

## デジタル戦略

ヤマトグループは、デジタル戦略を持続的な企業価値向上のための基盤戦略の一つと位置付け、デジタルに関する人材および組織、技術力、ガバナンスの強化に継続的に取り組んでいます。デジタル投資の積極的な推進、開発・運用の内製化や採用・育成の強化などの施策を通じて、事業部門と一体でDXを推進しています。

### 「サステナビリティ・トランスフォーメーション2030(SX2030)～1st Stage～」で目指す姿

#### ▶ 事業構造改革の効果創出に向けたデジタル投資

・事業部と一体でのプロジェクト推進、デジタル基盤の高度化を順次実行

#### ▶ デジタル開発・運用の内製化

・戦略的開発案件ではパートナーの活用による新規技術の獲得や開発のスピードアップを図りつつ、通常開発・運用案件は内製化を推進して費用を抑制

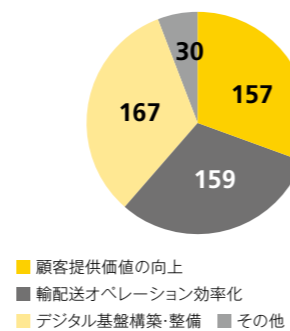
#### ▶ 人材育成サイクルの実行

・市場環境やニーズを踏まえた新卒・キャリア採用の推進  
・デジタル人材の技術力強化および事業部門のデジタルリテラシー向上

## デジタル投資

前中期経営計画「Oneヤマト2023」では、デジタル基盤の刷新や輸配送オペレーションの効率化、顧客への提供価値の向上など、事業構造改革の取組みと連動した投資を推進し、2022年3月期～2024年3月期の3年間で513億円のデジタル投資を実行しました。投資の実行にあたり、全社的なデジタル投資を統制する「デジタルガバナンス会議」で投資の妥当性および優先順位を精査し、案件の進捗や導入結果のモニタリングを行うことで投資効果の最大化を図りました。中期経営計画「SX2030～1st Stage～」では、収益性向上と利益成長の実現に向けて、輸配送オペレーションの効率化に資するフルデジタルオペレーションの構築など、2025年3月期～2027年3月期の3年間で500億円のデジタル投資（成長投資）を想定しています。

デジタル投資内訳  
(2022年3月期～2024年3月期)  
(億円)



## デジタル人材の育成・採用

中長期的な開発・運用体制の強化に向けて、人材採用・定着の基盤となる「デジタル専門職制度」を刷新し、順次適用を開始しています。職務定義に基づき、専門スキルと業務貢献を基準とする評価・処遇や、メリハリのある働き方に合わせた労働条件など、市場競争力のある人事制度を構築し、デジタル人材の採用力強化と定着化を推進しています。

また、個々のスキルの可視化と研修を通じてデジタル人材の育成に取り組むとともに、事業部門に対してもデジタルリテラシー向上などの研修を実施し、デジタル部門と事業部門との連携強化および施策効果の最大化を図っています。

### デジタル人材育成に向けた取組み(2024年3月期)

対象	目指す姿	研修内容	受講実績
デジタル部門	高度な専門性を有しつつ、変化に対応し続けるために新規技術の獲得に努め、事業構造改革にデジタルで貢献する	プログラミング、システム設計、プロジェクトマネジメントなどの個々の職務定義とスキルに応じた技術研修	約430人
事業部門(主管支店)	デジタル部門と連携して事業構造改革を推進し、収益力向上に貢献する	デジタルリテラシー・デジタルスキルを向上させる研修	約180人
事業部門(主管支店・システム管理者)	現場でのデジタルツールの活用を支援し、創意工夫でさらなる高度化・効率化を推進する	デジタル活用スキルの強化に向けたシステム研修等	約110人
合計			約720人

#### デジタル人材数

約270人 (2021年3月期) → 約680人 (2024年3月期)

