



三菱倉庫 統合報告書

2023





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様へ報いるとともに、豊かで持続可能な社会の実現に貢献する

三菱三綱領

(The Three Principles of Mitsubishi's Business Management Philosophy)

『三菱三綱領』は三菱第四代社長岩崎小彌太によって示された経営理念であり、三菱グループ各社が独立しながらも、内外に開かれたグループとして共有している基本理念です。

しょきほうこう
所期奉公

Corporate Responsibility
to society

事業を通じ、物心とも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。

しょじこうめい
処事光明

Integrity and Fairness

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。

りつぎょうばうえき
立業貿易

Global Understanding
through Business

全世界的、宇宙的視野に立脚した事業展開を図る。



■ 編集方針

2023年度版では当社のESG/SDGs対応に向けた取り組みをお示しすることを念頭に、新社長に加え、新たに経理責任者からのメッセージを盛り込んだほか、社外取締役の対談を行いました。

また、価値創造の歴史、At a Glance、価値創造プロセスを更新し、MLC2030ビジョンにもとづく事業活動を通じた社会課題の解決に向けた取り組みまで一貫した内容で分かりやすくお伝えすることを目指して制作しました。

対象範囲と期間

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 2022年4月1日～2023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ご報告しています。)

発行時期

2023年9月
(前回発行時期2022年9月/次回発行予定時期2024年9月)

参考にしたガイドライン

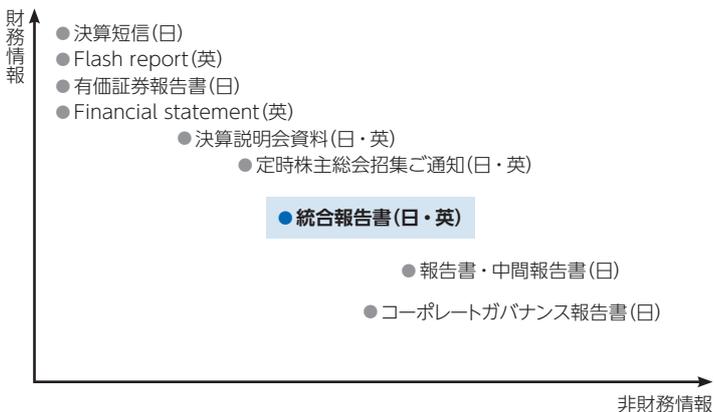
- 環境省「環境報告ガイドライン (2018年度版)」
- GRI「サステナビリティ・レポート・ガイドライン GRIスタンダード」
- IIRC「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」



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
〒103-8630 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 FAX. 03-3278-6694
E-mail sustainability@mitsubishi-logistics.co.jp

ツールマップ



Web 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。

『拡張版』
三菱倉庫HOME ▶ サステナビリティ ▶ 統合報告書 ▶ 拡張版

『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

Contents

目次

イントロダクション	
編集方針・ツールマップ・目次	1
価値創造の歴史	2
At a Glance	4
ビジョンと戦略	
トップメッセージ	6
経理担当役員メッセージ	12
価値創造プロセス	16
事業紹介	18
MLC2030ビジョン・経営計画	22
6つの重要テーマごとの取り組み	
取り組む施策と評価指標及び目標値	28
〈6つの重要テーマごとの取り組み〉	
安全・安心、災害対応	30
環境対応	32
先端技術、イノベーション	38
パートナーシップ	40
人材育成・社員満足度向上	41
コンプライアンス、人権・ジェンダー	49
顧客志向の高付加価値・高品質なサービス提供	
品質管理・向上	50
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	52
価値創造の基盤	
社外取締役対談	54
組織統治(コーポレート・ガバナンス)	60
役員紹介	64
リスクマネジメント	66
コンプライアンス体制の維持・強化のための取り組み	68
コンプライアンス意識向上の取り組み/ ステークホルダーとのコミュニケーションの取り組み	69
社会貢献活動	
地域社会・国際社会への貢献	70
財務サマリー	
国連グローバル・コンパクトへの支持表明	74
会社概要・株式情報	77

価値創造の歴史

当社は、「倉庫・港湾運送・国際輸送・不動産」と事業領域をグローバルに拡大

外部環境

1920年～
● 関東大震災

1945年～
● 第二次世界大戦終結

1960年代～
● 高度経済成長

1970年代～
● オイルショック

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 国際輸送事業の本格化

国内事業基盤形成

1907年



1907年
神戸・和田ターミナル

神戸港に海運
貨物の海陸一貫
取扱施設を完成
(のちの港湾運送
事業)



海陸連絡を円滑化するための棧橋を
築造し本格的なターミナル整備・強化

1920年～



小規模、非効率からの脱却を図り、
倉庫施設の近代化を徹底



1930年 旧江戸橋倉庫ビル



耐震・耐火機能を持つ倉庫への
需要の高まりに応える

1960年～



特定顧客専用の配送センターの
建設

1968年



収益性重視、総合流通業への脱皮、
不動産の効率的運用を
三大方針とし、
物流事業の拡充とともに
不動産事業への進出を決定



東京ダイヤビルディングの建設
コンピューター用賃貸事業を展開

1970年～



フルコンテナ船
向けターミナル
オペレーター業務
開始



国際化の加速

1973年



国際部(開発・輸送)を設置し、
国際一貫輸送業務の拡大を本格化



1970年代 米国三菱倉庫会社
(ニュージャージー)



1973年～
東京ダイヤビルディング

主なトピック

サブトピック

- 1887年 三菱為換店(1880年3月開業)の倉庫業務を継承し、東京・深川に有限責任東京倉庫会社として設立
- 1893年 東京倉庫(株)に改組、商号変更
- 1918年 三菱倉庫(株)に商号を変更
- 1931年 東京・江戸橋(現在の日本橋)で我が国最初のトランクルームサービスを開始

- 1962年 東京・深川にコンピューター・倉庫・住宅の複合賃貸ビルを建設

- 1970年 米国カリフォルニア州に倉庫会社設立
- 1971年 神戸・ポートアイランドにおいて、フルコンテナ船向けのターミナルオペレーター業務を開始
航空貨物取扱事業に本格進出
- 1981年 横浜・大黒埠頭オペレーター業務受託
- 1984年 シンガポールに運送取扱会社設立
- 1986年 東京・大井埠頭オペレーター業務受託

営業収益の推移

- ※1 1945年度～1986年度は社史より作成
- ※2 1974年の商法改正に伴い第173期より1年決算に移行。それ以前は2期分合算の数値
- ※3 連結財務諸表中心の開示が義務付けられた1999年度(2000年3月期)より連結の数値



し、社会と顧客への貢献を通じて価値創造の歴史を紡いできました

🏠 : 倉庫事業・陸上運送事業
 🚢 : 港湾運送事業
 🌐 : 国際運送取扱事業
 🏢 : 不動産事業
 🔊 : その他

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

2010年代～

●東日本大震災 ●パリ協定採択 ●新型コロナウイルス

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

ソリューションサービスの強化

グローバルネットワークの拡大

1992年

🏠 各支店に高機能倉庫を一斉建設
(約25,000坪)し、倉庫改造元年と宣言



1990年代
福岡・中央埠頭倉庫

1990年代
東京・大井営業所

1996年

🔊 総合的な物流サービスの提供を目指し、
英文社名をMitsubishi Logistics
Corporationに変更

🏠 医薬品取扱いの
積極的拡大と
医薬品物流インフラの
構築



1996年 東京支店
八潮営業所 八潮配送センター

🚢 コンテナターミナル業務
拡大

2007年

🏢 神戸ハーバーランド
賃貸商業施設
リニューアル



2006年
横浜ベイクォーター開業

🔊 官民連携事業への参画

2010年

🔊 3PL強化と、電気・電子・精密機器、
半導体分野サービス強化のため、
富士物流(株)及び同社の子会社
10社を連結子会社化

2011年

🔊 医薬品配送専門の運送子会社
DPネットワークを設立
医薬品保冷配送サービスの展開に着手

2012年

🚢 横浜・南本牧
コンテナ
ターミナル
荷役効率世界第1位獲得



🏠 「災害に強いECO倉庫」

大阪・茨木3号配送センター竣工
「災害に強いECO倉庫」第1号
以降、各地区で建設

2014年 「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竣工
東京・江戸橋に所有する
倉庫ビル(本店事務所、
トランクルーム)を建て
替え、「災害に強い
環境配慮型オフィス
ビル」を建設



2017年 「災害に強いECO倉庫」

🏠 「災害に強い
ECO倉庫」海外
展開1号として、
インドネシア・MM2100
Distribution Center竣工



2021年

🏠 埼玉・三郷にEC向け物流センター
「SharE Center misato」開設



2022年

🏠 ML Chain
運用開始

2022年度(連結)
営業収益 300,594百万円
営業利益 23,027百万円
当期純利益 27,226百万円

1992年 神戸ハーバーランドに商業施設・
オフィスビル等の賃貸施設建設
横浜・大黒C-3コンテナターミナル業務開始

1993年 インドネシア三菱倉庫会社設立

1995年 オランダに運送取扱会社設立

1996年 上海菱華倉庫運輸有限公司設立

2011年 ベトナムにMLC ITL Logistics Company Limited設立

2012年 三菱倉庫(中国)投資有限公司設立
同社による上海青科倉儲管理有限公司買収

1992年度(単体)
営業収益 124,440百万円
営業利益 10,788百万円
当期純利益 7,160百万円

1999年度(連結)
営業収益 153,178百万円
営業利益 11,200百万円
当期純利益 5,815百万円

2010年度(連結)
営業収益 175,879百万円
営業利益 12,164百万円
当期純利益 6,973百万円

2020年度(連結)
営業収益 213,729百万円
営業利益 11,735百万円
当期純利益 39,160百万円

1998年 海外組織の再編

1999年 冷蔵倉庫業に本格進出

2001年 東京ダイヤビルディング1~4号館 免震化
横浜・南本牧埠頭ターミナル業務開始

2013年 神戸ハーバーランドumie開業
大阪南港C-9コンテナターミナル借受開始
P.T. Dia-Jaya Forwarding Indonesia設立

2014年 米国三菱倉庫会社ロスアンゼルス地区倉庫賃借

2019年 神戸・西神配送センター2期棟竣工

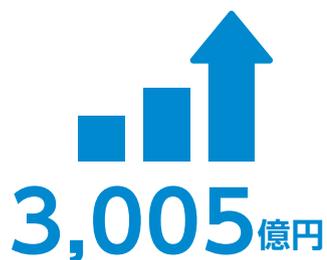
2021年 米国Cryoport社と再生医療サプライチェーンに関するパートナーシップを締結
米国OnAsset社と業務提携(国際輸送の可視化ソリューション)

2022年 (株)キューソー流通システムと業務提携
ラピュタロボティクス(株)との資本業務提携

1990 1995 2000 2005 2010 2015 2020 (年度)

財務項目

営業収益



営業利益



価値創造基盤

ネットワーク

グループ会社数



67社

(子会社52社・関係会社15社)

世界の物流拠点数



合計 140拠点

(国内90拠点、海外主要都市50拠点)

倉庫の所管面積



約 117万㎡

不動産の延床面積



約 100万㎡

価値創造の源泉となる人材



海外売上比率



21.5%

ROE(自己資本利益率)



7.8%

ESG

「災害に強いECO倉庫」の
建築数累計



11 施設

(延床面積約33万㎡)

収益当たりのCO₂排出量



0.184 t-CO₂/百万円

▲19.8%(2021年度比)
CO₂排出量 ▲6.4%(2021年度比)

社員数(連結)



4,708名

新入社員3年後定着率



92.2%

(2020/4/1入社の新卒のうち、
23/4/1の在籍者)

男性育児休業取得率



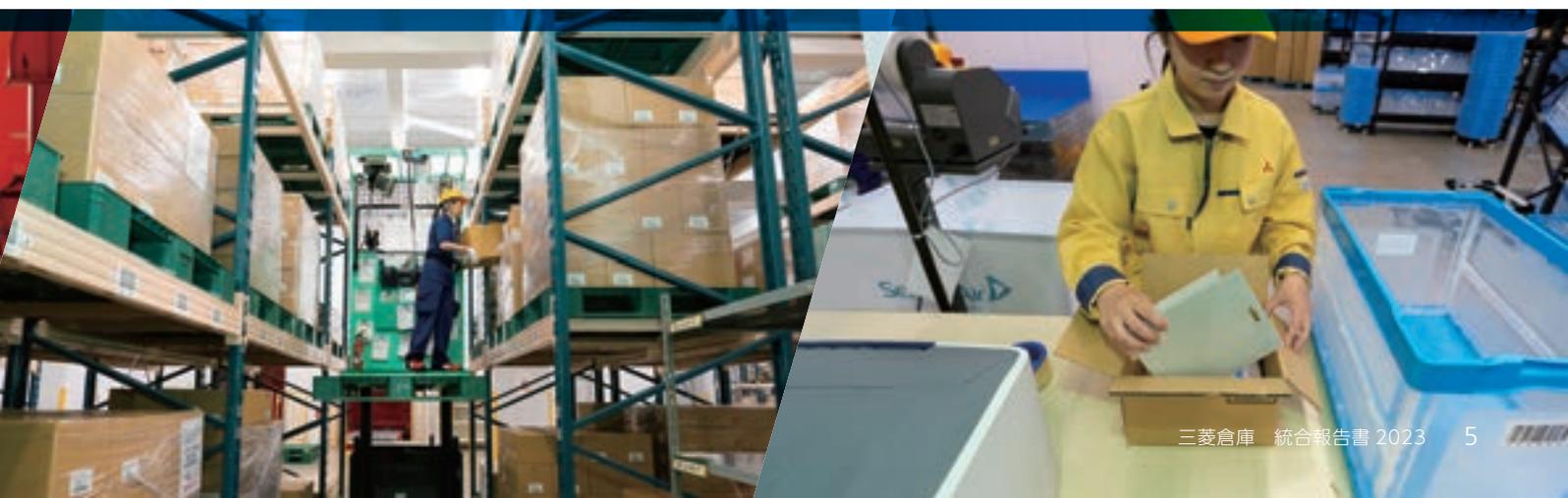
43%

コンプライアンス教育
実施合計人数



9,297名

(グループ会社全体の教育実施人数)



当社グループは、地球環境対応を重視し、
誠実かつ公正な企業活動を通じて、
豊かで持続可能な社会の実現に貢献します

代表取締役 社長

齊藤 秀親

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

変革を加速させ当社を次のステージへ

はじめに

2023年4月に代表取締役社長に就任しました齊藤秀親です。業務全般を統括する立場となりましたが、就任の前と後では見える景色が全く異なります。改めて会社の最終的な責任を負う重みを感じています。

当社は今年で設立137年を迎えました。長い歴史の中で築き上げてきた経験やお客様との信頼関係等の大きな財産を大切にしながら、時代に応じて変革を重ねてきました。しかしながら、外部環境の変化が激しさを増す時代の中で、もう一段階変革を加速させる必要性を感じています。

皆様にお伝えしたいこと

MLC2030ビジョンへの思い

当社グループは、倉庫業を中核とする物流事業、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、今後もお客様起点で未来社会におけるイノベーターであり続けるために、2019年に「MLC2030ビジョン」を定めました。

これは、本ビジョン発表以前から当社グループを取り巻く事業環境・経営環境が大きく変化する中で、こうした変化に十分対応できていないことに危機感を覚えた当時の経営陣が策定したものです。MLC2030ビジョンの策定により会社の目指すべき方向性が示され、グループ全体の力強い変革が始まりました。この変革の歩みを加速させ、MLC2030ビジョンを実現することが、私の一番のミッションです。

コロナ禍を経て見えてきたもの

当社グループは、長い歴史の中でさまざまな困難を乗り越えてきました。特にコロナ禍においては、物流という重要な社会インフラを支える企業として、またエッセンシャルワークを担う企業として、お客様の事業や人々の生活を支えるべく事業を継続してきましたが、社会から改めて物流の重要性が理解され、高く評価されたと感じています。

コロナ禍を乗り越える中で、どんな環境変化がおきても、我々は社会課題と向き合いながら、社員とともに事業を維持・発展させて行かねばならないということを改めて認識しました。

人材の多様性から生まれるもの

変革を進め、イノベーションを創出するには、人材の多様性は必須です。多様な人材の、さまざまな見方や発想の組み合わせが、イノベーションの種となります。

そのために女性がさらに活躍できるための環境整備や、男性の育児休業取得も必須だと考えています。

また、私は2012年から2018年まで中国の上海に赴任していましたが、中国現地法人のスタッフは中国のお客様の求めるさまざまな要望に対してアグレッシブに提案を行い、その結果、お客様の評価も高まり業績を伸ばしました。現地法人のスタッフが生き生きと活躍する機会がなければ、中国のお客様が求めるサービスを把握し、対応することはできませんでした。

人材の多様性が生む多様な価値観を尊重し、グループの人材一人ひとりがその個性と能力を最大限発揮できる組織風土を形成して、イノベーションを生むことが当社の持続的な成長の原動力になると感じました。

MLC2030ビジョンの進捗状況

第2ステージ[2022-2024]は 順調な滑り出し

当社グループは中長期的に目指す姿として「『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」を掲げています。この目標に向けた経営戦略の根幹となるのがMLC2030ビジョンです。

このビジョンの下、2019年からの当初3年間は計画の第1ステージとして基盤形成に注力しました。同期間においては、今後も大きな成長が期待されるEC向け物流センターを開設したほか、パートナーシップによる食品・医薬品輸送体制の強化を図る等、経営計画で掲げる重点施策を着実に実行しました。

2022年度からは第2ステージとして、事業の収益性向上に向けた取組みや、海外事業の拡大、また先端技術を活用した高付加価値サービスの開発等に注力しています。初年度の業績を振り返ると、為替相場や国際運送に係る運賃単価の上昇等外部環境の恩恵を大きく受けたことから、営業利益は前期比26.9%増加しました。主に物流事業における収益性改善策の効果が確実に表れていると捉えています。

医療・ヘルスケア、食品・飲料分野

その中でも特に優先度が高いのが医療・ヘルスケアの分野です。当社グループでは1980年代から医薬品配送センター業務を開始し、2011年には医薬品輸配送の一層の強化を目的として専門の運送会社であるDPネットワーク(株)を設立したほか、医薬品の適正流通(GDP)ガイドラインを満たした配送サービス「DP-Cool」を開始する等、安全・安心な医薬品輸送に向けた取組みを強化してきました。さらに「DP-Cool」で培ったノウハウをもとに室温医薬品を対象とするGDP対応の配送サービス「DP-Green」を構築し、2022年から提供を開始しました。

このほか、当社グループでは超低温保管が必要とされる再生医療やバイオ医薬品をターゲットとした物流サービスの開発も強化しています。医療・ヘルスケア領域の品質を高めると同時に、成長が見込まれる先端医療分野にも積極的に挑戦していきます。

一方の食品・飲料分野も医薬品と同様に生活必需品であることから、安全・安心という当社グループの強みを大いに発揮できる領域です。当社グループはこれまで各地の冷蔵倉庫を拠点に、単独で国内の飲食品物流の拡大を図ってきましたが、輸送面で強みを持つ事業者と



の事業提携を開始しました。結果として双方のシナジーによってコールドチェーン網を一挙に強化・拡大することができ、収益面でも大きな貢献が期待されています。

機械・電機、新素材分野

機械・電機分野では、自動車関連の物流事業の成長を目指しています。近年の自動車産業を象徴するトレンドがCASEです。技術革新や世界的な環境負荷低減に向けた動きを背景としてEVの開発や販売市場が大きく拡大していることを受け、自動車産業は構造的な変革期にあり、サプライチェーンも大きな変化を迫られていると考えています。

当社では2023年1月に海外EVメーカーの日本法人と完成車や部品物流に関する業務委託契約を締結し、横浜港大黒埠頭にPDI（納車前点検）センターを開設しました。当社は海外EVメーカーが日本で展開する乗用車事業において、車両の入港から整備、国内輸送、アフターパーツの保管及び全国配送までを包括的に担います。

海外EVメーカーの委託業務を受注してからは、EV物流に関連する引き合いが増えています。今後も新時代の自動車産業に求められる物流サービスを国内外で提供できるよう、ノウハウの蓄積を図ります。

また、サステナビリティに関連した「新素材」として、高機能複合材、半導体デバイス製品製造用材料等成長が見込まれる素材分野を重点的なターゲットとして、包括的な物流サービスの提供により取扱いの拡大を目指します。

海外事業の拡大

日本は人口減少や少子高齢化により、中長期的には物流の取扱量が減少していくことが見込まれ、当社グループでも海外事業の拡大に向けて「Global Grid戦略」を掲げ、お客様のグローバルでのサプライチェーン最適化に貢献できる体制の構築を進めています。

当社グループは医療・ヘルスケア分野と食品・飲料分野を海外事業における重点分野と定め、体制の強化に向けて積極的なパートナーシップの拡大を進めていま

す。医療・ヘルスケア分野においては、米・英を中心にバイオ医薬品物流において高度なサプライチェーンを実現している米国企業CavalierLogisticsグループの株式取得を予定しています。同社とはこれまでも長期にわたって良好なパートナー関係にありましたが、当社グループへの参入によってグローバルで規模を活かしたサービス提供が可能となります。

海外展開にあたっては、ASEAN諸国がターゲットです。当社グループはコールドチェーン物流に注力しているIn Do Trans Logistics Corporationとの提携を図り、営業力の強化をはじめ、双方のノウハウや顧客基盤を掛け合わせることでインドシナ半島全域での事業拡大を目指していきます。

ASEAN諸国におけるコールドチェーン成功のカギを握るのは物流インフラの整備をはじめとする積極的な投資です。発展が目覚ましいASEAN各国では経済成長を背景に生活水準が向上している一方で、低温輸送を実現するためのインフラ整備が行き届いていません。現在は日本政府主導で日本型のコールドチェーンシステムの輸出に日系物流企業が乗り出している段階ですが、当社グループも食の安全やフードロスの削減といった社会課題の解決を念頭に、お客様のサプライチェーン改善に貢献していきます。

