

WHAT'S PALTAC



統合報告書2023
株式会社PALTAC

目次

PALTACってどんな会社？

- 05 PALTAC MIND
- 06 事業概要
- 08 会長メッセージ
- 10 社長メッセージ
- 14 財務・非財務ハイライト
- 16 PALTACの歩み

PALTACの価値創造

- 28 マテリアリティ(重要課題)
- 30 価値創造プロセス
- 32 中期経営計画 VISION 2024
- 34 リテールソリューション力の強化
- 48 ロジスティクスソリューション力の強化
- 58 システム機能の強化・デジタル化の推進
- 66 人財・組織の強化
- 72 環境への配慮
- 80 財務資本

見直しに関する注意事項

本書において提供される資料並びに情報は、本書の作成時点における予測等を基礎として記載しています。これらの記述のためには、一定の前提(仮定)を使用しています。これらの記述又は前提(仮定)には、将来における既知又は未知のリスク及び不確実性が内在し、将来において不正確であることが判明したり、将来実現しない可能性があります。新しい情報、将来の出来事もしくはその他の事項により、見直し情報に更新もしくは改正が望ましい場合であっても、当社は、それを行う意図を有するものではなく、義務を負うものではありません。

PALTACを支える力

- 84 役員の状況
- 90 コーポレート・ガバナンス
- 96 CSRマネジメント

コーポレート・データ

- 102 財務データ(11か年推移)
- 104 ESGデータ(3か年推移)
- 106 会社・株式情報
- 107 編集後記

編集方針

本報告書は、ステークホルダーの皆様へ、当社の持続的な成長に向けて創造する「価値」、そして価値創造を実現する「強み」などをよりわかり易くお伝えするために、経営戦略や業績などの財務数値に加えて、当社の歴史や企業文化、流通に対する考え方を取り入れて作成しています。

参考ガイドライン

国際統合報告評議会(IIRC)の国際統合報告フレームワークや、経済産業省が提唱する「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参考にしています。



PALTACってどんな会社？

- 05 PALTAC MIND
- 06 事業概要
- 08 会長メッセージ
- 10 社長メッセージ
- 14 財務・非財務ハイライト
- 16 PALTACの歩み



「変わらぬ信念」を貫き
歩み続ける

創業

125年

PALTAC MIND

私たちの源流

誠実と信用

私たちが目指すもの

私たちは流通を通じて、お取引先の繁栄と、
人々の豊かで快適な生活の実現に貢献します

私たちが大切にしているもの

私たちは、人とのつながりを大切に、感謝の心を忘れず謙虚な姿勢で行動します
私たちは、常にスピードをもって、新しい発想と技術で変革に挑戦し続けます
私たちは、協働の姿勢をもち、責任ある判断と行動で役割を果たします

コーポレートスローガン

顧客満足の最大化と流通コストの最小化



「PALTAC MIND」は、常に変化する環境の中で、流通という社会インフラを支える企業として価値を提供しつづけるために、PALTACの全従業員が等しくもつ「想い」であり、すべての行動の「原点」となるものです。

「当たり前の日常」を支える 使命の重さ

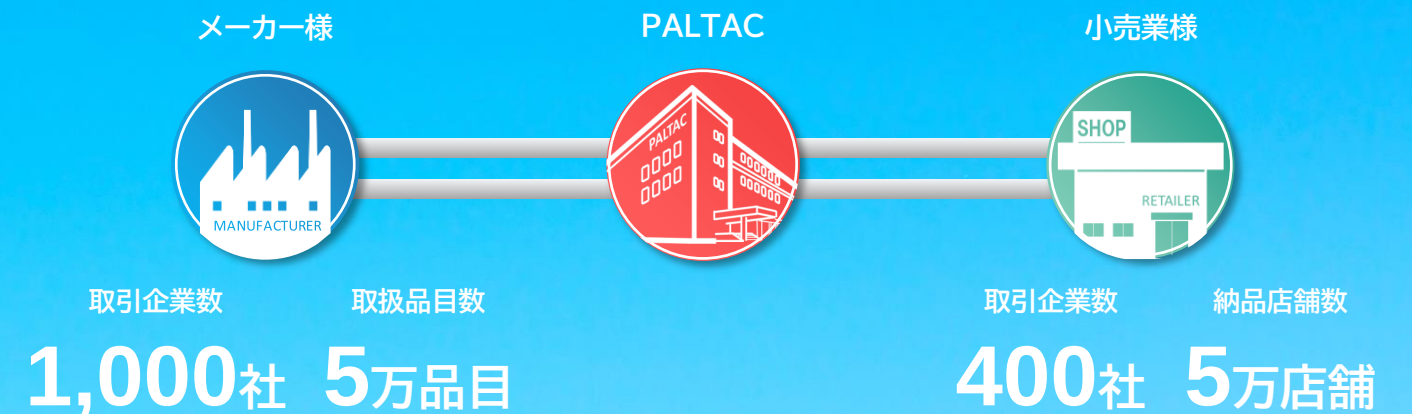
年間出荷数量

35億個

国民1人当たり30個の商品をお届けしています

私たちは流通を通じて、お取引先の繁栄と、
人々の豊かで快適な生活の実現に貢献します

サプライチェーン全体の最適化・効率化



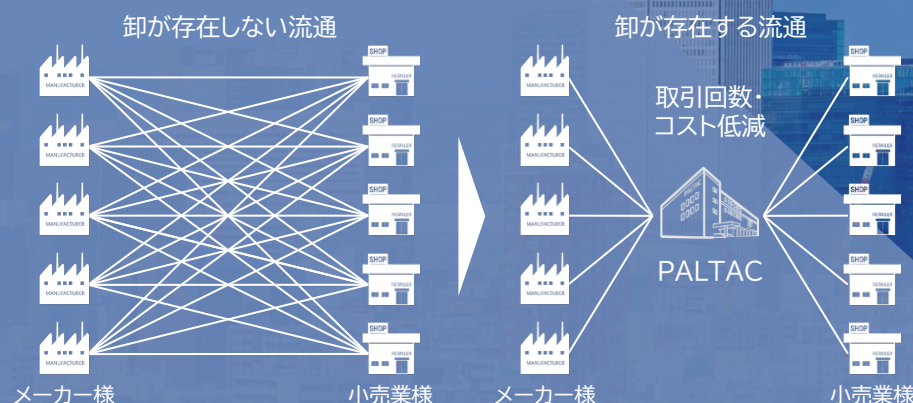
私たちPALTACは、「美と健康」に関する生活必需品を取り扱う中間流通業です。日々の暮らしを豊かにする商品が“どんな時でも”“お手頃”に手に入る、そんな「当たり前の日常」を支えるために、平時はもとより有事の際にも安定的かつ効率的に小売業様へお届けすることが当社の使命です。

販売データや市場動向などの情報分析をもとに、店頭での「品揃え」から商品陳列などの「店舗支援」に至るまで、効率的かつ効果的な情報提供及び販売提案を行うリテールソリューション機能と、流通過程と店舗作業の効率化を実現する高品質・ローコストのロジスティクスソリューション機能、そして、それらの根幹を支える当社独自の情報システムにより、メーカー様から小売業様、ひいては生活者の皆様のお手元に届くまで、サプライチェーン全体の最適化・効率化を追求しています。

中間流通機能によりサプライチェーン全体のコストを低減

卸が持つ集荷分散機能により、中間地点で取引を集約することでサプライチェーン全体の最適化・効率化を実現しています。

それにより、社会コストが低減されるため、生活者の皆様に安定した価格で商品をお届けすることに貢献しています。



すべての人々の日常に密着した商品を取り扱っています

化粧品	日用品	一般用医薬品	健康・衛生関連品
シャンプー／ヘアカラー 洗顔料／クレンジング剤 化粧水／シートマスク 男性化粧品／制汗剤 リップ／メイク など	衣料用洗剤／食器用洗剤 歯ブラシ／歯磨き粉／石鹸 ペーパー類／食品用ラップ カミソリ／フェミニンケア 殺虫剤／カイロ など	風邪薬／頭痛薬 皮膚治療薬／ビタミン剤 胃腸薬／生活改善薬 目薬／外用消炎剤 など	ベビー用品／サプリメント 機能性食品・飲料 マスク／消毒液／介護用品 コンタクトケア用品 など

会長メッセージ

持続的成長に向け 価値提供の最大化を図る

代表取締役会長
糟谷 誠一



新型コロナウイルスの感染拡大が始まってから既に3年が経過し、ようやく沈静化の兆しが見え、感染症法上の分類が5類に移行された後は、人々の生活もコロナ前の日常を取り戻し外出が増えるなど、世の中に活気が戻ってきたように感じています。この数年の間に生活者の消費スタイルの変化だけでなく、当社においても在宅勤務やWEB会議システムを活用したりリモート会議、時差出勤やフレックスタイムなど、働き方も大きく変化してきています。また、コロナ後の経済リオープンや世界情勢の変化の中で、資源価格の上昇や人手不足の加速化により、日本では鮮明な物価上昇経済にシフトしています。

このような変化が激しい環境のなかで、当社は創業125周年、大型物流センターの建設など現在の事業モデルに移行した「新生パルタック」から25周年となる節目の年を迎えます。当社が100年を超える歴史を刻むことが出来たのはひとえに「変化に対応してきたから」と考えています。企業経営という視点で見ても、例えばコーポレートガバナンス・コードやCO2排出量の削減、資本コストを意識した経営など、環境変化に応じて持続的成長を果たすために目を配るべきファクターの重要性がこの10年

でも大きく変化しています。

おかげさまで、三木田前会長はじめ諸先輩方が25年前に定めたサプライチェーン全体を視野に最適化・効率化を図る方針に沿って事業拡大に取り組み、これまで成長し続けてきました。私たち卸売業は、商品を作っていませんので、商品をメーカー様から受け取り、その商品を小売業様にお届けし、さらには小売業様から生活者の皆様にわたって初めてビジネスが完結します。ビジネスの流れはシンプルですが、この一連の流れ、すなわちサプライチェーンにフォーカスして当社が何をやるべきかを判断する考え方は、近江商人の「三方よし」にもつながる考え方で、この考えがあったからこそ現在のPALTACがあると考えています。

サプライチェーン全体の効率化にお役立ちできるよう、25年の間に2,000億円を越える投資を行い、高効率・ローコストで対応できる物流網を構築してきたことが、現在では当社の強みとなっています。同時に、どのように最適化・効率化に取り組むべきかの判断材料が必要と考え、情報システムへの投資も進めてきました。ABC分析を導入し、取引先ごとの利益やコスト、さらにコストにおいては物流セン

ABC(Activity Based Costing 活動基準原価計算):業務を活動単位に細かく分類し、コストを管理する手法。正確な利益構造に基づいた事業活動を行う。

破壊と創造ともいえる 企業変革を目指す

持続的成長へ

「経営陣の若返り」
新しい発想を生み出し、具現化する力

「ガバナンス体制の強化」
公正性・透明性の向上 ステークホルダーとともに成長

「企業精神の承継」
三方よし・進取の気性・GRIT(やりきる力)

中間流通プラットフォームとしての
機能強化

流通を通じた
価値提供の最大化

ター内なのか配送なのか、どこで多くのコストが発生しているかなど「事業の見える化」を図り、サプライチェーン全体の最適化に活用しています。これらそれぞれの取り組みが、組織としてつながることで「VANサービス」や「自動棚割システム」、「PITシステム」、「販促物一貫サポート」などの新しいサービスとなり、私たちの強みを伸ばすことにつながっています。目下、クローズアップされている物流の2024年問題などにより、業界全体で大きく変化していく必要があります。当社の強みを活かし、共同配送などの個社別の取り組みにとどまらず、業界全体の新たな枠組み作りに積極的に取り組んでまいります。

この1年を振り返りますと、将来を見据え、今後の変化に対応し持続的成長を果たしていくためにPALTACのマテリアリティをどのように解決していくか、そして、それを実現するにはどのような体制が望ましいかなど、様々な検討を行った1年でした。労働人口の減少がさらに加速化する中で、日進月歩のデジタル技術などをいかに取り込み成長していくか、新しい発想で検討する必要があると考え、まずは経営の若返りを図る決断をしました。サプライチェーン全体を視野に事業展開を図っていくことについては、今後も変わることは無いと考えていますが、当社に求められるニーズには当然に大きな変化があると予想しています。これらの変化に対応するため、新しい発想で、破壊と創造ともいえる変革に取り組み、持続的成長を実現していきたいと考えています。

本年6月に代表取締役社長に就任しました吉田氏は50歳、私よりも10歳以上若い社長です。せっかくなので、この場をお借りして吉田新社長の紹介をさせていただきます。社内では、様々な部署で経験を積んでおり、多面的な視点から物事を判断できると考えています。財務経理や経営企画部門の経験を通じて培った環境分析や企業数値分析能力、営業や仕入部門の経験による事業現場への理解に加えて、様々な部署での仕事を通じて築いた社内外の人とのつながりも社長としての業務のバックボーンになると考えています。

吉田社長とは私も共に仕事をしてきた仲間です。経営者としての経験はこれからですが、力を合わせて、共に将来のPALTACの礎を築いていこうと考えています。

また、新たな経営体制においてもガバナンスの更なる強化に取り組んでいます。変化に対応し、中長期視点でステークホルダーの皆様と共に成長していくためには、当社の経営を様々な視点から評価し、改善を図っていく必要があると考えています。このような考えを基に、本年6月から、公正性と透明性を強化するために、新たに特別委員会を設置したほか、指名・報酬委員会も独立社外取締役を中心とした構成に見直し、委員長も独立社外取締役といたしました。

新たな経営体制で臨む今年度は、まずは現中期経営計画の達成、そして将来の成長につながる次期中期経営計画の立案に取り組んでまいります。

社長メッセージ

「不易流行」の精神で 変革に挑戦

代表取締役社長
吉田 拓也



社長就任に際して

本年6月株主総会、取締役会の決議を経て、当社代表取締役社長を拝命いたしました吉田でございます。創業125年、売上高1兆円超、従業員数はパート従業員を含め7,000名のPALTACの代表取締役社長として、非常に大きな責任の重みを感じておりますとともに、チャレンジャーとして積極果敢に業務に邁進し、当社成長のお役に立ってまいり所存です。どうぞよろしくお願い申し上げます。

今回の新経営体制への移行は、大きな環境変化のなかで持続的成長を果たすために、新しい発想とフロンティア精神に基づき、破壊と創造ともいえる変革を成し遂げていくことが目的です。当社は、戦後間もないころからオーナー色のない卸売企業として事業を運営してまいりました。このため、社長は「支配人」であるとの考え方が受け継がれており、私も将来へ連綿と続く当社の一時期を担う経営者としてバトンを預かり、1回も2回も大きくして次世代へつないでいくことが役割だと考えております。

当社は化粧品・日用品、一般用医薬品を取り扱う卸売企業であり年間35億個の商品が私たちの手を通じて流通し、生活者に届いています。これは、国民

1人あたりに置き換えますと年間30個となっており、その内容も歯磨き粉やシャンプー、石鹸、洗剤、トイレットペーパー、胃薬、風邪薬など、日常生活に欠かすことのできない商品ばかりです。見方を変えますと、当社は日常生活を支えるエッセンシャルなインフラ企業と言え、社会的な重要性が非常に高い企業だと考えています。前段の糟谷会長の言葉にもありましたが、当社が大切にしている「サプライチェーン全体の最適化・効率化」や「三方よし」の考え方は、当社の社会的な役割・意義から見ても非常に重要かつ当社らしい考え方だと感じています。

私自身、今後においては松尾芭蕉の俳諧理念の一つである「不易流行」の精神をもって企業運営を進めたいと考えています。サプライチェーン全体を視野に事業運営を考えること、そして「売り手よし、買い手よし、世間よし」という語源通りの意味に加え、「メーカー様も、小売業様も、当社も」それぞれにとって良いという意味の「三方よし」の考え、そして当社を125年間継続させてきた「誠実と信用」の精神は、今日のPALTACの根幹であり、不変のものとして大切に守っていきます。一方で、この根幹を守

りながらも、例えば人手不足への対応や、AI・ロボティクス等のデジタル技術の採用など、顧客や社会ニーズの変化に対応するために、組織や機能などの思い切った変革にチャレンジしていきます。

社会の変化が激しく、また早くなっている環境において変革を成し遂げていくには、「スピーディーかつ正確な意思決定」が求められると考えています。これを実現するために、まずは糟谷会長はじめ幹部社員との連携・協議を強化し、物事の方向性を決めていこうとしています。そこでの議論や決定の精度を高めるために、先日の社内会議において、社内の重要な情報は経営陣が格差なく共有できるよう報告ルールを徹底し、それぞれの立ち位置でしっかりと意見を主張し合うことを、幹部社員と話し合い合意しました。そのうえで関係者がフラットに協議し意思決定を行う方法を取り、ダイバーシティの価値を高度に経営に反映させていきたいと考えています。

2024年3月期の取り組みについて

中期経営計画の最終年度に当たる2024年3月期は、現中計の取り組みを確実に遂行し、数値面も含め計画達成に向けて取り組んでまいります。

現中計は、社内・社外との連携・協働による「リテールソリューション力の強化」「ロジスティクスソリューション力の強化」「システム機能の強化・デジタル化の推進」「人財・組織の強化」の4つの柱とそれらすべてを通じた「ESGの強化・SDGs達成への貢献」という軸をもって進めています。詳細については本書後段に譲り、2024年3月期における考え方について説明させていただきます。

■ リテールソリューション力の強化

現在、人手不足による人件費の上昇や原材料価格高騰による燃料費・電気料金の上昇など販管費の増加が当社だけではなく小売業様を含めた流通全体

の課題となっています。このような環境のなかで、私たちが過去から取り組んできたサプライチェーン全体の最適化・効率化がより重要になると考えています。店舗支援機能によるPITシステムを活用した店頭活性化や販促物一貫サポートの拡大などに取り組むとともに、SCM機能による店頭作業の改善を起点とした、配送や当社の庫内作業の改善にまでつながる取り組みを、小売業様と連携・協働し進めてまいります。これにより、業界全体の利益のパイが縮小する環境下において、コスト上昇を抑え、生活者の皆様に対して適正ながらも買い求めやすい価格で商品をご提供していくことで、流通全体の適正利益を追求する考えです。

■ ロジスティクスソリューション力の強化

ロジスティクスにおける最大の課題は物流の2024年問題です。現中計では、配送課題によりフォーカスできるよう、策定時にロジスティクスの課題を物流センターの運営面と配送面に切り分けました。2024年問題に対しては、配送面の社内横断的な取り組みを通じて、各エリアでの成功事例の横展開やエリアを跨いだ長距離輸送の縮減などを継続して進めていきます。加えて、なかなか難しいのですが、2024年問題の影響をより詳細に見積もり、各配送業者様と同じ数字を持って、連携・協働によって影響を最小限に止める取り組みも進めていきます。

■ システム機能の強化・デジタル化の推進

情報システムやデジタル技術は、リテールソリューションやロジスティクスソリューションだけでなく、働き方改革など、様々な取り組みの要であると考えています。このためDX推進部を設け全社的な取り組みを進めています。デジタル化を支えるIT基盤については、情報システムのオープンクラウド化などを計画通り順調に進めており、並行してIT人財の採用・教育を充実することで、柔軟かつスピーディーに



サービスを構築できる体制を整えていきます。

また、IT人財のみならず、全社員がデジタル技術を使いこなせるようにするためのリスクリングにも取り組んでいきます。社員が相互に教えあう機会・場所としてオンラインコミュニティを提供し、社員それぞれのノウハウやスキルをオープン化することで、全体のリテラシー・スキル向上を図るとともに、互いを認め合い、支え合えるデジタルカルチャーを醸成していきます。

■ 人財・組織の強化

労働人口減少の環境下、政府は労働市場の流動性引き上げに動き、そこにコロナ後の経済活性化なども相まって、人財にフォーカスした経営の重要性はますます高まっています。少し極端かも知れませんが、企業が人を選ぶのではなく、人が企業を選ぶ時代だと感じています。このような時代に企業が成長を続けていくためには、従業員と会社がお互いに選び選ばれる関係になる必要があり、そのためには報酬などのハード面だけでなく、ワークライフバランスや生涯を通じて働き甲斐のある環境をいかに作っていくかが重要な視点になると考えています。これらを実現するために、従業員との対話やエンゲージメントサーバイなどを通じて現状や課題を可視化し、

課題解決を通じて従業員と会社の結びつきをさらに強化していきます。会社の基本的な考え方や戦略、方針を共有することで、コミュニケーション効果の発揮だけでなく、組織の目的と個人の目的の一致による自発的な行動につなげ、戦略実現性の向上や企業行動のスピード化を図りたいと考えています。

■ ESGの強化・SDGs達成への貢献

当社は、生活必需品を扱う会社であり、社会生活に根差した企業であると考えています。このため、事業活動を通じたサプライチェーン全体の最適化・効率化によって社会課題の解決に貢献していきたいと考えています。この度、サプライチェーンイノベーション大賞の優秀賞を受賞した「既存流通網を活用した効率的な資源再生循環型サイクルの構築」は当社らしい取り組みであり、それが評価されたことは非常に嬉しく感じています。

サステナブルな社会と当社の持続的成長は同じベクトルの上にあると考え、今後も取り組みを進めてまいります。サステナビリティ課題においては、プロジェクトを立ち上げて、先ほどご説明した人財・組織の強化いわゆる「人的資本経営」と「CO2排出量の削減」を目下の課題として優先度を上げて取り組んでいます。

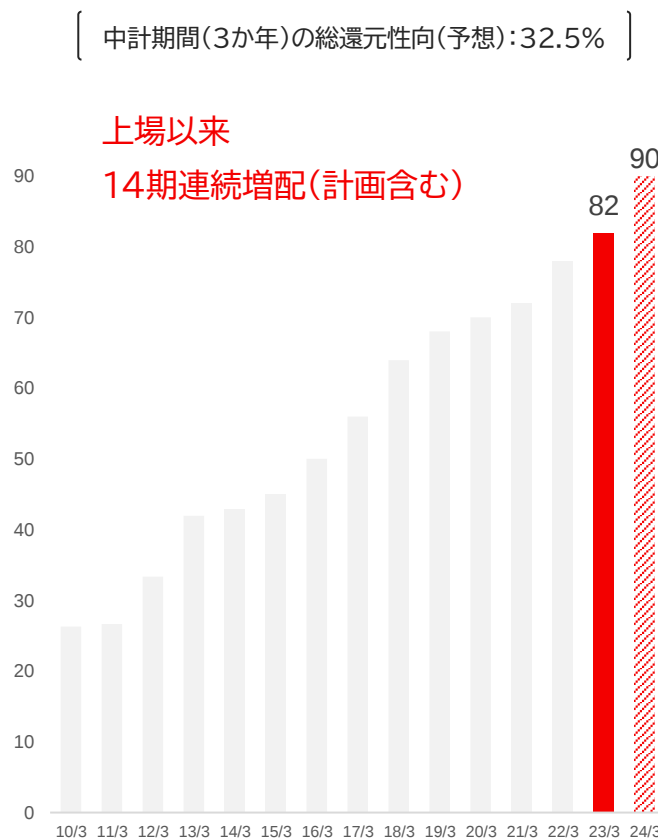
気候変動による大雨や台風など自然災害の増加は、生活必需品の中間流通を担う私たちにとって対応すべき経営の重要課題の一つです。「CO2排出量の削減」については、まずは自社排出(Scope1・2)の削減に向けて、2030年時点(2020年度比50%減)までのロードマップに沿って、再エネの活用などにより着実な削減を進めていきます。Scope3については、過去から進めてきた事業の改善活動とCO2削減の関連性の高い商品輸送について、配送距離の短縮や共同配送など配送効率化による削減を継続していきます。その他のサプライチェーン排出においても、事業活動との関連性を踏まえつつ、お取引先様との連携を図り、削減につなげていく考えです。

■ 資本政策

当社では、株主の皆様に対する「利益配分」と持続的成長による「企業価値向上」を経営の最重要課題であると考えています。

当社は、生活必需品の中間流通を担う社会インフラとしての財務健全性を前提として、「持続的成長に向けた投資」、「株主様への安定的な還元」のバランスを重視した利益配分を行う方針です。現中計では上記方針を基に、総還元性向30%を目標とし、業績拡大に応じた増配に努めています。2024年3月期の配当につきましては、事業拡大に合わせ2023年3月期に比べ1株当たり8円増配の90円を予想数値として公表しています。これにより、中計期間中の総還元性向は2022年3月期に実施した自己株式取得を含め32.5%になる見込みです。また、配当を予想数値のとおり実行いたしますと、14期連続増配となり、引き続き増配を継続できるよう取り組んでまいります。

1株当たり年間配当金(円)の推移



次期中期経営計画について

2024年3月期においては、現中計の達成と併せ、次期中計の策定に取り組んでまいります。現在、少子高齢化をはじめ中長期にわたる社会課題は種々存在しており、今後も流通全体にとって難しい環境は続くと思われます。そのような中で次期中計は、サプライチェーン全体を視野に入れた課題解決により当社事業を拡大していくという基本の考えは変わりませんが、新経営体制移行の狙いにあるとおり、新しい発想で破壊と創造ともいえる変革に挑戦していきます。

現時点の私自身の考えを少しだけお話しさせていただきますと、流通全体の発展に向けては、小売業様・メーカー様はもとより、競争領域・非競争領域を見極め、適切な競争関係を維持しつつ、例えば共同配送など同業者様との連携、さらには業種を超えた企業様との連携も検討していく必要性を感じています。加えて、グローバル化が進むなか、品質の高い日本の製品やサービスを海外市場に広めていくチャンスがあると見ています。既に現地法人を設立し、海外卸売業への挑戦を始めていますが、次期中計においても、当社がこれまで培ってきた強みを活かした海外への流通拡大は重要な取り組みになると考えています。

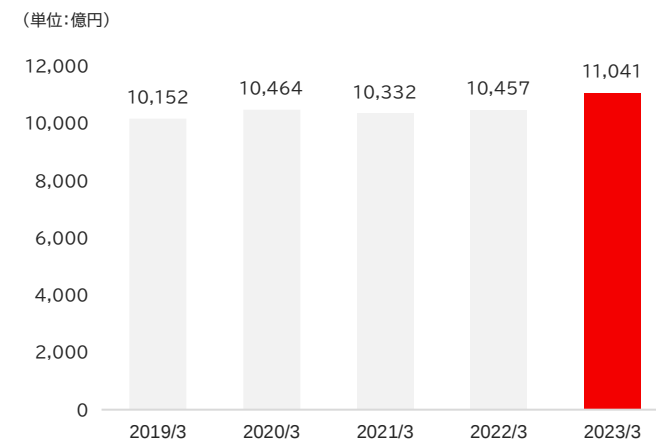
また、資本効率という観点においては、現在もROICやROEという指標に着目していますが、経営環境の大きな変化を踏まえて、既存事業のリスクや収益構造を多方面から分析するなど、改めて現状を捉え改善に向けた新たな施策、経営資源の適切な配分について議論を深めていきたいと考えています。

これらの考えも含めて、10年先の未来にどのような会社になりたいかを起点に、ダイバーシティの思考を取り入れ、経営陣のみならず全社で意見を出し合い議論を重ね、計画を策定してまいります。

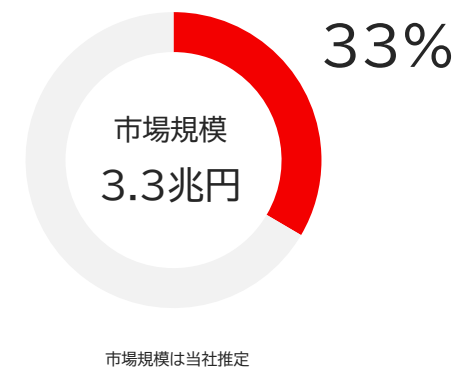
ステークホルダーの皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援・ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

財務・非財務ハイライト

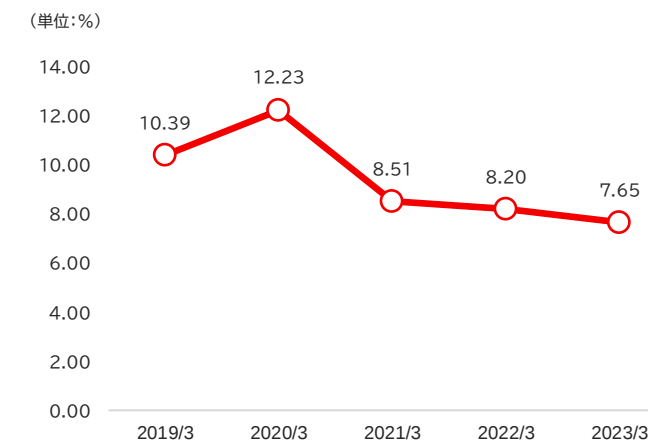
売上高



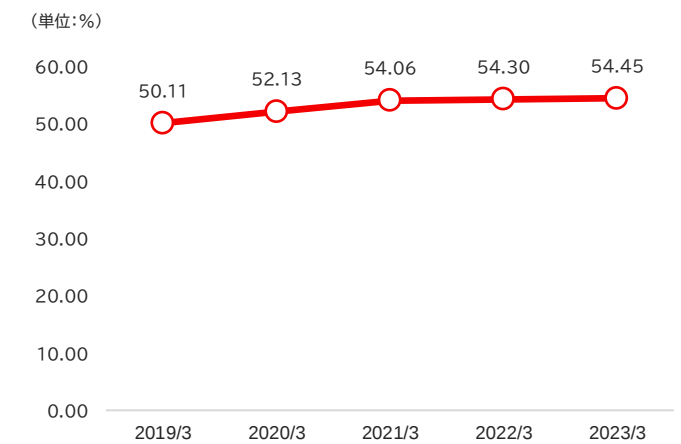
市場シェア



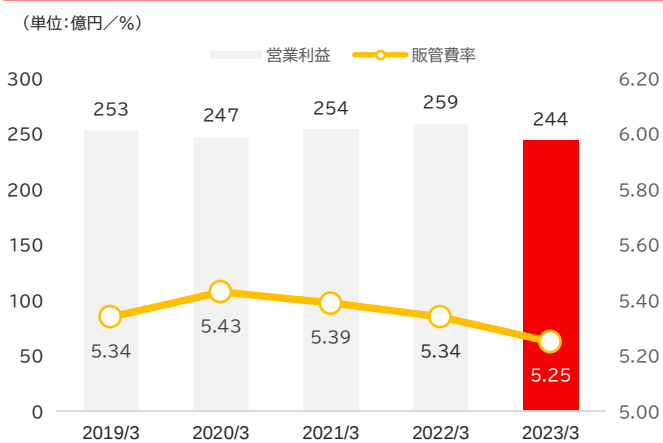
ROE



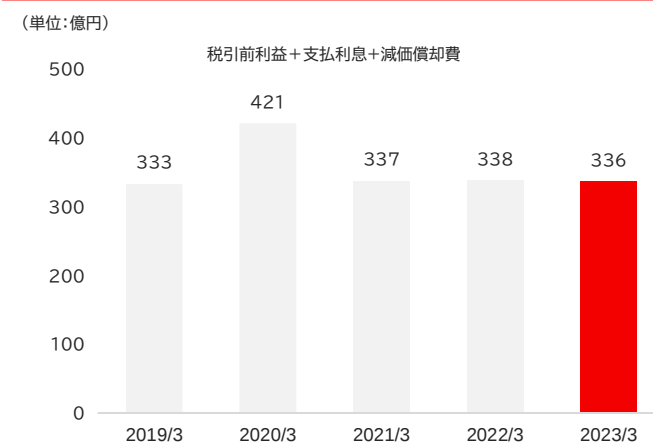
自己資本比率



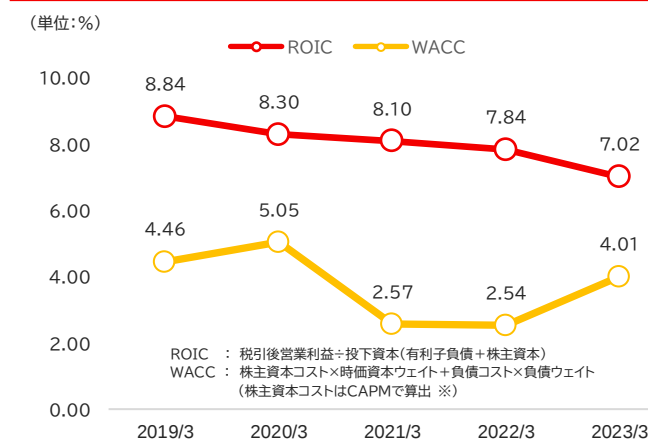
営業利益 / 販管費率



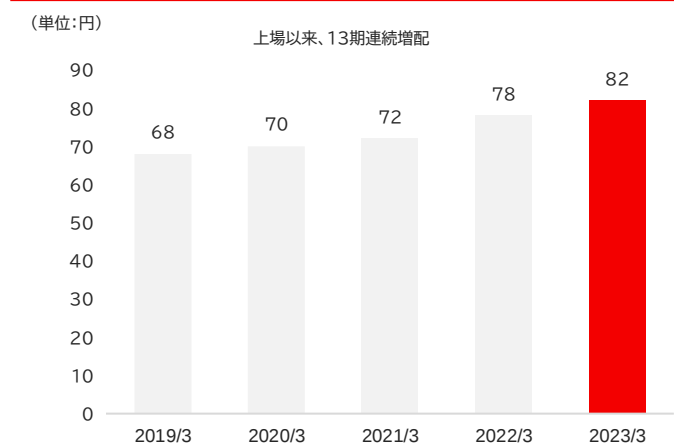
EBITDA



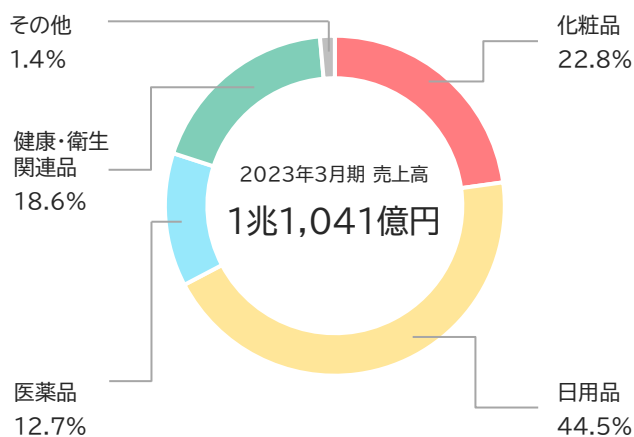
ROIC / WACC



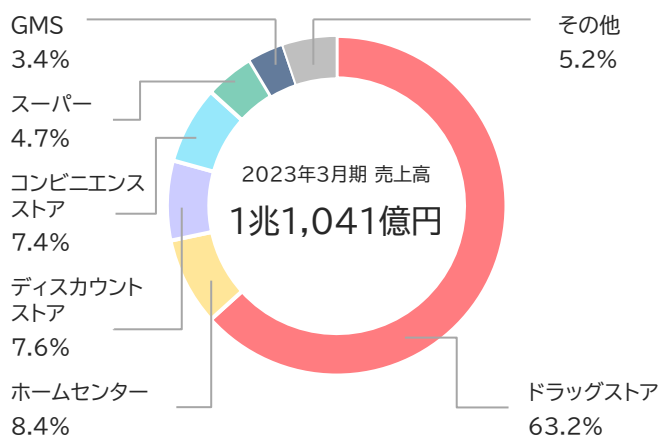
1株当たり年間配当金



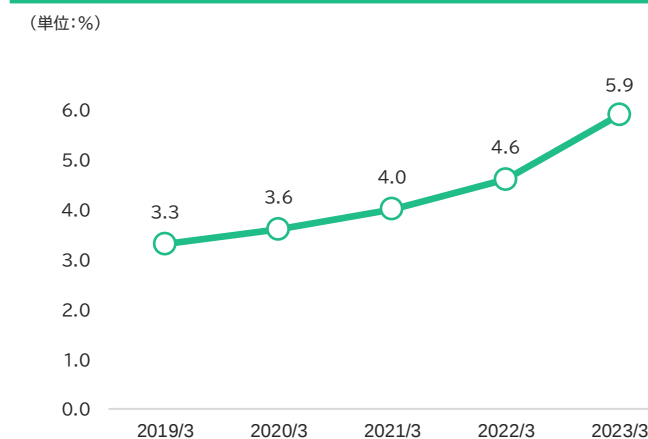
商品分類別売上構成比



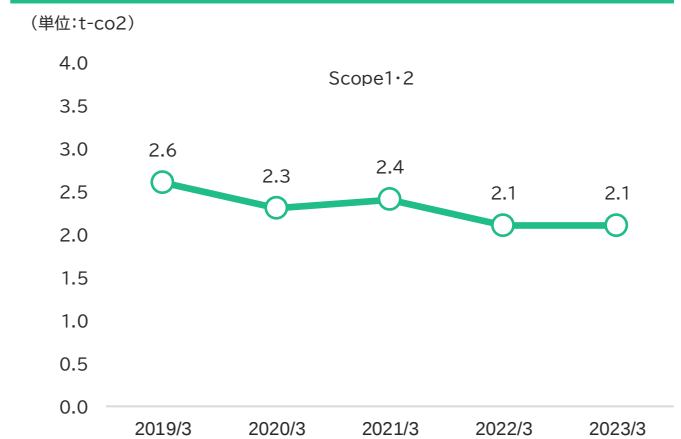
販売先業態別売上構成比



女性管理職比率



売上高1億円当たりCO2排出量



※ WACCの算出に使用する数値は下記のとおりです。
・リスクプレミアム : 6.26%(東証1部全銘柄平均益回りからリスクフリーレートを減算)
・リスクフリーレート : 0.50%(日本国債10年物を使用)
・β値 : 0.56(日経平均株価と当社株価推移(月末)の回帰係数)

PALTACの歩み

創業125年、いつの時代も

「誠実と信用」そして「進取の気性」を行動の原点に、流通を支え続け、
今では年間35億個以上の生活必需品をみなさまにお届けしています。

1兆1,041億円

VISION
2024

輝く未来へ

サプライチェーンとともに歩む

(P32)

