

ヤマトグループのCSV(共有価値の創造)活動

ヤマトグループは、お客様の課題を解決しながら企業としての経済的価値と社会的価値を同時に実現するCSV(Creating Shared Value = 共有価値創造)という考えに基づいて、全国各地の自治体と連携しながら、これまでにない事業形態の創出に取り組んでいます。

Fujisawa サステナブル・スマートタウンに「Next Delivery SQUARE」を開業

～エコでスマートな物流サービスで、街での暮らしをさらに快適に～

ヤマト運輸は、2016年11月、Fujisawa サステナブル・スマートタウン*(以下、Fujisawa SST)にて、街全体の総合的な物流インフラとなる「Next Delivery SQUARE(以下、ネクストデリバリースクエア)」を開業しました。ネクストデリバリースクエアは、物流のオンデマンド化など、居住者の暮らしをトータルでサポートすることで、持続可能なスマートライフを育むFujisawa SSTがさらに住み良い街、開かれた街へと進化し続けていくために、より便利で、快適で、安心な生活に貢献しています。

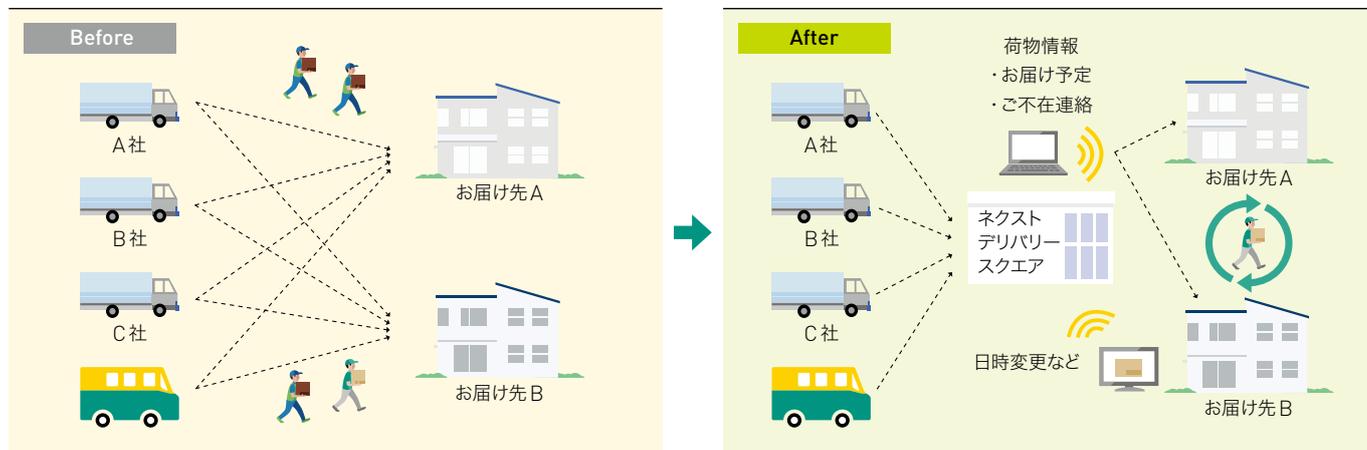
* 街に関わる人々と持続可能なスマートライフを育み、新たなサービス・技術を取り入れ、100年先も続く街づくりに取り組む神奈川県藤沢市の次世代都市型スマートタウン

また、Fujisawa SST周辺の幼稚園や小中学校に通う子ども向けに、交通安全の知識や働くことの大切さを伝えるプログラムを実施するなど、Fujisawa SSTの持続可能なコミュニティ形成に向けた取組みも行っています。

今後は、セールスドライバーが今どこにいて、おおよそあと何分で到着するかを確認できるシステムや、深夜でも無人で荷物の発送を受け付けることができる実機の導入など、住民の暮らしを起点とした新たなアイデアを創出していきます。

ネクストデリバリースクエアの概要

これまで宅配事業者が各々お届けしていたFujisawa SST内の荷物をヤマト運輸が集約し、一括してお届けするほか、全ての荷物情報を一本化し、当日のお届け予定情報やご不在連絡をFujisawa SST内の各住宅に設置されたスマートテレビに配信するサービスを提供しています。居住者は、テレビ画面からまとめてお届け日時の変更や受取場所の指定ができるため、それぞれの宅配事業者に連絡し、荷物を別々に受け取る手間や時間が省け、エコでスマートな荷物の受け取りを実現しています。



