



04 持続的な 成長の基盤

- 53 環境
- 59 人的資本経営
- 66 働く人の安全と健康の確保を最優先とする職場づくり
- 67 人権尊重の取り組み・
サプライチェーンマネジメント
- 68 ステークホルダーエンゲージメント
- 70 地域社会・国際社会への貢献
- 71 お客様向けインタビュー

環境

Environment

— 自然資本 —

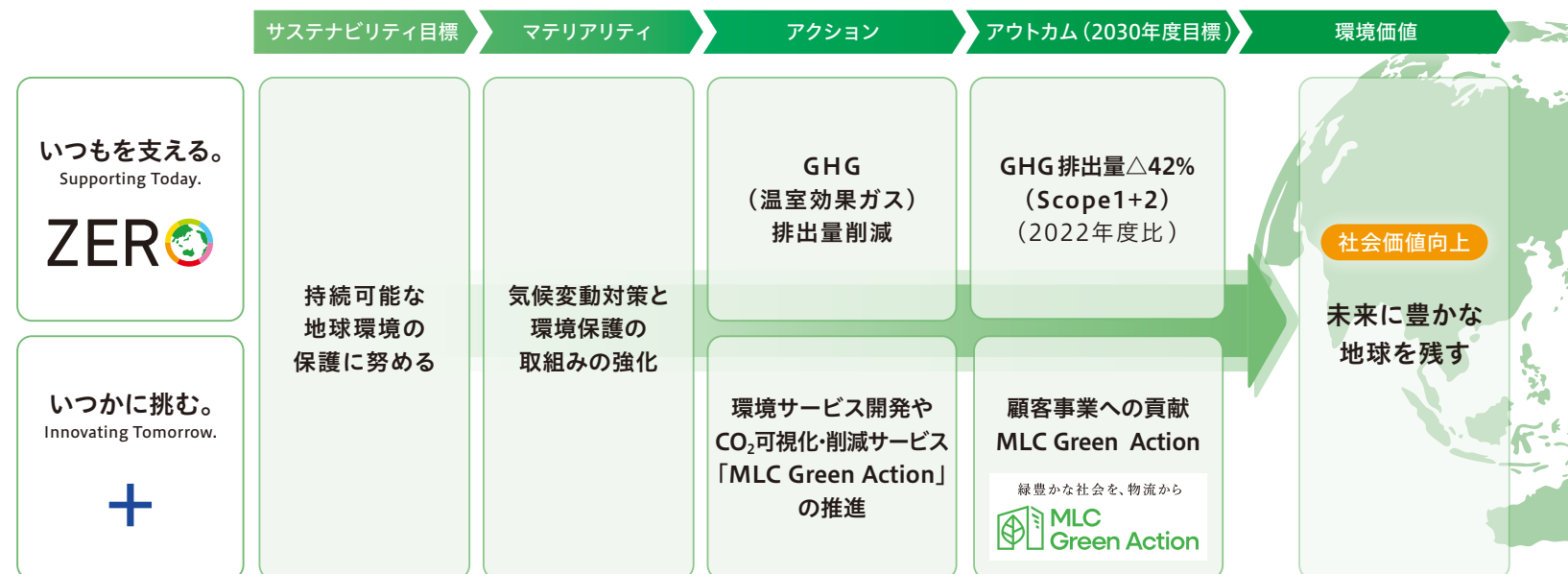
自然資本はすべての事業活動の根底にあるものです。持続的な地球環境の保護のために省エネと再生可能エネルギーの導入、環境にやさしいサービスの開発を進めます。

未来に豊かな地球を残す ために

三菱倉庫グループは「いつもを支える。いつかに挑む。“Supporting Today, Innovating Tomorrow.”」というパーパスのもと、サステナビリティ目標の持続可能な地球環境の保護に努めるため、気候変動対策に取り組んでいます。また、サステナビリティ経営コンセプトである「ZERO+」を掲げ、2050年度までに当社グループCO₂排出量実質ゼロ（ZERO）を達成し、2050年度以降もステークホルダーの皆さまとプラス（+）の世界を共創することを目指しています。脱炭素に関しては、特に重点的に取り組みを進めており、2030年度までに2022年度比で当社グループScope1+2のGHG排出量42%削減を目指しています。当社グループの脱炭素推進だけではなく、お客様の脱炭素を積極的に支援できるよう、新しいサービスの開発や技術の導入に取り組んでいます。生物多様性に関しては、今後の国内外の動向もふまえ、取り組みを検討していきます。

地球環境問題に積極的に取り組むことが当社の成長機会につながり、未来に豊かな地球を残すことに貢献できると考えています。

マテリアリティへの取り組みから生まれる環境価値



TCFD 提言への対応

当社グループは、気候変動対策を重要な経営課題のひとつとして認識し、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ています。2025年9月に開示内容の拡充を図るため、リスクや機会の定量分析を行い、気候変動による財務影響額等を追加しました。

今後もTCFD提言に基づく情報開示を進めるとともに、気候変動に適切に対応することで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

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

TCFD 提言に基づく情報開示

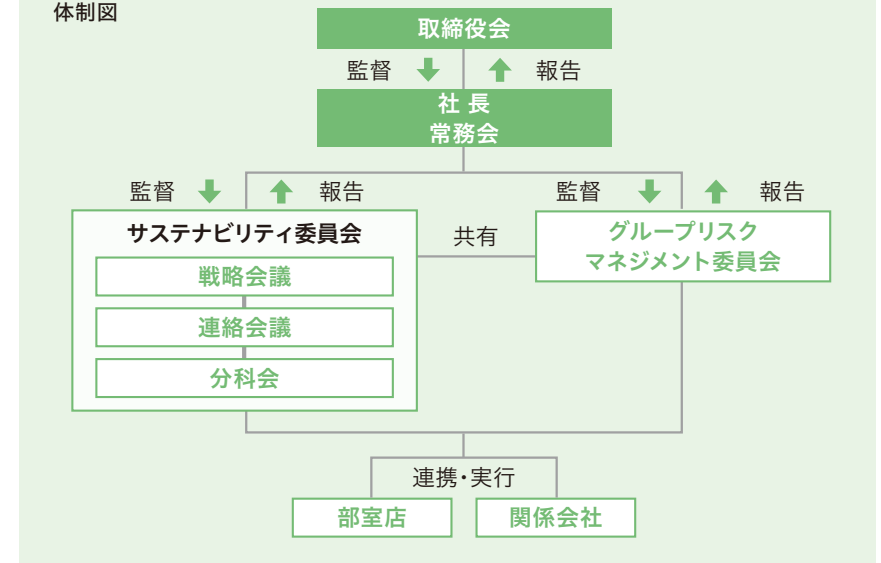
ガバナンス及びリスクマネジメント

当社グループの気候変動に関するガバナンス及びリスクマネジメント体制は、以下のとおりです。

各会議体における役割及びメンバー（2025年9月末現在）

会議体		役割	メンバー
取締役会		気候変動に関する事項を含むサステナビリティ課題に関する取組みや目標管理等の監督	議長：取締役会長 取締役10名（うち社外5名） 監査役 5名（うち社外3名）
常務会		経営に関する重要事項として気候変動に関する事項を含むサステナビリティ課題に関する協議	取締役会長、社長、常務執行役員6名（計8名） （オブザーバー：常勤監査役）
グループリスクマネジメント委員会		気候変動によるリスクを含むグループ全体のリスクの洗い出し、分析、対応・対策の検討	委員長：リスクマネジメント担当常務執行役員 委員：部門長及び関係会社代表者 （オブザーバー：常勤監査役） 事務局：リスクマネジメント部
サステナビリティ委員会	戦略会議	気候変動によるリスクを含む、サステナビリティ全般の課題設定や見直し、マテリアリティに係る施策・目標値見直し等の重要課題の協議	委員長：社長 委員：取締役会長、常務執行役員 （オブザーバー：常勤監査役） 事務局：サステナビリティ推進部
	連絡会議	戦略会議での協議・検討内容の共有、サステナビリティ課題に関する施策や目標に対するモニタリング	委員長：サステナビリティ推進担当常務執行役員 委員：部室長（オブザーバー：常勤監査役） 事務局：サステナビリティ推進部
	分科会	マテリアリティを所管部室店及び関係会社と連携し、気候変動対応を含むロードマップ等の策定、施策の企画・立案・管理・推進を実行	分科会ごとに幹事となる部室を設定

体制図



指標と目標

2025年3月に公表した「三菱倉庫グループ サステナビリティ経営について」において、当社グループの2030年度GHG排出量削減目標を「2030年度までに、Scope1+2のGHG排出量を2022年度比で42%削減」に更新しました。今後、ネットゼロの実現に向けた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。

Scope1+2定量目標	中期目標（2030年度）	長期目標（2050年度）
	42% 削減（対2022年度比）	ネットゼロの実現

● GHG 排出量実績 ESGデータ集 P.93

TCFD 提言への対応

戦略

当社グループのバリューチェーン全体を考慮した上で、複数シナリオを用いた分析を実施し、気候変動が当社グループへもたらすリスクと機会を特定しました。脱炭素社会の実現に向け、リスクの最小化、機会の最大化を図っていきます。

シナリオ分析に基づくリスク・機会の認識と対応策

シナリオ	リスク／機会	細区分	項目	当社財務への影響説明	セグメント		発現時期 ^{※1}	影響度 ^{※2}	発生可能性	影響額 ^{※3}	算出方法	対応策・戦略
					物流	不動産						
1.5℃	移行リスク	政策・法規制	カーボンプライシング	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・輸配送費用の増加や不動産事業の開発・運営費用の増加	○	○	中長期	中	高	265百万円／年	2050年度時点のScope1+2の残存排出量を2022年度比△90%とし、カーボンプライシング導入による炭素税等の増加額を算出 ※2022年度 Scope1+2排出量：約76.6千t-CO ₂ e ※2022年度の炭素税：289円(地球温暖化対策税) ※2050年度の炭素税：USD250(¥150/USD) (IEA WEO 2024のNZEを適用)	・物流事業では、施設での省エネ施策や再生可能エネルギーの導入を推進するとともに、EVの導入や環境に配慮した輸配送の提案、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、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含む省エネ施策を推進するとともに、再生可能エネルギーの導入を推進する
		技術	低炭素社会の実現に向けた設備投資費用の増加	環境配慮型車両及び最新鋭設備・機器導入費用の増加	○	○	短中期	小	中	10百万円／年	所有する4t車以下のトラックをEVトラックに更新した際の2050年度時点での運営費用の増加額を算出 ※現在のEVトラックに係る補助金が今後も継続されると設定	適切な設備更新を実施するとともに、省エネの一層の推進、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基づく輸配送車両や各種設備の投資を実施する
		市場	顧客動向の変化	脱炭素に向けたサービスを重視する企業への対応不足により、顧客が流出し収益減少	○	○	中期	大	低	3,600百万円／年	当社グループの脱炭素への対応が遅れた場合の、環境配慮を重要なビジネス戦略と考えている企業に対する2030年度時点での収益減少額を算出 ※環境省「環境にやさしい企業行動調査(2018年度)」の環境配慮を重要なビジネス戦略と考えている企業の割合19.8%を参考	カーボンニュートラルに対する意識が高い企業に対して、当社グループの脱炭素に向けた取組みやサービスの説明を行い、脱炭素に向けた協業を図ることで、より強固な関係を構築する
		評判	サステナビリティ評価の低下	・物流事業においては低炭素輸送への対応、不動産事業においてはZEB化対応等の適切な気候変動対応が遅れた場合、顧客が流出し収益減少 ・適切な環境対応が遅れることによりステークホルダーからの評価が低下し、企業価値が毀損	○	○	中長期	大	低	—	定量化に必要なパラメータ不足のため財務影響は非算出	サステナビリティ情報開示を進めるとともに、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 サステナビリティ経営について」のもと、各種取組みを進め、ステークホルダーへの丁寧な説明を実施する
4℃	物理リスク	急性リスク	異常気象等による災害の激甚化	豪雨、河川洪水、台風等の自然災害の激甚化に伴う所有資産の損傷による復旧費用増加、操業中断による収益減少	○	○	長期	大	高	3,900百万円／年	2050年度を想定し、洪水による浸水が発生した際の施設の毀損額及び、施設が営業停止した期間の収益減少額を算出 ※浸水深の分析にはAqueduct floodsを使用 ※当社及び連結子会社が所有する施設を対象とした	・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」を積極的に訴求するとともに、屋根の耐風圧性能を建築基準法基準に対し割り増しで設計する等の個別対策強化を行っている ・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
		慢性リスク	海面上昇	海面上昇に伴う高潮により、湾岸エリアに位置する施設に損傷が生じ復旧費用増加、操業中断による収益減少	○	○	長期	中	高	700百万円／年	2050年度を想定し、高潮による浸水が発生した際の施設の毀損額及び、施設が営業停止した期間の収益減少額を算出 ※浸水深の分析にはAqueduct floodsを使用 ※当社及び連結子会社が所有する施設を対象とした	公共・民間の多様な主体が集積する港湾において、気候変動への適応を図るために、すべての関係者と連携し、「協働防護」の考えに基づいた、総合的な防災・減災対策を推進する
			平均気温の上昇	外気温上昇に伴う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により、人件費が増加するとともに、適正な労働環境維持のための空調費用が増加	○	○	長期	大	高	4,000百万円／年	地球温暖化が進行すると想定し、外気温の上昇による作業員の労働生産性の低下に伴う労務費及び空調費用の2050年度時点の費用増加額を算出 ※労務費はILO“Working on a warmer planet”の建設業における労働生産性低下率を適用 ※空調費用はIEA“The Future of Cooling”より、一人あたりの空調費用の増加率(2020年度USD20→2050年度USD62)を適用	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、働き方の見直しを含めた適正な労働環境の提供に向けた取組みを推進する
1.5℃／4℃	機会	資源効率	効率的な輸送手段の使用	物流事業において、GHG 排出量が少ない輸送手段のニーズ増加	○		中長期	中	高	500百万円／年	モーダルシフトを活用した新サービスの開発・提案による2030年度時点での収益増加額を算出	・ハード面ではトラックのEV化、荷役機器の電動化や施設への再生可能エネルギーの導入に加え、バイオ燃料・水素等の新技術の開発動向を見極める ・ソフト面では、共同配送やモーダルシフト、リードタイムを優先しない等の環境配慮型輸送等の環境負荷の低い物流提案を通じ、顧客のニーズに対応することで収益拡大を図る
		エネルギー源	低排出のエネルギー源の使用	省エネの推進、再エネ発電設備等の設置によるエネルギー調達費用の減少	○	○	短中期	小	高	50百万円／年	当社施設に増設を検討している太陽光発電装置の容量から削減電気代及び工事費用、保守費用等の維持費を算出し、2030年度時点のエネルギー調達費用の減少額を算出	各施設においてIoT、DXを活用した業務プロセスの効率化による省エネを推進するとともに、当社施設への太陽光発電設備の設置等、多様な手段で再生可能エネルギー電力を積極的に導入する
		製品及びサービス	事業活動の多様化	既存事業で培ったノウハウを脱炭素関連ビジネスに活用	○		中期	—	低	—	算定不可	石油掘削関連業務で得られた海底地盤調査船の代理店業務・配送業務等のノウハウを顧客が行う洋上風力事業や環境関連事業でも活用し、収益の拡大を図る
		市場	新しい市場へのアクセス	脱炭素関連ビジネスの市場拡大や外気温上昇による新たなニーズの拡大により、関連商材の輸送が増加	○		中長期	大	中	6,300百万円／年	・脱炭素社会への移行に伴い、半導体や電力インフラ関連物流のニーズが国内外で増加することによる2030年度時点の収益増加額を算出 ・外気温の上昇に伴い、コールドチェーンのニーズが国内外で増加することによる2030年度時点の収益増加額を算出	・脱炭素社会への移行に伴い、関連商材の物流が増加することによる収益の拡大を図る ・外気温上昇による温度管理が必要な商材の増加に伴う、コールドチェーンの需要の高まりに対応することで、収益の拡大を図る
		レジリエンス	気候変動への適応	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などのニーズの増加	○	○	中長期	—	中	—	算定不可	・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」の積極的な訴求により、収益拡大を図る ・災害の激甚化により、在庫拠点の集約がリスクになる可能性があるため、適切な在庫拠点の提案を顧客に行い、収益拡大を図る

※1 発現時期：(短中期)2027～2040年度頃、(中期)2040年度頃、(中長期)2040～2050年度頃(長期)2050年度頃、に影響が発現すると設定

※2 影響度：(定量項目)100百万円未満／年を小、100百万円以上1,000百万円未満／年を中、1,000百万円以上／年を大、(定性項目)定量項目等から総合的に判断し設定

※3 影響額：当該影響額はあくまで想定であり、値の確定を意味するものではない

目標達成に向けたロードマップ・環境戦略

GHG 排出量削減目標達成のための、各 Scope 別の環境戦略は以下のとおりです。

主な取組みとしては、化石燃料から電力への転換を進め、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。

サプライチェーン全体の GHG 排出量削減のために、皆さまとのパートナーシップも重要と考え、エンゲージメント活動も行います。[ESG データ集 P.93](#)



