

2017年3月期 決算説明会資料



2017年5月1日

ヤマトホールディングス株式会社

免責事項：この内容は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的としたものではありません。提供情報の内容については万全を期しておりますが、完全性、正確性を保証するものではありません。いかなる情報も、不的確な記載や誤植等を含む可能性があります。銘柄の選択、投資の最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。当社としては一切の責任を負いかねますのでご承知ください。

1. 決算概要

2017年3月期 決算のポイント

2017年3月期の営業収益は、デリバリー事業において、通販市場の成長に加え、フリマサイト経由の取扱いを中心に「宅急便コンパクト」、「ネコポス」が伸長したことなどにより宅急便の取扱個数が拡大したほか、ノンデリバリー事業において、主に既存サービスが堅調に推移したことにより、対前年504億円の増収となりました。営業利益は、労働需給が逼迫する中、業務量増加に対応した戦力を確保するためのコストが嵩んだことや、新たに認識した労働時間に対する一時金を計上したことなどにより、対前年336億円の減益となりました。

デリバリー事業の動向

- 宅急便取扱個数は、大口の通販事業者様を中心に取扱個数が伸長したことに加え、CtoC市場の拡大を牽引するフリマサイト経由の取扱いを中心として「宅急便コンパクト」、「ネコポス」の取扱個数が増加したことにより、対前年7.9%増加しました。単価面においては、個数構成比の変化により、対前年3.3%下落しました。
- クロネコDM便取扱冊数は、市場の伸び悩みや競争環境の影響があったものの、既存大口のお客様からの発送が拡大したことにより、対前年で0.4%増加しました。単価面においては、対前年3.5%下落しました。

ノンデリバリー事業の動向

- BIZ-ロジ事業 企業間物流関連サービスが好調であったことなどにより増収となりましたが、海外関連事業の伸び悩みに加え、リコール案件が減少したことなどにより減益となりました。
- ホームコンビニエンス事業 快適生活サポートサービスや調達サービスの利用が好調に推移したことなどにより増収となりましたが、高収益なスポット案件の減少などにより減益となりました。
- e-ビジネス事業 「セットアップ・ロジソリューション事業」の取扱い拡大などにより増収増益となりました。
- フィナンシャル事業 リース事業が順調に推移したことなどにより増収となりましたが、主力の「宅急便コレクト」の取扱いが伸び悩んだことなどにより減益となりました。
- オートワークス事業 車両取扱台数の増加により増収となりましたが、新規サービスの投資が先行したことなどにより減益となりました。

【決算のポイント】

① 2017.3月期は、営業収益1兆4,668億円、営業利益348億円となり、増収ながら大幅減益

② 営業収益(対前年+504億円)

デリバリー事業：大口の通販事業者様の取扱個数増加に加え、CtoC市場の拡大を牽引するフリマサイト経由の取扱いを中心に「宅急便コンパクト」、「ネコポス」の取扱個数が増加

ノンデリバリー事業：貿易物流等の海外関連事業が伸び悩んだものの、「バリュー・ネットワーキング」構想の要となる企業間物流をはじめとした既存サービスを中心に堅調に推移

③ 営業利益(対前年▲336億円)

- ・外形標準課税の増税、退職給付費用増加、社会保険の適用拡大による外的要因コストはほぼ想定通り
- ・「働き方改革」を実行するために行った労働実態調査に基づく、新たに認識した労働時間に対する社員への一時金
- ・労働需給の逼迫による外部委託をはじめとした戦力確保のためのコスト増加

2. 2017年3月期決算の業績

(単位:億円)	2017年3月期 実績	2016年3月期 実績	2017年3月期 予想 (3Q時予想)	前年比較		予想比較	
				増減	伸率 (%)	増減	伸率 (%)
営業収益							
デリバリー事業	11,510	11,118	-	391	3.5	-	-
ノンデリバリー事業	3,158	3,045	-	112	3.7	-	-
合計	14,668	14,164	14,600	504	3.6	68	0.5
営業利益	348	685	580	▲ 336	▲ 49.1	▲ 231	▲ 39.9
(利益率)	2.4%	4.8%	4.0%	-	-	-	-
経常利益	348	694	585	▲ 345	▲ 49.8	▲ 236	▲ 40.4
(利益率)	2.4%	4.9%	4.0%	-	-	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	180	394	340	▲ 213	▲ 54.2	▲ 159	▲ 46.9
(利益率)	1.2%	2.8%	2.3%	-	-	-	-

【2017.3月期決算の業績】

- ① 営業外損益・特別損益に特筆すべき点は無し
- ② 親会社株主に帰属する当期純利益は180億円

3. 2018年3月期業績予想(1)

