

Unparalleled Innovation and Customer Satisfaction

For Local Communities in Japan and Increasingly Overseas

プロフィール

ヤマトグループは、ヤマトホールディングス株式会社(当社)および子会社45社、関連会社7社により構成されており、デリバリー事業、BIZ-ロジ事業、ホームコンビニエンス事業、e-ビジネス事業、フィナンシャル事業、トラックメンテナンス事業の6つの事業を主な事業としているほか、これらに附帯するサービス業務などを営んでいます。

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することを経営理念に掲げ、事業経営を行ってまいりました。今後も、この経営理念の下、常にお客様の視点に立って品質向上に努めると同時に、お客様のさらなる利便性の向上に役立つオンリーワンサービスの開発にグループを挙げて取り組み、企業価値を最大化させてまいります。



目次

- 2 ごあいさつ
- 4 パフォーマンス ハイライト
- 5 社長メッセージ
- 12 マーケットデータ
- 14 事業一覧
- 16 セグメント別事業概況
 - 16 デリバリー事業
 - 18 BIZ-ロジ事業
 - 20 ホームコンビニエンス事業
 - 22 e-ビジネス事業
 - 24 フィナンシャル事業
 - 26 トラックメンテナンス事業
 - 28 その他



- 29 組織図
- 30 企業の社会的責任
- 32 「宅急便1個につき10円の寄付」のご報告
- 33 コーポレート・ガバナンス
- 36 役員
- 38 財政状態および経営成績の分析
- 44 連結貸借対照表
- 46 連結損益計算書
- 47 連結包括利益計算書
- 48 連結株主資本等変動計算書
- 49 連結キャッシュ・フロー計算書
- 50 連結財務諸表に対する注記
- 70 独立監査人の監査報告書
- 71 会社情報

見通しに関する注記

このアニュアルレポートには、ヤマトホールディングス株式会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は、過去の事実ではなく、現時点で入手可能な情報に基づいたものです。さらに、これらの記述には経済情勢、消費者動向、為替レート、税制や諸制度などに関わるリスクや不確実性が多く含まれています。このため実際の業績は、当社の見込みとは異なる可能性のあることをご承知おき下さい。



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」を経営理念として、成長性・健全性・効率性の3つのバランスを取りながら持続的な成長を実現し、企業価値の最大化を目指しています。

2012年3月期の振り返り

2012年3月期は、欧州債務危機による海外経済の減速、円高の進行などから日本経済全体が停滞の様相を見せたものの、2011年3月に発生した東日本大震災からの復興需要の高まりなどから景況感は徐々に回復へと転じました。

このような経営環境の中で、中期経営計画「DAN・TOTSU3か年計画HOP」の1年目を迎えたヤマトグループの2012年3月期は、コンプライアンスを重視した荷受の厳格化によるクロネコメール便取扱数量の減少などにより、会社計画を上回る営業利益を達成することはできませんでしたが、日々高度化するお客様のニーズに適応すべく新事業の展開を推進したことに加え、通販市場も拡大し、宅急便取扱数量の好調な推移が業績を大きく下支えしました。

海外市場においては、すでに事業を開始している上海・シンガポール・香港に加え、2011年9月より、マレーシアにおける宅急便事業を開始しました。

また、社会的使命を果たすべく、東日本大震災の被災地の生活・産業基盤の復興と再生支援を目的とした「宅急便1個につき10円の寄付」を1年間継続するなど、被災地における復興支援を積極的に推進しました。

その結果、2012年3月期の営業収益は、前期比2.0%増加の1兆2,608億33百万円、営業利益では、前期比3.6%増加の666億51百万円となり、過去最高益に迫る増収増益を達成することができました。

	単位:百万円					
	2009年 3月期	2010年 3月期	2011年 3月期	2012年 3月期	前期比	
					増減	伸率(%)
営業収益						
デリバリー事業	¥ 997,898	¥ 966,480	¥ 995,651	¥1,014,564	¥ 18,913	1.9
ノンデリバリー事業	254,024	234,354	240,869	246,269	5,400	2.2
合計	1,251,922	1,200,834	1,236,520	1,260,833	24,313	2.0
営業利益	55,721	61,389	64,314	66,651	2,337	3.6
(利益率)	4.5%	5.1%	5.2%	5.3%	-	-
当期純利益	25,523	32,282	33,208	19,787	(13,421)	(40.4)
(利益率)	2.0%	2.7%	2.7%	1.6%	-	-

2013年3月期を迎えて

さて、中期経営計画「DAN・TOTSU3か年計画HOP」の2年目となる2013年3月期は、過去最高益を上回る700億円の営業利益を目指します。

事業環境は常時変化していますが、私どもの経営戦略に揺るぎはありません。

2005年に純粋持株会社体制に移行して以来、当社が採用している戦略は、グループの事業資産をフルに活用することで商的流通改革を起こし、豊かな社会の実現に貢献することです。

高い利益率を誇るe-ビジネス事業、フィナンシャル事業などのノンデリバリー事業群をそれぞれの事業領域で成長させつつ、デリバリー事業に新たな価値を付加することで、物的流通を今まで以上に喚起していきます。

原油価格の上昇や社会保険料率改定による人件費コストの増加などは、一時的に当社の利益レベルを押し下げる要素となりますが、ヤマトグループには、全国に張り巡らせたエンドユーザーまでの「ラストワンマイルネットワーク」があります。

ロジスティクス企業として、日々高度化するお客様のニーズに適応すべく、新サービスおよび新事業の展開を推進し、世の中に新しい価値を提供し続け、新しい時代の流れを創り出してまいります。

お客様から選ばれ、信頼されるロジスティクスパートナーであり続けるべく、成長を見据えた経営をこれからも続けていく所存です。

株主、投資家の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2012年9月

代表取締役会長
瀬戸 薫

代表取締役社長
社長執行役員
木川 眞

パフォーマンス ハイライト

	単位: 百万円						単位: 千米ドル ^(注)
	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2012
営業収益	¥1,260,833	¥1,236,520	¥1,200,834	¥1,251,922	¥1,225,974	¥1,161,568	\$15,340,466
デリバリー事業	1,014,564	995,651	966,480	997,898	981,142	934,607	12,344,133
ノンデリバリー事業	246,269	240,869	234,354	254,024	244,832	226,961	2,996,333
営業原価	1,163,777	1,143,006	1,110,971	1,167,764	1,129,008	1,064,044	14,159,596
販売費及び一般管理費	30,405	29,200	28,474	28,437	28,786	30,363	369,933
営業利益	66,651	64,314	61,389	55,721	68,180	67,161	810,937
デリバリー事業	41,199	40,844	38,345	31,344	40,350	43,698	501,267
ノンデリバリー事業	25,452	23,470	23,044	24,376	27,830	23,463	309,670
税金等調整前当期純利益	45,817	61,836	60,434	48,996	67,596	66,825	557,457
法人税等	26,059	28,491	28,096	23,349	31,447	32,470	317,062
当期純利益	19,787	33,208	32,282	25,523	35,353	33,813	240,745

	単位: 円						単位: 米ドル ^(注)
1株当たり情報:							
当期純利益	¥ 46.00	¥ 73.42	¥ 71.84	¥ 57.60	¥ 79.80	¥ 75.59	\$ 0.56
潜在株式調整後当期純利益	44.87	73.30	71.16	56.45	78.12	74.00	0.55
年間配当額	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	20.00	0.27
純資産	1,197.26	1,173.60	1,130.33	1,073.86	1,050.99	1,005.63	14.57

	単位: 百万円						単位: 千米ドル ^(注)
運転資本	¥ 182,111	¥ 185,922	¥ 165,890	¥ 159,937	¥ 125,355	¥ 140,377	\$ 2,215,741
自己資本	514,996	515,602	512,910	475,815	465,801	445,263	6,265,923
総資産	919,295	899,363	878,641	869,606	874,219	829,721	11,184,995
資本の支出	48,615	52,472	39,700	45,856	124,832	48,881	591,491
減価償却費	38,682	39,583	39,883	42,697	44,772	40,150	470,646
営業活動によるキャッシュ・フロー	71,843	87,899	77,064	84,463	116,896	80,763	874,117
営業利益率 (%)	5.29	5.20	5.11	4.45	5.56	5.78	—
営業収益当期純利益率 (%)	1.57	2.69	2.69	2.04	2.88	2.91	—
総資産利益率 (ROA) (%)	2.18	3.74	3.69	2.93	4.15	4.17	—
自己資本利益率 (ROE) (%)	3.84	6.46	6.53	5.42	7.76	7.78	—
流動比率 (%)	164.50	170.34	159.82	158.00	144.89	149.30	—
自己資本比率 (%)	56.02	57.33	58.38	54.72	53.28	53.66	—
総資産回転率 (回)	1.39	1.39	1.37	1.44	1.44	1.43	—
インタレストカバレッジレシオ (倍)	90.52	73.71	88.35	58.57	223.00	260.66	—
従業員数 (人)	177,301	171,642	167,555	170,662	169,836	157,653	—
フルタイム (人)	84,293	83,427	82,395	82,601	80,843	77,170	—
パートタイム (人)	93,008	88,215	85,160	88,061	88,993	80,483	—
宅急便取扱個数 (百万個)	1,423	1,348	1,262	1,232	1,236	1,174	—
宅急便単価 (円)	600	609	624	646	644	647	—
クロネコメール便取扱冊数 (百万冊)	2,187	2,312	2,262	2,231	2,206	1,970	—
クロネコメール便単価 (円)	62	64	65	65	64	66	—

注: 米ドル金額は、便宜上、1ドル=82.19円で計算されています。



代表取締役社長
社長執行役員
木川 眞

ヤマトグループは、事業を通じて豊かな社会の実現に貢献し、それが企業価値の最大化につながると考えています。

私は2011年3月の大震災を通じて、「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」というヤマトグループの経営理念の大切さを再認識しました。

未曾有の大震災を受けて、ヤマトグループでは、社会的使命を果たすべく、被災地における復興支援として、物資の輸送支援活動やグループ社員によるボランティア活動に加え、被災地の生活・産業基盤の復興と再生支援を目的とした「宅急便1個につき10円の寄

付」を決定し、1年間継続してまいりました。

2012年3月期の宅急便取扱個数から総額約142億3,600万円となったこの寄付金は、財務大臣より「指定寄附金制度」の適用を受けた公益財団法人ヤマト福祉財団に全額非課税で寄付され、当財団が募った他の企業や団体、一般の方からの寄付金と合わせて、水産業、農業、生活基盤の復興・再生のための寄付に限定し、有識者による第三者委員会にて、「目に見える支援、速い支援、効果の高い支援」という基本方針の下、国からの支援を受けにくい案件などを優先し、助成先を選定させていただきました。

すでに、宮城県南三陸町の仮設魚市場や岩手県野田村の保育所の建設費用などに充てられ、2012年4月26日現在、累計助成件数は31件となり、累計助成

「DAN-TOTSU経営計画2019」と「DAN-TOTSU3か年計画HOP」における数値目標

	2014年3月期	2020年3月期
連結営業収益	1兆4,400億円	・事業数 100事業
連結営業利益	880億円	・国内宅急便シェア 50%超
営業利益率	6.1%	・ノンデリバリー事業の 営業利益構成比 50%超
自己資本利益率(ROE)	8.5%	・海外売上比率 20%超
宅急便取扱数量	16億8千万個 国内: 15億6千万個 海外: 1億2千万個	・自己資本利益率(ROE) 11%超

総額は142億6,600万円となりました。

宅急便をご利用いただきましたすべてのお客様、そして、ヤマトグループの活動にご理解とご支援をいただきました株主、投資家の皆様、行政の方々に心より御礼申し上げます。

この寄付活動は、2012年3月末をもちまして終了といたしましたが、引き続き、復興・再生支援の一助となるべく、事業を通じて被災地の一日も早い復興に貢献してまいります。

ヤマトグループは、「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」への進化にチャレンジします。

私の掲げる中長期ビジョンは、創業100周年である2020年3月期を目途に、「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」として、ソリューション力、配送品質、顧客満足ともにアジアでダントツ(DAN-TOTSU)の地位を確立していくことです。

大きなチャレンジですが、実現できれば企業価値を大きく高めることができると考えています。

このビジョンを実現するために長期計画「DAN-TOTSU経営計画2019」では、「宅急便を再成長させるイノベーションの実行」を基本戦略に置き、「海外宅急便事業の展開による市場の創出と拡大」ならびに「国内における宅急便の再成長」を大きな柱としました。

C2C貨物の取扱いから始まった宅急便は、1976年の発売から今年で36年が経過したことに加え、国内における長引く景気低迷や人口減少といった構造的な要因も重なり、近年成熟しつつあるのではないかと、ひいては、収益の大きな柱である宅急便成長力の低



下とともに、ヤマトグループの成長も鈍化するのではないかという見方がなされていますが、私は、この市場はまだまだ伸びると強く信じています。

主要な6つの事業ポートフォリオマネジメントを通じて、宅急便の再成長を軸とした持続的な利益成長を牽引していきます。

2005年、ヤマトグループは純粋持株会社体制へと移行しました。

私が、宅急便の再成長はまだ可能だと考える大きな理由は、一言でいえば、デリバリー事業、BIZ-ロジ事業、ホームコンビニエンス事業、e-ビジネス事業、フィナンシャル事業、トラックメンテナンス事業といった主要な6つの事業が持つ経営資源をフルに活用し、商流的流通改革を起こすことで、物的流通を今まで以上に喚起できると思うからです。

これは、ヤマトグループがエンドユーザーまでの「ラストワンマイルネットワーク」を全国に張り巡らせているからこそ、可能なことだと考えています。

例えば、これまで一般消費者のお客様向けには、「運ぶ」「届ける」といった輸送機能を提供してまいりましたが、これからは、輸送サービスにプラス「使い勝手」を付加し、日々高度化するお客様のニーズに適應すべく、新サービス・新事業の展開を推進しています。

また、発売間もない頃の宅急便は、お中元・お歳暮などの贈答や、スキー・ゴルフなどのレジャーといった「非日常シーン」で利用されることが多かったのですが、近年は一般家庭へのインターネット普及による通販市場の拡大も牽引し、買い物支援などの「日常シーン」へと利用機会がますます拡大し、今では生活インフラとして欠かせない存在になっています。

今後は、一般消費者を「住民」として捉え直し、政府、地域行政、他企業とヤマトグループのタイアップなどにより、会員制サービス「クロネコメンバーズ」なども活用しながら、「地域社会・生活に密着した生涯生活支援プラットフォームの確立による新しい事業領域への参入」も控えています。

一方、企業のお客様向けには、これまでは小売業の販売支援や製造業における適時調達といった輸送サービスにおける正確性・確実性という価値を提供してまいりましたが、これからは、倉庫運営、在庫管理、販売促進、販売後のアフターフォローといった、お客様のサプライチェーン改革を支援するソリューションを提供することが、ヤマトグループの提供する価値へと徐々にシフトしていきます。

そして、これまで実現が難しかった、企業活動における「分散」や「多頻度適時納品」と「効率化」の両立を全面的に支援してまいります。

社会構造の変化とヤマトグループの強みは符合します。

ロジスティクス企業として、エンドユーザーまでの「ラストワンマイルネットワーク」を全国に張り巡らせているという強みを梃子に、企業物流におけるサプライヤーの支援者となり、生活者であるエンドユーザーに寄り添ったさまざまなソリューションを提供できるのは、他でもないヤマトグループだけだと考えています。

2011年3月に発生した東日本大震災を機に、従来認識されていた少子高齢化、地方の過疎化、一般家庭へのインターネット普及、女性の社会進出など、社会・経済構造のみならず、生活者の価値観やライフスタイルにおいても大きな変化が到来していることが浮き彫りとなり、企業も社会構造の変化に対応することの緊急性がより明確となりました。と同時に、ヤマトグループの「ラストワンマイルネットワーク」は、電気や水道と同様、今やなくてはならない生活インフラになっているということを再確認できたのも事実です。政府、地域行政、他企業とヤマトグループのタイアップなどにより、会員制サービス「クロネコメンバーズ」などの活用も視野に入れた「地域社会・生活に密着した生涯生活支援プラットフォーム」の提供という長期計画も、この状況から少しも外れることなく、まさに符合していると考えています。



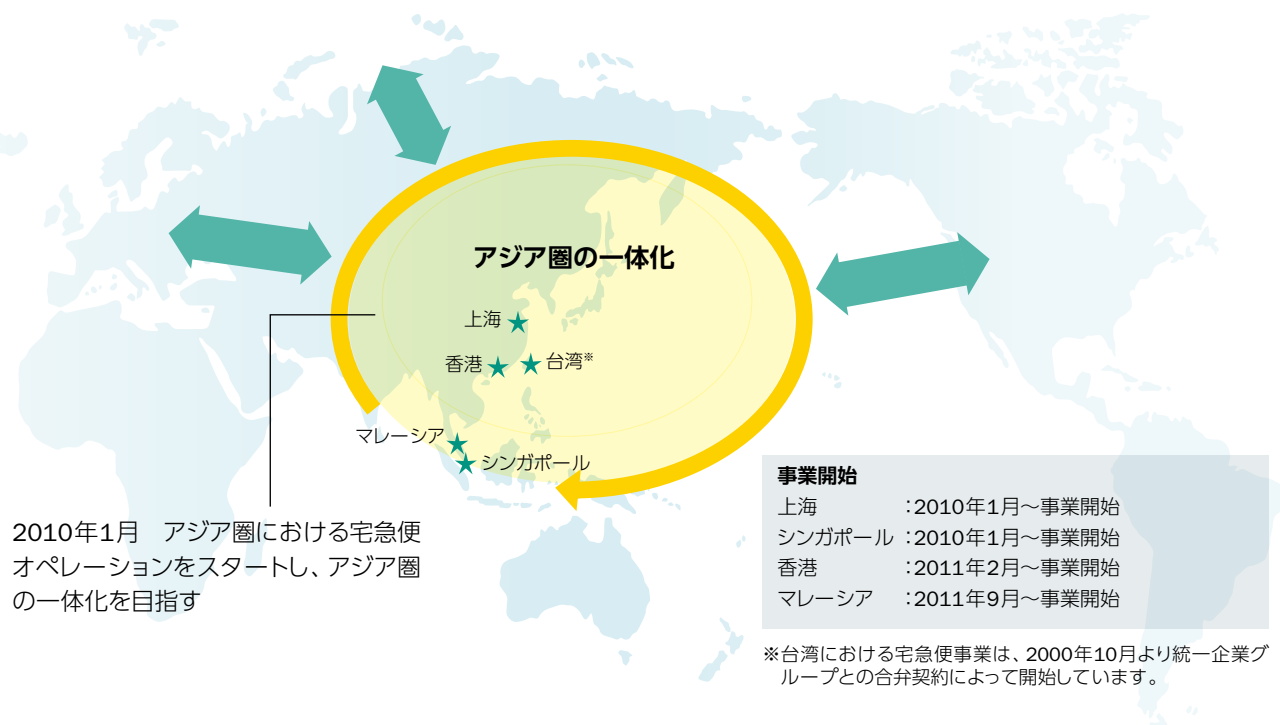
羽田クロノゲート

ヤマトグループは、企業と生活者双方に対して、地域、時間、コストといったさまざまな制約・不便を解決するソリューションを提供し、豊かな社会の実現に貢献してまいります。

ここに一例として、時間と空間に横たわるさまざまな制約・不便の解決に一石を投じ、今までにない全く新しい流通をデザインしていく上での戦略的拠点となる、現在建設中の「羽田クロノゲート」をご紹介します。

ヤマトグループでは、かねてよりアジアと日本を1つの経済圏として捉え、その域内でモノとお金と情報がシームレスに行き来する結節点が必要だと考えていましたが、この「羽田クロノゲート」は、国際化した羽田空港に隣接し、近隣には東京港や横浜港、コンテナターミナルなどの物流施設があり、首都高速とのアクセスも良い場所に存在していますので、まさにその結節点となります。

海外宅急便事業の展開状況



「羽田クロノゲート」には、ヤマトグループ各社が入居し、海外から入荷した商品を宅急便感覚で遅滞なく目的地へ輸送することで圧倒的なリードタイムの短縮をはかる「ダイレクト輸送機能」、海外から入荷した商品を仕分けし、在庫回転率の向上と在庫量の極小化を実現する「グローバル・クロスドック機能」、製品加工やキitting、メンテナンスなどお客様の業務を支援する「製品・流通加工機能」、多彩な輸送手段から最適な輸送モードをご提供する「マルチ輸送機能」などの4つの主な機能を保有します。

この「羽田クロノゲート」の誕生は、物的流通のさらなる喚起、すなわち、高い利益率を誇るe-ビジネス事

業、フィナンシャル事業などのノンデリバリー事業群をそれぞれの事業領域で成長させながら、デリバリー事業に新たな価値を付加するという、宅急便の再成長を支える大きな戦略の起爆剤になるだろうと考えています。

そして、2020年3月期に向けた中長期ビジョン「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」として、ソリューション力、配送品質、顧客満足ともにアジアでダントツ(DAN-TOTSU)の地位を確立していく上でもまた、重要な役割を果たすことになると思います。



将来のさらなる成長に向けて、国内デリバリー事業から生み出されるキャッシュを戦略投資に振り向けます。

海外宅急便事業につきましては、12年前の2000年より、台湾の統一企業グループへのノウハウ提供によって事業を拡大してきましたが、今後ますますの経済成長が期待できるアジア圏において、ヤマトグループ独自の事業としても宅急便事業を加速していきます。

すでに、2010年1月より上海とシンガポールにおいて、また2011年2月には香港において宅急便事業を開始しており、同年9月にはマレーシアにおいても事業を開始しました。

今後も、宅急便事業を展開する地域を着実に広げていながら、将来的には、アジア圏におけるグローバルサプライチェーンを構築し、国内で磨き上げたビジネスモデルを移植することで、アジア圏の豊かな社会の実現に貢献していきたいと考えています。

