

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。

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ていきます。

トップメッセージ

代表取締役社長 **木川 眞**

Yamato Holdings Co., Ltd.
President **Makoto Kigawa**



2012年度(第148期)における事業概況について、手応え、評価をお聞かせください。



現在、ヤマトグループでは、創業100周年となる2019年のあるべき姿として、「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」をビジョンに掲げ、長期経営計画『DAN-TOTSU経営計画2019』でそれまでの道のりを示しています。2011年度にスタートした中期経営計画の第1弾『DAN-TOTSU3か年計画HOP』では、新たな成長機会の創出と基盤整備をテーマとし、「宅急便をはじめとする既存事業のさらなる高度化」「グループの経営資源を複合的に活用した新たな価値の創造」「アジア圏における一貫輸送プラットフォームの構築」に向け、積極的な投資を行っています。

中期経営計画2年目となった当期は、通販市場の拡大が継続したことに加え、法人のお客様向けの営業活動に注力した結果、宅急便取扱個数が前期を上回ったほか、グループ連携による営業活動の推進によって、ノンデリバリー事業についても堅実な進捗が見えました。しかしながら、計画初年度であった2011年度が東日本大震災の影響を受けながらの1年となり、当期が本格的な流れを作るための実質的なスタート年のような位置づけになったことから、当初に掲げた計画2年目の目標値に対し、売上高、

トップメッセージ 1
 代表取締役社長 木川 眞
 特集 5
 進化するヤマトのネットワーク
 トピックス 7
 ヤマトグループの新しい取り組み
 事業フォーメーション別概況 9
 連結財務諸表(要旨) 11
 株式の状況/会社概要 14

■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	12,608	12,823	↑ 215	1.7%増
営業利益	666	662	↓ △4	0.7%減
経常利益	679	679	↑ 0	0.1%増
当期純利益	197	351	↑ 153	77.6%増

利益ともに乖離した結果となりました。このような中でも、将来ビジョンの実現に向け、取り組むべき施策は着実に進み、ひとつずつ成果が現れ始めるなど、極めて手応えのあった1年となったと認識しています。

■宅急便取扱個数

前 期	当 期	伸 率
1,423,608,136個	1,487,535,400個	↑ 4.5%増

Q 日本経済の今後の成長に向け、物流が果たすべき役割がさらに大きくなっているとされていますが、木川社長はどのようにお考えでしょうか。

A 通販市場が拡大し続け、社会構造の変化が進む中で、ヤマトグループの存在感がより大きくなってきていること、また、物流改革が今後の日本経済の成長をより強力にサポートする機能になってくるであろうことを実感しています。

日本は工業製品のみならず、農産物についても非常に

高い品質を有していますが、品質のよい産品をグローバル展開していくためには、コスト競争力も必要です。物流は、周辺業務とあわせて提供することで、トータルコストの低減に大きく寄与できる領域であると考えています。

これまで物流の価値は、配達品質、スピード、コスト、それぞれの価値を足し算することではかられてきました。しかし、そうした時代はすでに終わり、現在はそれぞれの価値の掛け算で評価される時代になってきています。いくら品質が良く、価格が安くても、配達に何日も要してしまったらトータルの物流価値は0(ゼロ)となり、スピードの早さ、価格の安さが実現されていても配達品質が悪ければもう勝負にならない時代なのです。品質とスピードとコストの掛け算による物流価値の向上は、日本企業、日本産品の国際競争力を養うために必要不可欠な要素であり、それを提供する私たちは大きな責務を担うことになるかと自覚を新たにしています。

現在、ヤマトグループは、生活者と直接つながる宅急便ネットワークを軸として、IT(情報)・LT(物流)・FT(決済)の経営資源を活かした50以上のさまざまな事業を展開していますが、新しい物流機能を提供する事業の創出に一段と力を入れています。今後は宅急便の価値向上だけでなく、倉庫や物流業務を含めたトータルサービスを提供する企業として、新たな物流改革を発信することで、豊かな社会の実現に役立つ存在になっていきたいと考えています。

