


VALUE
REPORT
2021

統合報告書



MITSUMI-SOKO
GROUP

「物流から価値を」 社会から真に必要とされる 企業グループを目指して



三井倉庫グループは創業以来100年以上にわたり、幅広い業種・地域においてお客様の物流課題に真摯に向き合い、「物流」という重要な社会インフラを支えてきました。祖業の倉庫業を基盤としながら、陸・海・空の各輸送機能を強化し、多様化するお客様のニーズに対応可能な「一気通貫の物流機能」を構築してまいりました。また、医薬品や食品原料等の特殊な管理環境を要する貨物の取り扱いにおいては、高い専門性と万全な設備で品質を維持することにより、お客様より高い評価を得ています。

三井倉庫グループは、「物流から価値を」というグループVISIONのもと、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを進め、新しい価値を創出していくとともに、国内外の企業活動においてお客様が考える価値を共有し、物流の課題を抱えるすべてのお客様から、最初に相談される「ファーストコールカンパニー」を目指してまいります。

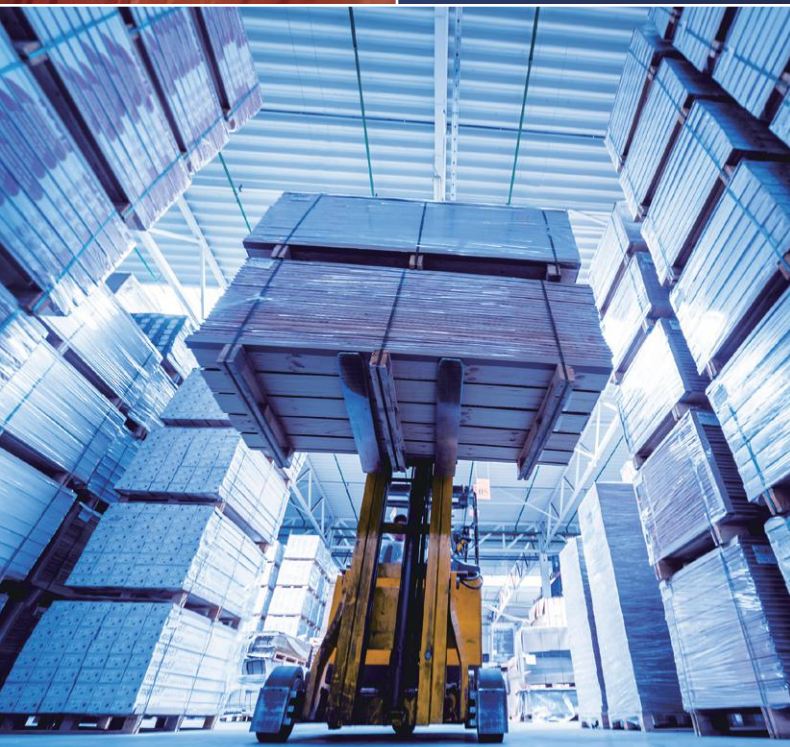


VISION

物流から価値を

MISSION

お客様から信頼される
ファーストコールカンパニー
となること



CONTENTS

01 WHO WE ARE

- 01 三井倉庫グループの価値観
- 04 バリューレポート2021の発行にあたり
- 05 At a Glance
- 07 歴史

09 VALUE CREATION

- 09 グループCEOメッセージ
- 15 価値創造プロセス
- 17 三井倉庫グループのマテリアリティ(重要課題)
- 21 重要課題01 協創を通じた持続可能で強靱な物流サービスの提供
- 27 重要課題02 安全、多様性、働きがいのある労働環境の実現
- 31 重要課題03 積極的な環境負荷低減による低炭素社会・循環型社会への貢献
- 35 中期経営計画2017 ～反転から持続的成長～
- 37 最高財務責任者メッセージ
- 39 事業概況
- 40 三井倉庫ホールディングス
- 41 三井倉庫
- 45 三井倉庫エクスプレス
- 47 三井倉庫ロジスティクス
- 49 三井倉庫サプライチェーンソリューション
- 51 三井倉庫トランスポート
- 53 新型コロナウイルス感染症への対応

55 FOUNDATION FOR VALUE CREATION

- 55 ESG経営・サステナビリティ推進体制
- 57 コーポレート・ガバナンス
- 61 社外取締役メッセージ
- 63 取締役及び監査役

65 FINANCIAL SECTION

- 65 5年間の連結財務・非財務データ
- 67 連結貸借対照表
- 68 連結損益計算書、連結包括利益計算書
- 69 連結株主資本等変動計算書
- 70 連結キャッシュ・フロー計算書

71 CORPORATE DATA

- 71 グループ・ネットワーク
- 72 会社情報・投資家情報

バリューレポート2021の発行にあたり

三井倉庫グループは、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に向けて、当社グループの中長期的な価値創造についてお伝えすることを目的に「バリューレポート」を発行しています。2019年より従来の「アニュアルレポート」を刷新し、本レポートで3回目の発行となりました。

本レポートでは、2022年3月期を最終年度とする5カ年計画「中期経営計画2017～反転から持続的成長～」の進捗を中心に当社グループの中長期的な価値創造ストーリーをステークホルダーの皆様にはわかりやすくご理解いただけますよう編集に努めました。また、事業を通じた社会課題の解決による持続的成長を達成するため、当社グループは2020年に「物流という重要な社会インフラを支える企業として新たな価値を創出する」ことが事業運営上、最重要であると位置づけた上で、経済・社会・環境価値の同時達成を実現するため「協創を通じた持続可能で強靱な物流サービスの提供」「安全、多様性、働きがいのある労働環境の実現」「積極的な環境負荷低減による低炭素社会・循環型社会への貢献」を当社グループのマテリアリティ(重要課題)として設定しました。これは、2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標である「持続可能な開発目標(SDGs:Sustainable Development Goals)」への貢献にもつながるものであり、これらの取り組みについても本レポートにて報告しています。

本レポートの作成にあたっては、価値報告財団(VRF)が提唱する「統合報告フレームワーク」や、経済産業省が提唱する「価値協創のための総合的開示・対話ガイダンス」なども参照しながら、当社グループの横断的な考え方を集約した上で各部門が協力し、誠実に作成しています。私は、その作成プロセスや記載内容が正当であることを確認しました。

今後も財務情報と非財務情報を体系的にまとめた「バリューレポート」をステークホルダーの皆様との建設的な対話を進めるためのエンゲージメントツールの一つとして活用していきます。そして、当社グループが事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献し続けることで社会的責任を果たすとともに、社会と当社グループ相互の持続可能な発展を追求し続ける当社グループの変わらぬ姿勢をご理解、ご支援いただければ幸いです。

2021年9月

田原 誠

取締役会長 取締役会議長

【編集方針】

本レポートを中長期的成長に向けた経営戦略や、成長の基盤となるESG情報、業績・財務情報などを盛り込んだディスクロージャーとして位置づけ、投資家の皆様を主な対象として発行しています。

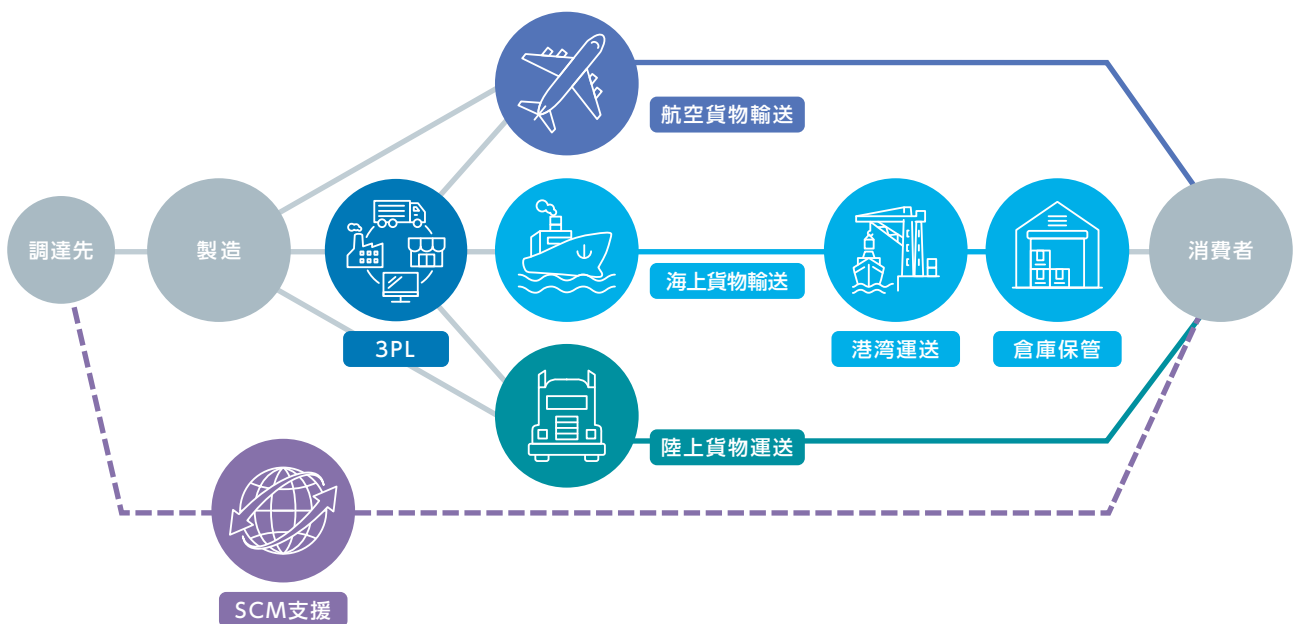
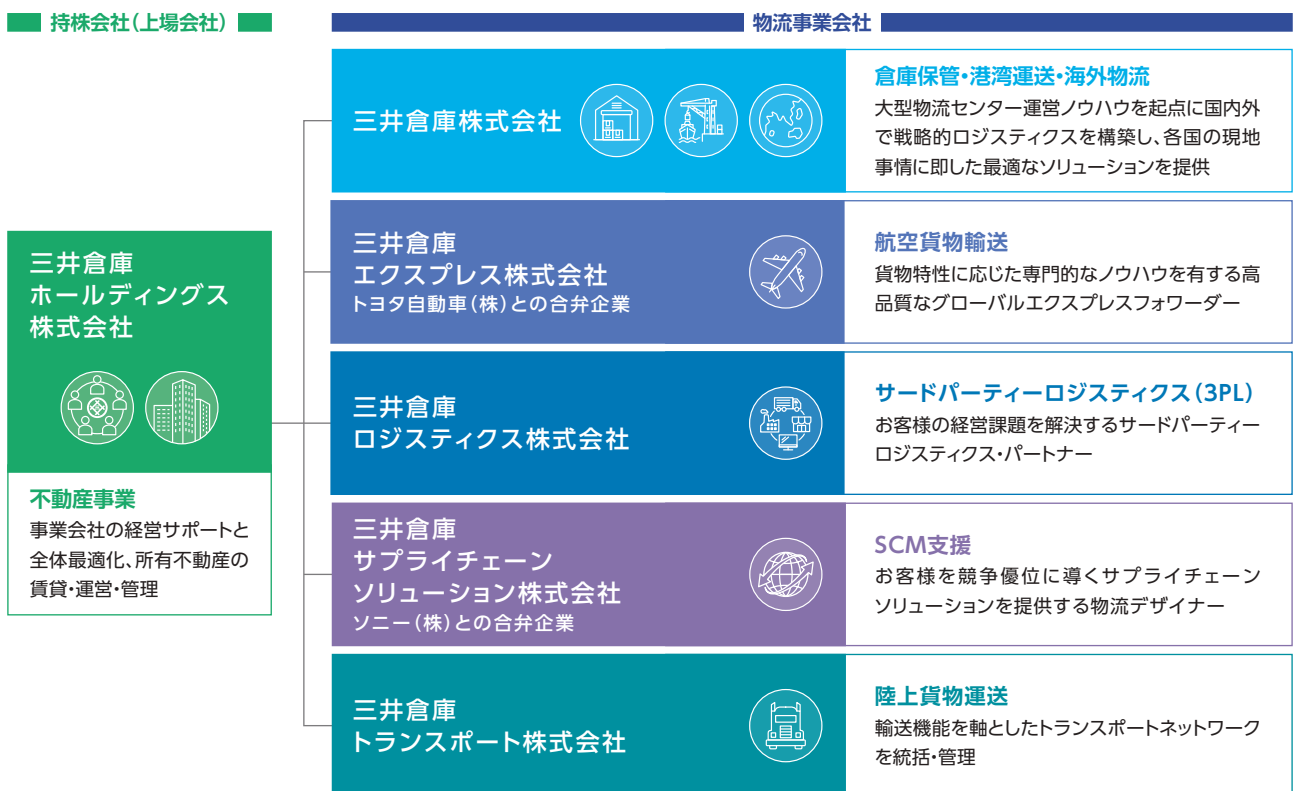
また、ホームページにおいても、当社のさまざまな情報を網羅して掲載しています。読者の皆様には、本レポート及びホームページを併せてご覧いただくことで、当社へのご理解を深めていただければ幸いです。今後も読者の皆様のご期待に沿える誌面編集に努めてまいります。

【将来の見通しに関する免責事項】

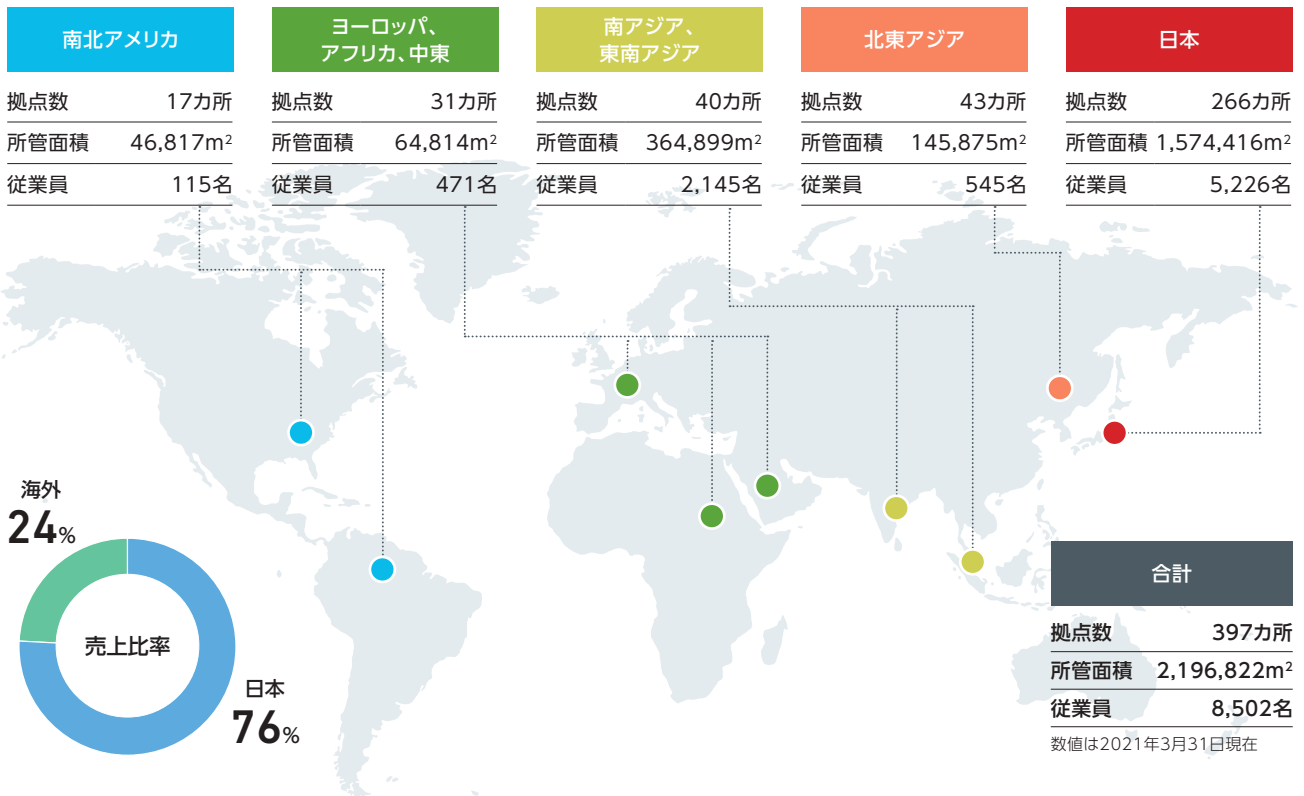
本レポートに記載されている当社の将来の業績に関する計画・戦略・見通し・経営に関する取り組みなどのうち、歴史的事実でないものは、将来予測であり、これらは現在入手可能な情報に基づいた仮定及び判断です。実際の業績は、当社を取り巻く経済情勢、需要や商品の価格、新しい商品の開発・販売や原材料価格・為替レートの変動などにより、これらと異なる結果となる場合があります。

高い専門性を強みとした一気通貫の統合ソリューションを展開する三井倉庫グループの物流サービス

三井倉庫グループが提供する物流バリューチェーン



グローバルネットワーク



専門スキルを用いた高品質な物流ノウハウ

ヘルスケア物流

医薬品製造業許可、医薬品卸売販売業許可など各種許認可の取得により、医薬品・医療機器・治験薬等のヘルスケア物流において、付加価値の高い物流サービスの提供を可能にしています。このサービスではGDP*1、GMP*2、品質マネジメントシステムに適合した高機能な自社物流施設を保有し、各温度帯域（室温／常温／冷蔵／冷凍／極低温）での保管・輸送に対応しています。

※1 GDP: 医薬品の適正流通基準

※2 GMP: 医薬品等の製造管理及び品質管理の基準

日本国内 **70** 件の
付加価値認証・特許・
資格の取得

主な付加価値の領域

ISO/AS/JIS-Q
他認証関連
13 件

ヘルスケア関連
14 件

BPO関連
5 件

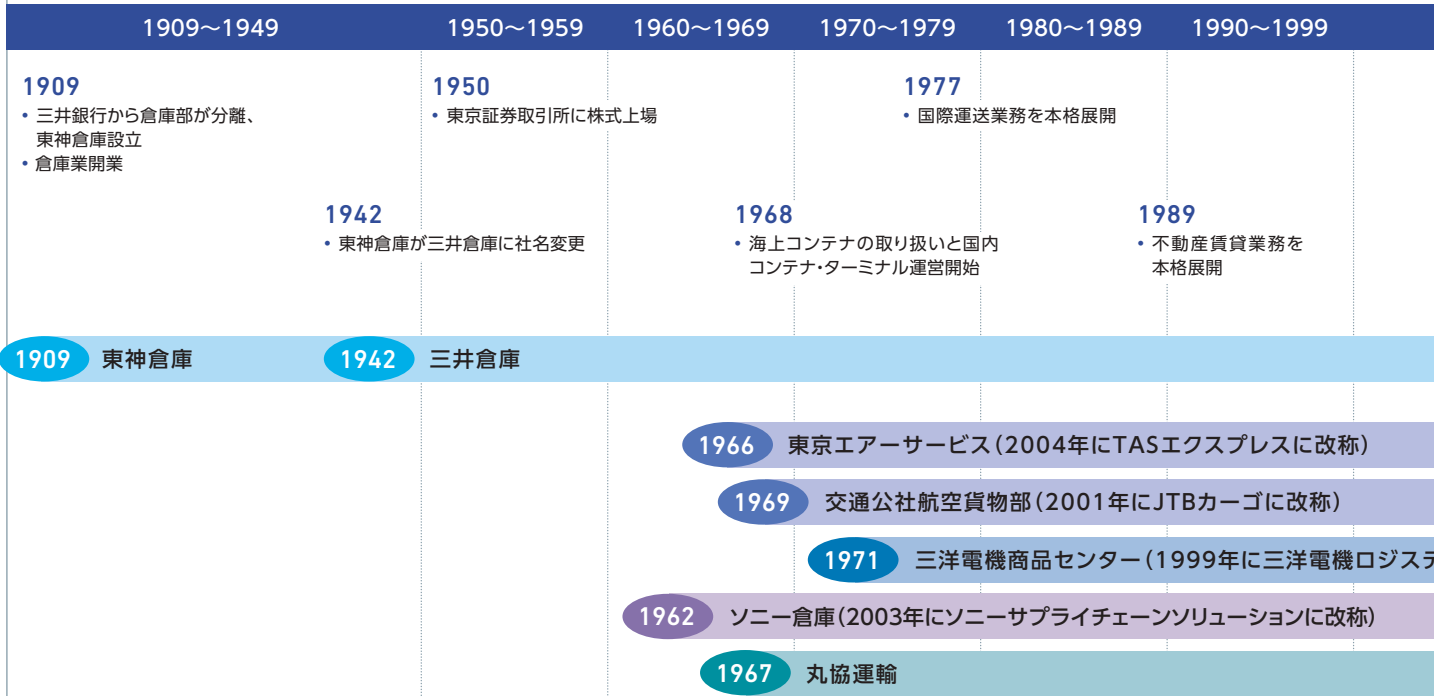
数値は2021年3月31日現在

BPO情報資産管理サービス

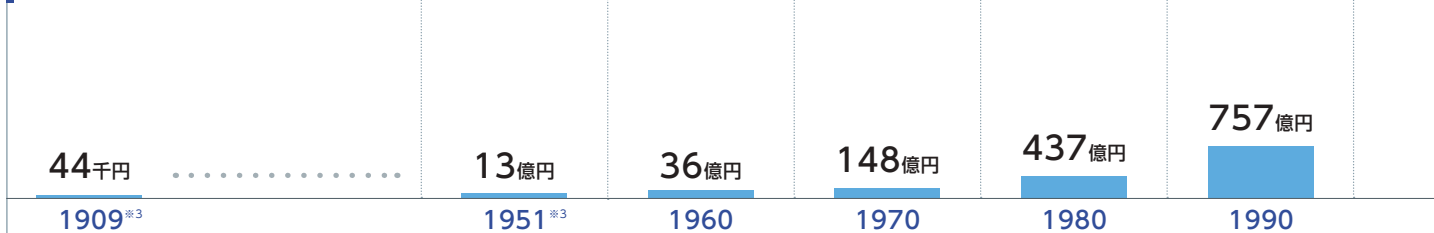
ISO/IEC 27001の認証とPマークを取得しており、徹底した情報セキュリティの管理体制に基づき事業を行っています。銀行・保険会社をはじめとする金融機関や自治体における重要機密文書の取り扱い、また治験機関の情報資産管理などを行っており、ドキュメントの作成から廃棄まで、情報ライフサイクルのワンストップサービスを同一施設内で提供することが可能です。

フルスペック物流を実現した

三井倉庫グループの歴史



連結営業収益推移



※1 2011年JTBカーゴが三井倉庫エアカーゴに改称
 ※2 三井倉庫トランスポートは丸協運輸グループの統括・管理会社となります。
 ※3 1909(第1期決算:1909/10~1909/12)、1951(第78・79期決算:1950/4~1951/3)は総益金として計上

物流の歴史

1909~1959

日本の近代化による倉庫需要の拡大

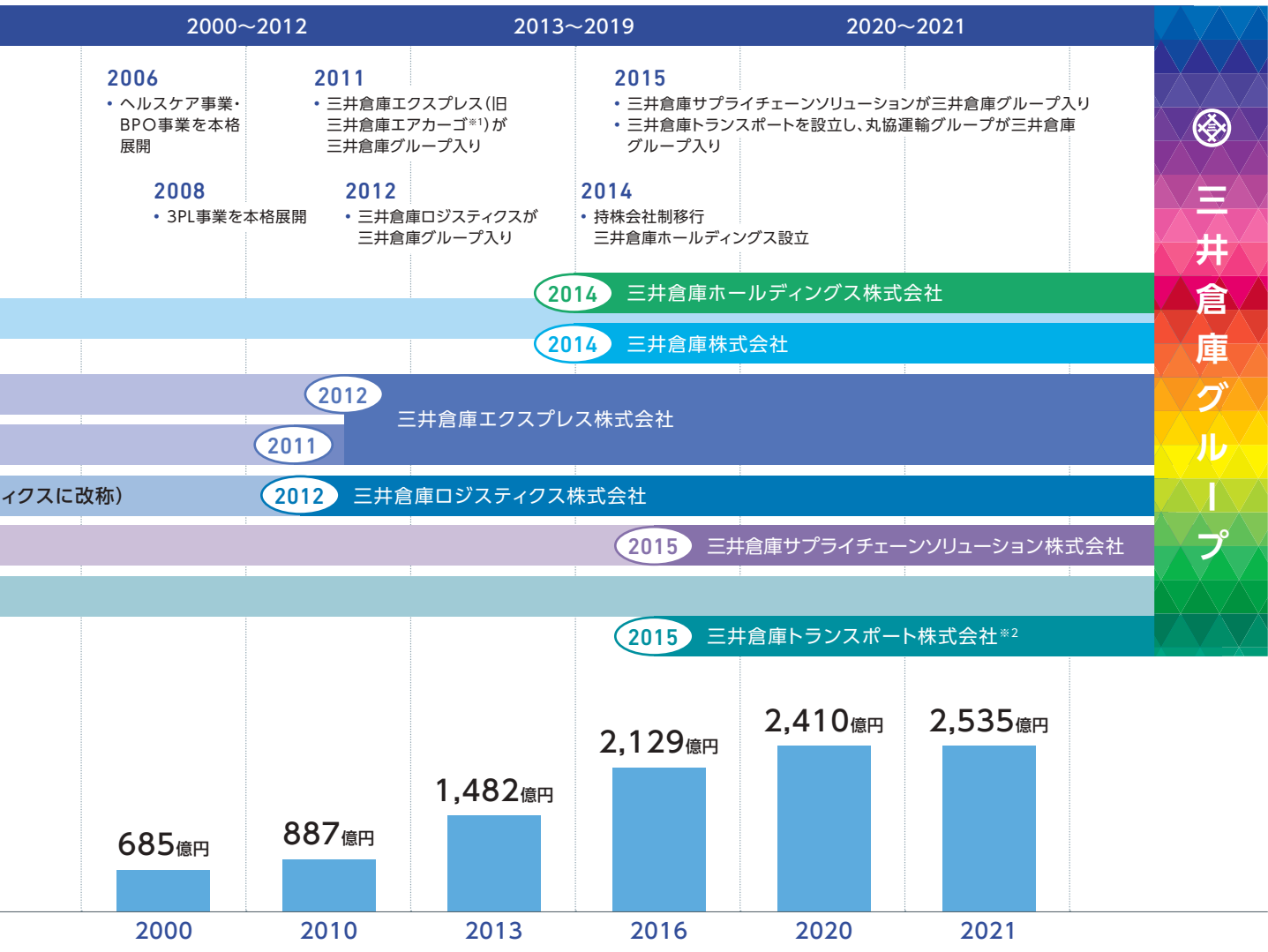
日本が近代化を進めていく過程で製糸業や紡績業をはじめとしたさまざまな産業が勃興し、倉庫の需要も拡大していきましたが、太平洋戦争において我が国の産業はほぼ壊滅することとなりました。その後朝鮮戦争の勃発による特需景気の影響を受け、本格的な戦後復興、高度経済成長による倉庫需要の拡大期を改めて迎えることとなりました。