一方、国内につきましては、物的流通をさらに喚起させるために、宅急便をはじめとする商品の高度化や事業領域の拡大を実現する投資を実行します。

これにより、即日配送エリアの拡大や企業のお客様に対する革新的なソリューションの提供が可能となるなど、さらなる利益拡大が期待できると考えています。

2013年3月期の設備投資額は920億円を予想しており、例年に比べて高い水準の見通しとなっていますが、ヤマトグループは、株主・投資家の皆様の収益期待を反映した資本コストの水準について、十分認識をした上で経営を行っています。

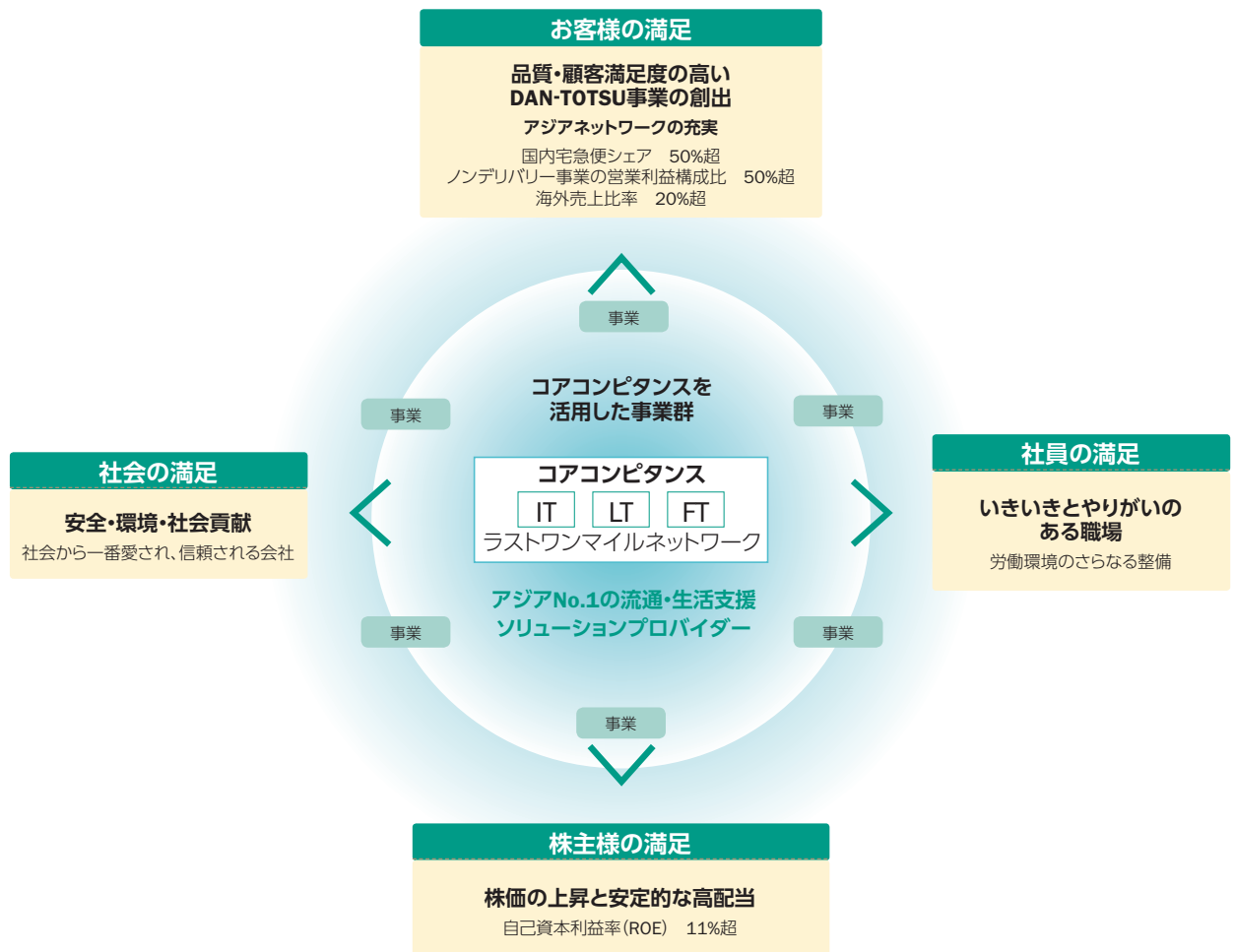
純粋持株会社であるヤマトホールディングス株式会社を中心として、事業セグメント毎の投資回収の考え方を徹底し、さらなる成長を実現してまいりたいと思います。

株主の皆様、お客様、社会、社員など、すべてのステークホルダーの皆様の満足度を高めます。

創業100周年の2020年3月期を最終年度とする長期経営計画「DAN-TOTSU経営計画2019」と、2014年3月期を期限とする中期経営計画「DAN-TOTSU3か年計画HOP」の中長期ビジョンでは、「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」として、ソリューション力、配送品質、顧客満足ともにアジアでダントツ(DAN-TOTSU)の地位確立を目指していることは前述の通りですが、この中長期計画では、株主の皆様、お客様、社会、社員など、すべてのステークホルダーの皆様の満足度を高めることを大きなテーマとしています。

株主価値の向上に向けて意識する重要な指標としては、資本蓄積の充実と事業資産の稼働を両立させることを目的として自己資本利益率(ROE)を掲げており、中期経営計画の最終年度である2014年3月期には8.5%、長期経営計画の最終年度である2020年3月期には11%超へ挑戦します。

創業100周年に向けたヤマトグループのコンセプトマップ



ヤマトグループは、継続的かつ安定的に年間700億円から800億円のキャッシュを創出し続けており、経常支出を十分に賄いながらも、財務活動の機動性と柔軟性を確保しております。

中期経営計画「DAN-TOTSU3か年計画HOP」を着実に遂行することで収益性を向上させ、併せて当社の強固な財務基盤を活かした機動的かつ柔軟な資本政策を講じることで、資本効率の向上をはかり、企業価値の拡大に取り組んでまいります。

なお、2012年3月期の年間配当額は、中間配当額11円と合わせまして、1株当たり22円とさせていただきます。

今後とも一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2012年9月

代表取締役社長

社長執行役員 **木川 眞**

宅配便市場の成長

宅配便取扱個数の推移

この調査は、各事業者が報告した取扱個数を国土交通省が集計したものです。

宅配便としてカウントされている貨物は、C2C、B2C、B2Bなどの運送形態に関係なく、重量30kg以下の一口一個の貨物を指します。

ただし、一口で何個もの荷物を運ぶ一般的な積合せ運送や判取り不要のメール便などは、宅配便のカウントに入りません。

宅急便の成長

ヤマトグループの主力商品である宅急便は、1976年の発売以来、「クール宅急便」や「宅急便コレクト」といった戦略商品の開発と「時間帯お届けサービス」や「ドライバーダイレクト」といった配達品質の向上という徹底した差別化戦略を推進し、宅配便市場において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、戦略商品の開発や品質向上にとどまることなく、日々高度化するお客様のニーズに適應すべく、今後、成長が

(単位:百万個)

4,000

3,500

3,000

2,500

2,000

新商品開発の歴史

出所: 日本郵政株式会社
郵便事業株式会社

1,500

1,000

500

ヤマト運輸

郵便事業

1975

1980

1985

1990

1986年 宅急便コレクト



1988年 クール宅急便

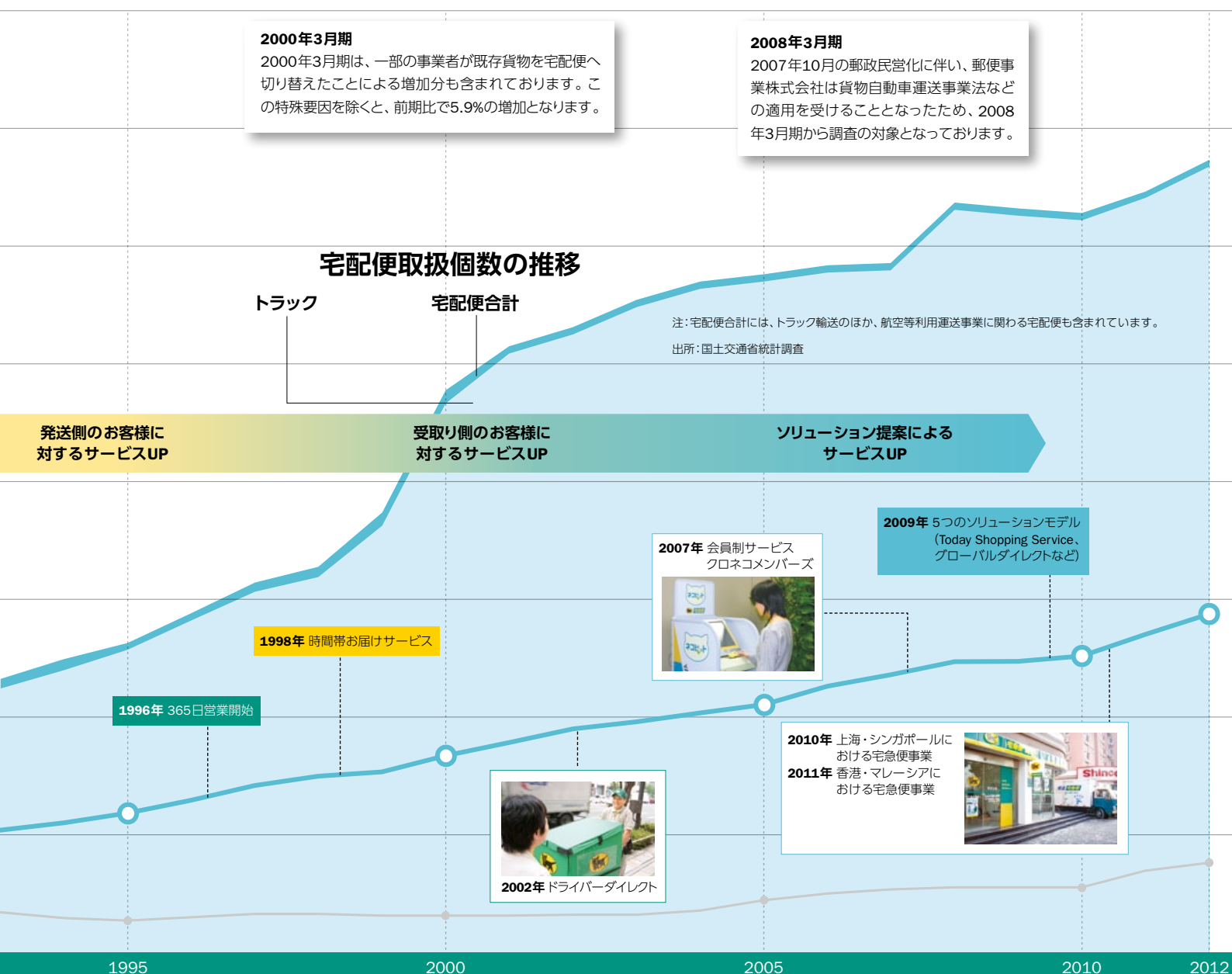
期待できる事業エリアを対象として新しい事業やソリューションモデルを創出し、宅急便のさらなる成長をはかっています。

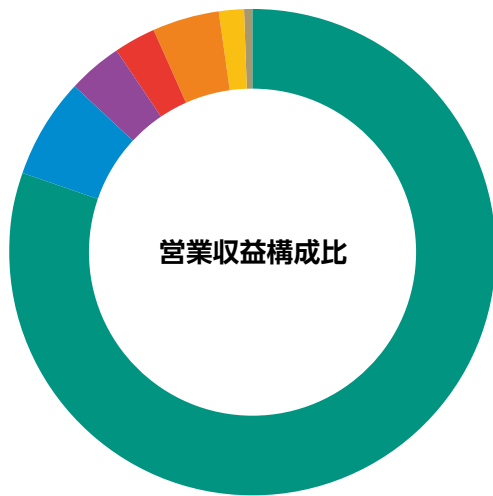
また、ヤマトグループは、アジア圏における海外宅急便事業も展開しています。

すでに事業を開始している上海・シンガポール・香港に加え、2011年9月には、マレーシアにおける宅急便事業を開始しました。

今後も著しい経済成長が見込まれるアジア地域へ宅急便事業を着実に拡大し、高品質な宅配サービスや国内で磨き上げ

たビジネスモデルを現地で浸透させることで、アジア圏における豊かな社会の実現に貢献するとともに、ヤマトグループは「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」へ進化します。

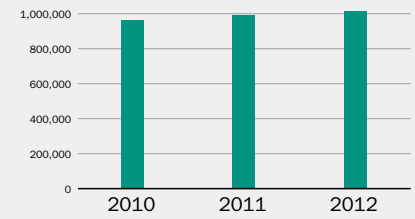




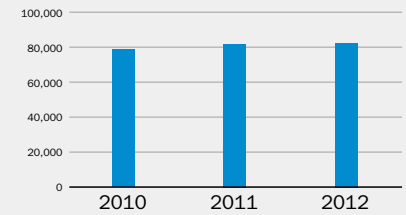
- デリバリー事業80.5%
- BIZ-ロジ事業6.5%
- ホームコンビニエンス事業..3.8%
- e-ビジネス事業2.8%
- フィナンシャル事業4.3%
- トラックメンテナンス事業...1.7%
- その他0.4%

営業収益 (単位:百万円)

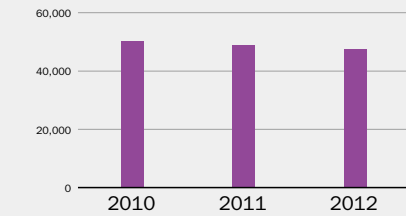
デリバリー事業



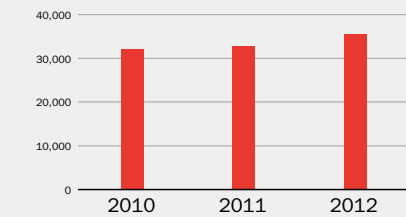
BIZ-ロジ事業



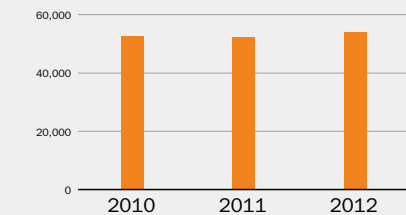
ホーム コンビニエンス事業



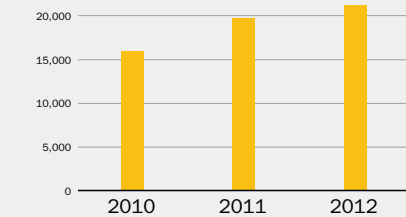
e-ビジネス事業



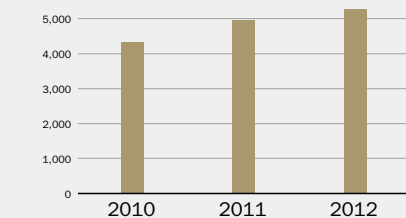
フィナンシャル事業



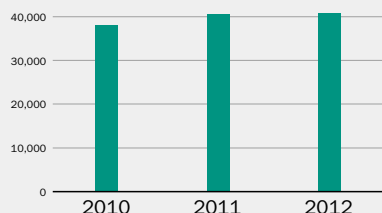
トラック メンテナンス事業



その他

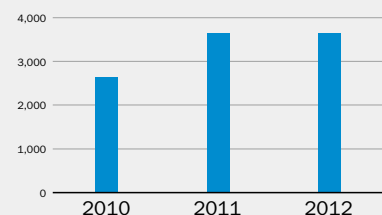


営業利益(損失) (単位:百万円)

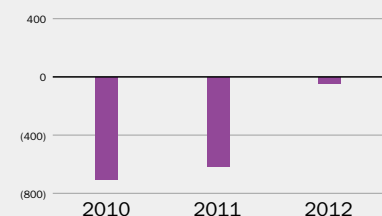


事業概要

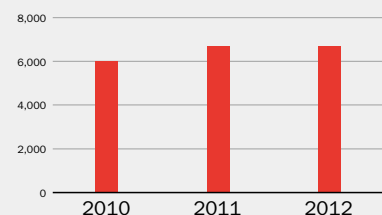
デリバリー事業は、一般個人消費者・企業向けの小口貨物輸送事業です。
「まかせて安心」の基本理念に基づき、お客様の生活を便利にするため、宅急便・クロネコメール便を中心に提供しています。



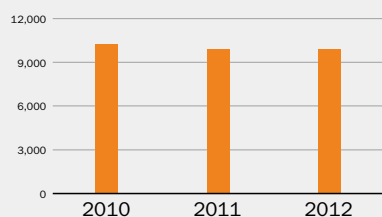
BIZ-ロジ事業は、ロジスティクス事業・メディカル製品物流サービスなどの企業向け物流事業です。宅急便ネットワークなどの経営資源に、国際輸送機能や倉庫管理機能を組み合わせることにより、お客様に革新的な物流システムを提供しています。



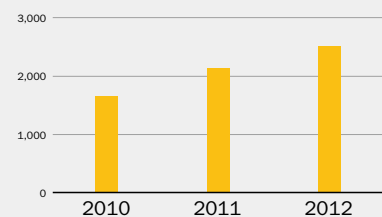
ホームコンビニエンス事業は、家財・家電の集配やセッティングサービスなどの地域密着型生活支援事業です。お客様の便利で快適な生活に向けて、ヤマトグループの全国ネットワークを活用した生活関連サービスを提供しています。



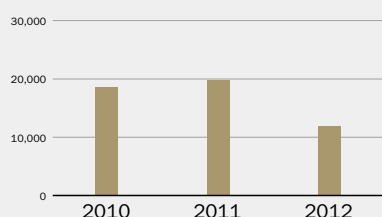
e-ビジネス事業は、情報処理の受託・情報システム開発事業です。
お客様の業務プロセスの効率化や潜在的な課題の解決に向けて、情報機能に物流機能、決済機能を融合させたソリューション提案を積極的に行っています。



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あらゆる決済手段への対応に取り組んでいます。



トラックメンテナンス事業は、運送事業者向け車両管理一括代行事業です。
ヤマトグループの車両を確実に整備・保守してきた技術を経営資源として、トラック・バス事業者様など車両を扱うお客様に「車両整備における利便性」「法定点検の遵守」「整備費用の削減」という価値を提供しています。



JITBOXチャーター便による企業間物流事業、人材派遣事業、シェアードサービスなどを行っています。

※その他の営業利益にグループ各社からの配当金を含めています。

デリバリー事業



山内 雅喜
ヤマト運輸株式会社
代表取締役社長 兼 社長執行役員

デリバリー事業では、「まかせて安心」の基本理念の下、国内市場、海外市場においてグループの経営資源を活用し、お客様の生活を便利にする事業展開に取り組んでいます。国内市場においては、商品・サービスの進化、商流向けのソリューション提案強化、地域活性化ニーズへの対応を柱に、競合他社に圧倒的な差をつけた宅急便を目指します。海外市場においては、アジア圏における宅急便事業の拡大を進め国内外一貫輸送サービスの開発・推進を目指しています。

2012年3月期を振り返って

デリバリー事業では当初、震災の影響懸念がありましたが、復旧・復興活動も本格的に始まり、緩やかな景気持ち直しの気運の中、中期経営計画「DAN-TOTSU3か年計画HOP」の初年度として、収益基盤である小口商流市場における営業力強化とグループの力を結集したソリューション営業強化をはかりました。

結果、当日便などの当社のネットワークを活かした戦略的な差別化商品が強みとなり、通販市場を中心とする新規荷主の獲得や既存荷主からの増送が奏功し、宅急便については過去最大の取扱数量となりました。

一方、クロネコメール便については、コンプライアンスを重視した荷受の厳格化により取扱数量が減少しました。

費用面においては、業務量予測が困難な状況下において、業務量に応じてフィールドキャストと呼ばれるパート社員を活

用し、お客様の在宅率の高い時間帯に一斉配達を行う「チーム集配」を推進することで、配達品質および生産性の向上に努めました。その結果、営業収益は前期比1.9%増加の1兆145億64百万円、営業利益では前期比1.0%増加の409億65百万円となり、増収増益を達成することができました。

国内市場においては、お客様の多様化するニーズに対して高品質なサービスで対応すべく、「Today Shopping Service」や「ネットスーパーサポートサービス」など、主に企業のお客様向けにグループ連携とその機能を最大限に活かしたソリューションの拡販を継続してきました。一方、個人のお客様に向けては、会員制サービス「クロネコメンバーズ」のサービスラインナップを拡充しました。これまで「クロネコメンバーズ」の会員様向けサービスとして、「宅急便受取指定」や「宅急便店頭受取りサービス」などを提供してきましたが、当期はそれに加えて「クロネコメンバーズ」の会員カードに電子マネー機能を追加しました。これにより、宅急便運賃決済はもちろん、コンビニエンスストアなど日常のお買い物にも「クロネコメンバーズカード」をご利用いただけるようになりました。

海外市場においては、アジアの経済圏一体化により、モノ・カネ・情報のボーダーレス化が起っており、当社では、「グローバルダイレクト」など、海外での原材料の調達、製品の生産、日本への輸入までボーダーレスに対応しています。また、すでに事業を開始している上海・シンガポール・香港に加え、2011年9月よりマレーシアで新たに宅急便事業を開始し、アジア圏でのサービスを拡大してきました。「クール宅急便」や「宅急便コレクト」、「時間帯お届け」など、国内で磨き上げた商品やサービスが進出国・地域において徐々に受け入れられ、取扱個数も順調に増えてきています。

2013年3月期の取り組み

中期経営計画「DAN-TOTSU3か年計画HOP」の2年目となる2013年3月期についても、お客様のニーズや期待に他社より一歩先に応えることで、シェア・品質・コスト競争力のアップにつなげていきます。また創業100周年にあたる2020年3月期に「社会から一番愛され信頼される会社」になることを目指します。国内市場においては、宅急便の再成長をはかり競合他社に対し圧倒的な差をつけ、海外市場においてはアジア圏における宅急便事業を加速させるという2つの大きな事業方針を軸に、さらなる成長を実現していきたいと思いをします。

