

コーポレート・ガバナンス

考え方

三井倉庫グループは、経営戦略の着実な実行には、事業基盤としてのガバナンスの強化が必要であるという考えのもと、「ガバナンスの高度化」をマテリアリティの一つとして掲げています。「ガバナンスの高度化」実行においては、公正かつ果断な意思決定により経営の実効性を高め、中長期的な企業価値向上を実現するために、ガバナンス体制強化、コンプライアンスの徹底をはじめとするさまざまな取り組みを実施しています。

コーポレート・ガバナンスに対する基本的な考え方や詳細な情報等については「コーポレートガバナンス・ガイドライン」や「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」をご覧ください。

☞ コーポレート・ガバナンス

https://www.mitsui-soko.com/sustainability/governance/corporate_governance/

体制

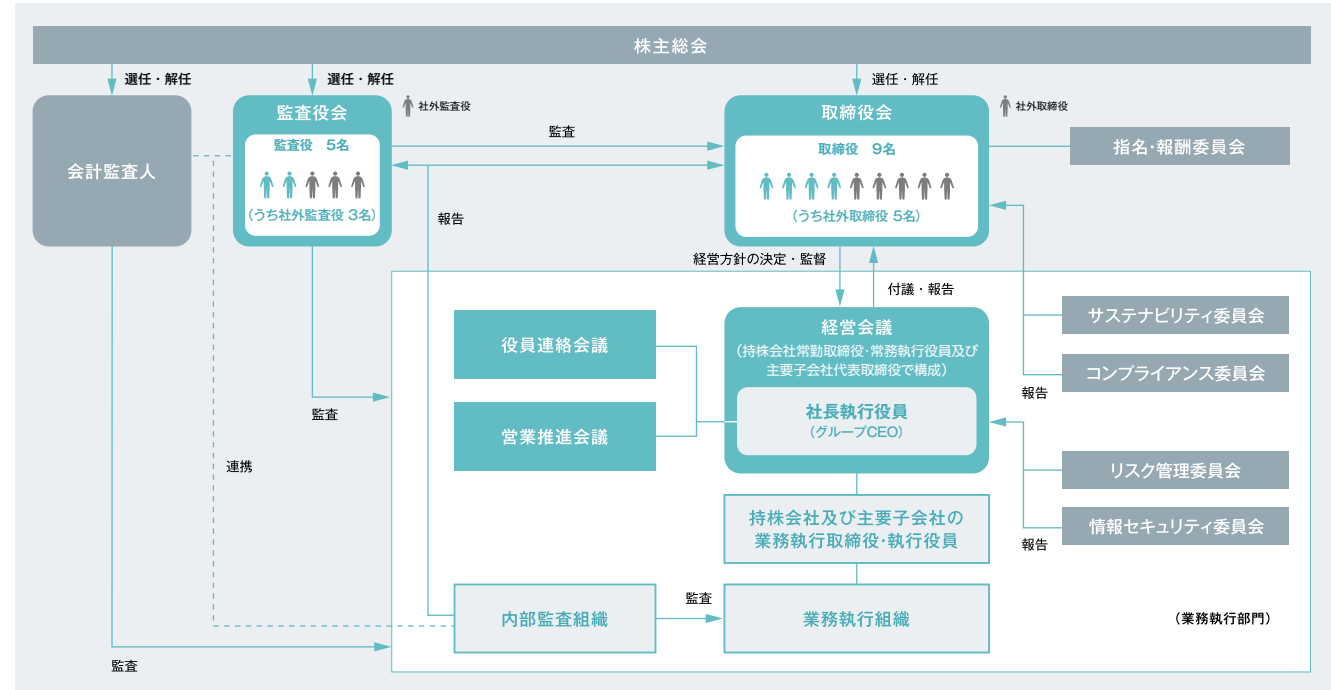
コーポレート・ガバナンス体制

三井倉庫ホールディングスは、持株会社としてグループ内の各子会社の経営管理を適切に行うためグループガバナンスに関する方針を定めています。当社グループにおいて各社が負うべき責任及び権限を明確にすることで、グループガバナンス体制の強化に努め、中長期的な企業価値向上を目指します。また、各種委員会の設置や執行役員制度の導入による業務執行と監督の分離など、迅速で適切な意思決定を実現し、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。取締役会においてはその機能向上を図るために、ジェンダー・スキルを含むダイバーシティの確保に努めています。

