

2024年3月22日

各 位

会社名 三菱ロジスネクスト株式会社  
代表者名 代表取締役社長 間野 裕一  
(コード番号 7105 東証スタンダード)  
問合せ先 管理本部 総務部長 公受 正道  
(TEL : 075-951-7171)

### 新・中期経営計画「Logisnext Transform 2026」策定の件

当社は、2024年度から2026年度を最終年とする3ヶ年の新・中期経営計画「Logisnext Transform 2026」を策定いたしましたので、お知らせいたします。

新・中期経営計画「Logisnext Transform 2026」は、昨年11月発行の統合レポート2023で公表致しました2035年の当社のあるべき姿を示し、更なる成長を遂げるための指針となる長中期経営戦略（長期経営ビジョン2035）からのバックキャストと、現・中期経営計画「Logisnext SolutionS 2023」の積み残しを含む現在の事業環境に基づく課題からのアプローチにより策定されており、当社の今後の更なる成長のため必ず実現するべきものと位置付けております。

#### 記

#### 【新・中期経営計画「Logisnext Transform 2026」の骨子】

- 現・中期経営計画の振り返り
- 事業環境
- 長期経営ビジョン2035
- 新・中期経営計画「Logisnext Transform 2026」
  - 基本戦略
    - 産業車両領域での成長
    - 物流ソリューション事業の飛躍
    - 企業体質改善の継続と事業構造改革への挑戦
  - 財務目標値／非財務目標値
    - 財務目標値（FY26計画）

売上高	営業利益※	営業利益率	自己資本比率	ROE
7,000億円	560億円	8.0%	30%以上	20%以上

※のれん等償却前
    - 財務方針・株主還元策
    - 非財務目標値（脱炭素、自動化・自律化、働きがい）

内容の詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

以上

## Logisnext Transform 2026

三菱ロジスネクスト 中期経営計画(FY24~FY26)

