

サステナブル経営の強化

気候変動や労働人口の減少、人権・格差など、社会全体が喫緊の課題に直面している今、私たち企業もこれらの課題にしっかりと向き合い、課題解決に参画する必要性が高まっています。ヤマトグループは、持続可能な未来を切り拓く将来の姿として掲げた環境・社会ビジョンおよび2050年の温室効果ガス(GHG)排出実質ゼロなど長期目標の達成に向け、サステナブル経営を推進しています。

環境・社会ビジョン

環境ビジョン



「つなぐ、未来を届ける、グリーン物流」
「つなぐ、未来を届ける、グリーン物流」へヤマトグループはさらに進化します。人や資源、情報を高度につなぎ、輸送をより効率化させ、環境や生活、経済によりよい物流を実現します。温室効果ガス(GHG)排出実質ゼロ^{*1}に挑戦し、持続可能な資源の利用・消費モデルを創造し、強く、スマートな社会を支えます。

^{*1} 自社排出(Scope1とScope2)

社会ビジョン



「共創による、フェアで、“誰一人取り残さない”^{*2}社会の実現への貢献」

ヤマトグループは社会的インフラを担う企業として、フェアで効率的な事業プロセスを通じて、あらゆる人々にものや価値を届けることで、社会における様々な格差や障害を解消・低減し、社員やお客様など様々な人々の生活の質(QOL)向上に貢献します。

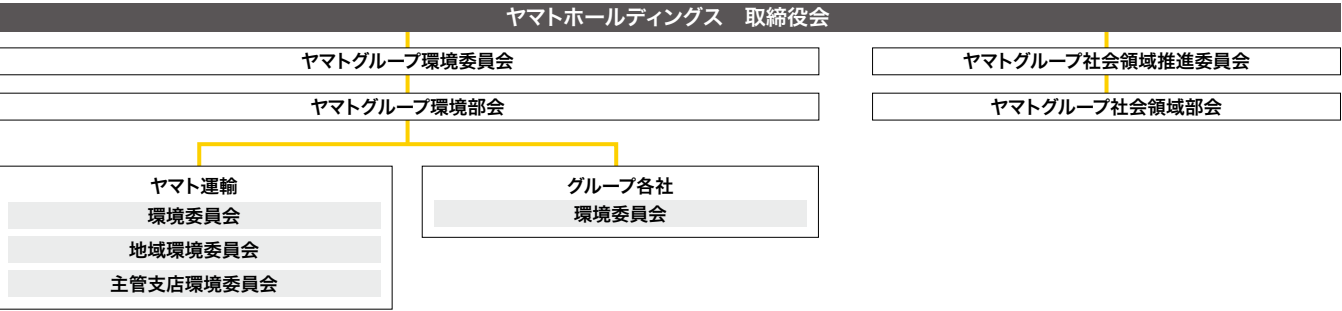
リアルな強みとデジタルイノベーションの推進、そして多様なパートナーとの共創により、社会課題の解決を目指し、“誰一人取り残さない”社会の実現にリーディングカンパニーとして貢献していきます。

^{*2} 誰一人取り残さない：SDGsが掲げる基本理念

サステナビリティ推進体制

グループ全体のサステナビリティ推進・統括のための専任部署をヤマトホールディングスに設けています。また、グループ各社にもサステナビリティ担当者を配置し、グループを挙げてサステナビリティを推進しています。

代表取締役社長を委員長、ヤマト運輸の役員(専務／常務執行役員等)および主要グループ会社社長を構成員とする、ヤマトグループ環境委員会およびヤマトグループ社会領域推進委員会を毎年1回開催し、サステナビリティに関する課題についての情報共有や審議を行っています。重要な議題については適宜、経営会議や取締役会で議論・決議を行っています。



マテリアリティ


マテリアリティ	取組みテーマ	達成により目指す姿	リスク／機会	関連するSDGs
エネルギー・気候	気候変動を緩和する	再生可能エネルギー由来の電力の利用や輸送の高効率化、ドライアイスの削減等によりGHG排出量の削減を図る	リスク 機会	7 再生可能エネルギー、9 産業と資源効率、13 気候変動
大気	空をきれいにする(大気汚染防止)	自動車による大気への影響を減らし、地域の空をきれいにする輸送を追求する	リスク	3 気候変動、9 産業と資源効率、11 持続可能な都市とコミュニティ、12 つながる
資源循環・廃棄物	資源循環を進める、廃棄物を減らす	環境負荷を抜本的に減らし、環境影響を最小化する技術の利用や機会創出を進める	リスク 機会	3 気候変動、6 清潔なエネルギー、9 産業と資源効率、11 持続可能な都市とコミュニティ、12 つながる、15 陸の豊かさ、17 パートナーシップ
社会と企業のレジリエンス	環境変化に負けない社会を支える	多様なパートナーと協働し、ステークホルダーや地域社会のレジリエンスを高め、環境価値を生み出す	リスク 機会	9 産業と資源効率、11 持続可能な都市とコミュニティ、12 つながる、13 気候変動、15 陸の豊かさ、17 パートナーシップ
労働	社員が生き生きと活躍できる職場環境をつくる	労働の高付加価値モデルの実現やディーセント・ワークを推進する	リスク 機会	3 気候変動、4 質の高い雇用、8 豊かになる
人権・ダイバーシティ	人権尊重の企業風土をつくる、多様性を尊重する	人権を尊重し、多様性を認め合い、人権デューデリジェンスの仕組みを構築する	リスク 機会	5 ジェンダー平等、8 豊かになる、10 人や国の不平等をなくす、16 平和と公正
安全・安心	安全・安心な事業活動が行える仕組みをつくる	交通・労働の安全を確保し、「安心なサービス」を提供する	リスク	3 気候変動、8 豊かになる、9 産業と資源効率、10 人や国の不平等をなくす、11 持続可能な都市とコミュニティ、12 つながる
データ活用・セキュリティ	情報セキュリティの基盤をつくる	情報セキュリティの基盤を構築し、データ活用により、社会課題解決ビジネスを創出する	リスク 機会	9 産業と資源効率、11 持続可能な都市とコミュニティ、12 つながる、17 パートナーシップ
サプライチェーンマネジメント	ステークホルダーとの共通認識を形成する	健全でレジリエンスなサプライチェーンによる安定した事業基盤の構築を図る	リスク 機会	8 豊かになる、12 つながる、17 パートナーシップ
地域コミュニティ	地域に根差した企業市民活動を行う、ビジネス創出のための仕組みをつくる	ヤマトグループらしい企業市民活動を実施する地域経済を活性化させるビジネスモデルを構築する	機会	3 気候変動、4 質の高い雇用、6 清潔なエネルギー、9 産業と資源効率、10 人や国の不平等をなくす、11 持続可能な都市とコミュニティ、12 つながる、17 パートナーシップ

マテリアリティの特定プロセス



サステナブル中期計画2023

ヤマトグループは、重要課題への具体的な行動と2023年の到達目標を定めた「サステナブル中期計画2023」に基づき、サステナブル経営を推進しています。初年度となる2022年3月期は、整備したサステナビリティ推進体制のもと、目標達成への対応が着実に進展しました。引き続き、施策の推進や教育の充実等に取り組むとともに、課題を踏まえて施策の見直しや追加施策を講じることで改善を図っていきます。







