



2025.8.28

物流×共創による社会課題解決 ～ セイノーの取組と連携モデル ～

セイノーホールディングス株式会社



自己紹介



河合 秀治

セイノーホールディングス株式会社
専務執行役員 ラストワンマイル推進チーム担当
オープンイノベーション推進室室長

セイノーラストワンマイル株式会社
代表取締役社長

- ・ 1997年、当社入社
- ・ 単独ドライバー乗務研修を経て、大阪店所で現場営業後、本社各プロジェクトに従事
- ・ 2011年、社内ベンチャーとしてココネット株式会社を設立、後に社長に就任
- ・ 2016年、オープンイノベーション推進室を発足、室長に就任
- ・ 2018年、ラストワンマイル推進チームを発足、2021年から現職
- ・ 2024年、セイノーラストワンマイル株式会社代表取締役社長に就任
- ・ 現在、同社傘下のココネット、リビングプロシード、LOCCO、地区宅便、日祐の5社の代表取締役を兼務すると共に、セイノーHD執行役員ラストワンマイル推進チーム担当、オープンイノベーション推進室長、CVC「Value Chain Innovation Fund」、事業承継ファンド「日本物流ファンド」を管掌し、グループ全体の新しい価値創造とイントレプレナー育成に取り組んでいる。

会社概要



創業	1930年（昭和5年）2月11日
設立	1946年（昭和21年）11月1日
資本金	424億円
本社	岐阜県大垣市田口町1番地
主な子会社	西濃運輸株式会社
売上高	7,373億円（2025年3月期）
証券コード	9076（東証プライム・名証プレミア）



