

MARUZEN INTEGRATED REPORT 2025

丸全昭和運輸 統合報告書



 丸全昭和運輸株式会社

〒231-8419
神奈川県横浜市中区南仲通2-15
TEL 045-671-5713(代表)
<https://www.maruzenshowa.co.jp/>

本報告書に関するお問い合わせ先
丸全昭和運輸株式会社 経営企画部
TEL 045-671-5819
発行 2025年10月





■ 社是

熱と努力

仕事への熱い思い入れと、それをやり遂げる不断の努力が如何に大切であるかということを意味している社は「熱と努力」は、創業者・中村全宏の精神であり、今も全社員に受け継がれています。

■ 経営理念

- 物流の分野に於て、お客様第一主義をモットーに、高品質なサービスの提供をします。
- 経営基盤の安定と拡大を通じて、株主の期待に応え、広く社会に貢献します。
- 社員の福祉向上と人材育成に努め、働き甲斐のある職場をつくります。
- 事業運営に当たっては、企業の倫理、社会規範を遵守します。

ロゴマークに込めた想い

1931年の設立と同時に、創業者・中村全宏の「全」の字を「○」で囲んだ店のマークも作られました。「○」には「永遠」に続く企業であってほしいという願い、「全」の字には「一度踏み出した道だ、何があってもこの業を全うしよう」という固い決意が込められています。



ブランドスローガン

物流は、愛だ。

愛をもって、物流と向き合う。

丸全昭和運輸は、その姿勢が、どこよりも強い会社でありたい。

どうすれば、お客さまに心からよるこんでもらえるか。

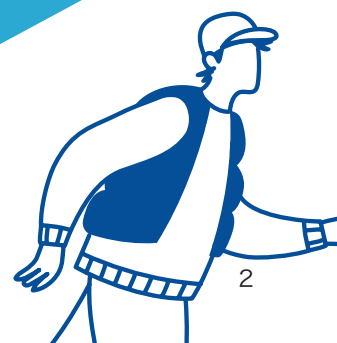
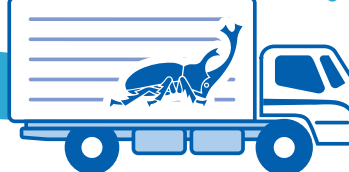
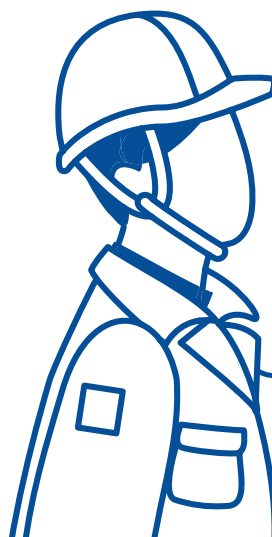
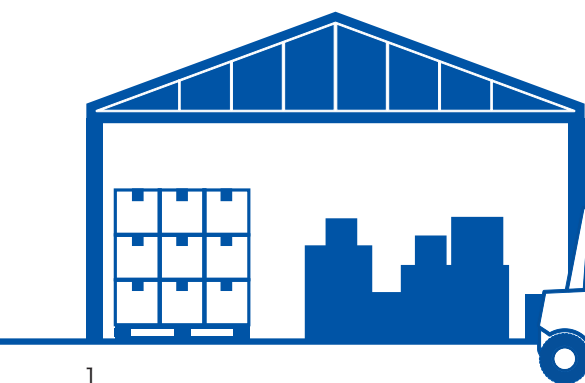
とことん思うからこそ、知恵を絞り、工夫をこらそうとする。

もっと、そのビジネスにふさわしい物流を。

もっと、安全で確実な物流を。もっと、新しい価値をつくる物流を。

ひとを想う力で、次々と物流に変革を起こし続ける

私たちのこれからの、どうぞご期待ください。



お客様の未来を創造する ロジスティクスパートナーへ

丸全昭和運輸グループは、お客様の事業戦略に寄り添い、最適な物流設計と運用で価値を創出します。データと現場力を融合し、サプライチェーンの未来を共創する信頼のロジスティクスパートナーを目指しています。

長期ビジョン | 目指す姿

長期ビジョンの詳細は P.23



- 効率性の向上
- データの収集
- コミュニケーションの向上
- 提案力向上
- 変化対応力向上

2030年度に丸全昭和運輸グループが目指す姿として「テクノロジーと現場力で、お客様の未来を創造するロジスティクスパートナー」と掲げています。

他社と差別化する事業領域

従来の強み		課題
サービス面	特定の顧客を対象とする カスタマイズ力	● 不特定多数向けの幹線・集配ネットワークの整備 ● 取扱量増加(ボリューム形成)と稼働率向上の仕組みづくり
ハード面	川上領域を対象とした 倉庫・車両が主	

物流企業の戦略がコモディティ化する中で、差別化領域での存在感を増し、市場規模の大きい一般化領域での優位性につなげます。

差別化領域(強みに磨きをかける)



既存荷主業界の川上部分の
物流共同化に取り組む

物流事業者にとっても参入障壁が高く自動化の進まない川上領域の受注拡大により寡占化を目指します。

一般化領域(弱みを補う)



汎用的なネットワークを構築し、
業界をまたいだ貨物を共同物流で扱う

パレット、ケース、ドラムなど荷姿を軸に物流の標準化を図り、保管・輸送にて荷主に対する価格訴求力を向上します。

テクノロジー×現場力で物流に変革を。

目指す姿を起点に、機能別戦略で基盤を整え、「テクノロジー×現場力」を活かした事業別戦略を実行し持続的成長を実現します。

実行

事業別戦略

各拠点、各事業における効率性、提案力、変化対応力を活かした事業戦略

物流事業

<3PL・MALoS>

- 複数3PL業務受託のための業務の標準化
- 業界別共同物流、荷主数の増加
- 内製化の推進

<ロジスティクス事業(保管)>

- 差別化できる保管設備の設置
- 倉庫面積の拡大

<ロジスティクス事業(輸送)>

- 自社車両の増加
- 東名大での輸送収入の拡大
- モーダルシフトによる鉄道、海上輸送収入の拡大
- トラック運営方法の変更

構内作業および機械荷役事業

- 構内作業に従事する人員の増加
- 特殊輸送業務、機工業務を行える人材の採用・育成
- 荷主工場内での自動化提案を得意とする企業との連携
- メンテナンスを強みとする企業のM&A

グローバル物流事業

- 既存顧客の海外案件の獲得
- 海外現地企業への営業活動による取引の拡大
- 自社倉庫のスムーズな立上、運営と新規設備投資の検討
- 海外現地法人の運営を担う人材の育成

テクノロジー

効率性の向上



データの収集



コミュニケーションの向上



現場力(考える現場)

提案力向上



変化対応力向上



機能別戦略

テクノロジー×現場力を活かすための基盤づくり

組織戦略

- 専門組織の設置
- 効率的な事業運営の実現(同一業務の集約等)

DX戦略

- 次期基幹システムの構築、稼働
- 物流プラットフォーム構築
- 3PL業務の標準化
- デジタイゼーションの推進

人的資本戦略

- 中途採用の積極活用と外国人採用のルール化
- グループ会社の労働条件整備
- 海外、経営、各戦略に必要な人材の育成と教育
- グループスタンダード作業教育の実施
- ワークエンゲージメントの向上

投資戦略

<設備投資>

- 設備投資に関わる評価指標の検討
- 設備投資専門部所と営業推進会議、大型投資委員会の連携による全体最適な投資の推進

<M&A、アライアンス>

- ターゲット企業を対象としたM&Aの実施
- アライアンスによる競争力強化

Contents

イントロダクション

1 社是・経営理念・ブランドスローガン



3
カバーストーリー

7 目次／統合報告書2025の発行にあたって

SECTION
01

価値創造ストーリー

9 価値創造の軌跡



11
会長メッセージ



13
社長メッセージ

15 監査等委員の使命と在り方

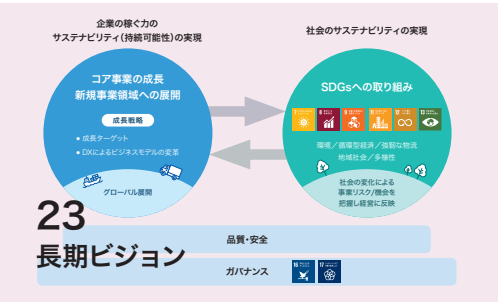
17 価値創造プロセス

19 6つの資本

SECTION
02

事業戦略

21 経営戦略



23
長期ビジョン

24 第8次中期経営計画の振り返り

25 第9次中期経営計画の概要

27 セグメント概況

SECTION
03

サステナビリティ戦略

28 サステナビリティマネジメント



29
安全・安心／品質への取り組み

31 人的資本経営

33 TCFD提言への取り組み

SECTION
04

ガバナンス

34 コーポレート・ガバナンス

37 役員一覧

38 コンプライアンス／リスクマネジメント

基本情報

39 財務・非財務ハイライト

41 物流ネットワーク

42 会社情報／株式の状況

統合報告書2025の発行にあたって

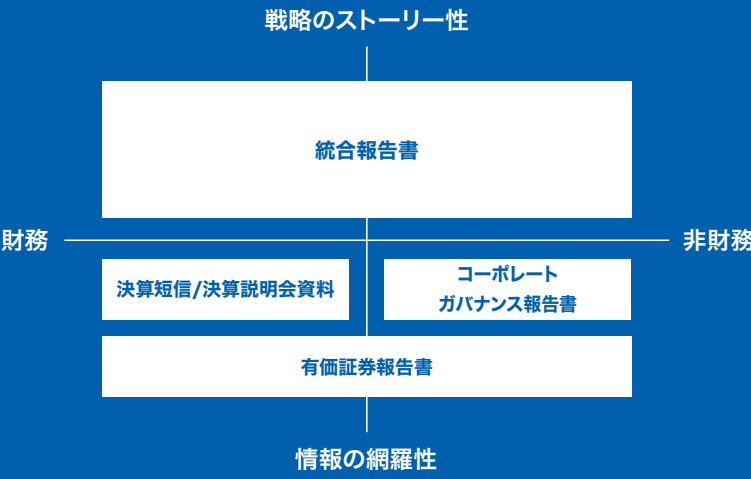
当社は、社是である「熱と努力」のもと、「お客様第一主義」を掲げ、物流を通じて社会への貢献と持続的な企業成長の実現に取り組んでまいりました。昨年度、初めての統合報告書発行により、財務情報とともにサステナビリティ、DX推進、人材育成、ガバナンスなど非財務面の取り組みを幅広く開示し、多くのステークホルダーの皆様から貴重なご意見やご期待を頂戴いたしました。

本年度は、そのご期待にお応えするとともに、さらなる透明性と情報開示の充実を目指し、昨年度に引き続き2回目となる統合報告書を発行いたします。今回の報告書では、昨年度よりも当社の役員・社員の想いやメッセージを充実させることを重視いたしました。例えば、今回は会長メッセージをはじめ、監査等委員の考

えや取り組みの他、当社の強みである安全品質の担当者からのメッセージについても記載しております。今後も丸全昭和運輸グループが注力している取り組みはもちろん、その取り組みの中にどのような想いがあるのかについても、わかりやすく発信してまいります。

いまや企業には、財務的な成果だけでなく、社会的価値の創造や持続的な発展に向けた姿勢がこれまで以上に求められています。当社では、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様との誠実な対話を大切に、統合報告書をその架け橋と位置づけております。

今後とも、変化と挑戦を続ける丸全昭和運輸グループにご理解とご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



編集方針

本報告書は、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様当社グループの経営戦略、業績、サステナビリティへの取り組みを総合的にご報告することを目的として発行いたしました。編集にあたっては、IFRS財団が提唱する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省が提唱する「価値協創ガイダンス」等を参照しています。

報告対象組織 丸全昭和運輸(株)およびグループ会社

報告対象期間 2024年度(2024年4月1日～2025年3月31日)
一部2025年度の活動についても含む

発行日 2025年10月

発行サイクル 年1回発行

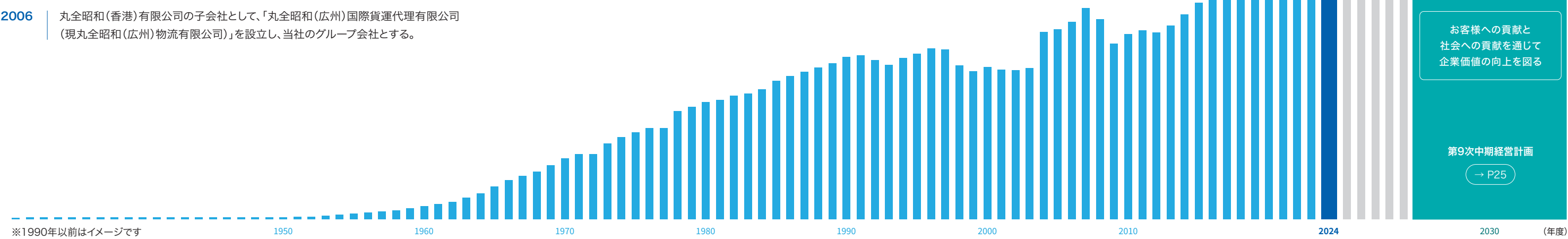
見通しに関する注意事項 本報告書に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいておりますが、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

価値創造の軌跡

丸全昭和運輸グループは、時代のニーズに応えるため、常に変革と成長を続けてまいりました。
その価値創造の軌跡は、社員一人ひとりの「熱と努力」に支えられています。

- 1931 | 当社の前身である「株式会社丸全昭和組」を創立。
- 1947 | 商号を「丸全昭和運輸株式会社」と改称。
- 1961 | 東証二部上場。
- 1963 | 東証一部上場。
- 1971 | 国際航空貨物取扱業務に進出。
- 1974 | 「MARUZEN OF AMERICA,INC.」(ロサンゼルス)、「丸全昭和(香港)有限公司」を設立。
- 1985 | 「北京事務所」を開設。
- 1995 | 「上海事務所」を開設。
- 1996 | 「丸全昭和新加坡有限公司」(シンガポール)を設立。
- 2004 | 3PL事業システム(MLPシステム)本稼働。
- 2006 | 丸全昭和(香港)有限公司の子会社として、「丸全昭和(広州)国際貨運代理有限公司(現丸全昭和(広州)物流有限公司)」を設立し、当社のグループ会社とする。

- 2007 | ドイツに「ミュンヘン駐在員事務所」を設置。
- 2010 | 丸全昭和(広州)物流有限公司が中国国内において貨物自動車運送事業を開始。
ベトナムに「UNITHAI MARUZEN LOGISTICS (VIETNAM) CORP.」を設立。
- 2012 | 韓国に「釜山事務所」を設置。
インドネシアに「PT. MARUZEN SAMUDERA TAIHEIYO」を共同出資により設立。
- 2014 | タイに「MARUZEN SHOWA(Thailand)LTD.」を設立。
- 2016 | マレーシアに「MARUZEN SH LOGISTICS SDN. BHD.」を共同出資により設立。
韓国に「丸全昭和(韓国)株式会社」を設立。
メキシコに「SOJITZ MARUZEN LOGISTICS MEXICO, S.A. de C.V.」を共同出資により設立。
- 2018 | 南米、ボリビアの「Maruzen Sudamericana Ltda.」の営業権を譲受け、当社のグループ会社として業務を開始。
- 2024 | タイに「SIAM MARUZEN SHOWA Co.,LTD.」を設立。



1931~ 「丸全」の出発点 | 1962~ グローバル展開 | 1982~ 経営理念の刷新 | 2010~ ネットワークの拡大 | 2019~ 100周年に向けて

1931年、当社の前身である株式会社丸全昭和組が旗揚げし、京浜工業地帯の鉄鋼、化学メーカーの工場資材、原料、製品の荷造り、運搬を開始。店員わずか4名での船出でした。



