

## 2014年3月期 決算説明会資料



2014年5月1日

ヤマトホールディングス株式会社

免責事項：この内容は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的としたものではありません。なお、提供情報の内容については万全を期しておりますが、完全性、正確性を保証するものではありません。いかなる情報も、不的確な記載や誤植等を含む可能性があります。銘柄の選択、投資の最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。当社としては一切の責任を負いかねますのでご承知ください。

ヤマトホールディングス(株) 取締役社長の木川でございます。

それでは、お手元のPPT資料に沿って、決算のご説明をさせていただきます。

よろしくお願ひ申し上げます。

# 1. 決算概要

## 2014年3月期 決算のポイント

- ・2014年3月期の営業収益は対前年922億円の大幅な増収。クール宅急便の温度管理徹底をはじめとした品質改善、ならびに2月の豪雪に伴う一時的な費用増により対前年31億円の減益。
- ・2015年3月期は、プライシング戦略の抜本的な見直しと、コスト構造改革の強化により、着実な利益成長を実現。

### デリバリー事業の動向

- 2014年3月期の宅急便取扱個数は、引き続き通販関連の荷物を中心に順調に推移。リテール市場においても堅調に推移している。単価は適正料金収受に向けた交渉をスタートさせたものの、個数構成比の変化により下落。
- 2014年3月期のクロネコメール便取扱冊数は、競争環境の激化により冊数が減少。単価は安定的に推移。

### 各ノンデリバリー事業の動向

- BIZ-ロジ事業 底堅い貿易物流により前年に対して34億円の増収だったものの、6億円の減益で着地。
- ホームコンビニエンス事業 引越や家財宅急便等の一般消費者向けサービスが好調に推移し、対前年41億円の増収。前年から黒字転換し、2億円の利益を確保。
- e-ビジネス事業 通販関連サービスが好調に推移し、前年に対して着実に増収増益。
- フィナンシャル事業 宅急便コレクトの好調な推移により、対前年60億円の増収、8億円の増益。
- オートワークス事業 車両整備台数が着実に増加し、前年に対して増収増益。

2014年3月期決算のサマリーでございます。

詳細な業績数値は、スライド2にございますので、合わせてご覧頂ければと思います。

- ① 2014年3月期の業績につきましては、全てのセグメントで増収となりました。  
特に、デリバリー事業の宅急便におきまして、通販関連荷物を中心に取扱個数が好調な伸びを示したことから、対前年922億円と過去最高の大幅な増収となりました。
- ② しかしながら、利益面につきましては、記録的な豪雪等、期首想定していないことが数多く発生しましたので、営業利益予想(期首時点)の700億円からは大幅未達となりました。

3月20日に3Q時点の業績予想を一部修正させていただきましたが、直近の営業利益予想(620億円)比較では、消費増税前の駆け込み需要に伴う若干の上振れにより、対前年31億円マイナスの630億円の着地となりました。

## 2. 2014年3月期決算の業績

(単位: 億円)

	2014年3月期 実績	2013年3月期 実績	2014年3月期 業績予想修正 (3月20日時点)	前年比較		予想比較	
				増減	伸率 (%)	増減	伸率 (%)
<b>営業収益</b>							
デリバリー事業	10,986	10,282	-	704	6.9	-	-
ノンデリバリー事業	2,759	2,541	-	217	8.6	-	-
合計	13,746	12,823	13,600	922	7.2	146	1.1
<b>営業利益</b>	630	662	620	▲ 31	▲ 4.7	10	1.8
(利益率)	4.6%	5.2%	4.6%	-	-	-	-
<b>経常利益</b>	646	679	630	▲ 33	▲ 4.9	16	2.6
(利益率)	4.7%	5.3%	4.6%	-	-	-	-
<b>当期純利益</b>	347	351	335	▲ 3	▲ 1.0	12	3.8
(利益率)	2.5%	2.7%	2.5%	-	-	-	-

