



INTEGRATED REPORT

三菱倉庫 統合報告書

2024



パーパス

いつもを支える。いつかに挑む。 Supporting Today, Innovating Tomorrow.



三菱倉庫グループはこれまでの歴史を通して、事業の変革に挑みながら、
たゆまぬ努力で当たり前の毎日、社会や人々の生活を支えてきました。

予測困難な未来で、未だ無い価値を提供してこの先も社会を支えるためには、
一人ひとりが思い描く「いつか実現したいこと」に挑み続けることが必要です。

その成し遂げた「いつか」が、新しい「いつも」となり、明日を創っていく、
パーパスにはそのような想いを込めています。

これからも社会を支える存在として、変革に挑むDNAを受け継いだ社員が、
次の「いつも」を創り、そして支えていきます。

理念体系

パーパス

いつもを支える。いつかに挑む。
Supporting Today, Innovating Tomorrow.

ビジョン

MLC2030ビジョン

「お客様の価値向上に貢献する」を第一に、
お客様のパートナーとして調達から
流通・販売までのサプライチェーンを一貫で担うロジスティクス企業

バリュー

行動基準

企業理念

誠実かつ公正な企業活動を通じ、
適正な利潤の確保と会社の安定した成長を図り、
ステークホルダーの皆さまに報いるとともに、
豊かで持続可能な社会の実現に貢献する

三菱三綱領

「三菱三綱領」は三菱創業の精神であり、三菱グループ各社の経営の基本理念となっています。

所期奉公(しよきほうこう)

処事光明(しよじこうめい)

立業貿易(りつぎょうぼうえき)

行動基準

- 1 わが社は、法令及びルールを遵守し、社会規範にもとることのないよう誠実かつ公正に企業活動を遂行する。
- 2 わが社は、適時適切に企業情報を開示し、広く社会とのコミュニケーションを図る。
- 3 わが社は、市民社会の秩序安全に脅威を与える反社会的勢力とは、引続き一切の関係を持たない。
- 4 わが社は、環境問題の重要性を認識し、環境保全の活動に協力する。
- 5 わが社は、安全、良質で社会的に有用なサービスを提供するとともに、地域社会、国際社会との調和を念頭に「良き企業市民」として社会貢献活動に努める。

三菱三綱領

所期奉公
(しよきほうこう)

事業を通じ、物心共に豊かな社会の実現に努力すると同時に、かけがえのない地球環境の維持にも貢献する。

処事光明
(しよじこうめい)

公明正大で品格のある行動を旨とし、活動の公開性、透明性を堅持する。

立業貿易
(りつぎょうぼうえき)

全世界的、宇宙的視野に立脚した事業展開を図る。



Contents 目次

01 イントロダクション

- 01 パーパス・理念体系
- 04 編集方針
- 05 At a Glance

02 パーパス実現のための価値創造

- 07 トップメッセージ
- 13 価値創造の歴史
- 15 三菱倉庫の強み
- 16 価値創造プロセス
- 17 6つの資本（インプット）
- 18 サステナビリティ経営コンセプト ZERO+
- 19 顧客志向の高付加価値・高品質なサービス提供
- 22 危機管理・情報セキュリティ強化
- 24 経理担当役員メッセージ

03 MLC2030ビジョンに向けた戦略

- 28 MLC2030ビジョンと経営計画の全体像
- 29 経営計画 [2019-2021] 振り返り
- 30 経営計画 [2022-2024]
- 32 DX戦略
- 36 事業概要
- 37 事業戦略
 - 37 倉庫事業・陸上運送事業
 - 38 港湾運送事業
 - 39 国際運送取扱事業
 - 40 不動産事業

04 マテリアリティ (6つの重要テーマ)

- 41 マテリアリティ (6つの重要テーマ) 特定プロセス
- 42 マテリアリティ (6つの重要テーマ) に関連する施策と評価指標
- 43 マテリアリティ (6つの重要テーマ) ごとの取組み
 - 43 安全・安心、災害対応
 - 45 環境対応
 - 51 先端技術、イノベーション
 - 53 パートナースhip
 - 57 人材育成・社員満足度向上
 - 61 コンプライアンス、人権・ジェンダー

05 人的資本経営

- 63 人的資本経営
- 64 事業戦略達成のための人材の質と量の最適化
- 67 挑戦とイノベーションを促進する個人・組織の活性化

06 コーポレート・ガバナンス

- 69 社外取締役鼎談
- 73 組織統治 (コーポレート・ガバナンス)
- 79 役員・執行役員紹介
- 81 リスクマネジメント
- 83 コンプライアンス
- 85 地域社会・国際社会への貢献

07 ファクト・データ

- 87 財務サマリー
- 89 ESGデータ集
- 91 国連グローバル・コンパクトへの支持表明
- 92 会社概要・株式情報

Major Update 主なアップデート

ポイント①

パーパス

これまでの歴史の中で創出してきた価値と、将来にわたって挑戦し続ける決意をステークホルダーと共有するためにパーパスを策定しました。

ポイント②

ビジネスモデル

パーパス実現に向け、事業活動を通してどのような価値を創出しているのか、価値創造の源泉やこれまで蓄積した強みは何なのかを解説しています。

ポイント③

人的資本経営とDX推進

中長期的な企業価値の向上のために注力している人的資本経営とDX推進について、考え方や取組み状況をご紹介します。

編集方針

本統合報告書は、「ステークホルダーの皆さまに持続的な企業成長の可能性をお伝えすること」を目指して制作しました。初めに、本年策定のパーパスと理念体系をご紹介します。当社グループが目指す未来を示しました。続いて、その未来を実現するために、当社がどのように資本を強化し、ビジネスモデルを通じて新しい価値を提供していくかを価値創造プロセスの中で整理し、各要素について詳しくご説明しています。

当社は価値創造の源泉を人材と定めていますが、人的資本経営に加え、DX推進、パー

トナーシップ等の情報も充実させることで、社会課題の解決と事業成長のためにどのように挑戦とイノベーションを促していくかを具体的な事例とともにお伝えできるよう編集しました。

当社のビジネスモデル、価値創造の取組みとともに、当社へのご理解を深めていただければ幸いです。

今後も読者の皆さまのご期待に沿えるより良い情報開示に努めていきます。

対象範囲・期間

対象範囲 三菱倉庫グループを対象としています。
 対象期間 2023年4月1日～2024年3月31日
 (関連性のある内容については、一部この期間外の情報についてもお報告しています)

発行時期

2024年9月
 (前回発行時期2023年9月/次回発行予定時期2025年9月)

参考にしたガイドライン

- 環境省「環境報告ガイドライン(2018年度版)」
- GRI「サステナビリティ・レポート・ガイドライン GRIスタンダード」
- IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」

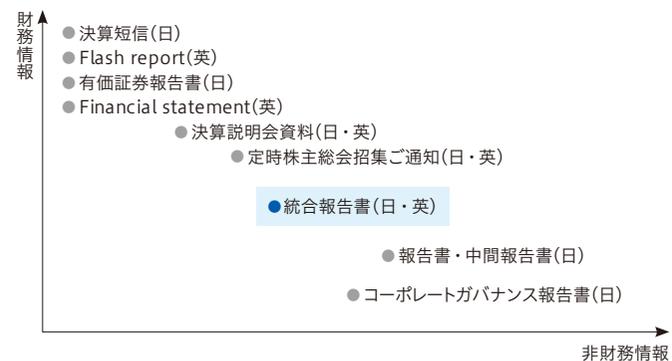


表紙について

サステナビリティ経営コンセプトZERO+(ゼロプラス)をデザインに反映しました。地球や社会にとって良くないこと(Minus)をなくす取組みに共通するキーワードをZEROとし、また、ZEROはゴールではなく、未来へのスタートであるとも考えています。
 +(Plus)には、2050年の先を超えステークホルダーの皆さまとPlusの世界を見据えて共創し、社会や人々の生活を支えるメッセージを込めています。



ツールマップ



当社ホームページ上に各種データ等と
 GRI「サステナビリティ・レポート・ガイドライン
 GRIスタンダード」対照表を掲載しています。

「ESGデータ集」
 三菱倉庫HOME ▶ サステナビリティ ▶ ESGデータ集
 「GRIガイドライン対照表」
 三菱倉庫HOME ▶ サステナビリティ ▶ 統合報告書 ▶ GRIガイドライン対照表

At a Glance

パーパス関連データ

財務データ (2023年度実績)

いつもを支える。

世界の物流拠点数



合計 **140カ所**

(国内90拠点、海外主要都市50拠点)

不動産施設の延床面積



約 **100万m²**

(2024年3月末時点)

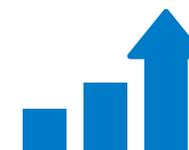
従業員数(連結)



4,922名

(2024年3月末時点)

営業収益



**2,545
億円**

営業利益



**189
億円**

海外売上高比率



17.5%

いつかに挑む。

DX・IT関連投資額(運用コスト等をふくむ)



2023年度 約 **48.9億円**
135.5億円

(2021~2023年度累計)

パートナーとの協創提携件数



10件
(累計運用額34億円)

(2021~2023年度累計)

MLCイノベーションプログラム
エントリーチーム数



36チーム
(2023年度)

三菱倉庫+国内グループ会社での
改善活動参加数

509グループ

(2016~2023年度累計)

ROE(自己資本利益率)



7.3%

At a Glance

パーパスを実現する事業

物流事業



高い安全性と品質を持つロジスティクスで顧客のサプライチェーンを守り
多様化する個々のニーズに応じた総合ソリューションサービスを提供

不動産事業



不動産施設の開発を通じ、
豊かで持続可能な社会の実現に貢献

2023年度

営業収益

2,174億円

構成比 84.9%

営業利益

146億円

倉庫事業・陸上運送事業 ▶ P.37

港湾運送事業 ▶ P.38

国際運送取扱事業 ▶ P.39

2023年度

営業収益

386億円

構成比 15.1%

営業利益

109億円

不動産事業 ▶ P.40

トップメッセージ

人的資本をはじめとする すべての資本のポテンシャルを最大限に発揮し、 「挑戦とイノベーション」で MLC2030ビジョンの達成を目指します。

代表取締役 社長

齋藤 秀親

「社会価値創造の歴史」

当社は、1887年に設立された三菱グループの中でも長い歴史を持つ会社です。私は1987年に入社しましたが、その年に開催された100周年記念式典に参加して、歴史と伝統がある会社の一員になったという感慨を今でも覚えています。

本社ビル「日本橋ダイヤビルディング」は、会社設立当初は「三菱の七つ蔵」が置かれていた水運の要衝だった場所にあります。この七つ蔵は関東大震災で焼失しましたが、その後の帝都復興の方向性にあわせ、1931年に関東大震災規模の地震にも耐えられる非常に堅牢な「江戸橋倉庫ビル」に生まれ変わるとともに、新しい事業として日本初のトランクルームサービスを開始しま

した。2014年には、「江戸橋倉庫ビル」の歴史ある外観を保存した災害に強い環境配慮型オフィスビル「日本橋ダイヤビルディング」に建て替え、現在に至ります。「日本橋ダイヤビルディング」は、時代の要請に応えてきた当社の歴史を象徴するランドマークといえるでしょう。

当社は、その歴史の中で、国際物流への早期進出、コンピュータ専用ビルの展開、医薬品物流の開発等、新たな事業領域に挑戦することにより、社会価値を創造し、成長してきました。

当社グループは、物流事業、不動産事業を通じて、豊かで持続可能な社会の実現に貢献してきましたが、今後も未来社会におけるイノベーターであり続けるため、2019年に「MLC2030ビジョン」を策定し、2030年にありたい姿を明確化しました。

トップメッセージ

これまで当社が138年にわたり事業を継続し成長を果すことができたのは、歴史の中でつちかかってきたお客様との信頼関係を基盤としながら、誠実に、また挑戦を続ける働く仲間がいたからです。これから、私たちのポテンシャルを最大限に発揮するための人的資本経営を推進し、2024年4月に「企業価値向上への取組み」で発表した2030年度ROE10%の達成、そして「MLC2030ビジョン」の実現を目指します。

当社の存在意義と未来への決意を示したパーパス

私たちは、これまでの歴史で果たしてきた社会的な役割を振り返り、当社の存在意義と未来への決意を示した「パーパス」を策定しました。社員へのアンケートを通じて「当社グループに対してどういう点で誇りを持っているか」「どういう会社でありたいか」等のさまざまな観点から、議論を重ね、最終的に「いつもを支える。いつかに挑む。」“Supporting Today, Innovating Tomorrow.”としました。

「いつもを支える。」は、当社の社会的な存在意義を表現しています。社員アンケートで多く寄せられた「当たり前の日々を支えている」「安全・安心を提供する」という、当社が物流事業と不動産事業を通して、社会に提供している価値を示しています。

「いつかに挑む。」は、未来に向かって当社が挑戦を続けていく決意を示しています。今はまだ存在しないけれど、いつか実現したいことを成し遂げる。それが、その後、社会のいつも(当たり前)になることを、私たちは目指します。

私たちが新しいことに取り組むときや判断をするときは、この

パーパスが、新しいアイデアや良い判断を得るための「支え」となるでしょう。パーパスは、私たち一人ひとりが誇りと喜びを持って仕事に取り組むための「励み」となり、グループ全体が「挑戦とイノベーション」を通じて社会に貢献し続けるための「羅針盤」になると思っています。

2023年度の業績レビュー

2023年度は、コロナ禍による混乱に伴い2020年から急騰した海上運賃単価が正常化し、貨物取扱量も減少したことから、物流事業で国際運送取扱事業が前年度比42.5%減の大幅減収となり、全体としても減収となりました。当社は、厳しい事業環境下でも、コスト上昇に見合う適正料金の収受や、コスト管理の徹底と業務の効率化を推進しました。当社グループの稼ぐ力は着実に向上しており、今後は実力での目標達成を目指します。

海外事業の拡大に向けた布石を打った物流事業

物流事業は、国際運送取扱事業の大幅減収に伴い、減収減益となりましたが、重点分野である医薬品・自動車関連等の配送センター業務や国際輸送貨物の取扱いの拡大に注力しました。医療・ヘルスケア分野では、欧米で医薬品・ヘルスケア物流並びに米国政府機関向け物流を提供する Cavalier

Logisticsグループの連結子会社化や、ベトナムの物流企業 ITL Corporationの株式を追加取得し、持分法適用会社化しました。

不動産事業が順調に推移

不動産賃貸事業は、保有する賃貸不動産のテナントの確保及び賃料水準の維持・向上に努め、増収となりました。また、マンション販売における利益率向上が営業利益面で寄与しました。(株)サンケイビルを代表企業として当社も参画する「神戸須磨 Parks + Resorts 共同事業体」が取り組んできた「須磨海浜水族園・海浜公園再整備事業」もスケジュールどおり、順調に進めることができました。

MLC2030ビジョン実現に向けた 経営計画の進捗状況

2030年度ROE10%達成に向けた、 次期経営計画の策定に着手

経営計画の最終年度となる2024年度の業績見通しは、営業収益2,700億円、営業利益200億円、経常利益248億円、親会社株主に帰属する当期純利益366億円とし、経営計画の数値目標の達成に取り組みます。

トップメッセージ

また、2024年度に入り、「MLC2030ビジョン」の実現に向けた次期経営計画の策定に着手しています。これまでの当社グループの経営計画は、3年間の期間で区切っていましたが、次期経営計画では、2030年度を最終年度とした6年間の経営計画として策定予定です。これは、2030年度目標値のROE10%からバックキャストし、具体的な道筋を示すものです。かなりチャレンジングな目標ではありますが、私は、必ず達成できると確信しています。PDCAサイクルを回し、2030年度までの中で計画のアップデートも行います。

物流事業は重点4分野の 事業拡大+ Global Grid 戦略に注力

経営計画で物流事業の重点分野として掲げる4分野「医療・ヘルスケア」「食品・飲料」「機械・電機」「新素材」では、順調に事業拡大を進めてきました。2023年度と同様、新規業務の獲得や、既存業務の深耕による収益増とコスト上昇に見合う適正料金の収受、業務の効率化を推進し、利益率の向上に注力します。

また、成長が期待される海外事業では、「Global Grid 戦略」を掲げ、お客様のグローバルサプライチェーン最適化に貢献するための体制構築を進めてきました。2023年度は、当社のインドネシア現地法人であるインドネシア三菱倉庫会社が(株)ニッポンのグループ会社 PT NIPPON PRODUCTS INDONESIA 向けに新工場施設の賃貸を開始する等、注力地域である東南アジアで着実に成果を出すことができました。

2020年度に11.2%だった海外売上高比率は2023年度で17.5%となりましたが、最終年度の20%目標達成に向け、今後も施策を推進していきます。

所有地によらない不動産事業の拡充

当社グループの不動産事業では、都市部に倉庫用地として所有していた不動産を有効活用する不動産賃貸事業のほかに、所

有地によらない、土地・建物を購入して行う不動産事業を展開しています。「須磨海浜水族園・海浜公園再整備事業」では、2024年6月に主要施設「神戸須磨シーワールド」がグランドオープンをしました。このほか、分譲マンション等、不動産販売事業にも引き続き取り組んでおり、2024年度の業績に寄与する計画です。こうした所有地によらない不動産事業の拡充を今後も強化していきます。また、新たな収益源の創出を目指し、REIT等を活用した資産回転型ビジネスへの取組みも検討していきます。



トップメッセージ

先端技術の積極活用・導入と 多様なパートナーシップでイノベーションを推進

経営計画にもとづき、先端技術による物流業務・施設運営の効率化・高度化を進めてきました。2022年8月に運用を開始した「ML Chain」では、ブロックチェーン等のデジタル技術を活用した物流プラットフォームサービスを開発し、メーカー物流の枠を越えた可視化とサプライチェーンを一貫して担う高付加価値サービスを実現しました。また、自動仕分けシステムやAGV(無人搬送機)等、デジタル技術による物流施設運営の効率化も推進しています。

こうしたDX推進の取組みが評価され、経済産業省、東京証券取引所及び独立行政法人情報処理推進機構が共同で選定する「デジタルトランスフォーメーション銘柄(DX銘柄)」において、「DX銘柄2024」に選定されました。

少子高齢化による人手不足の状況は、日本経済全体で進行しています。新技術の活用・導入については、今後も継続して注力し、事業継続・成長の基盤構築を加速していきます。

さらに先進的な技術の早期獲得を目指した動きとして、2023年4月にコーポレートベンチャーキャピタル(CVC)ファンドの運用子会社、MLCベンチャーズ(株)を設立し、スタートアップへの投資ができる体制を整備しました。

すでに、業務DXロボットの開発を手がけるugo(株)、ラストワンマイル業界のイノベーションを推進する(株)BLUE BATON、リア駆動型ロボット倉庫の開発を手がけるCuebus(株)、トラッ

クの高効率運行にかかわるソフトウェアの開発と大型EVトラックの運行オペレーションを掛けあわせたBtoB貨物運送サービスを欧米で展開するスタートアップ企業Einride社への出資を行いました。

今後も、スタートアップ・異業種企業との協業と、先進的な技術の活用を推進していきます。

変化やリスクに強いグループ経営基盤の強化へ

当社グループの事業活動は、強固な収益基盤と安定した財務基盤に支えられています。これらの経営基盤をより盤石なものとするため、経営計画では、リスク管理の徹底とともに、グループ各社をふくめた担当業務の見直しと組織の最適化による業務効率化を進め、変化やリスクに強いグループ経営基盤の強化を推進してきました。2024年度からは、「MLC2030ビジョン」を達成するための人事戦略である人的資本経営を強化して、グループ経営基盤をより強固なものとしします。

MLC2030ビジョン実現に向けた 人的資本経営

個々のポテンシャルを最大化する人事戦略を策定

冒頭でも申しあげましたが、当社グループの事業展開と成長

を支えてきたのは、誠実に、また挑戦をし続ける働く仲間です。そして、「MLC2030ビジョン」の実現に向け、「挑戦とイノベーション」を進めていくためには、私たちが生み出す新しく自由なアイデアや発想が不可欠です。このような個々が持つポテンシャルを最大化する人事戦略を策定し、人的資本経営を加速していきます。

「MLC2030ビジョン」を実現するための人事戦略の大きなテーマは「事業戦略達成のための人材の質と量の最適化(人材ポートフォリオ策定)」と「挑戦とイノベーションを促進する個人・組織の活性化」です。

「人材ポートフォリオ策定」は、次期経営計画と事業戦略の達成に必要な人材の質・量を定義して、適正な人材を確保・育成し、また配置を行うことで、経営計画と事業戦略の実現性を高める設計図の役割を担います。

「挑戦とイノベーションを促進する個人・組織の活性化」には、「エンゲージメントの向上」「人材育成」「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)」「挑戦とイノベーションの風土づくり」があります。

「エンゲージメントの向上」では、働きがい、良好な労働環境、健康経営、安全管理等を整備することでエンゲージメントの向上を図り、定量的な指標を把握するためのエンゲージメントサーベイを実施することにしています。「人材育成」では、「人材ポートフォリオ」で整理されたスキルや知識の習得を目的に設置した「MLCアカデミー」を中心に、海外派遣プログラム等を通じて人材育成を図ります。「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)」では、女性活躍推進やキャリア採用等、人材の

トップメッセージ



多様化を推進します。「挑戦とイノベーションの風土づくり」では、人事評価制度の改定や改善表彰活動、MLCイノベーションプログラム(新規事業提案制度)等を継続して実施していきます。

MLCアカデミーを開校

当社グループの人材育成は、これまでゼネラリストの育成が中心でした。しかし、次期経営計画と事業戦略の達成には、変革を進めるリーダーや、海外事業を拡大できるプレーヤー、M&Aやその後のPMI[※]を牽引できるプロフェッショナル、デジタル化を推進するプロジェクトリーダー等、専門知識やスキルを持つ人材の育成・強化が不可欠です。そこで、経営計画に沿った形で、体系的かつ継続的に教育する企業内大学「MLCアカデミー」を2024年4月に開校しました。

「MLCアカデミー」では、従来の階層別研修に加え、会社の事業成長と個人のキャリア形成の両面を促進するカリキュラムや、外部教育機関への留学を支援する派遣プログラム、各事業部門で受け継がれてきた暗黙知を形式知化した講座、社員の年代別のキャリア開発のほか、失敗事例の共有等ユニークな講座の開設も計画しています。

※PMI(Post Merger Integration):M&A(合併・買収)後の統合プロセス

縦・横・斜め、双方向のコミュニケーションを 活性化するタウンホールミーティング

社長就任後からスタートしたのが、各拠点を訪問するタウン

ホールミーティングです。これは、個々のポテンシャルを最大化すべく、自由闊達に社内で意見交換や議論できる風土をつくりたいと考え展開しているものです。このタウンホールミーティングでは、さまざまな部署や年齢の社員が集い、「縦、横、斜め、双方向のコミュニケーションの場」を設けることで、会社をより良くするためのアイデアや改善事項をヒアリングし、内からのイノベーションを起こすことも目的としています。徐々にではありますが、若手社員を中心に闊達な議論ができる企業文化が醸成されてきたと感じています。このタウンホールミーティングは、新たな視点や発想という刺激を得て、私自身が成長できる貴重な場として、いつも楽しみにしています。

女性活躍のサポートとキャリア採用による活性化

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の取組みでは、「MLCアカデミー」の講座として、当社先輩女性社員の多様なキャリアや働き方について紹介・共有する座談会やDE&I推進セミナーを設けました。また、「出産・育児休業ハンドブック」を作成して、全社員に配布する等育児休業をふくむ社内制度の解説も実施し、女性活躍を積極的にサポートする取組みもスタートさせています。

異業種をふくむさまざまな人材のキャリア採用では、すでに多くの中途入社社員が各部署で活躍しています。専門的な知識やスキルをはじめ、当社と異なる文化でつちかわれた多彩なコミュニケーション能力やプレゼンテーションスキルを発揮してくれる頼もしい存在として、組織の活性化に貢献しています。

トップメッセージ

「挑戦とイノベーション」の風土づくり

個々のポテンシャルを最大化する人材戦略の中で欠かすことができないのは、「挑戦とイノベーション」を正当に評価する人事考課制度です。当社では、価値創造実績という評価項目を新設し、業務の中での挑戦、改善、イノベーションや自己成長への取り組みを評価することとしました。これは、タウンホールミーティングで寄せられた「挑戦を評価する人事考課制度の導入」を求める声を反映させたものです。「MLCアカデミー」が開校したこのタイミングで社員一人ひとりの挑戦と成長をさらに後押しする制度とすることで、「挑戦とイノベーション」の風土づくりに力を注いでいます。

サステナビリティ経営に向けて

持続可能な物流を目指して

当社グループのサステナビリティ経営で重要な視点のひとつに、物流業界が抱える2024年問題があります。トラックドライバーの時間外労働が規制され、労働時間が短くなることで輸送能力が不足し、「モノが運べなくなる」可能性が懸念されていました。当社は、各倉庫にバース(トラックが荷物の積み降ろしのため駐車する場所)予約システムを導入し、出入庫時の待機時間の大幅削減に着手しました。この取り組みは、お客様やお取引先様各社からも好評を得ています。

そのほか、輸送におけるCO₂排出量削減を目指し、武田薬品工業(株)、日本貨物鉄道(株)(JR貨物)と当社グループが連携して、CO₂排出量を約60%削減可能なトラックから鉄道輸送へのモーダルシフトの取り組みにも着手しました。このサービスは、温度管理可能な鉄道コンテナを使用しつつ、医薬品の適正流通ガイドラインに準拠する品質を維持しており、環境への配慮とイノベーションを推進した業界に先駆ける取り組みとして注目を集めています。加えて、CO₂排出量削減の取り組みとして、倉庫等の物流施設や本店が入居するビル等の不動産事業の各施設に再生可能エネルギー電力を採用することや、社用車のEV化を積極的に推進しています。

ステークホルダーの皆さまへ

私たちは、人的資本をはじめとするすべての資本のポテンシャルを最大限に発揮し、「挑戦とイノベーション」を進め、2030年度に「MLC2030ビジョン」の実現とROE10%の達成を目指していきます。

ステークホルダーの皆さまには、企業風土の変革等、数々の挑戦の進捗をご覧いただくために、IR・SR・広報活動により、丁寧な情報発信に努めていきます。そして、ステークホルダーの皆さまのご意見やご指摘を賜りつつ、さらにより良い企業グループへとステップアップしていきたいと思っています。引き続きご支援をお願い申し上げます。



価値創造の歴史

当社グループは、産業・社会の発展とともに「倉庫・港湾運送・国際運送・不動産」と事業領域をグローバルに拡大し、社会の「いつも」を支えてきました。現在、当たり前になっていることは、先達たちが思い描いてきた「いつか」に挑戦し、実現してきた結果でもあります。ますます変化が激しく予測困難な環境下で、将来にわたって当社グループがお客様の価値向上に貢献し続けるために、次の「いつも」の創造に挑戦し、新しい価値を提供していきます。

● **いつもを支える。** 各事業の基盤確立・強化の歴史

● **いつかに挑む。** 将来に向けた先進的な取組みや投資

外部環境	1880年～ ● 日清 日露戦争	1920年～1945年～ ● 関東大震災 ● 第二次世界大戦終結	1960年代～ ● 高度経済成長 ● コンテナ化時代	1970年代～ ● オイルショック	1990年代～ ● バブル経済崩壊 ● 阪神淡路大震災 ● リーマンショック
	近代産業の育成	倉庫事業の発展 港湾運送事業の始まり	不動産事業の始まり 経営方針の明確化	経営多角化の推進 国際運送取扱事業の本格化	総合物流サービス強化 サービスの高付加価値化と高品質化
	創業期	国内事業基盤形成		グローバルネットワークの拡大	



● **いつもを支える。** 各事業の基盤確立・強化の歴史

● **いつかに挑む。** 将来に向けた先進的な取り組みや投資

2010年代～

- 東日本大震災 ●パリ協定採択

2020年代～

- 新型コロナウイルス感染症

高付加価値・高品質なサービスの強化

グローバルネットワークの拡大



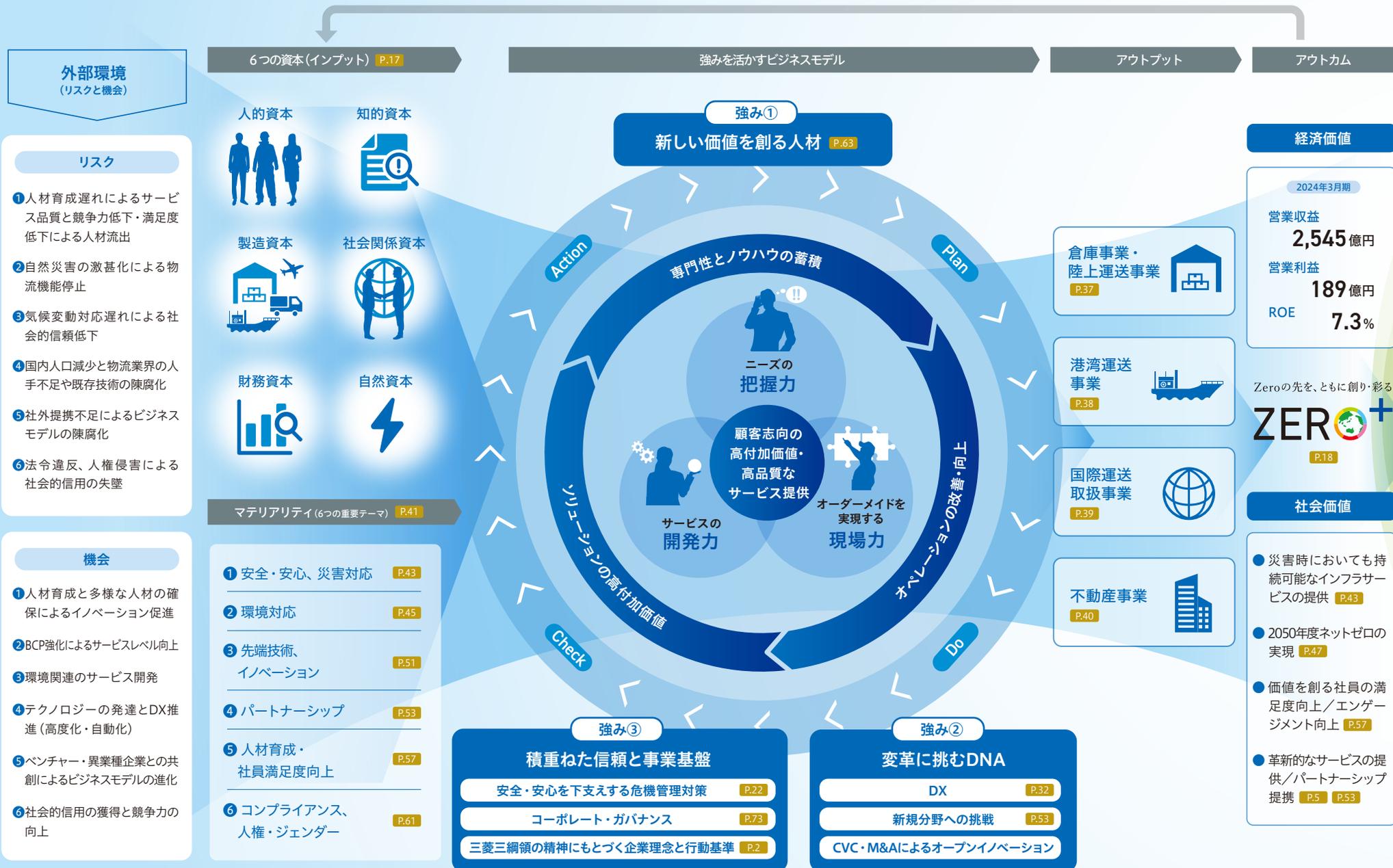
*CVC(Corporate Venture Capital): 事業会社が自己資金でファンドを組成し、当社の事業内容と関連性があり、本業の収益につながると思われる未上場の新興企業(ベンチャー企業)に出資や支援を行う活動組織のこと

三菱倉庫の強み

当社は新しい価値を創る人材、変革に挑むDNA、積重ねた信頼と事業基盤の3つを強みとしており、これらの強みを顧客志向の高付加価値・高品質なサービス提供につなげます。

強み	主な実績	強みの強化に向けた取組み	関係する資本
<p>01 新しい価値を創る人材</p> <p>当社グループの価値創造の源泉は、一人ひとりの人材です。外部環境の変化が激しさを増す時代の中でも、社員がこれまでつちかってきた把握力・現場力・開発力が改善活動と価値創造の起点であることは変わりなく、これら3つの力により顧客志向の高付加価値・高品質なサービスの提供を実現し、ビジネスモデルの競争優位性の確立につながっています。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 改善活動参加グループ数 509グループ (2016～2023年累計) ■ MLCイノベーションプログラム 36件(2023年度) ■ 女性平均勤続年数17.3年(2023年度、男性15.2年) ■ 正規雇用労働者の中途採用比率 48% (2023年度採用者のうち、新卒30名、中途28名) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 人材獲得競争が激化する環境下で社員の定着率と会社の競争力を高め続けるため、新たにエンゲージメント向上に向けた目標を定め、各施策を進めています。 ■ 中長期的な人的資本の拡充に向けて人材ポートフォリオを策定し、人材育成のためのMLCアカデミーや健康経営を開始しています。引き続き女性活躍の推進、挑戦とイノベーションの風土づくりを通じて3つの力を磨き、グループ全体の競争力を高めていきます。 	<p>人的資本</p> <p>知的資本</p>
<p>02 変革に挑むDNA</p> <p>当社は時代の変化をいち早く察知し、社会と顧客のニーズに応えるべく、創業時から革新に挑み、新しい価値を提供し、持続的な成長を続けてきました。変革に挑むことは当社のDNAとして受け継がれてきました。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 耐震、耐火機能を持つ倉庫(1920年～) ■ 我が国最初のトランクルームサービス開始(1931年～) ■ コンピューター用賃貸ビル事業展開(1973年～) ■ 高機能倉庫一斉建設(1992年) ■ 医薬品物流インフラ構築(1996年～) ■ パートナーとの提携数10件(2021～2023年度) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 外部知見の活用や異業種連携によるオープンイノベーションを加速させるため、CVC、M&Aを進めています。 ■ また、社会課題である人手不足解消と新サービス開発のためのDX戦略や、カーボンニュートラルを推進するための環境関連のサービス開発を進めています。2024年にはDX銘柄に選定され、CO₂可視化・削減サービスの「MLC Green Action」もリリースしました。 	<p>人的資本</p> <p>社会関係資本</p>
<p>03 積重ねた信頼と事業基盤</p> <p>138年の歴史を通じて、時代に求められる物流・不動産の機能に応じたノウハウやネットワークを構築し、「いつも」を支え続けてきました。大量生産・大量消費を支える大量輸送の時代から、複雑化・高度化したグローバルサプライチェーンの最適運用が求められる今日まで、BCP対応、早期の海外拠点整備や、お客様や業界ごとの専門性の高いノウハウを蓄積し、ワンストップのロジスティクスサービスを提供してきました。また、オフィスビル・商業施設・住宅を安全・安心かつ快適に利用し続けられるよう、価値の最大化のための投資を行ってきました。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 世界の物流拠点数140カ所(2023年度) ■ 港湾荷役効率世界1位(2012年度) ■ 災害に強いECO倉庫11施設(2023年度) ■ 海外物流会社のM&Aによる基盤拡大(2023年度) ベトナム ITL Corporation 米国 Cavalier Logisticsグループ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ グローバルサプライチェーンの変化に応じた海外拠点整備・海外事業拡大を進めています。 ■ サプライチェーン全体における信頼性のさらなる向上のため、人権デュー・ディリジェンスの実施、グループ会社・協力会社を巻き込んだ調達方針の策定や、環境面ではSBT認定取得を進めています。 	<p>社会関係資本</p> <p>製造資本</p> <p>財務資本</p>

価値創造プロセス



パーパスの実現・MLC2030ビジョンの達成

6つの資本(インプット)

人的資本



当社は価値創造の源泉を人に定め、人的資本経営を推進し、社会課題を解決し、新しい価値を提供し続けます。

人材戦略 [P.57](#)

資本強化のための取組み

- エンゲージメント向上
- 人材ポートフォリオ策定
- 女性活躍推進
- 社会の要請に応え、新しい価値を生む人材育成
- 挑戦とイノベーションを促進する風土づくり

指標

- ・連結社員数 4,922名 (2024年3月31日現在)
- ・連結子会社
物流事業50社 不動産事業4社 (2024年9月末時点)
- ・エンゲージメント肯定回答率47.0% (2023年度)

製造資本



社会の「いつもを支える。」会社として、自然災害の激甚化や外部環境の変化に対応した安全・安心なサービスを提供します。

資本強化のための取組み

- 安全・安心、災害対応 ハード面 [P.43](#)
安全・安心を下支える危機管理対策 [P.22](#)
- 国際輸送ネットワークの拡大 [P.39](#)
- 所有地によらない不動産開発

指標

- ・世界の物流拠点数 140カ所
- ・倉庫の所轄面積 117万m²
- ・災害に強いECO倉庫 11施設
- ・不動産の延床面積 約100万m²

2024年3月末時点

社会関係資本



歴史を通じてつちかったステークホルダーの信頼と、信頼の上に成り立つ事業基盤を活かし、これからも誠実かつ公正な企業活動を通じて、皆さまと協働し、社会の持続的な成長に貢献します。

資本強化のための取組み

- 株主・投資家とのコミュニケーション [P.84](#)
- 顧客のニーズにあわせたサービス開発 [P.19](#)
- 地域社会への貢献 [P.85](#)
- パートナシップ強化 [P.53](#)

指標

- ・パートナーとの提携件数10件、
累計運用額34億円
(2021~2023年度累計)

財務資本



資本効率と収益性の改善を進め、高付加価値サービス提供と企業価値向上のための財務戦略を推進します。

経理担当役員メッセージ [P.24](#)

資本強化のための取組み

- 政策保有株式の縮減とキャッシュの創出
- 成長の原資となる営業キャッシュフローの安定的な創出
- DX、M&A、新規事業開発、人的資本への戦略的投資

指標

- ・総資産：6,791億円
- ・自己資本：4,054億円
- ・自己資本比率：59.7%
- ・営業利益：189億円
- ・営業キャッシュフロー：417億円

2024年3月末時点

知的資本



社内で蓄積されたスキル・ノウハウ、社外の知見と先端技術を活用し、DXとイノベーションを促進し、高付加価値サービスの提供を行います。

資本強化のための取組み

- 把握力、開発力、現場力 [P.19](#)
- 改善活動表彰制度 [P.68](#)
- MLCイノベーションプログラム [P.68](#)
- DX戦略 [P.32](#)

指標

- ・高付加価値創造のための
改善活動参加グループ数 509グループ
(2016~2023年累計)
- ・MLCイノベーションプログラム36件 (2023年度)

自然資本



地球の限界が差し迫る中で、自然資本はすべての事業活動の根底にあるものです。持続的な地球環境の保護のために省エネルギーと再生可能エネルギーの導入、環境にやさしいサービスの開発を進めます。

資本強化のための取組み

- 環境対応 [P.45](#)
- CO₂排出量ネットゼロ [P.47](#)
- 省エネ・再生可能エネルギー導入 [P.47](#)
- モーダルシフト [P.21](#)
- EV自動車、トラック導入

指標

- ・エネルギー使用量：1,225,812GJ
- ・電気使用量：133,269,785kWh

2023年度

サステナビリティ経営コンセプト ZERO+

2050年の先を超え、 ステークホルダーと Plusの世界を見据えて共創する

ZEROはゴールではなく、新しい“いつも”のスタートと考えます。豊かで持続可能な社会の実現には地球や社会にとって良くないもの(Minus)をなくす“ZEROの取組み”と新しい価値を提供し、より良いもの(Plus)を増やしていく“+の取組み”が必要と考えています。サステナビリティ経営コンセプトのZERO +は、「ZERO」の目標を超え、ステークホルダーとともに「Plus」にあふれた世界にしていく想いを込めています。世界中が、もっと笑顔であふれるために。次の世代が色鮮やかな世界で、今より良い“いつも”の暮らしができるように。三菱倉庫は、世の中に未だ無い価値を提供していきます。



Zeroの先を、ともに創り・彩る

ZERO +

経営の現状

新しい価値提供
社会課題解決

2030年

MLC2030ビジョン
マテリアリティの解決
(6つの重要テーマ)

「+」と笑顔であふれた
豊かで持続可能な社会

いつもを支える。いつかに挑む。
Supporting Today, Innovating Tomorrow.