内部統制については内部統制基本方針を定め、監査役と内部監査及び内部統制を所管する部署が連携し、適切な内部統制システムの維持に努めています。

詳しくは右記をご覧ください。

コーポレート・ガバナンス体制図 (2025年7月1日現在)



※ 詳しくは ☞ 「バリューレポート2025」 P.69-70をご覧ください https://www.mitsui-soko.com/ir/library/integrated_report/

組織形態

	2022/3※1	2023/3※1	2024/3※1	2025/3※1	2025/7※2
組織形態	監査役設置会社	監査役設置会社	監査役設置会社	監査役設置会社	監査役設置会社
取締役	9人	9人	10人	9人	9人
うち社外取締役	3人	3人	4人	4人	5人
うち独立役員	3人	3人	4人	4人	5人
うち女性取締役	1人	1人	1人	1人	2人
取締役任期	1年	1年	1年	1年	1年

	2022/3※1	2023/3※1	2024/3※1	2025/3※1	2025/7※2
取締役会議長	会長	社長	社長	社長	社長
監査役	4人	4人	4人	4人	5人
うち社外監査役	2人	2人	2人	2人	3人
うち独立役員	2人	2人	2人	2人	3人
うち女性監査役	0人	0人	0人	0人	0人
監査役任期	4年	4年	4年	4年	4年

※1 各年月は3月31日時点 ※2 7月1日時点



コーポレート・ガバナンス

各組織体の開催状況

	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2025/3期
取締役会	17回	16回	16回	16回	16回
社外取締役の取締役会出席率	100%	100%	100%	100%	100%
監査役会	16回	16回	16回	16回	16回
常勤監査役の監査役会出席率	100%	100%	100%	100%	100%
社外監査役の監査役会出席率	94.7%	100%	100%	100%	96.9%
指名・報酬委員会	2回	2回	3回	3回	2回
経営会議	24回	25回	26回	27回	26回
サステナビリティ委員会	—	1回	2回	2回	2回
コンプライアンス委員会	4回	4回	4回	4回	4回
リスク管理委員会	4回	4回	4回	4回	4回
情報セキュリティ委員会	4回	4回	4回	2回	2回

監査役会の出席状況 (2025/3期)

役職	氏名	出席状況
常任常勤監査役	石田 幸男	16/16回
常勤監査役	宮下 紀夫	3 / 3回※1
常勤監査役	木納 裕	13/13回※2
社外監査役	小澤 元秀	16/16回
社外監査役	三宅 英貴	15/16回

※1 定時株主総会での退任前の出席状況となります。

※2 定時株主総会での選任後の出席状況となります。

指名・報酬委員会の出席状況 (2025/3期)

役職	氏名	出席状況
代表取締役社長	古賀 博文	2/2回
社外取締役	中野 泰三郎	2/2回
社外取締役	平井 孝志	2/2回
社外取締役	菊地 麻緒子	2/2回
社外取締役	月岡 隆	2/2回

※定時株主総会での選任後の出席状況となります。

取締役会の出席状況 (2025/3期)

役職	氏名	出席状況
代表取締役社長	古賀 博文	16/16回
代表取締役専務取締役	中山 信夫	16/16回
常務取締役	郷原 健	16/16回
取締役上級執行役員	糸居 祐二	16/16回
取締役上級執行役員	桐山 智明	16/16回
社外取締役	中野 泰三郎	16/16回
社外取締役	平井 孝志	16/16回
社外取締役	菊地 麻緒子	16/16回
社外取締役	月岡 隆	16/16回