港湾運送事業

港湾運送事業においては顧客船社に対するサービス品質の一層の向上に努め、今まで取り扱ってこられなかった課題解決に取組むと同時に、効率化を進めることで利益率の向上を図ります。

当社グループの高品質な港湾運送サービスは顧客から高く評価されていると感じています。これは当社グループが長きにわたって数多くのコンテナターミナル事業を運営してきた実績と、荷役効率の改善に努めてきた結果にほかなりません。今後もサービスと作業効率の向上を推進し、顧客基盤を強化していきます。

不動産事業

不動産事業では長年の課題であった、所有地によ

らない不動産開発に注力しています。直近では神戸における三宮の再開発事業や須磨海浜公園の再整備事業等を中心に一定の進捗がありました。これらの2案件も不動産会社とのパートナーシップが活用されていますが、今後もノウハウの蓄積によって、デベロッパー機能を強化していきます。

不動産開発においては災害に強い環境配慮型オフィスビルの提供を進めています。当社グループは関東大震災や阪神淡路大震災といった過去の大規模災害によって事業基盤に大きな損害を受けた経験もありますが、それらの教訓は私たちに深く刻み込まれています。地震に加え局地的な自然災害も多発する中、過去の被災経験を活かしながらレジリエンスを備えた開発を推進することで、ステークホルダーの安全・安心を高めていきます。

DXの加速

MLC2030ビジョン実現に向けて、先端技術の活用による高付加価値サービスの開発を進めています。開発力強化・イノベーション創出のため、既存の顧客に加え、BizTechファンドをはじめとしたVC（ベンチャーキャピタル）への出資や、スタートアップ企業への直接出資を通じ、外部パートナーとの協働にも取り

組んでいます。本取組みのさらなる推進に向け、50億円規模のCVCを組成しました。CVCを通じてスタートアップ企業との連携をより密に行うことで、物流・不動産及びその周辺領域における新規事業開発を目指していきます。

物流業務・施設運営の効率化・高度化については、物流現場に最適なデジタル技術（AGV、自動フォークリフト、棚搬送型ロボット等）の導入、ロボット利用による作業の効率化と要員数の最適化、AI活用による貨物及び要員の配置の最適化に取り組んでいます。EC物流業務では、2021年に自動搬送ロボットやEC物流に特化した倉庫管理システム（WMS）を備えた物流センター「SharE Center misato」を開設しました。最大消費地である都心の近郊である埼玉県三郷市に立地し、多種多様な商品の流通を支えています。

物流プラットフォームサービスの開発については、2022年から「ML Chain」の運用を開始しました。これは医薬品物流におけるサプライチェーン全体をリアルタイムで可視化し、より高度な品質管理を実現するためのプラットフォームですが、これまで当社グループが提供していた領域を大きく超える付加価値を提供することで、高水準な品質管理と持続可能な物流の実現を目指します。

人的資本経営への取り組み

組織風土改革の必要性

歴史を振り返ると、当社は業界の先陣を切って新たな挑戦をし続けてきたパイオニア的な存在でした。例えば、当社は倉庫を祖業とする企業としては極めて早い時期から不動産の再開発事業や国際運送事業に参入しました。また家財や美術品をお預かりするトランクルームサービスも当社が開発しました。

しかしながら当社の企業風土について「守り」の意識が次第に高まってきた結果、先人たちが築いたパイオニア精神が薄れてきたきらいがあります。

「前例踏襲」の仕事が続いていると、思考停止に陥

ります。私は、自ら主体的に動かないと激しく変化する社会やお客様のニーズに応えるいい仕事はできないと考えています。社員が自由に意見表明でき、自分自身で考え抜き、主体的に動く組織風土としたいと思っています。

人的資本経営を進めるために

当社グループが進むべき方向のひとつに「高付加価値な物流サービスの提供」があります。お客様に新しいサービスや価値を創造する源泉は人材です。各事業部門を担う人、M&Aを進める人、次世代のリー



ダーとなる人をそれぞれの分野でしっかりと育成するためには、教育が極めて重要と考えています。

このため、必要な教育を体系化した上で外部の専門機関とも連携しながら提供する場として、企業内大学を設置します。

会社の考え方を社員に浸透させたり、社員のモチベーションを向上させるため、タウンミーティングやエンゲージメントサーベイも始めています。これまで経営層は主に管理職と対話の上、経営してきましたが、現在はむしろ若手社員の意見を募り、双方向のコミュニケーションにすることでよりスピード感を高めた事業運営をしています。

人材ポートフォリオの構築も進め、MLC2030ビジョンや経営計画を達成するためにどのような人材がさらに必要かを要員の質と量の両面から分析し、必要な施策を行っていく準備を進めています。

パーパスの策定について

当社グループには長い歴史がありますが、「何のために存在するのか」という存在意義を必ずしも明確に言語化してきませんでした。しかし当社を取り巻く社会環境は大きく変化し、その中で、当社の事業領域は今後も拡大していきます。

「三菱三綱領（所期奉公・処事光明・立業貿易）」

の理念は三菱グループ全社が共有する概念ですが、それも含めて、改めて当社グループの存在意義と価値観を明確に言語化してステークホルダーにお示すべく、パーパスの策定を進めています。現在策定途上の段階ではありますが、今後丁寧な議論を重ね、きちんと浸透できるパーパスを追求し、公表する予定です。

最後に

以上のように当社グループは変革に向けた取組みを加速させていますが、当社グループの事業の原点である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は、「変えてはいけないもの=変わることのないこと」として大切につないでいきたいと思っています。

2024年問題や地政学上のリスクや気候変動、当社グループを取り巻く環境は大きく変化しています。未来に渡って持続可能な社会が実現するために、当社グループはそうした社会の基盤を支える必要があると考えています。そのために当社グループは強い使命感を持って今までの歴史を土台に、一段階上のステージに向けて、全社一丸となって取り組んでいきます。

ステークホルダーの皆様には、ご支援・ご協力のほど、よろしくお願い申し上げます。

資本効率と収益性の改善にコミットすることで、
一層の企業価値向上に貢献していきます



取締役 常務執行役員 山尾 聡

2023年3月期の業績等について

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。



初年度となる2023年3月期は、国際運送取扱事業における海上運賃単価の上昇や為替相場の大幅な円安、また荷動きの回復に加えコスト削減の取組みが奏功したことから、営業収益は前期比16.9%増となる3,005億円、営業利益も同26.9%増となる230億円となり、いずれも過去最高を更新しました。

また経常利益は保有株式の受取配当金の増加等により同29.8%増となる300億円を計上したほか、政策保有株式の売却を推進したことで、親会社株主に帰属する当期純利益は272億円と大幅な増益となりました。収益性の改善が進んだことから、ROEも現経営計画の最終年度目標を上回る7.8%で着地しました。以上の結果を受け、1株当たり年間90円の配当を実施しました。

フリーキャッシュフローは前期比プラス191億円の261億円となりました。当社では経営計画の下、競争力維持に向けた事業投資及び新規事業の創出に向けた戦略投資を積極化していますが、投資の原資となるキャッシュ創出力は確実に高まっていると評価しています。

財務戦略と資本政策

現在進めている3カ年の経営計画では、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に、財務面では成長の原資となる営業活動によるキャッシュフローを安定的に創出しながら、成長投資によって持続的な企業価値の向上を目指すとともに、自己株式取得を含む株主還元を積極的に進めています。その中で、継続的にDOE2%以上の配当を実現するとともにROEの改善と配当性向の安定化に努めていきます。

① キャッシュの創出

営業活動によるキャッシュフローは2022年から2024年までの累計で1,000億円の創出を計画しています。また、バランスシートマネジメントの観点から、政策保有株式の見直しと外部借入等の活用を進め、それぞれ400億円ずつ創出することで3年間の合計で1,800億円のキャッシュ創出を計画します。

② 資本効率の改善

当社では現経営計画から財務面のKPIとしてROEを設定し、収益性の向上と自己資本の適正化に取り組んでいます。今年度のROEは外部環境の影響も受け大幅に上昇しましたが、過去を振り返ると長らく3%台に甘んじ、資本効率が低い状態でした。これは手厚い自己資本を成長に結びつけられなかったこと、また資本効率や株主還元に対する意識が十分ではなかったことが要因であると分析しています。

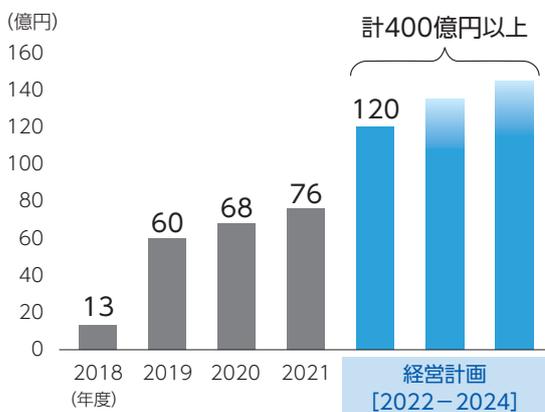
現経営計画においては政策保有株式の縮減と借入金の活用といった取組みと同時に、事業面の収益力強化や海外を念頭に置いた成長基盤の拡大等により中長期的な利益率向上に資する施策を推進しています。これらの成果は主に純利益率の向上を通じてROEの改善に寄与し、計画初年度の当期においても現経営計画の最終目標である7%を上回って着地することができました。

③ 保有資産の見直し

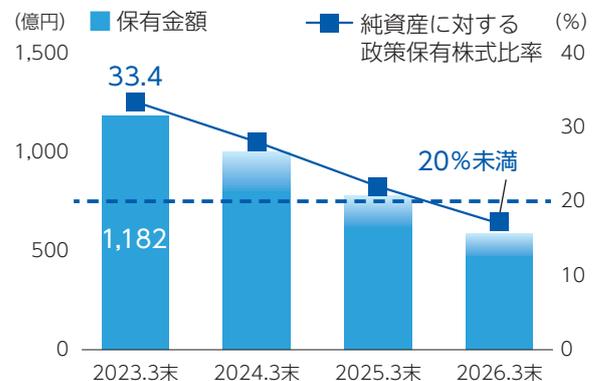
政策保有株式については保有の合理性の検証を継続的に実施した上で縮減を加速しています。前経営計画では累計で200億円の売却を実施しましたが、現計画ではその倍となる400億円を目安に縮減を進めます。縮減は継続的に行い、2025年度末までには純資産に対する政策保有株式の割合を20%未満とする予定です。売却によって得たキャッシュは戦略的投資及び自己株式取得をはじめとする株主還元を活用していく方針です。一方で株式を保有する場合は戦略的な位置づけを明確化し、資本コストの観点から保有によるリターンを検証した上で、取締役会において合理性が認められた場合のみ保有することとしています。

以上の取組みに加え、不動産事業におけるノンコア資産の売却も進めています。直近では東京地区と大阪地区でノンコアに分類された商業施設の売却を行いました。売却で得た資金は成長に向けた投資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



④ キャピタルアロケーション

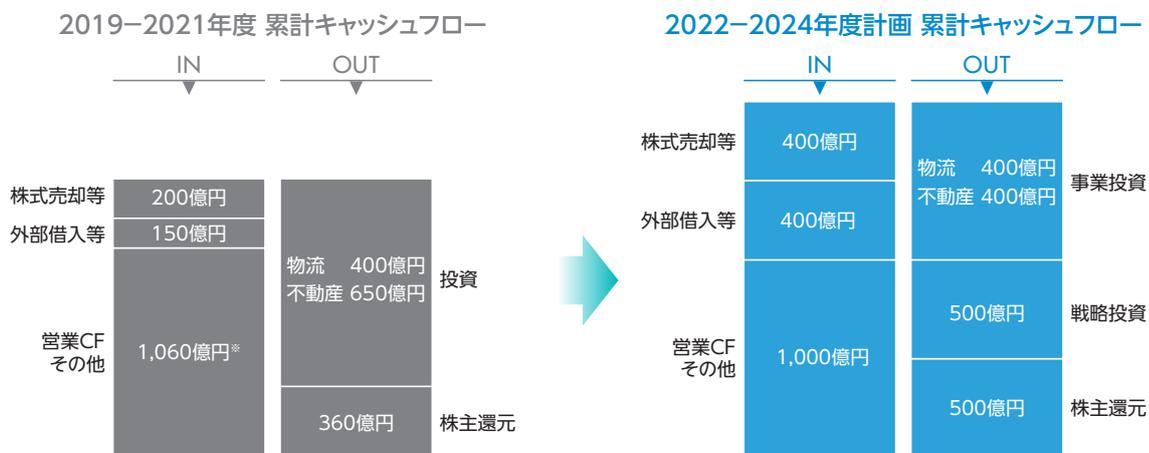
(1) 投資計画と財務健全性の確保

現経営計画では、既存事業の競争力維持・強化を目的に物流・不動産両事業に400億円ずつを投資するほか、DXや新規事業開発、M&A等を対象とする戦略投資として500億円の投資を計画しています。

積極的な投資が続きますが、財務的な規律は維持していきます。当社の自己資本比率は継続的に60%を上回ってきましたが、中長期的には55%を目安として、財務格付（JCR：AA、R&I：A+）を意識しながら成長投資を推進していく方針です。

(2) 株主還元方針

配当は、DOE2%以上の安定的・継続的配当を実施していく方針です。積極的な投資による成長の実現と収益性の改善を通して企業価値を高めることで、株主の皆様への還元につなげていきます。同時に機動的な自己株式の取得も実施していきます。前経営計画においては、3年間の累計で200億円分を取得しましたが、現経営計画においては300億円以上の取得を予定しています。



※ 2019-2021年度の「営業CF その他」には、名古屋駅前所有地の売却に伴う受取補償金等約366億円を含む

ステークホルダーの皆様へ

中長期的な企業価値の向上に向けては、資本効率と収益性の改善を実現することが不可欠であると考えています。有価証券報告書にサステナビリティや人的資本経営の内容が追加される等、非財務情報の重要性が増していることを踏まえ、公平かつ適時・適切な経営情報の発信に努め、ステークホルダーの皆様との建設的な対話を通じて、企業価値の向上を目指していきます。

価値創造プロセス

インプット

ビジネスモデル

社会関係資本 P2

- 130年以上の歴史から培った信頼
- 信頼の上に成り立つ優良な顧客基盤



人的資本 P41

- 連結社員数 4,708名
- 顧客に寄り添う多様な人材
- 付加価値創出に資する人材育成



知的資本 P2, 18, 50

- 三菱倉庫改善手順
- 倉庫・港湾運送・国際輸送における蓄積されたスキルとノウハウ
- 不動産開発における独自のノウハウ
- 顧客に対する知見



価値創造の源泉となる人材

当社の人材に受け継がれる
3つの価値観

顧客第一 誠実さ 創意工夫

製造資本 P2, 18

- 大都市圏に近接した事業基盤
- 多拠点倉庫による広範な輸送網
- 幅広い国際輸送ネットワーク



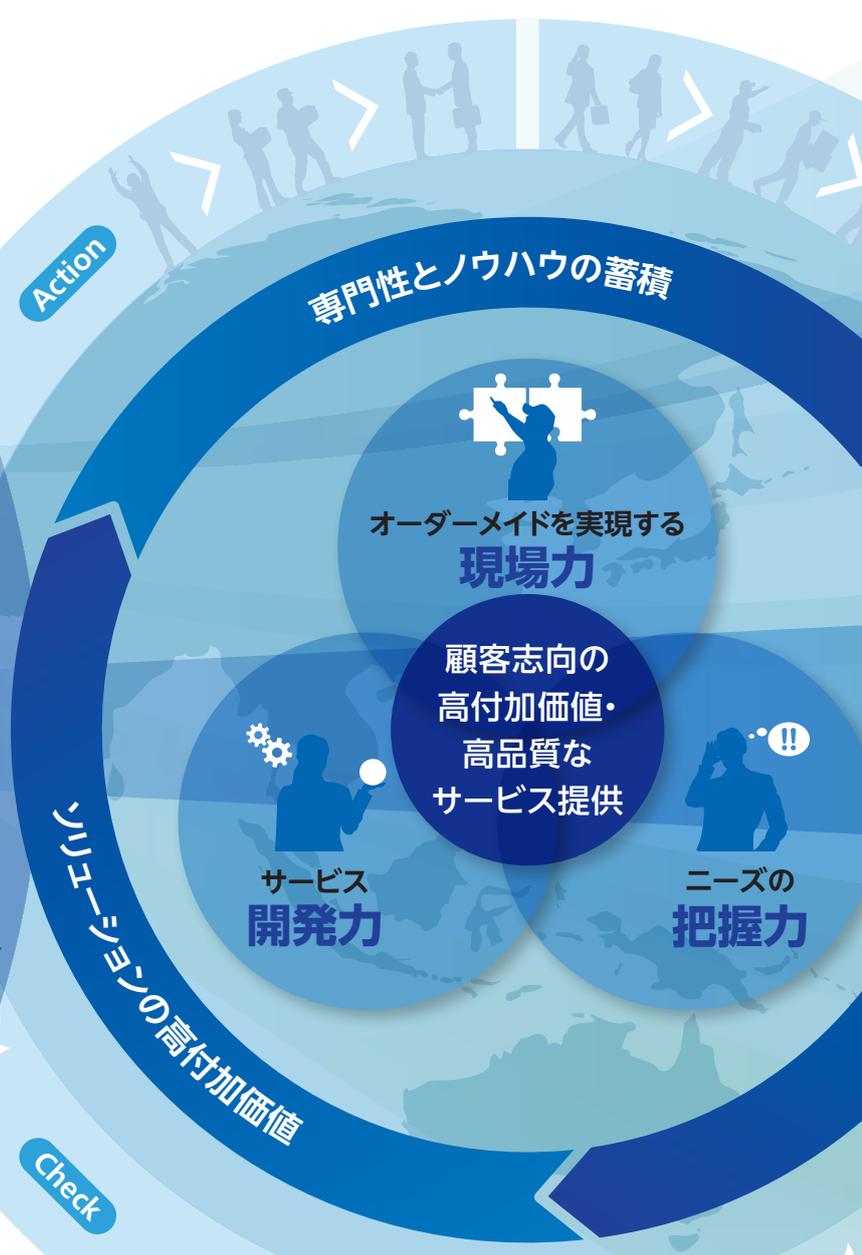
財務資本 P12, 74

- 総資産：573,689百万円
- 自己資本比率：61.1%
- 営業CF：40,488百万円



自然資本 P32

- エネルギー使用量：594,595GJ
- 電気使用量：127,749MWh



DXによる生産性向上 P38

新規分野への挑戦 P38, 40

CVC、M&A、オープンイノベーション

安全・安心を下支えする危機管理対策 P52

コーポレート・ガバナンス P60

三菱三綱領の精神にもとづく企業理念と行動基準 表紙裏、P47

アウトプットと創出価値

ビジョンの実現

経済価値

- 営業収益： 300,594百万円
- 営業利益： 23,027百万円
- ROE： 7.8%

【 倉庫事業 】

P 18

- 国内・海外ロジスティクス
- 輸入海貨業務

【 港湾運送事業 】

- コンテナターミナル業務
- 在来船業務

【 国際輸送事業 】

- 海上・航空輸送
- 大型・重量物輸送
- 輸出海貨業務・通関
- SCMコンサルティング

【 不動産事業 】

- オフィスビル、商業施設・ホテル、住宅等の不動産開発

社会価値

- 高い安全性を持つロジスティクスと不動産の実現
- サプライチェーン全体での環境負荷低減、人権保護
- エンゲージメントの向上 P 43

目指す姿

MLC2030ビジョン P 22

「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

当社が取り組む

6つの重要テーマ P 28



安全・安心、
災害対応

P 30



環境対応

P 32



先端技術、
イノベーション

P 38



パートナーシップ

P 40



人材育成・
社員満足度向上

P 41



コンプライアンス、
人権・ジェンダー

P 49



3 すべての人に健康と福祉を



5 ジェンダー平等を實現しよう



7 エネルギーをみんなに
そしてクリーンに



8 働きがいも
経済成長も



9 産業と雇用創生の
基盤をつくらう



10 人や国の不平等
をなくそう



11 住み続けられる
まちづくりを



12 つくる責任
つかう責任



13 気候変動に
具体的な対策を



14 海の豊かさを
まもろう



15 陸の豊かさも
まもろう



17 パートナーシップで
目標を達成しよう

による P 38、40
バージョン

137年の歴史から培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

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

当社グループの倉庫事業部門・陸上運送事業部門では、食品・飲料、医療・ヘルスケア用品、自動車部品をはじめとする機械・電機等、多種多様な原材料や商品を対象とした保管や輸配送をはじめとするさまざまな物流サービスを提供しています。また、「災害に強いECO倉庫」や国内外のパートナーとの関係強化や医薬品物流データプラットフォーム「ML Chain」の構築に代表されるサプライチェーン全体の効率化を目的とした投資（物流DX投資）の推進等、2024年問題に代表される国内物流におけるさまざまな課題の解決や皆様の豊かな生活の実現に取り組んでいます。



港湾運送事業

国内主要港湾（東京・横浜・名古屋・大阪・神戸・博多等）において、コンテナターミナル等で一貫した港湾運送業務を中心に、きめ細かい高品質な港湾ロジスティクス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

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、さまざまな輸送手段を駆使して、世界各地のドアからドアへ、お客様に最適なルートでの物流をご提案します。また、当社グループ海外拠点における、輸送・通関・保管等の総合的な物流サービスの提供及び各地域の物流に関する法制度・手続きや経済連携協定を活用した関税コストについてのコンサルティング等、海外進出されるお客様の物流面でのサポートを行っています。



物流事業

87.4%

営業収益 2,638億99百万円

2022年度
営業収益
構成比

不動産事業

12.6%

営業収益 381億99百万円

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。



物流事業 倉庫事業・陸上運送事業



倉庫事業部長

清水 健朗

食品・飲料や医薬品等、生活必需品を皆様まで安全・安心な形でお届けする高品質な物流サービスの提供や、社会のカーボンニュートラル化における役割が大きく期待されているEVに代表される次世代型自動車のサプライチェーン構築等、持続可能な社会の実現に貢献する分野への経営資源の集中を進めます。

