



あらた 検索

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

2025年4月
リニューアル



2025年4月
リニューアル



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォントを
採用しています。



Printed in Japan

ARATA INTEGRATED REPORT

2025

株式会社あらた 統合報告書

AXとは

統合報告書2025のテーマは「AX(あらたトランスフォーメーション)」です。

中期経営計画2026の2年目である2025年3月期は、前期に始動した様々な取り組み「TAKE ACTION」を受けて、業務や組織を変革して経営基盤を再構築し、これまでに培った資産を活用して持続的な成長を目指すための「変革」に挑んだ1年間でした。

本報告書では、中期経営計画2026および長期経営ビジョン2030、そしてその先に向けて成長を加速する当社の戦略および取り組みについてご紹介いたします。



CONTENTS

あらたの価値創造

- 03 あらたの存在意義・使命
- 05 価値創造のあゆみ

価値創造のための戦略

- 07 社長メッセージ
- 11 会長メッセージ
- 13 価値創造プロセス
- 15 価値創造の源泉と強み
- 17 持続的な成長に向けた経営戦略
- 19 財務戦略
- 21 人材戦略
- 23 | 特集 | 「成長の加速」を支える風土醸成

価値を生み出すビジネスモデル

- 27 人々の快適な暮らしを創造する
- 39 安定的な流通を実現する

価値創造を支える経営基盤

- 43 すべてのステークホルダーとともに
- 45 環境
- 49 社会
- 55 ガバナンス
- 63 | 特集 | ガバナンス座談会
次世代につなぐ ～あらたのサクセッションプラン～

コーポレート・データ

- 67 財務サマリー
- 69 会社情報 / 株式状況

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さまとの対話に資するツールとして充実させていきたいと考えています。

参考にしたガイドライン
価値協創ガイダンス



中期経営計画2026「成長の加速」に向けた統合報告書テーマ



統合報告書2024

表紙ではあらたんが当社オリジナルコスメブランド「3650 (san roku go zero)」のマスカラを持ち、新しい取り組みであるメーカー機能をアピールしています。

統合報告書2025

表紙ではあらたんがボタンタッチの様子で2025年4月の社長交代による組織の変革を示しています。

対象組織

株式会社あらたおよびグループ会社

対象期間

2024年4月1日～2025年3月31日
一部2026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ください。

あなたの存在意義・使命

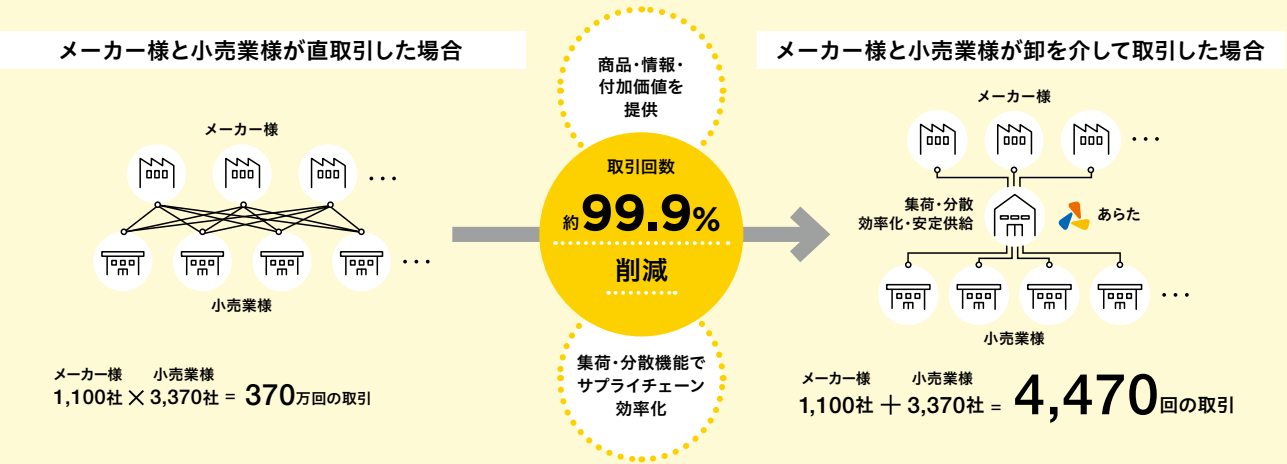
株式会社あらたは、日用品・化粧品を取り扱う日本最大級の卸商社です。
全国の数多くの卸が結集し、2002年にあらたが設立されました。
私たちは、メーカー様と小売業様の架け橋となり、質の高い商品を安定的に供給することで、
消費者の皆さまの暮らしに寄り添い、「当たり前の毎日」と「豊かで快適な暮らし」をお届けしています。



卸の機能 — 集荷と分散 —

日用品・化粧品卸商社である当社は、いつ・どんなときも人々の暮らしに身近な商品を全国各地にお届けする重要な役割を果たしています。

メーカー様と小売業様の間で集荷・分散機能を担うことで、サプライチェーンの効率化に貢献し、商品だけではなく情報や付加価値を提供しています。当社が取り扱う日用品や化粧品は、消費財の中でも特に多品種・小ロット・高頻度での取り扱いが多く、より高度でローコストな物流体制の構築が必要となります。



経営理念 世の中のお役に立ち続ける

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。

あらたが提供する価値



有事においても社会的使命を果たす

■ パンデミックへの対応

2020年の新型コロナウイルス感染症の流行に伴い、マスク等の衛生用品の需要が高まり商品不足が続く中でも、品質の良い商品を見極め、常に商品を供給し続けて、消費者に安心・安全な商品を届ける使命を果たしてまいりました。

外出機会の減少や化粧品等の売上下により経済活動は低迷し、多くの企業で業績低下が続く中、当社は変化する消費者の購買傾向に合わせて柔軟に商品提案を行い、業績を拡大し続けてまいりました。

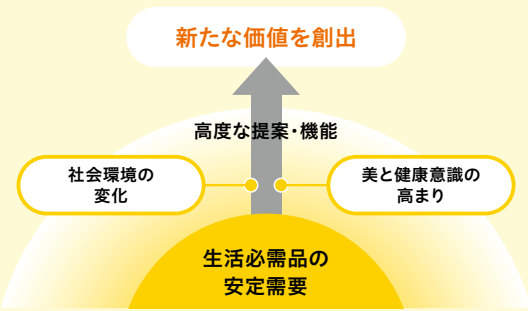
■ 能登半島地震での対応

2024年1月1日に発生した能登半島地震では、当社北陸オフィス・センターが被災し一時的に出荷が停止。社員の安全を確認した後、生活に必要な物資を早期にお届けするべく、当該オフィス・センター社員のほか近隣エリア社員も復旧作業に参加し、翌1月2日午後には出荷を再開。

有事の際もBCPを最適に運用し、卸としての社会的使命発揮に貢献しました。

変化する需要への対応

当社が取り扱う日用品や化粧品は、人々の生活に不可欠な商品であり、安定した需要を有しています。このように安定した事業環境に加えて、近年では日々変化の大きい社会環境の中で、消費者の美と健康に対する意識や商品志向がますます高まっています。これに伴い、より高度な商品提案や流通機能が求められるようになりました。当社は、今後も社会の変化を迅速に捉え、柔軟に対応することで、さらなる価値提供を目指してまいります。



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。

2000年代

小売業様の大型化に対応する全国化と販売力強化

- ・全国規模での物流網確立
- ・子会社との連携による提案力強化(店頭支援・カテゴリ強化等)

2010年代

持続的な価値提供に向けた経営基盤の強化

- ・社会的信用の獲得
- ・組織体制の強化
- ・海外への進出

2020年代

暮らしの変容と多様化への対応

- ・パンデミックへの対応
- ・独自性のある商品提案
- ・卸を活かしたメーカー機能の構築

今後も変化する社会に対応して
さらなる価値提供を

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「株式会社あらた」を設立



株式会社あらた 設立

2004年
徳倉が加わり、事業会社へ移行

2005年
ジャペル株式会社を子会社とする

2007年
株式会社インストアマーケティングを設立

2009年
自社開発ブランド「addgood」第1号を発売

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

2011年
東証二部に上場

2012年
東証一部に指定



東証一部に指定

2012年
中国上海に凱饒泰(上海)貿易有限公司を設立(2024年3月にジャペル株式会社へ株式譲渡)
中国香港にJAPPELL (HONG KONG) CO., LIMITEDを設立

2013年
タイバンコクにARATA (THAILAND) CO., LTD. を設立

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

2020年
ベトナムホーチミンにARATA VIETNAM COMPANY LIMITED を設立

2020年
長期経営ビジョン2030策定

2021年
株式会社D-Neeコスメティックスを設立

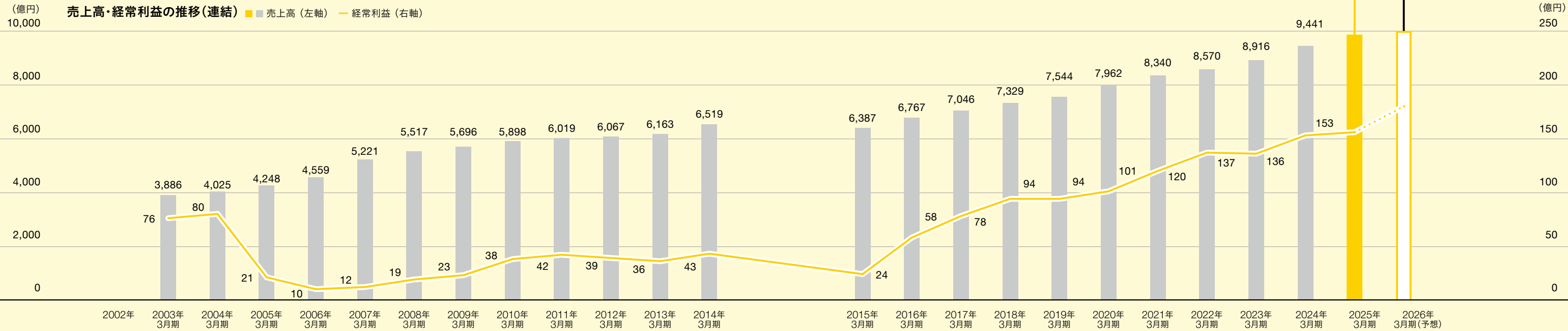
2022年
東証再編に伴いプライム市場へ移行

2023年
中期経営計画2026策定

2024年
中国広州に新楽華(広州)国際貿易有限公司を設立

中期経営計画 2026
売上高 / 1兆円
経常利益 / 180億円

2025年3月期
売上高 / 9,862億円
経常利益 / 156億円





Message

社長メッセージ

中長期の視点に立って行動を起こし、
持続的成長と企業価値向上を目指します。

代表取締役 社長執行役員

東風谷 誠一

社長就任について

「長期経営ビジョン2030」の達成に向け
新しい体制がスタート

2025年4月1日付で代表取締役社長執行役員に就任しました。率直に申し上げれば、自らの力量で務まるのかという不安がありましたが、特別顧問の畑中さんより「社長業は最も醍醐味があり、やりがいのある仕事である」と激励をもらい、覚悟を決めて引き受けました。就任後は、株主総会まで慌ただしい日々が続き、その後も日々社長として社内外に関する様々な事柄について対応を行い、まさに休む間もない状況でした。こうした中でも、これまでの経験、特に首都圏支社長時代に様々な課題に対して積極的に対応した経験は大きな糧となっており、その姿勢を評価いただいての社長就任であると感じています。

今回の社長交代は、中期経営計画の最終年度が始まるタイミングで行われましたが、前任社長である須崎さんの「新たな中期経営計画は新社長が策定し、自ら遂行することが望ましい」という考えに触れ、非常に納得しました。自らが中心となって策定した計画を当事者として実行することで、より深い理解と責任をもって推進できると確信しています。今後は、5年前に策定した「長期経営ビジョン2030」の達成に向け、現状の進捗を精査し、必要に応じて戦略の見直しを行います。2027年3月期から始まる次期中期経営計画は、ビジョン達成に直結する4年間とすべく、全社一丸となって取り組んでまいります。

2025年3月期の振り返り

売上高10期連続最高更新
経常利益2期連続最高を達成

2025年3月期の業績は、売上高が10期連続最高更新、経常利益も2期連続最高を達成するなど、順調に推移しました。ここ数年、販売数量は横ばいの一方で、高付加価値商材の販売強化、および物価上昇による商品価格の値上げ等の影響もあり単価アップにつながっていましたが、下期からはその傾

向が徐々に薄れつつあることを実感しています。また、コストプッシュ型のインフレが継続し、取引先様各社においても人件費や物流費などのコスト増が顕著となりました。これに伴い、取引先様から当社への要求水準も一層高まり、事業環境は一段と厳しさを増しました。

このような状況下において、短期的な視点に立つと進むべき方向性を間違える可能性があると考え、中長期の視点に立って行動を起こすことに注力しました。その一つがメーカー機能における、在庫評価減の計上です。短期的には損失計上となりますが、中長期的な成長に向けた前向きな整理であると捉えています。

短期的・一時的なものを除けば、計画との差異はごくわずかにとどまり、総じて堅調な業績を残すことができました。2026年3月期の売上高目標1兆円という大きな節目に向け、着実な基盤づくりができた一年であったと考えています。

2026年3月期の見通し・取り組み

売上高1兆円を達成するために
「稼ぐ力」のさらなる強化が不可欠

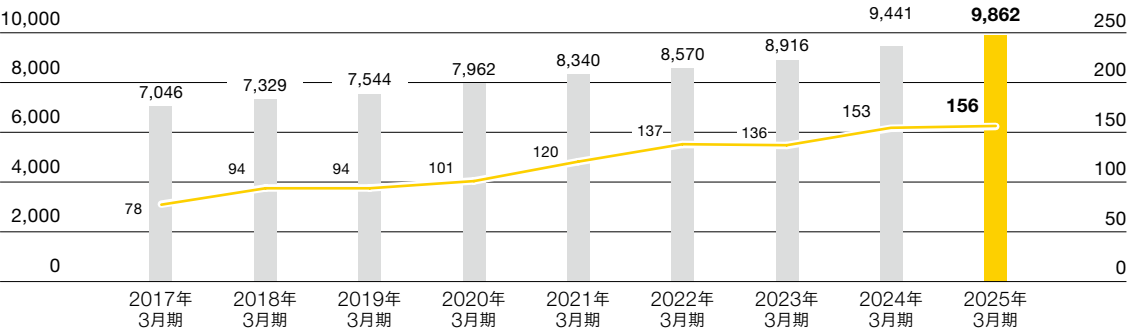
2026年3月期については、当初長期経営ビジョンで2030年までの目標として掲げていた売上高1兆円を前倒しで達成する見込みです。一方、利益面においては、引き続き厳しい局面にあります。これまで業績を支えてきた単価上昇効果は薄れつつあり、加えて主要取引先様の企業規模拡大に伴う要請の高度化・厳格化への対応が求められています。

このような状況では目先の利益を追いがちですが、先ほど述べましたように、中長期的な視点に立って経営を考えています。その一つが人的資本への投資です。当社は人的資本への投資を早期から進め、社員の給与水準は過去3年間で約20%の増額を実施し、2026年3月期もさらなる投資を継続しております。さらに最低賃金の大幅引き上げといった社会環境の変化も重なり、短期的視点で見ると費用の増加により非常に厳しい状況にあると言えます。

しかし中長期の視点に立ってみれば、将来に向けた正社員・パート社員の優秀な人材確保につながるため、「コスト」で

売上高・経常利益の推移(連結)

■ 売上高(億円・左軸) — 経常利益(億円・右軸)



はなく、「投資」として捉えています。喫緊の課題であるコストアップには生産性向上によるコスト吸収の施策を進めることで抑制が可能であると考えております。

中期経営計画2026の進捗を振り返ると、ESG領域における取り組み、特に給与水準の向上などによる働きやすい職場環境づくりは、着実に成果を挙げてきました。一方で、企業として持続的成長を遂げるためには、「稼ぐ力」のさらなる強化が不可欠です。今後は、強みである営業面、とりわけ高く評価いただいているリテールサポート機能にさらなる磨きをかけるとともに、直近の成長ドライバーである専売・優先流通品の拡大を引き続き推進していきます。

また、国内卸事業をコアとしながらも、日本市場の縮小を見据え、新たな成長領域の開拓を図ります。具体的には、取り扱いカテゴリーの拡大やメーカー機能の強化および海外事業の推進です。海外事業については、現時点では収益段階には至っておりませんが、2026年3月期中に基盤整備を進め、次期中期経営計画において成果創出へとつなげていきます。

次期中期経営計画策定に向けて

変革と挑戦で さらなる成長を目指す

当社は、2027年3月期から開始する次期中期経営計画の策定に向け、すでに準備を進めています。詳細は現時点ではお伝えできませんが、「あらたが変わるな」という印象を強く感じてもらえる形にしたいと考えています。

そして、当社が目指す姿を明確にし、全社員が共通の志と目標を持って業務に臨める環境を整備していきます。そのためにも、若手社員を含む多様な層とコミュニケーションをとり、社員の声を反映した形でのビジョン策定を行い、浸透・推進・実現を目指します。

業績面では、「長期経営ビジョン2030」からのバックキャストに基づき、これまで以上の成長加速を目指します。今後は小

売業様においてさらなる業界再編が予想され、当社においても小売業様の大型化への対応による厳しい影響が見込まれます。これに対し、各執行部門の責任者が集まり各種施策を議論する経営会議と、会社の最高意思決定機関である取締役会で対応方針を共有し、モニタリングを含めた適切な対策を講じていきます。

加えて、物流分野の課題解決にも注力します。競合他社との共同配送を開始し、競争領域と協調領域を明確に分けた効率化の取り組みを進めています。今後は異業種を含む幅広いパートナーとの協働も視野に入れ、無駄の削減と効率向上を追求します。さらに、小売業様・メーカー様を含む三者間での効率化を推進し、当社が中心となってサプライチェーン全体の最適化を推進していきます。これらの取り組みを通じ、変化する市場環境に柔軟かつ迅速に対応し、持続的成長と企業価値向上の両立を実現します。

サステナビリティ(ESG)

サイバーセキュリティ対策とグループガバナンスを強化

当社は、環境(E)、社会(S)、ガバナンス(G)の各領域において、着実に成果を積み重ねてきました。私は2025年4月よりESG委員長を務めています。直近ではサステナビリティの取り組みが成果として顕在化し、一定の環境整備が進んだと認識しています。具体的には、CDP評価の向上、くるみん認定の取得、健康経営優良法人認定の取得、MSCIやFTSEなど国際的なESG投資指数への組み入れといった成果が挙げられます。これらは、投資対象としての信頼性向上や社会的評価の確立に寄与しており、企業価値向上の重要な要素であると考えています。

今後は、既存の認定や評価の維持・向上に加え、新たな重点課題としてサイバーセキュリティ対策を強化します。経済産業省による企業格付け制度の導入に伴い、取引継続の条件として高度なセキュリティレベルが求められることが想定され

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。

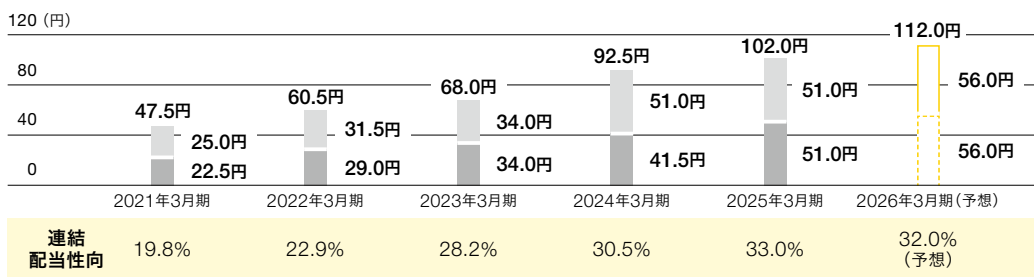
今後は、配当性向30%以上を維持しながら安定配当・増配を図ってまいります。

配当方針

当社は、企業価値の継続的向上を図るとともに、株主の皆さま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

1株当たり配当金の 推移

■ 中間 ■ 期末



2024年1月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っており、2024年3月期中間以前は分割後の数値に換算しております。



るため、当社としてどの格付け水準を目標とするかを明確化し、体制整備を推進します。

ガバナンス面では、当社単体にとどまらず、グループ全体での体制強化を課題として認識しています。女性取締役比率や社外取締役比率の向上など取締役会の多様性・独立性向上は進んでおりますが、今後はグループ各社を含めた一貫性あるガバナンス体制を構築していきます。これらの取り組みを通じて、社会からの信頼をより確固たるものとし、持続的な企業価値向上を実現してまいります。

株主還元

配当性向30%以上を維持し安定配当・増配を図る

当社は、企業価値を示す指標の一つであるPBR1倍超を意識し、業績拡大に注力していきます。株主還元については、これまで10期連続の増配を継続しています。今後も多様な成長投資を予定していますが、現段階では配当性向30%以上を維持する方針です。2026年3月期も、中間配当56円、期末配当56円の年間配当112円と、前期比10.0円の増配を予想しています。

あらたの使命・存在意義

生活インフラを支える社会的使命を担い サプライチェーンの「中間」から「中核」へ

当社の事業は、生活インフラを支えるという重要な社会的使命を担っています。自然災害などの非常時においても、会社として進むべき方向性をあらたBCPIによって明確にしております。

また、あらた防災週間・あらた防災の日を設定し、社員や家族の命を第一優先にしながらも、社会インフラを支えるために、会社が、そして社員が災害時にどのように対応すべきか毎年議論を行っています。

これまで経験してきた災害において、会社と社員が安全を確保しながらも一丸となって事業継続に尽力する姿は、このような取り組みの成果であり、当社の企業文化を象徴するものだと思います。これを強みとして今後も継承していきます。そして、サプライチェーンの「中間」から「中核」へと進化し、川上・川下双方と協働しながら全体最適化を主導する存在を目指します。

一方で、変革すべき点として、新たな事業や取り組みに対して果敢に挑戦するチャレンジ精神の醸成、意思決定および実行のスピード向上を掲げています。加えて、AIやDXの積極活用による業務効率化・価値創造にも注力し、変化の激しい事業環境に迅速に対応できる体制を整備します。

「世の中のお役に立ち続ける」という経営理念を普遍的価値として守りつつ、行動力をもって変革を推進し、業界のリーディングカンパニーとして持続的な成長を実現していきます。

読者の皆さまへのメッセージ

世の中のお役に立ち続ける 「次世代型卸商社」を目指す

当社は、これまでの23年間、着実な成長を果たしてきました。これから先も不確実性が増す厳しい経営環境が続く中においても、事業の中核である国内卸事業をさらに成長させ、同時に新たな事業領域への挑戦をしたいと考えています。これまでの日用品・化粧品・ペット関連商品における卸商社という枠を超え、当社ならではの機能の付加価値に磨きをかけ、最も世の中のお役に立つ「次世代型卸商社」を目指しています。今後は定量的・財務的な企業価値だけでなく、定性的・非財務的な企業価値も高め、社員が誇りに思う会社へと成長させていきたいと思っています。ステークホルダーの皆さまには、これまでと変わらぬご指導ご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。



Message

会長メッセージ

新体制のもと、 長期ビジョン実現と さらなる企業価値向上を 目指します。

取締役 会長 須崎 裕明

課題に向き合い活路を見出してきた8年間

私が社長に就任したのは2017年4月。会社設立から15年、完全統合から13年目のタイミングでした。初代社長も2代目社長も旧会社のオーナーであったため3代目社長もそうかと思いきや、プロパーである私が任命されて非常に驚きました。社長に就任し、現状分析や将来予測を進める中で芽生えたのは、「日本国内で卸事業だけを続けていては、いずれ限界が来る」という危機感です。最大の要因は、消費人口と労働人口の減少、それから国内小売業様の大型統合への対応です。

そこで私は2つの事業領域に活路を見出しました。1つ目が海外展開です。これまで中国、タイ、ベトナムに進出してきましたが、当初描いていた「日本製品の優位性」が、ここ数年で急速に変化しています。彼らが求めているのは、機能・使い勝手・デザインが良く、価格にも納得感がある商品です。そうしたニーズに対応すべく現在も対策を講じています。2つ目がメーカー機能です。これまでの卸売業は、メーカー様から仕入れて小売業様へ届ける役割に徹することで、在庫リスクが少ないビジネスとして成立していました。しかし、それだけでは持続的な成長は望めないため、自社商品の開発に着手しました。そこでは他の卸業者との価格競争に巻き込まれず、利益が確保できます。自社商品の開発・販売にはマーチャンダイジングなど新しい能力が求められ、2025年3月期は在庫処理などの課題にも直面しましたが、それも含めて着実に

知見を高めています。この2つの事業領域は、計画した方向へ堅調に進んでいますので、今まで以上の成長投資を行うことで継続的に発展させていきたいと考えています。

社長として注力してきた3つのテーマ

私が社長として重点的に取り組んできたテーマは、大きく3つあります。

1つ目が「標準化」です。私が社長に就任した当初、会社全体の収益性に改善すべき余地があると感じましたが、その原因は「標準化」の遅れでした。設立から10年以上が経過し、着実に事業規模を拡大していたものの、支社ごとに旧会社の特色が残っていたこともあり、収益に関する議論をする際、使っている会計用語は同じなのに経歴や立場の違いにより解釈が異なることで、議論がかみ合わないケースもありました。このような状況を打破するため、私は全社で同じ基準・手法・言語で収益性を評価し、課題を抽出して改善していく仕組みを導入しました。ここ数年、あらたの業績が堅調に推移している背景には、標準化による業務改善があるといえます。

