

# DX 推進の取り組み

## トップメッセージ

当社は、「物流を通じて、お客様に喜んでいただけるサービスを常に提供し、社会に貢献する」を経営理念として、日々改善に努めるとともに、物流に関するお客様の多様な課題やニーズに真摯に向き合ってきました。

物流に新たな価値を創造し、常に挑戦し続けていくことをモットーに、データやデジタル技術を活用して、変化する事業環境に柔軟に対応しながら、新たな価値を提供し続けることで、企業としての持続的な成長を目指まいります。

代表取締役社長 平賀 哲也

## 経営ビジョン

当社は「Move to Create 物は動かしてこそ価値がある」という理念のもと、これまで培ってきた現場力にデータ活用とデジタル技術を融合させ、「物の動きを見える形にし、人と情報をつなげる」ことで、データに基づく持続可能な事業運営と高付加価値な物流サービスの提供を実現することで、お客様および社会に新たな価値を創出し続ける企業を目指します。

## ビジネスモデルの方向性

「運送業は価格競争から適正対価を確保できる企業だけが生き残る時代」、という競争原理の変化を事業変革の機会として捉え、「輸送量確保型」から「収益管理型」への経営構造転換に向けて、国土交通省の定める「標準的な運賃」と「付帯条件」を起点に、待機・荷役を含む請求の根拠を明確化するための統一基準を定め、収益性と説明責任を両立しながら、正当な対価を請求するビジネスモデルへの変革を目指します。

## DX に取り組む背景

当社が営む一般貨物運送事業において、車両・燃料価格の高騰やドライバー不足、2024年の時間外上限規制、2025年・2026年の法改正など、事業環境の大きな変化がもたらす影響として、収益圧迫と管理コスト増を事業リスクとして認識しています。

一方で、データ活用やデジタル技術の導入により、DXを推進することで、荷待ち時間・付帯作業の正当請求や運行効率化が可能になり、収益拡大の機会であると認識しています。

## 情報処理技術の活用の方向性

当社はDX推進により、言語化されたルールによる統一基準の設定と、事実に基づくデータを活用することで、業務プロセスの再現性を高め、「運んだ結果」だけでなく、「運ぶプロセス」をも説明可能な透明性の高い事業運営の実現を目指しています。

さらに、現場、事務、経営の三層が、統一基準とデータに基づく共通の指標を用いて対話を行い、データドリブンな意思決定を推進することで、値下げ圧力への耐性強化、管理工数の削減、利益率の安定化により持続可能な競争優位性の確立を目指しています。

## DX 実現のための具体的戦略

### 【基本方針】

当社はDXを単なる業務効率化ではなく、経営基盤強化のための戦略的取り組みとして位置付け、受注から請求までの情報を正本（業務プロセスの正当性を保証する唯一無二の情報）として統治し、データに基づく収益管理型経営への転換の実現に向けて、データと情報処理技術の活用方針を三点に集約します。

- ① 判断基準の明文化と情報の記録
- ② アナログ業務のデジタル化
- ③ データで経営する仕組への変革

これらの方針全体を人材育成とガバナンスで支え、約3年の段階計画で実装・定着いたします。

### 【具体的な施策】

- ① 判断基準の明文化と情報の記録  
これまで培ってきた現場力を排除せず、言語化・形式知化することで、作業者の判断を統一基準に沿ったルール化へと転換します。
  - 現状の業務フローを整理し、どこで誰が、どのような根拠にもとづき判断しているか、どこが“人の頑張り”なのかを明確にする
  - 過去の慣例や属人的な判断の根拠を言語化・形式知化することで、共通のルールにもとづき平準化された業務フローへ転換する
  - 業務プロセスにおける記録を、作業者の口頭変更、管理者の推測入力を排し、入力様式・責任・承認フローを統一する
  - 受注時の運賃決定基準の明文化と契約書ベースの取引（スポット注文も同様）にする
  - 配車判断基準の明文化と配車表を見直す
  - 待機時間・付帯作業時間の明文化と行動を記録する

## ② アナログ業務のデジタル化

情報が人と紙に分散しているために発生する転記作業や情報の突合作業など非効率な作業の効率化、データはあるが精度が低く使い切れていない、ITは導入されているが十分に使い切れていないなど情報管理作業の高度化による生産性の向上を図るために以下の施策を実施します。

- 紙に記録されている情報のデジタル化
  - ・ 注文情報
  - ・ 配車表
  - ・ 待機時間・付帯作業記録
- 手作業やシステムへの入力の自動化
  - 配車表を見ながら配車管理システムへの手入力の自動化
  - 荷主ごとに異なる支払明細書と請求書の突合の自動化
  - 配送完了時の受領書と配車表の突合の自動化
  - 紙の伝票・帳票による照合や手作業による データ収集・集計作業の自動化
  - 入金予定表-入金確認-消込-経理システム入力の自動化

