統合報告書
2025

PALTAC

WHAT'S PALTAC

Contents

1 PALTACについて

4 統合報告書2025発行のご挨拶
5 経営理念
6 PALTACの事業
7 PALTACの歩み
8 積み重ねた強み
9 数字で見るPALTAC

2 価値創造ストーリー

12 社長メッセージ
17 長期ビジョン
18 マテリアリティ
21 価値創造プロセス
22 中期経営計画「PALTAC VISION 2027」

3 価値創造の実践

25 リテール
30 グローバル
33 ロジスティクス

4 価値創造を支える力

40 DX戦略
44 サステナビリティマネジメント
45 人財
50 環境
56 コーポレート・ガバナンス
64 コンプライアンス
65 人権尊重
65 安全対策
66 災害対策
66 品質管理

5 コーポレート・データ

68 財務データ(11か年推移)
69 ESGデータ(3か年推移)
70 株式情報
71 会社情報・編集後記

編集方針

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

また、読みやすさ向上の観点から、報告書内の関連情報へのリンク設定を随所に設けています。
右記のオブジェクトをご参照ください。 詳細P.○

参考ガイドライン

IFRS財団が推奨する国際統合報告フレームワークや、経済産業省が提唱する「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参考にしています。

見通しに関する注意事項

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

1 PALTACについて

4 統合報告書2025発行のご挨拶
5 経営理念
6 PALTACの事業
7 PALTACの歩み
8 積み重ねた強み
9 数字で見るPALTAC

統合報告書2025発行のご挨拶

統合報告書2025の発行にあたり、みなさまにご挨拶申しあげます。

当社は1898年の創業以来、生活必需品の安定供給を通じて人々の暮らしを支え、社会とともに歩んでまいりました。126年という長い年月の中で、時代の変化に柔軟に対応しながら事業を拡大し、現在では業界シェアNo.1の企業として、安定した経営基盤を築いています。しかし、これまでの歩みが今後も通用するとは限りません。労働人口の減少、価値観の多様化、気候変動、デジタル化の加速など、社会構造は大きく変化しており、流通業界も例外ではありません。これまでの延長線上にはミライを描けない――そうした危機感のもと、2023年には経営体制を刷新し、企業としての変革に踏み出しました。翌2024年には、当社初となる長期ビジョン「つなぐ力で人と社会のミライを創る」を策定し、現在はこのビジョンに基づく中期経営計画を推進しています。現場では、新たな価値提供に向けた挑戦が少しずつ芽吹き始めており、変化の兆しが確かに現れています。

こうした変革の土台として、重視しているのが「人」と「ガバナンス」です。企業の持続的な成長には、社員一人ひとりの成長と、その力を組織として活かすためのガバナンスの機能が重要です。当社は「自律・自発の組織風土づくり」を重要課題として掲げ、従業員が自ら考え、動き、挑戦できる環境づくりに力を注いでいます。変革の道のりは決して平坦ではありませんが、試行錯誤を重ねながら、これまでの常識に捉われない挑戦を続けています。本書では、現場で奮闘する社員の声も交えながら、当社の変革の背景と現在の取り組みをご紹介しています。社員がそれぞれの力を発揮し、活き活きと働ける環境を整えることが、持続的な成長につながると、私は確信しています。

ガバナンス面では、2025年6月に社外取締役を1名増員し、社外取締役が過半数を占める体制となりました。取締役会を中心として徐々に議論の質が高まり、リスクやコンプライアンスを踏まえつつも現場の挑戦を後押しする議論になってきたと感じています。今後も多様な視点を積極的に取り入れながら、意思決定の質を高め、企業価値の向上に努めていきます。

本書が、当社の方向性と価値創造への取り組みに対する理解を深め、みなさまとの建設的な対話の一助となれば幸いです。

代表取締役会長

糟谷 誠一

PALTAC MIND

私たちの源流

誠実と信用

私たちが目指すもの

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

私たちが大切にするもの

私たちは、人とのつながりを大切に、感謝の心を忘れず謙虚な姿勢で行動します

私たちは、常にスピードをもって、新しい発想と技術で変革に挑戦し続けます

私たちは、協働の姿勢をもち、責任ある判断と行動で役割を果たします

コーポレートスローガン

顧客満足の最大化と流通コストの最小化

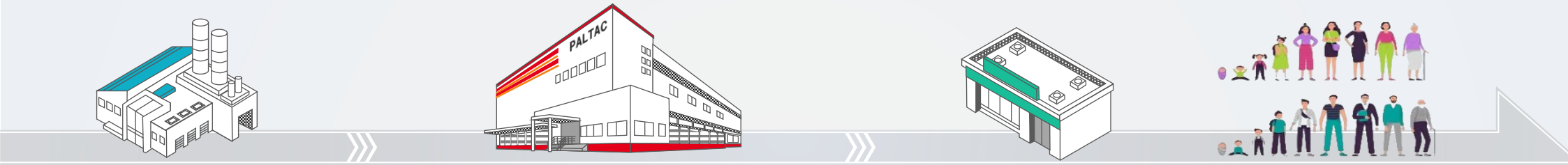
「PALTAC MIND」は、常に変化する環境の中で、流通という社会インフラを支える企業として価値を提供しつづけるために、PALTACの全従業員が等しくもつ「想い」であり、すべての行動の「原点」となるものです。

PALTACの事業

流通を通じた人々の豊かで快適な生活の実現

私たちPALTACは、人々の生活に欠かすことのできない生活必需品を取り扱う中間流通業として、人々の暮らしに欠かせない商品が“必要な時に”“適正な価格で”手に入る、そんな「当たり前の日常」を支えています。平時はもちろん、有事においても、全国の小売業様へ安定的かつ効率的に商品を届けること—それが私たちの使命です。多種多様な商品を取り扱い、豊富な流通データを活用した販売提案を通じて、小売業様の売上最大化に貢献するとともに、積載効率を考慮した一括仕入れや、需要変化に応じた在庫最適化など、メーカー様の物流効率化とコスト低減にも貢献しています。生活者のみなさまのお手元に商品が届くまでのすべてのプロセスにおいて、私たちはサプライチェーン全体の最適化と効率化を追求し続けています。

サプライチェーン全体の最適化・効率化



メーカー様 → PALTAC → 小売業様 → 生活者のみなさま

メーカー様への提供価値

全国規模の幅広い販売チャネルによる販路の拡大

全国規模の小売ネットワークを活用し、商品を効率的かつ広範囲に展開
特に、新規メーカー様にとっては、迅速な市場アクセス手段として機能

鮮度の高い市場情報によるマーケティング戦略の強化

出荷データや販売動向、小売業様の反応など鮮度の高い市場情報を提供
メーカー様のマーケティング戦略や商品開発の精度向上に貢献

効率化ノウハウによる物流コスト低減

積載効率を考慮した仕入れや、需要変化を捉えた在庫最適化により、
物流コスト低減に貢献。効率的なサプライチェーン構築を支援

小売業様への提供価値

多様な商材の提供による売場の魅力向上

「美と健康」を中心に多種多様なメーカー様の商材を取り扱うことで、
生活者ニーズに応える魅力的な売場づくりに貢献

豊富な流通情報による販売施策の強化

トップシェアを活かした豊富な流通情報を活用し、販売提案から店頭実現、
その後の売上分析に至るまで、一貫して小売業様の売上最大化を支援

高品質な全国物流網による安定供給とコスト削減

高品質な全国物流網と物流コスト低減の独自ノウハウにより、安定供給と
コスト削減を実現。小売業様の経営効率化に貢献

「当たり前の日常」を支える

生活者のみなさまへ
必要な時に**必要なモノ**を
適正な価格でお届けする

PALTACの歩み

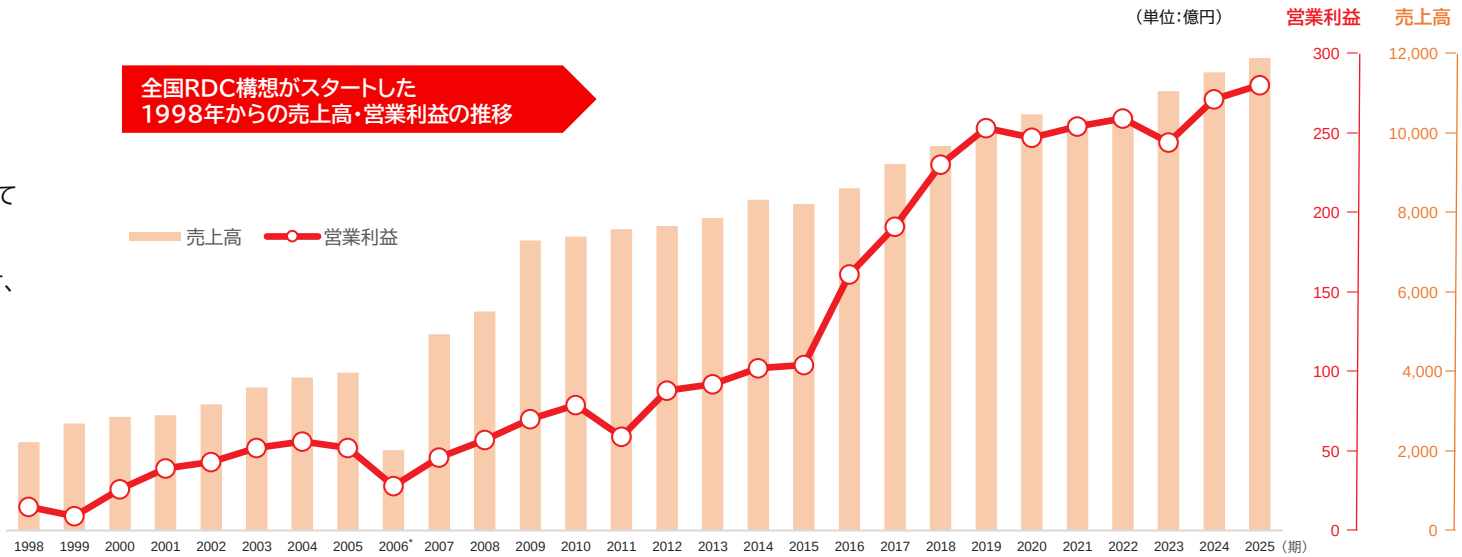
創業以来126年にわたり、
「誠実と信用」そして「進取の気性」を行動の原点として
流通を支え続けてきました。
これからも、人々の豊かで快適な生活の実現に向け、
流通全体の新たな価値を創造してまいります。

当社コーポレートサイトに、より詳しい「PALTACの歩み」を記載しています。

当社コーポレートサイト「沿革」
https://www.paltac.co.jp/corporate/history/

当社コーポレートサイト「統合報告書 バックナンバー」
https://www.paltac.co.jp/ir/library/integrated report/

全国RDC構想がスタートした
1998年からの売上高・営業利益の推移



* 2006年3月期は、決算期の変更に伴い、6か月間の変則決算となっています。

1898年～
創業「誠実と信用」の始まり

1898年、角倉種次郎が大阪船場で小間物商（化粧品や日用品）を営む「おぼこ号角倉支店」を創業し、PALTACの歴史が始まりました。創業当時は資金が乏しく、商品を十分にそろえることができない前途多難な船出でしたが、「算用・才覚・始末」を信条に、堅実経営に徹する経営姿勢で取引先との信頼関係を構築し、着実な成長の一途を歩み始めました。創業当時の精神は今の時代に引き継がれており、PALTACの価値創造を実現する強みとなっています。