1. 国内市場:「地域・生活密着」と「流通ソリューションプロバイダー」で、圧倒的な品質向上の実現

「地域・生活密着」については、宅急便の成長力復活をはかっていく中で、政府、地域行政、他企業とのタイアップなどにより、会員制サービス「クロネコメンバーズ」なども活用しながら「生涯生活支援プラットフォーム」の確立による新しい事業領域への参入を目指していきます。すでに、社会福祉協議会や地元商店などと協力した地域密着お買い物便の開始や、宅急便の配達時にお届け先のお客様の安否確認を行うサービス、さらには、地域の産業振興、雇用促進、地域活性化を目指す行政とのタイアップなど、全国では提案中のものも含め、多くの案件が動き出しています。こうした案件を拡大していく、当社が地域になくてはならない存在、あるのが当たり前前のインフラになることを目標に取り組んでいきます。

一方、企業向けソリューションでは、日々高度化するお客様のニーズに対応すべく倉庫運営、在庫管理、販売促進、販売後のアフターフォローといった、お客様のサプライチェーン改革を支援するソリューションを提供していきます。グループソリューションの強みを活かし、宅急便ネットワークとIT(情報)・LT(物流)・FT(決済)機能を駆使した、いわば「物流版のクラウドサービス」で、最適・最新の状態の物流サービスを柔軟に提案します。具体的には、ヤマトビジネスメンバーズを通じたグループ商品提供による幅広い問題解決型サービスの提案から、修理品の回収・通販商品の返品などの複雑な業務を当社が一貫して管理する回収物流やお客様の繁閑に合わせて

出荷支援を行う「FRAPS (Free Rack Auto Pick System)」の機能を活用した新サービスまで、お客様の企業活動を支援する新事業の展開を推進していきます。

2. 海外市場:宅急便アジア展開の加速・強化

今後の宅急便事業の海外展開につきましては、引き続きアジア圏での事業可能性調査および展開を進め、着実に宅急便事業を展開する地域を広げていきます。物流インフラとしての宅急便ネットワークをアジアのより広い範囲に拡大していくと同時に、日本同様の高品質・高付加価値サービス商品を提供し、グローバル化を進める企業のさまざまな物流ニーズに応えていきます。当期中にアジア圏宅急便ネットワークと、沖縄国際物流ハブを活用した深夜便を含む沖縄発着の豊富な国際ネットワークの融合により、国内からアジア各国への「国際宅急便」および法人向け「国際間小口輸送サービス」の翌日配達サービスや、新たな「アジア圏ドアツードア貫輸送プラットフォーム」を構築します。さらに2013年秋竣工予定の「羽田クロノゲート」を新たな戦略拠点として機能させ、従来の物流センターでは考えられない付加価値をお客様に提供していきます。

このように、国内・海外市場での取り組みを推進する中で、時間設計に基づいた最適な「チーム集配」体制を構築し、お客様のニーズに合った高品質なサービスを提供するとともに、シェア・品質・コスト競争力のアップを推進し、宅急便のさらなる利便性向上、お客様との密着度の向上をはかっていきます。

宅急便の仕組み



BIZ-ロジ事業



金森 均

ヤマトロジスティクス株式会社
代表取締役社長 兼 社長執行役員

BIZ-ロジ事業は、ヤマトグループの経営資源にロジスティクス機能や国際輸送機能を組み合わせた需要者目線の革新的な流通ソリューションモデルの開発を通じて、お客様、そしてさらにその先にいる消費者へ、期待を超える感動・満足の提供を目指しています。

2012年3月期を振り返って

2012年3月期の営業収益は、通信販売業界向けサービスや貿易関連サービスのご利用の拡大に加え、新たに開始した医療器械関連サービスが好調に推移し、824億79百万円となり、前期に比べ0.6%増加しました。営業利益は、医療器械関連サービスの新規事業展開や、グローバル調達支援サービスの拡大に伴う費用増加が影響した結果、36億63百万円となり、前期に比べ1百万円減少しました。

当期の国内での取り組みの1つとして、自治体と共同で、鳥取県に「山陰流通トリニティーセンター」を開設しました。これは、同県境港市の港湾機能に、ヤマトグループが持つIT・LT・FTの機能を付加したプラットフォーム拠点で、日本に拠点を置く中小サプライヤーのグローバル展開をサポートするものです。このサービスにより、顧客企業のコスト削減はもとより、調達・販売活動の円滑化、地域の産業振興・雇用促進に寄与しています。

また、海外での新たな取り組みの1つとして、中国・上海で、アスクル株式会社のオフィス用品の当日配送サービスを開始しました。これは、国内で展開中の「Today Shopping Service」のロジスティクス機能・ノウハウを同エリアに合致する形に進化させたもので、注文から配達まで1日以上を要していたリードタイムを半日に短縮しました。このサービスにより、お客様企業の販売拡大はもとより、地域の消費者の利便性向上にも寄与しています。

このようなサービスを開始した背景には、従来の荷主(売り手)に対するサービス向上から需要者(買い手)目線のサービス提供への進化と、お客様や地域社会との共存共栄の精神があります。

BIZ-ロジ事業では、お客様毎、地域毎に、常にロジスティクスソリューションを進化させながら、着実に事業領域を拡大しています。

2013年3月期の取り組み

BIZ-ロジ事業は、「DAN-TOTSU経営計画2019」達成に向け、「ロジスティクスのボーダレス化」と「ロジスティクスイノベーションの実現」を目指します。

海外事業展開においては、アジア域内での企業間貨物の路線運行・域内輸送事業へ参入し、各地域ニーズに合わせたワンストップロジスティクスの提供を行います。また、「グローバルダイレクト」では、メール通知サービス、国際間保冷輸送、国際間決済といった、IT・LT・FTを駆使した複数の新機能を追加し、お客様、消費者へのさらなる感動・満足の提供を目指します。

国内事業展開においては、「FRAPS (Free Rack Auto Pick System)」の活用により、在庫フリーという新たな概念を実現します。これは、従来のようなお客様の商品をお預かりして出荷するサービスとは根本的に異なる考え方で、在庫がどこに複数あっても、宅急便ネットワークに最速で乗せることができる新サービスです。さらに2013年秋に竣工予定の「羽田クロノゲート」においては、国内と海外、陸海空の結節点という地の利と、ヤマトグループ各機能の結合により、世界各国・各

都市と日本全国との時間および距離のさらなる短縮を目指します。

BIZ-ロジ事業は、ヤマトグループの経営資源の有機的な結合をはかり、ロジスティクスのボーダレス化とイノベーションを通じて、より豊かな社会の実現に貢献します。



FRAPS

FRAPS



ホームコンビニエンス事業



市野 厚史

ヤマトホームコンビニエンス株式会社
代表取締役社長 兼 社長執行役員

ホームコンビニエンス事業では、お客様の玄関から一歩踏み込んだ生活空間へのサービスを提供する役割を担い、家庭内だけでなく、オフィスの不便を解消し、生活を便利・豊かにする総合生活支援サービス業を展開しています。

2012年3月期を振り返って

2012年3月期は長期経営計画「DAN-TOTSU経営計画2019」および、中期経営計画「DAN-TOTSU3か年計画HOP」の初年度として、生活者の家庭生活をより充実させる新サービスの開発に主軸をおいた事業展開と、東日本大震災による被災地への復興支援活動を積極的に進めてきました。

大型の家具・家電製品の配送から据付設置を行うセッティングデリバリー事業は、ヤマトグループの全国ネットワークと配送同時セッティングサービスを武器に、生活者の「製品をすぐに使いたい」というご要望に応えるとともに、修理・工事やアフターケアを加味したプラットフォームを構築するなど新規サービスを積極的に展開してきました。

2012年3月期においては、東日本大震災による被災エリア

での仮設住宅に対する家電配送設置により復興支援活動を積極的に行ったことに加え、上記プラットフォームによる中小メーカー向け家電製品の一貫型センドバックサービスや、住宅設備メーカー向け無梱包用ボックス輸送などの新サービスが収益増加に寄与しました。

引越事業では、ネットワークの強みを活かしたボックス単位輸送の引越や、リサイクル品の販売、レンタルサービスをはじめとしたお困りごとの解消を提供する生活関連サービスを提供してきました。

2012年3月期においては、被災地域での移動型リサイクルショップによる家具家電の出張販売を通じて復興支援活動を積極的に行うとともに、そこでつかんだニーズを全国の過疎地域などに提供するなど、新サービスとして展開しました。また震災後の引越需要の取り込みや「イエナカ役務」の部屋の模様替えやクリーニングサービスなど引越後の生活支援を新サービスとして提供し、生涯を通じてお客様の利便性の向上をはかることで収益増加に寄与しました。

営業収益は、引越事業は堅調に推移し前期を上回ることができたものの、エコポイントや地上デジタル放送への完全移行が終了した影響により家電の配送設置件数が想定以上に落ち込んだ結果477億15百万円となり、前期に比べ2.6%減少しました。

また、当期は44百万円の営業損失となりましたが、生産性向上施策の推進やオペレーションの統合による費用の圧縮、固定費の圧縮より、前期に比べ5億74百万円の改善となりました。

2013年3月期の取り組み

中期経営計画「DAN-TOTSU3か年計画HOP」の2年目となる2013年3月期は、生涯生活支援と法人活動支援において積

極的な新商品・新サービスの投入により新規市場を開拓するとともに、既存事業の商品・サービスのブラッシュアップを行うことで、成長路線へ舵を切ります。また事業運営の後方支援ならびにコスト構造改革を併せて行い、増収増益を実現します。

当社は3か年計画初年度の2011年10月1日に機構改革を行い、家庭生活をより充実させお客様の生涯生活支援を実現する「ホームコンビニエンス事業」と、企業活動の充実を目的とした「ビジネスコンビニエンス事業」に事業を再編しました。

ホームコンビニエンス事業は、セグメントされた市場毎に、暮らしを豊かに、便利にする商品を開発して、お客様の生涯生活支援を実現するとともに、暮らしのサポートサービスと相乗させ、既存の商品・サービスの再成長を実現します。

ビジネスコンビニエンス事業は、既存ネットワークを活用した商品ラインナップにより、平月／平日型の新たな市場を開

発するとともに、ユーザーニーズに応えるサービス拡充や新サービス投入により、既存事業を再成長させて収益拡大をはかります。

さらに、ご家庭・オフィスへのサービスは、当グループの経営資源である全国ネットワークを最大限に活かし、地域性を考慮した商品として提供をしていきます。

また、サービス提供のラストワンマイルを担うテクニカルドライバーについては、当社独自の技術力認定基準を設け、さらなるレベルアップと拡大を目指した育成・研修を継続していくとともに、全社員に対して再度CS研修を行うことにより品質向上を推進していきます。

今後も社会の変化を的確に捉え当社にしか提供できない新サービスを提供し、お客様の利便性向上を継続的に続けることにより、ヤマトグループの企業価値を高め、成長を見据えた経営を行っていく所存です。

セッティングデリバリー



e-ビジネス事業



皆木 健司

ヤマトシステム開発株式会社
代表取締役社長 兼 社長執行役員

e-ビジネス事業では、企業向けASPサービスや情報システム開発などの情報サービス事業に取り組んでいます。

ICT (Information and Communication Technology) を切り口に、お客様のパートナーとしてその業務プロセスの効率化を推進することにより、潜在的な課題の解決を支援し、顧客の

販売拡大やコスト削減につながるソリューション提案を積極的に行っています。

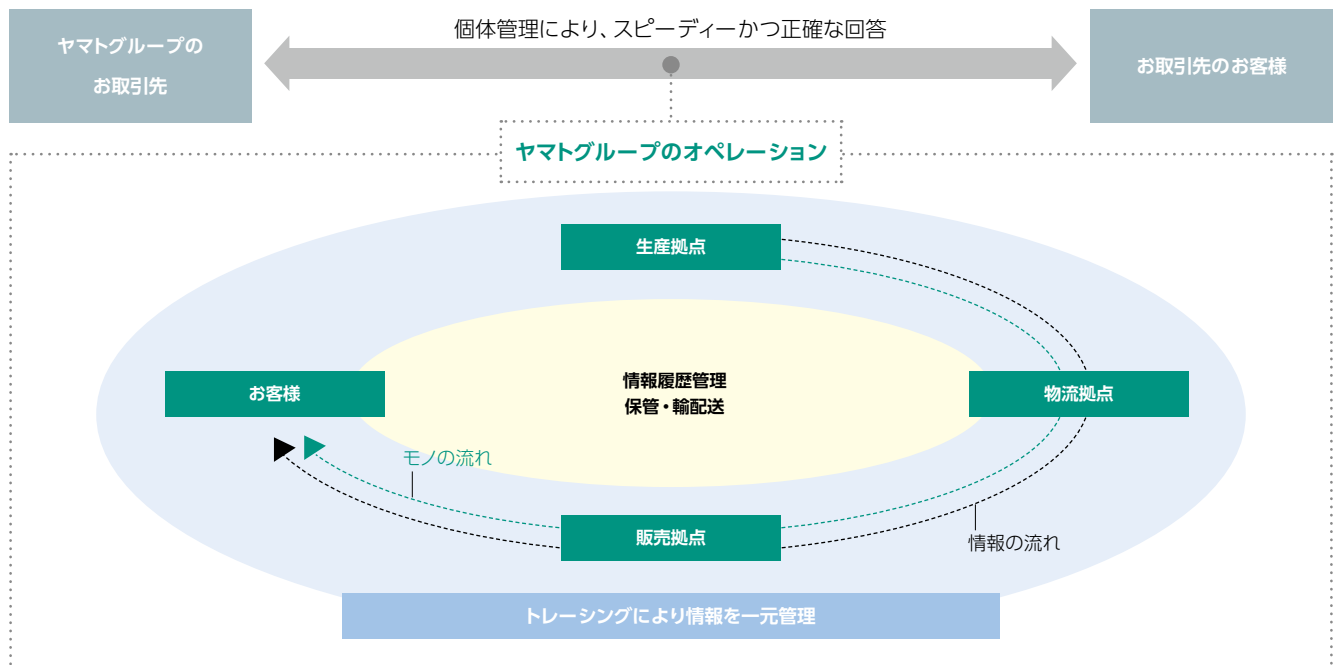
2012年3月期を振り返って

e-ビジネス事業では、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提案を積極的行いました。また、ヤマトグループ全体の事業展開に伴うシステム開発および運用を行いました。

電子マネー関連サービスにおいては、フィナンシャル事業と連携し、複数のブランドの電子マネーが1台で決済できる「マルチ電子マネー決済端末」の設置・運用を推進してきました。当期においては、飲食店などのお客様における端末の設置件数が増加し、収益を拡大させました。

またe-ロジソリューション事業では、通信機器事業者様やケーブルテレビ事業者様など、製品の個体管理を必要とするお客様に向けて、宅急便事業の荷物追跡ノウハウを活用した“モ

e-ロジソリューション



モノの流れや所在を可視化するサービスを提供しています。当期においては、既存お客様の管理件数が増加したことに加えて新規お客様のご利用も拡大し、事業を伸長させました。

e-オンデマンドソリューション事業では、製菓業界のお客様をはじめとして、販促品の管理・オンデマンド印刷・適時配送により営業効率アップや在庫削減を実現するサービスを展開し、事業を拡大させました。

e-通販ソリューション事業では、需要拡大が見込まれるネットスーパー分野において、小売業者（スーパーマーケット、百貨店など）に向けて、Webシステムの構築から商品配送、代金決済までを一括して提供する「ネットスーパーサポートサービス」を展開しています。ヤマトグループの複合機能を有したこのサービスは、高齢化・過疎化を背景にした社会動向にマッチしたサービスとしてその総合力を評価いただき、堅調に事業を成長させました。

海外展開においては、ヤマトグループのアジア進出に歩調を合わせてICTの側面から牽引しました。また、当社独自の台湾での事業展開についても積極的な活動を推進しました。

以上の結果、営業収益は、“モノ”の流れを可視化するサービスやお客様の販促品を管理するサービス、ネットスーパー

関連サービスなどが拡大し、355億4百万円となり、前期に比べ8.2%増加しました。営業利益は、電子マネー関連サービスに関わる先行投資が増加した結果67億3百万円となり、前期に比べ0.1%減少しました。

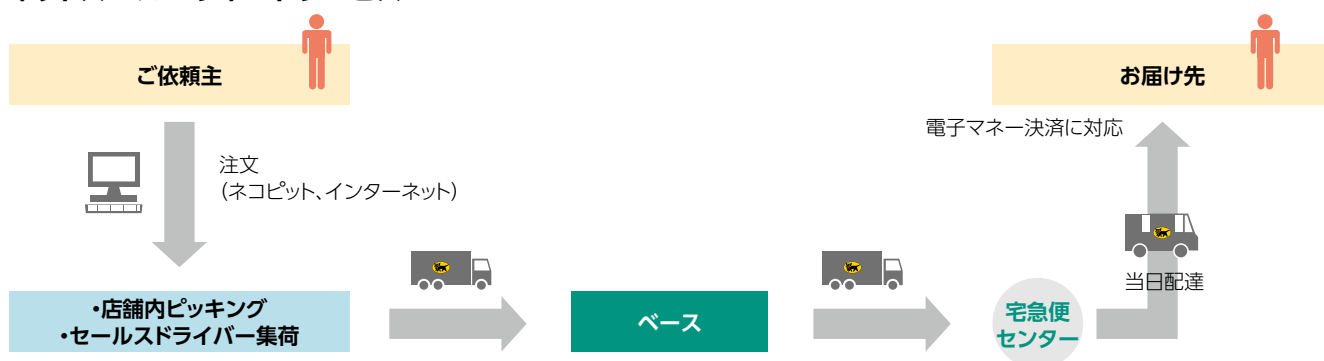
2013年3月期の取り組み

まず1つ目として、商品力の強化を進めます。既存サービスのブラッシュアップはもちろんのこと、e-ビジネス事業とヤマトグループの経営資源を組み合わせ、より多くのサービス創造、事業創出を進めていきます。さらに他社サービスとも連携し、オンリーワンのソリューション提供につなげます。

2つ目として、販売力を強化します。e-ビジネス事業とヤマトグループが持つネットワークの活用をはじめ、市場に影響力のある外部パートナーとの協業によりソリューション力を高め、幅広く、かつ厚みのある販売体制の下、顧客ニーズを掘り起こし、ソリューション提供を進めます。

以上、ヤマトグループの総合力を提供できる優位性の訴求を推し進め、お客様の業務プロセスを効率化するために、新たなソリューションを提供し続け、ソリューションプロバイダーとして豊かな社会の実現に貢献します。

ネットスーパーサポートサービス



フィナンシャル事業



栗栖 利蔵

ヤマトフィナンシャル株式会社
代表取締役社長 兼 社長執行役員

2012年3月期を振り返って

フィナンシャル事業では、国内外で決済・金融ソリューションを提供し、生活者の便利と事業者の流通改革を実現するパートナーとなることを目指し、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あらゆる決済手段の提案に取り組んでいます。

決済における利便性向上として、従来の代金引換・クレジットカード・デビットカードに加え、電子マネー払いの対応を積極的に進めています。市場における電子マネー決済金額については、取扱高が年々増加し、2010年時点で約1兆7,500億円を超え、いまや生活に欠くことのできない決済手段となっています。

このような状況に対応すべく、2010年6月には、国内初となる、1台で複数ブランドの電子マネー決済に対応する端末を開発し、宅急便コレクト「お届け時電子マネー払い」を発売しました。当初、利用可能な電子マネーの種類は、流通系および独立系電子マネーに限られていましたが、2011年5月から交

通系電子マネーを追加し、現在は全電子マネーの約99%に対応しています。これにより、玄関先においてセールスドライバーがモバイル端末で電子マネー決済に対応する、国内唯一のサービスを可能としました。

さらに2012年1月には、スマートフォン・タブレット端末に合わせた決済画面の提供など、普及が進む多様な決済手段への対応を強化しました。

また、海外で決済ソリューションを提供するため、2010年1月より上海とシンガポール、2011年2月より香港、2011年9月よりマレーシアで宅急便コレクトの取扱いを開始しました。

以上の結果、電子マネー対応の推進により宅急便コレクトの決済件数が増加したことから、営業収益は541億15百万円となり、前期に比べ3.3%増加しました。営業利益は、電子マネー関連サービスの運用費用などが増加した結果99億38百万円となり、前期と同水準となりました。

2013年3月期の取り組み

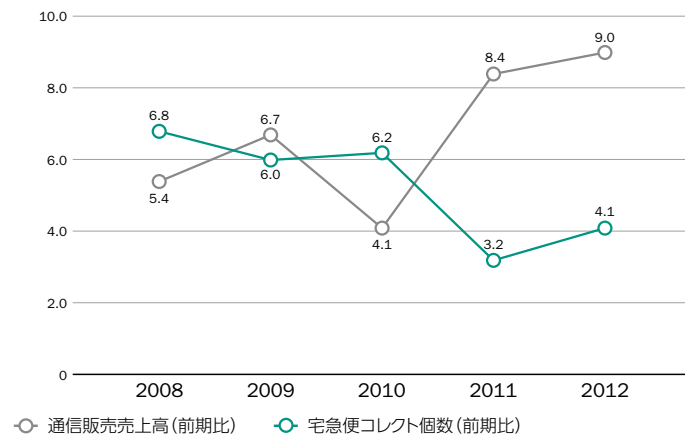
フィナンシャル事業では、事業者・利用者すべての地域社会におけるさまざまな決済シーンにおいて、便利で快適なサービスの創出に取り組めます。

