

どんぶり勘定から、データ経営へ。 創業 80 年の運送業者が経営改善に導入したツールとは

東京・江東区にある、1942 年創業の八大株式会社。三代目の社長である岩田氏は、紙物流から生花の輸送へ、そしてチルド食品の輸送へと舵を切ることで、事業継承を実現してきました。今年創業 80 年目を迎える八大は、「物流の 2024 年問題」の前になぜ LogiX を導入したのか。導入の背景や、導入後の体感について、お話をお伺いしました。



HACHIDAI
八大株式会社

社員数：68 名
保有車両：57 台
営業所数：首都圏に 5 営業所
主要な荷物：食品・青果など

岩田社長（八大株式会社の社長。全日本トラック協会青年部会長も務め、業界の革新に尽力） / 櫻井氏（LogiX の導入プロジェクトマネージャーを務める）

課題



- 経営を感覚に頼らざるを得ない
- 利益につながる指標を社員が認識・把握するのが難しい状況
- 管理業務の工数が膨れ上がる

効果

- 各営業所の所長の感覚値がデータとして集約・可視化され、経営者にとって現場の状況把握が容易に
- 社員が自然と指標を意識できるような状況に
- 月末の請求書発行作業を丸 1 日削減

絶え間なく訪れる社会変化の中で生き残るために

——早速ですが、LogiX を導入しようと思った背景を教えてください。

岩田氏（以下、敬称略）：一言で言えば、「経営をなんとかしたかったから」です。運送業界というのは、利益率は高くないけど、仕事はあって、日々は過ごせるという業界です。運送というとラストワンマイルを連想される方が多いですが、そういう toC 向けの運送は全体のわずか 15% で、私たちが運んでい

るのは、原材料や中間財などの、BtoB のメーカーの荷物です。そんな BtoB の運送業者は、運ぶものや荷主の業界ごとに細分化されていて、互いの領地を侵食しあうことがあまりないですね。その上、その大半は、トラックも 20 社以下の小さな会社で、10 社・20 社という幅広い顧客を持っているところはあまりない。数える程度の荷主さんと付き合い合って、「ほとんど専属のような立ち位置にいる限り、仕事はある」という状況なのですが、そうやって、狭い世界で一定の荷主と付き合い合って同じものを運ぶということは、その分顧客の変動に、経営状況が大きく左右さ

れることを意味します。

たとえば、運賃を相場より安い値段で提示されることも、時にはあります。長い付き合いをしてきた顧客、名の通った企業との間でも、そういうことは、残念ながら起こります。大手の荷主にとっては、断られれば、「じゃあ、他所に頼みます」といえばいいのですから。運送業者には、社会の変化もダイレクトに響きます。たとえば、印刷物を運んでいた運送業者。今は、印刷物の大半がデジタルに置き換わってしまったから、多くが廃業しました。弊社も以前は印刷物が 8 割の業態だっ



たのですが、今ではチルド製品を主とした多角化をして、「名前を聞いて、違う会社かと思った」と言われるほどです。

コロナ禍による社会の変化や、物流の2024年問題と言われる業界の変化がすぐ迫っているなかで、外部環境の変化にただ振り回されるだけではなく、経営手法を変えなければ、生き残れないのではないかと。そう思ったことが背景にありました。



荷主と交渉していくために

岩田：先ほどの話に戻りますが、安い運賃を提示された時に「なぜこの値段ではやれないのか」という会話を始めるには、こちら側に情報がないと、できないんです。「ちょっと、安くはないですか？」という感覚や義理人情ではダメで、数字で根拠を立てて説明することが必要になってくる。具体的に、利益を乗せた形で提案をし返すということです。それでダメなら、もっとちゃんとした仕事になるところに営業をかけるという判断が必要です。

「頼まれるがままに、動く」のではなく、自分たちにも選別基準を持った上で、やっていかななくてはいけない。ただ、現状は、経営者でさえも感覚で経営をしているなかで、そんなことはお恥ずかしながらできるわけがない。そこで、運送管理業務の管理ツールでありながら、社内のデータを一元集約化することで各種数値（経営指標）の可視化もできるという LogiX の試験導入をはじめてみました。

利益を上げようとする意識改革への必須ツール

——実際に使ってみて、いかがでしょうか？

岩田：すべてが視覚化されたと感じています。

なんとなくであった、稼働率、利益率、単価、そういうものが。たとえば、トラックは24時間稼働できるわけですが、一人の運転手にとっては、そのトラックが自分が乗った8時間以外の16時間の活用状況を知っているわけではない。ましてや、一人がずっと同じトラックのことを把握しているわけでもありません。でも、LogiXを通して、このトラックがどんな稼働状況だったか、そういうことが社内で共有されることで、全体像を一步引いて把握する意識改革に繋がっていると思っています。

稼働率や利益率といった指標は、経営層だけではなく、チームリーダーや管理部、そういう中間層こそが理解しているべきことだと思うんです。今、弊社は60名の体制なのですが、これを100名、200名にするには、中間層の教育がマストで、そこに必要なツールだと思っています。

月末の請求書発行業務時間が半減！

——PMとして製品の現場への導入をリードされている櫻井さんは、どうお感じでしょうか？

櫻井氏（以下、敬称略）：現場の業務効率化にもつながっています。これまでは、データが一元集約されていないことから発生する管理業務の煩雑さによって、社内で請求書を集めて郵送するまでに、丸3日ほどかかっていたんです。でも、LogiXの導入以来、請求書発行のリードタイムが激減し、半分ほどになりました。よりツールに習熟していくと、さらに効率化ができるのではないかと期待しています。

——新しいものを入れることに、現場からの抵抗はなかったのでしょうか？

櫻井：それは、ありましたね。やっぱり、使い慣れているものの方がいいと。

岩田：業務効率化ツールの導入に関しては、現場は反対しがちだと思います。「それによって、やがて自分たちの仕事なくなるんじゃないか？労働時間が短くなって、残業代なくなるんじゃないか？」と、現場は懸念するのが常です。運送業界は平均年齢が高いし、「あと5年しかやらない業務を、なぜここから一新しないといけいないのか？本当に必要なのか？」と思う人もいるでしょう。弊社もいろいろなツールを導入してきましたが、ドラレコも、GPSの時もそうでした。それはもう、経営判断でやるしかありません。仕事なくなることはないことを説明し、労働時間の質を変えて、みんなで豊かになるためにやるんだ、と。

うちの担当者も思うところはあったと思いますが、同時に、トラックの保有数が20台から70台になって、これまで時間をかけてギリギリ回せていた管理業務が膨れ上がって、今のやり方に限界も感じてもいたみたいです。だから、前向きに捉えてくれました。

——今後、LogiXやアセンドに期待することは、どんなことでしょうか？

岩田：アセンドさんは、やっぱり日下社長の熱さに期待していますね。大きな会社にくっついて、売れればいいっていう、いわゆる「物販の会社」だとは思ってなくて、業界に対するソリューションと一緒に探していける会社だと思っています。これからも、運送業界の楽しいビジョンと一緒に描ければ、嬉しいです。