売上高の推移



社会環境の
変化

生活の近代化・西洋化
電話や鉄道などのインフラが充実

資本主義経済の成長
大量生産・大量消費の時代へ

インターネットやモバイルの普及による情報化社会が到来
情報量の増加に伴い、生活者の嗜好はさらに多様化

少子高齢化・人口減少時代
デジタルを活かした変革が急務

PALTACの
歩み

創業



1898年:角倉種次郎が大
阪船場の地において小間物
商(化粧品や日用品)を営む
「おぼこ号角倉支店」を創業

堅実経営を軸にユニークな
宣伝方法を活用し、顧客か
らの信頼を獲得

業界に先駆けて、月3回の
定休日を制定

個人から組織へ



1948年:代表者を創業家以
外から選任

1951年:株式会社大粧に商
号変更、非同族会社へ

1976年:株式会社パルタック
に商号変更

志を同じくするグループ各社
とともに全国で流通を担う

新生パルタック
始動



1998年:物流・情報システムに強み
を持つ株式会社新和と合併

1999年:全国RDC構想の第一弾と
してRDC近畿・RDC東海を開設
し、サプライチェーン全体の最適
化・効率化に向けた取り組みを
開始



2005年:医薬品卸である
株式会社メディセオHD(現
株式会社メディパルHD)と
経営統合し、一般用医薬品
の取り扱いを開始

2010年:東証1部上場

2015年:株式会社
PALTACに商号変更

1兆円、その先へ



2018年:中期経営計画
VISION2021がスタート
卸の枠を超えた流通改革
に挑戦

RDCに新物流モデルを
導入し、生産性向上と働く
人に優しい仕組みを強化
した物流センターへ進化

1898年 創業

大阪船場に産声をあげた「誠実と信用」の歴史

独創的な発想と顧客第一主義

1898年12月1日、角倉種次郎(当社創業者)は、大阪船場で化粧品・小間物商(白粉や口紅などの化粧品や石鹸・歯磨粉などの日用品)を営む「おぼこ号 角倉支店」を開業しました。これがPALTACの創業となり、125年の歴史はここからスタートしました。小間物商を営む家庭に生まれた種次郎は、幼少期から船場商人の信条「算用・才覚・始末」を教え込まれ、商売の素地を身に付けていきました。

しかし、創業当時は資金が乏しく、商品を十分に揃えることができず前途多難な船出でした。この困難を乗り越えるため、種次郎は徹底した堅実策をとりました。商品の見込み買いは一切せず、小口顧客を相手にした現金売りに専念し、商品と資金の回転率を上げることがを最重要視しました。

当時の従業員はわずか3名。商売を軌道に乗せるため、まずはこの小規模な店の知名度を上げることと顧客サービスの向上を図りました。商品の名前を載せた風刺画のようなイラスト広告の掲載や、種次郎の肖像入り新聞広告や年賀状を考案し、遠方の顧客

やなかなか会えない顧客に対して積極的に自身を売り込むと同時に、ビジネスの関係を越えた親密さをアピールしました。大阪で初めて電柱広告を打ったのも角倉支店でした。顧客サービスの向上については、取扱品目が多い化粧品の一つひとつに対して品質の良し悪しや使用上の注意を書き添えるようにし、新商品が出ればいち早く紹介しました。こうしたユニークな広告と熱心な顧客サービスが功を奏し、日増しに信用を高め、売上は順調に伸びていきました。また種次郎は、従業員の健康も大切にしており当時の船場界限では月1回の休日が慣例のところ独自に月3回の休日制度を導入しました。

本業一筋で取引先との信用を築く

1905年、戦後景気で国内経済は活気づき、化粧品業界も躍進の時代を迎えましたが、同時に競争の激化も招きました。同業者の多くは競争を勝ち抜くため、品質を二の次にして利益追求を優先していました。戦後景気に浮かれて、一獲千金を夢みた新事

今に引き継がれる信条

算用

きちんとした採算管理が出来ている

- ・作業工程別コスト管理(ABC※)
- ・約5万品目の単品別利益管理

才覚

先進的で独創的なアイデアとそれを実現する戦略を有する

- ・自社開発物流機器及び自社開発システムによる流通最適化
- ・AI、ロボット等の卸の枠を超えた流通改革への挑戦
- ・流通全体の革新的な生産性向上を実現するDXへの挑戦

始末

計画性をもってムダを省く一方で経営に必要な投資は惜しまない

- ・流通効率化を目的とした積極投資
- ・投資余力を生み出す企業体質

業への投資が盛んになり、本業を顧みず、投機に熱中する者も多くなりました。しかし、角倉支店はそのようなことは一切せず、本業一筋で良品を安く売る方針を堅持しました。世間から嘲笑されることもありましたが、種次郎は創業当時の心得のひとつである「事業によって得た利益は、その事業の一層の発展のために利用すべきである」という考え方を貫きました。こうした顧客第一主義の「角倉商法」は、自然と顧客の信用を高め、「角倉の商品には間違いがない」といわれるまでになり、売上は着実に伸び続けていました。また、現金主義をとっていたことから、資金の回転もスムーズに運び、製造元の信用もますます高まりました。製造元から受ける取引の申し込みも増加し、取扱品目は実に3,000種にも

達しました。当時開催された小間物品評会において角倉支店の取扱商品が賞を受賞し、社会的名声を一段と高め、同年12月、種次郎は大阪化粧品同盟会の役員にも推挙されました。

このように、万事において堅実な経営手法は取引先に安心感を与え、角倉支店の商いは着実に成長の一途を歩みました。この堅実主義こそが、角倉支店を今日のPALTACにまで発展させました。また大阪船場商人の「算用・才覚・始末」の信条は今の時代にも引き継がれており、PALTACの価値創造を実現する強み(資本)となっています。

創業者
角倉 種次郎



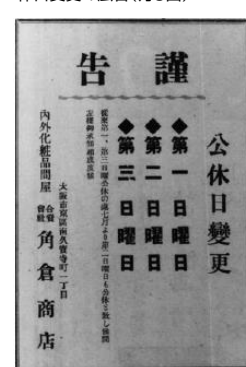
当時の広告



肖像入りの年賀状



新聞に掲載された
休日変更の広告(月3回)



※ABC(Activity Based Costing 活動基準原価計算):業務を活動単位に細かく分類し、コストを管理する手法。正確な利益構造に基づいた事業活動を行う。

1928年 信用築き、全国卸へ

戦後復興を果たし、流通変革に対応

組織経営へ、社員の経営参画

昭和初期に入ると、個人の信用だけで営業できた時代は終わり、組織の信用を重くみる時代へと移り変わり、角倉支店も1918年に合資会社角倉商店1928年には株式会社角倉商店へと改組し、個人経営からの脱却を図りました。設立当時の出資割合は角倉家8割、社員2割。この頃から社員の資本参画経営参画がなされており、何事も全員で取り組むPALTACの基本的な経営姿勢は、これが原点となっています。

南久宝寺町の初荷風景



戦後復興に向け社員奮闘

株式会社角倉商店は、新体制発足を機に一層の事業繁栄に邁進し、順調に業績を伸ばしていました。しかし、日本が戦争に突き進み、国民生活の窮状が深まるにつれ、派手な化粧は影をひそめ化粧品の消費量は激減しました。そして、1945年大阪大空襲によって大阪は一面焼け野原となり、角倉商店の本社は全焼し、在庫商品すべてが焼失しました。角倉商店に残されたものは、内部の壁が真っ黒に焼けたただれた倉庫を急遽改造した事務所のみとなり、再興の見通しありませんでした。

しかし、社員の間では「このままでは角倉はだめになる」との危機感が広がり、若手社員が力を合わせ栄光の角倉を再興しようという意識が高まってきました。終業後、若手社員は北浜の喫茶店に集まり、現状打開に向けて熱心な討議を重ね、再興に向けて動き出しました。

戦後の混乱期は、モノ不足を背景にどの会社も必死に商品を買求めようとしていました。そのため闇取引が横行しており、利益を取れるところからは取れるだけ取るという商品の値段があつてないような時代で、通常の5倍の値段でも売っていました。しかし、角倉商店は正価取引を徹底しました。目の前の大きな利益を見送ってでも信用を重んじるというのが角倉精神でした。この対応が、取引先からの信用を築き、後に起きたオイルショックによって再びモノ不足に陥った環境下においても、各メーカーの協力によって商品の入荷は極めて順調に行うことができました。

戦後しばらくして、戦費調達のために引き上げられていた物品税も徐々に引き下がり、統制経済下から解放され自由販売へと戻りました。船場の久宝寺界隈も往年の街並みに戻り、商売も活気づいてきた頃

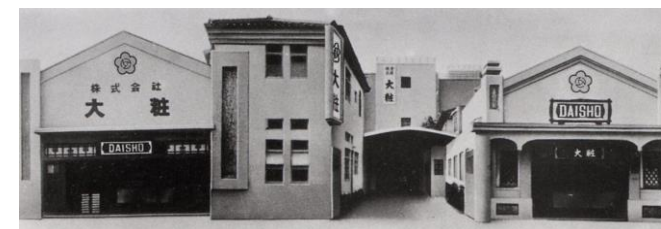
角倉商店の事業立て直しも一段落し、販売網も再編整備され、営業は引き続き販売活動に奮闘しました。

角倉商店の営業は、販売先の店で男手が出払っていると見ると、届けた荷物を開封し商品を取り出し商品を梱包していた木箱の整理やゴミの処理まで手伝うこともありました。当然、販売先から感謝されました。当時の「店員心得」の中に、「商売とは、単に物の売り買いだけでなく、人の心を動かす力を備えていなければならない。」と書かれており、角倉商店の販路拡充の秘訣は、まさにこの「人の心を動かす力」でした。

家業から企業へ、「大粧」誕生

1949年、病弱だった創業家の社長が辞任したことを機に、商号を大阪で化粧品を販売するという意味で「大粧」に変更しました。販売先からは創業から53年の永きにわたり馴染んできた「角倉」の名が消えるのは惜しいとの反対もありましたが、あえて「一から出発しよう！」との総意で決し、家業から企業への脱皮を内外に示したものとなり、名実ともに非同族会社となりました。その後、日本経済が復興に向かう中、大粧も東京と名古屋への進出を果たし、大きく成長しました。

「大粧」に商号変更した後の本社



当時の企業広告



流通変革に対応する卸へ、「パルタック」誕生

1950年代に入ると日本は高度経済成長を背景に大量生産と個人所得増加による大量消費ブームが到来し、流通業界もそれらに対応した形で変革の時代を迎えました。小売業においては、「量販店」や「スーパー」が台頭し、続々と各地に出店されました。大手スーパーの全国化・チェーンストア化による大躍進が進み、これに対応できるかできないかで差がつく大きな変化でした。その頃から、取扱品目も拡大し、全国で対応可能な卸になるべく、同じ志を持った同業卸とのグループ化を進めていきました。

大粧は、コスト管理に長けていたため同業卸からの依頼により、事務作業の効率化をはじめ仕入れ・在庫管理・配送など、多岐にわたる業務の改善支援を行っていました。そのような取り組みもあり、着々と全国にグループ展開を拡大させるとともに組織改革にも着手し経営の合理化を進め、旧来型卸から化粧品と日用品の総合卸への転換を図りました。

そして、1976年、商号を今に続く「パルタック」に変更。「PALTAC」は、Pioneers Alliance of Living-necessaries, Toiletries And Cosmetics(生活必需品、トイレタリー及び化粧品の開拓者連合)の頭文字を組み合わせたもので、「PAL」には「気の合った仲間」という意味合いもあり、全国で流通を担い、志を同じくする大粧グループ各社の同志的連帯感を強めるという想いも込め、新たなスタートを切りました。

当時の新しい社章



1998年 新生パルタック

サプライチェーン全体の最適化・効率化へ

RDC構想スタート 物流・システム再編

1991年、しばらく続いていたバブル経済が崩壊。景気が低迷する中で、卸業界の再編は加速し、規模の拡大に動き出しました。パルタックはこれまで、グループ化の推進など全国流通体制の強化とローコスト経営の実現に向けて、物流・情報システムの改革を進めてきましたが、自社リソースだけでは対応が難しくなってきました。そんな中、当時、物流・情報システムに関して高い評価を得ていた同業卸である㈱新和との合併を決定。パルタックの「全国営業網と品揃えの総合力」と㈱新和の「優れた物流・情報システムの技術」が融合した、新生パルタックが1998年に誕生しました。この頃から、サプライチェーン全体の最適化・効率化の取り組みを本格化させ、大型で効率的な物流センターを活用した、全国RDC構想がスタートしました。

1999年、第一弾となるRDC近畿とRDC東海を開設。以降、積極的な設備投資により、着実に事業基盤強化を推進しています。

RDCには、自動化設備をはじめ、生産性を追求した仕組みが随所に施され、中でも最も革新的であったのは、出荷方法の変更でした。小売業の売場レイアウトに合わせて、従来のメーカー別納品からカテゴリ別納品に変更したことで、当社の出荷作業効率化と、小売業の店舗内の商品陳列作業効率化を同時に実現することができました。2005年には、㈱メディセオHD(現㈱メディパルHD)との経営統合により、化粧品・日用品に加えて一般用医薬品の取り扱いも開始しました。フルラインで一括して商品をお届けできることは、小売業の利便性向上につながり、当社のさらなる成長にもつながりました。

店舗内作業の効率化に貢献するRDCの仕組み

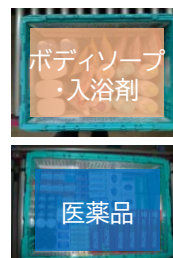
< 出荷精度99.999% >



重量検品を搭載した自社開発のピッキングマシンをはじめ、出荷ミスを起こさない「仕組み」によって極めて高い納品精度を実現

検品作業を削減

< 陳列しやすい荷姿で出荷 >



カテゴリ毎に商品を梱包・納品



オリコンがセットされたキャリーをそのままの荷姿で出荷。店頭での荷降し、陳列時の負担軽減

化粧品
入浴剤
ボディソープ
シャンプー・コンディショナー
シャンプー・コンディショナー

店頭での陳列場所が近いオリコンを自動で段積み

陳列作業へスムーズに移行可能
陳列時の歩行距離を最小化 ⇒ 陳列時間の削減

効果的な仕組みを支えるシステム

このRDC構想の推進と同時に、物流センターをはじめ、事業を円滑に運用するための基幹システムも全て刷新を図りました。一般的に物流センターでは設備などのハード面に注目が集まりますが、効率的にセンターを運用するには、実はそれらを動かす「システム」が重要になります。事業や業務を最も理解している自社でシステムを構築する方が有効と考え、外注せずに独自システムを開発し、RDCの生産性を飛躍的に向上させることができました。また、独自システムの構築により、以降のバージョンアップにおけるスピード化とローコスト化につながっています。物流システム刷新の次に取り組んだのが、事業活

動におけるコスト分析システム「ABC」の開発でした。2002年に同業卸に先駆けて導入し、従来は困難であった取引先ごとのコスト算出を可能とし、営業利益までの数値の見える化を実現しました。これにより、取引先ごとの課題が具体的に可視化され、効果的な改善提案を行えるようになりました。ABCは自社の課題発見にも有効で、各業務を分析し課題を見つけ、改善する。このサイクルを繰り返すことで、強みであるコストコントロールの精度を高めてきました。近年、ABCそのものの改良や、業務サポートツールとの組み合わせなどにより、分析の精度はさらに向上しています。

効率的な仕組みを支える自社開発システム



大型物流センターを効率的に動かす

- ・入荷から出荷までの一連のフローをシームレス化
 - ・精緻な作業予測による人員配置の適正化
 - ・自社開発物流機器による作業効率化
- [特許取得件数:18件(2023年3月末時点)]



改善活動の精度を高めるコストの見える化

入荷から出荷に至るまでの各工程のコストを算出
ボトルネックの発見・改善を繰り返す



営業・仕入部門等のサポートツール開発

デジタルを活用し多種多様な業務の効率と質を向上

輝く未来へ

現在、労働人口減少に伴う人手不足や、気候変動に伴い多発する自然災害、新型コロナウイルス感染症拡大に端を発するニューノーマルへの対応など、多様化かつ複雑化する社会環境の変化への対応が求められています。過去から一貫してサプライチェーン全体の最適化・効率化に取り組んでいる当社は、労働人口の減少に対応するため、2016年から「既存の物流ノウハウ」と「AI・ロボットなどの先端技術」を融合した従来比2倍の人員生産性と、働く人に優しい新物流モデルの研究・開発を開始しています。

また、2021年4月からは新たな中期経営計画 PALTAC VISION 2024「輝く未来へ」を策定し、お取引先様の多様な課題解決に挑戦しています。2023年4月には、デジタル化の進展や人手不足など大きな環境変化のなかで持続的成長を果たすためには「破壊と創造」を厭わない新しい発想で企業変革に挑戦する必要があると判断し、経営トップの大幅な若返りを図り、将来の展望や事業計画の策定及び事業運営を進めています。

当社は、創業以来125年、54社との合併を繰り返し、全国流通網を構築してきました。顧客第一主義に徹し、真摯に事業に取り組み、特にこの25年間はサプライチェーン全体の最適化・効率化を追求し続けています。創業時よりビジネスモデルは変わりませんが、時代の変遷とともに変化するニーズを一步早く捉えることで成長を果たしてきました。

今後も、生活必需品を取り扱う中間流通業として、サプライチェーンを構成するパートナーの皆様とともに、人々の豊かで快適な生活の実現に向けて、邁進してまいります。

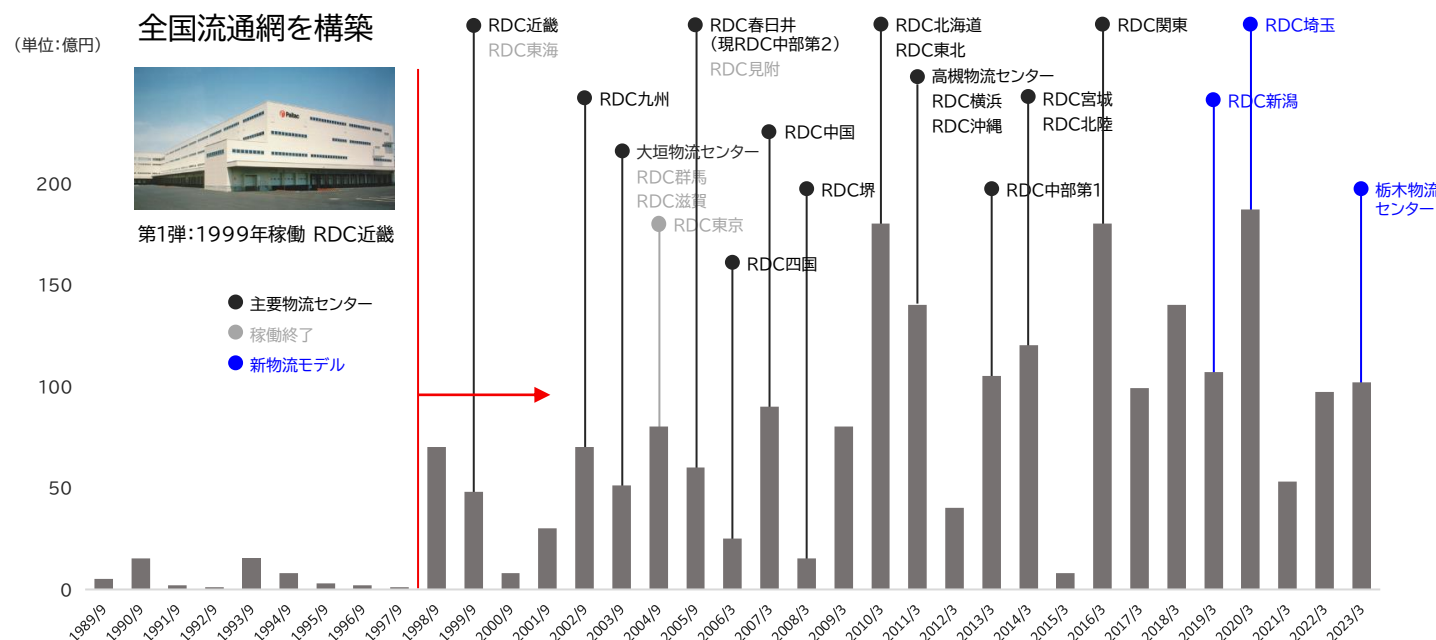


栃木物流センター(2023年2月稼働開始)



AIケースローディングロボット

設備投資金額の推移と主要物流センターの開設年



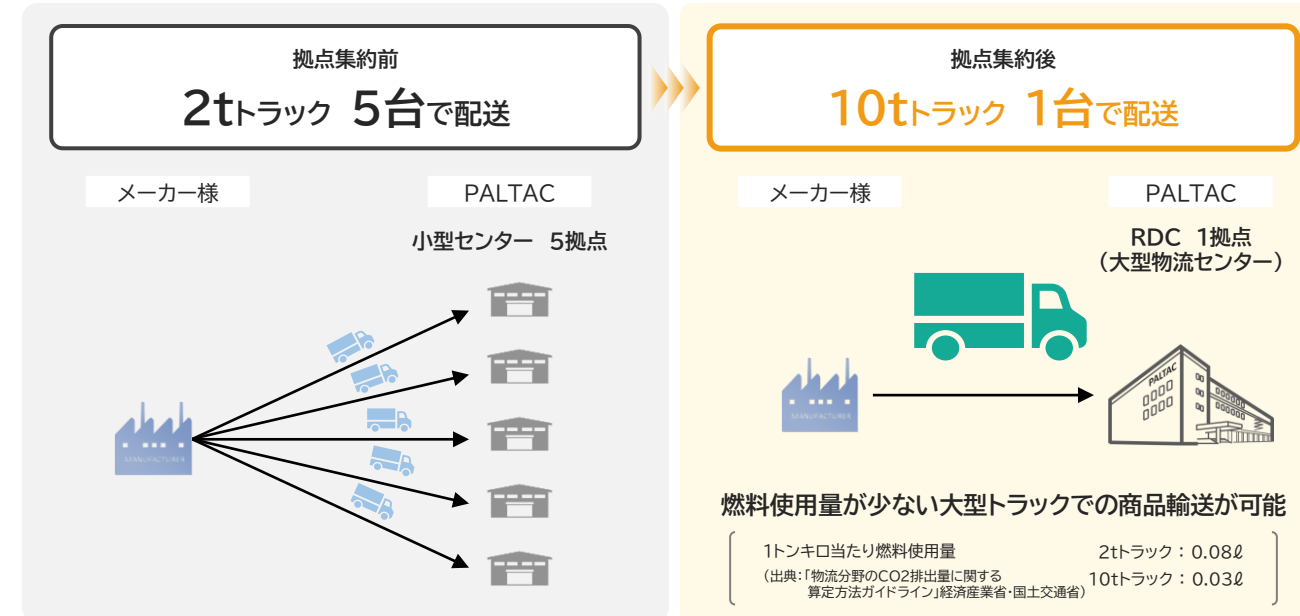
全国RDC流通網の構築を通じて 環境負荷の軽減に貢献



物流センターの大型化・拠点集約は CO2排出量の削減にも大きな効果を発揮

1999年から全国RDC網を構築したことで、主要物流拠点を約5分の1に集約し、メーカー様の出荷から小売業様店舗の商品陳列に至る流通全体の効率化に貢献してきました。物流センターの大型化・拠点集約による効果はそれだけではなく、環境負荷の少ない大型トラック(小型トラックとの比較において単位当たり燃料使用量が少ない)での商品輸送が可能となり、CO2排出量の削減にもつながっています。

主要物流拠点を約5分の1に集約



トラック輸送に伴う燃料使用量を10分の1以下に削減

試算ベース : 0.40ℓ/トンキロ ⇒ 0.03ℓ/トンキロ
0.08ℓ(2tトラックの1トンキロ当たり燃料使用量)×5台 ⇒ 0.03ℓ(10tトラックの1トンキロ当たり燃料使用量)×1台

PALTACの価値創造

- 28 マテリアリティ(重要課題)
- 30 価値創造プロセス
- 32 中期経営計画 VISION 2024
- 34 リテールソリューション力の強化
- 48 ロジスティクスソリューション力の強化
- 58 システム機能の強化・デジタル化の推進
- 66 人財・組織の強化
- 72 環境への配慮
- 80 財務資本



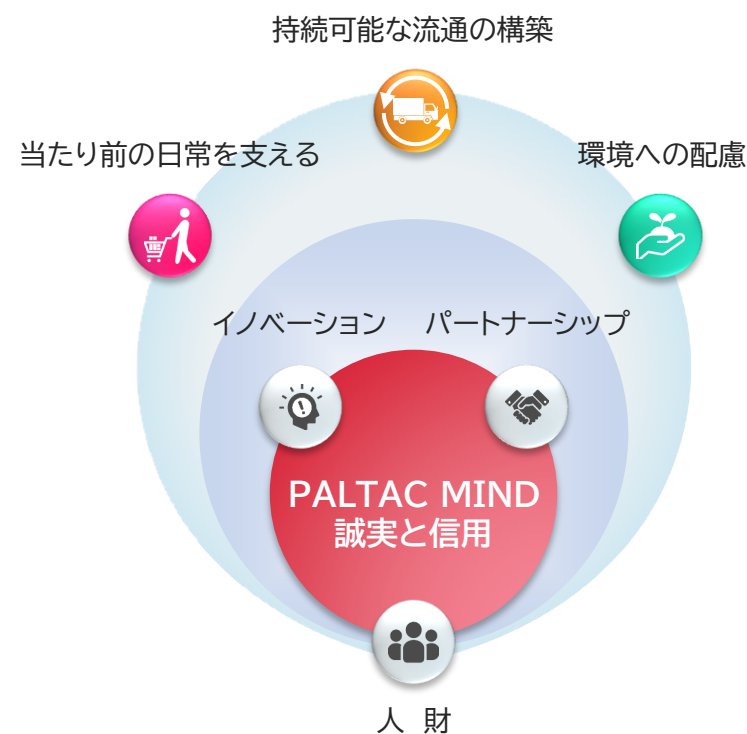
PALTACの持続的成長へのマテリアリティ(重要課題)

マテリアリティの考え方

様々な環境の変化に対応し、社会とともに持続的に成長していくために、当社が優先的に取り組むべき課題をマテリアリティとして特定しました。特定したマテリアリティは、当社の「成長の源泉(解決に取り組むことで当社の強みに磨きがかかり、さらなる成長の機会となり得る課題)」と「社会課題解決への貢献(当社の強みを活かして解決に貢献できる課題)」という大きく2つの観点で分類し、戦略策定や意思決定における重要な要素として位置づけ、事業活動を通じて解決を図っていきます。また、環境の変化を確実に捉え、必要に応じてマテリアリティの見直しを行っていきます。

マテリアリティの特定

新型コロナウイルス感染症の拡大をはじめ、社会環境が多様かつ複雑に変化するなか、中期経営計画(VISION2024)の策定に際して、マテリアリティの見直し・特定を行いました。特定に際しては、自社内での環境分析に加えて、当社の事業が主に国内市場を対象としていることから、「持続可能な開発目標(SDGs)を達成するための具体的施策(国内の施策)」(首相官邸HP公表)などを活用して、様々な角度から検討・分析を行い、当社の事業と関連性の高いものを抽出し、解決すべきマテリアリティを特定しました。中期経営計画においては、重点戦略を着実に遂行することでマテリアリティを解決し、持続的な成長を実現するとともにSDGsの達成に貢献していきます。



環境分析

特に重要な環境変化		当社への影響	
少子高齢化	機会		● 効率的な流通網に対するニーズの上昇 ● 小売業のM&Aに対応できる全国流通網へのニーズの上昇 ● シニア世代の販売機会の増加 ● ヘルスケア市場の拡大 ● 生活者ニーズの多様化・複雑化 ● データ活用の重要度上昇(販売提案・物流改善) ● 安心・安全な流通網に対するニーズの上昇 ● SDGs浸透による環境等に配慮した消費の拡大(エシカル消費) ● EC市場拡大に伴う取引先様の課題増加 ● デジタルを活用した柔軟な働き方
労働人口の減少			
深刻化する配送課題			
脱コロナ	脅威		● 市場縮小による価格競争の激化 ● 小売業のM&Aによるバイイングパワーの拡大 ● サプライチェーンを支える業務の負担増加(製造・出荷・店舗作業等) ● 物流費(人件費・配送費単価)の上昇 ● ドライバー不足による商品の供給不安 ● 需給ひっ迫などによるエネルギー・原材料価格の上昇 ● 物価高騰による消費の冷え込み ● 自然災害の増加による物流網の寸断 ● カーボンプライシングなどによる利益圧迫 ● デジタル対応への遅れによる競争力の低下
気候変動			
デジタル化			

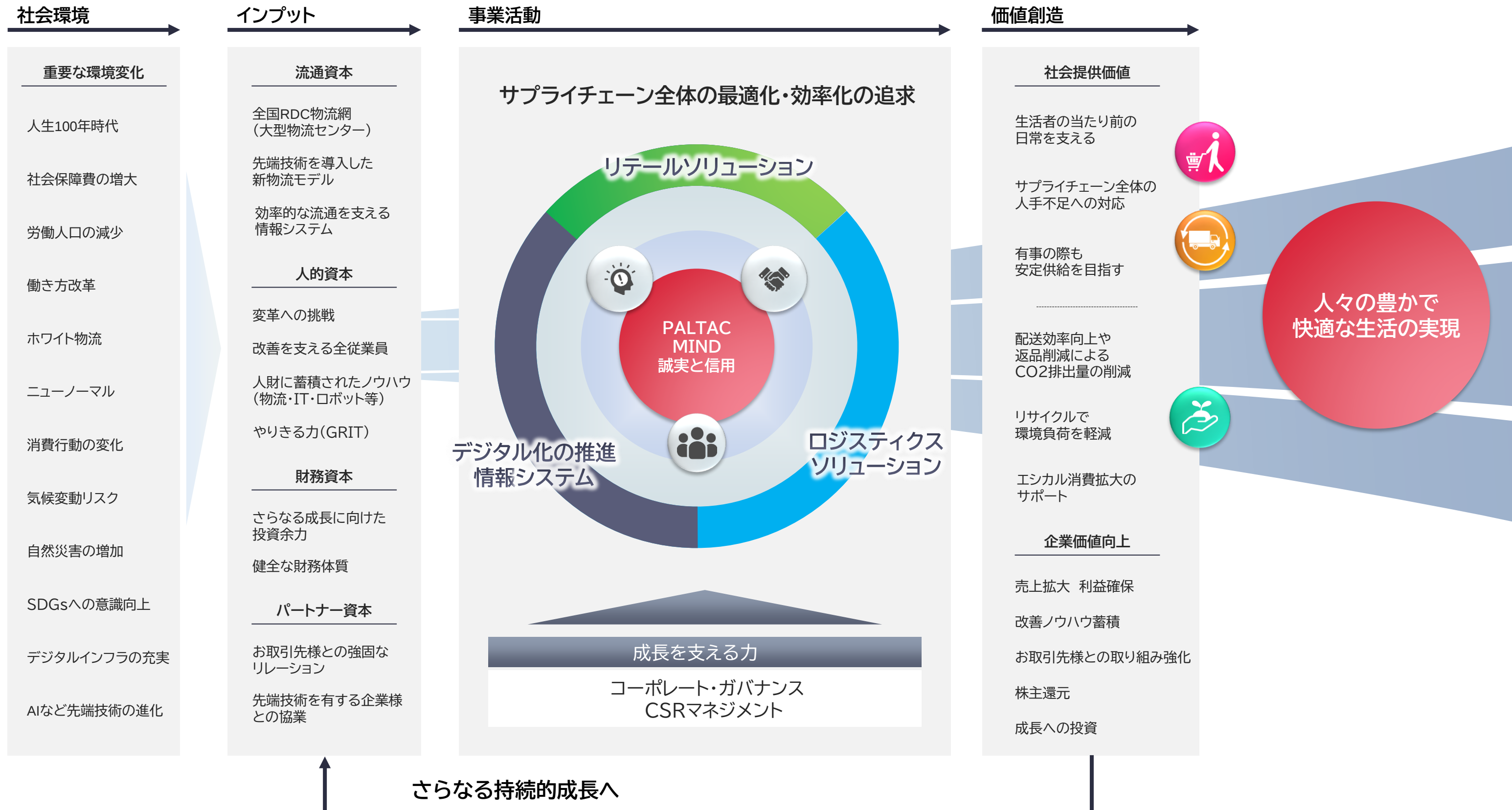
マテリアリティ

	強みを活かして解決すべき課題	解決を通じて自らの強みとすべき課題
マテリアリティ	当たり前の日常を支える 持続可能な流通の構築 環境への配慮 	イノベーション パートナーシップ 人財
SDGsとの関連	3 すべての人に健康と福祉を 最適化・効率化の取り組みにより流通における過重労働を排除 11 住み続けられるまちづくりを 生活必需品が“いつでも”“お手頃”に手に入る仕組みを維持・継続 12 つくる責任 つかう責任 返品削減による廃棄物の発生防止 エシカル消費拡大のサポート 13 気候変動に具体的な対策を オペレーションの改善と同期したCO2排出量の削減・リサイクルの取り組み	5 ジェンダー平等を促進しよう 女性活躍はじめ、ダイバーシティ目標の業務改革を推進 8 働きがいも経済成長も 商品を持たない中間流通業にとって一人ひとりの成長が「成長の源泉」 9 産業と技術革新の基盤をつくろう AI・ロボット等の先端技術を積極的に導入し、非連続の生産性向上に挑戦

PALTACの価値創造プロセス

PALTAC VISION 2024

『輝く未来へ』～ サプライチェーンとともに歩む ～



中期経営計画 VISION 2024

現在、業界全体を取り巻く環境は、労働人口の減少に加え、新型コロナウイルス感染症の流行や気候変動に伴う自然災害の増加など急速かつ複雑に変化しています。このような環境下において、人々の生活に欠かせない生活必需品を安定的にお届けする当社が担う使命の重要性はますます高まっていると考えています。

PALTAC VISION 2024では、お取引先様の幅広い課題に対応できる中間流通機能の強化に取り組むとともに、小売業様・メーカー様をはじめとしたステークホルダーの皆様との連携・協働を加速させ、社会のニーズに柔軟に対応することにより、持続的成長を果たしてまいります。

PALTAC VISION 2024

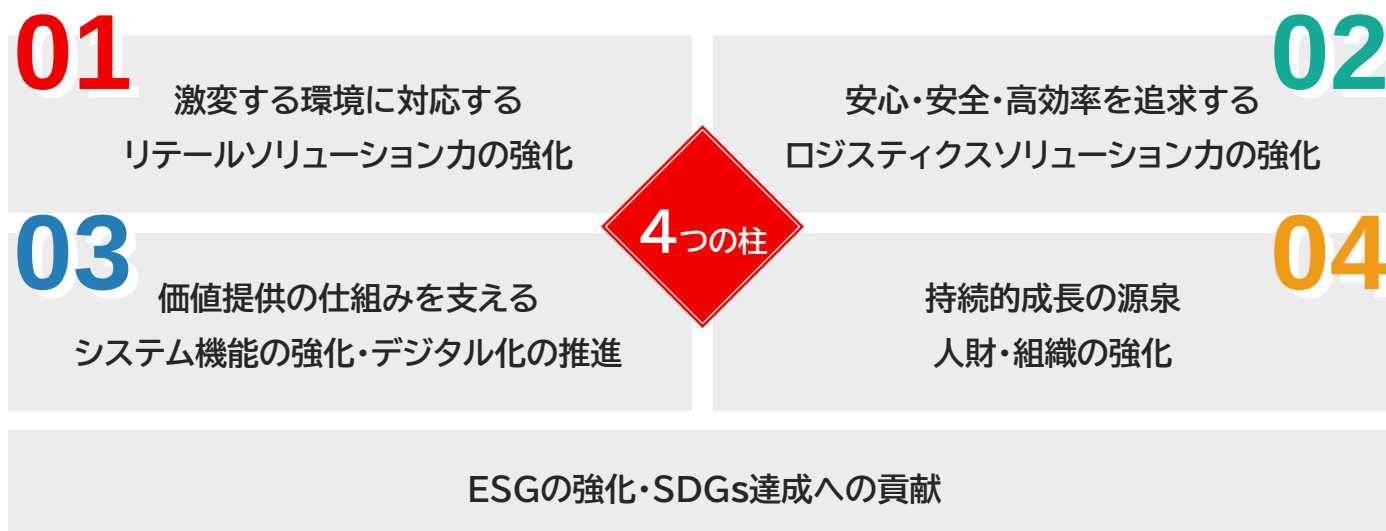
「輝く未来へ」

～ サプライチェーンとともに歩む ～

連携・協働と機能強化により

中間流通プラットフォームとしての真価を発揮

サプライチェーン全体の最適化・効率化を通じて
すべてのステークホルダーとともに持続的な成長を目指す



VISION2024の位置づけ

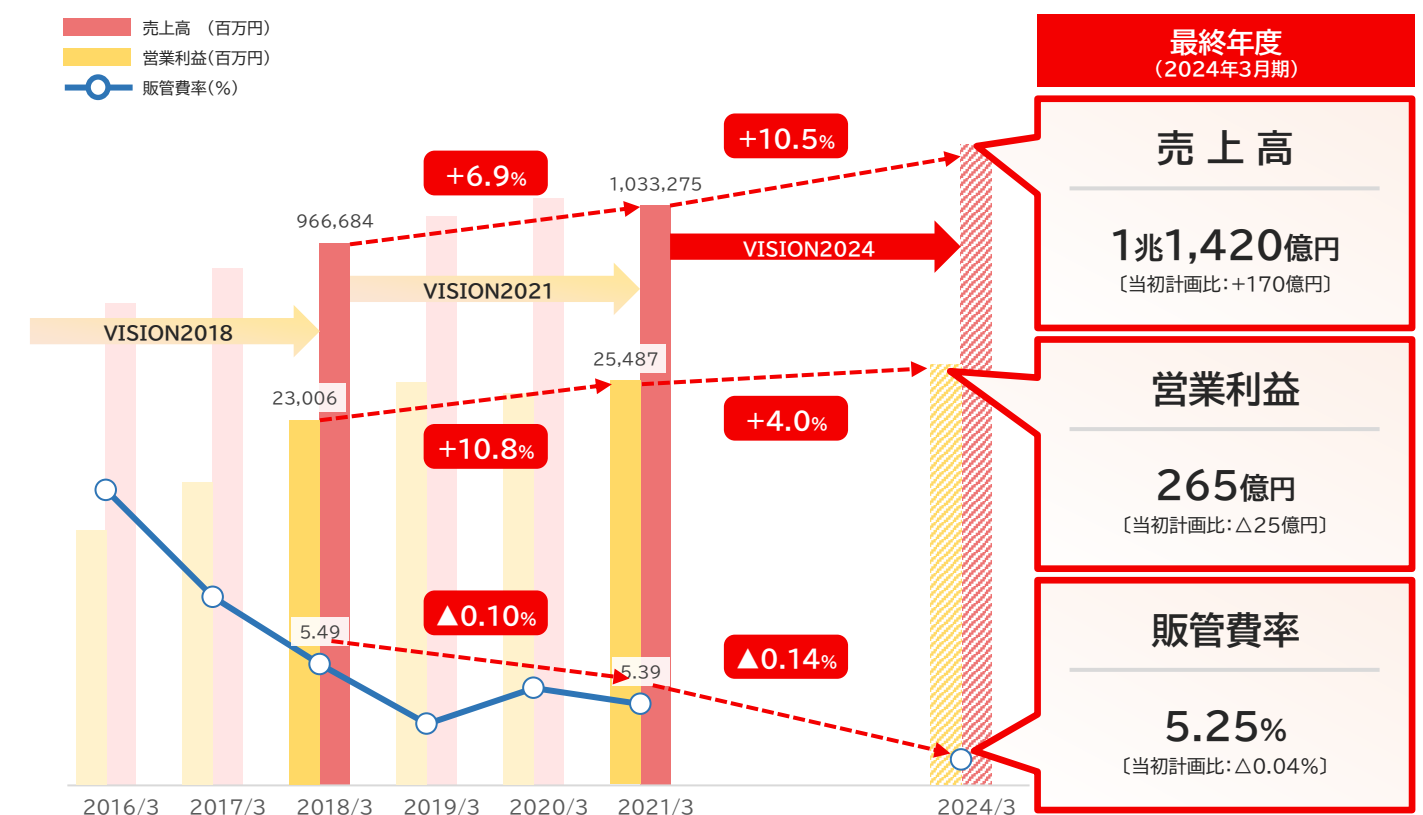


対応すべき課題

労働人口の減少 コロナ・ニューノーマル 配送課題クローズアップ ESG・SDGs

目標数値 当初計画数値を修正(2023年5月11日)