B2C市場においては、通販事業者向けにオンリーワン商品である「宅急便コレクトお届け時電子マネー払い」のさらなる拡販と利用促進を展開すると同時に、「Today Shopping Service」を切り口としたグループソリューション提案に取り組み、通販市場軒先決済高シェアNo.1達成に向け、取り組んでいきます。

また、生活の中で発生する支払いシーンにおける不便・不満の解消を軸に、物流ネットワークの組み合わせによりさらに利便性を提供する生活支援プラットフォームの確立を目指していきます。

成長する通信販売市場と宅急便コレクト

(単位:%)



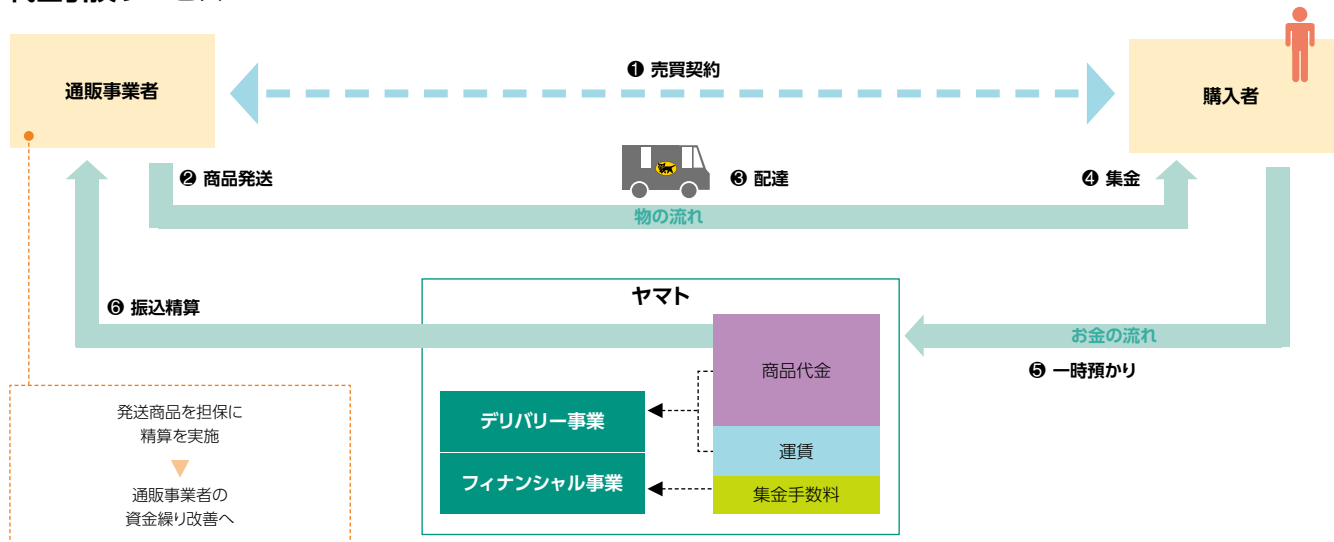
出所:公益社団法人日本通信販売協会

B2B市場においては、「クロネコあんしん決済サービス」とヤマトグループの物流機能を組み合わせ、顧客企業の納品・調達などをワンストップにする流通改革ソリューションを提供します。また、買い手企業と売り手企業の経営改善に貢献するよう、物流に付随し発生する金融課題に対し、最適なサービスを提供することで、顧客企業の事業拡大に貢献していきます。

また、海外通販利用者の利便性向上のために、欧米の通販事業者に対する代金引換サービスの提供を開始し、さらに中堅部品メーカーの国際資材調達をサポートするグループソリューション「グローバル調達支援サービス」と連携し、企業間の輸出入に伴う決済代行サービスを始めます。

このように国内外で決済・金融ソリューションを提供し、生活者の便利と事業者の流通改革を実現するパートナーを目指していきます。

代金引換サービス



トラックメンテナンス事業



佐々木 敬史郎

ヤマトオートワークス株式会社
代表取締役社長 兼 社長執行役員

トラックメンテナンス事業では、物流・流通事業者向けの車両整備工場として「24時間365日営業」「稼動を止めない整備」「時間軸車検」「巡回点検」など、業界初のメンテナンスサービスを拡大させてきました。「オンリーワンビジネスからナンバーワン企業へ」のビジョンの下、ヤマトグループのDNAである「お客様の立場に立って不便を便利に変えていく」という視点に立脚し、物流・流通事業者を中心とした企業の車両メンテナンス、車体・タイヤのメンテナンス、そして燃料供給などのワンストップサービスを提供しています。

また、リスクマネジメントパートナーとしての保険コンサルティング業務や、施設・設備・物流機器の最適管理を提案し、お客様の事業活性化に貢献できるトータルマネジメント事業を目指しています。

2012年3月期を振り返って

営業収益は211億88百万円(前期比7.6%増)、営業利益は25億14百万円(前期比17.8%増)となり、前期に対し増収増益となりました。当期は作業効率面に加え、太陽光発電や省エネ照明LEDなどを新たに導入した環境対応新モデル型整備工場「スーパーワークス」を、新たに関東圏で2店(群馬県・埼玉県)展開しました。これにより全72工場中「スーパーワークス」は20店となり、さらなるネットワーク強化につながりました。このネットワーク力を活かし、お客様の都合の良い時間帯に整備を行う「時間軸車検」や、月々の整備費用を平準化する「メンテナンスパック12ヶ月定額払い」などのサービスを積極的に推進した結果、ヤマトグループ外の車検台数は38,000台となり、前期比108.4%の成長を得る結果となりました。また東日本大震災では被災地域にある3ヶ所の当社施設が被災しましたが、早急な施設復旧による物流インフラ確保に邁進しました。

2013年3月期の取り組み

2013年3月期は環境対応新モデル型整備工場の「スーパーワークス」の拡大と「車両管理をキーワードとした総合的なコンサルティング事業」を目指し、取り組みを加速させます。

スーパーワークスのさらなるネットワークを強化することで、より地域のお客様に密着した事業展開をはかっていきます。

また、これまでの「車両保守の視点」から「経営支援の視点」に立つサービスを充実させ、「メンテナンスパック12ヶ月定額

作業効率と環境面を徹底的に追求した新スーパーワークス



スーパーワークス群馬工場：
2011年10月竣工



スーパーワークスさいたま工場：
2012年1月竣工



太陽光発電



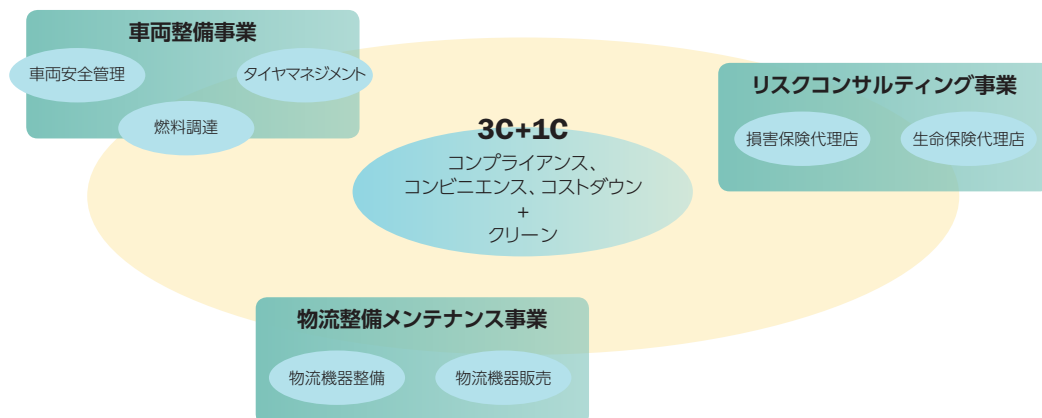
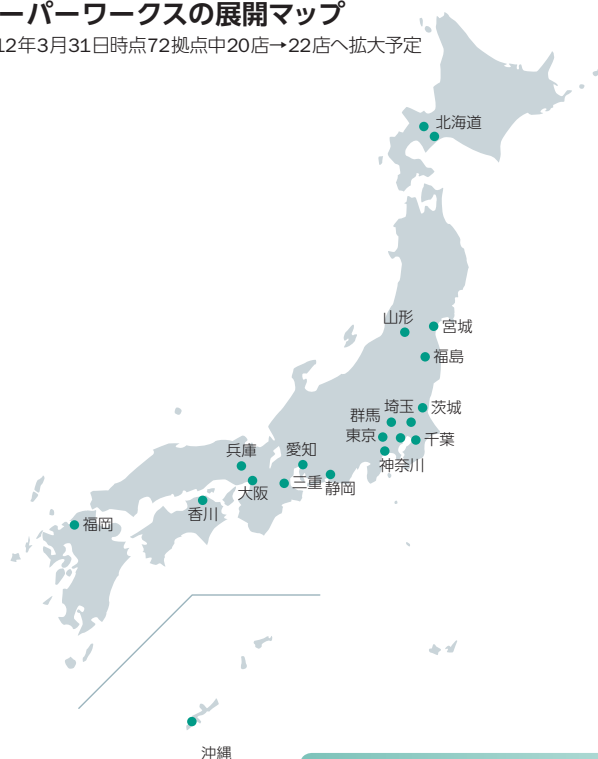
工場内作業風景

払い]や「タイヤマネジメントサービス」のさらなる推進と、新サービスである「ボディメンテナンスサービス」や「運送事業者向け安全教育プログラム」の導入をはかることで、車両メンテナンスに関わるコストの予算化と管理できる仕組み、さらには安心安全のノウハウをお客様へ提供していきます。

また、ワンストップサービスを実現するため、保険代理店としての「リスクコンサルティング業務」や「施設・設備機器のメンテナンスマネジメント業務」の推進を加速させます。

スーパーワークスの展開マップ

2012年3月31日時点72拠点中20店→22店へ拡大予定



基本コンセプト 3つの「C」と1つの「c」

トラックメンテナンス事業は、物流・流通事業者の経営支援を切り口に、3つの「C」を柱としてワンストップサービスを提供しています。

1点目が、経営の基盤であるコンプライアンス(Compliance)です。移動型工場「リペアワークス」により、法定点検の実施率を向上させました。

2点目が、利便性を追求したコンビニエンス(Convenience)です。「24時間365日稼働体制」を推進し、車両が稼働していない時間帯に車検・整備を行うことができる体制構築を目指しています。

3点目が、事業用車両の稼働率向上支援や調達力を活かしたコストダウン(Cost down)です。代替などの余剰車両保有を抑制する施策や、法定点検実施率向上を目的とした予防整備を推進することで、突発的なコスト抑制へとつなげています。また、全国ネットワーク力を活かした最適な部品および燃料の調達を行い、高品質かつ低コストな商品・サービスをお客様に提供しています。

そしてもう1つの「C」がクリーン(Clean)です。時代背景に倣い、環境面の取り組みとして、太陽光発電機能や省エネ照明LEDなどをスーパーワークスへ導入しました。またリビルド部品やリユース部品の推奨を行うことで、物流・流通事業者の環境対応を支援しています。

その他



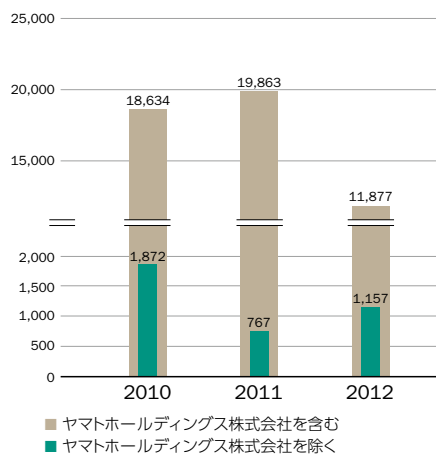
JITBOXチャーター便

「JITBOXチャーター便」は、複数の企業グループのネットワークを用いたボックス単位輸送を通じて、お客様の要望に合わせた「適時納品」や「多頻度適量納品」という価値を提供するサービスです。当期においては、イベント関連の輸送案件や、ゲーム筐体の入替に伴う回収案件などが増加し、取扱本数は前期を上回る結果となりました。

営業利益は、ヤマトホールディングス株式会社がグループ各社から受け取る配当金などを除くと11億57百万円となり、前期に比べ50.9%増加しました。

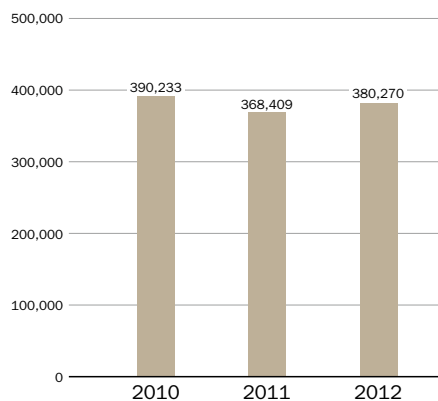
営業利益

(単位:百万円)



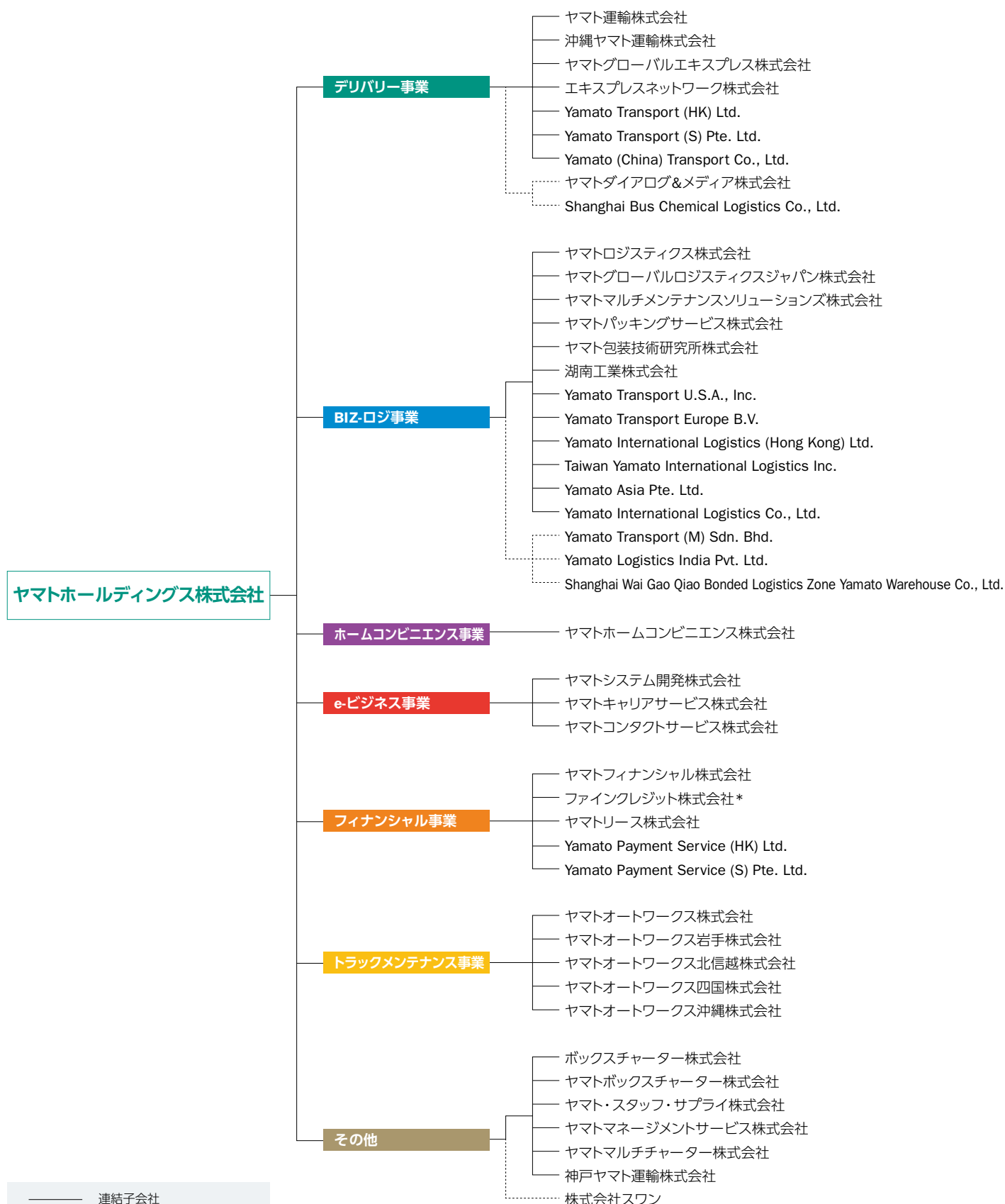
JITBOXチャーター便の取扱実績

(単位:本)



組織図

2012年3月31日現在



——— 連結子会社
 非連結子会社

* フィナンシャル事業におけるファイナクレジット株式会社は、2012年8月1日よりヤマトクレジットファイナンス株式会社へ社名を変更いたしました。

ヤマトグループは、事業の収益性のみならず、公共性の高い企業グループとして公正に経営していくことが、企業の持続的な発展の大前提であると認識しています。

事業の原点として位置付けるグループ企業理念にそって、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CSR活動を展開することで、より社会から信頼される企業となることを目指します。

安全

こども交通安全教室

ヤマトグループは人命の尊重を最優先とし、安全に対するさまざまな取り組みを実施しています。中でも、「こども交通安全



全教室」は、1998年より、地域のこどもたちに交通事故から身を守る知識を伝える場として全国各地で開催しています。

2012年3月期は全国で1,285回開催し、約13万6,000人のこどもたちが参加しました。

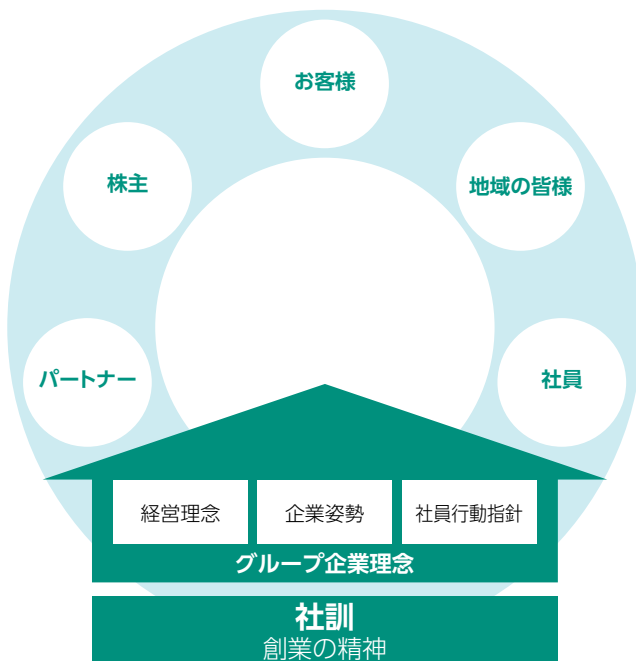
指導はすべて社員が担当し、こどもたちが安全について楽しみながら学べるよう、さまざまな工夫をしています。また、この取り組みはグループ各社にも広がりを見せています。

See-T Naviの導入を推進

「See-T Navi」は、2010年3月に開発・導入した、ヤマト運輸株式会社独自の安全・エコナビゲーションシステムです。運転の細部までデータ化したことで、セールスドライバーが自分の運転を振り返って改善することができ、またデータに則った個別指導も可能となって、セールスドライバーの安全運転を強力にサポートしています。

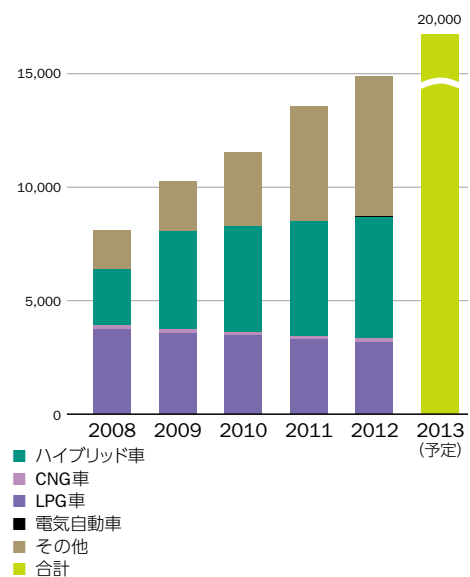
2011年5月に、一般社団法人日本物流団体連合会主催の「第12回物流環境大賞」において「物流環境負荷軽減技術開発賞」を受賞しており、2012年3月期には全69主管支店に計25,814台の「See-T Navi」を導入しています。

「グループ企業理念」の構成図



低公害車累計保有台数の推移

(単位: 台)



環境

低公害車の積極導入

ヤマトグループは、積極的に環境保護活動を行っています。

2012年3月期は、集配時における二酸化炭素排出量の削減に向けて、電気自動車の活用や路面電車を利用した集配など多角的な取り組みを推進しました。

また、低公害車の導入を積極的かつ継続的に進めており、2012年3月期には、ハイブリッド車327台をはじめとした1,341台の低公害車を導入しました。

これにより、低公害車の累計保有台数は14,908台となり、ヤマト運輸株式会社における低公害車の割合は34.2%となりました。

宅急便サテライトセンター出店による

車を使わない集配の推進

サテライトセンターの出店は、セールスドライバー1人当たりの集配担当領域が小さくなることによってお客様に対するきめ細かいサービスが提供できるばかりでなく、荷物の増量に伴う車両台数の増加抑制効果もあります。

ヤマト運輸株式会社は、一部に軽自動車を使用する以外は車両を全く使わず集配を行うサテライトセンターを、市街地や住宅密集地を中心に展開しています。



社会

障がい者の積極的雇用

ヤマトグループでは、公益財団法人ヤマト福祉財団を中心として、障がい者が自主的に働く喜びを実感できる社会を実現するために、さまざまな活動を推進しています。

パンの製造・販売を営むスワンペーカーリーにおける障がい者の積極的な雇用や、クロネコメール便の委託配達を通じた働く場の提供、就労に必要な技術や知識の訓練を行う就労支援施設の運営など、障がい者の自立を支援しています。



