

Stakeholder Engagement

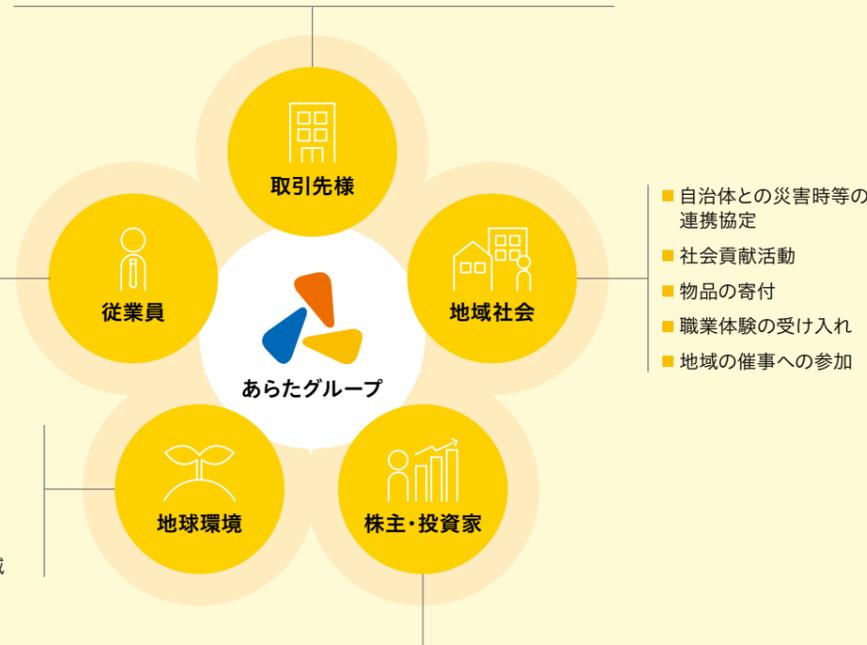
ステークホルダーエンゲージメント

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

- 各種契約書の締結
- 市場情報や商品情報の提供
- 商品説明会の開催
- 「サクあら」の発信 [P.28](#)
- 展示会「あらたCollection」による情報提供 [P.29-30](#)

- 月1回経営層からのメッセージをライブ配信
- 社内PR情報の発信
- 社員会「日新会」と役員との対話
- 「社内掲示板あらたん」の発信 [P.24](#)



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

- 株主総会 (リアル開催と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
- 1on1ミーティング

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。



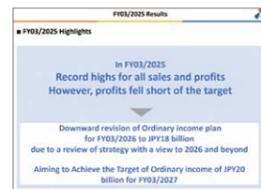
個人投資家向けIR

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。

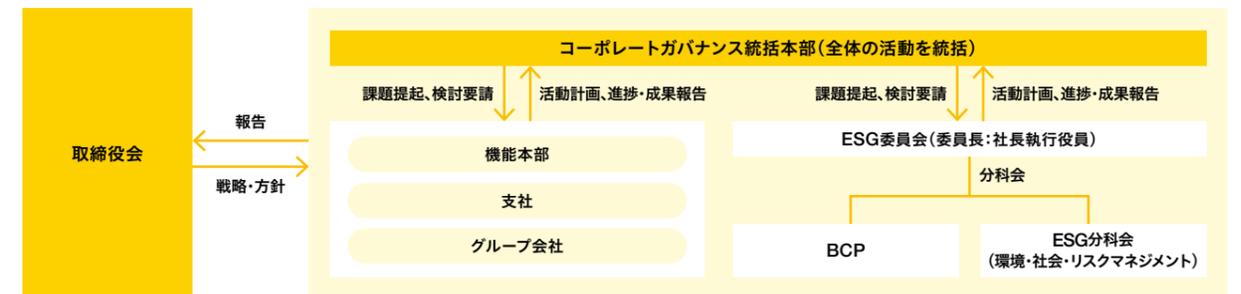
すべてのステークホルダーとの信頼関係により強い基盤を構築し、サプライチェーン全体の環境・効率化を正しい姿勢で進め、皆さまの暮らしをより豊かに、楽しくする事業戦略を実現することで私たち社員も働く楽しみを享受する。

