



2021年3月期 決算短信(日本基準)(連結)



2021年4月28日

上場会社名 ヤマトホールディングス株式会社
 コード番号 9064 URL <https://www.yamato-hd.co.jp/>
 代表者 (役職名) 取締役社長
 問合せ先責任者 (役職名) 常務執行役員 財務・IR統括担当
 定時株主総会開催予定日 2021年6月24日
 有価証券報告書提出予定日 2021年6月18日
 決算補足説明資料作成の有無 : 有
 決算説明会開催の有無 : 有

上場取引所 東

(氏名) 長尾 裕
 (氏名) 櫻本 敦司
 TEL 03-3541-4141
 配当支払開始予定日 2021年6月3日

(百万円未満切捨て)

1. 2021年3月期の連結業績(2020年4月1日～2021年3月31日)

(1) 連結経営成績

(%表示は対前期増減率)

	営業収益		営業利益		経常利益		親会社株主に帰属する当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
2021年3月期	1,695,867	4.0	92,121	106.1	94,019	131.4	56,700	154.0
2020年3月期	1,630,146	0.3	44,701	23.4	40,625	25.1	22,324	13.1

(注) 包括利益 2021年3月期 73,292百万円 (324.0%) 2020年3月期 17,285百万円 (36.0%)

	1株当たり当期純利益	潜在株式調整後1株当たり当期純利益	自己資本当期純利益率	総資産経常利益率	営業収益営業利益率
	円 銭	円 銭	%	%	%
2021年3月期	151.55		10.0	8.6	5.4
2020年3月期	56.78		4.0	3.7	2.7

(参考) 持分法投資損益 2021年3月期 766百万円 2020年3月期 4,168百万円

(2) 連結財政状態

	総資産	純資産	自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円	百万円	%	円 銭
2021年3月期	1,089,991	584,287	52.9	1,553.45
2020年3月期	1,100,739	562,835	50.4	1,441.20

(参考) 自己資本 2021年3月期 576,367百万円 2020年3月期 555,173百万円

(3) 連結キャッシュ・フローの状況

	営業活動によるキャッシュ・フロー	投資活動によるキャッシュ・フロー	財務活動によるキャッシュ・フロー	現金及び現金同等物期末残高
	百万円	百万円	百万円	百万円
2021年3月期	123,921	44,078	123,247	241,284
2020年3月期	74,433	49,943	22,368	196,662

2. 配当の状況

	年間配当金					配当金総額 (合計)	配当性向 (連結)	純資産配当 率(連結)
	第1四半期末	第2四半期末	第3四半期末	期末	合計			
	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	百万円	%	%
2020年3月期		15.00		26.00	41.00	15,929	72.2	2.9
2021年3月期		16.00		30.00	46.00	17,089	30.4	3.1
2022年3月期(予想)		23.00		23.00	46.00		32.2	

(注1) 2020年3月期期末配当金の内訳 普通配当16円00銭 記念配当10円00銭

3. 2022年3月期の連結業績予想(2021年4月1日～2022年3月31日)

(%表示は、通期は対前期、四半期は対前年同四半期増減率)

	営業収益		営業利益		経常利益		親会社株主に帰属する当期純利益		1株当たり当期純利益
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	円 銭
第2四半期(累計)	840,000	4.2	28,000	4.0	28,000	0.2	6,000	57.7	16.17
通期	1,775,000	4.7	95,000	3.1	95,000	1.0	53,000	6.5	142.85

注記事項

- (1) 期中における重要な子会社の異動(連結範囲の変更を伴う特定子会社の異動) : 無
新規 社 (社名) 、 除外 社 (社名)
- (2) 会計方針の変更・会計上の見積りの変更・修正再表示
会計基準等の改正に伴う会計方針の変更 : 無
以外の会計方針の変更 : 無
会計上の見積りの変更 : 無
修正再表示 : 無

(3) 発行済株式数(普通株式)

期末発行済株式数(自己株式を含む)	2021年3月期	388,575,592 株	2020年3月期	411,339,992 株
期末自己株式数	2021年3月期	17,550,515 株	2020年3月期	26,124,409 株
期中平均株式数	2021年3月期	374,149,762 株	2020年3月期	393,170,633 株

(注)1株当たり当期純利益(連結)の算定の基礎となる株式数については、25ページ「1株当たり情報」をご覧ください。

決算短信は公認会計士又は監査法人の監査の対象外です

業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

- 本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。業績予想の前提となる条件および業績予想のご利用に当たっての注意事項等については、決算短信(添付資料)7ページ「1. 経営成績等の概況(4)今後の見通し」をご覧ください。
- 決算補足説明資料は、決算発表後、速やかに当社ホームページに掲載する予定です。

○添付資料の目次

1. 経営成績等の概況	2
(1) 当期の経営成績の概況	2
(2) 当期の財政状態の概況	7
(3) 当期のキャッシュ・フローの概況	7
(4) 今後の見通し	7
(5) 事業上及び財務上の対処すべき課題	8
2. 会計基準の選択に関する基本的な考え方	9
3. 連結財務諸表及び主な注記	10
(1) 連結貸借対照表	10
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	13
(3) 連結株主資本等変動計算書	16
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	18
(5) 連結財務諸表に関する注記事項	20
(継続企業の前提に関する注記)	20
(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)	20
(セグメント情報等)	21
(1株当たり情報)	25
(重要な後発事象)	25
4. その他	26
事業別営業収益	26

1. 経営成績等の概況

(1) 当期の経営成績の概況

当連結会計年度における経済環境は、世界的な新型コロナウイルス感染症の影響で停滞していた経済活動が再開したことに伴い、製造業を中心に景況感の改善がみられたものの、今後の感染状況や収束時期が不透明な中、国内外において感染が再拡大するなど、依然として内外経済環境の回復が見通せない状況にあります。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、テレワークの推進、診療や教育分野におけるサービスのオンライン化など、ライフスタイルやビジネス環境が変化し、全産業のEC化が加速しています。

このような状況下、ヤマトグループはお客様、社会のニーズに応える「新たな物流のエコシステム」を創出することで、豊かな社会の創造に持続的な貢献を果たしていくため、中長期の経営のグランドデザインである経営構造改革プラン「YAMATO NEXT100」に基づき、2021年4月からの新たな経営体制に先んじてグループ経営資源を結集しながら、宅急便のデジタルトランスフォーメーション、ECエコシステムの確立、法人向け物流事業の強化の3つの事業構造改革と、グループ経営体制の刷新、データ・ドリブン経営への転換、サステナビリティの取組みの3つの基盤構造改革を推進しました。当連結会計年度においては、新型コロナウイルスの今後の感染状況や収束時期が不透明な中、お客様、社員の安全を最優先に、宅急便をはじめとする物流サービスの継続に取り組みました。その中で、ライフスタイルやビジネス環境の変化によりお客様に生じる課題の把握に努め、加速する全産業のEC化に対応し、新配送サービスの拡販とさらなる利便性の向上を推進しました。そして、グループ全体でアカウントマネジメントを強化し、遠隔医療分野における遠隔処方領域やGIGAスクール構想を進める教育分野における新たなニーズへの対応、店舗、EC双方における最適なサプライチェーンを構築するソリューションの提供などに取り組みました。また、データ・ドリブン経営への転換を推進し、データ分析に基づく需要予測により経営資源を最適配置し、集配および幹線輸送の効率化を図るとともに、配送パートナーとの連携のもと新たな配送ネットワークを構築することで、集配キャパシティの拡大とコストの適正化を推進しました。

当連結会計年度の連結業績は以下のとおりとなりました。

区分	前連結会計年度	当連結会計年度	増減	伸率 (%)
営業収益 (百万円)	1,630,146	1,695,867	65,720	4.0
営業利益 (百万円)	44,701	92,121	47,420	106.1
経常利益 (百万円)	40,625	94,019	53,394	131.4
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	22,324	56,700	34,376	154.0

