

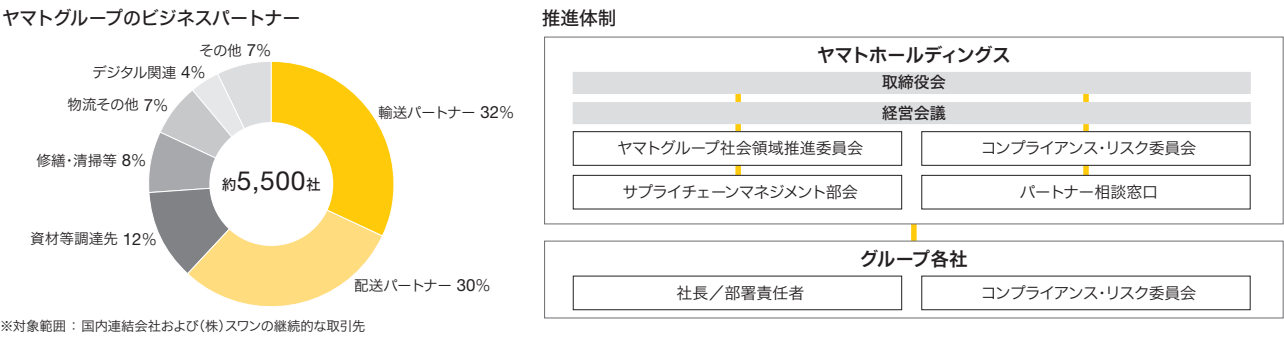
社会戦略

サプライチェーンマネジメント (SCM)

多くのパートナーに支えられながら事業を展開するヤマトグループにとって、健全で持続可能なサプライチェーンの構築は重要な課題です。基本方針に基づく公平・公正で誠実な取引を土台に、環境・社会に配慮した調達活動を通じて、パートナーとの共存共栄を図り、サプライチェーン全体のレジリエンスを高めることで、持続的な企業価値向上を目指します。

サプライチェーンマネジメントの方針は、当社ウェブサイトをご参照ください。
https://www.yamato-hd.co.jp/csr/society/scm.html

ヤマトグループには約5,500社のビジネスパートナーがあり、その約6割はエクスプレス事業の輸配送パートナーです。取締役会や社会領域推進委員会などを通じてリスク低減とSCMの高度化に向けた取組みを推進するとともに、取引先アンケートの実施やパートナー相談窓口の設置などを通じて、パートナーとの適正取引に向けた施策を進めています。



取組みの全体像

対象	主要施策	施策の進捗と今後の取組み
ビジネスパートナー全体	①取引先アンケート ・取引適正化を目的に、年次で実施 ・経営への報告・改善活動などに活用 ②相談窓口の設置 ・担当者に相談しにくい内容も含め、問題の早期発見・解決を目的にヤマトホールディングスに設置	■ビジネスパートナーのモニタリングを強化 ・アンケート調査およびモニタリングの実施 ・調査の対象範囲を拡大 ■中小企業のサステナビリティ対応支援 ・目標設定や管理体制、実施事項がわかるツール提供などを実施
主要なビジネスパートナー※	③ビジネスパートナー向け説明会 ・ヤマトグループが目指すSCMについて、共通認識を形成するために開催 ④ビジネスパートナー調査(モニタリング) ・パートナーの課題有無の確認と今後の取組みへの同意・対話を通じてサステナビリティ向上を図る	■コミュニケーション能力の強化 ・社員教育を継続的に実施 ■人権影響評価の実施に向けた準備 ・調査対象をサプライチェーン全体に拡大するにあたり、アンケート項目を設計
社員教育	⑤サステナブル調達に関する社員教育	

※「ビジネスパートナー行動ガイドライン」を基本に、サプライチェーン全体でサステナビリティの取組みレベルを向上させるため、以下3つの定義により選定
①代替不可であること ②事業継続に欠かせない物品や役務を提供していること ③取引金額が大きいこと

