

▼ ラベルは簡単にはがせません。

株主の皆様へ

第145期事業のご報告

(平成21年4月1日～平成22年3月31日)

▶ シールは簡単にはがせません。



ヤマトホールディングス株式会社

宅急便のアジア展開と お客様に喜ばれる 新サービスの提供を推進します。

ヤマトグループは
中期経営計画「満足創造3か年計画」のもと、
事業構造の改革や
新たな価値の創造に取り組んでいます。
2010年3月期の決算ならびに事業の動向、
さまざまな改革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。



代表取締役社長 瀬戸 薫

2010年は 「宅急便グローバル化元年」

はじめに2009年度の業績の概況について説明
してください。

2009年度も経営環境の面では、非常に厳しい
状況が続き、40年ぶりの減収になりました。しか
し、内容については新しい事業が着実に成長し、
生産性向上の仕組みがうまく機能するなど、大変
充実した年になりました。特に宅急便事業で

2008年後半から進めてきた生産性向上の取り
組みが2009年度はフルに寄与したことで競争力
も高まり、全体で営業利益10.2%増という結果を
残すことができました。

2009年度は中期経営計画「満足創造3か年
計画」の2年目の年であるとともに、ヤマトグル
ープ創業90周年の節目の年でした。2009年度の
大きなトピックスは何でしょうか？

最大のトピックスは、2010年1月に中国・上海、

CONTENTS

■ 宅急便のアジア展開と お客様に喜ばれる新サービスの提供を推進します。 ———	1
■ TOPICS ———	5

■ 事業概況(連結) ———	8
■ 連結財務諸表の概要 ———	11
■ 株式の状況/会社概要/株主メモ ———	14

シンガポールで宅急便事業を開始したことです。事業エリアのアジア圏への展開という「満足創造3か年計画」の大きなテーマに沿って、「宅急便のグローバル化元年」の年となりました。

上海で行ったお客様満足度調査では非常によい結果が出ており、宅急便のサービスが喜ばれていることがわかりました。経済が発達する中で潜在的なニーズがあったのでしょうか。私たちが長年磨きあげてきた「クール宅急便」や「時間帯お届けサービス」など、これまで中国には存在しなかった洗練されたサービスをお届けしたことがお客様の満足につながったのだと思います。シンガポールもスタート時から順調な滑り出しで、これからはかなりのスピードで成長するのではないかと思います。



上海の宅急便営業所

今後は、上海・シンガポールの周辺地域を迅速に宅急便のエリアにすることで、相乗効果を生み出したいと思います。

また、海外展開に向けた施設面の拡充およびグローバル化の象徴として、羽田の複合ターミナルを今年度着工することになっています。

着実に浸透した 企業向けソリューションモデル

企業向けサービスとして展開している5つのソリューションモデルの進展はいかがですか。

2008年より、企業向けにヤマトグループの総合的な力を結集した5つのビジネスモデル（ソリューションモデル）を積極的に展開しており、本年は順調に拡大しました。

Today Shopping Service (TSS)、メンテナンスサポートサービスはいち早く浸透し、売上を伸ばしていましたが、2009年度はWeb出荷コントロールサービス、ヤマトインポートダイレクト、ネットスーパーサポートサービスでも成果が出てきて売上が拡大しました。

TSSでは、ネット通販で「夜頼んだ商品が朝には届いた」という驚きからエンドユーザーのお客様が大変喜んでくださり、通販事業者様も配送スピードが販促につながるということで、荷物を受け取るお客様、送るお客様の双方からご好評をいただいております。今後は、専用物流センターの整備を進めることで、TSSのネットワークをさらに拡充していきます。

Web出荷コントロールサービスは、百貨店などの受注担当者様と実際の商品出荷担当者様をシステムでつなぐことで、スピーディーな出荷を可能とし、特にギフト市場で広がりを見せています。

メンテナンスサポートサービスは、これまではパソコンやプリンターの修理が中心でしたが、現在は対象品目をもっと広げようとしています。また、修理品のお届けも現在の翌々日から翌日に進化させることで、さらに便利なサービスにする予定です。

ヤマトインポートダイレクトは、中国や韓国の商品を直接店舗に納品するケースが非常に増えています。一番のヒットは韓国からの切り花の納品です。私たちが直接店舗に納品することで店頭へ並ぶまでの時間が短縮され、花の鮮度が持ち、売上アップと物流コストの低下につながります。また、これからは輸出にも対応していくため「ヤマトグローバルダイレクト」と名称を変更する予定です。

ネットスーパーサポートサービスは、普及するのにだいぶ時間を要しましたが、地域密着型のスーパー事業者様などへのサービス導入が進んできました。システムから配送まで当社の仕組みを一括で導入して下さるお客様も増えており、今後大いに拡大の可能性があると考えています。また、インターネットを使えない方向けに、タッチパネルで注文ができる端末「ネコピット」を用意し、普及に努めております。

ヤマトのサービスを使うメリットが企業のお客様に浸透してきているということですね。

はい。「ヤマトは必ずニーズを満たしてくれる」「注文に応えた仕組みを作ってくれる」という声をいろいろな企業様からお聞きます。われわれに対する信頼感が高まってきていると思いますね。