京都長岡京が本社の  
総合物流機器メーカー



ロジスネクストのソリューションが世界の物流を支えています



2024年3月22日  
三菱ロジスネクスト株式会社

## 1. 現中期経営計画の振り返り

## 2. 事業環境

## 3. 長期経営ビジョン2035

## 4. 中期経営計画

### “Logisnext Transform 2026”

#### 4.1 基本戦略

#### 4.2 財務目標値／非財務目標値

# 1. 現中期経営計画の振り返り

## 中期経営計画「Logisnext SolutionS 2023」（呼称、『LS23』）

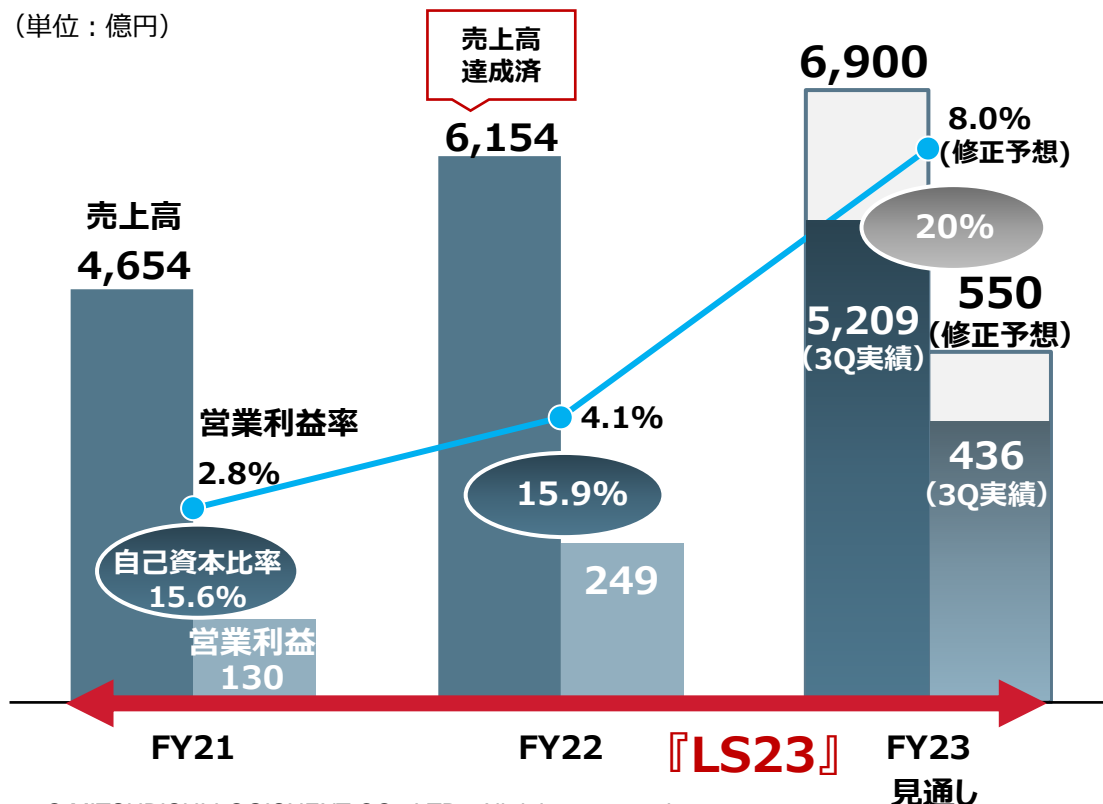
企業耐力の強化

成長戦略の推進

ブランド力向上

- ✓ 売上高5,000億円
- ✓ 営業利益(※)300億円、営業利益率6% (※)のれん等償却前
- ✓ 自己資本比率20%以上

(単位：億円)



### 売上高

- 『LS23』目標値の5,000億円はFY22で超過達成
- 米州での出荷促進により、FY23には6,900億円を見通す

### 営業利益・営業利益率

- 売上増、価格適正化の寄与及び為替影響により、『LS23』目標値を超過達成する見込み

### 自己資本比率

- 為替影響及び収益拡大による利益剰余金増が寄与し、20%を達成する見込み

## 現中期経営計画『LS23』の成果と課題

### 成果

- 数値目標では、売上高はFY22に前倒し達成、営業利益・利益率とも超過達成見込み
- 基本戦略では、北米でのEQD<sup>\*1</sup>の直販事業の成長や拠点の再編等で収益力の強化、ソリューションビジネスでの成長戦略の推進、長期経営ビジョン制定や広報機能の拡充でブランド力の向上をそれぞれ実現できた
- コロナ禍による大きな環境変化に適切に対応出来た

\*1 EQD: Equipment Depot, Inc. (米国直系販社)

### 課題

- 売上・利益は達成の一方で、FCF改善や総資産縮減等是不十分であり、財務体質の改善が引き続き課題
- 地域別では、国内事業は利益率の向上、北米事業偏重リスクの解消、欧州・中国・APAC事業の収益力強化等が課題
- また、中国製フォークリフトが、新興国に加え欧米にも確実に侵攻していることから、対抗策構築が急がれる

## お客様・社会の環境

- 世界的な気候変動対応としてのCO<sub>2</sub>排出量削減
- 先進国での少子高齢化による労働人口減少
- 労働環境の改善要求の高まりから、物流シーンでの安全・安心ニーズ拡大
- 機器連携/人機協調を重視した物流を「つなぐ」ニーズの台頭

## 競合他社の環境

- 環境規制・脱炭素社会への移行に伴うエンジン車代替となる新型バッテリー車の市場投入
- 物流自動化市場に、国内外多数のベンチャー企業が参入し競争激化、技術開発加速が急務
- 中国製フォークリフトが、新興国に加え欧米にも確実に侵攻

