

ヤマトグループの新中期経営計画 「KAIKAKU 2019 for NEXT100」

ヤマトグループは、2017年9月に新中期経営計画「KAIKAKU 2019 for NEXT100」を発表しました。2019年11月に創業100周年を迎えるヤマトグループが、節目を越えて次の100年(NEXT100)も持続的に成長していくための経営基盤を、働き方改革と3つの構造改革を断行することで強化します。

DAN-TOTSU

KAIKAKU 2019 for NEXT100

NEXT100

2017/3

2020/3
(100周年)

「KAIKAKU 2019 for NEXT100」 の全体像

改革

01

デリバリー事業の
構造改革

改革

02

非連続成長を実現
するための収益・
事業構造改革

改革

03

持続的に成長して
いくためのグループ
経営構造改革

働き方改革

デジタル・イノベーションへの対応

ガバナンスの強化

働き方改革



▶ 全員経営を実践するための「働き方改革」

「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。

① 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

▶ 労働力の確保に向けて、多様な人材から選ばれる魅力ある人事制度へ刷新

② 「個の力」の最大化

- ▶ 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%

▶ 社員の経営参画意識を高め、誇りとやりがいを創出

③ 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(PUDO*)の拡充
- ▶ 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

▶ 働きやすさの基盤となる業務の徹底的な効率化

* Pick Up & Drop Off stationの略

3つの構造改革



▶ 改革01：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。

- ① 持続的な成長を可能にする事業構造の再構築
- ② プライシング戦略と徹底的な業務効率化による利益率の回復
- ③ 地域の課題を解決するビジネス基盤の構築

▶ 改革02：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拡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・ネットワーキング」構想を更に進化させます。

- ① 業界プラットフォームの構築
- ② クロスボーダープラットフォームの構築
- ③ アカウントマネジメントの推進
- ④ EC向けプラットフォームの構築

▶ 改革03：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、今後、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

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。

① 「R&D “+D” 機能」3つの戦略

- ▶ クロネコビッグデータ構築と活用
- ▶ コーポレートベンチャリングの活用
- ▶ Disruptive(脅威)となり得るビジネスモデルの早期察知、対応策定

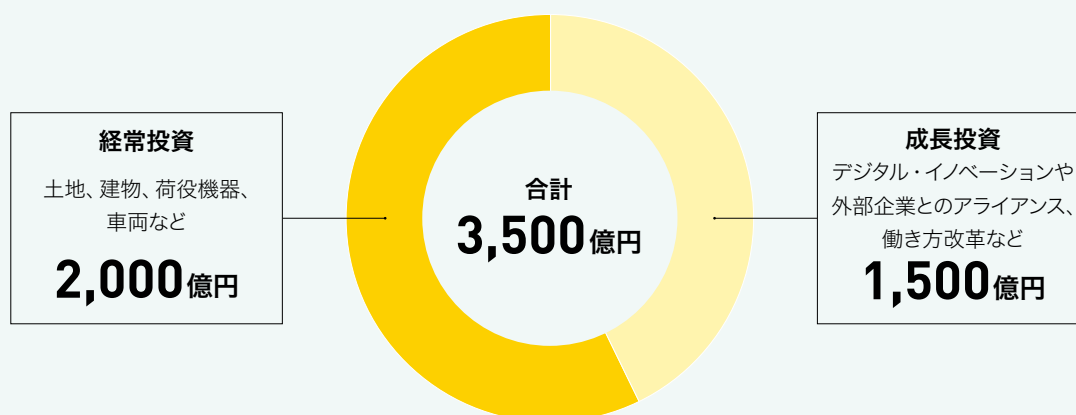
② デジタル・イノベーション推進室(YDIC)の設置(2017年4月)

▶ ガバナンスの強化

グローバル化が進む中、グローバル企業としてあるべきガバナンス体制への強化とリスクマネジメントの強化を行います。

主要経営指標

積極的な投資



連結数値目標

連結営業収益	連結営業利益	連結営業利益率	ROE
2017年3月期実績 1兆4,668億円 +2,031億円(+13.8%)	2017年3月期実績 348億円 +371億円(+106.4%)	2017年3月期実績 2.4% +1.9ポイント	2017年3月期実績 3.4% +4.3ポイント
2020年3月期計画 1兆6,700億円	2020年3月期計画 720億円	2020年3月期計画 4.3%	2020年3月期計画 7.7%