

2016年3月期 決算説明会資料



2016年5月2日

ヤマトホールディングス株式会社

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。

1. 決算概要

2016年3月期 決算のポイント

2016年3月期の営業収益は、デリバリー事業における宅急便取扱個数の増加や、ノンデリバリー事業の堅実な成長により、対前年197億円の増収となりました。
営業利益は、宅急便取扱個数に対してのコストコントロールは効いたものの、宅急便新サービスの伸長がクロネコメール便廃止の影響を補うに至らなかったことなどの結果、累計では4億円の減益となりました。

デリバリー事業の動向

- 2016年3月期の宅急便の動向については、大口を中心とした通販顧客の出荷増や新サービスの伸長により、取扱個数は対前年6.7%増加と堅調に推移した一方、個数構成比の変化により単価は対前年2.9%下落しました。
- クロネコDM便取扱冊数は、前年のクロネコメール便と比較すると、19.2%の減少となりました。単価については、冊数構成比が変化し、対前年6.6%下落しました。

ノンデリバリー事業の動向

- BIZ-ロジ事業 通販関連サービスの拡販が進んだことや、メディカル事業者向け物流事業の案件が順調に推移したことにより、増収増益となりました。
- ホームコンビニエンス事業 オフィス関連サービスや物品調達サービス等が好調に推移したことに加え、利益面では、平日稼働率向上により収益性を改善した結果、増収増益となりました。
- e-ビジネス事業 電子マネー決済システムのアミューズメント業界への拡販が進んだことや、MVNO事業者向けセットアップ・ロジサービスの好調な推移により、増収増益となりました。
- フィナンシャル事業 リース事業の好調な推移により増収となりましたが、宅急便コレクト事業の収入が伸び悩み、減益となりました。
- オートワークス事業 燃料販売単価の下落影響等により減収減益となりました。

【決算のポイント】

- ① 2016.3月期は、前年に対して増収減益
メール便廃止や宅急便新サービスの拡販の遅れが大きく上期業績に影響するも、下期に、宅急便やノンデリバリー事業の伸長、およびコストコントロールによりおおむね取り戻した
- ② 営業収益：宅急便やノンデリバリー事業の伸長により増収(+197億円)
第3四半期時点の予想を上回った
- ③ 営業利益：コストコントロールは効いたものの、宅急便新サービスの伸長が、クロネコメール便廃止の影響を補うに至らず減益