● Scope1+2

①～⑤の5つのステップに即して対応していきます。

Scope1の削減： ①化石燃料を動力とする機器等を電化を含む低炭素化

Scope2の削減： ②電化されている機器等の使用電力を減らす省エネ化

③太陽光発電装置等により自前で新たな再生可能エネルギー由来の電力を創出し、その電力を使用する再生可能エネルギー創出

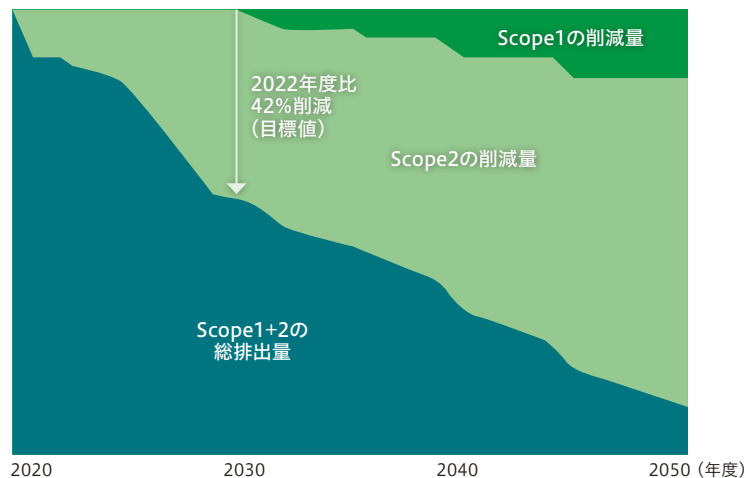
④他社から再生可能エネルギー由来電力の供給を受ける再生可能エネルギー調達

Scope1+2共通： ⑤クレジット化された GHG 排出量削減価値を活用し、自らの排出量と相殺するカーボンオフセット

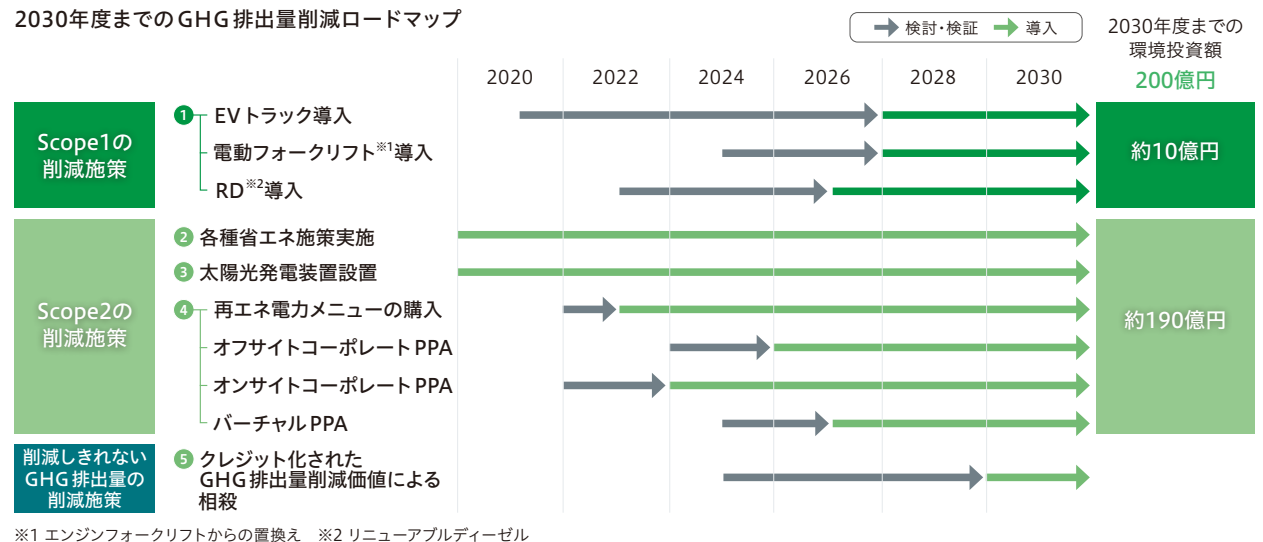
● Scope3

Scope3の削減： 1次データの入手を含めた起用先会社への GHG 排出量削減の働き掛けを行うエンゲージメント活動のほか、共同配送、モーダルシフト等の実施を共同で行うソフト面の取組み
クレジット化された GHG 排出量削減価値を活用し自らの排出量と相殺するカーボンオフセット

三菱倉庫グループの Scope1+2の削減イメージ



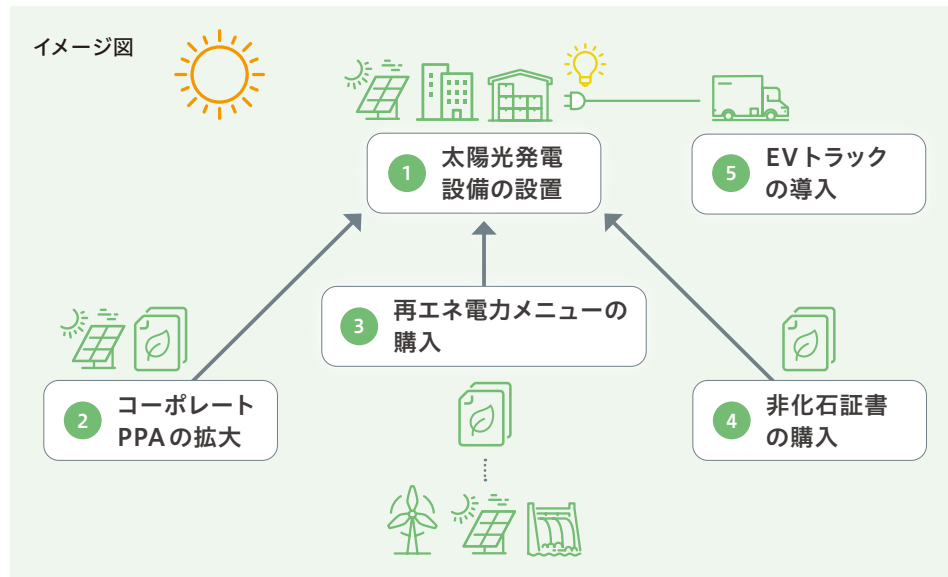
2030年度までの GHG 排出量削減ロードマップ



※1 エンジンフォークリフトからの置換え ※2 リニューアブルディーゼル

環境戦略に基づく取組み

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。当社グループの環境対応への取組みは次のとおりです。



再生可能エネルギー導入への取組み

- ① 2024年度には大阪・茨木4号配送センターと名古屋・飛鳥配送センターの2施設において、既存の設備に追加する形で計410kWの太陽光発電設備を設置しました。これらの設置により、2024年度は約70tのGHG排出量の削減となりました。
- ② 関西地区13カ所の倉庫施設では、関西電力㈱とコーポレートPPA契約(電力購入契約)を締結し、2025年10月から、日中の一部電力について関西電力㈱が設置・運営する太陽光発電所から電力供給を受ける予定です。この取組みにより、年間約800tのGHG排出量の削減が見込まれます。設備重量の問題で、従前設置が難しかった施設への薄型軽量の太陽光発電装置の設置や、コーポレートPPAの拡大のほか、環境価値を束ねて供給するサービスであるバーチャルPPAの導入を今後検討します。
- ③ 倉庫やオフィスビル等当社施設において電力会社との契約を、再エネ電力メニューに切り替える取組みを進めています。2024年度には東京・三郷1号配送センターへ導入し、この取組みにより、年間約1,200tのGHG排出量を削減しました。2025年4月には東京・大阪・神戸の17施設において切替えを実施しました。この取組みにより、年間約9,000tのGHG排出量削減を見込んでいます。

- ④ 2024年度に非化石証書の購入を行うことで、約6,000tのGHGを削減しました。これらの取組みにより、再生可能エネルギー導入比率(国内・海外の連結子会社までを対象とした電気使用にかかるGHG排出量のうち、実質再生可能エネルギー由来の電力を使用している割合)は2022年度には6.7%でしたが、2024年度には非化石証書の購入等もあり、比率は26.8%まで高まりました。



環境にやさしい輸送への取組み

- ⑤ 当社の中国現地法人、上海菱華倉庫運輸有限公司は、GHG排出量削減の取組みのひとつとして、走行中にGHGを排出しないEVトラックを導入しました。環境に配慮した物流サービスに対する顧客からの強い要請もあったことで、導入が実現しました。同EVトラックは、主に上海近郊の小口配送に活用します。このトラックの導入で年間約1tのGHG排出量が削減されました。

また、日本国内では、デンマークに本社を置く医薬品メーカーであるノボ ノルディスクファーマ㈱と協力し、DPネットワーク㈱がサービスを提供している埼玉地区の医薬品輸配送にEVトラック1台を導入し、2024年8月から医薬品輸配送におけるEVトラックの導入に関する実証実験を行っています。このトラックの導入により、年間約0.4tのGHG排出量が削減されました。

さらに、三菱商事㈱、ユアスタンド㈱と協力し、DPネットワーク㈱にもう1台EVトラックを導入し、2025年3月から関東地区の医薬品輸配送業務を開始しています。想定では、年間約2.7tのGHG排出量が削減できる見込みです。2025年度は、充電設備の拡充等を行う計画であり、実現すれば輸配送距離を延ばすことができるようになるため、別の輸配送ルートへの導入検討も可能となります。充電設備を設置する施設への再エネ電力メニューの導入を通じて、走行時のGHG排出量がゼロとなる輸配送ルートの構築に向け、取組みを進めていきます。



環境戦略に基づく取組み

いつかに挑む取組み

三菱倉庫グループネットゼロ宣言

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

社用車のEV化推進

2050年度ネットゼロ宣言への取組みのひとつとして、2030年度末までに、約150台保有している社用車の9割以上を電気自動車（EV）に置き換えていくことを2024年3月に決定しました。EV化推進初年度として2024年度には3台を置き換え、年間約1tのGHG排出量を削減しました。

EV化推進にあたっては、行政機関や入居している施設の運営主体とも協力し充電設備を新設・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再エネ電力メニューへの切替えを実施することで社用車から排出されるGHG排出量をゼロにする取組みを進めるほか、EVを非常時の電源として活用することも検討していきます。

その他の取組み

グリーン経営認証

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基づいて一定レベル以上の環境負荷低減の取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

ロジスティクス事業部門全営業所、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

陸上運送事業（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）

VOICE



三菱倉庫（中国）
投資有限公司
上手 一基

中国における環境、労働安全の ISO 認証取得

中国国内で倉庫、運送サービスを提供している上海菱華倉庫運輸有限公司では、2012年にISO9001（品質管理マネジメントシステム）を取得し、高品質物流サービスを提供してきました。中国においても、環境に配慮した物流サービスや社員がより活躍できる職場環境へのニーズが年々高まっていることから、同社はISO14001（環境マネジメントシステム）とISO45001（労働安全衛生マネジメントシステム）を追加取得しました。取得にあたっては、既存プロセスの見直しや管理体制の文書化に苦劳しましたが、その過程で、業務プロセスの見直しや改善が実現できました。

これからも在中国の各現地法人が一体となり、持続可能な社会の実現に貢献するサービスを提供し続けることを通じて、お客様、社員、地域社会すべてのステークホルダーの皆さまの安全・安心を支えるべく、挑戦を続けます。

🌐 ニュースリリース
https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/news/2025/20250425_01.html

人的資本経営

Human Capital Management

—— 人的資本 ——

価値創造の源泉を「人材」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。

人的資本経営の考え方と目指す方向性

価値創造の源泉を「人材」とおき、パーパスとMLC2030ビジョン実現に向けて人的資本経営を強化し、非連続の成長を実現できる会社を目指します。人材を、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とらえ、デジタル化をはじめ、さまざま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整備や組織風土改革を進めるとともに、これまでの長い歴史の中で築き上げてきたサービス品質やナレッジをしっかりと継承し、挑戦とイノベーションによる高品質・高付加価値サービスの提供に努めていきます。また、外部環境・リスク・機会をふまえた事業戦略達成のための人材ポートフォリオの策定、DE&Iやエンゲージメント向上への取組みを推進していくことが社会課題の解決と当社の競争力向上、パーパスとMLC2030ビジョンの実現につながると考えています。

マテリアリティについて

当社グループのマテリアリティを「成長のための人的資本経営の推進」と定め、2030年目標を社員エンゲージメントスコア向上と定めて取組みを進めています。2030年の経営環境とマテリアリティに基づくリスクと機会は次のとおりです。

経営計画達成のための人的資本経営の4つの重要テーマは、経営計画[2022-2024]で定めた「新しい価値を創る人材の育成」と「挑戦とイノベーションの風土醸成」を引き継ぎつつ、リスクと機会の観点もふまえて設定しています。さらに、これら4つの重要テーマ以外にも、企業の社会的責任を果たすための取組みを進めています。

2030年までの外部環境		リスク	機会
日本では労働人口減少に伴い働き手不足が加速	人材の採用競争激化	技術・技能の継承不備、専門人材の流出、人材ポートフォリオ計画への影響	人材獲得による競争力向上
	働く人、働き方の多様化		DE&I推進による価値創造
	長時間労働、労務負担の増大	社員の健康と安全	働く環境・体制整備
物流・不動産サービスに対する社会のニーズの変化	人を支える先端技術の普及	先端技術の導入コストと労力	社会課題解決と競争力向上
	経済：BCP、高品質サービス	取組みの遅れによる競争力の低下、顧客離れ	人材育成・提案力向上による顧客基盤拡大
	E：環境負荷低減		ステークホルダーとの対話を通じた信頼獲得
	S：人権の尊重	ハラスメント、職場トラブル	

経営計画[2025-2030]達成に向けた、人的資本経営の全体像と4つの重要テーマ

人の成長が価値創造の根幹です。社員が安心して働ける環境づくりを進め、いつもを支え、いつかに挑む人材で組織のパフォーマンスを向上させ、顧客と社会の課題解決を通じて事業成長を図ります。

パーパスとMLC2030ビジョンの実現

マテリアリティ：成長のための人的資本経営の推進

挑戦とイノベーションによる価値創造

経営計画達成のための4つの重要テーマ
～いつかに挑み、顧客と社会の課題を解決する価値提供～



安全と健康の確保を最優先とする職場づくり

1 働く環境整備 P.65 × 2 社員の健康と安全 P.66 × 3 健康経営宣言 P.66 × 4 DX推進 P.36

ステークホルダーからの信頼の積み重ね

1 人権尊重の取組み P.67 2 リスクマネジメント P.85
3 ESGにかかる方針と取組み サステナビリティ https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/esg_sdgs/
4 ステークホルダーとの対話 P.68

重要テーマ① 人材ポートフォリオ策定

人材ポートフォリオの考え方

経営計画 [2025-2030] に基づいた事業戦略達成のための人材の質の強化と量の最適化を推進しており、現状とのギャップを埋めるための人材配置・採用・育成への積極的な投資を行っています。

人材の4類型化による採用・育成・配置の最適化

	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	● チームマネジャー・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（企画担当者等） ● 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
採用・育成・配置における取組み	● 階層別教育（組織経営リテラシーの強化） ● 計画的なローテーションによる総合的なスキルの育成	● 各種プロジェクトへのアサインによる課題解決経験の蓄積	● 暗黙知の継承 ● 業務マニュアルや改善提案の共有化	● 公募制プログラムによるイノベーション人材の育成

事業戦略に基づく組織改編と人材ポートフォリオの強化

経営計画 [2025-2030] では、倉庫事業・国際輸送事業部門の統合や戦略的な外部連携により、顧客のサプライチェーン課題に対応する最適なソリューションの提案とグローバルなトータルロジスティクスサービスを強化することを目指しています。

成長戦略の実効性を高めるために、段階的な組織改編と人材ポートフォリオの強化を両輪で進め、体制整備・機能強化と、「長期目線」「部門の垣根をなくす」「リスクをとり、挑戦する」組織風土への変革を図ります。これらの取組みの進展により当社グループのポテンシャルを最大限発揮し、非連続な成長を実現していきます。

また、戦略及び組織再編の方針策定にあたっては、お客様向けアンケート&インタビュー調査（[P.71](#)）をふまえて明らかになった当社の課題「事業間の連携や情報共有・業務の標準化・顧客視点からの提案力強化」を考慮しています。

経営計画 [2025-2030] における重点項目

成長戦略推進のための人材戦略

- 物流事業におけるカテゴリー戦略の推進と重点分野の2030年度290億円目標達成に向けて
・カテゴリー別（顧客別）に、最適なソリューション提案ができる人材の育成
- 海外事業の拡大と2030年度海外売上高目標2024年度比2倍以上
・海外拠点拡大による人材採用と、人材配置の最適化
・グローバル人材や海外のデベロッパーや現地法人とパートナーシップを構築する人材の育成
- イノベーションの促進と非連続な成長の実現に向けて
・M&AやDXに精通している専門人材の雇用や出向による人材の育成

各事業の収益・利益の向上のための人材基盤強化

- 組織の経営資源を有効活用できるマネジメント人材の育成
- 物流・不動産のシナジーを発揮する両事業に精通した人材の育成
- 業務の効率化・自動化・標準化やDXを推進するオペレーション人材の育成
- 現場の高齢化と労働人口不足の克服に向けた人材確保

人的資本投資の考え方

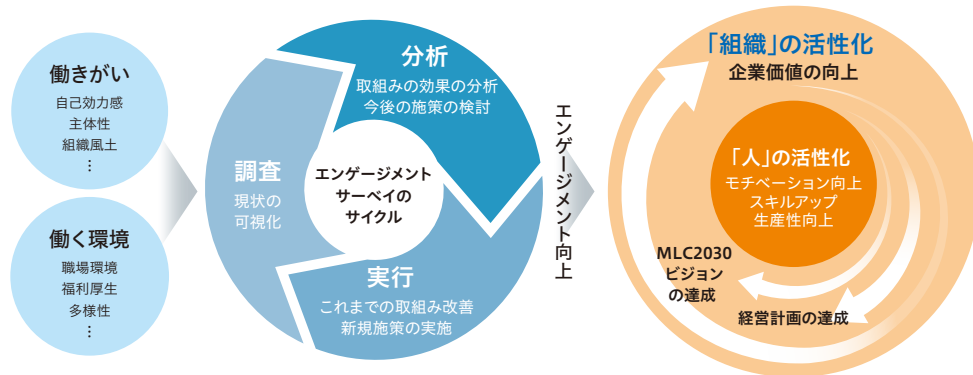
人的資本の拡充に向け、採用・育成等の基盤整備への投資を強化します。経営計画 [2022-2024] では既存人材の能力開発への投資に注力し、自ら学ぶ環境の整備・風土の浸透が進みました。経営計画 [2025-2030] では育成への十分な投資を継続することに加え、飛躍的な成長に向けた積極的な人材採用により各領域の人材の層を充実させ、多様な人材が能力を最大限発揮できる基盤の整備への投資を拡大します。

分類	経営計画 [2022-2024]	経営計画 [2025-2030]
	主な内容	主な追加内容 (前経営計画の内容は継続)
人材育成	・研修プログラム ・若年職員海外派遣プログラム（グローバル人材の育成）	・MLC アカデミーの充実 ・エンゲージメントサーベイ、向上策 ・採用・研修に特化した組織の設置
人材採用	・多様な価値観をもたらすキャリア採用 ・カムバック制度 ・専門人材のキャリア採用	・各部門の体制強化 ・CM、採用動画等 ・新しい挑戦（M&A、DX等）や成長戦略の実行を担う専門人材のキャリア採用 ・海外拠点拡大に伴う人材確保
基盤整備	・副業制度の導入	・働く環境整備 ・健康経営の推進 ・人事（評価）システムの見直し

