



<https://www.arata-gr.jp/>

あらた 検索

ARATA INTEGRATED REPORT 2023

株式会社あらた 統合報告書

**Realize
your dreams.**

**Change
your daily lives.**



ARATA INTEGRATED REPORT 2023

夢をかなえる。暮らしを変える。

Corporate Message

株式会社あらたは、化粧品・日用品における日本最大級の卸商社です。

全国の数多くの卸が結集し、2002年にあらたが設立されました。

生活のあり方が大きく変わる今、

その変化に寄り添って必要な商品をお届けすることはもちろん、

「この先もずっと豊かな暮らしを続けたい」という人々の夢をかなえる会社であること。

それが、私たちの使命です。

経営理念「世の中のお役に立ち続ける」という変わらない想いを胸に、

暮らしをもっと豊かに快適に変える

あらたな価値を提供してまいります。

CONTENTS

あらたの価値創造

- 03 価値創造のあゆみ
- 05 価値創造プロセス

価値創造のための戦略

- 07 社長メッセージ
- 13 持続的成長に向けた経営戦略
- 17 |特集|人事本部長×社員 座談会

価値を生み出すビジネスモデル

- 21 人々の快適な暮らしを創造する
- 29 安定的な流通を実現する

価値創造を支える経営基盤

- 33 すべてのステークホルダーとともに
- 35 環境
- 39 社会
- 43 |特集|取締役鼎談
- 47 ガバナンス

コーポレート・データ

- 55 財務サマリー
- 57 会社概要

編集方針

あらたグループは株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーを対象に、企業価値向上に向けた経営戦略をわかりやすく伝えることを目的として、2018年度に初めて統合報告書を発行しました。当社グループの事業内容や財務情報、中期経営計画の成長戦略を説明する上で欠かせない非財務情報など、当社グループにとって重要性の高い情報を、統合的思考に基づいてコンパクトに編集しています。

次年度以降も継続的に内容の見直しを図り、すべてのステークホルダーの皆様との対話に資するツールとして充実させていきたく考えています。

参考にしたガイドライン
環境・社会・ガバナンス
価値協創ガイドランス



対象組織

株式会社あらたおよびグループ会社

対象期間

2022年4月1日～2023年3月31日
一部2024年3月期の活動報告も含んでいます。

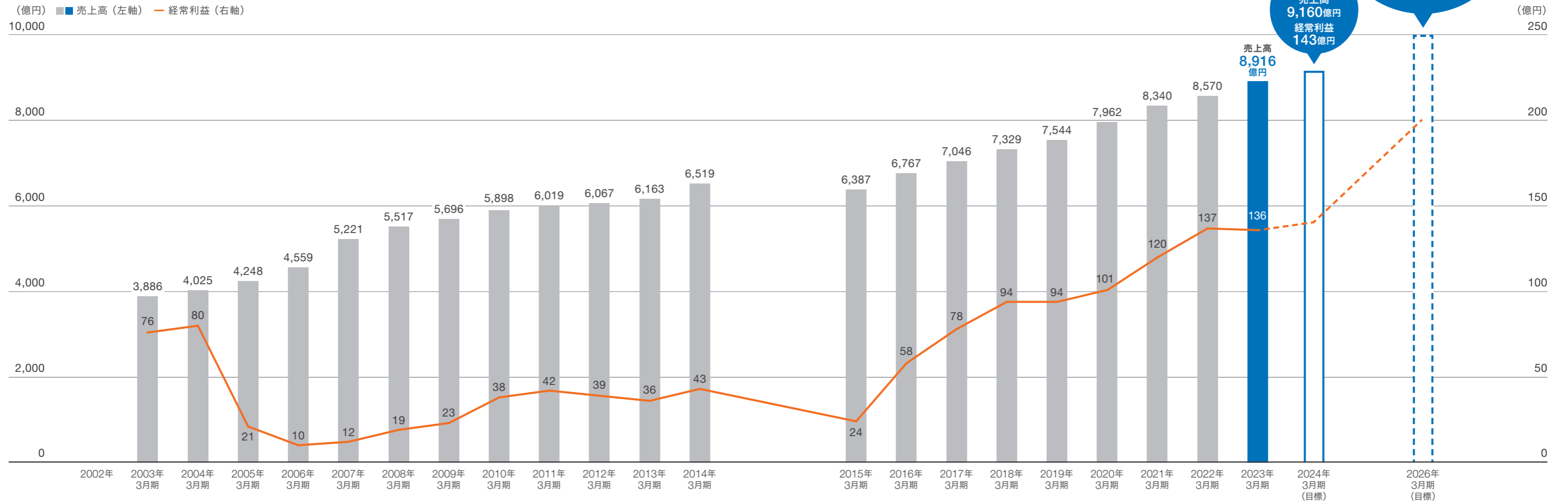
将来見通しに関する注意事項

本報告書には、将来についての計画、戦略および業績に関する予想と見通しの記述が含まれています。現時点で入手可能な信頼できる情報に基づいて作成したものでありますが、リスクや不確実性を含んでおり、当社はその正確性・完全性に関する責任を負いません。また、実際の業績は当社の見通しとは異なる可能性があることをご承知おきください。

価値創造のあゆみ

当社は全国各地の有力な卸商社各社が長年の歴史と伝統をひとつに結集して設立した会社です。エリア強化の合併、カテゴリー強化や機能強化を目的とした子会社の設立、そして東証への上場、海外進出を経て今日に至ります。これからも日本・アジアの生活者の暮らしに貢献し、世の中のお役に立ち続ける会社であるためにあゆみを進めてまいります。

売上高・経常利益の推移(連結)



世の中の課題に対してのあらかたの価値提供

2000年代 小売業の大型化に対応する全国化とカテゴリー強化	2010年代 海外への進出と機能強化	2020年代 暮らしの変容と多様化への対応
<p>2002年 ダイカ・伊藤伊・サンビックの3社合併により持株会社「株式会社あらかた」を設立</p>  <p>株式会社あらかた 設立</p> <p>2004年 徳倉が加わり、事業会社へ移行</p> <p>2005年 ジャベル株式会社を子会社とする</p> <p>2007年 株式会社 インストアマーケティングを設立</p> <p>2009年 自社開発商品「addgood」第1号を発売</p> <p>2010年 株式会社日本アクセス、アルフレッサホールディングス株式会社と業務提携契約を締結</p>	<p>2011年 東証二部に上場</p> <p>2012年 東証一部に指定</p>  <p>東証一部に指定</p>	<p>2012年 中国上海に凱饒泰貿易有限公司を設立 中国香港にJAPPELL (HONG KONG) CO., LIMITEDを設立</p> <p>2013年 タイバンコクにARATA (THAILAND) CO., LTD.を設立</p> <p>2015年 タイバンコクにサハグループと合併会社SIAM ARATA CO., LTD.を設立</p> <p>2020年 ベトナムホーチミンにARATA VIETNAM COMPANY LIMITEDを設立</p> <p>2020年 長期経営ビジョン2030策定</p>  <p>長期経営ビジョン2030策定</p> <p>2021年 株式会社D-Nee コスメティックスを設立</p> <p>2022年 東証再編に伴いプライム市場へ移行</p> <p>2023年 中期経営計画2026策定</p>  <p>中期経営計画2026策定</p>

価値創造プロセス

当社は、重要課題(マテリアリティ)を通じて事業活動を展開し、
経済的・社会的価値の創造によりステークホルダーとともに発展することで、企業の持続的な成長に繋げてまいります。

環境変化

社会からあらたへの要請

自然災害
安定的な流通／脱炭素に向けた貢献

人手不足
多様な人材の活躍

生活様式の変化
需要変化に合わせた商品供給

少子高齢化 人口減少
生活の質を向上させる
高付加価値商品の提案

テクノロジーの進化
DX対応

グローバル化
日本製品の海外流通
／海外製品の日本流通

パンデミック
衛生用品の需要増加

インプット

特長と強み 2023年3月期

人的資本
従業員 約3,000名

製造資本
全国42の物流センター
設備投資額 58億円

財務資本
純資産 1,020億円
総資産 2,908億円

知的資本
約8,700店のPOSデータ分析を
基にした提案力

社会関係資本
メーカー様 約1,200社、
小売業様 約3,500社
との信頼関係

価値を生み出すビジネスモデル
化粧品・日用品における日本最大級の卸商社

経営理念 **世の中のお役に立ち続ける**

重要課題(マテリアリティ)

事業活動

人々の快適な暮らしを創造する

営業 EC・海外 商品
P.21-22 P.23-24 P.25-28

安定的な流通を実現する

物流 システム
P.29-30 P.31-32

経営基盤(ESG)

サプライチェーンの好循環
を生み環境に貢献する

環境
P.35-38

働き甲斐のある
会社となる

人財
P.39-41

すべての人に豊かな
暮らしを届ける

地域社会
P.42

強固なガバナンス体制を
構築する

ガバナンス
P.47-54



メーカー様
商品・情報を仕入れ
約1,200社
約10万アイテム



株式会社あらた
商品・情報を集約
付加価値を創造
2023年3月売上高
8,916億円



小売業様
商品・情報・営業力を提供
約3,500社
約4.5万店舗



消費者

価値創造の循環による持続的な成長

アウトプット

取扱商品 2023年3月期連結売上高

ヘルス&ビューティー

2,778億円

紙製品

1,726億円

ハウスホールド

1,289億円

ホームケア

721億円

家庭用品

614億円

ペット・その他

1,785億円

アウトカム

経済的価値

中期経営計画2026 目標

売上高 1兆円

経常利益 200億円

ROE 10%台

配当性向 30%

社会的価値

消費者
あらたな商品との出会い/
快適な暮らし

株主・投資家
安定的な株主還元/
建設的対話/
透明性のある情報開示

取引先
適正な取引/
サプライチェーンの効率化

社員
長く働き続けられる職場環境/
能力開発の機会提供

地域社会
住み続けられるまちづくりへの貢献

自然環境
気候変動への対応/
循環型社会の実現





MESSAGE

『成長の加速』により、さらなる企業価値向上へ。
 あらたは、世の中のお役に立ち続ける企業を
 目指しています。

須崎 裕明
 代表取締役 社長執行役員

事業環境と業績動向について

積極的な取引拡大と注力カテゴリーの奏功により 売上高は8期連続過去最高を更新

2023年3月期はコロナ関連商材の需要拡大、ウクライナ情勢を発端とした原材料費高騰による商品価格や光熱費の高騰、商品の値上げによる消費者の買い控えなど、非常に変化の激しい1年となりました。そのような市場環境下において、着実な営業活動の積み上げによるインスタシアの拡大、ヘルス&ビューティーカテゴリーやペットカテゴリーを中心とした専売・優先流通品の取り扱い拡大により8期連続の売上高最高更新となりました。

カテゴリー別売上高は全カテゴリーで前期を上回っています。業態別売上高はドラッグストアが大きく伸びており、ホームセンターやディスカウントストアも好調でした。一方でスーパーやGMSがやや苦戦しましたが、コロナ特需の反動減だと分析しています。

利益面は戦略的なインスタシア拡大施策による売上総利益率の低下が影響し一時的に計画を下回りましたが、下期には回復基調となりました。

中期経営計画2023の振り返り

長期経営ビジョン2030における 第1フェーズは順調に推移

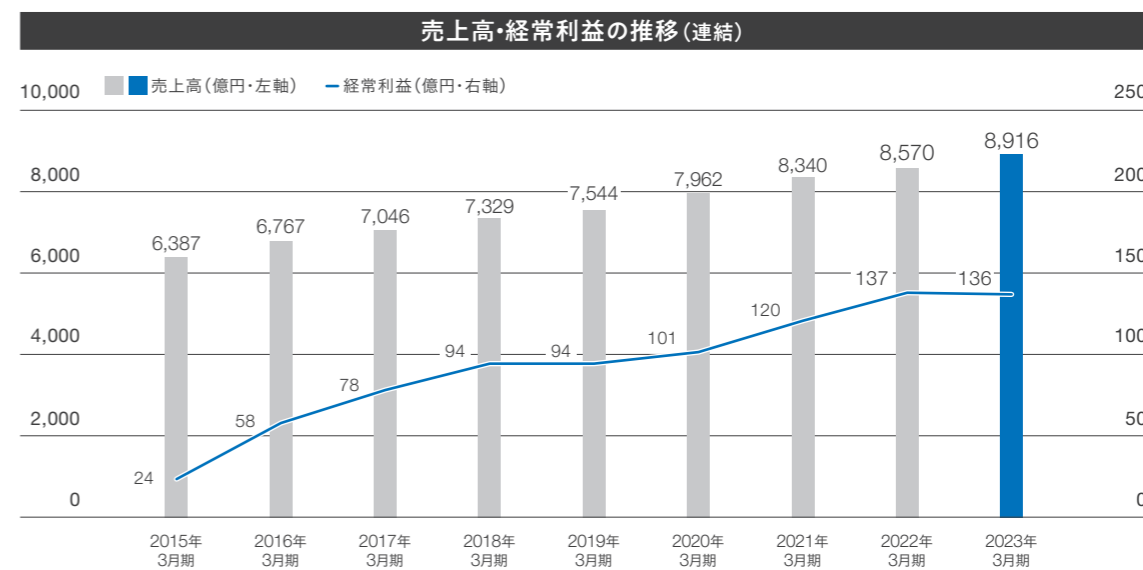
新型コロナウイルス感染拡大に始まり、ウクライナ情勢、エネルギー価格および原材料費の高騰、急激な円安など、当社設立からの20年の中でも最も変化の激しい3年間でした。

巣籠り需要やテレワークなど生活習慣も変化し、新しい市場環境に移行したと感じています。ウクライナ情勢やエネルギー価格高騰によって仕入数量や仕入価格に大きな影響を受けましたが、当社は以前から業務改善、物流効率化、財務健全性などに取り組んでいたため、厳しい環境下でもなんとか乗り越えることができました。振り返ってみると、こうした市場環境の変化に対応すべく、やや前倒しで改善計画が進んだという印象です。売上高は3年間で954億円拡大し、利益も計画値をやや下回るものの確実に伸長しています。コストコントロールも含めて非常に高い評価ができる3年間であったと思います。

業績が順調である最大の要因は、長期経営ビジョン2030を策定し、全社員で共有したことであったと考えます。10年後にはこんな姿になりたい。そのために我々は何を強化し、どうい体制で、どのような準備を進めるべきなのか。2030年に向けた3つの中計でマイルストーンを組み、現中計では何を実施し、次期中計では何を実施するのか。それらを明確化したため、経営陣が打ち出した数々の施策に全社員が集中して取り組むことができました。

成長戦略の柱となったのが、カテゴリー戦略です。強化すべきカテゴリーを明確にし、それに伴い物流体制と人員体制を大幅に変更しました。例えば、化粧品を扱う子会社のファッションあらたを吸収合併し、ヘルス&ビューティーカテゴリーを強化しました。また、あらたのペット事業を子会社のジャベルへ移管することにより、ペットカテゴリーを強化しました。その後、コロナ禍というタイミングも合致し、2020年3月期比でヘルス&ビューティーカテゴリーが11.2%、ペットカテゴリーが20.8%増加しています。

商品調達においては、2020年3月期には1%未満であった専売・優先流通品の売上高構成比が2023年3月期には6%超に



まで上昇しました。専売・優先流通品は利益率が高だけでなく、販売促進の面にまで我々のマーチャンダイジングが入り込むことにより店頭展開のノウハウや売上の作り方といった業務知見が蓄積されるため、結果的にお客様利益にも繋がります。

やや遅れを感じているのは海外戦略です。日本における緊急事態宣言は区域と期間を定めて出されますが、中国やベトナムではいきなり都市が封鎖されてビジネスが停止してしまいます。2023年3月、海外戦略におけるパートナー企業が、中国のゼロコロナ政策の影響で業績が悪化したため、出資に対する減損処理を実施しました。その反面、意外な発見もありました。例えば、PM2.5対策で用意していたマスクが、コロナによって爆発的に売上を伸ばしました。また、自炊の習慣がないタイにおいては、ナイトマーケットの閉鎖により、ガスコンロやガスボンベの需要が急激に拡大しました。このように、海外には潜在的な需要があるため、今後は慎重に戦略を練りながら、チャレンジしていきたいと思えます。

配当方針については、2022年3月期より安定配当という基本方針から配当性向も意識した方針へと変更しています。その方針を受け、2023年3月期は、通期136円の配当を実施しました。2024年3月期は、通期166円を予想し、配当性向は30%超を計画しています。

「中期経営計画2026」について

長期経営ビジョン2030に向けてさらなる成長を目指し加速していく

このたび中期経営計画2026を策定しました。長期経営ビジョン2030における位置付けは、マイルストーンの第2フェーズ

となります。前中計で仕掛けてきた施策を実現しながら、新たな仕掛けを行う3年とし、「成長事業」・「基盤」・「人材」における成長戦略を加速させます。具体的には、長期経営ビジョン2030で掲げた売上高1兆円という目標を2026年3月期に達成させ、配当性向についても目標を前倒しして2024年3月期に30%の実現を目指します。さらにPBR1倍超も意識し、成長投資を軸に株主価値創造施策にも考慮したキャッシュ・アロケーションを実現することで、企業価値向上を図っていきます。なお、キャッシュ・アロケーションについては、通常の設備投資に加え、成長投資、基盤構築に、3年間で約150億円の投資を予定しています。

ウクライナ情勢、原材料価格の高騰や円安傾向など、日本経済全体の先行きは不透明かつ不安定な状況です。さらに物流の2024年問題が待ち受けるなど、今後も新しい課題が次々と出てくるでしょう。当社グループは想定される課題に対して1年という単位ではなく、3年や10年といった単位で、長期的な視点を持ち、しっかりと準備を重ねています。その準備の成果を発揮できれば、計画した目標は確実に達成できるという感触を持っています。

長期経営ビジョン2030を策定する以前は、足元の数字に重点を置きがちでしたが、現在は中期経営計画2026に向けた数字を追いながら、その先の中期経営計画2029における対策も練っています。このように足元を見ながらも、次のステップを意識する感覚が社内に浸透しつつあります。中計2029で次の10年を見据えるというスパイラルができれば、さらに強い企業になれるでしょう。

我々は卸売業ですから、販売する商品や売場を持っていません。卸という機能は重要ですが、人口が減少し市場が縮小し

ていく事業環境で、20年後や30年後も今のように成長拡大し続けられる保証はありません。当社が事業を存続するには、これまで培ってきたものを活用し、新たな領域へ事業を展開していく必要があります。プライベートブランド「addgood」では、オリジナル商品の開発を進めていますし、2021年10月に設立した子会社「D-Neeコスメティック」では新ブランドを立ち上げています。今後も新たな取り組みを通じて知見やノウハウを蓄積し、スピード感を持って事業を展開していくことが大事だと考えています。まずは足元の業績を上げて、新しい領域に向けた資金と人材へ投資していく方針です。

成長戦略と基盤強化について

卸売業のさらなる成長と生産性向上に向けた各種施策、人的資本経営への変革を推進

成長戦略としては、事業の核である卸事業で安定した成長を継続していきます。具体的には、カテゴリ戦略を引き続き実施し、ヘルス&ビューティー・ペット・カテゴリーでのさらなるシェア獲得を目指します。市場およびインスタシアにおいては、今後も成長が見込める東名阪エリアへ注力していきます。また、メーカー様や小売業様から集まる情報を基にした、新しい商品開発、まだ知られていない中小メーカー様や海外メーカー様が持つ魅力的な商品を、消費者の皆様へお届けするために、商品調達・企画・開発の各機能を強化し、専売・優先流通品として拡大することで、当社グループの独自性を強化していきます。2026年3月期には、専売・優先流通品の売上高構成比8%超を目指します。

基盤強化においては、生産性向上に向けた物流改革、IT改革、

DX推進を行ってまいります。2023年4月にはシステム本部から「IT改革DX推進本部」を独立させ、「経営戦略チーム会議」と連動して取り組んでいます。具体的には、前中計に開発を進めてきたIT活用の仕組みの多くを新中計で本番稼働し、業務の効率化、省人化、省力化、ペーパーレス化などを実現します。物流においては、最新鋭のマテハン機器導入による生産性向上に加え、ITやAI等を活用した需要予測、作業量予測、生産性マネジメントシステムの導入により人員の最適化を実現し、2026年3月期には、トータルで25億円を超える効果を目指します。このIT活用と人事戦略の連動により、成長分野への最適な人員配置と人材投入を行い、成長戦略による売上拡大を支えます。

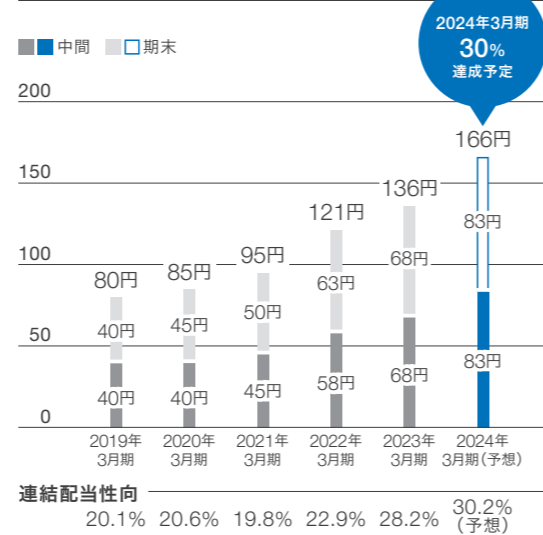
人事戦略については、人的資本経営への変革の第1フェーズとして、年間約10億円の投資となる新人事制度を2023年4月よりスタートさせました。給与制度改定により給与水準は平均10%上昇します。年齢や性別に捉われず「能力・意欲」に沿った公正な評価を行うことで、社員のモチベーションや満足度の向上を目指します。昇格要件の改定により早期での昇格が可能となったため、年功序列ではなく若手人材や女性社員が実力を発揮しやすい制度といえます。従来は総合職であっても転勤ができない人は管理職になれませんでした。が、エリア管理職を設けたことで、昇格のチャンスがあります。また、ジョブローテーションによる組織活性化を図り、多様な働き方ができる制度の導入を進めています。さらに社員教育への投資を強化し、一人ひとりの能力が最大限発揮できる体制を整えています。このように2030年のさらなる先を見据えた人事戦略により、強い組織を構築してまいります。