※定時株主総会での選任後の出席状況となります。

役員報酬

	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2025/3期
取締役報酬 (社外取締役を除く) (百万円)	6人	7人	8人	6人	6人
	263	307	356	356	268
監査役報酬 (社外監査役を除く) (百万円)	2人	3人	2人	2人	3人
	57	60	63	64	62
社外役員 (百万円)	5人	5人	5人	7人	6人
	46	45	47	55	55

※ 対象となる役員数は延べ数となります

スキルマトリックス (2025年7月1日現在)

氏名	役職	性別	企業経営・グループ戦略	営業・マーケティング	変革・イノベーション	安全・オペレーション	ESG	財務・会計	人材マネジメント	法務・リスク管理
古賀 博文	代表取締役社長 社長執行役員 グループ CEO 取締役会議長	男性	○	○	○		○	○	○	○
中山 信夫	代表取締役専務執行役員 財務経理管掌 最高財務責任者	男性	○		○		○	○		○
郷原 健	取締役常務執行役員 法務総務・リスク管理管掌 コンプライアンス責任者	男性	○	○	○	○				○
西村 健	取締役常務執行役員 経営企画・広報・ESG・オペレーション統括管掌	男性	○		○	○	○	○	○	
中野 泰三郎	社外取締役	男性	○	○				○		
平井 孝志	社外取締役	男性	○	○	○					
菊地 麻緒子	社外取締役	女性	○				○			○
月岡 隆	社外取締役	男性	○				○	○	○	
甲斐 順子	社外取締役	女性					○			○
木納 裕	常任常勤監査役	男性	○	○		○			○	
三菅 文生	常勤監査役	男性								○
三宅 英貴	社外監査役	男性						○		○
川村 健	社外監査役	男性						○		○
仲田 正史	社外監査役	男性		○				○		○

※ 上記一覧表は、取締役及び監査役の有するすべての知見や経験を表すものではありません



コンプライアンス

考え方

三井倉庫グループは、コンプライアンスに徹した透明性の高い経営を推進し、経済性・効率性を追求するとともに、公正かつ適法な事業運営を実現して企業の社会的責任を果たしています。コンプライアンスの徹底のため、企業倫理規範やガイドラインを定め、法令遵守をはじめとする公正な取引・腐敗防止に関する取り組みを推進しています。また、企業倫理規範骨子は日本語と英語の2言語で、役員、従業員及び関係するすべてのステークホルダーへ共有しています。

※ 企業倫理規範骨子は [こちら](https://www.mitsui-soko.com/sustainability/governance/compliance)をご覧ください

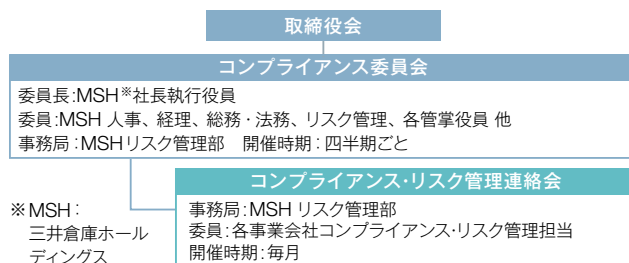
<https://www.mitsui-soko.com/sustainability/governance/compliance>

ガバナンス／リスク管理

当社グループは、透明性の高い経営を実践するために法令遵守をはじめとする各コンプライアンス体制の強化を目的として、コンプライアンス委員会を設置しています。委員会は四半期ごとに開催し、取締役会にその内容を報告しています。コンプライアンス委員会では、経営に影響を与えるコンプライアンス違反やその他の問題発生時の対応協議、企業倫理規範の見直し検討、コンプライアンス体制の強化を行い、取り組みの推進及び違反の未然防止に努めています。

また、事業会社各社のコンプライアンス・リスク管理担当が出席する「コンプライアンス・リスク管理連絡会」を毎月開催し、グループ施策の周知徹底と課題管理を通じてグループコンプライアンス体制の維持と向上に努めています。

コンプライアンス推進体制図



取り組み・パフォーマンス

腐敗防止

当社グループは、取締役を含む役職員が守るべき規範として、企業倫理規範及び関連するガイドラインを定め、取締役会がその状況を監督しています。ガイドラインでは、代理店を含む取引先との関係において贈収賄、私的な利益供与、違法な政治献金、マネーロンダリング、横領等あらゆる形態の腐敗・不正行為を禁じています。