変化：少子高齢化などの社会課題の進行

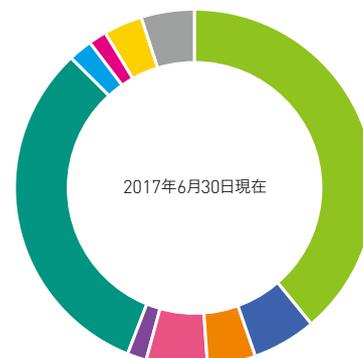
地域と連携したCSVの推進(プロジェクトG)

「社会から一番愛され信頼される会社」を目指し、全国各地で特産品の販路拡大、高齢者の見守り支援などの地域活性化や課題解決に行政・地方自治体(Government)と一緒に取り組む「プロジェクトG」を推進しています。

プロジェクト案件数：**1,971件** (2017年6月30日現在)

自治体とのプロジェクト協定数(368件)の内訳(単位：件)

見守り支援	145	災害支援	117
買い物支援	20	ふるさと納税	8
産物支援	15	客貨混載	6
観光支援	20	包括支援	13
イベント支援	6	その他	18



高齢者などを支える地域づくり協定を東京都と締結

ヤマト運輸は、高齢者やその家族が住み慣れた地域で、安心して暮らし続けられる地域社会の実現に向け、2016年6月、東京都との間で「高齢者等を支える地域づくり協定」を締結しました。この協定に基づき、ヤマト運輸のセールスドライバーによる高齢者等に対する見守りを実施するほか、認知症やその家族を支援する取組み、業務中に詐欺など消費者被害の兆候を察知した場合の専門機関への連絡などを通じ、地域の課題解決や活性化に取り組んでいます。

一人暮らし高齢者の見守り

過疎化・高齢化が進む地域において、ヤマト運輸では宅急便のネットワークを活用し、地方自治体と連携して、無理なく、低コストで近隣にご家族のいない高齢者の方の健康状態等をチェックする取組みとして、高齢者見守り支援を各地で展開しています。

自治体等との協力により刊行物などの定期的な配達を行い、配達結果を取りまとめて自治体に報告します。買い物困難者が多い地域では、「買い物代行」と「見守り」を組み合わせたサービスを提供するなど、地域の課題に応じて形を変えています。

路線バスによる宅急便輸送「客貨混載」の展開を拡大

「客貨混載」は、路線バスに宅急便を積載できるよう、座席の一部を荷台スペースに改修し、トラックで運行していた区間の一部を路線バスに切り替えて輸送する取組みです。これにより、バス事業者にとってはバス路線網の維持につながる新たな収入源の確保、過疎化や高齢化が進む中山間地域の自治体にとっては、生活交通路線の安定化による地域住民の生活基盤の維持・向上を図ることができます。また、ヤマト運輸にとっては、セールスドライバーが地域に滞在する時間が増え、より地域に密着したサービスを行えるようになることに加え、環境負荷低減にもつながります。

この取組みは、2015年に岩手県でスタートし、現在は宮崎県、北海道、熊本県、兵庫県、長野県、和歌山県でも展開しています。さらに、2017年1月からは、宮崎県において、保冷専用BOXを搭載し、「クール宅急便」の輸送にも対応した路線バスの運用も始まりました。



「客貨混載」を実施しているバス(宮崎県)



保冷専用BOX

「事故ゼロ」達成に向けた安全対策

ヤマトグループは、人々の生活道路を事業活動の場としています。「人命の尊重を最優先した安全管理を徹底する」という企業姿勢に基づき、いかなる時も人命の尊重を最優先すべく、「安全第一、営業第二」の理念を徹底しています。

安全マネジメント公表情報

運輸事業者の輸送の安全確保を目的として、国土交通省により定められた「運輸安全マネジメント制度」のもと、ヤマトグループは輸送の安全管理体制の構築およびその実施に積極的に取り組んでいます。2017年3月期の実績と2018年3月期の目標の一部は以下のとおりです。

輸送の安全に関する目標およびその達成状況(ヤマト運輸)

