

すべてはお客さまのために

改革の軌跡を着実に刻むヤマトグループ

おかげさまで、平成18年1月に、宅急便事業は発売開始以来、30周年を迎えることとなります。これも一重に株主の皆様のご指導とご支援の賜物と、改めて厚く御礼申し上げます。ヤマトグループでは経営環境の激しい変化の中、ひとつの大きな節目を迎えるにあたり、さらに抜本的な経営改革に取り組んでおります。



そのスタートは、平成16年度まで実践してきたグループ中期経営計画「新生進化3か年計画」でした。宅急便を中核とする事業形態から、ヤマトグループが行っているさまざまな事業をさらに魅力あるものに進化させ、それぞれの得意分野をより効果的に組み合わせる新たなサービスの創造に取り組んでまいりました。

本年4月からは、新しい中期経営計画「ヤマトグループレボリューションプラン 2007 新価・革進3か年計画」を開始し、新たな成長力を確保する一方、高効率経営の徹底的な推進を目指してまいります。

これまでの改革の歩みを振り返りながら、今後の取り組みをご紹介します。

「新生進化3か年計画」でグループ事業の土台をつくる

「新生進化3か年計画」では、宅急便ビジネスモデルの抜本的な構造改革を行い、宅急便ネットワークの高度化と社内構造改革による経営基盤の強化に取り組んできました。それと並行して、ヤマトグループ全体では事業領域を明確に整理し、各社がもつ経営資源を再配置し、グループ経営の基盤強化に努めました。

初年度には、人事、組織など構造面での改革を進めながら、2年目には、グループの事業領域を明確に整理し、5つの事業フォーメーションとグループサポート事業へと体系付けしました。「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」と、間接業務を集約・標準化して事業運営をサポート

する「グループサポート事業」です。これにより、お客さまにとってヤマトグループの取り組む事業が分かりやすくなるとともに、グループ内の求心力を高めることができました。

新しい事業フォーメーションのもとで、グループ各社の経営資源を有効に組み合わせ、既存事業の強化と併せて、魅力ある新サービスの創出に努めました。

デリバリー事業では、宅急便エリア・センター制を導入し、小集団での多店舗化を推進し、これまで以上に地域に密着したきめ細かなサービスを実現するとともに新サービスの開拓に励みました。自社戦力にて全国津々浦々をカバーするネットワークの強みを発揮し、宅急便のサービス品質のステージを一段高め、市場競争力の強化に努めました。BIZ-ロジ事業では、ヤマトロジスティクス(株)

を中心に、海外から国内まで一貫したトータルソリューションを提供する体制を整え、国際間取引を含む企業間物流に特化したサービスの創造に着手しています。ホームコンビニエンス事業では、全国各地に展開するヤマトホームコンビニエンス各社を通じて、多彩な生活支援サービスの開拓・育成に取り組む体制を確立しました。e-ビジネス事業では、販売・物流支援、決済などの分野を中心に、総合的なITソリューションの提供に取り組みました。フィナンシャル事業では、コレクトサービスで培った物流に伴う決済サービスについて、拡大しつつあるインターネット取引等でも活用できるよう決済や集金代行などの多様化を図りました。

平成16年度までの3か年計画を終えて改革は着実に進み、新しい事業展開への土台はしっかりと固まりました。

「ヤマトグループレボリューションプラン2007 新価・革進3か年計画」の目指すもの

今年の4月から、新しい中期経営計画「ヤマトグループ新価・革進3か年計画」をスタートさせました。この3か年計画の名前には、ヤマトグループとしての固い決意を込めています。

【ネーミングの事由】

- ① サービス内容や品質において常に新しい価値を生み出し、提供し続ける。
- ② 事業の拡大に並行して、コストコントロールをメカニズムとして機能させ、高効率な経営を実践する。
- ③ 現状に甘んじず、旧態を改革して新しい方向に進んでいく。