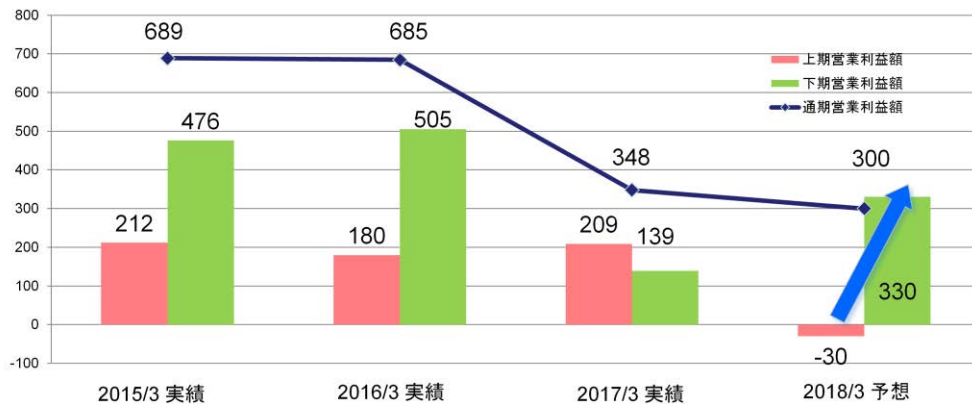
(単位: 億円)	2018年3月期 今回予想	2017年3月期 実績	前年比較	
			増減	伸率(%)
営業収益	14,700	14,668	31	0.2
営業利益	300	348	▲ 48	▲ 14.0
(利益率)	2.0%	2.4%	-	-
経常利益	300	348	▲ 48	▲ 14.0
(利益率)	2.0%	2.4%	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	170	180	▲ 10	▲ 5.8
(利益率)	1.2%	1.2%	-	-

【2018年3月期業績予想】

- ① 連結営業収益：対前年+0.2%
- ② 連結営業費用：対前年+0.6%
- ③ 連結営業利益：対前年▲14.0%

4. 持続的成長に向けた改革

単位: 億円



2018年3月期 業績予想のポイント

■ 上期

- ・宅急便取扱個数の伸びは鈍化するも増加基調が継続
- ・委託費を中心とする下払費用の増加
- ・宅急便単価の僅かな低下

■ 下期

- ・宅急便総量コントロールの効果
- ・委託費を中心とする下払費用の減少
- ・宅急便単価の上昇

【業績予想の上期・下期内訳と成長イメージ】

① 上期は、厳しい経営状況が継続

- ・宅急便取扱個数の伸びは鈍化するものの、増加基調が継続(個数+2.0%)
 - 下払費用(委託費、備車費)は前上期に比べて増加
- ・総量やプライシングに関するお客様との交渉・準備期間
 - 打ち手の効果が出始めるのは、下期以降
 - 単価は、わずかに低下
- ・「働き方改革」を断行するためのコストも発生
 - 人件費は前上期に比べて増加

② 下期は、様々な施策の効果が始まり、利益回復基調に入る見通し

- ・宅急便取扱個数は減少
 - 下払費用(委託費、備車費)は前下期に比べて減少
- ・宅急便単価は上昇
- ・「働き方改革」を断行するためのコストは継続して発生
 - 人件費は、一時金を除くと前下期に比べて増加

③ 上期は、グループの中核であるデリバリー事業において、前期同様に取扱個数に連動した変動費用(委託費、備車費を中心とした下払費用等)が高む構造が継続することに加え、全社を挙げて推進する「働き方改革」によるコスト増加が営業費用を押し上げる主な要因となり、営業利益は、前上期に比べて大幅に減少する見通し

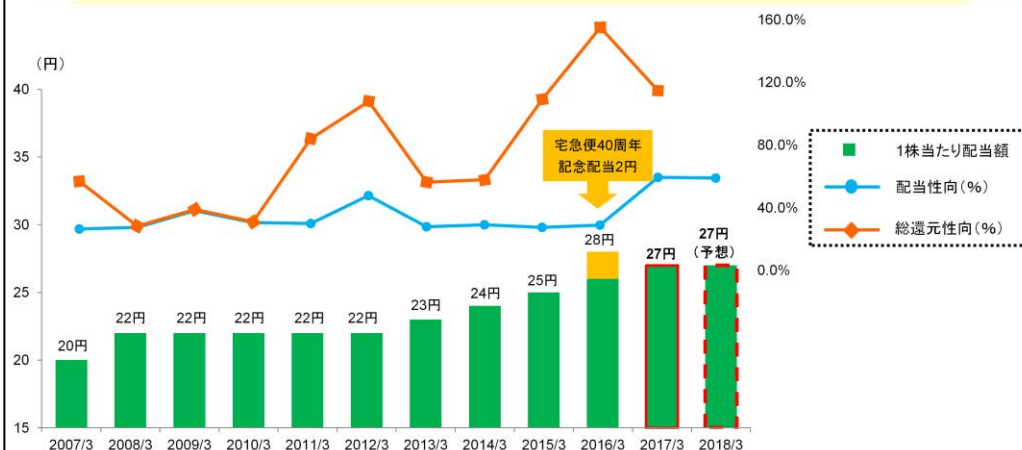
④ 下期は、人件費は増加するものの、「働き方改革」による社内の体制の整備・強化が着実に進むことに加え、お客様との交渉が進展することで、取扱個数の減少と、個数に連動して増加した下払費用(委託費、備車費)等の削減が進む見通し。さらに、宅急便の基本運賃の引き上げや法人顧客との交渉が進展することで、単価は上昇基調に入り、収益力が向上。今下期では、営業利益は330億円に留まるが、利益回復の目途が立ち、来期以降の成長の土台が固められると考えている

