



DXの推進



人・組織のノウハウ・文化と技術が
高度に融合するDXで、最も頼られる
パートナーとして、持続的な物流を実現します。

佐野 直人

上級執行役員
情報システム担当

当社グループは、VISION「いつも、いざも、これからも。共創する物流ソリューションパートナー」の実現に向け、重要な成長基盤として「DXの推進」をマテリアリティに定めています。

今後さらに深刻化する労働力不足やコスト高騰を乗り越え、持続可能な物流網を構築するためには、情報のデジタル化と相互連携を進め、AIによる最適化機能を備えた「標準化物流情報プラットフォーム」を確立することが不可欠です。当社グループが推進するDXとは、単なる一部の効率化にとどまりません。この業界変化に迅速に対応し、ビジネスモデルや組織文化そのものを刷新する「全社一丸となった事業変革」です。

この変革に向け、3つの重点テーマを軸にDXを推進してまいります。第一に、「収益構造の強化」です。AIをはじめとするデジタル技術を現場の力として活用し、データ整備とともに効率化・省人化を推進して「稼ぐ力」を向上させます。第二に、「サイバーセキュリティ対策の強化」です。適切なガバナンスのもとでセキュリティ対策を徹底し、お客様の物流を止めない、お客様の大切な情報を守り抜く盤石な信頼基盤を確立します。第三に、「新たな顧客提供価値の創造」です。確固たるデジタル基盤のもと、社員がより高付加価値な仕事へ注力できるよう意識改革を進めるとともに、積極的にお客様やパートナーとのデジタル連携を深化させることで、お客様へこれまでにない新たな価値を創出・提供してまいります。

お客様の真のニーズをくみ取る「人の力」と創業以来培ってきたオペレーション・ノウハウを土台に、現場の取り組みとデジタル技術を掛け合わせ、地道に成果を重ねることこそが持続的成長への道だと確信しています。人の力とデジタルを高度に融合させ、最も信頼される「ファーストコールカンパニー」として、持続可能な物流の未来を切り拓いてまいります。

マテリアリティとしての位置づけ

当社グループは、「DXの推進」を持続的な価値創造を支える重要な成長基盤の一つと位置づけています。単なる業務効率化にとどまらず、デジタル技術を活用してお客様の経営課題に最適な解決策を提案できる企業への変革を目指し、その主役である現場の従業員一人ひとりが自律的にDXを推進することで、持続的な企業価値向上を実現します。

リスク

- DXの本質的意義の浸透不足による組織変革の停滞
- システム老朽化対策の遅延による競争優位性の喪失
- DX人材の不足や育成遅れによる生産性向上の阻害 等

機会

- 従業員主体のDX推進の文化醸成による継続的なイノベーションの促進
- システム刷新による新たな物流サービス・ソリューションの創出 等

主要な事業インパクト

トップラインの拡大

- デジタル技術の活用によるサービスの高度化

資本効率の向上

- ロボティクス、デジタル技術導入による業務効率化・業務変革

主要な社会インパクト

- 物流の価値の向上
- 従業員及び家族のQOL向上

KPI	2026年3月期実績	
DX対応システム数	17システム	
RPA、ロボティクス導入拠点数	RPA導入拠点数	11拠点
	ロボティクス導入拠点数	2拠点
現場起点のDXプロジェクト数	25プロジェクト	
DX人材教育受講者数	DXリテラシー研修の受講人数	1,567人
	DX推進者向け研修の受講人数	72人