ビジネスパートナー調査(モニタリング)の実施

事業にとって特に影響が大きいビジネスパートナーに対して、2024年3月期よりサステナビリティに関するアンケート調査を実施しています。

特に中小企業において管理体制などに課題が多く見られたことを踏まえ、中小企業向けの判断基準を設けるとともに、ツールの提供などの改善支援を行い、各社のサステナビリティへの理解浸透と管理体制の強化につなげています。2025年3月期は一部グループ会社のパートナーを対象に加えてアンケート調査を実施し、サプライチェーンの持続可能性向上に向けた取組みを拡大しています。

輸送パートナーとの持続可能な関係構築

背景

■トラック業界の構造的課題と働き方改革

- ▶長時間労働や賃金水準などを背景に、ドライバーの担い手不足が慢性化
- ▶2024年4月から働き方改革関連法が適用され、2030年には輸送力が34%不足する恐れ

■政府による規制強化

- ▶国内物流の持続可能性向上を目的とする法改正※1※2

■輸送パートナーとの協働

- ▶ヤマトグループは、宅急便ネットワークにおける幹線輸送の約9割を輸送パートナーに委託

ヤマトグループにおけるリスク要素

①コンプライアンスリスク

②長距離輸送のキャパシティ減少リスク

③輸送コストの上昇リスク

※1 2025年4月1日に施行された「物資の流通の効率化に関する法律」および「貨物自動車運送事業法」。
荷主・物流事業者に対し、物流効率化のための具体的な取組みを求め、国がその計画策定や実行を後押しする内容。
※2 2026年1月1日に施行される「製造委託等に係る中小受託事業者に対する代金の支払の遅延等の防止に関する法律」。近年の急激なコスト上昇を受け、労務費、原材料費、エネルギーコストなどの上昇分を適切に価格転嫁できるよう、発注者と受注者の対等な関係構築を促進する内容。

主な取組み

ガバナンスの強化

- ①定期的なコミュニケーション

 - ・パートナー連絡会を毎月開催
 - ・3カ月に1回、定例的な価格協議を実施※

※参考：下請中小企業振興法「振興基準」で年1回以上が義務。
- ②取引先アンケートの実施

 - ・年1回、パートナー全体に対して実施
- ③輸送パートナー専用コールセンター

 - ・2024年6月に年中無休・365日体制の輸送パートナー専用窓口を設置
 - ・相談者のプライバシーに配慮しつつ、案件ごとに問題を解決を推進
- ④継続的な社員教育

 - ・各種説明会の実施（禁止事項の再確認や発生時の対応方法、契約書のひな型や管理ツールの使用方法など）
 - ・動画学習ツールの活用
- ⑤外部専門家との連携

 - ・輸送パートナーとの各種取組み状況の監視、助言および経営陣への報告を行う体制を構築

TOPICS

パートナーとのコミュニケーション強化

コミュニケーションの実効性をさらに高めるため、全輸送パートナーを対象に、協議結果に関するアンケートを実施しています。本アンケートを通じて、取組みに対する認識や満足度を把握し、課題の早期発見と改善に向けたフォローアップにつなげています。

具体的施策

- 労働環境の改善と運賃・料金体系の適正化

燃料価格高騰に対応する「燃料加算金」や、ドライバーの処遇改善を支援する「労務費支援金」を導入し、輸送パートナーのコスト負担軽減を図っています。また、荷待ち時間や附帯業務（フォークリフト作業・ばら積み作業・仕分け作業）の扱いを明文化し、適正に料金の支払いを行っています。
- システムによる業務実態の把握

輸送パートナーと公正な取引関係を構築し、ガバナンスを強化するため、システムを活用した業務実態の可視化を推進しています。ドライバーに配布した携帯端末で荷待ち時間や附帯作業の依頼などを記録し、業務実績に基づき適正な支払いを行うほか、モニタリングにより過積載や無理な輸送依頼などの問題発生を早期に発見・是正します。