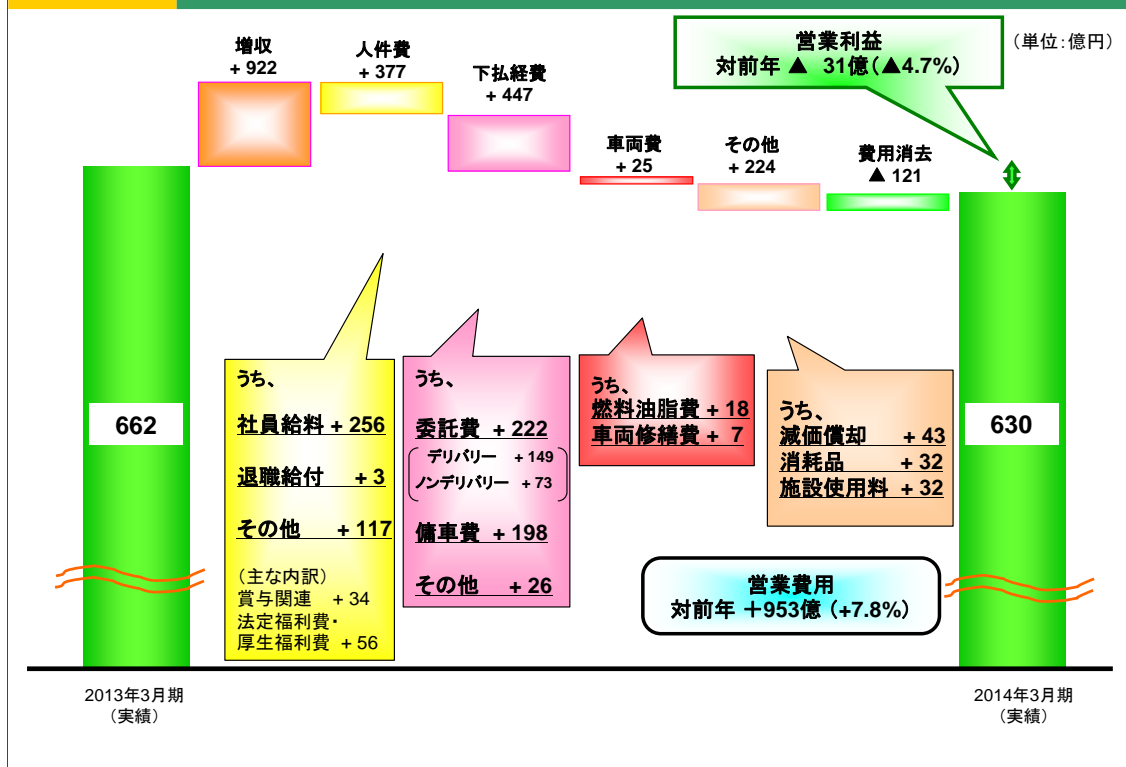
次に、業績数値でございます。

営業収益、営業利益はご説明差し上げた通りです。

- ① 当期純利益は、対前年3億円の減少となりました。
- ② 特別損失につきましては、特筆すべきものはございませんが、特別利益には、決算短信に記載の通り、固定資産の売却損益を相殺した約18億円を含んでおります。



