

▼ラベルは簡単にはがせます。

株主の皆様へ

第144期事業のご報告

(平成20年4月1日～平成21年3月31日)

▶シールは簡単にはがせます。



ヤマトホールディングス株式会社

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

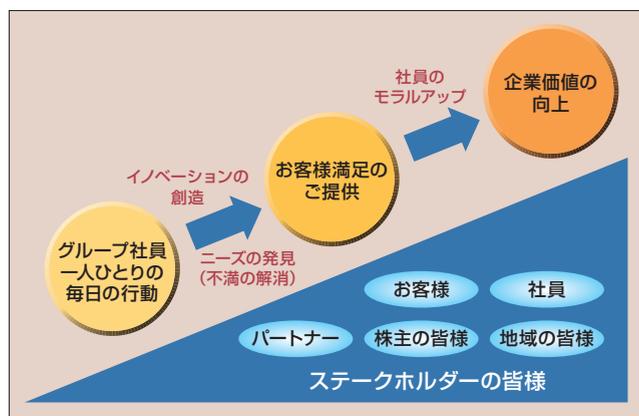
宅急便の成長の歴史は、お客様の利便性を徹底して追求してきた進化の歴史です。その進化の過程でヤマトグループは、宅急便の全国ネットワークによる物流(LT)機能、発送情報や配達完了情報などを管理する情報(IT)機能、物流に関連する各種決済(FT)機能という、大きな経営資源を培ってきました。「満足創造3か年計画」は、この3つの経営資源を組み合わせることで、お客様に対して物流のイノベーションを提供して、真のお客様満足を得られる事業を拡大していくことをテーマとしています。

