

# 宅急便を軸に 広がる事業基盤

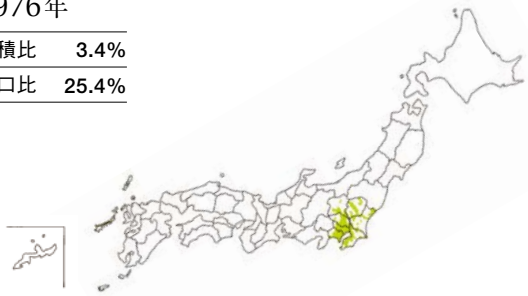
# Expansion

宅急便は単なる「配送」ととどまらず、社会やお客様の期待を超えるオンリーワンサービスであると同時に、高付加価値な物流インフラであることを目指しています。全国津々浦々に広がるネットワークを活かし、お荷物を発送するお客様、受け取るお客様それぞれのニーズを的確に捉えることで、より便利で、より快適なサービスを創造しています。

## 宅急便ネットワークの拡大

1976年

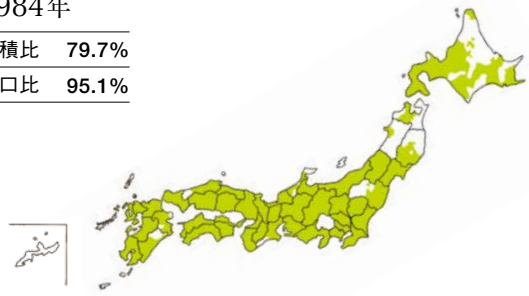
面積比 3.4%  
人口比 25.4%



1919年創業のヤマト運輸は、1976年に宅急便事業を開始しました。初期の配達エリアは関東一円のみで、初日の発送個数はわずか11個からのスタートでした。

1984年

面積比 79.7%  
人口比 95.1%



宅急便ネットワークは、日本全土の約80%に拡大し、1984年には宅急便取扱店が8万店に達しました。従業員数も1万人を超え、企業としても大きく成長しました。

## 宅急便取扱個数と商品・サービス開発の歴史

(百万個)  
2,000

1,800

1,600

1,400

1,200

1,000

800

600

400

200

0

1976年

1980年

1985年

1990年

1995年

1976年

「宅急便」誕生

ニーズ

個人間の小口荷物配送サービスの普及



1983年／1984年

スキー宅急便／  
ゴルフ宅急便

ニーズ

レジャーを気軽に楽しむライフスタイルの高まり

1986年

コレクトサービス

ニーズ

通信販売利用時における多彩な決済  
ニーズの高まり



1988年

クール宅急便

ニーズ

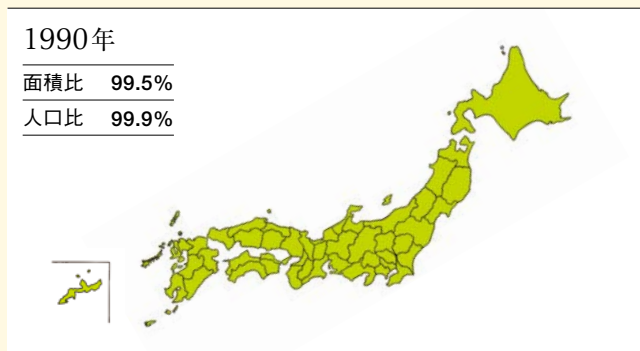
食の鮮度に対する意識の高まり



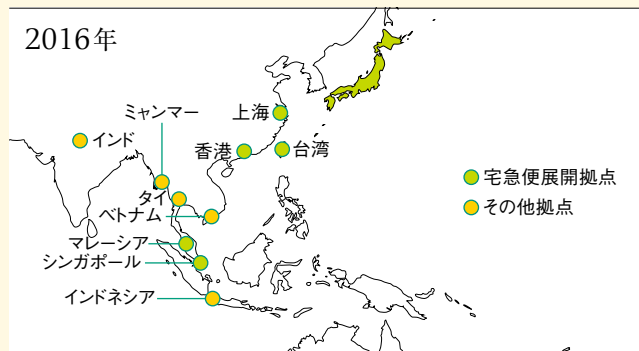
ヤマトグループの主力商品である宅急便は、1976年のサービス開始以来、戦略商品の開発と配達品質の向上という徹底した差別化戦略を推進しています。宅配便市場では、マーケット成長率以上のパフォーマンスを残し、着実にシェアを拡大させてきました。現在は、アジア圏における海外宅急便事業も展開しています。

### 宅急便取扱個数

1980年  
2,226万個 → 2016年  
17億個



宅急便ネットワークは、1990年には日本全土の99.5%をカバーするまでに拡大。その後、1997年に小笠原諸島へのサービスを開始し、宅急便の全国ネットワークが完成しました。



