

マネージメントメッセージ

当社グループは、初のグループ中期経営計画「新生進化3か年計画」を2002年度からスタートさせ、さらなる成長のための基礎固めに取り組んできました。今後は、この新ネットワークにグループ企業を持つ機能とノウハウを組み合わせ、グループ全体の成長を加速させつつ、あらゆる業務領域でプロセス改革を断行し、高効率経営を実現していきます。

Q: 当期の事業環境と業績についてお聞かせ下さい。

2005年3月期、トラック輸送業界での環境や安全の規制が強化され、業界各社の社会的責任の重みが増す中で、日本郵政公社が「ゆうパック」をリニューアルし、10月に低価格を武器に民間の宅配市場に参入しました。これによって価格競争が一段と激化し、事業環境は一層厳しさを増しました。

その中で当社グループの業績は、売上高が前期比6.0%増の1,071,903百万円、営業利益は前期比9.7%増の51,203百万円となりました。当期純利益については、退職給付引当金戻入益の減少及び減損会計の早期適用による減損損失の計上などで前期比32.0%減の33,848百万円となりました。これらの影響で当期純利益は減益となりましたが、当期の売上・利益はほぼ計画通りであり、厳しい環境の中においては評価できる業績であったと考えています。前期は、デリバリー事業の構造改革のためのコスト増が利益の低下につながりましたが、新旧両体制の併存期は終了

し、今後は利益の圧迫要因になることはありません。逆に、費用をかけて構築した土台が利益を創出する段階に移ります。

当社は、優遇措置を受けている日本郵政公社の宅配便市場への参入は不公平・不公正な競争であると認識しており、この見解を新聞の意見広告で公表し、また2004年9月28日には東京地方裁判所に公平・公正な取引を求める提訴を行いました。このように司法の場で競争条件の適正化を求めつつ、同時に、本業の部分で当社がこれまでの宅急便事業で獲得してきた品質に対する高い評価と、お客様との信頼関係がこの競争を勝ち抜いていきたいと考えています。

Q: 前中期経営計画を終えての評価および新中期経営計画の考え方をご説明下さい。

当期を最終年度とする前中期経営計画「新生進化3か年計画」は、グループ経営の強化と事業領域の拡大を目指すものでした。3年間の目標に向けた努力の結果、デリバリー事業の構造改革、事業フォーメーションの確立とグループ経営の基盤強化など一定の成果を挙げることができましたが、構造改革にとまなう費用増などにより、利益については厳しい結果に終わりましたので、収益性については次期の計画に反映すべき課題といたしました。

当社が1976年に独自に宅急便業務を開始した時にはまだ市場自体がなかったため、競争もありませんでした。しかしながら

経営目標数値

(百万円)

	2005年3月期	2008年3月期(目標)	変化率
営業収益	1,071,903	1,300,000	21%
経常利益	53,517	80,000	49%
経常利益率	5.0%	6%超	
ROE	7.5%	8%超	
ROA	5.1%	5%程度	

A: ROE(株主資本当期純利益率) = 当期純利益 ÷ 期中平均株主資本
 B: ROA(使用総資本当期純利益率) = 当期純利益 ÷ 期中平均総資産

サービス発売以来30年を経た今、競争は熾烈なものとなっています。私は、宅配便市場がさらに本格的な競争時代を迎えるのは日本郵政公社が民営化される2007年以降になると見ています。

また、人口は減少を続けており、在庫を持たない製造システムの拡大などによって流通構造も変化しています。その中で、お客様から支持され、勝ち組として残るためには、当社がグループ内を持つ多くの経営資源をさらに活用し、そのシナジー効果を最大限に発揮していくことが必要です。さらに、ライバルが提供できないワンランク上のサービス、ワンランク上のステージで戦い、そして将来の市場ニーズ・流通構造に対応した宅急便ビジネスモデルへの変革が不可欠と考えています。これらを形にしたのがグループ全体の成長と高効率経営の実現を目標とした「ヤマトグループ レボリューションプラン 2007 新価・革進3か年計画」です。

