

ホワイトペーパー：

後発でのシステム刷新を迎える企業が業界の DX リーダーに躍進するチャンスが訪れている

～ 「パッケージへの過度なカスタマイズ」や「パッケージに業務を強制的に合わせることによる不自由」の2択ではなく、戦略的差別化のための業務を活かす AI 活用による新たな DX 戦略へ ～  
発行：2026 年 3 月 発行元：シーオス株式会社

---

## 序章：既存システムの限界から、次世代を見据えた変革へ

長年、日本企業の基幹業務や物流現場を支えてきた旧来型のシステム（オフコンなど）。高い安定性を持つがゆえに、「動いているから」「業務が回っているから」と刷新が先送りされてきました。

しかし今、多くのシステムがサポート終了（EOL）を迎え、延命という選択肢すら限界に達しつつあります。もはやこれは単なる IT の老朽化問題ではありません。オープン化ができていないことで打ち手の選択肢が狭まり顧客満足度の低下を招いたり、人と経験に依存した業務運営による継続性への懸念であったり、タイムリーに業務改善を行いたい意欲的な従業員に対する期待の裏切りであったり、数え上げればきりが無いほどの問題の根源となり、その結果企業を静かに確実に死に導く病魔となります

一方で、これまで先送りしてきた企業に AI 時代が「パッケージへの過度なカスタマイズ」や「パッケージに業務を強制的に合わせることによる不自由」の2択ではない新たなチャンスを与えています。早期のシステム導入でカスタマイズの限界に直面している先行事例を教訓とし、最新の技術と適切なアプローチを用いることで業界内の DX レベルで後塵を拝す企業が一気に先頭に躍り出るチャンスが到来しています。

---

## 第1章：なぜ「既存リプレイス」と「パッケージ導入」は失敗するのか

大逆転を実現するためには、多くの企業が陥る「2つの罠」を回避しなければなりません。

### ① 既存システムと現在業務の「致命的なズレ」と、現場業務の「形骸化」

事業環境や物流ニーズ（取扱品目の増加、EC 対応、拠点再編など）が変化しているにもかかわらず、システムは導入当時のまま止まっています。その結果、システムが対応できない部分を、現場がエクセルや手作業で過度にカバーしており、現場の負荷と業務の属人化が限界に達しています。

長年の運用の中で、「なぜその入力が必要なのか」を誰も知らないまま、経緯や目的が不明な状態で過去のルールや使われない機能を使い続けているケースも少なくありません。

この状態で、既存の仕様のまま新しいシステムに載せ替える「現行踏襲（単純なりプレイス）」を

行っても、過去の技術的負債や不要な業務までを高額なコストをかけて最新の環境に移し替えることになり、本質的な課題解決には繋がりません。

## ② 既製品（パッケージ）に合わせるという妥協

もう一つの罣が「世の中の標準だから」と、既存のパッケージソフト（既製品）をそのまま導入してしまうことです。

物流現場には、デジタル化が困難な「例外処理」や独自の「物理的な制約」が多数存在します。システム側の都合に現場の業務を無理やり合わせることで、現場には「迷い・待ち・不自然な手順」という見えないストレスとコストが蓄積し、かえって生産性を落とす結果を招きます。

## 解決の鍵：「なぜやるのか？」の再定義と取捨選択

システム選定を急ぐ前に、現行業務を洗い出し、「なぜそうしているのか」を根底から問い直すことが重要です。単なる機能のヒアリングではなく、経営戦略と現場業務の両観点から、その機能が未来の自社に本当に必要なのかを評価し、徹底的に取捨選択・再定義するプロセスが不可欠です。

---

## 第2章：大逆転を実現する「未来からの逆算」アプローチ

自社だけでは対応が困難な「要件の再定義」を乗り越え、真の業務改革を実現するためには、以下の手法が求められます。

### ① ブラックボックスを紐解く「第三者の目」

長年使い続けたシステムは、もはや社内の誰も正確な仕様や裏側の仕組みを把握していません。自社単独での「要件の棚卸し」は限界があります。

だからこそ、単なるITベンダーではなく、「経営戦略の理解」と「泥臭い現場業務の知見」を併せ持つプロフェッショナルが入り、絡み合った糸を解きほぐし、システム機能として再定義するプロセスが必要です。

