

▼ ラベルは簡単にはがせます

株主の皆様へ

第153期
事業のご報告

2017年4月1日～2018年3月31日

株主の皆様へ

ヤマトホールディングス傘下のヤマトホームコンビニエンス株式会社(以下、YHC)における法人のお客様の社員向け引越サービスの不適切な請求に関して、YHCの引越サービスをご利用いただいているお客様をはじめ、ヤマトグループのサービスをご利用いただいているお客様、および株主の皆様、関係者の皆様の信頼を裏切り、多大なご迷惑ならびにご心配をおかけしましたことを心から深くお詫び申し上げます。

弊社およびYHCは、7月23日に弊社内に設置した「外部の独立した専門家で構成する調査委員会」(以下、調査委員会)から、本件に関する調査報告書を受領し、今後の対処方針を決定しました。

今回の調査の結果、

- 商品設計、教育、法人契約、会社の組織体制、社員の処遇面、内部通報制度、内部監査に重大な不備があったこと
- そのために、引越における不確実要素を考慮し、積み残しの支障を回避するために多めに見積った額を、大多数の社員が約款に基づき修正すべき可能性があることを認識せず、「事前にご了解いただいた見積金額をそのまま請求する」ことが通常の業務オペレーションであると誤って認識していたこと
- 一部にこの不備を利用した「悪意で上乘せした見積」があったこと
- さらに、外部、内部から通報があったにもかかわらず、自らかかる重大な不備の発見と抜本的な改善に至らなかったこと

が判明しました。

弊社は、当調査結果、および調査委員会からの提言を重く受け止め、YHCが提供する個人のお客様向けを含むすべての引越サービスの約款順守を再点検し、順守できていないサービスについては、約款を順守できる商品の再設計が完了するまでの間、新規受注を休止します。

そして、二度とこうした事態を招かぬよう、弊社に設置した「グループガバナンス改革室」およびYHCの事業構造改革

を推進する組織が中心となり、抜本的な再発防止に取り組み信頼回復に努めてまいります。

株主の皆様におかれましては、今後ともご指導ご鞭撻を賜りますよう、宜しく願い申し上げます。

2018年10月

代表取締役社長
社長執行役員 山内 雅喜

法人のお客様の社員向け引越サービスにおける不適切な請求に関する概要と再発防止に向けて

概要

弊社とYHCは、YHCが法人のお客様の社員向けに提供している引越サービス「引越らくらくタイムリーサービス」(以下、「タイムリー」)および「単身引越ジャストサービス」(以下、「ジャスト」)に関して、過去26カ月間に引越サービスを提供したすべての法人のお客様3,367社の請求金額に関する社内調査を行いました。その結果、2,640社に対して計約4万8,000件、総額約17億円の不適切な請求が行われていたことが判明しました。

また、調査委員会による調査の結果、不適切な請求約17億円のうち、悪意で上乗せ見積を行った事象は約16%と推認されました。その他は、引越における不確定要素を考慮し、積み残しを回避するため見積に余裕を持たせたことや、見積後の家財処分等の事情変更があったにもかかわらず不確定見積が修正されなかったことなどによって、不適切な請求となったと推認されました。

発生経緯

YHCが商品設計を行った引越サービス「タイムリー」および「ジャスト」は、2008年から販売が開始されましたが、販売開始以前に、現場の意見を踏まえた試験的な運用と結果の検証、商品販売前の社員教育、商品販売後の検証、採算性の検証等について、十分な確認、分析等が行われていませんでした。また約款についても、見積の修正や精算に関して、具体的なケースに即した検討、検証が行われていませんでした。

「タイムリー」および「ジャスト」の料金は、家財量ポイントに応じて設定されているため、結果的に見積担当者が容易に見積を上乗せすることが可能となり、不適切な請求が行われるきっかけとなりました。

再発防止策

弊社とYHCは、調査委員会からの提言を踏まえ、下記の抜本的再発防止策を実施してまいります。

まず、ヤマトグループ全体のガバナンス強化に向けて、9月1日付で、弊社内に社長直轄の「グループガバナンス改革室」を設置しました。今後、当改革室が中心となり、弊社およびグループ各社の商品、サービス、機能、制度、監査項目の総点検と、内部通報に対する対応手順、処理方法、重大性判断基準等、必要な改革案の策定、実行、モニタリング、分析について総合的な仕組みの構築と徹底を図ります。

