

ヤマトグループ[®] 連結決算概要
(2018年3月期)



ヤマトホールディングス

2018年5月2日

1. 業績ハイライト（2018年3月期）

営業収益：1兆5,388億円（伸率 +4.9%） 増収（前期差 +719億円）

営業利益： 356億円（伸率 +2.3%） 増益（前期差 + 8億円）

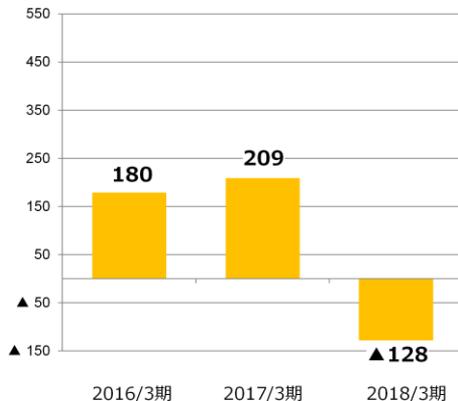
上期：増収（前期差 +231億円） 減益（前期差 ▲338億円）

下期：増収（前期差 +488億円） 増益（前期差 +346億円）

営業利益の実績推移

（単位：億円）

<上期>



<下期>



【業績ハイライト（2018年3月期）】

営業収益：1兆5,388億円（伸率 +4.9%） 営業利益：356億円（伸率 +2.3%）

《デリバリー事業》

- ・ 上期は、宅急便取扱数量の増加に連動した、外部戦力を含めた人的コストの増加が利益を圧迫するというこれまでの流れが継続する中、「働き方改革」を経営の中心に据え、「社員の労働環境の改善と整備」、「宅急便の基本運賃と各サービス規格の改定」などを実施
- ・ 期初から取り組んだ、法人のお客様に対する運賃の見直し交渉が進展
- ・ 下期に入り、宅急便取扱数量は減少に転じ、プライシングの適正化により宅急便単価は上昇
- ・ 「働き方改革」の推進などに伴う費用が増加する中、業績は回復基調