TOPICS

01

顧客志向の高付加価値・高品質なサービス提供

「ニーズの把握力」「サービスの開発力」「オーダーメイドを実現する現場力」を持つ社員が力を合わせ、新しい価値を提供します。

ロジスティクスはお客様の品質の一部です。当たり前のことをおろそかにせず、人を中心とした改善活動の積み重ねが現場力と品質向上につながると考えています。



社会のニーズを把握し、顧客志向の高付加価値・高品質なサービス開発を現場とともに進め、専門性とノウハウを蓄積し、新しいソリューションを提供します。また、お客様ニーズを把握し、現場力の向上に努めています。在庫の管理・輸配送の効率化、先端技術と現場ノウハウの融合だけでなく、日々の改善の積み重ねが現場力の強化とイノベーションにつながると考えています。



ニーズの把握力



オーダーメイドを実現する現場力

サプライヤー在庫の一括管理

各サプライヤーから工場に個別に納品される製品・原材料等を当社のVMI (ベンダー主導型在庫管理) 倉庫に集約して一元管理します。サプライヤーの在庫量・納期を可視化し、工場の生産計画に従い、専用車両に混載してJust In Time納品を行い、積載率の向上にもつなげています。工場側の荷受け車両台数の削減や、CO₂排出量の抑制等の環境負荷低減にも貢献します。



先端技術と現場ノウハウの融合

拠点の構造や貨物の特性に合わせて先端技術の導入を進め、労働力不足等の社会課題解決と生産性向上に取り組んでいます。具体的には、AI分析による出荷量予測を活用し、倉庫内の在庫配置・ピッキングルート・人員配置等のオペレーションの最適化、自動搬送ロボット、仕分けロボット、無人フォークリフト、画像認識による検品システム等を組み合わせ、庫内作業の省力化・効率化を進めています。



輸配送の効率化

2024年問題の対応とドライバーの負担軽減やCO₂排出量の削減に向けて、社内外での連携を強化しています。当社グループの菱倉運輸株式会社において、三菱ふそうパース・トラック株式会社の電気トラック「eCarter」を導入し、当社が取り扱う貨物の集配送業務を行っています。また、資本業務提携先の株式会社Hacobuが提供するパース予約受付システム「MOVO Berth」を自社拠点に導入し、平均待機時間を当社比で約90%削減しています。

最新物流ロボット導入の高機能EC物流センター
SharE Center misato (シェアセンター三郷)

売上予測に応じて、ロボットの台数・作業人員・保管スペースを調整し、料金は1日1PC単位での請求のため、固定費が発生せず売上に連動した物流費のマネジメントができます。ECに特化したWMS^{※1}を採用し、各種カートシステム・OMS^{※2}・ERP^{※3}等とも連携可能です。

事業者の方のニーズの例

- ECサイトの売上増により、既存の物流施設や作業体制が対応できなくなっている
- 事業拡大に向け、既存のECプラットフォームや物流体制ではサービス品質に不安がある
- 自社の業務やシステムに合わせた作業や配送を行いたい



改善活動表彰制度と事例 詳細はP.68をご参照ください。

※1 WMS (Warehouse Management System) : 倉庫管理システム
 ※2 OMS (Order Management System) : 受注管理システム
 ※3 ERP (Enterprise Resource Planning) : 企業資源計画

TOPICS 01 顧客志向の高付加価値・高品質なサービス提供



ニーズの把握力



オーダーメイドを実現する現場力

製造業向け金型管理サービスの実施 金型は「預ける」時代へ

金型の管理は煩雑で保管期間が長く、保管スペースが必要であったり、保管方法に苦慮されている事業者の方が多くいらっしゃいます。金型保管を受注業者に任せている場合、適切に管理できていないと下請法違反に該当する可能性もあります。金型に関する知的財産やノウハウを守ることも重要です。当社は、そのようなニーズに応えるサービスを実施しています。

メリット ①管理コストの可視化

金型の保管や補修等管理にかかるコストを正確に把握することで、適正な管理方法の見直しにつながる

②工場のスペース確保、有効利用

倉庫で金型を保管し必要なタイミングでお届けすることで、工場内のスペースを他の用途に有効活用することが可能

③管理業務の省力化

型番号の管理や輸配送の手配等の管理工数を削減し、主力業務への注力が可能

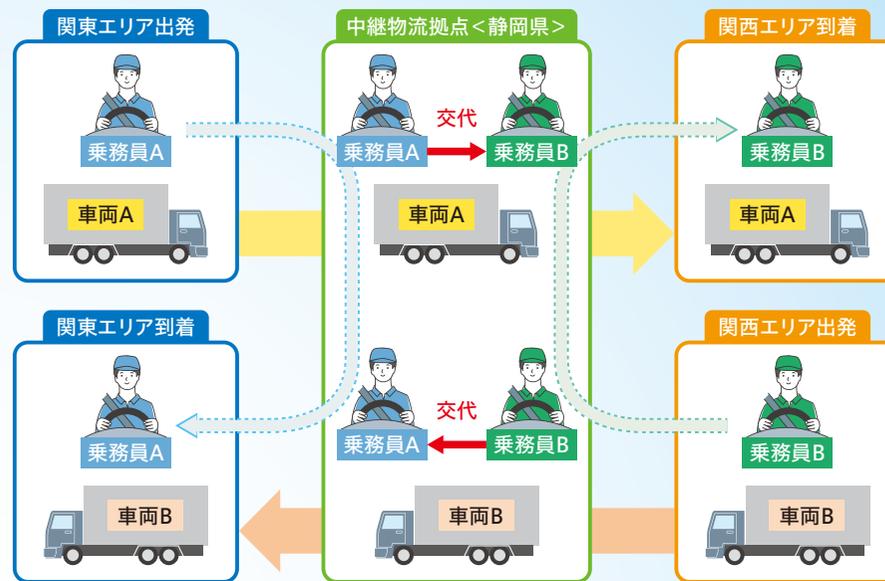


詳しくはホームページをご覧ください。 <https://service.mitsubishi-logistics.co.jp/column/08/>



医薬品GDP対応 中継リレー輸送

2024年問題により、一層深刻化することが予想されるドライバー不足への対応のため、三菱倉庫のグループ会社であるDPネットワーク株式会社が展開する医薬品GDP輸送サービス「DP-Cool」では、同社が開発した車両2台をキューソー流通システムのグループ会社キューソーティス株式会社が利用し、関東・関西の中間に立地する「コネクトエリア浜松」ほかにおいて関東発・関西発のそれぞれのドライバーが交代することで、車両の変更なく長距離輸送を行っています。今後も、三菱倉庫が持つ医薬品取扱いノウハウと、キューソー流通システムが持つ4温度帯管理が可能な全国輸配送ネットワークを組み合わせることにより、「食と医を支える新しい物流プラットフォーム」を構築し、お客様に新たな価値を提供していきます。



詳しくはホームページをご覧ください。 https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/news/2023/20231030_01.html



TOPICS 01 顧客志向の高付加価値・高品質なサービス提供



ニーズの把握力



サービスの開発力



オーダーメイドを実現する現場力

社会のニーズを把握し、顧客志向の高付加価値・高品質なサービス開発を現場とともに進め、専門性とノウハウを蓄積し、新しいソリューションを提供します。

北東北におけるモーダルシフト

2024年問題で懸念されるドライバー不足により、長距離輸送のための車両確保が難しくなります。北東北については、現状「輸送距離が長い」「需給バランスが悪い」といった課題があります。これらの課題解決に向けて、当社では内航船(RORO/コンテナ/在来)輸送、鉄道輸送、中継輸送、内陸デポ(ICD)をご提案しています。

2024年問題で懸念される影響

- ・輸送量の制限
- ・納期が不安定になる
- ・トラック輸送コストの上昇

このままでは2025年には
14%の荷物が
運べなくなる可能性あり

対策事例

北東北⇄国内各地
原材料等の
国内拠点間輸送

北東北におけるモーダルシフト ~長距離トラック輸送の課題解決~

当社提案スキーム

01 北東北港からの直接輸出入
(首都圏経由または韓国経由)
コンテナ船(外航・内航)

02 東北事務所と首都圏
及び日本各地との拠点間輸送
内航船・鉄道・トラック・ICD

鉄道輸送の取組み



東京ー北東北間の幹線輸送をトラックから鉄道に切り替えることで、約60%のCO₂排出量削減効果と、2024年問題によるドライバー不足への対策が期待できます。

第一貨物との資本提携



東北を地盤とし、東日本を中心に全国輸送ネットワークを持つ第一貨物との協働により、安定的な輸送サービスの提供と品質向上を目指します。

環境負荷の軽減



内航船輸送は、トラックと比べて輸送トンキロ当たりのCO₂排出量が5分の1で、社会課題の解決への貢献にもつながります。

医薬品・医療機器物流専門のDPネットワークのサービス

1996年より医薬品物流インフラの構築を進めてきましたが、医薬品配送専門のDPネットワークを2011年に設立し、GDPに対応したサービスを提供しています。これからもノウハウを蓄積し、お客様のニーズにあわせたオーダーメイドサービスを提供していきます。

配送センター業務のご紹介

全国80以上の配送センターにてお客様のニーズにあわせた運営を行っています。



医薬品輸送専門のグループ会社 DPネットワークについて

GDP対応サービス

保冷配送サービス



日本におけるGDP実装に際し、当社が開発したGDP準拠の保冷配送サービス。温度管理・品質管理を徹底し、確実な医薬品配送を全国に展開しています。

室温配送サービス



「DP-Cool」でつちかっったノウハウを反映したGDP準拠の室温配送サービス。医薬品配送のさらなる安定的な供給を目指します。

輸送ネットワーク

GDPに準拠した医薬品輸送ネットワークを日本全国で展開しています。車両の温度管理だけでなく、セキュリティ対応として、オートロックや扉開放センサー等を導入、またタブレットを用いた日々のドライバー教育も行っています。

詳しくはWebサイトをご覧ください。
<https://www.dpn.co.jp>



TOPICS

02

安全・安心を下支えする危機管理対策
危機管理・情報セキュリティ強化

お客様に安心してサービスをご利用いただけるように、
安全・安心を下支えする危機管理対策を徹底しています

危機管理・情報セキュリティの強化は、当社のビジネスモデルを支えるだけでなく、
ステークホルダーからの信頼深化においても大変重要と考えています。
万が一を想定した施設・情報システムの強化と、社員教育を推進しています。

ソフト・ハード両面でBCPに対処

当社は社会的責任を果たし社会的信頼に応えるため、危機管理時基本対処方針を定めています。また、危機管理は企業経営に重大な影響を及ぼすさまざまな危機を想定し未然に防止するとともに、万一発生した場合は迅速かつ確に対処することにより、人的・物的経営被害を最小限に食い止め、早期に平常な業務体制へ復帰させることを基本目的としています。

具体的な取組みとして、災害の激甚化への対応には「災害に強いECO倉庫」「災害に強い環境配慮型オフィスビル」をコンセプトとして掲げ、システム面では「オールハザードBCP対応」を強化し、ソフト、ハードともに「災害に強い」ことを目指していますが、それ以外に火災予防対策、情報セキュリティ等ソフト面の強化も進めています。

■ 危機管理時基本対処方針

企業の社会的責任を果たすため

- 1 社員とその家族及び関係者の安全を確保する。
- 2 会社施設（倉庫・ビル等所管建物・設備等）及び受託貨物等を保全する。
- 3 業務の継続と早期復旧を図る。

企業の社会的信頼に応えるため

- 1 すべてのステークホルダー（顧客・株主・お取引先等）に悪影響を及ぼさないよう対応する。
- 2 地域社会の早期安定化へ貢献する。



事業を通じた社会課題の解決に向けて

当社は、これまでの災害を教訓に、“お客様の事業、社会を守る”ために積極的に投資をしてきました。関東大震災では先行きが不透明な中で、いち早く鉄筋コンクリート倉庫を建設し、お客様から預かった商品を守り、お客様に安心していただけることを優先しました。阪神淡路大震災、東日本大震災といった過去の辛い経験を繰り返させないために、地震に耐え得る、持続可能な倉庫の建設を進め、2012年に「災害に強いECO倉庫」というコンセプトを打ち出しました。

情報システムでも、想定する被災シナリオを、大規模地震、風水害だけでなく、感染症、大規模停電、情報システムの大規模障害、サイバー攻撃、データ漏洩、テロ・紛争等と定め、情報システム面からも「オールハザード型BCPへの対応」を強化し、お客様の事業継続に向けた取組みを強化しています。



情報セキュリティの管理

- 1 顧客情報（個人情報）の保護
- 2 知的財産権の保護
- 3 守秘義務
- 4 法令遵守、規程の遵守義務と罰則
- 5 情報資産管理
- 6 対策基準の制定
（開発基準、運用基準、外部委託基準）
- 7 モニタリングと監視
- 8 コンピュータウイルス対策
- 9 アクセス権限管理
- 10 情報セキュリティ教育

ネットワークにかかわるセキュリティの管理

- 1 ML-net（社内ネットワーク）への接続管理
- 2 電子メール利用ルール
- 3 情報発信のルール
- 4 社外ネットワークとの接続ルール



TOPICS 02 安全・安心を下支えする危機管理対策 危機管理・情報セキュリティ強化

情報セキュリティの考え方

当社はNISC (内閣サイバーセキュリティセンター) が指定する重要インフラ事業者者に位置づけられており、情報セキュリティ対策を高いレベルで維持することが求められています。

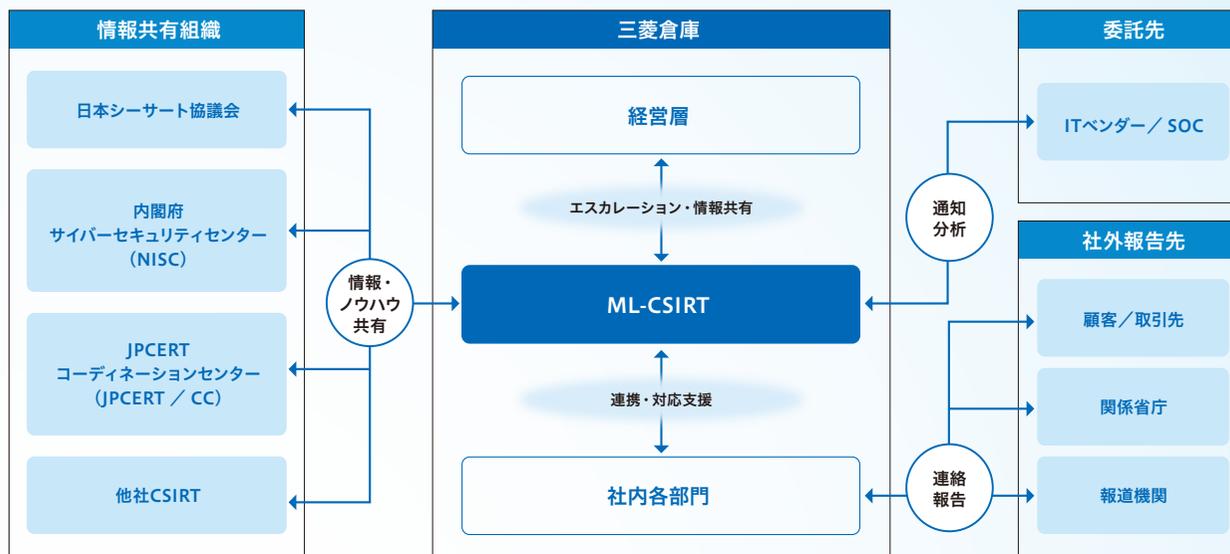
一方、サイバー攻撃は近年ますます複雑化・巧妙化しており、かつてないほど脅威が高まっています。そのような状況において、お客様に安心・安全で価値のあるサービスを提供しつつ、豊かで持続可能な社会を実現するには、情報セキュリティの維持・向上が重要課題のひとつであると強く認識し強化に取り組んでいます。

情報セキュリティ推進体制

情報セキュリティ関連規定にもとづき情報セキュリティ管理体制を構築し、対策の強化に努めています。

サイバーセキュリティにおけるインシデント対応のための組織 (CSIRT: Computer Security Incident Response Team) を設置し、ML-CSIRTという名称で、インシデント発生時の迅速な対応や被害拡大防止、ならびに平時の社員向けセキュリティ教育や脆弱性診断、標的型攻撃メール訓練等の情報セキュリティ強化活動を推進しています。

情報セキュリティ推進体制図



日本橋ダイヤビルディング自衛消防隊が、 自衛消防訓練審査会で優勝しました

当社賃貸ビルの管理会社であるダイヤビルテック(株)は、全社的に防災体制の強化・充実に取り組んでいます。

2023年9月6日に、東京都中央区の日本橋消防署が主催する「令和5年度 自衛消防訓練審査会」が中央区立浜町運動場で開催され、日本橋ダイヤビルディング自衛消防隊は警備隊の部に参加、14隊が日ごろの消防訓練の成果を競い合う中、見事優勝しました。

今後も結果に満足することなく、日々精進し、ビルの安全安心に貢献します。



日本橋ダイヤビルディング自衛消防隊

経理担当役員メッセージ

企業価値向上のため、財務健全性に配慮しながら
持続的成長と資本効率向上に積極的に取り組んでいきます

取締役 常務執行役員 山尾 聡

「MLC2030ビジョン」への想い

当社は、2019年に「MLC2030ビジョン」を公表しました。当時、私はこのビジョン策定の事務局として携わりました。時の経つのは早いもので、2030年まで残り5年余となりました。

「MLC2030ビジョン」では、「お客様の価値向上に貢献する」ことを第一としています。その後、企業に求められるものも変化し、今ではビジネス上のお客様の価値向上に貢献するだけでなく、社会課題を解決する事業運営による企業価値の向上が当社グループに期待されているものと理解しています。

社会課題の例としては、地球規模での気候変動対策や、国内では「物流の2024年問題」への対応等が挙げられます。当社グループの進むべき今後の方向性は、経営資源をうまく組み合わせ得て得意分野で社会課題を解決すること、ESGと資本効率に目配りしながらお客様に貢献しキャッシュを効率よく創出すること、そして、その果実をステークホルダーとバランスよくシェアすることだと考えています。

「MLC2030ビジョン」に向けた取組みに唯一の正解があるわけではありません。いくつもの選択肢の中から何を選ぶのか、どうしてそれを選ぶのか、どのように実行するのかを熟慮し、ストーリーとしてステークホルダーに説明していく責任があるのだと思っています。

今年、当社では、グループの存在意義を表現・発信するパーパス「いつもを支える。いつかに挑む。」“Supporting Today, Innovating Tomorrow.”を策定しました。パーパス策定に向けては本・支店でタウンホールミーティングが開催され、私も何度か参加しました。立場を超えて平日頃の考えや意見を交換することで新たな気づきを得られ、私にとっても有意義な時間となりました。また、企業内大学「MLCアカデミー」も開校しました。いずれも、当社の人的資本経営の取組み成果です。当社グループの事業に従事されている皆さんが、自分自身の成長と当社グループの成長を同時に実感できる2030年になることを期待しています。

私の役割は、当社グループの成長を財務視点でサポートすることです。これからも、さまざまなステークホルダーの皆さまの声に耳を傾けながら、当社グループを取り巻く課題に向き合っていきたいと考えています。

経理担当役員メッセージ

経営計画[2022-2024]と2023年度の業績概要

MLC2030ビジョンに向けた第2ステージ[2022-2024]では、3つの数値目標を掲げています。



経営計画[2022-2024] (以下、現計画) の2年目となる2023年度は、国際運送取扱事業でコロナ禍の2020年から急騰していた海上運賃単価の正常化と貨物取扱量の減少等、前年度から一転して逆風の事業環境となりました。

そのような中で、2023年度の業績は前年度から減収減益基調となり、営業収益は前年度比15.3%減の2,545億円、営業利益は同17.7%減の189億円、経常利益は同18.9%減の243億円となりました。一方、親会社株主に帰属する当期純利益は、固定資産処分益が減少したものの、政策保有株式の縮減に伴う投資有価証券売却益が増加したことから、前年度比2.1%増の277億円となり、この結果、ROE(自己資本利益率)は7.3%となりました。

また、2023年度は、米国・英国で医薬品物流事業を展開する Cavalier Logistics グループの連結子会社組入れや、ベトナムで総合物流事業を展開する ITL Corporation の持分法適用会社組入れ等、海外事業基盤拡充に向けた戦略投資を積極化した一年でもありました。

重要な経営課題と位置づける株主還元については拡充を進めました。2023年度は、前年度比30円増(1株当たり年間120円)の株式配当のほか、100億円の自己株式取得を実施しました。

2024年度は、現計画最終年となります。3つの数値目標の達成に向け、グループ一丸となって取り組んでいます。

財務戦略と資本政策

現在進めている3力年の経営計画では、5つを基本方針として掲げています。

- 1 物流事業の収益力強化
- 2 海外事業の成長基盤拡大
- 3 開発力強化による不動産事業の拡充
- 4 先端技術の活用による高付加価値サービスの開発
- 5 グループ経営基盤の強化

これらの方針を支えるための財務面の課題としては、安定的なキャッシュの創出、資本効率の改善、保有資産の見直し、財務安定性に配慮した上での適正なキャピタルアロケーション等が挙げられます。

① キャッシュの創出

現計画では、営業活動ほかによるキャッシュフロー創出額として、3年間で1,000億円を予定していました。その後の堅調な業績推移により、現時点では1,200億円を見込んでいます。これに、政策保有株式の縮減等により600億円を加えた合計では3年間で1,800億円のキャッシュ創出となります。

② 資本効率の改善

現計画では、既存事業の収益力強化や海外での成長基盤の拡大等、持続的な利益成長につながる施策を推進しています。また、これと同時に、バランスシートマネジメントの観点から、保有資産の見直し、株主還元拡充の取組みを進めています。

これらの取組みの成果もあり、2023年度のROEは7.3%と、現計画の最終目標ROE7%を上回って着地、現計画最終年度の2024年度は、ROE9%程度を見込んでいます。

経理担当役員メッセージ

③ 保有資産の見直し

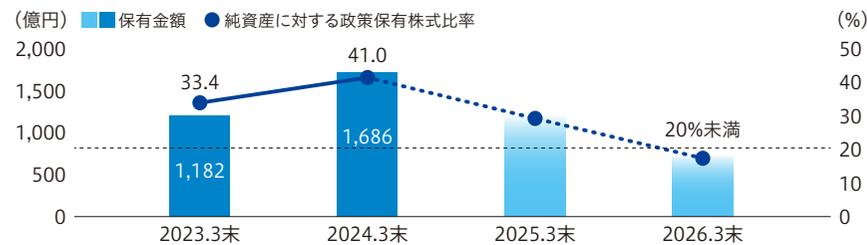
保有資産の見直しは、マーケット等外部環境の変化に留意しながら計画的に進めていきます。

政策保有株式については、現計画で400億円以上(前経営計画の2倍以上)を縮減する計画としています。2025年度末までには純資産に対する政策保有株式の割合を20%未満とし、その後も縮減を推進する予定です。売却によって得たキャッシュは、成長投資及び株主還元等に活用していきます。

<政策保有株式の売却額の推移>



<政策保有株式の保有金額及び対純資産比率の推移>



土地・建物等の固定資産については、不動産事業で、ノンコア資産の売却とコア資産となり得る新規収益物件等の取得を並行して進めています。また、資産回転型ビジネス(物件取得→バリューアップ/再開発後に売却)の展開やファンドへの出資等、新たな収益機会の獲得を推進しています。次期経営計画では、物流事業と不動産事業のシナジーとアセットマネジメントがテーマになると考えています。



④ キャピタルアロケーション

(1) 投資計画の進捗状況

現計画の投資計画では、物流・不動産両事業にそれぞれ400億円、M&A、DX投資や新規事業開発等の戦略投資として500億円、3年間の合計で1,300億円の投資を計画しています。

2023年度は、物流事業で、先に触れました海外M&A2件(Cavalier Logisticsグループ、ITL Corporation)を実行しました。

2024年度は、不動産事業で、芝浦ダイヤビルディング(4月)と神戸須磨シーワールド(6月)の新規施設が稼働しました。

また、5月には、倉庫会社では初めてとなる「DX 銘柄2024[※]」に選定されました。今回の選定では、10年間500億円のDX推進予算をベースに、業界に先駆けて医薬品物流プラットフォームを構築していること、スタートアップ企業投資を行い新規ビジネスの創出に取り組んでいること等が高く評価されました。

※経済産業省、東京証券取引所及び独立行政法人情報処理推進機構が共同実施する「デジタルトランスフォーメーション銘柄(DX銘柄)」において選出されたもの

経理担当役員メッセージ

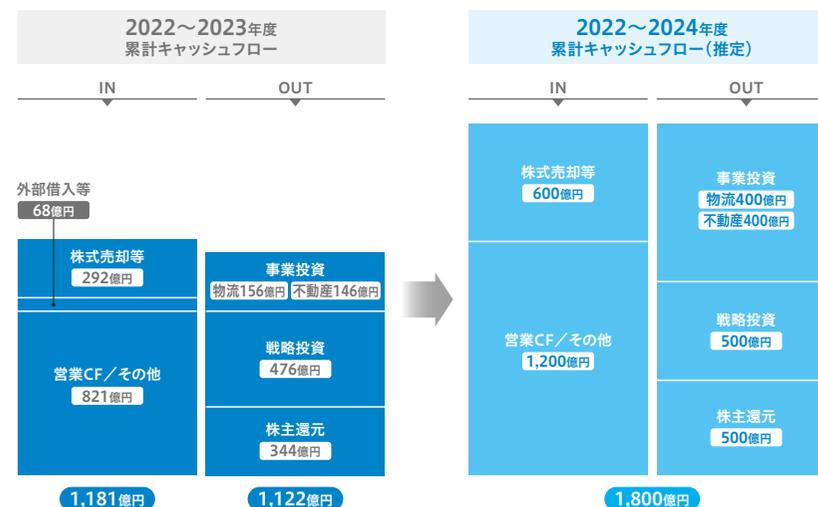
(2) 株主還元方針

現計画の株主配当方針では、DOE2%以上の安定的・継続的配当を実施していくこととしています。2024年度は、これに加えて配当性向30%以上と配当利回り3%以上を意識した機動的かつ柔軟な株式配当の拡充を推進することとしています。

自己株式の取得も機動的に実施しています。現計画では前経営計画を上回る300億円以上の取得を予定し、2023年度までに200億円の自己株式を取得しました。2024年度は100億円以上の自己株式取得を実施する予定です。

(3) 財務健全性の確保

このように、当社は、持続的成長に向けた投資と株主還元を推進しています。一方、財務健全性は維持していく考えです。財務格付(JCR:AA、R&I:A+)を意識しながら、自己資本比率の目安を当面55%程度とし、持続的成長に向けた事業活動を推進します。



ステークホルダーの皆さまへ

当社グループは、2024年4月に「企業価値向上への取組み」を公表し、2030年度にROE10%を目指すことになりました。ROE10%達成に向けて、利益の推移を見ながら自己資本の水準を適切にコントロールしていくことが課題と認識しています。言い換えれば、成長戦略と財務戦略をクルマの両輪とし、バランスの良いハンドルさばきが求められているのだと考えています。

2024年度は、この「企業価値向上への取組み」を前に進める一年であり、次期経営計画の策定を進める一年となります。

私は、ステークホルダーの皆さまとのこれまでの対話を通じて、当社グループに対する期待の高さを実感しています。今後も、さまざまな経営課題に取り組むとともに、公平かつ適時・適切な経営情報の発信に努めていきます。引き続き当社グループの事業活動にどうぞご期待ください。



MLC2030ビジョンと経営計画の全体像

MLC2030ビジョン (2019年3月22日公表)

当社グループが2030年に目指す姿である「MLC2030ビジョン」を策定しました。 [統合報告書 P.7](#) [トップメッセージ](#)

目指す姿 「お客様の価値向上に貢献する」を第一に、お客様のパートナーとして調達から流通・販売までのサプライチェーンを一貫で担うロジスティクス企業

同ビジョンの実現に向けた成長戦略は次のとおりです。

1 お客様起点のサポート体制の確立

「医療・ヘルスケア」「食品・飲料」「機械・電機」「新素材」を重点分野^{*}として、お客様起点のサポート体制を確立し、お客様のパートナーとしてサプライチェーン全体の課題に対応することにより、事業領域及びシェアの拡大を図ります。

※経営計画[2022-2024]から、2030年に向けて市場拡大が見込まれる「新素材」を追加し、重点4分野としました。

2 海外事業の拡大

東南アジア(ASEAN)等において増加が見込まれる高品質なコールドチェーン^{**}需要をねらい、「医療・ヘルスケア」「食品・飲料」分野におけるお客様のサプライチェーンのサポート体制拡充とフォワーディング事業の強化を進めます。

※保冷品の輸配送を切れ目なく提供するサービス

3 港運及び不動産両事業における安定した利益の確保

港湾運送事業においては、世界トップレベルの評価を受ける荷役能率等を武器に競争力をさらに高めていくことにより、また、不動産事業においては、複合施設等の開発と運営力強化により、安定した利益を確保します。

4 業務プロセスの改善と新技術の活用促進

全事業の業務プロセスを見直すとともに、IoT、AI、ロボット等の新技術を活用した効率的なオペレーションにより、サービス品質及び生産性の向上を実現します。

5 グループ経営基盤の強化

当社・グループ会社一体となった組織運営によるコスト競争力強化と重点分野等の人材確保・育成による成長を目指します。

2019

2022

2030

経営計画 [2019-2021]

評価

- : 数値目標を達成
- : 重点施策を着実に実行
- △: 資本効率はさらなる改善が必要

数値目標

- 営業利益 **145**億円(2021年度)
- DOE **2.0**%(2021年度)

経営計画 [2022-2024]

[P.25参照](#)

基本方針

- 物流事業の収益力強化
- 海外事業の成長基盤拡大
- 開発力強化による不動産事業の拡充
- 先端技術の活用による高付加価値サービスの開発
- グループ経営基盤の強化

数値目標

- 営業利益 **200**億円(2024年度)
- ROE **7**%(2024年度)
- DOE 継続的に**2**%以上

...