原材料及びエネルギー価格の高騰や社会全体で脱コロナに向けた動きが加速するなど、足下の市場環境が当初計画の前提である2021年5月頃から大きく変化したことを踏まえ、目標数値を修正しております。売上高につきましては、脱コロナに伴い化粧品や医薬品等の需要拡大が見込まれ、当社機能を活かして進めてきた帳合獲得の効果が現れやすい環境となったことを踏まえ、当初の目標を引き上げております。利益につきましては、原材料価格高騰などに伴い業界全体の利益が縮小した影響を受け売上総利益率が低下していることや、電気代の上昇・人財への投資拡大による販管費の増加を考慮し、当初の目標数値を引き下げております。



01

激変する環境に対応する リテールソリューション力の強化



「ニューノーマル」と言われるような、従前の常識が通用しない変化が起こるなか、「商品が生活者にわたる現場（店頭）」を重視し、前回の中期経営計画において機能強化を目的に設置した店舗支援本部・SCM本部・EC事業部をはじめ各部門と営業部門との連携・協働により、マーチャンダイジングや生産性向上など流通全体の幅広い課題に対応できるソリューション力を強化してまいります。

対応すべき
環境の変化

労働人口の減少による店舗作業負担の増加
消費行動・販売チャネルの多様化

価値提供

小売業様の幅広い課題解決をサポート
生活者の当たり前の日常をより豊かに

重点施策

新機能（店舗支援・SCM・EC）の展開強化 ・ MD機能の進化

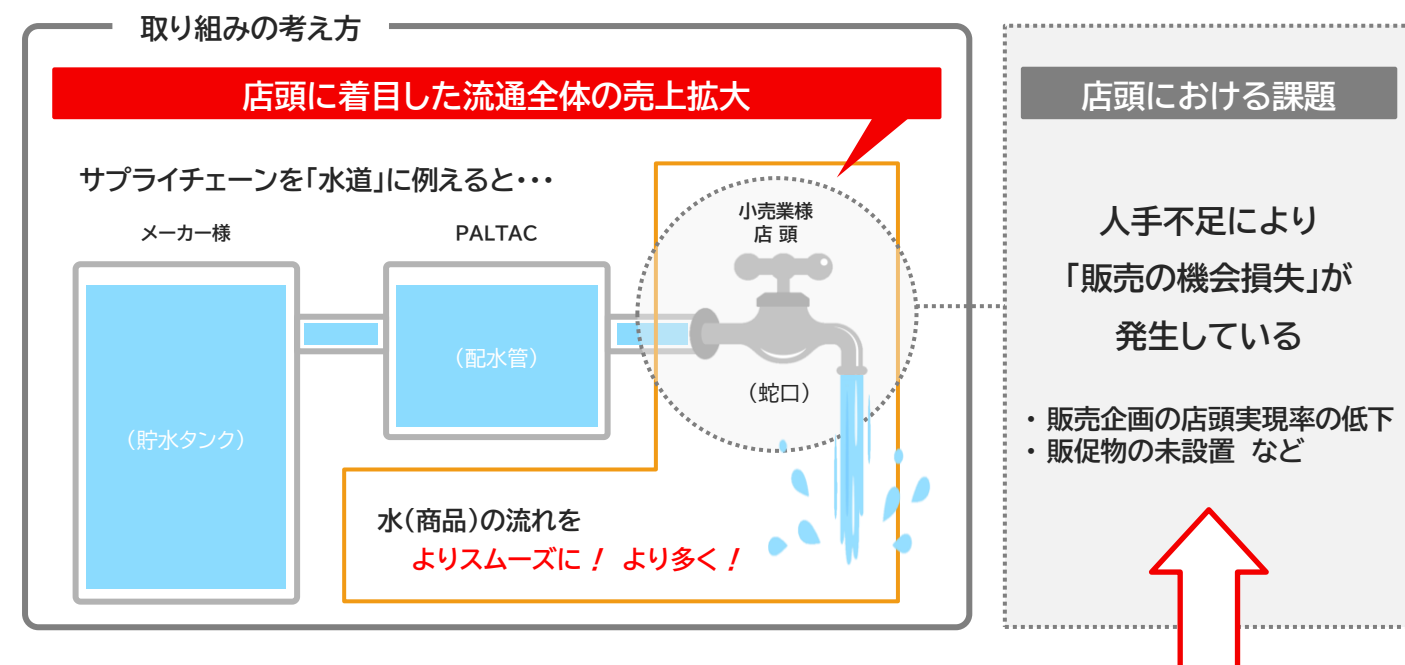
各機能の連携・協働により幅広い課題に対応



店舗支援機能の展開強化

モノが売れる現場(店頭)を起点に「売れる仕組み」を強化 流通全体の「売上拡大」を図る

人手不足の影響により、小売業様の店舗においては販売企画の店頭実現率の低下や販促物の未設置などによる「販売機会の損失」が発生しています。メーカー様が手掛けた商品をより多くの生活者の皆様にお届けするために、私たちは商品が生活者の手にわたる現場(店頭)に着目し人的リソースを配分しています。当社が、約250名からなる店舗支援専門の部署を持ち、スピーディーな店頭実現を可能にする「機動力」と、店舗活動を通じて得た「現場の活きた情報を効果的な商談につなげる逆提案」機能を活かして、小売業様とともに生活者にとって魅力的な店頭の実現に取り組んでいます。人手不足の環境下においても、ビジネスの旬を逃さない仕組みを構築し、流通全体の売上拡大を目指しています。



店頭における課題解決を実現する店舗支援機能の2つの強み

“機動力”

生活者ニーズの変化に対応できるスピーディーな店頭展開が売上拡大のカギ

“逆提案”

生活者の動向や売場の変化・改善点等の情報が効果的な商談活動につながる



0.8 日

1,000店舗の販促企画の店頭実現に要する期間



2,300 件

1日で収集できる現場の活きた情報・気づきの数

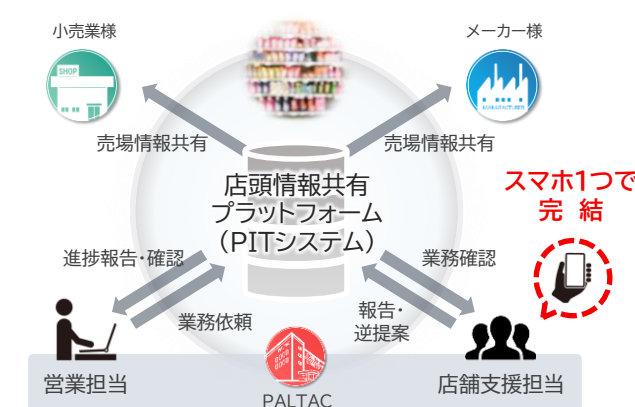
活動事例：新商品の早期立ち上げ(CM・WEB販促との連動)・販促物の設置支援・ゼロベースの売場提案 など

「売れる仕組み」をデジタルで強化

2つの強みに加えて、連携・協働による効果的な店頭活動を実現するため、店舗作業の進捗状況や売れ行き情報などを小売業様・メーカー様・当社の3者で共有できる情報連携プラットフォーム「PITシステム」を構築しています。

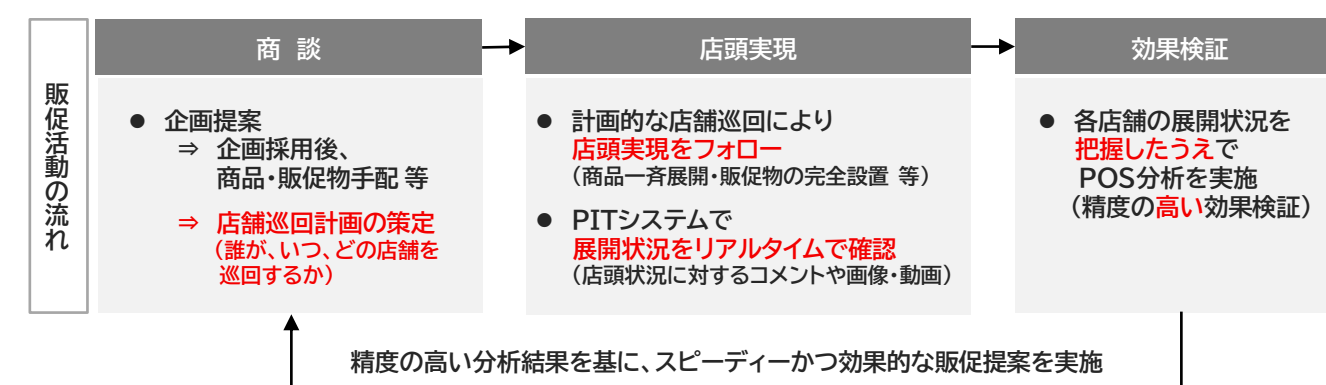
PITシステムにより、これまで把握しきれなかった詳細な店頭状況(売場状況・販促物の有無など)をリアルタイムで共有することができ、各店舗の展開状況を踏まえたPOS分析等、より精緻な効果検証が可能となります。精緻な効果検証に基づく販促提案や好事例の水平展開をスピーディーに行うことで、店頭の販売機会の損失を削減し、さらなる売上拡大につなげていきます。

スピーディーかつ効果的な店頭活動を実現



また、PITシステムには当社の店舗支援担当がスマートフォン1つで活動内容の把握や報告・逆提案を行える機能を搭載しているため、効率的かつ動きやすい環境づくりにもつながっています。

■ 店舗支援機能+PITシステムによる販促活動への効果

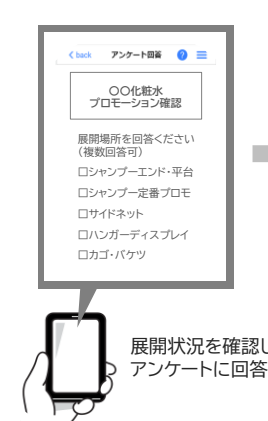


機動力を活かした店頭展開と精度の高い効果検証により“売れる販促サイクル”をつくる

■ 新機能「アンケート機能」の開発

PITシステムを活用した展開状況の把握に加えて、店頭実態調査を行う「アンケート機能(選択回答式)」を開発しました。販促物の展開場所など店頭状況の調査したい項目を設定し、店舗支援担当者がスマートフォンで回答を行います。各担当者の回答結果を集計することで、店頭状況を定量的に把握することが可能となりました。店頭の画像データに加え、アンケート機能の定量データと従来の販売データのクロス分析による効果検証と販促提案で「売れる仕組み」のさらなる強化に努めています。

店頭調査アンケート



店頭状況を定量データ化

〇〇化粧品 展開場所調査	総 計	
	回答数	構成比
① エンドプロモ	134	6%
② 定番プロモ	271	13%
③ サイドネット	434	21%
④ ハンガー	301	14%
⑤ カゴ・パケツ	10	0%
⑥ 展開なし	945	45%
回答数	2,095	100%
店舗数	1,847	-

定量データの活用により効果検証及び販促提案の質向上を図る

SCM機能の展開強化

ムリ・ムダ・ムラを解消し、流通全体のコストを利益化

世界的に見て、日本の生産性は低いと言われています。同様に流通業界においても、「ムリ・ムダ・ムラ」が存在しており、生産性改善のチャンスがあると考えています。当社のSCM機能は、強みであるデジタル技術に基づくデータ分析、マーチャダイジングノウハウなどを活用し、店頭を起点に「ムリ・ムダ・ムラ」を見つけ出し、これを解消することで流通全体を視野に「生産性向上」と「コストの利益化」を追求しています。

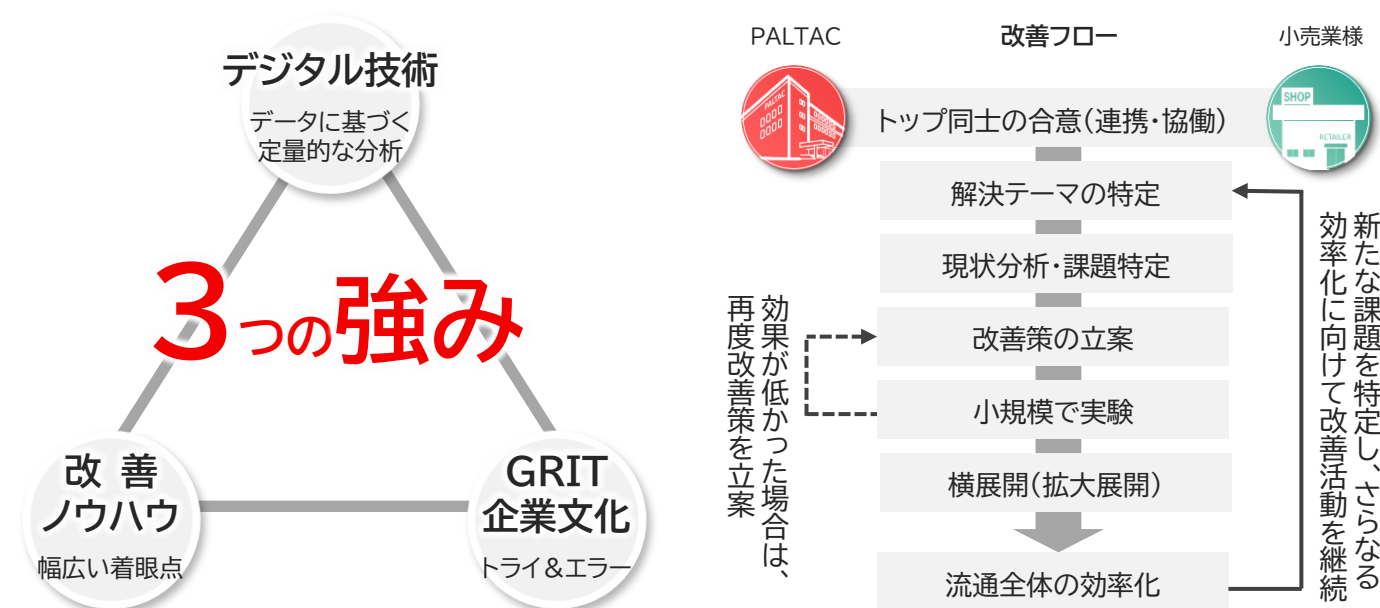
この取り組みは、流通に携わるそれぞれの企業のコスト削減や利益拡大に止まらず、リーズナブルな価格での商品提供やより良い売場づくり・接客による生活者の満足度向上、配送効率化によるCO2削減など、様々な社会課題の解決につながる活動となっています。

強みを活かして、効果の最大化を図る

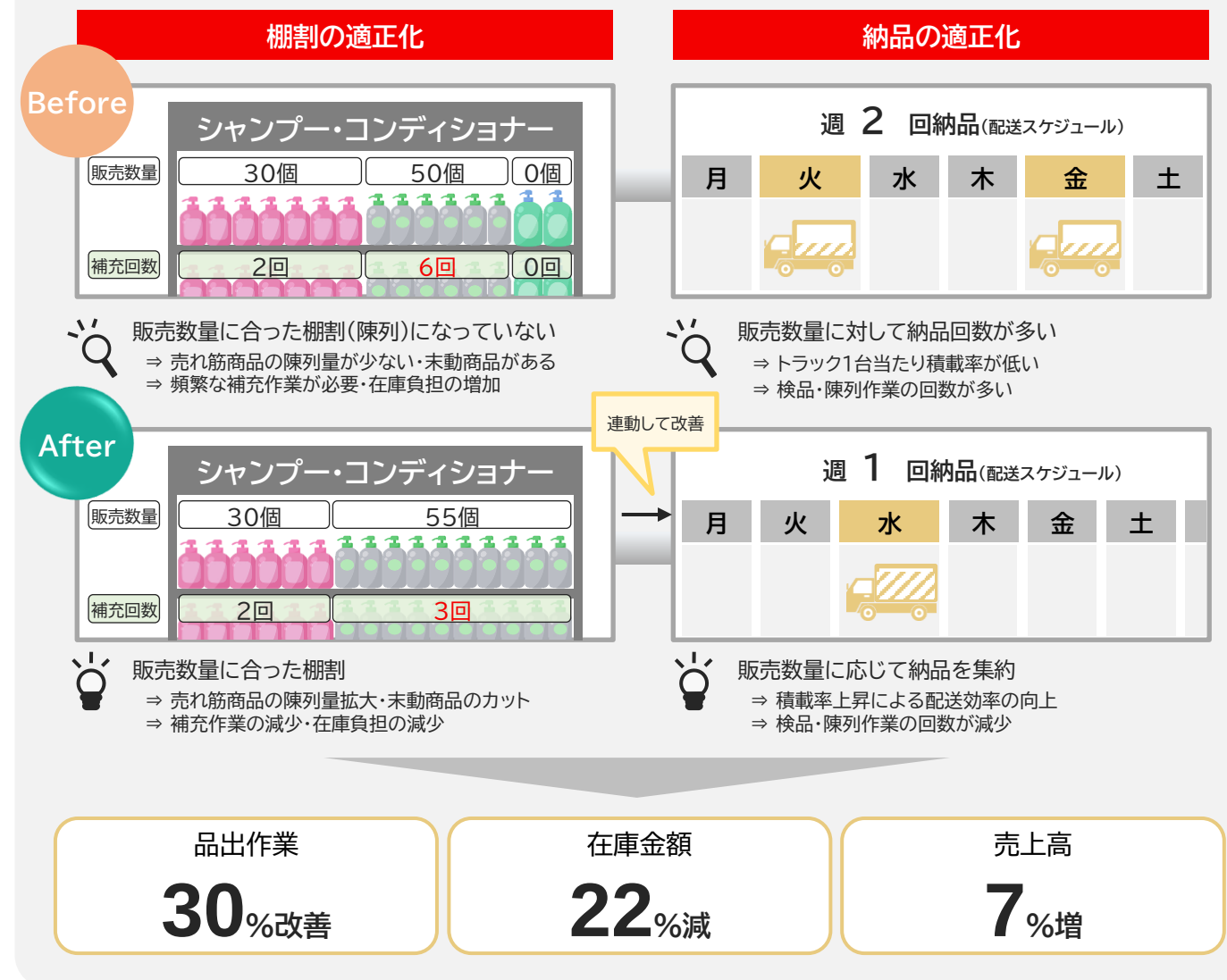
「ムリ・ムダ・ムラ」の解消は、課題の可視化から始まります。まずは、販売・在庫データや店内作業の動画データなど、あらゆる側面からデジタルを駆使して、課題を「見える化」したうえで、仮説・検証を繰り返し無駄な作業を削減していきます。一度の検証で成果が出ない場合もありますが、当社が長年培ってきた生産性向上に対する「改善ノウハウ」や、当社社員に備わる「やりきる力(GRIT)」といった強みを活かして継続的な改善活動に取り組むことで、効果の

最大化を図っています。

現在、当社売上高の45%を占める小売業様との協働取り組みを進めており、好事例も着実に生まれています。取り組みにあたっては、お互いのトップ同士が参画し、前向きな姿勢で、広範囲かつ一歩踏み込んだ取り組みを継続することで、小売業様への利益貢献、そして信頼獲得による取引関係の強化につなげていきます。



店舗における改善取り組みの事例



小売業様の「コスト利益化」を起点に、流通全体の最適化・効率化を推進 三方よしの効果を狙う



自動棚割機能を共同開発

小売業様に対する棚割(商品陳列)提案活動の効率化を目的に、棚割マネジメントシステムを手掛ける㈱サイバーリンクス様と協働で「自動棚割機能」を開発しました。買い物客の購買行動やニーズに合わせて「見やすく、選びやすく、手に取りやすい」ように、商品の陳列位置を決める「棚割」は、店舗売上を左右する重要な業務となっています。一方で、店舗毎の立地や顧客・エリアの特性など異なる条件を考慮しながら棚割を行う必要があり、小売業様、メーカー様、卸売

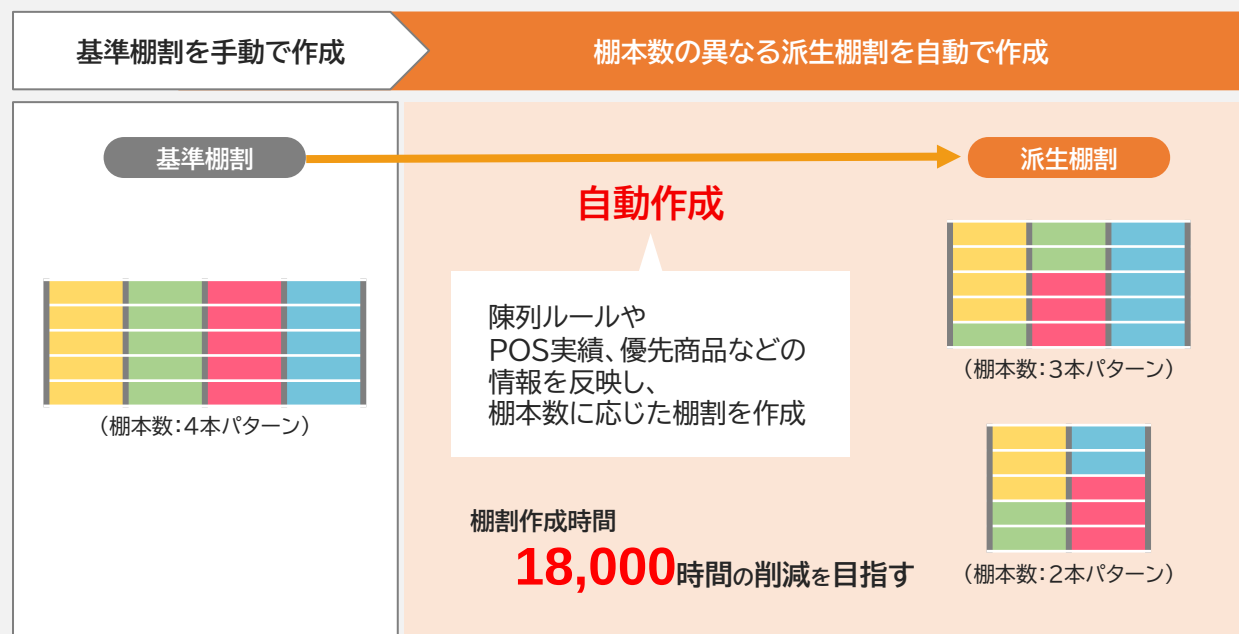
業にとって非常に煩雑で負担が大きい作業となっています。

自動棚割機能の開発により、業務負担の大きい棚割作成の一部を自動化することで、作業時間の約6割を占める年間18,000時間の削減を目指していきます。これにより創出したリソースを商談や販促活動に配分し、効率的かつ魅力的な「売場づくり」を強化するとともにワークライフバランスの向上を目指していきます。

課題認識

製・配・販全体で大きな作業負担が発生
当社においても年間 30,000時間 を棚割作成に費やしている状況

■「自動棚割機能」を活用した棚割作成の流れ



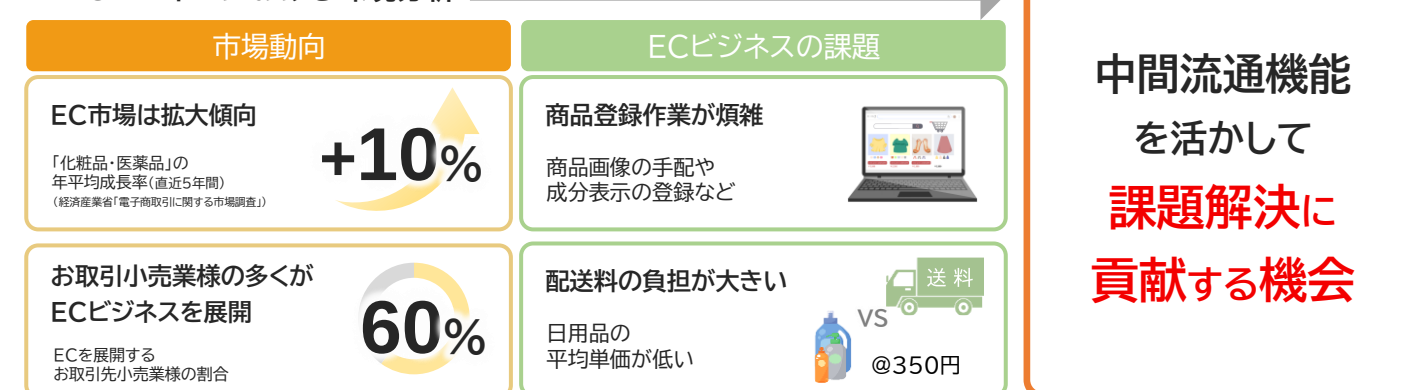
- 棚割作成に伴う作業負担の軽減 “製・配・販全体の効率化に貢献”
- 自動化により創出したリソースを商談や販促活動に配分し、**効率的かつ魅力的な「売場づくり」を強化**
- 従業員の**ワークライフバランスの向上**

EC機能の展開強化

ECに特化した中間流通ならではのサービス提供に挑戦

EC市場の拡大はコロナ禍でさらに加速し、当社の主要なお取引先様においても積極的なECビジネスの展開を進めています。しかし、リアル店舗とは異なる様々な課題が存在しており、小売業様の悩みの1つとなっています。当社は、ECビジネス特有の課題に対して、中間流通機能を解決手段として役立たせたいと考え、専門部署を設置しECに特化したサービス提供に挑戦しています。具体的には、EC特有の消費行動に関する「情報提供」や「商品・販促企画」に加えて、ECサイト全般の「運営サポート」を行っています。

■ ECビジネスにおける環境分析



デジタル活用による商品登録作業の負担軽減

ECサイトの「運営サポート」においては、商品情報の集約による、登録作業の効率化に取り組んでいます。サイトの運営に際しては、商品の裏面テキストや様々な角度からの画像データなど膨大な情報の収集・登録が必要であり、小売業様それぞれにおいて大変な時間と手間を要していました。そこで当社は、作業負担や登録遅れによる販売機会損失を解消するため、メーカー様との連携により、ECサイトに必要となる商品情報を集約した「汎用型ECマスタ」を

自社開発により構築いたしました。

汎用型ECマスタは、豊富な情報に加えて、様々なフォーマットでの出力や、小売業様マスタとのデータ連携が可能な仕組みとなっており、サイト運営に必要な情報を手間なく一括で取得することができます。これにより、小売業様の商品登録作業における負担が軽減され、ECビジネスにおけるサプライチェーンの効率化につながっています。

ECサイト全般の「運営サポート」 汎用型ECマスタの構築



取り組みによる効果

製・配・販全体の業務負担の軽減

ECサイトに必要な多様な情報を一括で取得可能

ニーズの激変に対応した鮮度の高いMD提案を実現

生活者のニーズが激変する環境下では、前例どおりのMDが通用しなくなっており、効果的なMD提案を行うためには、タイムリーかつ、より多くの情報収集と取捨選択が必要になります。

社内外の連携によって、生活者との接点である店頭の情報や市場全体を見渡したマーケティング情報、そして業界トップの当社が持つ膨大なデータを活かして、生活者のニーズを満たす新たな商品の調達などを行い、鮮度の高いMD提案を実現しています。

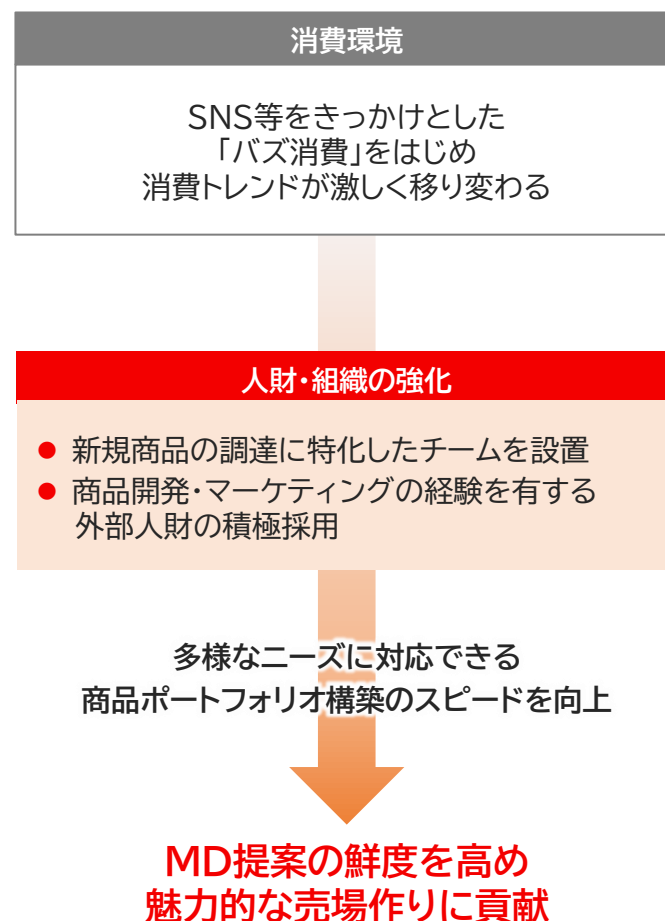


新規商品の取扱強化

SNS等をきっかけに爆発的な需要が生まれる「バズ消費」をはじめ、直感的な消費行動が多くみられるように、近年の消費トレンドは非常に激しく移り変わっています。当社は、これに対応するため、カテゴリー毎の強み・弱みを市場動向と比較し、スコープを定めて、取扱商品におけるポートフォリオを構築することで、既存の取扱商品には存在しない新たな付加価値を持つ商品の取り扱いを強化しています。現在、新規取扱商品の売上構成比は1%を超えており、売上成長ドライバの一つとなっています。

また、新規商品の取扱強化を更に推し進めるため、2022年12月に新規商品の調達に特化した「新規商品開拓課」を設置するとともに、化粧品や食品などの開発・マーケティングの経験を有する外部人財の採用を強化しています。

人財・組織の強化により、多様なニーズに対応できる商品ポートフォリオ構築のスピードを向上することで、MD提案の鮮度を高め、魅力的な売場作りに貢献していきます。



エシカル消費の拡大

気候変動による自然災害や海洋汚染など社会課題が深刻化するなか、環境などに配慮された商品への注目が高まっています。当社は、中間流通を担う立場から、生活者の皆様がこれらの商品を選んで購入する「エシカル消費」の拡大に取り組んでいます。

具体的には、環境にフォーカスした売場提案やデジタル販促ツールの活用など、商品の付加価値が伝わりやすい売場作りに取り組んでいます。また、既存商品の販促強化に加えて、環境配慮型商品の開発にも携わり、エシカル消費の拡大を通じた持続可

能な流通サイクルの構築に貢献していきます。



環境にやさしい商品を集めた売場提案



映像と音声で商品の価値をわかり易く伝える(デジタルPOP)

環境配慮型商品の開発

エシカル消費の拡大に向けた新たな取り組みとして、資源循環を促進する素材・商品開発等を行う企業様と協働で廃棄プラスチックを原材料に使用した環境配慮型商品を開発しました。メーカー様が手掛ける商品に加え、当社自らも商品開発に携わり、積極的に「生活者の皆様が身近に環境貢献を実現できる付加価値の高い商品」の流通拡大に貢献していきます。

使えば使うほど世界のプラごみを減らせるゴミ袋



〔 ㈱TBM様と共同開発
環境配慮型の素材開発や資源循環を促進する事業等を行う企業 〕

- ① リサイクル素材
- ② エコマーク認定取得
- ③ バージンプラスチックのみで作られたゴミ袋に代えて、本製品を使用いただくことにより廃プラスチック量を削減

詳細につきましては、当社ホームページに掲載のリリース文書をご参照ください。
2021年10月14日:「プラごみを減らせるゴミ袋」の取り扱い開始に関するお知らせ

サステナブレラ(つかいすてない傘)



〔 ㈱TBM様/㈱サエラ様と共同開発
㈱サエラ様はリサイクル可能なビニール傘の開発・販売を通じてエシカル消費の拡大を図る企業 〕

- ① リサイクル素材
- ② 石突は安全なフラット設計
- ③ 風に強く、錆びない「長く使える傘」
- ・ オールプラスチック設計でリサイクルも可能
- ・ 骨部分は強化プラスチックを使用 壊れにくい仕様

詳細につきましては、当社ホームページに掲載のリリース文書をご参照ください。
2022年4月27日:「つかいすてない傘「サステナブレラ」の取り扱い開始に関するお知らせ

業界初「販促物一貫サポート」の提供開始

販促物展開のムダを削減し、売上拡大と環境負荷の軽減に貢献

当社が有する店舗支援機能、SCM機能及び子会社の㈱ハバクリエーションの売場プロモーション機能（販促物の企画・製作など）の連携により「販促物一貫サポート」を開始しました。これは、販促物（販売促進のための売場什器）の企画・製作、梱包、配送及び店頭設置、その後の効果測定までを一貫して当社が担うサービスです。

当業界は、商品の流通のみならず販促物の流通においても多くのムダが存在しており、店頭における

販売機会の損失や環境負荷を引き起こしています。

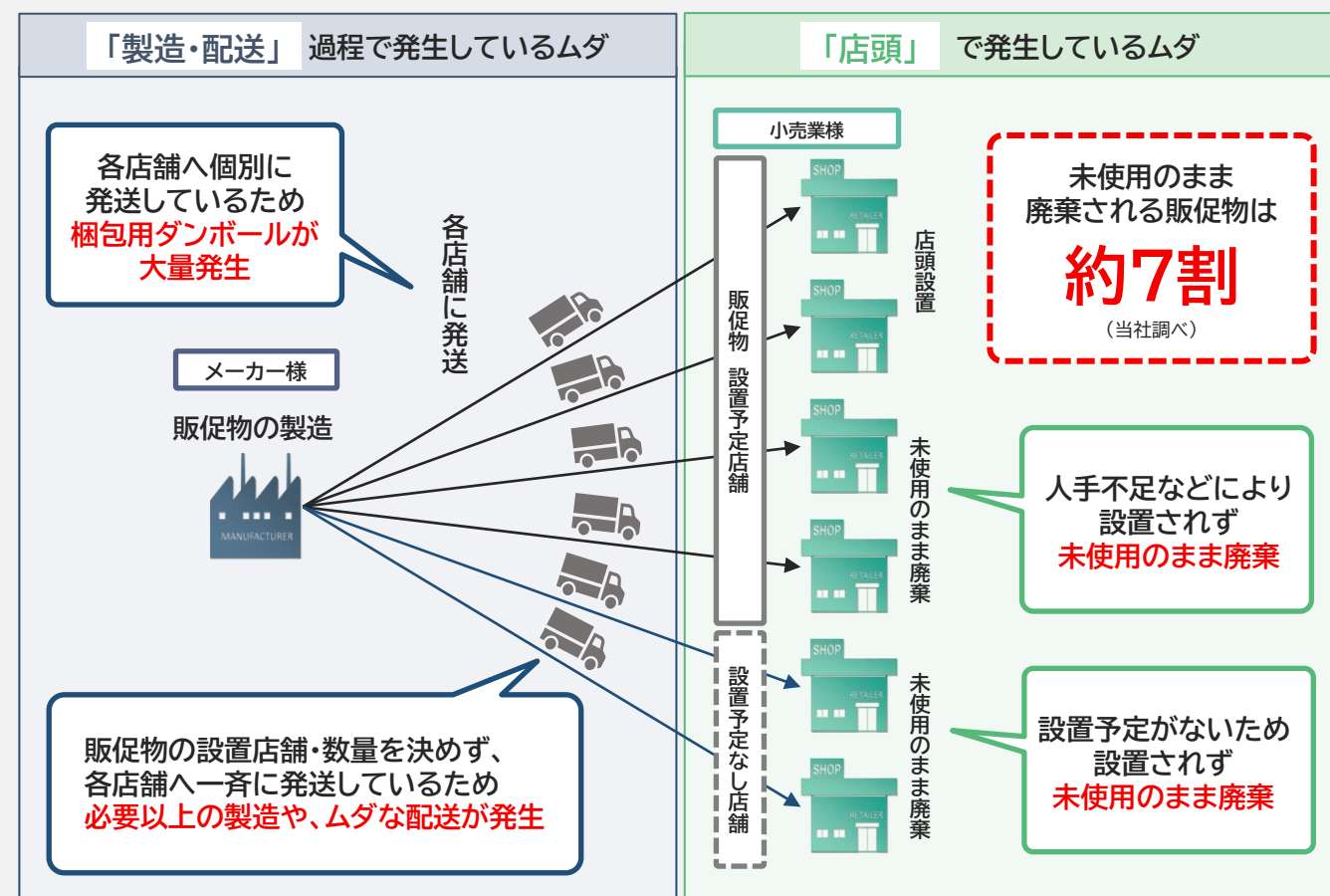
「販促物一貫サポート」の提供により、販促物の製作段階から小売業様・メーカー様と連携し、販促企画に見合った数量の製造や効率的な配送、また、販促物の完全設置や精度の高い効果検証を行うことで、販促物の流通におけるムダを削減します。