《ノンデリバリー事業》

BIZ-ロジ

EC事業者様向けの既存サービスが好調に推移したことや業界別のソリューション提供が進展したなどにより、増収増益

ホームコンビニエンス

既存サービスは好調に推移したものの、「働き方改革」の推進に伴い、引越繁忙期における業務量のコントロールを行ったことなどにより、減収減益

e-ビジネス

「Web出荷コントロールサービス」等の既存サービスが好調に推移したことなどにより増収増益

フィナンシャル

リース事業などが好調に推移したものの、代引き市場の縮小などにより、主力である「宅急便コレクト」の取扱いが減少し、増収減益

オートワークス

車両取扱台数が増加したことや、業務プロセスの効率化が進展したことなどにより、増収増益

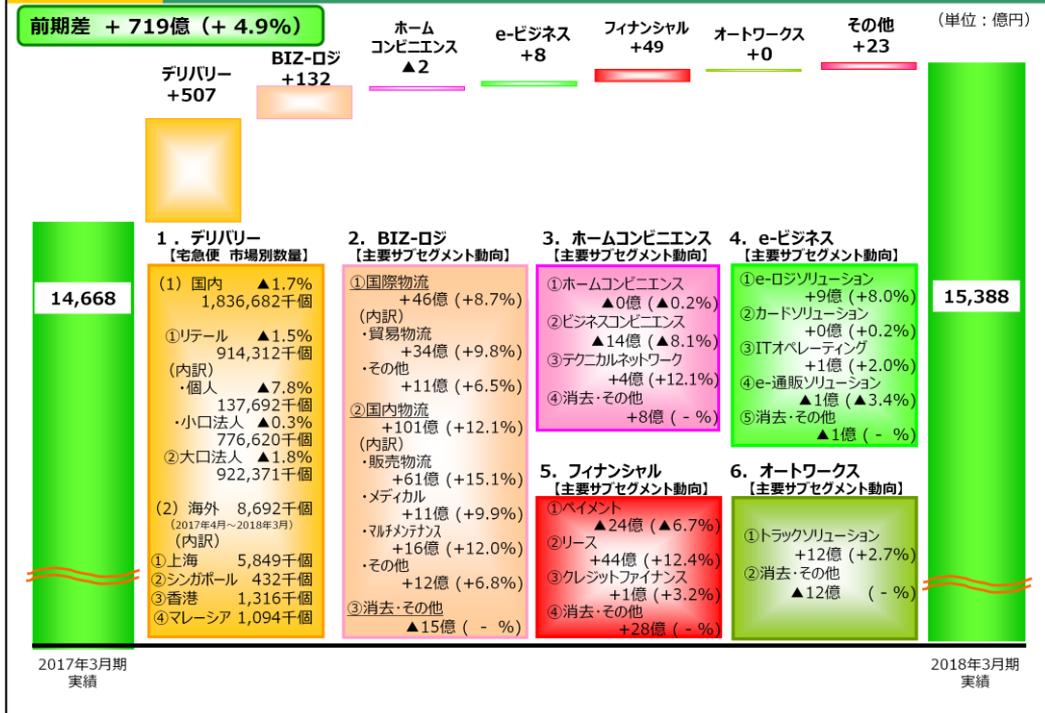
2. 連結経営成績（2018年3月期）

(単位：億円)	2017年3月期 実績	2018年3月期 実績	前期比較	
			増減	伸率
営業収益				
デリバリー事業	11,510	12,017	+507	+4.4%
ノンデリバリー事業	3,158	3,370	+212	+6.7%
合計	14,668	15,388	+719	+4.9%
営業利益	348	356	+8	+2.3%
(利益率)	2.4%	2.3%	-	-
経常利益	348	360	+12	+3.4%
(利益率)	2.4%	2.3%	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	180	182	+1	+1.0%
(利益率)	1.2%	1.2%	-	-