重要テーマ② エンゲージメント向上

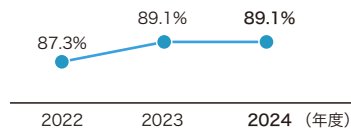
人的資本経営を推進する上で、社員のエンゲージメント向上は主要な取組みのひとつとなっています。経営計画[2025-2030]を達成し、MLC2030ビジョンを実現させるためには、価値創造の源泉である「人材」が成長し、能力を十分に発揮することが必要不可欠であり、その重要な要素がエンゲージメントであると考えているからです。職場環境や福利厚生といった働く環境だけでなく、自己効力感の向上や主体性の発揮等の「働きがい」に対する満足度を高めることで、長期的な企業価値の向上を目指します。

エンゲージメントサーベイの実施

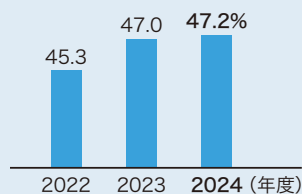


当社グループでは、経営計画[2022-2024]及び[2025-2030]において「グループ経営基盤の強化」を掲げており、その取組みを進めるため、2022年度からエンゲージメントサーベイを実施しています。

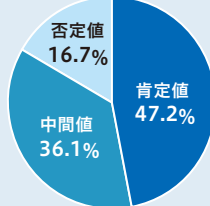
回答率(当社及び国内連結子会社)



肯定回答率推移



2024年度回答割合



2024年度の総合スコアは肯定値47.2%となり、微増ではあるものの、2年連続で前年を上回りました。タウンホールミーティングやMLCアカデミー等の全社的な取組み実施に加え、社内SNSの活用等によりそれらの取組みについて情報発信を充実させた効果が、エンゲージメントスコアの向上につながっていると考えています。

エンゲージメント向上の優先課題

2022年度から優先課題としている「若手社員の働きがい」及び「女性活躍の推進」について、キャリアパスの明示や女性活躍にかかる階層別研修の実施等の各種取組みにより、全体的にスコアが改善し、特に人材開発や組織風土、多様性に関するスコアが上昇しました。

2024年度の分析結果をふまえ、今後MLC2030ビジョンの実現に向けてエンゲージメントを向上させていくためには、人材開発、自己効力感、顧客志向性、多様性についての取組みを実施していくとともに、組織の協働性を高める職場環境を整備していくことが重要であると考えています。

2025年度以降の取組み予定



自己効力感

- 組織パーパスの策定 [P.62](#)
- タウンホールミーティング [P.62](#)
- 人事考課制度の見直し [P.62](#)



人材開発

- MLCアカデミーの充実 [統合報告書2024 P.65](#)
- 若手社員の働きがい向上 [P.62](#)
- DX人材育成 [P.41](#)
- 改善活動表彰制度とMLCイノベーションプログラム [P.64](#)



多様性

- 女性活躍の推進 [P.63](#)
- 高年齢者の雇用 [P.63](#)



顧客志向

- お客様向けアンケート&インタビュー調査のフィードバックとディスカッション [P.71](#)

エンゲージメント向上



自己効力感

組織パーパスの策定

2025年度より、三菱倉庫単体、国内外関係会社の部室店、チーム・営業所等の全組織を対象として組織パーパスの策定を開始しています。主な目的は次のとおりです。

- ・自分の業務が社会にどう貢献しているかをあらためて理解する
- ・組織内の一体感を醸成して結束力を強化する
- ・各組織や個人の判断や、戦略的な意思決定の指針を定める

組織パーパス策定においては、日々の業務の確実な遂行を重視する「いつもを支える。」と、未来に向けた新たな挑戦を象徴する「いつかに挑む。」の2軸を押さえ、現実性と挑戦性を兼ね備えることをポイントとしています。決定したパーパスは社内公表し、組織としての存在意義を周知します。

タウンホールミーティング

2023年11月より、社長が全国の支店を対象に、社員と対面型のミーティングを実施しており、2025年度も継続して行っています。2025年のテーマは「パーパスを実現するために、仕事にどのように取り組むか」や「MLC2030ビジョンのトータルロジスティクスと街づくりを世界で展開し、社会のいつもを支え、非連続な成長を実現するために、会社としてやるべきことは何か」とし、支店だけでなく、本店やグループ会社とも意見交換を実施しました。過去の取り組みは 統合報告書2024 P.58 をご確認ください。



人事考課制度の見直し

世の中に未だない価値を提供し、MLC2030ビジョン及び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」に向けた取り組みが重要であると考えており、昨年度は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。



人材開発

若手社員の働きがい

若手社員が「働きやすさ」に加えて「働きがい」を感じられるよう、成長実感の向上に取り組んでいます。2024年度は、企業内大学「MLCアカデミー」の積極的な活用やキャリアパスの周知等により、人材開発関連のスコアが前回から大幅に向上しました。今後は、自己効力感や顧客志向性の向上につなげる取り組みとして、お取引様からの感謝や要望の声に関する職場でのディスカッションの実施や組織パーパスの策定等、さまざまな施策を実施していきます。

主な取り組み

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成長戦略を推進する専門人材の育成が不可欠です。これらの人材を中長期的・計画的に育成するため、2024年4月に企業内大学「MLCアカデミー」を開校し、2024年度では合計72回の講座を開催しました。

現計画でもDX人材育成や、イノベーションを生み出すための公募制プログラムも継続して実施しています。

MLC アカデミー
 統合報告書2024 P.65

DX 人材育成
P.41

MLC イノベーションプログラムと
改善活動表彰制度 P.64



VOICE



欧州三菱倉庫会社
デュッセルドルフ支店
フランクフルト事務所
Kai Hartmann
(カイ・ハートマン)

タウンホールミーティングに参加して

タウンホールミーティングに参加するまで、私は三菱倉庫を「伝統や一貫性に深く根ざした、安定的で信頼できる組織」ととらえていました。こうした点はまさに当社グループの強みのひとつであると思います。

しかし、タウンホールミーティングに参加したことで、その認識はさらに広がりました。今では、受け継いできたものを重んじるだけでなく、積極的に変化に応じる会社でもあると感じています。あらゆる階層からの声に耳を傾け、新しいアイデアを広く受け入れる姿勢を体感できたことは、非常に刺激的でした。

パーパスとして掲げる「いつもを支える。いつかに挑む。」“Supporting Today, Innovating Tomorrow.”という言葉が心に残っています。高い品質を誇る私たちのサービスを維持していくためには、力をあわせてより良い組織へと進化し続ける必要があるということに、あらためて気づかされました。「絶えず前進し、かつ会社の本質も見失わない」という私たちの姿勢が、このミーティングを通じて鮮明に示されていたと思います。

重要テーマ③ DE&I 推進

当社グループの価値創造の源泉は、多様な人材にあります。

急速に変化する事業環境に柔軟に対応し、社会を支える高付加価値・高品質なサービスを提供し続けるためには、性別・国籍・入社形態等にかかわらず多様な人材がそれぞれの個性と能力を発揮し、協働し、挑戦することが必要であると考えています。そうした多様性に富んだ、つながりあふれる組織づくりのために、当社ではDE&I推進の一環として女性活躍や柔軟な働き方を推進しており、女性管理職比率のほか、育児休業取得率や年次有給休暇取得率等の目標値の達成に向けて取り組んでいます。



多様性

女性活躍の推進

女性を含むすべての社員にとって働きやすく、働きがいのある環境を整備し、多様性を十分に活かすことで組織のポテンシャルを最大限発揮することを目指します。2024年度からは、役員報酬の業績評価指標に女性管理職比率を加え、女性活躍推進についてのコミットメントの強化を図っています。MLCアカデミーでは個々のニーズにあわせた研修の実施や、さまざまなバックグラウンドを持つ社員が集う人的ネットワーク形成に取り組んでいます。

また、経営層を含む各階層に向けて、社内での女性活躍を含む多様性の重要性についてあらためて認識を深めるための研修を行っています。

若手女性社員と先輩女性社員との座談会講座を実施

2024年11月に東京・大阪にて先輩女性社員との座談会講座を実施し、5名の先輩社員が登壇しました。本講座が今後のキャリアについてあらためて考え、自分らしさを忘れずにキャリアを積み重ねていくきっかけとなることを期待しています。



柔軟な働き方の推進

社員が本業では得られないスキルや経験を身につけて成長できるよう、副業制度を導入しました。これにより、社外との接点や新たな視点が当社に持ち込まれることで新規事業や改善提案等が生まれることも期待しています。

DE&I 概論講座を実施

2024年12月にDE&I概論講座を実施し、240名の社員が受講しました。本講座では、なぜ企業がDE&Iを推進するのか等をあらためて考える機会を設けました。また当社経営層向けに「経営戦略としてのDE&I」講演会も実施しており、DE&Iの推進は経営層のみならず、社員一人ひとりが意識し、全社的な理解が必要不可欠であると考えています。

多様な人材が働きやすい職場づくり

海外グループ会社では主に現地スタッフを採用し、各国の文化や風習に沿った職場環境を整備しているほか、本店事務所ではイスラム教徒(ムスリム)等の社員が利用できる祈祷スペースへの配慮等、人種・国籍・宗教等さまざまなバックグラウンドを持つ社員が働きやすく、活躍できる環境を目指しています。

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。

また、高齢者の雇用は次世代を担う社員へのノウハウの継承・現場力の向上につながると考えています。



重要テーマ④ 挑戦を後押しする組織風土改革

当社グループは、創業138年という歴史の長さや、確実に業務を遂行し顧客に応えるという使命感から、これまで社員に対して堅実な姿勢を求めることが多くありました。しかし、近年では事業環境が急速に変化しており、堅実な姿勢だけでは中長期の持続的成長を遂げるのが難しくなっています。そのため、新しいことに挑戦し、イノベーションを生み出していくことが必要だと考えています。

経営計画[2025-2030]で掲げた非連続な成長やイノベーションを促進するために、社員が失敗を恐れず新しいアイデアやアプローチを提案し、実行できるような組織風土の実現を目指しています。MLCアカデミーでは、挑戦の過程で生じることもある失敗を「学習の機会」ととらえ、成功事例だけではなく失敗事例の共有を行うほか、社員が自律的に挑戦できるように必要なスキル習得のための機会も提供しています。これらを推進・管理するために、一人当たり研修費や海外勤務経験者比率を指標として定めて、次の取組みを進めています。

公募制プログラム

当社グループは、改善活動表彰制度やMLCイノベーションプログラムを設けています。今後、多様なニーズに応えるため、新しい公募制プログラムを拡充していきます。これにより、社員の成長機会をさらに提供し、挑戦とイノベーションの促進につなげていきます。

① 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。

2024年度は、37グループ(259名)が参加、これまで延べ参加者は3,100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、倉庫内作業の効率化・保管効率の向上・安全対策の強化だけでなく、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。



② MLCイノベーションプログラム

パーパスの実現に向けて、また経営計画[2025-2030]の成長戦略 5.「グループ経営基盤の強化」で掲げる取組みのひとつである「新たな挑戦やイノベーションをサポートする企業風土に変革」の一環として、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を後押しする「MLCイノベーションプログラム」を実施しています。

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。

2024年度は、多数のアイデアの中から3件が研究開発に進んだほか、本プログラム初年度の2023年度に研究開発へと進んだ「系統用蓄電池事業」及び「陸上養殖事業」の事業化に向けて準備を進めました。

③ 若年職員海外派遣プログラムの拡充

若年職員海外派遣プログラムを拡充し、海外勤務経験を通じてグローバルな視野を持つ人材の育成に力を入れています。2023年度からは派遣人数を拡大するほか、物流業務だけでなく一部派遣先においては管理部門の経験も積ませることとしています。

また、派遣プログラム対象年次となる前の階層別研修において、グローバルマインドセット研修を実施し、研修応募の動機づけを行っています。

2023年度は7名派遣、2024年度は8名派遣、2025年度は9名派遣と増員しています。

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。具体的な取組みについては [P.39](#) をご参照ください。

働く環境整備

当社グループは、人的資本投資を強化しており、新たな挑戦やイノベーションを生み出す環境整備に努めています。その一環として、昨年度から営業所を中心とした職場改善に取り組んでいます。

今回の取組みの背景

倉庫・港湾運送事業の中心である各営業所は、業務継続の必要性から大規模な改修工事を行うことが難しく事務所やトイレ等の経年劣化が進んでいました。また本店事務所は、コロナ禍以降、在宅勤務やオンライン会議等が増える等新しい働き方が始まった一方、リアルなコミュニケーション機会の創出が課題となりました。

今回の改修・増改築により、これらの課題を解決しつつ、部門・年齢・職位等の垣根を越えた縦横斜め・双方向のコミュニケーションを活性化するとともに、社員のモチベーションアップを図ることによりイノベーションを生み出します。

VOICE



神戸支店 工務チーム
渋江 岳矢

職場環境改善の取組み

神戸支店では、3営業所（新港第一、六甲第一、六甲第二）の職場環境改善に取り組みました。営業所の要望を確認しながら、事務所の内装を一新したほか、LED 照明化や什器更新、トイレのリニューアルも行いました。365 日稼働の施設もあり、日程調整で苦労しましたが、営業所の協力もあり、無事に改修工事を実施することができました。

社員から、「事務所がきれいになって明るくなった」「レイアウト変更で動線が良くなった」「新しい什器で業務が効率的に行えるようになった」「トイレが新しくなり、ストレスがなくなった」と好評をいただいています。

今回の改善でモチベーションが上がり、イノベーションを生み出す土台になることを期待しています。

今回の改修ポイント

営業所

全国約80拠点の営業所を築年数順に4年間にわたり改修を行うこととし、初年度2024年度分として15施設の改修が完了しました（事務所内什器更新、トイレ改修、カーペット・クロス張替え、OAフロア化、無線LAN工事等）。

事務所



休憩室



本店オフィス

コロナ禍以前であれば、オフィスは機能性重視でしたが、コロナ禍以後は一般的に「共創、つながり、帰属意識を共有する場」に変わってきています。そこで、社員が会社に来ることが楽しくなり、役職や部署を越えたコミュニケーションをとることで、イノベーション創出が促され则认为、本店リニューアルのコンセプトを「FLAT & BORDERLESS ～来て楽しい、居て快適な職場～」とし、要員増・本店機能の拡充にも対応するオフィスエリアへのリニューアルを行っています。

会議室（エリア内廊下）



amethyst



hematite



emerald



ruby



各会議室に
宝石の名前がついています

tanzanite



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底として「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。これらの方針を前提として、社員及び業務委託先、協力会社等の外部のステークホルダーを含む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を確保する取組みを推進していきます。



安全への取組み

2024年度の労働災害件数は21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、2030年度には重大労働災害(死亡労働災害)0件を目標として、労働災害の防止に努めます。

※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、受入れ出向者を含む)対象。他企業への出向者等は含まない。

国内グループ会社の取組み

- 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含めた速やかな情報共有
- 安全推進掲示板による啓発活動

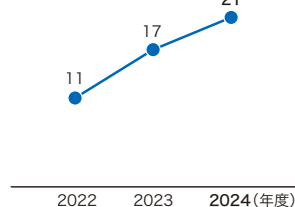
各事業部門共通の取組み

- 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

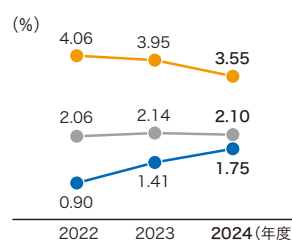
陸上運送事業部門(菱倉運輸)の取組み

- 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基づく乗務員への指導・教育の実施等

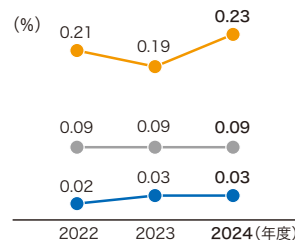
労働災害件数
(件)



労働災害発生度数率



労働災害発生強度率



● 当社グループ ● 同業種(運輸業、郵便業) ● 全産業

※当社グループ:当社及び国内連結子会社、年度(3月～翌4月)で集計したデータによる

※同業種(運輸業、郵便業)及び全産業平均数値:厚生労働省「労働災害動向調査」の暦年(1月～12月)データによる

※労働災害発生度数率: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

※労働災害発生強度率:延べ労働時間1,000時間当たりの労働損失日数

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」を開催しています。



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基づいた対策、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。そのために、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。

人権尊重の取組み・サプライチェーンマネジメント

人権尊重の取組み

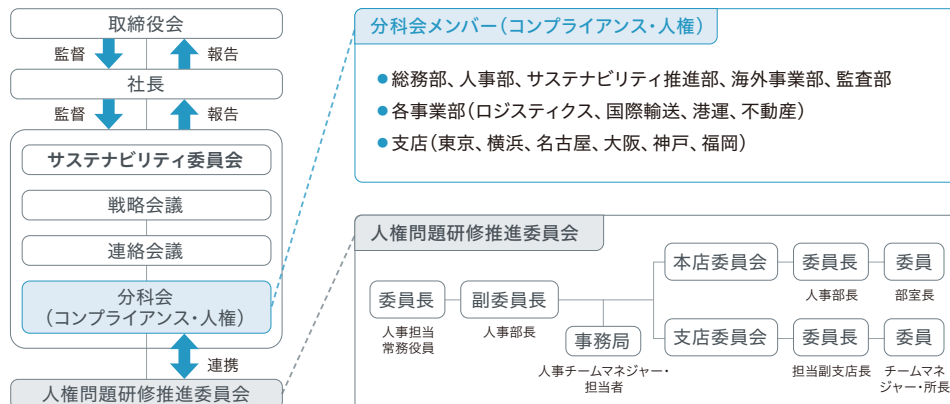
当社グループは、企業の人権尊重責任を果たすために、2023年1月に三菱倉庫グループ人権方針を策定しました。その方針の中で、当社グループは「国際人権章典」及び国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」・国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠し、人身取引を含むいかなる強制労働、児童労働も認めない等人権の尊重を推進しています。また、あらゆる差別やハラスメントを禁止し、多様性（人権・宗教・性別・年齢・身体障がい・国籍等）を尊重することを表明し、各々の強み・能力・意思に応じた成長の機会を提供できる企業を目指しています。

2023年度から人権デュー・ディリジェンスを実施し、外部専門家の意見も取り入れながら物流・不動産業界に属する当社グループの観点から、優先的に対応すべき人権リスクの特定を行いました。2024年度からは、これらの人権リスクの予防・軽減に向けた取組み施策（国内グループ全体での人権研修実施、お取引先様が利用できるコンプライアンス・人権相談窓口の設置等）の策定・実行及び情報開示に継続して取り組んでいます。