上記のとおり営業収益は1兆6,958億67百万円となり、前連結会計年度に比べ657億20百万円の増収となりました。これは主に、成長が加速するEC領域に対応した結果、荷物の取扱数量が増加したことによるものです。営業費用は1兆6,037億45百万円となり、前連結会計年度に比べ183億円増加しました。これは主に、荷物の取扱数量が増加する中、データ分析に基づく経営資源の最適配置による集配効率の向上や幹線輸送、仕分け作業の効率化推進により費用の適正化に努めたことなどによるものです。

この結果、当連結会計年度の営業利益は921億21百万円となり、前連結会計年度に比べ474億20百万円の増益となりました。

＜ヤマトグループ全体としての取組み＞

- ① 新型コロナウイルス感染症に対応し、お客様に安心して宅急便をご利用いただくため、社員の衛生管理に最大限留意するとともに、非対面での荷物のお届けや接客時の感染防止対策の実施、ホームページなどを活用した情報発信などに取り組み、宅急便をはじめとする物流サービスの継続に取り組みました。
- ② 持続的に成長していくためのグループ経営構造改革を推進し、今後のヤマトグループにおける中長期の経営のグランドデザインとして策定した経営構造改革プラン「YAMATO NEXT100」に基づき、2021年4月からの新たな経営体制に先んじてグループ経営資源を結集しながら、3つの事業構造改革と3つの基盤構造改革に向けた取組みを推進しました。
- ③ 社員がお客様にしっかりと向き合う「全員経営」を推進するため、デジタルトランスフォーメーションによる物流オペレーションの効率化、標準化を推進するとともに、データ分析に基づく需要や業務量予測、経営資源の最適配置など、客観的かつ科学的な意思決定を実現するデータ・ドリブン経営への転換に取り組みました。

- ④ 社会のニーズに応え、ECの高い成長力を取り込むため、産業のEC化に特化した物流サービスの創出およびECエコシステムの確立に向けた取組みを推進しました。当連結会計年度においては、大手EC事業者様との協業により、EC利用者様、EC事業者様、配送事業者の全てをデジタル情報でリアルタイムにつなぐことで、購入、配送、受け取りの利便性と安全性、効率性を向上させる新配送サービス「E A Z Y (イージー)」の拡販を推進しました。また、受け取りのさらなる利便性向上に向け、オートロックマンションにお住まいのお客様に自宅前などへの置き配を提供する、デジタルキーを活用した新しい機能の追加に取り組みました。オンラインショッピングモールに出店するEC事業者様の物流最適化に向けては、受注から出荷・配送までの運営にかかる業務の全体または一部機能を代行するサービスの拡販とさらなる利便性の向上に取り組みました。そして、デジタルテクノロジーを有するパートナーとの提携のもと、ECで購入した商品をスーパーやドラッグストアなどお客様の生活導線上の店舗で受け取ることができるサービスの拡販を推進するとともに、新たな「運創」モデルの構築に向けて、ライブ動画配信事業者様と連携し、ライブコマース機能を活用した生産者向け販売支援の取組みを開始しました。
- ⑤ 法人向け物流事業の強化に向けて、グループ各社に点在する専門人材、流通機能や物流機能、物流拠点を結ぶ幹線ネットワークなど法人向けの経営資源を結集し、お客様の課題解決に向けた取組みを推進するとともに、精度の高いリアルタイムの情報を軸としたソリューションを提供するためのデータ基盤の構築などに取り組みました。また、引き続き、海外事業のマネジメント強化を推進しました。当連結会計年度においては、ライフスタイルやビジネス環境の変化によりお客様に生じる課題の把握に努め、遠隔医療分野における遠隔処方領域やG I G Aスクール構想を進める教育分野における新たなニーズへの対応、店舗、EC双方における最適なサプライチェーンを構築するソリューションの提供などに取り組みました。また、個別化医療の進展を見据えた物流課題の解決に向けた超低温帯での遺伝子検査用試薬の混載輸送を開始するとともに、社会インフラの一員として接種体制の整備に貢献すべく、新型コロナウイルスワクチンのロジスティクスに取り組みました。
- ⑥ 持続的な成長と持続可能な社会の発展を両立するため、サステナビリティの取組みを推進し、環境と社会を組み込んだ経営を実践すべく、「つなぐ、未来を届ける、グリーン物流」、「共創による、フェアで、“誰一人取り残さない”社会の実現への貢献」という2つのビジョンの下、人や資源、情報を高度につなぎ、輸送をより効率化させることで、環境や生活、経済によりよい物流の実現を目指し、特定した重要課題に対する取組みを推進しました。
- ⑦ お客様、社会のニーズに正面から向き合う経営をさらに強化するため、顧客セグメント単位の全体最適な組織に変革し、経営のスピードをより速めるべくグループ経営体制の刷新に向けた取組みを推進しました。そして、2021年4月より、連結子会社のヤマト運輸株式会社とグループ7社を統合し、純粋持株会社の当社のもと、リテール事業本部を統括するリテール部門、法人事業本部・グローバルSCM事業本部・EC事業本部を統括する法人部門、機能本部およびコーポレート部門からなるグループ経営体制が始動しました。なお、このグループ経営体制の刷新に伴い、従来の6事業フォーメーションによるセグメントを、「リテール部門」と「法人部門」の2事業によるセグメントに変更する予定です。
- ⑧ 経営構造改革プラン「YAMATO NEXT100」に基づく取組みの進捗や成果を土台とし、生活様式や流通構造の急速な変化により加速する全産業のEC化を踏まえ、2024年3月期を最終年度とするヤマトグループ中期経営計画「Oneヤマト2023」を策定しました。本計画のもと当社グループは、名実ともに「Oneヤマト」に結集させた経営資源を最大限に活用し、サプライヤー・メーカーから生活者までのサプライチェーン全体の変革を支援することで、個人、法人のお客様そして社会全体に対する価値提供を目指していきます。

<事業フォーメーション別の概況>

○デリバリー事業

宅急便、クロネコDM便の取扱数量は以下のとおりです。

区分	前連結会計年度	当連結会計年度	増減	伸率 (%)
宅 急 便 (百万個)	1,799	2,096	297	16.5
ク ロ ネ コ D M 便 (百万冊)	987	826	△161	△16.3

- ① デリバリー事業は、お客様にとって一番身近なインフラとなり、豊かな社会の実現に貢献するために、宅急便を中心とした事業の展開に取り組んでいます。
- ② 当連結会計年度においては、新型コロナウイルスの今後の感染状況や収束時期が不透明な中、お客様、社員の安全を最優先に、宅急便ネットワークの安定稼働に取り組みました。また、物流全体におけるデジタル化の推進による集配、作業、事務の効率化や、輸送効率を高めネットワーク全体を最適化するための幹線ネットワークの構造改革を推進しました。