「サステナブル中期計画2023」の詳細な内容は、当社ホームページに掲載しています。

<https://www.yamato-hd.co.jp/csr/goals/>

ESGに関する数値実績は、「ESGに関するデータ類」をご覧ください。

<https://www.yamato-hd.co.jp/csr/esg/performance.html>

環境中期計画2023				
マテリアリティ		2024年3月期目標	2022年3月期の進捗	取組み事例
	エネルギー・気候 気候変動を緩和する	■ 温室効果ガス(GHG)排出量 2021年3月期比10%削減 ^{*1}	■ 2%削減	・EVの開発、検証実施 ・車両の運行状況の可視化、非効率線便の削減 ・モーダルシフトの実施 ・タッチポイント(拠点)の集約、LED導入(495拠点) ・GHG排出量削減に資する車両や設備の開発・導入を推進する専門部署(グリーンイノベーション開発部)の設置
		■ GHG排出原単位 2021年3月期比10%削減 ^{*1*2}	■ 2%削減	
		■ 再生可能エネルギー由来電力 30%使用 ^{*3}	■ 11%使用	
	大気 空をきれいにする(大気汚染防止)	■ 自動車NOx、PM排出量 2021年3月期比25%削減 ^{*4}	■ NOx排出量:9%削減 ■ PM排出量:3%削減	・低炭素、大気汚染防止に貢献する自動モビリティに関してサプライヤーとの協議・技術確認を実施
		■ 大気汚染物質排出が少ない自動車の導入	■ 3,200台導入	
	資源循環・廃棄物 資源循環を進める、廃棄物を減らす	■ 紙材における再生可能資源・再生材の利用 55% ^{*5}	■ 52%	・容器・包装材の再生可能資源・再生材の利用 ・再使用対象資材や共通リターンブル資材の開発に向けた検討に着手
		■ 埋立処分率 5%以下 ^{*6}	■ 10%	
		■ 再生材を使用した商品や省資源の資材の提供	■ 対象資材の特定、再生材を使用した資材に一部代替	
	社会と企業のレジリエンス 環境変化に負けない社会を支える	■ パートナーと協働したグリーン物流	■ 輸送パートナーのGHG排出量把握方法の決定	・輸送パートナーの運行状況把握アプリケーションにGHG算出データ取得機能を追加
		■ 社会と連携した環境レジリエンスの向上(実証や気候変動に適應する情報発信等)	■ カートリッジ式バッテリーの共同開発に向けた協議開始、気象庁のデータに基づく災害予測の輸送パートナーとの共有	
		■ 環境商品／サービスの提供 ^{*7}	■ サービスや商品の環境負荷・効果の評価方法と基準の決定	

社会中期計画2023

マテリアリティ		2024年3月期目標	2022年3月期の進捗	取組み事例
	労働 社員が生き生きと活躍できる職場環境をつくる	■ 社員1人当たり営業収益向上	■ 社員1人当たり営業収益12,550千円(前期比107.9%)	・ 同一労働同一賃金の待遇整備として失効年休や扶養手当の対象拡大を実施 ・ 専門職人事制度の対象拡大の実施 ・ 退職金制度や保険制度などライフイベントに応じた支援制度の整備完了 ・ 教育組織(クロネコアカデミー)を立ち上げ、社内講師体制の構築完了 ・ 動画研修ツールの導入による社員の教育機会増加
		■ 社員1人当たり残業時間 2021年3月期比20%削減	■ 11.4%削減	
		■ 有給休暇取得率 90%	■ 90.5%	
	人権・ダイバーシティ 人権尊重の企業風土をつくる、多様性を尊重する	■ 全社員(フルタイマー)の人権教育受講率 100%	■ 新任業務役職者390名を対象に人権教育実施	・ 「ヤマトグループ人権方針」を制定し、社員への人権教育を開始 ・ 就業規則や入社書類、職場内掲示物の多言語化を実施 ・ 社内イントラサイトを活用した多様な働き方を支援する制度の紹介や社内報を通じた女性管理職のロールモデルを発信 ・ 障がい者雇用推進担当者向けの教育や障がい者雇用促進に向けた好事例の共有を実施
		■ 障がい者雇用率 2.5%	■ 2.6%	
		■ 女性管理職(役職者)数 2021年3月期比2倍／女性管理職比率 10%	■ 1.03倍(348名)／5.6%	
	安全・安心 安全・安心な事業活動が行える仕組みをつくる	■ 重大交通事故(有責死亡交通事故)件数 0件 ^{*3}	■ 0件	・ 添乗指導やドライブレコーダー映像による指導の実施 ・ 指導者への安全研修ならびに専門職安全指導長検定の実施 ・ 安全運転を支援する機器導入(バックソナー：後方検知器) ・ 労働安全衛生マネジメントシステムに準じた運用実施体制の構築
		■ 交通事故(対人事故)件数 2020年3月期比50%削減 ^{*3}	■ 27.1%削減	
		■ 重大労働災害(死亡労働災害)件数 0件 ^{*3}	■ 0件	
	データ活用・セキュリティ 情報セキュリティの基盤をつくる	■ 休業災害度数率 ^{*8} 2020年3月期比20%削減 ^{*3}	■ 9.5%増加	・ データ利活用のリスクを軽減する対策の検討 ・ 全社員への情報セキュリティ教育(受講率100%) ・ パートナー(アルバイト、クロネコメイト、集配委託、協力会社社員など)を対象とした教育動画の提供 ・ サイバー攻撃対策の専任部署(YAMATO CSIRT)の設置
		■ データを活用した社会課題解決ビジネス創出に向けた基盤の構築完了	■ データ問い合わせおよびデータ連携を組織的に実行する体制・仕組みの整備完了	
		■ 情報セキュリティ重大事故 0件	■ 0件	
	サプライチェーンマネジメント ステークホルダーとの共通認識を形成する	■ 主要組織における情報セキュリティ管理者配置100%および管理者に対する専門教育の実施 100% ^{*4}	■ 100%	・ 「ヤマトグループ 責任ある調達方針」の制定 ・ 「ヤマトグループ ビジネスパートナー行動ガイドライン」の制定
		■ モニタリングの仕組み構築および実証完了 ^{*4}		
	地域コミュニティ 地域に根差した企業市民活動を行う、ビジネス創出のための仕組みをつくる		■ 企業市民活動方針の制定	・ 企業市民活動方針および重点テーマ(安全、環境、ダイバーシティ&インクルージョン、地域コミュニティ)の決定 ・ 企業市民活動の推進体制の検討 ・ 社会課題解決をテーマとした社内推進体制の構築準備
		■ 企業市民活動および社会課題解決ビジネスの効果測定の仕組み構築完了	■ 社会課題解決ビジネスの重点テーマの決定	

*1 国内連結会社および(株)スワンの自社排出(Scope1とScope2) *2 tCO₂e/ 営業収益1億円 *3 国内連結会社および(株)スワン対象 *4 ヤマト運輸対象 *5 紙材は荷造り用ダンボールや集配用資材等
*6 従来比半減相当 *7 環境負荷が少なく、環境価値がある商品やサービス *8 100万延べ実労働時間当たりの、休業1日以上の労働災害による死傷者数