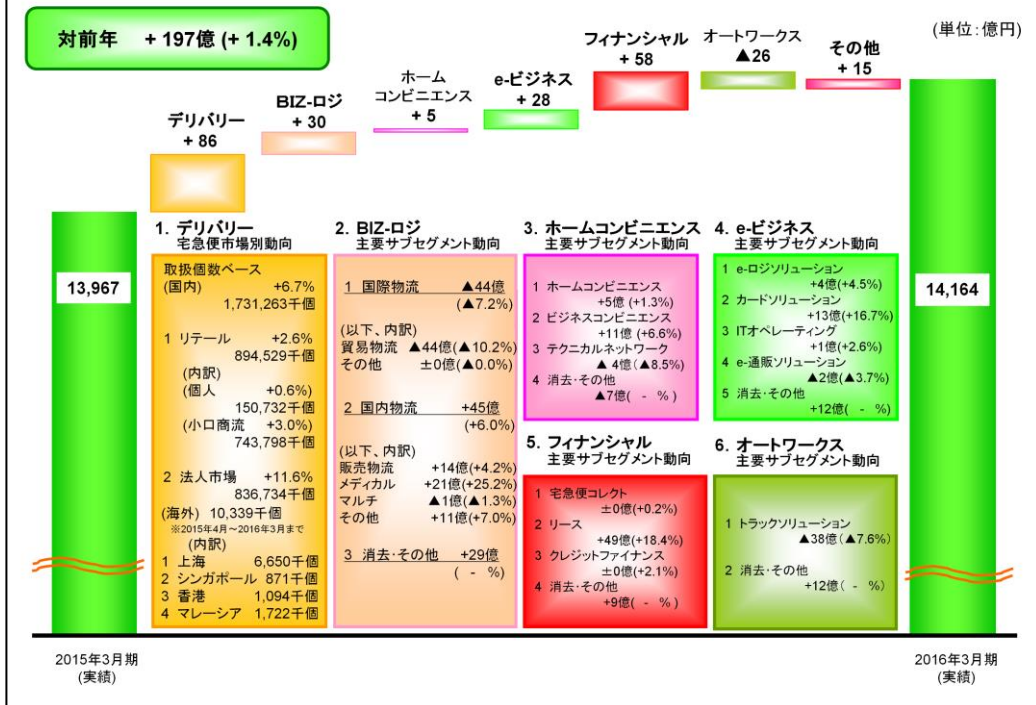
2. 2016年3月期決算の業績

(単位:億円)	2016年3月期 実績	2015年3月期 実績	2016年3月期 業績予想 (3Q時点)	前年比較		予想比較	
				増減	伸率 (%)	増減	伸率 (%)
営業収益							
デリバリー事業	11,118	11,031	11,100	86	0.8	18	0.2
ノンデリバリー事業	3,045	2,935	3,050	110	3.8	▲ 4	▲ 0.1
合計	14,164	13,967	14,150	197	1.4	14	0.1
営業利益	685	689	690	▲ 4	▲ 0.6	▲ 4	▲ 0.7
(利益率)	4.8%	4.9%	4.9%	-	-	-	-
経常利益	694	708	700	▲ 14	▲ 2.1	▲ 5	▲ 0.8
(利益率)	4.9%	5.1%	4.9%	-	-	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	394	375	410	18	5.0	▲ 15	▲ 3.8
(利益率)	2.8%	2.7%	2.9%	-	-	-	-

【2016.3月期決算の業績】

- ① デリバリー事業
メール便廃止の影響があったものの、宅急便新サービスやEコマースを中心とした宅急便の伸長で増収、第3四半期時点予想も達成
- ② ノンデリバリー事業
「バリュー・ネットワーキング」構想の推進を中心に増収するも、第3四半期時点予想は未達成
- ③ デリバリー事業のコストコントロールを強化するも、連結営業利益は第3四半期時点予想に4億円届かず
- ④ 特筆すべき特別損益はなし
- ⑤ 親会社株主に帰属する当期純利益に対しては、法定実効税率の引き下げが今期はプラスに影響

3. 連結営業収益増減分析(対前年)



【セグメント毎の主な収益増減とその要因】

増:増収要因 減:減収要因

① デリバリー事業(増収減益)

増:宅急便取扱個数:1,731,263千個 +6.7%(リテール +2.6% 法人市場 +11.6%)
宅急便の収入が初めて1兆円を超過
減:クロネコDM便取扱冊数:▲19.2%の影響

② BIZ-ロジ事業(増収増益)

増:販売物流(通販サービスが好調)、
メディカル事業(H27.1月開始のジョンソン エンド ジョンソンなど好調)
減:貿易物流(前期における米国での港湾ストによる航空貨物特需の反動)

③ ホームコンビニエンス事業(増収増益)

増:オフィス関連サービス、物品の調達サービス
減:電力需給規制による大型電気設備配送・設置の取扱いの減少
収益は大きく伸びなかったが、平日稼働率を向上させ収益性改善が増益に寄与

④ e-ビジネス事業(増収増益)

増:アミューズメント業界向け電子マネーサービス、
MVNO事業者向けセットアップ・ロジサービスの伸長

⑤ フィナンシャル事業(増収減益)

増:トラックのファイナンスリース事業の伸長
減:代引決済市場縮小の影響で、宅急便コレクト事業の成長が鈍化

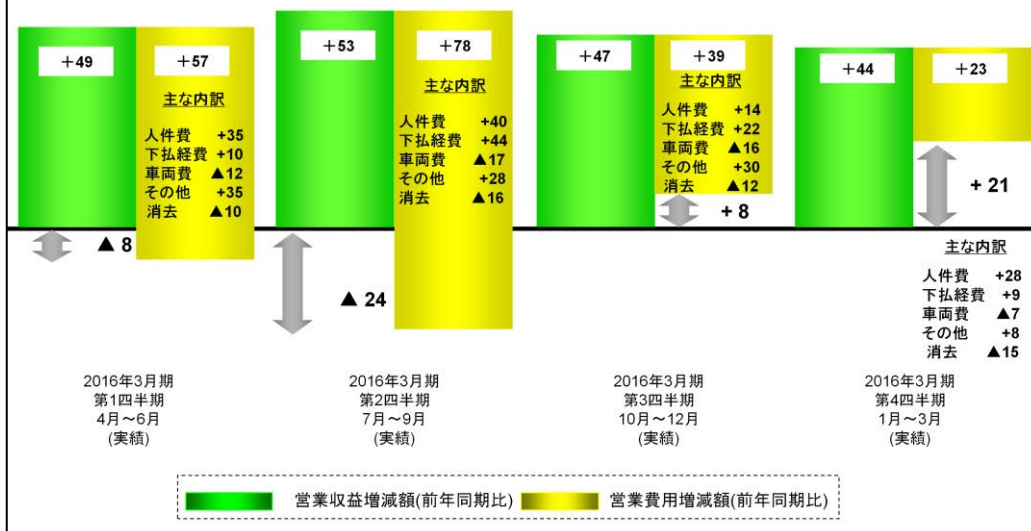
⑥ オートワークス事業(減収減益)

