

---

---

❶ ラベルは簡単にはがせます

# 株主の皆様へ

第153期

第2四半期事業のご報告

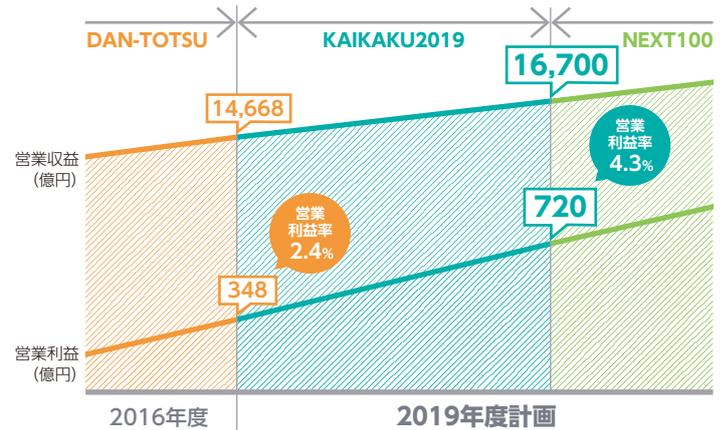
2017年4月1日～2017年9月30日

# 中期経営計画 KAIKAKU 20

2017年9月

ヤマトグループは、2017年9月に新中期経営計画  
2019年に創業100周年を迎えるヤマトグル  
持続的に成長していくための経営基盤を、「働き方

## 「KAIKAKU 2019 for NEXT100」の全体像



### ●数値計画〈連結数値目標〉

	2016年度実績	2019年度計画
連結営業収益	1兆4,668億円	1兆6,700億円
連結営業利益	348億円	720億円
利益率	2.4%	4.3%
ROE	3.4%	7.7%

	2016年度差	2016年度比
連結営業収益	2,031億円	113.8%
連結営業利益	371億円	206.4%
利益率	1.9%	179.2%
ROE	4.3%	226.5%

### ●積極的な投資

	2017年度~2019年度 合計
経常投資 <sup>※1</sup>	2,000億円
成長投資 <sup>※2</sup>	1,500億円
合計	3,500億円

※1 土地、建物、荷役機器、車両など  
※2 デジタル・イノベーションや外部企業との  
アライアンス、働き方改革など



## 全員経営を実践するための「働き方改革」

「KAIKAKU 2019 for NEXT100」では、「働き方改革」を最優先の課題とし、  
グループ全体で「働きやすさ」と「働きがい」を構築し、ヤマトグループの原点である「全員経営」を実践します。

### 新たな働き方の実現

- ▶ 総労働時間の抜本的改善
- ▶ ライフステージに応じた自分らしい働き方を実現できる人事制度
- ▶ 短時間社員(有期・無期)がステップアップできる制度の構築
- ▶ ワークライフバランスの推進
- ▶ 社員のケアに目が行き届く管理者の配置拡充

### 「個の力」の最大化

- ▶ クロネコアカデミーを中心とした教育体系の構築
- ▶ 「社員の声」を経営に活かす仕組みの確立
- ▶ ダイバーシティのさらなる推進による外国人・高齢者・女性の活躍推進
- ▶ 障がい者雇用率2.5%

### 徹底的なオペレーションの効率化

- ▶ オープン型宅配便ロッカーや8次NEKOシステムによる集配オペレーションの効率化
- ▶ AI、ロボット技術などテクノロジーのフル活用

# 19 for NEXT100を発表

「KAIKAKU 2019 for NEXT100」を発表しました。  
一歩が、節目を越えて次の100年(NEXT100)も  
改革」と3つの構造改革を実行することで強化します。

## POINT 3つの構造改革

### 改革1 デリバリー事業の構造改革

効率的なラストワンマイルネットワークの再構築と、継続的かつ適正なプライシング施策によって、デリバリー事業の集配キャパシティの拡大と収益力の回復を両立させます。

▶ 詳細は7ページ・8ページをご覧ください。

### 改革2 非連続成長を実現するための収益・事業構造改革

羽田クロノゲート、厚木・中部・関西の各ゲートウェイや沖縄国際物流ハブ、サザンゲートなど、主要基幹ターミナルとアジアを中心に広がるクロスボーダーネットワークを有機的に結び付け、スピード輸送ネットワークに付加価値機能を加える「バリュー・ネットワーク」構想をさらに進化させます。

### 改革3 持続的に成長していくためのグループ経営構造改革

グループの総合力を発揮し「稼ぐ力」を高めるため、「5つの変革」によって組織構造を改革し、アカウントマネジメント・管理会計・人事(評価)の三位一体の経営システムを刷新します。