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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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	<ul style="list-style-type: none"> ● 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。

環境 Environment



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。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。

あらたグループ環境方針

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/>

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

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。



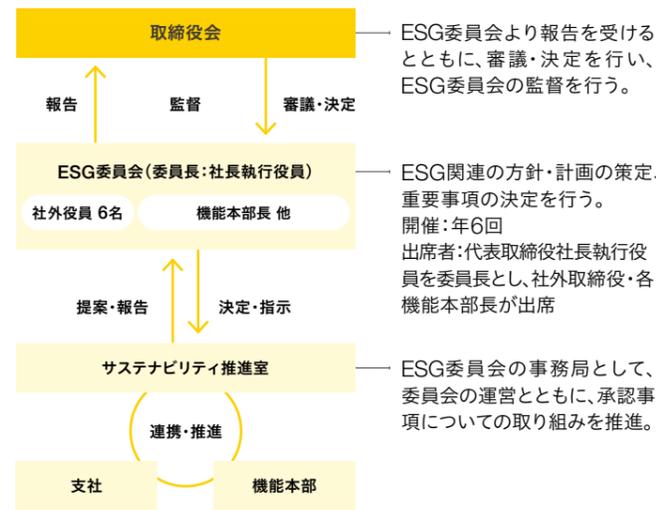
ガバナンス

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

- 2024年 4月
 - ESG推進体制
 - 健康経営
 - ESG委員会体制
 - 女性の健康セミナー
 - BCP検討事項
 - えるぼし2つ星取得
- 6月
 - 女性管理職比率、男性育休取得率、男女賃金差異
 - TCFD開示、リスク機会検討、GHG削減施策
 - アンコンシャス・バイアス講習
 - ESG評価機関(MSCI評価)
- 8月
 - 環境方針策定
 - 健康経営 禁煙施策
 - A&Jプロジェクト報告
 - そらぶちチャリティーオークション
- 10月
 - 返品削減
 - 子どもフードアライアンスへの寄付
 - 人権教育について
 - 健康経営
- 12月
 - ESG活動の全体像
 - サステナビリティ調達方針関連
 - ESG分科会内容共有
- 2025年 2月
 - CDP「B」スコア獲得
 - くるみん 認定取得
 - 健康経営優良法人 認定取得
 - ESG社内啓蒙 ESGニュース/Eラーニング



戦略

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。

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。

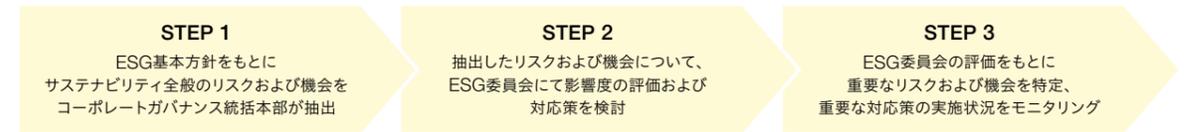
区分	タイプ	影響度		内容	発現時期	対応策
		1.5°C / 2°C	4°C			
移行 リスク	政策・規制	中	小	炭素税、排出量取引等によるコスト増加	短～中期	・省エネルギー 設備の導入、再生可能エネルギーの利用促進によるGHG排出量削減
	技術	大	中	脱炭素に対応した設備導入に伴う投資コスト増加	短～中期	・長期的な視点での脱炭素化に向けた設備投資計画の策定と実行
	評判	中	小	気候変動対策が不十分な場合のレピュテーション低下による売上減少	中～長期	・気候変動対策に関する情報開示の強化
物理 リスク	急性	中	大	台風や高潮のリスクの高い物流センターの操業停止、物流遮断による損害	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
	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

リスク管理

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

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。



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が、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。

GHG排出量(単体Scope1・2)