グリーン物流の実現に向けた環境戦略

ヤマトグループは、環境と調和した企業経営を実現するため、事業の環境負荷の把握と低減に努め、社会の発展に寄与する環境価値の創出に取り組んでいます。特に気候変動のリスクや機会を経営課題の一つと認識し、「サステナブル中期計画2023【環境】」および長期目標である温室効果ガス(GHG)排出実質ゼロ(自社排出)の達成に向けて、事業の環境負荷を減らすだけでなくGHG 排出量削減に資するサービスのあり方を追求し、規制緩和の提言や地方自治体と連携しながら気候変動の緩和と適応に真摯に取り組んでいます。

TCFDに基づく取組み

ヤマトグループは、気候変動問題が社会と企業に与えるリスクと機会を洗い出し、影響を評価し、対応策を立案していくことが事業の持続可能性に不可欠であると認識し、「気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)」提言に基づいて、2022年3月期にヤマト運輸を対象としてシナリオ分析を行い、2022年9月にTCFD 提言への賛同を表明しました。気候関連問題の事業インパクトを明確化し、影響の大きな事項を中心に対応策に取り組むことで、事業の持続性向上を図るとともに、ステークホルダーとの対話を重ねることにより企業価値向上につなげていきます。

ガバナンス

ヤマトグループでは、取締役会の監督のもと、環境委員会を意思決定機関とした環境マネジメント体制を持ち、気候変動を含む環境課題の審議・決定・監督を行っています。代表取締役社長が環境委員会の委員長を務め、環境マネジメントの統括責任者の任にあたります。環境委員会で審議された気候変動問題を含めた環境全体の基本方針などの重要事項は、経営会議や取締役

会で審議・決議します。また、環境分野の執行役員や地域を統括する執行役員、グループ会社の社長が環境マネジメントの確実な実施と維持、管理に責任を持ち、必要な経営資源を整えるなどの環境責任者の任にあたります。さらに、原則として全ての部長や現場組織の長が環境管理者として気候を含む環境のリスクおよび機会の管理に責任を持ちます。 ▶ 体制図はP32をご覧ください。

戦略

ヤマトグループは、気候変動関連の環境に関わるリスクは長期にわたり、自社や取り巻くステークホルダーの事業活動に影響を与える可能性があるため、適切な期間に分けて検討することが重要であると考えています。当社グループは、「サステナブル中期計画2023【環境】」の実行期間である2022年3月期から2024年3月期、日本政府のGHG 排出量削減目標設定を参考とした、中期目標の設定年度である2030年、長期目標の設定年度である2050年を見据え、政府の政策規制の導入や市場ニーズの変化などによる移行リスクや気候変動がもたらす異常気象などの物理的リスクの検討を行いました。検討したリスク・機会は当社グループの戦略に反映して対応していきます。

短期リスクとしては、異常気象の激甚化や頻度の上昇による営業停止や施設・設備の損壊・損失による修理費用の増加などの物理的なリスクを評価し、中期や長期のリスクとしては、政策や法律の改正による炭素税の本格導入により費用が増加する移行リスクについて評価しました。一方、機会としては、低炭素化に向けたエネルギー転換や効率化による費用の減少、気候変動に対す

る緩和・適応への積極的な対応が、環境意識の高まった顧客から支持されることによる収益増加など、将来の財務効果を生み出す大きな可能性を秘めていることについても確認しました。

ヤマトグループは、保有する車両、施設におけるGHG 排出量に炭素税が課せられた場合に財務に大きな影響を受けることやGHG 排出量削減に向けた低炭素化の要請に応えられない場合、環境意識の高まりを背景とした顧客ニーズの変化による収益の減少が財務に大きな影響を与えるものとして、GHG 排出量削減に向けて、EV(電気自動車)の導入や太陽光発電設備の設置、再生可能エネルギー由来電力への切り替え等に取り組んでいます。また、物理的リスクへの対応として、異常気象の激甚化や頻度の上昇による営業停止や施設・設備の損壊・損失などを未然に回避するためにハザードマップを活用した出店やBCPマニュアルの定期的な更新を行っています。

今後も継続して、その他のリスクや機会の創出に関する影響評価の検討を行います。

STEP1 リスク重要度の評価

発現期間：短期(～2023年)、中期(～2030年)、長期(2030年～) 重要度：大(1年間に発生する財務影響100億円以上)、中(10～100億円)、小(10億円未満)

大分類	リスク分類		発現時期	リスク	機会	重要度
	中分類	小分類				
移行リスク	政策と法	炭素価格	中期	・炭素税を価格に転嫁できない場合、利益が減少	・低炭素輸送を付加価値として販売することで収益が増加	大
		排出量の報告義務の強化	中期	・誤った報告を行い発覚した場合、信用を失い顧客が離れ収益が減少 ・取引先から精緻なGHG 排出量を求められることに対応するシステム開発費、人件費の増加	—	小
	テクノロジー	サービスへの新技術・高付加価値導入への期待の高まり	中期	・低炭素社会への移行に伴い、GHG 排出量を抑制する輸送手段や資材の普及への対応が遅れることにより収益が減少	・低炭素社会への移行に伴い、GHG 排出量を抑制する輸送手段を導入することで、顧客のパートナーとして選定され収益が増加	小
		低炭素輸送の実現の要請	中期	・低炭素車両や設備の導入に伴う費用が増加	・EV 車両の導入等、低炭素輸送を積極的に実施した場合、車両に使用するエネルギーが化石燃料から電気に置き替わることにより調達コストが減少	中
	市場	エネルギーミックスの変化	中期	・再生可能エネルギー等の普及により燃料や電力価格が高騰することで、車両や施設で使用するエネルギーの費用が増加	・再生可能エネルギー発電設備や太陽光発電システムの導入、省エネ活動推進により、エネルギー自給率を高めエネルギーコストが減少	中
		消費者・顧客の環境意識の高まり	中期	・顧客企業・団体において、サプライチェーン全体を通じたGHG 排出量削減や消費者の気候変動、エンカル消費に対する意識が高まり、対応が十分ではない場合、当社のサービスが選択されて収益が増加 ・荷物お届け時の受取人の不在が減り、配達効率が高まることで、労働時間や関連するコストが減少	・特に環境への意識が高いEU 地域や顧客企業・団体において、サプライチェーン全体を通じたGHG 排出量削減や消費者の気候変動、エンカル消費に対する意識が高まり、要請に応えられた場合、当社のサービスが選択されて収益が増加 ・荷物お届け時の受取人の不在が減り、配達効率が高まることで、労働時間や関連するコストが減少	大
評判	産業セクターへの非難	資金調達への影響	中期	・輸送は他産業のScope3として削減への期待が大きいつ、低炭素輸送を実現できなかった場合、収益が減少	—	小
		資金調達への影響	中期	・環境的にサステナブルでないと分類された場合、資金調達が困難となる	・低炭素社会への移行により資金調達の多様化が進み、資金調達が容易になる ・環境への取組みの評価が高まることで、投資拡大・株価安定につながる	小
物理的リスク	急性	異常気象の激甚化と頻度の上昇	短期	・異常気象の頻度が高まると、社員の被災、被災拠点の復旧の遅れや電力・燃料供給停止などにより業務を停止することが多くなり、収益が減少 ・顧客の施設や産物等が被災して出荷ができなかった場合、収益が減少 ・物流拠点、設備、貨物が損壊し、損失や修理費用が増加	・自然災害への対応力を高めることで、将来の自然災害の激甚化を懸念する顧客からの需要が増加し、収益が増加 ・早期に被災リスクが少ない場所に拠点を移動することで営業機会損失や復旧に係る費用を低減	中
		降水パターンの変化と気象パターンの極端な変動	中期	・気候変動や水リスクなどの影響を強く受ける顧客からの出荷量が減少することで収益が減少 ・増水による道路インフラの寸断などで配送の遅延が発生し対応費用が増加	—	小
	慢性	海面上昇	長期	・海面上昇に伴い、湾岸エリアに位置する物流拠点における水害対策費用の発生や保険料上昇の影響により費用が増加	—	小
		平均気温の上昇	長期	・平均気温の上昇によって、社員の熱中症などの健康被害が増加、また、人材採用の困難化や離職数の増加につながり、人件費、採用費などの費用が増加 ・平均気温の上昇により、物流拠点内の温度管理に係るエネルギー消費が増え、光熱費が増加 ・地域の特産物が収穫できなくなり生鮮品配送の収益が減少	—	小