減:燃料販売単価の下落の影響

5. 四半期別連結営業利益動向(対前年)

2016年3月期第4四半期(1月～3月の3か月間)は、収益面では、通販市場の拡大及び宅急便の新サービスの伸長や、ノンデリバリー事業の着実な成長等により対前年で増収となりました。費用面では、原油価格下落に加え、コスト管理のさらなる進捗によりコストの増加幅を抑制し、第4四半期、下期とも過去最高益を達成しました。

(単位: 億円)

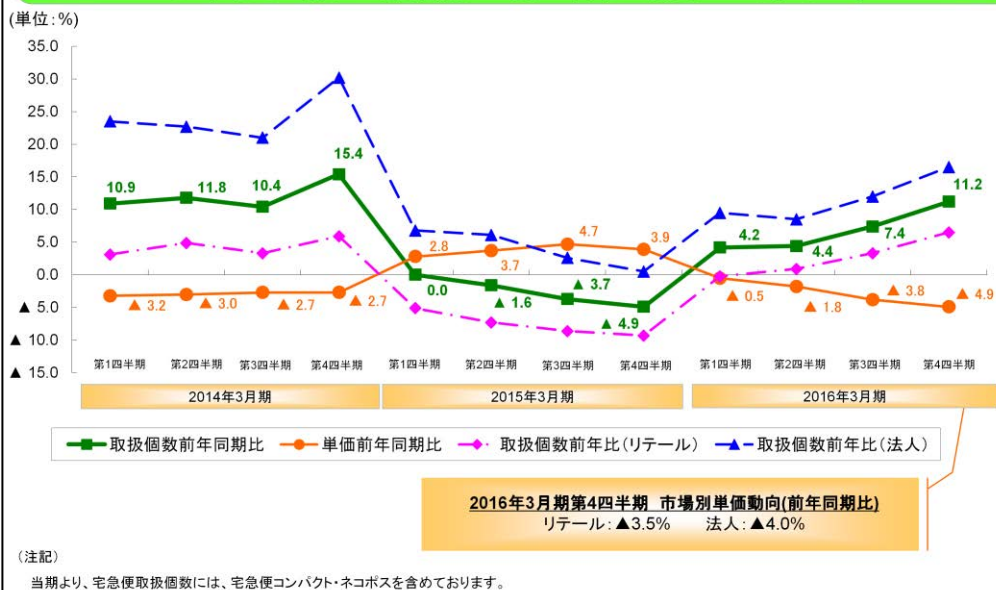


【四半期別営業利益動向】

- ① 通販市場の拡大および宅急便新サービスの伸長、ノンデリバリー事業の着実な成長による増収
- ② 第3四半期よりクロネコメール便廃止の影響を圧縮すべく、さらなるコストコントロールを実施することで下期単体、第4四半期単体ともに、過去最高益を達成

6. 宅急便取扱個数・単価動向の推移(対前年)

2016年3月期第4四半期(1月～3月の3か月間)の宅急便取扱個数は、通販市場の拡大や新サービスの個数伸長により堅調に推移し、対前年11.2%増加となりました。
また、それらの伸長により個数構成比が変化し、単価は対前年4.9%下落しました。