クロネコメンバーズを中心に新しいサービスを提供

国内では新たな情報システムである次世代NEKOシステムが導入され、「宅急便受取指定」など新たなサービスが登場しました。システムが変わったことで、これからどんなことが可能になるのでしょうか。

次世代NEKOシステムは、これまで進めてきた受け取り手（エンドユーザー）の方々へのサービスをさらに高めるために導入したものです。その第一弾として、クロネコメンバーズという会員制サービスに登録していただいたお客様を対象に、「宅急便受取指定」を始めました。

このサービスは、クロネコメンバーズのお客様に宅急便のお届けを事前に通知するサービスで、必要に応じて受取日時や場所を変更できるなど、荷物の受け取りを一層便利にしています。

新システムでは、セールスドライバーの使う端末に電子マネー読み取り機能を搭載しており、運賃や通販代金の支払いに電子マネーを利用できるようになりました。今後は、クロネコメンバーズのカードを電子マネー化して、買い物を含めたさまざまなシーンでメンバーズカードをご利用いただけるようにしたいと思います。



次世代（第7世代）NEKOシステム

一方、今年3月から、安全・エコナビゲーションシステム「See-T Navi」（シーティーナビ）を集配車に取り付け始めました。これはドライバーが道路状態を把握したり運転指導に活用したりするなど、安全で環境にやさしい運転を行うための装置です。今後、次世代NEKOシステムとSee-T Naviを連動させる

ことで、配達時に「あと何分くらいで配達に伺える」という予告メールをお客様にお送りするなど、次世代NEKOシステムと連携して進化したサービスを提供していきます。



See-T Naviのタッチパネル画面

このように、グループが持つ経営資源をうまく組み合わせながら、お客様の利便性を追求した新しい事業を開発していきたいと思えます。

生産性向上については、どのように進んでいますか。

デリバリー事業に関しては、荷物の仕分けや積み込みにおける業務改革を行いました。これまでは、ドライバーが自分の配達する荷物の仕分けと積み込みを何工程もかけて行っていました。しかし、積み込みを配送車が停車するブロック単位にまとめたことで、パートの作業アシストでも短時間で仕分け、積み込みができるようになりました。ドライバーは入社するとすぐに配達に出ることができます。

また、今後は配達・集荷の仕組みを改善して生産性を向上させたいと思えます。まず、「フィールドキャスト」と呼ばれるパートスタッフを活用して、午前10時までに配達を完了する比率を高めます。そうすれば、10時以降の空いた時間を使って、ネットスーパーなどの地域商品の当日お届けにどんどん対応でき

ます。「フィールドキャスト」の活用により、生産性向上とサービス品質の向上が両立するのです。

厳しい経済状況が続く中で、今後ヤマトグループがどのような強みを発揮していけるのか、株主の皆様へのメッセージをお願いします。

今年3年目となる「満足創造3か年計画」は、不況の影響もあり、数字的には当初の予定どおり進んでいない部分もありますが、事業の内容としては着実な進歩を遂げております。また、新しいサービスの提供や社員の意識の高まりを通じて、お客様の喜びの声が増えています。そのような喜びの声が社員のさらなるモチベーションの向上につながり、もっとお客様に良いサービスを提供しようと考えているようになっております。

今年、「満足創造3か年計画」の総仕上げとして、クロネコメンバーズを中心に、便利なサービスをどんどん創出します。また、生産性を高めてサービス品質の向上に取り組むと同時に、アジアエリアの展開と新しいソリューションモデルの創出を迅速に行います。今年には現在の中期経営計画に加え、次の中期経営計画の足がかりになるような年にしたいですね。



TOPICS

アジアの人々に宅急便の便利さを **TA・Q・BIN**

宅急便事業の海外展開スタート



シンガポールのドライバーと宅急便営業所



上海の配達シーン



上海での開業式典

2010年1月、ヤマトグループは中国・上海とシンガポールにおいて宅急便事業を開始しました。アジアの主要都市では急激な経済成長に伴い、通信販売やギフトなど個人が荷物を送る機会や受け取る機会が増えています。しかし、アジアの宅配サービスは個人にとって使いやすいサービスではなく、荷物を送る方も受け取る方も不便な思いを強いられていました。そこでヤマトグループは、日本だけではなく、アジアで生活する人々の「豊かな社会の実現」に向けて、「クール宅急便」や「宅急便コレクト」「時間帯お届けサービス」など高品質な宅配サービスの提供を開始しました。

今後、その他のアジアの主要な国・都市に次々と宅急便事業を展開し、ヤマトグループの事業領域を拡大していきます。また、宅急便だけではなく、日本のさまざまなビジネスモデルを展開することで、アジアで生活する人々に一層便利なサービスをお届けしてまいります。

● 上海、シンガポールにおける宅急便と他社宅配サービスの比較

※当社調べ

サービス	宅急便	上海における一般的な宅配便(※)	シンガポールにおける一般的な宅配便(※)
時間帯お届けサービス	上海6区分 シンガポール7区分	×	2区分 (午前・午後)
クール	○	×	×
コレクト	○	○	×
当日再配達	○	×	×
営業日	365日	旧正月は休み	土曜日：午前中のみ 日祝日：休み

