

▼ラベルは簡単にはがせません。

株主の皆様へ

第146期事業のご報告

(平成22年4月1日～平成23年3月31日)

▶シールは簡単にはがせません。



ヤマトホールディングス株式会社

株主様、お客様、社会、社員の 満足度を最大化

「アジアNo.1の流通・生活支援ソリューションプロバイダー」へ



代表取締役社長 木川 眞

ヤマトグループは、東日本大震災の復興に貢献するとともに、2019年の創業100周年に向けた「DAN-TOTSU経営計画2019」の第一弾として、中期経営計画「DAN-TOTSU3か年計画HOP」に取り組み、宅急便の成長力復活とグローバル化、ノンデリバリー事業の拡大、コーポレートガバナンス（企業統治）の強化とCSR(社会的責任)の推進などを展開しています。2011年4月1日に就任したヤマトホールディングス株式会社代表取締役社長の木川眞が、具体的な取組みについてご説明いたします。

社会的な使命として、復興を支援

今回の東日本大震災の影響と対策、復興支援についてお聞きます。

最初に、震災で亡くなられた方々のご冥福をお祈りするとともに、被災された皆様に心からお見舞いを申し上げます。

ヤマトグループは、震災当日に緊急対策本部を設置し、東北地域約1万人の社員の安否確認と被災状況の把握に努めました。残念なことに6名

の死者・行方不明者が出ましたが、現場責任者の機敏な指示で多くの社員が避難することができました。さらに、現地の社員が自分たちも被災者であるにもかかわらず、残された車両を使って自発的に救助活動を始めたという情報を聞いて、ヤマトグループの現場主義を実践した社員を誇らしく思いました。

グループ全体としても、車両200台、人員500人の稼働体制を築いて「救援物資輸送協力隊」を組織し、自治体や自衛隊との連携を通じて、救援物資の仕分け、避難所への配送に協力しています。

CONTENTS

■ 株主様、お客様、社会、社員の満足度を最大化 「アジアNo.1の流通・生活支援ソリューションプロバイダー」へ	1
■ TOPICS	5

■ 事業概況(連結)	9
■ 連結財務諸表の概要	11
■ 株式の状況/会社概要/株主メモ	14

また、ヤマトグループにおいても東北地域の多くの拠点が被災しましたが、被災地に荷物を届けたいという人々の思いにお応えするために、青森、秋田、山形は1週間後、岩手、宮城、福島でも10日後には業務を再開しました。



救援物資輸送協力隊

4月7日の取締役会で「宅急便1個につき10円の寄付」を決定しましたが。

被災地の復旧・復興には、生活・産業基盤の再生が欠かせません。今回の震災ではそうした基盤である水産業や農業が甚大な被害を受け、日本の食生活の危機も懸念されています。これらの産業は、ヤマトグループにとって「宅急便」を育てていただいた大切な産業です。その恩返しになればという思いもあり、今回の寄付を決定しました。

宅配便取扱個数は年間13億個超なので総額130億円規模となる予定ですが、純利益の4割にも相当する額だけに、企業価値を損なうことがないか十分に検討し、これまでの配当性向を維持できることを確認したうえで寄付に踏み切りました。結果として、株主様から好意的なご評価をいただき、お客様からも今までにないほどの励ましを

いただきました。このようなヤマトグループの取組みが、民間企業による支援の呼び水になればとも願っています。

「満足創造3か年計画」の仕上げの年

2011年3月期（146期）の概況と、「満足創造3か年計画」の評価について説明してください。

146期の経営環境は、円高による輸出の低下や消費者の生活防衛意識の広がりもあって予断を許さない情勢が続きました。その中で、ヤマトグループは付加価値サービスの開発と育成、アジア圏への積極展開などにより2月までに予想を上回る実績をあげたことで、3月の震災による落ち込みにもかかわらず、当初予測の水準を維持することができました。

当期は中期経営計画「満足創造3か年計画」の仕上げの年でした。2008年のリーマンショックの影響もあって数値目標は達成できなかったものの、労働環境の整備により社員の満足度を高め、生産性向上に向けた取組みは多くの成果をあげました。特に、「良い実践例の共有化」「褒める文化」の推進は、今後、グローバルに事業を展開するうえで、現地社員の意欲を高める手段としてもきわめて有効だと考えています。

また、IT（情報）・LT（物流）・FT（決済）の経営資源を活用した独自の商品・サービスの創出、ヤマトグループの総合力を結集した新しいソリューションビジネスの拡大、経済成長著しいアジア圏への事業展開なども着実に進展しました。

創業100周年時には「アジアNo.1」

4月スタートの長期経営計画「DAN-TOTSU経営計画2019」についてお聞きます。

ヤマトグループは、2019年に創業100周年を迎えます。その際の目指すべき姿を、「アジアNo.1の流通・生活支援ソリューションプロバイダー」と設定しました。今後9年間にわたり「DAN-TOTSU経営計画2019」をHOP・STEP・JUMPの3段階で展開し、株主様、お客様、社会、社員の満足度を一層高めていきます。

「DAN-TOTSU」には、原点回帰の意味を込めています。ヤマトグループは、宅急便がスタートして5年後の1981年度から3度の「ダントツ3か年計画」を実施しました。この中で全国翌日配達ネットワークを築き、その後の飛躍的な成長の基盤を固めました。

「DAN-TOTSU経営計画2019」では、この原点に立ち返って、①宅急便の成長力の復活、②ノンデリバリー事業における新たな事業の創出、③コーポレートガバナンス（企業統治）の強化とCSR（社会的責任）の推進を基本戦略としています。

