

HUMAN CAPITAL REPORT 2025

TOP MESSAGE

社員の力で変化に強い三菱食品をつくる

代表取締役社長(兼) CSO*

京谷 裕

* CSO: Chief Sustainability Officer

当社は、「食のビジネスを通じて持続可能な社会の実現に貢献する+サステナビリティ重点課題の同時解決」というパーパスのもと、不確実性の高まる時代において、いかなる変化にも柔軟かつスピーディに対応できる企業を目指しています。その実現には、社員一人ひとりの挑戦と成長が不可欠です。

2024年に公表した「MS Vision 2030」では、人的資本の強化を成長戦略の中核に据え、「チャレンジする自律したプロ人財」の育成を掲げました。社員一人ひとりが「在りたい姿」を描き、それに向けて経験やスキルを積み重ねていけるよう、制度や対話の仕組みを整えています。

私自身、社員との対話を大切にしています。現場で感じた違和感や気付きこそが、変化の兆してあり、次の成長・発展の起点になると信じているからです。社員の

声に耳を傾け、共に考え、共に進む姿勢をこれからも貫いていきます。

私たちは「人がすべて」の会社です。社員の努力と創意が、当社の競争力の源泉であり、未来を切り拓く力です。社員の可能性を信じ、その力を最大限に引き出すことで、企業としての進化を加速させていきます。そして、社員と共に、より良い社会の実現に貢献してまいります。

本レポートでは、当社が人的資本をどのように捉え、どのように育み、企業価値へとつなげているかをご紹介しています。私たちは、社員一人ひとりの成長が当社の未来を形づくると信じています。人的資本経営の取り組みを通じて、社会に対して責任ある価値創造を果たしていく姿勢を、ぜひご理解いただければ幸いです。



イントロダクション
Human Capital Reportガイド

読者の皆さまの「？」にこたえます！

三菱食品ってどんな会社ですか？

当社は、日本の食を支える会社です。全国の小売業様やメーカー様と連携し、根幹である卸売事業をはじめ、ブランド開発事業・物流事業などさまざまな事業を展開しています。100年を超える歴史の中で培った多様な強みを活かし、変化に対応できる組織づくりを進めています。

関連ページ

- ▶ P4 パーパス・ビジョン・バリュー
- ▶ P5 数字で見る三菱食品の人的資本
- ▶ P6 三菱食品の事業と機能
- ▶ P7 三菱食品が展開する「フルエリア・フルカテゴリー・フルチャネル」
- ▶ P8 三菱食品の歴史と人事施策の変遷

三菱食品の人的資本強化施策の全体像は？

当社は、「MS Vision 2030」を実現するために、社員の持続的な成長を支援する「人財育成」の取り組みと、働きやすく、働きがいのある組織風土を醸成する「社内環境整備」の取り組みを柱とした、人的資本の強化に取り組んでいます。2030年に目指す人財の在り姿を示した「人財ポートフォリオ 2030」を策定し、人事施策のさらなる推進により、社員エンゲージメントスコア70%以上の達成を目指します。

関連ページ

- ▶ P12 「MS Vision 2030」の概要
- ▶ P13 「MS Vision 2030」における人的資本強化の概要
- ▶ P14 「人財ポートフォリオ 2030」の概要
- ▶ P15 社員エンゲージメントの向上

三菱食品の強みは？

三菱食品の強みは、多様な専門性を持つ人財が連携する力です。経営統合を重ねる中で、異なる文化や価値観、それぞれの強みを融合させながら、新たな力を生み出してきました。人がすべての会社だからこそ、「人財」を経営の中心に据えて、さまざまな人的資本強化施策を実行することで、さらなる企業価値向上に取り組んでいます。

関連ページ

- ▶ P17 人財育成
- ▶ P24 社内環境整備

Human Capital Report 発刊に当たって

三菱食品の「Human Capital Report」をお読みいただき、ありがとうございます。

当社の最大の財産はなによりも「人」。社員一人ひとりが、それぞれの持ち場で力を発揮し、日々挑戦を重ねながら成長していくことが、会社全体の成長につながると信じています。

だからこそ、私たちは、多様な価値観を尊重し、社員が自分らしく、いきいきと、笑顔で働く環境づくりに力を注いてきました。そして、社員が自律的で前向きなキャリアを描けるよう、さまざまなサポートも行っています。

この「Human Capital Report」では、私たちがどのような想いで「人財」と向き合っているのか、そして、社員がどのように自らの強みを活かして活躍しているのかを紹介しています。

このレポートを通じ、当社の「人財」への想いに共感いただけることを願っています。

Human Capital Report 編集メンバー



イントロダクション

目次・編集方針

目次

イントロダクション

- 01 トップメッセージ
- 02 Human Capital Reportガイド 読者の皆さまの「？」にこたえます!
- 03 目次・編集方針
- 04 パーパス・ビジョン・バリュー
- 05 数字で見る三菱食品の人的資本
- 06 三菱食品の事業と機能
- 07 三菱食品が展開する「フルエリア・フルカテゴリー・フルチャネル」
- 08 三菱食品の歴史と人事施策の変遷

Section 01 三菱食品の人的資本経営

- 10 CHROメッセージ
- 12 「MS Vision 2030」の概要
- 13 「MS Vision 2030」における人的資本強化の概要
- 14 「人財ポートフォリオ2030」の概要
- 15 社員エンゲージメントの向上
- 17 人財育成
- 24 社内環境整備

Section 02 人的資本経営を支える基盤

- 31 人的資本に関するコーポレートガバナンス体制
- 32 人的資本経営の推進体制
- 33 人的資本におけるリスク管理・コンプライアンス

Section 03 データセクション

- 35 人的資本関連データ
- 38 ISO 30414各指標に関する当社開示データ一覧
- 39 ISO 30414適合証明書

● 編集方針

当社の競争力の源泉は、多様な人財が互いに連携して成果を追い求めるることであり、人的資本こそが最大の財産です。こうした考えから、2024年5月に公表した、2030年度を最終年度とする経営計画「MS Vision 2030」では、成長戦略の一つとして「人的資本強化」を掲げています。本レポートでは、全てのステークホルダーの皆様に対し、社員の持続的な成長を支援する「人財育成」と、働きやすく、働きがいのある組織風土を醸成する「社内環境整備」を柱とした、当社の「人的資本強化」の取り組みを分かりやすくお示しすることを目指しました。

● 対象範囲

原則として、三菱食品単体を対象としていますが、項目により、一部三菱食品グループ各社の情報を含む場合があります。

● 対象期間

2024年4月1日～2025年3月31日(2024年度)

(ただし、一部2024年度以外の活動内容も含んでいます)

● 参考にしたガイドライン

- ・人的資本可視化指針(内閣府)
- ・ISO 30414: 2018 人的資本に関する情報開示のガイドライン
- ・持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会 報告書～人材版伊藤レポート～(経済産業省)
- ・人的資本経営の実現に向けた検討会 報告書～人材版伊藤レポート2.0～(経済産業省)

● 当社が発行する人財戦略に関する各種報告書・開示情報

- ・統合報告書2025

<https://s3-ap-northeast-1.amazonaws.com/mitsubishishokuhin-web/ir/library/annualreport/2025.pdf>

- ・健康経営の取り組み及び健康レポート

https://www.mitsubishi-shokuhin.com/sustainability/esg/social/health_management/

● 見通しに関する注意事項

本レポートには、三菱食品及び三菱食品グループの将来についての予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信に基づく見込みです。また、これらの記述には既知及び未知のリスクや不確実性を内包しており、それゆえ目標や予想の達成、及び将来の業績は当社の見込みとは異なる可能性のあることをご承知おきください。

イントロダクション
パーパス・ビジョン・バリュー

パーパス

ビジョン

バリュー

経営基盤

企業としての存在意義・あらゆるステークホルダーに対して負う使命・ミッション

食のビジネスを通じて持続可能な社会の実現に貢献する
+ サステナビリティ重点課題の同時解決

パーパスを実現する中で目指す在り姿

「MS Vision 2030」

～つぎの100年へ、食が創造する未来へ、たすきをつなぐ～

行動指針 パーパスの実現に向けて全社員が心得るべきこと

三綱領 三菱グループの経営の根本理念

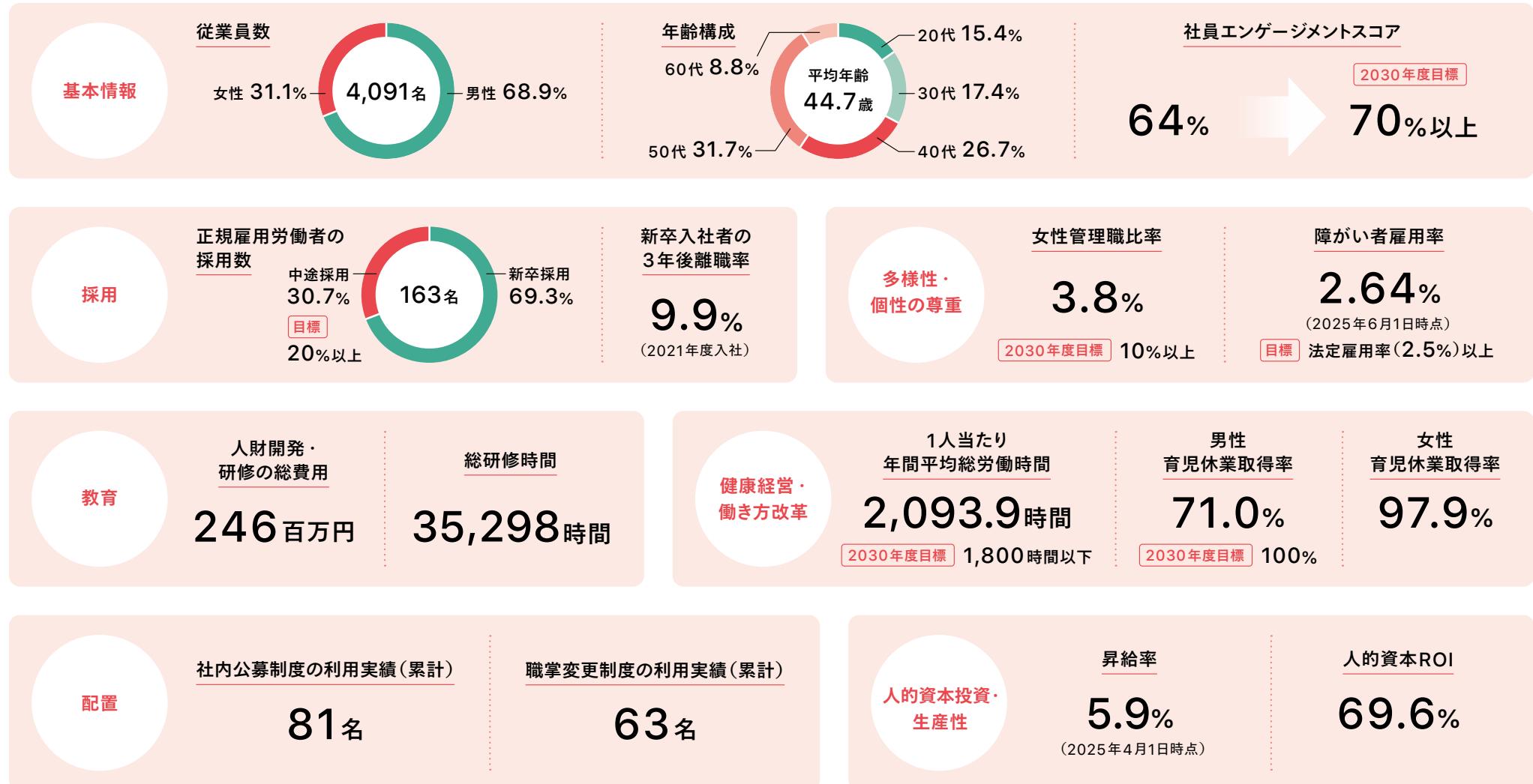
企業理念
<https://www.mitsubishi-shokuhin.com/corporate/philosophy/>



