

▼ラベルは簡単にはがせません。

# 株主の皆様へ

## 第143期事業のご報告

(平成19年4月1日～平成20年3月31日)

▶シールは簡単にはがせません。



ヤマトホールディングス株式会社

**ヤマトホールディングス株式会社**  
**第143期事業のご報告**  
 (平成19年4月1日から平成20年3月31日まで)  
**をお届けします。**

当社では、企業の社会的責任として環境保護に積極的に取り組んでおります。事業のご報告の発送方法につきましても、封筒を使わずに宛名ラベルと開放部のテープのみで送付する環境に配慮した方式を導入しています。株主の皆様のご理解をいただきたくお願い申し上げます。

## 株 主 の 皆 様 へ

株主投資家の皆様におかれましては、ますますご清栄のこととお慶び申し上げます。また、平素から格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。ヤマトグループは、宅急便に代表されるLT(物流)機能にIT(情報)機能とFT(決済)機能を組み合わせ、お客様の物流に関する真の課題を解決するソリューション営業の展開や、新しいビジネスモデルの構築にグループを挙げて努めてまいりました。

●平成19年度(平成19年4月1日から平成20年3月31日まで)の連結業績は以下のとおりです。

(単位:百万円)

区分	前期	当期	増減	伸率(%)
営業収益	1,161,567	1,225,973	64,406	5.5
営業利益	67,161	68,180	1,019	1.5
経常利益	69,148	70,594	1,445	2.1
当期純利益	33,813	35,352	1,539	4.6

営業収益は順調に推移したものの、営業利益は微増にとどまりました。主な要因は、デリバリー事業における人件費の増加ならびに原油価格高騰など諸費用が増加したことによります。

●経営施策の取り組み状況は以下のとおりです。

1. 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」の最終年度として、デリバリー事業の着実な拡大をはかりつつ、グループ連携による新しいビジネスモデルを構築するなど、非デリバリー事業の成長を加速させる事業展開を推進しました。
2. 上記の事業戦略に基づき、昨年5月21日に丸井グループと戦略的提携について合意し、9月よりヤマトホームコンビニエンス株式会社と丸井グループの株式会社ムービングの宅配事業を統合させることで、据付け・設置を行うセッティングデリバリー分野において業界でもっとも競争力のあるネットワークを確立しました。
3. 将来に向けた取り組みとして、さらに競争力のある国内外の一貫物流サービスを提供するため、より一層国際化が予定される東京国際空港(羽田空港)に隣接する

土地を入札により取得し、陸海空の物流ゲートウェイ機能としてのインフラ整備を行いました。

4. デリバリー事業を行っているヤマト運輸株式会社は、宅配便市場における日本郵政公社(承継人:郵便事業株式会社)との不公正・不公平な競争の是非を司法の場で明らかにするため、11月28日に下された東京高等裁判所の控訴棄却を不服として、12月12日に最高裁判所へ上告しました。今後も公正で公平な競争条件を求めて主張してまいります。

●今期よりヤマトグループ中期経営計画「満足創造3か年計画」をスタートし以下のように取り組んでおります。

1. デリバリー事業では、お客様のニーズに対応するソリューション営業を強化するとともに、きめ細かい高品質なサービスの提供によって同業他社との差別化をはかります。また、既存機能の進化と新たな仕組みの導入によって生産性を飛躍的に向上させることで収益構造の抜本の変革を行い、業績の回復と新たな成長軌道への移行に努めてまいります。

2. 非デリバリー事業では、ヤマトグループのもつLT(物流)、IT(情報)、FT(決済)機能を有機的に組み合わせ、細分化した市場のなかでお客様に喜ばれるオンリーワンビジネスモデルを創出します。さらにこのオンリーワンビジネスモデルをグループ連携の強化によってナンバーワンモデルへと進化させ、飛躍的な成長を目指します。

これからも、ヤマトグループの総合力を結集して、企業価値を向上させてまいります。

株主の皆様におかれましては、なお一層のご支援、ご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。

平成20年6月

代表取締役社長

**瀬戸 薫**

## CONTENTS

■ 株主の皆様へ	1	■ 事業概況(連結)	9
■ 「お客様満足」を基点に、継続的な企業価値向上をめざします。	2	■ 連結財務諸表の概要	11
■ 社会とともに	6	■ 個別財務諸表の概要	13
■ トピックス	7	■ 株式の状況/会社概要/株主メモ	14

# 「お客様満足」を基点に、 継続的な企業価値向上をめざします。

ヤマトグループは、新・中期経営計画「満足創造3か年計画」を  
発表しました。2007年度までの「ヤマトグループレボリューション  
プラン2007新価・革新3か年計画」の成果をもとに、ヤマトグ  
ループが将来にわたって持続的に成長できる企業となるため、  
どのような戦略で取り組んでいくかをまとめたものです。

そこでは、「お客さま満足の創造」という共通の目標のもと、グ  
ループ社員が一丸となって事業構造やサービスのイノベーション  
に取り組むこととしています。

ヤマトホールディングス株式会社・代表取締役社長の瀬戸薫  
より、新しい中期経営計画にかける想いと戦略についてご説明  
いたします。



代表取締役社長 瀬戸 薫

## 「満足創造」を、 グループ社員全員の共通目標に

はじめに、2007年度までの「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  
振り返って、その達成状況などをお話ください。