創業者
角倉 種次郎

創業当時の社屋
「おぼこ号角倉支店」

1951年～
流通変革に対応し全国卸へ

1950年代、高度経済成長を背景とした大量生産・大量消費時代が到来し、流通業界も変革の時代を迎えました。小売業のチェーンストア化が進むなか、当社はそれに対応するべく、同業卸とのグループ化を進めていきました。創業当時からコスト管理に長けていたことで、同業卸からの依頼を受け在庫管理・配送などの改善支援を行っていたこともあり、着々と全国グループ展開を拡大させ、旧来型卸から化粧品と日用品の総合卸への転換を図りました。

1951年：「大阪で化粧品を販売する」という意味を込めて商号を「大粧」に変更

1976年：商号を「パルタック」に変更。Pioneers Alliance of Living-necessaries, Toiletries And Cosmetics（生活必需品、トイレタリー及び化粧品の開拓者連合）の頭文字を組み合わせたもので、「PAL」には「気の合った仲間」という意味合いも込められており、全国で流通を担うものとしての連帯感を強めるという思いが込められている。

1998年～
サプライチェーン全体の最適化・効率化へ

1990年代、バブル経済の崩壊による景気低迷に伴い、卸売業界の再編が進み、当社も流通体制の強化とローコスト経営の実現に向けて、全国グループ展開を加速していきました。

そして、1998年、物流・情報システムに強みを持つ㈱新和と合併し、「全国営業網と商品力」に「優れた物流システム」を融合した新生パルタックが誕生しました。この頃から大型物流センターを全国に配置する「全国RDC*構想」がスタートし、今に至るまでサプライチェーン全体の最適化・効率化を追求し続けています。

1998年：㈱新和と合併し、全国RDC構想がスタート
* RDC（Regional Distribution Center）

2005年～
「美と健康」のフルライン卸へ

2005年、医薬品卸である㈱メディセオHDとの経営統合により、化粧品・日用品に加えて新たに一般用医薬品の取り扱いを開始し、次世代流通業として「美と健康」の領域における全方位的な対応を実現しました。生活必需品をフルラインで一括してお届けできることは、小売業の利便性向上やトラックの積載率向上など流通全体の最適化につながっています。

2018年、AIやロボットなど先端技術を導入した物流センターを稼働させ、さらなる生産性の向上に挑戦しています。

2005年：㈱メディセオHD（現メディパルHD）と経営統合し、一般用医薬品の取り扱いを開始

2023年～
新たな価値創造へ

2023年、多様かつ複雑に変化する環境のなかで持続的成長を果たすためには「破壊と創造」を厭わない新しい発想で企業変革に挑戦する必要があると判断し、経営トップの大幅な若返りを図りました。

2024年、10年程度先を見据えた長期ビジョン及び3か年の中期経営計画を策定しました。「つなぐ力で人と社会のミライを創る」をスローガンに、流通の変革を通じた新たな価値創造に挑戦し、当社の存在意義である「人々の豊かで快適な生活の実現」を果たし続けていきます。

2024年：
中計策定プロジェクト
新中計策定に伴い、現場の意見を反映したいとの考えから、全国の選抜メンバーが成長戦略を立案し経営層にプレゼンを行いました。

積み重ねた強み

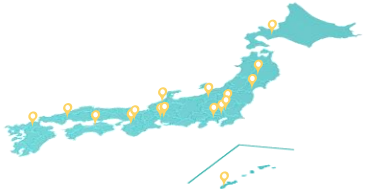
当社コーポレートサイトに、より詳しい「PALTACの強み」を記載しています。
https://www.paltac.co.jp/business/advantage/

物流基盤

全国どこでも安定的かつ
効率的に商品をお届けできる物流網

主要物流拠点

19拠点



業界トップシェア

業界トップの売上高

売上高

No.1

売上高:1兆1,880億円（2025年3月期）

創業以来「誠実と信用」を原点にお取引先様との取引基盤を築いてきた結果、現在では年間35億個の商品を取扱う業界トップ企業として、生活インフラの一翼を担っています。1998年から他社に先駆けて、サプライチェーン全体の最適化に向け全国を網羅した効率的な物流の仕組みや最先端の設備、それらを支える人財への投資を行い、高いコスト競争力を実現しています。これらの取り組みを通じて得た物流・運用ノウハウを社内に蓄積し、人的資本経営を推進することで、さらなる価値創造を目指します。

豊富な流通情報

商品情報・販売情報・店頭情報・配送情報 など

情報量

業界 **No.1**

私たちは中間流通のリーディングカンパニーとして、業界No.1の流通量を誇ることから、全国の小売業様・メーカー様との取引を通じ、商品・販売・店頭・配送に関わる多様な流通データを蓄積しています。これらの情報は流通全体の最適化に向けた、より高度な価値提供を可能にする重要な資産です。今後はこの情報基盤をさらに活用し、流通の枠を超えた新たなソリューションの創出を目指していきます。