【連結経営成績（2018年3月期）】

- ・ デリバリー事業、ノンデリバリー事業ともに増収
- ・ 「働き方改革」や事業構造改革の推進などに伴う費用が増加する中、8億円の増益

3. 連結営業収益増減分析（2018年3月期）



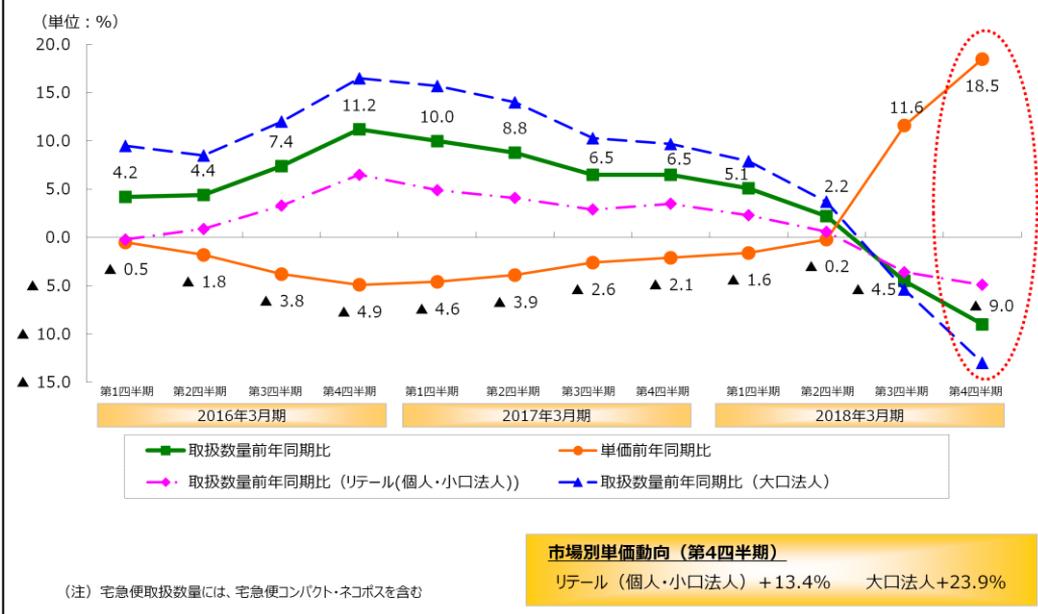
【連結営業収益増減分析（2018年3月期）】

- ① デリバリー事業（増収）
 増収：宅急便 取扱数量 ▲1.7% 単価 +6.8%
 減収：クロネコDM便 取扱数量 ▲5.0% 単価 +1.8%
- ② BIZ-ロジ事業（増収）
 増収：販売物流やメディカルロジスティクス事業で既存顧客のご利用が堅調に推移
 貿易物流においても既存顧客のご利用が堅調に推移
- ③ ホームコンビニエンス事業（減収）
 増収：「らくらく家財宅急便」や「快適生活サポートサービス」のご利用が堅調に推移
 減収：引越し繁忙期の業務量コントロールなどにより減収
- ④ e-ビジネス事業（増収）
 増収：「Web出荷コントロール」の既存顧客のご利用が拡大
 e-オンデマンドソリューション事業において、既存顧客のご利用が拡大
- ⑤ フィナンシャル事業（増収）
 増収：リース事業においてトラックを中心にリース・割賦販売が堅調に推移
 減収：代引き市場の縮小などにより、ペイメント事業が減少
- ⑥ オートワークス事業（増収）
 増収：車両取扱台数の増加