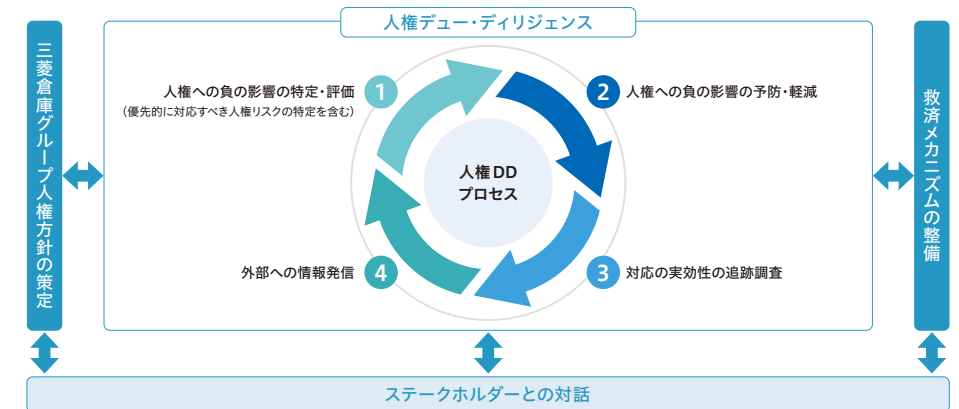
また、当社グループで働く方が利用できる内部通報制度や、サプライチェーンや一般市民等、当社社員以外も利用できる外部相談窓口の設置、お取引先様が利用できるコンプライアンス・人権相談窓口の設置を行い、人権に関する相談や通報を受けつけています。いずれも通報者が不利益な扱いを受けることのないよう、法的な要請等がない限り匿名での通報が可能であるとともに、寄せられたすべての情報の秘密保持を徹底しています。また、採用時の公的書類での年齢確認等の実施や、労働時間や賃金等を提示し応募者が合意した上での雇用、最低賃金を超えた生活賃金の支払への取組み等により、強制労働や児童労働等を含む人権侵害の防止に努めています。

三菱倉庫グループ人権方針 <https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/company/policy/humanrightspolicy.html>

人権推進体制図



人権デュー・ディリジェンスの取組み



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(すべての人々)
- 健康と安全(労働者(当社・グループ会社/サプライヤー等))
- 人種、宗教、出身、障がい、年齢、性別等に基づく差別(労働者(当社・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)

サプライチェーンマネジメント

三菱倉庫グループ サステナブル調達方針の策定

持続可能な社会の実現に向けて責任ある調達活動を推進する姿勢を明確に示すため、2025年7月に三菱倉庫グループサステナブル調達方針を策定しました。お取引先様の皆さまには、当社グループと連携し、ともに本方針に基づく活動を実践していただくことを期待します。

サステナブル調達方針 <https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/company/policy/sustainableprocurement.html>

サステナビリティアンケートの実施

2021年度より取引先の皆さまに向けたアンケートを毎年実施しています。2024年度は人権方針・労働安全衛生方針・セキュリティ基本方針等にも基づいた設問を中心とし、国内外約110社のお取引先様に実施しました。アンケート結果については、お取引先様の皆さまにフィードバックしています。

今後はサステナブル調達方針を周知する設問に変更の上、継続してアンケートを実施することでサプライチェーン全体で持続可能な社会を実現していきます。

ステークホルダーエンゲージメント

当社グループはステークホルダーとの対話を通じて、社会からの信頼を積み重ねていくことを大切に考えています。ステークホルダーの声を経営や活動に活かすことで成長につなげ、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

経営計画 [2025-2030] 関連のアップデートコンテンツ
サステナビリティ経営関連のアップデートコンテンツ





ステークホルダー

当社グループに対する
主な期待・関心

主な
コミュニケーション手段や取組み

主な成果

提供価値

社会・行政

企業の成長、持続可能な社会の実現

共存共栄

- 法令対応
- コンプライアンス遵守
- 社会課題の解決
- 地域社会への貢献

ウェブサイト、CM、統合報告書

- メディア懇談会
- 社会貢献活動
- 地域イベントへの参加 P.70
- 教育支援(大学の講義や学生の企業訪問等)
- 基金、募金
- 生態系保護への貢献(森林活動等)
- 官民連携

行動基準の見直し、情報セキュリティ基本方針の策定、
リスクマネジメント強化

- **南相馬市との連携協定**
(宇宙関連産業をはじめとする次世代産業の事業開発開始)

- 地域社会への貢献
- 教育、雇用機会の創出

投資家・株主・
外部評価機関

企業価値向上

- 経営計画 [2025-2030] 目標 (2030年度 ROE10%) の達成
- 財務の健全性、資本効率化
- ガバナンスの強化
- 財務、非財務情報開示の充実
- サステナビリティ経営の推進(ESG課題への取組み)

- **経営計画 [2025-2030] (2025年2月公表)**
- 株主総会
- 株主通信
- 決算説明会
- 広報、IR・SR活動(海外IRは2025年度より開始)
- 有価証券報告書、決算短信
- コーポレート・ガバナンス報告書
- **サステナビリティ経営について(2025年3月公表)**
- 外部評価 (FTSE Blossom インデックス・シリーズ等)

- **DX 銘柄2025に選定**(DX 注目企業2023、DX 銘柄 2024に続き、3年連続3度目の選定)
- FTSE 総合スコア0.4P UP(前年度比)
- GPIFの国内株式運用機関が選ぶ「改善度の高い統合報告書」に選定

- **株主還元**
- 誠実かつ真摯な対話による信頼醸成

詳細は当社ウェブサイトをご覧ください。



地域社会・国際社会への貢献

当社グループ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。

生態系保護への貢献

生物多様性保護の観点から地球環境対応への取組みとして、神奈川県「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。

2024年10月には、役員・社員29名が参加しました。参加者は2班に分かれ、14名が間伐作業、15名が三保ダム周辺を散策しました。間伐班は、インストラクターから用具の使い方や作業指導を受け計2本の木を伐採し、森林を適正な密度にする間引き作業を行いました。また、自然散策班は、ダムの役割を理解しながら自然に触れ合うことで心身をリフレッシュし、森林と水源の重要性を学ぶ機会となりました。



防災と健康イベントの開催

大阪ダイヤビルディング・新光大阪センタービルは、各団体、当社関連企業の協力のもと、地域住民及びテナント社員向けに防災と健康に関するイベントを開催しました。

日ごろ当ビルではテナント向けに消防訓練や献血活動を行っていますが、地域住民の方に本イベントに参加してもらうことで、大阪地区における防災・健康意識を高めることを目指しました。

当日は防災用品の配布や消火器を使った消火体験、血管年齢の測定等を実施しました。

また、三菱グループが協賛している大阪・関西万博の公式キャラクターであるミャクミャクやその他人気キャラクターも遊びにきてくれて、子どもだけではなく、大人も写真撮影をする等大いに盛り上がりました。



教育・地域社会への貢献

2025年5月に、米国三菱倉庫の社員4名がニューヨーク育英学園を往訪し、4～6年生に向けて出張授業を行いました。出張授業では、経済のグローバル化に伴い複雑化しているグローバルロジスティクスの現状を地政学的リスクにも触れながら解説しました。参加者からは「貨物列車の長さはどのくらいか?」「コンテナの輸送では2～4カ月と長い時間をかけて品物を運ぶのは大変だった」といった質問や感想が寄せられました。同社は、今後も未来を担う子どもたちに学びの場を提供する等、地域社会への貢献に向けた多様な活動に取り組んでいきます。



そのほかの社会貢献活動は 統合報告書2024 P.85-86 やホームページをご参照ください。

サステナビリティ https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/esg_sdgs/

お客様向けインタビュー

経営計画[2025-2030]の策定と、MLC 2030ビジョン実現に向けた具体的な道のりを分析・考察する一助として、お客様アンケート&インタビュー調査を実施しました。

調査概要

調査課題

- 物流／不動産におけるお客様の期待はどこにあるか・総合的、クロスファンクショナルな提案等ができていないか
- 差別化要素（OS、IT&DX、ESG、BCP）の重視度、及び当社がそのような価値を提供できる企業として認知されているか

調査手法等

2024年8～9月にかけてオンラインアンケート形式で107社（名）から回答＋オンラインパーソナルインタビューを当社お客様の15社に実施



お客様の声から、当社の強みと課題を把握してニーズの理解に努め、経営の方向性や事業戦略に反映しました。これからもお客様との対話と協働を通じて、お客様の価値創造と社会課題の解決に貢献することで事業成長を実現していきます。

当社に対するお客様ニーズからうかがえる当社の強みと課題と方向性





05 コーポレート・ガバナンス

- 73 社外役員鼎談
- 77 コーポレート・ガバナンス
- 83 役員・執行役員紹介
- 85 リスクマネジメント
- 88 情報セキュリティ
- 89 コンプライアンス

社外役員鼎談



社外取締役
北沢 利文

社外取締役
若林 辰雄

社外監査役
倉橋 雄作

当社では、出身分野における豊富な知識と経験を有した人材を社外取締役や社外監査役として招聘しています。社外取締役は、取締役会で十分な審議と迅速で合理的な意思決定がなされるよう、独立した客観的な立場からの助言・監督を行っています。社外監査役も同様に独立した立場から、取締役会への出席、社内資料の閲覧等を通して当社の業務執行状況を監査しています。今回は、社外取締役の若林辰雄氏と北沢利文氏、社外監査役の倉橋雄作氏が、取締役会の実効性向上の取組み、経営計画[2025-2030]策定プロセスへの評価、これからの三菱倉庫に期待すること等をテーマに鼎談を行いました。

取締役会の運営状況や実効性 「監督型のモニタリングボード」へのシフトが進む

若林 当社の取締役会は近年、監督型のモニタリングボード的な色彩を強めています。ガバナンスという観点では旧来型から脱却し、確実に進化しているのではないのでしょうか。監督型の形態としては会社法に基づいた監査等委員会設置会社や指名委員会等設置会社等があります。とはいえ重要なのは取締役会がどんな議論をし、どんな機能を果たしているかということです。その意味で、当社は監査役会設置会社ではありますが、取締役会の議論の内容や機能はすでに監督型にシフトしているように思います。一方、ガバナンスの高度化が叫ばれるようになって久しいのですが、確かにガバナンスは重要ではあるものの、昨今の風潮はそれがやや行き過ぎているような印象も受けます。何のためのガバナンスかと言えば、経営において効率的に結果を出していくためのものですから、そこをはき違えてはいけません。ガバナンスばかり高度化させても、肝心の結果がついてこなければ市場からの評価は得られません。振れ過ぎた振り子はいずれ揺り戻しがあり、その落ち着き先は「安定的に投資家の皆さまの期待に応えるリターンを出し続ける」といったところになるのではないのでしょうか。そこに向けて当社の取締役会が機能するよう尽力してまいります。

北沢 私が当社の社外取締役になって今期で7年目になります。年を追うごとに取締役会の機能高度化に向けた会社側の対応は充実し、若林取締役がおっしゃったように議論の内容もモニ

タリング的要素が強化された形態に近づいてきています。社外取締役として微力ながら取締役会の高度化に貢献できたのではと思っています。ただ、社外役員はそれぞれの分野の知見や経験は豊富ですが、当社の事業を正しく理解していないと取締役会で正しい判断ができないのではないかと課題意識を常に持っています。これに対して会社側は主要分野についての事業別勉強会を定期的に開催し、担当役員が事業方針や課題等を丁寧に説明してくれます。また、事業視察会も行われ、私も都内や横浜、神戸等の倉庫に足を運んで、海外から届いた巨大コンテナの積み荷を荷揚げして各地に迅速かつ正確にお届けする現場の作業実態を目の当たりにし、当社の事業の責任の重さをあらためて感じる事ができました。会社側が積極的に社外役員に対してこうした機会を用意してくれるのは大変ありがたいと思っています。一方で、取締役に毎年ヒアリング等も含めた実効性評価を通じて取締役に振り返る仕組みが設けられており、その中で浮き彫りになったさまざまな課題は論点を丁寧に整理した上で取締役にフィードバックされます。毎年その課題を意識した取締役会の運営が行われるというPDCAが回っており、取締役会の一層の実効性向上につながっているように思います。またここ2~3年は監査役とのコミュニケーションを強化しており、監査役の方がたからの発信や意見をいただく機会が増えました。社内と社外、取締役と監査役、さらには執行側と社外取締役を中心とする監督側と、相互の健全なコミュニケーションが毎年高まっており、適度な緊張関係のもとで取締役会が運営されていると感じています。

倉橋 私は2024年度から社外監査役を務めておりますが、当社の取締役に参加し、「伝統と格式のある取締役会でありつつ、実質的な実効性も備えたものである」という印象を抱いております。社外取締役には日本を代表するエクセレントカンパニーでの経営経験を備えた方がたが名前を連ね、医薬にかかわる行政経験や学識を備えられた女性の社外取締役もいらっしゃる。非常にバランスのとれた人員構成で、充実した議論が行われています。北沢取締役がおっしゃった執行側との健全な緊張関係を象徴するエピソードとしてご紹介したいのが、当社の取締役会の席順です。横長のテーブルの一方に斉藤社長を中央に執行側の取締役と執行役員がずらりと並び、その反対側では藤倉会長の両側を社外取締役と監査役が固めるというスタイルになっています。こうした対置構造は、いわゆる監督と執行の分離を象徴的に表していて、経営戦略やM&A等の個別の重要案件について、執行側にとっても「しっかり考え抜いて取締役に提案しなければ通らない」ということを感じさせる舞台装置として機能していると感じます。取締役会の席順は色々な取組みがあり、あえて座席配置をランダムにすることでコミュニケーショ

ンを深めること等もできますが、当社の場合はこれが取締役会の実効性を高めるためによく機能しているように思います。監査役会は、常務取締役として長年にわたり財務を見てこられた方が常任監査役となられ、当社の歴史や事業に精通しつつ、今は監査役としての独立性を意識しながら、常勤2名で非常に精力的に監査をしておられ、社外監査役にも日々の監査の結果や問題意識を共有してくださっているので、安心感がありますし、会社の現場状況を想像する上でも大変助かっています。

指名・報酬委員会による新提案 サクセッションプランでは次期経営陣を長期的に育成へ

若林 役員報酬については、株主様にも納得していただけるように固定部分と変動部分の比率を見直したり、株式報酬を増やしたりといったアグレッシブな変更を行っています。指名の方ではサクセッションプラン(後継者育成計画)に関し、会社側に対して「より具体的に委員会に諮問をしてほしい」という要望を出しました。サクセッションプランのプロセスに沿って次期CEO(最高経営責任者)の諮問を受けたとしても、その人物に関する十分な知識や情報がなければ判断は下せません。プロセスだけを諮るのでなく、対象となっている候補者についても具体名を挙げて背景を示してもらいたい。そして、育成のプロセスでも候補者と私たちとの接点をさまざまな形で増やしていくことを検討してほしい。そんなリクエストをしています。現状、私たちが面接で人となりを知ることができるのは新任の常務役員以上なのですが、それよりもかなり前の段階から委員会として人材を把握し、私たちの経験を活かして育成にも関与していけたらと考えています。



北沢 私も若林委員長のもとで指名・報酬委員会の活動に携わっていますが、とりわけ会社を支える大きな柱であるCEO、さらにはCFO(最高財務責任者)についても、それぞれのサクセシヨ

社外役員鼎談

ンプランは非常に重要だと考えています。限られた人材の中で、特にCEO、CFOの育成については長い目で見ていく必要があると考えています。若林委員長がおっしゃったように、私たちもできる限り多くの候補者に会う機会を持つことが大事だと考えており、今詳しくは申しあげられませんが、当社の中で、社外役員の目から見て次世代を任せることのできるトップを絞り込むためのプロセスが具体的に着々と進んでいます。しっかりした形で将来の経営人財を育てようというステップは着実に高度化しているように思います。

経営計画[2025-2030]策定に向けての議論 「4,750億円の成長投資」は社外取締役の提案から

北沢 前経営計画は2022年2月の発表でしたが、取締役会に初めて原案が示されたのが前年の12月で、残念ながら取締役会では十分な議論をする時間的余裕がありませんでした。経営計画は会社の未来設計図を描く重要議案ですから、「もっと早い段階から会社の考えを説明してほしい」と要望していました。現経営計画については2025年2月の発表ですが、2024年9月の取締役会で骨子案・方向性が示され、社外取締役はさまざまな角度から意見を出しました。執行側はそうした意見も参考に社内での検討を深めることができたものと思います。この結果、同年12月の取締役会でドラフトが示されました。このドラフトの中で政策保有株式の売却益等についてはこれまで当社を支えてくれた株主への還元を重視する姿勢が強く出ていたように感じたため、「配当や自社株買いも大切だけれど今は成長投資に一層注力すべきではないか」との指摘が相

次ぎました。ある意味、社外取締役が執行側の考えの修正を申し立てた形となりました。結果として2025年1月に再度取締役会でドラフトが示され、株主還元をやや抑制し、成長投資を4,750億円まで拡大することとなりました。12月の取締役会では、ほかにも非常に活発な議論が交わされました。例えば、現経営計画では「非連続な成長」を掲げていますが、この表現自体は「これまでの三菱倉庫にはなかった

非常に積極的な姿勢」を示すものとして取締役会でも好意的に受け取られましたが、半面、社外取締役から「非連続」が「冒険的な計画」に誤解されることのないようにすべき、との意見が出されました。社員及び投資家の皆さまの目から見ても、「これまでとは次元の異なる積極的な計画に取り組むという意味で非連続ではあるが、それぞれの事業計画は確かな実現可能性がある」と感じてもらう必要があります。社外取締役からは「やはり、連続的な成長を実現する中でさらなる高い次元の非連続的な成長が生まれる、という方向性を打ち出すことが望ましいのではないか」という意見も出されました。こうした議論を経て2025年1月に「従来の延長線上ではない成長軌道に乗せる」という表現となりました。これはひとつの事例ですが、今回の経営計画は私たち社外取締役の知見や経験がかなり反映された内容になったのではないかと思います。

倉橋 中期経営計画とも関係しますが、当社は資本コストや株価、資本市場を非常に強く意識した経営を進めています。しかし、資本コストや株価を意識した経営においては、成長投資や人的資本投資の過小化を招き得るという難しさもあると思います。10年先に成長投資によって創出されることを見込むフリーキャッシュフローは現在価値に割引くと極めて僅少化してしまい、株価に織り込まれるわけではなく、人的資本投資もP/Lの費用にとどまり、今の会計上は利益項目にはならず、すぐにフリーキャッシュフローに結びつくわけでもないためです。こうした構造的な問題があるわけですが、当社の社外取締役は経営における長期視点の重要性を強調しています。一方では資本市場の期待を意識しつつ、それと同時に、100年を超える歴史に根ざした長期経営の重視が価値観として共有されています。当社が現経営計画において4,750億円という高い目標の成長投資を掲げていることの背景には、取締役会での日ごろからのそうした大局的な議論があるように思います。