■ 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。

一 Scope3排出量(単体)

カテゴリ	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-1 購入した製品サービス	2,707,967	2,805,197	2,944,479
カテゴリ-2 資本財	7,747	11,628	14,698
カテゴリ-3 燃料・エネルギー関連	2,907	2,909	2,966
カテゴリ-4 輸送・配送(上流)	24,913	23,103	18,558
カテゴリ-5 事業から出る廃棄物	663	1,368	738
カテゴリ-6 出張	260	255	255
カテゴリ-7 雇用者の通勤	2,423	2,370	2,358
カテゴリ-11 販売した製品の使用	212,010	193,248	113,909
カテゴリ-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

一 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)様デマンド監視機「SMARTMETER ERIAJ」

一 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、再生エネ電力の調達に努めております。



一 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

TOPICS

一 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



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。



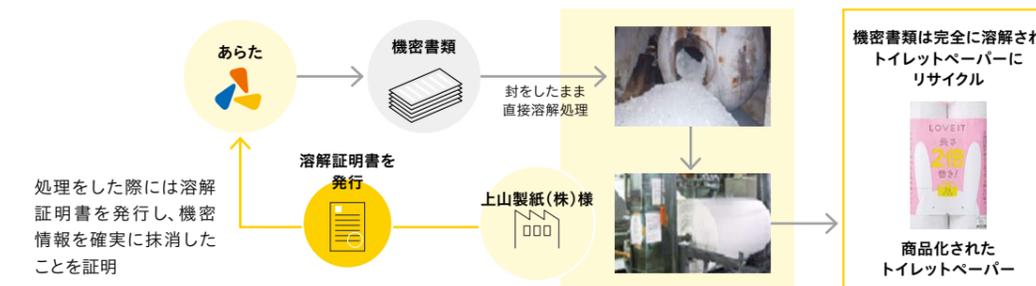
■ 返品削減

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、トイレトーパーとして商品化しています。

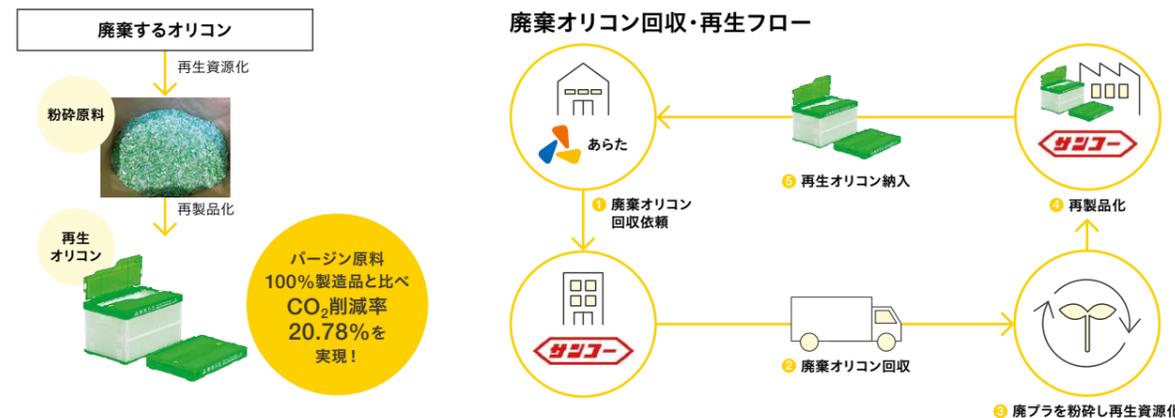


また、これにより、情報漏洩リスクを排除しながら紙資源の有効活用を実現しています。この取り組みを含め、当社全体では年間合計約30トンの廃棄書類がトイレトーパーとして再生されており、廃棄物削減と資源循環に大きく貢献しています。

■ 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ましたが、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。



一 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。



Human Rights and Supply Chain 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 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

ESG ニュース
～つながる「あらた」の未来～
【テーマ：返品】
製品による環境への負荷を計算すると約60万本分のCO2削減に貢献。また、廃棄物の削減にも貢献しています。