また、生産性向上を目的とした物流DX投資や医薬品物流データプラットフォーム「ML Chain」等、サプライチェーン全体を対象とした新たな付加価値を提供するサービスの開発にも継続して取り組むことにより、両事業部門の成長を実現します。

セグメント概況

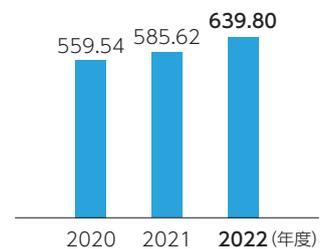
倉庫事業

大阪・茨木5号配送センターやEV配送センター業務の新規稼働等により増収となりました。

2022年度営業収益

639億80百万円 (前年度比 **9.3%**増 ▲)

営業収益の推移(単位:億円)



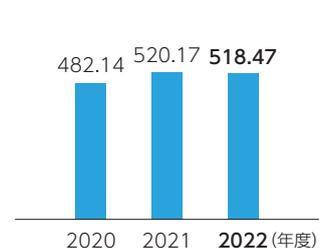
陸上運送事業

配送センター業務の新規稼働はありましたが、プロジェクト貨物の取扱減等により前年度並となりました。

2022年度営業収益

518億47百万円 (前年度比 **0.3%**減 ▼)

営業収益の推移(単位:億円)



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
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

事業を通じた社会価値



当社グループが推進している「災害に強いECO倉庫」の拡充に向けて、2022年10月に竣工した大阪・茨木5号配送センターでは、太陽光発電パネルやLED照明の設置のほか、免震構造を採用しています。グループ全体でもPPAスキーム(詳細P33)の採用による再生可能エネルギーの活用やお客様と協同した長距離輸送におけるモーダルシフト等の取組みを進める等、事業部門の活動を通じて温暖化による気候変動問題や近年激甚化が著しい自然災害への対応を進めます。

物流事業 港湾運送事業



港運事業部長

上田 精二

国内主要港湾における港湾運送事業を通じ、社会経済の発展に貢献することを第一とし、経済発展とともに成長を続けてきました。

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、安定した利益の確保を目指すとともに、気候変動への対応を進め、持続可能な社会づくりに貢献します。

セグメント概況

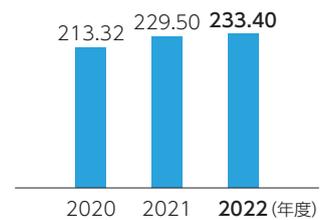
コンテナ取扱量は前年並み、在来船及び自動車船の取扱貨物量が増加しました。

2022年度営業収益

233億40百万円* (前年度比 **1.7%増** ▲)

※ 船舶登録、代理店業務等の船舶関連サービスの収益額は含まず。

営業収益の推移(単位:億円)



事業戦略

港運事業部門の事業拡大と競争力強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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

事業を通じた社会価値



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。

不動産事業



不動産事業部長

向井 隆

不動産賃貸事業の収益基盤強化と所有地によらない不動産事業の拡充を継続し、新たな収益源創出のため、REIT等を活用した資産回転型ビジネスの取組みを進めます。

また、コア資産の再開発・再投資及びノンコア資産の売却等によって収益基盤を強化するとともに、官民連携事業(PPP)等の新規プロジェクトの獲得と、再開発事業や他社との共同事業参画等によりノウハウを蓄積し、高い開発力と施設運営力を発揮する事業を目指します。

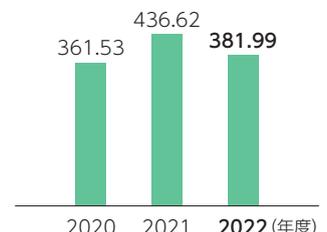
セグメント概況

商業施設の業績が回復した一方、マンション販売物件が減少しました。

2022年度営業収益

381億99百万円 (前年度比 **12.5%減** ▼)

営業収益の推移(単位:億円)



物流事業 国際運送取扱事業



国際輸送事業部長
安部 洋介

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を支援する物流サービスを展開しています。また、パンデミックや自然災害等に代表される環境の変化に対応し、お客様のサプライチェーンの強靭化を支援します。

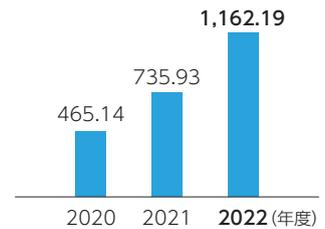
セグメント概況

新規受託による輸出入貨物の取扱増加、海外売上の伸長に加え、運賃単価上昇や為替円安の寄与もあり、収益が過去最高となりました。

2022年度営業収益

1,162億19百万円 (前年度比 **57.9%増** )

営業収益の推移(単位:億円)



事業戦略

重点分野を中心としたセールス活動	<ul style="list-style-type: none"> ● 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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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

事業を通じた社会価値



関西及び成田の両国際空港でIATA(国際航空運送協会)の医薬品の航空輸送に関する品質認証「CEIV Pharma認証」を取得しました。医薬品のグローバルサプライチェーンを支援し、日本と世界の人々の命と健康をお守りすることに貢献します。

また、気候変動が人々や企業にもたらすリスクに対してはサプライチェーンにおけるCO₂排出量可視化とその対応策を含めたソリューション開発を進め、また持続可能な新素材に係る取扱いを拡大し支援することで、豊かで持続可能な社会の実現を目指します。

事業戦略

不動産賃貸事業の収益基盤強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 「芝浦ダイヤビルディング」開発事業の円滑な推進 ● 関西子会社2社(神戸ダイヤメンテナンス㈱、大阪ダイヤビルテック㈱)の統合推進
所有地によらない不動産事業の拡充	<ul style="list-style-type: none"> ● 2024年6月グランドオープン予定「神戸須磨シーワールド」 ● 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)」

事業を通じた社会価値



テナントの皆様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。

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)

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

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。(P6: Top Message参照)
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」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ご提供するサービス

3. 港運及び不動産両事業における安定した利益の確保

港運事業においては、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。

第2ステージ

経営計画 [2022-2024]

P24参照

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**

第1ステージ

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 [2019-2021] の振り返り

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"> ● コロナ影響からの反転 ● 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"> ● グループ会社を含めた人材活用 	○
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

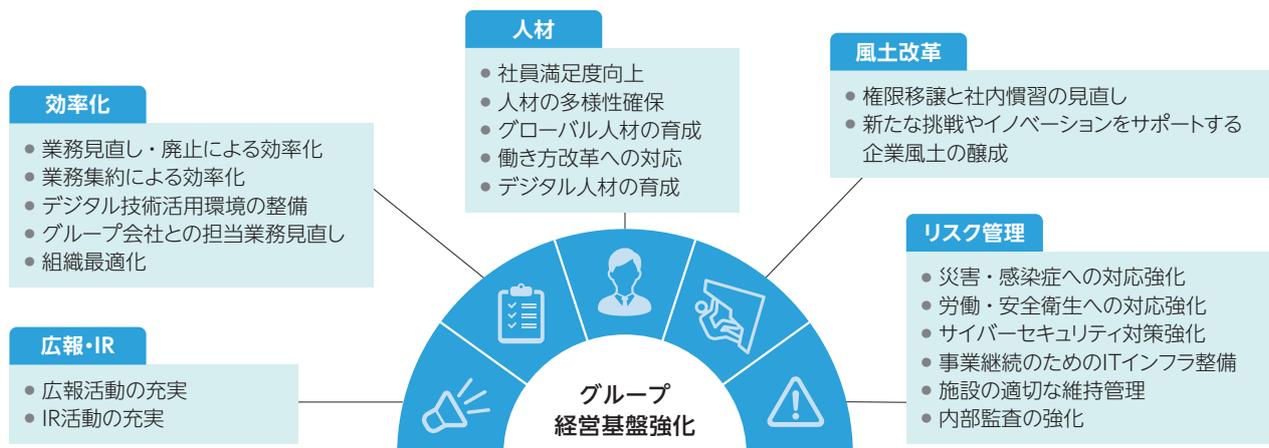
- 不動産賃貸事業の収益基盤強化、所有地によらない不動産事業の拡充を継続。
- 新たな収益源創出を目指し、REIT等を活用した資産回転型ビジネスへの取組みを検討。

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。
- グループ会社を含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。



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

取組みの進捗

1 物流事業の収益力強化

- **医療・ヘルスケア**：2022年10月に大阪・茨木5号配送センターが竣工しました。当社医薬品配送センターの集積地である茨木地区に新たな医薬品対応倉庫を開設することで医薬品の保管・配送機能を強化し、高品質な物流サービスを展開します。
- **食品・飲料**：2022年1月に(株)キューソー流通システムと業務提携契約を締結し、既存業務や体制再編によるシナジーの創出、両社サービスを組み合わせた協業セールスを展開しています。取組みの成果として、外食産業向け専用集配便の稼働等の成果に結びついています。
- **機械・電機**：電気自動車（EV）の入港から整備、国内輸送、アフターパーツの保管・全国配送までを、BYD Auto Japan(株)（電気自動車をグローバルに展開するBYDグループの日本法人）から物流業務を一貫で受託しました。当社グループがこれまでに培った自動車関連物流のノウハウを活かし、さらなる事業の拡大を図っていきます。



2 海外事業の成長基盤拡大

顧客・案件情報の共有強化により、ASEAN域内及びASEAN発着欧米間の取扱を拡大しました。こうした取組みや、海上運賃単価の上昇、為替円安の寄与もあり、海外売上高比率が2022年度は21.5%となり、2024年度の達成目標としていた20%を超えました。

また、2022年8月及び2023年4月にベトナムの物流企業であるIn Do Trans Logistics Corporationの株式を取得し、持分法適用会社化しました。当社グループが注力する食品・飲料、医療・ヘルスケア分野において同社のコールドチェーン物流を活用する等、双方のノウハウや顧客ネットワークを組み合わせることで、ベトナム国内だけでなくインドシナ半島全域での事業拡大を目指します。

3 開発力強化による不動産事業の拡充

「須磨海浜水族園・海浜公園再整備事業」は、JR神戸線「須磨海浜公園」駅より徒歩5分に位置する須磨海浜水族園・海浜公園をPark-PFI制度を用いて、園地・水族館・宿泊施設・にぎわい施設・駐車場で構成される新たな施設に再整備するものです。

再整備にあたっては、「地域コミュニティと観光客が交流する“つながる”海浜リゾートパークの実現」をテーマに掲げ、多様なつながりと交流を生むような場所と仕組み作りに取り組んでいます。園地・にぎわい施設は本年9月、新水族館・宿泊施設は2024年6月のグランドオープンを予定しています。

4 先端技術の活用による高付加価値サービスの開発

ブロックチェーン等の技術を活用して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するための医薬品物流データプラットフォーム「ML Chain」を構築しました。

また既存の業務プロセスを活かしつつ、要所にAI等の先端技術を活用した貨物配置・作業要員最適化の仕組みや、AGV等のロボティクス技術を活用した自動化・効率化の仕組みを導入することで、物流サービス品質と生産性双方の向上につなげています。

こうした取組みが評価され、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「デジタルトランスフォーメーション銘柄（DX銘柄）2023」において、「DX注目企業」に選定されました。

5 グループ経営基盤の強化

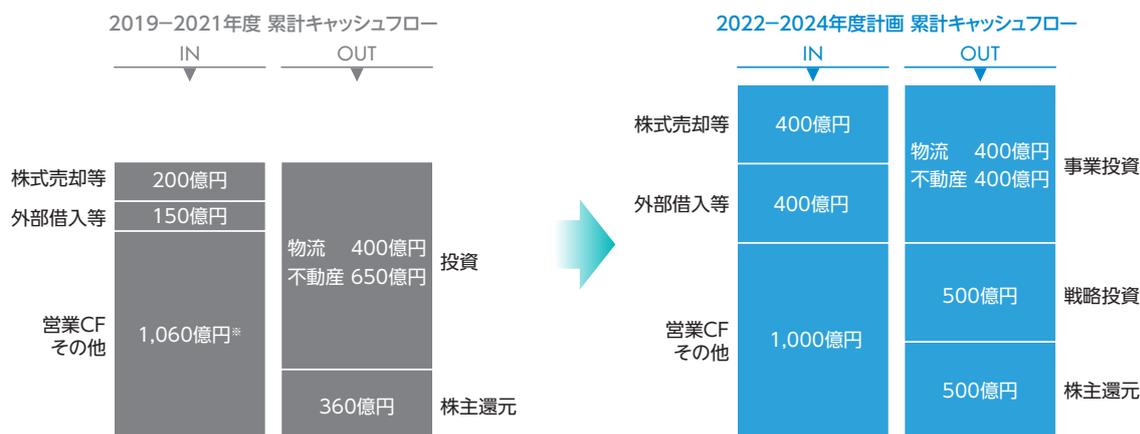
社員のエンゲージメントを定量的に把握するために、当社及び国内の連結子会社を対象にエンゲージメント調査を実施しました。組織力の維持・向上に向け、調査結果を踏まえ施策を立案・実施します。

2023年1月には、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」にもとづき、「三菱倉庫グループ人権方針」を策定しました。本方針は、当社グループの事業活動における人権尊重の取組みに関する最上位の方針として位置づけています。今後は人権デュー・ディリジェンスの実施に向けて準備を進めます。

資本政策

キャピタル・アロケーション

- 2019–2021年度を上回る政策保有株式の売却を進め、投資においては、財務体質の健全性に配慮しつつ外部借入等も活用し、利益を拡大するとともに資本効率を高める。
- MLC2030ビジョン達成やESG経営／SDGs対応に向けた投資を実行するとともに、株主への利益還元を進める。



※ 2019–2021年度の「営業CF その他」には、名古屋駅前所有地の売却に伴う受取補償金等約366億円を含む

投資計画

		2022–2024年度計画 (累計)	
事業投資	既存事業の競争力維持強化 (設備・不動産の取得・更新等)	■ 物流	400億円
		■ 不動産	400億円
戦略投資	事業ポートフォリオの拡大や新規事業領域の創造 (DX、IT関連投資、新規事業開発、M&A、環境対応等)		500億円

株主還元の拡充と資本効率の向上

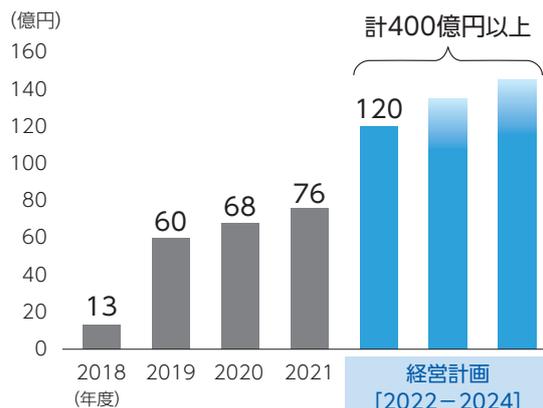
- 株主の皆様への利益還元を重要な経営課題のひとつとして位置づけ、株主還元の一層の充実を図る。
- 企業業績や成長投資、資本効率とのバランスを勘案しながら、DOE2%以上の安定的・継続的配当を実現するとともに、経営計画 [2019–2021] 期間の実行額を上回る規模での自己株式取得を機動的に実施する (300億円以上を目安とする)。
- 政策保有株式については、保有の合理性検証を継続的に実施した上で縮減を加速し、売却資金は戦略投資及び株主還元にも活用する。

自己株式の取得額

2019–2021年度実績 (3カ年累計)	2022–2024年度計画 (同左)
200億円	300億円以上

※ 自己株式の保有総数上限は発行済株式総数の5%程度を目安とし、それを超える部分は原則として消却する

政策保有株式の売却額の推移



MLC2030ビジョン実現のために、6つの重要テーマを定めています



環境対応

- ・サプライチェーン全体でのCO₂排出量削減を進め、当社グループ及びお客様の脱炭素に向けた取組みを推進



人材育成・社員満足度向上 先端技術・イノベーション パートナーシップ

- ・サービス競争力の強化
- ・労働力不足対応
- ・イノベティブなアイデアを創出しやすい環境の整備
- ・多様な人材の確保

コンプライアンス、人権・ジェンダー

- ・ステークホルダーからの信頼 深化
- ・サプライチェーン全体のサステナビリティリスク低減



安全・安心、災害対応

- ・災害等の有事にあってもサービスを提供することで、お客様のサプライチェーンを守り、安全・安心な社会に貢献



6つの重要テーマごとの取組み

取り組む施策と評価指標及び目標値

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以下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

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 ^{※1}
 <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の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"> ●医薬品保冷輸配送におけるDP-Cool車両のさらなる活用 	<ol style="list-style-type: none"> ① 施設の耐震基準 ② 対象地域における燃料確保態勢の整備率 ③ 医薬品保冷輸配送におけるDP-Cool車両の利用率
 <p>環境対応</p>	<p>GHG/CO₂削減を果たす「災害に強いECO倉庫」や「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GHG/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 	<ol style="list-style-type: none"> ① CO₂排出量削減率 ② 輸配送におけるCO₂排出量削減率
 <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
 <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 	CVCファンド運用額
 <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 <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 	<ol style="list-style-type: none"> ① エリア総合職比率 ② 育児休業取得率 ③ 海外勤務経験者比率
 <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</p> <p>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"> ●委託先企業も含めた法令遵守、人権尊重に向けた取組みの実施 <p>NEW 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 	<ol style="list-style-type: none"> 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^{※4}回答率 ② 女性管理職比率^{※5}

※1 評価指標の詳細についてはP30以降の評価指標・目標を参照。

※2 女性管理職比率以外は小数点第1位以下四捨五入。

※3 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、今回の報告より算定方法を見直し。

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様とのコミュニケーションの拡充等取組みを進めます。

	2030年度目標値	2022年度結果 ^{※2}	2022年度活動内容	2023年度活動予定
	① 耐震基準110%相当の維持	維持達成	<ul style="list-style-type: none"> 大阪・茨木5号配送センターで免震構造を採用 	<ul style="list-style-type: none"> 耐震基準の維持
	② 態勢の整備率100%	27%	<ul style="list-style-type: none"> 燃料確保態勢の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 燃料確保態勢の整備率向上策の検討・実施
	③ DP-Cool車両による保冷輸配送率100%	38%	<ul style="list-style-type: none"> 顧客折衝によるDP-Cool車両による保冷輸配送拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ML Chain等高品質サービスを訴求し、DP-Cool車両による保冷輸配送向上を図る
	① CO ₂ 排出量 △50% (2013年度比、スコープ1+2)	△23% ^{※3}	<ul style="list-style-type: none"> 不動産事業部4ビルに再エネ電力導入 既存倉庫施設へ太陽光発電設備の設置検討・計画策定 	<ul style="list-style-type: none"> GHG/CO₂削減のための施策メニューの追加検討 国内倉庫、国内輸送を対象としたCO₂排出量可視化サービスの開発
	② CO ₂ 排出量 △50% (2018年度比)	△43%	<ul style="list-style-type: none"> 顧客折衝による積載率向上策の実施 	<ul style="list-style-type: none"> さらなる積載率向上策の検討・実施
	2021-2030年度 累計投資額500億円	83.4億円 (累計)	<ul style="list-style-type: none"> 倉庫事業における医薬品物流プラットフォーム構築 国際輸送事業におけるフォワーディングシステム (FFS) 刷新等 	<ul style="list-style-type: none"> ML Chainの機能拡充、利用顧客拡大 FFSの開発継続、CO₂排出量可視化サービス開始等
	50億円規模のCVC 立ち上げ	CVC立ち上げ準備	<ul style="list-style-type: none"> CVCファンド組成に向けた情報収集及び対応決定 VCファンドへの出向 (2名) 	<ul style="list-style-type: none"> 投資子会社設立 CVCファンド組成
	① 30%	8%	<ul style="list-style-type: none"> エリア総合職の採用枠拡大 	<ul style="list-style-type: none"> エリア総合職採用拡大
	② 60%	56%	<ul style="list-style-type: none"> 男性の育児休業制度の周知、研修実施、運用見直しの規則化 	<ul style="list-style-type: none"> 育休新制度パンフ作成・周知による取得率向上
	③ 25%	16%	<ul style="list-style-type: none"> 海外派遣プログラム拡充に向けた制度枠組策定 	<ul style="list-style-type: none"> 海外派遣プログラム派遣枠拡大
	① 毎年90%以上	<ul style="list-style-type: none"> 行動基準アンケート 96% サステナビリティアンケート 94% 	<ul style="list-style-type: none"> 行動基準アンケート回答率維持 サステナビリティアンケート内容充実、対象企業拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 行動基準アンケート回答率向上 サステナビリティアンケート内容充実 (国内外対象企業の拡大)
	② 10%	2.6%	<ul style="list-style-type: none"> 評価指標及び2030年度目標値検討 	<ul style="list-style-type: none"> 女性幹部候補の早期選抜・育成・抜擢及び中途採用による人材確保 女性管理職比率向上策の検討

※4 旧CSRアンケート。

※5 2023年度に新たに設定。詳細はP49を参照。

6つの重要テーマごとの取組み



安全・安心、災害対応

将来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

137年の歴史を通じて「安全・安心」を起点に、有事に備え物流施設・情報システムの両面を進化させ、体制を整備してきました。ハード・ソフト面での高度な品質管理と全国物流ネットワークを強化し、これからも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甚化に備えるため、各種法令・規制を上回る耐震性や耐風圧性を持つ「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た安全・安心な医薬品を供給

評価指標・目標

① 施設の耐震基準

2030年度目標値

耐震基準110%相当を維持

2021年4月1日以降稼働・竣工する、当社所有の物流施設及び不動産施設を対象

2022年度のトピックと2023年度以降の取組み

2022年度は、4月に竣工した富士物流(株)の茨城・筑波物流センターでは、当社基準と同様に、建築基準法で規定されている耐震基準（必要保有水平耐力^{*}）の110%以上を確保し、10月に竣工した大阪・茨木5号配送センターでは、免震構造を採用しました。また、耐風圧性能としては、建築基準法で規定されている115%の構造上の耐力を確保しています。

2023年度以降も、耐震・耐風圧基準を維持した取組みを進めていきます。

※ 地震時に加わる水平の力に対して、建築に必要とされる耐力のこと



大阪・茨木5号配送センター
免震ゴム

② 対象地域における 燃料確保態勢の整備率

2030年度目標値

態勢の整備率100%

内閣府が指定する南海トラフ地震防災対策推進地域を対象
当社が所有・運営する物流施設のうち、所管面積5,000坪以上の施設において、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る、大規模災害発生時の燃料確保態勢の整備率