「宅急便1個につき10円の寄付」のご報告

2011年3月11日に発生した東日本大震災を受けて、ヤマトグループは、被災地の産業基盤の復興と農業・水産業の再生支援を目的とした「宅急便1個につき10円の寄付」を決定し、1年間継続してまいりました。

これにより、2012年3月期の寄付金総額は約142億3,600万円となりました。

この貴重な寄付金は、財務大臣より「指定寄附金制度」の適用を受けた公益財団法人ヤマト福祉財団に全額非課税で寄付され、当財団が募った他の企業や団体、一般の方からの寄付金と合わせて、「目に見える支援、速い支援、効果の高い支援」という基本方針の下、有識者による第三者委員会にて、国からの支援を受けにくい案件などを優先し、助成先を選定しました。

すでに、宮城県南三陸町の仮設魚市場や岩手県野田村の保育所の建設費用などに充てられ、2012年4月26日現在、累計助成件数は31件、累計助成総額は約142億6,600万円となりましたので、ご報告申し上げます。

基盤別助成事業(2012年4月26日現在)

水産業	16件	75億8,900万円
農業	5件	24億4,900万円
生活	7件	38億6,500万円
商工業	3件	3億6,300万円

宅急便をご利用いただいたすべてのお客様、そして、ヤマトグループの活動にご理解とご支援をいただいた株主、投資家の皆様、行政の方々に心より御礼申し上げます。

なお、この寄付活動は2012年3月末をもって終了させていただきましたが、引き続き、復興・再生支援の一助となるべく、事業を通じて被災地の一日も早い復興に貢献してまいります。

助成による復興事例

●仮設魚市場の建設

宮城県南三陸町

助成決定額 3億4,700万円



2011年10月より営業がスタートした仮設魚市場の外観



宮城県一の漁獲量を誇る秋サケの初競り

●農業機械などの整備(89事業体)

宮城県

助成決定額 合計13億2,400万円



多くの農業施設、農業機械が津波で甚大な被害を受けた中、いち早く営農再開を目指す先導的な農業経営者を支援

●保育所の再建

岩手県野田村

助成決定額 2億8,000万円



津波により流失した旧施設



保育所の建設が予定されている安全な高台

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

ヤマトグループは、企業理念に基づき、法と社会的規範に則った事業活動を展開するとともに、コンプライアンス経営を推進しております。

そして、グループにおける経営資源を有効活用し、企業価値の最大化をはかることを経営上の最重要課題の1つとして位置付け、コーポレート・ガバナンスの取り組みとして経営体制の強化に努めております。

ヤマトグループの業務執行・経営の監視および内部統制などの整備の状況は次の通りです。

コーポレート・ガバナンスの状況

ヤマトグループは、経営上の意思決定、執行および監督に関わる経営管理組織として、重要事項の意思決定を迅速かつ的確に行うため、取締役会、経営諮問会議、執行役員会議を設置しております。

また定款には、取締役の定数を12名以内と定めており、事業年度毎の経営責任の明確化をはかるため、取締役の任期は1年としています。

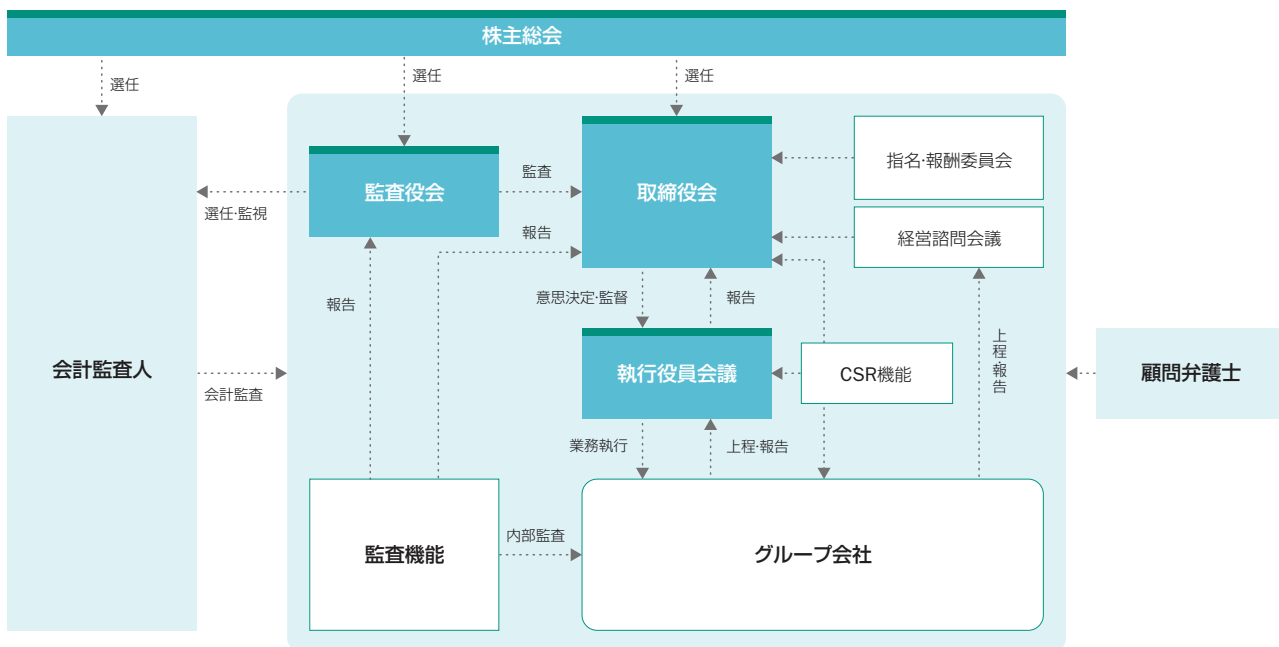
社外取締役および社外監査役

当社は、客観的視点による経営のチェックを受けるため、取締役6名のうち2名を社外取締役として選任しております。

監査役についても、会社の業務執行に対する監督機能を強化するため、監査役4名のうち3名を社外監査役として選任しております。

社外取締役の佐藤雅美氏は弁護士として、社外取締役の萩原敏孝氏は経営者として、豊富な経験と幅広い見識を有しており、経営全般について、必要な発言・助言を適宜行っております。また、会計監査、内部監査部門とも連携をして改善をはかっております。

コーポレート・ガバナンス体制図



社外監査役の北村敬子氏は、会計分野における大学教授の活動を通じて、社外監査役の大川康治氏は、金融機関および税理士法人などの経験を通じて、社外監査役の横瀬元治氏は公認会計士としての業務を通じて、財務・会計に関する十分な知見を有しております。

社外監査役は、監査役会および定期的に開催する代表取締役と監査役との意見交換会に出席し、監査役の立場から必要な発言を行い、経営施策に関する質問を行うなど、取締役の職務執行状況について確認しております。

社外取締役2名および社外監査役3名につきましては、当社との間に特別な利害関係はありません。

当社は、社外取締役および社外監査役を選任するための当社からの独立性に関する方針として、株式会社東京証券取引所が示す「独立性に関する判断基準」を満たすよう留意しております。

なお、社外取締役および社外監査役の全員を同取引所の定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

なお、2012年6月26日現在、社外監査役のうち、北村敬子氏は同日開催いたしました定時株主総会終結の時をもって辞任いたしました。新たに鼎博之氏が選任され就任しております。

内部監査、監査役監査および会計監査の状況

監査役については、常勤監査役1名と社外監査役3名で監査役会を構成し、取締役会、その他重要な会議に出席するなど、取締役の職務の執行を監査することにより、健全な経営と社会的信頼の向上に努めております。

また、監査役を補助する専任スタッフ1名を配置することにより、監査役の監査業務が円滑に遂行できる体制としております。

さらに、グループ監査役連絡会を定期的に開催し、主要事業会社の常勤監査役と監査方針・監査方法などを協議するほか、情報交換に努めるなど連携強化をはかっていることに加え、内部監査人との定期的な報告会を開催し、情報交換を行っております。

内部監査については、独立した組織である内部監査機能として、当社10名のほかグループ会社115名の合計125名体制で、年間の監査計画に基づいてグループ全体の業務執行が適正かつ効率的になされているかを監査しており、その結果については、取締役および監査役に報告する体制を構築しております。

また、グループ内部監査会を定期的に開催し、事業会社の内部監査人と監査方針や監査結果に基づく問題点および改善案などを協議するほか、財務報告に関わる内部統制の有効性においては、グループ会社の内部統制部門と連携し、改善および整備をはかっております。

会計監査法人には有限責任監査法人トーマツを選任し、会計監査を受けており、監査役との間で定期的に連絡会を開催し、効果的な監査を実施しております。当社の会計監査業務を執行する公認会計士は北村嘉章氏、小堀一英氏の2名であり、当社の会計監査業務に関わる補助者は公認会計士6名、その他12名です。

役員報酬

役員報酬の内容

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		対象となる役員の員数(人)
		基本報酬		
取締役(社外取締役を除く。)	222	222		5
監査役(社外監査役を除く。)	20	20		1
社外役員	34	34		5

役員報酬の決定方法は、客観性および透明性を確保するため、社外取締役が半数以上を占める指名・報酬委員会において審議し、その答申を踏まえ取締役会で決定しております。

取締役の報酬は、外部水準を考慮した固定報酬に加え業績

を反映した業績連動報酬によって構成され、監査役および社外役員の報酬は、その機能の性格から固定報酬のみとしております。

監査報酬

監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	2011年3月期		2012年3月期	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
ヤマトホールディングス株式会社	40	62	41	8
連結子会社	133	—	133	—
合計	173	62	174	8

その他重要な報酬の内容

2011年3月期

当社の連結子会社であるYAMATO TRANSPORT U.S.A., INC. 他海外子会社8社が、当社の監査公認会計士などと同一のネットワークに属しているデロイト トウシュ トーマツ リミテッド (Deloitte Touche Tohmatsu Limited) に対して支払った報酬は次の通りです。

監査証明業務等として支払った報酬 89百万円

2012年3月期

当社の連結子会社であるYAMATO TRANSPORT U.S.A., INC. 他海外子会社10社が、当社の監査公認会計士などと同一のネットワークに属しているデロイト トウシュ トーマツ リミテッド (Deloitte Touche Tohmatsu Limited) に対して支払った報酬は次の通りです。

監査証明業務等として支払った報酬 82百万円

監査公認会計士等の提出会社に対する非監査業務の内容

2011年3月期

当社が監査公認会計士などに対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、主に2016年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債発行に伴うコンフォートレター作成業務および国際財務報告基準の導入に関する助言・指導業務です。

2012年3月期

当社が監査公認会計士などに対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、国際財務報告基準の導入に関する助言・指導業務です。

監査報酬の決定方針

監査公認会計士などに対する監査報酬は、監査に関わる所要日数、当社の規模および業務の特性などを勘案し、決定しております。

役員

2012年6月26日現在



取締役

1. 瀬戸 薫
代表取締役会長
2. 木川 眞
代表取締役社長
社長執行役員

3. 神田 晴夫
代表取締役
常務執行役員

4. 山内 雅喜
取締役
執行役員
(ヤマト運輸株式会社
代表取締役社長 兼 社長執行役員)

社外取締役

5. 佐藤 雅美
6. 萩原 敏孝

常務執行役員

7. 芝崎 健一



執行役員

8. **皆木 健司**
(ヤマトシステム開発株式会社
代表取締役社長 兼 社長執行役員)

9. **栗栖 利蔵**
(ヤマトフィナンシャル株式会社
代表取締役社長 兼 社長執行役員)

10. **金森 均**
(ヤマトロジスティクス株式会社
代表取締役社長 兼 社長執行役員)

11. **市野 厚史**
(ヤマトホームコンビニエンス株式会社
代表取締役社長 兼 社長執行役員)

12. **三上 忠夫**
(グローバル事業戦略担当)

13. **小佐野 豪績**
(経営戦略・IT戦略・ソリューション・ラボ担当)

監査役

14. **川田 博**
15. **大川 康治**
16. **横瀬 元治**
17. **鼎 博之**

相談役

18. **有富 慶二**

財政状態および経営成績の分析



芝崎 健一
財務担当常務執行役員

CFOメッセージ

私は、2012年4月1日、ヤマトホールディングス株式会社の財務担当常務執行役員に就任いたしました芝崎健一と申します。

2012年版のアンニュアルレポートをお届けするにあたり、2012年3月期の振り返りおよびヤマトグループの資本政策についてご説明申し上げます。

ヤマトグループの財務戦略の現況と今後の方向性

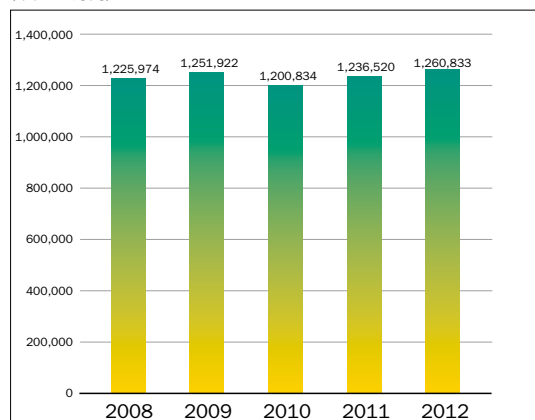
ヤマトグループは、「社会的インフラとしての宅急便ネットワークの高度化、より便利で快適な生活関連サービスの創造、革新的な物流システムの開発を通じて、豊かな社会の実現に貢献します」を経営理念として、成長性・健全性・効率性の3つのバランスを取りながら持続的な成長を実現し、企業価値の最大化を目指しています。

2011年1月には、創業100周年の2020年3月期を最終年度とする長期経営計画「DAN-TOTSU経営計画2019」と、2014年3月期を期限とする中期経営計画「DAN-TOTSU3か年計画HOP」を策定し、発表いたしました。

この計画では、中長期ビジョンとして、創業100周年である2020年3月期を目途に「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」として、ソリューション力、配送品質、顧客満足ともにアジアでダントツ(DAN-TOTSU)の地

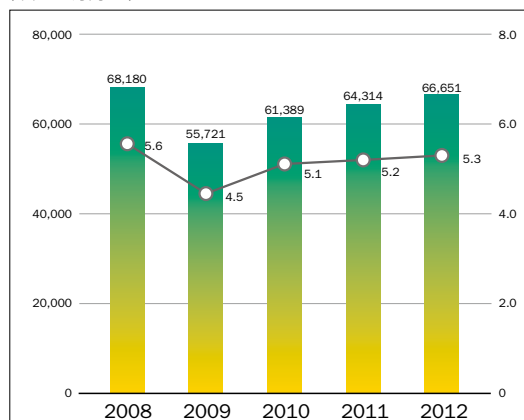
営業収益

(単位:百万円)



営業利益／営業利益率

(単位:百万円、%)



■ 営業利益(左軸)
○ 営業利益率(右軸)

位を確立していくことを目指しています。そして、株主の皆様、お客様、社会、社員など、すべてのステークホルダーの皆様の満足度を高めることを大きなテーマとしています。

株主価値の向上に向けて意識する重要な指標としては、資本蓄積の充実と事業資産の稼働を両立させることを目的として自己資本利益率(ROE)を掲げており、中期経営計画の最終年度である2014年3月期には8.5%、長期経営計画の最終年度である2020年3月期には11%超へ挑戦します。

財務担当役員の立場から申し上げれば、この中長期計画は、事業計画を着実に遂行することで収益性を向上させ、合わせて当社の強固な財務基盤を活かした機動的かつ柔軟な資本政策を講じることで、資本効率の向上をはかり、さらなる企業価値の拡大に結び付けることが課題であると認識しています。

私は、ヤマトグループの財務担当役員として、企業価値の最大化を支えるべく最適な資本構成を探ってまいります。

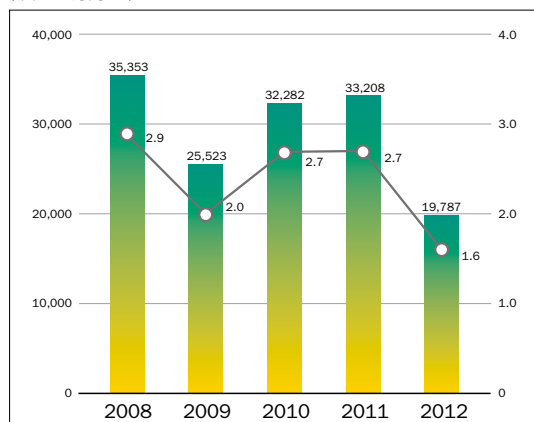
2012年3月期における数値目標の達成状況とその評価

2012年3月期は、欧州債務危機による海外経済の減速、円高の進行などから日本経済全体が停滞の様相を見せたものの、2011年3月に発生した東日本大震災からの復興需要の高まりなどから景況感は徐々に回復へと転じました。

このような経営環境の中で、中期経営計画「DAN-TOTSU3か年計画HOP」の1年目を迎えたヤマトグループの2012年3月期は、コンプライアンスを重視した荷受の厳格化によるクロネコメール便取扱数量の減少などにより、会社計画を上回る営業利益を達成することはできませんでしたが、日々高度化するお客様のニーズに適応すべく新事業

当期純利益／営業収益当期純利益率

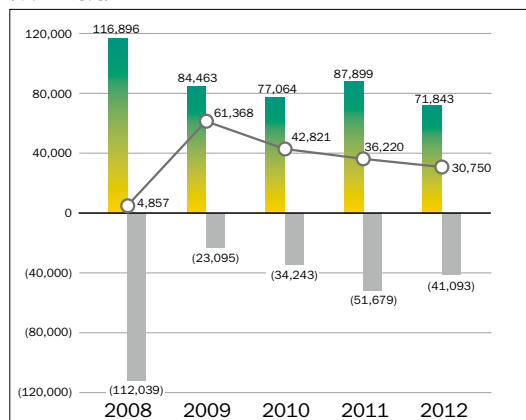
(単位:百万円、%)



■ 当期純利益(左軸)
○ 営業収益当期純利益率(右軸)

営業キャッシュ・フロー、投資キャッシュ・フローおよびフリー・キャッシュ・フロー*

(単位:百万円)



■ 営業キャッシュ・フロー
■ 投資キャッシュ・フロー
○ フリー・キャッシュ・フロー
* フリー・キャッシュ・フロー = 営業キャッシュ・フロー + 投資キャッシュ・フロー

の展開を推進したことに加え、通販市場も拡大し、宅急便取扱数量の好調な推移が業績を大きく下支えました。

その結果、営業収益は、前期比2.0%増加の1兆2,608億33百万円、営業利益では、前期比3.6%増加の666億51百万円となり、過去最高益に迫る増収増益を達成することができました。

さらに当期純利益は、「宅急便1個につき10円の寄付」による寄付金総額約142億36百万円の特別損失計上により、前期比40.4%減少の197億87百万円となりました。

「宅急便1個につき10円の寄付」につきましては、P5「社長メッセージ」およびP32「『宅急便1個につき10円の寄付』のご報告」でもご説明していますが、物流を担う企業としての社会的使命を果たすべく、2011年3月に発生した東日本大震災の被災地の生活・産業基盤の復興と再生支援を目的として1年間継続してまいりました。

財務大臣より「指定寄附金制度」の適用を受けたこの寄付金は、公益財団法人ヤマト福祉財団に全額非課税で寄付

され、当財団が募った他の企業や団体、一般の方からの寄付金と合わせて、水産業、農業、生活基盤の復興・再生への寄付に限定し、有識者による第三者委員会にて、「目に見える支援、速い支援、効果の高い支援」という基本方針の下、国からの支援を受けにくい案件などを優先し、助成先を選定させていただきました。

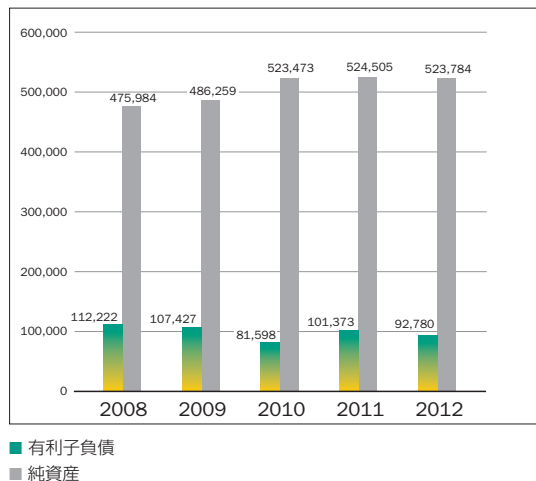
なお、この寄付活動は、2012年3月末をもって終わりました。

2012年3月期は、上記の通り、寄付金の特別損失計上に加え、物流ターミナル「羽田クロノゲート」を含めた将来の成長に必要な投資案件が控えていたことから、手許流動性を厚くするために、現預金などを十分に確保するといった措置を講じたため、結果として、自己資本比率は56.0%となり、自己資本利益率(ROE)は3.8%と一時的に低い水準となりました。

しかしながら、営業キャッシュ・フローは、2012年3月期も700億円を超えており、継続的かつ安定的に年間700億

有利子負債／純資産

(単位:百万円)



総資産利益率(ROA)／自己資本利益率(ROE)

(単位:%)



円から800億円のキャッシュを創出し続けています。

営業キャッシュ・フローから投資キャッシュ・フローを差し引いたフリー・キャッシュ・フローは307億50百万円となり、経常支出を十分に賄いながらも、財務活動の機動性と柔軟性を確保しています。

この強固な財務基盤を梃子に、効率性と健全性のバランスを取りながら、最適な資本構成を探ってまいります。

財務の質的向上に向けた資本政策の実施

当社は2011年2月、機動的な財務戦略の一環として、自己株式取得を目的とした新株予約権付社債の発行を決議しました。

新株予約権付社債の発行による手取金約200億円は、資本効率の向上を目的として、その全額を2012年2月末までに自己株式取得資金に充当し、自己株式取得に関しては、新株予約権付社債の発行決議と同時に、取得価額の総額の上限を300億円、取得期間を1年間とする自己株式取得枠の設定を決議しました。