経営計画 [2019-2021] 振り返り

達成状況【定量面】

- 2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響（取扱貨物量の減少、一部商業施設の休業等）を受け減収減益となるも、2021年度は取扱貨物量の回復と海上・航空運賃単価の上昇を受け増収増益。
- 不動産事業の利益目標は未達となったが、物流事業の業績拡大が寄与し、全体では経営計画[2019-2021]の収益及び利益目標、DOE（自己資本配当率）目標はいずれも達成した。

経営計画[2019-2021]の財務実績、目標との差異

(単位:百万円)

	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	2021年度 (実績)	2021年度 (目標)	差異 (実績-目標)	評価
営業収益	229,057	213,729	257,230	240,000	+17,230	○
物流事業	189,709	179,255	215,240	198,700	+16,540	
不動産事業	41,199	36,153	43,662	43,600	+62	
セグメント間取引	△1,851	△1,679	△1,672	△2,300	+628	
営業利益	12,195	11,735	18,144	14,500	+3,644	○
物流事業	7,184	7,232	13,703	9,200	+4,503	
不動産事業	10,859	10,038	10,316	10,700	△384	
全社費用	△5,847	△5,535	△5,875	△5,400	△475	
経常利益	16,822	16,013	23,151	17,100	+6,051	○
EBITDA (営業利益+減価償却費)	26,447	26,595	33,610	30,100	+3,510	○
当期純利益 (親会社株主帰属)	11,851	39,160	17,892	—	—	—
ROE	4.1%	12.9%	5.4%	—	—	—
1株当たり年間配当金 (円/株)	60	60	80	—	—	—
DOE	1.8%	1.7%	2.0%	2.0%	±0%	○

達成状況【定性面】

- 重点分野における事業基盤整備、新技術を活用したEC向け物流センター（埼玉県三郷市）の開設、業務プロセス効率化等による生産性の向上等、経営計画で掲げる重点施策を着実に実行。
- 不動産事業ではグランフロント大阪の共有持分取得等、収益物件を獲得。さらなる事業拡大に向け、運営体制の強化を推進。

経営計画[2019-2021]の重点施策、主な取組み、課題

重点施策	主な取組み	課題	評価
重点分野における事業基盤の整備	<ul style="list-style-type: none"> ● 神戸・西神配送センター2期棟、横浜・南本牧配送センター、埼玉・三郷2号配送センター2期棟、大阪・茨木4号配送センター竣工 ● (株)キューソー流通システム、Cryoport社等との業務提携 ● DP-Coolサービスの全国展開 ● 自動車関連部品の保管・配送業務の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 重点分野ごとに営業・投資の推進 ● 海外事業基盤の強化 	○
新技術活用体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> ● EC向け物流センター「SharE Center misato」の開設 ● VC投資を通じたスタートアップ企業との連携強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 収益事業の開発 	○
港運事業の競争力維持	<ul style="list-style-type: none"> ● 自社開発のターミナルオペレーションシステム導入 	<ul style="list-style-type: none"> ● 新型コロナウイルス感染症影響からの反転 ● 貨物量減への対応 	△
不動産事業の複合施設等の開発 運営力強化のための体制整備	<ul style="list-style-type: none"> ● グランフロント大阪の共有持分を取得 ● 名古屋駅周辺の賃貸施設を増強 	<ul style="list-style-type: none"> ● 運営力強化のための体制整備 	△
業務プロセス効率化等による 生産性の向上	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務プロセス効率化により物流事業の利益率向上 ● AIを用いた倉庫内作業効率化等の実証実験実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● さらなる生産性の向上 	○
働き方改革とイノベーション 創出のための環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ● 人事制度の改定、多様な働き方の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● グループ会社をふくめた人材活用 	○
株主還元強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 1株配当80円へ増配、計画(150億円を目標)を上回る200億円の自己株式取得を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 資本効率の改善 	○
CSR経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 「ESG経営/SDGs対応に向けた取組みについて」を発表 ● 環境・社会報告書に代えて統合報告書の発行 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取組み強化 	○

経営計画[2022-2024]

基本方針

1 物流事業の収益力強化

- MLC2030ビジョンの実現に向け、重点3分野「医療・ヘルスケア」「食品・飲料」「機械・電機」の事業拡大を図る。
- 2030年に向けて市場拡大が見込まれる「新素材」を重点分野に追加する。
- 新規業務の獲得、既存業務の深耕による収益増と業務効率化・適正料金の収受による利益率向上により、物流事業の稼ぐ力を強化する。

2 海外事業の成長基盤拡大

■ Global Grid 戦略

グローバルでのサプライチェーンの潮流・変化に対応した体制の構築を進め、お客様のサプライチェーンマネジメントの最適化に貢献。

- 域内ロジスティクスとフォーワーディングの強化・高度化、相乗効果の創出
- ナショナルスタッフ主体の事業運営基盤構築
- 有力物流業者とのパートナーシップ戦略による成長の加速

戦略
目標

海外売上高比率

11.2% [2020年度実績] ➡ 20%以上 [2024年度目標]

3 開発力強化による不動産事業の拡充

- 不動産賃貸事業の収益基盤強化、所有地によらない不動産事業の拡充を継続。
- 新たな収益源創出を目指し、REIT等を活用した資産回転型ビジネスへの取組みを検討。

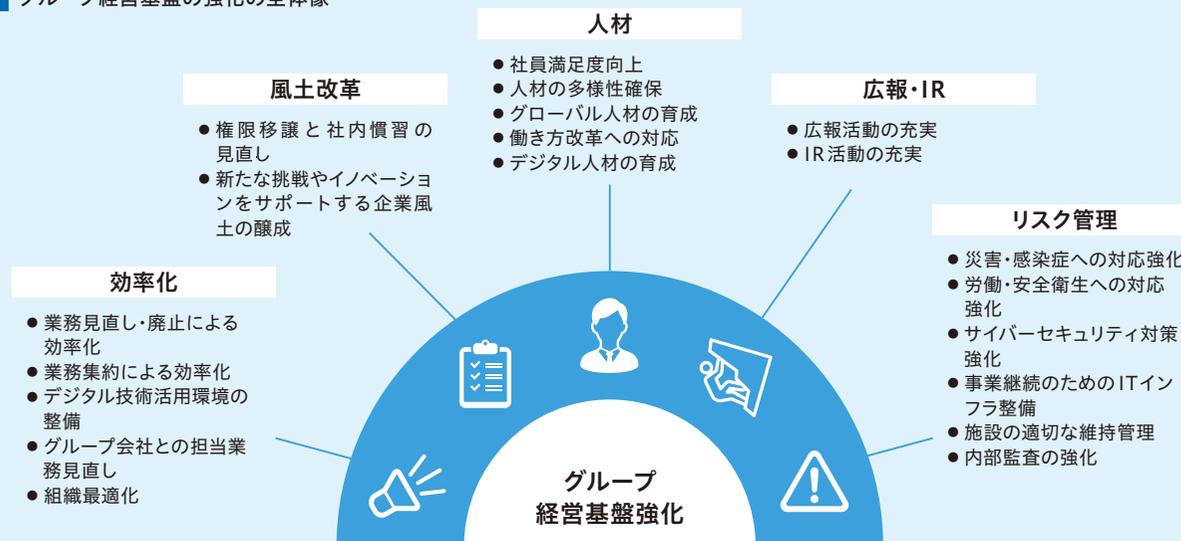
4 先端技術の活用による高付加価値サービスの開発

- 先端技術を積極的に導入することにより物流・不動産両事業での社会課題解決と事業成長の実現を図る。
 - 物流業務・施設運営の効率化・高度化
 - 物流プラットフォームサービスの開発

5 グループ経営基盤の強化

- リスク管理の徹底、人材の育成等を通じ、変化やリスクに強い経営基盤を構築する。
- グループ会社をふくめた担当業務の見直しと組織最適化により業務効率化を推進する。

5 グループ経営基盤の強化の全体像



数値目標

営業利益

200億円
(2024年度)

ROE

7%
(2024年度)

DOE

継続的に2%以上

経営計画 [2022-2024]

取組みの進捗

1 物流事業の収益力強化

① 医療・ヘルスケア

2017年に「ライフインベーションセンター」(神奈川県川崎市)内に殿町バイオロジスティクスセンター(TBLC)を開設し、超低温保管が必要な再生医療・先端医療関連製品の保管・配送業務の取扱いを開始しました。順調に取扱いを伸ばしており、今後も同関連製品の取扱い拡大が見込まれることから、TBLCを増床しました。さらなる新規案件獲得に向けて取組みを進めていきます。

② 食品・飲料

インドネシア現地法人であるインドネシア三菱倉庫会社(MLI)が、(株)ニッポンのグループ会社であるPT NIPPON PRODUCTS INDONESIA向けに新工場施設の賃貸を開始しました。MLIでは、2018年より敷地内にBTS型の工場建屋を建設し賃貸するとともに、隣接する4温度帯物流施設において原料・製品の輸出入・保管配送サービスを提供し、物流と不動産賃貸を組み合わせお客様の物流最適化に寄与しています。

③ 新規業務の獲得

富士物流(株)は、大日本印刷(株)と図書館向け蔵書点検サービスを共同開発しました。独自のロボットやRFIDを活用したシステムを共同開発し、蔵書点検にかかる作業時間を大幅に削減します。富士物流(株)は、作業検証、点検作業、機器開発を担います。

④ 既存業務の深耕

東北エリアを地盤として全国で運送事業を展開するディー・ティー・ホールディングス(株)及びその主要子会社である第一貨物(株)と資本業務提携契約を締結しました。各社の協働により、より効率的かつ安定的な輸送サプライチェーンを構築し輸送品質の向上を図るとともに、2024年問題をはじめとする物流業界が抱える諸課題の解決に取り組めます。

2 海外事業の成長基盤拡大

域内ロジスティクスとフォワーディングの強化・高度化

米国の連結子会社(Project Hermes Holding Company)を通じてCavalier Logisticsグループを買収しました。当社は医薬品の世界最大の市場であり成長が続いている米国及び英国において、医薬品・ヘルスケア製品等の総合的な物流サービスの提供を可能とする事業インフラを獲得しました。加えて、米国政府向けに構築している現行の物流体制を活用しながら、米国政府への物流サービス提供拡大を目指していきます。

3 開発力強化による不動産事業の拡充

① 不動産賃貸事業の収益基盤強化

所有地の立地に適した再開発によりオフィスビルを中心とした不動産賃貸事業を行っています。築40年が経過し老朽化した東京都港区所在の倉庫を解体の上、「芝浦ダイヤビルディング」が竣工しました。本物件はデータセンター専用施設として一棟すべてを賃貸します。

② 所有地によらない不動産事業の拡充

当社も構成員として参加する、神戸須磨 Parks + Resorts 共同事業体が推進する「須磨海浜水族園・海浜公園再整備事業」について、神戸須磨シーワールド・神戸須磨シーワールドホテル・須磨海浜公園の全面開業をもって、再整備事業が完了しました。今後も再開発事業等に参画し、複合施設等の開発と運営力強化に取り組んでいきます。

③ 新たな収益源の創出

既存の収益物件を取得し、改修等によるバリューアップを行い一定期間保有後に売却して利益を確保する「資産回転型ビジネス」への取組みのため、収益物件の購入を進めています。

4 先端技術の活用による高付加価値サービスの開発

① 物流プラットフォームサービスの開発

グローバルサプライチェーン全体のGHG排出量の可視化と、貨物輸送ルート検索を同時に実現するシステム「Emission Monitoring Cargo Route Finder」の提供を開始しました。複数の輸送方法とそれぞれのGHG排出量を比較検討したり、貨物輸送ルートの検索エンジン単体としての使用も可能です。今後、運賃見積もりや予約が可能となる機能の実装や、検索傾向を分析しより関心の高いルートを表示するといった、機能を向上させる予定です。

② 物流業務・施設運営の効率化・高度化

賃貸オフィスビル(東京ダイヤビル、永代ダイヤビル)に警備ロボットを導入を行いました。警備業界は慢性的な人手不足の状態ですが、ロボット導入により施設運営サービスの品質維持に努めています。

5 グループ経営基盤の強化

① 変化やリスクに強い経営基盤を構築

「三菱倉庫グループ労働安全衛生方針」を策定しました。本方針にもとづき、働く人の安全と健康の確保を最優先に考え、働く人の負傷及び疾病を防止するために安全で健康的な職場を提供していきます。

② グループ会社をふくめた担当業務の見直しと組織最適化

中国における航空貨物業務を行っていた菱陽国際貨運代理(深圳)有限公司について、同じく中国においてフォワーディング業務を行う上海菱運国際貨運有限公司に業務移管・集約を行いました。今後もグループ会社をふくめた担当業務の見直しと組織最適化により、経営の合理化を図っていきます。

DX 戦略

DX 推進体制

MLC2030ビジョンに掲げた「業務プロセスの改善と先端技術の活用促進」、DXの推進にあたり、ガバナンスを強化し、組織・環境・風土づくりとデジタル人材の育成と確保を進めています。

ガバナンス

先端技術活用、DX推進については、「先端技術・イノベーション分科会」が全社方針に従って、先端技術活用にかかる予算500億円の配分、施策の入れ替え、ロードマップ・評価指標・目標値の定期的な検証や進捗管理等を実施しています。

また、上位組織の「サステナビリティ委員会」では新たな施策の承認や経営戦略との整合性確認等を行っており、経営方針の転換や新たな事業展開等にも迅速に対応可能な体制を敷いています。

組織づくり

1. DX推進のための組織

2019年に「MLC2030ビジョン」の実現に向けて発足させたプロジェクトチームを、その後、ESG経営／SDGs対応のため

に設置した「サステナビリティ委員会」の中に吸収し、新たに「先端技術・イノベーション分科会」を設置しました。この分科会は全事業部門の責任者とDX推進チームで構成する等の体制強化を図ることで当社グループ全体のDXを強力に推進しています。

2. オープンイノベーション創発のための組織

CVCファンドの運用会社としてMLCベンチャーズ(株)を設立しました。同社は中長期的な視点でスタートアップ企業を対象に幅広く投資・連携を加速させていく予定です。

挑戦とイノベーションの風土づくり

詳細は統合報告書P68をご確認ください。

環境づくり

経営計画[2022-2024]の期間中は「先端技術を活用した高付加価値ソリューション開発期」と位置づけ、全社データ分析基盤や物流プラットフォームの構築等、先端技術を用いた生産性向上、新たなサービス創造につながるビジネス・ソリューション開発のための基盤整備、デジタルワークプレイス環境の整備、サイバーセキュリティ対策強化等を進めています。

2025年以降は、「エコシステムの形成・拡大期」とし、単独の取組みでは達成できない、プラットフォームビジネスのさらなる拡大等、他社・他業界を巻き込んだDXの実現、エコシステムの形成を目標としています。CVCファンド運営を中心にオープンイノベーションを加速し、新たなサービスや価値創造につなげます。

デジタル人材の育成と確保

「MLC2030ビジョン」に掲げた「業務プロセスの改善と先端技術の活用促進」、DXの推進にあたっては、全社での意識改革や情報システム部門技術者のリスキル、外部人材をふくめ専門スキルを有する技術者の確保等に加えてユーザー部門社員のITスキル・リテラシーの向上とデジタル技術をツールとして活用する人材の確保が不可欠であることから、DX、IT教育プログラムの整備、デジタル人材の採用を計画的に進めています。

デジタル人材育成	対象者	目指す人材像	内容
	各事業部のDX推進リーダー	プロデューサー、ビジネスデザイナー	職場でのDX推進のリーダー育成を目指して、DX全般知識、データ活用基礎、サイバーセキュリティ対策、デザイン思考等の基礎を学習 新技術活用ワークショップ
	一般社員	DX、ITのミドル・パワーユーザー	基幹業務システム活用講座(初級～上級) RPA開発講座を開催
	DX推進・IT部門社員	アーキテクト、データサイエンティスト・アナリスト・コンシェルジュ、プロジェクトマネージャ	データアナリスト・コンシェルジュ養成講座等 IT部門社員向けセキュリティ対策の基礎、セキュリティ専門要員育成の2講座を準備
	一般社員	DX、ITのミドル・パワーユーザー	社内で利用可能なシステムを活用できること、セキュリティ対策の基礎、OS操作基礎、Officeツール、メール、Teams等の便利な利用方法等を学習

DX 戦略

今後の展開

三菱倉庫グループでは、2024年度も「物流業務・施設運営の効率化・高度化」という取組みを着実に進めるため、国内全拠点への広域LAN環境導入、Hacobu社のトラック受付予約システム全店導入、Cuebus社のリニアモーター駆動によるロボット倉庫利用に関する実証実験等の施策を着実に進めていきます。

一方、「物流プラットフォームサービスの開発」については「ML Chain」の機能追加、利用拡大に取り組むとともに国際物流データプラットフォームの標準化を進めていきます。全体の構築完了は2025年以降を予定していますが、社会的に有益な機能については順次先行リリースを行う予定です。物流業界は少子高齢化による労働力不足や2024年問題、地球温暖化への対応等の大きな社会課題や事業環境の変化に直面しています。これらに対応して「企業活動を通じ、豊かで持続可能な社会の実現に貢献する」ため、着実に、スピード感を持って、先端技術の活用、DXの推進に取り組んでいきます。

戦略にもとづく主な取組み・成果

新たな事業基盤の構築と新サービス創出の施策

01 物流プラットフォームサービスの開発

次の目的に沿った取組みを推進しています。

目的

- 国内外一体となったサプライチェーンをデジタル化することで新たな物流データプラットフォームを構築してお客様の課題解決に貢献
- IoT機器、ブロックチェーン、AI、データアナリティクス等の先端技術を活用した高付加価値な新サービスを創出

1 「ML Chain」

医薬品の流通については、高い水準の品質を維持することが求められていますが、従来は品質維持に必要な情報が散在していたため、サプライチェーン全体の情報を一元管理することが困難でした。当社ではこうした状況をふまえて、散在していた情報をクラウド環境に集約し、ブロックチェーン技術によりデータの完全性・機密性を担保することで、顧客ニーズに寄り添い高品質な医薬品物流とステークホルダーのサプライチェーン最適化を実現する唯一無二の医薬品物流データプラットフォームとして「ML Chain」を2022年にリリースしました。

「ML Chain」については継続して機能追加や利用拡大を図り、医薬品のライフサイクル全体にわたってサポートすることを目標としています。



2 国際輸送のデジタルプラットフォーム

コロナ禍による世界的な国際物流の停滞により、サプライチェーンのリアルタイムな可視化や情報の一元管理が強く求められるようになりました。当社ではこうした状況をふまえて、新たな国際輸送のデジタルプラットフォームの構築に着手しています。このプラットフォームでは、新たな価値やより良い顧客体験を創出し、輸送状況や温室効果ガス排出量等の可視化、サプライチェーン分析ツールを活用したコンサルティングサービス等の提供を目標としています。

なお、昨年より、このプラットフォームの機能のひとつとして温室効果ガス算定システム「Emission Monitoring Cargo Route Finder」を先行リリースしました。



DX 戦略

戦略にもとづく主な取組み・成果

新たな事業基盤の効率と新サービス創出の施策

02 物流業務・施設運営の効率化・高度化



倉庫事務・作業の自動化・省人化の取組みを進めています。

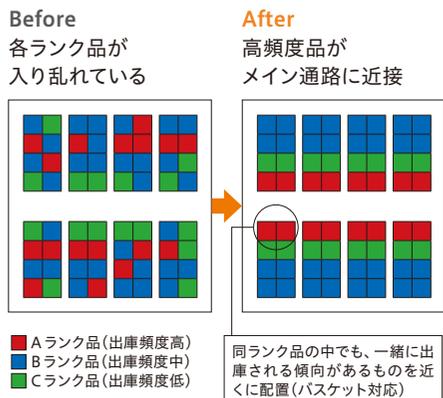
現場力強化 DX 推進による現場ノウハウの継承と現場力強化事例

貨物配置最適化及びピッキング順序最適化

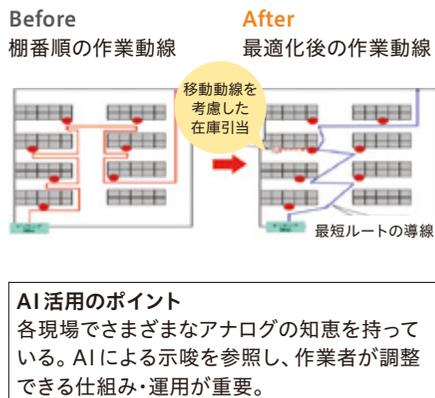
過去実績や熟練者ノウハウをAIアルゴリズム化します。



在庫配置最適化

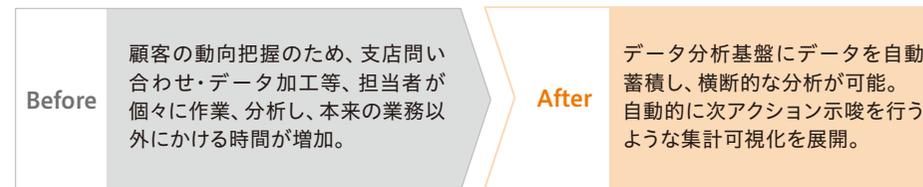


ピッキング順序最適化

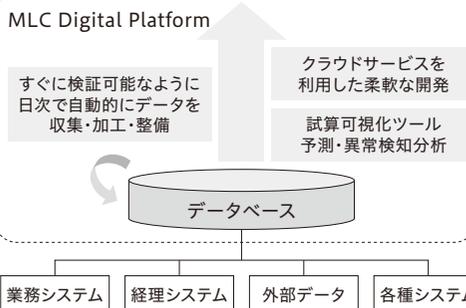


拠点分析・運賃計算、安全在庫分析等のデータ分析

クラウド上にデータ分析基盤(MLC Digital Platform)を整備し、拠点分析・運賃計算、安全在庫分析のためのツールを導入・活用します。



荷主への提案営業強化 業務効率化等



- 拠点配置分析/運賃計算
出荷状況・在庫状況を可視化
複数拠点化した場合のトンキロ試算



- 安全在庫の見える化
顧客ごとの傾向・動向を可視化



DX 戦略

サービス品質生産性の向上 業務プロセスの改善によるサービス品質・生産性向上事例

物流現場事務、作業でのペーパーレス化推進

これまで一部の配送センターでのみ利用されていたタブレット、スマートフォン、ハンディターミナル等を活用してペーパーレス化を全社で進めていきます。また電子ホワイトボードを導入し、当日の入出庫量や作業進捗画面を共有し、施設全体の作業効率化を図ります。

Before	作業帳票で紙を多く使用。帳票セットや受け渡しの手間が発生。
After	作業帳票をペーパーレス化。帳票セットや受け渡しの手間を削減。リアルタイムでの作業進捗管理、作業生産分析も可能となる。

タブレットやスマートフォン等を利用して入庫・出庫・ロケーション変更・補充等の庫内作業をペーパーレス化します。



無線LAN環境未整備拠点でも導入を容易とするためオフラインで対応可能なタブレット帳票等の仕組みについて導入を検討中です。

自動仕分機を活用した、出荷作業の効率化

自動仕分機を活用することで、仕分作業の正確性の向上を図ります。

Before	シングルピッキング後、バーコード検品作業
After	トータルピッキング後、納品先ごとに自動仕分機を活用して仕分け

トータルピッキング(複数納品先分をまとめてピッキングした後に納品先ごとに仕分ける)を実施する場合、ピッキング作業の効率が高いものの、後続の仕分作業の正確性に課題があり、正確性重視からシングルピッキングで作業を行っていました。自動仕分機を活用し仕分作業を自動化することにより、正確性の向上につながり、後続の検品作業を省くことが可能となりました。

+Automation 製 t-sort

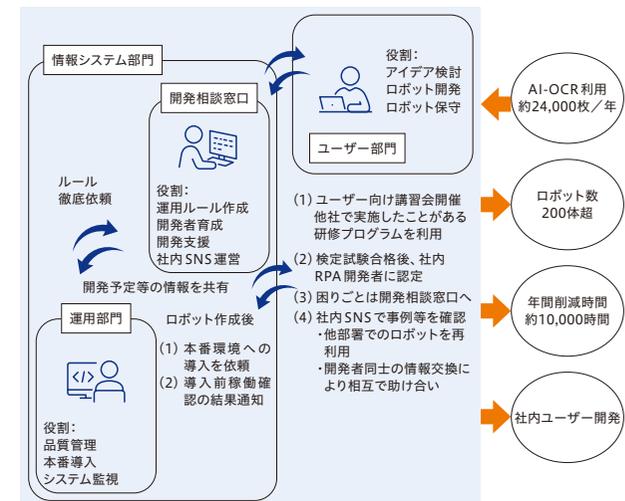


RPA・AI-OCRの利用推進(事務効率化)

RPA・AI-OCRを用いた事務効率化に2019年より取り組んでいます。2021年より社内でRPA講習・認定制度・相談窓口を設けることで、社内ユーザーによる自由な開発を促進し、RPA普及率をさらに向上させています。

Before	RPAの開発は情報システム部門が担当。(開発するロボット数が伸び悩み)
After	開発者としての資格を取得したユーザーにRPAの開発を開放することで、各現場のニーズに合致したRPA開発~効率化を実現。

新たなRPA開発・運用制度



※イメージ図は一般社団法人日本RPA協会「オンラインサロン」コンテンツより抜粋

事業概要

138年の歴史からつちかったスキルとノウハウを活用し、人々の豊かな生活と顧客の企業活動を支えます。



物流事業

高い安全性と品質を持つロジスティクスで顧客のサプライチェーンを守り
多様化する個々のニーズに応じた総合ソリューションサービスを提供

倉庫事業・陸上運送事業

P.37

倉庫事業・陸上運送事業では、国内外における倉庫保管・荷役、輸配送や流通加工をはじめとするお客様のニーズに沿った物流サービスの提供を通じ、食料品や医薬品等の生活必需品から工業原料や大型機械に至るまで、多様な商品のサプライチェーンを支えています。

また、パートナーとの協創を通じ、物流施設における荷待・作業時間の短縮、中継地点を活用した長距離輸送、医薬品物流のモーダルシフトとデータプラットフォーム「ML Chain」を組み合わせたサプライチェーンの負荷軽減とCO₂排出量の削減等、持続可能な社会の実現にも積極的に取り組んでいます。



港湾運送事業

P.38

当社グループの港湾運送事業では、東京・横浜・名古屋・大阪・神戸・門司・博多港においてコンテナターミナル運営、在来船・自動車専用船荷役、船舶代理店業務等、港湾を利用するお客様のありとあらゆるニーズに対応できるようきめ細かく高品質な物流サービスを提供しています。また、船舶の輸出入、船籍登録や石油掘削リグをはじめとする特殊船舶の代理店業務等、多岐にわたる船舶関連サービスを行っています。



国際運送取扱事業

P.39

当社のグローバル・ネットワークと船舶・航空機・鉄道・トラック等、さまざまな輸送モードを組み合わせ、世界各地のドアからドアへ、お客様に最適なルートでの国際輸送を提案します。また、海外においては、通関・保管・国内配送等の域内物流サービスを提供しており、お客様の調達から販売までのサプライチェーン全体の最適化を支援しています。



不動産事業

P.40

不動産施設の開発を通じ、豊かで持続可能な社会の実現に貢献

東京、横浜、名古屋、大阪、神戸及び福岡の6大都市で、所有地の立地に適した再開発等を行い、約50棟・延床面積約100万m²の不動産施設(オフィス、商業施設、住宅)の賃貸事業のほか、分譲マンションも手掛けています。

事業継続ニーズにお応えし、環境負荷を低減する「災害に強い環境配慮型オフィスビル」の開発も積極的に進めています。



事業戦略

物流事業

倉庫事業・陸上運送事業

パーパス実現に向けて

多様化する物流ニーズに応えつつ、BCP対応を強化して有事においても生活必需品を皆さままで安全・安心な形でお届けする物流サービスを提供することが、パーパスの「いつもを支える。」ことだと考えます。これからも「いつかに挑む。」を続けることで、高品質・高付加価値なサービスを提供し、社会とお客様の発展に貢献します。

倉庫事業部長
清水 健朗



機会とリスク

機会

- DX推進による業務効率化と生産性向上
- パートナーシップを通じた社会課題解決とお客様ニーズへの対応
- コールドチェーン需要や成長市場の取込み
- 環境にやさしいサービスの開発

リスク

- 物流を担う人材不足
2024年問題に起因するドライバー不足
- 自然災害による物流機能の停止
- 競合のM&Aによる事業規模拡大
- 他業界やBtoC企業の参入

当事業の強み

- ・事業を通じて当社とともに成長する多様な人材
- ・新たなサービスや価値を協創できるパートナー
- ・業務の負荷軽減や効率化を担う情報システムの開発体制



セグメント概況

■ 倉庫事業

大阪・茨木5号配送センターの通期稼働やインドネシア賃貸工場の竣工、重点分野の取扱い拡大により増収となりました。

営業収益の推移(単位:百万円)



■ 陸上運送事業

国内経済活動の停滞等を受け、貨物輸送量が伸び悩んだことにより前年度並みとなりました。

営業収益の推移(単位:百万円)



事業戦略

■ 倉庫事業

重点分野の成長を基軸とした事業の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ● 持続可能な社会の実現に貢献する事業戦略に沿った経営資源の最適化 ● 国内外における物流拠点・ネットワークの整備
社会課題の解決に貢献する配送センター運営	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内外における「災害に強いECO倉庫」の拡大 ● LED照明等、環境負荷を低減する機器の導入推進
先端技術の活用による新たな価値の創出	<ul style="list-style-type: none"> ● 医薬品物流データプラットフォーム「ML Chain」構築等、サプライチェーン全体の効率化 ● システム化による生産性向上と新サービスの開発

■ 陸上運送事業

重点分野の成長を基軸とした事業の拡大	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内外におけるコールドチェーンサービスの展開 ● 医薬品物流サービスのさらなる品質向上 ● 当社グループとパートナーとの協力関係の強化
社会課題の解決に向けた外部パートナーとの提携	<ul style="list-style-type: none"> ● 適切な温度管理による安全・安心な食品・飲料、医薬品輸配送サービスの提供 ● 医療分野で活用できる極低温輸配送サービスの開発 ● CO₂排出量可視化サービス等を通じた、環境負荷の低減

戦略の進捗と今後の取組み

2023年度は、Cavalier Logisticsグループの株式取得、ディー・ティー・ホールディングス様及び第一貨物様との資本業務提携や医薬品物流のモーダルシフトや中継リレー輸送の実施等、新たなパートナーシップの構築やパートナーとの協創を通じ、今後の倉庫事業・陸上運送事業に重要な布石を打った一年であったと認識しています。
現計画最終年度では新たな取組みとして、CO₂排出量削減に向け業界初の中型EVトラックによる輸送の実

証実験を開始し、MLCベンチャーズではEVトラックによる貨物運送を手掛けるEinride社に出資しました。環境対応の強化に加え、引き続き物流DX投資による業務効率化・高度化と新しい価値を提供するサービスの開発を進めます。そして、重点分野に位置づけられる事業の着実な成長を図るとともに、「MLC2030ビジョン」の実現と次期経営計画に向けて、事業環境の分析や積極的な投資を必要とする成長分野の見極めに注力していきます。

事業を通じた社会価値の創出

2024年問題対応の一環として、医薬品輸配送のモーダルシフトや中継リレー輸送等の取組みを開始し、トラック運送の負荷軽減を推進しています。
また、物流DXのパートナーである株式会社Hacobuのトラック予約受付サービス「MOVO Berth」は、2024年8月に当社の主要倉庫施設で導入済みで、荷待・荷役時間の可視化や倉庫現場の生産性向上等、持続可能な物流サービスの実現の取組みを進め

ています。
物流サービスの環境負荷低減に向けて、当社施設及び当社施設を起点とする輸配送をご利用されているお客様に向けて、CO₂排出量をレポートするサービスを開始しました。引き続き、カーボンニュートラルの実現に向けた取組みを進め、「2050年度ネットゼロ宣言」の達成に努めていきます。

事業戦略

物流事業

港湾運送事業

パーパス実現に向けて

日本の貿易量の99%は海運を通じた海上輸送です。港湾運送事業は日本と世界をつなぐ架け橋として社会の「いつもを支える。」重要な役割を担っています。長年にわたるコンテナターミナルオペレーターとしての知識と経験を活かして社会を支え、お客様のあらゆるニーズに対応することに挑み、新規業務獲得と業務効率化による安定した利益確保を目指します。

港運事業部長
中山 敏章



機会とリスク

機会

- 環境負荷低減の取組みによるお客様とのリレーション強化
- DX推進による業務効率化と生産性向上

リスク

- 物価高騰による事業運営費用増
- 港湾オペレーション機能の維持、人手不足と高齢化
- 自然災害発生時の労働者・貨物・施設の安全

当事業の強み

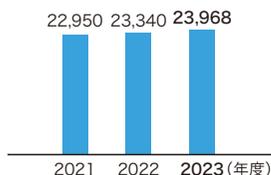
- 世界的な大手船社との良好な関係
- 世界トップレベルの評価を受ける荷役効率
- 国内主要港に荷役拠点を保有



セグメント概況

コンテナ取扱量がコロナ禍前の水準まで回復し、自動車船の取扱貨物量も堅調に推移しています。

営業収益の推移(単位:百万円)



239億68百万円

(前年度比2.7%増)

※船舶関連をふくまず

事業戦略

港運事業部門の事業拡大と競争力強化

- 在来船貨物事業及び自動車船事業の拡大
- 自営コンテナターミナル(大阪:南港C-9、神戸:六甲C-4)の戦略的運営

利益率の向上及び収益性の改善

- コンテナターミナルにおける業務の効率化・費用の見直し等による利益率向上
- 管轄子会社の不採算業務について、作業体制等を見直すことにより収益性を改善

本船荷役周縁の物流業務及び船籍登録業務拡大

- 本船荷役周縁の船社・荷主のニーズを取り込むことによる新規業務獲得
- 既存取引先との関係強化、及び営業強化を図り船籍登録業務取扱いを拡大

戦略の進捗と今後の取組み

2023年度は、利益率向上に向けた取組みとしてコンテナターミナル業務における業務の効率化・費用の見直しを進めました。具体的には、コンテナターミナルにおけるドキュメント業務にかかわる業務プロセス見直し・改善を目的とするプロジェクトを発足し、2024年2月より専任者を設置して取組みを加速しています。また、子会社不採算業務の見直しについては、三菱倉庫と子会社が連携し、業績改善に向けたアクションプ

ランをサポートしています。

現計画最終年度も物流業務と施設運営の効率化・高度化を進め、人手不足課題解決と港湾の高効率運営の実現を進めます。

年々高まるお客様からのサステナビリティの取組みへの期待に応えるべく、港湾地域のパートナーシップを強化し、お客様が求めるサービスを提供し続け、事業の競争力を高めています。

事業を通じた社会価値の創出

地震、台風等の突発的な自然災害やコロナ禍においても、ターミナルで働く社員の安全を最優先しつつ、社会を守るエッセンシャルワーカーとしての使命を果たします。具体的には、横浜・南本牧コンテナターミナルでは、当社ターミナルオペレーションシステムによる一元管理を通じ、安全で効率的な

運営体制を実現しています。気候変動に対しては、国・自治体が推し進めるCNP(カーボンニュートラルポート)政策とも歩調を合わせ、物流業務・施設運営の効率化・高度化を進めることでエネルギー消費量を抑え、CO₂排出量削減に貢献します。

事業戦略

物流事業

国際運送取扱事業

パーパス実現に向けて

エッセンシャルワークを担う企業としての使命感や、それを支える責任感、誠実さといった価値観を大切に、お客様のグローバルサプライチェーンの強靱化に貢献することが、お客様からの信頼に応え「いつもを支える。いつかに挑む。」の実現につながると考えます。これからも挑み続け、お客様のサプライチェーン全体を最適化するサービスを提供します。

国際輸送事業部長
安部 洋介



機会とリスク

機会

- ASEAN 等を中心とした成長市場の取り込み
- 在庫高の解消と重点分野の取扱量拡大
- DX 推進によるお客様ニーズの高度化への対応
- 環境にやさしいサービスの開発

リスク

- 自然災害による物流機能の停止
- 地政学的な事象による国際物流の混乱
- 貿易摩擦による輸送需要の変動
- IT 活用や M&A による異業種参入

当事業の強み

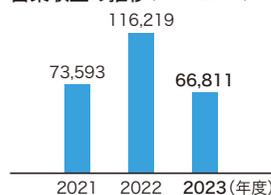
- 包括的な物流サービスの提供
- “Global Supply-chain Concierge”をはじめとしたお客様へのコンサルタントの提案力
- 長年つちかっ素材関連のノウハウを活かした、高機能複合材をはじめとした新素材への取組み



セグメント概況

コロナ禍に積み上がった在庫により荷動きが鈍化したことで取扱量が減少したことや、それともなう運賃単価の正常化により減収となりました。

営業収益の推移(単位:百万円)



668億11百万円
(前年度比42.5%減)

事業戦略

重点分野を中心とした
セールス活動

- 技術革新により用途が拡大している素材群(新素材)を主たるターゲットに営業活動を展開
- 包括的な物流サービスを提供することで、お客様のサプライチェーン全体を最適化するサービスを提供

海外エリア戦略

- 海外では、ASEAN・中国・北米・欧州の4エリアを柱に、それぞれの地域特性に応じエリア展開(特に経済成長が著しいASEANを強化)
- フォワーディングでは、海外拠点間の連携を強めた「Global Grid 戦略」の展開を図り、特にASEAN 域内及びASEAN 発欧米向け貨物の取扱い拡大

デジタルプラットフォームの
構築と新技術・新サービス

- デジタルプラットフォームを構築し、コスト削減、新たな価値創出、即応性の向上を通じ、より良い顧客体験(CX)を創出
- 輸送状況や温室効果ガス排出量等の可視化、サプライチェーン分析ツールを活用したコンサルティングサービスを提供

戦略の進捗と今後の取組み

2023年度は、新技術を活用した温室効果ガス(GHG)算定システムの新サービスの提供を開始し、お客様のニーズに応える提案を進めました。また、海外売上高比率20%達成に向けて米国の Cavalier の連結子会社も完了し順調に進んでいます。現計画最終年度は、サプライチェーンを取り巻く環境やお客様のニーズに対応した体制構築を進め、海上・航空フォワーディングをはじめとした国際一貫輸送業務を中心にお客様のグローバルサプライチェー

ンの最適化を支援する物流サービスを展開します。Global Grid 戦略に沿い、国際輸送の取扱い拡大、及びASEANを中心としたエリア内ロジスティクス事業の拡大を図るとともに、新素材分野のお客様を主眼として包括的な物流サービスの提供をしていきます。また、基幹システムの入替えを中核に、国際輸送にかかるデジタルプラットフォームを構築し、お客様のサプライチェーンの可視化を行うことでサービス向上を図る予定であり、今年度ではその構築に注力します。

事業を通じた社会価値の創出

2024年2月に、ルート検索機能と温室効果ガス(GHG)排出量の算定機能を持つ「Emission Monitoring Cargo Route Finder」をリリースしました。当社は多くの顧客と長年関係を構築してきましたが、求められるサービスの内容、質ともに急速に変化しています。そのような顧客ニーズの変化に対応するため、デジタルプラットフォーム

を整備しています。本ツールはその第一弾として開発したもので、気候変動が人々や企業にもたらすリスクに対して、GHG可視化を行い、輸送モード・輸送ルートの変更等の対応策を提案することでお客様のGHG削減活動を支援し、持続可能な社会の実現を目指します。

事業戦略

不動産事業

パーパス実現に向けて

主力のオフィスビル事業においては、1970年代からコンピュータビルとしてダイヤビルシリーズを開発して以降、「いつもを支える。いつかに挑む。」想いを込めて、「データセンター対応ビル」、「災害に強い環境配慮型オフィスビル」と進化しながら事業展開を行ってきました。今後も、社会課題の解決や、お客様のニーズに応える高品質・高付加価値のサービスを提供していきます。

不動産事業部長
瀬ノ尾 竜一



機会とリスク

機会

- ワークプレイス戦略に対応したサービス
- 災害に強く持続可能な都市開発への需要増
- 再開発事業や他社との共同事業
- 所有地によらない不動産事業の展開

リスク

- 働き方の多様化やシェアオフィスの急増、企業のワークプレイス戦略の変化
- 少子高齢化によるオフィスワーカー減少とコンパクトシティ化
- 主要都市圏中心の新築オフィスビル供給
- EC市場の拡大による商業施設への影響

当事業の強み

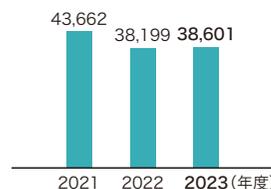
- 複数大都市の準都心に持つ一定規模の不動産
- ビル、住宅、商業施設等の事業展開で得た多様な施設開発や運営ノウハウ
- 良好な関係を構築しているパートナー（共同出資者）



セグメント概況

賃貸オフィスビルの稼働率上昇や商業施設の業績回復、マンション販売事業における利益率向上等により増益となりました。

営業収益の推移(単位:百万円)



386億1百万円
(前年度比1.1%増)

事業戦略

不動産賃貸事業の収益基盤強化

- 「芝浦ダイヤビルディング(2024年4月竣工)」の円滑な運営推進
- ノンコア資産(小規模資産をふくむ)の売却検討

所有地によらない不動産事業の拡充

- 2027年度竣工予定「雲井通5丁目地区第一種市街地再開発事業(神戸)」の事業推進

新たな収益源の創出

- 資産回転型ビジネスの取組み強化
- 不動産ファンド等への出資検討

戦略の進捗と今後の取組み

2023年度は、老朽化した倉庫施設を解体の上、データセンター専用施設を建設する再開発事業「芝浦ダイヤビルディング」、当社が共同事業体の構成員として参画する事業「須磨海浜水族園・海浜公園再整備事業」等の大型開発案件について、2024年春の竣工に向けて計画どおりに進捗させました。そのほか、グループ会社の業務の最適化、高品質なサービスの維持と効率的な事業運営を目的として、ビル管理子会社2社(神戸ダイヤメンテナンス㈱、大阪ダイヤビルテック㈱)を2023年7月に統合しました。現計画最終年度は、引き続き不動産賃貸事業の収益