既に複数のお取引先様との取り組み効果が表れており、売上拡大に貢献するとともに社会・環境価値の向上につながる販促活動を実現しています。

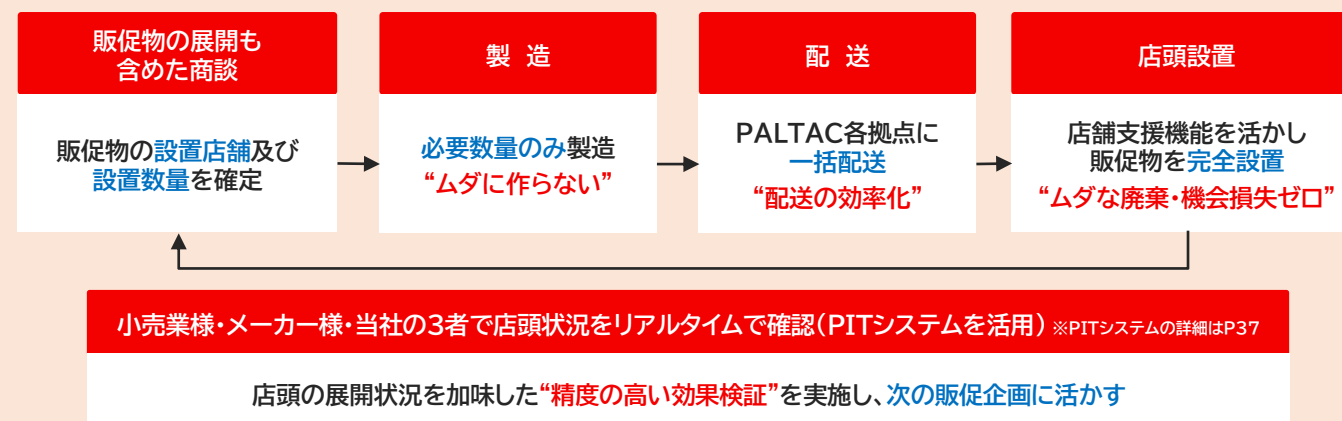
課題認識

販促物の流通におけるムダが**販売機会の損失**や**環境負荷**を引き起こしている

～ 販促物の流通過程で発生する様々なムダ ～



販促物のムダ削減に向けた取り組み内容（販促物一貫サポートの全体像）

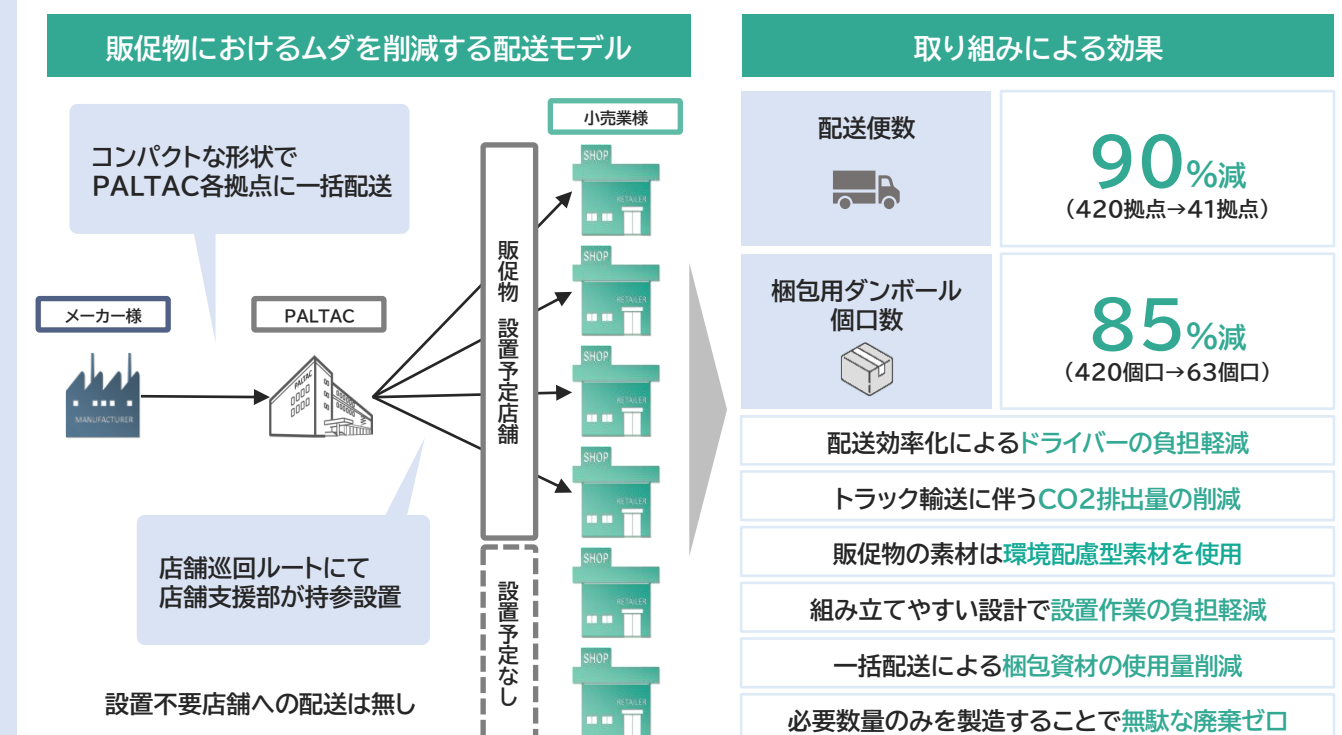


経済価値の向上

- 必要数量のみの製造、配送による**メーカー様のムダなコストを削減**
- 店舗支援機能を活かした販促物の完全設置により機会損失をなくし、**店頭における売上拡大に貢献**
- SCM機能やPITシステムの活用により、各店舗の展開状況を踏まえた精度の高い効果検証が可能
→ **精度の高い効果検証を次の販促企画に活かし、“売れる販促サイクル”を回す**



社会・環境価値の向上



中間流通機能を活かし、お取引先様のグローバルな課題解決に貢献

当社は、日本国内における卸売を主たる事業ドメインとする一方で、かねてより海外事業も展開しています。現在15か国との間で、品質の高い日本製品の輸出、及び日本国内の生活者ニーズに対応した商品の輸入による貿易事業を行っており、お取引先様のグローバルな課題解決に貢献しています。

具体的には、中間流通機能を有する当社が取り纏めて輸出を行うことで、複数メーカー様の商品混載による少量小口での輸出が可能となり、幅広いメーカー様の海外進出をサポートしています。輸入においては、商社を介さず当社が海外の企業様と直接取引を行うことで、流通コストの低減及び迅速な商品調達を実現しています。

当社初となるベトナム現地法人を設立：品質の高い日本製品の流通拡大を促進

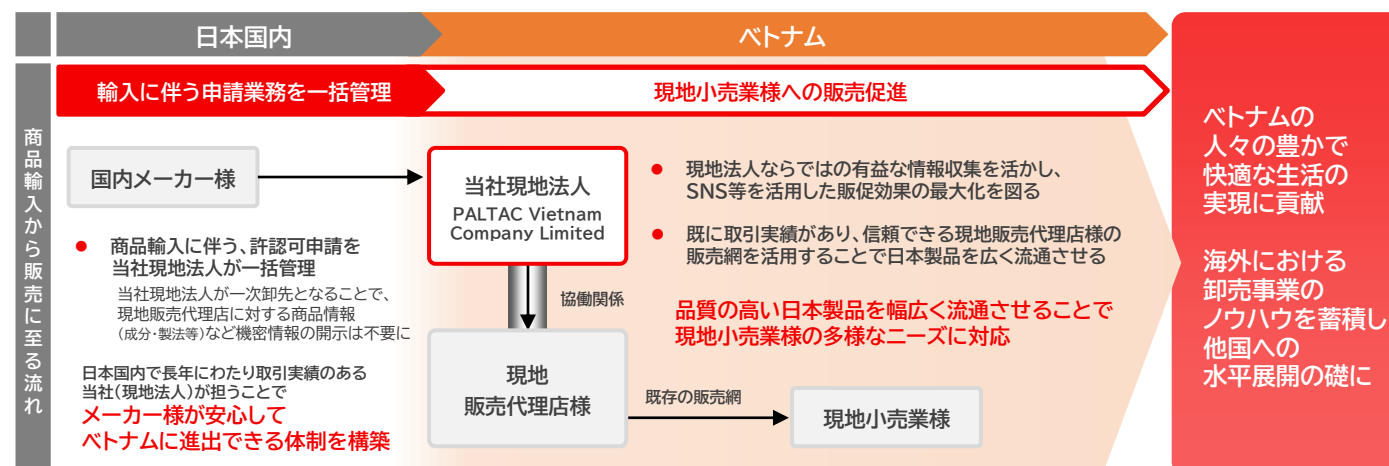
日本の人口減少に伴い国内市場の拡大が難しくなるなか、海外事業の更なる強化を目的に、2022年9月にベトナム社会主義共和国(以下、ベトナム)において現地法人を設立しました。ベトナムは、平均年齢が低く人口も増加傾向にあることから今後の経済成長が見込めることに加え、日本製品の人気も高く、事業拡大が期待できると考えています。一方、日本メーカー様の進出地域としては、現地における許認可情報の管理やマーケティング、販路の確保などの課題もあり、進出の希望はあるものの、香港や台湾に比べ未進出の企業様も多い状況となっています。

そこで、当社が現地法人を設立し、国内で培った流通機能・貿易ノウハウを活用した卸売事業を展開していきます。

具体的には、輸入に際して必要となる、機密情報（商品の成分・製法等）を取り扱う「許認可の申請業務」を担うことで、メーカー様のベトナム進出をサポートします。また、貿易事業により既にお取引があり信頼できる現地販売代理店様の販売網を活用することで、広く商品を流通させるとともに、現地法人ならではの有益な情報収集を活かし、SNS等を活用した販促効果の最大化を図ります。

これらの取り組みを通じて、品質の高い日本製品を広く流通させることで、ベトナムの人々の豊かで快適な生活の実現に貢献するとともに、海外における卸売業としてのノウハウと経験を蓄積することで、ベトナムのみならず他国への水平展開の礎としたいと考えています。

■ 当社現地法人「PALTAC Vietnam Company Limited」の役割



従業員の声

現地法人ならではの価値を追求し
海外事業拡大の礎となる

PALTAC Vietnam Company Limited
代表 鈴木 乾太



Q. 設立当初の思いや意気込みについて、教えてください。

経済成長を続けるベトナム市場へ目を向けるお取引先様へ、当社ならではの価値提供でお役立ちすべく事業を開始しました。当社初の現地法人の代表を務めるということで、責任感を強く持ったと同時に、会社の新しい一歩を踏み出すという高揚感を感じたことを記憶しています。

Q. 設立から現在までを振り返ってみて、手応えはいかがでしょうか？

手応えは十分に感じています。活動を始めてみると、現地特有の商慣習や文化が障壁となり、試行錯誤しながらですが、概ね順調に進んでいます。おかげさまで、お取引メーカー様は大幅に増加し、当社への期待の表れではないかと感じています。現在、徐々に当社商品の流通が始まっています。小売業様から「こんな商品が欲しい」といったご要望をたくさん頂戴するようになってきました。

Q. やりがいを感じる瞬間は？

現地従業員と協力してご提案した商品が売れ、小売業様に喜んでいただけた時です。例えば、日本で当たり前に使われている「油処理剤」は、ベトナムの市場にはあまり流通していないようで、ご提案を通じて小売業様の品揃えの充実に貢献することができました。ベトナムの家庭では使用済み油をそのまま排水してしまうことが多く、政府も環境配慮の面から適切な処理方法の啓蒙活動を行っており、現在のベトナム社会にフィットした商品として小売業様から評価していただきました。

Q. 現地従業員の状況をお聞かせください。

現地従業員の全員が日本企業に勤めた経験があり、ベトナムと日本の両方の文化を知る強みを十分に発揮してもらっています。現地で発生する事務手続きはもちろんのこと、新しく取り扱う商品の目利きや現地の商慣習に合わせた提案内容のブラッシュアップなども行ってもらい、非常に助かっています。

本人たちからは、「日本の便利な商品が、ベトナムの生活や文化にどうフィットするかを考えて提案することが楽しい。」「提案した商品が売れた時は、みんなの暮らしを快適にする役に立てたという充実感がある。」という声を聞いています。

Q. 今後の抱負や挑戦したいことについて教えてください。

現地小売業様からご評価いただいている「品揃え」を更に拡充させるため、新たに「健康食品」の取り扱いを始める準備を進めています。国内トップの「美と健康」に関わる品揃えを存分に活かし、当社にしかできない価値提供に挑戦したいと考えています。それに加え、マーケティングの分野も強化したいと考えています。SNSの活用や実演販売など、現地従業員の感性を活かして、ベトナムの人々の琴線に触れる販促活動に注力していきます。

商流機能(どうやって売るか)の強化は、現地小売業様からの信頼を獲得するための重要な要素と認識しています。今後の海外事業拡大の礎となるよう取り組んでいきます。

02

「安心・安全」「高効率」を追求する ロジスティクスソリューション力の強化



当たり前の日常を支える「安心・安全」を基本に据え、高効率のロジスティクス機能を引き続き強化してまいります。既存センターにおける継続的な改善に加え、「新物流モデル」を導入した新センターの出荷量拡大及び運用改善を図ってまいります。同時に、ホワイト物流の推進など「配送課題」の解決に向けた取り組みを進めてまいります。

対応すべき
環境の変化

労働人口の減少
ドライバー不足に伴う配送課題の深刻化・自然災害の多発

価値提供

持続可能な流通網の構築

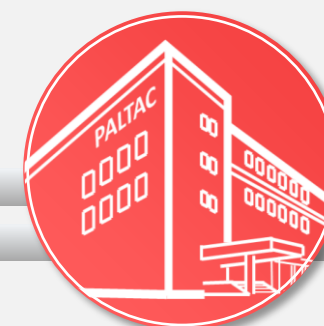
重点施策

配送改善の徹底・高効率物流網の進化
有事における供給体制の強化

物流インフラのレジリエンスを高める



メーカー様



強みを伸ばす

全国規模の
高効率物流網を
強化・拡大

+



社会課題への対応

ホワイト物流
配送改善



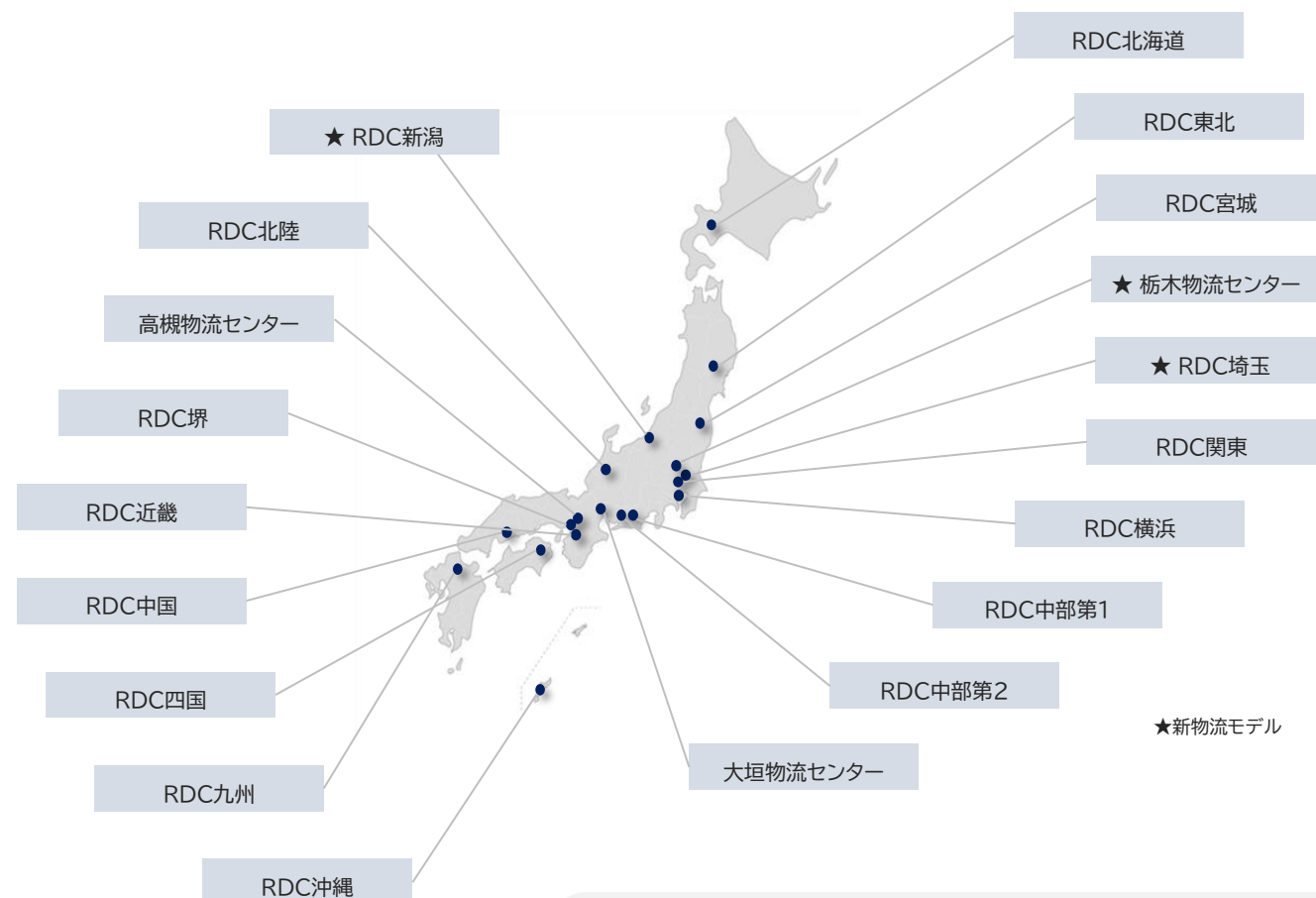
小売業様

ロジスティクスソリューション力の強化を実現する物流基盤

高効率・大型物流センターを展開

当社は、生活者の皆様のお手元に商品が届くまでのサプライチェーン全体の最適化・効率化を目指しており、センター内の効率化はもとより、当社を活用いただくことで、流通プロセスのムダを排除し、小売業様・メーカー様・配送業者様の生産性向上にも貢献したいと考えています。そのような考えに基づき、物流センターの土地・建物を自ら所有し、流通サービスを第一に考えた、建物と庫内の設計を自社ノウハウで実施しています。また、全国に配置した高効率流通網により、どのエリアにおいても安定した高品質の流通サービスを提供しています。

全国に広がる高効率流通網



小売業様の事業拡大ニーズにも対応

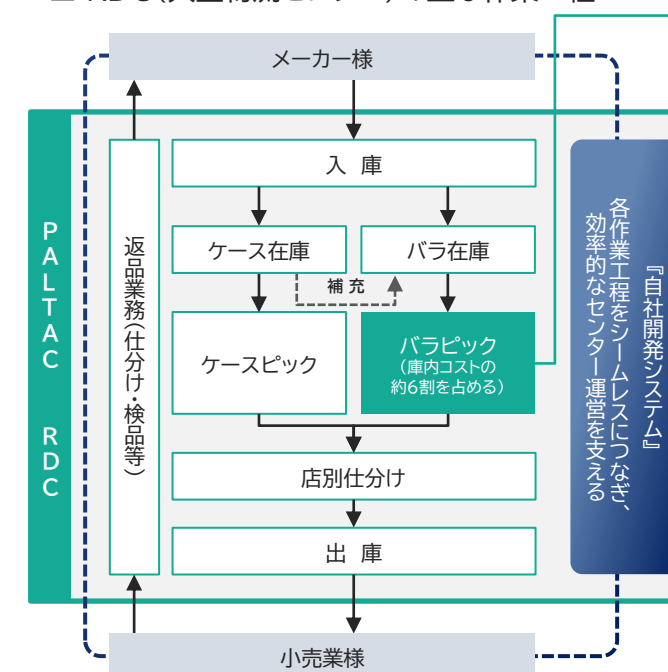
全国高効率流通網は、積極的な新規出店やM&Aによる小売業様の急激な商品の取扱量増加・展開エリア拡大にも対応することができます。

継続した既存センターの改善強化

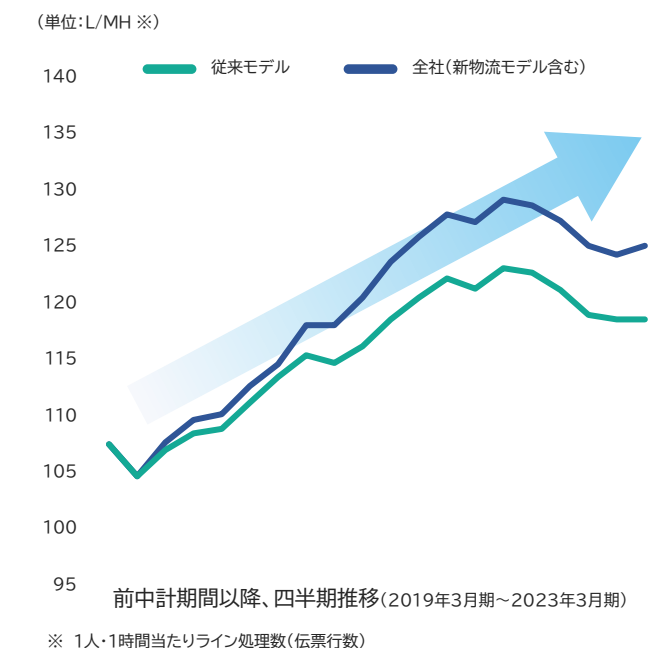
当社は、物流センターの庫内設計及びマテハンを動かすITシステムを内製化し、複雑な作業工程をシームレスにつなぐことで効率的なセンター運営を実現しています。また、多岐にわたる作業工程に応じたコストや生産性を「見える化」しており、精緻なデータを基に作業単位でボトルネックを改善する活動を継続的に進め、センター全体の生産性向上を図っています。さらに、改善提案アンケート等の活用による現場の社員・パート従業員を起点としたボトムアップでの活動を進め、全社一丸となって改善に取り組んでいます。また、センター内の改善活動に加えて、発注単位の最適化など社内外の連携・協働を通じた「流通全体を視野に入れた改善」を進め、当社の利益創出力を支える既存センターのさらなる生産性向上に取り組んでいきます。

2023年3月期の第1四半期からは、物量の増加に伴い増員を図ったことで、経験の少ないパート従業員・派遣社員の割合が増え、庫内コストの約6割を占めるバラピックの生産性が低下しましたが、ポイントを絞った教育の実施などにより、足元では改善に転じています。

■ RDC(大型物流センター)の主な作業工程



バラピック生産性



「仕組み」を生み出す力

センター内の効果的な改善活動を支える内製化は、事業環境の変化に合わせて最適なマテハン機器の導入やITシステムの仕組みを柔軟に変えることを可能としており、これにより、継続的な生産性の向上を図っています。また、内製化により、ローコストで対応できることに加え、特許を取得するなど、ノウハウの蓄積により、新たな仕組みを生み出す原動力にもなっています。これら仕組みを生み出す力の維持・強化においては、キャリアパスや教育プログラムの整備により、デジタル技術等を有する専門人材の採用・育成に注力しています。

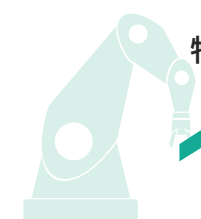
自社開発を支える人財

206名

※システム部門 118名
研究開発部門 47名
物流部門 41名
(2023年3月末時点)

特許取得件数

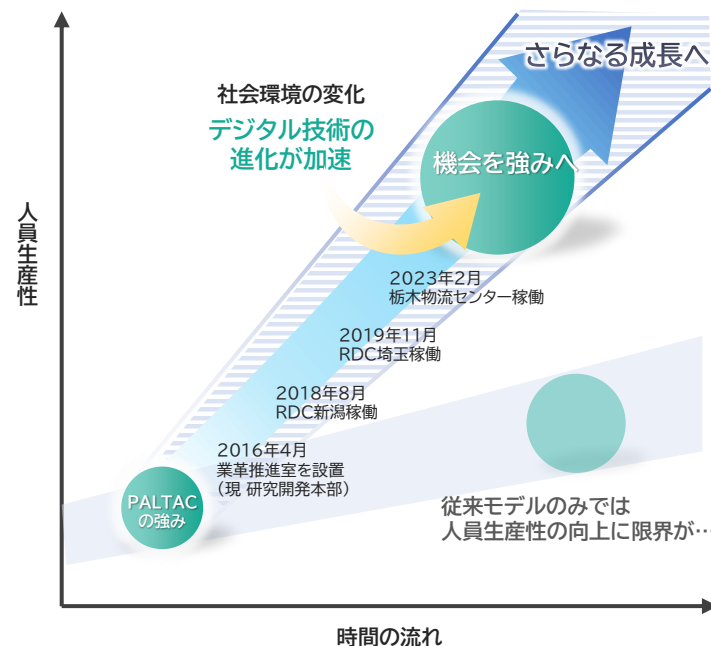
18件



人員生産性のさらなる向上に挑戦

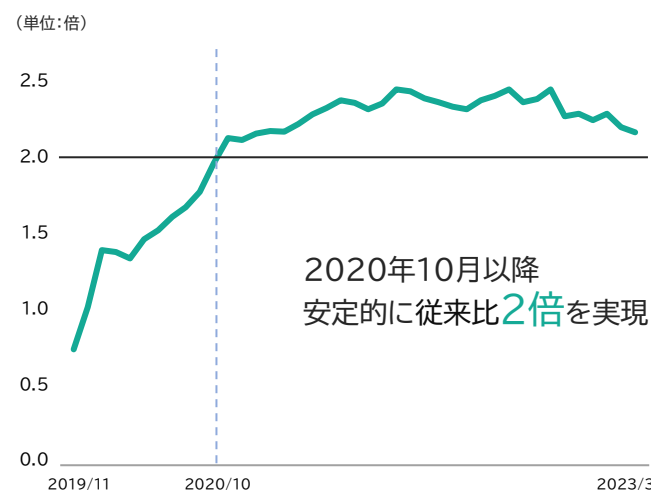
AIやロボットなどのデジタル技術の進化が加速するなか、当社は、この環境変化を流通効率化によるさらなる成長の機会と捉え、2016年4月に業革推進室(現 研究開発本部)を新設し、先端技術の知見獲得に着手しました。そして、当社がこれまで築き上げてきたローコスト物流のノウハウと先端技術の融合により、飛躍的な生産性向上を図る新物流モデルの確立に挑戦してきました。第1弾となる「RDC新潟」が順調に稼働したことに伴い、2019年11月に第2弾となる「RDC埼玉」を稼働させました。RDC埼玉においても、着実に生産性向上を果たし、2020年10月以降は、目標としていたバラピッキング生産性従来比2倍を安定的に実現しています。

2023年2月には、さらなる効率化を目指し、新たな設備を導入した第3弾となる「栃木物流センター」を稼働させました。今後につきましては、栃木物流センターの安定稼働による出荷量拡大を図るとともに、新物流モデルのさらなる運用改善、センター間の連携によるエリア全体の生産性向上に努め、高効率物流網を強化していきます。



RDC埼玉

RDC埼玉 バラピッキング生産性 従来比



中期経営計画 3か年投資額(見込み)
(2022年3月期～2024年3月期)

新物流モデルの
出荷キャパシティを拡大

約200億円

【投資エリア】

関東・東北エリア

関東:栃木物流センター 東北:RDC宮城

新物流モデル 生産性の向上と人に優しいセンター運営を実現

入庫

自動入庫検品

パレットに積まれた商品を検品レーンに投入するだけで自動で検品が完了



- フォークリフト作業が不要なので安全
- レーン搬送中に検品が完了することでドライバーの荷降ろし時間を削減

AMR (自律走行搬送ロボット)

New

自律走行により、走行ルートの渋滞を回避しながら自動で商品を搬送



- フォークリフト作業が不要なので安全
- 設備の稼働状況に応じて搬送先を選択するため、アイドルタイムが減少し生産性向上に貢献

バラピッキング

新システム (歩かない・探さない)

作業エリアまで自動で流れてきた商品をピッキング



作業割合
歩行 0% : ピック 100%

ピースピッキングロボット

難度の高いバラピッキングの自動化にも挑戦



- 自動化・省人化に加え、長時間のピッキングが可能

リライタブルレーザーシステム

New

商品を梱包するオリコンに必要な出荷情報をレーザー方式で印字・消去



オリコン:折りたたみ式コンテナ

- 非接触で繰り返しラベルの書き換えが可能
- ラベル貼付作業の自動化により作業ミスや環境負荷の低減に貢献

【従来方式】

ラベルシールを手作業で貼付・貼替

ケースピッキング

AIケースピッキングロボット

マスターレスで様々な形状の商品を判別し自動でピッキング



- 重労働の削減
- 新商品の登録作業やリニューアル品の変更登録作業など煩雑な業務が不要

AIケースローディングロボット

マスタ情報を基に積み付け計算を行い最適な積み方で出荷マデハンに自動で積み付け



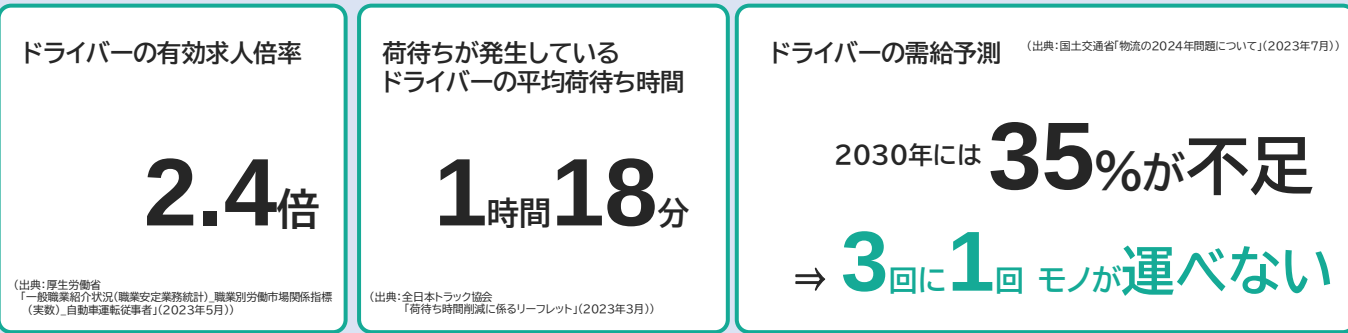
- 重労働の削減
- 積み直し不要で積載効率及び生産性が向上

配送改善への挑戦

ホワイト物流の推進と配送費上昇への対応を同時に実現

運送業界における労働時間の上限規制を起因とする2024年問題が目前に迫るなか、ホワイト物流の推進など、ドライバー不足に端を発する配送危機への対応を加速しています。生活必需品をお届けする当社にとって、配送改善への挑戦は、安定した商品供給の継続、配送費単価上昇への対応、さらには気候変動対策も含め、重要な課題であると認識しています。当たり前の日常を支える「持続可能な流通の構築」に向けて、対症療法ではなく原因療法となる、流通全体を視野に入れた取り組みを協働で進めていきます。

■ トラック輸送に関する課題は深刻化

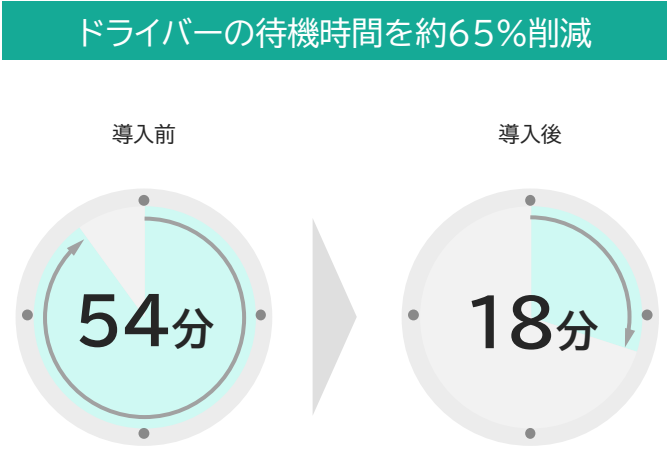


取り組みのポイント： 積載効率の向上・空車率の低下・ドライバーの拘束時間の削減など

狙う効果	PALTAC(荷主)	配送業者様	ドライバー様	環 境
	配送費コントロール	収益改善	所得の増加 労働環境の改善	CO2排出量の削減

入荷予約システムの活用

全国主要物流センターに導入した自社開発の入荷予約システムにより、ドライバー様の長時間労働につながる物流センター前での順番待ち(待機時間)を約65%削減しています。加えて、データ化された入荷予約状況に基づき、計画的な人員の適正配置を実施することで、庫内作業の効率化も実現しています。



配送効率化の取り組み

配送効率化は今に始まった取り組みではありませんが、納品先や物量などの状況は常に変化しており、ある時には最適であった仕組みがいつまでも最適ではなく、柔軟な発想で継続して取り組むことが重要となります。現在は、配送業者様・ドライバー様・荷主である当社・環境の「全員がメリットを共有できる仕組み」「積極的な情報共有」を合言葉に、全国の現場担当者が参加する配送革新プロジェクトを立上げ、配送距離の短縮、AI配送シミュレーションの活用、空きトラックの活用、共同配送など、様々な取り組みを全社一丸となって進めています。

■ 佐川急便様と「サステナブル・ロジスティクス連携協定」に向けた基本合意を締結

2023年3月31日、佐川急便様と「サステナブル・ロジスティクス連携協定」に向けた基本合意を締結しました。両社が保有する物流・配送拠点やノウハウに加え、既存配送事業者様を含む配送ネットワークを活かし、物流全体の最適化に挑戦し、物流の2024年問題をはじめ様々な社会課題の解決に努めていきます。

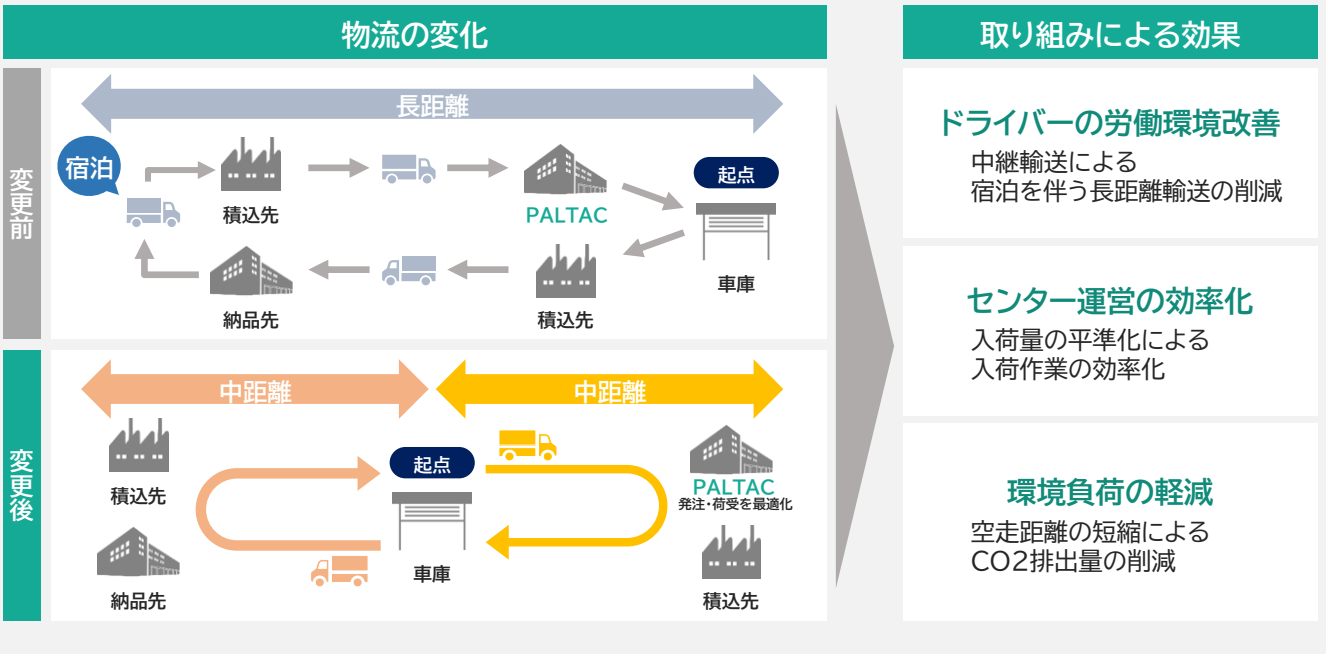
取り組みの狙い

- 物流の2024年問題をはじめドライバー不足への対応
- 災害時も安定供給できる流通体制の構築(BCP強化)
- トラック輸送に伴うCO2排出量の削減

グリーン物流優良事業者表彰にて最高位である国土交通大臣表彰を共同受賞

2022年12月22日、ユニリーバ・ジャパン様、ライオン様、鈴与様と協働で実施しました「中間拠点を起点とした中継輸送」の取り組みが、グリーン物流優良事業者表彰にて最高位である国土交通大臣表彰を受賞しました。
本取り組みでは輸送の起点を輸送間の中間に置いた中継輸送により、配送効率の向上によるCO2

排出量の削減に加え、宿泊を伴う長距離輸送の削減によるドライバーの労働環境改善を実現しました。そのなかで当社は、中継輸送における成功要因の1つであるタイムスケジュール通りの運行を支えるため、中間流通ノウハウを活かした発注ロットや荷受タイミングの最適化を担っています。



非食品・食品の一括物流に挑戦

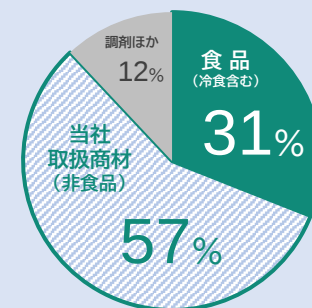
株式会社薬王堂様との協働で、従来別々に行っていた非食品(化粧品・日用品など)と食品の物流を一括で行うことに挑戦しています。

当社売上の約6割を占めるドラッグストアでは、生活者ニーズの高まりから食品の取り扱いを拡大しています。それに伴い、物流効率化に対するお取引先様のニーズも高まっており、非食品と食品の一括物流への挑戦は、当社の物流ノウハウを活かして課題解決に貢献できる大きな機会と捉えています。

一括物流による配送の効率化に加えて、当社が非食品で培ってきた物流ノウハウ(カテゴリー納品※等)を食品に展開することで、従来の領域を超えた流通全体の効率化に挑戦します。

本取り組みを通じて、ドライバー不足への対応やCO₂排出量の削減など社会課題の解決に貢献するとともに、食品における物流の特性や、効率的な運営ノウハウなどの知見獲得に努め、新たな事業領域の拡大に挑戦できる基盤強化を図っていきます。

ドラッグストア市場 商品分類別 売上高構成比



出典：経済産業省 商業動態統計(2022年4月～2023年3月)