1931年 創業当時

戦後の混乱期を凌ぎ、1947年には社名を丸全昭和運輸株式会社に変更。1949年には横浜市一円の一般貸切貨物自動車運送事業免許を取得し、トラック10台を購入して神奈川県守屋町にトラックセンターを設置しました。社業発展と社員の環境を考えて本社を現在の中区南仲通に新築しました。

1962年には横浜-大阪間に路線便を確立。また、時代の要請であった倉庫業に進出し、1963年に横浜港一文字倉庫を竣工し港湾運送事業の免許を取得しました。

1967年頃からは海外での輸送業務を本格的に開始。イラン、インドネシア等でのプラント輸送で大手商社の目に留まり、米国向け輸出車両の船積みの受注に成功しました。1972年には初の海外事業所をシンガポールとロサンゼルスに開設、1974年にはMOA（マルゼン オブ アメリカ）と丸全昭和（香港）有限公司を設立しました。



1963年 横浜港一文字倉庫

初の総合物流施設となる輸出梱包センターを1982年に開設。当時の有形固定資産を上回る80億円の巨費を投じての開設でした。1991年には創立60周年を迎え、総合物流企業として確固たる地位を確立。当時の井上嘉郎社長は21世紀に向けたビジョンとして「地球規模で物流をコントロールできる総合物流会社づくりを目指す」ことを発表し、新たな経営理念を打ち出しました。



1974年 MOA(マルゼン オブ アメリカ)



1982年 輸出梱包センター

2010年、新たな関係会社「鹿島タンクターミナル株式会社」を設立。大型船が着岸できる専用バースとタンクから直接後背地にあるメーカーの工場施設までパイプラインで原料を送る施設を運用する大型プロジェクトとなりました。2013年には、関西地区で最大となる堺倉庫が竣工。基礎免震構法による地震対策や屋根全体に3,700枚以上の太陽光発電パネルを設置した最新施設であり、グローバル物流展開を手がける当社の中核拠点となりました。



2010年 鹿島タンクターミナル株式会社

事業競争力や企業基盤を強化するため、積極的にM&Aを実施して事業を拡大。2019年には「国際埠頭株式会社」を連結子会社とすることで様々な物流サービスを提供できる体制を整えました。創業以来、日本経済の根幹を支える物流企業として着実な成長を遂げてきた当社は、さらなる発展と物流企業としてのブランディングに注目し、創立90周年事業の一環として新しいブランドスローガン「物流は、愛だ。」を発表。次なる100周年へ向けた成長を続けています。



2013年 堺倉庫

会長メッセージ

代表取締役会長

浅井 俊之

社会のライフラインを支える存在として、
強みである現場力を発揮しながら、
お客様と社会の期待に応え続けます。

新たな企業価値の創造と 「変革」の実現こそ会長としての使命

丸全昭和運輸は1931年、創業者・中村全宏氏の「人と物を結び、社会を豊かにしたい」という想いから、横浜の地に株式会社丸全昭和組として設立されました。創業以来90年以上にわたり、社会情勢の変化や様々な困難に直面しながらも、総合物流企業として「社会のライフラインを支える存在」という使命感を胸に、社員一丸となって数々の試練を乗り越えてきました。そして、物流に携わるエリアは日本国内のみならず、アメリカやアジアを中心にグローバル展開も進めてまいりました。

私は1968年に入社し、名古屋を拠点とする中部支店にて様々な輸送業務に従事してまいりました。その後、大阪を中心とする関西支店や東京、横浜本社での勤務を経て、2012年より社長、現在は会長として経営に携わっております。長い歴史の中で築かれてきた信頼や価値観を大切にしつつ、変化が激しい時代の中で、新たな企業価値の創造と「変革」の実現を目指すことが、私に課せられた使命だと考えています。

社業を通じて常に心がけてきたことは、現場を徹底的に見つめる視点と、時代の変化を前向きに受け入れ、自らも進んで「変革」し続ける姿勢です。この姿勢は入社当時より常に持ち続けていたもので、時には失敗や苦労もありましたがこの「変革」によってお客様から感謝の言葉をいただいた時に得る達成感こそが私の経営観の礎になりました。

また、3PL事業の拡大や、農業ビジネスなど新たな分野への挑戦は私にとって大きな転機となりました。これらの経験を通じて、「チャレンジ精神」と「お客様第一主義」の大切さを改めて実感し、当社の強みである現場力を最大限に活かしながら、「プラスα」の価値を提供する経営の在り方を実感しました。

創業以来受け継がれ、育んできた 挑戦し続ける企業文化

当社が創業以来大切にしてきたことは、社是である「熱と努力」です。どのような時代環境においても諦めることなく挑戦し続ける姿勢、そしてお客様や社会の期待に応え続ける決意が込められています。

当社の企業文化の根底には、この「熱と努力」を信条とし、「お客様第一主義」に基づいた高品質なサービスの提供があります。これは全社員が培った現場力を最大限に発揮し、常にお客様と社会の期待に応えることを重視しています。

企業文化の醸成については、脈々と受け継がれている「変革を恐れず挑戦し続ける姿勢」を基に、2021年に新たに掲げたブランドスローガン「物流は、愛だ。」のもと、社員一人ひとりが愛を持って物流に向き合う姿勢が浸透しています。「愛を持って物流に向き合い、社会、お客様そして仲間と誠実であることこそが、持続的な成長と変革の原動力になる」という私たちの信念・姿勢は、社内外への価値創造をより強固なものにし、当社の唯一無二の強みになっています。

100周年とその先を見据え 物流業界に新たな価値を

当社は長期ビジョンにおいて「テクノロジーと現場力で、お客様の未来を創造するロジスティクスパートナー」のもと、2030年度に向けて着実な事業成長を目指しています。その目指す姿の実現に向けては、デジタル技術やDXの積極活用によるビジネスモデルの変革、成長分野への積極展開、さらにSDGs・環境対応にも力を入れてまいります。

一方で、急速な業界変化やテクノロジー進化への対応に加え、社員一人ひとりが「変革」を自分のこととして捉える企業文化の浸透が課題と認識しています。そうした企業風土と、現場における「熱と努力」によって、物流業界に新たな価値を創造し続けてまいります。

物流業界は今、大きな変革期を迎えています。人手不足や物流2024年問題、環境対応の要請といった事象が起こっている他、お客様のニーズも多様化・高度化し続けています。DX推進による次世代型サービスの創出や、+αの価値を生み出す“現場力”、環境対応型輸送モデルの拡大が今後の鍵になります。

私自身、「変革する勇氣」と「現場への愛着・誇り」を持つことが、今後の企業成長と業界発展には欠かせないと強く感じております。これからも社会やお客様の变化に柔軟かつ前向きに対応し続け、当社が100周年、そしてさらにその先へと発展できるよう努めてまいります。

社長メッセージ

代表取締役社長
社長執行役員

岡田 廣次

「熱と努力の精神」を礎に、
社会やお客様に新たな価値をもたらす
”ロジスティクスパートナー”を目指します。

社外で問われる変革する力

一層の変化対応と挑戦の姿勢を貫く

この度は、丸全昭和運輸グループの統合報告書をご覧いただき、誠にありがとうございます。本報告書を通じて、当社が目指す持続的な企業価値向上、ならびに社会課題の解決と事業成長を両立する姿勢をご理解いただきたいと考えています。特に、企業基盤の安定・拡大とサステナビリティ経営の両立を図ることこそ、今後の成長を左右する最重要テーマであると位置づけております。

2022年の社長就任から今日まで、3PL事業の拡充、主要地域のネットワークの強化、業務基幹システムを軸としたデジタル基盤の強化、ESG（環境・社会・ガバナンス）への配慮を意識した情報開示など大きな進展があったと自負しています。一方で、人材不足や原材料費の高騰、カーボンニュートラル対応といった物流業界全体の課題は一層深刻さを増しており、社内外において変革する力が問われていると痛感しております。

私自身、この3年間で「人と現場」に根差した強さを再認識する一方、会社経営は社会的責任がより大きく、短期的な成果と長期的な企業価値向上のバランスをいかに保つか、という視点が強まりました。私の社長としての責任・役割は、変化の激しい経営環境の中において、お客様・社会から選ばれる企業であり続けるために、中長期的な視点と現場力を両立させながら組織を牽引することだと考えています。すべてのステークホルダーと誠実に向き合い、社員一人ひとりが働き甲斐を感じられる環境づくりと、社会課題の解決に取り組む企業風土を醸成することが私の使命であり、社は「熱と努力」をモットーに、一層の挑戦の姿勢を貫いて参ります。

物流業界の逆風を成長機会に

その現場力こそ丸全の強み

2024年度は地政学リスクや経済情勢、原材料・エネルギー価格の高騰、持続可能性への要求拡大といった大きな変化が続いた1年となりました。年々、深刻化するドライバー不足、燃料費や人件費の高騰など、物流業界に対する逆風も顕著となった一方で、当社の東名大ネットワークを活用した広域輸送や、多様な貨物・特殊品への対応力について、高い評価をいただく機会が増えてまいりました。ピンチをチャンスとする強い現場力こそが当社の特徴であると改めて実感しました。

新たに策定した第9次中期経営計画（2026年3月期～2028年3月期）においては、売上・利益拡大による事業成長を加速さ

せながら、DX推進による業務基幹システムの改革、人材戦略とダイバーシティ推進、脱炭素対応（グリーンロジスティクス）、3PL高度化への投資に注力してまいります。目標達成には人材不足・高齢化という物流業界共通の課題の解決や、先進技術の実装力が問われると認識しています。その中で、当社固有の現場力、お客様の多様な課題を解決してきたこれまでの実績、全社一丸となって取り組む品質管理といった、当社グループ最大の強みを活かせると考えております。

創立100周年（2031年）の節目に向けて、社は「熱と努力」の精神を礎に、社会やお客様に新たな価値をもたらす“ロジスティクスパートナー”への進化を目指してまいります。

様々な業種との連携・共創を深め

グループ全体で価値を生み出す

気候変動対策として、省エネルギー車両や施設設備の導入促進、輸配送効率化によるCO₂排出量削減に着実に取り組んでまいりました。そして、人的資本の面では、全社でのダイバーシティ推進、教育研修の拡充、健康経営の取り組みを進めてまいりました。ガバナンスについても、内部統制強化や企業倫理教育、リスク管理体制の充実を進めております。新たな課題として、気候変動リスクの定量的分析・情報開示、人的資本投資のさらなる強化、多様化する社会規範への機動的な組織対応が必要であると実感しています。

お客様からは現場力・徹底した品質管理・多様な物流ニーズへの対応力に高いご評価をいただいておりますが、当社グループ全体のDXやサステナビリティへの取り組み、新たな価値創造へのチャレンジ精神までは十分発信し切れていない面もあると同時に、株式市場からの評価にも、まだ成長の余地があると感じています。これらのギャップは、当社側の情報発信の工夫や、投資家・ステークホルダーの皆様との双方向コミュニケーション機会の少なさが要因と考えられます。今後は統合報告書や対話型IR活動の充実により、企業価値と未来志向の取り組みについて、より一層ご理解いただけるよう努力してまいります。

歴史的な変革期にある物流業界において、単に輸送だけでなく社会の持続可能性を担う社会インフラへ移行しつつある点が非常に重要であり、様々な業種との連携・共創も今まで以上に重要であると考えます。私たちは変化を恐れず、当社グループ全体で「新たな価値」を生み出す挑戦をこれからも続けてまいります。これからも時代の変化に果敢に挑み、さらなる価値創出に努めてまいります。今後とも変わらぬご厚誼を賜りますようお願い申し上げます。

MESSAGE

監査等委員の 使命と在り方



監査等委員会委員長より



澁谷 康弘

Topic 1 ガバナンス・コンプライアンスにおける考えと取り組み

- コーポレートガバナンス・コードの適用が開始されてから、本年6月で10年が経過しました。当社が監査等委員会設置会社に移行してからは5年が経過し、現在6年目の運営となっています。巷間「形式から実質へ」と言われて久しく、ガバナンス体制としての理想形は、様々な形で言及されている中、実効性を伴った、実のある監査等委員会の在り方を模索し、意見交換も踏まえ、日々より良い運営を目指して活動しています。
- コンプライアンスに関しては、これも巷間よく言われることですが、「性善説」「性悪説」の別ではなく、人には、置かれた環境によりダークサイドに転落しうる弱さ・危うさが存在することを直視した「性弱説」にも立脚し、組織においては、些細な情報、気になる事

項等が、良質なコミュニケーションのもとで認識・共有され、相互牽制が発揮される環境の構築に向けた取り組みが求められるものと考えています。定期的に実施している各部長等との意見交換の際にも、各人の本音と組織の実態が吸収できるよう、当方側も信頼できる相手方として認識される関係の構築が大前提と考え、取り組んでおります。

- 当社は現在連結子会社23社を擁する企業グループを構成しています。アジア圏を中心に海外事業も積極的に展開しており、新たな倉庫建設など、具体的に進展しています。重要な海外子会社もあり、グループガバナンスの強化を監査計画上も重要なポイントとして位置づけています。

Topic 2 取締役会・経営陣への発言について

- 取締役会の議案に関しては、取締役会開催前の監査等委員間での情報交換の機会（雑談もありますが）に、必要な議案に関しては、私から、社外取締役である各監査等委員に対して、起案の経緯、背景等も含めて、書面に記載しきれていない細かな実情も含めた報告、情報提供を心がけており、表面的な説明にとどまらないよう留意しています。

- 取締役会、部支店長会などの会議体においては、実効性を高める観点からも積極的に発言し、情報を発信しています。
- 定期的に代表取締役に対して私から提言を行っています。選定テーマは、常勤監査等委員としての活動の中での、気づいた事項などから着想し、具体的提言に繋げてゆくので、その対象は広汎におよびますが、適度な緊張関係に基づく「直言」を心がけています。耳障りな内容もあると承知していますが、率直な意見交換ができる貴重な機会として位置づけています。

社外取締役（監査等委員）より



内藤 彰信

私はこれまで国内外の多くの企業と関わってまいりました。その経験から、最も大切なことは「信用」ではないかと考えています。その企業の役職員一人ひとりの信頼が会社全体の信用につながり、安心感を醸成します。これはとても大事なことです。

当社の創業理念である「熱と努力」が社是として掲げられています。物事を成就させる原動力は、情熱や強い思いを抱き、力を尽くして一生懸命に取り組む姿勢です。

「熱」とは仕事への熱い思い入れと、この遂行の源となる不断の努力を生むエネルギーのことです。全社員が「熱と努力」の精神を大切に、日々の業務に真摯に取り組んでいます。また、この社是を根付かせ、全社一丸となり実践するための重要なスローガンとして、「物流は、愛だ。」があります。

常に「愛」を大切に顧客と共に新しい未来を創造するという、当社のビジョンにも

つながっています。浅井会長をはじめ、全役職員がお客様第一をモットーに、お取引先とのコミュニケーションを深め、新たな付加価値の創造を促しています。

火の利用を始めて以来の、画期的な転換期に私たちは直面しているのかもしれませんが、自らの考えで判断するAIエージェントの登場、ヒト型ロボットによる労働代替など、新たな革新も生まれてはいますが、最終的に「判断」するのは人間であり、それは常に正しく在ることが求められます。

当社の役員は「人物」が揃っていますし、従業員は高い倫理観・道徳心を持ち、社内は一体となっています。今後も正しく在ることを持続させながら当社は進んでゆくものと確信しています。

当社の築いた基盤をさらに大きく飛躍させ、我が国および国際社会に確固たる決意をもって多大な貢献を果たしてゆく所存です。



佐藤 昭雄

当社は業績面では少々の変動はあるものの、一貫して安定した結果を残しています。この要因の一つは創業以来、意識的に多業種に分散して良質な顧客と取引してきたためではないだろうか。その結果、顧客満足度を高める一方で、料金面でも適正な利益を確保できる水準を保っているのではないかと思います。換言すれば、足腰が強いのが（多業種に分散した良質な顧客の存在）当社の強みではないかと考えます。