コーポレートガバナンス

全社員が活躍できる労働環境

イントロダクション
数字で見る三菱食品の人的資本



イントロダクション
三菱食品の事業と機能

卸売事業

仕入先 約6,500社、販売先 約3,000社をつなぐ、食のサプライチェーン全体の最適化・効率化を支えるHUB機能

人員数 約**2,650**人

ブランド開発事業

多様化する国内市場のニーズに即したオリジナル商品の開発、及び海外輸入ブランドの調達機能

人員数 約**150**人

物流事業

共同配送・得意先専用物流センターの運営受託、及び上流物流(メーカーの運べないリスクに対する引き取り物流等)といった3PL機能

人員数 約**650**人

機能開発事業

DDマーケティング

当社の保有するビッグデータや生活者理解のノウハウを活かした広告・販促効果の最大化を図る機能

海外

「日本食文化の輸出」をテーマに製造・卸売・小売・外食を問わない海外事業の展開、及び本邦パートナーの輸出拡大や海外展開支援機能

人員数 約**150**人

メーカーサポート

メーカーへの原料資材供給、営業代行、代理店取引等のメーカー支援機能

本社機能

経営企画・人事・財務・法務・コンプライアンスなどの専門部門が連携し、グループ全体の戦略推進と業務支援を通じて、持続可能な成長と企業価値の最大化を支える基盤

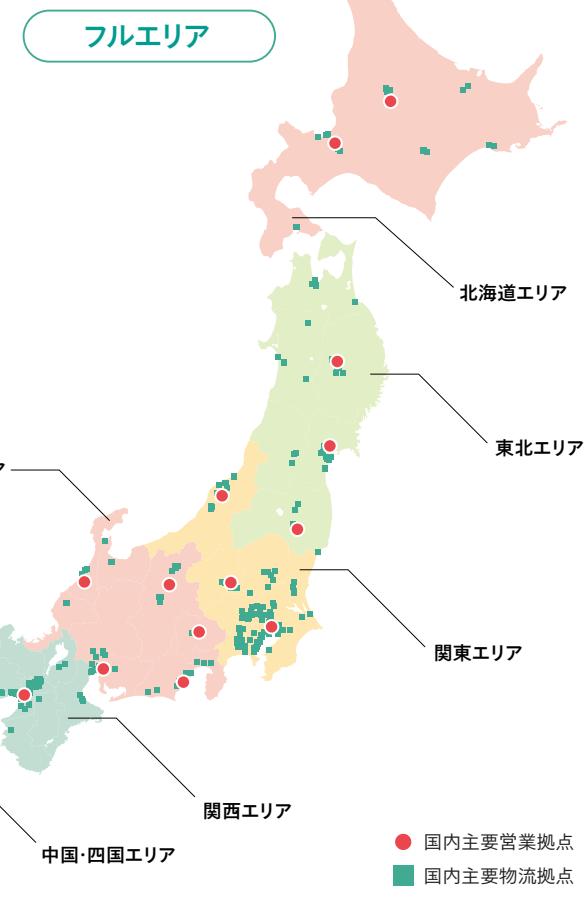
人員数 約**550**人

イントロダクション 三菱食品が展開する「フルエリア・フルカテゴリー・フルチャネル」

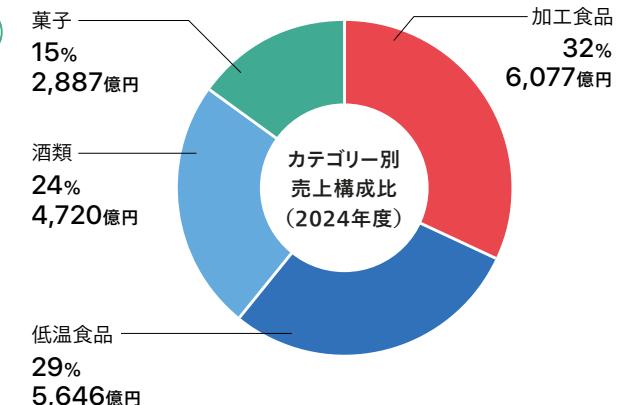
当社は、フルエリア・フルカテゴリー・フルチャネルで卸売事業を展開しています。全国をカバーする物流ネットワークを活かして、幅広いチャネルに対し、加工食品・低温食品・酒類・菓子の全カテゴリーを、各々トップクラスのシェアで取り扱っています。

▶ 主な拠点の分布図 (2025年3月時点)

物流拠点
国内 **387** 拠点 海外 **21** 拠点

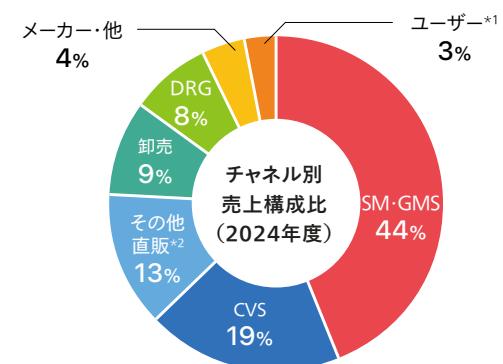


▶ カテゴリー別・チャネル別売上構成比



▶ フルチャネル

- *1 ユーザー：外食・中食・給食等消費者へ直接飲食サービスを提供する事業者
- *2 その他直販：ディスカウントストア・EC事業者・ホームセンター・百貨店等



イントロダクション

三菱食品の歴史と人事施策の変遷

当社は、日本の食を支えてきた、志を同じくする企業同士が2011年に経営統合して発足しました。その後も経営統合のたびに、異なる文化を尊重し、互いに認め合いながら、融合・強化を進めてきました。こうした歩みの中で、私たちは、顧客や社会課題に対して価値を提供し続けるために、継続的な人的資本の強化施策を実行しています。これからも、社会環境の変化や経営計画に合わせて、都度見直しを行うとともに、人事戦略の高度化に向け取り組みを加速させていきます。



- ▶ CHROメッセージ
- ▶ 「MS Vision 2030」の概要
- ▶ 「MS Vision 2030」における人的資本強化の概要
- ▶ 「人財ポートフォリオ 2030」の概要
- ▶ 社員エンゲージメントの向上
- ▶ 人財育成
- ▶ 社内環境整備



三菱食品の人的資本経営

- | | | |
|--------------------------------------|---------|--------------|
| 10 CHROメッセージ | 17 人財育成 | 24 社内環境整備 |
| 12 「MS Vision 2030」の概要 | 18 採用 | 25 多様性・個性の尊重 |
| 13 「MS Vision 2030」における
人的資本強化の概要 | 19 教育 | 27 健康経営 |
| 14 「人財ポートフォリオ 2030」の概要 | 22 配置 | 28 働き方改革 |
| 15 社員エンゲージメントの向上 | | |



CHRO MESSAGE

「チャレンジする自律したプロ人財」を
育成し、社員と共に成長を目指す



常務執行役員
コーポレート担当役員(総務人事・コンプライアンス)
(兼)CHRO*(兼)CHO*(健康増進担当)

山口 研

* CHRO: Chief Human Resource Officer
* CHO: Chief Health Officer

人財こそが競争力の源泉

三菱食品の競争力の源泉、それは「人財」です。当社は食品卸売業として全国の多様な小売業様とメーカー様をつなぎ、束ねる役割を担っていますが、その事業の価値は、商品そのもの以上に、お取引先との信頼関係を構築し、さまざまな利害を調整しながら課題の解決につなげる社員一人ひとりの「人間力」によって生み出されています。だからこそ、当社は「人こそが価値の源泉」の会社であると確信しています。

また、当社は複数の企業の統合を経て発展してきた歴史を持ちます。その過程で、多様な文化や価値観を尊重し、融合させながら新たな力を生み出す企業風土が育まれました。この風土は、100年の歴史を通じて、誠実で責任感の強い社員たちによって脈々と受け継がれ、今もなお当社の搖るぎない根幹となっています。

私自身は、三菱商事で食肉事業に長年従事してきました。三菱食品では、「MS Vision 2030」策定に担当役員として携わり、2025年からは現職についています。事業の現場で培った経験、そして経営の立場で企業を客観的に見る視点。この二つを掛け合わせることで、社員一人ひとりが持つ力を最大限に引き出し、誰もがやりがいを持って挑戦できる環境を整え、「人の力を最大限に活かす取り組み」を力強く推進していきたいと考えています。

人的資本強化を経営戦略に位置付けた背景と危機感

人口減少や雇用の流動化、企業間競争の激化といった環境変化の中で、当社が将来にわたって、能力や意欲を持つ人財に選ばれ、長く活躍できる魅力的な会社であり続けるためには、社員一人ひとりがやりがいを持ち、成長し、力を発揮できる環境が不可欠です。とりわけ、旧来的な年功序列型の制度や上意下達型の風土では、志ある若手社員や多様な価値観を持つ人財の期待には応えきれず、変化の激しい時代のスピードに対応できません。

だからこそ、私たちは2020年度から人事制度改革に着手し、2023年度に職責や役割を基準とした人事制度を導入しました。「MS Vision 2030」を策定するに当たっては、当社は「人こそが価値の源泉」の会社であり、「社員の成長なくして企業の成長はあり得ない」—この信念を出発点として、人的資本強化を成長戦略の中核に位置付けました。

「チャレンジする自律したプロ人財」の育成に向けて

私たちが目指すのは、単なる社員のスキルの向上ではなく、「チャレンジする自律したプロ人財」の育成です。社員一人ひとりが、自己のキャリアと向き合い、主体的に学び、挑戦し続けられる環境をどう構築するか。この問いに向き合いながら、人事制度改革や育成施策の具体化を進めてきました。その一環として、2025年に「人財ポートフォリオ2030」を策定しました。これは、2030年における当社の理想像からバックキャスティング(未来から逆算する考え方)して、それを実現する人財区分や求められる知識・スキルを明確にしたもので。「人財ポートフォリオ2030」と現状のギャップを可視化し、採用・教育・配置などの人事戦略を通じて

そのギャップを埋め、社員の成長と会社の成長をつなげていきます。また、社員一人ひとりが将来の「在りたい姿」をより具体的にイメージすることで、必要な知識や業務経験を意識できるよう支援します。自らのキャリアを主体的に考え、上司との対話などを通じて実現を目指すことで人財開発の実効性が高まると考えています。さらに、社員一人ひとりが経営方針や戦略を「自分ごと化」することができるよう、職制を通じた繰り返しのメッセージ発信や、対話の総量と質の向上を通じて経営層と社員の心理的距離を縮めることも重要です。社員一人ひとりが会社の方針や戦略について深く理解し、自らの担当業務の意味を考え、誇りを持って、自律的に行動することが、持続的成長を支えると確信しています。このような自律的な社員の増加は社員エンゲージメントスコアの向上につながると考えています。

社員エンゲージメントスコアについては、2030年度に向けて「70%以上」を目標に掲げています。この水準は国内企業の中でも高い目標ですが、社員の成長と共に会社の発展を目指す以上、決して過大な目標値ではありません。経営層の評価指標の一つとしてスコア改善を設定するなど、人的資本強化施策を通じた全社的な意識改革を進める中で、ここ数年でスコアは着実に向上しており、強い手応えを感じています。

個の成長をどう支援するか

一方で、「人財ポートフォリオ 2030」の社内浸透はまだ道半ばです。社員一人ひとりがそれぞれの「2030年の理想像」を具体的に描き、現在地(As Is)と将来像(To Be)をどのように接続していくかが課題です。

この課題に向けて、私たちは対話の総量と質を今まで以上に高めたいと考えています。2030年の人財区分や求められる知識・スキルを参考しながら上司と部下の1on1をはじめとする対話の場を通じて、社員自身が「在りたい姿」を自覚し、必要なスキルや経験見える化できるよう支援します。これを第一歩として、社員の自律的なキャリア形成と、戦略的人財マネジメントをつなぐ好循環を生み出していくます。

さらに、社員のスキルや経験、価値観、志向性などをデータとして蓄積し、タレントデータとして活用する基盤づくりにも取り組んでいます。目標設定・評価、1on1、キャリアコミュニケーション

カードなどを通じて情報は蓄積されていますが、これらを統合することで、社員の育成や配置、キャリア支援をより適切かつ効率的に進めることを目指します。IT・デジタル部門との連携をさらに深め、テクノロジーも活用して基盤を整備し、人的資本戦略の高度化を目指しています。



ガバナンス体制の整備と実効性

当社は、人的資本経営の実効性を高めるために、2024年度にCHROを設置し、経営戦略と人事戦略の連動を確実にしました。また、現場の声を反映させるため、各部門に人事統括責任者を配置しています。各部門では、社員一人ひとりの配置、育成、昇格などに関して丁寧に検討、議論されています。また、全社横断的な議論の場としての人財開発委員会を機能させることで、トップダウンとボトムアップが交差する健全なガバナンスを実現するとともに、戦略的事と日常のマネジメントの一体運用を進めています。

このような枠組みのもと、全社的に「フェアかつオープンな人事」を実践し、誰もが納得しやすい透明性のある人財マネジメントを追求しています。

ステークホルダーの皆様へ

私は、社員一人ひとりの成長が、未来の当社を形づくる原動力であり、持続的成長の礎であると確信しています。三菱商事グループとの連携を通じた人財交流の拡大も追い風としながら、「チャレンジする自律したプロ人財」の育成に取り組んでいきます。また、「明るく・楽しく・元気よく、そして前向きに」をスローガンに「働きやすく、働きがいのある組織風土」を醸成し、社内環境の整備に社員と共に取り組み、未来を切り拓いてまいります。



三菱食品の人的資本経営

「MS Vision 2030」の概要

人口の加速度的な減少や地政学リスクの高まりなどサステナビリティ対応の重要性が高まる中、2024年度に、2030年度を最終年度とする新たな経営計画「MS Vision 2030」を策定しました。その中で、3つの成長戦略を加速することとしており、「デジタル活用」「新たな需要の獲得」、そしてこれらの取り組みを支える最重要項目として「人的資本強化(人財育成)」を設定しています。

課題認識

国内需要の縮小と変化

リアルとネットでの
ハイブリッド競争激化

複雑化する社会的要請

組織や人財の
学習スピードが重要に

当社の強み(経営資本)

デジタル資本
(データ基盤)

人的資本

物流資本

社会関係資本
(パートナーネットワーク)

財務資本

成長戦略

デジタル活用

新たな需要の獲得

人的資本強化
(人財育成)