規範に違反するような事例が発生した場合、原因究明、再発防止に努めます。また、社会への迅速かつ的確な情報の公開と説明責任を遂行し、権限と責任を明確にした上で、自らを含めて厳正な処分を行います。

また、役職員への研修の充実や、内部通報体制の整備を行うことで、腐敗の予防と対策に努めています。

仲介業者の腐敗リスク評価及び防止体制の強化

当社グループは、公正な取引とコンプライアンスの強化を目的として、仲介業者（請負業者、運送会社、航空会社・船会社の代理店等）を対象とした腐敗防止体制の構築に向けた取り組みを進めています。具体的には2026/3期より、仲介業者に対する定期的なデュー・ディリジェンス（DD）を導入し、腐敗リスクの評価を体系的に実施しています。取引額や取引状況に応じてDDの対象となる企業を定め、「不適切な利益の授受の防止」「汚職・不正に関する管理状況」「コンプライアンス体制の整備状況」などの項目を設定し、腐敗リスクを詳細に評価しています。

本取り組みは、三井倉庫ホールディングスリスク管理部が主導し、取り組み状況についてはサステナビリティ委員会を経て取締役会に適宜報告されます。これにより、仲介業者との取引における透明性と信頼性を確保し、腐敗防止に向けたガバナンスを強化していきます。また、評価結果に基づき、必要に応じて仲介業者との対話や改善指導を行い、コンプライアンス意識の向上を促進しています。

これらの取り組みを通じて、当社グループは持続可能な事業活動を支える強固なガバナンス基盤の構築を目指します。

仲介業者との腐敗防止方針に関するコミュニケーション

当社グループは、「三井倉庫グループ持続可能な責任調達にかかる基本方針」を策定し、法令遵守、汚職防止、不適切な利益供与の禁止、反社会的勢力との関係遮断、独占禁止法や下請法の遵守を徹底しています。この方針を仲介業者（請負業者、運送会社、航空会社・船会社の代理店等）に確実に浸透させるため、2026/3期より、仲介業者を対象としたコンプライアンスを含むサステナビリティ関連のデュー・ディリジェンス（DD）を開始しました。本DDでは、三井倉庫グループ持続可能な責任調達にかかる基本方針の内容を仲介業者に説明し、方針の理解と遵守を促すためのアンケートを実施しています。

アンケートでは、「不正問題や懲戒についての把握状況」「コンプライアンス管理体制の整備状況」などを評価し、仲介業者の腐敗リスクを把握します。新規取引先に対しても、取引額や取引状況に応じてデュー・ディリジェンスを実施し、方針を共有していきます。これらの取り組みは三井倉庫ホールディングスリスク管理部が主導し、取り組み状況については取締役会に適宜報告され、必要に応じて仲介業者との対話や改善指導を実施します。

今後は年1回のDDを継続し、腐敗防止方針のさらなる浸透を図るため、アンケート内容の精緻化や、説明会等を通じた仲介業者との定期的なコミュニケーションの強化を目指します。仲介業者との取引における透明性とコンプライアンス意識を高め、公正な事業環境の構築を目指して取り組みを推進していきます。

寄付行為・政治献金の規制

寄付・献金等を行う場合は、政治資金規正法、公職選挙法等の関係法令、及び内部規則に従って適切な対応を行っています。

※ 2025/3期の政治献金の総額は0.5百万円でした。実績は政治資金収支報告書（総務省ホームページ）に掲載

コンプライアンス

内部通報制度 (グループコンプライアンスホットライン)

当社グループは、法令違反、贈収賄・不正行為等の腐敗防止、ハラスメント等による不祥事の防止及び早期発見を目的として、「内部通報取扱規程」を制定し、グループ従業員等を対象に「グループコンプライアンスホットライン」を設けています。国内窓口は第三者機関に委託し、通報者の匿名性をより強化しています。電話またはオンラインでは日本語、英語、中国語に対応しており、通報制度の拡充を図ることで不祥事等のリスクの潜在化を防止しています。