#### 4. 連結営業費用増減分析(対前年)

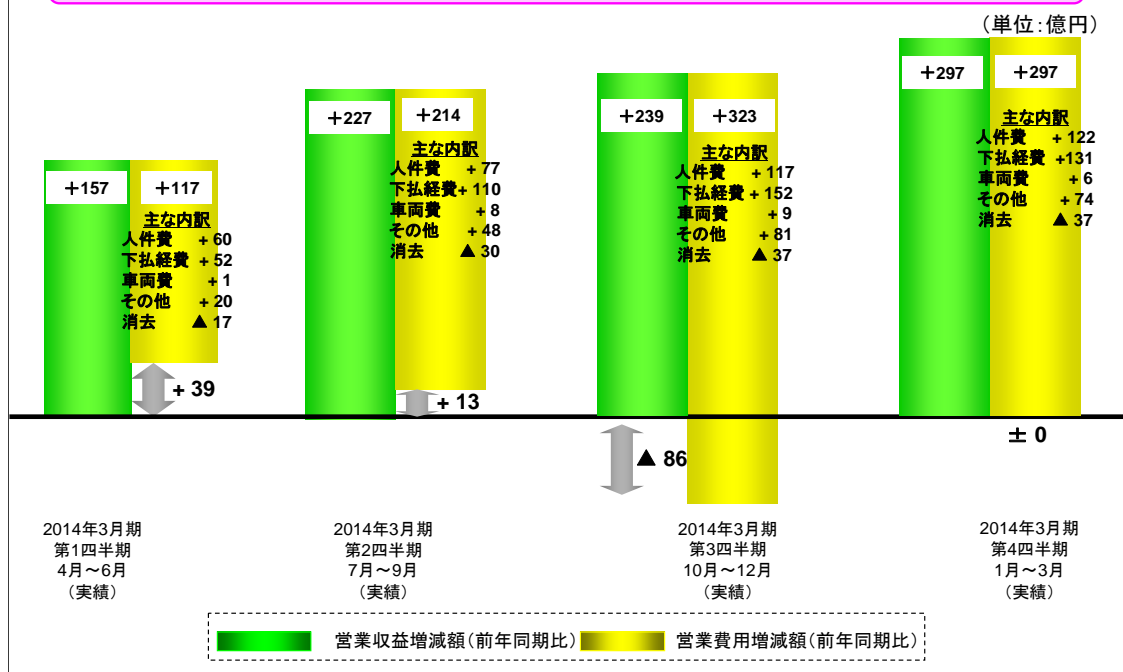


連結営業費用の増減分析でございます。

- ① 2014年3月期においては、連結営業収益が対前年+7.2%の増収に対し、連結営業費用につきましては、対前年+7.8%となりました。
- ② 営業費用の増減明細については、記載の通りとなっております。
- ③ 第3四半期のトレンドから大きな変化はありませんが、前期は、品質の持続的な維持・向上に向けて人員や輸送機材等の体制整備を優先させたことにより、人件費ならびに下払いの委託費を中心とした集配に関わるコストが増加いたしました。
- ④ 連結営業費用の増減明細ならびにデリバリー事業費用の増減明細につきましては、常務の芝崎よりスライド12・スライド13でご説明させていただきます。

## 5. 四半期別連結営業利益動向(対前年)

2014年3月期第4四半期(単計)は、クール宅急便の温度管理徹底をはじめとした品質改善と記録的豪雪の影響で一時的な費用が増加するも、消費増税前の通販需要等の拡大により個数が増加。収入増により利益は対前年フラットで着地。



四半期別連結営業利益の動向でございます。

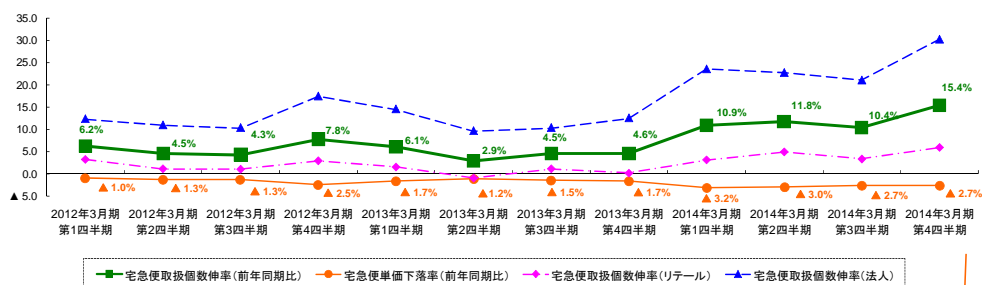
- ① 第4四半期は、第3四半期での減益を取り戻すべく、適正料金收受施策とコストコントロール施策を中心に進めてまいりました。
- ② 第4四半期は、消費増税前の駆け込み需要により、収入は大幅な増加となりましたが、クール宅急便の温度管理徹底、大雪の影響等も重なり、利益面では対前年フラットの着地となりました。

## 6. 四半期別宅急便取扱個数・単価動向の推移(対前年)



宅急便取扱個数は、引き続き、通販関連の荷物を中心に順調に推移。  
 リテール市場においても堅調に推移している。  
 単価は適正料金収受に向けた交渉をスタートさせたものの、個数構成比の変化により下落。

(単位:%)



**2014年3月期 第4四半期単計 市場別単価動向(前年同期比)**  
 リテール: +0.6%  
 法人 : ▲2.8% (うち、主要大口顧客除く ▲0.7%)

四半期別宅急便取扱個数・単価動向の推移でございます。

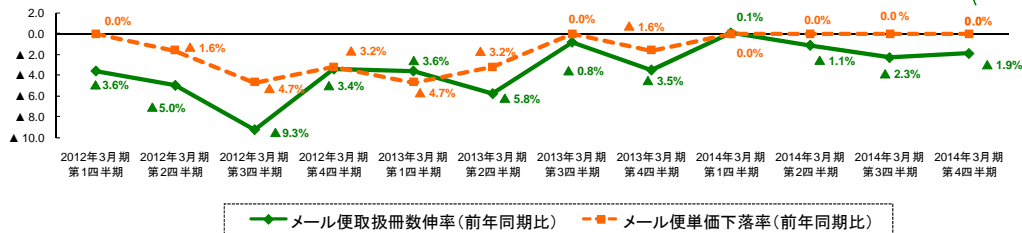
- ① 宅配市場の競争環境は、引き続き安定しております。
- ② 第4四半期の宅急便取扱数量は、通販市場の拡大に伴い、法人市場を中心に好調に伸びており、対前年+15.0%を上回りました。
- ③ 宅急便単価につきましては、適正料金収受に向けた交渉をスタートさせたものの、前年に対して△2.7%の下落となりました。