2つ目は「集約」です。商品の重複も課題でした。グループ会社のジャペルとはペット関連商品が重複していたため、すべてのペット関連商品をジャペルに移管しました。ファッションあらたとは化粧品の重複がありましたが、ファッションあらたの事業を本体に統合しました。それが今のペットおよびヘル

ス&ビューティー領域の成長と収益の基盤になっていると感じています。

3つ目は「長期ビジョンの策定」です。3か年の中期経営計画では、成長に向けた投資や事業ポートフォリオの構築など、本質的な変革には限界があると感じ、「長期経営ビジョン2030」を策定しました。10年後のありたい姿を描き、そこから逆算して中計を位置づけたことで、社員が高い目標にも納得感を持って挑戦できるようになったと実感しています。

10年後を見据えた経営には、「想定外の出来事」が起こることを想定しておく覚悟が必要です。実際、長期経営ビジョン2030策定中にコロナ禍となり、インバウンド需要が縮小した一方で、ヘルスケア商材やペット商材の需要は拡大しました。環境や時代の変化にはプラス面もマイナス面もあります。重要なのは、変化に柔軟に対応しながらも、10年後に目指す姿を変えず、プラス面を見極めて強化していくことです。今後もこの姿勢を貫けば、多少の軌道修正はあっても、必ずや長期ビジョンは実現できると私は確信しています。

次期中期経営計画策定に向けた社長交代

今回の社長交代は、従来のように前社長の指名によるものではなく、取締役会および指名・報酬委員会によるサクセッションプランの一環として進めてきたものです。複数年にわたり、社外取締役の協力も得ながら、次期経営幹部候補との面談やディスカッションを重ね、社内外の評価を統合して、東風谷さんを選任しました。中期経営計画はあと1年残っており、長期経営ビジョン2030も折り返しを迎えたタイミングでの交代ですが、その理由は、新社長が自らの方針と責任のもとで次の中計(2027~2030)を策定し、長期経営ビジョン2030の完遂に向けた主導権を持つべきだと考えたからです。

このたび社長に就任した東風谷さんには、あらたの企業価値をさらに高めていく強いリーダーシップを期待しています。企業価値の向上には、会社の成長と社員の成長に加え、稼ぐ力の強化が不可欠です。私が社長を務めた8年間では、会社の土台づくりに注力してきました。現在の当社には、ある程度の基盤が備わっており、今まで以上の成長曲線を描いていく段階にあるので、今後は東風谷さんの強みを活かして、攻めの姿勢でさらなる成長を実現していただきたいです。

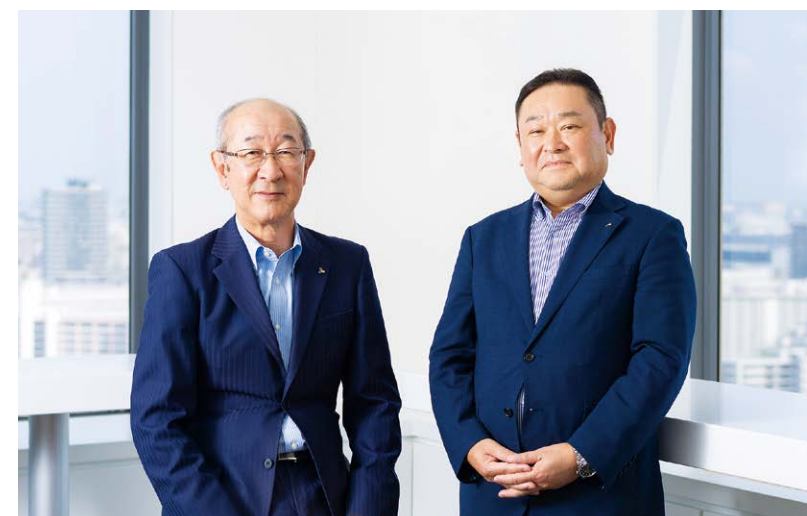
取締役会議長、指名・報酬委員長としての役割を果たしていく

私は今後、取締役会議長および指名・報酬委員会の委員長として、会社の成長を支えていく役割を担います。先代の畑中さん(現特別顧問)は、指名・報酬委員会の設置、次期経営幹部候補の発掘、座談会・グループディスカッション・パネルディスカッションの実施など、様々なアイデアを取り入れ、

現在のガバナンス体制の礎を築いてくれました。私は内外の変化を注視しながら、さらに取締役会および指名・報酬委員会を充実させていきたいと考えています。特に注力したいのは、次世代経営幹部のトップ層だけでなく、中間層の人材発掘・育成です。既存の仕組みに加えて、対象者自身が成長を意識できるような新たな手法の導入も視野に入れています。執行から離れた今、これまでのように数値で成果を定量的に測ることは難しいですが、ガバナンスの強化に尽力するなど、本質的な企業価値向上に向けた取り組みを続けたいと思います。さらに、東風谷さんを中心とした執行部門が長期経営ビジョン2030の実現に向かう実効性を客観的に評価する立場となります。攻め一辺倒ではなく、軌道を修正することも必要ですので、私は適切なブレーキ役としてアドバイスできればと考えています。

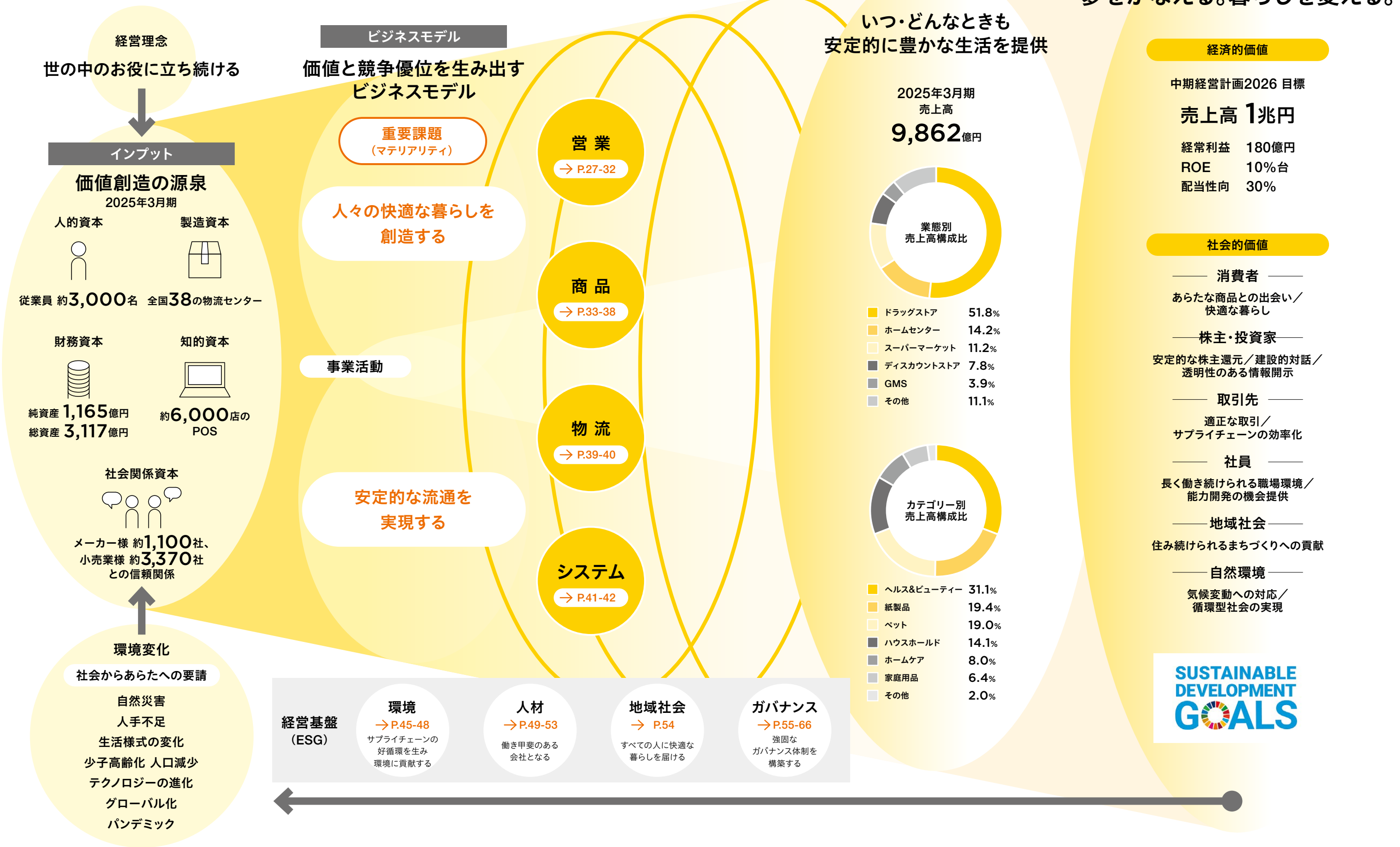
ステークホルダーとともに「世の中のお役に立ち続ける」

この8年間、執行部門の最高責任者として経営を担ってきました。メーカー様、小売業様、取引先様、協力会社様など、多くの関係者の皆さまのご支援・ご協力があったからこそ、現在の成果があると心より感謝しております。特に、長期経営ビジョン2030の実現に向けた変革に取り組む中で、ビジョンに共感し、その実行を担ってくれた社員一人ひとりの力が、今日のあらたを支えています。今後は新体制のもと、企業価値の向上と持続的な成長、そして稼ぐ力の強化を一層進めていきます。執行側は計画を立てて実現に向かい、監督側はそれをサポートすべくガバナンス強化に努めます。それが、「世の中のお役に立ち続ける」という当社の経営理念につながり、ステークホルダーの皆さまへの貢献にもつながると確信しています。私も会長という立場から全力で支えてまいりますので、ステークホルダーの皆さまにおかれましては、引き続き温かいご支援を賜りますようお願い申し上げます。



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つなげてまいります。

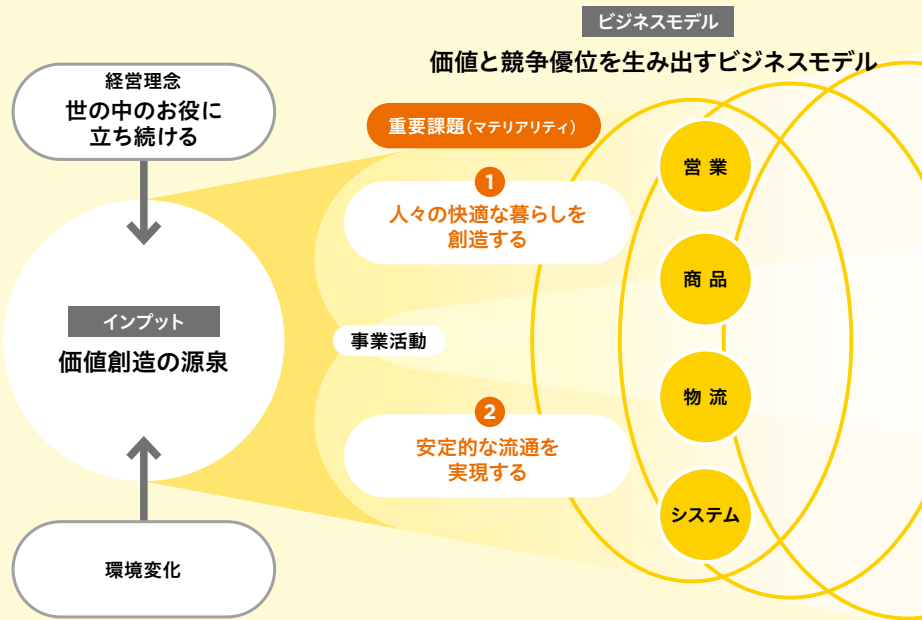


価値創造の源泉が強みを生み出す

「世の中のお役に立ち続ける」会社であるために価値と競争優位を生み出すビジネスモデル

当社は、数多くのメーカー様と小売業様を結び、その架け橋となる流通を担うことで消費者の皆さまに豊かな生活を提供しています。事業活動を通じて「世の中のお役に立ち続ける」という使命を果たすため、当社の強みを活かして各部門が連携することで、単に商品をお届けするだけでなく様々な「付加価値」を創造しています。

社会環境が大きく変化する中でも、変わらずにこの精神をもって世の中に新しい価値を提供し続けるために、これまでの豊富な経験、深い知見、そして強固な資本を最大限に活用することで、生活に身近な商品を扱う企業として「人々の快適な暮らしを創造する」、そしていつ・どんなときも「安定的な流通を実現する」ために全社一丸となって取り組んでまいります。



1 人々の快適な暮らしを創造する

営業

全国約3,370社(約6.4万店舗)の小売業様とのお取引によりすべての人の暮らしに寄り添う

→ P.27-32

全国約1,000名の営業社員を擁する当社は、消費者の皆さまへ豊かな生活を提供するための商品提案を行っています。小売業様との取引数は業界No.1の規模を誇り、その中で培われた豊富な経験と情報力を活かし、小売業様へ質の高い情報提供も行っています。様々な業態や地域から得られる定量情報に加え、営業社員が全国の売場で収集する定性情報を組み合わせ「売れる売場」を提案しています。また、グループ会社との連携により、販促・企画制作など、幅広い店頭支援を行っています。今後の成長戦略として海外事業にも注力しており、海外3か国でも事業を展開しています。将来的には当社の成長の柱となるよう積極的に取り組んでまいります。



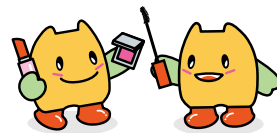
小売業様	取引店舗数
	
約 3,370 社	約 6.4 万店舗
国内営業拠点数	海外拠点
	
29 拠点 本社含む	3 か国 中国/タイ/ベトナム

商品

人々の快適な暮らしのための商品を調達あらたな需要を創造する

→ P.33-38

当社は、消費者の皆さまが安心して購入できる商品を見極める重要な役割を担っており、豊富な情報力と幅広い商品を扱う卸売業として、市場に新たな価値を創出しています。中計2026では、優れた商品を持つ様々なメーカー様と連携し、当社の全国網の販売力を活用して小売業様へ提案する専売・優先流通品の拡大を推進しています。さらに、卸売業に続く新たな収益の柱としてメーカー機能を持つグループ会社を設立しました。卸事業で培った情報力を活かした商品開発で、これらの分野をさらなる成長拡大につなげてまいります。



メーカー様	アイテム数
	
約 1,100 社	約 9.5 万 アイテム
専売・優先流通品 売上高構成比	
	
7.2 %	

2 安定的な流通を実現する

物流

大型センター12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

→ P.39-40

当社は、安定かつ的確な流通を通じて、日本全国に商品をお届けするための重要な役割を担っています。近年、小売業様の大型化や多様化に伴い、卸の機能もより高度で効率的な物流体制の構築が求められています。必要な商品を間違いなくお届けするため、様々な物流機器(マテハン)を導入し、効率化を進めています。各拠点での設備強化に加えて、全国の物流網を活かしたリスク分散・BCP代替物流の検討など有事でも止まらない物流を実現しています。また、物流の2024年問題等の社会問題や環境問題への対応においても、取引先様や競合他社と協働の取り組みを実施しています。流通業界における当社の存在感や規模の大きさを活かし、流通の中核を担う企業としてサプライチェーン全体での効率化・最適化を推進しています。



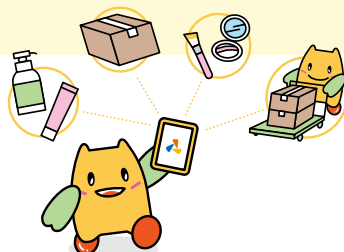
物流センター	大型センター 1か所あたりの 年間出荷額(最大)
	
38 拠点 デポ含む	約 500 億円
あらたからの1世帯あたりの 年間出荷量	
約 42.3 個	
年間出荷数量 約23億個	
納品精度	99.999 %

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

→ P.41-42

数多くのメーカー様と小売業様の間で流通を担う当社にとって、取引先様からの情報を正確につなぎ、商品を確実にお届けするためのシステムは事業活動の生命線です。膨大な情報が集積し、多岐にわたるコミュニケーションが行われる当社では、これらを実現する強固なシステム基盤が不可欠です。中計2026では、IT中期経営計画に基づき基盤強化を推進しています。各部門の業務効率化により、競争力強化と持続的な成長基盤の確立を目指します。また、小売業様の大型化や多様化が進む現代において、当社のさらなる発展に向けて、AI活用やDX推進にも取り組んでいます。さらに、社員のITスキル向上や情報リテラシー向上に向けた社内教育を積極的に実施し、全社的な情報セキュリティ意識の向上と対応力強化を図っています。



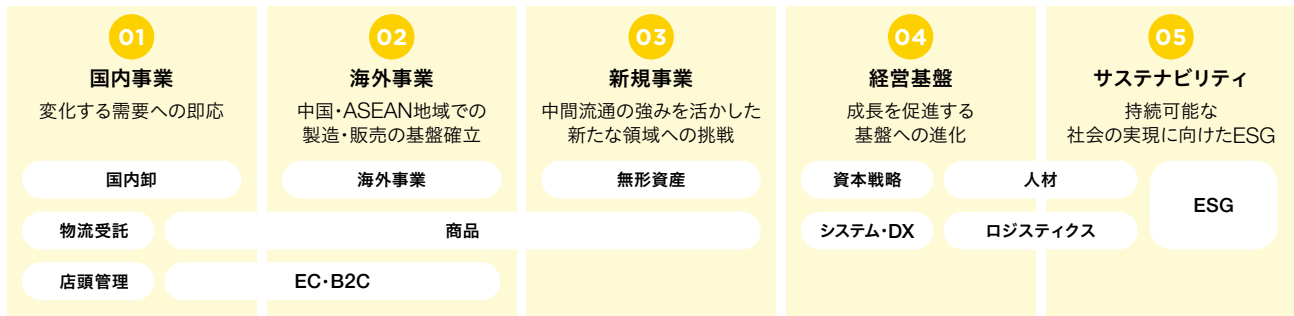
年間受注行数	2025年3月期 システム投資額
	
約 4.6 億行	約 15 億円
データセンター	バックアップ センター保有
東西 2 か所	

持続的な成長に向けた経営戦略

長期経営ビジョン2030

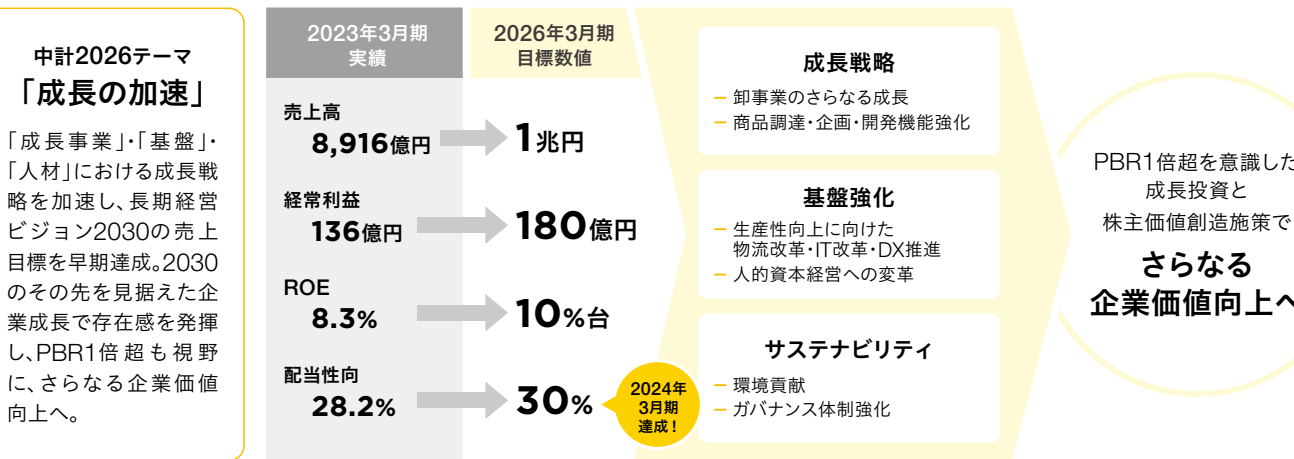
持続的な成長に向けて

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2020年に策定いたしました。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。



中期経営計画2026

「長期経営ビジョン2030」に向けた第2フェーズとして、2026年3月期を最終年度とした「中期経営計画2026」を推進しております。前中計で仕掛けてきた施策を大きく実現する3年、そしてさらなる成長に向けた新しい仕掛けを行う3年とし、成長を加速させてまいります。



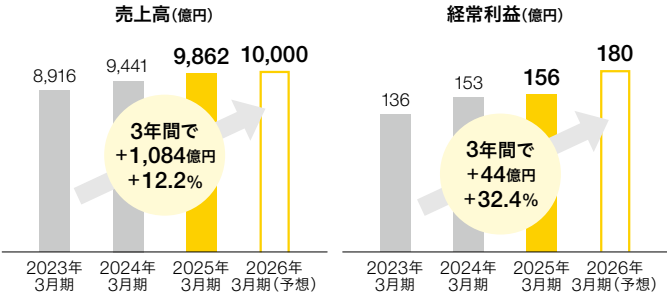
中期経営計画2026 進捗

	中計2026戦略	2025年3月期実績
成長戦略	- ヘルス&ビューティー・ペットカテゴリーの拡大 - 専売・優先流通品の拡大で独自性を強化 - 新規取引の獲得	- 専売・優先流通品の売上拡大 - コンビニ業態との新規取引開始 - その他業態との新規取引開始
基盤強化	- IT中計施策の実践による業務効率化と物流生産性の向上 - 人的資本経営への変革:2023年4月より新人事制度施行	- 給与制度改定による従業員の給与水準の向上 2024年問題への対応として物流事業者との対話を実施
サステナビリティ	- サプライチェーンの中核として取引先様と協働しCO₂削減 - ガバナンス体制強化	- CDP回答:2023年度C評価→2024年度B評価 - くるみん認定取得 - 健康経営優良法人認定取得
計画との乖離と遅れ	- メーカー機能における成長戦略の見直しにより構造改革を実施 - 各種IT中計施策の実装遅れおよび想定以上の運賃上昇	将来に向けた人事戦略として積極的な採用と制度の見直しを実施

2026年3月期 連結業績予想修正(百万円)

	2026年3月期当初予想	2026年3月期修正予想	増減額
売上高	1,000,000	1,000,000	±0
営業利益	-	17,280	-
経常利益	20,000	18,000	▲2,000
親会社株主に帰属する当期純利益	-	11,700	-

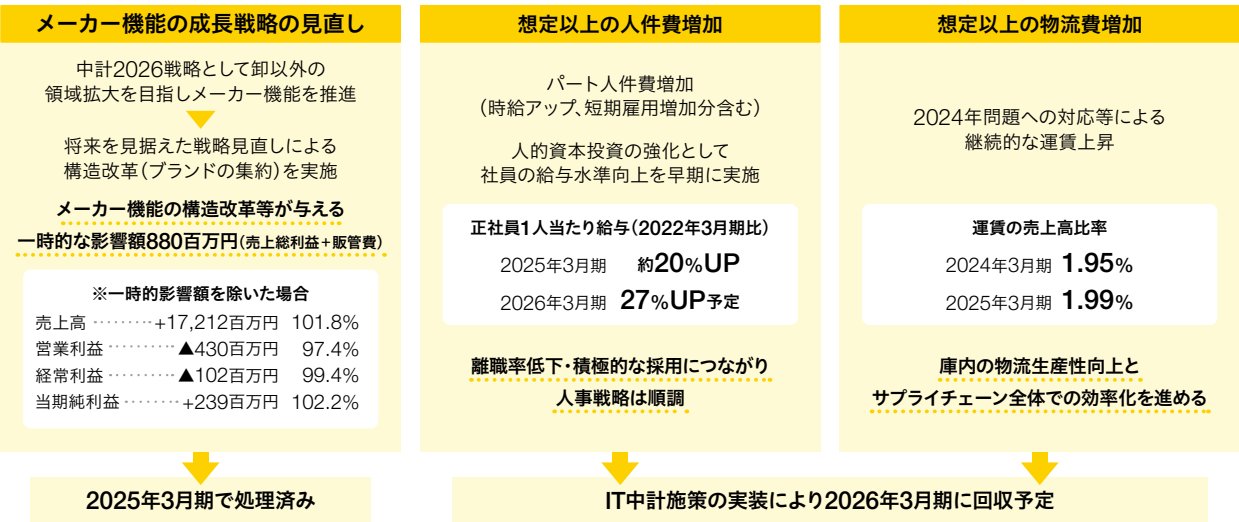
中計3か年での業績拡大



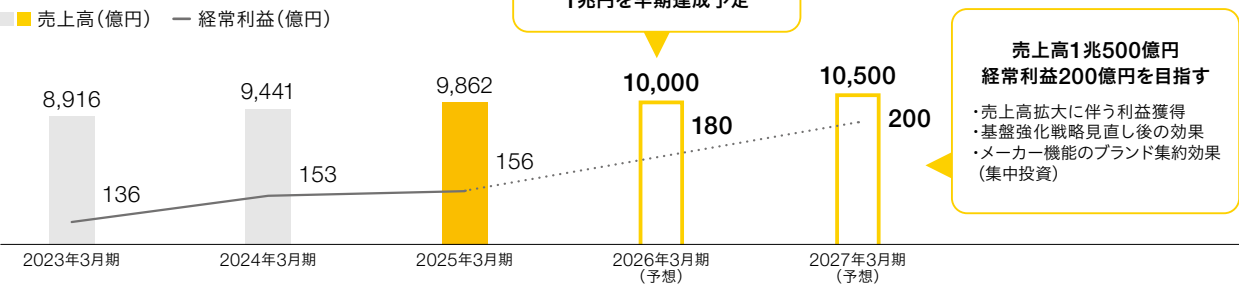
経常利益200億円は2027年3月期に達成予定

次期中計を見据えて

2025年3月期 中計2026との乖離と遅れ



売上高・経常利益目標



財務戦略

長期経営ビジョン2030のありたい姿へ進むためには、各種成長戦略・基盤強化・サステナビリティ戦略の推進が必要です。具体的に進めるうえで中期経営計画2026の各種施策とともに、長期的視点に立った成長投資が欠かせません。この成長投資を実施するうえで資本コストを意識し、次の成長に確実につながる投資を目指し、財務戦略を立案・推進し、企業価値向上を図っております。