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

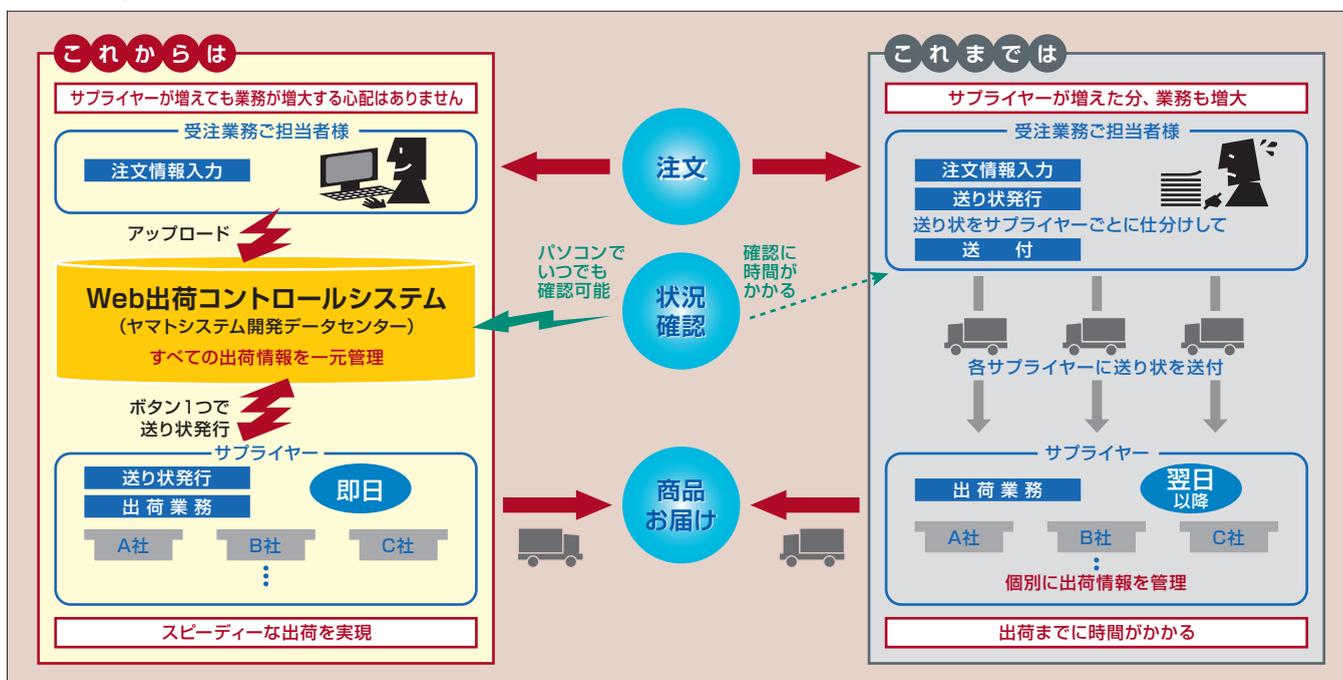
することで解決していただけるものです。

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。

特別口座から一般口座への振替のお願い

ご注意ください。

特別口座に記録された株式は証券市場で売却手続きできません。

お心あたりはありませんか？

お手元に当社株券がある。^{*1}



特別口座開設のご案内が届いた。^{*2}



単元未満株式(1株~999株)を所有している。

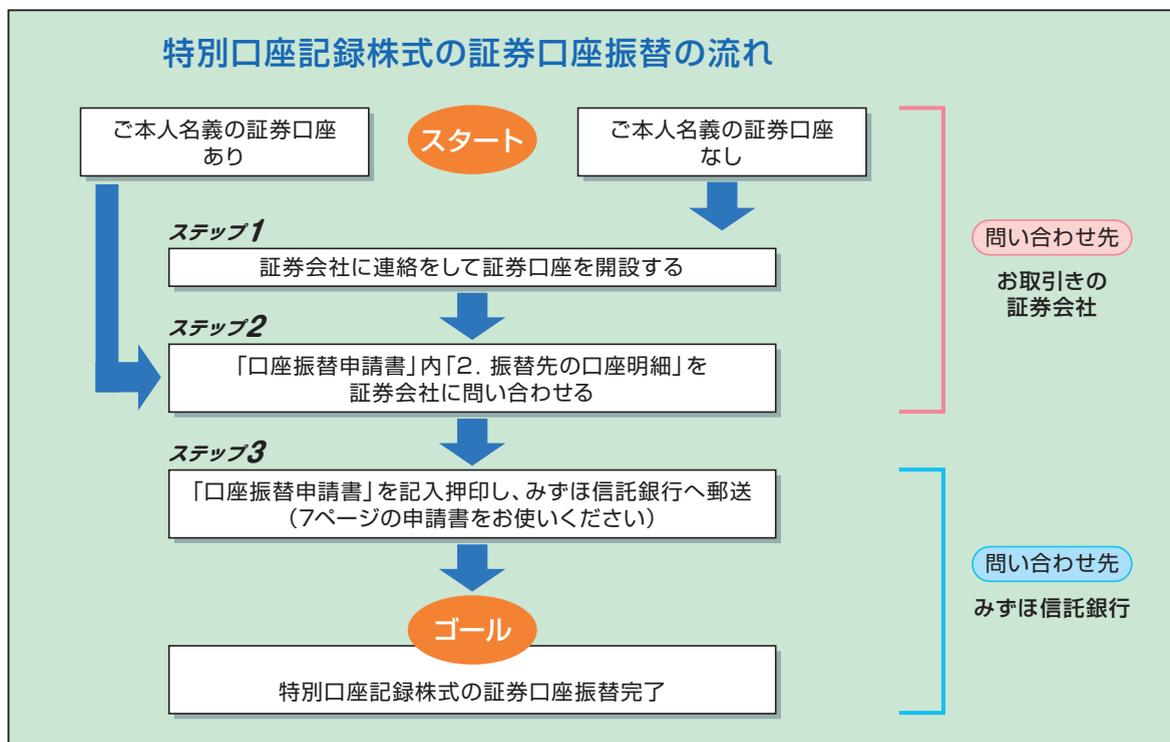
上記にあてはまる株主様は、**証券会社等に株主様ご本人名義の一般口座を開設**

(すでに開設されている方は不要です)し、7ページの「口座振替申請書」^{*3}にご記入押印のうえ郵送にて、特別口座から一般証券口座に所有株式の振替申請を行ってください。

^{*1} お手元に当社株券がある場合で、ご本人名義となっている場合は、株券のご提出は不要です。ご本人名義となっていない場合には別途お手続きが必要となりますので、みずほ信託銀行証券代行部までご連絡ください。

^{*2} 特別口座開設のご案内は、平成21年1月26日時点で特別口座に記録されている株主様に同日時点での特別口座管理株式数をご通知申し上げております。平成21年1月26日以降に一般口座への振替や買取請求等をされた場合は、お手続きは不要です。

^{*3} 「口座振替申請書」はそのまま郵送いただくことができます。記入例、郵送の方法は9ページをご覧ください。



口座振替申請書におけるお届け印や特別口座管理株式数等の照会、住所変更やご相続のお手続きに関するお問い合わせ、書類のご請求・郵送による提出先は下記のとおりです。

〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 みずほ信託銀行証券代行部

株主様専用ご照会ダイヤル **0120-288-324** (フリーダイヤル)

電話番号はお間違いのないようくれぐれもご注意ください。本郵送先は事務センターにつき、ご来店による受付はできませんのでご了承ください。

1688790

東京都杉並区和泉二丁目8番4号

みずほ信託銀行証券代行部
書換・株券・振替2チーム 行

料金受取人払郵便

杉並南支店
承認
5317

差出有効期間
平成21年7月6日から
平成21年8月31日まで
〔切手不要〕



折り線 (山折り)

キリトリ線



折り線 (山折り)

のりしろ③をここに貼り合わせてください

のりしろ③をここに貼り合わせてください

のりしろ③をここに貼り合わせてください

お問い合わせはこちらへ

みずほ信託銀行証券代行部 株主様専用ご照会ダイヤル

0120-288-324 (フリーダイヤル)

電話番号はお間違いのないようくれぐれもご注意ください。

のりしろ③

のりしろ③

※ご繋(ご繋)

年 月 日

口座振替申請書

会社名 ヤマトホールディングス株式会社

みずほ信託銀行株式会社 へ

私名義の特別口座の保有欄に記載または記録されている上記銘柄の振替株式について、下記振替先口座の保有欄への口座振替の申請をいたします。

Table with 2 columns: 住所 (Address) and 氏名 (Name). Includes fields for telephone number, postal code, and name.