基盤を強化するため、コア資産における確かな再投資(受変電設備の更新等)及びノンコア資産の売却検討等を継続するとともに、コア資産となり得る新規収益物件の取得を推進します。また、再開発事業や他社との共同事業等への参画を通じて複合施設の開発・運営ノウハウ等を蓄積し、運営力の強化を図ります。これらに加えて、今春に稼働を開始した「芝浦ダイヤビルディング」「須磨海浜水族園・海浜公園再整備事業」の円滑な運営に努めるとともに、新たな収益源の創出策として、REIT等を活用した資産回転型ビジネスへの取組みを検討します。

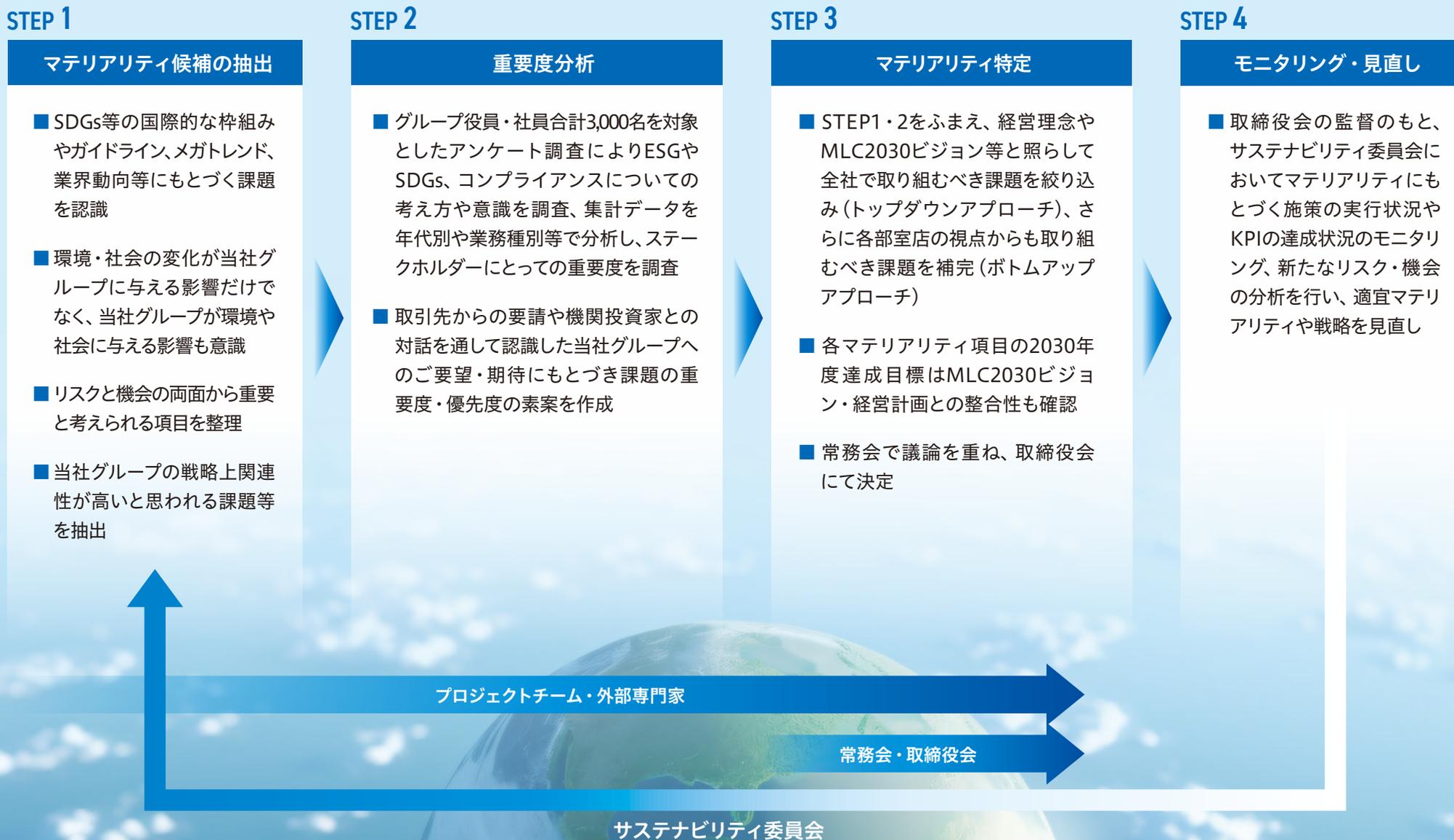
事業を通じた社会価値の創出

テナントの皆さまが安心して事業を継続できるように、災害に備えて耐震性能、停電・浸水対策等を強化したオフィスビルを展開しています。また、気候変動への対応並びに環境負荷低減の観点から、省

エネシステムの導入や断熱性を高めるLow-E複層ガラスの設置、雨水をトイレ浄水に使用する等の環境に配慮した設計とし、建物の環境性能を格付けするCASBEEにおいて高ランクを取得しています。

マテリアリティ特定プロセス (6つの重要テーマ)

「MLC2030ビジョン」を達成し、お客様の価値向上への貢献と当社グループの持続的な成長を実現するためには、サステナビリティの取組みのさらなる強化を図ることが必須であるとの認識のもと、2020年度にマテリアリティ(6つの重要テーマ)を特定するとともに、2030年度の達成目標と達成のための施策を策定しました。



マテリアリティ(6つの重要テーマ)に関連する 施策と評価指標

事業活動を通じて取り組む施策、各施策の評価指標、目標値、並びに今年度の進捗は次の一覧表のとおりです。
2030年度までに達成するとして掲げた目標を確実に達成するため、サステナビリティ委員会を通じて、進捗管理、施策内容やKPIの
定期的な検証と入れ替え、統合報告書やホームページ等を通じた社内外の皆さまとのコミュニケーションの拡充等の取り組みを進めます。

マテリアリティ (6つの重要テーマ)	優先課題と事業活動を通じた施策	評価指標	評価指標の詳細	2030年度目標値	2023年度結果	2024年度活動予定
<p>安全・安心、 災害対応</p>	<p>災害時においても持続可能なインフラサービスの提供</p> <ul style="list-style-type: none"> ●各種法令・規制を上回る耐震性や耐風圧性を持つ施設の展開 ●大規模災害発生時における配送センター及び輸配送業務継続のための燃料確保 <p>温度管理・セキュリティ対応力を活かした高品質な物流サービスを国内外に展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ●医薬品保冷輸送におけるDP-Cool車両のさらなる活用 	<p>① 災害に強い施設の基準 NEW</p>	耐震性能、耐風圧性能、水害対策、受変電設備水害対策、非常用発電機、災害時対応訓練の各項目の基準	① 基準の充足 NEW	① 基準の充足維持	<ul style="list-style-type: none"> ・「災害に強い」施設の基準充足 ・燃料確保態勢の手法継続検討 ・DP-Cool車両への太陽光発電装置の設置の実証実験実施 ・既存倉庫への薄型太陽光発電設備導入検討
		<p>② 輸配送業務の燃料確保態勢の整備率 NEW</p>	燃料供給契約の締結等による輸配送業務の維持・継続	② 整備率100% NEW	② ー ^{*1}	
		<p>③ 医薬品保冷輸送におけるDP-Cool車両の利用率</p>	当社グループ会社であるDPネットワーク㈱が提供する医薬品保冷輸送サービス「DP-Cool」に対応した車両の利用率	③ DP-Cool車両による保冷輸送率100%	③ 42%	
<p>環境対応</p>	<p>CO₂排出量削減を果たす「災害に強いECO倉庫」や「災害に強い環境配慮型オフィスビル」のさらなる展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ●太陽光発電等を活用した電力供給による環境への配慮、倉庫内照明のLED化や、高効率空調機の導入等による消費電力の削減 <p>効率的な輸配送等の実施によるCO₂削減</p> <ul style="list-style-type: none"> ●積載率向上等による効率的な輸配送、トラック予約受付システム活用による待機時間短縮、CNP形成に向けた荷役機器への燃料電池導入等 	<p>① CO₂排出量削減率</p>	当社及び当社グループ会社である富士物流㈱が運営する物流施設及び不動産施設・菱倉運輸㈱の自社運送が対象	① CO ₂ 排出量 △50% (2013年度比、スコープ1+2)	① △19%	<ul style="list-style-type: none"> ・CO₂可視化・削減サービス「MLC Green Action」の拡充 ・施設のCO₂排出量削減率△50%に向けた手法検討、ロードマップ(計画)策定 ・既存倉庫への薄型太陽光発電設備導入検討 ・DP-Cool車両への太陽光発電装置の設置の実証実験実施 ・社用車のEV化に向けた施設整備 ・輸配送業務へのリニューアブルディーゼル、EVトラック導入の検討
		<p>② 輸配送におけるCO₂排出原単位の低減率</p>	当社グループ会社であるDPネットワーク㈱が提供する医薬品保冷輸送サービス「DP-Cool」による輸配送が対象	② CO ₂ 排出原単位 △50% (2018年度比)	② △32%	
<p>先端技術、 イノベーション</p>	<p>物流・不動産サービスの高度化・自動化/省人化</p> <ul style="list-style-type: none"> ●物流: AI等を活用した倉庫内作業や配車計画等の最適化、EC物流等への対応、倉庫施設内機器の自動化/省人化 ●不動産: IT等を活用した施設管理業務の高度化/省人化 	DX、IT関連投資額	データとデジタル技術を活用した、顧客や社会のニーズをもとにしたサービスやビジネスモデルの改革と、業務、組織、プロセス及び企業文化・風土の変革に向けた投資	2021-2030年度 累計投資額500億円	135.5億円(2021-2023累計)	<ul style="list-style-type: none"> ・ML Chain機能追加 ・業務プロセスの見直し、効率化(スマートターミナルプロジェクト) ・FFSの開発継続、Emission Monitoring機能強化 ・テナントビル管理業務の効率化、物件情報のビッグデータ活用等
<p>パートナーシップ</p>	<p>ベンチャー・異業種企業との協業</p> <ul style="list-style-type: none"> ●CVC等を通じたオープンイノベーションによる開発の効率化及び新規事業の創出 	提携件数と累計運用額 NEW	当社及び当社グループ会社であるMLCベンチャーズ㈱による提携件数と運用額が対象	パートナーとの協創の推進 NEW	提携件数10件、運用額34億円(2021-2023累計)	<ul style="list-style-type: none"> ・VCファンド出向による人材育成 ・投資先ソーシング、検討と投資実行 ・サプライチェーン全般にわたる投資先実行・多様化
<p>人材育成・ 社員満足度向上</p>	<p>個々人を大切にする人事・福利厚生制度</p> <ul style="list-style-type: none"> ●多様な働き方に対応した人事制度の構築 ●仕事と家庭の両立を後押しする環境づくり ●働く人の安全と健康の確保を最優先とする職場づくり <p>グローバルな視野を持った人材の育成</p> <ul style="list-style-type: none"> ●研修制度の拡充等を通じたグローバル人材の育成 	<p>① エンゲージメントスコア NEW</p>	エンゲージメントサーベイにおける当社及び国内連結子会社の肯定回答率	① エンゲージメントスコアの向上 NEW	① 47.0%	<ul style="list-style-type: none"> ・優先課題を中心としたエンゲージメント向上施策の実施 ・育児休業及び育児目的休暇にかかる男性社員への意識調査・周知、管理職向け研修の実施 ・海外派遣プログラム帰国後のフォローアップの実施 ・健康経営優良法人認定の取得
		<p>② 育児休業取得率</p>	2歳に満たない子どもを養育する男女労働者が、会社に申し出ることにより、子どもが2歳になるまでの間で、育児のために休業できる制度	② 60%	② 66.7%	
		<p>③ 海外勤務経験者比率</p>	総合職における海外勤務(研修プログラムをふくむ)経験者	③ 25%	③ 17%	
<p>コンプライアンス、 人権・ジェンダー</p>	<p>誠実かつ公正な事業活動の推進 サプライチェーン全体を意識した、コンプライアンスの徹底</p> <ul style="list-style-type: none"> ●委託先企業もふくめた法令遵守、人権尊重に向けた取り組みの実施 <p>女性活躍の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ●女性が活躍できる制度構築及び環境づくり 	<p>① 行動基準アンケート及びサステナビリティアンケート回答率</p>	業務上密接な関係を持つ、委託先企業等を対象としたサステナビリティにかかるアンケート	① 毎年90%以上	① 行動基準アンケート96% サステナビリティアンケート86%	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス教育の継続的な実施 ・行動基準アンケート及びサステナビリティアンケートの継続的な実施 ・女性管理職比率向上のための階層別講演会・研修等の実施
		<p>② 女性管理職比率^{*2}</p>	管理職に占める女性労働者の割合	② 10%	② 4.7%	

*1 2024年度に新たに設定したため2023年度は未集計 *2 2023年度に新たに設定。詳細はP61をご参照ください。

NEW 2024年度より見直し・新設した項目

マテリアリティ(6つの重要テーマ)ごとの取組み

安全・安心、災害対応



災害に強く、安全・安心なインフラサービスを
国内外で提供します。

将来発生しうるリスクからお客様の貨物と事業を守り、明日の物流を紡ぐことで2030年、その先の“安心”を提供します。138年の歴史を通じて「安全・安心」を起点に、有事に備え、施設と輸配送の体制を整備してきました。今後も高度な品質管理と全国物流ネットワークを強化し、お客様のご期待に応えます。

優先課題と事業活動を通じた施策

災害時においても持続可能なインフラサービスの提供 >> 評価指標 ① ②

- 地震災害や、気候変動に伴う気象災害の激化に備えるため、各種法令・規制を上回る耐震性や耐風圧性を持つ等、「災害に強い」施設を展開
- 備蓄用の軽油インタンクの設置や石油販売会社との災害時の燃料優先供給契約の締結等により、大規模災害発生時の燃料確保態勢を整備

温度管理・セキュリティ対応力を 活かした高品質な物流サービスを展開 >> 評価指標 ③

- 高品質な医薬品保冷輸配送サービス「DP-Cool」を提供し、同サービスの利用拡大を通じて医薬品の安定供給に貢献

2023年度のトピックと2024年度以降の取組み

災害に強い施設の基準

2023年度の トピック

2023年度は芝浦ダイヤビルディングの建設を進め、2024年4月に竣工し、データセンター専用施設として免振構造を採用しました。



2024年度以降の 取組み

2024年度に新たに評価指標・目標を変更しました。2024年度以降、耐震性能、耐風圧性能、水害対策、受変電設備水害対策、非常用発電機、災害時対応訓練の各項目の基準を満たした施設を、既存の施設もふくめ、「災害に強い」施設として運営していきます。

輸配送業務の燃料確保態勢の整備率

2023年度の トピック

協力運送会社や燃料供給会社等のパートナー企業と輸配送業務の維持体制構築の準備を行いました。

2024年度以降の 取組み

2024年度に新たに評価指標・目標を変更しました。2024年度以降、協力運送会社の拠点等に設置された燃料タンクへの燃料供給契約を締結する等により、災害時等の輸配送業務の維持・継続を図る態勢の構築を行います。

安全・安心、災害対応

医薬品保冷輸送における DP-Cool 車両の利用率

2023年度の
トピック

2023年度は、当社グループである DP ネットワーク (株) の医薬品輸送サービス改善に向けて、次の取組みを実施しました。

医薬品輸送サービスを拡充するために、パートナーである (株) キューソー流通システムが持つ全国輸送網を活用し、より多くのお客様に安全安心で高品質な医薬品輸送サービスをお客様へ提供しています。直近では、2024年問題対策の一環として、(株) キューソー流通システム、キューソーティス(株)および DP ネットワーク(株)との共同により「コネクティア浜松」を中継物流拠点とするリレー輸送を開始し、サステナブルな医薬品サプライチェーンの構築に取り組みました。

2024年度以降の取組み

2024年度は、引き続きドライバーの労働環境向上や CO₂ 排出量削減等の環境対応にも考慮しつつ、温度管理やセキュリティ態勢が特徴の「DP-Cool」や「DP-Green」の各サービスの提供により高品質な医薬品輸送サービスの取扱い拡大を図り、医薬品の安定供給に貢献します。

また、ブロックチェーン等の情報技術を活用した医薬品物流データプラットフォームである「ML Chain」によりサプライチェーン全体を可視化し、製薬会社、医薬品卸や運送業者等、医薬品流通に関係する皆さまに新たな付加価値の提供を目指します。

VOICE

自然災害から荷物と物流を守る倉庫



東京支店 三郷第二営業所
上野 義博

三郷第二営業所2号配送センターは、「自然災害からお客様の荷物と物流を守る倉庫」です。東日本大震災等、過去の地震の経験から学んだ改善点を多く盛り込んだ倉庫になっています。

さまざまな倉庫で保管業務を経験してきた私も、自信を持ってお勧めできる実用的で優れた倉庫です。

■ 免震構造

「災害に強いECO倉庫」をコンセプトとして、免震構造を採用しています。地震発生時の揺れを小さくすることで荷崩れを防ぎ、お客様の貨物を守ります。



■ 非常用発電機

停電時の備えとなる、連続48時間給電可能な大容量の非常用発電機を設置しています。



■ 地下軽油タンク

パートナーの運送会社が普段からトラック燃料の給油所として使用していますが、有事の際の燃料確保が可能となります。



■ 浸水対策

当営業所が位置する埼玉県南東部は、内水氾濫のリスクがあるといわれています。ハザードマップに想定される水位の浸水を防げる防水シャッターと止水板を備えています。



マテリアリティ(6つの重要テーマ)ごとの取組み

環境対応



気候変動の課題である

環境負荷低減の取組みを通じて

美しい地球を未来へ紡ぎ、お客様の事業に貢献します

サプライチェーン全体のCO₂排出量削減のためには、お客様をはじめとした物流にかかわる皆さまとのパートナーシップが大変重要と考えています。主な取組みとしては、省エネ促進は継続しつつ、再生可能エネルギーへの投資を拡大するとともに、効率的な輸配送を実現することで環境負荷低減を進めます。



優先課題と事業活動を通じた施策

CO₂排出量削減を果たす「災害に強いECO倉庫」や「災害に強い環境配慮型オフィスビル」のさらなる展開 >> 評価指標 ①

- サプライチェーンの中核に位置づけられる当社グループの配送センターにおけるCO₂や廃棄物の排出量等の環境負荷関連数値の可視化、太陽光発電等の実質再生可能エネルギー由来の電力(グリーン電力)の導入、照明設備のLED化や高効率空調機の導入等の推進をはじめとした環境負荷低減の取組み

効率的な輸配送等の実施によるCO₂排出量削減 >> 評価指標 ②

- 当社グループの輸配送業務から排出されるCO₂排出量削減に向けて、排出量の測定方法の確立、トラックバス予約受付システムの利用によるトラック待機時間の短縮、モーダルシフトによる輸送手段の最適化やEVトラック等、次世代車両の導入検討等に取り組む

2023年度のトピックと2024年度以降の取組み

CO₂排出量削減への取組み

2023年度は、業務拡大等により一部施設でCO₂排出量が増加したものの、都内オフィスビル4棟へ導入したグリーン電力や再生可能エネルギー由来の電力の環境価値を証明する非化石証書の購入によりCO₂排出量削減を図りました。2024年度以降も、医薬品配送センターや冷凍・冷蔵倉庫等の使用電力量が大きい施設への実質再生可能エネルギー由来の電力の導入や太陽光発電装置の設置等、各種施策によりCO₂排出量削減を図ります。



大阪・茨木4号配送センター太陽光発電設備

DPネットワーク(株)のCO₂排出原単位低減への取組み

医薬品保冷輸配送サービス「DP-Cool」の積載率向上に努め、同サービスを利用いただいて輸配送を行っている商品について、商品の重量と輸送距離当たりのCO₂排出量の削減(CO₂排出原単位の低減)に努めました。2023年度は、配送先の増加や、輸配送量の減少、配送先移転等により輸送距離が短い配送が発生したことによりCO₂排出原単位はわずかに増加しました。2024年度も引き続き積載率の向上等、効率的な輸配送の実施に取り組む、CO₂排出原単位の低減を目指します。



DP-Coolトラック

環境対応



事業を通じた社会課題の解決に向けて

環境対応への取組みは、サプライチェーンを維持する上で不可欠となっており、お客様からのCO₂をふくむGHG排出量の可視化と削減提案へのご要望は徐々に高まってきています。

当社グループは、物流ソリューションを通じてお客様のご要望に応えるとともに、お客様の価値向上に貢献するために、2024年3月に当社グループのCO₂排出量可視化・削減サービスの総称を「MLC Green Action」とネーミングしました。

「MLC Green Action」は主に3つのサービスで構成されています。

① Emission Monitoring Cargo Route Finder

お客様のグローバルサプライチェーン全体のGHG排出量の可視化と、貨物輸送ルート検索を同時に実現します。

② CO₂排出量可視化サービス

お客様が当社倉庫施設と輸配送を利用されることで生じるCO₂排出量を政府ガイドライン^{*1}に準じた数値でレポートします。

③ CO₂排出量削減提案サービス

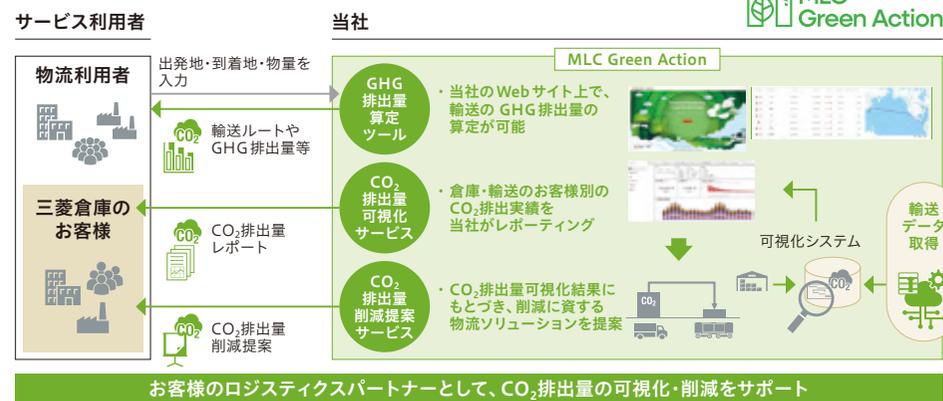
CO₂排出量可視化サービスをご利用いただくお客様には、今後、輸配送モードの変更や拠点再配置、調達・納入方法の変更等をふくめた、サプライチェーン全体を通じたCO₂排出量削減をご提案していく予定です。

^{*1} 環境省・経済産業省作成の「サプライチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン(ver.2.4)」

^{*2} CDP(旧 カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト)、国連グローバル・コンパクト(UNGC)、世界資源研究所(WRI)、世界自然保護基金(WWF)の共同イニシアティブ

また、「MLC Green Action」の取組みを加速させ、サプライチェーン全体を通じたGHG排出量の削減を進めるために、当社グループは2024年2月にSBT認定取得に向けたコミットメントレターをSBTイニシアティブ^{*2}に提出しました。今後、SBTイニシアティブと協力して、気候変動に沿った短期的な排出削減量を全社的に設定します。

サービスの全体像



VOICE

Cavalier Logisticsグループの環境への取組み

Cavalier Logisticsグループは、可能な限り、環境にやさしいクリーンな電気を購入しています。ジェサップ倉庫(メリーランド州)で製薬会社向けに稼働する全3棟、及びシカゴ支店(イリノイ州)では現在、風力発電等によるクリーンエネルギーを使用しています。またジェサップ倉庫では、天然ガスの使用により排出されるCO₂の量に対応したカーボンオフセットを購入しています。

ローリー(ノースカロライナ州)に新設を計画している倉庫では、「カーボンフリー」比率の向上を図るため、電力の一部に原子力、水力、太陽光発電によるエネルギーを組み合わせる予定です。

クリーンエネルギーの導入については、今でも大部分の州で電力市場への参入規制が厳しく、選択の自由がないという難しさはありますが、上記以外の拠点においても積極的に検討を進めています。



Cavalier Logisticsグループ
プロジェクトマネジメント・ディレクター
Daren Wickham(ダレン・ウィッカム)

環境対応

環境対応への取り組み事例

お客様のサプライチェーンと地球環境を守るために、当社は「災害に強いECO倉庫」と「災害に強い環境配慮型オフィスビル」をコンセプトに掲げています。省エネ・再生可能エネルギーの導入を推進するための取り組みは以下のとおりです。

再生可能エネルギー導入への取り組み

太陽光発電装置の追加設置についてあらためて検討を行い、東京・三郷2号配送センター、大阪・茨木4号配送センター、名古屋・飛鳥配送センターの3施設に、すでに設置されている装置に追加して太陽光発電装置を設置し、2024年度以降に順次稼働する予定です。これらの設置により、年間約537tのCO₂排出量の削減となる見込みです。今後も、薄型軽量の太陽光発電装置の設置を検討する等、再生可能エネルギー導入の取り組みを進めます。

環境にやさしい輸送への取り組み

■ 菱倉運輸株でのリニューアブルディーゼル導入

2024年1月から、菱倉運輸株が名古屋港を起点とするコンテナ輸送用車両に使用する燃料に、廃食油や廃動植物油等を原料としたリニューアブルディーゼル(RD)を活用する実証実験を開始しています。

RDは伊藤忠商事株がフィンランドのネステ(Neste)社から輸入し、伊藤忠エネクス株から供給を受けています。

同実証実験の結果をふまえ、名古屋港を起点とする陸上輸送でのRDの本格活用や、ほかの地域でのRD使用等に向けた検討を進めます。



■ 武田薬品工業株とのモーダルシフト

当社は、武田薬品工業株と日本貨物鉄道株と共同で、医療用医薬品輸送におけるCO₂排出量削減を目指し、一部輸送ルートにおいてトラックから鉄道輸送へのモーダルシフトを開始しました。温度管理可能な鉄道コンテナを使用し、医薬品の適正流通ガイドラインに

準拠した輸送を実現しています。モーダルシフトを実施した輸送ルートにおけるCO₂排出量は現行比約60%削減することができる見込みです。今後も、本取り組みを行うルートを拡大することで、環境負荷低減に貢献していきます。

その他の取り組み

■ 社用車のEV化推進

2050年度ネットゼロ宣言への取り組みのひとつとして、2030年度末までに社用車を電気自動車(EV)に置き換えていくことを決定しました。

2023年度末時点で営業所間の移動等に用いる乗用車を約160台使用していますが、その90%以上がハイブリッド車をふくむガソリン車となっています。EV化推進にあたっては、充電設備を新設・拡充するほか、停電時に備えてプラグインハイブリッド車も一定数導入する等BCP対策も考慮します。

今後は、充電する施設においてグリーン電力を導入することで社用車から排出されるCO₂をゼロにする取り組みを進めるほか、EVを蓄電池として活用することも検討していきます。

■ 三菱倉庫グループネットゼロ宣言

三菱倉庫グループは、脱炭素社会の実現に貢献するため、「当社グループの事業及びサプライチェーンのあらゆる側面で脱炭素化を促進し、気候変動リスクを低減することで、豊かで持続可能な社会を実現する」という方針のもと、2050年度までに当社及び国内外各グループ会社の事業から排出されるCO₂排出量を実質ゼロとする、ネットゼロを目指すことを宣言しました。

宣言により、ステークホルダーの皆さまに当社グループの取り組みに

ついて知っていただくとともに、グループ一丸となって取り組んでいく姿勢を明確にしました。

グリーン物流の実現、環境配慮型不動産の展開、再生可能エネルギー導入を通じた事業全体のグリーン化の3点を大きな柱として、ネットゼロの実現への取り組みを進めます。



三菱倉庫グループ2050年度ネットゼロ宣言
https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/news/2023/20230927_01.html

■ グリーン経営認証

当社グループでは、地球環境に配慮した事業活動を推進していくことで、営利性の追求と環境配慮の両立を図る「グリーン経営認証[※]」を認証登録機関(交通エコロジー・モビリティ財団)から取得しています。

※公益財団法人交通エコロジー・モビリティ財団が2003年10月から認証機関となり、グリーン経営推進マニュアルにもとづいて一定レベル以上の環境負荷低減の取り組みを行っている事業者の認定・登録を行うもの。

1. 当社の取得状況

倉庫事業部門全営業所、港湾運送事業部門
(横浜及び神戸両港のコンテナターミナルの一部)

2. グループ会社の取得状況

トラック運送事業(菱倉運輸株及び九州菱倉運輸株)
倉庫事業(中部貿易倉庫株、株草津倉庫、
門菱港運(株)倉庫部門)

環境対応

TCFD 提言への対応

当社は、2022年6月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)[※]提言への賛同を表明し、TCFD 提言の枠組みにもとづき「ガバナンス」「戦略」「リスクマネジメント」「指標と目標」の4項目について情報を開示しています。詳細な開示情報はホームページに掲載していますので、そちらもあわせてご覧ください。

※TCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)：G20の要請を受け、金融安定理事会(FSB)により、気候関連の情報開示及び金融機関の対応をどのように行うかを検討するため設立された。



TCFD 提言にもとづく開示
https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/esg_sdgs/environment/tcfd.html

TCFD 提言にもとづく4項目についての情報開示

ガバナンス及びリスクマネジメント

■ 取締役会／常務会

三菱倉庫では、サステナビリティ委員会が気候変動に関する事項をふくむサステナビリティ課題について年1回以上取締役会に対して報告を行っています。取締役会は、その取り組みや目標の管理に関する議論等を通じ、サステナビリティ課題に対する監督を行っています。また、温室効果ガス(GHG)排出量削減目標の策定や経営戦略等における重要な気候変動に関する事項についても取締役会において決定しています。

また、社長が主宰し、取締役会長及び常務執行役員以上の役付執行役員で構成され、経営に関する重要事項を協議する常務会においても、サステナビリティ委員会から気候変動に関する事項をふくむサステナビリティ課題に関して適宜報告を受けており、その取り組みや目標の管理について協議の上、常務執行役員以上の役付執行役員が関係部門に対して指示・監督を行っています。

※現時点での構成員(取締役会長、社長、常務執行役員以上の役付執行役員)の詳細についてはホームページ「役員一覧」をご参照ください。
<https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/company/executive/>



■ サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、社長を委員長として常務会の構成員及び部室店長で構成する、「戦略会議」と「連絡会議」(いずれも常勤監査役がオブザーバーとして出席)の2つの会議体と「分科会」から

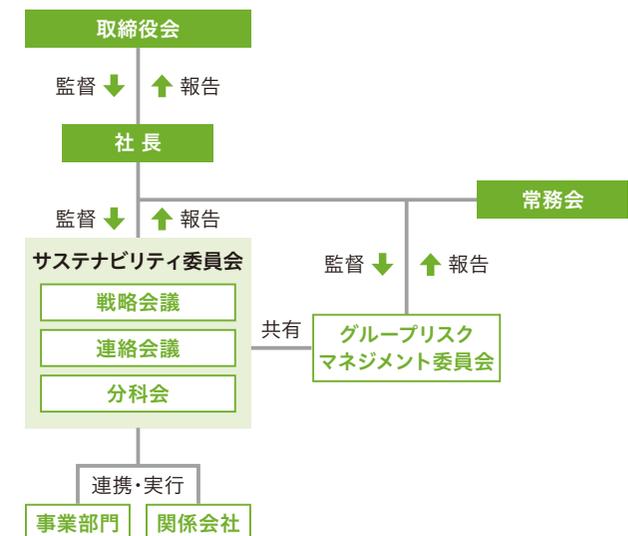
構成されています。

社長が主宰し、取締役会長及び常務執行役員以上の役付執行役員で構成される戦略会議は、年1回以上開催し、サステナビリティ課題の設定・見直しや、マテリアリティに係る施策・目標値見直しの審議、重要課題の審議、その他サステナビリティ経営(ESG経営/SDGs対応)の推進に関する基本方針の審議を行っています。サステナビリティ委員会の活動状況をふくめ、サステナビリティ経営に向けた取り組みに関する事項については、戦略会議での審議内容もふまえて、取締役会や常務会に年1回以上報告しています。

サステナビリティ推進担当常務執行役員が主宰し、部室店長及びサステナビリティ推進部(事務局)で構成される連絡会議は、年1回以上開催し、戦略会議での審議・検討内容の共有及びサステナビリティ課題に対する施策や目標に対するモニタリングを行っています。

分科会は、当社グループにおけるサステナビリティ課題であるサステナビリティ経営に向けた取り組みに関するマテリアリティをそれぞれ所管しています。分科会では、気候変動に関する事項をふくむサステナビリティ課題に対する目標の達成に向けたロードマップやアクションプランの策定、施策の企画・立案・管理や推進の実行を担っています。また、事業部門や関係会社と連携し、気候変動に関する事項に関する取り組みのモニタリング、進捗管理、対応策の検討を行い、適宜サステナビリティ委員会に報告しています。

体制図



環境対応

戦略

1.5℃未満、4℃のシナリオにもとづき、短期・中期・長期における移行リスク(低炭素社会への移行に伴うリスク)、物理的リスク(地球温暖化の進行に伴う気候リスク)、機会を洗い出し、影響度を検討しました。主なリスク、機会についての緩和策、対応策は次のとおりです。

※2023年度に2℃シナリオから1.5℃シナリオに見直し、影響度の再評価を行った。

■ 移行リスク

移行リスクでは、一例として、CO₂等の地球温暖化につながるガス(GHG)等の排出量に応じた炭素税等の税金の影響や、それらガスの排出量を抑制するための設備投資・更新費用の増加の影響度が大きいとの結果でした。緩和策として、物流事業では「災害に強いECO倉庫」の展開や環境に配慮した輸送の提案、不動産事業では「災害に強い環境配慮型オフィスビル」の展開や再生可能エネルギーの導入等を行います。

■ 物理的リスク

物理的リスクでは、従業者等の熱中症等による労働生産性の低下や、それらを防止するための機器等の導入対策費の増加の影響度が大きいとの結果でした。緩和策として、高効率な作業オペレーションの一層の推進や、作業負荷軽減を可能とする新技術の導入とともに、働き方の見直しをふくめた働きやすい労働環境の提供に向けた取組みを推進します。

■ 機会

低・脱炭素社会への移行にあたり、CO₂排出量が少ないサービスのニーズが増加するほか、気温上昇による温度管理輸配送や、気候変動による激甚化した災害発生頻度が上がる状況下においても事業継続やサプライチェーンの維持を可能にしたいとのニーズが増加することが、機会=チャンスにつながり、影響度が大きいとの結果でした。対応策として、今後も、ハード面では「災害に強いECO倉庫」「災害に強い環境配慮型オフィスビル」を積極的に展開することとし、ソフト面では、低環境負荷の物流提案や、再生可能エネルギーの導入・供給を行う、これまでの災害対応等の経験をふまえ、施設修繕・風水害対策の計画的実施・強化等により施設の安全性を高める、災害時の代替ルート・取扱施設の選定等のノウハウを活かして強靱な物流サービスを提供する等により、顧客ニーズに対応します。

指標と目標

■ 評価の指標

当社グループでは、2023年9月に公表した「三菱倉庫グループ脱炭素社会の実現に向けたロードマップ」(以下、ロードマップ)において、「三菱倉庫グループネットゼロ宣言」を掲げ、2050年度までにCO₂排出量ネットゼロを目指しています。今後、ロードマップに示した重点分野の取組み施策を中心に、当社グループの事業及びサプライチェーンにおける脱炭素化を促進していきます。

定量目標	中期目標 (2030年度)	長期目標 (2050年度)
	50%削減(2013年度比) (Scope 1+2) ^{※1}	ネットゼロの実現 (Scope 1+2) ^{※2}

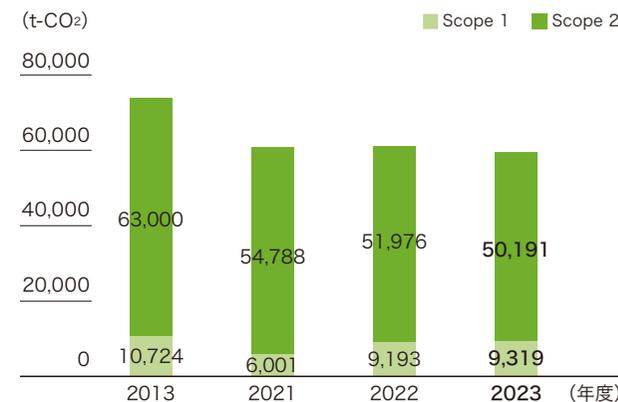
※1 当社及び当社グループ会社である富士物流(株)・菱倉運輸(株)の排出量を対象

※2 当社及び国内外当社グループの事業にかかるすべての排出量を対象

■ GHG 排出実績

新たな目標値の対象範囲におけるGHGのうち、CO₂排出量の実績は次のとおりです。なお、ESGデータ集にもCO₂排出量の資料が掲載されていますので、あわせてご参照ください。