また、抜本的再発防止策の実行・統括責任者として、9月1日付で、弊社代表取締役副社長執行役員の神田晴夫を、YHC取締役会長に兼務として配置するとともに、YHC本社内に「引越サービス部」を設置し引越商品の再設計に取り組むほか、教育責任部署および営業統括部署の新設、社員の処遇や業績評価方法の見直し、文書保存基準およびデータ保管基準の見直し、内部通報制度および監査の運用の見直しを図ります。

お客様への対応

YHCは、不適切な請求があったすべての法人のお客様に対し、既に本件に関するご一報と謝罪をさせていただきましたが、今後は、過去26カ月間に提供したサービスについて、輸送形態等から推計される家財量に基づいて再計算した適切な請求額と、既に請求済みの請求分との差額の全額を速やかにご返金するとともに、個々のお客様に誠意をもって対応してまいります。

代表取締役社長
社長執行役員

山内 雅喜

Representative Director
Executive Officer and President

Masaki Yamauchi



■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	14,668	15,388	↑719	4.9%増
営業利益	348	356	↑8	2.3%増
経常利益	348	360	↑12	3.4%増
親会社株主に 帰属する 当期純利益	180	182	↑1	1.0%増

Q 中期経営計画を含む2017年度の振り返り・総括をお願いします。

「次の100年に向けて確かな第一歩を踏み出した一年であったと評価しています。」

2019年度を最終年度とする「KAIKAKU 2019」では、「働き方改革」を経営の中心に据え、「デリバリー事業の構造改革」、「非連続成長を実現するための収益・事業構造改革」、「持続的に成長していくためのグループ経営構造改革」の3つの改革によって経営基盤の強化を図っています。

その初年度となった2017年度は、やるべきことを着実に進め、確かな第一歩を踏み出した一年であったと評価

2017年度、ヤマトグループは改革の大きな第一歩を踏み出しました。 「全員経営」を実践し、次の100年も持続的に成長していくために、 着実に改革の歩みを進めていきます。

近年、eコマース市場の急速な拡大や、労働需給の逼迫など、大きな環境変化に直面しました。

その結果、体制の構築が追いつかず、現場に大きな負担をかける事態を招きました。

第一線で働くセールスドライバーは荷物をお届けするだけで手一杯となり、

お客様と向き合う時間は徐々に減り、ヤマトグループの強みである、社員一人ひとりがお客様のことを考え、自ら判断して行動する「全員経営」がままならない状況となりました。

この危機的状況を乗り越えるため、ヤマトグループは大きな変革に乗り出しました。

2019年11月に迎える創業100周年の節目を超えて持続的に成長していくために、

目の前の環境変化に対応するだけでなく、目線を次の100年に向けて抜本的な構造改革を着実に行う必要があると判断しました。

そして、2025年をターゲットとする長期ビジョンを新たに策定し、

従来の「DAN-TOTSU経営計画2019」から、「働き方改革」を経営の中心に据えた

3か年の中期経営計画「KAIKAKU 2019 for NEXT100」(以下「KAIKAKU 2019」)に

踏み出す意思決定を下しました。

しています。最優先課題である「働き方改革」では、労働時間に関する管理方法の一本化や管理者の増員などにより、労務管理の改善・徹底に努めました。また、宅急便の配達時間帯指定枠の変更や再配達受付終了時間の繰り上げを実施するなど、サービス内容の見直しに踏み込むことで、第一線で働く社員の負担を軽減する仕組み作りが着実に進展しました。これら施策により、セールスドライバーが休憩時間を確保できるようになるなど、あるべき労働環境に近づけることができたと考えています。

「働き方改革」の狙いは、働きやすさと同時に働きがいを高めることです。これには、ルールや仕組みといった労働環境の整備だけでなく、社員が自らの意識を変えていくことも必要です。意識改革の一環として、パネルディス

カッションなど、経営と第一線の社員との対話の機会を充実させました。今回の「働き方改革」において、会社が何を考え、何を目的とし、今後どのような事を実行するのか、グループが目指す方向性について社員の理解を促すことで、意識の変化を図ってきました。

そうした中、社員の意識に大きな変化が見られました。そのきっかけとなったのは、やはりお客様の存在です。昨年、宅急便の基本運賃を27年ぶりに改定させていただいたことをはじめ、プライシングの見直しを個人・法人問わずお願いしたのですが、我々の意図をご理解いただき、継続してサービスをご利用いただけるお客様が想定以上に多かったのです。運賃の見直しをご理解いただけたということは、セールスドライバーにとっては「今後もヤマト

