

▼ ラベルは簡単にはがせませす

株主の皆様へ

第149期

第2四半期事業のご報告

平成25年4月1日～平成25年9月30日

■トップメッセージ

代表取締役社長

木川 眞



物流インフラの構 新たな価値を社会

「事業構造」とそれを支える「事業基盤」の改革に取り組み、「バリュー・ネットワーキング」構想を具現化することで、日本社会に新たな価値を提供していきます。

Q1 2013年度(第149期)第2四半期における事業概況の総括と評価をお聞かせください。

当第2四半期はおかげさまで順調に推移しました。とりわけデリバリー事業が非常に好調です。これは今までの営業努力に加えて、市場環境が改善してきたことが要因と考えています。近年のデリバリー事業はeコマース、ネット通販といった領域が大きく牽引していましたが、2013年3月あたりから中堅・中小の企業物流も増え始めるなど、流れに変化が現れてきました。このeコマースの順調さと中堅・中小の企業物流の増加が業績を底上げしていると感じています。

Q2 7月3日に発表された「バリュー・ネットワーキング」構想についてお聞かせください。

実はこの構想がスタートしたのは、今から6年以上前に遡ります。ヤマトグループは2019年に創業100周年を迎えますが、さらにその先の100年を見据えたインフラをどう構築すべきかを考え、これまで4つのプロジェクトを進めてきました。そのプロジェクトとは、①アジアにおける海外宅急便ネットワークの構築、②世界と日本の結

節点となる総合物流ターミナル「羽田クロノゲート」の建設、③日本経済の大動脈である東京―大阪間における当日配送を実現する「ゲートウェイ構想」、④アジア各地域への翌日配達を実現する「沖縄国際物流ハブの稼働」の4つです。



ゲートウェイターミナルの第1号「厚木ゲートウェイ」(2013年8月11日より稼働)

これまで各プロジェクトについて個別にご紹介してきましたが、この2013年度下期に、4つのプロジェクトすべてが本格稼働に入ることから、すべての機能が連動し、新たな価値を生み出す姿を改めて「バリュー・ネットワーキング」構想と名づけ、全体像を公表させていただいた次第です。

これまでヤマトグループは、宅急便の会社として、「toC(個人宛て)」の配送に圧倒的な強みを持つ物流事業者として成長してきました。ご家庭までのネットワーク

造改革を通じて、 に提供する

物流の最適化を実現する物流改革
日本経済、日本のものづくり、



日本最大級の総合物流ターミナル「羽田クロノゲート」(2013年9月20日竣工)

を創り上げてきた強み、「受け手」の視点で物流をデザインする「デマンド・チェーン視点」は今後も揺らぐことはありませんが、今後はこの強みを最大限に活用し、「Bto（企業から出荷される荷物）」の領域でも新たな価値を提供していこうと考えています。従来、企業の事業活動における物流工程はコストセンターだと考えられてきました。しかし、物流はバリュー（付加価値）を生み出す手段になりえるのです。今回の「バリュー・ネットワーキング」構想は、まさにこの価値を生み出す物流の改革なのです。日本の製造技術や品質は世界でも負けていませんが、工業製品を中心に国際競争力を失っています。そこには為替の問題もありますが、それ以上に物流構造にも課題があると捉えています。ヤマトグループは「バリュー・ネットワーキング」構想を通じて、物流をこれからの日本経済の成長戦略を支える新たなインフラへと進化させ、日本の国際競争力の原資を生み出すお手伝いをしていきたいと考えています。

Q3 長期的な企業成長の方向性と2013年度下期の取り組みについてお聞かせください。

この「バリュー・ネットワーキング」構想に基づき、いか

| 決算ハイライト | 前第2四半期 (単位:億円) | 当第2四半期 (単位:億円) | 増減 (単位:億円) | 伸率 |
|---------|-------------------|-------------------|---------------|--------|
| 営業収益 | 6,172 | 6,558 | ↑ 385 | 6.2%増 |
| 営業利益 | 180 | 233 | ↑ 53 | 29.5%増 |
| 経常利益 | 189 | 239 | ↑ 49 | 26.3%増 |
| 四半期純利益 | 80 | 123 | ↑ 42 | 53.1%増 |