これは、消費増税前の駆け込み需要により、ボリュームディスカウントがきいている法人市場の荷物が大幅に増加したことにより、全体的な単価下落につながりました。

2014年3月期第4四半期のクロネコメール便取扱冊数は、競争環境の激化により冊数が減少。単価は安定的に推移。

2014年3月期 第4四半期単計 市場別発送冊数(前年同期比)  
 宅急便センター発: ▲4.9%  
 物流支店発: ▲0.5%

(単位:%)

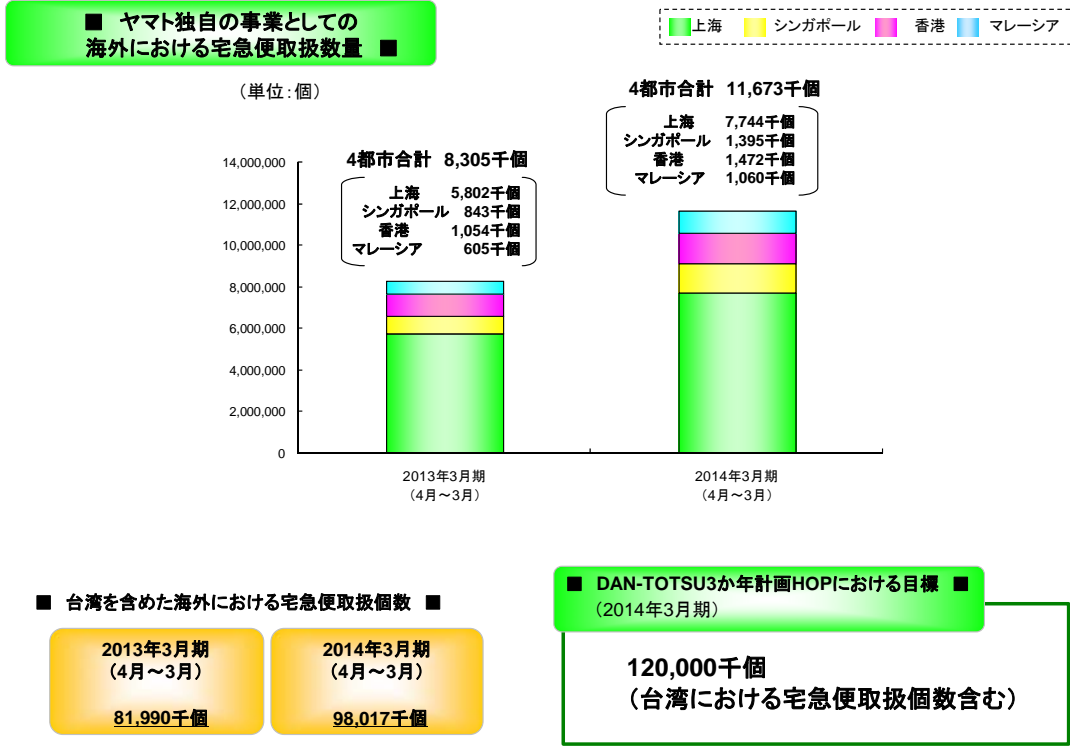


四半期別クロネコメール便取扱冊数・単価動向の推移でございます。

- ① クロネコメール便取扱冊数全体は、大きな変動はなく、通期で対前年△1.3%となりました。
- ② 第4四半期では、記載の通り、△1.9%となり、その内、ダイレクトメールを中心とした物流支店発送分は△0.5%、平均単価よりも高い宅急便センター発送の小口商流市場は△4.9%となりました。
- ③ 単価につきましては、安定的に推移しており、前年から変わらず61円となりました。