若林 私は、経営計画[2025-2030]はむしろ、スタートした後が重要だと考えています。これはほかの会社さんも同じだと思いますが、アメリカの関税政策や中東情勢等、経営計画を策定した時点と今とでは外部環境が大きく変わってしまっています。急な環境変化に対して臨機応変にどう対応するかを常に考えなければいけないという話は、斉藤社長はじめ執行側にも幾度となく伝えていますが、そうすると、今まであまりリソースを割いてこなかった世界情勢のマクロ分析や具体的な補強策の策定等、社外の専門家の知見も活用しながら少しでも備えをしておく必要があり、その辺りは早急に議論をしておかなければならないと考えています。事業構造が変化する中では競合分析も欠かせません。いわゆる倉庫業の中ではなく、海外も含めて、比較可



能な事業セグメントごとに競合しそうな相手を設定し、対策をしていくのです。日本の企業は全般にコンペティティブインテリジェンス（事業の競争環境を探知する理論と手法）が弱いといわれますが、海外事業を本格化していく中ではそうしたリサーチ力も必要になってきます。

これからの三菱倉庫に期待すること 大きな成長に向けて事業を担う人材を育ててほしい

北沢 三菱倉庫という会社を知るにつれ、当社のポテンシャルの大きさを強く認識するようになりました。物流に加えてそこから派生した不動産ビジネスの経験も豊富ですから、国内で蓄積したノウハウは特に今成長著しいアジアで活用できると思います。今回の経営計画では本業である倉庫事業にリンクした物流施設等の不動産ビジネスの展開が計画されています。アジアでもeコマースの倉庫はすでに増加していますが、例えば、情報や電気を保管することも倉庫業であり、その視点からデータセンターや蓄電池事業をアジアの物流網の中で展開することも考えられます。その意味で、現経営計画はより次元の高い計画が盛り込まれた、かなり良い計画ではないかと思います。当社には140年近い歴史の中で築いた知見やお客様からの信頼感があり、さらに取締役会や社内のコミュニケーションも活性化しています。また、従来の事業別の縦割り組織を抜本的に変革し、お客様の事業を一気通貫で支えていくというトータルロジスティクスの変化に変わりつつあります。そういうダイナミックな勢いのある会社の今後の展開が楽しみです。だからこそ、すべての社内の組織と意識をさらに大胆に変えていく必要があります。組織については今回、ロジスティクスを中心に営業部門の大きな組織改編を行いましたので次は内部部門の変革です。今後組織変革を成果に結びつけていく原動力は人ではないかと思います。どれだけ人を育てていけるかが、現経営計画実現に向けての最大の課題となるでしょう。私たち社外取締役はある意味、経営や人生の先輩ですから、当社の社員がそれぞれの分野でリスクをとりながらも充実した会社生活を送り、その結果会社が成長し続けられるよう、自分たちの経験を社員の皆さんに伝えていけたらと思いますし、そういう機会を可能な限り増やしていきたいと考えています。

倉橋 この鼎談でのひとつのテーマとして、リスクマネジメントやコンプライアンスの観点で社外監査役として執行部に何を期待しているか、ご質問いただきました。コンプライアンスについ

てはその遵守のための体制を高度に構築し、運用されていると思います。リスクマネジメントは2025年4月にリスクマネジメント部が新設されました。一般的な傾向として、日本でリスクマネジメントと言うときには、「全方位でリスクを把握し、完璧なリスクマネジメントを行っています」的な説明をする企業が多いように感じます。当社にはそのような検討や説明はしてほしくないと思っています。事業に影響するすべてのリスクをコントロールすることは不可能ですから、コストベネフィット（費用対効果の評価手法）の観点から「ここまではコントロールするけれど、ここから先は将来の課題として残しておく」というように、残余リスクを正面から考えていく必要があります。そうした分析こそが非常に大切です。当社のリスクマネジメントでも残余リスクを明示的に分析評価する取組みがなされれば、リスクの把握とコントロールの十分性やあえての残余リスクの残し方について、それが合理的なものであるかを議論することができます。若林取締役が「環境変化が激しい」とおっしゃっていましたが、当社にも残余リスクは山ほどあるはずで、無謬性にとらわれるような議論ではなく、執行側にはこの先、今申しあげたような実質的な取組みを期待したいと思います。



若林 7年にわたる社外取締役の仕事を通して、当社が相当の覚悟を持ってここまで取締役会の大きな変革を成し遂げたことは評価しています。しかし、ひと息つく余裕はありません。当社のポテンシャルからすれば、市場は当社に対してさらに高い期待値を設定し、当社から見れば厳しい要求をしてくる可能性があります。株価が1株当たり純資産の何倍で取引されているかを示す指標であるPBR（株価純資産倍率）が日本企業は先進国の中でも低く、東京証券取引所は2023年に上場企業に対しPBR1倍超への改善を求めました。当社もPBR1倍を超えてはいませんが、最近の株高でPBR5倍を超えた企業も出てきています。当社に対する期待もすでに一段高いステージに上がっており、現状の株価や株価指標の水準で満足することなく、経営計画実現、さらなる企業価値の向上に向けて全社一丸となって取り組んでほしいですね。その中で私たちが知見を活かして、後押ししていきます。

コーポレート ガバナンス

Corporate Governance

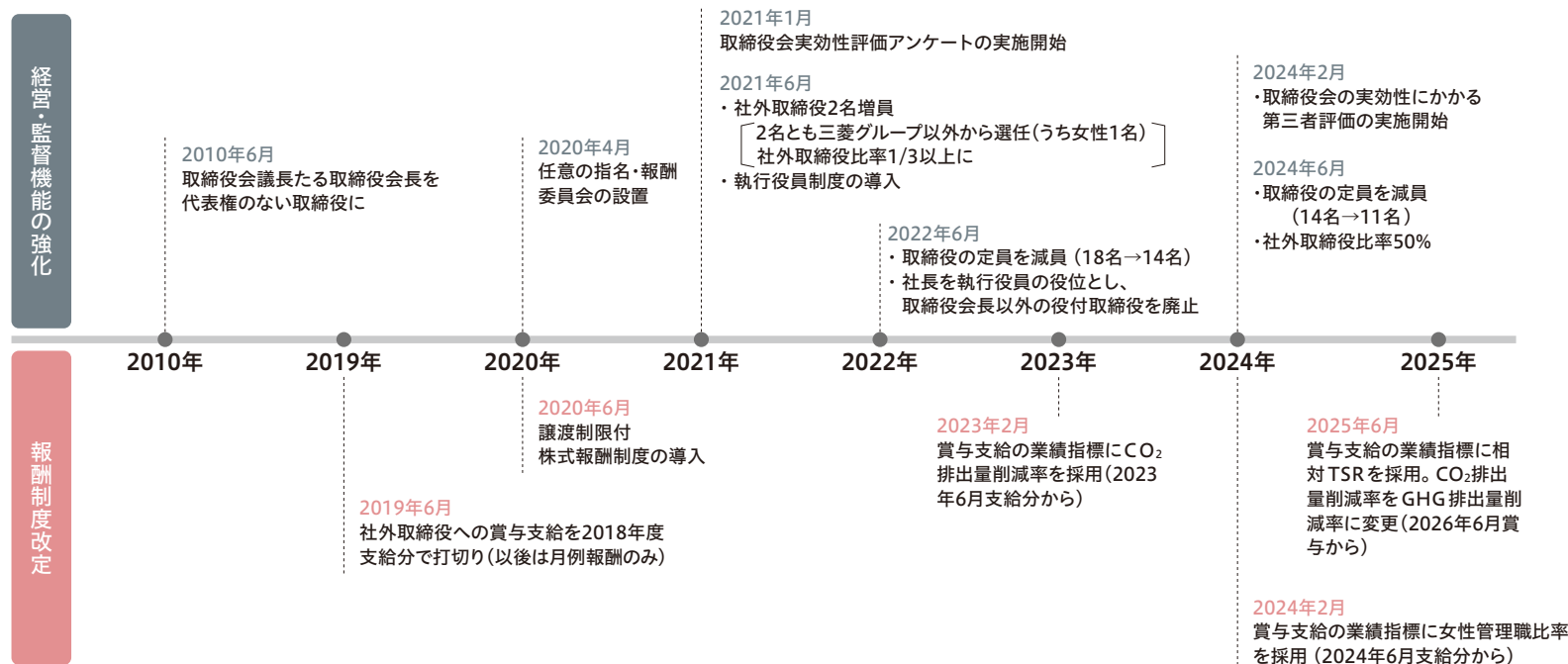
当社の組織統治について、コーポレート・ガバナンス体制、取締役会、役員選任等に関する考え方やリスクマネジメントのほか、コンプライアンス体制の維持・強化、ステークホルダーとのコミュニケーションにかかる取組みについてご説明します。その他、役員紹介と各取締役のスキル・マトリックスを確認いただけます。

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月から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。

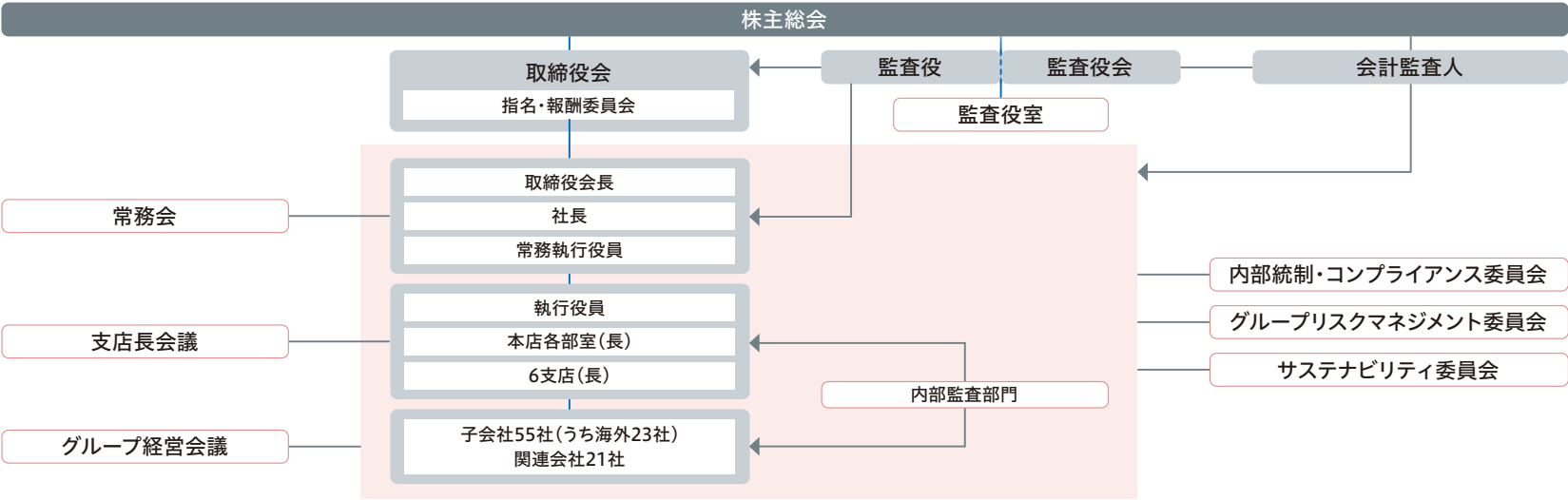
このほか、役員・社員の行動基準の制定、内部統制・コンプライアンス委員会の設置、内部監査体制の充実（2022年4月から内部監査部門を社長直掌とした）等による「内部統制システムの整備」、グループリスクマネジメント委員会の設置等による「当社グループにおけるリスクマネジメントシステムの有効性の維持・向上」、サステナビリティ委員会の設置等によるサステナビリティ経営に向けた取組み、決算情報開示の早期化等による「ディスクロージャーの充実」等に努めています（[コーポレート・ガバナンス体制図](#) [P.78](#) 参照）。

ガバナンス強化に向けたこれまでの取組み



体制・機能

コーポレート・ガバナンス体制図（2025年9月末現在）



主要機関の概要

	①取締役会
議長	取締役会長 藤倉 正夫
構成	取締役 監査役
2024年度開催数 (平均所要時間)	12回(1回当たり約105分)
2024年度の 主な取組み	<決議事項> ・経営計画の策定 ・グループリスクマネジメント規則の制定 ・コーポレートガバナンス・コード原則への対応 ・役員の人事・報酬額の決定 ・取締役の他社役員兼務及び競業・利益相反取引の確認・承認 ・資金計画の策定 ・決算の承認 ・株式の分割 ・自己株式の取得及び消却 ・保有株式の売却 等 <報告事項> ・バーバスの策定 ・サステナビリティ委員会に関する事項を含むサステナビリティ経営 ・内部統制・コンプライアンス委員会及びグループリスクマネジメント委員会の活動状況 ・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 ・エンゲージメントサーベイ ・保有上場株式にかかる保有合理性検証 ・月次事業概況 等

	②監査役会
議長	常任監査役（常勤（社内）） 斉藤 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））
2024年度開催数 (平均所要時間)	17回(1回当たり約80分)
2024年度の 主な取組み	<決議または協議事項> ・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含む会計監査人の監査の評価並びに再任及び監査報酬への同意 等 <報告事項> ・常勤監査役による月次活動(当社の監査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会開催、その他の社内・社外会合出席等)にかかる報告 等

	③指名・報酬委員会
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
2024年度開催数 (平均所要時間)	4回(1回当たり約60分)
2024年度の 主な取組み	<決議事項> ・役員人事 ・サクセッションプランのロードマップ策定 ・社長後継者候補のリスト化・育成計画策定 ・役員報酬制度一部改正 ・取締役報酬の個人別配分 等

	④常務会
主宰	代表取締役 社長 斉藤 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)
2024年度開催頻度	週1回程度
2024年度の 主な取組み	経営に関する重要事項の協議

	⑤支店長会議
主宰	代表取締役 社長 斉藤 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 本店部室長及び支店長
2024年度開催頻度	月1回程度
2024年度の 主な取組み	部室店の課題にかかる意見交換 職務執行状況の報告・確認 等

選解任プロセス

役員選解任プロセス

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基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（2025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含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ふまえ、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。

これらの答申に基づき、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。

この方針に基づき、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。

サクセッションプラン

指名・報酬委員会においてサクセッションプランの議論を進め、サクセッションプランのロードマップを策定しています。

後継者として相応しい能力及び資質並びに知識及び経験を備えることを目標に、候補者の個人別の育成計画（配置、タフアサインメント、研修・教育）を作成し、評価・絞り込み・入替えについて、同委員会で定期的に審議しています。

役員報酬

取締役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かかる事項

当社は取締役の個人別の報酬等の内容にかか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、これに基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含む）

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。各報酬の額等については、あらかじめ取締役会において役員報酬規則に定める。

① 基本報酬

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。

② 業績連動報酬

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。業績指標は、企業の事業活動の成果を表す指標として適当と考えられる「事業利益」、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）」、株主との価値共有を推進するための指標として適当と考えられる「相対TSR」、三菱倉庫グループのサステナビリティ経営における気候変動対策と環境保護の取組みの強化についての評価指標である「GHG排出量削減率（Scope1+2）」、成長のための人的資本経営の推進についての評価指標である「女性管理職比率」の5つとし、各業績指標の評価割合は右表のとおりとする。

区分	評価割合
事業利益	30%
ROE	30%
相対TSR [※]	20%
GHG排出量削減率 (Scope1+2)	10%
女性管理職比率	10%

※対象年度の1年間の当社株主総利回りを同期間の配当込みTOPIXの増減率と比較した指標。

個人別の支給額は、役位に応じて定められた基準額に対して0～200%の範囲で変動する仕組みとし、あらかじめ設定した算定表に基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。

③ 株式報酬

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。社外取締役を除く取締役の各報酬の構成割合については、原則として役位に応じて賞与及び株式報酬の割合を高めつつ、中長期的な企業価値向上に向けた適切なインセンティブとして機能するように各報酬の割合を定めることとし、目標達成度が100%の場合の社長の固定報酬と変動報酬（ここでは賞与と株式報酬をあわせて変動報酬という。）の割合はおおむね6:4、そのうち賞与と株式報酬の割合はおおむね2:3を目安として設定する。

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年間はそのすべてを保有することとする。

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

上記方針に基づき、株主総会に付議する報酬枠設定及び株式報酬支給にかかる各議案の原案並びに役員報酬規則及び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、同委員会の答申に基づき、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かか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。

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)	434百万円 (58百万円)	293百万円 (58百万円)	56百万円 (—)	84百万円 (—)	— (—)	12名 (5名)
監査役 (うち社外監査役)	81百万円 (44百万円)	81百万円 (44百万円)	— (—)	— (—)	— (—)	7名 (4名)

	2024年6月支給分 第221期(2023年度)	2025年6月支給分 第222期(2024年度)
賞与にかかる業績指標 [※]	第221期(2023年度)	第222期(2024年度)
営業利益(連結)	18,941百万円	20,310百万円
ROE(連結)	7.3%	8.2%
CO ₂ 排出量削減率	△18.4%	△25.9%
女性管理職比率	4.7%	3.1%

(注)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、「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。

2. 上記の賞与の算出額は、2024年6月に支給した賞与（67百万円）及び2025年6月支給した賞与（52百万円）のうち当事業年度に費用計上した額です。賞与にかかる業績指標の実績は、上表のとおりである（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）。

※ 2025年7月1日以降変更

実効性評価

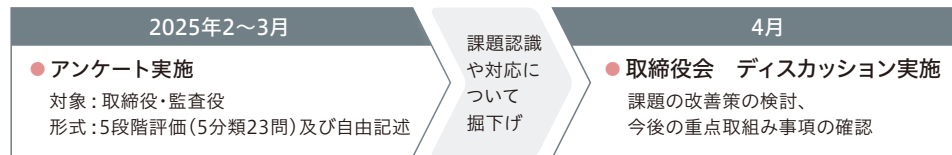
当社は、取締役会の実効性のさらなる向上のため、取締役及び監査役全員を対象とした自己評価のアンケートを毎年実施し、その結果を取締役会で共有しています。これまでアンケートで認識された課題に対しては、社外取締役及び社外監査役に対する当社グループの事業内容及び課題の説明や、重要議題の事前説明等を実施することにより、取締役会がより深い議論の場となるよう改善を図ってきました。