## 物流機器を取り巻くニーズ

安心・安全

自動化・自律化

脱炭素

## 当社の状況

- 製品フルラインナップと販売網をグローバル展開する一方で、M & Aによる総資産拡大・低い自己資本比率
- 北米市場への収益偏重、欧州・中国市場での低プレゼンス
- 旧4社の人材・多様性を許容する企業文化とその4社の技術・ノウハウの蓄積、三菱重工技術の活用
- PMIは完遂に近づいているが、更なる拠点の再編・合理化、業務効率化等による財務体質の強化が必要



## 企業理念とパーパス・重視する価値観

### 【企業理念】

「世界のあらゆる物流シーンで、お客様にソリューションを提供し続け、未来創りに貢献する」

### 【パーパス（社会における存在意義）】

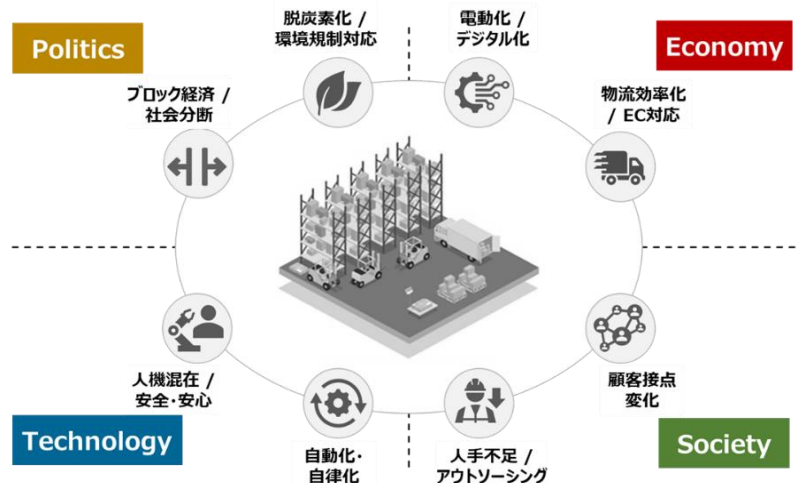
“パイオニア精神とテクノロジーの力で物流の安全、自動化、脱炭素を実現し、世界の人々を笑顔にする”

### 【重視する価値観】

“働きがい：一人ひとりが自律的に考え、失敗を恐れずトライ&エラーができて、日々成長”

## 物流を取り巻く市場環境（～2035年）

- 2035年にかけて物流を取り巻く市場環境としては、脱炭素の大きな動きに加え、一段と自動化・自律化が進展するが、一方で有人フォークリフトも従来同様に幅広く活躍
- 結果「つなぐ」ニーズが台頭し、機器連携/人機協調/安心・安全がより重要視される



## 2035年の事業規模と数値目標

- パーパス実現の為に、2035年に向け“統合から成長へ”をスローガン掲げ、更なる成長を遂げる

### 2035年 事業規模

売上高 **1** 兆円

2035年 ソリューション事業売上高

売上高 **2,000** 億円

2035年 バッテリー車比率

**90** %以上

## サステナビリティ経営の推進

■ SDGs 基本方針もパーパスの考え方を反映し一部改定。以下の4つを基本方針とした。

- ①地球環境の保全
- ②お客様の安心・安全並びに自動化・自律化の推進（改訂）
- ③ダイバーシティとエンゲージメント（改訂）
- ④コーポレート・ガバナンスの強化

基本方針	①地球環境の保全	②お客様の安心・安全並びに自動化・自律化の推進	③ダイバーシティとエンゲージメント	④コーポレート・ガバナンスの強化
マテリアリティ	環境負荷低減 (Scope 1,2の削減)	お客様への安心・安全な物流機器の提供	人材の多様性確保	コーポレート・ガバナンス
	環境配慮製品の提供 (Scope 3の削減)	お客様への自動化・自律化システムの提供	人材育成	コンプライアンス
			働きがい・労働生産性	リスク管理
			労働安全衛生	



## 4. 中期経営計画

**“Logisnext Transform 2026”**

## 4.1 基本戦略

## 中期経営計画の基本戦略（イメージ図）



## 三菱ロジスネクスト 中期経営計画(FY24~FY26)

～ 私たちがお客様の物流シーンを変える、社会を変える、私たちも変わる ～

“Logisnext **Transform 2026**” (呼称、『LT26』)

