



経営理念

ヤマトグループは、
社会的インフラとしての宅急便ネットワークの高度化、
より便利で快適な生活関連サービスの創造、
革新的な物流システムの開発を通じて、豊かな社会の実現に貢献します。

社訓

一、ヤマトは我なり

社員一人ひとりが「自分はヤマトを代表している」という意識をもってお客様やパートナーと接し、
自ら考えて行動する「全員経営」の精神を表しています。

一、運送行為は委託者の意思の延長と知るべし

「運送行為」は単に物を運ぶことだけではなく、お客様（委託者）の心（意思）をお届けし、
お客様（委託者・受取人）に喜びをもたらすことである、と定義しています。

一、思想を堅実に礼節を重んずべし

社員一人ひとりが社会の一員として法律やルールを遵守するとともに、
高い倫理観を持って行動することの重要性を表しています。

CORPORATE PHILOSOPHY

グループ企業理念

ヤマトグループの原点は、1931年に制定して以降、一度も変更していない創業の精神「社訓」にあります。

私たちは、この「変わるべきからざる価値観」をもとに構成する「グループ企業理念」を拠り所とし、
豊かな社会の実現に持続的な貢献を果たす企業となることを目指しています。

目指す姿の実現に向けて

Values

ヤマトグループが大切にする価値観

企業姿勢

ヤマトグループの価値観や考え方を表す方針

社員行動指針

社訓

Vision

これからのヤマトグループのあるべき姿

中期経営計画

サステナビリティ・トランスフォーメーション2030
～1st Stage～

Mission

ヤマトグループが、社会において 果たすべき使命や存在意義

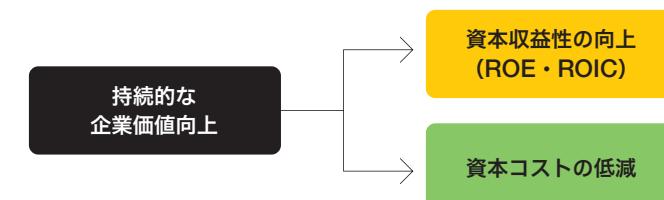
経営理念

本レポートで伝えたいこと

「ヤマトホールディングス統合レポート」は、ステークホルダーの皆様との長期的な信頼関係を構築するため、経営戦略や事業概況、ESGへの取組みなど非財務情報を含めてお伝えし、ヤマトグループの中長期的な価値創造ストーリーに理解を深めていただくことを目的として発行しています。

「統合レポート2025」では、持続的な企業価値向上の観点から、「資本収益性の向上(ROE・ROIC)」と「資本コストの低減」を軸に、特に伝えたいポイントとして、事業ポートフォリオの変革を通じた利益成長の解説に注力しています。