1960~1990

国際化による国際複合輸送・航空貨物の発展

1960年代以降、国際貿易や国際流通が活発となりました。1968年にはアメリカー日本航路にコンテナ船が投入され、コンテナ輸送や国際複合輸送による物流の変革の時代が到来。そしてアメリカで登場したジェット旅客機の登場により、1970年代以降、国際航空貨物輸送が急拡大しました。

三井倉庫グループのあゆみ

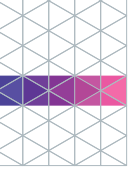


1991~2014 物流ニーズの多様化による3PL企業の台頭

世界的な技術革新や東南アジアをはじめとしたグローバル化の進展等、社会情勢が著しく変化する中で、物流においても輸出入や保管、輸送等におけるニーズが多様化し、荷主企業に代わって物流戦略の企画・実行を行う3PL(Third Party Logistics)専門の物流企業が台頭してきました。

2015年以降~ サステナビリティ時代における物流の重要性の高まり

宅配需要の急増や高齢化に伴う物流業界の労働力不足に加え、世界的な新型コロナウイルス感染症の影響によりサプライチェーンの脆弱性が顕在化し、物流の重要性が再認識されています。社会インフラを支える存在として、持続可能な物流を提供することが今まで以上に求められています。



VALUE CREATION

グループCEOメッセージ



三井倉庫ホールディングス株式会社
代表取締役社長／グループCEO

古賀博文

社会との協創を通じて 企業価値のさらなる向上を目指します。

「物流から価値を」コロナ禍において 感じた当社グループの使命

新型コロナウイルス感染症による影響を受けられた方々に、心よりお見舞いを申し上げます。

新型コロナウイルス感染症の世界的大流行により、人々の価値観や働き方が大きく変わり、社会・経済・生活にさまざまな影響をもたらしています。企業においても、企業が果たすべき役割は何か、提供できる価値は何であるかについて深く考えさせられた1年間であったといえます。そのような中で、三井倉庫グループの従業員そして関係するすべての皆様の安全を確保し、いかなる状況においても安定した物流サービスを提供すること、つまり、「物流を止めない」ことこそが我々の使命であると改めて強く認識することとなりました。この想いのもと、「物流」という重要な社会インフラを支える企業集団として新たな時代を切り開いていきたいと感じています。

「中期経営計画2017」の進捗 —「持続的成長期」の1年目を終えて

2022年3月期を最終年度とする「中期経営計画2017～反転から持続的成長～」では、最初の3年間を「反転期」と位置づけて事業収益力向上に注力し、残り2年間で「持続的成長」へとつなげる戦略と

しており、現在グループ丸となって取り組んでいます。

現中期経営計画の4年目、すなわち、3年間の反転期を終えて持続的成長に転じた1年目である2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けつつもおかげさまで増収増益を確保することができ、すべての段階利益で過去最高益を収める結果につながりました。好調な業績の要因は、コロナ禍によるサプライチェーンの見直しや巣ごもり消費の拡大等がありますが、「中期経営計画2017」で定めた各種施策の実施により、ベースとなる収益力が高まったことに加え、サプライチェーンの川上から川下までを幅広くサポートできる事業ポートフォリオの構築により、収益を底堅く確保できる体制を築いた結果だと思っています。今般の不確実性の深まる環境下において、持続的成長期の1年目として当初の想定を上回る経営成績を実現できたことに確かな手ごたえを感じています。

「持続的成長期」の2年目は、 次期中期経営計画へとつなげる 重要な一年

2022年3月期は、現中期経営計画の最終年度であるとともに、2022年度からスタートする新たな中期経営計画の発射台として重要な意味を持つ一年になります。物流業界を取り巻く環境は、グ



ローバルサプライチェーンの高度化や脱炭素化などに象徴されるように急速な変化を続けており、非常に大きな転換期を迎えています。

そのような状況に鑑み、持続的成長期の重点施策として現在掲げているのは、「圧倒的な現場力の構築」、「一気通貫の統合ソリューションサービスの構築」、「ESG経営」の3つです。

「圧倒的な現場力」で他社と差別化へ

メーカーは自社の技術力を駆使した製品によってお客様に価値を提供し差別化を図っていますが、私たち物流会社にとっては現場が創り出すサービス品質がそれらにあたると思っています。効率的かつ高品質なサービス提供を実現するため、「人の力」と「テクノロジーの力」を融合した「圧倒的な現場力」の構築に注力しています。

現在、物流業界ではAI、ロボティクスといった次世代テクノロジーの活用の拡大、デジタルトランスフォーメーション(DX)による自動化、効率化等、物流現場の変革が進んでおり、今後もこの流れは一段と加速していくと思われま。当然のことな

がら当社グループも積極的に対応を進めていますが、優れた機械を導入すれば自動的に結果がついてくるという単純なものではありません。また、最新のロボットや機械を使うことが当たり前となっていけば、真の意味での差別化にはつながらないでしょう。そのとき重要となるのが人の力です。ロボットや機械を統括し、オペレーションを回すのは人にほかならず、そのクオリティが差別化への分かれ道となるはず。そのような考えのもと、私たちは人から生み出される付加価値に徹的にこだわっています。2019年4月に立ち上げた「オペレーション統括部」を司令塔に、各事業会社だけでなく協力会社を含めた現場力の向上に取り組んでいます。具体的な取り組みとしては、2020年にモデル事務所で実施した業務標準化の全国展開に着手しており、全体品質の底上げを図っています。また、2020年4月には「オペレーション検査課」を新設し、各現場のオペレーション水準をチェックする体制の強化も行いました。

ただの「現場力」ではなく、「圧倒的」という言葉を付加していることが、私たちの決意の表れです。「現場力」こそが物流企業の力の源泉であるという信念のもと、他社を圧倒するクオリティを育み、激化する競争を勝ち抜いていく覚悟です。

「One三井倉庫」による「一気通貫の統合ソリューションサービス」を強化

当社グループは、グループ各社がもつ専門的なノウハウを組み合わせることで、サプライチェーンの川上から川下まで幅広くかつ柔軟に物流サービスを担うことができます。このような当社グループの強みをさらに磨き上げ、「One三井倉庫」として、グループ一体となった「一気通貫の統合ソリューションサー

ビスの構築]を推進していきます。

One三井倉庫として、グループ横断的なサービスを推進するためには、現場の社員から営業、管理部門に至るまで、社員一人ひとりが互いを理解し、より幅広い視点でグループの強みを生かしたサービスを提供していく必要があります。反転期の3年間で事業会社間のビジネスの境目をつなぐ「業際ビジネス」の強化に取り組んだことで、会社間の垣根がなくなり、各事業からグループ一体となったサービスの提案が起きるなど、社員の意識や行動に変化が起きつつあります。

今後は、事業会社間の機能見直しや人材交流などネットワーク強化を積極的に推し進め、一気通貫ビジネスの展開拡大、及び深化を図っていきます。

経済・社会・環境価値を同時に実現する ESG経営を推進

企業の持続的な成長のためには、ESGに真摯に取り組む社会の持続可能性を確保することが非常に

重要になってきています。当社グループでは、このような考えのもと、「『物流』という重要な社会インフラを支える企業として新たな価値を創出する」ことが当社グループにとって最重要であると位置づけた上で、課題解決に向けて、経済、社会、環境の視点からマテリアリティ(重要課題)を特定しました。

マテリアリティはESG課題も包含した経営課題として、当社グループの企業価値向上と社会及び顧客の持続的成長を同時実現するために特定したものであり、この課題への取り組みは当社グループの成長にとって不可欠です。今後さらに、サステナブルな経営を推進していくためにはグループ一丸となって取り組んでいくことが必要であると考え、2021年5月に3つのマテリアリティに対して、それぞれKPIを設定しました。「経済KPI」については、事業を通じて当社グループ及び社会の持続的成長に資する項目を、「社会KPI」については、価値創造の源泉である従業員がやりがいを持って働くことのできる環境を実現する項目を、そして「環境KPI」は環境負荷の低減に貢献するための項目を設定しています。

それぞれのKPIについては、目標達成に向けて各社各部門にて取り組みを推進するとともに、2022年度よりスタートする新中期経営計画にも統合していきます。また、ESG経営をより加速させるため、2021年4月にESG推進室を新設し、さらなる経営との一体化を図るべく、10月にはサステナビリティ委員会の設置も予定しています。

これらのような当社グループ内の課題解決に加え、今後はお客様に対してもサステナブルな物流を提案していくことが重要であると考えています。現在、物流事業を通じて環境負荷低減をはじめとしたお客様のサステナビリティを実現する

三井倉庫グループのマテリアリティ(重要課題)

「物流」という重要な社会インフラを支える企業として
新たな価値を創出する

経済

協創を通じた持続可能で
強靱な物流サービスの提供

社会

安全、多様性、働きがいのある
労働環境の実現

環境

積極的な環境負荷低減による
低炭素社会・循環型社会への貢献

「三井倉庫グリーン・サプライチェーン・プログラム（仮称）」を構築し、サービスメニュー化の実現に向けて動き出しています。特に環境面に関しては、サプライチェーン全体におけるCO₂の削減が求められてきており、物流に関しても、これまで重要視されてきたQCD（品質、コスト、納期）の観点にプラスしてE（Environment/環境）の観点が一層重視されることが想定されます。また、環境のみならず労働力不足やBCP対応など物流においてはさまざまな社会課題が密接に関連しており、これらを解決するサービスを提供することは我々が目指す経済・社会・環境価値を同時に実現することにつながると認識しています。

さらなる成長を目指して

2023年3月期からの次期中期経営計画につきましては、ソリューション提案力と高品質なオペレーションを備え、サプライチェーンの上流から下流まで幅広く一貫通貫で担えるという当社グループ最大の強みを生かすというこれまでの方向性をベースに、さらなる企業価値向上の実現に向けた具体的施策の検討を進めています。

当社グループのコア事業である港湾地区の倉庫などを中心に取り扱ってきた食品原料や紙などの大宗貨物の安定的な取り扱いの維持・拡大はもちろんのこと、今後の成長が見込める分野に一層注力していく方針です。特に医療分野は今後も成長が見込まれる事業分野と認識しており、2021年6月にはヘルスケア分野の専用物流拠点となる「関東P&MセンターB棟」を竣工し、外資系医療機器メーカー様の国内物流を一括受託するなど着々と実績を積み上げています。このほか、再生医療の分野でもさまざまなプロジェクトが進

行しています。

世界的なサプライチェーンの再構築は、今後より一層加速すると予測され、事業環境の変化を見据えたビジネスモデルを構築していくために、サプライチェーン全体を一元管理できるデジタルプラットフォームの構築や、ロボティクスやAIを活用した次世代型物流センターの運営、ライフサイエンス分野の産学連携による物流サービスの開発等、さまざまな領域における取り組みも進めています。

今後はDXを推進しデジタル技術などを積極的に活用しながら、新たな提案を行い、お客様のサプライチェーンやロジスティクス戦略に貢献していくことが次期中期経営計画のポイントになると考えており、コア事業と成長分野の事業をバランスよく発展させることで、持続的成長へとつなげてまいります。

また、コロナパンデミックが社会の有りようを一変させ、いまだかつてない変化の大波にさらされている状況下において、当社グループが持続的に成長していくためには、自らを変化させ、新たな発想や視点をもって従来ベースの取り組みを進化させることが不可欠です。

事業会社の垣根を越えた真の意味でのグループの一体化を通じてさらなる成長を目指していくことを目的に2021年4月、当社グループの中核を担う事業会社である三井倉庫株式会社の中核を担う事業会社である三井倉庫株式会社のトップが交代しました。三井倉庫株式会社の代表取締役社長には、トヨタ自動車株式会社出身で6年間にわたり三井倉庫エクスプレス株式会社の代表取締役社長を務めていた久保高伸氏が就任しました。久保新社長はトヨタの物流部門や調達部門のキャリアが長く、これまでの知見を生かして、新たな視点に基づく倉庫起点の多様なソ



リユージョンの展開と、たゆまぬカイゼンによる「圧倒的な現場力の構築」をしっかりと牽引してくれるものと期待しています。

そして変革期においては中長期視点にたった人材育成が必要であり、スピードを上げて取り組まなければならない課題であるとも認識しています。総合物流企業としてお客様のあらゆる課題解決を実現していくために必要なのは、物流以外にも多角的な視点を持った自律型の人材です。これまでも人事制度、教育制度の改革に取り組んできましたが、今後はより多様な制度を取り入れ、例えば、自発的な社内の人材流動化の促進やグループ会社間の異動、そしてメーカーや商社などの物流部門以外への出向など、従来の方式にとらわれない人材戦略を展開します。

この激変する社会において当社グループは、どのような総合物流会社としてあるべきなのか、中長期的なビジョンをしっかりと描きながら戦略、戦術を考え、持続的成長につなげてまいります。

ステークホルダーの皆様へ

これまで当たり前と思ってきたさまざまな価値観が変化していく時代の中、当社グループにおいては「中期経営計画2017」が終了し、2022年4月からは新しい中期経営計画が始まります。今こそ、社会における物流企業の役割は何か、その中でも当社グループが提供できる価値は何であるか、について改めて考える時期だと感じており、現在パーパス（存在意義）の策定を行っています。変化が激しい時代においても変わらない確固たる価値観をグループ全体で作り上げ、当社グループの持続的成長を支える礎を築いていきたいと考えています。

30年後、50年後の三井倉庫グループの姿をイメージしながら、短期的な成果のみにとらわれることなく、中長期的な価値を創り上げる企業集団となれるよう各種施策を着実に実行し、社会から“真”に必要とされる企業を目指してまいります。

株主の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様には、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

物流サービスを通じて新しい価値を創出し、企業価値の向上とともに持続可能な社会の実現に貢献する

社会課題

- 気候変動
- 国内の労働力不足
- 高齢化による医療需要の増加
- 人権問題
- デジタル社会への対応
- 新型コロナウイルス感染症による外出制限

INPUT

製造資本

拠点数

約**400**カ所

財務資本

営業CF

213億円

知的資本

資格の取得件数

70件

人的資本

従業員数

8,502名

社会・関係資本

事業展開国

19カ国

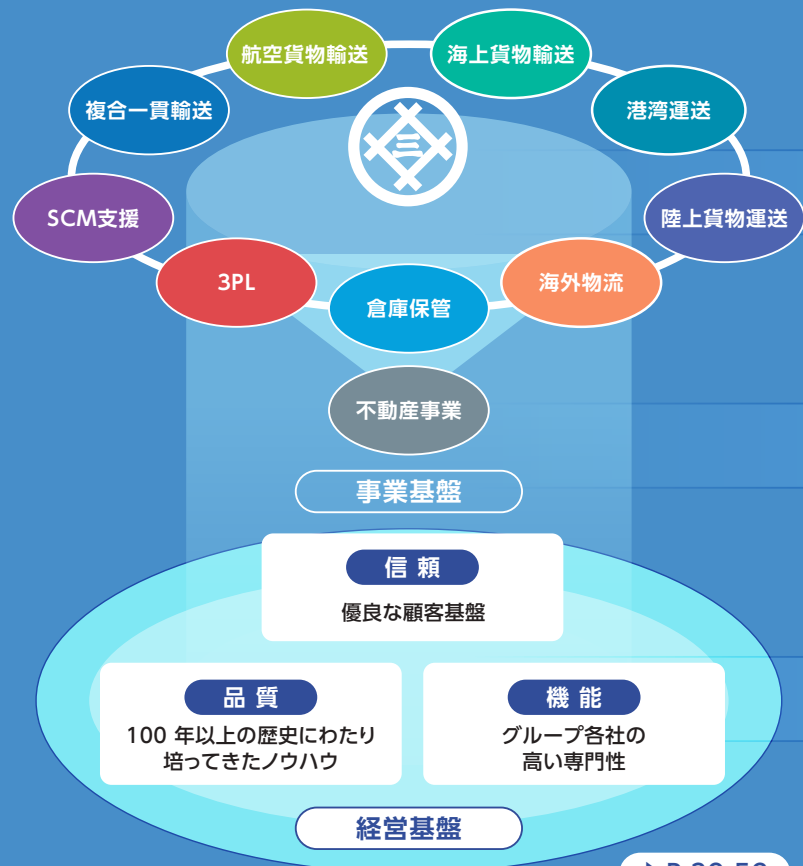
自然資本

エネルギー使用量
(原油換算)

28,207kl

ビジネスモデル

グループ連携によるフルスペック・フレキシブル物流



▶ P.39-52

提供価値

顧客企業の価値向上、人々のQuality of Life向上とともに、持続可能な社会を実現する

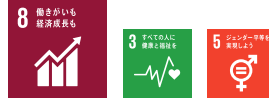
経済

社会および顧客企業の経済生産性の向上



社会

従業員およびその家族のQOLの向上



環境

社会および顧客企業のバリューチェーンの環境負荷低減



重要課題

「物流」という重要な社会インフラを支える企業として新たな価値を創出する

協創を通じた持続可能で強靱な物流サービスの提供

安全、多様性、働きがいのある労働環境の実現

積極的な環境負荷低減による低炭素社会・循環型社会への貢献

▶ P.17-34

物流から価値を

OUTPUT

- 持続可能な物流サービス
- お客様のビジネスを支えるサプライチェーンマネジメントの最適化
- 持続可能な物流へのパートナーシップ

- 安全で働きがいのある労働環境
- 健康経営
- ダイバーシティの実現

- 気候変動対策
- 再生可能エネルギーの活用
- 資源の再利用、廃棄物の削減

▶ P.55-64

三井倉庫グループのマテリアリティ(重要課題)

当社グループは、「物流から価値を」というグループVISIONのもと、事業活動を通じて新しい価値を創出し、当社グループと社会の持続的成長を実現することを目的に、マテリアリティ(重要課題)を特定しKPI[※]を設定しました。これらマテリアリティの取り組みを推進し、当社グループの事業に関連するSDGsの8つの目標の達成に貢献します。

※KPIの対象範囲は三井倉庫ホールディングス及び物流事業会社となります。



KPI

- 社会課題を起点としたビジネスの拡大
- DX推進・イノベーションを通じた高い経済生産性・効率性の達成
- 持続可能な物流へのパートナーシップ拡大

- 従業員エンゲージメント向上
- 労働災害件数0件
- 有給休暇取得率70%達成*
- 欠勤率前年度水準改善
- 健康診断受診率100%達成*
- 男性育児休業取得率30%達成*
- 女性管理職比率15%達成*

*達成期限は2026年3月期末

- CO₂総排出量
前年度比1%削減
- 廃棄物排出量
前年度水準改善

顧客企業の価値向上、人々のQUALITY OF LIFE向上とともに、
持続可能な社会を実現する

提供価値・SDGs169ターゲットへの貢献

経済価値 社会および顧客企業の経済生産性の向上

▶SDGsへの貢献

- 9.1 持続可能かつ強靱なインフラを開発
- 9.4 資源利用効率向上と環境技術・生産プロセスの導入拡大
- 8.2 労働集約型セクターの多様化、技術向上・革新を通じた高い経済生産性を達成
- 17.16 グローバルでのパートナーシップを促進



社会価値 従業員およびその家族のQOLの向上

▶SDGsへの貢献

- 8.5 生産的な雇用、ディーセントワーク、同一労働同一賃金を達成
- 8.8 労働者の権利を保護し、安全・安心な労働環境を促進
- 3.6 道路交通事故による死傷者を減少
- 3.d 健康リスクの早期警告、リスク緩和・管理能力を強化
- 5.5 女性参画・平等なリーダーシップの機会を確保
- 5.b ICT等の技術活用による女性のエンパワメント促進



環境価値 社会および顧客企業のバリューチェーンの環境負荷低減

▶SDGsへの貢献

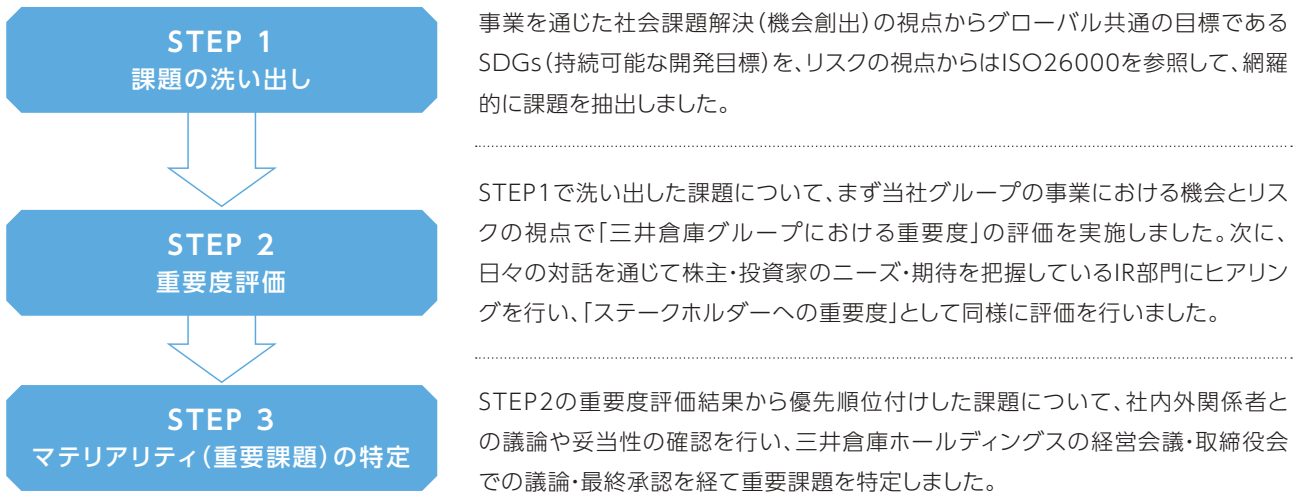
- 13.1 気候関連災害等に対する強靱性・適応力を強化
- 13.2 気候変動対策を戦略および計画に統合
- 13.3 気候変動の緩和、適応、影響を軽減
- 7.2 再生可能エネルギーの割合を大幅に拡大
- 12.2 天然資源の持続可能な管理と効率的な利用を達成
- 12.5 3Rにより、廃棄物の発生量を大幅に削減



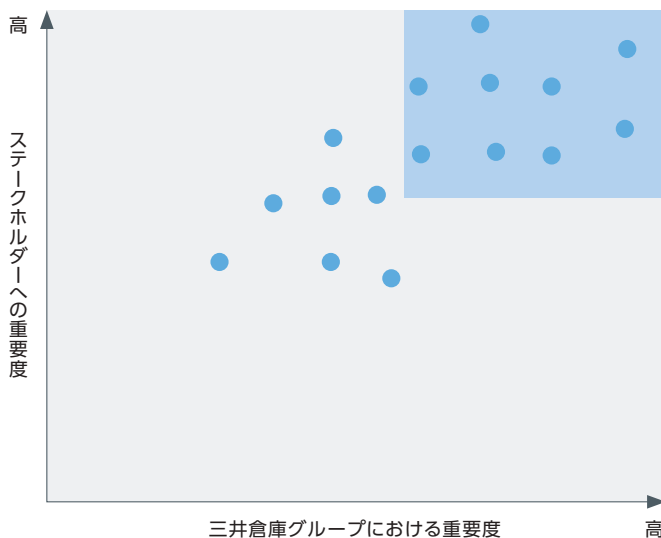
マテリアリティ(重要課題)の特定

三井倉庫グループは、事業を通じた社会課題の解決を通じて、中長期的な価値を創造するため、当社グループの事業において影響度が大きく、株主・投資家を中心としたステークホルダーにおいても重要である課題を2020年にマテリアリティ(重要課題)として特定しました。