4. 宅急便動向（第4四半期（1月～3月））

取扱数量は減少、単価は上昇

（数量：前年同期比▲9.0% 単価：前年同期比+18.5%）



【宅急便動向（第4四半期（1～3月））】

取扱数量 前期差 ▲ 9.0%

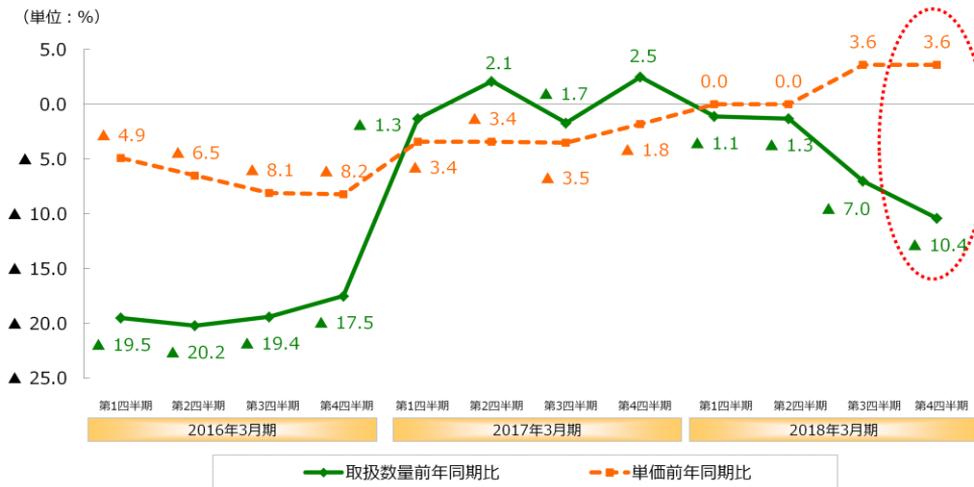
単価 前期差 +18.5%

- ・ 法人顧客（大口・小口）に対し、運賃の見直し交渉を推進
- ・ 継続的にプライシングの適正化を推進

5. クロネコDM便動向（第4四半期（1月～3月））

取扱数量は減少、単価は上昇

（数量：前年同期比▲10.4% 単価：前年同期比+3.6%）



市場別発送数量（第4四半期）

宅急便センター発 ▲6.5% 法人営業支店発 ▲11.6%

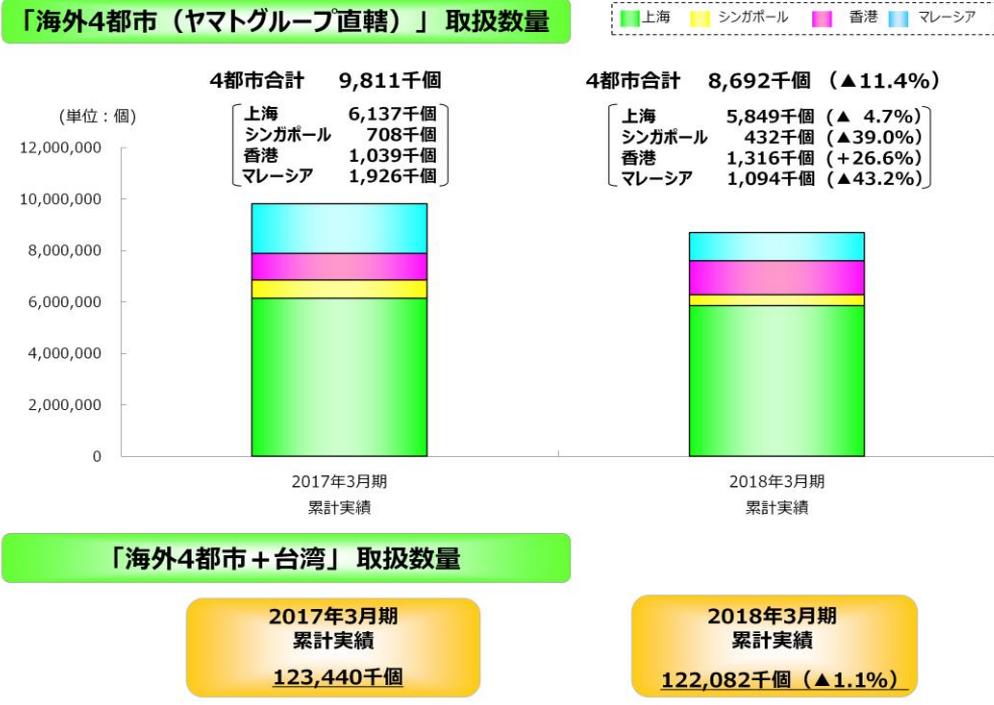
【クロネコDM便動向（第4四半期（1～3月））】

取扱数量 前期差 ▲10.4%

単価 前期差 + 3.6%

- ・一部の取引内容を見直し、プライシングの適正化を推進
- ・市場の伸び悩みは継続

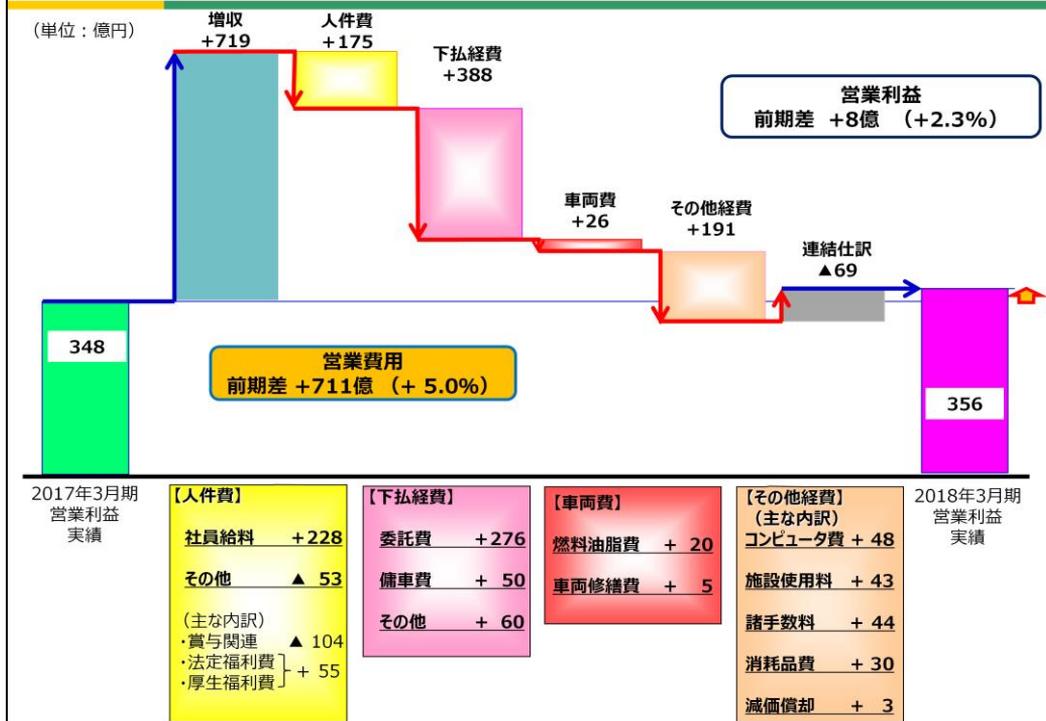
6. 海外宅急便動向（2018年3月期）



【海外宅急便動向（2018年3月期）】

- ・ 不採算取引の見直し等により、数量は減少
- ・ コールドチェーンを武器に、高付加価値なクロスボーダープラットフォームの構築を推進

7. 連結営業費用増減分析 (2018年3月期)