CONTENTS



SECTION 1

使命と目指す姿

- 01 グループ企業理念
- 03 本レポートで伝えたいこと
- 05 目的地と現在地
- 07 挑戦とイノベーションの歴史

SECTION 2

マネジメントメッセージ

- 09 TOPメッセージ
- 13 CFOメッセージ

SECTION 3

企業価値向上のストーリー

- 17 価値創造プロセス
- 19 価値を生み出す源泉
- 21 2030年への道筋と中期経営計画
- 23 事業ポートフォリオの変革

SECTION 4

価値創造の実践

- 25 基盤領域
- 29 成長領域
- 33 新規領域

SECTION 5

グループ経営基盤の強化

- 37 人事戦略
- 43 デジタル戦略
- 45 環境戦略
- 49 社会戦略

55 コーポレート・ガバナンス

- 56 取締役会議長メッセージ
- 57 取締役会・監査役会の運営状況

59 役員一覧

- 61 指名報酬委員長メッセージ
- 62 役員報酬
- 63 株主・投資家との対話を通じた企業価値の向上
- 64 リスクマネジメント

SECTION 6

企業データ

- 65 パフォーマンスハイライト
- 67 10カ年データ／業績ポイント
- 69 グローバルネットワーク／社外からの評価
- 70 会社情報／株式情報

株主・投資家の关心事項・よくある質問

- 1 中期経営計画の進捗と、今後の利益成長の実現方法を知りたい

P.9 TOPメッセージ

P.23 事業ポートフォリオの変革

- 2 資本効率(ROE・ROIC)の具体的な改善策は？

P.13 CFOメッセージ

- 3 エクスプレス事業の収益性向上策は？

P.25 価値創造の実践：基盤領域

- 4 宅急便に次ぐ成長ドライバーは？法人向けビジネスの拡大戦略は？

P.29 価値創造の実践：成長領域

P.33 価値創造の実践：新規領域

- 5 事業変革に向けた人事戦略は？人的資本投資の企業価値への貢献は？

P.37 人事戦略

報告対象期間

2024年4月1日～2025年3月31日
(一部で上記期間外の活動も記載)

報告対象範囲

特に断りのない限り、ヤマトホールディングス株式会社および連結子会社です。財務情報は連結財務諸表の対象範囲と同一ですが、非財務情報については、一部の指標で集計対象が異なる場合があります。その際は、注記を付し、報告の正確性と比較可能性を担保しています。

情報開示体系

財務情報中心



ウェブサイト: 株主・投資家情報
決算説明会資料／有価証券報告書など
<https://www.yamato-hd.co.jp/investors/>



統合レポート



ウェブサイト: サステナビリティ
<https://www.yamato-hd.co.jp/csr/>

非財務情報中心



ウェブサイト: サステナビリティ
<https://www.yamato-hd.co.jp/csr/>

参考にしたガイドライン

► 経済産業省
「価値協創のための統合的開示・対話ガイドライン2.0」

► IFRS Foundation(国際会計基準財団)
「統合報告フレームワーク」



目的地と現在地

At a Glance

(2025年3月末時点)

営業収益
1兆7,626億円

宅配便サービス国内シェア
第1位※1
(シェア47.2%)

社員数
約17万人

ラストマイル集配拠点
約2,800拠点
ターミナル
約80拠点

営業利益
142億円

宅配便 年間取扱数量
約23億個※2
(宅急便・宅急便コンパクト・EAZY・ネコボス・クロネコゆうパケット)

セールスドライバー
約5.4万人

法人向け拠点
約400拠点

国内宅急便ネットワーク
カバー率100%

集配車両
約4.4万台
(うちEV 約4,200台)

会員制サービス登録数
個人 約5,900万人
法人 約180万社

※1 出所：国土交通省「令和6年度 宅配便等取扱個数の調査及び集計方法」
※2 2025年3月期実績

目指す姿(～2030年)

持続可能な未来の実現に
貢献する価値創造企業



環境価値 経済価値 社会価値



マテリアリティ

環境

エネルギー・気候
大気

資源循環・
廃棄物

社会と企業の
レジリエンス

社会

労働
人権・
ダイバーシティ

安全・安心
データ活用・
セキュリティ

サプライチェーン
マネジメント
地域コミュニティ

事業課題／社会課題

EC化の進展

労働力人口の減少
少子高齢化／過疎化

輸送力不足の深刻化

気候変動の深刻化

地政学リスクの増大

テクノロジーの進化



挑戦とイノベーションの歴史

ヤマトグループは、創業時より「運ぶ」を通じて「豊かな社会の実現」に貢献してきました。

不確実性が高まるこれから先も、未来が問いかける課題に正面から向き合い、多種多様なパートナーとともに、

「イノベーションを起点」に、「新たな物流」「新たな価値」を創造していきます。

事業環境



1919年頃
貨物輸送の変化
(牛馬車・荷車からトラック輸送へ)