- 運行体系の見直し

輸送パートナーの長時間労働を抑制しつつ、輸送・積載効率を高めるため、従来の運び方の見直しを行っています。長距離区間の直行便を、中継拠点を定めてリレー方式でつなく輸送方法に切り替えるとともに、貨物専用機の活用を含めたモーダルシフトなども積極的に推進しています。

社会戦略

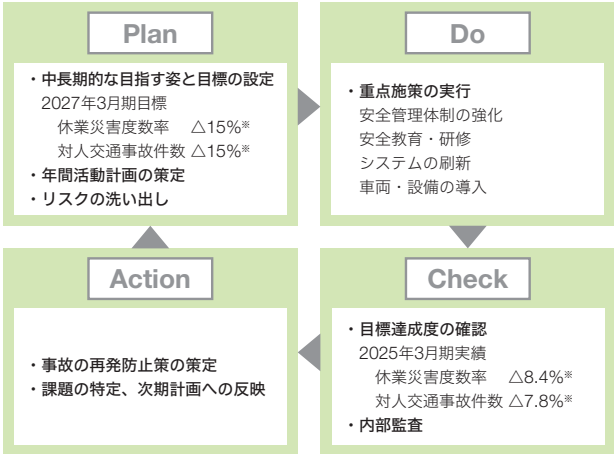
安全・安心

推進体制

ヤマトグループは、グループ企業理念で定める企業姿勢に「人命の尊重と安全の確保」を掲げ、「安全第一、営業第二」の理念を徹底しています。社員に加え、輸配送パートナーとともに交通事故・労働災害の未然防止に取り組むことで、安定した事業運営の実現と企業価値の向上に努めています。

2025年3月期は、2つの指標（休業災害度数率、対人交通事故件数）は当該年度の計画を上回る改善となったものの、重大交通事故が発生するなど、課題も明らかになりました。これらの結果を踏まえ、2026年3月期は初任ドライバーや事故を起こしてしまったドライバーに対する安全教育を強化するとともに、安全装備などの導入を継続的に進め、人的・物理的両面から交通事故リスクの低減を図っています。

安全推進体制



※対象範囲：ヤマト運輸（株）、2024年3月期比

現場の安全文化を醸成する「安全指導長」制度

ヤマトグループが安全を最優先する理念を全社に浸透させ、現場レベルで具現化するための中核を担うのが、独自の社内制度である「安全指導長」です。安全指導長は安全対策の専門職であり、豊富な運転経験と知識を持つ社員の中から、指導技術やコミュニケーション能力などの多岐にわたる厳しい基準を満

たした社員のみが認定されます。

2025年3月末時点で約360名が全国の主管支店に配属され、管下の営業所を巡回しながら、乗務前後の点呼や法定点検をはじめとする法令遵守の確認や運転者への添乗指導などを行い、交通事故や労働災害防止の徹底に努めています。

ドライバーの教育・育成

ドライブレコーダーの映像や運転データなどを活用した添乗指導(OJT)と体系的な研修(OFF-JT)を組み合わせ、ドライバーの安全意識と技能の向上を図っています。各ドライバーに対して安全レベルを設定し、事故リスクの高いドライバーを重点的な指導対象として、レベルに応じた実践的な教育を行っています。

ドライバーの教育を担う安全指導長に対しては、指導力向上に資する研修を実施するとともに、年2回のスキル検定を実施し、法令や運転技術のみならず、観察力や指導スキルを確認することで、個々の指導長の能力強化につなげています。

車両・設備の導入

交通事故や労働災害の発生リスクを低減するため、安全装備搭載車両の導入や、フォークリフトの代替としての電動昇降機器の導入を継続的に推進しています。

	2022年3月期		2023年3月期		2024年3月期		2025年3月期	
	台数	導入率	台数	導入率	台数	導入率	台数	導入率
電動パーキングブレーキ	9,887	22.6%	11,375	25.6%	14,673	31.8%	18,589	42.4%
衝突被害軽減ブレーキ	8,924	20.4%	11,237	25.3%	14,393	31.2%	23,968	54.6%
広角バックアイカメラ	-	-	2,323	5.2%	4,851	10.5%	8,200	18.7%
オートマ(AT)車	27,687	63.3%	29,370	66.1%	33,643	72.9%	34,123	77.7%
電動昇降機(パレットリフター)	-	-	11	-	12	-	81	-