- ③ 成長が加速するEC領域に対し、大手EC事業者様との協業により、EC利用者様、EC事業者様、配送事業者の全てをデジタル情報でリアルタイムにつなぐことで、購入、配送、受け取りの利便性と安全性、効率性を向上させる新配送サービス「E A Z Y」の拡販を推進するとともに、受け取りのさらなる利便性向上に向け、オートロックマンションにお住まいのお客様に自宅前などへの置き配を提供する、デジタルキーを活用した新たな機能の追加に取り組みました。そして、デジタルテクノロジーを有するパートナーとの提携のもと、ECで購入した商品をスーパーやドラッグストアなどお客様の生活導線上の店舗で受け取ることができるサービスの拡販を推進しました。また、新たな「運創」モデルの構築に向けて、ライブ動画配信事業者様と連携し、ライブコマース機能を活用した生産者向け販売支援の取組みを開始しました。
- ④ 個人のお客様については、宅急便の発送手続きをスマートフォンで完結でき、オンライン決済や匿名配送などを利用できるサービスの提供により利便性の向上を図るとともに、キャッシュレス決済への対応によるさらなる利便性の向上に向けて、宅急便運賃の支払いなどについて、これまでの現金・電子マネー・オンライン決済に加えて、新たに6種類のQRコード決済を導入する環境を整備しました。法人のお客様については、ビジネス環境の変化によりお客様に生じる課題の把握に努め、グループ連携のもとアカウントマネジメントを強化し、遠隔処方領域において調剤薬局様に向けたソリューションを提供するなど、お客様の課題解決に当たる取組みを推進しました。
- ⑤ 地域の課題解決に向けて、自治体や企業と連携し、買い物困難者の支援、高齢者の見守り支援など、住民へのサービス向上に取り組みました。特に、地域社会における独居高齢者の増加や地域コミュニティの希薄化、地域包括支援センターや民生委員など高齢者を見守る側の人材不足や高齢化、新型コロナウイルスの感染拡大により離れた家族に気軽に会いに行けない状況など、新たな課題が顕在化している高齢者に対する、外部との通信が可能なIoT電球とヤマト運輸の経営資源を活用した見守りサービスの提供地域を全国に拡大しました。また、地域製品の販路拡大支援など、地元産業の活性化につながる取組みを推進しました。
- ⑥ 営業収益は、成長が加速するEC領域に対応したことで、荷物の取扱数量が増加したことなどにより1兆4,189億93百万円となり、前連結会計年度に比べ8.3%増加しました。営業利益は、荷物の取扱数量が増加する中、データ分析に基づく経営資源の最適配置により集配効率を向上させたことや幹線輸送、仕分け作業の効率化を推進したことなどにより771億95百万円となり、前連結会計年度に比べ499億45百万円の増益となりました。

○B I Zーロジ事業

- ① B I Zーロジ事業は、宅急便ネットワークをはじめとした経営資源に、ロジスティクス機能、メンテナンス・リコール対応機能、医療機器の洗浄機能、国際輸送機能などを組み合わせることにより、お客様に革新的な物流システムを提供しています。
- ② 全産業のEC化が加速する中、ビジネス環境の変化により生じるお客様の課題に対応し、サプライチェーンの変革を支援するトータル物流ソリューションを提供するため、グループ一体となりアカウントマネジメントを推進しました。当連結会計年度においては、小売店舗を展開しながらEC領域の強化に取り組む事業者様に対し、ヤマトグループの強みである全国の拠点ネットワークと輸配送ネットワークのシームレスな結合とデジタル情報の可視化を通じ、店舗、EC双方における在庫の適正化、スピード納品、輸配送コストの低減など経営改善に資するサプライチェーン構築の最適化に取り組みました。そして、大手EC事業者様との連携のもと、オンラインショッピングモールに出店するEC事業者様の物流最適化に向けて、受注から出荷・配達までの運営にかかる業務の全体または一部機能を代行するサービスの拡販とさらなる利便性の向上に取り組みました。また、個別化医療の進展を見据えた物流課題の解決に向けて、マイナス70度以下の超低温帯での遺伝子検査用試薬の混載輸送を開始するとともに、社会インフラの一員として接種体制の整備に貢献すべく、新型コロナウイルスワクチンのロジスティクスに取り組みました。
- ③ 営業収益は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴う移動の制限や美術展の開催中止により海外生活支援サービスや美術品輸送の取扱いが減少したものの、医療・衛生用品の緊急輸送や増加する越境ECの需要を取り込んだことで貿易物流サービスの拡販が進んだことなどにより1,466億9百万円となり、前連結会計年度に比べ1.9%増加しました。営業利益は51億8百万円となり、前連結会計年度に比べ2.7%増加しました。

○ホームコンビニエンス事業

- ① ホームコンビニエンス事業は、お客様の便利で快適な生活の実現に向けて、ヤマトグループの全国ネットワークを活用し、生活支援事業に取り組んでいます。当連結会計年度においては、単身者向け引越サービス「わたしの引越」の提供エリアを全国に拡大し、拡販を推進しました。
- ② 営業収益は、新型コロナウイルス感染症の拡大などによる引越需要の減少や、「らくらく家財宅急便」のプライシング適正化による一部顧客の取扱減少などにより268億47百万円となり、前連結会計年度に比べ3.4%減少しました。利益面においては、営業損失が56億99百万円となりました。

○eービジネス事業

- ① eービジネス事業は、お客様の業務プロセスの効率化や潜在的な課題の解決に向けて、情報機能に物流機能、決済機能を融合させたソリューションプラットフォームビジネスを積極的に展開しています。また、グループの事業成長を加速させるため、従来のITにとどまらず、AIやIoTなどを用いた新技術の活用を推進しています。
- ② お客様の業務効率化とエンドユーザーの利便性向上に向けたサービスとして、中古品の買取やECの返品における企業から個人への支払いを、本人が希望する電子マネー等のキャッシュレス決済で支払うことができる「マルチバリューチャージサービス」を提供しています。当連結会計年度においては、同サービスの導入を希望する事業者様が、事前にシステム開発することなくスピーディーかつ安価にサービスを利用できる機能を付加し、拡販を推進しました。
- ③ 営業収益は、成長が加速するEC領域に対応したことで、商品の受注・出荷業務を支援する「Web出荷コントロールサービス」の利用が拡大したものの、前期の軽減税率に対応したシステムサポートの反動減などにより284億17百万円となり、前連結会計年度に比べ7.1%減少しました。営業利益は、利益率が高い既存サービスの取扱いが堅調に推移したことなどにより116億69百万円となり、前連結会計年度に比べ9.4%増加しました。

○フィナンシャル事業

- ① フィナンシャル事業は、通販商品の代金回収、企業間の決済など、お客様の様々なニーズにお応えする決済・金融サービスを展開しています。
- ② 決済サービスに関しては、主力商品である「宅急便コレクト」の提供に加えて、ネット総合決済サービス「クロネコwebコレクト」や「クロネコ代金後払いサービス」、電子マネー決済機能の利用拡大を推進しています。当連結会計年度においては、ビジネス環境の変化により生じるお客様の課題に対応し、事業者様が新たにECを開始するために必要となるショッピングカート機能、決済、配送をワンストップで支援する「らくうるカート」の拡販を推進しました。
- ③ 営業収益は、成長が加速するEC領域に対応したことで、「宅急便コレクト」や「クロネコwebコレクト」、「クロネコ代金後払いサービス」の利用が増加したものの、リース事業を展開するヤマトリース株式会社株式の一部譲渡に伴い連結範囲を変更したことなどにより396億71百万円となり、前連結会計年度に比べ48.5%減少しました。営業利益は62億76百万円となり、前連結会計年度に比べ0.7%減少しました。

○オートワークス事業

- ① オートワークス事業は、複数拠点を保有する中規模運送事業者様の安全運行と車両稼働時間の拡大に資する、稼働を止めない車両整備サービスを提供しています。また、「物流施設、設備機器の維持保全・職場環境改善」やこれらの資産および社員を対象に「お客様のリスクマネジメントに繋がる最適な保険提案」という機能を付加することで、お客様の資産稼働率を高めるサービスを展開しています。
- ② 当連結会計年度においては、作業効率を追求した整備工場「スーパーワークス」を新たに4拠点設置し、さらなるネットワーク強化を行うとともに、お客様との定期的なコミュニケーションによるメンテナンスサービスの拡販に取り組みました。
- ③ 営業収益は、燃料販売量が減少したことなどにより218億33百万円となり、前連結会計年度に比べ12.4%減少しました。営業利益は36億円となり、前連結会計年度に比べ16.2%減少しました。