### ② 経営・業務視点での「将来構想」からの逆算

「今の仕様」をそのまま再現するのではなく、「自社が今後どう戦っていくのか（経営）」「現場はどう動くべきか（業務）」という未来の姿（将来構想）から逆算して、システムを設計します。

### ③ 業務を確実に回す「必須機能の実装」と、変化に備える「柔軟性」

数年規模の全面刷新という思い込みを捨てます。徹底した取捨選択により残った「最重要機能（コア）」を見極めてまずは実装し、現場の業務を確実に回します。

そのうえで、最初から過度に仕様を固定化させず、将来のビジネス環境の変化に合わせて、必要な機能をブロックのように自由に足し引きできる「余白（変化への対応力）」を持たせた設計を行います。これにより、導入直後から古くなるシステムではなく、時代に合わせて進化する基盤となります。

### ④ 現場の負荷を下げ、要件漏れを防ぐ「完成形ベース」の合意形成

ITに慣れていない現場メンバーに対し、専門用語が並ぶ分厚い仕様書で議論を進めることは、多大な負荷をかけるだけでなく、運用開始後の重大な「要件漏れ」を引き起こすリスクになります。

初期段階から「動く画面（システムの完成イメージ）」を提示し、現場が実際の操作を具体的に思い浮かべながら討議するアプローチが有効です。現場の負担を最小限に抑えつつ直感的な意見を引き出し、業務に真にフィットした仕組みを構築できます。

---

## 第3章：10年先も戦える「変化への強さ」と、企業に残る「ノウハウ」

システム導入はゴールではありません。導入後もシステムと組織が成長し続けるために、以下の視点を持ち合わせる必要があります。

### ① 伴走を通じた「現場の自己変革力」の育成

プロジェクトは「言われた通りに作って納品して終わり」ではありません。共に課題を定義し、システムを作り上げる過程そのものが、企業の中で長らく失われていた「要件整理の視点」や「課題解決のアプローチ」を現場メンバーに再認識させる貴重な教育機会となります。

### ② 脱・属人化。プロセスを「企業の資産」として残す

開発の過程や、「なぜその仕様になったのか」という設計思想をしっかりと文書化し、特定の担当者への依存（属人化）やブラックボックス化を未然に防ぎます。

また、特定のIT会社に依存しない標準的な技術を採用し、そのノウハウを企業の財産として形に残すことで、真に持続可能なロジスティクス基盤が完成します。

### ③ 複雑な利害を束ね、プロジェクトを完遂に導く「統合推進力」

物流システムの刷新は、複数の部署や会社など、多様なステークホルダーの異なる利害が絡み合う複雑なプロジェクトです。これを成功に導くには、特定のシステム製品の都合に縛られない中立的な立場で、現場の現実を踏まえた着地点を見出し、全体を前に進める「**統合推進力**」を持ったリーダーシップが不可欠です。

もし自社内だけで、こうした推進や要件整理を担う人材や時間の確保が難しい場合は、経営視点・業務理解・システム開発を分断せず、一つのストーリーとして伴走・協働できる専門パートナーの力を借りることが確実な変革に向けた現実的な選択肢となります。

---

#### まとめ：システム刷新を成功に導く経営の視点

基幹業務システムの刷新は、単なる IT インフラの更新ではなく、ロジスティクスを競争力の源泉へと転換するための経営レベルの重要なプロジェクトです。膨大なロジスティクス・トランザクションを捌き続ける企業にとって、システム刷新は単なるコスト投資ではなく、10年先をみすえた持続可能な事業基盤への競争力強化投資です。過去の業務知見を尊重しつつ、機能の要否を客観的に見極め、段階的かつ現実的な変革を実行していくこと。的確な経営判断と実行プロセスこそが、長期的な競争優位性を確立するための確実なアプローチとなります。