



2026年6月期 中間決算説明会

株式会社 ゼロ

2026年2月24日
代表取締役社長 高橋 俊博

01

需要環境の影響

新車需要低迷の影響により輸送台数は減少したものの、粗利益を意識した営業活動により、売上水準の維持に寄与

02

輸送経路の見直し・車両預かり期間の短縮に着手

車両輸送における効率的な輸送経路の見直し（陸・海）を計画的に実施、また、拠点用地の有効活用および納期の短縮化のための管理強化に着手

03

先行投資や更新投資による減益

人的資本強化、分業体制構築、システム投資等の将来成長に向けた先行投資および計画的な機材更新投資により減益

04

事故発生と迅速な対応

トレーラー火災および踏切事故を踏まえ、原因究明と再発防止策を実施し、安全品質向上に向けた対応を迅速に推進

05

中期経営計画後半に向けた基盤強化

中期経営計画後半に向け、輸送効率化やコスト削減を実現できる輸送体制および安全品質を含む成長基盤の強化に向けて取り組みを加速

アジェンダ

1 2026年6月期 中間決算概要

2 2026年6月期 通期見通し

3 中期経営計画の進捗・後半期間の取り組み

4 質疑応答

アジェンダ

1 2026年6月期 中間決算概要

2 2026年6月期 通期見通し

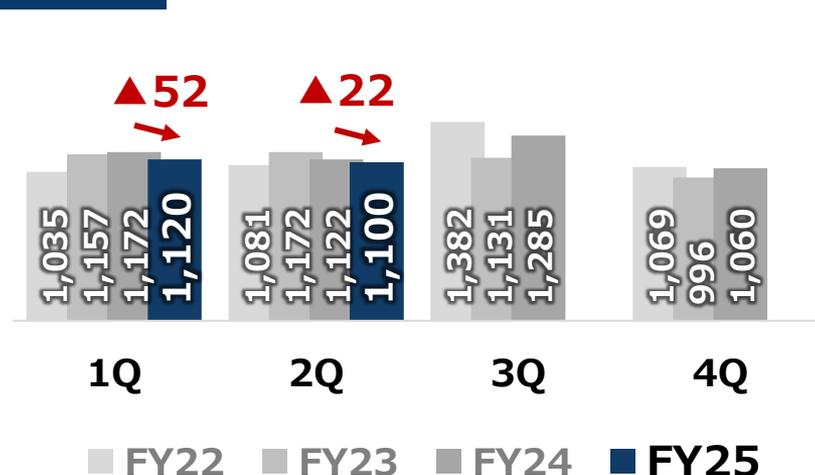
3 中期経営計画の進捗・後半期間の取り組み

4 質疑応答

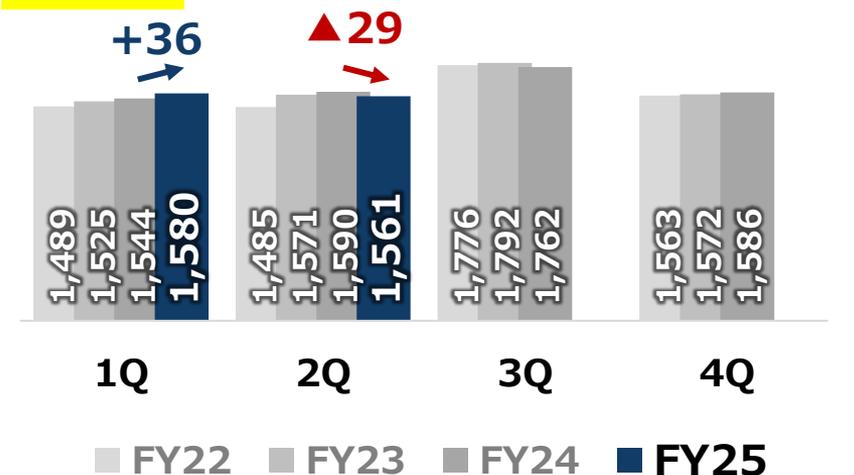
外部環境：新車・中古車販売・登録・輸出台数推移

上期は新車販売・輸出ともにマイナスとなったものの、中古車は輸出を中心にプラスで推移

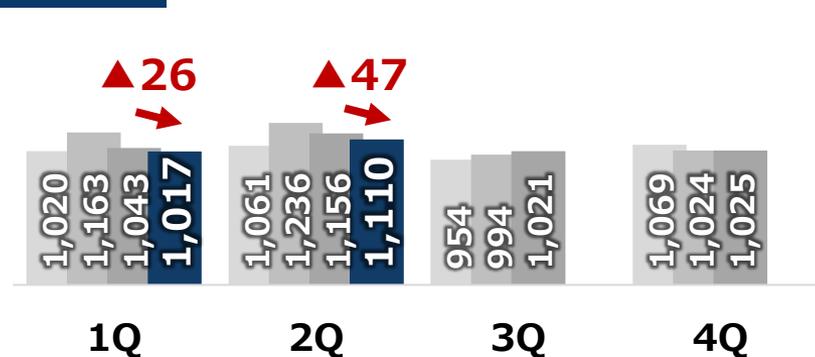
新車販売



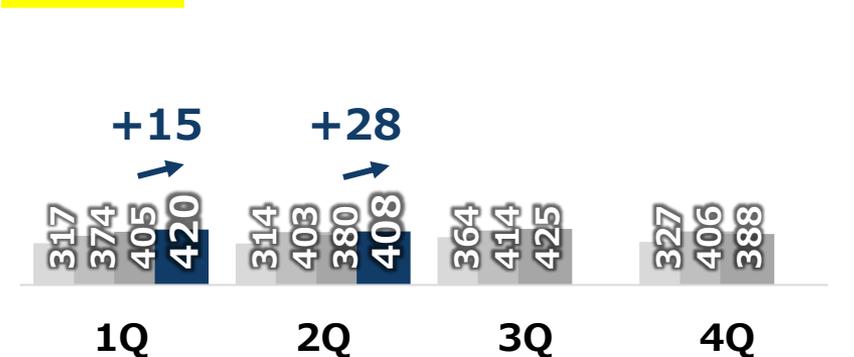
中古車登録



新車輸出



中古車輸出



(出典：JAMA、JAIA、自販連、全軽自協等統計より当社作成)

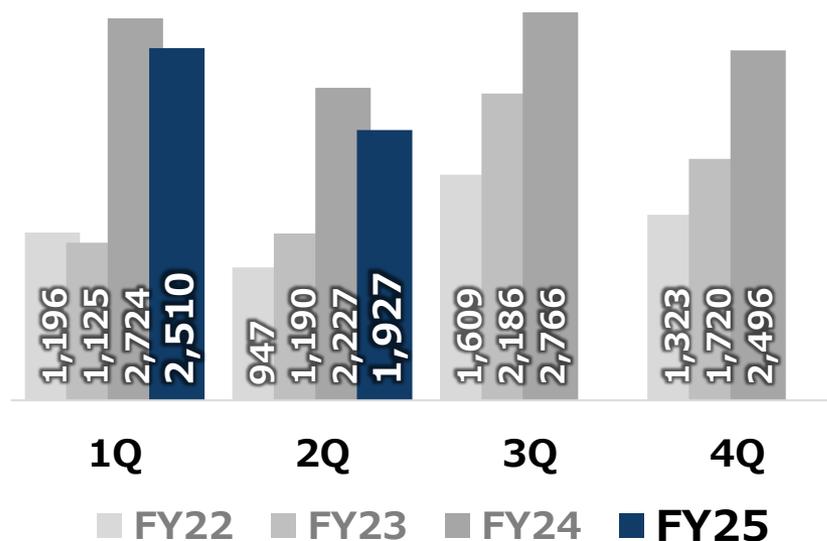
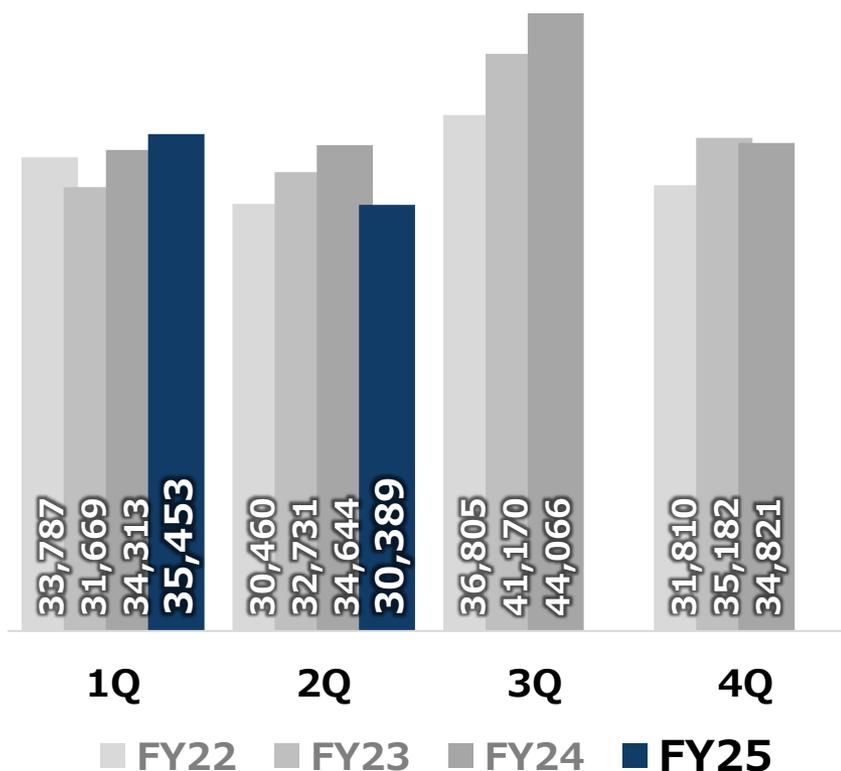
業績推移（四半期）

