

お客様に喜ばれるイノベーションの創造で、 持続的に成長できる企業への変革をめざします。



代表取締役社長 瀬戸 薫

2008年度、ヤマトグループは
新・中期経営計画「満足創造3か年計画」のもと、
お客様満足を基点にした事業構造の改革や
サービスのイノベーション創造に、
グループ社員が一丸となって取り組みました。
2009年3月期の決算ならびに事業の動向、
「満足創造3か年計画」1年目の成果と
今後の課題などについて、
ヤマトホールディングス株式会社・代表取締役社長の
瀬戸薫よりご説明いたします。

厳しい環境のなかで 事業拡大と生産性向上に取り組む

はじめに2009年3月期の概況を説明してください。

2008年度は、宅急便数量が発売以来初めて前期実績を下回るなど、極めて厳しい経営環境が続き、残念ながら減益の結果となりました。やはり急速な景気悪化に起因する市場縮小の影響を避けられなかった面があります。その一方で、我々が注力しているヤマトグループの総合力を提供するサービスは、お客様から好評をいただき、順調に事業拡大をはかることができたとみています。

確かな進展を見せた 「満足創造3か年計画」

2008年度から新・中期経営計画「満足創造3か年計画」がスタートしました。初年度の取り組みと成果について話してください。

今回の中期経営計画は、長期的な事業の方向性として、事業エリアをアジア圏へ拡大させることを視野に入れて、事業の拡大をめざすものです。そのために常に重視しているのが「イノベーション」というキーワードです。

CONTENTS

■ お客様に喜ばれるイノベーションの創造で、 持続的に成長できる企業への変革をめざします。 ———	1
■ 特別口座から一般口座への振替のお願い ———	5

■ 事業概況(連結) ———	9
■ 連結財務諸表の概要 ———	11
■ 株式の状況/会社概要/株主メモ ———	14

Innovation

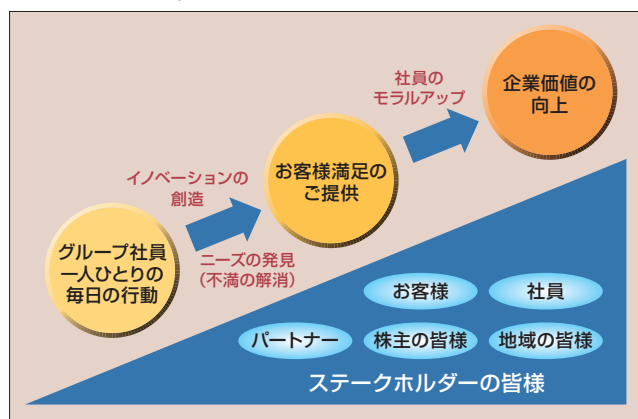
宅急便の成長の歴史は、お客様の利便性を徹底して追求してきた進化の歴史です。その進化の過程でヤマトグループは、宅急便の全国ネットワークによる物流(LT)機能、発送情報や配達完了情報などを管理する情報(IT)機能、物流に関連する各種決済(FT)機能という、大きな経営資源を培ってきました。「満足創造3か年計画」は、この3つの経営資源を組み合わせることで、お客様に対して物流のイノベーションを提供して、真のお客様満足を得られる事業を拡大していくことをテーマとしています。

2008年度は、この中期経営計画の目標達成のために着実に布石を打つことができた年となりました。

まず、物流イノベーションによってお客様の販売拡大やコスト削減のお役に立つビジネスモデルを次々に打ち出しました。

また、厳しい経済情勢でも安定的な利益を残すため、収益構造を抜本的に見直して、生産性向上を図りました。宅急便事業では、作業アシストの仕事を完全に独立させる仕組みを導入し、作業効率の向上とともに、セールスドライバーの労働環境の改善に取り組みました。生産性向上の効果