⑤ 様々な施策の進捗度合いを確認し、適切なタイミングで報告予定

5. 資本政策

中長期的な利益成長に向けた成長投資
安定的な配当と機動的な株主還元策

資本政策の考え方

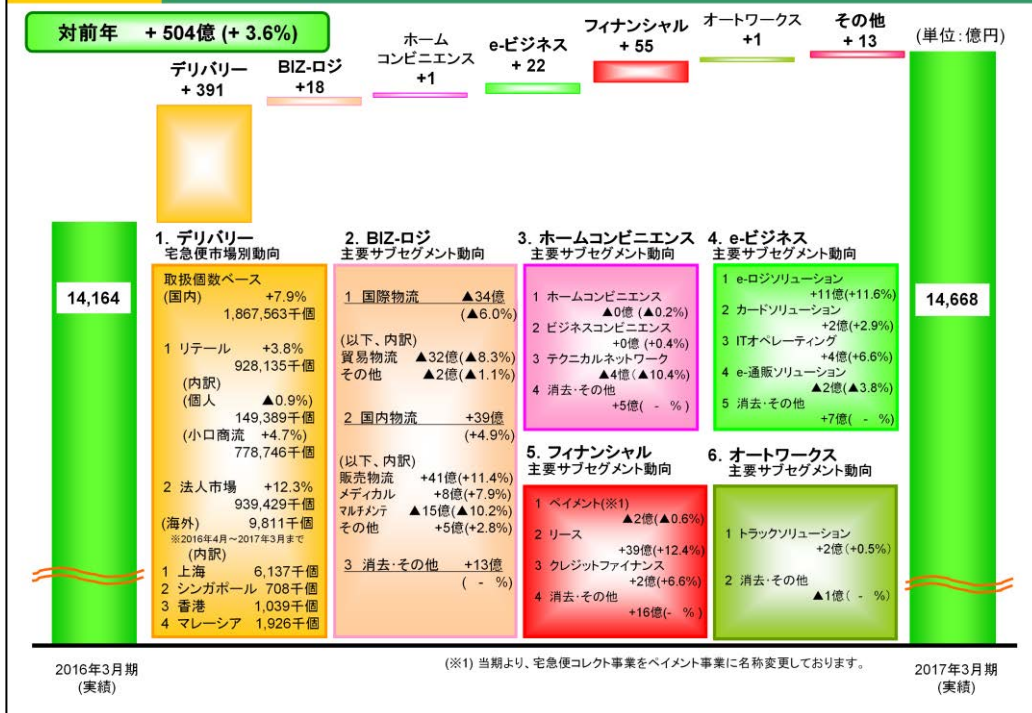


【資本政策の考え方】

2017年3月期は、労働需給の逼迫や、新たに認識した労働時間に対する社員への一時金等により、当期純利益が一時的に減少しているものの、資本政策の基本的な考え方に変更はなく、安定的な配当、機動的な株主還元策、成長投資を続けていく

6. 連結営業収益増減分析(対前年)

ヤマトホールディングス



【セグメント毎の主な収益増減要因】

① デリバリー事業(増収減益)

増収：宅急便 取扱個数 +7.9%(リテール +3.8% 法人市場 +12.3%)、営業収入 +4.2%
減収：クロネコDM便 取扱冊数 +0.4%、営業収入 ▲2.5%

② BIZ-ロジ事業(増収減益)

増収：販売物流やメディカル事業で既存顧客のご利用が好調
減収：海外関連事業(貿易物流において主に自動車関連顧客を中心に荷動き低調)
マルチメンテナンス事業(前期のリコール案件の増収分を補えず)

③ ホームコンビニエンス事業(増収減益)

増収：快適生活サポートサービスや法人向けの調達サービス等が好調
減収：テクニカルネットワーク事業(前期のリコール案件の増収分を補えなかったことに加え、家庭用エネルギー設備の市場縮小)

④ e-ビジネス事業(増収増益)

増収：セットアップ・ロジサービス(MVNO事業者向けサービスが引き続き好調)
e-ロジソリューション(通販や倉庫内のロジ支援事業が伸長)

⑤ フィナンシャル事業(増収減益)