基本戦略の具体的な展開についてご紹介してください。

宅急便事業では、世界最大の成長市場であるアジア圏のネットワーク充実を目指します。2010年1月に中国・上海とシンガポールで宅急便事業を開始しましたが、重要なのは日本のヤマト品質を「アジア品質」として定着させることです。安全運転や翌日配達、時間帯指定などは当然として、帽子を取って挨拶するなど日本式のきめ細かな配達を現地でも実践しています。



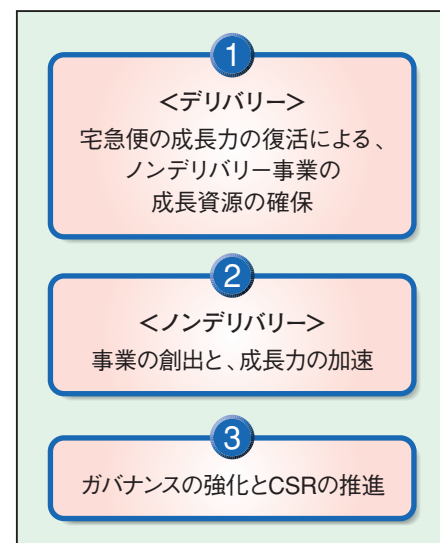
日本人の社員による香港での集配指導

国内では、高齢化、商店街の衰退などによる買い物困難者の増加が社会問題となっています。

● 創業100周年（2019年）時に目指すべき姿



● 「DAN-TOTSU経営計画2019」基本戦略





ヤマトグループは、地域内の当日配送ネットワークを作り上げるとともに、会員制サービス「クロネコメンバーズ」などの活用を通じて、お客様一人一人に合わせたサービスを提供する「生涯生活支援基盤」を構築し、地域活性化のお役に立ちたいと考えています。また、一人暮らしの高齢者の安否確認など高齢化社会における新しいニーズに対しても、地方自治体との連携を強めてまいります。さらに、ネットワーク・集配・事務改革による高収益構造への革新も引き続き重点テーマとして取り組みます。

宅急便以外のノンデリバリー事業においては、既存のビジネスモデルの強化・充実を図るとともに新たな事業を創出してまいります。

具体的には、「Today Shopping Service」(トゥデイ・ショッピング・サービス)や「メンテナンスサポートサービス」などのビジネスモデルを強化するとともに、これまで一社一社のお客様に合わせて提供していた「ソリューション型」の事業から、様々なお客様にご利用いただける「プラットフォーム型」の事業への転換を図ってまいります。

2011年1月に着工した「羽田クロノゲート(羽田物流ターミナル)」は、グローバルな宅急便事業の展開、ノンデリバリー事業の創出で重要な役割を果たすこととなりますね。

「羽田クロノゲート」は、クロノス(ギリシャ神話の時空間の神)+ゲートウェイ(玄関)を組み合わせ命名しました。陸(道路・鉄道)・海・空、生産者と消費者、川上と川下、海外と日本の結節点として、環境に配慮した最新設備のもとで次世代の物流を提供していきます。国際規模での一貫輸送機能や、流通における加工機能などの新たな価値を創出し、日本の物流システムを変える起爆剤としていきたいと考えています。

株主価値を高める自己株式の取得

「DAN-TOTSU経営計画2019」におけるガバナンスの強化とCSRの推進の紹介と併せて、株主様へのメッセージをお願いします。

これまでの中期経営計画では、株主様の満足は当然のこととして言葉にできませんでした。今回は敢えて前面に出しました。株主様に数値できちんとお約束することで、私たちも明確に目標に向かうことができます。2011年2月に株主価値の増大を目指して300億円の自己株式取得を実施したのも、この一環です。

「アジアNo.1のグローバル企業」を目指すには、今後も投資と財務体質強化が欠かせません。企業価値を高めるガバナンス強化と社会的な役割を果たすことも重要です。

今後も必要に応じて資金調達、投資を行う方針ですが、安定的な配当性向は堅持したいと考えております。株主様には、東日本大震災の復興に向けた寄付を含めて、企業価値向上に取り組むヤマトグループの戦略をご理解いただき、一層のご支援をお願い申し上げます。



ヤマトグループの被災地支援の取組み

生活・産業基盤の復興と再生を支援

ヤマトグループは、東日本大震災で甚大な被害を受けた被災地の生活と産業基盤の復旧・復興支援活動に総力をあげて取り組んでいます。

■ 救援物資の輸送に全面的に協力

ヤマトグループは災害発生直後より、全国各地から被災地への救援物資の輸送、被災地内での物資の輸送に協力しています。3月23日には、岩手県、宮城県、福島県の支店内に行政と災害対策本部と連携しながら救援物資の仕分け作業・各拠点への物資輸送などを行う「救援物資輸送協力隊」を設置しました。車両200台、人員500人の稼働体制を組織して現在も継続的な支援に取り組んでいます。

同時に地域に密着した宅配事業者として、物資を必要とする方々へ1日も早くお届けできるよう、順次宅急便サービスの再開に努めました。



被災地で集配に向かうトラック

■ 被災地に恩返しを。「宅急便1個につき10円の寄付」を実施

今回の震災では、各地で生活・産業基盤が大きく損傷し、とりわけ地域を支えてきた水産業・農業が過去に例を見ない甚大な被害を受けました。

ヤマトグループは、これまで宅急便を育ててくださった社会や地域の方々へ恩返しをしたいと考え、地域の生活基盤の復興と水産業・農業の再生支援のための資金として、4月から国内宅急便1個につき10円の寄付を開始しました。宅急便の運賃表は変更せず、毎月の宅急便取扱個数に基づく寄付金額を、被災地の生活基盤と水産業・農業の復興支援を目的に活動している公的な団体、基金などに、2012年3月まで寄付します。

寄付の総額については、今後の取扱個数に基づきますが、昨年度の宅急便取扱個数である約13億個と同規模の数量を扱った場合、約130億円となります。取扱個数の実績、寄付の金額、寄付の寄贈先と趣旨は、