サステナビリティ・ガバナンス

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」

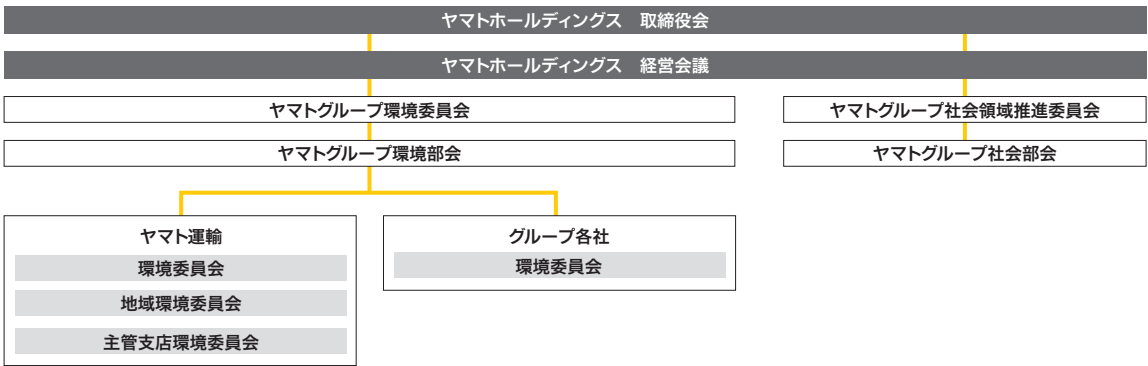
社会ビジョン

「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」

※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

ヤマトグループは、サステナビリティに関する重要事項について、経営会議および取締役会で審議・決議を実施しています。また、サステナブル経営を推進するため、代表取締役社長を委員長、ヤマト運輸の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年1回開催し、サステナビリティに関する課題について審議や決議を実施しています。そして、環境の分野では3つの部会（エネルギー・気候・大気、資源・廃棄物、マネジメント・協働）、社会の分野では3つの部会（人権・ダイバーシティ、サプライチェーンマネジメント、地域コミュニティ）をそれぞれ年3回開催し、施策の検討や進捗確認を実施しています。



マテリアリティ

ヤマトグループの事業における「リスク」と「機会」を踏まえ、持続可能な社会の実現と中長期的な企業価値の向上に資するマテリアリティを特定しました。中でも、「エネルギー・気候」「労働」「人権・ダイバーシティ」「データ活用・セキュリティ」は、ヤマトグループのサステナビリティにとって特に影響の大きいマテリアリティと認識しており、経営戦略と連動した取組みを推進しています。











STEP1	STEP2	STEP3
マテリアリティ候補の絞り込み	ステークホルダー・ダイアログ (2019年11月)	マテリアリティ項目の特定 (2020年1月)
GRI、SASB、ISO26000、SDGsなどの国際的な枠組みや、投資家がヤマトグループにとって重要性が高いとしているESG調査項目などに基づき、事業のリスク・機会を実績データより考察し、マテリアリティ候補を絞り込み	大学や国際機関、証券会社等より有識者を招き、環境や社会の課題解決に向けてヤマトグループに期待する役割や、マテリアリティについて意見交換	マテリアリティを特定するとともに、中長期の経営のグランドデザインである経営構造改革プラン「YAMATO NEXT100」を策定

