

❶ ラベルは簡単にはがせます

# 株主の皆様へ

第150期  
事業のご報告

平成26年4月1日～平成27年3月31日

# 『DAN-TOTSU 3 年計画STEP』の 着実な手応えを実感する一年に。

前期は、『DAN-TOTSU3年計画STEP』における2つの基本戦略、  
攻めの「バリュー・ネットワーキング」構想の推進と守りの「健全な企業風土」の醸成ともに、  
これまでの取り組みが進捗し、しっかりとした手応えを実感できた一年となりました。  
引き続き、お客様の物流改革に資する高付加価値ビジネスモデルの創造・提供を通じて、  
企業価値の最大化を図っていくとともに、社会との共生を果たし、  
持続的な成長を実現していきます。

## トップメッセージ

代表取締役社長

山内 雅喜

Yamato Holdings Co., Ltd.

President Masaki Yamauchi

私は、2015年4月1日、ヤマトホールディングス株式会社の社長に就任いたしました山内雅喜と申します。

『DAN-TOTSU3年計画STEP』の2年目の年にヤマトホールディングス株式会社の舵取りの任にあたることとなりました私の使命は、デリバリー事業・BIZ-ロジ事業・ホームコンビニエンス事業・e-ビジネス事業・フィナンシャル事業・オートワークス事業といった主要な6つの事業のポートフォリオマネジメントを通じて、宅急便を中心とするデリバリー事業を拡大させながら、経営資

源であるIT(情報)機能、LT(物流)機能、FT(決済)機能の有機的な融合によって新たな価値創造を行うことです。

創業100周年を迎える2019年度には、ヤマトグループを「アジアNo.1の流通・生活支援ソリューションプロバイダー」として、ソリューション力、配送品質、顧客満足ともにアジアでダントツ(DAN-TOTSU)の地位を確立していくことを目指しています。

木川前社長から受け継いだ収益基盤と財務体質をさらに強固なものとし、発展させるとともに、「バリュー・ネットワーキング」構想を具現化させることで、企業価値の拡大を図り、お客様、株主の皆様、社会、社員、すべてのステークホルダーの満足度を高め、ご期待に応えてまいります。

## ■決算ハイライト

	前期 (単位:億円)	当期 (単位:億円)	増減 (単位:億円)	伸率
営業収益	13,746	13,967	↑ 220	1.6%増
営業利益	630	689	↑ 58	9.3%増
経常利益	646	708	↑ 62	9.6%増
当期純利益	347	375	↑ 27	7.9%増



## 2014年度(第150期)の事業概況の総括と評価をお聞かせください。

前期は、企業収益の改善に伴い、我が国の全体的な経済環境につきましては改善の傾向が見られたものの、消費税増税後の反動減や円安に伴う物価上昇の影響等により、個人消費につきましては回復の遅れが見られました。また、労働需給は逼迫した状態が継続し、厳しい経営環境となりました。

このような環境の中、ヤマトグループは長期経営計画『DAN-TOTSU経営計画2019』および中期経営計画『DAN-TOTSU3か年計画STEP』の達成に向けて、これまで進化させてきた物流ネットワークに、グループ各社の経営資源を融合させることで、高付加価値モデルの創出や既存事業のさらなる高度化に取り組みました。

デリバリー事業においては、個人消費マインドの冷え込みや、2013年度における消費税増税前の駆け込み需要の影響等により取扱数量が伸び悩んだものの、適正料金収受施策の推進により宅急便の単価が上昇し、増収となりました。利益面では、人的コストや外部への委託コストなどにつきまして、業務量に見合った管理を徹底したことなどにより、増益となりました。

ノンデリバリー事業においては、グループ各社の強みを活かした既存サービスの拡充に取り組むとともに、グループ横断的に連携してお客様の課題解決に当たるソリューション営業を引き続き積極的に推進しました。その結果、デリバリー事業、ノンデリバリー事業を合わせた連結営業利益では過去最高益を上回ることができました。

創業100周年を迎える2019年度には、ヤマトグループを「アジアNo.1の流通・生活支援ソリューションプロバイダー」に進化させていきたい考えですが、着実な手応えを感じられた一年になったと総括しています。



## 中期経営計画『DAN-TOTSU3か年計画STEP』初年度の取り組みの手応えについて具体的にお聞かせください。

前中期経営計画『DAN-TOTSU3か年計画HOP』が基礎固めの期間だとすれば、『DAN-TOTSU3か年計画STEP』は、次の3年間で大きく『JUMP』するための助走期間という位置づけになります。

具体的な成果としては、6つあると考えています。

第一に、「バリュー・ネットワーキング」構想の推進として、羽田クロノゲート、厚木ゲートウェイ、沖縄国際物流ハブ、海外宅急便ネットワークの連携が具体的に動きはじめました。物流を「運ぶ」から「バリューを生み出す手段」へと進化させるサービスをスタートさせ、実際にお客様にご利用いただくようになったことで、これまで以上にお客様の私たちに対する期待

の高さに手応えを感じています。引き続き、ヤマトグループが宅急便で培ったラストワンマイルネットワークの上に、グループが有するIT(情報)・LT(物流)・FT(決済)の機能を融合させ、さまざまな高付加価値モデルの創出に努めていきます。

第二に、羽田クロノゲート、厚木ゲートウェイ等の新しいネットワークを活用することによってコスト構造改革の実行にも着手しました。これからの社会構造を鑑みると、労働需給が逼迫し、厳しい状況になることが想定されますので、ヤマトグループではネットワーク構築の面においても、いち早くコスト構造の改善も視野に入れ、取り組んでまいりました。新しいネットワークには、最新鋭の物流システムとセキュリティ設備を備えていますので、輸送効率の向上・オペレーションの省力化に寄与する素地が整いつつあります。

第三に、付加価値に対する適正な料金収受を行うべくプライシング戦略の実行に取り組みました。戦略の一環として着手した宅急便における適正料金収受施策を着実に推進したことにより、宅急便の増収が図れました。宅急便はヤマトグループ最大の収益の柱であると同時に、全国に張り巡らされたネットワークは、インフラとしての機能も担っていると認識しています。そのため、ヤマトグループにとって宅急便サービスの維持・向上は、社会的責務であると考えています。当社を取り巻く経営環境が厳しくなりつつある今、サービスの維持・向上には相応のコストがかかることをお客様にご説明し、サービスに見合った料金を頂戴することにご理解いただくことができました。引き続き、付加価値に対する適正料金を意識してまいります。