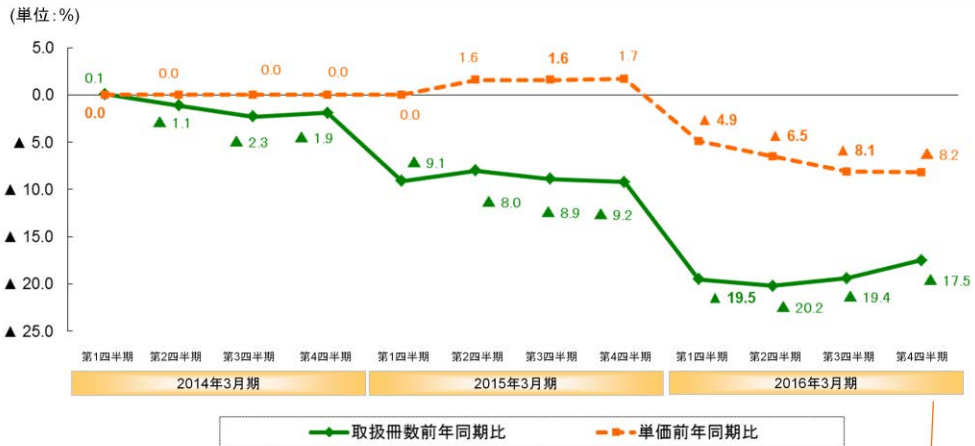


【宅急便の推移】

- ① 単価はやや想定を下回ったが、取扱個数は想定を上回り、収入はほぼ計画通り
- ② 取扱個数 対前年 6.7% 対第3四半期時点予想比 +0.1%
 - ・大口の通販顧客は引き続き大きく伸長
 - ・小口商流の出荷も下期より復調し、増加傾向
- ③ 単価 対前年 ▲2.9% 対第3四半期時点予想比 ▲0.1%
 - ・大口の通販顧客の出荷増や新サービスの拡販に伴う下落
- ④ 宅急便新サービスの動向
 - ・宅急便新サービスは第4四半期で更なるサービス拡大を実現
 - ・コンビニエンスストアでの「サイト連携」配送サービス開始

7. クロネコDM便取扱冊数・単価動向の推移(対前年)

2016年3月期第4半期(1月~3月の3か月間)のクロネコDM便取扱冊数は、前年のクロネコメール便と比較し、17.5%の減少となりました。単価は、冊数構成比が変化し、対前年8.2%下落しました。



2016年3月期第4半期 市場別発送冊数(前年同期比)
 宅急便センター発: ▲37.2% 物流支店発: ▲7.9%

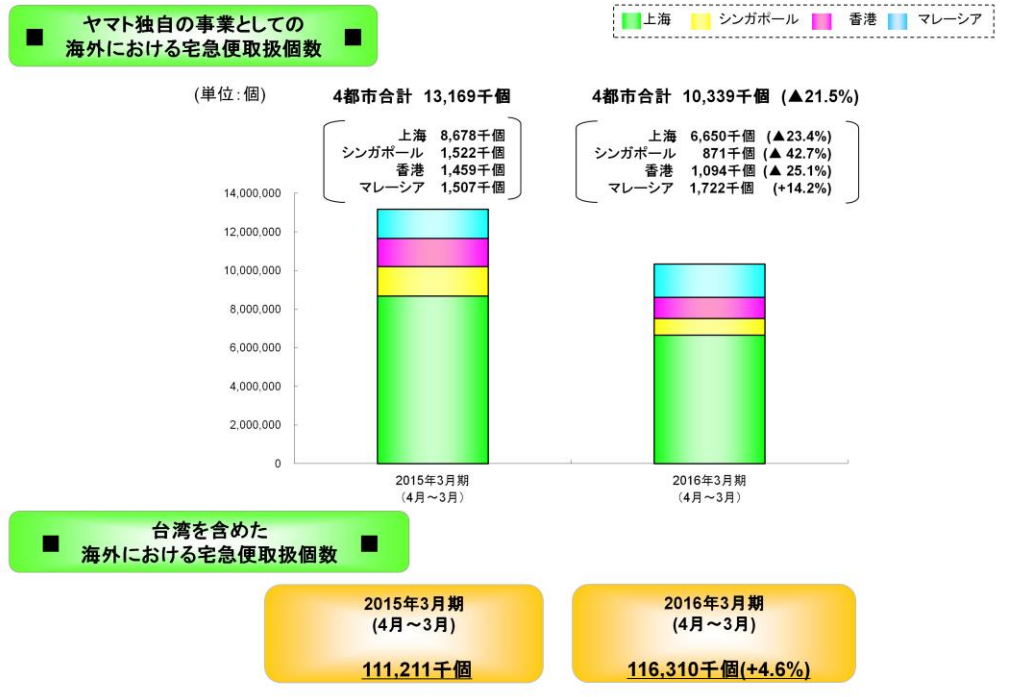
(注記)