サステナビリティ重点課題

環境



地域・暮らし



健康



価値創造の基盤





三菱食品の人的資本経営

「MS Vision 2030」における人的資本強化の概要

「MS Vision 2030」の実現に向け、事業環境の変化に柔軟に対応し、新たな付加価値を生み出すために、経営戦略と連動した人事戦略を実行しています。その中核となる「人財ポートフォリオ2030」に基づき、人的資本強化施策を実行しながら、2030年度目標である「社員エンゲージメントスコア70%以上の達成」を目指しています。

パーサス

食のビジネスを通じて持続可能な社会の実現に貢献する



サステナビリティ重点課題の同時解決

ビジョン

パーサスを実現する中で目指す在り姿

「MS Vision 2030」

～つぎの100年へ、食が創造する未来へ、たすきをつなぐ～

経営戦略と連動した人事戦略の実行

人財ポートフォリオ2030

人的資本の強化により持続的な成長と企業価値のさらなる向上を実現

2030年度目標：社員エンゲージメントスコア70%以上

人財育成 ▶ P17

社内環境整備 ▶ P24

基本的な考え方

求める人財像「チャレンジする自律したプロ人財」の育成

基本的な考え方

人財のWell-Being「明るく・楽しく・元気よく、そして前向きに」を実現



To Be 目指す姿

現状と「人財ポートフォリオ2030」とのギャップの解消



To Be 目指す姿

働きやすく、働きがいのある組織風土の形成

実行施策

採用 ▶ P18

教育 ▶ P19

配置 ▶ P22

実行施策

多様性・個性の尊重 ▶ P25

健康経営 ▶ P27

働き方改革 ▶ P28

三菱食品の人的資本経営 「人財ポートフォリオ2030」の概要

「MS Vision 2030」と連動した人事戦略の実行のため、2030年に目指す人財の在り姿を示した「人財ポートフォリオ2030」を策定しています。2030年時点で必要となる人財区分と人財要件を明確化し、社員が保有する知識・スキルを把握することで、現状とのギャップ解消に向けた人事施策を推進します。

人財区分と人財要件

「人財ポートフォリオ2030」では、事業戦略の実行に必要となる13の人財区分を定義し、それぞれに求められる知識・スキルを人財要件として明らかにしました。定義した人財区分と人財要件は、事業戦略の進捗に応じて変化するものであり、「人財ポートフォリオ2030」も継続的に更新していきます。

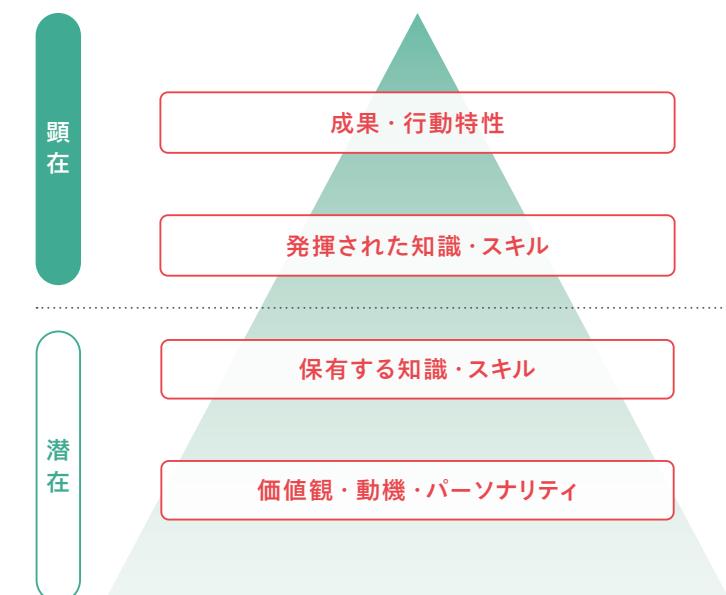
人財要件は、13の人財区分全てに求められるものを「共通知識・スキル」、それぞれの人財区分に求められるものを「専門知識・スキル」と定義しています。社員が現在保有する知識・スキルを把握、可視化し、異動・配置を通じた多様な業務経験による「専門知識・スキル」の習得を中心に、「共通知識・スキル」の習得に向けた体系的な全社教育や社員の自律的な学びを促進することで、現状と在るべき姿とのギャップを埋める人財育成を進めます。

「人財ポートフォリオ2030」を活用することで、社員一人ひとりが自らのキャリアプランを描き、能力や適性に応じて、最大限力を発揮することができる「全員稼働の適材適所」の実現を目指します。

人財区分(一例)	主に担う事業	人財要件(特に求められる知識・スキルを抜粋)
卸営業人財	卸売事業 メーカーサポート事業 本社機能	商品知識、マーケティング、販売知識
マーケティング人財	卸売事業 ブランド開発事業 DDマーケティング事業	マーケティング、事業開発・運営、テクノロジー
トレーディング人財	ブランド開発事業 メーカーサポート事業	ブランド戦略、商品開発、貿易実務
海外人財	海外事業	グローバル、事業開発・運営
IT・デジタル人財	本社機能	テクノロジー、内部統制・監査

今後の展望：タレントデータの拡充

これまで当社のタレントマネジメントは、過去の業務経験や人事考課などを通じて顕在化した成果や行動特性、発揮された知識・スキルの把握を中心に行ってきました。現在は、「人財ポートフォリオ2030」にて明確化した人財要件を基に、社員が保有する知識・スキルの把握、可視化に向けた取り組みを進めています。今後は、社員の潜在的な価値観や動機、パーソナリティについても、アセスメントなどを活用して明確化することで、タレントデータの拡充を図り、適材適所の異動・配置や、社員一人ひとりが目指すキャリアの実現に向けた参考情報として活用していきます。



三菱食品の人的資本経営 社員エンゲージメントの向上

当社では、社員エンゲージメントスコアを人的資本強化の進捗度合いを示す重要指標として位置付け、2030年度までに社員エンゲージメントスコア70%以上とすることを目標としています。目標達成に向けたさまざまな取り組みにより、社員一人ひとりの働きがいや貢献意欲を高め、組織の生産性向上と持続可能な成長につなげます。

組織風土調査の概要

当社発足直後の2012年以降、会社の組織風土を客観的に把握し、経年変化を確認するため、全社員を対象とした外部機関による組織風土調査を毎年実施しています。調査では、社員が自発的に仕事に取り組む意欲を表す「社員エンゲージメント」をはじめ、働きやすい環境が整備されているかを表す「社員を活かす環境」及びこれらの背景にある複数の要素に対する社員の意識などを測定しています。調査結果は全社員にフィードバックするとともに、各組織の責任者に共有し、自組織の活性化に活用しています。また、分析結果から全社として取り組むべき課題を抽出し、施策に反映させることで、より良い組織風土の醸成を目指しています。

社員エンゲージメントスコア向上に向けた分析

組織風土調査の各要素の経年比較や社員エンゲージメントスコアとの関係性、自由記述コメントの分析などの結果、「会社の戦略・方向性」「リーダーシップ」「成長の機会」「教育・研修」の4つが社員エンゲージメントスコア向上に大きく影響する要素であると考察し、この主要4要素に対するさまざまな取り組みを実行しています。

特に、会社の方向性や取り組みに対する社員の理解と共感を深めるため、コミュニケーションの総量と質を向上させることに注力してきました。社長をはじめとする経営層と社員の対話の機会を増やし、統合報告書や「MS Vision 2030」の公表など、オープンな情報開示を推進することで、組織全体に会社方針の浸透を図りました。

加えて、教育・研修プログラムの充実や、1on1などの社員一人ひとりの成長支援を行った結果、2024年度の社員エンゲージメントスコアは64%となり、前回調査から5ポイントの改善が見られました。今後も社員と経営との相互信頼につながるコミュニケーションを促進し、2030年度目標としている社員エンゲージメントスコア70%以上の達成に向け、取り組んでいきます。

▶ 社員エンゲージメントスコア

(%)

80

70

60

50

40

63

62

58

59

64

2020 2021 2022 2023 2024

目標

70



2030 (年度)

（※2024年度は予測値）



三菱食品の人的資本経営

社員エンゲージメントの向上

さらなる改善に向けた取り組み

社員エンゲージメントスコアの向上に大きく影響する主要4要素に対し、さまざまな取り組みを実行してきました。これまでの具体的な施策と成果を踏まえ、引き続きこれらの要素に対する取り組みを強化し、社員エンゲージメントスコアのさらなる向上を図っていきます。

コミュニケーションの総量と質の向上を目指して

特に注力してきたことは、コミュニケーションの総量と質を向上させるための取り組みです。その一つとして、毎年、社長が全国の拠点を訪問し、さまざまな階層の社員と直接対話する「社長対話」を実施しています。2024年度は「会社のパーソナリティビジョンと、自身を重ね合わせて感じたこと」をテーマに、社員一人ひとりが感じる「MS Vision 2030」実現に向けた想いや意気込みについてフラットな意見交換が行われました。その他にも、経営層によるタウンホールミーティングや、上司と部下間の定期的な1on1など、各階層でのコミュニケーションの「量」を増やす取り組みに加え、本部長・支社長がコーチングスキルを学ぶ「コーチングプログラム」や管理職が360度サーベイの結果を通して自身のマネジメントスタイルを振り返る「マネジメントセミナー」など、コミュニケーションの「質」を高める施策も実行し、会社方針や各施策に対する納得感を高めることで、社員エンゲージメントスコアを向上させていきたいと考えています。



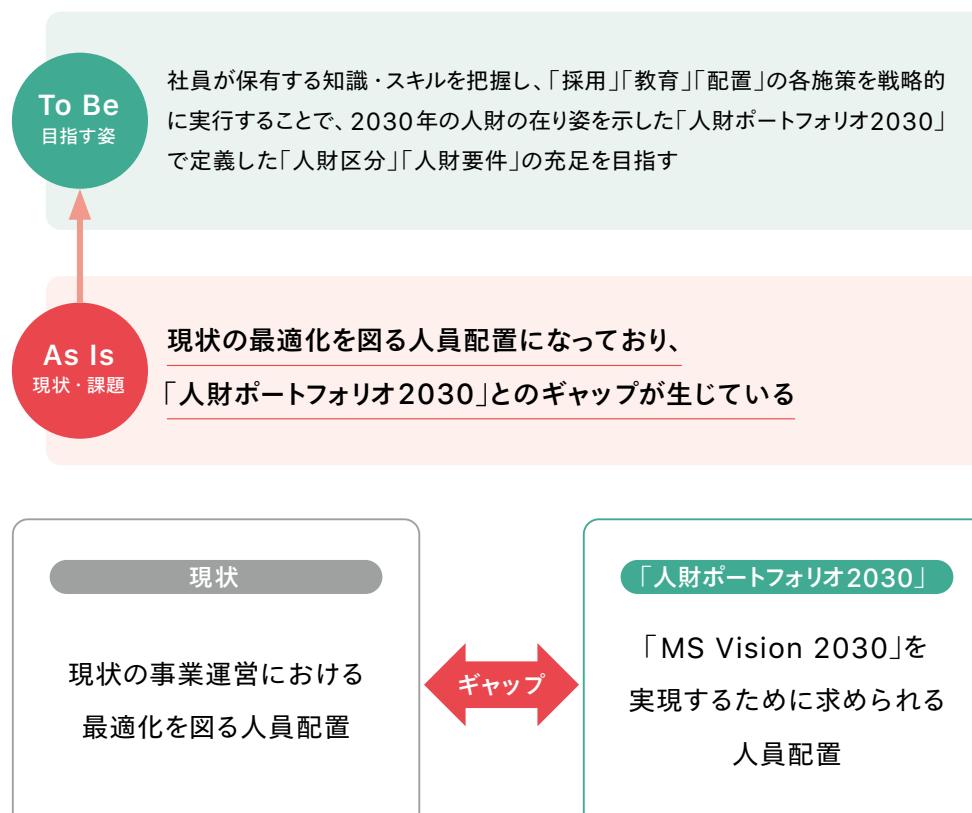
主要4要素に対する主な取り組みとさらなる改善に向けて

要素	戦略・方向性	リーダーシップ	成長の機会	教育・研修
主な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 経営層と社員との対話（社長対話、タウンホールミーティング等） 「MS Vision 2030」の策定、説明会の実施 「統合報告書」の発行 「コーチングプログラム」の実施 「360度サーベイ・マネジメントセミナー」の実施 		<ul style="list-style-type: none"> 役割や職責を基準とした人事制度への改正 異動に伴う新たなミッションや今後の育成方針などを本人へ明示 手挙げ式研修を中心とした教育・研修プログラムの拡充 上司・部下間の定期的な1on1の導入 	
今後	<ul style="list-style-type: none"> 人的資本強化施策に関する積極的な情報開示 「人財ポートフォリオ 2030」を活用した全員稼働の適材適所の実現 			

三菱食品の人的資本経営 人財育成

基本的な考え方

当社の求める人財像は、「チャレンジする自律したプロ人財」です。変化する社会課題に対応するためには、社員一人ひとりが、自律的に考え、行動し、チャレンジを繰り返すことが不可欠であり、その積み重ねが当社の発展につながります。当社の持続的な成長を支える人財の「採用」、自律的なキャリア形成を後押しする「教育」、社員のチャレンジを促進する柔軟な「配置」の3つの施策を連動させながら、社員一人ひとりが自らの可能性を広げ、変化に対応できる力を育むことで、持続的な企業価値の向上を目指しています。