第四に、Eコマース市場の拡大に伴い、受け取りの利便性向上に対するお客様ニーズに対応するため、きめ細かいサービス提供に取り組みました。会員制サービス「クロネコメンバーズ」のお客様に向けては、通販商品購入時に、ヤマト運輸の営業所やコンビニエンスストアでの受け取りを選択できる「宅急便受取場所選択サービス」の拡充を図りました。また、電子マネーカードを使用した簡単な決済により、宅急便を割引価格でご利用いただける、ヤマト運輸独自の「クロネコメンバー割」のご利用が好調に推移しています。

第五に、海外に向けては、メキシコ、ベトナムに現地法人を新設し、展開国を拡大させるとともに、香港に続き台湾向けにも「国際クール宅急便」を発売するなど、ネットワークの拡充に積極的に取り組みました。また、2014年1月、東南アジア地区に地域統括会社を設立しました。現在、アジアの5つの地域で宅急便、ロジスティクス、決済事業などを組み合わせた高付加価値サービスを提供していますが、今後は、さらにボーダレス化が進み、域内のモノの流れに留まらない越境物流が増えていくと予測しています。当社がさらなる事業拡大を図るためには、東南アジア圏、東アジア圏といったそれぞれのゾーン・エリアを包括的に捉え、ガバナンスの強化も含めた戦略の実行が必要と判断し、地域統括会社を設立しました。東

南アジア圏でのさらなる事業拡大に向けた体制構築と位置付けています。

最後に、「クロネコメール便の廃止」と「宅急便サービスの拡充」についてです。これは、取り組みの「手応え」というよりは、大きな経営判断ですので、改めて経緯・背景についてご説明します。

「クロネコメール便の廃止」につきましては、特定の相手に対する手紙などの「信書」の送付にメール便を利用されたお客様が法律で罰せられるリスクを防ぐための決断でした。

法違反の認識がなく「信書」をクロネコメール便で送られたお客様が罪に問われる事態を当社では重く受け止め、お客様がクロネコメール便で「信書」に該当する文書を送り、罰せられてしまうことがないように荷受けを厳格化し、注意喚起を図ってまいりました。2013年12月には、総務省 情報通信審議会 郵政政策部会において、内容物ではなく、誰もが見ただ目で判断できる『外形基準』の導入による信書規制の改革を提案し、送ったお客様ではなく受け付けた運送事業者のみが罪に問われる基準にすべきであると訴えてきました。

しかしながら、当社の主張は受け入れられず、依然お客様のリスクを防ぐことができない状態となっています。法違反の認識がないお客様が容疑者になるリスクをこれ以上放置することは、当社の企業姿勢と社会的責任に反するものであり、お客様にとっての『安全で安心なサービスの利用環境』と『利便性』を当社の努力だけで持続的に両立することは困難であると判断し、クロネコメール便のサービスを廃止する決断に至りました。2015年3月31日の受付分をもってクロネコメール便を廃止し、4月1日より、内容物の種類を「非信書」に限定した「クロネコDM便」を発売しました。

次に、「宅急便サービスの拡充」についてです。

近年、スマートフォンなどの普及により、ネット通販やフリマサイトなどの拡大が進み、“化粧品”や“健康食品”といった比較的低価格で小さな日用品を、ネット経由で購入するお客様が増えています。それに伴い、通販事業者をはじめとする法人のお客様から、「小さな荷物」をよりリーズナブルに運んでほしいというニーズが高まってきました。また、荷物を受け取る側のニーズが多様化するなかで、商品を購入するお客様からは、「不在時、在宅時に関わらず、自分の好きなタイミングで、確実に受け取りたい」との理由で、自宅ポストへの投函を望む声も多くいただいています。

フリマサイトをご利用になる方の約8割がポストへの投函を望んでいるとの統計もあり、ヤマト運輸は「小さな荷物」の配送のニーズにお応えする新しいサービスの開発と宅急便サイズの拡充を検討してまいりました。

お客様のニーズに、全国翌日配達など「宅急便品質」でお応えするため、従来の「宅急便」に加え、「小さな荷物」に特化した対面配達サービス「宅急便コンパクト」と宅急便レベルのスピード配送で初のポスト投函サービス「ネコポス」のご提供

を開始しました(→詳しくは特集2へ)。発売したばかりの新商品ですが、お客様にとってご利用になりやすい環境を整備し、高品質なサービスをご提供してまいります。



二つ目の基本戦略「健全な企業風土」の醸成については、いかがでしょうか。

2013年、「クール宅急便」の取り扱いにつきまして、ご利用の皆様にご迷惑をおかけしたことを深くお詫び申し上げます。2014年度は、「クール宅急便」の品質改善を最優先課題とし、全社を挙げて、改めて品質管理体制の再構築に尽力しました。輸送体制の整備やITによる業務量の見える化など、業務の効率性・信頼性を向上させる施策を推進するとともに、改めて社員教育を徹底し、お客様との約束を守る体制の構築に重点的に取り組みました。今後も改善を怠ることなく、お客様に信頼される品質管理を徹底してまいります。

また、本業を通じて、地域経済や社会と共有できる価値を創造し、地域活性化を支援するCSV(Creating Shared Value:共有価値の創造)活動の一環である「プロジェクトG(government)」の取り組みも推進しています。高齢者の見守り支援や買い物困難者の支援、自治体と連携した中小企業の支援など、ヤマトグループが保有する経営資源を活用した多様なサービスの展開に取り組みました。

地域の皆様の生活支援や地域経済の活性化に向けて、日本各地の行政や企業と連携したプラットフォームを構築しており、行政と連携した案件数は1,012件となりました。また、本業を通じた安全施策、環境施策などを推進することで、企業と社会が共有できる価値を創造し、「社会から一番愛され信頼される企業グループ」となることを目指しています。