交通事故

項目	2017年3月期実績	2018年3月期数値目標
重大交通事故件数	4件	0件
重大労働災害件数	0件	0件

ヤマト運輸(株)運輸安全マネジメント情報の公開について
http://www.kuronekoyamato.co.jp/ytc/corporate/pdf/csr/anzen_management.pdf

輸送の安全に関する予算・実績額

2017年3月期実績

1. 車載システムSee-T Navi運用費 3億3,600万円
2. 永年無事故運転者表彰報奨金額 6億450万円
3. 永年無事故表彰式典関係 6,200万円
4. 全国安全大会関係 710万円
5. ドライブレコーダー導入 6,200万円

2018年3月期予算計画

1. 車載システム See-T Navi運用費 3億1,200万円
2. 永年無事故運転者表彰報奨金額 5億6,700万円
3. 永年無事故表彰式典関係 7,150万円
4. 全国安全大会関係 820万円
5. ドライブレコーダー導入 3億8,300万円
6. 指導者向け安全研修関係 600万円

安全運転を第一とするセールスドライバーの育成

ヤマトグループでは、安全運転を第一とする優秀なドライバーを育成するため、教育制度の充実や日々のきめ細かな指導に取り組んでいます。

厳しい適性検査により採用されたヤマト運輸のドライバーは、入社後約1か月にわたり、安全教育などの入社時研修を受け、社内免許を取得した後、初めて実際の乗務につくことができます。その後も、入社1年後研修、安全指導長・管理者による定期的な添乗指導・路上パトロール、3年に1回の運転管理者適性診断などを通して、安全運転に磨きをかけていきます。

社員への安全意識の浸透

ヤマト運輸では、プロドライバーとしての安全運転のレベルアップと、全社の安全意識や運転技術の向上を目的として、「ヤマト運輸全国安全大会」を開催しています。2016年10月開催の「第6回ヤマト運輸全国安全大会」では、オートマチック車限定の運転免許取得者の増加に合わせ、従来の2トンMP*バンマニュアル車部門に加え、2トンMPバンオートマチック車部門を新設しました。

* Multi Purposeの略



2トンMPバン運転実技

徹底した保守管理で安全を支える

ヤマトオートワークスは、ヤマトグループの集配拠点4,000か所以上をカバーし、50,000台に及ぶ車両の点検整備を担っています。主要な整備工場は24時間365日営業であり、故障発生時の迅速な対応はもちろん、年間を通じた一括管理により、車両の法定定期点検に対応しています。さらに、車両の状態をこまめに確認、情報を蓄積することによって、故障する前に整備を行う「予防整備」を実現しています。約940人の整備士のうち、整備完了車が保安基準に適合しているかを確かめる完成検査を行える自動車検査員資格者は約600人(2017年3月末現在)にのぼっており、整備では、中間検査と完成検査を別の整備士が行うダブルチェックによって、検査の精度を高めています。

輸送の徹底的なエコロジー化でコストも削減

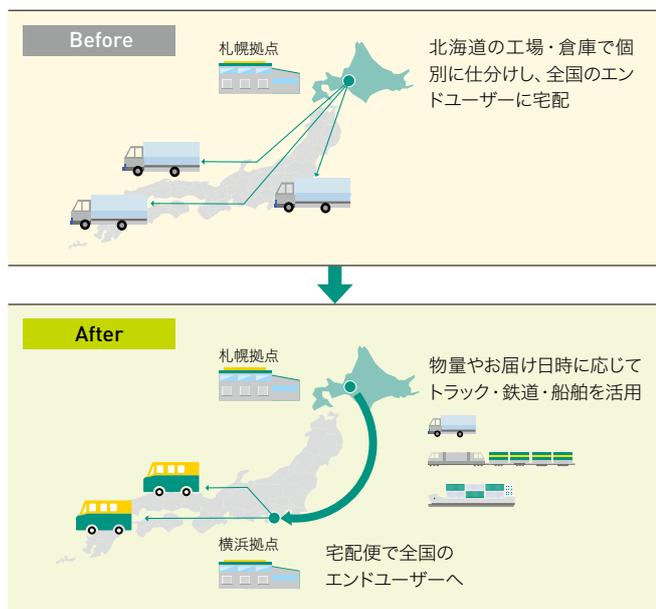
ヤマトグループは、企業の社会的責任である環境保護活動を「ネコロジー」と総称し、輸送の「包む」「運ぶ」「届ける」はもちろんのこと、その他の様々な取組みを徹底的にエコロジー化して、環境にやさしい物流の仕組みを築いています。

