



ZERO

2024年6月期決算および 中期経営計画説明会

2024年8月26日

株式会社ゼロ 代表取締役社長

高橋 俊博

1 2024年6月期 決算概要

2 2024-26年度 中期経営計画概要

3 資本コストや株価を意識した経営

会社概要

商号

株式会社ゼロ



代表取締役社長

高橋 俊博

従業員数

9,182人 (2024年6月末現在)
(うち、臨時雇用者 6,535人)

本社所在地

神奈川県川崎市幸区堀川町580番地 ソリッドスクエア西館 6階

設立

1961年10月24日

事業内容

自動車を中心とする輸送、自動車の整備
中古車オークションの開催・運営、一般貨物輸送 他



企業理念・ビジョン・中長期的な数値目標

企業理念

『品質』

お客様に安全で良質な輸送・サービスを提供すると共に
お客様の期待以上のサービスを創造することにより、豊かな社会の発展に貢献する

ビジョン

物流業界の中で日本トップグループに位置づけられる
事業内容と収益体質を構築している

社員が夢を持って仕事に取り組んでおり、
組織の中に創造の芽が沸き起こる活気ある企業グループ

中長期的な 数値目標

売上収益 1,500億円以上

営業利益 100億円以上

ROE 14.0%以上

ゼログループの強み

全国ネットワーク

陸上・海上輸送を担う82社の協力会社と全国ネットワークを構築

多数存在する車両輸送会社の中で長距離輸送に対応できる事業者は一部に限られているため、当社の全国ネットワークは強みのひとつ

ドライバーの人材バンク

グループ内にドライバー人材バンクを構築

ヒューマンリソース事業ではドライバー人材の派遣や送迎サービスを主とした事業を展開、構築されたドライバー人材バンクをグループ内外で活用

周辺事業への展開

グループ内に蓄積されたノウハウや資産を活かした周辺事業展開

「車両輸送」を基礎としながら、その周辺事業への展開をM&Aも活用しながら加速、自動車流通業界における総合物流企業・サービスプロバイダーを目指す

1) 2024年6月期 決算概要

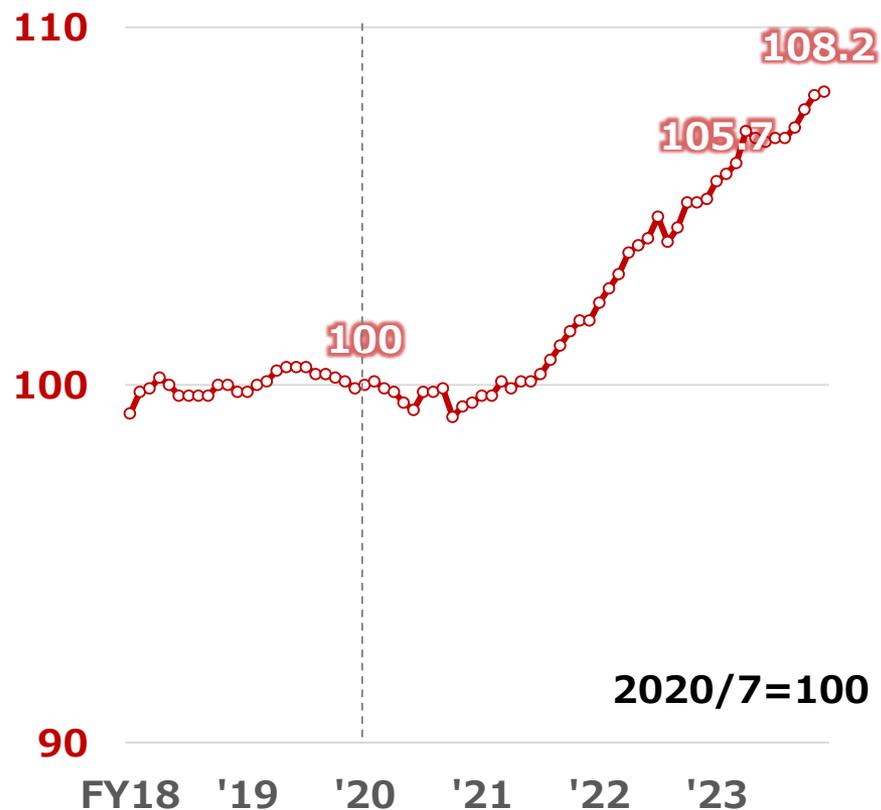
外部環境 ～為替・消費者物価指数～

2020年以降進んでいる円安ドル高や消費者物価指数の上昇が2023年度も継続

為替レート（円/ドル）



消費者物価指数（総合）



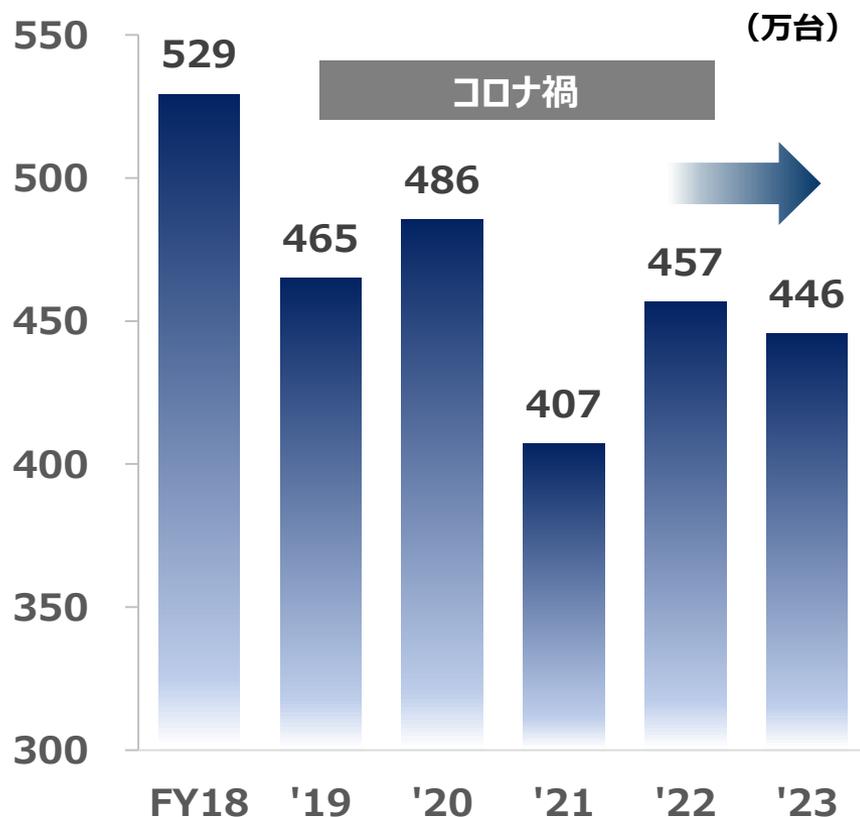
(出典：日本銀行、総務省統計局等より当社作成)