2015年度に、特に注力される取り組みのポイントと業績の見通しをお聞かせください。

『DAN-TOTSU3か年計画STEP』の2年目となる2015年度は、企業間物流をターゲットとした「バリュー・ネットワーク」構想を具現化するサービスをさらに生み出すとともに、より多くのお客様に気軽に使っていただけるようにしていくことが重要であると考えています。また、長期的な視点で成長戦略を描き、グローバル化の取り組みも加速させてまいります。

業績の見通しとしては、営業収益で1兆4,300億円、営業利益は720億円の達成を目指しています。

次なる中期経営計画『DAN-TOTSU3か年計画JUMP』で飛躍的に成長していくためにも、輸送効率の向上と当日配送を実現する、中部・関西におけるゲートウェイ(物流ターミナ

## 「国際クール宅急便」サービスの拡大

近年、日本の農水産品は食の安心・安全が重要視されるアジア市場においてニーズが極めて高く、日本政府としても農業再生に代表される農水産品の輸出拡大・6次産業化を政策として進めています。日本の農水産品に対するニーズが高まる中、2013年にサービスを開始した香港向けの国際小口保冷輸送に続き、2015年3月、台湾向け「国際クール宅急便」を発売しました。これにより、日本全国各地の事業者が新鮮な農水産品を小口で日々輸出できるようになりました。台湾の消費者や事業者が求める日本産の農水産品へのニーズに応えることで、日本の事業者にとって台湾市場への販路拡大につながり、ビジネスチャンスが大きく広がります。国際クール宅急便の配達可能地域を順次拡大し、国際物流のさらなるボーダレス化・シームレス化を図り、2020年までに農水産品・食品の輸出額を1兆円に拡大していく日本の成長戦略を支えてまいります。



ル)の建設、沖縄国際物流ハブの機能拡充に加え、ヤマトグループの物流とサービスを支える基幹システムを第8次NEKO(New Economical Kindly Online)システムへと全面的な更新を進めるなど、必要な成長投資はしっかりと継続してまいります。

『DAN-TOTSU3か年計画STEP』期間中にこれらを完成させ、生産性・効率性・サービス品質の向上を実現し、『DAN-TOTSU3か年計画JUMP』で大きな飛躍を遂げたいと考えています。



最後に株主の皆様へのメッセージをお願いします。

「世のため人のためになる」「新しい価値の提供を常に目指す」これがヤマトグループのDNAであると考えています。

2016年1月に、宅急便は40周年を迎えます。この40年間、お客様からお寄せいただいた厳しいご意見やお褒めの言葉、年間16億個の宅急便を配送する社員一人ひとりの思い、この積み重ねがあって、今日のヤマトグループが築かれていると思います。

これからも規模の拡大のみを追うのではなく、常に新しい価値を生み続ける「革新性」のDNAを大切に、経営理念である「社会的インフラとしての宅急便ネットワークの高度化、より便利で快適な生活関連サービスの創造、革新的な物流システムの開発を通じて豊かな社会の実現に貢献します」を体現していきたいと思えます。お客様、株主の皆様、社会、社員、すべてのステークホルダーの満足度を高め、期待に応えてまいります。

そのためにも、株式会社として盤石な収益基盤と財務基盤を持つことが大切ですので、経営の効率を高めていくべく、株主の皆様からお預かりしている自己資本をいかに利益に結び付けられたかを示すROE(自己資本当期純利益率)をしっかり意識してまいります。剰余金の配当は連結当期純利益を基準に配当性向30%を目標として実施することとし、自己株式につきましては、資本政策の一環としてM&Aへ活用するなど、弾力的に考えてまいります。2014年度の利益配当金につきましては、1株当たり13円とさせていただき、既に実施済みの中間配当金1株当たり12円とあわせまして、年間配当金は25円としました。

ヤマトグループにご期待いただきますとともに、今後ともご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。



# バランスの取れた経営の グループの力を結集した高付加価値モデルの創造

2019年度の創業100周年に向けて新たなイノベーションの創造に取り組む、長期経営計画『DAN-TOTSU経営計画2019』。2014年4月から、その第2フェーズである『DAN-TOTSU3か年計画STEP』がスタートしました。

物流を「運ぶ」から「バリューを生み出す手段」に進化させる「バリュー・ネットワーキング」構想の推進と、ガバナンスのさらなる強化とCSV活動の推進による「健全な企業風土」の醸成による、攻めと守りのバランスの取れた経営の実現を目指しています。

2014年度は、この2本柱のもと、宅急便ネットワークとグループ内の経営資源を融合させた高付加価値モデルの創造が着実に進展するとともに、地域に根差した地域活性化に貢献する取り組みも拡大しました。

## 「バリュー・ネットワーキング」構想による 新しい価値の創造が続々と具現化

「バリュー・  
ネットワーキング」  
構想の具現化

「物流」を単なる「運ぶ」から「バリューを生み出す手段」に進化させ、企業の物流改革を実現する「バリュー・ネットワーキング」構想が目に見える形になりはじめています。羽田クロノゲート、厚木ゲートウェイ、沖縄国際物流ハブ、海外宅急便ネットワークの連携と、グループ各社のさまざまな機能、そして宅急便のラストワンマイルネットワークの融合により、物流のスピード・コスト・品質の全てを飛躍的に高めたサービスを実現してまいります。

また、日本の経済活動の中核都市圏である関東・中部・関西間の当日配達を実現する「ゲートウェイターミナル構想」では、厚木に続き、「三河ゲートウェイ」の建設が始まりました。大阪においても、着工に向けて準備を進めています。先行した関東圏においては、羽田クロノゲートと厚木ゲートウェイを基点とした集約多頻度運行を試行した結果、品質向上・コスト低減の両面で手応えを感じられる成果を得ることができました。