1. 振替の対象となる株式数

Table for stock quantity: 株式数 (Number of shares) and 株 (Shares).

2. 振替先の口座明細

Table for transfer details: 証券会社等の名称 (Name of securities company), 部支店名 (Branch name), 機構加入者コード (Institution code), 加入者名 (Name), 加入者口座コード (Account code).

【ご注意】

- 5 points of attention regarding account transfers, including special vs general accounts and stock types.

社用欄

Table for company use: 銘柄コード (Stock code), 株主番号 (Shareholder number).

Table for company use: 証印 (Stamp), 担当 (Responsible person).

のりしろ②

のりしろ②

キリトリ線



折り線(ご繋)

折り線(ご繋)

のりしろ①のりしろ②と貼り合わせてください

のりしろ①のりしろ②と貼り合わせてください

「口座振替申請書」記入例

黒のボールペンで強く楷書でご記入ください。

① 申込日

口座振替申請書を記入した日付をご記入ください。

② 住所

みずほ信託銀行にご登録の住所をご記入ください。(転居された場合は併せて住所変更手続きをお取りいただき、新住所をご記入ください)

③ 電話番号

日中に連絡が取れるご自宅の固定電話または携帯電話の番号をご記入ください。

④ ご署名

必ずご自身でご記入をお願いします。

⑤ お届け印

みずほ信託銀行へ登録の印鑑を押印ください。(ご不明の際はお問い合わせください)

⑥ 株式数

特別口座に記録された株式数(ご案内ハガキ内「株数」参照)をご記入ください。(ご不明の際はお問い合わせください)

⑧ 加入者名

特別口座と同一名義人の証券口座への振替となります。④と同じご氏名をご記入ください。

口座振替申請書

年 月 日

会社名 ヤマトホールディングス株式会社
みずほ信託銀行株式会社 へて

私名義の特別口座の保有欄に記載または記録されている上記銘柄の振替株式について、下記振替先口座の保有欄への口座振替の申請をいたします。

住所 〒 - - 電話番号(日中連絡先) - -

(フリガナ) お届出印

氏名

1. 振替の対象となる株式数
株 式 数 株

2. 振替先の口座明細

証券会社等の名称	
部 支 店 名	
機 構 加 入 者 コード	
加 入 者 名	
加 入 者 口 座 コード	

【ご注意】

- 特別口座から一般口座への振替の申請は、振替先の口座の名義が特別口座と同一の名義でないとお取扱いできません。ただし、改姓名、商号変更等で名義が相違する場合は、変更手続きによる変更後に振替を申請ください。
- 口座振替は申請を受けてから振替先の口座に振替えられるまで、所定の日数がかかりますのでご承知おください。
- 加入者口座コード等の振替先のお取引の証券会社等にご確認ください。なお、内容が相違しますと振替のお手続きができませんので、正確にご記入ください。
- 振替の対象となる株式数は、特別口座に記載または記録された株式数の範囲内でのみ、お取扱いします。
- 普通株式以外の振替株式についてお申出いただく場合は、会社名欄に株式の種類もご記入ください。ご記入のない場合は、普通株式を対象としてお取扱いします。

社用欄

銘柄コード	株 主 番 号	証 印	担 当

1.330-651 | MHTB 09.01 (09.01) DNP

⑦ 証券会社等の名称 /部支店名 /機構加入者コード /加入者口座コード

お取引の証券会社にご確認のうえ
ご記入ください。

事業概況(連結)

>>> 当期の概況

平成21年3月期(平成20年4月1日から平成21年3月31日まで)の連結業績は、営業収益が1兆2,519億21百万円(前期比2.1%増)営業利益が557億20百万円(前期比18.3%減)、経常利益は578億21百万円(前期比18.1%減)となりました。また、当期純利益は255億23百万円(前期比27.8%減)となりました。