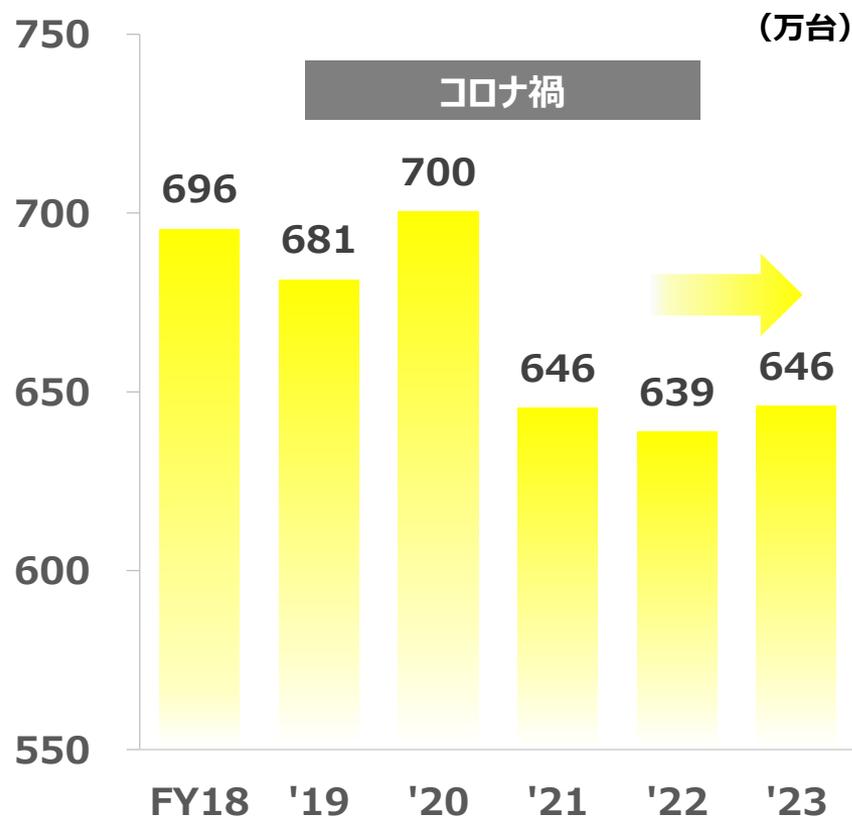
外部環境 ～自動車販売・登録台数推移～

中古車業界の混乱や自動車メーカーの認証不正があったものの、台数はほぼ前年度水準

新車販売台数



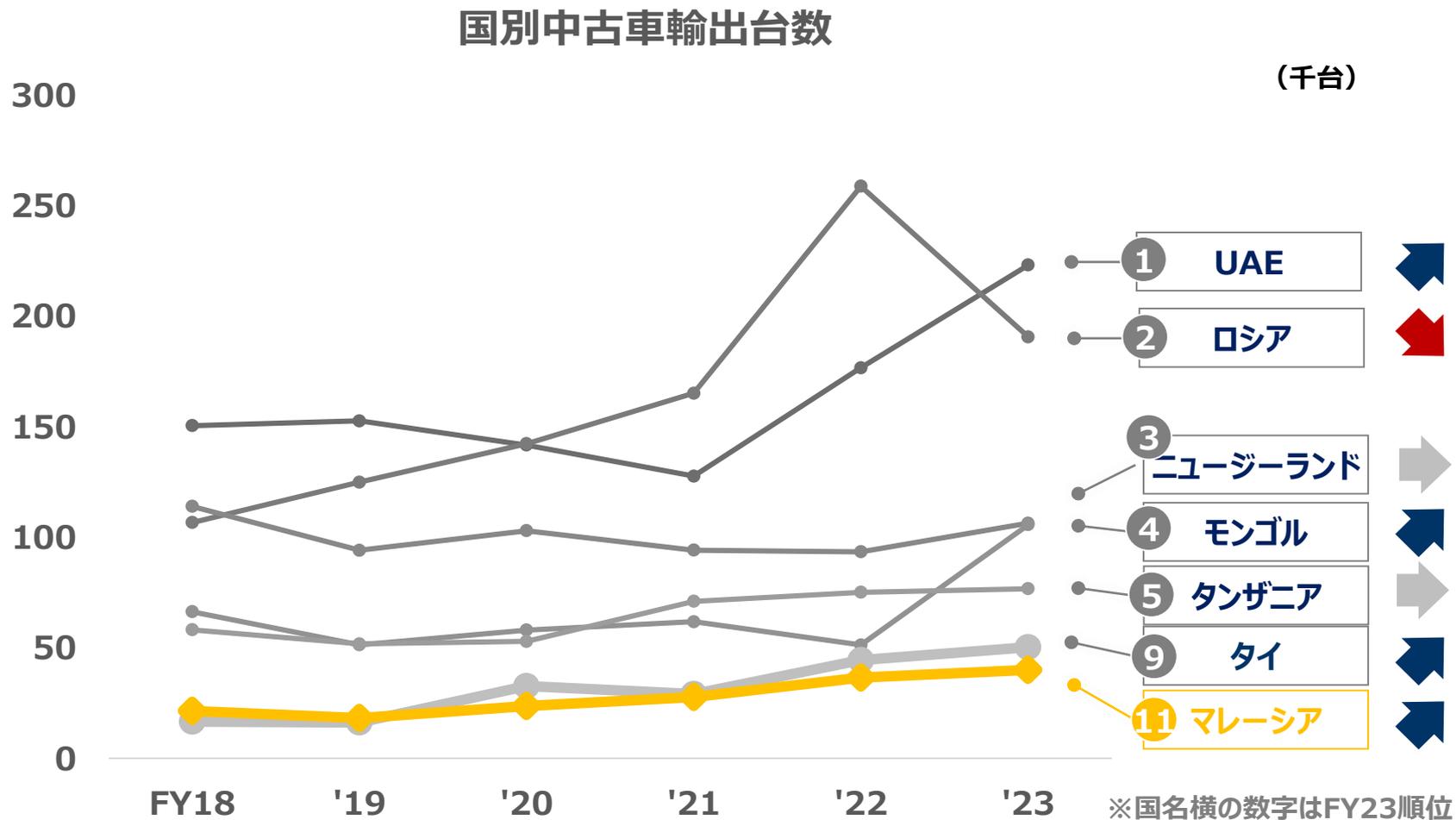
中古車販売・登録台数



(出典：自工会、自販連、全軽自協等より当社作成)

外部環境 ～国別中古車輸出台数～

ハブ拠点のUAEやモンゴルが伸長する一方で、ASEANのタイやマレーシアも伸びている



業績ハイライト

売上収益

+5.9%

1,407億円

(1,329億円)

営業利益

+22.6%

62億円

(51億円)

営業利益率

+0.6%

4.4%

(3.8%)

ROE

+0.9%

11.8%

(10.9%)

PER

+1.1倍

7.5倍

(6.4倍)

PBR

+0.17倍

0.84倍

(0.67倍)

※下段数字は2023年6月期実績



業績概要

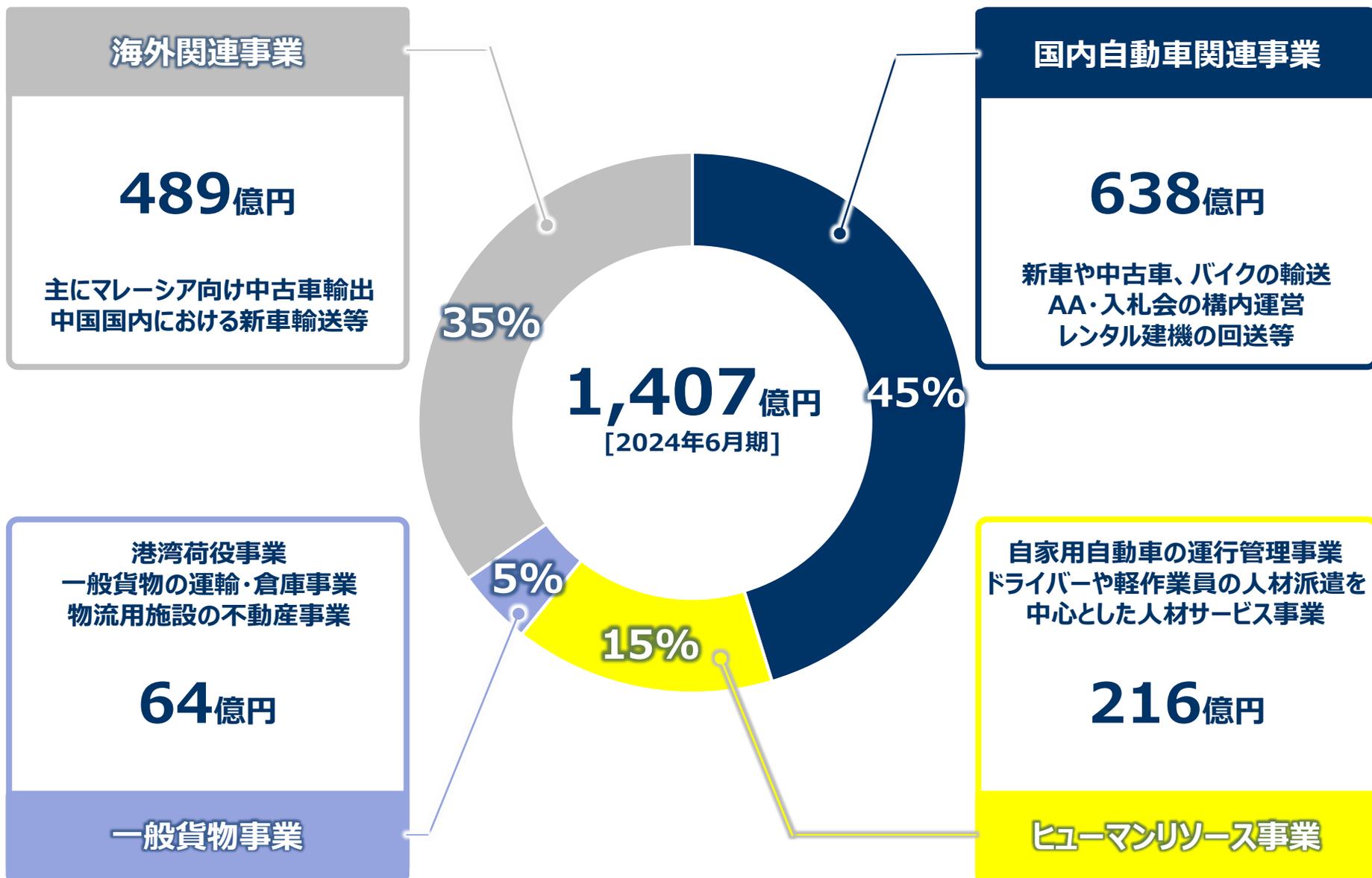
(百万円)

	実績		FY23	前年度 差異	業績予想
	FY21	FY22			FY23
売上収益	107,045	132,861	140,751	+7,890	137,000
営業利益 (営業利益率)	3,912 (3.7%)	5,074 (3.8%)	6,222 (4.4%)	+1,148	5,600 (4.1%)
税引前利益	3,947	5,080	6,227	+1,147	5,600
親会社の所有者に 帰属する当期利益	2,535	3,437	4,150	+713	3,700
親会社の所有者に 帰属する持分	30,067	33,285	37,209	+3,924	-
ROE ※	8.7%	10.9%	11.8%	+0.9%	-
基本的1株あたり 当期利益	150.91円	203.96円	245.61円	+41.65円	219.01円
年間配当金	37.70円	51.00円	61.40円	+10.40円	54.80円
配当性向	25.0%	25.0%	25.0%	-	25.0%
(参考) DOE	2.2%	2.7%	2.9%	+0.2%	-