次の100年に向け

新たな成長のビジョンを一步ずつ

着実に積み上げてまいります。



Q

2013年度には、「ゲートウェイ構想」「羽田クロノゲート」など、物流改革を起こす新たな取り組みが目に見える形になると伺いましたが。

A

2013年度はこれまで準備を進めてきた新しいネットワークインフラが形成され、ヤマトグループの歴史上、非常に大きな転換点になる年と言えます。

そのひとつが、8月に完成を控える大物流施設「厚木ゲートウェイ」の開設です。現在ヤマトグループでは、宅急便ネットワークを進化させる「ゲートウェイ構想」を進めていますが、その構想実現の一翼を担うのが、この「厚木ゲートウェイ」です。「ゲートウェイ構想」が実現すれば、高品質な配達、宅急便1個あたりのコストを維持しながら、東名阪の当日配達など新たな価値を提供することが可能となります。

もうひとつが、陸海空の交通の要所である羽田に、この秋に開業を予定している日本最大級の総合物流ターミナル「羽田クロノゲート」です。「羽田クロノゲート」はこれまでの在庫型物流倉庫とは一線を画す、通過型物流ターミナルを目指しています。例えば、故障した家電製品などを羽田クロノゲートに回収し、修理を行い、そのまま宅急便ネットワークで返送する物流加工機能など、従来の物流に対するイメージの枠を超えた、膨大な価値を生み出

す新たなロジスティクスの形を世の中に提案できると考えています。

この「ゲートウェイ構想」と「羽田クロノゲート」、そして当期よりスタートした「沖縄国際物流ハブ」は、それぞれに重要かつ画期的な機能を果たすこととなりますが、これらを連動させ、また、拡充を進めている「アジア宅急便ネットワーク」とつなぐことで、さらに大きく、ボーダレスな物流改革をもたらすことになると確信しています。

(詳しくはp.5-6特集をご覧ください。)

Q

最後に株主の皆様へメッセージをお願いします。

A

繰り返しになりますが、物流の改革が日本の再生に大きな役割を果たす時代になったことは間違いありません。こうした社会的役割を全うするため、現在進行中の『DAN-TOTSU経営計画2019』の達成に向け、第1弾の『HOP』では、新しいロジスティクスの創造を意図した大掛かりなインフラ投資を実施させていただきました。株主の皆様には、ヤマトグループが目指す姿、新しい事業戦略に深いご理解をいただき、ここまで次なる成長のための先行投資を進めさせていただきましたことに感謝しています。次期の計画『STEP』では、この新しい



ビジネス領域の確固たるモデル化を図り、その成果を『JUMP』でしっかりと刈り取ってまいります。

長期経営計画『DAN-TOTSU経営計画2019』

2019年までに「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」を目指します。

- ① デリバリー: 宅急便の成長力の復活による、ノンデリバリー事業の成長原資の確保
- ② ノンデリバリー: 事業の創出と、成長力の加速
- ③ ガバナンスの強化とCSRの推進

また同時に、持続的な成長を遂げていくための流れを作るということも株主の皆様に対する大きな責任であると考えています。社会と共生していくためにも、本業を通じて創出した価値を社会と共有していくCSV(Creating Shared Value)の考え方のもと、ヤマトグループの最大の強みである、全国に緻密に張り巡らされたネットワークの高度化を進めながら、グループの総力を挙げて地域社会に密着した生活支援サービスを充実させ、生活基盤の再構築と地域活性化に取り組むことで、企業価値の向上を図っていきたいと考えています。

次の100年に向け、新たな成長のビジョンを一步ずつ着実に積み上げるヤマトグループに今後ご期待いただきますとともに、引き続きご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

地域社会に密着した 生涯生活支援&産業支援、 雇用創出にも注力

ヤマトグループでは、「CSV=共有価値の創造」という概念のもと、本業を通じて、企業と社会が共有できる価値の創造に取り組んでいます。

例えば、全国に張り巡らされた宅急便ネットワークなどを活用し、行政や地元企業、地域住民の方と協力して「買い物支援」「高齢者の見守り」「防犯・防災」といったサービスを、日本各地で提供しています。また、鳥取県と共同で国際流通支援施設「山陰流通トリニティーセンター」を開設し、事業を開始するなど、産業の振興や雇用の創出を通じた地域社会の活性化にも力を入れています。



まごころ宅急便

2010年に岩手県で始まった「まごころ宅急便」事業。高齢者の買い物代行し地域を見守ります。高齢化の進む過疎地で、また東日本大震災の被災地支援の1つの形として、さまざまな広がりを見せています。



山陰流通トリニティーセンター

鳥取県境港の港湾機能にヤマトグループの総合流通基盤を付加することで、山陰地域のメーカー企業のグローバル流通を支援しています。