

## 「2025年3月期第3四半期決算説明会」主な質疑応答（要旨）

### Q1 宅配便3商品の平均単価について今後の見通しを教えてください。

- 外部環境の変化によるコスト上昇を踏まえ、提供価値に応じたプライシングの適正化を進めています。
- リテール領域については、小口法人の取扱数量が増加に転じたものの、インフレなどの影響により、相対的に単価の高い個人のお客様の取扱数量が弱含んだことで単価の上昇幅は鈍化しています。今後とも、物価や賃金、個人消費の動向などを見定めながら、適切なタイミングで届出運賃・料金を改定するとともに、地域ごとの需要に応じた受付機能の強化を通じて、個人のお客様の取扱数量を確保することで、単価および営業収益の向上に努めていきます。
- 法人領域については、運賃の割引率が大きく、サプライチェーンの上流領域でのビジネスが見込めないお客様を対象に、個別に運賃引き上げの交渉を強化しています。既に当第3四半期より単価が改善傾向に転じていますが、適切な対価をいただけるお客様に宅急便ネットワークのキャパシティを振り向けるとともに、サプライチェーン全体に対する提案を強化することで、単価および営業収益の向上に努めていきます。

### Q2 輸送領域のオペレーティングコストが想定を上回った背景を教えてください。

- 労働力不足や物価上昇、物流の2024年問題などを背景とし、賃金や輸送パートナーへの支払い単価は引き続き上昇しました。今後、上昇ペースが鈍化する可能性はありますが、このトレンドは継続する見込みです。
- 2024年10月以降、顧客構成の変化による荷量やサイズ、地域間の荷物流動量の変化に対応した、各ターミナルでの配車計画・実績管理プロセスの見直しを進めるなど、輸送領域全体のコスト最適化に取り組みました。その結果、第3四半期（10～12月）における輸送領域の個当たりコストは、前期を下回る水準まで改善しました。
- 一方で、12月のピークシーズンにオペレーションの局所的な滞りが生じ、リカバリーコストが増加したため、輸送コストは目指した水準に届きませんでした。この状況を踏まえ、短・長距離それぞれの幹線輸送の運び方や集約拠点の在り方を見直し、より効率的かつ安定的な輸送ネットワークを構築することで、オペレーティングコストのさらなる適正化に努めていきます。

Q3 来期の営業利益を押し上げる成長ドライバーについて、現時点の考え方を教えてください。

- 中期経営計画「サステナビリティ・トランスフォーメーション (SX) 2030 ~1st Stage~」において、事業ポートフォリオの変革を通じた利益成長に取り組んでいます。
- 宅急便の大口法人顧客に向き合っているエクスプレス事業の法人支店を、コントラクト・ロジスティクス事業やグローバル事業と有機的に結びつけ、新たに連結子会社とした株式会社ナカノ商会が持つノウハウやリソースも活用しながら、法人顧客のサプライチェーン全体に対する提案を強化することで、法人ビジネスの飛躍的な成長の実現を目指します。
- また、宅急便ビジネスの収益安定化や、足元で重点課題として取り組んでいる輸送領域のオペレーティングコスト適正化などは、来期に施策効果が顕在化するよう必要な施策を講じていきます。
- なお、来期計画の詳細は、通期決算の際にお示しできるよう検討を進めています。

以 上