新たな価値創造へ

人財

流通に新たな価値を提供し続ける源泉
流通の仕組みをつくる専門人財が200名在籍
（物流・研究開発・情報システム・DX）

従業員数

2,283名

お取引先様

人々の豊かで快適な生活をともに
支えるパートナー

小売業様

約400社

店舗数
約 50,000 店舗

メーカー様

約1,000社

取扱商品数
約 50,000 SKU

生活者のみなさま

人々の生活に欠かすことのできない
生活必需品の流通を担う

年間出荷数量

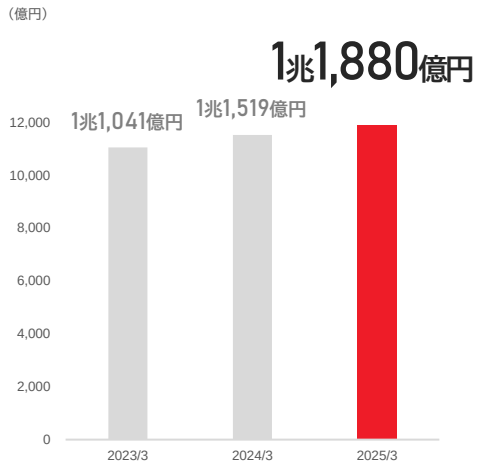
35億個

国民一人当たり **30個**

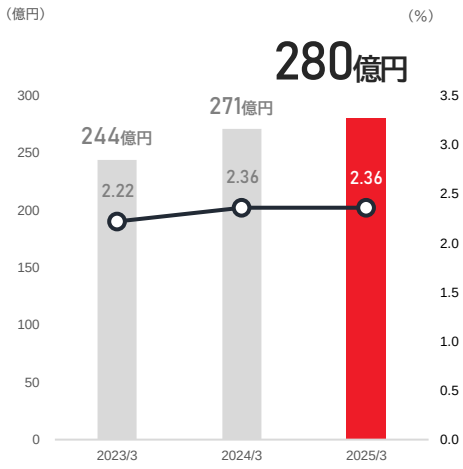
数字で見るPALTAC

財務指標

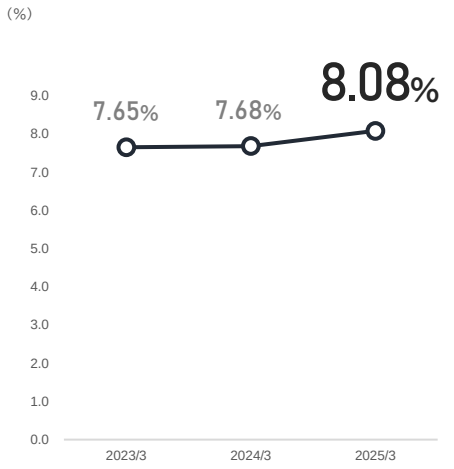
売上高



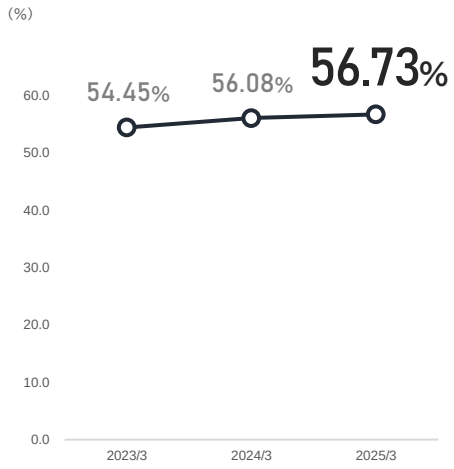
営業利益・営業利益率



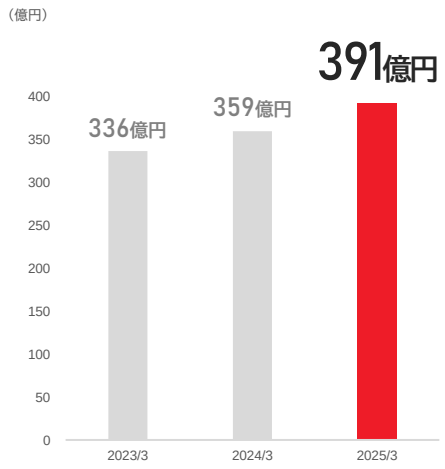
ROE



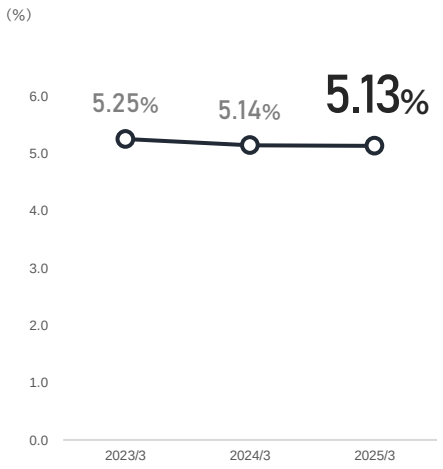
自己資本比率



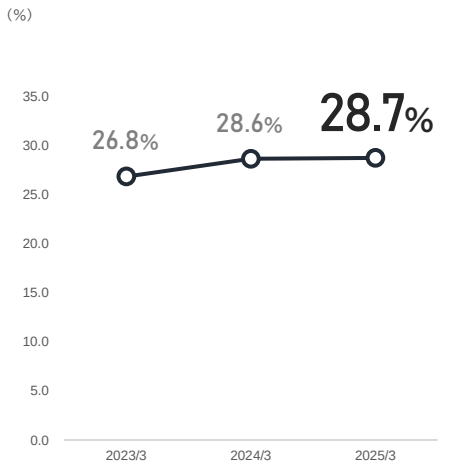
EBITDA



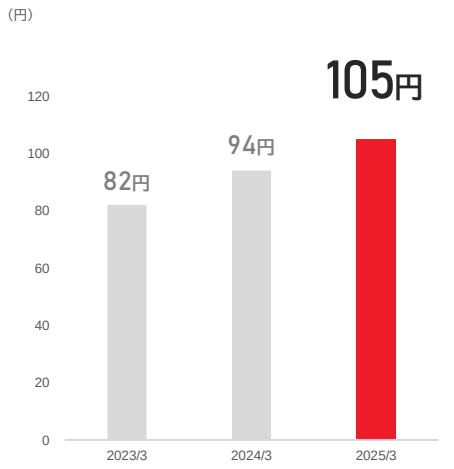
販管費率



配当性向



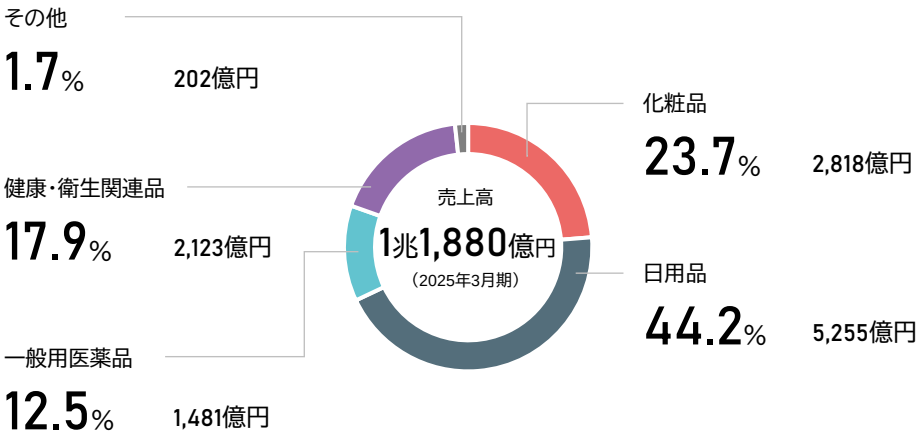
1株当たり配当金



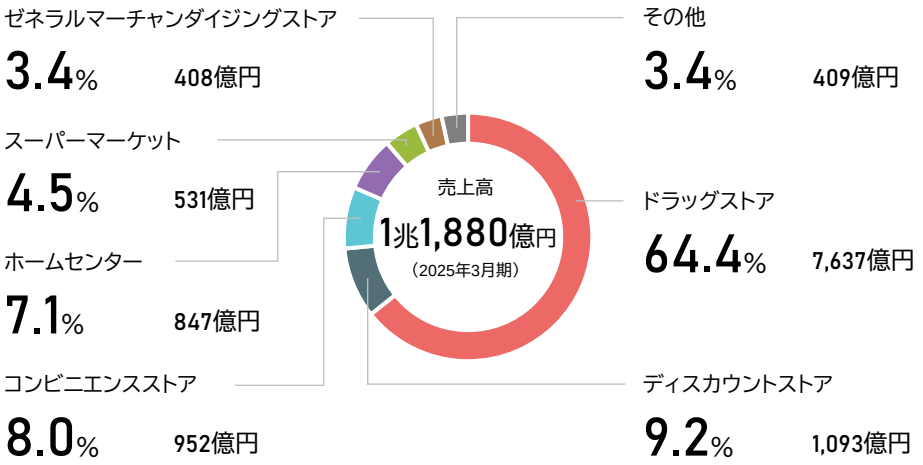
数字で見るPALTAC

財務指標

商品分類別売上高構成

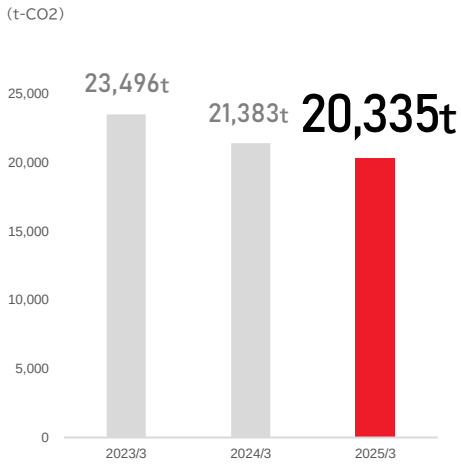


販売先業態別売上高構成

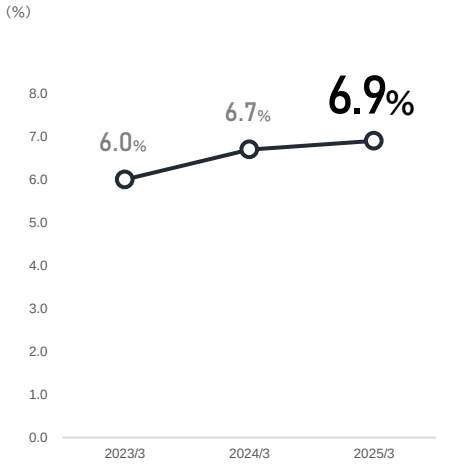


非財務指標

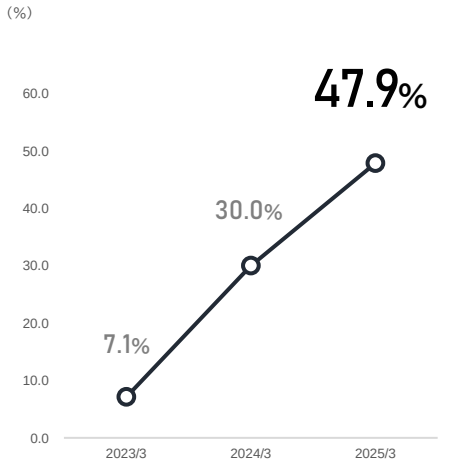
CO2排出量(Scope1+2) 詳細P.52



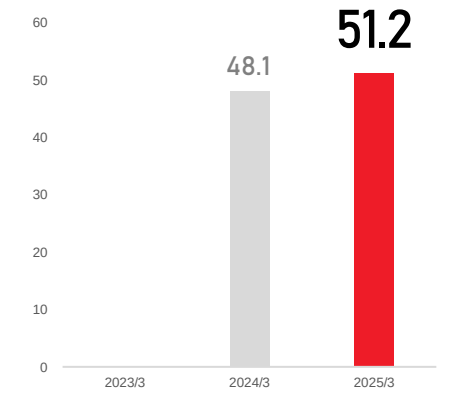
女性管理職比率 詳細P.47



男性従業員育児休業取得率 詳細P.47



エンゲージメントスコア* 詳細P.49



* エンゲージメントスコア:2024年3月期から株式会社リンクアンドモチベーションの「モチベーションクラウド」により計測

2 価値創造ストーリー

12 社長メッセージ
17 長期ビジョン
18 マテリアリティ
21 価値創造プロセス
22 中期経営計画
「PALTAC VISION 2027」

社長メッセージ

代表取締役社長
吉田 拓也

卸売業の枠を超えて、価値創造の起点へ

私たちは今、流通業界の大きな転換点に立っています。社会はかつてないスピードで変化し、生活者の価値観や購買行動はますます多様化・複雑化しています。こうした環境のなかで、従来の枠組みのままでは、生活者のみなさまの暮らしを支え続けることは困難であり、企業単独では解決できない課題が拡がっていることを、強く認識しています。

このような変化に対応するため、私たちは「卸売業」という枠にとらわれることなく、サプライチェーン全体の変革をプロデュースする企業へと進化する必要があると考えています。私たちが目指すのは、単なる流通効率化ではなく、ステークホルダーのみなさまとのつながりを再構築し、価値創造の起点となる存在です。

中計初年度の挑戦と進展

変革の実現に向けて、昨年策定した長期ビジョン「つなぐ力で人と社会のミライを創る」と、それに基づく中期経営計画「PALTAC VISION 2027」のもと、重点戦略に沿った取り組みを着実に進めてきました。その初年度となる2025年3月期は、業績面では、物価上昇や物流費の増加など、厳しい外部環境に直面しましたが、概ね計画通りの成果を得ることができ、売上高・営業利益・経常利益のすべてにおいて過去最高を更新しました。取り組み面においても、業種・業界を超えた連携による配送効率化や新規取扱カテゴリの拡充、社員の主体性から生まれた労働環境や制度の見直しなど、各所で「変化の兆し」が現れ始め、まさに変革の礎となった一年でした。

この取り組みの進展は、長期ビジョンの実現に向けた確かな一歩となり、この成果を着実に深めながら、生活者のみなさまの暮らしを支え続けるため、持続可能な流通の構築を加速させていきます。

「PALTAC VISION 2027」
構造改革による変革基盤の構築

変革基盤構築のポイント	変革基盤構築に向けた4つの重点戦略
「原資」を得る	No.1 既存事業の収益性改善
「競争力」を得る	No.2 新たな価値創造に向けた挑戦
「実行力」を得る	No.3 サステナビリティの向上
「協力」を得る	No.4 資本効率を意識した経営の実践

生活者満足を高める商材の開拓と流通拡大への挑戦

変革によって新たな価値を創造するためには、まず既存事業の競争力を高めることが不可欠です。既存事業で蓄積されたデータやノウハウ、人財といった経営資源を最大限に活用し、これを新規事業の創出につなげていきます。特に、変革に向けた戦略的投資の原資は、既存事業の収益性を継続的に改善することで確保していきます。

この取り組みの一環として、新規取扱商材の拡充を進めています。社会の目まぐるしい変化に呼応するように生活者のみなさまのニーズは多様化しています。そのニーズにただ応えるだけでなく、期待を上回る高付加価値商材の投入を図っています。これにより生活者のみなさまの満足度を高め、業界全体の利益拡大を通じて、当社の売上総利益の増加につなげていきたいと考えています。

市場にはまだ存在しない、あるいは十分に認知されていない機能や用途を持つ商品の開拓を進める中で、特に、韓国のインナービューティー商材や、ベトナム・インドネシアの現地化粧品ブランドの国内導入において、当社にとって前向きな変化が感じられました。これらの地域では、私たちの認知度はほぼない状況でした。そうした状況から、メーカー様一社一社を訪れ、当社のビジョンや方向性を丁寧にお伝えしながら、ブランド育成に向けた協働関係を育み、国内での流通につなげることができました。

メーカー様にとって、自社のブランドの流通を委ねることは大きな決断です。そのような中で、仕入部門や現地法人のメンバーが自ら考え、行動し、信頼関係を一から築き上げ、「PALTACに流通を任せたい」と言っていただけたことは、私たちにとって大きな励みであり、今後の取り組み拡大に向けた大きな推進力となります。

また、これまで私たちは生活者のみなさまに対して直接的な価値訴求を行う機会が限られていましたが、現在では自社プロデュースによるポップアップイベントの開催やSNSの活用など、新たな手法にも挑戦しています。市場での認知が十分でない商材に対しても、生活者との接点を丁寧に築きながら、商品の魅力を伝える取り組みを重ねています。こうした活動を通じて、マーケティングの面でも、少しずつではありますが、将来につながる変化の兆しが見え始めています。

これらの動きは、国内市場での成果にとどまらず、私たちが目指す中長期的なグローバル展開の基盤としても重要な意味を持っています。私たちは日本と諸外国、そして諸外国間を相互につなぐ流通のグローバルネットワークを構築することで、国境を越えて生活者のみなさまの豊かなで快適な暮らしを実現したいと考えています。昨年、インドネシアの現地法人からモンゴルへの輸出を開始しましたが規模としては小さいものです。日本から諸外国への輸出においても拡大の余地はあります。各国の暮らしを豊かにする商品はまだまだ存在します。各国・地域のニーズを的確に捉え、それを上回る価値を提供する商品の選定や、現地パートナーとの協働によるブランド育成をさらに強化し、単なる卸売業ではなく、価値創造型のプロデューサーとしての存在感を得ることで、流通の規模を拡大していきます。