コンプライアンス研修

国内グループ全社を対象にコンプライアンス研修を毎年実施し、腐敗防止方針の周知やコンプライアンスに関する知識を深める機会を設けています。研修は、各テーマについてさまざまな事例を交えたケーススタディ等、参加型の研修を行い理解の促進につなげています。

また、三井倉庫ホールディングスでは管理職への昇格要件にハラスメントに関する通信教育の修了を設け、各職層に対するハラスメント防止の対策を講じています。

コンプライアンス研修受講者数 (2025/3期)	4,602人
コンプライアンス研修受講率 (2025/3期)	59%※

※ 持株会社及び国内連結子会社の従業員（臨時従業員を含む）が対象

コンプライアンス意識調査

毎年グループ全社を対象にコンプライアンス意識調査を実施しています。この調査結果はグループ従業員に共有し、その分析結果をもとに、対応方針や翌年度の研修内容についてコンプライアンス委員会にて検討を実施し、取締役会に報告しています。

コンプライアンス遵守推進のための周知活動

国内グループ全社を対象として、コンプライアンスに関するメールマガジンを月1回配信し、各種のハラスメント・不正・腐敗等について従業員の知識を深め、コンプライアンス遵守を推進するための定期的な情報提供を行っています。また、2025年2月からは、グループ各社の海外拠点へ英語版の展開も開始しており、海外も含めたグループ全社を対象としてコンプライアンスに関する情報の周知活動を進めています。

関連データ

内部通報件数 (2025/3期)	33件
うちハラスメント関連	21件
うち児童労働・強制労働	0件
その他	12件
腐敗防止に関する方針に違反した従業員の処分及び解雇件数 (2025/3期)	0件

※ 関連データの対象範囲は三井倉庫ホールディングス、三井倉庫、三井倉庫エクスプレス、三井倉庫ロジスティクス、三井倉庫サプライチェーンソリューション、三井倉庫トランスポートとなります。内部通報件数についてはこれらに加え、国内連結子会社を含みます

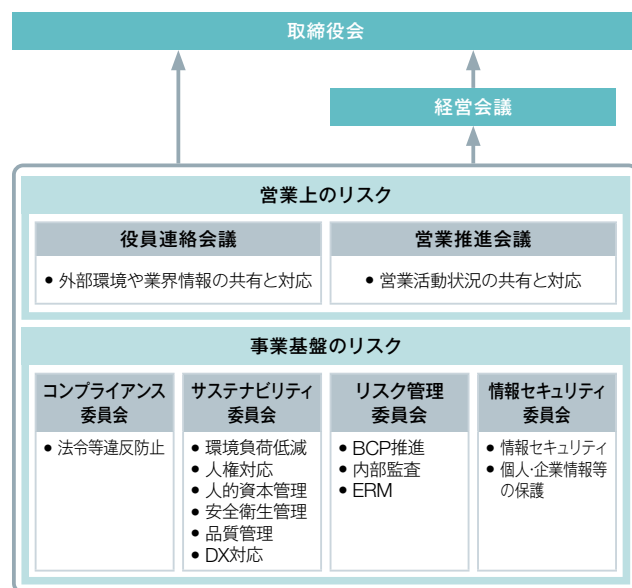
リスクマネジメント

考え方

三井倉庫グループの事業活動におけるリスクの認識とその管理に関する基本的事項を「リスク管理規程」に定め、四半期ごとにリスク管理委員会を開催してリスク管理の改善、強化に努めています。また、リスク管理委員会ではグループ全体のリスク管理の状況を審議し、基本的な対応事項、方針等を定めています。コンプライアンス、人権、環境、災害、品質、財務、経理、情報セキュリティ等にかかる個別のリスクについては、それぞれのリスク管理を担当する当社グループ各社の部署にて、規則、ガイドラインの制定、研修の実施、マニュアルの作成、配布等を行うものとし、当社グループの横断的なリスク評価及び対応の推進は三井倉庫ホールディングスリスク管理部が行っています。また、各リスクに関する報告については、当社の各委員会等の組織体にて状況を把握し、経営会議または取締役会に報告をしています。