▶ 主な施策

- | | |
|----|---|
| 採用 | <ul style="list-style-type: none">✓ 戦略的な新卒採用・キャリア採用を通じ、当社の持続的な成長を支える人財を確保✓ 当社の企業文化や制度・ルールを学ぶ研修、インストラクターやメンターの伴走により、早期活躍を支援する体制を整備 |
| 教育 | <ul style="list-style-type: none">✓ OJT、OFF-JT、SD (Self Development)を組み合わせた教育体系を構築✓ 社員のチャレンジを促し、自ら学ぶ意識を支援する5つのプログラムの中に、多様な研修コンテンツを用意 |
| 配置 | <ul style="list-style-type: none">✓ 社員が保有する知識・スキルやキャリア希望などのタレントデータと、事業推進に必要な人財とのマッチングを図る戦略的な異動・配置を実施✓ 社内公募制度や職掌変更制度、キャリアコミュニケーションカードなどにより、社員の主体的なキャリア形成を支援する仕組みを整備 |

三菱食品の人的資本経営 人財育成：採用

当社の持続的な成長を支える人財を確保し、育成する起点として、新卒採用とキャリア採用を組み合わせた戦略的な採用活動を実行しています。入社後はより良いスタートを切り、早期に活躍できるよう成長を支援する体制を整えています。

採用方針

当社では、食の未来を創造する主体的な行動ができる人財を採用し、「チャレンジする自律したプロ人財」としての育成につなげています。新卒採用においては、インターンシップや面接などを通じ、学生時代にさまざまな経験を培った人財を採用しています。また、キャリア採用においては、「人財ポートフォリオ 2030」で定義した人財要件に基づき、他社での経験や知識・スキルなど、新たな知見を取り入れることで、当社の持続的な成長につなげています。



採用イベントの様子

採用情報の詳細については、当社ホームページに掲載しています。
<https://www.mitsubishi-shokuhin.com/recruit/>



オンボーディング

入社後は、当社の企業文化や基本的な制度、ルールを学ぶ基礎研修を実施した上で、それぞれの部署に配属しています。新卒採用者にはインストラクターが1年間伴走し、社会人としての自律支援と担当業務の基礎教育を行います。また、キャリア採用者や異動・転勤者には、いち早く新しい職場に馴染み活躍できるように、身近な頼れる相談役としてメンターを設置し、業務上のフォローだけでなく、職場内外でのヒューマンネットワーク形成をサポートしています。

VOICE

入社後は、インストラクター制度を通じて、業務面や精神面での手厚いサポートを受けました。インストラクターからは、実務に即した的確な指導を受けることで、日々の業務に活かせる視点を養うことができました。また、社会人として仕事に取り組む姿勢やコミュニケーションの在り方などについて多くの学びを得ることができ、不安を感じた際には、親身に寄り添ってくださるインストラクターの存在が、大きな心の支えとなりました。現在は、私自身がインストラクターとして新入社員の横田さんをサポートする立場となり、後輩が安心して成長できるよう尽力しています。今後は、自身のスキル向上に努めるとともに、周囲と協力し、より良い職場環境の構築に積極的に貢献していきたいです。



2025年度新卒入社の横田 恵梨子さん（左）と一緒に

右：2024年度新卒入社 中村 千夏

（MSコーポレートサービス（株）出向）

VOICE

初めての転職で不安もたくさんありました。メンターの小峰さんが社内の仕組みや業務内容を丁寧に教えてくださいました。また、同じユニットの皆さんとの商談同行や、分からぬことをすぐに聞ける環境が整っていたおかげで今の私があります。小峰さんはとてもフランクで兄貴的な存在なので接しやすく、私の苦手なことも根気強く教えてください、今でも多くを学ばせてもらっています。現在も学びの途中ですが、小峰さんやユニットの皆さんに助けられながら、いつかは私も誰かを助ける側になれるよう、日々努力を重ねています。将来的には、自分がメンターとして後輩を支えられるよう成長していきたいです。



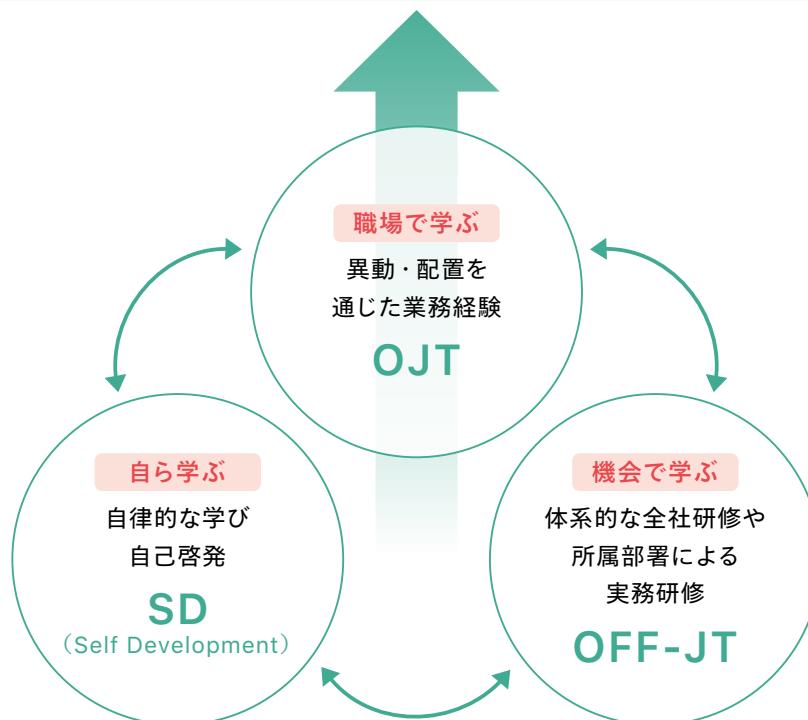
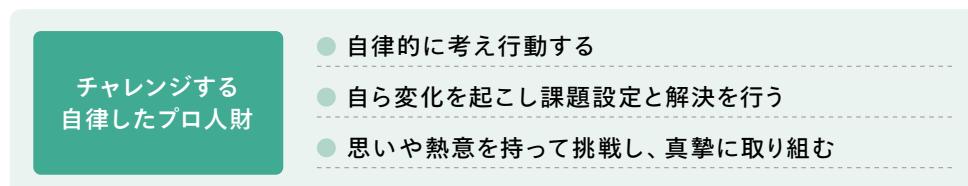
メンターの小峰 誠さん（右）と一緒に

左：2024年度キャリア入社 山崎 雄太

（デリカ本部 営業第二グループ Bユニット）

三菱食品の人的資本経営 人財育成：教育

当社は「人財ポートフォリオ2030」で定めた人財要件の充足に向け、戦略的な教育・研修体系を構築しています。異動・配置を通じた多様な業務経験による職場でのOJTと体系的な全社研修や各部署の専門教育などによるOFF-JT、社員の自律的な学び(Self Development)の機会の提供により、多様な人財の自律的なキャリア形成と主体的な成長を支援しています。

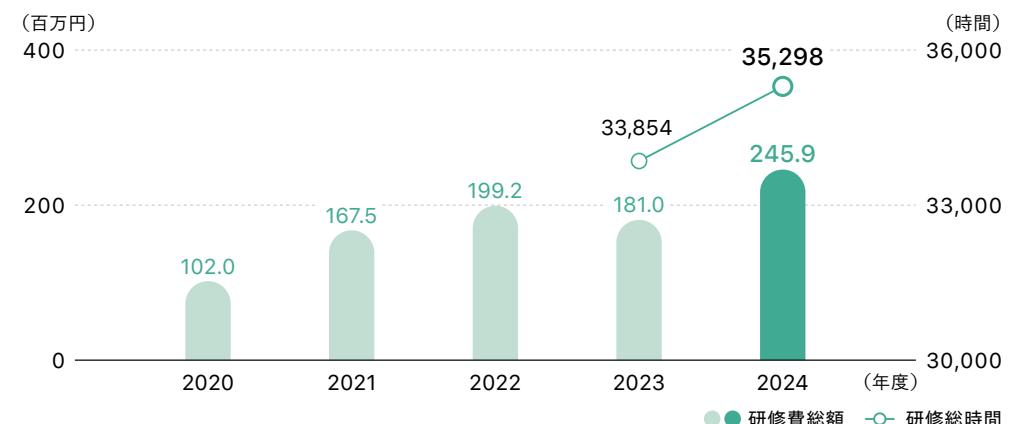


人財育成への投資について

当社は、求める人財像を「チャレンジする自律したプロ人財」と定め、人財育成に対する取り組みを強化することで、人的資本に対する積極的な投資を行っています。多様な視点から人財育成や教育の在り方を議論する教育検討会を設置し、毎年、教育・研修体系を見直すとともに、内容の充実を図っています。その結果、研修にかける費用・時間共に増加傾向にあります。

なかでも、社員が自らの意思で学び、スキルを高められる環境づくりに注力しています。社員一人ひとりが必要な知識や、強化したいスキルに応じて自由に選択できる「自律的スキル・能力向上プログラム」を整備し、「三菱食品ビジネスカレッジ」として、IT・デジタル人財育成の新設やオンデマンド学習ツールの補助など、毎年コンテンツを拡充しています。

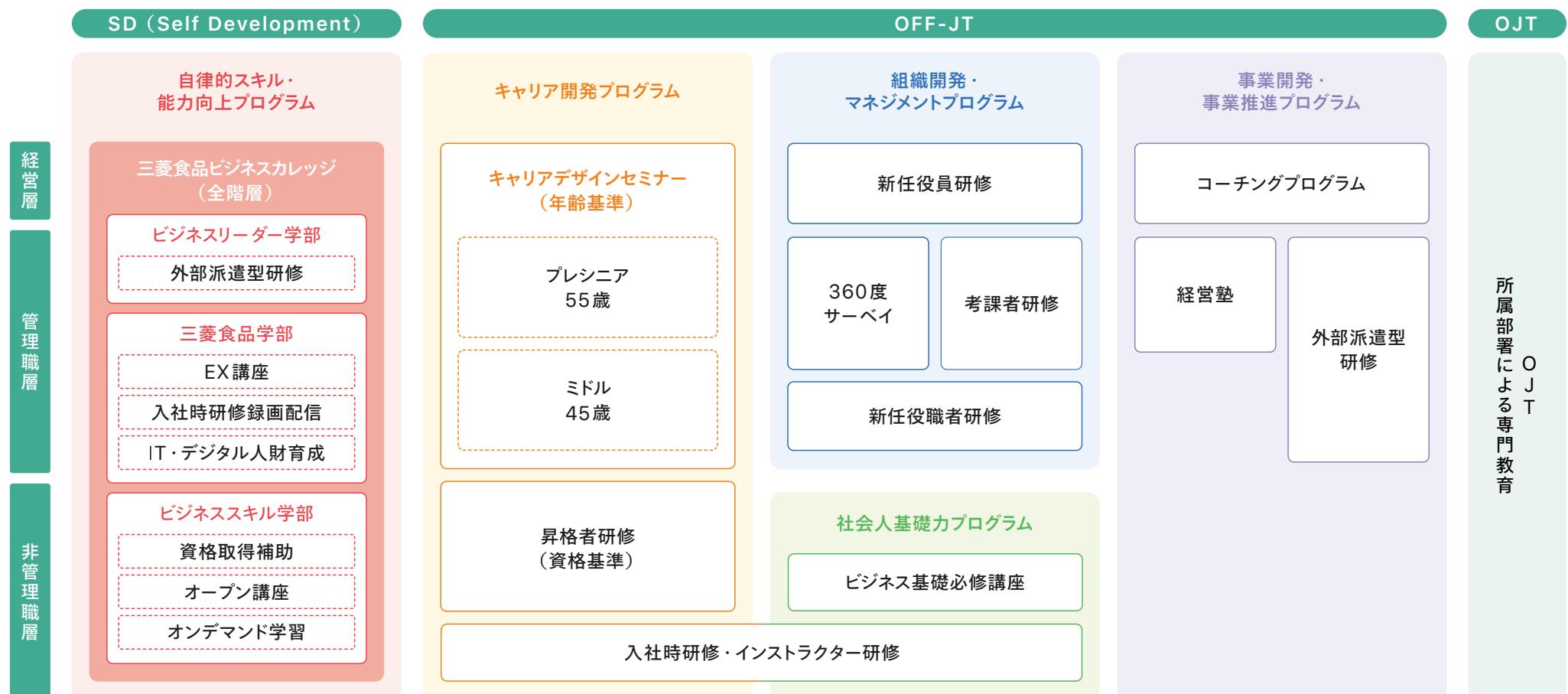
▶ 研修費総額と研修総時間





教育・研修体系図

教育・研修体系は、社員のチャレンジを促し、自ら学ぶ意識を支援する5つのプログラムとし、集合研修やオンライン研修、動画配信など、さまざまなコンテンツを用意しています。今後は、「人財ポートフォリオ2030」で明確化した人財要件に基づき、さらなる充実を目指します。