DXの推進

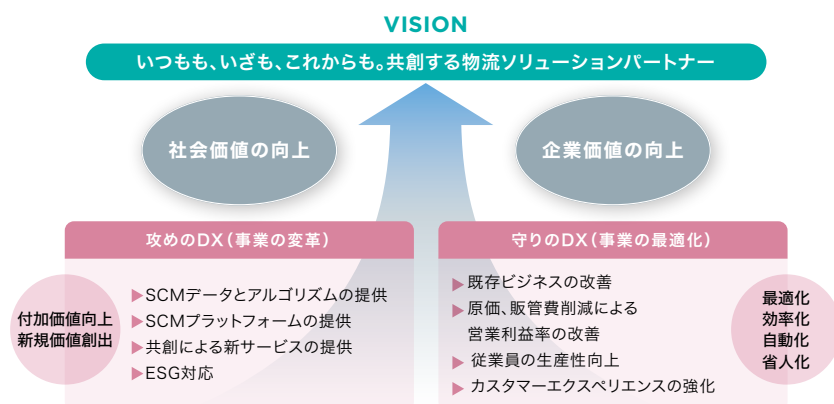
推進体制

当社グループは、取締役会の監督のもと、サステナビリティ委員会の傘下にグループ横断的な組織であるDX部会（責任者：MSH情報システム管掌役員）を設置し、DXに関する管理や議論を行っています。また、全社でのAI活用については、DX推進部署であるデジタル戦略部内に「AI推進室」を設置し、技術実装とガバナンスの構築を推進しています。

DX戦略

当社グループは、「DXの推進」を中長期的に目指す姿であるVISION「いつも、いざも、これからも。共創する物流ソリューションパートナー」の実現を支える重要な成長基盤と位置づけています。デジタル技術を当社グループの事業と高度に融合させることで、新たな価値創出をもたらす事業の変革（攻めのDX）によるトップライン拡大と、既存業務・事業の最適化（守りのDX）による資本効率の向上を強力に推進します。また、これらを確実に実行するため、システム刷新やサイバーセキュリティ強化、デジタル人材育成などの基盤構築にも注力しています。「DXの推進」を通じた持続可能な物流網の構築によって社会価値向上に貢献するとともに、競争優位性を確立し、持続的な企業価値向上へとつなげてまいります。

価値創造に向けたDX戦略の全体像



「攻めのDX」

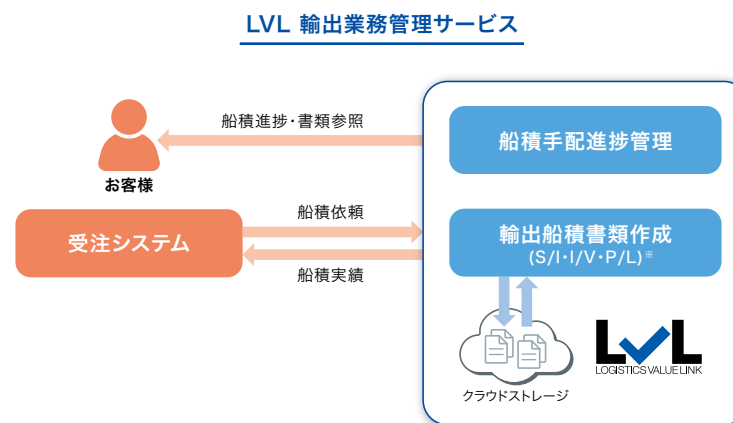
「攻めのDX」では、既存の枠組みを超えた新たなビジネスモデルやサービスの創出を目指し、顧客提供価値の向上と社会課題の解決を両立させる取り組みを推進しています。データと先端技術を駆使し、物流の枠を超えた新しい収益源の確立に挑んでいます。

▶ SCMデジタルプラットフォーム「LVL (Logistics Value Link)」の展開

サプライチェーンにおける情報のデジタル化と可視化を通じて、お客様のサプライチェーン全体の最適化を支えるSCMデジタルプラットフォーム「LVL (Logistics Value Link)」の展開を推進しています。モノの動きや所在情報をデジタルで蓄積・管理・活用、および伝達することにより、業務効率化や新たな価値創造を目指しています。

LVLの活用事例の一つが「輸出業務管理サービス」の提供です。本サービスの導入により、煩雑な輸出書類の作成手順の統一や、クラウド上での一元管理を実現しました。また、お客様の受注システムとシームレスにデータ連携を行うことで、輸出業務に加え受発注管理における利便性を大幅に高めています。さらに、データ基盤の構築を進めることで、実績データの活用や業務全体の可視化と効率性の向上を継続的に支援しています。

