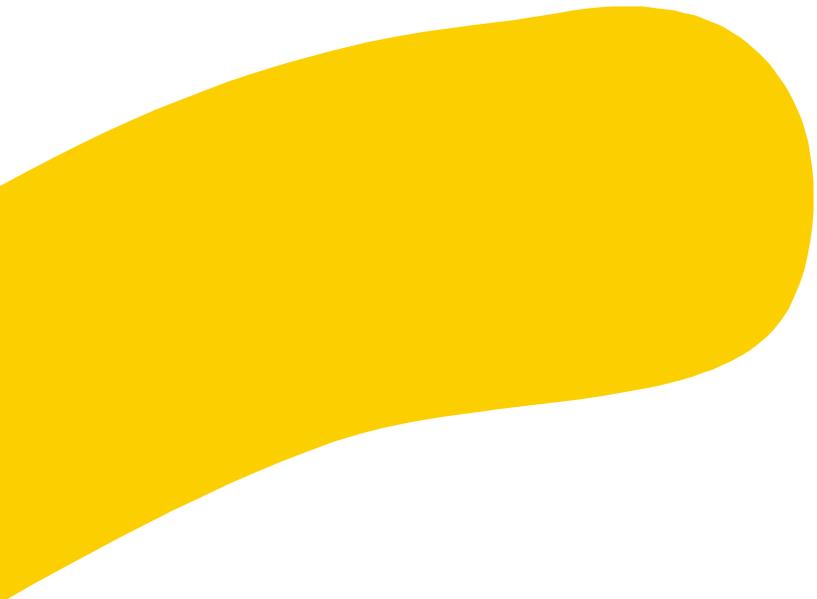


- ✓ 概ね計画通り既存の集配拠点の集約が進展
- ✓ 今後、大型ラストマイル拠点の稼働と連動させながら、さらなる集約化を推進していく

営業収益および人件費率の推移



- ✓ 拠点戦略の推進や投函サービスの日本郵便への移管、ワールドHDとの業務提携（ヤマト・スタッフ・サプライの株式譲渡）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
- ✓ 今後、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



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。