に付加価値の高い、あるいは新しい価値を持ったサービスを生み出し、提供することができるか。これがヤマトグループのチャレンジであり、次なる成長の原動力になってくるものと確信しています。

また、ヤマトグループが社会的インフラとしての責任を全うするためにも、地域の活性化を実現する、本業を通じた生涯生活支援のプラットフォーム形成にも力を入れていきます。

こうした取り組みも含め、創業100周年を迎える2019年には、海外売上比率が約20%、デリバリー事業とノンデリバリー事業の割合が利益ベースで半々になることを想定しています。国内では、企業の成長戦略において役立つサービスを次々に開発していくとともに、生活視点で地域活性化、地域の問題を解消するお手伝いをしていきます。

そうした将来像の実現に向けても、2013年度下期は引き続き事業構造の改革を進めるとともに、事業基盤であるネットワークのさらなる強化を図ります。生産性を高める業務改革、集配の改革、機械化による合理化・効率化などを徹底的にかつ着実に進め、次なる3か年計画に向けてダッシュをかけてまいります。

Q4 最後に株主様へメッセージをお願いします。

10月下旬、「クール宅急便」の常温仕分けについての報道がありました。株主の皆様にご迷惑、ご心配をお掛けしましたことを心よりお詫び申し上げます。二度とこのような事態を招かないよう、さらなる品質の向上と信頼の回復に努めてまいります。

また、今後のさらなる成長に向けて、攻めのビジネスプランを矢継ぎ早に創出してまいります。品質第一の原点に戻ってバランスの良い経営を進めてまいります。株主の皆様におかれましては、今後も引き続きご支援賜りますようお願い申し上げます。

「バリュー・ネットワーキング」

物流改革

をはじめ

「バリュー・ネットワーキング」構想の狙い

ヤマトグループは、これまで日本社会・経済に変化をもたらす2回のイノベーションを起こしてきました。1929年、国内初の「路線事業」をスタートし、1976年には「宅急便事業」を実現します。そして、2013年、第3のイノベーションを起こすべく、「バリュー・ネットワーキング」構想を本格的にスタートさせます。

この目的は、今までになかった「付加価値の高い物流」の提供を実現し、日本経済の成長戦略に貢献する物流の担い手になることです。

当社最大の強みである、日本全国・アジア各地域に張り巡らせたきめ細かな配送網を活かしながら、陸海空における物流の結節点である羽田の利点を最大限に活用する「羽田クロノゲート」を中心に、関東-関西-中部の「ゲートウェイ」、沖縄国際物流ハブを有機的に結びつけ、これまでコストセンターと認識されてきた「物流工程」を「バリューを生み出す手段」に進化させます。そのためには、「国内外を問わず、在庫・出荷場所を選ばない」「スピードと品質が増してもコストが増えない」「BCP(事業継続計画)の観点から在庫を分散しても総在庫が増えない」「自前での過大な物流投資を必要としない」という「物流の最適化」を提供することが必要であると考えます。この「物流の最適化」の提供こそが、「バリュー・ネットワーキング」構想の狙いです。

1 東名阪における宅急便の当日配送や国際宅急便の翌日配達などの「スピード輸送」と、通関や製品の組み立て、洗浄などの「付加価値機能」を一体化する、「止めない物流」を実現。