Ael E研修ナビ

長期ビジョン2030におけるESG
「世の中の影響に立ち続ける」会社であるために
夢がかなえる。暮らしを変えよう。

Human Resources 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・

企業価値向上につながってまいります。

あらたグループ DEI方針
十人十色の成長をチカラに
～すべての社員の夢が描ける会社をめざして～

- 社員が互いに尊重し、認め合い、ともに活躍・成長できる職場環境・風土づくりを進める
- 社員一人ひとりが個性・能力を最大限発揮し、補いあうことで新たな価値を創出する
- ライフ、ワークともに充実することで意欲と能力を向上させ、高い成果を上げる

3つの取り組み項目

- DEI意識・風土の醸成
- 社員の活躍推進
キャリア形成支援
- 働きやすい職場環境整備
制度拡充・新設

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

女性の活躍に関する取り組みの実施状況が優良であるとして、2024年3月に女性活躍推進法に基づく厚生労働大臣の認定の「えるぼし(2段階目)」認定を取得しました。5つの評価項目のうち、「継続就業」「労働時間等の働き方」など3項目を満たし、他2項目についても2年以上連続して実績の改善が認められ評価につながりました。

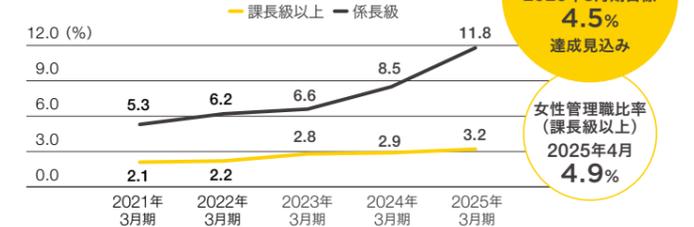
A&Jプロジェクト

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ベルとあらたの女性社員で「A(あらた)&J(ジャベル)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

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

直近で改定・拡充された制度

改定年度	制度
2022年4月～	育休前業績評価引継による早期昇格申請可成化
2024年10月～	配偶者出産時特別休暇の取得ルール緩和
2024年10月～	育児時短申請を半年単位から1か月単位へ
2025年4月～	育児時短制度の取得対象者の拡充 (小学校3年生までから小学校卒業までに変更)

■ 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「くるみんな認定」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		
	計	3月期	3月期	3月期	3月期	3月期	計	3月期	3月期
従業員数(人)	計	1,998	1,965	1,960	計	1,476	1,427	1,398	
	男性	522	538	562	女性	17	23	29	
新卒採用社員数(人)	男性	13	27	33	女性	8	21	16	
キャリア採用者数(人)	男性	20.3	20.4	20.3	女性	14.8	14.9	14.7	
平均勤続年数(年)	2.8	2.9	3.2	6.6	8.5	11.8	16.1	17.9	20.6
女性管理職(課長級以上)比率(%)	2.8	2.9	3.2	6.6	8.5	11.8	16.1	17.9	20.6
女性管理職(係長級)比率(%)	6.6	8.5	11.8	28	21	23	2.58	2.70	2.70
総合職以上女性比率(%)	16.1	17.9	20.6	28	21	23	2.58	2.70	2.70
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	3月期	3月期	3月期	3月期	3月期	
有給休暇取得率(%)	52	63	68	10.0	12.7	12.8	36	33	37
有給休暇取得日数(日)				48	20	20	83.7	84.6	94.8
育児休業取得者数(人)				93.8	100	100	55	76	77
(男性は配偶者出産休暇制度利用者)				82	110	125	82	110	125
男性育休取得率(%)				23	28	39			
育休後の復職者比率(%)									
時短勤務者数(人)									
子の看護休暇取得者数(人)									
介護休暇取得者数(人)									