STEP2 シナリオ群の定義

2022年3月期ヤマト運輸を対象として、国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)や国際エネルギー機関(IEA)の情報※などをもとに2つのシナリオ(1.5℃シナリオ、4℃シナリオ、1.5℃でシナリオがない項目は2℃シナリオを参照)を想定しました。

* IPCC…RCP8.5、IEA…Net Zero Emissions by 2050 Scenario、Sustainable Development Scenario、Stated Policies Scenario など

STEP3 事業インパクト評価 ※ ヤマト運輸対象

異常気象・災害による収益の減少や施設・設備の修理費用増加の財務影響評価	台風の激甚化や線状降水帯による豪雨など異常気象による売上の減少や施設・設備の修理費用等の事業インパクト 2030年：19億円 2050年：38億円 ※ 過去に発生した災害を参考に試算
炭素税導入による財務影響	現サステナブル中期計画以降に対策を講じない想定で、炭素税が本格導入された場合の精算に関わる事業インパクト 2030年：133億円 2050年：256億円 ※ 炭素税の価格を130 ドル／t(2030年)、250ドル／t(2050年)と想定

(参考資料)インパクトの算出には、[IEA]World Energy Outlook にて公表される「炭素税価格」などのエネルギー関連指標を参照。また国土交通省や文部科学省、気象庁が公表している気候変動を踏まえた資料などの洪水の発生頻度などを参考に、傾向の変化を把握

STEP4 対応策の方向性

- ・ハザードマップを活用した出店、定期的なBCPマニュアルの更新の実施
 - ・社内やパートナーへの気候変動に適応する情報発信の検討
 - ・レジリエンスを高める再生可能エネルギーやカートリッジ式EVの利用モデルの実証開始
 - ・今後は、発生場所や発生規模の想定を高めるなど前提条件を加えながら事業インパクトを再評価し、対応策の検討を継続して実施する
-
- ・2030年のGHG 排出量削減目標(2021年3月期比48%削減)達成に向けた施策の実施
低炭素車両(主にEV) 20,000台の導入、太陽光発電設備810基の設置など
⇒見込まれる効果：2030年の炭素税導入による事業インパクトの軽減(▲61億円)
 - ・2050年のGHG 排出量削減目標(自社排出実質ゼロ)達成に向けた施策の実施
カートリッジ式EVを含む低炭素車両の導入、さらなる太陽光発電設備の設置、その他の施策強化など
⇒見込まれる効果：2050年の炭素税導入による事業インパクト解消
 - ・低炭素化に向けた積極的な設備投資を目指し、インターナルカーボンプライシングの導入を検討する

グリーン物流の実現に向けた環境戦略

リスク管理

ヤマトグループ全体の気候変動に関わる対応の推進統括のための専任部署をヤマトホールディングスに設けています。また、各グループ会社にも環境責任者(代表取締役社長)や環境推進代表(推進担当者)を配置し、グループを挙げて気候変動への対応を推進しています。

代表取締役社長を委員長、ヤマト運輸執行役員、地域統括

および主要グループ会社社長を主要構成員とするヤマトグループ環境委員会を毎年1回開催し、気候変動を含む環境に関する課題やリスクについての情報共有や審議を行っています。重要な議題については適宜、経営会議や取締役会で議論・決議を行っています。

指標と目標

温室効果ガス(GHG)* 排出量削減目標

* 自社排出(Scope1とScope2)

短期：2023年までに2021年3月期比10%削減

中期：2030年までに2021年3月期比48%削減

長期：2050年までに排出実質ゼロ

再生可能エネルギー由来電力使用率目標

短期：2023年までに全体の30%

中期：2030年までに全体の70%

上記目標の達成に向けて施策を実施するとともに、バリューチェーン全体(Scope3)のGHG排出量削減に向けて、パートナーと協働したグリーン物流の構築に取り組んでいます。並行して、SBT1.5°C目標の認定の取得も検討しています。

「TCFD提言に基づく取り組み」の詳細は当社ホームページをご覧ください。
<https://www.yamato-hd.co.jp/csr/environment/tcdf.html>

GHG 排出実質ゼロの実現に向けた具体的な取り組み

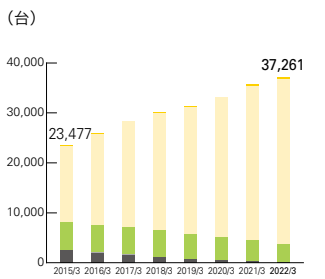
低炭素車両の導入 リスク軽減 機会創出

EV20,000台の導入は主要施策の一つです。

2021年11月より、日野自動車株式会社と共同で超低床・ウォークスルーの小型商用EVトラック「日野デュトロZ EV」を用いた実証実験を実施し、GHG排出量削減効果や集配業務における効率性・作業負担低減等の効果が十分見込まれることを確認しました。2023年3月期より、首都圏を中心に500台を順次導入しています。



環境配慮車保有台数の推移(国内連結会社)