事業フォーメーション別の概況は、以下のとおりです。

デリバリー事業

宅急便、クロネコメール便の取扱数量は以下のとおりです。

区分	前期	当期	増減	伸率(%)
宅急便(百万個)	1,236	1,232	△3	△0.3
クロネコメール便(百万冊)	2,206	2,231	25	1.2

- ① 宅急便事業は、「まかせて安心」の基本理念のもと、ヤマトグループの総合力を提供する提案営業とサービス品質の高度化による同業他社との差別化戦略を積極的に推進しました。法人のお客様に対しては、ヤマトグループが宅急便で培った物流(LT)、情報(IT)、決済(FT)の3つの機能を組み合わせてお客様の物流にかかる課題解決の支援に努めました。また、個人のお客様に対しては、多店舗化によるきめ細やかなサービス提供に加え、個人会員制サービス「クロネコメンバーズ」において、送り状発行や荷物問い合わせ機能を拡充するなど利便性向上を推進する事業展開を行いました。
- ② クロネコメール便事業は、印刷物の封入や封緘、宛名ラベル発行ソフトの提供など付加価値を加えた総合的な提案営業によって法人のお客様を中心に取引拡大が進み、取扱冊数は堅調に推移しました。
- ③ 生産性向上への取り組みは、新たな仕組みの導入や業務量に合わせた適正要員の配置などが奏効し、着実に進展しています。今後もさらなる改善を推し進め、収益体質強化に努めてまいります。
- ④ 営業収益は9,978億98百万円となり、前期に比べ1.7%の微増となりました。また、費用面では、生産性向上による諸費用の削減効果がみられたものの、計画した営業収益の未達に影響し、営業利益は311億23百万円となり、前期に比べ21.9%減少しました。

BIZ-ロジ事業

- ① BIZ-ロジ事業は、ロジスティクスや国際貨物輸送をヤマトグループ内で完結させることで、お客様の物流を全体最適化する提案営業を積極的に展開しました。
- ② 販売物流サービスは、物流にかかる時間の短縮と費用の削減を実現するビジネスモデルがお客様から好評をいただき、順調に推移しました。さらに、24時間365日稼働のオートメーション化された自動倉庫「オートピックファクトリー」を昨年10月に埼玉県三郷市、11月に千葉県習志野市、本年2月に大阪市に開設するなど積極的な事業展開をはかりました。今後におきましては、この「オート

ピックファクトリー」と宅急便事業のきめ細かいネットワークとの融合による市場優位性を積極的に訴求し、事業拡大をはかってまいります。

- ③ マルチメンテナンス事業は、製品が故障したときに回収依頼の受付から回収、修理、返送などの一連の業務をヤマトグループ内においてワンストップで受託することで、ユーザーである消費者の利便性や顧客企業のお客様満足度を高めるサービスとして好評をいただきました。この需要拡大を事業機会と捉え、10月にマルチメンテナンス事業を「ヤマトマルチメンテナンスソリューションズ株式会社」に事業分割し、成長のスピードを高める事業展開をはかりました。
- ④ 貿易物流サービスは、輸出梱包作業と書類作成、通関手続きを1カ所で同時進行することで輸出にかかる時間と費用を削減する「エクスポートファクトリー」の販売拡大に向け積極的に営業展開しました。しかしながら景気の急速な減退による米国向けを中心とした輸出減少などが影響し減収となりました。
- ⑤ 営業収益は、主力である貿易物流サービスの不振に加え円高が影響し、929億47百万円となり、前期に比べ2.9%減少しました。また、営業利益は31億94百万円となり、前期に比べ37.9%減少しました。

ホームコンビニエンス事業

- ① ホームコンビニエンス事業は、付加価値の高い技術付き配送を全国展開するなどお客様に便利で快適な生活を提供する事業展開を積極的にはかりました。特に電化製品の据付け・設置を行うセッティングデリバリー事業は、全国ネットワークと技術力を強みに新規顧客を獲得するなど着実に市場への浸透が進みましたが、備車費などの増加がありました結果減益となりました。
- ② 引越ソリューション事業では、ネットワークの強みを活かしたボックス単位輸送により法人向け引越への強化をはかるため、昨年10月に引越商品のリニューアルを行い競争力強化に努めました。しかしながら、引き続き引越業界全体の市況低迷が影響したこともあり、利益を生み出すにはいたりませんでした。
- ③ 営業収益は533億15百万円となり、前期に比べ8.9%増加しました。これに対し費用面では、備車費など下払経費が増加した結果、3億39百万円の営業損失となりました。

e-ビジネス事業

- ① e-ビジネス事業は、追跡情報を提供する「トレーシング」、お客様に安心を提供する「セキュリティー」、高品質かつ低価格さらに早期導入を実現する「パッケージ」をキーワードとして、お客様の多様化するニーズに的確に対応する提案営業を行いました。
- ② 急速な拡大が見込まれる「ネットスーパー」分野では、Webサイトを使ったシステム構築によりスーパー内の運営管理、お客様への配達、商品代金の決済など、ヤマトグループの複合機能を安価で

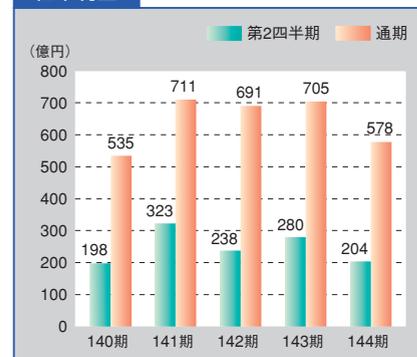
営業収益



営業利益



経常利益



簡単に導入できるビジネスモデルを構築し、積極的な営業展開を行いました。今後におきましては、グループ総合力を提供できる優位性の訴求を推し進め、早急に事業拡大をはかってまいります。