モーダルシフトを全社で推進

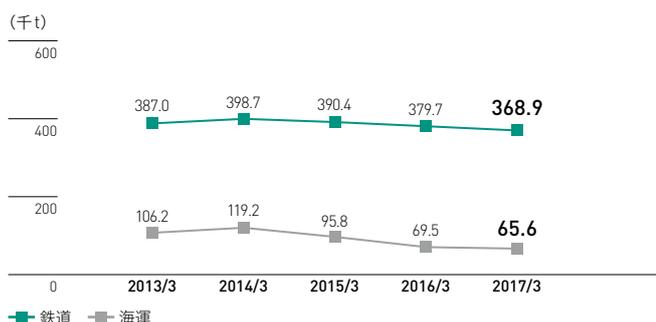
ヤマトグループは、CO₂排出量削減の取組みとして、幹線輸送に鉄道などを利用するモーダルシフトを全社で推進しています。北海道発神奈川県行き荷物の幹線輸送をトラックから鉄道や船舶利用に転換するモーダルシフトの取組みを拡大させたことで、年間約285tのCO₂排出量削減を実現しました。

この取組みが評価され、一般社団法人日本物流団体連合会主催の「第14回モーダルシフト取り組み優良事業者公表・表彰制度」において、「モーダルシフト取り組み優良事業者賞(新規開拓部門)」を受賞しました。

長距離輸送に鉄道・船舶を活用



モーダルシフト取扱量推移 (ヤマト運輸)



新規格のセミトレーラとフルトレーラを導入

ヤマト運輸は、車両メーカー等と連携し、従来と比べ連結全長が長い新規格トレーラを日本で初めて開発・導入しました。厚木、中部、関西の各ゲートウェイ間の多頻度幹線輸送の効率化を実現するとともに、CO₂排出量の削減にもつなげていきます。

導入車両

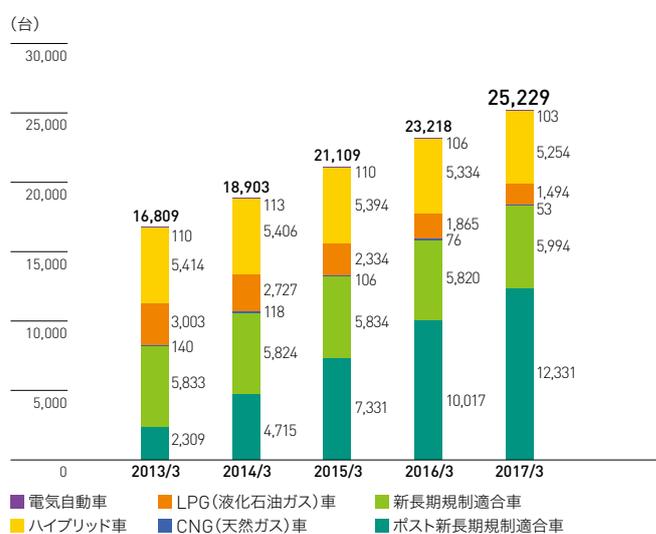
2016年11月導入

- ・バン型セミトレーラ：積載量.....従来の108%
- ・バン型フルトレーラ：積載量.....従来の123%

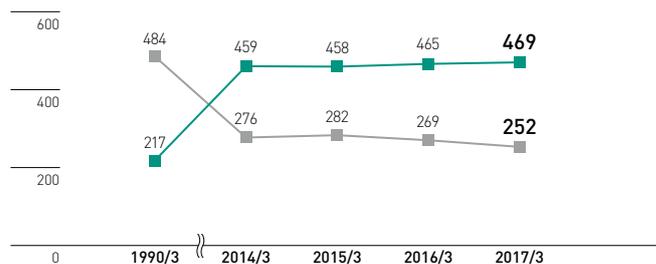
2017年9月導入

- ・スーパーフルトレーラ25(車両長25mの連結トレーラ)：積載量.....従来の146%

低公害車導入の推移 (ヤマト運輸)



車両からのCO₂排出量 (ヤマト運輸)



*1. 特定排出者の事業活動に伴う温室効果ガスの排出量の算定に関する省令に基づき算出しています。
*2. 原単位CO₂排出量 = CO₂総排出量 ÷ 宅急便個数(宅急便コンパクト、ネコポスを含む)