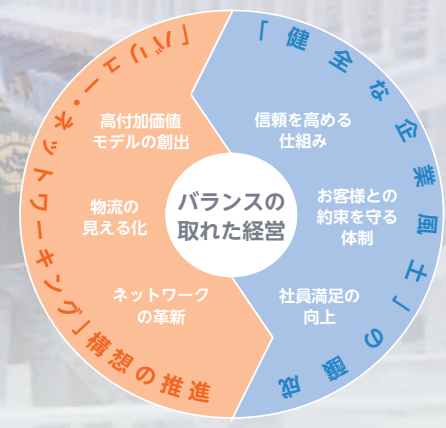
- ☑ 2015年3月18日  
「国際クール宅急便」日本・台湾間の国際小口保冷輸送ネットワークで日本の新鮮な旬の農水産物を台湾にお届け
- ☑ 2014年11月19日  
愛知県豊田市に「三河ゲートウェイ」の建設を着工
- ☑ 2014年7月10日  
ヤマトアジアによるシンガポールTIDIKI EXPRESS社の株式取得
- ☑ 2014年7月1日  
羽田空港ベースの保冷施設を中心とした機能拡充
- ☑ 2014年5月30日  
株式会社ANA Cargo様とヤマト運輸のパートナーシップ強化

## 「健全な企業風土」の醸成に向けたCSV活動の推進

ヤマトグループは、「一番身近で、一番愛される企業」になることを目指しており、「CSV=共有価値の創造」という概念のもと、本業を通じて、地域経済や社会と共有できる価値の創造に努めています。その一環として、全国各地での観光支援や高齢者の見守り支援など、地域活性化・課題解決を行政・地方自治体と一緒に取り組む「プロジェクトG (government)」を推進しており、その取り組み数は年々、拡大しています。

「プロジェクトG」案件数		1,012
自治体との協定数		205
内訳	見守り・安否確認・買い物支援	87
	復興・災害支援	68
	地域農水産物の販促支援	6
	観光・イベント支援	13
	その他	31

# 実現へ が着実に進展



## ●ノンデリバリー事業との融合による付加価値向上

〈ヤマトマルチメンテナンスソリューションズ〉



### 家電製品向け延長保証サービス 「ジャパネット長期保証」の提供を開始

家電メーカーのアフターサービス支援を展開するヤマトマルチメンテナンスソリューションズ(YMM)は、アフターサービスの強化を進める株式会社ジャパネットたかた様へサービス提供を開始しました。YMMの分かりやすい保証体系の延長保証とヤマトグループの全国配送ネットワークを活かした、故障品の回収・修理品の返却をワンストップで提供するサービスを採用し、「ジャパネット長期保証」を2015年3月より販売しています。商品に応じて、ヤマト運輸のセールスドライバーが記入済みの送り状と回収箱を持参し故障品を回収するなど、物流支援を行うことで、これまでメーカー修理期間を含めて1~2週間

かかっていた回収から返却までのリードタイムを最短2日間へ短縮することを目指してまいります。



## ●地域に根差した取り組みによる地域活性化



### “福祉型”道の駅「ソレーネ周南」を基点に 高齢者の“生きがい”支援や周南ブランドを発信

市域の約68%を占める中山間地域に広大な農地を有する山口県周南市は、過疎化・高齢化が進み、耕作放棄地の増加、農産品の生産量減少、交通インフラの衰退による移動・買い物困難など、多くの課題を抱えていました。そこで、ヤマト運輸は、山口県周南市と道の駅「ソレーネ周南」を運営する一般社団法人周南ツーリズム協議会と「地域活性化包括連携協定」を締結し、市民の皆様の“生きがい”支援や周南ブランドの発信に取り組む活動を開始しました。交通手段がない中山間地域の農家の方や食品加工場などに、ヤマト運輸のセールスドライバーが集荷に伺い、少量のために市場に出せない地産の農産品や加工品をソレーネ周南に納品する体制を整えました。さらに、全国の消費者やレストランなどに販売する仕組みづくりや海外への輸出についてもサポー

トし、高齢者の農業の継続・生きがいにつなげてまいります。また、暮らしの安心・安全や災害対策、環境対策、市民サービスの向上にも、官民一体となって取り組み、地域活性化に寄与してまいります。



# 「小さな荷物」の宅配をもっと手軽に、 もっと便利に。

## 2種類の新サービスがスタート！

ネット通販やフリマサイトなどの拡大が進み、「化粧品」や「健康食品」をはじめとする、比較的低価格で小さな日用品をインターネット経由で購入するお客様が増えています。それに伴い、通販事業者をはじめとする発送側のお客様からは「小さな荷物をよりリーズナブルに運んでほしい」というニーズが、商品を購入するお客様からは「不在時、在宅時に関わらず、自分の好きなタイミングで確実に受け取りたい」との声が高まっていました。フリマサイトをご利用になる方の約8割がポストへの投函を望んでいるとの統計もあり、ヤマト運輸は「小さな荷物」の配送に関するニーズにお応えする新しいサービスの開発と宅急便のサイズの拡充を図りました。

New

新サービス①

### 専用BOXで手軽に送れる。

小さな荷物専用・対面配達 「宅急便コンパクト」



「宅急便コンパクト」は、2種類の専用BOXを使用して、手軽に送れる「小さな荷物」専用の宅急便です。法人、個人を問わず、すべてのお客様にご利用いただけます。専用BOXに入

るサイズであれば、重量の制限はありません。セールドライバーによる集荷と当社直営店・取扱店でのお取り扱いに加え、今後は、コンビニ店頭をはじめ、お取扱窓口の順次拡大を進めて、さらに便利なサービスへと進化させてまいります。

New

新サービス②

### 翌日配達のスปีド輸送を実現。

投函完了メールが届く「ネコポス」

「ネコポス」は、宅急便レベルの翌日配達のスปีド輸送を実現したポスト投函サービスです。配達完了時には、投函完了メールを、送り主様があらかじめ登録した受取人のメールアドレス宛てに送信。在宅・不在に関わらず配達状況をタイムリーに把握できる、受け取りの利便性を高めたサービスです。ご契約いただいた法人・各種団体、個人事業主のお客様にご利用いただけます。

今後は、送り状の発行・荷物の発送窓口を拡大するほか、フリマサイトとの連携をさらに強化し、より便利に、安心して利用できる環境を整備してまいります。

## Column

近年、E-コマースとともに、スマートフォンで簡単に商品の出品ができるフリマサイトの市場（個人間取引）が拡大しています。特に、小さな荷物の取り扱いが増えています。新たに提供を開始しました「宅急便コンパクト」「ネコポス」は、小さな荷物を簡単に送りたい・受け取りたいというニーズに応えるサービスとして開発されました。フリマサイトの利用は、サイト内での取引が簡単である一方、その後の配送手配の煩わしさが出品者にとって大きな負担でした。そこで、ヤマト運輸では、送り状の発行や集荷手配などがサイト内で完結する仕組みを整備しました。出品者の手間を大幅に解消して、出品から配送までの一連の流れをスムーズにしました。これは、ヤマト運輸と株式会社メルカリ様が開発した、宅配事業者とスマートフォン向けフリマアプリの業界初のシステム連携によるもので、2015年4月1日より運用を開始しています。