まず、数値面では収入、利益とも目標に対して  
わずかながら未達となりました。しかし、個々の  
事業では、将来の成長の芽となる改革を着々と  
実行しました。

たとえば、ホームコンビニエンス事業では、丸井  
グループの株式会社ムービングの宅配事業を統合  
し、大物家具や家電、精密機械などを配送する  
だけでなく据付け・設置までする技術集団に変える  
ことができました。また、BIZ-ロジ事業では、輸出  
するお客様に対して梱包から通関まで1か所で



家電製品の取り付けサービスを提供

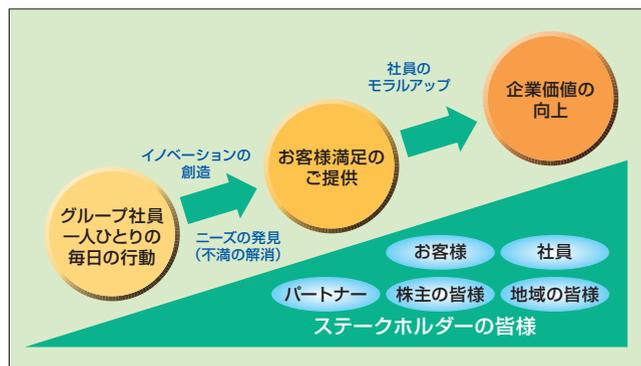
行うことで、輸送コストと時間、在庫を削減できる  
システムを開発しています。

前中期経営計画は、将来に向けて宅急便に次ぐ  
成長の柱を樹立することを大きな目標としてきまし  
たので、大きな流れでは、目標に近づいたのでは  
ないかと認識しています。

今年度から新・中期経営計画「満足創造3か年計画」がスタートしました。「満足創造3か年計画」というネーミングは非常にユニークだと思いますが、その狙いはどんな点ですか？

「満足創造」という言葉には、まず、お客様に満足していただける高品質のサービスを生み出し続けるという意味があります。それと同時に、利益を上げて株主の皆様にも満足していただき、社員にも達成感を持ってもらいたい、さらに社会の期待に応えられる企業でありたいなど、いろいろな意味が込められています。「満足創造」というテーマは、ヤマトグループのどの事業においても、現場から管理部門までどのような職場でも、グループ社員全員が毎日の仕事の中で共有できる目標です。つまり、グループの社員が全員参加のもと、企業価値を高めていく、そういう思いを込めたネーミングです。

● 満足創造3か年計画



「イノベーション」で  
オンリーワン、ナンバーワン商品を創造

「満足創造3か年計画」の基本的な方向性と、内容面でポイントとなる点は何でしょうか？

一番のポイントは、今回の中期経営計画がヤマトグループの10年先の成長を見据えた計画であることです。今後は、少子高齢化が一段と進み、お客様の層が大きく変わるとともに、私たちがサービスを提供するための労働力が不足してきます。また、

ビジネス、生活あらゆる面でのグローバル化、ボーダレス化が進展するでしょう。こうした環境変化を考えると、ヤマトグループは10年先には日本だけでなく、アジアを中心に世界を舞台として活動するグループになっていなければなりません。今回の中期経営計画は、こうした目標の布石作りの3か年計画であるといえます。

数値目標はどうなっていますか？

数値目標として、2010年度の営業収益1兆4,500億円を予定しています。内訳は、デリバリー事業で1兆1,000億円、ノンデリバリー事業3,500億円です。営業利益は1,000億円が目標ですが、デリバリー事業が550億円、ノンデリバリー事業が450億円という内訳です。ノンデリバリー事業については、営業収益で43%増、営業利益で62%増と、高い拡大目標を持っています。

これまでの宅急便に次ぐ成長事業を立ち上げて、バランスのよい経営にするという意図が、これらの数値目標にも表われています。

● 数値目標 (2010年度)

(単位:億円)

	2007年度実績	2010年度目標	07年度比
営業収益			
デリバリー事業	9,811	11,000	12.1%
ノンデリバリー事業	2,448	3,500	43.0%
合計	12,259	14,500	18.3%
営業利益			
デリバリー事業	403	550	36.5%
ノンデリバリー事業	278	450	61.9%
合計	681	1,000	46.8%

目標達成のための具体的な戦略を説明してください。

当社の強みは、お客様と接する第一線までのきめ細かなサービス網と、それを支えるLT(物流)、IT(情報)、FT(決済)のインフラが整備されていることです。これらヤマトグループの総合力を生かして、お客様の満足を得られる新サービス、選ばれる商品を作っていくことが基本ですが、

そのためには「イノベーション」がキーワードになります。

「イノベーション」の実現には、どの市場に目をつけるかが非常に重要です。市場のとらえ方が大まかだと、サービスも特徴のないものになってしまいます。お客様の顔が見えるところまで細分化した市場でどのような商品を投入したらお客様に喜ばれるかを徹底的に追求します。小さくてもきちっとした市場を見つけたら、そこでのナンバーワンをたくさん作っていくことが戦略となります。イノベーションでオンリーワン商品を作り、ナンバーワン商品に磨き上げ、それを海外において展開して現地で根づかせていくことが基本となります。

事業別の成長イメージは、デリバリー事業は「階差成長」といっていますが、階段を上るように着々と他社との差を絶対的に広げていきたいと思えます。そのために、毎日接するお客様へきめ細かいサービスを提供することを基本に、生産性をさらに高めていくようなイノベーションを進めます。