会社概要



その他事業 268億円

売上構成比 3.6%

情報販売、人材派遣、住宅販売業など20社

不動産賃貸事業 24億円

売上構成比 0.3%

物品販売事業 388億円

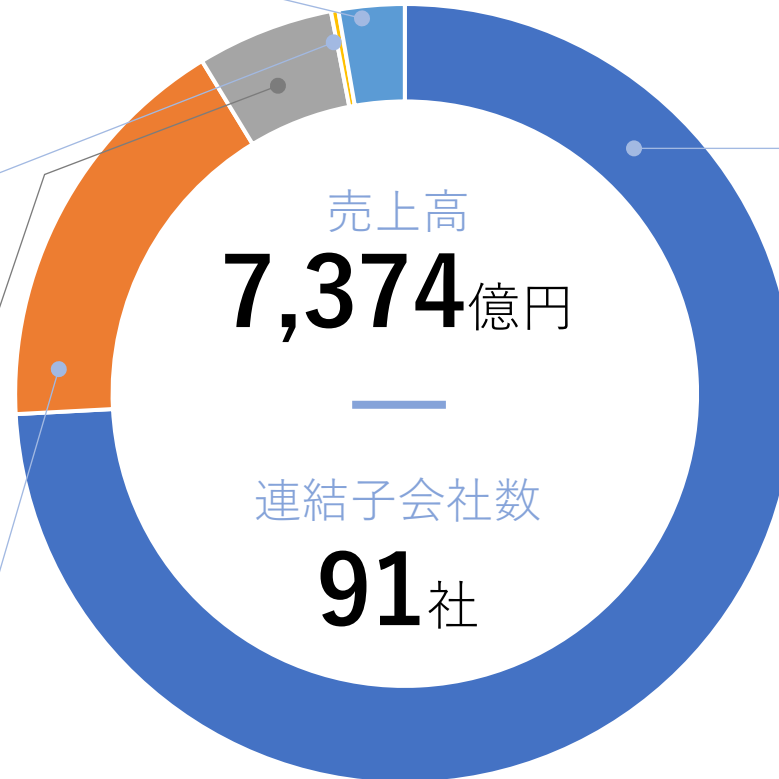
売上構成比 5.3%

燃料・家庭紙等の販売など2社

自動車販売事業 1,153億円

売上構成比 15.6%

トヨタ自動車・日野自動車のディーラー等8社



輸送事業 5,541億円

売上構成比 75.1%

特積み（特別積み合わせ貨物）
ロジスティクス事業
貸切事業
ラストワンマイル
フォワーディング（国際貨物）
コールドチェーン（温度帯管理輸送）
など 50社

* 中核事業

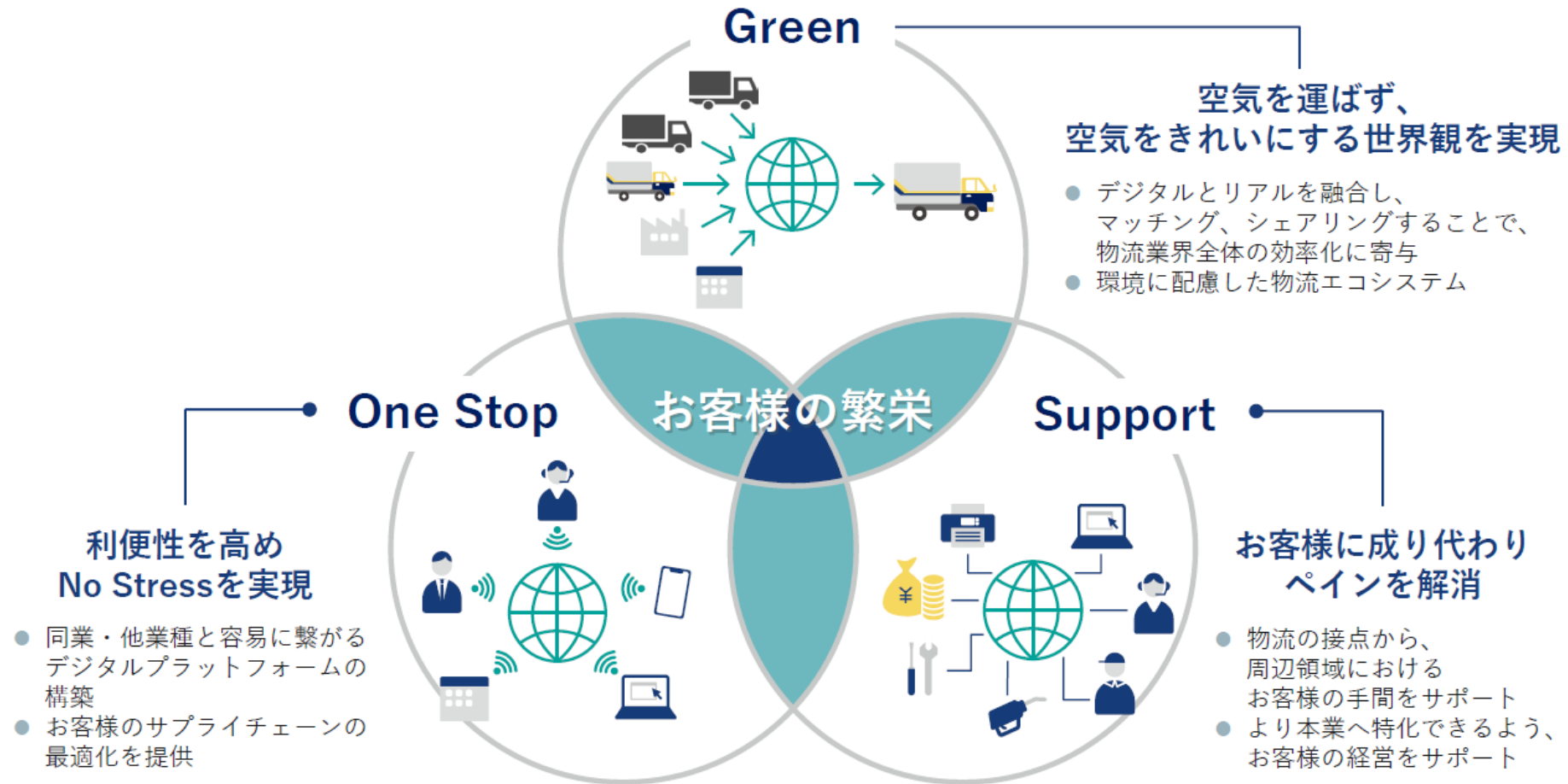


ロードマップ2028 『Team Green Logistics』

～ 共に創り 未来に貢献する ～



業界・企業の垣根を超えたオープン・パブリック・プラットフォーム（O.P.P.）によりGreen物流を展開



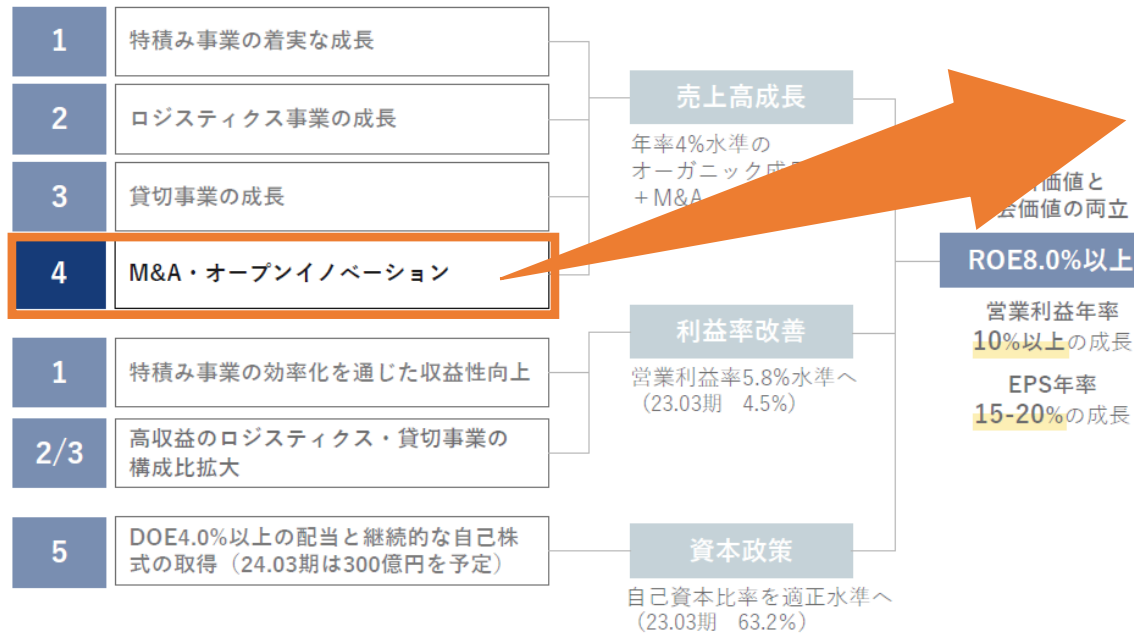
オープンイノベーション推進室の体制



ロードマップ2028 逆ROEツリーで価値創造を実現します

稼ぐ力の向上、積極的な株主還元で、3-5年以内にROE8.0%達成を目指す