三菱食品の人的資本経営 人財育成：教育

教育・研修の紹介

自律的スキル・能力向上プログラム

社員自らの意思で参加可能な自由度の高いプログラムを用意し、社員の主体的な成長を支援しています。2022年に「ビジネスリーダー学部」「三菱食品学部」「ビジネススキル学部」の3学部からなる社内大学「三菱食品ビジネスカレッジ」を開講しました。「三菱食品学部」では、高い専門性を持つエキスパート職の社員が講師となり、今まで培ってきた専門知識・スキルやノウハウを伝承するオンライン講座を開講しており、多くの社員が受講しています。

キャリア開発プログラム

役割期待の変化やライフイベントが起こるタイミングで、階層や年齢を基準に、自身のキャリアの棚卸しを行う研修を実施しています。階層が上がるごとに実施する昇格者研修では、新たに求められる役割期待を認識するとともに、「人財ポートフォリオ 2030」で定めた共通知識・スキルを習得することで効果的な育成を図ります。同じ階層の社員同士が、同じ研修を受けることで不安の解消や悩みの共有、社内ネットワークの構築にもつなげています。

組織開発・マネジメントプログラム

組織力向上を目的に、管理職に対し、それぞれの役割期待に応じて体系的なマネジメントスキルの習得機会を提供しています。2023年には、管理職が自身の強みと課題を適切に把握した上で、職場での行動変容を促すことを目的に、「360度サーベイ」を導入しました。本サーベイでは、上司、部下、同僚など、職場で関わりのある者から、日頃の業務における行動について多面的にフィードバックを得ることで、強みや強化が必要な要素を把握し、気付きや振り返りを促すことでマネジメントスキルの継続的な強化を図ります。

事業開発・事業推進プログラム

当社の持続的な成長のため、ハイポテンシャル人財に対し、早期に経営知識を習得する機会として選抜型教育を実施しています。なかでも、将来の経営を担う人財を対象とした「経営塾」では、約10ヶ月のプログラムで経営戦略やファイナンス、人財育成など経営に必要となる知識を学びながら、当社の10年後の成長戦略を立案し、経営層へのプレゼンテーションを実施しています。また、「コーチングプログラム」では、事業の責任者である本部長・支社長が、主体性のあるリーダーを増やすためのコーチングスキルを学び、部下とのコミュニケーションを増やすことで、それぞれの組織変革の実現を目指しています。



経営塾の様子

社会人基礎力プログラム

社会人基礎力プログラムでは、マーケティングや財務諸表などの当社の社員として必要となる基礎知識を学ぶ「ビジネス基礎必修講座」を開講しています。また、新卒採用者の入社時研修では、ビジネスマナーや当社社員として必要な知識や考え方を学ぶ約1ヶ月の集合研修を実施しています。配属後は、上司やインストラクターによるOJTと人事グループによる定期的なフォロー研修(OFF-JT)を実施し、育成と定着に向けて取り組んでいます。



新入社員研修の様子



三菱食品の人的資本経営 人財育成：配置

当社は、「人財ポートフォリオ2030」の実現に向けた最適な人財配置を実行するため、人財活用の基本方針に基づく異動・配置を行っています。社員にキャリアの選択肢を提示することで、社員一人ひとりが描くキャリアプランの実現に向けてそれぞれのミッションへのチャレンジを促進し、さらなる成長と活躍につなげます。

人財活用の基本方針

事業構造が変化・拡大している当社においては、最適なフォーメーションの維持・強化するために、「人財ポートフォリオ2030」に基づく戦略的な人財配置を進めています。社員の異動・配置に当たっては、それぞれの描くキャリアプランの実現に向け、HRBP(Human Resource Business Partner)によるキャリア面談や上司との1on1、キャリアコミュニケーションカードなどのコミュニケーションを通じて、社員が保有する知識・スキルやこれまでの経験、キャリア希望などのタレントデータと事業の推進に必要な人財とのマッチングを図っています。また、異動・配置の理由や新たなミッション、今後の育成方針などを本人に明示することで納得感を高め、より前向きかつ効果的な異動・配置を実現しています。

また、多様な業務経験による社員のさらなる成長と活躍を加速させることを目的に「異動に関するガイドライン」を定めており、滞留年数や異動時期などの一律的な基準は設けず、それぞれの人財に適したタイミングで柔軟な異動を行っています。

異動に関するガイドライン

新卒入社者は、入社後10年間で多様な経験を積むことにより
成長を図る(複数本部・支社を推奨)

入社後10年以降も多様な経験による成長と活躍、
組織の活性化を図る(定期的な異動を推奨)

役割や職責を基準とした管理職登用

当社では、2023年度に人事制度を改定し、役割や職責を基準とした仕組みへと移行しました。その一環として、年功序列を廃し、年齢や性別などにかかわらず適切な人財を登用するとともに、管理職層に職務等級制度を導入しています。

組織を率いる管理職は、職務記述書により各ポストのミッションと職務を明確にした上で、職責の大きさに応じてグレードを決定し、最もふさわしい人財を任命します。この職務記述書は、組織改編や業務内容の変化に合わせて毎年見直し、人財開発委員会が妥当性を確認することで、公平性・透明性・客観性を担保しています。

また、高度な専門性を持つ社員は、管理職に相当するエキスパート職として個別に任命しています。エキスパート職は、当社の事業戦略の実行における高難度な業務を担うとともに、保有する専門知識・スキルを後進へ伝承することをミッションとしています。

▶ 職務記述書項目及び職務評価指標

職務記述書項目 ※全社に開示	ポスト概要	職務評価指標 ※評価結果は 非開示	・求められる知識・視座の高さ ・業務管理の範囲 ・マネジメントの難易度 ・人員管理 ・権限の大きさ
	担当職務		・職務範囲 ・計画・企画 ・人財育成
	求められる知識・経験・スキル		・業務知識・スキル ・業務経験 ・マネジメント経験・スキル

三菱食品の人的資本経営
人財育成：配置

社内公募制度

会社の発展・成長に資する部門や業務にチャレンジしたい意欲のある社員を募集する制度として、2018年度より社内公募制度を導入しています。会社戦略上の重要案件や事業領域の拡大、各部門の新規事業へのアサインなどを目的として、毎年10～15部署で約20名を募集し、これまで延べ81名が社内公募制度を活用して希望部署への異動を実現しています。

VOICE

当時担当していたトレンド変化の激しいコンビニ業界への営業活動を通じて培ったスピード感ある提案・調整力を活かし、海外事業の拡大に貢献したいと考え、社内公募制度を利用しました。現在は、関連会社であるJapan Food Express Ltd.に出向し、イギリス・ドイツを拠点に現地の高級レストランや小売店に日本の食材を届けるために、ロンドンで働いています。日本で培った味覚や食文化の知見と現地のトレンドとを掛け合わせ、欧州中のシェフにお届けすることが私のミッションです。ロンドンの多彩な食文化に触れながら、日本食の魅力を広げていきたいと思います。



鈴木 友大

(Japan Food Express Ltd. 出向)

職掌変更制度

これまでの業務で培った能力や適性を活かし、活躍の場を広げるために、自ら手を挙げて職掌変更にチャレンジできる制度を導入しています。自身の視野や業務範囲の拡大を希望する社員が年々増加しており、これまでに63名が職掌変更制度を利用し、新たな職掌で活躍しています。

キャリアに関するコミュニケーション

1on1

上司と部下とのコミュニケーション強化を目的として、2022年度に1on1を導入しました。1on1では、今後のキャリアプランやその実現に向けた取り組みについて上司との対話を重ね、2025年度からは「人財ポートフォリオ2030」を踏まえ、社員が保有する知識・スキルの把握を進めています。また、1on1は少なくとも2カ月に1回以上実施することとしており、キャリアに関する対話だけでなく、日頃の業務の相談や、パーカス・ビジョンと業務とのつながり、その他プライベートの相談事も隨時対話することで、部下が上司に相談しやすい職場環境の醸成につなげています。

キャリアコミュニケーションカード

社員の職務・部署・勤務地に関する異動希望を把握するため、年に1回「キャリアコミュニケーションカード」を実施しています。社員は自分が今後目指したい職務・部署・勤務地の希望を会社に伝え、その情報を参考に会社側が異動・配置を検討することで、各社員のキャリアプランと会社方針との調和を図り、社員の希望も尊重した人財配置の実現を目指しています。

キャリア相談窓口

中立的な立場から、社員一人ひとりの自律的なキャリア形成の支援や助言を行うために、社内にキャリア相談窓口を設置しています。キャリアコンサルタント(国家資格)を保有する社員によるキャリアカウンセリングや、今後のキャリアを考えるきっかけづくりを目的としたキャリアセミナーを実施しています。

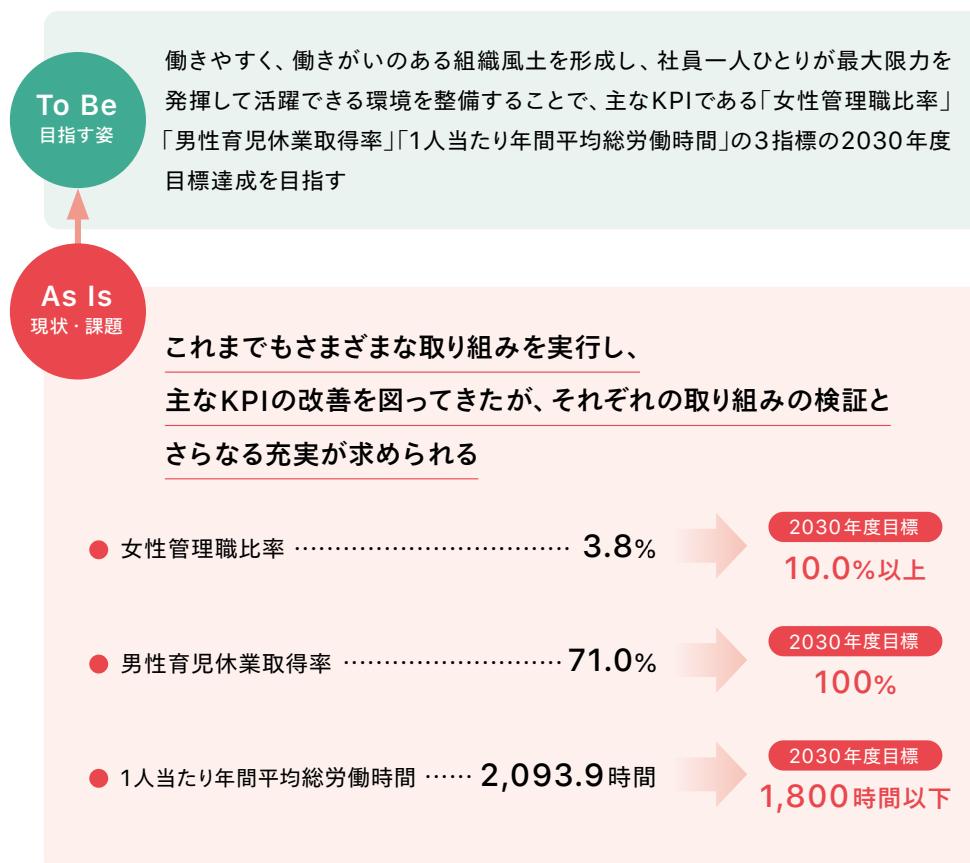


キャリア相談窓口のメンバー

三菱食品の人的資本経営 社内環境整備

基本的な考え方

当社では、社員がいきいきと活躍できる環境を目指して「明るく・楽しく・元気よく、そして前向きに」というスローガンを掲げ、社内環境整備に取り組んでいます。「MS Vision 2030」の実現のためには、社員一人ひとりが最大限力を発揮して活躍することが欠かせません。そのために、社員の多様性や個性を尊重し、心身共に健康で、ワークとライフを充実させられる環境をつくることがなによりも大切だと考えています。



▶ 主な施策

- | | |
|---------------|---|
| 多様性・
個性の尊重 | <ul style="list-style-type: none">✓ 年齢や性別、国籍、価値観、働き方などのさまざまな違いを尊重し合い、誰もが安心して自分らしく働ける職場づくりを推進✓ 特に重要指標としている女性管理職比率向上のため、社外メンタープログラムを導入 |
| 健康経営 | <ul style="list-style-type: none">✓ 役職員のWell-Beingと当社の持続的成長を両立させる健康経営を推進し、「健康経営優良法人ホワイト500」に2年連続で認定✓ CHO(健康増進担当)を中心に、部門横断で健康意識の浸透と行動変容を促進する体制を整備 |
| 働き方改革 | <ul style="list-style-type: none">✓ 社員一人ひとりの自律的な働き方とワーク・ライフ・バランスの実現を目指し、働き方の見直しを推進✓ 育児や介護との両立に向けた制度面の整備に加え、職場内での理解や協力が得られる環境づくりを実施 |



三菱食品の人的資本経営

社内環境整備：多様性・個性の尊重

社員一人ひとりが多様性を認め、お互いの個性を尊重しながら日々の業務に取り組めるよう、さまざまな取り組みを推進しています。異なるバックグラウンドを持つ社員それぞれの違いを力に変え、適性や能力を活かし最大限に活躍できる環境の実現を目指します。