3  
つ  
の  
基  
本  
戦  
略

### 産業車両領域での成長

- 脱炭素社会に向けた新製品の投入
- 安心・安全を支える高付加価値製品の拡充
- 新市場への展開加速

### 物流ソリューション事業の飛躍

- AGV/AGFを核とした自動化・自律化商品の投入
- “人機協調”をサポートするシステムの開発
- 顧客接点を最大限に活かした“つなぐ力・解決する力”の強化

### 企業体質改善の継続と事業構造改革への挑戦

- 固定費/変動費の更なる改善
- 真のグローバル経営体制の構築
- “働きがい”を重要視した経営の推進

## 地域別基本戦略

- 地域特性・ニーズにあった脱炭素社会対応製品を投入、日・米・欧で物流ソリューションビジネス拡大
- 日・米・欧直販体制による顧客接点を最大活用、経営体質の強化・サービスオペレーション効率化
- APAC・中国は経営体質を強化、同時に製品・販売戦略を再構築

地域	特定の課題	地域戦略
日本	<u>収益性向上</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● デジタルツール活用による作業効率向上でサービス収益拡大</li> <li>● 周辺機器を含めたシステム提案、自動化省力化推進</li> </ul>
米州	<u>バッテリー車シフト加速</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新型バッテリー車投入、バッテリー車生産能力拡大</li> <li>● AGF/AGV拡販とシステムエンジニアリング能力強化</li> </ul>
欧州	<u>先進技術への取組み</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人機協調をサポートする統合制御システムの開発・市場投入</li> <li>● 欧州開発カウンターバランス式バッテリー車、AGFの世界展開</li> </ul>
APAC ・中国	<u>競争力向上 新市場への展開</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● コスト競争力のある製品投入、新市場の開拓</li> <li>● 生産・販売機能の一層の効率化</li> </ul>

## 新型バッテリー車開発と拡販

### 欧州

- 環境意識の高い顧客ニーズの拡大に対応するため**中大型バッテリー車**を開発
- 欧州直系販社の**屋内物流機器営業員をトレーニング・強化**し販売促進



### 米州

- 欧州/米州拠点共同で**米国専用バッテリー車**を開発
- 屋外需要にも対応できる、**既存の欧州拠点開発車**を拡販



### 日本

- 2023年12月に発売した**LiB搭載車のラインナップ拡充**と**LiBの拡販**手法確立
- **既存バッテリー車 (ALESIS) のマイナーチェンジ**で製品力強化・コストダウン



### グローバル

- エンジン車並み性能を持つ**次世代小型LiB搭載車**の開発
- 新興国、及び先進国でも需要拡大が想定される**低コストLiB搭載車**開発





## 安心・安全機能による高付加価値製品の提供

- 物流現場のあらゆるシーンで**お客様の安心・安全をサポート**する機能・サービスを拡充
- **ビジネスパートナーと積極的に協業**し、当社の車両要素技術との組合せで付加価値創出



① **お客様と一体となり現場毎に安心安全支援を提案**

スピード重視  
個別対応



② **量産モジュール・レトロフィットモジュールを最適化**

オプション設定  
量産化



③ **自動化技術・サービスツールと連携し競争優位を確立**

テクノロジーで  
差別化

### 【AIカメラによる人検知システム(日・米・APAC)】



AIカメラ“人検知システム”  
OmniEye®

- ◆ “人”のみを検知
- ◆ ドラレコ機能付き



### EDiA XL-based technology transfer



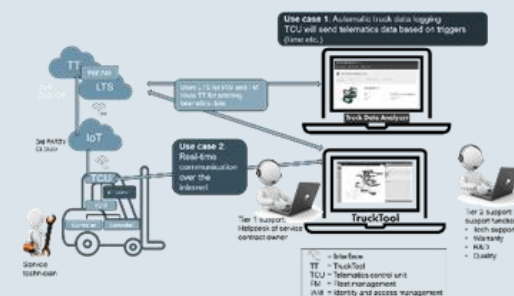
Technology transfer already started on other EDiA-family products and planned for future projects