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

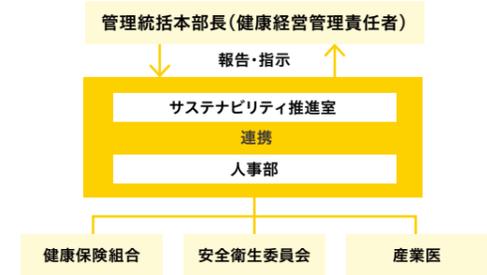
健康増進に向けた制度充実

- 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

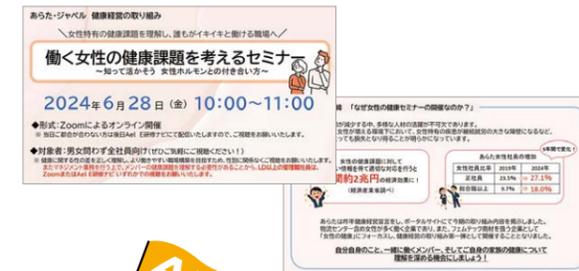
社員のヘルスリテラシー向上に資するセミナー開催など、健康経営への取り組みをより一層強化・推進してまいります。



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。



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。



「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。

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、長く働き続けたい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

対面研修 <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 <ul style="list-style-type: none"> ■ 奨励資格 <ul style="list-style-type: none"> - 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 <div style="text-align: center;">  <p>191 科目 うち自社作成175科目</p> </div>	応募型研修 <ul style="list-style-type: none"> ■ 全社ITスキル研修 - 業務フロー作成 	選抜型トレーニング <ul style="list-style-type: none"> ■ 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
	OJT <ul style="list-style-type: none"> ■ OJTトレーナー制度 	

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 <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 ■ 下講法の基礎知識 etc. 	営業系EL 55 科目公開 <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 <p>業務フロー作成研修</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 <ul style="list-style-type: none"> ■ ITパスポート ■ 情報セキュリティマネジメント <p>合計で 31名が申込み</p>
社員コメント <p>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、知識に自信がったことで業務にも活かしています。</p>		

Regional Community

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。

活動重点領域

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

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。

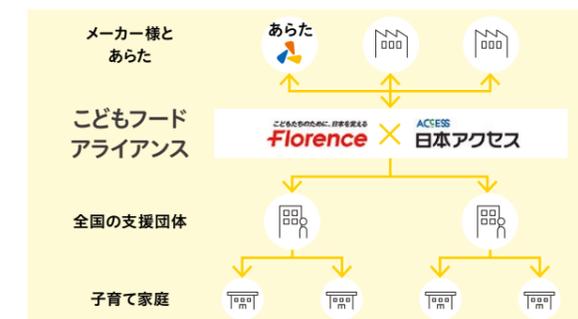


「こどもフードアライアンス」への参画

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。



「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を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ーオークションに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 Governance

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む。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。

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。



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。

執行役員

たきぐち ひとし
滝口 ひとし
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



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

株式会社山屋星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。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、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もと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。

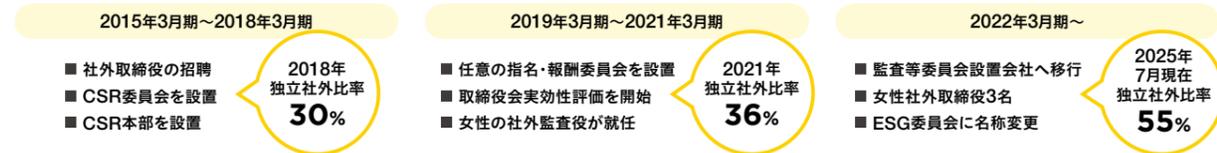
当社が考える企業価値の向上とは、継続的な事業活動を通じて業績の向上を図ることですが、その上でステークホルダーに対する様々な責任の遂行を行うことが求められること

と考えております。特に企業としては投資家、社員、取引先様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。