マテリアリティ(重要課題) 特定プロセス



抽出した項目と重要度



マテリアリティの特定

「物流」という重要な社会インフラを支える企業として新たな価値を創出する

協創を通じた持続可能で強靱な物流サービスの提供

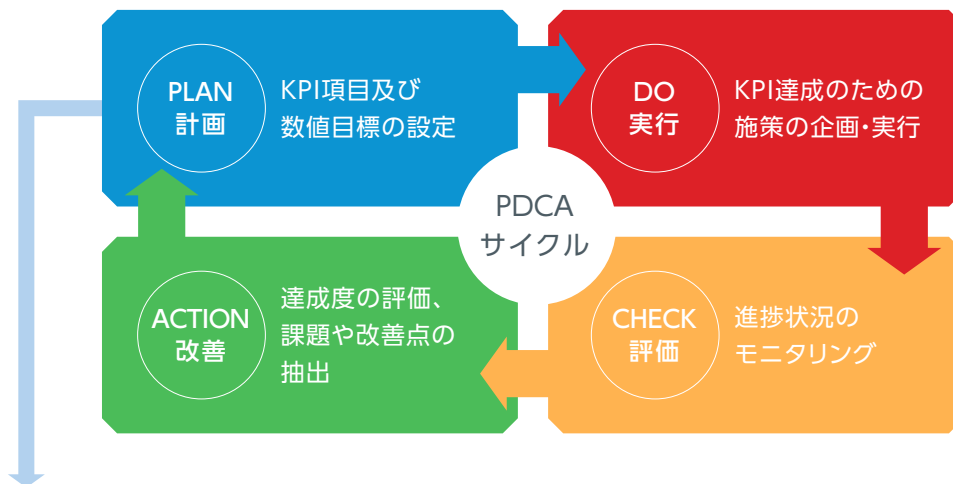
安全、多様性、働きがいのある労働環境の実現

積極的な環境負荷低減による低炭素社会・循環型社会への貢献

マテリアリティ(重要課題)への取り組み

当社グループは「『物流』という重要な社会インフラを支える企業として新たな価値を創出する」ということが事業上、最重要であると位置づけ、経済・社会・環境価値を同時実現するた

め、それぞれにマテリアリティを特定しました。今後は次期中期経営計画にもマテリアリティを統合し、PDCAサイクルを、より強化させていきます。



KPIの設定

特定したマテリアリティに対し、主要な取り組みを評価するための経営指標として「マテリアリティKPI」を2021年5月に設定しました。今後、設定したKPIに対して施策を立案・実行し、グループ全社での取り組みを加速していきます。また、環境KPIに関しては、KPI達成の施策実行とともに、今後カーボンニュートラル達成に向けた長期目標の設定も視野に入れ、取り組んでまいります。

▶▶ 従業員への浸透の取り組み

マテリアリティに対する取り組みを全社的な活動として推進するためには、従業員一人ひとりが内容を理解し、日常業務で自然に取り入れられることが重要だと考えています。

従業員のマテリアリティに対する理解促進のため、当社グループの事例を用いた説明資料を作成し、動画とともに、グループポータルサイトを利用して発信を行いました。また、アンケートを実施し、浸透度の確認をするとともに、マテリアリティを通じた「未来の三井倉庫グループ」に関するアイデアをグループ従業員より募集しました。募集したアイデアについては、グループポータルサイトで公開しています。





重要課題

01
経済

協創を通じた持続可能で 強靱な物流サービスの提供

取り組みの柱

持続可能な
物流サービスの
開発・提供

お客様の
ビジネスを支える
サプライチェーン
マネジメントの
最適化を支援

持続可能な
物流への
パートナーシップ
の構築

KPI

- 社会課題を起点としたビジネスの拡大
- DX推進・イノベーションを通じた高い経済生産性・効率性の達成
- 持続可能な物流へのパートナーシップ拡大

基本的な考え方

三井倉庫グループは、「協創を通じた持続可能で強靱な物流サービスの提供」のマテリアリティのもと、社会及び顧客企業の持続的成長と当社グループの企業価値向上を同時実現できるように3つのKPIを設定しました。今後は設定したKPIを基軸にお客様やお取引先など、さまざまなステークホルダーと協創し、事業を通じて新しい価値を創出してまいります。

社会課題を起点としたビジネスの拡大

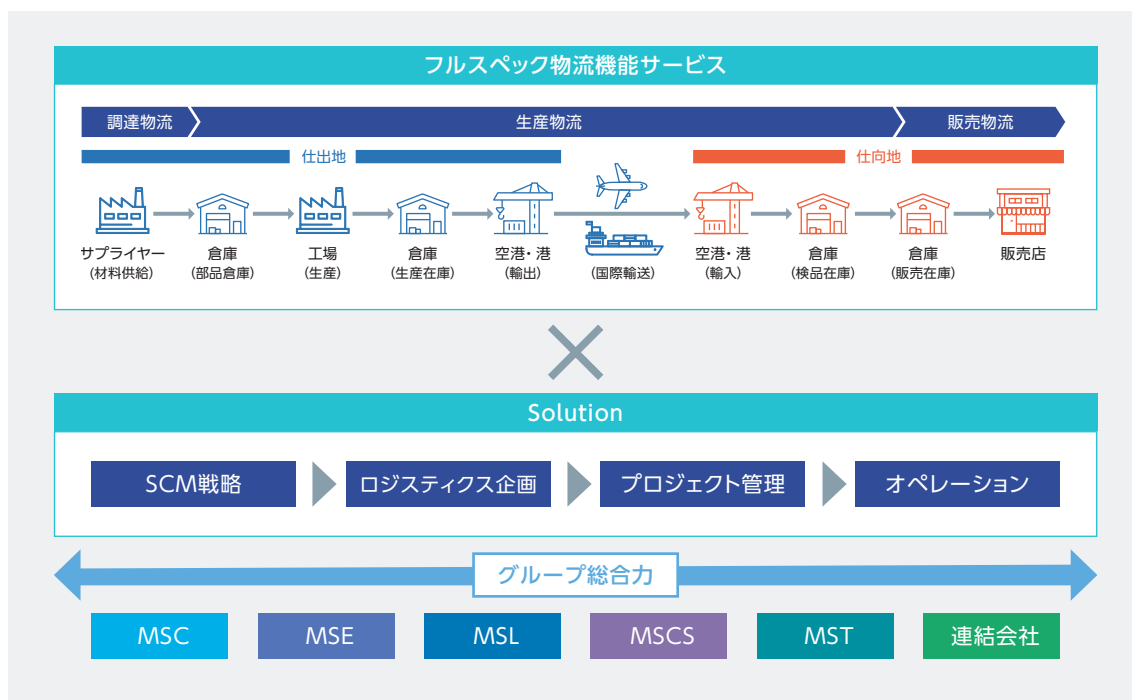
お客様のサプライチェーン最適化

昨今の気候変動等による自然災害に加え、新型コロナウイルス感染症の影響により、グローバルサプライチェーンの分断が各地で発生し、安定的な物流網を確保することが持続可能な社会における一つの要素となっています。当社グループは社会インフラを支える企業として、お客様のサプライチェーンマネジメントの最適化に資する物流サービスを提供しています。

当社グループは川上から川下まで一気通貫で対応できる物流機能とグループのノウハウを結集した物流ソリューションの提供により、お客様の安定した物流ネットワークの構築のみならず、在庫の適正化を含めたQCDの向上、物流にとどまらない商流面まで考慮した製造・流通・販売網のシームレス化を行い、お客様の最適なトータルサプライチェーンの構築を支援しています。

今後もお客様のサプライチェーンの最適化を図り、より快適な社会の実現に貢献していきます。

お客様のサプライチェーン最適化



お客様のSDGs達成に向けたサービスの構築

当社グループでは、社会課題を起点としたビジネスの拡大を図るため、「三井倉庫グリーン・サプライチェーン・プログラム(仮称)」を構築しています。お客様のカーボンニュートラル貢献に資する環境負荷低減サービスをはじめとし、労働力不足に起因する人的リスクの解消及び災害にも強い物流網の構築といった社会課題の解決を起点とした物流サービスを提供していきます。

「ホワイト物流」推進運動への取り組み

物流業界の労働力不足は深刻化しており、特にドライバー不足は喫緊の社会課題となっています。当社グループは、物流機能の持続的・安定的な確保を目的として国土交通省等が提唱する「ホワイト物流」推進運動*にグループ全体で26社が賛同し、自主行動宣言を発表しています。荷下ろしの負担削減・付帯作業の合理化につながる物流改善の提案や、季節・曜日に伴う繁閑差を考慮した発注量の平準化運用、トラックバース予約システムの活用等を推進することで、ドライバーの荷待ち時間の短縮・労働負荷低減による社会課題の解決とともにお客様の物流品質の向上及び物流コスト削減にも貢献しています。

※物流の効率化、トラック輸送の生産性向上、そして女性や高齢者なども活躍できる、よりジェンダーフリーでホワイトな労働環境の実現を目指す運動

ヘルスケア物流サービスの開発・提供

日本国内における超高齢化社会の到来を背景に、ヘルスケアニーズが高まる中、三井倉庫グループはライフサイエンス分野での物流サービスの開発に注力しています。

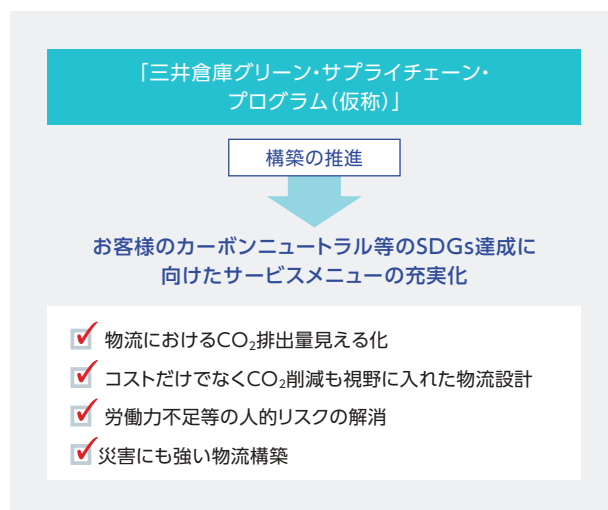
GMP省令*1やQMS省令*2に適合した高機能なヘルスケア専用施設での医薬品や医療機器の保管・輸送サービスの提供に加え、大学との共同研究で蓄積されたノウハウを活用し、再生医療領域における「GCTP*3に適合した高品質な極低温管理の保管・輸送ワンパッケージサービス」の提供を2021年8月より開始しています。

今後も三井倉庫グループは、医療分野のさまざまな領域に対して顧客ニーズに合った最適なサプライチェーンマネジメントを実現することで、物流事業を通じて日本の医療を支えてまいります。

※1 GMP: 医薬品及び医薬部外品の製造管理及び品質管理の基準

※2 QMS: 医療機器及び体外診断用医薬品の製造管理及び品質管理の基準

※3 GCTP: Good gene, Cellular, and Tissue-based products Manufacturing Practiceの略。再生医療等製品の製造管理及び品質管理の基準



DX推進・イノベーションを通じた高い経済生産性・効率性の達成

お客様のDXを見据えた物流DXの推進

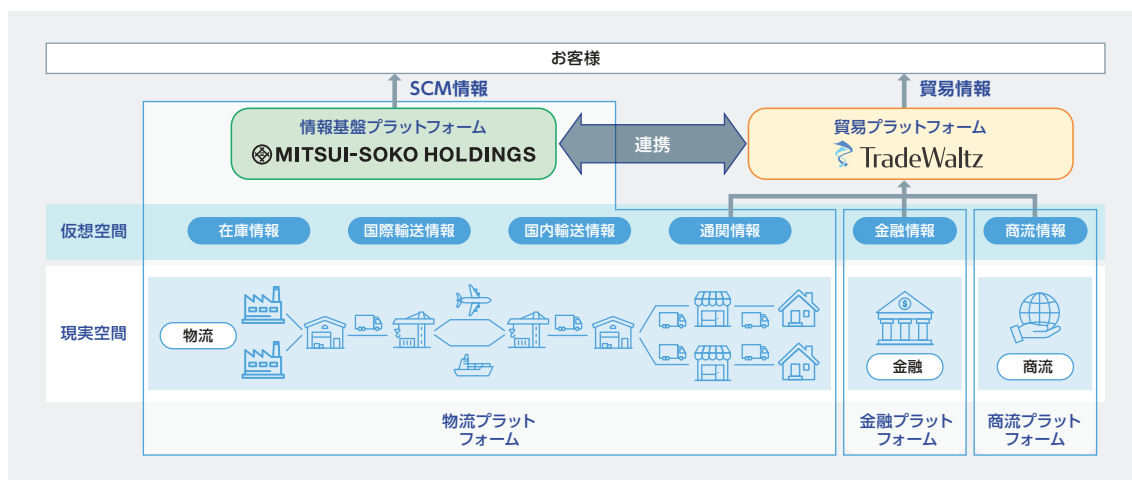
AI、ロボティクス、IoT等の発展により社会変革が起きているSociety5.0の世界において、物流デジタルトランスフォーメーション(DX)は、お客様をはじめとする各企業のDX実現に必要な不可欠であると考えています。三井倉庫グループは、現実空間(実物流)と仮想空間(データ)を融合させた情報基盤プラットフォームを構築し、デジタル技術を活用した継続的な変革により、お客様のDXに資する“SCM最適化・効率化オペレーションサービス”を提供してまいります。

一例として、三井倉庫グループでは貿易DXの実現を推進しています。日本の貿易においては、年々需要が増えている一方、貿易実務に従事する人員が減少し、人手不足が深刻化しています。また、国際貿易取引では多数のプレーヤーが存在していることから、さまざまな情報のやり取りを紙書類やFAX等の手段で行うことが未だ一般的であり電子化が進んでおらず、煩雑な業務が発生しています。今後、人口減少が続く日本において貿易実務の生産性向上が課題となっており、これらに対応するには、産・学・官・民など組織の枠を超えた連携強化が必要不可欠です。

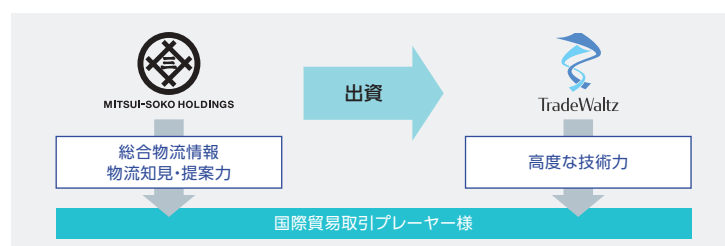
三井倉庫グループでは、これらの課題に取り組むために政府の支援を受けつつ日本の標準貿易基盤確立を進めている株式会社トレードワルツ(以下、トレードワルツ)へ出資し、貿易DXを推進していきます。今般の出資による協業を通じ、トレードワルツが持つブロックチェーン技術を使った貿易情報連携プラットフォーム「TradeWaltz®」と三井倉庫グループの情報基盤プラットフォームを活用し、トレードワルツの持つ高度な技術力と三井倉庫グループの持つ物流の知見を融合することで、国際貿易における書類の電子化、業務の自動化の実現を目指します。

物流DXなくして各企業のDXの実現は困難であるとの認識のもと、社会インフラを支える企業としての責任を果たし、多様化する世の中に対して新たな価値を創出してまいります。

貿易DXの全体像



三井倉庫グループと株式会社トレードワルツの協業



次世代を見据えたお客様の物流改革を共同で推進

三井倉庫ロジスティクス株式会社は、上新電機株式会社様と共同で「物流センター開設プロジェクト」を設置し、家電物流経験を軸とした独自ノウハウを活かして次世代を見据えた物流体制を構築しています。

家電業界におけるEC販売の需要の高まりに加え、リアル店舗との相乗効果も注目されている中、当社は大阪府茨木市にある大型ロジスティクスセンター（約35,000坪）において、関西エリア全店舗と全国EC販売をカバーする倉庫オペレーション設計と大規模輸配送ネットワークを構築しています。

倉庫オペレーションはIE*手法を用いた分析により新プロセスを立案し、DXを実現する最新鋭のマテハン機器やITシステムを導入することで、人とテクノロジーが融合し高効率な物流サービスを提供できるセンターを構築しています。また、輸送においては、関西に複数ある物流拠点をひとつに集約することで、輸配送ネットワークを最適化し、CO₂削減にも貢献していきます。

日本国内における労働者人口の減少や災害リスク、環境負荷低減を考慮したサステナブルな物流を推進し、お客様の事業活動をサポートすることで、消費者へ魅力あるお買い物の機会の提供と商品の安定供給を実現してまいります。

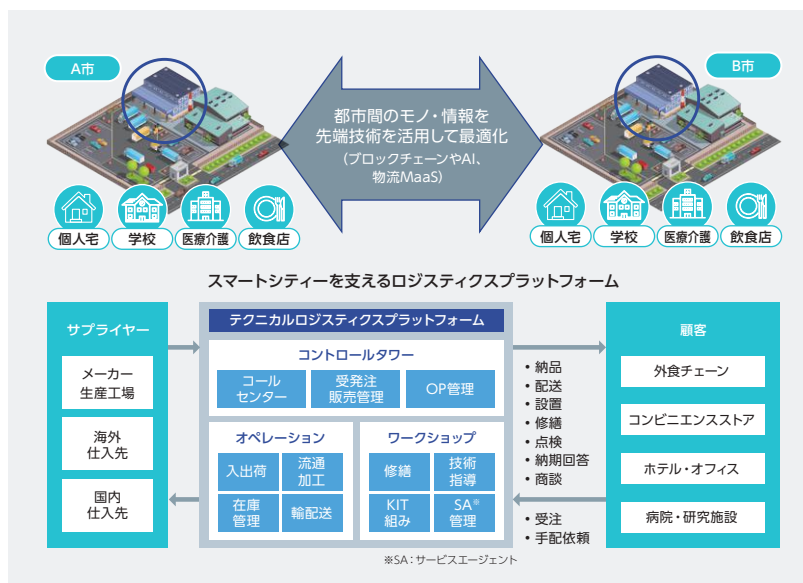
*Industrial Engineering



社会インフラを支えるロジスティクスIoTサービス

三井倉庫ロジスティクス株式会社は、IoT機能を活用した「テクニカルロジスティクスプラットフォーム」を全国で展開し、コントロールタワーにて受発注販売管理から在庫管理、配送・設置やメンテナンスなどの全ての機能を管理しています。また、サプライヤーと顧客との間に都市型倉庫の「テクニカルロジスティクスセンター」を配置し、ラストワンマイル配送や各種テクニカルサービスをワンストップで提供しています。

例えば当社が取り扱っているFRANKE業務用コーヒーマシンでは、調達・販売・メニュー設計に加え、マシンにIoT機能を搭載し遠隔からモニタリングすることで、機器の予防保全やコーヒー豆などの消費財の補充サービスに役立てています。



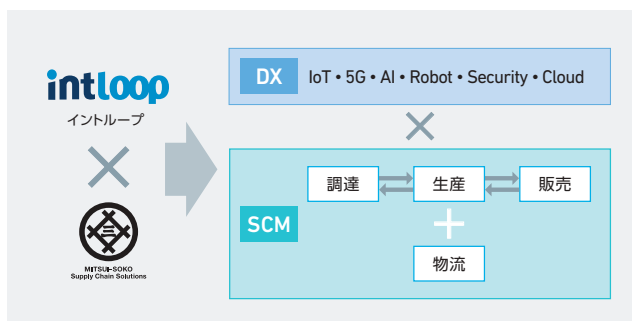
今後IoT機能を搭載した製品が増えアフターサービスへの対応の変化が予測される家電分野に対し、販売からアフターサービスを含めた物流サービスをシームレスに提供していくとともに、ICT活用が進む教育分野やテクノロジーが進化する医療・介護分野でテクニカルロジスティクスプラットフォームを基軸とした高付加価値のサービスを提供することで、快適で持続可能な社会づくりに貢献してまいります。

持続可能な物流へのパートナーシップ拡大

DX領域における物流／SCMコンサルティング業務の展開

三井倉庫サプライチェーンソリューション株式会社は、コンサルティング事業・企業の生産性向上支援等を行うINTLOOP株式会社(以下INTLOOP)と提携し、DXと物流／SCMの最適化を通じて企業がさらに成長するための基盤を創る全社改革支援を行っています。

新型コロナウイルス感染症の影響により、企業を取り巻くビジネス環境は急激に変化しており、製造業においても大きな影響を与えています。目まぐるしい変化に対応するため、DXと物流／SCMの最適化を図るべく、デジタル技術の活用基盤の整備があまり進んでいない製造業のお客様を対象に、業務改革の企画構想サポートにはじまり、生産から販売までのフローの最適化によるコスト削減やオペレーションの簡素化・効率化を実現し、お客様の新たなビジネスの創出や事業構造の転換を推進しています。デジタルを活用した経営改革支援のノウハウを持つINTLOOPと、物流・サプライチェーンを専門的に提案してきた実績と蓄積した知見・ノウハウを持つ当社が協業することで、お客様のより効果的な全社改革支援を実行してまいります。

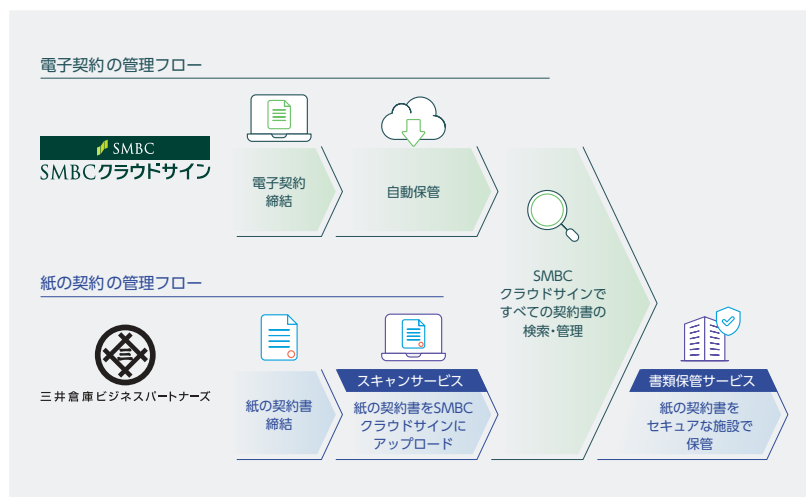


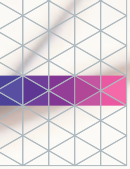
お客様の契約業務のデジタル化推進

三井倉庫ビジネスパートナーズ株式会社は、株式会社三井住友フィナンシャルグループ子会社であるSMBCクラウドサイン株式会社(以下、SMBCCS)と「紙と電子の契約書一元管理」を目的とした協働を開始しました。

働き方改革やコロナ禍に伴い在宅勤務やリモートワークが増加し、電子契約の利活用が急速に進んでいます。一方で、電子契約普及の過渡期においては、取引先から紙での契約締結を依頼されることもあり、しばらくは紙と電子、両契約書の併存が続くことが想定され、これらを効率的に一元管理するニーズが高まっています。当社とSMBCCSがサービス連携することで、お客様は当社を通じ紙の契約書をスキャンングにより電子化し、SMBCCSにて締結した電子契約と組み合わせて、クラウド上で一元的に管理することが可能になります。また、原本となる

紙の契約書は当社の高セキュリティの専用倉庫に保管することで、オフィススペースの有効活用にもつながります。電子契約普及の過渡期に発生する、紙と電子の契約書併存期における管理課題を解決することで、日本国内における契約業務のデジタル化を一層加速・推進していきます。





重要課題

02
社会

安全、多様性、働きがいのある 労働環境の実現

取り組みの柱

安全で働きがいのある労働環境づくり

健康経営の推進

ダイバーシティの推進

KPI

- 従業員エンゲージメント向上
- 労働災害件数0件
- 有給休暇取得率70%達成[※]
- 欠勤率前年度水準改善
- 健康診断受診率100%達成[※]
- 男性育児休業取得率30%達成[※]
- 女性管理職比率15%達成[※]

[※]達成期限は2026年3月期末

基本的な考え方

三井倉庫グループにおいて「人材」は価値創造の源泉です。「安全、多様性、働きがいのある労働環境の実現」のマテリアリティのもと、従業員一人ひとりが自らの強みを活かし、最大限能力を発揮できる企業グループとなることを目指し、2021年5月には7つのKPIを設定しました。今後はこれらのKPIの達成に向けて、グループ全体で活動を強化し、新たな価値を創造し続けることのできる環境づくりを推進していきます。