持続可能な流通インフラの共創

流通の未来を考えたとき、今もっとも危機に瀕しているのが物流です。人口減少や労働力不足、環境負荷の増大、災害リスクの高まりなど、物流を取り巻く問題は多岐にわたり、従来の枠組みのままでは、近い将来、豊かな暮らしも持続的な成長も望めなくなる可能性があります。そのようななかで、私たちは中間流通業としての立ち位置と自社の強みを活かして、サプライチェーン全体の物流をプロデュースする役割を担っていきたいと考えています。

現在、物流を取り巻く問題は、各企業が単独でそれぞれの最適解を追求しても解決が困難であり、「協働」そして「共創」という考えをもって、共通の課題に対して取り組んでいく必要があります。これまで、業界や商慣習、そして競争といった壁があり非効率な構造であってもそれが当たり前として存在してきました。例えば、近隣の物流センターで、運ぶ先が同じで、それぞれ少量の荷物であっても、別々のトラックが走っていたわけです。これについては、真っ先に作り変えていかなければならないということで、共同配送も珍しい取り組みではなくなってきました。

私たちも、物流業界の佐川急便様や食品業界の三菱食品様、同業であるあらた様など業種・業界を問わず共通の課題をもつ企業同士で手をとり、共同配送の取り組みを加速しています。特に同業者間の協働は、そもそも日頃から切磋琢磨して競争している間柄ですので、非競争エリアで協働することは、簡単なことではありませんが、もはや待ったなしの環境を踏まえてお話を進めさせていただきました。

協働の内容は共同配送に限らず、各企業様と様々な可能性を今後も模索していきたいと考えています。加えて、他の企業様とも手を取り、協働の輪を広げることで持続可能な物流のネットワークを「共創」していきます。

他方、物流ネットワークの質を高めるためにできることとして、その結節点である物流センターの機能強化があります。これについては、私たちの物流センターの機能を強化することで、より多くの価値を提供したいと考えています。

1つはダントツの生産性です。私たちの成長ドライバーであった物流センターの効率性をさらに追及しています。この先、日本の少量多品種化は進むことから、このままでは物流センター内のピッキングが追い付かず、せっかくネットワークを整備してもうまく活かせない可能性があります。それに耐えうる生産性の獲得を目指して、試行錯誤をしながら基本設計の完了までたどり着きました。

他にも、取扱カテゴリの拡大にも挑戦しています。共同配送の考え方にも近いのですが、同じ店舗で扱っている商材ならば、同じセンターで取り扱う価値は高いと考え、2024年9月に、既存センターの増設により、食品と非食品の一括取扱いを開始しました。それぞれの特性の違いという課題はありましたが、納品先である小売業様はじめ各所のご協力もあり、現在安定的に稼働することができています。取り組みを通じて積み重ねたノウハウは、自社のセンター運営のみならず、協働の輪を広げていくうえでも重要なファクターになると考えています。

人とデジタルが紡ぐ変革 －DX推進

変革の原動力は、創造性や共感力といった人の力です。そこへスピードと規模をもたらすデジタル技術を使いこなすのもまた人。ゆえに、これからの時代に人とデジタルの融合なくして変革は実現できません。私たちは今、サプライチェーンをデータでつなぐことに挑戦しています。物理的には結ばれていても、現場で何が起きているのかが見えずムリ・ムダ・ムラにつながる――そんな“見えない断絶”をデジタル・AIの力で乗り越えようとしています。

そしてその先に見据える、より効率的で持続的な流通を実現することが私たちのDXだと考えています。先にお伝えしたグローバルな商品ネットワークや物流のネットワークを構築する取り組みは、データの源泉でもあり、集めたデータの可視化を進めることで、さらにネットワークの質を高めていきます。それを活かす仕組みと、それを使いこなせる“人”がいてこそ、初めて価値が生まれます。

そこでまず大切なのは、誰もがデジタル・AIを“自分の道具”として使いこなせるようになること。デジタルはあくまでも手段ですが、使いこなせなければ、変革は実現できません。これまでも手書きの伝票や電卓から、パソコンに変化し、今は当たり前にスマートフォンを使っています。クラウドや生成AIのように技術は進歩していきますが、「使うものが変わるだけ、決して難しいことではない」というマインドが必要だと考えています。

2025年4月にフレックスタイム制度を導入しました。この制度には仕事と人生を対立から融和に導く一助になることを期待しています。各自がライフスタイルにあわせた多様な働き方を選択できることで、例えば、今までは時短で働かざるを得なかった従業員が負担なく業務に従事できるようになります。加えて、従業員が業務を主体的に設計するきっかけになるとも考えています。そして、効率的な業務、質の高いアウトプットを考える際、大きな力を発揮するのがデジタルです。現在、社内でも生成AIを広く使うようになり、ITパスポートの取得推奨などリテラシーを育む環境も少しずつ整ってきました。「AIと相談してみよう」「そこはAIに任せてみたら」というような会話も増えており、AIを前提とした業務には至っていませんが、その入り口には立ったと感じます。

ここからデジタルを自分の道具として使いこなす従業員が増え、さらにAIを道具ではなくパートナーとして協働するところまで進んだときには、サプライチェーンがデータでつながる日もそう遠くはないと考えています。従業員一人ひとりが自律的に行動し、デジタルを自身の力として取り込むことで変革を実現していけるよう、取り組みを一層加速させていきます。

企業価値向上に向けた課題

私たちは事業成長による利益拡大と資本構成の最適化を両輪として、資本効率を長期的にROE9～10%まで高めたいと考えています。2025年3月期においては、営業利益率の維持と政策保有株式の売却等により、当期純利益率が向上した結果、ROEは前期と比べて＋0.4%改善となりました。卸売業が流通のインフラであり、倉庫などの設備に対する依存度が高い事業であることから、劇的に資本効率をあげることは叶いませんが、既存事業の安定成長と、ここまでお伝えした周辺領域における新たな価値の創出、そして得られたキャッシュを適切にステークホルダーのみなさまへ還元することで、着実に効率性を高め、企業価値の向上を実現していきます。

株主のみなさまへの還元においても、中期経営計画で掲げる方針「利益成長を上回る増配、最終年度の配当性向35%以上、自己株式取得による還元の充実」に沿って、15期連続の増配に加え、自己株式の取得を実行するなど着実に推進しています。

株主還元（2025年3月期）

- **15期連続増配**（年間11円の増配）
- **利益成長を上回る増配**
  - 当期純利益　成長率　+10.8%
  - 配当金　前年比増加率　**+11.7%**
- **総還元性向　50.4%**（約50億円の自己株式取得）

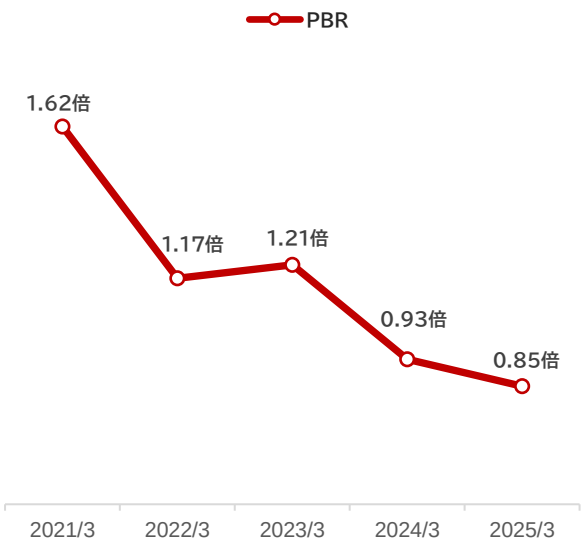
これらの取り組みを進めてはいるものの、当社のPBRは1倍を割っており、この現状は私たちにとって大きな課題です。PBRを分解してみますと、ROEは一定の水準を維持していますので、PERの低下が大きな要因です。

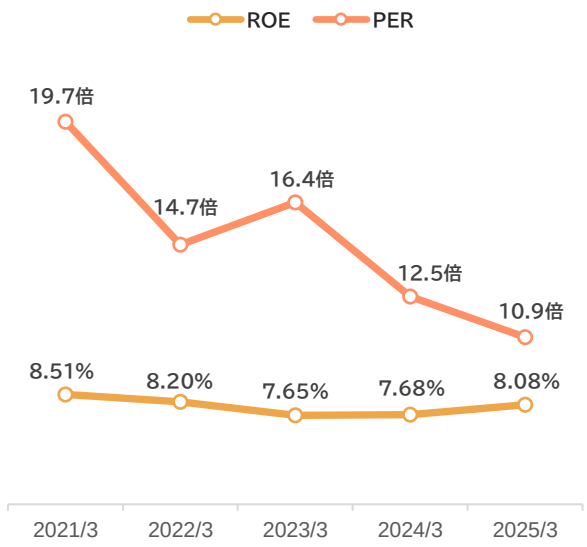
これは様々な要因が複層的に影響しあうものですが、私たちの将来の成長性に対する市場の期待が十分に醸成されていないことを示唆しています。これに対しては本書をはじめ、IR活動や説明会などを通じて、みなさまとの対話を充実していきます。

みなさまとの建設的な対話を繰り返しながら、私たちの成長ストーリーをお伝えしていきたいと考えていますので、どうぞ私たちの挑戦に引き続きご支援とご期待を賜りますよう、今後ともよろしくお願いいたします。