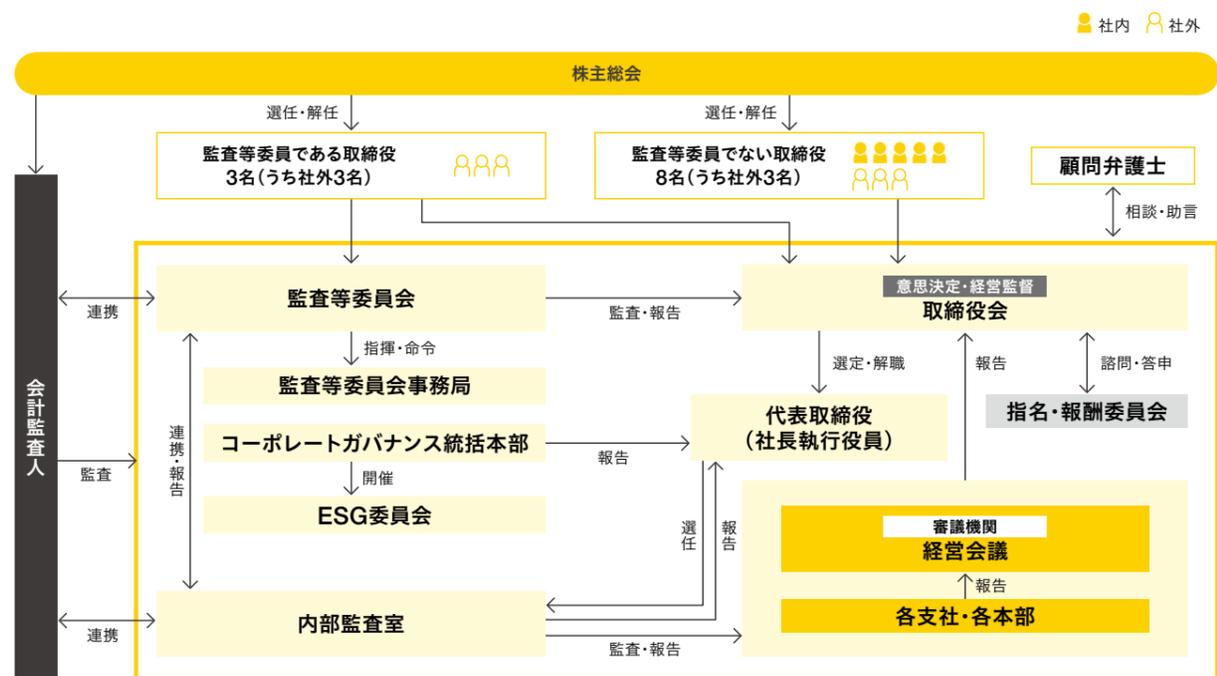
企業活動を行う上で、業績の向上と同様にコンプライアンス、環境対策、人権の尊重などの社会的責任(CSR)を果たすことも重要なことと認識しており、これら利害関係者による当社グループの経営監視機能は、取締役会および監査等委員会であると考えております。

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

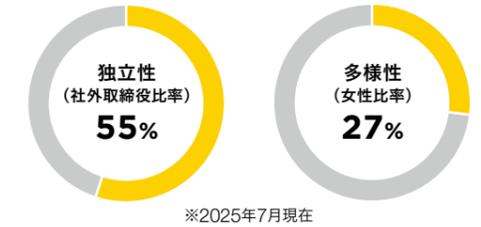
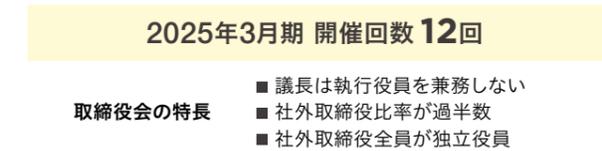


コーポレート・ガバナンス体制

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。



■ 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
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。	事業戦略	持続的な成長には、卸事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。
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「人材」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。	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。
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。	物流・DX	2024年問題および人件費高騰等の影響により物流費が上昇する中、卸事業の中核機能となる物流改革と事業全体のIT化・デジタル化によるDX推進を図り、生産性向上を図るため、物流・DXに関する知見を有する取締役が必要である。