会社の雰囲気や社風については、「熱と努力」を体現しているのではないかと思います。歴史のある会社であるため、革新的ではないものの、積極性は十分に発揮されており、経営者自らが率先して安全教育に取り組んでいる姿は、まじめな社風を反映していて好感が持てます。



桑野 和泉

「物流は、愛だ。」というブランドスローガンや横浜本社という立地が、会社の温かみや企業イメージをより鮮明に伝えていて感じています。

取締役会では、誠実さと高い見識に基づいた意見交換が行われ、経営陣と社員の距離が近く、スピード感のある意思決定がなされている点も印象的です。

社内には「熱と努力」の社是が浸透し、お客様に寄り添いながら新たな価値を生み出す挑戦が、社員一人ひとりの自己研鑽と向上心によって支えられています。

コロナ禍を経験し、物流という社会インフラの使命を改めて実感することで、その想いが組織全体の財産となりました。今後も現場力を活かしてさらなる成長を期待しています。

監査・監督方針

① 基本監査方針

丸全昭和運輸株式会社社の経営方針を踏まえて、グループ全体の「健全で持続的な成長」および「社会的責任の遂行」に資するため、監査等委員会の機能を有効に発揮し、実効性ある監査・監督を実現する。

② 今年度の重点監査事項

- ①第9次中期経営計画の初年度であり、経営方針・経営計画並びに重点施策の取組浸透状況を監査する。
- ②不祥事案の発生等に鑑み、内部統制システムの整備運用については、グループ全体として引き続き一層の強化が求められていることから、関係会社も含めた内部統制システムの整備・運用・改善状況を監査する。
- ③取締役および執行役員、部門責任者が法令等を遵守した意思決定を行い企業不祥事や重大事故等の会社に著しい損害をおよぼすリスクを認識し、これらを未然に防止する体制を構築して業務執行にあたっているかを監査する。

③ 業務監査の主要項目

- ①経営方針の浸透状況、経営計画等の進捗状況、達成状況の監査
- ②内部監査部門との連携による不祥事防止策の運用状況の監査
- ③法令等遵守体制など内部統制システムの整備・運用状況の監査
- ④競業取引・利益相反取引等取締役の執行状況の監査
- ⑤運輸業者としての安全の確保および環境問題に対する取組状況

④ 会計監査の主要項目

- ①決算書類等の監査
- ②会計方針・会計処理等の監査
- ③会計監査人の職務遂行状況の監査
- ④会計監査人の評価と再任の可否

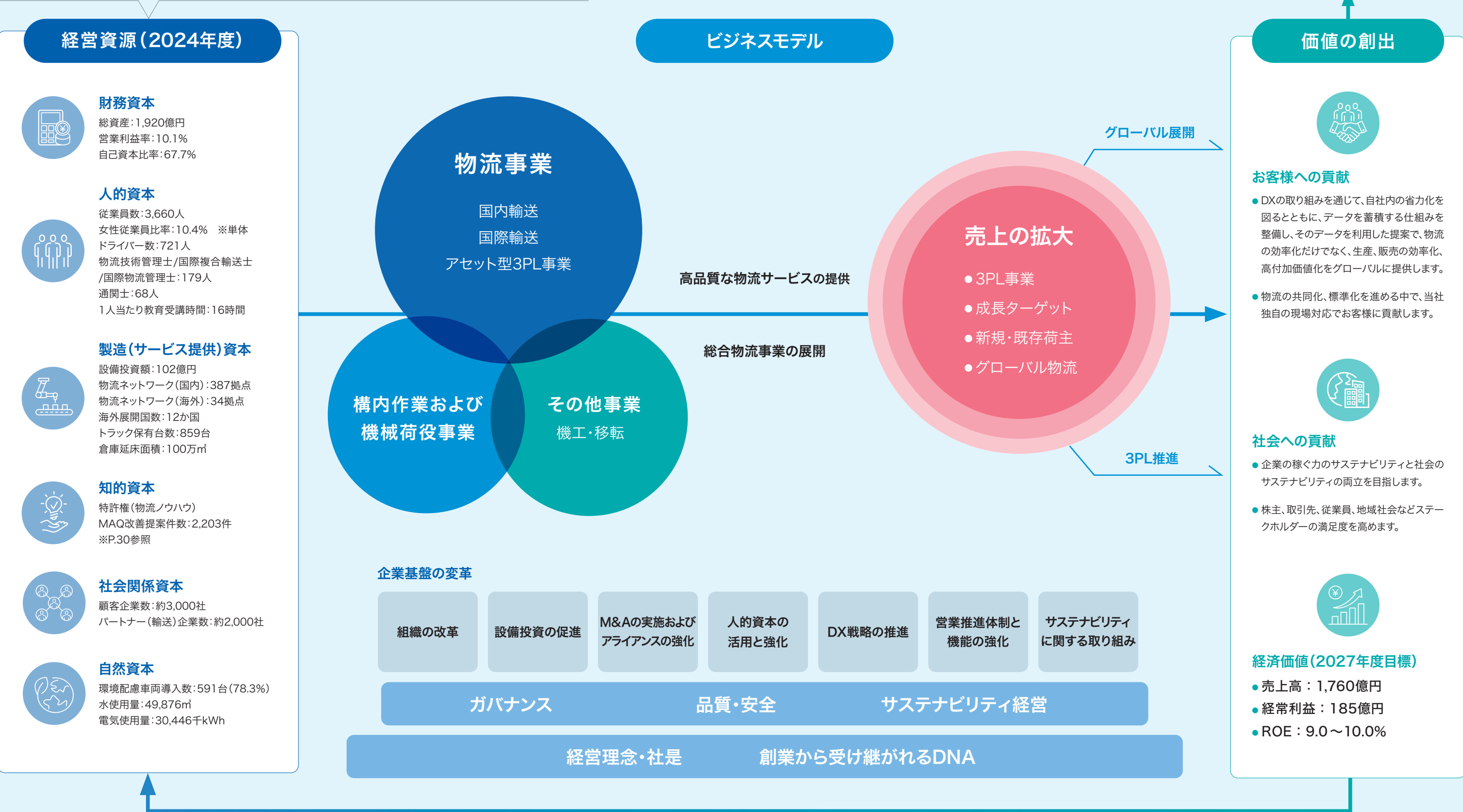
価値創造プロセス

事業環境の変化

- ▶ 物流業のビジネスモデルに影響を与える事象
 - ドライバー不足
 - 多重下請け構造に対する規制
 - 倉庫建設費の上昇 など
- ▶ 企業再編の加速

目指す姿

テクノロジーと現場力で、お客様の未来を創造するロジスティクスパートナー



6つの資本

丸全昭和運輸グループの価値創造の源泉となる6つの資本の現状と強化方針についてご説明いたします。

	各資本の重要性	各資本の現状	各資本の強化方針	KPI
 財務資本	当社の持続的成長の基盤であり、成長投資・人材育成・DXなどの戦略実行を可能にする原動力です。強固な財務体質は、景気変動やサプライチェーンの変化への耐性を高め、安定したキャッシュ・フローは顧客サービス品質の維持・向上に直結します。資本効率の改善と健全なレバレッジ管理を通じ、企業価値向上と株主・ステークホルダーへの責任を果たします。	● 総資産：1,920億円 ● 営業利益率：10.1% ● 自己資本比率：67.7%	● 安定したCF創出力に寄与する資本効率の向上（ROEの向上） ● リスクを許容できる範囲内での自己資本比率水準の維持（連結ベースで50%以上）	財務KPI 2027年度目標 売上高 1,760億円 経常利益 185億円 ROE 9.0~10.0%
 人的資本	当社は、「現場力で優良顧客を獲得・発展」してきた歴史があり、人材こそが企業価値の源泉と捉えています。サステナブルな社会貢献として、新物流デジタルプラットフォームをお客様に提供し、サプライチェーンを構築・提供するうえでも、お客様の「懐」に入る人材の「器」が必要と考えております。	● 従業員数：3,660人 ● 女性従業員比率：10.4% ※単体 ● ドライバー数：721人 ● 物流技術管理士 国際複合輸送士 国際物流管理士 } 179人 ● 通関士：68人 ● 1人当たり教育受講時間：16時間	● 女性活躍推進 ● 中途採用の拡大 ● 多様な働き方の推進（育児・介護支援） ● 健康経営の推進 ● 人材の育成:企業内大学「Maruzen Logistics College」の開校	非財務KPI CO2排出量削減目標 対2018年度比 50%削減 (2030年度) 実質排出量 ゼロ (2050年度) 女性活躍推進 女性従業員比率 12.5% (2027年度) 女性管理職比率 5%以上 (2027年度)
 製造(サービス提供)資本	当社は、自社アセット主義で、優良顧客との取引の中で物流ノウハウを磨き、それがまた新たな優良顧客を呼び込むという好循環で発展してきました。引き続き、自社アセット主義による顧客志向で専門性の高いサービス提供に努めるべく、適切な投資を行います。	● 設備投資額：102億円 ● 物流ネットワーク（国内）：387拠点 ● 物流ネットワーク（海外）：34拠点 ● 海外展開国数 12か国 ● トラック保有台数：859台 ● 倉庫延床面積 100万m²	● 設備投資：400億円 ・成長投資 ・保全更新投資 ・DX投資 ● M&A投資枠：100億円 ・当社事業拡大 ・深化につながる企業	
 知的資本	当社は、90余年の業務ノウハウと日々の改善活動に裏づけられた高品質な物流サービスの提供を行っています。この長年の密着した顧客対応で培ったノウハウを活かしながら、今後、物流デジタルプラットフォームの構築等を通し、業界ごとに複数荷主が共同利用できる持続可能なサプライチェーンを提供していきます。	● MAQ改善提案件数：2,203件 ※P.30参照 ● 産学官での共同研究 (ロジスティクス研究会など)	● 改善活動の推進 ● 物流プラットフォームの構築	
 社会関係資本	当社は、経営理念においても「事業運営に当たっては、企業の倫理、社会規範を遵守します。」と掲げております。近年、国際社会においてサステナビリティに対する関心が高まっている中、今後、個社の取り組みにとどまらず、協力会社を含めたサプライチェーン全体で責任ある企業活動を展開するとともに、ステークホルダーとの対話を深め持続的成長を目指します。	● 顧客企業数：約3,000社 ● パートナー（輸送）企業数：約2,000社 ● 投資家向け説明会実施回数：3回 ● 機関投資家向け施設見学会実施回数：1回 ● IR個別面談件数：71件 ● 産学チャレンジへの参加 ● スポンサー支援(野球、バスケットボール、ゴルフ)	● サプライヤーとの信頼関係強化 ● 各種情報開示の充実	
 自然資本	当社の事業は、エネルギー、用地、環境容量などの自然資本に支えられており、その保全は企業の重要な責務です。省エネ、モーダルシフト、再生可能エネルギーの活用、廃棄物削減を推進することで環境負荷を低減し、規制緩和や炭素コストのリスクを抑制します。さらに、気候変動や自然災害へのレジリエンスを強化することは、サプライチェーンの安定確保に不可欠で、持続可能な物流の実現に直結します。	● 環境配慮車両導入数：591台（78.3%） ● 水使用量 49,876m³ ● 電気使用量：30,446千kWh	● SDGsへの取り組み強化 ● CO₂排出量削減 ● CO₂排出量削減に寄与する新サービス開発・提供 ● モーダルシフトの推進	

経営戦略



構造変化の先へ、 提案力で拓く物流の未来

取締役 専務執行役員

安藤 雄一

変化に直面しつつ

次の成長へ備えた3年間

第8次中期経営計画の期間中、当社は新型コロナウイルス感染症によるグローバルサプライチェーンの混乱やエネルギー価格の高騰など、想定を上回る外部環境の変化に直面しました。こうした影響により、当初の数値目標は達成が難しくなり、計画の見直しを余儀なくされました。

期間中はお客様の事業や販売計画の見直しが相次ぎ、新規の大型案件獲得が伸び悩みました。特に3PL事業では、顧客の慎重姿勢も影響した結果、大型案件の獲得には至らず、第9次中期経営計画に持ち越されており、今後の展開に期待しています。また、危険物倉庫を中心とした拠点整備や3PL関連施設の拡充を進めてきましたが、建設コストの高騰や顧客ニーズとのタイミングのずれにより、一部計画は先送りとなりました。

一方、基幹システムの開発やDXの推進、創生館（川崎研修センター）を軸とした教育体制の整備、IR活動の強化など、基盤づくりを着実に進めてきました。こうした成果はすぐに数値には表れにくいものの、次の成長フェーズに向けた土台を築いた3年間であったと捉えています。

業界構造の変化を先読みし

提案型物流で成長を目指す

第9次中期経営計画は、物流業界の構造的変化への対応を強く意識したものです。人手不足、多重下請け構造の見直し、建設コスト上昇、物流標準化の進展など、複数の課題が進行中、従来の延長線では持続的成長は望めないという危機感が出発点です。

顧客企業の生産・調達構造の変化は、物流需要の質・量への影響が大きく、変化への対応力が物流企業の競争力を左右します。当社ではこうした変化を先読みし、顧客の現場で発生している課題を解決する提案を競争優位の源泉と位置づけています。

重点施策の第一は「売上の拡大」です。とりわけ3PL事業では、当社の特色である顧客物流全体を俯瞰して最適化を実現する複合提案型スタイルをさらに推進、顧客との対話を通じて効率的な物流の仕組みを構築しコスト削減と継続的な改善を図ります。あわせて、個社対応に加え荷主業界単位でターゲットを定め、共同物流のノウハウも組み合わせた提案を強化しています。

成長分野としては、産業機械、半導体材料、蓄電池、電子部品、サーキュラーエコノミーといった高度化が進む領域に注力。産業ガスや精密機器など、高度な専門性が求められる分野では、当社

のノウハウを活かして差別化を図ります。特に危険物倉庫の全国展開体制は業界でも数少ない強みであり、3PL提案における優位性になっています。また、農産品では主に馬鈴薯の長期保存技術を活用し、需給調整に資する新たな価値を提供しています。

危険物物流では、一般の路線便では対応が難しい領域において、東名大（東京・名古屋・大阪間）幹線ネットワークを活かし、新規・既存荷主の双方で対応力を発揮。グローバル物流事業では、フォワーディングに加え、海外現地倉庫や配送など「内なる物流」の本格展開を進めています。第8次中計で整備したマレーシア・中国に続き、第9次中計ではタイ新倉庫の竣工を予定し、ネットワークをさらに強化していきます。

これらの取り組みを支えるのが、創生館（川崎研修センター）を中心とした教育体制の拡充です。特に3PL事業では、顧客特化型の提案力が求められるため、現場経験と論理的思考力を備えた人材の育成に注力し、成長を支える基盤を整えます。

収益力と資本効率で挑む

戦略的な投資とM&A

第9次中期経営計画では、3年間で総額400億円の設備投資を計画しています。内訳は、拠点整備に270億円、既存施設の維持・更新に80億円、DX関連に50億円を充てる予定です。

建設コストの高騰や人手不足など、外部環境の変化も踏まえ、投資にあたっては資本効率を強く意識し、収益性と効率性の高い案件を優先します。例えば、当社独自の競争優位を確立すべく、広島やタイでは、危険物倉庫と一般倉庫を併設したハイブリッド型施設の拡充を進めています。また、本社移転についても、耐震性への懸念や仮設オフィスのコスト増回避に加え、採用・ブラン

ド面での効果も見込んだ合理的な判断と捉えています。

これらの投資と並行して、国内市場を主戦場としたM&Aも進めています。既存事業と親和性の高い物流関連企業を対象とし、中でも、既存顧客の事業と連携可能な物流子会社や中堅運送会社など、当社サービスとの「相乗効果」を重視して選定します。地域的には、既存拠点が充実する横浜・鹿島・名古屋・大阪を除くエリアに注目し、補完的な役割を担う企業との連携を模索しています。