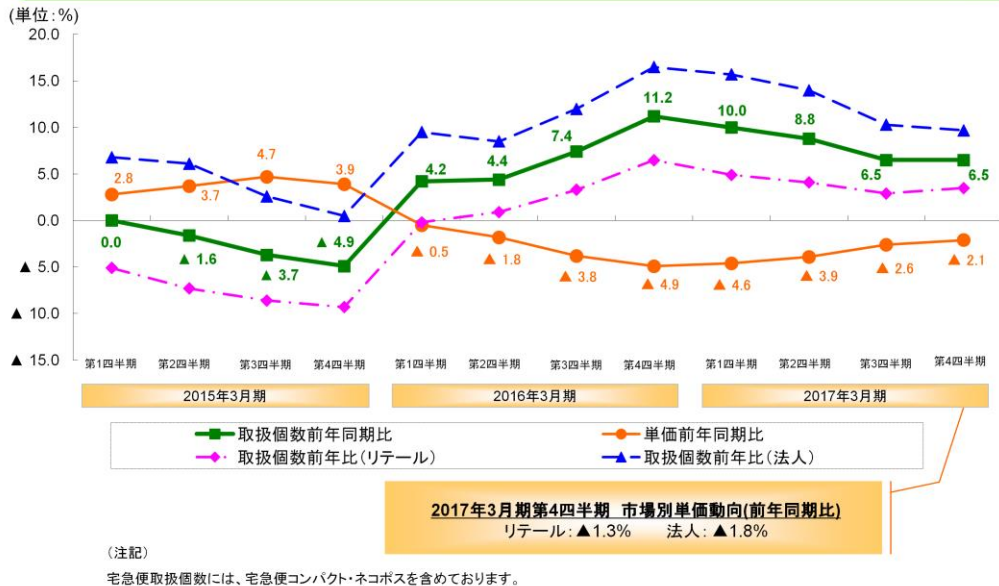
増収：リース事業(トラックを中心としたファイナンス・リースや割賦販売が順調に推移)
減収：代引決済市場縮小の影響で、ペイメント事業(旧称宅急便コレクト事業)が伸び悩み

⑥ オートワークス事業(増収減益)

増収：車両整備件数が増加
減収：燃料販売単価の下落に加え、新規サービスへの投資が先行

7. 宅急便の実績(対前年)

宅急便取扱個数は、大口の通販事業者様を中心に取扱個数が伸長したことに加え、CtoC市場の拡大を牽引するフリマサイト経由の取扱いを中心として「宅急便コンパクト」、「ネコポス」の取扱個数が増加したことにより、対前年7.9%増加しました。単価面においては、個数構成比の変化により、対前年3.3%下落しました。

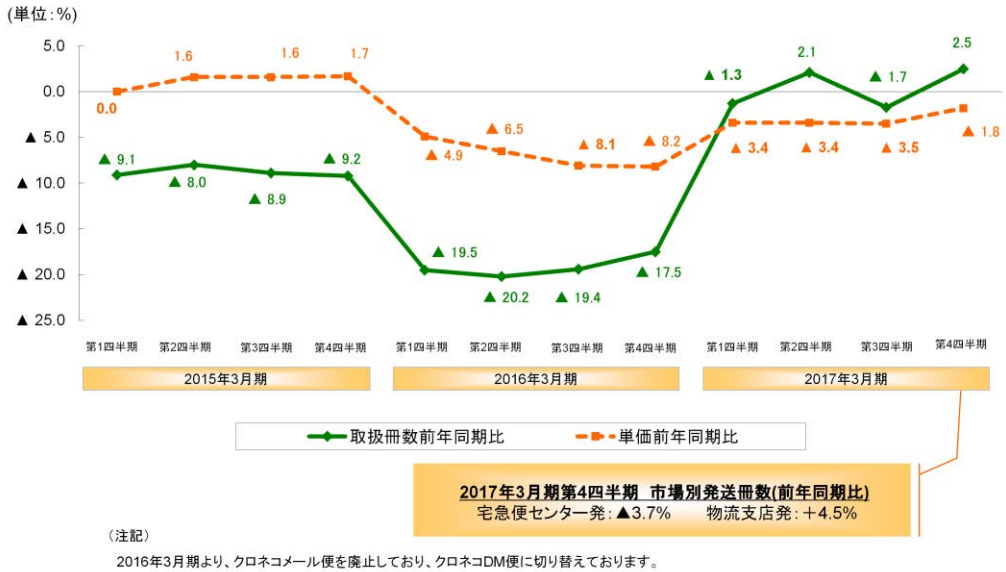


【宅急便の推移】

- ① 取扱個数 通期対前年 +7.9%
 - ・大口の通販顧客は引き続き伸長
 - ・「宅急便コンパクト」、「ネコポス」の拡販の進展
 - ・小口商流の出荷も増加傾向(取扱個数対前年+4.7%)
- ② 単価 通期対前年 ▲3.3%
 - ・大口通販顧客を中心とした出荷増や「宅急便コンパクト」、「ネコポス」の拡販に伴う個数構成比の変化による下落
 - ・一方で、荷物のサイズに見合った適正な料金の收受等の取組みにより、単価の下落幅は縮小傾向
- ③ 「宅急便コンパクト」、「ネコポス」の動向
 - ・個人間取引市場の拡大を背景に、取扱個数が伸長
 - ・BtoB市場にも拡販を推進

8. クロネコDM便の実績(対前年)

クロネコDM便取扱冊数は、市場の伸び悩みや競争環境の影響があったものの、既存大口のお客様からの発送が拡大したことにより、対前年で0.4%増加しました。
単価面においては、対前年3.5%下落しました。