主に国内自動車関連事業において料金改定効果は継続しているものの、今後の輸送体制の維持・拡充、効率化のための労務費や車両費、システム投資等により減益となった

(単位：百万円)

売上収益

営業利益



業績概要

(単位：百万円)

	実績（累計）		前年同期比	
	2025年6月期 第2四半期	2026年6月期 第2四半期	金額	比率
売上収益	68,956	65,841	▲3,114	95.5%
営業利益	4,951	4,436	▲514	89.6%
営業利益率	7.2%	6.7%	▲0.5pts	-
税引前利益	4,942	4,426	▲516	89.5%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	3,505	3,037	▲467	86.7%
基本的1株あたり 中間利益	207.12円/株	179.11円/株	▲28.01円/株	86.5%
中間配当金	43.0円/株	56.0円/株	+13.0円/株	130.2%



業績概要

新車需要の低迷等に伴う車両輸送事業の低迷があったものの、輸送戦力の機動的な融通や粗利益を重視した営業活動、非車両輸送事業が減益幅の縮小に貢献

売上収益



- (-) 新車需要低迷・中古車市場停滞等に伴う国内輸送台数の減少
- (-) 中古車輸出事業における船積みの下期ずれ（中古車輸入許可証発行時期の影響）
- (+) 輸送戦力の維持・確保および機動的な戦力融通の実施
- (+) 2024年1月より順次実施した料金改定効果の継続による単価上昇
- (+) ゼロ・プラス・メンテナンスの子会社化およびグループ会社の業容拡大

営業利益



- (+) 車両輸送の経路見直し等による効率化の推進や粗利益重視の営業活動
- (+) 車両輸送以外の非車両輸送事業が好調に推移し、業績を底上げ
- (-) 主に将来成長に向けた労務費アップやシステム投資等の計画的な実施
- (-) 2024年問題対応としての分業体制構築や物価上昇に伴う整備費の上昇
- (-) キャリアカー火災対応のための臨時整備実施