LVLを活用したサービス概要図



※S/I:Shipping Instruction、I/V:Invoice、P/L:Packing List

DXの推進

▶ AIを活用した検品サービスの開発

倉庫現場では、バーコードのない特殊貨物の検品作業が熟練作業員の目視と経験に依存しており、属人化の解消と人手不足への対応が急務でした。そこで現場の「暗黙知」をシステム化し、スマートフォンと高精度なAI画像認識を組み合わせた検品システムを開発しました。自社倉庫を実証環境として不完全なデータをAIに学習させ、独自の誤読補正ロジックを実装した結果、99%以上の検品精度を達成し、人的ミスの削減と業務の大幅な効率化・標準化を実現しています。現在、本システムをメーカー物流部門向けの汎用パッケージとして外販化する検討を進めています。

さらに、生成AIを活用した出荷検品アプリを開発し、当社グループで導入しており、従来のAI-OCRでは困難であった高度な情報の読み取りを実現することで、グループ全体のさらなる物流品質の向上を目指します。

生成AI出荷検品アプリのイメージ



▶ 先端技術を活用した次世代輸配送プラットフォームの構築

「2024年問題」をはじめとする深刻な労働力不足への対応として、自動運転トラック、量子計算を用いた最適化、ブロックチェーン技術等の異業種の先端技術を組み合わせた、次世代の輸配送プラットフォームの構築を主導しています。詳細は「社会課題解決につながる共創を通じたサービス・事業の創出 [P.42](#)」をご覧ください。

「守りのDX」

「守りのDX」では、既存ビジネスのプロセス改善や自動化・省人化を推し進め、従業員の生産性向上と強靱な事業基盤の確立を図ることで、資本効率の最大化を推進しています。

▶ 現場起点のRPA・AI活用による業務変革

専門部署による開発から方針を転換し、現場の従業員自らが業務改善を主導する「市民開発」を推進しています。誰もが扱いやすいRPAツールの導入やガイドラインの整備に加え、生成AIやAIエージェントを活用したハイパーオートメーションの環境を提供することで、請求・支払業務や貿易書類のデータ化など、日々のオペレーションの自動化・自律化を現場起点で加速させています。

▶ データドリブン経営の推進

経験や勘に依存しない客観的なデータに基づく意思決定を全社に定着させ、経営の質を継続的に高める取り組みを推進しています。グループ各社を横断するデータ活用基盤としてBIツールを導入し、日別収支、顧客別収支、月末の着地見通し、関連する基礎物量などの重要指標のリアルタイムな可視化を一部で進めています。これにより、業績会議や営業会議における情報共有プロセスを刷新し、誰もが同じデータに基づいて迅速な意思決定を下せる、高度な業績管理体制の確立を進めます。

▶ CRM※1の導入による営業プロセスの最適化

営業活動の高度化と顧客エンゲージメントの強化に向け、CRMシステムの全社展開を推進しています。グループ内の見込み顧客や商談情報を一元管理し、データに基づく戦略立案と成約確度の向上を目指します。さらに、MA※2を活用したデータドリブンな営業体制の構築を進めるほか、グループ会社間の情報共有によるクロスセル（業際営業）の促進やAIの活用による案件分析・アドバイザー機能の組み込みを通じ、営業プロセスの最適化を図ります。

※1 CRM: Customer Relationship Managementの略 ※2 MA: Marketing Automationの略

▶ AIを活用した港湾ターミナル運営の高度化

神戸港のコンテナターミナルにおいて、株式会社日立製作所および株式会社三井E&Sと協働し、AIとシミュレーション技術を活用したターミナル運営の効率化に向けた現地実証を行いました。本取り組みは国土交通省の港湾技術開発制度における技術開発業務として受託したものであり、長年培ってきたコンテナターミナル運営のノウハウと、AIによる搬出日予測や配置計画、シミュレーターによる検証といったデジタル技術を高度に融合させています。ターミナル運営の効率化と強靱化を図り、持続可能な港湾物流体制の構築と社会課題の解決に貢献してまいります。

DXの推進

DX推進の基盤構築

DXを確実に実行・定着させるため、生成AIの全社活用や人材育成による「組織風土の醸成」と、システム刷新やセキュリティ強化といった「技術的基盤の進化」を両輪で推進しています。