今後は、さらにフリマサイトとの連携を強化し、出品者と購入者が住所等の情報を交換しなくても、サイト内でのやり取りだけで配送の手配ができる匿名配送サービスなどの提供を進めてまいります。

	宅急便コンパクト	ネコポス
特長	小さな荷物を専用BOXで、リーズナブルな運賃で送れる対面手渡しサービス	薄くて小さな荷物（厚さ2.5cm以内）を自宅のポストにお届けするサービス
内容物（例）	衣類・化粧品など	CD・DVD・トレーディングカードなど
配達方法	対面配達	ご自宅ポストへの投函
サービスレベル	全国翌日配達 ※一部地域を除く	
料金	地帯別運賃	全国一律運賃



## ヤマトオートワークス

### トラック・バス事業者向け新サービスを開始

ヤマトオートワークスは専用トラックで訪問して車両の整備を行う「リペアワークス」に定期訪問による整備サービスを加えた「リペアネットワーク」の提供を開始しました。



トラック・バス事業者を対象に国家資格を持つメカニックが全国25ヵ所の工場から訪問します。同サービスにより、事業者の皆様の車両維持費用の削減、余剰台数の削減、整備精度の向上、法定点検の遵守などに寄与します。

## ヤマトフィナンシャル

### 複数の電子マネーを決済できる端末を1週間から提供

ヤマトフィナンシャルは、携帯電話網があれば利用が可能な、複数の電子マネー※1を1台の端末で決済できる「マルチ電子マネー決済端末」※2のレンタルサービスを開始しました。最短1週間から提供できるので、短期で開催されるイベント会場等での物品販売や入場料の精算等における電子マネー決済を可能にします。接客時間の短縮や経理業務の軽減、それに伴う売上増にも貢献できるサービスとなっています。



※1 [nanaco] [楽天Edy] [WAON] [Kitaca] [Suica] [PASMO] [TOICA] [manaca] [ICOCA] [SUGOCA] [nimoca] [はやかけん]

※2 携帯電話網 (auの3G回線) の電波が安定して届く必要があります。

## ヤマトホームコンビニエンス

### 家庭内のお困りごとに関するサービスを全国販売



ヤマトホームコンビニエンスは、これまで一部の地域で実施していた「快適生活サポートサービス」を、2014年10月1日より全国販売しました。これは、担当スタッフがキッチンや水回りをはじめとする16種類のハウスクリーニング、家具移動など3種類のお部屋の整理収納のほか、防災グッズなどの物販を行うサービスです。「清潔・便利・安心」をコンセプトに、家庭内のお困りごとを解消します。

## ヤマト運輸

### 交通安全指導ノウハウをマレーシアへ輸出

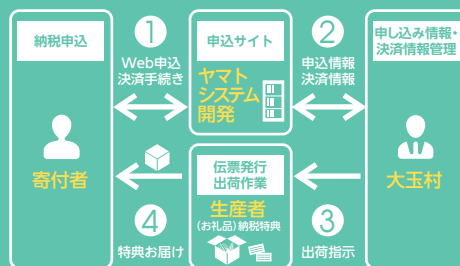
国家的課題として交通事故の削減に取り組むマレーシアでは、商業ドライバーの運転技術および社会的地位の向上を目指して、政府認定の国家職業技能基準(NOSS)の導入を2012年に決定し、現在、開発を進めています。ヤマト運輸は、NOSSの開発に参画しているマレーシア国内大手の民間自動車教習所メトロ社と包括契約を結びました。交通安全指導ノウハウをパッケージ化した指導者向けプログラムをメトロ社に提供することで、人々が安心安全に生活できる地域社会づくりを目指します。



## ヤマトシステム開発

### 寄付者の利便性向上と自治体の業務負荷軽減を支援

ヤマトシステム開発は、福島県安達郡大玉村への「ふるさと納税トータル支援サービス」の提供を開始しました。「ふるさと納税」を導入している同村には、寄付に関する手続きが不便であるという声が多く寄せられていました。一方の自治体では、寄付者の個人情報管理や入金確認、生産者への特産品出荷依頼などで業務が増大していました。「ふるさと納税トータル支援サービス」は「ふるさと納税」に関する両者の負担を大幅に軽減します。



# 羽田 クロノゲート 見学会の ご案内



株主の皆様には事業内容をより一層ご理解いただくため、開設以来大変ご好評いただいております。羽田クロノゲート見学コースに、株主優先枠を設けました。この機会にぜひご応募ください。



CHRONOGATE

**開催日時** 2015年10～12月の土日祝日  
■ 14:00～15:30(土)  
■ 10:00～11:30(日)・(祝)

**集合・解散場所** 羽田クロノゲート受付棟

**参加費** 無料  
 (往復交通費は各自のご負担とさせていただきます)

## 2015.10

日	月	火	水	木	金	土
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

## 2015.11

日	月	火	水	木	金	土
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

## 2015.12

日	月	火	水	木	金	土
			1	2	3	4
						5
	6	7	8	9	10	11
						12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

## 応募要項

**募集期間:** 2015年7月5日(日)～2015年8月7日(金)  
 ※2015年8月7日消印有効

**募集人数:** 各回6名(株主様1名につき同伴者1名まで)

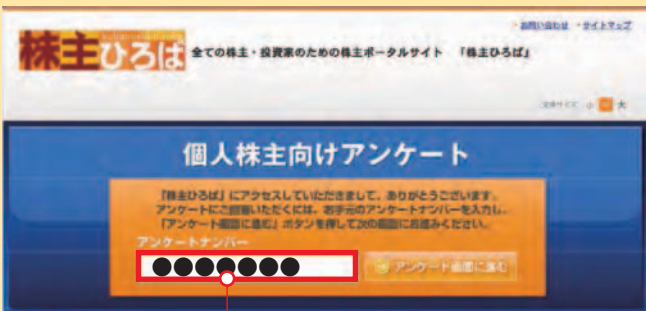
**応募方法:** .....