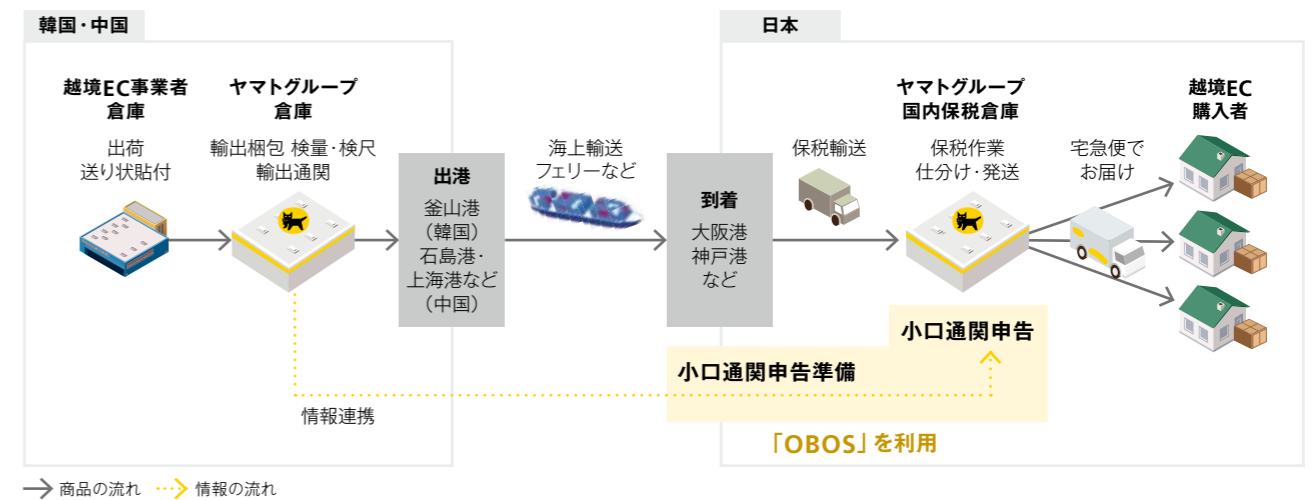
## 事業部門と一体での提供価値拡大

### ▶ 越境EC事業者のサプライチェーン最適化に向けたシステムの開発・提供

越境EC市場は世界的に拡大しており、日本においても、SNSの普及を背景とした韓国・中国からのアパレルや化粧品などの個人輸入が増加しています。海外発・日本着の越境ECにおける輸送手段は、簡易的な輸入申告手続き(マニフェスト通関)が適用される航空輸送が主流であり、購入者ごとの通関申請に手間と時間を要する海上輸送は容易ではありませんでした。一方で、昨今の市場拡大や外部環境の変化に伴い、輸送コストと温室効果ガス排出量を抑えながら大量の荷物を輸送できる海上輸送の利用に対する越境EC事業者のニーズが高まっています。

ヤマト運輸は、小口貨物の輸出入通関・保税システムの開発で多くの実績を有する株式会社リパティコムと共同で、海上小口貨物の輸入通関・保税手続きを円滑に行うシステム「OBOS\*」を開発しました。OBOSは、船荷全体の貨物データを自動で宅配便単位に仕分けて税関申告用のデータを作成し、輸入通関業務を効率化するとともに、税関申告用データを宅配便の送り状番号と紐付けることで、輸入許可が得られた荷物を迅速に特定して国内配送につなげるなど、短時間で大量の小口貨物の通関・保税手続きを実現し、越境EC事業者の物流最適化とコスト削減に寄与します。本技術は特許を取得しており、データの活用による適正かつ高品質な通関作業を通じて法人ビジネス領域の拡大を推進しています。

\* Ocean B2C Operating System(オーボス)



### ▶ フルデジタルオペレーションの構築を支える送り状情報のデジタル化

ヤマトグループは、ネットワーク・オペレーション構造改革において作業指示の自動化や業務量に応じたリソースの最適配置を実現するため、フルデジタルオペレーションの構築を推進しています。その実現には配達先住所や配達希望日時などの荷物情報をデジタル化し、オペレーションで活用することが不可欠です。そこで、送り状発行システムの提供やECプラットフォーム事業者とのシステム連携などを通じた送り状のデジタル化を推進するとともに、個人のお客様が百貨店などで贈答用に購入した品物をそのまま発送する場合など、手書きの送り状で配送する荷物は、AI-OCR\*技術を活用して送り状情報をデジタル化し、お客様の利便性を損なわずにデジタル化率の向上を図っています。

現状、荷物のデジタル化率は約9割ですが、送り状発行システムの利便性向上や、手書き送り状の読み取り精度向上、読み取り不備の自動補正の仕組み導入などを通じて荷物のフルデジタル化を実現し、リソースの最適配置やオペレーション効率化、さらには顧客への提供価値拡大につなげていきます。

\* AI(人工知能)の活用により、高精度で画像テキストを文字データに変換するOCR技術  
→フルデジタルオペレーションの構築についてはP24をご参照ください