2024年度における課題への対応状況

- 2023年度は第三者を起用してアンケート及びアンケート結果をもとにしたインタビューを実施し、当該第三者による評価結果をふまえ、次の取組みを行うことで取締役会のさらなる実効性向上を図りました。
- 取締役会付議基準を引き上げ、中長期的な経営戦略・経営計画等の業務執行の監督にかかる事項の議論を充実させました。
 - グループリスクマネジメント委員会を設置し、危機発生後の対応だけではなく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る体制を整備しました。同委員会の活動状況は取締役会に定期的に報告されています。
 - 指名・報酬委員会においてサクセッションプランの議論を進め、サクセッションプランのロードマップ策定、候補者の育成、評価、絞り込み・入替えの手法や考え方の取りまとめ、個人別の育成計画の作成を行いました。
 - 社外取締役と監査部門との連携を図るため、社外取締役、監査役、会計監査人及び内部監査部門が参加し、社外取締役に対して監査計画、監査の概要、監査結果、監査部門間の協議・連携の状況等を説明し意見交換を行う場を定期的に設けることとしました。

2024年度評価の実施要領

2024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)

2024年度評価の結果

- 各役員のアンケート結果では、実効性についておおむね好意的に評価されている。
- 取締役及び監査役のいずれも、さまざまな分野のプロフェッショナルであり、そのような構成のもと、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。
- 取締役会においては、オープンで活発な議論が行われるよう議事運営が行われている。
- 社外取締役に対して、会社理解のための機会が提供されている。
- 取締役会の諮問機関である「指名・報酬委員会」において、取締役の指名及び報酬の決定に関する議論が適切に行われており、手続の客観性及び透明性が担保されている。

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

2024年度の評価で認識した課題	2025年度の取組み(◎=重点取組み事項)
① 社外役員への情報共有の充実	◎議論をより深めるため、社外役員への説明及び報告そのほか情報共有の充実
② 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含む人数の適正化	取締役会及び指名・報酬委員会における議論の充実
③ 社外取締役による後継者計画への関与・監督	社外取締役と部室店長との意見交換機会の充実

その他の機会における主な指摘事項と当社対応

上記アンケート以外でも、適宜、社外取締役のご意見・ご指摘事項を運営に反映し改善につなげています。

社外取締役からの意見・指摘	当社の対応
リスクマネジメントにおいては、認識したリスクを適切にコントロールしつつ果敢にチャレンジしていくことが重要。例えば買収のようなリスクテイクに伴う新たなリスク要因の認識と、対応方法を随時検証する必要がある。	リスクマネジメント部の設置
タイにおける現地デベロッパーとの物流施設共同開発プロジェクトに関し、社外取締役の経験から水害リスクについて十分対策するよう助言。	事業計画に関するリスクとして考慮
監査役と社外取締役が連携し課題認識のための意見交換会の機会を持ちたい。	社外取締役・監査役・監査部門・会計監査人との打合せ会を定期的に実施
グループ会社のうち、収益規模の大きい Cavalier 社の経営状況を把握したい。	社外取締役と Cavalier 社への派遣役員との打合せを設定し、事業説明を実施
取締役会における業績説明資料が文字中心で直観的に把握しづらい。	視覚的に把握しやすいウォーターフォールグラフの導入等により会議資料を改善 指摘をもとに、取締役会のみならず決算説明会・株主総会招集通知等の開示資料も同様に改善
ステークホルダーへの情報提供が増えているが、情報が分散しており分かりにくい。	体系化や図表の使用により分かりやすく整理し改善

※経営計画策定における議論については、社外役員鼎談を参照

スキル・マトリックス

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(2024年度)		
		企業経営	グローバル	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	取締役会		指名・報酬委員会
		(イ)			(イ)	(ロ)	(二)	(ホ・ヘ)	(イ・ロ・ハ)			
藤倉 正夫	取締役会長	●	●	●	●	●	●	●		100%	12回／12回	4回／4回
斉藤 秀親	代表取締役 社長	●	●	●	●	●	●	●		100%	12回／12回	4回／4回
木村 宗徳	取締役 常務執行役員	●	●		●	●		●		100%	12回／12回	－
山尾 聡	取締役 常務執行役員	●		●	●				●	100%	12回／12回	－
前川 昌範	代表取締役 常務執行役員	●				●	●	●		100%	12回／12回	－
若林 辰雄	社外取締役	●	●	●		●	●	●		100%	12回／12回	4回／4回
北沢 利文	社外取締役	●	●	●		●	●	●		100%	12回／12回	4回／4回
内藤 忠顕	社外取締役	●	●	●		●	●	●		100%	12回／12回	－
庄司 哲也	社外取締役	●	●			●	●	●	●	92%	11回／12回	4回／4回
木村 和子	社外取締役		●			●	●	●	●	100%	12回／12回	－

(注) サステナビリティ目標におけるマテリアリティ
イ、災害に強く、安全・安心で持続可能な社会的インフラサービスの提供 ロ、気候変動対策と環境保護の取組みの強化 ハ、先端技術の活用と多様なパートナーシップによるイノベーション創出 ニ、成長のための人的資本経営の推進 ホ、コンプライアンスの徹底・人権の尊重 ヘ、リスクマネジメントの強化
なお、本表は、各取締役が有するすべてのスキルを表すものではありません。

監査役の出席状況

氏 名	現在の当社における地位	出席状況(2024年度)		
		取締役会		監査役会
斉藤 康	常任監査役(常勤)	100%	12回／12回	17回／17回
大和 正尚	社外監査役(常勤)	100%	12回／12回	17回／17回
佐藤 孝夫	社外監査役	100%	12回／12回	17回／17回
倉橋 雄作	社外監査役	100%	9回／9回	12回／12回
小高 二郎	監査役	100%	9回／9回	12回／12回

スキル・マトリックスの各項目の選定理由

企業経営	「いつもを支える。いつかに挑む。」をパーパスとし、MLC2030ビジョンの実現と持続的な企業価値向上に向けて経営計画を推進し、その実効性を監督するためには、企業経営に関する幅広く深い知識や経験が必要。
グローバル	物流・不動産の両事業において海外事業を拡大し、その実効性を監督するためには、グローバル企業経営・海外事業マネジメント経験やグローバル事業環境に関する知識や経験が必要。
財務・会計	成長戦略を裏打ちする財務戦略の策定・実行と資本効率向上、その実効性を監督するためには、財務・会計・金融・投資等に関する幅広く深い知識や経験が必要。
営業	物流事業を飛躍、不動産事業を進化させ、その実効性を監督するためには、事業戦略・マーケティング・営業に関する幅広く深い知識や経験が必要。
ESG・サステナビリティ	「いつもを支える。いつかに挑む。」をパーパスとし、MLC2030ビジョンの実現と持続的な企業価値向上に向けてサステナビリティ目標を推進し、その実効性を監督するためには、環境(気候変動含む)・社会・ガバナンス等サステナビリティ経営に関する幅広く深い知識や経験が必要。
人材戦略	価値創造の源泉である人材の個性と能力を最大限発揮することで持続的な企業価値向上とグループ経営基盤を強化し、その実効性を監督するためには、教育や人的資本経営に関する幅広く深い知識や経験が必要。
法務・コンプライアンス・リスクマネジメント	コンプライアンスや自然災害・事業を含む多様なリスクを適切にマネジメントすることでグループ経営基盤を強化し、その実効性を監督するためには、法務、コンプライアンス、リスクマネジメントに関する幅広く深い知識や経験が必要。
テクノロジー	先端技術の活用等による業務プロセスの改善と新ビジネス創出、その実効性を監督するためには、DXや専門分野に関する幅広く深い知識や経験が必要。

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
藤倉 正夫

1982年4月 当社入社
2012年6月 当社国際業務室長
2015年4月 当社大阪支店長
2016年6月 当社取締役大阪支店長
2017年4月 当社常務取締役大阪支店長委嘱
2018年4月 当社取締役社長
2021年6月 当社取締役社長社長執行役員
2022年6月 当社代表取締役 社長
2023年4月 当社代表取締役 取締役会長
2023年6月 当社取締役会長(現在)



代表取締役 社長
さいとう ひでちか
斉藤 秀親

1987年4月 当社入社
2018年4月 当社大阪支店長
2020年4月 当社国際輸送事業部長
2021年6月 当社執行役員国際輸送事業部長
2022年4月 当社常務執行役員
2022年6月 当社代表取締役 常務執行役員
2023年4月 当社代表取締役 社長(現在)



取締役 常務執行役員
きむら むねのり
木村 宗徳
経営企画・リスクマネジメント・
海外事業・国際輸送事業担当

1987年4月 当社入社
2018年4月 当社横浜支店長
2020年4月 当社業務部長
2021年6月 当社執行役員企画業務部長
2022年4月 当社常務執行役員国際輸送事業部長
2022年6月 当社取締役 常務執行役員国際輸送事業部長委嘱
2023年4月 当社取締役 常務執行役員
2023年11月 当社取締役 常務執行役員企画業務部長委嘱
2025年4月 当社取締役 常務執行役員(現在)



取締役 常務執行役員
やま お あり
山尾 聡
経理・情報システム・
CRE担当

1983年4月 当社入社
2015年4月 当社業務部長
2019年6月 当社取締役業務部長
2020年4月 当社取締役大阪支店長
2021年6月 当社取締役上席執行役員大阪支店長
2023年4月 当社取締役 常務執行役員(現在)



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・IR・人事・
サステナビリティ推進担当

1986年4月 当社入社
2018年4月 当社総務部長兼広報室長兼人事部長
2020年6月 当社取締役総務部長兼広報室長
2021年6月 当社上席執行役員総務部長兼広報室長
2023年4月 当社常務執行役員総務部長兼広報室長
2023年6月 当社代表取締役 常務執行役員総務部長兼広報室長委嘱
2025年4月 当社代表取締役 常務執行役員(現在)



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

1977年4月 三菱信託銀行株式会社入社
2012年4月 三菱UFJ信託銀行株式会社取締役社長
2013年4月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役副会長
2013年12月 三菱UFJ信託銀行株式会社取締役社長兼取締役会長
2015年6月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役代表執行役副会長
2016年4月 三菱UFJ信託銀行株式会社取締役会長、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役
2016年6月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役退任
2020年4月 三菱UFJ信託銀行株式会社特別顧問(現在)
2019年6月 当社社外取締役(現在)



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

1977年4月 東京海上火災保険株式会社入社
2016年4月 東京海上日動火災保険株式会社取締役社長
2016年6月 東京海上ホールディングス株式会社取締役
2019年4月 東京海上日動火災保険株式会社取締役副会長
2019年6月 東京海上ホールディングス株式会社取締役退任
2022年4月 東京海上日動火災保険株式会社相談役(現在)
2019年6月 当社社外取締役(現在)



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

1978年4月 日本郵船株式会社入社
2015年4月 同社代表取締役社長・社長経営委員
2019年6月 同社取締役会長・会長経営委員
2020年6月 同社取締役会長・会長執行役員
2022年4月 同社取締役会長
2023年4月 同社取締役
2023年6月 同社特別顧問(現在)
2020年6月 当社社外取締役(現在)



社外取締役(独立役員)
しょうじ てつ や
庄司 哲也
NTTドコモビジネス株式会社
相談役

1977年4月 日本電信電話公社入社
2009年6月 日本電信電話株式会社取締役総務部門長
2012年6月 エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社(現 NTTドコモビジネス株式会社)代表取締役副社長
2015年6月 同社代表取締役社長
2020年6月 同社相談役(現在)
2021年6月 当社社外取締役(現在)



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

1976年4月 厚生省入省
1996年7月 世界保健機関医薬品部出向
1999年7月 医薬品副作用被害救済・研究振興調査機構出向
2000年4月 金沢大学医薬保健研究域薬学系国際保健薬学研究室教授
2017年4月 国立大学法人金沢大学名誉教授(現在)
2017年10月 同大学大学院医薬保健学総合研究科特任教授
2023年3月 同特任教授退任
2021年6月 当社社外取締役(現在)

(注)独立役員:株式会社東京証券取引所の定めに基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。

役員・執行役員紹介

監査役



常任監査役(常勤)
さいとう やすし
斉藤 康

1982年4月 当社入社
2016年6月 当社取締役経理部長
2018年4月 当社常務取締役経理部長委嘱
2018年6月 当社常務取締役
2021年6月 当社常務取締役常務執行役員
2022年6月 当社取締役 常務執行役員
2023年4月 当社取締役
2023年6月 当社常任監査役(常勤)(現在)



社外監査役(常勤)(独立役員)
やま と まさなお
大和 正尚

1991年4月 三菱商事株式会社入社
2018年10月 IVICT EUROPE GMBH
Chief Financial Officer
2020年6月 三菱商事都市開発株式会社取締役副社長
2023年6月 当社社外監査役(常勤)(現在)



社外監査役(独立役員)
さとう たかお
佐藤 孝夫
公認会計士

1988年3月 公認会計士登録
2003年5月 朝日監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)
代表社員
2007年7月 あずさ監査法人(現 有限責任あずさ監査法人)
本部理事
2009年6月 同監査法人本部理事退任
2014年7月 有限責任あずさ監査法人監事
2016年6月 同監査法人監事退任
2017年7月 佐藤孝夫会計事務所代表(現在)
2020年6月 当社社外監査役(現在)



社外監査役(独立役員)
くらはし ゆうさく
倉橋 雄作
弁護士

2007年12月 弁護士登録(第二東京弁護士会)
中村・角田・松本法律事務所入所
2023年4月 倉橋法律事務所代表(現在)
2024年6月 当社社外監査役(現在)



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

1987年4月 当社入社
2019年6月 当社監査役室長
2024年6月 菱倉運輸株式会社常勤監査役(現在)
2024年6月 当社監査役(現在)

執行役員



常務執行役員
むかい たかし
向井 隆
不動産事業担当



常務執行役員
かわむら みさと
川村 操
港運事業担当



常務執行役員
かとう えいいち
加藤 栄一
ロジスティクス事業担当



執行役員
くすやま まさふみ
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
Cavalier Logistics, Inc.
Chairman



執行役員
しみず たけろう
清水 健朗
ロジスティクス業務部長



執行役員
たかま さとし
高間 聡
海外事業部長



執行役員
やまぐち よしひろ
山口 義弘
ロジスティクス営業部長



執行役員
あべ ようすけ
安部 洋介
国際輸送事業部長

(注)独立役員:株式会社東京証券取引所の定めに基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。

リスク マネジメント

Risk Management

リスクマネジメントの考え方

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、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ています。

また、2025年度にはリスクマネジメント活動を強化するため、リスク管理の専門部署としてリスクマネジメント部を設置しました。

部の取組みとして、役職員に対する啓発、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ていきます。

基本方針・基本目的・行動指針

リスクマネジメント 基本方針

当社グループでは、企業理念を実現する上での不確かさの影響をリスクと定義し、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て、以下基本目的及び行動指針に基づきリスクマネジメントシステムの有効性を維持しています。

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

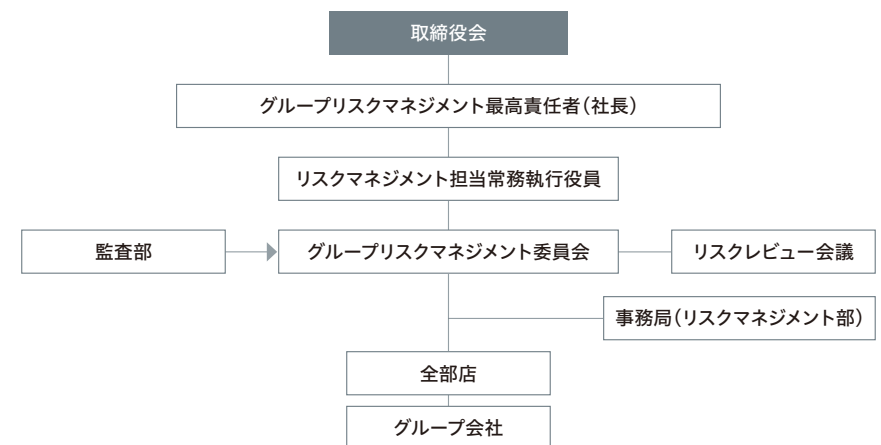
- 事業計画と一体性のあるリスクマネジメント体制を整備し、当社グループ全体で適切なリスクテイク及び的確なリスクコントロールを支える環境を整えます。
- 役職員に対する啓発、教育、訓練を通じてリスク感性を高め、当社グループ全体で健全なリスクカルチャーを醸成します。
- リスクインテリジェンス活動を強化した上で新興リスクを含めて適切なリスクアセスメントを実施し、重点的に取組むリスクを特定します。
- 当社グループにおけるすべてのリスクについて管轄部門を選定した上でリスク対応計画を策定し、PDCAサイクルマネジメントを実施します。

リスクマネジメント体制図

社長をグループリスクマネジメント最高責任者とし、リスクマネジメント担当常務を委員長とした「グループリスクマネジメント委員会」を設置し、子会社を含めた当社グループ全体でリスクマネジメント活動を推進しています。「グループリスクマネジメント委員会」では、リスク管轄部門からの報告をもとに、リスクの網羅的な把握を行い、評価・分析及び対策について協議し、今後の方針を定めています。

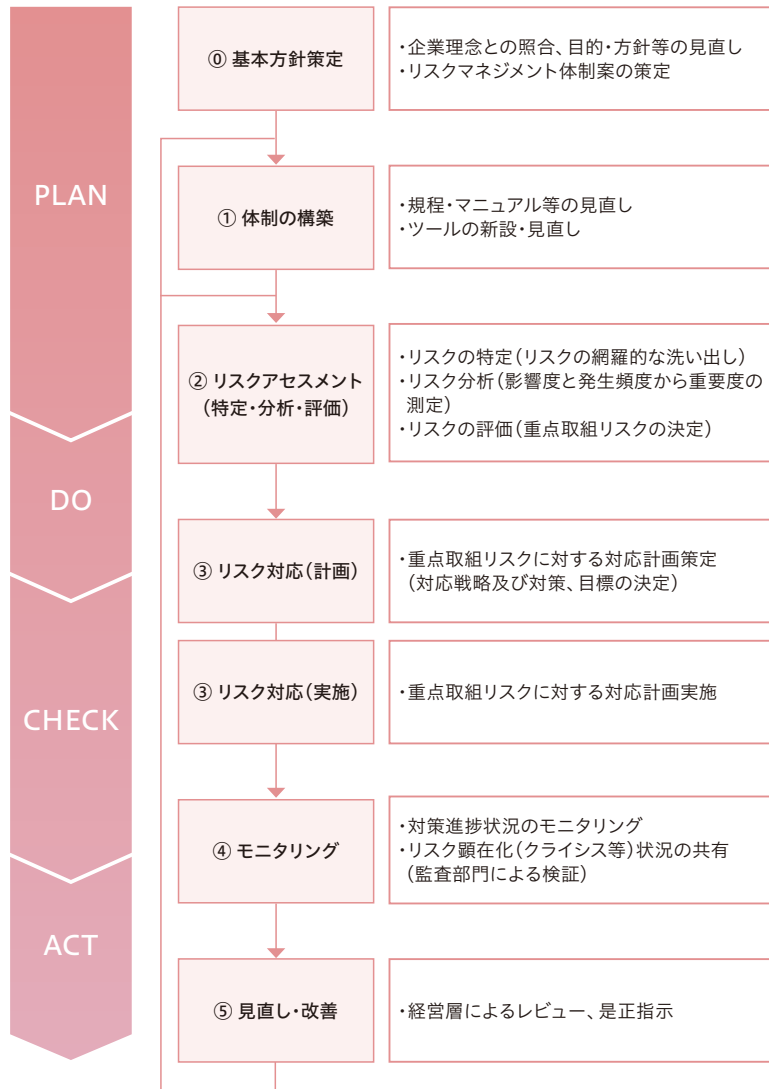
また、危機事態の発生時には、対応要領を定めた危機管理基本マニュアルに基づいて迅速かつ的確な初動対応を行うことにより、影響の拡大防止及び早期の収束に努めます。