### ①WEBで応募

Yahoo!やGoogle®などの検索エンジンから「株主ひろば」を呼び出してください。

**株主ひろば**  **検索** | 応募に際しては、「株主ひろば(個人株主向けアンケート)」システムを用いて実施させていただきます。

今後の株主通信の制作にあたって、参考とさせていただきたいと思っておりますので、可能な限りアンケートにご協力ください。



応募方法: 「株主ひろば」(<http://kabuhiro.jp>)画面中央の入力ボックスに、(●●●●●●●●)を入力して応募画面に進みます。

このシステムは、株式会社アイ・オール ジャパンが運営しています。

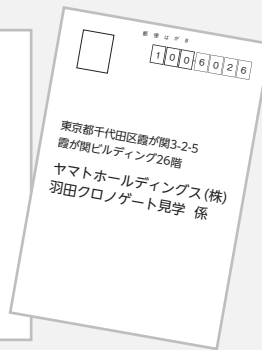
### ②ハガキで応募

郵便ハガキをご用意いただき、必要事項をご記入の上、送付をお願いいたします。

ハガキ送付先: 〒100-6026

東京都千代田区霞が関3-2-5 霞が関ビルディング26階  
 ヤマトホールディングス(株)  
 羽田クロノゲート見学係

- ① お名前
- ② ふりがな
- ③ 郵便番号
- ④ ご住所
- ⑤ 年齢
- ⑥ ご連絡先電話番号
- ⑦ 参加ご希望日
- ⑧ 同伴者の有無



当選した株主様へのご連絡は、2015年8月中の発送をもって代えさせていただきます。

### ☎お電話によるお問い合わせ先

個人株主様羽田クロノゲート見学会専用窓口  
**03-3534-2041** (お電話による申込みは受け付けておりません)  
 7月6日(月)～8月7日(金) 平日9時～17時(土日祝日を除く)

### ●アクセス

羽田クロノゲートは羽田空港に隣接しております。

・京浜急行空港線「穴守稲荷駅」より徒歩約5分

・京浜急行空港線「天空橋駅」より徒歩約10分

・東京モノレール「天空橋駅」より徒歩約10分

※電車等の公共交通機関のご利用をお願いいたします。

見学コースはWEBをご覧ください

<http://www.yamato-hd.co.jp/hnd-chronogate/visitortour.html>

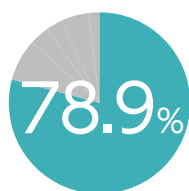
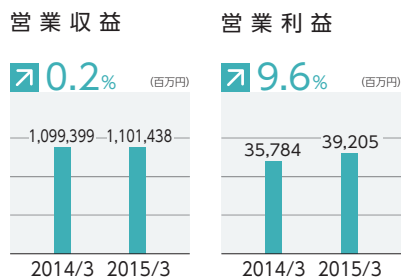
### 注意事項

- ・お申込みはお一人様1回限りとさせていただきます。WEBとハガキの両方で申込みがあった場合は、WEBの申込みを優先させていただきます。
- ・見学コース内でのカメラ、携帯電話などによる写真撮影、ビデオ撮影、録音はできません。
- ・見学時間は90分間です。見学中に休憩時間は設けておりません。
- ・貸出用車椅子、ベビーカーをご用意しております。貸出を希望される場合は、お申し出ください。
- ・一般のお客様と合同の1グループでの見学となります。
- ・天候・当施設の都合等により、やむを得ず見学を中止、または内容を変更する場合があります。
- ・小学生以下のお子様には保護者の方がご同伴ください。
- ・当選した権利を他人に譲渡することはできませんのでご了承ください。
- ・今回ご応募いただきました株主様の個人情報は見学会の実施以外での目的では使用いたしません。

# 事業フォーメーション別概況・収益構成

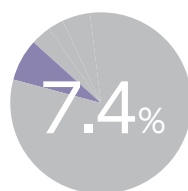
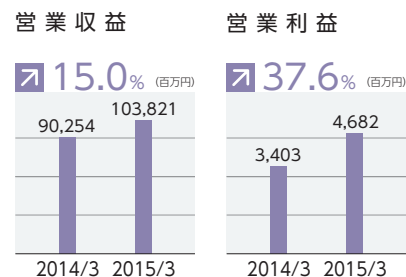
## デリバリー事業

宅急便・クロネコメール便<sup>※1</sup>などの小口貨物輸送サービス<sup>※2</sup>



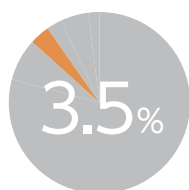
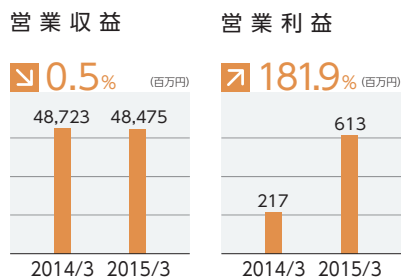
## BIZ-ロジ事業

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



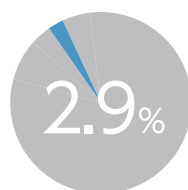
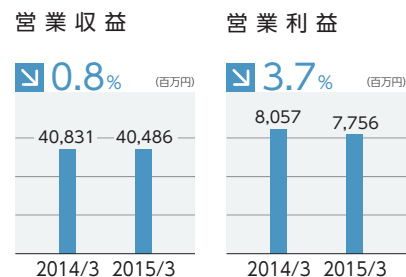
## ホームコンビニエンス事業

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



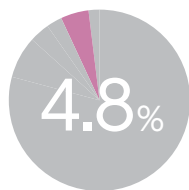
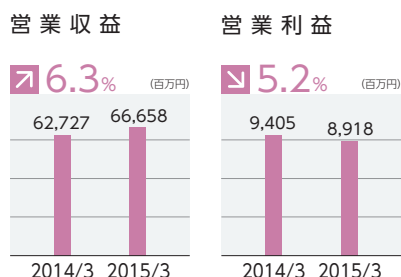
## e-ビジネス事業