前期末より、クロネコメール便を廃止しており、クロネコDM便に切り替えております。

【クロネコDM便の推移】

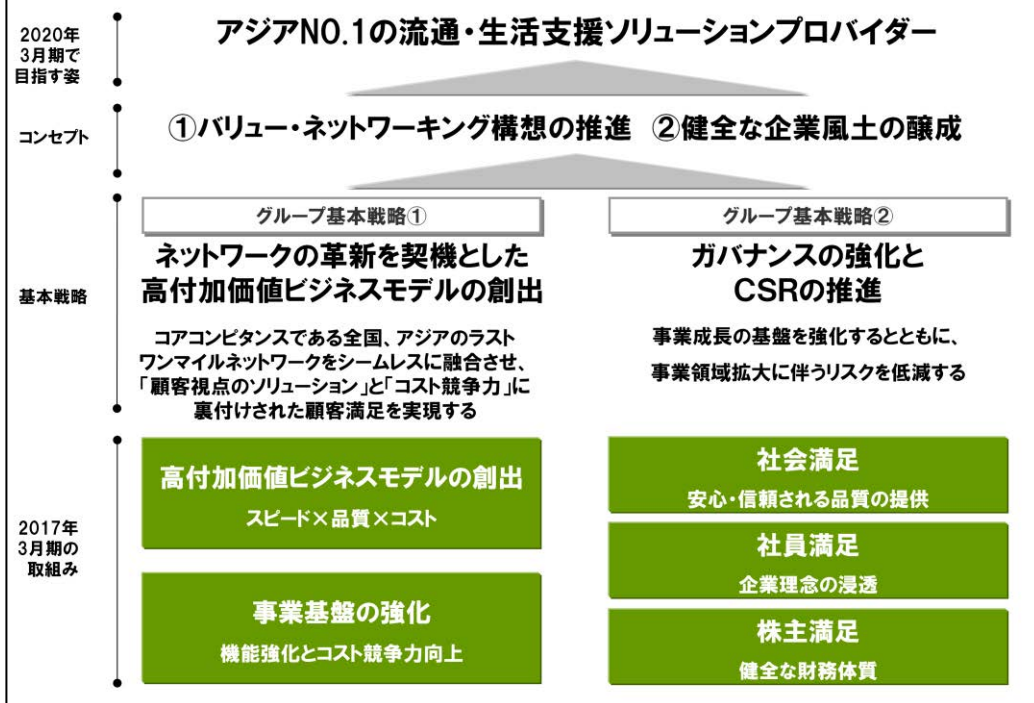
- ① 2016年3月期 累計取扱冊数 対前年 ▲19.2% 対第3四半期時点予想 ▲0.2%
 - ・クロネコメール便廃止による個人顧客の取扱停止
 - ・市場縮小
- ② 2016年3月期 累計単価 対前年 ▲6.6% 対第3四半期時点予想 ▲1.4%
 - ・冊数構成比の変化

8. 海外宅急便事業の進捗状況



【海外宅急便の進捗】

- ① 不採算取引の見直しによりマレーシアを除く地域について個数減少
- ② その結果、営業利益は改善
- ③ マレーシアはGDEX社との資本提携により、アジア展開の核となって拡大予定



【2017年3月期の位置づけ】

- ① 中期経営計画の最終年度として「バリュー・ネットワーキング」構想の推進と健全な企業風土の醸成を引き続き推進
- ② 「バリュー・ネットワーキング構想の推進」
 - ・高付加価値ビジネスモデル創出
 - ・事業基盤強化
 - 次期中期経営計画JUMPでの成長に向けた足固めの年と位置づけ
- ③ 「健全な企業風土の醸成」
 - ・信頼される品質の提供でそれぞれのステークホルダーの満足を追求

2017年3月期予想と中期経営計画STEPとの乖離

営業収益：▲900億円 営業利益：▲260億円

主な要因

2017年3月期の取組み

収益面

- 高付加価値ビジネスモデルの創出の遅れ
- デリバリー事業における収益不足
 - ・クロネコメール便廃止の影響
 - ・消費税増税後の景気減退
- 海外事業の進捗遅れ
 - ・方針の転換(自前主義 → 外部資源の活用)
 - ・不採算取引の整理による一時的な取扱数量減
 - ・円安の進行による赤字額の増加

利益面

- 収益の下振れの影響
- クール宅急便品質改善に伴う固定費の増加
- 外的要因
 - ・外形標準課税の増税
 - ・社会保険適用者の対象拡大
 - ・退職給付費用の増加

- 高付加価値ビジネスモデル創出の加速
 - ・「バリュー・ネットワーキング」構想に基づくビジネスモデルの領域拡大
 - ・機能増強に向けたM&Aやアライアンスの活用
 - ・市場ニーズに合致したネットワークの整備
- 事業基盤の強化
 - ・宅急便サービスの販売強化
 - ・ラストワンマイルネットワークの強化
 - ・オペレーション機能等の統合によるグループ資産の最適化
 - ・自動化・省人化等をはじめとする輸配送の効率性向上によるコスト構造改革
 - ・専門人材の確保・育成