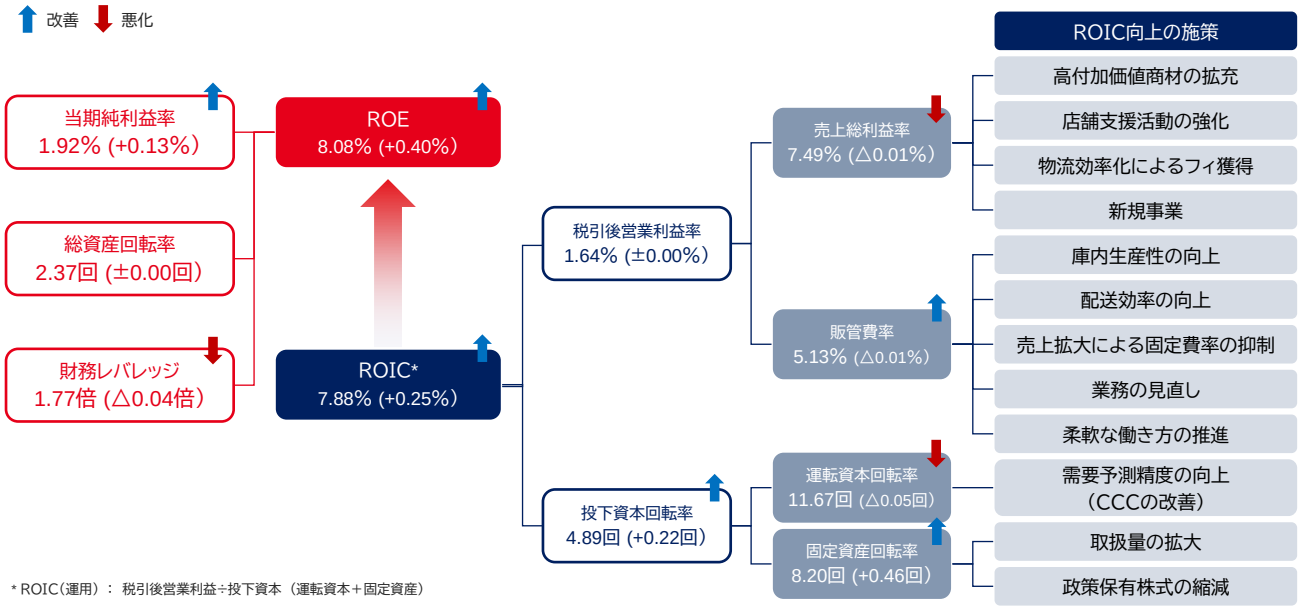
PBR/ROE/PER の5か年推移（2021年3月期～2025年3月期）

※PBR=ROE×PERの分解





ROE・ROICの改善状況　2025年3月期実績（対2024年3月期比）



* ROIC（運用）：税引後営業利益÷投下資本（運転資本＋固定資産）

長期ビジョン

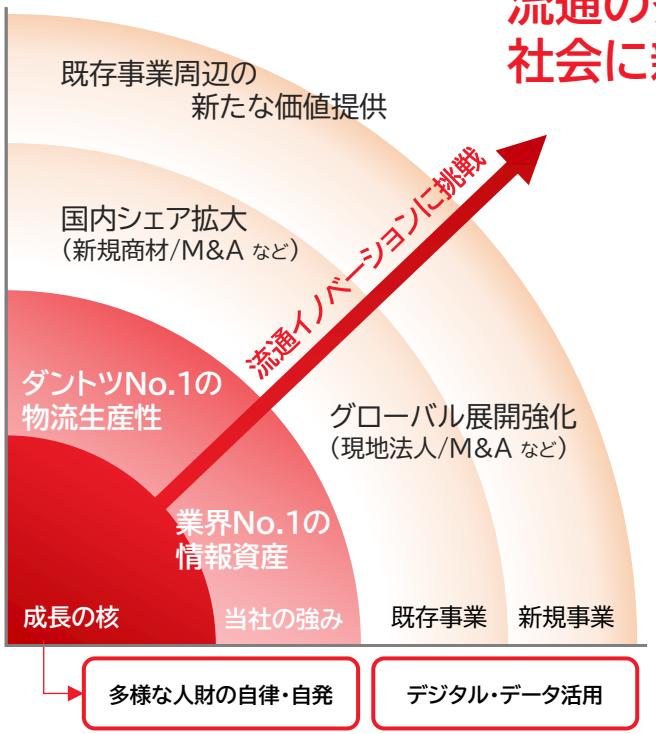
つなぐ力で人と社会のミライを創る

新たに策定しました長期ビジョンでは、「つなぐ力で人と社会のミライを創る」をスローガンに掲げ、これまで築き上げてきた強みを活かした「流通のイノベーション」に挑戦します。「人」や「モノ」そして「情報」など流通の多様なつながりを創出することで、生活者のみなさま、そして、社会に対して新たな価値を提供し、当社の存在意義である「人々の豊かで快適な生活の実現」を果たしていきます。

成長ストーリー

環境認識　次の10年は、持続可能な社会の実現に向けた変革の時代(様々な分野でルールや在り方が変わる)

流通の多様なつながりを創出し社会に新たな価値を提供



既存事業の深化

人口減少に伴う国内市場の縮小や労働力不足など厳しい環境が続く中、当社の強みを活かし、国内シェアの拡大を図る

新規事業の創出

既存事業の深化により蓄積した資産を新規事業領域に展開。既存事業周辺での新たな価値提供やグローバル展開の強化により収益性の向上を図る

長期ビジョン　目指す姿(10年程度先)

**人と社会の
ウェルビーイングな
「ミライ」を創る**

財務目標

売上高	ROE
2兆円	9%~10%

サステナビリティ目標

多様な人財が自律・自発で活躍する組織の構築

安心・安全な流通の構築

脱炭素 / 資源循環型社会 移行への貢献

重要課題（マテリアリティ）

長期ビジョンの実現に向けて、「収益機会の獲得」と「リスクの低減」につながる4つの解決すべき重要課題（マテリアリティ）を特定し、課題ごとに目指すミライを描きました。当社の強みを活かした価値提供を実現するため、「リテール」「グローバル」「ロジスティクス」の3つの領域で重要課題の解決に取り組み、社会課題の解決と企業価値の向上を両立できる持続可能な事業運営を推進していきます。

長期ビジョン達成に向けて解決すべき重要課題（マテリアリティ）

	重要課題（マテリアリティ）	目指すミライ	価値提供領域	SDGs
収益機会の獲得	ボーダレスなサプライチェーンネットワークの構築による新たな価値の創造	● 流通プロセスをデジタル情報でつなぎ、流通のムリ・ムダ・ムラを解消する ● 人とモノと情報をデジタルネットワークでつなぎ、暮らしに彩りを増やす	リテール グローバル ロジスティクス 	3 すべての人に健康と福祉を：流通における過重労働を排除 人々の豊かで健康な暮らしを支える 5 ジェンダー平等を実現しよう：女性活躍など多様性のある組織の構築 サプライチェーンの人権尊重 7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに：太陽光発電の設置など 再生可能エネルギーの創出に貢献 8 働きがいも経済成長も：多様な人財が自律・自発で活躍する組織の構築 個人・会社・社会の共成長の実現 9 産業と技術革新の基盤をつくろう：AI・ロボット等の先端技術を導入した ダントツNo.1の生産性を実現 11 住み続けられるまちづくりを：生活必需品が「いつでも」「お手頃」に 手に入る持続可能な流通を構築 12 つくる責任 つかう責任：返品削減やエシカル消費の拡大 等 循環型社会の形成に貢献 13 気候変動に具体的な対策を：オペレーションの改善と同期した CO2排出量の削減・リサイクルの推進
	ダントツNo.1の生産性による常識の枠を超えた物流ネットワークの構築	● ダントツNo.1の生産性を備えた高効率物流網を生み出す ● 業種や慣行を超えた協働で、持続可能な物流ネットワークを構築する		
リスクの低減	持続可能な環境・社会に向けた共生・共創	● 負担を生まない流通づくりで、持続可能な環境・社会の実現に貢献する		
	自律・自発の組織風土づくりと個人・会社・社会の成長の実現	● 自律・自発の組織風土と多様な人財が活躍できる環境を構築する ● 個人・会社・社会の持続的成長を支えるガバナンスを構築する		

重要課題（マテリアリティ）

特定プロセス

Step.1 社会環境認識 機会とリスクの特定

GRIガイドライン・SDGsなどに加え、ステークホルダーのみなさまとの対話を通じて、重要な社会環境の変化を特定し、当社事業に影響を及ぼす機会とリスクを洗い出しました。

Step.2 重要課題をマッピング

「ステークホルダーにとっての重要度」と「PALTACにとっての重要度」の2軸に対して、重要度の評価を行い、優先順位を付けました。

Step.3 マテリアリティの特定

作成した素案をもとに経営層で議論を重ねたのち、取締役会においても議論を実施し、「収益機会の獲得」と「リスクの低減」に分類される4つのマテリアリティを特定しました。

Step.1 社会環境認識 機会とリスクの特定

重要な社会環境の変化	成り行きシナリオ
労働人口の減少	**持続可能な流通網の構築が困難に** ・ドライバー不足により貨物輸送力が減少 ・狭商圏化/店舗数増で店舗の作業負担が増加
少子高齢化（人口減少）	**国内市場の縮小** ・消費支出の多い年代の家計負担が増加（社会保障費） ・消費額の少ない年代（高齢者）の構成比が拡大
価値観の多様化	**様々な場面で多様なニーズが生まれる** ・One to Oneマーケティングの重要性が上昇 ・柔軟かつ多様な働き方が浸透
気候変動・資源/エネルギー不足	**事業継続性への懸念が高まる** ・異常気象の激甚化により自然災害が増加 ・資源/エネルギー価格が高騰

	PALTACへの影響
機会	• 高効率物流ニーズの高まり • データ流通ソリューションの浸透 • 健康衛生ニーズの高まり • パーソナライズ商品の需要拡大 • エコビジネスの経済価値向上
リスク	• 国内経済縮小による収益の減少 • 事業運営コスト高騰による収益性の低下（エネルギー/資材価格上昇・少量生産少量販売の増加によるコスト上昇等） • 人財の流出/獲得難化による競争力の低下 • 流通の持続性に対する脅威の増大（人手不足・自然災害激甚化）

重要課題（マテリアリティ）

Step.2 重要課題のマッピング

ステークホルダーにとっての重要度

● 収益機会の獲得　○ リスクの低減

	重要	最重要
最重要	●○ サステナブル/エシカル消費の促進 ○ 再生可能エネルギーの創出 ○ 感染症拡大への対応	● 持続可能な収益モデルを実現するサービスの創出 ● 多様な価値観を満たす商品/サービスの創出 ● 健康寿命の延伸 ●○ 流通DXによるサプライチェーン全体の最適化（流通データの連携 など） ●○ 強靭で持続可能な高効率物流ネットワークの構築 ●○ 生活必需品の安定供給 ○ 人権の尊重
重要	●○ 働きやすい環境の構築 ●○ 地域社会との共生 ○ 情報セキュリティの強化 ○ 水資源の保護 ○ 生物多様性の保全	●○ グローバルネットワークの構築 ●○ RDCキャパシティの確保 ●○ 脱炭素社会への移行 ●○ 循環経済への移行 ○ イノベーションを生み出す人財の育成/組織風土の醸成 ○ ダイバーシティ＆インクルージョンの推進 ○ コーポレートガバナンスの実効性向上 ○ 健康経営の推進 ○ コンプライアンスの徹底

PALTACにとっての重要度

Step.3 長期ビジョン達成に向けて解決すべき重要課題（マテリアリティ）

収益機会の獲得	ボーダレスなサプライチェーンネットワークの構築による新たな価値の創造
収益機会の獲得	ダントツNo.1の生産性による常識の枠を超えた物流ネットワークの構築
リスクの低減	持続可能な環境・社会に向けた共生・共創
リスクの低減	自律・自発の組織風土づくりと個人・会社・社会の成長の実現

価値創造プロセス

長期ビジョン スローガン(10年程度先)

つなぐ力で人と社会のミライを創る

重要な環境変化

- 労働人口の減少
- 少子高齢化(人口減少)
- 価値観の多様化
- 気候変動・資源/エネルギー不足

主な資本(インプット)

流通資本

日本全国に効率的に商品をお届けできる物流網

全国主要物流拠点 19拠点

人的資本

流通イノベーションに挑戦し持続的な成長の源泉となる多様な人財

社員数 2,283名

臨時従業員 5,574名

社会関係資本

当たり前の日常を共に支え、新たな価値提供に向けてともに歩むパートナー

取引小売業様 約400社

取引メーカー様 約1,000社

財務資本

中長期的な成長を支える安定した財務基盤

総資産合計 5,070億円

営業CF 206億円

自然資本

事業活動の改善を通じた環境負荷の低減

エネルギー使用量 12,634kl

うち電力使用分 11,510kl

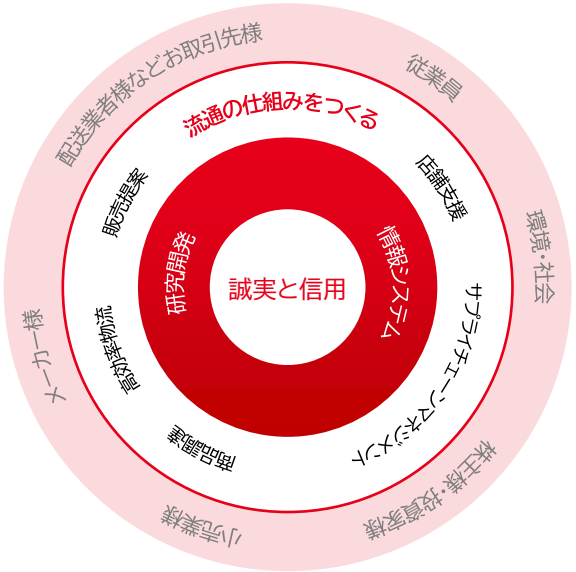
(電力使用量 51,663千kWh)