氏名	独立社外	性別	地位	スキル										
				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	事業戦略	グローバル	物流・DX			
須崎 裕明		男性	取締役会長	●			●			●				
東風谷 誠一		男性	代表取締役社長執行役員	●			●			●			◎	
瓜生 善郎		男性	取締役副社長執行役員		●	●				●			◎	
畑中 秀太		男性	取締役専務執行役員		●		●			●			◎	
水野 昭人		男性	取締役	●		●				●			◎	
那須 雄次	◎	男性	社外取締役	●			●			●				
八尾 紀子	◎	女性	社外取締役			●				●				
小西 規雄	◎	男性	社外取締役	●			●			●				
武藤 雅俊	◎	男性	社外取締役 監査等委員	●	●					●				
坂本 倫子	◎	女性	社外取締役 監査等委員			●			●	●				
牟禮 恵美子	◎	女性	社外取締役 監査等委員		●		●			●				

● 有しているスキル・経験 ◎ 今後期待するスキル

■ 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 ▶ P.63-66 ガバナンス座談会

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。

社外取締役比率



社外取締役比率



■ 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まいります。
- 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

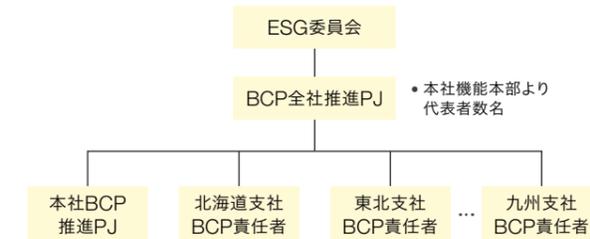
地震や台風などの自然災害やパンデミックなど、甚大な被害をもたらす危機が発生した場合、人命の安全と卸商社としての社会的使命を果たすため、事業継続計画(BCP)を策定し、毎年強化・刷新しております。

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。

平常時 BCP推進体制(企画推進)



自然災害への対応

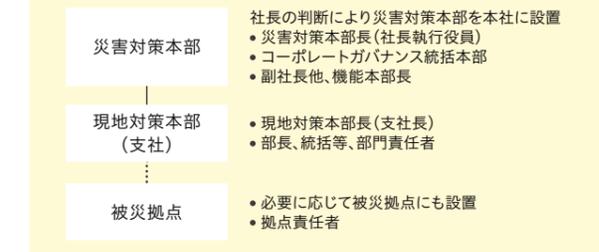
- ・ハザードマップ確認により全センター・オフィスの被災リスクを評価
- ・被災リスク評価に基づき、行動対策や備蓄品を準備
- ・あらた防災の日(当社防災活動)にて、被災時対応の検討
- ・全社員にあらた災害対策携帯マニュアルの配布

■ 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。

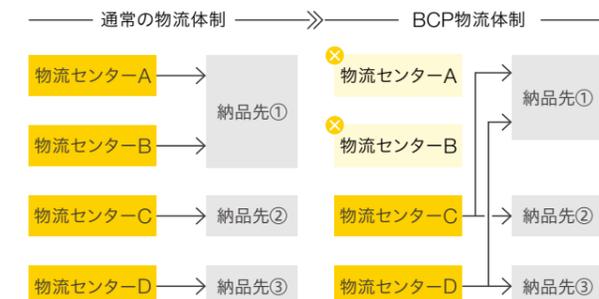
その経験から、全社BCPプロジェクトを中心に被災経験を踏まえた災害発生時の初動対応を明文化。機動的な対応を実現し、従業員の安全確保と被害を最小限化することで、物流センターの早期復旧による社会的使命の発揮を目指しています。

被災時 対応組織



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



特集 ガバナンス座談会

次世代につなぐ ～あなたのサクセッションプラン～



小西 規雄
社外取締役

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買わ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ますし、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

を大切にしてい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」という考え方は、あらた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にとっ

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、より全社の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。社外取締役にとっ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に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ense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えています。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たいと信じています。

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。

