

価値創造プロセス

事業環境/社会課題

- お客様の「期待」「ニーズ」の多様化
- 産業のEC化の急進展
- 総人口の減少と地域の過疎化
- 労働人口の減少
- 気候変動と資源減少

外部環境の変化によるコスト上昇

- 現在: 国際情勢の不安定化に伴うインフレ影響
- 今後: 労働力不足(2024年問題・2030年問題)

目指す姿

- 経営理念: 豊かな社会の実現に貢献
- 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



持続的な
企業価値向上

経営資源/強み (2023年3月時点)

顧客基盤

- 法人顧客 ▶ ビジネスメンバーズ: 約**160万社**
- 生活者 ▶ クロネコメンバーズ: 約**5,600万人**

人材

- 社員数 ▶ 約**21万人**
- セールスドライバー ▶ 約**6万人**

物流ネットワーク

- 拠点ネットワーク ▶ 法人関連オペレーション拠点: 約**400拠点**
- 輸配送ネットワーク ▶ 宅急便営業所: **3,331拠点**
- ▶ 宅急便ネットワーク専用ネットワーク(EC物流・保冷・法人)
- ▶ 国際輸送(フォワーディング・アジア越境陸上輸送)

情報

- リアル・デジタルの顧客接点 ▶ セールスドライバー/営業担当/ゲストオペレーター/コールセンターオペレーター/クロネコメンバーズ/ビジネスメンバーズ
- データ ▶ 荷物流動データ: 年間約**23.3億個**
- ▶ ヤマトデジタルプラットフォーム

財務

- 健全性 ▶ 格付け(R&I): **AA-**

価値創造の戦略

サプライチェーンの「End to End」に対する提供価値の拡大

営業・オペレーション一体の事業構造改革による収益性と成長力向上

法人ビジネス領域の拡大

ネットワーク・オペレーション構造改革

構造改革を支える基盤戦略の推進

人事戦略 デジタル戦略 環境戦略

持続的な企業価値向上のための基盤強化

- サステナブル経営の強化
- 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
- 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

コーポレート・ガバナンスの強化

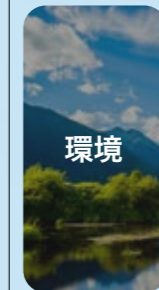
アウトプット

財務価値向上



- 中長期の目線*
- 連結営業利益率: **7%以上**
(2027年3月期)
- ROE: **13%以上**
(2027年3月期)

非財務価値向上



- 中長期の目標
- GHG(温室効果ガス)排出量*1:
2050年 **実質ゼロ**
- 2030年 **48%削減***2
- *1 国内連結会社および(株)スワンの自社排出(Scope1とScope2)
- *2 2021年3月期比



- 中長期の目線*
- 人的生産性*3:
2023年3月期比 **15%増加**
(2027年3月期)
- エンゲージメントの向上:
社員意識調査*4において過去最高値を上回る水準(2027年3月期)
- *3 (連結営業収益-連結下払経費)÷連結人件費
- *4 国内連結会社および(株)スワンが対象
- 中長期の目標
- 重大交通事故*5件数: **0件**
- 重大労働災害*6件数: **0件**
- *5 有責死亡交通事故 *6 死亡労働災害

※2024年3月期 期首時点の想定