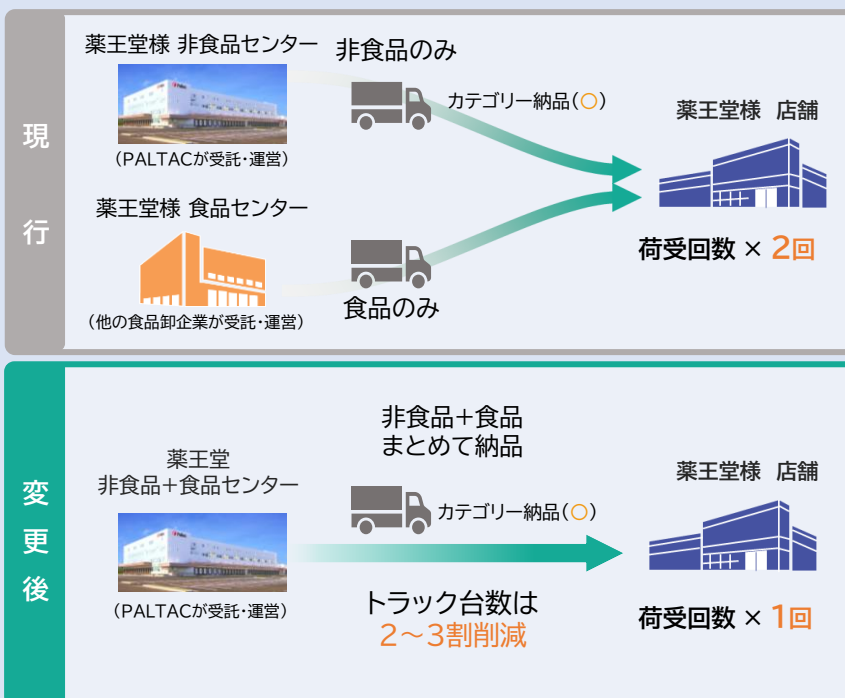
「RDC宮城」の出荷能力を拡充して対応

年間出荷能力：350億円 ⇒ 550億円 投資金額：40億円
2024年9月本格稼働

物流の対象

南東北エリア ・ 常温食品

物流の変化



※ カテゴリー納品：店舗の売場レイアウトに合わせて、カテゴリー毎に商品を分類して納品すること。商品陳列時の移動距離を削減し、店舗作業の負担軽減につながる。

期待する効果

店舗作業の負担軽減

- ・ 荷受回数の減少(2回⇒1回)
- ・ カテゴリー納品による陳列作業の効率化

配送費の削減・ホワイト物流の推進

- ・ 配送に要する人員、トラック台数は2～3割削減

環境負荷の軽減

- ・ トラック台数の削減によるCO₂排出量の削減

BCP

有事の際にも安定供給を実現する「安心・安全」の物流基盤を強化

当社は、人々の暮らしになくてはならない「生活必需品」を、どんな時も確実にお届けすることが使命であると考えており、平時はもとより有事の際にも安定的に商品をお届けするため、自然災害をはじめとした様々な課題に対応できる物流基盤の強化を進めています。災害発生時の経験を常にBCPに反映し、設備の強化はもとより、最適な運用を構築することで、日々の暮らしを豊かにする商品が“どんな時でも”“お手頃”に手に入る。そんな当たり前の日常を支える「安定供給」の維持・継続に取り組んでいきます。

BCPを支える機能



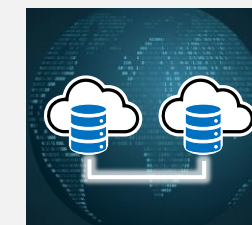
免震構造

地震による影響を最小限に抑える構造を採用



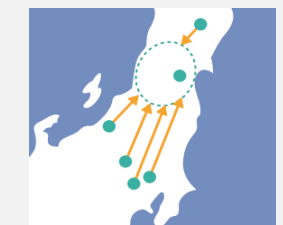
非常用自家発電装置

災害時に3日間のセンター稼働が可能



サーバー二重化

有事の際も停止しないシステムを構築



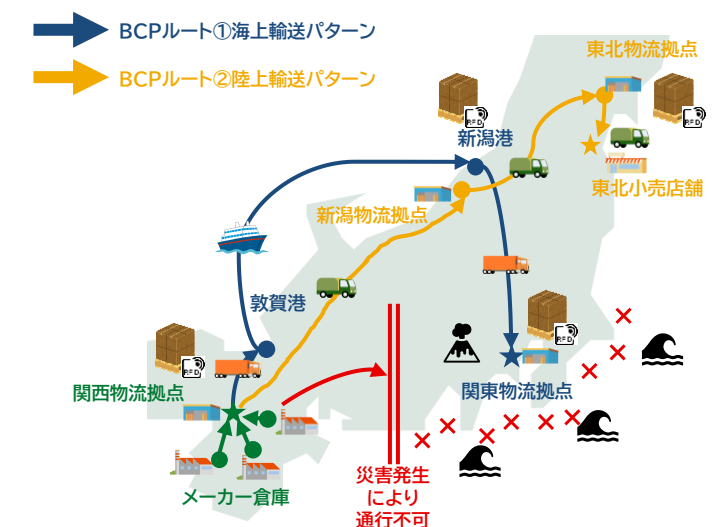
相互出荷体制

一つのセンターが出荷不能に陥っても他のセンターから代替出荷対応が可能

大規模災害時を想定した共同配送の実証実験に参画

2023年1月、経済産業省委託事業「令和4年度流通・物流の効率化・付加価値創出に係る基盤構築事業(IoT技術を活用した流通レジリエンス構築に向けた事例創出)」(委託事業者：三菱UFJリサーチ&コンサルティング㈱)において、太平洋側の道路が寸断される大規模災害を想定した被災地への電子タグ(RFID)を活用した共同配送の実証実験に参画しました。電子タグ(RFID)の活用により、生活必需物資がいつ・どこにあるかを即時に把握可能であること、また、道路寸断時の迂回路を確認できました。生活必需品を取り扱う企業として、企業間の連携にも取り組みサプライチェーン全体で有事にも耐えうる強固な流通網を構築していきます。

想定した災害	太平洋側での地震・津波等の大規模災害により、関東・東北地方への物資供給ルートが断絶
BCPルート①	フェリーを活用した海上輸送パターン
BCPルート②	複数拠点を活用した陸上輸送パターン

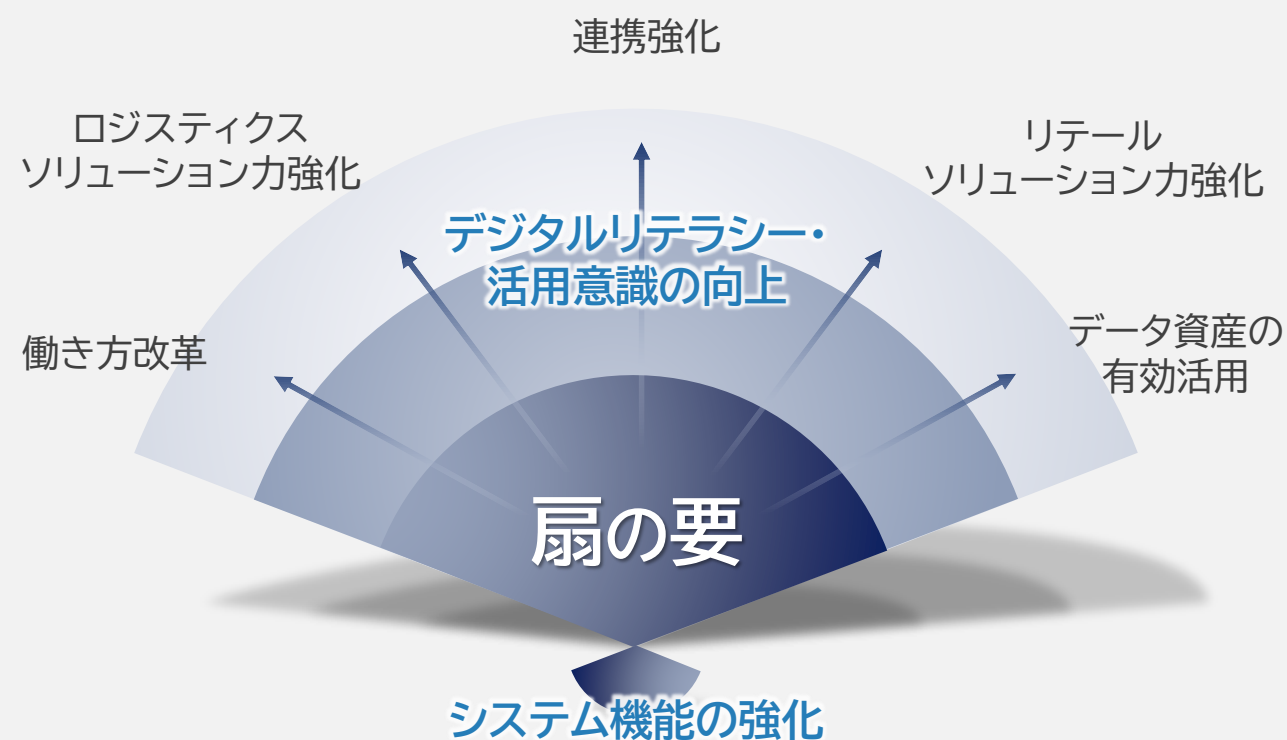
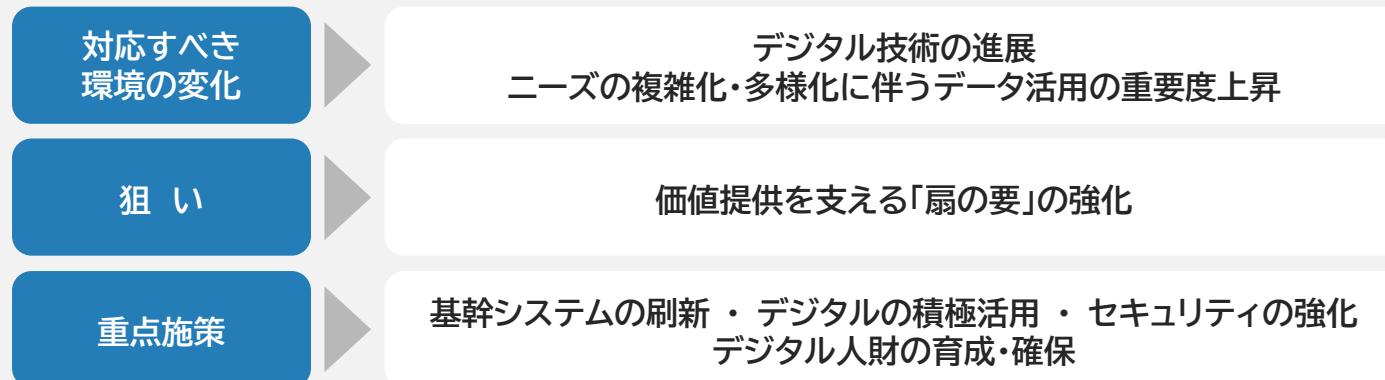


03

価値提供の仕組みを支える システム機能の強化・デジタル化の推進



当社の価値提供の仕組みを支えるシステム機能の強化は、生産性及び対応スピード向上を実現するためには欠かすことができない「扇の要」です。増大するサイバーリスクに対応するためのセキュリティ強化はもとより、基幹システムの刷新やデジタル人財の育成・確保などにより、守りから「攻めのIT」への転換を進め、急速に変化する現場ニーズに対応してまいります。さらに、業務の効率化や提供価値の向上など、将来のデジタルトランスフォーメーションに向けた体制を強化してまいります。





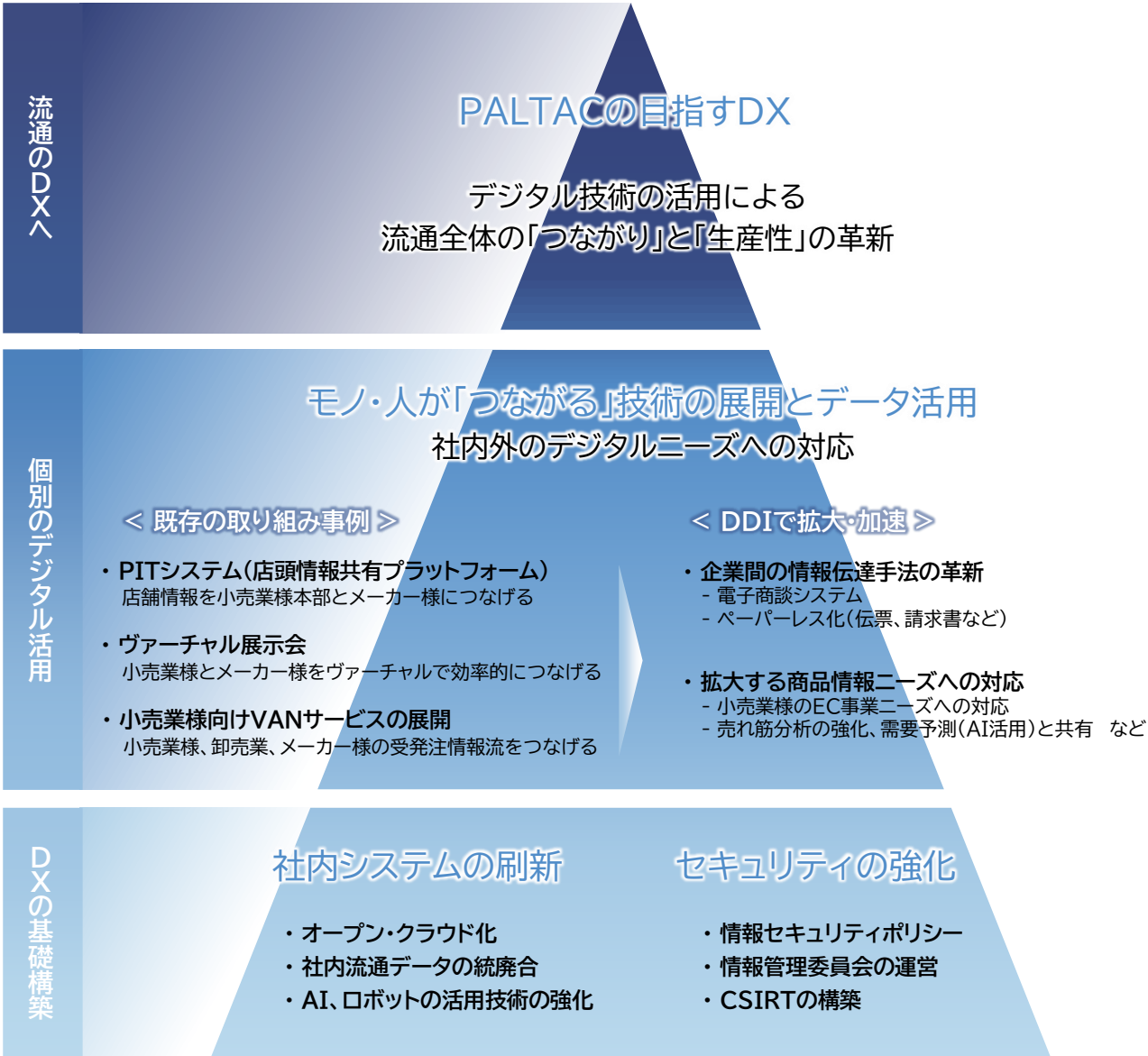
流通全体の革新的な生産性向上の実現へ

当社はデジタル技術を活用した流通全体の革新的な生産性向上こそが、目指すべきDXであると考えています。その実現に向けて、2022年4月に新たに設置した「DX推進部」を中心に取り組みを進めています。

取り組みにおいては、まずは社内システムの刷新やセキュリティの強化によりDX推進の基礎を構築、そこで生み出したリソースを活かし、モノ・人が「つながる」技術の展開や、社内外のデジタルニーズへの対応など、状況に応じた最適なデジタル化の取り組みを積み重ね、流通全体の革新的な生産性向上の実現に挑戦していきます。

私たちが目指すもの

私たちは流通を通じて、お取引先の繁栄と、人々の豊かで快適な生活の実現に貢献します

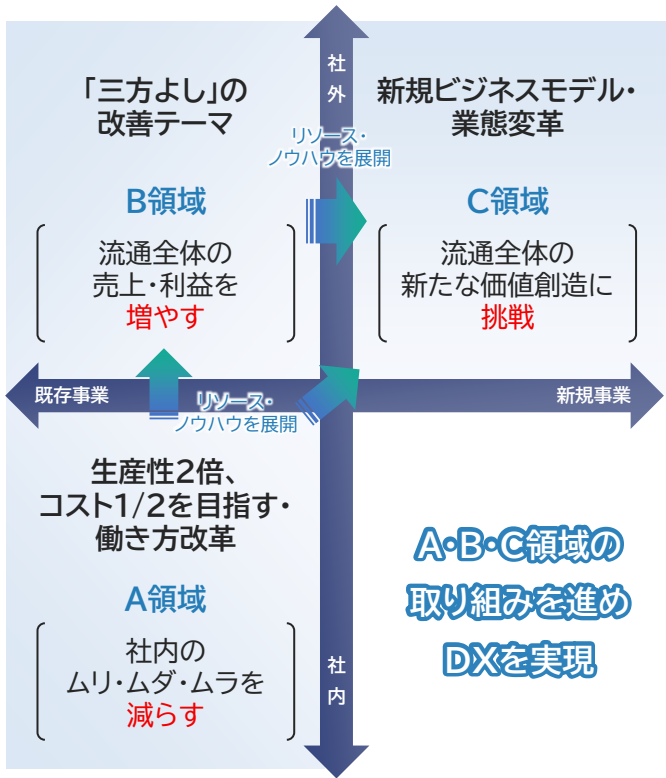


DDI(Digital Dynamics Initiative):社内公募で集めたメンバーで構成する部門横断型のDX推進組織

DX推進の施策

DX実現に向けては、「社内・社外」「既存事業・新規事業」の視点からA・B・Cの3つの領域に分類して進めています。

社内のムリ・ムダ・ムラを減らすA領域では、業務プロセスの変革により、社外へ価値を提供するためのリソース増強を目指しています。KPIとしては、総労働時間や各業務の工数などに着目しています。続いて、既存事業における社外への価値提供を目指すB領域では、現在進行している「PITシステム」や「VANサービス」などが該当します。流通全体の売上・利益を増やしつつ、新たな価値創造につながる課題の抽出、データの蓄積を狙った領域となります。そして、A・Bを通じて得たリソースやノウハウをC領域へ投入することで、流通全体の新たな価値創造に挑戦するサービスにつなげ、生産性の革新を実現していきたいと考えています。



■ 中期経営計画 VISION2024 の重点戦略に基づくDX推進状況

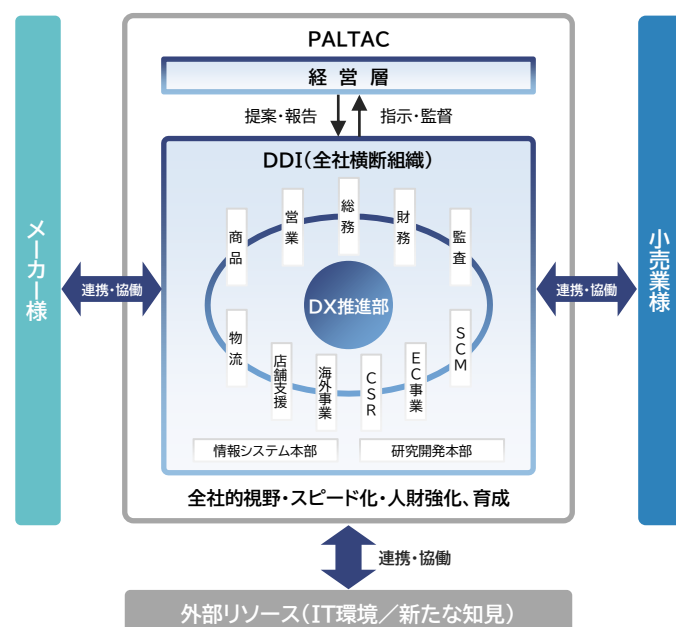
中期経営計画の重点戦略	取り組み内容と進捗	取り組み領域		
		A	B	C
リテールソリューション力の強化	● PITシステム(販促物一貫サポート) 取引企業の拡大フェーズに移行		○	
	● デジタルによる営業業務の革新 業務プロセス見直し、システム改善による工数改善 導入6件	○		
	● 「モノ」の情報の流通革新 商品マスタ情報/薬事許認可情報の情報流を設計中	○	○	○
	● データ活用(ID-POSなど)による営業提案の革新 分析データとシステム構成に関する要求仕様のとりまとめに着手		○	○
ロジスティクスソリューション力の強化	● 栃木物流センターの稼働 入庫/出庫の自動化など改善項目の導入	○	○	
	● 物流EDIの導入 メーカー様の事前出荷通知の実証実験開始	○	○	
システム機能の強化 デジタル化の推進	● 社内システムのクラウド化 基幹システムのクラウド移行完了、分析系システムの移行中	○	○	
人財・組織の強化	● 情報システム人財の継続的採用と育成 人財像・スキルマップに沿った育成プログラム開始	○		

DX推進体制の考え方

デジタル技術を活用した新たな価値創造の実現には、デジタル技術と流通の現場課題を多様な視点・知見・アイデアで「つなぐ」ことが重要となります。そこで、社内公募で集めたメンバーで構成する部門横断型のDX推進組織「DDI」を構築しました。DDIを中心に部門間の連携を強化し、システム部門の事業活動・現場ニーズに対する理解の促進と、ユーザーである事業部門のデジタルリテラシーやデジタル意識の向上を図ることで最適なデジタル活用を推進していきます。

また、IT環境など外部リソースの有効活用にも努め、DDIを中核に据えた社内外の連携・協働の深化により、「多様な知見獲得」と「取り組みスピードの向上」、そして「提供価値の最大化」を図っていきます。

部門横断でDX推進の中核を担う組織「DDI」を軸に有効なデジタル活用を推進



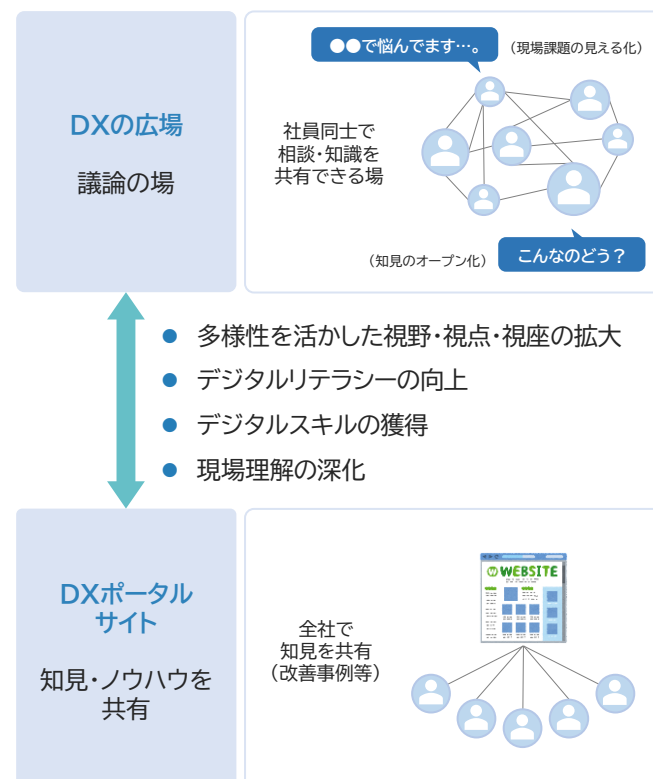
DX推進の「実現力」を支える仕掛け

DX推進を実現するためには、「企画を生み出す力」と「企画を実行する力」の両方を高めていくことが重要と考えています。当社では、DXの企画を部門横断で集まったDDIメンバーが、企画の実行をDDIメンバー・情報システム部門などに属する専門人財・事業の現場で活躍する現場人財が連携して担っています。DX推進の「実現力」を発揮する人財の成長に向けては、様々な施策を実施していますが、重点施策の1つとして地理的な距離や職種を超えて人財をつなぐ「DXの広場」を創設しました。

「DXの広場」は多様な人財の交流や協働を可能とするデジタル・ワーク・スペースであり、社員同士が現場の課題やデジタル活用に関する相談・知識の共有を実施しています。「DXの広場」で議論された内容や改善事例などの情報は「DXポータルサイト」に掲載し、社内に広く発信されます。この仕掛けを通じて、個人が有するデジタルや現場に関する知見やノウハウをオープン化し、組織として蓄積することで、質の高い企画を生み出すための「視野・視点・視座の拡大」、企画を実行するための「デジタルリテラシー

の向上」「デジタルスキルの獲得」「現場理解の深化」を図っています。

デジタルを活用した人財交流の促進



- 多様性を活かした視野・視点・視座の拡大
- デジタルリテラシーの向上
- デジタルスキルの獲得
- 現場理解の深化

互いを認め合い・支え合う企業文化の醸成

DX推進の「実現力」を支える仕掛けには、もう一つの狙いがあります。「互いを認め合い・支え合う」企業文化の醸成を促すことです。地理的な距離や職種を超えて一人でも多くの人とつながり、お互いの知見やノウハウを持ち寄って、ともに課題を解決し、感謝をしあう、そのような経験を通じて一人ひとりが成長と喜びを感じることが、PALTAC MINDに掲げる「互いを認め合い・支え合う」企業文化の醸成

従業員の声

「つながり」が生み出す可能性

中部支社 管理部 岡島 弘之
中部支社 経理課 板崎 勇樹
中部支社 受注事務課 赤堀 愛
中部支社 経理課 松田 彩花

Q. 「DXの広場」「DXポータルサイト」の活用状況はいかがですか？

（岡島）基本的には、投稿を全部見えています。中には内容が難しすぎて途中であきらめたものもありますが、他の人が困っていて、自分が何かできそうであれば返信したいと思って見えています。

（板崎）投稿いただいたPowerPivotの学習資料を活用しています。色々な分析をする際に使い勝手の良いツールを、自分で作ってみたいと思い学習中です。

（松田）見たいと思いつつも、なかなか業務中に見る時間を作れなかったのですが、自身で投稿してからは見る頻度が増えました。10～15分程度、決まった時間を設けて、質問もできるライブ配信のようなものがあったら良いなと思っています。

（赤堀）Excelの使い方など、業務で使えそうなものがあるか見えています。今まで部署や個人のなかに閉じていたテクニックなどが、全国の人に広がる機会ができたのは良かったと思います。

につながると考えています。

このような仕組みは、「すぐに」そして「簡単に」効果を発現するものではありませんが、活性化に向けた施策を絶えず実施し、粘り強く着実に育て上げ、DXの各プロジェクトによる成果の積み上げと強固な企業文化による中長期での変革につなげていく考えです。



Q. 「DXの広場」に期待することや改善すべき点がありますか？

（岡島）今まで異動を多く経験し、全国たくさんの人と知り合ってきましたが、DXの広場を通じて、まだまだ色々な人とつながるチャンスがあると思うと楽しみです。

（赤堀）同じ職種で横のつながりがもっと増えると業務に良い影響が出ると思います。そのためにも投稿する人を増やす仕掛けが大事だと思います。

（松田）私が初めて投稿したきっかけは商品アイデア募集の投稿でした。投稿には少し抵抗がありましたが、身近なテーマというのが大きかったです。

（岡島）活性化の鍵は、いかにハードルを下げるかではないでしょうか。例えば、日常で不便に思っていることだけを集めるチャンネルを作ってみるのも良さそうですね。

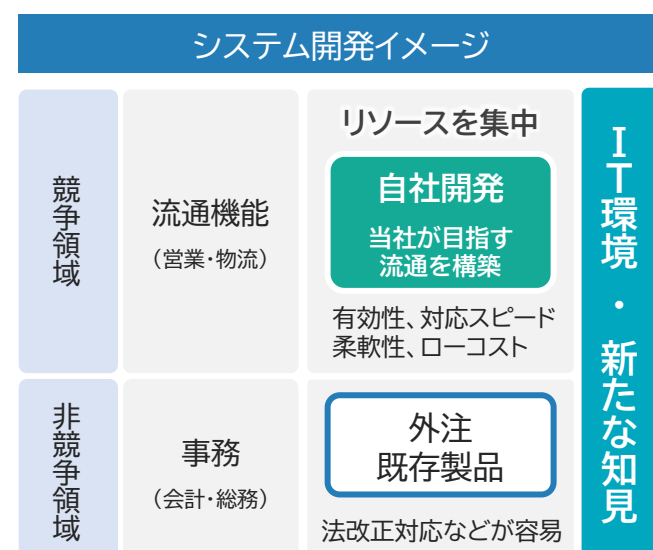
（板崎）それは良いですね。業務が立て込んでいると、投稿よりも活用する側になりたい意識が強くなってしまっているので、「投稿をすれば何かが変わるかも」という期待感を高めるのは効果がありそうです。

システム機能の強化

強みを生み出す自社開発体制を進化させ変化に対応

当社は、営業や物流の効果的な仕組みを支えるシステムは、事業や業務を最も理解している自社で構築する事が有効と考えています。そうした考えから、競争領域に開発リソースを集中し、自社独自でシステム開発を行ってきたことで、競争優位性につながる強みを生み出し、現在までの成長を実現してきました。

しかし、外部環境が激しく変化するなか、よりスピーディな対応を実現するためには、自社開発体制をさらに進化させることが必要であると考え、IT基盤の強化、人財の獲得・育成による「攻めのIT」への転換に取り組んでいます。

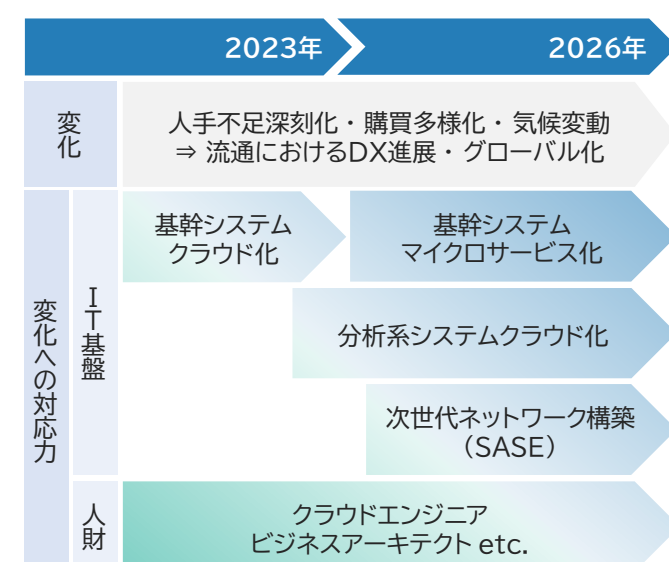


加速する現場ニーズの変化に対応する力

流通におけるDX進展（AI・データ活用、クラウド化など）やお取引先様の海外展開といった外部環境、現場ニーズの変化に対応する力を獲得するために、情報システムのクラウド化と人財の獲得・育成（「攻めのIT」への転換）を進めています。

クラウド化においては、セキュリティやコスト面の効果に加えて、サービスの実装速度向上を狙っています。基幹システムは既に移行が完了しており、現在は、システムの変更速度を高めるマイクロサービス化と分析系システムの移行を進めています。また、外部とのセキュアかつ柔軟な連携を実現する次世代ネットワーク（SASE）の構築も計画しています。

人財面では、業務効率化による人財の再配置に加え、計画的なキャリア採用を実施することで、新たな事業領域への展開に向けた人員を確保しています。さらに、クラウドエンジニアやビジネスアーキテクトといった高度な人財を育てるために、教育プログラムやキャリアパスの整備を進めています。



SASE(Secure Access Service Edge): ネットワークとセキュリティを統合し、クラウドに展開することで社内外からのアクセスを安全かつ最大に活用するための概念

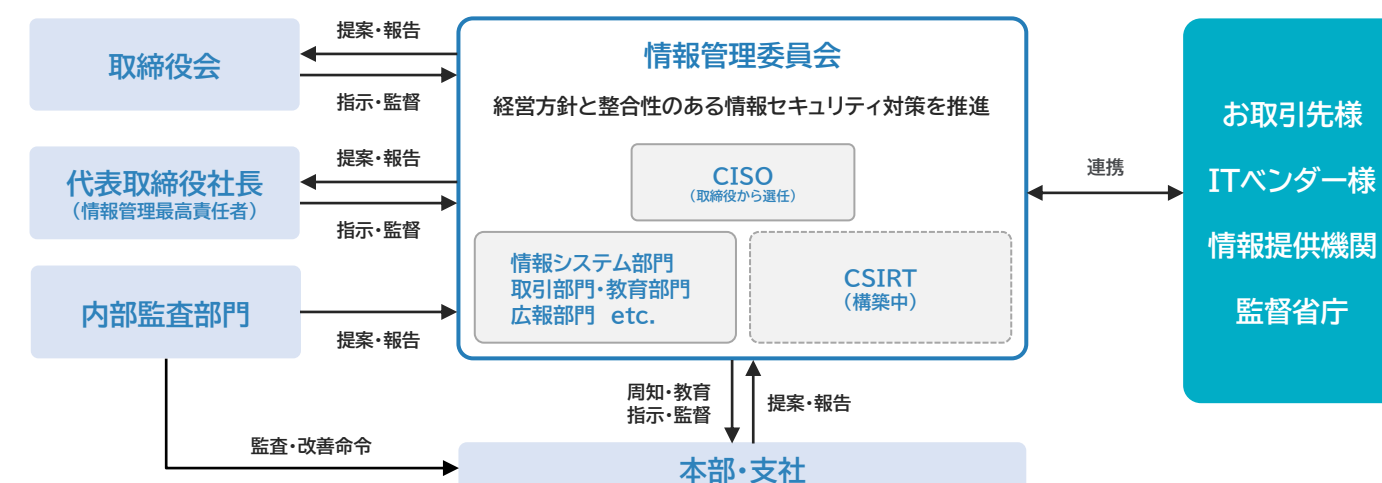
情報セキュリティ体制

サイバーリスクに対応できるセキュリティを構築

デジタル化の進展に伴いサイバーリスクは増大しており、実際にサイバー攻撃による被害を受け、金銭的な被害だけではなく信用を失墜した企業も少なくありません。当社はデジタル技術を持続的成長に向けた重要なツールとして活用するとともに、生活必需品の中間流通を担う企業として、商品の安定供給に影響を与えかねないサイバーリスクに対応するため、セキュリティの強化に取り組んでいます。

当社では、情報管理を徹底するため、情報管理の基準として「情報セキュリティ・ポリシー」及び「情報管理規則」を制定するとともに、情報管理最高責任者（代表取締役社長）の直轄組織として「情報管理委員会」を設置しています。委員会は最高情報セキュリティ責任者（CISO）の指揮の基、各部門から選任した管理者・実務担当者で構成されており、委員会を中心に情報管理の強化に向けた計画の策定・実行・評価（監査）・改善を繰り返すPDCAを回し、組織的かつ継続的なセキュリティの強化を図っています。

■ 情報セキュリティ体制



インシデント対応体制（CSIRT）の構築

当社は、平時よりサイバー攻撃の脅威に備えてセキュリティ対策を実施していますが、攻撃の高度化・巧妙化により被害を100%防ぐことが不可能に近いと言われるなか、被害を極小化するための体制が必要と考え、CSIRTの構築を進めています。

CSIRTは、サイバーセキュリティの有識者及び有資格者を中心に構成したセキュリティチームをはじめ関係各部門との連携により、平時のセキュリティ品質向上等とともに、インシデント発生時の被害極小化に努め、当社のセキュリティ強化を担います。

CSIRTの役割	
インシデント発生時	被害の極小化 マルウェア感染等が起きた際迅速な判断・指揮で重大事故への発展を防ぐ
平時	- セキュリティ品質の管理 インシデント発生時の低減を狙う - インシデント耐性の強化 訓練等を通じインシデント発生時の適切な判断と対応を磨く

CSIRT: Computer Security Incident Response Team

04

持続的成長の源泉 人財・組織の強化

当社従業員の多様性を活かしながら、経営理念(PALTAC MIND)の浸透を図り、当社の事業戦略を実現できる組織強化を進めてまいります。人財面では、現場力や専門知識などのスキル向上を進め、チャレンジ精神やGRIT(やりきる力)など、従業員に備わっている強みを最大限に引き出す取り組みを進めてまいります。また、組織面では、人財が活躍できるよう、デジタル技術を活用するなど、部門同士が連携・協働できる体制を整え、組織として総合力を発揮できる基盤を構築してまいります。

対応すべき
環境の変化

解決すべき課題の多様化・複雑化

狙い

ビジョン達成を実現できる人財・組織の構築

重点施策

経営理念の浸透・多様性を活かす働きやすい環境づくり
個人のスキル向上・キャリア人財の積極採用

01 リテールソリューション力の強化

02 ロジスティクスソリューション力の強化

03 システム機能の強化・デジタル化の推進

04 人財・組織の強化

人財が原動力
となり新たな
価値創造を実現

一人ひとりの活躍が流通の新たな価値創造を実現

人財は「成長の源泉」とであるという考えのもと、事業戦略の遂行に必要なスキル・マインドを兼ね備えた人財一人ひとりが最大限活躍できる組織を構築し、流通の新たな価値創造を実現していきます。急速かつ複雑に変化する環境のなか、人財確保を積極的に進めるとともに、様々な視点から学びの機会を拡げるなど人財の育成を加速させています。加えて、社会の在り方の変化に合わせた柔軟な人事制度の導入や、従業員のエンゲージメント向上による協働・共創関係の深化を通じて、一人ひとりの活躍を促すことで、人財の定着を図っています。