【2017年3月期予想と中期経営計画STEPとの乖離の主な要因】

① 収益面

- ・高付加価値ビジネスモデルの創出遅れ
- ・デリバリー事業の収益不足
→クロネコメール便廃止の影響や消費増税による景気減退
- ・海外事業の進捗遅れ

② 利益面

- ・収益下振れに伴う利益減
- ・その他、クール宅急便の品質改善や外的要因(影響100億円)による費用増加

③ 次期中期経営計画JUMPにつなげる今期の重点的な取組事項

高付加価値ビジネスモデル創出の加速

- ・ビジネスモデルの領域拡大
- ・M&Aやアライアンスによる海外事業の強化

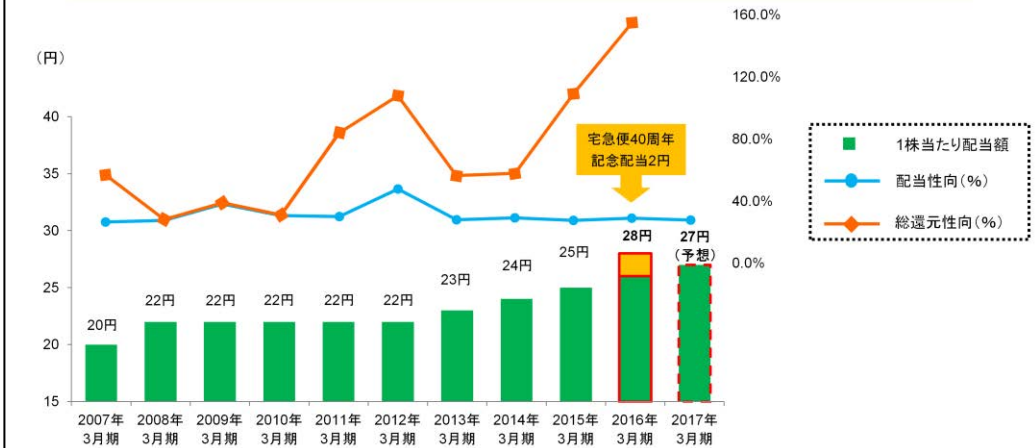
④ 事業基盤の強化

- ・コンビニエンスストアや、宅配事業各社が共同利用できるオープン型宅配ロッカーなどを活用した新たな生活インフラの構築
- ・オペレーション機能統合によるグループ資産の最適化
- ・自動化・省人化等による輸配送の効率性向上→ゲートウェイ構想

⑤ 重点的な取組事項を着実に実行し、次期中期経営計画JUMPでの成長につなげる

中長期的な利益成長に向けた成長投資
安定的な配当と機動的な株主還元策

資本政策の考え方



【資本政策の考え方】

- ① 原点に立ち返り、利益成長を重視
次期中期経営計画JUMPに向けた成長投資を積極的に実施する方針
- ② 2016.3月期は、宅急便40周年 記念配当(+2円)を含めて配当は28円実施
自己株式の取得・消却を500億円実施
ROE 7.1% (対前年+0.4%)
- ③ 株主還元策については、考え方に変化無し
- ④ ROEの目標に向けては、利益率向上を推進

12. 2017年3月期業績予想(1)

(単位:億円)	2017年3月期 予想	2016年3月期 実績	前年比較	
			増減	伸率(%)
営業収益	14,600	14,164	435	3.1
営業利益	640	685	▲45	▲6.6
(利益率)	4.4%	4.8%	-	-
経常利益	645	694	▲49	▲7.1
(利益率)	4.4%	4.9%	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	385	394	▲9	▲2.3
(利益率)	2.6%	2.8%	-	-

【2017年3月期業績予想】

- ① 営業収益: 増収基調は変化無し
対前年 +435億円、+3.1%
- ② 営業利益: 外形標準課税増税等の外的要因の影響もあり、減益予想
対前年 ▲45億円、▲6.6%

外的要因(80億円)を除いた実力値 720億円の場合
対前年 +35億円、+5.0% 利益率 4.9%(前年より+0.1%改善)
- ③ 減益計画としたのは、外的要因や次期中期経営計画JUMPに向けた成長投資の実施に加え、予想に対する市場からの信頼性を考慮した為

費用分析
業績予想の前提

13. 連結営業費用の増減分析(対前年)

(単位: 百万円)	2016年3月期 実績	2015年3月期 実績	2016年3月期 予想 (3Q時点)	前年比較		予想比較	
				増減	伸率(%)	増減	伸率(%)
営業収益	1,416,413	1,396,708	1,415,000	19,704	1.4	1,413	0.1
営業費用	1,347,872	1,327,761	1,346,000	20,111	1.5	1,872	0.1
人件費	718,980	707,163	721,000	11,817	1.7	▲2,019	▲0.3
社員給料	499,660	489,752	500,000	9,908	2.0	▲339	▲0.1
退職給付費用	13,404	12,629	14,000	774	6.1	▲595	▲4.3
その他	205,915	204,780	207,000	1,134	0.6	▲1,084	▲0.5
下払経費	550,188	541,439	548,000	8,748	1.6	2,188	0.4
委託費	217,524	211,116	216,000	6,407	3.0	1,524	0.7
備車費	176,885	173,167	176,000	3,717	2.1	885	0.5
その他	155,778	157,155	156,000	▲1,377	▲0.9	▲221	▲0.1
車両費	40,924	46,265	42,000	▲5,341	▲11.5	▲1,075	▲2.6
燃料油脂費	20,987	26,699	22,000	▲5,711	▲21.4	▲1,012	▲4.6
その他経費	299,296	289,005	300,000	10,291	3.6	▲703	▲0.2
減価償却費	46,739	46,058	46,000	680	1.5	739	1.6
内部消去	▲261,517	▲256,112	▲265,000	▲5,404	2.1	3,482	▲1.3