一方、ノンデリバリー事業では「不連続成長」、つまり飛躍的な成長をめざします。そのためには、お客様に格段に進歩したサービスを提供することが求められます。コストが大幅にダウンするサービスや、お客様の販売拡大に協力できるような支援システムなど、お客様のイノベーションを創造していくようなサービスです。

たとえば、ヤマトロジスティクス(株)が提供している「クロネコヤマト・リコールサポートサービス」は、告知から回収依頼受付・回収・保管・廃棄・資料作成まで、ヤマトグループ各社の持つ機能を最大限に活用して、一括して請け負うものです。また、「メンテナンスソリューションサービス」といって、ユーザーからの故障品の回収、その後の修理から返送までのリードタイムを大幅に短縮できるサービスも好評です。これらは、宅急便のネット



ワークに、簡単な修理なら請け負える技術スタッフや情報サービスなどのインフラがあるヤマトグループにしかできないサービスであり、これまで蓄積してきたクロネコブランドがあるからお客様も安心して依頼していただけるわけです。さらに、お客様の荷物の保管から、オートピッキング、流通加工、発送作業などを請け負い、スピードと生産性の高さで収益力に寄与する販売物流や、医薬品の在庫負担を軽減するメディカルロジスティクスなどがお客様に喜ばれています。

## 社会の期待に応えて 企業価値の最大化をめざす

環境問題への取り組みも重要です。

さきほど申しあげましたように、安心・安全の人間的なサービスがヤマトグループの強みであり、それが長年培ったブランド力となっているわけです。社会と調和できることが、法人のお客様からも個人のお客様からも、選ばれる会社として重要なポイントとなります。環境問題は、今後ますます重要なポイントとなりますので、グループ一丸となって取り組んでまいります。

具体的には、「ヤマトグループ環境宣言」として、2010年度のCO<sub>2</sub>排出量を2006年度に比べ1%削減するという目標を掲げています。従来どおりであれば、物量の増加にしたがってCO<sub>2</sub>排出量も約6%の増加が見込まれますので、実質7%程度の削減を進めることになります。

低公害車の導入などをはじめとして、まず自分たちでCO<sub>2</sub>をできるだけ出さないようにする計画を立てています。宅急便集配車の集配コースの中に



あらかじめ駐車箇所を定めておいて、その場所から台車などを使って周辺区域に配達していくバス停方式の導入は、ビジネス街や住宅街など密集地では非常に有効です。車の走行距離ではこれまでの3分の1程度になるため、安全面でも効果があります。また、お客様が環境負荷を低減できるようなシステムも重要です。たとえば、繰り返し使用可能な容器を使っただけで、資源を無駄にせずCO<sub>2</sub>も削減できますし、緩衝材が必要ない梱包方法の開発などにも取り組んでいます。

#### 今後、さらに取り組むべき課題にはどのようなものがあるでしょうか？

事業の仕組み、即ちインフラの面では、前の中期経営計画を通じて、LT（物流）、IT（情報）、FT（決済）を組み合わせる新しい事業を作っていく基盤はかなり整ってきました。今後も、さらなるイノベーションや、生産性を向上するようなインフラの充実に努めていきたいと思っています。

今後、一段と力を入れたいのが人材力の充実です。これまでも、将来の経営を担う構想力のある人材や、電子、医療などの専門的な技術を持つ人材の充実を進めてきましたが、今後はグローバルに活躍する人材の育成がポイントになると思います。アジアの市場に重点を置いて、日本人だけでなく、現地の人々で日本と現地をつなぐような人材についても育成の準備に取り組んでいきたいと思っています。

#### 最後に、株主の皆様へのメッセージをお願いします。

今後も、経営環境は厳しさを増すと思いますが、私たちは宅急便を中心に長年培ったヤマトグループならではの事業基盤やノウハウ、そして信頼のブランド力を生かし、お客様に喜んでいただける商品や事業の開発に、グループ一丸となって取り組みます。そうすることによって、ヤマトグループは将来にわたって成長力を維持し、企業価値を高めることができると私は確信しております。株主の皆様には、変わらぬご支援、ご鞭撻をお願いいたします。



### 2010年度までに二酸化炭素排出量を1%削減

#### 中期経営計画の重要なテーマとして環境保護に取り組みます

地球環境に関する国際的な取り決めである「京都議定書」の内容を達成する約束期間が2008年から始まり、また7月に催される「洞爺湖サミット」が京都議定書後の仕組みについての重要な話し合いの場になるなど、地球環境問題への関心が高まっています。地球環境への取り組みが企業経営課題における重要性を増すなかで、ヤマトグループとしての目標と取り組みをまとめましたのでその内容をご紹介します。

ヤマトホールディングスでは、「満足創造3か年計画」において、その基本戦略の柱の一つとして「環境対応の強化」を掲げています。このたび、その取り組みの目標と実施策をまとめました。

これは、ヤマトグループ全体の2010年度のCO<sub>2</sub>排出量を2006年度比1%削減しようというものです。「満足創造3か年計画」に沿って事業が拡大した場合、従来どおりの環境対応では、2010年度のCO<sub>2</sub>排出量は2006年度比6%増が見込まれているため、3年間で実質7%の削減を目指すこととなります。また、ヤマト運輸(株)が2003年に発表している「ヤマト運輸地球温暖化防止目標」で目標としてきたCO<sub>2</sub>排出総量の2002年度比99%への抑制を2年前倒しし、2010年の達成を目指します。