2 「商品在庫の分散」や「繁忙期のみの出荷作業委託」など、お客様ごとのご要望にお応えできる出荷場所・出荷形態・出荷量を問わないネットワークを確立。

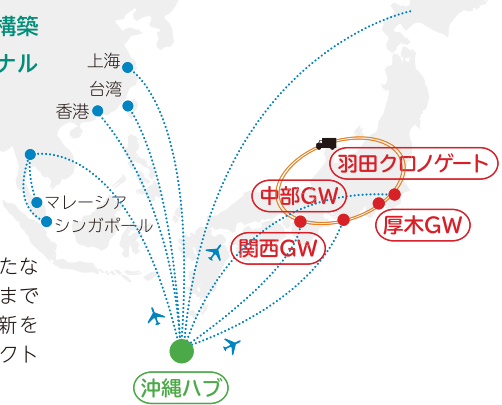
「バリュー・ネットワーキング」構想を支える

5つのエンジン

構想で めます

新たな時代を築く 4つのプロジェクトが本格稼働へ!!

- 海外(アジア)における宅急便ネットワークの構築
- アジアと日本の結節点となる総合物流ターミナル「羽田クロノゲート」の建設
- 国内主要都市間の当日配達を実現する「ゲートウェイ」構想
- アジアへの翌日配達を実現する 沖縄国際物流ハブの稼働



第3のイノベーションを起こすために必要となる新たな「事業構造」を支える「事業基盤」の改革として、これまで4つのプロジェクトを推進し、ネットワークの革新を図ってきました。そして、2013年秋、4つのプロジェクトすべてを本格稼働し、新たな時代を拓きます。



3

世界初
「一貫保冷・国際小口輸送ネットワーク」を実現する、
日本からアジア向け
「国際クール宅急便」を
スタート。

4

送り手も受け手も
輸送状況が見える、
物流のデジタル情報化。

5

ヤマトグループならではの、
「受け手」視点
立った物流改革を推進。

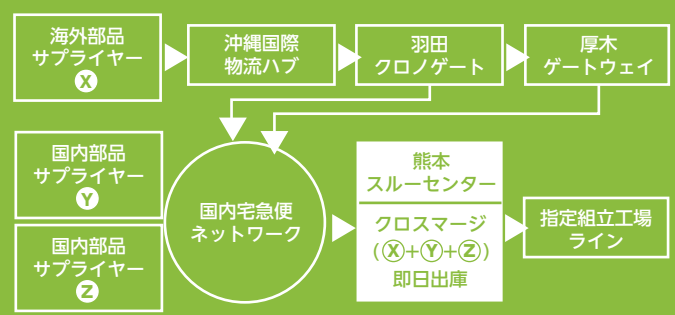


スピードアップ×高品質
×ローコストな部品調達で、
日本のものづくりを支援!



工場ラインへの 部品調達物流を 支援するヤマトグループ初の 「熊本スルーセンター」運用開始

ヤマト運輸は、2013年9月より、24時間稼働の仕分けターミナル一体型施設「熊本スルーセンター」の運用を開始しました。物流システム「FRAPS」の導入により、工場ライン別配送や全国一貫物流、部品注文情報と輸送情報の融合等を実現。「輸送情報の見える化」「輸送時間の短縮」「在庫保管スペースの削減」を図りました。ヤマト運輸は「熊本スルーセンター」を通じて、日本のものづくりを支援していきます。



サプライチェーンの可視化

「事業エリアのアジア圏への拡大」「国内での新事業創出」という市場戦略のもと、ソリューション力、配送品質、顧客満足の上昇、アジアでの揺るぎない地位の構築を目指すヤマトグループの新しい取り組みを紹介します。

お客様の「待つストレス」をさらに解消！ 受取日・時間帯の事前変更を可能に

ヤマト運輸では、これまで「時間帯お届け」や「宅急便受取指定」などのサービスの提供を通じ、荷物を受け取る際の「待つストレス」の解消を進めてきました。また、最近では通販会社が事前に“お問い合わせ送り状番号”をお知らせするケースも多く、「荷物の配送状況をWeb検索した際に、受取日時も変更できたら便利」という声をいただいていた。そこでお客様の利便性向上策として、「クロネコヤマトの荷物お問い合わせシステム」に、「クロネコメンバーズ」のお客様が宅急便の受取日・時間帯を事前に変更依頼できる新機能を追加しました。