アジアにおける最初の拠点として、2000年に台湾で宅急便事業を開始。2016年3月末現在、台湾をはじめ上海、シンガポール、香港、マレーシアの海外5拠点で展開しています。今後も東アジア、ASEAN諸国を中心に宅急便事業を広げていきます。

1998年

時間帯お届けサービス

ニーズ

ライフスタイルの変化に伴うお届け時間帯指定のニーズの増大

2004年

ドライバーダイレクト

ニーズ

お客様からのご要望によりスピーディーにお応えする差別化戦略



2010年

アジアにおける宅急便展開

ニーズ

アジアにおける物流インフラの発展

2013年

国際クール宅急便

ニーズ

さらに多様化、高度化する宅急便ニーズ

2015年

宅急便コンパクト・ネコポス

ニーズ

拡大するeコマース市場に対して、小さな荷物をリーズナブルに送りたいというニーズへの対応

2007年

会員制サービス

「クロネコメンバーズ」

ニーズ

ITの普及によるサービスの多様化

2013年

日本最大級の総合物流ターミナル

「羽田クロノゲート」竣工

ニーズ

物流による付加価値の創出



2000年

2005年

2010年

2015年

2016年

# 新たな価値を創造する 経営体制

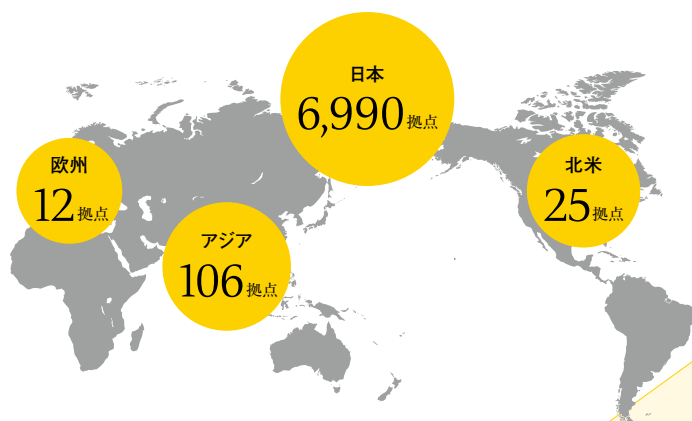
## Value Creation

### 経営理念

ヤマトグループは、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ます。

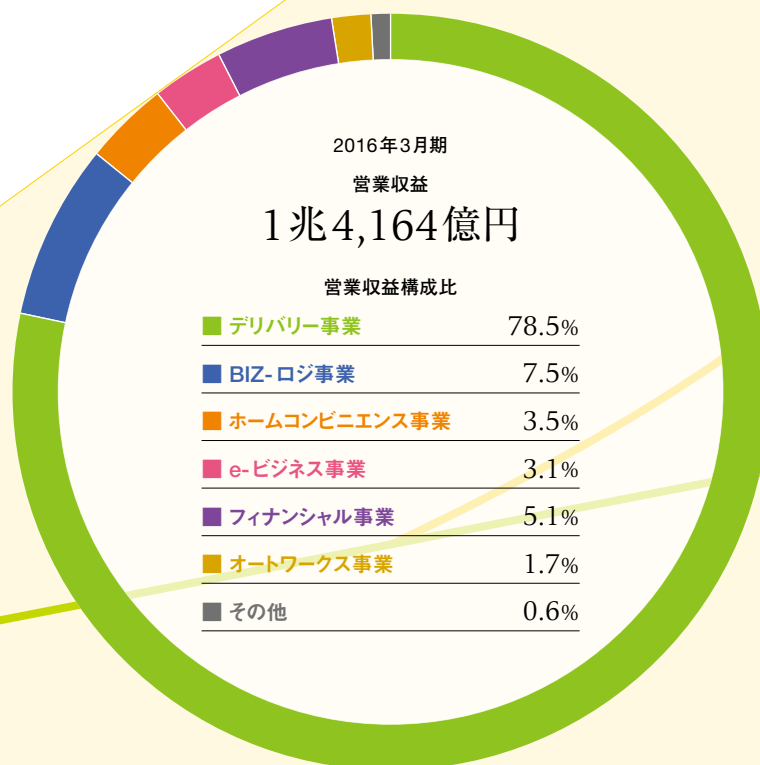
### 国内外に広がる事業所数

ヤマトグループは、現在世界に7,133の事業所を展開しています。2011年に策定した長期経営計画「DAN-TOTSU経営計画2019」の最終目標である「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」への進化に向け、国内はもちろん、成長市場であるアジアをはじめとした海外事業の強化をグループ一丸となって進めています。