○その他

- ① 「JITBOXチャーター便」は、複数の企業グループのネットワークを用いたボックス輸送を通じて、お客様に「適時納品」や「多頻度適量納品」という付加価値を提供しています。当連結会計年度においては、新型コロナウイルスの今後の感染状況や収束時期が不透明な中、引き続き、サービスの拡販に取り組みました。
- ② 営業利益は、ヤマトホールディングス株式会社がグループ各社から受け取る配当金などを除いて14億95百万円となり、前連結会計年度に比べ21%減少しました。

＜E S Gの取組み＞

- ① ヤマトグループは、人命の尊重を最優先とし、安全に対する様々な取組みを実施しており、輸送を主な事業とするグループ各社を中心に、安全管理規程の策定および管理体制の構築、年度計画の策定など、運輸安全マネジメントに取り組んでいます。当連結会計年度においては、グループ全体で安全意識の向上を図るため、グループ全体で「交通事故ゼロ運動」を実施するとともに、安全運転に優れ無事故を続けるドライバーに対し、地域ごとに表彰を行うなどの取組みを推進しました。なお、子どもたちに交通安全の大切さを伝えることを目的として1998年より継続して全国の保育所・幼稚園・小学校などで実施している「こども交通安全教室」については、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえて開催を見送りました。
- ② 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。そして、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。また、グループ経営の健全性を高めるため、グループガバナンスのさらなる強化に取り組んでいます。当連結会計年度においては、グループ全体の商品審査体制の強化や内部通報制度の高度化などに取り組ましました。
- ③ ヤマトグループは、約22万人の社員がグループ最大の財産であると認識し、社員満足を高めるとともに多様な人材から選ばれる会社となるため、社員が働きやすさと働きがいを持ちイキキと働くことができる労働環境の整備に取り組んでいます。当連結会計年度においては、魅力ある人事制度の構築や、社員の自主・自律的な行動を促進する評価制度の導入、教育体系の再構築などに取り組ましました。また、「働きやすさ」と「環境への配慮」を追求した新デザインの制服を導入し、CO₂削減に貢献する植物由来の素材を使用するとともに、機能性、安全性、快適性のさらなる向上を実現しました。
- ④ ヤマトグループは、気候変動が持続可能な社会の実現にとって重要な課題であることを認識し、気候変動に関わるリスクや機会の把握、評価に取り組んでいます。そして、長期目標として設定したCO₂排出実質ゼロ（自社排出）の実現に向けて、CO₂の排出がより少ない車両へのシフトやEVを含む次世代モビリティの開発および導入、自動車を使わない集配などを推進するとともに、主要都市間の幹線輸送の効率化によるCO₂排出量の低減および長距離輸送を担うドライバーの負担軽減に資する「スーパーフルトレーラSF25」運行の拡大などに取り組んでいます。当連結会計年度においては、多様な雇用機会の創出と集配効率のさらなる向上を目的とし、走行中CO₂を排出しない次世代集配モビリティの実証実験に取り組ましました。また、走行中の燃費向上やCO₂排出低減に寄与し、今後の配送車両のEV化にも貢献する、小型モバイル冷凍機をメーカーと連携して開発し、導入を開始しました。なお、次世代を担う子どもたちへの環境教育をサポートすることを目的として2005年より継続して全国各地で実施している「クロネコヤマト環境教室」については、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえて開催を見送りました。
- ⑤ ヤマトグループは、より持続的な社会的価値の創造に向けて、社会と価値を共有するCSV（クリエイティング・シェアード・バリュー＝共有価値の創造）という概念に基づいた取組みを推進しています。当連結会計年度においては、過疎化や高齢化が進む中山間地域等のバス・鉄道路線網の維持と物流の効率化による地域住民の生活サービス向上を目的とする「客貨混載」を推進しました。また、ライフステージの変化が進む都市郊外部においては、拠点を活用した地域コミュニティの活性化や、買い物・家事代行などくらしのサポートサービスを提供することで、地域住民が快適に生活できる町づくりを支援する取組みを推進しました。そして、地域社会における独居高齢者の増加や地域コミュニティの希薄化、地域包括支援センターや民生委員など高齢者を見守る側の人材不足や高齢化、新型コロナウイルスの感染拡大により離れた家族に気軽に会いに行けない状況など、新たな課題が顕在化している高齢者に対する、外部との通信が可能なIoT電球とヤマト運輸の経営資源を活用した見守りサービスの提供地域を全国に拡大しました。
- ⑥ ヤマトグループは、社会とともに持続的に発展する企業を目指し、公益財団法人ヤマト福祉財団を中心に、障がい者が自主的に働く喜びを実感できる社会の実現に向けて様々な活動を行っています。具体的には、パン製造・販売を営むスワンベーカーリーにおける積極的な雇用や、クロネコDM便の委託配達を通じた働く場の提供、就労に必要な技術や知識の訓練を行う就労支援施設の運営など、障がい者の経済的な自立支援を継続的に行っていきます。
- ⑦ ヤマトグループは、持続的な成長と持続可能な社会の発展を両立するため、中長期の経営のグランドデザインである経営構造改革プラン「YAMATO NEXT100」に基づき、サステナビリティの取組みを推進しています。そして、持続可能な未来を切り拓く将来の姿として掲げた「つなぐ、未来を届ける、グリーン物流」と、「共創による、フェアで、“誰一人取り残さない”社会の実現への貢献」の2つのビジョンの実現に向けて、サステナブル中期計画2023【環境・社会】を策定し、各重要課題に対する具体的な行動の内容と、2024年3月期までの到達目標を定めました。ヤマトグループは本中期計画のもと、現在、そして未来のお客様や地域のニーズを満たし、社会の発展を支えられる企業へと進化するために、サステナブル経営の強化に取り組んでいきます。

(2) 当期の財政状態の概況

総資産は1兆899億91百万円となり、前連結会計年度に比べ107億48百万円減少しました。これは主に、ヤマトリース株式会社を連結の範囲から除外したことに伴いリース投資資産が538億86百万円および貸与資産が110億60百万円減少した一方で、現金及び預金が442億96百万円増加したことによるものであります。

負債は5,057億4百万円となり、前連結会計年度に比べ322億減少しました。これは主に、借入金が555億円減少した一方で、デリバリー事業を中心に業績が伸長した結果、未払法人税等が117億21百万円増加したことによるものであります。

純資産は5,842億87百万円となり、前連結会計年度に比べ214億52百万円増加しました。これは主に、親会社株主に帰属する当期純利益の計上により利益剰余金が567億円増加したことおよび、自己株式の取得および消却により自己株式が152億21百万円減少した一方で、利益剰余金が509億15百万円減少したことによるものであります。

以上により、自己資本比率は前連結会計年度の50.4%から52.9%となりました。

(3) 当期のキャッシュ・フローの概況

営業活動によるキャッシュ・フローは1,239億21百万円の収入となり、前連結会計年度に比べ収入が494億87百万円増加しました。これは主に、税金等調整前当期純利益が917億59百万円となり、収入が471億78百万円増加したこと、および仕入債務の増減額が217億93百万円の収入となった一方で、売上債権の増減額が294億44百万円の支出となったことによるものであります。

投資活動によるキャッシュ・フローは440億78百万円の収入となり、前連結会計年度に比べ収支が940億22百万円増加しました。これは主に、貸付金の回収による収入が961億83百万円増加したことによるものであります。