グループに頼みたい」というお客様からの期待の表れでもあり、自分たちの価値を認めていただけているということでもあります。第一線の社員は自分たちの存在意義を再認識すると同時に、大きな責任と働きがいを感じたと思います。

Q

2018年度の重点施策と今後の方針についてお聞かせください。

「働き方改革」を継続しつつ、収益・事業構造改革に向けた二歩目、三歩目の歩みを着実に進めます。

「働き方改革」はあくまでも第一歩を踏み出したに過ぎません。2018年度は、複合型ラストワンマイルネットワークの構築が重要なポイントとなります。夕方から夜間にか

けて宅急便の配達を専門に行うアンカーキャストのネットワークを築き上げることで、セールスドライバーの超過勤務時間を削減するとともに、セールスドライバーがお客様と対話する時間を生み出します。お客様との対話が充実すれば、より便利で役立つサービスをお客様に提供する機会が増え、働きがいに直接つながると考えています。これからも、社員が働きやすさと働きがいを持てる労働環境を作り上げるべく、必要な施策を講じていきます。

また、宅急便のプライシングを適正な水準に引き戻すことで、安定した利益を生み出せる事業構造になります。これまでは宅急便の取扱数量を意識して価格を割り引くことがありましたが、今はヤマトグループが価値あるサービスを提供し、適切な利益を確保することこそが、社会的インフラを維持するという社会的責任を果たすことになると思っています。

プライシングの適正化に継続して取り組むとともに、ラ



2017年11月に稼働を開始した「関西ゲートウェイ」



「厚木ゲートウェイ」「中部ゲートウェイ」「関西ゲートウェイ」により主要都市がつながりました。「羽田クロノゲート」「沖縄国際物流ハブ」「サザンゲート」と合わせた革新的なネットワーク基盤を最大限に活用していきます。

ストワンマイルネットワークの再構築やオープン型宅配便ロッカー(PUDO)の設置などにより受け取りのタッチポイントを拡充させる施策などを改革の二歩目、三歩目として着実に進めることで、グループの基盤であるデリバリー事業の構造改革をやり遂げます。そして、この基盤を活かしたノンデリバリー事業の成長とともにグループガバナンスの一層の強化を図ることで企業価値のさらなる向上を実現し、次の100年における飛躍につなげていきます。

Q 100周年以降に目指すビジョンについて改めてお聞かせください。

プラットフォームを構築し、国内外の企業やお客様に対しても広く価値を提供できる企業を目指します。

「KAIKAKU 2019」、創業100周年の先に我々が目指すのは、長期ビジョンに描いた「2025年のありたい姿」です。

NEXT100に向けた成長エンジンは二つあると考えています。一つ目は、グローバル領域です。ボーダレス化が今後ますます進展していく中、これまで日本国内だけで完結していた生産活動、消費活動、企業活動は当然のようにボーダレスになっていくでしょう。二つ目は、法人領域です。2025年頃には、デジタル化の進展により、eコマースはB to Cの領域だけでなく、B to Bの企業間取引においても広く普及していると予想しています。これにより、従来、卸売業者や小売店など段階を経ていたモノの流れはダイレクトになります。

**ヤマトグループの長期ビジョン
「2025年のありたい姿」**

ヤマトグループは、『輸送を起点』に、『地域社会』や『国内外の企業』との接点とそこで得られる情報を強みとし、『オープンなプラットフォーム』を構築することで、『新たな価値』を創出する



このような将来を見据えて我々が目指すのは、「プラットフォーム」の構築です。ヤマトグループはこれまで、宅急便を軸に、ネットワークや個人・法人のお客様とのつながりを築いてきました。このリアルな物流ネットワークを基盤に、そこで得られる情報や次なるご要望をビッグデータとしてデジタル・テクノロジーと組み合わせることにより、リアルとバーチャルを併せ持つプラットフォームを構築します。また、これを特定の人々や地域ではなく、どなたにでもご利用いただけるオープンなプラットフォームにすることで、生活者、企業、社会など、世の中の様々なニーズや課題にお応えできると考えています。

NEXT100では、このリアルとバーチャルの融合によって生まれる新たな価値を、国内はもちろん、海外の企業や地域の生活者にも広く提供することで、さらなる成長を目指します。