このように、投資とM&Aを成長の両輪と位置づけ、事業との整合性と資本効率を軸に、選別的な意思決定を実行していきます。

社会的責任を軸に

持続的な企業価値向上へ

当社の株価は現在、PBR（株価純資産倍率）でおおむね1倍前後で推移し、第8次中期経営計画初期の約0.67倍から着実に改善しています。経営努力に加え、物流業界への注目の高まりも追い風となった結果と捉えています。

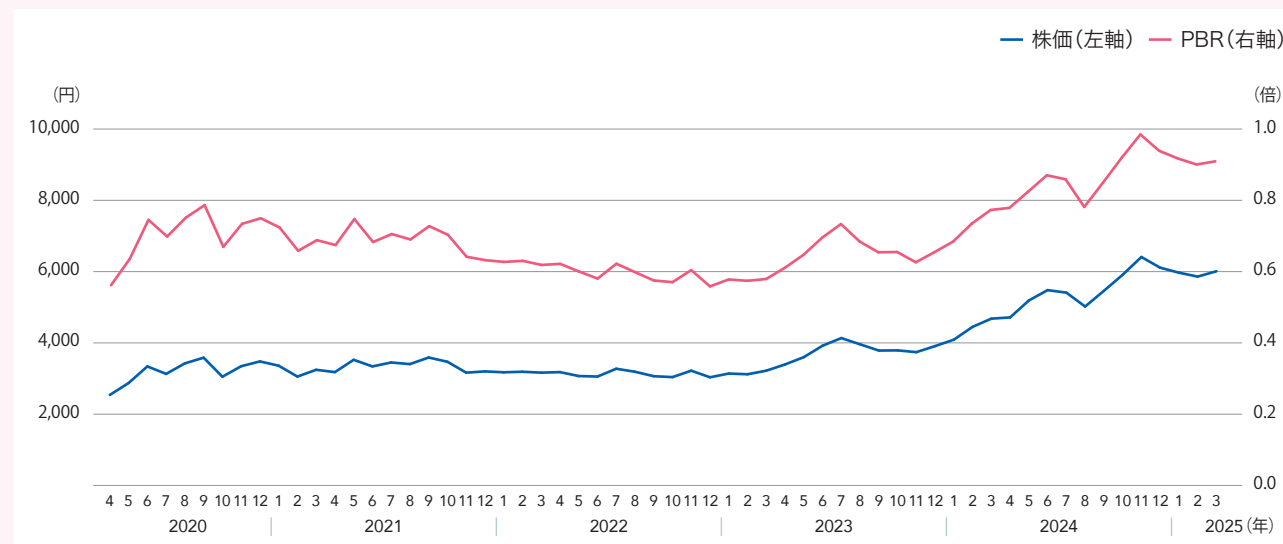
第9次中計では、ROEを9.0～10.0%に引き上げることを目標に、収益力の向上、資本効率の改善、株主還元の3点をバランスよく追求します。配当は業績に連動させつつも、社会インフラとしての役割を踏まえ、安定的な方針を継続します。

資本市場の皆様には、当社が物流業としての社会的責任を果たしながら、構造変化への柔軟な対応と、高品質なサービスの提供を両立している点をご評価いただきたいと考えています。

今後もインフラ企業としての使命を全うしつつ、収益性と資本効率を意識した経営を推進し、持続的な企業価値の向上に取り組んでいきます。

PBR向上を意識した企業価値向上策は進展中

- 企業価値向上策の推進とIRの活発化で、当社企業価値評価は上昇傾向。
- 現状、ROE（2025年3月期実績7.7%、第9次中期経営計画目標9.0～10.0%）は株主資本コストを上回って推移。
- 収益性は改善傾向にあるので、PBR 0.90倍、株価6,010円（3月31日終値）と上昇傾向。



長期ビジョン

2030年度に丸全昭和運輸グループが目指す姿として、2022年に策定いたしました。
事業活動とSDGsの取り組みを両立することで、お客様とともに新しい未来を創造する企業グループを目指します。

目指す姿 | **テクノロジーと現場力で、お客様の未来を創造するロジスティクスパートナー**

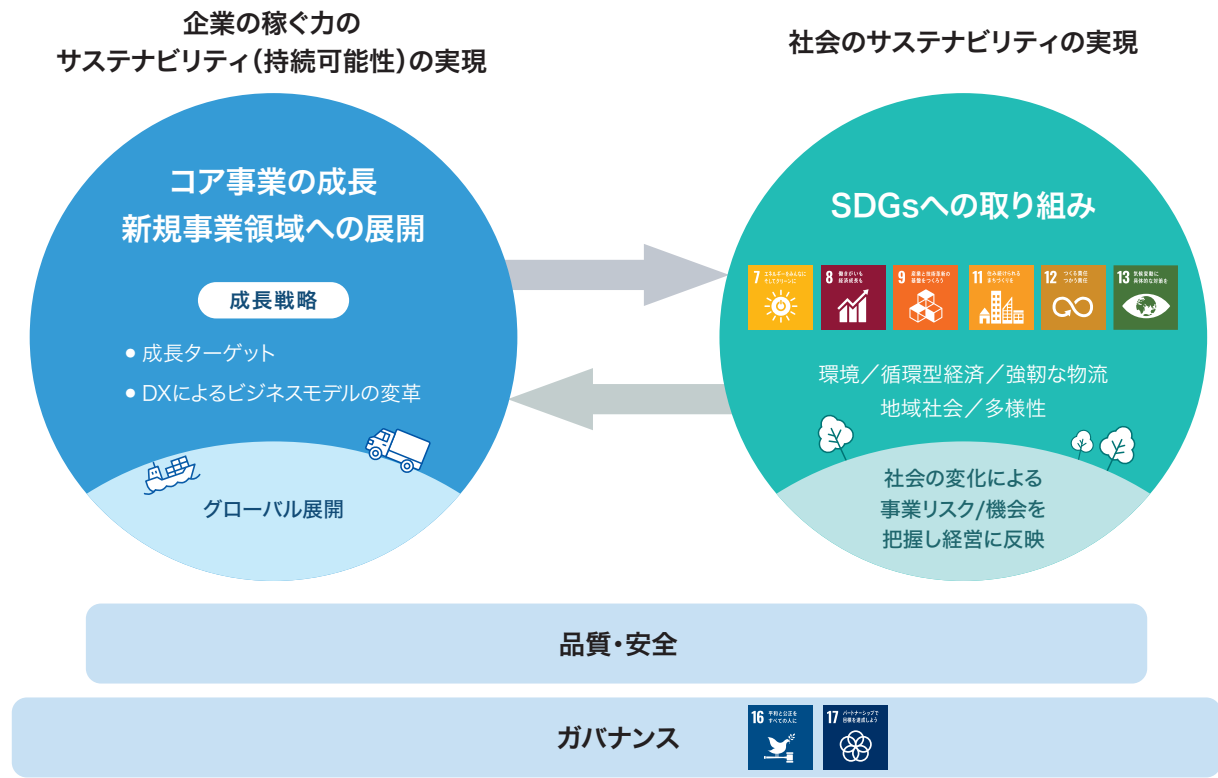
お客様への貢献 |

- DXの取り組みを通じて、自社内の省力化を図ると共に、データを蓄積する仕組みを整備し、そのデータを利用した提案で、物流の効率化だけでなく、生産、販売の効率化、高付加価値化をグローバルに提供します。
- 物流の共同化、標準化を進める中で、当社独自の現場対応でお客様に貢献します。

社会への貢献 |

- 企業の稼ぐ力のサステナビリティと社会のサステナビリティの両立を目指します。
- 株主、取引先、従業員、地域社会などステークホルダーの満足度を高めます。

テクノロジーと現場力で、お客様の未来を創造するロジスティクスパートナー



長期ビジョンの基本戦略

STRATEGY	成長領域への拡大(SDGsをビジネスに)	STRATEGY	DXによるビジネスモデルの変革
1	① カーボンニュートラルに貢献する物流の構築 ② 循環型社会に貢献する物流の構築 ③ 再生可能エネルギー、新エネルギー分野への参画	2	① 労働活用型⇒装置活用型⇒情報活用型への転換 ② データを利用した当社独自のLLPの展開 ③ 業界別プラットフォーム構築によるエコシステムの実現
STRATEGY	グローバル物流の拡大	STRATEGY	経営基盤、事業基盤の変革
3	① 自社拠点の拡大 ② 海外物流企業とのアライアンスの強化 ③ グローバル管理体制の強化	4	① コーポレート・ガバナンスの強化（気候変動リスクへの対応等） ② 各社のパフォーマンスを最適化するグループ経営の実現 ③ 教育、人事制度、組織変革による現場力の強化 ④ 自社拠点の拡充 ⑤ 収益構造の転換（情報活用型ビジネスへの転換、コア事業の内製化の推進）

第8次中期経営計画の振り返り

第8次中期経営期間中には、グローバルなサプライチェーン混乱、エネルギー価格の高騰などの影響もあり、目標値に対して未達となりました。

第8次中期経営計画（2023年3月期～2025年3月期）

● 中計最終年度（2025年3月期） 当初計画

売上高	経常利益	ROE
1,650 億円	165 億円	8.5 %

● 第8次中期経営計画(結果)

	2022年3月期	2025年3月期 (億円)		
	中計直前期	当初計画	実績	計画差異
売上高	1,368	1,650	1,445	△205
経常利益	125	165	157	△8
ROE	8.3%	8.5%	7.7%	△0.8ポイント

設備投資:250億円 DX投資:100億円 M&A:100億円

- 売上の伸びが鈍化した影響で、売上および経常利益は目標達成に至りませんでした。
- 成長ターゲットを定め、売上拡大に努めた結果、既存荷主からの新規案件や農産物関連の新規取り扱い獲得などにより、3PL事業の売上拡大につながりました。
- グローバル事業については、海外現地法人の売上拡大に課題が残りました。
- 川崎研修センター（創生館）を活用した企業内大学の設置、社内指定資格取得の奨励制度のグループ展開やキャンペーンの展開など、人材教育に対する取り組みが進展しました。
- 次期基幹システムの構築が進んでおり、第9次中期経営計画期間中に本稼働予定となったほか、ノーコードアプリの導入やRPAの活用による事務作業の効率化が進展しました。
- 設備投資の強化については、差別化分野や危険物倉庫などの拠点開設に取り組んだものの、建設費の高騰や工期の長期化などが影響し目標件数には達しませんでした。
- 決算説明会や当社物流施設見学会の開催など、IR活動の強化に努めたほか、TCFDへの対応や調達方針、人権方針の策定・公表などSDGsへの対応にも取り組み、2024年度には初の統合報告書を発行しました。

第8次中期経営計画(前中期経営計画)の振り返りと積み残した課題

成長ターゲット	①成長産業 ②既存顧客のシェア拡大 ③差別化分野 ④新規事業	● 既存顧客からの新規案件、アグリ関連の新規取り扱い獲得などにより、3PL事業の売上拡大につながる
事業競争力の強化	①物流事業 ②構内作業および機械荷役事業 ③その他事業	● グローバル物流事業について、海外現地法人の売上拡大に課題
企業基盤の強化	①DXの推進 ②人材の確保と育成 ③設備投資の強化 ④M&Aの活用 ⑤グループ組織体制の強化 ⑥IRの強化 ⑦SDGsへの取り組み	● 次期基幹システムの構築、RPA等による業務効率化が進展 ● 人材教育に対する取り組みが進展(川崎研修センターの本格稼働など) ● 差別化分野、危険物倉庫などの拠点開発を進めたが、建設費高騰などにより目標件数未達 ● 決算説明会、物流施設見学会の開催、統合報告書の発行 ● TCFDへの対応、調達方針、人権方針の策定、公表

第9次中期経営計画の概要

当社は昭和6年の創業以来、日本経済の発展とともに着実に成長を続けてきました。

しかし、今までの手法、過去の成功体験を踏襲するだけでは、昨今の環境変化に対応できません。

本中期経営計画期間中に次期基幹システムが本稼働し、

当社グループのビジネスモデルを情報活用型へと転換する基礎ができます。

システムを活かし、より効率的に事業戦略を実施する企業への進化を目指して、構造改革の取り組みに着手します。

第9次中期経営計画(2026年3月期～2028年3月期)経営目標

● 最終年度（2028年3月期）目標

	売上高	経常利益	ROE
	1,760億円	185億円	9~10%
	2026年3月期 (計画)	2027年3月期 (計画)	2028年3月期 (計画)
売上高(億円)	1,530	1,620	1,760
経常利益(億円)	165	175	185
ROE	9.0～10.0%を目標とする		

設備投資:400億円(DX投資を含む) M&A:100億円

資本政策について

■ 配当性向

株主還元を重要政策と位置づけ、配当については、会社の業績と配当性向、自己資本利益率などを総合的に勘案して、長期的に安定した配当を継続することを基本方針とします。配当性向は、3年間の連結ベースで35%以上を目標とします。

■ 政策保有株式

当社は、取引関係の維持・強化や事業活動上の必要性および合理性があると認める場合に限り、上場株式を政策的に保有しております。本中期経営計画期間中においては、検証の結果、保有の合理性が認められない株式については適宜売却する方針とし、積極的に政策保有株式の縮減を図ることとします。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

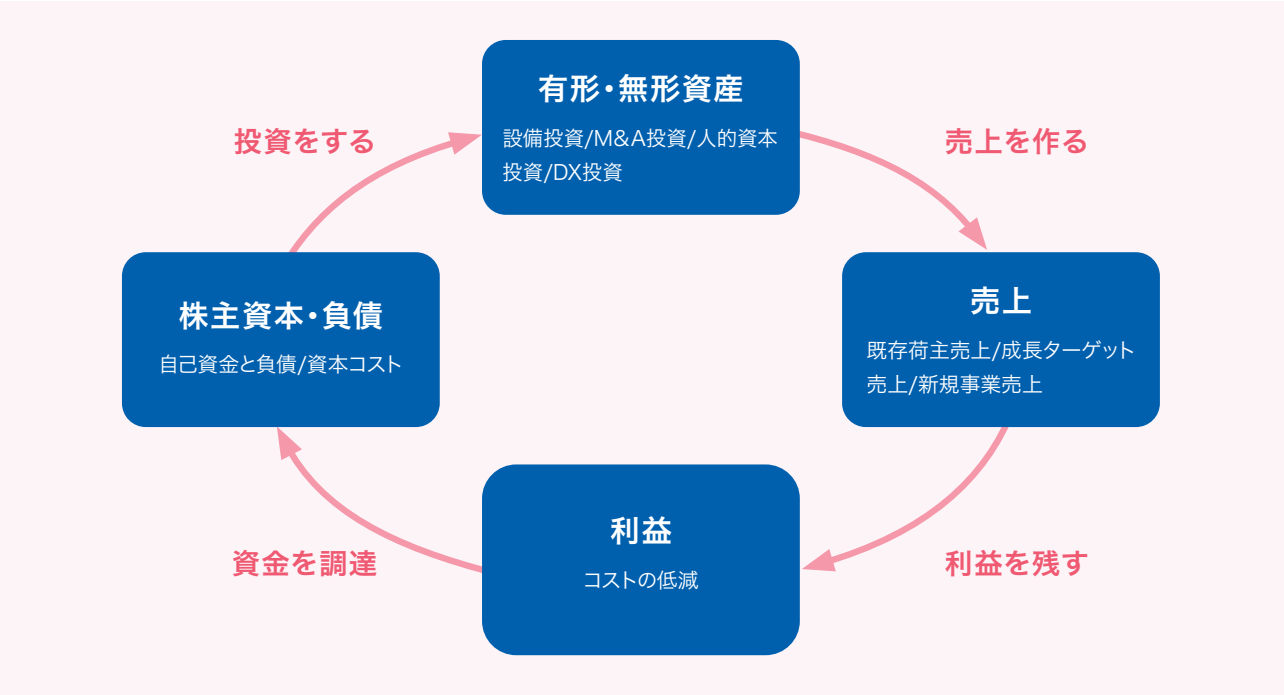
「成長戦略の実行とIR活動の活発化」によりROEとPERの向上に取り組み、安定的にPBR 1 倍以上を目指すとともに、さらなる企業価値向上に努めてまいります。