- ③ 営業収益は322億72百万円となり、前期に比べ1.6%減少しました。また、費用面では、仕入原価など下払経費が増加した影響により、営業利益は60億59百万円となり、前期に比べ2.7%減少しました。

フィナンシャル事業

- ① フィナンシャル事業は、商品配達時の代金回収業務から企業間物流決済への事業拡大を推進するなかで、お客様の要望に合わせたあらゆる決済手段への対応に取り組んでおります。この方針に基づき通販事業を手掛けるお客様に向けて、ネット総合決済サービス「クロネコwebコレクト」のパソコン版を昨年8月、モバイル版を本年3月に開始するなど利便性を訴求し、通販事業者の販売力向上につなげる事業展開を推進しました。
- ② 営業収益は536億7百万円となり、前期に比べ4.2%増加しました。これに対し費用面では、諸費用が増加したこともあり、営業利益は105億6百万円となり、前期に比べ3.8%減少しました。

トラックメンテナンス事業

- ① トラックメンテナンス事業は、車両の稼働を止めない24時間・365日の車両整備サービスの提供により、トラック・バス事業者のお客様を支援する事業展開を行いました。また、昨年7月より管理車両

の法定点検の確実な実施とその整備実績や履歴情報を会員企業様向けにWebで提供する「車両管理システム」の運用を開始するなど、お客様のより一層の利便性向上への貢献に努めました。

- ② 作業生産性の向上とお客様の利便性を追求する工場（スーパーワークス）の千葉工場を7月から本格稼働させたのに加え、11月に福岡工場、12月に福島工場、本年3月に浜松工場を竣工して合計13拠点とするなど積極的な拠点展開をはかり、事業拡大を加速させました。
- ③ 営業収益は、燃料販売の収入が伸びたこともあり175億54百万円となり、前期に比べ54.0%増加しました。しかしながら、先行投資による費用が増加したため、営業利益は17億11百万円となり、前期に比べ16.9%減少となりました。

その他の事業

- ① 「JITBOXチャーター便」は、企業間物流におけるボックス単位のジャストインタイムでの納品や多頻度適量納品など商品特性の市場への浸透をはかるため、15社の企業グループによる販売体制で積極的な営業を展開したものの、企業の生産調整による荷動きの鈍化もあり、取扱本数は減少いたしました。
- ② その他の事業の営業利益は、ヤマトホールディングス株式会社がグループ各社から受取る配当金などを除くと13億92百万円となり、前期に比べ163.9%増加しました。

>>> 対処すべき課題

ヤマトグループは、昨年4月よりスタートした新中期経営計画「満足創造3か年計画」の事業方針に基づき、企業価値の一層の向上に向けて取り組んでおります。特に先行きが不透明な厳しい経営環境下におきましても、ヤマトグループの将来における飛躍的成長を実現するための布石づくりを着実に進めてまいります。

- ① 厳しい経済情勢における経営課題への取り組みは、進行中の生産性向上により安定した利益を確保することに加え、経営資源を活用したビジネスモデルの創出と拡販を強力に推し進めてまいります。特に販売拡大やコスト削減などのお客様の要望を的確に捉えるビジネスモデルを創出し、グループを挙げた積極的な営業展開により事業拡大を加速させてまいります。
- ② 収益拡大に向けた取り組みは、デリバリー事業ではヤマトグループの成長を牽引する提案営業の展開とサービス品質の向上に努めてまいります。具体的には、グループ総合力によって物流にかかる課題解決の支援を推進することに加え、特に配達を中心としたきめ細かいサービス提供と個人会員制サービス「クロネコメンバーズ」の市場への浸透を進め、お客様

の利便性向上により同業他社との差別化をはかります。また、デリバリー以外の事業におきましては、新たな事業創出によりマーケットシェアの拡大に努めてまいります。具体的には、細分化した市場のなかで、お客様に喜ばれるオンリーワンビジネスモデルをグループ間相互の連携によってナンバーワンモデルへと進化させることで、グループ全体の飛躍的成長の実現をはかってまいります。

- ③ 将来に向けた取り組みは、ヤマトグループの事業領域を拡大させるための布石づくりを強力に推し進めてまいります。具体的には、日本で成功したビジネスモデルを海外において展開することで成長力の一層の加速をはかってまいります。
 - ④ CSR経営の取り組みは、特に環境対応の強化をはかります。低公害車導入に加え、環境負荷を低減させる集配体制の構築などによるCO₂削減策を引き続き推進してまいります。
- これからも、ヤマトグループの総合力を結集して、企業価値を向上させてまいります。
- 株主の皆様におかれましては、なお一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