ヤマトグループのマテリアリティ



マテリアリティごとの戦略と指標・目標（2027年3月期）

対象範囲：国内連結会社および（株）スワン

領域	マテリアリティと取組みテーマ	リスク／機会	戦略(目指す姿)	2027年3月期目標	2025年3月期実績	進捗／課題	
環境	 エネルギー・気候 気候変動を緩和する	リスク 機会	再生可能エネルギー由来電力の利用や輸送の 高効率化、ドライアイスの削減などにより 温室効果ガス (GHG) 排出量の削減を図る	・GHG 排出量 2021年3月期比25% 削減 ^{※1} ・再生可能エネルギー由来電力使用率 70% ・EV8,500台導入 (3年間累計) ・Scope3の排出量削減目標設定完了	・15% 削減 ^{※1} ・55% ・2,025台導入 ・輸送パートナーのGHG 排出量把握方法(実測値)を 検証・確認	○：計画どおり進捗 ○：計画どおり進捗 ○：計画どおり進捗 ○：計画どおり進捗	▶ P.45 環境戦略
	 大気 空をきれいにする (大気汚染防止)	リスク	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	・自動車NOx、PM 排出量 2021年3月期比40%削減	・NOx41%、PM39%削減	○：計画どおり進捗	
	 資源循環・廃棄物 資源循環を進める、 廃棄物を減らす	リスク 機会	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	・循環型ビジネスモデルの推進 ・紙材における再生可能資源・再生材利用 65% ・埋立処分率 5% 以下	・資源循環ソリューション(学生服リユースモデル)の 提供開始 ・64% ・4%	○：計画どおり進捗 ○：計画どおり進捗 ○：計画どおり進捗	▶ P.33 新規領域
	 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	リスク 機会	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	・環境投資や実証のノウハウを活用した サービスの提供 ・GHG 可視化ツールの精度向上 ・カーボンニュートラル配送の活用	・再生可能エネルギー由来電力などを提供する 新会社ヤマトエナジーマネジメント(株)を設立 ・GHG 排出量可視化ツールを一部地域にて提供開始 ・カーボンニュートラル配送をフックとした営業推進	○：計画どおり進捗 ○：計画どおり進捗	
社会	 労働 社員が生き生きと活躍できる 職場環境をつくる	リスク 機会	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	・エンゲージメントの向上 ・労働生産性の向上	・社員意識調査結果 働きやすさ：70% 働きがい：59% 働き続けたい：68% 成長実感：67% 貢献実感：66% ・人的生産性：1.34	△：さらなる向上に つながる施策の 立案・推進	▶ P.37 人事戦略
	 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	リスク 機会	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	・特定健康診査受診率 100% ^{※2}	・99.0% ^{※2}	△：受診勧告の基準 や通知方法など の見直し	
				・業務役職者のステップアップ志向 66% ^{※3}	・64.5% ^{※3}	○：計画どおり進捗	
	 安全・安心 安全・安心な事業活動が 行える仕組みをつくる	リスク	交通・労働の安全を確保し、 「安心なサービス」を提供する	・人権ハラスメント教育受講率 100%	・90.0%	△：教育の機会・ 内容の拡充	▶ P.51 社会戦略 安全・安心
				・女性管理職比率 10% ・障がい者雇用率 3.1%	・6.6% ・3.4%	○：計画どおり進捗 ○：計画どおり進捗	
	 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	リスク 機会	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	・対人交通事故件数 2024年3月期比15%削減 ・休業災害度数率 2024年3月期比15%削減	・7.8% 削減 ^{※3} ・8.4% 削減 ^{※3}	○：計画どおり進捗 ○：計画どおり進捗	▶ P.43 デジタル戦略
	 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	リスク 機会	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	・全社員を対象とした情報セキュリティ教育 ・情報セキュリティ重大事故 0件 ・社員のサイバーセキュリティ意識の向上	・情報セキュリティ教育受講率 100% ・3件 ・社員へのメール訓練と情報共有の実施	○：計画どおり進捗 △：グループ全体で のサイバーセキュ リティ強化 ○：計画どおり進捗	▶ P.49 社会戦略
	 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	機会	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	・グループ会社も含めた企業市民活動の社員 浸透	・サステナアンバサダーが職場内に企業市民活動を 広め、社員の行動変容を促進 ^{※3}	○：計画どおり進捗	

※1 日本国内連結および（株）スワンの自社排出 (Scope1とScope2) ※2 ヤマトグループ健康保険組合適用事業所 ※3 対象範囲：ヤマト運輸（株）