

2023年3月期第1四半期 決算説明会 主な質疑応答（要旨）

Q1 中期経営計画「One ヤマト 2023」で進める構造改革の内容と狙い、成果が表れる時間軸について教えてください。

- 消費行動やサプライチェーンの変化を機会に捉え、顧客のビジネスの上流領域から下流領域まで「End To End」で価値提供する企業となるため、2021年4月よりグループ経営資源を結集し、顧客に向き合う体制を整えました。そして、各地域の基盤となるお客様への「宅急便+α」の価値提供と、EC・グローバル・ナショナル・エリアなどに層別したアカウント顧客へのサプライチェーン改革やビジネスプロセス改革につながる価値提供に取り組んでいます。
- 需要の集中する都市部において、伸長するECや法人向け納品、保冷輸送に対応した専用のラストマイルネットワークを構築するとともに、基盤である宅急便ネットワークの拠点集約・大型化およびターミナルの再定義、そして、これらのネットワークを効率的に機能させるオペレーション・ITシステムの構築を推進しています。
- EC物流ネットワークの構築については、EC配送を担うパートナーとの連携やEC荷物の発送作業に特化したターミナル（ECソートセンター）の構築を進めてきました。今期以降、大規模なEC専用のラストマイル拠点（ECデリバリーセンター）の展開により、ECソートセンターからラストマイルまでをダイレクトにつなぎ、オペレーションプロセスを簡素化することで効率化を進めていきます。本取組みにより、2024年3月期には240億円のコスト削減効果を想定しています。
- また、EC配送や法人向け納品、保冷輸送を分離した宅急便ネットワークにおいては、小規模・多店舗に展開するラストマイル拠点を集約・大型化し、さらにターミナル機能との一体化を推進することでネットワーク全体を効率化します。本取組みは、現中期経営計画以降も継続する方針ですが、2024年3月期には、80億円のコスト削減効果を想定しています。

Q2 2023年3月期第1四半期決算の総括を聞かせてください。

- 営業収益については、顧客のサプライチェーン全体に対する「End To End」での価値提供を実現するソリューション案件をはじめ、大口の法人顧客への営業は堅調であるものの、各地域の基盤となる顧客については需要が伸び悩みました。
- 営業利益については、ネットワーク・オペレーション全体の適正化に向けた取組みは進展しているものの、営業収益の下振れをカバーするまでには至らず、想定を下回りました。

- 各地域の顧客に対しては、各地域および本社の法人営業担当とセールスドライバーの役割を明確化し、それぞれが連携を強化した上で、顧客への提案を増やしていくことにより、第 2 四半期以降の営業収益の向上につなげていきます。
- また、ネットワーク・オペレーション全体の適正化に向けては、取り組んでいる施策の効果が徐々に表われており、第 2 四半期以降、取組みを加速させていきます。

Q3 ネットワーク・オペレーション全体の最適化に向けた取組み状況について教えてください

- 拡大する EC 需要を当社の利益成長につなげるため、大手 EC 事業者様の集荷から仕分け・輸送・ラストマイルまでのオペレーションプロセスを簡素化した EC 物流ネットワークの構築を進めるとともに、既存のネットワークを含めたネットワーク・オペレーション全体の最適化に取り組んでいます
- 幹線輸送のダイヤグラム整理や、業務量の増減に応じた施設の稼働調整など、複合的なラストマイルネットワークを効率的に使いこなすオペレーションプロセスの構築を進めています。6 月以降、輸送関連コストの適正化に向けた効果が出始めており、本取組みを加速させることで、第 2 四半期以降のさらなるコスト適正化に努めていきます。

以 上