配当方針

当社は、企業価値の継続的向上を図るとともに、株主の皆様への利益還元を経営の重要課題として位置付けており、安定した配当を継続的に実施することを基本方針として、業績、財務状況、今後の事業展開などを総合的に勘案し、配当を実施してまいりました。

これまで同様に安定配当を考慮しながらも、配当性向を意識した株主還元方針に変更することとし、30%を目標として段階的に向上させてまいります。

1株当たり配当金の推移



年度	連結配当性向 (%)
2019年3月期	20.1%
2020年3月期	20.6%
2021年3月期	19.8%
2022年3月期	22.9%
2023年3月期	28.2%
2024年3月期(予想)	30.2%





サステナビリティへの取り組みについて

気候変動への対応と
透明性の高い経営の推進

サステナビリティへの取り組みにおいては、特に環境への貢献とガバナンス体制の強化に注力しています。

環境への貢献に関しては、中計2023で設定した目標達成に向けた活動を加速させます。気候変動への対応を最重要課題として、サプライチェーンの中核である「卸」としてお取引先様と協働し、CO₂排出量削減に向けた情報開示を強化していきます。CO₂排出量は、2026年3月期には30%削減、2030年3月期には50%削減、2050年には国が求めるカーボンニュートラルの実現を目標としています。これからも空調やLEDの切り替えによる省エネ施策を継続し、PPAなどの再エネ活用を推進することで、目標達成を目指します。

ガバナンスについては、2021年6月から監査等委員会設置会社へと移行し、透明性および監督機能が強化されたと実感しています。取締役会および指名・報酬委員会において、次世代経営層の育成・発掘・登用などのサクセッションプランを実施しています。ダイバーシティ推進のための討議や活動も活性化させ、女性管理職比率を向上させていきます。2023年6月

より2名の女性取締役が就任し、取締役会および指名・報酬委員会でも多様性のある議論が期待されます。

あらたが果たすべき使命と存在意義

多岐にわたる社会貢献を
継続できる会社となる

我々は設立以来、「世の中のお役に立ち続ける」という経営理念を掲げ、その実現に向けて取り組んできました。取扱品目は生活必需品の割合が高いため、それらを安定的にお届けし、消費者の生活を支え続ける意義は大きく、さらに、化粧品やペットなどは、生活をより彩り豊かにするなど、重要な役割を果たしてきたと感じています。また、会社が成長するに従い、物流面、雇用面、納税面、環境面など多方面に貢献ができます。こうした社会貢献を我々の使命と認識し、継続できる企業だと自負しています。

長期経営ビジョン2030も最初の3年間を終えましたが、着実に進んでいるという手応えがあります。次の3年間では従前がない大きな成長を確実に成し遂げていく所存ですので、ステークホルダーの皆様には変わらぬご支援をお願いいたします。

今後も、「強く、正しく、楽しい会社」へと進化していくあらたの未来にどうぞご期待ください。

持続的な成長に向けて

社会環境が大きく変動する中、経営基軸を明確にして全社員が一体となって活動できるように、長期的視点に立ち、10年後の進むべき方向を示した「長期経営ビジョン2030」を策定いたしました。今後は長期経営ビジョン実現に向けて中期経営計画としてマイルストーンを置き、さらなる成長を目指して活動してまいります。

当社を取り巻く環境変化(リスクや機会)

パンデミック	気候変動 自然災害多発	日本人口減 世界人口増
購買・生活様式の変化	グローバル化	テクノロジーの加速的進化

長期経営ビジョン2030

環境変化の中でも「世の中のお役に立ち続ける」
会社であるために
夢をかなえる。暮らしを変える。

当社の機能発揮によって暮らしを豊かにすることで、「この先もずっと豊かで快適な毎日を送りたい。」という人々の当たり前のようかけがえのない夢をかなえていく。

目標数値	ESG重要課題	
2030年3月期までに 売上高 1兆円を突破	環境 サプライチェーンの好循環による環境貢献	人財 社員にとって働き甲斐のある会社となる
中期経営計画2026にて目標前倒し	地域社会 すべての人に豊かで快適な生活を届ける	ガバナンス 持続的な成長を支える強固なガバナンス体制
2026年3月期までに 売上高 1兆円を突破	SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS	

5つの重要項目

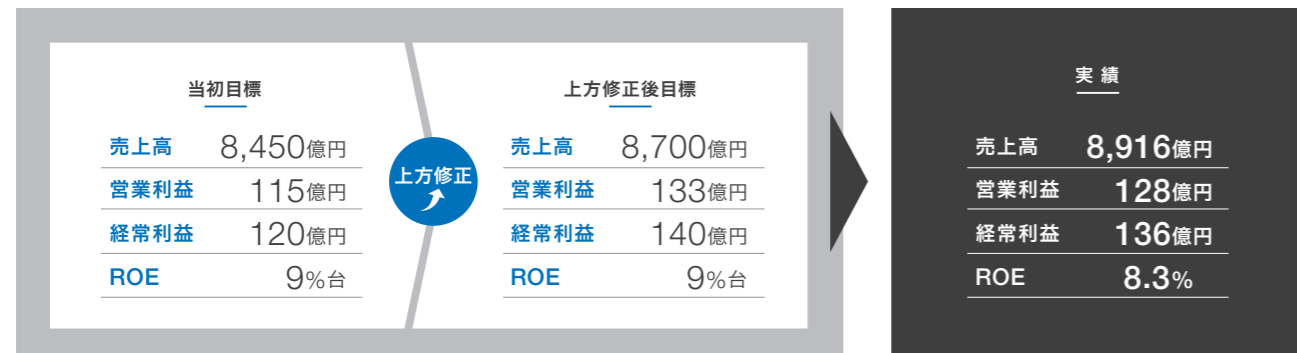
長期経営ビジョン2030達成に向けた、社内における具体的な戦略や数値目標等を5つの重要項目として設定し、あらたグループ全体で共有。全社一丸となり活動を推進しています。



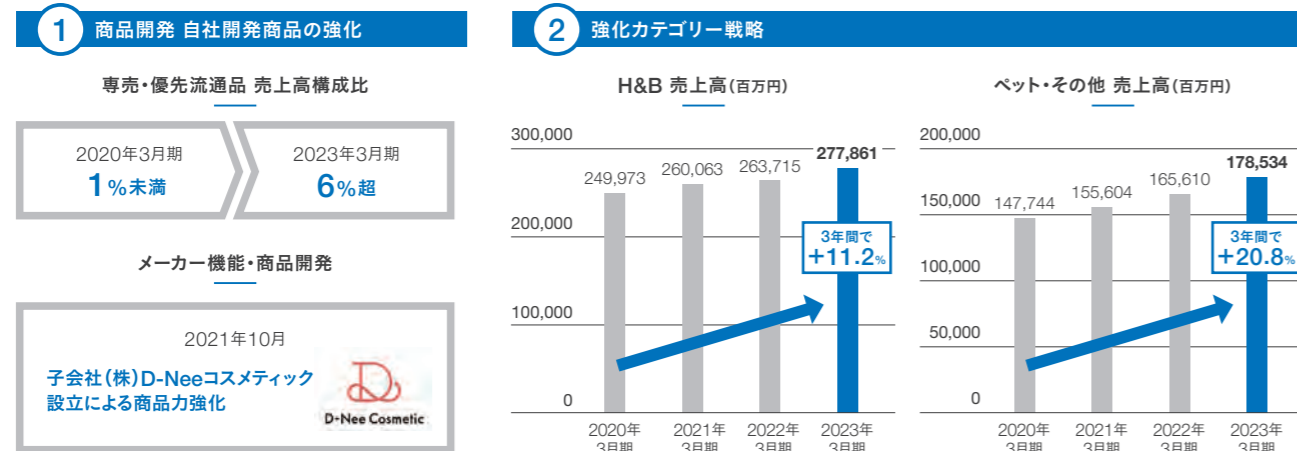
中期経営計画2023 振り返り

「長期経営ビジョン2030」実現に向け、3つのマイルストーンとして3か年での中期経営計画を策定し、推進しております。第1フェーズとして、2023年3月期を最終年度として「中期経営計画2023」を実施してまいりました。

中期経営計画2023



取組内容



財務戦略

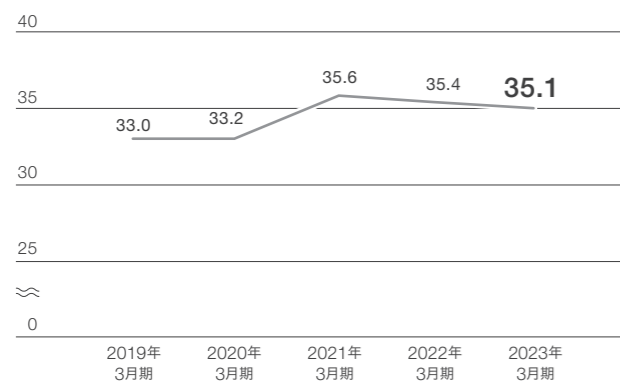
成長戦略のエンジンとして継続的にPBR1倍を超える環境を構築します。

財務戦略は経営資源の配分

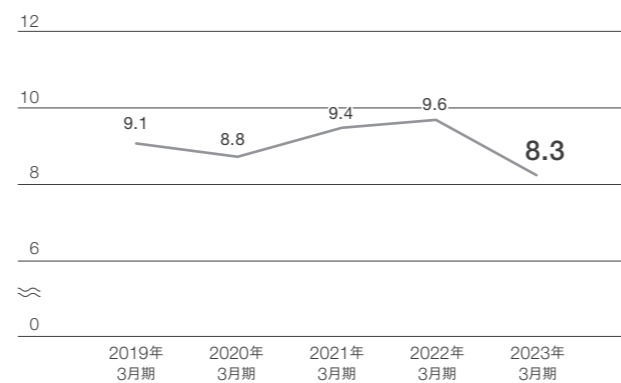
財務戦略は企業価値を最大化するために経営資源を配分することと位置付けて、ROE経営、投資判断、株主還元政策の3つの柱にフォーカスしていきます。当社は長期に亘り利益を出し続けるために顧客の期待を超えるサービス(機能)を提供し、社会から信頼され、そして株式市場へ成長戦略を発信し続けることにより企業価値の最大化を目指しています。

長期経営ビジョン2030は短期的にはトレードオフ(対立関係)に見えるものであっても、長期では矛盾していない経営を目指し、PLを主体とした期間損益の最大化にとらわれるのではなく、ROE(Return On Equity: 自己資本利益率)の最大化を目標に置き、BSとのバランスを大切にしています。

自己資本比率推移(%)



ROE推移(%)



財務健全性向上・収益性の確保

※ 2023年3月期は特別損失約8億円(投資有価証券の評価損)によりROEが低下。この一時的な損失を除いたROEの実力値は9.2%水準となる。

中期経営計画2026 — 事業成長・基盤構築への投資を軸に株主還元のさらなる充実をはかる

2026年3月期を最終年度とする中期経営計画2026は以下の様に推進しています。

キャッシュ・イン

売上拡大と収益性改善による
営業CF拡大
400億円水準

資産回転の改善
資産サイクル2日間水準
約50億円

政策保有株式の縮減
純資産の10%未満

柔軟性のある外部からの
資金調達

キャッシュ・アロケーション

事業成長・基盤構築への投資

150億円水準

- DX推進、IT改革への投資
- 人事制度浸透を進める組織改革、人材育成
- 国内事業の成長を支える物流基盤への投資

株主価値創造施策への投資

2024年3月期

配当性向 30%達成予定

- 市場動向により資本構成の最適化・流動性向上を目指した株主施策

※ 資産サイクル: 売掛金・在庫・買掛金の回転日数

積極的な投資と最適な資本構築

投資に必要な資金は成長戦略に共鳴する外部から競争力のある条件で調達していきます。会社の魅力(成長性と強い経営基盤)を社外のステークホルダーに伝えて、社内には外部が期待することをフィードバックし、それを踏まえて活動計画を策定し現場が実践できるようにする、このサイクル

により競争力のある資金調達を可能にします。

自己資本と有利子負債のバランスを適切に保つことを意識し、コストを最小化し、最適な資本構成により企業価値の最大化につなげていきます。

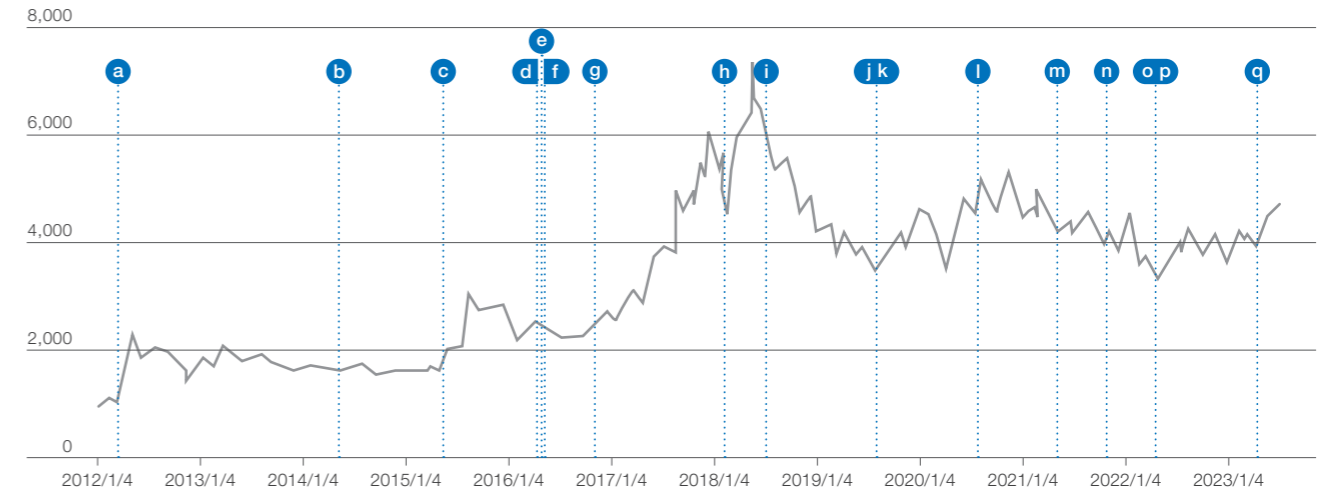
PBR1倍超を目指す-ROEとPERを高める

株式市場の評価改善に向けてROE10%を超えて継続的に資本コストを上回る企業価値を生み出し、同時にPER(株価収益率: Price Earnings Ratio)に注力し、2026年3月期において売上高は1兆円、経常利益率は2%達成を目標として収益性を大きく改善します。

経営資源の保全を第一義にするのではなく長期的にはTSR(株主総利回り: Total Shareholder Return)を意識し、適切な財務分析に基づく提案により成長戦略のエンジンとして活動し、継続して安定的にPBR1倍を超える環境を構築します。

株価推移と施策(2012年1月~2023年6月)

株価推移(円)



主な施策

a 2012/03/19	東証一部上場及び記念配当を公表	j 2019/08/02	市場買付による自己株式取得を公表(上限:30億円)
b 2014/05/13	剰余金配当の増配を公表(期末配当:9円⇒10円)	k 2019/08/07	ToSTNeT-3による自己株式取得を公表(上限:約5.3億円)
c 2015/05/27	株式併合(5株を1株に併合)に伴い配当予想修正及び中間配当実施を公表(中間配当:0円⇒25円、期末配当:10円⇒25円)	l 2020/08/04	配当予想の修正(増配)を公表(中間配当:40円⇒45円)
d 2016/05/13	剰余金配当の増配を公表(期末配当:25円⇒30円)	m 2021/05/10	剰余金配当の増額を公表(期末配当:45円⇒50円)
e 2016/06/02	CBを実施(60億円を調達)	n 2021/11/04	剰余金配当の増額を公表(中間:50円⇒58円 期末55円⇒63円 ※20周年記念配当5円含む) 配当性向を段階的に30%とする方針を発表
f 2016/06/06	ToSTNeT-3による自己株式取得を公表(上限:30億円)	o 2022/04/04	東証市場再編によるプライム市場への上場
g 2016/11/02	配当予想の修正(増配)を公表(期末配当:30円⇒35円)	p 2022/04/13	JCRの信用格付「A-」へ格上げ
h 2018/02/05	配当予想の修正(増配)を公表(期末配当:35円⇒40円)	q 2023/05/11	中計2026開示(2024年3月期に配当性向30%予想を発表)
i 2018/07/04	CB・POを実施(計106億円を調達)		

人事制度の改定について

瓜生 長期経営ビジョン2030に向けた基盤事業・成長戦略を支える人材が、個々の能力を最大限発揮し、より高い付加価値を生み出す組織となり、全社員が働き甲斐を持って長く続けられる会社をすることを目的として、2023年4月より人事制度を改定しました。皆さんの率直なご感想や、周囲の方々の変化についてお聞かせください。

祖川 私は営業職ですが、基本給与が上がってすごく嬉しいです。私たちの世代は給与が上がればモチベーション向上にも繋がりますので、同期や後輩も「今回の改定はよかった」と喜んでます。

小谷野 私は物流職ですが、年間で給与がどれくらい変わるかを上司から説明していただき、すごくビックリしました。同僚も「そんなに変わるなら、やる気も変わるよね」と喜んでました。モチベーションもかなり上がっていると思います。

笹 私は今年の4月に人事部へ異動になり、内定者の方々に人事制度を説明することで、自分自身でも報酬が上がる実感が湧いてきました。おそらく賞与額を見て初めて実感される方も多いのではないのでしょうか。ただし、評価が上がれば報酬も上がりますが、評価が下がれば報酬も下がるので、管理職として評価する側のプレッシャーも感じています。

瓜生 おっしゃる通りだと思います。今回は人事評価制度も改定していますが、評価シートを変えるだけでなく、いかにして公正で適切な評価体制を整えるかもポイントですね。

小峯 私が所属する研修室では、入社2年目の方向けの「目標設定・PDCA研修」と新任リーダー向けの「人事評価研修」を実施しています。ロールプレイングを通じて、「平等と公平と公正の違い」を伝え、上司と部下で必ず目標の擦り合わせを行いながら公正な評価に繋がるよう社員教育を行っています。

塚原 昇格要件が変わり、早期に上位等級で活躍できるようになることは、若手社員や中堅社員にとってすごく大きな変化

だと思っています。新しい人事ガイドブックには昇格イメージがグラフで記載されていますので、将来の自分の想定年取とポジションがわかり、夢を描きやすい人事制度になったのではないかと思います。

小峯 今年の7月にも早期昇格者が数名います。年齢も性別も職種も違う方々が一堂に会して新任管理職向けの研修ができる機会は貴重ですし、刺激になると感じています。常に自分をアップデートし続けようという社風になれば、会社も強くなると思います。研修室としては「学ぶのが楽しい」という意識醸成を目指していきます。

瓜生 素晴らしいですね。「会社にこうなって欲しい」ばかりだと組織は強くなりません。今後は会社として弱い部分、足りない部分を把握しながら、学びの場を提供していきます。

笹 営業の固定残業手当が廃止され、実費での残業手当が支払われるように改定された件について、営業の方々はどのように思われていますか？

祖川 固定残業手当がついているときは、帰宅後や土日にパソコンを開くことがありましたが、現状の運用に変わってからは、定時までには終わらせよう、もしくは残業申請をして何時までに終わらせようという意識に変わり、メリハリがつくようになりました。

瓜生 なるほど。こうした生の声で実態を聴けるのは貴重です

ね。残業申請の申し出をしづらい等の問題はありますか？

祖川 私のオフィスでは、どういう理由で残業するかを上司に相談してから申請するようにしていますので、今のところ問題は生じていません。

瓜生 必要な残業はしていただくことが大前提での制度変更なので、個人の業務量の差をなくすためにチームとしてどのように改善していくかが今後の課題かと思っています。

塚原 チーム全体の業務量や各個人の業務負荷を把握して残業の要否を判断するとすると、管理職の負荷が大きくなると思います。同じリーダーでも、部下を何人抱えているか等で全然違いますよね。

笹 管理職に残業手当がつかないので、管理職1等級であるリーダーに業務が偏るといった懸念もあります。

瓜生 そういった問題点も考慮しながら、今後もアジャイル型で制度変更を進めていく必要があると感じています。

キャリアプラン・ライフプランについて

瓜生 皆さんのキャリアプランやライフプランについてお聞かせください。

小峯 私は研修担当になって4年目になりましたが、最近に

DIIALOGUE

特集
人事戦略

人事本部長×社員 座談会

未来の人と組織づくり

—— 2030年に向けて強い組織を作る

小峯 朋子

本社 人事本部 研修室
営業を経験し、現在は研修室として社員教育を担当。

祖川 将吾

首都圏支社 第3営業部 神奈川オフィス
新卒入社4年目。営業として様々な企業を担当。

笹 佑季子

人事本部 人事部 人事企画課
チームリーダー
営業を経験し、2023年4月に人事本部へ異動・チームリーダーに昇格。新卒採用を担当。



瓜生 善郎

取締役 専務執行役員
管理統括本部長 兼 人事本部長
兼 経営戦略本部 副本部長
幅広い業務経験と知識を有し、現在は将来の当社を担う人材育成や成長戦略の推進を行う。

小谷野 圭太

首都圏支社 物流統括部 埼玉センター
中途で入社し、物流センターで出荷業務を担当。

塚原 由実

首都圏支社 業務統括部
チームリーダー
広報IR・ESGを経験し、2021年にチームリーダーに昇格。2023年4月に支社業務統括部へ異動。

DIALOGUE

人事本部長×社員 座談会

なってより研修の面白さに気づいてやりがいを感じるようになり、自分自身をアップデートするために管理職になりたいと思い始めました。若手社員の皆さんは管理職になりたいと思いますか？

祖川 管理職は業務負担が大きいというイメージがあるので、給与面や仕事量だけを見ると、総合職の上位等級で留まっていたほうが良いという若手は多いと感じています。

小谷野 物流職でも、仕事量や責任感を考えると、管理職にならずに働いているほうが楽だという人が多いのが現状だと思います。

塚原 管理職像が固定化している点も問題だと思います。長く働く、すごく意欲がある、能力が高い、バリバリ働くスーパーマンだけではなく、様々なバックグラウンドを持つ方々が管理職になれば、ためらう方も減るのではないのでしょうか。管理職側の多様性が解決の糸口になると思います。