安全で働きがいのある労働環境づくり

当社グループでは、会社と従業員がともに成長できるような安全で働きがいのある労働環境づくりを推進しています。

人材育成

当社グループでは、従業員一人ひとりの能力開発とモチベーション向上が価値創造の原動力であると位置づけ、人材育成に取り組んでいます。

グループ横断型プログラム

当社グループでは、各社の強みの集合体をシームレスにお客様に提供できることが三井倉庫グループの競争優位性であると捉えています。その実現のため、各社間におけるノウハウや好事例の共有を促しグループ総合力の底上げにつなげています。

グループセミナー

当社グループを横断する「情報共有」「知識の向上」「人材交流」「一体感の向上」を目的に、従業員自らが講師となり講義を行うグループセミナーを開催しています。このセミナーでは、グループ各社の業務内容紹介や物流ノウハウの横展開に向けた講義を行うほか、経理や法律知識等のビジネスに必要な知識の習得の場としても役立てられています。

グループコンテストの開催

当社グループでは、業務上の優れた取り組み事例を表彰するグループコンテストを毎年開催しています。業務改善部門と営業ソリューション部門の2部門を設置し、グローバルに展開しています。グループ全体で知の共有を図り、従業員起点で付加価値の高いサービスを提供できる環境づくりを進めています。

グローバル人材の育成

当社グループでは、若手従業員を対象とし、米国・中国・東南アジア等への海外派遣制度を設けています。ナショナルスタッフとともに業務に従事することで、海外独自の仕事の進め方や慣習を学び、多角的な視点で課題解決に取り組むことができるグローバル人材を育成しています。

キャリア育成

グループ各社では、従業員が階層別に定められた職務と役割を追求しながら、従業員と会社がともに成長できるようリーダーシップやチームビルディング等、キャリアステージに合わせた研修制度を実施しています。

労働安全の推進

当社グループは、安全・安心に基づく物流品質が企業価値の源泉の一つであるという考え方にに基づき、事故の起こらない職場環境づくりに努めています。

グループ各社で安全体制に基づき、安全運営に関する勉強会の開催や過去の事故事例や対策を検証し、業務品質の改善を続けています。例えばグループの各運送会社においては、各社の垣根を越えてグループ全体で車両事故防止に取り組めるよう、定期的なミーティングを行い、安全運行に係る統一基準を策定するなどの活動を推進しています。

また、毎年グループ全体で「業務改善コンテスト」を実施しており、グループ内の好事例を表彰し、情報の横展開を行うことで、グループ全体が進化し続ける企業体制を構築しています。



業務改善コンテストの様子

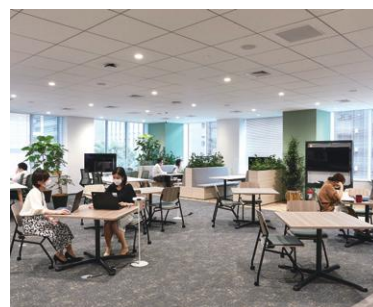
働き方改革の推進

当社グループでは、従業員が最大限の能力を発揮できるよう、個人の価値観やライフスタイルに合わせた職場環境づくりを進めています。

各グループ会社個別の取り組みとして、フレックスタイム制の導入、リモートワーク、時差出勤制度等、多様な働き方を可能とする制度を導入しており、有給休暇取得の推進や長時間労働の削減に対する施策も進めています。今後はグループの人事部門間の連携をより強化し、部門横断的な取り組みを促進していきます。

また、職場環境の面では、2019年4月より、部署ごとの固定席を廃止し、働く場所や机などを自由に選ぶことができるABW*化を推進し、部門を超えた交流の促進及び生産性の向上を図っています。三井倉庫ホールディングス及び複数のグループ会社が入居している御成門ビルの全館やその他の拠点においてもABW化を実施しています。

※「Activity Based Working」の略



ABW化したオフィスの様子

健康経営の推進

当社グループは、健康経営を推進し、従業員一人ひとりが明るく、生き生きと働くことができるような職場づくりを促進しています。

健康管理

- グループ全体の健康管理を行うための仕組みづくり
- 健康診断受診推奨及び診断後のアフターフォロー
- 疾病予防に関するeラーニングの実施

メンタルヘルスケア

- ストレスチェックの実施
- 自己啓発含む研修制度の充実化
- 第三者機関における相談窓口の設置

感染症・熱中症対策

- 消毒液等の設置
- 職場の換気や倉庫内における環境測定の実施
- クールバンドや空調服等の着用

ダイバーシティの推進

当社グループは、ダイバーシティ&インクルージョン方針に基づき、多様性の充実化を図ることが、従業員の働きがいにつながるだけでなく、お客様の多種多様なニーズにもお応えできる競争力の源泉になると考えています。今後は意思決定の場に多様な人材が参画することがダイバーシティ推進においては不可欠であるという考えのもと、特に女性管理職の割合増加を視野に入れ、多様な人材が遺憾なく能力を発揮できるような職場づくりをグループ一体となって促進していきます。

女性、外国人、障がい者の活躍

グループ各社において、女性活躍を推進するためのさまざまな取り組みを行っています。ダイバーシティマネジメント研修や、女性活躍を目的としたリーダー研修、男性の育児休業取得制度等の取り組みを実施し、えるぼし認定(3つ星)をはじめとした各種認証を取得しています。

また、外国人や障がい者の採用、外国人技能実習生の受け入れも行っており、性別、国籍、障がいの有無を問わず、多様性を尊重する環境づくりに取り組んでいます。



従業員エンゲージメントの向上

多様な「個」が集まる企業集団において、持続的に企業価値を向上させるためには、従業員一人ひとりのやりがいと企業の成長を同時実現する環境をつくり上げることが重要です。当社グループは、安全、多様性、働きがいのある労働環境を実現するため、従業員エンゲージメントの向上をKPIとして設定しました。今後はグループでエンゲージメントサーベイを実施し、エンゲージメントを“見える化”することで、課題を認識し、より明確なアクションプランを検討することで、従業員と会社の相互の成長につながる好循環サイクルを生み出していきます。

労働環境における主要データ

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
従業員数(男女/臨時従業員含む)	1,827	1,825	1,823	1,893
新卒採用者合計(男女)	43	43	62	50
女性管理職比率	7.36%	7.81%	7.65%	7.77%
障がい者雇用率	1.15%	1.72%	1.96%	2.19%
従業員の時間外労働比率	17.82%	17.41%	16.99%	16.35%
有給休暇取得率	47.54%	50.99%	59.50%	52.67%
育児休業取得率(男性)	0.00%	1.89%	6.12%	13.89%
育児休業取得率(女性)	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
育児休業復職率	100.00%	92.86%	96.67%	100.00%
欠勤率	0.38%	0.29%	0.38%	0.37%
健康診断受診率	89.02%	90.92%	90.84%	92.20%
労働災害件数	1	1	1	4
労働災害発生度数率	1.22	0.00	0.00	1.26
労働災害発生強度率	0.04	0.03	0.00	0.01

※労働環境における主要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。

※育児休業取得率(男女)については、厚生労働省雇用環境・均等局「令和2年度雇用均等基本調査」にかかる定義に準拠しており、2017年度から当該基準を遡って適用した後の数値となります。



重要課題

03
環境

積極的な環境負荷低減による 低炭素社会・循環型社会への貢献

取り組みの柱

気候変動対策

再生可能
エネルギーの活用

資源の再利用、
削減

KPI

- CO₂ 総排出量 前年度比1%削減
- 廃棄物排出量 前年度水準改善

基本的な考え方

三井倉庫グループでは「積極的な環境負荷低減による低炭素社会・循環型社会への貢献」のマテリアリティのもと、物流を通じた環境負荷低減の取り組みを推進しています。「環境方針」に基づき、気候変動への対応や廃棄物削減の取り組みを行い、社会及び顧客企業のバリューチェーンの環境負荷低減に貢献していきます。

今後は、カーボンニュートラル達成に向けた中長期のCO₂削減目標の設定も視野に入れ、取り組んでまいります。

気候変動対策

倉庫施設等における環境負荷低減の取り組み

当社グループは、国内倉庫施設や事務所の照明器具をLED照明に更新することにより消費電力を削減し、省エネルギー化を推進しています。2025年3月期末までに国内すべての所有施設においてLED照明への切替を完了することを目標に、順次更新工事を計画しており、2021年3月31日現在では三井倉庫ホールディングス及び三井倉庫保有の物流施設の約55% (床面積割合) においてLED照明の導入が完了しています。

輸送における環境負荷低減の取り組み

当社グループでは、車両入れ替え時に低燃費・低公害車への移行を行うとともに、エコドライブを実施し、CO₂の削減に寄与しています。また、2021年4月には三井倉庫株式会社のグループ会社であるアイエムエクスプレス株式会社に、そして8月には三井倉庫トランスポート株式会社のグループ会社である丸協運輸株式会社にEVトラックを導入しました。EVトラックは、CO₂や汚染物質を排出しないゼロ・エミッション輸送の実現に加え、低振動走行によるドライバーの負担軽減や騒音問題の解決にも貢献しています。



EVトラック



充電の様子

共同倉庫・共同配送の推進

当社グループは、荷主様や輸送業者が協働し集荷・配送を行うことで、輸配送車両を減らし、CO₂削減、大気汚染低減を図る共同倉庫・共同配送を推進しています。この取り組みは、効率化による物流コスト削減、多品種の小口商品の配送を可能にするなど、お客様の物流課題も同時に解決しています。

モーダルシフトへの取り組み

当社グループは、モーダルシフトへの取り組みを推進し、海上輸送や鉄道輸送も積極的に提案し、お客様の輸送モードの選択の幅を広げるとともに、環境負荷の低減やトラックドライバー不足の解決に貢献しています。

再生可能エネルギーの活用

太陽光発電設備の設置による再生可能エネルギーの普及推進

当社グループは、国内物流施設において太陽光発電設備を設置し、再生可能エネルギーの普及を推進しています。年間の発電量は121万kWh、CO₂削減効果は484トンが見込まれています。(2021年1-12月実績)



再生可能エネルギー(太陽光)発電量

施設名	出力	発電量	CO ₂ 削減効果
飛島事務所	286kW	270,034kWh	108t/年
関西P&MセンターA棟	206kW	239,496kWh	96t/年
関西P&MセンターB棟	307kW	334,278kWh	134t/年
関東P&MセンターA棟	360kW	368,948kWh	147t/年

※発電量:2021年(1-12月)の実績値

資源の再利用、削減

ペーパーレス化への取り組み

当社グループは、オフィスのABW*化に伴いペーパーレス化を推進しています。また、FSC認証のコピー用紙の使用を推奨しています。

※「Activity Based Working」の略。仕事内容に合わせて働く場所や机などを選ぶ働き方。

TOPICS

関東P&MセンターB棟竣工

ヘルスケア事業用専用施設である「関東P&MセンターB棟」を2021年6月に竣工しました。当施設は、自家消費型太陽光発電設備を設置し、人感センサー制御を兼ね備えたLED照明(無線調光システム対応)を全保管区画に導入するなど、最新の省エネ設備を備えた環境性の高い施設となっています。なお、当施設の建設資金として、2020年にグリーンボンドを発行し、株式会社日本格付研究所(JCR)より、「JCRグリーンボンド評価」として最上位評価である「Green1」を付与されています。



関東P&MセンターB棟概要

名称	関東P&MセンターB棟	
所在地	埼玉県加須市	
施設規模	地上4階建(倉庫3層)、延床面積 6,998坪	
CASBEE	CASBEE埼玉県 Aランク	
主な設備	環境対応	屋上太陽光発電、全館LED照明等
	BCP対応	免震構造、自家発電設備(72時間)等

環境配慮型パッケージの活用

当社グループは、循環型社会構築に貢献していくため、限りある資源を有効活用し、経済生産性を高めていくための取り組みを推進しています。

具体的には、マテリアルリサイクルが可能かつ耐久性を追求したアパレル用保管箱や信号機(車両灯器)パッケージ等、Reduce、Reuse、Recycle、Refuse、Repair、Remixの6Rの観点から環境に配慮した物流パッケージを開発・活用するとともに、お客様の荷物の輸送最適化及び物流コストの低減にも寄与しています。

環境マネジメントの推進

グリーン経営認証の取得

当社グループは、交通エコロジー・モビリティ財団による「グリーン経営認証」を、トラック事業においては11カ所、倉庫事業等においては40カ所で取得しています。なお、初年度登録日から10年継続して認証登録した事業所に対して贈られる永年登録事業所表彰を、トラック事業においては10カ所、倉庫事業等においては、32カ所受けています。(2021年3月31日現在)



CASBEE (建築環境総合性能評価システム) Aランク評価の取得

当社グループの物流施設ではサステナブル建築として優良とみなされるAランク*評価を取得しています。(2021年8月31日現在) 省エネルギーや環境負荷の少ない資機材の使用だけでなく、室内の快適性や景観への配慮等も含め、建物の品質が総合的に高い環境性能であることを示しています。

*格付けはSランク(素晴らしい)、Aランク(大変良い)、B+ランク(良い)、B-ランク(やや劣る)、Cランク(劣る)の5段階評価

CASBEE (建築環境総合性能評価システム) Aランク評価の取得施設

施設名	竣工年	CASBEE名称	取得ランク
茨木レコードセンター	2010年	CASBEE大阪	A
関東P&MセンターA棟	2015年	CASBEE埼玉県	A
南本牧倉庫	2017年	CASBEE横浜	A
関東P&MセンターB棟	2021年	CASBEE埼玉県	A

環境における主要データ

	単位	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
エネルギー使用量(原油換算)	kl	30,089	30,611	30,463	28,207
CO ₂ 排出量(Scope1+2)	t-CO ₂	63,312	64,221	63,657	56,883
再生可能エネルギー発電量	kWh	1,324,099	1,339,688	1,291,841	1,212,756
水使用量	m ³	262,669	245,408	249,159	162,859
廃棄物排出量	t	2,596	2,481	2,407	2,530

*エネルギー使用量、CO₂排出量は、省エネルギー法の三井倉庫ホールディングス、三井倉庫、三井倉庫ロジスティクス、丸協運輸(大阪)、丸協運輸(愛媛)の「定期報告書」の数値に基づいています。

*再生可能エネルギー発電量は、三井倉庫グループを対象範囲とし、使用量の対象期間は1-12月となります。

*水使用量は三井倉庫ホールディングス及び三井倉庫を対象範囲とし、廃棄物排出量は三井倉庫でグリーン経営認証を取得している拠点を対象範囲としています。

中期経営計画2017 ～反転から持続的成長～

事業運営の基本方針

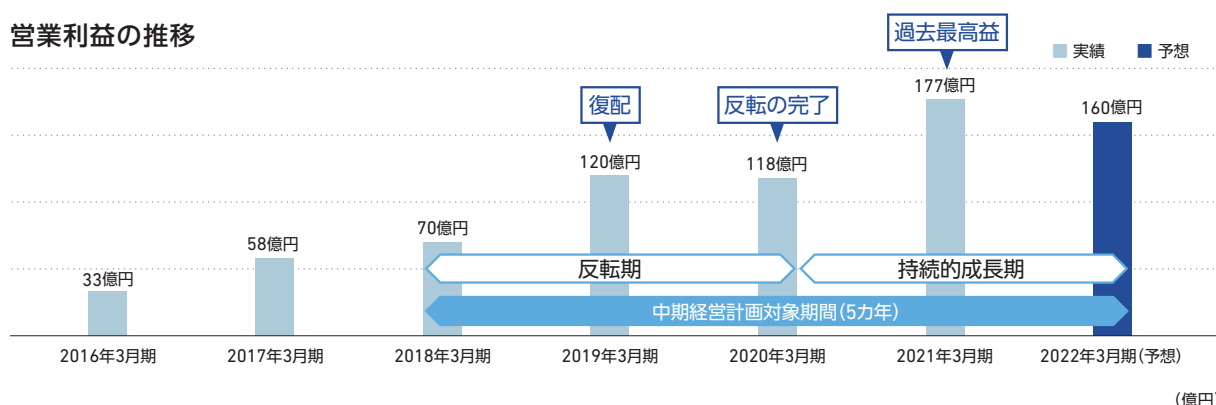
- 抜本的な事業収益力の強化
- 財務基盤の再建
- グループ経営の強化による顧客起点の統合ソリューションサービスの構築

数値目標（2022年3月期）

営業利益	100億円
有利子負債残高	1,300億円
ネットD/Eレシオ	2.0倍以下
ROE	9.0%超

中期経営計画2017の進捗

営業利益の推移



	参考 (2017/03)	初年度実績 (2018/03)	2年度実績 (2019/03)	3年度実績 (2020/03)	4年度実績 (2021/03)	最終年度予測 (2022/03)
有利子負債残高	1,689	1,576	1,425	1,271	1,079	1,045
ネットD/Eレシオ	3.6倍	3.0倍	2.5倍	2.1倍	1.4倍	1.2倍
ROE	—	10.7%	11.4%	13.2%	20.5%	11.6%

4年目の振り返り

「中期経営計画2017」で定めた抜本的な事業収益力の強化に関する各種施策の実施により、ベースとなる収益力を高めてきたことに加え、それぞれに異なる強みを持つグループ各社の機能を活用して、サプライチェーンの川上から川下までを幅広くサポートできる事業ポートフォリオを構築してきました。その結果、2021年3月期は「中期経営計画2017」で掲げるすべての数値目標の達成に至りました。最終年度は次期中期経営計画の基盤となる重要な年であり、「圧倒的な現場力」の構築、一気通貫の「統合ソリューションサービス」の構築、「ESG経営」の重点施策に取り組みでまいります。

重点施策 持続的成長に向けた取り組み

01 「圧倒的な現場力」の構築

「人の力」と「テクノロジーの力」を高い次元で融合させた安価で高品質なサービスの提供

02 一気通貫の「統合ソリューションサービス」の構築

事業会社間の機能見直しやネットワーク強化の積極的推進によるグループ一体となったサービス提案の加速

03 「ESG経営」

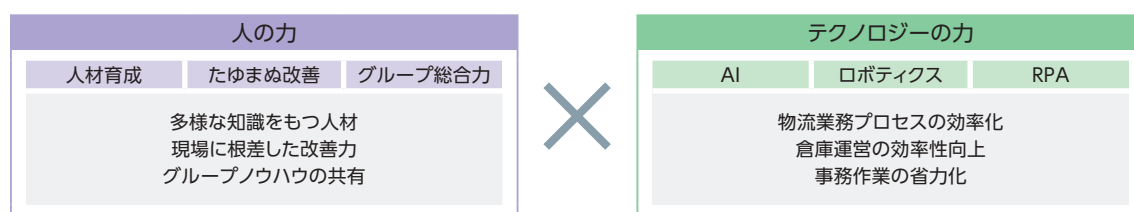
持続可能な社会及び当社グループの企業価値向上に資する物流スキームの構築とマテリアリティに関する各種施策の推進

重点施策 持続的成長に向けた取り組み

01 「圧倒的な現場力」の構築

労働力不足を背景としたデジタル化・装置産業化の進展により、異業種参入に伴う競争激化が進む中、当社グループでは「圧倒的な現場力」を構築し、他社との差別化を図っていきます。100年以上にわたる歴史やグループ各社の強みにより築き上げた「人の力」とAI、ロボティクス等の「テクノロジーの力」を融合して効率化を図ることで、生産性を向上させるとともに高品質なサービスを提供できる企業を目指しています。

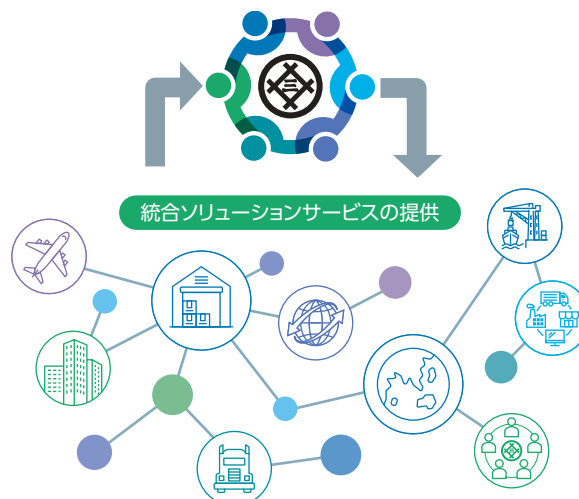
「圧倒的な現場力」の構築



02 一気通貫の「統合ソリューションサービス」の構築

グループ一体となった統合ソリューションサービスを強化するため、事業会社間の機能分担の見直しやグループネットワークの強化に取り組んでいます。

三井倉庫ホールディングス株式会社に「戦略営業部」を設置し、専門性を有する各事業会社のノウハウを組み合わせた統合ソリューションサービスを提供しています。具体的には、三井倉庫グループの一気通貫の物流機能を生かし、事業間の業際を埋める提案や、未取引分野における新規サービスの提案に取り組んでいます。短期的な成果のみにとらわれず、中・長期的な視野を持ってグループの柱となるようなビジネスを構築できるよう努めています。



03 「ESG経営」

事業を通じて新しい価値を創出することで社会課題の解決に貢献し、企業としての持続的成長を実現するため、ESG経営を推進しています。2021年4月には三井倉庫ホールディングス株式会社に「ESG推進室」を新設し、サステナビリティにかかる方針の改定及びマテリアリティに関するKPIを設定しました。▶ P.55-56



財務基盤のさらなる強化と、ESG経営としての投資判断基準や持続的成長のための財務戦略の構築により、一層の企業価値の向上を目指します。

代表取締役専務取締役
最高財務責任者

中山 信夫

2021年3月期業績と2022年3月期の見通し

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けつつも、巣ごもり消費拡大を受けた家電メーカー物流等の取扱量が大きく増加したこと、また、コロナ禍によるサプライチェーンの混乱による航空輸送の取り扱い増加及び運賃高騰の影響等に加え、従前より注力している統合ソリューションサービス関連の取り扱い拡大により、連結営業収益2,536億円、連結営業利益は177億円と売上・利益とも過去最高値を達成することができました。

2022年3月期の業績については、サプライチェーンの混乱に伴う需給逼迫の状況は改善しつつありますが、引き続き航空輸送の取り扱いや、消費動向の変化等を背景とした家電メーカー物流・家電量販店物流の取り扱いの増加が見込まれることなどから、連結営業収益2,570億円と前年比増収を見込んでいます。連結営業利益については、高騰していた航空運賃の落ち着きが予測されることから160億円を見込んでいます。

「中期経営計画2017」における財務戦略

当社グループは、大幅なのれんの減損を余儀なくされた2017年から現中期経営計画（～2022年3月期）への取り組みをスタートさせました。2017年3月期末の自己資本比率は14.1%、ネットDEレシオは3.63倍と、株主の皆様への還元も難しい状態でした。このような状況の中でのCFOのミッションは、財務基盤を再建し、株主の皆様への還元を再開することでした。

案件別収支管理の徹底や聖域なきコスト削減施策による収益力の強化を行うとともに、グループの資金管理をグローバルに高度化し、資金効率の向上に取り組みました。また、不要不急の投資を抑制し、非効率資産の見直しや資金回収の早期化を推進し、変化する経営環境に合わせてノンコア事業の売却とコア事業への経営資源の集中を進めてまいりました。これらの取り組みの結果、これまでの4年間で収益・効率性向上に伴うROEの改善及び有利子負債600億円の圧縮に至り、2021年3月末においては、自己資本比率26.3%、ネットDEレシオ1.35倍と財務基盤の再建に一定

の目途をつけることができました。

株主還元については中期経営計画2年目にあたる2019年3月期には株主の皆様への配当を再開することができました。加えて、ベースとなる収益力が向上したこと、グループ経営の強化によりコロナ禍といった不確実性が高まっている事業環境下においても収益を底堅く確保できる事業構造に着手に進化していることから、2020年3月期末、2021年3月期末と2年連続での増配を果たしています。なお、2021年3月期末より、無配となる以前の水準(2017年3月期末:年50円/株)を上回る1株当たり年間60円へ配当水準を引き上げ、これを下限とした安定配当の継続を目標とさせていただきます。

持続的成長と企業価値向上に向けた取り組みについて

2022年3月期は、中期経営計画の最終年度でもあり、財務基盤のさらなる強化はもちろんのこと、ESG経営やデジタル化施策の推進の観点から、三井倉庫グループの持続的な成長に向けた取り組みを加速させることが、私の重要な役割だと考えています。

2021年6月には埼玉県加須市でヘルスケア専用の物流施設である関東P&MセンターB棟を竣工しました。本施設は当社グループで4番目となるCASBEE-Aランク*取得物件となりましたが、そ

の建設資金は2020年3月に国内物流会社としては初となる物流施設建設資金のためのグリーンボンド発行により調達しています。これは、当社グループのESG経営・サステナビリティへの取り組みの一環でもあります。また、同じく2021年6月より稼働開始した家電量販店向けの大型物流拠点においては、最新鋭のマテハン機器、ITシステムへの投資も予定しており、デジタル分野への投資にも注力しています。

グループの持続的成長をさらに加速させるためには、社員一人ひとりの自律性を高めることが重要であり、経営トップと現場社員をつなぐ架け橋になることも私の果たす役目だと思っています。現場を支えるスタッフに当社グループの各種計数面での課題やKPIへの理解を深め業務に反映してもらうため、2020年は500名を超える社員向けに勉強会や説明会を自ら実施しました。これらの取り組みはこれからも継続していきたいと考えています。