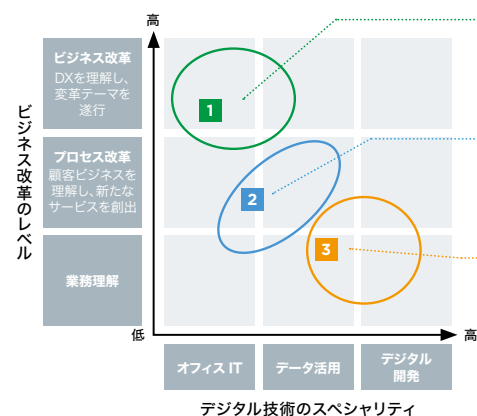
▶ 生成AIの全社活用

「AI推進室」が中心となり、AI特有のリスクに対応する利用ガイドラインの策定や、機密性が担保された閉域環境の構築を通じて、全社員が安全に利用できる生成AI基盤を整備しています。また、単なるツールの導入にとどまらず、「AIビジネスアイデアコンテスト」の開催（2026年3月期実績：応募総数75件）や社内コミュニティの運営を通じ、現場起点の自発的なアイデア創出とAI活用の日常化を促す組織風土を醸成しています。

▶ DX推進人材の育成

デジタルスキル標準に基づきDX人材の要件を明確化し、階層別・職種別の体系的な育成プログラムを展開しています。全社員向けの「DXリテラシー研修」に加え、事業変革をリードする「DX推進者向け研修」を実施し、ビジネス知識とデジタル技術を兼ね備えた人材の育成に注力しています。

ビジネス×デジタルのスキルマップ



DX推進を担う人材タイプ

- 1 ビジネス改革人材**
 - ・業務知識とデジタル知識を有し、新規ビジネスの創出、業務改革・改善をリードする
 - ・DXプロジェクトオーナー／人材育成
- 2 DXビジネス人材**
 - ・業務知識とデジタル（データ）活用力を有し、顧客・業務課題の解決のためのプロジェクト（DXプロジェクト）をキャリする
- 3 デジタル技術人材**
 - ・LVL[※]基盤、デジタル技術を活用しDXプロジェクトを技術面よりリード・支援する
 - ・データ活用、ベンダーマネジメントおよびプロジェクトマネジメント等のスキルを提供する

※LVL(Logistics Value Link)：サプライチェーン情報を見える化・デジタル化するSCMデジタルプラットフォーム

▶ サイバーセキュリティ対策

社会インフラである物流を担う責任を果たすため、サイバーセキュリティ対策を経営の最重要課題の一つと位置づけています。詳細は「ガバナンスの高度化 [P.76](#)」をご覧ください。

▶ ITモダナイゼーションによる次世代IT基盤の構築

急速なビジネス環境の変化とデータ連携の高度化に先んじて対応するため、基幹システムのクラウド移行を全社規模で推進しています。従来の安定稼働を支えてきたシステム群から、より柔軟で拡張性の高いアーキテクチャへと抜本的にアップデートすることで、運用保守コストの最適化を図るとともに、グループ横断でのシームレスなデータ連携とAIの機動的な実装を可能にする次世代IT基盤を確立します。

▶ ITマネジメントの高度化

IT投資を単なるコストではなく、事業成長を牽引する戦略的な「経営資源への投資」と位置づけ、グループ全体最適の視点によるITポートフォリオ管理の高度化を進めています。急速なビジネス環境の変化に即応するため、ITリソースの戦略的配分と機動的なプロジェクト管理を徹底し、投資価値を最大化する強固なITマネジメント体制へと進化させていきます。

TOPICS

「DX銘柄2026」への選定

当社は、経済産業省、東京証券取引所、および独立行政法人情報処理推進機構が共同で選定する「DX銘柄2026」に選定されました。経営戦略と連動した実効性の高いDX戦略や、グループCEO主導の推進体制、自動運転トラックの活用を通じた輸配送プラットフォーム構築など社会課題解決と自社の収益成長の両立の実現、課題も含めた透明性の高い情報開示姿勢などが高く評価されました。