笹 もしも仕事もきっちり終わらせて、毎日定時に帰る管理職が身近にいたら、管理職になりたいと思いますか？

祖川 私はそのような管理職になりたいです。昇格要件の短縮に魅力を感じているので、最短でのリーダー昇格を目指します。そのためにも短い年数で経験を積み、マネジメント能力などを向上させていきます。

瓜生 昇格要件を見直したことで、年齢に関係なく、公正に評価されて昇格していく仕組みになったので、今後は管理職の若返りが図られていくと予想しています。

笹 私は以前から「営業として時短で働きながらリーダーになる」という目標を掲げていました。もし、そんなリーダーになれたら「そういう形もありなんだ」と上司や後輩の意識も変わります。今年度、時短でリーダーに昇格したタイミングで人事部へ異動となったため少し違う形にはなりましたが、時代の変化に応じてロールモデルも刷新し続けていくべきだと考えています。

小谷野 私には昨年子どもが産まれて、上司や同僚に育児休暇の相談をしたところ温かく賛同していただきました。家庭での時間はとても大切だと思っているので、全員が適切な業務時間で働けるように、部下の教育やチーム内での業務の共有をしっかりと行えるようなリーダーになりたいと思っています。

笹 私も子どもが2人おり、産休と育休を2回取りました。実際に子どもを育ててみると、想像以上に大変です。

小谷野 私も育休を約3ヶ月間取得しましたが、「育休があってよかったね」と妻も喜んでいました。会社や職場の方々には感謝しています。

瓜生 まだ男性社員が長期間育休取得した例は少ないので、いずれそれが当たり前の社風になることを願っていますが、研修室の立場から何かサポートできることはありますか？

小峯 ライフプランは一人ひとり違いますので、自分自身の「ありたい姿」に気づく機会を提供していきたいと思っています。育休

が自分の幸せに繋がると思えば、取得する人も増えるでしょう。私はキャリアコンサルタントという国家資格を取得したことが、自分のキャリアプランを考えるきっかけになりました。個人的な考えではありますが、将来的にはキャリアコンサルティング室を作り、資格を活かして貢献できればと考えています。

笹 個人のキャリアプランだけでなく、職場の雰囲気を変えていくことも必要な気がします。

瓜生 管理職研修の中で人材育成の大切さを教育し、組織力を上げることで、各個人の負担が分散されて育休が取得しやすくなるのではないかと思います。

塚原 プランを自発的に描くのは難しいので、面談や研修は重要だと思います。当社は部署を跨いだ交流が少ないため、ジョブローテーションを活用するなどして、本社と支社、各支社間、各部署間の交流が増えるといいですね。年齢や性別に関係なく、多種多様な働き方を知る機会を増やせると思います。

祖川 誰かが先行して取得すれば、その後には続きやすいのではないのでしょうか。私は今年のゴールデンウィークに、19連休を取得して新婚旅行に行ってきましたが、後輩からは、「先輩のおかげで連休が取りやすくなりました」と言われました。

瓜生 今の話も社内報などで周知すれば、他のオフィスの方々にも影響を与えられるかもしれませんね。

小峯 私の営業時代は属人化している仕事があって、休みの日にも電話が鳴り続くことがありました。「自分にしかできない」と思い込むと「休めない」に繋がるため、仕事内容がチームメンバーで可視化され、共有できる関係を構築することが大事です。

塚原 物流職のようにシフト制だと仕事の共有はしやすいのでしょうか？

小谷野 そうですね。私のチームは4人ですが、私が育休で抜けたときにも3人で業務を分担していただきました。

瓜生 仕事の標準化ですね。生産性にも繋がる大きなテーマなので、DX化も併せて推進していきます。

今後のあらたに期待すること

瓜生 何かこういう制度が欲しい、ここを変えて欲しいなどの要望や質問はありますか？

祖川 コロナが収束しつつある現在、今後の在宅勤務に関する人事部の考えを教えてください。

瓜生 在宅勤務の課題として、一番気にしているのはコミュニケーション不足による組織力の低下です。また、当社には在宅勤務では対応できない業務があるので、一律化するのハードルが高いと感じています。勤務に関する方針は組織としての一体感を醸成し、パフォーマンスを最大限に発揮する為に出社を基本としますが、コロナ前に戻るのではなく、職種に応じて

多様な働き方を段階的に取り入れていきたいと考えています。その為、現在は在宅勤務の指針を作成して暫定運用しており、その上で挙げられた課題に対して改善策を確認し、次のステップへ進めていきたいと考えています。

塚原 今期から人事評価シートの項目が追加されましたが、上司だけでなく同僚や部下、他部署の方々からの評価を聴く機会が欲しいです。

瓜生 なるほど。いわゆる360度評価はメリット、デメリット両方ありますので、社員意識調査やストレスチェックの結果を責任者の人事評価に活用する方向で考えております。責任者には職場の状態を確認し、改善に向けた施策の検討、実施をお願いしたいです。

笹 女性にとっての働きやすさを突き詰めていくと、女性も男性も関係なく全社員が働きやすい環境になると考えます。そのなかで、女性特有のライフイベントに適應できる形が一番ありがたいと思います。当社の男性社員が育休を取得したり、時短で働いたりするようになれば、ご家族はすごく助かるでしょう。当社発信で男性が休みやすい環境を作っていければ、幸せな家庭が増えると思います。

塚原 男性の時短勤務者が少ないのは、自分の居場所がなくなることへの不安があるためかもしれません。今回の改定で時短勤務への切り替えが半期に一度可能となりましたが、四半期や月

単位で選べるようになれば、選択する方が増えると思います。

笹 私は組織毎の考え方に差があるというのを感じています。組織は「人」が運営するものなので致し方ない部分もあることは承知ですが、やはり働く場所によって「これはいい、これはダメ」となるのはおかしいですし、是正するべきです。そういった意味で、強い人事部というか、「全社に人事部あり」みたいになれたらいいですね。

小峯 研修室としても、受講者にはライフプランやキャリアプランを描きながら研修を受けてもらえたら嬉しいです。仮にキャリアコンサルティング室を設立すれば、一人ひとりに合った人生設計が作れますし、人事制度も生かせると思います。新入社員や若手社員が抱えている悩みを相談できる場があれば、離職率軽減に結びつくのではないのでしょうか。

瓜生 大変な役割だと思いますが、人事部としてともにリーダーシップを発揮していきましょう。

今回の制度改定によって年功序列が少しずつ変わり、より風通しの良い会社になることを期待しています。本日は短い時間でしたが、生の意見を聴かせていただき、大変貴重な機会となりました。皆さんの意見を参考にしながら、今後はもう少し短いスパンで柔軟に制度を変更していく方針です。社員エンゲージメントを高め、皆さまに長く働き続けたいと思われる会社にしていきますので、引き続きよろしくお願いたします。



営業

全国約3,500社(4.5万店舗)の小売業様との取引によりすべての人の暮らしに寄り添う

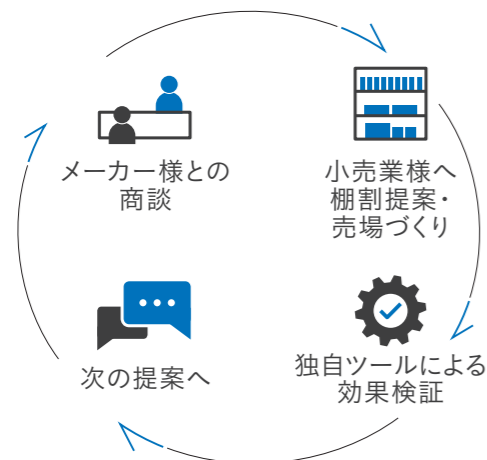
当社のコア事業である国内における卸売業を支える営業機能は、全国チェーンの小売業様の対応を行う「広域量販部」と、地域に根差した小売業様に所属する全国7支社の「営業統括部」に所属する合計約1,000名のセールスト、小売業様への提案に欠かせない市場や商品情報の集積およびデータ分析の専門部隊である「営業管理部」が担っています。

当社は、約3,500社の様々な業態の小売業様と幅広い取引があります。トレンドや小売業様のニーズを捉え、即座に店頭に反映する「実現力のある人材」と、「定性・定量情報に基づく確かな提案力」が、小売業様の特色に合わせた対応を可能にしています。

営業部門の強み

実現力のある人材

全国約1,000名のセールスがそれぞれ小売業様を担当し、メーカー様との商談、情報に基づく小売業様への売場提案、分析ツールによる効果検証、分析結果をもとに次の提案につなげるといったPDCAを回し、「売れる売場」を実現しています。

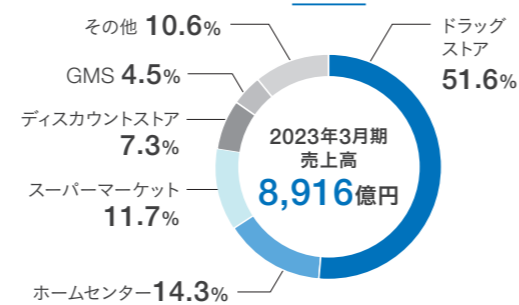


定性・定量情報に基づく確かな提案力

POSデータに基づく分析資料、カテゴリごとの特性や動向、トレンドや新商品情報などをまとめた「Sales Information」は、当社セールスの提案力を支える強力な武器です。

店頭ナビ: 定性情報	ARMS: 定量情報
セールスが店頭の売れ筋商品や売り方の工夫などを投稿。生の情報をもとに小売業様へ提案。	カテゴリや業態・ブランド別分析、ID-POSの性年代別分析までカバー。多面的な分析情報に基づく確かな提案力。
毎月5,000件以上の投稿	約8,700店のPOSデータ
Sales Information	店頭ナビTopics

業態別売上高構成比



あらたコレクション実施による提案力強化

あらた独自の分析により、世の中の変化、消費者の意識変化を捉え、商品展示会としてあらたコレクションを開催し、商品のみならず売れる売場の提案を行っています。コロナ禍においても

支社ごとに開催し、多くの小売業様にご来場いただきました。ニーズに即した商品を提案し、充実した商品をお届けし続けることで消費者の皆様の暮らしを支えてまいります。

実施事例



北海道支社では消費者の節約志向の高まりを昨今の意識変化として捉え、「『ポジティブ節約』&『メリハリ消費』消費インサイトに響く『価値売場』提案!」をテーマとし開催しました。

インスタマーケティングによる店頭支援

売場の活性化は、小売業様、メーカー様にとって売上に直結する重要な課題です。

当社は設立当初より店頭支援に力を入れており、多くの小売業様から支持をいただいております。2007年にはあらたグループ会社として、店頭マーケティング会社である「(株)インスタマーケティング」を設立。全国卸のグループ会社ならではの幅広い取引と蓄積されたノウハウを活かした店頭支援ソリューションサービスを提供しています。

フィールドソリューション

全国約5,000店舗の小売業様の店頭をサポート。
 定期稼働人員 ▶ 月間のべ3,600名
 スポット対応人員 ▶ 約3,000名



インスタプロモーション

店頭を熟知し、小売業様とメーカー様、消費者に対しても効果のある販促ツール・施策の企画制作。



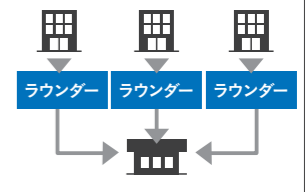
店頭フォロー、売場メンテナンス実施の他、あらたセールスと商談内容を共有し、店頭実現力を強化することで、「売上拡大」「機会ロス削減」「返品削減」に寄与しています。

また、あらたセールスと協働し、小売業様の新店や改装などの陳列応援を専門性の高い担当者が行うことで、陳列パフォーマンスの向上を図っています。



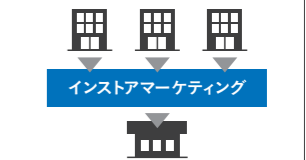
従来

各メーカー様が各自でラウンダーを手配し、店舗に複数の企業が入り込んで煩雑に...



ISMが解決!

複数メーカー様を一括対応可能! コストダウンだけでなく、売場の統一感の演出も可能に!



小売業様・メーカー様・あらたとの協働

「売れる」売場を作成

新商品発売や企画実施時の店頭実現 販促物設置や優れた売場の展開交渉



「売れる」理由を検証

売価や展開情報などの定量情報の収集と提供 売場・販促物等のABテストなどによる結果検証

小売業様やメーカー様の「売上拡大」「業務効率改善」に貢献!

Eコマース

急拡大するEコマース市場に あらた独自の機能で応える

消費者にとってEコマースでの買い物は欠かせない選択肢の一つとなりました。コロナ禍の影響で日本国内の物販系EC市場の勢いは加速し、今後もEC市場の規模は拡大していくとみられています。

リアル店舗とは異なる様々な課題を持つEコマース企業様に対し、当社は2010年から専属の部署である「EC事業部」を設置し対応しています。

近年はリアル店舗を持つ小売業様もオンラインでの販売に力を入れていることから、2022年4月よりEC事業部を営業本部直下に変更しました。卸として蓄積している川上から川下までの豊富な情報を活かし、Eコマース企業様の特性に合わせた商品提案・販促提案を行いつつ、リアル店舗の営業担当とのノウハウの共有を図っています。

今後も、EC市場はますます多角化・伸長していくと考えられますが、売上増大に伴い物流における課題も大きくなることが予測され、様々なビジネスチャンスが考えられる市場です。

長期経営ビジョン2030においては、「toC」のビジネスについても研究、検討していく方針としています。



Eコマース企業様ならではのチャンスを捉え課題解決をサポート

Eコマースは、実店舗とは異なり商品の置き場所の制約がないため、豊富な品揃えや取扱商品の多さが求められます。当社は、化粧品・日用品において圧倒的な品揃えを持つ強みを活かしながらも、重たい・かさばる・取扱店舗が少ない商品など、Eコマース企業様特有の需要に対応可能な体制を整えています。

中間流通として蓄積した商品の売れ筋情報を活用した提案や、付加価値のあるオリジナル商品の紹介、サイト上での販促支援に至るまで、様々な機能を提供しています。

ECサイトにおける特集ページ

季節に合わせたアイテム特集や話題のコスメ特集等をご提案。Eコマース企業様のサイトで展開しています。

アソート機能によるセット販売

中間流通ならではのアソート機能により、本体と詰め替えなどのセット販売をご提案しています。



Eコマース企業様向け商品

オリジナル商品

メーカー様、Eコマース企業様と連携しオリジナル商品を開発しています。環境に配慮し、梱包材や梱包サイズを変更した商品も販売しています。

自社開発商品

自社開発商品の大容量アソート品や、シンプルなデザインに変更したアイテムを、Eコマース企業様向けのオリジナル商品として販売しています。



自社開発商品の「Paenna」
ECオリジナルの自社開発商品を発売



4つの花々の香りを詰め合わせた
入浴剤「花週間」の大容量アソート品



自社開発商品の「除湿剤」をEコマース
企業様専用品として生活空間になじむ
シンプルなデザインに変更

海外

中国・タイ・ベトナム、そして日本を繋ぐ ネットワークによるアジア市場への着実な進出

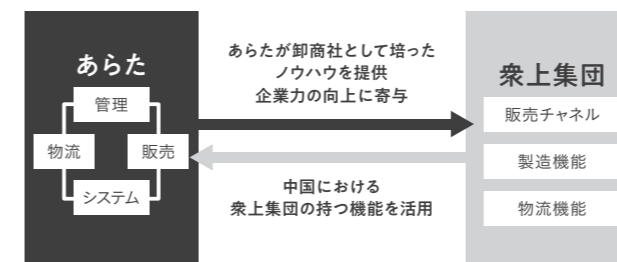
海外事業は、現在、中国・タイ・ベトナムで事業を展開しています。商習慣の異なる海外においては日本型の卸事業をそのまま展開することは非常に困難です。各国の事情を考慮してそれぞれの国に合う事業展開を進めてまいりました。今後は、長期経営ビジョン2030における成長戦略の要として、3か国と日本を双方向で繋ぎ、ダイナミックな事業展開を進めてまいります。

中国 衆上集団との取り組み

中国という巨大なマーケットに対応するには、現地パートナーとの協業が有効であるという考えのもと、2020年より業務提携していた中国の「衆上集団」に資本出資し、連携を強化しています。

当社の持つ卸売業としてのノウハウを提供し、衆上集団の持つ中国におけるオンライン・オフラインの販売チャンネルや製造・物流機能を当社として活用することで、シナジー効果を発揮してまいります。

パートナーシップ戦略



海外事業における外国人の活躍

海外ビジネスにおいては、進出した国の知識や語学力に長けた人材の活躍が必須です。現地採用のみならず、本社の海外事業本部では合計6名の中国・台湾出身の社員が活躍しており、1名は管理職として活躍の幅を広げています。

タイ

輸入元としてARATA THAILAND、販売元としてSIAM ARATAが運営しています。タイでは日本製品の人気が高く、大きなチャンスがある市場です。

カテゴリーおよび取扱商品の幅を広げつつ、当社優先販売商品を増やす活動をしています。タイ国内における販路も広がっており、ASEAN施策における重要なポイントとなっています。

ベトナム

ASEANの中でも経済成長率が高く親日国であり、今後も大きな成長が見込めるベトナムに、2020年「ARATA VIETNAM COMPANY LIMITED」を設立。日本のメーカー様や、現地小売業様との商談を進めており、事業拡大に向けた基盤づくりを行っています。



ベトナム ホーチミン
事務所が入居するビル

情報発信力強化 ホームページ開設



2023年2月に「ARATA VIETNAM COMPANY LIMITED」のホームページを開設しました。ホームページでは取扱商品の情報を掲載しており、消費者の皆様によりよい商品の情報発信を行っています。また、現地の問い合わせ窓口としても利用しており、開設後、多数問い合わせを頂いております。今後はSNSと連動し、プロモーションの告知等を行うことで現地での認知度を高めてまいります。

<https://aratavietnam.com/>

商品

人々の快適な暮らしのための商品を調達 新たな需要を創造する

当社は日々の暮らしに欠かせない商品を幅広く品揃えています。その数は約10万アイテム、取引先メーカー数は約1,200社にもなります。化粧品や日用品は、人々のニーズやトレンドに合わせて新たな商品が次々と発売され続けています。商品一つひとつの価値や魅力を見極め、消費者が求める商品＝売れる商品を調達する「商品調達力」は、卸にとって要となる機能です。

商品部門の強み

取扱商品

大手メーカー様はもちろんのこと、個性ある商品を取り扱う中小のメーカー様とのお取引、そして専売・優先流通品、自社開発商品などの魅力的な品揃えが当社の強みです。また、紙製品・家庭用品・ペットにおいても業界内で大きなシェアがあります。このカテゴリーバランスが、コロナ禍のような大きな需要変化に柔軟にお応えできる理由となっています。

代表的な商材

ヘルス&ビューティー 化粧品 化粧小物 ヘアケア・ボディケア ヘルスケア	ハウスホールド 衣服用洗剤 住居用洗剤 食器・台所用洗剤
ホームケア 殺虫剤 芳香・消臭剤 電池	家庭用品 台所用用品 調理器具 掃除用品
紙製品 ティッシュ トイレットペーパー 紙おむつ 生理用品	ペット ペットフード ペット用品 >> P.27

商品調達

商品の調達は、本社および支社のマーチャンダイザー（MD）が務めています。販売企画の立案、販促提案、売上分析、新規メーカー様の発掘など、その業務は多岐にわたります。

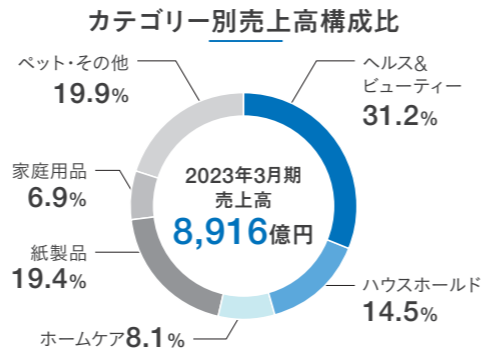
メーカー様が持つカテゴリーごとの市場動向やトレンド情報と、当社が蓄積する店頭売れ筋情報やPOS分析情報などを掛け合わせることで、消費者の皆様の暮らしをより豊かにする「売れる商品」を見極め、戦略的なマーチャンダイジング（商品調達）を実施しています。

企画立案

販売企画については、本社が主導するものだけでも年間300件以上を立案。営業本部や支社との連携によるスピーディな店頭実現、そして着実な販売実績により、小売業様からの支持を得ています。

商品マスタ管理

10万アイテムを超える商品情報マスタの正確な管理により、当社の流通機能の根幹を支えています。価格等の基本情報だけでなく「下請法対応の管理項目」等も追加し、システム上からも法制度対応へのチェック体制を整えています。



化粧品カテゴリーの強化

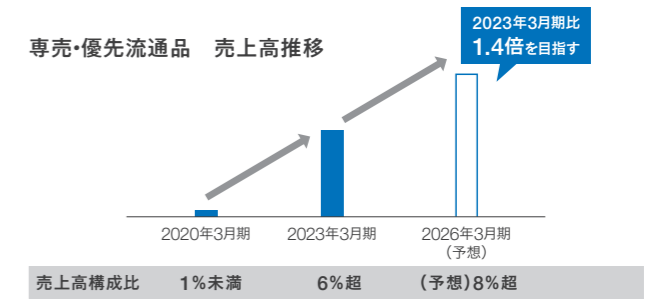
独自性の強化

2019年4月の子会社であった（株）ファッションあらたとの統合以降、化粧品カテゴリーの強化を継続しています。着実な売上伸長により、「化粧品にも強いあらた」として認知していただいております。化粧品の販売力があるバラエティーショップ、ドラッグストアに限らず、地方のスーパーマーケットなど全国規模の物流ネットワークを生かし化粧品の流通を拡大しています。

コロナが5類に引き下げられ、外出機会の増加、脱マスクと社会的な変化が見られ、化粧品全般への期待が高まっています。化粧品市場においては、韓国コスメを中心とした「アジアンコスメ」が継続して注目されております。当社ではアジアンコスメにおいて人気のあるブランドを専売・優先流通品として有しており、今後もその取り扱いを増やし独自性を強化