グループのホームページなどで公開しています。

ヤマトグループは、寄付や救援物資輸送協力隊の活動を通じた国、自治体、関係団体への協力のほか、グループ社員一人ひとりがボランティア活動へ積極的に参加できる仕組みを拡充するなど、引き続き全社運動として復興支援活動に取り組んでまいります。

● 東日本大震災復興支援に向けたスローガン

宅急便ひとつに、
希望をひとつ入れて。



みんなで一歩前へ
ヤマトグループ

ヤマトグループ中長期経営計画策定

アジアでダントツの地位確立を目指して

ヤマトグループは、2019年度までの長期経営計画「DAN-TOTSU経営計画 2019」と、2011年度から2013年度までの中期経営計画「DAN-TOTSU 3か年計画HOP」を策定しました。

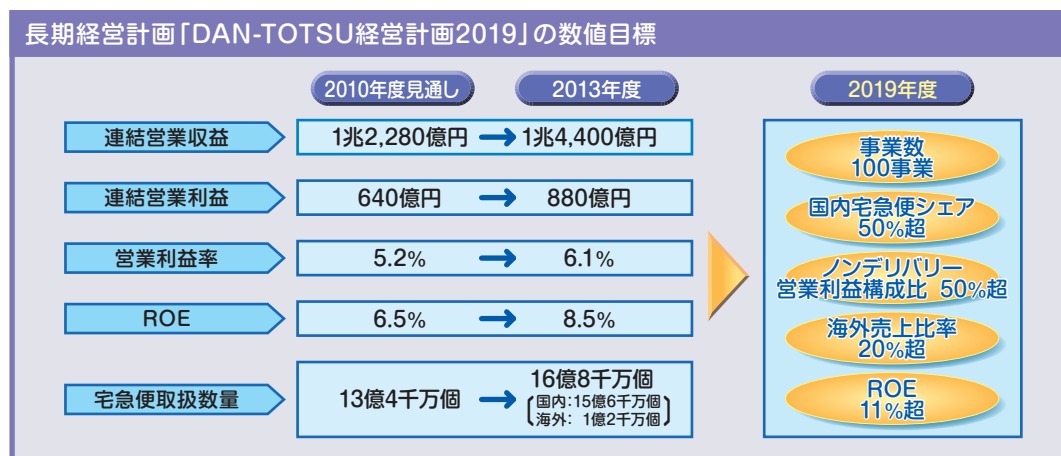
2020年にはアジアのGDPが約2,000兆円に達し、今後、グループを取り巻く経営環境は物流の国際化が急速に進展するものと考えられます。一方、国内では高齢化、過疎化といった人口構造の変化に伴い、生活者を支援するサービスへの要望が急速に高まりつつあります。

こうしたなか、ヤマトグループは創業100周年を迎える2019年までに、「アジアNO.1の流通・生活支援ソリューションプロバイダー」として、問題解決力、配送品質、顧客満足ともにアジアでダントツ(DAN-TOTSU)の地位を確立することを目指します。前・中期

経営計画「満足創造3か年計画」において「事業エリアのアジア圏拡大」「国内での新規事業創出」の主要戦略のもと各種施策を推進してきました。これをさらに発展させ、2019年までにグループの成長力をゆるぎないものにすべく9年間の「DAN-TOTSU経営計画 2019」を策定しました。

2013年度までの最初の3年間で、積極投資を通じた新たな成長機会の創出に努めながら、グループ内の構造改革を断行し、2019年度の目標達成に向けた基盤強化を図ります。次の3年間では、新たな成長路線を確かなものとし、最後の3年間で事業の深化を図りながら企業価値を最大化する計画です。

中期経営計画「DAN-TOTSU 3か年計画HOP」の最終年度となる2013年度には、連結営業収益1兆4,400億円、連結営業利益880億円を目指します。



長期経営計画

「DAN-TOTSU 2019」

重点項目

- アジア市場への展開強化
- 「生涯生活支援プラットフォーム」の構築
- ノンデリバリー事業の拡大による成長力の加速
- 新たなイノベーションの創出に向けたグループガバナンスの強化

中期経営計画

「DAN-TOTSU 3か年計画HOP」

重点項目

- 宅急便のイノベーションによる新たな成長機会と原資の獲得
- 集中投資によるノンデリバリー事業の強化
- 事業組織の見直しや管理体制の確立によるガバナンスの強化
- 事業推進とCSRの両立
- 財務戦略の着実な遂行による企業価値の拡大

ヤマトグループの機能を結集したターミナル 「羽田クロノゲート」を着工

国際一貫物流と新たな価値を提供



ヤマトグループでは、かねてからアジアと日本をひとつの経済圏としてとらえ、物とお金と情報がシームレスに行き来する『結節点』が必要であると考えています。そうした考えに基づき、アジア圏の一貫物流を実現し、お客様の利便性をさらに向上させるための統合ターミナルとして、また、ヤマトグループの企業理念を具現化した革新的なターミナルとして、2011年1月に「羽田クロノゲート」を着工しました。

■ ヤマトグループの多様な機能を結集

羽田クロノゲートは、アジア経済圏の中核空港としての役割が期待される羽田空港に隣接した約10万平米（約3万坪）の敷地に、物流棟を中心に総延べ床面積約20万平米（約6万坪、東京ドーム4個分の広さ）で建設される国内最大級のターミナルです。羽田クロノゲートを通じて、日本を含むアジア全域における調達から生産、流通まで、効率的なネットワークの確立を目指します。