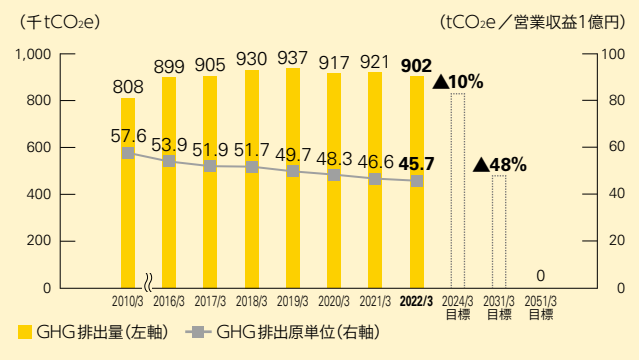


■ 電気自動車 ■ 新長期規制適合車 ■ ハイブリッド車 ■ CNG(圧縮天然ガス)車 ■ LPG(液化石油ガス)車

車両特徴

- ・コンパクトな車体
- ・超低床構造
- ・低いヒップポイント
- ・高い静粛性
- ・ウォークスルー構造
- ・先進安全技術を装備

GHG 排出量 / GHG 排出原単位



※ 2021年3月期のデータを一部修正しています。

カートリッジ式バッテリーの規格化・実用化 リスク軽減 機会創出

ヤマト運輸とCommercial Japan Partnership Technologies株式会社(以下、CJPT)は、カーボンニュートラル社会の実現に向けたエネルギーマネジメントの一環として、着脱・可搬型のカートリッジ式バッテリーの規格化・実用化に向けた検討を開始しました。商用電気自動車(EV)やグリーン電力の活用促進を図るとともに、災害時や電力インフラの維持が難しい地域にカートリッジ式バッテリーを配送するなど、電気エネルギー供給による地域社会への貢献(レジリエンス)に向けた検討を進めています。

検討内容と想定効果

- ①EV導入コスト低減：走行距離に必要な十分な能力の電池を搭載することによる車両コストの低減
- ②ドライバー充電負担軽減：充電時間の短縮・操作簡易化による負担の軽減
- ③物流ダウンタイム削減：充電中に長時間車両を停車する必要がなくなること
- ④電力需要平準化：車両稼働時も交換用電池を充電することで、充電時間を分散し電力ピークを低減する

※ CJPT：商用車向けCASE(コネクテッド、自動運転、シェアリング、電動化)技術の企画・開発に向けて、自動車メーカー4社が出資する商用車の技術開発会社

DPDグループとの物流領域におけるGHG排出量世界共通算定基準検討 機会創出

ヤマトホールディングスと欧州最大の宅配ネットワークを持つDPDグループは、2022年7月にGHG排出量の世界共通算定基準の検討など、環境分野での協力に向けた基本合意書を締結しました。持続可能な社会およびグリーン物流の実現に向け、両社で連携し、環境分野における取組みを推進していきます。

合意内容

物流におけるGHG排出量の世界共通算定基準の検討

物流各社が個別に採用している算定基準を共通化することで、サプライチェーン全体での企業のGHG排出量を可視化

環境分野のノウハウの共有

4分野での情報連携(気候変動の緩和、大気汚染の防止、資源循環の推進、社会と企業のレジリエンス向上)

グリーンデリバリーの実現に向けた開発・実証事業 リスク軽減 機会創出

ヤマト運輸は、EVの大規模導入を進めた場合に顕在化する課題を早期に明確化し、解決に向けた大規模実証を伴う技術開発を行います。なお、本実証事業は国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の助成事業として行うものです。

実証実験

グリーンデリバリーの実現に向けたEVの導入・運用

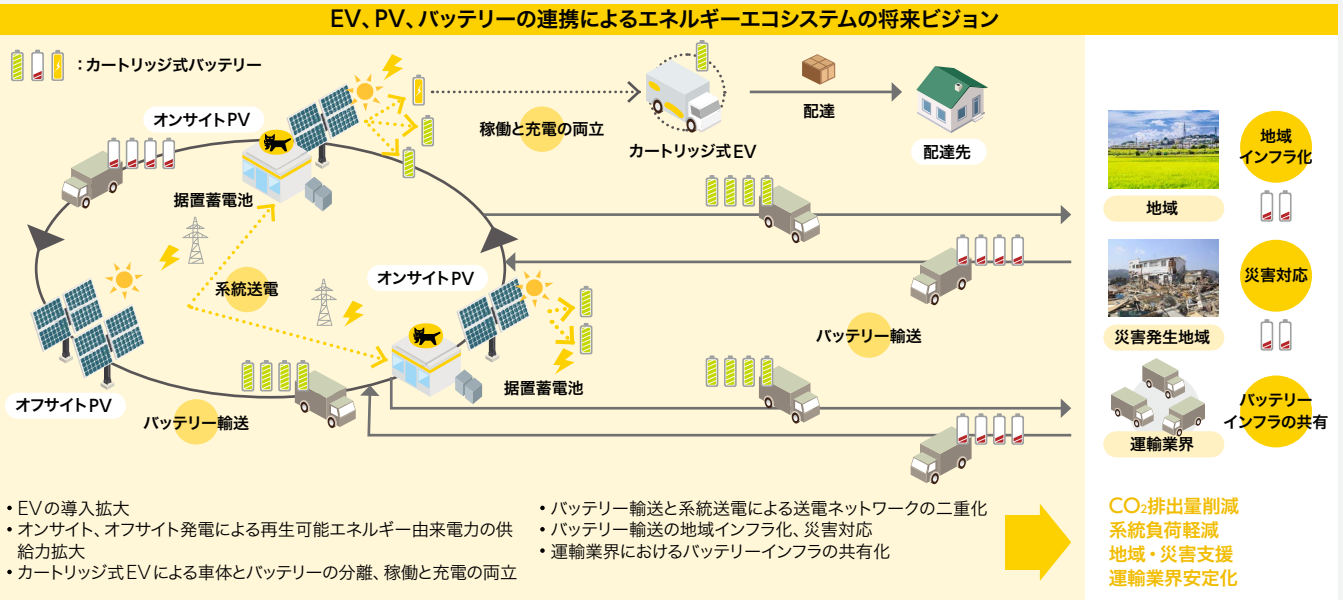
概要

群馬県内の集配車全車両(約800台)をEV化し、太陽光発電(PV)を設置することに加えて、エネルギーシステムの開発・実証を行い、EV運用方法の早期確立を目指します。また、実証期間の後半では、カートリッジ式EVを導入する予定です。

実証内容 実証期間：2023年3月期～2031年3月期(予定)

EV運用オペレーションの最適化	EVの運用に向けたデータ収集基盤を整備するとともに、拠点内で多数のEVを運用するための最適な車両・充電器レイアウトの検討を進める
充電電力平準化システムの開発	充電を平準化するシステムを開発・運用することで、夜間に集中する傾向があるEVの充電による電力使用量のピークをコントロールし、負荷を軽減する
拠点間電力融通システムの開発	日中に発電した再生可能エネルギー由来電力の余剰電力を無駄にしないよう、電力が不足する拠点に融通する

目指す姿



KPI 実証事業エリア内CO2排出量削減目標と県内のEV台数目標

	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3	2027/3	2028/3	2029/3	2030/3	2031/3
県内のEV台数		200台			全車両のEV化				全車両のカートリッジ式EV化
CO2排出量削減目標*					車両由来CO2 5,000t削減				車両由来CO2 7,500t削減

* 実証事業エリア内、2021年3月期比

※ 前提CO2排出係数 0.000447tCO2/kWh(環境省「電気事業者別排出係数」令和2年度の東京電力エナジーパートナー(株)の基礎排出係数) 参照：https://ghg-santeikohyo.env.go.jp/files/calc/r04_coefficient_rev4.pdf