具体的な取り組みとしては、ハード面で、ハイブリッド車の導入など低公害車の導入をより進めるとともに、太陽光発電の導入を積極的に検討します。ソフト面では、集荷・配達の際に車両を1か所に停車し周辺に台車などで配達する「バス停方式」を住宅密集地区で導入するほか、地域にあわせて環境負荷の低いデリバリー方式を導入します。また、グループ社員の通勤にも環境保護の考え方を導入する方策を考えています。このほか、長距離

輸送をトラックから鉄道に切り替える「モーダルシフトの促進」や、お客様企業とともに環境負荷低減をめざす「リターナブル梱包資材の導入」などにも順次取り組んでいきます。

このほかにも、社会の多くの方々に、環境保護の大切さを理解していただく活動に取り組んでいます。ヤマト運輸(株)では、2005年10月から、子どもたちの環境教育へのサポートを目標に「クロネコヤマト環境教室」を開催しています。授業で運輸・環境を学習する小学校5～6年生を対象に、社員が学校に出張して「地球温暖化」をテーマとして教室を開くものです。また、2006年12月には、小学校低学年向けに地球温暖化についてわかりやすく説明した紙しばいとシールブック「がんばるヤマトくん」を制作し、活動の場を広げています。



ハイブリッド車を積極導入

# TOPICS

## 第143期のトピックス

平成19年	5月	●株式会社丸井との資本・業務提携に関する基本合意
	6月	●第8回「物流環境大賞」物流環境保全活動賞を受賞
	7月	●宅急便コレクト「払込票発行サービス」開始
	9月	●クロネコメール便新商品「シートメール」の発売
	10月	●「機密文書セキュアリサイクルパック プロテクトポスト便」発売 ●「クロネコヤマト・リコールサポートサービス」発売
	11月	●個人会員制サービス「クロネコメンバーズ」開始 ●宅急便コレクト「電子マネー (Edy)」決済サービス開始
	12月	●第5回「企業フィランソロピー大賞」社会共生賞を受賞
平成20年	1月	●ヤマトホームコンビニエンス株式会社と ホームコンビニエンス事業8社の経営統合
	2月	●「クロネコメンバーズ」機能拡充

## 丸井グループと資本・業務提携

お客様のニーズが絶えず変化し、お客様の立場に立った新しい価値の創造が必要とされる中、ヤマトグループと丸井グループは、両グループの事業領域を融合させ、経営資源を最大限に活用することで、お客様のニーズに対応する新しい商品、サービスおよびシステムを構築・提供し、両グループの企業価値向上を図るため、2007年5月21日に資本・業務提携を発表しました。

また、本戦略的提携をより発展させるため、それぞれのもつ資産を活用した業務提携の更なる充実の検討を行い、より一層のサービスの向上を図ります。



## もっと便利に、簡単に。「クロネコメンバーズ」開始

“もっと便利”に、“もっと簡単”に「宅急便」をご利用いただけるように、個人会員制サービス「クロネコメンバーズ」を開始しました。

### 「クロネコメンバーズ」の特長

- お届け先住所とご依頼住所の事前登録で、送り状を簡単に作成
- 受取人様とご依頼主様へ、配送状況をeメールでお知らせ
- お引越しされたお客様の旧住所宛の荷物を、新住所へ自動転送

ヤマト運輸のホームページ、宅急便受付センターに設置されたサービス提供端末「ネコピット」、受付センターに用意されている申込書から入会することができます。



## 第5回「企業フィランソロピー大賞」社会共生賞を受賞

2007年12月、ヤマト運輸は、(社)日本フィランソロピー協会による第5回「企業フィランソロピー大賞」で、社会共生賞を受賞しました。

この賞は、「経営」だけでなく「環境」や「社会」の視点から、本業を生かしていることを条件に、「社会性」「先駆性」「波及性」に富む行動をしている企業を顕彰するために、2003年に創設されました。

今回の受賞は、ヤマト運輸とヤマト福祉財団が2004年から展開している「障がい者のクロネコメール便配達事業」に対してのもので、「『すべての人にやさしい企業』を標榜する同社の、共生哲学から生み出された活動」と高く評価されました。



# 事業概況(連結)

## >>> 当期の概況

平成19年度(平成19年4月1日から平成20年3月31日まで)の連結業績は、営業収益が1兆2,259億73百万円(前期比5.5%増)営業利益が681億80百万円(前期比1.5%増)、経常利益は705億94百万円(前期比2.1%増)となりました。また、当期純利益は353億52百万円となりました。

事業フォーメーション別の概況は以下のとおりです。

### デリバリー事業

● 宅急便・クロネコメール便の取扱数量は以下のとおりです。

区 分	前期	当期	伸率(%)
宅急便(百万個)	1,174	1,236	5.2
クロネコメール便(百万冊)	1,970	2,206	12.0

- ① 宅急便事業は「まかせて安心」の基本理念のもと、個人のお客様に対しては、昨年11月に個人会員制サービス「クロネコメンバーズ」を開始し、宅急便センターに設置されたサービス提供端末による「宅急便らくらく送り状発行サービス」などを提供することにより、お客様の利便性を高める事業展開を推進しました。
- ② 法人のお客様に対しては、ヤマトグループのもつLT(物流)、IT(情報)、FT(決済)機能を組み合わせたソリューション営業を展開し、お客様の多様化するニーズに柔軟に対応するよう努めました。
- ③ クロネコメール便事業は、拡大するダイレクトメール市場において、法人のお客様へ向けた積極的な営業によって取り引き拡大を進めるなど、取扱冊数は順調に推移しました。
- ④ 営業収益は9,811億41百万円となり、前期に比べ5.0%増加しました。これに対し費用面では、社員によるきめ細かなサービスの提供を推進したことによる人件費、ならびに品質向上のための諸費用が増加しました。さらに原油価格高騰や時間外割増賃金等の支払が発生したことの影響により、営業利益は398億72百万円となり、前期に比べ7.9%減少となりました。