1920年代末～
1930年代初頭
都市化と経済不況が交錯する
変化の時代

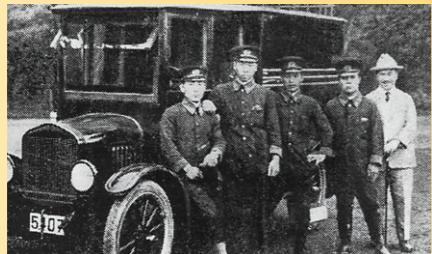


1970年代半ば～
高度経済成長期から
安定成長期への移行
より多様で個人化された
消費スタイルへの変化



2020年～
EC化の進展や
持続可能性志向による
消費行動や流通構造の変化

挑戦とイノベーション



1919年

トラック運送会社 大和運輸 創業

トラックの数が日本全国で204台に過ぎない中、創業者・小倉康臣はトラックが必ず貨物輸送の主役になるという強い信念のもと、4台を購入し、創意工夫によってトラック運送事業を開始しました。



1929年

日本初の路線事業 大和便の開始

日本で初めての路線事業として、東京～横浜間の定期便を開始しました。トラックの貸切輸送が主流だった中、定期便是ドア・ツー・ドアの小口輸送に対応し、多様な事業者のニーズに応える革新的な物流システムに成長しました。



1976年

宅急便の開始

個人が手軽に荷物を送ることができる初の本格的なサービス「宅急便」により、「個人向け小口配達市場」そのものを創出し、その後の日本の物流・消費行動を大きく変えるイノベーションとなりました。



2020年以降

宅急便ネットワークの強靭化と事業ポートフォリオの変革

消費行動や流通構造が大きく変化する中、「グループ経営構造改革」によって経営資源を結集し、経営のスピードを向上しました。そして現在、「持続可能な未来の実現に貢献する価値創造企業」を目指し、宅急便ネットワークの強靭化と事業ポートフォリオの変革を進めています。

商品・サービス等

法人向けビジネス

- 1929 東京～横浜間の定期積み合せ輸送開始
- 1951 C.A.T(シヴィル・エア・トランスポーツ)航空と代理店契約を締結、航空貨物の取り扱いを開始
- 1952 海上貨物取り扱い船積業務開始
- 1958 美術品梱包輸送事業開始
- 1960 國際航空混載貨物の取り扱い開始

宅急便関連

- 1973 ヤマトシステム開発(株)設立、情報・通信分野の事業開始
- 2000 3PL(サード・パーティ・ロジスティクス)事業開始
- 2003 自動車整備部門をヤマトオートワークス(株)に統合
- 2007 「クロネコヤマト・リコールサポートサービス」開始
- 2012 法人向け会員制サービス「ヤマトビジネスメンバーズ」開始

- 1976 「宅急便」発売
- 1983 「スキー宅急便」「国際宅急便」発売
- 1984 「ゴルフ宅急便」発売
- 1988 「クール宅急便」発売
- 1989 「空港宅急便」発売
- 1997 宅急便全国ネットワーク完成
- 1998 「宅急便時間帯お届けサービス」開始
- 2007 個人向け会員制サービス「クロネコメンバーズ」開始

- 2021 宅急便の取り扱いサイズを拡大(180・200サイズを新設)
- 2023 宅急便・宅急便コンパクト・EAZYの国際基準に準拠した「カーボンニュートラリティ」を達成
- 2023 日本郵政グループとの協業により「クロネコゆうパケット」のサービスを開始
- 2024 同じく「クロネコゆうメール」のサービスを開始
- 2024 「クロネコメンバーズ」会員に「置き配」提供開始

変わるべからざる価値観

社訓

一、ヤマトは我なり

社員一人ひとりが「自分はヤマトを代表している」という意識をもってお客様やパートナーと接し、自ら考えて行動する「全員経営」の精神を表しています。

一、運送行為は委託者の意思の延長と知るべし

「運送行為」は単に物を運ぶことだけではなく、お客様(委託者)の心(意思)をお届けし、お客様(委託者・受取人)に喜びをもたらすことである、と定義しています。

一、思想を堅実に礼節を重んずべし

社員一人ひとりが社会の一員として法律やルールを遵守するとともに、高い倫理觀を持って行動することの重要性を表しています。