ROE改善のドライバー



「中長期の経営の方向性 ～ありたい姿とロードマップ2028～」より抜粋

新規事業創出

- 社会課題をビジネスで解決
- 輸送だけではない事業の確立
- 保有アセットの開放

長期
(10年以上)

CVC

- 業界他社に先駆けてCVCを設立
- 物流系CVCで最もアクティブな投資
- 投資先との積極的な協業、共創

中期
(5～10年)

M&A

- 不足領域の補完、機能の拡充
- 積極的な投資で成長スピードを加速
- ノウハウの取得

短期
(5年以内)

ラストワンマイル推進体制



SEINO

セイノーホールディングス株式会社



SEINO

セイノーラストワンマイル株式会社



LO CCO



ココネット



Tikutakubin

リビングプロシード



物流課題と弊社の取組事例

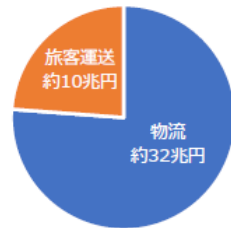
物流業界の課題



物流事業の概況

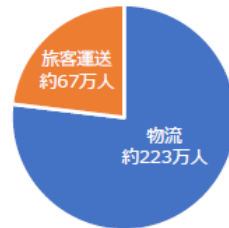
- 運輸業界の営業収入は約42兆円であり、うち、**物流業界の営業収入は約32兆円（全産業の約2%）**。
- 運輸業界の従業員数は約290万人であり、うち、**物流業界の従業員数は約223万人（全産業の約3%）**。