● 満足創造3か年計画



は2008年度下期にはかなり大きな成果を残していますので、今後は不況下でも利益があげられる強靱な企業体質づくりをさらに推し進めていきたいと思ひます。

2008年11月に5つのビジネスモデルを発表されました。その概要と意義について説明をお願いします。

ヤマトグループのLT・IT・FTの経営資源を活用してお客様の物流イノベーションを実現するビジネスモデルとして、〈1〉Today Shopping Service、〈2〉Web出荷コントロールサービス、〈3〉ヤマトインポートダイレクト、〈4〉ネットスーパーサポートサービス、〈5〉メンテナンスサポートサービスの5つを発表しました。

これらのビジネスモデルをご利用いただく企業様は、大きな投資をせずに事業の拡大やサービスの向上ができると同時に、コストを変動費化することで事業運営の経費を節減していただくことができます。一方、ヤマトグループでは、これらのビジネスモデルを伸ばすことで宅急便やその他の事業が拡大でき、グループ全体の飛躍的成長につなげることができます。

具体的には、Today Shopping Serviceは、インターネット通販業者のお客様の受注から配達のリードタイムを大幅に短縮するサービスです。ネット通販が最も利用されている夜22時から24時までにご注文された商品はこれまで配達に3日ほど要していましたが、これを翌日午前中にお届けできるようにし、多彩な決済サービスもご利用いただけるようになりました。

Web出荷コントロールサービスは、百貨店などのギフトコーナーの店頭で記入された申込書のデータと、実際に商品を発送する倉庫で発行される送り状のデータを一元管理するビジネスモデルです。この一元管理システムの提供により、スピーディーな出荷に加え、お客様からの出荷状況の問い合わせにも迅速な回答が可能になります。

ヤマトインポートダイレクトは、海外からの輸入品を国内の物流センターを介さずにダイレクトに納品するサービスです。ヤマトの海外物流センターで製品の仕分けや梱包、伝票発行などを行い、国内では宅急便ネットワークを使うので、輸送時間の短縮と経費節減が実現します。

ネットスーパーサポートサービスは、ネットでの注文の仕組みからカタログづくり、配送までをトータルに支援します。中堅流通業者様がネットスーパー事業に参入する上で大きな障壁となっていた初期投資の問題を、ヤマトグループが業務を代行