#### 実行する5つの変革

- 1 「機能軸組織」から「顧客軸組織」へ
- 2 「個別最適」から「全体最適」へ
- 3 「縦割の組織別収支管理」から「アカウントマネジメント」へ
- 4 「機能別投資」から「R&D“+D”による先取りの投資」へ
- 5 「自前主義」から「オープン主義」へ

## POINT 経営基盤の強化 ● デジタル・イノベーションへの対応

最先端のデジタルテクノロジーを取り入れ、新たな事業を創出し、既存事業を進化・革新することに加え、既存ビジネスにとって破壊的となるモデルに先手を打って機動的に対応します。

### 「R&D“+D”機能」3つの戦略

1

クロネコ  
ビッグデータ  
構築と活用

2

コーポレート  
ベンチャリング  
の活用

3

Disruptive (脅威)  
となり得る  
ビジネスモデルの  
早期察知、対応策定

デジタル・  
イノベーション  
推進室  
(YDIC)の設置  
(2017年4月)

# 中期経営計画 KAIKAKU2019 for NEXT100

新中期経営計画「KAIKAKU 2019 for NEXT100」は、「働き方改革」を経営の中心に据え、「デリバリー事業の構造改革」、「非連続成長を実現するための収益・事業構造改革」、「持続的に成長していくためのグループ経営構造改革」の3つの改革を実行することで、次の100年もヤマトグループが持続的に成長していくための経営基盤の強化を目的とするものです。ここでは、それぞれの改革における狙いや具体的な施策、今後のビジョンについてご説明します。

社員一人ひとりが  
イキイキと働ける職場環境と、  
ヤマトグループが持続的に  
成長していくための経営基盤を構築し、  
次の100年も世の中に価値を  
提供し続ける企業を目指します。

代表取締役社長  
社長執行役員 山内 雅喜





Q

新中期経営計画「KAIKAKU 2019 for NEXT100」に込めた狙いをお聞かせください。

A

次の100年も持続的に成長できる経営基盤の構築に取り組みます。

ヤマトグループを取り巻く環境は、人口減少や労働力不足、eコマースの伸張など、急速に変化しています。これまで、こうした事業環境の変化に備え、ゲートウェイ構想に基づくネットワークの見直しや、ラストワンマイルネットワークの強化に取り組んできましたが、事業環境の変化は、私たちの想定を上回る勢いで進行しました。その結果、体制の構築が追い付かず、第一線の社員に大きな負担をかけてしまいました。したがって、この中期経営計画の期間では、総力を結集し、スピードを上げて事業構造の変革に取り組んでいきます。

今回策定した中期経営計画「KAIKAKU 2019 for NEXT100」(以下、本中計)は、2019年に100周年を迎えるヤマトグループが、今後も持続的に成長していくために取り組むべき変革を示したものです。本中計の3年間は、「働き方改革」を経営の中心に据え、3つの構造改革を実行することで、次の100年も成長し続けるための経営基盤を構築します。

Q

ヤマトグループにおける「働き方改革」の狙いをお聞かせください。

A

ヤマトグループは、個人・法人を問わず、お客様からの信頼を積み重ねることで、確かな成長を遂げてきました。その成長を支えてきたのは、お客さまと直接接するセールスドライバーやゲストオペレーターをはじめとする社員一人ひとりにほかなりません。お客様に高品質なサービスを提供し続けるためには、ヤマトグループの力の根源であり、競争力の源泉である社員が、「働きやすさ」「働きがい」を感じながらイキイキと働くことができる環境の構築が必要不可欠です。この環境構築に最優先で取り組み、多様な人材から選ばれる魅力ある人事制度へ刷新することで労働力の確保にもつなげていく。これがヤマトグループの「働き方改革」に込めた狙いです。

第一線の社員は、お客様や地域の皆さまと直接つながっている分、寄せられるご期待を敏感に感じ取っているはずです。そのご期待に応えるべく、信頼される付加価値の高いサービスをこれからも提供していきたいという想いをより強くしています。働きやすさを整えるとともに、こうした働きがいを共有することが、今のヤマトグループに特に求められていることなのです。

**Q**

**3つの構造改革の具体的な施策をお聞かせください。**

**A****改革  
1****デリバリー事業の構造改革****▶ 詳細は7ページ・8ページをご覧ください。**

**集配キャパシティの拡大と収益力回復を両立させます。**

まず、最優先課題である社員の労働環境の改善と整備を進めるため、大口の法人のお客様を中心に、一時的に宅急便の取扱数量をコントロールさせていただきます。そして、労働力の確保やネットワークの強化など一連の構造改革によって集配キャパシティを拡大させ、2019年度以降の数量の増加に対応できる体制を整えていきます。