当期（四半期）純利益



1株当たり当期（四半期）純利益



純資産/自己資本比率



●1株当たり当期（四半期）純利益は、期中平均株式数（自己株式除く）で算出しております。

連結財務諸表の概要

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 平成20年3月31日	当連結会計年度 平成21年3月31日
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	147,569	179,753
受取手形及び売掛金	144,274	138,404
割賦売掛金	77,711	62,061
リース投資資産	—	19,777
たな卸資産	2,297	—
商品及び製品	—	854
仕掛品	—	325
原材料及び貯蔵品	—	1,207
繰延税金資産	17,686	18,016
その他	20,531	20,711
貸倒引当金	△5,476	△5,405
流動資産合計	404,593	435,708
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	252,399	261,077
減価償却累計額	△133,036	△139,492
建物及び構築物(純額)	119,362	121,584
機械及び装置	33,985	36,335
減価償却累計額	△21,788	△23,691
機械及び装置(純額)	12,197	12,643
車両運搬具	173,382	177,590
減価償却累計額	△148,576	△157,186
車両運搬具(純額)	24,806	20,403
土地	176,916	177,760
リース資産	34,597	15,338
減価償却累計額	△13,796	△6,500
リース資産(純額)	20,801	8,837
建設仮勘定	745	638
その他	57,149	61,474
減価償却累計額	△44,642	△44,538
その他(純額)	12,507	16,936
有形固定資産合計	367,336	358,804
無形固定資産		
のれん	1,293	998
ソフトウェア	6,838	7,446
その他	2,258	2,499
無形固定資産合計	10,390	10,944
投資その他の資産		
投資有価証券	43,078	19,611
長期貸付金	2,936	2,154
敷金	25,520	24,616
繰延税金資産	13,215	15,458
その他	9,323	5,058
貸倒引当金	△2,096	△2,684
投資損失引当金	△118	△91
投資その他の資産合計	91,860	64,123
固定資産合計	469,587	433,873
繰延資産		
社債発行費	37	23
繰延資産合計	37	23
資産合計	874,219	869,605

(単位：百万円)

	前連結会計年度 平成20年3月31日	当連結会計年度 平成21年3月31日
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	122,791	117,898
短期借入金	40,256	43,198
リース債務	—	4,140
未払法人税等	20,571	17,569
割賦利益繰延	16,095	11,556
賞与引当金	27,361	26,759
役員賞与引当金	95	68
その他	52,067	54,580
流動負債合計	279,239	275,772
固定負債		
社債	5,000	5,000
転換社債	13,070	13,063
長期借入金	53,895	37,147
リース債務	—	4,878
長期未払金	15,784	15,770
繰延税金負債	2,019	572
退職給付引当金	27,214	28,396
役員退職慰労引当金	13	7
その他	1,998	2,738
固定負債合計	118,996	107,574
負債合計	398,235	383,346
純資産の部		
株主資本		
資本金	120,725	120,728
資本剰余金	114,846	114,814
利益剰余金	250,710	266,035
自己株式	△26,319	△26,437
株主資本合計	459,963	475,140
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	5,993	1,552
繰延ヘッジ損益	△62	—
為替換算調整勘定	△93	△877
評価・換算差額等合計	5,838	674
少数株主持分	10,182	10,443
純資産合計	475,983	486,258
負債純資産合計	874,219	869,605

■ 連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
	平成19年4月1日～ 平成20年3月31日	平成20年4月1日～ 平成21年3月31日
営業収益	1,225,973	1,251,921
営業原価	1,129,007	1,167,763
営業総利益	96,966	84,157
販売費及び一般管理費		
人件費	14,366	14,289
賞与引当金繰入額	576	595
役員賞与引当金繰入額	95	68
退職給付引当金繰入額	478	717
支払手数料	5,430	5,840
租税公課	3,373	3,377
貸倒引当金繰入額	2,100	2,467
減価償却費	1,084	1,262
その他	2,430	1,198
販売費及び一般管理費合計	28,786	28,437
営業利益	68,180	55,720
営業外収益		
受取利息	313	219
受取配当金	590	639
低公害補助成金	780	882
受取賃貸料	—	532
その他	2,381	1,911
営業外収益合計	4,066	4,185
営業外費用		
支払利息	307	955
社債発行費償却	14	14
車両売却損	460	336
賃貸費用	—	242
その他	870	535
営業外費用合計	1,652	2,084
経常利益	70,594	57,821
特別利益		
固定資産売却益	4	53
投資有価証券売却益	1,216	128
関係会社株式売却益	6	165
関係会社清算益	8	2
移転補償金	—	568
その他	68	48
特別利益合計	1,303	966
特別損失		
固定資産除却損	402	1,190
関係会社株式売却損	5	522
減損損失	—	974
投資有価証券評価損	2,270	6,209
関係会社株式評価損	168	—
ゴルフ会員権評価損	18	12
時間外割増賃金等の遡及支払額	1,400	—
その他	36	882
特別損失合計	4,302	9,792
税金等調整前当期純利益	67,595	48,996
法人税等、住民税及び事業税	31,927	25,446
法人税等調整額	△480	△2,097
法人税等合計	31,447	23,348
少数株主利益	795	123
当期純利益	35,352	25,523