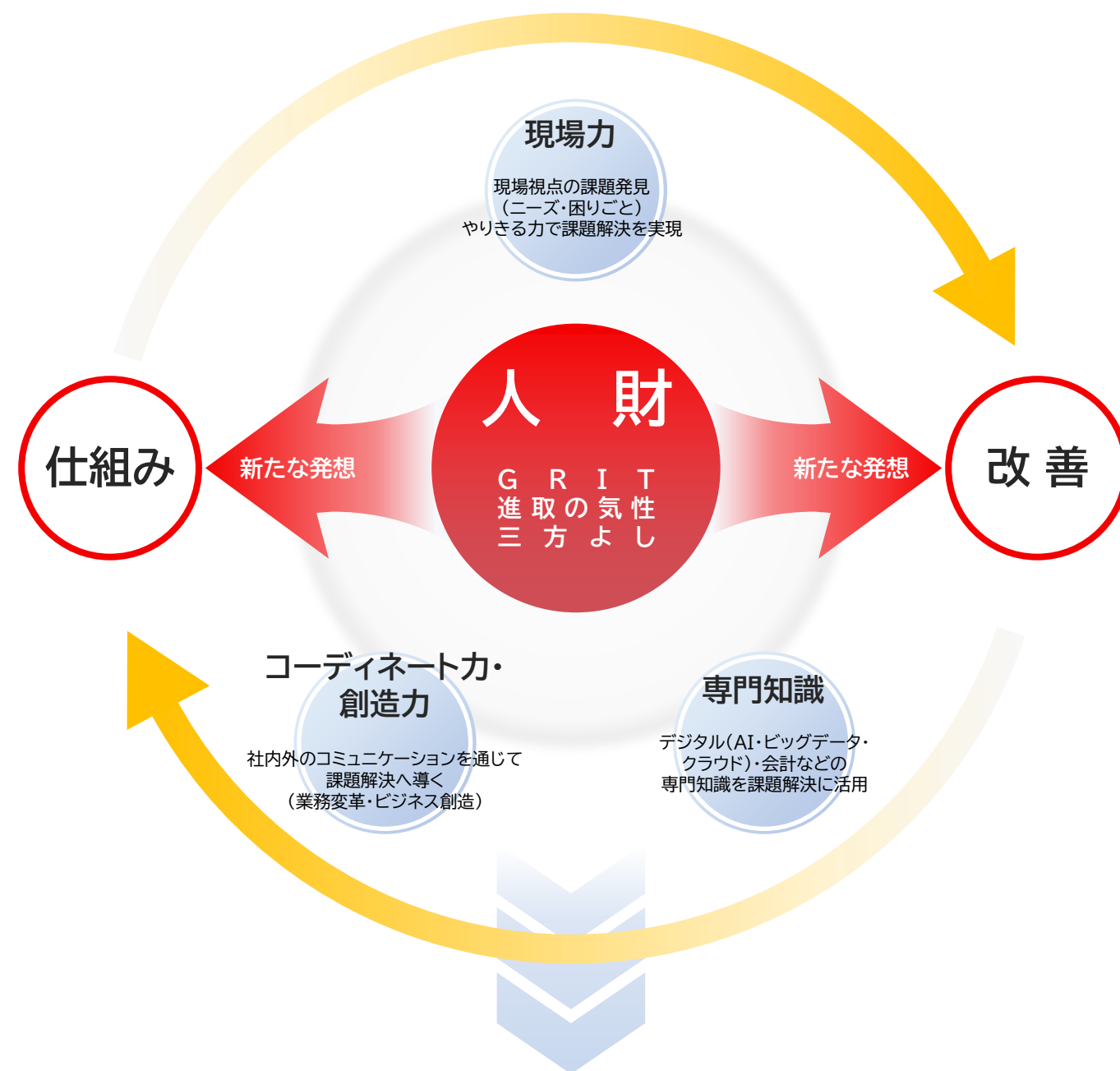
私たちが目指すもの

私たちは流通を通じて、お取引先の繁栄と、人々の豊かで快適な生活の実現に貢献します



目指す姿

流通全体の最適化・効率化は、高効率な「仕組み」のみでは実現できません。それを効率的に運用し、改善するノウハウがあるからこそ最大限の効果を発揮できます。加えて、「仕組み」は一度構築すれば終わりではなく、ある時では最適であったものも、環境の変化に応じてアップデートや革新が必要となります。そして新たな価値を生み出すのは人の力です。当社では、社会環境が加速度的に変化するなか、自ら進んで新たなチャレンジをする「進取の気性」に富んだ人財が、困難な状況に立ち向かいながらも、最後までやりきる力 GRITを発揮し、「改善」と「仕組み」作りのサイクルを回すとともに、そこから生み出された新たな発想を具現化していくことで、時代の変化に応じた最適な流通網の構築に挑戦し続けています。



流通の新たな価値創造を実現

多様性の確保に向けて

急速かつ複雑な変化に対応する戦略の実行に向けて、多様な人財の確保に取り組んでいます。

デジタル技術など専門スキルを有する人財の積極的な採用を進めるとともに、女性管理職比率の向上に取り組んでいます。

女性管理職比率の向上においては、仕事と家庭を両立する柔軟な働き方を実現できる環境整備に加えて、現在約2割に留まる女性従業員比率を向上させるため、積極的な採用を進めています。

継続的な人財育成

「成長の源泉」である人財の長期的な成長を支援するため、各ステージに応じた様々な研修を用意しています。個人のニーズに応じて受講できる通信教育や専門性を高める各本部主催の研修を実施し、よりプロフェッショナルな人財への成長を継続的にサポートしています。加えて、新たに公募型の研修制度を導入し、従業員の主体的な学びの機会を拡大しています。

また、流通の新たな価値創造に不可欠であるデジタル技術の有効活用に向けて、拠点・部署を問わず社員同士が交流し、知識やノウハウ、課題等を共有し得る社内コミュニティ・ポータルサイトを創設し、従業員のデジタルリテラシーの向上を図っています。

事業継続の観点からは、次世代リーダーの育成を企業の重要課題と認識しており、経営者が直接次世

健康増進に向けた取り組み

人々の生活に欠かすことのできない生活必需品の流通を担う当社にとって、従業員の健康維持・増進は経営における重要課題と認識しており、推進体制を整備したうえで健康増進に向けた取り組みを推進しています。具体的には、健康診断の充実や二次検

	2021/3	2022/3	2023/3
キャリア採用者比率	34.0%	38.1%	59.4%
中途入社管理職比率	61.0%	61.8%	65.4%
女性従業員比率	18.3%	19.1%	19.6%
女性管理職比率	4.0%	4.6%	5.9%
女性新規採用者比率	35.8%	30.9%	24.5%

※ 女性管理職比率の目標値：8.0%(2025年3月期まで)

代の人財に経営の理念や哲学などを伝える研修を実施するとともに、責任と権限のあるポストで経験を多く積めるよう企業運営を行っています。



(社内研修の様子)

診の受診率向上、メンタルヘルス教育やEAPホットラインなどのメンタルヘルス対策、健康維持・増進に向けた研修などに取り組んでいます。

柔軟な人事制度の構築

従業員一人ひとりが働きがいと意欲をもって業務に取り組み、従業員と会社が相互に成長できることを目指し、仕事と家庭の両立を支援する「育児・介護支援制度」をはじめ多様な人財が活躍できる柔軟な職場環境の整備に努めています。

また、デジタル化の進展など専門人財の活躍が一層重要になる環境変化を踏まえ、2022年6月には、専門人財のモチベーション向上を図り、有するスキルを存分に発揮いただくことを目的に、専門職コースを新設する人事制度の改定を行いました。

今後におきましても、多様な人財の持つ能力を活かせる環境整備を進め、人財・組織の強化を図っていきます。

多様な人財一人ひとりの活躍の最大化

人財の流動性が高まるなか、多様な人財の「定着」を図るため、継続的な人財育成や柔軟な人事制度の構築などを通じて、従業員エンゲージメントの向上に努めていきます。現在、従業員エンゲージメントスコアの測定に着手しており、今後、測定結果に基

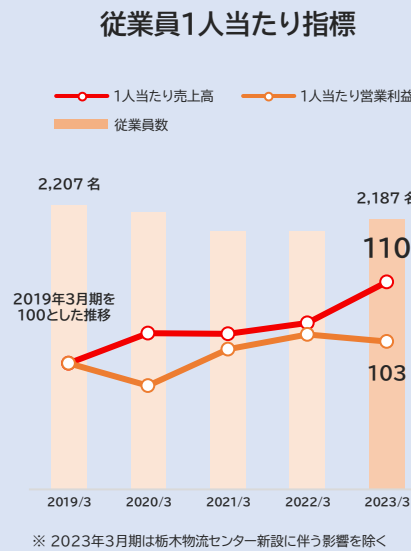
主な取り組み			
・ 育児・介護支援制度 ・ 定年退職年齢の引き上げ(65歳定年) ・ シルバー人材雇用制度(最大70歳まで就労可能) ・ 在宅勤務・変形労働時間制の導入(2020年12月) ・ 専門人財の強みを活かす人事制度の改定(2022年6月)			
	2021/3	2022/3	2023/3
育児支援制度 利用者数(休業)	31名	34名	39名
育児支援制度 利用者数(時短勤務)	51名	46名	51名
育児休業後 復職者比率	100%	100%	100%
シルバー人材雇用制度 利用者数(65歳以上)	333名	421名	514名

づいて目標の設定、施策の展開を進め、従業員との協働・共創関係を深化させることで、一人ひとりの活躍を最大化できる組織を構築していきます。

一人ひとりの着実な取り組みが成長を支える

従業員数は近年減少傾向にありますが、2023年3月期末時点の売上高は+8.8%成長しており、従業員1人当たり指標は売上高・営業利益とも拡大しています。これは、戦略に基づき、従業員一人ひとりが事業環境の変化に対応し、生活者ニーズに合った販促活動や物流効率化に向けた改善活動を着実に進めてきた結果であると考えています。

引き続き、様々な活動の着実な遂行による事業成長を図るとともに、さらなる成長ステージを目指すべく、流通の新たな価値創造を実現できる多様な人財の確保・育成・定着に努めていきます。





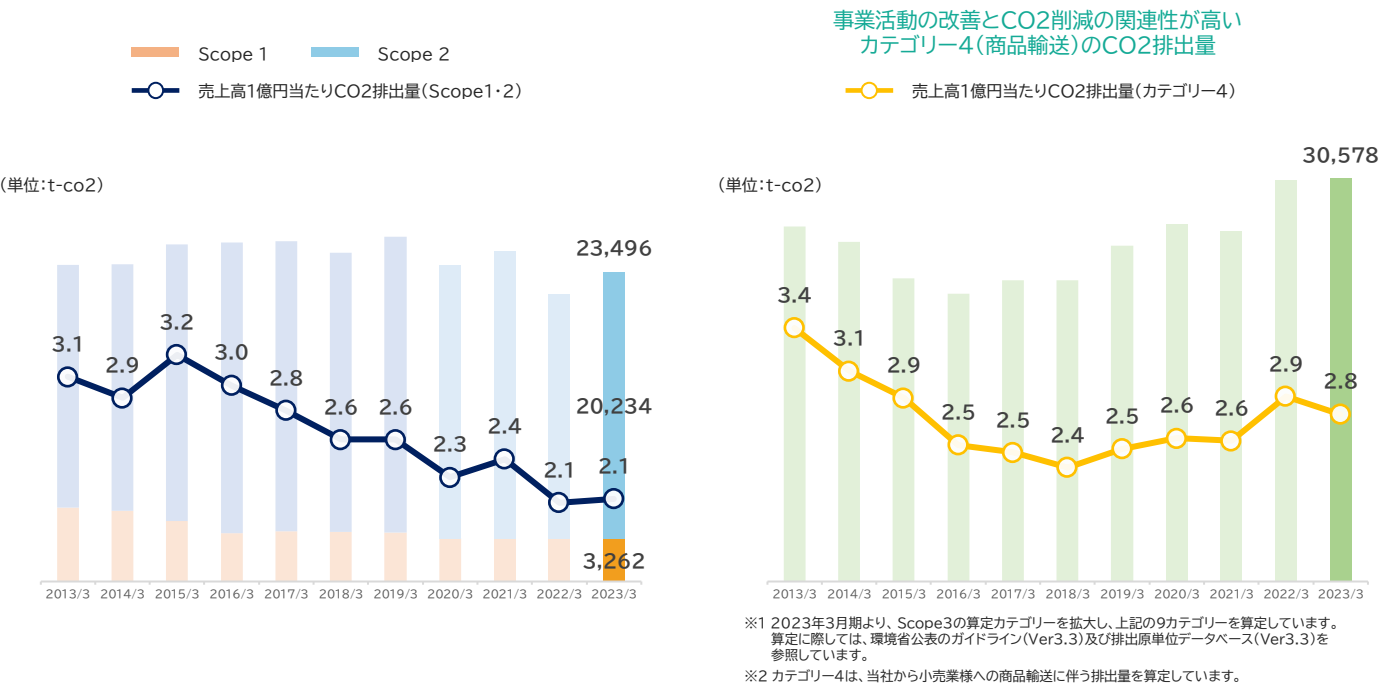
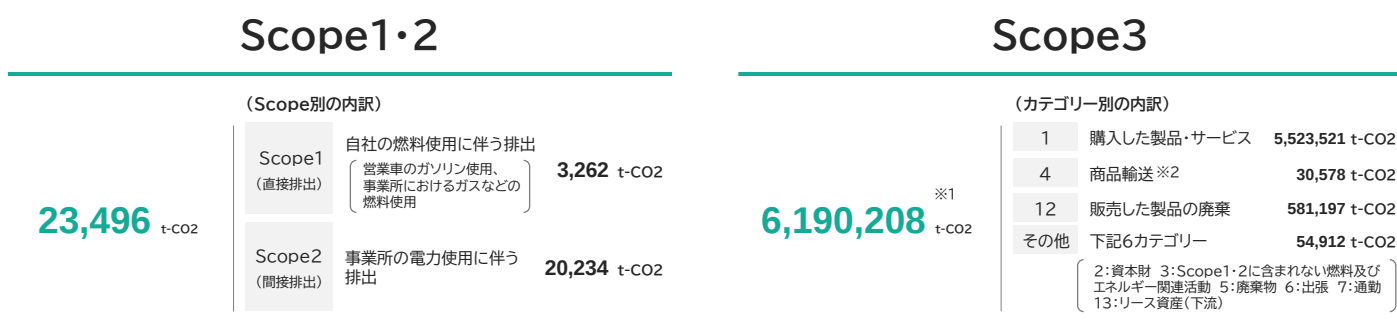
環境への配慮

最適化・効率化に向けた取り組みを通じて
サステナブルな社会を構築

CO2排出量の削減

当社は人々の豊かで快適な生活の実現に貢献し、社会とともに歩む企業として、事業活動を通じた環境負荷の軽減など、持続可能な社会を目指した取り組みを進めています。気候変動への対策としては、商品のトラック輸送における積載効率の向上や配送ルート の最適化、物流センターのエネルギー使用における省エネ施策の徹底や再エネ由来電力の調達などを通じて、CO2排出量の削減を進める考えです。

CO2排出量の状況(2023年3月期)



Scope1・2の削減に向けた取り組み

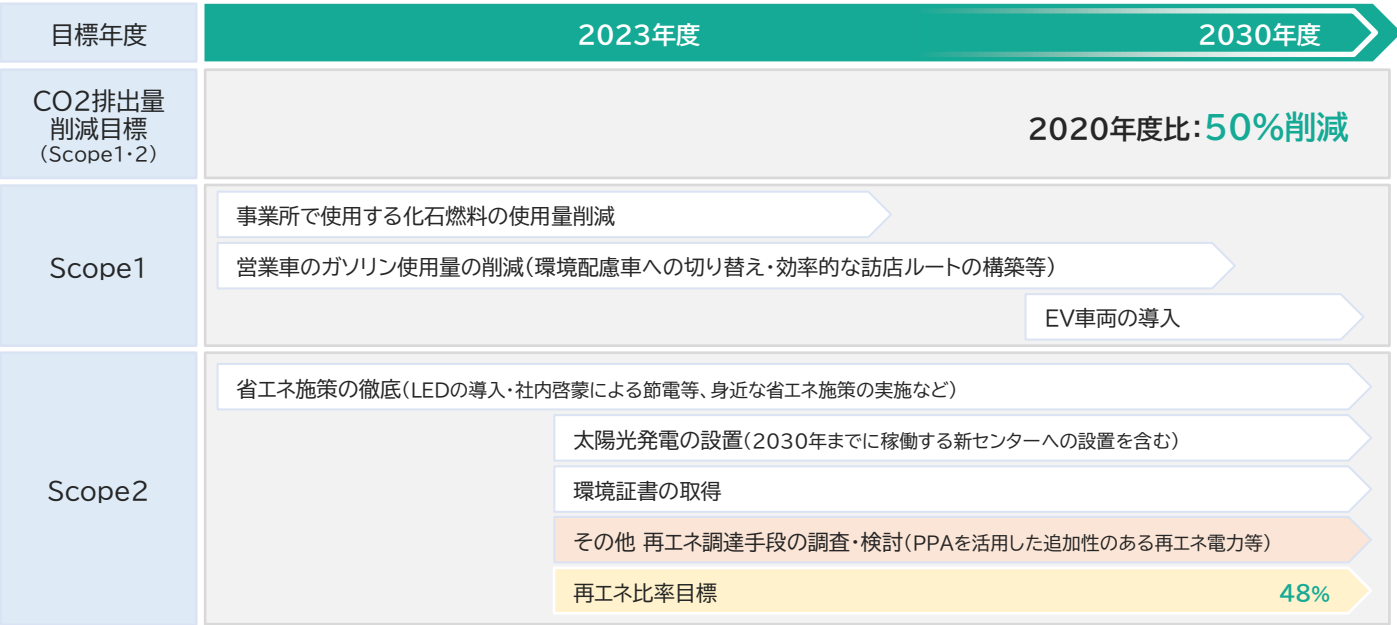
当社は、Scope1・2のCO2排出量を対象に2030年時点で50%削減(2020年度比)、2050年時点のカーボンニュートラルを目標に掲げ、削減の取り組みを推進しています。

Scope1につきましては、事業所で使用する化石燃料の切り替えに加えて、営業車のガソリン使用量を削減するとともに、充電インフラ等の環境整備状況、業務プロセスの見直しなどを総合的に勘案しつつ、EV車両への切り替えを進めています。

Scope2におきましては、電力使用量の削減に限界があることから、物流センターへの太陽光発電設備の設置や環境証書の取得を通じて、再エネ由来電力の調達を進めていきます。

また、カーボンニュートラルの達成に向けて、現在進行中の施策に加えて、PPAを活用した追加性のある再エネ電力の調達等、あらゆる手段の検討を継続して行い、技術進化や市場環境の変化に応じた効果的な取り組みを推進していきます。

2030年度の目標達成に向けたロードマップ



Scope3の削減に向けた取り組み

Scope3については、事業活動の改善とCO2削減の関連性が高いカテゴリ4の削減、及び算定範囲の拡大を進めています。

カテゴリ4においては、輸送距離の短縮や積載効率の向上など配送効率化を通じた燃料使用量を減らす施策を進めるとともに、中長期の視点では、技術進化や市場環境の変化に注目しつつ、配送トラックの非化石エネルギーへの転換に向け、配送業者様をはじめとするお取引先様との連携を強化していきます。

その他のカテゴリについては、まずは環境省のガイドラインを使用して排出量の算定を実施しました。今後は、算定精度を高め削減ターゲットを抽出するとともに、削減において不可欠となる、お取引先様と同じ「ものさし」をもつ手法を調査・研究し、その先の連携・削減につなげていきます。

また、連携という観点では、経済産業省が旗振り役となりカーボンニュートラルに向けた取り組みを推進する「GXリーグ」への参画を通じて、幅広い知見の獲得とつながりの拡大を進めていきます。

TCFDに沿った情報開示

世界全体で解決すべき課題である気候変動は、生活必需品の流通業界においても、異常気象の激甚化による安定供給への脅威となる等、業界全体で対応すべき重要なテーマであると認識しています。当社は、気候変動をはじめ環境に関する社会課題を持続的成長に向けて解決すべき重要課題の一つとして捉え、中長期戦略に織り交ぜた対応を進めています。具体的には、当社が果たすべき使命である「サプライチェーン全体の最適化・効率化」を推進するなかで、配送効率化によるCO2排出量の削減や環境配慮型商品の開発・販売促進など、事業活動を通じた環境負荷の軽減に加え、省エネ施策や再エネ由来電力の調達に向けた取り組みを進めています。

今後におきましても、これらの取り組みを含め、気候変動への対応を一層強化するとともに、気候変動による事業へのリスク・機会を継続的に把握・評価し、それらへの対応を進めていきます。併せて、ステークホルダーの皆様との対話を通じて、取り組みレベルの向上や情報開示の充実に努めていきます。

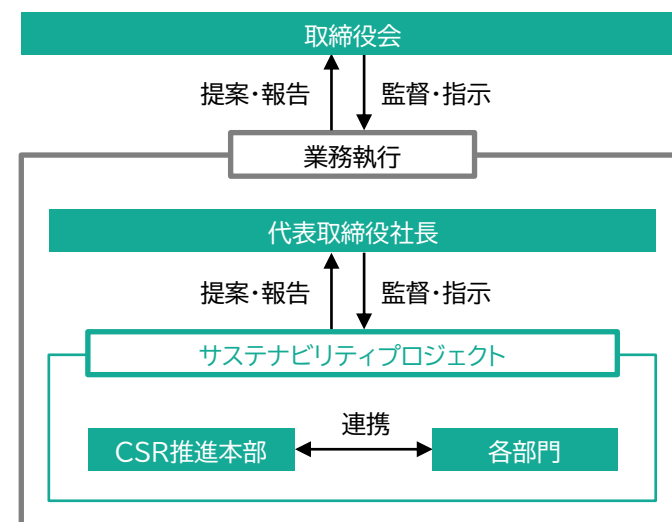
ガバナンス

当社では、気候変動への適切な対応に向けて、代表取締役社長の監督・指示のもと、全社横断的な取り組みを推進するサステナビリティプロジェクトにおいて、事業活動に影響を及ぼす気候変動に関するリスク・機会の特定、及びそれらへの対応方針の立案を行っています。これらの結果は、プロジェクトの事務局を担うCSR推進本部が定期的に取締役会に報告し、取締役会において当該報告内容に関する管理・監督を行っています。

リスク管理

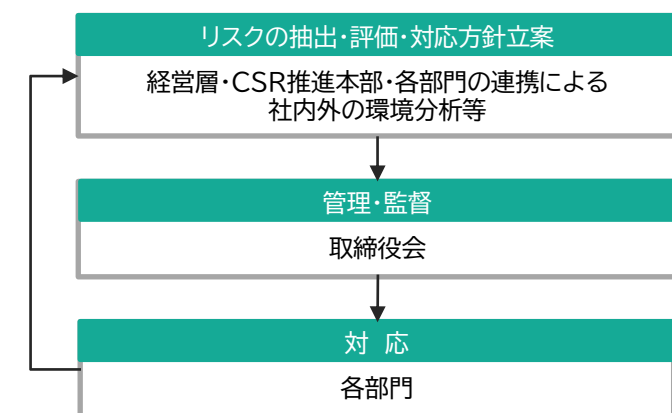
当社では、経営目標の達成に向けて、事業遂行上に存在し得るリスク要因に適切に対応し、企業の社会的責任を果たすことを目的に「リスクマネジメント基本規則」を制定しています。リスク管理体制については、リスク管理の統括部署であるCSR推進本部が中心となり、経営層・各部門と連携し、気候関連リスクなどサステナビリティの観点を含む事業運営に影響を及ぼすリスクの抽出・分析、影響度・発生可能性等を基準とした重要性の評価、及び対応方針の立案を行っています。これらのプロセスを経て特定した「重要なリスク」は、定期的に取締役会に報告され、取締役会において管理・監督を行い、中期経営計画

■ 推進体制



の戦略に織り交ぜて対応を進めています。

■ リスク管理プロセス



戦略

異なるシナリオ（2℃未満、4℃）における事業インパクトを評価するとともに、気候関連リスク・機会に対する自社戦略のレジリエンスを評価することを目的として、国際エネルギー機関（IEA）や、気候変動に関する政府間パネル（IPCC）が公表する複数のシナリオを参照し、2030年時点における気候変動の影響について分析を実施しました。

分析の結果、2℃未満シナリオでは、炭素税等の導入や気候変動対応への取り組み遅延による取引縮小等のリスクが高まる一方で、エシカル商材等の需要拡大が見込まれると認識しました。4℃シナリオでは、主なリスクとして自然災害による供給網への被害が想定されます。しかし、当社は平時より大規模災害等の様々なリスクを想定した実効性のあるBCPを策定しており、その一つとして、センターが被災して出荷不能に陥ったとしても、他のセンターから配送を補完するバックアップ体制を整えています。そのため、2030年時点での自然災害による物理

リスクの影響は大きくないと考えています。

一方で、機会においては、気温上昇に伴う夏物商材や災害対策商材等の需要拡大が見込まれると認識しました。また、いずれのシナリオにおいてもコスト上昇圧力が強まるが見込まれますが、これはリスクである一方、当社が築き上げてきた「強み」であるローコストかつ高効率物流網を活かす機会でもあると考えています。当業界は、店舗における人手不足や配送ドライバー不足への対応など喫緊の課題に直面しており、気候変動以外を要因とするコスト上昇圧力も強まっています。このような環境下においては、いかに効率的な流通の仕組みを構築出来るかが、持続的成長の実現を左右すると考え、「中期経営計画VISION2024」に基づき、中間流通機能の強化及びステークホルダーとの連携・協働を通じて、サプライチェーン全体の最適化・効率化に取り組んでいます。

■ リスクと機会

区 分			内 容	影響度	
				2℃未満	4℃
リスク	移行	政策・法規制	・炭素税等の導入によるコスト増加 ・配送業者のコスト増加による配送単価の上昇	中	小
		評判	・気候変動対応への取り組み遅延による取引縮小	中	小
	物理	慢性	・気温上昇による季節商材(冬物)等の需要減少	小	小
			・気象パターンの変化による原材料費の高騰(仕入原価の上昇)	小～中	小～中
		急性	・異常気象の激甚化による供給網への被害(物的・人的)	小	小
機会	販売機会の増加	・生活者のエシカル消費ニーズの拡大 ・災害対策商材の需要増加	小～中	小	
		・気温上昇による季節商材(夏物)や熱ストレス対策商材等の需要増加	小	小	
	相対的競争力の上昇	・気候変動対策に伴うコスト上昇効果を最小限に抑えるローコスト物流網へのニーズ上昇	小～中	小	
		・安定供給を維持する物流基盤へのニーズ上昇(BCP対策及び全国物流網)	小～中	小～中	

事業/財務影響度の評価

大：事業戦略への影響または財務的影響が大きいことが想定される
小：事業戦略への影響または財務的影響が小さいことが想定される

中：事業戦略への影響または財務的影響が中程度と想定される

<ご参考>異なるシナリオにおいて想定される世界観

2℃未満シナリオ	炭素税の導入など、脱炭素社会への移行リスク及び機会の影響が大きくなる
4℃シナリオ	自然災害の増加など、物理的なリスク及び機会の影響が大きくなる

2℃未満シナリオ

4℃シナリオ



指標と目標

今世紀末までの気温上昇2℃未満実現に貢献するため、Scope1・2のCO2排出量について「2030年度に2020年度比50%削減」「2050年度に実質ゼロ」の目標を設定しています。Scope1・2においては、物流センターの電力使用による排出が大半を占めていますが、商品出荷を止めることはできないため、電力使用量を大幅に減らせないなかで排出削減を実現する必要があります。再エネを「創る」「買う」施策を中心に目標達成に向けた取り組みを進めていきます。具体的には、太陽光発電システムを設置可能な物流センターの屋上へ順次設置するとともに、環境証書の購入や再エネ電力プランへの切り替えによる再エネ電力の調達を計画しています。2024年3月期からは調達電力に占める再エネ比率の目標値を年度毎に設定し、着実な削減を進めていきます。

併せて、事務所・物流センターにおける節電など省エネ施策を徹底・拡充させ、コスト削減や職場環境の改善も狙った、より効果的な排出量を「減らす」取り組みも進めていきます。

Scope3については、商品輸送に伴うCO2排出量(GHGプロトコル:カテゴリー4)の削減に向けて、配送効率化に向けた既存の取り組みを加速するとともに、お取引先様との連携・協働により取り組みの幅を拡大することで、事業活動を通じたCO2排出量の削減を進めていきます。その他のカテゴリーにおいては、当社事業との関連度を考慮したうえで、CO2排出量の算定及び算定精度の向上に努めるとともに、削減可能性の調査・情報収集を行い、順次対応していきます。

削減目標

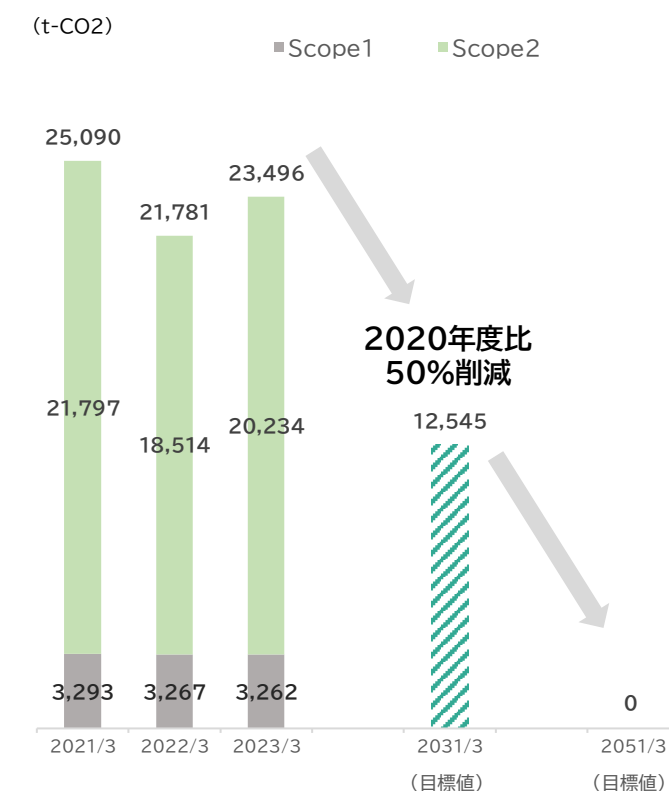
2030年度:50%削減(2020年度比)
2050年度:実質ゼロ

CO2排出量削減の具体策

- 「創る」・有事における安全性を考慮しつつ、屋上に太陽光パネルを順次設置
- 「買う」・環境証書の購入や再エネプランへの切り替えにより再エネ電力を調達
- 「減らす」・事務所、センターにおける節電など省エネ施策の徹底・拡充

年度毎に調達電力に占める再エネ比率の目標値を設定し、「創る」「買う」の施策を中心に着実な削減を進める。併せて、省エネ施策の徹底・拡充によりコスト削減・職場環境の改善も狙った効果的な「減らす」施策も進める。

CO2排出量の推移





サプライチェーンイノベーション大賞 2023「優秀賞」を受賞 ～ 既存の流通網を活用した効率的な資源再生循環型サイクルの構築 ～

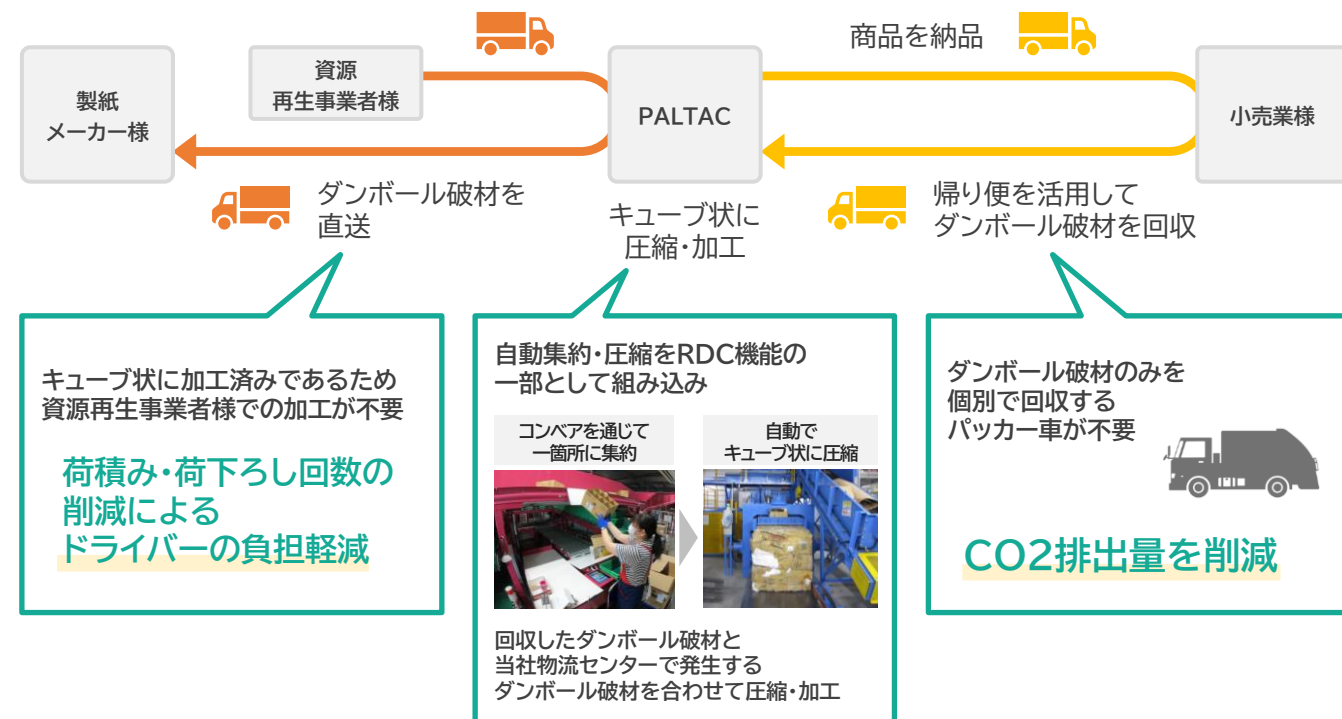
2023年7月14日、製・配・販連携協議会より、(株)キリン堂様、(株)クスリのアオキ様、(株)薬王堂様、(株)ユタカファーマシー様、(株)こんの様、(株)宮崎様、製紙メーカー様と協働で実施しました「既存の流通網を活用した効率的な資源再生」の取り組みを評価いただき、「サプライチェーンイノベーション大賞2023」の「優秀賞」を受賞しました。

今回の取り組みは、製・配・販のみならず流通に関わる資源再生事業者様との連携・協働のもと、事業活動を通じた既存の流通フローの活用により、ダンボール破材を効率的に再資源化する持続的な「資源再生循環型サイクル」の構築です。

具体的には、当社が商品を納品したトラックの帰り

便を活用して小売業様で発生するダンボール破材を回収することにより、パッカー車を削減するとともに、当社物流センターの「破材自動集約・圧縮機能」と組み合わせることで、資源再生事業者様による圧縮・加工が不要になる仕組みを構築しました。これにより、ダンボール破材の取扱量拡大に伴うトラックの積載効率向上や、当社から製紙メーカー様へ直送することによる荷積み・荷下ろし回数の削減などダンボール破材の回収・再生における効率化を実現するとともに、流通全体の作業負担の軽減やCO2排出量の削減など、持続可能な社会の構築につながる取り組みであると考えています。

既存の流通フローを活かした効率的なダンボール破材の再資源化



取り組みによる効果

- ダンボール破材の輸送効率化によるCO2排出量の削減、ドライバーの業務負担軽減、資源再生コストの利益化
- 資源再生事業者様と連携し、取り組みにより拡大した収益の一部を森林保全活動を行う「緑の募金」に寄付

当社は、過去に開催された「サプライチェーンイノベーション大賞」においても、流通全体の効率化に向けたお取引先様との取り組みを評価いただいています。過去の評価いただきました取り組みにつきましては、当社ホームページに掲載のリリース文書をご参照ください。

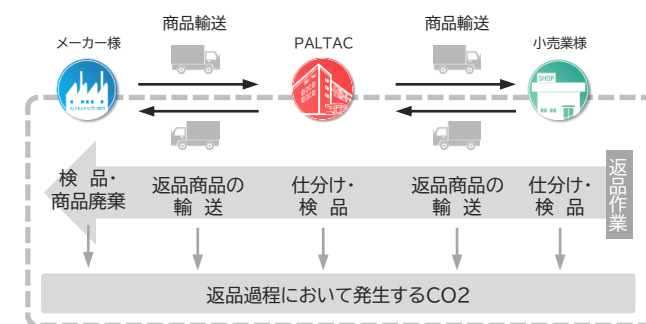
返品削減

当社は、持続可能な流通サイクルの構築に向けて、お取引先様と協働で返品削減に取り組んでいます。

当業界の商慣習において発生する返品は、仕分けや配送などの追加コストだけでなくCO2排出や商品廃棄といった環境負荷も増加させます。返品は、日本の四季や生活者ニーズの変化に応じた商品をいち早く店頭で展開する過程で発生し、販売機会ロスと表・裏の関係にあります。生活者ニーズを満たす売場を作りつつ（販売機会ロスを発生させない）、返品を削減するためには、流通全体の連携による適正在庫の維持が欠かせません。

当社は、各店舗の販売や在庫状況、季節品であれば気温に応じた販売指数の変化、商品の改廃情報などを小売業様・メーカー様と早期に連携し、過剰在庫を発生させないよう店舗間移動や発注止めなどの施策を適時的確に実行することで返品削減に取り組んでいます。

返品は流通全体のコスト・環境負荷を増大させる



返品は販売機会ロスと表・裏の関係



返品削減は製・配・販で連携した適時的確な施策を実行し、適正在庫を維持することが重要

環境に優しいオリコンを使用

商品輸送に使用しているオリコンはプラスチック使用量が少なく、破損時にリサイクルしやすいようビスなどの不純物が含まれていないものを使用しています。プラスチックの使用量が少ないオリコンは、従来型と比較して約24%軽量化されており、作業負担の軽減や配送時のCO2排出量の削減にもつながっています。



オリコン（折りたたみコンテナ）

ビスなどを含まないので手間なくリサイクル可能



24%軽量化

また、新たに稼働したセンターにおいては、必要な出荷情報をレーザー方式でオリコンに印字・消去できる「リライタブルレーザーシステム」を導入しています。従来、手作業で貼付・貼替をしていた使い捨てのラベルシールが不要となることで、作業効率の向上と廃棄物の削減につながっています。