【連結営業費用増減分析 (2018年3月期)】

① 営業収益が前期差+4.9%に対し、営業費用は+5.0%

② コスト環境

i) 「働き方改革」(90億円)は、計画通り進捗

ii) 外部戦力を含めた人的コストの増加

→上期までの取扱数量の増加基調や、社員の負担軽減に向けた取組みを推進

・社員給料：前期差+228億 (+4.4%)

・委託費：前期差+276億 (+11.4%)

iii) 人的コスト以外の増減要因

・備車費：前期差+50億 (+2.7%) →備車単価上昇等により増加

・車両費：前期差+26億 (+6.5%) →燃料油脂費が前期差+20億 (+10.7%)

・その他経費：前期差+191億 (+6.2%)

→コンピュータ費：前期差+48億 (8次NEKOシステム関連費用等)

減価償却費：前期差+3億

8. 中期経営計画「KAIKAKU 2019 for NEXT100」の推進

項目	2018年3月期の主な取組事項
働き方改革	<ul style="list-style-type: none"> ・労務管理の改善と徹底 <ul style="list-style-type: none"> ☞ 労働時間管理の基準を入退館管理に一本化 ・サービスレベルの変更 <ul style="list-style-type: none"> ☞ 配達時間帯指定枠の変更、再配達受付の締切時間繰り上げ ・ワークライフバランスの推進 <ul style="list-style-type: none"> ☞ 勤務間インターバル制度の導入
事業構造改革	<ul style="list-style-type: none"> ・配達特化型ドライバーネットワーク（アンカーキャスト）の体制構築開始 ・タッチポイントの拡充推進 <ul style="list-style-type: none"> ☞ PUDOの設置加速、ヤマトビジネスメンバーズAPI公開 ・ゲートウェイを活用した多頻度幹線輸送の推進 ・プライシング施策 <ul style="list-style-type: none"> ☞ 宅急便の基本運賃改定 ☞ 法人のお客様への運賃見直し交渉 ☞ 法人顧客プライシングシステムの構築～導入 ・集配支援システム（8次NEKO）の全国展開 ・重複事業の解消と業務の効率化