上記決議に基づく自己株式の取得は、2011年4月27日で終了していますが、これによる自己株式の取得株数は、約2,360万株となり、取得価額は約300億円と、過去最大規模の自己株式の取得となりました。

ヤマトグループでは、2003年3月期から2007年3月期の5年間、継続的に毎年約100億円程度、5年間の総額で500億円程度(2,800万株)の自己株式を取得しました。そのうち2006年3月期には約1,200万株を消却し、2007年3月期および2008年3月期には、約300万株をM&Aへ活用してきました。

新株予約権付社債の発行および自己株式取得の狙い

ヤマトグループは、株主価値の向上を目指す財務戦略として、資本コストの上昇を抑制することを意識した上で、一部の自己資金に加え、負債性資金を活用した自己株式取得の実施が最も有用なスキームであり、最適な調達方法と考え、実行しました。

自己株式取得に際して、このスキームを選択した背景は、低コストかつ負債性を高めた新株予約権付社債を活用して自己株式の取得を行うことで、自己資本利益率(ROE)や1株当たり当期純利益(EPS)などの資本効率の向上をはかることが可能と考えたためです。

格付け

2012年3月期現在、下記の通り、格付投資情報センター(R&I)から格付けを取得しています。

R&I AA-

業績の下振れリスクを軽減することによって目標利益を確保し、資本コストを十分に意識しながらも、円滑に資金調達を行うため、引き続き、現在の格付け水準の維持に努めてまいります。

リスク・マネジメント

ヤマトグループは、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があるとして、以下に述べるリスクの発生可能性を十分に認識し、リスク管理を行っています。

なお、下記リスクは、2012年3月末現在の情報において予測可能な範囲内に過ぎず、ヤマトグループの事業に関する潜在的なリスクをすべて網羅しているとは限りません。

ヤマトグループでは、宅急便を主力商品とするデリバリー事業をはじめ、IT(情報)機能、LT(物流)機能、FT(決済)機能にまたがる6つの事業を展開しています。

2012年3月期現在、宅急便事業の連結営業収益に占める構成比は6割以上となっています。よって、宅急便事業がグループの業績に与える影響は大きいものとなっています。

したがって、宅急便の事業継続性が危ぶまれた場合に、グループの業績に与える影響が大きくなる可能性があります。

1. 社会的信用の低下

(1) 重大交通事故の発生

ヤマトグループは、デリバリー事業を中心に公道を使用した、車両による営業活動を行っています。人命の尊重を最優先とし、安全対策に努めていますが、重大交通事故を発生させてしまった場合は、社会的信用が低下し、グループの業績に影響を与える可能性があります。

(2) 顧客情報の流出

ヤマトグループでは、宅急便、引越などをご利用いただいたお客様の個人情報をはじめ、多くの顧客情報を取り扱っております。内部監査などにより管理状況をモニタリングするなど、情報管理を徹底していますが、外部に情報が流出した場合は、社会的信用が低下し、グループの業績に影響を与える可能性があります。

(3) 荷物の破損・紛失など

ヤマトグループでは、高品質なサービスを提供することにより、お客様から高い社会的信用を得、競争優位性を確保してきました。

全国の宅急便センター毎に多方面にわたる品質レベルをデータで把握・管理し、日々改善に努めていますが、お客様からお預かりした荷物の破損、紛失などの事故が発生した場合、社会的信用が低下し、グループの業績に影響を与える可能性があります。

2. 各種法的・公的規制

(1) 法的規制

ヤマトグループでは、各種法令の規則を受けています。コンプライアンス経営の確立を最重要課題と定め、取り組みを進めていますが、法令の改正などにより営業活動が制限され、営業収益の減少や規制対応のための費用増加などが発生した場合、グループの業績に影響を与える可能性があります。

(2) 環境問題による公的規制

ヤマトグループは、事業を行うにあたり多くの車両を使用しています。

環境問題への関心が高まる中、すでに低公害車の導入やエコドライブの推進など、環境対策を積極的に進めていますが、想定を上回る環境規制が実施された場合、対応のための費用増加が発生するなど、グループの業績に影響を与える可能性があります。

3. 予期せぬ国際情勢の変化・災害など

(1) 国際情勢の変化・テロなど

ヤマトグループは、テロ・戦争などの国際紛争や新型インフルエンザなどの感染症の影響を被った場合、宅急便事業が継続できなくなり、グループの業績に影響を与える可能性があります。

(2) 災害・停電など

ヤマトグループでは、荷物の仕分けを行っている自動仕分け機や情報管理を行っているコンピュータをはじめ、電気の供給が必要な設備によって事業が営まれています。

これらの設備は、すべて定期的な災害防止検査や点検を行っていますが、予期せぬ自然災害や停電などにより、荷物の停滞が発生した場合、グループの業績に影響を与える可能性があります。

(3) コンピュータウイルスやクラッカー行為

ヤマトグループでは、各種情報管理について、東京・大阪の二重運用ならびに最新ネットワーク技術と有人24時間監視体制を整備しています。

ただし、想定以上のコンピュータウイルスへの感染やクラッカー行為を受けた場合に、コンピュータシステムや営業活動を部分的に停止することを余儀なくされ、グループの業績に影響を与える可能性があります。

利益配分に関する基本方針

ヤマトグループでは、株主ならびに投資家の皆様による当社への期待収益を反映した資本コストの水準について、十分認識をした上で経営を行っています。

中長期にわたり、安定した経営基盤を維持することと将来の成長のために必要な投資があることを考慮しながら、剰余金の配当は、連結当期純利益を基準に配当性向30%を目標として実施することを基本方針としています。

2012年3月期の年間配当額は、中間配当額11円と合わせまして、1株当たり22円とさせていただきます。

なお、2013年3月期の利益配分につきましては、上記基本方針を踏まえながら、経営環境や業績の動向などを総合的に勘案した上で、1株当たり配当額を決定させていただきます。

株主、投資家の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

連結貸借対照表

ヤマトホールディングス株式会社及び連結子会社
2012年3月31日現在

資産	単位：百万円		単位：千米ドル (注記1)
	2012	2011	2012
流動資産：			
現金及び現金同等物(注記2.d,12)	¥ 209,179	¥ 209,178	\$ 2,545,067
受取債権(注記12)：			
受取手形及び売掛金	158,175	142,096	1,924,502
割賦売掛金(注記3)	35,539	41,151	432,401
リース投資資産(注記11)	18,925	17,506	230,255
貸倒引当金	(2,261)	(3,487)	(27,502)
たな卸資産(注記4)	3,345	2,713	40,699
繰延税金資産(注記10)	17,078	18,185	207,790
前払費用及びその他の流動資産	24,475	22,913	297,785
流動資産合計	464,455	450,255	5,650,997
有形固定資産—取得価額：			
土地	182,304	182,421	2,218,075
建物及び構築物	273,712	271,232	3,330,240
車両運搬具	182,004	179,979	2,214,436
リース資産(注記11)	25,937	24,826	315,575
機械装置及び器具備品	105,325	107,233	1,281,487
建設仮勘定	30,052	13,796	365,636
その他	6,243	3,989	75,953
計	805,577	783,476	9,801,402
減価償却累計額	(430,397)	(415,321)	(5,236,618)
有形固定資産合計	375,180	368,155	4,564,784
投資その他の資産：			
投資有価証券(注記5,12)	18,749	18,910	228,120
非連結子会社及び関連会社への投資；以下の関係会社投資損失引当金控除後 2012年—222百万円(2,701千米ドル) 2011年—315百万円	3,339	4,102	40,629
長期貸付金	952	1,089	11,582
のれん	585	779	7,114
ソフトウェア	12,018	10,447	146,228
敷金	20,202	21,705	245,797
繰延税金資産(注記10)	17,197	17,276	209,228
その他の資産	6,618	6,645	80,516
投資その他の資産合計	79,660	80,953	969,214
資産合計	¥ 919,295	¥ 899,363	\$11,184,995

連結財務諸表に対する注記を参照のこと

負債純資産	単位：百万円		単位：千米ドル (注記1)
	2012	2011	2012
流動負債：			
短期借入金(注記6,12)	¥ 5,260	¥ 8,631	\$ 63,991
1年以内返済予定の長期借入債務(注記6,12,13)	17,082	18,305	207,829
支払債務(注記12)：			
支払手形及び買掛金	129,454	113,699	1,575,060
設備未払金	21,736	17,694	264,461
未払法人税等	17,631	20,447	214,517
従業員預り金	4,200	3,934	51,106
未払費用	57,801	56,753	703,262
割賦利益繰延(注記3,12)	4,960	6,363	60,346
その他の流動負債(注記8)	24,220	18,507	294,684
流動負債合計	282,344	264,333	3,435,256
固定負債：			
長期借入債務(注記6,12,13)	70,439	74,438	857,023
長期未払金	3,798	90	46,205
退職給付引当金(注記7)	31,733	28,471	386,100
役員退職慰労引当金	8	8	97
繰延税金負債(注記10)	269	785	3,279
その他の固定負債(注記8)	6,920	6,733	84,195
固定負債合計	113,167	110,525	1,376,899
契約債務(注記11)			
純資産(注記9, 17)：			
資本金—授權株式数 1,787,541,000株： 発行済株式総数 468,052,892株(2012年,2011年)	127,235	127,235	1,548,057
資本剰余金	121,314	121,315	1,476,024
利益剰余金	321,862	311,569	3,916,078
自己株式—取得価額 37,905,955株(2012年) 28,716,928株(2011年)	(56,514)	(44,631)	(687,608)
その他の包括利益累計額：			
その他有価証券評価差額金	2,976	1,501	36,209
為替換算調整勘定	(1,877)	(1,387)	(22,837)
小計	514,996	515,602	6,265,923
少数株主持分	8,788	8,903	106,917
純資産合計	523,784	524,505	6,372,840
負債純資産合計	¥919,295	¥899,363	\$11,184,995

連結損益計算書

ヤマトホールディングス株式会社及び連結子会社
2012年3月31日終了連結会計年度

	単位：百万円		単位：千米ドル (注記1)
	2012	2011	2012
営業収益	¥1,260,833	¥1,236,520	\$15,340,466
営業費用：			
営業原価	1,163,777	1,143,006	14,159,596
販売費及び一般管理費	30,405	29,200	369,933
営業費用合計	1,194,182	1,172,206	14,529,529
営業利益	66,651	64,314	810,937
その他の(収益)費用：			
受取利息及び配当金	(606)	(559)	(7,371)
支払利息	737	874	8,969
固定資産除売却損—純額	286	190	3,474
投資有価証券売却益		(45)	
投資有価証券評価損	1,982	85	24,112
投資損失引当金戻入額		(91)	
復興支援に係る寄付金	14,236		173,209
定年延長に係る退職金	4,444		54,066
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額		1,642	
その他—純額	(245)	382	(2,979)
その他の費用—純額	20,834	2,478	253,480
税金等調整前当期純利益	45,817	61,836	557,457
法人税等(注記10)：			
法人税、住民税及び事業税	25,690	29,563	312,574
法人税等調整額	369	(1,072)	4,488
法人税等合計	26,059	28,491	317,062
少数株主損益調整前当期純利益	19,758	33,345	240,395
少数株主(損失)利益	(29)	137	(350)
当期純利益	¥ 19,787	¥ 33,208	\$ 240,745

	単位：円		単位：米ドル
	2012	2011	2012
1株当たり情報(注記2.s,15)：			
当期純利益	¥ 46.00	¥ 73.42	\$ 0.56
潜在株式調整後当期純利益	44.87	73.30	0.55
年間配当額	22.00	22.00	0.27

連結財務諸表に対する注記を参照のこと

連結包括利益計算書

ヤマトホールディングス株式会社及び連結子会社
2012年3月31日終了連結会計年度

	単位：百万円		単位：千米ドル (注記1)
	2012	2011	2012
少数株主損益調整前当期純利益	¥19,758	¥33,345	\$240,395
その他の包括利益(注記14)：			
その他有価証券評価差額金	1,514	(1,757)	18,424
為替換算調整勘定	(433)	(768)	(5,275)
その他の包括利益合計	1,081	(2,525)	13,149
包括利益	¥20,839	¥30,820	\$253,544
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	¥20,827	¥30,868	\$253,401
少数株主に係る包括利益	12	(48)	143

連結財務諸表に対する注記を参照のこと

連結株主資本等変動計算書

ヤマトホールディングス株式会社及び連結子会社
2012年3月31日終了連結会計年度

	単位：千株					単位：百万円				
	流通株式数	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の包括利益累計額				
						その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	小計	少数株主持分	純資産合計
2010年4月1日現在の残高	453,770	¥127,235	¥121,315	¥288,408	¥(26,506)	¥ 3,197	¥ (739)	¥512,910	¥10,563	¥523,473
当期純利益				33,208				33,208		33,208
配当金(1株当たり22円)				(9,983)				(9,983)		(9,983)
連結範囲変更による利益剰余金減少高				(64)				(64)		(64)
自己株式の取得	(14,435)				(18,127)			(18,127)		(18,127)
自己株式の処分	1				2			2		2
株主資本以外の項目の 当連結会計年度中の変動額(純額)						(1,696)	(648)	(2,344)	(1,660)	(4,004)
2011年3月31日現在の残高	439,336	127,235	121,315	311,569	(44,631)	1,501	(1,387)	515,602	8,903	524,505
当期純利益				19,787				19,787		19,787
配当金(1株当たり22円)				(9,564)				(9,564)		(9,564)
連結範囲変更による利益剰余金増加高				70				70		70
自己株式の取得	(9,190)				(11,884)			(11,884)		(11,884)
自己株式の処分	1		(1)		1					
株主資本以外の項目の 当連結会計年度中の変動額(純額)						1,475	(490)	985	(115)	870
2012年3月31日現在の残高	430,147	¥127,235	¥121,314	¥321,862	¥(56,514)	¥ 2,976	¥(1,877)	¥514,996	¥ 8,788	¥523,784

	単位：千米ドル(注記1)								
	その他の包括利益累計額								
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	小計	少数株主持分	純資産合計
2011年3月31日現在の残高	\$1,548,057	\$1,476,026	\$3,790,842	\$(543,015)	\$18,268	\$(16,875)	\$6,273,303	\$108,320	\$6,381,623
当期純利益			240,745				240,745		240,745
配当金 (1株当たり0.27米ドル)			(116,369)				(116,369)		(116,369)
連結範囲変更による利益剰余金増加高			860				860		860
自己株式の取得				(144,603)			(144,603)		(144,603)
自己株式の処分		(2)		10			8		8
株主資本以外の項目の 当連結会計年度中の変動額(純額)					17,941	(5,962)	11,979	(1,403)	10,576
2012年3月31日現在の残高	\$1,548,057	\$1,476,024	\$3,916,078	\$(687,608)	\$36,209	\$(22,837)	\$6,265,923	\$106,917	\$6,372,840

連結財務諸表に対する注記を参照のこと

連結キャッシュ・フロー計算書

ヤマトホールディングス株式会社及び連結子会社
2012年3月31日終了連結会計年度

	単位:百万円		単位:千米ドル (注記1)
	2012	2011	2012
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	¥ 45,817	¥ 61,836	\$ 557,457
調整:			
法人税等の支払額	(26,743)	(27,631)	(325,375)
減価償却費	38,685	39,586	470,674
固定資産除売却損—純額	286	190	3,474
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額		1,642	
投資有価証券売却益		(45)	
投資有価証券評価損	1,982	85	24,112
復興支援に係る寄付金の支払額	(13,088)		(159,237)
資産及び負債の増減額(新規連結による影響調整後の純額):			
売上債権の(増加)減少額	(11,962)	12,974	(145,540)
たな卸資産の増加額	(520)	(828)	(6,327)
仕入債務の増加額	15,771	737	191,887
退職給付引当金の増加額	3,264	609	39,718
その他—純額	18,351	(1,256)	223,274
小計	26,026	26,063	316,660
営業活動によるキャッシュ・フロー	71,843	87,899	874,117
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の売却による収入	788	493	9,587
有形固定資産の取得による支出	(35,913)	(42,914)	(436,952)
投資有価証券の売却による収入	9	1	106
投資有価証券の取得による支出	(11)	(10)	(132)
非連結子会社及び関連会社に対する投資及び貸付けによる支出	(1,202)	(1,982)	(14,627)
貸付金の回収による収入	969	1,109	11,798
貸付けによる支出	(788)	(682)	(9,589)
その他	(4,945)	(7,694)	(60,163)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(41,093)	(51,679)	(499,972)
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入れによる収入	23,214	65,033	282,441
短期借入債務の返済による支出	(32,410)	(81,849)	(394,329)
長期借入債務による収入	9,850	36,884	119,844
長期借入債務の返済による支出	(13,008)	(13,008)	(158,267)
配当金の支払額	(9,707)	(10,112)	(118,103)
自己株式の買付—純額	(11,889)	(18,131)	(144,649)
その他	1,033	1,030	12,564
財務活動によるキャッシュ・フロー	(32,917)	(20,153)	(400,499)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(182)	(467)	(2,218)
現金及び現金同等物の増減額	(2,349)	15,600	(28,572)
新規連結子会社の現金及び現金同等物の期首残高	1,950	3,854	23,723
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少高		(13)	
現金及び現金同等物の期首残高	208,792	189,351	2,540,357
現金及び現金同等物の期末残高(注記2.d)	¥208,393	¥208,792	\$2,535,508

連結財務諸表に対する注記を参照のこと

連結財務諸表に対する注記

ヤマトホールディングス株式会社及び連結子会社
2012年3月31日終了連結会計年度

1. 連結財務諸表作成の基本方針

添付の連結財務諸表は、日本の金融商品取引法およびその関連会計諸規則ならびに日本で一般に公正妥当と認められている会計原則に準拠して作成されております。これらは、国際財務報告基準の開示要求と異なる点があります。

これらの連結財務諸表の作成にあたり、海外の読者の理解に資するため、国内で公表した連結財務諸表に対して若干の再分類および組替を行っております。さらに、2011年度の連結財務諸表については、2012年度の表示方法に合わせるために、一部の再分類および組替を行っております。

連結財務諸表は、ヤマトホールディングス株式会社（以下、「当社」という）が所在し、事業を営んでいる国の通貨である日本円で表示されております。日本円金額から米ドル金額への換算は、海外の読者の便宜を図る目的でのみなされております。換算レートは2012年3月31日におけるおおよその為替レートである1ドル=82.19円を適用しております。これらの米ドル表示額は、円貨金額が実際にこの換算レートないしその他の換算レートで換金され得ることを意味するものではありません。

2. 重要な会計方針の概要

a. 連結

2012年3月31日現在の連結財務諸表は、当社と重要な子会社39社（2011年は36社）を含んでおります（以下、「当社グループ」という）。

支配力基準および影響力基準により、当社が直接的あるいは間接的に事業活動に関して支配力を行使できる会社はすべて連結しており、また、当社グループが重要な影響力を行使できる会社には持分法を適用しております。

その他の非連結子会社は総資産、営業収益、当期純利益および利益剰余金が全体として連結財務諸表にとって重要性に乏しいため、連結されておられません。

2012年および2011年に持分法を適用した関連会社はありません。

その他の子会社および関連会社への投資は、一時的ではないと思われる潜在的な投資損失に対する引当金を控除した原価により表示しております。なお、これらの会社に対する投資に持分法を適用したとしても、添付の連結財務諸表に重要な影響はありません。

連結子会社に対する投資が対応する子会社の簿価純資産を超える額は、のれんに計上し5年間で均等償却しております。なお、金額が僅少な場合は取得時に一括償却しております。

連結会社間のすべての重要な残高および取引は連結時に消去しております。当社グループ内の取引によって生じたすべての重要な未実現利益は消去しております。

b. 「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」の適用

2006年5月、ASBJは実務対応報告第18号「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」を公表しました。新実務対応報告は以下を規定しております。(1) 連結財務諸表を作成する際、同一環境下で同一の性質の取引について、親会社および子会社が採用する会計処理の原則および手続は、原則として統一しなければならない。(2) 在外子会社の財務諸表が、国際財務報告基準又は米国会計基準に準拠して作成されている場合には、連結決算手続上それらを利用することができる。(3) その場合においても、重要性が乏しい場合を除き、以下の項目については連結決算手続上、当期純利益が適切に計上されるように修正する必要がある。(a) のれんの償却、(b) 退職給付会計における数理計算上の差異の費用処理、(c) 研究開発費の支出時費用処理、(d) 投資不動産の時価評価および固定資産の再評価、(e) 少数株主損益の会計処理

c. 営業収益の認識

当社グループは、運賃収入を顧客から荷物を受け取った時点で営業収益として認識しております。

割賦契約に基づく顧客からの手数料は、均分法により計上しております。

d. 現金同等物

連結キャッシュ・フロー計算書上の現金同等物は、容易に換金可能でかつ価格の変動について僅少なりリスクしか負わない短期投資であります。また、取得日から3ヶ月以内に満期となる、あるいは期日の到来する定期預金、譲渡性預金および短期公社債投資信託であります。