インクルーシブな組織を目指して

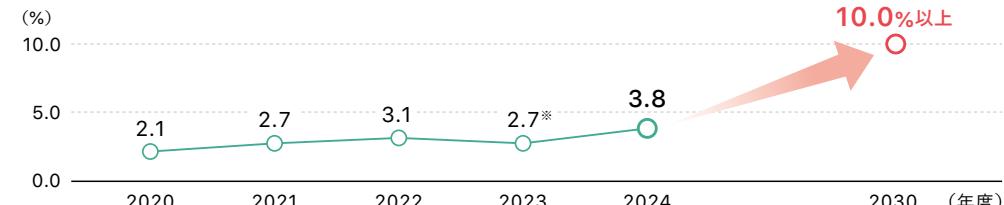
当社は、性別・年齢・国籍・価値観・働き方など、さまざまな違いを尊重し合い、誰もが安心して自分らしく働く職場づくりを目指しています。これまでの経営統合を通じて、異なる企業文化や専門性を融合させ、多様な考え方を尊重し合える組織風土を育んできました。そうした経験が、互いの強みを活かした柔軟な連携や協働の土壤となり、日々の業務の中で自然と浸透しています。今後も、外形的な違いだけでなく内面の多様性にも目を向け、幅広い視点を持った個が連なることで成果を創出し続けられるインクルーシブな組織を目指し、DE&I*推進の取り組みを強化していきます。

* Diversity (多様性) Equity (公正性) and Inclusion (包含性)

女性活躍について

特に重要指標として位置付けているのが、女性管理職比率です。当社は、性別による人事制度上の差異はないものの、従来より担当業務によって職掌を分けていた影響から管理職層における女性比率は依然として低い水準にあります。2000年頃に女性総合職の採用を開始して以降、女性総合職の人数は徐々に増加してきましたが、管理職層に到達するまでには一定の時間が必要です。2015年度には女性活躍推進の取り組みを本格化し、性別を問わない採用活動のみならず、職掌変更や柔軟な異動による活躍の場所の拡大、テレワーク勤務制度やフレックスタイム制度の導入による働きやすい環境の整備を図ってきました。2023年度からは、女性管理職や将来の管理職候補となる総合職を対象に、社外メンターとの1on1メンタリングを導入し、主体的なキャリア形成促進及び社内コミュニティの形成を含めた成長支援のサイクルの循環をサポートしています。今後も誰もが自らの可能性を信じ、挑戦できる環境づくりを進め、2030年度までに女性管理職比率10%の目標達成と、持続的な企業価値の向上を目指します。

▶ 女性管理職比率



VOICE

管理職としての新たな挑戦は、大きな不安と困難の連続でしたが、それらを乗り越えることで自分自身の成長を実感し、少しずつ自信を持てるようになりました。仕事と育児の両立の面でも、子どもの送迎や急な発熱などで悩むこともありますが、時間の大切さを痛感し、「限られた時間で成果を出すにはどうすれば良いか」を常に考え、仕事の効率が向上しました。こうした経験から、メンバー一人ひとりがライフステージに合わせて柔軟に働く環境を整え、同時に自分の仕事にやりがいを持てるような組織づくりを目指しています。



三菱食品設立100周年記念ポップアップストアでのひとコマ

森山 裕紀

(商品統括 企画推進グループ Bユニット)

えるぼし認定(2つ星)を取得しました!

女性活躍を含むダイバーシティを推進し、社員が最大限に活躍できる職場環境づくりと、互いに認め合う組織風土の醸成を行っています。





三菱食品の人的資本経営

社内環境整備：多様性・個性の尊重

シニア社員の活躍

当社では、シニア社員を重要な戦力と位置付け、長期にわたって活躍できる環境を整備しています。これまで培ってきた豊富な経験や専門知識を活かし、次の世代へ受け継ぐことを目的に、2024年度に定年退職後に再雇用される社員の待遇を見直しました。各部署では、シニア社員が持つ知識やノウハウを活かすための職務を明確にし、求められる成果や役割を具体的に定めています。その上で、本人の意向と職務内容を丁寧にすり合わせることで、待遇と役割が適切に連動する仕組みを整えています。さらに、高度な専門性を持つ社員は、「プロフェッショナル社員」として待遇し、年齢にかかわらずその専門性に特化した業務を担っています。シニア社員は、それぞれの意向や役割に応じて多様な形で活躍しており、その力を発揮することで、組織全体の安定と成長を力強く支えています。

VOICE

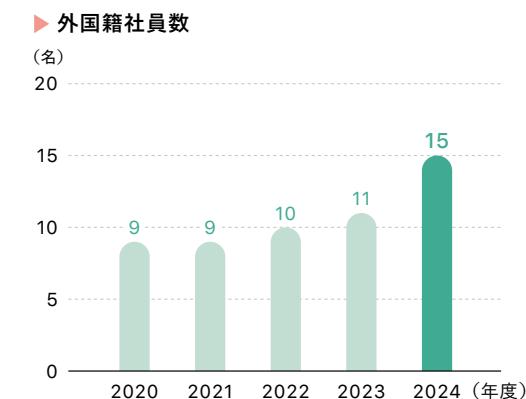
当社は幾度の経営統合を経て、振り返ればわが人生も、サラリーマン生活41年になりました。そのほとんどを加工食品の卸営業として、社内はもとより多くの得意先様、数えきれないほどのメーカー様に恵まれて歩んできました。今は九州・沖縄エリアのオリジナル商品の推進役として、担当する得意先様に加え他メンバーの得意先様へも出向き、試食プレゼンなどを通してブランディング向上と売上拡大に励んでいます。仕事は一人だけではできないですし、関係各部署との協力と連携が重要になります。次世代へのたすきは、明るいコミュニケーションと相手へのリスペクトを持ってつなぐことができればと考えています。時間は有限ですので、まだまだ走り続けます。さあ行こう、その先へ!



リレーマラソン大会でのひとコマ
高良 武文
(九州支社 営業第一グループ Aユニット)

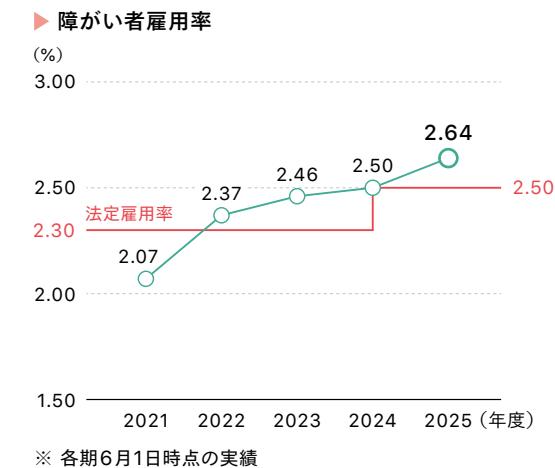
外国语社員の雇用

当社では、外国语社員は15名と少数ではありますが、海外事業をはじめ、物流事業、IT・デジタル部門などのさまざまな分野で、新しい視点や言語力を活かし、革新的なアイデアや新たなアプローチを生み出すことで、組織の成長と発展に寄与しています。「MS Vision 2030」の実現に向け、今後はより一層、グローバルで多様な文化的背景を持つ人財の受け入れと活躍の場の拡充が必要だと考えています。外国语社員が安心して働ける環境を整えるとともに、それぞれの特性や強み、知識を最大限に活かせる体制・仕組みを構築することで、持続的なキャリア形成を支援していきます。



障がいのある方の活躍

当社では、障がいのある社員も事業活動の一端を担う重要な人財として活躍しています。業務設計や働き方の工夫など、それぞれのニーズに応じた配慮を行うとともに、本人及び上司へのコミュニケーション支援など、周囲を巻き込んだサポートも実施しています。障がいの有無にかかわらず、それが役割に責任を持ち、誰もが誇りを持って業務に取り組むことのできる状態を目指し、組織に多様な視点をもたらす存在として、継続的に共に歩んでいきます。

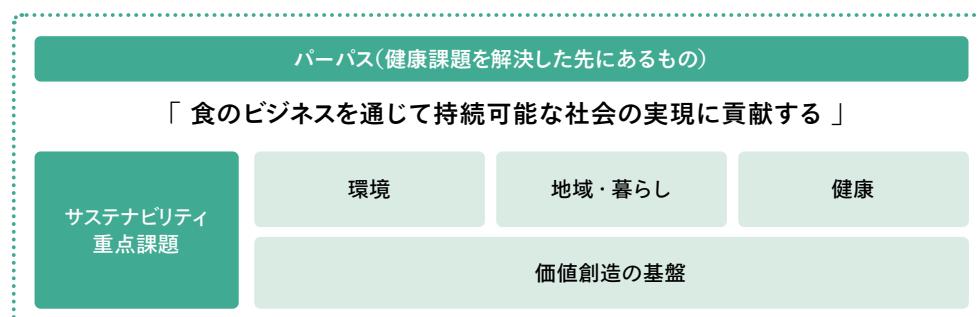


三菱食品の人的資本経営 社内環境整備：健康経営

当社のパーサス・ビジョンの実現と「MS Vision 2030」の達成は、社員の活躍なしでは成し遂げることはできません。役職員が自分の価値を認め大切に思う気持ちや、自分を信頼して期待する気持ちを持って行動できる環境をつくることで、役職員のWell-Beingと当社の持続的な成長につなげます。

健康の要素からパーサスに及ぼすアプローチ

健康に資する5つの要素をバランスよく高めていくことで、自己肯定感、及び自己効力感が向上し、「明るく・楽しく・元気よく、そして前向きに」の実現を目指しています。



健康経営の推進体制

CHO(健康増進担当)を中心にさまざまな部門の関係者を巻き込み、組織全体として健康経営に関する取り組みを進め、健康意識の浸透や行動変容の促進につなげています。



健康経営優良法人ホワイト500の認定

当社は、2024年から2年連続で「健康経営優良法人ホワイト500」に認定されました。当社では「明るく・楽しく・元気よく、そして前向きに」を実現させるために、自己肯定感と自己効力感を大切にした健康経営を推進しています。



健康経営の取り組みについて、毎年健康レポートを発行しており、
当社ホームページに掲載しています。
https://www.mitsubishi-shokuhin.com/sustainability/esg/social/health_management/



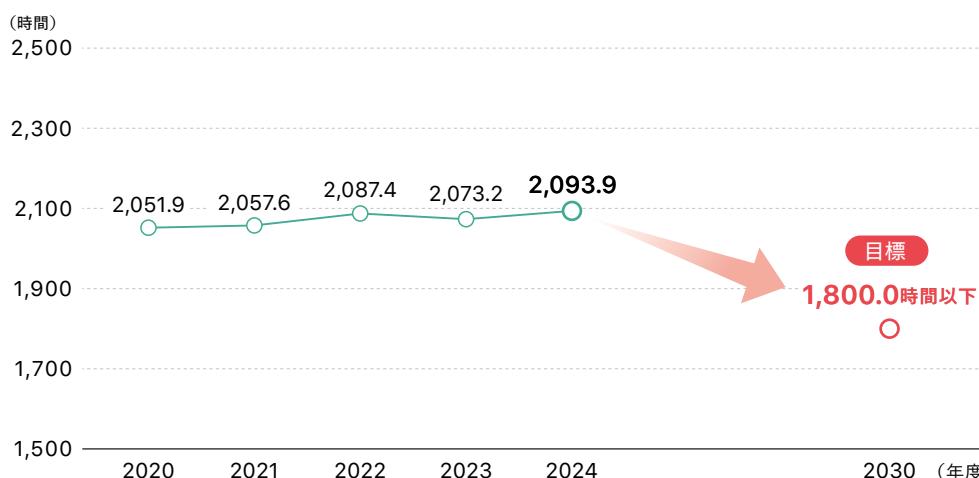
三菱食品の人的資本経営 社内環境整備：働き方改革

当社は、働き方や価値観の多様化に合わせた自律的な働き方を推進し、社員一人ひとりがワーク・ライフ・バランスを整え、仕事と生活の両面を充実させることで、互いに良い影響を与える働き方を目指しています。

ワーク・ライフ・バランスの実現

当社では、2030年度までに1人当たり年間平均総労働時間を1,800時間以下にすることを目指しています。しかし、事業構造の変化による業務の多様化・複雑化に伴い、従来の業務に加えて新たな対応が求められる場面が増え、結果として1人当たり年間平均総労働時間は増加傾向にあります。今後は、テレワーク勤務制度やフレックスタイム制度を活用した働き方のさらなる見直しに加え、デジタル技術を活用した業務効率化や形骸化した業務の廃止など仕事の在り方の継続的な見直しも進めていく予定です。また、社員のワーク・ライフ・バランスの実現のために、消滅する年次有給休暇を最大40日まで積立て、育児や介護、自己研鑽、ボランティアなどそれぞれの目的に応じて活用することが可能なワーク・ライフ・バランス推進有給休暇(WLB休暇)の活用も促進しています。

▶ 1人当たり年間平均総労働時間



育児・介護との両立支援

当社は、2030年度までに男性育児休業取得率100%を目指し、育児や復職後の両立を支援する「出産・育児ハンドブック」やe-learningの提供を行っています。さらに、NPO法人と連携した子育てにおけるコミュニケーション講座を導入し、社員の不安軽減に努めています。また、介護との両立については、「介護ハンドブック」の配布に加え、40歳を迎えた社員にそれぞれの介護のひつ迫度に合わせたe-learningを提供し、介護リテラシーを高め、悩みの解決につながる支援を行っています。育児や介護との両立に向けた制度面の整備に加え、職場内での理解や協力が得られるよう環境づくりを進めています。

VOICE

夫婦二人で協力して子育てに臨むため、育児休業を取得しました。私は、物流センターでシフト制勤務をしているため、育児休業の取得に当たっては勤務体制の調整が必要でしたが、同僚や部署の皆様の多大なご協力のおかげで、4ヶ月の育児休業を取得することができました。育休中は、子どもを第一に考え子育てに専念することができました。新生児期・乳児期という貴重な時間を家族で過ごすことができ、非常に意義のある充実した時間になりました。復帰後は、育児と仕事を両立させるべく、周囲の方に協力いただきながら毎日挑戦しています。わが家の理想の形を目指してこれからも努力を続けていきます。



原島 航佑

((株)ベスト・ロジスティクス・パートナーズ 出向)

くるみん認定を取得しました!