株主還元(配当方針)

株主還元につきまして、中期経営計画2026の目標であった配当性向30%を達成しており、配当の方針としまして、配当性向30%以上を意識しながら、安定配当を維持し、さらに増配を継続することとしております。

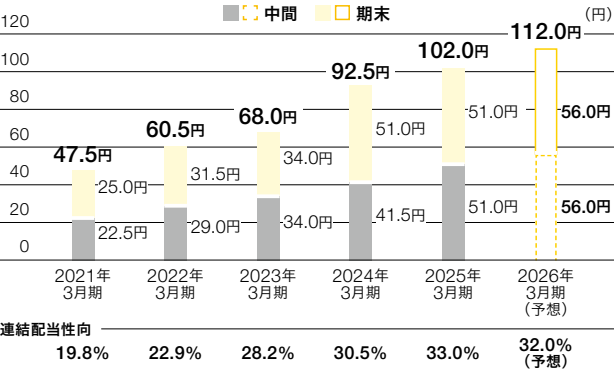
2025年3月期において、2024年3月期から9.5円増配の

通期102円の配当とし、2026年3月期の予想配当はさらに10円増配となる112円としており、11期連続の増配を予定しております。

今後もROEを高め、安定的な株主還元を行うことで企業価値を向上してまいります。

2025年3月期 配当性向33.0% 中計2026目標の配当性向30%以上を維持

1株当たり配当金の推移



2024年1月1日付で当社普通株式を2:1に分割しております。それ以前の数値は分割後の金額に換算しております。

配当方針	配当性向30%以上を意識しながら安定配当・増配を図る
------	----------------------------

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は以下のように推進しています。

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
ー DX推進、IT改革への投資
ー 人事制度浸透を進める組織改革、人材育成
ー 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**
ー 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

財務・経営指標

中期経営計画2026において、企業価値向上の重点指標の一つにROEを掲げています。財務健全性はもちろん、収益力の向上と資本効率性を高めることを柱として中期経営計画の最終年度である2026年3月期に10%達成を目標としております。

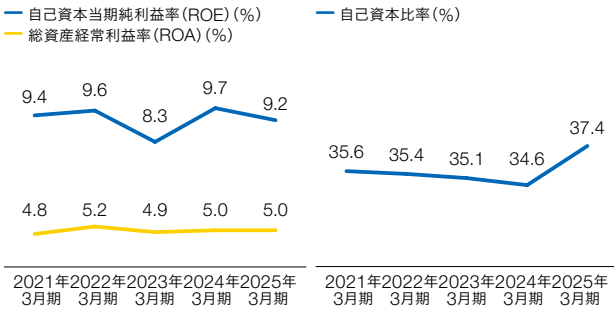
株式会社
日本格付研究所(JCR)による
信用格付

2022年4月11日より格上げ

BBB+ >> A-

安定した経営を継続

各種指標および評価

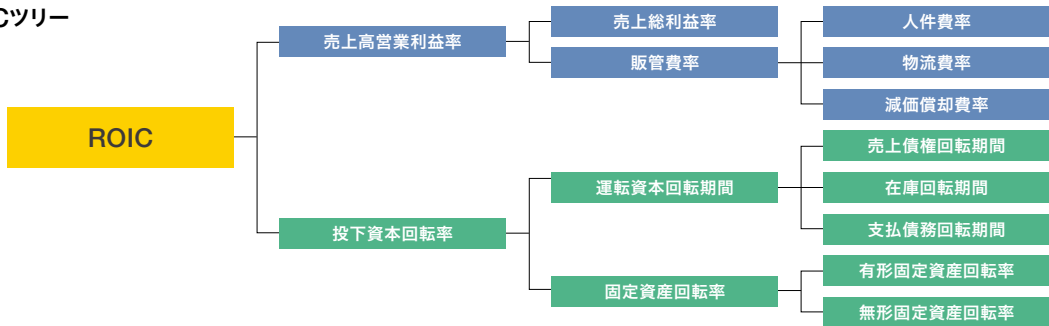


将来に向けた財務視点の高度化

あらたでは、「ROE」を資本生産性向上を測るKPIとして取り組んでまいりました。企業価値の最大化に向けては、基盤投資に加えて成長投資への取り組みを加速させる必要があり、それゆえ、投資対効果を測る資本生産性指標の重要性は益々高まっています。

今後は、事業部門評価、投資審査、プロジェクト管理等のプロセスに「ROIC」「EBITDA」の考え方を取り入れることで、「資本コスト」「投資対リターン」に対する社内の意識を高めると同時に、すべてのステークホルダーにご理解いただきやすい財務基盤・投資活動の実現を目指してまいります。

あらたROICツリー



社会インフラとしての責任を果たしつつ

ステークホルダーの期待を超える企業活動を通じて持続的な成長を目指す

成長戦略へ

あらたグループは日用品・化粧品の流れ通経済における重要な役割を担わせていただいております、すべての消費者に安心をお届けする使命を果たすべく、日々、業務の高度化に努めております。

外部環境を見渡すと、政治・経済・外交・気候変動をはじめ不確実性が高まっておりますが、あらたグループの置かれた状況は、一方では地に足を付けた堅実な経営を志向しつつ、他方ではリスクを見極めて将来を見据えた成長投資に積極的に取り組むべき局面にあるものと考えています。

財務戦略

こうした中で、あらたの課題は既存事業の優位性を維持・強化して収益性向上につなげることであり、さらに、今後の成長に資する事業への取り組みを強化することにあります。これらを支える、人的資本・物流・デジタル化をメインとした基盤投資、

新規事業育成・M&Aといった成長投資には相応の規模の資金が必要であります。

あらたグループでは、健全かつ安定した財務基盤をバックグラウンドにこれまでも適切な調達・運用を実現してまいりました。

今後は、より長期的な視点から果敢な投資を実行してまいります。多様化する投資に必要な資金の確保にあたっては、取引基盤の改革(CCC改善・政策保有株式売却)を引き続き推し進めると同時に、ローン・社債・資本など多様な調達手段の中から適時適切に対応できるよう体制を強化してまいります。

根橋 央
上席執行役員 業務本部長



人材戦略

企業価値のさらなる向上に向けた人的資本経営の変革

長期経営ビジョン2030「夢をかなえる。暮らしを変える。」に向けた中計2026の第一フェーズとして2023年4月に新人事制度をスタートしました。2年目となる2025年3月期は、新人事制度の定着を図るとともに、福利厚生 の充実など制度の見直しを行い、職場環境整備を進めてまいりました。

企業成長には社員一人ひとりの能力を最大限に引き出す適材適所の人材配置と計画的な育成を通じて、個人の成長とモチベーションを促すことが必要不可欠です。将来的なタレントマネジメントの前提となる人事情報の整備については、人事評価や職制履歴等の情報、キャリアプラン等の本人意向を包括的に管理し、信頼性の高い情報をもとにした社員の能力開発やキャリアプランニングを支援する基盤を築きつつあります。人材育成のベースとなる研修については、

当社人事本部組織内にある研修室が実施しており、社員の専門性や能力向上を目指し日々高度化を進めております。

社員個々の成長なくして会社の成長は実現しません。社員が「強く」「正しく」「活躍し続け、「楽しく」働けるよう、人材育成の強化と、職場環境整備をさらに進め、社員の成長とともに、企業価値を向上させていくことを目指します。

河野 博之
執行役員 人事本部長 兼 人事部長



人材に対する基本的な考え方



成長のポイント

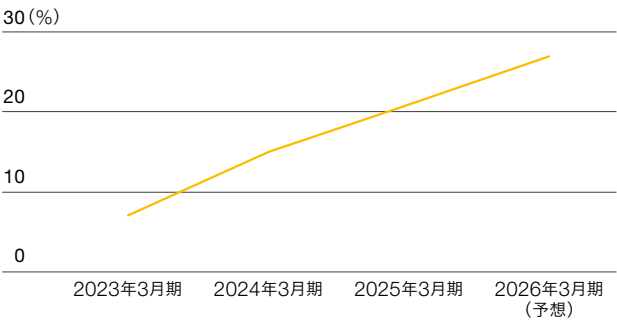
多様な働き方の確立	キャリアパス・成長機会の充実
縦横両面での組織一体感醸成	社員の生産性・エンゲージメント向上

選ばれる企業としての
競争力強化

新人事制度の定着とさらなる見直し

2023年4月に人事制度を改定し、給与・賞与を中心に制度の新設・拡充を実施。2025年3月期はさらなる給与水準の見直しや制度改定、人材強化を進め、総合的な人的資本への投資を通じて社員エンゲージメントを一層高め、企業と社員の持続的な成長の基盤を構築しました。

正社員1人当たり給与水準増加率の推移(2022年3月期比)



新人事制度 主な新設・拡充内容

- 職種区分として「エリア管理職」を新設**
→ 地域限定職のまま管理職昇格の選択肢を増やす
- シニア活躍に向けた制度改定**
→ 長く活躍できる環境を整備し、豊富な知見を企業の成長につなげる
- ジョブリターン制度の改定(正社員登用が可能に)**
→ 当社で培った知見やスキルを活かし再び活躍する場を提供
- 昇格要件の改定**
→ 年齢にとらわれず、実力に応じて早期に昇格可能に
- 職種転換回数の改定**
→ キャリアパス・ライフイベント双方に考慮できるよう、回数制限を緩和
- 人事評価制度の改定**
→ 個人目標達成度・行動指標評価を明確化、メリハリのある公正な評価へ

企業成長を加速させる人材強化

■ 先を見据えた積極的な採用

当社には豊富な知識と経験を持つベテラン層が活躍している一方で、若手層が相対的に少ない「逆ピラミッド型」の構造となっております。この課題解決には、若手・中堅層の強化・拡充が不可欠であると認識しており、積極的な採用活動を進めております。新卒採用では希望したエリアで業務の基礎を固め、その後は社員一人ひとりの成長可能性を考慮し、多様なキャリアパスを支援していきます。現場の即戦力となるキャリア採用では、将来の幹部候補も見据えた戦略的な採用を進め、組織の活性化と多様な知見の獲得に努めております。

🔗 P.51 人事関連データページ:新卒・キャリア採用状況

■ 研修体系の強化

社員の専門能力向上のため、スキル研修に注力しています。具体的には、ロジスティクス本部での管理職育成トレーニングを他部門にも展開し、組織全体のリーダーシップ強化を図っていきます。また、公正な人事評価を実現するため、評価者研修を強化し、評価者個々のスキル向上と評価基準の浸透に努めております。

🔗 P.53 人材育成・研修:主な研修・育成制度



社員意識調査結果から見える効果

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」を毎年実施。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おります。意識調査の回答率は97.2%と高

い水準を維持しております。エンゲージメント向上に通じる主要項目でスコア上昇が見られ、離職率も産業平均と比較すると低水準となっております。

2025年2月調査	評価の納得性	やりがい	働き方	休暇取得	社員満足度	継続勤務意識	KPI 継続勤務意識 2026年目標 4.0
点数(5段階評価)	3.8	3.8	3.7	4.0	3.6	3.7	
前年比	+0.08	+0.03	+0.20	+0.05	+0.08	+0.02	

特集

「成長の加速」を支える風土醸成



中期経営計画2026では「成長の加速」というテーマを掲げ、持続的な成長を目指して様々な戦略や制度改革を推進してまいりました。当社は、社員を同じ目的につながるパートナーであると考えており、社員の成長のために会社が変わり、会社の成長のために社員一人ひとりが成長する。その好循環が、さらなる成長の加速につながると考えています。

しかし、その効果を最大化してさらなる企業価値向上を実現するためには、組織全体の能力を最大限に発揮できる、すなわち「社員一人ひとりが最大限に能力を発揮できる」組織づくりを目指した風土の醸成が不可欠です。

本特集では、このような考えに基づき、当社の「成長の加速」を支える風土醸成に向けた取り組みをご紹介します。

考 会社と自分の将来について考える

■ ラウンドテーブルミーティング

当社は社員と経営層がベクトルを合わせより強い組織をつくりあげていくことを目指し、中長期経営ビジョンの浸透と人材育成を実施しています。経営戦略本部メンバーが各エリアに訪問し次世代を担う若手社員から中堅社員を対象とした「ラウンドテーブルミーティング」という取り組みを2024年に開始し、2025年に第2期の活動を始めました。当社の中長期経営ビジョンや重要施策など「深く会社を知る」機会を提供し、同時に「10年後のあらたグループ」についてのディスカッションを実施。社員一人ひとりが当事者意識を持ち「会社の将来について考える」足掛かりとしています。



…… 参加メンバーの声

- ミーティングを通して実感した「未来を明るくするのは自分達自身だ」ということを職場メンバーにも共有したい。
- 参加メンバー同士の考えを共有する事で、自分に自信がつき、違った見方ができるようになるきっかけになった。
- 会社の将来について考えることで、自然と10年後の自分についても考えることができた。
- 参加メンバーとのディスカッションを通して、あらたはまだまだ成長できる会社だと感じた。
- 最終的にあらたグループに関わる全員が「あらたグループが好き」という未来をつくりたい。

対話から生まれるあらたグループの成長

あらたグループが長期的な目標に挑戦していくためには、まず私たち社員が「あらたはさらに成長していく」という実感や自信を持つことが必要だと考えています。そのための一歩として、昨年からラウンドテーブルミーティングをスタートしました。

このミーティングではあらたグループの現状や今後のビジョン、各本部の指針を伝え、将来について共に語り合う時間・場を作っています。会社全体の未来を「自分ごと」として捉える機会を作り、いつもと違う視点で物事を考えていくことがこのミーティングの目指すところです。また、参加メンバーからは日頃感じている会社の課題や、自分と会社の将来についての率直な声を聞かせてもらうことも大切にしています。

今後はさらに社員一人ひとりが会社の将来について考え、行動に移すことができる強い組織づくりを進めていきます。



小西 小百合
経営戦略本部 経営戦略部
マネージャー



知 会社を知り、未来を共に創る

■ 社内広報強化

全国に約3,000名の社員を擁する当社は、合併を繰り返しながら地域密着型のビジネスを展開し、発展を遂げてきました。しかし、全国規模の卸商社としてさらなる成長を目指す上で、全社的な帰属意識の向上と、目指すべき方向性

の統一が課題となっておりました。そこで、当社は企業文化の醸成を重要な経営課題の一つと位置づけ、社内広報強化を通じて、社員が会社をより深く理解し、一体感を持って業務に取り組める環境づくりを進めています。

01 深掘り

プレスリリースの社内向け発信

対外的なプレスリリースを、社員が「自分ごと」として捉えられるよう、わかりやすくかみ砕いた形で社内向けに発信しています。これにより、各部門の担当者が会社の最新動向や事業戦略を深く理解できるように努めております。各拠点やグループ会社のトピックスにも焦点を当て、NEWS LETTERという形で、年間約50本発信しております。



02 迅速に

社内WEBサイト「社内掲示板あらたん」の開設

従来の紙媒体の社内報を刷新し、WEBサイト「社内掲示板あらたん」の運用を2025年1月より開始しました。本サイトでは、経営層からのメッセージや、各部署のPR情報などの即時性の高い情報を迅速に共有できるほか、社員のキャリアパス情報や他部署・他拠点との連携を促すコミュニケーションツールとしても活用しています。会社と社員の双方向のコミュニケーションを活性化し、より身近な情報共有プラットフォームとして機能させています。



長期経営ビジョン2030達成に向けた羅針盤としての社内広報

当社は、北海道から九州、海外にそれぞれ、オフィスや物流センターを構えており、広範囲に約3,000名の社員が働いております。中期経営計画2026や、長期経営ビジョン2030を達成する同じ目標に向かうため、2024年より「深掘り」と「スピード感」の2つの軸で社内広報の運用を開始いたしました。経営層をはじめ、各本部・各支社からも、会社の変革や成長につながる情報の共有があり、必要なタイミングで連携して発信しております。今後は内容を精査し、高い目標に向け社員のエンゲージメントを高め、全社員が一丸となって長期経営ビジョン2030の達成に向けて邁進できるよう、社内広報をさらに強化してまいります。当社の挑戦と成長のストーリーを共有し、共感を生むことで、社員一人ひとりが自律的に考え、行動する文化を醸成していきます。



柴田 美奈
コーポレートガバナンス統括本部 広報IR部
チームリーダー

個 DEI推進 多様な個性が輝く職場へ

■ A&Jプロジェクト

2023年7月よりあらたグループ全体のDEI推進に向けて、グループ会社であるジャペルとあらたの女性社員で「A(あらた)&J(ジャペル)プロジェクト」を発足しました。様々なバックグラウンドを持つ社員で構成し「女性が活躍する会社＝全社員が活躍できる会社」という考えのもと、性別や年齢を



問わず全社員が働きやすく活躍できる会社となることを目指し活動しています。オンラインでの会議も活用し、月1回議論を進め、経営層へ提言を行い、具体的な取り組みにつなげています。また、参画した社員自身の主体的なキャリア形成のきっかけにもなっています。

活動の流れ

- プロジェクト発足
- スプレッドシートで多角的に課題・理由・解決策を議論
- 解決策を短・中・長期視点でマッピングし整理／両社訪問し好事例を抽出
- ゲームを用いたDEI理解促進／社員に意見ヒアリング
- 具体化に向けて各機能本部と打ち合わせ
- 取締役会・経営会議にてご提案／実現事項の具体化
- プロジェクト終了後も実現事項についてモニタリングを継続

ー 活動のあゆみ

1期 2023年7月～2024年5月

多岐にわたる議論を通して会社に必要なのは「制度」だけでなく「風土」とあるという結論に至り、1期では「DEI風土醸成」をテーマに掲げ活動。DEI風土醸成の第一歩として育休制度説明会や育休交流会、外部講師によるDEIセミナーを実施しました。また、在宅・リモートワーク推進など、働きやすい環境整備についても議論し、経営層へ提案しました。



育休取得者×若手社員
育休交流会



アンコンシャス・バイアス講習
P.50

DEI推進から拡がる、声が紡ぐよりよい風土づくり

A&Jプロジェクトは、多様な社員が活躍する会社を目指し、女性活躍の観点から女性社員で構成されたプロジェクトであり、社員間の交流が少なかったグループ会社を横断した意見交換の場としても、初めての取り組みとなりました。活動を進める中で、私たち自身の対話から「女性に限らず、全社員が活躍できる会社とは」という大きな目的へと進化しました。

活動を通して、他拠点やグループ会社を知り、全社的な視点で議論を進めたことで、メンバーは視野を広げ、新たな気付きを得ることができました。そして、経営層との対話を通し、社員の声に耳を傾けてくれる「風通しの良い社風」を改めて実感する貴重な機会となりました。

A&Jプロジェクトから生まれた新しい取り組みが、よりよい風土づくりのきっかけとなり得ようつなげてまいります。



サステナビリティ推進室
(A&Jプロジェクト事務局)

2期 2024年7月～2025年5月

2期では、支社の営業社員が参画し、エリア特性や子育てと営業の両立といった課題について議論しました。1期の「DEI風土醸成」の議論を深め、よりよい風土醸成には、「働き続けるイメージがもてること」、「社員と会社の一体感を強めること」が必要であるという結論に至りました。多様なロールモデルとの出会いや定期的な担当業務変更により、キャリア形成を具体化し、制度運用の明確化や会社方針の共有が正しく行われるべくマネジメント力やコミュニケーション力を強化することにより一体感を高めていくことを提案しました。

キャリアブック「あらたのヒトビト」

老若男女問わず社員の働き方を紹介するキャリアブック「あらたのヒトビト」を作成し、「社内掲示板あらたん」に公開。多様な社員の仕事やパーソナルな部分を紹介することで、当社での働き方やキャリアへの考え方について知り、社員一人ひとりが自身のキャリア形成について「考える」機会となるよう、継続的に発信してまいります。



活 社員の成長支援による組織全体の活性化

ロジスティクス本部では、「人材育成による基盤強化」をテーマに掲げ、4つの柱を軸とした体系的な教育・研修プログラムを展開し、社員一人ひとりの成長を支援することで、組織全体の活性化と生産性向上を図っています。

■ 良好な職場づくり研修

当社は、パート従業員や派遣社員を全国で約1万人擁しており、この大規模な人材基盤が当社の事業を支えています。各拠点で数百名のパート従業員を統率する、当社の物流センターで働く物流社員を対象に「良好な職場づくり研修」を開催。パート従業員との円滑なコミュニケーション、ハラスメント防止、相互理解の促進、そして良好な人間関係を構築するための知識とスキルについて研修を行い、他拠点の物流社員同士の交流の場にもなりました。

研修を通じて、当社の社員がリーダーシップを発揮して働きやすい環境を整備することで、パート従業員が働き甲斐

物流系業務スキル研修

管理職育成トレーニング

数値分析トレーニング

良好な職場づくり研修

を感じ、安心して業務に取り組める組織づくりを進めています。



働きやすい職場環境づくりへの一歩

物流拠点では、専門的なスキルを持つ人材の確保と生産性の向上が重要な課題です。そこで、当社は従業員がより働きやすい環境づくりを推進するため、専門家による研修を実施しました。全4回にわたり、179名の従業員が参加したこの研修では、ハラスメントへの懸念から十分な指導が難しかったことや、法的知識の重要性、理想とする職場のあり方、そして自分自身の働き方に対する意識付けなど、参加者から様々な意見が寄せられ、多くの気づきが得られました。この研修により、職場の人間関係を良好に保ち、従業員が長く働き続けたいと思う環境づくりの第一歩を踏み出せたと実感しています。今後も継続的な取り組みを通じて、従業員満足度の向上に努めてまいります。



江花 誠
ロジスティクス本部 物流企画部
マネージャー

主 自由な発想と主体性を育む環境へ

社員一人ひとりが能力を最大限に発揮し、いきいきと働く職場環境を構築するため、「風通しの良い職場づくり」を推進する新しい取り組みを導入しました。従来の枠にとら

われない柔軟な発想と、自ら考え行動する主体性を育み、多様な個性を尊重し合うことで、活発なコミュニケーションによる新たな価値創造を目指します。

■ 「さん付け呼称」で風通しの良い職場づくり

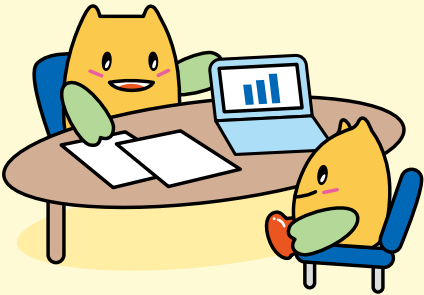
従来の役職名称呼を廃止し、役職や入社年次に関わらずお互いを「さん」付けで呼び合う「さん付け呼称」を導入しました。社員間の心理的な障壁を取り払いフラットな関係を築くことで、誰もが気軽に意見を発信できる、より風通しの良い組織づくりを目指しています。また、呼び捨てやニックネームに起因するハラスメントの防止にも寄与すると考えています。



■ 「身だしなみ自由化」をイノベーション創出につなげる

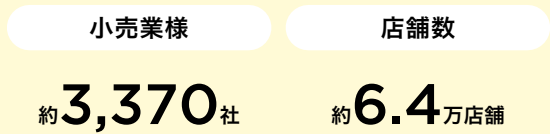
2024年8月より、服装や髪型等の基準を大幅に緩和する「身だしなみ自由化」を導入しました。柔軟な発想を持ちながらもしっかりと自分自身の考えと判断力を持ち、よりよい働き方を主体的に考えていくきっかけとなることを期待しています。社員のモチベーション向上に加えて、多様な価値観を認め合い、互いを尊重できる組織へと進化し、イノベーションの創出につなげてまいります。



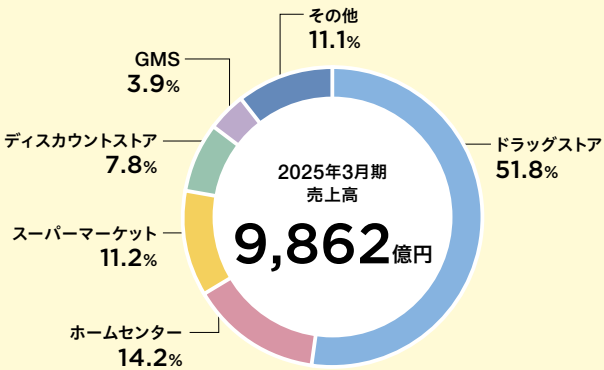


営業

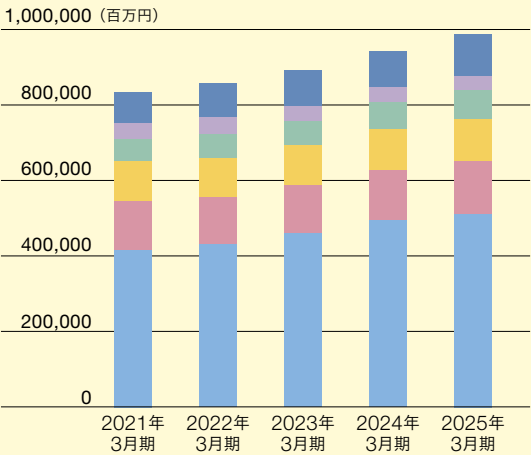
全国約3,370社(約6.4万店舗)の小売業様との
お取引によりすべての人の暮らしに寄り添う