また、プライシングについても、大口の法人のお客様を中心に順次交渉を行っています。今後は、法人のお客様に対して、契約運賃の改定プロセスを標準化するため、出荷量だけでなく行き先、サイズ、集荷方法、不在率、また、燃料費や時給単価などの外部環境変化によるコスト変動などを組み込み、継続的に適正なプライシングを実現していきます。

個人のお客様に対しても、2017年10月1日から宅急便の料金を27年ぶりに改定させていただきました。お客様にはご負担をおかけし大変心苦しい思いですが、取扱数量とプ

ライシングの両面から改革を着実に進めることにより、2018年度以降にデリバリー事業の収益力を回復させ、高品質なサービスを提供し続ける体制を構築していきます。

**多様な人材に広く活躍していただける環境や仕組みを導入します。**

新たな配達体制として、「複合型ラストワンマイルネットワーク」を構築することにより、労働力が逼迫する中、急伸するe-コマースに対し、効率的なラストワンマイルネットワークの再構築に取り組みます。具体的には、宅急便の集荷・配達・営業などを行う「多機能型ドライバーネットワーク」に加え、特にニーズの高い夕方から夜間における配達や、宅配便ロッカーやコンビニなど自宅外への配達を行う「配達特化型ドライバー（アンカーキャスト）ネットワーク」、大口顧客の商材や大型荷物を取り扱う「域内ネットワーク」を新たに導入します。このアンカーキャストの導入で約1万人の新規雇用を目指しており、性別、年齢に関係なく、広く活躍していただける環境や仕組みを導入することで、必要な労働力は確保できると考えています。さらに、AIを用いて集配ルートの最適化を図るシステムなどを導入し、生産性を高められるよう支援します。また、最も大切な、お客様からの信頼を維持・向上させるために、これまで以上に社員の教育や管理者の増強に努めるなど、高品質なサービスを提供できる体制を構築していきます。

## 改革2 非連続成長を実現するための 収益・事業構造改革

国内ネットワークとクロスボーダーネットワークを有機的に結び付け、「バリュー・ネットワーキング」構想をさらに進化させます。

革新的な物流ネットワークにグループ内の様々な機能を融合させる「バリュー・ネットワーキング」構想においては、物流にとどまらず、組立やマージ、メンテナンスなどの付加価値サービスを提供するお客さまの裾野も広がっています。さらに2017年11月には、厚木、中部に続いて関西ゲートウェイの本格稼働がスタートし、「バリュー・ネットワーキング」構想の基盤となるネットワークはますます拡大しています。

また、グローバル事業については、日本・東アジア・東南アジア・欧州・米州の5極間を繋ぐクロスボーダーネットワークと、ヤマトグループの強みであるクール宅急便などのコールドチェーンをキラーコンテンツに、お客さまのバリューチェーンを一貫して支援するクロスボーダープラットフォームを構築していきます。2017年5月には、コールドチェーン強化とサービス品質のさらなる向上を図るため、ヤマトホールディングス株式会社傘下のヤマト運輸株式会社など、計6社が小口保冷配送サービスに関する国際規格PAS 1018の認証を取得しました。こうした取組みを通じて、新興国の経済成長やeコマース市場の拡大によって今後さらなる需要が見込まれる小口保冷配送サービスをグローバルに提供していきます。



## 改革3 持続的に成長していくための グループ経営構造改革

機能軸から顧客軸へ経営管理を切り替えます。

ヤマトグループは、IT(情報)、LT(物流)、FT(決済)といった付加価値を融合させながら、輸送にとどまらない総合的なサービスを提供できる土台がありますが、これまでは、どちらかと言うとそれぞれの機能面のみの提供に留まるケースが多くありました。しかし、今後、ヤマトグループがグローバル展開を加速する上では、グループが一体となり、総力を挙げてお客さまに高い付加価値を提供し続けなければ、熾烈な競争を勝ち抜くことはできません。したがって、ヤマトグループが持つ様々な機能を組み合わせ、ソリューションとしてお客さまに提案することで、より大きな価値を提供していきたいと考えています。そのために、これまで以上にお客さまに向き合うために、アカウントマネジメントの考え方を取り入れた顧客軸組織に変革します。また、グループ内で重複し、非効率となっていた経営資源を徹底的に効率化し、グループで全体最適を実現する体制に刷新していきます。