財務活動によるキャッシュ・フローは1,232億47百万円の支出となり、前連結会計年度に比べ支出が1,008億78百万円増加しました。これは主に、借入金の収支が647億円減少したことおよび自己株式の取得による支出が200億16百万円増加したことによるものであります。

以上により、当連結会計年度末における現金及び現金同等物は2,412億84百万円となり、前連結会計年度末に比べ446億22百万円増加しました。

(4) 今後の見通し

世界的な新型コロナウイルス感染症の影響で停滞していた経済活動が再開したことに伴い、製造業を中心に景況感の改善がみられたものの、今後の感染状況や収束時期が不透明な中、国内外において感染が再拡大するなど、依然として内外経済環境の回復が見通せない状況にあります。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、テレワークの推進、診療や教育分野におけるサービスのオンライン化など、ライフスタイルやビジネス環境が変化し、全産業のEC化が加速しています。

このような環境の中、ヤマトグループは、経営構造改革プラン「YAMATO NEXT100」に基づく取組みの進捗や成果を土台とし、生活様式や流通構造の急速な変化により加速する全産業のEC化を踏まえ、2024年3月期を最終年度とするヤマトグループ中期経営計画「Oneヤマト2023」を策定しました。本計画のもと、名実ともに「Oneヤマト」に結集させた経営資源を最大限に活用し、サプライヤー・メーカーから生活者までのサプライチェーン全体の変革を支援することで、個人、法人のお客様そして社会全体に対する価値提供を目指してまいります。

2022年3月期につきましては、EC配送ネットワークの構築加速化や、受け取りの利便性向上、EC事業者や販売者に向けたソリューションの提供などにより、引き続き拡大するEC需要に対応してまいります。また、宅急便・EC配送・ミドルマイルネットワークと拠点ネットワークを有機的に組み合わせ、物流の効率化のみならず、店舗やECの運営に係るバックヤード業務の効率化や、販売機会ロスの削減、在庫の最適化など、サプライチェーン全体にわたる価値提供に注力し、営業収益を拡大させてまいります。

費用面では、労働人口の減少をはじめとした事業環境の変化を踏まえ、ECを中心とした需要増に対応しつつ、より高い生産性を実現することが喫緊の課題であることを踏まえ、データ分析による経営資源の最適配置や幹線輸送のさらなる最適化などにより、引き続きコストの適正化に注力してまいります。

通期の連結業績予想は、営業収益1兆7,750億円、営業利益950億円、経常利益950億円、親会社株主に帰属する当期純利益530億円を見込んでおります。

(5) 事業上及び財務上の対処すべき課題

ヤマトグループを取り巻く事業環境は、お客様のニーズの多様化、地域の過疎化、労働人口の縮小、気候変動など大きく変化しています。さらに新型コロナウイルス感染症の拡大を契機に消費行動や生活様式が変化し、それに対応するため全産業のEC化が加速しています。このような事業環境の中、ヤマトグループは、経営理念に掲げる「豊かな社会の実現への貢献」を通じた持続的な企業価値の向上を実現するため、2021年4月1日より、グループ各社の経営資源を結集した新しいヤマト運輸を中核とするグループ経営体制に移行し、2024年3月期を最終年度とする中期経営計画「Oneヤマト2023」をスタートさせました。流通構造の変化に対応するサプライチェーンの変革に向けて、個人、法人、地域のお客様、そして社会のニーズに総合的な価値提供を目指す「Oneヤマト2023」に基づき、以下の取組みを加速させていきます。

① グループ全体の生産性向上

労働人口の減少をはじめとした事業環境の変化を踏まえ、より高い生産性を実現することが喫緊の課題です。

「Oneヤマト2023」では、最重要施策として、データ分析に基づく経営に取り組みます。各地域の需要と業務量予測の精度向上により、個人、法人ともに変化、多様化するお客さまのニーズに応えるグループ経営資源の最適配置を進めます。全国に保有する営業倉庫、仕分けターミナル、宅急便センターなどの拠点をネットワーク上に適正に配置し直し、グループ各社がそれぞれ行ってきた幹線輸送の集約や拠点間輸送の削減、および各拠点への適正な人員と車両の配置で、物流ネットワーク全体の生産性を向上させます。また、作業のオペレーション改革や自動化、デジタル化による配送工程の最適化と標準化を通じて、第一線の社員がお客様に向き合う時間と集配対応力を拡大するとともに安全や品質の向上を実現します。

さらに、管理間接業務についても、業務の標準化、電子化によるBPR（業務プロセス改革）を推進することで、第一線の社員の管理間接業務を削減していきます。

② 法人領域の成長による営業収益の拡大

新型コロナウイルス感染症の拡大を契機とした消費行動や生活様式の変化に対応するため、サプライチェーンの変革に向けた法人のお客様の課題はこれまで以上に多様化しています。「Oneヤマト2023」では、この変化を事業成長の機会と捉え、B to C領域に留まらず、サプライチェーン全体へ価値提供することを目標に掲げました。これはサプライチェーン全体に広がる顧客の経営課題の解決を目指すものであり、従来の事業領域の延長線上ではなく、新たな成長領域と位置付け注力していきます。

この目標の実現に向けて、これまで分散していたグループの営業機能と経営資源をヤマト運輸に集約し、お客様に向き合い寄り添うことができる最適な体制のもとで課題解決に取り組みます。また、営業情報を一元管理する法人ソリューション・コントロールセンターが中心となり、あらゆる法人のお客様に最適な提案を創出し、第一線の営業活動を促進していきます。そして「宅急便」・「E A Z Y」に加え、小・中ロットの多頻度集配に対応する域内ネットワークを各拠点に有機的に組み合わせ、シームレスにデジタル化、可視化することで、物流の効率化のみならず、店舗やECの運営に係るバックヤード業務の効率化や、販売機会ロスの削減、在庫の最適化など、サプライチェーン全体にわたる価値を提供していきます。

EC事業者様および販売者様、EC利用者様、配送事業者がともに発展できるECエコシステムの最適解の創出に向けては、パートナーとなるE A Z Y CREWの拡充、お客様とのリアルタイムコミュニケーションを基盤とする「E A Z Y」の機能向上に加え、大手から小規模のEC事業者様、今後EC領域の強化を目指すメーカー・小売事業者様に対し、調達や在庫移動など上流領域でのソリューションを充実させていきます。

③ 持続的な企業価値向上を実現する戦略の推進

持続的な企業価値向上を実現すべく、「Oneヤマト2023」では、データ戦略とイノベーション戦略の推進、経営体制の刷新とガバナンスの強化、「運創業」を支える人事戦略、資本効率の向上、およびサステナブル経営の強化に取り組んでいきます。

データ戦略については、基幹システムの刷新に加え、データ活用のさらなる高度化に向けて、デジタルデータの整備とデジタル基盤の強化を推進します。また、イノベーション戦略については、「KURONEKO Innovation Fund」をはじめ、スタートアップの発掘と連携、新規事業創出に向けたスタートアップへの投資など、オープンイノベーションを推進します。

新たなグループ経営体制に基づくガバナンスの強化については、経営の監督と執行の分離、経営の透明性の維持、強化など、コーポレート・ガバナンスの強化に継続して取り組むとともに、経営資源を結集したヤマト運輸を中核会社とし、意思決定のスピードを重視したガバナンスを構築していきます。

「運創業」を支える人事戦略については、社員が高いパフォーマンスを発揮できるよう、社員一人ひとりの役割を明確化し評価できる人事制度を構築します。そして、教育専門組織を設置し、組織力の向上と専門人材の育成を図るとともに、デジタル教育プログラムを充実させ、経営層を含めた全社員のデジタルリテラシーの底上げとデジタル人材の早期育成を推進します。また、ヤマトグループ最大の資産である約22万人の社員が、働きがいを持ちイキイキと活躍するとともに、人権や多様性が尊重され、より安心して働くことができる職場環境を整備していきます。