体制

リスク報告体系



取り組み・パフォーマンス

● 全社的リスク管理 (ERM)

当社グループは中長期的な企業価値向上と持続的な成長を目指して、グループ全社のリスクを包括的に把握・評価する全社的リスク管理 (ERM) 体制を構築し、リスクマネジメントの高度化を図っています。

推進にあたっては、外部専門機関が提供するリスク分類のフレームワークをもとにグループ全社のリスクを整理し、アンケート調査と結果分析を通してリスクの大きさを可視化しています。

今後は事業会社ごとに優先対応するリスクを選定し、リスク低減の取り組みとそのモニタリングを実施します。

将来的には、ERMを実践的な仕組みとして定着させ、グループ全社でリスクコミュニケーションの共通基盤を構築してリスク管理の知恵を集積し、一層の企業価値向上につなげていきます。

事業等のリスクの特定

当社グループは、日本、北米、欧州、北東アジア、東南アジアを中心に物流事業を行うとともに日本において不動産事業を行っています。投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項は、下記の通りです。

- | | | |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● 経済環境の変化 ● 公的規制の変化 ● 業界構造の変化 ● 為替レートの変動 ● 金利の変動 ● ESGの重要性の高まり | <ul style="list-style-type: none"> ● 災害や社会インフラの障害等の発生 ● 国際的活動及び海外進出に潜在するリスク ● システムに関するリスク ● 情報漏洩に関するリスク | <ul style="list-style-type: none"> ● 保有資産の時価の変動 ● 退職給付債務 ● 固定資産の減損 ● 借入金の財務制限条項 |
|---|---|---|

※ 上記は、有価証券報告書提出日(2025年6月23日)において判断したものであり、当社グループに関するすべてのリスクを列挙したものではありません

● BCP対策

当社グループでは、BCPを事業基盤における重要なリスクマネジメントの一つとして位置づけており、リスク管理委員会主導のもとBCP関連文書の見直しや訓練を実施しています。また、三井倉庫グループハザードマップの策定等グループ全体のBCPの推進・改善を行っています。

● 情報セキュリティ

当社グループは個人情報や特定個人情報及び企業情報を保護すべき情報資産であると強く認識し、情報セキュリティに関する体制を構築しています。三井倉庫ホールディングス情報システム管掌役員(情報セキュリティ責任者:CISO)を委員長としたグループ横断的組織である情報セキュリティ委員会を設置し、グループ全体で情報セキュリティの整備や不備に対する是正措置等の決定及び進捗管理をしています。こうした情報セキュリティに関する取り組みについては、責任者であるCISOが経営会議及び取締役会に対する報告を行っています。また、情報セキュリティインシデントの発生に備え、復旧や公表、再発防止等を速やかに行うための体制を整備しています。

特にヘルスケア、ハイブランド、自動車/自動車部品等を取り扱う一部の事業所や書類管理専用施設においては、お客様の大切な情報資産を保護することが求められています。お客様の要求水準を満たしたISMS認証やPマークを取得し、認証を維持するための継続的な改善も行っています。また、情報セキュリティ対策状況の把握の観点から、自己評価や第三者による評価診断を実施し、継続的な情報セキュリティ基盤の強化に向けた対応を推進しています。

※「三井倉庫グループ情報セキュリティ基本方針」は [こちら](https://www.mitsui-soko.com/sustainability/governance/risk_management)をご覧ください

情報セキュリティに関する教育研修

国内グループ全社を対象に情報セキュリティ研修を毎年実施し知識を深める機会を設けています。2025/3期においては、企業における情報セキュリティの重要性、ISMS、情報セキュリティ事故の近年動向やその対策について重点的に研修を行いました。また研修理解度の確認のため、全受講者の中から無作為に抽出した約10%を対象に、「標的型メール攻撃訓練」を実施しました。