業態別 売上高構成比



業態別 売上高推移



営業部門の強み

■ コア事業である国内における卸売業を支える
実現力のある人材

当社は、約3,370社の様々な業態の小売業様と幅広いお取引があり、それぞれの業態やエリア特性を活かした提案を行い、「売れる売場」を実現し、さらなる事業拡大を目指します。



■ 「売れるを創る」SNSでのアプローチ

当社は、市場におけるソーシャルメディアの影響力増大に対応するため、2024年1月にSNS推進課を新設しました。現在3つのアカウントを運用しています。それぞれのターゲット層に合わせ、「暮らしを豊かに」をテーマにデザインと投稿内容を刷新。メーカー様や社外イベントとの協業も積極的に行い、卸商社ならではの幅広い提案が可能になりました。SNSと連動した売場提案を強化することで、オンラインとオフラインの連携をさらに深め、お客様に新たな価値を提供していきます。

X (旧Twitter)

@ARATA_lifestyle
全取り扱いカテゴリ

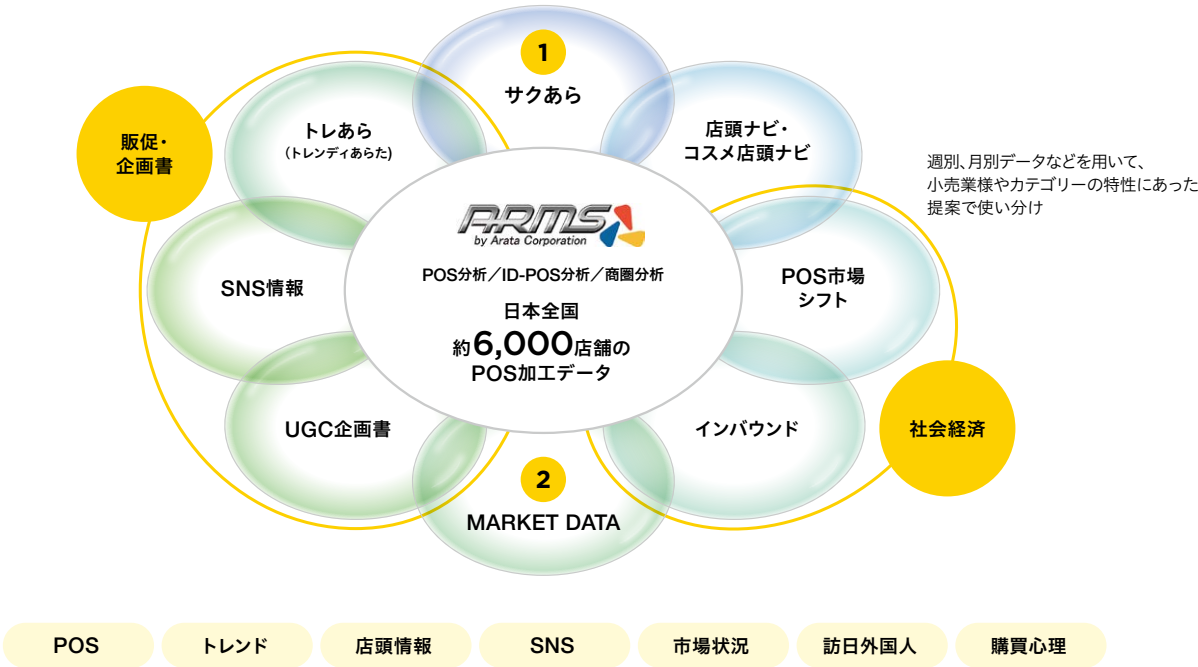
Instagram

@arata_media_jp
日用品・家庭用品

@hibiplus_arata
最新コスメ情報

■ あらたセールスの提案力を支える強力な武器

小売業様の売上向上に貢献するため、当社は独自の分析ツール「ARMS(アームス)」を活用した多角的な提案を行っています。「ARMS」は、日本全国約6,000店舗のPOS加工データをもとに、カテゴリ・業態・ブランド別のPOS分析からID-POS性年代別分析までカバーしております。



1 毎月10分でサクッとインプット「サクあら」

毎月10分で市場動向を把握できる、独自の分析資料です。「ARMS」を核に、POS市場シフト、インバウンド情報、季節品売上推移、業態別市場状況、免税レジPOS売上推移、販売切り口提案・SNS注目情報、過去の投稿からの予測、販売ヒントなどをまとめた資料。



2 提案の裏付け使用に活用「MARKET DATA」

カテゴリごとの市場情報を掲載。ARMSデータ約6,000店、SOO約1,300店、ID-POS約700万人をもとに分析。年2回(1月・6月)更新し、棚割提案へ結びつけます。



「情報提供」を通して卸売の新たな価値を創造する

卸売業は、メーカー様と小売業様の間に立つことで、業界全体での成功事例や失敗事例、市場と消費者の変化を捉えることができます。私たちはその知見と独自の市場データ「ARMS」を組み合わせた情報「サクあら」を得意先様に提供しています。不確実性が高いと言われている今の時代、情報は必ず武器になります。

情報提供をすることで、得意先様に成功事例やチャンスを分かち合い、時には失敗事例を共有しリスク回避をすることで市場の活性化を実現する。「サクあら」を通して卸売に新たな価値を創造することが私たちの使命です。

戸塚 香輔
営業本部 営業管理部 営業推進課
マネージャー



営業部門の取り組み

■ コンビニエンスストアとの取引開始

消費者のライフスタイルが多様化し、日用品の購入場所も多岐にわたる中、私たちは新たな販路として、コンビニエンスストアとの取引を2024年に開始しました。これは、新しい顧客層の開拓、事業の拡大、そしてブランド力の向上を同時に実現するための重要な一歩です。今後は、コンビニの顧客層に合わせた商品ラインナップの最適化を進めるとともに、ブランド価値を最大限に引き出すための戦略的な提案を行ってまいります。

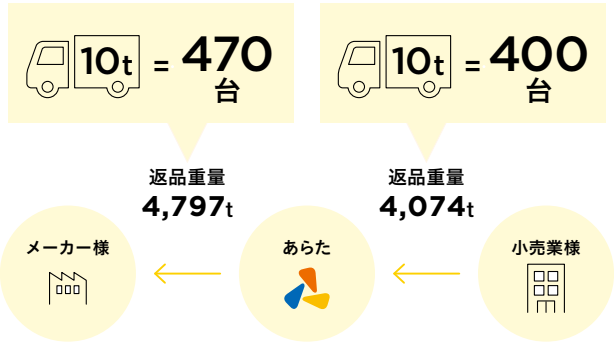
■ 潜在需要の掘り起こしと
人口減少社会における価値創造

日用品市場の深層にある潜在需要を掘り起こし、サブカテゴリごとの買上率分析などを通じてマーケットを拡大しています。同時に、人口減少社会においては、販売の切り口やポテンシャルを徹底的に調査し、未来を見据えた新たな価値創造に取り組むことで、持続的な成長を実現していきます。

■ 季節品の定番化による返品削減

近年の長引く猛暑や暖冬の影響もあり、日焼け止めや虫ケア用品など季節品の需要が年々長期化しています。そのような環境変化の中、消費者の需要に応える売場づくりとして季節品の定番化を小売業様へご提案しています。小売業様にとっては返品作業の軽減になり、輸送の削減、廃棄物削減にもつながる取り組みです。サプライチェーン全体の効率化に向け、その中核である卸として新しい定番のあり方を拡げ、製・配・販の協働を実現することで、返品を削減してまいります。

データ元：あらた調べ23年度数字



—— 日用品の返品削減は季節品がポイントに！ ——

四季から二季への変化に合わせる。
夏物需要期は長く、冬物需要期は短い。

特集

あらたCollection2025の支社開催



■ 東京開催から各支社開催へ

2024年3月には、全社規模の総合展示会として「あらたCollection2024」を東京で開催し、多くの取引先様にご来場いただきました。この経験を踏まえ、地域ごとの多様なニーズに対応するため、2025年は、全国各支社での分散開催といたしました。各支社がそれぞれの地域特性や市場動向に基づいた独自のテーマを設定し、展示会を企画・実施いたしました。

支社展示会の大きな特色として、全国の支社に蓄積された営業の現場知識と、各支社のMD(マーチャンダイザー)による最新の市場動向や商品知識を結集した提案体制を構築しております。地域に根差したきめ細やかな対応力と、全国規模で培われた幅広い知見、この二つを融合させ、より深く多様な視点からの提案を行い、独自の強みを確立しております。

■ 販促工房による視覚的な訴求

各展示会の実施にあたっては、視覚的な訴求力と統一感にも配慮いたしました。グループ会社である「(株)インストアマーケティング」が運営する「販促工房」のノウハウを活用し、売場での展開を意識した統一感のあるオリジナル販促物(商品ボード、POP)を制作・使用いたしました。今後もこの全国ネットワークを最大限に活用し、地域ごとの特性に合わせた最適なソリューションを提供することで、お客様との強固なパートナーシップを構築し、共に持続的な発展を目指してまいります。



2025春夏開催概要

2025年1月から3月にかけて春夏の新商品と、既存商品を絡めた売り方をご提案しました。



株式会社インストアマーケティング[®] による店頭支援

インストアマーケティングは、2007年にあらたグループ子会社として生まれた店頭マーケティング会社で、流通業界における知見とノウハウ、蓄積されたデータを活用した店頭販促ソリューションサービスをご提供します。



フィールドソリューション

全国5,000店舗以上の小売業様の店頭サポート、年間120,000コールの豊富なラウンド実績。



SPソリューション

店頭を熟知し、小売業様・メーカー様の両社の求める販促ツール・施策の企画制作。



リアル×デジタル販促ソリューション

マス媒体やWEB媒体を活用し、リアル×デジタルでの店頭送客・購買支援。

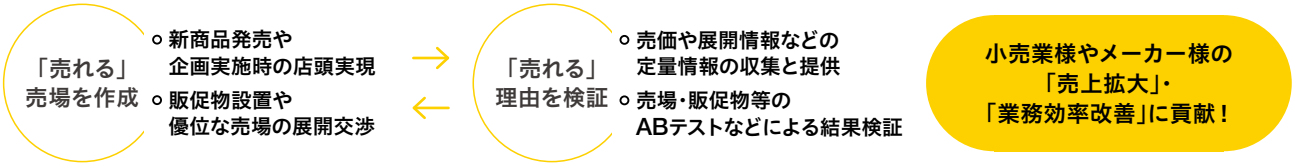
定期的に決まった担当者が決まった店舗へ訪問し、店頭フォローや売場メンテナンスを実施。店頭実現力強化による「売上拡大」「機会ロス削減」「返品削減」に寄与しています。また、店頭管理・調査システムの活用により、タイムリーな売場状況の報告、そして売場分析による定量情報の共有を行うことで、商品の動向をすばやく察知し、よりよい売場提案につなげています。

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



小売業様・メーカー様・あらたとの協働



■ インストアプロモーション

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・施策の企画制作を行っています。また、店頭での購買につながるオリジナルキャンペーンの企画から店頭化、効果測定まで一気通貫で行い、売上向上に貢献。単一メーカー様のキャンペーンから卸商社グループだからこそ可能なメーカー様との共同キャンペーンなど、幅広く実施しています。

店頭用販促物 TOPボード



ポスター



海外 中国・タイ・ベトナム、そして日本をつな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あり、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。言語・文化の違いや物流の複雑化など、克服すべき課題も

存在しますが、テクノロジーの進化や顧客体験の向上に向けたマーケティング戦略、新規ビジネスモデルの創出等により、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つなぎ、ダイナミックな事業展開を進めてまいります。

グループシナジーを活かしたグローバル展開

海外3か国の拠点から周辺国の情報を収集・共有し、アジア・ASEAN市場での事業拡大を図っています。

また、近年、アジア各国で注目が高まっているペット市場へのアプローチとして、グループ会社のジャペルとの連携も強化しています。

2012 中国(上海)
凱繞泰(上海)貿易有限公司
中国(香港)
JAPPELL (HONG KONG) CO., LIMITED

2013 タイ(バンコク)
ARATA(THAILAND) CO., LTD.

2015 タイ(バンコク)
SIAM ARATA CO., LTD.

2020 ベトナム(ホーチミン)
ARATA VIETNAM COMPANY LIMITED

2024 中国(広州)
新樂華(広州)国際貿易有限公司



■ 中国

生活の質が向上し続ける14億人市場を優先国として捉え、2024年1月、広州に新会社「新樂華(広州)国際貿易有限公司」を設立。現地法人を構えることで、変化の激しい市場・現地の商習慣に対応。また、中国国内でのメーカー様、得意先様とのネットワークを強化。日本で培ったMD力を武器に、オンライン・オフライン双方で新しいビジネスを展開していきます。



■ 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、現地に密着した営業活動を進めています。



■ タイ

輸入元として「ARATA(THAILAND) CO., LTD.」、販売元として「SIAM ARATA CO., LTD.」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り扱い商品の幅を拡げつつ、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。

■ 日本からの輸出

海外事業本部では、アジアを中心に世界各国への輸出業務を実施。国ごとに異なる環境、法規に対する知見を高めながら、販路の拡大を図っています。

また、国境を越えて商品を販売する越境ECビジネスについても、アジア地域の人口増加とスマートフォンの普及率の上昇により越境EC市場全体の成長を牽引しています。

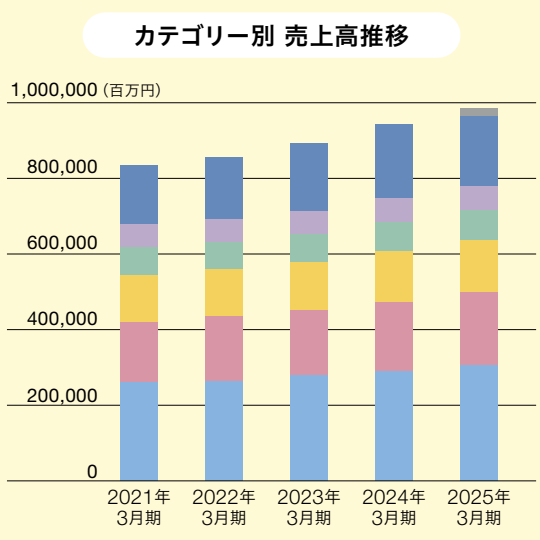
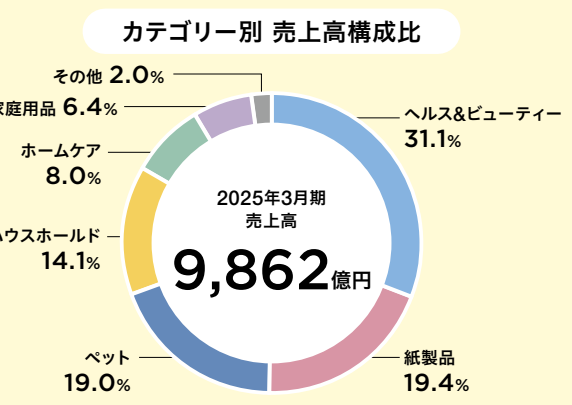
変化が激しい海外ビジネスにおいて、環境の変化やニーズの変化にスピード感を持って対応できるような組織体制を構築することで、海外事業全体の底上げを図っています。



Products

商 品

人々の快適な暮らしのための商品を調達
あらたな需要を創造する



※2025年3月期よりペットとその他を分けて開示しております。

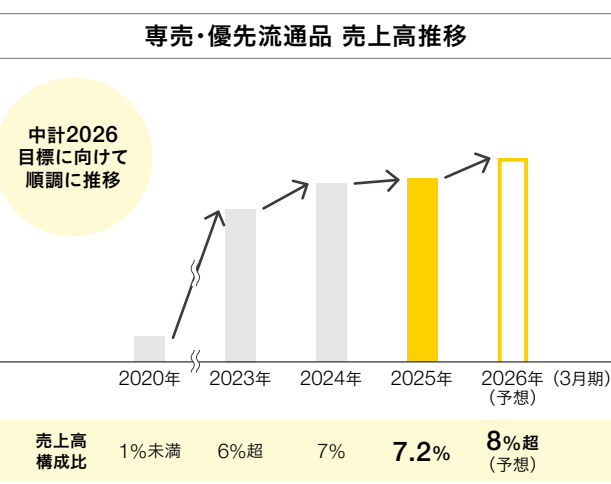
商品部門の強み

■ **取り扱い商品**
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。

■ **高精度な商品マスタ管理**
約9.5万アイテムの商品情報マスタの正確な管理が、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」などもシステムで管理し、法制度対応へのチェック体制を整えています。

■ **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。

■ **専売・優先流通品**
当社は、独自性の強化と収益性の向上を目指し、専売・優先流通品の拡充に注力しております。2026年3月期までに、売上高構成比を8%超まで引き上げることを目標としております。他社との差別化を図り、価格競争に陥ることなく、お客様に新たな価値を提供することにつながります。今後も、市場ニーズを的確に捉えた魅力的な専売品の開発と販売を強化することで、お客様とのエンゲージメントを高め、持続的な成長を実現してまいります。



商品部門の取り組み

■ **ヘルス&ビューティーカテゴリーの強化**
全国規模の物流ネットワークを活かし、化粧品の流通を拡大しております。日本のブランドだけではなく、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います。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、化粧品カテゴリーの全体の活性化につなげてまいります。
当社では、「JAPANドラッグストアショー」の出席において、新しいブランドや専売・優先流通品のPRとして、コスメに特化したブースで毎年出展を行っております。

■ **D-Neeコスメティックによる化粧品の品揃え強化**
化粧品カテゴリー強化のひとつとして、2021年10月にメーカー機能をもつ子会社の「(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さまに魅力的な商品を提供してまいります。

■ **大容量品や高付加価値商品の戦略的な拡大**
経済状況や物流2024年問題に対応するため、当社は生活必需品である洗剤などの大容量品の販売を強化し、消費者のニーズに応えるとともに物流効率化を図ります。また、独自性の高い高付加価値商品の戦略的な展開により、価格競争に左右されにくい収益性の確保と新たな価値提供を目指します。変化する市場環境に対応し、戦略的な商品政策で持続的な成長を目指します。

香害問題への取り組みによる社会的責任と大容量化戦略

近年、香料に対する消費者の意識は大きく変化しており、強い香りが原因で体調不良を訴える「香害」という社会問題が顕在化し、化学物質過敏症の方だけでなく、子育て中のご家庭、医療・介護の現場、学校など、多くの場所で香りが配慮されるようになりました。ファブラッシュは、この社会の変化と消費者ニーズに応えるために、特定の香りを否定するのではなく、「無香」という新たな価値を提供し、香りに悩みを抱える方が、

日々の生活をより快適に送れるよう貢献したいと考えております。また物流2024年問題にも向き合い、詰替用パッケージの大容量化というアプローチで、輸送効率の向上、環境負荷の低減を実現し社会課題の解決に貢献します。

黒島 勝
商品本部 商品開発部 開発課
チームリーダー



第24回JAPANドラッグストアショー出展ブース

3650 (san roku go zero)

2023年6月に第一弾アイテムとして「アイライナー」を発売、10月には第二弾アイテムとして「マスカラ」を発売。2025年3月に一部リニューアル。ブランド名には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。

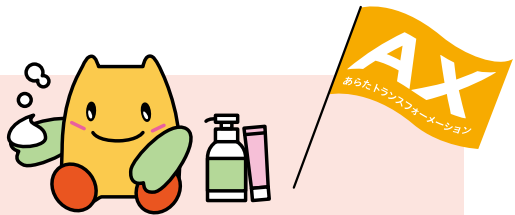
消費者ニーズをおさえた開発品の販売

fabrush-ファブラッシュ-無香料シリーズ
2025年4月リニューアル
フレグランスの香りに邪魔されたくない方や、合成香料(化学物質)が苦手な方向けの無香料の洗剤

特集

フェムケア市場への挑戦

ーフェムケアで未来を拓く、新しい選択をー

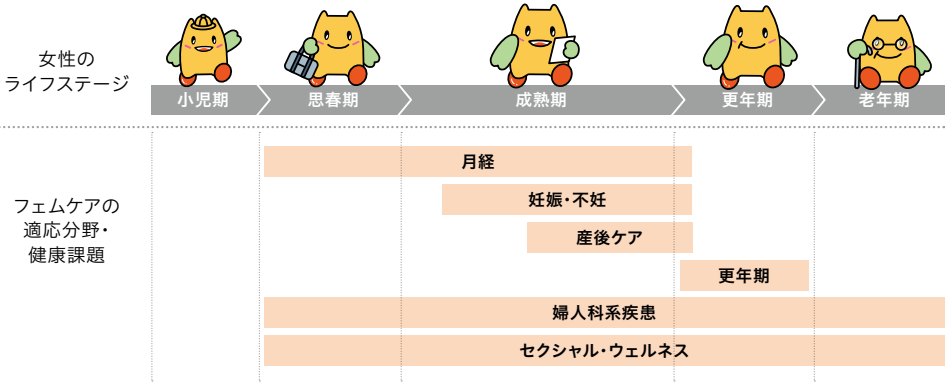


■ フェムケアとは？

Feminine × Care
||
Femcare

「Feminine」と「Care」を掛け合わせた造語。女性の健康や体のケアに焦点を当てた製品・サービス

※「フェムテック」はAI等テクノロジーを活用したアプローチを指す事が多い



女性特有の悩みを解決する「フェムケア」が大きな注目を集めています。経済産業省の試算によると、月経や更年期などによる女性特有の健康課題による労働損失等の経済損失は、社会全体で年間約3.4兆円に上るといわれており、近年、月経や妊娠、更年期といったライフステージごとの女性の身体の悩みに対応する商品やサービスへの注目が高まっています。

当社は、この成長市場にいち早く着目し、2020年を「フェムケア元年」と位置づけ、積極的に事業を展開してまいりました。お客様の潜在的なニーズに応えるため、従来の枠組みを超え、

日用品、化粧品、軽衣料、紙製品など、多岐にわたるカテゴリーを扱う卸商社としての強みを最大限に活かしています。これらの幅広い商品を組み合わせる「クロスMD(マーチャングイジング)」を通じて、多様化するニーズに対応する提案を行っております。人口減少による市場縮小が懸念される中、当社は市場の活性化と拡大を目指し、「使用率・買上率の向上」「使用量の増加」「単価の上昇」という3つの軸で事業を推進しています。今後も、フェムケア市場の可能性を最大限に引き出し、社会貢献と事業成長の両立を目指してまいります。

■ あらたのフェムケアの歩み

2020年
あらたフェムケア元年

2022年
自社デリケートゾーンケアブランド
「MOIDITE-モアディーテ-」の発売を開始

モアディーテ
配荷店舗数

5,100
店舗

7,300
店舗

2021年度 2022年度 2023年度 2024年度



商品政策に「フェムケア」を追加。関連商品の収集、意見交換を実施。



理解推進に向け大規模な社内勉強会・ワークショップを複数回実施。全国500名以上の社員が参加。



第23回JAPANドラッグストアショーのフェムケアゾーンやフェムテックフェスなどの各種展示会に初出展。



第24回JAPANドラッグストアショーのフェムケアゾーンに2年連続出展。セミナーや対談も実施。



日本フェムテック協会主催のフェムテックサミットにサポート企業として参加。

未来の「あたりまえ」を、今つくる



飯淵 真理
東北支社 営業推進部 商品企画課
チームリーダー

あらたは、女性のライフステージに寄り添う商品をより身近に手に取っていただける売場を目指し、フェムケアカテゴリーを強化しています。
日本では「何を選べばいいかわからない」というお悩

みが根強くあり、実績に結びつくまで時間が掛かったりと試行錯誤の日々です。しかし、フェムケア推進に関わった人々が女性として長い人生を歩むうえで必要なリテラシーを習得できていることは大きな効果と感じます。今後は、消費者がどんなフェムケアを求めているかなどを探りながら、商品だけでなく、正しい知識や選択肢など情報発信ができる存在を目指していきます。

■ 女性に寄り添う提案を

女性に寄り添った「共感型」売場づくりの提案をするとともに、生活者への啓発や、バリューチェーン全体で女性を後押しできるよう、以下の重要課題に取り組んでいます。

商品開発

提 案

フェムケア事業振興支援

社内リテラシー向上

当社グループは、事業活動を通じて商品やサービスを提供し、それらを通じて社会の課題や私たちの取り組みを発信していきます。多くの生活者にフェムケアに関する気づきの機会を提供するとともに、社会全体で課題を考え、解決していく土壌を築いていくことを目指します。

商品開発

自社デリケートゾーンケアブランド
MOIDITE-モアディーテ-



受賞歴(日本フェムテック協会)