連結貸借対照表における現金及び現金同等物と、連結キャッシュ・フロー計算書における現金及び現金同等物の差異は以下のとおりであります。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2012	2011	2012
連結貸借対照表上の現金及び現金同等物	¥209,179	¥209,178	\$2,545,067
預入期間が3か月を超える定期預金	(490)	(105)	(5,962)
当座借越	(296)	(281)	(3,597)
連結キャッシュ・フロー計算書上の現金及び現金同等物	¥208,393	¥208,792	\$2,535,508

e. たな卸資産

たな卸資産は先入先出法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）を採用しております。

f. 有価証券及び投資有価証券

有価証券および投資有価証券は、経営者の保有目的に応じて以下のように分類および計上されております。(1) 売買目的有価証券：短期のキャピタルゲイン獲得目的で保有するもので、時価で評価され、評価差額は損益に反映されます。(2) 満期保有目的債券：償還期限まで所有するという積極的な意思と能力に基づき満期まで保有することが期待される債券で、償却原価法により評価されます。(3) その他有価証券：前出の有価証券のいずれにも分類されないもので、時価で評価され、税効果控除後の評価差額は純資産の部の独立項目として処理されます。なお、当社グループでは2012年3月31日および2011年3月31日に売買目的有価証券は保有しておりません。

その他有価証券で時価のないものについては、移動平均法による原価法を採用しております。

投資有価証券は、時価が一時的ではない下落を示した場合、損失として計上することにより実質価額まで減損しております。

g. 有形固定資産

有形固定資産は取得価額で計上されております。当社および国内連結子会社のリース資産を除く有形固定資産の減価償却は、主として資産の見積耐用年数による定率法で計算されております。ただし、1998年4月1日以降に取得した建物については定額法を採用しております。

また、リース資産は、リース期間を耐用年数とし残存価額を零とする定額法で計算されております。

在外連結子会社の有形固定資産については、資産の見積耐用年数に基づく定額法を採用しております。耐用年数の範囲は、主として以下のとおりであります。

建物及び構築物	7-60年
車両運搬具	2- 7年
機械装置及び器具備品	2-20年

少額の更新および改良を含む保守および修繕は修繕費として計上されております。

h. 長期性資産

当社グループは、資産または資産グループの帳簿価額が回復し得ないことを示す事象あるいは状況の変化が生じた場合、その固定資産の減損の有無を検討します。減損損失は、当該資産または資産グループの帳簿価額が、その資産または資産グループの継続的な使用と最終的な処分結果として見積られる割引前将来キャッシュ・フローを上回っている場合に認識されます。減損損失は、資産の帳簿価額がその当該資産の回収可能価額、すなわち、当該資産の継続的な使用と最終的な処分からの割引将来キャッシュ・フローと当該資産の正味売却価額のいずれか高い方の金額を超える額として測定されております。

i. その他の資産

無形固定資産の減価償却は、定額法で計算されております。

リース資産はリース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法で償却しております。

j. 退職年金制度

当社および大部分の国内連結子会社は企業年金基金制度と退職一時金制度を採用しており、これに加えて確定拠出型の制度も導入しております。一部の国内連結子会社は前述の企業年金基金制度に代わり、総合型厚生年金基金の制度を設けております。在外子会社はそれぞれ確定拠出型の制度を採用しております。

取締役および監査役は上記の退職一時金制度および企業年金制度の対象となっております。

k. 役員退職慰労引当金

一部の連結子会社では、連結会計年度末で取締役および監査役全員が退任した場合における要支給額を役員退職慰労引当金として負債の部に記載しております。

l. 資産除去債務

2008年3月、ASBJは、「資産除去債務に関する会計基準」(企業会計基準第18号)、および「資産除去債務に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第21号)を公表しました。当会計基準において資産除去債務は、有形固定資産の取得、建設、開発または通常の使用によって生じ、当該有形固定資産の除去に関する法令または契約で要求される法律上の義務およびそれに準ずるものと定義されます。

資産除去債務は、合理的な見積りが可能ならば有形固定資産の除去に要する割引将来キャッシュ・フローを算定し、当該債務の発生時点で負債として計上することとしております。しかしながら、資産除去債務の発生時に当該債務の金額を合理的に見積ることができない場合には、合理的に見積ることが出来るようになった時点で負債として計上することとしております。資産除去債務の初期認識では、除去費用は有形固定資産の帳簿価額の増加額として資産計上され、減価償却を通じて、有形固定資産の残存耐用年数にわたり、各期に費用配分されることになります。割引将来キャッシュ・フローに重要な見積りの変更が生じた場合の当該見積り変更による調整額は、資産除去債務に関連する有形固定資産の帳簿価額に加減して処理することとしております。

m. リース取引

借主側では、すべてのファイナンス・リース取引はリース資産およびリース債務を計上しております。

貸主側では、すべての所有権移転ファイナンス・リース取引はリース債権として認識し、すべての所有権移転外ファイナンス・リース取引はリース投資資産として認識しております。

n. 法人税

法人税の引当は、連結損益計算書に計上されている税金等調整前当期純利益の金額を基礎に、見積りを行っております。また、帳簿価額と税務上の資産および負債の金額との差額である一時差異のうち、将来の課税所得に影響すると予想される金額を繰延税金資産および繰延税金負債として認識するにあたり、資産負債法の考え方を採用しています。当該一時差異に係る繰延税金資産および繰延税金負債は、現在適用されている税法に基づいて測定されております。

o. 剰余金の配当

各年度の利益処分は、株主総会の承認がなされる翌連結会計年度の連結財務諸表に反映しております。

p. 外貨換算

すべての外貨建ての短期・長期の金銭債権債務は、期末日レートで日本円に換算しております。

q. デリバティブ取引

一部の連結子会社は、変動金利の影響を回避するためデリバティブ付金融商品を採用しております。当該子会社では、金利変動リスクを低減するために金利スワップを採用しており、トレーディング目的または投機目的ではデリバティブ取引を行っておりません。

ヘッジ会計の特例処理の基準を満たす金利スワップは、市場価値にて再評価されるわけではなく、スワップ契約に基づく差額損益は利息費用または利息収益に含めて計上しております。

r. 外貨建の財務諸表

在外連結子会社の貸借対照表項目は、取得日レートで換算されている純資産の部を除き、期末日レートで換算されております。換算により生じる差異は、「為替換算調整勘定」として純資産の部のその他の包括利益累計額に表示しております。

在外連結子会社の収益および費用は、期末日レートで換算されております。

s. 1株当たり情報

1株当たり当期純利益は、当期純利益のうち普通株主に帰属する額を株式分割の遡及調整を行った期中平均株式数で除することにより算出されております。

潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、証券の権利行使や普通株式の転換がなされた場合に起こりうる潜在的な希薄化効果を反映しております。普通株式に係る潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、関連する利息費用や税金を調整し、期首あるいは発行時に発行済の転換証券および転換社債がすべて転換され、また発行されているすべての新株予約権が行使されたものと仮定して計算されております。

連結損益計算書に記載されている1株当たり配当金は、各連結会計年度の期末日後に行われる配当金の支払額を考慮しています。

t. 会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準

2009年12月、ASBJは、「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準」(企業会計基準第24号)、および「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第24号)を公表しました。

当会計基準と適用指針に規定される会計処理は以下のとおりです。

(1) 会計方針の変更—会計基準等の改正に伴い会計方針の変更をする場合で、新たに適用された会計基準等に経過的な取扱いが定められていない場合には、新たな会計方針を遡及適用する。経過的な取扱いが定められている場合には、その取扱いに従う。(2) 表示方法の変更—財務諸表の表示を変更した際には、新たな表示に従って、過去の財務諸表の組替えを行う。(3) 会計上の見積りの変更—会計上の見積りの変更が当期にのみ影響する場合には当期で会計処理をし、当期と将来の期間にも影響する場合には、将来にわたり会計処理を行う。(4) 過去の誤謬の訂正—過去の財務諸表において誤謬が発見された場合には、修正再表示する。

この会計基準および適用指針は2011年4月1日以後開始する連結会計年度における会計上の変更および過去の誤謬の訂正より適用されます。

u. 新会計基準の公表

減価償却に関する当面の監査上の取扱い

2012年2月、日本公認会計士協会は、2011年12月に交付された新たな税法において減価償却資産に係る定率法の償却率の見直しが行われたことに対応するため、「監査・保証実務委員会実務指針第81号「減価償却に関する当面の監査上の取扱い」の改正について」を公表しました。

改正後の当指針では、新たな税法による減価償却資産に係る定率法の償却率の見直しを、法令等の改正に伴う変更に基づいた正当な理由による会計方針の変更として取扱うこととしております。

改正後の当指針は、2012年4月1日以後開始する連結会計年度の期首より適用されます。

この適用により、当社および国内連結子会社は、2012年4月1日以後に取得する減価償却資産に係る定率法の償却率を250%から200%に変更するため、連結財務諸表に影響を与える可能性があります。

3. 割賦売掛金

2012年度および2011年度の営業収益に対する割賦基準に基づく売上の割合は0.3%および0.4%であります。

2012年3月31日現在の割賦売掛金の年次回収予定額および関連する割賦利益繰延の実現額は以下のとおりであります。

	単位：百万円		単位：千米ドル	
	割賦売掛金	割賦利益繰延	割賦売掛金	割賦利益繰延
2013年	¥19,886	¥2,345	\$241,951	\$28,528
2014年	8,548	1,331	104,003	16,191
2015年	4,181	705	50,865	8,578
2016年	1,807	330	21,983	4,021
2017年	774	155	9,421	1,881
2018年以降	343	94	4,178	1,147
合計	¥35,539	¥4,960	\$432,401	\$60,346

4. たな卸資産

2012年3月31日および2011年3月31日現在のたな卸資産は以下のとおりであります。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2012	2011	2012
商品及び製品	¥ 770	¥ 804	\$ 9,374
仕掛品	87	173	1,059
原材料及び貯蔵品	2,488	1,736	30,266
合計	¥3,345	¥2,713	\$40,699

5. 投資有価証券

2012年3月31日および2011年3月31日現在の投資有価証券は以下のとおりであります。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2012	2011	2012
固定資産：			
市場性のある株式	¥17,504	¥17,060	\$212,973
市場性のない株式	1,140	1,736	13,870
その他	105	114	1,277
合計	¥18,749	¥18,910	\$228,120

2012年3月31日および2011年3月31日現在、その他有価証券に分類された有価証券のそれぞれの区分ごとの情報は以下のとおりであります。

単位:百万円				
2012				
	取得価額	未実現利益	未実現損失	時価
分類:				
その他有価証券:				
株式	¥13,421	¥4,282	¥199	¥17,504
単位:百万円				
2011				
	取得価額	未実現利益	未実現損失	時価
分類:				
その他有価証券:				
株式	¥14,800	¥2,882	¥622	¥17,060
単位:千米ドル				
2012				
	取得価額	未実現利益	未実現損失	時価
分類:				
その他有価証券:				
株式	\$163,293	\$52,106	\$2,426	\$212,973

2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度中に売却したその他有価証券は以下のとおりであります。

単位:百万円				
2012年3月31日終了連結会計年度	売却額	売却益	売却損	
その他有価証券:				
株式	¥-	¥-	¥-	
その他	9			
合計	¥9	¥-	¥-	
単位:百万円				
2011年3月31日終了連結会計年度	売却額	売却益	売却損	
その他有価証券:				
株式	¥1	¥-	¥-	
その他				
合計	¥1	¥-	¥-	
単位:千米ドル				
2012年3月31日終了連結会計年度	売却額	売却益	売却損	
その他有価証券:				
株式	\$ -	\$-	\$-	
その他	106			
合計	\$106	\$-	\$-	

2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度において、有価証券1,982百万円(24,112千米ドル)および85百万円の減損処理を行っております。

6. 短期借入金及び長期借入債務

2012年3月31日および2011年3月31日現在の短期借入金は、証書借入および当座借越によるものであります。2012年3月31日および2011年3月31日現在の銀行借入に適用されている年利率はそれぞれ約1.365%および約0.792%であります。

2012年3月31日および2011年3月31日現在の長期借入債務の内容は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2012	2011	2012
2012～2016年満期0.200%～2.000%銀行借入金	¥ 52,981		\$ 644,616
2011～2015年満期0.200%～2.000%銀行借入金		¥ 56,139	
リース債務	14,540	16,604	176,897
2016年3月満期0.00%転換社債型新株予約権付社債	20,000	20,000	243,339
合計	87,521	92,743	1,064,852
1年以内返済予定額の控除	(17,082)	(18,305)	(207,829)
合計	¥ 70,439	¥ 74,438	\$ 857,023

2012年3月31日現在、長期借入債務の各年度別返済予定額は以下のとおりであります。

3月31日に終了する連結会計年度	単位:百万円	単位:千米ドル
2013年	¥17,082	\$ 207,829
2014年	18,440	224,354
2015年	20,785	252,886
2016年	30,923	376,240
2017年	282	3,434
2018年以降	9	109
合計	¥87,521	\$1,064,852

2012年3月31日現在、当社の2016年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債は、1株当たりの転換価額は1,850円です。もしすべての新株予約権が行使された場合には、普通株式10,811千株が発行されることになります。

なお、この転換価額は、株式分割やその他の事由で調整されることがあります。新株予約権は2011年3月22日から2016年2月22日の期間において、行使される場合があります。

7. 退職金及び年金制度

当社グループは、従業員に対する退職給付制度を有しております。

ほとんどの場合、従業員は退職時に、退職時の支払利率、勤続年数、その他の要素により計算された退職給付を受け取る権利が与えられます。これらの退職給付は当社あるいは連結子会社からの一括払いと厚生年金基金からの年金からなっております。従業員は退職が自主的でない場合、すなわち、定年退職、死亡による退職、およびある年齢以上での自己都合退職の場合には、受給額が加算されます。取締役および監査役の退職金は、上記には含まれず株主総会の承認を条件として支払われます。

2012年3月31日および2011年3月31日現在、従業員の退職給付債務の内容は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2012	2011	2012
予測給付債務	¥ 97,901	¥ 90,394	\$1,191,151
年金資産の公正価値	(58,359)	(57,873)	(710,048)
未認識数理計算上の差異	(8,027)	(4,379)	(97,656)
前払年金費用	218	329	2,653
債務(純額)	¥ 31,733	¥ 28,471	\$ 386,100

2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度の退職給付費用の内訳は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2012	2011	2012
勤務費用	¥5,453	¥ 5,257	\$ 66,346
利息費用	1,786	1,728	21,728
数理計算上の差異の費用処理額	2,006	(1,268)	24,413
過去勤務債務の費用処理額		556	
	¥9,245	¥ 6,273	\$112,487

2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度において退職給付の算定に使用した前提は以下のとおりであります。

	2012	2011
割引率	2.0%	2.0%
年金資産の期待運用収益率	0.0%	0.0%
過去勤務債務の額の処理年数	1年	1年
数理計算上の差異の処理年数	5年	5年

8. 資産除去債務

2012年3月31日終了連結会計年度の資産除去債務の増減は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2012	2011	2012
期首残高	¥3,831	¥3,649	\$46,609
有形固定資産の取得に伴う増加額	185	98	2,248
時の経過による調整額	80	77	973
資産除去債務の履行による減少額	(36)	(1)	(441)
その他増減額	(1)	8	(4)
期末残高	¥4,059	¥3,831	\$49,385

9. 純資産の部

2006年5月1日以降、日本の企業は商法から改廃された会社法に従っております。会社法における財務および会計に影響を与える重要な変更は以下のとおりであります。

(a) 配当

会社法によって、企業は株主総会の決議に基づく期末の配当に加えて連結会計年度中に任意に配当を行うことができるようになります。また (1) 取締役会があり、(2) 会計監査人を定め、(3) 監査役会があり、(4) 取締役の任期を2年ではなく1年とする旨を定款に規定している、以上の4要件を満たす会社では、定款に定めることにより取締役会の決議にて配当 (現物配当を除く) をすることができます。当社は上記のすべての基準を満たしております。

会社法は、企業が特定の制限および必要条件を前提として株主に現物配当 (現金以外の資産) をすることを認めております。定款において規定をしている場合には、取締役会の決議に基づいて一年に一度中間配当を支払うことができます。商法では、配当に充てる資本剰余金、利益剰余金の額に一定の制限があり、会社法においても、配当可能額や自己株式の買取の額に一定の制限が設けられております。この制限が分配可能額と定義されます。配当の後の純資産の額は300万円以上を維持する必要があります。

(b) 資本金、積立金、剰余金の増加、減少及び振替

会社法は、剰余金の配当をする場合には、資本準備金と配当を実行する日における利益準備金の総額が資本金の25%と等しくなるまでは、配当の10%と同等額を資本準備金 (資本剰余金の構成要素) または利益準備金 (利益剰余金の構成要素) として計上しなければならないことを規定しております。商法の下では、資本準備金と資本金の25%を超える利益準備金の額が、株主総会決議によって配当可能にすることができました。会社法では、資本準備金と利益準備金全体を取崩しできるとしています。また、会社法は、株主総会の決議に基づき、資本金、利益準備金、資本準備金、その他の資本剰余金、その他の利益剰余金の振替が可能となることも規定しております。

(c) 自己株式と新株予約権

会社法は、取締役会の決議により、自己株式の買取と処分が可能である旨規定しております。購入された自己株式の金額は、特定の公式で計算された配当可能限度額を超過することはできません。以前は負債の部として表記されておりました新株予約権は、会社法の下、現在は純資産の部の株主資本にて表記されます。会社法は、企業が自己株式および自己株式取得権を取得することができることも規定しております。その自己株式取得権は純資産の部の独立項目とするか、新株予約権から直接控除して開示されます。

10. 法人税等

当社および国内子会社は、所得に対する国税および地方税が課せられており、それらを合計した法定実効税率は2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度においてそれぞれ約40%であります。

2012年3月31日および2011年3月31日現在の繰延税金資産および負債の発生の原因となった主な一時差異の税効果は以下のとおりであります。

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2012	2011	2012
繰延税金資産:			
流動:			
未払費用	¥ 11,156	¥ 11,875	\$ 135,737
事業税	1,628	1,903	19,808
貸倒引当金	394	766	4,795
法定福利費	1,696	1,773	20,634
その他	3,037	2,285	36,953
評価性引当額	(466)		(5,673)
繰延税金資産合計一 流動	¥ 17,445	¥ 18,602	\$ 212,254
固定:			
退職給付引当金	¥ 11,301	¥ 11,285	\$ 137,501
投資有価証券	1,702	1,585	20,709
非連結子会社及び関係会社への投資	39	44	473
土地評価損	24,219	27,181	294,662
減損損失	3,715	4,102	45,202
電話加入権評価損	546	615	6,646
未実現利益	1,522	1,415	18,516
その他	9,522	8,500	115,856
評価性引当額	(32,853)	(35,390)	(399,723)
繰延税金資産合計一 固定	¥ 19,713	¥ 19,337	\$ 239,842
繰延税金負債:			
流動:			
その他	¥ 367	¥ 417	\$ 4,464
繰延税金負債合計一 流動	¥ 367	¥ 417	\$ 4,464
固定:			
その他有価証券評価差額金	¥ 1,027	¥ 741	\$ 12,497
その他	1,758	2,105	21,396
繰延税金負債合計一 固定	¥ 2,785	¥ 2,846	\$ 33,893
繰延税金資産一 純額	¥ 34,006	¥ 34,676	\$ 413,739

2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度の法定実効税率と連結損益計算書における法人税等の負担率との間の調整は以下のとおりであります。

	2012	2011
法定実効税率	40.0%	40.0%
(調整)		
住民税均等割	5.9	4.4
評価性引当額	3.5	0.7
税率変更による期末繰延税金資産の減額修正	6.3	
その他(純額)	1.2	1.0
法人税等の負担率	56.9%	46.1%

2011年12月2日に、税制を改正する法律が日本で公布されました。これに伴い、法定実効税率が、2012年4月1日に開始する連結会計年度以降については40.0%から38.0%に変更され、2015年4月1日に開始する連結会計年度以降については35.6%に変更されます。

この変更により、2012年3月31日現在の連結貸借対照表の繰延税金資産の金額は3,013百万円(36,659千米ドル)(うち税率変更による影響額2,709百万円(32,960千米ドル))減少し、2012年3月31日終了連結会計年度の連結損益計算書における法人税等調整額は3,205百万円(38,995千米ドル)(うち税率変更による影響額2,901百万円(35,296千米ドル))増加しております。

11. リース

(1) 借主側

当社グループは、主に機械装置、コンピュータ関連機器およびその他の資産をリースしております。

2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度のオペレーティング・リース取引のうち、解約不能のものに係る未経過リース料は以下のとおりであります。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2012	2011	2012
1年内の支払額	¥ 503	¥ 469	\$ 6,119
1年超の支払額	497	908	6,051
合計	¥1,000	¥1,377	\$12,170

(2) 貸主側

2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度の所有権移転外ファイナンス・リース取引に関するリース投資資産の内訳は以下のとおりであります。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル
	2012	2011	2012
リース料債権部分	¥19,860	¥18,925	\$241,635
見積残存価額部分	1,488	1,329	18,101
受取利息相当額	(2,423)	(2,748)	(29,481)
リース投資資産	¥18,925	¥17,506	\$230,255

2012年3月31日終了連結会計年度のリース投資資産に係るリース料債権部分の回収予定額は以下のとおりであります。

3月31日に終了する連結会計年度	単位：百万円	単位：千米ドル
2013年	¥ 7,057	\$ 85,861
2014年	5,238	63,728
2015年	3,975	48,360
2016年	2,550	31,029
2017年	963	11,721
2018年以降	77	936
合計	¥19,860	\$241,635

2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度のオペレーティング・リース取引のうち、解約不能のものに係る未経過リース料は以下のとおりであります。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2012	2011	2012
1年内の支払額	¥ 966	¥ 469	\$11,751
1年超の支払額	2,245	1,261	27,319
合計	¥3,211	¥1,730	\$39,070

12. 金融商品に関する開示

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、さらなる事業の成長をはかるため、ネットワーク構築等に対する設備投資計画に照らし、必要資金を銀行借入や社債発行により調達しております。一時的な余剰資金については、安全性の高い金融資産で運用しております。デリバティブ取引は、借入金の金利変動リスクヘッジのために利用し、投機的な取引は実施しておりません。また、一部の連結子会社では、リース業、信用購入あっせん業を行っております。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である受取手形及び売掛金、割賦売掛金等は取引相手先の信用リスクを伴っており、期日ごとの入金管理、未収残高管理を行い、各取引先の信用状況を把握する体制としております。