今後は、財務基盤のさらなる強化と、ESG経営・デジタル化施策の推進も踏まえた成長投資への資金配分、そして株主還元のバランスに配慮して財務戦略の構築を進めていくとともに、グループ一体となって企業価値の一層の向上を目指してまいります。

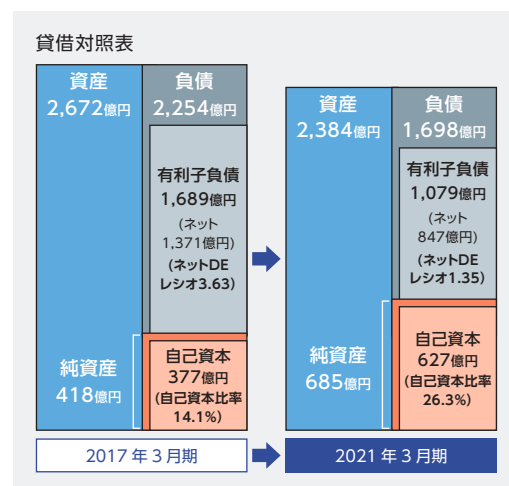
*CASBEE-Aランク:高い環境性能を有したサステナブル建築として優良との評価

抜本的な事業収益力の強化

	ROE	=	ROA (当期純利益)	×	財務 レバレッジ
'18/3	10.7%		1.7%	×	6.5
'19/3	11.4%		2.0%	×	5.6
'20/3	13.2%		2.6%	×	5.1
'21/3	20.5%		4.8%	×	4.2

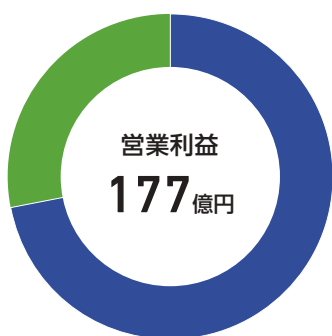
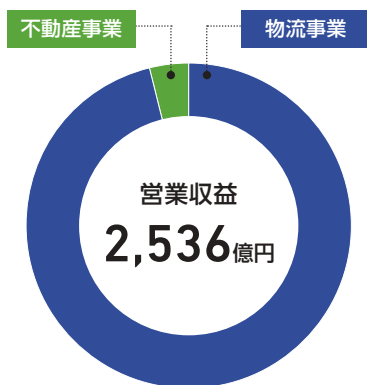
参考指標		
	営業 利益率	ROA (営業利益)
'18/3	3.0%	2.6%
'19/3	5.0%	4.7%
'20/3	4.9%	4.8%
'21/3	7.0%	7.4%

財務基盤の再建



事業概況

三井倉庫グループは、持株会社である三井倉庫ホールディングス株式会社、連結子会社80社及び持分法適用関連会社6社で構成され、倉庫保管・荷役、港湾作業・運送、海外における物流サービス、複合一貫輸送、航空貨物輸送、3PL、サプライチェーンマネジメント支援、陸上貨物運送など、さまざまな物流サービスを有機的・効率的にお客様に提供する物流事業とビル賃貸業を中心とする不動産事業を運営しています。

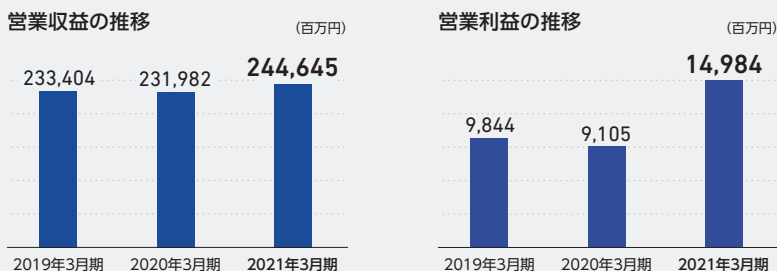


2021年3月期ハイライト



新型コロナウイルス感染症の影響があったものの増収増益

新型コロナウイルス感染症の影響として、輸出入の減少による海上フォワーディング業務等の取り扱いの減少があった一方、巣ごもり消費拡大を受けた家電メーカー物流の取り扱い増加、顧客の生産活動再開または回復に伴う各種原材料の調達物流による取り扱い増加、顧客のサプライチェーンの見直し及び海上コンテナ不足による海上輸送からの切り替えの動きに伴う航空輸送の取り扱い増加、航空輸送の需給逼迫による運賃高騰、経済活動が制限されたことなどを受けた各種販管費の減少がありました。これらに加え、ソリューション物流業務やヘルスケア物流業務が好調だったこともあり、営業収益は前年同期比126億62百万円増の2,446億45百万円となり、営業利益は同58億79百万円増の149億84百万円となりました。

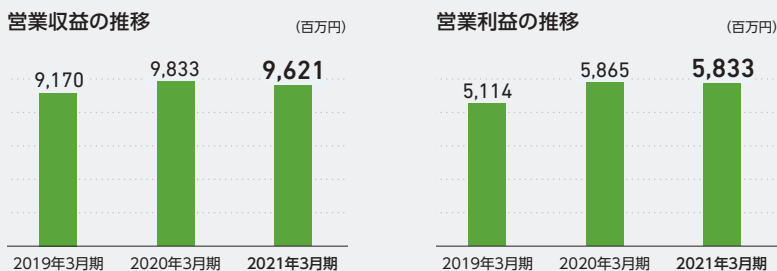


不動産事業

三井倉庫ホールディングス

賃料収入の減少により減収減益

賃料収入の減少により、営業収益は前年同期比2億12百万円減の96億21百万円、営業利益は同31百万円減の58億33百万円となりました。



※営業収益はセグメント間の内部収益または振替高を含み、営業利益は管理部門に係る費用の調整前の金額としています。
 ※記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。



三井倉庫ホールディングス

持株会社・不動産事業



事業内容の詳細はこちらをご覧ください。
<https://msh.mitsui-soko.com>



グループ各社のサービスを統合することにより、
重要な社会インフラである「物流」を支えてまいります。

三井倉庫ホールディングス株式会社
代表取締役社長

古賀 博文

事業内容

三井倉庫ホールディングスは、三井倉庫グループ全体の指針を示し、事業会社の経営サポートと全体最適化を行う持株会社です。グループ会社個々の事業戦略に基づくサポートや助言、経営資源の再配分、グループ共通機能の効率的な管理を行い、適切なグループ経営を推進しています。また、所有不動産の賃貸・運営・管理を行っています。

事業の概況と今後の展開

新型コロナウイルス感染症の影響により、多くの企業のグローバルサプライチェーンの変更・見直しが加速し、物流業界を取り巻く環境は加速度的に変化しています。このような環境下において当社はDXの推進やグループネットワークの強化等、グループ全体の方針を定め、中期経営計画にかかる「圧倒的な現場力」の構築、一気通貫の「統合ソリューションサービス」の構築、「ESG経営」の3つの重点施策に取り組んでまいります。不動産事業においては、今後も長期的・安定的に収益を確保することを主眼に置き、運営してまいります。



STRATEGIC FOCUS

》 「ESG推進室」の新設

ESG経営・サステナビリティに関する取り組みを一層強化するため、2021年4月にESG推進室を新設しました。ESG推進室では、マテリアリティのKPI達成をはじめとした当社グループのサステナビリティに関する推進に加え、「三井倉庫グリーン・サプライチェーン・プログラム(仮称)」を構築し、お客様のカーボンニュートラル実現をはじめとしたサービスメニューの充実化を検討してまいります。当社グループは、重要な社会インフラを支える企業として、これまで物流サービスの提供を通じた社会課題の解決に取り組んできましたが、今後はより一層取り組みを強化してまいります。

貢献する
SDGs





三井倉庫



事業内容の詳細はこちらをご覧ください。
<https://www.mitsui-soko.com/company/group/msc/>



物流の交差点である「倉庫」を起点とした物流サービスの提供により、
お客様の物流最適化を実現してまいります。

三井倉庫株式会社
代表取締役社長
久保 高伸

事業内容

三井倉庫は、当社グループのルーツである国内物流、港湾運送、海外物流の3つの事業部門より構成されています。

国内物流事業では、倉庫保管、運送、流通加工など、さまざまな物流サービスを提供しています。全国に物流施設を所有し、100年以上積み重ねた保管・荷役ノウハウをもとに、輸出入通関からお客様への配達まであらゆる業態や商品に最適化した物流スキームを提供しています。

港湾運送事業では、国内主要港である東京、横浜、名古屋、四日市、大阪、神戸、門司において、海上と陸上の物流をつなぐコンテナターミナルを運営しています。船舶の入出港手続きや、船荷証券の発行などの船舶代理店業務、どのような貨物でも最適な荷役を提案できる在来船業務など、多彩なサービスを展開しています。

海外物流事業では、グローバルに展開しているお客様のサプライチェーンを支えるため、世界各国の物流拠点を基軸に各国の現地事情に即した最適なソリューションを提供し、お客様のグローバルビジネスに貢献しています。

事業の概況と今後の展開

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症の影響による輸出入貨物の減少により、庫内作業や港湾作業の取扱量が想定を下回ったものの、国内倉庫における保管残高は高水準に推移しました。海外ではロックダウンの影響もあり荷動きが鈍化しましたが、販管費を中心としたコスト削減効果もあり業績は堅調に推移しました。

2022年3月期は、国内物流事業では、成長領域であるヘルスケア物流において2021年7月に専用施設である関東P&MセンターB棟が稼働しており、貨物の取り扱い増加を見込んでいます。港湾運送事業では、前年度に落ち込んだコンテナターミナル取扱量の増加を見込んでいます。海外物流事業では、お客様のサプライチェーン最適化に寄与すべく、世界各国のネットワークをフル活用したサービスの強化を図ってまいります。

今後は、グローバルサプライチェーンの見直しを進めるお客様に対して、国内外のネットワークやグループ各社の機能を活用した一気通貫でのソリューションサービスを提案することで、お客様のサプライチェーン最適化をサポートしてまいります。また、圧倒的な現場力の構築によるサービスレベルの向上を図るべく、事務や作業といった業務の標準化・改善・デジタル化にも注力してまいります。





国内物流

リスクと機会

- BCP対策としての保管ニーズの高まり
- 厳しいレギュレーションや温度管理等、高度な専門性を有する物流ニーズの高まり
- 働き方改革によるBPO関連業務の拡大

強み

- 高機能施設及び全国拠点ネットワークを生かしたアセット型物流網の構築
- 幅広い業種に対応可能な貨物特性に応じた保管・荷役ノウハウ
- 優良な顧客基盤

基本戦略

- ▶ 既存顧客に対する一気通貫物流サービスの提案による「業際(ぎょうぎわ)」営業の推進
- ▶ 専門的なノウハウが必要とされる付加価値の高い業務への注力

個別施策

- 営業部門の再編成によるセールス力の強化
- ヘルスケア専用施設の新設によるヘルスケア事業のさらなる拡大
- 大型設備輸送案件の取り組みの推進
- 業務標準化やデジタル化推進による現場力の向上

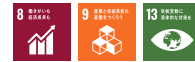
→ 中期経営計画における取り組み実績

- 国内外の営業機能とNVOCC機能を一体化させることで、お客様への提案力を強化
- ヘルスケア専用施設である関東P&MセンターB棟の稼働
- 門前倉庫の活用による原材料輸送の積載率向上とトラック台数の削減によるCO₂排出量の削減並びに輸送効率化を実現

STRATEGIC FOCUS

物流原単位(M6)^{*}の最小化によるSCM最適化支援

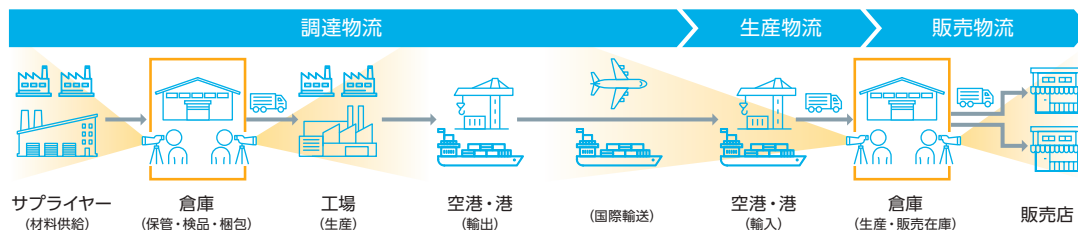
貢献するSDGs



従来の高品質倉庫サービスに加え、新たなソリューション手法として、物流原単位(M6)を最小化するサービスを提供しています。具体的には、物流の担い手の視点からお客様のSCM上の在庫総数構成を要素分解し、リードタイム短縮でお客様の物流・生産ロットをスリム化し、在庫総数の削減ひいては財務体質の改善を支援します。

この支援により、お客様のポストコロナニーズ(需要変動対応・ロケーション変更による影響の極小化)と、CO₂や資源ロスの削減といったサステナビリティニーズに応え、お客様・当社・環境の3者に対しメリットを創出してまいります。

サプライチェーン(イメージ)



^{*}物流原単位(M6) : M3(荷量m³)×Meter(距離)×Minute(リードタイム)+Man(工数)



港湾運送

リスクと機会

- 空コンテナや海上輸送のスペース不足等による国際輸送市場の混乱
- 船会社の合従連衡や航路改編
- 日本の港湾機能が近隣諸国より劣後することで発生する顧客の日本離れ
- 政策・法規制の影響が大きく、参入障壁が高い港湾地区の業界構造

強み

- 港湾運送事業免許の保有による国内複数港でのコンテナターミナル運営
- コンテナターミナル管理や情報システムの導入・運用に関する豊富な経験と人材
- 日中・近海域内を中心とした独自のコンテナ集荷営業力

基本戦略

- ▶ コンテナターミナル基盤の強化
- ▶ 業務集約やデジタル化による業務効率化の推進

個別施策

- Y2ターミナルの新規開設及び安定的な業務運営体制の確立
- 新規船社業務獲得による売上拡大
- RPA導入や画像認識等の新規技術を活用した業務効率化

→ 中期経営計画における取り組み実績

- 大型船の荷役に対応した高規格な東京港コンテナふ頭・Y2ターミナルを開設し、安定的な業務運営体制を確立
- 海外船社業務の新規獲得
- 業務集約やデジタル化による業務効率化・ペーパーレス化の推進

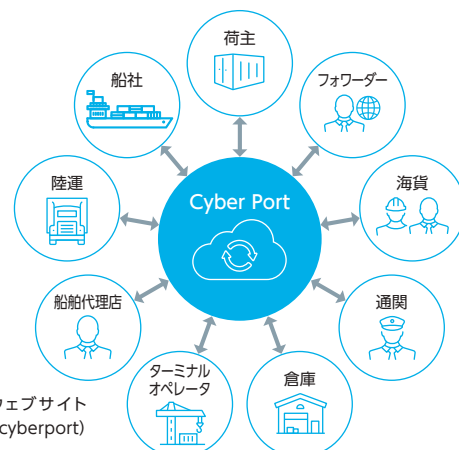
STRATEGIC FOCUS

「Cyber Port」構想への取り組み

国土交通省が推進する港湾物流手続電子化による港湾物流の生産性向上を図る「Cyber Port」構想に、当社は実証事業・調査委託業務等を通じて参画しています。昨年度、Cyber Port構想の中核を担う港湾関連データ連携基盤との連携実証に参加し、今期も「Cyber Port利用促進・運用効率化実証事業」にDelivery Order発行情報の連携企画で応募しています。また、新技術応用にも着目し、過酷な環境下での作業を強いられる搬出入コンテナダメージチェックを対象に情報システムがヒトの作業を的確に支援できる仕組みの開発について、国の研究機関や技術ベンダーと共に取り組んでいます。今後も当社の知見・経験を十分に生かし港湾物流の生産性向上に貢献してまいります。

※Cyber Portイメージ図は、国土交通省ウェブサイト (<https://www.cyber-port.net/ja/about#cyberport>) をもとに三井倉庫ホールディングス作成

貢献する
SDGs





海外物流

リスクと機会

- 世界情勢の不確実性によるグローバルサプライチェーンへの影響と地政学リスク
- 国ごとの政策・法規制・物流情勢の変化
- 世界人口増加に伴う各国の内需向けビジネスニーズの増加

強み

- 世界16カ国に展開しているグローバルネットワーク
- 各国の法規制や地域特性に対処できる柔軟な対応力
- 大手日系企業を中心とした優良な顧客基盤

基本戦略

- ▶ 顧客の商流全体をグローバルに把握し、顧客のSCM最適化を支援
- ▶ 拡大する各国の内需に対し、当社グローバルネットワークを生かした日本品質の物流サービスの提供

個別施策

- 拠点ごとの「業際」の取り組みの深化と拠点間の連携の強化
- 内需取り込みのための物流メニューの多機能化

→ 中期経営計画における取り組み実績

- アジア、欧米の各地域で、お客様からの要請にとどまらない積極的な提案営業を実施し、業際業務を獲得
- 新型コロナウイルス感染症等の影響による拠点や輸送網等のサプライチェーン見直しに対応する物流サービスを提案
- アジア地域を中心とした物流メニューの多機能化により、外部環境変化や顧客要望への対応力を強化

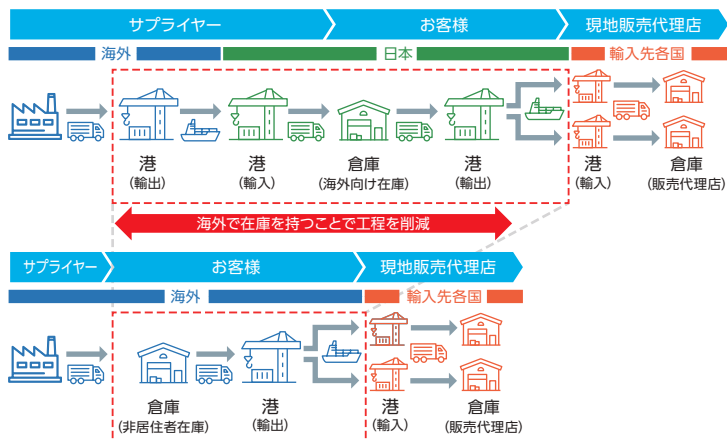
STRATEGIC FOCUS

非居住者在庫の活用による物流スキームの提供

貢献するSDGs



海外物流事業では、非居住者在庫の活用により、お客様のコスト低減、及びリードタイムの改善に貢献しています。海外のサプライヤーから輸入し、海外販売先へ輸出する際、通常は日本を経由し各国への輸出を行うところ、海外現地の非居住者在庫を活用することで、海外輸入先から海外輸出先への直送を可能とし、コスト(倉庫費用・海上運賃・物流費用を転嫁されていた仕入れ価格)の削減、及びリードタイムの短縮を実現しています。





三井倉庫エクスプレス



事業内容の詳細はこちらをご覧ください。
<https://www.mitsui-soko.com/company/group/mse/>



「また次もMSEで」と言っていただけのように、
一人ひとりがプロとしてお客様の期待にお応えします。

三井倉庫エクスプレス株式会社
代表取締役社長

一柳 尚成

事業内容

三井倉庫エクスプレスは、2012年7月にトヨタ自動車(株)との共同出資で誕生した会社です。三井倉庫(株)の航空フォワーディング事業を母体に、(株)ジェイティービーの貨物輸送子会社ジェイティービーエアカーゴ(株)、トヨタ自動車(株)の航空輸送子会社TASエクスプレス(株)が加わる形でスタートしました。

自動車部品・化学品・アパレル・危険品・保冷品・医薬品・引越貨物等、幅広い分野の国際物流で培った専門的な知識・ノウハウと世界各地に展開する拠点ネットワークを組み合わせ、航空・海上ともに高品質な総合フォワーディングサービスを提供しています。

日々変化するお客様の多様なニーズや貨物の特性に合わせた最適な輸送プランをご提案し、お客様の競争力強化及び事業の発展に貢献します。

事業の概況と今後の展開

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症による災禍の中、国際旅客便の減便に伴う航空貨物スペースの減少により、航空輸送の需給バランスに変化が生じ航空運賃が高騰したこと、及び海上輸送の船腹量の減少により航空輸送への代替需要が生じたことから、前年を上回る収益を確保することができました。

2022年3月期は、サプライチェーンの正常化に向け、生産・販売拠点の大幅な変更や見直しは加速していくことが予想されますが、そうしたお客様のニーズに対して、柔軟かつスピーディーな対応を継続し、さらなる取扱いの拡大に努めてまいります。

今後は、高品質なフォワーディングサービスだけでなく、お客様のサプライチェーン最適化などのご要望に対し、常にベストなソリューションを提案できるよう、自社ノウハウの高度化、及び三井倉庫グループとして強みの最大化に取り組んでまいります。



航空貨物輸送

リスクと機会

- 世界情勢の不確実性によるグローバルサプライチェーンへの影響
- 航空輸送市場における競争激化、価格競争の常態化
- 自動車業界や電子部品業界の市況変化

強み

- 自動車業界、電子部品業界で培ってきた高品質な総合フォワーディングサービス
- 物流コスト低減/在庫リスク回避の顧客ニーズに応える提案力
- 倉庫機能と連携した航空輸送における最適な物流設計構築力

基本戦略

- ▶ グループの連携強化による一気通貫ソリューションサービスの提案推進
- ▶ 顧客のQCD向上に応える国際輸送サービスの拡販

個別施策

- グループ連携によるヘルスケアビジネスの拡大及びSCMサービスの構築
- 新物流サービスの開発による既存顧客の新規ビジネス開拓及び新規顧客への展開
- 業務標準化・システム化による業務改革の推進

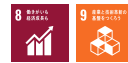
→ 中期経営計画における取り組み実績

- 各国の三井倉庫グループ各社との綿密な連携により、航空輸送を軸に陸上輸送や海上輸送も含めたサプライチェーン全体を構築するソリューションを数多く提供
- 航空輸送を活用した在庫の削減と欠品防止を両立させるスキームの構築
- コロナ禍における航空貨物輸送需要の逼迫の中、航空貨物スペースを安定的に確保し、お客様の緊急需要等に対して着実にサービスを提供

STRATEGIC FOCUS

輸送モードのベストミックスで、お客様の物流効率を向上

貢献するSDGs



当社は、三井倉庫グループ各社と連携し、航空輸送を軸とした陸上・海上輸送も含めた輸送モードのベストミックスを提供することで、お客様の優先順位に合わせた輸送網の提案を行い、お客様の物流QCDの向上に貢献しています。

サプライチェーン寸断等の有事の際においても、お客様に対して、リードタイムとコストの双方を注視し、航空輸送だけでなく、代替ルートを活用した海上輸送も組み合わせた提案を行い、お客様の生産・販売活動への影響を最小限に留めています。持続可能な最適物流プランの提案力と実践力により、外部環境にとらわれない強靱な物流サービスを提供し、お客様の安定的な事業活動をサポートしてまいります。



輸送ルートの一例(日本→米国向け)



三井倉庫ロジスティクス



事業内容の詳細はこちらをご覧ください。
<https://www.mitsui-soko.com/company/group/msl/>



顧客のサービス支援や課題を解決する

Sales & Operations Planningカンパニーを目指しています。

三井倉庫ロジスティクス株式会社
代表取締役社長執行役員

鳥井 宏



事業内容

三井倉庫ロジスティクスは、2012年4月に三井倉庫グループに入り、お客様の物流オペレーションや物流管理だけでなく、SCM改革を企画・戦略レベルからご提案しています。

当社は、家電メーカーの物流機能会社としてスタートし、家電とロジスティクスに対する深い知見を基軸に、さまざまな家電メーカー様や大手量販店様に対する3PLビジネスを展開してきました。現在は、家電のみならず、アパレル・雑貨・食品など多様なフィールドで事業展開し、お客様の製造企画から調達、生産、販売、アフターセールス、マーチャンダイジングまでのサプライチェーンを貫徹するソリューションを提供しています。また、メーカーとリテーラー双方の物流と在庫をシームレスに最適化する製・配・販連携ロジスティクスプラットフォームやラストマイル配送から設置・修理・保守などの各種テクニカルサービスを一通りで提供するテクニカル・ロジスティクスプラットフォームの提供により、お客様にとって最適なソリューションをご提案しています。

事業の概況と今後の展開

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症の影響で、巣ごもり消費が拡大し、既存事業である家電メーカー物流の取り扱いが増加しました。さらに大手量販店様と共同で物流改革を推進するため、「物流センター開設プロジェクト」に着手しました。

2022年3月期は、巣ごもり需要が落ち着き、家電メーカー物流の取り扱い減少を見込んでおりますが、上記プロジェクトの推進、システム化やロボティクス導入によるオペレーションレベルの向上、人材の育成を進め、収益拡大に努めてまいります。

今後は、デジタル化によってメーカーと量販店間でリアルタイムに情報の伝達を可能にし、在庫の最適化や物流の平準化、効率化を実現するソリューションを構築することで、製・配・販連携プラットフォームのさらなる拡充を図るとともに、それらのノウハウを掛け合わせた高付加価値なソリューションサービスを家電分野以外の領域でも展開していきます。また、同業種企業との共同配送だけでなく、異業種連合による共同配送スキームの構築にも取り組むことで、環境負荷の軽減やドライバー不足といった社会課題の解決に貢献してまいります。



