

# CFO メッセージ

収益性の改善と資本効率の向上を図り、  
中期経営計画最終年度の2017年3月期には、  
ROE9.0%、長期経営計画最終年度の  
2020年3月期には11.0%以上への引き上げを目指します。

芝崎 健一

財務戦略担当常務執行役員



## 2015年3月期の業績について

2015年3月期は、消費税増税前の駆け込み需要の反動も影響し、3月の宅急便・クロネコメール便の取扱数量が想定を下回ったこと、また、新商品（宅急便コンパクト・ネコポス・クロネコDM便）の告知に関わるコスト（宣伝広告費など）の増加により、営業利益700億円の計画に対しては若干の未達となりましたが、費用の適正化を徹底したことにより、最高益を更新することができました。

2015年3月期における経営環境は、企業収益の改善に伴い、日本経済全般に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などにより、個人消費につい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-TOTSU 3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、個人消費の停滞や、2014年3月期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、20億円の増収となりました。利益面では、労働需給の逼迫などコスト環境が悪化する中、人的コストや外部への委託コストなどについて、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。生産性向上施策の推進など、費用の適正化は十分利いている状態であると評価しています。

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みとともに、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。特に業績を牽引したセグメントはBIZ-ロジ事業です。販売物流・マルチメンテナンスにおける新規受注に伴い、営業収益を大きく増加させました。一方、やや苦戦を強いられたのは、e-ビジネス事業です。主因は、システム開発における仕掛品の増加によるもので、2016年3月期は回復してくる見込みです。また、ホームコンビニエンス事業については、平日の稼働率を向上させたことにより、2年連続で黒字を達成することができました。赤字体質を脱却し、グループ全体に対する利益貢献を期待できるようになりました。

以上の結果、2015年3月期の営業収益は前期比220億円（+1.6%）増の1兆3,967億円、営業利益では前期比59億円

(+9.3%) 増の689億円となり、過去最高益を更新することができました。当期純利益は、前期比27億円(+7.9%) 増の375億円となりました。

## 2016年3月期の業績見通し

「DAN-TOTSU3か年計画STEP」の2年目となる2016年3月期は、企業間物流をターゲットとした「バリュー・ネットワーキング」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いきます。

営業収益は前期比332億円(+2.4%) 増の1兆4,300億円、営業利益は30億円(+4.4%) 増の720億円となる見通しです。営業利益については税制改正の影響により、外形標準課税増加分による約15億円のマイナスインパクトを織り込んでいますが、引き続き費用の適正化を徹底し、前期比0.1ポイント増の5.0%と、わずかですが営業利益率の上昇にこだわった計画としています。

## 長期経営計画とROEについて

ヤマトグループは、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」の具現化に向け、全社一丸となって邁進しています。この具現化に向けて、ヤマトグループは、2011年1月、長期経営計画「DAN-TOTSU経営計画2019」を策定し、創業100周年を迎える2020年3月期までに「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」への進化に挑戦しています。この長期経営計画は、株主の皆様、お客様、社会、社員など、すべてのステークホルダーの皆様の満足度を高めることを目指しています。

事業計画を着実に遂行することで収益性を改善させるとともに、当社の強固な財務基盤を活かした資本政策を講じることで、資本効率の向上を図り、企業価値の向上に結び付けることが課題であると認識しています。その観点から、株主価値の向上に向けて意識する指標としてROE目標を掲げており、事業戦略と財務戦略の総和で達成していく考えです。2017年3月期を期限とする中期経営計画「DAN-TOTSU3か年計画STEP」(2015年3月期～2017年3月期)においては、ROE9.0%を目標とし、2020年3月期を期限とする長期経営計画「DAN-TOTSU経営計画2019」においては、ROE11.0%以上の達成を目指しています。

## 財務活動の機動性と柔軟性

ヤマトグループは、継続的かつ安定的に年間700億円から800億円のキャッシュを創出し続けており、経常支出を十分に賄いながらも、財務活動の機動性と柔軟性を確保しています。格付けについては、2015年3月期末現在、株式会社格付投資情報センター(R&I) から下記の格付けを取得しています。

R&I AA-

資本コストを十分に意識しながらも、円滑に資金調達を行うため、現在の格付け水準の維持に努めていきます。

## 財務の質的向上に向けた資本政策の実施状況と株主還元の見え方

ヤマトグループでは、配当と自己株式取得を合わせた総還元性向50%を意識し、株主の皆様に対する還元を検討・推進していきたいと考えています。剰余金の配当に関する基本方針は、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ています。2015年3月期は、300億円の自己株式の取得、315億円の自己株式の消却を行いました。ROEは税制改正の影響で約35億円のマイナスインパクトがあったものの、前期比0.3ポイント増の6.7%となり、配当と自己株式取得を合わせた総還元性向は100%を超えています。

1株当たりの配当金は、前期比1円増配の25円となり、配当性向は27.7%となりました。2016年3月期の配当については、4年連続の増配となる1株当たり26円、配当性向25.2%を予定しています。さらに、今後の業績に鑑み、配当性向30%を目標に検討していきます。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、弾力的に考えていきます。

## 配当の推移