お客様の声

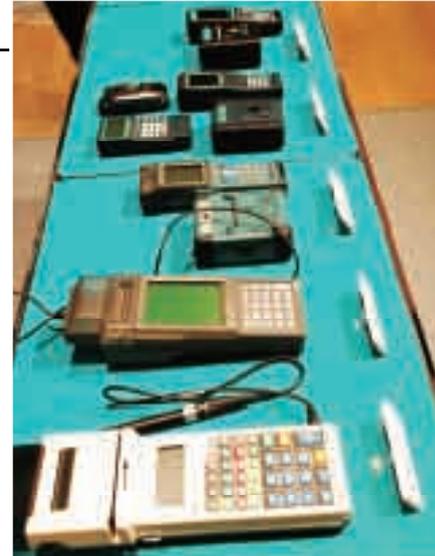
- 注文した翌日に配達してくれた。配送スピードがはやい。
- 旧正月中でも荷物が届いた。
- ドライバーの対応が丁寧で気分が良かった。
- 配達の後にお辞儀をしてくれて気持ちが良かった。全ての運送会社がそうならばよいのに。

次世代NEKOシステムを導入

新たなサービスの提供へ

ヤマトグループは昭和40年代より社内業務に情報システム“NEKOシステム”を活用してきました。NEKOシステムは、時代の変化や宅急便の増加に伴い内容を刷新し続け、お客様からのご要望や社内業務の効率化に対応してきました。そして2010年1月、ヤマト運輸は次世代NEKOシステムを発表しました。

次世代NEKOシステムの特長は、輸送に関するデータのフルデジタル化です。お客様の要望に応じてデータベースとして構築し、お客様の利便性向上につながるサービスの提供に活かします。また、ドライバー用端末を電子マネー決済に対応できるようにしたことも大きな特長です。



歴代ドライバー用端末

■ 新サービス「宅急便受取指定サービス」がスタート

デジタル化した情報を活用する新サービスの第一弾として、「宅急便受取指定サービス」を2010年2月1日より開始しました。クロネコメンバーズ^{※1}にご登録いただいたお客様を対象に、宅急便のお届け前にeメールにてお届け予定を通知し^{※2}、eメールを受け取ったお客様はご都合に応じて受取日時、受取場所を指定できます^{※3}。

- ※1 宅急便を便利にご利用いただくための無料個人会員制サービス。
- ※2 一部対象外の荷物がございます。
- ※3 状況によりご希望に沿えない場合がございます。



■ 日本初・ドライバー用端末による複数の電子マネー決済が可能に

電子マネー決済機能を搭載した端末を利用することで、今までヤマト運輸直営店のみだった電子マネーによる運賃のお支払いが、セールスドライバーへのお支払い時にも可能となります。店頭と同じように複数の電子マネー（「nanaco(ナナコ)」・「Edy(エディ)」・「WAON(ワオン)」）が利用可能です。

- ※「nanaco(ナナコ)」は、株式会社アイワイ・カード・サービスが発行するプリペイド型電子マネーサービスです。
- ※「Edy(エディ)」は、ビットワレット株式会社が管理するプリペイド型電子マネーサービスのブランドです。
- ※「WAON(ワオン)」は、イオン株式会社が管理および運営するプリペイド型電子マネーです。



電子マネーによるお支払い画面

TOPICS

お客様のニーズに応える ヤマトグループのビジネスモデル

■ 好調なToday Shopping Service (トゥディショッピングサービス)

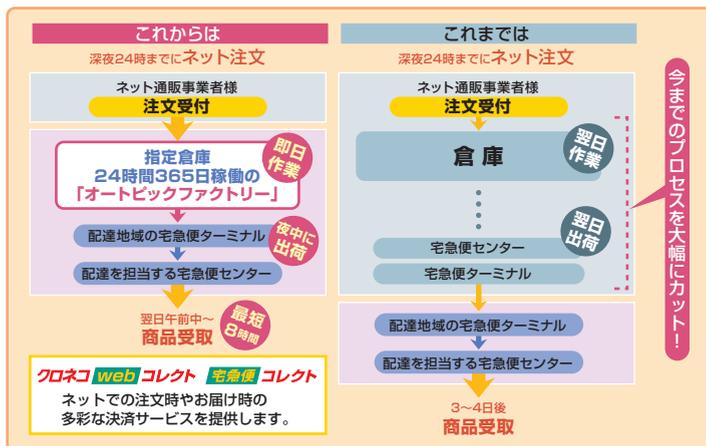
ヤマトグループのネット通販支援サービス「Today Shopping Service」は、「夜に注文しても翌日午前中から商品が届く」など、ネット通販で商品を購入されるお客様の商品配達に関するご要望を満たすことが評価され、好調に推移しています。

2009年度は福岡、東京有明に専用物流センターを開設し、事業の展開を大きく加速させました。その結果、2009年度の売上は140億円となりました。(対前年比122%)