サードパーティーロジスティクス(3PL)

リスクと機会

- 各業界における環境変化の加速化に伴う、物流のアウトソース化ニーズの高まり
- EC拡大による商習慣や物流特性の変化
- 家電業界の市況変化

強み

- 家電分野でプラットフォームを確立し全国にネットワークを保有
- 高付加価値ソリューションサービスの提供 (業務分析、オペレーション設計、ロボティクス、パッケージソリューション)

基本戦略

- ▶ 製・配・販連携ロジスティクスプラットフォームを基軸に多くの分野に果敢に挑戦し、メーカーと量販店を結びつける
- ▶ テクニカルプラットフォームのサービスメニューを拡大し、物流の枠を超えた各種サービスをワンストップで提供

個別施策

- 業務分析やオペレーション設計、ロボティクス導入支援やパッケージソリューションなどのソリューションサービスを提供し、既存の分野の深掘りと新たな分野に果敢に挑戦
- 家電以外の商品の取り扱いを拡大し、製・配・販連携プラットフォームを多くの分野で実現
- テクニカルサービスを拡大し、店舗運営を支援するソリューションをワンストップで提供

→ 中期経営計画における取り組み実績

- ロボティクスを含む最新鋭のマテハン機器を導入した大型ロジスティクスセンターを開設し、家電製品のロジスティクスプラットフォームで業界トップの地位を確立
- 業務分析やオペレーション設計、パッケージソリューションなどの高付加価値ソリューションサービスの提供により、幅広い業界で事業を開拓
- 店舗やオフィスで使用する業務用機器の配送・工事・設置をはじめ、修理や検査、処分やリサイクルまでをワンストップで提供する店舗運営支援ソリューションを展開

STRATEGIC FOCUS

物流プラットフォームのコンサルティング支援

当社は、LLP^{※1}のビジネスモデルを積極的に展開しており、お客様のサプライチェーンと物流を戦略・企画レベルから支援し、お客様の改革・改善活動をサポートしています。

IE^{※2}を活用して現行のオペレーション状況を可視化するとともに、最適な設計を提供し、最新の倉庫設備やマテハン機器、ロボティクスを導入することで、人とテクノロジーが融合する次世代物流の設計から運営までを一貫して支援しています。また、ESG経営を意識し、サプライチェーンやECビジネスにおいて大きな役割を担うパッケージ(包装)に関する各種ソリューションや、ドライバー不足で深刻化する輸配送ネットワークの維持管理に対する分析・検証を踏まえた最適なネットワークの構築支援も提供しています。

※1 Lead Logistics Partner ※2 Industrial Engineering

貢献するSDGs



LLP Lead Logistics Partner

パッケージソリューション

パッケージソリューションの最適化

項目	内容
コスト削減	包装材の最適化、作業効率の向上
品質向上	包装強度の向上、商品破損の防止
環境配慮	エコパケジンの導入、廃棄物の削減

ロボティクス・エンジニアリング・ソリューション

業務プロセスの自動化と効率化

項目	内容
自動化	ピッキング作業の自動化、作業時間の短縮
効率化	倉庫レイアウトの最適化、作業動線の短縮
可視化	作業状況のリアルタイム監視、異常検知

輸配送ネットワーク構築支援

物流ネットワークの最適化と強化

項目	内容
ネットワーク設計	倉庫・配送センターの最適配置
ルート最適化	配送ルートの変更、コスト削減
車両管理	車両稼働率の向上、燃料消費の削減



三井倉庫サプライチェーンソリューション



事業内容の詳細はこちらをご覧ください。
<https://www.mitsui-soko.com/company/group/mscs/>



社名であるサプライチェーン&ソリューションを通じて お客様とともに考え、実行します。

三井倉庫
サプライチェーンソリューション株式会社
代表取締役社長

関取 高行



事業内容

三井倉庫サプライチェーンソリューションは、2015年4月にソニー(株)との共同出資で誕生した会社です。サプライチェーンソリューションを企業の差別化価値として位置づけ、お客様を競争優位に導く統合的ロジスティクス体制の構築に向けたご提案を行っています。

当社は、日本、タイ及びマレーシアを中心に物流ネットワークを構築し、原材料・製造用部品の効率的な調達を手掛ける調達物流、工場の生産性向上に貢献する工場内荷役や工程間輸送などの工場物流、製品センターと販売店を適時適量の高効率な輸送で結ぶ販売物流、さらに修理に必要な膨大なアイテム数の部品を扱うリペアパーツ物流等を担っています。

エレクトロニクス業界で培った、グローバルかつ上流から下流までをカバーするサプライチェーンマネジメントのノウハウを生かし、お客様の視点に立って最適な物流ソリューションを提供しています。

事業の概況と今後の展開

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症の影響により、全体的に人及び物の移動量が抑制される中での事業運営となりましたが、国内物流においては巣ごもり消費の拡大を受けてテレビ等の家電製品の取り扱いが大きく伸長し、また国際物流においてもサプライチェーンにおける需給の歪みに迅速かつ的確に対応したことで、業績は堅調に推移しました。

2022年3月期は、航空輸送をはじめとする国際物流の競争激化や、マレーシアにおける主要顧客の生産体制見直しによる取扱量の減少が足元の課題となりますが、コロナ禍という予測不能で不確実な状況が続く中では、環境変化への対応をビジネスチャンスと捉えて新規ビジネスの開拓に取り組んでまいります。

今後は、複雑化・多様化したサプライチェーンの見直しや再構築が社会全体の重要課題となっていることを追い風に、調達から販売までサプライチェーン全般を見据えたお客様視点の提案と、それを実現する高品質の物流サービスの提供によって新規業務獲得を目指します。また、主要顧客との間で物流企画分野に関する新たな業務提携を行ったように、お客様に深く入り込んだ関係構築を進めることで、既存ビジネスの受託領域拡大も図ってまいります。



SCM支援

リスクと機会

- 世界情勢の不確実性によるグローバルサプライチェーンへの影響
- 各業界における環境変化の加速化に伴う、物流のアウトソース化ニーズの高まり
- エレクトロニクス業界の市況や環境の変化

強み

- 大手顧客グローバルサプライチェーンの一翼を担う知見、経験、人財
- メーカー物流で培った現場力、改善力、そして提案力
- 企画と実物流の両輪に精通した総合力

基本戦略

- ▶ 製造業界に対するサプライチェーンソリューションサービスの拡充・深化
- ▶ 顧客視点の提案力を生かした新規ビジネスの獲得と拡大

個別施策

- メーカーの製造・物流企画に入り込んだSCMの最適化推進
- 顧客ビジネスの動向に注視した選択と集中による営業戦略の再構築
- デジタル化の推進も含めた現場力・オペレーション力の向上と人材育成

→ 中期経営計画における取り組み実績

- 主要顧客の物流最適化に迅速に対応し、より強靱なサプライチェーンの実現を目指すため、顧客側の物流企画機能を当社に移管、一体化
- 物流に関する高度な知見を活用して高付加価値なサービスを継続的に提供できる顧客を開拓するため、人員配置や組織体制の見直し、DX領域の業務提携を実施
- 国際品質保証規格であるISO9001について、認証適用範囲を15事業所に拡大

STRATEGIC FOCUS

ソニー物流企画分野におけるさらなる一体化

貢献する
SDGs



当社は、ソニー（株）とソニー物流企画分野において、新たな業務提携の締結に合意しました。

今回の新たな業務提携の目的は、両社の物流企画機能をさらに一体化させることで専門性を高めるとともに、物流オペレーションとの連携を強めることで、今後激変するビジネス環境下においても、ソニーグループの物流/SCMの最適化に迅速に対応し、より強靱なサプライチェーンを構築することにあります。

具体的には、ソニーグループの「グローバル物流管理実務とソニーグループの各事業に対する物流企画支援機能」と「航空及び海上輸送入札運営とパートナー管理を担当する国際輸送企画機能」を当社に移管し、2021年4月1日より業務を開始しています。





三井倉庫トランスポート



事業内容の詳細はこちらをご覧ください。
<https://www.mitsui-soko.com/company/group/mst/>



安全・品質を第一に、競争力のある 顧客密着型物流サービスを提供してまいります。

三井倉庫トランスポート株式会社
代表取締役社長

増田 孝義



事業内容

三井倉庫トランスポートは、運送業を柱とした物流サービスを提供している丸協運輸グループ(2015年12月に三井倉庫グループ入り)を中核とし、輸送ネットワークの統括・管理を行っています。

丸協運輸グループは自社車両を約1,000台、備車を約2,000台擁しており、大口幹線輸送をはじめ、高効率な地域共同配送サービスを提供しています。食品や家電製品等の消費財から、建材や樹脂等の生産財まで、多種多様な貨物を取り扱い、全国、特に関西・中四国地区に構築された配送ネットワークを生かして、貨物の特性やリードタイム、コストなどの条件を考慮した上で、お客様に最適な輸送サービスを提供しています。

当社は、三井倉庫グループと丸協運輸グループの架け橋となることで、丸協運輸グループ全体の成長に貢献するとともに、丸協運輸グループの軸である運送機能と、三井倉庫グループがもつ多彩な物流機能を有機的につなげることで、質の高い国内物流サービスを構築しています。

事業の概況と今後の展開

2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症の影響がさまざまであった中、全体としてはチャータートラックによる取扱量が低迷したものの、新規の地域内3PL業務を獲得し、かつ自社車両保有の強みを生かして備車等の運送コストを削減したことにより、業績は堅調に推移しました。

2022年3月期は、新型コロナウイルス感染症の影響が引き続き不透明ではありますが、全国50カ所、トラック1,000台以上を保有するアセット型オペレーションの強みを生かし、安定的な輸送サービスを提供していくとともに、既存顧客との取引深耕及び新規業務の獲得を図ってまいります。

今後は、社会課題となっている労働力不足に対応していくため、労働環境の整備による働きやすい環境づくりを推進するとともに、ロボティクスの導入による省人化も検討してまいります。また、安全運行基準のノウハウをグループ内展開することにより、グループ内連携への貢献も進めてまいります。



陸上貨物運送

リスクと機会

- 燃料費の上昇やドライバー不足による人件費上昇
- 環境規制強化などによる収益力鈍化
- 共同配送・共同物流の増加

強み

- 全国50カ所、トラック自社車両約1,000台、備車約2,000台を保有するアセット型オペレーション
- 中四国エリア唯一の完全自社配送網
- ローコストオペレーション

基本戦略

- ▶ 運送サービスを起点とした拠点ネットワークサービスの拡充
- ▶ 共同配送の拡大
- ▶ 輸送網を基軸とした三井倉庫グループ各社との連携強化

個別施策

- ヘルスケア関連物流の拡大と静脈物流への取り組み
- 三井倉庫グループ各社の運送業務取り扱い推進と安全輸送体制強化への支援
- 労働環境整備や社内教育制度の強化による人材確保・育成

→ 中期経営計画における取り組み実績

- ドラッグストア等のヘルスケア関連顧客に対する取り扱い規模の拡大
- 特定顧客向けの3PL業務(在庫保管+自社共配網を含めた配送サービス)の展開と規模拡大
- 安全運行基準の三井倉庫グループ内への展開の開始

STRATEGIC FOCUS

電気自動車(EV)トラックの導入により環境負荷低減に貢献

貢献する
SDGs



丸協運輸(株)では、お客様である花王ロジスティクス様向けの配送車両として、2021年8月に近畿エリアで初のEVトラックを導入しました。EVトラックは、走行中にCO₂や汚染物質を排出しないゼロ・エミッション輸送に加え、都市の騒音問題解決や低振動走行によるドライバーの負担軽減にも寄与しており、環境課題のみならず社会課題の解決にも貢献する車両となります。当社は、アイドリングストップ等によるエコ運転や物流の4R*を以前から展開しており、今回のEV車両の活用を通じて、より一層環境負荷低減に貢献していきます。



*4R: Refuse: 共同倉庫による無駄な在庫の削減
Reduce: トラックの稼働台数を減らす、ミルクラン
Reuse: 帰りを活用した空車回送の削減
Recycle: カテゴリー共同配送

新型コロナウイルス感染症への対応

基本方針

- ▶ お客様、お取引先、従業員及びその家族の安全を優先しながら、「物流」という重要な社会インフラを支える企業グループとして、安定した物流サービスを提供する
- ▶ ステークホルダーへ適時適切な開示を行う



課題

- テレワークに代表される柔軟な働き方を可能とするオフィスインフラの強化
- 感染拡大防止を目的とした業務プロセスのデジタル化の推進
- マスクや消毒液の備蓄等、非常時における安全衛生体制の確保

取り組み

- テレワークを前提とした制度整備
- 印鑑を不要とし、ペーパーレスを実現する社内決裁システムの拡充
- アクリル板設置や執務室における適切なスペース確保等による職場環境の整備



課題

- BCPを意識した柔軟な人的・物的業務遂行体制の構築
- 安定的な物流サービス体制を構築するためのデジタル化推進
- 複合災害(感染症×地震・台風等の発生等)を想定したBCP対策の見直し

取り組み

- 三井倉庫グループBCP関連文書の改定、BCP体制の整理
- パース予約システムやRPAの導入による業務の効率化・安定化



課題

- 地域社会とのコミュニケーションの強化
- 非常時におけるステークホルダーへの適時適切な開示手段・方法の検討

取り組み

- オンライン決算説明会の実施
- 株主総会におけるインターネットの事前議決権行使の推奨と開催時における感染防止対策の徹底

TOPICS

01 | 新型コロナウイルスワクチン接種時における出勤扱い対応

当社グループは、新型コロナウイルス感染拡大防止策の一環として、従業員及び従業員の家族^{※1}のワクチン接種時における勤怠を出勤扱いとする対応にしました。また、ワクチン副反応等による体調不良が発生し、就業が困難な場合は、特別休暇(有給)の取得を可能としています。ワクチン接種を希望する従業員とその家族が安心して過ごし、柔軟な働き方ができるよう制度を整えています。

※1 三井倉庫ホールディングス(株)、三井倉庫(株)、三井倉庫エクスプレス(株)、三井倉庫ロジスティクス(株)、三井倉庫サプライチェーンソリューション(株)、三井倉庫トランスポート(株)の正社員、嘱託社員、契約社員、パート、アルバイト、及びその家族

02 | BCP関連規程の改定

当社グループは、新型コロナウイルス感染症の拡大によるサプライチェーンの混乱をはじめとした大規模災害にも対応可能な体制構築を強化するため、BCP関連規程の改定を行いました。改定においては、想定する災害の対象範囲を拡大し、テレワークなど新しいワークスタイルも考慮した見直しを図っており、グループ及び各社の事業特性に応じたBCP関連規程を策定しています。今後は、改定したマニュアルや事業継続計画書に基づく訓練を行い、それらの訓練を踏まえ規程の適宜見直しを図るといったPDCAサイクルを回し、実効性を高めてまいります。

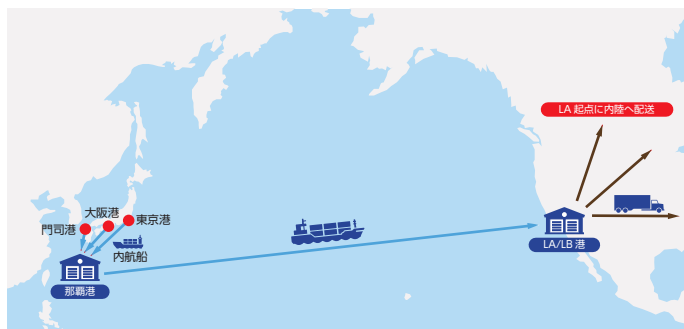
	規程名称	内容
三井倉庫グループ全体規程	三井倉庫グループ大規模災害対策基本方針	グループ基本方針
	三井倉庫グループ大規模災害対策基本規程	責任部署の明確化等、対策に関する基本事項
	三井倉庫グループ大規模災害対応マニュアル	本部設置基準、組織の役割

	規程名称	内容
三井倉庫グループ各社規程	大規模災害対応実施マニュアル(事前準備編)	事前対策
	大規模災害対応実施マニュアル(災害発生時対応編)	災害時発生対応
	事業継続計画書	復旧対応

03 | 物流を止めない 一貫輸送スキームの構築

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、世界的な港湾混雑や海上輸送の遅延が発生する中、当社グループは沖縄経由北米西岸向けの一貫輸送スキームを構築し、お客様の安定的な物流の確保及び代替輸送による物流コストの増加を抑制しました。

具体的には、LA/LB港^{※1}における、入港待ちや鉄道接続遅延により、リードタイムが読めないことが課題となっていた北米向け航路において、一貫輸送のソリューションサービス(①東京・大阪・門司港から那覇港までの内航船輸送、②LA港に専用ターミナルを有する船会社による海上輸送、③LAの当社拠点からのトランスロード^{※2})を提供したことで、お客様の安定的な物流の実現に貢献しました。



※1: Los Angeles/Long Beach

※2: 倉庫で貨物を海上コンテナから国内トレーラーへ積み替え、内陸へ輸送するサービス

持続的成長の実現に向けたESG経営の推進

当社グループはステークホルダーとの対話・協創を進め、物流サービスの提供を通じた社会課題の解決に取り組み、社会及び当社グループの持続的成長を実現してまいります。

三井倉庫グループのESG経営

お客様のサプライチェーンのグローバル化に伴い、当社グループは19カ国、約400拠点において、物流サービスネットワークを構築しています。「物流」という重要な社会インフラを支える企業集団として、社会から必要とされ、選ばれる企業グループになるためには、お客様の物流課題・ニーズに加え、そ

れぞれの国・地域、そしてグローバルな視点で社会課題を把握し解決していくことが重要です。当社グループは、ESG経営を推進し、事業を通じて新しい価値を創出することで社会課題の解決に貢献し、当社グループ及び社会の持続的成長を実現していきます。

サステナビリティに関する考え方

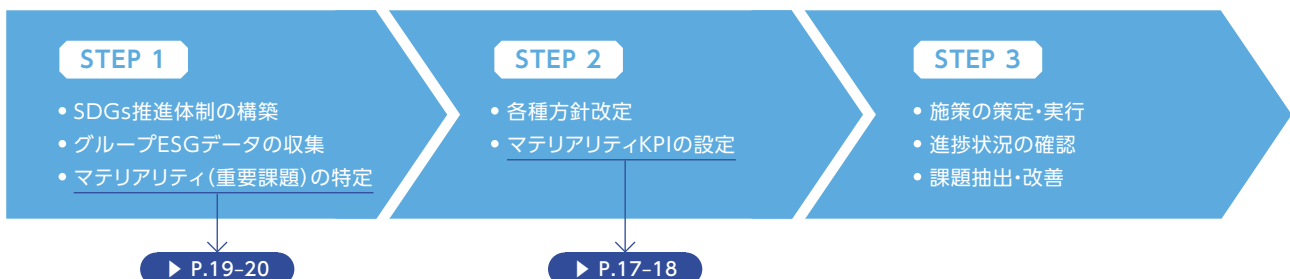
三井倉庫グループは、「物流」という重要な社会インフラを支える企業集団として新たな価値を創出することで、持続可能な社会の実現、企業価値の向上を目指します。

- 事業活動を通じて、人権、安全衛生、ダイバーシティ、環境負荷低減等の社会課題解決に取り組みます
- 社会から信頼される企業グループとしてあり続けるために透明性の高い経営を行います
- すべてのステークホルダーとの対話を通じ、健全な関係の維持、発展に努め信頼関係を構築します

ESG経営及びサステナビリティ推進のロードマップ

当社グループは、経済・社会・環境価値の同時実現を果たすため、2020年3月期にマテリアリティ（重要課題）を特定しました。3つの価値のさらなる向上を図るため、2021年6月に、サステナビリティに関連する各種方針を改めて見直し、新設・改定しました。加えて、グループ全社でマテリアリティへの取り組みを加速するべく、経済・社会・環境それぞれにおけるKPIを設定しています。これらのマテリアリティに関する取り組みは、

8つのSDGsの達成にもつなげるものです。今後は、設定したKPIに基づく各種施策を立案しPDCAサイクルに沿った取り組みを進めてまいります。なお、サステナビリティに関する方針やKPIについては経営会議（持株会社取締役及び主要事業会社代表取締役で構成）並びに取締役会で議論し、策定しています。



サステナビリティ推進体制

当社グループは、持続可能な社会の実現とともに、当社グループの企業価値向上を目指すべく、三井倉庫ホールディングス代表取締役専務取締役 中山信夫をリーダーとする「SDGs推進プロジェクト」を結成しています。当プロジェクトは当社グループ横断型の取り組みであり、定期的にSDGs推進会議を開催しています。2021年3月期は各社・各部署にお

ける施策の進捗報告や勉強会を行いました。会議における重要事項については、取締役会に報告され、そこで議論されています。2021年4月にはESG経営のさらなる強化のため、経営企画部内にESG推進室を新設し、10月にはサステナビリティ委員会の設置を予定しています。



各種方針の整備・改定

ESG経営の強化及びサステナビリティのさらなる推進のため、グループの基本指針となる各方針の見直しを行っています。当社グループを取り巻く社会環境の変化を踏まえ、サステ

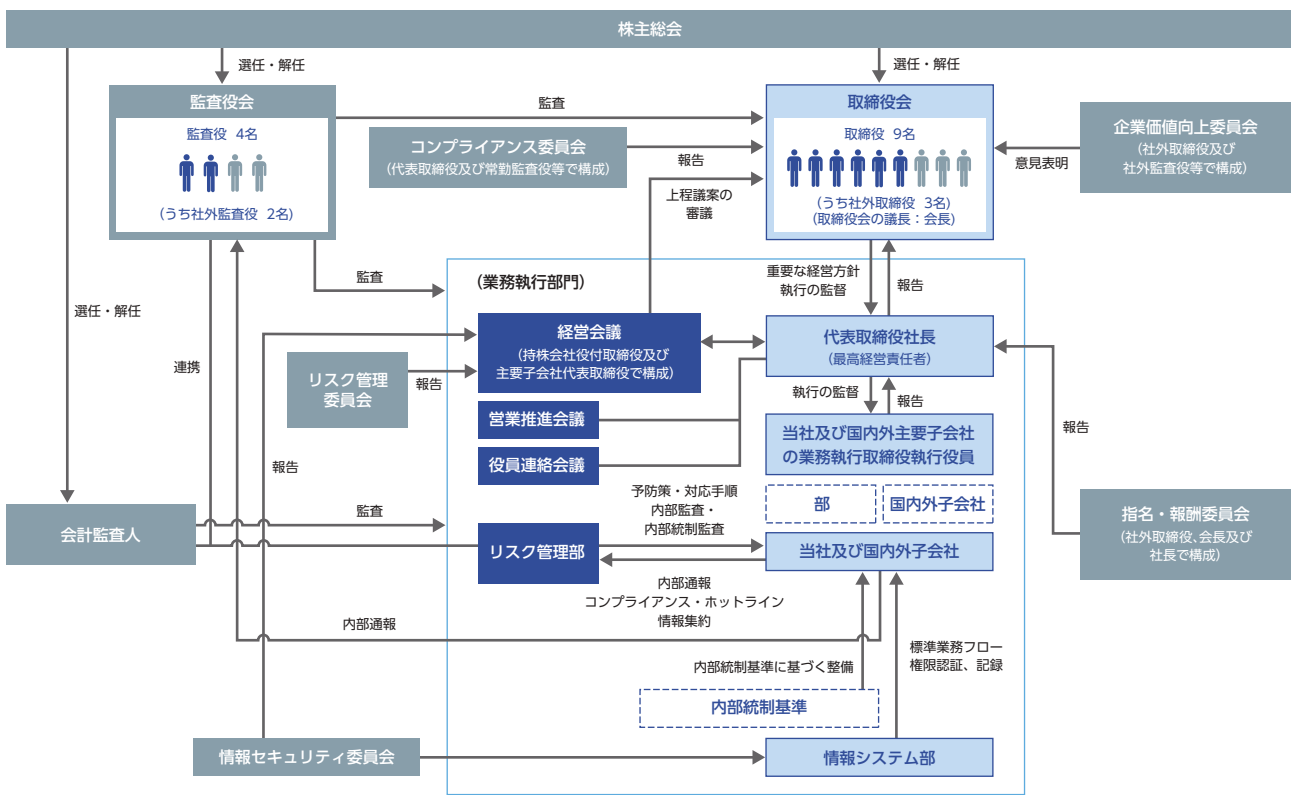
ナビリティに関連する方針を体系から見直し、各方針の検証を行い、新設・改定しました。