①ROE × PER = PBR より ROE の向上が最優先	②さらにPER の上昇へ期待収益率も高める
ROEの向上:利益率改善、配当性向引き上げ、政策保有株式の縮減等	PERの上昇:成長戦略のアピール(中期経営計画含む)による期待収益率の向上

		改善ドライバー	第9次中期経営計画における主な取り組み・目標	
PBR 向上(1 倍超)	ROE 向上(9 ~ 10 % 程度)	売上・利益の拡大	・売上の拡大／事業競争力の強化 (3PL 事業・成長ターゲット・グローバル物流事業の拡大)	2028年3月期 売上 1,760億円 経常利益 185億円
		資本効率化の改善	・企業基盤の強化／投資計画／資本政策 (組織の改革・設備投資の促進・政策保有株式の合理性検証)	・物流ネットワークの拡充 ・提供サービスの拡充 ・政策保有株式の縮減
		資本構成の最適化	・企業基盤の強化／資本政策 (株主還元の強化・借入金活用等)	・配当性向 35%以上 ・財務健全性の確保
	PER 改善	ブランド価値向上	・企業基盤の強化 (健康経営推進・CO ₂ 排出量削減・品質／安全へ取り組み等)	・人的資本の活用と強化 ・事故の撲滅 ・再エネ比率向上
		IR活動の強化	・企業基盤の強化 (情報開示の充実・投資家との対話強化等)	・統合報告書・HP等の充実 ・ESG 評価機関のスコアアップ

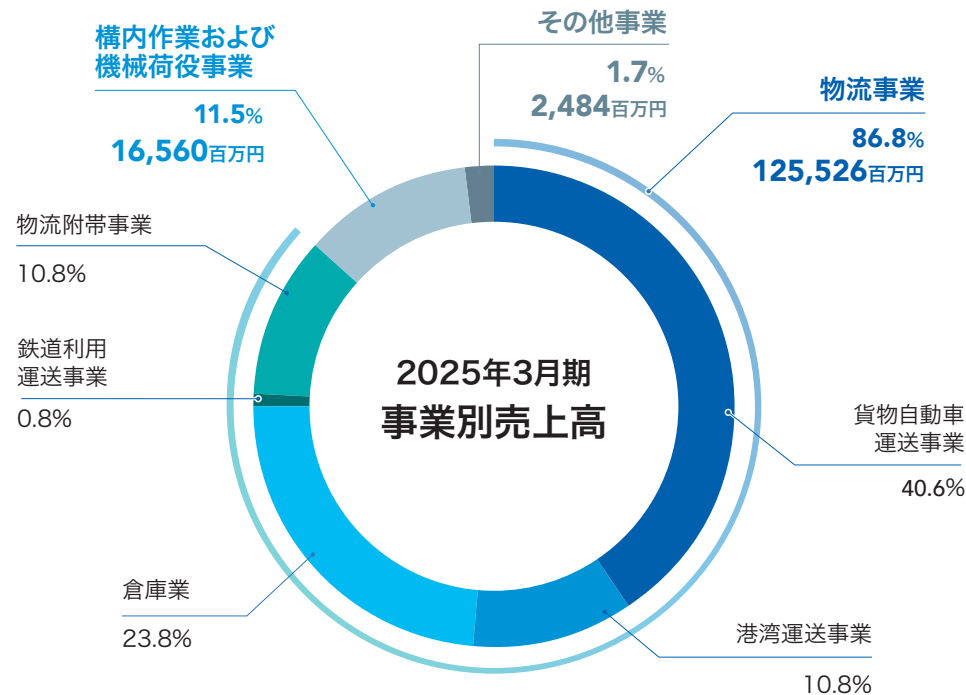
投資売上サイクル

売上の伸びが鈍化する中、積極的な投資が成長につながります。第9次中期経営計画は「投資で売上を作る」ことを意識いたします。



セグメント概況

「物流は、愛だ。」をブランドスローガンに、物流事業を中心に、幅広く高品質なサービスの提供によりお客様の期待に応えています。



物流事業

(単位:百万円)	2025年3月期	2026年3月期予想
売上高	125,526	133,200
営業利益 (利益率)	12,656 (10.1%)	13,860 (10.4%)

貨物自動車運送事業/港湾運送事業
倉庫業/鉄道利用運送事業/物流附帯事業

今後の見通し

下記要因により増収増益見込み

- ・3PL等の新規案件の獲得
- ・アグリ関連・危険物物流の取り扱い拡大
- ・グローバル物流事業の拡大

リスク要因

- ・ドライバー不足
- ・同業間の価格競争
- ・原油価格の高止まり

構内作業および機械荷役事業

(単位:百万円)	2025年3月期	2026年3月期予想
売上高	16,560	17,100
営業利益 (利益率)	1,499 (9.1%)	1,610 (9.4%)

今後の見通し

- ・得意先工場構内作業について、需要回復を見込み、取り扱い増加

リスク要因

- ・特定業界・特定取引先への依存度の大きさ
- ・作業員不足

その他事業

(単位:百万円)	2025年3月期	2026年3月期予想
売上高	2,484	2,700
営業利益 (利益率)	492 (19.8%)	530 (19.6%)

今後の見通し

国内の設備移設案件や機械据付案件につき、需要回復を見込み、取り扱い増加

リスク要因

- ・作業員不足
- ・資材費高騰

サステナビリティマネジメント

社会や環境に与える影響に配慮した事業活動を行っていくため、サステナビリティ推進体制を構築し、重要課題への対応を進めています。

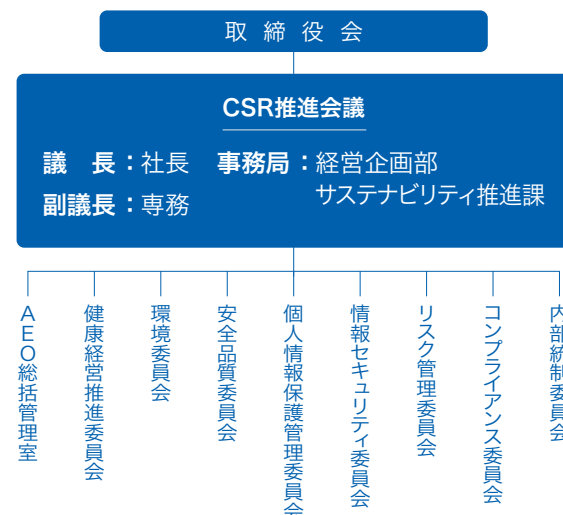
サステナビリティに対する基本的な考え方

コア事業の成長、新規事業領域への展開を通じて、企業の稼ぐ力のサステナビリティを実現すると同時にSDGs(持続可能な開発目標)への取り組みを両立させ、社会のサステナビリティに貢献します。

推進体制

取締役会直轄のCSR推進会議で基本方針を定め、各委員会が中心となってCSRの具体的な取り組みを行っております。CSR推進会議では委員会の活動を集約して取締役会へ報告しています。

サステナビリティ推進体制図(2025年4月1日現在)



丸全昭和運輸グループとSDGs

丸全昭和運輸グループは、1931年の創業以来、社は「熱と努力」のもと、愛をもって物流と向き合い、社会の持続的な発展に貢献してまいりました。これからも、社会に価値のある新しい物流サービスを提供することで、SDGsが掲げる環境問題や社会課題の解決に貢献し、社会と共に成長する企業を目指します。

SDGsに関する具体的な取り組みは、こちらをご覧ください。
<https://www.maruzenshowa.co.jp/csr/pdf/sdgs.pdf>



安全・安心、品質への対応	人的資本経営、人権方針の策定	気候変動への対応
主な取り組み ● AI搭載ドライブレコーダーの導入 ● MAQ全社大会 ● MAQテーマ活動ストーリー研修 これまで以上に高品質なサービスを荷主へ提供し、当社サービスの付加価値を高める。 ● グループ全体の事故撲滅、安全意識の向上 ● サービスの質、仕事の質の改善 詳細はP.29へ	人的資本経営 以下の5項目について、人的資本経営および投資を推進し、企業基盤のさらなる強化につなげます。 ● 人材の強化 ● 多様な働き方 ● 女性活躍推進 ● 健康経営 ● 人材の育成 人権方針 ● 「国際人権章典」等の国際規範を踏まえ策定 ● 人権に配慮した経営を推進 ● 人権デューデリジェンスの仕組みを構築し、継続的に実施 詳細はP.31へ	主な取り組み モーダルシフト、EV化、再エネの導入の推進等 グループ全体のCO₂排出量削減 連結ベースでのScope1,2,3データの把握・開示 CO₂排出量の削減目標 ■ Scope2 供給される電気の使用に伴って排出される量 ■ Scope1 燃焼によって直接的に排出される量 17,557 t-CO₂ (2018) → 50%削減 (2030) → 実質0 (2050) カーボンニュートラルを目指す 2018 2030 2050(年度) 詳細はP.33へ

安全・安心／品質への取り組み

丸全昭和運輸グループは、人命尊重と愛貨精神のもと、安全こそが事業運営の根幹であることを全従業員が正しく認識し、関係法令の遵守と安全性の維持・向上を推進することにより、物流企業としての社会的使命と責任を全うします。

安全に対する基本姿勢

丸全昭和運輸グループでは、安全品質委員会を設置し、年度災害防止計画を策定しています。各部門・グループ会社は、これに沿った実効ある安全活動を展開し、あらゆる事故の防止に努めています。特に、5Sの徹底、安全

キャンペーンの実施やグッドポイントの展開などを施策とし、安全活動を行っています。また、車両管理ではAIを活用することで交通事故防止に徹底して取り組んでいます。

● 安全行動指針

- 安全マネジメントシステムと安全衛生活動の継続的な取り組みにより、事故・労働災害の防止と不安全要因の排除に努めます。
- 安全衛生に関する法令、規則等を遵守し、安全最優先の原則を全社員に徹底します。
- 安全方針を具現化するために、安全目標および重点施策を設定し、職場で働くすべての人に周知し、安全に対する理解と意識の向上を図ります。

運輸安全マネジメント

運輸安全マネジメント制度は、ヒューマンエラーを原因とする悲惨な事故が2005年度に多発したことを契機に法制化され、2009年10月より開始されています。運送事業者は、経営トップから現場まで一丸となって「PDCAサイクル」

の考え方を取り入れた安全管理体制を構築・運営し、その事業者が構築した安全管理体制に対し、国が「運輸安全マネジメント評価」を実施することにより、運送事業者の安全風土の構築、安全意識の浸透を図るというものです。

● 輸送の安全に対する基本的な方針

- 社長は、輸送の安全の確保が事業経営の根幹であることを深く認識し、全従業員に輸送の安全の確保が最も重要であるという意識を徹底させるとともに社内において輸送の安全の確保に主導的な役割を果たします。
- 会社は、輸送の安全に関する「計画の策定、計画に基づく安全対策の実施、実施したことによる効果の評価、改善ポイントを整理しさらに計画を改善し実施する」(Plan Do Check Act)を確実に実施し、全役員および全従業員が一丸となって業務を遂行することにより、絶えず輸送の安全の向上に努めてまいります。また、輸送の安全に関する情報についても積極的に公開いたします。

輸送の安全に関する目標(2025年度)

1. 車両事故件数	人 身 事 故	重大人身事故(第一当事者)：撲滅を目指す それ以外の人身事故：撲滅を目指す
	その他の車両事故	0件を目指す
	2. 輸送の安全に関する投資額	
		上期：予算額 約450百万円 下期：約400百万円 旧式車両の代替、安全装置の装着、安全表彰費他

事故に関する統計(2024年度)

1. 重大人身事故(第一当事者)：0件
2. その他の車両事故：0件
3. 自動車事故報告規則第2条に規定する事故：0件

TOPICS

AI搭載ドライブレコーダー「Nauto」の導入

当社は創業以来、「高品質な物流サービスの提供には、安全品質の担保が必要不可欠」として様々な事故防止活動を行ってまいりました。近年ではスマートフォンの普及に伴う危険運転と事故が増加しており、従来とは異なる切り口の事故防止活動として、AIを用いたドライブレコーダー「Nauto（ナウト）」を導入いたしました。

Nautoは、わき見・眠気・携帯操作等の不安全運転をAIが感知すると、動画を管理者のパソコンでリアルタイムに視認できる機器であり、監視装置ではなく、前を見て事故を防ぐための機器です。また、これらの不安全運転が発生すると乗務員の持ち点が減点され、1週間ごとにスコアが優良な乗務員とスコアが低い乗務員をホームページで確認できます。

この装置は2024年1月に導入し、2025年8月時点では、全グループのトラックに装着しております。

下記のような効果が表れており、こうした先端機器をさらに活用し、より安全な物流をご提供することで、お客様と社会に貢献してまいります。

- ① 装着後半年で不安全運転の件数が75%減少
- ② わき見に起因する事故の発生0件
- ③ 身近な事例の動画を職場で共有し安全意識を向上させる
- ④ 乗務員同士で安全スコアを競い合う
- ⑤ 睡眠時無呼吸症候群の予防



物流品質管理部 蔵本 雅

当社グループでは、「自ら考え行動することのできる人づくり、現場づくりで企業基盤を強化すること」を目指し、2006年より中期経営計画と連動した改善活動として「MAQ活動」を展開してきました。

MAQ活動は、当社の「サービスの質」「仕事の質」を改善し、あらゆる品質を高めるための啓蒙活動であり、当社の改善活動のDNAです。業務の質の管理・改善

を推進することにより、会社の体質の向上・強化を図ることを目的としており、お客様第一主義に基づく、社員の自己啓発と意識向上を促し、経営基盤の安定と拡大を図るものです。

全社員が会社方針、社長方針の職場での具現化を通じて、明るく活力に満ちた生き甲斐のある職場をつくり、お客様満足の向上および社会への貢献を目指します。

MAQ活動の理念と目的

1. 人命尊重と愛貨精神にもとづき、車両・労災・貨物事故撲滅
2. 各部門の連携による新規開発営業の強化、複合一貫輸送体制の確立
3. 創意工夫による作業、業務の合理化で、一人別生産性の向上

MARUZEN 丸全昭和運輸グループにおける
ALL 全部門、全階層、全員参加による
QUALITY 品質向上活動

第7期全社推進計画 品質改革促進の3か年

年度	経営計画	テーマ	重点課題・活動方針
2025年度	1年目	品質改革への手法の積極活用	広い視野を持った改善行動により、当社の成長を阻む弊害や非効率な業務をMAQ手法で取り除き、DXの推進を進め、品質基盤を強化する
2026年度	2年目	価値ある品質創出への取り組み	現場間・部門間連携を強め、MAQをツールに、優位性や付加価値の高い物流プロセスを創出し、サービス品質を高度化させる
2027年度	3年目	安定的で高品質な物流体系の構築	お客様の未来を創造するロジスティクスパートナーとして、高品質で持続可能な物流体系を標準化し、業績貢献度を高める

TOPICS

丸全昭和運輸のMAQ活動と2024年度全社大会最優秀賞サークルのご紹介

当社では、「MAQ活動(QC改善活動)」を全社の重要な取り組みとして位置づけ、毎年、各ブロックから選出された代表による全社大会を開催しています。MAQ活動は業務の効率化・品質向上・人材育成の三本柱を軸に、社員一人ひとりの創意工夫を活かした現場改善を継続的に推進しています。

2024年度のMAQ全社大会では、横浜海運支店・海貨三課サークルの「ロボバットによる収支自動入力」活動が見事、優勝を果たしました。

本活動は、手作業で多くの時間を要していた「輸出入業務の収支台帳入力」を自動化したものです。従来は、Excelと当社基幹システム(MLP)への二重入力作業が発生し、担当者の大きな負担となっていました。横浜海運支店では業務効率化を目指して「ロボバット」(RPA)に着目し、既存の台帳データをMLPへ自動入力する仕組みを独自に開発いたしました。その結果、作業時間と人件費の大幅な削減につなげることができました。