成長を実現するために、外部環境の変化にどのように対応していきますか。

変化を確実に捉え、リスクを成長機会に変えていきます。

ヤマトグループが直面する最大の環境変化は、少子高齢化に伴う労働力供給構造の変化です。労働力人口が減少する中、社員を確保できるかが最大の課題となります。しかし裏を返せば、少子高齢化社会においては、人によるサービス提供力を有すること自体が他社との差別化要因となり、競争優位性にもつながるとみています。これを機会と捉え、複合型ラストワンマイルネットワークの鍵となるアンカーキャストは社員として雇用します。その分固定費は増加しますが、安定して働ける人材を確保することが、キャパシティの拡大とサービス品質の維持・向上の実現につながり、競争力になると考えています。



ゲートウェイ間の大量輸送を担うフルトレーラ

もう一つの大きな環境変化はデジタル化の進展です。デジタル化が進めば進むほど、それを活用した新たなライバルやビジネスによってゲームチェンジが起こるリスクは高まります。ひとたび変化の波に乗り遅れると、ヤマトグループが主導権を失い、産業構造そのものを変えられてしまう危険性もあります。

これに対応するため、2017年にデジタル・イノベーション推進室(YDIC)を設置しました。世の中の新たな動きやテクノロジーへのアンテナを高くし、いち早く自分たちのサービスに取り込んでいくことが狙いです。ヤマトグループが持っていない機能・技術については、積極的に外部の組織と提携していきます。我々が目指すプラットフォームは、自分たちだけで創り上げることはできません。外部のパートナーと連携することが、質の向上だけでなくスピードアップにもつながります。「KAIKAKU 2019」では、この分野にしっかりと投資を行っていきます。

デジタル化の進展はリスクや脅威になりうるものですが、確実に対応することで成長エンジンにもつなげることができます。日々約500万個の荷物を運ぶ我々の先に



駅やコンビニエンスストアなどを中心に設置されたオープン型宅配便ロッカー(PUDO)の活用を推進するなど、いつでも手軽に荷物を受け取れる環境を整備し、お客様の利便性向上に取り組んでいます。

オープン型宅配便ロッカー(PUDO)

は、約500万人のお客様と、約100万社のお取引先様がいます。個人のお客様向け会員制サービス「クロネコメンバーズ」の会員は2,000万人を超え、さらに増加しています。我々が有するビッグデータや、日々の接点から得られる情報は、デジタル化が進めば進むほどその価値が

向上します。これをお客様に対する付加価値提供に活かして収益拡大につなげるとともに、業務の生産性向上に活用していきます。



最後に、株主の皆様へのメッセージをお願いします。



ヤマトグループは、事業を通じてお客様の課題を解決しながら経済的価値と社会的価値を同時に実現するCSV(共有価値の創造)に取り組んでいます。この基盤となっているのが、社員一人ひとりが世のため、人のために思い、自ら判断して行動する「全員経営」です。近年、ESG(環境・社会・企業統治)への意識の高まりに加え、SDGs(持続可能な開発目標)への対応など、企業の社会課題解決に向けた取組みが広がりをみせています。その中において引き続き、ヤマトグループ全体で理念を共有し、地域の隅々まで張り巡らせたネットワークを活かすことで、社会課題解決に貢献していきます。

2019年11月に100周年を迎え、2020年4月からヤマトグループの新しい100年が始まります。事業活動を通じて豊かな社会の実現に貢献し、お客様はもちろん、社員、株主の皆様、そして社会全体から必要とされる存在であり続けるために、「KAIKAKU 2019」を確実に成し遂げ、次の100年においても新たな価値を創造していきます。

株主の皆様におかれましては、今後もヤマトグループにご期待いただきますとともに、ご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

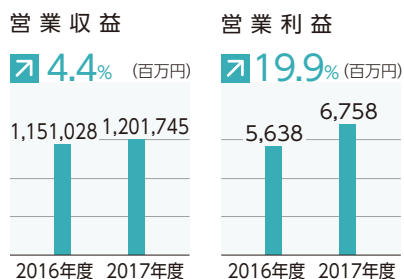
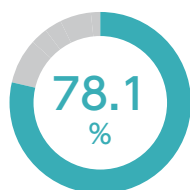
主要事業フォーメーション別概況・収益構成

デリバリー事業

宅急便・クロネコDM便
などを中心とする
小口貨物輸送サービス



ヤマトグループに
おける収益構成

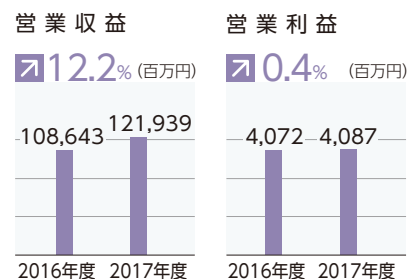
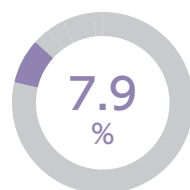