■ 連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
	平成19年4月1日～ 平成20年3月31日	平成20年4月1日～ 平成21年3月31日
株主資本		
資本金		
前期末残高	120,716	120,725
当期変動額		
転換社債の転換	8	3
当期変動額合計	8	3
当期末残高	120,725	120,728
資本剰余金		
前期末残高	114,894	114,846
当期変動額		
転換社債の転換	8	3
自己株式の処分	△56	△35
当期変動額合計	△47	△32
当期末残高	114,846	114,814
利益剰余金		
前期末残高	224,226	250,710
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減	—	△4
当期変動額		
剰余金の配当	△8,860	△10,193
連結範囲の変動	△7	△1
当期純利益	35,352	25,523
当期変動額合計	26,484	15,328
当期末残高	250,710	266,035
自己株式		
前期末残高	△27,131	△26,319
当期変動額		
自己株式の取得	△266	△212
自己株式の処分	1,077	94
当期変動額合計	811	△118
当期末残高	△26,319	△26,437
株主資本合計	432,706	459,963
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減	—	△4
当期変動額		
転換社債の転換	17	7
剰余金の配当	△8,860	△10,193
連結範囲の変動	△7	△1
当期純利益	35,352	25,523
自己株式の取得	△266	△212
自己株式の処分	1,021	58
当期変動額合計	27,256	15,181
当期末残高	459,963	475,140
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金		
前期末残高	12,582	5,993
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△6,589	△4,441
当期変動額合計	△6,589	△4,441
当期末残高	5,993	1,552
繰延ヘッジ損益		
前期末残高	—	△62
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△62	62
当期変動額合計	△62	62
当期末残高	△62	—
為替換算調整勘定		
前期末残高	△26	△93
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△66	△784
当期変動額合計	△66	△784
当期末残高	△93	△877
評価・換算差額等合計		
前期末残高	12,556	5,838
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△6,718	△5,163
当期変動額合計	△6,718	△5,163
当期末残高	5,838	674
少数株主持分		
前期末残高	6,431	10,182
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	3,750	261
当期変動額合計	3,750	261
当期末残高	10,182	10,443
純資産合計		
前期末残高	451,694	475,983
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減	—	△4
当期変動額		
転換社債の転換	17	7
剰余金の配当	△8,860	△10,193
連結範囲の変動	△7	△1
当期純利益	35,352	25,523
自己株式の取得	△266	△212
自己株式の処分	1,021	58
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△2,967	△4,902
当期変動額合計	24,289	10,279
当期末残高	475,983	486,258

連結財務諸表の概要

■ 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 平成19年4月1日～ 平成20年3月31日	当連結会計年度 平成20年4月1日～ 平成21年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	67,595	48,996
減価償却費	44,772	42,696
減損損失	—	974
退職給付引当金の増減額（△は減少）	1,292	1,192
賞与引当金の増減額（△は減少）	87	△580
受取利息及び受取配当金	△904	△858
支払利息	1,658	2,122
固定資産売却損益（△は益）	△4	△53
固定資産除却損	402	1,190
投資有価証券売却損益（△は益）	△1,222	228
投資有価証券評価損益（△は益）	2,438	6,209
売上債権の増減額（△は増加）	17,501	16,963
たな卸資産の増減額（△は増加）	△66	781
仕入債務の増減額（△は減少）	15,497	△4,025
その他	1,003	△2,737
小計	150,051	113,100
利息及び配当金の受取額	907	860
利息の支払額	△1,666	△2,128
法人税等の支払額	△32,395	△27,369
営業活動によるキャッシュ・フロー	116,895	84,462
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の払戻による収入	5	5,000
有価証券の売却による収入	4,000	—
有形固定資産の取得による支出	△114,778	△36,985
有形固定資産の売却による収入	1,113	559
投資有価証券の取得による支出	△1,022	△3,286
営業譲受による支出	△5,570	—
投資有価証券の売却による収入	5,422	13,160
連結範囲の変更を伴う関係会社株式の売却による収支	△117	—
貸付けによる支出	△2,108	△1,126
貸付金の回収による収入	2,164	1,847
その他の支出	△3,811	△5,114
その他の収入	2,662	2,851
投資活動によるキャッシュ・フロー	△112,039	△23,094
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入れによる収入	33,750	114,500
短期借入金の返済による支出	△49,442	△118,301
ファイナンス・リース債務の返済による支出	—	△4,483
長期借入れによる収入	34,000	12,000
長期借入金の返済による支出	△737	△22,008
社債の償還による支出	△2,000	—
自己株式の売買による収支（支出は△）	755	—
自己株式の売却による収入	—	58
自己株式の取得による支出	—	△212
配当金の支払額	△8,855	△10,179
少数株主への配当金の支払額	△167	△207
その他	△2	3
財務活動によるキャッシュ・フロー	7,301	△28,830
現金及び現金同等物に係る換算差額	△22	△457
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	12,136	32,080
現金及び現金同等物の期首残高	130,145	142,321
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	23	100
分割による現金及び現金同等物の受入	16	—
現金及び現金同等物の期末残高	142,321	174,502