ライフスタイルに合わせて暮らしをサポート 「快適生活サポートサービス」開始

引越しや家具・家電製品の配送などのサービスを提供するヤマトホームコンビニエンスは、新生活の準備から日々のお困りごとまでサポートする新サービス「快適生活サポートサービス」をスタートしました。このサービスは、お部屋の清掃や不用品の回収、家財の震災対策など、日々を清潔・安全に暮らすためのお手伝いをします。また、お客様の窓口はいつも同じ専任のライフアテンダーが担当しますので、安心してご利用いただけます。

※2013年10月31日現在、エリア限定のサービスとなります。



ますます広がる地域に密着した取り組み。 高齢者の見守りや観光振興などで 市町村と連携

岩手県で始まった高齢者の見守りと買物代行を行う「まごころ宅急便」。このような地域に密着した取り組みはますます広がりをみせています。「見守り」事業は青森県や高知県などの41の市町村で展開し、高齢者の方々の日々の生活をサポートしています。「地域の観光振興」に向けては、三重県では伊勢市駅前に手荷物預かり所を設置し、宿泊施設向け配送や手荷物の一時預かり等を実施し、観光客の利便性向上に取り組みました。さらに秋田県では、緊急時における救援物資の輸送などの協力を行う災害協定を22の市町村と締結しました。



「鉄道コンテナ輸送」による 宅急便のモーダルシフト25周年を記念し、 ネコロジー デザインのコンテナを導入

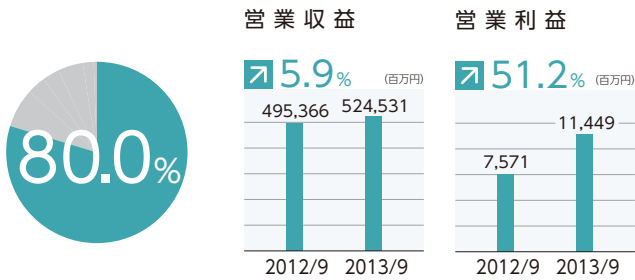
ヤマト運輸は60年以上にわたり、トラックと鉄道を組み合わせた貨物輸送を実施してきたほか、宅急便の中長距離の幹線輸送にも一部鉄道を利用するなど、業界内でも先駆的にモーダルシフトを進めてきました。このたび、宅急便の鉄道コンテナ輸送25年の節目を記念するとともに、これからもモーダルシフトの推進を通じて環境にやさしい物流を実現していきたいという想いを込め、ネコロジーのロゴをデザインした新たな鉄道コンテナを作成しました。