リスクマネジメントシステムの有効性については、監査部による独立した立場からの内部監査により評価を受けます。



PDCAサイクル

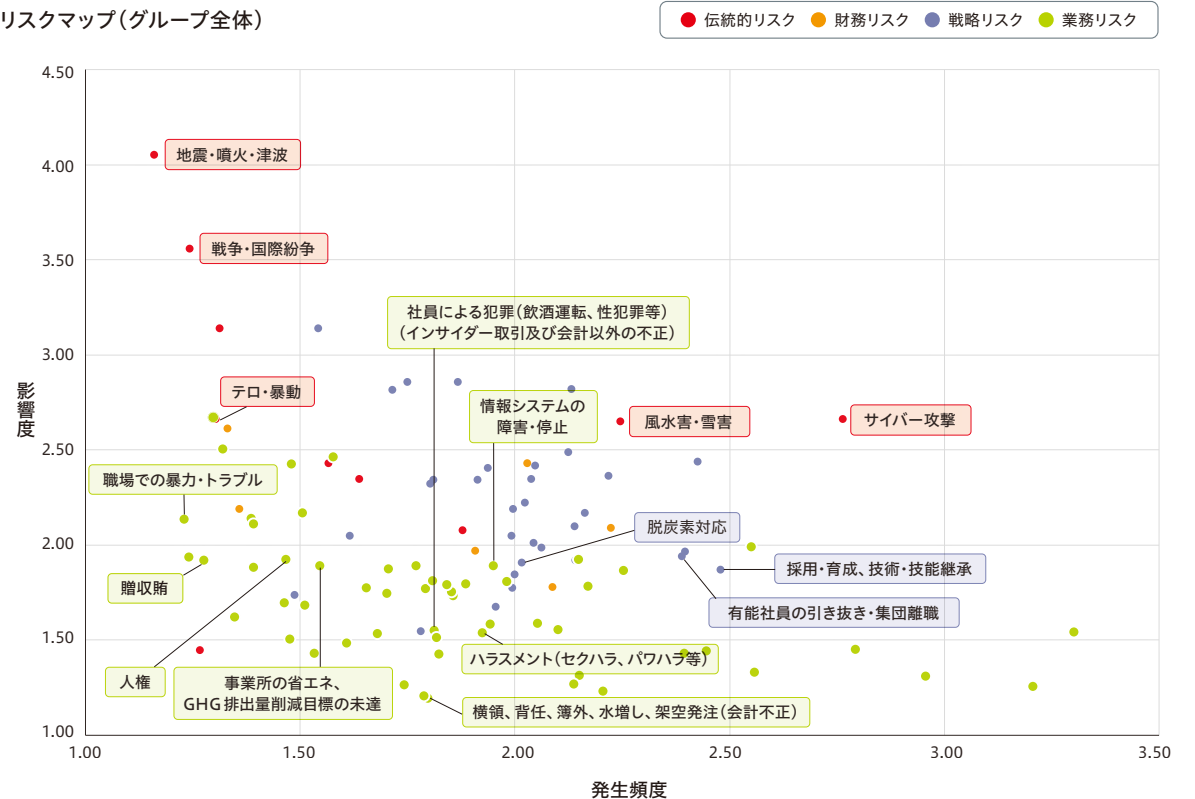
外部環境の変化は激しさを増し、不確実性を高める要因も増加する中、地政学リスク・ESG関連リスクの高まりや、ステークホルダーからの期待や当社グループの内部環境の変化もふまえ、中長期視点のリスクを加えることで、あらためて網羅的にリスクを分類・整理しました。PDCAサイクルに基づいて、事業の継続性に影響を与える要素や、企業への信頼やイメージに影響を与える可能性のある要素等を定期的に見直し、リスクの評価や分析、対策立案等を継続的に行っています。



リスクアセスメントとリスク対応

- グループ会社を含めた全体のリスクの特定、分析、評価にあたっては、網羅性を確保する観点から104項目にわたるリスク事例をもとにリスクアンケートを実施しました。
- 各リスクは「影響度」と「発生頻度」の二軸で分析を行っており、全社リスクマップ(下図のとおり)として可視化を行っています。
- 分析結果に加え、当社の経営計画、社会情勢、リスクへの取組み状況等をふまえ、2025年度の重点取組リスクを選定し、対応計画を策定し実行しています(2025年度グループ重点取組リスク P.87 参照)。

リスクマップ(グループ全体)



リスクに対する取組み内容

リスクアセスメントを実施し、8つのグループ重点取組リスクを選定しました。

また、大規模投資、M&A、新規エリアへの進出等において、リスクの把握、対策をした上で適切なリスクテイクを促進し挑戦することを支えるための仕組みとして、リスクレビュー会議を設置しました。

2025年度グループ重点取組リスク

グループ 重点取組リスク	リスク内容	リスクに対する取組み内容
①地震・噴火・津波	・地震・噴火・津波 ・風水害・雪害	・発災時の指揮命令系統、事業継続計画、復旧手順等の明確化と、時勢にあった見直し及び整備を行い、災害発生後に迅速に事業復旧を行うことができる体制を作る。
②気候変動対策の不備	・事業所の省エネ、GHG 排出量削減目標の未達 ・脱炭素対応	・化石燃料使用量削減のための荷役機器等の車両の電動化 ・管轄拠点での省エネの推進(LED 照明、高効率空調の導入等) ・管轄拠点での再生可能エネルギー導入推進(再生可能エネルギー電力メニュー、太陽光発電、各種 PPA 等)
③役職員による不正行為	・横領、背任、簿外、水増し、架空発注(会計不正) ・贈収賄 ・社員による犯罪(飲酒運転、性犯罪等)(インサイダー取引及び会計以外の不正)	・企業倫理ヘルプライン(内部通報・相談窓口)の認知率向上に努めるとともに、ヘルプラインへ相談があった事象へ着実に対応できる体制を作る。 ・行動基準アンケート等当社グループ全体へのアンケートを通じて不正の芽を早期に発見し、是正を行う。
④サイバー攻撃に起因するインシデント	・サイバー攻撃	・サイバー攻撃によるインシデント発生の未然防止、及び万が一発生した際の被害拡大防止を継続的に行う。 ・事前の防護策に加え、事後の対応を迅速かつ的確に行える体制を整備する。
⑤情報システムの障害による事業停止	・情報システムの障害・停止	・情報システムの障害発生時における対応力の強化を図る。
⑥人権、職場での暴力・トラブル、ハラスメント	・人権 ・職場での暴力・トラブル	・ロードマップに沿った「優先的に対応すべき人権リスク」の低減施策を実施する。
⑦採用競争激化による人材確保難、技術・技能の継承不備、有能な社員の引き抜きや集団離職	・採用・育成、技術・技能継承 ・有能社員の引き抜き ・集団離職	・当社グループの認知度向上、競争力のある給与と福利厚生 の充実、魅力的な企業文化の醸成等、総合的な施策の推進によりエンゲージメント向上を図り、採用力を強化し人材流出を防止する。 ・DX 化やマニュアル整備による属人性の排除、継続的な教育プログラムの実施等を進める。
⑧戦争・国際紛争、テロ・暴動	・戦争・国際紛争 ・テロ・暴動	・専門家による対応事項をふまえ、有事対応のマニュアルを作成、海外現法職員を対象とした退避方針を策定する。

リスクレビュー会議

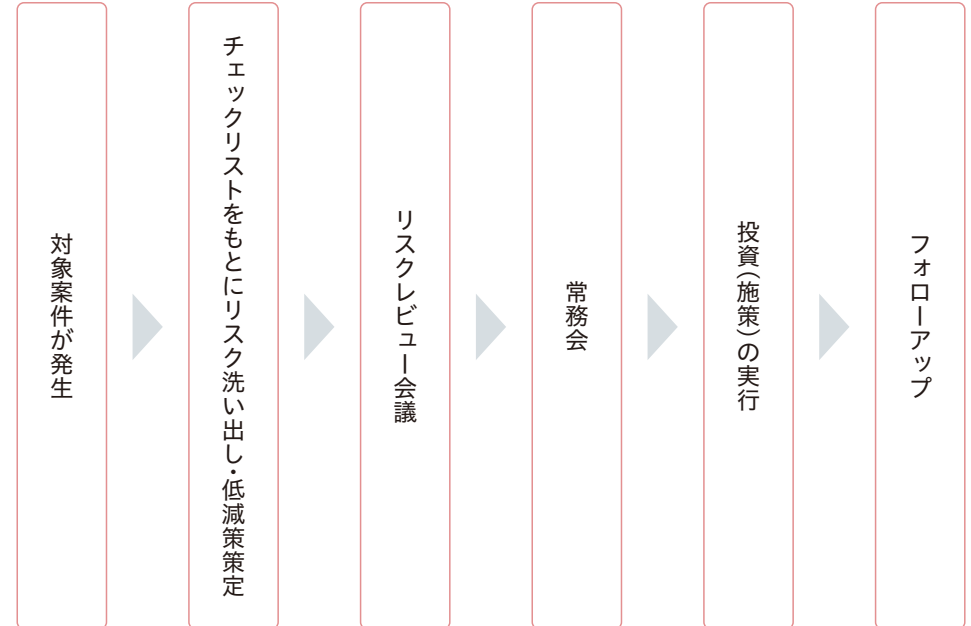
リスクレビュー会議の概要及び目的は、大規模投資、M&A、新規エリアへの進出等におけるリスクを十分に洗い出し、策定されたリスク低減策を評価することで投資等の是非を判断する材料とします。

会議のメンバー及びリスクレビュー会議対象案件の承認プロセスは下図のとおりです。

会議メンバー

案件の担当部の部長または担当者、投資等のリスクに関係するコーポレート部門の部長

リスクレビュー会議対象案件の承認プロセス



常務会は、レビュー結果をふまえて、投資の是非を協議します。

情報セキュリティ

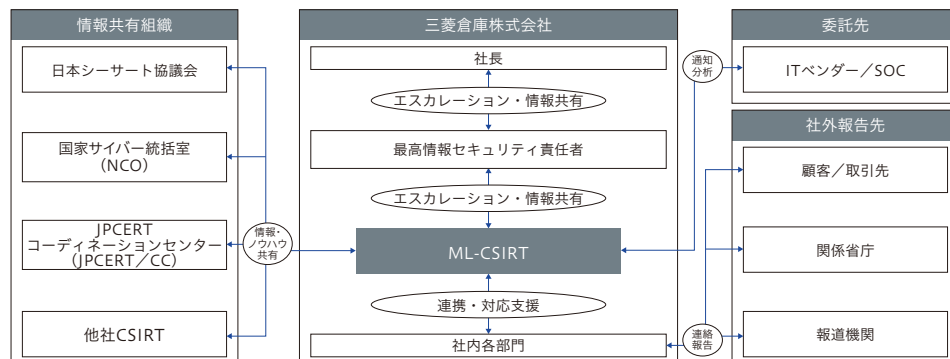
情報セキュリティに関する基本的な考え方

三菱倉庫グループは、重要インフラを担う事業者として情報セキュリティの維持・向上を重要課題と強く認識し、当社グループのすべての事業及び業務における基本的な考え方として「情報セキュリティ基本方針」を制定しています。近年、サイバー攻撃はますます複雑化・巧妙化しており、私たちをとりまく脅威は増大の一途をたどっています。そのような状況において、お客様に安全・安心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、組織的、物理的、技術的なあらゆる面から情報セキュリティ対策を施し、継続的に強化、改善することが必要であると考えています。

情報セキュリティ管理体制

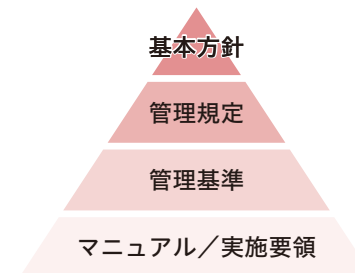
最高情報セキュリティ責任者のもと、情報セキュリティインシデントに対応するための組織(CSIRT)を設置して、グループ全体のセキュリティレベル向上に取り組んでいます。

当社CSIRTはML-CSIRTという名称で、サイバー攻撃や情報漏えい等インシデント発生時の迅速な対応や被害拡大防止、並びに平時の役職員向けセキュリティ教育、フィッシングメールや標的型攻撃メールへの対応訓練、システムの脆弱性診断等の情報セキュリティ強化活動を推進しています。また、日本シーサート協議会や国家サイバー統括室等外部との情報・ノウハウ共有を通じて情報セキュリティ強化に努めています。



「情報セキュリティ基本方針」の詳細は当社ウェブサイトをご覧ください。
https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/esg_sdgs/governance/customer/securitymanagement/basicpolicy.html

情報セキュリティ強化の取組み



種類	概要
情報セキュリティ基本方針	全社的な情報セキュリティに対する姿勢、取組み方針を宣言する
情報セキュリティ管理規定	会社が情報資産を保護するための基本的なルールや体制、管理策等の概要レベルを定義する
各種管理基準	管理規定で定めたルールを遵守するための管理策の詳細を定義する
各種マニュアル／実施要領	管理基準を遵守するための具体的な手順／要領を定義する

① 管理規定類の整備

情報セキュリティ関連の規定や基準・マニュアル類を整備し、それらに基づいて各種対策を実施してきました。近年複雑化・巧妙化し増大するセキュリティリスクに対応すべく、2024年度にNIST(米国国立標準技術研究所)のCybersecurity Framework 2.0を参考に体系、内容を見直し、体制、管理策を強化しました。

② 情報セキュリティ教育・訓練

役職員のセキュリティ意識を高める取組みとして、MLCアカデミーにおいて「DX実現のための情報セキュリティ対策」をテーマにしたオンライン講座を開催しています。この講座では、管理規定や日常業務に必要なセキュリティ対策等、基本的な知識のほか、サイバー攻撃手法やそれらへの対応等、より実践的な内容についても紹介しています。また、フィッシングメール、標的型攻撃メールへの対応訓練や、セキュリティに関する認知度を測るアンケート等も実施しています。日々進化するサイバー攻撃に対応できるよう、教育・訓練の内容や種類、実施回数を継続的に拡充しています。

③ その他の取組み

重要なIT資産を管理するエリアでは、入退室管理を徹底しています。また、ネットワークやデータストレージの冗長化、変更不可能・改ざん防止ストレージの導入等、物理的な対策も強化しています。クライアントPCやスマートフォン等のデバイスを管理するツールやウイルス対策ソフトウェア、EDR(Endpoint Detection and Response)の導入、第三者によるASM(Attack Surface Management)、システムの脆弱性診断の実施等、技術的なセキュリティ対策にも積極的に取り組んでいます。

コンプライアンス体制の維持と強化の取組み

基本的な考え方

三菱倉庫グループは、法令遵守を基盤とし、高い倫理基準を持って事業活動を行うことが重要課題のひとつであると強く認識しています。

「三菱三綱領」「行動基準」に則り、コンプライアンスを徹底することで、お客様や取引先、地域社会との信頼関係を大切にし、公正で透明性のある企業活動を通じて社会に貢献します。さらに、企業活動に伴うさまざまなリスクを理解し、適切に対応することを通じて、コンプライアンスの推進とリスクマネジメントを一体化させ、企業基盤を築きます。

行動基準の改定

当社グループは、企業としての社会的責任を果たすため、法令・社内規程の遵守を基本とし、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」を通じて、コンプライアンス体制の維持と強化に努めています。

昨年の三菱倉庫グループパーパス策定や社会的要請の変化をふまえ、行動基準の見直しを行いました。新しい行動基準では対象範囲をグループ会社全体に拡大し、共通の価値観を浸透させ、グループ経営の強化を目指しています。2025年度は当社グループ全体での浸透策を策定し、取り組んでいきます。

1. コンプライアンスを徹底し、誠実かつ公正に行動します。

- ・国内外の法律・ルールおよび社内規則を遵守し、適正な取引を行い、社会規範に沿って行動します。
- ・贈収賄、汚職・腐敗および利益相反行為を絶対に認めません。
- ・反社会的勢力とは一切関わりを持ちません。

2. 人権及び多様性を尊重します。

- ・あらゆる差別やハラスメントを許しません。
- ・児童労働、強制労働は認めません。
- ・安心して健やかに働くことができる職場環境をつくります。

3. 多様なリスクに備えます。

- ・職場で発生するリスクを認識して行動します。
- ・自然災害やサイバー攻撃といった脅威への対応力を高めます。
- ・リスクに応じた対策を積極的に行い、イノベーションへの挑戦を続けます。

4. 人と人とのつながりを大切にし、ステークホルダーとのコミュニケーションを深めます。

- ・企業活動にかかわる情報を、公正性と透明性をもって適時・適切に開示します。
- ・安全で良質なサービスを提供し、健康で心豊かな生活を支えます。
- ・各国・地域の文化や習慣などを尊重し、広く社会へ貢献します。

5. 次世代のため、未来に豊かで持続可能な地球を残すことに努めます。

- ・環境負荷低減を積極的に推進します。
- ・環境にやさしいサービスを提供します。

内部統制による業務等の適正の確認

役員・社員の適正な職務遂行と会社業務の適正を確保するため、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、金融商品取引法に基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。

内部監査による業務プロセスの確認

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基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、能率の向上そのほか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。

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の開催

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にかか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かか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基づいたコンプライアンス改善のほか、内部通報にかか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、各種対応を通じてコンプライアンス体制の維持・強化につなげていきます。