上場維持

3回の立会外分売（2024年8・11月、2025年8月）の実施や自己株式の処分を経て、2025年8月25日時点をもって、上場維持基準への適合を確認

2025年8・9月 トレーラー火災事故の発生

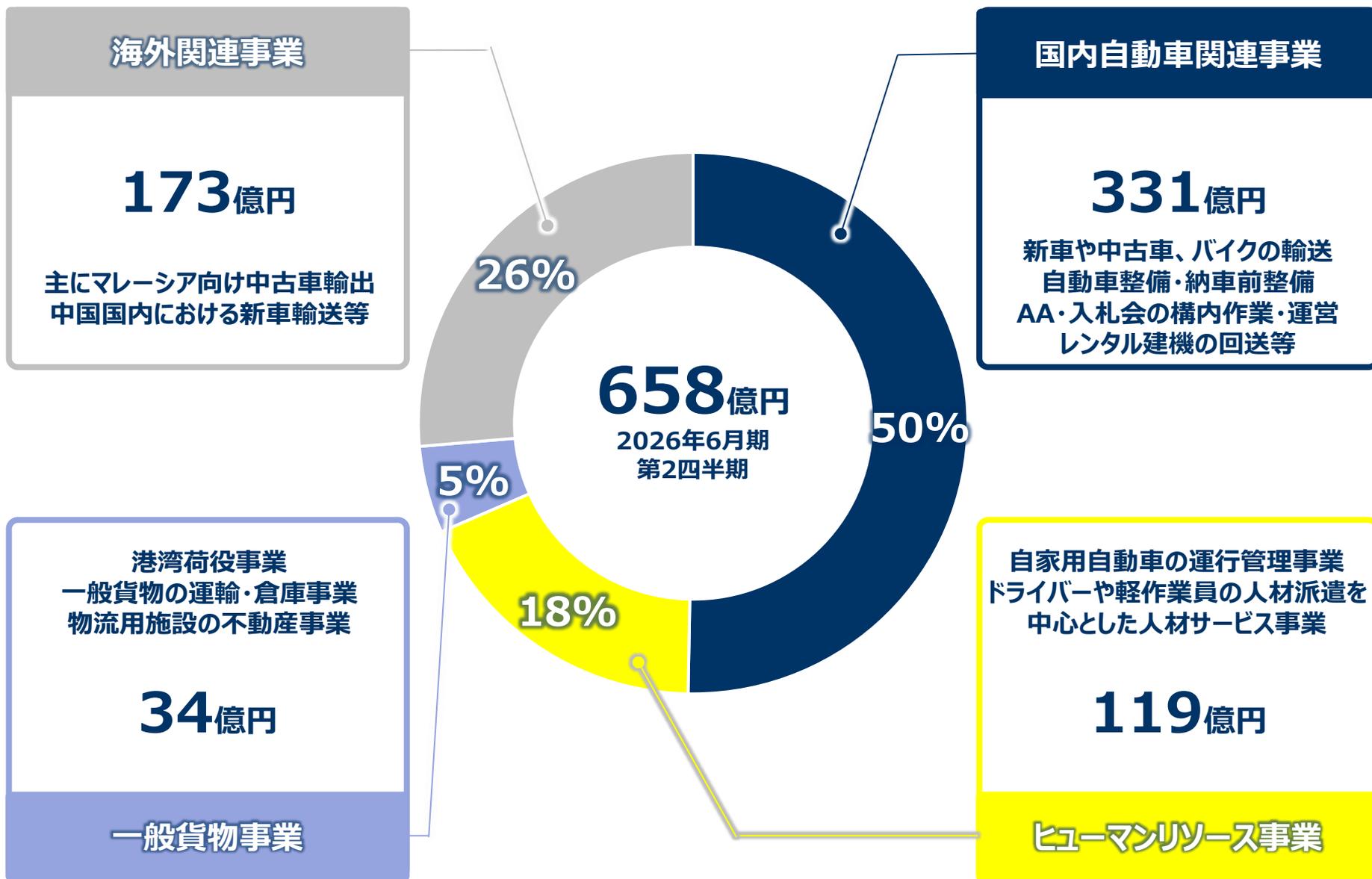
- 火災車両と同型の機材（54両）の緊急点検実施（完了）

2025年10月 JR高山線とキャリアカーの衝突事故の発生

- 事故対策本部の設置、全乗務員への再発防止教育の実施

重大事故撲滅に向けた取り組み

事業構成（セグメント売上収益）

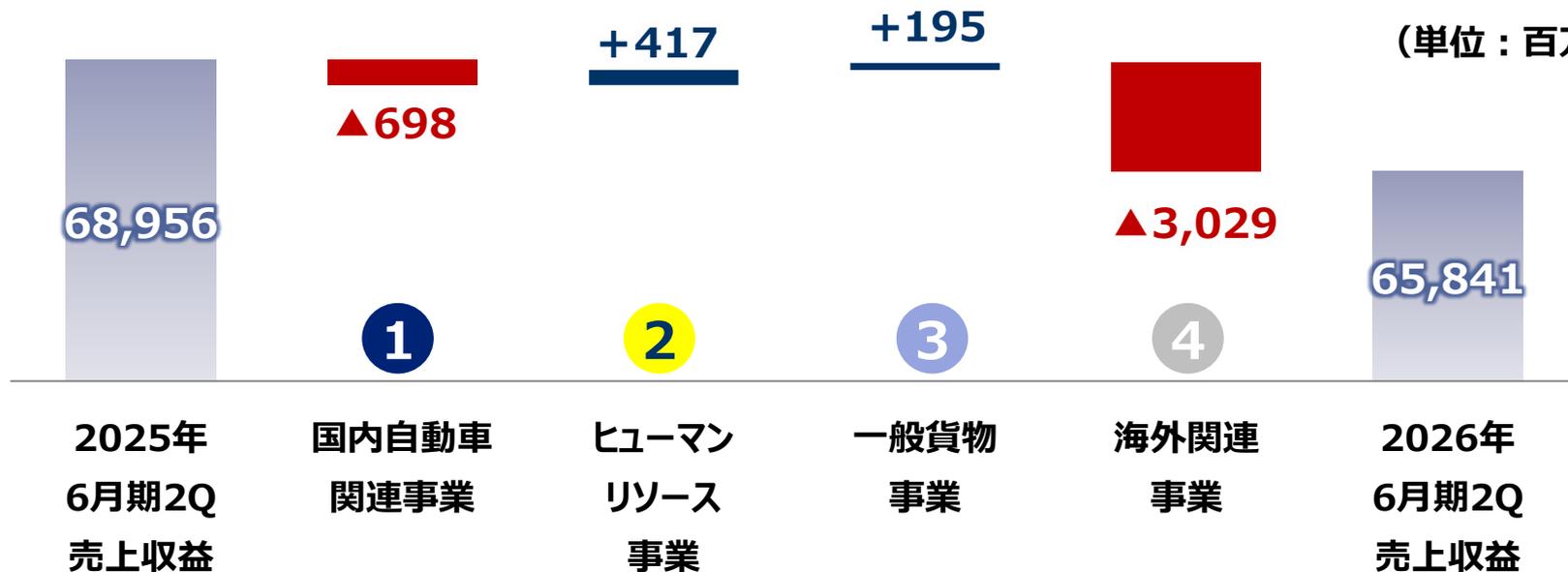


※構成比は小数第一位を四捨五入しているため、合計が100%にならない場合があります



業績分析（売上収益）

（単位：百万円）



① 国内自動車関連事業

- (-) 車両輸送：新車販売市場低迷等により新車受託数減少し、戦力シフト追いつかず、中古車輸送台数も減少
- (+) 車両輸送：中古車輸送は粗利を意識した営業活動推進により台当たり単価上昇
- (+) 周辺事業：ゼロ・プラス・メンテナンスの子会社化