【働き方改革】

「働き方改革」（90億円）は、計画通り進捗

① 労務管理の改善と徹底

- ・勤怠管理ルールの変更

② サービスレベルの変更

- ・当日再配達受付時間の繰り上げ（4/24～）
- ・配達時間帯の見直し（6/19～）
- ・引越し繁忙期の業務量コントロール →大きな混乱なく対応

③ ワークライフバランスの推進

- ・勤務間インターバル
- ・テレワーク、短時間勤務日 等

その他

- ・新たな働き方の導入（アンカーキャストなど）
- ・社員の声を経営に活かす仕組み（パネルディスカッション、New Value チャレンジ など）

【事業構造改革】

重複事業の解消と業務の効率化

- お客さまの高度化する物流ニーズに、より早く、的確に対応するための組織に再編
- 2019年3月期より、一部の事業をセグメント移管

9. 連結業績予想（2019年3月期）

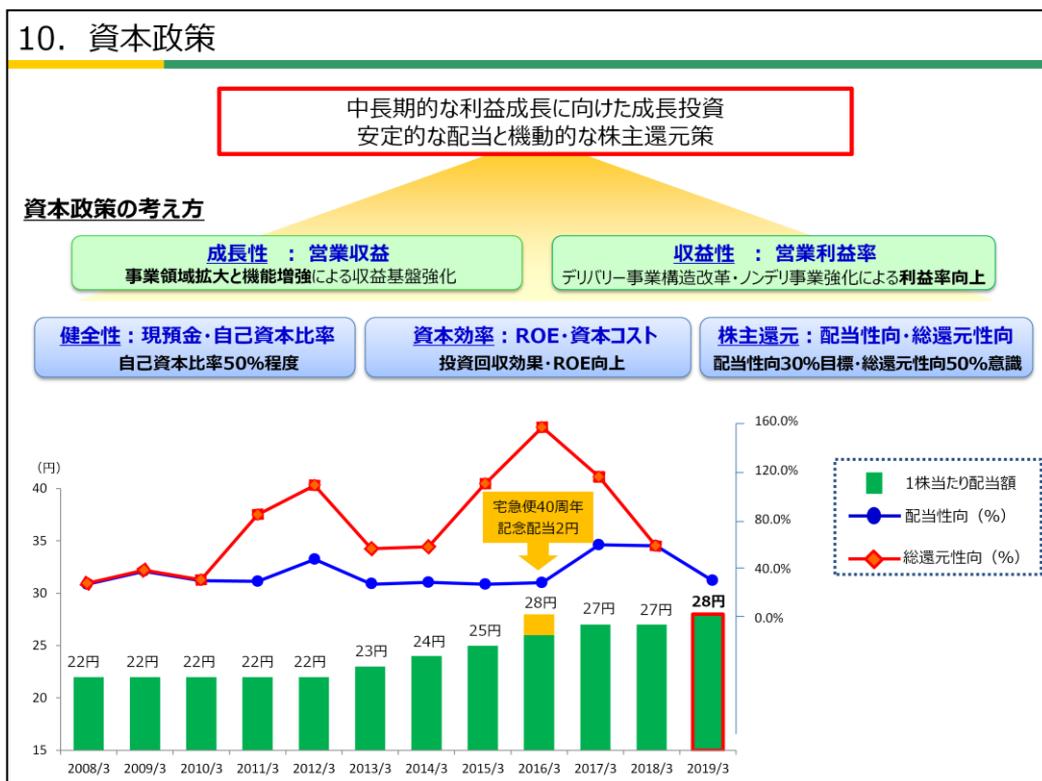
(単位：億円)	2018年3月期 実績	2019年3月期 予想	前期比較	
			増減	伸率
営業収益				
デリバリー事業	12,017	12,620	+602	+5.0%
ノンデリバリー事業	3,370	3,380	+9	+0.3%
合計	15,388	16,000	+611	+4.0%
営業利益	356	580	+223	+62.5%
(利益率)	2.3%	3.6%	+1.3%	-
経常利益	360	580	+219	+60.7%
(利益率)	2.3%	3.6%	+1.3%	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	182	360	+177	+97.5%
(利益率)	1.2%	2.3%	+1.1%	-

【連結業績予想（2019年3月期）】

- ・「働き方改革」を中心に構造改革を推進
- ・今後も改革に必要な費用は増加
- ・アンカーキャスト等、配達キャパシティ拡大に向けた投資を実行

→ヤマトグループは、今後も社会的インフラとしての使命を果たしつつ、将来にわたって成長し続ける企業を目指す

10. 資本政策



【資本政策】

- ・ 中長期的な利益成長に向けた成長投資を行うとともに、安定配当と機動的な株主還元を目指す
- ・ ROE
 - 2018年3月期：3.3%
 - 2019年3月期：6.5%（予想）
- ・ 配当性向
 - 2018年3月期：58.4%
 - 2019年3月期：30.7%（予想）

11. 連結営業費用総括表（2018年3月期）

(単位：百万円)	2017年3月期 実績	2018年3月期 実績	前期比較	
			増減	伸率
営業収益	1,466,852	1,538,813	+71,961	+4.9%
営業費用	1,431,966	1,503,127	+71,161	+5.0%
人件費	769,260	786,787	+17,526	+2.3%
社員給料	513,656	536,488	+22,832	+4.4%
その他	255,604	250,298	▲5,306	▲2.1%
下払経費	588,388	627,207	+38,819	+6.6%
委託費	241,888	269,563	+27,674	+11.4%
備車費	189,272	194,338	+5,065	+2.7%
その他	157,227	163,305	+6,078	+3.9%
車両費	40,634	43,275	+2,641	+6.5%
燃料油脂費	19,333	21,408	+2,075	+10.7%
その他経費	308,385	327,488	+19,102	+6.2%
減価償却費	46,114	46,423	+309	+0.7%
内部消去	▲274,702	▲281,630	▲6,928	+2.5%
営業利益	34,885	35,685	+800	+2.3%