※ROE = $\frac{\text{親会社の所有者に帰属する当期利益}}{\text{親会社の所有者に帰属する持分 (当該期とその前期の平均値)}}$



事業構成（セグメント売上収益）



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：料金改定実施、能登半島地震に伴う建機回送依頼の増加、買収先とのシナジー効果
- (+) 周辺事業：納車前整備点検増加、ソウイング連結化

② ヒューマンリソース事業

- (+) 送迎：新規契約獲得及びMaaS事業の増車
- (+) 人材サービス：取引先拡大に伴うドライバー派遣人材増員及び航空機発着回数増加に伴う空港関連の派遣人材増員

③ 一般貨物事業

- (+) 港湾荷役：新たなバイオマス発電所向け荷役の獲得
- (-) 運輸・倉庫：不採算顧客からの撤退

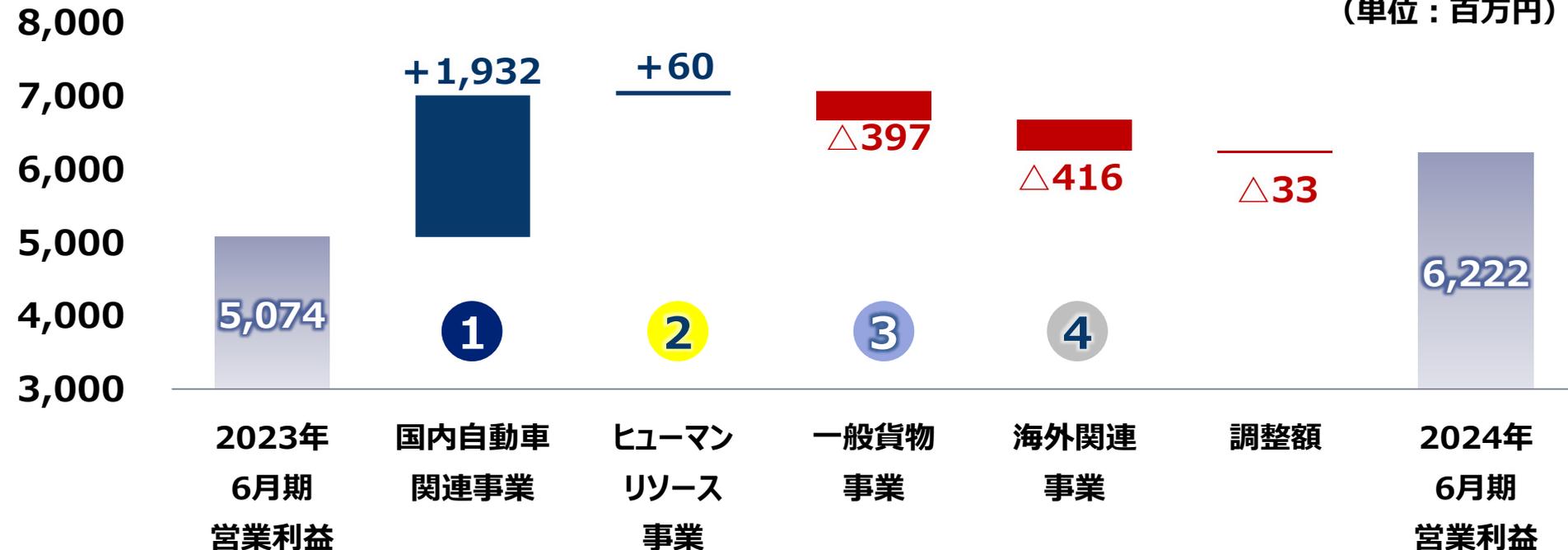
④ 海外関連事業

- (+) 中古車輸出：主要マーケットであるマレーシア市場の需要拡大
- (+) 車両輸送（中国）：新規顧客獲得
- (-) CKD：下半期における梱包台数減少



業績分析（営業利益）

（単位：百万円）



① 国内自動車関連事業

- (+) 車両輸送：受託台数増加、料金改定実施
- (+) 車両輸送：復荷の獲得、輸送効率化に伴う増益
- (+) 周辺事業：M&Aによる買収先の増収に伴う増益

③ 一般貨物事業

- (+) 港湾荷役：増収に伴う増益
- (-) その他：川崎複合物流センターにおける火災損失

② ヒューマンリソース事業

- (+) 全般：各事業増収に伴う増益
- (+) 人材サービス：派遣人材増員・増収に伴う増益

④ 海外関連事業

- (+) 中古車輸出・車両輸送（中国）：増収に伴う増益
- (-) CKD：顧客の方針転換に伴う減損損失

バランスシートの状況

(億円)

科目	2023年 6月末	2024年 6月末	差異
資産	565	707	+141
流動資産	260	329	+69
現預金等	54	113	+58
営業債権等	148	173	+24
棚卸資産	47	29	△17
その他	9	13	+3
非流動資産	305	377	+72
有形固定資産	207	248	+41
のれん及び無形資産	33	53	+19
投資不動産	30	29	△0
その他	33	46	+12

科目	2023年 6月末	2024年 6月末	差異
負債及び資本	565	707	+141
負債	227	328	+101
流動負債	182	241	+59
営業債務等	90	98	+8
社債及び借入金	16	51	+35
リース負債	31	28	△2
その他	43	62	+18
非流動負債	45	87	+41
リース負債	25	62	+37
その他	19	24	+4
資本	338	378	+40
資本金	33	33	-
資本剰余金	34	34	+0
自己株式	△6	△6	+0
その他の資本構成要素	6	8	+1
利益剰余金	264	301	+36
親会社の所有者に 帰属する持分	332	372	+39
非支配持分	5	6	+1



2025年6月期（FY24）の業績予想

(百万円)