今回の最優秀賞サークルの発表は、当社の社是である「熱と努力」や、積極的なDX(デジタルトランスフォーメーション)推進の姿勢を象徴する優れた事例となりました。当社は、今後も社員による自発的な改善活動を積極的に支援し、社会やお客様へより高品質なサービスの提供を目指してまいります。

MAQ



人的資本経営

丸全昭和運輸グループは、社員の福祉向上と人材育成に注力し、働き甲斐のある職場環境を整えることで、持続可能な成長を支える人的資本への投資に取り組んでいます。

当社では、来る2031年に迎える創業100周年に向けての長期ビジョンの中で、当社の目指す姿を「テクノロジーと現場力で、お客様の未来を創造するロジスティクスパートナー」としています。DXを取り入れた先進的物流ソリューションを提供して、荷主のニーズの先

人材の強化

当社は、「社員の福祉向上と人材育成に努め、働き甲斐のある職場をつくる」ことを経営理念の一つに掲げています。この理念に基づき、持続的な成長を支える多様な人材の確保と育成を重要な経営課題と位置づけ、採用活動を行っています。

● 求める人材像

物流の未来を共に創造し、経営理念の一つである「お客様第一主義をモットーに、高品質なサービスの提供」に貢献できる人材を求めています。特にDX推進やグローバル化に対応できる、変化に柔軟で自ら考え行動できる人材を重視しています。

多様な働き方

すべての従業員が働きやすいと感じられる職場を形成していくために、育児・介護・治療などと仕事との両立支援に資する制度設計や教育支援を実施する計画です。また、障がい者雇用や退職者のカムバック入社制度の推進、男性従業員の育児休業取得等を通じて、多様な働き方ができる職場づくりを進めます。

女性活躍推進

当社では、全従業員の活躍を目指し、自律的なキャリア形成の支援と、いきいきと働くことができる雇用環境の整備に取り組んでいます。特に女性の活躍推進においては、女性がさらに活躍することを目的とした行動計画を策定し、2027年度までに右記の目標を達成することを掲げています。

健康経営

グループ全体の業務効率化や働き方改革を推進することで従業員のワークエンゲージメントを向上させることは企業基盤の強化を図るうえで欠かせない施策になると考えます。上記の観点から当社では健康経営優良法人の認定取得を目指し2022年度に初めて認定されて以来、継続的に認定を取得しています。

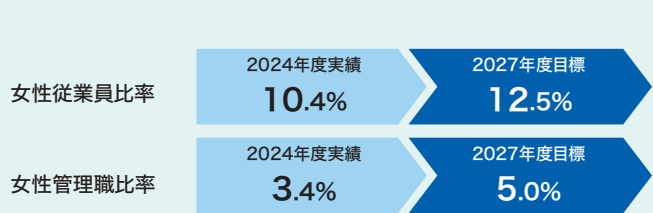
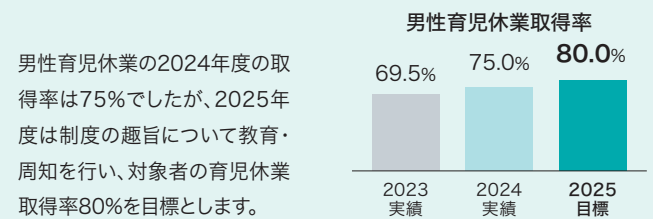


を行く物流提案が可能な価値創造集団を目指すためには、強靱な現場力が必須になります。当社では創造の源泉は人材であるという信念の下、あらゆる機会を通じて人材確保。育成を積極的に進め、社員一人ひとりのイノベーションや労働生産性を向上させるための施策を推進してまいります。

● 多様な人材の確保

多様なバックグラウンドを持つ人材を積極的に採用することで、組織の活性化とイノベーションの創出を目指しています。新卒採用と中途採用の双方を通じて、即戦力と将来の幹部候補のバランスのとれた人材ポートフォリオを構築します。

	2022年度	2023年度	2024年度
年間採用者のうち 中途採用の占める比率	12.9%	6.3%	22.9%



具体的な取り組み

定期健康診断	・健康診断受診率100% ・再検査の受診勧奨
労働時間の適正化	・フレックスタイム制の対象拡大 ・有給休暇の取得推奨
禁煙・分煙	・事業所内の完全禁煙 ・禁煙サポートプログラム導入
運動習慣定着	・ウォーキングキャンペーン ・階段利用促進キャンペーン ・始業前のラジオ体操
メンタルヘルス	・産業医や保健師との面談の実施 ・社外相談窓口の設置 ・メンタルヘルスチェックの実施
ストレスチェック	・ストレスチェックの実施、フォローアップ
職場環境改善	・事業所内に健康器具や血圧計の設置
生活習慣改善	・食生活管理アプリの導入
その他	・健康経営に関わる社内セミナーの開催 ・健活イベントの実施

人材の育成

川崎研修センター「創生館」では、創設以来、社員教育の中核的な情報発信基地として、教育体系の見直し・改革を積極的に推進してまいりました。2024年4月には企業内大学「Maruzen Logistics College」を開校し、戦略人材（プロフェッショナル人材）の育成もいっそう強化しております。人材の流動性が高まる現代において、企業にとって安定した人材の確保はかつてない重要性を増しています。社員一人ひとりが仕事に誇りを持ち、目

● 働き甲斐の追求

企業の持続的な成長を実現するうえで、「働き甲斐」は極めて重要な要素であると認識しております。近年、労働力不足や人材の獲得競争が激化する中、働き甲斐のある職場環境を構築し、従業員の満足度やモチベーション向上を図ることは、企業の生産性向上と人材の確保・定着のために不可

● 自律的・主体的な成長を支えるキャリア教育

変化の激しい現代社会において、自律的な人材の育成は、当社の持続的成長に不可欠であると認識しております。2022年度より推進している教育改革では、社員自らがキャリア計画を策定し、関係者を巻き込みながら実行することを最重要テーマとして掲げております。この改革においては、「学んだことを実

● 改善教育のさらなる推進

当社が推進するボトムアップ型の改善教育は、社員一人ひとりが自ら業務の課題を発見し、職場で主体的に改善策を立案・実践する力を養うものです。この取り組みは、社員自身の成長を促すとともに、働き甲斐の向上にも大きく寄与しています。自身の意見やアイデアが職場改善につながる実感を得られることで、仕事への誇りや自己肯定感が高まります。また、積極的なチャ

● 企業内大学「Maruzen Logistics College」の取り組み

2024年に開校した「Maruzen Logistics College」は、戦略人材（プロフェッショナル人材）の育成強化、専門性の向上、組織基盤の強化、リスクリリング推進の4つのプラットフォームで構成されています。3PL事業やロジスティクス事業の基盤を強化するとともに、社員一人ひとりの新たなキャリアの実現やリスクリリングにも積極的に取り組み、多様な教育プログラムを展開しています。今後も、社員の能力開発と組織の持続的な成長に貢献する教育を推進してまいります。

人権の尊重

丸全昭和運輸グループは、事業活動を行う国・地域の国内法に加え、「国際人権章典」、「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」、「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際規範を遵守し、すべての人の

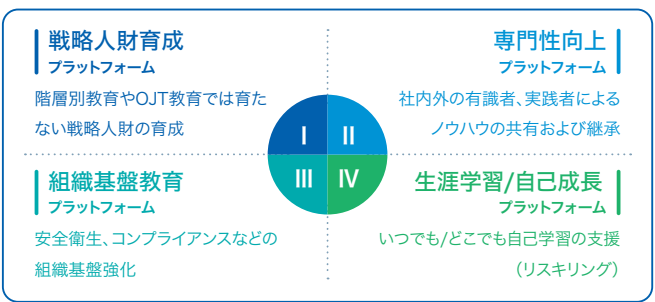
児童労働・強制労働の禁止	あらゆる事業活動において、児童労働、強制労働その他の不当な労働を禁止します。
差別・ハラスメントの禁止	あらゆる事業活動において、性別、年齢、国籍、人種、民族、出身、思想、信条、宗教、疾病、障がいの有無、性的指向、性自認などによる差別・ハラスメントを禁止します。
働きやすい労働環境の構築	すべての社員が健康で安全に安心して働くことのできる職場環境づくりに取り組むとともに、仕事と生活の調和のとれた働き方を推進します。また、社員の労働時間を適切に管理し、労働に対する適正な賃金を支払います。
地域社会との共存共栄	地域住民の人権に配慮した事業活動を行うことで、地域社会との共存共栄に取り組めます。

標に挑戦し続け、主体的にキャリアを築くことができる組織づくりが、今まで以上に求められていると認識しています。川崎研修センター「創生館」では、従業員のウェルビーイング実現のため、経営理念に掲げる「働き甲斐のある職場づくり」を軸とした様々な教育プログラムの開発・導入を実施しております。今後もさらなる人的資本の向上と企業価値の増大を目指して、取り組みを強化してまいります。

欠な条件となっています。今後、当社では働き甲斐のさらなる向上を目指し、従業員一人ひとりが誇りを持って業務に取り組み、成長を実感できる環境づくりを推進するとともに、当社グループ全体で働き甲斐に関する教育や支援施策の充実に努めてまいります。

際の行動に結びつける自律性、主体性」が今まで以上に強く求められています。今後も、社員一人ひとりが自身のキャリアを主体的に実現できるよう、キャリア教育の充実と実践的な支援策の拡充に努めてまいります。これにより、当社としても社員の成長を後押しし、企業全体の発展につなげてまいります。

レンジを通じて新たな知識やスキルを身につけ、成長を実感できる機会を提供しています。さらに、全員参加型で改善を進めることで、チームワークやコミュニケーションが活性化し、組織全体の一体感と意欲が醸成されます。今後も、ボトムアップ型の改善教育を積極的に推進し、社員の働き甲斐と組織の活力向上を目指してまいります。



人権を尊重するために、「丸全昭和運輸グループ人権方針」を定め、人権尊重の取り組みを推進しています。また、丸全昭和運輸グループは、あらゆる人権に対する負の影響に対応し、人権尊重の取り組みを推進するうえで、以下の項目を重点課題と位置づけ取り組んでいます。

TCFD提言への取り組み

気候変動リスクへの対応を含めた社会のサステナビリティの実現に向けたSDGsへの取り組みを推進しております。

当社は、2022年3月に公表している「第8次中期経営計画」にも掲げておりますように、気候変動リスクへの対応を含めた社会のサステナビリティの実現に向けたSDGsへの取り組みを推進しております。TCFD提言への賛同を表明するとともに、以下のとおり同提言に基づく情報開示しております。

ガバナンス

当社では、気候関連リスクを業務執行上の重要な経営課題と認識し、代表取締役社長を議長とするCSR推進会議にて気候関連リスクに対応すべき事項につき、検討・協議を行い、定期的および必要に応じて取締役会へ報告しております。CSR推進会議は、当社グループのCSR推進体制を維持管理するため、取締役会の直轄組織として設置されているものであり、CSR基本方針の策定、同方針に基づく各種委員会の統括、その他CSRに関する課題の取り組みを実施しています。同会議の事務局は、経営企画部内のサステナビリティ推進課に設置しています。

サステナビリティ推進課は、2023年4月に従来のCSR推進課より名称変更された組織であり、気候関連リスクをはじめとする各種サステナビリティを巡る課題への対応（リスク、機会）を主体的に行うとともに、CSR推進会議の事務局および日常的なCSR推進活動の管理を行っています。

戦略

当社では、気候関連に係るリスクおよび機会として検討すべき要因について、1.5℃シナリオ／2℃未満シナリオおよび4℃シナリオに基づき、想定される影響、対応策の検討を行っています。シナリオ分析においては、主に右記を参照しております。

シナリオ	参照シナリオ
1.5℃シナリオ／2℃未満シナリオ	IEA／Net Zero Emissions by 2050 Scenario IPCC／RCP2.6 等
4℃シナリオ	IPCC／RCP8.5 等

リスク管理

気候関連リスクの識別・評価プロセス

気候関連リスクについては、サステナビリティ推進課にて収集したデータと各部門からの報告を基に、リスク管理委員会にて識別・評価を実施、CSR推進会議にてその適切性を確認しています。また、その結果を取締役会へ報告しています。

気候関連リスクを含む統合したリスク管理活動状況を把握したうえで、取締役会へ報告しています。取締役会は、CSR推進会議より定期的および必要に応じてリスク管理活動の報告を受けることにより、リスク管理基本方針に沿ってリスク管理活動が適正に実施されていることを確認・監督しています。

企業全体のリスク管理への統合

当社を取り巻く業務執行上のリスクに対する基本的な方針および管理体制は取締役会にて承認された「リスク管理規程」に定められています。リスク管理委員会は、各部支店・各グループ会社からの報告内容を評価し、全社リスク把握を行ったうえで、CSR推進会議へ報告しています。CSR推進会議は、

気候関連リスクを含む統合したリスク管理活動状況を把握したうえで、取締役会へ報告しています。取締役会は、CSR推進会議より定期的および必要に応じてリスク管理活動の報告を受けることにより、リスク管理基本方針に沿ってリスク管理活動が適正に実施されていることを確認・監督しています。

指標および目標

当社は、気候関連に係るリスクおよび機会を評価・管理する際の指標として、下記のとおり中長期的なCO₂排出量の削減目標を掲げます。

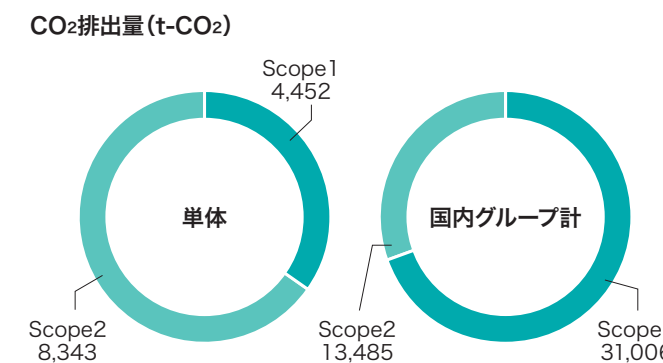
今後、グループ全体でのScope1,2,3のCO₂排出量の把握に努めていくとともに、グループ全体およびScope3を含むCO₂排出量の削減目標の検討を進めます。

目標	~2030年度	対2018年度比50%削減	~2050年度	実質排出量ゼロ
----	---------	---------------	---------	---------

	Scope1	Scope2	計
(t-CO ₂)			
2018年度	8,022	9,535	17,557
2021年度	5,796	9,528	15,324
2022年度	5,405	9,290	14,695
2023年度	4,773	9,200	13,974
2024年度	4,452	8,343	12,796

※Scope1,2の排出シェア(単体／直近年度)

TCFD提言に基づく情報開示について、詳細はこちらをご覧ください。
<https://www.maruzenshowa.co.jp/csr/environment/tcfd.html>