### BIZ-ロジ事業

- ① 顧客企業における製品のリコールや自主回収発生時に、迅速な対応を可能とする「クロネコヤマト・リコールサポートサービス」を昨年10月に発売し、告知・回収依頼受付・回収などの業務をワン

ストップで受託することで、時間短縮とリスクの最小化をはかる新しいソリューションを提供し、取扱実績は順調に推移しました。

- ② お客様の輸出業務をサポートする貿易物流サービス「エクスポートファクトリー」の事業展開により、重量梱包、通関手続き、海外輸送手配などを一貫して請け負うことで、輸出業務に係る時間や費用などの削減を実現するビジネスモデルを構築しました。
- ③ 営業収益は956億92百万円となり、前期に比べ4.7%増加しました。また、費用面では混載運賃の圧縮など下払費用の削減に取り組んだ結果、営業利益は51億48百万円となり、前期に比べ35.7%増加しました。

### ホームコンビニエンス事業

- ① 全国配送ネットワークと電化製品などの据付け・設置のノウハウを融合させることを目的として、昨年9月にヤマトホームコンビニエンス株式会社と丸井グループの株式会社ムービングの宅配事業とを統合し営業体制の強化をはかりました。これにより技術付き配送のオンリーワン性が市場へ深く浸透し、新規法人顧客数も増加するなど「らくらく家財宅急便」は順調に推移しました。
- ② 本年1月にヤマトホームコンビニエンス株式会社とホームコンビニエンス事業8社の経営統合を行い、さらなる経営の効率化をはかりました。
- ③ 営業収益は489億38百万円となり、前期に比べ8.8%増加しました。これに対し費用面では、株式会社ムービングの宅配事業の統合による初期費用や備車費など下払費用が増加した結果、営業利益は6億56百万円となり、前期に比べ51.3%減少となりました。

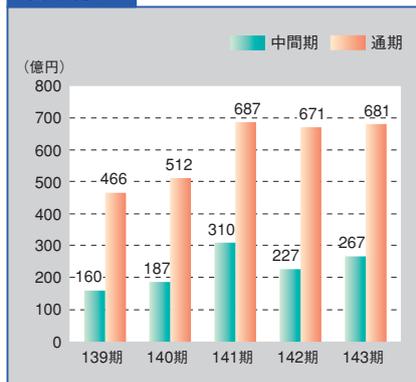
### e-ビジネス事業

- ① 「トレーシング」「セキュリティ」「パッケージ」をキーワードとし、業種・業態に合わせたソリューション営業を積極的に展開したことにより、順調に推移しました。
- ② 製品の個体ごとの履歴管理を必要とするお客様に対して、トレーシング情報の共有と一元管理により、モノの流れの「見える化」を実現し、全体最適化をはかったe-ロジトレーシングソリューション事業などが順調に推移しました。

### 営業収益



### 営業利益



### 経常利益



- ③ 営業収益は327億95百万円となり、前期に比べ6.8%増加し、営業利益は62億27百万円となり前期に比べ23.8%増加しました。

#### フィナンシャル事業

- ① 昨年7月より通販事業を手掛けるお客様に向けて払込票の発行・発送から代金回収までトータルでサポートする「払込票発行サービス」を開始しました。
- ② 11月より宅急便コレクト「パソコン・携帯払い」の新しい決済手段として電子マネー（Edy）決済サービスを開始して決済手段の拡充をはかりました。
- ③ 本年2月に宛名ラベルと多彩な決済手段を選べる払込票を一体型シートで発行する「クロネコメール便コレクト」を発売するなど、お客様の利便性の向上に努めました。
- ④ 営業収益は514億58百万円となり、前期に比べ6.3%増加し、営業

利益は109億24百万円となり、前期に比べ20.7%増加しました。

#### その他の事業

- ① 車両整備事業におきましては、トラック・バス運送事業者のお客様に対して車両整備、燃料・部品調達、保険などの車両維持管理にかかるトータルコストを削減するソリューション営業を積極的に展開した結果、車両管理台数は順調に増加しました。
- ② 15社の企業グループによる販売体制を整えた「JITBOXチャーター便」は、積極的な営業を展開したことにより、企業間物流におけるお客様のニーズの多様化に対応した輸送ボックス単位のジャストインタイム納品・多頻度適量納品など、商品特性の市場への浸透をはかり、取扱本数は順調に推移しました。
- ③ 純粋持株会社としてのグループ各社からの受取配当金などを除いた営業利益は26億56百万円となり、前期に比べ68.0%増加しました。