コンプライアンス体制の維持と強化の取組み

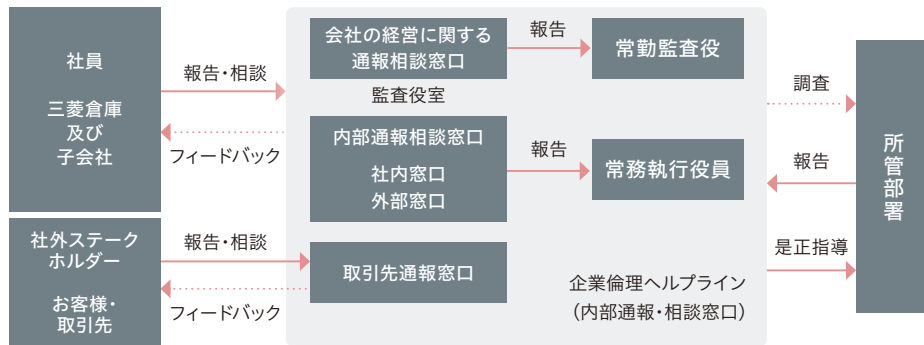
内部通報制度

当社グループでは、企業倫理ヘルプライン(内部通報・相談窓口)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、ハラスメント、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。いずれも賄賂等を含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、2024年度の企業倫理ヘルプライン(内部通報・相談窓口)の受付・対応件数は28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。

企業倫理ヘルプライン(内部通報・相談窓口)の流れ



コンプライアンス教育・研修

当社グループは、各階層別研修や、全社員に対して実施する自己点検(Webアンケート)を通じて社員一人ひとりに企業倫理に基づくコンプライアンス意識の向上・浸透を図り、良好な職場環境の構築を目指しています。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。

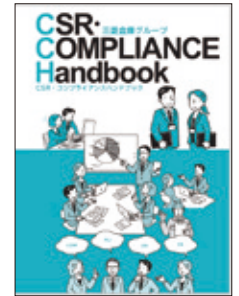
実施方法	内容
各階層別研修	管理職を含む全社員の階層別研修等において、行動基準やインサイダー取引防止規則、下請法、ハラスメント等、各階層に必要なコンプライアンスの知識向上のための研修を実施しています。
自己点検 (Webアンケート)	当社グループ内における行動基準や賄賂・インサイダー・接遇等の腐敗防止方針を含むコンプライアンス意識の浸透状況を確認するため、グループ会社含む全社員に対して自己点検(Webアンケート)を毎年実施しています。

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・インサイダー取引・接遇等を含む腐敗防止方針についても掲載することで、全社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、グループ全社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社員への周知度を確認しています。



行動基準に関する具体的留意事項 抜粋

1. コンプライアンスを徹底し、誠実かつ公正に行動します。

- (1) 国内外の法律・ルールおよび社内規則を遵守し、適正な取引を行い、社会規範に沿って行動します。
 - 倉庫業法、港湾運送事業法、宅地建物取引業法、労働基準法等の関係法令の理解修得に努め、社内外の取引慣行をコンプライアンスの観点から不断の見直しを行います。
 - 「経理規程」、「倉庫保管業務実施要領」、「内部者取引防止規則」等社内規則を遵守します。
 - 業務上知り得た情報については、インサイダー取引規制や関係先への影響を考慮し、厳重に管理します。
 - 個人情報、顧客情報についてはその重要性を認識し、当社の方針および規則を遵守して厳格に取り扱います。
 - 企業間およ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は自社の判断で対応し、公正な事業取引を行います。
 - 委託先を含む取引先と常に対等な関係で取引をし、不利な条件を強要しません。

(2) 贈収賄、汚職・腐敗および利益相反行為を絶対に認めません。

- 贈答、接待は、社会通念に照らして最小限に止め、過度な接待や高額な贈答を受けません。
- 公務員、みなし公務員に対しては国家公務員倫理規程に則り、利害関係者に該当する場合は、香典、餞別等名目に拘らず贈答は行いません。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与は行いません。
- 会社の名誉・信用を傷つけるような行為や、利益相反となる行為は行いません。



06 データ・ 会社情報

- 92 財務サマリー
- 93 ESGデータ集
- 94 株式情報



財務サマリー

財務項目

		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) (実績)	2025年度 (2026年3月期) (予想)
営業収益	(百万円)	206,831	208,718	215,407	227,185	229,057	213,729	257,230	300,594	254,507	284,069	290,000
物流事業	(百万円)	169,006	167,907	181,277	190,434	189,709	179,255	215,240	263,899	217,473	237,686	255,400
不動産事業	(百万円)	39,876	42,894	36,025	38,679	41,199	36,153	43,662	38,199	38,601	47,776	36,200
セグメント間取引	(百万円)	△2,051	△2,083	△1,895	△1,928	△1,851	△1,679	△1,672	△1,504	△1,566	△1,393	△1,600
営業利益	(百万円)	11,309	12,748	12,421	12,660	12,195	11,735	18,144	23,027	18,941	20,310	20,000
物流事業	(百万円)	5,579	6,661	7,662	7,609	7,184	7,232	13,703	18,774	14,555	13,862	17,000
不動産事業	(百万円)	10,614	11,719	10,181	10,783	10,859	10,038	10,316	10,123	10,888	13,697	10,600
全社費用	(百万円)	△4,885	△5,633	△5,422	△5,731	△5,847	△5,535	△5,875	△5,869	△6,502	△7,249	△7,600
営業外損益	(百万円)	2,716	3,308	3,739	4,673	4,626	4,278	5,006	7,018	5,417	△1,690	—
事業利益 ^{※1}	(百万円)	11,309	13,274	13,823	14,195	13,606	13,193	18,866	24,451	19,911	16,166	22,184
経常利益	(百万円)	14,025	16,056	16,160	17,333	16,822	16,013	23,151	30,046	24,358	18,620	24,400
特別損益	(百万円)	645	△260	△790	△541	△84	40,097	2,773	10,904	14,812	30,603	—
税金等調整前当期純利益	(百万円)	14,670	15,796	15,370	16,792	16,737	56,111	25,924	40,951	39,170	49,224	—
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	9,350	10,665	10,517	11,564	11,851	39,160	17,892	27,226	27,787	31,864	40,400
1株当たり当期純利益	(円)	53.37	60.88	120.07 ^{※2}	132.03	137.31	462.28	219.47	342.00	359.46	85.92 ^{※4}	115.41
1株当たり年間配当金	(円)	中間 6 期末 6	中間 6 期末 8	中間 7 期末14 ^{※2}	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16 ^{※4}	中間18 期末18
株主資本配当率(DOE)	(%)	0.8	0.9	0.9	1.3	1.8	1.7	2.0	2.1	2.4	3.0	—
配当性向	(%)	22.5	23.0	23.3	34.1	43.7	13.0	36.5	26.3	33.4	37.2	31.2
総資産合計	(百万円)	413,264	435,354	462,031 ^{※3}	482,575	468,243	535,761	562,187	573,689	679,143	626,058	—
負債合計	(百万円)	155,740	158,484	167,480 ^{※3}	183,470	181,886	208,932	214,427	219,256	267,439	246,782	—
純資産合計	(百万円)	257,524	276,870	294,550	299,104	286,356	326,829	347,759	354,432	411,703	379,276	—
1株当たり純資産	(円)	1,455.06	1,565.27	3,330.71 ^{※2}	3,381.20	3,298.18	3,914.63	4,238.85	4,489.01	5,348.71	1,040.59 ^{※4}	—
自己資本比率	(%)	61.7	63.0	63.1 ^{※3}	61.4	60.5	60.4	61.2	61.1	59.7	59.8	—
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	3.6	4.0	3.7	3.9	4.1	12.9	5.4	7.8	7.3	8.2	11.0
総資産当期純利益率(ROA)	(%)	2.2	2.5	2.3	2.4	2.5	7.8	3.3	4.8	4.4	4.9	—
減価償却費	(百万円)	13,830	12,925	12,747	12,995	14,252	14,860	15,465	15,714	16,037	17,694	—
固定資産の増加額(設備投資額)	(百万円)	8,841	27,336	21,582	18,036	26,387	38,817	42,383	16,487	53,795	18,881	—
営業活動によるキャッシュフロー	(百万円)	17,246	21,466	21,481	23,352	17,624	40,176	36,216	40,488	41,768	29,622	—
投資活動によるキャッシュフロー	(百万円)	△7,032	△22,270	△22,219	△31,786	△18,022	△14,002	△29,221	△14,379	△31,477	15,500	—
財務活動によるキャッシュフロー	(百万円)	△7,927	△7,819	3,419	12,066	△2,359	△5,270	△16,518	△17,067	△14,858	△44,188	—
現金及び現金同等物期末残高	(百万円)	45,658	36,921	39,580	42,972	40,541	61,367	52,505	62,297	58,444	61,006	—

※1 事業利益＝営業利益＋持分法投資損益＋資産回転型ビジネス損益 ※2 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。

※3 「『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。

※4 2024年11月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っています。



ESG データ集

環境

		2022年度	2023年度	2024年度	集計範囲	
GHG 排出量						
合計	(t-CO ₂ e)	1,388,825	1,095,505	1,109,925	三菱倉庫(株)及び グループ会社	
Scope1+2	(t-CO ₂ e)	76,621	69,862	62,760		
Scope1	(t-CO ₂ e)	20,347	15,007	15,368		
エネルギー起源 GHG	(t-CO ₂ e)	14,959	14,783	14,797		
HFCs	(t-CO ₂ e)	5,388	225	571		
Scope2	(t-CO ₂ e)	56,274	54,855	47,392		
Scope3	(t-CO ₂ e)	1,312,204	1,025,643	1,047,164		
カテゴリ1	(t-CO ₂ e)	63,853	52,638	56,011		
カテゴリ2	(t-CO ₂ e)	95,031	47,996	104,393		
カテゴリ3	(t-CO ₂ e)	13,345	12,562	11,194		
カテゴリ4	(t-CO ₂ e)	832,619	645,769	696,850		
カテゴリ5	(t-CO ₂ e)	2,549	2,771	2,266		
カテゴリ6	(t-CO ₂ e)	2,403	3,790	4,282		
カテゴリ7	(t-CO ₂ e)	2,260	2,353	2,478		
カテゴリ8	(t-CO ₂ e)	—	—	—		
カテゴリ9	(t-CO ₂ e)	—	—	—		
カテゴリ10	(t-CO ₂ e)	—	—	—		
カテゴリ11	(t-CO ₂ e)	16,649	3,517	4,656		
カテゴリ12	(t-CO ₂ e)	2,830	182	176		
カテゴリ13	(t-CO ₂ e)	51,758	51,783	49,275		
カテゴリ14	(t-CO ₂ e)	—	—	—		
カテゴリ15	(t-CO ₂ e)	228,907	202,282	115,583		
エネルギー使用量						
揮発油(ガソリン)	(L)	783,039	363,454	350,481	三菱倉庫(株)及び グループ会社	
灯油	(L)	152	2,926	3,309		
軽油	(L)	4,273,896	4,616,684	4,646,737		
重油(A重油)	(L)	24,339	25,743	31,875		
LPガス	(kg)	145,075	118,308	102,441		
都市ガス	(m ³)	800,210	703,117	698,471		
リニューアブルディーゼル	(L)	0	4,050	20,730		
電力	(kWh)	139,267,077	143,812,688	140,918,561		
温水	(GJ)	2,625	1,265	1,822		
冷水	(GJ)	37,421	39,671	37,261		
蒸気	(GJ)	4,087	3,957	4,259		
合計	(kWh)	204,608,684	218,153,255	214,822,829		
再生可能エネルギー総消費量	(kWh)	10,074,092	24,444,941	40,425,568		
水						
水道水	(m ³)	410,852	437,297	452,168		三菱倉庫(株)
雨水	(m ³)	50,416	54,512	54,668		
取水量	(m ³)	461,268	491,809	506,836		
排水量	(m ³)	461,268	491,809	506,836		
廃棄物						
廃棄物排出量	(t)	7,466	7,066	6,861	三菱倉庫(株)及び 国内グループ会社	
廃棄物最終処分量	(t)	6,601	6,311	5,518		
リサイクルされた廃棄物	(t)	865	756	1,343		
環境法令遵守						
環境関連の罰金・処罰 [※]	(円)	—	0	0	三菱倉庫(株)及び グループ会社	

※2023年度より集計開始

社会

			2022年度	2023年度	2024年度
人材・多様性					
グループ従業員数	(合計)	(名)	4,708	4,922	5,004
	(男性)	(名)	623	634	638
従業員数	(女性)	(名)	334	342	371
	(合計)	(名)	957	976	1,009
グループ臨時社員数	(合計)	(名)	2,703	2,617	2,693
女性管理職比率 ^{※1}		(%)	2.6	4.7	3.1
障がい者雇用人数 ^{※2}		(名)	17	16	20
障がい者雇用率 ^{※2}		(%)	2.05	1.86	2.09
採用・定着率					
	(男性)	(名)	19	22	20
新卒採用者数 ^{※3}	(女性)	(名)	12	8	15
	(合計)	(名)	31	30	35
	(男性)	(名)	11	16	13
中途採用者数 ^{※4}	(女性)	(名)	5	12	13
	(合計)	(名)	16	28	26
正規雇用労働者の中途採用比率 ^{※5}		(%)	28	47	41
	(男性)	(%)	89.7	92.0	83.3
新入社員3年後定着率 ^{※6}	(女性)	(%)	95.5	100.0	100.0
	(合計)	(%)	92.2	94.9	89.5
	(男性)	(年)	16.8	15.2	15.5
平均勤続年数	(女性)	(年)	17.8	17.3	17.0
	(合計)	(年)	17.1	15.9	16.0
フルタイム従業員の自発的離職率		(%)	—	—	2.08
能力開発					
平均研修参加時間 ^{※7}		(時間)	—	9.5	11.3
平均教育・研修費用 ^{※8}		(万円)	—	5.5	7.8
労働安全衛生					
労働災害件数 ^{※9}		(件)	11	17	21
労働災害発生度数率 ^{※9 ※10}		(%)	0.90	1.41	1.75
労働災害発生強度率 ^{※9 ※11}		(%)	0.02	0.03	0.03
新入社員研修安全衛生研修受講者数		(名)	—	—	57
ウェルビーイング					
月間平均残業時間 ^{※12}		(時間)	16.93	15.03	14.45
有給休暇取得率 ^{※13}		(%)	65.3	66.2	69.9
健康診断受診率 ^{※14}		(%)	98.4	99.3	98.6
ストレスチェック受診率 ^{※15}		(%)	81.1	81.7	85.1
健康関連セミナー研修受講者数		(名)	—	—	752
	(男性)	(名)	13	11	12
育児休業取得人数 ^{※16}	(女性)	(名)	10	13	15
	(合計)	(名)	23	24	27
	(男性)	(%)	43	52	38
育児休業取得率 ^{※16}	(女性)	(%)	90	86	115
	(合計)	(%)	56	66	61

ESG データ集

社会

	2022年度	2023年度	2024年度
短時間勤務制度取得者数 ^{※17}	(名) 17	38	43
介護休業制度取得者数 ^{※17}	(名) 1	0	0
看護休暇制度取得者数 ^{※17}	(名) 35	44	61
介護休暇制度取得者数 ^{※17}	(名) 21	14	22

※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
※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)を当社社員数(各年度末時点)で割り、1人当たりに直したもののほか、
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 教育研修費を当社社員数(各年度末時点)で割り、1人当たりに直したもの ※9 三菱倉庫(株)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 契約社員等を含む ※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

	2022年度	2023年度	2024年度
取締役会	(回) 12	12	12
監査役会	(回) 17	18	17
取締役数(うち 女性)	(名) 13(1)	12(1)	10(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	42	50
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			
情報セキュリティアンケート回答者数 ^{※1}	(名) 3,512	3,503	3,135
コンプライアンス			
企業倫理ヘルプライン(内部通報・相談窓口)への通報件数 ^{※1}	(件) 24	22	28
CSR・コンプライアンス意識調査 ^{※1※2}	(名) 3,574	3,748	3,911
行動基準アンケート実施者数 ^{※1}	(名) 4,726	4,793	4,810
人権研修受講者数 ^{※3}	(名) 39	655	50
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) 109	94	116
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) 2,211	2,332	2,571
腐敗防止関連			
政治献金 ^{※4}	(円) 500,000	500,000	500,000
腐敗防止方針の違反に起因する社員の処分及び解雇件数 ^{※5}	(名) —	—	—
腐敗に関連する罰金、罰則、和解にかかわるコスト ^{※6}	(円) —	—	—

※1 グループ会社を含む
※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
※4 政治資金収支報告書(総務省Webサイト)に掲載
※5 違反実績がないため処分・解雇もなし
※6 違反実績がないため罰金・罰則・和解もなし

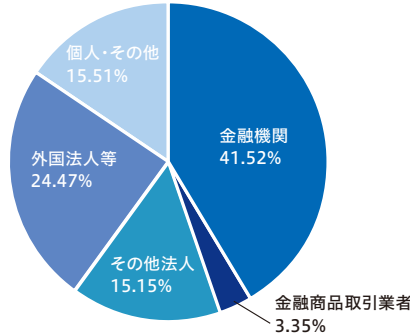
株式情報

株式の状況

発行可能株式総数(2025年4月14日現在)	普通株式 1,100,000,000株
発行済株式総数(2025年4月14日現在)	普通株式 378,882,295株
株主数(2025年3月末現在)	17,087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. 2024年11月1日をもって、1株につき5株の割合で株式分割を行うとともに、発行可能株式総数を2億2千万株から11億株に変更しました。
2. 発行済株式総数には、自己株式27,969,949株を含みます。
3. 2024年4月12日をもって2,376,500株の自己株式の消却、同年11月1日をもって1株につき5株の割合で株式分割(318,336,956株増)、同年11月14日をもって9,723,500株の自己株式の消却をそれぞれ行っています。
4. 2025年4月14日をもって、9,315,400株の自己株式の消却を行ったため、発行済株式総数は378,882,295株となっています。

株主分布状況



(注)1. 構成比率は単元未満株式を除きます。
2. 自己株式のうち27,969,000株は「個人・その他」に含まれています。

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)	67,098	18.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	32,437	9.0
明治安田生命保険相互会社	25,768	7.2
三菱地所株式会社	18,327	5.1
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	14,442	4.0
東京海上日動火災保険株式会社	10,205	2.8
株式会社竹中工務店	7,525	2.1
株式会社三菱UFJ銀行	6,469	1.8
三菱倉庫職員持株会	5,559	1.5
戸田建設株式会社	5,387	1.5

(注) 1. 上記のほかに当社保有の自己株式27,969千株があります。
2. 持株比率は、自己株式(27,969,949株)を除いて算出しています。

外部評価





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