コーポレート・ガバナンス

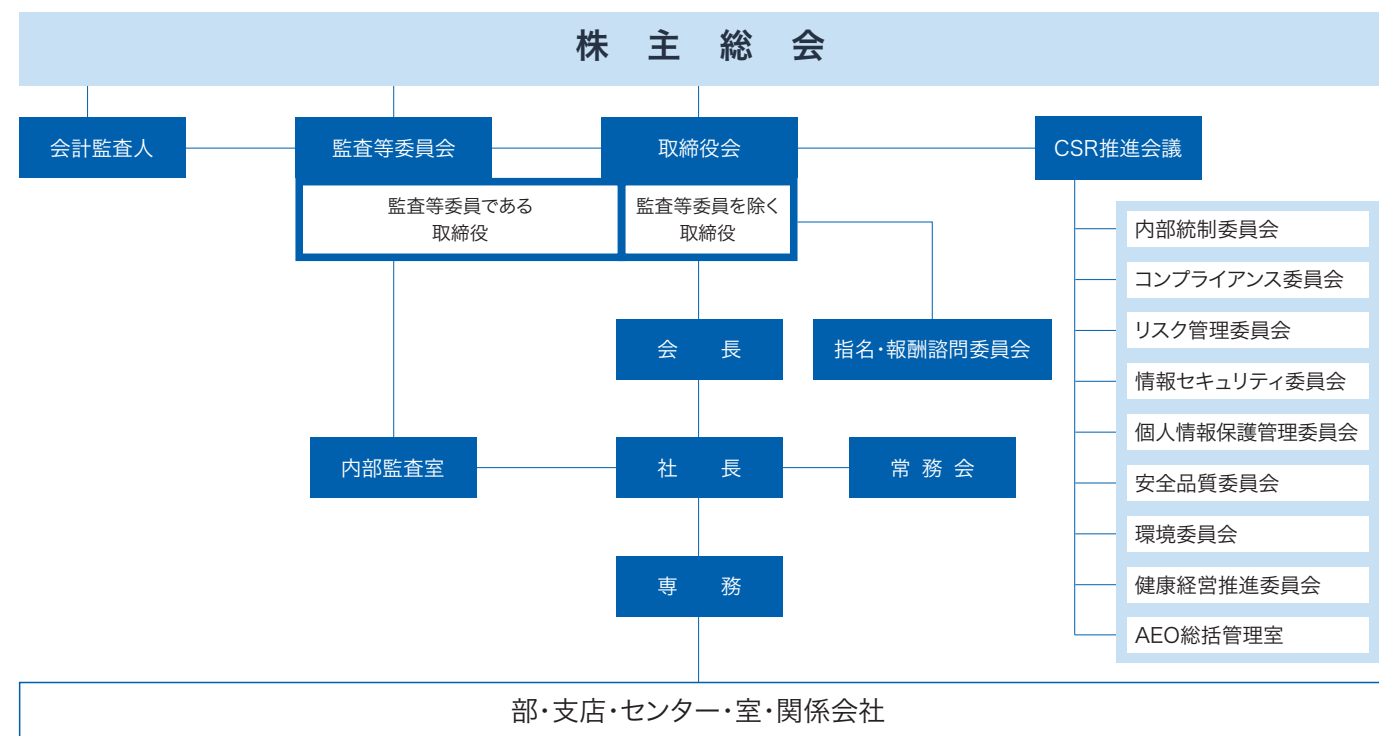
丸全昭和運輸グループにおける経営の意思決定プロセスや業務執行体制の整備状況をご説明いたします。

基本的な考え方

当社は激変する経営環境に対し迅速かつ確に対応し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現できる体制を確立するため、株主をはじめとするステークホルダーに対し経営の透明性をより高めるとともに、経営

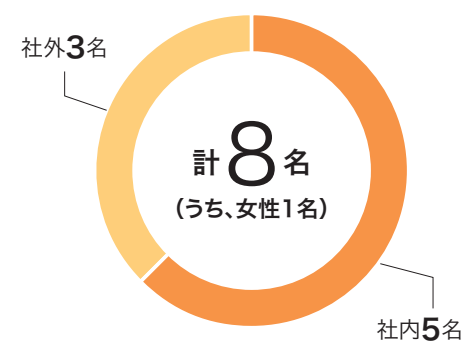
理念にも掲げております社会規範の遵守を励行し、コーポレート・ガバナンスの強化と充実に努めております。

ガバナンス体制図 (2025年4月現在)

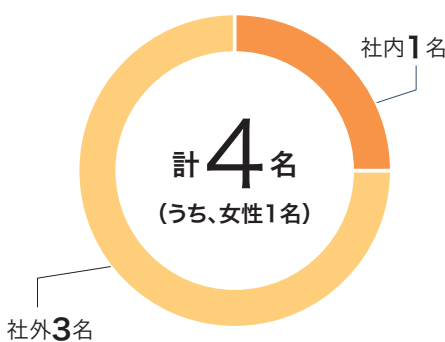


コーポレート・ガバナンス体制の概要 (2025年6月27日現在)

取締役会



監査等委員会



指名・報酬諮問委員会



主要な会議体

現在の取締役会の構成は、取締役9名のうち、独立社外取締役は3名と過半数に達していませんが、当社では指名・報酬諮問委員会を設置しており、その構成は社内取締役2名、独立社外取締役3名であり、独立社外取締役の数が過半数を占めていることから、委員会の独立性は担保できていると判断して

	2025年3月期 開催回数	総員	社内取締役	社外取締役	議長
取締役会	17回	9名 (男性:8名、女性:1名)	6名 (男性:6名、女性:0名)	3名 (男性:2名、女性:1名)	取締役会長
概要	法令で定められた事項や経営に関する重要事項の決定、業務執行の厳正な監督を目的として、月1回の定例取締役会と必要に応じて臨時取締役会を随時開催できる体制を整えております。意思決定の迅速化のために、定款において、取締役会の決議によって、重要な業務執行の決定の全部または一部を取締役に委任することができる旨を定めております。				
	2025年3月期 開催回数	総員	社内取締役	社外取締役	議長
監査等委員会	15回	4名 (男性:3名、女性:1名)	1名 (男性:1名、女性:0名)	3名 (男性:2名、女性:1名)	常勤監査等委員
概要	財務・会計に関する知見を有する監査等委員を選任するとともに、常勤の監査等委員を設置し、監査の実効性向上を図っております。委員の過半数が社外取締役で構成されており、業務執行の適法性、妥当性の監査・監督を行うことを目的としております。				
	2025年3月期 開催回数	総員	社内取締役	社外取締役	委員長
指名・報酬諮問委員会	6回	5名 (男性:4名、女性:1名)	2名 (男性:2名、女性:0名)	3名 (男性:2名、女性:1名)	常勤監査等委員
概要	取締役、執行役員の指名・報酬等に関する手続の公正性・透明性・客観性を強化し、当社コーポレート・ガバナンスの充実を図ることを目的としております。取締役会から諮問を受けた、取締役、執行役員の指名・報酬等に係る事項を審議し、取締役会への答申を行います。				
	2025年3月期 開催回数	総員	議長	概要	
常務会	49回	11名 (男性:11名)	取締役社長	取締役社長が取締役会で決定・委任された業務執行権限と業務執行の決定権限を行使するにあたり、経営上の重要な事項を審議、協議し、または経営に関する重要な報告を受けることを目的としており、運営については、毎週1回開催しております。 ・常務会は、取締役会付議事項ならびに役付執行役員から常務会に提出された議案について、審議もしくは協議を行います。 ・また、監査等委員は、業務の執行状況を知るために、常務会に出席することができる体制となっております。	

※役員構成は2025年3月31日時点

スキル・マトリックス

当社では、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模について、取締役会の役割を適切に果たすには、当社の内外を問わず、広汎な知識・見識と経験・実績を有する者、また、現業部門、営業部門、管理部門の各業務に精通した者でバランスよく取締役会が構成される

氏名	地位	社外	企業経営	営業・マーケティング	財務・会計	法務・コンプライアンス	グローバル	業界知見	ESG・サステナビリティ
浅井 俊之	代表取締役会長		●	●			●	●	
岡田 廣次	代表取締役社長		●	●			●	●	
中村 匡宏	代表取締役		●	●			●	●	
安藤 雄一	取締役			●	●	●		●	●
澁谷 康弘	取締役 (常勤監査等委員)		●		●	●			
内藤 彰信	取締役 (監査等委員)	●	●				●		
佐藤 昭雄	取締役 (監査等委員)	●			●	●			
桑野 和泉	取締役 (監査等委員)	●	●						●

おります。指名・報酬諮問委員会では、後継者計画の策定・運用に関する事項を含む、取締役・執行役員の指名・報酬に関し、取締役会の諮問に対して審議の上、答申する役割を委任されております。

取締役のトレーニング

新任の取締役は就任時、外部の研修会等に参加しております。また、全取締役が参加する社内講習会を実施し、必要な知識の習得に努めております。社内講習会は右記を目的として実施しています。

実効性評価

当社では取締役に対し「取締役会全体の実効性について分析・評価」を行うためアンケートを実施し、意見を集約して、分析・評価した結果を基に、取締役会で議論を行い、実効性を高めております。
アンケートの結果、
(i) 取締役会の運営状況は、取締役会規程に基づき原則毎月開催するとともに、必要に応じ随時、臨時取締役会を開催することにより、適時、適切

役員報酬

当社では、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針を定めております。取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針の内容は次のとおりです。

- 基本方針**
当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう、会社業績等を総合的に勘案した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とします。
- 取締役の個人別報酬等のうち次の事項の決定に関する方針**
(1)個人別の報酬等(業績連動報酬等、非金銭報酬等以外)の額または算定方法
固定報酬(確定型報酬)として、役員報酬規程に基づき、株主総会で決定された報酬の範囲内で、各取締役の職位や職務執行に対する評価、会社業績等を総合的に勘案し、報酬額を決定します。
(2)業績報酬等について業績指標の内容、額または数の算定方法
当社では採用しておりません。
(3)非金銭報酬等(株式報酬・ストックオプション等)の内容、「額もしくは数」または「算定方法」
非金銭報酬は、譲渡制限付株式報酬とし、その内容は2022年6月29日開催の第120回定時株主総会において決議されたとおりとします。付与数は当社の業績、株価、各取締役の役位、職責等を踏まえて決定するものとします。
(4)(1)(2)(3)の割合(構成比率)
固定報酬と非金銭報酬の支給割合は、非金銭報酬が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与えるとともに、株主との一層の価値

報酬等の総額

区 分	支給人員(名)	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額	
			基本報酬 (百万円)	非金銭報酬等 (百万円)
取締役 (監査等委員である取締役を除く) (うち社外取締役)	5 (一)	258 (一)	248 (一)	10 (一)
取締役 (監査等委員) (うち社外取締役)	4 (3)	30 (11)	30 (11)	－ (一)
合 計	9	289	278	10

※取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
※支給人員につきましては、延べ人数を記載しております。

- 劇的に変化する経済社会を再認識し、その中で、企業価値向上の可視化に向けた合理性を習得
- 株主から付託を受けた立場として、ステークホルダーに対する責務の果たし方を認識
- コーポレートガバナンス・コードに求められている要件を取締役の立場で正確に把握

- に審議・決議していること
- (ii) 取締役会の審議・決議に先立ち、常務会において、問題点・課題・リスク等に対する検討を行い議論の実効性を高めていること
- (iii) 企業経営に関する豊富な知識・経験を有している社外取締役が、取締役会の3分の1を占めていることから、取締役会の実効性は適切に確保されていると評価しております。

- 共有を進めることを目的として最も適切な支給割合とすることを方針とします。
- 3.報酬等を与える時期、条件の決定に関する方針**
＜固定報酬＞金銭とし、在任中に毎月定期的に支払います。
＜非金銭報酬＞支給する時期については、毎年7月の取締役会にて決議を行い8月に割当を行うものとします。
- 4.報酬等の内容の決定について取締役その他の第三者への委任に関する事項**
(1)委任を受ける者の氏名または当社での地位、担当
代表取締役会長
(2)委任する権限の内容
左記2.(1)の個人別金額の決定および左記2.(3)の個人別割当株式数の決定
(3)権限の適切な行使のための措置の内容
独立社外取締役が過半数で構成される諮問機関である、指名・報酬諮問委員会に原案を諮問して、その審議内容を勘案したうえで、代表取締役会長が金額の決定を行います。
- 5.報酬等の内容の決定方法(上記4.の事項を除く)**
該当なし
- 6.その他、個人別報酬等の内容の決定に関する重要な事項**
非金銭報酬である譲渡制限付株式については、在任期間中に自己都合による途中退任(当社の取締役または執行役員のいずれも退任することを行い、退任と同時にかかる地位のいずれかに就任または再任する場合を除く。以下同じ。)をした場合、譲渡制限を解除せず会社が株式を無償で取得し、会社都合や死亡など正当と認める事由による途中退任をした場合、その時点で譲渡制限を解除するよう条件を設定するものとします。

役員一覧

(2025年6月27日時点)

代表取締役会長
浅井俊之

1968年3月 当社入社
1996年10月 当社中部支店長
2001年6月 当社取締役
2005年6月 当社常務取締役
2009年6月 当社代表取締役専務
2012年6月 当社代表取締役社長
2020年6月 当社代表取締役社長 社長執行役員
2022年6月 当社代表取締役会長(現任)

代表取締役社長
社長執行役員
岡田廣次

1982年3月 当社入社
2009年6月 当社中部支店長
2015年6月 当社取締役
2015年10月 当社関西支店長
2017年6月 当社常務取締役
2019年6月 当社代表取締役専務
2019年6月 当社営業本部長
2020年6月 当社代表取締役 専務執行役員
2022年6月 当社代表取締役社長 社長執行役員(現任)

代表取締役
専務執行役員
中村匡宏

1987年7月 当社入社
1999年4月 当社経営企画室長
1999年6月 当社取締役
2001年6月 当社常務取締役
2020年6月 当社取締役 常務執行役員
2022年6月 当社代表取締役 専務執行役員(現任)

取締役
専務執行役員
安藤雄一

1989年3月 当社入社
2013年4月 当社営業企画部長
2016年4月 当社営業企画部長兼3PL事業部長
2017年6月 当社取締役
2019年6月 当社常務取締役
2019年6月 当社営業本部副本部長
2020年6月 当社取締役 常務執行役員
2021年4月 当社営業本部長
2022年6月 当社取締役 専務執行役員(現任)

取締役
(常勤監査等委員)
澁谷康弘

1983年4月 株式会社横浜銀行入行
2010年4月 同行執行役員融資部長
2012年5月 同行執行役員
2013年6月 同行取締役執行役員
2016年4月 同行取締役
2016年6月 当社常勤監査役(社外監査役)
2020年6月 当社取締役(常勤監査等委員)(現任)

社外取締役
(監査等委員)
内藤彰信

1971年4月 三菱商事株式会社入社
1998年7月 米国CALIFORNIA OILS CORP.社長
2002年6月 国際埠頭株式会社代表取締役社長
2002年6月 株式会社ケー・エフ代表取締役社長
2009年6月 国際埠頭株式会社顧問
2011年6月 当社社外取締役
2020年6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

社外取締役
(監査等委員)
佐藤昭雄

1979年10月 新光監査法人入所
1983年3月 公認会計士登録
2007年6月 新日本監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)入所
2008年6月 佐藤昭雄会計事務所所長(現任)
2017年6月 当社社外監査役
2019年6月 当社社外取締役
2020年6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

社外取締役
(監査等委員)
桑野和泉

1988年2月 株式会社玉の湯入社
1995年4月 同社専務取締役
2003年10月 同社代表取締役社長(現任)
2012年6月 株式会社大分銀行社外取締役
2014年6月 九州旅客鉄道株式会社社外取締役
2022年6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)
2024年6月 一般社団法人日本旅館協会会長(現任)

コンプライアンス

当社は、経営理念の一つである「事業運営に当たっては、企業の倫理、社会規範を遵守します。」というスローガンのもと、常にコンプライアンスの実践を心がけています。

グループ社員の行動規範

社員として守るべき行動規範を常に携帯し、自分の行動をチェックしています。

1. 人権を尊重し、不当な差別のない職場環境づくりに努めます。
2. 環境に関する法令等を遵守し、環境保全への取り組みを実行します。
3. 業務遂行に当たっては、法令等を遵守し、公正を旨とします。
4. 会社の情報を適切に管理することは勿論、社外からの情報についても適切に取り扱います。
5. 会社の利益に反する行為は行いません。また公私のけじめをつけます。
6. 地域社会との共存共栄を図るため、地域への貢献活動に積極的に取り組みます。
7. 反社会的勢力には、毅然として対応し、金銭等による安易な問題解決を行いません。
8. この規範に反する行為を発見した場合、または不注意により自ら行った場合は、職制または内部通報窓口に報告します。