③ 一般貨物事業

- (+) 運輸・倉庫：倉庫事業で新規案件立ち上げ（撤退したCKD事業の資産を有効活用）
- (+) 港湾荷役：バイオマス燃料や一部顧客における貨物の荷役量増加
- (-) 港湾荷役：自動車の荷役量が減少

② ヒューマンリソース事業

- (+) 送迎：低採算現場における料金改定
- (+) 送迎：ドライバーの採用手法及び入社後のフォロー体制見直しによるドライバー確保に伴う新規契約獲得
- (+) 人材サービス：ドライバーの派遣人員数の増加

④ 海外関連事業

- (-) 中古車輸出：料金改定及び自動車運搬船の船枠確保体制を構築したものの、マレーシアの輸入許可証の発給時期の影響により出荷の下期ずれが発生
- (+) 車両輸送（中国）：主要顧客の新車種販売好調による輸送台数増
- (-) その他：CKD事業の撤退

業績分析（営業利益）



① 国内自動車関連事業

- (+) 車両輸送：経路見直しによるコスト削減
- (-) 車両輸送：新車販売市場低迷等に伴う受託台数の減少
- (-) 車両輸送：乗務員等確保のための給与体系変更（7月～）
- (-) 車両輸送：業務効率化のためのシステム投資・更新
- (-) 車両輸送：積み込み作業の効率化のための分業体制構築
- (-) 車両輸送：キャリアカーの車両費・整備費の上昇
- (-) 車両輸送：キャリアカー火災対応実施のための臨時整備実施

③ 一般貨物事業

- (+) 運輸・倉庫：新規案件立ち上げ等に伴う増収効果
- (+) 港湾荷役：荷役量増加等に伴う増収効果
- (+) 不動産：契約更改に伴う賃料収入改定

② ヒューマンリソース事業

- (+) 送迎：料金改定および新規契約獲得に伴う増収効果
- (-) 人材サービス：最低賃金の引き上げや間接員の採用による労務費増加
- (-) その他：運転ドットコム撤退損失の計上

④ 海外関連事業

- (+) 中古車輸出：料金改定効果や業務内製化等コスト削減
- (+) 車両輸送（中国）：一部車種の販売好調に伴う増収効果
- (-) 中古車輸出：出荷の下期ずれに伴う減収影響
- (-) その他：CKD事業の撤退
- (-) その他：前期に計上した一過性増益要因の剥落

バランスシートの状況

(単位：百万円)

科目	2025年6月期 期末	2026年6月期 第2四半期末	対前期末
流動資産	38,249	38,423	+174
現金及び現金同等物	16,643	15,464	▲1,179
営業債権等	17,431	14,130	▲3,301
棚卸資産	3,137	7,895	+4,757
その他	1,036	934	▲102
非流動資産	35,699	36,417	+718
有形固定資産	22,468	22,179	▲288
のれん及び無形資産	5,306	5,384	+78
投資不動産	2,958	3,098	+140
その他	4,967	5,755	+788
資産合計	73,948	74,841	+892
負債合計	30,417	29,224	▲1,192
社債及び借入金	5,000	3,750	▲1,250
資本合計	43,530	45,616	+2,085
負債及び資本合計	73,948	74,841	+892

アジェンダ

1 2026年6月期 中間決算概要

2 2026年6月期 通期見通し

3 中期経営計画の進捗・後半期間の取り組み

4 質疑応答

2026年6月期 通期見通し

業績見通し据え置き

(単位：億円)

	実績	業績見通し	差異	2026年6月期	
	2025年6月期	2026年6月期	金額	上期実績	下期見通し
売上収益	1,478	1,450	▲28	658	792+
営業利益	102	103	+1	44	59+
営業利益率	6.9%	7.1%	+0.2pts	6.7%	7.4%+
税引前利益	102	103	+1	44	-
親会社の所有者に 帰属する当期利益	71	72	+0	30	-

01

季節性構造（上期 < 下期の収益構造）

自動車流通市場は自動車メーカーが年度末に向けて販売強化の動きに加え、新車販売増加に伴い下取り車が増加する3月前後がピークとなることから、当社の売上・利益も下期に偏重する季節性がある構造