	実績	業績予想	前年度 差異	前年比
	FY23	FY24		
売上収益	140,751	135,000	△5,751	95.9%
営業利益 (営業利益率)	6,222 (4.4%)	8,100 (6.0%)	+1,878	130.1%
税引前利益	6,227	8,100	+1,873	130.0%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	4,150	5,500	+1,350	132.5%
ROE ※	11.8%	14.0%	+2.2%	118.6%
基本的1株あたり 当期利益	245.61円	325.46円	+79.85円	132.5%
年間配当金 (中間配当)	61.40円 (うち 15.00円)	107.40円 (うち 43.00円)	+46.00円	174.9%
配当性向	25.0%	33.0%	+8.0%	-
(参考) DOE	2.9%	4.6%	+1.7%	158.6%

※ROE = $\frac{\text{親会社の所有者に帰属する当期利益}}{\text{親会社の所有者に帰属する持分（当該期とその前期の平均値）}}$



2) 2024-26年度 中期経営計画概要

前中期経営計画の振り返り（業績）

（百万円）

	実績			目標値
	FY21	FY22	FY23	
売上収益	107,045	132,861	140,751	100,000以上
営業利益 (営業利益率)	3,912 (3.7%)	5,074 (3.8%)	6,222 (4.4%)	5,000以上 (5.0%以上)
税引前利益	3,947	5,080	6,227	5,000以上
親会社の所有者に 帰属する当期利益	2,535	3,437	4,150	3,400以上
親会社所有者に 帰属する持分	30,067	33,285	37,209	-
ROE ※	8.7%	10.9%	11.8%	(8.0%以上)
期末株価	1,044円/株	1,334円/株	1,852円/株	-
PER	6.9倍	6.5倍	7.5倍	-
PBR	0.58倍	0.68倍	0.84倍	(1.0倍以上)
自己資本比率	54.5%	58.9%	52.6%	-

※ROE = $\frac{\text{親会社の所有者に帰属する当期利益}}{\text{親会社の所有者に帰属する持分（当該期とその前期の平均値）}}$



前中期経営計画の振り返り（差異要因）

売上や利益額については目標を達成したものの、投資家から十分な評価を得られていない

売上収益 営業利益	達成	グループ会社の業容拡大に伴う増収・増益 M&Aに伴う売上拡大（陸友物流・IKEDA・ソウイング） 円安やマーケットシェア拡大に伴い、中古車輸出事業の売上が大幅伸長 2022年9月～FSC制度の導入、2024年1月に実施した料金改定効果等
営業利益率	未達	(+) M&Aを通じたグループシナジー実現による収益性の向上 (-) 相対的に利益率が低い中古車輸出事業売上収益の拡大
ROE	達成	営業利益の拡大および適正な自己資本水準の維持
PBR	未達	株主還元や流動性に加え、業績の安定性や成長性等について 投資家から十分な評価を得られていない

ゼログループを取り巻く環境

自動車流通業界は中長期的には縮小トレンドが見込まれており、車両輸送業界におけるプレイヤーが選別される時期に入っている

市場・顧客
(Customer)

人口減少や所有形態の変化に伴う自動車流通台数の減少
大型車・重量車・EV車両等の増加に伴う輸送効率の低下
物価上昇や賃金上昇が物流業界の料金改定に波及

マーケット頭打ち
×
物価・賃金上昇

競合
(Competitor)

コスト上昇に伴う物流会社・陸送会社の体力低下
自動車メーカーによる陸送会社囲い込み
ドライバー人材の獲得競争激化

プレイヤーの
選別

自社
(Company)

事故・クレームの削減・対策
物流の2024年問題への対応（コンプライアンス対応含む）
乗務員の高齢化に伴う世代交代への対応（人手不足）
デジタル化の推進による業務負荷軽減・業務効率向上必須

人手不足
×
コンプラ対応

中期経営計画の最終年度目標（2027年6月期）

売上収益

1,500億円以上

(1,407億円)

営業利益

100億円以上

(62億円)

営業利益率

6.5%以上

(4.4%)

ROE

14.0%以上

(11.8%)

PER

8.0倍以上

(7.5倍)

PBR

1.0倍以上

(0.84倍)

※下段数字は2024年6月期実績



『 品質への原点回帰 』

財務品質	人的品質	物流品質	営業品質
資本コスト経営	人材投資 (人的資本)	事故・クレームの 削減・対策	顧客の期待値を 超えるサービス
株主還元方針の 見直し	プロ意識の醸成	輸送戦力の確保	適正な料金
コストの適正化	人事・評価制度の 見直し	運び方・拠点の あり方見直し	グループシナジー
財務体質強化	グループ人材の 充実・確保	デジタル投資	新領域・エリア 開拓

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)

中期経営計画における主なアクション

主なターゲット品質

国内自動車 関連事業

- 事故・クレームの削減・対策
- 「物流の2024年問題」への対応
- 拠点のあり方・運び方の見直しおよび輸送戦力の確保
- デジタル化の推進（輸送デジタル化の実現による輸送最適化）



ヒューマンリソース 事業

- ドライバー人材バンクの拡充
- 外国人・シニア・女性の活躍推進



一般貨物事業

- 保有資産の有効活用および新たな倉庫の取得検討
- 港湾荷役事業における人材確保（採用強化、定年延長等）
- 国内自動車関連事業とのシナジー創出



海外関連事業

- 中古車輸出事業における周辺事業への展開
- 中国における車両輸送事業の拡大
（他ブランド、中古車輸送への拡大）
- 足利パーツロジスティクスセンターの転用検討



具体的なアクション例 ～2024年問題への対応～

モノ

- Zモデルの活用
(荷扱作業の分業)
- 拠点の活用
(リレー輸送・ドッキング輸送)
- デジタル化の活用
(輸送作業工数の削減)



カネ

- デジタル投資
- M&Aの活用
- 委託料金の適正化
- 物流拠点の見直し

物流の 2024年問題



ヒト



- 全国3万人の登録ドライバーの活用
(株式会社ジャパン・リリーフ)
- オークション構内ドライバーのエリア内活用
(株式会社ソウイング)

- 大型免許保有個人事業主ドライバーの活用
(株式会社ゼロ・プラスIKEDA)
- 大型車専任の自走チームの活用
(トラック輸送に特化した専任チームの組成)

