

持続可能な社会インフラの共創に向けて

エッセンシャルサービスの維持・向上に対するヤマトグループの取組み



Agenda

次世代物流の実現に向けた、私たちのロードマップ

I. 戦略の根幹

1. ヤマトの中長期ビジョン
2. 持続可能な物流に向けたヤマトの戦略

II. 戦略の具現化

3. 共同配送プラットフォーム（都市部）
4. 過疎地での共同配送プラットフォームの構築

III. 実践ケーススタディ

【参考】新規事業モデルの事業化：過疎地における生活支援（北海道奥尻町）

【参考】ネコサポステーション

0. 会社概要

当社は宅急便を通じて個人・法人そして地域との多くの接点を持っております。

顧客接点



宅配便サービス(約50億個)
国内シェア※1

第1位 シェア46.7%

※ 2023年度実績
※ 国土交通省「宅急便取扱個数の調査および集計方法」をもとに算出



宅配便 年間取扱数量

約23億個

※ 2025年3月実績



クロネコメンバーズ会員数

約5,900万人

※ 2025年3月現在



ビジネスメンバーズ会員数

約180万人

※ 2025年3月現在

地域との繋がり



協定締結数

都道府県庁 : 21

基礎自治体 : 519

※ 2025年3月度現在
※ 協定内容：包括連携、災害、地域活性化、観光、見守り等

ヤマトのリソース



社員数

約17万人



うち
セールスドライバー

約5.4万人



法人向け拠点数

約400拠点



国内宅急便ネットワーク
カバー率

100%

※ 2025年3月現在



ラストマイル
集配拠点数

約2,800拠点

※ 2025年3月現在

1. 中期経営ビジョン

価値を生み出すための経営基盤

	人的資本	多様なバックグラウンドをもつ人材
	社会資本	顧客・地域とのつながり
	物流資本	社会的インフラとして品質と効率を追求
	環境資本	GHG 排出量の削減と環境価値の提供
	知的資本	宅急便で蓄積したビッグデータの活用
	財務資本	成長に向けた投資が可能な労務基盤

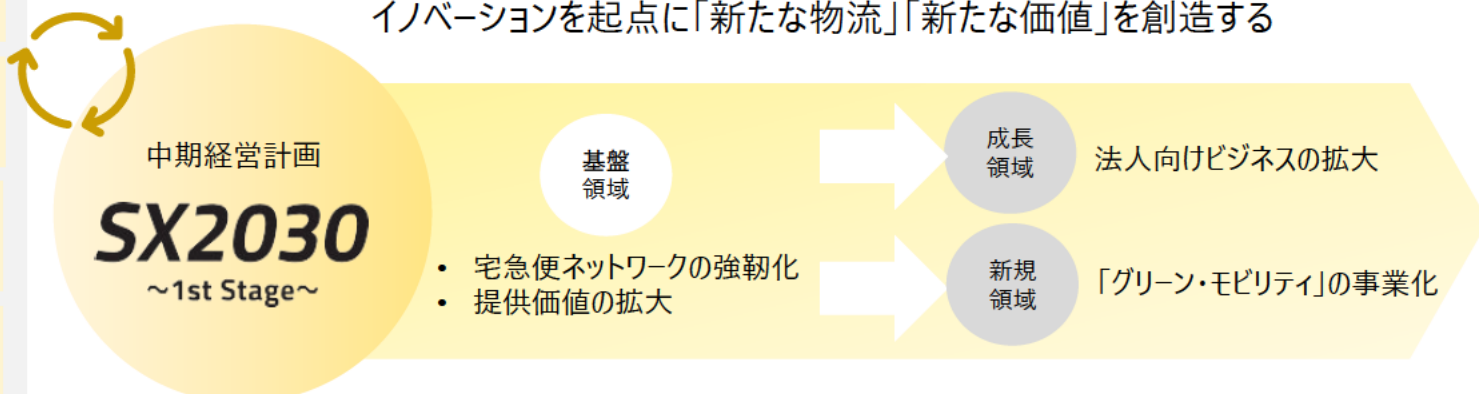
事業課題/社会課題（リスク認識）

- EC化の進展
- 労働人口の減少：少子高齢化/過疎化
- 輸送力不足の深刻化
- 気候変動の深刻化
- 気候変動の深刻化
- テクノロジーの進化

目指す姿

「持続可能な未来の実現に貢献する価値創造企業」

イノベーションを起点に「新たな物流」「新たな価値」を創造する



価値創造

環境価値

低炭素社会の実現

経済価値

持続的な
利益成長の実現

社会価値

誰一人取り残さない
社会の実現

2. 持続可能な物流に向けたヤマトの戦略

日本の物流が直面する複合的な課題である、ドライバー不足と高齢化、2024年問題による輸送能力の低下、環境負荷の増大に対して、戦略的に取り組んでいる内容を列挙します。