【連結営業費用 2018年3月期総括表】

2018年3月期は、「働き方改革」や「デリバリー事業の構造改革」等の事業構造改革を推進したことにより、費用は引き続き増加

① 人件費

「社員給料」

- ・2018年3月期末の社員数は前期差+5.6%（フルタイム+3.1%、パートタイム+7.7%）

「その他」

- ・賞与関連

増加要因：新たに認識した労働時間に対する一時金2018年3月期計上分（52億）に加え、人員増加等による増加分

減少要因：新たに認識した労働時間に対する一時金2017年3月期計上分（▲190億）

- ・法定福利費

増加要因：上記一時金関連費用に加え、人員増加、社会保険の適用拡大等による増加

減少要因：2017年3月期計上分一時金関連費用

② 下払経費

「委託費」

- ・デリバリー事業：前期差+206億（+15.2%）
- ・ノンデリバリー事業：前期差+69億（+6.6%）

→主にBIZ-ロジ事業において、案件増加による増収に伴い作業委託等の使用が増加

「備車費」

→備車単価上昇等により増加

「その他」

→BIZ-ロジ事業における取扱増加により、利用運送費が増加

リース事業の伸長に伴い売上原価が増加

③ 車両費

→燃料単価の上昇により燃料油脂費が増加

④ その他経費

→コンピュータ費：+48億（8次NEKOシステム関連費用等）

→減価償却費：+3億

12. 「デリバリー事業」営業費用総括表（2018年3月期）

(単位：百万円)	2017年3月期 実績	2018年3月期 実績	前期比較	
			増減	伸率
営業収益	1,151,028	1,201,745	+ 50,716	+ 4.4%
営業費用	1,145,390	1,194,986	+ 49,596	+ 4.3%
人件費	669,019	682,547	+ 13,527	+ 2.0%
社員給料	444,790	465,444	+ 20,653	+ 4.6%
その他	224,229	217,102	▲ 7,126	▲ 3.2%
下払経費	352,741	375,159	+ 22,417	+ 6.4%
委託費	136,530	157,215	+ 20,685	+ 15.2%
備車費	180,647	184,568	+ 3,920	+ 2.2%
その他	35,563	33,375	▲ 2,187	▲ 6.2%
車両費	35,783	38,002	+ 2,218	+ 6.2%
燃料油脂費	15,886	17,553	+ 1,667	+ 10.5%
その他経費	212,169	225,277	+ 13,107	+ 6.2%
減価償却費	31,273	31,821	+ 547	+ 1.8%
内部消去	▲ 124,324	▲ 125,999	▲ 1,675	+ 1.3%
営業利益	5,638	6,758	+ 1,120	+ 19.9%

(注) 上記数値は海外宅急便事業にかかわる営業費用を含む

13. 連結業績予想（2019年3月期：セグメント別内訳）

(単位：百万円)	2018年3月期 実績	2019年3月期 予想	前期比較		宅急便 予想数値
			増減	伸率	
営業収益					
デリバリー事業	1,201,745	1,262,000	+60,254	+5.0%	・取扱数量（予想） 1,770,000千個 （前期比▲3.6%） ・単価（予想） 659円 （前期比+10.4%）
BIZ-ロジ事業	145,888	147,000	+1,111	+0.8%	
ホームコンビニエンス事業	44,623	45,000	+376	+0.8%	
e-ビジネス事業	26,808	27,500	+691	+2.6%	
フィナンシャル事業	82,981	80,500	▲2,481	▲3.0%	
オートワークス事業	24,641	26,000	+1,358	+5.5%	
その他	12,125	12,000	▲125	▲1.0%	
合計	1,538,813	1,600,000	+61,186	+4.0%	
営業利益					クローンDM便 予想数値
デリバリー事業	6,758	34,000	+27,241	+403.1%	・取扱数量（予想） 1,239,000千冊 （前期比▲15.4%） ・単価（予想） 57円 （前期比+1.8%）
BIZ-ロジ事業	5,938	6,000	+61	+1.0%	
ホームコンビニエンス事業	280	900	+619	+220.4%	
e-ビジネス事業	8,987	9,000	+12	+0.1%	
フィナンシャル事業	7,912	7,000	▲912	▲11.5%	
オートワークス事業	4,141	4,500	+358	+8.7%	
その他	17,217	14,000	▲3,217	▲18.7%	
小計	51,235	75,400	+24,164	+47.2%	
消去	▲15,549	▲17,400	▲1,850	+11.9%	
合計	35,685	58,000	+22,314	+62.5%	