内部通報制度

万一、コンプライアンス違反が発生、または発生しようとしているときに、職制を通して報告できないような場合に、報告や相談を受け付ける窓口を設置しています。

啓蒙活動

社員の順法意識と倫理観を高めるため、階層別教育や会議で、CSR・コンプライアンス・内部統制などの啓蒙活動を行っています。

個人情報保護方針

お客様の個人情報を保護することがコンプライアンスの一環であることを認識し、個人情報保護法に基づき、お客様の個人情報を適切に管理しています。

リスクマネジメント

当社の企業活動の継続的・安定的な推進を阻害するリスクを特定して発生を未然に防止し、緊急事態の発生には迅速な対応をとるための体制を整備しています。

リスクアセスメント

リスク管理委員会では、毎年PDCAサイクルに基づいたリスクアセスメントを実施し、当社を取り巻くリスクを認識して重要リスクについては対応策を実施しております。

BCP(事業継続計画)

大規模地震の発生や、感染症によるパンデミックに備え、社員の安全を確保すると同時に、当社お客様の事業継続を支援する体制を構築し、その手法、手段を当社グループ内に浸透させることを目的に事業継続計画を策定いたしました。お客様の信頼に応えるため、今後も緊急事態に備えた対策を進めてまいります。

事業等のリスク

事業等のリスクとして下記10項目を認識し、有価証券報告書に記載しております。

- | | | | |
|------------|-------------|-------------------|----------------|
| 1. 価格競争 | 4. 情報システム関連 | 7. 海外展開 | 10. その他の主な変動要因 |
| 2. 原油価格の高騰 | 5. 法的規制 | 8. 特定業界・特定取引先への依存 | |
| 3. 事故による影響 | 6. 固定資産の価値 | 9. 退職給付債務の変動による影響 | |

 リスクに関する詳細は有価証券報告書をご覧ください。
<https://www.maruzenshowa.co.jp/ir/library/>



コンプライアンス等の各種方針を
まとめた「方針手帳」を全社員に配布

財務・非財務ハイライト

項目		単位	2015年3月期	2016年3月期	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	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
財務	経営成績												
	売上高	(百万円)	94,672	99,902	104,824	110,685	116,967	122,801	121,136	136,850	140,861	140,194	144,572
	営業利益	(百万円)	4,770	5,293	5,555	6,091	7,502	8,877	9,851	11,820	12,692	13,204	14,648
	経常利益	(百万円)	5,391	5,864	6,149	6,786	8,315	9,477	10,490	12,567	13,781	14,271	15,769
	親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	3,660	3,978	4,420	4,699	5,937	8,030	6,748	8,579	8,931	9,741	9,804
	設備投資額	(百万円)	1,468	2,625	3,905	4,005	3,938	6,575	12,110	10,679	7,237	6,572	10,244
	減価償却費	(百万円)	3,163	3,263	3,219	3,344	3,557	4,220	4,157	4,486	4,868	4,955	4,958
	財政状況												
	資産の部 ^{※1}	(百万円)	115,601	113,962	122,231	127,608	130,167	144,176	157,922	170,919	177,443	191,357	192,088
	負債の部 ^{※1}	(百万円)	48,222	45,740	48,526	46,511	43,779	51,679	57,063	62,404	61,358	63,416	59,936
	純資産の部	(百万円)	67,379	68,222	73,705	81,096	86,388	92,497	100,858	108,514	116,085	127,941	132,151
	キャッシュ・フロー												
	営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	6,880	6,588	6,486	7,592	8,705	10,636	11,376	12,239	16,501	14,514	16,267
	投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 4,821	△ 1,874	△ 3,528	△ 4,373	△ 3,680	△ 13,184	△ 11,324	△ 11,007	△ 6,093	△ 4,069	△10,423
	財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△ 1,695	△ 1,648	△ 1,067	△ 2,541	△ 1,814	4,622	△ 39	2,672	△ 3,605	△ 6,660	△9,122
	現金および現金同等物の期末残高	(百万円)	15,101	18,147	19,996	20,710	23,896	25,975	25,887	30,250	37,237	41,202	38,105
	1株当たり指標 ^{※2}												
	BPS	(円)	3,759.74	3,807.60	4,114.02	4,234.74	4,255.43	4,475.06	4,884.07	5,259.39	5,628.39	6,283.23	6,661.31
	EPS	(円)	204.51	222.30	247.03	258.06	298.97	396.23	332.73	423.02	440.37	481.19	491.24
	1株当たり配当金	(円)	45	50	55	60	65	70	75	85	100	130	170
	財務指標												
非財務 ^{※4}	売上高営業利益率	(%)	5.0	5.3	5.3	5.5	6.4	7.2	8.1	8.6	9.0	9.4	10.1
	自己資本比率 ^{※1}	(%)	58.2	59.8	60.2	63.5	66.3	63.0	62.7	62.4	64.3	65.8	67.7
	ROE	(%)	5.7	5.9	6.2	6.1	7.1	9.1	7.1	8.3	8.1	8.1	7.7
	ROA ^{※3}	(%)	3.3	3.5	3.7	3.8	4.6	5.9	4.5	5.2	5.1	5.3	5.1
	配当性向	(%)	22.0	22.5	22.3	23.3	21.7	17.7	22.5	20.1	22.7	27.0	34.6
	従業員数	(人)	1,063	1,079	1,057	1,113	1,140	1,153	1,152	1,122	1,110	1,106	1,103
	女性管理職比率	(%)	1.9	1.0	1.0	1.4	1.9	2.4	2.3	2.3	2.4	3.0	3.4
	平均勤続年数	(年)	17.5	17.4	17.4	17.1	16.9	16.6	16.4	16.9	16.4	16.3	16.0
	平均有給休暇取得率	(%)	—	—	—	—	—	—	42.6	51.1	48.8	51.6	— ^{※5}
非財務 ^{※4}	平均有給休暇取得日数	(日)	—	—	—	—	—	—	9.0	10.6	9.8	9.9	— ^{※5}
	育児休業取得率	(%)	10.0	6.1	10.0	5.0	7.7	4.0	14.3	12.0	20.8	70.8	76.9
	CO2排出量 (Scope1+2) ^{※6}	(t-CO2)	16,742	16,108	15,618	17,251	17,557	16,369	14,506	15,324	14,695	13,974	12,796
	Scope1	(t-CO2)	8,602	7,887	7,567	8,613	8,022	7,777	5,633	5,796	5,405	4,773	4,452
非財務 ^{※4}	Scope2	(t-CO2)	8,139	8,221	8,051	8,639	9,535	8,592	8,873	9,528	9,290	9,200	8,343

※1 「『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 平成30年2月16日)等を2019年3月期の期首から適用しており、2018年3月期以前は当該会計基準等を考慮して表記しています。

※2 当社は、2018年10月に普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行っています。2018年3月期以前は株式併合を考慮して表記しています。

※3 ROAは、親会社株主に帰属する当期純利益÷期中平均総資産で算出しています。

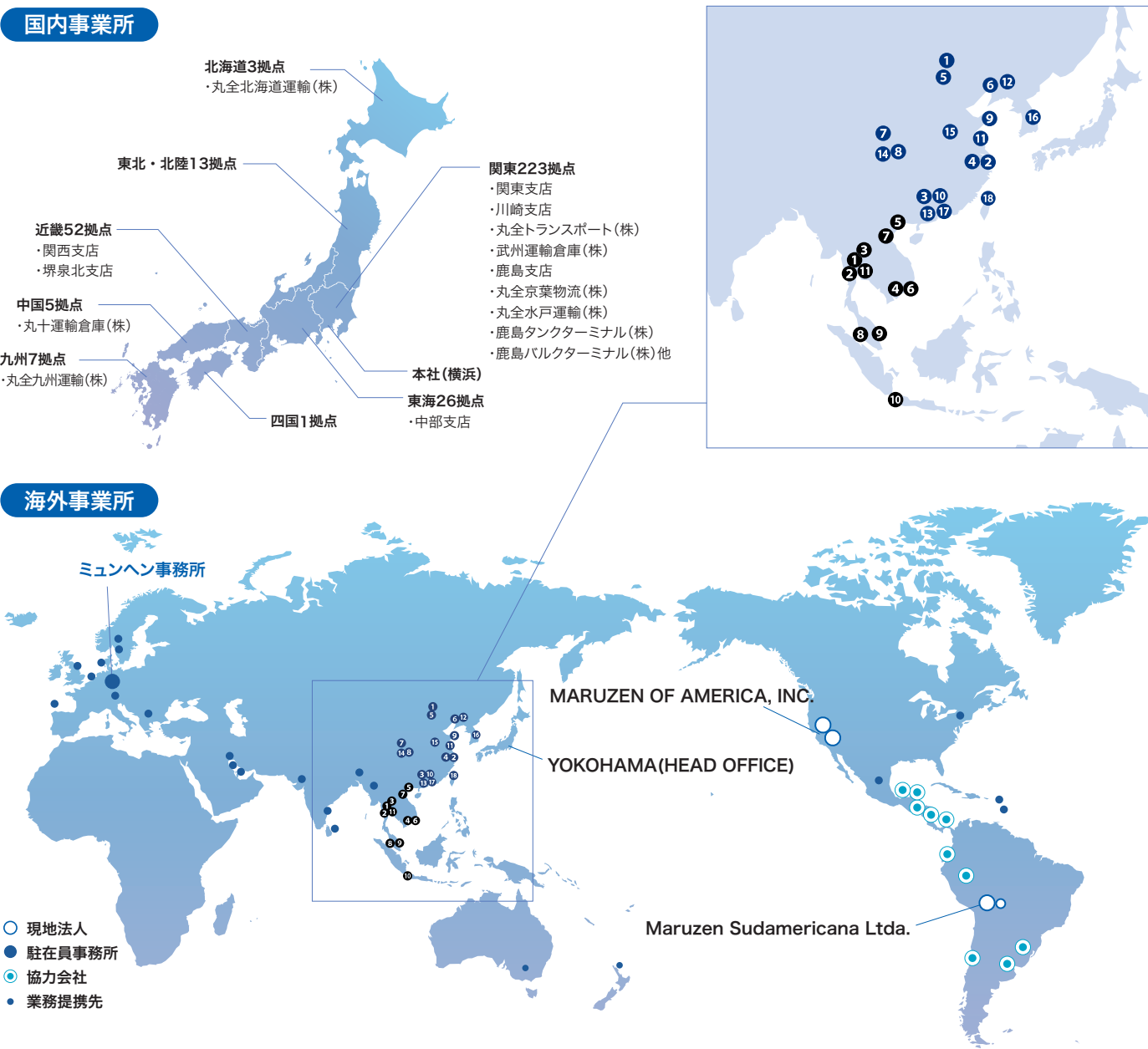
※4 当社単体の数値です。

※5 算出期間が2024年12月1日から2025年11月30日までとなるため未定です。

※6 Scope1、Scope2の数値は、切り捨てて表示しており、合計値が合わない場合があります。

物流ネットワーク

多様なニーズに応える高品質な国内外に広がる物流ネットワークを構築しています。（2025年10月31日時点）



中国 東アジア : 18拠点

- ① 北京事務所
- ② 上海代表处
- ③ 丸全昭和(広州)物流有限公司
- ④ 丸全昭和(広州)物流有限公司上海分公司
- ⑤ 丸全昭和(広州)物流有限公司天津分公司
- ⑥ 丸全昭和(広州)物流有限公司大連連絡事務所
- ⑦ 丸全昭和(広州)物流有限公司西安連絡事務所
- ⑧ 重慶丸全浩航物流有限公司 武漢連絡事務所
- ⑨ 丸全昭和(広州)物流有限公司青島連絡事務所
- ⑩ 丸全昭和(広州)物流有限公司深圳連絡事務所
- ⑪ 丸全電産儲運(平湖)有限公司
- ⑫ 丸全電産儲運(平湖)有限公司大連分公司
- ⑬ 丸全電産儲運(平湖)有限公司東莞分公司
- ⑭ 重慶丸全浩航物流有限公司
- ⑮ 徐州丸全外運有限公司
- ⑯ 丸全昭和(韓国)株式会社
- ⑰ 丸全昭和(香港)有限公司
- ⑱ 丸全台昭股份有限公司

東南アジア : 11拠点

- ① MARUZEN SHOWA (Thailand) LTD.
- ② UNITED THAI LOGISTICS CO.,LTD.
- ③ UNITED THAI WAREHOUSE CO., LTD.
- ④ UNITHAI MARUZEN LOGISTICS (VIETNAM) CORP.
- ⑤ UNITHAI MARUZEN LOGISTICS (VIETNAM) CORP.HA NOI OFFICE
- ⑥ MARUZEN DENSAN LOGISTICS VIETNAM CO.,LTD.
- ⑦ MARUZEN DENSAN LOGISTICS VIETNAM CO.,LTD. HA NOI BRANCH OFFICE
- ⑧ MARUZEN SH LOGISTICS SDN. BHD.
- ⑨ 丸全昭和新加坡有限公司
- ⑩ PT.MARUZEN SAMUDERA TAIHEIYO
- ⑪ SIAM MARUZEN SHOWA CO.,LTD.

会社情報／株式の状況

(2025年3月31日時点)

会社情報

商号 丸全昭和運輸株式会社
創立 1931年(昭和6年)8月17日
資本金 10,127,912,694円
従業員 1,103名(連結3,660名)
本社 横浜市中区南仲通二丁目15番地

株式の状況

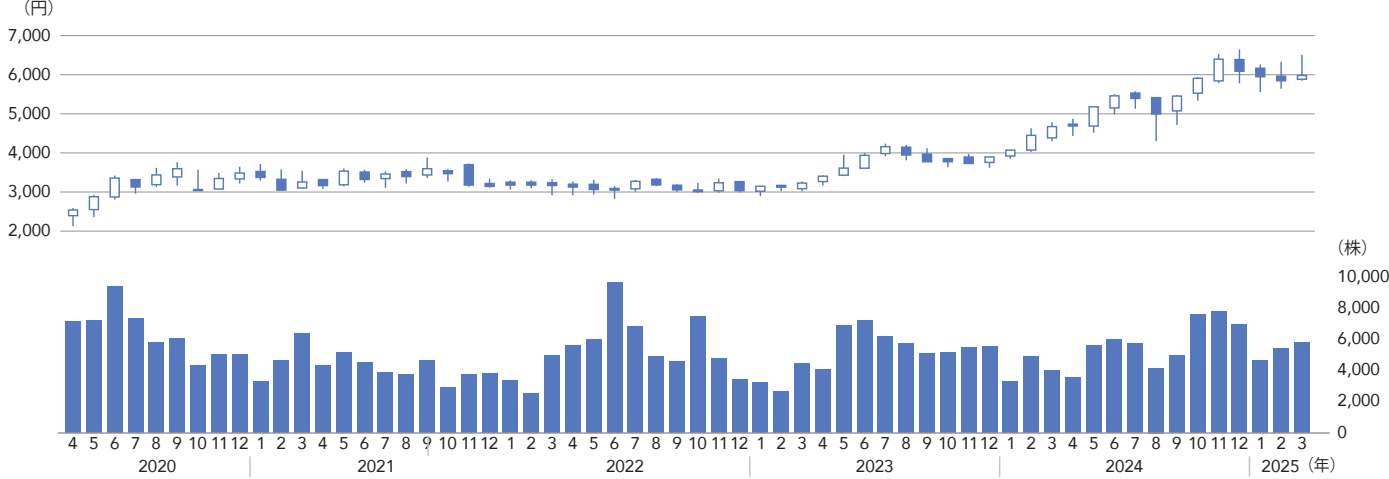
発行可能株式総数 40,000,000株
発行済株式の総数 20,618,244株 (うち自己株式770,436株)
株主数 4,098名

大株主(上位10名)

株主名	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)	1,824	9.19
丸全商事株式会社	1,645	8.29
明治安田生命保険相互会社	1,219	6.14
株式会社横浜銀行	903	4.55
丸全昭和運輸取引先持株会	865	4.36
三菱UFJ信託銀行株式会社	653	3.29
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	645	3.25
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	618	3.12
横浜振興株式会社	441	2.22
日本生命保険相互会社	402	2.03

※当社は、自己株式を770,436株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
※持株比率は、自己株式(770,436株)を控除して計算しております。

株価の推移



ホームページのご案内
<https://www.maruzenshowa.co.jp/>

所有者別株式数分布