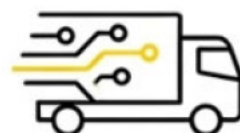
輸送の最大効率化



スーパーフルトレーラSF25による幹線輸送能力の倍増

- 大型トラック2台分の積載量（従来の2倍）を持つ全長25mのダブル連結トラックを導入
- 一度に大量の荷物を輸送し、運行車両台数を削減。CO2排出量低減にも貢献。
- 関東-関西の運行区間を吸収まで伸長。関西を中継地点とするリレー輸送方式で、長距離ドライバーの労働負担を大幅に削減

省人化と自動化



自動運転技術による将来のドライバー不足への備え

- 三菱ふそう、ティアフォーと共同で、自動運転セミトレーラによる幹線輸送の実証実験を採択（'26年1月より開始予定）
- 関東-関西圏の輸送ルートで、実業務における性能・安全性を検証。
- 将来的に「レベル4」の高度運転自動化を目指し、持続可能な輸送ネットワークの実現を技術面から推進。

業界全体の標準化



オープンプラットフォームによる共同輸配送の実現

- 新会社「Sustainable Share Transport」を設立。業界の垣根を超えたオープンプラットフォームを提供。
- 標準パレットの適用、中継輸送を組み合わせ、荷主と物流事業者を最適にマッチング。
- 目標：GHG排出量42.4%削減、省人化率、65.1%達成（'25年度末）、サプライチェーン全体の最適化を目指す

人材の確保と育成



グローバルな人材採用・育成による新たな担い手の創出

- FPTジャパンと連携し、特定技能制度を活用したベトナム人大型トラックドライバーの採用・育成プログラムを開始（'25年11月合意）。
- ベトナムでの日本語・安全教育から、日本での免許取得、就労までを支援。年間100名の採用を目指す。
- 喫緊の課題であるドライバー不足に対し、国境を超えた新たな人材パイプラインを構築し、多様な人材が活躍できる環境を整備。

3. 共同配送プラットフォーム（都市部）

都市部で成功している「館内物流」モデルで、共同配送による効率化の取り組みです。

コンセプト

施設内の物流を単一事業者に集約し、非効率を解消する都市型・商業施設型のソリューション

仕組み

- **集約**：複数の物流会社が納品した荷物を指定事業者（例：ヤマト）が一括で受け取る
- **仕分/管理**：ヤマトが施設内で仕分けと管理を行う
- **テナント配送**：核テナントへの最終的な配送はヤマトが責任をもって行う