02

粗利益を重視した営業活動の浸透

2024年7月からグループをあげて不採算ビジネスの洗い出し、単価の見直しなどを推進してきた結果、台数減少でも売上を確保できる収益構造が確立

03

輸送経路の見直しによるコスト削減の推進

低採算・非効率な輸送となっている経路（陸・海）を徹底的に洗い出し、輸送方法・経路の見直しを徹底的に行い、コスト削減を加速

04

低採算事業の抜本的な見直し

2025年9月に撤退した運転ドットコムを始めとした低採算事業からの撤退など各事業や取引の採算性の精査徹底

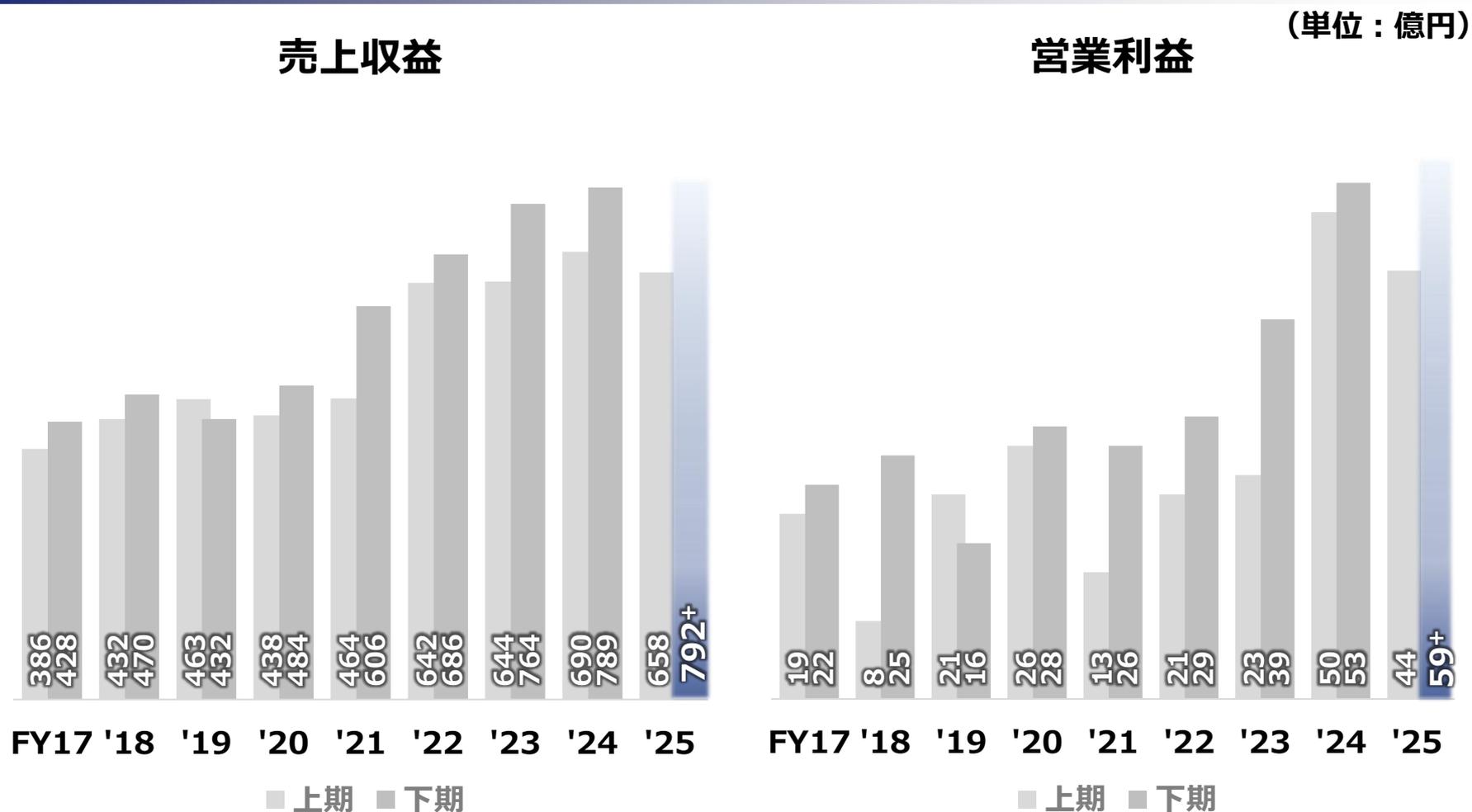
05

周辺ビジネスや新規事業の拡大

自動車流通における総合物流企業・サービスプロバイダーとして、グループリソースを活用した提案による周辺ビジネスや新規事業の拡大

【ご参考】業績推移（上期/下期）

2024年1月～実施した料金改定効果や一過性要因の影響により、上期・下期のバランスは若干変動があるものの、売上・利益ともに 上期 < 下期 となる季節性がある収益構造



アジェンダ

1 2026年6月期 中間決算概要

2 2026年6月期 通期見通し

3 中期経営計画の進捗・後半期間の取り組み

4 質疑応答



品質への原点回帰



ゼログループが目指す姿

営業
品質

自動車流通における
総合物流企業・サービスプロバイダー



物流
品質

安全かつ高品質な全国輸送ネットワークで
お客様から選ばれる



人的
品質

リーディングカンパニーとして認知され
優秀な人材がZEROグループに集まる



財務
品質

ムダの排除による収益性向上と社会貢献度で
株主や社会から一目置かれる



中期経営計画の骨子

『品質への原点回帰』

営業品質

顧客の期待値を
超えるサービス

新領域・エリア
開拓

グループシナジー

適正な料金

物流品質

輸送戦力の確保
(役割分担)

