

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

経営計画・強み

経営計画[2022-2024]

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
- 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

強み

新しい価値を創る人材

- ニーズの把握力
- オーダーメイドを実現する現場力
- サービス開発力

人材ポートフォリオ策定

人事の基本理念・求める人材像

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

P.64

人材採用

P.64

人材育成

P.65

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

P.58,67

ダイバーシティ、エクイティ
& インクルージョン (DE&I)

P.67

挑戦とイノベーションの
風土づくり

P.68

グループ人材・組織の活力と 価値創造力の向上

パーパス

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

の実現

MLC2030ビジョン
経営計画
の達成

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	●組織の経営資源を最適化し、組織の成果を最大化する。	●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。	●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。	●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	●課所長以上の管理職	●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	●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	●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、職務のこののみならず、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。

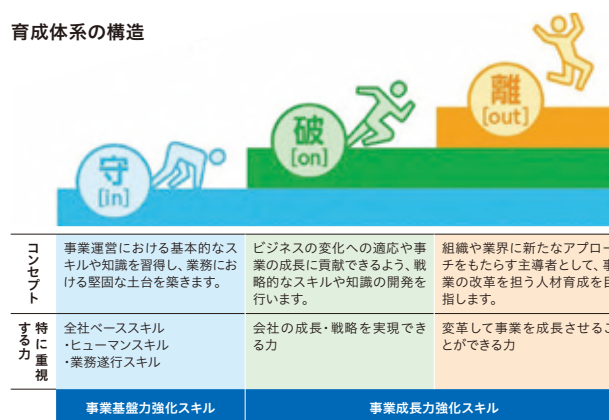
コンセプト

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



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

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いました。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を行い、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ことが多くありました。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に持つコーポレートベンチャーキャピタル(CVC)です。具体的な取組については統合報告書 [P.53](#) をご参照ください。