- ・長距離移動でも随時のアクセル操作が要らないため、**疲れにくい。**
- ・操作に気を取られず、**周囲確認にも集中**できる。
- ・速度制限のある構内でも**楽にスピード維持**できる。

### 【走行・荷役操作サポート機能 (日・欧)】

### 【リモート車両診断ツール (欧)】



## 倉庫内物流の未来図

安心・安全

自動化・自律化

脱炭素

- 将来的に一段と自動化 / IoT化が進展するも人が介在する物流は残り、人機混在は継続
- 結果、物流の工程間で人と機器、機器と機器を「つなぐニーズ」が台頭し、人機協調 / 機器連携 / 安心・安全がより重要視される

入荷

検品・搬送

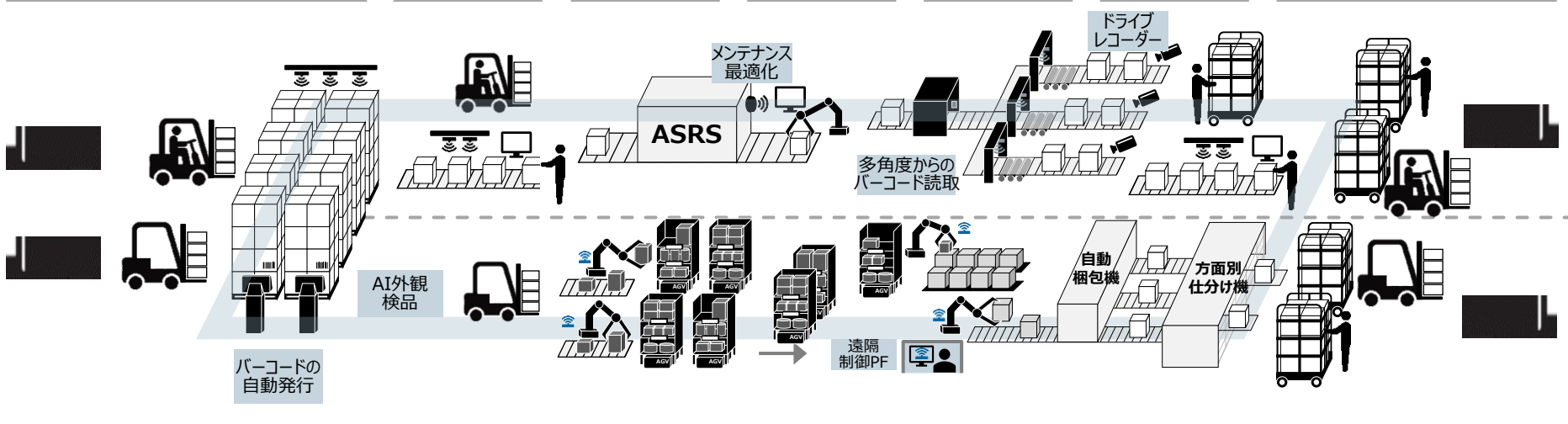
保管・棚卸

ピッキング

仕分・梱包

検品・搬送

出荷

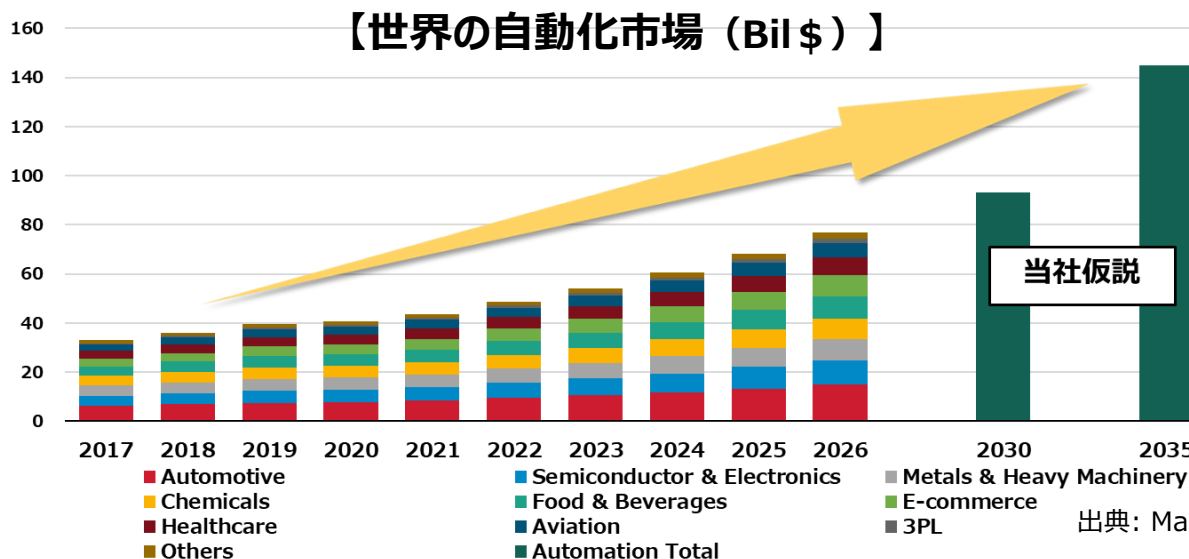


## 当社が目指す物流ソリューション

- 当社が強みとする顧客接点を最大限に活かし、顧客プロセスに通じた上で顧客の規模・要望に応じて有人フォークリフトとAGF/AGVを中心とした自動化機器の提供及び周辺機器をつなぐことで、顧客に寄り添った物流ソリューションを開発する

# 4.1 基本戦略 – b) 物流ソリューション事業の飛躍

- 自動化市場の規模は、2020年→2026年でほぼ倍増すると見込まれ、その後も更なる拡大を予想
- この拡大する自動化市場で“Logisnext”のプレゼンスを高めていく



## 省人化・自動化商品/人機協調サポートシステム

### ■ AGV・AGFを核とした省人化・自動化商品投入

- $\Sigma$ SynX\*1を活用し、グローバルに展開する次世代AGFプラットフォームを自社開発し、タイムリーな開発と顧客ニーズへの柔軟な対応を両立

### ■ 人機協調をサポートする統合制御システム(ミクストフリートソリューション)の開発・拡販

- 有人フォークリフトと無人機器の作業管理を統合し、人と機械それぞれに最適な作業指示でお客様のリソースの有効活用を行うためのソフトウェア使って、顧客が既に保有する他社製車両・機器もシステムに組み込むことで、当社製品への更新需要も見込む