2022年10月に竣工した大阪・茨木5号配送センターでは、非常用発電機及び軽油インタンクを設置し、大規模災害発生時における医薬品の安定供給に貢献します。

2023年度は、他地域においても燃料供給会社等のパートナー企業及び事業継続体制の充実を図っていきます。



大阪・茨木5号配送センター
非常用発電機

③ 医薬品保冷輸配送における DP-Cool車両の利用率

2030年度目標値

DP-Cool車両による保冷輸配送率100%

当社グループ会社であるDPネットワーク(株)が提供する医薬品保冷輸配送サービス「DP-Cool」に対応した車両の利用率

当社及びDPネットワークでは、2016年から提供を開始しているGDP対応の医薬品保冷輸配送サービス「DP-Cool」に加え、2022年11月からは新たにGDPガイドラインに準拠した室温*医薬品の配送サービス「DP-Green」の提供を開始し、安心かつ安全に医薬品をお届けできる高品質な輸配送サービスの強化に取り組んできました。

2022年1月から、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「ML Chain」の運用を開始しました。当社グループでは、「ML Chain」により、サプライチェーン全体を可視化し、お客様の課題解決や効率化を目指します。

2023年度は、引き続き、「DP-Cool」や「DP-Green」等、高品質な医薬品輸配送サービスの取扱拡大を通じて、医薬品の安定供給に貢献します。

また、「ML Chain」の機能充実を図り、製薬メーカー、医薬品卸や運送業者等、医薬品流通に関係する皆様に新たな付加価値の提供を目指します。

* 1~30℃



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の中で、一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、地震に耐えうる、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。

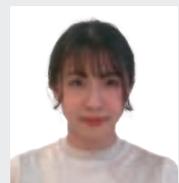


VOICE

医薬品GDPに対応した高品質の物流倉庫

私が工事全般を担当した大阪・茨木5号配送センターは、医薬品GDPガイドラインに準拠した物流倉庫です。1階保冷荷捌き場に直結可能なオートシェルターや垂直搬送機シャフト内への空気が循環されるよう空調ファンを設置し、一連の荷役作業において温度変化なく、高品質な医薬品物流サービスを提供できます。さらに温度管理範囲が狭い2~5℃帯の保冷庫では、温度・ airflowを均一に保てるよう新技術のノズル方式のファンを設けて、さらなる品質向上を目指しました。

また「災害に強いECO倉庫」をコンセプトに免震構造の採用及び大型非常用発電機を導入して災害時においても事業継続を可能とし、環境への配慮として太陽光発電設備や高効率空調機を採用し、環境負荷低減を実現しています。



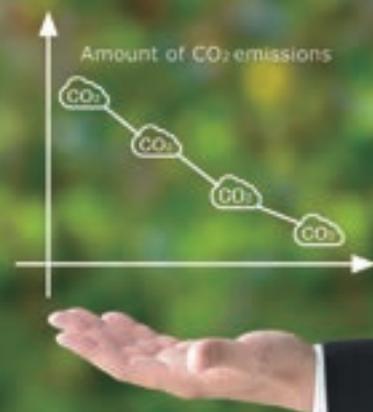
大阪支店
不動産事業課
辻田 頌子



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関わる皆様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

GHG/CO₂削減を果たす「災害に強いECO倉庫」や「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いて、CO₂や廃棄物の排出量等、環境負荷関連数値の可視化、太陽光発電等グリーン電力の導入や照明設備のLED化等の推進、環境負荷低減の取組み

効率的な輸配送等の実施によるGHG/CO₂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ほか、CNP（カーボンニュートラルポート）形成に向けた荷役機器への燃料電池導入等

評価指標・目標

① 施設におけるCO₂排出量削減率

2030年度目標値

GHGプロトコルのスコープ1及び2に
おけるCO₂排出量 Δ 50% (2013年度比)

当社及び当社グループ会社である富士物流(株)が運営する物流施設及び不動産施設・菱倉運輸(株)の自社運送が対象

2022年度のトピックと2023年度以降の取組み

2022年度、「災害に強いECO倉庫」として、大阪・茨木5号配送センターが竣工しました。同センターでは、屋根に太陽光発電設備（200kW）を設置し、全館LED照明としたほか、共用部照明の人感センサー採用、高効率空調機器の採用、遮熱高断熱複層ガラス（Low-Eガラス）の採用をしています。これらの省エネ対策により、CASBEE大阪府（建築総合環境性能評価システム）でAランクを取得しました。なお、2022年度導入分までの累計で、当社全体の太陽光発電能力は4,713kWとなっています。



大阪・茨木5号配送センター
太陽光発電設備

② 効率的な輸配送等の実施による GHG/CO₂削減

2030年度目標値

CO₂排出量 Δ 50% (2018年度比)

当社グループ会社であるDPネットワーク(株)が提供する医薬品保冷輸配送サービス「DP-Cool」による輸配送が対象

医薬品保冷輸配送サービス「DP-Cool」の積載率向上等に努め、同サービスをご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あたりのCO₂排出量を削減しました。

目標値を設定した以外の取組みとして、2022年1月から事業提携を開始した(株)キューソー流通サービス（KRS）の保冷輸配送ネットワークを活用し、これまでサプライヤーごとに手配されていた関東から関西へ輸送されていた冷凍・冷蔵貨物をKRS拠点に集約し、共同幹線輸送することにより運送車両台数とCO₂排出量を削減しました。



DP-Coolトラック

2022年度のトピックと2023年度以降の取組み

2023年度は、施設及び輸配送におけるCO₂排出量削減に向けて、CO₂排出量算定ツールと可視化サービスを提供予定です。

算定ツールは、国内外のさまざまな輸配送を対象とし、お客様がCO₂排出量をシミュレーションできるサービスです。発着地・重量等を入力するだけで、輸配送手段、リードタイム、CO₂排出量等の複数の視点から、お客様のニーズに合わせた最適な輸配送ルートをご提案します。

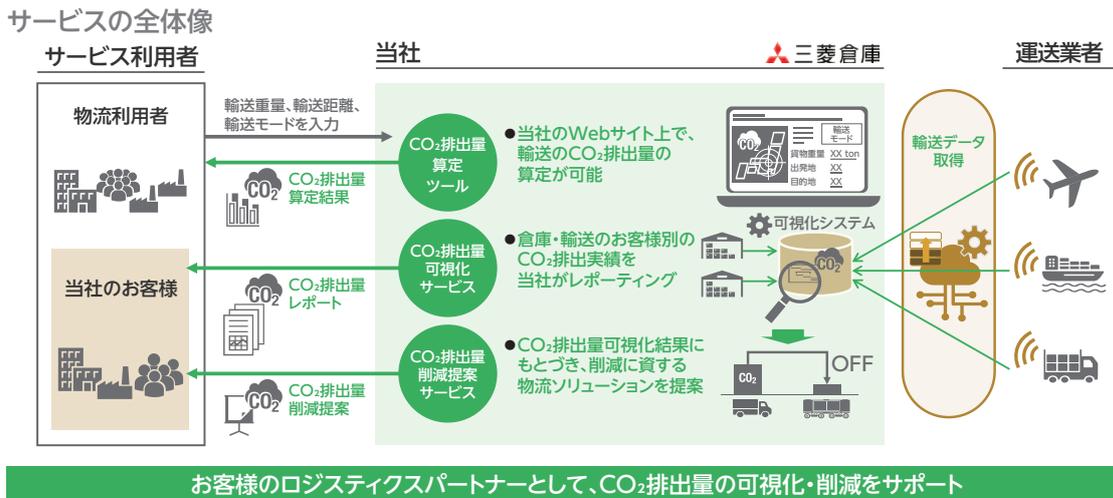
可視化サービスは、お客様が当社の物流サービス（倉庫／国内輸配送）を利用されることで排出されるCO₂排出量をレポートします。



事業を通じた社会課題の解決に向けて

当社施設の省エネ及び再生可能エネルギーの導入を進めることで、お客様から見たScope3である当社のCO₂排出量を削減し、また炭素税の導入によるお客様のコスト増等将来的なリスクを想定してサービス開発を進めていきます。そのために、本年よりCO₂排出量可視化サービスを提供し、将来的には削減サービスを提供する予定です。サプライチェーン全体での気候変動への取組みを強化し、2050年CO₂排出量ネットゼロの実現を目指します。

Web上に公開するCO₂排出量算定ツールに加え、排出実績をお客様別に報告するCO₂排出量可視化サービス、可視化結果にもとづいた削減提案サービスを提供



VOICE

太陽光発電システムのPPAモデル

富士物流(株)では、三重物流センターA棟に太陽光発電システムのPPA（第三者所有）モデルを導入し、2023年1月より稼働を開始しました。

本モデルでは、当社が同施設の屋根をPPA事業者に貸与、PPA事業者は801kWの太陽光発電システムを設置し、発電した電力を当社に供給します。

また、当社が使い切れない余剰電力は、PPA事業者が固定価格買取制度（FIT）を利用して売電するため、屋根の面積を最大限に活用した大容量の発電が可能となっています。

晴天日は、ほぼ太陽光発電のみで電力を賅うことができ、同施設における使用電力の年間CO₂排出量を約70%削減できる見込みです。

2022年4月より営業を開始した筑波物流センターでもPPAモデルの導入を進め、引き続きCO₂排出量の削減につながる取組みを推進します。



富士物流(株)
技術・管理本部
副本部長

佐藤 一典

6つの重要テーマごとの取組み

環境対応への取組み事例

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組みは以下のとおりです。

省エネへの取組み

新築倉庫施設については、「災害に強いECO倉庫」をコンセプトに、①全館LED照明化、②高効率空調機器の導入、③遮熱高断熱複層ガラス（Low-Eガラス）の採用を行い、「CASBEE^{*1}」Aランク以上取得を目標にしています。2022年10月に竣工した大阪・茨木5号配送センターは、「CASBEE大阪府」にてAランクを取得しました。

また、既存施設においても、既存照明のLED化を進める他、省エネ性能が高い機器を積極的に導入しています。

※1 建築物の環境性能を評価する手法であり、省エネルギーや環境負荷の少ない機器の導入といった建物自体の設備に係る環境配慮だけでなく、建物利用者の快適性のほか、景観への配慮や光害等の周辺への影響を低減する取組み等も含めた建物の品質を総合的に評価するシステム。

再生可能エネルギー導入の取組み

① 日本橋ダイヤビルディングをはじめとする都内のオフィスビル4棟の電力について、実質再生可能エネルギー由来の電力に切替えることとし、年間約5,500tのCO₂排出量の削減となる見込みです。



② グループを挙げて太陽光発電装置の設置を促進し、太陽光発電システムの第三者所有（PPA）モデル等、多様な手法を検討・導入しています。



その他の取組み

① 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」^{*2}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。

菱倉運輸株式会社では、2005年から全5支店（6事業所）で「グリーン経営認証」を取得して、環境負荷低減に向けた取組みを推進しています。具体的にはエコドライブによる燃費改善と大気汚染物質の排出削減の取組みにおいて、点検・整備項目に独自基準を設定し、また適宜最新の排出ガス規制に適合した低公害車両の導入を行っています。

※2 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（菱倉運輸株式会社及び九州菱倉運輸株式会社）
倉庫事業（中部貿易倉庫株式会社、株式会社草津倉庫、門菱港運株式会社倉庫部門）

② フロン排出抑制法対応に取り組んでいます。

「フロン排出抑制法」^{*3}は、フロン類を利用した業務用の空調機や冷凍機器設備等（第一種特定製品）の点検の実施、及び同設備からのフロン類漏えい量が一定以上となった場合の報告を管理者に義務づけています。当社では、同法における点検の実施及び漏えい量把握にかかわる体制と運用規定を整備し、適切に対応しています。なお、2022年度の当社フロン類算定漏えい量は892.9 [t-CO₂] となり、国土交通大臣（倉庫業の所管大臣）への報告が不要となる1,000 [t-CO₂] 未滿となりました。

※3 「フロン排出抑制法」（2015年4月1日施行「フロン類の使用の合理化及び管理の適正化に関する法律」）の主な概要
同法では、「第一種特定製品」（業務用空調機、冷蔵機器、冷凍機器等）の管理者（原則所有者）に、「すべての第一種特定製品を対象とした簡易点検」と「一定の第一種特定製品について、専門知識を有する者による定期点検」の実施を義務づけ、また、一定量（年間1,000 [t-CO₂]）以上のフロン類を漏えいしている事業者については、フロン類算定漏えい量の報告を義務づけています。

③ 海外での取組みでは、上海菱華倉庫運輸有限公司で、現地規制に適合した車両の導入等を行っています。

中国・上海を中心に倉庫・運輸業務を営む上海菱華倉庫運輸有限公司では、現地排気ガス規制の強化に伴い、規制に適合したトラックの導入のほか、ディーゼルフォークリフトの廃棄・入替を順次行い、太陽光発電装置付きの屋外灯を導入する等、規制対応以外の取組みも行い、環境保全に取り組んでいます。



導入された電動フォークリフト



太陽光発電装置付きの屋外灯

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(以下、TCFD)*提言への賛同を表明し、このたびTCFD提言の枠組みにもとづく「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ました。詳細な開示情報は当社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。

※ Task Force on Climate-related Financial Disclosuresの略。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。

[Web](#) TCFD提言にもとづく開示

三菱倉庫HOME ▶ サステナビリティ ▶ 環境対応 ▶ 気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言にもとづく開示

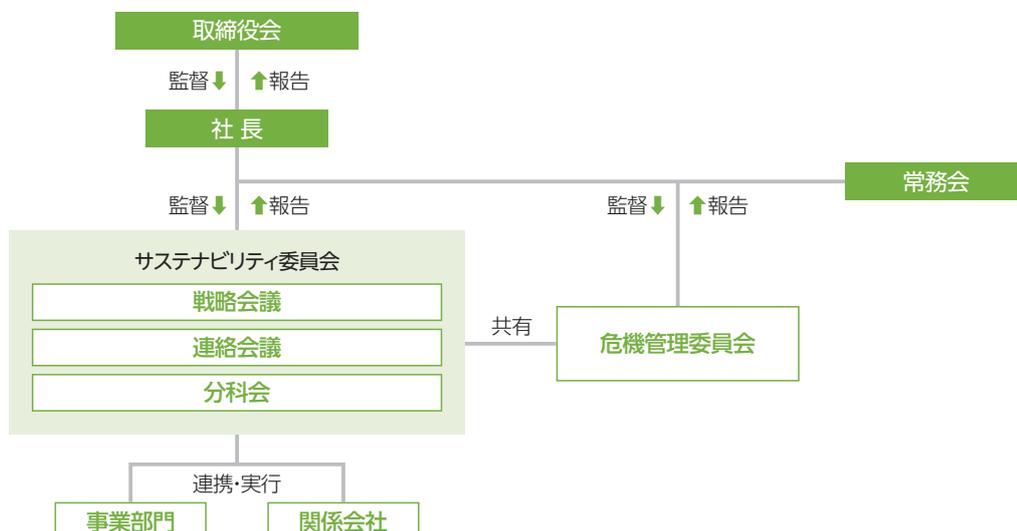
TCFD提言にもとづく4項目についての情報開示

ガバナンス及びリスクマネジメント

各会議体における役割及び構成（本報告書発行日現在）

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12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	会長、社長、専務執行役員、 常務執行役員（計7名） （オブザーバー：常勤監査役）
サステナビリティ委員会	戦略会議：サステナビリティに係る重要課題の審議 連絡会議：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 分科会：施策案を含む対応策の検討	委員長：社長 委員：会長・専務執行役員・ 常務執行役員・部室店長 （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
危機管理委員会	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：総務担当常務執行役員 委員：部室長 （オブザーバー：常勤監査役） 事務局：総務部
（サステナビリティ委員会）分科会	6つの重要テーマを所管。事業部門と連携し、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	分科会毎に幹事となる部署を設定

体制図（本報告書発行日現在）



6つの重要テーマごとの取組み

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配送の提案、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、働き方の見直しを含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と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係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、拡張版にも事業別の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 実績



※ 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、今回の統合報告書より算定方法を見直し。

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含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踏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執行する。
	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「ESG経営／SDGs対応に向けた取組み」の下、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」・「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対し割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	○	○	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」・「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。
		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	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、働き方の見直しを含めた働きやすい労働環境の提供に向けた取組みを推進する。
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	○	○	中長期	中	施設新設時に自然災害リスクを入念に調査し、対策費用が最小となるよう立地・仕様等を検討するとともに、既存施設に関しては、リスクに応じ移転を含めた対策を推進する。	
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	○		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。
		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	小	環境負荷の低い「災害に強いECO倉庫」・「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。
	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	○	○	中期	中	ハード面では、環境負荷の低い「災害に強いECO倉庫」・「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電力の導入・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含めた温度管理輸配送サービスのニーズの増加	○		中長期	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。
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	各種事業継続機能を備えた「災害に強いECO倉庫」・「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。	
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	○		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

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

社会を支える“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、国内外の社会と事業の発展に貢献します。



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

- 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、これまで培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

- 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

評価指標・目標

DX、IT関連投資額

2030年度目標値

**2021-2030年度 累計投資額
500億円**

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基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

2022年度のトピックと2023年度以降の取組み

物流業務の効率化と高度化を目指して、重点分野ごとに先進技術を活用した標準的な作業フローとDX施策を策定しました。自動フォークリフトの実証実験、画像検品システムの導入、AIを活用した人員配置の最適化等、テクノロジーと人員の協力による高効率な運営を実現する取組みを実施しました。また、2022年1月から運用を開始した医薬品物流プラットフォーム「ML Chain」については、機能を拡充し、複数の顧客に適用範囲を広げました。

2023年度は、DX推進を加速するために、重点分野ごとにモデル倉庫を設け、分野特性に適したソリューションを優先的に導入していく計画です。また、物流データプラットフォーム「ML Chain」の機能をさらに強化し、サプライチェーンの可視化と高度な品質管理を実現することに貢献します。さらに、スタートアップ企業との協業や、ベンチャーキャピタルへの投資、アクセラレーションプログラムへの参加等の取組みを行うとともに、そこで得られた知識や技術を新規事業開発につなげます。

また、当社グループの企業価値向上を目指すべく「MLCイノベーションプログラム」を実施します。

全職員を対象として自由な新規事業アイデアを募集し、有望なアイデアについてそのメンバーは業務開発を行う部署に異動となり、延べ1年間に及ぶ研修・研究開発期間を通じて、新規事業の実現化を目指します。

今後このように、社内外の知識や技術を活用して生産性を向上させ、サービスを高度化します。



事業を通じた社会課題の解決に向けて

物流の人手不足解決に向けて、そして現場で働く人の負担を減らし「やりがい・働きがい」を醸成するために人の仕事を支援する新技術の導入を推進しています。事例のひとつである棚搬送型ロボットGEEKの導入により、作業員の動きを最小限に抑えることができ、また少量多数ロット商品の入出荷が可能で、物量の波動性に対し遅滞なく柔軟に対応しています。

埼玉・三郷第一営業所では重量ピッキング機器を導入しました。これまではピッキングと検品が別々の工程でしたが、同時にできるようになり、現場で働く社員の労働時間も大きく改善しました。業務が終了した社員は、別の社員の業務へサポートに入る等共同化も進み、DXを通じて効率化、生産性向上を進めることで、物流の人手不足への課題に取り組みます。



主な取組みは以下のとおりです。

主な取組み①

経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「デジタルトランスフォーメーション銘柄(DX銘柄)2023」において、「DX注目企業2023」に選定されました。



DX注目企業2023
Digital Transformation

主な取組み②

物流業務・施設運営の効率化、高度化

- 物流現場に最適なデジタル技術（AGV、自動フォークリフト、棚搬送型ロボット）を導入
- ロボットの利用により、作業の効率化と要員数の最適化を実現
- AIの活用により、貨物及び要員の配置を最適化
- 季節等による物量の波動にも柔軟に対応

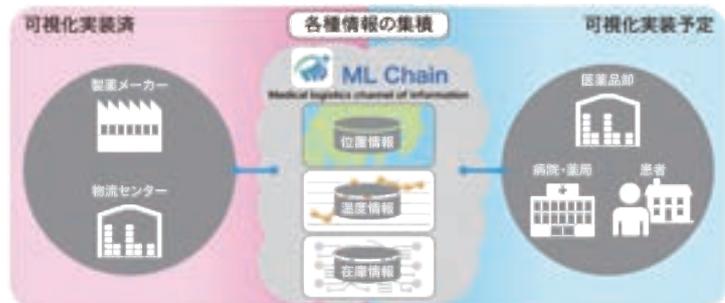


倉庫におけるロボット導入イメージ (SharE Center misato)

主な取組み③

医薬品物流データプラットフォーム「ML Chain」

- 高度な医薬品品質管理の実現
- 医薬品の安定供給の維持
- 国際物流等可視化範囲の拡大
- 医薬品の在庫水準適正化への活用
- 患者宅直送等新流通スキームの構築支援
- 業務プロセスの自動化・省人化や業務負担軽減



サプライチェーン全体の可視化の実現により、
医薬品の高い水準の品質保証とサステナブルな物流の実現を目指します。



VOICE

データ分析によるDX推進

当社では、DXの取組みのひとつとして、サプライチェーンの可視化・効率化を推進するため、データ分析基盤（大規模な計算を行うDBを中心としたシステム群）を構築し、WMS等のデータを可視化しています。これにより、既存顧客の担当者に、手軽に在庫管理等の示唆を示すことができるようになります。一部の営業所から在庫日数や過去在庫の管理状況の可視化に向けて利用を開始しています。

また、新規顧客に対しては、物流会社によって複雑に設定されている運賃の試算、最適な拠点立地の分析を支援することで、提案営業活動の支援を行っています。今までの分析で得た知見を集約して、簡易な試算に関しては、アプリケーションの開発を進めることで、より多くの企業に対して最適な物流提案が可能になることを目指しています。