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<sup>※2</sup>



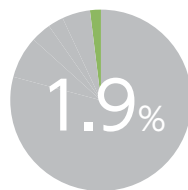
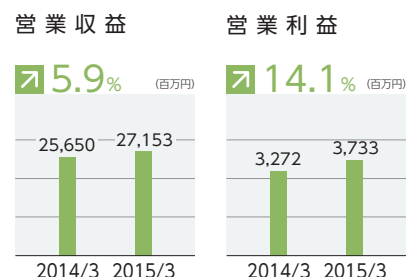
## フィナンシャル事業

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



※1 2015年3月31日でサービスを終了しています。

※2 2015年3月期より、e-ビジネス事業に含めていたコンタクトサービス事業をデリバリー事業に含めています。なお、2014年3月期のセグメント情報は、変更後の区分に基づき作成しています。

# 連結財務諸表(要旨)

## 連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結 会計年度 2013年4月1日～ 2014年3月31日	当連結 会計年度 2014年4月1日～ 2015年3月31日
営業収益 ..... Point 1	1,374,610	1,396,708
営業原価	1,274,470	1,290,714
営業総利益	100,139	105,993
販売費及び一般管理費	37,043	37,046
営業利益 ..... Point 2	63,096	68,947
営業外収益	2,681	2,969
営業外費用	1,114	1,027
経常利益	64,664	70,889
特別利益	1,937	1,190
特別損失	720	2,921
税金等調整前当期純利益	65,882	69,157
法人税等	31,003	31,554
少数株主損益調整前当期純利益	34,879	37,602
少数株主利益	102	69
当期純利益 ..... Point 3	34,776	37,533

### ポイント解説

#### Point 1

デリバリー事業において宅急便の単価が上昇したほか、ノンデリバリー事業において既存サービスの拡充を図るとともにグループで連携したソリューション営業を引き続き推進した結果、営業収益は前連結会計年度に比べ1.6%増加の1兆3,967億8百万円となりました。

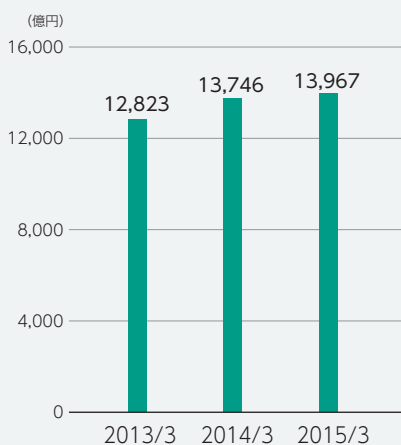
#### Point 2

業務量に連動したコスト管理を徹底するとともに、生産性向上施策を推進した結果、営業利益は前連結会計年度に比べ9.3%増加の689億47百万円となりました。

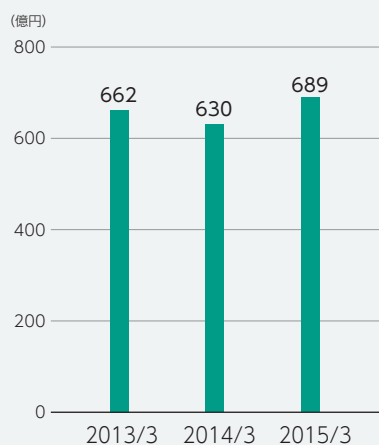
#### Point 3

当期純利益は前連結会計年度に比べ7.9%増加の375億33百万円となりました。

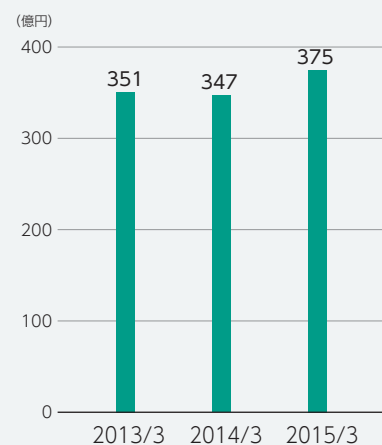
### 営業収益



### 営業利益



### 当期純利益



## 連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結 会計年度 2014年3月31日	当連結 会計年度 2015年3月31日
<b>[資産の部]</b>		
流動資産	527,359	566,205
固定資産	504,774	516,325
有形固定資産	417,127	420,101
無形固定資産	17,518	17,600
投資その他の資産	70,128	78,624
<b>資産合計</b> ..... Point ①	<b>1,032,134</b>	<b>1,082,531</b>
<b>[負債の部]</b>		
流動負債	347,360	357,034
固定負債	124,601	154,297
<b>負債合計</b> ..... Point ②	<b>471,961</b>	<b>511,331</b>
<b>[純資産の部]</b>		
株主資本	543,984	549,789
その他の包括利益累計額	7,395	15,731
少数株主持分	8,792	5,678
<b>純資産合計</b> ..... Point ③	<b>560,172</b>	<b>571,199</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>1,032,134</b>	<b>1,082,531</b>