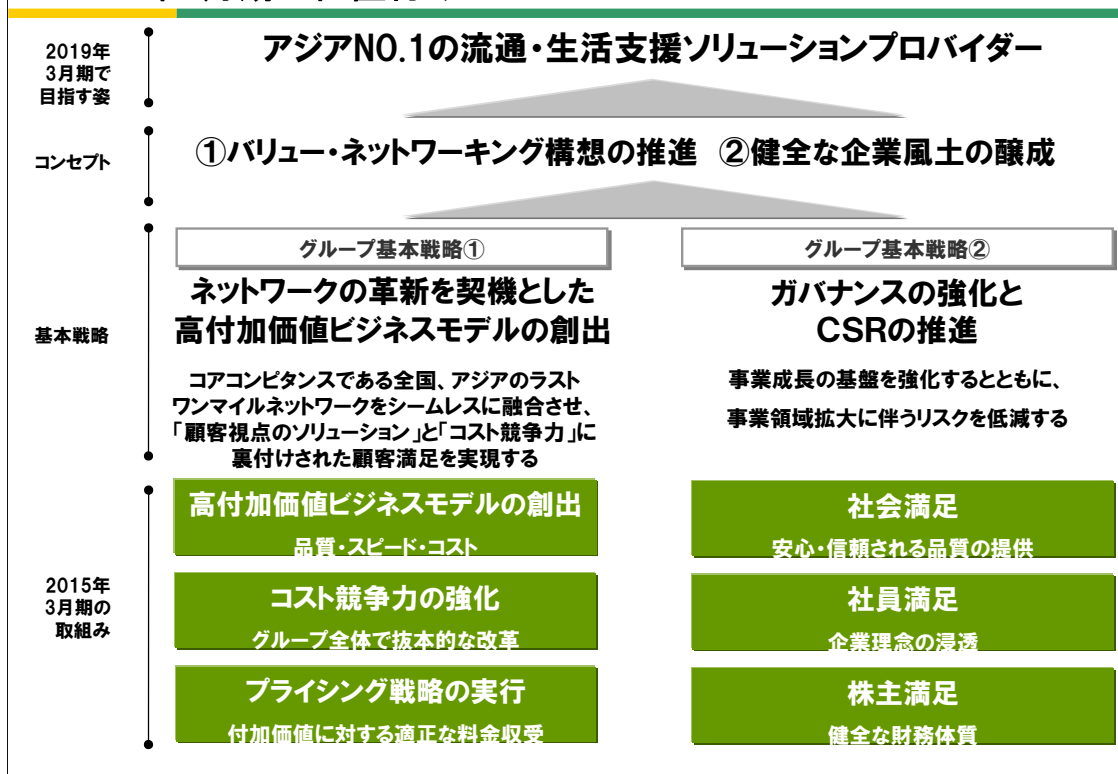
## 8. 海外宅急便事業の進捗状況



海外宅急便事業の進捗状況でございます。

- ① 取扱個数につきましては、記載の通り、着実に伸びております。
- ② 利益面では、全体として底入れ観が出てきております。

## 9. 2015年3月期の位置付け



先般の第3四半期決算説明会において、今期から始まる中期経営計画のご説明を致しましたが、改めて長期経営計画の第2フェーズにあたる、「DAN-TOTSU経営計画STEP」の初年度に当たる今期の位置づけについて、ご説明いたします。

① 今期の1つ目の柱は、「バリュー・ネットワーキング構想」の推進です。

昨年、厚木ゲートウェイ、羽田クロノゲートが予定通り、稼動がスタートし、これらを活用した高付加価値ビジネスモデルの創出を推進・加速させてまいります。

次に、コスト競争力を強化してまいります。

労働需給の更なる逼迫が予想される中、必要な人員の確保がますます重要になってまいりますので一部職種においては、既に変動費から固定費で対応できるようにするなど、品質改善とコストコントロールのバランスをどう取っていくか、工夫をし始めています。

プライシング戦略については、抜本的な見直しを行い、適正料金収受を含め実行してまいります。

② 2つ目の柱は、今まで以上に、健全な企業風土の醸成に努めてまいります。

安心・信頼される品質のご提供等、社会に対する満足・社員満足とともに、株主の皆様に対する満足についても追求してまいります。

## 10. 2015年3月期業績予想 策定の前提

### ■ 営業利益へのインパクトが大きい主要要素 ■

2014年3月期	2015年3月期
<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 消費増税前の通販需要等の拡大 消費増税前の駆け込み購入等による通販 関連荷物の一時的な急増 <b>10億円</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 適正料金收受</li> <li>➢ 消費増税後の通販需要等の反動減</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>営業収益 100億円</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 記録的な豪雪 豪雪エリアにおける一時的な集配の停止/ 集配生産性の低下等 <b>30億円</b></li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 労働需給の逼迫 採用環境の悪化等による体制整備の遅れ <b>50億円</b></li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ クール宅急便の品質改善 ・品質指導長の配置他、社内教育の充実 ・クール機材・備品等の購入 <b>40億円</b></li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 労働需給の更なる逼迫</li> <li>➢ クール宅急便の品質改善</li> <li>➢ 原油高騰等の外的環境の変化</li> </ul> <p style="text-align: right;"><b>営業費用 70億円</b></p>

冒頭申し上げました通り、前期から今期にかけては、営業利益の変動要因が多くありましたので、前期の実績を踏まえ、今期の業績予想策定の前提を整理しております。

- ① 前期の営業利益を押し下げた主要要素としては、資料記載の通り、
- (1) 記録的な大雪
  - (2) 採用環境の悪化など労働需給の逼迫
  - (3) クール宅急便の品質改善対策がありました。