(注) 下記事業のセグメント移管（2018年4月1日実施）に伴い、2018年3月期の数値を一部補正（暫定値）。
 ・テクニカルネットワーク事業（ホームコンビニエンス事業 → BIZ-ロジ事業）
 ・e-ロジソリューション事業、e-オンデマンドソリューション事業、セットアップ・ロジソリューション事業（e-ビジネス事業 → BIZ-ロジ事業）

【連結業績予想（2019年3月期：セグメント別内訳）】

デリバリー事業、ノンデリバリー事業ともに、持続的な成長に向け事業構造改革を推進

① デリバリー事業

<宅急便>

・数量：17億7,000万個（前期差▲6,668万個、▲3.6%）

・単価：659円（前期差+62円、+10.4%）

→法人顧客プライシングシステムを活用し、プライシングの適正化を推進

<DM便>

・数量：12億3,900万冊（前期差▲2億2,595万冊、▲15.4%）

→2018年3月期に進めた低採算顧客との交渉の影響に加え、
市場の縮小傾向が継続することで数量は減少

・単価：57円（前期差+1円 +1.8%）

→低採算顧客のプライシング適正化により単価は上昇

② ノンデリバリー事業

・お客さまの高度化する物流ニーズにより早く、的確に対応するための組織に再編するとともに、
重複事業の解消と業務の効率化を図るため、2019年3月期より、一部の事業をセグメント移管
→アカウントマネジメントを推進し、グループ横断的なソリューション営業を強化

・「バリュー・ネットワーキング」構想の更なる進化

→業界プラットフォームの構築に向け、物流・情報ネットワークへの投資を加速

・フィナンシャル事業は、主力である「宅急便コレクト」の取扱い減少（宅急便取扱数量の減少および代引き市場縮小の影響）等により、減収減益の予想

14. 連結業績予想（2019年3月期：営業費用内訳）

(単位：百万円)	2018年3月期 実績	2019年3月期 予想	前期比較	
			増減	伸率
営業収益	1,538,813	1,600,000	+61,186	+4.0%
営業費用	1,503,127	1,542,000	+38,872	+2.6%
人件費	786,787	840,000	+53,212	+6.8%
社員給料	536,488	570,000	+33,511	+6.2%
その他	250,298	270,000	+19,701	+7.9%
下払経費	627,207	600,000	▲27,207	▲4.3%
委託費	269,563	239,000	▲30,563	▲11.3%
備車費	194,338	184,000	▲10,338	▲5.3%
その他	163,305	177,000	+13,694	+8.4%
車両費	43,275	45,000	+1,724	+4.0%
燃料油脂費	21,408	23,000	+1,591	+7.4%
その他経費	327,488	350,000	+22,511	+6.9%
減価償却費	46,423	55,000	+8,576	+18.5%
内部消去	▲281,630	▲293,000	▲11,369	+4.0%
営業利益	35,685	58,000	+22,314	+62.5%

業績予想の前提		設備投資総額（予想）
・従業員数（予想） 合計 229,500人〔前期差 +16,404人（前期比 + 7.7%）〕 フル 96,500人〔前期差 + 2,966人（前期比 + 3.2%）〕 パート 133,000人〔前期差 + 13,438人（前期比 +11.2%）〕 ・その他 「働き方改革」の推進などによるコストの増加		80,000百万円

【連結業績予想（2019年3月期：営業費用内訳）】

- ・「働き方改革」や「事業構造改革」の推進に伴い、費用は増加
- ・アンカーキャスト等、体制を強化
- ・中長期的な利益成長に向けた成長投資の実施

本資料（解説付き）および説明会質疑応答の議事録は、
PDF形式で弊社ホームページ「株主・投資家情報」でご覧頂けます。

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れ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。