BIZ-ロジ事業

ロジスティクス事業など
企業向けの革新的な
物流システム



ヤマトグループに
おける収益構成

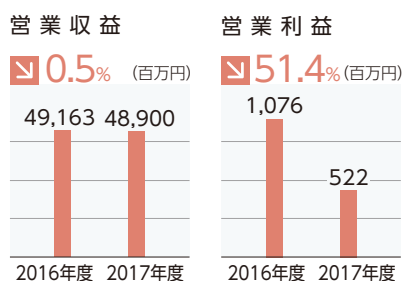
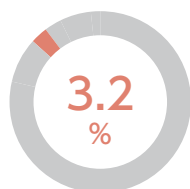


ホームコンビニエンス事業

引越・生活サポート・
流通サービスを中心とした
総合支援サービス

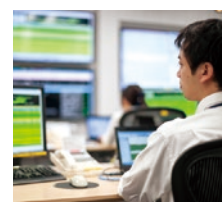


ヤマトグループに
おける収益構成

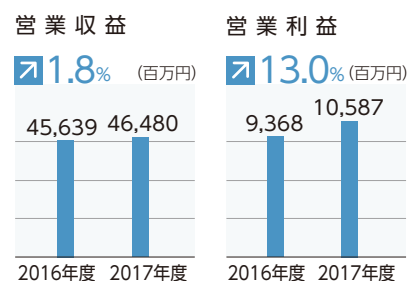
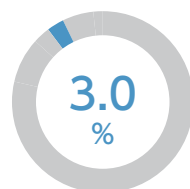


e-ビジネス事業

IT、AI、IoTなどの新技術を
活用した情報システム開発や
事業サポート



ヤマトグループに
おける収益構成

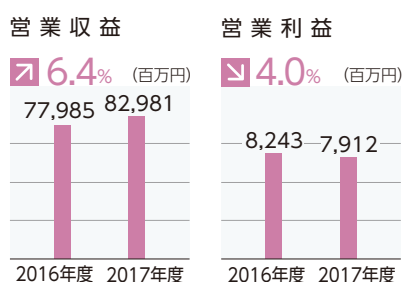
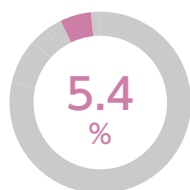


フィナンシャル事業

通販商品の代金回収、
企業間決済、車両リースなどの
決済・金融サービス



ヤマトグループに
おける収益構成

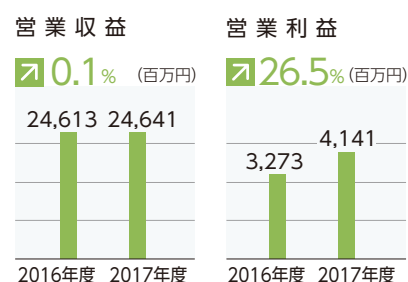
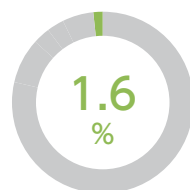


オートワークス事業

車両整備や物流施設・設備機器の
維持保全、保険提案などの
トータルサポート



ヤマトグループに
おける収益構成






クロネコメンバーズ「Myカレンダーサービス」で 荷物の受け取り場所の設定も可能に

ヤマト運輸が提供する個人のお客様向け会員制サービス「クロネコメンバーズ」。お客様があらかじめ都合の良い受け取り時間帯を曜日ごとに登録できる「Myカレンダーサービス」で、2018年3月からお客様のご都合にあわせて、ヤマト運輸の営業所やコンビニエンスストア、オープン型宅配便ロッカー（PUDO）*を、受け取り場所として選択し登録できるようになりました。

ネット通販などを頻繁に利用し荷物を受け取る機会が多いお客様を中心に、受け取りの時間帯や受け取り場所を変更する手間が省けると好評をいただいています。

※受け取り場所の拠点数（2018年3月現在）

-  ヤマト運輸営業所: 全国約4,000か所
-  コンビニエンスストア: 全国約39,000か所
-  オープン型宅配便ロッカー PUDOステーション: 全国約3,000か所

登録画面イメージ



ご都合にあわせて、
曜日ごとに
受け取り場所や
時間帯を
設定してください。

クロネコメンバーズ 検索



初めてご利用の方は、
クロネコメンバーズ新規会員登録を
行ってからサービスをご利用ください。

小さなネットショップの大きな夢を サポートする「らくうるカート」

ヤマトフィナンシャルは、2018年1月から通販事業者様向けに、クロネコヤマトのネットショップ開業サービス「らくうるカート」のサービスを開始しました。ショッピングカート、決済、配送支援機能の一体化で、EC事業を「らく」に「運用できる」プラットフォームを提供いたします。