営業収入（令和4年度）



出典：令和4年度事業実績報告書（一部令和3年度事業実績報告書）、令和6年版交通政策白書、年次別法人企業統計調査（2022年）より物流政策課作成

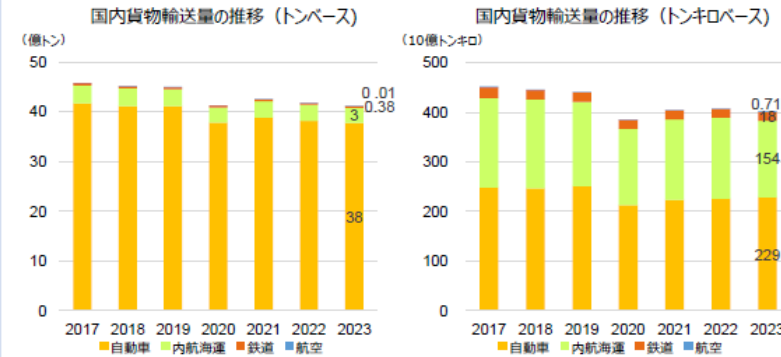
従業員数（令和4年度）



出典：令和4年度事業実績報告書及び総務省「労働力調査」より物流政策課作成

国内貨物輸送量の推移

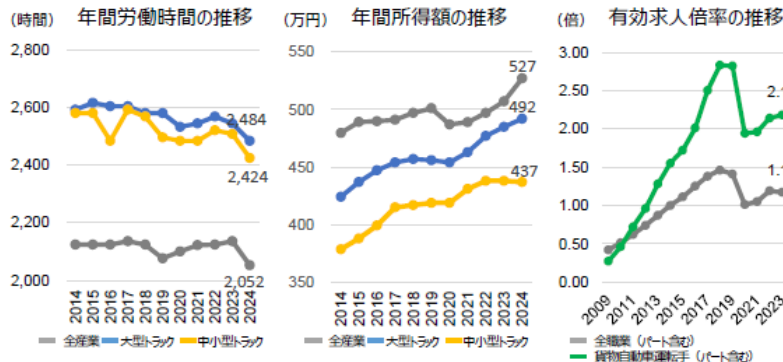
- 国内貨物のモード別輸送量は、**トンベースで自動車は9割超、トンキロベースで自動車は約5割、内航海運が約4割、鉄道が5%程度**。



出典：国土交通省「自動車輸送統計年報」「鉄道輸送統計年報」「内航海運輸送統計年報」「航空輸送統計年報」より作成

トラック運送事業の働き方を巡る現状

- **トラック運送事業は、全職業平均より労働時間が長く、所得が少ない。**
- **トラックドライバーの有効求人倍率は、全職業平均より約2倍高い。**



出典：厚生労働省「賃金構造基本統計」、「職業安定業務統計」より作成

輸送力不足の見通し（対策を講じない場合）

- 具体的な対応を行わなかった場合、**2024年度には輸送能力が約14%（4億トン相当）不足**する可能性（物流の「2024年問題」）。
- その後も対応を行わなかった場合、**2030年度には輸送能力が約34%（9億トン相当）不足**する可能性。



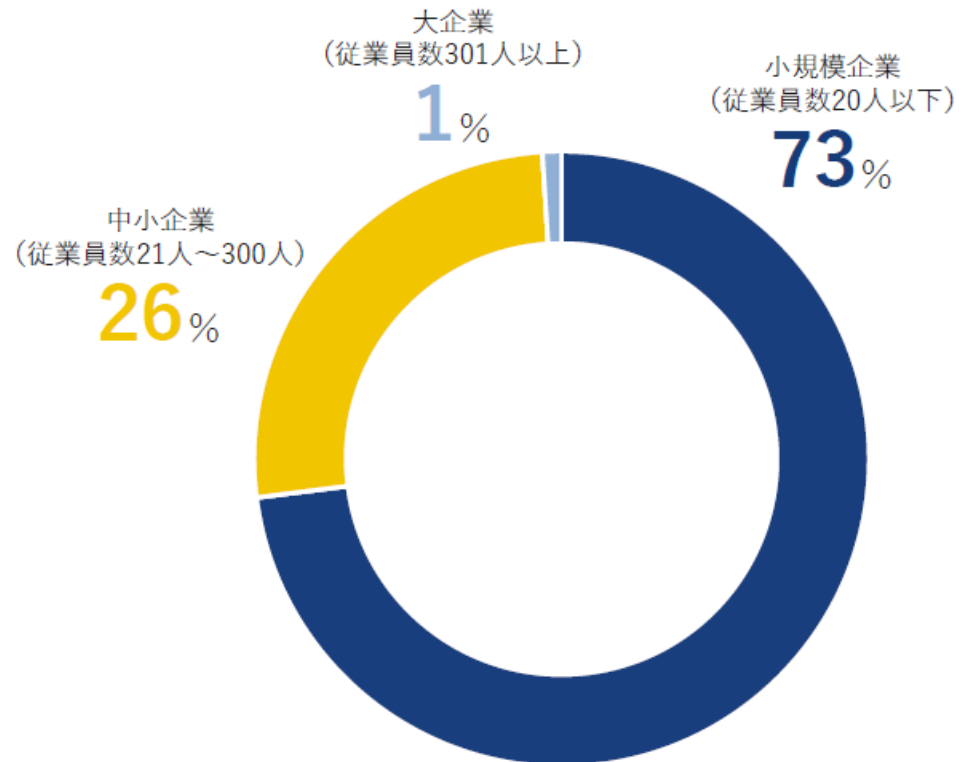
出典：持続可能な物流の実現に向けた検討会中間とりまとめ（2023年2月）より抜粋