(2025年3月期)

マテリアリティの解決を通じた価値提供

事業活動

ステークホルダーとともに流通イノベーションに挑戦



価値提供領域

リテール

人・モノ・情報をデジタルネットワークでつなぎ、暮らしに彩りを増やす

流通プロセスをデジタル情報でつなぎ、流通のムリ・ムダ・ムラを解消する

グローバル

ボーダレスなサプライチェーンネットワークを構築する

ロジスティクス

ダントツNo.1の生産性を備えた高効率物流網を生み出す

業種や慣行を越えた協働で、持続可能な物流ネットワークを構築する

価値創造を支える力

(DX推進基盤・人財の活躍・ガバナンス)

アウトカム

ステークホルダーに提供する価値

生活者

生活必需品を安定的にお届けする
多様な商品で生活に彩りを増やす

小売業様(カスタマー)

店舗売上の最大化
流通効率化による店舗作業負担の軽減

メーカー様(サプライヤー)

全国の小売業様に商品を効率的にお届けできる仕組みの提供

配送業者様

ドライバーの労働環境の改善

従業員

個人の成長を促す職場環境の整備
自律・自発の組織風土の醸成
エンゲージメントの向上

自然環境

CO2排出量の削減
循環型社会の形成

株主・投資家

利益成長を上回る株主還元の充実
株式価値の向上

経済価値の創出

長期ビジョンの財務目標(10年程度先)

売上高

2兆円

ROE

9%-10%

人々の豊かで快適な生活の実現

中期経営計画 PALTAC VISION 2027

長期ビジョンの実現に向けた「構造改革による変革基盤の構築」の3年間

当社は、長期ビジョンの実現に向けて、長期ビジョンと足許の現状との双方からのアプローチにより2027年3月までの3か年の中期経営計画「PALTAC VISION 2027」を策定しました。この3か年を、長期ビジョン実現に向けた「構造改革による変革基盤の構築」の期間と位置づけ、既存事業の収益性改善、新たな価値創造に向けた挑戦、サステナビリティの向上、資本効率を意識した経営の実践に取り組んでいきます。

変革基盤構築のポイント

「原資」を得る
既存事業の売上・利益拡大により、
新たな価値創造に向けた投資余力を得る

「競争力」を得る
物流・営業・デジタル機能を強化
価値あるデータの蓄積
パートナーとのリレーションを強化

「実行力」を得る
変革を実現するための組織余力を創出
デジタル・データの活用度向上
自律・自発の組織風土の醸成
ガバナンスの強化

「協力」を得る
マルチステークホルダーとの協働推進
（環境・社会への貢献、従業員・株主への適切な配分 など）

長期ビジョン：つなぐ力で人と社会のミライを創る

PALTAC VISION 2027

新たな価値創造に向けた
変革基盤を構築

重点戦略
1. 既存事業の収益性改善
2. 新たな価値創造に向けた挑戦
3. サステナビリティの向上
4. 資本効率を意識した経営の実践

長期の目指す姿

財務目標

売上高
2兆円

ROE
9%-10%

サステナビリティ目標

多様な人財が自律・自発で
活躍する組織の構築

安心・安全な流通の構築

脱炭素/資源循環型社会
移行への貢献

中期経営計画 PALTAC VISION 2027

4つの重点戦略で「変革基盤を構築」

PALTAC VISION 2027
4つの重点戦略

価値提供領域

			リテール	グローバル	ロジスティクス
価値創造の実践	重点戦略1	既存事業の収益性改善	**新規取扱商材の拡充** マーケティング力と調達力を強化	**グローバルネットワークの構築** 各国拠点をハブとしてグローバルに商品・情報をつなぐ	**配送改善の強化** 協働の推進と多角的なアプローチで配送改善を強化
価値創造の実践	重点戦略2	新たな価値創造に向けた挑戦	**流通情報のデジタル化** データをつなぎ流通プロセスを可視化しムリ・ムダ・ムラを解消		**新物流モデルの構築 物流の価値提供領域の拡大** ダントツNo.1の生産性食品物流ノウハウの獲得 協働配送網を構築
価値創造を支える力	重点戦略3	サステナビリティの向上	**DX推進基盤の強化** 新たな価値創造に向けた変革の推進基盤を強化		
			人財価値の最大化 自律・自発の変革人財を育み、戦略に応じて組織を最適化		
			ESG 環境・社会への貢献 ガバナンスの強化 持続的成長を実現する企業基盤を構築		

重点戦略4 資本効率を意識した経営の実践

キャッシュ・アロケーション

事業成長と資本構成の最適化を意識した経営を実践
持続的成長に向けた投資とともに株主還元を充実

キャッシュ・イン	キャッシュ・アウト	
手元現金 約600億円	事業成長に向けた投資 600億円～700億円程度	・物流センターの新設 ・人的資本開発・DX・サステナビリティ投資 ・戦略投資（M&A・アライアンスなど） ・新規事業投資（物流領域の拡大など）
事業から生じるキャッシュ・フロー 約750億円	株主還元 300億円～400億円程度	・利益成長を上回る増配 配当性向35%以上を目指す ・機動的な自己株式の取得
	安全運転資金 350億円程度	・月商0.35-0.5か月分程度の現預金を保有する方針

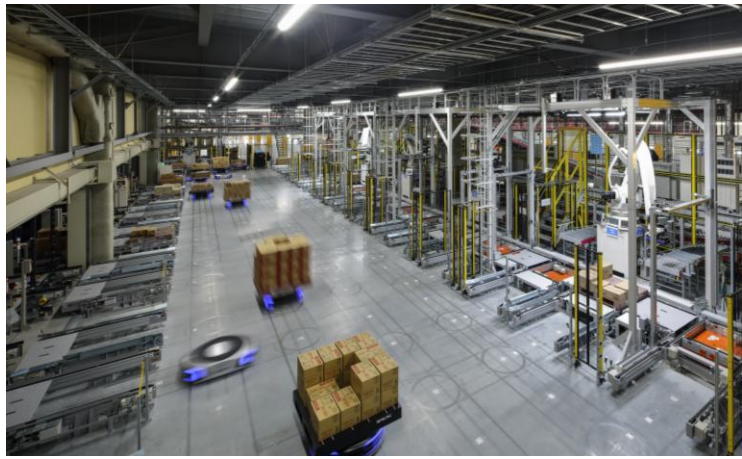
定量目標

		2027年3月期	2024年3月期比 増減	2024年3月期比 増減率
財務指標	売上高	1兆2,700億円	+1,180億円	+10.2%
	営業利益	300億円	+28億円	+10.4%
	ROE	資本コストを上回る水準を維持	–	–
	配当性向	35%以上を目指す	–	–
非財務指標	CO2排出量 削減率[*1]	28%削減	+16%	–
	多様性	女性管理職比率 8.4% 男性育休取得率 60%	+1.7% +30%	–
	エンゲージメントスコア[*2]	55.0	+6.9	–

*1 CO2削減率：対FY2021/3 のScope1+2 排出量
*2 エンゲージメントスコア：株式会社リンクアンドモチベーションの「モチベーションクラウド」により計測

3 価値創造の実践

25 リテール
30 グローバル
33 ロジスティクス



Value Creation Area

リテール

流通プロセスを“可視化”し、新たな価値を創造

少子高齢化に伴う国内人口の減少が進む中、生活者の価値観は多様化しており、市場の活性化には「個」に焦点を当てたこれまで以上に高度なマーケティングが不可欠です。さらに、労働人口の減少が進む中において、商品の製造から販売に至る流通全体の効率化も急務となっています。

私たちはこれまで、「人々の豊かで快適な生活の実現」に貢献するため、生活必需品を幅広く提供するとともに、店舗運営や配送の効率化など、流通のあらゆる課題に対応する多様なソリューションを提供してきました。

今後は、データの活用をさらに推進し、生活者の多様なニーズに対応できる新規商材の取り扱いを拡充します。また、デジタル技術を駆使して既存ソリューションの価値提供能力を向上させ、その過程で得られた情報を統合し、流通プロセスを可視化することで、課題解決に向けた最適なソリューションを提供していきます。

環境認識

機会

- 店舗運営の効率化に対するニーズの高まり
- データ活用の重要度向上による流通情報資産の価値向上
- 生活者ニーズの多様化によるパーソナライズ消費の拡大

リスク

- 価値観の多様化に対応する店舗オペレーションの複雑化
- 物価高騰による個人消費の冷え込み
- 人口減少に伴う国内経済の縮小及び労働力の減少

活かす強み

売れる販促サイクルを実現する仕組み

デジタル技術を活用したスピーディーな店頭実現力と店頭情報を活かした精度の高い効果検証で質の高い販促企画を実現

長年培った生産性向上に向けた「改善ノウハウ」

デジタル技術で店頭情報を定量的に捉え、課題を「可視化」
幅広い着眼点で仮説・検証を繰り返し「ムリ・ムダ・ムラ」の解消を追求

小売業様・メーカー様との「つながり」

国内外1,000以上のメーカー様とのつながりで魅力ある商品を調達
全国の小売業様とのつながりで生活者のみなさまに広く商品を提供

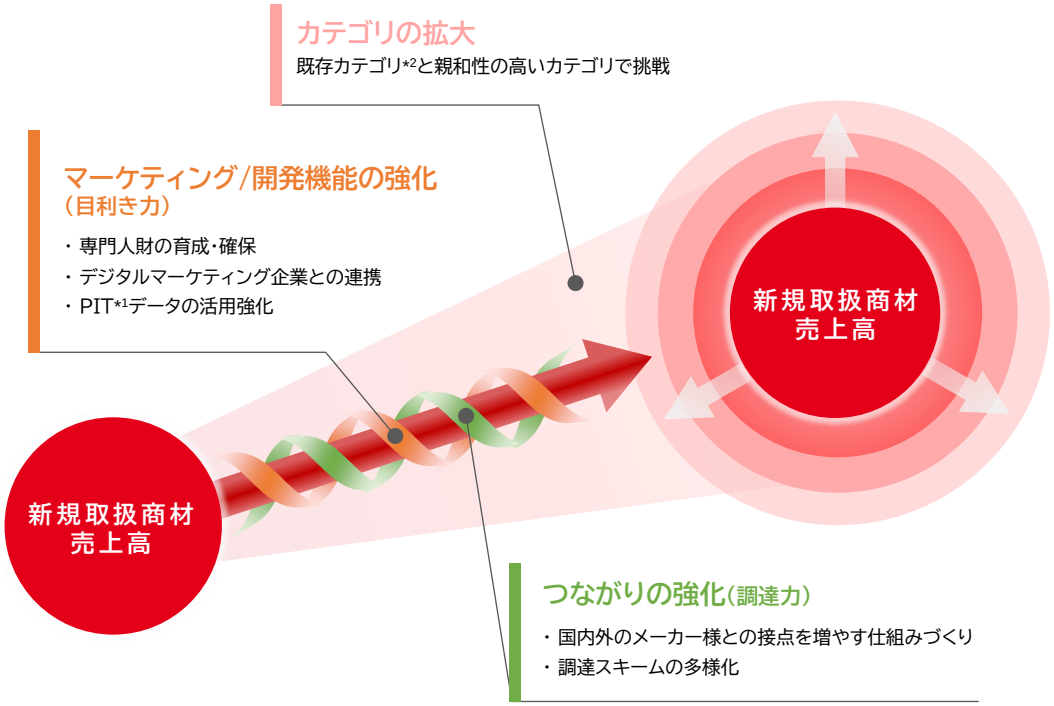
重点戦略.1　既存事業の収益性改善

目利き力と調達力の強化により「生活に彩りを増やす」新規取扱商材を拡充

SNSをはじめとする個人の情報収集機会が増加したことで、生活者は手軽に欲しい情報を集めることができるようになりました。これをきっかけに爆発的な需要が生まれる「バズ消費」や、個人の好みや体質に合わせた商品を選別する「パーソナライズ消費」など、近年の消費トレンドは激しく移り変わっています。