2024年4月 第12回フェムテック銘柄認定・製品サービスに登録

2025年2月 フェムテックビジョナリー賞 あらたグループ

提 案

第24回JAPANドラッグストアショー・フェムケアゾーン出展
ブースコンセプト「Connection-つながりー」

※フェムテック協会が認定する「フェムテックエキスパート」は、フェムテックに関する体系的な知識を持つ専門家です。この資格は、フェムテック協会認定資格2級「認定フェムテックエキスパート講座」を受講・修了することで取得できます。

メインの4ブランドと新規取引を含めた16ブランドを陳列し、新しい商品との出会いの場所を提供。フェムテックエキスパート※の資格を持つ社員が、来場者にフェムケアの必要性を伝えました。



■ ドラッグストアショーから提案している「防災×フェムケア」

非常時は大変ストレスがかかるので、トラブルがおりやすくなります。普段から使い慣れたフェムケアアイテムを備えておく心安いということをブース内で講演し、フェムケア防災についての提案を行いました。またSNS推進課によるSNSでも連動させた発信を行い重要性を伝えております。

フェムケア
事業振興支援

パートナー企業や関連団体との連携を強化し、
業界全体の発展に貢献

社内リテラシー
向上

社内での女性の健康課題への理解を周知する
生理痛VR体験セミナーの開催



2024年11月15日
OZモール「わたしの保健室」出展
モアディーテの商品特長を実際に参加された方に直接説明し、販売いたしました。

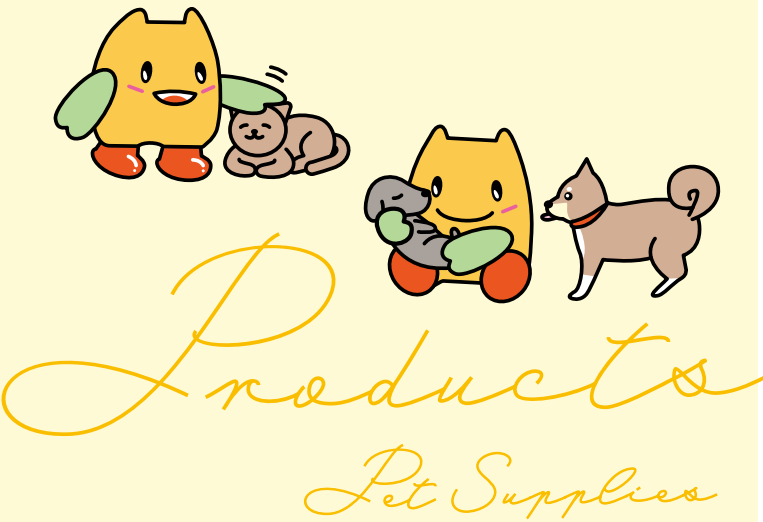


2025年2月19日
「JAPAN FEMTECH SUMMIT 2025」の
サポート企業として参加



2025年7月15日
フェムケアを推進する企業、女性が活躍する企業として、本社で各本部長や女性社員が多い部署の管理職約20名に生理痛体験を実施し、今後の働き方への意見交換を実施しました。

C P52 生理痛VR体験セミナーの開催



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「ジャペル(株)」に集約され、その専門性を発揮して成長を続けています。近年のペットの長寿化や飼い主様の健康意識の高まりから、ペット市場は今後もさらなる成長が見込まれています。ジャペルは、50年以上の歴史を持つ「ペットと人の生活をより豊かにする」をモットーに成長を続ける、業界No.1のペット総合商社です。長年の経験で培われた全国規模の物流ネットワークと、専門知識を強みに、メーカー様と小売業様、そして最終的にはペットと飼い主様をつなぐ重要な役割を担っています。これにより、お客様に最適な製品を提供し、ペットと共にある豊かな暮らしの実現に貢献しています。



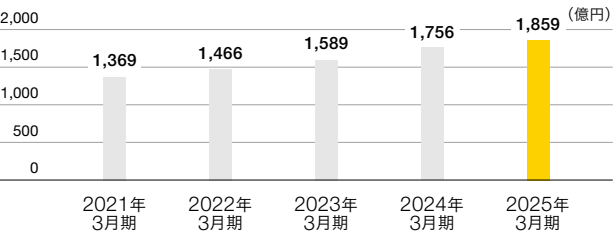
社名の由来は、“Japan Pet Life Library”ペットに関するすべてが集まる図書館のような存在でありたいという想いが込められています。

ジャペルの事業

■ 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。

ジャペル単体 売上高の推移



■ 店舗事業

子会社の「ジャペルパートナーシップサービス(株)」は親会社であるジャペルがペット総合商社として培ってきたノウハウを活かし、店舗開発事業を運営。インショップを中心に約300店舗を展開することで、地域のお客様が身近に高品質なペット関連商品や専門的なサービスにアクセスできる機会を創出しています。

■ EC事業

EC事業では、全国約2.5万店舗のペット美容室向けECサイト「ペットワゴン」で専門用品を提供。また、一般の飼い主様向けには、情報アプリとオンラインストア「あにまるキャンパス」を展開し、プロから一般ユーザーまで、ペットと人の豊かな暮らしを包括的に支援しています。

■ 海外事業

ASEAN地域を中心にペット関連商品の輸出入、越境ECを展開。2024年には凱饒泰(上海)貿易有限公司を親会社であるあらたからの譲渡により、子会社として展開することで、中国市場を含むグローバル市場での事業基盤をさらに強化しました。



ペット総合展示会



2025年3月18日・19日に、ジャペル主催の「2025ペット総合展示会」を開催しました。「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、大きな変化の中にあるペットと人との暮らしが、今よりもさらに笑顔あふれる豊かなものに成長できるよう、「笑顔×成長」をサブテーマに掲げました。

本展示会では、約200社のメーカー様ブースに加え、ジャペル独自のオリジナルブースでは、ワンちゃんの健康を考えるスキンケアコーナーや、犬の視点を体験することで犬目線の商品選択を考える体験コーナーなど、5つのテーマで企画提案を行いました。

展示会を通じ、ペット業界全体の活性化に大きく貢献するとともに、ペットと人との生活をより豊かにするための新たな価値創造につながる場となりました。

ジャペルブース



犬目線で商品選択を考える体験コーナー



ワンちゃんのスキンケアコーナー

「あにまるケアハウス」を通じた社会貢献

昨今、ペットの高齢化は社会的な問題となっています。ペットの寿命が延びるにつれ、介護の必要性が高まる一方で、飼い主様の高齢化・病気・入院などにより、ペットのケアに関する負担が一層深刻化しています。

このような社会課題の解決のため、私たちは長年ペットの様々な事業に携わってきたノウハウをもとに、ペットケアハウス事業として、老犬・老猫ホーム「あにまるケアハウス」を展開しています。

あにまるケアハウスは、高齢や病気により特別なケアが必要な老犬・老猫に、専門的な知識と経験を持つスタッフが、獣医師と連携しながら、それぞれの状態に合わせたきめ細やかな医療ケアと介護、そして安心できる快適な環境を提供します。

どんなワンちゃん、ネコちゃんにも飼い主様と変わらぬ想いで寄り添う

「どんなワンちゃん、ネコちゃんにも飼い主様と変わらぬ想いで寄り添う」という理念のもと、あにまるケアハウスは動物たちが安心して穏やかに過ごせる環境の提供に日々取り組んでおります。おかげさまで、開設から5年目を迎え、多くのお客様より、お預かりや施設見学に関するお問い合わせをいただくようになりました。

近年、動物愛護法の改訂に伴い、収容頭数の制限や一頭あたりの収容面積、運動時間などの基準が厳格化されております。こうした変化に対応するため、当施設は

法令遵守を徹底し、動物たちが安全かつ快適に過ごせる環境づくりに努めております。

今後は、施設の魅力、そして従業員一人ひとりの思い、さらには老犬・老猫たちが穏やかに過ごす日々様子を丁寧に発信していくことで、当施設の取り組みに対するご理解とご支援の輪をさらに広げていく所存です。



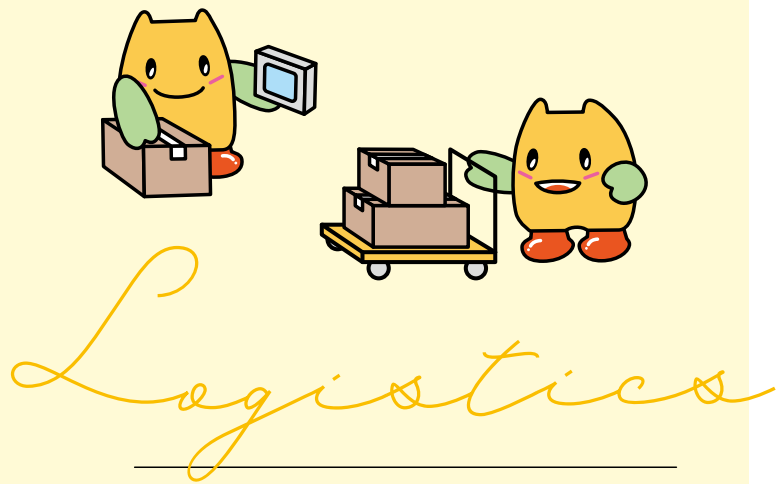
田附 里紗
あにまるケアハウス
シニアリーダー

ワンワン運動会

地域社会の活性化、ペットと飼い主様の健康促進を目指し、毎年「ワンワン運動会」を開催しています。愛知県では2024年で25回目の開催を迎え、長年にわたり地域に親しまれてきました。また、関東でも2回目の開催を成功させ、その輪を広げています。

このイベントは、飼い主様と愛犬と一緒に楽しめる運動の場を提供するだけでなく、運動会を通じて地域の皆さまに健康的なライフスタイルを提案する機会として、毎年盛況を博しています。さらに、飼い主様同士の交流を促進することで、地域コミュニティの結束を強化する重要な役割も果たしています。



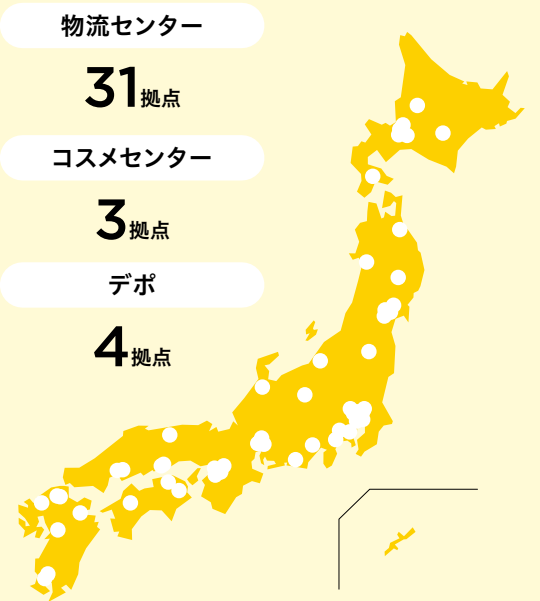


物 流

大型センター12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

1,100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200～500億円の大型センター12か所を含む31拠点のLCと、4拠点のデポ、3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、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

あらた物流拠点ネットワーク



高効率な物流センター

当社は、物流ニーズの異なる多種多様な商品を高効率にお届けするため、物流センターに各種マテハン(物流機器)を導入し、効率的な運営を図っています。人手不足という長期的なリスクや、コロナ禍のようなパンデミック時においても供給を滞らせることなくセンターを稼働させるため、今後も自動化を含む物流への投資を強化していく方針です。

現在開発構想中の新センターのみならず、既存センターの物流生産性向上を目指し、AGV(無人搬送車)の導入を進めています。今後は様々な用途での活用も検討しながら他拠点への展開を積極的に推進してまいります。

物流センターで稼働しているマテハンの紹介

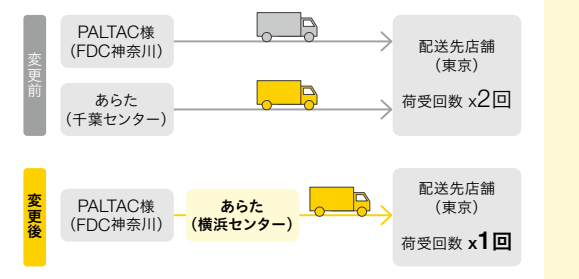
 パレット自動倉庫 高中低の棚段設定で効率的な格納を実現 自動で搬送・格納・出庫・在庫管理を行う	 AiMAS(アイマス) 「商品違い」「数量違い」「納品先違い」を防ぎ、誤配送率10万分の1未満の超高精度な出荷を実現
 オリコン自動倉庫 ピッキングが完了したオリコンを一時保管し、ランダムに搬送されたオリコンを企業・店舗・ルート別に荷揃え	 AIデパレタイズロボット 自動でケース補充を可能にし、ケース荷役(重作業)の軽減、夜間作業を可能に

TOPICS

株式会社PALTAC様との
物流における協働取り組みを開始

当社は、株式会社PALTAC様と持続可能な流通インフラの「共創」を目指し、「非競争領域」における協働を推進することとし、2025年7月より、西関東エリアにおける共同配送を開始しました。これにより、トラック台数と必要ドライバー数の削減、積載効率の向上、走行距離短縮によるCO₂排出量の削減、物流コストの最適化、そして荷受回数の減少による店舗作業負担の軽減が期待されています。今後は他地域や配送先への共同配送を拡大し、サプライチェーン全体での持続可能な物流インフラの共創を進めていく方針です。

本取り組みのスキーム図

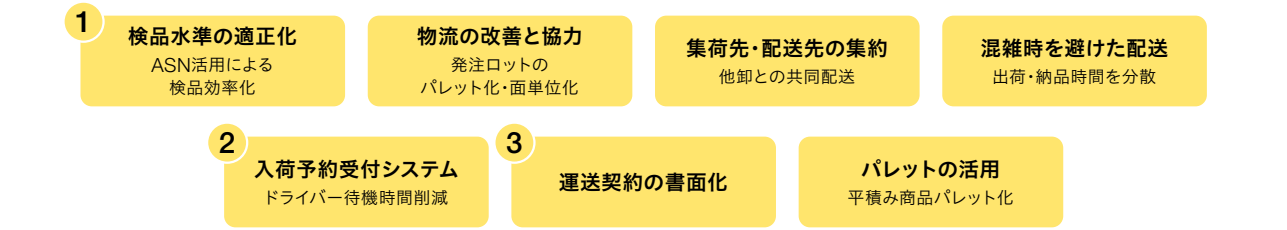


物流の2024年問題に向けたホワイト物流の推進

「物流2024年問題」の影響が顕在化する中、当社は物流の労働環境改善と生産性向上を目的とした「ホワイト物流」の推進に注力しています。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」推進運動に対し、当社は卸としていち早く賛同し、持続可能なサプライチェーン物流の

効率化、およびトラックドライバーの待機・荷役時間の削減に向けた各種取り組みを積極的に推進しています。この取り組みは、配送車両の削減による環境負荷の軽減にも貢献しており、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

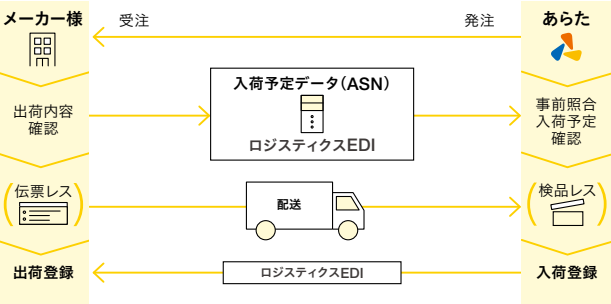
■ あらたの取り組み



1 入荷予定データ(ASN)活用による検品レス

サプライチェーン全体での効率化に向けて、入荷予定データ(ASN)活用の重要性が増大しています。当社では、この流れに対応し、株式会社プラネット様、メーカー様との連携によるASNデータの実運用を2023年8月より開始しています。ASNデータの活用により、発注・納品精度を事前に照合することで、荷受け時の検品を簡素化。事前に入手したASNデータと実際に入荷する商品情報を照合することで、スムーズな入庫を実現しています。これにより、伝票の電子化によるペーパーレス化など、生産性向上に大きく貢献しております。また、より広範な効率化を目指し、現在も対象メーカー数を積極的に拡大しています。

ASN運用の業務モデル



トラック待機時間削減や庫内生産性向上により、
コストダウン・環境・ドライバー就労環境改善への貢献

2 入荷予約受付システム

2019年より入荷予約システム「Telesa-reserve」の導入を開始しました。現在では33拠点(2025年8月時点)で運用されています。このシステム導入により、従来との比較で30%から70%の待機時間削減を実現しました。また、事前にメーカー様や物量、積み方などの情報が把握できるため、作業の段取りが組みやすくなり、作業計画の効率化が図れています。



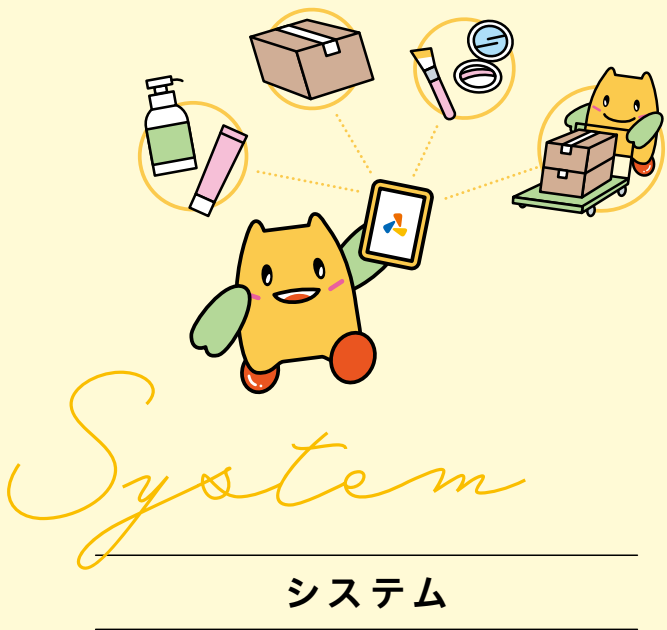
持続可能な物流社会への貢献を目指して

当社は、物流業界が直面する「2024年問題」への対応策の一つとして、トラックドライバーの待機時間と荷役時間の削減に取り組んでいます。これらの効率化は、ドライバーの労働環境改善だけでなく、配送車両の削減による環境負荷の軽減にもつながるため、持続可能な物流の実現に向けて推進しています。今後は、長期休暇後の物量増加への対応強化、パレット化のさらなる推進

による荷役作業の効率化、そしてシステム連携の強化によるサプライチェーン全体の最適化を課題とし、物流の効率化と持続可能な物流社会の実現に一層注力してまいります。これらの取り組みを通じて、社会課題の解決に寄与してまいります。

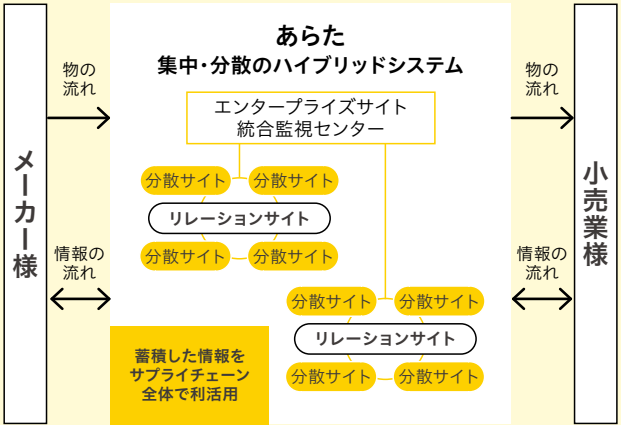
久保田 博
ロジスティクス本部 物流企画部
統括マネージャー





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中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。



また、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、万が一の災害にも備えています。

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、将来の受注数を予測します。その予測に基づき、必要な在庫を確保するための発注数を、発注管理システム「ALICE」が自動で算出。これにより、発注業務の精度と効率を向上させています。

― AI-OCR

手書きを含む請求書や伝票などをAIが認識・学習し、自動でデータベースへ登録します。これにより、バックオフィス業務の省力化に貢献しています。

― 生成AI

2023年より段階的に生成AIの活用を開始しました。文章や資料作成といった業務に生成AIを導入することで、作業時間を大幅に短縮。創出された時間は、より付加価値の高い業務に充てることで、組織全体の生産性向上を目指しています。また、当社専用の生成AIシステムを構築しているため、情報漏洩のリスクを最小限に抑えつつ、営業や管理部門だけでなく、物流部門を含む全社的な活用を進めています。

生成AIの社内活用と浸透への取り組み

◆ Gemini・NotebookLM

基本機能と活用例についてご紹介

- ✓各ツールの特徴
- ✓起動方法
- ✓GeminixMeet 活用例
 - > Meet会議の議事録メモ自動作成
- ✓NotebookLM 活用例
 - > 資料の内容をチャット・音声概要で理解する

生成AIの利活用を広めるため、活用事例や具体的な活用方法を社内発信し、全社員が効果的な活用方法を学ぶ機会を提供しています。

― RPA推進

当社では、IT改革DX推進本部が主導し、全社各部門にRPA担当者を配置することで、ルーティン業務や小さな課題をRPAでスピーディーに解決しています。

2024年3月期には、業務部門を中心に約6,500時間分の作業時間を削減。今後はRPA未導入の支社や部門へも横展開し、さらなる効率化と効果獲得を目指します。

この取り組みは、生産性の改善に貢献するだけでなく、RPA開発に携わる人材を増やすことで、将来に向けたデジタル人材の育成にもつながっています。

IT中計

当社のIT中計は、中期経営計画2026における「基盤強化」戦略を強力に推進するものです。IT中計の各取り組みが生産性向上を実現することで、各部門の業務効率を向上

させ、企業全体の競争力強化と持続的な成長基盤の確立を目指してまいります。

各部門の業務効率化と働き方改革により中計2026の「基盤強化」の戦略を推進

成長戦略を支える 生産性の向上	経営	BIツール導入・指標ダッシュボード化 ● 経営状況をリアルタイムで把握 ● 意思決定の迅速性と質が向上	→	経営判断の迅速化による 競争力強化
	人事	人事システム刷新・情報データ化 ● 個々人のスキルやキャリアパス可視化 ● 戦略的な人材育成の策定と実行	→	タレントマネジメント強化による 組織力向上
	システム	Google Workspace導入 ● コミュニケーションの活性化 ● 多様な働き方を支えるデジタル基盤の確立	→	情報連携強化による 業務効率の向上
	営業	営業支援システム刷新・構築 ● 営業業務の効率化・簡略化による作業時間の削減 ● 営業提案活動の強化	→	営業生産性向上による 売上貢献
	商品	AIを活用した発注の効率化 ● 欠品リスクの最小化と在庫の適正化 ● 発注プロセスの効率化	→	在庫最適化と収益性向上
	業務	受注業務システムの構築 ● 業務負担の軽減 ● ヒューマンエラーの削減	→	オペレーション効率化 取引先様との連携強化
生産性の向上	ロジスティクス	ASN活用・データ管理システム導入 ● ASN活用による庫内作業効率化 ● データ管理システムを活用した物流生産性向上	→	サプライチェーン最適化 コスト競争力強化

「変えよう」とする意思が、DXを実現する

Google Workspaceを推進していく中で私たちが感じたのは、DXが単に「新しいツールの導入」や「業務のデジタル化」に留まらないということです。最も重要なのは、長年培われてきた「働き方そのもの」を見直し、変化を受け入れる姿勢を育むことだと痛感しています。もちろん、過去のやり方に慣れ親しんだ方々が新しい働き方に馴染むまでには時間がかかり、まだ課題も多く残っています。しかし、その一方で、新しい働き方に前向きに取り組んでくれる社員も着実に増えています。私たちは、こうした先進的なマインドを持つ社員をさらに増やし、全社的な変革のうねりを生み出すべく、引き続き粘り強く推進していきたいと考えています。



中出 拓希
IT改革DX推進本部
チームリーダー

小田 聖良
IT改革DX推進本部
チームリーダー

情報セキュリティへの取り組み

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。変化するデジタルリスクへの対策を検討し、決定事項については

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。

Stakeholder Engagement

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さま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。

ステークホルダーと主な取り組み



株主総会・決算説明 動画配信

より多くの株主・投資家の皆さまへの情報提供を目的として、動画配信を実施。



個人投資家向けIR

オンライン、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。



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

機関投資家議決権行使担当者に対し、ESG中心の対話を目的にSR活動を実施。



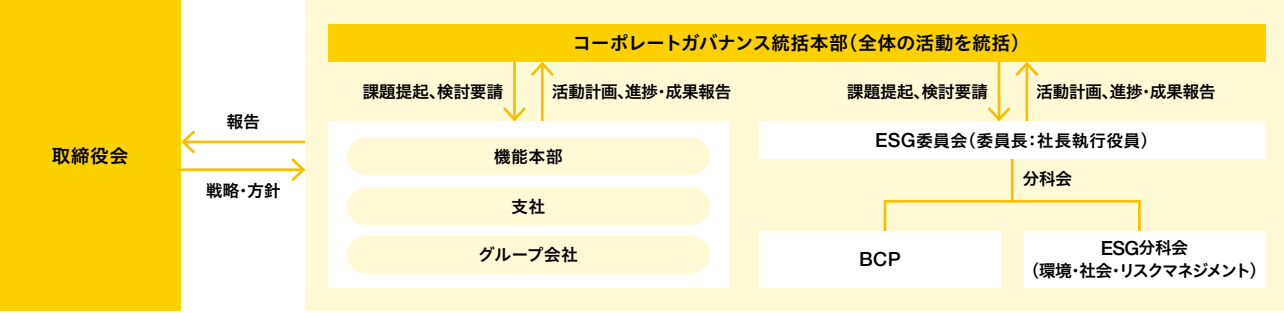
ESG基本方針「強く・正しく・楽しい」

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、皆さま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つなげてまいります。