事業フォーメーション別概況

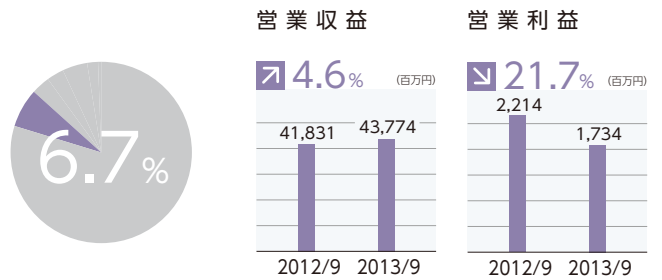
デリバリー事業

宅急便・クロネコメール便などの小口貨物輸送サービス



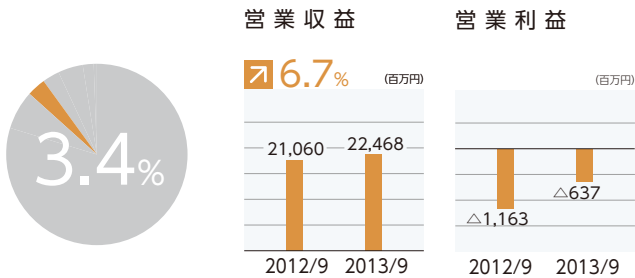
BIZ-ロジ事業

ロジスティクス事業などのB to Bを対象とする企業間物流サービス



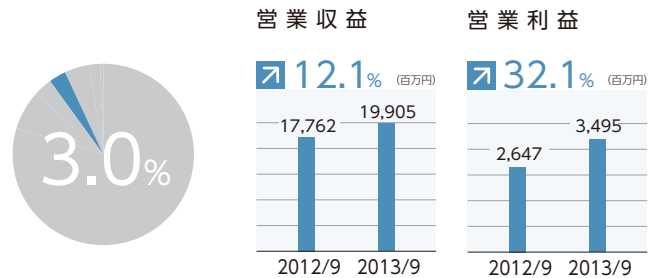
ホームコンビニエンス事業

引越・生活サポート・流通サービスを中心とした地域密着型生活支援サービス



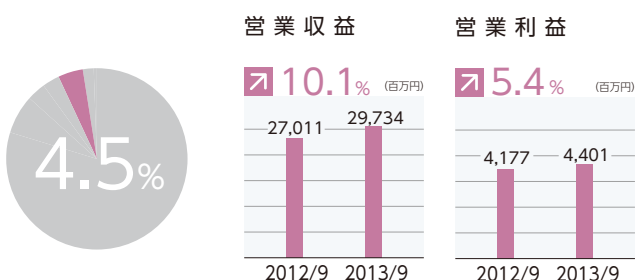
e-ビジネス事業

企業向けASPサービスや情報システム開発などの情報サービス



フィナンシャル事業

決済などの金融サービス



オートワークス事業

車両整備を中心とした運送事業者向けのトータルサポートサービス



※当第1四半期より、トラックメンテナンス事業をオートワークス事業に名称変更しています。

連結財務諸表(要旨)

四半期連結損益計算書

(単位:百万円)

| | 前第2四半期 連結累計期間 2012年4月1日～ 2012年9月30日 | 当第2四半期 連結累計期間 2013年4月1日～ 2013年9月30日 |
|----------------------|--|--|
| 営業収益 Point ① | 617,298 | 655,818 |
| 営業原価 | 582,430 | 614,338 |
| 営業総利益 | 34,867 | 41,480 |
| 販売費及び一般管理費 | 16,833 | 18,130 |
| 営業利益 Point ② | 18,034 | 23,350 |
| 営業外収益 | 1,490 | 1,160 |
| 営業外費用 | 598 | 598 |
| 経常利益 | 18,926 | 23,911 |
| 特別利益 | 50 | 1 |
| 特別損失 | 1,467 | 126 |
| 税金等調整前四半期純利益 | 17,509 | 23,787 |
| 法人税等 | 9,523 | 11,399 |
| 少数株主損益調整前四半期純利益 | 7,986 | 12,388 |
| 少数株主利益又は少数株主損失(△) | △ 97 | 11 |
| 四半期純利益 Point ③ | 8,083 | 12,376 |

ポイント解説

Point ①

デリバリー事業においてインターネット通販を中心とした法人のお客様のご利用が拡大したことなどに加え、グループ連携を通じた積極的な提案営業を推進した結果、営業収益は前年同期に比べ6.2%増加し、6,558億18百万円となりました。