また、物流棟にはヤマト運輸、ヤマトロジスティクスなど複数のグループ会社が入居し、ヤマトグループがもつ多様な機能を羽田クロノゲートに一元的に集約することで、リードタイムの短縮、流通の見える化、在庫の極小化を実現するサービスを提供します。国際貨物についても、羽田クロノゲート内で迅速に通関を行い、そのまま国内輸送に直接接続することが可能となるため、今までにないスピードと品質を提供できます。

■ 敷地内に地域貢献施設を併設

地域との共存共栄を図るヤマトグループの企業理念を具現化するターミナルとして、施設内の大規模な緑地化や最新の環境設備の導入に加え、地域貢献ゾーン「和の里パーク」を併設し、地域社会へ貢献します。「和の里パーク」には、障がい者の雇用と自立を支援する

「スワンカフェ・ベーカリー」や地域の方々にご利用いただく託児所、体育館のほか、里山を模した広場を配置し、子供たちや高齢者の方々の憩いの場所として、また災害時の避難場所としてご活用いただく計画です。

アジアに広がる宅急便

香港でも宅急便事業スタート

2011年2月、ヤマトグループは香港での宅急便事業を開始しました。すでに宅急便事業を展開している台湾・上海・シンガポールと同様に、日本で培った「時間帯お届けサービス」や「冷蔵冷凍対応」、「代金決済サービス」など、日本流の高品質な物流サービスを提供しています。



開業直後のセンターの様子

また、2011年秋には、マレーシアでも宅急便事業の開始を予定しています。今後は、アジア全域における宅急便を含む物流のグローバルネットワーク構築を加速させることで、個人・法人それぞれのお客様に効率的で高品質な物流サービスを提供し、アジア圏のさらなる成長に貢献してまいります。



笑顔で集配

ヤマトグループ新体制発足

ヤマトグループでは、2011年4月1日付で代表取締役社長に前ヤマト運輸社長の木川が就任し、前代表取締役社長の瀬戸は、代表取締役会長に就任しました。

木川は、みずほフィナンシャルグループ出身で、2005年にヤマトグループに入社し、2007年にヤマト運輸の代表取締役社長に就任してからは特に宅急便のサービス品質の向上とアジアでの事業展開に注力しました。

1月20日に行われた会見で、木川は、アジアでの宅急便事業展開の加速・強化や国内でのネットワークを生かした新事業領域の創出など抱負を述べました。



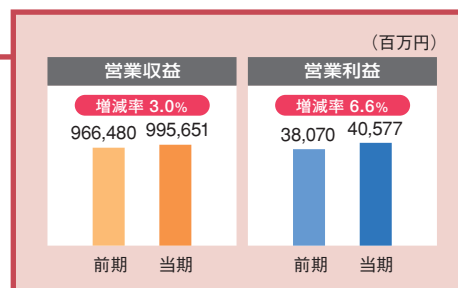
社長就任発表での様子

事業概況(連結)

▶ 事業フォーメーション別の概況

→ デリバリー事業

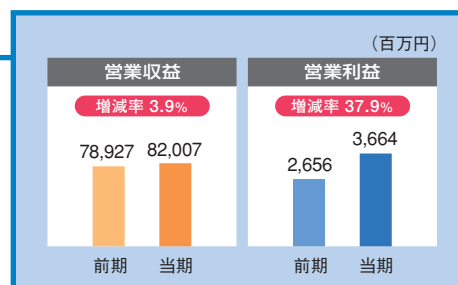
- ① 宅急便機能の高度化に向けては、お客様の玄関先における伝票印字機能の提供や、パソコンや携帯電話で荷物の受取日時・場所を指定できるサービスの提供に取り組みました。
- ② サービス品質のさらなる向上に向けては、フィールドキャストと呼ばれるパート社員を活用した集配チームを構成し、お客様の在宅率の高い時間帯に台車を用いた一斉配達を行う手法を推進しました。
- ③ 海外における宅急便事業では、上海・シンガポールにおける集配ネットワークの整備や積極的な営業活動を推進しました。また、2月より香港における宅急便事業を開始しました。



区 分	前 期	当 期	増 減	伸 率(%)
宅急便(百万個)	1,262	1,348	86	6.8
クロネコメール便(百万冊)	2,262	2,312	49	2.2

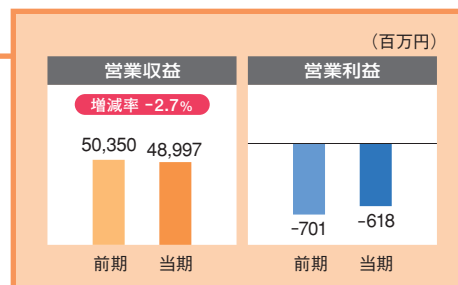
→ BIZ-ロジ事業

- ① 「輸送時間の短縮による販売機会の増大」「在庫圧縮を通じた経費削減」という価値を提供する国際一貫輸送サービス「グローバルダイレクト」では、日中間の高速フェリーを活用したサービスを強化しました。
- ② 最短8時間、一部地域では4時間で通販商品をお届けする「Today Shopping Service」(トゥデイ・ショッピング・サービス)では、運用拠点の拡充や作業効率の向上に積極的に取り組み、好調な推移となりました。
- ③ また、デジタル家電製品の回収・修理・配達の一括受託サービスや、メーカー企業様のリコール関連業務を総合的に支援するサービスが受託件数を増加させました。



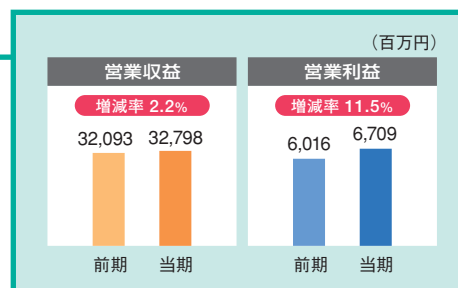
→ ホームコンビニエンス事業

- ① 家具・家電製品の配送サービスでは、家電製品の据付設置サービスに加えて大型家電製品の修理サービスが拡大しました。
- ② 引越事業においては、多様な引越サービスの展開に加えて、家電製品のレンタルやリサイクルなど、輸送する家財量自体の削減を通じて、引越における手間や費用を削減するサービスを推進しました。