### >>> 対処すべき課題

- ① ヤマトグループはコンプライアンス経営を最重要課題としています。事業の原点として位置づける「グループ企業理念」のとり、あらゆるステークホルダーに対し「安全」「環境」「社会」の各側面から積極的な貢献活動を展開し、企業の社会的責任を全うしてまいります。
- ② 本年4月よりヤマトグループ中期経営計画「満足創造3か年計画」を開始しました。概要は以下のとおりです。
  - i. ヤマトグループCO<sub>2</sub>排出量削減目標を定め、低公害車の導入による使用燃料の削減など環境対応の強化を明確にし、グループを挙げて取り組みます。
  - ii. グループの経営資源を活用して物流周辺のイノベーションを創造し、お客様の販売拡大やコスト削減を支援する新たなビジネスモデルの構築に努めます。
  - iii. 少子高齢化や物流のボーダレス化といった将来の環境変化のなかでも、成長力を加速させるために事業エリアをアジア圏へ拡大させる布石作りを推進します。
 これらの経営施策により「満足創造3か年計画」の最終年度で

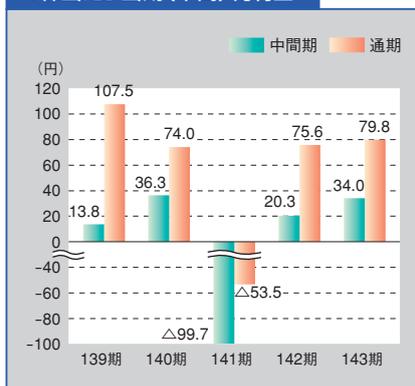
ある2010年度には営業収益1兆4,500億円、営業利益1,000億円を目指します。

- ③ 「満足創造3か年計画」の初年度における今期の取組みは以下のとおりです。
  - i. デリバリー事業では、お客様のニーズに対応するソリューション営業を強化するとともに、きめ細かい高品質なサービスの提供によって同業他社との差別化をはかります。また、既存機能の進化と新たな仕組みの導入によって生産性を飛躍的に向上させることで収益構造の抜本の変革を行い、業績の回復と新たな成長軌道への移行に努めてまいります。
  - ii. 非デリバリー事業では、ヤマトグループのもつLT（物流）、IT（情報）、FT（決済）機能を有機的に組み合わせ、細分化した市場のなかでお客様に喜ばれるオンリーワンビジネスモデルを創出します。さらにこのオンリーワンビジネスモデルをグループ連携の強化によってナンバーワンモデルへと進化させ、飛躍的な成長を目指します。

当期（中間）純利益



1株当たり当期（中間）純利益



純資産/自己資本比率



●1株当たり当期（中間）純利益は、期中平均株式数（自己株式除く）で算出しております。

# 連結財務諸表の概要

## ■ 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度 平成20年3月31日	前連結会計年度 平成19年3月31日
<b>(資産の部)</b>		
流動資産	404,593	425,102
現金及び預金	147,569	130,156
受取手形及び売掛金	144,274	136,130
割賦売掛金	77,711	103,419
有価証券	—	4,000
たな卸資産	2,297	2,177
繰延税金資産	17,686	17,451
その他の流動資産	20,531	38,385
貸倒引当金	△5,476	△6,618
固定資産	469,587	404,566
有形固定資産	367,336	283,142
建物及び構築物	119,362	110,742
機械及び装置	12,197	10,759
車両運搬具	24,806	29,715
リース資産	20,801	16,632
土地	176,916	91,832
建設仮勘定	745	9,835
その他の有形固定資産	12,507	13,623
無形固定資産	10,390	9,145
のれん	1,293	10
ソフトウェア	6,838	6,905
その他の無形固定資産	2,258	2,229
投資その他の資産	91,860	112,278
投資有価証券	43,078	58,126
長期貸付金	2,936	3,186
敷金	25,520	25,916
繰延税金資産	13,215	12,869
その他の投資その他の資産	9,323	13,952
貸倒引当金	△2,096	△1,654
関係会社投資評価引当金	△118	△118
繰延資産	37	51
社債発行費	37	51
<b>資産の部合計</b>	<b>874,219</b>	<b>829,721</b>

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度 平成20年3月31日	前連結会計年度 平成19年3月31日
<b>(負債の部)</b>		
流動負債	279,239	284,726
支払手形及び買掛金	122,791	107,169
短期借入金	40,256	33,698
一年以内償還の社債	—	2,000
未払法人税等	20,571	23,438
割賦利益繰延	16,095	21,233
賞与引当金	27,361	26,973
役員賞与引当金	95	58
その他の流動負債	52,067	70,154
固定負債	118,996	93,300
社債	5,000	5,000
転換社債	13,070	13,087
長期借入金	53,895	42,640
長期未払金	15,784	190
繰延税金負債	2,019	4,553
退職給付引当金	27,214	25,948
役員退職慰労引当金	13	33
その他の固定負債	1,998	1,847
<b>負債の部合計</b>	<b>398,235</b>	<b>378,026</b>
<b>(純資産の部)</b>		
株主資本	459,963	432,706
資本金	120,725	120,716
資本剰余金	114,846	114,894
利益剰余金	250,710	224,226
自己株式	△26,319	△27,131
評価・換算差額等	5,838	12,556
その他有価証券評価差額金	5,993	12,582
繰延ヘッジ損益	△62	—
為替換算調整勘定	△93	△26
少数株主持分	10,182	6,431
<b>純資産合計</b>	<b>475,983</b>	<b>451,694</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>874,219</b>	<b>829,721</b>