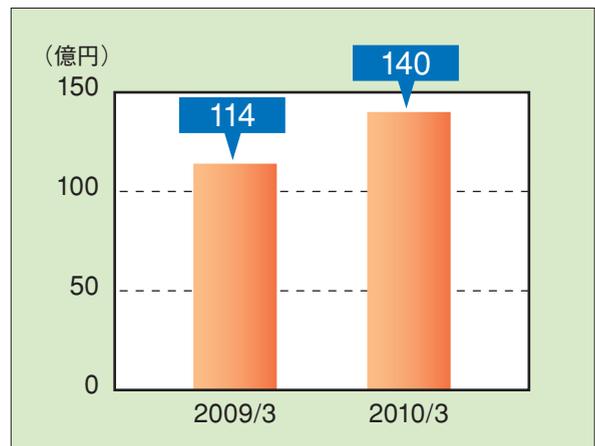


Today Shopping Service専用倉庫オートピックファクトリー

● 「Today Shopping Service」概念図



● 売上推移



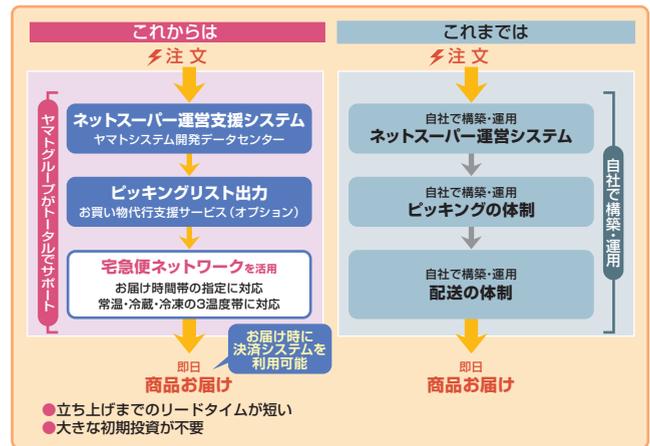
■ お客様のさまざまな生活スタイルに対応するネットスーパーサポートサービス

近年広がりを見せるネットスーパーは、インターネットを通じて、家にいながら普段利用するスーパーで買い物ができる仕組みです。このサービスは高齢者や障がい者、近隣にスーパーが無い方などを支援するサービスとして注目を集めています。

ヤマトグループのネットスーパーサポートサービスは、地域の流通業者様がホームページのネット通販サイトや配送網、代金決済など、ネットスーパーに必要とされる機能を一括で導入できる便利なサービスとして、順調に拡大しました。

また、ヤマト運輸の店頭端末“ネコピット”からも商品が注文できる仕組みを構築し、パソコンを扱え

● 「ネットスーパーサポートサービス」概念図



ないお客様にも対応したさらに便利なサービスとなりました。

事業概況(連結)

▶ 事業フォーメーション別の概況

→ 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)	1,232	1,262	29	2.4
クロネコメール便(百万冊)	2,231	2,262	31	1.4

① 宅急便事業は、「まかせて安心」の基本理念のもと、グループの経営資源を活用し、お客様の生活を便利にする事業展開に取り組んでおります。個人のお客様に対しては、きめ細やかな配達品質の提供や、会員制サービス「クロネコメンバーズ」の利用環境整備に努めました。また、法人のお客様に対しては、販売拡大とコスト削減を実現するビジネスモデルや、業務の効率化をサポートする新たなサービスを提供しました。こうした良質な品質を基盤とした個人・法人それぞれのお客様のご要望を満たす事業展開を積極的に推進した結果、厳しい経営環境下ではありますが、当期の宅急便取扱数量は前期を上回る結果となりました。

② クロネコメール便事業は、「クロネコメール便速達サービス」や宛名ラベル発行ソフト、印刷物の封入・封緘など、付加価値を提供したサービスが法人のお客様を中心に大好評をいただき、取扱冊数・営業収益ともに堅調な推移となりました。

③ さらに、宅急便の基盤となる情報システムの刷新を行い、輸送に係わる情報のデジタルデータ化を推進すると同時に、そのデジタルデータを活用した新サービス「宅急便受取指定」の提供を開始しました。今後も、情報システムを活用したさまざまなサービスを創出することで、荷物を送るお客様、受け取るお客様の双方における利便性の向上に貢献してまいります。

④ 営業収益は、競争激化に伴う宅急便単価の下落や、航空会社との国内航空貨物輸送の運賃に係わる会計処理の変更が影響して9,664億80百万円となり、前期に比べ3.1%減少しました。しかし、費用面における生産性向上を通じた人件費の抑制、備車費用の削減などが奏功して営業利益は380億70百万円となり、前期に比べ22.3%増加しました。

→ BIZ-ロジ事業

① BIZ-ロジ事業は、宅急便ネットワークなどの経営資源と、ヤマトグループ内に蓄積されたロジスティクスにおけるノウハウを組み合わせるにより、お客様に新たな価値を提供する事業の展開に取り組んでおります。

② 販売物流サービス事業は、通販の利便性を向上させる事業展開を行っております。特に、「注文した商品をすぐに受け取りたい」という購入者様のご要望を実現する「Today Shopping Service」(トゥデイ・ショッピング・サービス)は、新規通販事業者様との取引開始や、専用物流センターの新規開設など、事業の展開を大きく加速させました。また、一部地域においては、注文から最短4時間で商品をお届けするなど、サービス面の強化にも積極的に取り組みました。

③ マルチメンテナンス事業は、デジタル家電製品などの修理品を最短3日で返送するサービスや、製品に不具合が生じた際のリコールをトータルでサポートするサービスを展開しております。独自性と利便性を併せ持ったこれらのサービスは、需要を拡大させ、堅調に推移しました。