ゼログループが目指す姿

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



人的
品質

リーディングカンパニーとして認知され
優秀な人材に選ばれる



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



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

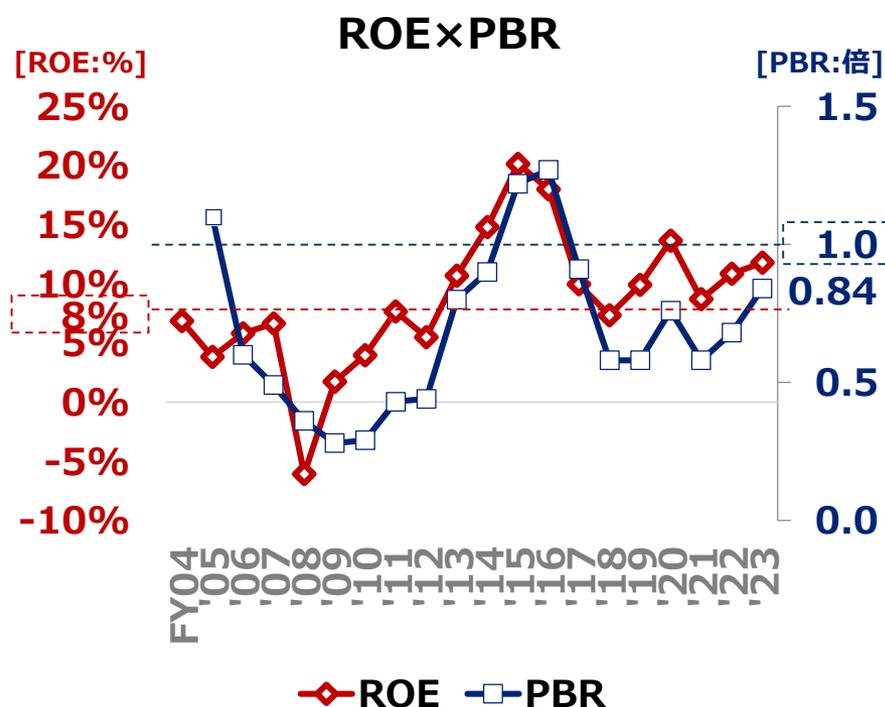
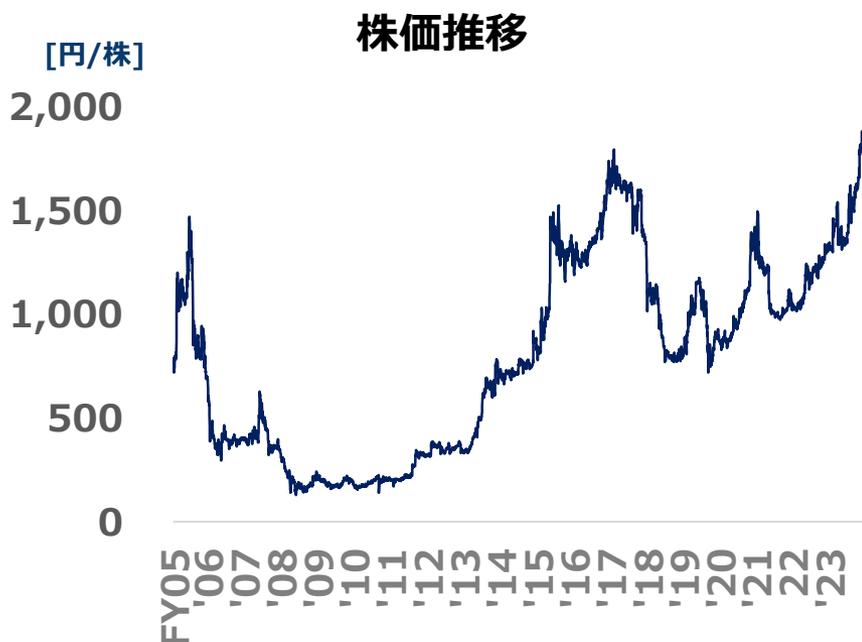


3) 資本コストや株価を意識した経営

現状の分析・評価

当社のPBRは2024年6月末時点で**0.84倍**であり、早期に1倍以上を実現させることが最も重要な経営課題の一つであると認識。

一方でROEは、2020年6月期以降継続して**8.0%**（伊藤レポートで最低限上回るべきとされている数値）を超えており、かつCAPMに基づいて計算された当社の株主資本コストを上回っている（エクイティ・スプレッドはプラス）と認識しておりますので、理論上PBRは1倍を超えると理解しておりますが、株主還元や株式流動性および利益の安定性や成長性が影響して株価が下押しされているものと評価。



業績概要

(百万円)