EC事業開始時に必要となる商品管理、受注管理といった通常のショッピングカート機能に加え、クレジットカードでの「決済」や、コンビニエンスストアなどをヤマト運輸の宅急便の受け取り場所に指定できる「受取場所選択サービス」などヤマトグループが保有する各サービスと連携した機能を手軽にご利用いただけます。



「らくうるカート」紹介ホームページ

らくうるカート 検索



Webの知識がない方でも、
開業に必要な機能を
まとめて導入できるため、
安価で簡単に
自分らしいネットショップを
はじめられます。

ヤマトグループの
各種サービスと連携することで、
配送用の送り状発行や決済が、
らくうるカートの管理画面1つで
操作可能なため、
ネットショップの日々の運用が
効率的に行えます。

連結財務諸表(要旨)

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結 会計年度 2016年4月1日～ 2017年3月31日	当連結 会計年度 2017年4月1日～ 2018年3月31日
営業収益 Point ①	1,466,852	1,538,813
営業原価	1,385,492	1,452,485
営業総利益	81,359	86,327
販売費及び一般管理費	46,474	50,642
営業利益 Point ②	34,885	35,685
営業外収益	2,044	2,596
営業外費用	2,045	2,196
経常利益	34,884	36,085
特別利益	757	1,821
特別損失	2,603	4,783
税金等調整前当期純利益	33,037	33,123
法人税等	14,672	14,435
当期純利益	18,364	18,688
非支配株主に帰属する当期純利益	311	456
親会社株主に帰属する当期純利益 Point ③	18,053	18,231

ポイント解説

Point ①

営業収益は、デリバリー事業の構造改革を推進したことにより、宅急便取扱数量は減少したものの宅急便単価が上昇したこと、ノンデリバリー事業において、グループ各社の強みを生かした既存サービスの拡充やソリューション営業を積極的に推進したことなどにより、前連結会計年度に比べ4.9%増加の1兆5,388億13百万円となりました。

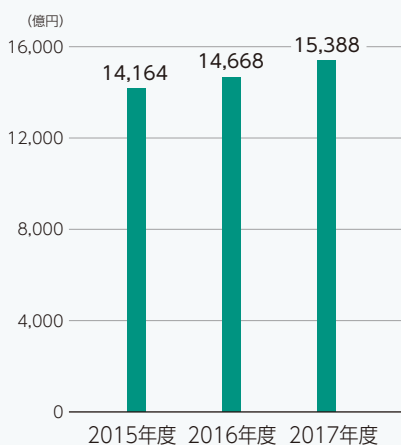
Point ②

営業利益は、上期までの宅急便取扱数量の増加や社員の負担軽減に向けた取組みに連動し、委託費等の下払経費や人件費の増加など、営業費用全体が増加したものの、営業収益がそれ以上に増加したことから、前連結会計年度に比べ2.3%増加の356億85百万円となりました。

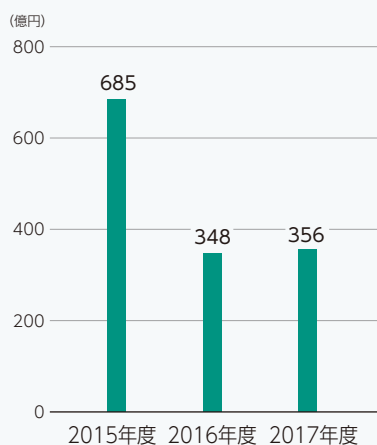
Point ③

親会社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度に比べ1.0%増加の182億31百万円となりました。

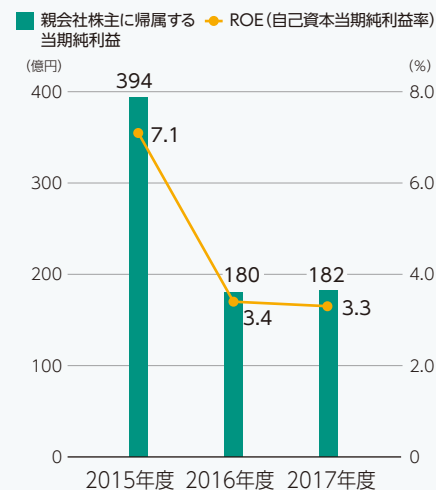
営業収益



営業利益



親会社株主に帰属する当期純利益 / ROE (自己資本当期純利益率)



