

An Always Innovative SOLUTIONS PROVIDER



代表取締役社長 社長執行役員 瀬戸 薫

現在のヤマトグループ

中期経営計画「満足創造3か年計画」の初年度であった2009年3月期は、損益計算書上で前期と比較して営業収益で2.1%の増加、営業利益で18.3%の減少となり、増収減益決算となっています。ただし、実質的には、デリバリー事業におけるエクスプレス事業分割の影響を除くと、営業収益で0.2%の減少、営業利益は分割による影響がなく18.3%の減少でしたので、減収減益決算となりました。

当期の各フォーメーションの概況については、10頁以降で事業毎の概況をご説明しますが、まずは、2009年3月期は世界的な金融危機に端を発した急速な景気悪化という、歴史的に見ても特別な年でしたので、この間、我々

が推し進めてきたことを振り返って総括をしたいと思います。

まず、ヤマトグループが将来にわたって永続的に成長することを目指すために、私は大きな方針を二つ掲げました。

1. 宅急便を中心とする宅配マーケットにおいて圧倒的リーダーの地位を確立すること。
2. 宅急便事業に代表されるLT（物流）機能にIT（情報）機能とFT（決済）機能を組み合わせ、グループ全体の経営資源を活用して新しい事業を創出すること。

決算概要

単位:百万円

	2005年3月期	2006年3月期	2007年3月期	2008年3月期	2009年3月期	前期比較	
						増減	伸率(%)
営業収益							
デリバリー事業	-	¥ 908,228	¥ 934,607	¥ 981,142	¥ 997,898	¥ 16,756	1.7
非デリバリー事業	-	236,733	226,961	244,832	254,024	9,192	3.8
合計	¥1,071,903	1,144,961	1,161,568	1,225,974	1,251,922	25,948	2.1
営業利益	51,203	68,721	67,161	68,180	55,721	(12,459)	(18.3)
(利益率)	4.8%	6.0%	5.8%	5.6%	4.5%	-	-
当期純利益(損失)	33,848	(23,968)	33,813	35,353	25,523	(9,830)	(27.8)
(利益率)	3.2%	(2.1)%	2.9%	2.9%	2.0%	-	-

2005年11月には、経営の「意思決定機能」と「執行機能」を明確に分離し、ヤマトホールディングス株式会社を親会社とする純粋持株会社体制に移行していたことから、経営資源の最適な配分の実現や経営のスピードを高め、二つの方針を実現するためのポートフォリオマネジメントを円滑に進めることが可能となりました。

ここで強調しておきたいことは、ヤマトグループが推し進めている戦略の根幹は、創業以来培ってきた有益な資産を複合的に組み合わせ、新たな付加価値を創出することにより、単なる事業の多角化ではないということです。

以上の点を踏まえ、数ある経営課題の中で次の二つの取り組みについて特に優先順位を高くし、成果を出してまいりました。

一つ目については、30年以上継続して行ってきたオペレーションの手法を抜本的に改革するため、一時的には人件費コストが二重に発生した時期もありましたが、結果

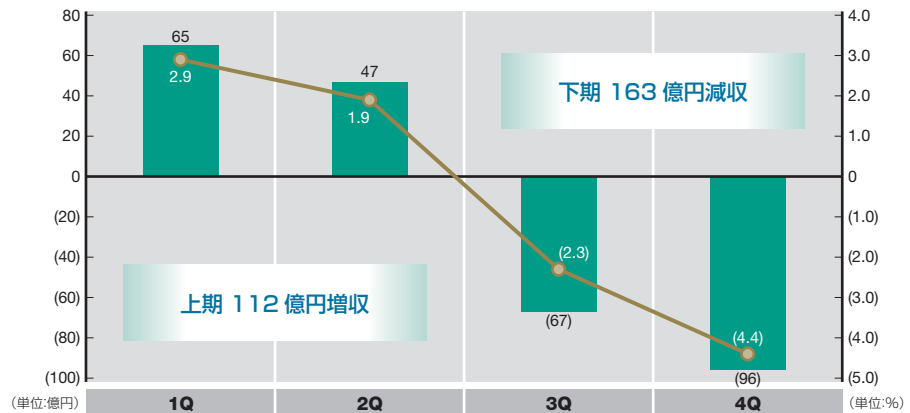
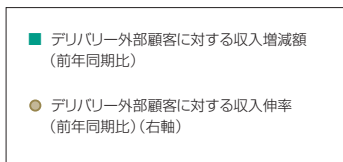