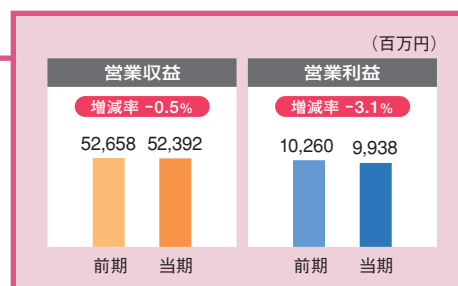
→ e-ビジネス事業

- ① 「ネットスーパーサポートサービス」では、ネットスーパーの運営支援を通じて、過疎地域などにおける買い物困難者に貢献するなど、社会的な問題への対応から導入件数が増加しました。
- ② 「販促品オンデマンドサービス」では、お客様の販促品在庫の管理・出庫に加えて、パンフレットなどを必要な時に必要な分だけ印刷し、必要な場所に送るといった他社にはない利便性からお客様のご利用が増えました。



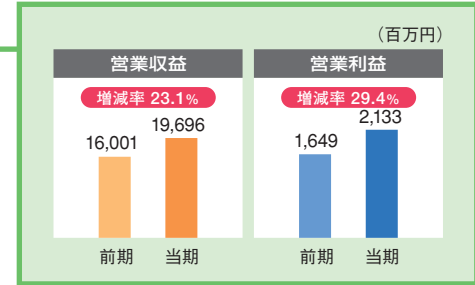
→ フィナンシャル事業

- ① 宅急便の代金引換時においては、業界で唯一、複数の電子マネー決済に対応したサービスを広く展開しました。また、平成23年5月より新たにSuica(スイカ)などの交通系電子マネーもご利用いただけるようになりました。
- ② リース事業では、新たにメンテナンスリースを提供するとともに、インターネットにおける中古車販売サイトを通じた窓口の拡大をはかりました。



→ トラックメンテナンス事業

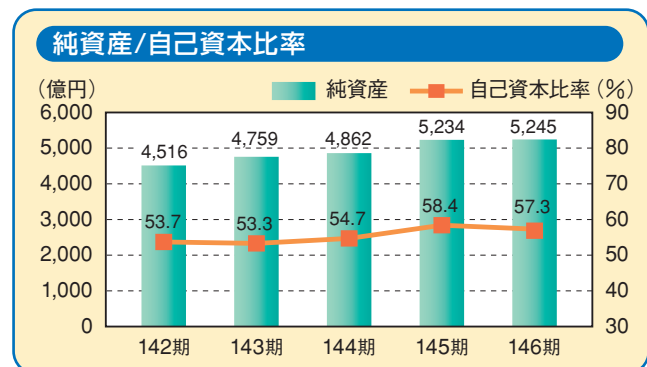
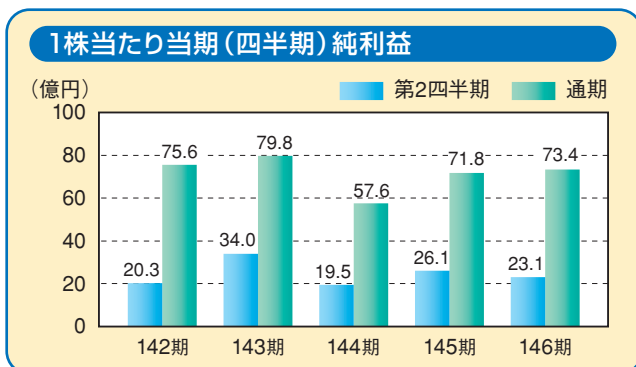
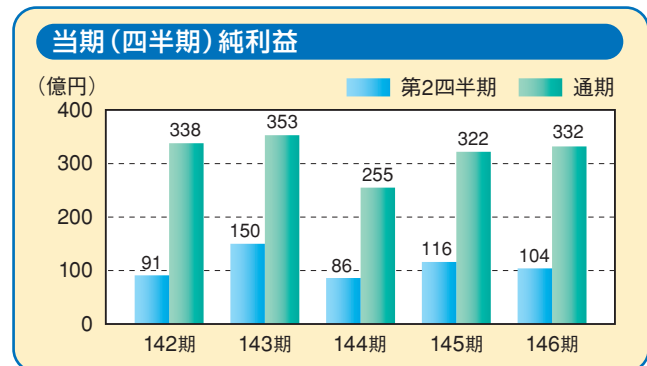
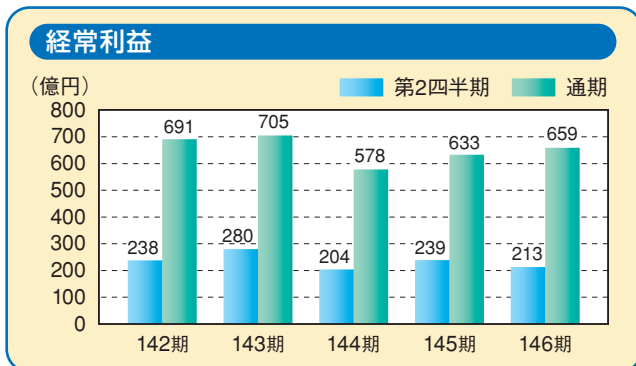
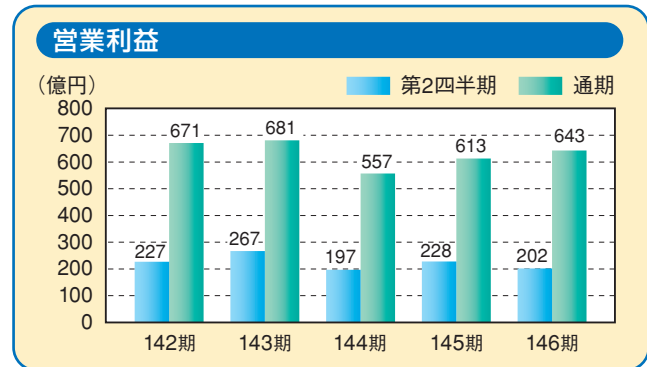
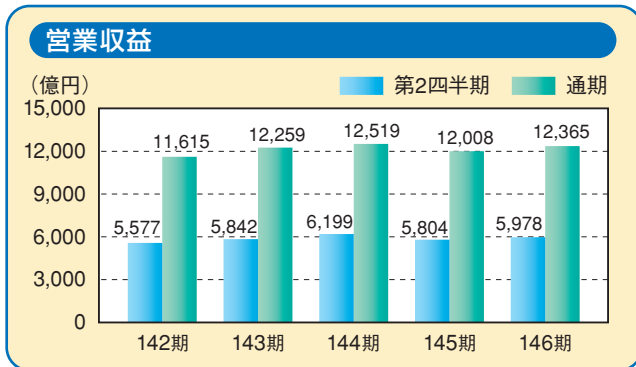
- ①トラック・バスの車両整備事業においては、お客様のご都合の良い時間帯に整備を行う「時間軸車検」や月々の整備費用を平準化する「メンテナンスパック12カ月定額払い」など独自のサービス展開と同時に整備工場の新設を推進した結果、車両整備台数が順調に増加しました。