コーポレート・ガバナンス

2017年3月31日現在

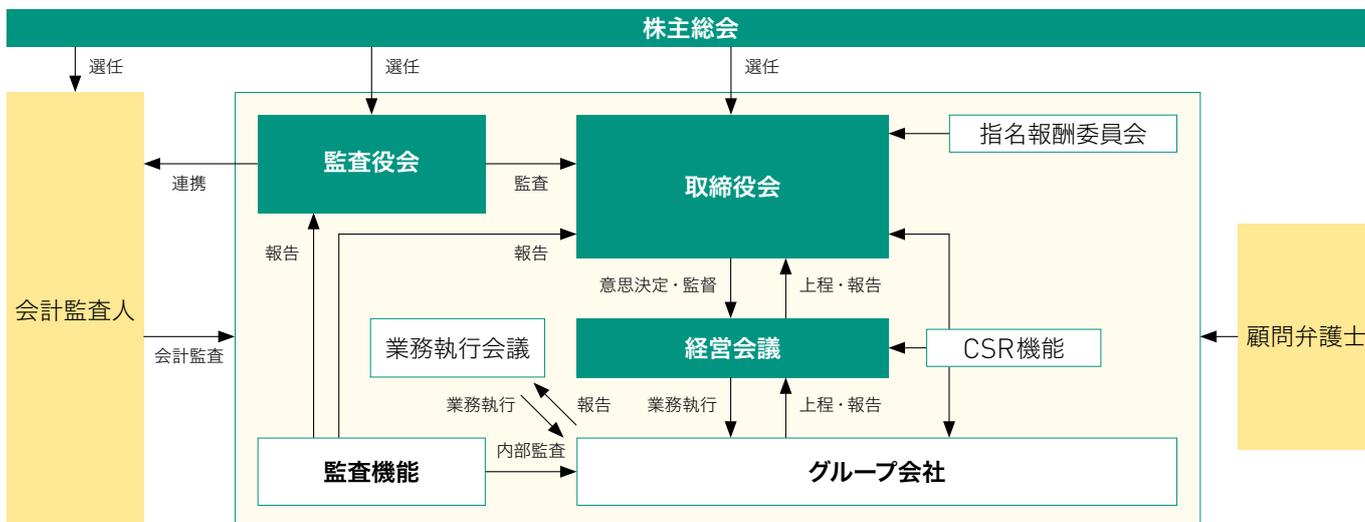
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

ヤマトグループは、グループ企業理念に基づき、法と社会的規範に則った事業活動を展開するとともに、コンプライアンス経営を推進しています。また、グループにおける経営資源を有効活用し企業価値の最大化を図ることを経営上の最重要課題の一つとして位置付け、コーポレート・ガバナンスの取組みとして経営体制の強化に向けた施策を実践しています。

コーポレート・ガバナンス体制一覧表(2017年7月1日現在)

組織形態	監査役会設置会社
取締役の人数	8名
うち、社外取締役の人数	3名
監査役の人数	4名
うち、社外監査役の人数	2名
取締役の任期	1年
執行役員制度の採用	有
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ

コーポレート・ガバナンス体制図



社外取締役、社外監査役の重要な兼職状況、主な活動状況等

	氏名	独立役員	重要な兼職の状況	主な活動状況	2017年3月期における取締役会、監査役会の出席状況
社外取締役	萩原 敏孝	○	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社小松製作所顧問 株式会社ゼンショーホールディングス社外取締役 日野自動車株式会社社外取締役 株式会社高松コンストラクショングループ社外取締役 	経営者として、豊富な経験と幅広い見識を有しており、経営全般について、必要な発言・助言を適宜行っています。また、会計監査、内部監査部門と連携して改善を図っています。	取締役会 17回中16回
	森 正勝	○	<ul style="list-style-type: none"> 学校法人国際大学副理事長 株式会社スカパーJSATホールディングス社外取締役 スタンレー電気株式会社社外取締役 キリンホールディングス株式会社社外監査役 	経営者として、豊富な経験と幅広い見識を有しており、経営全般について、必要な発言・助言を適宜行っています。また、会計監査、内部監査部門と連携して改善を図っています。	取締役会 17回中17回
	得能 摩利子	○	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社ハピネット社外取締役 三菱マテリアル株式会社社外取締役 	(2017年6月就任)	—
社外監査役	鼎 博之	○	<ul style="list-style-type: none"> アンダーソン・毛利・友常法律事務所パートナー 	弁護士としての業務を通じて、財務・会計に関する十分な知見を有しています。また、定期的に関催する代表取締役社長および社外取締役と監査役との意見交換会に出席し、主に海外事業リスクに関する質問を行うなど、取締役の職務執行状況について確認しています。	取締役会 17回中16回 監査役会 18回中17回
	山下 隆	○	<ul style="list-style-type: none"> 山下隆公認会計士事務所所長 株式会社新日本科学社外取締役 	(2017年6月就任)	—