将来的には、可視化に留まらず、荷量予測による業務量予測や検品の異常検知等機械学習の開発と運用を行うことができるMLOps（機械学習オペレーション）環境の構築も、調査を行い、業務効率化や付加価値の向上を見据えた取組みを行っていきます。



情報システム部
DX推進チーム
濱野 博友



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

変わることのない“エッセンシャルワーカー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

- 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

評価指標・目標

CVC*ファンド運用額

2030年度目標値

50億円規模のCVC立ち上げ

* Corporate Venture Capitalの略語。事業会社が自己資金でファンドを組成し、自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

2022年度のトピックと2023年度以降の取組み

2022年度は新規事業創出や業務効率化へのシナジー効果を見込み、自動フォークリフト事業の実証実験と、複雑な倉庫オペレーションの柔軟化に向けた協業のためにラピュタロボティクス(株)と、貿易実務のデジタル化プラットフォーム事業を展開する(株)トレードワルツの2社に直接出資を行いました。

また不動産・物流業界の変革に挑戦する企業の支援を目的としたファンド（BizTechファンド*）への出資を通じて社員を当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関する知見を持つ人材育成にも取り組みました。

* (株)マーキュリアインベストメントが伊藤忠商事(株)とともに組成した「マーキュリア・ビズテック投資事業有限責任組合」の通称

2023年度は、2024年問題*を見据え、輸配送業務の効率化やCO₂排出量の可視化・削減を目指し、新たに(株)Hacobuへの直接出資を行いました。出資によって連携をより密にすることで、これらの課題解決を目指すとともに、新規事業領域の開拓にも取り組みます。

また50億円規模のCVCを組成し、それに併せてMLCベンチャーズ(株)も設立しました。物流・不動産事業領域の新規事業創出や事業モデルの変革に加え、周辺領域における新規事業開発も目指し、今年度はスタートアップへの投資・連携を加速させます。



* 働き方改革関連法によって、2024年4月1日以降、「自動車運転の業務」に対し、年間の時間外労働時間の上限が960時間に制限されることで発生する諸問題の総称



VOICE

CVCファンド組成について

MLCベンチャーズ(株)では、MLCイノベーション1号投資事業有限責任組合というコーポレートベンチャーキャピタル（以下、CVC）ファンドを共同パートナーである結キャピタル・パートナーズと管理・運用しています。私は、外部ベンチャーキャピタルに出向し、投資のノウハウと知見を取得し、今回当該会社設立からCVCファンド組成を行いました。

2023年6月から運用が始まり、当初は物流と不動産を中心に、事業シナジーが生まれるスタートアップに投資します。その他、環境対策、SDGs対応等社会課題の解決につながる分野にも投資を行い、将来的には、当社の将来の事業の柱を創出するとともに、新規顧客を発掘し、既存業務の品質・収益性向上を目指します。



MLC
ベンチャーズ(株)
清水 康史



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

137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

- 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

グローバルな視野を持った人材の育成

- 研修制度の拡充等を通じたグローバル人材の育成

評価指標・目標

① エリア総合職比率

2030年度目標値

エリア総合職比率 30%

多様で柔軟な働き方の実現に向け、2021年4月に導入した勤務地域を限定した総合職

2022年度のトピックと2023年度以降の取組み

① 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。

● エリア総合職制度

「MLC2030ビジョン」達成のためには、これまで以上に社員の活躍を促すことが求められ、戦略的な人材育成及び人的配置等が必要となります。

当社の物流事業の特性として、物流現場である各営業所における業務の確実性及び品質の維持は、当社がお客様に提供するサービスの根幹をなすものであり、当該業務の経験と知識を有する社員を安定的に配置することが不可欠です。

近年、家庭の事情等で転勤対応ができず、総合職として地域を限定せず職務を遂行することが困難なケースも見受けられる状況を踏まえ、将来の経営人材を確保・育成し、かつ、より社員の能力発揮に適した勤務体制を確保するため、総合職を「総合職（勤務地域限定無し）」と各エリアにおける現場、営業力の強化をねらいとした「エリア総合職（勤務地域限定あり）」の2種類としました。審査は必要なものの、各社員の事情にあわせ各職種間の転換もできる制度であり、社員満足度向上にも寄与することが期待されます。

エリア総合職への転換は、年1回の職種転換において実施されており、今後は、家庭の事情等で一度エリア総合職に転換した方が、当該事情解消により、再度総合職に転換することも想定されます。

また、新卒・キャリア採用に関わらず、エリア総合職としての採用活動も積極的に行っています。

6つの重要テーマごとの取組み

評価指標・目標

② 育児休業取得率

2030年度目標値

育児休業取得率 60%

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

2022年度のトピックと2023年度以降の取組み

② 個々人を大切にする人事・福利厚生制度

● 男性の育児休業取得

次世代育成支援及び女性の活躍推進は、女性管理職比率の目標だけでなく、育児休業取得の推進が重要であると考えています。当社は改正された育児・介護休業法の周知のほか、取得対象者への意向確認及び管理職を対象としたダイバーシティマネジメント研修を実施し、社員が充実したワークライフバランスを保てるよう取組みを進めています。



VOICE

産後パパ育休を取得して

法改正により2022年10月から男性の育児休業の取得を促進するための新たな制度「産後パパ育休(出生時育児休業)」がスタートしたため、第二子・第三子となる双子の誕生に伴い、4週間の産後パパ育休を取得しました。

長男の育児経験から漠然と「何とかなるだろう」と思っていたのですが、まだ甘えがりの長男の面倒を見ながら双子のミルクやおむつ替え等に追われ、想像以上に体力勝負の日々でした。妻と上手く分担しながら家事と育児に専念した結果、1人でも子供たちの面倒を見られるぐらいの生活力が身につき、家事・育児の負担が偏りがちな妻にも休む時間を確保することができるようになりました。

また、子供たちの成長を肌で感じられたのも貴重な経験となりました。育児休業取得にあたりサポートしていただいた職場の皆様には大変感謝しています。



総務部 文書課
増田 堯之

③ 海外勤務経験者比率

2030年度目標値

海外勤務経験者比率 25%

総合職における海外勤務(研修プログラムを含む)経験者

③ グローバル人材育成

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他、物流業務だけでなく一部派遣先においては管理部門側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、研修応募の動機付けを行っています。



VOICE

若年職員海外派遣プログラムに参加して

本プログラムに参加し、欧州三菱倉庫会社で国際輸送に関わる業務を行いました。自分自身が欧州における物流サービスの提案を行う立場となったため、業務を通じて多くの新たな知見を得ることができました。また、顧客となる欧州企業のビジネス相手である欧州外の国々におけるレギュレーションの把握等も不可欠でしたので、国際輸送に関する幅広い知識を持ち、業務を行うことが重要だと痛感しました。日本での業務だけでは得られない経験が多く、本プログラムに参加できたことは大変貴重な機会でした。

今後の業務において、本プログラムを通じて得た経験や知識を生かし、顧客課題の解決にさまざまな視点からアプローチしていくと同時に、自分自身の成長機会へつなげていきたいと思っています。



大阪支店
桜島第二営業所
橘木 百合香

人事の基本理念

人事の基本理念は、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と定めています。

この理念を実現するために、さまざま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、社員が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、人的資本経営の推進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しませんが、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て設けております。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。

人事制度では、育児休業、短時間勤務、介護休業、看護休暇制度があり、次世代育成のためのワークライフバランスのさらなる充実に努めています。

社員の働きがいと成長に向けた取組み

グループ経営基盤強化のため、社員満足度向上、人材の多様性確保、グローバル人材の育成、働き方改革への対応、デジタル人材の育成に取り組む、エンゲージメント向上を図ります。

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月に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初めて実施しました。

総合スコアとしては肯定値45.3%となり、結果分析の中で「若手社員の働きがい」及び「女性活躍推進」が、優先して取り組むべき課題として浮き彫りとなりましたので、2023年度はそれらの課題に取り組むことで、エンゲージメントの向上を図っていきます。

エンゲージメントサーベイ結果

肯定値 45.3%	中間値 36.4%	否定値 18.3%
--------------	--------------	--------------

エンゲージメントの向上

社員一人ひとりが「働きやすさ」と「働きがい」を感じられるような環境の整備を推進していきます。

● タウンミーティングの実施

2023年7月より当社社長・役員が全国の営業所を対象に、対面型のタウンミーティングを実施しています。

開催の目的

- ・経営、サステナビリティに関する課題を社長が社員に直接伝達することで、各社員にも経営者視点を共有してもらい、取組みに対する当事者意識を醸成する。
- ・性別年代問わず幅広く社員から取組みに関するアイデア・提案・意見を聴くことで、今後の経営方針の参考にする。

初回開催では事前に配付したアンケートをもとに、将来を見据えた目標設定・外部パートナーとの協業・EVトラック導入・ペーパーレス化等具体的な取組みについて活発な議論が行われました。



6つの重要テーマごとの取り組み

●若手社員の働きがい

エンゲージメントサーベイの結果を踏まえた「若手社員の働きがい」の向上においては、若手社員が将来の希望やキャリアパスを描けるような自律的なキャリア形成に向けた取り組みを進めるとともに、若手社員が個性や能力を最大限に発揮できるような最適なマネジメントを実践するための管理職のマネジメント力の育成に取り組めます。

さらに、当社の企業理念・MLC2030ビジョン・中期経営計画の効果的な周知により、若手社員が当社の存在意義とその方向性、職務の社会的意義を改めて確認できるよう働きかけ、自身がエッセンシャルワーカーであることに誇りをもって業務に取り組めるようなマインドの醸成を図ります。

社員とその家族の生活をより豊かなものにするため、福利厚生を充実させています

「安心の提供」「レクリエーション」「住宅取得の促進」の3つをキーワードにさまざまな制度を展開し、社員の福利厚生を充実させています。

主な福利厚生制度

1. 安心の提供

退職慰労金、企業年金、家族手当、住宅手当、弔慰金、出産祝い金、持株会、団体保険、年金財形積立、多目的融資、転勤者への社宅供与

2. レクリエーション

保養所、社内スポーツ大会（野球・テニス・フットサル）、全三菱武道大会、リフレッシュ休暇（永年・中堅）

3. 住宅取得の促進

住宅財形積立、社内融資、提携融資

次世代育成等のためワークライフバランスのさらなる充実に努めています

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に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。

仕事と家庭の両立を後押しする環境づくり

●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、育児休業を取得した社員（男性・女性）の体験談を掲載した社内ハンドブックを作成します。これを参考にもらい、社員の多様な働き方を後押しすることを目指します。

●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を当該事由解消後に即戦力として復職してもらう他、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。

社員の健康を維持・増進するために労働安全衛生の施策を実行しています

企業に求められる安全配慮義務を誠実に果たすべく、社員の健康維持・増進に向けた取り組みを積極的に展開しています。

●定期健康診断

年1回の定期健康診断を実施し、生活習慣病に関する検査項目を充実させる等の取り組みを行っています。昨今、長時間労働が社会問題となっていますが、当社では長時間勤務者に対する産業医の面接指導を徹底し、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。

「予防と再発防止」に力を入れたメンタルヘルスケア活動に取り組んでいます

当社は、社員の心の健康を組織的かつ継続的にケアし、社員一人ひとりがイキイキとした会社生活を送れるようにすることが、何より重要であると考えています。

厚生労働省の「労働者の心の健康の保持増進のための指針」に沿い、メンタルヘルスケアを推進するために、社内における教育・研修の充実、事業場内の担当者の育成、労働安全衛生法にもとづくストレスチェック制度の導入、外部の専門機関との提携によるネットワークの整備等、さまざまな取り組みを実施しています。

健康と安全に関する方針と取組み

● 方針、考え方

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関わるすべての人の安全と健康の確保を最優先とします。この認識の下、上記ステークホルダーを対象に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。

● グループ全体の安全管理体制を強化する取組み

人事部安全推進課では、当社及び作業会社における労働災害防止活動や、社員の安全意識の向上に関する取組みを進めています。人身事故報告システムにより、事故発生時には情報がすみやかに経営層まで報告される体制を構築しました。また、安全推進掲示板を活用し、事故情報や労働安全衛生に関する各種情報、事故に関する統計や分析、その他事故防止に役立つ情報等を各物流現場に展開し、全社的な安全意識の高揚を図っています。今後は、先進技術を活用した安全対策の導入等を含め、他部署とも連携しグループ全体の労働災害防止への取組みをさらに推進していきます。

● 労働災害防止を目指して

各事業所間で連携して労働安全衛生活動に努めています。各店で「安全衛生委員会」（本店は衛生委員会）や「安全衛生協議会」を開催し、労働安全衛生にかかわる取組みについて、業務委託先である作業・荷役会社をふくめた各事業所間での情報の共有化を図るとともに、各事業所における安全衛生教育や施設内外への安全パトロールの実施により、労働災害の防止に努め労働災害件数0を目指しています。

● 倉庫事業部門の取組み

安全パトロールの実施等を推進し、事故防止等に取り組んでいます。倉庫事業部門の各営業所（一部、国際輸送事業部門の事業所も含む）では、安全パトロールを実施しています。安全パトロールでは、当社及び作業会社の従業員が新型コロナウイルスへの感染防止に留意しながら、倉庫現場を実地で巡回し、施設及び貨物の保管状況を確認しています。また、確認結果に応じて打合せを行い、事故の未然防止措置等を実施し、従業員や貨物の安全に努めています。

● 陸上運送事業部門の取組み

菱倉運輸(株)は、貨物輸送の安全確保が事業経営の根幹であることを認識し、社員一丸となって輸送の安全性向上を最優先にさらなる安全確保に努めています。また、貨物自動車運送事業法、道路交通法等の社内監査を実施し、関係法令遵守の周知徹底を図り、貨物運送サービスの公共性、重要性を十分認識し、その安全性を常に点検しています。日々の事故防止活動の取組みとしては、安全会議の開催、安全パトロールの実施、全店営業担当者会議の開催、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を行っています。そのほか、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と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・教育の実施等によって労働安全衛生に取り組んでいます。

● 港湾運送事業部門の取組み

さまざまな貨物の受け渡しに伴い、多種多様な港湾荷役作業が発生します。それらの荷役作業を安全かつ円滑に遂行するため、各事業場は事業場ごとに策定した対策にもとづきさまざまな取組みを行っています。また、日常的な始業前ミーティングや月例のお取引先様との安全衛生会議を通じて労働災害事例・貨物事故事例の検証を行い、作業従事者の安全衛生に対する意識向上及び意思統一を図っています。刻々と変化する事業場環境への対応策の一例として、定期的実施している安全パトロールの形式を見直し、新型コロナウイルスへの感染防止に留意しつつ、点検内容を強化する等、事業場環境の改善及び状況把握に努めています。このように、安全衛生について常に新たな改善策を模索しつつ、従来の安全推進活動を積極的に実施し、日々の啓発活動を怠らないことが安全確保及び労働災害防止につながると考えています。具体的な取組みの一例として、社外講習会や社外研修へ参加しています。

尚、当社の労働災害件数は2022年度は11件^{*1}でした。

これからも社員の安全と健康に係る取組みを継続し、労働災害件数の低減に努めます。

*1 対象範囲：当社と国内連結子会社で、すべての労働者（派遣職員、受入れ出向者含む）対象。他企業への出向者等は含まず。

6つの重要テーマごとの取り組み

適正な労働環境

適正な労働環境は、生活水準を安定させ、人生に意義を与え、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。

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。

当社は、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な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」とに分けられ、いずれも月に1回開催されることとなっています。



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。具体的な取り組みとしては、社員の打刻時刻と勤怠管理システムへ入力した勤務時間情報、当月の時間外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他、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。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り組みについて情報共有を行っています。

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。

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方も含め、広く応募の機会を提供しています。



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、引き続き高齢者の雇用機会と能力発揮に高い意欲を持つ退職者に活躍の場を提供していきます。

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、人事制度を整備し、研修制度の拡充を行っています。

個性と能力を発揮できる職場づくりを目指して 人事制度を整えています

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。

● 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。

● 自己申告制度

自己申告制度では、年に一度、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係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。

● 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・中間の振り返り・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。

● 研修体制

当社は、社内外のニーズに的確に対応できる人材の育成に力を入れています。年次別の研修によってビジネススキルや組織力の向上を図るとともに、マネジメント力、グローバル化対応力、オペレーション力強化等専門性を高める研修を実施し、業務内容に応じたプロフェッショナルスキルの獲得を促進しています。

また、海外派遣プログラム拡充のための見直し並びに新制度枠組みの検討及び導入に向けての課題抽出を行いました。

● DX・ITリテラシー向上への取組み

「MLC2030ビジョン」に掲げられた「業務プロセスの改善と新技術の活用促進」の実現に向けて、DX人材育成プログラムを導入しました。この講習は、社内外で実施する基礎講習・ワークショップ等実践形式を通じ各職場でのDX推進を担う人材の育成を目的としています。

また、社内RPA開発者の育成を目的とする講習会を定期的に開催し、本番稼働に至ったロボットの開発実績に応じた表彰制度を設ける等して、RPAの一層の利用拡大と活用促進を引き続き実施しました。



6つの重要テーマごとの取組み

人材育成(研修)体系

エッセンシャルワーカーとして、社会の発展に貢献する人材の育成に努めています。

● 総合職・エリア総合職育成コース

基本的役割

総合職：海外を含むさまざまな地域において、基幹社員として幅広い業務にかかわり、また、事業の成長やマネジメントを担う。

エリア総合職：主として一定の地域において、幅広い業務に携わり、また、事業の成長やマネジメントを担う。

キャリアステージ	問題解決	ヒューマンスキル	キャリア形成	企業倫理・コンプライアンス	ESG・SDGs	マネジメント	物流	グローバル	健康増進	自己啓発	異業種交流	
総合職	上級管理職クラス		ライフプランセミナー			経営戦略 副部店長研修						
	管理職クラス	設定型問題解決実践研修							健康づくりセミナー			
エリア総合職	管理職代理クラス	新任管理職研修(マネジメントスキルの理解、企業倫理等)										
	中堅社員	テーマ別マネジメント研修 (リーダーシップ(必須)・労務管理(必須)・アカウンティング(必須)・問題解決・コーチング)									通信教育	三菱マーケティング研究会
	若手社員	ビジネスモデル策定実践研修 (アクションラーニングによる視座の向上、マネジメント基礎スキルの習得)						物流研修 ※1	海外業務研修会 ※2	若年社員海外派遣プログラム		
		リーダー研修 (問題解決、フォローシップ、キャリアデザイン等)										
	2年目研修(ロジカルシンキング、グローバルマインドセット、安全衛生等(一部は物流研修講座受講))											
	新入社員前期研修・新入社員後期研修 (ビジネスマナー、会社業務全般の基礎知識習得、現場見学等)											

● 地域職育成コース

基本的役割 一定地域において、各部門の業務を専任的に担当し、その特性を深く理解して習熟し、事業の成長をサポートする役割を担う。

キャリアステージ	ヒューマンスキル	キャリア形成	企業倫理・コンプライアンス	ESG・SDGs	物流	健康増進	自己啓発
上級リーダークラス		ライフプランセミナー					
リーダークラス	地域主事研修 (役割期待の確認、リーダーシップ)					健康づくりセミナー	
中堅社員	中堅地域職研修 (自身の強み・弱みの発見、コミュニケーション能力向上)				物流研修 ※1		通信教育
若手社員	若手地域職研修 (問題解決、キャリアデザイン等)						
	2年目研修 (CSR、安全衛生等(一部は物流研修講座受講))						
	新入社員前期研修・新入社員後期研修 (ビジネスマナー、会社業務全般の基礎知識習得、現場見学等)						

※1 物流研修の主な講座

- 通関士資格取得講座 ● FKS(富士物流改善システム) ● 安全衛生講座 ● 倉庫業法と契約実務 ● 貨物運送に関する法令と実務講座
- 倉庫保管実務概論 ● サービス業のマーケティング ● 倉庫事業の営業活動 ● 港湾運送事業概論
- 当社の情報システム概要と物流業界の情報システムトレンドについて ● 事例紹介講座 他

※2 海外業務研修会の主な講座

- B/L解説及びNVO業務 ● 輸入海貨業務 ● 輸出海貨業務 ● 海外における物流提案 他



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・人権遵守の徹底により
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

- 委託先企業も含めた法令遵守、
人権尊重に向けた取組みの実施

女性活躍の推進

- 女性が活躍できる制度構築及び
環境づくり

評価指標・目標

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

2030年度目標値

行動基準アンケート及び
サステナビリティアンケート
(旧：CSRアンケート) 回答率
毎年90%以上

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係るアンケート

② 女性管理職比率

2030年度目標値

女性管理職比率 10%

管理職に占める女性労働者の割合

2022年度のトピックと2023年度以降の取組み

- ① 2022年度の各アンケートについて、行動基準アンケートは、グループ内のコンプライアンス意識の向上が図れるよう内容を見直しの上、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ちなんだ設問を追加の上、約60社の委託先へ実施、2023年6月には海外委託先にも実施しました。

行動基準アンケート、サステナビリティアンケートともに回答率は90%を超え、目標を達成しました。

今後、コンプライアンスの分野では、2022年度の取組みを継続し、グループ内向けの行動基準アンケート及び委託先企業等向けのサステナビリティアンケートを実施し、回答率90%を目指します。アンケート実施にあたっては、行動基準アンケートについてはその時点で必要と考えられるコンプライアンス関連の内容を盛り込む等、内容を見直します。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。

- ② 女性活躍の推進においては、新たに女性管理職比率の目標値を設定しました。女性の自律的なキャリア開発の支援により一層取り組んでいきます。

目標値を設定した以外の取組みとして、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。本年度は、多様性と価値観を尊重する取組みとして、管理職を対象としたダイバーシティマネジメント研修を実施しました。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含む人権侵害の防止に努めています。2022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。

[Web](#) 人権方針の詳細

三菱倉庫HOME ▶ 企業情報 ▶ 経営方針 ▶ 三菱倉庫グループ人権方針

今後は企業活動における人権の尊重への取組みとして、外部専門家の意見も取り入れながら、人権デュー・デリジエンスの実施に向けて準備を進めていきます。



品質管理・向上

ロジスティクスはお客様の製品品質の一部であり、品質向上に努めることで、お客様から選ばれ続ける企業を目指しています

高品質なサービス提供には、先端技術の導入だけでなく、日々の基本業務を丁寧に、慎重に進めることが大切です。当たり前のことを疎かにせず、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。



