

## 「サステナビリティ（環境・社会）説明会」 主な質疑応答（要旨）

### Q1 環境施策の推進によるコスト抑制効果の考え方を教えてください。

- EV、太陽光発電設備の導入とエネルギーマネジメントを一体的に推進することで、GHG 排出量の削減のみならず、効率的なエネルギー活用によるコスト抑制も実現することができます。
- GHG 排出量削減の中期目標を設定している 2030 年までの試算では、EV 活用による燃料費削減効果やエネルギー自給率向上に伴う光熱費削減効果などにより、環境投資に伴う償却費等の増加影響を考慮しても、環境施策未実施のシナリオと比較し、約 15%のコスト抑制効果を見込んでいます。
- 今期においても投資対効果の高い集配拠点に集中的に EV を導入し、稼働率と走行距離の向上を図ることで、GHG 排出量削減および、コスト抑制は想定通り進捗する見込みです。
- なお、炭素税が本格導入された場合、2030 年には 157 億円の事業インパクト（費用増加影響）があると試算していますが、EV 23,500 台の導入や太陽光発電設備 810 基の設置などの環境施策を推進することとしており、取り組まなかった場合と比較して、74 億円の事業インパクト軽減効果を見込んでいます。※詳細は以下を参照ください

<https://www.yamato-hd.co.jp/csr/environment/tcfd.html>

### Q2 ドライアイスフリーの運用をどのように構築するのか、および CO<sub>2</sub> 分離回収技術を活用したドライアイス利用の可能性について教えてください。

- ドライアイスに代わり蓄冷材を活用する対応を進めており、同時に新たな冷媒などの研究にもビジネスパートナーとともに取り組んでいます。炭素を回収してドライアイスに利用する DAC（Direct Air Capture）を含め、新技術の動向を注視し、多角的に対応していく考えです。

Q3 2025年3月期の社員意識調査結果は、全体的に改善傾向が見られますが、肯定割合が唯一低下した「働きがい」指標の課題および、取組みを教えてください。

- 2022年3月期以降、「働きがい」を含む主要5指標が低下傾向にありました。各指標の相関関係等を分析し、社員への戦略理解の浸透や役職者の部下に対する支援の不足が主因と特定しました。そして、役職者のマネジメント能力の強化を優先課題として取り組んだ結果、2025年3月期の調査結果では、上司マネジメントに関する数値が上昇し「働きやすさ」「成長実感」指標の上昇につながっています。
- 「働きがい」の醸成には、社員一人ひとりの目標設定とその実行に対する上司からの適切なフォローアップや評価フィードバックが重要と考え、対話力とフォローアップ力を備えた役職者の育成に努めています。具体的には、評価フィードバックの標準プロセス構築と、その実践状況のモニタリングに取り組んでいます。また、社員との対話機会を拡充し、役職者と主管支店長が対話する「役職者職場ディスカッション」、職場単位で社員が自らの職場環境を振り返り、社員参加型でより良い職場作りにつなげる「職場ミーティング」および、職場の代表社員が主管支店長と対話する「社員職場ディスカッション」を行い、社員意識調査を通じた改善サイクルを実行することで、役職者のマネジメント能力の強化に取り組んでいます。

Q4 2024年問題などを踏まえ、輸送パートナーとの関係において生じるリスクとその対応状況を教えてください。

- 1点目はコンプライアンス上のリスクです。輸送パートナーとの適切な関係構築に取り組んでいますが、コンプライアンス上のリスクを完全には回避できない可能性があり、その場合、ブランドイメージの低下や発生した事象に対する追加的な費用の発生などのリスクがあります。このようなリスクを踏まえ、輸送パートナーとの定期的なコミュニケーションや相談窓口の設置、システムの活用や外部専門家を含めたガバナンス体制の構築、継続的な社員教育などを推進し、輸送パートナーとの適切な関係構築に努めています。
- 2点目は、長距離輸送のキャパシティ減少リスクです。時間外労働や運転・休憩・休息時間の定めが厳格化されたことで、特に長距離輸送のキャパシティ減少が想定されます。このようなリスクを踏まえ、中継輸送を含めて運行ルートを見直すとともに、鉄道やフェリーなどのモーダルシフトを推進するなど、長距離運行の見直しを推進しています。

- 3点目は、輸送単価の上昇リスクです。運輸業界全体でのトラックドライバー不足を踏まえ、中長期的に輸送単価が上昇することは避けられないと考えています。このようなリスクを踏まえ、輸送コストの適正化を推進しており、積載効率の KPI をターミナル毎に設定し改善に取り組むとともに、ターミナル間の連携による配車全体の適正化などを進めています。なお、今後も輸送パートナーに対する適切な支払いと輸送コストの適正化を推進しつつ、上昇するコストは顧客へのプライシングに適切に反映していく方針です。

以 上