「子育てサポート企業」として、社員の育児休業取得率向上など、社員の働きやすい環境整備に向けた各種取り組みを推進しています。





三菱食品の人的資本経営

社内環境整備：働き方改革

社員間コミュニケーション

社員同士の連携を強化し続けるために、組織や役職の垣根を超えたコミュニケーションの機会を創出する場を提供しています。職場でも職場以外でも、オンラインでもオフラインでも、積極的にコミュニケーションをとり、働きやすい職場づくりにつなげます。

オフィスでの取り組み

当社は2020年5月に現在の本社ビルに移転し、「新たな発見と働き方改革を先導するSmart Office」をコンセプトにオフィスを設計しています。フリーアドレス制を導入し、集中ワークスペースやオープンミーティングスペースを自由に使って、その日の仕事内容に応じて席を選び、生産性向上に役立てています。また、オフィス中央にコミュニケーションエリアを設置し、各階は階段で行き来することで、組織間コミュニケーションの活性化と社員の健康増進を図っています。



社内コミュニケーション支援施策

社内コミュニケーション支援施策として、組織ごとに開催する懇親会費用の補助を行っています。育児や介護と両立している社員も参加しやすいよう、終業後の懇親会だけでなく就業時間内のランチ会やオンライン開催など、業務の特性や働き方を考慮したさまざまな形で活用され、職場を離れてリラックスした会話を楽しむことで社員同士の「つながり」を強化しています。

社内クラブ活動（文化体育クラブ）

文化系・体育系のさまざまなクラブが会社の認定を受けて活動しています。文化体育クラブは、組織も役職も異なる社員が集い、芸術やスポーツなどを楽しむ交流の場として活用されており、本社だけではなく各支社においても独自のクラブ活動が行われています。社員の健康の維持増進や教養の向上、社員同士のコミュニケーションの促進につながることから、活動費の一部を会社が支援しています。

文化体育クラブの一例

- バレーボール部（本社）
- ミュージッククラブ（本社）
- リレーマラソン部（北海道支社）
- ゴルフ部（東北支社）
- 登山部（中部支社）
- 野球部（関西支社）
- ゴルフ部（中四国支社）
- フットサル部（九州支社）

VOICE

TRCバスケットボール部は、「とにかく楽しく」をモットーに、和気あいあいとしたアットホームな雰囲気の中で活動しています。本社や近隣センター勤務の社員を中心に、20～30代の幅広い年代のメンバーが所属しており、部署を超えた交流の場となっています。定期的に紅白戦やお取引先様との練習試合を開催し、社内外のつながりを大切にしながら、コミュニケーションとチームワークを育んでいます。バスケットボールを通じて、楽しく充実した時間を過ごすことのできる部活動です。



後列左から2番目：根建 秀一

(広域第一統括 デリカ本部 営業第二グループ Aユニット、TRCバスケットボール部部長)

- ① 人的資本に関するコーポレートガバナンス体制
- ② ③ 人的資本経営の推進体制
- ④ 人的資本におけるリスク管理・コンプライアンス



人的資本経営を支える基盤

- 31 人的資本に関するコーポレートガバナンス体制
- 32 人的資本経営の推進体制
- 33 人的資本におけるリスク管理・コンプライアンス

人的資本経営を支える基盤 人的資本に関するコーポレートガバナンス体制

当社は、人事戦略の充実と継続的な人財育成を通じて人的資本を強化し、持続的な会社の発展・成長を図るとともに、人事手続きの公正性・透明性・客観性を強化するため、経営会議の諮問機関として「人財開発委員会」を設置し、経営戦略を実現するために幅広い議論を行っています。

① 人的資本に関するコーポレートガバナンス体制

当社は、「三綱領」を企業理念とし、公明正大を旨とする企業活動を行うためのコーポレートガバナンス体制の構築に努めており、人的資本に関するコーポレートガバナンス体制の強化にも取り組んでいます。

具体的には経営会議の諮問機関として、CHROを委員長とし、人事統括責任者、CFO、商品統括が委員として参加する「人財開発委員会」を設置しています。同委員会は、人事戦略の充実と継続的な人財育成を通じて、人的資本の強化と持続的な会社の発展を目指すとともに、人事に関する手続きの公正性・透明性・客観性を強化することを目的としており、役員クラスで幅広い議論を行っています。

また、この他にも、当社年金制度に関する審議やモニタリングを行う年金委員会や、社員の褒賞や懲戒に関する審議を行う賞罰委員会などの委員会を設置しており、人事に関連するテーマ別の審議・議論を行っています。

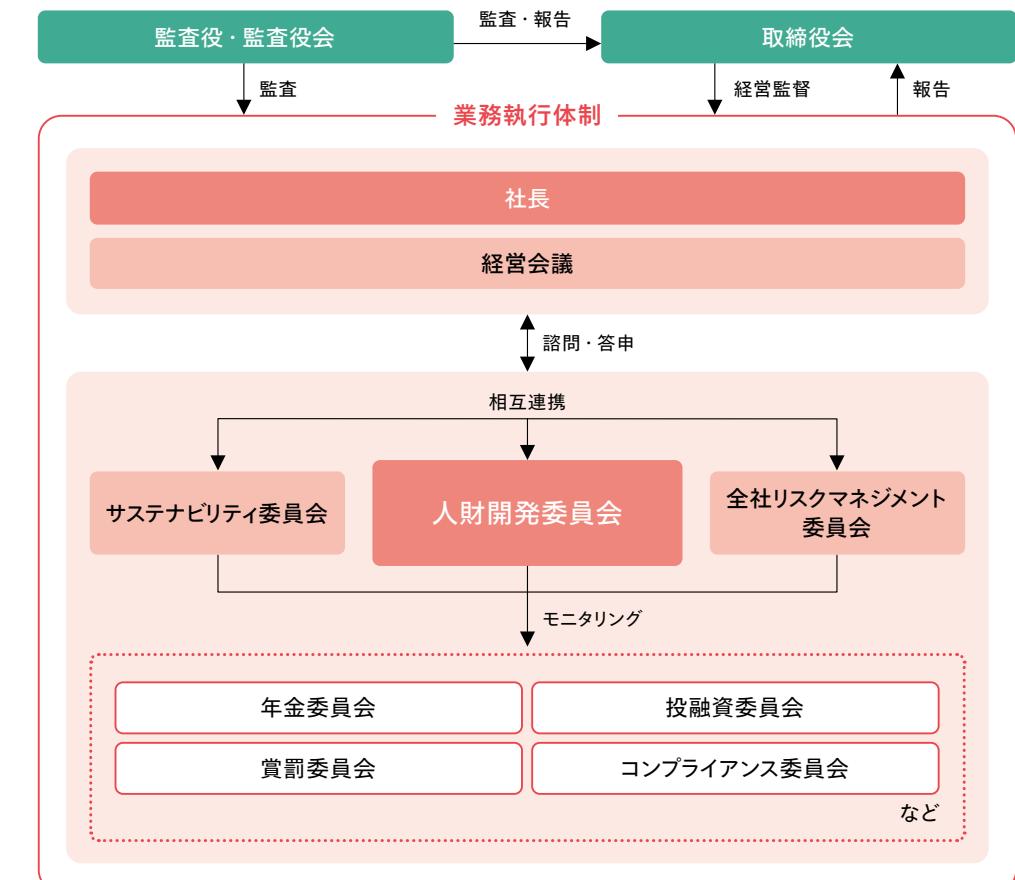
人財開発委員会の体制

委員長：CHRO

委員：人事統括責任者、CFO、商品統括

オブザーバー：常勤監査役

事務局：人事グループマネージャー



人的資本経営の 人的資本経営を支える基盤

当社は、人財開発委員会による全社的な人事戦略の策定をはじめ、CHROや人事統括責任者、HRBPの設置など、経営と現場、社員をつなぐ戦略的な体制を構築しています。「MS Vision 2030」の実現に向け、それぞれが互いに連携しながら、一体となって人的資本経営を推進しています。

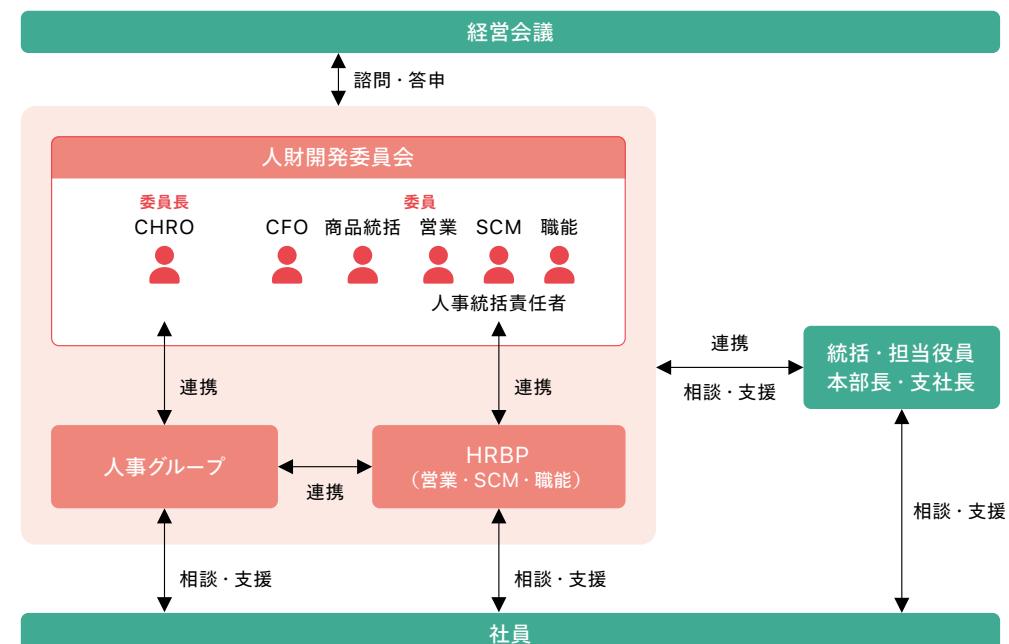
人的資本経営の推進体制

当社は、「MS Vision 2030」の実現に向け、「CHRO」を任命し、人的資本経営を推進しています。CHROは成長ドライバーである人財に対する全社的な投資と活用の責任を担っており、経営戦略と連動した人事戦略の実現をリードしています。

さらに、当社の事業を「営業」「SCM」「職能」の三部門に大別し、それぞれに人財活用の責任者として「人事統括責任者」を任命することで、各部門に即した人財活用を推進しています。人事統括責任者は、CHRO及び統括・担当役員、本部長・支社長と密接に連携しながら、「人財ポートフォリオ2030」の管理をはじめ、異動・配置・人財シフトなどの人財活用や人財育成の実行を担うとともに、経営会議の諮問機関である「人財開発委員会」にも参加しています。

同委員会では、全社的な人事戦略や人的資本政策に関する事項をはじめ、採用計画や教育研修体系に関する事項、重要ポストの任命など、人的資本に関する幅広い議論を行っています。CHROと人事統括責任者が参加することで、人事に関する手続きの公正性・透明性・客觀性を確保するとともに、スピード感のある経営戦略に沿った人事戦略の実現を目指しています。

さらに、各人事統括責任者のもとには、「HRBP」を配置しています。HRBPは、人事統括責任者を補佐する役割を担うとともに、現場の課題やニーズを把握し、現場に寄り添った支援を行っています。さらには、社員一人ひとりとのキャリア面談を通じた、キャリア形成と社員の成長支援を行っています。



人財開発委員会における主な審議内容

- ・人事戦略や人的資本政策に関する基本的事項
 - ・人事・給与制度や採用計画、教育・研修体系
 - ・新卒内定者の配員計画

 - ・ポストグレード設定
 - ・管理職の任命
 - ・職掌変更など



人的資本経営を支える基盤

人的資本におけるリスク管理・コンプライアンス

当社では、コンプライアンスを遵守し、社会規範に則った行動をとるべく「コンプライアンス行動指針」を制定しています。全グループ役職員が同指針を遵守し、コンプライアンス意識の醸成を図るべく、コンプライアンス強化月間の実施や意識調査アンケート、各種コンプライアンスセミナーなども実施しています。