運び方・拠点の
あり方見直し

事故・クレームの
削減・対策

デジタル投資

人的品質

グループ人材の
充実・確保

人材投資
(人的資本)

プロ意識の醸成

人事・評価制度の
見直し

財務品質

財務体質強化

コストの適正化

資本コスト経営

株主還元方針の
見直し

2026年度目標

連結売上高**1,500**億円以上、営業利益**100**億円以上
(ROE 14.0%以上)

中期経営計画の骨子（進捗状況）

実施完了

着手済み・実行中

後半期の注カテーマ

『品質への原点回帰』

営業品質

顧客の期待値を
超えるサービス

新領域・エリア
開拓

グループシナジー

適正な料金

物流品質

輸送戦力の確保
（役割分担）

運び方・拠点の
あり方見直し

事故・クレームの
削減・対策

デジタル投資

人的品質

グループ人材の
充実・確保

人材投資
（人的資本）

プロ意識の醸成

人事・評価制度の
見直し

財務品質

財務体質強化

コストの適正化

資本コスト経営

株主還元方針の
見直し

2026年度目標

連結売上高 **1,500** 億円以上、営業利益 **100** 億円以上
（ROE 14.0%以上）

できたこと・着手していること —— 営業品質

□ 顧客の期待値を超えるサービス / 新領域・エリア開拓

- メルカリ社との協業による中古車の個人間売買取引サービス開始
- 納期・車両状況の管理強化、Web受注システム開発開始
- 特殊車両輸送サービスの付加価値向上および拡充検討開始
- 日本最大の自動車オークション会場を含むUSS構内業務受託開始

□ グループシナジー

- 東京自動車工業（現・ゼロ・プラス・メンテナンス）買収による整備体制拡充
- 自走員採用窓口の一本化（ジャパン・リリーフ×ゼロ）
- リース会社車両の輸送開始（ゼロ・プラスIKEDA×ゼロ、債権車両引き揚げ）
- USS東京・横浜の構内業務受託開始（ソウイング×ゼロ）
- 中古車輸出前チェック業務等の内製化（ソウイング×ワールドウィンドウズ）

□ 適正な料金

- 粗利益を重視した料金見直し、顧客交渉
- 料金テーブルの見直し開始

できたこと・着手していること —— 物流品質

□ 輸送戦力の確保

- 乗務員の給与制度見直し等による人員の維持・確保
- エリアや役割、コスト等を加味した協力会社への委託料金見直し
- 採用広報の強化（仕事内容・職場雰囲気等を正しく伝える広報媒体等の活用）

□ 運び方・拠点のあり方見直し

- 東名阪を中心とした拠点新設・移転・拡張検討開始
- エリア・拠点ごとの適正な機材配置検討開始
- 海上輸送を含めた経路設定のあり方見直し

□ 事故・クレームの削減・対策

- 車両の引取・納車時のチェック項目・方法等の見直しおよび基準公表
- 安全指導員配置・安全衛生管理部新設、安全・従業員の健康管理を強化
- トレーラー火災に伴う同型車両54両の一斉点検・整備の実施 ほか

□ デジタル投資

- mo l aの機能拡充・対象商品区分の拡大、Web受注システムの刷新着手
- 車両引取時のチェック方法のデジタル化検討、関係先との交渉開始

できたこと・着手していること —— 人的品質・財務品質

□ 人的品質

- 人事・給与制度の見直し
- 離職抑制施策の実施（班制度の導入）
- 採用広報活動の充実による認知度向上およびブランディング開始
- 自走員採用サイトのリリース（ジャパン・リリーフ×ゼロ）
- ドライバー向けのホスピタリティ教育・マナー教育開始

□ 財務品質

- 投資家向けサイトのリニューアル
- 上場維持基準への適合（3回の分売実施、自己株式処分実施）
- 株主還元方針の見直し（2024年7月～ 25% → 33%へ）
- 必要な経費・労務費の選別強化

後半期間の取り組み

品質項目

ゼログループの取り組み

営業品質

- 顧客のニーズに応じたサービスと料金メニューの設計
- グループシナジーを活かした顧客提案の推進
- 輸送料金の体系見直し

物流品質

- 輸送力の拡大（自社・協力会社）と適正配置
- ゼロと協力会社の役割分担（エリア・商品・運び方等）
- 輸送拠点の新設・移転・拡充等による輸送効率向上
- 「凡事徹底」を合言葉とした安全品質の徹底的な向上

人的品質

- グループ全体の採用力の向上
- 各職務領域において必要な教育・研修内容の充実
- 人事制度（役割・責任と報酬）の透明性・納得性の向上

財務品質

- 資本コスト経営の継続的な実践
- 適時・正確な開示、IRコミュニケーションの深化
- 業績向上による株価上昇・配当増額の実現

重大事故撲滅に向けた取り組み

項目

ゼログループの取り組み

トレーラー 火災

- 日常点検項目実施の再徹底
- 火災があった同型機材の緊急点検実施（54両）
- 不具合の見つかった車両の整備対応・稼働停止の徹底
- メーカーとの連携による原因究明活動継続
- 関係省庁による調査への積極的な協力継続