④ 営業収益は、国内事業においては販売物流サービス事業を中心に拡大しましたが、国際的な景気減速による貿易物流サービス事業の荷物量減少、および航空会社との運賃に係わる会計処理の変更が影響して789億27百万円となり、前期に比べ15.1%減少しました。また、営業利益は26億56百万円となり、前期に比べ16.8%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、ヤマトグループの経営資源であるネットワークを活用した高付加価値サービスを展開し、お客様に便利で快適な生活を提供する事業を営んでおります。当事業では、近年縮小する引越市場の中でも安定的な収益を確保するため、セッティングデリバリー事業の強化、法人転勤引越市場の強化という事業変革に取り組んでおります。

② セッティングデリバリー事業は、組立家具や大型家電製品の配達と同時に、据付け設置を行うサービスを提供しております。他社にはない高度な設置技術を持つこのサービスをさらに強化するために、当期においては積極的な人員の配置・育成を行い、将来の収益拡大への布石としました。

③ 引越ソリューション事業では、強化を進めている法人転勤引越市場において「単身引越ジャストサービス」が大きく伸長しました。また、個人引越市場においては、引越の際に不用となる家具・家電製品の回収、およびリサイクルショップでの販売を推進しました。しかしながら、住宅着工件数の下降に見られるような引越市場の縮小が影響し、事業全体としては低調な推移となりました。

④ 営業収益は、引越市場低迷の影響により503億50百万円となり、前期に比べ5.6%減少しました。また、各種オペレーションの自社化推進による下払諸費用の圧縮等により、営業費用は前期に比べ4.4%削減しましたが、営業収益の減少を補うには至らず7億1百万円の営業損失となりました。

事業概況(連結)

▶ 事業フォーメーション別の概況

→ e-ビジネス事業

- ① e-ビジネス事業は、情報システムの開発・提供による業務プロセスの効率化や潜在的な課題の解決を支援し、お客様の販売拡大やコスト削減につながるソリューション提案を積極的に行っております。
- ② e-通販ソリューション事業では、スーパーマーケットなどの小売業者様に向けて、Webシステムの構築、商品配送、代金決済を一括して提供する「ネットスーパーサポートサービス」を展開しています。インターネットのみならず、「クロネコメンバーズ」向けの情報端末「ネコピット」の活用により、お客様の生活スタイルの変化に合わせた利便性を向上させるネットスーパーの導入を支援するこのサービスは、利用顧客を拡大させ、着実な成長を遂げました。
- ③ e-ロジトレーシングソリューション事業では、物流機能と情報機能の融合を通じて、お客様の在庫削減やコスト削減に貢献するサービスに取り組んでおります。当期においては、お客様の販促品の代行管理・出荷を行う「販促品オンデマンドサービス」や、お客様の製品・機器の個体情報管理を行う「SCMトレーシングサービス」が好調に推移し、事業を拡大させました。
- ④ 営業収益は、インターネット通販やトレーシングに係わるサービス、カード業界に向けたサービスは拡大したものの、既存法人顧客の需要減少により320億93百万円となり、前期に比べ0.6%減少しました。また、営業利益は60億16百万円となり、前期に比べ0.7%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、お客様のご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。
- ② この方針に基づき、ヤマト運輸直営店における利用可能な電子マネーを順次追加し、運賃支払い時における利便性の向上に努めました。また、一部地域においては、セールスドライバーへの支払いに対しても電子マネー決済を開始するなど、決済基盤の拡充を通じて他社との差別化を一層鮮明なものとししました。
- ③ コレクト事業では、決済機能に加えて、倉庫管理・商品の梱包・配送などの業務をヤマトグループが総合的に支援するソリューション営業を積極的に推進し、お客様の業務の改善やトータルコストの削減に寄与しています。その結果、通販市場の伸長とも重なり、コレクト事業における決済件数は順調に拡大しました。
- ④ 営業収益は、宅急便コレクトサービスの決済件数は堅調なもの、ショッピングクレジット事業における関係法令の厳格化が影響して526億58百万円となり、前期に比べ1.8%減少しました。また、営業利益は102億60百万円となり、前期に比べ2.3%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、ヤマトグループの車両を確実に整備・保守してきた技術を経営資源として、トラック・バス事業者様など車両を扱うお客様の課題解決を支援する事業展開を行っております。
- ② この方針に基づき、お客様の「車両の稼働を止めたくない」「代車コストを発生させたくない」というご要望にお応えする「時間軸車検」を展開しています。また、車両の整備履歴などの情報が一括管理可能なシステムを通じて、法令点検の完全実施にも貢献しています。当期においては、10月に厚木工場、11月に西大阪工場、2月に所沢工場を竣工し、一層の事業展開をはかりました。
- ③ 営業収益は、上期での原油価格下落による燃料販売収入の減少が影響して160億1百万円となり、前期に比べ8.8%減少しました。また、費用面では新規整備工場の出店や整備基幹システムの新規導入など、先行投資のための費用が増加しました。その結果、営業利益は16億49百万円となり、前期に比べ3.6%減少しました。