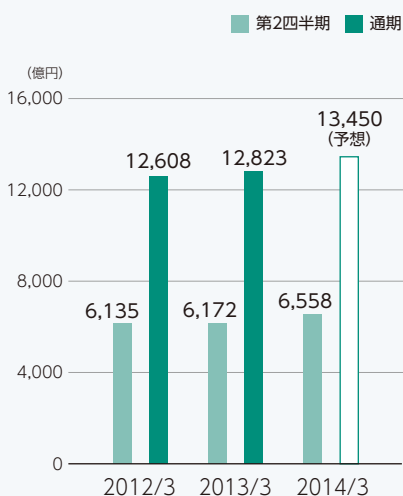
Point ②

先行的な人員投入を推進したため集配コストが増加したものの、収益の拡大により、営業利益は前年同期に比べ29.5%増加し233億5千万円となりました。

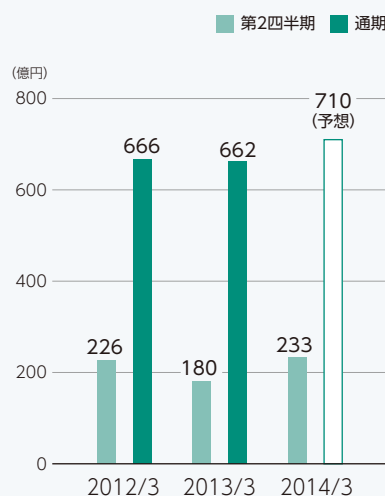
Point ③

収益の拡大に伴い、四半期純利益は前年同期に比べ53.1%増加の123億76百万円となりました。

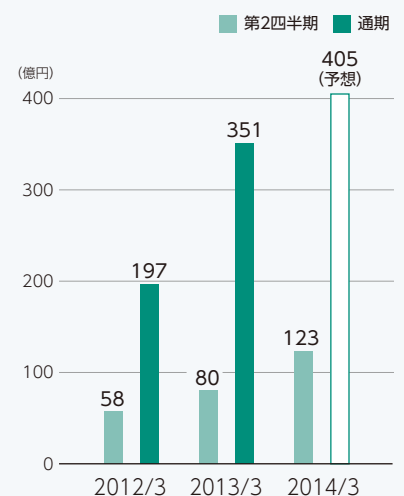
営業収益



営業利益



四半期(当期)純利益



四半期連結貸借対照表

(単位:百万円)

| | 前連結 会計年度 2013年3月31日 | 当第2四半期 連結会計期間 2013年9月30日 |
|----------------------------|---------------------------|--------------------------------|
| [資産の部] | | |
| 流動資産 | 486,408 | 488,878 |
| 固定資産 | 463,744 | 485,261 |
| 有形固定資産 | 383,157 | 401,840 |
| 無形固定資産 | 16,809 | 16,821 |
| 投資その他の資産 | 63,778 | 66,598 |
| 資産合計 Point ① | 950,152 | 974,139 |
| [負債の部] | | |
| 流動負債 | 299,539 | 307,726 |
| 固定負債 | 107,698 | 112,832 |
| 負債合計 Point ② | 407,238 | 420,559 |
| [純資産の部] | | |
| 株主資本 | 529,387 | 536,674 |
| その他の包括利益累計額 | 5,063 | 8,212 |
| 少数株主持分 | 8,463 | 8,692 |
| 純資産合計 Point ③ | 542,914 | 553,579 |
| 負債純資産合計 | 950,152 | 974,139 |