することで、化粧品カテゴリー全体の活性化に繋げてまいります。長期経営ビジョン2030の実現に向けて、2026年3月期には連結売上高に対し専売・優先流通品の売上高構成比8%超を目指してまいります。

専売・優先流通品 売上高推移



韓国 MAD PEACH
韓国の有名なメイクアップアーティストがプロデュースしたメイクアップブランド



中国 PERFECT DIARY
中国最大ECイベントにてメイクアップランキング1位に輝いたコスメブランド



台湾 heme
台湾生まれのジェンダーレスメイクアップブランド

D-Neeコスメティックによる品揃え強化

化粧品カテゴリー強化策のひとつとして、2021年10月に子会社の（株）D-Neeコスメティックを設立しました。当社の全国規模の物流ネットワークを活用して、ブランドの運営、商品企画、製造、広告戦略、流通、販売までをワンストップ

で担っています。『新しい価値を生み出し、価値を高める。』をミッションとし、化粧品のトータルプロデュースを強みに時代のニーズに合わせて消費者の皆様に魅力的な商品を提供してまいります。

新ブランド誕生 3650 (san roku go zero)

2023年6月「ひとつ上のメイクで、毎日、あらたな自分を楽しもう。」をコンセプトに、時代にあわせ高い機能性を重視した新しいコスメブランド『3650 (san roku go zero)』を発表し、第一弾アイテムとして「アイライナー」を発売。ブランド名にはメイクで365日を10倍楽しんでほしい、という願いが込められています。



コスメ関連の品揃え充実化

- ジョンセンムル 日本販売代理店
韓国のコスメブランド「JUNG SAEM MOOL (ジョンセンムル)」の販売代理店契約を伊藤忠商事（株）と締結。



- モアディーテ 製造販売
フェムテック商品として、デリケートゾーンケアアイテムを2022年8月に発売。





商品 ペット

生活に彩りを与えるペットたちとの
出会いから毎日の暮らしまでをサポート

当社の大きな強みであるペットカテゴリーは、2019年にグループ会社の「ジャベル(株)」に集約し、その専門性の発揮により拡大を続けています。コロナ禍の影響で癒しへのニーズの高まりから、ペットの新規飼育頭数は増加し、ペット用品需要は今後も続くと思われまます。

ジャベルは、50年以上の歴史を持ち「ペットを通じて地域社会とのコミュニケーション」をモットーに成長を続ける業界No.1ペット専門商社です。



社名の由来は、「Japan Pet Life Library」ペットに関するすべてが集まる図書館のような存在でありたいという想いが込められています。

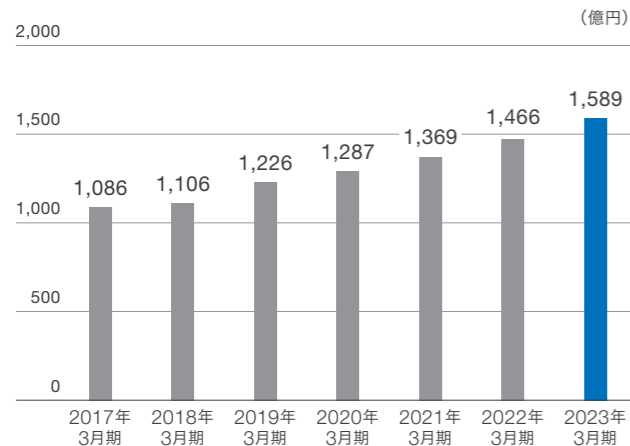


ジャベルの事業

商社コア事業

ペットフードを中心にペット関連用品、犬や猫に加え、各種生体に関するアイテムを卸販売しています。さらに国内商品開発力、システムを駆使した分析・提案力、スムーズな受発注の仕組み、国内外の拠点を結びすばやく対応できる物流ネットワークなど、様々なリクエストにも柔軟に対応し、ご支援できる組織を構築しています。

ジャベル単体 売上高の推移



店舗事業

子会社の「ジャベルパートナーシップサービス」がペット総合商社としてのノウハウを盛り込んだ店舗開発事業を運営。

FC契約で日本全国のホームセンター様の店内等で280店舗を展開しています。



EC事業

全国に約2.5万店舗あるペット美容室専用のトリミング業務用品ECサイト「ペットワゴン」を運営。

シャンプーやシザー、ドッグバスまでサロン業務に必要なアイテムを幅広く取り扱っています。



海外事業

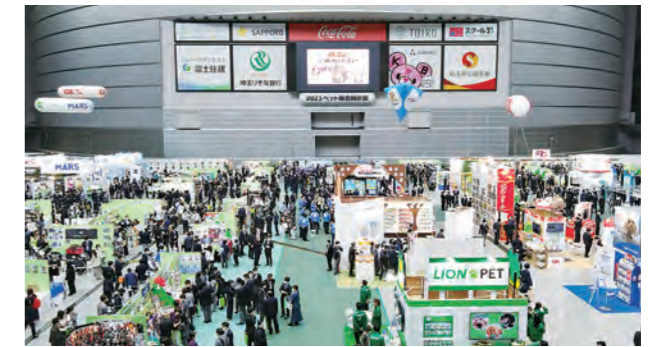
アメリカ・カナダ・東南アジア、中国など各国からの輸入活動を展開し、ロサンゼルスに拠点を設置。また、「ジャベル香港」として海外現地法人を設立しています。



2023ペット総合展示会開催

2023年4月19日・20日に「ココロとカラダの健康は、ペットとの幸せな暮らしから。」をテーマに、ペット総合展示会を開催。約180社のメーカー様に参加いただき、商品紹介から売場提案までのトータルプロデュースの提案を行いました。

ジャベル独自のブースでは、オリジナル商品や、社員自らが企画した、「フレイルケア」や「アクアテラリウム」等のテーマを設けたブースを展開しました。



ペットを通じた社会貢献「あにまるケアハウス」

2021年にワンちゃん・ネコちゃんなどの短期～長期の看護・介護サービスなどを展開する「あにまるケアハウス」を埼玉県加須市に開設。

動物医療の発達などにより、ペットの寿命が伸び介護が必要となる場合が増えたり、飼い主の高齢化による急な入院などから、飼育が困難な状況に陥る方の増加が見込まれています。

そのような課題の解決、社会貢献の観点から、大切なパートナーであるペットたちが安心して暮らし続けられる居心地の良い空間を「あにまるケアハウス」を通じて提供しています。

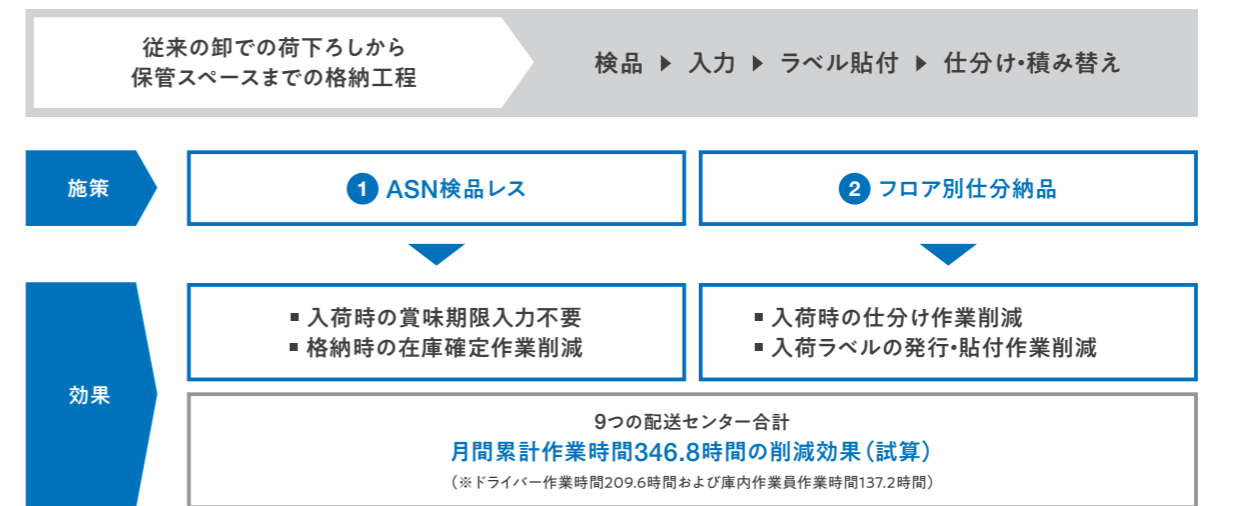


「サプライチェーンイノベーション大賞2023」の優秀賞を受賞



あらたグループのジャベル(株)は、ユニ・チャーム(株)、(株)キューソー流通システムとともに、3社協働による荷受効率化・トラック回転率向上の取り組みで、経済産業省主催の「サプライチェーンイノベーション大賞2023」において「優秀賞」を受賞しました。

トラックの車両回転率向上、庫内作業員不足に対する効率化、納品精度の向上などを目的に、①ASN検品レス、②フロア別仕分納品の施策を行い、9つの配送センター合計で、月間累計作業時間346.8時間の削減効果(試算)が確認できました。



物流

大型センター11拠点を含む日本全国の物流拠点でサプライチェーン全体を効率化

1,200社ものメーカー様からの商品を日本全国の各小売業様へ、安定的かつ的確にお届けする卸としての根幹の機能を担う当社の物流センターは、年間出荷額150~400億円の大型センター11か所を含む33拠点のLCと、5拠点のデポ、4拠点のコスメセンター、そして需要の増減に柔軟に対応する100件

を超える契約倉庫で全国ネットワーク基盤を確立しています。大・中・小のセンターを日本全国に持ち、BCP観点のリスク分散にもなっています。中間流通としての高度な物流機能の発揮により、サプライチェーン全体を効率化・最適化することを目指し、持続的な社会の実現に貢献してまいります。

物流の強み

効率的な物流センター

物流センターには様々な物流機器(マテハン)を導入し、物流ニーズの異なる多種多様な商品を、高効率にお届けしています。今後も人手不足という長期的リスクや、コロナ禍のような



1 パレット自動倉庫
高中低の棚段設定で効率的な格納を実現
自動で搬送・格納・出荷・在庫管理を行う



2 AiMAS(アイマス)
「商品違い」「数量違い」「納品先違い」を防ぎ、誤配送率10万分の1未満の超高精度な出荷を実現

パンデミック時にも供給を止めることなくセンターを稼働させるために、自動化を含む物流への投資を強化していく方針です。



3 オリコン自動倉庫
ピッキングが完了したオリコンを一時保管し、ランダムに搬送されたオリコンを企業・店舗・ルート別に荷揃え



4 AIデパレタイズロボット
自動でケース補充を可能にし、ケース荷役(重作業)の軽減、夜間作業を可能に

関東物流センター新設・移転

千葉県八千代市に2009年5月より運営しておりました(株)ツルハホールディングス様の専用センターを、2023年3月に同敷地内に建設する日本GLP(株)のBTS(ビルド・トゥ・スーツ)型物流施設に移転しました。



本センターでは省力化・省人化に向けてAIなどを駆使した最新鋭のマテハンを装備し、安全で働きやすい環境整備を実現しています。SDGsへの貢献はもちろんのこと、(株)ツルハホールディングス様のサステナビリティ方針にも沿った物流センターとなっています。

新規導入最新鋭マテハン

- ケース出荷能力において生産性を強化

必要人員	15%減	生産性1.6倍となる
出荷能力	36%増強	省力化センターの実現

- ケース自動倉庫: 保管・荷役の効率向上、パラフロアの生産性向上
- パレタイズロボ: 荷積み作業の負担軽減
- ケースシャトル: 補充の最適化、シュート下の省人化
- AMR: 重作業の軽減

AIを活用した作業量予想の実証実験を開始

物流センター内では多くのパート従業員が入荷・ピッキング業務等に従事しています。日々変動する物量に対する人員配置(シフト)の調整は、管理者にとって大きなウエイトを占める重要な業務です。シフト調整の精度が低い場合、残業時間の増加や過剰人員というムダが発生するため、「物量・作業量予測の精度」が求められます。

そこでAIを活用した物量・作業量予測による半自動のシフト管理の実証実験を開始しました。過去のデータから分析するAIの予測に対し、物流管理者による補正を行うことで、より高精度でスピーディなシフト管理が可能となり、庫内生産性の向上、管理業務の省力化などが期待できる取り組みです。



AI活用によるメリット

- 1 人員配置の精度向上
- 2 人員配置管理レベルのボトムアップ
- 3 管理者業務の省力化
- 4 過剰人時を抑制



ホワイト物流

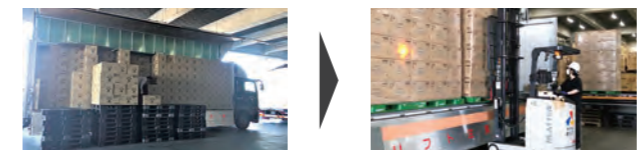
2024年を間近に控え、「物流の2024年問題」が注目されている中、物流の労働環境を改善し、生産性向上を目指す「ホワイト物流」への取り組みが求められています。

当社では国土交通省・経済産業省・農林水産省が推奨する「ホワイト物流」推進運動に卸としていち早く賛同し、物流の効率化・トラックドライバーの待機および荷役時間の削減に向けて各種取り組みを推進しています。また、「ホワイト物流」への取り組みは配送車両の削減など環境負荷の軽減にも繋がる為、同時に推進してまいります。

- 取り組み項目**
- 物流の改善提案と協力
 - 発注ロットのパレット化・面単位化
 - 工場直送による荷役の削減
 - 帰り便を活用した引取り物流の実施
 - 混雑時を避けた配送
 - 運行効率向上のため、出荷・納品時間を分散
 - 予約受付システムの導入
 - トラックの予約受付システムを導入拡大し荷待ち時間を短縮
 - 検品水準の適正化
 - 入荷予定データ(ASN)活用による検品の効率化
 - パレット等の活用
 - 平積み商品のパレット化に協力
 - 運送契約の書面化の推進
 - 集荷先や配送先の集約
 - 中継ターミナルの設置、出荷拠点見直しによる長距離輸送の削減
 - 他卸との共同配送実施

家庭紙パレット輸送

大王製紙(株)様のパレット化にいち早く協力し、現在はパレットの共同回収や、おむつや生理用品のパレット化を実施。



手積み手降ろしから、パレット納品により
荷役時間 **90分 ▶ 20分**に短縮!

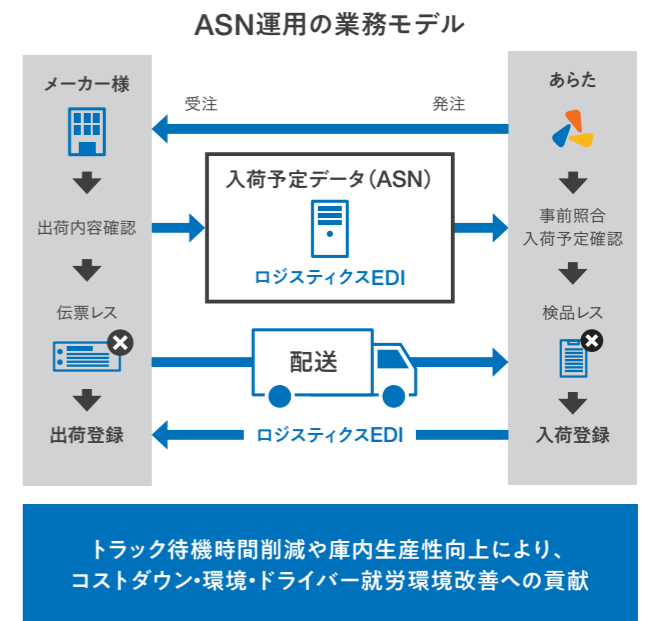
入荷予約システム

計画していたすべての拠点に導入を完了し、現在27拠点で運用中。ドライバー待機時間の削減(約40%)だけでなく、当社側でも入荷予約状況からパース誘導や人員の適正配置が可能となり、効率化に貢献。

入荷予定データ(ASN)の活用による検品レス

(株)プラネット様とメーカー様5社との伝票レス・検品レスに向けた実証実験を埼玉センターなど複数センターで実施。

ASNの配信により、発注・納品情報を事前に照合することができ、荷受の際には事前に入手したASNと、実際に入荷する商品情報との照合になるため、検品の簡素化等によるスムーズな入庫や、伝票電子化によるペーパーレス化などの生産性向上に寄与する取り組み。



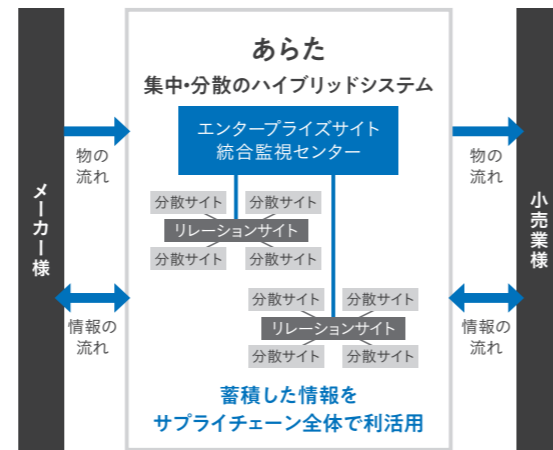
システム

安定的な流通を支えるシステム機能と環境変化に対応するDX推進

安定的な商品流通には高度なシステム機能が欠かせません。当社のシステムは、合併前の各旧会社の優れた機能を活かしながら新たに構築した、「集中・分散」のハイブリッドで全国をカバーするオープンシステムです。

小売業様とメーカー様との間に位置する当社には、様々な情報が集まってきます。

蓄積した情報を、自社のみならずサプライチェーン全体で有効活用できる情報基盤の構築に向け、営業や物流などの現場の声から環境変化を的確に捉えながら、全社業務を最適化する戦略的な情報システム・情報ネットワークの構築を推進しております。



現場からの要求に的確・迅速に対応するシステム

内製化・疎結合システムによる変化対応

2005年にシステム統合を開始し、あらたとしての基幹システム「GENESIS」を構築。システムにおける重要な部分を内製化したことによりブラックボックスを極小化すると同時に、ITベンダー発注の手間なくスピード感のあるシステム対応が可能です。

また、業務に関わる機能をモジュール化し、情報連携基盤を介して繋げることでモジュールの独立性を高めた「疎結合システム」により、柔軟性や拡張性を備え、社内の組織変更はもちろん、技術者不足、お取引先様の各種取り組みへの対応、加速度的に進む社会変化や技術の進化に対応できる柔軟な情報システムを構築しています。

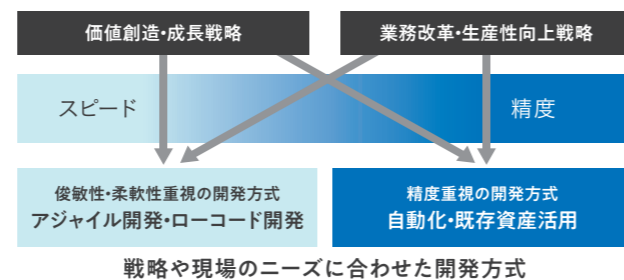
内製化している主な機能



二つの開発方式と、攻め・守り・即時要求対応のバランス型人材の育成

変化に強い情報システムに向け、精度重視の開発方式だけでなく、俊敏性・柔軟性重視の「アジャイル型」の開発方式や「ローコード開発」の手法を取り入れ、現場やお取引先様のニーズを迅速にシステム化。

従来の手法・技術による開発に加え、最新の手法・技術の研究も日々積み重ね、技術進化の恩恵を業務にもたらしています。「攻め」と「守り」と「即時要求対応」の3本をバランス良く推進できる人材を育成し、あらたの情報システムを支えています。



IT中計

長期経営ビジョンや中期経営計画の戦略をシステムの観点から支えるために、各機能本部が抱える課題をクリアしながらも、成長戦略を効率的に実現する情報システムへの進化を目指し、「IT中計」として各戦略を立案。各本部とシステム部門が連携し推進しています。2030年のありたい姿を支える情報システムへの進化に向け、DXへの取り組みを推進しています。

最新技術の研究と業務への活用

AI活用

発注の自動化

AIが小売業様からの受注情報を学習し、未来の受注数を予測。その受注に対応できる在庫を確保するため、発注数を発注管理システム「ALICE」が計算。精度の高い発注業務を実現。

AI-OCR

AIが手書きを含む請求書や伝票などを認識・学習し、データベースへ自動登録。バックオフィス業務の省力化に貢献。

物流におけるAI活用 >> P.30

IT改革DX推進本部を新設

2023年4月より、「IT改革DX推進本部」を新設。社内の業務効率化を推進することで、各部署における働き方の改革にも繋げる。また、システムの観点からサプライチェーン全体の効率化を支えるためDXの取り組みを強化。

IT-BCP

地震や水害などの大規模災害時でも安定的な流通を支えるシステム環境を維持すべく、東西2か所のデータセンターにて大規模データベースを構築。また、別途バックアップセンターも構築し、万が一の災害に備えています。今後はバックアップクラウド化を推進してまいります。

情報セキュリティへの取り組み

お取引先様との重要な情報を守るため、社内規程に「機密管理規程」、「情報セキュリティ管理規程」を定めています。また、ESG推進室を主幹として「情報漏洩対策分科会」を設置し、変化するデジタルリスクへの対策を検討し、決定事項についてシステム本部で新規開発・外部ツールの利用検討など技術的な対応を行い、事業やプロジェクトを安全・安心かつ効率的に推進できる情報セキュリティ基盤を構築・運用しています。