→ その他の事業

- ① 「JITBOXチャーター便」は、輸送ボックス単位のジャストインタイム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いたしました。当期の取扱数量は、企業の生産調整による荷動きの鈍化が影響して前期を下回ったものの、第4四半期には前年の数量を上回り、回復の兆候を見せました。
- 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け取る配当金を除くと18億71百万円となり、前期に比べ34.4%増加しました。

2010年3月期業績ハイライト

(単位:億円)

	2010年3月期	2009年3月期	前年比較	
			増減	伸率(%)
営業収益	12,008	12,519	▲511	▲4.1
営業利益	613	557	56	10.2
経常利益	633	578	55	9.5
当期純利益	322	255	67	26.5

営業収益



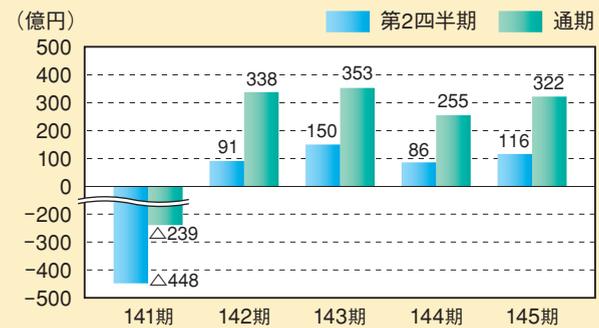
営業利益



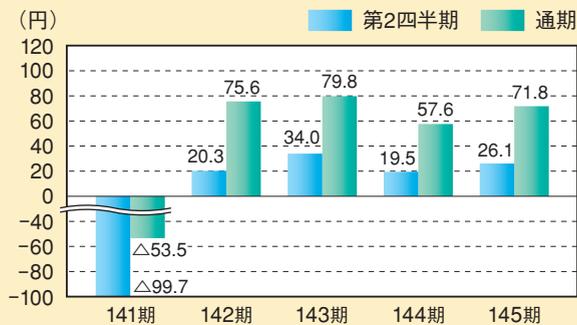
経常利益



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21年3月31日	当連結会計年度 平成22年3月31日
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	179,753	189,657
受取手形及び売掛金	138,404	145,894
割賦売掛金	62,061	52,945
リース投資資産	19,777	17,362
商品及び製品	854	889
仕掛品	325	778
原材料及び貯蔵品	1,207	843
繰延税金資産	18,016	18,710
その他	20,711	20,810
貸倒引当金	△5,405	△4,692
流動資産合計	435,708	443,199
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	261,077	263,632
減価償却累計額	△139,492	△145,985
建物及び構築物(純額)	121,584	117,647
機械及び装置	36,335	38,219
減価償却累計額	△23,691	△25,692
機械及び装置(純額)	12,643	12,526
車両運搬具	177,590	178,961
減価償却累計額	△157,186	△163,054
車両運搬具(純額)	20,403	15,906
土地	177,760	181,480
リース資産	15,338	16,839
減価償却累計額	△6,500	△6,626
リース資産(純額)	8,837	10,212
建設仮勘定	638	4,008
その他	61,474	66,684
減価償却累計額	△44,538	△53,274
その他(純額)	16,936	13,409
有形固定資産合計	358,804	355,192
無形固定資産		
のれん	998	—
ソフトウェア	7,446	9,340
その他	2,499	2,404
無形固定資産合計	10,944	11,744
投資その他の資産		
投資有価証券	19,611	26,536
長期貸付金	2,154	2,044
敷金	24,616	22,800
繰延税金資産	15,458	15,151
その他	5,058	4,382
貸倒引当金	△2,684	△2,014
投資損失引当金	△91	△406
投資その他の資産合計	64,123	68,495
固定資産合計	433,873	435,432
繰延資産		
社債発行費	23	9
繰延資産合計	23	9
資産合計	869,605	878,641

(単位：百万円)

	前連結会計年度 平成21年3月31日	当連結会計年度 平成22年3月31日
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	117,898	113,888
短期借入金	43,198	26,854
1年内償還予定の社債	—	5,000
リース債務	4,140	3,535
未払法人税等	17,569	18,694
割賦利益繰延	11,556	8,644
賞与引当金	26,759	29,149
役員賞与引当金	68	—
その他	54,580	71,542
流動負債合計	275,772	277,309
固定負債		
社債	5,000	—
転換社債	13,063	—
長期借入金	37,147	39,139
リース債務	4,878	7,069
長期未払金	15,770	26
繰延税金負債	572	905
退職給付引当金	28,396	27,862
役員退職慰労引当金	7	7
その他	2,738	2,847
固定負債合計	107,574	77,858
負債合計	383,346	355,167
純資産の部		
株主資本		
資本金	120,728	127,234
資本剰余金	114,814	121,315
利益剰余金	266,035	288,408
自己株式	△26,437	△26,505
株主資本合計	475,140	510,452
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	1,552	3,196
為替換算調整勘定	△877	△738
評価・換算差額等合計	674	2,457
少数株主持分	10,443	10,562
純資産合計	486,258	523,473
負債純資産合計	869,605	878,641