## 直販体制強化による「顧客接点」の活用

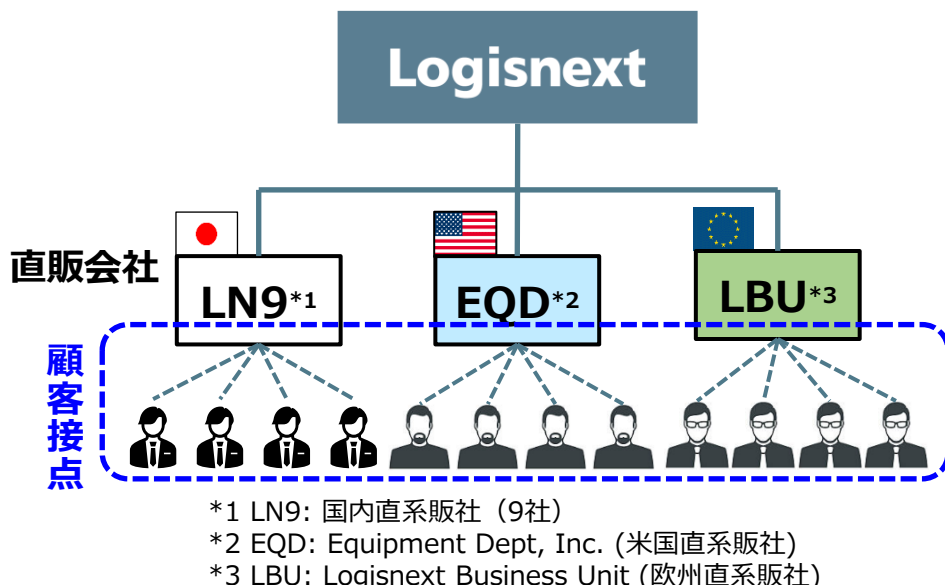
- 当社が強みとする直販体制を中心とした販売ネットワークを「顧客接点」と定義し、お客様の存在を最大限活用することで物流の工程間をつなぐ力、お客様の物流課題を解決する力を強化
- その強化のために開発・エンジニアリング関連人材、及びサービス人員を確保し、また、インテグレーターや自動化機器メーカーとの協業することでエンジニアリング能力を拡大し、周辺機器を含めたシステムを提案

## 物流ソリューション事業 推進組織

- 物流ソリューション事業をグローバルに統括する新組織、「ロジスネクストソリューションズ室(LogSol\*4室)」を2024年4月1日に設置
- 同室室長は、当社グループ内で長年物流ソリューション事業を経験し、今後主戦場となる欧米でのビジネスに精通したRummukainen執行役員\*5 とし、同事業の戦略立案・推進、グローバル連結での売上・損益管理、リソースの効率的活用を所掌

\*4 : ログソル

\*5 : 欧州統括拠点(Mitsubishi Logisnext Europe B.V.)上級副社長、当社本社組織で初の外国人部門長





# 4.1 基本戦略

## － c) 企業体質改善の継続と事業構造改革への挑戦

### 企業体質改善

#### ■ 働きがい改革の推進

- 既に実行・定着済みの「働き方改革」を更に発展させた「働きがい改革」を3つの柱で推進

#### 【3つの柱と主な施策】



#### 【重視する価値観】

“働きがい：一人ひとりが自律的に考え、失敗を恐れずトライ&エラーができて、日々成長”

### 事業構造改革

#### ■ 真のグローバル経営体制の構築

- 海外事業が連結売上高の70%以上を占める現状に相応しいグローバル経営体制構築のため、外国人本社役員・拠点長の拡充



**Kenneth J. Barina**

常務執行役員(4/1付)  
MLAG社長兼MLA社長



**Tapio Rummukainen**

執行役員  
LogSol室長(4/1付)  
兼MLE上級副社長

- スウェーデン工場機能閉鎖、北米工場でバッテリー車増産投資など、グローバルでの生産拠点合理化推進

#### ■ サプライチェーンの強靱化

- 全世界の生産拠点での現地調達推進と共通部品のグローバルマルチソースの実現
- 重要部品の特定国への一極集中回避を目的とした、新興国サプライヤーの新規開拓加速

#### ■ ICT・DX戦略

- LVS\*1データを活用した新しいサービスの提供 (危険運転検出、故障診断、車両位置情報マッピング等)
- 世界各地で異なる基幹システム統合に向けた取組み実行、IT-BCP、ITセキュリティ強化による事業継続力向上

## 4.2 財務目標値／非財務目標値



## a) 財務目標値

- 長期経営ビジョン2035の達成に向け事業の拡大を加速し、**FY26 売上高7,000億円、営業利益560億円、営業利益率8.0%**に挑む
- 財務体質の改善に努め、**自己資本比率30%以上**を目指す
- 資本コストを意識した経営の実現に向け、新たにROEを目標値として設定。株主資本コスト(10%)を上回る**ROE20%以上**を目指す

(単位：億円)