### ポイント解説

#### Point ①

現金及び預金、リース投資資産および投資有価証券が増加したことにより、総資産は前連結会計年度末に比べ503億97百万円増加の1兆825億31百万円となりました。

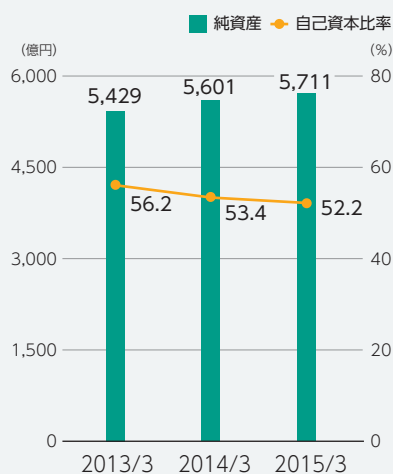
#### Point ②

借入金が増加したことにより、負債は前連結会計年度末に比べ393億69百万円増加の5,113億31百万円となりました。

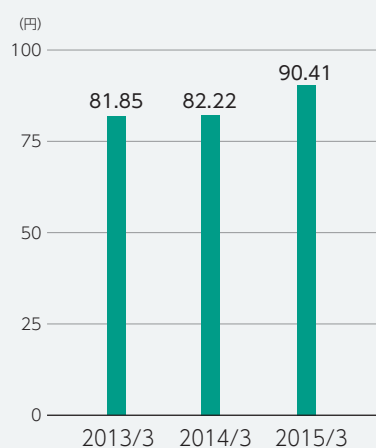
#### Point ③

当期純利益を計上したこと、剰余金の配当の実施や自己株式の取得等の結果、純資産は前連結会計年度末に比べ110億27百万円増加の5,711億99百万円となりました。

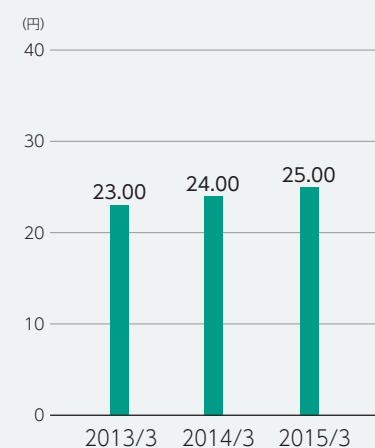
## 純資産／自己資本比率



## 1株当たり当期純利益



## 1株当たり配当金



# 連結財務諸表(要旨)

## 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 2013年4月1日～ 2014年3月31日	当連結 会計年度 2014年4月1日～ 2015年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー <span style="color:red">Point 1</span>	80,075	92,620
投資活動によるキャッシュ・フロー <span style="color:red">Point 2</span>	△64,935	△58,485
財務活動によるキャッシュ・フロー <span style="color:red">Point 3</span>	△9,033	△7,168
現金及び現金同等物に係る換算差額	647	690
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	6,753	27,656
現金及び現金同等物の期首残高	212,641	219,395
現金及び現金同等物の期末残高	219,395	247,051

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

### ポイント解説

#### Point 1

税金等調整前当期純利益や減価償却費が増加したことにより、営業活動によるキャッシュ・フローは前連結会計年度に比べ125億44百万円増加し、926億20百万円の収入となりました。

#### Point 2

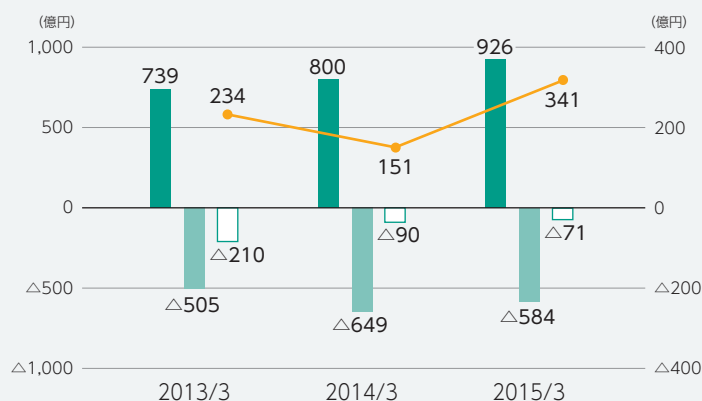
主に有形固定資産の取得による支出などにより、投資活動によるキャッシュ・フローは前連結会計年度に比べ支出が64億50百万円減少し、584億85百万円の支出となりました。

#### Point 3

自己株式の取得による支出や借入金の増加により、財務活動によるキャッシュ・フローは前連結会計年度に比べ18億64百万円支出が減少し、71億68百万円の支出となりました。

## 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)



# 株式の状況 / 会社概要 (2015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
発行済株式の総数	435,564,792株
株 主 数	31,567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)	32,087	7.37
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	27,335	6.28
ヤマトグループ社員持株会	17,763	4.08
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	16,650	3.82
株式会社みずほ銀行	15,447	3.55
日本生命保険相互会社	14,270	3.28
明治安田生命保険相互会社	12,264	2.82
ヤマトグループ取引先持株会	9,069	2.08
ザバンク オブ ニューヨーク メロン エスイー エヌブイ 10	7,548	1.73
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	6,033	1.39

※上記大株主より自己株式は除外しています。

## 会社概要

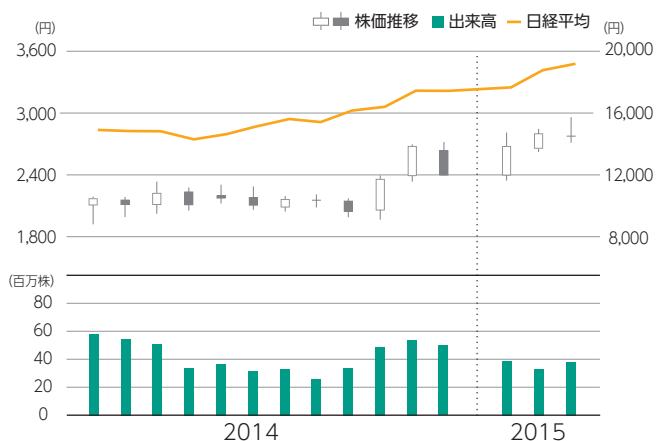
商 号	ヤマトホールディングス株式会社
本店所在地	〒104-8125 東京都中央区銀座二丁目16番10号 TEL 03(3541)4141(代表)
創 業	1919(大正8)年11月29日
設 立	1929(昭和4)年4月9日
資 本 金	127,234,791,077円

### ●ヤマトグループホームページのご案内●

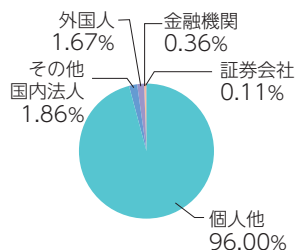
ヤマトグループに関するさまざまな情報がご覧いただけます。

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

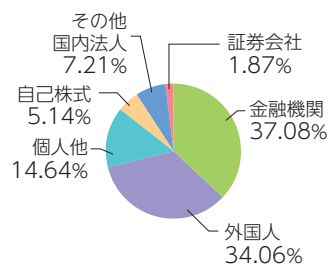
## 株価・売買高の推移(東京証券取引所)



## 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 ( <a href="http://www.yamato-hd.co.jp/">http://www.yamato-hd.co.jp/</a> ) 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/>