■ 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20年4月1日～ 平成21年3月31日	平成21年4月1日～ 平成22年3月31日
営業収益	1,251,921	1,200,834
営業原価	1,167,763	1,110,971
営業総利益	84,157	89,863
販売費及び一般管理費		
人件費	14,289	14,840
賞与引当金繰入額	595	662
役員賞与引当金繰入額	68	—
退職給付引当金繰入額	717	535
支払手数料	5,840	6,563
租税公課	3,377	3,393
貸倒引当金繰入額	2,467	1,307
減価償却費	1,262	1,340
その他	1,198	1,029
販売費及び一般管理費合計	28,437	28,474
営業利益	55,720	61,388
営業外収益		
受取利息	219	126
受取配当金	639	423
低公害車助成金	882	1,028
受取賃貸料	532	433
その他	1,911	1,695
営業外収益合計	4,185	3,707
営業外費用		
支払利息	955	696
社債発行費償却	14	14
車両売却損	336	253
賃貸費用	242	175
その他	535	643
営業外費用合計	2,084	1,782
経常利益	57,821	63,313
特別利益		
固定資産売却益	53	22
投資有価証券売却益	128	38
関係会社株式売却益	165	—
関係会社清算益	2	—
受取和解金	—	166
移転補償金	568	135
その他	48	—
特別利益合計	966	362
特別損失		
固定資産除却損	1,190	598
関係会社株式売却損	522	—
減損損失	974	1,794
投資有価証券評価損	6,209	264
関係会社株式評価損	—	60
ゴルフ会員権評価損	12	—
投資損失引当金繰入額	—	315
その他	882	209
特別損失合計	9,792	3,242
税金等調整前当期純利益	48,996	60,434
法人税等、住民税及び事業税	25,446	29,082
法人税等調整額	△2,097	△987
法人税等合計	23,348	28,095
少数株主利益	123	56
当期純利益	25,523	32,282

■ 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20年4月1日～ 平成21年3月31日	平成21年4月1日～ 平成22年3月31日
株主資本		
資本金		
前期末残高	120,725	120,728
当期変動額		
転換社債の転換	3	6,506
当期変動額合計	3	6,506
当期末残高	120,728	127,234
資本剰余金		
前期末残高	114,846	114,814
当期変動額		
転換社債の転換	3	6,506
自己株式の処分	△35	△5
当期変動額合計	△32	6,500
当期末残高	114,814	121,315
利益剰余金		
前期末残高	250,710	266,035
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	△10,193	△9,865
連結範囲の変動	△1	△43
当期純利益	25,523	32,282
当期変動額合計	15,328	22,373
当期末残高	266,035	288,408
自己株式		
前期末残高	△26,319	△26,437
当期変動額		
自己株式の取得	△212	△80
自己株式の処分	94	12
当期変動額合計	△118	△67
当期末残高	△26,437	△26,505
株主資本合計		
前期末残高	459,963	475,140
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	7	13,012
剰余金の配当	△10,193	△9,865
連結範囲の変動	△1	△43
当期純利益	25,523	32,282
自己株式の取得	△212	△80
自己株式の処分	58	7
当期変動額合計	15,181	35,312
当期末残高	475,140	510,452
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金		
前期末残高	5,993	1,552
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△4,441	1,644
当期変動額合計	△4,441	1,644
当期末残高	1,552	3,196
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	—
当期変動額合計	62	—
当期末残高	—	—
為替換算調整勘定		
前期末残高	△93	△877
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△784	138
当期変動額合計	△784	138
当期末残高	△877	△738
評価・換算差額等合計		
前期末残高	5,838	674
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△5,163	1,783
当期変動額合計	△5,163	1,783
当期末残高	674	2,457
少数株主持分		
前期末残高	10,182	10,443
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	261	119
当期変動額合計	261	119
当期末残高	10,443	10,562
純資産合計		
前期末残高	475,983	486,258
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	7	13,012
剰余金の配当	△10,193	△9,865
連結範囲の変動	△1	△43
当期純利益	25,523	32,282
自己株式の取得	△212	△80
自己株式の処分	58	7
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△4,902	1,902
当期変動額合計	10,279	37,214
当期末残高	486,258	523,473

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	当連結会計年度
	平成20年4月1日～ 平成21年3月31日	平成21年4月1日～ 平成22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	48,996	60,434
減価償却費	42,696	39,882
減損損失	974	1,794
退職給付引当金の増減額 (△は減少)	1,192	△535
賞与引当金の増減額 (△は減少)	△580	2,370
受取利息及び受取配当金	△858	△550
支払利息	2,122	1,760
固定資産売却損益 (△は益)	△53	△22
固定資産除却損	1,190	598
投資有価証券売却損益 (△は益)	228	△27
投資有価証券評価損益 (△は益)	6,209	325
売上債権の増減額 (△は増加)	16,963	2,336
たな卸資産の増減額 (△は増加)	781	△122
仕入債務の増減額 (△は減少)	△4,025	△3,764
その他	△2,737	1,532
小計	113,100	106,011
利息及び配当金の受取額	860	550
利息の支払額	△2,128	△1,749
法人税等の支払額	△27,369	△27,748
営業活動によるキャッシュ・フロー	84,462	77,064
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	5,000	5,000
有形固定資産の取得による支出	△36,985	△32,387
有形固定資産の売却による収入	559	360
投資有価証券の取得による支出	△3,286	△4,570
投資有価証券の売却による収入	13,160	64
貸付けによる支出	△1,126	△1,327
貸付金の回収による収入	1,847	1,784
その他の支出	△5,114	△5,878
その他の収入	2,851	2,711
投資活動によるキャッシュ・フロー	△23,094	△34,242
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	114,500	91,540
短期借入金返済による支出	△118,301	△87,200
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△4,483	△4,627
長期借入れによる収入	12,000	—
長期借入金返済による支出	△22,008	△18,748
社債の償還による支出	—	△51
自己株式の売却による収入	58	7
自己株式の取得による支出	△212	△80
配当金の支払額	△10,179	△9,863
少数株主への配当金の支払額	△207	△113
その他	3	1,010
財務活動によるキャッシュ・フロー	△28,830	△28,124
現金及び現金同等物に係る換算差額	△457	106
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	32,080	14,803
現金及び現金同等物の期首残高	142,321	174,502
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	100	62
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	—	△16
現金及び現金同等物の期末残高	174,502	189,351