■ 2011年3月期業績ハイライト

(単位:億円)

	2011年3月期	2010年3月期	前年比較	
			増減	伸率(%)
営業収益	12,365	12,008	356	3.0
営業利益	643	613	29	4.8
経常利益	659	633	26	4.2
当期純利益	332	322	9	2.9



●1株当たり当期(四半期)純利益は、期中平均株式数(自己株式除く)で算出しております。

連結財務諸表の概要

■ 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 平成22年3月31日	当連結会計年度 平成23年3月31日
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	189,657	209,177
受取手形及び売掛金	145,894	142,095
割賦売掛金	52,945	41,151
リース投資資産	17,362	17,506
商品及び製品	889	804
仕掛品	778	173
原材料及び貯蔵品	843	1,735
繰延税金資産	18,710	18,184
その他	20,810	22,913
貸倒引当金	△4,692	△3,486
流動資産合計	443,199	450,255
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	263,632	271,232
減価償却累計額	△145,985	△154,721
建物及び構築物(純額)	117,647	116,510
機械及び装置	38,219	39,108
減価償却累計額	△25,692	△27,820
機械及び装置(純額)	12,526	11,288
車両運搬具	178,961	179,978
減価償却累計額	△163,054	△165,059
車両運搬具(純額)	15,906	14,919
土地	181,480	182,420
リース資産	16,839	24,826
減価償却累計額	△6,626	△8,820
リース資産(純額)	10,212	16,005
建設仮勘定	4,008	13,796
その他	66,684	72,114
減価償却累計額	△53,274	△58,899
その他(純額)	13,409	13,215
有形固定資産合計	355,192	368,155
無形固定資産		
のれん	—	779
ソフトウェア	9,340	10,446
その他	2,404	3,968
無形固定資産合計	11,744	15,194
投資その他の資産		
投資有価証券	26,536	22,909
長期貸付金	2,044	1,505
敷金	22,800	21,704
繰延税金資産	15,151	17,275
その他	4,382	4,955
貸倒引当金	△2,014	△2,278
投資損失引当金	△406	△315
投資その他の資産合計	68,495	65,758
固定資産合計	435,432	449,108
繰延資産		
社債発行費	9	—
繰延資産合計	9	—
資産合計	878,641	899,363

(単位：百万円)

	前連結会計年度 平成22年3月31日	当連結会計年度 平成23年3月31日
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	113,888	113,698
短期借入金	26,854	21,638
1年内償還予定の社債	5,000	—
リース債務	3,535	5,297
未払法人税等	18,694	20,447
割賦利益繰延	8,644	6,363
賞与引当金	29,149	29,731
その他	71,542	67,156
流動負債合計	277,309	264,332
固定負債		
新株予約権付社債	—	20,000
長期借入金	39,139	43,131
リース債務	7,069	11,306
繰延税金負債	905	784
退職給付引当金	27,862	28,470
役員退職慰労引当金	7	7
その他	2,874	6,823
固定負債合計	77,858	110,525
負債合計	355,167	374,857
純資産の部		
株主資本		
資本金	127,234	127,234
資本剰余金	121,315	121,314
利益剰余金	288,408	311,569
自己株式	△26,505	△44,630
株主資本合計	510,452	515,488
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	3,196	1,501
為替換算調整勘定	△738	△1,386
その他の包括利益累計額合計	2,457	114
少数株主持分	10,562	8,902
純資産合計	523,473	524,505
負債純資産合計	878,641	899,363