## ■ 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度	前連結会計年度
	平成19年4月1日～ 平成20年3月31日	平成18年4月1日～ 平成19年3月31日
営業収益	1,225,973	1,161,567
営業原価	1,129,007	1,064,043
営業総利益	96,966	97,523
販売費及び一般管理費	28,786	30,362
営業利益	68,180	67,161
営業外収益	4,066	4,045
受取利息及び配当金	904	785
その他の収益	3,161	3,259
営業外費用	1,652	2,057
支払利息	307	258
その他の費用	1,345	1,798
経常利益	70,594	69,148
特別利益	1,303	714
固定資産売却益	4	74
投資有価証券売却益	1,216	19
関係会社株式売却益	6	608
関係会社清算益	8	—
その他特別利益	68	11
特別損失	4,302	3,037
固定資産除却損	402	993
関係会社株式売却損	5	1
減損損失	—	1,127
投資有価証券評価損	2,438	27
プロジェクト整理損	—	316
時間外割増賃金等の遡及支払額	1,400	—
その他特別損失	55	572
税金等調整前当期純利益	67,595	66,825
法人税、住民税及び事業税	31,927	31,733
法人税等調整額	△480	736
少数株主利益	795	542
当期純利益	35,352	33,813

## ■ 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科 目	当連結会計年度	前連結会計年度
	平成19年4月1日～ 平成20年3月31日	平成18年4月1日～ 平成19年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	116,895	80,762
投資活動によるキャッシュ・フロー	△112,039	△60,898
財務活動によるキャッシュ・フロー	7,301	△15,171
現金及び現金同等物に係る換算差額	△22	46
現金及び現金同等物の増減額	12,136	4,739
現金及び現金同等物の期首残高	130,145	125,503
新規連結子会社の現金及び現金同等物の期首残高	23	84
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	—	△189
分割による現金及び現金同等物の受入	16	7
現金及び現金同等物の期末残高	142,321	130,145

## ● ヤマトグループ各社（連結子会社）

国内	
ヤマト運輸（株）	
ヤマトロジスティクス（株）	
ヤマトホームコンビニエンス（株）	
ヤマトシステム開発（株）	
ヤマトフィナンシャル（株）	他17社
海外	
YAMATO TRANSPORT U.S.A., INC.	
YAMATO TRANSPORT EUROPE B.V.	他5社
合計29社（国内22社、海外7社）	

## ■ 連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	株主資本					評価・換算差額等				少数株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計		
平成19年3月31日残高	120,716	114,894	224,226	△27,131	432,706	12,582	—	△26	12,556	6,431	451,694
当連結会計年度中の変動額											
転換社債の転換	8	8			17						17
剰余金の配当			△8,860		△8,860						△8,860
連結範囲変更による 利益剰余金減少高			△7		△7						△7
当期純利益			35,352		35,352						35,352
自己株式の取得				△266	△266						△266
自己株式の処分		△56		1,077	1,021						1,021
株主資本以外の項目の 当連結会計年度中の変動額（純額）						△6,589	△62	△66	△6,718	3,750	△2,967
当連結会計年度中の変動額合計	8	△47	26,484	811	27,256	△6,589	△62	△66	△6,718	3,750	24,289
平成20年3月31日残高	120,725	114,846	250,710	△26,319	459,963	5,993	△62	△93	5,838	10,182	475,983

# 個別財務諸表の概要

## 貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当事業年度	前事業年度
	平成20年3月31日	平成19年3月31日
<b>(資産の部)</b>		
流動資産	95,823	95,451
固定資産	390,751	356,323
有形固定資産	13	17
無形固定資産	60	77
投資その他の資産	390,678	356,228
<b>資産の部合計</b>	<b>486,574</b>	<b>451,774</b>

(単位：百万円)

科目	当事業年度	前事業年度
	平成20年3月31日	平成19年3月31日
<b>(負債の部)</b>		
流動負債	66,858	70,673
固定負債	41,178	17,120
<b>負債の部合計</b>	<b>108,037</b>	<b>87,794</b>
<b>(純資産の部)</b>		
株主資本	372,982	352,159
資本金	120,725	120,716
資本剰余金	114,846	114,894
利益剰余金	163,729	143,679
自己株式	△26,319	△27,131
評価・換算差額等	5,555	11,820
<b>純資産合計</b>	<b>378,537</b>	<b>363,980</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>486,574</b>	<b>451,774</b>

## 損益計算書

(単位：百万円)

科目	当事業年度	前事業年度
	平成19年4月1日~ 平成20年3月31日	平成18年4月1日~ 平成19年3月31日
<b>営業収益</b>	<b>31,361</b>	<b>38,651</b>
<b>営業総利益</b>	<b>31,361</b>	<b>38,651</b>
販売費及び一般管理費	2,055	1,761
<b>営業利益</b>	<b>29,306</b>	<b>36,890</b>
営業外収益	1,477	997
営業外費用	459	452
<b>経常利益</b>	<b>30,324</b>	<b>37,435</b>
特別利益	1,244	895
特別損失	1,841	427
<b>税引前当期純利益</b>	<b>29,727</b>	<b>37,903</b>
法人税、住民税及び事業税	935	△107
法人税等調整額	△117	2,992
<b>当期純利益</b>	<b>28,910</b>	<b>35,017</b>