CO₂排出量



※実質再生可能エネルギー導入によるCO₂排出量削減効果を反映するために、2022年度分のデータより算定手法を見直しています。

※対象拠点見直しのため、2024年に再計算を行いました。

環境対応

シナリオ分析にもとづくリスク・機会の認識と対応策

項目		説明	物流	不動産	影響時期 ^{※1}	影響 ^{※2}	緩和・対応策
移行リスク	GHG 排出価格の上昇	GHG 排出量に応じた税金(炭素税等)の導入に伴う物流事業の保管・輸配送費用や不動産事業の開発費用・運営費用の増加、また、排出権取引制度の導入等による費用の増加	○	○	短中期	大	物流事業では、環境負荷の低い「災害に強いECO倉庫」の展開を進めるとともに環境に配慮した輸配送の提案やモーダルシフトの推進等を通じた効率的な輸配送を推進する。不動産事業では、「災害に強い環境配慮型オフィスビル」の展開や高効率設備の導入・更新、専門性を有するスタッフによる高度な管理体制をふくむ省エネ施策を推進し、再生可能エネルギー導入を拡大する。
	GHG 排出量削減に向けた設備投資費用の増加	GHG 排出量やエネルギー使用量の削減に向け、輸配送車両や各種設備の投資・更新費用、再生可能エネルギー導入費用の増加	○	○	短中期	大	省エネの一層の推進や公的インセンティブの活用、社会動向や環境規制等をふまえた適切な仕様にもとづく輸配送車両や各種設備の投資を実行する。
	サステナビリティ評価の低下	適切な対応が遅れた場合、資本コスト・負債コストの増加や、人材獲得における劣後、ESG 評価の低下、コンプライアンス対応コストの増加が発生する可能性	○	○	短期	小～大	全社的なサステナビリティ方針である「三菱倉庫グループ ESG 経営 / SDGs 対応に向けた取組みについて」のもと、取組みを進めるとともにステークホルダーへの丁寧な説明を実施する。
物理的リスク	異常気象等による災害の激甚化	異常気象等による災害の激甚化に伴い施設や貨物に対する保険料の増加、また物流事業では施設や貨物が被災することによる施設復旧や保管貨物の補償・再配置(保管場所変更)・代替出庫等に関する費用の発生、不動産事業ではオフィスビルや商業施設が被災することによる施設復旧費用や入居者への補償、集客低下による収益減	○	○	長期	小～中	停電対策機能を持つ「災害に強いECO倉庫」・「災害に強い環境配慮型オフィスビル」を展開するほか、屋根の耐風圧性能を建築基準法基準に割り増しで設計する等の個別対策強化を行っている。その他、修繕や風水害対策の強化・計画的な実行や、システムを活用した自然災害に関する情報収集により早期の対策準備を行い、施設や保管貨物等への被害の発生防止、軽減を図る。
	平均気温の上昇	物流事業では倉庫等の施設や輸配送車両、不動産事業では所有物件における空調費用の増加 熱中症リスクの上昇やヒートストレスによる労働生産性の低下、人件費の増加、高効率空調設備の導入等対策費の増加	○	○	長期	小	顧客とともに省エネ対策に取り組むと同時に、施設においては環境負荷の低い「災害に強いECO倉庫」・「災害に強い環境配慮型オフィスビル」の展開、また既存施設についても高効率設備への更新を推進する。
	海面上昇	洪水、高潮被害に備えた設備増強等の対策費の増加	○	○	長期	大	作業オペレーションの効率化や作業負荷軽減を可能とする新技術の導入とともに、働きやすい労働環境の提供に向けた取組みを推進する。
機会	エネルギー効率改善によるエネルギーコストの削減	物流事業においてEV等の導入や照明システムのLED化、高効率倉庫オペレーション、共同配送・積載率向上、コンテナターミナルオペレーションの改善等を通じ、エネルギーコストを削減 不動産事業において、各種エネルギー効率改善策によりエネルギーコストを削減	○	○	短中期	中	ハード面では、EV等のZEV輸配送車両、ハイブリッド型荷役機器、再生可能エネルギー活用等の導入拡大や環境負荷の低い「災害に強いECO倉庫」の展開を進め、バイオ燃料・水素等の新技術の研究開発動向を見極める。ソフト面では、輸配送において、リードタイムを優先しない等の環境配慮型輸配送サービスの推進等を通じエネルギー効率の向上を図ることで費用削減につなげる。
	低・脱炭素社会移行への対応	高水準の環境性能を有する施設や、共同配送や再生可能エネルギーの利用等、CO ₂ 排出量が少ないサービスのニーズの増加	○	○	短期	小	環境負荷の低い「災害に強いECO倉庫」・「災害に強い環境配慮型オフィスビル」の展開、高効率設備の導入・更新等の省エネ施策推進を通じ、施設のエネルギー効率を向上するとともに、専門性を有するスタッフによる高度な管理体制のもと、エネルギー効率の向上を図ることで費用削減につなげる。
	気候変動への適応	気温上昇により、これまで温度管理が不要だった商品等もふくめた温度管理輸配送サービスのニーズの増加 気候変動により激甚化した災害が多く発生する状況下においても、事業継続やサプライチェーンの維持を可能としたいとのニーズの増加	○	○	中期	中	ハード面では、環境負荷の低い「災害に強いECO倉庫」・「災害に強い環境配慮型オフィスビル」を積極的に展開する。ソフト面では、物流事業において、環境配慮型輸配送サービスやモーダルシフト、共同配送等、低環境負荷の物流提案を通じ、不動産事業では、再生可能エネルギーの導入・供給を通じ、顧客のニーズに対応することで収益の拡大を図る。
	気候変動対応関連サービスの提供	サプライチェーンにおけるCO ₂ 排出量の可視化や、CO ₂ 排出量削減のニーズの増加	○	○	中期	中	医薬品配送センターの保管や、医薬品輸配送サービスであるDP-Coolの低温・定温技術・ノウハウを、温度管理対象外の医薬品に加え、医薬品以外の商品の輸配送に応用する等、顧客のニーズに対応することで収益の拡大を図る。
			○	○	中期	中	各種事業継続機能を備えた「災害に強いECO倉庫」・「災害に強い環境配慮型オフィスビル」の積極的な展開を図り、また、施設修繕・風水害対策の計画的な実施や強化等により施設の安全性を高める。加えて災害時の代替ルート・取扱施設の選定等のノウハウを活かし強靱な物流サービスを提供することにより、顧客のニーズに対応することで収益の拡大を図る。
			○	○	短中期	中～大	積極的にシステム開発を進めることでCO ₂ 排出量可視化サービスを展開するとともに、物流拠点や輸配送ルートへの提案等、顧客に対するCO ₂ 排出量の削減ソリューションの開発・提供を図ることで収益の拡大を図る。

※1 短期:3年以内に開始、中期:2030年頃開始、長期:2050年頃開始の想定

※2 定量項目:100百万円未満を小、1,000百万円未満を中、1,000百万円以上を大、定性項目:定量項目等から総合的に判断

マテリアリティ(6つの重要テーマ)ごとの取組み

先端技術、イノベーション

先端技術を活用して
イノベーションを推進し、
社会の持続的な発展を支えます

いつもを支える“社員”と先端技術のコラボレーションにより高度な品質管理と高付加価値サービスを提供します。物流・不動産業務の効率化・高度化を進め、現場で活躍する人をサポートすることで労働力不足等の社会課題解決に取り組みます。



優先課題と事業活動を通じた施策

物流業務・施設運営の効率化・高度化 >> 評価指標

- ロボティクス等テクノロジーと人とのコラボレーションによる高効率運営を実現
- 社内に蓄積されたデータ、お客様やお取引先様から提供されたデータ等をビッグデータとして収集分析し、これまでつちかってきたノウハウを加えてAIによる業務判断の自動化・最適化、業務プロセスの自動化・効率化、サービスの価値向上等を実現

物流プラットフォームサービスの開発 >> 評価指標

- ブロックチェーン等のデジタル技術を活用した物流プラットフォームを構築することにより、サプライチェーン全体の可視化や高度な品質管理を実現し、お客様の課題解決に貢献
- 同時に、CO₂排出量の可視化と削減を進めることにより、お客様の脱炭素の取組みをサポート

2023年度のトピックと2024年度以降の取組み

物流プラットフォームサービスの開発

2023年度の トピック

顧客ニーズに寄り添い高品質な物流サービスとステークホルダーのサプライチェーン最適化を実現する唯一無二の医薬品物流データプラットフォーム「ML Chain」では、医薬品の流通過程における温度・位置情報の可視化に続き、スマートコントラクト機能を活用し当社が起用する運送等の外部委託業者の必要なライセンスの取得状況や監査記録等を、荷主である製薬企業が確認できる体制を確立しました。

2024年度以降の 取組み

国際情勢の変化や環境意識の高まりに対応するため、新たな国際輸送デジタルプラットフォームの構築に着手しており、同プラットフォームを通じて、新たな価値やより良い顧客体験を創出し、輸送状況や温室効果ガス排出量等の可視化、サプライチェーン分析ツールを活用したコンサルティングサービス等を提供していく予定です。このプラットフォームの機能のひとつとして温室効果ガス算定システム「Emission Monitoring Cargo Route Finder」を2024年2月に先行リリースし、取組みを進めています。

先端技術、イノベーション

物流業務・施設運営の効率化・高度化

2023年度の トピック

取扱貨物の特性に応じてカテゴリ別に標準の業務プロセス、オペレーションを再定義した上で先端技術を活用してサービス品質及び生産性の向上を図っています。取扱貨物の特性にあわせて、要所にAIによる業務判断やロボティクス技術を活用した自動化・省人化機器を導入しています。現場作業・事務作業の経験値に負う部分が多いノウハウ・知見を可視化し、クラウド上のデータ分析基盤へ移植、AI等を活用することで担当者のスキルに依存することなく、サービス品質及び生産性の向上が図れる仕組みの構築を進めています。

2024年度以降の取組み

倉庫内のオペレーションでは現場を動かすアナログの知恵「現場力」と「先端技術」を掛け合わせ、業務プロセスの改善によるサービス品質及び生産性の向上を目指す取組み「Smart Hybrid Warehouse」を推進していくため、倉庫内へAndroid端末や電子ホワイトボードの導入のほか、重筋作業解消に向けたソリューションの導入を行っていきます。

Smart Hybrid Warehouse 推進概要



VOICE

Smart Hybrid Warehouseの推進

当社DXの取組みのひとつとして、物流拠点の効率化及びサービス品質の向上を目指し、業務プロセス改善や先端技術導入に取り組んでいます。

医療・ヘルスケア領域では全国約40拠点のセンターを対象に、AIによる在庫ロケーション最適化・人員計画作成のほか、作業帳票のペーパーレス化、庫内の自動化やコミュニケーション支援等を推進中です。拠点数を絞っ

た最小単位でのモデル実証とブラッシュアップ・展開を繰り返すことで、各センターの稼働を安定させながら新プロセス・新システムを迅速に導入しています。

今後は、生産性のさらなる向上や横断的な業務改善を見据え、オペレーションの集約や標準化等を強化する取組みを行っていきます。



本店 情報システム部
DX推進チーム 野口 郁美

マテリアリティ(6つの重要テーマ)ごとの取組み

パートナーシップ



持続可能な社会の実現に向けて、
パートナーとともに

業界の先陣を切る新規事業の開発に取り組みます

変わる事のない“エッセンシャルワークを担う企業としての使命感や誠実さ”を
ベースにCVC、M&Aによるオープンイノベーションを通じて
社会課題の解決と収益性の向上につながる事業の柱を創出します。

優先課題と事業活動を通じた施策

ベンチャー・異業種企業との協業 >> 評価指標

- CVC等を通じたオープンイノベーションによる開発の効率化及び新規事業の創出

2023年度のトピックと2024年度以降の取組み

2023年度は、いわゆる2024年問題への対応を進めるべく、荷待ち時間の削減をはじめとした輸配送業務の効率化や、CO₂排出量の可視化・削減による環境対応をより一層推進するため、(株)Hacobuへの直接投資を行いました。

また、50億円規模のCVCファンドを組成し、それにあわせてMLCベンチャーズ(株)も設立しました。物流・不動産領域以外にも、ヘルスケア・環境対応・宇宙分野等、新規事業の創出を目指し、幅広い分野のスタートアップ企業への投資を行っています。2023年度は、次世代型業務DXロボットを展開するugo(株)やラストワンマイル業界のイノベーションを推進する(株)BLUE BATON、リニア駆動型ロボット倉庫の開発を行うCuebus(株)の3社に、2024年度はBtoB貨物運送サービスを展開するEinride社に投資実行し、各社事業連携を進めています。

2024年度は、(株)マーキュリアインベストメントが組成するマーキュリア・サプライチェーン投資事業有限責任組合(以下、MSCF)に出資を行いました。MSCFは、日本の物流・サプライチェーン領域の課題解決を目指すベンチャー企業等への支援を行うことを目的としたファンドであり、本出資を通じてオープンイノベーションを加速させます。また、若手・中堅社員を本ファンドに出向させることで、スタートアップ企業への投資にかかると知見や、幅広い社外ネットワークを兼ね揃えた人材育成にも取り組んでいます。

2023年度より開始した社内新規事業公募プログラムである「MLCイノベーションプログラム」についても、CVCやMSCFと連携しながら運営を進めていきます。

MLCベンチャーズは、三菱倉庫を母体を持つコーポレートベンチャーキャピタル(CVC)です。グループを通じて、スタートアップ企業・異業種企業との協業をさらに進展させ、「新規サービスの開発」、「スタートアップ企業の支援」、「社会インフラとしての物流サービスのさらなる充実」の観点から社会に貢献していきます。

業務DXロボットの開発を手掛ける
ugo(株)に出資

ラストワンマイル業界のイノベーシ
ョンを推進する
(株)BLUE BATONに出資

リニア駆動型ロボット倉庫の開発を
手掛けるCuebus(株)に出資

EVトラックによる貨物運送を手掛
けるEinride社に出資

パートナーシップ

MLCベンチャーズを通じた出資先との協業

ugo 社

ugo 社は、「ロボットの“社会実装”により、人の可能性を最大化する」をビジョンに掲げ、業務用ロボットとロボットの統合管理プラットフォームを提供する企業です。

業務用ロボットの中でも、とりわけ動き手の確保が困難になっている警備・点検業務を主用途とするロボットに注力し、労働力不足の問題にアプローチしています。

① 導入ハードルの低さ

業務用ロボットの多くは、単体利用で目的の動作を完遂するだけの機能・スペックを持つように設計されていますが、これはかえってロボットの価格を押し上げ、人手確保に課題を抱えている企業が費用の面から導入をあきらめてしまうことがありました。ugo 社のロボットは、完全無人化ではなく省人化が目的であり、少ない人員で従来と同じ業務ができるよう人間による一定の遠隔操作を前提とする「ちょうどよい」スペックであることが特徴です。結果的に導入コストが競合他社より大幅に抑制され、多くの企業の省人化に貢献しています。

② 配送モデル構築(共同配送と Store to Customer)

ugo 社のロボットは活用の幅が広いという特長があります。例えば、商業施設やオフィスビルにおける巡回点検、警備や案内、介護における高齢者とのコミュニケーション、RFIDと併用した倉庫の棚卸し自動化等に利用されています。エレベーター移動に対応したモデルもあり、各フロアにそれぞれロボットを配置する必要がなく、これも①で掲げたコストの抑制に寄与しています。

③ ロボット統合管理プラットフォームの使いやすさ

「ugo Platform」はロボットの運行ルートを設定したり、カメラで読み取ったメーターのデータ等ロボットが収集したデータを管理するためのプラットフォームです。これはノーコードツールで誰にでも操作しやすいことを目指し開発され、導入企業は自由にロボットの動作をカスタマイズしたり管理することができます。また、他社ロボットと連携することもできるため、業務の拡張が期待できます。

〈出資の意義〉

人材不足・高齢化により省人化・遠隔化・自動化のニーズが高い物流・不動産業界において、ロボット導入推進は、持続可能な社会の実現に不可欠です。物流・不動産を中心とした社会インフラ事業を多数保有する三菱倉庫グループのネットワークと、ロボットを活用した業務インフラのDXを目指す ugo 社のソリューションを掛け合わせ、持続可能な社会の構築に貢献します。

業務 DX ロボット「ugo」

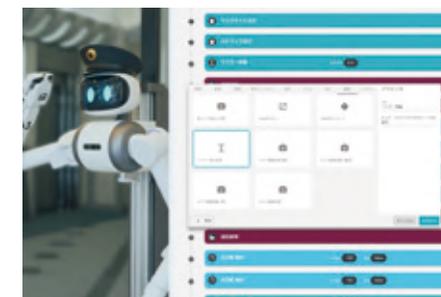


業務 DX ロボット「ugo(ユーゴー)」

ロボット統合管理プラットフォーム「ugo Platform」



ロボットの管理・遠隔操作・レポート生成



Flow自動化

パートナーシップ

BLUE BATON 社

BLUE BATON 社（以下、BB 社）は、軽貨物車によるラストワンマイル輸送サービスを提供するスタートアップ企業です。

EC 市場の成長に伴ってラストワンマイル輸送の需要は高まる一方でドライバー不足は深刻な課題であり、その原因のひとつは多重下請け構造が常態化していることによってドライバーが長時間労働をしても適切な収入を得られていない状況にあります。

BB 社は下記の各アプローチで、ドライバーの収入の確保と高品質・高効率な輸配送の実現を目指しています。

① 多重下請け構造へのアプローチ

BB 社では、配送案件の委託先を自社登録のドライバー及びフランチャイズ加盟店の直接契約ドライバーまでに限定しています。荷主から見た場合、最大で二次下請けまでとなります。これにより、多重下請け構造によるドライバーの収入減及び配送料の上昇を防ぐとともに、明確な教育・指示システムの確保によって、配送先での PC 操作といった付帯作業や精密機器・医薬品の輸送等の高品質輸配送への対応が可能です。

② 配送モデル構築（共同配送と Store to Customer）

BB 社は、複数の荷主から集荷し異なる配送先へ1台の車両で貨物を届ける共同配送モデルや、店舗から個人宅へ直接商品を配送する「Store to Customer」モデルを採用しています。既存の宅配業者に委託した場合は中継輸送が発生するところを、それを必要としないラストワンマイル需要を新たに発掘することで非効率性を解消するとともに、環境負荷の軽減に貢献します。

（出資の意義）

BB 社のビジネスモデルはラストワンマイル輸送における課題を解消し、健全な業界構造への変革を目指すものです。MLC ベンチャーズは、三菱倉庫との協業等による同社の成長支援を通じて社会課題の解消に貢献します。また、同社との協業は三菱倉庫にラストワンマイル輸送という新たなソリューションをもたらします。この活用によって既存の顧客に提供できる価値の幅を広げるとともに、新規業務の獲得にもつながることが期待できます。

Cuebus 社

Cuebus 社は、リニアモータ駆動による世界初の都市型立体ロボット倉庫を開発・提供する企業です。

物流業界は、少子高齢化、人手不足等、多くの課題を抱えており、持続可能な社会実現のためには自動化、省人化システムの導入は不可欠となります。Cuebus 社は、以下のアプローチで、物流業界の多くの課題解決を目指します。

① 機能性の高さ

リニアモータ（タイヤ）上を、マグネット式のトレイが4方向に自走搬送し、パズルのように効率的に貨物を取り出すことで、物流倉庫の生産性向上と自動化に寄与します。

② 保管効率の高さとフレキシブルな設置

フレームをジョイントし縦・横に拡張するユニット構造形式により、通路を必要とせず高さを最大限活用するため保管効率が高く、都市部の狭い場所でも利用者のニーズや利用環境にあわせてフレキシブルに設置が可能です。

③ 初期投資コストの安さ

必要最小限の規模から導入できるので初期投資も最小限に抑えられ、自社で物流倉庫を持つことができなかった中小企業に対しても導入しやすく、圧倒的な利便性とコストパフォーマンスを發揮します。

（出資の意義）

Cuebus 社は、従来のロボット倉庫とは違うコンセプトで、次世代の物流倉庫を開発し、物流業界が抱える多くの課題を解決することを目指しています。三菱倉庫は同社との業務提携を通じて、倉庫管理の高度化、次世代物流倉庫の構築や物流業界の課題解決を目指します。



リニアモータ（タイヤ）上を自走搬送するマグネット式のトレイ

パートナーシップ

Einride社

Einride社はトラックの高効率運行にかかわるソフトウェアの開発と大型EVトラックの運行オペレーションを掛け合わせたBtoB貨物運送サービスを欧米で展開するスウェーデンのスタートアップ企業です。

2016年の創業以来EVトラックの車両開発・事業開発を進め、2019年には自立走行型EVトラックの公道走行に世界で初めて成功しました。EVトラック・運転効率化・無人運行技術は、環境への配慮がますます求められる現代において高い注目を集める領域であり、同社はこれらの課題解決に挑むフロントランナーです。同社の特徴は以下のとおりです。

① 高効率オペレーション

Einride社は、高機能EVトラックの開発や充電ステーションネットワークの整備に加えて運行最適化を実現するためのプラットフォーム「Saga」も開発し、これらを組み合わせることで運行効率を最大限に高めます。「Saga」の機能は、配車や最適な輸送ルートを計算するだけにとどまらず、各EVトラックに対し充電の場所とタイミング、充電時間の指示まで行い、オペレーション全体の最適化を実現します。

② ビジネスモデル

Einride社は自社開発したEVトラックの販売は行わず、特定のルート上を運行するEVトラックの輸送キャパシティを各荷主に販売するビジネスモデルを採用しています。荷主目線で見ると、高価なEVトラックを保有することなく環境負荷に配慮した輸送に切り替えることができるため、多くの企業の輸送効率化や環境負荷対策の需要に応えることができる画期的なビジネスモデルであると言えます。

〈出資の意義〉

三菱倉庫グループは、サステナビリティ経営コンセプト「ZERO+(ゼロプラス)」を掲げ、太陽光発電・EVトラックを中心とした環境負荷を低減する保管・輸送サービスの提供やCO₂可視化プロジェクトを通じたサステナビリティ経営の取組みを強化しています。

Einride社のソリューションは、ドライバー不足、働き方改革、輸送の高度化・効率化、環境負荷対策といった社会課題の解決に貢献するものであり、当社グループの掲げる経営戦略と合致するものです。

今回の出資を機に当社グループが国内外に保有するアセットの提供・活用を通じたEinride社の事業成長支援を行い、豊かで持続可能な社会の実現に貢献していきます。



EVトラック

VOICE

MLCベンチャーズの活動

MLCベンチャーズは、三菱倉庫のコーポレートベンチャーキャピタルです。ファンド総額は50億円、運用期間は10年です。運用による財務リターン創出だけでなく、「三菱倉庫の価値向上と事業変革」「新たな事業の創造」「未来の物流の創造」を目指しています。投資の際は、これらの実現につながる技術や独自のノウハウを保有しているかどうかを基準に、スタートアップ企業を選定しています。

資金を提供した後は、見守るだけではありません。三菱倉庫保有アセットの提供やPOCへも協力します。時にはお客様候補をご紹介することも、事業運営のアドバイスをすることもあります。スタートアップと一体となって成長を目指します。世の中に与えるインパクトが楽しみな企業を発掘し、活動を支援できることをとても嬉しく思っています。



MLCベンチャーズ(株)
取締役 奥谷 裕子

マテリアリティ(6つの重要テーマ)ごとの取組み

人材育成・社員満足度向上

価値創造の源泉である“人”の成長と
エンゲージメント向上を通じて

顧客志向の高付加価値・高品質なサービスを提供します

138年の歴史を人と人の力で紡いできた当社は、
次の時代を切り拓く“グローバル人材の育成”に取り組むとともに、
働きやすい環境整備や人事制度・研修体系を構築しています。



優先課題と事業活動を通じた施策

個々人を大切にする人事・福利厚生制度 >> 評価指標 ① ②

- 多様な働き方に対応した人事制度の構築
- 仕事と家庭の両立を後押しする環境づくり
- 働く人の安全と健康の確保を最優先とする職場づくり

グローバルな視野を持った人材の育成 >> 評価指標 ③

- 研修制度の拡充等を通じたグローバル人材の育成

2023年度のトピックと2024年度以降の取組み

多様な働き方に対応した人事制度の構築

当社は、社員一人ひとりが意欲的に仕事に取り組み、その個性と能力を十分に発揮できる環境づくりに努めています。

2023年度は、エリア総合職制度について周知を行うとともに、エリア総合職への職種転換基準を改定し、応募要件を緩和することで、より多くの人々が利用できるように制度の見直しを行いました。また、新卒・キャリア採用にかかわらず、エリア総合職希望者の採用活動に積極的に取り組みました。

多様で柔軟な働き方がどのくらい実現しているのかを定量的に測る指標としてエリア総合職比率を使用してきましたが、2024年度以降は、社員満足度向上の程度をより直接的に把握できるように、評価指標をエリア総合職比率からエンゲージメントサーベイスコアに置き換えることを予定しています。

目標値は「エンゲージメントスコアの向上」として、エンゲージメントサーベイにおける「肯定回答率」の向上を図っていくとともに、本サーベイの実施を通じ、優先して取り組むべき課題を明らかにして、それら課題に対する施策を立案・実行していきます。

人材育成・社員満足度向上

エンゲージメント向上

人的資本経営を推進する上で、社員のエンゲージメント向上は重要な要素ととらえています。エンゲージメント向上において、経営層と社員の対話は特に重要な取組みと考慮しており、社員の声を経営や施策に反映し、経営層の考えを社員に伝える機会であるタウンホールミーティングを順次開催しています。

● エンゲージメントサーベイの実施

当社では、経営計画[2022-2024]の基本方針「5. グループ経営基盤の強化」において社員満足度向上を挙げており、その取組みを進めるため、2022年11月より当社と国内連結子会社を対象としたエンゲージメントサーベイを実施しています。

2023年度実施の総合スコアとしては肯定値47.0%(2022年度45.3%)となり、タウンホールミーティングの実施をはじめとした、さまざまな取組みの効果がスコア改善にも表れていると考えています。

前回のサーベイで浮き彫りとなった優先課題である「若手社員の働きがい」及び「女性活躍推進」についても、スコアに一定の改善が見られました。2024年度はさらなるスコア向上に向け、引き続き優先課題として「若手社員の働きがい」及び「女性活躍推進」に取り組み、エンゲージメント向上を図っていきます。

2023年度エンゲージメントサーベイ結果

肯定値	中間値	否定値
47.0%	36.5%	16.5%

● 若手社員の働きがい向上に向けた取組み

エンゲージメントサーベイの結果をふまえた優先課題「若手社員の働きがい」の向上においては、若手社員が「働きやすさ」に加えて、働きがいにつながる「成長実感」を得られる環境整備・人材育成の施策を推進していきます。

具体的には、「成長実感」を構成する自己効力感、人材開発及び顧客志向性の改善につなげる取組みとして、若手社員の自律的なキャリア形成実践の基盤となる仕組み(MLCアカデミー、MLCイノベーションプログラム等)、管理職へのマネジメント研修、パーパスの社内周知をはじめ、さまざまな働きかけを促進していきます。

● タウンホールミーティング

パーパス策定のためのタウンホールミーティングの実施

2023年11月～2024年2月に常務役員が全店を回り社員一人ひとりと直接対話する機会を持ち、社員の当社、仕事、パーパスに対する想いについて対話を実施しました。実施回数は17回で、海外駐在員をふくめて約450人が参加しました。2024年に策定したパーパスは、社員から多く寄せられた声を反映したものです。

VOICE

パーパス策定にかかわるタウンホールミーティングに参加して



本店
国際輸送事業部
オペレーションチーム
木村 昌司

「企業が何のために存在するのか、社員は何のために働くのか」という当社の社会的存在意義について熱く議論することができ、自分の仕事に対する考えを整理し、モチベーションを高める良い機会となりました。

私は具体的な案が思いつかないままタウンホールミーティングに臨んだのですが、他の参加者の絶妙なワードチョイスや、工夫を凝らした案から良い刺激を受けて、ミーティング中に自身の中でもアイデアが湧いてきたことが印象に残っています。当社の創業以来の歴史とこれからの考慮し、それでいて、当社らしさを保ちつつ、遠い未来でも通用するフレーズを考えることは非常に新鮮でした。今後は、策定されたパーパスを自分なりに解釈し、どのように行動すべきか考えていきたいと思っています。

タウンホールミーティングの継続

2023年11月より、社長が全国の支店を対象に、社員と対面型のタウンホールミーティングを継続しています。趣旨は、価値創造の源泉である社員と当社の挑戦とイノベーションを推進し、世の中に未だ無い価値を提供していくことです。イノベーションは、さまざまなバックグラウンドを社員と部門の垣根を越えて意見交換していくことで生まれると考えます。

2024年は5月に、横浜支店と福岡支店で開催しました。内容に関しては、経営や価値創造の取組みに関する内容を直接伝達し、テーマに沿って社員と意見交換を行いました。

2024年のテーマは、「会社の成長のために、自分は何に挑戦したいか」と「会社を成長させるためのアイデア」で、社員がテーマに関する内容を発表し、社長・役員がフィードバックします。改善が必要な内容はすぐに各部門につなぎ、今後の取組みに反映し、支店にもフィードバックを行っています。



人材育成・社員満足度向上

仕事と家庭の両立を後押しする環境づくり

2023年度は、育児休業や育児のための休暇制度についての理解を深めることを目的に、会社の制度や公的制度についてまとめた「出産・育児休業ハンドブック」を社員に配付しました。また、多様な働き方を実現するためのマネジメント知識の習得を目的としたダイバーシティマネジメント研修を毎年の新任管理職研修に組み入れ、本研修を継続的に実施していくこととしました。2024年度は、育児休業等に関する男性社員を対象とした意識調査や管理職向け研修を行うことを予定しています。

働きがいと働きやすさの向上

当社は、社員の成長と仕事・家庭生活の充実を支援するとともに、それによって得られる会社の持続的な発展を通して、社員と会社がおたがいの価値を高め合うことを人事の基本理念としています。この理念を実現するために、様々な人事制度や教育制度によって社員の働きがいと働きやすさを向上させ、その個性と能力を最大限に発揮できる環境の整備に努めており、これらの取組みが、会社が提供する付加価値サービスの向上につながると考えています。加えて、私たちは、いじめやハラスメントは決して許容ませんが、万が一それらの事案が発生した場合に対処するため、いじめやハラスメントの守秘義務が守られた内部通報窓口を社内に設けております。また、管理職においては、これらを防止するためのハラスメント防止研修を全員に実施しています。

● 個性と能力を発揮できる職場づくりを目指した人事制度の整備

個性と能力を発揮できる職場づくりを目指して、人事制度を整え、社員一人ひとりが意欲的に仕事に取り組み、その個性と能力を十分に発揮できる環境づくりにも努めています。

研修制度の拡充等を通じたグローバル人材の育成

2023年度は、若年社員海外派遣プログラムにおける派遣枠を拡大し、派遣人数を増員しました。また、海外事業の拡大に伴い、同プログラムの内容を見直し、2024年度からは若手社員がより幅広い業務を経験できるよう、物流系実務に加えて管理系実務も同プログラムの対象としました。また、2024年度は、同プログラム帰国者の定着を図るため、帰任後のフォローアップ面談等の実施を予定しています。

● 評価・処遇

当社は、公正で透明性・納得性の高い評価制度にもとづき、社員を処遇しています。特に、年3回(目標設定時・中間振り返り・年度末の振り返り)実施する上司と部下との面談を重視しています。上司と部下とがコミュニケーションを深め、適正な業務分担やキャリアプランの形成へのアドバイス等に役立てています。

● 個々人を大切にす両立支援制度

次世代育成支援対策推進法の施行に伴い、「一般事業主行動計画」を策定し、社員の職業生活と家庭生活の両立を支援するよう「育児休業制度」「短時間勤務制度」「介護休業制度」「看護休暇制度(有給)」「介護休暇制度(有給)」を導入しています。また、年間の労働時間を短縮できるよう年次有給休暇の取得を推進し、労使連携のもと年次有給休暇の計画的付与制度(1年間に6日)を導入しています。

育児休業についてのアンケート調査の実施

育児休業を取得しやすい環境づくりを進めるため、育児休業についてのアンケートを社内でも実施しました。そのアンケート結果を参考に、人事制度の改正や社内研修を実施し、育児休業取得を促進していきます。

育児休業ハンドブックの作成

子育て支援のために、利用できる社内制度の紹介や、手続き方法談を掲載した社内ハンドブックを作成しました。本ハンドブックを参考にしてもらい、社員の多様な働き方を後押しすることに力を注いでいます。

人材育成・社員満足度向上

働く人の安全と健康の確保を最優先とする職場づくり

安全と健康に関する 方針と取組み

当社グループは、誠実かつ公正な企業活動を実践する根拠として、社員及び当社グループの業務にかかわるすべての人の安全と健康の確保を最優先とすることを定めた「三菱倉庫グループ労働安全衛生方針」を制定しています。また、2024年には「健康経営宣言」を行いました。これらの方針のもと、グループ全体の安全管理体制の強化、各事業部門・事業所における労働安全衛生の取組みを推進していきます。



三菱倉庫グループ
労働安全衛生方針
https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/company/policy/safety_health.html



健康経営宣言
https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/esg_sdgs/employee/health.html

安全への取組み

当社の労働災害件数は2023年度は17件^{*}でした。各事業部門における社員の安全にかかわる取組みを継続し、労働災害件数の低減に努めます。

^{*}休業日数1日以上労働災害。対象範囲：当社と国内連結子会社で、すべての労働者（派遣社員、受入れ出向者をふくむ）対象。他企業への出向者等はふくまない。

■ グループ全体の取組み

- ・グループ安全衛生連絡会の開催
- ・事故報告システムによる経営層をふくめた速やかな情報共有
- ・安全推進掲示板による啓発活動

■ 各事業部門共通の取組み

- ・安全パトロールによる施設、作業状況の実地点検
- ・安全に関する社内外講習会、研修等への参加
- ・安全衛生協議会を通じた労働災害事例・貨物事故事例の検証

■ 陸上運送事業部門（菱倉運輸（株））の取組み

- ・全配車拠点での点呼時における高性能アルコール検知器使用の徹底
- ・生活習慣病に関する検査項目を加えた定期健康診断の実施
- ・定期的な運転適性診断の結果にもとづく乗務員への指導・教育の実施等

グループ安全衛生連絡会の開催

2023年度より、当社グループ全体の安全衛生に関する情報共有と安全水準の向上を目的として、当社及び作業会社各社参加のもと「三菱倉庫グループ安全衛生連絡会」を開催しました。



健康への取組み

社員の健康維持・増進に向けた取組みをさらに積極的に展開していきます。

■ 定期健康診断

法定の内容に加え、生活習慣病に関する検査項目の充実や女性特有の疾病に関する健診項目への補助を導入しています。

■ メンタルヘルスケア

メンタルヘルスケア教育・研修の充実、ストレスチェックの年2回実施とその結果にもとづいた対策、外部の専門機関による相談窓口の設置等、さまざまな取組みを実施しています。

適正な労働環境

適正な労働環境は、生活水準を安定させ、生産性の向上・人材育成等に不可欠なものです。適正な労働環境では、労使関係を重視し、過重労働の防止に努め、労働者の安全確保、人材育成・訓練等を課題と認識して取り組みます。

過重労働防止

当社グループは、各国の労働法や規制を遵守し、労働時間管理の徹底等により過重労働の削減に努めています。具体的な取組みとしては、社員の打刻時刻と勤怠管理システムに入力した勤務時間情報、当月の時間外労働状況を勤怠管理システムで常時確認できる仕組みを構築しているほか、パソコンのログから正しく勤務時間が入力されているか確認できる体制を整えています。

長時間勤務者に対しては、法令を超える基準により産業医面談を実施し、過重労働による健康被害を未然に防ぐ体制を整えています。

また、管理職の意識改革として、管理職を対象に時間外労働を減らすための説明会を開催し、職場ミーティング等を通じて社員への浸透を図っています。そのほか、会社と組合は経営協議会や労働時間等改善委員会で、定期的に時間外労働や休暇取得の状況を確認し、労働時間短縮につながる有効な取組みについて情報共有を行っています。

VOICE

アイトラッキング技術を活用した安全品質の向上



三菱運送（株）
港運事業部
六甲C-4現業所 監督
西村 文利

港湾運送にかかわる事業者として、働く人の安全を第一に考え、安全に関するミーティングやパトロールの定期的な実施等、日々の安全推進・啓発活動に取り組んでいます。

2023年12月には、コンテナヤード構内のトレーラー運転業務に関して、損害保険会社の協力を得て、アイトラッキング技術を用いた調査を実施しました。装着者の視線をとらえることができる特殊な眼鏡を作業者に装着してもらい、ベテラン作業者と若手作業者の視線の動きの相違点を比較分析したところ、作業者間の安全確認動作やリスク認識の違いがあることが分かりました。今回得た情報を今後の作業マニュアルの作成や安全教育等に役立て、職場の安全品質を向上していきたいと考えています。

マテリアリティ(6つの重要テーマ)ごとの取組み

コンプライアンス、 人権・ジェンダー



三菱三綱領の精神にもとづいた行動基準等、
コンプライアンス・人権尊重の徹底により
お客様から選ばれ続ける企業を目指します

サプライチェーン全体でのコンプライアンスの徹底に向けて、
当社が主体となって取り組んでいきます。
また、人権尊重への取組み及び女性活躍の推進にも注力し、
多様性を持った組織の構築を目指します。



優先課題と事業活動を通じた施策

誠実かつ公正な事業活動の推進

サプライチェーン全体を意識した、
コンプライアンスの徹底 >> 評価指標 ①

- 委託先企業もふくめた法令遵守、
人権尊重に向けた取組みの実施



女性活躍の推進 >> 評価指標 ②

- 女性が活躍できる制度構築及び環境づくり



2023年度のトピックと2024年度以降の取組み

コンプライアンス

行動基準アンケート・サステナビリティアンケートを通じたコンプライアンス 意識向上の取組み

2023年度の各アンケートについて、行動基準アンケートは、当社、国内グループ会社及び海外グループ会社(英語版)の役職員を対象として、2023年12月に実施しました。

サステナビリティアンケートは人権方針にもとづいた設問を中心とし、国内外約100社の委託先に実施しました。

今後も社会情勢の変化にあわせて内容を見直しながら、これらのアンケートを継続的に実施することにより、行動基準、三菱倉庫グループ人権方針の浸透やコンプライアンス上の課題の解決につなげます。

サステナビリティアンケートについては、今後調達方針を策定・公表の上それらの内容を設問に盛り込むことで周知を図るほか、サプライチェーン全体を意識したより広い範囲で実施していきます。