ESG重要課題(マテリアリティ)

重要課題		ありたい姿	2025年3月期 主な施策
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	● TCFD提言に基づく情報開示 ● CDP回答(2024年:Bスコア) ● GHG排出量削減に向けた省エネ施策 ● 3Rキャンペーン2024約20,000店舗が参加
人材	サプライチェーンマネジメント DEI推進 人材育成・研修 健康経営	社員にとって働き甲斐の ある会社となる	● サステナビリティ調達方針 浸透施策 ● DEI推進に向けた取り組み(えるぼし2つ星、くるみん取得) ● 健康経営優良法人2025認定 ● 研修制度の拡充
地域社会	BCP 地域社会貢献	すべての人に快適な 生活を届ける	● BCP活動 ● 大学生とのコラボ企画 ● 「こどもフードアライアンス」への参画
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	● 取締役会スキルマトリクスの開示 ● 指名・報酬委員会による管理職グループディスカッション、役員パネルディスカッション ● 取締役会実効性評価をもとにした改善 ● 社員のコンプライアンス意識向上施策 ● 情報漏洩対策

推進体制



ESG株式指数に関する評価

MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数*



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



S&P/JPX カーボンエフィシエント指数



※免責事項:本ページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名の使用は、MSCIまたはその関連会社による株式会社あらたへの後援、保証、販促には該当しません。MSCIインデックスはMSCIの独占的財産です。MSCI、MSCIインデックス名およびロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標もしくはサービスマークです。



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。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。

あらたグループは、持続可能な社会の実現に貢献するため、地球環境の保全を経営の重要課題と位置付けています。気候変動や資源枯渇といった地球規模の課題に対し、企業としての責任を果たすべく「あらたグループ環境方針」を策定しております。私たちは、この方針に基づき、事業活動全体を通して環境負荷の低減に努め、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

あらたグループ環境方針
<https://www.arata-gr.jp/csr/environment/>

■ TCFD提言に基づく情報開示

当社は、気候変動を経営における重要なリスクと機会として認識し、地球環境の保全と経済活動の両立を通じて持続可能な社会の実現を目指しております。この認識のもと、GHG排出量の削減やサプライチェーン全体の好循環を創出する活動を推進しています。気候変動に関するリスク・機会の特定と対応は、当社の経営戦略における重要課題です。私たちはTCFD提言に沿った分析を実施し、その枠組みに

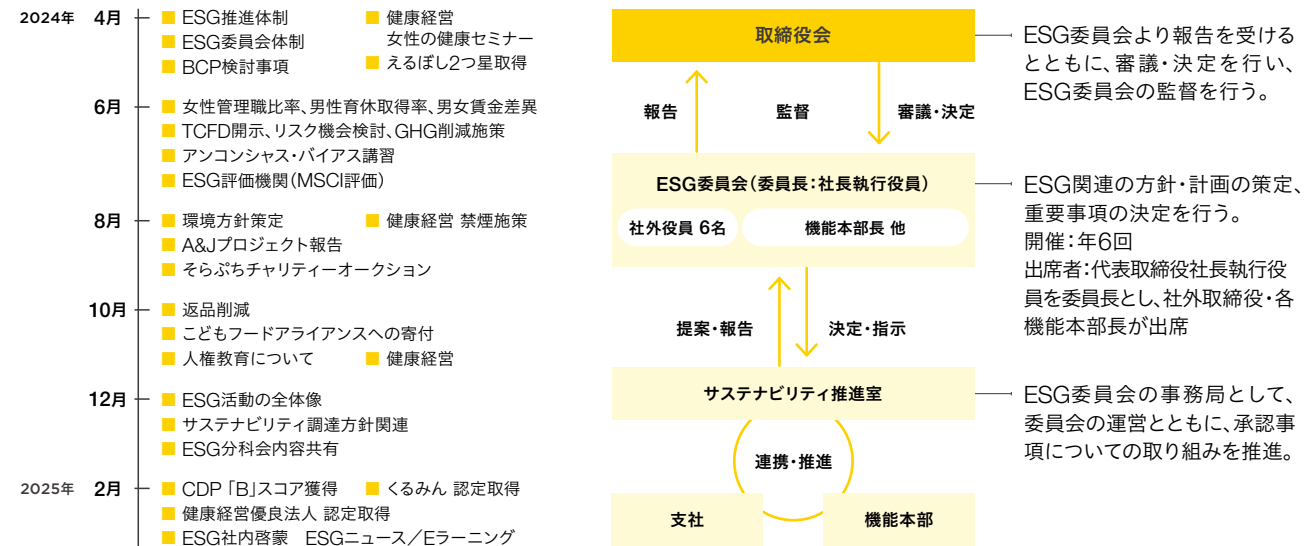
に基づき有価証券報告書において情報開示を行っております。
今後も開示情報の充実を図り、ステークホルダーの皆さま
への説明責任を果たしてまいります。



ESGを推進する専門部門としてサステナビリティ推進室と、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、年6回開催しており、サステナビリティに関するリスクおよび機会

の検討・審議を行っております。また取締役会は、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・決定を行うことを通じて全体を監督しております。

2025年3月期 ESG委員会議題



異なるシナリオにおける、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。

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。

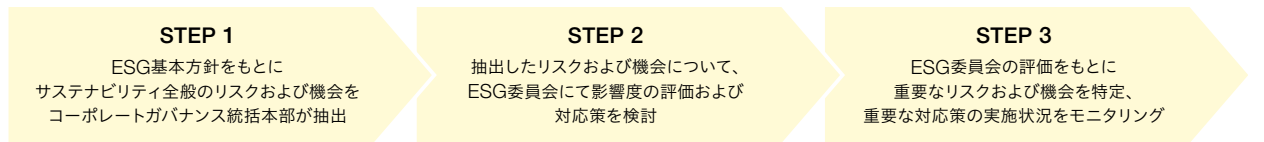
下記は、現時点で当社における影響度が高いと考えられるリスクと機会であり、今後も定期的にシナリオ分析を実施し、リスク・機会の見直しを行う予定であります。

区分	タイプ	影響度		内容	発現時期	対応策
		1.5℃ / 2℃	4℃			
移行 リスク	政策・規制	中	小	炭素税、排出量取引等によるコスト増加	短～中期	・省エネルギー設備の導入、再生可能エネルギーの利用促進によるGHG排出量削減
	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	・長期的な視点での脱炭素化に向けた設備投資計画の策定と実行
	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	中～長期	・気候変動対策に関する情報開示の強化
物理 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操業停止、物流遮断による損害	短～中期	・物流拠点の分散化 ・BCP代替物流網の構築
	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	・再生可能エネルギーの導入 ・エネルギー効率の高い設備の導入
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上昇、およびそれに伴うコスト減少	短～中期	・配送ルートの最適化 ・共同配送の推進
	製品およびサービス	中	小	環境配慮型商品の取り扱い量増加による売上増加	中～長期	・環境配慮型製品の品揃え強化
		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	・サプライヤーとの連携による排出量削減の取り組みの推進
	市場	小	中	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	・環境配慮型製品の品揃え強化
	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	・BCP代替物流網の構築

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、影響をもたらすが軽微である
 発現時期 短期:～2026年 中期:～2030年 長期:2050年

サステナビリティに関する全社的なリスクおよび機会について、コーポレートガバナンス統括本部が特定しております。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

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。リスク管理の窓口をコーポレートガバナンス統括本部が担い、各本部と連携の上で対応策を推進し、リスクの低減を図っております。



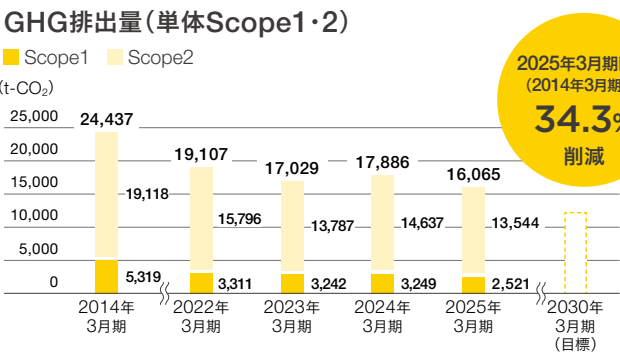
当社は、気候変動の緩和のため以下の数値目標を設定しています。今後はあらたグループ連結におけるGHG排出量（Scope1・2）の算出を進めると同時に、目標の達成に向けて、広範囲で長期的な視点での省エネ施策（物流センターや拠点

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



※2025年3月期時点では単体かつScope1・2を対象としています。今後、グループ連結の算定を進め、目標について都度検討を進めてまいります。



■ Scope3への対応

当社は、持続可能なサプライチェーンの実現に向け2022年度よりScope3の算定を開始し、可視化しております。今後はグループ連結での算定、削減に向けての取り組みを実施していきます。

― Scope3排出量(単体)

カテゴリー	排出量 (t-CO ₂)		
	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期
合計	3,497,208	3,565,897	3,621,690
カテゴリー1 購入した製品サービス	2,707,967	2,805,197	2,944,479
カテゴリー2 資本財	7,747	11,628	14,698
カテゴリー3 燃料・エネルギー関連	2,907	2,909	2,966
カテゴリー4 輸送・配送(上流)	24,913	23,103	18,558
カテゴリー5 事業から出る廃棄物	663	1,368	738
カテゴリー6 出張	260	255	255
カテゴリー7 雇用者の通勤	2,423	2,370	2,358
カテゴリー11 販売した製品の使用	212,010	193,248	113,909
カテゴリー12 販売した製品の廃棄	538,318	525,819	523,729

■ GHG排出量削減に向けた取り組み

― 省エネ

省エネの取り組みとして、デマンド監視装置による最大電力の低減や照明のLED化、効率の良い空調設備への切り替えといった施策を計画的に行うことにより、CO₂削減に貢献しています。また各拠点でも独自の省エネ施策を実施しており、環境負荷低減に寄与しています。



※ 日本テクノ(株)様デマンド警報機「SMARTMETER ERIA」

― 創エネ

現在、和泉・埼玉・神奈川の3か所の物流センターの屋上に太陽光発電パネルを設置しており、自然エネルギー創出によるCO₂削減に貢献しています。また、昨年移転しました関東物流センターの屋上にもオンサイトPPAを活用し、再エネ電力の調達に努めております。



TOPICS

― グループ連結GHG排出量算定に向けて

2024年3月期より、ジャペルのGHG排出量算定を開始しております。ジャペルは、あらた単体に次いで売上規模が大きく、グループ全体の排出量に与える影響度が高いため、連結GHG排出量算定に向けた第一歩として優先的に算定対象といたしました。

引き続き、海外子会社を含むグループ連結での排出量開示、削減目標設定を検討してまいります。

	排出量 (t-CO ₂)	
	2024年3月期	2025年3月期
Scope1(ジャペル)	469	447
Scope2(ジャペル)	1,011	149
合計	1,480	596

― CO₂フリー電力への切り替え

GHG排出量削減を加速させるため、各拠点における電力をCO₂フリー電力へ順次切り替えています。2025年8月には、賃借物件を除く、当社が切替権限を有するすべての電力をCO₂フリー電力としました。



首都圏支社 神奈川センター 電力供給証明書

― CDPでの開示を通じた情報開示強化

当社は、企業の環境情報開示におけるグローバルスタンダードであるCDP(カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト)に、2023年度より回答を開始いたしました。初年度はC評価でしたが、環境負荷低減に向けた継続的な取り組みと情報開示の質の向上に努めた結果、翌2024年度にはB評価へとスコアを向上させることができました。

今後も、CDPや統合報告書をはじめとする多様な媒体を通じて、環境に関する積極的な情報開示を継続してまいります。事業活動を通じた環境負荷の低減と透明性の高い情報開示を通じて、持続可能な社会の実現に一層貢献してまいります。



循環型社会の実現

■ 3R活動

環境省と小売業様・メーカー様をつなぐ役割を担い、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。



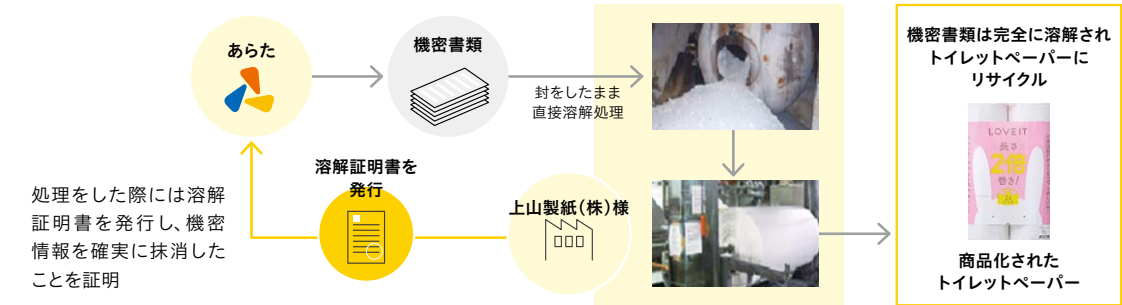
■ 返品削減

日用品業界では、頻繁な新製品・季節商品の入れ替えにより、返品が発生しやすい特性があります。この返品は、小売業様、メーカー様、そして当社のような卸売業の三者にとって、商品の撤去・返送という手間とコストを発生させます。加えて、運搬や廃棄に伴う環境負荷も大きな課題です。当社は、この課題に対し、小売業様やメーカー様と連携し、業界全体を巻き込んだ返品削減活動を推進しています。これは、サプライチェーン全体の効率化に貢献するだけでなく、経済的な効果と環境問題への貢献という共通価値創造(CSV)につながる重要な取り組みです。



■ 機密書類のトイレトペーパーへのリサイクル

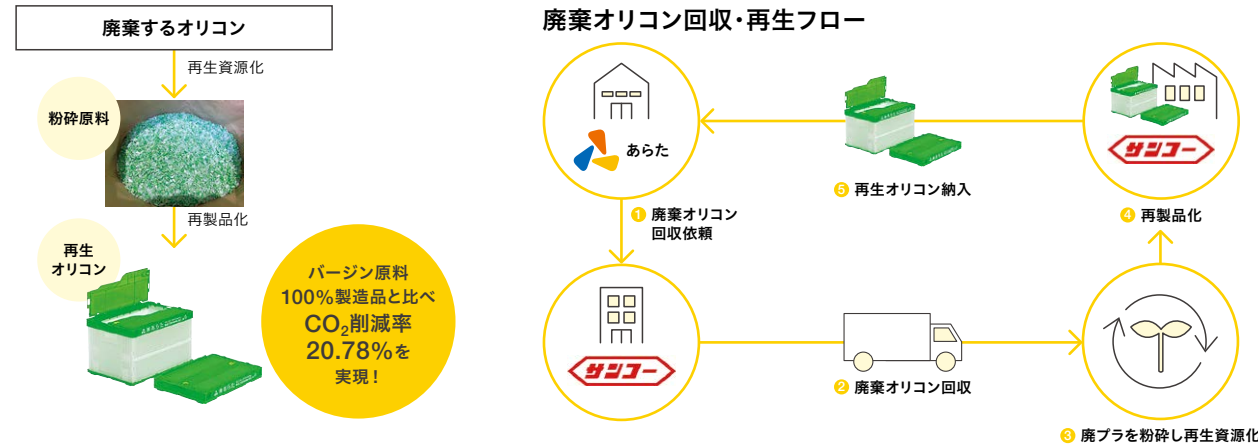
資源循環の取り組みの一環として、廃棄書類をトイレトペーパーとして再生する活動を推進しております。東北支社では、上山製紙株式会社様との協業により、年間平均17トンの機密書類を溶解処理し、トイレトペーパーとして商品化してい



■ 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式会社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オリコンのクローズドリサイクルを実施しております。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20.78%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。首都圏エリアから取り組みを始めたが、今後は他エリアへ展開し、継続的な取り組みとしていく予定です。



人権・サプライチェーン

人権尊重

あらたグループは、従業員、取引先様、そして事業にかかわるすべてのステークホルダーの皆さまの基本的な人権と多様性の尊重に取り組んでいます。その指針として、2022年12月に「あらたグループ人権方針」を策定しています。

また、従業員に対しては、人権尊重に関する方針を「あらたポリシー」という小冊子の中で「企業行動指針」に明示しており、研修などを通じてその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/assets/pdf/csr/arata_HumanRightsPolicy.pdf

サプライチェーンマネジメント

あらたグループは、数多くの取引先様と共に事業を展開しています。私たちは、自社のみならずサプライチェーン全体において、人権および環境に関する課題解決への取り組みが不可欠であると認識しています。持続可能な社会の実現を目指し、サプライヤーの皆さまと共に構成されるサプライチェーンを基軸とした「サプライチェーンにおけるサステナビリティ調達方針」を策定しています。

サプライチェーンにおけるサステナビリティ調達方針
https://www.arata-gr.jp/assets/pdf/csr/arata_ProcurementPolicy.pdf

社員のESG意識向上

当社では、持続可能な社会の実現と中長期的な企業価値向上への貢献を目指し、全社員がESGに対する共通認識を持ち、日々の業務に活かすための意識向上に努めています。

その具体的な取り組みとして、「社内掲示板あらたん」を活用し、「ESGニュース」としてESGに関する最新情報や当社グループの取り組み状況などをタイムリーに発信しています。また、社内イントラネット「Ael E研修ナビ」では、ESGの基礎的な知識から当社の具体的な取り組みまでをまとめたコンテンツを提供し、社員がESGを学ぶ機会としています。

これらの継続的な情報提供を通じて、社員のESGに対する理解と関心を深め、「自分ごと」として捉える意識を醸成することで、持続可能な社会への貢献と企業価値向上に資する行動を促進してまいります。

あらたポリシーズ 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。

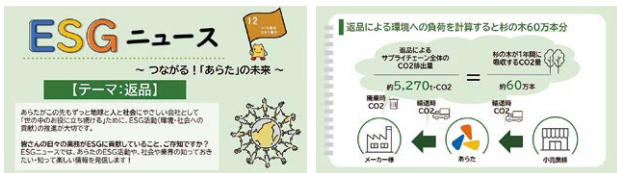
調達方針：社内説明会

「サプライチェーンにおけるサステナビリティ調達方針」を浸透させるため、当社の調達部門の社員に対して、方針の内容および関連する人権・環境課題に関する説明会を実施しました。これにより、日々の調達活動においてサステナビリティを意識し、サプライヤーの皆さまとの連携を一層強化できるよう支援しています。

調達方針：契約書への文言追加

サプライヤーの皆さまとのサステナビリティへのコミットメントを明確にするため、取引基本契約書に「サプライチェーンにおけるサステナビリティ調達方針」への同意に関する文言を追加しました。これは、サプライヤーの皆さまと共に強固なパートナーシップを築き、持続可能な社会の実現に貢献していくための重要な一歩になります。

ESGニュース



Ael E研修ナビ



人材

社員にとって働き甲斐のある会社となる

当社は、社員を同じ目的につながるパートナーと考え、社員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、よりよ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たいとなる会社となるべく、人材への投資を進め、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。

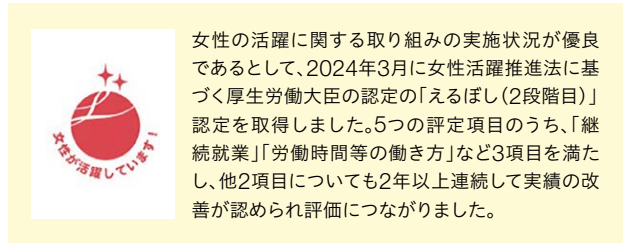
DEIの推進

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、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つながると考えています。

また、定年再雇用制度の運用によりシニア活躍の場を拡げております。多様な人材が活躍することにより、会社の成長・

重点項目：女性活躍推進にむけて

当社は女性管理職比率が低いことを課題として捉え、DEI推進における重点項目として、「女性活躍推進」を掲げております。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%とする目標を設定し、継続的かつ積極的に取り組みを進め、目標達成を見

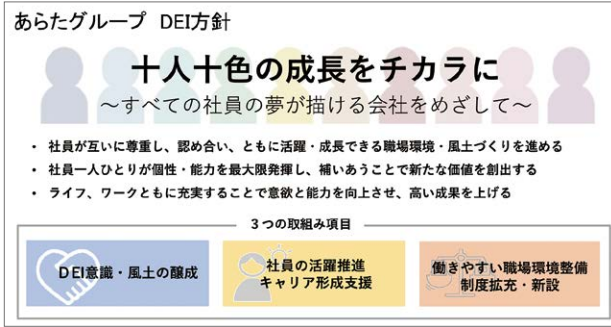


A&Jプロジェクト

2023年7月よりあらたグループDEI推進に向けて、グループ会社のジャペルとあらたの女性社員で「A(あらた)&J(ジャペル)プロジェクト」を発足。「全社員が働きやすく活躍できる会社」を目指し、経営層への提言を行い、具体的な取り組みにつなげています。また、参画した社員自身の主体的なキャリア形成のきっかけにもなっています。

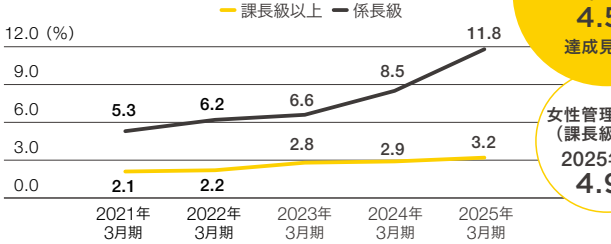
P.25 特集ページ

企業価値向上につなげてまいります。



込んでいます。課長級管理職の候補世代である係長級の女性社員が増加しており、また、採用についても積極的に取り組み、総合職の女性社員も増加しています。

女性管理職比率(単体)



A&Jプロジェクト提案事項

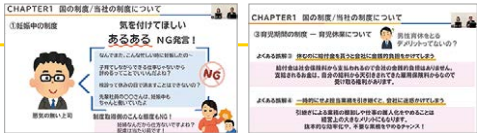
アンコンシャス・バイアス講習の実施

自分の中のバイアスに気づくことで、コミュニケーションの健全化、職場環境の活性化につながります。2024年にアンコンシャス・バイアス講習を管理職向けと一般社員向けに内容を分けて実施しました。2025年10月にもDEI風土醸成に資する講習の開催を予定しており、取り組みを継続してまいります。

両立支援の取り組み

■ 育休制度説明会・交流会の実施 ← A&J プロジェクト提案事項

育休への社内理解を深めるため、全社員向けに制度説明、上司や同僚の具体的な対応、ハラスメントにつながる言動例などを紹介。また、2024年3月には育休取得者と若手社員による交流会を開催し、2025年3月には職場復帰への不安払拭を目的とした育休取得中社員向けの交流会を実施し、継続的に取り組みを進めています。



- 制度説明会の内容
- 国や当社の制度
 - 育休当事者の上司や同僚の対応
 - 育休当事者の心構え

■ 男性育休取得推進

男性社員も育休を取得しやすい風土を醸成することを目的として、2026年3月期男性育休取得率100%を目標として掲げ、取得者の声を社内報で紹介するなど、男性の育休取得も推進しています。



- 社内報の内容
- 当社の制度説明
 - 育休取得者、上司の生の声
 - 今後当社に期待すること 他



「柔軟な働き方に関する取り組み」「育児休業が取得しやすい雇用環境整備」などの取り組みが評価され、次世代育成支援対策推進法に基づく「子育てサポート企業」として、2025年1月に厚生労働大臣より「くるみん認定」を初めて取得しました。

多様な働き方を実現する制度拡充

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。

各種ライフイベント（転勤、結婚、出産、介護など）時に本人、そして所属部署において必要な時に必要な情報を迅速に収集できるよう、イベント別に「手続きガイドブック」を発信しております。

ライフステージの変化を支える

- 産前産後休暇、育児休業（最長2歳まで）
- 育児短時間勤務制度（小学校卒業まで）
- 子の看護、介護休暇（最大15日）
- ジョブリターン（再雇用）制度

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

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		2023年	2024年	2025年
		3月期	3月期	3月期
従業員数(人)	計	1,998	1,965	1,960
	男性	1,476	1,427	1,398
	女性	522	538	562
新卒採用社員数(人)	男性	17	23	29
	女性	16	30	31
キャリア採用者数(人)	男性	13	27	33
	女性	8	21	16
平均勤続年数(年)	男性	20.3	20.4	20.3
	女性	14.8	14.9	14.7
女性管理職(課長級以上)比率(%)		2.8	2.9	3.2
女性管理職(係長級)比率(%)		6.6	8.5	11.8
総合職以上女性比率(%)		16.1	17.9	20.6
外国人雇用数(人)		28	21	23
障がい者雇用比率(%)		2.58	2.70	2.70

制度利用状況	2023年	2024年	2025年
	3月期	3月期	3月期
有給休暇取得率(%)	52	63	68
有給休暇取得日数(日)	10.0	12.7	12.8
育児休業取得者数(人)	男性 36	33	37
(男性は配偶者出産休暇制度利用者)	女性 48	20	20
男性育休取得率(%)	83.7	84.6	94.8
育休後の復職者比率(%)	93.8	100	100
時短勤務者数(人)	55	76	77
子の看護休暇取得者数(人)	82	110	125
介護休暇取得者数(人)	23	28	39