踏切事故

- 踏切事故対策本部の設置
- 全乗務員に対する緊急朝礼実施
- 踏切横断を含む基本動作徹底教育の実施
- 原則全従業員を対象とした運転基礎知識チェックテスト実施



安全元年から始まる



ゼロの変革



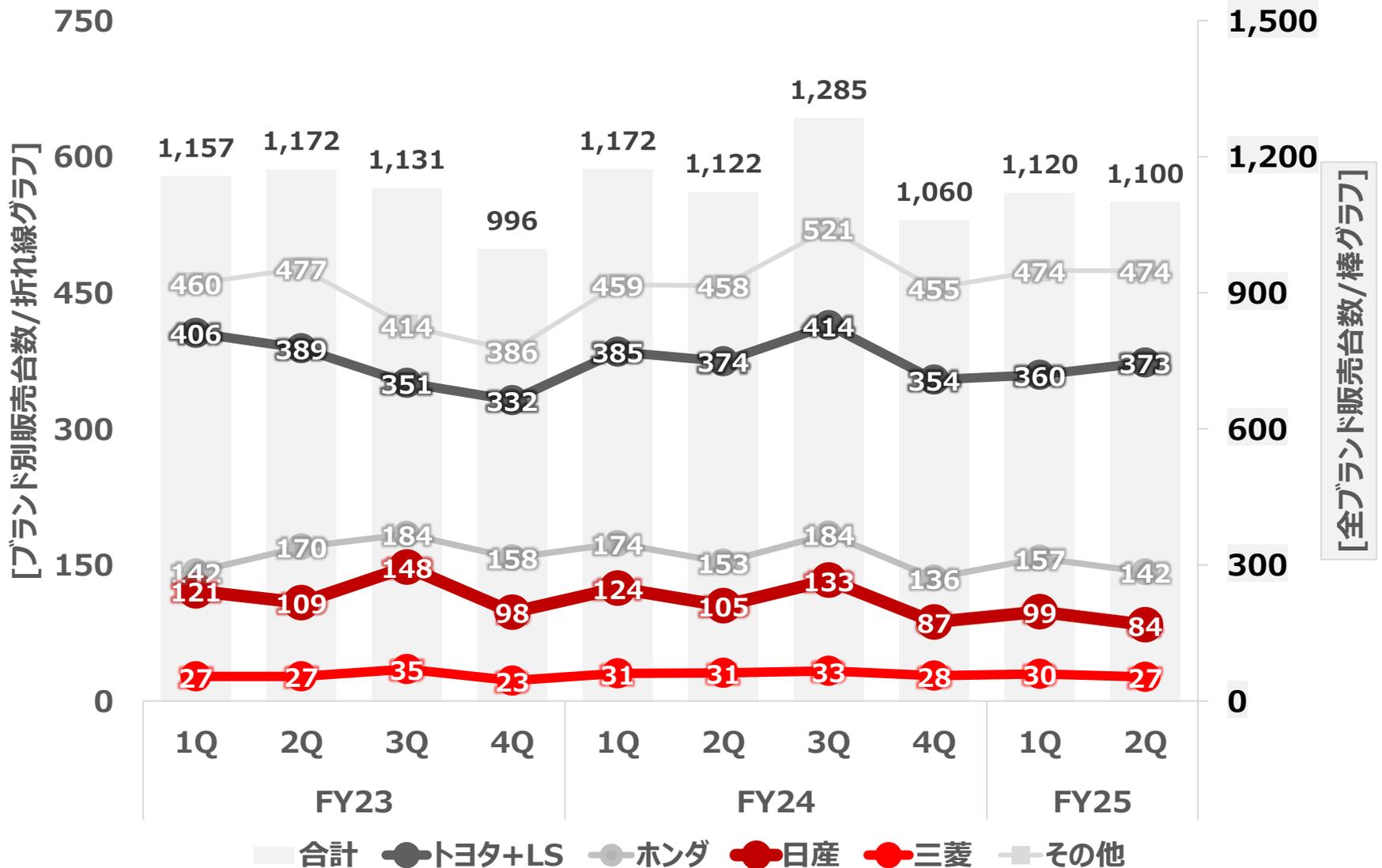


将来見通し等に関する注意事項

- 本資料は、投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。
- 本資料には当社およびグループ各社の将来予想に関する記述が含まれておりますが、将来の業績を保証するものではありませんので、将来の業績は、経営環境の変化などにより、現在の当社の将来予想と異なる可能性があることにご留意ください。
- 本資料は、投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、利用者ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提供させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任を負いません。

APPENDIX.

新車販売動向（千台）



事業構成（セグメント売上収益）