IT中計のポイント

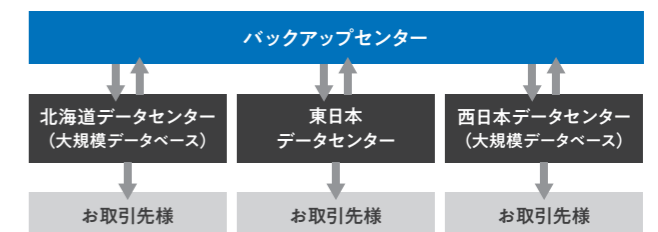
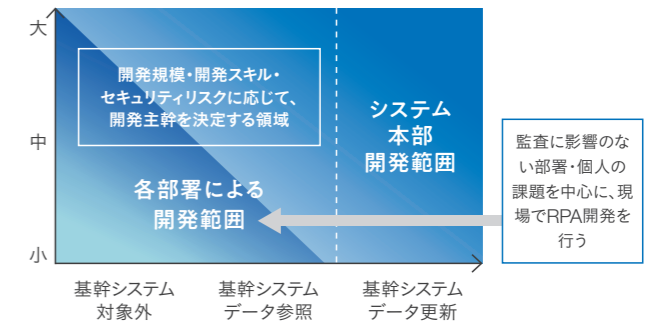
- 経営支援
- 営業支援機能の強化
- 効率化、省力化、省人化、自動化 → AI・RPAなどの活用
- 情報システムの拡張性・柔軟性を強化し、未来の変化に備える

RPA推進

現場主導のRPA推進

システム本部・DX推進委員会（現在はIT改革DX推進本部）が主幹となり、各現場にRPA担当者を置き、小さな課題をスピーディに解決。生産性の改善だけでなく、将来に向けたデジタル人材を育成する取り組み。

RPA開発イメージ



情報漏洩対策としてこれまで構築した機能

- 1 インtranet上の重要情報の閲覧権限付与
- 2 複合機の印刷設定変更
- 3 オンラインストレージの利用集約
- 4 USBメモリの使用禁止
- 5 バックアップクラウド機能の導入

ステークホルダー エンゲージメント

当社は、持続的な成長による企業価値向上を図るべく、ステークホルダーの皆様との対話を積極的に実施しております。様々な手段を通じて各ステークホルダーへ事業活動に関する情報を提供し、またステークホルダーからは当社に対する意見をいただき、その情報を経営陣にフィードバックすることで当社の課題について認識し、より良い事業運営や情報開示に努めております。

株主・投資家

- 株主総会(リアル開催ライブ配信のハイブリッド開催)
- 決算説明資料、動画、ファクトブック配信
- 個別取材対応(年40~80回程度)
- 統合報告書
- コーポレートサイトでのIR情報発信
- 個人投資家向けIRセミナー
- 株主判明調査に基づくSR活動(海外・国内機関投資家 議決権行使担当者との対話)
- 英文開示(サイト・短信・決算説明資料・統合報告書)
- シェアードリサーチ社のアナリストレポート

株主総会・決算説明 動画配信

より多くの株主・投資家の皆様への情報提供を目的として、動画配信を実施。書き起こしも発信。



個人投資家向けIR


オンラインIR、ラジオ、日本全国でのリアル開催など様々な個人投資家向けIRセミナーに登壇。



2023年5月 ログミーIR ライブ配信

英文開示

海外機関投資家への開示充実化に向けた日本語版と同等の英文サイトを公開。2022年3月期より、短信・決算説明資料も英文で公開。



SR活動

継続的な株主判明調査により、保有上位の機関投資家に対し、ESG中心の対話を目的にSR活動を実施。



お取引先様

- 各種契約書の締結
- 商品説明会の開催
- 展示会による情報提供
- 市場情報や商品情報の提供
- 社外報「あらたマンスリー」



社員

- 月1回 経営層からのメッセージライブ配信
- 長期経営ビジョン2030 説明会 動画配信
- 社内報「あらたん」
- 社員意識調査
- 内部通報システム、コンプライアンスカウンター
- 各種研修・教育制度、Eラーニング
- 資格取得奨励制度

地域社会

- 自治体との災害時等の連携協定
- 社会貢献活動
- 物品の寄付
- 職業体験の受け入れ
- 地域の催事への参加



地球環境

- 脱炭素に向けた取り組み
- 環境に関する情報開示
- 環境省との3Rの取り組み
- 返品削減による廃棄物削減



ESG基本方針「強く・正しく・楽しい」

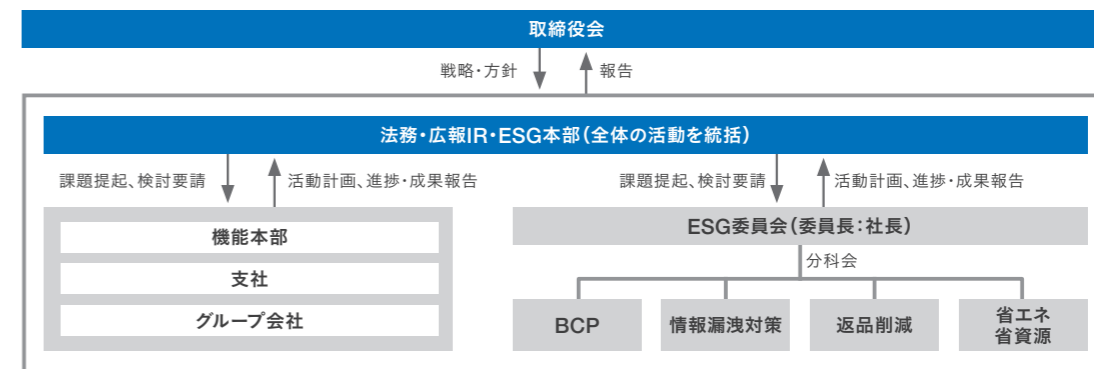


私たちは、「世の中のお役に立ち続ける」という経営理念に基づき、社会とともに持続的な成長・発展を目指しています。すべてのステークホルダーとの信頼関係により強い基盤を構築し、サプライチェーン全体の環境・効率化を正しい姿勢で進め、皆様の暮らしをより豊かに、楽しくする事業戦略を実現することで私たち社員も働く楽しみを享受する。このような事業活動を通じて持続的な企業価値向上に繋げてまいります。

ESG重要課題(マテリアリティ)

重要課題	ありたい姿	主な施策	達成事項または目標
環境 気候変動への対応 循環型社会の実現 省エネ・省資源	サプライチェーンの好循環を生み環境に貢献する	<ul style="list-style-type: none"> 効率化等によるCO₂削減 返品削減 3R活動 エネルギー資源使用量の削減 	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量 50%削減(2030年目標) 3Rキャンペーン参加小売業 19,000店舗(2022年)
人財 人権尊重 ダイバーシティ推進 人材育成・研修	社員にとって働き甲斐のある会社となる	<ul style="list-style-type: none"> 多様な働き方実現に向けた制度拡充 社員意識調査の実施 研修・育成制度の拡充 資格取得奨励 	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率4.5%(2026年目標) 給与水準UP 育児・介護制度の拡充
地域社会 BCP 地域密着の社会貢献	すべての人に快適な生活を届ける	<ul style="list-style-type: none"> BCP活動 各拠点での社会貢献活動 地域との物資供給協定締結 	<ul style="list-style-type: none"> BCP代替物流網の構築 サプライチェーン全体での強固な流通・物流網の構築
ガバナンス コーポレート・ガバナンス コンプライアンス リスクマネジメント	持続的な成長を支える強固なガバナンス体制を構築する	<ul style="list-style-type: none"> 監査等委員会設置会社への移行 取締役会の改革 コンプライアンス遵守に向けた各種施策 情報漏洩対策 	<ul style="list-style-type: none"> 指名・報酬委員会における活動 ビジネス法務、コンプライアンス研修の実施

推進体制



Environment

環境 | サプライチェーンの好循環を生み環境に貢献する

当社は、サプライチェーンの中間にある機能を活かした好循環を生み出す取り組みにより、環境保全に貢献しております。その中でも「気候変動への対応」、「循環型社会の実現」を重要課題と位置付け、各種施策を推進しております。



気候変動への対応

TCFD提言に基づく情報開示

当社は、気候変動に関するリスクを重要な課題と捉え、CO₂排出量の削減や、サプライチェーン全体の好循環を生む活動により地球環境の保全と経済活動の両立を図り、持続可能な社会の実現に貢献していくことを目指しております。気候変動に関するリスク・機会の特定および対応が経営上の重要課題であるという認識のもと、TCFD提言に沿った分析を行い、有価証券報告書上で同提言の枠組みに沿った情報開示を実施

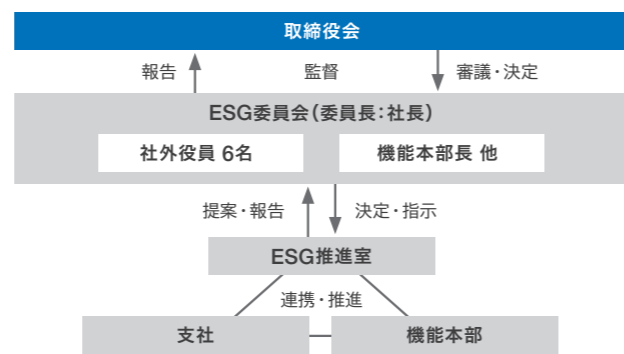
しております。今後も開示情報を充実させることで、ステークホルダーの皆様への説明責任を果たしてまいります。



2022年6月、TCFD提言へ賛同するとともに、賛同企業や金融機関などにより構成される「TCFDコンソーシアム」に参加。

ガバナンス

当社では、ESGを推進する専門部門としてESG推進室と、社外役員全員を委員に含むESG委員会を設置しております。ESG委員会は、代表取締役社長執行役員を委員長として年4回開催し、気候変動対策をはじめとするESG活動における数値目標の設定や、その達成状況の管理、推進に向けた施策の審議・決定を行っております。取締役会は、ESG委員会で重要と判断された案件について報告を受け、必要に応じて審議・決定を行うことで、サプライチェーン全体を監督しております。



各役割

- 取締役会**
ESG委員会より報告を受けるとともに、審議・決定を行い、ESG委員会の監督を行う。
- ESG委員会**
ESG関連の方針・計画の策定、重要事項の決定を行う。
開催：年4回
出席者：代表取締役社長を委員長とし、社外取締役・各機能本部長が出席
- ESG推進室**
ESG委員会の事務局として、委員会の運営とともに、承認事項についての取り組みを推進。

2023年3月期 ESG委員会議題

月	議題
6月	<ul style="list-style-type: none"> ① 年間のESG活動計画: KPI設定等 ② TCFD対応: CO₂排出量および削減計画 ③ 女性活躍推進 ④ 地域社会貢献 ⑤ BCP
9月	<ul style="list-style-type: none"> ① 人権方針の策定 ② 健康経営に向けた検討 ③ 働き方見直しPJ ④ BCP 21期防災の日 ⑤ TCFD開示 ⑥ 社外との情報共有状況
12月	<ul style="list-style-type: none"> ① 人権方針公開、人権デュー・デリジェンスについて ② ESG / サステナビリティ次期中計・長期ビジョンについて ③ 人的資本開示 ④ TCFD充実化・CDP回答に向けた検討
3月	<ul style="list-style-type: none"> ① 2026年までのESGにおける注力課題 / ESG中計2026 ② ハラスメント研修報告 ③ 来期 ESG委員会の体勢

戦略

異なるシナリオ下(下表参照)における、将来の気候関連リスク・機会の財務影響および事業インパクトを把握するとともに、当社戦略のレジリエンスを評価することを目的としてシナリオ分析を実施しております。

参照シナリオ

区分	シナリオの概要	主な参照シナリオ
1.5°C / 2°C未達シナリオ	脱炭素社会の実現へ向けた政策・規制が実施され、世界全体の産業革命前からの気温上昇幅を2°C未満に抑えられるシナリオ。移行リスクは高いが、物理的リスクは4°Cシナリオと比較すると低く抑えられる。	<ul style="list-style-type: none"> IEA World Energy Outlook 2022. Sustainable Development Scenario IPCC RCP2.6
4°Cシナリオ	新たな政策・規制は導入されず、世界のエネルギー起源CO ₂ 排出量は継続的に増加するシナリオ。1.5°C / 2°C未達シナリオと比べ、移行リスクは低い物理的リスクは高くなる。	<ul style="list-style-type: none"> IEA World Energy Outlook 2022. Started Policies Scenario IPCC RCP8.5

リスクおよび機会

気候変動の影響は、当社にとって事業・戦略・財務への大きなリスクとなる一方で、消費者ニーズの変化によるメーカー様・小売業様を含めたサプライチェーン全体の課題に対し、卸商社としての機能を活用することで「機会」にもなり得ます。

下記は、現時点で当社における影響度が高いと考えられるリスクと機会であり、今後も定期的にシナリオ分析を実施し、リスク・機会の見直しを行う予定であります。

区分	タイプ	影響度		内容	発現時期
		1.5°C / 2°C	4°C		
移行リスク	政策・規制	中	小	炭素税、排出量取引等の導入によるコスト増加	短～中期
	技術	大	中	脱炭素に対応した設備導入に伴う投資コスト増加	短～中期
	評判	中	小	気候変動対策が不十分な場合のレピュテーション低下による売上減少	短～中期
物理的リスク	急性	中	大	台風や高潮のリスクの高い物流センターの作業停止、物流遮断による損害	短～中期
	慢性	小	中	気温上昇によるエネルギーコスト増加、再生可能エネルギーの調達コスト増加	短～中期
機会	資源効率	中	小	省エネルギー施策の推進による配送効率向上、およびそれに伴うコスト減少	短～中期
	製品およびサービス	中	小	環境配慮型商品の取扱量増加による売上増加	中～長期
		中	小	サプライチェーンにおけるCO ₂ 排出削減推進による生産性向上、およびそれに伴うコスト減少	中～長期
	市場	中	小	積極的な気候変動対策の推進によるレピュテーション向上、新規取引獲得	中～長期
	レジリエンス	小	中	災害時における物流のレジリエンス強化による取引拡大	中～長期

【影響度】

大:事業/財務に対し、重要な影響をもたらす
中:事業/財務に対し、影響をもたらす
小:事業/財務に対し、影響をもたらさずが軽微である

【発現時期】

短期:~2026年
中期:~2030年
長期:2050年

リスク管理

当社では、法務・広報IR・ESG本部において気候関連をはじめとした全社的なリスクを特定した上で、ESG委員会および取締役会において、リスクが経営に及ぼすインパクトの大き

さを総合的に評価し、対応策を検討しております。決定した対応策は、法務・広報IR・ESG本部が窓口となり、各本部と連携の上、取り組みを推進し、リスクの低減を図っております。

指標と目標

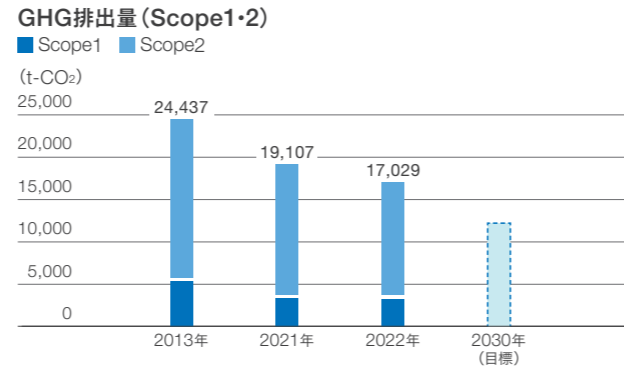
当社は、気候変動の緩和のため以下の数値目標を設定しています。

今後はあらたグループ連結におけるGHG排出量 (Scope1・2)の算出や、Scope3の他カテゴリーの算定を進めると同時に、

目標の達成に向けて、広範囲で長期的な視点での省エネ施策 (物流センターや拠点における高効率設備への更新 他)や、再生可能エネルギー利用によるGHG排出量削減計画を策定し、取り組みを進めてまいります。

GHG排出量削減目標	2026年3月期 30%削減 (単体Scope1・2対象 2014年3月期比)
	2030年3月期 50%削減 (単体Scope1・2対象 2014年3月期比)
	2050年3月期 カーボンニュートラル

※2023年3月時点では単体かつScope1・2を対象としていますが、今後、グループ連結・Scope3の算定を進め、目標について都度検討を進めてまいります。



GHG Scope1・2

	2013年度(基準年)	2020年度	2021年度	2022年度
排出量(t-CO ₂)	24,437	22,009	19,107	17,029
削減率(2013年度比)	—	9.9%	21.8%	30.3%

GHG Scope3(2022年度)

Scope3カテゴリー	2020年度	2021年度	2022年度
合計	14,990	17,946	2,747,141
カテゴリー1 購入した製品サービス	—	—	2,708,174
カテゴリー2 資本財	—	—	7,747
カテゴリー3 燃料・エネルギー関連	—	—	2,997
カテゴリー4 輸送・配送(上流)	14,990	17,946	24,913
カテゴリー5 事業から出る廃棄物	—	—	627
カテゴリー6 出張	—	—	259
カテゴリー7 雇用者の通勤	—	—	2,423

※今年度からScope3の対象カテゴリーを拡大しております。今後は、他カテゴリーの算定を順次進めてまいります。

GHG排出量の削減に向けた取り組み

当社はGHG排出量削減のため、照明のLED化や高効率な空調設備への切り替え、社用車の環境配慮車への転換といった省エネ施策を進めております。また、再生可能エネルギーの調達や太陽光発電設備の導入といった再生可能エネルギー

の活用も積極的に行っています。また、Scope3の削減には、サプライチェーン全体での削減の取り組みが必要となるため、サプライヤーと協働しながら削減に取り組んでまいります。

循環型社会の実現

3R活動

環境省と小売業様・メーカー様を繋ぐ役割を担い、3Rの理解と共感を広げていくことを目的とした「選ぼう!3Rキャンペーン」を毎年実施。

詰め替え商品や、環境配慮商品の拡売によりプラスチック資源の削減に貢献しています。



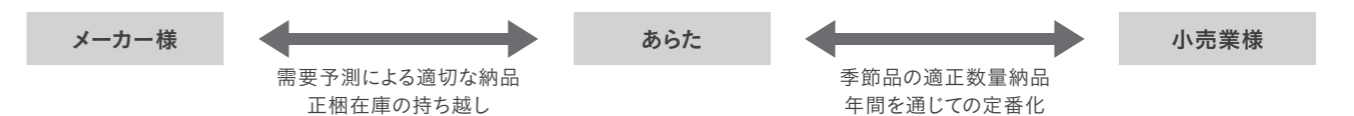
参加店舗数		選ぼう!3Rキャンペーン2022 集計結果	
2017年	約1,100店舗	削減した資源量の総数	2,583.0トン
2018年	約4,700店舗		
2019年	約6,800店舗	再生資源を使用した量	約457.5トン
2020年	約12,000店舗		
2021年	約15,000店舗		
2022年	約19,000店舗		

※環境省発表 集計結果より引用

返品削減

日用品業界は、新製品と既存製品の入れ替えや、季節ごとの商品の入れ替えの頻度が高く、返品が発生しやすい業界です。返品に伴う商品の撤去・返送という一連の作業は、小売業様、メーカー様、当社のような卸売業者の3社における手間とコストが生じる上に、運搬や廃棄による環境負荷もかかります。小

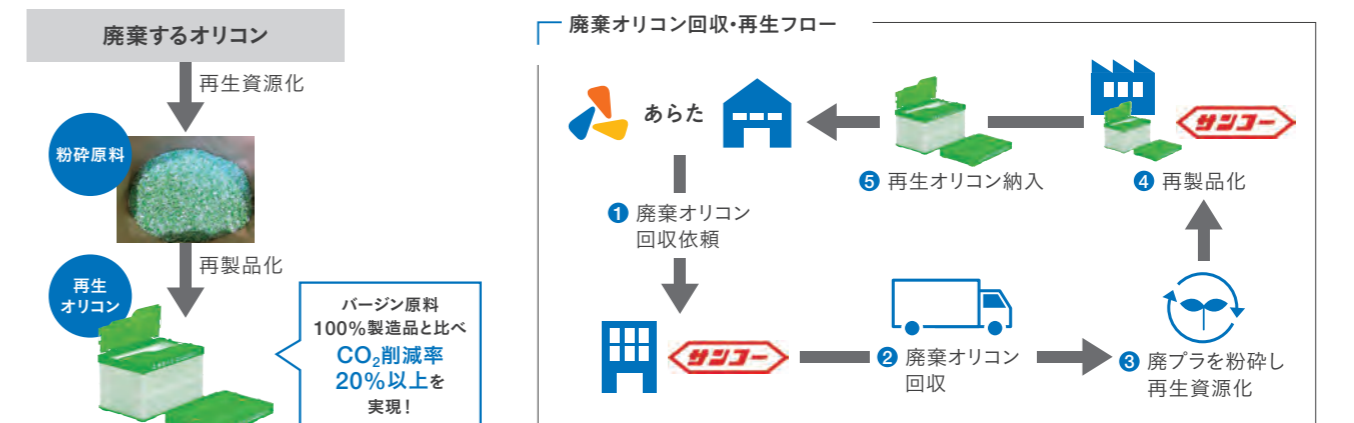
売業様やメーカー様と連携し、業界全体を巻き込む返品削減活動により、サプライチェーン全体の効率化はもちろんのこと、経済的な効果・環境問題に貢献という共通価値創造(CSV)に繋がる重要な取り組みと位置付け、活動を継続してまいります。



折り畳みコンテナ(オリコン)のクローズドリサイクル

物流資材メーカー三甲(株)様とのプラスチック循環利用の新たな取り組みとして、当社物流において商品のお届けに欠かせない折り畳みコンテナ(通称:オリコン)のクローズドリサイクルを開始しました。破損等によって廃棄されるオリコン

を再生資源化し、新しいオリコンに再製品化することで、バージン原料100%製造品と比べ、CO₂削減率20%以上を実現しました。再生オリコンは当社内で再度使用することで、資源の循環利用につながっています。



Social

人財 | 社員にとって働き甲斐のある会社となる



当社は社員を、目標を共有して協働するパートナーと考え、社員の個々の成長なくして会社としての成長はないという考え方のもと、様々な考えや価値観、それぞれの立場を尊重し、相互に意見を交わし、より良い環境をつくることを重要視しています。社員が働き甲斐をもって長く働き続けることができる企業となるべく、「人財」への投資を進め、人事制度の拡充や多様な働き方を実現する仕組みづくりを推進してまいります。

人権尊重

当社は、従業員・お取引先様を含め、基本的人権と多様性の尊重に取り組んでいます。2022年12月に「あらたグループ人権方針」を定め、HPにて公開しています。従業員に対しては人権尊重に関する方針を全社員が携帯する「あらたポリシーズ」という小冊子の中で「企業行動指針」に明示しており、研修等を通じて浸透を図っています。