物流業界の課題

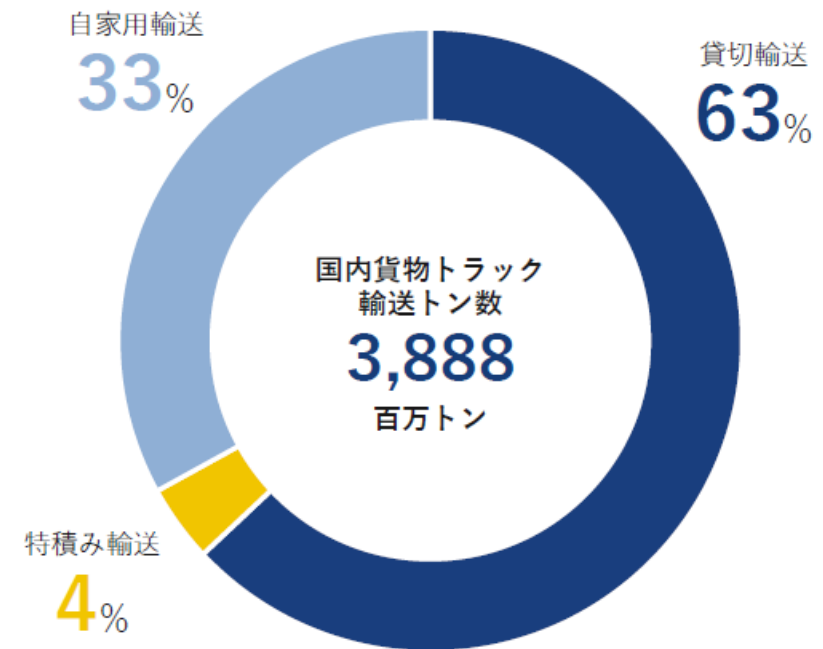


圧倒的に中小企業の割合が多く、主に貸切事業に従事

貨物自動車運送事業者の規模別割合



国内貨物トラック輸送のシェア



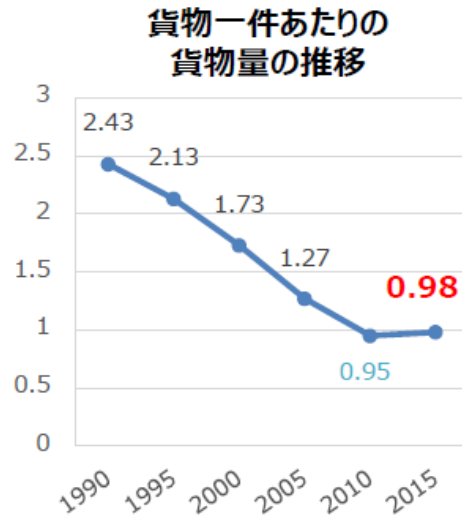
物流業界の課題



(※経済産業省・国土交通省・農林水産省「我が国の物流を取り巻く現状と取組状況」2022年9月より抜粋)

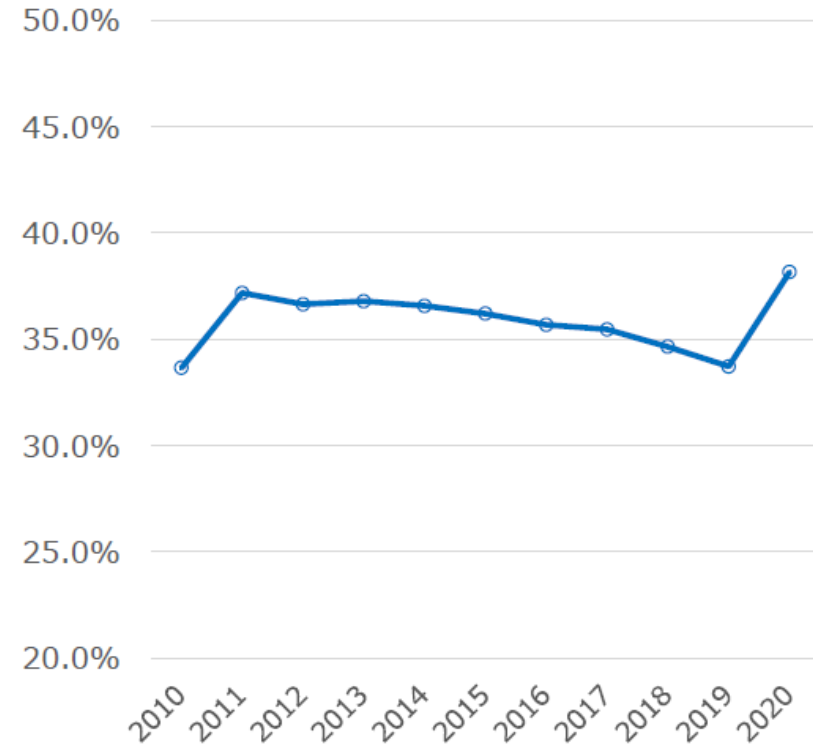
小口多頻度化の動き

	平成2年度	平成22年度	平成27年度
貨物1件あたりの貨物量	2.43トン/件	0.95トン/件 <0.39倍>	0.98トン/件
物流件数の推移 (3日間調査)	13,656千件	24,616千件 <1.80倍>	22,608千件