当社は、監査役会設置会社を選択し、取締役会が経営の重要な意思決定および業務執行の監督を行うとともに、取締役会から独立した監査役および監査役会が、取締役の職務執行状況等の監査を実施しています。

取締役会

■ 役割・責務

- 当社の経営の重要な意思決定を行うとともに、業務執行取締役および執行役員の職務の執行を監督します。
- 中期経営計画が株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、その実現に向け最善の努力を行います。また、中期経営計画への取組みやその達成状況について十分に分析し、株主に説明を行うとともに、その分析を次期以降の計画に反映します。
- 執行役員が過度にリスクを回避・抑制することなく、健全な企業家精神の発揮を促す一方、説明責任の確保ができる体制を整備します。
- 各執行役員の管掌範囲は取締役会で決定し、これを開示します。執行役員は、社内規定に基づいて業務の執行を行います。

■ 運営

- 取締役会出席者の事前準備が可能となるよう、取締役会事務局は、会日に十分に先立って付議議案および関連資料を送付し、必要に応じて事前説明を行います。
- 取締役会の年間スケジュールや予想される付議議案については事前に決定し、取締役および監査役に通知します。
- 審議項目数や開催頻度を適切に設定し、審議時間を十分に確保できるよう会議開催時間を工夫して設定します。
- 必要に応じて取締役会参加者で構成する意見交換会を催し、議論の活性化を促します。
- 議長によるアンケートとインタビューの実施を通じて、取締役会の実効性について評価します。

監査役会

■ 役割・責務

- 監査役および監査役会は、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣幹部に対して適切に意見を述べます。
- 常勤監査役は、取締役会のほか、業務執行に関する重要な会議に出席し、適正な意見を述べ、実効性のある監査役会を開催し、情報共有と連携を図ります。
- 監査役会は、社外取締役との情報共有を目的に意見交換会を定期的に開催し、情報収集の強化と連携を確保します。

指名報酬委員会

- 指名報酬委員会は、社外取締役が議長を務め、社外取締役および同数以下の社内の取締役をもって構成されます。
- 経営陣幹部の選解任に関する議案を事業業績や多面観察評価に基づいて審議し、その妥当性を検証するほか、経営陣幹部の報酬などに関する方針を決定します。
- 代表取締役の後継者の選任にあたっては、候補者の業績や人間性などの多面観察評価に基づいて審議し、経営の透明性を高め、後継者指名体制を整備します。

取締役・監査役に対する支援体制

- 取締役がその役割・責務を実効的に果たすために必要十分な情報を、必要なタイミングで提供できる支援体制を整備しています。
- 「事業サミット」、「事業カンファレンス」、「経営計画発表会」といったグループ全体の事業戦略推進における主要な会議体への参加や、海外を含むグループ主要拠点への視察を通じて、事業戦略およびその推進を確認できる機会を設けています。
- 監査役業務を円滑に遂行する体制として、内部監査部門に監査役を補助する使用人を選任しています。
- 監査役は、会社法に基づく調査権限の行使が可能であるとともに、取締役および使用人は、会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見した場合には、監査役からの要求がなくても、直ちに監査役に報告します。
- 取締役、監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得ることができます。
- 内部監査部門は、常勤監査役とのミーティングを定期的に開催するとともに、計画的に取締役会・監査役会へ監査報告し、社外取締役・社外監査役への情報提供と連携を強化します。

役員報酬

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の 総額(百万円)	対象となる役員の 員数(人)
		基本報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	284	284	4
監査役 (社外監査役を除く)	46	46	2
社外役員	46	46	4