● ヤマトグループ各社（連結子会社）

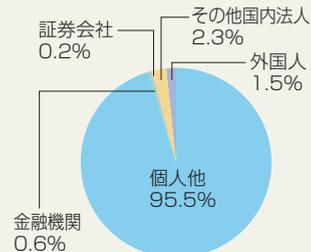
国内	
ヤマト運輸（株）	
ヤマトロジスティクス（株）	
ヤマトホームコンビニエンス（株）	
ヤマトシステム開発（株）	
ヤマトフィナンシャル（株）	
ヤマトオートワークス（株）	他19社
海外	
YAMATO TRANSPORT U.S.A., INC.	
YAMATO TRANSPORT EUROPE B.V.	他5社
合計32社（国内25社、海外7社）	

株式の状況 (平成21年3月31日現在)

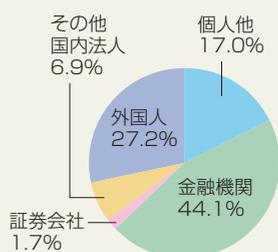
●株式の状況

発行可能株式総数 1,787,541,000 株
 発行済株式総数 457,315,176 株
 株主数 28,977 名

●株主数比率



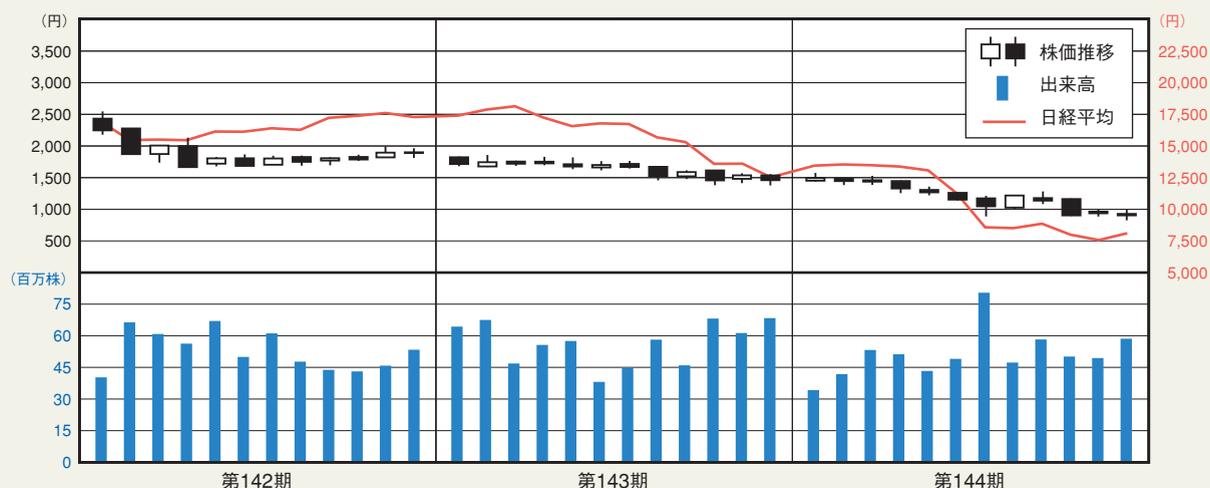
●株式数比率



●大株主

株主名	持株数(千株)	出資比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	32,252	7.05
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	31,073	6.79
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4G)	25,305	5.53
株式会社みずほ銀行	17,247	3.77
ヤマトグループ社員持株会	15,913	3.47
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505223	12,320	2.69
日本生命保険相互会社	12,270	2.68
明治安田生命保険相互会社	12,264	2.68
ヤマトグループ取引先持株会	10,629	2.32
住友生命保険相互会社	8,464	1.85

●株価・売買高の推移 (東京証券取引所)



会社概要 (平成21年3月31日現在)

商号 ヤマトホールディングス株式会社 創業 1919(大正8)年11月29日
 本店所在地 〒104-8125 東京都中央区銀座二丁目16番10号 TEL03(3541)4141(代表) 設立 1929(昭和4)年4月9日
 資本金 120,728,791,077円

株主メモ

決算期 3月31日
 定時株主総会 6月に開催
 期末配当基準日 3月31日
 中間配当基準日 中間配当を行う場合には、9月30日
 株主名簿管理人 みずほ信託銀行株式会社
 〒103-8670 東京都中央区八重洲一丁目2番1号
 事務取扱所 みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部
 (手続お申出先) 〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 TEL0120-288-324
 公告方法 電子公告 (<http://www.yamato-hd.co.jp>)
 ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、
 日本経済新聞に掲載して行います。
 銘柄コード 9064

当社株式が
 購入しやすくなります
 (単元株式数の変更に関するお知らせ)

平成21年5月14日開催の当社取締役会にて、平成21年10月1日(木曜日)付をもって、
 単元株式数を1000株から100株に変更することを決議いたしました。
 今後も個人株主の皆様をはじめとする投資家層の拡大とコミュニケーションに努めてまいります。

ヤマトホールディングス株式会社

〒104-8125 東京都中央区銀座二丁目16番10号
TEL 03(3541)4141 (代表)

ホームページアドレス
<http://www.yamato-hd.co.jp>



再生紙を使用しています。