(出典) 国土交通省「全国貨物純流動調査 (物流センサス)」

貨物自動車の積載率の推移



(注)

- 1 「自動車輸送統計年報 (国土交通省総合政策局情報政策本部)」より作成。
- 2 積載効率 = 輸送トンキロ / 能力トンキロ
- 3 2020年分調査から調査方法及び集計方法を一部変更したため、変更前後の統計数値の公表値とは、時系列上の連続性が担保されない。



- 共同化
- 自動化、省人化
- 多様化
- フェーズフリー

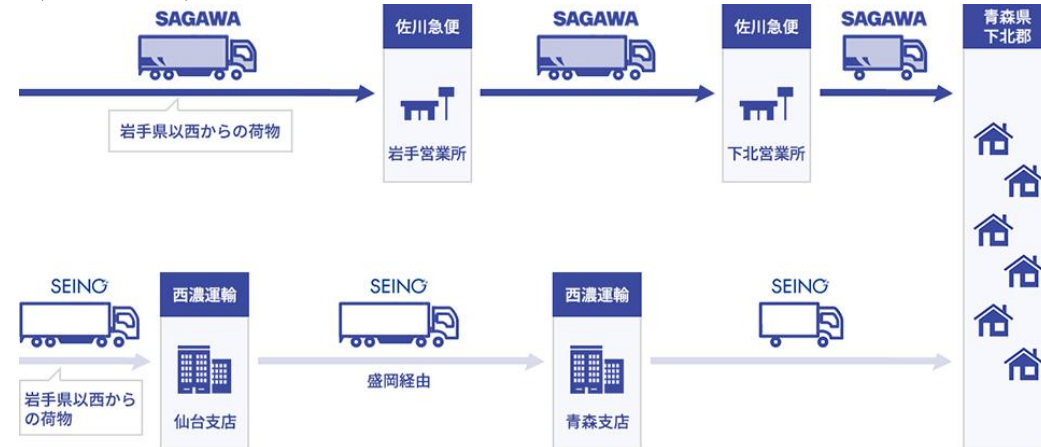
課題解決へむけた取組事例 【共同化】



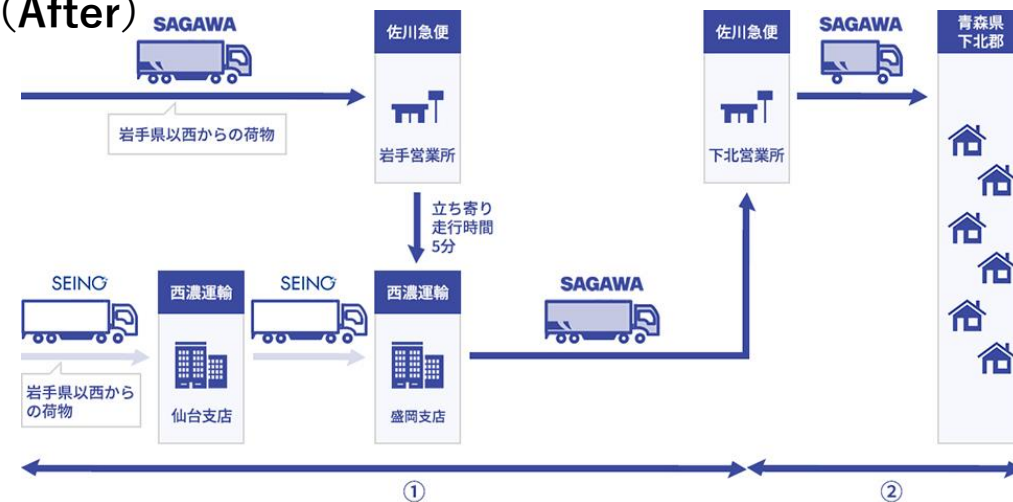
佐川急便と西濃運輸が本州最北端の
青森県下北郡向け荷物の共同輸配送



(Before)



(After)



課題解決へむけた取組事例 【共同化】



2022年ラクスル社のハコベル事業をJV化
(当社50.1%：ラクスル社49.9%)