ポイント解説

Point ①

物流施設の建設に伴い有形固定資産が増加したことなどにより、総資産は前連結会計年度末に比べ239億86百万円増加の9,741億39百万円となりました。

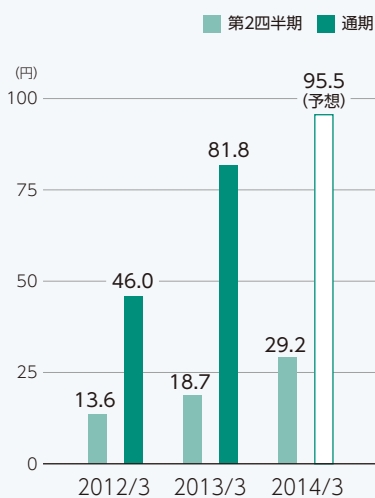
Point ②

固定資産の取得による未払が増加したことなどにより、負債は前連結会計年度末に比べ133億21百万円増加の4,205億59百万円となりました。

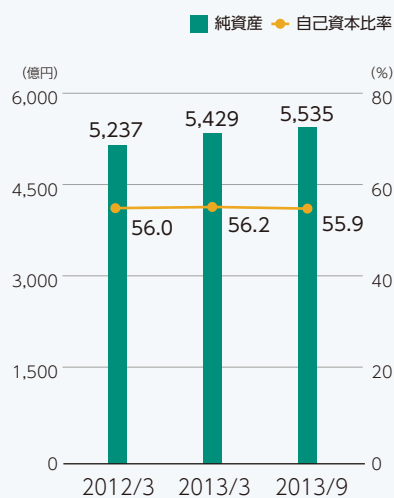
Point ③

剰余金の配当や、四半期純利益が増加したことにより、純資産は前連結会計年度末に比べ106億64百万円増加の5,535億79百万円となりました。

1株当たり四半期(当期)純利益



純資産/自己資本比率



用語解説 四半期(当期)純利益について

四半期(当期)純利益とは、税金等調整前四半期(当期)純利益から法人税等を差し引いて、最終的に残った利益のことです。一定期間の企業活動の結果得られた、純粋な成果であると言えます。

連結財務諸表(要旨)

四半期連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

| | 前第2四半期 連結累計期間 2012年4月1日～ 2012年9月30日 | 当第2四半期 連結累計期間 2013年4月1日～ 2013年9月30日 |
|---|--|--|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー Point 1 | 16,993 | 29,451 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー Point 2 | △31,984 | △23,355 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー Point 3 | △4,864 | △1,618 |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 | 53 | 396 |
| 現金及び現金同等物の増減額(△は減少) | △19,801 | 4,874 |
| 現金及び現金同等物の期首残高 | 208,393 | 212,641 |
| 新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額 | 1,403 | — |
| 現金及び現金同等物の四半期末残高 | 189,995 | 217,515 |

ポイント解説

Point 1

主に税金等調整前四半期純利益が増加したことにより、営業活動によるキャッシュ・フローは前年同期に比べ124億57百万円増加し294億51百万円の収入となりました。

Point 2

有形固定資産の取得による支出が減少したことにより、投資活動によるキャッシュ・フローは前年同期に比べ支出が86億28百万円減少し233億55百万円の支出となりました。

Point 3

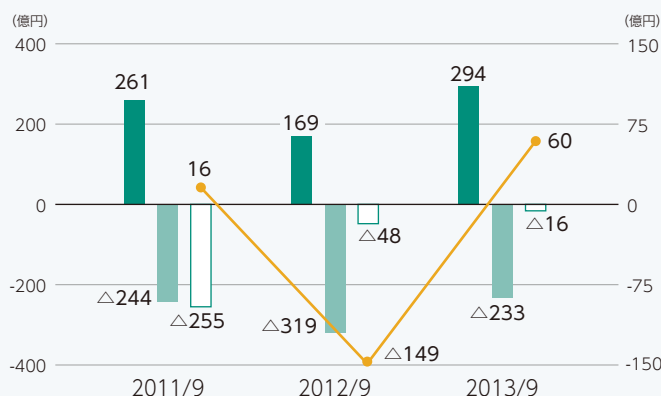
借入金の収支が改善したことなどにより、財務活動によるキャッシュ・フローは前年同期に比べ支出が32億46百万円減少し16億18百万円の支出となりました。

より詳細な連結財務諸表につきましては、
ホームページ(<http://www.yamato-hd.co.jp/>)をご覧ください。

ヤマトホールディングス 財務 検索

キャッシュ・フロー

■ 営業活動によるキャッシュ・フロー(左軸) □ 財務活動によるキャッシュ・フロー(左軸)
■ 投資活動によるキャッシュ・フロー(左軸) ● フリー・キャッシュ・フロー(右軸)