あらたグループ人権方針
<https://www.arata-gr.jp/csr/social/>

あらたポリシーズ
ARATA Policies

あらたグループ企業行動指針
「第5 私たちの行動姿勢」より

4 私たちは、パートナーとして、互いの人権、人格と個性を尊重し、一人ひとりがその能力を最大限に発揮できる職場環境をつくります。

7 私たちは、国籍、宗教、人種、性別、学歴、年齢等による差別的な行為や嫌がらせを禁止し、基本的人権を尊重します。

ダイバーシティの推進

企業が持続的に成長するためには、国籍・性別・年齢などの区別なく多様な人材を登用し、イノベーションを生み出すことが求められており、人口減少による人手不足が進む環境下においては、多様な人材が長期間活躍できる環境を整えることが、当社にとって重要なテーマであると捉えています。

当社の課題は、女性管理職比率が低いことであり、各種制

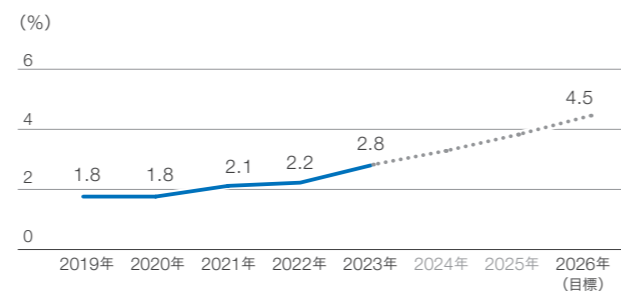
重点項目:女性活躍推進に向けて

ダイバーシティの推進における重点項目として、当社は「女性活躍推進」を掲げており、中期経営計画2026の最終年度である2026年3月期までに女性管理職(課長級以上)比率を4.5%とする目標を設定いたしました。意欲的に働き続けるための制度や環境構築に向けて、2022年4月に各支社の女性社員へオンラインでのヒアリングを実施。経営会議等で課題を共有し、改善策の議論を進めております。

度や仕組みの構築により、すべての社員が働きやすい職場環境を実現することで、その成果の一つとして、女性管理職比率の向上に繋がると考えています。

また、高齢者や障がい者、外国人の雇用についても積極的に進め、多様な人材が長期間活躍することにより会社の成長・企業価値向上に繋がってまいります。

女性管理職(課長級以上)比率の推移と目標への推計



社員エンゲージメントとしての「意識調査」の実施

社員が自らの仕事や働き方、企業風土などの項目について5段階の評価を行う「社員意識調査」を2020年から実施。評価とは別にメッセージ欄も設けており、社員の声が直接経営層に届く仕組みとなっています。

意識調査の結果から課題を抽出し、制度などの改善に繋げることで、意欲的に働ける環境を整備することを目指しています。

調査結果を踏まえた改善策のひとつとして、2022年4月より給与水準UPを実施。そのほか、働き方の柔軟性を高めるべく育児・介護制度の拡充も行いました。

今後も継続的に調査を実施し、企業と社員との信頼感醸成に繋げてまいります。

多様な働き方を実現する制度拡充

環境整備方針

あらたグループは、社員のライフステージの変化を支え、ワークライフバランスの向上を図るため、多様な働き方の実現や、長く働き続けられる環境づくりを進めております。

ライフステージの変化を支える

産前産後休暇、育児休業 (2歳まで)	育児短時間勤務制度 (小学校3年生修了まで)
ジョブリターン (再雇用) 制度	子の看護、介護休暇 (最大15日)

多様な働き方

在宅勤務・時差出勤	時間単位の有休取得
スマホでの勤怠管理	

従業員の健康増進

がん検診受診費用 無料制度	インフルエンザ 予防接種無料制度
3大疾病治療中 社員への特別休暇	

人事関連データ (すべて単体 嘱託・パート社員を除く)

基本データ	2021年	2022年	2023年
	3月期	3月期	3月期
従業員数(人)	計 2,089	2,060	1,998
	男性 1,566	1,530	1,476
	女性 523	530	522
新卒採用社員数(人)	男性 25	14	17
	女性 17	11	16
キャリア採用者数(人)	男性 24	16	13
	女性 17	11	8
平均勤続年数(年)	男性 20.1	20.1	20.3
	女性 13.7	14.1	14.8
女性管理職(課長級以上)比率(%)	2.1	2.2	2.8
女性管理職(係長級)比率(%)	5.3	6.2	6.6
総合職以上女性比率(%)	13.0	15.4	16.1
外国人雇用数(人)*	25	25	28
障がい者雇用比率(%)	2.48	2.42	2.58

*外国人技能実習生を含む

制度利用状況	2021年	2022年	2023年
	3月期	3月期	3月期
有給休暇取得率(%)	50	51	52
育児休業取得者数(人)	男性 21	25	36
(男性は配偶者出産休暇制度利用者)	女性 49	31	48
育児後の復職者比率(%)	91.8	100	93.8
時短勤務者数(人)	61	59	55
子の看護休暇取得者数(人)	60	73	82
介護休暇取得者数(人)	18	27	23

育成・研修 人材育成方針

あらたグループは、全社員が働き甲斐を持ち、長く働き続けることができる会社となることを目指しています。社員一人ひとりがチャレンジングで意欲的に目標に向かって活動してもらえるよう、公平・公正な人事評価によって、年齢に捉われず成果を

上げている社員が早期に上位等級で活躍できる環境を構築しております。

また、新入社員から管理職まで、各キャリアごとにスキルをバックアップするための多種多様な研修制度を設けております。

主な研修・育成制度

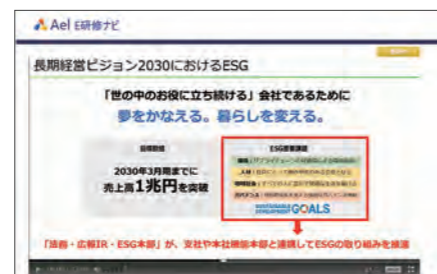
管理職	新任マネージャー研修	Ael E 研修ナビ 全社員向け Eラーニング	資格取得支援制度 化粧品検定 ロジスティクス検定 販売士検定 ITパスポート 情報セキュリティマネジメント 他	
	新任チームリーダー研修			
一般社員	管理職サポート研修	全社 ITスキル 教育		
	提案型研修II			現場マネジメント研修プラス
	提案型研修I			現場マネジメント研修
	目標設定・PDCA研修			在庫管理・後進指導スキル研修
	新入社員セールス研修			データ分析スキル研修
	OJTトレーナー制度			
	新入社員基礎研修			

Ael E研修ナビ

対面での研修とは別に、全社員向けのEラーニングとして、「Ael E研修ナビ」を提供しております。

「Ael E研修ナビ」とは、部署や等級を問わず、全社員が必要ときに良質な学びが受けられる場を社内イントラネットを通して配信しているものです。

現在134のコンテンツ数を有しており、今後も社員が積極的に学べる場を提供し続けていきます。



Ael E研修ナビ

資格取得推奨

小売業様のご要望、ひいては消費者の皆様のニーズに応えるべく、流通業界における高度な知識や能力を身につけることや個人のスキルアップを目的として、資格取得を奨励しております。

販売士検定 合格者数	2021年 20名	販売に必要な商品知識や販売技術、仕入、在庫管理、マーケティングなど高度で専門的な知識を持つ人材の育成を目指した資格
	2022年 14名	

日本化粧品 検定 合格者数	2021年 82名	化粧品の成分や効能、ネイルなどの美容に関する幅広い知識を身につけることができる資格
	2022年 54名	
ロジスティクス 検定 合格者数	2021年 34名	ロジスティクスに関する知識を体系的に理解していることを証明する物流管理分野唯一の公的資格
	2022年 14名	

地域社会 | すべての人に快適な生活を届ける



当社は全国に多くの拠点を有しており、地域の皆様と常日ごろから共存関係を構築し、助けあう体制を構築したいと考え、地域活動への積極的参加により地域との繋がり強化を目指しております。

また、生活必需品を取り扱う当社にとって、事業継続計画(BCP)も重要な項目と定めております。

「あらた×東京経済大学 本藤ゼミ学生24名 コラボ企画」

2023年8月4日、東京経済大学 本藤貴康教授のゼミナールに所属する学生24名とのコラボ企画「柔軟剤カテゴリー」をテーマとした、マーケティング提案会を実施いたしました。

東京経済大学と当社は、2021年4月よりこのコラボ企画で連携し、学生の皆様の分析に基づく提案に対し、当社のノウハウをもとにアドバイスを行ってまいりました。

学生の皆様は4チームに分かれ、それぞれの着眼点から現状分析・ニーズ調査・ターゲットの選定を行い、実務的な観点からも効果的なプロモーション企画を提案いただき、当社としても実りある機会となりました。



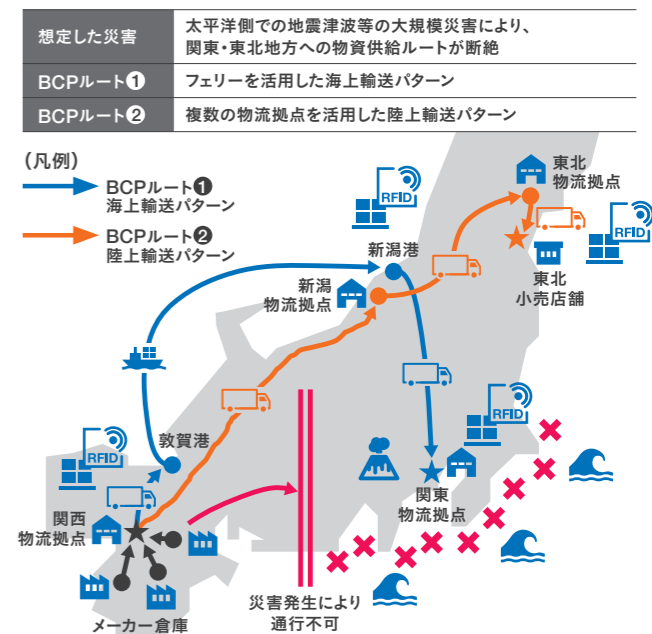
大規模災害を想定した被災地向け生活必需物資の共同配送実証実験に参画

2023年1月に、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)」において、電子タグ(RFID)を活用した大規模災害を想定した被災地への共同配送による流通・物流網構築に向けた実証実験に参画いたしました。

本実験では、太平洋側で発生した地震津波等の大規模災害により関東圏への主要幹線道路等が寸断され物流網が破綻した際に、西日本から日本海における重要な物流拠点である新潟を經由して関東および東北地方へ配送することを想定し、海上輸送・陸上輸送の二つの経路による共同配送を検証します。1月に先行実施した海上輸送パターン実証実験では、メーカー・卸は生活必需物資がいつでもどこにあるかを即時に把握可能であることを確認できました。

当社は、生活必需品を取り扱う会社として、大規模災害が生じた場合でも物資供給を円滑に行うため、サプライチェーン全体で協働し、強固な流通・物流網を構築してまいります。

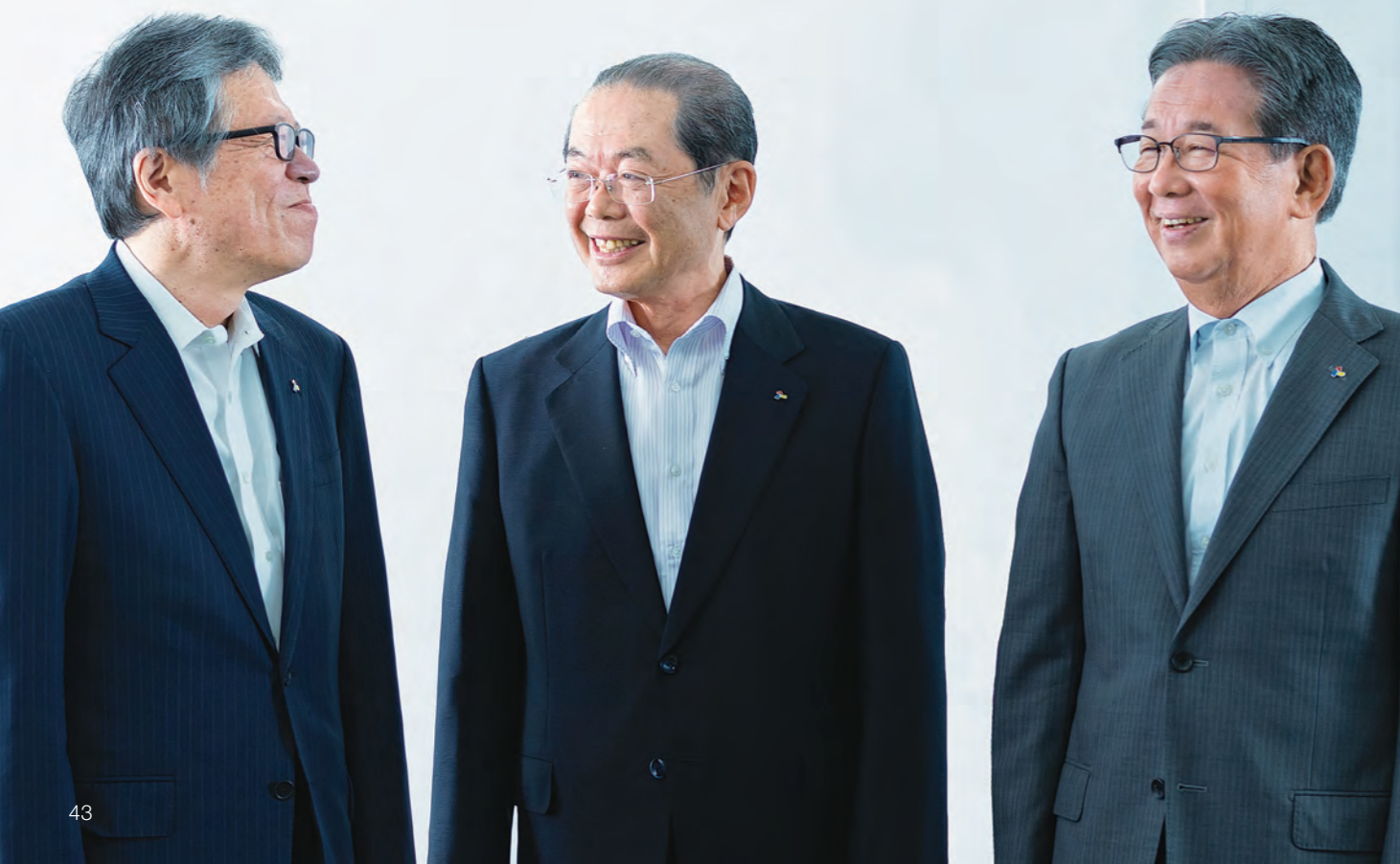
実証実験の概念図





鼎談 取締役 健全なガバナンス体制の構築に向けて

畑中 伸介 × 伊藤 幹久 × 那須 雄次



進化を遂げるガバナンス体制

畑中 当社は2019年に指名・報酬委員会を設置し、2021年に監査等委員会設置会社へと移行してきました。あらたなガバナンス体制について、どのように評価していますか？

伊藤 私は2008年に取締役、2018年に監査役、2021年に監査等委員に就任したので、立場を変えながら変遷を見てきましたが、結論を言えば、会社の規模に連動してガバナンス体制は確実に良くなっていると思います。最初は執行側から内容の詳細を受けて取締役会が決議していましたが、徐々に職務分掌が明確になっていきました。2012年に初めて社外取締役を迎え入れ、社外の叡智を活かす大切さを感じました。監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行する際には、社外取締役のご指導もあり、「形式的になってはいけない」というポイントを共有することができました。現在は各取締役の指摘に対して討議し、必要事項は次回以降もモニタリングする仕組みもできています。畑中会長が取締役会の議長として各委員会の位置づけを深く理解し推進してきたことが、攻めと守りのバランスの取れたガバナンス構築に繋がっていることは間違いありません。

畑中 社外取締役を迎え、我々とは異なるスタンスから経営についてご意見をいただくようになって、当社の中にガバナンスという意識が芽生え始めました。指名・報酬委員会における最大のテーマは次期社長の人選ですが、後継者育成計画をガラス張りにして進めています。また、監査等委員会設置会社になったことで、取締役会の意見交換が活性化しました。世間では社内取締役を減らして社外取締役を増やす風潮がありますが、私は将来を担う若手人材を取締役会に入れ、経営者としての資質を磨く機会を与えたいと考えています。那須取締役は就任されて一年が経過しますが、率直なご感想をお聞かせください。

那須 就任して1ヶ月で、あらたなことが大好きになりました。その理由は会社の理念や使命感、方向性がすごくハッキリして

いること、それを支える土台がしっかりしていることです。社員の一人ひとりが真面目に一所懸命働かれている姿を見て、本当に素晴らしい会社だと実感しています。取締役会の討議は非常に活発ですし、私も気づいたことは躊躇なく発言できています。議長を中心に事務局も機能していて、回を追うごとに議論が深まっている印象です。課題としては、真面目であるが故に自分の範疇からはみ出さない意識が強いように見えます。コロナ禍でコミュニケーションが取り難い状況ではありましたが、互いの立場を重んじすぎて少々遠慮がちなところがあるようです。また、本社と支社をさらに有機的にする余地はあると感じています。

取締役会の実効性評価における課題

畑中 当社はコーポレート・ガバナンスを有効に機能させるために、取締役会自身が全体の実効性について分析・評価を実施していますが、どのような課題を感じていますか？

伊藤 現在は社内で作成した評価シートを使用して集計していますが、社内の評価はある一定のレベルまで到達していると思います。海外では指名委員会等設置会社も増え、社外による評価がスタンダードになりつつありますが、当社は監査等委員会設置会社として充分機能していますので、社外よりも社内の評価を重視した方が良いと思います。評価シートに外部のものを取り入れて、客観的にするというのはあり得るでしょう。

那須 実効性の評価は非常に難しいですが、私が基本にしているのはフォー・ザ・カンパニーの精神です。その対極にあるのがフォー・ミーの精神で、会社よりも自分や自分の組織を優先した発言がガバナンスを弱くすると考えています。フォー・ザ・カンパニーに則った発言を意識することで互いに機能しあう取締役会となり、結果として実効性も高まると思います。

畑中 取締役会の実効性評価を左右する要因として取締役会議長の在り方が挙げられると思います。最近では議長を社



会社全体が
「成長の加速」に向けて
一致団結していく

● 畑中 伸介
取締役会長(取締役会議長)

取締役 鼎談

外取締役から選任するという議論もなされているようです。私は取締役会の議長を務めています。代表取締役社長執行役員時代の代表権を返上して会長となった現在では、モノの見方が第三者的に変わったのも事実です。もし、社外取締役が議長を務めることでより客観的になり、取締役会の実効性評価が高まるのであれば、将来はそのような選択をするかもしれません。

中期経営計画2026に対する評価

畑中 新中期経営計画2026が策定されましたが、お二人は第三者的な視点でどのように評価していますか？

伊藤 当社は従来積み上げ式で計画を立て、堅実に目標を達成してきました。しかし、長期経営ビジョン2030及び中期経営計画2023を策定する際に、初めて10年先まで考えました。これは、0が1になったくらい大きな変化です。私はよく「1と10の差はさほどないけど、0と1の差は大きい」と言いますが、それくらい画期的な試みでした。中期経営計画2026では、もう一段ステップアップして、より新しいことにチャレンジする意志が強くなったと感じています。私はベースケースの他に、ベストケースとワーストケースを作成するべきだと考えています。当社の取引先にEC企業も含まれるものの、メーカー直販などECの発達により当社の売上が激減するケースなど悲観的な想定をすることで、さらにチャレンジングでクリエイティブな目標が出てくることもあり得ます。

那須 素晴らしい計画だと思います。よくありがちな現場の積み上げでこうなりましたという計画ではなく、まず長期経営ビジョン2030があり、中期経営計画2023ではここまでやり遂げたから、次はここを目指す。やや背伸びした目標ではありますが、それを裏付けるような成長戦略、基盤強化、環境整備が打ち出されていて、非常にインパクトがある計画だと思います。

畑中 長期経営ビジョン2030を前提条件として早期達成に向けて修正したのは良いことですし、「成長の加速」というフレーズは社員の腑に落ちる言葉だと思います。創業からの20年間は、合併をした会社を一つにして経営基盤を構築することに集中してきました。ここ数年で蒔いた成長への種が芽を出して準備が整い、社内外の目標を一致させて明言するスタンスへと移行できたことは本当に革新的だと思います。これからはSX(サステナビリティ・トランスフォーメーション)を意識し、企業のサステナビリティと社会のサステナビリティの両立を目指していく時代です。業績だけでなくESGも含めて、社会の変化に合わせて会社の目標と社会の目標を一致させていくためのファーストステップが踏めたと考えています。

那須 計画を実現する上で大切なのはモニタリングです。売上や経常利益といった定量的な部分は数字で追えますが、課題は定性的な部分です。例えば基盤強化であれば物流、IT、DXの各分野で今年、来年、再来年にやるべきことを明確にし、時間軸を持った工程表を作成すれば、取締役会でウォッチできます。その中でリスクテイクをしないと実現が難しい計画に関しては、社外取締役としてアドバイスさせていただきます。

畑中 本年度、取締役会における議論の基軸となるのが、「PBR1倍超」です。会社の株価を上げるために何が必要なのかを取締役会でしっかりと議論し、株価、業績、成長戦略、その開示方法などを基本テーマにしながら、モニタリングも併せて取締役会を進行していきます。

「人的資本」への投資による組織づくり

畑中 このたび人事制度を改定しましたが、お二人の感想をお聞かせください。



攻めと守りの バランスの取れた ガバナンス構築

● 伊藤 幹久
前 取締役 監査等委員(常勤)

那須 新人事制度については、会社としてかなりの英断です。給与制度改定により給与水準も平均10%も上がると聞いて驚きました。年齢や性別に捉われない公正な評価、早期昇格、シニア活躍の制度導入、エリア管理職の導入、女性活躍の施策なども含まれており、柔軟な制度設計だと思います。世の中では「賃金を上げろ」という声が強まっていますが、それを先取りして4月から導入できているのは先を見据えた経営が出来ていると言えます。良い人事制度に改定されたのですから、社員の方々に正しく理解していただくのも我々の務めだと思って努力します。