### デリバリー事業とノンデリバリー事業の 有機的な融合により、新たな価値を創出

従来、事業持株会社体制では、ヤマト運輸株式会社が経営の監督機能と、デリバリー事業の執行機能の両方を有していたため、グループ全体の経営もデリバリー事業に偏っていました。そこで、2005年11月に純粋持株会社のヤマトホールディングス株式会社を立ち上げ、同社が「意思決定・監督機能」を、その傘下のヤマト運輸を含む各事業会社が「執行機能」を担う体制へ転換しました。これにより、経営のスピードを高め、デリバリー事業だけでなくノンデリバリー事業の成長を図っています。



社会のニーズが多様化する中、「宅急便」という枠組みを超えて新たな事業を生み出し、育成していくべく、2005年にホールディングス体制を発足させるとともに、新たな経営理念を策定しました。

### デリバリー事業



#### デリバリー事業

デリバリー事業は、一般個人消費者・企業向けの小口貨物輸送事業です。「まかせて安心」の基本理念に基づき、お客様の生活を便利にするため、宅急便を中心にサービスを提供しています。

### ノンデリバリー事業



#### BIZ-ロジ事業

BIZ-ロジ事業は、ロジスティクス事業・メディカル製品物流サービスなどの企業向け物流事業です。宅急便ネットワークなどの経営資源に、メンテナンス・リコール対応機能や国際輸送機能を組み合わせることにより、お客様に革新的な物流システムを提供しています。



#### ホームコンビニエンス事業

ホームコンビニエンス事業は、家財・家電の集配やセッティングサービスなどの地域密着型生活支援事業です。お客様の便利で快適な生活に向けて、ヤマトグループの全国ネットワークを活用した生活関連サービスを提供しています。



#### e-ビジネス事業

e-ビジネス事業は、情報処理の受託・情報システム開発事業です。お客様の業務プロセスの効率化や潜在的な課題の解決に向けて、情報機能に物流機能、決済機能を融合させたソリューションを提供しています。



#### フィナンシャル事業

フィナンシャル事業は、企業・一般消費者向け決済・金融商品提供事業です。通販商品配達時の代金回収業務や企業間の決済業務など、お客様の要望に合わせたさまざまな決済手段への対応に取り組んでいます。



#### オートワークス事業

オートワークス事業は、物流・流通事業者向け車両管理一括代行事業です。車両を確実に整備・保守してきた技術を活かし、「法定点検の遵守」「車両整備における利便性」「整備費用の削減」という価値を提供しています。



#### その他

JITBOXチャーター便などのボックスチャーター事業、幹線輸送事業などを中心とした広義なシェアードサービスを提供しています。

# ヤマトグループの 中長期経営計画

# Strategy

ヤマトグループは、創業100周年を迎える2020年3月期までに「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」の地位を確立すべく、9か年の長期経営計画「DAN-TOTSU経営計画2019」のもと、新たな事業の創出と成長の加速を目指しています。9年間をHOP、STEP、JUMPの三つのステージに分け、その第2ステージである中期経営計画「DAN-TOTSU3か年計画STEP」（2015年3月期～2017年3月期）では、前中期経営計画HOPで構築した事業基盤を活用・強化し、新たな成長路線の地盤を固めることで、最終フェーズJUMPでの飛躍を確かなものとします。

## STEP

2015年3月期～2017年3月期

HOPで構築した事業基盤の活用  
事業基盤・ネットワークの  
さらなる強化を継続

## HOP

2012年3月期～2014年3月期

事業基盤・ネットワークのさらなる強化

### 「DAN-TOTSU3か年計画STEP」の概要

「DAN-TOTSU3か年計画STEP」では、「バリュー・ネットワーキング」構想の推進と健全な企業風土の醸成という二つの主要戦略のもと、計画を遂行しています。

「バリュー・ネットワーキング」構想の推進では、HOPで構築した「厚木ゲートウェイ」や「羽田クロノゲート」などの事業基盤をさらに強化し、物流ネットワークの革新を進めることで高付加価値の事業モデルを創出します。コスト・品質・スピードの徹底改善により、物流を価値を生み出す手段へ進化させます。また、

グローバルな視点では、東南アジア地域統括会社であるヤマトアジア株式会社を中心に新たな市場の創出を目指します。

健全な企業風土の醸成では、ガバナンスのさらなる強化とCSRの推進を通して、お客様に信頼される品質を維持するための仕組みを整えるとともに、事業を創出し成長させるための安定した事業基盤を構築していきます。



企業収益の最大化と社会的価値の最大化を両立させる

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て、  
ヤマトグループは前進しています。

# JUMP

2018年3月期～2020年3月期

長期経営計画「DAN-TOTSU経営計画2019」

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

## 長期経営計画「DAN-TOTSU経営計画2019」

- ① デリバリー事業：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：事業の創出と成長力の加速
- ③ ガバナンスのさらなる強化とCSRの推進