「運創業」への転換を支える人財マネジメント

ヤマトグループの最大の財産は約21万人の「社員」です。社員一人ひとりが「個の力」を磨き、それを十分に発揮できる労働環境があつてこそ、グループとしての力も強くなります。ヤマトグループでは、One ヤマトに基づく経営体制において、お客様に向き合う第一線の人財およびグループをリードする人財、専門領域を担う人財が、働きがいを得ながら活躍し、持続的成長に向けた取組みに邁進できる仕組みづくりを推進しています。



持続的成長に向けた人事戦略



「End to End」での価値提供を実現するための人事施策

基盤施策

(グループ力を強化する施策)：

人権と多様性を尊重する企業風土の醸成と、社員が生き生きと活躍できる労働環境を整備する施策

さらなる成長施策：

お客様に向き合う第一線の人財や専門人財(法人営業やロジスティクス、デジタル領域における人財など)が高いパフォーマンスを発揮できる制度構築や採用・育成施策

「End to End」での価値提供を実現するための人事施策

1 「現場力」の強化に向けた第一線の人財マネジメントの構築

第一線の社員の働きがいをもっと高めるとともに、持続的な成長を実現するため、経営戦略に基づいた各職種に求める「職務定義」を作成しました。社員一人ひとりに求められる役割を明確化し、それに対する成果を具体的に可視化することを通じて、評価・配置・育成・報酬の人財マネジメントサイクルの基盤構築を進めています。

また、社員がお客様に向き合う時間の創出や、現場力のさらなる強化のため、採用、育成および業務プロセス改革(BPR)の観点から現場を支援する仕組みづくりを推進しています。

3 タレントマネジメントシステムの導入とキャリア採用の強化

社員一人ひとりのキャリアステップに合わせてパフォーマンスを最大化するとともに、「職務定義」に基づき、組織内で不足する人財を客観的に把握し、適正な配置と即戦力として必要な人財のスムーズなキャリア採用に結び付けるため、タレントマネジメントシステムを導入し、活用を推進しています。

2 経営構造改革に連動した専門人財を育成する人事制度の構築

本業である物流事業の徹底強化、および持続的な成長に向けた新たな事業の創出に向けて、必要となる専門人財が高いパフォーマンスを発揮できる人事制度の構築に取り組んでいます。

4 アカデミー組織を活用した教育体系の基盤構築

ヤマトグループの人財開発の中核的機能である社内専任講師を配置したアカデミー組織と外部講師を活用した教育体系の基盤構築に取り組んでいます。現場の第一線の社員への職務別研修や、役職者を中心とした階層別教育の強化、専門人財を含む各事業領域のプロフェッショナルの育成を通じて、運創業への転換を支える人財育成と組織力の向上を図っています。

また、デジタル教育についてはヤマトオリジナルのデジタル教育プログラムを立ち上げ、経営層を含めた全社員のデジタルリテラシーの底上げと、デジタル領域における人財育成のスピードアップに取り組んでいます。

トピックス

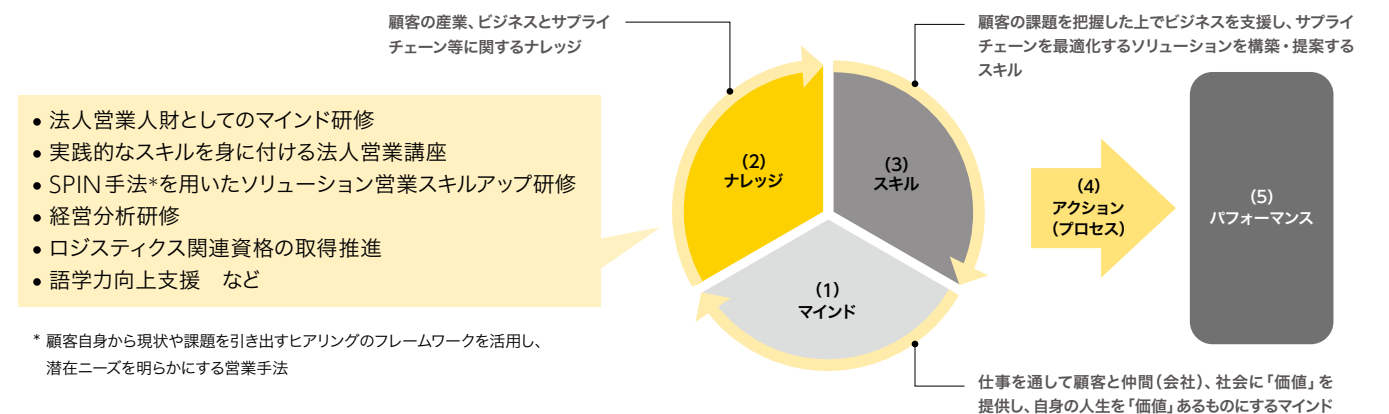
グローバルビジネスで活躍できる法人営業人財の育成

ヤマトグループは、法人顧客のサプライチェーン改革やビジネスプロセス改革・構造改革などを通じて、顧客の経営パートナー(LLP：リードロジスティクスパートナー)となることを目指しており、その実現に向けて、グローバルビジネスで活躍できる法人営業人財の育成を推進しています。

2022年3月期より、国内外の法人営業人財を対象に、求められるマインド、ナレッジ、スキルを身に付ける体系的な研修を実施しています。2023年3月期は、顧客の産業、ビジネス、サプライチェーン

の全体を深く理解し、顧客の経営課題に対する具体的なソリューション提案を行うためのナレッジ、スキルの向上を図るため、経営分析に関する研修や、より実践的な法人営業講座、ソリューション営業スキルアップ研修の実施、関連資格の取得や語学力の向上などに取り組んでいます。また、実際の営業活動におけるアクションの質と量をマネージャーが評価、支援する体制を作ることで、パフォーマンスの最大化を図っています。

経験やスキルに合わせて受講できるプログラムを設計



▲法人営業講座の様子
日本全国と海外からリモート参加を含む759名が受講



▲講師：ヤマト運輸 専務執行役員
法人営業・グローバル戦略 統括 恵谷 洋

お客様の課題解決を目指してチームとしての成長を続ける



ヤマト運輸
ナショナル法人営業部
ナショナルインダストリーマネージャー

白井 辰弥

私は2022年4月より現職に着任し、食品製造業、外食産業のお客様を担当しています。現在、お客様への提供価値を継続して拡大していくために、研修等を通じて、ナレッジ・スキルの向上に努めています。法人営業講座、ソリューション営業スキルアップ研修、経営分析研修などに参加していますが、新たな学びがある一方で、法人営業の基本を再認識する学びもあります。これらの学びを自身のものにするだけでなく、現在15名で構成するチームメンバーへ、私が講師として研修を実施するなど、組織全体の強化につなげるためのチーム力の

底上げを図っています。また、担当する業界、産業に関する知見を増やし理解を深めるため、お客様の現場訪問等に加え、関連文献から学ぶなどの自己研鑽を継続するとともに、グローバルで事業展開しているお客様との関係性を構築し、課題解決につなげるため、商談で通用する語学力の習得に努めています。

お客様の経営パートナーとして、お客様が気付いていない課題についても提言し、それらの課題を解決できるチームとなれるよう、メンバーと一体となり成長を続けます。

「運創業」への転換を支える人財マネジメント

人事領域のサステナビリティ強化施策

「サステナブル中期計画2023」主要目標(2024年3月期)と2022年3月期実績 (労働／人権・ダイバーシティ)