伊藤 新しい人事制度では、頑張った人は給与が上がる反面、頑張らなかつた人は給与が下がります。打ち出し方が難しいとは思いますが、「皆が良くなる」ではなく、「皆が頑張ったら、皆が良くなる」のです。新しい制度には必ず功罪があり、功が多いけど、罪もあります。予期せぬ課題については検証をして、いかに早くアジャイル型で制度を変更できるかがポイントです。今まではサステナビリティ実現に向けて行われる取り組みがトレード・オフとされてきましたが、中長期的に見たら必ずトレード・オンになると思います。もちろん、今期だけに限ればトレード・オフに見えるかもしれませんが、持続していくことでトレード・オンに変わるということを経営陣が信じて推進することが大事だと感じています。

畑中 ただ単に人事制度が改定されただけでなく、人的資本経営について深く考える機会であると思います。働く人の会社に対するエンゲージメントが、各国と比較して意外なことに日本は非常に低く、その一方で転職志向も低いという調査結果があります。持続的な成長のためには、どのようにして当社が社員エンゲージメントを高めていくかが重要な鍵となります。岸田首相はリスクリング支援に5年で1兆円投じると表明しましたが、リスクリングによって社内の成長分野で活躍できる人材を社内

で育成することが求められます。これからの人事の責任者は、従来の人事部長という役割に留まらず、社員と対話し、キャリアプランの相談に乗り、モチベーションを高めて育成し、人材の価値を最大限生かせるCHRO(チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー)という役割が必要となるでしょう。それこそが人的資本の活用であり、人的資本経営であると考えています。

ステークホルダーへのメッセージ

畑中 最後に、ステークホルダーへのメッセージをお願いします。
那須 あらたという会社でこういうことをしたい、あらたをこういう会社にしたという提案がしやすい仕組みづくりをしたいと思っています。成長の加速のために、全員が一丸となって進むための方法も提言していきますので、今後ともよろしくお願いたします。

伊藤 私は得意先へ行って「我々問屋はメーカーさんのこともわかるし、小売店さんのこともわかる」と言ってきました。現在のあらたは、問屋の枠を大きく超えた一つのインフラです。当社の機能は集荷分散と言われますが、荷物だけでなく、情報もそうです。我々はVAN(バリュー・アデッド・ネットワーク)という、複雑で高次元な順列組み合わせをやっているという自信を持って欲しいし、ステークホルダーの方々にも当社の価値を理解していただきたいと願っております。

畑中 私は会長職を極めたいと思っています。大所高所から執行部に方向性を暗示する。社内外へ同じメッセージを発信する。よいイメージを描いて、会社全体が「成長の加速」に向けて一致団結していくことが成功の条件だと思います。もう一度「強く、正しく、楽しく」を深く考えて、中期経営計画2026の実現に向けて進んでいきましょう。

フォー・ザ・カンパニーを意識し、 互いに機能しあう 取締役会となる

● 那須 雄次
社外取締役



Governance

役員紹介 (2023年6月27日現在)

取締役



はたなか のぶゆき
畑中 伸介
取締役会長
取締役会 議長
指名・報酬委員長

12 / 12

2007年より代表取締役社長執行役員として経営を担い、事業拡大・業績拡大を図り、現在の成長軌道へ牽引。2017年より代表取締役会長CEOとしてあらたグループ全体を統括し、2019年からは取締役会長としてあらたグループ全体の方向性を示すとともに、任意の指名・報酬委員会の議長として、社外役員の意見を踏まえた審議の検討をリード。



すざき ひろあき
須崎 裕明
代表取締役
社長執行役員
ESG委員長
経営戦略本部長

12 / 12

営業部門や商品部門に携わり、幅広い業務経験と知識を有し、2017年より代表取締役社長執行役員として、当社経営を牽引。着実な実績および成果を出し、2021年3月期をスタートとした前中期経営計画の目標達成に貢献。また現在は長期経営ビジョン2030の達成に向け、中期経営計画2026を推進。



おもて としゆき
表 利行
取締役
副社長執行役員
営業本部長

12 / 12

営業部門で要職を歴任し、2010年より執行役員営業本部広域量販部長として当社の営業を強化し、業績拡大の一翼を担う。現在は取締役副社長執行役員営業本部長として、これまで同様営業力強化による業績拡大・利益拡大に向けた戦略に注力。



なす ゆうじ
那須 雄次
社外取締役

10 / 10

住友商事グループ会社で代表取締役社長を務める等、高度な専門知識と企業経営全般を統括した経験を有する。当社の経営に対し、客観的な視点で適切な業務執行に関する監督・助言を行う。2022年6月より当社社外取締役に就任。



やお のりこ
八尾 紀子
社外取締役

新任

国際弁護士としての豊富な経験と専門的な知識および高い見識を活かし、経営・業務執行に対する確かな助言および独立の立場から当社の経営を監視・監査。2023年6月より当社社外取締役に就任。



うりゅう よしろう
瓜生 善郎
取締役専務執行役員
管理統括本部長 兼
人事本部長 兼
経営戦略本部
副本部長

11 / 12

営業部門や経営企画部門に携わり、幅広い業務経験と知識を有し、2016年より九州支社長として支社経営に、2019年には経営戦略本部長として長期経営ビジョンの策定に携わる。現在は、取締役専務執行役員管理統括本部長兼人事本部長兼経営戦略本部副本部長として、将来の当社を担う人材の育成や成長戦略の推進に取り組む。



こちや せいいち
東風谷 誠一
取締役専務執行役員
首都圏支社長 兼
営業本部副本部長

新任

物流部門や営業部門に携わり、流通の現場に精通した専門的な知識を有し、2018年より執行役員首都圏支社長として業績拡大の一翼を担う。2023年4月より専務執行役員首都圏支社長兼営業本部副本部長として、全社的な観点からも営業力強化による業績拡大・利益拡大に向けた戦略に取り組む。



ふりよし たかひろ
振吉 高広
取締役
常務執行役員
海外事業本部長 兼
事業開発部長

12 / 12

営業部門に携わり、流通の営業現場に精通した専門的な知識を有し、2015年より営業本部長として、2017年からは取締役常務執行役員事業開発本部長として、次世代の経営の柱となる新規事業の開発や海外事業の成長に取り組む。2023年4月より、海外事業本部長として長期経営ビジョン2030の達成に向けた施策を推進。



いしい ひでお
石井 秀雄
社外取締役
監査等委員

12 / 12

日本インベスター・ソリューション・アンド・テクノロジー(株)において取締役社長を務める等企業経営全般を統括した経験を有し、2018年より当社社外取締役に就任。当社の経営に対しても客観的な視点で適切な業務執行に関する判断・指摘を行う。2023年6月より監査等委員である取締役に就任。



ひらみつとし
平光 聡
社外取締役
監査等委員

12 / 12

公認会計士としての高い専門的な知識を有し、2012年より当社社外監査役として経営全般の監視と適正な監査の実現に貢献。2021年6月より監査等委員である取締役に就任。



さかもと ともこ
坂本 倫子
社外取締役
監査等委員

12 / 12

弁護士としての豊富な経験と企業法務に関する高い見識を活かし、独立した立場から当社の経営を監視・監査。2020年より当社社外監査役、2021年6月より監査等委員である取締役に就任。



はたなか ひでたか
畑中 秀太
取締役
常務執行役員
商品本部長 兼
商品部長

12 / 12

営業部門や商品部門に携わり、幅広い業務経験と知識を有し、2015年より関西支社長として業績拡大の一翼を担う。2018年より執行役員商品本部長として、2021年からは取締役常務執行役員商品本部長として、当社の要である魅力的な商品の取り扱い充実に取り組む。



みずの あきひと
水野 昭人
取締役
ジャベル(株)
代表取締役社長

12 / 12

2016年よりペット専門卸売業の最大手である当社会社ジャベル(株)の代表取締役社長に就任し、ジャベル(株)の業績拡大・業界における地位向上の一翼を担う。2020年より当社取締役に就任。



あおき よしひさ
青木 芳久
社外取締役

12 / 12

伊藤忠商事(株)の食料カンパニーにおいて代表取締役を務め、グローバルな企業経営における豊富な経験および高い見識を有し、2017年より当社社外取締役に就任。経営全般に関する的確な助言を行い、コーポレート・ガバナンス強化にも取り組む。

執行役員

たきぐち ひとし
滝口 斉
専務執行役員
北海道支社長

やまだ ひでゆき
山田 英幸
執行役員
IT改革DX推進本部長

つちや のぶたか
土谷 信貴
執行役員
法務・広報IR・ESG本部長 兼
法務部長 兼 総務管理部長 兼
ESG推進室長

もりしま よしひさ
森島 義久
上席執行役員
中部支社長

たなか ひでひろ
田中英博
執行役員
海外事業本部海外事業部長

にしお まさよし
西尾 将義
執行役員
九州支社長

まえかわ ひろのり
前川 博徳
上席執行役員
ロジスティクス本部長

なかがわ こうき
中川 幸喜
執行役員
営業本部営業部長

しみず まさゆき
清水 雅之
執行役員
関西支社長

いまづ ふとし
今津 太
執行役員
中四国支社長

ちば たくや
千葉 卓也
執行役員
東北支社長

くろだ こういち
黒田 孝一
執行役員
海外事業本部
(出向) 新泉上副総経理

いざき しちろう
井崎 七郎
執行役員
関西支社 物流統括部長

ねばし なかば
根橋 央
執行役員
業務本部長 兼
経理・財務部長 兼
IT改革DX推進本部副本部長

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社グループでは、卸商社として流通経済の一翼を担い、産業社会・地域社会に貢献することを念願に、全国各地の有力なる卸企業各社が長年の歴史と伝統をひとつに集結した会社であります。したがって、我々はこの設立の精神を基に旺盛なるフロンティア精神で事にあたり、常に和親協調・相互信頼・謙虚なるをもって身上とし、「世の中のお役に立ち続ける」ための努力を続けてゆかなければならないという経営理念のもと、「美と健康、清潔で快適な生活を創造する」を経営ビジョンとして、代替できない優れた卸機能を有した企業になることで社会に貢献し続け、積極的な事業を展開してまいります。

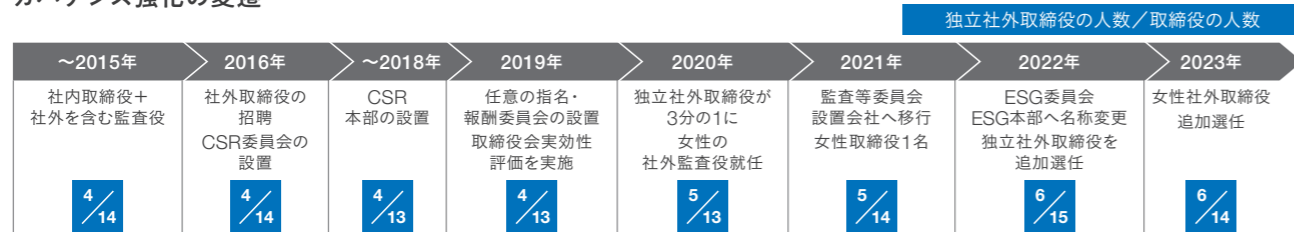
当社グループが考える企業価値の向上とは、継続的な事業活動を通じて業績の向上を図ることですが、その上でステークホルダーに対する様々な責任の遂行を行うことが求められる

ことと考えております。特に企業としては投資家、社員、取引先などに会社の活動を適時に開示し、その経営の透明性を高めることが重要であります。この考え方を踏まえ、2021年6月に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行いたしました。

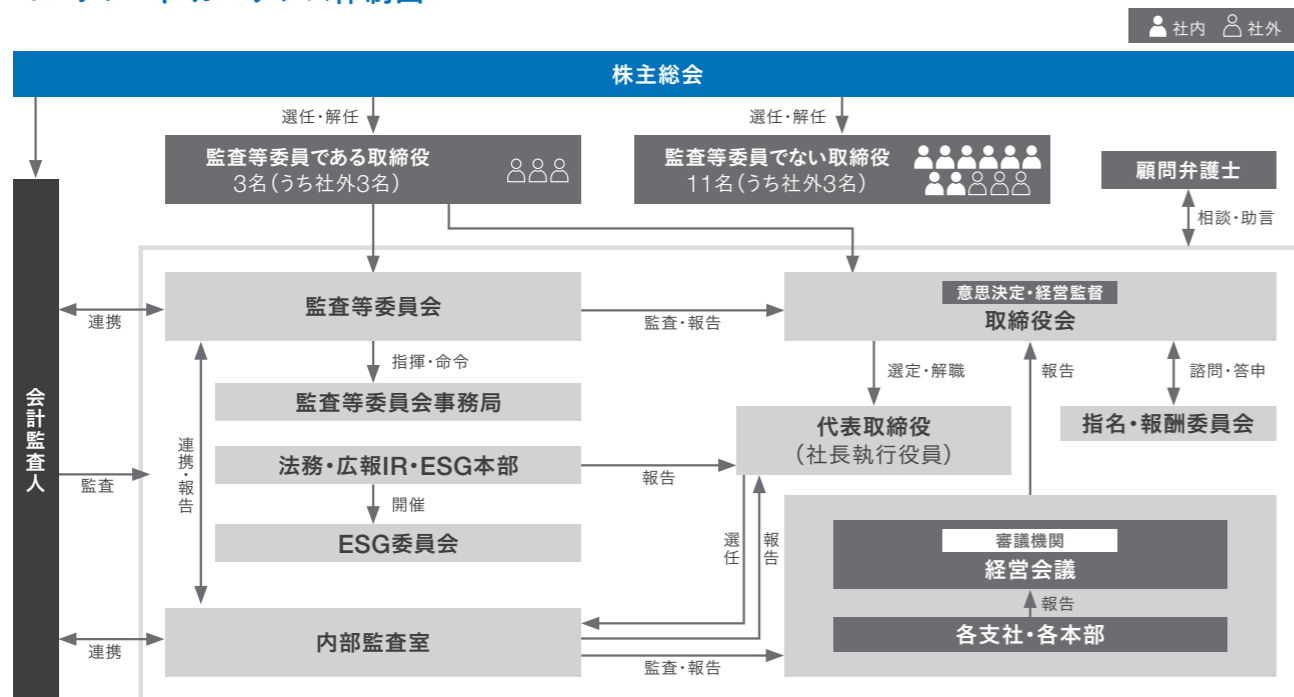
企業活動を行う上で、業績の向上と同様にコンプライアンス、環境対策、人権の尊重などの社会的責任(CSR)を果たすことも重要なことと認識しており、これら利害関係者による当社グループの経営監視機能は、取締役会および監査等委員会であると考えております。

企業の健全で持続的な成長を確保することが監査等委員である取締役の役割とし、社会的信頼に応える良質な企業統治体制の確立を目指し、さらなる監督機能の強化を図る体制を構築いたします。

ガバナンス強化の変遷



コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス体制

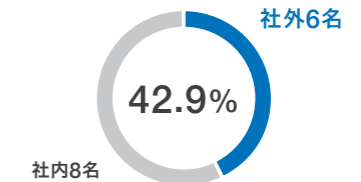
取締役会

取締役会は、原則1ヶ月に1回開催しています。法令で定められた事項のほか、経営に関する重要事項の決定や業務執行の監督を行います。

取締役会として、各取締役に期待する専門性および経験として、以下の通りスキルマトリックスに表しています。

2023年3月期 開催回数 **12**回

独立社外取締役比率



- 取締役会の特長
- 議長は執行役員を兼務しない
 - 社外取締役比率が42.9%
 - 社外取締役全員が独立役員

スキルマトリックス

スキル	各スキルの選定理由およびスキルの内容	スキル	各スキルの選定理由およびスキルの内容
事業戦略	持続的な成長には、卸業に関連する仕入から販売に至るまでのマーケティング、物流、IT・システムに関する高度な知識と豊富な経験を有し、中長期的な観点から事業戦略を総合的に立案・推進ができる取締役が必要である。	サステナビリティ	長期経営ビジョン2030におけるサステナビリティ関連の目標達成およびESG経営への変革には、サステナビリティ分野における豊富な知見が必要である。
経営	持続的な成長に向けた戦略の策定および実行には、事業や業界動向に精通し、企業の経営に携わった経験および実績が必要である。	コンプライアンス・法務	持続的な成長の基盤となる強固なガバナンス体制の確立のためには、リスクマネジメントとコーポレート・ガバナンスに関する豊富な知識と、法的観点から経営を監督するスキルを有する取締役が必要である。
財務会計	企業価値向上に向けた財務戦略を策定するには、経営視点での財務・会計分野における豊富な知識と経験が必要である。また、金融系企業の経験や公認会計士資格を有する者も、財務・会計の知見・スキルを有すると考える。	グローバル	長期経営ビジョン2030における重要項目である海外事業の拡大には、グローバル視点を持ち海外事業経営に携わった経験およびスキルを有する取締役が必要である。
人事・労務	長期経営ビジョン2030の達成および持続的な企業価値向上には「人財」が最も重要な資産であるという考えを持つことから、人事や組織、内部統制に関する確かな知識や経験を有する取締役が必要である。		

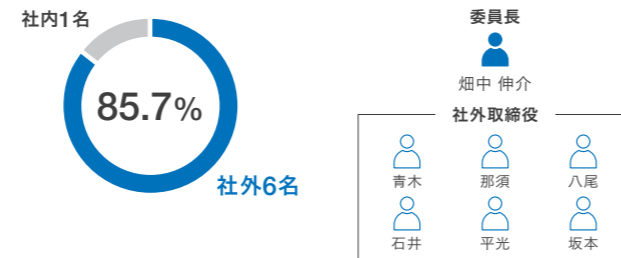
氏名	独立社外	地位	スキル						
			事業戦略	経営	財務会計	人事・労務	サステナビリティ	コンプライアンス・法務	グローバル
畑中 伸介		取締役会長		●					
須崎 裕明		代表取締役社長執行役員	●	●		●	●		
表 利行		取締役副社長執行役員	●				●		
瓜生 善郎		取締役専務執行役員	●	●	●	●	●		
東風谷 誠一		取締役専務執行役員	●	●			●		
振吉 高広		取締役常務執行役員	●	●					●
畑中 秀太		取締役常務執行役員	●		●		●		
水野 昭人		取締役	●	●		●			
青木 芳久	○	社外取締役		●			●		●
那須 雄次	○	社外取締役		●			●		●
八尾 紀子	○	社外取締役				●		●	●
石井 秀雄	○	社外取締役 監査等委員		●	●	●	●	●	
平光 聡	○	社外取締役 監査等委員			●		●	●	●
坂本 倫子	○	社外取締役 監査等委員				●	●	●	●

コーポレート・ガバナンス

指名・報酬委員会

取締役等の指名や報酬等に関する意思決定に際して、社外取締役の関与・助言の機会を適切に確保し、独立性・客観性と説明責任を強化し、コーポレート・ガバナンス体制の一層の充実を図るため、取締役会の任意の諮問機関として、「指名・報酬委員会」を設置しております。

社外取締役比率



- 指名・報酬委員会の特長
- 委員長は執行役員を兼務しない
 - 社外取締役比率が85.7%
 - 社外取締役全員が独立役員

2023年3月期 開催回数 **6**回

指名・報酬委員会の役割

- 株主総会に付議する取締役の選任・解任議案に関する事項
- 取締役会に付議する代表取締役および役員取締役の選定・解職に関する事項
- 取締役会に付議する執行役員の選任および解職に関する事項
- 株主総会に付議する取締役の報酬議案に関する事項
- 取締役会に付議する取締役(監査等委員を除く)の個人別の報酬等の内容の決定方針に関する事項
- 取締役(監査等委員を除く)の個人別の報酬等の内容に関する事項(※代表取締役社長の諮問に応じて代表取締役社長に対して答申を行う)
- 執行役員の報酬に関する事項
- 後継者計画・育成に関する事項
- 女性管理職育成に関する事項
- 前各号のほか、あらたグループ各社の経営上重要事項で、取締役会が必要と認めた事項

委員会活動:幹部面談

指名・報酬委員会の役割の中でも重要と認識している後継者計画(育成)及び次期経営層発掘について、経営幹部42名に対し、グループ面談を2022年11月と2023年2月の2回に分けて実施。委員である社外取締役を中心に、経営者視点に立った社会的課題・経営課題等の質問を行い、グループ討議形式で開催しました。

2030年以降を見据え、成長し続ける企業となるための人材発掘・育成に主眼を置いた手法にて実施しております。

面談テーマ(一部抜粋)

- 業績やそれ以外での会社への貢献
- 中長期戦略の目標達成に向けた推進
- ESGへの貢献
- 社内・部署内における人的マネジメント

監査等委員会

監査等委員会は、原則1ヶ月に1回以上開催し、監査等委員全員が取締役会に出席し、経営状態および業務の遂行について監査しております。また、監査等委員会事務局専任者が経営会議などの重要会議にも出席するとともに、内部監査室による業務監査報告を受けて課題を共有するなど、業務執行への適正性についても監査できる体制としております。

社外取締役比率

2023年3月期 開催回数 **12**回

取締役会 実効性評価

コーポレート・ガバナンスを有効に機能させるため、取締役会の実効性評価を2019年より実施しています。

2023年の実効性評価から、以下の課題(一部抜粋)が各取締役から上げられ、今後対応を検討することとしております。

改善項目

- 資料や議案内容のさらなる早期発信
- 投資案件及び戦略に関する定期的なモニタリングの実施
- 法改正や東証上場基準改訂等に関する勉強会の実施

上記課題については、今後の取締役会にて対応策を議題として挙げて協議し、改善に向けた取り組みを実施してまいります。

政策保有株式

区分	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
銘柄数(銘柄)	97	97	97
うち上場会社の銘柄数(銘柄)	58	58	58
貸借対照表計上額の合計額(百万円)	9,895	8,911	8,458
うち上場会社の合計額(百万円)	9,715	7,932	8,280
連結純資産に対する比率(%)	10.87	9.27	8.29

役員報酬(2023年3月期)

取締役(社外取締役を除く)の報酬水準は、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能することを方針とし、指名・報酬委員会にて付議することとしており、外部環境や上場企業の類似業種から同規模程度の企業数社を参考としております。