ビジネスモデルが成立する要因

要因①：権限の一元化

施設管理会社がプロポーザル等で単一の事業者を選定。これによりスキームが簡素化。

要因②：経済的合理性

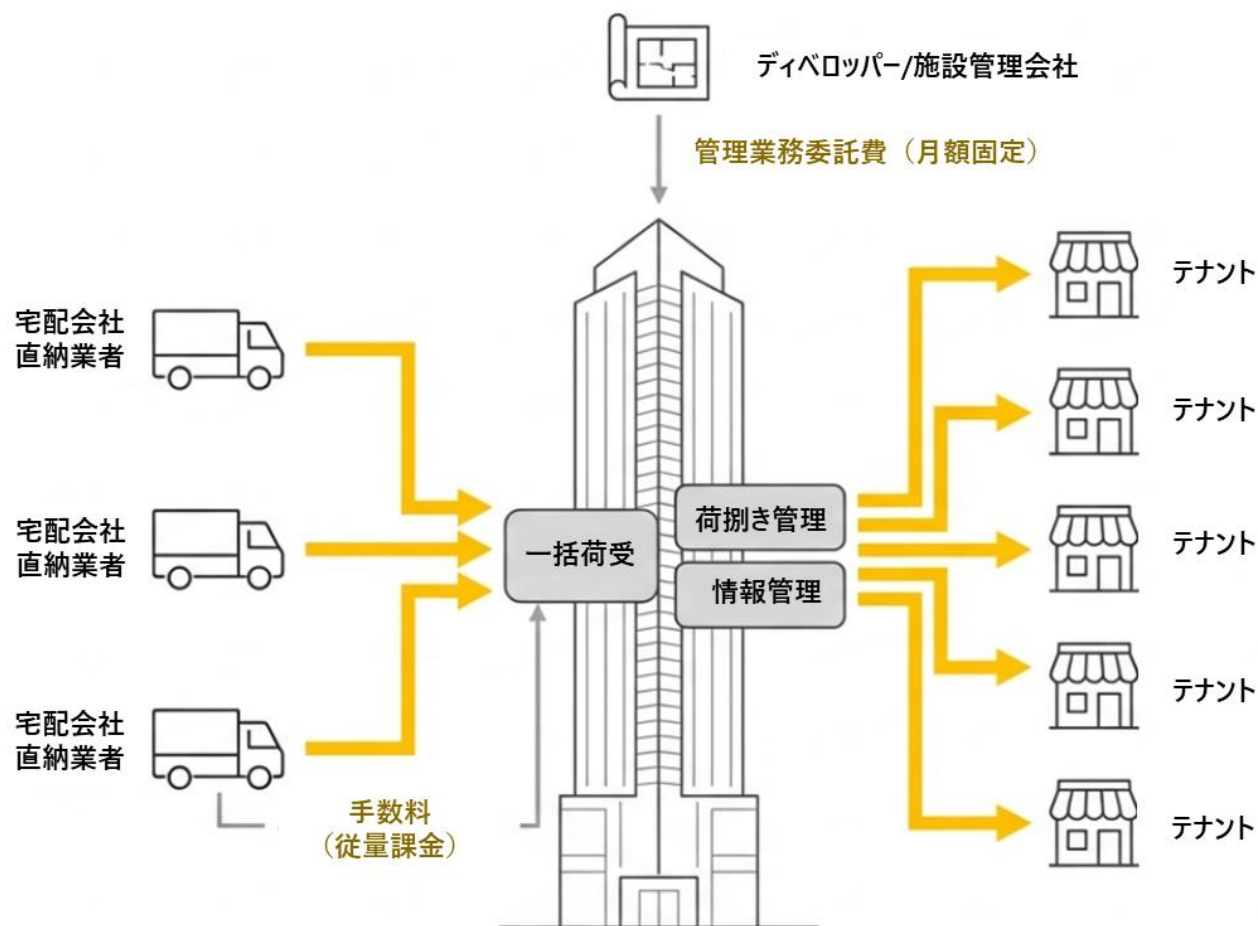
収益構造が明確で、事業として持続可能

- **固定収入**：施設管理会社からの「管理業務委託費」
- **変動収入**：他の物流会社からの手数料（従量課金）

要因③：高密度な物量

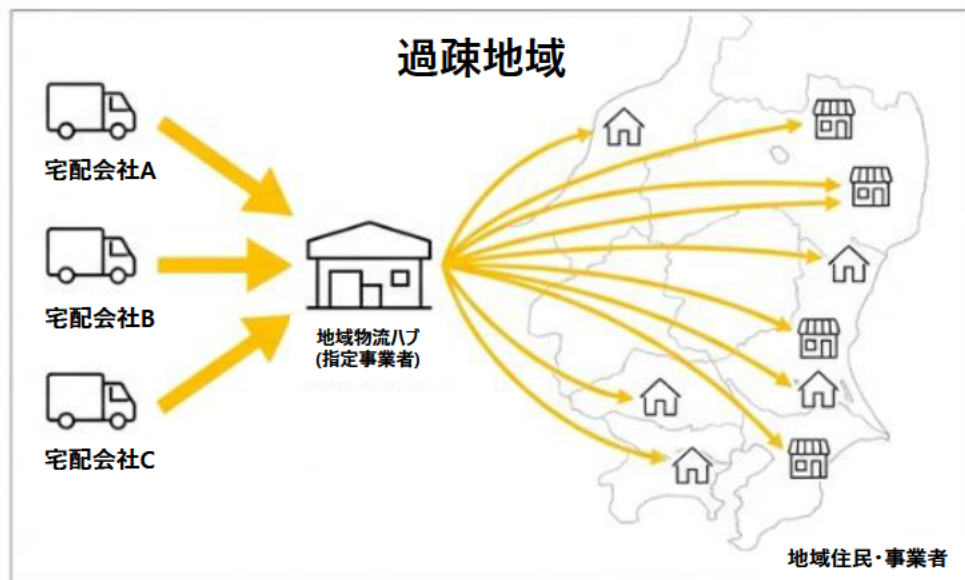
限定された「点」（施設）において、経済性を担保できる十分な物量が集まる

イメージ



4. 共同配送プラットフォーム（過疎地域への展開案）

都市部のモデルを過疎地域に展開するうえでの運用イメージと課題を示しました



コンセプト

点のモデルを面へ応用する

館内物流の仕組みを一つの建物から地域全体へスケールアップ

登場人物の置き換え

館内物流（点）

- 施設管理会社
- 指定館内事業者
- テナント

過疎地域（面）

- 国・自治体
- 指定地域事業者
- 地域住民・事業者

実現に向けた最大の課題

経済性の不一致

ネットワーク統合によって追加で発生するコストが手数料を上回ってしまう



※追加コスト：人件費・車両費・システム開発等のインシヤルコスト

これにより民間事業者間の自発的なネットワーク融合は進まない

実現に向けた3つのステップ

館内物流の仕組みを一つの建物から、地域全体へスケールアップ

Step1 【旗振り役】



制度の構築

中立的な第三者(国・自治体)が旗振り役となりプロボ形式等で地域を担う指定事業者を選定。エリア内での実質的な強制力を持たせる。

Step2 【システム構築】



技術的基盤の整備

①事業者間での荷物ステータス管理
②各者での手数料精算システム等の中立的なITプラットフォーム構築を支援することで各者の円滑な連携を促進。

Step3 【補填】



経済性の担保

手数料収入だけでは埋まらないインシヤルなどのコストを補助金等で補填し、事業の推進力を後押し。

目指す構造：

手数料収入

+ 追加コスト
の補填

追加コスト

参考：北海道奥尻町（離島エリア）での取り組み

ヤマト×サツドラHDで連携して、島内の買い物支援・見守りに関わる取り組みを実施しています

THE CHALLENGE

北海道が直面する社会課題



人口減少や少子高齢化の進行



日常の買い物が困難な住民の増加



広大な土地と厳しい気候条件下における