当社は、このような消費トレンドの変化に素早く対応するために、新規取扱商材の拡充に注力しています。的確な市場分析やマーケティング戦略の立案を担う専門人財の育成・確保、SNSプラットフォームを活用した購買行動分析を行うデジタルマーケティング企業との連携、そしてPITシステムに集約された店頭情報のデータを活用することでマーケティング機能を強化し、「目利き力」を高めていきます。また、国内外のメーカー様との新たな「つながり」を創出できる仕組みを構築し、商品調達力を強化していきます。

これらの取り組みの下で、既存の取扱いカテゴリと親和性の高いカテゴリで取扱商材の拡充を図っていきます。「生活に彩りを増やす」高付加価値商材の提供を通じて業界全体の利益拡大に貢献するとともに、当社の売上総利益率の改善にもつなげていきます。



テーマ	主な取り組み事例
カテゴリの拡大	・「美と健康」を取り扱う当社独自の視点で、韓国インナービューティー商材を拡充 ・メンテック/フェムテック需要を満たすアパレル商材の拡充 ・EC専売商材（スキンケア、サプリ等）の取り扱いを拡充
マーケティング/開発機能の強化（目利き力）	・経験豊富な専門人財の確保 ・現地の市場調査によるマーケティングノウハウ（顧客分析、商慣習など）の蓄積 ・PIT機能の拡充（店頭情報の収集速度向上）
つながりの強化（調達力）	・コーポレートサイトに新規取引メーカー様専用窓口を設置 ・海外現地訪問による現地メーカー様との接点拡大

*1 PIT：当社開発の店頭情報共有プラットフォーム　*2 既存カテゴリ：化粧品・日用品・一般用医薬品・健康衛生関連品

重点戦略.1　既存事業の収益性改善

国内インナービューティー市場を切り拓く新たな挑戦

「美と健康」に関連する商材を取り扱う当社ならではのカテゴリとして、国内インナービューティー市場の拡大に挑戦し、新たな収益源の獲得を目指しています。コロナ禍以降、免疫力の強化や基礎代謝の向上など、身体の内側から健康と美しさを追求するインナービューティーの考え方が生活者の間で広く浸透しつつあります。特に美容先進国といわれる韓国において、この分野の市場が急速に拡大していることに着目し、現地メーカー様との連携を深め、魅力的な商品の発掘・日本国内への導入を積極的に進めています。これにより、既存の取扱カテゴリとの差別化を図るとともに、国内市場の拡大を目指しています。

また、アジア各国のメーカー様と国内小売業様との接点を拡充するため、「アジアピックアップ商談会」や「PALTACフェア」などのイベントを通じ、販路拡大と関係構築を進めています。2025年7月には、韓国ブランドの認知拡大と市場浸透を目的とした「K-INNERBEAUTY POP-UPイベント」を輸入総代理店様と連携して開催し、インフルエンサーによる情報発信を通じて、ブランド認知度の向上と生活者との接点強化に注力しました。

このイベントは、PALTACとして初めて生活者に直接訴求する取り組みであり、当社が率先して新たなトレンドを創出・発信していく重要な一歩となりました。

～ K-INNERBEAUTY POP-UPイベントを開催 ～

- 日時：2025年7月17日・18日
- 場所：WITH HARAJUKU 3階　LIFORK

2日間で 6社 11ブランドが出展
インフルエンサー、一般参加者合わせて
約450名が来場し、盛況となる

告知ポスター

会場の様子

—Voice—

粘り強い交渉が生んだ信頼と市場拡大への確かな一歩

商品本部　国本 有美

日本国内におけるインナービューティー市場は、まだ十分に開拓されておらず、成長余地の大きい領域です。そこで、美容先進国といわれる韓国のインナービューティー商材を導入することで国内市場の拡大に挑戦しています。

私自身、K-POPが好きなこともあり、韓国アイドルが愛用しているインナービューティー商材はSNSなどで知っていました。しかし、日本ではまだ流通しておらず、現地訪問や越境ECでしか購入できない状況に、個人的にももどかしさを感じていたことが、この取り組みへの強い関心につながりました。「これは日本でも必ず流行る」と確信し、導入に向けた調査を本格的に開始しました。

ところが、実際に動き出すと、課題は多くありました。既存の代理店モデルが通用せず、小売業様も半信半疑。国内の展示会で得られる情報も限られており、どこから着手すべきか分からず、途方に暮れることもありました。それでも諦めず、「まずは現地に飛びこもう」と考え海外出張を実施しました。現地での市場調査や商談を重ねる中で、言語や文化の壁に何度も直面しましたが、対面での誠実なコミュニケーションを重ねることで、徐々に信頼関係を築くことができました。今では先方から来日し、当社の展示会やイベントに参加いただけるほどの関係性に発展しています。

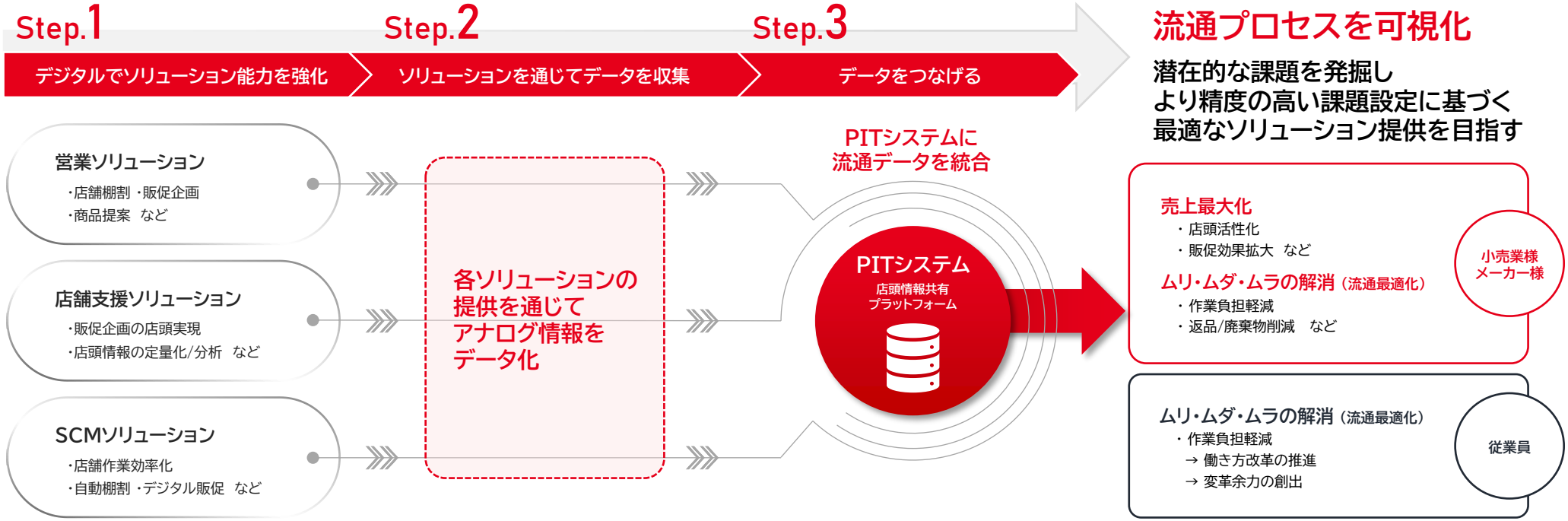
この一連の取り組みを通じて、個人としても大きな達成感と自信を得ることができました。国内市場で輝ける商品は世界中にまだまだ眠っていると思います。この経験を活かして、積極的に開拓を進めていきたいと考えています。

重点戦略.2　新たな価値創造に向けた挑戦

流通情報のデジタル化と最適なソリューション提案により店頭の売上最大化と流通のムリ・ムダ・ムラの解消を図る

昨今の流通業界は、国内人口の減少による市場縮小や労働人口の減少、価値観の多様化、物流費をはじめとした運営コストの高騰など、様々な課題が交錯する複雑な事業環境に直面しています。当社はこれまで「営業機能」「店舗支援機能」「SCM機能」を軸としたソリューションを提供し、サプライチェーン全体の最適化・効率化を追求することで、流通業界の発展に貢献してきました。しかし、このような複雑な環境下でさらなる発展を目指すためには、従来の手法だけでなく、流通全体の在り方を変革していく必要があります。

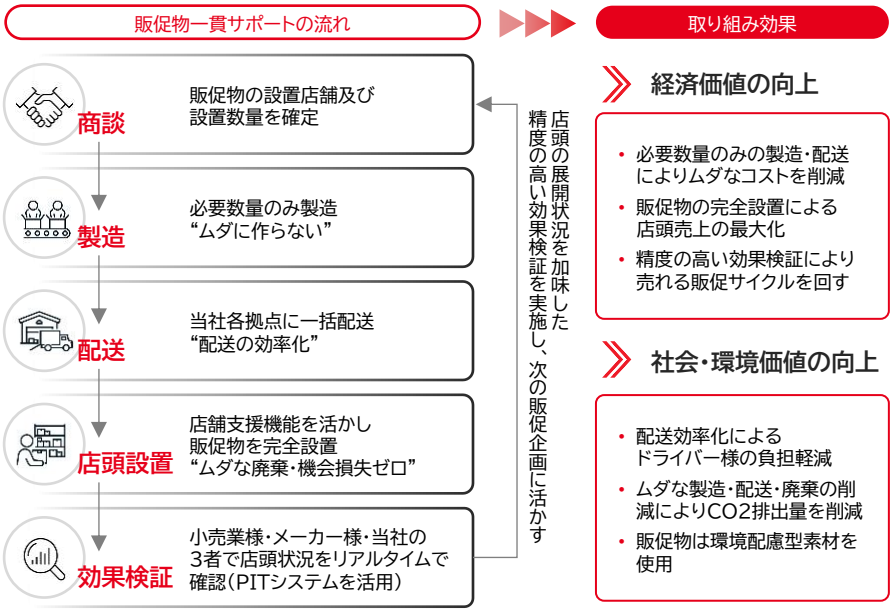
その第一歩として、流通全体に点在するあらゆる情報をデータ化し、つなぎ合わせることに取り組みます。当社はサプライチェーンの中間に位置する中間流通業として、川上から川下に至るあらゆる情報をデータでつなぎ流通プロセスを可視化することで、潜在的な課題を発掘し、最適なソリューションを提供できる仕組みを構築していきます。具体的には、デジタル技術の活用度を向上させ、各機能のソリューション能力を強化します。そして、提供した各ソリューションを通じて得たアナログ情報をデータとして蓄積し、それらのデータを当社の店頭情報共有プラットフォーム「PITシステム」に統合します。これにより、流通プロセスの可視化を通じた潜在的な課題の発掘と、より精度の高い課題設定に基づく最適なソリューションを提供し、店頭の売上最大化や流通のムリ・ムダ・ムラの解消、働き方改革の推進など、さらなるサプライチェーン全体の最適化・効率化に貢献していきます。



