

## 「2023年3月期第2四半期 決算説明会」 主な質疑応答（要旨）

Q1 上期の営業利益が前回予想を下回った理由および、通期営業利益の今回予想を減額修正した背景について教えてください。

- 「ネットワーク・オペレーション構造改革」を推進していますが、「幹線輸送領域」については、第2四半期において業務量に応じたリソース活用が定着してきました。
- その一方で、「近距離拠点間の輸送領域」、「ターミナル内の作業領域」については、オペレーティングコストを適正化していく途上にあることに加え、燃料代や電気代、時給単価など、外部要因による費用が想定以上に増加したことから、上期の営業利益は前回予想を下回る結果となりました。
- 下期については、足元の事業環境や需要動向などを勘案し、宅配便数量や営業収益を保守的に見積もった上で、構造改革の進捗状況や外部要因による費用の上昇などを織り込んだ営業利益予想としました。
- 前期下期から今期上期にかけて「ネットワーク・オペレーション構造改革」が本格化したことにより減益となりましたが、今期下期以降はオペレーティングコストの適正化が進むことにより、増益基調に転じると見込んでいます。

Q2 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状況を教えてください。

- 本中期経営計画では「EC 物流ネットワーク」の構築とともに、「既存ネットワーク」の適正化に取り組んでいます。その中で、ターミナル間を結ぶ「幹線輸送領域」については、業務量予測に基づく輸送パートナーへの発注プロセスの適正化が定着してきました。
- 下期以降はオペレーティングコストのさらなる適正化に向けて、ターミナルと営業所間を結ぶ「近距離拠点間の輸送領域」と「ターミナル内の作業領域」において、業務量の増減に連動してリソースを適正に配置できるよう、業務のあり方および、自社・外部パートナーの業務範囲（役割・配置）について、抜本的な見直しを進めていきます。

Q3 下期以降のトップラインの成長見込みについて、基盤・成長領域それぞれお聞かせください。

- 過去 10 年を振り返ると、大口法人顧客の荷物が大きく増加していますが、基盤領域である、セールスドライバーが担当している裾野の広い顧客層（エリアカスタマー）の荷物は、大きく増加していない状況にあります。このような事業環境を踏まえ、基盤領域については、セールスドライバーによるきめ細やかなサービス提供を通じて、着実な成長を目指します。
- 一方、成長領域である、EC およびグローバル・ナショナル・エリアアカウントについては、セールスドライバーと法人営業担当の緊密な連携による「宅急便 +  $\alpha$ 」の価値提供を通じてアカウント対象先を拡大させながら、サプライチェーンの変革、物流や在庫の最適化など、顧客のビジネスに対する「End to End」での価値提供を推進していくことで、高い成長を目指します。

以 上