コンプライアンス体制、報告・相談ルート

コンプライアンス委員会では、コンプライアンス意識の浸透・定着を目的に、教育体制の管理・指導及び重要案件が発生した場合の迅速な調査・是正措置の指示、再発防止策の検討・指示などを行っています。コンプライアンスに関する報告・相談ルートとして、組織ライン上の上司の他、各プロックコンプライアンス事務局、コンプライアンス委員会事務局、監査役及び社外相談窓口を設置しています。

グループ企業においてコンプライアンス案件が発生した場合は、グループ企業のコンプライアンス委員会から当社の主管者であるブロックコンプライアンス事務局を通して、三菱食品グループコンプライアンス委員会（当社コンプライアンス委員会）へ報告・相談が行われています。

 「コンプライアンス」の詳細については、当社ホームページをご覧ください。
<https://www.mitsubishi-shokuhin.com/sustainability/esg/governance/>



「コンプライアンス」の詳細については、当社ホームページをご覧ください。
<https://www.mitsubishi-shokuhin.com/sustainability/esg/governance/compliance/>



| 内部通報制度

当社では、公益通報者保護法及びその他関係法令の趣旨に則り、ハラスメント、個人や会計上の不正、人権侵害、法令違反を含む全てのコンプライアンス関連の相談や、問題の早期発見・対応ができるように、グループコンプライアンス相談窓口を設置しています。加えて、監査役への通報ルートや社外の弁護士による窓口、外部相談窓口など複数の窓口を用意して相談しやすい環境を整えています。また、通報内容の秘密を守り、通報者及び協力者などに対する不利益な取り扱いを行わず、通報者からの信頼性を高め、社内の自浄作用の向上に努めています。

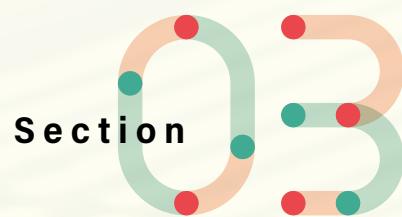


コンプライアンスの取り組み

当社は、全グループ役職員がコンプライアンスを「ジブンゴト」として考えて行動できるよう、学びの機会を継続的に設けています。コンプライアンス事案は原因を追究し、是正策を周知するなど、再発防止や未然防止に取り組んでいます。2025年2月には、お客様（お取引先様含む）と従業員の人権がお互いに尊重され、お客様の信頼や期待に応えていくために、「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定しました。

教育・啓発活動として、新入社員を含めた階層別のセミナーや、全グループ役職員を対象とした「被害者も加害者も出さないための」ハラスメントセミナーなど、さまざまな教育研修を実施しています。また、毎年11月をコンプライアンス強化月間と位置付け、全グループ役職員を対象にコンプライアンス行動指針を遵守する誓約書の取り付けや、コンプライアンスに関する意識調査アンケートを実施しています。

	非管理職層	管理職層
階層別	ハラスメントe-learning(非管理職向け)／(管理職向け)	
全社向け	新入社員セミナー・中途入社時基礎編セミナー 中堅社員(3年目・5年目・昇格者)向けセミナー 中途採用者向けコンプライアンスセミナー	
全社向け	コンプライアンス実践セミナー・ハラスメントセミナー(オープン形式) コンプライアンス強化月間 e-learning・意識調査アンケート	
全社向け	社内報による教育・啓発活動・ガイドブック・他社事例共有	



データセクション

- 35 人的資本関連データ
- 38 ISO 30414各指標に関する当社開示データ一覧
- 39 ISO 30414適合証明書



 データセクション
人的資本関連データ

指標	単位	2022年度	2023年度	2024年度	備考	関連ページ
基本情報	総従業員数(フルタイム)	名	4,153	4,113	4,128	
	従業員数	名	4,119	4,078	4,091	当社からの出向者を含む在籍人数
	女性比率	%	28.9	29.9	31.1	
	FTE	名	4,508.2	4,395.1	4,257.6	
	取締役・監査役	名	13	13	14	各期6月開催の株主総会後の役員構成に基づく
	社外比率	%	38.5	38.5	42.9	
	女性比率	%	7.7	15.4	21.4	
	執行役員	名	21	22	23	取締役を兼務する執行役員を除く在籍人数
	総従業員数(パートタイム)	名	298	286	259	臨時社員の在籍人数
	FTE	名	277.3	251.9	223.9	
	臨時の労働力(派遣労働者)	名	326	363	339	派遣社員の在籍人数
	社員エンゲージメントスコア(組織風土調査)	%	58	59	64	5段階評価のうち、上位2段階的回答をした従業員の割合。2030年度目標は70%以上
採用	採用人数	名	102	137	163	
	うち、新卒採用	名	80	79	113	正規雇用労働者(従業員から嘱託を除く数値)における実績
	うち、中途採用	名	22	58	50	
	中途採用比率	%	21.6	42.3	30.7	各年度目標は20%以上
	採用にかかる平均日数(新卒採用)	日	67.9	72.4	75.0	
	採用にかかる平均日数(中途採用)	日	41.1	41.2	32.5	
	離職率	%	5.1	4.8	4.3	正規雇用労働者(従業員から嘱託を除く)の各期の年間平均に対する離職者の割合
	うち、自発的離職率	%	3.0	2.7	2.0	
	新卒入社者の3年後離職率	%	14.0	8.4	9.9	各期の3年前に入社した新卒入社者に対する、各期4月1日時点の離職者の割合 (2019～2021年度新卒入社者の実績)
	平均勤続年数	年	19.5	19.7	19.7	

※ 特段の注記がない場合は、各年度末時点の従業員を対象とした数値を掲載



データセクション

人的資本関連データ

指標	単位	2022年度	2023年度	2024年度	備考	関連ページ
教育	人財開発・研修の総費用	百万円	199.2	181.0	245.9	当社人事グループ主催の研修及びデジタル研修の実績 19~21
	従業員1人当たりの研修費用	千円	48.4	44.4	60.1	
	研修への参加率	%	—	98.7	97.3	
	自律的スキル・能力向上プログラム	%	—	100.0	100.0	
	キャリア開発プログラム	%	—	89.8	79.3	
	組織開発・マネジメントプログラム	%	—	100.0	100.0	
	事業開発・事業推進プログラム	%	—	100.0	100.0	
	社会人基礎力プログラム	%	—	100.0	100.0	
	デジタル研修	%	92.9	100.0	99.2	
	総研修時間	時間	—	33,854	35,298	
	従業員1人当たりの研修受講時間	時間	—	8.2	8.6	
	受講者1人当たりの研修受講時間	時間	—	17.2	11.2	
	360度サーベイ(全設問平均)	点	—	3.98	3.85	
	リーダーシップスコア(組織風土調査)	%	57	59	70	
配置	社内公募制度の利用実績	件	12	12	9	23
	職掌変更制度の利用実績	件	6	9	6	
	内部登用率	%	96.0	95.4	97.5	
	うち、重要ポストの内部登用率	%	—	43.8	72.0	
	重要ポストが埋まるまでの日数	日	—	0	0	
多様性・個性の尊重	女性管理職比率	%	3.1	2.7	3.8	25
	外国籍社員比率	%	0.2	0.3	0.4	
	外国籍社員数	名	10	11	15	
	障がい者雇用率	%	2.37	2.46	2.50	
	平均年齢	歳	44.6	44.8	44.7	
年齢構成	19歳以下	%	0.0	0.0	0.0	26
	20歳～29歳	%	13.2	14.3	15.4	
	30歳～39歳	%	20.1	18.4	17.4	
	40歳～49歳	%	28.0	27.6	26.7	
	50歳～59歳	%	30.2	31.0	31.7	
	60歳～69歳	%	8.5	8.7	8.8	
	70歳以上	%	0.0	0.0	0.0	



データセクション

人的資本関連データ

指標	単位	2022年度	2023年度	2024年度	備考	関連ページ	
健康経営・働き方改革	1人当たり年間平均総労働時間	時間	2,087.4	2,073.2	2,093.9	正規雇用者(従業員から嘱託を除く)のうち、当社からの出向者を除く実績。 2030年度目標は1,800時間以下	28
	有給休暇取得率	%	55.4	56.0	54.9	2030年度目標は80%以上	
	WLB休暇を含む有給取得率	%	60.0	61.3	60.0		
	男性育児休業取得率	%	37.3	49.2	71.0	育児休業等及び育児目的の休暇の取得実績。男性育児休業取得率の目標は100%	
	女性育児休業取得率	%	94.1	100.0	97.9		
	出社率	%	59.0	63.6	65.2		
	労災により失われた時間(100万時間当たり)	時間	4.1	26.5	0.5		
	労災の件数(100万時間当たり)	件	0.6	1.0	0.6	労災のうち、業務災害の実績	
	労災による死亡率	%	0.0	0.0	0.0		
人的資本投資・生産性	平均年間給与	千円	6,911	7,112	7,301	手当等を含む、総賃金の実績	29
	男女間賃金格差(全労働者)	%	58.0	58.6	60.1	手当等を含む、総賃金の実績	
	うち、正規雇用労働者	%	61.5	61.5	63.1	従業員から嘱託を除く労働者の実績	
	うち、非正規雇用労働者	%	69.5	69.5	57.6	嘱託・臨時社員の実績	
	昇給率	%	1.8	7.0	8.6	各期4月1日時点における昇給率。直近2025年4月は5.9%	
	従業員1人当たりEBIT	百万円	5.1	7.3	7.1		
	従業員1人当たり売上	百万円	428.7	457.4	477.7	各財務指標に対する従業員(FTE換算)1人当たりの実績	
	従業員1人当たり利益(営業利益)	百万円	4.6	5.9	6.2		
	人的資本ROI	%	54.4	67.3	69.6	当社単体人件費に対する営業利益の割合	
コンプライアンス	提起された苦情の種類と件数	件	109	128	111		33
	クレーム(取引先他)	件	29	22	17		
	ハラスメント・職場人間関係	件	39	53	40	相談窓口への通報・相談件数(三菱食品グループ全体)	
	その他	件	41	53	54		
	懲戒処分の種類と件数	件	7	23	10		
	うち、諭旨退職・懲戒解雇	件	0	0	1		



健康経営に関する数値は「健康レポート2025」をご覧ください。

<https://www.mitsubishi-shokuhin.com/pdf/sustainability/esg/social/jinzai/report2025.pdf>



データセクション
ISO 304

ISO 30414各指標に関する当社開示データ一覧

指標	掲載ページ
倫理とコンプライアンス	
提起された苦情の種類と件数	37
懲戒処分の種類と件数	37
倫理・コンプライアンス研修を受けた従業員の割合	—
第三者に解決を委ねられた係争	—
外部監査で指摘された事項の数と種類	—
コスト	
総労働力コスト	—
外部労働力コスト	—
総給与に対する特定職の報酬割合	—
総雇用コスト	—
1人当たり採用コスト	—
採用コスト	—
離職に伴うコスト	—
ダイバーシティ	
年齢	36
性別(女性比率)	35
障がい	36
その他(中途採用比率、外国籍社員比率)	35～36
経営陣のダイバーシティ	35
リーダーシップ	
リーダーシップに対する信頼 (組織風土調査:リーダーシップスコア)	36
管理職1人当たりの部下数	—
リーダーシップ開発 (組織開発・マネジメントプログラム、 事業開発・事業推進プログラム)	36

指標	掲載ページ
組織風土	
エンゲージメント/満足度/コミットメント (組織風土調査:社員エンゲージメントスコア)	35
従業員の定着率(100%-離職率)	35
健康・安全・幸福	
労災により失われた時間(100万時間あたり)	37
労災の件数(100万時間あたり)	37
労災による死亡率	37
健康・安全研修の受講割合	—
生産性	
従業員1人当たりEBIT/売上/利益(営業利益)	37
人的資本ROI	37
採用・異動・離職	
募集ポスト当りの書類選考通過者	—
採用社員の質	—
採用にかかる平均日数	35
重要ポストが埋まるまでの日数	36
将来必要となる人財の能力	—
内部登用率	36
重要ポストの内部登用率	36
重要ポストの割合	—
全空席中の重要ポストの空席率	—
内部異動数	—
幹部候補の準備度	—
離職率	35
自発的離職率	35
痛手となる自発的離職率	—
離職の理由	—

指標	掲載ページ
スキルと能力	
人財開発・研修の総費用	36
研修への参加率	36
従業員1人当たりの研修受講時間	36
カテゴリー別の研修受講率	36
従業員のコンピテンシーレート	—
後継者計画	
内部継承率	—
後継者候補準備率	—
後継者の継承準備度(即時)	—
後継者の継承準備度(1~3年、4~5年)	—
労働力	
総従業員数	35
総従業員数(フル/パートタイム)	35
フルタイム当量(FTE)	35
臨時の労働力(独立事業主)	—
臨時の労働力(派遣労働者)	35
欠勤率	—



データセクション

ISO 30414 適合証明書





東京都文京区小石川一丁目1番1号
<https://www.mitsubishi-shokuhin.com/>