健康経営の推進

社員の健康を企業としてサポートし、活力に満ちた職場環境の実現に努めることを社内外に公表し宣言しております。

■ 健康経営宣言

当社は、ESG重要課題に「働き甲斐のある会社となる」ことを掲げております。当社で働く従業員が、長く意欲的に働き続けられるよう、健康を維持・増進することが重要な経営課題であると捉えています。また、その認識のもと一人ひとりが心身ともに健康で充実した生活を送ることができるよう、当社は、従業員の健康維持・増進を企業としてサポートし、活力に満ちた職場環境の実現に努めます。

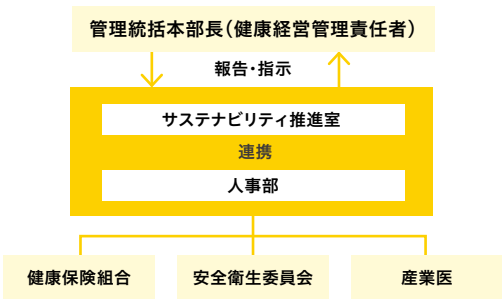
健康経営に対する重点的な取り組み

- 一般定期健康診断の100%受診
- ストレスチェックを実施し、働きやすい職場環境構築を目指す
- 年次有給休暇の取得奨励により、有休取得年平均を12日以上とする
- 喫煙率を低減する

■ 女性の健康課題への取り組み

当社は物流センター含め女性が多く働く企業であり、また、フェムケア商材を扱う企業として、誰もがいきいきと働ける

社員のヘルスリテラシー向上に資するセミナー開催など、健康経営への取り組みをより一層強化・推進してまいります。



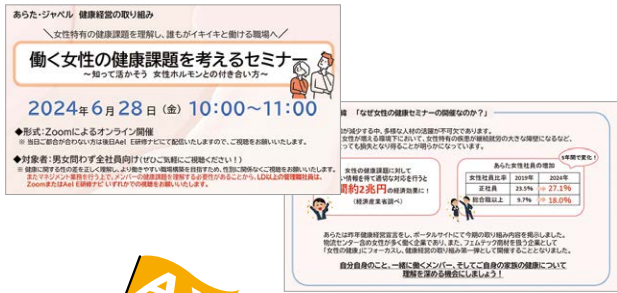
健康増進に向けた制度充実

- 3大がん検診受診費用無料制度
- 3大疾患治療中社員への特別休暇
- インフルエンザ予防接種無料制度

女性健康セミナー開催 ← A&J プロジェクト提案事項

当社とグループ会社のジャベル合同で外部講師によるセミナーを開催しました。

性別、年齢問わず周囲の人に意識を向け、起こり得ることを「知り」、「思いやる」、そのような風土を築くことのきっかけになるよう、一般社員から役員まで多くの社員が視聴しました。社内イントラネット「Ael E研修ナビ」で誰でもいつでも視聴可能としております。



「健康経営優良法人認定制度」とは、経済産業省と日本健康会議が共同で、特に優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度です。

当社は、2023年8月の健康経営宣言以降、従業員の健康維持・増進の取り組みを本格化し、2025年3月に大規模法人部門で初めて認定を取得しました。

健康診断結果のデジタル化や、会社負担制度、各種セミナーの実施、喫煙率低下に向けた取り組み等が評価されました。

生理痛VR体験セミナーの開催

VRデバイス「ピリオノイド」を用いて生理痛の痛みをリアルに疑似体験し、参加者は女性の健康課題への理解を深めました。性別や部署の垣根を越えたワークショッップでは、より良い職場環境について議論し、休暇制度の活用や働き方の工夫、コミュニケーション改善など、具体的なアイデアを出し合う議論が活発に行われました。正しく学ぶことの大切さについても参加者の多くが感じており、今後も継続的な取り組みを進めてまいります。



人材育成・研修

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
たくな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

上げていく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

対面研修 ■ 新入社員基礎研修 ■ 営業業務スキル研修Ⅰ、Ⅱ ■ 目標設定・PDCA研修 ■ 新任チームリーダー研修 ■ 新任マネージャー研修 ■ 企業別Rating幹部社員研修 ■ 良好な職場づくり研修	オンライン研修 ■ キャリア社員 入社時基礎研修 ■ 物流キャリア社員 フォローアップ研修 ■ 物流業務スキル研修 ■ 中核社員研修 ■ 評価者研修 ■ 生成AI研修	自己啓発支援 ■ 奨励資格 - 販売士検定 - 化粧品検定 - ロジスティクス検定 - ITパスポート - 情報セキュリティマネジメント - MOS etc.
E-Learning  191科目 うち自社作成175科目	応募型研修 ■ 全社ITスキル研修 - 業務フロー作成 OJT ■ OJTトレーナー制度	選抜型トレーニング ■ ロジ上級管理職育成トレーニング ■ ロジ初級管理職育成トレーニング ■ ロジ数値分析トレーニング ■ ゼネラリストロジトレーニング ■ 企業別Rating推進者トレーニング

あらた独自のE-Learningシステム「Ael E研修ナビ」

全社員向けのE-Learningシステムである「Ael E研修ナビ」で、部署や等級を問わず、
すべての社員が必要ときに良質な学びが受けられる場を提供しています。

現在191科目うち自社作成175科目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。

共通系EL 121科目公開 ■ ダイバーシティ講座 ■ ハラスメント防止研修 ■ 育休交流会(制度説明会) ■ 財務会計の基礎知識 ■ 下請法の基礎知識 etc.	営業系EL 55科目公開 ■ データ分析 ■ プレゼンテーション ■ SWOT・現状分析と機会発見 ■ How to Sell～商談スキル ■ 薬機法医薬品の取り扱い etc.	物流系EL 15科目公開 ■ ハラスメントのない職場づくり ■ パート社員労務管理 ■ 倉庫管理チェックシート解説 ■ 在庫誤差件数表解説 ■ 棚卸調査ガイド etc.
---	--	--

全社ITスキル教育

デジタル化による生産性向上、業務上必要なITスキルの獲得や環境変化に適応するITリテラシー向上を目的に、2024年

3月期は「全社ITスキル教育」をテーマに様々なコンテンツを提供し、多くの社員が自主的に取り組みました。

E-Learning ■ ITリテラシー ■ コンピュータとプログラム ■ Webの基礎技術 ■ システム開発 ■ 情報セキュリティ ■ Excelピボットテーブル	応募型オンライン研修 業務フロー作成研修 1 EL学習、事前課題 2 オンライン研修 3 自業務におけるデジタル化により生産性向上、業務可視化により整理や見直し	資格取得奨励 ■ ITパスポート ■ 情報セキュリティマネジメント 合計で31名が申込み
		社員コメント リスクマネジメントに携わる部署として、情報セキュリティに関する知識が必要だと感じ、奨励資格となったことがきっかけで申込みました。研修室からサポートいただき合格し、知識に自信がついたことで業務にも活かしています。

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、地域の皆さまと常
日頃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な参加により地域とのつながり強
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 コラボ企画」

2025年8月4日、東京経済大学 本藤貴康教授のゼミナール
に所属する学生とのコラボ企画「ボディケアカテゴリー」を
テーマとした、マーケティング提案会を開催。

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

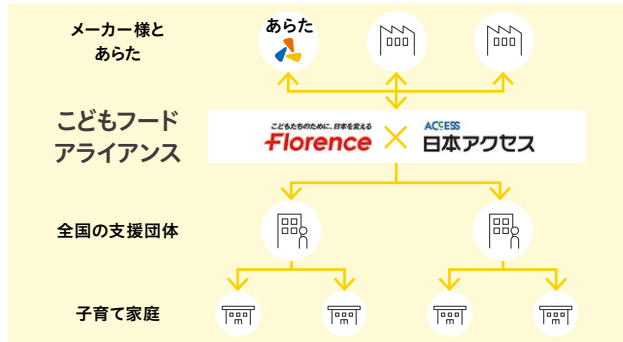
学生の皆さまは4チームに分かれ、それぞれの着眼点から
現状分析・ニーズ調査・ターゲットの選定を行い、実務的な
観点から売場展開やPOPなどの効果的なプロモーション
企画を提案いただきました。

「こどもフードアライアンス」への参画

認定NPO法人フローレンス様と株式会社日本アクセス様が
取り組む「こどもフードアライアンス」に賛同し、2023年より
商品を寄贈しています。食品を中心とする複数のメーカー様
および日用品卸である当社より提供される食品、日用品を一括
集約し、フローレンスグループの一般社団法人こども宅食応援
団を通じて全国のこども支援団体に分配する取り組みです。

過去4年間の取り組みで、延べ10万6千世帯以上の子育て
家庭を支援し、2024年度末時点で、累計約76万点もの食品
や日用品を、全国の「こども宅食」団体と協力して、社会的に
孤立しがちな子育て家庭にお届けしてきました。

2024年度からは、寄贈品の配送を年3回に分けて定期的
に行い、安定したつながりの機会を作ることを目指しております。



活動重点領域

 地域の暮らしを守る (BCP)	 地域の暮らしを豊かにする (次世代・女性支援)
--	--

社長の東風谷、商品本部長の畑中からも、それぞれのチームの
高度な提案内容に驚きと称賛の言葉をお伝えしました。当
社としても実りある機会となりました。



「そらぶちキッズキャンプ」への参画

公益財団法人そらぶちキッズキャンプの活動を、特別賛助
会員として2020年より継続支援しています。「そらぶちキッ
ズキャンプ」は、病気とたたかう子どもたちとそのご家族に自
然の中でかけがえのない思い出と一緒に作ってもらうことを
目的として、北海道滝川市に医療看護サポート体制が整った
自然体験施設を運営しています。

また、JAPANドラッグストアショーにて実施しているチャ
リティオークションに2024年より物品を寄贈しております。



公益財団法人そらぶちキッズキャンプ

ガバナンス

役員紹介 (2025年6月24日現在)

取締役

12/12



すぎき ひろあき
須崎 裕明
取締役会長

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築いた。現在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・報酬委員会の委員長として、社外役員の意見を踏まえた審議の検討をリード。

12/12



こちや せいいち
東風谷 誠一
代表取締役
社長執行役員
経営戦略本部長

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年に執行役員首都圏支社長に就任。2024年4月からは取締役副社長執行役員営業本部長として営業力強化による業績拡大・利益拡大の一翼を担い、現在は代表取締役社長執行役員経営戦略本部長として当社経営を牽引。

12/12



うりゆう よしろう
瓜生 善郎
取締役
副社長執行役員
管理統括本部長 兼
IT改革DX推進本部長

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、2021年より取締役常務執行役員人事本部長として将来の当社を担う人材の育成に取り組み、現在は取締役副社長執行役員管理統括本部長兼IT改革DX推進本部長として中計2026の達成に向けた成長戦略や基盤強化推進に取り組む。

12/12



はたなか ひでたか
畑中 秀太
取締役
専務執行役員
商品本部長 兼 商品部長 兼
株式会社D-Neeコスメティックス
代表取締役社長

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、2016年より執行役員関西支社長として業績拡大の一翼を担う。2018年に執行役員商品本部長、2021年に取締役常務執行役員商品本部長兼商品部長として、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。

12/12



みずの あきひと
水野 昭人
取締役
ジャベル株式会社
代表取締役社長

2016年よりペット専門卸売業の最大手である当社子会社ジャベルの代表取締役社長に就任し、強いリーダーシップのもと、ジャベルの業績拡大・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。

12/12



なす ゆうじ
那須 雄次
社外取締役

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

12/12



やお のりこ
八尾 紀子
社外取締役

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・業務執行に対する的確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。

10/10



こにし のりお
小西 規雄
社外取締役

株式会社山星屋において代表取締役社長として企業経営全般を統括された経験を有する。流通業界において当社と異なる食品分野に長く携わっており、日用品・化粧品卸商社にはないノウハウ・経験を活かし、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。2024年6月より当社社外取締役に就任。

監査等委員である取締役

12/12 12/12



さかもと ともこ
坂本 倫子
社外取締役
監査等委員

弁護士としての豊富な経験と企業法務に関する高度な専門知識を有しており、特にコンプライアンスやガバナンスに関する専門知識を活かし、組織管理を求められるガバナンスの強化の観点およびコンプライアンス遵守の観点から監督・助言を行う。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社外取締役に就任。

新任



むれい えみこ
牟禮 恵美子
社外取締役
監査等委員

公認会計士としての高度な専門知識やサステナビリティに関する知見を有しており、特に会計に関する専門知識を活かし、事業戦略の数値計画に対して公認会計士としての視点から監督・助言を行う。2025年6月より監査等委員である社外取締役に就任。

新任



むとう まさとし
武藤 雅俊
社外取締役
監査等委員

金融機関や日本国内および海外の資産運用会社における豊富な経験と高度な専門知識、長年にわたる経営者としての経験を有しており、当社の経営に対しても客観的な視点から業務執行に対する適切な監督・助言を行う。2025年6月より監査等委員である社外取締役に就任。

執行役員

たきぐち ひとし
滝口 斉
専務執行役員
経営戦略本部
北海道駐在

にしお まさよし
西尾 将義
常務執行役員
営業本部長

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

いまづ ふとし
今津 太
上席執行役員
中四国支社長

ねばし なかば
根橋 央
上席執行役員
業務本部長

つちや のぶたか
土谷 信貴
上席執行役員
コーポレートガバナンス統括本部長 兼
法務部長 兼 総務管理部長 兼
サステナビリティ推進室長 兼
広報IR部長

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

なかがわ こうき
中川 幸喜
執行役員
IT改革DX推進本部 部長

ちば たくや
千葉 卓也
執行役員
東北支社長

しみず まさゆき
清水 雅之
執行役員
関西支社長

くろだ こういち
黒田 孝一
執行役員
海外事業本部
新楽華(広州)国際貿易有限公司
董事長 兼 総経理(出向)

たかせ かつのり
高瀬 勝則
執行役員
首都圏支社長

きたやち あつし
北谷内 敦
執行役員
中部支社長

みやざき しんじ
宮崎 慎治
執行役員
システム本部長

たなか やすお
田中 康雄
執行役員
経営戦略本部
経営戦略部長

かわの ひろゆき
河野 博之
執行役員
人事本部長 兼
人事部長

みやかわ ひろゆき
宮川 博行
執行役員
営業本部
広域量販部長

やまもと なおき
山本 直幹
執行役員
営業本部
広域量販部長

やまぐち だいご
山口 大吾
執行役員
北海道支社長

ゆり かつあき
由利 勝昭
執行役員
九州支社長

58

取締役会における議論

取締役会で活発な議論が交わされるよう、資料の事前配布の早期化を進めています。また、社外取締役が適宜経営会議に出席することで当社の事業や業界動向、戦略等への理

主な取締役会議題

中長期計画関連	資本コスト経営、海外事業・メーカー事業の進捗と課題、子会社関連
サステナビリティ	ESG委員会報告、環境関連、A&Jプロジェクト2期報告
役員関連	指名・報酬委員会報告、役員人事・報酬
ガバナンス関連	取締役会実効性評価、規程整備、ガバナンス体制強化、政策保有株式
人事関連	人的資本への取り組み、人材の発掘・育成・登用

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、取締役会実効性評価を2019年より継続的に実施しています。
2025年3月に取締役会へ質問票を配布し、事務局にて回答を集計・分析。各取締役より以下のような改善案（一部抜粋）が挙げられ、実施検討することとしております。

重要案件の上程資料充実化、モニタリング強化

- モニタリング事項を年次スケジュール化
- 議案提出部門と関連部門の連携強化による資料の充実化
- 執行側会議体での事前討議内容を取締役会へ報告した上で審議

役員報酬（2025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・報酬委員会にて討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。

役員区分	報酬等の総額 （百万円）	報酬等の種類別の額（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（監査等委員を除く）（うち社外取締役）	295(25)	204(25)	- (-)	91(-)	10(4)
取締役（監査等委員）（うち社外取締役）	24(24)	24(24)	-	-	4(4)
合計（うち社外取締役）	319(49)	228(49)	- (-)	91(-)	14(8)

（注）1.当期末日現在の取締役（監査等委員を除く。）は10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。

解を深めています。重要な事項については、担当の執行役員等が社外取締役へ事前説明をするなどの対応を行う場合があります。

IT・DX関連	システム刷新グランドデザイン、IT中計進捗、DXプロジェクト
監査	監査等委員会による気付き事項
内部統制	内部監査報告（通報、ホットライン関連）
財務経理関連	決算関連、予算関連、資金計画、調達関連
投資案件	物流投資、システム投資、人的資本投資

政策保有株式

取締役会において毎年1回財務部門と取引主管部署が策定した保有方針に対し、「取引規模」「事業収益・配当収入」を参照指標として、「経営戦略上の重要性」「資本コストを含む保有コストに見合うリターン確保」「中長期的な企業価値の向上」等の基準で銘柄別に方針検討を実施。継続保有する経済合理性が乏しいと判断した場合、経済情勢や譲渡損益等を考慮し、当該保有先との対話を経て適切な時期に保有株式の売却を行うこととしております。

区 分	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期
銘柄数（銘柄）	97	91	88
うち上場会社の銘柄数（銘柄）	58	54	53
貸借対照表計上額の合計額（百万円）	8,458	9,383	9,167
うち上場会社の合計額（百万円）	8,280	9,267	9,053
連結純資産に対する比率（％）	8.29	8.55	7.87

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。

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、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

2025年3月期 開催回数 12回

任意の指名・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

2025年3月期 開催回数 6回

- 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

指名・報酬委員会 主な活動・議題（2025年3月期）

- 4月 ● 新組織体制
- 5月 ● 役員報酬・役員パネルディスカッション
- 8月 ● 取締役会構成・経営層面談・来期役員人事
- 11月 ● 代表取締役社長執行役員選任
管理職グループディスカッション
- 1月 ● 役員報酬
- 2月 ● 執行役員人事

役員パネルディスカッション

2020年から開始した管理職グループディスカッションを発展させるべく2024年5月に当社として初の試みとして役員パネルディスカッションを行いました。
テーマについて5名が討議した後、参加者から質問や意見が投げかけられ、活発な議論が交わされました。

テーマ 「企業風土の刷新」

コーディネーター 指名・報酬委員長

パネラー 取締役1名、執行役員4名

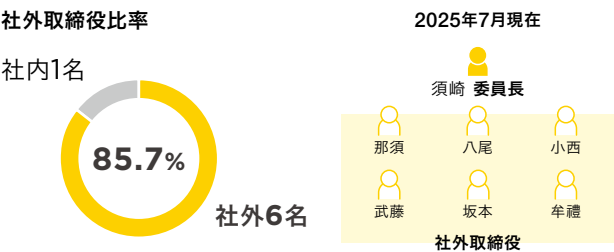
参加者 取締役（社外含む）、執行役員、理事

できる体制としております。

また、「監査等委員会気付き事項」として事業運営における課題点を取締役会において提示し議論することで、取締役会の実効性を高めております。



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。



管理職グループディスカッション

指名・報酬委員会の役割の中でも重要と認識している次期経営層人材の発掘を目的に、管理職グループディスカッションを2020年から継続的に実施しております。
委員である社外取締役から経営者視点に立った社会課題・経営課題等の質問を投げかけ、グループ討議で行っております。将来にわたり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。



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、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、法務部において全社的な法務窓口として契約書チェックや業法に関する相談対応などを通じ組織横断

■ 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っています。
- 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

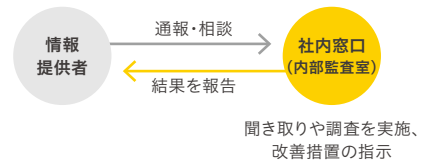
私たちは、会社と不当な取引をして個人的な利益を得る行為は行いません。

■ 通報制度

内部通報は規程に基づき機密情報として厳正に管理し、通報者および被通報者の個人情報保護にも配慮の上で調査を行います。調査により不正行為等が明らかになった場合は、厳正な処分を行うとともに速やかに是正措置および再発防止の対策を実施します。

内部通報の状況については、内部監査室より逐次トップへ報告が入るほか、取締役会と経営会議にて件数等の全体傾

社内窓口への通報・相談(ホットライン)



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 ~

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。

法務ティーチャー コンテンツテーマの例

- 公益通報者保護法と内部通報制度
- インサイダー取引規制
- 守秘(秘密保持)義務
- 製造物責任法
- 景品表示法
- など 計37項目

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っております。

- 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。

あらた企業行動指針
<https://www.arata-gr.jp/company/philosophy/#guidelines>

向が定期的に報告されています。

こうした対応により、違法行為や不正行為の未然防止と早期発見に努めています。

また、取引先様を含むサプライチェーンで働くステークホルダーを対象とした通報窓口も設けており、法令違反、腐敗行為など不正の早期発見と是正を図り、通報から人権侵害等が認められる場合は調査、救済措置を取ることとしております。

顧問弁護士への通報・相談(コンプライアンスカウンター)



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 ~

差別や偏見、不平等を是正し、健全な職場環境を促進するため「脱ハラスメント宣言」を行うとともにハラスメントを未然に防ぐべく、管理職・一般社員・物流センターパート社員向けとして、それぞれ内容を分けて「ハラスメント防止研修」を実施。



リスクマネジメント

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。

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。

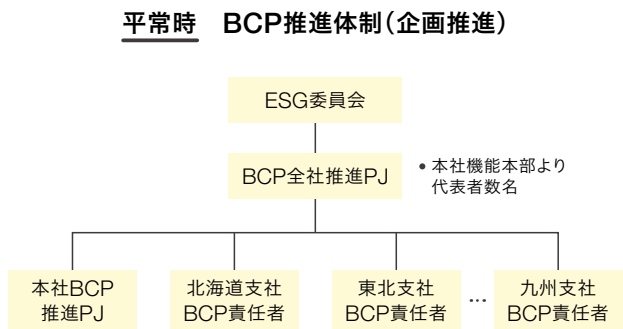
事業継続計画(BCP)について

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。

また、毎年あらた防災週間を設け、災害への対応を各拠点レベルで実施しております。

■ 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および対応と、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。



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

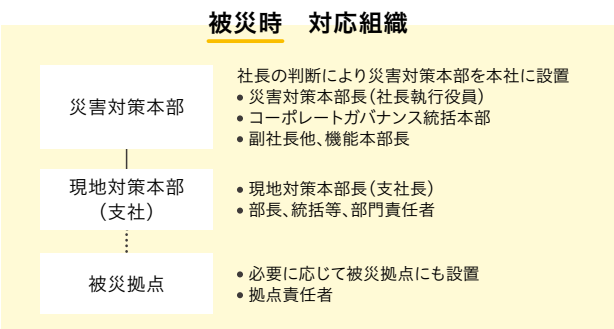
■ 能登半島地震を契機とした初動対応の見直し

2024年1月1日に発生した能登半島地震によって当社北陸センターが被災し、元日で多くの社員が休暇であったため拠点は初動対応に苦慮しました。

その経験から、全社BCPプロジェクトを中心に被災経験を踏まえた災害発生時の初動対応を明文化。機動的な対応を実現し、従業員の安全確保と被害を最小限化することで、物流センターの早期復旧による社会的使命の発揮を目指しています。

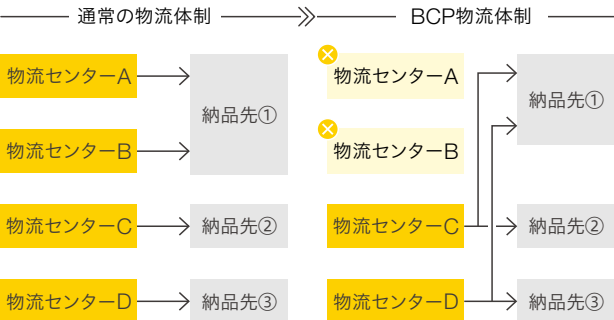
また、グループ全体のリスクについては、コーポレートガバナンス統括本部や内部監査室がグループ各企業と連携を取ってリスク管理を行うとともに、当社取締役または執行役員がグループ会社の取締役・監査役を兼務し、取締役会などにおいて情報を収集しております。

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。



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。





畑中 伸介
特別顧問

坂本 倫子
社外取締役
監査等委員



那須 雄次
社外取締役



平光 聡
前 社外取締役
監査等委員



小西 規雄
社外取締役

特 集 ガバナンス座談会

次世代につなぐ ～あらかのサクセッションプラン～

透明性の向上と人材発掘のため 2019年より 指名・報酬委員会を設置

畑中 以前は当社でも次期社長の選定は先代社長の専権事項というのが慣例でした。しかし、それでは健全な継承が難しく、会社が多様化していく中で価値観が一方向に偏っていくリスクを感じ、2019年に第三者的な機構である「指名・報酬委員会」を設置することにしました。社外取締役のみで委員会を構成するケースもあるそうですが、社外取締役に全部を任せるのではなく、代表取締役会長であった私が代表権を返上して委員長となり、須崎社長(当時)には必要に応じてオブザーバーとして参加してもらうことでバランスを図りました。

指名・報酬委員会の役割は単なる社長選任にとどまらず、次期社長と幹部の発掘・育成も大きなテーマとし、社外取締役が座長を務める座談会やグループディスカッションなどを通じて各候補者に刺激と成長の機会を提供しています。従来は社内の幹部のみが評価していましたが、社外の視点を取り入れた人材評価を行うことを重視するようにしました。女性活躍についても、過去の慣習にとらわれることなく管理職候補を発掘できるようにグループディスカッションの場を設けています。社内における女性の登用を制度と風土から後押しすることも指名・報酬委員会の大きな役割の一つです。