方針名	新設・改定のポイント
サステナビリティに関する考え方	各サステナビリティ方針の上位概念として位置づけ、社会課題の解決を通じた企業価値向上を目指すために必要とされる項目を明記
三井倉庫グループ環境方針	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動に対して当社グループが目指す方向性や取り組み項目の明確化 当社グループのみならずバリューチェーン全体の環境負荷低減に貢献することを言及
三井倉庫グループダイバーシティ&インクルージョン方針	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループのダイバーシティ&インクルージョンに関する考え方を明記し、全体的に内容を改定 多様性を尊重し、多様な人材が活躍できるよう職場環境や制度を整備することを言及
三井倉庫グループ安全衛生方針	<ul style="list-style-type: none"> 安全、多様性、働きがいのある労働環境を実現するための方針として新たに新設 社員、取引先及び関係者の安全と健康確保のため、安全で衛生的な労働環境づくりを推進することを明記
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	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループが実践することやサプライヤーへ要請することについて明記 「法令遵守」「公正取引」「品質管理」「環境保全」「人権尊重・労働慣行」「安全衛生」の項目を新たに設置

企業価値向上を目指したガバナンス体制の構築

三井倉庫ホールディングスは、「物流から価値を」というグループVISIONのもと、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を推進することで、中長期的な企業価値向上を目指します。各種委員会の設置や執行役員制度を導入して業務執行と監督を分離し取締役及び執行役員の執行権限と責任を明確にするなど、コーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス体制図(2021年7月1日現在)



取締役会	経営の基本方針並びに重要な業務執行を決定し、代表取締役及び社長、業務執行取締役の職務の執行を監督しております。
監査役会	監査役会は監査の充実に努め、監査役は、取締役会、役員連絡会議のほか重要な会議に出席し、取締役の執行状況の監督を行っております。
経営会議	取締役会に付議すべき事項、経営全般に関する重要な事項、取締役からその執行を経営会議に委任された事項について審議又は決議しています。
営業推進会議	月次業績・当該四半期の見通しや予算管理、営業拡大及び横断的な営業推進等に資する情報を共有しています。
役員連絡会議	経営全般にわたる重要事項の周知、及び当社グループの状況に関する相互理解の促進のための情報交換を行っています。
指名・報酬委員会	取締役選任プロセスの客観性・透明性を高めるとともに、業績連動報酬額の妥当性・適正性を検証するなど、役員報酬決定プロセスの客観性・透明性を高めています。

リスク管理委員会	事業活動におけるリスクを適切に認識し、当該リスクに対する対応方針を定め、進捗及び成果を管理し、当該リスクの発生予防及び発生に備えた対応マニュアルの整備・更新等を行っています。
コンプライアンス委員会	経営に影響を与えるコンプライアンス違反、その他の問題発生時の対応協議、企業倫理規範の制定、コンプライアンス体制の構築を行い、コンプライアンス遵守の推進及び違反の未然防止に努めています。
情報セキュリティ委員会	情報セキュリティ管理に関わる体制の整備、活動の推進及び見直し等を行い、個人情報又は企業情報の保護を図っています。
企業価値向上委員会	企業価値ひいては株主共同の利益を毀損する恐れのある当社株式の大量保有提案を行う者が現れた場合、取締役会の恣意的な判断を排除し、株主共同の利益のために客観的な判断を行い、取締役会に対し必要な勧告を行うための独立した機関です。

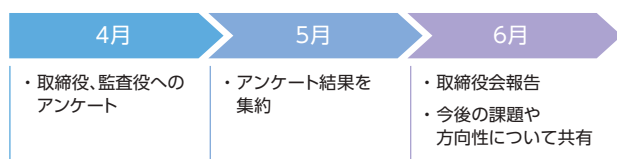
取締役会の実効性

主な会議体の開催回数と出席状況

取締役会	17回
社外取締役の取締役会の出席状況	100%
社外監査役の取締役会の出席状況	100%
監査役会	16回
社外監査役の監査役会の出席状況	97%

2020年度の実効性評価では主に事業戦略、事業投資、政策保有株式の保有方針について議論がなされました。これらの内容を受けて、家電量販店向けの大型拠点立ち上げに伴う設備投資の承認、及び、政策保有株式の売却等を実施しました。

実効性評価の方法



中長期的な企業価値向上に向けて取締役会の機能充実化を図るため、取締役及び監査役に対してアンケート及びインタビューによる取締役会の評価を行い、それらの結果について取締役会で議論しています。今後はより一層中長期的な経営戦略に資する議論を拡充できるようさらなる改善を実行していきます。

アンケートの主な内容	
<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の構成・運営方法 取締役会の議論の内容 役員報酬・選解任等 次期中期経営計画 	<ul style="list-style-type: none"> 付議内容 定例的報告の内容

評価結果
<p>近年の実効性評価の改善状況を高く評価しつつ、さらなる改善の余地があることも指摘。付議基準の見直しによる重要案件の拡充が図れており、今後は次期中期経営計画策定における取締役会での議論の拡充を図る必要がある。</p>

社外役員の選任理由 (2021年7月1日現在)

区分	氏名	選任理由
社外取締役	中野 泰三郎	飲料会社の取締役を長年務められ、会社経営者としての豊富な経験を踏まえた幅広い識見による適切な助言の実績から、社外取締役として選任しています。
	平井 孝志	多様な会社での経営実務の経験に加え、幅広い業界でのコンサルティングを行い、現在は複数の大学院で企業戦略、事業戦略の研究をされており、その豊富な経験と識見を踏まえた適切な助言の実績から、社外取締役として選任しています。
	菊地 麻緒子	日本及び米国ニューヨーク州の弁護士資格を有し、企業法務に携わるとともに、検察庁及び公正取引委員会での執務経験、さらに当社常勤社外監査役としての実績に基づく豊富な経験、識見を生かし、当社グループのガバナンスの健全性や透明性に関する有意義な助言を期待できることから、社外取締役として選任しています。
社外監査役	須藤 修	会社法等企業法務を専門とする弁護士として、その識見に基づく当社グループのガバナンスの健全性や透明性に関する有意義な助言の実績から、社外監査役として選任しています。
	小澤 元秀	公認会計士として長年第一線で活躍されており、専門である国際会計に立脚した識見に基づき当社グループの監査業務を行ってきた実績から、社外監査役に選任しています。

役員報酬 (2021年3月31日現在)

現在の役員報酬体系は、各役職別の基本報酬額に、業績連動部分を付加したものとしています。業績連動評価に係る指標は、本業の業績向上を通じた企業価値増大の動機づけを図る理由から連結営業利益とし、これに加え、投融資等の結果が反映される、連結税金等調整前当期純利益を定めています。翌事業年度の役員報酬に係る業績評価は、両指標の当事業年度実績に対する当事業年度目標比、前事業年度実績比を役員報酬規程に定めるテーブルをもとに評点化し、これを反映させる仕組みです。

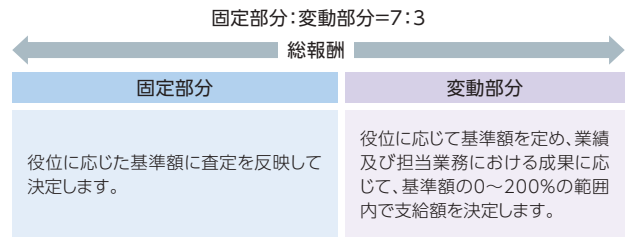
役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		対象となる 役員の員数 (人)
		固定部分	変動部分	
取締役 (社外取締役を除く)	263	158	105	6
監査役 (社外監査役を除く)	57	57	—	2
社外役員	46	46	—	5

(注) 対象となる役員の員数は延べ人数となります。

役員の報酬額については、個々の報酬額の妥当性及び決定プロセスの透明性を一層確保するため、社外取締役を委員長とし、他の社外取締役と社長及び会長を委員とする「指名・報酬委員会」において報酬額を決定し、その決定に従っています。なお、社外取締役及び監査役は固定報酬となります。

役員報酬体系(2021年3月31日現在)



政策保有株式

当社は、当社グループの事業戦略や取引先との事業関係を総合的に勘案し、中長期的な企業価値の向上に有効とみなす場合において、政策保有株式を保有する方針としています。

政策保有株式の保有意義の妥当性の検証については、個別に保有目的、資本コスト等の観点から定性・定量的に検証を行い、毎年取締役会に報告しています。2021年3月期においてはコー

ポレート・ガバナンスをより一層強化するため、縮減の取り組みを加速することとし、上場株式22銘柄、非上場株式1銘柄を売却しました。

また、政策保有株式に係る議決権については、投資先の企業の経営方針を見極めつつ、中長期的な企業価値の向上に資するものであるかを基準として適切に行使しています。

ESG経営のガバナンス体制

ESG経営及びサステナビリティの推進において重要とされる事項は取締役会に報告され議論が行われています。また、役員向けのESG勉強会も開催しており、環境変化の激しいサステナビ

リティ分野において知識向上を図っています。今後、ESG経営をより一層強化するため、サステナビリティ委員会の設置も予定しています。

グループ・ガバナンス

当社は、グループ・ガバナンスに関する方針を定め、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しています。毎月2回開催されている経営会議にて、取締役会に付議すべ

き事項の審議・決議に加え、各社の事業計画や大型案件、内部統制等、経営に関する各社の重要な事項を協議・報告し、グループ全体に情報を適宜共有する体制を確立しています。

コンプライアンス

法令遵守体制の強化を図るため、四半期ごとに「コンプライアンス委員会」を開催しています。また、グループ全体のコンプライアンス意識の向上を図るため、コンプライアンス研修を実施するとともに、毎年コンプライアンス意識調査を実施しています。法令遵守の実態を継続的かつ多面的に調査し、活動の成果を検証し、翌年に向けたコンプライアンス違反リスクの予防体制を構築するなど、法令遵守体制の改善に努めています。

法令違反・不正行為・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「三井倉庫グループ 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するとともに、英語、中国語も対応しており、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。

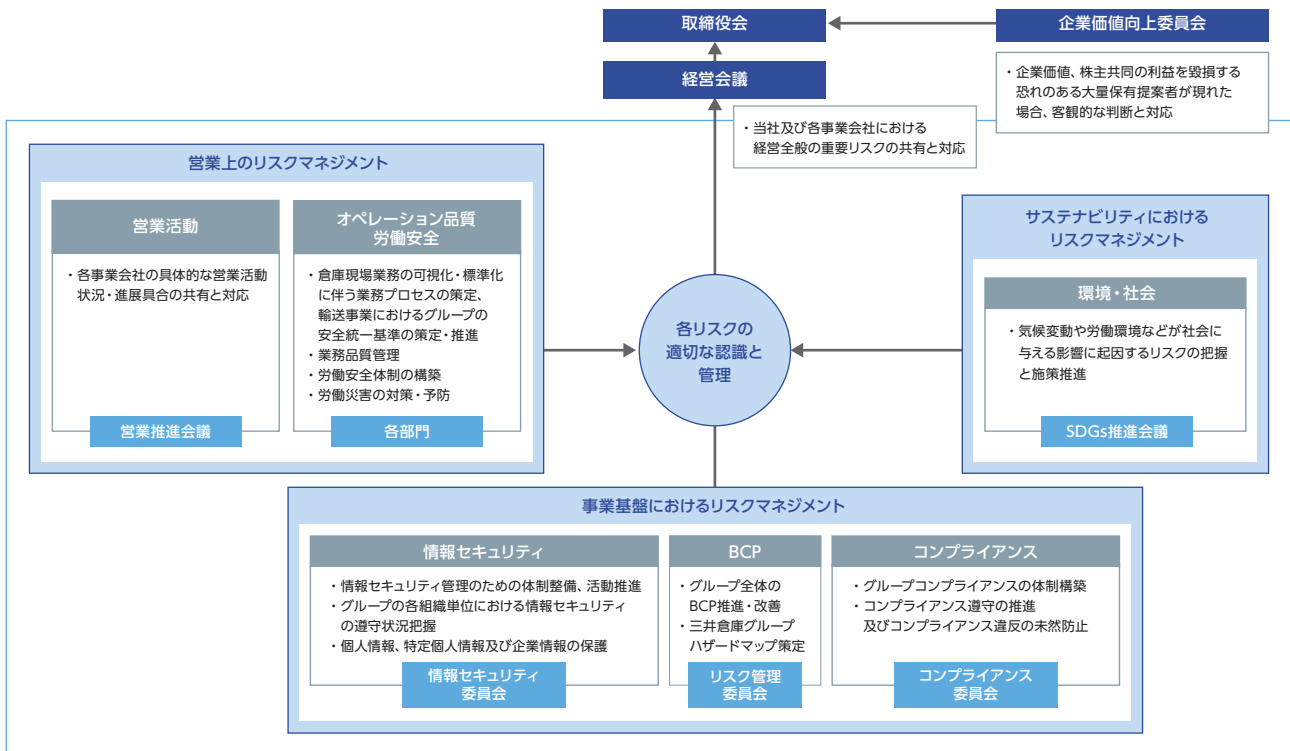
リスクマネジメント

当社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。当社及び主要なグループ会社のリスク管理責任者からなる「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、環境、災害、品質、財務、経理、情報セキュリティ等に係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当社リスク管理部が行うものとしています。

リスク管理部(17名、うちリスク管理専任4名)では、コンプライアンス責任者であるリスク管理管掌取締役の監督のもと、企業リスクの発生予防、万一発生した場合に備えた対応マニュアルの整備・更新を行い、企業リスクの軽減に努めています。具体的には、事前にリストアップされた企業リスクの中から、リスク管理委員会で決定した優先順位の高いリスクを対象に、リスク管理部が中心となって、関連する各執行部門と共同して対応マニュアルの整備、予防策の実施状況の検証を行い、その結果を全社で共有すると同時に、常に見直しを行っています。

リスクマネジメント体制図



事業等のリスク

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、右記の通りです。なお、有価証券報告書提出日(2021年6月24日)において当社グループが判断したものであり、事業等のリスク一覧は当社グループに関する全てのリスクを列挙したものではありません。

事業等のリスク一覧

- ・ 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
- ・ 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
- ・ 顧客等の情報管理
- ・ 特定の取引先への依存
- ・ 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

社外取締役
中野 泰三郎

物流サービスにおける付加価値の さらなる向上と組織力の強化が課題です。

社外取締役への丁寧な事前説明により、取締役会ではグループ各社の機能特性や収益構造を踏まえたより戦略的な議論が活発に行われていることで、事業活動の変動要因に対して適切な対応とスピード感のある意思決定につながっていると評価しています。一方で当社グループの海外現地法人におけるリスク管理には改善の余地があると感じています。現地法人各社ごとのリスクを認識しつつ、全社的な視点でグループ

社外取締役
平井 孝志

「圧倒的な現場力の構築」にこだわり、 人の力と機械の力を融合する視点が大切です。

社外取締役の増員、女性役員の登用など、ダイバーシティの観点からガバナンス体制の拡充は進んでいると思います。また、性別のみならず社外取締役のバックグラウンドも多様であり、当社のガバナンスにとっては望ましい状況にあると思います。さらに実効性を高めていくために、社外取締役内や、社外取締役・監査役間のさらなる密なコミュニケーションを行い、当社グループにおける成長戦略や組織戦略について議論を

社外取締役
菊地 麻緒子

「守りのガバナンス」と「攻めのガバナンス」の 両方の強化と監督に努めます。

コーポレート・ガバナンスの目的には、企業や役職員が法令や社内規則の遵守などオペレーションの適正を確保する「守りのガバナンス」と、企業の競争力・収益力を高め、企業価値を向上させる「攻めのガバナンス」があります。近年、上場会社にとって、ESGへの対応が重要な課題となっていますが、ESG対応は単なるお題目ではなく、①戦略を策定し、②確実に実践し、③結果をモニターするとともに、④内部統制に組み込まれるべきものです。

全体のリスクも認識するグループリスク管理体制の構築が今後求められるのではないのでしょうか。

サステナビリティの取り組みに関しては、成果がすぐに現れるものではないため、将来を見据えてトップダウンで対応していくことが重要です。サステナビリティと経営戦略との整合性を捉えながら進めてほしいと思います。

新型コロナウイルス感染症の影響により、社会が変貌するスピードは加速しています。物流はコストという従来の考えから、製品やサービスの付加価値を高める一つの機能として、そのポジションは見直されつつあります。当社グループはその点をしっかりと認識し、新しい視点を持って物流サービスの

付加価値を高めていく必要があります。そのためにはサービスや拠点ごとにおける特性とオペレーションの関係性を捉え、それらをシームレスに提案できる組織力の強化を図っていくことが重要になると考えています。一方で、2022年3月期は次期中期経営計画の策定に向けた重要な一年です。三井倉庫グループにしかできない競争優位性を明確にする時期であると認識しています。私は、グループ各社が自主性を持ち独創的な事業活動を行っている点に優位性があると思います。グループ各社の高い専門性と多様な人材力を生かして、グループの総合力を結集し一丸となって新たな価値を創造することで、企業価値のさらなる向上につながると考えています。

活発化させていくことが望ましいでしょう。中長期のスパンを見据えた経営陣のサクセッションプラン等については、より前広に議論・準備を進める必要があるのではないのでしょうか。

サステナブル経営の推進については、事業特性に応じたSDGs目標における優先項目の明確化、ESGへの取り組みを推進していくためのKPI設定など、企業におけるプロセスマネジメントの観点で着実に実行していると考えています。また、ESG推進室の設置など、リソース投入と内外へのコミットメント、ビジビリティ向上など今後に向けたさらなる取り組み強化の体制も整いつつあります。今後は、これらの活動が実際に組織文化や風土に根付くよう、ボトムアップの活動をいかに継

続的に支援していくかなど、地道な活動が鍵となっていくと思います。

当社グループのさらなる成長のためには、「圧倒的な現場力の構築」が競争力の源泉として非常に重要です。圧倒的な現場力の中には、顧客ニーズに気付き、それを超えていく力、イノベーションを起こす力、効率的・高品質・安定的なサービス創出力、グループ内シナジーを最大限に発揮する力、などが含まれると思います。徹底的にこれらにこだわるべきだと思います。ポイントは、人の力と機械の力をいかに融合するかという視点を大事にすることです。常に双方のシナジーを意識しながら、今後とも当社グループの経営に関わっていく所存です。

米国では、ESGの中で特に気候問題と取締役会の多様性が注目されており、ESGに関連する開示情報の誤りや、実際との乖離を調査しています。また、EUでは、企業に対し自らの事業及びサプライチェーンに関する人権、環境及びガバナンスに関するリスクを洗い出し、解消のための方針と計画を策定することを求め、指令に違反した場合、課徴金や罰金の対象となります。日本では、2021年コーポレートガバナンス・コードが改訂され、経営戦略として自社のサステナビリティについての取り組みの開示が求められ、特にプライム市場上場会社に対しては気候変動に関するデータ収集と分析、開示が求められます(補充原則3-1③)。

コーポレートガバナンス・コードでは、サステナビリティにはリスク及び収益機会という二つの側面があることが示されています(補充原則2-3①、3-1③)。今後、三井倉庫グループがさらなる成長を遂げるためには、社会問題の解決を自社の競争優位にリンクさせることにより、収益力を高め、企業価値を向上させていくことが必要です。

私は、社外取締役として、日米の法曹資格やMBAで得た知識と、企業法務及び経営に携わってきた経験を活かし、三井倉庫グループの「守りのガバナンス」と「攻めのガバナンス」、両方の強化と監督を通じて、ステークホルダーの皆様確実に貢献していけるよう微力を尽くす所存です。

取締役及び監査役

2021年7月1日現在

取締役

田原口 誠

取締役会長
取締役会議長
(兼)三井倉庫株式会社
取締役会長



1974年 4月 当社入社
2011年 6月 当社常務取締役
2014年 10月 三井倉庫株式会社代表取締役専務取締役
2017年 6月 当社取締役会長、現在に至る

古賀 博文

代表取締役社長
グループCEO
(兼)三井倉庫
エクスプレス株式会社
代表取締役会長



1981年 4月 株式会社三井銀行(現 株式会社三井住友銀行)入行
2013年 4月 株式会社三井住友銀行常務執行役員
2014年 5月 当社入社
2016年 6月 当社常務取締役
2017年 6月 当社代表取締役社長、現在に至る

中山 信夫

代表取締役専務取締役
最高財務責任者
財務経理、不動産事業 管掌
(兼)三井倉庫株式会社 取締役
(兼)三井倉庫サプライ
チェーンソリューション
株式会社 取締役
(兼)三井倉庫トランスポート
株式会社 監査役



1975年 4月 株式会社三井銀行(現 株式会社三井住友銀行)入行
2007年 4月 当社入社
2015年 6月 当社常務取締役
2017年 6月 当社代表取締役専務取締役、現在に至る

小川 良司

常務取締役
コンプライアンス責任者
法務総務、リスク管理 管掌
(兼)三井倉庫ロジスティクス
株式会社 取締役
(兼)三井倉庫トランスポート
株式会社 取締役副社長



1979年 4月 当社入社
2014年 6月 当社取締役上級執行役員
2014年 10月 Mitsui-Soko International Pte. Ltd. Director
2019年 6月 当社常務取締役、現在に至る

木納 裕

常務取締役
人事・HR・IT管掌
(兼)三井倉庫ロジスティクス
株式会社 取締役
(兼)三井倉庫
エクスプレス株式会社
監査役



1984年 4月 当社入社
2015年 4月 三井倉庫株式会社取締役上級執行役員
2016年 4月 三井倉庫ビジネスストラスト株式会社代表取締役社長
2017年 6月 三井倉庫株式会社代表取締役社長
2021年 6月 当社常務取締役、現在に至る

郷原 健

取締役上級執行役員
戦略営業、事業開発 管掌
(兼)三井倉庫株式会社
取締役
(兼)三井倉庫
サプライチェーン
ソリューション株式会社
取締役



1987年 4月 当社入社
2013年 4月 三井倉庫エクスプレス株式会社代表取締役専務取締役
2017年 6月 当社取締役上級執行役員、現在に至る

※略歴欄に記載の「当社」とは、三井倉庫ホールディングス株式会社(2014年10月1日付変更前の商号は三井倉庫株式会社)を指します。

社外取締役

中野 泰三郎

社外取締役



1969年 4月 株式会社三菱銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行) 入行
 1973年 6月 東京コカ・コーポリング株式会社
 (現 コカ・コーポラトラーズジャパン株式会社) 入社
 2003年 3月 同社代表取締役副社長
 2013年 11月 株式会社タイアップ 代表取締役社長、現在に至る
 2018年 6月 当社社外取締役、現在に至る

平井 孝志

社外取締役



1989年 4月 ベイ・アンド・カンパニー・ジャパン・インコーポレイテッド入社
 1997年 7月 デル株式会社入社
 2001年 4月 スターバックスコーヒージャパン株式会社
 経営企画部門長/オフィサー
 2003年 9月 株式会社ローランド・ベルガー 執行役員シニアパートナー
 2017年 3月 筑波大学大学院ビジネスサイエンス系国際経営プロフェッショナル専攻 教授、現在に至る
 2017年 6月 株式会社キトー 社外取締役、現在に至る
 2019年 6月 当社社外取締役、現在に至る

菊地 麻緒子

社外取締役



1992年 4月 法務省検察庁 検察官任官
 1999年 3月 日本及びニューヨーク州 弁護士登録
 長島・大野法律事務所(現 長島・大野・常松法律事務所) 入所
 2004年 4月 公正取引委員会事務局 入局
 2006年 5月 ポードフォン株式会社(現 ソフトバンク株式会社)
 業務執行役員 CCO
 2014年 4月 日本マイクロソフト株式会社 執行役
 2016年 6月 当社常勤社外監査役
 2020年 6月 当社社外取締役、現在に至る
 株式会社KADOKAWA社外監査役、現在に至る
 2020年 7月 日立建機株式会社 社外取締役、現在に至る

監査役

石田 幸男

常任監査役
 (兼)三井倉庫株式会社監査役



1982年 4月 当社入社
 2014年 4月 三井倉庫ロジスティクス株式会社代表取締役社長執行役員
 2019年 6月 当社取締役上級執行役員
 2021年 6月 当社常任常勤監査役、現在に至る

宮下 紀夫

監査役
 (兼)三井倉庫ロジスティクス株式会社
 監査役
 (兼)三井倉庫サプライチェーン
 ソリューション株式会社
 監査役



1980年 4月 日本開発銀行(現 株式会社日本政策投資銀行) 入行
 2006年 4月 当社入社
 2015年 4月 三井倉庫ロジスティクス株式会社 経営管理本部長
 2016年 6月 当社常勤監査役、現在に至る

社外監査役

須藤 修

社外監査役



1980年 4月 弁護士登録 東京八重洲法律事務所入所
 1999年 4月 須藤・高井法律事務所 開設 パートナー
 2011年 6月 当社社外監査役、現在に至る
 2016年 5月 須藤総合法律事務所 開設 パートナー、現在に至る

小澤 元秀

社外監査役



1977年 10月 クーパース・アンド・ライブランド会計事務所 入所
 1996年 8月 監査法人中央会計事務所 代表社員
 2006年 9月 あらた監査法人 代表社員
 2013年 6月 当社社外監査役、現在に至る

5年間の連結財務・非財務データ

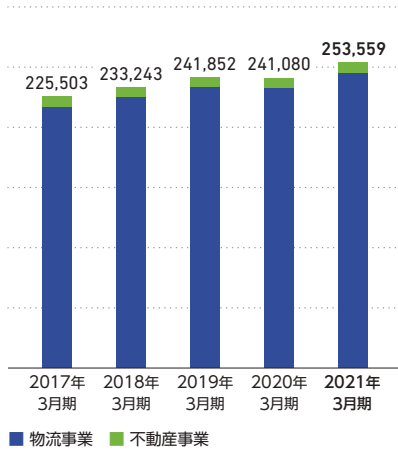
三井倉庫ホールディングス株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各会計年度