資本効率の向上については、事業成長とコスト構造の改革を進め、財務戦略との両輪で、より資本効率を重視する経営に取り組みます。成長性（営業収益）と収益性（営業利益率）および、財務の健全性（キャッシュ創出状況、保有現預金、自己資本比率の水準）、投資の進捗状況、資本効率等を踏まえ、安定的な配当を基本（D O Eを意識）とした、適時適切な資本政策により、株主価値向上を実現します。

サステナブル経営の強化については、中長期の経営のグランドデザイン「YAMATO NEXT100」で掲げた環境・社会ビジョンの達成に向けて、重要課題に対する2024年3月期までの到達目標と具体的な行動計画を事業活動のなかで遂行することで社会と事業の持続的な発展を目指していきます。

2. 会計基準の選択に関する基本的な考え方

ヤマトグループは、日本国内を中心に事業展開していることから日本基準を採用しております。今後の海外展開と合わせ、I F R Sを含め、適用する会計基準の検討を継続していく方針であります。

3. 連結財務諸表及び主な注記

(1) 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	197,226	241,523
受取手形及び売掛金	213,980	212,766
割賦売掛金	46,088	45,643
リース債権及びリース投資資産	53,886	—
商品及び製品	552	392
仕掛品	165	117
原材料及び貯蔵品	3,497	1,770
その他	28,925	27,508
貸倒引当金	△1,439	△1,341
流動資産合計	542,884	528,379
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	362,314	367,718
減価償却累計額	△208,753	△214,421
建物及び構築物 (純額)	153,561	153,296
機械及び装置	73,397	73,923
減価償却累計額	△51,562	△54,255
機械及び装置 (純額)	21,835	19,668
車両運搬具	214,177	199,976
減価償却累計額	△193,345	△185,268
車両運搬具 (純額)	20,831	14,708
土地	175,158	174,140
リース資産	31,260	36,645
減価償却累計額	△8,501	△10,467
リース資産 (純額)	22,759	26,178
建設仮勘定	6,417	6,345
その他	81,477	56,765
減価償却累計額	△58,206	△44,791
その他 (純額)	23,270	11,974
有形固定資産合計	423,835	406,312
無形固定資産		
ソフトウェア	18,182	22,082
その他	2,782	7,472
無形固定資産合計	20,965	29,555

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券	40,310	52,231
長期貸付金	5,723	6,719
敷金	18,670	20,121
退職給付に係る資産	123	156
繰延税金資産	45,611	45,625
その他	4,176	2,269
貸倒引当金	△1,562	△1,379
投資その他の資産合計	113,054	125,744
固定資産合計	557,855	561,612
資産合計	1,100,739	1,089,991
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	147,081	153,860
短期借入金	75,500	34,000
1年内償還予定の社債	10,000	—
リース債務	3,578	5,054
未払法人税等	20,377	32,099
割賦利益繰延	5,028	4,781
賞与引当金	35,866	40,173
その他	111,379	119,401
流動負債合計	408,811	389,369
固定負債		
長期借入金	14,000	—
リース債務	21,760	26,098
繰延税金負債	2,064	5,194
退職給付に係る負債	79,230	71,834
その他	12,037	13,207
固定負債合計	129,093	116,334
負債合計	537,904	505,704

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
純資産の部		
株主資本		
資本金	127,234	127,234
資本剰余金	36,813	36,813
利益剰余金	441,746	431,571
自己株式	△54,770	△39,549
株主資本合計	551,024	556,070
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	8,157	15,883
為替換算調整勘定	△317	△1,316
退職給付に係る調整累計額	△3,692	5,730
その他の包括利益累計額合計	4,148	20,297
非支配株主持分	7,662	7,919
純資産合計	562,835	584,287
負債純資産合計	1,100,739	1,089,991

(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書
(連結損益計算書)

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
営業収益	1,630,146	1,695,867
営業原価	1,526,102	1,538,524
営業総利益	104,043	157,342
販売費及び一般管理費		
人件費	28,553	29,123
賞与引当金繰入額	1,125	1,256
退職給付費用	1,160	1,197
支払手数料	9,348	13,314
租税公課	9,511	10,317
貸倒引当金繰入額	1,152	715
減価償却費	1,677	3,015
その他	9,099	8,733
販売費及び一般管理費合計	59,342	65,220
営業利益	44,701	92,121
営業外収益		
受取利息	173	222
受取配当金	921	932
車両売却益	191	238
電動化対応車補助金	—	656
その他	1,089	1,766
営業外収益合計	2,377	3,816
営業外費用		
支払利息	422	741
持分法による投資損失	4,168	766
為替差損	648	—
その他	1,213	409
営業外費用合計	6,452	1,917
経常利益	40,625	94,019
特別利益		
固定資産売却益	7,954	712
投資有価証券売却益	1,299	38
受取違約金	—	124
その他	8	100
特別利益合計	9,262	975
特別損失		
固定資産除却損	424	409
減損損失	990	876
投資有価証券評価損	2,347	372
事業整理損	1,206	—
貸倒引当金繰入額	—	363
新型コロナウイルス感染症対応に係る損失	—	1,163
その他	338	50
特別損失合計	5,306	3,235

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
税金等調整前当期純利益	44,581	91,759
法人税、住民税及び事業税	23,025	38,251
法人税等調整額	△1,346	△3,426
法人税等合計	21,678	34,825
当期純利益	22,902	56,934
非支配株主に帰属する当期純利益	578	233
親会社株主に帰属する当期純利益	22,324	56,700

(連結包括利益計算書)

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
当期純利益	22,902	56,934
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△4,927	7,926
為替換算調整勘定	198	△994
退職給付に係る調整額	△613	9,421
持分法適用会社に対する持分相当額	△273	3
その他の包括利益合計	△5,616	16,357
包括利益	17,285	73,292
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	17,091	72,849
非支配株主に係る包括利益	194	442

(3) 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	127,234	36,813	431,497	△39,085	556,459
会計方針の変更による 累積的影響額			△640		△640
会計方針の変更を反映 した当期首残高	127,234	36,813	430,856	△39,085	555,819
当期変動額					
剰余金の配当			△11,433		△11,433
親会社株主に帰属する 当期純利益			22,324		22,324
自己株式の取得				△15,685	△15,685
自己株式の処分		△0	△0	0	0
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△0	10,890	△15,684	△4,794
当期末残高	127,234	36,813	441,746	△54,770	551,024

	その他の包括利益累計額				非支配株主 持分	純資産合計
	その他有価証 券評価差額金	為替換算調整 勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利 益累計額合計		
当期首残高	12,975	△515	△3,078	9,381	7,547	573,388
会計方針の変更による 累積的影響額						△640
会計方針の変更を反映 した当期首残高	12,975	△515	△3,078	9,381	7,547	572,748
当期変動額						
剰余金の配当						△11,433
親会社株主に帰属する 当期純利益						22,324
自己株式の取得						△15,685
自己株式の処分						0
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△4,817	197	△613	△5,232	114	△5,118
当期変動額合計	△4,817	197	△613	△5,232	114	△9,913
当期末残高	8,157	△317	△3,692	4,148	7,662	562,835

当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位: 百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	127,234	36,813	441,746	△54,770	551,024
当期変動額					
剰余金の配当			△15,959		△15,959
親会社株主に帰属する 当期純利益			56,700		56,700
自己株式の取得				△35,694	△35,694
自己株式の消却			△50,915	50,915	—
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)					
当期変動額合計	—	—	△10,175	15,221	5,046
当期末残高	127,234	36,813	431,571	△39,549	556,070