投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式や資本提携等に関連する株式であり、市場価格の変動リスクを伴っております。

営業債務である支払手形及び買掛金は、その大半が1年以内の支払期日であります。

借入金のうち、短期借入金は主に金融事業に係る資金調達であり、長期借入金は事業成長のためのネットワーク構築等に係る資金調達であります。また、金融事業を営む連結子会社においては、変動金利で調達している借入金があり、このうち一部については、資金調達に係る金利変動リスクをヘッジするため金利スワップ取引を行っております。なお、金利スワップ取引は、デリバティブ取引の権限を定めた社内規程に基づいて行っております。

また、営業債務や借入金は流動性リスクを伴っておりますが、当社グループでは、各社が資金決済、記帳、残高モニタリングおよび資金繰り管理を実施するなどのリスク管理を行っております。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には一定の前提条件等により合理的に算定された価額が含まれているため、異なる前提条件等によった場合、当該価額が変動することがあります。

2012年3月31日および2011年3月31日現在の金融商品の時価等に関する事項は以下のとおりであります。

2012年3月31日終了連結会計年度	単位:百万円		
	帳簿価額	時価	差額
現金及び現金同等物	¥209,179	¥209,179	
受取手形及び売掛金	158,175		
貸倒引当金	(79)		
	158,096	158,675	¥ 579
割賦売掛金	35,539		
貸倒引当金	(1,561)		
割賦利益繰延	(4,960)		
	29,018	33,688	4,670
投資有価証券	17,504	17,504	
支払手形及び買掛金	129,454	129,454	
借入金(短期)	17,390	17,396	6
借入金(長期)	40,850	40,882	32
デリバティブ			

2011年3月31日終了連結会計年度			
現金及び現金同等物	¥209,178	¥209,178	
受取手形及び売掛金	142,096		
貸倒引当金	(142)		
	141,954	142,577	¥ 623
割賦売掛金	41,151		
貸倒引当金	(2,725)		
割賦利益繰延	(6,363)		
	32,063	37,958	5,895
投資有価証券	17,060	17,060	
支払手形及び買掛金	113,699	113,699	
借入金(短期)	21,639	21,719	80
借入金(長期)	43,131	43,454	323
デリバティブ			

2012年3月31日終了連結会計年度	単位:千米ドル		
	帳簿価額	時価	差額
現金及び現金同等物	\$2,545,067	\$2,545,067	
受取手形及び売掛金	1,924,502		
貸倒引当金	(961)		
	1,923,541	1,930,583	\$ 7,042
割賦売掛金	432,401		
貸倒引当金	(18,991)		
割賦利益繰延	(60,346)		
	353,064	409,881	56,817
投資有価証券	212,973	212,973	
支払手形及び買掛金	1,575,060	1,575,060	
借入金(短期)	211,588	211,660	72
借入金(長期)	497,019	497,414	395
デリバティブ			

現金及び現金同等物

現金及び現金同等物はすべて短期であるため、当該帳簿価額によっております。

受取手形及び売掛金

受取手形及び売掛金の時価は想定される貸倒引当金を控除して算定しております。

一部の受取手形及び売掛金は、将来キャッシュ・フローを国債の利回り等の指標で割り引いた現在価値により算定しております。

割賦売掛金

割賦売掛金については、対応する貸倒引当金および割賦利益繰延を控除しております。また、時価については、将来キャッシュ・フローを市場金利等の指標で割り引いた現在価値により算定しております。

投資有価証券

投資有価証券のうち上場株式の時価は、取引所の価格によって算定されております。また、区分ごとの投資有価証券の時価については「5.投資有価証券」に記載しております。

支払手形及び買掛金

支払手形及び買掛金についてはその大半が1年以内の支払期日であるため、帳簿価額を時価としております。

借入金

借入金(短期)および借入金(長期)の時価は、元利金の合計額を同様の新規借入を行った場合の利率で割り引いて算出しております。

上表の借入金(短期)には、貸借対照表上の短期借入金に加え、1年以内返済予定長期借入金が含まれております。また、上表の借入金(長期)には、長期リース債務は含まれておりません。

デリバティブ取引

デリバティブ取引に関する時価に関しては「13.デリバティブ取引」に記載しております。

(4)時価を把握することが困難な金融商品

	単位:百万円		単位:千米ドル
	2012	2011	2012
証券市場における取引相場価格のない投資有価証券	¥4,465	¥5,849	\$54,320

(5) 金銭債権及び満期のある有価証券の償還予定額

		単位:百万円		
		1年以内	1年超 5年以内	5年超
2012年3月31日終了連結会計年度				
現金及び現金同等物		¥209,179		
受取手形及び売掛金		151,663	¥ 6,463	¥ 49
割賦売掛金		19,886	15,310	343
合計		¥380,728	¥21,773	¥392
2011年3月31日終了連結会計年度				
現金及び現金同等物		¥209,178		
受取手形及び売掛金		136,018	¥ 6,004	¥ 74
割賦売掛金		23,429	17,480	242
合計		¥368,625	¥23,484	¥316

		単位:千米ドル		
		1年以内	1年超 5年以内	5年超
2012年3月31日終了連結会計年度				
現金及び現金同等物		\$2,545,067		
受取手形及び売掛金		1,845,278	\$ 78,634	\$ 590
割賦売掛金		241,952	186,271	4,178
合計		\$4,632,297	\$264,905	\$4,768

長期借入金については「6. 短期借入金及び長期借入金」をご参照ください。

13. デリバティブ取引

一部の連結子会社は、変動金利の影響を回避するためデリバティブ付金融商品を採用しております。当該子会社では、金利変動リスクを低減するために金利スワップを採用しており、トレーディング目的または投機目的ではデリバティブ取引を行っておりません。

ヘッジ会計の特例処理の基準を満たす金利スワップは、市場価値にて再評価されるわけではなく、スワップ契約に基づく差額損益は利息費用または利息収益に含めて計上しております。

2012年3月31日および2011年3月31日現在、ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引は以下のとおりであります。

		単位:百万円		
		契約額等	契約額等のうち1年超	時価
2012年3月31日終了連結会計年度				
金利スワップ(支払固定・受取変動)	ヘッジ対象 長期借入金	¥49,074	¥37,550	※
2011年3月31日終了連結会計年度				
金利スワップ(支払固定・受取変動)	長期借入金	¥47,848	¥40,524	※

		単位:千米ドル		
		契約額等	契約額等のうち1年超	時価
2012年3月31日終了連結会計年度				
金利スワップ(支払固定・受取変動)	ヘッジ対象 長期借入金	\$597,080	\$456,868	※

※金利スワップの時価については、「12. 金融商品に関する開示」の借入金の時価に含めて記載しております。

14. 包括利益

2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度のその他の包括利益の内訳は以下のとおりであります。

	単位：百万円		単位：千米ドル
	2012	2011	2012
その他有価証券評価差額金：			
当期発生額	¥ 428	¥(2,498)	\$ 5,214
組替調整額	1,390	86	16,911
税効果調整前	1,818	(2,412)	22,125
税効果額	(304)	655	(3,701)
その他有価証券評価差額金	¥1,514	¥(1,757)	\$18,424
為替換算調整勘定：			
当期発生額	¥ (433)	¥ (768)	\$ (5,275)
その他包括利益合計	¥1,081	¥(2,525)	\$13,149

15. 1株当たり利益

2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度における1株当たり当期純利益と潜在株式調整後1株当たり当期純利益の差異の調整は以下のとおりであります。

	単位：百万円	単位：千株	単位：円	単位：米ドル
2012年3月31日終了連結会計年度	当期純利益	期中平均 株式数	1株当たり当期純利益	
1株当たり当期純利益—普通株主に帰属する当期純利益	¥19,787	430,181	¥46.00	\$0.56
希薄化証券の影響—新株予約権付社債		10,811		
潜在株式調整後1株当たり当期純利益—算定された当期純利益	¥19,787	440,992	¥44.87	\$0.55
2011年3月31日終了連結会計年度				
1株当たり当期純利益—普通株主に帰属する当期純利益	¥33,208	452,306	¥73.42	
希薄化証券の影響—新株予約権付社債		711		
潜在株式調整後1株当たり当期純利益—算定された当期純利益	¥33,208	453,017	¥73.30	

16. セグメント情報

(1) 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社企業グループは、純粋持株会社の当社傘下に、事業の内容ごとに区分した6つの事業フォーメーションを形成し、この事業フォーメーションを基礎として経営管理を行っております。

したがって、当社はこの事業フォーメーションを基礎とした「デリバリー事業」、「BIZ-ロジ事業」、「ホームコンビニエンス事業」、「e-ビジネス事業」、「フィナンシャル事業」、「トラックメンテナンス事業」の6つを報告セグメントとしております。

当社企業グループの報告セグメントは以下のとおりであります。

デリバリー事業： 宅急便やクロネコメール便といった小口貨物輸送事業
 BIZ-ロジ事業： B2Bサプライチェーン・マネジメント市場を目的とした企業間物流事業
 ホームコンビニエンス事業： 引越や家財宅配といった特定の市場ニーズに密着したライフスタイル支援サービス
 e-ビジネス事業： ASPや情報システム開発を含む企業向け市場をターゲットとした情報サービス
 フィナンシャル事業： 決済や代金回収、ショッピングクレジットといった企業および一般消費者をターゲットとした金融サービス
 トラックメンテナンス事業： 運送事業者をターゲットとした車両整備や燃料販売といった車両管理一括代行事業

(2) 報告セグメントごとのセグメント収益、セグメント利益又は損失、セグメント資産その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「2.重要な会計方針の概要」における記載と同一であります。

(3) 報告セグメントごとのセグメント収益、セグメント利益又は損失、セグメント資産その他の項目の金額に関する情報

単位：百万円										
2012										
	デリバリー事業	BIZ-ロジ事業	ホーム コンビニエンス 事業	e-ビジネス 事業	フィナンシャル 事業	トラック メンテナンス 事業	その他	合計	調整額	連結損益 計算書計上額
セグメント収益										
外部顧客へのセグメント収益	¥1,014,564	¥82,479	¥47,715	¥35,504	¥ 54,115	¥21,188	¥ 5,268	¥1,260,833	¥ -	¥1,260,833
セグメント間の内部収益	54,096	11,827	14,157	26,494	4,171	26,896	44,604	182,245	(182,245)	
計	¥1,068,660	¥94,306	¥61,872	¥61,998	¥ 58,286	¥48,084	¥49,872	¥1,443,078	¥(182,245)	¥1,260,833
セグメント利益(損失)	¥ 40,965	¥ 3,663	¥ (44)	¥ 6,703	¥ 9,938	¥ 2,514	¥11,877	¥ 75,616	¥ (8,965)	¥ 66,651
セグメント資産	558,494	50,520	19,796	36,550	174,683	21,635	10,948	872,626	46,669	919,295
その他の項目										
減価償却費	29,406	1,534	756	3,691	1,932	931	366	38,616	66	38,682
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	35,654	1,386	595	3,353	3,609	1,208	147	45,952	2,663	48,615

単位：百万円										
2011										
	デリバリー事業	BIZ-ロジ事業	ホーム コンビニエンス 事業	e-ビジネス 事業	フィナンシャル 事業	トラック メンテナンス 事業	その他	合計	調整額	連結損益 計算書計上額
セグメント収益										
外部顧客へのセグメント収益	¥ 995,651	¥82,008	¥48,997	¥32,799	¥52,393	¥19,696	¥ 4,976	¥1,236,520	¥ -	¥1,236,520
セグメント間の内部収益	51,350	11,619	14,250	23,968	4,411	25,367	51,310	182,275	(182,275)	
計	¥1,047,001	¥93,627	¥63,247	¥56,767	¥56,804	¥45,063	¥56,286	¥1,418,795	¥(182,275)	¥1,236,520
セグメント利益(損失)	¥ 40,578	¥ 3,664	¥ (618)	¥ 6,710	¥ 9,938	¥ 2,134	¥19,863	¥ 82,269	¥ (17,955)	¥64,314
セグメント資産	547,646	48,613	19,887	34,974	167,746	19,955	10,155	848,976	50,387	899,363
その他の項目										
減価償却費	30,453	1,564	829	3,489	1,514	958	746	39,553	30	39,583
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	39,571	1,395	663	7,083	2,760	371	399	52,242	230	52,472

単位：千米ドル

	2012									
	デリバリー事業	BIZ-ロジ事業	ホーム コンビニエンス 事業	e-ビジネス 事業	フィナンシャル 事業	トラック メンテナンス 事業	その他	合計	調整額	連結損益 計算書計上額
セグメント収益										
外部顧客へのセグメント収益	\$12,344,133	\$1,003,510	\$580,546	\$431,977	\$ 658,410	\$257,798	\$ 64,092	\$15,340,466	\$ -	\$15,340,466
セグメント間の内部収益	658,180	143,902	172,243	322,353	50,747	327,243	542,698	2,217,366	(2,217,366)	
計	\$13,002,313	\$1,147,412	\$752,789	\$754,330	\$ 709,157	\$585,041	\$606,790	\$17,557,832	\$(2,217,366)	\$15,340,466
セグメント利益(損失)	\$ 498,414	\$ 44,567	\$ (535)	\$ 81,558	\$ 120,922	\$ 30,585	\$144,504	\$ 920,015	\$ (109,078)	\$ 810,937
セグメント資産	6,795,162	614,670	240,862	444,695	2,125,354	263,238	133,198	10,617,179	567,816	11,184,995
その他の項目										
減価償却費	357,782	18,667	9,201	44,901	23,509	11,331	4,452	469,843	803	470,646
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	433,798	16,859	7,235	40,802	43,914	14,700	1,789	559,097	32,394	591,491

注：1. その他には、JITBOXチャーター便による企業間物流事業、人材派遣事業、シェアードサービス等を含めております。

2. 2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度のその他におけるセグメント収益には、当社が純粋持株会社としてグループ会社から受取った配当金を含めており、セグメント収益およびセグメント利益に与える影響は10,219百万円（124,331千米ドル）および18,713百万円であります。

3. 調整額は、以下のとおりであります。

(1) 2012年3月31日および2011年3月31日のセグメント利益の調整額8,965百万円（109,078千米ドル）および17,955百万円は、セグメント間取引消去によるものであります。

(2) 2012年3月31日および2011年3月31日のセグメント資産の調整額46,669百万円（567,816千米ドル）および50,387百万円には、セグメント間の資産の相殺消去119,764百万円（1,457,156千米ドル）および114,765百万円、各報告セグメントに配分していない全社資産166,433百万円（2,024,972千米ドル）および165,152百万円が含まれております。

(3) 2012年3月31日および2011年3月31日の有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額2,663百万円（32,394千米ドル）および230百万円は、当社の設備投資額であります。

4. セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

【関連情報】

(1) 製品及びサービスごとの情報

2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度における外部顧客への営業収益は以下のとおりであります。

単位：百万円

2012				2011			
宅急便	クロネコメール便	その他	合計	宅急便	クロネコメール便	その他	合計
¥811,906	¥129,870	¥319,057	¥1,260,833	¥782,121	¥141,145	¥313,254	¥1,236,520

単位：千米ドル

2012			
宅急便	クロネコメール便	その他	合計
\$9,878,406	\$1,580,123	\$3,881,937	\$15,340,466

(2) 地域ごとの情報

2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度における営業収益は以下のとおりであります。

単位：百万円							
2012				2011			
日本	北米	その他	合計	日本	北米	その他	合計
¥1,242,311	¥8,264	¥10,258	¥1,260,833	¥1,218,149	¥8,139	¥10,232	¥1,236,520

単位：千米ドル			
2012			
日本	北米	その他	合計
\$15,115,110	\$100,553	\$124,803	\$15,340,466

2012年3月31日および2011年3月31日現在の有形固定資産は以下のとおりであります。

単位：百万円							
2012				2011			
日本	北米	その他	合計	日本	北米	その他	合計
¥373,322	¥204	¥1,654	¥375,180	¥ 366,661	¥210	¥1,284	¥368,155

単位：千米ドル			
2012			
日本	北米	その他	合計
\$4,542,184	\$2,481	\$20,119	\$4,564,784

(3) 報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報

2012年3月31日および2011年3月31日終了連結会計年度における報告セグメントごとののれんの償却額および未償却残高は以下のとおりであります。

単位：百万円									
2012									
デリバリー事業	BIZ-ロジ事業	ホーム コンビニエンス 事業	e-ビジネス 事業	フィナンシャル 事業	トラック メンテナンス 事業	その他	計	消去又は全社	連結
当期償却額	¥ 91		¥104				¥195		¥195
当期末残高	273		312				585		585

単位：百万円									
2011									
デリバリー事業	BIZ-ロジ事業	ホーム コンビニエンス 事業	e-ビジネス 事業	フィナンシャル 事業	トラック メンテナンス 事業	その他	計	消去又は全社	連結
当期償却額	¥ 91		¥104				¥195		¥195
当期末残高	363		416				779		779

単位：千米ドル									
2012									
デリバリー事業	BIZ-ロジ事業	ホーム コンビニエンス 事業	e-ビジネス 事業	フィナンシャル 事業	トラック メンテナンス 事業	その他	計	消去又は全社	連結
当期償却額	\$1,105		\$1,266				\$2,371		\$2,371
当期末残高	3,317		3,797				7,114		7,114

17. 後発事象

利益処分

2012年5月15日に開催された取締役会において、2012年3月31日現在の利益処分について以下のように承認されました。

	単位:百万円	単位:千米ドル
配当金、1株当たり11円(0.13米ドル)	¥4,732	\$57,569

独立監査人の監査報告書

ヤマトホールディングス株式会社 取締役会御中

当監査法人は、ヤマトホールディングス株式会社及び連結子会社の日本円で開示された2012年3月31日現在の連結貸借対照表並びに同日をもって終了した連結会計年度の、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、重要な会計方針及びその他の注記について監査を行った。

連結財務諸表に対する経営者の責任

経営者の責任は、日本において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠してこれらの連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制が含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場からこれらの連結財務諸表に対する意見を表明することにある。当監査法人は、日本において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得ることを求めている。

監査においては、連結財務諸表の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結財務諸表の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結財務諸表の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、日本において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、ヤマトホールディングス株式会社及び連結子会社の2012年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了した連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利用者の便宜のための換算

当監査法人の監査は日本円金額から米ドルへの換算も含んでおり、これらの換算は注記1に記載された基準に基づき換算されている。これらの米ドル金額は、単に海外の読者の便宜のために表示されたものである。

デロイトトウシュートマツ
2012年6月6日

会社情報

2012年3月31日現在

ヤマトホールディングス株式会社
東京都中央区銀座二丁目16番10号
電話: (03) 3541-4141
FAX: (03) 5565-3427

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: 468,052,892株

上場証券取引所

東京証券取引所

株主名簿管理人

みずほ信託銀行株式会社

定時株主総会

6月中に開催

会計監査人

有限責任監査法人トーマツ

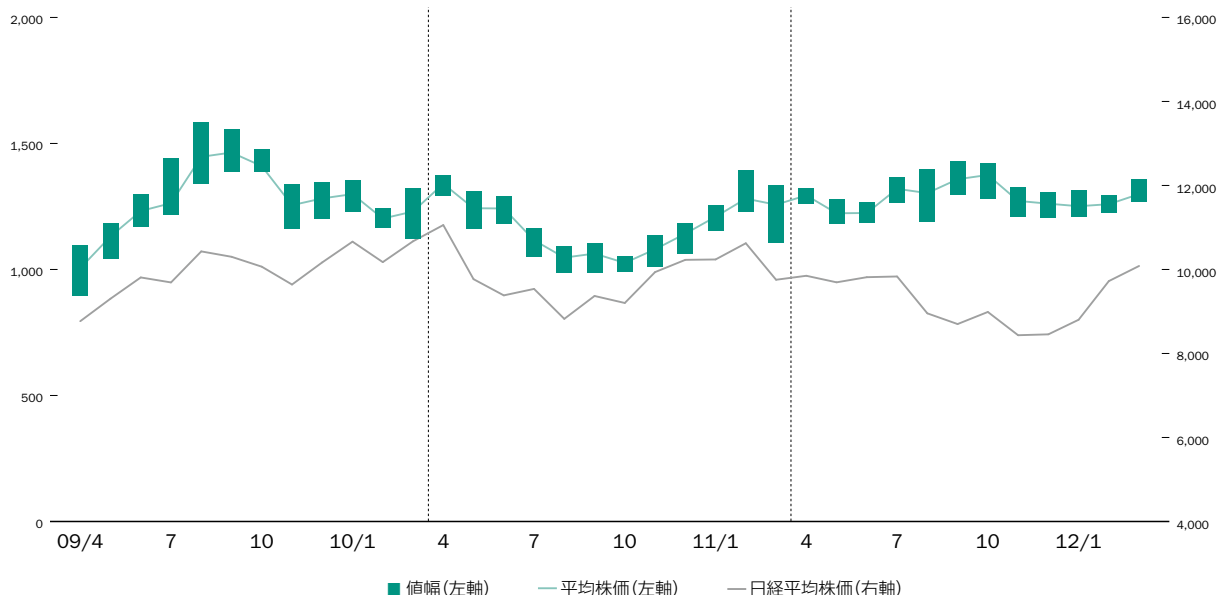
大株主の状況

発行済株式総数に対する
所有株式数の割合

日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6.31%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	4.80%
ヤマトグループ社員持株会	4.15%
株式会社みずほ銀行	3.68%
日本生命保険相互会社	3.05%
明治安田生命保険相互会社	2.62%
ヤマトグループ取引先持株会	2.46%
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	2.30%
エスエスピーティーオーディー05 オムニバス アカウントー	
トリーティクライアンツ	2.00%
株式会社損害保険ジャパン	1.39%
合計	32.75%

株価推移(東京証券取引所)

(単位:円)





ヤマトホールディングス