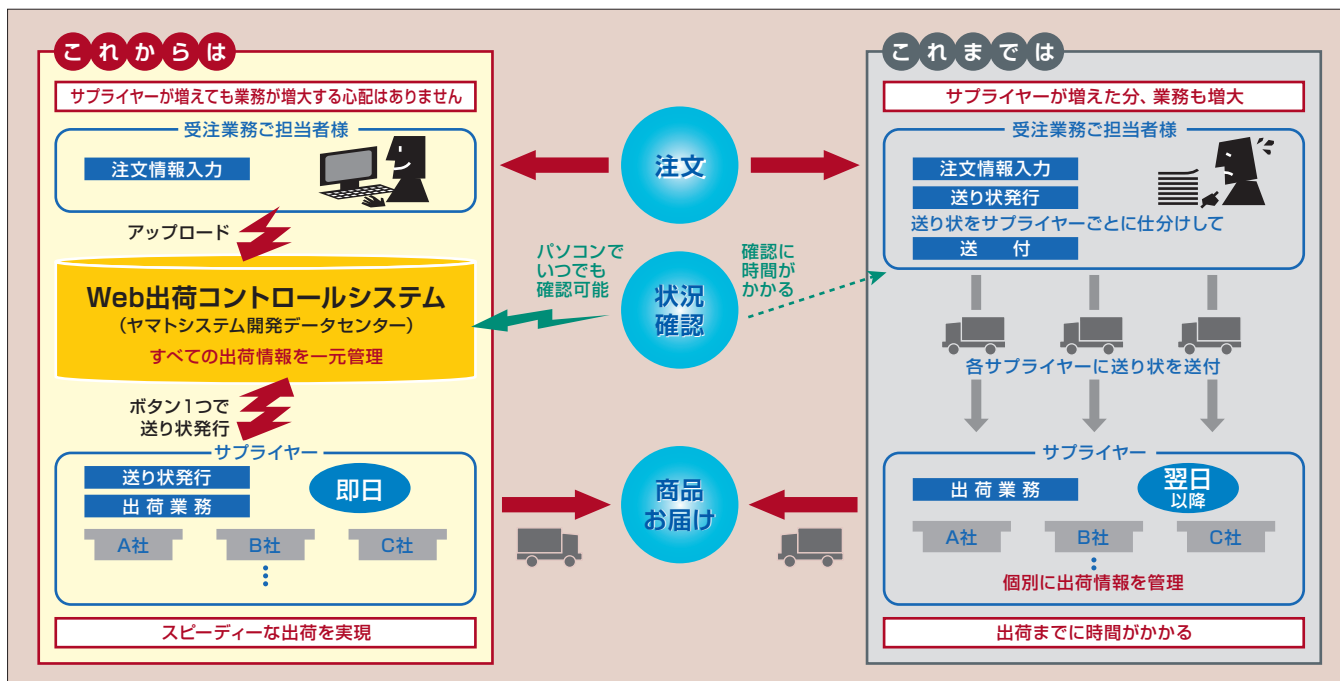
することで解決していただけるものです。

メンテナンスサポートサービスは、故障したデジタル家電のお引き取りから修理完了後のお届けまでをトータルサポートするビジネスモデルです。ユーザー様が故障した製品を持ち込む手間や、量販店とメーカーとの間の輸送の時間ロスをなくし、最短3日間で修理した製品をお届けします。

これらは、いずれも内需型のビジネスモデルで、コストダウンに貢献できるものなので、円高や不況にも強い時流にマッチした事業モデルです。Today Shopping Serviceなどは、お客様の反応もよく、だいぶ浸透してきています。ネットスーパーサポートサービスは、まだ市場が成長するところまでいたりませんでした。今後地域密着型の中堅流通企業向けに大いに拡大の可能性があると考えています。

主力となるこの5つのモデルを早急に軌道に乗せながら今後も新たなビジネスモデルを次々と展開していきます。

● Web出荷コントロールサービス概念図



Innovation

業界でのリードを さらに広げていくために

引き続き厳しい経済状況が続いていますが、不況時にヤマトグループが強みを発揮できること、またはこの時期にやるべきことは何でしょうか？

ヤマトグループの事業は営業の第一線まで社員で構成され、お客様と非常に密接な信頼関係を築いてきました。そのなかで、グループのあらゆる部門の社員が、お客様の困りごとの解決やお客様にご満足いただくことに喜びを感じられる感受性を持っていることが、非常に大きな強みになっていると思います。

たとえば、先ほどご紹介した「Web出荷コントロールサービス」は、もともと百貨店などで産地直送のギフト商品の発送に有効であると考えて提供を始めたのですが、家電量販店の店頭在庫を消費者に直接、スピーディーにお届けするシステムとしても採用されるようになりました。これも現場の社員の提案で広がったものです。

社員一人ひとりの「お客様の望みに応えたい」という気持ちから、業界の先を行く提案が次々出てくる、そういう企業文化を大切に、他社との差を圧倒的なものにしていきたいと思っています。

海外でのビジネスに関しては、イノベーションで日本国内のオンリーワンビジネスモデルをつくり、それをナンバーワンモデルへ磨き上げて海外に持っていきたいと考えています。「日本の宅急便からアジアの宅急便」へを合言葉に、海外での宅急便ネットワークの準備も引き続き進めていきます。アジア各国では近年の急速な成長により生活水準も高いので、宅急便のきめ細かく便利なサービス



を受け入れる土壌はできていると思います。今後はグローバルに活躍できる人材の育成にも一層力を入れていきたいと思っています。

最後に株主の皆様へのメッセージをお願いします。

2009年度も厳しい経営環境が続くと予想されますが、この時期にお客様のニーズに対応した実用的なソリューションを提供し、弱点分野を克服していくことができれば、業界の勢力図を変える大きなチャンスになると思います。私は、不況下でも確実に利益を出せる経営体質の強化に取り組み、景気回復時には一気にV字回復が達成しうる企業にしたいと考えています。

ヤマトグループは、これからも物流のイノベーションでお客様と社会の利便性を追求し、宅急便を核とする幅広く厚みのあるサービスを提供する生活物流支援企業をめざしてまいります。

引き続き皆様のご支援、ご鞭撻をよろしく申し上げます。