平光 当時を知る者として、改めて第一回目の指名・報酬委員会の議事録を読み返しました。そこには、畑中会長(当時)から「この委員会は社長に対する牽制だけではなく、むしろ社長と委員会はファミリーとしてやっていきたい」という言葉がありました。実際にこの考え方が委員会の運営にも反映されており、社長の考えや決断を尊重しながらも、多様な視点で議論を重ねて合意形成を図る姿勢が貫かれていたと感じます。

次期社長の選定プロセスと 経営幹部に必要な資質とは

畑中 指名・報酬委員会メンバーとの経営幹部面談という形式で次期社長の選定を進めていきましたが、この方法についてどのように評価されていますか？

坂本 面談だけでは情報が限られず、プレゼンが得意な人や意欲の強い人が目立つ可能性もあるのではと当初は懸念していましたが、実際には面談は複数回あり、面談以外での接点もあったため問題ありませんでした。また、社外取締役全員が指名・報酬委員会のメンバーというのは非常に珍しいと思いますが、透明性と公正性のあるプロセスが実現され、社員から見ても納得感のある選定になったのではないのでしょうか。

那須 社外取締役だけでは荷が重すぎる部分もありますが、畑中さんと須崎さんが加わってくくださったため、お二人のご意見を伺いながら忌憚なく議論することができました。私は面談以外の場で候補者の方々と積極的に会話をする中で人柄や考え方を知れたので、自分の意見を率直に伝えられたと感じています。

畑中 社員から見て、透明性のあるプロセスでトップが決まっているということ自体が大きなプラスであると感じています。皆さんは、社長や経営幹部に必要な「資質」とはどのようなものだとお考えですか？

那須 社長や経営幹部に最も必要なのは、会社全体を俯瞰して捉える視点です。事業の全体像を把握しなければ、次のステップを描くことはできません。その上で自分たちの任期中にどのようなマイルストーンまで導くのが大事です。そして、何より大切なのは社員への愛情です。実は面談の際、候補者に「一番大事なステークホルダーは？」と尋ねたところ、全員が「社員です」と即答されたのが印象的で、社員

を大切にする文化が当社には根付いていると感じました。

小西 経営陣としての専門的な知識やスキルも重要ですが、それ以上に人間力やEQ(心の知能指数)が求められるのではないのでしょうか。特に当社は多くの企業が合併してできた“さざれ石”のような会社ですから、多様な人材をまとめるには強力なリーダーシップが必要です。

坂本 強いリーダーシップの中にも、誠実さや社員への思いやりが含まれていることが重要だと思います。先ほど「ファミリー」という話がありましたが、トップ1人で完璧を目指すのではなく、チームで経営を進めていくための牽引力も求められます。

平光 これだけ大きな組織を率いていくには、リーダーとしての発信力と統率力が大事だと思います。

畑中 「社員を大切にする」という考え方は、あらかの社風として定着しています。さらにこれからの10年間の成長を見据えたときに、トップリーダーはオフェンシブな姿勢が求められると考えました。各候補者の総合評価に大差はありませんでしたが、明確な目標を掲げ、具体的な戦略を立てることに長けた人物を今回は選定しました。

グループディスカッションと パネルディスカッションの成果

畑中 経営幹部面談の後、先を見据えた「次期幹部候補の発掘」と「参加者自身の育成」を目的として、マネージャー以上を対象としたグループディスカッションを実施し、社外取締役である皆さんには座長を務めていただきました。他社にはあまりない取り組みかと思いますが、どのような感想をお持ちですか？

坂本 私は弁護士という職業柄、座談会という場に慣れておらず、毎回とても緊張しながら臨んでいます。多くの社員と直接対話できる貴重な機会ですし、参加される社員の方々とつ

でも社外取締役との意見交換は刺激的だったのではないかと思います。ディスカッションを通じて得た気づきが、社員の方々の仕事に活かされているとすれば、非常に意義深い取り組みだといえます。

那須 会場はホテルの格式ある重厚な部屋で、天井も高く、独特の緊張感がありました。後日、ある参加者からは「すごく緊張しました」と声をかけられたほどです。そうした環境で質疑応答する体験は、自分を見つめ直す成長の機会になったと思います。他部署の方々の多様な意見に触れることも刺激となり、よき交流の場にもなりました。加えて、ディスカッションを通じて印象に残る人材が現れ、その後、実際に抜擢されたケースもあると聞いています。昨年度から人事主催へと移行し、より全社的発掘の場となっています。

平光 指名・報酬委員会の活動を社長・役員候補に限らず広く拡張したことにより、他社に例のない柔軟でユニークな試みとなっています。ディスカッションの参加者にとっては、普段なかなか話すことのない社外取締役と直接意見交換ができる貴重な機会ですし、社外取締役にとても候補者の人となりを知る貴重な場だと感じています。一方で、座長としての立場は難しく、自ら話しすぎず、テーマを偏らせず、参加者の発言を引き出すにはどうすべきかを毎回試行錯誤してきました。

小西 私は人事部が主導して実施したディスカッションから参加させていただきました。社員の皆さんは非常に緊張されていましたが、社外取締役のそれぞれの良さを引き出そうと丁寧な質問を重ねる様子が印象的でした。一般的には、昇格プロセスの最終面接に関与する程度ですので、社外取締役がここまで深く関与する例は稀であり、極めて意義ある取り組みだと思っています。

畑中 グループディスカッションの意義は、社員の発掘・育成だけでなく、社外取締役の方々が当社を深く理解し、愛着を持つための貴重な機会にもなっています。社外取締役の役割を果たす上で重要な“一体感”が生まれていくことを期待しています。格式ある会場は適度な緊張感を生み、集中力と真剣さを引き出す演出として有効に機能していたと感じます。さらにグループディスカッションでの有意義な議論を広く共有することを目的として、2024年5月にはパネルディスカッションも実施していますが、あらたの経営幹部や社員の印象をお聞かせください。

平光 非常にしっかりとした意見をされる方が多いという印象です。ご自身の業務に健全な問題意識を抱いて真摯に取り組んでおり、良い意味で真面目な方々だと感じました。グループディスカッションというクローズな空間でしか共有できなかった考えや発案が、パネルディスカッションを通じてより広がっていくことで、全社的な刺激と学びにつながっていますので、貴重な取り組みだと思います。

那須 皆さん積極的に発言されましたし、それぞれ異なる視点から意見を述べていたことが印象的でした。自ら「これを伝えたい」といった建設的な意見も多く、大変意義深い内容でした。ぜひ今後も継続していただきたいと思っています。

次期経営幹部候補の発掘と育成について

畑中 今後の将来を見据えた次期経営幹部候補の発掘や育成について、それぞれの立場からご意見をお聞かせください。

小西 指名・報酬委員会の一員として経営会議やESG委員会に出席することが非常に重要だと考えています。そこでは社長・執行役員・本部長・部長クラスの議論に触れることができ、取締役候補者のスキルや多様性を検

証する機会にもなっています。専門的な知見が必要となる情報システムや物流に関しては、できるだけ面談を個別に行い理解を深めています。こうした場の積み重ねが、幹部候補者の発掘・育成につながっていくと感じています。

那須 人事部主導の経営幹部候補面談は非常に良い取り組みですので、可能な範囲で回数を増やしていただきたいと思います。経営幹部候補の育成に関しては、外部講師を招いて1泊2日の研修を実施するのも効果的です。そこで集まった経営幹部候補者同士が忌憚のない意見交換をし、夜は懇親会で親睦を深めるのもよいでしょう。

小西 執行役員や本部長クラスが中期経営計画を検討する際に、あえて場所を変えて実施すると絆が強くなり、非常に盛り上がります。

坂本 ダイバーシティにおいて、特に女性の活躍に注目しています。一般論にはなりますが、まだまだ女性が自ら手を挙げる傾向は少ないと感じています。グループディスカッションなどの場を通じて、女性が積極的に参加できる機会を増やすことで、やりがいや自信を育めるのではないかと期待しています。役割や経験、チャンスが与えられれば、力強く応えてくださる方も多いと思いますので、そうした取り組みを通じて、多様性のある幹部人材の育成につなげていきたいです。

平光 経営幹部になっていただくには、ご自身がされている仕事よりも一段階上の視座や大局的な視点、広い視野が求められます。そのためにはいろんな経験が必要ですので、多様な部署・業務を経験するジョブローテーションを通じて、自身の枠を越えた発想力や洞察を培う必要があると思います。

畑中 合併会社であるあらたの歴史を振り返ると、違った環境で育った者同士が互いに切磋琢磨してきましたが、会社設立から23年が経ち、今

後は外部との接点や知見を意識的に取り入れていくことが重要だと思います。社外取締役のご活躍で様々な刺激を与えていただいておりますが、それ以外の外部交流が経営幹部育成には必要だと感じています。

東風谷新社長の強みと今後の取り組みへの期待

畑中 最終的に新社長として東風谷誠一氏を選ぶことになりましたが、彼の強みは何であり、彼に何を期待していますか？

平光 東風谷さんは安定感があり、発信力や統率力のある方です。その強みを存分に活かしていただき、業績面はもちろんのこと、上場企業として様々な社会課題にも積極的に取り組み、企業価値を高めるようにリーダーシップを発揮してほしいです。監査等委員という立場からすると、グループ経営の視点に立ったグループガバナンス体制を強化し、信頼される企業にしていくことを期待しています。

坂本 東風谷さんは非常に誠実で、かつ行動力がある方だと思っています。

東風谷さんが社長になられたことを社員も好意的に受け止めているようで、社内にやる気みなぎっています。引き続きリーダーシップを発揮されることを期待しています。

那須 東風谷さんは非常に強い意志をお持ちです。何かが起こる前に先取りして実行するようなスピード感も強みです。是非とも強いリーダーシップを発揮して、あらたの進むべき道をオフェンシブに変えていかれることを期待したいと思います。

小西 副社長時代の東風谷さんを見ていても、経営会議等でお会いするたびに成長されていく姿を肌で感じていました。就任後の数か月だけでも、覚悟の強さやリーダーとしての姿勢に深みが増しています。当社をさらに成長させるために、改善や改革の意識を強く抱いておられる方だと思います。不易流行という言葉があるように、改革と伝統のバランスをとりながら、AIやDXのような新たな技術も積極的に取り入れ、激変する経営環境に柔軟かつ迅速に対応していただきたいです。また、ガバナンスの

Discussion

強化や人的資本経営の推進にも力を入れ、当社の企業価値をさらに高めてくれると信じています。

畑中 私としては静かに見守ることが一番の支援になると考えています。今後は特別顧問としての役割を粛々と果たしていきたいと思っています。

次期指名・報酬委員長への期待とメッセージ

畑中 指名・報酬委員長の職務は須崎会長に引き継ぎます。須崎さんは私の後を継いで社長に就任し、私とはまったく異なる持ち味で任務を全うされた方ですから、あえて具体的なアドバイスをすることは控えたいと思います。須崎さんご自身が世間の風を感じ、時代の流れに対応しながら、ご自身のスタイルで指名・報酬委員会を進化させていくことを願っております。あえて言うならば、今のあらたにおいては外部との接点をより積極的に持つことが必要だと感じています。そこだけを意識していただけたら、十二分に役割を果たしていただけると信じております。

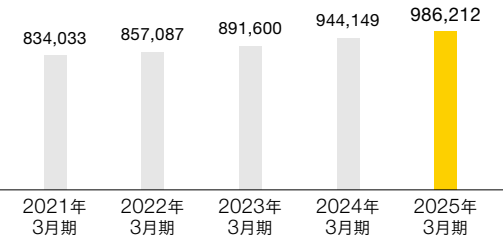


財務サマリー

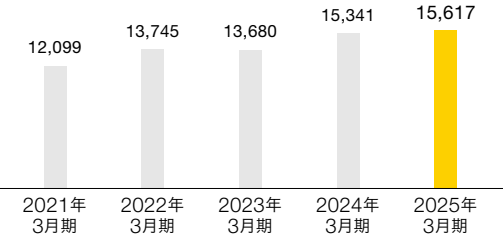
	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
経営成績											
売上高（百万円）	638,792	676,743	704,610	732,914	754,447	796,227	834,033	857,087	891,600	944,149	986,212
営業利益（百万円）	2,461	5,699	7,384	8,857	8,892	9,326	11,521	12,743	12,812	14,508	14,989
売上高営業利益率（％）	0.4	0.8	1.0	1.2	1.2	1.2	1.4	1.5	1.4	1.5	1.5
経常利益（百万円）	2,469	5,811	7,842	9,439	9,429	10,124	12,099	13,745	13,680	15,341	15,617
経常利益率（％）	0.4	0.9	1.1	1.3	1.2	1.3	1.5	1.6	1.5	1.6	1.6
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	1,124	3,244	4,863	6,361	6,903	7,191	8,200	9,009	8,223	10,322	10,358
当期純利益率（％）	0.2	0.5	0.7	0.9	0.9	0.9	1.0	1.1	0.9	1.1	1.1
財政状態											
総資産（百万円）	211,840	219,689	222,974	243,698	243,614	249,712	255,455	271,315	290,857	316,976	311,728
純資産（百万円）	53,911	55,941	59,613	71,472	80,515	82,901	91,017	96,172	102,066	109,719	116,557
自己資本比率（％）	25.4	25.5	26.7	29.3	33.0	33.2	35.6	35.4	35.1	34.6	37.4
D／Eレシオ（倍）	1.2	1.1	0.9	0.7	0.5	0.5	0.4	0.4	0.4	0.3	0.3
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）	21,955	7,594	12,637	11,649	9,513	5,262	14,071	6,545	10,969	14,059	9,775
投資活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	△6,775	△3,360	△3,155	△2,924	△880	△2,742	△5,157	△7,205	△4,281	△5,305	△6,363
財務活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	△13,990	△1,791	△9,948	△4,501	△6,678	△3,833	△5,828	△911	△3,311	△4,556	△7,977
経営指標											
ROA（％）	1.2	2.6	3.5	4.0	3.9	4.1	4.8	5.2	4.9	5.0	5.0
ROE（％）	2.1	5.9	8.4	9.7	9.1	8.8	9.4	9.6	8.3	9.7	9.2
売上高当期純利益率（％）	0.18	0.48	0.69	0.87	0.91	0.90	0.98	1.05	0.92	1.09	1.05
総資産回転率（％）	3.02	3.08	3.16	3.01	3.10	3.19	3.26	3.16	3.07	2.98	3.16
財務レバレッジ（％）	3.93	3.93	3.74	3.41	3.03	3.01	2.81	2.82	2.85	2.89	2.67
人件費（百万円）	27,631	28,902	29,135	29,836	29,685	30,909	32,329	32,168	32,717	33,678	34,733
人件費売上高比率（％）	4.3	4.3	4.1	4.1	3.9	3.9	3.9	3.8	3.7	3.6	3.5
荷造発送費（百万円）	16,012	17,572	17,888	18,834	20,255	21,965	22,337	22,922	23,733	25,690	27,344
荷造発送費売上高比率（％）	2.5	2.6	2.5	2.6	2.7	2.8	2.7	2.7	2.7	2.7	2.8
設備投資状況											
設備投資額（百万円）	7,943	3,845	4,383	6,828	3,325	4,988	5,525	7,353	5,848	4,402	7,466
減価償却費（百万円）	4,317	4,526	4,452	4,353	4,455	4,281	4,290	4,522	4,604	4,610	4,768
1株当たり情報											
配当金（円）	25	27.5	32.5	37.5	40	42.5	47.5	60.5	68	92.5	102
配当性向（％）	68.5	26.1	19.6	18.8	20.1	20.6	19.8	22.9	28.2	30.5	33.0
EPS(1株当たり利益)（円）	36.48	105.22	165.48	199.56	198.86	206.52	240.29	263.82	240.78	303.02	309.55
BPS(1株当たり純資産)（円）	1,748.16	1,813.77	2,027.26	2,142.72	2,273.44	2,430.69	2,666.41	2815.68	2,988.51	3,252.26	3,490.50
従業員数（人）	2,917	2,914	2,926	3,023	3,016	2,984	2,997	2,972	2,924	2,893	2,923

※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。
※2024年1月1日付で当社普通株式を2:1に分割しております。それ以前の数値は分割後の金額に換算しております。

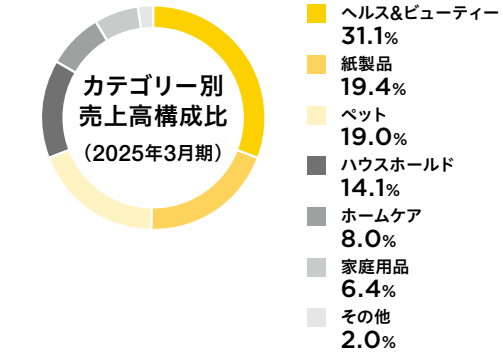
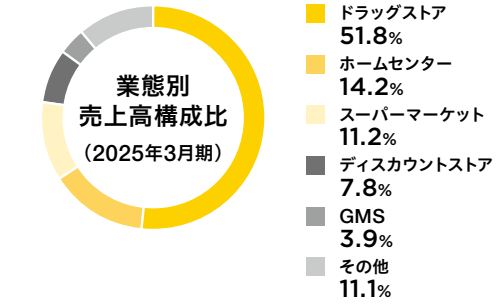
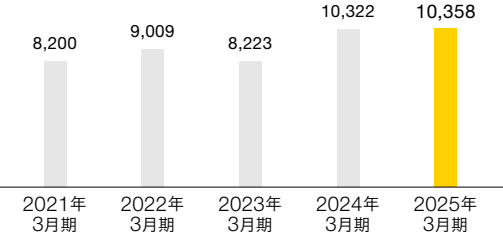
売上高（百万円）



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）

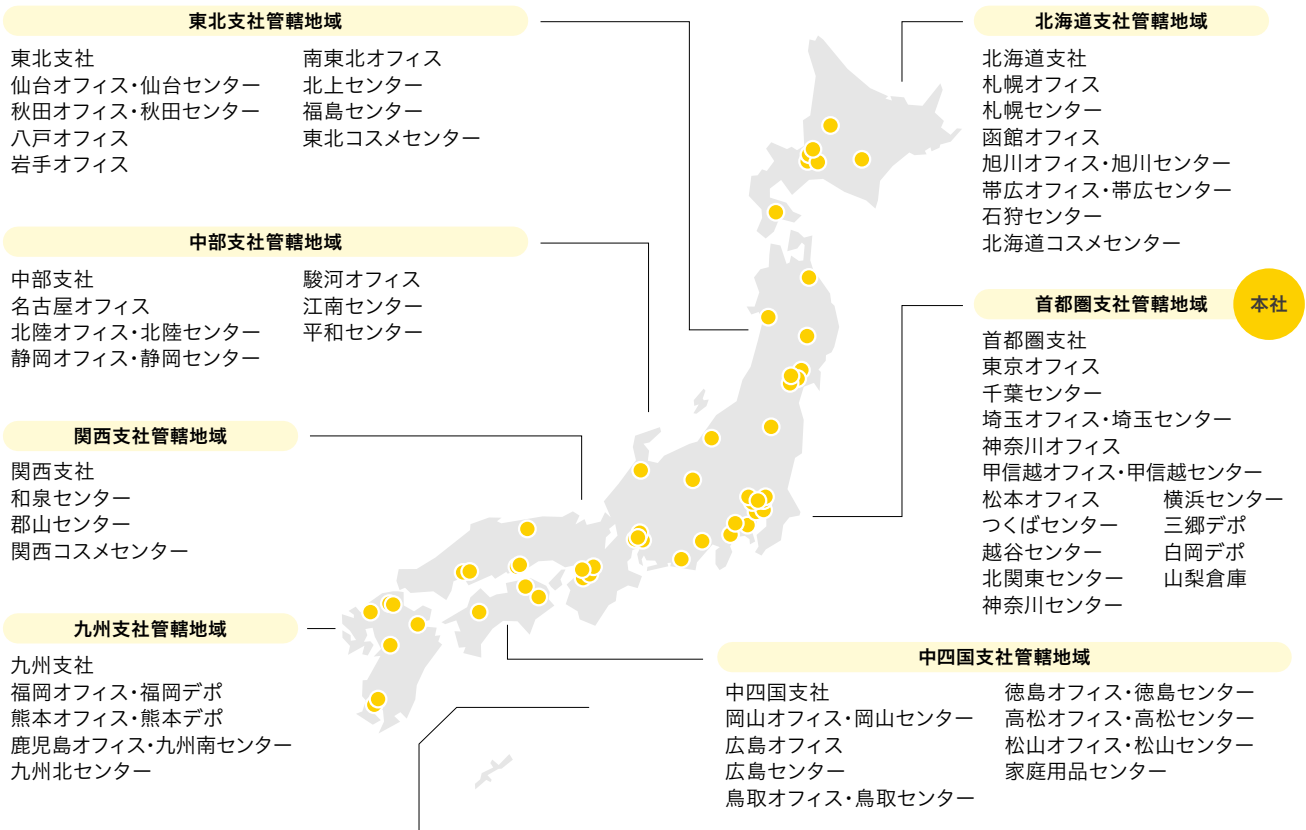


会社情報

会社概要（2025年3月期）

商号	株式会社あらた	上場取引所	東京証券取引所 プライム市場 (証券コード:2733)
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	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
設立	2002年(平成14年)4月1日	従業員数	2,923人(単体:1,960人)
資本金	8,572百万円	WEBサイト	https://www.arata-gr.jp/

拠点一覧



主なグループ会社

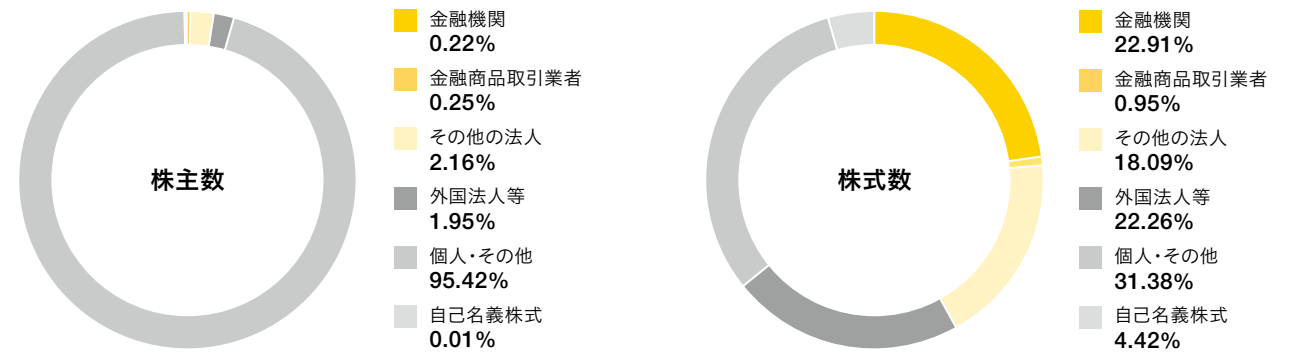
国内 グループ会社	ジャベル株式会社	ペット関連商品の卸売業
	ジャベルパートナーシップサービス株式会社	ペット関連商品の小売業および美容業務、フランチャイズ加盟店の募集業務等
	ペットライブラリ－株式会社	愛玩動物およびペットフード・ペット用品の販売
	モビィ株式会社	ペット関連品通信販売
	株式会社ベッツ・チョイス・ジャパン	ペットフード・用品の輸入・販売、ペット用雑貨の製造・仕入・販売
関連会社	株式会社インスタマーケティング	店頭管理会社
	株式会社D-Neeコスメティク	化粧品等の輸出入、製造、販売
	アサヒ化粧品販売株式会社	化粧品および香料石鹸・歯磨・飲食品・繊維製品・雑貨の卸販売
海外 グループ会社	JAPELL(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
	凱饒泰(上海)貿易有限公司	中華人民共和国におけるペット関連商品の卸売業、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
	新楽華(広州)国際貿易有限公司	中華人民共和国における日用品等の卸売業、輸出入

株式状況(2025年3月31日現在)

株式の状況

発行可能株式総数	60,000,000株	発行済株式総数	36,057,424株	株主数	8,841名
----------	-------------	---------	-------------	-----	--------

株主・株式構成比



大株主の状況

	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	4,214	12.23
音羽殖産株式会社	2,163	6.28
あらた社員持株会	1,403	4.07
株式会社日本カストディ銀行	1,360	3.94
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND	1,144	3.32
野村信託銀行株式会社	1,082	3.14
株式会社日本カストディ銀行(信託E口)	1,081	3.14
ライオン株式会社	962	2.79
畑中伸介	921	2.67
STATE STREET BANK AND TRUST CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM02 505002	724	2.10

(注) 1.株式数は記載単位未満を切り捨てて表示しております。
2.当社は自己株式を1,592千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1,081千株は、自己株式1,592千株に含まれておりません。
3.持株比率は、自己株式を控除して計算しております。

編集後記

当社の「統合報告書」は、今回で8回目の発行となります。昨年は中計2026の最初の年として「TAKE ACTION」をテーマに、今年は「AX(あらたトランスフォーメーション)」をテーマに作成いたしました。

作成のメインメンバーである5名それぞれが、各機能本部・支社との対話を通じ協力いただいて得た情報であり、部門・役職を超えた協力体制こそが当社最大の強みだと改めて感じております。ビジュアル・構成については、制作会社様に多大なるご協力をいただき、一層充実した内容へと進化させてまいりました。この統合報告書をきっかけに、ステークホルダーの皆さまとの対話が深まることを願っています。

ご協力いただきました関係者各位に感謝申し上げますとともに、皆さまからの忌憚のないご意見を頂戴し、次年度へつなげていく所存です。

上席執行役員 コーポレートガバナンス統括本部長 土谷 信貴