お客様起点の改善で、品質管理・向上に取り組む

お客様起点で質の高さを目指します

お客様起点の発想と行動にもとづく事業活動を行い、お客様満足の達成を目指して、広く「業務の質」、「仕事の質」、「企業の質」を高めます。また、お客様からの信頼をより確実なものとするために、「品質」を積み重ね、「品質」を強みにできる企業を目指します。

社員満足をお客様満足に結びつけます

お客様に質の高いサービスを提供するために、社員満足（ES=Employee Satisfaction）が欠かすことのできない要素であると考え、社員一人ひとりのモチベーションを高める努力をしています。

自信を持って仕事に取り組み、笑顔でお客様と接することができる環境を整えることが、最終的にはお客様満足（CS=Customer Satisfaction）へとつながっていくものと考えています。

サービス品質向上や業務プロセス効率化につながる改善活動を表彰しています

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、MLC 2030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。

2022年度は、49グループ（337名）が参加、これまでの延べ参加者は2,500名以上となります。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はなく、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。



2022年度 改善活動表彰制度 審査委員会の様子

医薬品配送センター 6S活動の取組み

「整理・整頓・清掃・清潔・躰・安全」の徹底と、社員の安全確保は品質管理・向上のベースであり、当たり前のことを日々大切にし、改善活動を重ね続けることが品質管理・向上において非常に重要と考えています。具体的な事例は以下のとおりです。

- 清掃面では死角となる場所の空調ユニット下、荷役機器下、固定棚の下、フローラックの下等清掃を行っています。



空調ユニット下



フローラック下

- 清潔面では、フォークリフトのタイヤ跡の拭取り、床のラインテープの定期補修、フローラックの基盤の点検等お客様の製品を支える資産のメンテナンスを行っています。



タイヤ跡拭取り



床ラインテープ補修

- 躰面では、6S活動の掲示板を設置し、活動進捗や心構えの掲示により、活動への意識向上を図っています。また、センターでのヒヤリハット事例も含め情報共有することで、問題解決への意識向上・品質改善につなげています。



- 社員の安全面では、以下の取組みを実施しています。
 - ・ 停電や火災時等、非常時に閉じ込められる可能性のある箇所には蓄光テープでの避難経路掲示
 - ・ 接触の危険性の高い障害物がある場合は、通路奥に危険箇所があることを進入口に掲示
 - ・ 人の飛び出しのある箇所にはポールを設置
 - ・ センター各所に避難経路図を掲示し、現在地より最も近い非常口、及び消火器・消火栓の設置位置を明記
 - ・ 非常口となっている扉には『避難経路』と明記し、円滑な避難行動を促す掲示物を配置

今後も、物流を支える現場社員とともに、お客様の製品の品質向上に努めます。

医薬品航空輸送品質認証制度「CEIV Pharma」認証を取得しています

当社は、関西エアポート(株)が主宰するKIX Pharmaコミュニティ^{*1}に参加し、2019年4月に関西国際空港において、また、成田国際空港(株)が主宰する成田空港コミュニティ^{*2}に参加し、2022年11月に成田国際空港において、医薬品航空輸送品質認証制度「CEIV Pharma」の認証を取得しました。CEIV Pharma認証はIATA（国際航空運送協会）が進める医薬品航空輸送における品質認証制度で、全世界同一の品質審査基準で認証されるという特徴があります。今後も、高品質な医薬品輸配送を提供します。

また、2021年12月には欧州三菱倉庫、2022年3月には泰国三菱倉庫、2022年4月にはインドネシア三菱倉庫が、各国・地域を対象としたGDP^{*3}認証を取得し、当社

グループとして国際的な医薬品物流サービスの事業拡大と品質向上に取り組んでいます。

- ※1 関西国際空港（KIX）での医薬品貨物取扱いの高品質化のため、関西エアポート(株)と同空港を利用する国際航空輸送事業者が協力して、事業者各社がCEIV Pharma認証を取得することを目的に形成したものです。
- ※2 成田国際空港で成田国際空港(株)と同空港を利用する国際航空輸送事業者が協力して、CEIV Pharmaを取得することを目的に形成されたものです。
- ※3 GDP：医薬品の流通過程における品質管理基準（Good Distribution Practice）

AEO制度^{*}にもとづき保税・通関業務等のプロセスを確認しています

特定保税承認制度は、AEO制度のひとつで、法令遵守等に関する一定の要件を満たした保税蔵置場等の管理者を「特定保税承認者」として承認し、手続きの簡素化や、許可手数料の免除等の特例措置を適用するものです。当社は、2008年4月に承認を受け、保税業務をはじめとした輸出入関連業務における法令遵守の取組みを一層強化しました。2016年4月には同承認を更新し、これからもお客様に安心してご利用いただける物流サービスの提供に努めます。

また、当社は2017年6月に、各グループ会社は表に示す年月にAEO制度の「認定通関業者」の認定を取得しました。「認定通関業者」とは、貨物のセキュリティ管理とコンプライアンス体制の整備を税関に認定された通関業者であり、通関時に各種の特例措置を受けることができます。今後、同制度の活用により、顧客サービス水準を一層高めます。



認定通関業者認定書
(当社)

- ※ 国際物流におけるセキュリティ確保と円滑化の両立を図り、我が国の国際競争力を強化するため、貨物のセキュリティ管理と法令遵守の体制が整備された事業者に対し、税関手続の緩和・簡素化策を提供する制度。WCO（世界税関機構）が採択したSAFE「基準の枠組み」においてAEO制度の導入・構築の指針が定められ、我が国のAEO制度は、その指針に沿ったもの。（出典：税関ホームページ）

■ 当社グループの認定通関業者取得状況

会社名	取得年月
門菱港運(株)	2012年 9月
京浜内外フォワーディング(株)	2014年 6月
菱洋運輸(株)	2017年 4月
三菱倉庫(株)	2017年 6月
内外フォワーディング(株)	2018年 2月
富士物流(株)	2018年 5月
ユニトランス(株)	2019年 11月



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的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。

緊急時や防災時の体制を強化

緊急時対応として、全員参加型の大規模災害対策訓練を実施しています。安否確認システムを用いた、携帯電話による安否確認訓練のほか、2022年度は新型コロナウイルス感染症を考慮して規模を縮小したものの、会社各施設に徒歩で出退社する訓練を行い、災害復旧の手順等を確認しています。

また、グループ会社も含め、無線通話機による連絡訓練を毎月実施して操作方法を習得し、防災時体制を強化しています。

そのほか、緊急地震津波速報システムの導入事業所を拡大することにより、社員の安全確保等のための情報の、迅速な収集に努めています。



無線通話機（MCA無線）



緊急地震津波速報システム

火災予防対策、火災発生時の対応を実施しています

2017年2月の大手通販業者倉庫の火災を受け2019年6月に建築基準法が改正され、一定規模以上の倉庫に対し防火シャッターの維持保全計画の作成が義務づけられました。当社では、以前から社員教育の徹底、警備体制の充実、倉庫建設の際の構造面・施設面での火災防止対策等を実施しているほか、管轄する消防署との不断の連絡体制の構築、消防訓練の毎年定期的な実施等の取組みを行い、万が一の火災発生にも備えています。今後もこうした対策、対応を継続して実施することで、お客様に安心してサービスをご利用いただけるよう努めます。



火災予防点検パトロールの様子



消防訓練の様子

「災害時情報伝達システム(D-DICS)」を導入しています

従来、非常時における首都圏の賃貸ビル管理事務所と当社間の連絡、同事務所と当社賃貸ビル管理会社であるダイヤビルテック(株)本社間の連絡はそれぞれ電話連絡網を利用していましたが、大規模災害発生時には電話回線の輻輳が想定されることから、同社と共同で災害時も輻輳しにくいインターネット網を利用した「災害時情報伝達システム(D-DICS)」を導入し、災害時における確実な情報伝達及び情報共有を実現しました。(2017年9月から運用開始。対象施設は賃貸ビル23物件)

同システムは、各ビルから被害状況等の情報を入力すると、リアルタイムで関係者にその情報が共有され、システム上でそれらの被害等に対する指示等を行うこともできるものです。

このようなシステム導入によって、情報の一元化がなされ、災害時に迅速で正確な初動対応が可能になりました。

今後も、こうしたシステムの活用により、入居中のお客様に安心してご利用いただけるよう努めます。

東京ダイヤビルの自衛消防隊が消防署主催の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。

事業所の自衛消防活動の成果と技能の向上を目的として開催される消防署主催の自衛消防審査会に毎年参加し、2023年の同審査会において、東京ダイヤビルは非特定用途の部で優勝し、警備業務の部で準優勝しました。

今後も万が一の災害に備えた訓練を継続することで、ビルオーナーやテナントの皆様にご安心・安全をお届けできるよう努めます。



東京ダイヤビル 自衛消防隊員

お客様に安心してご利用いただける質の高いサービスを提供するために 情報セキュリティを強化しています

お客様により良いサービスを提供するため、当社では情報システム関連の諸規則を制定し、情報セキュリティ確保等について役員及び社員全員に周知しています。また、当社の事業活動を円滑に行うことを目的に、社内ネットワークの利用と運用について具体的な遵守事項を定めるとともに、各支店情報システム課からLAN管理者を、利用

部門の各課所からOA推進担当者をそれぞれ選任し、社内ネットワークの安全確保と有効利用を図っています。2022年度はWeb上の情報セキュリティアンケートを2022年11月に当社1,825名、グループ会社1,687名、計3,512名に実施し、回答者に情報セキュリティ意識の浸透を図りました。このほか、標的型ウイルスメール攻撃に代表されるようなサイバー攻撃への対策として、多層防衛による強固なセキュリティ防衛策を講じるとともに、万一、侵入を許した場合であっても障害の最小化、早期の復旧を図るため各パソコンで不審な挙動を検知するソフトウェアを導入し、セキュリティの強化を図っています。

さらに、役員及び社員全員を対象にサイバー攻撃に対する訓練と教育を定期的実施する等、情報セキュリティを高める取組みを行っています。

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

また、東京支店トランクルーム営業所の一部業務及びダイヤ情報システム(株)（当社情報システムの開発・運用を行う子会社）、富士物流(株)（倉庫事業部門の中核を担う物流子会社）では、情報セキュリティ管理システムの国際規格であるISO27001の認証を取得し、定期的に認証機関の第三者評価を受けつつ情報セキュリティレベルの向上に努めています。

社外取締役対談



社外取締役

庄司 哲也

社外取締役

若林 辰雄

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々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若林辰雄氏と庄司哲也氏に、当社の印象、取締役会の実効性向上の取組みへの評価や斉藤新社長に対する期待、またさらなる発展に向けた課題等をテーマにお話しいただきました。

三菱倉庫の印象や価値観

若林 社外取締役役に就任してから4年が経過します。就任当初の印象は何事にも「真面目・真摯」で「保守的」に取り組む会社だというものです。取締役会運営についても同様の印象でしたが、この4年間で大きく変化してきています。現在では社外取締役を中心にさまざまな質問や意見が飛び交うようになり、会議時間延長も検討されています。もちろん会社の根幹である「真面目・真摯」に取り組む姿勢はいささかも変わっていません。

コロナ禍で在宅勤務が急速に広がる中でも、社会インフラである物流・倉庫業の現場を止めてはならないとのエッセンシャルワークの担い手としての強い使命感から、罹患リスクと隣り合わせの現場を平時同様に運営されたのは強く印象に残っています。物事に「真面目・真摯」に取り組む姿勢はエッセンシャルワークを担う企業としての強い使命感とプライドに支えられていることを痛感しました。

このような価値観はゆるぎなく未来に引き継いでいってほしいと思います。

庄司 私は2年前に三菱グループ外からの独立社外取締役としてボードに加わりましたが、印象は総じて若林さんがおっしゃったとおりで良くも悪くもコンサバティブです。慎重ゆえにスピード感が足りない印象もありますが、それは物事を周到かつ緻密に計画・実行しているとも言えます。荷主から預かった貨物をきちんと保管し、荷受人まで届けるというマインドが当社の社風や議論の進め方にも表れ、律儀で誠実な姿勢はとても良いと思います。三菱倉庫の執行部も事務局も、社外取締役の質疑を真摯に受け止めて、議論がより深まるように、時間に余裕を持たせる等柔軟に運営方法の見直しも検討する等、本当に真面目に取り組んでいただいています。ただ、取締役会もまだまだリアル開催で紙ベースが基本であり、ITをさらに活用する等して効率化する余地があることは課題だと思っています。

取締役会の運営や実効性

若林 2021年に長年ITの分野で活躍されてきた庄司さんと、ヘルスケア領域に知見を持つ女性取締役の木村さんが加わったことをきっかけに、議論はより活発に行われるようになりました。監査役会設置会社であるため、取締役会としてはマネージングボードですが、付議案件に議論を尽くして意思決定するプロセスは十分に機能しています。そのためには業務をより良く知る必要があります。各事業の説明会や、倉庫等の現場への見学の機会を設けていただき、取締役会の実効性を高めるためにも有効と評価しています。

取締役会運営は着実に改善されていますが、さらに申しますと、取締役会に付議されるまでの執行部側

の意見集約のプロセスや議論の内容が案件によってはもっと知れると良いと思います。海外進出等の重要な取組みが加速していく中では、議論の過程での執行側の希望やポイントがわかると、よりの確な意見や見解を出せると思います。

庄司 取締役会の議事運営も評価できます。意見や質問を促す他、審議や最終的な決議のための情報が十分であったかの確認が必ず行われます。私は倉庫業界の知見が乏しいながら、好奇心が旺盛なこともあり色々な質問をしてしまうのですが、議長は担当役員からの説明を促すだけでなく、自ら社長として（2022年度は社長が取締役会議長）解説してくれる



こともあり、また業務従事経験のある他取締役がエピソード等を含めて補足説明してくれることもあって大変参考になります。執行側の判断経緯が明らかになるよう一定の配慮が行き届いていると感じています。

希望を述べるのであれば、若林さんと同様ですが、取締役会に上程される前段階の過程や議論も、すべてという訳でなく必要に応じてもっと明らかにしてほしいですね。例えば複数あるプランの中で何故選ばれたのか等です。私たち社外取締役と執行側では持っている情報に違いがあるため、それを補う意味もあります。また、監査役からもう少し多くの意見が出るような工夫があっても良いと感じられる議事もあります。さらには、若手実務責任者による取締役会でのプレゼン等があれば、彼らにとっても良い成長の機会になると感じています。

若林 モニタリングボードにおいては、取締役は執行サイドの一挙手一投足の監督ではなく意思決定にもとづいての結果を主にモニターします。例えば予算に対する実績・達成・未達の原因分析、それに対する打ち手、期限等の大局的な情報を確認したいと考えます。

現在のマネージングボード体制においても、そのような色彩を強めていければと思います。

取締役会の資料の質・量は適切なもので、重要な審議事項については入念な事前説明の時間を設けてくれますし、1回あたりの議事の量も適切です。

庄司 私自身は社外取締役として最もプリミティブですが、一般常識の範囲でおかしいと思うことがないかという観点から、「一般的に見て疑問を感じることをシンプルに質問する」ように心がけています。そこで、資料についてはもう一工夫をお願いしたいと思っています。判断するための情報が時間に限りがある部外者にも伝わるよう、文字よりもグラフや表を用いて一目で理解できる構成にして欲しいのです。私たちはいわば、センサーのような存在です。例えば事業のリスク等を判断しなければいけない場合に、文章で「安全である」だけでは判断が難しく、グラフや表等も用いて「リスクの大小を分析・明示して、このようにリスクヘッジをしていくので問題は最小化される(安全)」等と図解してもらおうと、判断しやすく、よりセンサーが的確に機能すると思います。

齊藤新社長への期待

若林 第一に期待することとして、MLC2030ビジョンを着実に前進させると同時に、そこにスピード感を持たせてほしいと思います。

2020年から指名・報酬委員会の委員長を務めていますが、齊藤さんが常務になられたときと社長就任の際に、委員会でインタビューの機会がありました。齊藤さんは、過去からの取組みを大事にしながら確実に物事を進める当社の長所を残しつつ、世の中の大きな変化に対しては倉庫業の従来の概念から脱却し、対応していかなければならないと考えられ、スピード感をもって改革を進めていこうとされていると感じました。

印象に残っているのは、高いプロフェッショナルな感性をお持ちであることです。社会保険労務士、中小企業診断士、産業カウンセラー等の専門性の高い

資格をお持ちの社長は稀有だと思います。社会保険労務士は、若いころに人事に配属になり、業務上必要で、プロになるために取得されたと同いました。

庄司 社長就任にあたって、ステークホルダーに向けたメッセージが発信されましたが、事前に我々にも共有され、意見も求められる等大変光栄に感じました。内容は新社長としてリーダーシップを発揮し、MLC2030ビジョン達成へのローリングに拍車をかけ、改革を進めていく、三菱倉庫を変えていくという気概がひしひしと感じられるもので、ポジティブな船出を歓迎しています。

人的資本経営に向けた取組み

若林 人材ポートフォリオ策定やエンゲージメントサーベイ実施は非常に良い取組みで、後押ししていきたいと思っています。人的資本経営は、理想的な人的資本構成がロジカルには存在しますが、機能するかどうかは社員と経営者の信頼関係に帰結し、そこにエンゲージメントも関わってきます。社員の学びたいという意欲に対し、押し付けの研修でなく機会を積極的につくってあげることが必要です。人的資本経営のベースは社員と会社・経営者の信頼関係であり、それを醸成するのはコミュニケーションです。例えば、1オン1ミーティングだけで良いのか等も追及すべきですし、全社のポータルサイトで社員が見たいニュースがいつでも見られるようなITインフラ整備等の工夫も必要だと思います。

庄司 世間では「人的資本経営」がバズワードになっていますが、国家資格取得を含めて自分が人事のプ

ロになるために学んだという齊藤さんには、社員一人ひとりがプロを目指したいという動機にも大いに応えて貰いたいので、その環境作りや制度整備を検討され、人材を大事に育てることを期待しています。三菱倉庫も伝統的な終身雇用を支えられた人事体系ですが、次の世代は「就社」という意識は希薄化していくはずで、木村社外取締役が、「三菱倉庫はこれだけ魅力的なのに何故もっとアピールしないのか」と良く言われますが、「魅力ある仕事を経験でき、スキルアップも成長もできる三菱倉庫で働きませんか」という発信が必要だと思います。さらに、入社した方のウェルビーイングでハッピーな働き方も伝えていくことも必要です。それがエンゲージメント指数の向上にもつながるはずで、女性の採用についても、働きやすい環境の整備に努めている他、ロールモデルはまだこれからかも知れないが、育成をきちんとしていくこ

とを伝え、魅力を感じてもらおう環境をつくっていかねばなりません。人事の経験も長い齊藤さんのリーダーシップに大いに期待しています。

若林 当社はエッセンシャルワークに携わり、パンデミックに際しても人を確保して業務を継続しなければなりません。人をはじめとする資本にバッファを持たせなければならない分、当社の資本コストはリモートだけで業務遂行が可能な業種とは異なるべきと考えます。この辺りを、産官学連携で理論的に研究し、明らかにしていってほしいと齊藤さんに期待しています。

倉庫業は委託者の財産をお預かりし管理する信託業における資産管理業務と本質を同じくすると思います。単に荷主の荷を保管する倉庫というスペースを提供するのではなく、預かった荷物を荷主の期待どおりに保管管理して初めて評価される、即ち荷主の信頼に応えることこそが業務の本質です。三菱倉庫は荷主にとってそのような存在であり続けねばなりません。

お客様の信頼を醸成し担保するためにはそれなりの時間もコストもかかります。

そういった顧客の信頼をベースにエッセンシャルワークを担う業務の資本コストはどうあるべきか、さきほど申し上げたように業界としての考え方を追求していただきたいと思います。

庄司 物流業に従事する人がエッセンシャルワーカーであることは忘れられがちです。三菱倉庫は、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い非常事態宣言が発令され、ヒト・モノの移動に制限される状況にあっても、食品・飲料や医薬品の保管・配送業務に携わり、サプライチェーンの維持に貢献しました。

新型コロナウイルスのようなパンデミックだけでなく大規模災害発生時等にもエッセンシャルワーカーとして訴求できる点が多数あるはずですが、もっとうまくアピールできたら良いのにと感じています。

三菱倉庫に対する中長期的な期待

若林 先日、2021年7月にオープンしたEC向け物流センター「SharE Center misato」がある埼玉・三郷第一営業所を見学する機会がありました。倉庫というとフォークリフトが行き交うイメージがありましたが、目を引いたのは作業員がクリーンルームのような空間では白衣を付けて医薬品の小分け作業を行っていることでした。これまで製薬会社で行っていた最終工程込みで請け負うことを始めたとのことでした。

物流のアウトソースニーズはますます高まっていることを再認識すると同時に、当社の事業機会の広がりの可能性にも改めて気が付きました。固定観念を打破していくためには逆の発想で考える必要があります。例えば当社が物流を担うことで顧客はより重要な領域にリソースを割くことが可能となるのでは等の発想です。

庄司 倉庫内の流通加工等の前工程や、トラックに渡す前後工程にも潜在的なニーズがあり、ストレージ（保管）することから物流プロセスのウィングを拡げたかたちでビジネスチャンスを取り込んでいく可能性が三郷のセンター見学で理解できました。倉庫と違いますが、同じ箱ものでも、横浜のベイクォーターもとても素敵だと思います。不動産としてバリューアップ効果もあり、こういう力が三菱倉庫にあることを感じます。倉庫を持っているからこそできる伸長性であり、もっと発揮してほしいと思います。

若林 先日、経営計画の経過報告を受けた際にコーポレートベンチャーキャピタル立ち上げの報告も受けました。大変面白い取組みと思いますが、何のためという目的を常に明確に意識してほしいです。DXに関しても、それ自体が目的になるのではなく、最適なパ