また、報酬制度は基本報酬と業績連動賞与、株式報酬(株式給付信託(BBT))としており、基本報酬は、業績や従業員の昇給率、勤続年数、経営管理能力、功績、貢献度等をベースとし、代表権や役職等の責任や経営への影響度等を勘案してそれぞれ設計することを方針としております。

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(人)
		基本報酬	業績連動賞与	役員株式給付信託引当金	
取締役(うち社外取締役)	327(28)	233(28)	—	94(—)	11(4)
監査等委員である取締役(うち社外取締役)	25(12)	25(12)	—	—	3(2)
合計(うち社外取締役)	353(40)	259(40)	—	94(—)	14(6)

- (注) 1. 当期末日現在の取締役(監査等委員を除く。)は12名、取締役(監査等委員)は3名です。上記員数には取締役(監査等委員を除く。)1名が無報酬のため含まれておりません。
2. 取締役の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
3. 業績連動報酬の業績指標は「経常利益」であります。

コンプライアンス

当社はコンプライアンスについて、「あらた企業行動指針」の中で、法令遵守に対する姿勢を提示し、グループ全体でのコンプライアンス強化に努めております。

法令遵守の体制として、法務・広報IR・ESG本部内の法務部において、全社的な法務窓口としてコンプライアンス研修の実施や契約書チェック、業法に関する相談などを通じ組織横断的な

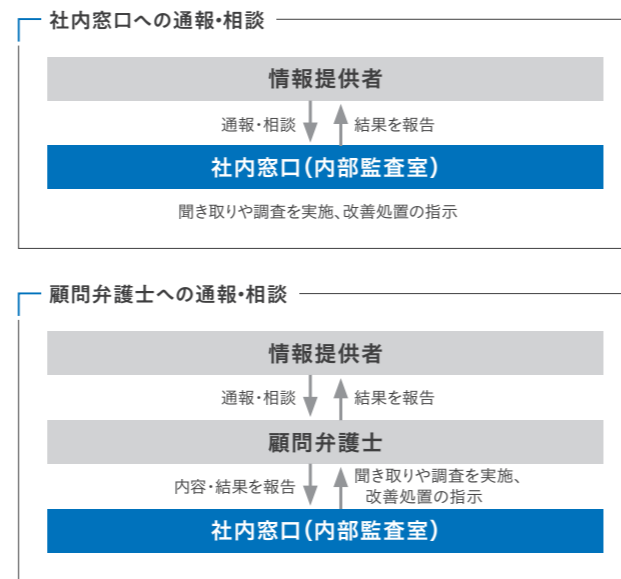
活動によるコンプライアンス意識の向上を推進しております。

また、コンプライアンスに関する通報制度として社内にはホットラインを、社外にはコンプライアンスカウンターを設置し、組織的または個人的な法令違反行為の相談・通報による不正行為の早期発見と是正を図り、コンプライアンス経営の強化を図っております。

あらた企業行動指針「法令遵守に対する姿勢」

- 1 私たちは、企業倫理と経営の健全性の重要性を認識し、迅速かつ正確で幅広い情報開示に努め、経営の透明性を高めていきます。
- 2 私たちは、日常業務を遂行するに当たっては会社法、金融商品取引法等関係法令を遵守し健全な企業経営を行います。
- 3 私たちは、法に準拠して会計処理を行い、粉飾決算等の非社会的行為は行いません。
- 4 私たちは、会社と不当な取引をして個人的な利益を得る行為は行いません。
- 5 私たちは、会社と同様の業種の仕事を社外で行いません。
- 6 私たちは、反社会的勢力による不当要求行為に対しては、毅然とした態度で対応し、取引その他一切の関係を持ちません。

あらたホットラインの仕組み



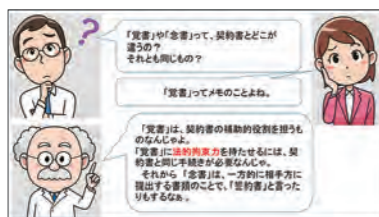
社員のコンプライアンス意識向上の取り組み

事業活動に関連する法令を遵守するための社内講習を、法務部を中心に継続的に実施しています。

法令改正時には各種会議体での説明や、全社員に資料を

2022年～

社員が企業法務の基礎知識を楽しく学べるコンテンツ「法務ティーチャー」を定期発信。



発信する等により、常にコンプライアンス意識の向上、浸透・徹底を図っています。

2023年～

社員に向けてハラスメントの防止を目的とした、弁護士によるハラスメント研修を実施。



リスクマネジメント

当社は、企業価値の維持・向上と財務健全性を目的として、企業として事業を行う上での様々なリスクを把握し、特に当社の財務状況や社会的信頼に影響を与えるようなリスクについてはグループ全体で把握することに努めております。

当社リスクとしては、毎月開催している経営会議において、本社・支社の業務遂行内容と業績の報告や目標達成状況の確認を行うと同時に、コンプライアンス状況のチェックを行い、不正やリスクの防止を行っております。

また、グループ全体のリスクについては、法務・広報IR・ESG本部や内部監査室がグループ各企業と連携を取ってリスク管理を行うとともに、当社取締役がグループ会社の取締役・監査役を兼務し、取締役会などにおいて情報を収集しております。

さらに、有事が発生した場合には、代表取締役を長とする対策本部を立ち上げ、事実関係の調査を行い、当社取締役会や監査等委員会への報告・審議を適時・適切に行う体制を整備しております。

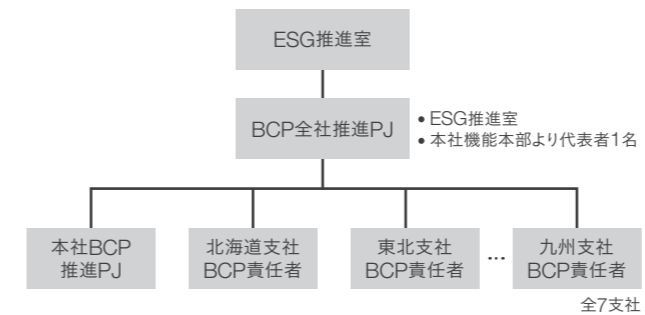
事業継続計画(BCP)について

地震や台風などの自然災害やパンデミックなど、甚大な被害をもたらす危機が発生した場合、人命の安全と卸商社としての社会的使命を果たすため、事業継続計画(BCP)を策定し、毎年強化・刷新しております。

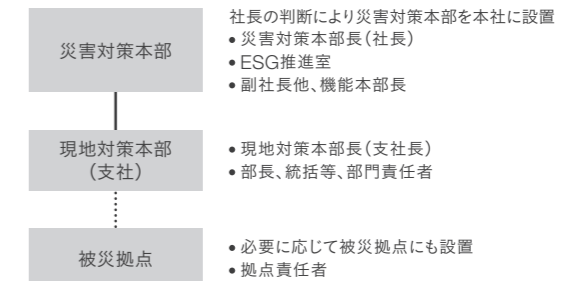
BCP基本方針

- ・従業員とその家族の安否確認、安全確保を最優先します。
- ・卸売業の社会的使命の重要性を認識し、商品をお届けするための復旧及び対応と、サプライチェーンの早期復旧に協力いたします。
- ・組織が円滑に活動できるよう事業継続計画について教育と訓練を行います。

平常時 BCP推進体制(企画推進)



被災時対応組織



自然災害への対応

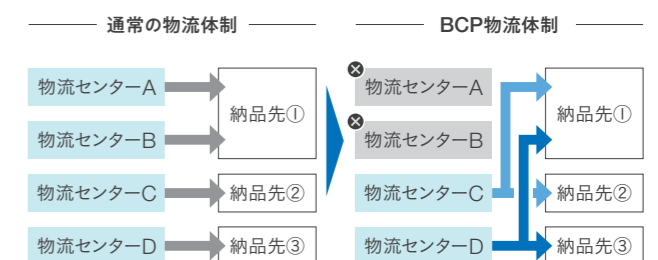
- ハザードマップ確認により全センター・オフィスの被災リスクを評価
- 被災リスク評価に基づき、行動対策や備蓄品を準備
- あらた防災の日(当社防災活動)にて、被災時対応の検討
- 全社員にあらた災害対策携帯マニュアルの配布



本社 備蓄倉庫、備蓄品

BCP代替物流

災害や感染症のクラスター等の影響で1拠点が出荷不能になった場合を想定し、全物流センターの代替物流網を構築。

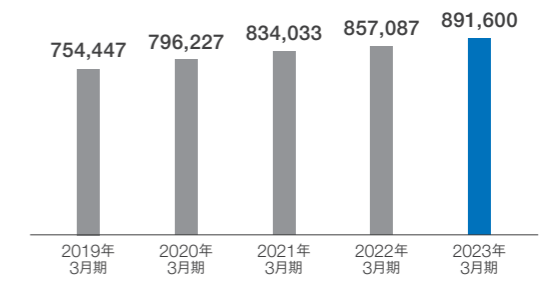


財務サマリー

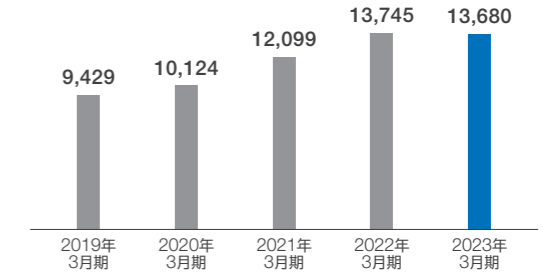
	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
経営成績											
売上高 (百万円)	616,327	651,954	638,792	676,743	704,610	732,914	754,447	796,227	834,033	857,087	891,600
営業利益 (百万円)	3,726	4,472	2,461	5,699	7,384	8,857	8,892	9,326	11,521	12,743	12,812
売上高営業利益率 (%)	0.6	0.7	0.4	0.8	1.0	1.2	1.2	1.2	1.4	1.5	1.4
経常利益 (百万円)	3,605	4,388	2,469	5,811	7,842	9,439	9,429	10,124	12,099	13,745	13,680
経常利益率 (%)	0.6	0.7	0.4	0.9	1.1	1.3	1.2	1.3	1.5	1.6	1.5
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	1,768	2,435	1,124	3,244	4,863	6,361	6,903	7,191	8,200	9,009	8,223
当期純利益率 (%)	0.3	0.4	0.2	0.5	0.7	0.9	0.9	0.9	1.0	1.1	0.9
財政状態											
総資産 (百万円)	206,699	221,202	211,840	219,689	222,974	243,698	243,614	249,712	255,455	271,315	290,857
純資産 (百万円)	49,044	51,041	53,911	55,941	59,613	71,472	80,515	82,901	91,017	96,172	102,066
自己資本比率 (%)	23.7	23.1	25.4	25.5	26.7	29.3	33.0	33.2	35.6	35.4	35.1
D/Eレシオ (倍)	1.4	1.5	1.2	1.1	0.9	0.7	0.5	0.5	0.4	0.4	0.4
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	9,959	1,481	21,955	7,594	12,637	11,649	9,513	5,262	14,071	6,545	10,969
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△4,054	△5,878	△6,775	△3,360	△3,155	△2,924	△880	△2,742	△5,157	△7,205	△4,281
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△7,699	7,246	△13,990	△1,791	△9,948	△4,501	△6,678	△3,833	△5,828	△911	△3,311
経営指標											
ROA (%)	1.7	2.0	1.2	2.6	3.5	4.0	3.9	4.1	4.8	5.2	4.9
ROE (%)	3.6	4.8	2.1	5.9	8.4	9.7	9.1	8.8	9.4	9.6	8.3
売上高当期純利益率 (%)	0.29	0.37	0.18	0.48	0.69	0.87	0.91	0.90	0.98	1.05	0.92
総資産回転率 (%)	2.98	2.95	3.02	3.08	3.16	3.01	3.10	3.19	3.26	3.16	3.07
財務レバレッジ (%)	4.22	4.34	3.93	3.93	3.74	3.41	3.03	3.01	2.81	2.82	2.85
人件費 (百万円)	28,453	28,584	27,631	28,902	29,135	29,836	29,685	30,909	32,329	32,168	32,717
人件費売上高比率 (%)	4.6	4.4	4.3	4.3	4.1	4.1	3.9	3.9	3.9	3.8	3.7
荷造発送費 (百万円)	14,848	15,776	16,012	17,572	17,888	18,834	20,255	21,965	22,337	22,922	23,733
荷造発送費売上高比率 (%)	2.4	2.4	2.5	2.6	2.5	2.6	2.7	2.8	2.7	2.7	2.7
設備投資状況											
設備投資額 (百万円)	4,931	7,809	7,943	3,845	4,383	6,828	3,325	4,988	5,525	7,353	5,848
減価償却費 (百万円)	3,631	3,975	4,317	4,526	4,452	4,353	4,455	4,281	4,290	4,522	4,604
1株当たり情報											
配当金 (円)	40	50	50	55	65	75	80	85	95	121	136
配当性向 (%)	34.9	31.6	68.5	26.1	19.6	18.8	20.1	20.6	19.8	22.9	28.2
EPS(1株当たり利益) (円)	22.93	31.60	72.96	210.43	330.95	399.12	397.71	413.03	480.58	527.63	481.57
BPS(1株当たり純資産) (円)	635.91	661.84	3,496.31	3,627.53	4,054.51	4,285.43	4,546.87	4,861.37	5,332.81	5,631.37	5,977.02
従業員数 (人)	2,960	2,924	2,917	2,914	2,926	3,023	3,016	2,984	2,997	2,972	2,924

※2022年3月期連結実績以後は「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準29号 2020年3月31日)等を適用した数値となっております。

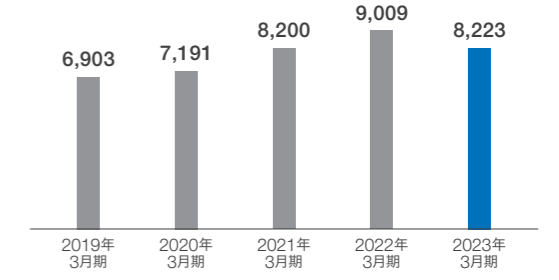
売上高 (百万円)



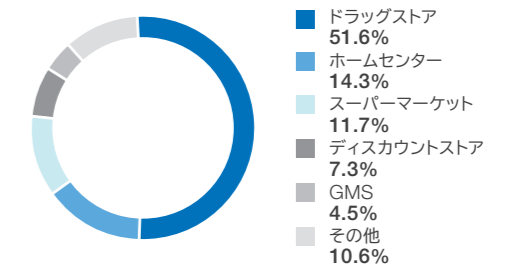
経常利益 (百万円)



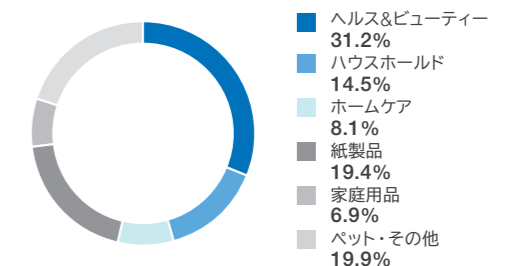
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)



業態別売上高構成比 (2023年3月期)



カテゴリー別売上高構成比 (2023年3月期)



会社概要 (2023年3月期)

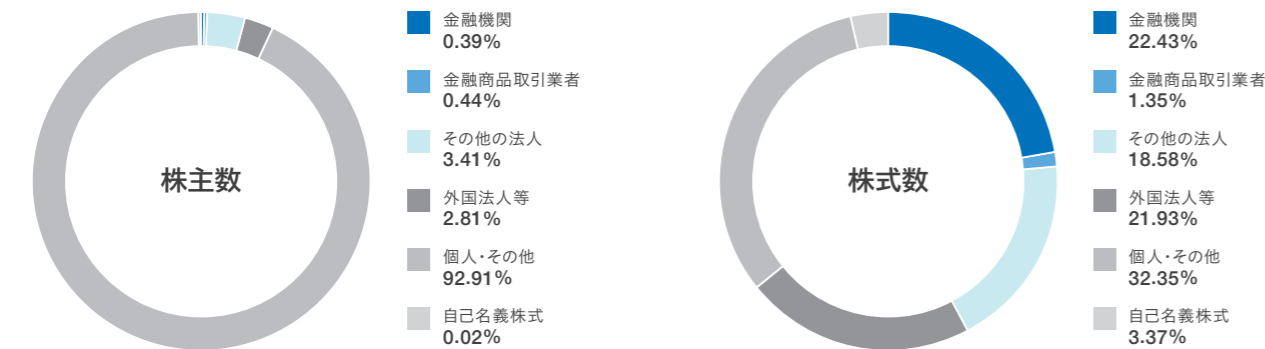
商号	株式会社あらた
本社	〒135-0016 東京都江東区東陽六丁目3番2号イースト21タワー
設立	2002年(平成14年)4月1日
資本金	8,568百万円

上場取引所	東京証券取引所 プライム市場 (証券コード:2733)
株主名簿管理人および 特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
従業員数	2,924人(単体1,998人)
WEBサイト	https://www.arata-gr.jp/

株式の状況 (2023年3月31日現在)

発行可能株式総数	30,000,000株
発行済株式総数	18,027,640株
株主数	5,476名

株主・株式構成比 (2023年3月31日現在)



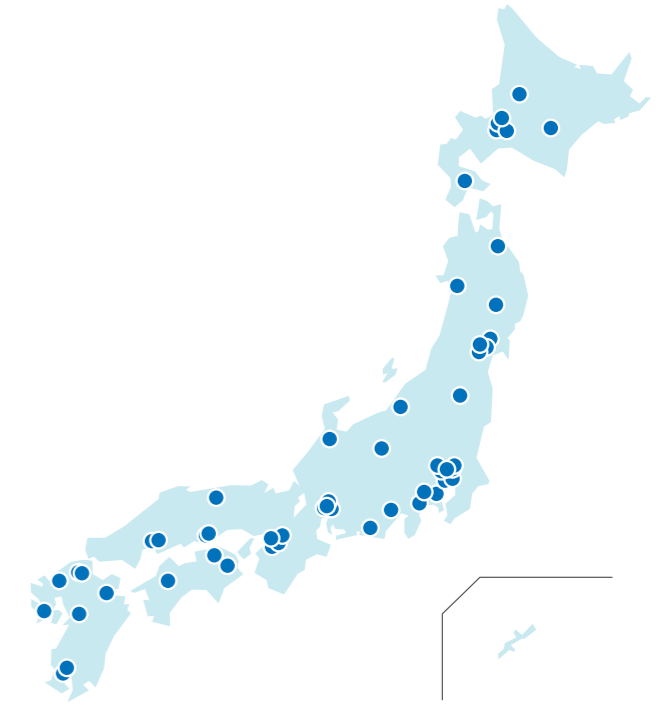
大株主の状況 (2023年3月31日現在)

	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	2,150	12.35
音羽殖産株式会社	1,081	6.21
あらた社員持株会	762	4.38
株式会社日本カストディ銀行	724	4.16
STATE STREET BANK AND TRUST CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM02 505002	645	3.70
BBH FOR FIDELITY LOW- PRICED STOCK FUND(PRINCIPAL ALL SECTOR SUBPORTFOLIO)	594	3.41
ライオン株式会社	481	2.76
畑中伸介	460	2.64
野村信託銀行株式会社	419	2.40
株式会社日本カストディ銀行(信託E口)	343	1.97

(注)1.当社は、自己株式を607千株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
なお、「株式給付信託(BBT)」制度に関する株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式343千株は、自己株式607千株に含まれておりません。
2.持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

拠点一覧 (2023年3月31日現在)

本社	東北支社管轄地域
北海道支社管轄地域	東北支社
北海道支社	仙台オフィス・仙台センター
札幌オフィス	秋田オフィス・秋田センター
札幌センター	八戸オフィス
函館オフィス	岩手オフィス
旭川オフィス・旭川センター	南東北オフィス
帯広オフィス・帯広センター	北上センター
石狩センター	福島センター
北海道コスメセンター	東北コスメセンター
首都圏支社管轄地域	中部支社管轄地域
首都圏支社	中部支社
東関東オフィス	名古屋オフィス
千葉センター	北陸オフィス・北陸センター
埼玉オフィス・埼玉センター	静岡オフィス・静岡センター
神奈川オフィス	駿河オフィス
甲信越オフィス・甲信越センター	江南センター
松本オフィス	平和センター
つくばセンター	関西支社管轄地域
越谷センター	関西支社
北関東センター	和泉センター
神奈川センター	郡山センター
横浜センター	関西コスメセンター
三郷デポ	
白岡デポ	
山梨倉庫	
首都圏コスメセンター	



中四国支社管轄地域	九州支社管轄地域
中四国支社	九州支社
岡山オフィス・岡山センター	福岡オフィス・福岡デポ
広島オフィス	長崎オフィス・長崎デポ
広島センター	大分オフィス
鳥取オフィス・鳥取センター	熊本オフィス・熊本デポ
徳島オフィス・徳島センター	鹿児島オフィス・九州南センター
高松オフィス・高松センター	九州北センター
松山オフィス・松山センター	
家庭用品センター	

グループ会社

国内グループ会社	
ジャベル株式会社	ペット関連商品の卸売業
ジャベルパートナーシップサービス株式会社	ペット関連商品の小売業および美容業務、フランチャイズ加盟店の募集業務等
ペットライブラリー株式会社	愛玩動物およびペットフード・ペット用品の小売業
モビィ株式会社	ペット関連品通信販売
株式会社ベッツ・チョイス・ジャパン	ペットフード・用品の輸入・販売、ペット用雑貨の製造・仕入・販売
株式会社インスタマーケティング	店頭管理会社
株式会社リビングあらた	家庭用雑貨の卸売業
株式会社D-Neeコスメティック	化粧品等の輸出入、製造、販売
アサヒ化粧品販売株式会社	化粧品および香料石鹸・歯磨・飲食品・繊維製品・雑貨の卸売業
海外グループ会社	
凱饒泰(上海)貿易有限公司	家庭用品を中心とした卸売業
JAPPELL(HONG KONG)CO., LIMITED	ペット関連商品の小売業、卸売業および輸出入販売、その他関連サービス
ARATA(THAILAND)CO., LTD.	タイ王国における卸売業
SIAM ARATA CO., LTD.	タイ王国における卸売業
ARATA VIETNAM COMPANY LIMITED	ベトナムにおける卸売業他