リライタブルレーザーシステム

非接触で繰り返しラベルの書き換えが可能
使い捨てラベルシールが不要となり廃棄物の削減に貢献

【従来方式】
ラベルシールを手作業で貼付・貼替

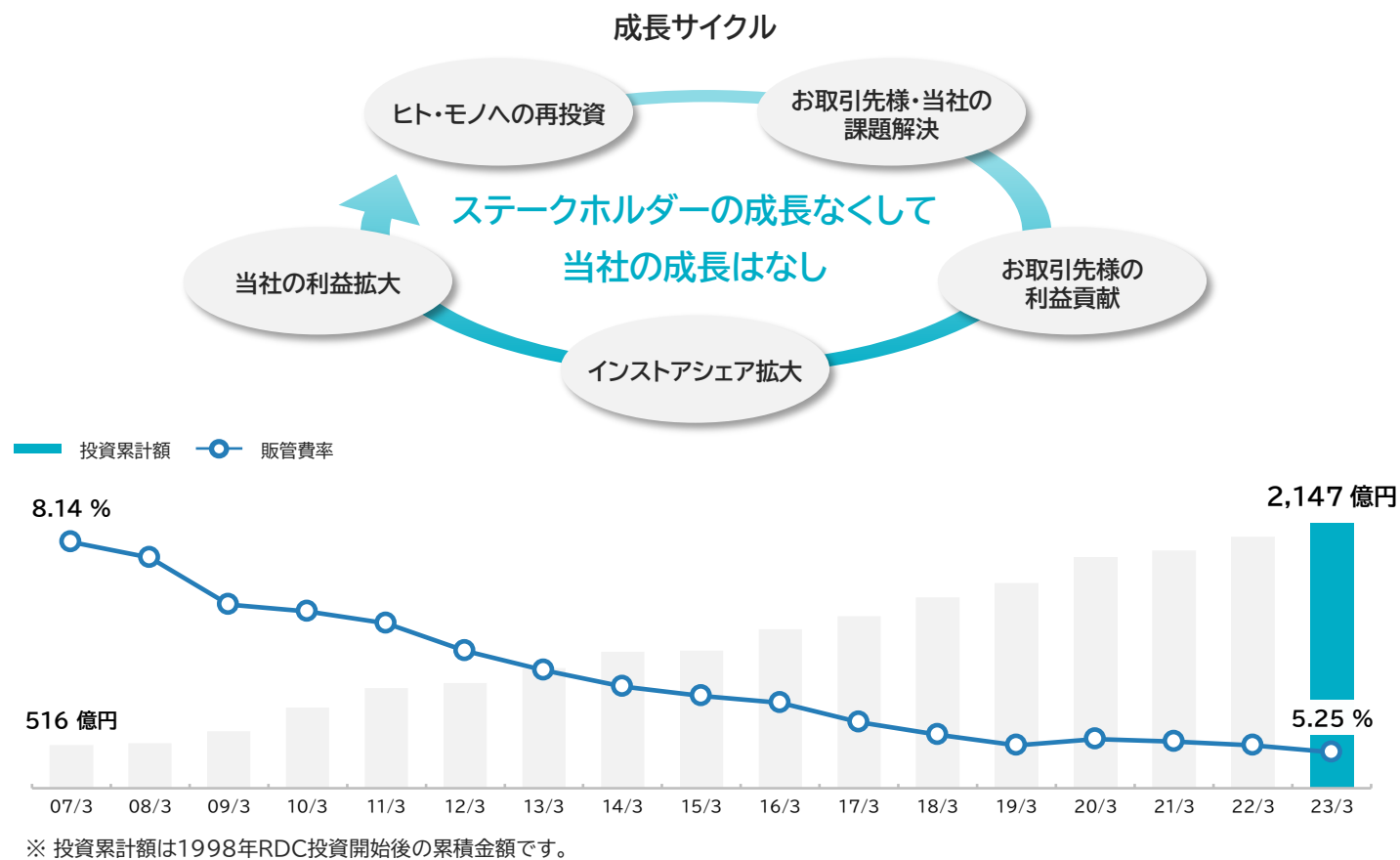




生産性向上の追求による利益創出

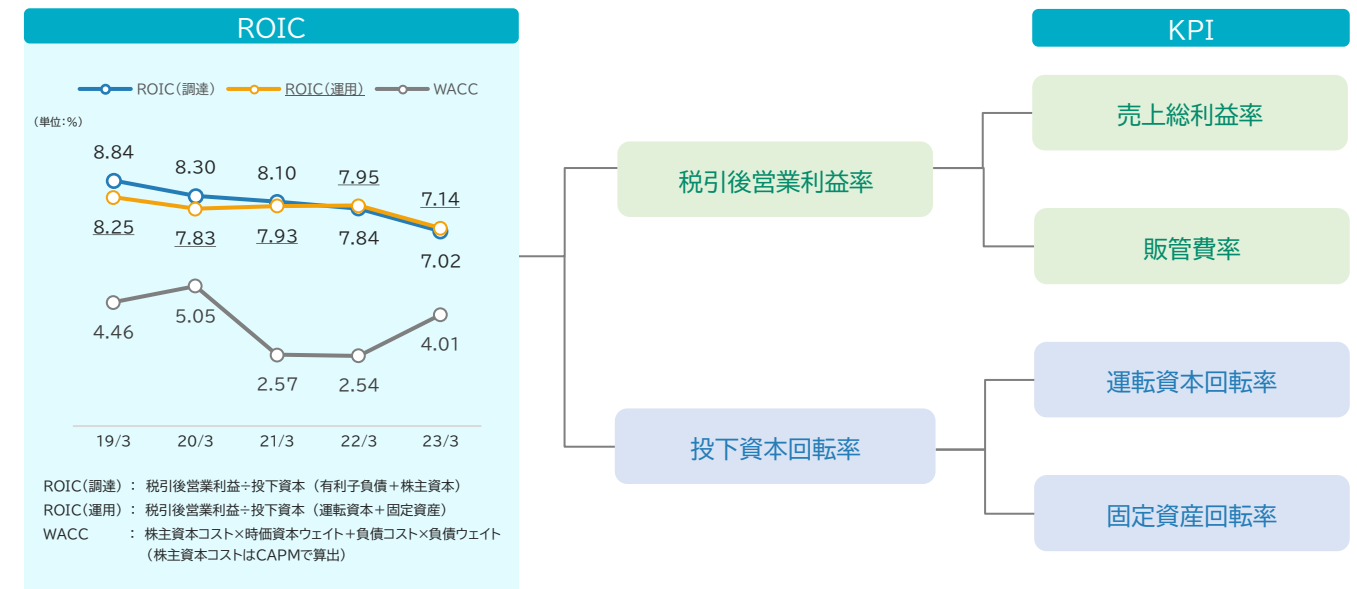
当社は過去20年以上にわたり、サプライチェーン全体の最適化・効率化に向けて、事業で得た利益を積極的に投資し、お取引先様や当社の課題解決につなげ、そこから生み出された利益を再び投資することで、さらなる成長につなげるサイクルを回してきました。高効率の大型物流センターとそれを支えるシステムによる効率的な仕組み、そして全従業員による徹底した改善への取り組みの2つを掛け合わせ販管費率を低減させるという強みはサイクルを経るたびに磨かれ、利益創出力を強化することにつながっています。

今後におきましては、デジタル化の加速や物価高騰など外部環境が激しく変化するなか、仕組みの構築と改善のサイクルを回すとともに新たな発想を生み出し、それを具現化していくことが必要であると考えています。その実現に向け、物流センターやシステムへの投資に加え、成長の源泉である多様な人財への投資を強化していきます。引き続き、サプライチェーン全体の最適化・効率化の追求に向けた積極的な投資を行い、成長サイクルを加速させ、企業価値の向上に努めていきます。

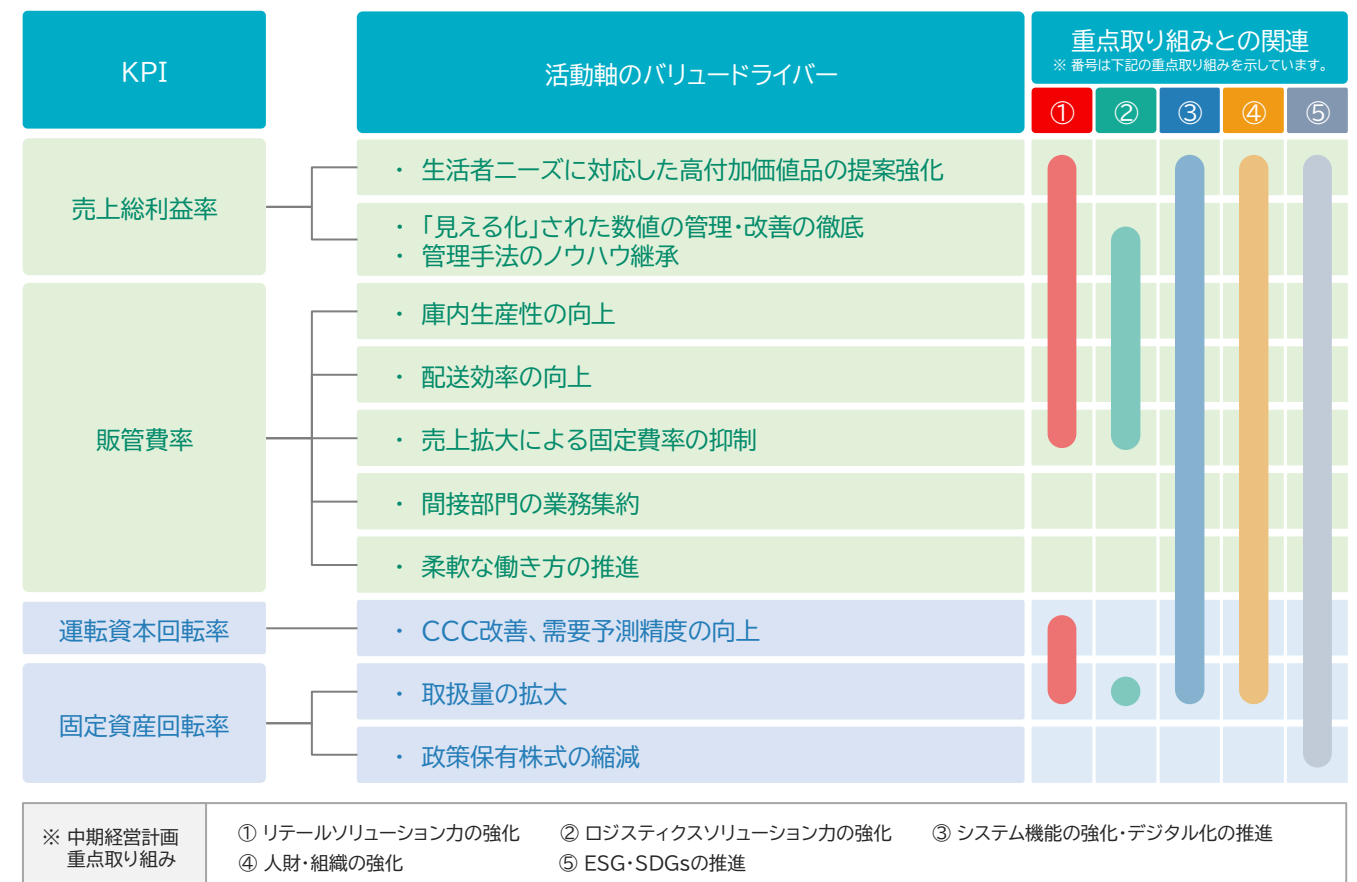


企業価値向上

当社は、販管費率低減の追求といったP/L視点の改善活動、仕入債務回転日数や在庫回転日数などB/S視点の改善活動をKPI管理のもと徹底しており、投下資本に対する利益率を表すROICはWACCを上回る水準で推移しています。引き続き、サプライチェーン全体の最適化・効率化に向けた取り組みを通じて、利益率向上と同時に資本効率化を図り、持続的な企業価値向上に努めていきます。



ROICを構成するKPIと中期経営計画に基づく取り組みとの関連



PALTACを支える力

84 役員の状況

90 コーポレート・ガバナンス

96 CSRマネジメント



取締役

◎ 在任年数

○ 取締役会出席回数

◇ 所有株式数(2023年3月末時点)



1985年 4月 ㈱パルタック(現 ㈱PALTAC)入社
2011年 6月 当社執行役員横浜支社長
2013年 4月 当社常務執行役員横浜支社長
2014年 6月 当社取締役常務執行役員横浜支社長
2016年 6月 当社常務執行役員営業本部長
2017年 6月 当社取締役専務執行役員営業本部長
2018年 4月 当社取締役副社長執行役員営業統括本部長
2018年12月 当社代表取締役社長兼COO営業統括本部長
2019年 4月 当社代表取締役社長兼COO
2019年 6月 ㈱メディバルホールディングス取締役(現任)
2023年 4月 当社取締役副会長
2023年 6月 当社代表取締役会長(現任)

代表取締役会長

糟谷 誠一

◎ 6年

○ 14回／14回

◇ 19,583株

選任理由

当社の営業部門で要職を歴任し、2017年に取締役に就任後、2018年から代表取締役社長、2023年4月から取締役副会長を務めており、経営者としての豊富な経験と幅広い見識、高い実行力を有しています。当社の持続的な企業価値向上の実現並びにガバナンス強化など、当社の企業経営において適任であるとともに、この豊富な経験及び実績を活かして、引き続き経営全般の監督機能及び意思決定機能において十分な役割を果たすことができると判断しました。



1985年 4月 ㈱パルタック(現 ㈱PALTAC)入社
2012年 6月 当社執行役員近畿支社長
2013年 4月 当社常務執行役員近畿支社長
2014年 6月 当社取締役常務執行役員近畿支社長
2016年 6月 当社常務執行役員名古屋支社長
2018年 4月 当社専務執行役員西日本営業本部長
兼商品本部長
2018年 6月 当社取締役専務執行役員西日本営業本部長
兼商品本部長
2019年 7月 当社取締役専務執行役員北海道支社長
2020年 1月 当社取締役専務執行役員営業統括本部長
2020年10月 当社取締役専務執行役員営業統括本部長
兼商品本部長兼海外事業本部長
2023年 4月 当社取締役専務執行役員管理担当(現任)

取締役専務執行役員
管理担当

野間 正裕

◎ 5年

○ 14回／14回

◇ 17,028株

選任理由

当社の営業部門及び仕入部門等で要職を歴任し、2018年に取締役に就任後、現在は取締役専務執行役員管理担当として、管理部門全般の強化に努めており、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しています。当社の持続的な企業価値向上の実現並びにガバナンス強化など、当社の企業経営において適任であるとともに、この豊富な経験及び実績を活かして、引き続き経営全般の監督機能及び意思決定機能において十分な役割を果たすことができると判断しました。



1993年11月 ㈱新和パルタック(現 ㈱PALTAC)入社
2016年 6月 当社執行役員中国支社長
2020年 4月 当社常務執行役員営業本部長
2021年 4月 当社専務執行役員東日本営業本部長兼
EC事業部長
2023年 4月 当社専務執行役員営業統括本部長兼
海外事業本部長
2023年 6月 当社取締役専務執行役員営業統括本部長兼
海外事業本部長(現任)

取締役専務執行役員
営業統括本部長兼海外事業本部長

山田 恭嵩

< 新任 > ◇ 4,450株

〔 戸籍名：山田 晋 〕

選任理由

当社の営業部門で要職を歴任し、2023年4月から専務執行役員営業統括本部長兼海外事業本部長として、営業部門及び海外事業部門の強化に努めており、豊富な経験と幅広い見識を有しています。当社の持続的な企業価値向上の実現並びにガバナンス強化など、当社の企業経営において適任であるとともに、この豊富な経験及び実績を活かして、経営全般の監督機能及び意思決定機能において十分な役割を果たすことができると判断しました。



1995年 4月 ㈱三和銀行(現 ㈱三菱UFJ銀行)入行
2000年 4月 ㈱新和パルタック(現 ㈱PALTAC)入社
2016年 4月 当社執行役員近畿支社長
2019年 4月 当社常務執行役員商品本部長
2020年10月 当社常務執行役員東京支社長
2021年 4月 当社専務執行役員東京支社長
2023年 4月 当社副社長執行役員兼COO
2023年 6月 当社代表取締役社長(現任)

〔重要な兼職の状況〕

㈱メディバルホールディングス取締役
※ 2023年6月27日付で就任

代表取締役社長

吉田 拓也

< 新任 > ◇ 21,467株

選任理由

当社の営業部門及び仕入部門で要職を歴任し、2023年4月から副社長執行役員兼COOとして、経営全般の強化に努めており、豊富な経験と知識を有しています。当社の持続的な企業価値向上の実現並びにガバナンス強化など、当社の企業経営において適任であるとともに、この豊富な経験及び実績を活かして、経営全般の監督機能及び意思決定機能において十分な役割を果たすことができると判断しました。



1990年 4月 東洋信託銀行㈱(現 三菱UFJ信託銀行㈱)入社
2005年 4月 ㈱パルタック(現 ㈱PALTAC)入社
2013年 4月 当社執行役員経営企画本部副本部長
2014年 4月 当社執行役員経営企画室長
2018年 4月 当社常務執行役員経営企画室長
2020年 6月 当社取締役常務執行役員経営企画室長
2021年10月 当社取締役常務執行役員経営企画本部長
2023年 4月 当社取締役専務執行役員経営企画本部長(現任)

取締役専務執行役員
経営企画本部長

嶋田 政治

◎ 3年

○ 14回／14回

◇ 16,073株

選任理由

金融・信託業界で培った専門知識を活かして当社の経営企画部門で要職を歴任し、2020年に取締役に就任後、現在は取締役専務執行役員経営企画本部長として経営企画・IR部門の強化に努めており、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しています。当社の持続的な企業価値向上の実現並びにガバナンス強化など、当社の企業経営において適任であるとともに、この豊富な経験及び実績を活かして、引き続き経営全般の監督機能及び意思決定機能において十分な役割を果たすことができると判断しました。



1977年 4月 ㈱三星堂(現 ㈱メディバルホールディングス)入社
2008年 7月 ㈱クラヤ三星堂(現 ㈱メディセオ)執行役員
2012年 4月 ㈱メディバルホールディングス執行役員
コーポレート部門担当
2012年 6月 同社取締役コーポレート部門担当
2012年10月 同社取締役コーポレート部門担当兼
CSR委員会委員長
2013年 6月 同社取締役管理本部長兼CSR委員会委員長
2016年 1月 ㈱アステック取締役(現任)
2017年 6月 ㈱MMコーポレーション取締役(現任)
2018年 6月 ㈱メディバルホールディングス
常務取締役管理本部長兼CSR委員会委員長(現任)
2022年 5月 ㈱ファルフィールド取締役(現任)
2023年 6月 当社取締役(現任)

取締役

左近 祐史

< 新任 > 〔重要な兼職の状況〕

㈱メディバルホールディングス常務取締役
㈱アステック取締役 ㈱MMコーポレーション取締役
㈱ファンフィールド取締役

選任理由

当社親会社である㈱メディバルホールディングスの管理部門を掌管する常務取締役であり、ガバナンスやサステナビリティ、コンプライアンスの分野において、豊富な経験と幅広い見識を有しています。今後の当社の事業拡大に際して、他社との連携・協働が進むことを想定し、親会社を有する上場企業としての独立性と親会社の適正なグループガバナンスとのバランスの最適化に資するよう業務執行の監督や意思決定に参画いただけるものと判断しました。

PALTACってどんな会社

PALTACの価値創造

PALTACを支える力

コーポレート・データ



2001年10月 弁護士登録
2001年10月 北浜法律事務所入所
(現 北浜法律事務所・外国法共同事業)
2013年 1月 同事務所パートナー(現任)
2017年 6月 当社社外取締役(現任)
2020年 6月 東和薬品㈱社外取締役監査等委員(現任)

〔重要な兼職の状況〕

北浜法律事務所・外国法共同事業パートナー
東和薬品㈱社外取締役監査等委員

社外取締役

大石 歌織

◎ 6年

○ 14回／14回

◇ 695株

選任理由

弁護士としての専門知識及び豊富な経験を有するとともに、企業法務にも精通しており、2017年から当社の社外取締役を務めています。過去に社外役員になること以外の方法により会社経営に関与したことはありませんが、専門知識及び豊富な経験を活かして、独立した立場に加え女性の目線から当社の業務執行の監督や意思決定に参画いただいています。当社の持続的な企業価値向上の実現並びにガバナンス強化に向け、引き続きこのような役割を果たしていただけるものと判断しました。



1990年 4月 大阪商船三井船舶㈱(現 ㈱商船三井)入社
1995年 2月 ローレンツェン・ステモコ社(オスロ)入社
1996年 7月 乾汽船㈱入社
2000年 6月 同社取締役営業部長
2001年 6月 同社代表取締役社長
2014年 6月 同社取締役会長
2016年10月 同社顧問(現任)
2020年 1月 乾光海運㈱代表取締役(現任)
2022年 6月 当社社外取締役(現任)
2023年 4月 日本管財ホールディングス㈱
社外取締役監査等委員(現任)

〔重要な兼職の状況〕

乾汽船㈱顧問
乾光海運㈱代表取締役
日本管財ホールディングス㈱
社外取締役監査等委員

社外取締役

乾 新悟

◎ 1年

○ 11回／11回

◇ 219株

選任理由

海運業界を中心としたグローバルな事業領域において経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、2022年から当社の社外取締役を務めています。この豊富な経験及び実績を活かして、独立した立場から当社の業務執行の監督や意思決定に参画いただいています。当社の持続的な企業価値向上の実現並びにガバナンス強化に向け、引き続きこのような役割を果たしていただけるものと判断しました。



1975年 4月 ㈱資生堂入社
1995年 4月 ㈱アユーラ取締役営業部長
2007年 4月 ㈱資生堂執行役員中国事業部長
2009年 6月 同社取締役国内化粧品事業
事業戦略・マーケティング領域担当
2010年 4月 同社取締役執行役員常務
国内化粧品事業部長
2012年 4月 同社取締役執行役員常務国内化粧品事業
事業戦略領域担当(2014年6月退任)
2022年 6月 当社社外取締役(現任)

社外取締役

高森 龍臣

◎ 1年

○ 11回／11回

◇ 209株

選任理由

日本を代表する化粧品製造企業における経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、2022年から当社の社外取締役を務めています。海外事業を含むこの豊富な経験及び実績を活かして、独立した立場から当社の業務執行の監督や意思決定に参画いただいています。当社の持続的な企業価値向上の実現並びにガバナンス強化に向け、引き続きこのような役割を果たしていただけるものと判断しました。



1981年 4月 ミス・ユニバース日本代表選出
1982年 4月 大竹省二写真スタジオ入門
1987年 4月 フリーランスフォトグラファーとして独立
2004年 4月 大阪芸術大学写真学科助教授
2005年 1月 有限会社織作事務所代表(現任)
2006年 4月 大阪芸術大学写真学科教授(現任)
2007年 4月 同校写真学科学科長(現任)
2021年 6月 当社社外取締役(現任)

〔重要な兼職の状況〕

有限会社織作事務所代表(フォトグラファー)
大阪芸術大学写真学科学科長兼教授
公益社団法人日本広告写真家協会業務執行理事常務
公益財団法人私立大学通信教育協会理事
一般社団法人日本写真著作権協会理事
日本写真芸術学会評議員

社外取締役

織作 峰子

◎ 2年

○ 14回／14回

◇ 477株

選任理由

フォトグラファーや大学教授としての活動に加え、自身の事務所を経営しながら、公益社団法人等の理事などを幅広く務め、環境・社会に関する豊富な見識を有しており、2021年から当社の社外取締役を務めています。この幅広い見識を活かして、特にESGや人材育成の面において、独立した立場に加え女性の目線から当社の業務執行の監督や意思決定に参画いただいています。当社の持続的な企業価値向上の実現並びにガバナンス強化に向け、引き続きこのような役割を果たしていただけるものと判断しました。



1979年 4月 トヨタ自動車工業㈱
(現 トヨタ自動車㈱)入社
2011年 1月 トヨタマーケティングジャパン㈱取締役
2015年 6月 タイハツ工業㈱取締役専務執行役員
2017年 4月 トヨタ東京販売ホールディングス㈱
代表取締役社長
2019年 4月 トヨタモビリティ東京㈱代表取締役副会長
2020年 4月 トヨタモビリティパーツ㈱代表取締役社長
2022年 3月 ㈱ユニカフェ社外取締役(現任)
2022年 6月 当社社外取締役(現任)

〔重要な兼職の状況〕

㈱ユニカフェ社外取締役

社外取締役

吉武 一郎

◎ 1年

○ 11回／11回

◇ 109株

選任理由

日本を代表する自動車製造関連企業における経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、2022年から当社の社外取締役を務めています。この豊富な経験と幅広い実績を活かして、独立した立場から当社の業務執行の監督や意思決定に参画いただいています。当社の持続的な企業価値向上の実現並びにガバナンス強化に向け、引き続きこのような役割を果たしていただけるものと判断しました。



1989年 4月 弁護士登録
1989年 4月 三宅・畠澤・山崎法律事務所入所
1991年 4月 尾崎法律事務所入所
2006年11月 服部明人法律事務所代表(現任)
2013年 1月 ㈱萩原材木店代表取締役社長(現任)
2016年 9月 穴吹興産㈱社外監査役(現任)
2018年 6月 雪印メグミルク㈱
社外取締役監査等委員(現任)
2021年 6月 社会福祉法人親善福祉協会理事(現任)
2023年 6月 当社社外取締役(現任)

〔重要な兼職の状況〕

服部明人法律事務所代表
㈱萩原材木店代表取締役社長
穴吹興産㈱社外監査役
雪印メグミルク㈱社外取締役監査等委員
社会福祉法人親善福祉協会理事

社外取締役

服部 明人

< 新任 >

◇ ー株

選任理由

弁護士としての専門知識及び豊富な経験を有するとともに、コンプライアンスやガバナンス等の企業法務にも精通しています。この専門知識及び豊富な経験を活かして、当社の持続的な企業価値向上の実現並びにガバナンス強化に向け、独立した立場から当社の業務執行の監督や意思決定に参画いただけるものと判断しました。

監査役

◎

在任年数

○

取締役会出席回数

□

監査役会出席回数

◇

所有株式数(2023年3月末時点)



1982年 4月 小林製薬㈱入社

2001年 4月 ㈱コバシヨウ(現 ㈱PALTAC)入社

2003年10月 ㈱青瑛(現 ㈱PALTAC)代表取締役社長

2006年 6月 ㈱コバシヨウ執行役員

2008年 1月 同社取締役

2008年 4月 当社常務執行役員四国支社長

2009年10月 当社常務執行役員経営企画本部長

2010年10月 当社常務執行役員商品本部長

2012年 6月 当社常勤監査役(現任)

常勤監査役

◎

11年

○

14回／14回

□

15回／15回

◇

14,368株

選任理由

当社の営業部門及び管理部門で要職を務めるなど豊富な経験と実績を有しており、2012年に常勤監査役に就任後、当社経営の適法性・妥当性の確保及び向上に重要な役割を果たしています。この豊富な経験を当社の監査体制の強化に活かすことができると判断しました。



1985年 4月 日本生命保険相互会社入社

2011年 4月 当社情報システム本部長

2012年 6月 当社執行役員情報システム本部長

2013年 4月 当社常務執行役員情報システム本部長

2019年 1月 当社常務執行役員情報システム本部管掌

2019年 6月 当社常勤監査役(現任)

常勤監査役

◎

4年

○

14回／14回

□

15回／15回

◇

6,747株

選任理由

大手保険会社及び当社において情報システム部門で要職を務めるなど豊富な経験と実績を有しており、2019年に常勤監査役に就任後、当社経営の適法性・妥当性の確保及び向上に重要な役割を果たしています。この豊富な経験を当社の監査体制の強化に活かすことができると判断しました。



2004年10月 弁護士登録

2004年10月 菊池総合法律事務所入所

2005年12月 小寺一矢法律事務所入所(現任)

2012年 6月 当社社外監査役(現任)

〔重要な兼職の状況〕

小寺一矢法律事務所弁護士

社外監査役

◎

11年

○

14回／14回

□

15回／15回

◇

4,401株

選任理由

弁護士としての専門知識及び豊富な経験を有しており、2012年に社外監査役に就任後、当社経営のコンプライアンス体制の構築・維持について重要な役割を果たしています。過去に社外監査役になること以外の方法により会社経営に関与したことはありませんが、独立した立場から、この専門知識と経験を当社の監査体制の強化に活かしていただけるものと判断しました。



1978年 4月 東洋信託銀行㈱(現 三菱UFJ信託銀行㈱)入社

2006年 6月 同社大阪証券代行部長

2010年 4月 三菱UFJ代行ビジネス㈱常務取締役

2015年11月 ㈱みどり会シニアコンサルタント

2022年 6月 当社社外監査役(現任)

社外監査役

◎

1年

○

11回／11回

□

11回／11回

◇

109株

選任理由

銀行業界における経営者としての豊富な経験及び証券代行分野における総合的なソリューションの提供、株主との対話支援、ガバナンス関連支援等の高い専門知識を有しており、2022年から当社の社外監査役を務めています。この豊富な経験及び見識を、独立した立場から当社の監査体制の強化に活かしていただけるものと判断しました。



1991年10月 太田昭和監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)入所

1995年 8月 公認会計士登録

2019年 7月 疋田公認会計士事務所所長(現任)

2021年 2月 ㈱マルカ社外監査役

2021年 4月 関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科教授(現任)

2021年10月 フルサト・マルカホールディングス㈱社外監査役(現任)

2022年 7月 日本公認会計士協会理事(現任)

〔重要な兼職の状況〕

疋田公認会計士事務所所長

関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科教授

フルサト・マルカホールディングス㈱社外監査役

日本公認会計士協会理事

社外監査役

<新任>

◇ - 株

選任理由

公認会計士としての財務及び会計に関する専門知識と高い見識を有しています。過去に社外役員となること以外の方法により会社経営に関与したことはありませんが、独立した立場に加え女性の目線から、この専門知識及び見識を当社の監査体制の強化に活かしていただけるものと判断しました。

執行役員

専務執行役員

森谷 晃佳

関東管理本部長

前田 政士

情報システム本部長

芦原 英生

営業本部長 兼 物流本部長

三木田 雅和

研究開発本部長

常務執行役員

伊東 章文

MK事業本部長

五味 威夫

LC事業本部長

村井 浩

SCM本部長
兼 ㈱HACリージョン 代表取締役社長

関 光彦

店舗支援本部長

村尾 直人

財務本部長

秋山 哲

横浜支社長

吉田 幸代

総務本部長

小西 誠

東京支社 MK事業部長

執行役員

磯部 良平

総務本部 副本部長

中村 克己

財務本部 副本部長

稲葉 英樹

LC事業本部 副本部長

吉田 浩二

海外事業本部 副本部長

澤田 直樹

北海道支社長

高山 博一

中部支社長

榭原 志典

近畿支社長

三上 彰

九州支社長

松本 祥平

研究開発本部 副本部長

上村 隆

東京支社長

三上 裕司

東北支社長

村木 博明

CSR推進本部長

吉原 広志

中四国支社長

井上 浩一

商品本部長

取締役及び監査役に求めるスキル

取締役会全体として有する知識・経験・能力のバランス、多様性の確保等を踏まえ、各構成員に特に期待される要件・役割は次のとおりです。なお、当該一覧表は各構成員が有するすべてのスキルを表すものではありません。

	企業経営	業界経験・ 営業戦略	ESG・ サステナビリティ	財務・会計	人事・労務	法務・ コンプライアンス・ リスクマネジメント	物流・SCM・ デジタル テクノロジー
 代表取締役 糟谷 誠一	●	●	●				●
 代表取締役 吉田 拓也	●	●	●	●			●
 取締役 野間 正裕	●	●		●	●		
 取締役 嶋田 政治	●		●	●		●	●
 取締役 山田 恭嵩 〔 戸籍名 山田 晋 〕	●	●					●
 取締役 左近 祐史	●		●			●	
 社外取締役 大石 歌織			●			●	
 社外取締役 織作 峰子	●		●		●		
 社外取締役 乾 新悟	●		●				●
 社外取締役 吉武 一郎	●		●				●
 社外取締役 高森 龍臣	●	●	●				
 社外取締役 服部 明人	●				●	●	
 常勤監査役 金岡 幸宏	●	●			●		
 常勤監査役 新谷 尚志	●		●				●
 社外監査役 小寺 陽平			●			●	
 社外監査役 原口 裕	●		●	●	●		
 社外監査役 疋田 鏡子			●	●			

役員報酬

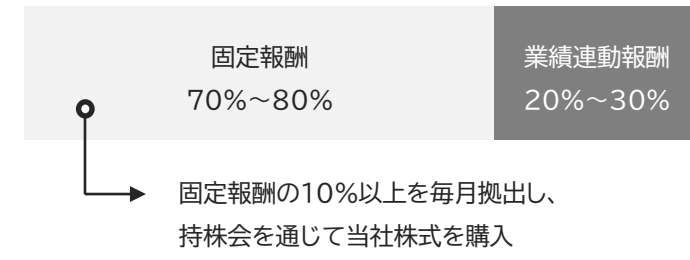
当社は、役員の報酬等の額又は算定方法の決定に関する方針については、経営戦略の達成に向けて、優秀な人財を引き付けるに足るインセンティブとするとともに、経営環境の変化や外部の客観的なデータ等を考慮し、世間水準及び経営内容、従業員給与とのバランスを勘案した水準としています。取締役の報酬等の内訳については、固定報酬、単年度の業績に連動する賞与及び非金銭報酬で構成されており、中長期業績に連動する報酬は設定していません。固定報酬の金額については、役位・職責などを基に決定しています。賞与については、年間の総報酬の概ね20%～30%を目途に役位が上位の取締役ほどその占める割合が多くなるように設定しています。また、賞与の変動について具体的な指標は設定していませんが、企業運営上の重要指標と考えている営業利益、経常利益及び販管費率等の公表した計画との比較並びに前期実績との比較などに加え、担当業務における成果及び企業価値向上に向けた貢献などを総合的に検討し決定しています。

非金銭報酬については、過去の合併等により全国にまたがる優秀な人財を適材適所に配置するために、規則に基づく社宅提供等を実施しています。

また、取締役の報酬等の決定プロセスを明確化することを目的に、構成員の過半を社外取締役とする取締役会の諮問委員会として、指名・報酬委員会を設置しています。固定報酬及び賞与の決定については、取締役会の決議に先立ち指名・報酬委員会において審議したうえで、決定権限を有する取締役会に上程し決議を行っています。

なお、当社は中長期業績に連動する役員報酬等は設定していませんが、固定報酬の10%以上を毎月拋出し、持株会を通じて一定の株数に到達するまで当社株式を購入しています。この株式購入は、株主目線での経営や持続的成長に資するものと判断しています。

役員報酬イメージ



(2023年3月期)

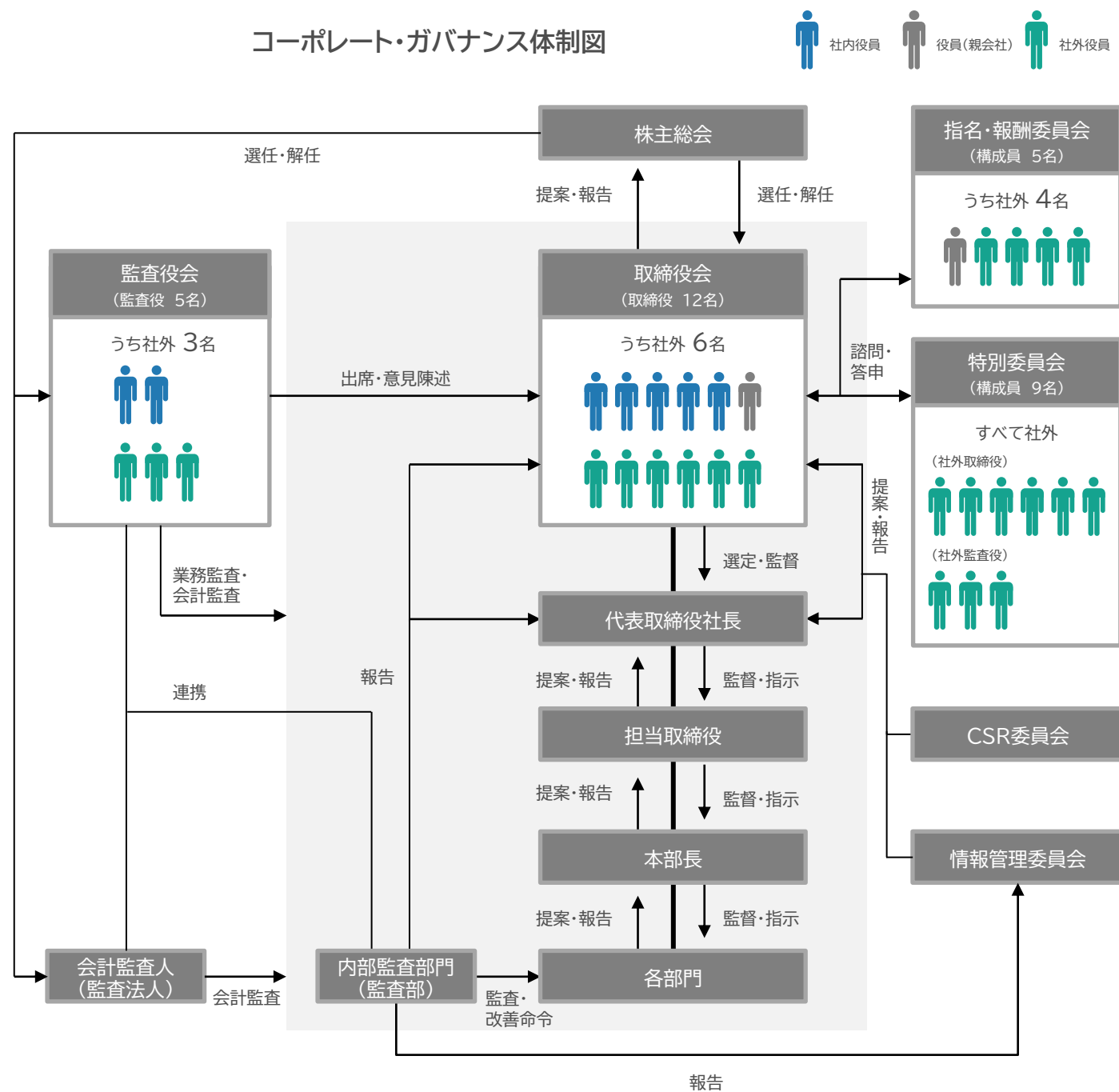
役員区分	対象となる 役員の員数 (名)	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		
			基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等
取締役 (うち社外取締役)	12 (7)	440 (66)	340 (66)	95 (－)	5 (－)
監査役 (うち社外監査役)	6 (4)	89 (36)	89 (36)	－ (－)	－ (－)
合 計 (うち社外役員)	18 (11)	530 (102)	429 (102)	95 (－)	5 (－)