## 株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	株主資本							
	資本金	資本剰余金				利益剰余金		
		資本準備金	その他資本剰余金		資本剰余金合計	その他利益剰余金		利益剰余金合計
		資本準備金減少差益	自己株式処分差益		別途積立金	繰越利益剰余金		
平成19年3月31日残高	120,716	30,304	83,194	1,395	114,894	103,965	39,714	143,679
当事業年度中の変動額								
転換社債の転換	8	8			8			
剰余金の配当							△8,860	△8,860
当期純利益							28,910	28,910
自己株式の取得								
自己株式の処分				△56	△56			
別途積立金の積立						26,000	△26,000	—
株主資本以外の項目の 当事業年度中の変動額(純額)								
当事業年度中の変動額合計	8	8	—	△56	△47	26,000	△5,950	20,049
平成20年3月31日残高	120,725	30,312	83,194	1,339	114,846	129,965	33,764	163,729

(単位：百万円)

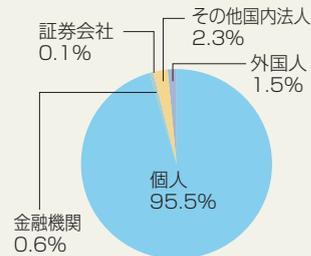
	株主資本		評価・換算差額等		純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計	
平成19年3月31日残高	△27,131	352,159	11,820	11,820	363,980
当事業年度中の変動額					
転換社債の転換		17			17
剰余金の配当		△8,860			△8,860
当期純利益		28,910			28,910
自己株式の取得	△266	△266			△266
自己株式の処分	1,077	1,021			1,021
別途積立金の積立		—			—
株主資本以外の項目の 当事業年度中の変動額(純額)			△6,265	△6,265	△6,265
当事業年度中の変動額合計	811	20,822	△6,265	△6,265	14,557
平成20年3月31日残高	△26,319	372,982	5,555	5,555	378,537

## 株式の状況 (平成20年3月31日現在)

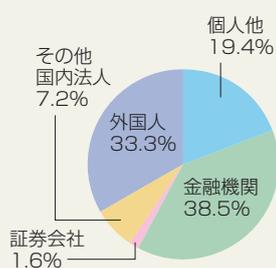
### ●株式の状況

発行可能株式総数 1,787,541,000 株  
 発行済株式総数 457,309,400 株  
 株主数 28,988 名

### ●株主数比率



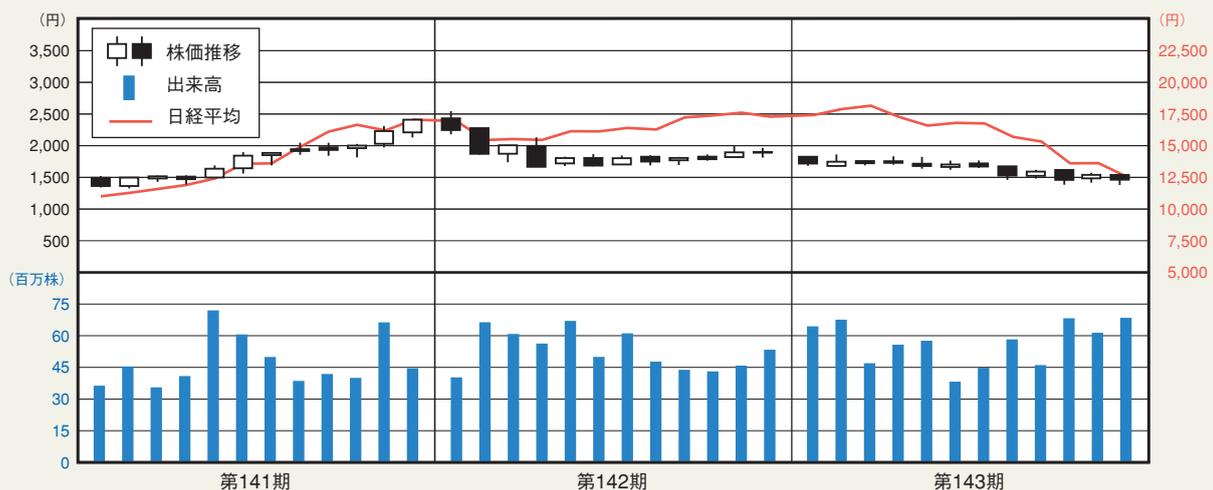
### ●株式数比率



### ●大株主

株主名	持株数(千株)	出資比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	29,931	6.55
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	21,764	4.76
株式会社みずほ銀行	17,247	3.77
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	16,131	3.53
ヤマトグループ社員持株会	14,257	3.12
日本生命保険相互会社	12,270	2.68
明治安田生命保険相互会社	12,264	2.68
ヤマトグループ取引先持株会	9,807	2.14
オーエム04 エスエスピー クライアント オムニバス	9,090	1.99
住友生命保険相互会社	8,464	1.85

### ●株価・売買高の推移 (東京証券取引所)



## 会社概要 (平成20年3月31日現在)

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 TEL03(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 120,725,291,077円

### 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 みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部  
 (手続お申出先) 〒135-8722 東京都江東区佐賀一丁目17番7号 TEL0120-288-324  
 取次所 みずほ信託銀行株式会社 全国各支店  
 みずほインベスターズ証券株式会社 本店および全国各支店  
 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)

ホームページアドレス  
<http://www.yamato-hd.co.jp>



再生紙を使用しています。