(単位:百万円)

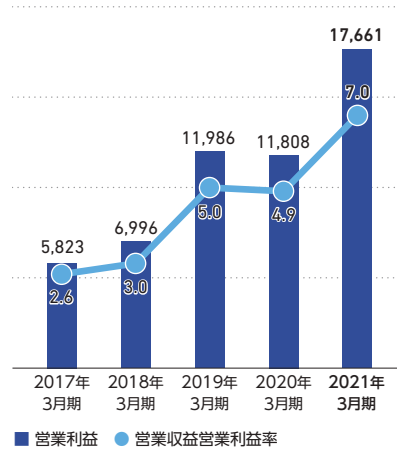
		2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
損益状況(会計年度)	営業収益	225,503	233,243	241,852	241,080	253,559
	物流事業	216,757	224,842	233,404	231,982	244,645
	不動産事業	9,407	9,155	9,170	9,833	9,621
	セグメント間取引消去	△660	△755	△721	△736	△706
	営業原価	198,694	206,071	211,513	211,058	218,094
	営業総利益	26,809	27,171	30,339	30,022	35,465
	販売費及び一般管理費	20,986	20,175	18,352	18,213	17,804
	営業利益	5,823	6,996	11,986	11,808	17,661
	税金等調整前当期純利益(損失)	△21,697	8,142	9,848	10,973	19,040
	親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	△23,427	4,406	5,190	6,395	11,549
	ROE(%)	△47.1	10.7	11.4	13.2	20.5
	財政状態(会計年度末)	純資産	41,820	48,396	52,243	54,842
総資産		267,215	262,735	252,078	239,309	238,371
有利子負債残高		168,878	157,604	142,471	127,101	107,879
ネットD/Eレシオ(倍)		3.63	2.99	2.51	2.12	1.35
自己資本比率(%)		14.1	16.8	18.8	20.8	26.3
キャッシュ・フロー		営業活動によるキャッシュ・フロー	12,526	12,207	18,498	21,112
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△12,872	△5,806	△4,043	△5,487	803
	フリーキャッシュ・フロー	△346	6,401	14,455	15,625	22,060
	財務活動によるキャッシュ・フロー	6,042	△12,180	△16,618	△16,746	△21,683
1株当たり情報	当期純利益(損失)(円)	△943.26	177.42	208.99	257.50	465.01
	純資産(円)	1,518.30	1,772.28	1,908.68	2,001.34	2,524.44
	配当金(円)	25.0	—	12.5	37.5	55.0
	配当性向(%)	—	0.0	6.0	14.6	11.8
株価関連情報	株価収益率(倍)	—	9.5	8.7	5.4	4.7
非財務情報	連結従業員数(名)	8,747	8,763	8,813	8,967	8,502
	CO ₂ 排出量(Scope1+2)(t-CO ₂)	65,567	63,312	64,221	63,657	56,883

- (注) 1. 営業収益には、消費税等は含まれておりません。
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2019年3月期の期首から適用しており、2017年3月期から2018年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。
3. 当社は、2018年10月1日付で普通株式5株に1株の割合で株式併合を行っております。2017年3月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益(損失)、1株当たり純資産額、1株当たり配当金を算定しております。
4. 2018年3月期の1株当たり配当金については、無配のため記載しておりません。
5. 2017年3月期の1株当たり配当性向については、親会社株主に帰属する当期純損失であるため記載しておりません。
6. 2017年3月期の株価収益率については、親会社株主に帰属する当期純損失であるため記載しておりません。
7. CO₂排出量は省エネルギー法の三井倉庫ホールディングス株式会社、三井倉庫株式会社、三井倉庫ロジスティクス株式会社、丸協運輸株式会社(大阪)、丸協運輸株式会社(愛媛)の「定期報告書」の数値に基づいています。

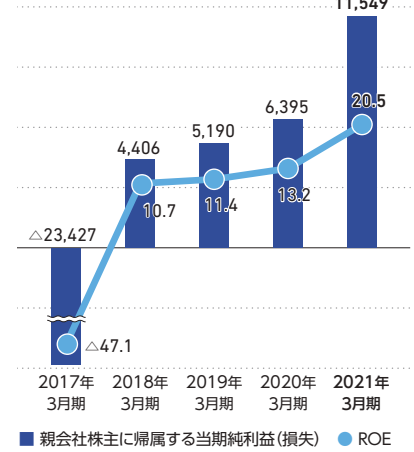
営業収益(百万円)



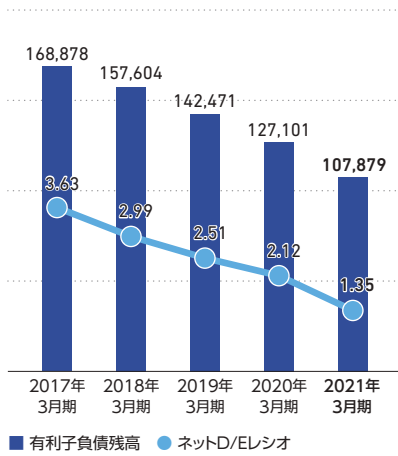
営業利益(百万円) / 営業収益営業利益率(%)



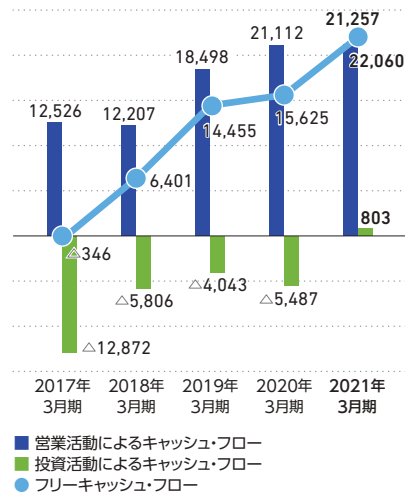
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)(百万円) / ROE(%)



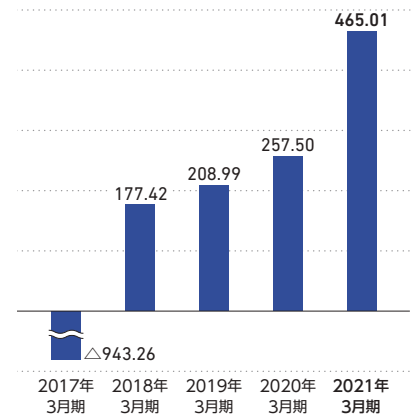
有利子負債残高(百万円) / ネットD/Eレシオ(倍)



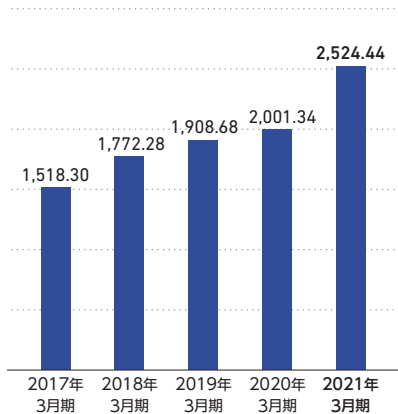
営業活動によるキャッシュ・フロー(百万円) / 投資活動によるキャッシュ・フロー(百万円) / フリーキャッシュ・フロー(百万円)



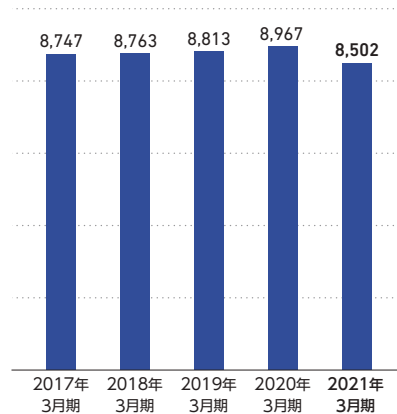
1株当たり当期純利益(損失)(円)



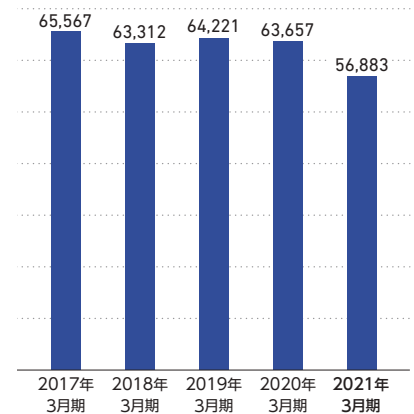
1株当たり純資産(円)



連結従業員数(名)



CO₂排出量(Scope1+2)(t-CO₂)



連結財務諸表

三井倉庫ホールディングス株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各会計年度

連結貸借対照表

(単位:百万円)

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
資産の部			
流動資産	64,786	57,803	63,407
現金及び預金	23,643	21,872	23,225
受取手形及び営業未収金	31,858	29,447	32,402
たな卸資産	581	697	843
その他	8,780	5,927	6,991
貸倒引当金	△77	△141	△55
固定資産	187,291	181,506	174,964
有形固定資産	139,686	137,394	136,258
無形固定資産	12,912	11,514	8,289
投資その他の資産	34,692	32,596	30,415
資産合計	252,078	239,309	238,371
負債の部			
流動負債	63,610	67,183	63,715
支払手形及び営業未払金	17,384	16,875	18,367
短期借入金	1,864	2,456	6,440
1年内返済予定の長期借入金	12,672	15,493	12,168
1年内償還予定の社債	10,000	10,000	—
未払法人税等	1,690	2,802	5,427
賞与引当金	3,074	3,074	3,467
その他	16,923	16,480	17,843
固定負債	136,225	117,283	106,126
社債	30,000	25,000	25,000
長期借入金	87,934	74,150	64,270
繰延税金負債	6,538	5,658	4,434
退職給付に係る負債	6,466	6,516	6,630
その他	5,285	5,956	5,790
負債合計	199,835	184,467	169,842
純資産の部			
株主資本	40,279	46,125	56,444
資本金	11,100	11,100	11,100
資本剰余金	5,464	5,536	5,548
利益剰余金	23,816	29,591	39,898
自己株式	△102	△103	△103
その他の包括利益累計額	7,125	3,580	6,253
その他有価証券評価差額金	6,060	5,205	3,852
繰延ヘッジ損益	0	0	0
為替換算調整勘定	307	△1,809	1,036
退職給付に係る調整累計額	757	184	1,364
非支配株主持分	4,838	5,136	5,831
純資産合計	52,243	54,842	68,529
負債純資産合計	252,078	239,309	238,371

連結損益計算書

(単位：百万円)

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
営業収益	241,852	241,080	253,559
倉庫保管料	31,763	33,980	35,500
倉庫荷役料	28,732	28,973	31,090
港湾作業料	18,162	17,616	15,720
運送収入	112,578	110,141	123,359
不動産収入	8,448	9,097	8,914
その他	42,166	41,270	38,974
営業原価	211,513	211,058	218,094
営業総利益	30,339	30,022	35,465
販売費及び一般管理費	18,352	18,213	17,804
営業利益	11,986	11,808	17,661
営業外収益	1,195	1,180	1,599
営業外費用	2,095	2,457	2,019
経常利益	11,087	10,531	17,240
特別利益	365	807	5,683
特別損失	1,604	365	3,883
税金等調整前当期純利益	9,848	10,973	19,040
法人税等	3,847	3,801	6,530
当期純利益	6,000	7,171	12,510
非支配株主に帰属する当期純利益	810	776	961
親会社株主に帰属する当期純利益	5,190	6,395	11,549

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
当期純利益	6,000	7,171	12,510
その他の包括利益	△1,737	△3,869	3,125
その他有価証券評価差額金	△1,472	△855	△1,352
繰延ヘッジ損益	1	0	0
為替換算調整勘定	△164	△2,171	2,875
退職給付に係る調整額	△8	△547	1,183
持分法適用会社に対する持分相当額	△94	△295	418
包括利益	4,263	3,302	15,635
親会社株主に係る包括利益	3,486	2,850	14,221
非支配株主に係る包括利益	777	451	1,413

連結財務諸表

三井倉庫ホールディングス株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各会計年度

連結株主資本等変動計算書

2019年3月期

(単位:百万円)

	株主資本					その他の 包括利益 累計額合計	非支配 株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計			
当期首残高	11,100	5,563	18,626	△102	35,187	8,829	4,379	48,396
当期変動額								
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	5,190	—	5,190	—	—	5,190
自己株式の取得	—	—	—	△0	△0	—	—	△0
自己株式の処分	—	—	△0	0	0	—	—	0
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動	—	△98	—	—	△98	—	—	△98
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—	△1,704	459	△1,245
当期変動額合計	—	△98	5,190	△0	5,091	△1,704	459	3,846
当期末残高	11,100	5,464	23,816	△102	40,279	7,125	4,838	52,243

2020年3月期

(単位:百万円)

	株主資本					その他の 包括利益 累計額合計	非支配 株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計			
当期首残高	11,100	5,464	23,816	△102	40,279	7,125	4,838	52,243
当期変動額								
剰余金の配当	—	—	△620	—	△620	—	—	△620
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	6,395	—	6,395	—	—	6,395
自己株式の取得	—	—	—	△0	△0	—	—	△0
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	—	—
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動	—	71	—	—	71	—	—	71
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—	△3,544	298	△3,246
当期変動額合計	—	71	5,774	△0	5,845	△3,544	298	2,599
当期末残高	11,100	5,536	29,591	△103	46,125	3,580	5,136	54,842

2021年3月期

(単位:百万円)

	株主資本					その他の 包括利益 累計額合計	非支配 株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計			
当期首残高	11,100	5,536	29,591	△103	46,125	3,580	5,136	54,842
当期変動額								
剰余金の配当	—	—	△1,241	—	△1,241	—	—	△1,241
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	11,549	—	11,549	—	—	11,549
自己株式の取得	—	—	—	△0	△0	—	—	△0
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	—	—
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動	—	11	—	—	11	—	—	11
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—	2,672	694	3,367
当期変動額合計	—	11	10,307	△0	10,319	2,672	694	13,686
当期末残高	11,100	5,548	39,898	△103	56,444	6,253	5,831	68,529

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	9,848	10,973	19,040
減価償却費	8,268	8,366	8,783
のれん償却額	1,214	1,078	1,053
減損損失	1,227	—	3,407
移転補償金	—	△711	—
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△13	273	△251
賞与引当金の増減額(△は減少)	242	18	454
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	233	73	102
受取利息及び受取配当金	△564	△647	△562
支払利息	1,280	1,169	969
持分法による投資損益(△は益)	△122	△94	△148
有形固定資産売却損益(△は益)	△24	△69	24
固定資産除却損	389	229	136
投資有価証券売却損益(△は益)	△73	—	△5,487
関係会社株式売却損益(△は益)	—	—	471
投資有価証券評価損益(△は益)	—	37	—
売上債権の増減額(△は増加)	617	1,772	△4,500
仕入債務の増減額(△は減少)	931	△171	2,568
その他	82	758	777
小計	23,537	23,055	26,840
利息及び配当金の受取額	717	763	679
利息の支払額	△1,315	△1,203	△1,002
補償金の受取額	—	711	—
法人税等の支払額	△4,441	△2,213	△5,260
営業活動によるキャッシュ・フロー	18,498	21,112	21,257
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得による支出	△2,948	△4,700	△6,791
有形固定資産の売却による収入	167	131	176
無形固定資産の取得による支出	△702	△1,030	△1,206
無形固定資産の売却による収入	4	4	3
投資有価証券の取得による支出	△78	△22	△123
投資有価証券の売却による収入	98	—	7,388
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△460	—	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	—	—	1,094
関係会社株式の取得による支出	△16	—	—
関係会社株式の売却による収入	—	—	117
貸付けによる支出	△12	△15	△12
貸付金の回収による収入	37	13	157
定期預金の預入による支出	△441	△185	△186
定期預金の払戻による収入	309	318	184
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,043	△5,487	803
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入れによる収入	11,226	11,712	45,500
短期借入金の返済による支出	△19,955	△11,100	△41,316
長期借入れによる収入	21,817	3,291	3,357
長期借入金の返済による支出	△18,479	△14,094	△16,509
社債の発行による収入	—	5,000	—
社債の償還による支出	△10,000	△10,000	△10,000
非支配株主への払戻による支出	—	△39	—
配当金の支払額	—	△620	△1,241
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△195	—	△200
その他	△1,032	△896	△1,271
財務活動によるキャッシュ・フロー	△16,618	△16,746	△21,683
現金及び現金同等物に係る換算差額	△128	△503	960
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△2,291	△1,624	1,338
現金及び現金同等物の期首残高	25,296	23,004	21,380
現金及び現金同等物の期末残高	23,004	21,380	22,718

2021年3月31日現在

三井倉庫株式会社 東京		倉庫保管、港湾運送、海外における物流サービス	
三井倉庫九州株式会社	福岡	Noble Business International Ltd.	香港
三井倉庫ビジネスパートナーズ株式会社	東京	三倉(天津)有限公司	中国
アイエムエクスプレス株式会社	東京	Mitsui-Soko (Taiwan) Co., Ltd.	台湾
三倉株式会社	東京	Mitsui-Soko (Korea) Co., Ltd.	韓国
東港丸楽海運株式会社	神奈川	Mitsui-Soko (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール
サンソー港運株式会社	愛知	Mitsui-Soko Southeast Asia Pte. Ltd.	シンガポール
三興陸運株式会社	愛知	Mitsui-Soko Vietnam Co., Ltd.	ベトナム
三栄株式会社	三重	Mitsui-Soko (Thailand) Co., Ltd.	タイ
株式会社ミツノリ	福井	Mitsui-Soko (Chiangmai) Co., Ltd.	タイ
三井倉庫港運株式会社	大阪	Mits Logistics (Thailand) Co., Ltd.	タイ
株式会社サンユーザーサービス	大阪	Mits Transport (Thailand) Co., Ltd.	タイ
神戸サンソー港運株式会社	兵庫	MS North Star Logistics Co., Ltd.	タイ
株式会社サントランスポート	兵庫	Mitsui-Soko (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア
エムケイサービス株式会社	兵庫	Mitsui-Soko Agencies (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア
井友港運株式会社	福岡	Integrated Mits Sdn. Bhd.	マレーシア
博多三倉物流株式会社	福岡	PT Mitsui-Soko Indonesia	インドネシア
那覇国際コンテナターミナル株式会社	沖縄	Mitsui-Soko (Philippines), Inc.	フィリピン
三井倉庫NEA株式会社	東京	Mitsui-Soko (U.S.A.) Inc.	アメリカ
三井倉庫(中国)投資有限公司	中国	Mitsui-Soko (Americas) Inc.	アメリカ
Mitsui-Soko International Pte. Ltd.	シンガポール	Mitsui-Soko (Mexico) S.A. de C.V.	メキシコ
Mitex Logistics (Shanghai) Co., Ltd.	中国	Mitsui-Soko (Europe) s.r.o.	チェコ
MSC Trading (Shanghai) Co., Ltd.	中国	PST CLC, a.s.	チェコ
上海茗之意商貿有限公司	中国	PST Hungary Kft.	ハンガリー
Mitex Shenzhen Logistics Co., Ltd.	中国	上海錦江三井倉庫国際物流有限公司*	中国
Mitex International (Hong Kong) Ltd.	香港	南通新輪国際儲運有限公司*	中国
Mitex Multimodal Express Ltd.	香港	AW Rostamani Logistics LLC*	アラブ首長国連邦
三井倉庫エクスプレス株式会社 東京		航空貨物輸送	
MSE CHINA (GUANGZHOU) CO., LTD.	中国	MSE EUROPE TASIMACILIK, ORGANIZASYON,	
MSE EXPRESS AMERICA, INC.	アメリカ	LOJISTIK LIMITED SIRKETI	トルコ
MSE EXPRESS MEXICO, S.A. DE C.V.	メキシコ	MS EXPRESS SOUTH AFRICA (PTY) LTD.	南アフリカ
MSE do Brasil Logistica Ltda.	ブラジル	MSE CHINA (BEIJING) CO., LTD.*	中国
MSE EXPRESS (THAILAND) CO., LTD.	タイ	PT. PUNINAR MSE INDONESIA*	インドネシア
N.V. MSE EUROPE S.A.	ベルギー	MSE FORWARDERS INDIA PVT. LTD.*	インド
三井倉庫ロジスティクス株式会社 東京		サードパーティーロジスティクス(3PL)	
北海三井倉庫ロジスティクス株式会社	北海道	株式会社コネクスト	東京
MSロジテックサービス株式会社	大阪		
三井倉庫サプライチェーンソリューション株式会社 東京		サプライチェーンマネジメント支援	
ロジスティクスオペレーションサービス株式会社	東京	MS Supply Chain Solutions (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア
MS Supply Chain Solutions (Thailand) Ltd.	タイ		
三井倉庫トランスポート株式会社 大阪		陸上貨物運送	
丸協運輸株式会社(大阪)	大阪	藤松運輸倉庫株式会社	埼玉
丸協運輸株式会社(愛媛)	愛媛	丸協殖産株式会社	大阪
株式会社AMT	愛媛	有限会社キワ・ゼネラルサービス	和歌山
丸協運輸有限会社	福岡	上海丸協運輸有限公司	中国
丸協グループ協同組合	大阪	張家港保税区丸協運輸貿易有限公司	中国
スワロー物流株式会社	和歌山		
三井倉庫ホールディングス株式会社 東京		持株会社、不動産事業	
三井倉庫ビズポート株式会社	東京		

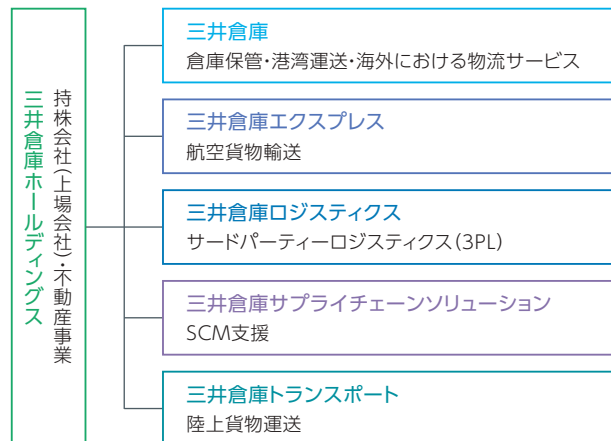
※持分法適用関連会社

2021年3月31日現在

会社情報

■ 商号	三井倉庫ホールディングス株式会社
■ 設立	明治42年(1909年)10月11日
■ 本社	東京都港区西新橋三丁目20番1号
■ 資本金	11,100,714,274円
■ 決算期	毎年4月1日から翌年3月31日まで
■ 会計監査人	有限責任 あずさ監査法人
■ 主な事業内容	物流事業、不動産事業
■ 連結決算対象会社	連結子会社80社 持分法適用関連会社6社
■ 従業員	8,502名(単体812名)
■ ホームページ	[グループコーポレートサイト] https://www.mitsui-soko.com [投資家情報サイト] https://msh.mitsui-soko.com/ir/

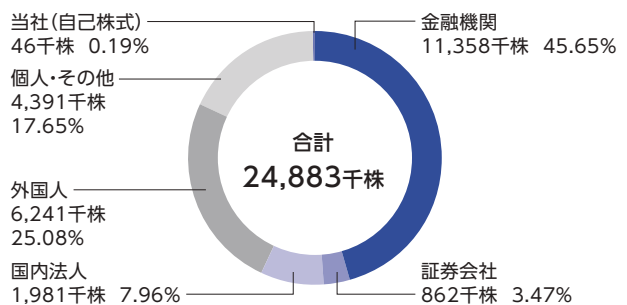
■ グループ体制図



株式情報

■ 発行可能株式総数	80,000,000株
■ 発行済株式総数	24,883,002株
■ 株主数	6,897名
■ 一単元の株式数	100株
■ 上場証券取引所	東京証券取引所
■ 証券コード	9302
■ 株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

■ 所有者別状況



※千株未満の株式数は切り捨て、また、株式数比率は小数点第3位以下を四捨五入して表示しております。

■ 大株主の状況

株主名	株式数(千株)	出資比率(%)
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,259	9.09
大樹生命保険株式会社	1,569	6.31
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,550	6.24
三井住友海上火災保険株式会社	1,401	5.64
株式会社三井住友銀行	696	2.80
三井倉庫グループ従業員持株会	542	2.18
株式会社竹中工務店	496	2.00
三井住友信託銀行株式会社	437	1.76
株式会社伊予銀行	325	1.31
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	308	1.24

※千株未満の株式数は切り捨てて表示しております。出資比率は小数点第3位以下を四捨五入、自己株式(46,639株)を控除して算出しております。

三井倉庫ホールディングス

〒105-0003 東京都港区西新橋三丁目20番1号

URL:<https://msh.mitsui-soko.com>



本冊子は、SDGsと紐づくGold Standard VERクレジットを用い、ライフサイクル全体のカーボン・オフセットをしました。



2021.9A

Printed in Japan