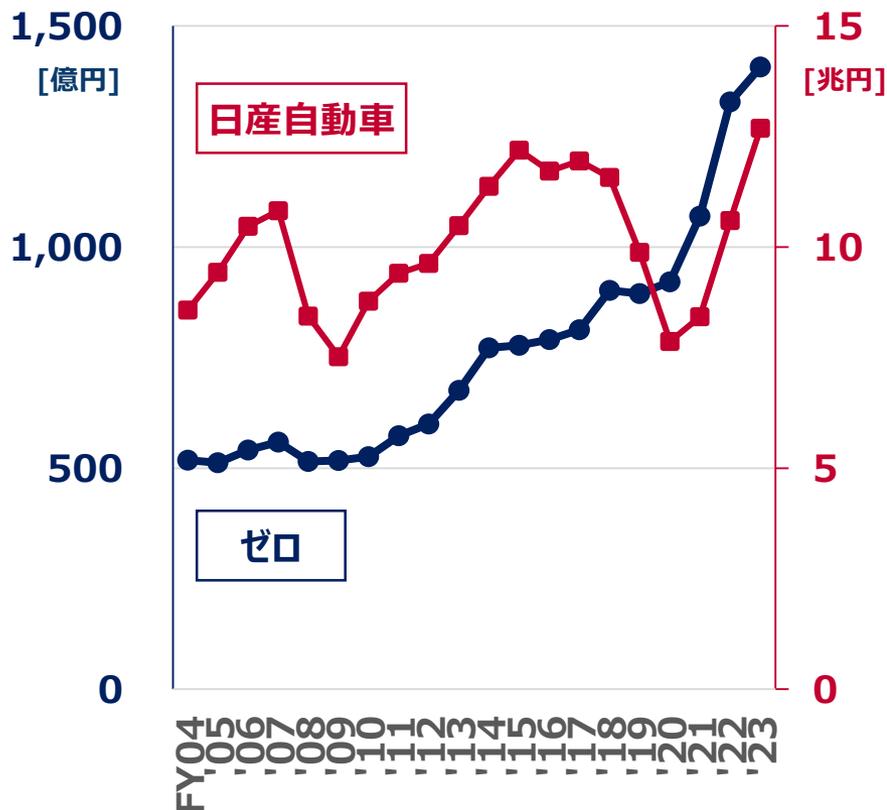
	実績					
	FY18	FY19	FY20	FY21	FY22	FY23
売上収益	90,228	89,501	92,171	107,045	132,861	140,751
営業利益 (営業利益率)	3,305 (3.7%)	3,675 (4.1%)	5,332 (5.8%)	3,912 (3.7%)	5,074 (3.8%)	6,222 (4.4%)
税引前利益	3,294	3,679	5,373	3,947	5,080	6,227
親会社の所有者に 帰属する当期利益	1,658	2,374	3,626	2,535	3,437	4,150
親会社所有者に 帰属する持分	23,056	24,864	28,280	30,067	33,285	37,209
ROE ※	7.3%	9.9%	13.6%	8.7%	10.9%	11.8%
期末株価	801円/株	868円/株	1,284円/株	1,044円/株	1,334円/株	1,852円/株
PER	8.0倍	6.1倍	5.9倍	6.9倍	6.5倍	7.5倍
PBR	0.58倍	0.58倍	0.76倍	0.58倍	0.68倍	0.84倍
自己資本比率	58.3%	55.9%	55.5%	54.5%	58.9%	52.6%