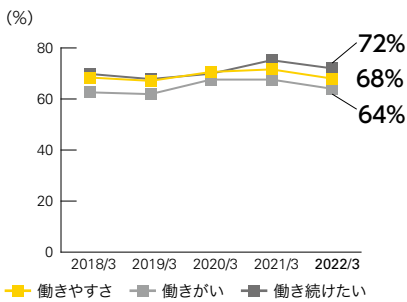
	2024年3月期目標	2022年3月期実績		2024年3月期目標	2022年3月期実績
●社員1人当たり営業収益	15%増加 (2021年3月期比)	7.9%増加 (12,550千円)	●人権教育受講率	100%	新任業務役職者390名を 対象に人権教育実施
●社員1人当たり残業時間	20%削減 (2021年3月期比)	11.4%削減 (実績186時間)	●障がい者雇用率	2.5%	2.6%
●有給休暇取得率	90%	90.5%	●女性管理職 (役職者)数・比率	2倍(2021年3月期比)／ 10%	1.03倍(実績348名)／ 5.6%

各種取組み

働き方意識調査 労働(職場環境整備)

ヤマトグループでは、グループ全体の社員を対象に、働き方改革に関する意識調査を行い、現状の把握と改善を図っています。2022年3月期の調査では、各指標が下降する結果となった中、当社グループでは、「働きがい」の向上を優先して改善すべき課題と位置付けています。「働きがい」と相関関係が強い項目を高めるべく、2022年2月から3月にかけて、ヤマト運輸の全主管支店で、第一線の社員と組織の責任者の相互理解、およびOneヤマトの一体感の醸成を目的とした「職場ディスカッション」を実施するなど、円滑なコミュニケーションによる相互理解の促進や多様な考え方・価値観を尊重し合える職場づくりに取り組んでいます。引き続き、調査結果に基づく課題の設定と対策に取り組むことで、社員が「働きやすさ」と「働きがい」をもって、生き生きと働くことができる職場環境の整備を推進していきます。

働き方意識調査



女性活躍推進 人権・ダイバーシティ

性別を問わず能力のある人財が管理職として活躍できる、活力のある会社を目指し、能力と意欲のある女性社員が管理職として活躍できる労働環境の整備と継続的な動機付けを行っています。アンケートや面談を通じ、女性社員が管理職を目指すにあたっての阻害要因を分析すると、働き方やマネジメントに不安を感じているほか、女性ならではの悩みがあることが分かりました。女性社員本人と周囲の意識改革に向けて、すでに管理職となった先輩女性社員の話を聞く機

会を設け、管理職を目指す女性だけでなくその上司に対しても研修を実施しています。また、社内イントラサイトを通じた多様な働き方を支援する制度の紹介や社内報を活用したロールモデルの発信などにより、女性管理職の増加を目指しています。管理職全体の労働環境改善についても引き続き取り組み、長期的に女性社員の活躍を推進していきます。

多様な人財が活躍する風土と職場環境づくり 人権・ダイバーシティ

ヤマトグループでは、「ヤマトグループ人権方針」や「ダイバーシティ基本方針」の中で、社員の多様性を尊重し、働きやすい職場環境づくりを掲げています。2022年7月、働く上で社員が抱える性的指向・性自認に関する悩み相談や、職場環境の改善を支援するため、「LGBTQ*1に関する社外相談窓口」を設置しました。職場に知られることなく、性に関わる悩みを相談することができるように、LGBTQの知識と理解のある外部の相談員(LGBTQ当事者やカウンセラーなど)が対応し、社内対応が必要な場合は、相談者本人の承諾を得た上で職場への情報開示を行います。

また、経営構造改革プラン「YAMATO NEXT100」で策定した社会ビジョンにおいて、「共創による、フェアで、“誰一人取り残さない”社会の実現への貢献」を掲げています。この実現に向けて、障がい者

雇用率をサステナブル中期計画の主要目標に入れ、雇用を推進しています。また、社員が日々の業務の中で障がいのあるお客様などに、適切なお声がけやサポートができるよう「ユニバーサルマナー*2検定ヤマトグループオリジナル版」を株式会社ミライロと共同開発し役職者から受講を開始しました。本検定を通じ、社員のユニバーサルマナー向上を図るとともに人権・多様性を尊重する社会の実現に貢献します。

*1 L(レズビアン)、G(ゲイ)、B(バイセクシャル)、T(トランスジェンダー)、Q(クエスチョニング、クィア)の英語の頭文字から構成された性的マイノリティの総称の一つ。

*2 多様な方々へ向き合うためのマインドとアクション、心遣いのことを指し、ユニバーサルマナー検定はユニバーサルマナーの実践に必要な「マインド」と「アクション」を体系的に学び身に付けるための検定。障がいのある当事者がカリキュラムを監修、講師を務めていることが特長。株式会社ミライロが主催・運営を行い、日本ユニバーサルマナー協会が認定しています。

持続的成長を支える安全・安心施策

ヤマトグループは車両保有台数が多く、公共の道路を主要な事業の場として使用しています。そのため、当社グループの事業が社会に与える影響は大変大きく、地域の安全確保は重要な責務であると考えています。また、交通安全は車両に乗務する社員の労働安全という側面もあります。

ヤマトグループでは、グループ企業理念・企業姿勢に「人命の尊重と安全の確保」を掲げ、業務上のいかなる時も人命の尊重を最優先すべく、「安全第一、営業第二」の理念を徹底しています。協力会社や取引先とも「人命の尊重と安全の確保」の理念を共有し、あらゆる事業活動において安全が確保されるよう努めています。

輸送の安全に加え、ヤマトグループを支える21万人を超える社員の「安全」と「健康」が、グループの持続的な成長の土台であるという考え方のもと、お客様により良いサービスを提供するため労働安全衛生の取組みを推進しています。また、お客様満足の創造に向けた「品質安全」への取組みも行っています。

運輸安全マネジメントの推進

ヤマトグループでは安全管理規程に基づき、各社がそれぞれの安全管理体制を構築しています。経営トップのリーダーシップのもと、運輸安全マネジメントの実効性が高まるよう、運輸の現場と管理部門が連携をとり、組織的なマネジメントが行える体制を整備しています。運輸安全マネジメントを実施する各社では

定期的にトップマネジメントレビューを行い、実績や成果を振り返り、問題点や課題を明らかにし改善しています。また、重大な運輸に関する事故等の重要な情報に関しては、ヤマトグループを統括するヤマト運輸本社コーポレートに共有される仕組みを有しており、グループ全体で輸送の安全を推進しています。

「サステナブル中期計画2023」主要目標(2024年3月期)と2022年3月期実績 (安全・安心)

	2024年3月期 目標	2022年3月期 実績
● 重大交通事故(有責死亡交通事故)件数	0件	0件
● 交通事故(対人事故)件数	50%削減 (2020年3月期比)	27.1%削減
● 重大労働災害(死亡労働災害)件数	0件	0件
● 休業災害度数率*	20%削減 (2020年3月期比)	9.5%増加