	その他の包括利益累計額				非支配株主 持分	純資産合計
	その他有価証 券評価差額金	為替換算調整 勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利 益累計額合計		
当期首残高	8,157	△317	△3,692	4,148	7,662	562,835
当期変動額						
剰余金の配当						△15,959
親会社株主に帰属する 当期純利益						56,700
自己株式の取得						△35,694
自己株式の消却						—
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)	7,726	△999	9,422	16,148	257	16,405
当期変動額合計	7,726	△999	9,422	16,148	257	21,452
当期末残高	15,883	△1,316	5,730	20,297	7,919	584,287

(4) 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 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021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	44,581	91,759
減価償却費	55,104	48,897
減損損失	990	876
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	1,863	1,941
賞与引当金の増減額 (△は減少)	26	4,375
受取利息及び受取配当金	△1,095	△1,154
支払利息	440	745
持分法による投資損益 (△は益)	4,168	766
固定資産売却損益 (△は益)	△7,953	△663
固定資産除却損	424	409
投資有価証券売却損益 (△は益)	△1,299	△38
投資有価証券評価損益 (△は益)	2,347	372
売上債権の増減額 (△は増加)	4,478	△24,966
たな卸資産の増減額 (△は増加)	△702	1,516
仕入債務の増減額 (△は減少)	△11,767	10,026
その他	12,214	13,900
小計	103,823	148,767
利息及び配当金の受取額	1,087	1,285
利息の支払額	△443	△741
法人税等の支払額	△30,034	△25,389
営業活動によるキャッシュ・フロー	74,433	123,921
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	△1,273	△397
定期預金の払戻による収入	1,985	730
有形固定資産の取得による支出	△54,852	△32,074
有形固定資産の売却による収入	13,160	2,083
投資有価証券の取得による支出	△584	△793
投資有価証券の売却による収入	1,977	99
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	—	△484
貸付けによる支出	△3,237	△4,783
貸付金の回収による収入	1,635	97,819
その他の支出	△9,644	△19,228
その他の収入	889	1,105
投資活動によるキャッシュ・フロー	△49,943	44,078

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	50,000	△50,000
リース債務の返済による支出	△4,366	△5,903
長期借入金の返済による支出	△40,800	△5,500
社債の償還による支出	—	△10,000
自己株式の取得による支出	△15,691	△35,707
配当金の支払額	△11,431	△15,950
非支配株主への配当金の支払額	△79	△188
その他	0	2
財務活動によるキャッシュ・フロー	△22,368	△123,247
現金及び現金同等物に係る換算差額	△109	△129
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	2,012	44,622
現金及び現金同等物の期首残高	194,650	196,662
現金及び現金同等物の期末残高	196,662	241,284

(5) 連結財務諸表に関する注記事項

(継続企業の前提に関する注記)

該当事項はありません。

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数 39社

主要な連結子会社の名称

ヤマト運輸㈱	沖縄ヤマト運輸㈱
ヤマトグローバルエクスプレス㈱	ヤマトロジスティクス㈱
ヤマトグローバルロジスティクスジャパン㈱	YAMATO TRANSPORT U. S. A. , INC.
ヤマトホームコンビニエンス㈱	ヤマトシステム開発㈱
ヤマトフィナンシャル㈱	ヤマトオートワークス㈱
ヤマトボックスチャーター㈱	YMT-GB投資事業有限責任組合
雅瑪多管理（中国）有限公司	雅瑪多（香港）有限公司
YAMATO ASIA PTE. LTD.	

当期連結会計年度において、ヤマトリース株式会社は株式の一部譲渡により、連結の範囲から除外しております。また、YMT-GB投資事業有限責任組合を設立し、当期連結会計年度より、連結の範囲に含めております。

(2) 非連結子会社等

子会社のうち、OTL ASIA SDN. BHD. 他、非連結子会社は、総資産、営業収益、当期純利益および利益剰余金等がいずれも重要性に乏しく、全体としても連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため連結の範囲から除外しております。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法を適用した関連会社の数 23社

主要な会社等の名称

Packcity Japan㈱	広州威時沛運集団有限公司
ヤマトリース㈱	GDEX BHD.

当期連結会計年度よりヤマトリース株式会社は株式の一部譲渡により、連結の範囲から除外し、持分法適用の範囲に含めております。また、VIVL Pte. Ltd. 他2社は、持分法適用会社であるGDEX BHD. が新たに株式を取得したことにより、当期連結会計年度から持分法適用の範囲に含めております。なお、GD EXPRESS CARRIER BHD. は2020年12月17日付で会社名をGDEX BHD. に変更しております。

(2) 持分法を適用しない非連結子会社および関連会社

持分法を適用していないOTL ASIA SDN. BHD. 他、非連結子会社およびYAMATO UNYU (THAILAND) CO., LTD. 他、関連会社は、当期純利益（持分に見合う額）および利益剰余金（持分に見合う額）等がいずれも重要性に乏しく、全体としても連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため持分法の適用範囲から除外しております。

(3) 持分法適用手続きに関する特記事項

持分法適用会社のうち、決算日が連結決算日と異なる会社については、各社の事業年度に係る財務諸表または仮決算に基づく財務諸表を使用しております。

(セグメント情報等)

1. セグメント情報

(1) 報告セグメントの概要

ヤマトグループの報告セグメントは、ヤマトグループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、当社の取締役会が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

ヤマトグループは、純粋持株会社の当社傘下に、事業の内容ごとに区分した6つの事業フォーメーションを形成し、この事業フォーメーションを基礎として経営管理を行っております。

したがって、ヤマトグループはこの事業フォーメーションを基礎とした「デリバリー事業」、「B I Z ーロジ事業」、「ホームコンビニエンス事業」、「e ービジネス事業」、「フィナンシャル事業」、「オートワークス事業」の6つを報告セグメントとしております。

報告セグメントごとのサービスの種類

報告セグメント	サービスの種類
デリバリー事業	一般消費者、企業向け小口貨物輸送サービス
B I Z ーロジ事業	企業向け物流サービス
ホームコンビニエンス事業	引越などの個人向け生活支援サービス
e ービジネス事業	企業向けA S P ・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	企業、一般消費者向け決済などの金融サービス
オートワークス事業	運送事業者向け車両管理一括代行サービス

(2) 報告セグメントごとの営業収益、利益又は損失、資産その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、連結財務諸表を作成するために採用される会計方針に準拠した方法であります。

(3) 報告セグメントごとの営業収益、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位:百万円)

	デリバリー事業	B I Z ーロジ事業	ホームコンビニ エンス事業	e ービジネス 事業	フィナンシャル 事業
営業収益					
外部顧客への営業収益	1,310,067	143,934	27,805	30,579	77,072
セグメント間の内部営業収益又は 振替高	56,762	13,836	11,398	43,188	2,814
計	1,366,830	157,770	39,204	73,767	79,887
セグメント利益(△は損失)	27,249	4,975	△10,061	10,668	6,322
セグメント資産	687,610	74,998	12,648	47,451	245,234
その他の項目					
減価償却費	41,585	3,301	433	3,230	4,725
持分法適用会社への投資額	439	1,549	—	—	—
有形固定資産及び無形固定資産の 増加額	41,852	3,184	324	1,883	4,333

	オートワークス 事業	その他 (注) 1、2	合計	調整額 (注) 3	連結財務諸表 計上額 (注) 4
営業収益					
外部顧客への営業収益	24,922	15,763	1,630,146	—	1,630,146
セグメント間の内部営業収益又は 振替高	30,976	66,018	224,996	△224,996	—
計	55,899	81,782	1,855,142	△224,996	1,630,146
セグメント利益(△は損失)	4,295	36,045	79,495	△34,794	44,701
セグメント資産	29,567	22,457	1,119,968	△19,228	1,100,739
その他の項目					
減価償却費	677	841	54,795	287	55,083
持分法適用会社への投資額	—	—	1,989	8,045	10,034
有形固定資産及び無形固定資産の 増加額	1,638	636	53,854	1,178	55,033