コンプライアンス、人権・ジェンダー

人権・ジェンダー

人権尊重の取組み

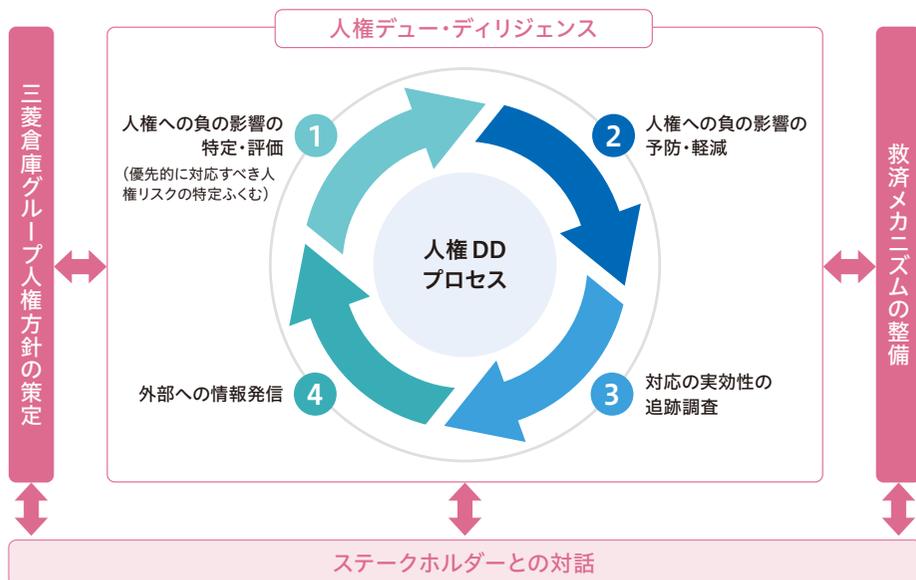
当社グループは、企業の人権尊重責任を果たすため、2023年1月に三菱倉庫グループ人権方針を制定しました。

その方針の中で、当社グループは「国際人権章典」及び国際労働機関(ILO)の「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」・国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠し、人身取引をふくむいかなる強制労働、児童労働も認めない等、人権を尊重し、その取組みを推進していくことを明らかにしています。また、あらゆる差別やハラスメントを禁止し、多様性(人権・宗教・性別・年齢・身体障がい・国籍等)を尊重することを表明し、各々の強み・能力・意思に応じた成長の機会を提供できる企業を目指しています。

2023年度は、多様性と価値観を尊重する取組みとして、新任管理職研修にダイバーシティマネジメント研修を組み込みました。また、内部通報制度と外部相談窓口を設置し、強制労働や児童労働等をふくむ人権侵害の防止に努めています。2023年度の人権侵害に関するコンプライアンス違反はありませんでした。

さらに、企業活動における人権の尊重への取組みとして、人権デュー・ディリジェンスを実施しています。2023年度は外部専門家の意見も取り入れながら、人権リスクの特定・評価及び優先的に対応すべき人権リスクの決定を行いました。今後は、これらのリスクへの取組み施策を策定・実行し、その結果をモニタリング・公表することで、人権への負の影響の防止・軽減及び情報開示に継続して取り組んでいきます。

人権デュー・ディリジェンスの取組み



三菱倉庫グループ人権方針



ホームページをご覧ください。

<https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/company/policy/humanrightspolicy.html>

優先的に対応すべき人権リスク(影響を被るステークホルダー)

- 救済窓口へのアクセス(全ての人々)
- 健康と安全(労働者(自社・グループ会社/サプライヤー等))
- 人種、宗教、出身、障がい、年齢、性別等にもとづく差別(労働者(自社・グループ会社))
- 商品・サービスの安全性(顧客・地域社会)
- 適切な表示・説明(顧客)

女性活躍の推進に向けた取組み

女性活躍の推進に向けて、女性が活躍できる制度構築及び環境づくりに取り組んでおり、その評価指標を「女性管理職比率」、2030年度目標値を10%と決めました。また、これを重要な指標と位置づけて、役員の賞与支給^{*}の業績指標にも採用しています。

2023年度は、同業他社との女性社員座談会実施や人事制度の運用見直し等、女性の自律的なキャリア開発を支援する施策を実施しました。また、2024年6月に外部講師を招いて、経営層を対象としたダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)講演会を開催しました。今後も各階層別の研修や座談会を実施し、女性活躍をふくむDE&I推進の取組みを加速させていきます。

^{*}2024年6月支給分から



DE&I講習会

人的資本経営

価値創造の源泉を「人材」とおき、 パーパス実現に向けた資本強化を推進します

当社は、価値創造の源泉は人にあると考え、会社の発展、ひいては社会の発展に寄与する人材の育成に努めています。また、人材を、新たな発想や創造により高付加価値サービスを生み出し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する資本と捉え、デジタル化をはじめ、様々な分野で高付加価値をもたらす専門性の高い人材を育成するための教育環境を整備するなど、パーパスの実現に向けて人的資本への投資の強化に努めています。

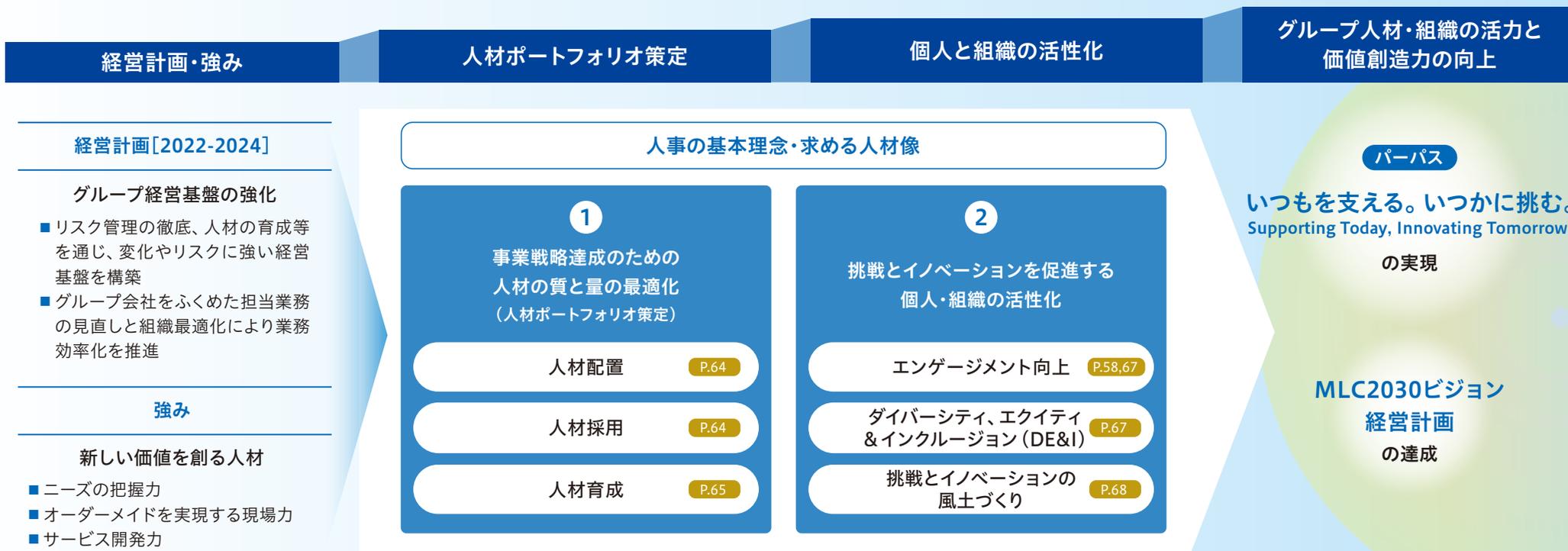
また、事業環境の変化に適切かつ柔軟に対応するためには、性別・国籍・入社形態等に関わらず、多様な人材が組織の意思決定に参画することが重要であり、女性活躍推進をふくめたダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン (DE&I) を推進し、それぞれの個性と能力を最大限発揮できるよう、必要な施策に取り組んでいきます。

求める人材像

社員一人ひとりが「行動基準」を念頭に置いて、次のとおり行動し、当社のみならず社会の発展を担うことを目指しています。

1. 信義を守り、誠実かつ公正に行動する。
2. 自律的に行動する。
3. 環境変化に対して柔軟に対応する。
4. 高い専門性を発揮し創造的に活動する。
5. チームワークを保ち周囲と協力する。

経営戦略を実現する人材戦略



1 事業戦略達成のための人材の質と量の最適化(人材ポートフォリオ策定)

人材配置

人材採用

人材育成

「MLC2030ビジョン」及び経営計画の達成に向けた人材ポートフォリオを質と量の観点から策定しています。

次期経営計画では、次期事業計画及び事業ポートフォリオにもとづいた人材ポートフォリオ策定を進めます。

人材配置

P.64

人材採用

P.64

人材育成

P.65

人材ポートフォリオ

MLC2030ビジョン・経営計画達成のために将来必要となる人材のスキルや人員数等にかかわる施策を定めるものであり、ここでは人材を4つに類型化し、採用・育成・配置の最適化を図ります。

	マネジメント	ソリューション	オペレーション	イノベーション
求める人材像	組織運営のスペシャリスト	お客様の課題解決者	現場を支える中核人材	将来の収益の種を蒔く変革者
主な役割	<ul style="list-style-type: none"> 組織の経営資源を最適化し、組織の成果を最大化する。 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客や外部企業と強固な関係を構築する。 社内外の組織と連携して付加価値を高める。 	<ul style="list-style-type: none"> 高いコミュニケーション能力・調整力で日々の業務遂行に臨機応変に対応し、顧客満足度を最大化する。 	<ul style="list-style-type: none"> 長期的・社会課題の解決や新規事業開発を通じて将来の収益創出に貢献する。 広い視野と高い専門性で、全社の生産性向上や新しい取組みを推進する。
想定する人材群	<ul style="list-style-type: none"> 課所長以上の管理職 	<ul style="list-style-type: none"> 国内外の新規顧客開拓や既存顧客の関係強化にかかわる人材 コーポレート部門 	<ul style="list-style-type: none"> 本支店の物流業務担当者 コーポレート部門(定型業務担当者) 若手社員・キャリア採用者 	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート部門(企業担当者等) 連結子会社や外部連携先企業への出向等多様な領域で業務にあたる社員 高度デジタル人材

※上記は人材ポートフォリオを策定する上での便宜的な分類であり、処遇等を規定するものではありません。

社員のキャリアを支援する人材配置

自己申告制度

自己申告制度では、年に1回、社員に現在の職務に対する満足度及び自己のキャリアプラン等について申告してもらいます。また、職務のことのみならず、社員一人ひとりのライフプランにかかわる申告項目も設けています。申告された内容は、人事異動やキャリア開発等に役立てています。

人材採用

採用活動

長期的な観点から計画的かつ安定的な人材の確保を目指し、採用活動においては学校や学部を問わないオープン

エントリー方式を導入し、応募者に配慮した公正な採用選考を徹底しています。また、採用情報については、ホームページや各種広報媒体を活用し、専門的な知識や実務経験を有する人材もふくめ、広く応募の機会を提供しています。

新卒採用の考え方

新卒採用においては、前例踏襲でない新しいことにチャレンジできる人材をひとつのポイントとしており、会社の今後の成長を担ってくれることを期待しています。幅広い方がたにエッセンシャルワークである物流・倉庫業界への興味を持っていただけるよう、若手社員の意見を取り入れながら動画等を制作しています。

キャリア採用の考え方

専門性を要する職務を中心に即戦力として、毎年、一定数の採用を行っています。

今後は、多様なキャリアを持つ人材を対象に、積極的に採用を増やしていきます。

カムバック制度の導入

カムバック制度は、育児・介護や配偶者の転勤等により退職せざるを得なかった元社員に当該事由解消後に即戦力として復職してもらうほか、若年層を中心として働き方が多様化している昨今、転職により他社での経験を積み、スキルアップした元社員を再雇用することにより新たな視点を当社に持ち込んでもらうことも期待して導入しました。

1 事業戦略達成のための人材の質と量の最適化(人材ポートフォリオ策定)

人材配置

人材採用

人材育成

人材育成:MLCアカデミーを通じた、社員の成長のための取組み

事業を通じて社会の発展に寄与する人材を育成するため、人事制度を整備するとともに、企業内大学(MLCアカデミー)を開校し、全社員が継続的・自律的に学習することができる教育環境の整備・拡充を行っています。



MLCアカデミーの目的・教育方針

デジタル化、グローバル化等外部環境が激しく変化する中、MLC2030ビジョン・経営計画の達成には、従来のゼネラリストに加えて、変革を起こすリーダーやM&A、デジタル化及びSDGs対応等を推進できる専門人材が不可欠です。これらの人材を中長期的・計画的に育成するため、これまでの人材教育システムを発展させる形で、2024年4月に企業内大学「MLCアカデミー」を開校しました。「会社の事業成長と個人のキャリア形成を支援する」をコンセプトに、以下の教育方針のもと、全社員を対象に継続的・自律的に学習することのできる教育環境を整備しています。

MLCアカデミーの教育方針



1. 自律的学習・キャリア形成の推進

社員の新しい知識やスキルを学び続ける意欲を育み、自己成長につなげることで変化への対応力を養います。



2. 実践に即したカリキュラムの提供

各業務に必要な専門性や社内経験知の蓄積・共有を促進するカリキュラムを提供することで、事業戦略の実現に必要な知識やスキルの習得を支援します。



3. 次世代リーダー等の育成

自ら変化を創り出し、挑戦やイノベーションを主導できる人材を育てます。

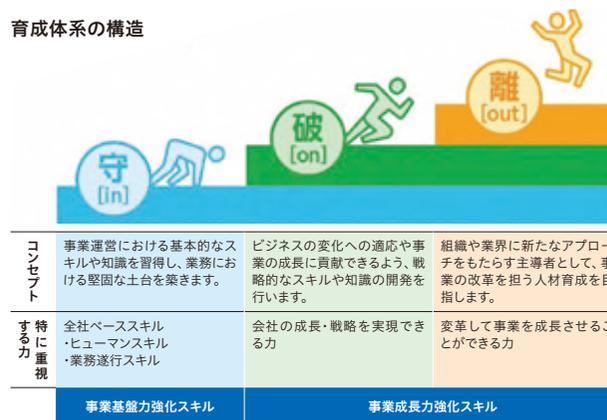
コンセプト

会社の事業成長と個人のキャリア形成を支える「MLCアカデミー」のコンセプトとして、「守(in) 破(on) 離(out)」を掲げています。

三菱倉庫で働き続ける中で、「守(in)」のフェーズで当社の事業運営における基本的なスキルや知識を習得し、当社事業の基盤を支える力を身につけます。そして、「破(on)」のフェーズで環境変化への対応や、既存の枠組みを超えて新たな視点で事業をとらえる知識やスキルを養い、当社の事業戦略を実現できる力を強化していきます。最後に、「離(out)」のフェーズで自身の力で新たな道を切り拓く力を身につけ、事業を変革させる人材へと成長することを意味しています。

会社の事業成長と個人のキャリア形成を支える MLCアカデミー

育成体系の構造



カリキュラム

従来の階層別研修、語学、資格取得講座に加え、専門性を獲得する講座、ベテラン社員による社内経験知共有講座、社員の声から生まれた「失敗事例の共有」講座、異業種との交流講座、外部教育機関への派遣等、多彩なコンテンツを提供しています。

カリキュラムの種類

■ 次世代リーダー育成

自ら変化を創り、挑戦、イノベーションを主導できる人材を育てます。

■ 事業成長力強化スキル

事業成長に求められる知識やスキルを人材ポートフォリオで定める4類型並びに各階層ごとに体系化。主に社外講師・外部教育機関等によるカリキュラムを実施します。

■ 階層別研修

各階層の重要スキルや知識の定着と社内ネットワーク連携等の観点から、既存カリキュラムを一部見直した上で各階層等で継続実施します。

■ ヒューマンスキル・DX等

社会的に注目度の高い、多様性・公平性の尊重(DE&I)・人権やキャリアデザイン等のテーマについて、幅広い年代に向けたカリキュラムを実施します。

■ 業務遂行スキル

事業運営の基盤となる専門性や社内経験知等を体系化。各事業部等から選任した社内講師を中心にカリキュラムを実施します。

■ 通信教育、社外講習等

通信教育・eラーニング・若年社員海外派遣プログラム及び三菱マーケティング研究会等の外部機関のカリキュラムに加え、他社との合同プログラム等を適宜実施します。

1 事業戦略達成のための人材の質と量の最適化(人材ポートフォリオ策定)

人材配置

人材採用

人材育成

DX人材育成研修プログラム

DX推進と新しい価値を提供していくために、DX人材育成研修プログラムを実施しています。

DX人材育成の目的

「MLC2030ビジョン」に掲げられた業務プロセスの見直しや新技術の活用による業務改革を通じて生産性向上とイノベーション創出を実現するためには、当社全社員の意識改革やデジタル技術に関するリテラシー向上に加えて、各職場でDX(デジタルトランスフォーメーション)活動を牽引するDX人材の存在が必要不可欠と考えています。

そのため、本プログラムではデジタル化技術の概要、データの利活用にあたっての着眼点、デザイン思考、アイデア創出のための思考法等の基礎を身につけ、各職場でDX活動を実践する際、中核となる人材を育成することを目的としています。

DX人材の定義

当社のビジネスを深く理解した上で、データとデジタル技術を活用してどう改革していくかという構想力を持ち、実現に向け明確なビジョンを描き、リーダーシップを発揮することができる人材としています。

- ・デジタル分析等の技術を使ってシステム改善するアイデアを出せる人材
- ・デジタル技術やITで何ができるのかを説明できる人材
- ・業務を改善する意欲を持ち、デジタル技術やITを組み合わせ、新しいビジネスを創造できる人材
- ・周りを巻き込みリーダーシップを発揮できる人材

求められる役割

各職場で業務プロセスの見直しや新たな価値を生むビジネス(新サービス等)の創造・革新をリードする。

DX人材に求められるスキル

DX関連の知識、データサイエンスの基礎、IT利用に当たり考慮すべきセキュリティ対策や法令、課題解決のための思考方法を学習し、求められるスキルの向上に努めています。



Analytics

データを利用し、そこから有意義な知見を引き出すシステムあるいはテクノロジー



Business Intelligence

BIツールを理解し、分析設計・依頼ができる。ビジネスを理解し、データを可視化できる。



Cyber Security

サイバー攻撃の主要なリスクや対策法を把握し、個人情報や知財リスクにも精通する。



Design Thinking

デザインシンキングによる課題抽出・アイデア創出の流れを理解し、自身でも活用できる。

DX人材育成プログラム研修内容

受講者は事前学習の後にDX全般の知識を習得し、次に顧客中心設計のためのデザイン思考と価値提案を学び、最後にデータサイエンスを学習します。

期間

合計9日間の受講

手法

eラーニング、社内講師、外部講師

主な講習内容

DX基礎知識、セキュリティ・関連法令、DX新技術、デザイン思考、BIツール操作、データサイエンス以上の集合研修を経て、受講者が職場でDXを実践しています。

2 挑戦とイノベーションを促進する個人・組織の活性化

エンゲージメント向上

DE&I

挑戦とイノベーションの風土づくり

当社は歴史を通じて「変革に挑む」DNAを受け継いできました。

これからも新しい価値を提供し続けるために、社員の挑戦とイノベーションを後押しする取組みを推進しています。

エンゲージメント向上

P.58

ダイバーシティ、エクイティ
& インクルージョン

P.67

挑戦とイノベーションの風土づくり

P.68

エンゲージメント向上

労使関係の重視

労働組合とのコミュニケーションを大切にしています。当社と、三菱倉庫労働組合との間で締結された労働協約では、会社の責務と組合の責務を次のとおり定め、労使協調を基本としています。

1. 会社の責務

会社は、社員の地位を向上し安定した生活を得させるため、労働条件の維持・改善と福祉の増進に積極的に努力する。

2. 組合の責務

組合は、職場秩序の保持と労働能力の増進に努め、社業の民主主義的基盤の上に立つ発展に全面的に協力する。

会社と組合との協議・交渉等は、両者の代表が出席して開催される経営協議会の場で行われます。経営協議会は、本店と組合本部の間で行われる「中央経営協議会」と、支店と組合支部の間で行われる「事業場経営協議会」に分けられ、いずれも月に1回開催されることとなっています。

ダイバーシティ、エクイティ& インクルージョン(DE&I)

外部環境変化に対応し、イノベーションを促して高品質・高付加価値サービスを提供するためには、性別・国籍・入社形態等にかかわらず、多様な人材が挑戦・活躍し、組織の意思決定に参画することが重要と考えています。2024年より、役員の業績評価指標に女性管理職比率を加え、女性活躍推進をより一層推進していきますが、高齢者の雇用による知識・ノウハウの伝承もDE&Iを通じたイノベーションを促す取組みと考えています。

雇用に対する考え方

社員の採用に際しては、人種・宗教性別・年齢・身体障がい・セクシャルオリエンテーション・国籍を問わず、多様性を尊重することを基本方針としています。

女性活躍推進

当社はDE&I推進の一環として、女性活躍推進に取り組んでいます。今後も進むと予想される外部環境の変化(市場ニーズやリスクの多様化、国内労働力の減少等)に対応するため、女性をふくむ多様な人材の活躍は必要不可欠なものと考えています。

多様性が活きる組織を目指して、女性をふくむすべての従業員にとって働きやすく、働きがいのある環境を整備することで、イノベーションによる価値創造・人材確保・生産性向上につなげ、持続的成長を実現します。2030年度目標の女性管理職比率10%に向けては、昇格基準の見直し等、女性の自律的なキャリア開発を支援する取組みを進めるとともに、社内での女性の活躍推進の重要性をあらためて認識する機会として、経営層をふくむ各階層別の研修を実施します。

高齢者の雇用

当社では法制化される以前から、定年退職者の関係会社等への就職あっせんや専門的な知識を有する社員の再雇用等の施策を講じて、62~63歳までの雇用の確保を行ってまいりました。現在は、法制化を受け、一定の基準のもと、希望者が65歳まで働き続けることのできる継続雇用制度を整備し、定年退職者のおおよそ9割が制度の適用を受けています。少子高齢化が進む中、貴重な即戦力として、年齢にかかわらず、雇用機会や就業機会と能力発揮に高い意欲を持つ退職者には活躍の場を提供していきます。



2 挑戦とイノベーションを促進する個人・組織の活性化

エンゲージメント向上

DE&I

挑戦とイノベーションの風土づくり

挑戦とイノベーションの風土づくり

2024年9月にパーパス「いつもを支える。いつかに挑む。」を制定しました。

当社は歴史を通じて「変革に挑む」DNAを受け継いできました。

これからも新しい価値を提供し続けるために、社員の挑戦とイノベーションを後押しする取組みを推進しています。

人事考課制度の見直し

社員の挑戦と成長を後押しするために、「挑戦」「改善」「イノベーション」「自己成長」につながる行動を評価対象とする「価値創造実績」を評価項目に新設しました。

世の中に未だない価値を提供し、MLC2030ビジョン/経営計画を実現するためには、社員の「挑戦とイノベーション」と「自己成長」に向けた取組みが大変重要と考えています。常識が非常識になる予測不可能な世界では、前例踏襲主義から脱却し困難に立ち向かい挑戦し続け乗り越える力が必要です。タウンホールミーティングで挑戦を評価する人事考課制度の導入等の意見があり、社員の挑戦と成長を後押しするために見直しを行いました。

改善活動表彰制度

当社グループでは、2016年7月より自発的な改善活動の活性化を目的とした「改善活動表彰制度」を導入しました。本制度では、毎年サービス品質の向上や業務プロセスの効率化に特に貢献したグループを表彰しています。

改善活動を通じて、継続的に業務プロセスを見直すことで、当社グループのサービス品質向上を実現し、MLC2030ビジョンに掲げる「お客様の価値向上に貢献する」ことを目指しています。

2023年度は、46グループ(352名)が参加、これまで延べ

参加者は2,850名以上となりました。活動グループは自ら設定したテーマについて「三菱倉庫改善手順」に沿って活動を行い、成果を報告しました。改善活動の内容は、倉庫施設内の作業動線の見直し・保管効率の向上・安全対策の強化等だけでなく、事務所内の業務改善・事務効率化等、多岐にわたりました。事務局は、活動グループが問題点の分析と原因追究を十分にやり、効率的な改善活動となるよう、サポートを実施しました。

小さな改善活動でも継続的・全社的に取り組むことで大きな成果が生み出されるため、今後も事務局が社内データベースや広報紙を活用して活動事例の情報共有を図るほか、改善活動が当社グループの風土として根づくよう制度の運営を進めていきます。

VOICE

MLCイノベーションプログラムに参加して



本店 企画業務部
業務開発チーム
藤本 雄也

私は、建築の専門ですが、新規事業の立案は建築に似ています。建築では、最初にエスキースというフリーハンドでラフに構想をスケッチする工程があります。そこから、構造、設備、法規、コストを落とし込んで具現化していきます。新規事業の立案も、独創的なアイデアから入り、分析、課題抽出、仮説立証、解決という一連のプロセスを繰り返し具現化していきます。

一方で、新規事業は、答えがない作業であり、既存業務と同時に取り組むことは大変でしたが、大変だからこそ、本プログラムを通じて学べる機会が多くありました。新規事業は想定どおりにはいかないと思いますが、第1期生として、事業化を実現させ、本プログラムがますます活性化し、企業風土が変わることに貢献したいと思っています。

MLCイノベーションプログラム(イノベーション×人材育成)

経営計画[2022-2024]の基本方針 5. グループ経営基盤の強化における「新たな挑戦やイノベーションをサポートする企業風土の育成」目標や、マテリアリティ(6つの重要テーマ)の一つである「パートナーシップ」等の達成のため、CVC組成と連動する形で広く社員から事業アイデアを募り、有望なアイデアについて実現化を後押しする「MLCイノベーションプログラム」を導入・実施しました。

本プログラムでは、全社員を対象に社内公募で事業アイデアを募集、約半年間の新規事業計画策定講座を受講して新規事業の企画・立案手法を習得し、事業アイデアを具体化した上で社内審査を実施、継続して研究開発・事業化を検討する案件を選抜します。初年度となった2023年度は多数のアイデアの中から2件のアイデアが研究開発に進んでいます。

MLCベンチャーズ株式会社

三菱倉庫株式会社を母体を持つコーポレートベンチャーキャピタル(CVC)です。具体的な取組みについては統合報告書 [P.53](#) をご参照ください。

社外取締役鼎談

当社では、出身分野における豊富な知識と経験を有した方がたを社外取締役として招聘しています。

社外取締役は、取締役会が十分な審議と迅速かつ合理的な意思決定を行うことができるよう、独立した客観的な立場からの助言・監督を行っています。

今回は、社外取締役の北沢利文氏、内藤忠顕氏、木村和子氏が

当社の印象や、取締役会の実効性向上の取組みへの評価、

人的資本経営への期待、また、当社のさらなる発展に向けた課題等をテーマに語り合いました。



社外取締役
北沢 利文

社外取締役
木村 和子

社外取締役
内藤 忠顕

三菱倉庫の印象や価値観

就任時の第一印象は、「長い歴史に支えられた“役所”のような会社」だったが…

北沢 三菱倉庫は、東京海上日動火災保険(株)の顧客でもあったので、現在同社の相談役を務める私は、以前よりお付き合いがありました。社外取締役として就任し、あらためて当社は長い歴史の中で、さまざまな苦難を乗り越えて、社名も変えることなく堅実に事業を発展させてきた芯の強い会社だということを実感しました。その背景にあるのは「お客様を守っていこう」という確固たる信念です。コロナ禍によってリモートでの業務が一般化する中でも、当社の社員の皆さんは、リスクに対峙しながら現場で社会を支え、グローバルに事業を展開してきました。まさに長い歴史に裏づけられた強い信念を持つ、少数精鋭のプロ集団という印象です。

木村 当社に対する私の第一印象は「役所より役所のような会社だな」でした。基本と基礎がしっかりしていて、それに則って事業が進んでいくので、信用できるものの、柔軟性があるのだろうとも感じました。社外取締役就任後、当社の企業価値に触れていく中で、長い歴史に支えられ、エリートが集まっている会社でありながら、それに胡坐をかくことなく、時代を先取りし、変わっていこうという強い意志があると分かり、知れば知るほど、第一印象の“役所”のイメージは払拭されていきました。

内藤 私も最初は、堅実で盤石である一方、男性中心で、紺のスーツに地味なネクタイをしている保守的な会社、そして、三菱グループの源流のひとつという歴史を感じさせる会社という印象でした。しかし、社外取締役に就任してからの5年間を振り返ると、会社を変えていこうという強い意志を感じますね。

2023年には、ベトナムのITL Corporation(ITL社)への資本参加による持分法適用会社化や、米国のCavalier Logisticsグループの連結子会社化等、海外進出に向けた布石も打ちました。また、当社の日本橋ダイヤビルディング1階の公開スペースに「まちかどピアノ」を設置する等、明るく、外に開かれた会社であることを印象づけようとする気概も感じられます。

取締役会の運営や実効性

年を追うごとに新しい取組みを導入し、取締役会は活性化

木村 当社の根幹は、三菱グループという「誇り」だと思えます。会社を運営していく上で、この「誇り」は重要です。取締役会での私の発言は、会社経営者や物流経験者とは異なる視点

から行っているため、時としての外れな場合もあると思います
が、執行側の皆さんはそれを真摯に受け止めて、社内でも共有し
て対応してください。長い歴史でつちかってきた、百戦錬
磨の会社の腕前みたいなものを感じますし、会社として非常に
よく練られていて、安心してお付き合いできる会社だと評価し
ています。

北沢 取締役の実効性評価を高めていくために、当社はさま
ざまな取組みをしていますね。私が社外取締役に就任した頃は、
所謂伝統的な取締役会の運営がなされ、議論するテーマも事
業会社の運営にかかわる分野の議論が中心でした。その後年
を追うごとに新しい取組みが導入され、取締役会は大きく活
性化してきました。色々な意味で取締役に多様性が取り入
れられ、議論する内容が幅広く、厚みも増してきたと思います。

内藤 社外取締役が果たすべき役割として、ひとつは、教科書
的に言えば、経営の監督をするということです。会社は持続的
な成長を追求し、社外取締役はそれを促す。ですから、多様か
つ客観的な視点の発言が求められるのです。深く議論でき
るようにならなければならないのはすばらしいです。もうひとつ、コンプ
ライアンス違反等を正していくというのも私たちの大きな責務だ
と思いますが、取締役会で何度質問しても、大きな不祥事案件
が出てこないのです。会社はリスクの塊みたいなもので、色々
なことにチャレンジしていけば、必ず問題に遭遇するはずですが、
見受けられません。物流事業は、日本語で意思疎通ができる
国内一流企業中心、不動産事業は、自己所有の土地の有効
活用と、安定した領域をビジネスフィールドにしているからでしょ
うか。ただ今後、事業がより拡大すれば、リスクな世界にも

進出していかなくてはならなくなりますから、そのときは社外
取締役の本領をしっかり発揮したいと考えています。

社外取締役の知恵を活用すべき

北沢 社外取締役の役割の中で最も重要なものはガバナンス
の強化、特に経営の方向性に疑義が生じた場合にブレーキを
踏む役割だと思っています。しかしそれだけではなく、今の経営陣
が気づかないような人材育成、事業成長の可能性、ビジネスチャン
スにも目を向けさせる、アクセルとしての機能も重要だと思
います。もちろん、新たな取組みには常にリスクがあります。そ
れが経営上許容範囲内のリスクであれば、何もしないよりもむ
しろ「取締役会が責任を取るから、執行サイドはそのリスクを
取れ」、と言うべきことも期待されていると思います。今の事業
の延長線上に安住することなく、人を育てシナジーが利く成長
分野があればそれに向かって挑戦することが私は重要だと思
います。リスクと成長のバランスを取締役会で十分論議した上
で、新たな健全な成長に向けた執行サイドの取組みをサポート
することは社外取締役の役割として今後さらに重要になっ
てくると思います。

内藤 取締役会の実効性に対する第三者評価を読むと、自由
闊達に議論し、真摯に執行側が答えている実態も書かれていて、
当社のガバナンスは十分に機能していると評価できます。懸念
されるのは、北沢さんが言われたようなチャレンジについて議
論する前に、プランとして大きな絵図を描かなくてはならない
のですが、その議論が見えてこないことです。社外取締役も、
その絵図の色づけや配置等の議論には参画したいですね。



木村 私は、「物流の2024年問題」を契機として、業界の再編
が起こればと考えています。その再編の時代において、当社はど
のような戦略、大きな絵図を描いているのか、21世紀に相応し
い物流に生まれ変わろうとしているのではないかと期待もして
います。執行側の皆さんは、社員全員一丸となって真剣に業務
に取り組んでいますが、私たち社外取締役には今ひとつ明確
に伝わってこないように思います。

北沢 2019年に「MLC2030ビジョン」という10年計画を策
定し、それから3年ごとに中期経営計画を策定しており、私とし
ては、これまで進めて来た方向性は間違っていないと思います。
ただ、これまでの中期経営計画の策定においては、最終フェー
ズで私たちに説明があったため、全体像が把握しづらいという
側面がありました。今後はもっと早い段階で社外取締役の知
見も活用して議論し、より厚みのある経営計画にしていく必要
があると思います。

人的資本経営について

組織変革には羊飼型マネジメントを参考に

内藤 当社では、社長のリーダーシップのもとで人的資本経営を進めています。私は、当社のような組織変革には「羊飼型マネジメント」を参考にしようと思います。これは、ハーバード・ビジネススクール教授のリンダA.ヒル氏が提唱したもので、ネルソン・マンデラが自伝の中で優れたリーダーを羊飼いに例え、「羊飼いは群れの後ろにいて、賢い羊を先頭に行かせる。あとの羊たちはそれについていくが、全体の動きに目を配っているのは、後ろにいる羊飼いだ」と述べています。以前は、上から指示を出す「トップダウン型」の経営が主流でしたが、これからの有能なリーダーは、人々の先頭に立つのではなく、人々の背後から指揮を執っていくことになると示唆さ

れています。こういうことをやりたいと、方向性だけ示して、部下には任せ、自由に行わせながら、後ろから背中を押していく。人的資本経営は、そういう方向を目指したらいいのではないかなと思います。

北沢 当社は「MLCアカデミー」という企業内大学を開校し、同時に企業文化も変えるために企業としての存在意義（パーパス）も明確化しました。また、トライアンドエラーを許す、女性活躍を推進する、自分で考えて行動する等、トップからさまざまなメッセージも発信され、これにより社員の意識も変化してきました。その中で、私は事業活動の核となる中間管理層、課長や部長といったクラスの意識の切り替えが今後さらに重要になると考えています。

木村 意識の切り替えには、「何のために仕事しているか」「何のための会社か」という視点が必要だと思います。人々の生活を豊かにする物流を担っているという共通の「誇り」があれば、そのために必要な変化を柔軟に受け入れていくという基本的な考え方を共有できるはずで、それを「MLCアカデミー」でしっかり教育していけば、クリアできるのではないのでしょうか。

MLCアカデミーを有効活用

木村 私は、「MLCアカデミー」が開校した当初は、どのくらい事業にプラスになるのか、マイナスになるのかと懸念していました。業務に必要な教育はOJT等の中でも行ってきましたし、それが素晴らしい会社を作り、支えてきた基盤だと考えていました。それにプラスして、さらに会社をより強く、時代に即した

ものにする。時代に負けないものにするために、先取りした教育を行っていく。そして、先ほどの議論にもあったように、意識改革も行っていく。その実現に向け、事業を補完するための企業内大学が「MLCアカデミー」なのだと分かり、肚落ちできました。

内藤 中間管理層の意識改革は、本当に難しいです。とりわけ長い歴史のある会社には、旧体質の意識のままの中間管理層がいて、企業の組織改革や成長戦略を妨げる岩盤になっています。30代くらいまでの若手社員の意欲ある言動に、途中で水を差したりすることも多い。なぜなら、自分が習ってきた教科書で20年くらい社会人生活を送ってきたのに、これまでと違った内容になると、教科書に合わないじゃないかという気持ちや頭をもたげてくるからです。ですから、そんなこと聞いていないよと跳ねのけず、100%を求めずに、褒める文化といった、意識変革を受け入れるマインド教育が重要になると思います。

北沢 社長自身も、さまざまな取り組みを行っています。タウンホールミーティングでの社員との対話や各種インタビューの中で、「挑戦しよう」、そして「前例を踏襲することは許さない」と明言しています。すべてに挑戦しようというトップのメッセージが社内に広く伝わり、変化が生まれて来ていると感じます。「MLCアカデミー」を活用して、人に対する投資、教育の機会を増やし、その結果社内の意識をさらに改革したいという強い決意に期待しています。



三菱倉庫への期待

タフアサインメントで次世代を育成

北沢 サクセッションプランも重要な経営課題です。当社は長い歴史を持つ会社ですので、会社の大切にすべき文化や歴史をしっかりと次の世代、次の未来につなぎながら、同時に変えるべきものは大胆に変革していく、そうした力を持つ次世代リーダーを育成しなくてはなりません。指名・報酬委員会でも、これが大きな課題とミッションになっており、しっかり議論しています。今後事業環境はさらに激変するでしょうから、変化に素早く対応できる経営人材が必要になります。そこで、若い頃からタフアサインメントを与えて逞しい人材を育成すべきと考えています。課長や部長クラスの頃に、海外やグループ会社、また事業とは直接関係ないお取引先様に出向する等、厳しい環境の中で自分の考えを確立して課題解決に向けて取り組み、業績を伸ばすと同時にそこで働く人たちが幸せになるために仕事をする、という経験を増やすことが必要です。そうしたタフアサインメントをサクセッションプランのプログラムに加えることにより、環境が更に厳しくなっても当社を健全に成長させる力を持つトップが育つものと思います。