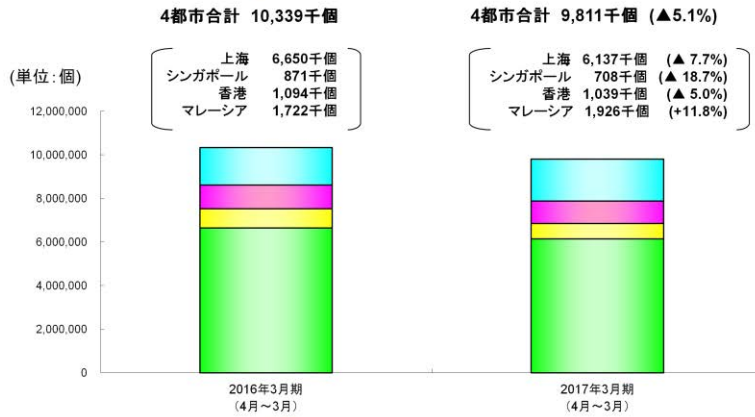
【クロネコDM便の推移】

- ① 取扱冊数 通期対前年 +0.4%
 - ・市場の伸び悩み、他社からの価格攻勢は継続しているが、既存大口のお客様への拡販もあり、数量は前年並み
- ② 単価 通期対前年 ▲3.5%
 - ・大口のお客様を中心に発送が拡大したため、単価は下落

9. 海外宅急便事業の実績

■ ヤマト独自の事業としての 海外における宅急便取扱個数 ■

■ 上海 ■ シンガポール ■ 香港 ■ マレーシア



■ 台湾を含めた 海外における宅急便取扱個数 ■

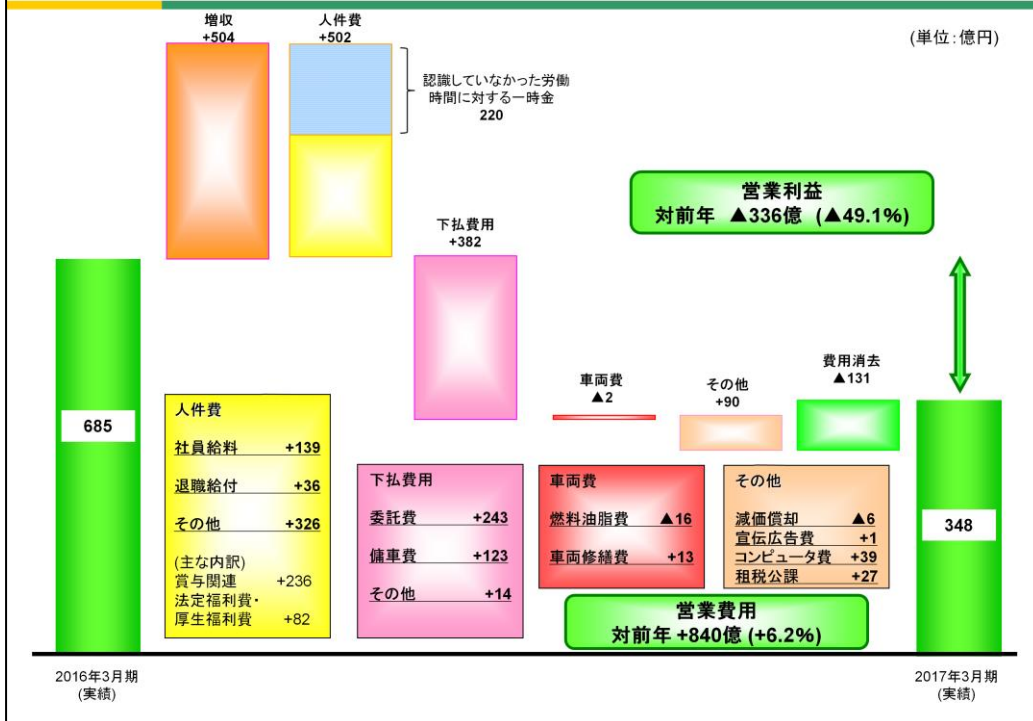
2016年3月期
(4月~3月)
116,310千個

2017年3月期
(4月~3月)
123,440千個(+6.1%)

【海外宅急便の進捗】

- ① 不採算取引の見直しにより、マレーシア、台湾を除き個数の減少傾向が継続
- ② プライシングの適正化を進め、営業利益は改善傾向

10-1. 連結営業費用の増減分析(対前年)



【連結営業費用の主な増減(全体像)】

- ① 営業収益が対前年+3.6%に対し、営業費用は+6.2%
- ② 原油価格の下落→燃料油脂費の減少 前年差▲16億円だが足元では上昇基調
- ③ 未認識の労働時間に対する一時金の人件費へのインパクト
 - ・賞与：+約190億円
 - ・法定福利費：+約30億円
- ④ 当社を取り巻く環境の悪化
 - ・労働需給の逼迫→採用コストや労働単価など労働力確保に係るコストの上昇
 - さらに、業務量の増加、通販市場の拡大による不在貨物の増加なども加わり、労働力確保・品質維持のための人的コストは一層増加傾向
 - ・外形標準課税の増税(+約31億円)→租税公課の増加
 - ・退職給付費用の増加(割引率変更により+約31億円)
 - ・下期より、社会保険適用の拡大による費用増(+約10億円)→法定福利費の増加
- ⑤ 生産性向上のための施策は積極的に推進していくが、自助努力でコスト増を吸収するのは難しい局面に入ってきていると認識