スとしてDXがあると位置づけなければなりません。

ベンチャーの場合、取組みが成功ばかりでなく、かなりの外れもあると思いますが、それを恐れず、外れたことの認識を速め、損切も早目にしていく必要があります。もっと攻めるのか、止めるのか、ビジネスリスクとして許容するのか等、決断・撤退のスピードを速めるには、常に最終ゴールをきちんと認識しておくことが肝要です。

庄司 私も同意見です。DXもうまく行けばリターンが大きいものの、コストも大きくなります。ただダメなDXが多いのも事実です。ダメなら早めに撤収する必要がありますが、日本人は概して継続しなければならぬという惰性の癖を持ちます。うまく行かない、良くないと判断したら直ちに改めるべきです。スピード感を持って勇気を出して止めるべきです。特に、DX推進や新規事業開発等は社外や外部と一緒に取り組む場合が多いと思いますが、齟齬も生じやすいので、パートナーと認識を共有しながら、方向性を確認、一致させながら進めることが重要です。

若林 取締役会も良い方向に進化していて、今後ともできる限りのサポートを続けます。政策保有株式の在り方についても継続してコメントしていましたが、縮減に向けたロードマップという形で示していただきました。今後も耳の痛い話題も、世の中の動きを客観的に認識した上でアクセルを踏むべきか否か等、ESG対応等も含めて申し上げていきたいと思っています。ガバナンスの形態でも、現在の監査役会設置会社が世の中の変化に対して将来的にどう変化していくかも楽しみにしています。人的資本関連では、常務や執行役員レベルではない次世代人材との対話も検討していただきたいです。そうした取組みを通じて、より三菱倉庫を深く知ることができると考えています。



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

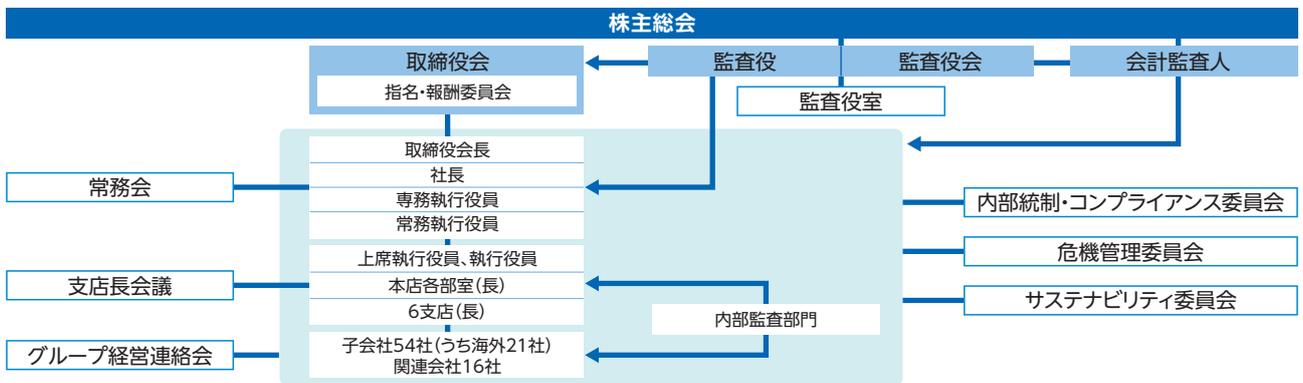
基本的な考え方

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

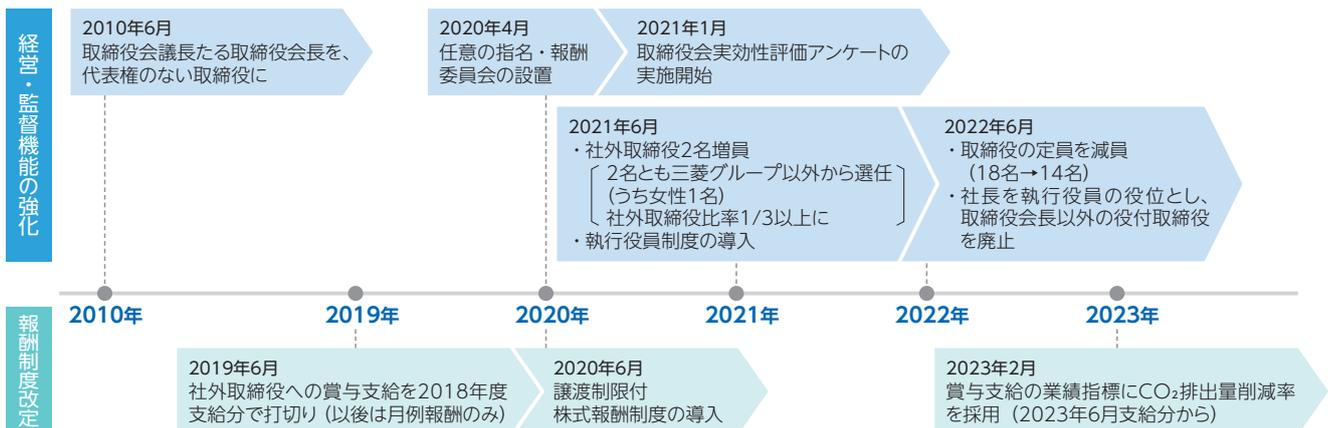
分離を一層推進するため、2022年6月29日付で取締役会長以外の役付取締役を廃止して社長を執行役員の役位とし、業務執行機能を執行役員が担う体制に変更しました。

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」、危機管理委員会の設置等による「リスク管理体制の整備」、サステナビリティ委員会の設置等による「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。（下記コーポレート・ガバナンス体制図参照）

■ コーポレート・ガバナンス体制図（2023年8月末現在）



ガバナンス強化に向けたこれまでの取組み



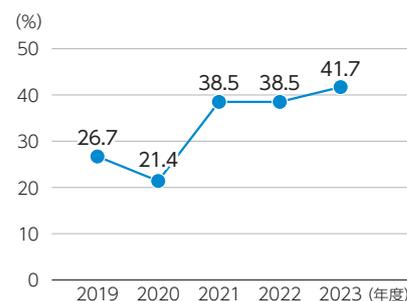
■ 取締役人数



■ 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14名以内（2023年8月末現在12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踏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、その上で、経営陣幹部その他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。

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・報酬委員会にて客観的に検証した上で、その意見を取締役会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、その意見を取締役会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となる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、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。

価値創造の基盤

■ 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)

氏名	現在の当社における地位	取締役会出席率	専門的知識と経験							成長への貢献*
			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	
藤倉 正夫	取締役会長	100%	●	●	●	●	●	●	●	全般
斉藤 秀親	代表取締役社長	100%	●	●	●	●	●	●	●	全般
若林 仁	取締役専務執行役員	100%	●		●					1, 2, 4
木村 伸児	取締役常務執行役員	100%	●		●			●		3
木村 宗徳	取締役常務執行役員	100%	●		●	●				2
山尾 聡	取締役常務執行役員	100%	●	●					●	4
前川 昌範	代表取締役常務執行役員	100%	●			●	●	●		5
若林 辰雄	社外取締役	100%	●	●		●	●	●		5
北沢 利文	社外取締役	100%	●	●		●	●	●		5
内藤 忠顕	社外取締役	91.7%	●	●		●	●	●		5
庄司 哲也	社外取締役	91.7%	●			●	●	●	●	4
木村 和子	社外取締役	100%				●	●	●	●	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
- （注）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ない。

|| 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て、取締役会の規模・構成、取締役会の運営、取締役会の役割・機能、監督機能・監査機関等との連携、株主・投資家との関係に対する質問票及び自由記述欄を用い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。

2022年度は、アンケート結果を踏まえた取組みとして、社外取締役及び社外監査役を対象として、当社グループの事業内容・課題を説明する機会、重要案件を事前に説明する機会、時間を増やし、経営計画の進捗に関する議論を集中して行う場を設けることで、取締役会のさらなる実効性向上を図りました。

2023年のアンケートでは、取締役会の規模・構成、開催頻度、付議事項、議事運営、情報提供、指名・報酬委員会設置による手続の客観性・透明性確保等の面で概ね適正であり、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。

なお、アンケート結果を踏まえた今後の取組みとして、当社グループの事業内容・課題についてより理解を深めるため、資料充実について検討するとともに、経営戦略・成長戦略等の議論をさらに充実させるため、取締役会付議基準の見直しも含めた施策の検討を行います。

|| 指名・報酬委員会

取締役会から諮問を受けた取締役候補者の推薦並びに代表取締役、役付取締役及び役付執行役員の選定・解職に関する事項、取締役会の構成に関する事項、取締役及び役付執行役員の報酬の水準・構成の妥当性及び限度額に関する事項、取締役及び役付執行役員の報酬制度に関する事項、その他取締役会が必要と認める事項について審議し、取締役会に対して答申しています。

構成員	若林（社外・委員長）、北沢（社外）、庄司（社外）、藤倉（取締役会長）、斉藤（代表取締役 社長）の各取締役 計5名
開催回数（2022年度）	4回 （1回当たり平均所要時間 約50分）
付議議案数	決議事項12件
主な付議事項	役員人事、取締役と執行役員の役位に関する定款変更、役付執行役員の選定基準、取締役の個人別報酬等の決定方針、取締役報酬の構成比率、取締役報酬の個人別配分 等

■ 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含む。）

取締役の報酬等については、各職責や世間水準を踏まえた額とし、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員に応じて支給する。

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（2023年2月24日の取締役会に変更）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）」、当社グループ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」の3つとし、予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、当該目的を踏まえ相当と考え

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時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。

◆ 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、役員毎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員に応じて設定された額以上を拠出し、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。

◆ 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。

■ 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)	439百万円 (52百万円)	334百万円 (52百万円)	56百万円 (—)	47百万円 (—)	— (—)	15名 (5名)
監査役 (うち社外監査役)	78百万円 (42百万円)	78百万円 (42百万円)	— (—)	— (—)	— (—)	5名 (3名)

※1 取締役の報酬限度額は年額6億円（うち社外取締役に対して年額1億円）。譲渡制限付株式報酬の限度額は年額1億5000万円、監査役の報酬限度額は年額1億2000万円である。

※2 上記の賞与の額は、2022年6月に支給した賞与（51百万円）及び2023年6月に支給した賞与（58百万円）のうち当事業年度に費用計上した額である。

賞与に係る業績指標の実績は、次表のとおりである（CO₂排出量削減率については、算出に時間を要するため、概算値としている）

業績指標	2022年6月支給分	2023年6月支給分
	第219期（2021年度）	第220期（2022年度）
営業利益（連結）	18,144百万円	23,027百万円
経常利益（連結）	23,151百万円	(対象外)
ROE（連結）	5.4%	7.8%
CO ₂ 排出量削減率	(対象外)	△33.2%

※3 上記支給額のほか、使用人兼務取締役（当期2名）の使用人分給と相当額52百万円を支給した。

役員紹介

取締役



① 取締役会長
ふじくら まさ お
藤倉 正夫

② 代表取締役 社長
さいとう ひで ちか
齊藤 秀親

③ 取締役 専務執行役員
わかばやし ひとし
若林 仁

④ 取締役 常務執行役員
きむら しん じ
木村 伸児

⑤ 取締役 常務執行役員
きむら むね のり
木村 宗徳

⑥ 取締役 常務執行役員
やま お あきら
山尾 聡

⑦ 代表取締役 常務執行役員
まえかわ まさ のり
前川 昌範

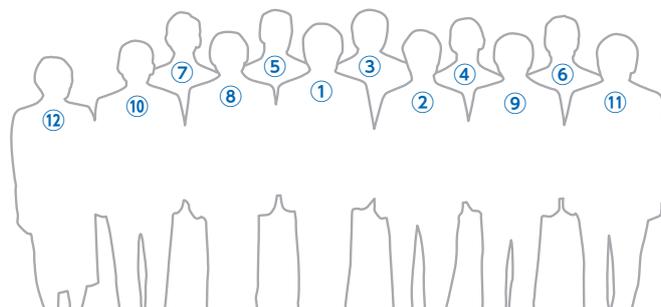
⑧ 社外取締役
わかばやし たつ お
若林 辰雄

⑨ 社外取締役
きたざわ とし ふみ
北沢 利文

⑩ 社外取締役
ないとう ただ あき
内藤 忠顕

⑪ 社外取締役
しょうじ てつ や
庄司 哲也

⑫ 社外取締役
きむら かず こ
木村 和子



監査役



① 常任監査役 (常勤)

さいとう やすし
齊藤 康

② 社外監査役 (常勤)

やまと まさなお
大和 正尚

③ 社外監査役

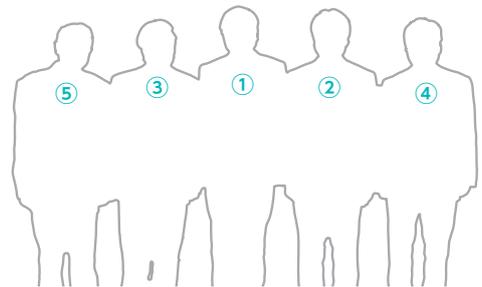
やまだ ようのすけ
山田 洋之助

④ 社外監査役

さとう たかお
佐藤 孝夫

⑤ 監査役

みうら じゅんや
三浦 潤也



執行役員

上席執行役員

みうら あきお
三浦 晃雄

執行役員

くすやま まなぶ
楠山 学

執行役員

いなも なおゆき
稲毛 尚之

執行役員

むかい たかし
向井 隆

執行役員

おちしろう
越智 史朗

執行役員

かわむら みさお
川村 操

執行役員

かとう えいいち
加藤 栄一

執行役員

くりまた ちから
栗俣 力

リスクマネジメント

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	<p>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。</p> <p>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。</p>
事業用資産（倉庫、賃貸ビル等）の自然災害による被災	<p>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。</p> <p>倉庫や賃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及び自家保険積立金の積立のほか、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。</p>
事業用資産（土地、建物等）の時価下落及び収益性低下	<p>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・建物等の時価下落や収益性低下等により投資額の回収が見込めなくなる場合があります。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。</p> <p>2023年3月期において、収益性が低下した当社グループの倉庫施設（建物）等について減損損失（1億7千3百万円）を特別損失として計上しました。</p>
投資有価証券の時価変動	<p>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当連結会計年度末において1,442億8千2百万円の投資有価証券を保有していますが、「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。</p> <p>当社は、その他有価証券で市場価格のあるものについて、時価が取得原価に比べて30%以上下落した場合、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額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額を投資損失引当金に計上することとしています。</p>
コンプライアンスリスク及び人権問題	<p>コンプライアンス上のリスク及び人権侵害リスクが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。</p> <p>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。これと併せて、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。</p> <p>加えて、通報者の不利益取扱い禁止を明確に定めた内部通報窓口（ヘルプライン）を設置して、法令等に抵触するおそれのある行為及び人権侵害のおそれのある行為を防止し、また早期に発見して是正するよう努めています。</p>

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	<p>当社は、海外において北米、中国・アジア及び欧州に合計21社（北米3社、中国・アジア16社、欧州2社）の子会社を設置し、倉庫・国際運送取扱等の物流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伴う場合は、カントリーリスクの度合いを考慮し、必要に応じ海外投資保険を付保することとしています。</p>
為替レートの変動	<p>当社グループの連結財務諸表の作成に当たっては、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。</p>
環境保全に係る 規制強化等	<p>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性が生じた場合には、資金や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。</p> <p>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ティア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を掲げ、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」の建設等により、倉庫や不動産賃貸施設の省エネ対策に取り組むほか、環境負荷の少ない機器または設備の導入や、お客様や委託先等と協力の上環境負荷を軽減するサービスの開発に努めています。</p> <p>また、TCFD提言にて推奨される気候変動に関する情報について開示を行い、移行リスク、物理的リスクへの緩和策を実施することとしています。</p>
情報セキュリティに関する リスク	<p>コンピューターウイルスによる感染、サイバー攻撃を含む外部からの不正アクセス、災害等により事業活動の停止や情報漏洩が発生した場合には、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。</p> <p>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。</p> <p>情報システムや情報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等の必要な措置を講じているほか、標的型攻撃に対する訓練等の情報セキュリティ教育等によりセキュリティリスク低減を図っています。</p>
感染症に関する リスク	<p>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。当社グループとして、影響を最小限にとどめるべく取り組みます。</p>

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、財務報告の適正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含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含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支援を行い、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絡を保ち、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

当社グループは、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を早期に発見し是正を図るため、内部通報・相談窓口として企業倫理ヘルプライン（社内窓口：総務部、人事部、海外業務部等）を設けています。2022年度より社外窓口（ホットライン受付サービス会社）も設置し、相談しやすい環境を整えています。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。

内部通報制度の認知度を高めて利用を促進するため、2022年12月に実施した行動基準アンケートにおいて、当社グループ役員・社員全員の認知度と実際に利用するかについて確認しました。ほぼすべての回答者からは、肯定的意見があり、周知が進んでいることを確認しました。

なお、2022年度の企業倫理ヘルプラインの内部通報受付・対応件数は24件でした。すべてが是正が必要な内容ではありませんが、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、2011年1月に発行した「CSR・コンプライアンスハンドブック」について、その後のビジネス環境の変化等をふまえ、2022年5月にWeb版を基調とした改訂版を発行し、冊子版と合わせて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ました。

なお同ハンドブックのWeb版及び冊子版には賄賂等を含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。

- | |
|--|
| <p>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)</p> <p>(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。</p> <p>(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。</p> <p>(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、下請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。</p> <p>(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。</p> <p>(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。</p> <p>(6) 個人情報、顧客情報の適正な管理と保護に努める。</p> <p>(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。</p> |
|--|

コンプライアンスハンドブック抜粋

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

2023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2,211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、2022年11月及び2023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109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

情報開示

当社グループは、ニュースリリースや当社ホームページへの掲載等により、事業活動や社会貢献活動等ステークホルダーの皆様へ開示・報告すべき情報を適時にお知らせしています。

ホームページの『IR情報』からは、経営計画・方針や株式情報、IRカレンダー、財務データ、IR資料（決算短信、有価証券報告書、アニュアルレポート（英語版）、事業報告書、決算説明会資料）等の詳細情報をご覧ください。

また、英語版サイトによる情報開示も行っています。

株主・投資家、アナリストと経営トップの対話

● 分かりやすい株主総会

当社株主総会の開催に際しては、ナレーション入りの事業報告映像を取り入れ、来場される株主の皆様にとって分かりやすい運営を心掛けています。また、株主総会の模様を当社Webサイトにて総会后約3カ月間公開しました。

● 決算説明会

年2回（5月、11月）、投資家、アナリスト向けの決算説明会を開催しています。決算内容の説明のほか、経営トップによる経営方針、経営計画の進捗状況の説明、質疑応答等を行い、経営情報を発信しています。投資家、アナリストの皆様への求める情報発信にとどまらず、いただいた声を経営判断に活かす等、市場との対話に積極的に取り組んでいます。

● 機関投資家との対話

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ため、機関投資家と経営陣の対話を継続的に実施しています。主な話題は、資本政策、ガバナンス、サステナビリティで、対話により把握したご意見・ご懸念等は適切に社内にフィードバックしています。

 決算説明会資料を当社ホームページのIR情報サイトに掲載しています。

三菱倉庫HOME ▶ IR情報 ▶ IR資料 ▶ 決算説明会資料

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下、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。この考えの下、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

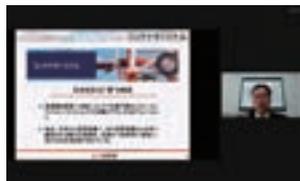
神戸大学への講師派遣

神戸大学 海洋政策科学部では、航海士と機関士の養成を「海技ライセンスコース」として継続し、海や船・海洋構造物と人との関わりを論ずる学問領域を設けています。

パンデミック以降、物流はエッセンシャルワークとして認知されつつありますが、持続可能な社会の実現には、物流のさらなる発展だけでなく、物流に携わりたいと思う次世代の力が大変重要であると考え、2021年度より当社神戸支店の代表が国際物流についての講義を実施しています。

主には、国際物流の概要、具体的な業務、やりがいを見いだせるポイント、必要な知識・能力等国際物流で活躍する人物像がイメージできる内容で海事社会の魅力を伝えています。

今後も教育の観点からも物流の魅力を伝え、海洋政策科学部が掲げる海のグローバルリーダーとエキスパートの育成を支援します。



生態系保護への貢献

森林保全活動

当社は、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。

2022年11月には、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため2年間中止となっていた森林活動を第10回目として再開させ、役員・社員33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。込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下、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。

同取組みを通じて森林保全活動の社会貢献だけでなく、自然環境保護意識を高めることとともに心身のリフレッシュを図ることができました。次回は、2023年10月実施予定です。



本店・東京支店・横浜支店 参加者の様子

藻場再生活動への参加

名古屋支店の有志の社員が、2023年6月、取引先船社が主参加している愛知県佐久島の藻場再生活動に応援参加しました。

藻場（アマモ場）とは、海水浄化、CO₂吸収、卵・成育の場等海洋生物多様性の維持等をするもので、「海のゆりかご」とも呼ばれています。今回は、群生場所から一部の藻を採取し、減少してしまった場所に移植・再生する活動を行いました。

参加者からは「楽しく有意義な活動で、今後も参加したい」との声があり、本活動も参考に、各支店で自発的に地域社会への貢献や生態系保護の取組みを進めています。



名古屋支店参加者の様子

環境美化活動への参加

6月11日に福岡市主催の「ラブアース・グリーンアップ2023」が開催されました。これは、市民・企業・行政が協力して、海岸・河川・公園等の一斉清掃を行う環境美化活動で、SDGsの目標達成や海洋プラスチックごみ対策にも貢献する活動です。当日は福岡支店の職員及び家族の合計28名が百道浜海岸（福岡市早良区）に集合し、海洋プラスチックごみ回収等の海岸清掃活動を行いました。今後も同様の清掃活動に参加し、地域に貢献していきます。



福岡支店参加者の様子

地域社会への貢献

「Edible KAYABAEN」に参画 ～「食・農」「教育」「コミュニティ」の取り組みを通じ 地域社会に貢献～

当社は「Edible KAYABAEN」の趣旨に賛同の上参画しました。「Edible KAYABAEN」のコンセプトは、「アーバン・コミュニティガーデン」で、ビル群の中に浮かぶ天空の菜園です。

