

## 「2023年3月期第3四半期 決算説明会」 主な質疑応答（要旨）

### Q1 届出運賃等の改定について、背景や目的、進め方を教えてください。

- 今般発表した届出運賃等の改定については、資源・エネルギー・原材料価格の上昇や、労働力減少による賃金や時給単価の上昇といった外部環境の変化による影響を、適時適切に運賃やサービス料金に反映させることで、輸配送ネットワークの維持・強化を図りながら、より良いサービスを継続的に提供していくことを目的としています。
- なお、物流業界における「2024年問題」をはじめとし、今後もコスト上昇が予想される中、年度ごとに届出運賃等を見直します。これにより、外部環境変化に伴う影響を、適時適切に運賃等に反映させることで、プライシングの適正化に向けた持続的な取組みを進めるとともに、社員、物流パートナーの労働環境の改善に繋げながら、輸配送ネットワークの維持・強化とお客さまにより良いサービスを提供し続ける環境構築に努めていきます。
- 届出運賃等に基づき、個別に契約する法人のお客様には、今回の改定の趣旨を丁寧に説明し、適正な運賃収受に向けた交渉を進めていきます。

### Q2 ネットワーク・オペレーション構造改革の進捗状況および今後の取組みについて教えてください。

- ヤマトグループは、EC化の進展およびお客様のニーズ・流通構造の変化に対応し、業務量の繁閑に対して、より柔軟に対応できるネットワーク・オペレーション体制を構築するための構造改革を推進しています。
- EC物流ネットワークを活用し、成長を続けるEC需要に柔軟かつ効率的に対応するとともに、これまで小規模・多店舗展開していた宅急便営業所の集約・大型化、同一拠点で発送・到着作業を行っていたターミナル機能の再定義など、今第1四半期の決算説明資料でお示した構造改革の全体像に沿って進めています。
- 宅急便営業所の集約を先行実施した大型拠点では、新たなオペレーティングシステムや作業レイアウト、組織体制、働き方など、大型組織に適した運営モデルの構築を進めています。来年度から、この新たな運営モデルを順次水平展開し、次期中期経営計画の最終年度（2027年3月期）までには、既存（宅急便）ネットワークの再構築を完了させる予定です。

- なお、拠点の集約・大型化に際しては、外部のマルチテナント型施設を活用するとともに、新設ターミナルにおいては、従来に比べて簡易なユニット式のマテリアルハンドリング機器を導入することで、当初想定より設備投資額を抑制しながら、生産性の維持・向上を図っています。また、デジタル投資については、利益創出に直結するかどうか、各投資案件の内容を精査し、優先順位を決めて推進しています。

以 上