10-2. 連結営業費用の増減分析(対前年)



(単位:百万円)	2017年3月期 実績	2016年3月期 実績	2017年3月期 予想 (3Q時予想)	前年比較		予想比較	
				増減	伸率(%)	増減	伸率(%)
営業収益	1,466,852	1,416,413	1,460,000	50,439	3.6	6,852	0.5
営業費用	1,431,966	1,347,872	1,402,000	84,093	6.2	29,966	2.1
人件費	769,260	718,980	743,500	50,279	7.0	25,760	3.5
社員給料	513,656	499,660	511,000	13,995	2.8	2,656	0.5
退職給付費用	17,024	13,404	17,000	3,619	27.0	24	0.1
その他	238,580	205,915	215,500	32,664	15.9	23,080	10.7
下払費用	588,388	550,188	583,000	38,200	6.9	5,388	0.9
委託費	241,888	217,524	236,000	24,364	11.2	5,888	2.5
備車費	189,272	176,885	186,000	12,387	7.0	3,272	1.8
その他	157,227	155,778	161,000	1,448	0.9	▲ 3,772	▲ 2.3
車両費	40,634	40,924	41,500	▲ 290	▲ 0.7	▲ 865	▲ 2.1
燃料油脂費	19,333	20,987	21,500	▲ 1,654	▲ 7.9	▲ 2,166	▲ 10.1
その他経費	308,385	299,296	309,000	9,088	3.0	▲ 614	▲ 0.2
減価償却費	46,114	46,739	45,000	▲ 624	▲ 1.3	1,114	2.5
内部消去	▲ 274,702	▲ 261,517	▲ 275,000	▲ 13,184	5.0	297	▲ 0.1

【連結営業費用の主な増減(詳細)】

① 人件費

「人件費その他」：対前年+326億円

- ・日雇給料…対前年+7億円

② 下払費用：対前年+382億円(+6.9%)

「委託費」：対前年+243億円(+11.2%)

- ・デリバリー事業…対前年+202億円

宅急便の取扱個数増加に加え、労働需給逼迫の影響により宅急便配達委託が増加

- ・ノンデリバリー事業…対前年+41億円

主にe-ビジネス事業において、案件増加による増収に伴い作業委託等の使用が増加

「備車費」：対前年+123億円(+7.0%)

今期から勘定科目を変更し、その他経費内「道路使用料」の中の備車関連費用(53億円)を備車費に計上しており、この影響を除くと+4.0%(+70億円)となり、取扱個数の増加に対して適切にコントロール

「下払その他」：対前年+14億円(+0.9%)

→・リース事業好調のため売上原価が増加(+28億円)

- ・原油価格下落により仕入原価が減少
- ・海外関連事業の減収に伴い混載運賃が減少(▲18億円)

③ 車両費：対前年▲2億円(▲0.7% 原油価格下落により燃料油脂費▲16億円だが、車両修繕費+13億円)

④ その他経費：対前年+90億円(+3.0%)

- ・外形標準課税 …+31億円(租税公課)
- ・減価償却費 …▲6億円

11. デリバリー事業営業費用の増減分析(対前年)



(単位:百万円)	2017年3月期 実績	2016年3月期 実績	前年比較	
			増減	伸率(%)
営業収益	1,151,028	1,111,875	39,152	3.5
営業費用	1,145,390	1,073,699	71,691	6.7
人件費	669,019	622,529	46,489	7.5
社員給料	444,790	432,345	12,444	2.9
退職給付費用	14,142	11,103	3,038	27.4
その他	210,086	179,080	31,006	17.3
下払費用	352,741	320,549	32,192	10.0
委託費	136,530	116,302	20,228	17.4
備車費	180,647	168,255	12,392	7.4
その他	35,563	35,991	▲ 428	▲ 1.2
車両費	35,783	35,732	50	0.1
燃料油脂費	15,886	17,209	▲ 1,322	▲ 7.7
その他経費	212,169	213,674	▲ 1,504	▲ 0.7
減価償却費	31,273	32,784	▲ 1,510	▲ 4.6
内部消去	▲ 124,324	▲ 118,786	▲ 5,537	4.7

(注記)

- ①当期より、フィナンシャル事業に含めていた香港ヤマトペイメントサービスをデリバリー事業に含めております。
このセグメント移管に伴い、デリバリー事業とフィナンシャル事業の前期の数値を組み替えております。
- ②上記数値は海外宅急便事業にかかわる営業費用も含まれております。