■ **役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針の内容および決定方針**

当社の役員の報酬等の決定に関する方針は、客観性および透明性を確保するため、社外取締役が半数以上を占める指名報酬委員会において審議し、その答申を踏まえ取締役会で決定することとしています。

取締役の報酬については、外部水準を考慮した固定報酬に加え業績を反映した業績連動報酬によって構成され、監査役および社外役員の報酬は、固定報酬のみとしています。

また、取締役、監査役、執行役員については、役員持株会を通じて、一定割合を自社の株式取得に充てています。

■ **政策保有株式に関する方針**

グループの事業との関係性や収益性などについて総合的に勘案し、保有意義のある株式を保有する方針です。主要な銘柄については、毎年、取締役会において、アライアンス強化による効果や取引実績、時価などを踏まえて検証し、保有の継続について判断します。

保有している株式の議決権行使においては、発行会社の企業価値向上およびコンプライアンス体制、グループの事業へ不利益を与える可能性などを勘案し、株主総会の議案ごとに賛否を判断します。

■ **コンプライアンス**

■ **グループ全体で内部統制を強化**

ヤマトグループでは、グループ全体に健全な企業風土を浸透させ、不正やミスを防止し業務を有効かつ効率的に進めるために、内部統制システムを構築するとともに会社法に基づき内部統制システムの基本方針を定め、内部統制の強化を図っています。

さらに、金融商品取引法に基づく内部統制報告制度に対応するため、業務ルールの見直しや業務の標準化を進め、業務がルールに従って有効に実施されているかをチェックし、不具合があれば直ちに改善する体制を構築しています。

なお、2017年3月31日現在のヤマトグループの財務報告に関わる内部統制も有効であると判断し、財務省関東財務局へ報告書を提出しています。

■ **内部通報制度の強化**

ヤマトグループでは、会社や社員、取締役などのコンプライアンス違反行為について、従来の社長宛の窓口、コンプライアンス・リスク委員会が担当する窓口に加え、外部の弁護士が担当する窓口

を新設し、内部通報に関わる適切な体制を確保しています。また、社内通報規定により、通報者が保護される体制を確保します。内部通報の対応内容は、定期的にコンプライアンス・リスク委員会に報告することとし、管掌役員が必要と判断した場合は、取締役会に報告します。

■ **事業継続計画(BCP)**

■ **東日本大震災の経験を踏まえ、今後の予期せぬ大規模自然災害や停電に備え、見直し・整備**

宅急便という社会的インフラを担う企業グループとして、不測の事態においても安定したサービスの継続が期待されているヤマトグループでは、事業継続計画(BCP)を策定しています。

「人命最優先」と「宅急便事業の継続」という対応方針に基づいたこのBCPをもとに、2011年の東日本大震災や2016年の熊本・大分を震源とする地震に際しても対応を行いました。今後発生する可能性が高く、大規模な被害が予測される首都直下地震や南海トラフ地震などに備えるため、見直し・整備を進めていきます。

■ **説明責任**

ヤマトグループは、株主・投資家等のステークホルダーに対する企業・経営情報の説明をコーポレート・ガバナンス上の重要な課題の一つとして位置付け、迅速・正確かつ公平な情報開示に努めています。また、情報開示・情報管理をより適切に行い、信頼性を高めるため、ディスクロージャーポリシーを制定しています。

主なIR活動は以下のとおりです。

項目	回数	内容
アナリスト・機関投資家向け決算説明	4回	決算説明は四半期ごとに実施。第1四半期はCFOによる電話会議、第2～第4四半期は社長による決算説明会を実施。
社長による米国・欧州・アジアへの投資家訪問	各地年1回以上	定期的に北米、欧州、アジアの海外投資家を訪問し会長もしくは社長により経営方針を説明。
社長によるスモールミーティング	年2回	経営陣と直接対話の機会を定期的に創出。
施設見学会等	年2回以上	事業への理解を促進する機会を定期的に創出。
IR資料のホームページ掲載	—	決算情報、ニュースリリース、有価証券報告書および四半期報告書等、決算説明会資料、株主総会招集通知、決議通知および議決権行使結果など。外国人投資家への情報発信のため、主要な情報については、日本語・英語の2か国語で掲載。
IRに関する部署(担当者)の設置	—	IR戦略担当部署を設置し、株主・投資家との対話や情報発信等を実施。