連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結 会計年度 2017年3月31日	当連結 会計年度 2018年3月31日
[資産の部]		
流動資産	586,510	578,880
固定資産	528,162	536,553
有形固定資産	405,070	405,057
無形固定資産	21,671	20,131
投資その他の資産	101,420	111,363
資産合計 Point ①	1,114,672	1,115,433
[負債の部]		
流動負債	371,848	395,037
固定負債	197,264	162,809
負債合計 Point ②	569,113	557,846
[純資産の部]		
株主資本	534,241	541,821
その他の包括利益累計額	4,938	8,486
非支配株主持分	6,379	7,279
純資産合計 Point ③	545,559	557,586
負債純資産合計	1,114,672	1,115,433

ポイント解説

Point ①

資産合計は、「関西ゲートウェイ」の稼働開始に伴う物流機器の新設などにより機械及び装置が増加した一方で、現金及び預金が減少したことなどにより、前連結会計年度に比べ7億61百万円増加し、1兆1,154億33百万円となりました。

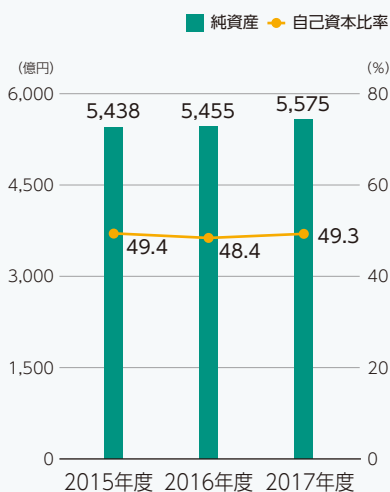
Point ②

負債合計は、グループ資金を活用したことで借入金が増加したことなどにより、前連結会計年度に比べ112億66百万円減少し、5,578億46百万円となりました。

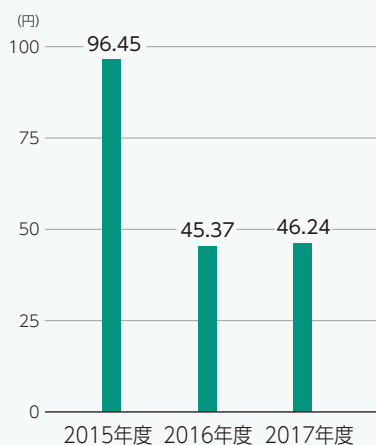
Point ③

純資産合計は、親会社株主に帰属する当期純利益が182億31百万円となったこと、および剰余金の配当の実施などにより、前連結会計年度に比べ120億27百万円増加し、5,575億86百万円となりました。

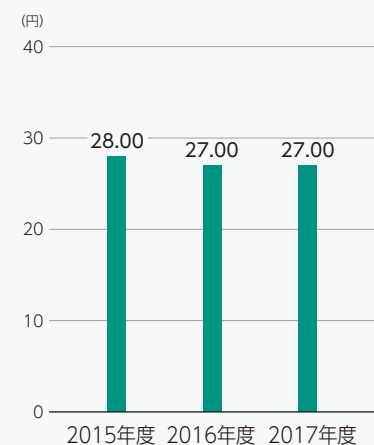
純資産／自己資本比率



1株当たり当期純利益



1株当たり配当金



注: 2015年度の1株当たり配当金には、宅急便40周年記念配当として2円が含まれております。

連結財務諸表(要旨)

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結 会計年度 2016年4月1日～ 2017年3月31日	当連結 会計年度 2017年4月1日～ 2018年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー Point 1	73,324	51,728
投資活動によるキャッシュ・フロー Point 2	△73,999	△41,174
財務活動によるキャッシュ・フロー Point 3	△18,777	△36,930
現金及び現金同等物に係る換算差額	△882	313
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△20,335	△26,063
現金及び現金同等物の期首残高	249,261	228,926
現金及び現金同等物の期末残高	228,926	202,863

より詳細な連結財務諸表につきましては、
ホームページ(<http://www.yamato-hd.co.jp/>)をご覧ください。

ヤマトホールディングス 財務

検索

ポイント解説

Point 1

営業活動によるキャッシュ・フローは、前連結会計年度において特別給付貸金引当金151億29百万円を計上したことなどにより、前連結会計年度に比べ収入が215億96百万円減少し、517億28百万円の収入となりました。