内藤 タフアサインメントは、私も賛成です。タフで異文化という環境に身を置いてみると、初めて分かることが多くあります。取締役候補には、必ず体験させた方がいいと思います。特に海外で、上長が外国人で、その下に自分が入る。このような状況を1回経験させるのがいいと思います。自分の考えている、今までの常識とは違う価値観や考え方に触れて、自分の常

識を壊すという意味でもいいと思います。

木村 次世代の経営層という点では、当社には候補者が多くいると、私は楽観的に考えています。他社に比べると、三菱倉庫には優秀な人材が豊富にいるのではないのでしょうか。もちろん、多様な経験をさせる、タフアサインメントも大事なのですが、優秀な人材を大切に育てて温存するといった視点も大事ではないかと思います。

選択と集中、そしてチャレンジにより、さらなる成長を期待

内藤 私は、物流業界は今後さらに伸びると思いますが、その環境下で当社がどういう形で成長を遂げるのか、経営陣が悩みながら考えて答えを出していくしかありません。若いうちは、課題の達成を求められるのですが、年齢とともに、課題の設定がその人の本質になってきます。なぜこれを課題に設定するかという、深い洞察や背景の分析がものすごく大事になってくる。さらに、トップはこの課題の「設定をして説明する」能力も求められます。私は、こうしたトップに求められる課題の設定のサポートをしたいと考えています。

木村 あるサイトで物流業界の企業評価を見ると、当社は「不動産の収益がいい」と書かれていました。社外取締役として取締役会に出席してみて、当社はいい会社だと実感していますが、その良さが世間には伝わっていないように感じます。会社の経営として「不動産の収益がいい」といわれるのはよいことですが、本業である物流事業のところで強みや良さがもっと高く評価されてほしいですし、それを自ら世の中に広く知らしめる活



動をしてほしいと思っています。

北沢 当社の強みは何かというと、事業に精通した優秀な人材を豊富に有していることです。これは、お客様のニーズやご要望に真摯に応えようとする姿勢を持った社員が全国各地で、お客様が直面するさまざまな課題、お困りごとに対し、さまざまな検討を行い、効率的なオペレーションを提案し実行してきた、その結果だと思っています。また、人材だけでなく、お客様の期待をより深く掘り進めた結果、強靱なビジネスモデルも確立し、当社のこれまでの成長を支えてきたと思います。今後もすべての事業分野で勝とうとするのではなく、専門性の高い分野に絞り込んで、そこで徹底的に勝つことが大事だと思います。その選択と集中を進める中で人を育て、さまざまな挑戦をしながら、当社独自の強みを活かしてより高度な価値を提供し続けることで、今後も持続的に成長・発展していけると 생각합니다。

組織統治(コーポレート・ガバナンス)

当社の組織統治について、コーポレート・ガバナンス体制、取締役会、役員選任等に関する考え方やリスクマネジメントのほか、コンプライアンス体制の維持・強化、ステークホルダーとのコミュニケーションに係る取組みについてご説明します。その他、役員紹介と各取締役のスキル・マトリックスを確認いただけます。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

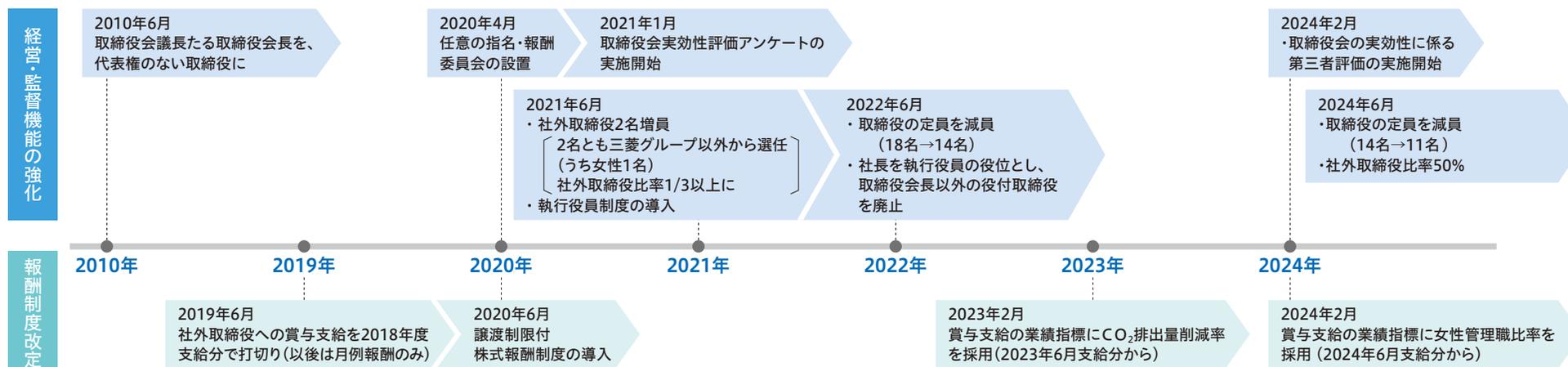
当社は、上場企業として社会的使命と責任を果たし、継続的な成長・発展を目指すため、コーポレート・ガバナンスの充実が重要な経営課題であるとの認識に立ち、複数の社外取締役及び社外監査役の選任等による「取締役会及び監査役会の機能強化」を図るとともに、取締役会の諮問機関である指名・報酬委員会を設置し、取締役の指名及び報酬の決定に関する手続きの客観性及び透明性を一層高めること

としています。また、経営・監督機能及び業務執行機能の強化並びに経営の効率化・意思決定の迅速化等コーポレート・ガバナンスの一層の強化を目的として執行役員制度を導入しています。さらに、経営と執行の分離を一層推進するため、2022年6月29日付で取締役会長以外の役付取締役を廃止して社長を執行役員の役位とし、業務執行機能を執行役員が担う体制に変更しました。

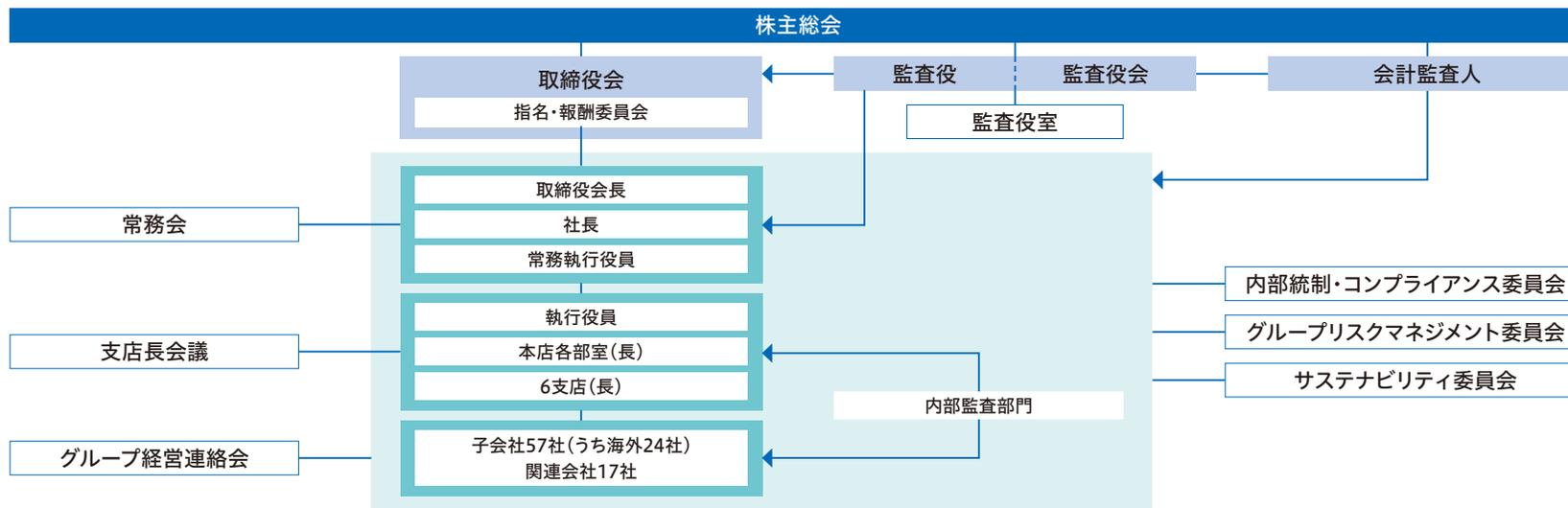
このほか、役員・社員の行動基準の制定、内部統制・コンプライアンス委員会の設置、内部監査体制の充実(2022年

4月から内部監査部門を社長直掌とした)等による「内部統制システムの整備」、グループリスクマネジメント委員会の設置等による「当社グループにおけるリスクマネジメントシステムの有効性の維持・向上」、サステナビリティ委員会の設置等によるサステナビリティ経営(ESG経営/SDGs対応)に向けた取組み、決算情報開示の早期化等による「ディスクロージャーの充実」等に努めています。(統合報告書 [P.74](#) コーポレート・ガバナンス体制図参照)

ガバナンス強化に向けたこれまでの取組み



■コーポレート・ガバナンス体制図 (2024年9月30日現在)



■主要機関の概要

	①取締役会
目的	経営方針・戦略等重要な意思決定について審議及び決議 重要な職務の執行状況についての担当取締役からの報告及びその業務執行の監督
議長	取締役会長 藤倉 正夫
構成	取締役
2023年度開催数(平均所要時間)	12回(1回当たり約80分)
2023年度の主な議題	<決議事項> ・コーポレートガバナンス・コード原則への対応 ・取締役の個人別報酬等の決定方針 ・役員的人事・報酬額の決定 ・取締役の他社役員兼務及び競争・利益相反取引の確認・承認 ・資金計画の策定 ・決算の承認 ・自己株式の取得及び消却 ・保有株式の売却 等 <報告事項> ・サステナビリティ委員会に関する事項をふくむ ESG 経営 / SDGs 対応に向けた取組み ・指名・報酬委員会の答申 ・取締役会実効性評価 ・機関投資家等との対話 ・保有上場株式に係る保有合理性検証 ・月次事業概況

	②監査役会
目的	監査役職務の執行に関する事項についての審議 会社の状況及び監査結果等の情報の共有
議長	常任監査役(常勤(社内)) 齊藤 康
構成	監査役5名(うち常勤監査役2名(社内、社外各1名)、非常勤監査役3名(社内1名、社外2名))
2023年度開催数(平均所要時間)	18回(1回当たり約60分)
2023年度の主な議題	・年間監査計画の策定 ・会社の決算関連書類への同意 ・会計監査人のレビューまたは監査結果への同意 ・監査役会の監査報告書の作成 ・監査上の主要な検討事項をふくむ会計監査人の監査の評価並びに再任及び子会社等の調査 ・常務会出席 ・内部監査部門との定例打合せ開催 ・その他の社内・社外会合出席等に係る報告 等

	③指名・報酬委員会
目的	取締役の指名及び報酬の決定に関する手続きの客観性及び透明性を一層高めるため、取締役会からの諮問を受けた事項について審議の上、答申 ・取締役候補者の推薦 ・役員選定の選定・解職 ・役員報酬の水準・構成の妥当性 ・役員報酬制度 等
委員長	社外取締役 若林 辰雄
構成	社外取締役のうち3名 取締役会長 代表取締役 社長
2023年度開催数(平均所要時間)	2回(1回当たり約50分)
2023年度の主な議題	・役員人事 ・取締役賞与の支給方針 ・取締役報酬の構成比率 ・取締役報酬の個人別配分

	④常務会
目的	経営に関する重要事項の協議
主宰	代表取締役 社長 齊藤 秀親
構成	取締役会長 常務執行役員以上の役付執行役員 (オブザーバー:常勤監査役)
2023年度開催頻度	週1回程度

	⑤支店長会議
目的	部署店の課題に係る意見交換 職務執行状況の報告・確認 等
主宰	代表取締役 社長 齊藤 秀親
構成	取締役(社外取締役を除く) 執行役員 監査役(非常勤社外監査役を除く) 常務役員補佐 本店部署長及び支店長
2023年度開催頻度	月1回程度

■各取締役の専門的知識と経験の組み合わせ(スキル・マトリックス)と取締役会/委員会への出席状況

氏名	現在の当社における地位	専門的知識と経験							出席状況(2023年度)			
		企業経営	財務・会計	営業	ESG・サステナビリティ	人材戦略	法務・コンプライアンス・リスクマネジメント	テクノロジー	成長への貢献 ^{※1}	取締役会		指名・報酬委員会
藤倉 正夫	取締役会長	●	●	●	●	●	●		全般	100%	12回/12回	2回/2回
斉藤 秀親	代表取締役 社長	●	●	●	●	●	●		全般	100%	12回/12回	2回/2回
木村 宗徳	取締役 常務執行役員	●		●	●				1.2	100%	12回/12回	—
山尾 聡	取締役 常務執行役員	●	●					●	4	100%	12回/12回	—
前川 昌範 ^{※2}	代表取締役 常務執行役員	●			●	●	●		5	100%	9回/9回	—
若林 辰雄	社外取締役	●	●		●	●	●		5	100%	12回/12回	2回/2回
北沢 利文	社外取締役	●	●		●	●	●		5	100%	12回/12回	2回/2回
内藤 忠顕	社外取締役	●	●		●	●	●		5	92%	11回/12回	—
庄司 哲也	社外取締役	●			●	●	●	●	4	92%	11回/12回	2回/2回
木村 和子	社外取締役				●	●	●	●	1	100%	12回/12回	—

氏名	現在の当社における地位	出席状況(2023年度)		
		取締役会	監査役会	
斉藤 康 [※]	常任監査役(常勤)	100%	9回/9回	13回/13回
大和 正尚 [※]	社外監査役(常勤)	100%	9回/9回	13回/13回
佐藤 孝夫	社外監査役	100%	12回/12回	18回/18回
倉橋 雄作	社外監査役	新任(2024年6月27日就任)		
小高 二郎	監査役	新任(2024年6月27日就任)		

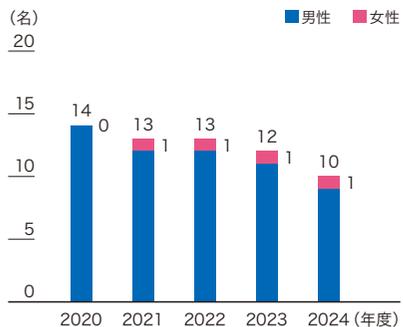
※2023年6月29日の監査役就任以降の状況を記載しています。

※1 成長への貢献:MLC2030 ビジョン実現に向けた成長戦略への貢献(文言は、基本的にMLC2030 ビジョンから引用)

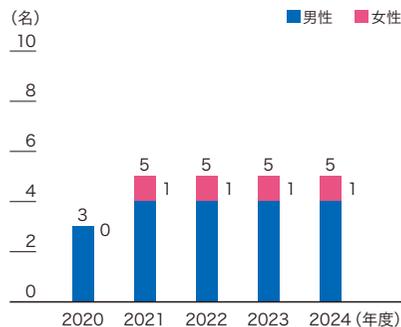
- 1.お客様起点のサポート体制の確立(「医療・ヘルスケア」「食品・飲料」「機械・電機」「新素材」を重点分野としたサプライチェーン全体の課題への対応)
- 2.海外事業の拡大
3. 港運及び不動産両事業における安定した利益の確保
4. 業務プロセスの改善と新技術の活用促進
5. グループ経営基盤の強化

※2 2023年6月29日の取締役就任以降の状況を記載しています。

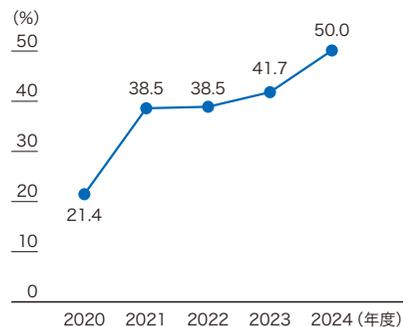
■取締役人数



■独立社外取締役人数



■独立社外取締役比率





役員選任プロセス

1. 経営陣幹部・取締役

当社は、取締役会において多様な意見にもとづく十分な審議と迅速かつ合理的な意思決定を行うことができるよう、業務執行を担当する取締役と独立した社外取締役の計11名以内(2024年9月末現在10名)の取締役で取締役会を構成することとしています。

取締役には、経営環境や経営課題をふまえた経営戦略の設定及びその実行への貢献が期待できる、人格に優れ、高い識見を持つ人物であることを求めており、その上で、経営陣幹部及び業務執行を担当する取締役については、豊富な業務上の専門的知識と経験を有する人物を、社外取締役については、出身分野における豊富な知識と経験を有し、独立した客観的な立場からの助言・監督を実効的に行う資質を備えた人物を、それぞれ候補者としています。

また、経営陣幹部及び取締役の指名及び報酬の決定に関する手続きの客観性及び透明性を一層高めることを目的として、取締役会の諮問機関として任意の「指名・報酬委員会」を設置し、経営陣幹部及び取締役候補者の指名に関する事項について、取締役会から同委員会に対し、選任基準の検討及び候補者の評価等を諮問し、取締役会は同委員会の答申をふまえ、審議・決議を行うこととしています。

経営陣幹部及び取締役の再任、また新任候補者の選任の判断においては、経営陣幹部及び業務執行取締役については、上記の選任基準に照らし適切な検討がなされているか、指名・報酬委員

会にて対象者に対する面接実施もふくめて客観的に検証した上で、その意見を取締役に答申することとしています。社外取締役候補者については、指名・報酬委員会にて、上記の選任基準に照らしながら、再任または新任の候補者の個々の実効性について評価し、その意見を取締役に答申することとしています。特に新任の社外取締役の選任については、当社の持続的成長に必要な取締役会の最適な構成という観点で、その時々で必要となる資質等を検討し、候補者リストを作成し、毎年更新します。指名・報酬委員会は、新任の社外取締役を選任すべき必要が生じた際は、上記方針、取締役会の構成、社外取締役として望ましい人物像等を踏まえ、候補者リストから絞り込んだ候補者に面談等を実施の上で、候補者を選定し、取締役会に答申します。

これらの答申にもとづき、社外取締役、社外監査役も出席の上で開催される取締役会において審議し、取締役会の決議によって経営陣幹部を選任し、また、取締役候補者を決定します。

経営陣幹部が、公序良俗に反する行為を行った場合、健康上の理由から職務の継続が困難となった場合、職務を懈怠することにより著しく企業価値を毀損させた場合等においては、随時、その解任について社外取締役、社外監査役も出席の上で開催される取締役会に付議することを検討し、付議にあたってはこれに先立ち指名・報酬委員会に諮問し、同委員会の構成員以外の社外取締役、社外監査役に対しても解任理由等の説明を行うこととしています。

2. 監査役

当社は、監査の充実を図るとともに、監査役体制の経営陣からの独立性を高めるため、社内監査役2名と独立した社外監査役3名の計5名の監査役で監査役会を構成することとしています。

監査役には、人格に優れ、高い識見を持つ人物であることを求めており、その上で、社内監査役については、当社の経営実態を熟知した人物を、社外監査役については、実業、法務、会計等の出身分野における豊富な専門的知識と経験を有する人物を、それぞれ候補者としています。

この方針にもとづき、監査役会の同意を得て代表取締役が監査役候補者の原案を作成して取締役会に提案し、これを社外取締役、社外監査役も出席の上で開催される取締役会において審議し、取締役会の決議によって監査役候補者を決定しています。

役員報酬

役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針について指名・報酬委員会に諮問し、その答申を得て、これにもとづき取締役会において次のとおり決議しています。

基本報酬の個人別の報酬等の額、並びに業績連動報酬及び非金銭報酬の内容及び額または数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針をふくむ）

取締役の報酬等については、各職責や世間水準をふまえた額とし、基本報酬、業績連動報酬及び株式報酬で構成する。

基本報酬は月例の固定報酬として、株主総会で定められた報酬枠の範囲内で各役位に応じて支給する。

業績連動報酬は、社外取締役を除く取締役を対象とする賞与とし、基本報酬と共通の報酬枠の範囲内で前年度の業績指標に応じて算定した金額を、毎年、一定の時期に支給する。業績指標（2024年2月22日の取締役会で変更）は、企業の営業活動の成果を表す指標として適当と考えられる「営業利益」、資本の効率性を示す指標として適当と考えられる「ROE（自己資本利益率）」、三菱倉庫グループ ESG 経営 / SDGs 対応に向けた取組みにおける環境対応の評価指標である「CO₂排出量削減率」、コンプライアンス、人権・ジェンダーの評価指標である「女性管理職比率」の4つとし、あらかじめ設定した算定表にもとづき前年度業績指標に応じて金額を算定する。その際、個人別に設定された課題への取組みに対する評価によって一定程度の加算・減算を行うことができる。

株式報酬は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを付与するとともに、株主と一層の価値共有を進めることを目的として、当該目的をふまえ相当と考えられる金額を、基本報酬と共通の報酬枠の範囲内で、社外取締役を除く取締

役を対象に、当社の取締役その他当社の取締役会で定める地位を退任または退職するときまで処分することを認めない譲渡制限付株式報酬付与のための報酬として毎年、一定の時期に支給する。なお、取締役が日本国外に居住すること等により株式報酬の支給が困難または適当でない場合には、これとは異なる取扱いをすることができる。

金銭報酬の額、業績連動報酬の額または非金銭報酬の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

個人別に支給される各報酬の割合が、役位ごとに期待される職責に応じた適切なインセンティブとなるよう考慮して、各報酬等の個人別支給額を決定する。

なお、中長期的な業績と連動させる観点から、月例報酬及び賞与から各役位に応じて設定された額以上を抛出し、役員持株会を通して自社株式購入に充てることとし、購入した株式は在任期間中及び退任後1年間はそのままを保有することとする。

■役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額				対象となる役員の員数
		基本報酬	賞与 (業績連動報酬)	譲渡制限付株式報酬 (非金銭報酬)	退職慰労金	
取締役 (うち社外取締役)	508百万円 (52百万円)	357百万円 (52百万円)	65百万円 (—)	85百万円 (—)	— (—)	14名 (5名)
監査役 (うち社外監査役)	75百万円 (42百万円)	75百万円 (42百万円)	— (—)	— (—)	— (—)	7名 (4名)

※1 賞与は、社外取締役を除く取締役に対して、基本報酬と共通の報酬枠の範囲内で支給する業績連動報酬であり、「役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項」に記載のとおり、「営業利益」「ROE（自己資本利益率）」「CO₂排出量削減率」「女性管理職比率」の4つを業績指標とし、前年度の業績指標に応じて算定した金額を支給しています（2024年2月22日の取締役会で業績指標を変更）。

※2 上記の賞与の算出額は、2023年6月に支給した賞与（58百万円）及び2024年6月支給予定の賞与（67百万円）のうち当事業年度に費用計上した額です。賞与に係る業績指標の実績は、右表のとおりである（CO₂排出量削減率については、算出に時間を要するため、暫定値としています）。

取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

左記方針にもとづき、株主総会に付議する報酬枠設定及び株式報酬支給に係る各議案の原案並びに各報酬の個人別の配分等については、取締役の指名及び報酬の決定に関する手続きの客観性及び透明性を一層高めることを目的として設置した取締役会の諮問機関であり、独立した社外取締役を主要な構成員とする「指名・報酬委員会」で審議を行い、同委員会の答申にもとづき、これらを社外取締役、社外監査役も出席する取締役会で審議し、決議する。

監査役の報酬等の額または算定方法に係る決定方針に関する事項

監査役の報酬については、株主総会で定められた報酬枠の範囲内で監査役の協議により決定しています。

	2023年6月支給分 第220期(2022年度)	2024年6月支給分 第221期(2023年度)
業績指標		
営業利益(連結)	23,027百万円	18,941百万円
ROE(連結)	7.8%	7.3%
CO ₂ 排出量削減率	△33.2%	△18.4%
女性管理職比率	(対象外)	4.7%

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性のさらなる向上のため、取締役及び監査役全員を対象とした自己評価のアンケートを毎年実施し、その結果を取締役会で共有しています。これまでアンケートで認識された課題に対しては、社外取締役及び社外監査役に対する当社グループの事業内容及び課題の説明や、重要議題の事前説明等を実施することにより、取締役会がより深い議論の場となるよう改善を図ってきました。

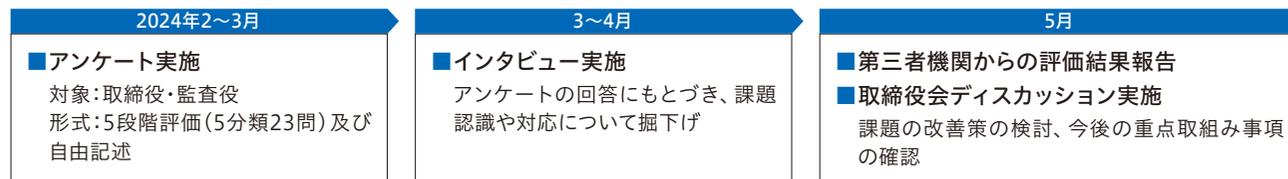
2023年度の実効性評価では、評価の客観性と中立性をさらに高めるため、第三者機関によるアンケート及びインタビューを実施しました。当該第三者機関による分析の結果、取締役会全体の実効性は確保されているとの評価となりました。

また、第三者機関による分析・評価結果をふまえ、取締役会において課題に対する改善策についてのディスカッションを行い、今後の重点取組み事項を確認しました。

2023年度における課題への対応状況

2022年度に実施したアンケート結果をふまえた取組みとして、さまざまな課題に関する議論の機会確保・充実を図るため、取締役会の開始時刻を前倒したほか、当社グループの事業内容及び課題についてより理解を深めるため資料を充実させることで、取締役会のさらなる実効性向上を図りました。

2023年度の評価にかかる実施内容・プロセス



■ アンケートの設問

- ① 構成・運営(人数、多様性、議事運営、役割、情報提供、実効性向上の取組み等)
- ② 経営戦略と事業戦略(戦略検討・決定・監督における取締役会の役割、DX・人的資本・サステナビリティの議論等)
- ③ 企業倫理とリスク管理(内部統制・リスク管理体制、報告と対処、各監査機関との連携等)
- ④ 指名・報酬(指名・報酬、サクセッションプラン等)
- ⑤ 株主等との対話(ステークホルダーの視点、サステナビリティ情報の開示等)

■ 評価結果概要

議事運営、情報提供、指名・報酬委員会設置による手続きの客観性・透明性確保等の点から、取締役会全体の実効性は確保されているとの評価結果となりました。

■ アンケート・インタビューを通して認識された 当社取締役会の強み

- ・社内取締役・社外取締役のいずれも、さまざまな分野のプロフェッショナルであり、各々の専門的な知見及び豊富な経験をふまえた意見が出されながら活発な議論が行われている。
- ・取締役会がより実質的な議論の場へと大きく変わりつつあり、個々の取締役及び事務局が取締役会をより良くしているという姿勢を共有している。

■ 取締役会におけるディスカッションを通して確認した課題 と今後の取組み

2023年度の評価で認識した課題	2024年度の取組み (◎=重点取組み事項)
中長期的な方向性や経営戦略についての議論の充実	◎付議基準の見直し、資料や情報提供の継続的改善
主に海外におけるリスク管理体制に関する監督	・リスク管理を企業価値向上に向けた経営戦略の一環として位置づけ、2024年5月に危機管理委員会をグループリスクマネジメント委員会に改編 ・グループリスクマネジメント委員会を中心に、海外をふくむグループ全体のリスクマネジメントを強化し、その活動内容を定期的に取締役会に報告
社長のサクセッションプランに関する議論の充実及び体系化	・2024年6月にサクセッションプランのロードマップを策定 ・指名・報酬委員会における議論の充実
社外取締役と監査役その他監督機関との連携	・意見交換機会の充実
取締役会構成におけるジェンダー及び出身先の多様化並びに監査役をふくむ人数の適正化	・2024年6月 取締役定員を14名→11名に減員 ・取締役会及び指名・報酬委員会における議論の充実

役員・執行役員紹介

役員の詳細な経歴はホームページ(右記URL)をご覧ください。



役員一覧 | 三菱倉庫株式会社
<https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/company/executive/>

取締役



取締役会長
 ふじくら まさお
藤倉 正夫



代表取締役 社長
 さいとう ひでちか
斉藤 秀親



取締役 常務執行役員
 きむら むねのり
木村 宗徳
 企画・国際輸送事業・海外業務
 担当、企画業務部長



取締役 常務執行役員
 やま おあきら
山尾 聡
 経理・情報システム担当



代表取締役 常務執行役員
 まえかわ まさのり
前川 昌範
 総務・広報・人事・サステナビリティ
 推進担当、総務部長兼広報室長



社外取締役(独立役員)
 わかばやし たつお
若林 辰雄
 三菱UFJ信託銀行株式会社
 特別顧問



社外取締役(独立役員)
 きたざわ としふみ
北沢 利文
 東京海上日動火災保険株式会社
 相談役



社外取締役(独立役員)
 ないとう ただあき
内藤 忠顕
 日本郵船株式会社特別顧問



社外取締役(独立役員)
 しょうじ てつや
庄司 哲也
 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ
 株式会社相談役



社外取締役(独立役員)
 きむら かずこ
木村 和子
 国立大学法人金沢大学名誉教授

(注)独立役員:株式会社東京証券取引所の定めにもとづく独立役員として指定し、同証券取引所に届け出しています。

監査役



常任監査役(常勤)
さいとう やすし
齊藤 康



社外監査役(常勤)(独立役員)
やま と まさなお
大和 正尚



社外監査役(独立役員)
さとう たかお
佐藤 孝夫
公認会計士



社外監査役(独立役員)
くらはし ゆうさく
倉橋 雄作
弁護士



監査役
こだか じろう
小高 二郎
菱倉運輸株式会社常勤監査役

執行役員



常務執行役員
むかい たかし
向井 隆
公務・不動産事業担当



常務執行役員
かわむら まさひろ
川村 操
港運事業担当



執行役員
くすやま まなぶ
楠山 学
情報システム部長

執行役員
くりまた ちから
栗俣 力
Project Hermes Holding
Company Chairman

常務執行役員
かとう えいいち
加藤 栄一
倉庫事業担当

執行役員
しみず たけろう
清水 健朗
倉庫事業部長

(注) 独立役員: 株式会社東京証券取引所の定めにもとづく独立役員として指定し、同証券取引所に届け出ています。

※ Project Hermes Holding Company
は、2023年10月2日付で買収を完了した
Cavalier Logisticsグループの持株
会社です。

リスクマネジメント

当社グループにおけるリスクマネジメントシステムの有効性の維持、向上を目的としてグループリスクマネジメント規則を制定するとともにグループリスクマネジメント委員会を設置して、平時から事業を取り巻く全方位的なリスクを検証し有事に備えます。また、リスクが発生した場合には、危機管理基本マニュアルに従い、「対策本部」を設置して全社を挙げた支援と対策を集中的に実施することにより、損失の極小化と平常業務への早期復帰に努めています。

リスクマネジメント基本方針

当社グループにおけるリスクマネジメントは、企業理念実現の阻害要因となり得るリスクを適時・適切に特定・分析・評価し、リスク対応計画の策定・実行及びモニタリング・レビューを通じて負のリスク顕在化の頻度及び影響度を極小化することを基本方針とし、次に掲げる基本目的及び行動指針にもとづきリスクマネジメントシステムの有効性を維持します。

リスクマネジメント基本目的

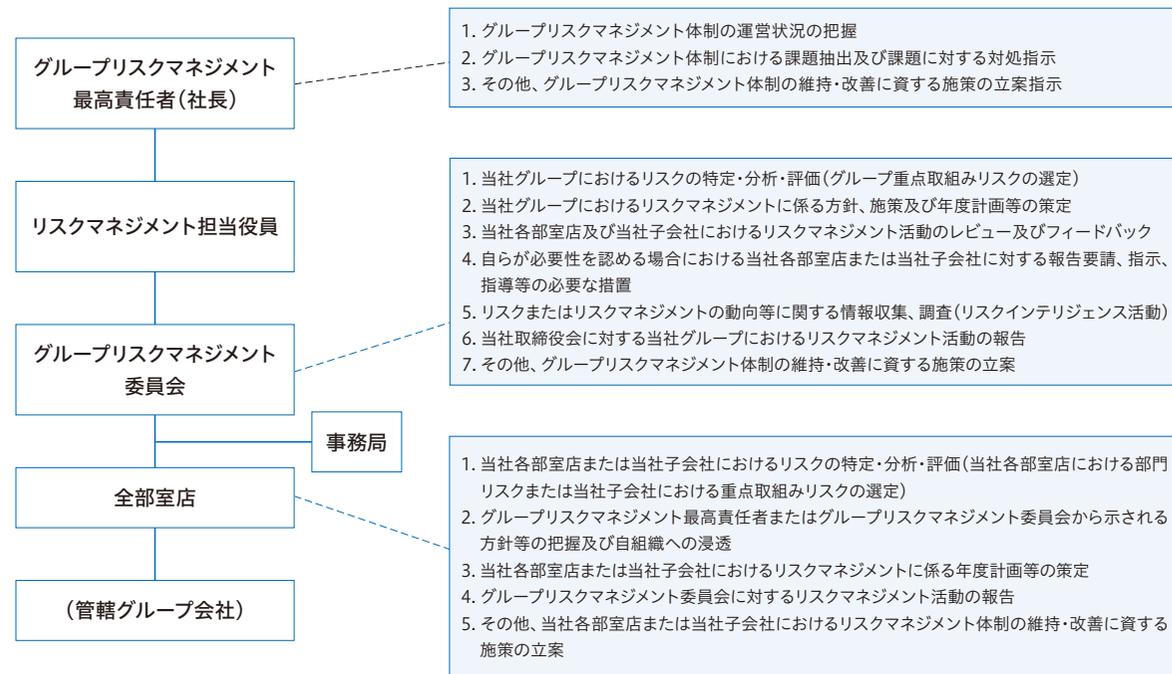
- ・企業価値の向上
- ・安定的な事業継続
- ・あらゆるステークホルダーとの信頼関係の維持・向上

リスクマネジメント行動指針

- ・事業計画と一体性のあるリスクマネジメント体制を整備し、当社グループ全体で適切なリスクテイク及び的確なリスクコントロールを支える環境を整えます。
- ・役員に対する啓発、教育・訓練を通じてリスク感性を高め、当社グループ全体で健全なリスクカルチャーを醸成します。
- ・リスクインテリジェンス活動を強化した上で新興リスクをふくめて適切なリスクアセスメントを実施し、重点的に取り組むリスクを特定します。
- ・当社グループにおけるすべてのリスクについて管轄部門を選定した上でリスク対応計画を策定し、PDCAサイクルマネジメントを実施します。
- ・リスクマネジメントシステムの有効性について定期的に確認・点検し、維持・向上につなげます。

リスクマネジメント体制図

危機管理委員会は、「グループリスクマネジメント委員会」に変更し、天災だけでなく、平時から全方位的なリスクを検証し、有事に備える体制に変わります。グループリスクマネジメント委員会の状況や決定事項は、年2回取締役会に報告します。



■主要なリスクとその対応策

リスク項目	リスクの説明・対策等
事業環境の変動	当社グループの主たる事業は、倉庫事業を中核とする物流事業並びにビル賃貸を中心とする不動産事業であり、計画的な設備投資や高度なサービスの提供により安定した成長を図るよう努めていますが、物流事業では国内外の景気変動や顧客企業の物流合理化・事業再編の影響等、不動産事業では賃貸オフィス市場における需給バランスや市況動向等、事業環境の変動の影響を受けます。
事業用資産（倉庫、賃貸ビル等）の自然災害による被災	倉庫や貸ビル等の事業用資産については、建物の耐震・免震対策や外部保険の付保のほか、日常の点検・整備、自然災害等の危機発生時の対応マニュアルの作成・更新、定期的な訓練実施等の必要な措置を講じていますが、地震、台風、大雨、洪水、津波、噴火等の大規模自然災害が発生した場合は、保険で担保しきれない重大な被害を受けるおそれがあり、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。
事業用資産（土地、建物等）の時価下落及び収益性低下	当社グループは、「固定資産の減損に係る会計基準」の適用により、土地、建物、のれん、顧客関連資産等の時価下落や収益性低下等によって投資額の回収が見込めなくなった場合、将来に損失を繰り越さないため、回収の可能性を反映させるように減損処理を行う可能性があります。
投資有価証券の時価変動	当社グループは、主として営業上の取引関係維持・強化のため、取引先の株式を中心に2023年度末において2,134億7千万円の投資有価証券を保有しておりますが、「金融商品に関する会計基準」の適用により、株式相場等の時価変動の影響を受けています。なお、当社、その他有価証券で市場価格のない株式等以外のものについて、時価が取得原価に比べて著しく下落した場合、回復の可能性を考慮の上減損処理を行うこととし、また市場価格のない株式等の実質価値低下による損失に備えるため、発行会社の純資産額が簿価を下回るものについて、回復の可能性を考慮した引当金を投資損失引当金として計上することとしています。
コンプライアンスリスク及び人権問題	当社グループは、社員が業務を遂行する際の規範として法令遵守、反社会的勢力の排除等を内容とする「行動基準」を制定し、その遵守状況の自己点検やコンプライアンス研修の推進・徹底により、社員一人ひとりに企業倫理にもとづくコンプライアンス意識を浸透させるとともに、法令及び各種規制等の遵守の徹底を図っています。また、内部統制・コンプライアンス委員会を設け、内部統制機能の整備状況、コンプライアンス態勢を検証し、それらの充実を図っています。これとあわせて、企業理念を実現する前提となる人権尊重責任を果たすため、「三菱倉庫グループ人権方針」を制定し、人権尊重の取組みを推進しています。しかしながら、このような施策を講じてもコンプライアンス上のリスク及び人権侵害リスクは完全には払拭できず、法令等に抵触する事態または人権問題が生じた場合には、課徴金等の行政処分、刑事処分、取引先等からの損害賠償、信用の失墜等により、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。