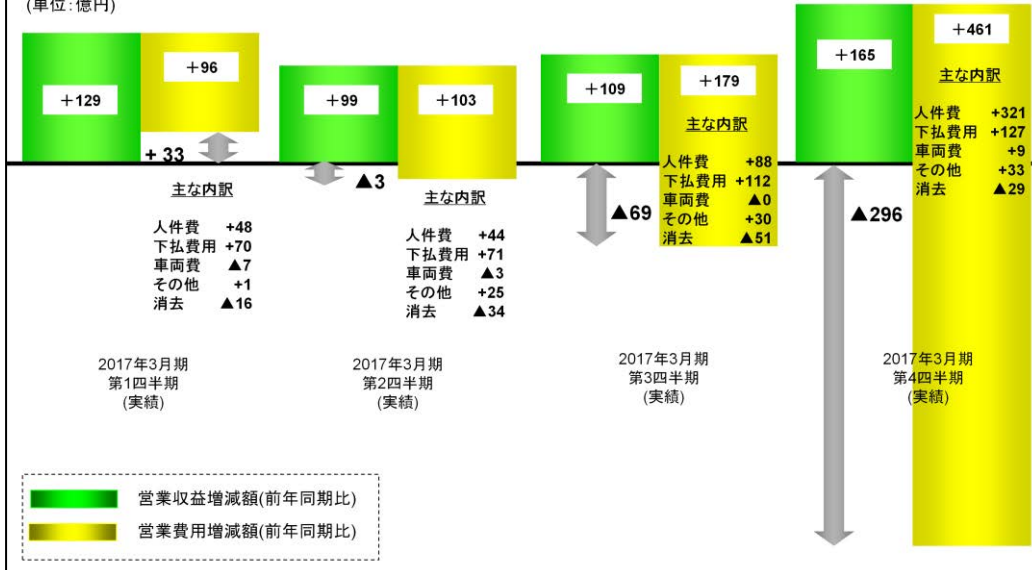
【デリバリー事業営業費用増減分析(対前年)】

内容はスライド10-2 と重複するため省略

12. 四半期別の連結営業利益(対前年)

2017年3月期第4四半期単体の営業利益は、宅急便の取扱個数は増加したものの、労働需給が逼迫する中、業務量増加に対応するため発生した人的コストが高んだほか、労働時間の実態調査により新たに認識した労働時間に対する一時金を計上したことなどにより、対前年296億円の減益となりました。

(単位:億円)



【四半期別営業利益動向】

- ① 対前年差で収益・費用をチャート化
- ② 第4四半期単体では、一時金の影響で対前年296億円の減益
- ③ 労働需給の逼迫等、依然として厳しいコスト環境が継続

13. 2018年3月期業績予想(2)



(単位:百万円)	2018年3月期 予想	2017年3月期 実績	前年比較	
			増減	伸率(%)
営業収益				
デリバリー事業	1,160,000	1,151,028	8,971	0.8
BIZ-ロジ事業	112,000	108,643	3,356	3.1
ホームコンビニエンス事業	51,000	49,163	1,836	3.7
e-ビジネス事業	42,000	45,639	▲ 3,639	▲ 8.0
フィナンシャル事業	72,000	77,985	▲ 5,985	▲ 7.7
オートワークス事業	26,000	24,613	1,386	5.6
その他	7,000	9,777	▲ 2,777	▲ 28.4
合計	1,470,000	1,466,852	3,147	0.2
営業利益				
デリバリー事業	5,000	5,638	▲ 638	▲ 11.3
BIZ-ロジ事業	4,200	4,072	127	3.1
ホームコンビニエンス事業	1,500	1,076	423	39.3
e-ビジネス事業	8,300	9,368	▲ 1,068	▲ 11.4
フィナンシャル事業	6,500	8,243	▲ 1,743	▲ 21.2
オートワークス事業	4,000	3,273	726	22.2
その他	28,500	35,477	▲ 6,977	▲ 19.7
小計	58,000	67,149	▲ 9,149	▲ 13.6
消去	▲ 28,000	▲ 32,264	4,264	▲ 13.2
合計	30,000	34,885	▲ 4,885	▲ 14.0
(利益率)	2.0%	2.4%	-	-
経常利益	30,000	34,884	▲ 4,884	▲ 14.0
(利益率)	2.0%	2.4%	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	17,000	18,053	▲ 1,053	▲ 5.8
(利益率)	1.2%	1.2%	-	-

宅急便・クロネコDM便 予想数値

デリバリー事業	
・宅急便取扱個数(予想)	1,785,000(千個) (対前年▲4.4%)
・宅急便単価(予想)	592円 (対前年+5.9%)
・クロネコDM便取扱冊数(予想)	1,490,000(千冊) (対前年▲3.4%)
・クロネコDM便単価(予想)	56円 (対前年+1.8%)

【セグメント別業績予想】

詳細はスライド4の説明と重複するので省略

14. 2018年3月期業績予想(3)



(単位:百万円)	2018年3月期 予想	2017年3月期 実績	前年比較	
			増減	伸率(%)
営業収益	1,470,000	1,466,852	3,147	0.2
営業費用	1,440,000	1,431,966	8,033	0.6
人件費	773,500	769,260	4,239	0.6
社員給料	530,000	513,656	16,343	3.2
退職給付費用	18,000	17,024	975	5.7
その他	225,500	238,580	▲ 13,080	▲ 5.5
下払費用	579,000	588,388	▲ 9,388	▲ 1.6
委託費	237,000	241,888	▲ 4,888	▲ 2.0
備車費	183,000	189,272	▲ 6,272	▲ 3.3
その他	159,000	157,227	1,772	1.1
車両費	41,000	40,634	365	0.9
燃料油脂費	21,000	19,333	1,666	8.6
その他経費	326,500	308,385	18,114	5.9
減価償却費	48,500	46,114	2,385	5.2
内部消去	▲ 280,000	▲ 274,702	▲ 5,297	1.9