2025年同業他社を含む複数株主が参画

物流プラットフォームを展開するハコベルに
新たに3社が資本参画



ハコベル 配車計画



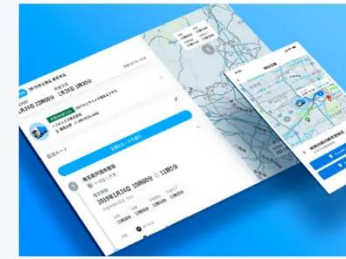
輸送モード
最適化

チャータールート
最適化

チャーター
データ

路線・宅配データ

ハコベル 配車管理



ハコベル 動態管理

配車依頼・車番設定
請求依頼

● 運送会社A

● 運送会社B

● ハコベル配送手配

ハコベルトラック簿



● バース入場・時間予約

● バース受付

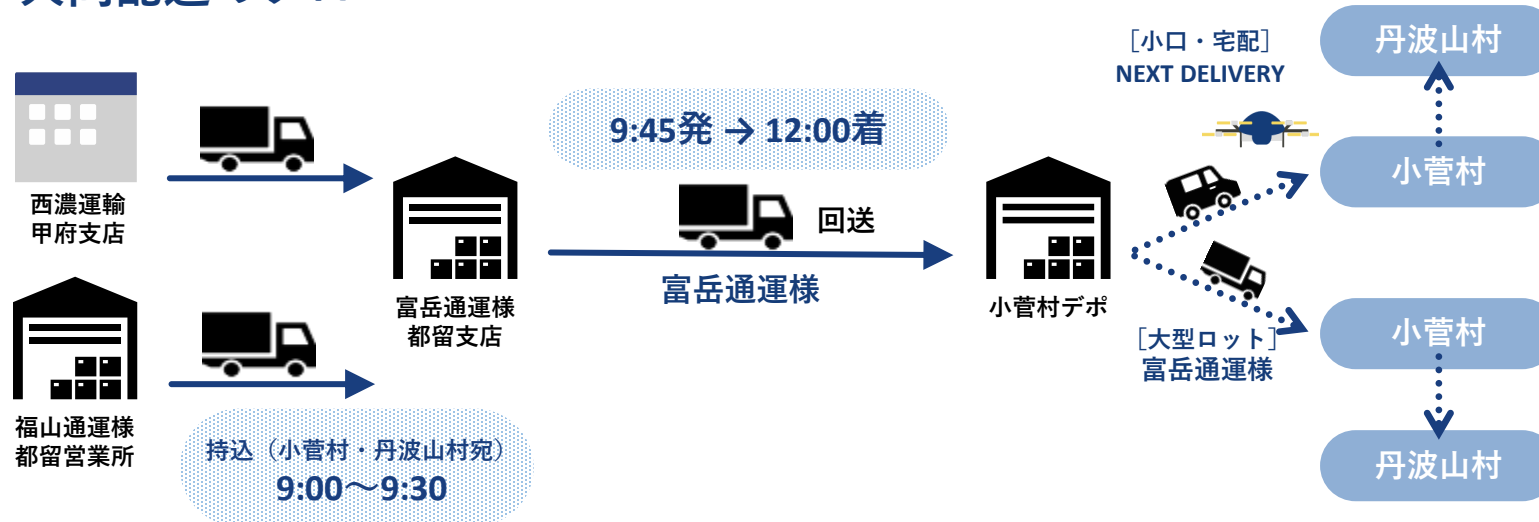
課題解決へむけた取組事例 【共同化】



との取り組み

山梨県小菅村・丹波山村での物流会社の共同配送開始(2023年8月1日～)

共同配送のフロー



過疎地域物流を持続可能とするリレー共同配送・ドローン配送



【第26回物流環境大賞 先進技術賞 受賞】



課題解決へむけた取組事例 【自動化・省人化】



 **OPTIMIND**

との取り組み

西濃運輸は 24年9月から、株式会社オプティマインド（CVC投資先）と一部店所で配送ルート作成における自動化の実証実験を開始。

約20%の配達時間削減を目指す



輸送効率上昇による
CS向上

ドライバーの
ES向上

- 配達時間短縮・CO2削減
- 属人的な運用の解消
- 配送ルート作成の効率化
- 積み込みの効率化・出発時間短縮
- ドライバー負荷均等化
- ドライバーの勤務時間短縮



誰でも最適で高精度な配車計画・配送ルートを作成できる**自動配車クラウド**。国内最高峰の最適化アルゴリズムと車両の実走行データをAIで解析することで**高精度な配車計画を作成することが可能**

課題解決へむけた取組事例

【自動化・省人化】



との取り組み

- ✓ T2で計画している公道を使用した自動運転実証実験にSHDとして参画
- ✓ プロジェクト進行にあたり、オープンイノベーション推進室内にPJチームを組成し、必要なタイミングでグループ内からPJメンバー（兼任）を選出