- (注) 1. その他には、J I T B O Xチャーター便による企業間物流事業、シェアードサービス等を含めております。
2. その他における営業収益には、当社が純粋持株会社としてグループ会社から受取った配当金を含めており、営業収益およびセグメント利益に与える影響は37,023百万円であります。
3. 調整額は、以下のとおりであります。
- (1) セグメント利益の調整額△34,794百万円は、セグメント間取引消去等によるものであります。
- (2) セグメント資産の調整額△19,228百万円には、セグメント間債権債務消去等△151,149百万円、各報告セグメントに配分していない全社資産131,920百万円が含まれております。
- (3) 持分法適用会社への投資額の調整額8,045百万円は、各報告セグメントに配分していない持分法適用会社への投資額であります。
- (4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額1,178百万円には、当社の設備投資額996百万円が含まれております。
4. セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位: 百万円)

	デリバリー事業	BIZ-ロジ事業	ホームコンビニ エンス事業	e-ビジネス 事業	フィナンシャル 事業
営業収益					
外部顧客への営業収益	1,418,993	146,609	26,847	28,417	39,671
セグメント間の内部営業収益又は 振替高	58,908	14,742	10,733	50,583	100
計	1,477,902	161,351	37,581	79,001	39,771
セグメント利益(△は損失)	77,195	5,108	△5,699	11,669	6,276
セグメント資産	757,832	78,316	13,674	52,327	140,914
その他の項目					
減価償却費	38,215	3,432	451	2,500	1,074
持分法適用会社への投資額	430	1,598	—	—	—
有形固定資産及び無形固定資産の 増加額	35,066	3,945	907	2,783	2,116

	オートワークス 事業	その他 (注) 1、2	合計	調整額 (注) 3	連結財務諸表 計上額 (注) 4
営業収益					
外部顧客への営業収益	21,833	13,493	1,695,867	—	1,695,867
セグメント間の内部営業収益又は 振替高	31,611	61,708	228,388	△228,388	—
計	53,445	75,202	1,924,255	△228,388	1,695,867
セグメント利益(△は損失)	3,600	21,136	119,287	△27,165	92,121
セグメント資産	30,101	22,403	1,095,571	△5,579	1,089,991
その他の項目					
減価償却費	756	935	47,366	1,494	48,861
持分法適用会社への投資額	—	—	2,028	9,162	11,190
有形固定資産及び無形固定資産の 増加額	2,501	599	47,920	7,511	55,431

- (注) 1. その他には、JITBOXチャーター便による企業間物流事業、シェアードサービス等を含めております。
2. その他における営業収益には、当社が純粋持株会社としてグループ会社から受取った配当金を含めており、営業収益およびセグメント利益に与える影響は29,568百万円であります。
3. 調整額は、以下のとおりであります。
- (1) セグメント利益の調整額△27,165百万円は、セグメント間取引消去等によるものであります。
 - (2) セグメント資産の調整額△5,579百万円には、セグメント間債権債務消去等△190,713百万円、各報告セグメントに配分していない全社資産185,133百万円が含まれております。
 - (3) 持分法適用会社への投資額の調整額9,162百万円は、各報告セグメントに配分していない持分法適用会社への投資額であります。
 - (4) 有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額7,511百万円には、当社の設備投資額7,476百万円が含まれております。
4. セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

2. 報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)

(単位:百万円)

	デリバリー事業	B I Z - ロジ事業	ホームコンビニ エンス事業	e - ビジネス 事業	フィナンシャル 事業
減損損失	266	677	46	—	—

	オートワークス 事業	その他	合計	全社・消去	連結
減損損失	—	—	990	—	990

当連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位:百万円)

	デリバリー事業	B I Z - ロジ事業	ホームコンビニ エンス事業	e - ビジネス 事業	フィナンシャル 事業
減損損失	331	498	—	—	—

	オートワークス 事業	その他	合計	全社・消去	連結
減損損失	46	—	876	—	876

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
1株当たり純資産額	1,441.20円	1,553.45円
1株当たり当期純利益	56.78円	151.55円

(注) 1. 1株当たり純資産額の算定に用いられた当連結会計年度末の普通株式および1株当たり当期純利益の算定に用いられた普通株式の期中平均株式については、自己名義所有株式分を控除する他、株式給付信託(BBT)が保有する当社株式(当連結会計年度末483千株、期中平均株式数322千株)を控除して算定しております。

2. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

3. 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	22,324	56,700
普通株主に帰属しない金額(百万円)	—	—
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	22,324	56,700
普通株式の期中平均株式数(千株)	393,170	374,149

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

4. その他

事業別営業収益

セグメントの名称	事業	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)		当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)		比較 増減率 (%)
		金額 (百万円)	構成比 (%)	金額 (百万円)	構成比 (%)	
デリバリー 事業	宅急便	1,217,572	74.7	1,327,810	78.3	9.1
	クロネコDM便	64,104	3.9	55,194	3.3	△13.9
	エクスプレス	41,608	2.6	42,117	2.5	1.2
	その他	97,496	6.0	113,019	6.7	15.9
	内部売上消去	△110,713	△6.8	△119,147	△7.0	7.6
	計	1,310,067	80.4	1,418,993	83.7	8.3
B I Z - ロジ 事業	ロジスティクス	99,414	6.1	100,423	5.9	1.0
	貿易物流サービス	41,796	2.6	51,486	3.0	23.2
	その他	31,669	1.9	29,471	1.7	△6.9
	内部売上消去	△28,946	△1.8	△34,771	△2.1	20.1
	計	143,934	8.8	146,609	8.6	1.9
ホームコンビニ エンス事業	ホームコンビニエンス	39,210	2.4	37,585	2.2	△4.1
	内部売上消去	△11,404	△0.7	△10,737	△0.6	△5.9
	計	27,805	1.7	26,847	1.6	△3.4
e - ビジネス 事業	カードソリューション	11,529	0.7	10,837	0.6	△6.0
	I Tオペレーティング	8,138	0.5	8,333	0.5	2.4
	e - 通販 ソリューション	6,190	0.4	4,949	0.3	△20.0
	その他	53,309	3.3	61,195	3.6	14.8
	内部売上消去	△48,589	△3.0	△56,899	△3.4	17.1
	計	30,579	1.9	28,417	1.7	△7.1
フィナンシャル 事業	ペイメント	29,448	1.8	33,228	2.0	12.8
	リース	40,306	2.5	—	—	—
	クレジット ファイナンス	3,344	0.2	3,043	0.2	△9.0
	その他	6,848	0.4	3,586	0.2	△47.6
	内部売上消去	△2,875	△0.2	△187	△0.0	△93.5
	計	77,072	4.7	39,671	2.3	△48.5

セグメントの名称	事業	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)		当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)		比較 増減率 (%)
		金額 (百万円)	構成比 (%)	金額 (百万円)	構成比 (%)	
オートワークス 事業	トラック ソリューション	49,806	3.1	47,096	2.8	△5.4
	その他	8,734	0.5	8,972	0.5	2.7
	内部売上消去	△33,618	△2.1	△34,235	△2.0	1.8
	計	24,922	1.5	21,833	1.3	△12.4
その他	JITBOX チャーター便	13,373	0.8	12,057	0.7	△9.8
	その他	71,724	4.4	66,461	3.9	△7.3
	内部売上消去	△69,334	△4.3	△65,025	△3.8	△6.2
	計	15,763	1.0	13,493	0.8	△14.4
合 計		1,630,146	100.0	1,695,867	100.0	4.0