業績予想の前提

人件費

・社員給料 運轉(予想)			
合計	210,950人	対前年	+9,166人
		前年比	+4.5%
フル	94,950人	対前年	+4,213人
		前年比	+4.6%
パート	116,000人	対前年	+4,953人
		前年比	+4.5%
・その他 「働き方改革」の推進や社会保険適用 拡大などによるコストの増加			

設備投資

設備投資総額(予想) 65,000百万円

【営業費用予想】

詳細はスライド4の説明と重複するので省略

1. 2017年度「デリバリー事業の構造改革」の目的

デリバリー事業の構造改革は、将来にわたってお客さまに高品質なサービスを提供し続けるために、その礎である社員がいきいきと働くことができる「働き方改革」を中心に据え、デリバリー事業の事業モデルをこれからの時代に合わせて再設計することを目的とするものです。

2. 2017年度「デリバリー事業の構造改革」の内容

- (1) 社員の労働環境の改善と整備
- (2) 宅急便の総量コントロール
- (3) 宅急便ネットワーク全体の最適化
- (4) ラストワンマイルネットワークの強化による効率向上
- (5) 宅急便の基本運賃と各サービス規格の改定

【デリバリー事業構造改革】

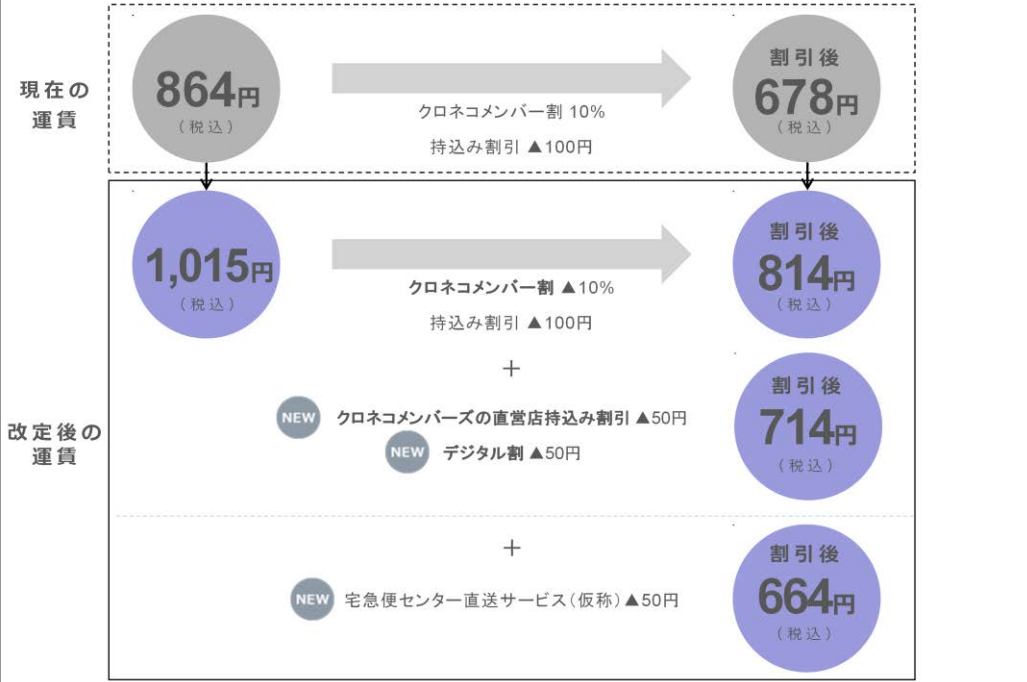
2017年4月28日のリリース【2017年度「デリバリー事業の構造改革」について】
の内容に基づき説明

【参考資料1】宅急便運賃表〈現行運賃〉

	サイズ	関東	南東北	信越	中部	北陸	北東北	関西	中国	四国	北海道	九州	沖縄	
東京	60	700	700	700	700	700	800	800	900	1,000	1,100	1,100	1,200	+140円
	80	900	900	900	900	900	1,000	1,000	1,100	1,200	1,300	1,300	1,700	
	100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100	1,200	1,200	1,300	1,400	1,500	1,500	2,200	+160円
	120	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,400	1,400	1,500	1,600	1,700	1,700	2,700	
	140	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,600	1,600	1,700	1,800	1,900	1,900	3,200	+180円
	160	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,800	1,800	1,900	2,000	2,100	2,100	3,700	

【参考資料2】新割引制度と新サービスについて

〈例〉関東～関西 60サイズ



本資料(解説付き)および説明会質疑応答の議事録は、PDF形式で弊社ホームページ「株主・投資家情報」でご覧頂けます。

この内容は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的としたものではありません。銘柄の選択、投資の最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。当社としては一切の責任を負いかねますのでご承知ください。

Disclaimer: This material is intended for informational purposes only and is not a solicitation or offer to buy or sell securities or related financial instruments.