3月の消費増税前の駆け込み需要に伴い、最後、10億円程度上振れましたが、全体として120億円程度、計画以上のコスト増加となっていたのではないかと分析しています。

- ② もっとも、前期、一過性のコストと今期も継続的にかかると予想されるコストの両方を含んでおりますので、大雪の影響等、一過性のコストを除いた主要項目で申し上げますと、今期は70億円程度の増加を織り込み、業績予想を策定しています。

- ③ 前期下期から推進している適正料金收受については、消費増税前の駆け込み需要による反動減と相殺し、少し保守的にみて100億円程度を織り込んでおります。

## 11. 2015年3月期業績予想(1)

(単位:億円)

	2015年3月期 予想	2014年3月期 実績	前年比較	
			増減	伸率(%)
営業収益	14,370	13,746	623	4.5
営業利益	700	630	69	10.9
(利益率)	4.9%	4.6%	-	-
経常利益	710	646	63	9.8
(利益率)	4.9%	4.7%	-	-
当期純利益	410	347	62	17.9
(利益率)	2.9%	2.5%	-	-

2015年3月期通期の業績予想でございます。

- ① スライド10を踏まえ、中期経営計画初年度に当たる今期は、営業収益で14,370億円、営業利益で700億円を予想しております。
- ② セグメント毎の業績予想ならびに費用前提の詳細につきましては、スライド13・スライド14で常務の芝崎よりご説明申し上げます。
- ③ 今期スタートしている中期経営計画より、KPIに基づく進捗管理を行い、経営環境の変化等にも機動的に対応し、必要に応じてローリングを行ってまいります。

## 費用分析 業績予想(詳細)

財務・IR担当の芝崎でございます。

本日は、決算説明会にご参加いただきましてありがとうございます。

それでは、お手元のPPT資料に沿って、ご説明をさせていただきます。

よろしくお願い申し上げます。

## 12. 連結営業費用の増減分析(対前年)



(単位:百万円)

	2014年3月期	2013年3月期	2014年3月期 予想 (3Q時予想)	前年比較		予想比較	
	実績	実績		増減	伸率(%)	増減	伸率(%)
営業収益	1,374,610	1,282,373	1,360,000	92,236	7.2	14,610	1.1
営業費用	1,311,513	1,216,170	1,293,000	95,342	7.8	18,513	1.4
人件費	704,338	666,637	699,500	37,700	5.7	4,838	0.7
社員給料	484,094	458,451	480,000	25,643	5.6	4,094	0.9
退職給付費用	14,834	14,501	15,000	332	2.3	▲ 165	▲ 1.1
その他	205,408	193,684	204,500	11,724	6.1	908	0.4
下払経費	528,105	483,326	519,000	44,779	9.3	9,105	1.8
委託費	211,837	189,555	207,500	22,281	11.8	4,337	2.1
備車費	168,104	148,213	163,500	19,890	13.4	4,604	2.8
その他	148,163	145,556	148,000	2,607	1.8	163	0.1
車両費	46,288	43,741	46,000	2,547	5.8	288	0.6
燃料油脂費	27,622	25,779	28,500	1,843	7.2	▲ 877	▲ 3.1
その他経費	277,920	255,436	274,000	22,484	8.8	3,920	1.4
減価償却費	42,265	37,935	42,000	4,330	11.4	265	0.6
内部消去	▲ 245,140	▲ 232,970	▲ 245,500	▲ 12,169	5.2	359	▲ 0.1

2014年3月期の連結営業費用明細でございます。

- ① 営業収益の伸び以上に人件費ならびに委託費・備車費といった下払経費が増加し、対前年31億円の減益となりました。
- ② 人件費につきましては、対前年+377億円となりました。社員給料、退職給付費用は記載の通りです。  
「人件費その他」は、対前年+117億円となりました。  
内訳は、(1)健康保険・厚生年金・介護保険の料率アップにより厚生福利／法定福利費関連が+56億円  
(2)上期業績が好調だったことにより、賞与関連が+34億円  
(3)数量増加と品質維持に対応するため、日雇い費用が+25億円

ベースターミナルの作業職種において、日雇いからパート社員への切り替えを順次進めておりますが、前期は約3,800人の採用が終了しております。今期も引き続き進めていく予定です。

- ③ 下払い費用につきましては、対前年+447億円の増加となりました。  
その内、委託費は対前年+222億円となっておりますが、その内、デリバリー事業に関わる増加は+149億円となりました。  
残りの約70億円の増加は、BIZ-ロジ事業やフィナンシャル事業等のノンデリバリー事業の増収に対応した増加分です。