Q

最後に株主の皆様へのメッセージをお願いします。

A

本中計では、最終年度の数値目標を営業収益1兆6,700億円、営業利益率4.3%、ROE7.7%としています。これはあくまでも通過点として設定した目標であり、私たちが長期的に見据える目標はもっと高いところにあります。

2017年度からの3年間は、ヤマトグループがこの通過点を越えて成長し続けていくために、社員一人ひとりが働きやすさと働きがいを感じてイキイキと働ける職場環境と、ヤマトグループが今後も成長していくための経営基盤を構築します。そして、社会的インフラを提供する企業グループとして、次の100年も継続的に成長し、世の中に貢献していきます。

株主の皆様におかれましては、今後もヤマトグループにご期待いただきますとともに、ご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

# 改革 1 デリバリー事業の構造改革

デリバリー事業では、3つの重点施策を実行することで、集配キャパシティの拡大と収益力の回復を両立し、社会に対して持続的に高付加価値サービスを提供できる事業構造を確立します。



## ▶ 持続的な成長を可能にする事業構造の再構築

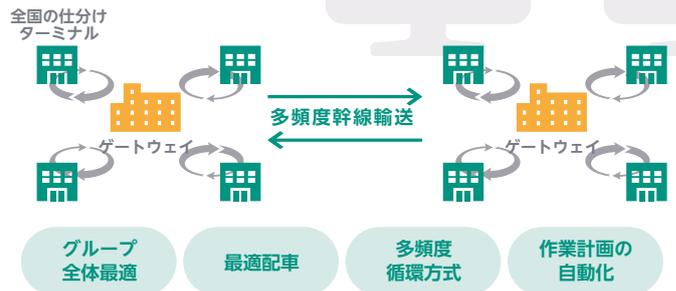
### 新たな「複合型ラストワンマイルネットワーク」の構築

従来のお客様と接しながら対面型で宅急便の集荷・配達・営業などを行う「多機能型ドライバーネットワーク」に加え、特にニーズの高い夕方から夜間における配達や、宅配便ロッカーやコンビニなど自宅外への配達を行う「配達特化型ドライバー（アンカーキャスト）ネットワーク」、大口顧客の商材や大型の荷物を扱う「域内ネットワーク」など、パートナーを含めた分業型・複合型ネットワークの整備を進めることで拡大を続けるe-コマースをはじめとした荷物の増量に対応します。



### 幹線ネットワークの構造改革

グループ共通機能の集約とオペレーションの効率化で、グループネットワークの全体最適を実現



厚木、中部、関西の総合物流ターミナル「ゲートウェイ」を活用した多頻度・循環型運行や折り返し運行に加え、新たなトレーラなどの導入より、これまで以上にスピーディーかつ高効率な輸送を実現します。

また、グループ内で重複していた機能を集約し、ネットワークの全体最適を図るとともに、IT技術を活用した業務効率化を推進します。

### タッチポイントの拡充

コンビニやオープン型宅配便ロッカー (PUDO<sup>®</sup>) など、お客様のライフスタイルの多様化に対応したタッチポイントを拡充します。また、同時にクロネコメンバーズの機能拡充を進めることでお客様との双方向コミュニケーションを強化し、自宅外での受取り比率10%を目指します。

※Pick Up & Drop Off station





## ▶ プライシング戦略と徹底的な事業効率化による利益率の回復

### 法人のお客様との契約見直しプロセスの定着

法人のお客様に対しては、契約運賃の決定プロセスを標準化するため、出荷量や行き先、荷物のサイズ、集荷方法、不在率に加えて、燃料費や時給単価などの外部環境の変化に伴うコスト変動等を組み込み、継続的に適正なプライシングを実現します。将来の外部環境の変化にも柔軟に対応できる適正なプライシングを恒常的に行うことで、持続的に利益を生み出す構造を実現します。



### ICTや自動化などによる事業効率化

新たな情報基幹システム「8次NEKOシステム」による集配オペレーションの効率化に加え、ベース（仕分けターミナル）のオートメーション化による宅急便センター別仕分けの実行など、最適なテクノロジーを導入し、事業全体を徹底的に効率化します。