当社は、「もう一度、人と自然を、人と人をつなげることで子どもたちの生きる力を育み、地域のコミュニティを育てていきたい」という「Edible KAYABAEN」の思いに共感し、「オフィス屋上を利用した都市緑化のモデル作り」、「屋上菜園を通じた次世代教育」、「子供を中心とした地域コミュニティの形成」等の取り組みを通じて、子供の成長する権利、教育を受ける権利、参加する権利を支援し、地域社会への貢献と当社社員へのSDGsの理解深化をすすめていきます。



横浜ベイフォーターで 「いいものいっぱいマルシェ」を開催しています (2020年12月から月1回開催中)

横浜ベイフォーター（当社横浜地区商業不動産施設）では、例年チャリティ縁日やランニングクラブ、夏休み期間のラジオ体操等、さまざまなイベントを実施していましたが、2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響で、ほとんどの活動を休止することとなりました。そうした中、横浜ベイフォーターと同じ神奈川県横浜市神奈川区所在の卸売市場「横浜中央卸売市場」の出店者から、感染症の影響でホテルやレストラン等での業務用野菜の消費が低迷しているとの相談を受け、野菜を詰め合わせた特別セットが購入できる「いいものいっぱいマルシェ」を昨年より開始し継続しています。館内のゲート広場（オープンスペース）を会場とし、事前にWebサイトで予約すれば当日は商品の受取りのみという「非接触型マルシェ」を掲げ、感染拡大防止にも配慮した開催となり、無償での広場貸出やホームページ・SNSでのイベント紹介等を通じ、地元生産者を支援しています。今後も、安心・安全に配慮しつつ、地域に根ざしたショッピングモールとして、地域をさらに盛り上げていきます。

横浜ベイフォーターで「ランタンナイト」を開催しました

一堂に人が密集するようなイベントの開催が難しい中、会場の密を防ぎつつお客様に楽しんでいただけるライトアップイベント「ランタンナイト」を2022年5月～9月に開催しました。ベトナムの古都・ホイアンのランタン祭りをイメージした「ランタンナイト」は2019年夏に初開催し、カラフルなランタンがSNS映えすると人気の企画で、今年も来場者からは「心が明るくなる」「また見ることができて嬉しい」等と引き続き好評でした。さらに、今回はテレビ等メディアで多く取り上げられ、新たに提案したハッシュタグ「#映えフォーター」での投稿が多数ある等、多くの方々にさまざまな形で「ランタンナイト」をお楽しみいただくことができました。今後も社会情勢に合わせつつ、お客様に日々の暮らしの中で楽しさを感じていただけるような企画に取り組みます。



ランタンナイトの様子

社会貢献活動

横浜ベイフ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実施しました。

2022年度より横浜ダイヤビルマネジメント（横浜ベイフ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るほか、2015年より年に一度神奈川大学美術研究部の学生に横浜ベイフ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。



地区清掃活動に参加しています

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、2022年度は174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。



本店 まちかどグリーンデー



神戸ハーバーランド 清掃活動



富士物流(株)清掃活動



神戸ハーバーランドumieと神戸市消防局がコラボした防災イベント「^{まな}学ぼうさい in umie」を開催しました

神戸ハーバーランドumieで、2023年2月25日に「^{まな}学ぼうさい in umie」を開催しました。子供が楽しめる「消防車のぬり絵」や「防火服を着て記念撮影」等、また大人の方は、「VR機器による災害体験」や「煙体験」、「消火器訓練」等で防災について学んでいただきました。

その他「消防音楽隊による生演奏」や消防車からの放水、はしご車による救出等の消防隊が迫力ある「実演訓練」を実施しました。

モザイク大観覧車をライトアップしています

神戸ハーバーランドのモザイク大観覧車では、各種国際デーや啓発の日にあわせ、テーマカラーのライトアップやメッセージを表示し、市民の方々に情報発信しています。6月20日「世界難民の日」、8月1日「水の日」及び8月19日「世界人道デー」に青色、9月21日「アルツハイマーデー」にオレンジ色、10月1日「乳がん啓発キャンペーン」にピンクリボンにライトアップする等、今年度も啓発のため年間10回以上の表示を行っています。モザイク大観覧車は、神戸港を代表する夜間景観のひとつであり、今後もライトアップを通じ啓発等の情報発信に協力していきます。

泰国三菱倉庫の社会貢献活動

泰国三菱倉庫会社では、社員旅行中のプログラムの一環として社会貢献活動を行っています。2022年は3年ぶりに開催し、人工魚礁製作、小学校の修繕・支援物資提供等、8つのグループに分かれ、社員総勢200名が参加しました。これらの活動を通して、社員やその家族が社会貢献の意義を理解し、環境への意識を強くしたほか、仕事場以外での交流により親睦を深めることができました。



小学校修繕の様子



小学生への食事提供の様子

公益財団法人支援

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、高齢期の社会参加に対する関心が高まっています。

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

2023年トルコ・シリア地震へ義援金を寄付

当社は、2月6日に発生したトルコ南東部のシリアとの国境付近を震源とする地震で被災された方々及び復興支援のため、日本赤十字社を通じて100万円の義援金を寄付しました。

被災された方々へお見舞い申し上げますとともに被災地の一日も早い復興を祈念します。

「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、2022年度は100万円を寄付いたしました。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(2022年度)

寄付先	内容	寄付金額
日本赤十字社	2023年トルコ・シリア地震義援金	100万円
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
※ トルコ・シリア地震義援金以外は2022年度実績

米国三菱倉庫の寄付活動

米国三菱倉庫は、現地における日本人コミュニティの地位向上、社会貢献などのため寄付活動を行っています。

2022年10月にはJ.C.C.ファンドへ1,200米ドルの寄付を行いました。

J.C.C.ファンドは、日本ビジネス界とニューヨーク大都市圏との関係強化及び社会貢献を目的とした団体で、1985年の設立以来、地域コミュニティの強化、教育・学術研究、日米関係などの分野において、現代社会における問題を創造的かつ効果的な策によって解決する団体を支援するために、助成金を提供しています。

当社の寄付は日系コミュニティの地位向上、社会貢献にも資すると判断し、拠出することとしました。

また2023年5月に開催されたJapan Parade 2023へは5,000米ドルの寄付を行いました。

Japan Paradeは、ニューヨークに感謝の気持ちの表明と、日本文化の紹介、そして日系社会の連帯を目的に開催されたイベントで、同イベントへの寄付は、在米日本企業の米国に対する社会的貢献にも通じると考えられるため、拠出することとしました。

今後も同様の活動に参加し、社会貢献を目指していきます。

■ 社会貢献活動実績(2022年度)

活動内容	参加人数
森林保全活動	34名
泰国三菱倉庫社会貢献活動	200名
清掃活動(本店)	174名

財務サマリー

財務項目

		2013年度 (2014年3月期) (実績)	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)
営業収益	(百万円)	198,161	204,362	206,831	208,718	215,407
物流事業	(百万円)	162,481	170,402	169,006	167,907	181,277
不動産事業	(百万円)	37,484	35,941	39,876	42,894	36,025
セグメント間取引	(百万円)	△ 1,804	△ 1,981	△ 2,051	△ 2,083	△ 1,895
営業利益	(百万円)	12,148	11,449	11,309	12,748	12,421
物流事業	(百万円)	6,816	7,204	5,579	6,661	7,662
不動産事業	(百万円)	9,702	9,166	10,614	11,719	10,181
全社費用	(百万円)	△ 4,370	△ 4,921	△ 4,885	△ 5,633	△ 5,422
営業外損益	(百万円)	1,965	3,007	2,716	3,308	3,739
経常利益	(百万円)	14,113	14,456	14,025	16,056	16,160
特別損益	(百万円)	288	395	645	△260	△790
税金等調整前当期純利益	(百万円)	14,402	14,851	14,670	15,796	15,370
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	8,520	9,133	9,350	10,665	10,517
EBITDA (営業利益+減価償却費)	(百万円)	24,665	24,838	25,139	25,673	25,168
1株当たり当期純利益	(円)	48.62	52.12	53.37	60.88	120.07 ^{*1}
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 6	中間 6 期末 8	中間 7 期末 14 ^{*1}
配当性向	(%)	24.7	23.0	22.5	23.0	23.3
総資産合計	(百万円)	396,238	433,041	413,264	435,354	462,031 ^{*2}
負債合計	(百万円)	159,596	169,952	155,740	158,484	167,480 ^{*2}
純資産合計	(百万円)	236,641	263,089	257,524	276,870	294,550
1株当たり純資産	(円)	1,337.56	1,486.99	1,455.06	1,565.27	3,330.71 ^{*1}
自己資本比率	(%)	59.2	60.2	61.7	63.0	63.1 ^{*2}
自己資本当期純利益率 (ROE)	(%)	3.7	3.7	3.6	4.0	3.7
総資産当期純利益率 (ROA)	(%)	2.2	2.2	2.2	2.5	2.3
減価償却費	(百万円)	12,517	13,389	13,830	12,925	12,747
固定資産の増加額 (設備投資額)	(百万円)	23,674	24,462	8,841	27,336	21,582
営業活動によるC・F	(百万円)	19,701	20,691	17,246	21,466	21,481
投資活動によるC・F	(百万円)	△ 23,144	△ 20,562	△ 7,032	△ 22,270	△ 22,219
財務活動によるC・F	(百万円)	11,634	1,638	△ 7,927	△ 7,819	3,419
現金及び現金同等物期末残高	(百万円)	41,236	43,276	45,658	36,921	39,580

※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う。

※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る。



	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) (予想)	2024年度 (2025年3月期) (経営計画 [2022-2024] 目標)
	227,185	229,057	213,729	257,230	300,594	270,000	260,000
	190,434	189,709	179,255	215,240	263,899	232,300	215,000
	38,679	41,199	36,153	43,662	38,199	39,300	46,800
	△ 1,928	△ 1,851	△ 1,679	△ 1,672	△ 1,504	△ 1,600	△ 1,800
	12,660	12,195	11,735	18,144	23,027	18,000	20,000
	7,609	7,184	7,232	13,703	18,774	13,500	14,000
	10,783	10,859	10,038	10,316	10,123	10,100	11,600
	△ 5,731	△ 5,847	△ 5,535	△ 5,875	△ 5,869	△ 5,600	△ 5,600
	4,673	4,626	4,278	5,006	7,018	—	—
	17,333	16,822	16,013	23,151	30,046	23,200	—
	△541	△84	40,097	2,773	10,904	—	—
	16,792	16,737	56,111	25,924	40,951	—	—
	11,564	11,851	39,160	17,892	27,226	24,000	—
	25,656	26,447	26,595	33,610	38,742	33,600	—
	132.03	137.31	462.28	219.47	342.00	313.38	—
	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50	—
	34.1	43.7	13.0	36.5	26.3	31.9	—
	482,575	468,243	535,761	562,187	573,689	—	—
	183,470	181,886	208,932	214,427	219,256	—	—
	299,104	286,356	326,829	347,759	354,432	—	—
	3,381.20	3,298.18	3,914.63	4,238.85	4,489.01	—	—
	61.4	60.5	60.4	61.2	61.1	—	—
	3.9	4.1	12.9	5.4	7.8	6.9	7.0
	2.4	2.5	7.8	3.3	4.8	—	—
	12,995	14,252	14,860	15,465	15,714	—	—
	18,036	26,387	38,817	42,383	16,487	—	—
	23,352	17,624	40,176	36,216	40,488	—	—
	△ 31,786	△ 18,022	△ 14,002	△ 29,221	△ 14,379	—	—
	12,066	△ 2,359	△ 5,270	△ 16,518	△ 17,067	—	—
	42,972	40,541	61,367	52,505	62,297	—	—

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（以下、UNGCと記載）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るべきである。

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 (2023年3月末現在)

会社名	三菱倉庫株式会社
本店所在地	〒103-8630 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
社員数	4,708名 (単体 957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、陸上運送事業、港湾運送事業、国際運送取扱事業、海上運送業、通関業、 物流情報システムの開発・販売・運営管理業等 (不動産事業) 不動産の売買・賃貸借・管理業、建設工事の請負・設計・監理業、駐車場業等

連結対象会社

(2023年8月末現在)

連結子会社 (50社)

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、欧州三菱倉庫会社、富士物流ヨーロッパ会社、三菱倉庫(中国)投資有限公司、上海青科倉儲管理有限公司、上海菱華慶勝倉庫有限公司、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 (4社)

エム・ワイ・ターミナルズ・ホールディングス株式会社、株式会社草津倉庫、JUPITER GLOBAL LIMITED、IN DO TRANS LOGISTICS CORPORATION

■ 株式情報 (2023年3月末現在)

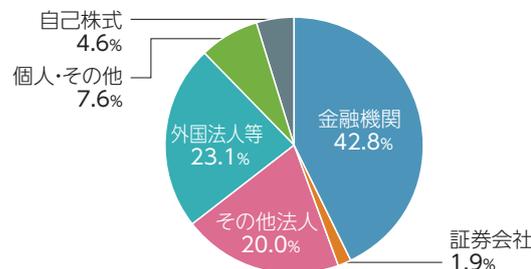
株式の状況

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	7,764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

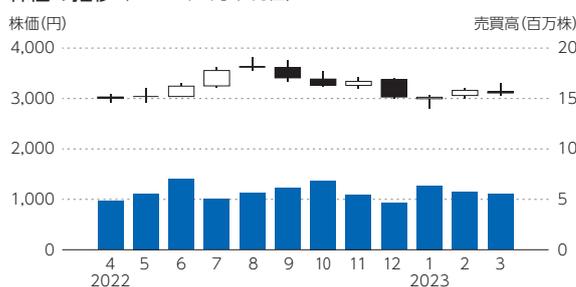
大株主	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	14,904	19.1
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	6,631	8.5
明治安田生命保険相互会社	5,153	6.6
三菱地所株式会社	3,665	4.7
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2,606	3.3
東京海上日動火災保険株式会社	2,041	2.6
株式会社三菱UFJ銀行	1,505	1.9
株式会社竹中工務店	1,505	1.9
株式会社ニコン	1,156	1.5
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	1,109	1.4

- (注) 1 上記のほか当社保有の自己株式3,780千株がある。
2 株式会社三菱UFJ銀行は、上表のほか当社株式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る。
3 持株比率は、自己株式(3,780,230株)を除いて算出している。

株主分布状況



株価の推移 (2023年3月末現在)



■ 外部からの評価



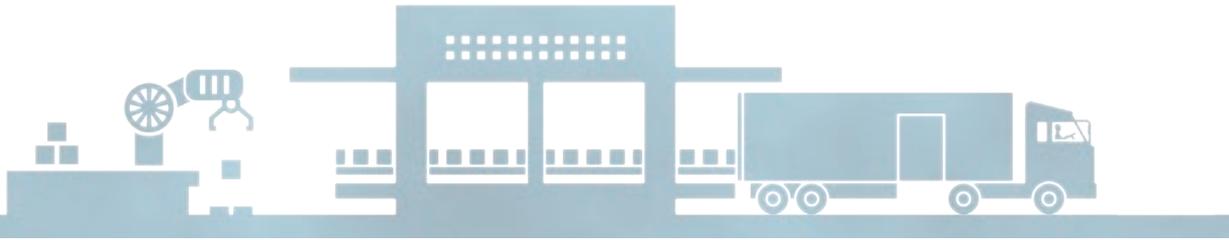
■ Webサイト等

コーポレートサイト
<https://www.mitsubishi-logistics.co.jp/>

物流サービスサイト
<https://service.mitsubishi-logistics.co.jp/>

Youtube公式チャンネル
https://www.youtube.com/channel/UCTVrDsqqzQ_NYQNT6_BIZ4g





 **三菱倉庫株式会社**
Mitsubishi Logistics Corporation

サステナビリティ推進部
サステナビリティ推進チーム
〒103-8630 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
FAX. 03-3278-6694



拡張版

「三菱倉庫 統合報告書2023」冊子版に関して、2022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

	2020年度	2021年度	2022年度	集計範囲
エネルギー使用量				
LPガス (kg)	65,766	61,710	59,084	三菱倉庫㈱・富士物流㈱・菱倉運輸㈱
温水 (MJ)	2,562,699	2,966,207	2,556,847	
揮発油(ガソリン) (l)	49,996	49,662	48,850	
軽油 (l)	1,309,752	1,424,154	1,440,098	
重油(A重油) (l)	25,681	37,685	24,740	
蒸気 (MJ)	3,355,312	4,435,527	3,470,882	
電気 (kWh)	124,483,680	125,697,437	127,749,229	
都市ガス (Sm ³)	461,654	487,047	475,006	
冷水 (MJ)	44,555,090	45,442,021	48,151,275	
合計 (GJ)	574,057	586,461	594,595	
CO₂排出量				
Scope1 ^{*1} (t-CO ₂)	4,771	5,136	5,111	三菱倉庫㈱・富士物流㈱・菱倉運輸㈱
Scope2 ^{*1} (t-CO ₂)	52,883	54,071	50,322	
水				
水道水 (m ³)	436,921	424,482	400,477	三菱倉庫㈱
雨水 (m ³)	5,266	5,579	50,416	
取水量 (m ³)	442,187	430,061	450,893	
排水量 (m ³)	442,187	430,061	450,893	
廃棄物				
廃棄物排出量 (t)	4,453	4,659	5,745	三菱倉庫㈱
廃棄物排出量 (m ³)	7,195	4,789	6,231	
その他				
フロン算定漏洩数 (t-CO ₂)	719	664	893	三菱倉庫㈱
「CASBEE ^{*2} 」Aランク以上取得施設数 (施設)	18	18	19	
物効法認定施設数 (施設)	11	11	11	
DP-CoolサービスCO ₂ 排出量原単位 (kg-CO ₂ /(t・m))	1.24	1.00	1.02	DPネットワーク㈱

※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、今年度より算定手法を見直しています

※2 建築環境総合性能評価システム

社会

			2020年度	2021年度	2022年度
従業員数	(男)	(人)	636	648	623
	(女)	(人)	360	366	334
	(男女合計)	(人)	996	1,014	957
グループ従業員数	(男女合計)	(人)	4,625	4,732	4,708
グループ臨時社員数	(男女合計)	(人)	2,570	2,508	2,703
新卒採用者合計	(男)	(人)	29	25	19
	(女)	(人)	22	14	12
	(男女合計) ^{※1}	(人)	51	39	31
正規雇用労働者の中途採用比率 ^{※2}		(%)	19	15	28
平均勤続年数	(男性)	(年)	15.1	15.1	15.3
	(女性)	(年)	16.8	16.9	17.3
	(全体)	(年)	15.7	15.7	16.0
女性管理職比率 ^{※3}		(%)	—	2.7	2.6
障がい者雇用人数 ^{※4}		(人)	15	16	17
障がい者雇用率 ^{※4}		(%)	1.84	2.00	2.05
月間平均残業時間		(時間)	13.55	16.45	16.93
有給休暇取得率 ^{※5}		(%)	51.2	60.0	65.3
育児休業取得人数	(男性) ^{※6}	(人)	1	6	13
	(女性) ^{※6}	(人)	9	16	10
	(男女合計)	(人)	10	22	23
育児休業取得率	(男性) ^{※6}	(%)	5.0	21.4	43.3
	(女性) ^{※6}	(%)	83.3	123.1	90.9
	(全体)	(%)	34.4	53.7	56.1
短時間勤務制度取得実績		(人)	30	22	17
介護休業制度取得実績		(人)	0	1	1
看護休暇制度取得実績		(人)	20	46	35
介護休暇制度取得実績		(人)	10	14	21
新入社員3年後定着率	(男性)	(%)	96.6	96.2	89.7
	(女性)	(%)	94.4	100.0	95.5
	(全体)	(%)	95.7	97.9	92.2
中途採用人数	(男性)	(人)	16	7	11
	(女性)	(人)	5	1	5
	(男女合計)	(人)	21	8	16
健康診断受診率		(%)	97.9	98.5	98.4
ストレスチェック受診率		(%)	82.1	79.3	81.1
労働災害件数 ^{※7}		(件)	—	—	11
労働災害発生度数率 ^{※7、8}			—	—	0.896
労働災害発生強度率 ^{※7、9}			—	—	0.015

※1 2023年4月1日時点 ※2 労働施策総合推進法の定義による ※3 2023年3月31日時点 ※4 2022年6月1日時点 ※5 2021年度からは契約社員等を含む
 ※6 育児・介護休業法の定義による ※7 三菱倉庫(株)及び国内グループ会社 ※8 100万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
 ※9 延べ労働時間1,000時間当たりの労働損失日数

拡張版

ガバナンス

		2020年度	2021年度	2022年度
取締役会	(回)	12	12	12
監査役会	(回)	16	16	17
取締役人数(うち 女性)	(人)	14 (0)	13 (1)	13 (1)
独立社外取締役人数(うち 女性)	(人)	3 (0)	5 (1)	5 (1)
独立社外取締役比率	(%)	21.4	38.5	38.5
監査役人数	(人)	5	5	5
独立社外監査役人数	(人)	3	3	3
独立社外監査役比率	(%)	60.0	60.0	60.0

情報セキュリティ

		2020年度	2021年度	2022年度
情報セキュリティアンケート回答者人数*	(人)	3,526	3,531	3,512

※ グループ会社含む

コンプライアンス

		2020年度	2021年度	2022年度
コンプライアンス通報窓口への通報件数* ¹	(件)	11	14	24
CSR・コンプライアンス意識調査* ¹	(人)	3,600	3,569	3,574
行動基準アンケート実施人数* ¹	(人)	4,404	4,416	4,726
人権研修受講者数	(人)	—* ²	43	39
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人数	(人)	88	58	109
下請法遵守のためのコンプライアンス学習参加人数* ¹	(人)	2,061	2,151	2,211

※¹ グループ会社含む

※² 2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響で未実施

腐敗防止関連

		2020年度	2021年度	2022年度
政治献金*	(円)			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	(人)	—	—	—
腐敗に関連する罰金、罰則、和解にかかわるコスト	(円)	—	—	—

※ 政治資金収支報告書（総務省HP）に掲載