備車費は、対前年+198億円の増加となりました。増加額のうち、184億円が取扱数量増加に伴うデリバリー事業における増加分です。

「下払いその他」は、仕入原価／売上原価等を中心に、フィナンシャル事業におけるリース事業等、ノンデリバリー事業の増収に伴い、対前年+26億円の増加となっております。

- ④ 車両費は、記載の通りです。軽油単価の上昇により、燃料油脂費が対前年+18億円となりました。
- ⑤ 「その他費用」につきましては、対前年+224億円の増加です。  
その内、減価償却費は+43億円の増加、減価償却費を除いた「その他費用」は、クール宅急便品質改善に伴う備品購入ならびに取扱数量の増加に伴う諸経費の増加となっております。

### 13. デリバリー営業費用の増減分析(対前年) ヤマトホールディングス

(単位:百万円)

	2014年3月期	2013年3月期	前年比較	
	実績	実績	増減	伸率(%)
営業収益	1,098,692	1,028,219	70,473	6.9
営業費用	1,062,819	986,310	76,508	7.8
人件費	597,395	564,359	33,036	5.9
社員給料	406,244	383,738	22,506	5.9
退職給付費用	12,053	11,620	433	3.7
その他	179,097	169,000	10,096	6.0
下払経費	317,430	287,634	29,796	10.4
委託費	117,800	102,832	14,967	14.6
備車費	160,562	142,109	18,452	13.0
その他	39,068	42,691	▲ 3,623	▲ 8.5
車両費	39,457	37,165	2,291	6.2
燃料油脂費	22,287	20,773	1,514	7.3
その他経費	202,870	185,204	17,666	9.5
減価償却費	31,153	27,928	3,224	11.5
内部消去	▲ 94,335	▲ 88,052	▲ 6,282	7.1

(注記)上記数値は海外宅急便事業にかかわる営業費用も含まれております。

デリバリー事業の営業費用明細でございます。

スライド12の説明と重複いたしますので、詳細は割愛させていただきます。

## 14. 2015年3月期業績予想(2)



(単位:百万円)

	2015年3月期 予想	2014年3月期 実績	前年比較	
			増減	伸率%
<b>営業収益</b>				
デリバリー事業	1,140,000	1,098,692	41,307	3.8
BIZ-ロジ事業	97,000	90,254	6,745	7.5
ホームコンビニエンス事業	50,000	48,723	1,276	2.6
e-ビジネス事業	46,000	41,537	4,462	10.7
フィナンシャル事業	68,500	62,727	5,772	9.2
オートワークス事業	28,000	25,650	2,349	9.2
その他	7,500	7,022	477	6.8
合計	1,437,000	1,374,610	62,389	4.5
<b>営業利益</b>				
デリバリー事業	41,000	35,873	5,126	14.3
BIZ-ロジ事業	4,700	3,403	1,296	38.1
ホームコンビニエンス事業	500	217	282	129.9
e-ビジネス事業	8,400	7,954	445	5.6
フィナンシャル事業	9,600	9,405	194	2.1
オートワークス事業	3,600	3,272	327	10.0
その他	21,700	24,956	▲ 3,256	▲ 13.1
小計	89,500	85,083	4,416	5.2
消去	▲ 19,500	▲ 21,987	2,487	-
合計	70,000	63,096	6,903	10.9
(利益率)	4.9%	4.6%	-	-
<b>経常利益</b>	71,000	64,664	6,335	9.8
(利益率)	4.9%	4.7%	-	-
<b>当期純利益</b>	41,000	34,776	6,223	17.9
(利益率)	2.9%	2.5%	-	-

セグメント毎の営業収益・営業利益の通期予想でございます。

業績予想の全体感としては、営業収益では適正料金收受、消費増税後の反動減を含めて+100億円程度を織り込み、対前年+623億円の14,370億円を見込んでおります。

① 営業費用では、

- (1) 増員、賃金単価アップも含めて、労働需給の更なる逼迫を想定していること
  - (2) 夏の繁忙期における、クール宅急便の品質改善対策コスト
  - (3) 原油高騰他、外的環境の変化
- によるコスト増として+70億円程度を織り込んでおります。

② 営業利益は、700億円を予定しております。

営業利益の上期・下期の予想数値は、決算短信に記載の通り、上期で210億円、下期で490億円を想定しています。上下バランスについて、違和感をもたれる方もいらっしゃるかもしれませんが、前期の上期業績が好調に推移していたこと、一方、今期の上期いっぱい、消費増税後の反動減等が予想されることから、対前年ベースでは、固めに策定しています。