この計画では、「宅急便ネットワークに新たな価値を組み合わせ、グループ全体の成長力を加速する」「グループ全体のあらゆる業務領域において

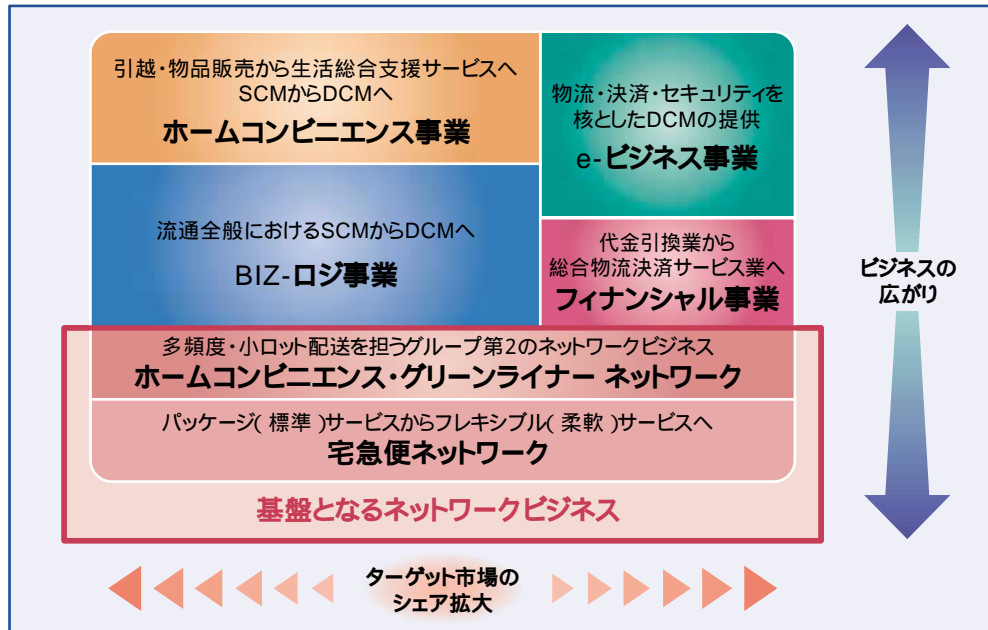
プロセス改革を断行し、高効率経営を実現する」という2つの大きな経営目標と、目標へ向けて具体的な活動を導く基本方針として次の5つを掲げています。

1. 新たなる成長力の確保(事業収入の拡大)
2. 新たなるサービス品質の革命(競争優位性における格段の差別化)
3. 事業を通じた、社員の自己実現(働く環境の整備)
4. 新たなる業務効率化の徹底追及(高収益体質の確立)
5. 新たなる規律の浸透(CSR 企業の社会的責任の自覚)

最終年度の数値目標は、連結売上高1兆3,000億円(当140期より21%増)、連結経常利益800億円(当140期より49%増)を設定しています。

FOR CUSTOMERS

新たな成長力の確保



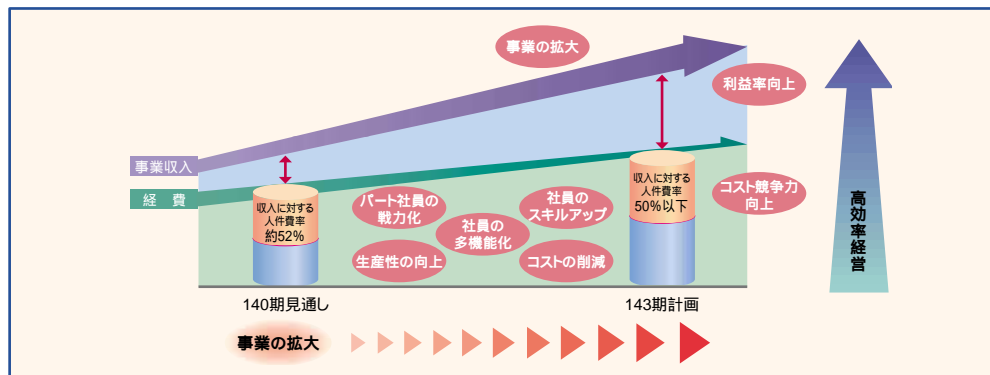
SCM(サプライチェーンマネジメント)

商品供給に係る全企業連鎖のこと。原材料の調達(川上)から最終顧客への配送(川下)に至るまで、EDI(電子データ交換)と統合データベースによる情報の共有化により統合的な管理を行い、トータルとしての在庫削減・物流合理化を図ること。

DCM(デマンドチェーンマネジメント)

在庫圧縮やリードタイム短縮など、供給(サプライ)側の価値が優先されるSCMと比較し、より消費者の需要(デマンド)を重視する管理手法。消費者の需要(デマンド)情報を獲得し、それを直ちに商品化や流通させる仕組みに活用することにより、消費者価値の増大を図り、企業競争力を強化すること。