リスク項目	リスクの説明・対策等
海外事業展開におけるカントリーリスク	当社は、海外において北米、中国・アジア及び欧州に合計24社（北米6社、中国・アジア15社、欧州3社）の子会社を設置し、倉庫・国際運送取扱事業を営んでいます。海外での事業展開においては、現地の法令・商習慣等に則した経営活動の実践に努めるとともに、出資先において倉庫施設等の固定資産の取得を行う場合は、カントリーリスクの把握に努め、必要に応じて海外投資保険を付保することとしています。
為替レートの変動	当社グループの連結財務諸表の作成にあたっては、海外の連結子会社の財務諸表を円換算しているほか、当社及び一部連結子会社において、外貨建債権・債務を有していることから、為替レートが変動した場合、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。
環境保全に係る規制強化等	当社グループは、環境問題の重要性を認識し、環境方針や環境ボランタリープランを定めているほか、ESG経営/SDGs対応に向けた取組みの重要テーマに環境対応・地球環境に配慮した事業活動を推進しています。具体的には、「災害に強いECO倉庫」・「災害に強い環境配慮型オフィスビル」の建築等により、倉庫や不動産賃貸施設の省エネ対策に取り組むほか、環境負荷の軽減に資する設備の導入や、お客様や委託先等と協力のうえ環境負荷を軽減するサービスの開発に努めています。また、TCFD提言に推奨される気候変動に関する情報について開示を行っており、移行リスク、物理的リスクの開示を実施することとしています。しかしながら、今後、関係法令や規制の強化等により、新たな設備投資等の必要が生じた場合には、資金コスト負担の増加により、当社グループの財政状態及び経営成績に影響を与える可能性があります。
情報セキュリティに関するリスク	当社グループは、各種ITを活用して事業の推進と業務の効率化を図っており、事業活動を通じて取引先の機密情報やお客様の個人情報を取り扱っています。情報資産を管理するネットワークの管理においては、安定稼働やセキュリティ対策に力を入れ、適切なサーバーの管理や情報のバックアップの必要な措置を講じているほか、標的型攻撃等の情報セキュリティ教育を実施することにより、セキュリティリスク低減を図っています。
感染症に関するリスク	新型コロナウイルス感染症をはじめ、新興・再興の感染症の地域的な流行や、世界的なパンデミックにより、物流事業においては、貨物の荷動きの低迷、不動産事業においては、テナントの退去等に伴う空室率の上昇等、当社グループの事業活動・業績に大きな影響を及ぼす可能性があります。



コンプライアンス

コンプライアンス体制の維持・強化のための取組み

■内部統制で業務等の適正性を確認しています

役員・社員の適正な職務遂行と会社業務の適正性を確保するため、取締役会において、「内部統制システムの整備に関する基本方針」を決議しています。

また、財務報告の信頼性を確保するために必要な体制を整備し、金融商品取引法にもとづく財務報告にかかわる内部統制の有効性の評価に関する「内部統制報告書」を作成・提出しています。

■コンプライアンス意識の浸透を図っています

当社グループは、社員が業務を遂行する際の規範として制定した「行動基準」の遵守状況の自己点検(行動基準アンケート)や賄賂等の腐敗防止方針をふくむコンプライアンス意識調査を実施することにより、社員一人ひとりに企業倫理にもとづくコンプライアンス意識の浸透を図っています。

自己点検は、当社及び国内グループ会社のみならず、海外グループ会社にも英語対応で実施しています。

また、各種研修の機会を利用して賄賂等の腐敗防止方針をふくむコンプライアンス意識の浸透、良好な職場環境の構築を目指しています。

■内部監査で業務プロセスを確認しています

監査部を中心に各支店に支店監査人、本店及び各支店に監査補助者を置き、内部監査規則及び内部監査計画にもと

づいた内部監査を実施しています。内部監査の目的は、会社の業務及び財産の状況を正確に把握し、不正過誤の防止及び業務の改善、能率の向上その他経営の合理化に役立てることにあります。2022年4月以降、内部監査は社長直掌とし、監査部は、当社及び関係会社の監査結果を社長に報告しています。また、監査結果で指摘事項があればフォローアップを行い、確認結果を社長に報告しています。

また、監査部は監査役とも緊密な連携を保ち、内部監査に関する情報の提供を行って、監査役監査に協力しています。

■内部統制・コンプライアンス委員会を開催しています

2006年9月にCSR・コンプライアンス委員会を設置し、当社グループにおけるCSR活動を推進してきましたが、2021年度にCSRに係る内容についてはサステナビリティ委員会に、コンプライアンスに係る内容については内部統制・コンプライアンス委員会にそれぞれ引き継ぎ、さらに取組みを強化しました。

毎年開催している内部統制・コンプライアンス委員会では、「内部統制報告書」の内容や、「行動基準」遵守状況の自己点検にもとづいたコンプライアンス改善のほか、内部通報に係る傾向とその対応や今後の取組みについて審議しています。

内部統制・コンプライアンス委員会は、より現場に近い各支店の支店長も参加し、各種対応を通じコンプライアンス体制の維持・強化につなげていきます。

内部通報制度

当社グループでは、企業倫理ヘルプラインを社内及び社外(第三者機関)に設置し、法令・会社規則等の違反、または違反するおそれのある行為の早期発見及び未然防止、再発防止に努めています。いずれも賄賂等をふくむ腐敗防止を取り扱い、機密性・匿名性を担保しています。

また、当社グループ役員・社員を対象として毎年12月に実施する行動基準アンケートにおいて、内部通報制度の認知状況を継続的に確認すると同時に利用を促しています。

なお、2023年度の企業倫理ヘルプラインの受付・対応件数は22件でした。すべての通報については必要な調査を行い、適切に対応を進め、是正につなげていきます。

コンプライアンス意識向上の取組み

■ CSR・コンプライアンスハンドブック

当社グループでは、「CSR・コンプライアンスハンドブック」(冊子版、Web版)を発行し、当社及び国内当社グループ会社の全役員・社員がいつでも参照できるようにしています。

なお同ハンドブックには賄賂等をふくむ腐敗防止方針についても掲載することで、全従業員が閲覧できるようにし、周知徹底を図っています。

さらに、グループ全従業員に実施している行動基準アンケートを通じて腐敗防止方針の従業員への周知度を確認しています。

コンプライアンスハンドブック抜粋

1. わが社は、法令及びルールを遵守し、社会規範にもとることのないよう誠実かつ公正に企業活動を遂行する。
(留意すべき具体的事項の例示)
- (1) 倉庫業法、港湾運送事業法、労働基準法等の関係法令の理解修得に努め、従来の社内外の取引慣行についても法令遵守の観点から不断の見直しを行う。
 - (2) 「内部者取引防止規則」、「経理規程」、「倉庫保管業務実施要領」等社規則を遵守する。
 - (3) 企業間及び業界団体の談合には一切参加せず監督官庁の行政指導に対してあくまで自社の判断で対応するとともに、下諸関係会社や同業者に対する不当な差別的取扱を行わない。
 - (4) 贈答、接待は、社会通念に照らして必要最小限に止める。当社が公務員倫理規程で規定されている利害関係者に該当する場合は、香典、餞別等名目に拘わらず、公務員及びみなし公務員に対する贈答は行わない。また外国公務員に対しても、不当な利益等の取得を目的とした贈答は行わない。
 - (5) 情報化の進展に応じて、情報セキュリティ管理により一層努めるとともに、パソコン、携帯電話等通信手段を私的に使用しない。
 - (6) 個人情報、顧客情報の適正な管理と保護に努める。
 - (7) 企業倫理に反する事実を発見し、上司経由では経営トップに情報が伝達されないおそれがあるときは、直接「企業倫理ヘルプライン(内部通報・相談窓口)」に通報し(匿名可)、同窓口は通報者の秘密を厳守の上経営トップに報告する。
会社は、通報等をしたことをもって通報者に不利益な取扱いをしない。

■コンプライアンス 意識調査

当社及び国内グループ会社を対象に、コンプライアンス意識の向上のために、「CSR・コンプライアンスハンドブック」や「統合報告書」の内容をもとにWebシステムを用いた意識調査を行っています。

身近な問題について問いかけることで、一人ひとりが考えて答えを導き出すよう工夫し、コンプライアンス意識の醸成につなげています。

■下請法遵守とインサイダー取引防止についての確認学習と研修を実施しています

2024年3月に当社及び国内グループ会社を対象とした下請法にかかわる確認学習を実施しました。各部門の下請法に関する担当者等(計2,332名)が参加し、同法の目的、適用範囲、義務、禁止事項等について、Webを使用した質問をもとに学習しました。また、2024年2月には新任管理職、新入社員及び入社10年程度の中堅社員(合計94名)を対象としたインサイダー取引防止の学習とeラーニング形式による理解度の確認を行いました。

ステークホルダーとのコミュニケーションの取組み

■株主との対話、情報開示の充実

1. これまでに行った株主・投資家の皆さまとの対話を通じて、いただいたご意見を参考に取締役会で議論を重ね、2024年4月に「企業価値向上の取組み」をまとめました。

・2023年度実績

IR対話件数 78件(前年度比+33件)

SR対話件数 14件(前年度比+2件)

・主なテーマや株主の関心事項

政策保有株式、戦略投資、資本政策、ガバナンス、サステナビリティ、人的資本(女性活躍の推進をふくむ)

2. さまざまな経営指標・データについて、ホームページのIRページを充実させ、開示情報の充実を図ります。
3. IR/SR活動を強化するため、今後専門部署を設置し、株主・投資家の皆さまとの対話機会を増やします。
4. 次期経営計画は2025年4月までに発表予定です。代表取締役 社長による説明会・動画配信等により広く株主・投資家の皆さまにお知らせします。



決算説明会資料をホームページのIR情報サイトに掲載しています。
<https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/ir/>

地域社会・国際社会への貢献

当社は企業理念として豊かで持続可能な社会の実現に貢献することを掲げており、地域社会、国際社会の持続的な発展が当社の持続的な成長にもつながるという認識のもと、地域社会、国際社会の発展に貢献するためには、事業所の所在する地域に限らず社会との関係を理解することが必要であると考えています。この考えのもと、活動の軸を「地域社会」「環境」に置き、地域社会・国際社会の持続的な発展につながる投資や支援方法として、コミュニティ構築にかかわる支援、次世代教育、生態系の保全、寄付等を推進しています。

教育への貢献

神戸大学への講師派遣

2024年6月21日に神戸支店国際輸送事業第一課課長を講師として神戸大学海洋政策科学部で「国際物流」について講義を行いました。

地域での社会貢献活動の一環として、2021年から毎年同学に講師を派遣しているものです。

講義を行ったのは、「海事実務概論-1」の授業で、将来海事産業で働く姿をイメージするために有意義な情報を提供することを目的とした講座です。

これまでの講義は新型コロナウイルス感染症の影響を受けオンライン形式で実施していましたが、今年は対面での講義を行い、学生約200名が受講しました。

講師は国際物流についての基礎的事項に加え、当社独自の温室効果ガス（GHG）算定システム「Emission Monitoring Cargo Route Finder」等、当社国際物流におけるDXの取組みについても説明しました。

講義終了後の質疑応答では、講師の海外勤務経験に関連して「海外駐在時代に感じた日本との違い」や、「コロナ禍前後で貨物構成に変化はあるか」等の質問が寄せられました。



青山学院大学との産学連携授業

青山学院大学地球社会共生学部の学生が自ら企業分析を行った上で、実際の社員が働く現場を見学し、事業についての理解を深めることを目的とする堀江教授ゼミナールに協力しています。2023年9月東京支店大井営業所、10月泰国三菱倉庫会社バナナ倉庫の見学会を実施して、サステナビリティの視点から当社の倉庫運営について学生より改善提案を受けました。

学生からは、当社業務や物流業界について知識を得るきっかけになり、良い経験になったとのコメントが多くありました。2024年度も4名の学生が当プログラムに参加予定です。



地元小学生への校外学習を実施

2024年2月9日、地域社会への貢献活動の一環として東京都中央区立阪本小学校の5年生27名を本店に迎え、校外学習を行いました。

5年生では、社会科で貿易や物流について学びます。この

ため、当社が行っているコンテナターミナルでの仕事やコンテナの種類等について当社社員が説明を行いました。

児童からは「ガントリークレーンの操縦席には、どうやって上るのか」「オープントップコンテナはどうやって積むのか」といった港や船に関する多くの質問があり、実際の経験を交えながら一つひとつに回答しました。学習後の児童からは、教科書に載っていない生の現場について学んだことで「楽しかった」「ためになった」等の感想が寄せられました。



生態系保護への貢献

森林保全活動

生物多様性保護の観点からの地球環境対応への取組みとして、神奈川県が進める「森林再生パートナー制度」に加入し、2011年4月から活動を開始しました。

2023年10月には、役員・社員23名が参加しました。

同県丹沢湖畔にて参加者は2班に分かれ、間伐作業班は伐採・枝払い・丸太切り作業を行いました。混み合った木々を間引くことで木の成長を促し、暗い森林を明るくすることで下草が生えて土砂崩れ等を防ぐ効果があります。

自然観察はインストラクター解説のもと、やどりき水源林の中を散策し、豊かな自然を観察し環境への理解を深めることで、当社が掲げる環境対応への意識醸成にも役立てています。



地域社会への貢献

横浜ベイクォーターと神奈川大学の連携活動

神奈川大学ホップ栽培プロジェクトは、都市開発が進むみなとみらい地区において発生しているヒートアイランド現象等の環境課題へのSDGsの取組み、アプリを使用した都市部における農業体験の機会創出・共有、イベントによる賑わいの創出、学内・地域コミュニティとの接点創出等を目的とし、2021年度にトライアルとしてみなとみらいキャンパスで始まりました。

2022年度より横浜ダイヤビルマネジメント(横浜ベイクォーターの運営会社)の社員が本プロジェクトに参加しています。また、2015年より年に1回、神奈川大学美術研究部の学生に横浜ベイクォーター階段室にウォールアートを描いてもらう等、さまざまな連携活動を行っています。



大きな地球を作ろう

横浜ベイクォーターでは、2024年7月にお客様とアート作品を作るイベント「大きな地球を作ろう」を開催しました。本イベントは、作品づくりを通じてリサイクルや地球環境について考えるきっかけになればと思い、企画しました。当日は約30組の親子が参加し、新型コロナウイルス感染症対策で使用していたアクリル板やフェイスガードを加工した丸型のパーツにお子様がアルコールインクやマーカーで色をつけ、そのパーツを組み合わせて直径約2mの地球アートを制作しました。参加者からは、「夏休みの自由研究にしよう」といった声が聞かれました。



地区清掃活動に参加

当社やグループ会社では、全国の各事業所で地域の清掃活動にボランティアとして参加しています。本店ではまちかどグリーンデーとして毎月2回、公園の清掃活動を行っており、2023年度は335名の社員が参加しました。今後もこうした清掃活動に参加し、地域に貢献します。



泰国三菱倉庫の社会貢献活動

泰国三菱倉庫は、毎年CSR活動を企画しており、2023年度は5つのグループが参加し、約120名の社員が積極的に参加しました。2023年10月28日にその活動のひとつである“Colorful school, Bright futures Project”を実施しました。バンコク市内の児童養護施設は、主に寄付により運営されています。同施設は劣化や校舎壁面の色落ち等が目立っており学習環境が厳しい状況にあったため、今回、同社スタッフ30名で主に施設の塗装を行う活動をしました。また、学用品の寄付や食事の提供も行いました。この活動はコロナ禍で中断していましたが、昨年より再開され、多くの参加者から来年度の活動継続への期待が寄せられています。



小学校修繕の様子

公益財団法人支援

「公益財団法人 ダイヤ高齢社会研究財団」の活動を支援

ダイヤ高齢社会研究財団は、高齢社会の諸問題に対する調査、研究を通じ、高齢社会における保険、医療及び福祉等の分野の課題解決に寄与することを目的に活動している財団

です。

少子高齢化が進む中、高齢者の社会参加に対する関心がますます高まっています。

当社としても豊かで持続可能な社会の実現に向け、同財団と協力し、高齢者をはじめ、多様な人材の活用に取り組んでいきます。

社会課題解決への貢献

能登半島地震へ義援金を寄付

令和6年能登半島地震の被害に対する義援金として、日本赤十字社を通じて200万円を寄付しました。

「公益財団法人 がん研究会」への寄付

当社は公益財団法人 がん研究会の基本理念である「がん研究会はがん克服をもって人類の福祉に貢献する」に2011年度より賛同し、2023年度は100万円を寄付しました。研究会が願う「がんという病気の無い未来」のため、これからも支援を続けていきます。

■コミュニティ投資(2023年度)

寄付先	内容	寄付金額
日本赤十字社	令和6年能登半島地震災害義援金	200万円
公益財団法人 がん研究会	がん研究に対する寄付金	100万円
神奈川県	「神奈川県森林再生パートナー制度」に係る寄付金	60万円

※寄付内容・金額は総務部・サステナビリティ推進部の一部抜粋

■社会貢献活動(2023年度)

活動内容	参加人数
森林保全活動	23名
清掃活動(本店)	335名
泰国三菱倉庫社会貢献活動	約120名

財務サマリー

財務項目

		2014年度 (2015年3月期) (実績)	2015年度 (2016年3月期) (実績)	2016年度 (2017年3月期) (実績)	2017年度 (2018年3月期) (実績)	2018年度 (2019年3月期) (実績)	2019年度 (2020年3月期) (実績)	2020年度 (2021年3月期) (実績)	2021年度 (2022年3月期) (実績)	2022年度 (2023年3月期) (実績)	2023年度 (2024年3月期) (実績)	2024年度 (2025年3月期) (予想)	2024年度 (2025年3月期) (経営計画 [2022-2024] 目標)
営業収益	(百万円)	204,362	206,831	208,718	215,407	227,185	229,057	213,729	257,230	300,594	254,507	270,000	260,000
物流事業	(百万円)	170,402	169,006	167,907	181,277	190,434	189,709	179,255	215,240	263,899	217,473	224,200	215,000
不動産事業	(百万円)	35,941	39,876	42,894	36,025	38,679	41,199	36,153	43,662	38,199	38,601	47,400	46,800
セグメント間取引	(百万円)	△1,981	△2,051	△2,083	△1,895	△1,928	△1,851	△1,679	△1,672	△1,504	△1,566	△1,600	△1,800
営業利益	(百万円)	11,449	11,309	12,748	12,421	12,660	12,195	11,735	18,144	23,027	18,941	20,000	20,000
物流事業	(百万円)	7,204	5,579	6,661	7,662	7,609	7,184	7,232	13,703	18,774	14,555	14,300	14,000
不動産事業	(百万円)	9,166	10,614	11,719	10,181	10,783	10,859	10,038	10,316	10,123	10,888	12,300	11,600
全社費用	(百万円)	△4,921	△4,885	△5,633	△5,422	△5,731	△5,847	△5,535	△5,875	△5,869	△6,502	△6,600	△5,600
営業外損益	(百万円)	3,007	2,716	3,308	3,739	4,673	4,626	4,278	5,006	7,018	5,417	—	—
経常利益	(百万円)	14,456	14,025	16,056	16,160	17,333	16,822	16,013	23,151	30,046	24,358	24,800	—
特別損益	(百万円)	395	645	△260	△790	△541	△84	40,097	2,773	10,904	14,812	—	—
税金等調整前当期純利益	(百万円)	14,851	14,670	15,796	15,370	16,792	16,737	56,111	25,924	40,951	39,170	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	9,133	9,350	10,665	10,517	11,564	11,851	39,160	17,892	27,226	27,787	36,600	—
EBITDA(営業利益+減価償却費)	(百万円)	24,838	25,139	25,673	25,168	25,656	26,447	26,595	33,610	38,742	34,978	37,500	—
1株当たり当期純利益	(円)	52.12	53.37	60.88	120.07 [*]	132.03	137.31	462.28	219.47	342.00	359.46	489.31	—
1株当たり年間配当金	(円)	中間 6 期末 6	中間 6 期末 6	中間 6 期末 8	中間 7 期末 14 [*]	中間 15 期末 30	中間 30 期末 30	中間 30 期末 30	中間 39 期末 41	中間 41 期末 49	中間 50 期末 70	中間 80 期末 80	—
配当性向	(%)	23.0	22.5	23.0	23.3	34.1	43.7	13.0	36.5	26.3	33.4	32.7	—

^{*}2017年10月1日付で普通株式2株につき1株の割合で株式併合を行っています。

		2014年度 (2015年3月期) (実績)	2015年度 (2016年3月期) (実績)	2016年度 (2017年3月期) (実績)	2017年度 (2018年3月期) (実績)	2018年度 (2019年3月期) (実績)	2019年度 (2020年3月期) (実績)	2020年度 (2021年3月期) (実績)	2021年度 (2022年3月期) (実績)	2022年度 (2023年3月期) (実績)	2023年度 (2024年3月期) (実績)	2024年度 (2025年3月期) (予想)	2024年度 (2025年3月期) (経営計画 [2022-2024] 目標)
総資産合計	(百万円)	433,041	413,264	435,354	462,031 ^{**2}	482,575	468,243	535,761	562,187	573,689	679,143	—	—
負債合計	(百万円)	169,952	155,740	158,484	167,480 ^{**2}	183,470	181,886	208,932	214,427	219,256	267,439	—	—
純資産合計	(百万円)	263,089	257,524	276,870	294,550	299,104	286,356	326,829	347,759	354,432	411,703	—	—
1株当たり純資産	(円)	1,486.99	1,455.06	1,565.27	3,330.71 ^{**1}	3,381.20	3,298.18	3,914.63	4,238.85	4,489.01	5,348.71	—	—
自己資本比率	(%)	60.2	61.7	63.0	63.1 ^{**2}	61.4	60.5	60.4	61.2	61.1	59.7	—	—
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	3.7	3.6	4.0	3.7	3.9	4.1	12.9	5.4	7.8	7.3	9.1	7.0
総資産当期純利益率(ROA)	(%)	2.2	2.2	2.5	2.3	2.4	2.5	7.8	3.3	4.8	4.4	—	—
減価償却費	(百万円)	13,389	13,830	12,925	12,747	12,995	14,252	14,860	15,465	15,714	16,037	—	—
固定資産の増加額(設備投資額)	(百万円)	24,462	8,841	27,336	21,582	18,036	26,387	38,817	42,383	16,487	53,795	—	—
営業活動によるキャッシュフロー	(百万円)	20,691	17,246	21,466	21,481	23,352	17,624	40,176	36,216	40,488	41,768	—	—
投資活動によるキャッシュフロー	(百万円)	△20,562	△7,032	△22,270	△22,219	△31,786	△18,022	△14,002	△29,221	△14,379	△31,477	—	—
財務活動によるキャッシュフロー	(百万円)	1,638	△7,927	△7,819	3,419	12,066	△2,359	△5,270	△16,518	△17,067	△14,858	—	—
現金及び現金同等物期末残高	(百万円)	43,276	45,658	36,921	39,580	42,972	40,541	61,367	52,505	62,297	58,444	—	—

※1 2017年10月1日付で普通株式2株につき1株の割合で株式併合を行っています。

※2「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」(企業会計基準第28号 2018年2月16日)等を2018年度から適用し、2017年度の連結財政状態については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています。

ESG データ集

「三菱倉庫 統合報告書2024」冊子版に関して、2023年度末で集計した関連するデータ集を掲載しています。

環境

	2021年度	2022年度	2023年度	集計範囲
CO₂排出量^{※1,2}				
Scope1 ^{※1}	(t-CO ₂)	6,664	12,957	9,561
エネルギー起源CO ₂	(t-CO ₂)	6,001	9,193	9,319
HFCs	(t-CO ₂)	663	3,764	222
Scope2 ^{※1}	(t-CO ₂)	54,788	51,976	50,191
エネルギー使用量^{※2}				
揮発油(ガソリン)	(l)	49,662	54,482	132,187
灯油	(l)	308	152	76
軽油	(l)	1,753,339	3,013,830	2,961,297
重油(A重油)	(l)	37,685	24,740	28,085
LPガス	(kg)	61,710	59,084	84,404
都市ガス	(Sm ³)	487,048	475,006	491,469
リニューアブルディーゼル	(l)	0	0	4,050
電気	(kWh)	127,695,766	133,024,106	133,269,785
温水	(MJ)	2,966,207	2,556,847	2,338,908
冷水	(MJ)	45,442,021	48,151,275	50,280,679
蒸気	(MJ)	4,435,527	3,470,882	5,496,074
合計	(GJ)	1,260,955	1,375,201	1,225,812
再生可能エネルギー 総消費量	(GJ)	—	31,301	78,461
水				
水道水	(m ³)	427,293	410,852	437,297
雨水	(m ³)	5,579	50,416	54,512
取水量	(m ³)	432,872	461,268	491,809
排水量	(m ³)	432,872	461,268	491,809
廃棄物				
廃棄物排出量	(t)	4,670	5,588	5,655
廃棄物排出量	(m ³)	5,111	5,528	5,030

※1 実質再生可能エネルギー導入によるCO₂排出量削減効果を反映するため、2022年度より算定手法を見直しています。

※2 対象拠点見直しのため、再計算を行いました。

環境法令順守

	2021年度	2022年度	2023年度	集計範囲
環境関連の罰金・処罰 [※]	(円)		0	三菱倉庫(株)

※2023年度より集計開始

社会

	2021年度	2022年度	2023年度		
人材・多様性					
グループ従業員数	(合計)	(名)	4,732	4,708	4,922
	(男性)	(名)	648	623	634
従業員数	(女性)	(名)	366	334	342
	(合計)	(名)	1,014	957	976
グループ臨時社員数	(合計)	(名)	2,508	2,703	2,617
女性管理職比率 ^{※1}	(%)		2.7	2.6	4.7
障がい者雇用人数 ^{※2}	(名)		16	17	16
障がい者雇用率 ^{※2}	(%)		2.00	2.05	1.86
採用・定着率					
	(男性)	(名)	25	19	22
新卒採用者数 ^{※3}	(女性)	(名)	14	12	8
	(合計)	(名)	39	31	30
	(男性)	(名)	7	11	16
中途採用者数 ^{※4}	(女性)	(名)	1	5	12
	(合計)	(名)	8	16	28
正規雇用労働者の中途採用比率 ^{※5}	(%)		15	28	47
	(男性)	(%)	96.2	89.7	92.0
新入社員3年後定着率 ^{※6}	(女性)	(%)	100.0	95.5	100.0
	(合計)	(%)	97.9	92.2	94.9
	(男性)	(年)	15.1	16.8	15.2
平均勤続年数	(女性)	(年)	16.9	17.8	17.3
	(合計)	(年)	15.7	17.1	15.9

※1 各年度末時点 ※2 各年6月1日時点 ※3 各年4月1日時点 ※4 キャリア採用入社者

※5 労働施策総合推進法の定義による ※6 各年度4月1日時点で、3年前の4月1日付新入社員(新卒)のうち、継続して在籍している者の割合

		2021年度	2022年度	2023年度	
能力開発					
平均研修参加時間 ^{※7}	(時間)	—	—	9.5	
平均教育・研修費用 ^{※8}	(万円)	—	—	5.5	
労働安全衛生					
労働災害件数 ^{※9}	(件)	—	11	17	
労働災害発生度数率 ^{※9 ※10}	(%)	—	0.896	1.412	
労働災害発生強度率 ^{※9 ※11}	(%)	—	0.015	0.035	
ウェルビーイング					
月間平均残業時間 ^{※12}	(時間)	16.45	16.93	15.03	
有給休暇取得率 ^{※13}	(%)	60.0	65.3	66.2	
健康診断受診率 ^{※14}	(%)	98.5	98.4	99.3	
ストレスチェック受診率 ^{※15}	(%)	79.3	81.1	81.7	
育児休業取得人数 ^{※16}	(男性)	(名)	6	13	11
	(女性)	(名)	16	10	13
	(合計)	(名)	22	23	24
育児休業取得率 ^{※16}	(男性)	(%)	21.4	43.3	52.4
	(女性)	(%)	123.1	90.9	86.7
	(合計)	(%)	53.7	56.1	66.7
短時間勤務制度取得者数 ^{※17}	(名)	22	17	38	
介護休業制度取得者数 ^{※17}	(名)	1	1	0	
看護休暇制度取得者数 ^{※17}	(名)	46	35	44	
介護休暇制度取得者数 ^{※17}	(名)	14	21	14	

※7 人事部主催の研修延べ受講時間（若年社員海外派遣プログラムを除く）を当社従業員数（各年度末時点）で割り、1人当たりにしたもの。そのほか、会社が提供するオンライン学習プラットフォームや通信教育等を利用した自己啓発時間は除く

※8 教育研修費を当社従業員数（各年度末時点）で割り、1人当たりにしたもの

※9 三菱倉庫㈱及び国内グループ会社

※10 100万延べ実労働時間当たりの、労働災害（休業1日以上）による死傷者数

※11 延べ労働時間1,000時間当たりの労働損失日数 ※12 法定時間外・休日出勤労働 ※13 契約社員等をふくむ

※14 定期健康診断結果報告書で計算 ※15 3月または9月に受診した者の割合 ※16 育児・介護休業法の定義による

※17 出向者を除く、3月末在籍者のみ

ガバナンス

		2021年度	2022年度	2023年度
取締役会	(回)	12	12	12
監査役会	(回)	16	17	18
取締役数(うち 女性)	(名)	13(1)	13(1)	12(1)
独立社外取締役数(うち 女性)	(名)	5(1)	5(1)	5(1)
独立社外取締役比率	(%)	38	38	42
監査役数	(名)	5	5	5
独立社外監査役数	(名)	3	3	3
独立社外監査役比率	(%)	60	60	60

情報セキュリティ

		2021年度	2022年度	2023年度
情報セキュリティアンケート回答者数 [※]	(名)	3,531	3,512	3,503

※グループ会社をふくむ

コンプライアンス

		2021年度	2022年度	2023年度
コンプライアンス通報窓口への通報件数 ^{※1}	(件)	14	24	22
CSR・コンプライアンス意識調査 ^{※1 ※2}	(名)	3,569	3,574	3,748
行動基準アンケート実施者数 ^{※1}	(名)	4,416	4,726	4,793
人権研修受講者数 ^{※3}	(名)	43	39	655
インサイダー取引防止のためのコンプライアンス学習参加者数	(名)	58	109	94
下請法遵守のためのコンプライアンス学習参加者数 ^{※1}	(名)	2,151	2,211	2,332

※1 グループ会社をふくむ ※2 2023年度以降は「コンプライアンス意識調査」の名称で実施

※3 2023年度は「三菱倉庫グループ人権方針」周知のため一斉実施

腐敗防止関連

		2021年度	2022年度	2023年度
政治献金 ^{※1}	(円)	—	500,000	500,000
腐敗防止方針の違反に起因する従業員の処分及び解雇件数 ^{※2}	(名)	—	—	—
腐敗に関連する罰金、罰則、和解にかかわるコスト ^{※3}	(円)	—	—	—

※1 政治資金収支報告書（総務省Webサイト）に掲載 ※2 違反実績がないため処分・解雇もなし

※3 違反実績がないため罰金・罰則・和解もなし

国連グローバル・コンパクトへの支持表明

国連グローバル・コンパクトへの支持表明

当社グループは、国連グローバル・コンパクトの10原則に従い
ESG経営／SDGs対応に向けた取組みを進めていきます。



国連グローバル・コンパクト10原則の実践

当社グループは、2014年5月に国連グローバル・コンパクト
(UNGC)に賛同し、支持表明しました。

UNGCとは、責任ある社会の一員として持続可能な成長を
目指す企業が、創造的なリーダーシップを発揮するため世界
的な枠組みづくりに参加する自発的な取組みです。

1999年の「世界経済フォーラム年次総会(ダボス会議)」で、
企業の国際化・国際進出が進んだことで起こりかねないさま
ざまな問題を解決するため、企業が人権、労働、環境、腐敗防
止分野の10原則を守ることを、コフィ・アナン事務総長(当時)
が提唱し、2000年7月にニューヨークの国連本部で発足しま
した。

当社グループは、「行動基準」をもとに国際社会の良き一員
としてUNGCの10原則を実践していきます。

UNGCの10原則

人権

1. 企業は、国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重し、
2. 自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである。

労働

3. 企業は、結社の自由と団体交渉の実効的な承認を支持し、
4. あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持し、
5. 児童労働の実効的な廃止を支持し、
6. 雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである。

環境

7. 企業は、環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持し、
8. 環境に関するより大きな責任を率先して引き受け、
9. 環境に優しい技術の開発と普及を奨励するべきである。

腐敗防止

10. 企業は、強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである。

会社概要・株式情報

■会社概要 (2024年3月末現在)

会社名	三菱倉庫株式会社
本店所在地	〒103-0027 東京都中央区日本橋一丁目19番1号 日本橋ダイヤビルディング
設立年月日	1887年4月15日
資本金	223億9千3百万円
従業員数	4,922名 (単体 976名)
支店	東京、横浜、名古屋、大阪、神戸、福岡
事業内容	〈物流事業〉 倉庫事業、港湾運送事業、国際輸送事業、陸上運送事業、海上運送業、通関業、物流情報システムの開発・販売・運営管理業、医薬品及び医療機器等の包装、表示及び保管業等 〈不動産事業〉 不動産の売買・賃貸借・管理業、建設工事の設計・監理業等

連結対象会社 連結子会社(54社)
(2024年9月末現在) MLCベンチャーズ株式会社、MLCイノベーション1号投資事業有限責任組合、東北菱倉運輸株式会社、埼玉サービス株式会社、DPネットワーク株式会社、東京ダイヤサービス株式会社、ダイヤ情報システム株式会社、菱倉運輸株式会社、ユニトランス株式会社、京浜内外フォワーディング株式会社、東菱企業株式会社、富士物流株式会社、東京重機運輸株式会社、エスアイアイ・ロジスティクス株式会社、富士物流サポート株式会社、金港サービス株式会社、中部貿易倉庫株式会社、名菱企業株式会社、菱洋運輸株式会社、旭菱倉庫株式会社、阪菱企業株式会社、神菱港運株式会社、内外フォワーディング株式会社、九州菱倉運輸株式会社、門菱港運株式会社、博菱港運株式会社、西邦海運株式会社、佐菱サービス株式会社、米国三菱倉庫会社、加州三菱倉庫会社、PROJECT HERMES HOLDING COMPANY、CAVALIER LOGISTICS MANAGEMENT II, INC.、CAVALIER INTERNATIONAL AIR FREIGHT, INC.、DC DYNA, INC.、欧州三菱倉庫会社、富士物流ヨーロッパ会社、CAVALIER LOGISTICS U.K. LIMITED、三菱倉庫(中国)投資有限公司、上海青科倉儲管理有限公司、上海菱華倉庫運輸有限公司、上海菱華慶勝倉庫有限公司、上海菱運国際貨運有限公司、富士国際貨運(中国)有限公司、富士物流(上海)有限公司、香港三菱倉庫会社、富士物流(香港)会社、泰国三菱倉庫会社、インドネシア三菱倉庫会社、P.T. DIA-JAYA FORWARDING INDONESIA、富士物流マレーシア会社、ダイヤビルテック株式会社、横浜ダイヤビルマネジメント株式会社、神戸ダイヤメンテナンス株式会社、株式会社タクト

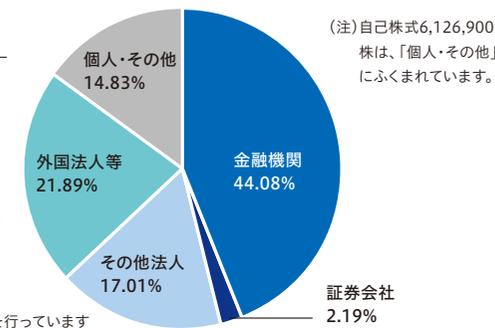
持分法適用会社(5社)
エム・ワイ・ターミナルズ・ホールディングス株式会社、Tajimi 合同会社、株式会社草津倉庫、JUPITER GLOBAL LIMITED、ITL Corporation

■株式情報 (2024年3月末現在)

株式の状況	
発行可能株式総数	普通株式 220,000,000株
発行済株式総数	普通株式 81,960,739株
株主数	5,184名
上場取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	9301

(注)1. 発行済株式総数には、自己株式6,126,900株をふくみます
2. 2024年4月12日をもって、2,376,500株の自己株式の消却を行っています

株主分布状況



大株主	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	16,148	21.3
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,257	8.3
明治安田生命保険相互会社	5,153	6.8
三菱地所株式会社	3,665	4.8
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2,667	3.5
東京海上日動火災保険株式会社	2,041	2.7
株式会社三菱UFJ銀行	1,505	2.0
株式会社竹中工務店	1,505	2.0
戸田建設株式会社	1,077	1.4
三菱倉庫職員持株会	1,074	1.4

(注) 1. 上記のほかに当社保有の自己株式6,126千株があります。
2. 株式会社三菱UFJ銀行は、上表のほかに当社株式375千株を議決権を留保した退職給付信託として信託設定しています。
3. 持株比率は、自己株式(6,126,985株)を除いて算出しています。



統合報告書に関するお問い合わせ先

三菱倉庫株式会社 サステナビリティ推進部 サステナビリティ推進チーム
〒103-0027 東京都中央区日本橋一丁目19番1号 日本橋ダイヤビルディング
TEL. 03-3278-6451
E-mail sustainability@mitsubishi-logistics.co.jp