一方、下期については、前期の下期業績がクール宅急便の品質改善対策コストや雪の影響等により、一過性のコストが増加しておりましたが、今期はそれらが剥落いたしますので、下期偏重の利益計画といたしました。

③ スライド15ならびに、お手元の補足資料に予想に関わる数値を記載させていただいておりますので、合わせてご覧いただければと思いますが、簡単に予想策定の前提についてご説明いたします。

デリバリー事業の主力商品である宅急便は、消費増税後の反動減と適正料金收受施策に伴う競合他社への若干のロスト等を含めて、数量ベースでは、対前年+3.5%の17億2,400万個、単価は対前年+0.9%の579円を予想しております。

クロネコメール便は、足元の競争環境を踏まえ、数量ベースで、対前年△5.5%の19億7,000万冊、単価は対前年+1.6%の62円と想定しております。



## 15. 2015年3月期業績予想(3)



### 業績予想の前提

(単位:百万円)

	2015年3月期 予想	2014年3月期 実績	前年比較	
			増減	伸率(%)
営業収益	1,437,000	1,374,610	62,389	4.5
営業費用	1,367,000	1,311,513	55,486	4.2
人件費	744,000	704,338	39,661	5.6
社員給料	512,500	484,094	28,405	5.9
退職給付費用	14,500	14,834	▲ 334	▲ 2.3
その他	217,000	205,408	11,591	5.6
下払経費	544,000	528,105	15,894	3.0
委託費	212,000	211,837	162	0.1
備車費	174,000	168,104	5,895	3.5
その他	158,000	148,163	9,836	6.6
車両費	47,500	46,288	1,211	2.6
燃料油脂費	29,500	27,622	1,877	6.8
その他経費	295,500	277,920	17,579	6.3
減価償却費	48,000	42,265	5,734	13.6
内部消去	▲ 264,000	▲ 245,140	▲ 18,859	-

#### 営業収益

##### デリバリー事業

・宅急便取扱数量(予想)	1,724,000(千個)	(対前年+3.5%)
・宅急便単価(予想)	579円	(対前年+0.9%)
・メール便取扱冊数(予想)	1,970,000(千冊)	(対前年▲5.5%)
・メール便単価(予想)	62円	(対前年+1.6%)

#### 人件費

##### ・社員給料

##### 連結(予想)

合計	211,300人	対前年 +18,154人
		前年比 +9.4%
フル	90,500人	対前年 +3,221人
		前年比 +3.7%
パート	120,800人	対前年 +14,933人
		前年比 +14.1%

##### ・その他

社会保険料率の改定等による増加

#### 設備投資

設備投資総額(予想) 80,000百万円

連結営業費用の通期予想でございます。

各費用項目の通期予想につきましては、資料記載の通りですので、ポイントを絞って、ご説明いたします。

### ① 人件費

社員給料は、増員と賃金単価のアップを織り込み、対前年+284億円の5,125億円を予想しております。

「人件費その他」の内訳の一つである、「日雇い」については、前期から引き続き、パート社員への切り替えを順次進めてまいりますので、前年並みを予想しています。

### ② 下払い費

委託費は、前期は、通販市場の拡大に伴う取扱個数の急増や大雪の影響等が重なり、集配における外部戦力を活用しましたが、今期は採用した人員の生産性が向上することを見込んで、前年に対して微増と想定しております。

備車費は、数量の増加に連動させております。

### ③ 車両費

車両費は、燃料単価の上昇等を鑑み、対前年+18億円の計画です。

### ④ その他経費の減価償却

は、前期、羽田クロノゲート・厚木ゲートウェイの償却費が半期分だったのに対して、今期は通期でかかってまいりますので、対前年+57億円を予想しています。

### ⑤ 設備投資

は、前期は850億円の予想(3Q時点)に対して30億円上振れ、885億円となりました。

30億円の上振れ要因としては、ヤマトリースの事業が堅調に推移しているため、車両を増やしているためです。

今期の設備投資予想につきましては、総額800億円を計画しております。

項目別には補足資料P16に記載の通りですので合わせてご覧いただければと思いますが、主要項目といたしましては、車両で420億円、建物で175円、荷役機器で160億円となっております。

このプレゼンテーション資料はPDF形式で当社ホームページ  
「株主・投資家情報」に掲載しております。

この内容は、投資判断の参考となる情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的としたものではありません。銘柄の選択、投資の最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。当社としては一切の責任を負いかねますのでご承知ください。

Disclaimer: This material is intended for informational purposes only and is not a solicitation or offer to buy or sell securities or related financial instruments.