【連結営業費用の主な増減】

- ① 営業収益が対前年1.4%増に対し、営業費用は1.5%増
- ② 人件費／下払経費については、宅急便取扱個数増加に対し適切にコントロールし、上昇幅を抑制
- ③ 人件費：対前年+118億円(+1.7%)
 「人件費その他」：対前年+11億円
 ・日雇給料 …対前年▲20億円
- ④ 下払い費用：対前年+87億円(+1.6%)
 「委託費」：対前年+64億円(+3.0%)
 ・デリバリー事業…対前年+16億円(ヤマト運輸単体では+5億円)
 クロネコメイト委託費は減少も、宅急便の増加やその他事業の増収に伴う委託費が増加
 ・ノンデリバリー事業…対前年+48億円
 主にBIZ-ロジ事業やe-ビジネス事業において、案件増加による増収に伴い作業委託、人材派遣等の使用が増加
 「備車費」：対前年+37億円(+2.1%) →取扱個数の伸びに比べ、適切にコントロール
 「下払いその他」：対前年▲13億円
 →リース事業好調のため売上原価は増加したが、原油価格下落により仕入原価が減少
- ⑤ 車両費：対前年▲53億円(▲11.5%) 原油価格下落の影響大
- ⑥ その他経費：対前年+102億円(+3.6%)
 ・宣伝広告費 …+12億円(新サービス関連)
 ・外形標準課税 …+18億円(うち、税率変更の影響 …+14億円)
 ・減価償却費 …+6億円
- ⑦ 下期単体の利益については、過去最高益の505億円となり、第2四半期時点予想の、510億円に近い結果となった

14. デリバリー事業 営業費用の増減分析(対前年)



(単位: 百万円)	2016年3月期 実績	2015年3月期 実績	前年比較	
			増減	伸率(%)
営業収益	1,111,867	1,103,188	8,678	0.8
営業費用	1,073,676	1,063,584	10,092	0.9
人件費	622,521	612,937	9,584	1.6
社員給料	432,340	423,487	8,852	2.1
退職給付費用	11,103	10,432	671	6.4
その他	179,078	179,017	60	0.0
下払経費	320,538	315,510	5,028	1.6
委託費	116,291	114,622	1,669	1.5
備車費	168,255	164,840	3,414	2.1
その他	35,991	36,046	▲ 54	▲ 0.2
車両費	35,732	39,903	▲ 4,170	▲ 10.5
燃料油脂費	17,209	21,742	▲ 4,532	▲ 20.8
その他経費	213,656	209,979	3,676	1.8
減価償却費	32,781	33,582	▲ 800	▲ 2.4
内部消去	▲ 118,773	▲ 114,746	▲ 4,027	3.5

(注記)

- ① 当期より、その他に含めていたヤマト・スタッフ・サプライをデリバリー事業に含めております。このセグメント移管に伴い、デリバリー事業とその他の前期の数値を組み替えております。
- ② 上記数値は海外宅急便事業にかかわる営業費用も含まれております。

【デリバリー事業 営業費用の増減分析】

15. 2017年3月期業績予想(2)