### 「8次NEKOシステム」とは？

デジタルデータを活用し、集配業務をはじめとした様々な業務の更なる見える化・効率化を進めるための新たな情報基幹システムです。

## ▶ 地域の課題を解決するビジネス基盤の構築

グループの新たな成長の柱として、「モノを運ぶ」ことに留まらない地域共創型の生活支援や、地域事業者の成長支援を行う事業基盤を構築します。

地域共創型の  
生活支援

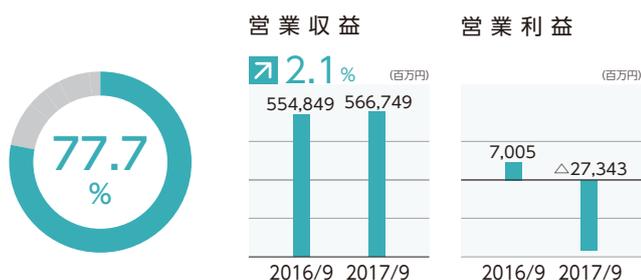
地域事業者の  
成長支援



# 主要事業フォーメーション別概況・収益構成

## デリバリー事業

宅急便・クロネコDM便などの  
小口貨物輸送サービス



## BIZ-ロジ事業

ロジスティクス事業などの  
BtoBを対象とする  
企業間物流サービス



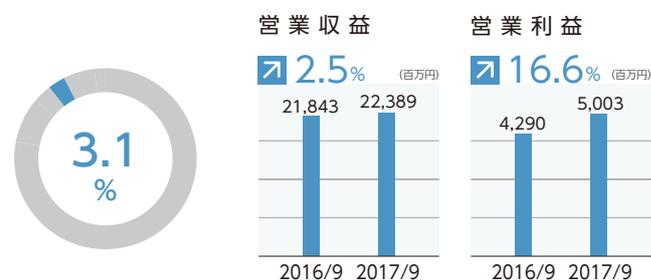
## ホームコンビニエンス事業

引越・生活サポート・  
流通サービスを中心とした  
地域密着型生活支援サービス



## e-ビジネス事業

企業向けASPサービスや  
情報システム開発などの  
情報サービス



## フィナンシャル事業

通信販売関連の  
決済サービスやリース等の  
金融サービス



## オートワークス事業

車両整備を中心とした  
運送事業者向けの  
トータルサポートサービス



# 羽田 クロノゲート 見学会の ご案内



株主の皆様にご案内をより一層ご理解いただくため、開設以来大変ご好評いただいております。羽田クロノゲート見学コースに、株主様の優先枠を設けました。この機会にぜひご応募ください。

開催日時／2018年3～6月の土日祝日 ■ 14:00～15:30 ■ 10:00～11:30  
 集合・解散場所／羽田クロノゲート受付棟 参加費／無料(往復交通費は各自のご負担とさせていただきます)

2018.3

日	月	火	水	木	金	土
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

2018.4

日	月	火	水	木	金	土
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

2018.5

日	月	火	水	木	金	土
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

2018.6

日	月	火	水	木	金	土
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

## 応募要項

募集期間：2018年1月28日(日)～2018年2月12日(月)  
 ※2018年2月12日消印有効

募集人数：各回6名(株主様1名につき同伴者1名まで)  
 ※一般のお客様と合同のグループでの見学となります。

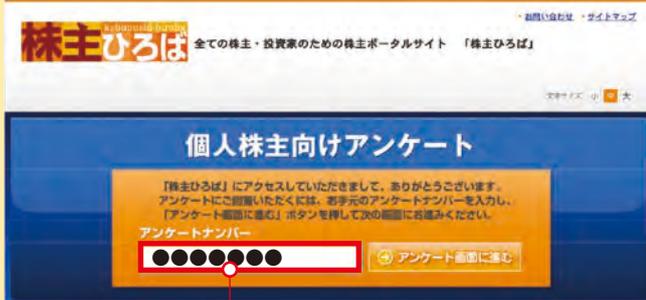
応募方法：.....

### ①WEBで応募

Yahoo!やGoogle®などの検索エンジンから「株主ひろば」を呼び出してください。

株主ひろば 検索 応募に際しては、「株主ひろば(個人株主向けアンケート)」システムを用いて実施させていただきます。

今後の株主通信の制作にあたって、参考とさせていただきますので、可能な限りアンケートにご協力ください。



応募方法：「株主ひろば」(<http://kabuhiro.jp>)画面中央の入力ボックスに、(●●●●●●●●)を入力して応募画面にお進みください。

このシステムは、株式会社アイ・アール ジャパンが運営しています。

### ☎お電話によるお問い合わせ先

ヤマトホールディングス窓口  
 (※個人株主様羽田クロノゲート見学会窓口までとお申しつけください)  
**03-3541-4141** (お電話による申込みは受け付けておりません)  
 平日9時～17時

### ●アクセス

羽田クロノゲートは羽田空港に隣接しております。  
 ・京浜急行空港線「穴守稲荷駅」より徒歩約5分  
 ・京浜急行空港線「天空橋駅」より徒歩約10分  
 ・東京モノレール「天空橋駅」より徒歩約10分  
 ※電車等の公共交通機関のご利用をお願いいたします。