● ヤマトグループ各社 (連結子会社)

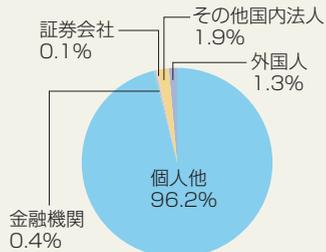
国内	
ヤマト運輸 (株)	
ヤマトロジスティクス (株)	
ヤマトホームコンビニエンス (株)	
ヤマトシステム開発 (株)	
ヤマトフィナンシャル (株)	
ヤマトオートワークス (株)	他22社
海外	
YAMATO TRANSPORT U.S.A., INC.	
YAMATO TRANSPORT EUROPE B.V.	他4社
合計34社 (国内28社、海外6社)	

株式の状況 (平成22年3月31日現在)

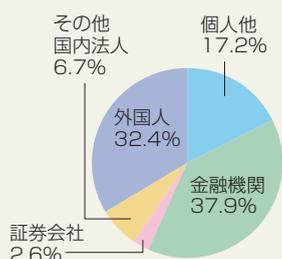
●株式の状況

発行可能株式総数 1,787,541,000 株
 発行済株式総数 468,052,892 株
 株主数 35,981 名

●株主数比率



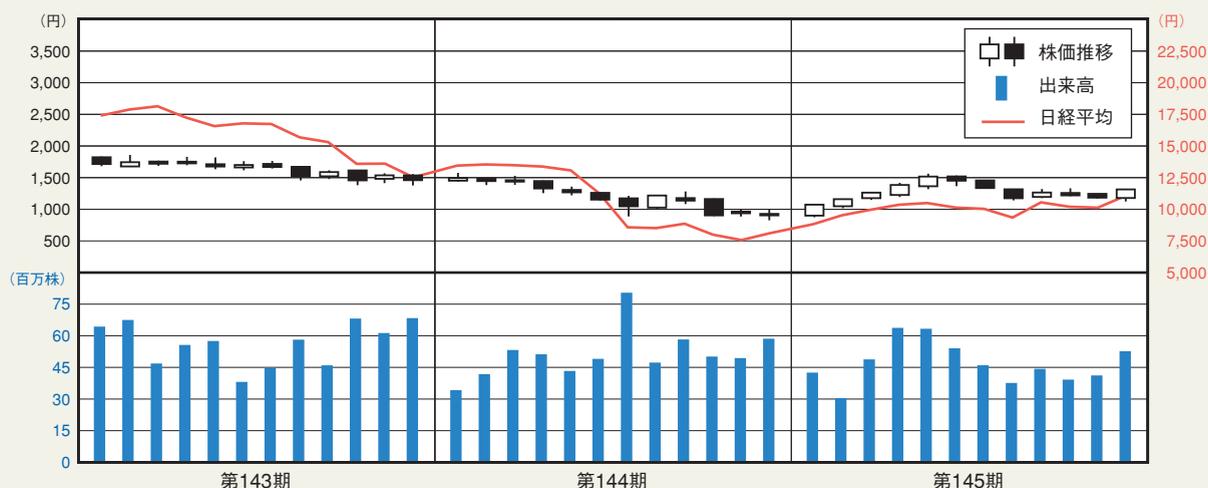
●株式数比率



●大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	29,213	6.24
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	26,017	5.56
株式会社みずほ銀行	17,247	3.68
ヤマトグループ社員持株会	17,094	3.65
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	13,866	2.96
日本生命保険相互会社	13,270	2.84
明治安田生命保険相互会社	12,264	2.62
ヤマトグループ取引先持株会	11,023	2.36
株式会社損害保険ジャパン	6,488	1.39
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	6,378	1.36

●株価・売買高の推移(東京証券取引所)



会社概要 (平成22年3月31日現在)

商号 ヤマトホールディングス株式会社
 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)

創業 1919(大正8)年11月29日
 設立 1929(昭和4)年4月9日
 資本金 127,234,791,077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(手続お申出先) みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部
 〒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した**
 (単元株式数の変更に関するお知らせ)

平成21年10月1日(木曜日)付で、単元株式数を1000株から100株に変更いたしました。
 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。

ヤマトグループ
ホームページの
ご案内

ヤマトグループに関する
さまざまな情報が
ご覧いただけます。

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



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>