的には、生産性向上を目的とした宅急便オペレーション改革が軌道にのり、今後、ヤマトグループが持続的な成長を実現していくための経営基盤を、さらに磐石なものに進化させることができました。

宅急便ビジネスにおける労働生産性向上施策の結果

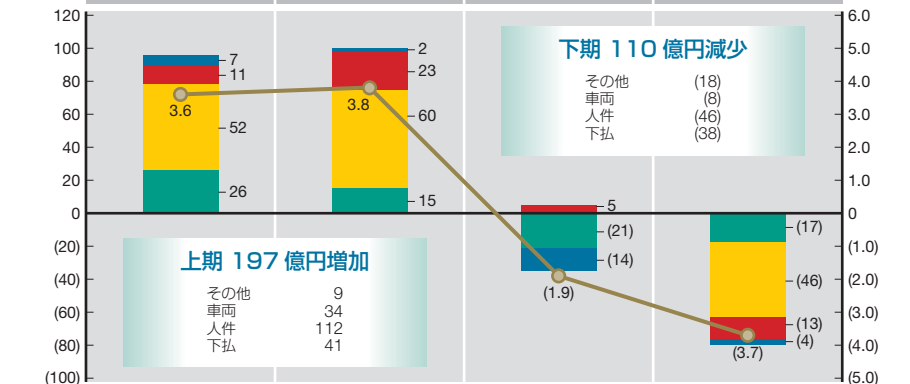
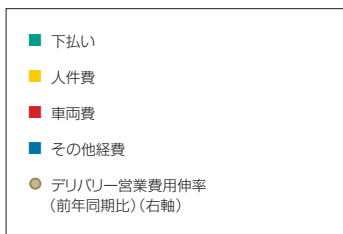
2009年3月期(実績)デリバリー収入

※ヤマトグローバルエクスプレス(株)分割影響を除く



2009年3月期(実績)デリバリー費用

※ヤマトグローバルエクスプレス(株)分割影響を除く



二つ目については、メーカー・通販・流通業界といった法人向けのお客様に対し、輸配送の高品質、低コストという価値に加え、販売力強化や在庫圧縮などによるキャッシュ・フロー改善などの新たな価値を提供する各種ソリューションビジネスを構築し、2010年3月期からは、さらに本格的に営業推進できるような体制を整えました。

残念ながら急速な景気悪化により、営業収益の減少は避けることはできませんでしたが、大幅なコストマネジメント力の向上とソリューションプロバイダーへの転身を図ることができたことは、一定の成果だったと考えています。

5つのソリューションモデル

ソリューション名	特徴	対象市場	バリュー
1. Today Shopping Service	24時間365日稼働のベース内倉庫と宅急便ネットワークを活用して全国当日配送を実現する、低コストかつ日本最速の通販事業者支援モデル	通販 流通	1. 在庫圧縮 2. トータル物流コストの削減 3. 販売促進 4. 後方事務作業の軽減
2. ネットスーパーサポート	LT(物流)・IT(情報)・FT(決済)を組み合わせ、安価なインシヤルコストで、かつ短期間にネットスーパー事業の展開を支援するモデル	流通	
3. メンテナンスサポート	宅急便ネットワークを活用し、修理品の当日回収・グループ内での簡易修理からユーザーへの返却まで、トータルサポートを提供するモデル	メーカー	
4. インポートダイレクト	海外から直接消費者へお届けすることで、国内在庫拠点をなくし、在庫圧縮とリードタイムの縮小により消費者満足の向上を実現するモデル	メーカー	
5. Web出荷コントロール	販売者である百貨店やスーパーが遠隔地の出荷元へweb上で出荷指示を出すことにより、販売者と出荷側双方の情報共有を実現し、煩雑な業務を軽減するASPサービス	通販 流通	