見学コースはWEBをご覧ください

<http://www.yamato-hd.co.jp/hnd-chronogate/visitortour.html>

### 注意事項

- ・お申込みは一人様1回限りさせていただきます。WEBとハガキの両方で申込みがあった場合は、WEBの申込みを優先させていただきます。
- ・見学コース内でのカメラ、携帯電話などによる写真撮影、ビデオ撮影、録音はできません。
- ・見学時間は90分間です。見学中に休憩時間は設けておりません。
- ・貸出用車椅子、ベビーカーをご用意しております。貸出を希望される場合は、お申し出ください。
- ・一般のお客様と合同の1グループでの見学となります。
- ・天候・当施設の都合等により、やむを得ず見学を中止、または内容を変更する場合があります。
- ・小学生以下のお子様には保護者の方がご同伴ください。
- ・当選した権利を他人に譲渡することはできませんのでご了承ください。
- ・今回ご応募いただきました株主様の個人情報は見学会の実施以外での目的では使用いたしません。

### ②ハガキで応募

郵便ハガキをご用意いただき、必要事項①お名前②ふりがな③郵便番号④ご住所⑤年齢⑥ご連絡先電話番号⑦参加ご希望日⑧同伴者の有無)をご記入の上、送付をお願いいたします。

ハガキ送付先：〒100-6026

東京都千代田区霞が関3-2-5 霞が関ビルディング26階  
 ヤマトホールディングス(株) 羽田クロノゲート見学会

当選した株主様へのご連絡は、2018年2月下旬の発送をもって代えさせていただきます。

## 音楽宅急便 「クロネコファミリーコンサート」

羽田クロノゲート見学会と音楽宅急便へのご招待は交互に実施しています。  
 音楽宅急便は、次回の「株主の皆様へ(2018年7月上旬発送予定)」にてご案内予定です。

# 連結財務諸表(要旨)

## 四半期連結損益計算書

(単位:百万円)

	前第2四半期 連結累計期間 2016年4月1日～ 2016年9月30日	当第2四半期 連結累計期間 2017年4月1日～ 2017年9月30日
営業収益 ..... Point ①	706,689	729,802
営業原価	662,442	717,675
営業総利益	44,247	12,126
販売費及び一般管理費	23,303	25,014
営業利益又は営業損失(△) ..... Point ②	20,943	△12,887
営業外収益	1,113	1,279
営業外費用	1,140	992
経常利益又は経常損失(△)	20,916	△12,600
特別利益	228	141
特別損失	950	1,010
税金等調整前四半期純利益又は 税金等調整前四半期純損失(△)	20,193	△13,469
法人税等	8,514	△1,537
四半期純利益又は四半期純損失(△)	11,679	△11,931
非支配株主に帰属する四半期純利益	124	155
親会社株主に帰属する四半期純利益又は 親会社株主に帰属する四半期純損失(△) .. Point ③	11,554	△12,087

### ポイント解説

#### Point ①

デリバリー事業においては通販市場の拡大等を背景とした宅急便取扱数量の増加基調が継続し、ノンデリバリー事業においても既存サービスが概ね好調に推移したことにより営業収益は前年同期に比べ3.3%増加し、7,298億2百万円となりました。