※ 全て国内連結会社および(株)スワン 対象

* 100万延べ実労働時間当たりの、休業1日以上労働災害による死傷者数



持続的成長を支える安全・安心施策

輸送の安全を確保するための施策

ヤマトグループではヤマト運輸本社のコーポレート安全部が中心となり、より一層、安全を確保する取組みを推進しています。安全管理に関するグループ全体の基準や仕組みの統一化を進めるとともに、専門職として安全指導長*1を育成する制度を構築するなど、現場の環境整備と充実した安全教育を実施しています。輸送パートナー向けには安全コミュニケーションツールを発行し、安全運転のポイントなどの共有を図っています。また、2022年3月期はセールスドライバーが集中中に転倒し負傷するなどの労働災害が増加したことにより、休業災害度数率が増加しました。安全強調日の設定や危険予知トレーニングの実施、スリップを抑制する安全靴の開発など労働災害の抑制に努めています。

社員が安心して働くことのできる環境の構築

- ▶ 運行管理業務支援ツールの活用による、法令を遵守した適正な管理
- ▶ 5Sの推進、営業所の構内レイアウトの標準化や安全な作業を標準化する「作業手順書」の定着
- ▶ リスクアセスメントや建屋責任者等による職場巡視、第三者による定期的な確認
- ▶ 安全装置や安全機材の導入・検証による局所的なリスクの排除

「Neco-Assi」の導入ードライブレコーダーとデジタルタコグラフを一体化した通信機能搭載の車載端末で運転を可視化し安全運転をサポート

主な機能

- ドライブレコーダー映像(ヒヤリハット発生箇所)の確認
- ヒヤリハット発生箇所の地図上への自動登録、通過時に注意喚起アナウンス
- サイドブレーキ引き忘れに対する警報(自走事故防止)
- 車両の走行軌跡を地図上に表示、運行管理システムでの確認(リアルタイム)

個々に合わせた質の高い安全教育の実施

- ▶ 安全指導長の専門職化と安全指導スキルの向上
- ▶ 安全指導員に対する定期的な研修による、安全知識と運転技術の向上
- ▶ 計画的な添乗指導やドライブレコーダー映像教育による、運転行動変化の確認や一人ひとりの課題把握と改善
- ▶ 走行データや業務データ、運転適性診断データ等を活用した、事故の兆候となる変化の検知と適切な指導
- ▶ フォークリフトやテールゲート、ベルトコンベア等の荷役機器の正しい使用方法、危険性を理解する研修

安全意識向上を目的とした運動および取組みの実施

- ▶ 「交通事故ゼロ運動」「社内ドライバーコンテスト(全国安全大会)*2」「労働災害防止運動」の実施
- ▶ Gマーク(貨物自動車運送事業安全性評価事業)の取得推進
- ▶ 法令を遵守した「ホワイト物流」推進運動に取り組むべく、輸送パートナーと双方で安全対策を実施、安全・安心な職場環境を整備

*1 全国に368名配置(2022年3月末現在)。日々、管轄店所を巡回し、セールスドライバーに対する法令遵守や個人の運転レベル向上のための指導、交通・労災事故防止の徹底に取り組んでいます。

*2 2021年3月期および2022年3月期は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を踏まえて開催を見送りました。

“セーフティドライバー”の育成に向けて



ヤマト運輸
新宮城主管支店
安全指導長

橋本 廣明

現在、私は5店の営業所、162名のセールスドライバーの安全指導を担当しています。事前に指導対象者の運転時の傾向を運転日報やドライブレコーダーなどから把握した上で、集配車両での添乗訓練やドライブレコーダー映像を活用した指導を行っています。セールスドライバーの経験年数や運転特徴は様々であり、一人ひとりに的確なアドバイスを行うためには指導方法を変化させる必要があります。そこで私は、何よりも「会話を大切にしており、相手に安全に対する意識付けを行い、行動変容を促す指導を目指しています。「会話」をすることで、相手の性格や考え方も見えてくるので、適切な方法で指導や助言ができると感じています。

2019年4月から導入した車載機「Neco-Assi」は、セールスドライ

バー本人が気付きにくい自身の運転の癖や、危険運転を引き起こしやすいルートなどを、映像で確認することができます。また、運転状況をデータとして可視化できるので、安全指導前と比較した改善状況を数値データで確認することもできます。そのほか、密集地での集配における安全な駐車箇所の見直しや、走行距離短縮による燃費向上、GHG排出量削減を図る集配ルートの見直しなどにも活用しています。

2022年3月期から私たち安全指導長は「専門職人事制度」の対象となり、安全を推進していく「責任」はより大きくなったと感じています。現場における安全の「規律」を作り、浸透させていくために、社内のスキル検定や、自動車教習所での教育指導研修の受講などを通じて自身のコーチングスキルやマネジメントスキルの向上を図り、社員行動指針に掲げる「安全第一」を体現する“セーフティドライバー”と、次世代の安全指導長となる安全指導員の育成に取り組んでいます。

品質マネジメント

ヤマトグループでは、顧客体験のさらなる向上に向けて、「お客様(カスタマー)ドリブン」「データ活用」の戦略を推進しています。「消費者のお客様」と「法人のお客様」両方の視点でサービス品質を維持・向上し、顧客の期待に応えることで「最高品質

の評価を継続する」という目標を達成したいと考えています。個人のお客様の評価や法人顧客の期待を起点に全社的な改善サイクルを回し、お客様のサービスに対する評価と提供価値の向上に努めています。

お客様視点でのサービス品質の維持・向上を全社一体となって推進 消費者のお客様・法人のお客様両面でのベストパートナーを目指す



サービス品質の維持・向上に向けた主な取組み



NPS 調査によるお客様評価の把握

企業やブランドに対する愛着や信頼を推奨度として測る指標であるNPS*を活用し、お客様との関係性の見える化やエンゲージメントの向上に取り組んでいます。ヤマト運輸では、「自社に関すること・競合比較・世の中の当たり前」という3つの視点を軸に、個人・法人のお客様からの評価を調査し、改善に役立てています。

* NPS®(Net Promoter Score：ネット・プロモーター・スコア)：顧客が自社の商品やサービスに、どれだけのロイヤルティ(信頼、愛着、好感など)があるかを数値化して測定する顧客ロイヤルティ指標であり、一般的に「収益との相関性」が高い。



VOC(Voice of Customer)データベースの構築

NPS 調査、電話・メール・チャットでの問い合わせ、デジタルログなどから取得する顧客の声や評価を俯瞰的かつ総合的に分析するため、統合データベースを構築しています。またBIツール*と連動させることで現状の把握、問題点を可視化し、迅速な改善に活かしています。

* BIツール(ビジネスインテリジェンスツール)：社内に蓄積された様々なデータを集約、分析し事業上の意思決定に活かすツール。



「商品・サービスの改善への取組み」の発信・報告

ヤマト運輸では、顧客体験や利便性の向上に向けて、商品・サービスの改善に取り組んでいます。お客様のご意見・ご要望をもとに改善に努め、ホームページ内「お客さまの声からの改善事例」ページにて発信・報告しています。



「お客さまの声からの改善事例」の詳細はヤマト運輸ホームページをご覧ください。
<https://faq.kuronekoyamato.co.jp/app/customer/list>