コーポレート・ガバナンス

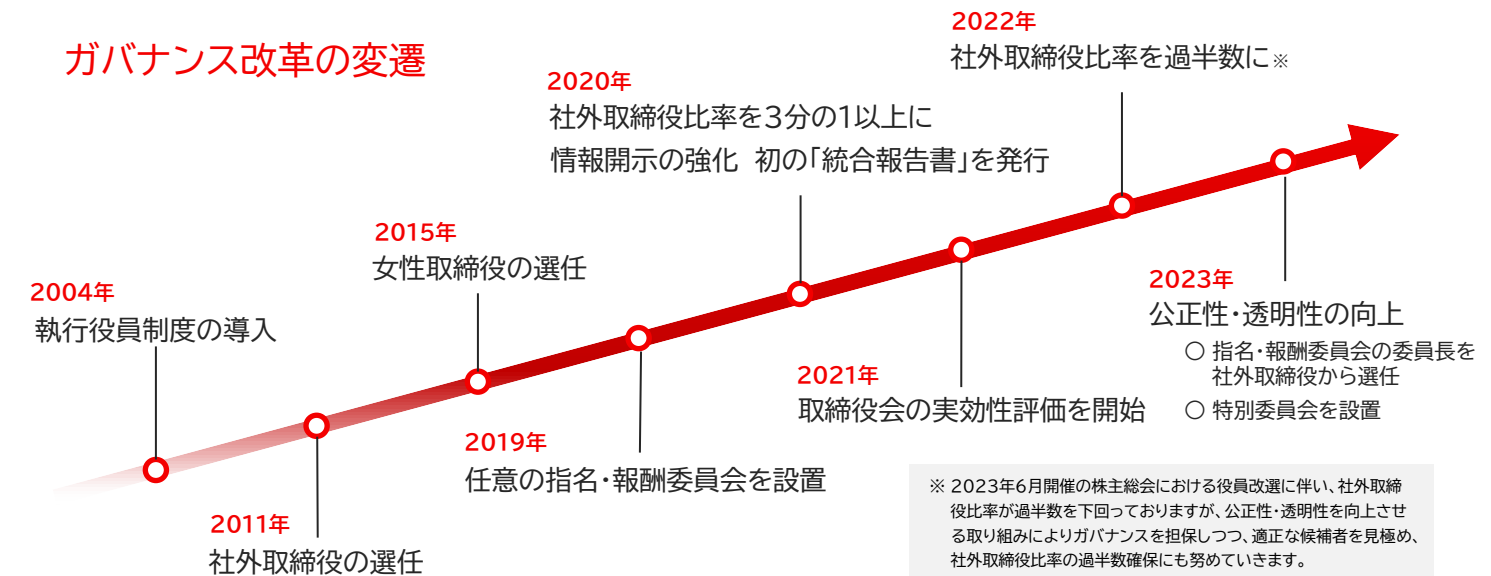
基本的な考え方

当社は、「美と健康」に関連する生活必需品を取り扱う中間流通業者であり、自社の生産性向上はもとより、サプライチェーン全体の最適化・効率化をステークホルダーの皆様とともに推進することで、社会的役割を果たしていきます。また、経営の透明性と健全性を確保できるガバナンス体制の構築並びに適切な情報開示と株主様との対話を通じて、持続的成長を重視した取り組みを行っていきます。

コーポレート・ガバナンス体制図



ガバナンス改革の変遷



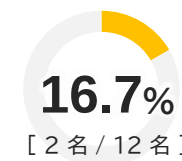
取締役会

取締役会は、社内取締役6名及び社外取締役6名の計12名で構成しています。監査役出席のもと、原則毎月1回以上開催し、経営方針や法令で定められた事項、その他経営に関する重要事項を検討及び決定するとともに、業務執行状況の監督機関として位置付けています。

社外取締役比率



女性取締役比率

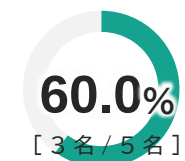


取締役の平均年齢	60歳	社内役員	56歳	社外役員	61歳
		役員（親会社）	70歳		

監査役会

監査役会は、社内監査役2名及び社外監査役3名の計5名で構成し、取締役の職務執行状況を監査しています。監査役は取締役会に出席し、経営全般に対する監視機能を発揮するとともに、法令・定款違反、競業取引や利益相反取引等の事実の有無についての監査を実施しています。また、監査役は監査部及び会計監査人と適宜に情報交換を行い、監査の実効性を高めています。

社外監査役比率



女性監査役比率



監査役の平均年齢	59歳	社内役員	62歳	社外役員	58歳
----------	-----	------	-----	------	-----

指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、取締役会の諮問機関として委員長である独立社外取締役の乾新悟をはじめ取締役の左近祐史、独立社外取締役の大石歌織、吉武一郎及び服部明人の5名で構成しています。役割としては、社外取締役の適切な関与を得ることで役員等の指名・報酬等に関する手続きの公正性・公平性及び客観性を高めガバナンスの強化・充実を図ることであり、社外監査役もオブザーバーとして参加しています。

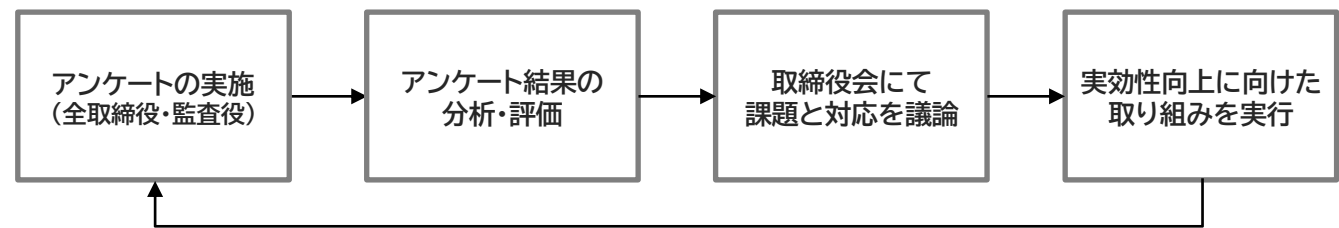
特別委員会

特別委員会は、取締役会の諮問機関として支配株主からの独立性を有する独立社外取締役及び独立社外監査役で構成しています。役割としては、支配株主との取引・行為等の公正性・透明性、客観性を確保することを目的に、支配株主と少数株主の利益が相反する重要な取引・行為について、その必要性・合理性、条件等の妥当性を審議検討し、取締役会へ答申を行います。

取締役会の実効性に関する評価

取締役会の実効性をより一層向上させるため、2021年から年に1回、取締役会の実効性評価を行っています。取締役会の実効性評価では、全取締役及び全監査役にアンケートを配付し、そのアンケートを取締役会事務局が回収・集計しています。アンケートの集計結果から分析・評価を行い、取締役会に報告しています。取締役会では、分析・評価結果に基づき、課題及び今後の対応について議論し、取締役会のさらなる実効性向上に向けた取り組みを進めています。

■ 評価プロセス



■ 評価項目

アンケート内容については、右記の項目のとおりとなっています。

設問ごとに5段階で評価する方式としており、当該項目に関する自由記載欄を設け、「選択式設問25問、記述式設問9問」となっています。

2022年10月実施の評価結果の概要

取締役・監査役全員へのアンケートでは、前回課題として挙げた中長期的な成長戦略に関する議論の充実などに関して改善の傾向が見られており、各項目においても適切である旨の回答が高い割合を占めていることから、取締役会全体としての実効性は確保されていると評価しました。

項目別では、「取締役会の運営」が特に高い評価となりました。業務報告のフォーマット改訂など前回の課題に対応したことで、議論が活性化したことなどが高い評価につながりました。(ご参考:取締役会における社外取締役の発言事例を右に記載)

一方で、さらなる中長期的な成長戦略に関する議論の充実化や、議論活性化に向けた事業の理解促進などについての提言がありました。

主なアンケート評価項目	
・ 取締役会の構成	・ 社外取締役の役割
・ 取締役会の運営	・ 指名・報酬委員会
・ 取締役会の議題	・ 総括
・ 取締役会の支援体制	

引き続き、右頁(上段)に記載のとおり、特定した課題に対する対応策に取り組んでいきます。

取締役会における社外取締役の発言事例

- 経営陣若返りと次期中計への取り組みに関する提言
(バックカスティングの効果的な取り入れ方など)
- 人的資本経営の強化に向けた提言
(経営戦略と合致した人財育成、プライオリティの設定や時系列データによる進捗管理など)
- CO2排出量の削減に向けた提言
(再エネ調達における他社事例の共有など)
- 物価上昇局面における設備投資に関する提言
(メンテナンス高度化による既存物件の長期活用など)

■ 実効性評価から抽出した課題及び対応

2021年10月実施		2022年10月実施	
課題	取り組み	課題	取り組み
● 中長期的な成長戦略に関する議論の充実化	● 取組状況報告用フォーマットを改訂	● 中長期的な成長戦略に関する議論の充実化(継続課題)	● 当社事業等の理解促進に向けた勉強会の実施
	● 決議事項・報告事項のバランスを意識した取締役会運営に加え、取締役会における有効な議論に向け、付議事項の精査・見直し		● サステナビリティに関する重要課題をテーマとしたフリーディスカッションの実施
● 議論活性化に向けた議案や当社事業の理解促進	● 議案上程部門と事務局との協働による議案確定と資料作成の早期化	● 議論活性化に向けた議案や当社事業の理解促進(継続課題)	● 取締役会議案に関する事前説明会の実施
	● 当社の歴史や理念、強み(物流の仕組み・特徴・将来構想など)、対処すべき課題(CO2排出量削減など)について勉強会を実施		● 社外役員による支社・本部訪問を通じた現場責任者との対話の機会創出
		● 少数株主保護の強化(新規課題)	● 指名・報酬委員会の委員長を社外取締役から選任
			● 特別委員会の設置

実効性評価アンケートに記載された具体的なコメント例

- 業界等に関する理解を深めるための勉強会を定期的に実施されたのは、大変有意義だったと思う。
- 取締役会の資料準備、情報提供、スcheduling等、その支援は適切に行われており、円滑に運営されていると思う。
- 前回アンケート実施以降、専門用語に解説が加えられた資料に改善されており、議論活性化につながっていると思う。今後は決裁案件以外に集中討議が必要なテーマ(CO2削減や人的資本経営など)を設ける運営も検討して欲しい。
- 物流センターの見学会を実施いただいたことで、事業理解の促進につながった。今後は、さらに第一線の動きを知るために、各支社・本部の責任者の皆様との対話の機会を設定いただきたい。

■ 実効性向上に向けた社外役員への支援体制

当社では、社外取締役に内定後、顧問に就任いただくとともに、オブザーバーとして取締役会に参加いただき役員就任直後から活発な議論が可能となるよう運用しています。また、当社事業の理解促進を図るため、当業界及び当社固有の用語に関する用語集を作成し提供しています。その他、物流センターの見学会を実施し、現場社員との対話の機会を創出することで事業の現場に対する理解を深めていただく取り組みを行っています。

中長期の成長戦略に関する議論活性化に向けては、実効性評価の結果も踏まえ、当業界の市場環境の状況やサステナビリティ(人的資本・CO2排出量の削減)の推進など決裁案件以外をテーマに議論する機会を定期的に設けています。

引き続き、社外役員への支援体制を強化し、取締役会のさらなる実効性向上に努めていきます。

株主・投資家との対話

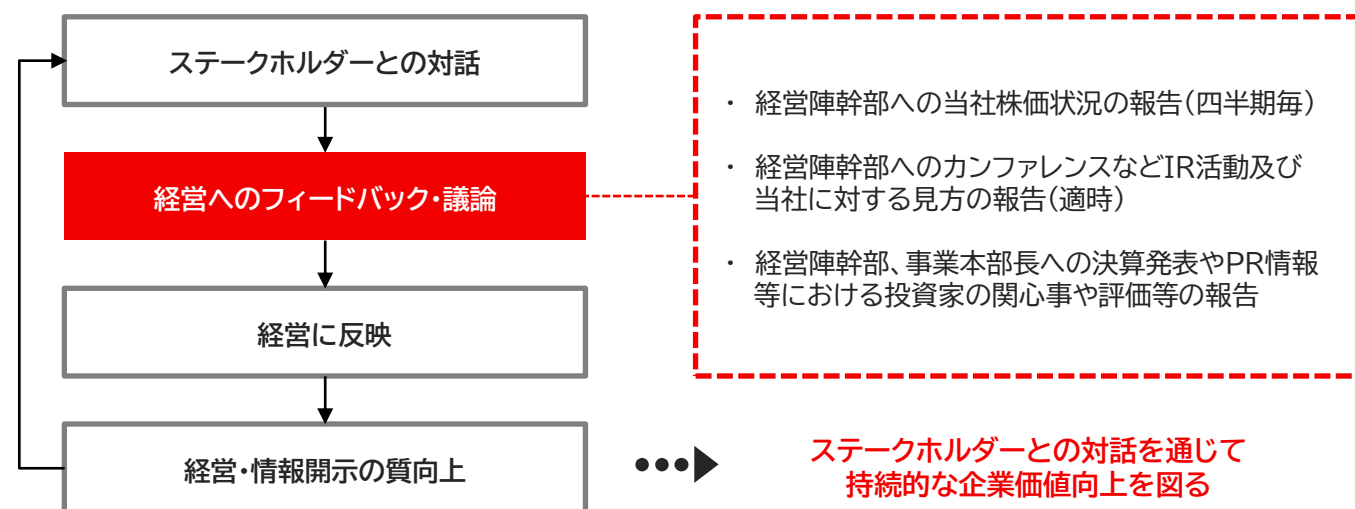
当社は、機関投資家・アナリストをはじめとするステークホルダーとの建設的な対話によって持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、積極的なIR活動を行っています。IR活動を通じて得られた当社に対する投資家の関心事や評価などを経営陣幹部や各事業本部長にフィードバックすることで、より質の高い事業運営・情報開示に努め、また新たな対話に臨むというサイクルを回しています。

また、ウェブサイトによる企業情報の発信や決算説明会、個人投資家説明会などを通じて当社の方針や

戦略などをお伝えし、ステークホルダーの皆様との対話を通じた企業価値の向上に努めていきます。

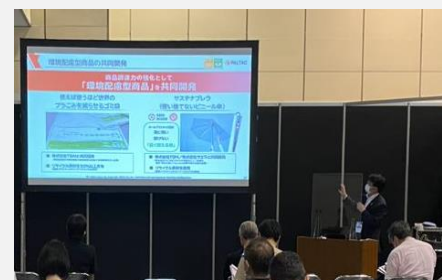
実施イベント（2023年3月期）	実施回数
機関投資家・アナリスト向け決算説明会	2回
証券会社主催カンファレンス	3回
個別ミーティング	135回

■ ステークホルダーとの対話のサイクル



「資産運用EXPO 関西」に初出展

2022年9月2日～4日にインテックス大阪で開催された「資産運用EXPO 関西」に初出展しました。コロナ禍で投資家の皆様と対面でお話しをする機会が少なくなりましたが、イベントを通じて多くの投資家の皆様にお会いできる貴重な機会となりました。当社ブースや会場内で開催されたセミナーでは、ご来場いただいた投資家の皆様に当社の事業概要や強み、取り組みなどについてご説明することができました。今後も、より多くの投資家の皆様と対話を重ね、さらなる企業価値の向上に努めていきます。



「資産運用EXPO 関西」セミナー開催時の様子
説明者：取締役専務執行役員 経営企画本部長 嶋田政治

グループガバナンス

当社議決権の過半を有する親会社である㈱メディパルホールディングスは、「医療と健康、美」の流通で社会に貢献することを目指し、主な事業として「医療用医薬品等卸売事業」、「化粧品・日用品、一般用医薬品卸売事業」、「動物用医薬品・食品加工原材料卸売等関連事業」を営んでいます。

当社は、そのなかで「化粧品・日用品、一般用医薬品卸売事業」を専属的に担っており、他のグループ企業とは取扱商品や流通形態等が大きく異なることから、当社との間に競合関係は存在せず、親会社グループから影響を受けることなく独自に営業活動を行っています。

また、当社の事業戦略、人事政策等の経営判断については、全て当社が独立して主体的に検討のうえ決定しており、当社取締役会の決定が、グループ内の最終決定となっています。

親会社においても、少数株主の権利保護をはじめ当社の独立性確保は重要であると認識しており、「グループ会社基本規程」(適切なグループガバナンスの確保に向け制定された規程)のなかで、当社に対しては「独立性を確保し、独自の資金調達、迅速な意思決定のもと積極的に事業展開を図ることで企業価値を向上させることがグループ経営の観点

からも望ましい」と明記しており、併せて当社事業にかかわる意思決定については当社の取締役会がグループの中での最終意思決定機関である旨が明確になっています。

親会社グループとの人的関係については、当社役員について適切なグループガバナンスの観点から親会社グループより取締役1名を受け入れるとともに、当社の独立性を維持するため取締役1名が親会社の取締役を兼務しています。

以上により、親会社グループからの相応の独立性は確保されているものと認識しています。

一方、流通を通じて社会に貢献するという目標は共通しており、その達成に向けて、お互いが保有する流通ノウハウやサステナビリティ課題の解決に向けた取組事例の共有などグループ全体で有するリソースの有効活用に取り組んでいます。

また、当社のお取引先様のうち、調剤事業を展開されている小売業様におかれましては、メディパルグループ全体でのサポートが可能となり、より強固な信頼関係の構築につながっていると考えています。

引き続き、このような取り組みを通じて、グループ全体で提供する価値の向上に努めていきます。

政策保有株式の考え方

当社は、持続的成長に向けて、取引先との長期的・安定的な関係の構築・強化による取引深耕・拡大を目的として政策保有株式を保有しています。政策保有株式については、中長期的視点を用いつつ当社成長に資するかどうかを判断基準として、縮減していく方針です。この方針に沿って毎年1回取締役会において判断を行っています。具体的には、次の要件を基に個別銘柄ごとに検証しています。

保有株式の評価基準

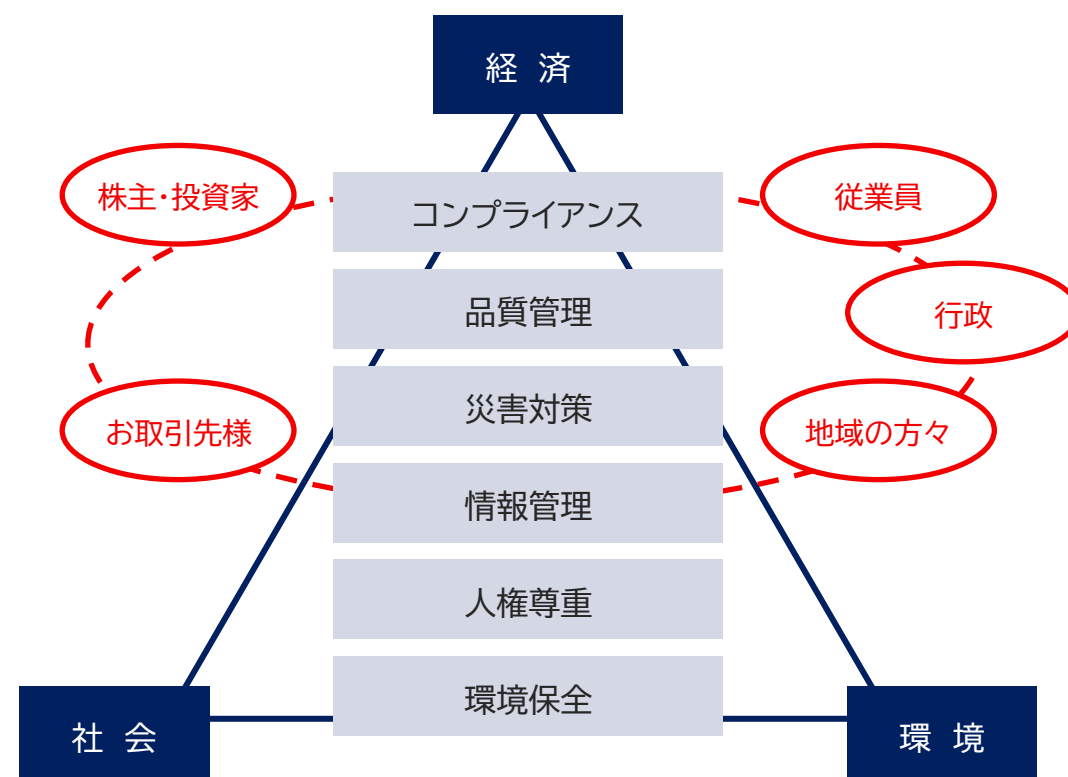
- ・保有目的が適切かどうか
- ・当社資本コストやリスクを上回る利益(取引による利益額と配当による利益額の合計額)や便益が得られている又は得られる見込みがあるか

CSRマネジメント



基本的な考え方

当社の使命は、いついかなる時でも生活必需品を確実にお届けすることです。この使命を永続的に果たしていくために、持続可能性などの観点からコンプライアンス、品質管理、災害対策、情報管理、人権尊重、環境保全の6つのカテゴリーを設け、徹底したリスク管理による盤石な企業体制のもと、社会とともに歩む企業としてマテリアリティの解決に取り組んでいます。



コンプライアンス

ステークホルダーの皆様から信頼され永続的に発展する企業であるために、一人ひとりが、法令の遵守はもちろんのこと、社会におけるルールやマナーを守り、高い倫理観を持って行動することが重要であると考えています。そのため、当社では一人ひとりがコンプライアンスの重要性について理解を深められるよう啓発活動や社員教育を継続して行っています。



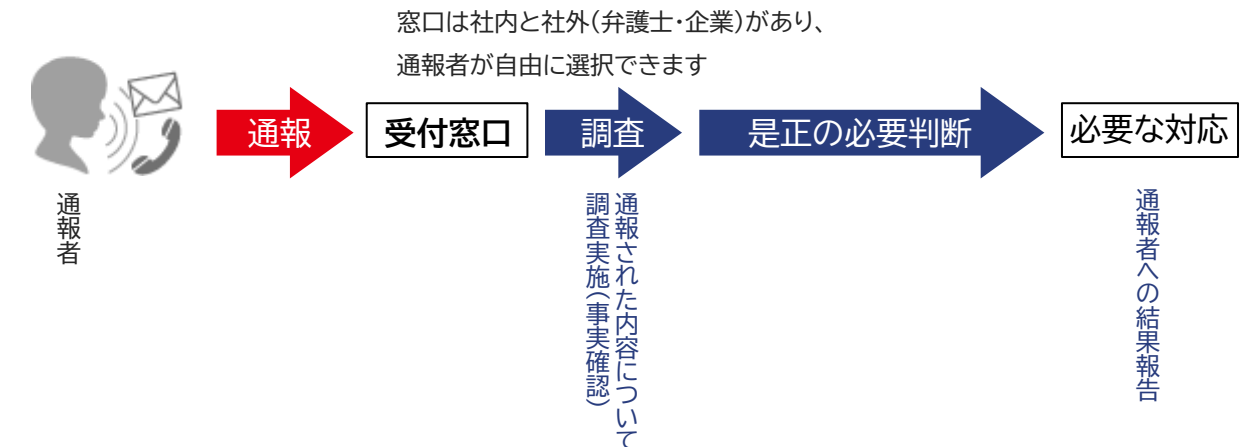
コンプライアンス意識向上の取り組み

- ・メディアパルグループ共通の「CSR研修」教材を使用した定期的なオンライン研修
- ・コンプライアンス上の問題事例を紹介した「CSR通信」を社内ネット掲示板に掲載
- ・集合研修
新入社員研修におけるコンプライアンス教育
インサイダー取引防止に関する教育
飲酒運転撲滅のための教育
個人情報保護に関する教育

様々な相談窓口の設置

会社内部の問題をより早く発見し、解決するため、「公益通報ホットライン」を設置しています。通報の受付窓口は社内に1つ、社外に2つ設け、より相談しやすい環境を整えています。また、「公益通報ホットライン」の他に、従業員の抱える悩みや不安などを相談できる窓口も社外に設けており、様々な問題の解決に向けた体制を整えています。

公益通報ホットラインの対応イメージ



品質管理

当社は、化粧品・日用品、一般用医薬品など、数多くの商品を取り扱っています。医薬品をはじめとした「生命関連商品」については「品質、有効性、安全性」を確保する薬事管理を行い、安心してご使用いただける商品をお届けすることが社会的使命です。そのためにメーカー様から小売業様のお手元に届くまで、品質管理の徹底に努めています。

日付管理

当社では、取り扱っている医薬品、医薬部外品、健康食品などの使用期限や賞味期限がある商品については、基本的に入荷時に期限の確認を行い、データとして登録し、システムによる日付管理を行っています。

商品出荷は原則先入先出で行い、社内で定めた出荷期限(自主設定日数)が迫っているものをシステムで日々確認し、出荷期限が迫っている商品については出荷商品から除外する処理を行い、小売業様に安心して販売していただけるように日付・品質管理を行っています。

JGSPを基にした品質管理

一般用医薬品の保管及び流通上の品質管理については、JGSP(一般薬版)※を基本として行っています。物流関連業務や管理薬剤師業務などの各種マニュアルを作成し、それに基づいた適切な保管体制や流通体制の構築に注力しています。

※ JGSP(Japanese Good Supplying Practice): JGSP(一般薬版)は一般用医薬品の供給と品質管理に関する実践規範。薬事関連法規をもとに日本医薬品卸業連合会が策定した医薬品卸売業界の自主規範です。

薬事継続研修

医薬品や医療機器における情報の収集と提供を適切に行うための知識と資質を養うため、営業担当者や薬剤師を対象とした研修を継続的に行っています。営業担当者に向けては、医薬品の有効性のみならず、それらを理解するための病態生理、医薬品医療機器等法をはじめとする各種関連法規などについて、支社薬剤師を通じた研修及び教育を行うとともに、オンライン研修によって個人で学習できる環境を構築しています。

また、薬剤師に向けては、専門的かつ学術的資料による啓発及び情報共有を目的とした研修を実施しています。

災害対策

具体的な取り組みについてはP.57をご参照ください。

当社が取り扱う商材は、いずれも人々の健やかな暮らしに欠かすことのできないものです。これらの商品を安定的に供給することが当社の社会的使命であると考えています。この使命のもと、たとえ大規模災害や疫病によるパンデミックが起きたとしても、商品の安定供給に支障をきたさないよう、当社では事業継続計画(BCP)を策定し、社会インフラ企業としての役割を果たしていきます。

情報管理

具体的な取り組みについてはP.65をご参照ください。

当社はお取引先様の個人情報をはじめ、様々な情報を保有しています。これらの情報を管理し保全するために、ウイルス対策、不正アクセス対策、モバイルパソコンのデータ暗号化など、情報の保全及び漏洩についてのセキュリティ対策を実施しています。また「情報管理委員会」を中心に、「情報管理規則」の制定や従業員に対する情報セキュリティ教育を実施し、情報管理の徹底を図っています。

人権尊重

具体的な取り組みについてはP.70をご参照ください。

当社の事業活動を支える人財は重要な財産であり、持続的な企業価値向上の原動力であるという考えのもと、従業員一人ひとりの成長ステージに沿った人財教育や、心身ともに健康で安心して働ける職場環境づくり、そして、多様な人財が有するそれぞれの能力を十分に発揮できる環境づくりに取り組んでいます。

環境保全

具体的な取り組みについてはP.72をご参照ください。

当社は人々の豊かで快適な生活の実現に貢献し、社会とともに歩む企業として、環境保全に取り組んでいます。持続可能な社会を目指して、地球温暖化を防止し、循環型社会を形成していくために、CO2排出量の削減やリサイクルの推進などを行っています。



「コスメバンク プロジェクト」にパートナー企業として参画

本プロジェクトは「女性と地球にスマイルを」を合言葉に、リニューアルに伴う旧仕様品や未開封の店頭返品など、品質には問題がないものの再販売が難しい良品を企業から募り、経済的困難を抱える女性に無料配布することで、女性と企業、そして地球環境という社会全体の課題解決を目指す活動です。

当社は化粧品を取り扱う中間流通業者として、お取引するメーカー様にご支援いただく活動を進めています。

コーポレート・データ

102 財務データ(11か年推移)

104 ESGデータ(3か年推移)

106 会社・株式情報

107 編集後記



11年間の主要財務データ

	※1					※2					
	2013年3月期	2014年3月期	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
経営成績(百万円)											
売上高	785,833	831,899	794,221	860,350	922,095	966,684	1,015,253	1,046,412	1,033,275	1,045,735	1,104,152
売上総利益	82,599	86,440	61,985	67,104	71,348	76,051	79,645	81,527	81,162	81,759	82,395
販売費及び一般管理費	73,398	76,223	47,808	51,003	52,218	53,045	54,246	56,818	55,674	55,838	57,923
営業利益	9,201	10,216	14,177	16,101	19,129	23,006	25,399	24,708	25,487	25,921	24,472
経常利益	14,880	15,779	16,322	18,556	21,573	25,498	28,528	27,316	28,053	28,637	27,440
当期純利益	8,397	9,185	10,267	11,929	14,605	17,453	19,767	25,412	19,317	19,639	19,251
減価償却費	4,860	5,180	4,861	4,985	4,931	4,830	4,493	5,059	5,650	5,486	5,750
設備投資額	10,766	12,056	691	15,583	9,791	13,649	10,700	18,791	5,352	9,726	10,215
財政状態(百万円)											
総資産	302,851	325,189	318,186	351,880	361,363	387,399	393,603	418,756	435,501	448,877	476,936
純資産	125,756	132,427	143,535	154,976	166,921	183,435	197,237	218,297	235,428	243,741	259,700
キャッシュ・フロー(百万円)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,792	3,340	23,204	5,226	24,721	24,107	23,565	21,005	28,745	21,949	16,594
投資活動によるキャッシュ・フロー	△9,982	△11,686	365	△19,327	△6,413	△15,830	△9,531	△3,788	△5,471	△10,170	△6,093
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,705	1,191	△15,464	10,675	△17,876	△5,142	△17,323	△13,001	△8,225	△8,731	△5,177
フリーキャッシュ・フロー（営業CF＋投資CF）	1,810	△8,346	23,569	△14,101	18,308	8,277	14,034	17,217	23,274	11,779	10,501
1株当たり指標(円)											
1株当たり当期純利益	144.41	144.54	161.58	187.73	229.84	274.65	311.07	399.90	303.98	310.34	306.33
1株当たり純資産	1,978.85	2,083.86	2,258.71	2,438.74	2,626.72	2,886.59	3,103.80	3,435.20	3,704.78	3,878.33	4,132.28
1株当たり配当金	42.00	43.00	45.00	50.00	56.00	64.00	68.00	70.00	72.00	78.00	82.00
財務指標(%)											
売上総利益率	10.51	10.39	7.80	7.80	7.74	7.87	7.84	7.79	7.85	7.82	7.46
販売費及び一般管理費率	9.34	9.16	6.02	5.93	5.66	5.49	5.34	5.43	5.39	5.34	5.25
営業利益率	1.17	1.23	1.79	1.87	2.07	2.38	2.50	2.36	2.47	2.48	2.22
自己資本比率	41.5	40.7	45.1	44.0	46.2	47.4	50.1	52.1	54.1	54.3	54.5
ROE（自己資本当期純利益率）	7.08	7.12	7.44	7.99	9.07	9.96	10.39	12.23	8.51	8.20	7.65
ROA（総資産経常利益率）	5.00	5.03	5.07	5.54	6.05	6.81	7.31	6.73	6.57	6.48	5.93
配当性向	29.1	29.7	27.8	26.6	24.4	23.3	21.9	17.5	23.7	25.1	26.8
期末従業員数(人)											
	2,284	2,250	2,202	2,245	2,221	2,217	2,207	2,196	2,169	2,168	2,187

※1 2016年3月期より会計方針を変更しており、2015年3月期の数値については、遡及適用後の数値となっています。
※2 2022年3月期より「収益認識に関する会計基準」等を適用しています。

ESGデータ

	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
環 境			
CO2排出量 Scope1・2・3 計	51,627t-CO2	52,189t-CO2	6,213,704t-CO2
Scope1・2 計	25,090t-CO2	21,781t-CO2	23,496t-CO2
Scope 1	3,293t-CO2	3,267t-CO2	3,262t-CO2
Scope 2	21,797t-CO2	18,514t-CO2	20,234t-CO2
Scope 3 ※1	26,537t-CO2	30,408t-CO2	6,190,208t-CO2
カテゴリー 1 : 購入した製品・サービス	－	－	5,523,521t-CO2
2 : 資本財	－	－	36,855t-CO2
3 : Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	－	－	7,332t-CO2
4 : 輸送、配送(上流) ※2	26,537t-CO2	30,408t-CO2	30,578t-CO2
5 : 事業活動から出る廃棄物	－	－	735t-CO2
6 : 出張	－	－	284t-CO2
7 : 雇用者の通勤	－	－	9,571t-CO2
12 : 販売した製品の廃棄	－	－	581,197t-CO2
13 : リース資産(下流)	－	－	135t-CO2
売上高1億円当たりCO2排出量(Scope1・2)	2.4t-CO2	2.1t-CO2	2.1t-CO2
売上高1億円当たりCO2排出量(Scope3 カテゴリー4「輸送、配送(上流)」)	2.6t-CO2	2.9t-CO2	2.8t-CO2
電力使用量(千kWh)	43,665千kWh	44,890千kWh	46,627千kWh

※1 2023年3月期より、Scope3の算定カテゴリーを拡大し、上記の9カテゴリーを算定しています。
算定に際しては、環境省公表のガイドライン(Ver3.3)及び排出原単位データベース(Ver3.3)を参照しています。

※2 カテゴリー4は、当社から小売業様への商品輸送に伴う排出量を算定しています。

	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
社 会			
従業員数	2,169名	2,168名	2,187名
平均年齢	46.3歳	46.3歳	46.1歳
平均勤続年数	19.5年	19.6年	19.3年
女性従業員比率	18.3%	19.1%	19.6%
女性管理職比率	4.0%	4.6%	5.9%
女性新規採用者比率	35.8%	30.9%	24.5%
中途入社管理職比率	61.0%	61.8%	65.4%
キャリア採用者比率	34.0%	38.1%	59.4%
育児支援制度利用者数(休業)	31名	34名	39名
育児支援制度利用者数(時短勤務)	51名	46名	51名
育児休業後の復職者比率	100.0%	100.0%	100.0%
男性の育児休業取得率	0.0%	2.9%	7.1%
シルバー人材雇用制度利用者数	333名	421名	514名
有給休暇取得率	55.9%	58.4%	64.5%
障がい者雇用率	2.5%	2.6%	2.7%
男女間賃金格差(全従業員)	45.1%	44.0%	45.9%
うち 正規社員	66.1%	65.8%	68.5%
うち 非正規社員	86.3%	85.7%	88.2%
従業員持株会加入比率	96.5%	96.1%	95.8%
ガバナンス			
取締役	8名	9名	11名
社外取締役比率	37.5%	44.4%	54.5%
女性取締役比率	12.5%	22.2%	18.2%
監査役	5名	5名	5名
社外監査役比率	60.0%	60.0%	60.0%
女性監査役比率	20.0%	20.0%	20.0%
女性役員比率(取締役・監査役)	15.4%	21.4%	18.8%

会社・株式情報

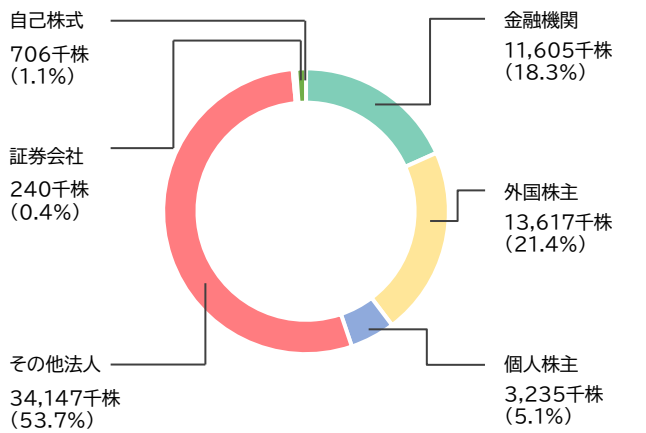
会社情報(2023年3月31日現在)

商号	株式会社PALTAC
本社所在地	〒540-0029 大阪市中央区本町橋2番46号 Tel:06-4793-1050
創業	1898年
設立	1928年
資本金	158億69百万円
従業員数	2,187名 (臨時雇用者:5,046名)
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	8283
単元株式数	100株
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
定時株主総会	毎年6月開催
お問い合わせ先	経営企画本部 Tel:06-4793-1090
株式の状況	発行可能株式総数 180,000,000株 発行済株式総数 63,553,485株 株主数 3,060名

株式情報(2023年3月31日現在)

大株主の状況		
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
株式会社メディバルホールディングス	31,853	50.68
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	7,106	11.31
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,991	3.17
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,451	2.31
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,343	2.14
PALTAC従業員持株会	1,295	2.06
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND (PRINCIPAL ALL SECTOR SUBPORTFOLIO)	834	1.33
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS	786	1.25
野村信託銀行株式会社(投信口)	772	1.23
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 381572	620	0.99
持株比率は自己株式(706,698株)を控除して計算しています。		

所有者別分布状況(持株比率)



インデックスへの採用情報(2023年7月31日現在)

当社は、「投資者にとって投資魅力の高い会社」で構成される株価指数「JPX日経インデックス400」に2018年度から選定されています。



編集後記

No.004

統合報告書「WHAT'S PALTAC 2023」をお読みいただき、ありがとうございます。本年も多数の皆様のご協力を得て本書を発行することができましたことを改めて感謝申し上げます。

本書では、2024年3月期を最終年度とする中期経営計画「PALTAC VISION 2024」の進捗状況と、日増しに関心度が高まるサステナビリティについて、図説などを用いて分かりやすくお伝えすることを念頭に製作いたしました。中期経営計画(以下、中計)の進捗状況については、サプライチェーン全体の最適化・効率化に向けた取り組みの進化や新たな挑戦について、中計の各重点戦略の考え方との「つながり」が伝わるよう表現の工夫に努めました。サステナビリティについては、気候変動への対応や人財・組織の強化を中心に情報の充実を図りました。気候変動への対応では、新たに取り組んだScope3の算定項目拡大などCO2削減に向けた進展を踏まえて、開示情報を拡充しております。人財・組織の強化では、人財は「成長の源泉」という考えのもと、当社が人財・組織を起点にどのように価値を生み出そうとしているかをお伝えしたいと考え、関連部門との連携を通じて、中計の重点戦略に基づく各取り組みにおける人的要素の記載の充実にも努めました。加えて、

取り組みを支えるガバナンスの強化についても、当社の現状や課題がより伝わるよう事例を交えた表現を追加するなど、開示の充実を図っています。そしてトップメッセージでは、本年6月からスタートしました新経営体制について、その目的や想いをトップの言葉で語って頂きました。取り組みの具体的なご説明と併せてお読みいただくことで、今後の当社の挑戦をご理解いただく一助になるものと考えております。

統合報告書は本年で4回目の発行となります。発行を重ねるにつれて、報告書をきっかけとしたステークホルダーの皆様との対話の機会も着実に増加しております。今後におきましても、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションをさらに深めるために、情報開示の充実にも努めてまいります。最後に、今回も当社ホームページにアンケートを用意しておりますので、ご意見・ご感想をいただけますと幸いです。頂いたご意見・ご感想をもとに、引き続き、皆様との対話をより良いものにできますよう、報告書の改善に努めてまいります。これからも一層のご支援・ご鞭撻を賜りますよう、よろしくごお願い申し上げます。

[編集担当：経営企画本部]

取締役専務執行役員 経営企画本部長 嶋田 政治
高木 雄介 山本 訓稔 前田 雅之 田代 尚敬 大橋 崇史 清藤 将文 木村 和暉 橋本 知周