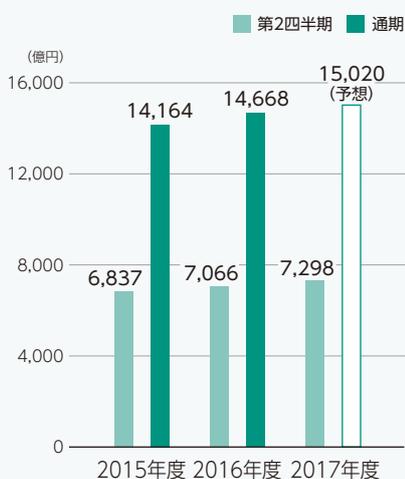
#### Point ②

営業利益はデリバリー事業のサービス品質を維持するための外部戦力を含めた人的コストの増加などが利益を圧迫し、128億87百万円の損失となりました。

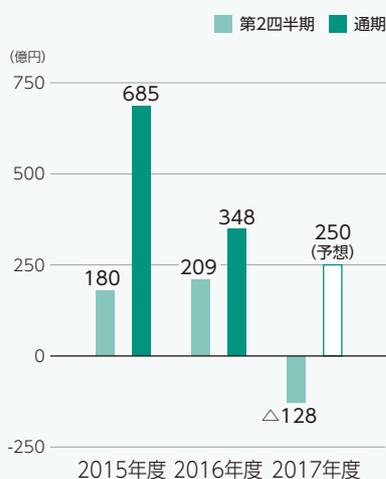
#### Point ③

親会社株主に帰属する四半期純利益は、120億87百万円の損失となりました。

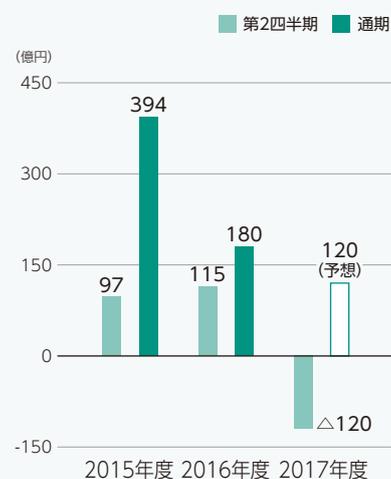
### 営業収益



### 営業利益(損失)



### 親会社株主に帰属する 四半期(当期)純利益(損失)



## 四半期連結貸借対照表

(単位:百万円)

	前連結 会計年度 2017年3月31日	当第2四半期 連結会計期間 2017年9月30日
<b>[資産の部]</b>		
流動資産	586,510	543,178
固定資産	528,162	529,416
有形固定資産	405,070	403,552
無形固定資産	21,671	19,791
投資その他の資産	101,420	106,072
<b>資産合計</b> ..... Point ①	<b>1,114,672</b>	<b>1,072,594</b>
<b>[負債の部]</b>		
流動負債	371,848	350,679
固定負債	197,264	191,146
<b>負債合計</b> ..... Point ②	<b>569,113</b>	<b>541,825</b>
<b>[純資産の部]</b>		
株主資本	534,241	516,629
その他の包括利益累計額	4,938	7,376
非支配株主持分	6,379	6,762
<b>純資産合計</b> ..... Point ③	<b>545,559</b>	<b>530,769</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>1,114,672</b>	<b>1,072,594</b>

### ポイント解説

#### Point ①

現金及び預金が549億94百万円減少したことなどにより、総資産は前連結会計年度に比べ420億77百万円減少し、1兆725億94百万円となりました。

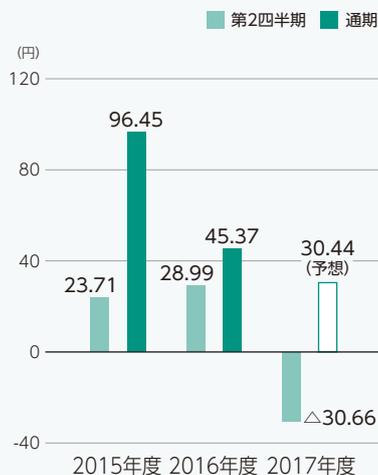
#### Point ②

借入金が158億84百万円、および特別給付貸金引当金が151億29百万円減少したことなどにより、負債は前連結会計年度に比べ272億87百万円減少し、5,418億25百万円となりました。

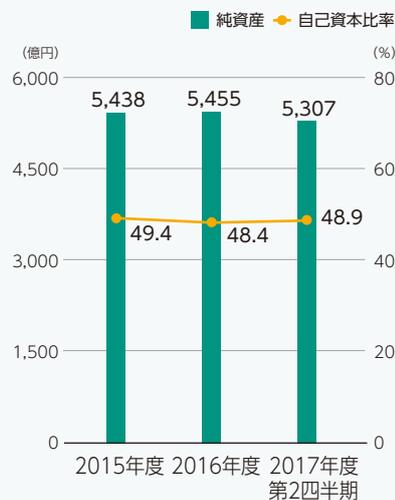
#### Point ③

親会社株主に帰属する四半期純損失が120億87百万円となったこと、および剰余金の配当を55億19百万円実施したことなどにより、純資産は前連結会計年度に比べ147億90百万円減少し、5,307億69百万円となりました。

### 1株当たり四半期(当期) 純利益(損失)



### 純資産/自己資本比率



### 中間配当の支払につきまして

- ・中間配当金  
1株につき13円
- ・効力発生日  
ならびに支払開始日  
2017年12月8日(金)

中間配当金お支払い関係書類は12月7日(木)に発送いたしました。

# 連結財務諸表(要旨)

## 四半期連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前第2四半期 連結累計期間 2016年4月1日～ 2016年9月30日	当第2四半期 連結累計期間 2017年4月1日～ 2017年9月30日
営業活動によるキャッシュ・フロー <span style="color:red">Point 1</span>	25,611	△11,278
投資活動によるキャッシュ・フロー <span style="color:red">Point 2</span>	△38,699	△21,531
財務活動によるキャッシュ・フロー <span style="color:red">Point 3</span>	△9,572	△22,800
現金及び現金同等物に係る換算差額	△2,834	△48
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△25,495	△55,658
現金及び現金同等物の期首残高	249,261	228,926
現金及び現金同等物の四半期末残高	223,766	173,268