Q:新中期経営計画の目的と戦略についてお聞かせ下さい。

「ヤマトグループ レボリューションプラン 2007 新価・革進3か年計画」の主眼は、新たな成長力の確保と高効率経営の徹底推進にあります。「新たな成長力」は、前中期経営計画によって自立体制を確立させた事業フォーメーション各社が、ターゲットとする市場を十分に絞込み、それぞれがセグメント化されたニッチ市場でトップシェアを獲得することによって実現させていけると考えています。

2008年3月期に目標とする経営指標として、売上高を1兆3,000億円、経常利益を800億円と設定しています。また、経常利益率は6%以上、ROEは8%以上、ROAIは5%程度としています。目標とする数値の中で、ご注目いただきたいのは売上構成比率の変化です。テリバリー事業自体も、2005年3月期との比較では売上で14%増を計画していますが、子会社全体の売上成長率の伸びの方が大きいため、その売上構成比率は8割から7割に下がります。それだけ宅急便以外の事業の売上を大幅に伸長させていきます。例えば、BIZ-ロジ事業の売上は63%増、ホームコンビニエンス事業は47%増と、どちらも2005年3月期から大幅に増加させる計画です。

さらに、プロセス改革の断行によって高効率経営を実現し、取扱数量あたりの固定費用負担を減少させて利益率の向上につなげていきます。



左 有富 慶二
取締役会長
右 山崎 篤
取締役社長

Q: 予定されている持株会社への移行についてご説明をお願いします。

当社では、グループ力の強化を目指して事業フォーメーションを確立させ、組織の再編を進めてきました。そしてその最終段階として、2005年4月より、疑似的な持株会社への組織変更を行いました。これは、経営のスピードを高め、より株主の視点に立った事業評価や経営資源の配分を進めるなど、グループ経営体制の一層の強化を目的にしたためです。今後は、2005年11月1日にデリバリー事業を会社分割し、純粋持株会社体制への移行をもって最終段階とする予定です。

現在、新規事業の育成に注力していますが、従来の体制では、事業の構成上デリバリー事業の比重が大きかったため、投資が偏重する傾向にありました。また、新規事業が付帯業務的な存在として意思決定もデリバリー事業に引っ張られていた点も考え合わせ、早急にそれぞれの事業の自立性を高めることが必要と考え、持株会社体制への変革に踏み切りました。これにより、事業の効率化が進み、監督機能や透明性・公開性の向上が図られ、最終的には株主の皆様への還元につながるものと考えています。

Q: CSRに対する考え方と取り組みについてお聞かせ下さい。

当社では、社長直轄のCSR推進室を設置し、CSR経営を進めていますが、もともと当社には、グループの企業理念を構成するものとして、社訓、経営理念、企業姿勢、社員行動指針があり、そこにはCSRの基本的な考え方が盛り込まれています。その原点は、1931年に制定された「社訓」に込められた不変の3つの精神にあります。

一つ目は「全員経営」、二つ目は「顧客重視」、三つ目が「CSR」です。当社の社員は、企業理念や社訓、方針、目標や最新の中期経営計画を盛り込んだ小冊子をいつも持ち歩いており、理解して実践することを心がけています。

また、ヤマトの経営指針の一つに「安全第一、営業第二」という考え方があります。これは、人命尊重を事業より優先するという絶対の原則です。人々とともに、地域とともに、社会とともにヤマトはあります。人命尊重を至上課題として安全対策に取り組み、すべてのステークホルダーとの関わりを大切に、皆さまの生活の便利さを支える社会的インフラを提供する企業として、皆さまに存在を喜んでいただける会社になることを目指しています。

有富 慶二
取締役会長

山崎 篤
取締役社長

事業別の売上高目標数値

(百万円)	2005年3月期	2008年3月期(目標)	変化率
営業収益	1,071,903	1,300,000	21%
デリバリー	936,274	1,065,000	14%
BIZ-ロジ	137,801	225,000	63%
ホームコンビニエンス	59,325	87,000	47%
e-ビジネス	43,012	63,000	46%
フィナンシャル	33,726	50,000	48%
(連結消去)	(138,235)	(190,000)	