(単位:百万円)	2017年3月期 予想	2016年3月期 実績	前年比較		宅急便・クロネコDM便 予想数値
			増減	伸率(%)	
営業収益					
デリバリー事業	1,146,000	1,111,867	34,132	3.1	デリバリー事業 ・宅急便取扱個数(予想) 1,850,000(千個) (対前年+6.9%)
BIZ-ロジ事業	109,000	106,822	2,177	2.0	・宅急便単価(予想) 557円 (対前年▲3.6%)
ホームコンビニエンス事業	49,500	48,981	518	1.1	・クロネコDM便取扱冊数(予想) 1,450,000(千冊) (対前年▲5.6%)
e-ビジネス事業	46,500	43,357	3,142	7.2	・クロネコDM便単価(予想) 55円 (対前年▲3.5%)
フィナンシャル事業	75,000	72,455	2,544	3.5	
オートワークス事業	25,000	24,458	541	2.2	
その他	9,000	8,470	529	6.3	
合計	1,460,000	1,416,413	43,586	3.1	
営業利益					
デリバリー事業	35,000	38,190	▲3,190	▲8.4	
BIZ-ロジ事業	5,800	4,905	894	18.2	
ホームコンビニエンス事業	1,500	1,146	353	30.8	
e-ビジネス事業	8,800	9,009	▲209	▲2.3	
フィナンシャル事業	8,800	8,685	114	1.3	
オートワークス事業	3,600	3,372	227	6.7	
その他	34,500	26,515	7,984	30.1	
小計	98,000	91,825	6,174	6.7	
消去	▲34,000	▲23,285	▲10,714	46.0	
合計	64,000	68,540	▲4,540	▲6.6	
(利益率)	4.4%	4.8%	-	-	
経常利益	64,500	69,426	▲4,926	▲7.1	
(利益率)	4.4%	4.9%	-	-	
親会社株主に帰属する 当期純利益	38,500	39,424	▲924	▲2.3	
(利益率)	2.6%	2.8%	-	-	

【セグメント別業績予想】

① 連結営業収益

宅急便取扱個数の増加やノンデリバリー事業の伸長による増収は継続すると想定

② 連結営業利益

- ・主に外的要因による費用増加(80億円)により減益となるものの、外的要因を除くと過去最高益720億円に相当
- ・上期利益計画はやや野心的、下期は保守的
→うるう年の反動や燃料費上昇見込(下期)
外的要因の増加(上期:25億円、下期:55億円予想)

③ デリバリー事業

- ・宅急便は、新サービスの増加や大口を中心とした通販顧客の出荷増により取扱個数増加を見込むものの個数構成比の変化により単価は下落
- ・クロネコDM便は、DM市場縮小等により数量減少、冊数構成比の変化により単価は下落
- ・宅急便取扱数量の増加により全体としては増収
- ・社員数や拠点数が多い分、社会保険適用者拡大や外形標準課税増税といった外的要因によるコスト増加が大きく影響し、減益

④ ノンデリバリー事業

- ・高付加価値モデルの推進やコスト面での改革を進め、ノンデリバリー事業全体は増収増益
- ・e-ビジネス事業を中心に、新たなテクノロジーの研究・開発に投資

16. 2017年3月期業績予想(3)

(単位:百万円)	2017年3月期 予想	2016年3月期 実績	前年比較	
			増減	伸率(%)
営業収益	1,460,000	1,416,413	43,586	3.1
営業費用	1,396,000	1,347,872	48,127	3.6
人件費	748,000	718,980	29,019	4.0
社員給料	515,000	499,660	15,339	3.1
退職給付費用	17,500	13,404	4,095	30.6
その他	215,500	205,915	9,584	4.7
下払経費	566,000	550,188	15,811	2.9
委託費	222,000	217,524	4,475	2.1
備車費	182,000	176,885	5,114	2.9
その他	162,000	155,778	6,221	4.0
車両費	42,000	40,924	1,075	2.6
燃料油脂費	22,000	20,987	1,012	4.8
その他経費	315,000	299,296	15,703	5.2
減価償却費	47,000	46,739	260	0.6
内部消去	▲ 275,000	▲ 261,517	▲ 13,482	5.2

業績予想の前提

人件費

・社員給料

運轉(予想)

合計	202,000人	対前年 +5,418人
		前年比 +2.8%
フル	90,800人	対前年 +1,688人
		前年比 +1.9%
パート	111,200人	対前年 +3,730人
		前年比 +3.5%

・その他

・社会保険適用者拡大等による増加

設備投資

設備投資総額(予想) 65,000百万円

【営業費用予想】

① 対前年+3.1%の増収

営業費用は対前年+3.6% (ただし、外的要因を除けば対前年+3.0%に留まる)

② 人件費

- ・人員の増加やベアを反映
- ・退職給付費用の増加は、マイナス金利に伴う割引率低下による(30億円)
- ・「人件費その他」は社会保険適用者拡大に伴う増加(法定福利費 20億円)

③ 下払経費

- ・下払経費については、宅急便取扱個数の増加に対して適切にコントロール

④ 車両費

- ・下期に向けて原油価格の若干の上昇を想定

⑤ その他経費

- ・外形標準課税増税による影響を含む(租税公課 30億円)

⑥ 設備投資

- ・通常の事業に係る設備投資

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。

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。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。

Disclaimer: This material is intended for informational purposes only and is not a solicitation or offer to buy or sell securities or related financial instruments.