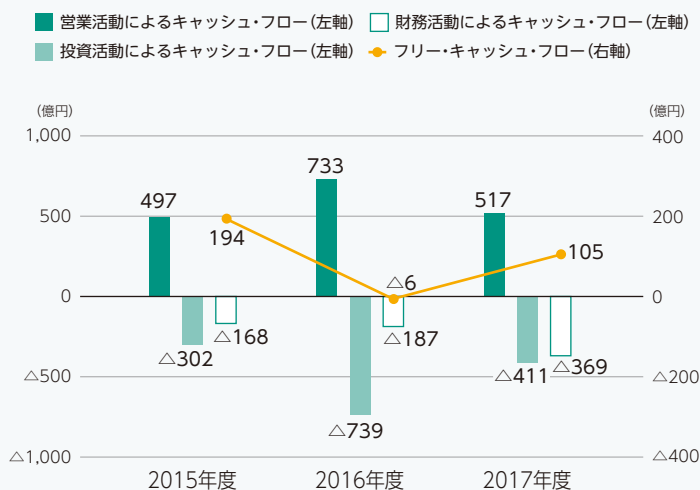
Point 2

投資活動によるキャッシュ・フローは、投資有価証券の取得による支出の減少などにより、前連結会計年度に比べ支出が328億25百万円減少し、411億74百万円の支出となりました。

Point 3

財務活動によるキャッシュ・フローは、借入金の収支による支出の増加などにより、前連結会計年度に比べ支出が181億52百万円増加し、369億30百万円の支出となりました。

キャッシュ・フロー



株式の状況 / 会社概要 (2018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
発行済株式の総数	411,339,992株
株主数	39,593名

大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	41,711	10.58
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	24,644	6.25
ヤマトグループ社員持株会	19,610	4.97
ジェーピー モルガン チェース バンク 380055	17,074	4.33
日本生命保険相互会社	14,770	3.75
明治安田生命保険相互会社	14,314	3.63
株式会社みずほ銀行	11,747	2.98
ヤマトグループ取引先持株会	8,610	2.18
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー-505223	8,556	2.17
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	6,344	1.61

※自己株式は上記の大株主一覧より除外しています。
 ※持株比率は自己株式数を控除して算出しています。

会社概要

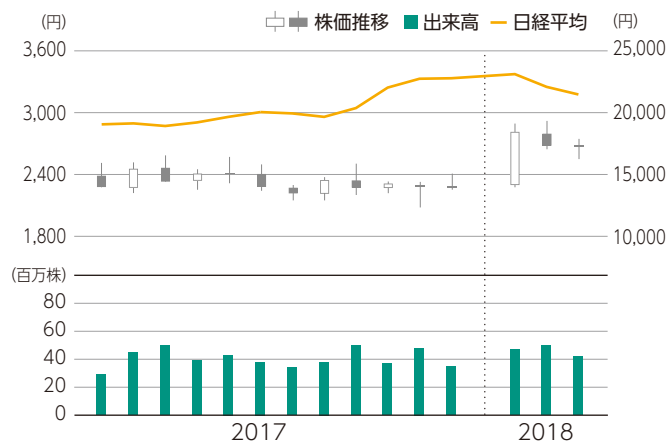
商号	ヤマトホールディングス株式会社
本店所在地	〒104-8125 東京都中央区銀座二丁目16番10号 TEL 03-3541-4141(代表)
創業	1919(大正8)年11月29日
設立	1929(昭和4)年4月9日
資本金	127,234,791,077円

●ヤマトホールディングスホームページのご案内●

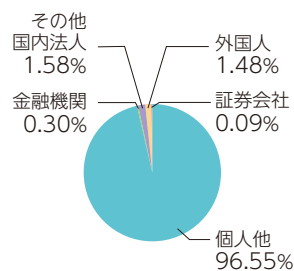
ヤマトグループに関するさまざまな情報がご覧いただけます。

<http://www.yamato-hd.co.jp/>

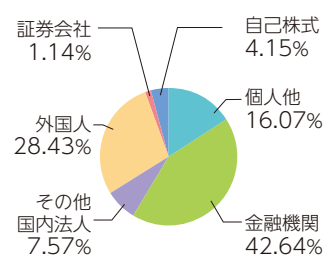
株価・売買高の推移(東京証券取引所)



株主数比率



株式数比率



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 (手続お申出先)	みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部 〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 TEL 0120-288-324
公告方法	電子公告 (http://www.yamato-hd.co.jp/) ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。
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)

<http://www.yamato-hd.co.jp/>