■ 連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
	平成21年4月1日～ 平成22年3月31日	平成22年4月1日～ 平成23年3月31日
営業収益	1,200,834	1,236,520
営業原価	1,110,971	1,143,005
営業総利益	89,863	93,514
販売費及び一般管理費		
人件費	14,840	16,669
賞与引当金繰入額	662	702
退職給付引当金繰入額	535	693
支払手数料	6,563	6,807
租税公課	3,393	3,357
貸倒引当金繰入額	1,307	—
減価償却費	1,340	1,152
その他	1,029	1,212
販売費及び一般管理費合計	28,474	29,200
営業利益	61,388	64,314
営業外収益		
受取利息	126	102
受取配当金	423	457
低公害車助成金	1,028	615
受取賃料	433	344
その他	1,695	1,889
営業外収益合計	3,707	3,408
営業外費用		
支払利息	696	873
社債発行費償却	14	9
車両売却損	253	268
賃貸費用	175	192
その他	643	427
営業外費用合計	1,782	1,771
経常利益	63,313	65,951
特別利益		
固定資産売却益	22	6
投資有価証券売却益	38	45
貸倒引当金戻入額	—	272
投資損失引当金戻入額	—	91
受取和解金	166	—
移転補償金	135	—
特別利益合計	362	414
特別損失		
固定資産除却損	598	196
減損損失	1,794	—
投資有価証券評価損	264	85
投資損失引当金繰入額	315	—
災害損失	—	1,686
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	—	1,642
その他	270	920
特別損失合計	3,242	4,529
税金等調整前当期純利益	60,434	61,835
法人税等、住民税及び事業税	29,082	29,563
法人税等調整額	△987	△1,072
法人税等合計	28,095	28,490
少数株主損益調整前当期純利益	—	33,345
少数株主利益	56	137
当期純利益	32,282	33,207

■ 連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
	平成21年4月1日～ 平成22年3月31日	平成22年4月1日～ 平成23年3月31日
少数株主損益調整前当期純利益	—	33,345
その他の包括利益		
その他の有価証券評価差額金	—	△1,757
為替換算調整勘定	—	△768
その他の包括利益合計	—	△2,525
包括利益	—	30,819
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	—	30,868
少数株主に係る包括利益	—	△48

■ 連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
	平成21年4月1日～ 平成22年3月31日	平成22年4月1日～ 平成23年3月31日
株主資本		
資本金		
前期末残高	120,728	127,234
当期変動額		
転換社債の転換	6,506	—
当期変動額合計	6,506	—
当期末残高	127,234	127,234
資本剰余金		
前期末残高	114,814	121,315
当期変動額		
転換社債の転換	6,506	—
自己株式の処分	△5	△0
当期変動額合計	6,500	△0
当期末残高	121,315	121,314
利益剰余金		
前期末残高	266,035	288,408
当期変動額		
剰余金の配当	△9,865	△9,982
連結範囲の変動	△43	△63
当期純利益	32,282	33,207
当期変動額合計	22,373	23,161
当期末残高	288,408	311,569
自己株式		
前期末残高	△26,437	△26,505
当期変動額		
自己株式の取得	△80	△18,126
自己株式の処分	12	2
当期変動額合計	△67	△18,124
当期末残高	△26,505	△44,630
株主資本合計		
前期末残高	475,140	510,452
当期変動額		
転換社債の転換	13,012	—
剰余金の配当	△9,865	△9,982
連結範囲の変動	△43	△63
当期純利益	32,282	33,207
自己株式の取得	△80	△18,126
自己株式の処分	7	1
当期変動額合計	35,312	5,035
当期末残高	510,452	515,488
その他の包括利益累計額		
その他の有価証券評価差額金		
前期末残高	1,552	3,196
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	1,644	△1,695
当期変動額合計	1,644	△1,695
当期末残高	3,196	1,501
為替換算調整勘定		
前期末残高	△877	△738
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	138	△648
当期変動額合計	138	△648
当期末残高	△738	△1,386
その他の包括利益累計額合計		
前期末残高	674	2,457
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	1,783	△2,343
当期変動額合計	1,783	△2,343
当期末残高	2,457	114
少数株主持分		
前期末残高	10,443	10,562
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	119	△1,660
当期変動額合計	119	△1,660
当期末残高	10,562	8,902
純資産合計		
前期末残高	486,258	523,473
当期変動額		
転換社債の転換	13,012	—
剰余金の配当	△9,865	△9,982
連結範囲の変動	△43	△63
当期純利益	32,282	33,207
自己株式の取得	△80	△18,126
自己株式の処分	7	1
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	1,902	△4,003
当期変動額合計	37,214	1,032
当期末残高	523,473	524,505

連結財務諸表の概要

■ 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 平成21年4月1日～ 平成22年3月31日	当連結会計年度 平成22年4月1日～ 平成23年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	60,434	61,835
減価償却費	39,882	39,585
減損損失	1,794	—
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	—	1,642
退職給付引当金の増減額（△は減少）	△535	608
賞与引当金の増減額（△は減少）	2,370	594
受取利息及び受取配当金	△550	△559
支払利息	1,760	1,524
固定資産売却損益（△は益）	△22	△6
固定資産除却損	598	196
投資有価証券売却損益（△は益）	△27	△44
投資有価証券評価損益（△は益）	325	88
売上債権の増減額（△は増加）	2,336	12,973
たな卸資産の増減額（△は増加）	△122	△827
仕入債務の増減額（△は減少）	△3,764	737
その他	1,532	△1,868
小計	106,011	116,481
利息及び配当金の受取額	550	566
利息の支払額	△1,749	△1,517
法人税等の支払額	△27,748	△27,630
営業活動によるキャッシュ・フロー	77,064	87,899
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	—	△186
定期預金の払戻による収入	5,000	440
有形固定資産の取得による支出	△32,387	△42,913
有形固定資産の売却による収入	360	493
投資有価証券の取得による支出	△4,570	△5,973
投資有価証券の売却による収入	64	196
貸付けによる支出	△1,327	△1,122
貸付金の回収による収入	1,784	1,922
その他の支出	△5,878	△6,541
その他の収入	2,711	2,006
投資活動によるキャッシュ・フロー	△34,242	△51,678
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入れによる収入	91,540	65,033
短期借入金の返済による支出	△87,200	△76,744
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△4,627	△5,104
長期借入れによる収入	—	17,000
長期借入金の返済による支出	△18,748	△8,008
社債の発行による収入	—	19,884
社債の償還による支出	△51	△5,000
自己株式の売却による収入	7	1
自己株式の取得による支出	△80	△18,132
配当金の支払額	△9,863	△9,972
少数株主への配当金の支払額	△113	△139
その他	1,010	1,029
財務活動によるキャッシュ・フロー	△28,124	△20,152
現金及び現金同等物に係る換算差額	106	△467
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	14,803	15,600
現金及び現金同等物の期首残高	174,502	189,351
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	62	3,853
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	△16	△13
現金及び現金同等物の期末残高	189,351	208,791