高効率経営の徹底推進



「新価・革進」の実践へ向けて

上記の方針に基づき、各事業フォーメーションでは以下のような実践活動を展開していきます。

デリバリー事業

パッケージ(標準)サービスからフレキシブル(柔軟)サービスへ移行します。従来の画一的なサービスにとどまらず、宅急便をご利用いただく一人ひとりのお客さまに合わせたサービスへ発展させてまいります。それを実現するため多店舗化を促進し、営業の拠点をお客さまにより近い場所に設けるとともに、お客さまのご要望を、その担当エリアの集配

を担うドライバーに直接つなげるドライバーダイレクトのさらなる高度化に努めます。さらに平成17年7月から情報インフラを刷新します。SD(セールスドライバー)の携帯端末から情報更新ができるようになりますので、カード決済や速やかな荷物問い合わせなど、お客さまにより便利なサービスをお届けしてまいります。

BIZ-ロジ事業

企業間物流全般におけるコンサルティングから実運営まで幅広いニーズをサポートします。例えば、製造業では大量生産から個人の嗜好に合わせた即時・小ロット生産へシフトしていますが、こうした社会の変化にきめ細かく対応する良質なロジスティクスの提供により、商業貨物などの新市場の開拓に挑戦します。また、海外の成長市場に効果的な拠点を設け、海外主要都市と日本国内の宅急便ネットワークを結び、お客さまに新しい価値をお届けするビジネスの創造にも努めます。

ホームコンビニエンス事業

引越・物品販売から生活総合支援サービス業への転換を図ります。少子・高齢社会を意識して一般家庭に密着した生活サービス支援事業の市場拡大に注力します。一方、既存の引越事業では、お客さまの要望に応え、平成16年12月に大幅な商品リニューアルをいたしました。多様な引越ニーズへのきめ細かな対応で、市場拡大へ向けて積極的に展開します。また、物品販売事業では、ヤマトグループの調達力・ネットワーク力を活かした魅力ある商品開発を進めます。

e-ビジネス事業

e-ビジネス事業の中核となるヤマトシステム開発(株)は、宅急便発売以来、およそ120億個の荷物追跡管理等を担ってまいりました。そのシステム運用の経験で培った、独

自のノウハウ・技術・ネットワークを活用しながら、物流・決済・セキュリティを核とした多様なサービスの提供を追求します。インターネットの普及、個人情報保護法の施行によるセキュリティ分野のソリューション需要の増加を新たなビジネスチャンスととらえ、市場開拓を進めていきます。通販業・チェーン展開小売業など既存のお客さまに対しては、多彩なソリューションの提案に取り組み、市場の底上げを図ります。

フィナンシャル事業

これまでの代金引換業から総合物流決済サービス業へ移行します。個人市場では、お客さまの軒先におけるカード決済など、代金支払方法の多様化に対応します。法人市場では、平成17年4月にヤマトグループの一員となったファイナリティ(株)の優れた審査機能および債権管理機能を活かして、企業間決済の分野において新たな価値を創造し、商業貨物取り扱いの増加をサポートしていきます。

グループサポート事業

グループ各社の事業サポートに加え、グループ外へのサービスの提供に積極的にチャレンジしていきます。すでにヤマトオートワークス(株)ではグループ外のお客さまへの販売を開始し、「ヤマトグループの安全面」を支えてきた車両整備管理業務を提供し、お客さまから高い評価を受けています。今後は、人材派遣・幹線輸送・教育・管理業務など幅広い事業フィールドで、ヤマトグループの強みを活かした市場の開拓に取り組んでいきます。

お客さまから真に求められるサービスを提供していくために

ヤマトグループは走り続けます。

純粋持株会社へ移行

ヤマト運輸(株)は、平成17年11月1日より、純粋持株会社へ移行することを決定いたしました。現・ヤマト運輸(株)からデリバリー事業を分割し、グループ全体の意思決定・監督機能に特化する純粋持株会社(ヤマトホールディングス(株))体制へ移行いたします。その傘下にデリバリー事業の運営を担う新・ヤマト運輸(株)(ヤ

マト運輸分割準備会社から商号変更)ほかグループ各社が結集する体制となります。これにより、各事業における意思決定のスピードを高め、経営の自由度を確保するとともに、グループ経営の効率化を通じ、より一層の株主価値の最大化を目指してまいります。