より詳細な連結財務諸表につきましては、  
ホームページ(<http://www.yamato-hd.co.jp/>)をご覧ください。

ヤマトホールディングス 財務

### ポイント解説

#### Point 1

税金等調整前四半期純損失が134億69百万円となり収支が減少したことなどにより、営業活動によるキャッシュ・フローは前年同期に比べ収支が368億89百万円減少し、112億78百万円の支出となりました。

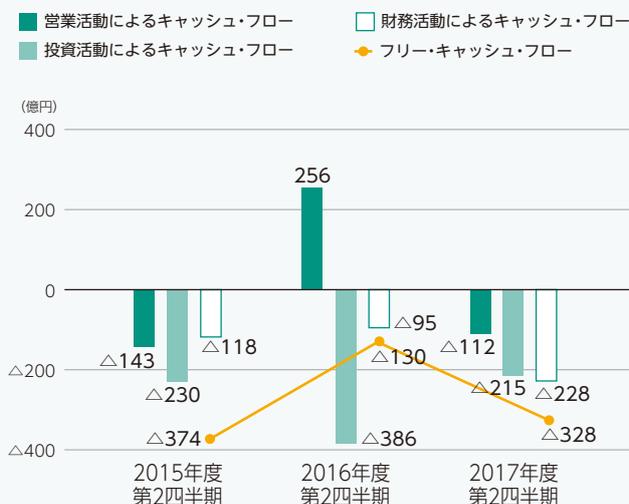
#### Point 2

投資有価証券の取得による支出が減少したことなどにより、投資活動によるキャッシュ・フローは前年同期に比べ支出が171億68百万円減少し、215億31百万円の支出となりました。

#### Point 3

借入金の収支による支出が増加したことなどにより、財務活動によるキャッシュ・フローは前年同期に比べ支出が132億27百万円増加し、228億円の支出となりました。

## キャッシュ・フロー



### 用語解説

#### キャッシュ・フローについて

##### ○営業活動によるキャッシュ・フロー

企業が営業活動から獲得したキャッシュから仕入れや事業活動に必要な諸費用を差し引いて、本来の営業活動から得られた金額を示します。

##### ○投資活動によるキャッシュ・フロー

企業が営業活動を維持拡大するための設備投資や資産の売却、資金の貸し付けや回収など、会社の将来を考えた諸活動にどの程度の額を回したのかを示します。

##### ○財務活動によるキャッシュ・フロー

営業活動および投資活動を維持するためにどの程度の資金調達をしたのか、もしくは余剰資金がある場合はそのうちの程度の額を借入金等の返済に回したのかを示します。

# 株式の状況 / 会社概要 (2017年9月30日現在)

## 株式の状況

発行可能株式総数	1,787,541,000株
発行済株式の総数	411,339,992株
株主数	40,704名

## 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)	38,666	9.4
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	25,618	6.2
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	20,508	5.0
ヤマトグループ社員持株会	19,281	4.7
日本生命保険相互会社	14,770	3.6
明治安田生命保険相互会社	14,314	3.5
株式会社みずほ銀行	12,497	3.0
ヤマトグループ取引先持株会	8,738	2.1
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	6,269	1.5
トヨタ自動車株式会社	5,748	1.4

※上記より自己株式は除外しています。

## 会社概要

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 TEL 03(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

### ●ヤマトグループホームページのご案内●

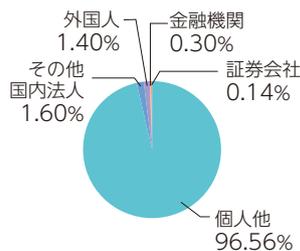
ヤマトグループに関するさまざまな情報がご覧いただけます。

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

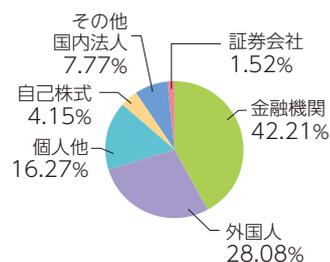
## 株価・売買高の推移(東京証券取引所)



## 株主数比率



## 株式数比率



## 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 TEL 0120-288-324
公告方法	電子公告 ( <a href="http://www.yamato-hd.co.jp/">http://www.yamato-hd.co.jp/</a> ) 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)

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