用語解説

キャッシュ・フローについて

○営業活動によるキャッシュ・フロー

企業が営業活動から獲得したキャッシュから仕入れや事業活動に必要な諸費用を差し引いて、本来の営業活動から得られた金額を示します。

○投資活動によるキャッシュ・フロー

企業が営業活動を維持拡大するための設備投資や資産の売却、資金の貸し付けや回収などを行った際のキャッシュの流れを示します。

○財務活動によるキャッシュ・フロー

営業活動および投資活動を維持するためにどの程度の資金調達をしたのか、もしくは余剰資金がある場合はそのうちの程度の額を借入金等の返済に回したのかを示します。

株式の状況

| | |
|----------|----------------|
| 発行可能株式総数 | 1,787,541,000株 |
| 発行済株式の総数 | 461,345,492株 |
| 株主数 | 35,056名 |

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) | 29,826 | 6.47 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口) | 18,551 | 4.02 |
| ヤマトグループ社員持株会 | 18,343 | 3.98 |
| 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 | 17,350 | 3.76 |
| 株式会社みずほ銀行 | 17,247 | 3.74 |
| 日本生命保険相互会社 | 14,270 | 3.09 |
| 明治安田生命保険相互会社 | 12,264 | 2.66 |
| ヤマトグループ取引先持株会 | 10,032 | 2.17 |
| ザバンクオブニューヨークトリートリー ジャスデツクアカウント | 8,290 | 1.80 |
| ザチェスマンハッタンバンクエヌエイロンドンエスエルコムパスアカウント | 6,245 | 1.35 |

※上記大株主より自己株式は除外しています。

会社概要

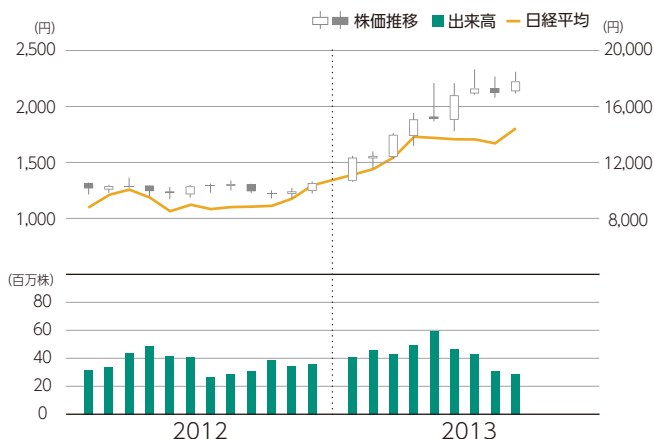
| | |
|-------|---|
| 商号 | ヤマトホールディングス株式会社 |
| 本店所在地 | 〒104-8125 東京都中央区銀座二丁目16番10号 TEL 03(3541)4141(代表) |
| 創業 | 1919(大正8)年11月29日 |
| 設立 | 1929(昭和4)年4月9日 |
| 資本金 | 127,234,791,077円 |

●ヤマトグループホームページのご案内●

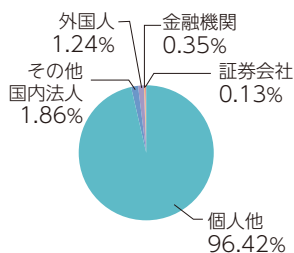
ヤマトグループに関するさまざまな情報がご覧いただけます。

<http://www.yamato-hd.co.jp/>

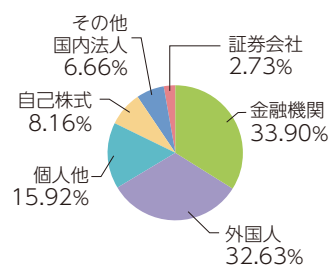
株価・売買高の推移(東京証券取引所)



株主数比率



株式数比率



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 TEL 0120-288-324 |
| 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 |

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)

<http://www.yamato-hd.co.jp/>