◆計画（詳細は今後検討予定）

2024年6月

- ・ 路線選定、運行データ検証、ダイヤ確認、拠点オペレーション確認、
- ・ ドライバーの残業上限規制開始 荷役・荷物確認等実施計画策定

2024年8月

- ・ 実車追走（手動運行）、ルート検証、ダイヤ確認

2024年9月

- ・ 単独走行（手動運行）、運行検証

2024年10月

- ・ 単独自動運転走行
（ダミー荷物のみ積載、積載率0～30％程度、レベル2想定）

2025年1月

- ・ 単独自動運転走行
（有償荷物積載、積載率40～100％、レベル2想定）

2025年7月～

- ・ レベル2での本格運用開始

課題解決へむけた取組事例 【自動化・省人化】



との取り組み ー同業他社との協力体制ー

◆佐川急便株式会社・日本郵便株式会社・JP ロジスティクス株式会社・福山通運株式会社を含めた6社での実証実験体制



内容・目的

- ✓ トラックレベル4自動運転に向けた高速道路上での自動運転
- ✓ 貨物を積載した幹線輸送における自動運転の路線検証
- ✓ 知見の獲得
- ✓ 課題の洗い出し

◆自動運転トラック輸送実現会議 ~L4 Truck Operation Conference~への参加



内容・目的

- ✓ 物流2024年問題の解決に向け、「日本の物流を共に支える」に共感頂ける仲間づくり
- ✓ 業種の壁を越えた連携による迅速な自動運転トラックの社会実装（サプライチェーン最適化を含む）及び普及促進

課題解決へむけた取組事例 【多様化】



ハーティスト

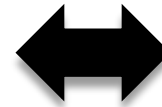
個人事業主

+ 手配会社
+ 管理会社



自社従業員 (地域住民)

- ・ 採用、教育
- ・ 管理



課題解決へむけた取組事例 【多様化】



DSS（デリバリーソリューションサース）

- 完全自動配車機能とルート計算（本社やセンターでの配車計画業務は不要）



課題解決へむけた取組事例 【多様化】



DSS（デリバリーソリューションサース）

詳細情報

梱包番号(箱番号) 20001

位置修正

住所メモ

メモ修正

裏口を希望されます。
裏口にはインターホンがないので、インターホン
だけならして裏口に回っ
てください

2

(軒先時間：6分)

駐車メモ

位置修正

メモ修正

3

ステータス変更
コメント登録

画像確認・編集



正面はパン屋さんです。シャッターがしまったお店の左側から裏手に回り込みます。

撮影 送信 削除

画像確認・編集



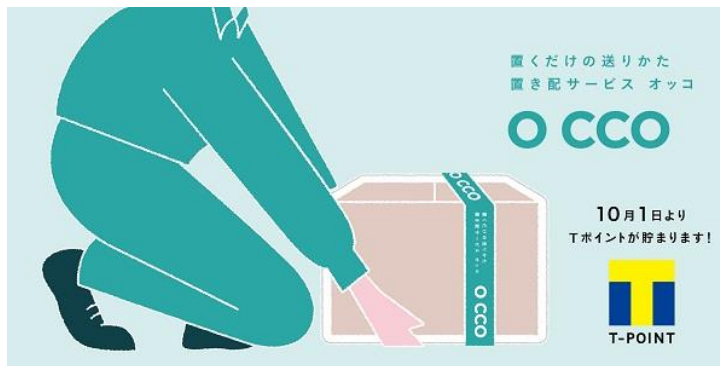
細い通路の奥の右側にインターホンあり。

撮影 送信 削除

課題解決へむけた取組事例 【多様化】



置き配サービス「OCCO」 LOCCO



特徴

- 通販大手のフェリシモとJV設立
- 幹線輸送を“まとめて”“ゆっくり”輸送
- 地域の方々のスキマ時間を活用した配送で、置き配で再配達を削減
- 消費者にTポイントを付与

ポストインサービス「コニポス」



株式会社リビングプロシード



特徴

- **Green**（徒歩、自転車による配達組織）& **スロー**（メール便配送インフラ）物流による配送サービス
- **グループ約1万人のGreen配達員**による小荷物のポストインサービス

人手不足の解消・持続可能な運び方の新たな手段へ

課題解決へむけた取組事例 【多様化】



HanaLogi (ハナロジ)

特定技能人財教育、採用オープンプラットフォームを構築



課題解決へむけた取組事例 【フェーズフリー】



平常時には、地域物流プラットフォームとしての「新スマート物流」を導入。災害時はドローン活用などの「災害時物流プラットフォーム」へと移行するフェーズフリー型の災害物流対策が可能となる。