## ③ データで経営する仕組への変革

当社は、経験・勘・慣習に依存した業務運営から脱却し、業務プロセスで発生する各種データを経営資源として統合・可視化・分析することで、収益性向上および業務最適化を実現します。

- データは定義・粒度・責任主体を明確化、契約と実績を連結、一貫性・完全性の基準を定めて品質を担保する
- データ分析では、荷主別粗利、待機・付帯作業の発生と単価妥当性、車両稼働・距離・時間、生産性、入金遅延等を可視化する
- (可視化した) 結果を単価改定・契約条件見直し・外注可否・配車ルール・人員配置の最適化に反映し、継続的な改善サイクルを回す
- 荷主別粗利や稼働・原価構造を可視化し、KGI/KPIのPDCAを現場-事務-経営で同期する
- 荷主別収益の精度向上を図ることで、(荷主との取引を)「続ける／見直す／やめる」の迅速かつ柔軟な経営判断を可能にする

### ■ 具体的なデータ活用対策

- ✓ 受注・契約データ  
案件別粗利の算出、顧客別収益ランキング分析、不採算案件の抽出、標準運賃との乖離分析を実施する
- ✓ 配車・運行データ  
車両別原価算出、非効率ルートの特定を実施する
- ✓ 作業(待機・付帯作業)データ  
待機時間の可視化、稼働率分析を実施する
- ✓ 車両別売上・原価  
1運行あたり原価算出、車両別収益性分析、利益率推移分析、原価上昇リスクの早期把握を実施する

- ✓ 請求・入出金  
キャッシュフロー予測、回収遅延リスク管理、顧客別信用分析を実施する  
上記活用に加えてデータの統合活用を実施する。
- 受注データ × 原価データ：案件別粗利自動算出
- 運行実績 × 契約条件：契約見直し根拠作成
- 稼働率 × 人件費：人員配置最適化
- 収益データ × 顧客属性：高収益顧客の特定

## DX推進のための体制／人材育成・確保

### 【体制】

実務執行総責任者である代表取締役社長の主導のもと、業務部門のリーダーと連携しながら業務横断でDXを推進してまいります。

加えて、専門性の高いデジタル技術の活用には、社外の専門家やベンダーなどとの協力が不可欠となるため、金融機関等との連携により外部コンサルを活用して体制を強化するとともに、取り組みの継続性を確保することで、社員全体のITリテラシーをさらに高めてまいります。

### 【人材育成・確保】

実務執行総責任者である代表取締役社長の主導のもと、既存の社内システムや、最新のデジタル技術についての教育を行うとともに、ITサービスの提供者など外部からの支援を活用して、業務知識とデジタル技術の双方に精通するDX人材の育成を図ってまいります。

## DX 戦略の実現に向けた IT システム環境の整備

実務執行総責任者である代表取締役社長が主体となり、金融機関等の外部の支援者やITサービスの提供者と連携しながらIT情報を収集し、社内での検討・協議を深め、当社のDX戦略に最適なデジタル技術の導入を進めます。

### ① 判断基準の明文化と情報の記録

- 統一基準（正本⇨業務プロセスの事実を保証する唯一無二のデータ）の運用  
受注・配車・実績・請求の各正本を定義し、記載項目・入力責任・承認点を明文化。口頭変更・推測入力は禁止とする。
- 記録様式・統制  
待機・付帯作業の発生基準と単価、配車判断理由、例外条件をルール化し、空欄禁止・翌日確認等の運用規律を徹底する。
- 業務設計の刷新  
照合・集計・転記など反復作業を最小化する前提で業務フローを再設計する。
- 人材・ガバナンス  
現場-事務-経営の三層で共通KPIを運用し、定例レビューにより単価・契約・配車ルールを継続改善する。

### ② アナログ業務のデジタル化

- 紙のデジタル化  
OCR機能付きRPAで紙記録（配車表・受領書・待機/付帯・支払明細）をデータ化し、ETLで抽出・加工・配信、配車管理システム（基幹システム）に統合する。
  - データ入力・連携の自動化  
既存の配車管理システム（基幹システム）、デジタコ、会計システムを中核にAPI/CSV連携の疎結合アーキテクチャへ移行、入力・連携を自動化する。
- ③ データで経営する仕組への変革
- データ活用・分析  
BIで荷主別粗利、待機・付帯作業の発生と単価妥当性、車両採算、入金遅延等を可視化し、KGI/KPIに連動したPDCAを実装する。

## DX 戦略の実現に向けたステップ

DX戦略の実現に向けては、各時期において下記の指標の達成を目指します。

- ① 2026年（1年目）  
業務ルール（正本・運用規律）の成文化・運用開始
- ② 2027年（2年目）  
紙のデータ化・帳票の突合・システム入力、データ連携の自動化の運用開始
- ③ 2028年（3年目）  
BIツール運用の定着により、待機・付帯作業の請求実施率、口頭変更ゼロ、配車判断の記録率、請求と支払明細の自動突合率、荷主別収益レポートの定例化等をモニタリング指標とし、月次レビューで改善サイクルを継続する。