物流ネットワーク維持の難化。

THE SOLUTION

ヤマト×サツドラの連携

ヤマト営業所 → インフラ生活拠点



奥尻営業所をサツドラのサテライト店舗として活用し、
地域住民に日用品を販売する実証実験を開始

2021年11月～

集配車両 → 移動販売者



宅配用の集配車両を活用し、買い物困難者が住居する
地区へ食品や日用品を直接届ける移動販売を開始

2022年8月～

THE IMPACT

持続可能な地域社会の実現へ

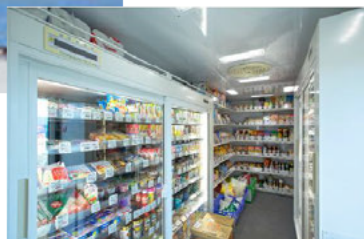


参考：奥尻町での取り組み

▼移動販売車



▼車内レイアウト



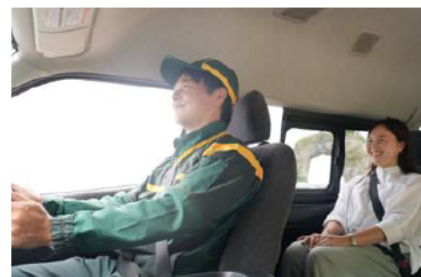
▼奥尻島の風景



▼ヤマト奥尻営業所でのサツドラ商品販売



▼ライドシェアの様子



参考：ネコサポステーション（通称ネコサポ）

地域とつながり、暮らしを支える取組みとして付加価値を設けた店舗を設計しています

荷物の発送・受取に留まらず、地域の多様なニーズに応える新たな価値を創出。人・モノ・コトが集まる地域密着の拠点です。

地域コミュニティ

高齢化が進む団地において、多世代交流を促進。
誰もが住み慣れた町で安心して暮らし続けられるコミュニティを育みます。

暮らしの「アンカー」となる拠点 町田木曽

対象：団地の地域住民（高齢者・子育て世帯）



多世代がつながる場

キッチン付きコミュニティスペースの貸出や、メルカリ教室・趣味の口座など交流を促すイベントを開催。



家事・生活サポート

エアコン清掃から家具の組み立てまで、暮らしの中の「ちょっと困った」を解決。



買い物を手軽に地域情報

近隣スーパーマーケットと連携し、購入した商品を自宅までお届け



地域の安心・見守り

IoT電球などを活用した見守りサービスや、障がい者の自立を支援するスワンペーカリーのパンを販売

▼東京町田



インバウンド

インバウンド需要に対応し、地域の観光産業を活性化。旅行者の満足度向上に貢献します。

観光の「ハブ」となる拠点 大阪なんば

対象：増加する国内外の観光客



「手ぶら観光」をかなえる配送

手荷物の一時預かりや、京都・大阪・都内での当日配送で、快適な観光サポート



最先端の利便性

スーツケース専用の自動預け機を導入し、省力化と多言語対応を実現。



地域情報のコンシェルジュ

近隣の飲食店やお土産店の情報を提供し、まちの魅力を発信

▼大阪なんば：手荷物預かりの様子