※ROE = $\frac{\text{親会社の所有者に帰属する当期利益}}{\text{親会社の所有者に帰属する持分 (当該期とその前期の平均値)}}$

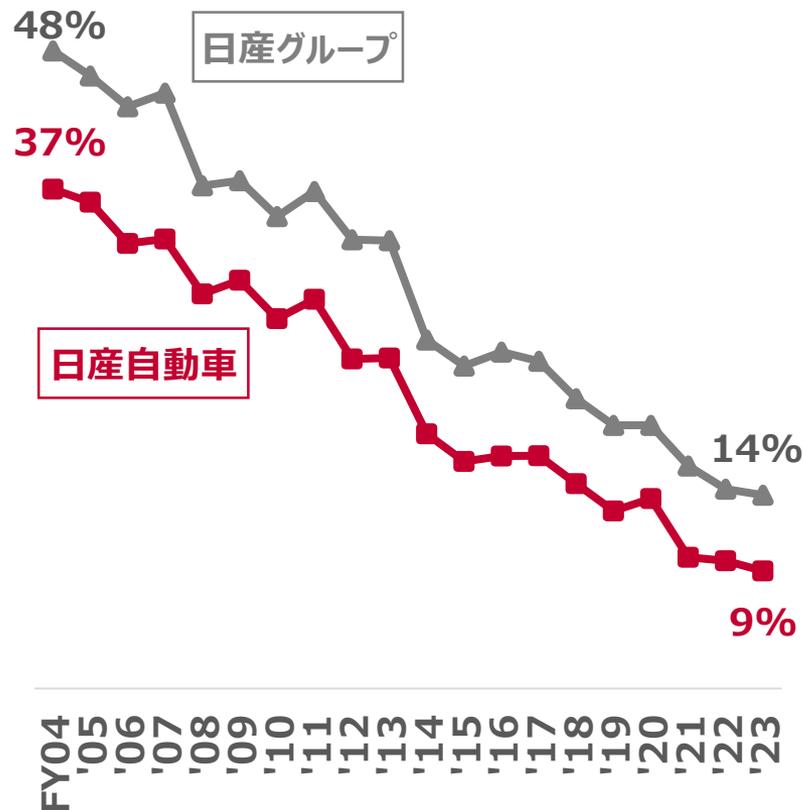


日産自動車以外の売上の柱となる顧客を獲得し、日産への依存度は約**10%**に低下

売上収益



日産向け売上比率



(注) 日産自動車は3月決算、ゼロは6月決算

改善に向けた具体的な取り組み

① 株主還元方針の見直し

配当性向の引き上げ
25% → 33%

② 株式流動性の向上

株式持ち合い（政策保有）
解消に向けた対応

③ 資本収益性の向上

	FY23	▶	FY26
売上収益	1,407億円	▶	1,500億円以上
営業利益	62億円	▶	100億円以上
ROE	11.8%	▶	14.0%以上

④ IR活動の充実

情報開示の充実

改善に向けた具体的な取り組み

① 株主還元方針の見直し

配当性向の引き上げ
25% → 33%

② 株式流動性の向上

株式持ち合い（政策保有）
解消に向けた対応

③ 資本収益性の向上

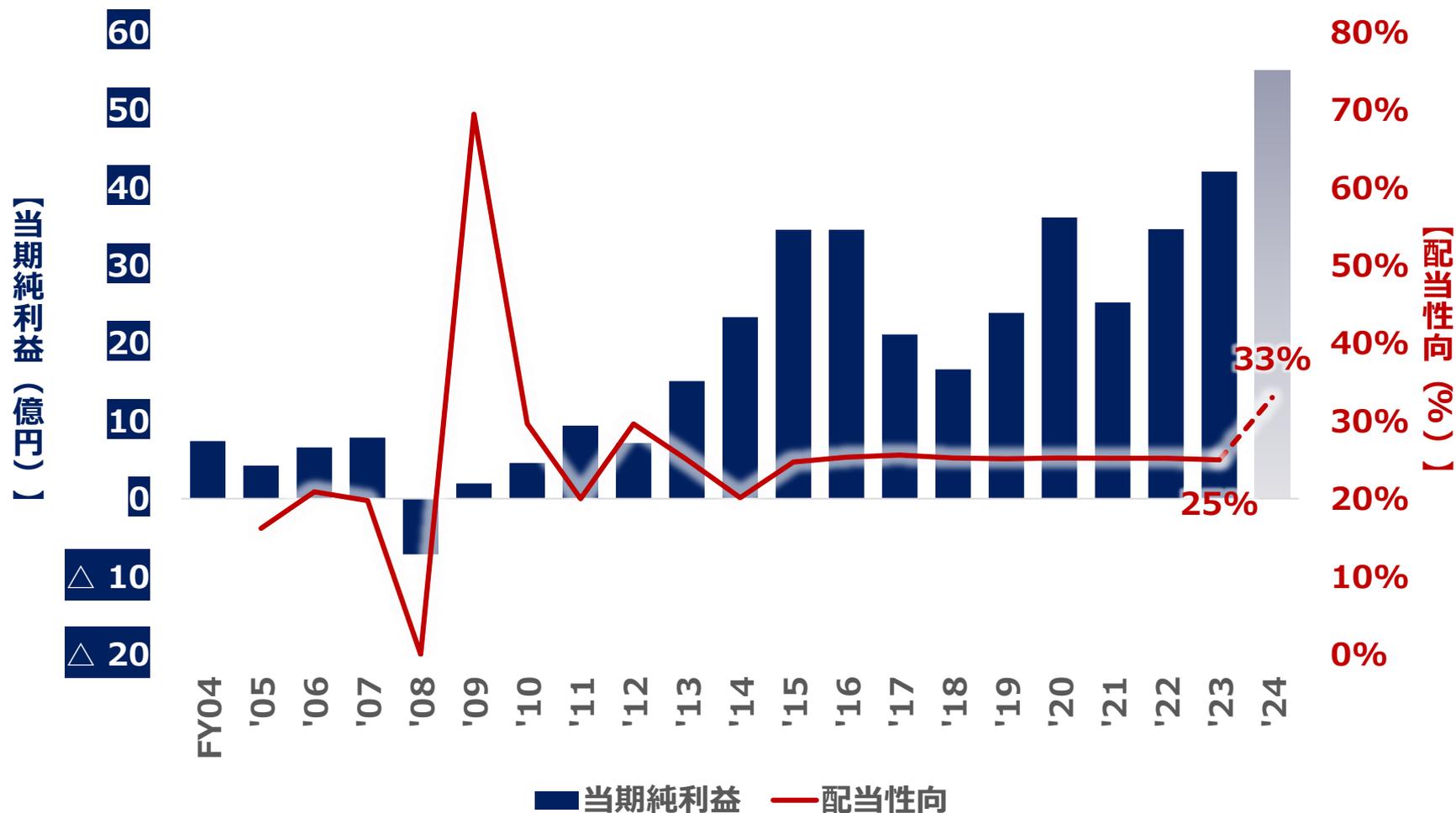
	FY23	▶	FY26
売上収益	1,407億円	▶	1,500億円以上
営業利益	62億円	▶	100億円以上
ROE	11.8%	▶	14.0%以上

④ IR活動の充実

情報開示の充実

株主還元方針の見直し

2025年6月期より、配当性向を上場会社平均水準である**33%**に引き上げ、新たな株主の獲得及びROE向上の実現目指す



(注) 当期純利益：親会社の所有者に帰属する当期利益



改善に向けた具体的な取り組み

① 株主還元方針の見直し

配当性向の引き上げ
25% → 33%

② 株式流動性の向上

株式持ち合い（政策保有）
解消に向けた対応

③ 資本収益性の向上

	FY23	▶	FY26
売上収益	1,407億円	▶	1,500億円以上
営業利益	62億円	▶	100億円以上
ROE	11.8%	▶	14.0%以上

④ IR活動の充実

情報開示の充実

2024年8月20日

株式の立会外分売終了に関するお知らせ

分売実施日	分売株式数	分売値段	上限株数
2024年8月20日（火）	222,500株	1,940円	4,000株

（ご参考）

2024年8月19日（月）にお知らせいたしました内容は以下のとおり

1. 分売予定株式数 222,500株
2. 分売実施日 2024年8月20日（火）
3. 分売値段 1,940円
4. 買付申込数量の限度 買付顧客1名につき4,000株（売買単位：100株）
5. 実施取引所 東京証券取引所
6. 実施の目的 東証スタンダード市場における上場維持基準のうち、流通株式比率の適合に向けて株式の流動性向上を図るため

改善に向けた具体的な取り組み

① 株主還元方針の見直し

配当性向の引き上げ
25% → 33%

② 株式流動性の向上

株式持ち合い（政策保有）
解消に向けた対応

③ 資本収益性の向上

	FY23	▶	FY26
売上収益	1,407億円	▶	1,500億円以上
営業利益	62億円	▶	100億円以上
ROE	11.8%	▶	14.0%以上

④ IR活動の充実

情報開示の充実

改善に向けた具体的な取り組み

① 株主還元方針の見直し

配当性向の引き上げ
25% → 33%

② 株式流動性の向上

株式持ち合い（政策保有）
解消に向けた対応

③ 資本収益性の向上

FY23 ▶ FY26

売上収益 **2024-26年度** 0億円以上
営業利益 **中期経営計画** 0億円以上

ROE 11.8% ▶ 14.0%以上

④ IR活動の充実

情報開示の充実

改善に向けた具体的な取り組み

① 株主還元方針の見直し

配当性向の引き上げ
25% → 33%

② 株式流動性の向上

株式持ち合い（政策保有）
解消に向けた対応

③ 資本収益性の向上

	FY23	▶	FY26
売上収益	1,407億円	▶	1,500億円以上
営業利益	62億円	▶	100億円以上
ROE	11.8%	▶	14.0%以上

④ IR活動の充実

情報開示の充実

改善に向けた具体的な取り組み

① 株主還元方針の見直し

配当性向の引き上げ
25% → 33%

② 株式流動性の向上

株式持ち合い（政策保有）
解消に向けた対応

③ 資本収益性の向上

	FY23	▶	FY26
売上収益	1,407億円	▶	1,500億円以上
営業利益	62億円	▶	100億円以上
ROE	11.8%	▶	14.0%以上

④ IR活動の充実

IRサイトリニューアル予定
(2024年内)

Next



ZERO



ZERO

ご清聴ありがとうございました