	FY23業績予想	FY23業績予想 『LT26』計画レート換算値
売上高	6,900	6,400
営業利益 (のれん等償却前)	550	480
営業利益率 (のれん等償却前)	8.0%	7.5%
自己資本比率	20%	—
ROE	30%	—

FY26計画
7,000
560
8.0%
30%以上
20%以上

FY23/3Q実績レート: USD=143.29円 EUR=155.29円  
『LT26』計画レート: USD=130.00円 EUR=140.00円

## b) 財務方針・株主還元策

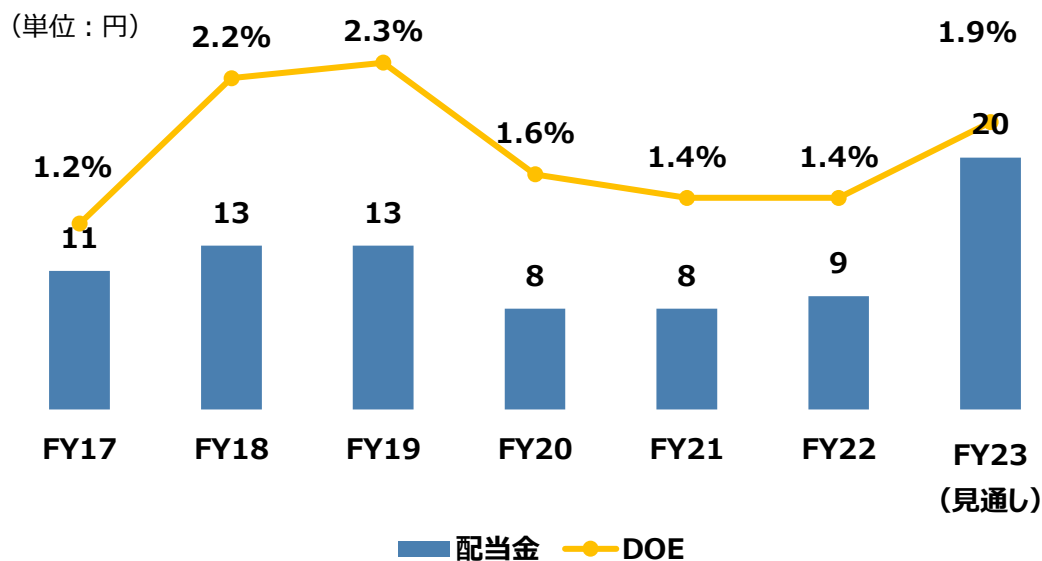
### 財務方針

- **確実な利益の積み上げ**と、**運転資本改善**により**十分なフリーC/Fの獲得**を実現し、獲得したフリーC/Fを**戦略投資、財務改善、株主還元**にバランスよく配分する

### 株主還元策

- 急激な経済環境変動による業績変動に左右されない**安定的、継続的な配当の実施**を基本とし、旧ユニキャリア社買収に伴うのれん償却が終了する**FY25までは自己資本配当率(DOE)2%**を目安とした**安定配当**を継続

1株あたり配当金・DOE 年度推移



FY26  
以降

成長投資や財務体質改善とのバランスも考慮した上で、**DOE 4%**を目標とした**安定的かつ継続的な株主還元の拡充**を目指す

## c) 非財務目標値

(注) 新燃料の採用、エンジン燃費の改善を含まず

		指標	2026	2035/40
脱炭素	Scope1,2	排出量削減率 (対2017)	▲33%	2040 : C/N
	Scope3-⑪	排出量削減率 (対2017)	▲29%	(注) ▲75% [電気車比率 90%以上]
自動化・自律化		ソリューション 事業売上額	600億円	2,000億円
働きがい	エンゲージメント ・モチベーション	仕事のモチベーション 活性職場数	偏差値52 32職場	—
	働き方改革	有給休暇取得率	80%	
	女性活躍推進	女性管理職比率 男性育休取得率	5% 60%	
	多様性の確保 (採用)	女性採用比率 キャリア採用比率	30% 40%	

# Logisnext

三菱ロジスネクスト株式会社