● ヤマトグループ各社（連結子会社）

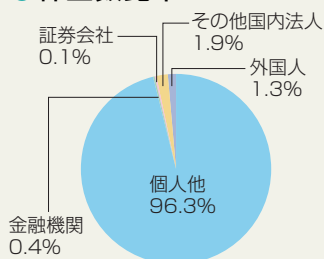
国内	
ヤマト運輸（株）	
ヤマトロジスティクス（株）	
ヤマトホームコンビニエンス（株）	
ヤマトシステム開発（株）	
ヤマトフィナンシャル（株）	
ヤマトオートワークス（株）	他21社
海外	
YAMATO TRANSPORT U.S.A., INC.	
YAMATO TRANSPORT EUROPE B.V.	他7社
合計36社（国内27社、海外9社）	

株式の状況 (平成23年3月31日現在)

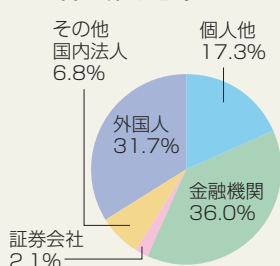
●株式の状況

発行可能株式総数 1,787,541,000 株
 発行済株式総数 468,052,892 株
 株主数 36,804 名

●株主数比率



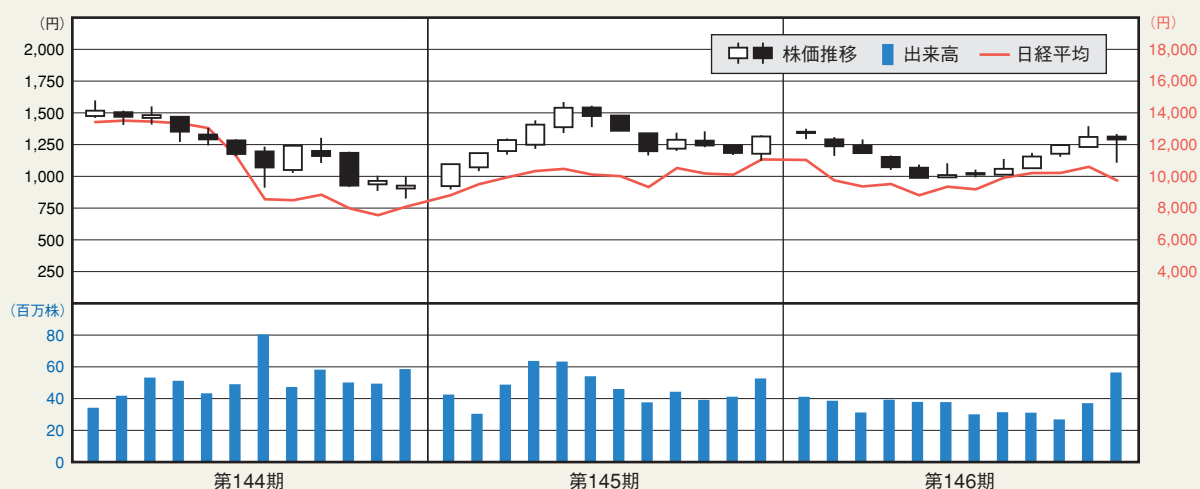
●株式数比率



●大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	30,113	6.43
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	22,679	4.85
ヤマトグループ社員持株会	18,508	3.95
株式会社みずほ銀行	17,247	3.68
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505223	13,314	2.84
日本生命保険相互会社	13,270	2.84
明治安田生命保険相互会社	12,264	2.62
ヤマトグループ取引先持株会	11,278	2.41
エスビーティーオーディー05オムニスアカウント・トリティクライアッツ	8,054	1.72
株式会社損害保険ジャパン	6,488	1.39

●株価・売買高の推移(東京証券取引所)



会社概要 (平成23年3月31日現在)

商号 ヤマトホールディングス株式会社
 本店所在地 〒104-8125
 東京都中央区銀座二丁目16番10号 TEL03(3541)4141(代表)

創業 1919(大正8)年11月29日
 設立 1929(昭和4)年4月9日
 資本金 127,234,791,077円

株主メモ

決算期 3月31日
 定時株主総会 6月に開催
 期末配当基準日 3月31日
 中間配当基準日 中間配当を行う場合には、9月30日
 株主名簿管理人 みずほ信託銀行株式会社
 〒103-8670
 東京都中央区八重洲一丁目2番1号

事務取扱所(手続お申出先) みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部
 〒168-8507
 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
 TEL0120-288-324
 公告方法 電子公告(<http://www.yamato-hd.co.jp>)
 ただし、事故その他やむを得ない事由によって
 電子公告による公告をすることができない場合
 は、日本経済新聞に掲載して行います。

銘柄コード 9064

ヤマトグループ
 ホームページのご案内

ヤマトグループに関するさまざまな情報がご覧いただけます。

ホームページアドレス ▶▶ <http://www.yamato-hd.co.jp/>

ヤマトホールディングス株式会社

〒104-8125 東京都中央区銀座二丁目16番10号

TEL 03(3541)4141 (代表)

ホームページアドレス

<http://www.yamato-hd.co.jp>