重点戦略.2 新たな価値創造に向けた挑戦

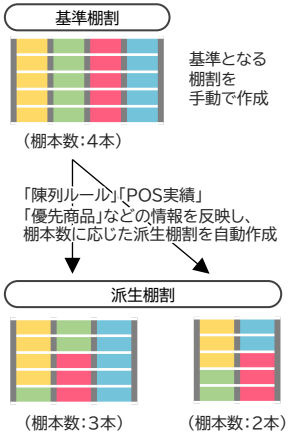
販促をデータでつなぐ「販促物一貫サポート」

「販促物一貫サポート」は、当社が有する店舗支援・SCM機能及び子会社の株式会社ハバクリエーションの売場プロモーション機能の連携による販促物(販売促進のための売場什器)の企画・製作、梱包、配送及び店頭設置、その後の効果測定までを一貫して当社が担うサービスです。当業界は、商品のみならず販促物の流通においても多くのムダが存在しており、販売機会の損失や環境負荷の増大を引き起こしています。「販促物一貫サポート」の提供により、販促物の製作段階から小売業様・メーカー様と連携し、販促企画に見合った数量の製造や効率的な配送、販促物の完全設置に加え、店頭状況をリアルタイムで確認できる「PITシステム」を活用した精度の高い効果検証の実現により、販促物の流通におけるムダを排除します。既に複数のお取引先様との取り組み効果が表れており、売上拡大に貢献するとともに社会・環境価値の向上につながる販促活動を実現しています。



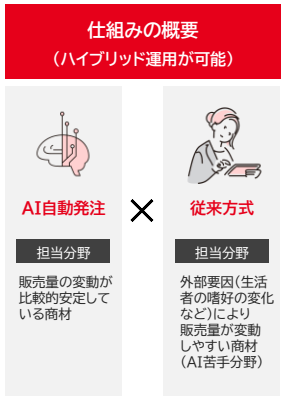
デジタル化で作業負担を軽減 「自動棚割機能」

小売業様に対する棚割提案活動の効率化を目的に、㈱サイバーリンクス様と協働で「自動棚割機能」を開発しました。商品の陳列位置を決める「棚割」は、重要な業務である一方、製・配・販全体で負担の大きい作業となっています。本機能で作業の一部を自動化することで、作業時間の約6割(約18,000時間/年間)の削減を目指します。これにより創出したリソースを活用し、魅力的な「売場づくり」の強化とワークライフバランスの向上を図っています。現在では、営業担当者の声をもとに、機能の拡充や操作性の向上など様々な改修を実施し、より使いやすく実務に即した機能へと日々、進化しています。



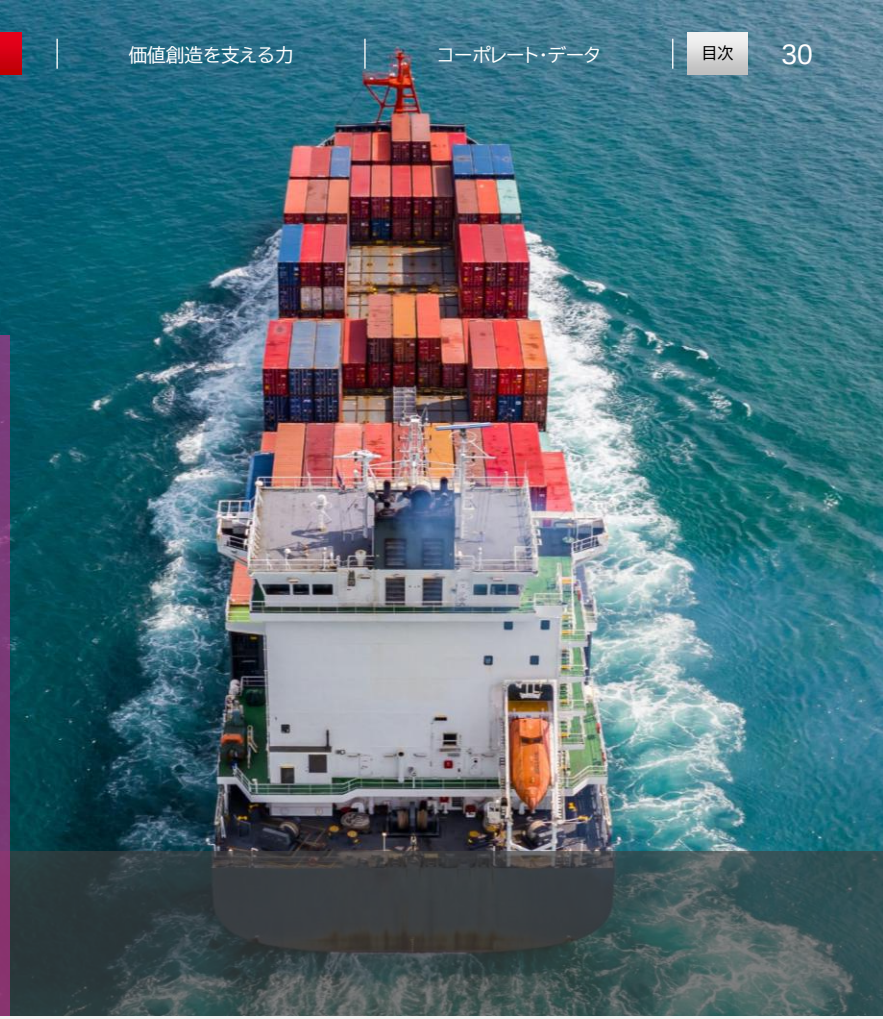
AI需要予測で食品ロス削減 「自動発注サービス」

小売業様において食品ロスの削減が課題となる中、当社はAIを活用した需要予測と自動発注システムにより食品ロス削減を目指すサービスを開始しました。本サービスは、AI自動発注の商材毎の得意・不得意を考慮し、不得意分野は従来の発注方式を活用できるハイブリッド運用が可能な仕組みを構築しています。実証実験では食品ロス10%削減を達成しました。現在は、導入店舗の拡大とともに、季節性を考慮した発注が可能となり精度も向上しました。今後も継続的な改良を進め、より多くの小売業様にご利用いただけるよう、発注業務の効率化と食品ロス削減への一層の貢献を目指していきます。



Value Creation Area

グローバル



世界の人々の生活に彩りを増やす流通網を構築

国内の人口減少に伴う市場縮小や新興国における著しい経済発展を見据え、海外進出の意欲を強める国内メーカー様・小売業様が増加しています。しかし、海外展開には、商品開発・販路構築・現地でのマーケティング戦略の立案、法規制への対応など、多岐にわたる課題が存在します。これらの課題に向き合い、海外戦略を成功に導くことは、国内企業の今後の成長を左右する重要なテーマとなっています。

当社は、50年以上にわたる貿易取引の経験で培った貿易ノウハウと各国の現地代理店様とのつながりを有しています。2022年からは新興国に現地法人を設立し、日本で培った流通機能を活かした海外卸売業にも取り組み、現地における有益な情報の収集力と販売力の強化を図っています。

今後も、これらの強みを活かし、お取引先様の海外進出における課題解決をより一層支援していきます。そして、現地法人を含めた当社拠点をハブとして、日本製品・海外製品を問わず、人々の生活に彩りを添える商材がシームレスにつながるグローバルネットワークの構築に挑戦していきます。

環境認識

機会

- 将来有望な海外マーケットの拡大
- 国内小売業様・メーカー様の海外進出
- 海外のマーケット情報に対するニーズの高まり

リスク

- 他国製品との競争激化に伴う日本製品の競争力低下
- 人口減少に伴う国内経済の縮小
- 海外製品調達ルートの開拓遅れによる国内競争力の低下

活かす強み

国内小売業様・メーカー様との「つながり」

国内事業で培った数多くの国内小売業様・メーカー様との取引関係
当社のソリューション提供機会が豊富に存在

貿易ノウハウ

50年以上の貿易取引経験から培った現地代理店様との販売網と
販売ノウハウにより、日本製品を世界に広く流通させることが可能

現地法人から得られる鮮度の高い海外情報

将来有望なASEAN経済圏に現地法人（ベトナム・インドネシア）
を構え、鮮度の高い現地マーケット情報が収集可能

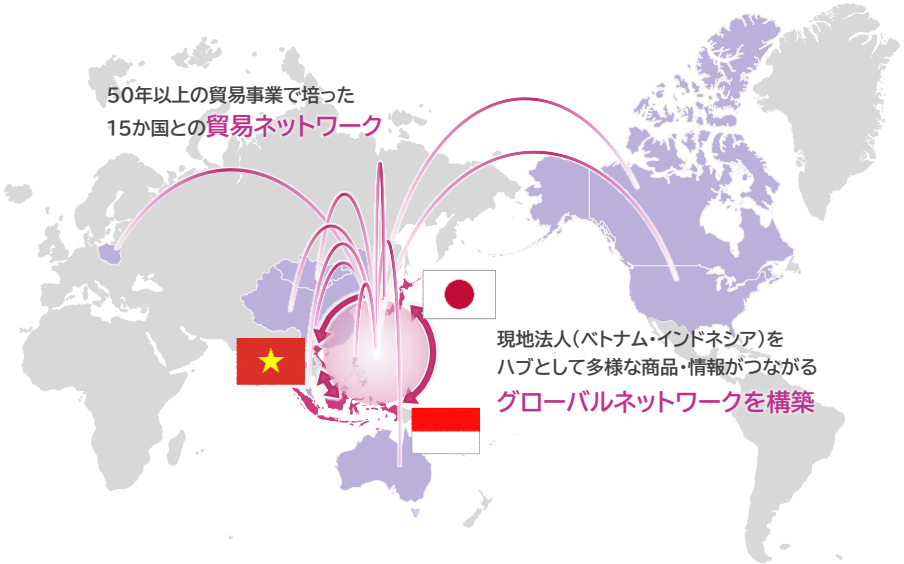
重点戦略.2　新たな価値創造に向けた挑戦

多様なニーズを満たす商品・情報が飛び交うグローバルネットワークの構築

海外事業における新たな価値創造に向けた第一歩として、今後の経済成長が期待されるベトナム及びインドネシアに現地法人を設けています。現地法人ならではの機動力と情報収集力を活かし、国内メーカー様の海外展開を支援するとともに、現地ニーズに応じた高品質な日本製品の提案で現地小売業様から好評を得るなど、着実に現地法人ビジネスのノウハウと実績を積み重ねています。

現在は、現地法人の機能強化と規模拡大に向けた新たな挑戦を進めています。日本製品の販促提案に加えて、ASEAN地域の豊富な資源を活用した現地化粧品ブランドの開拓や現地製品のグローバル展開にも取り組み始めました。さらに、販売網の拡充に向けて、現地有力企業とのM&A・アライアンスの可能性も積極的に検討しています。

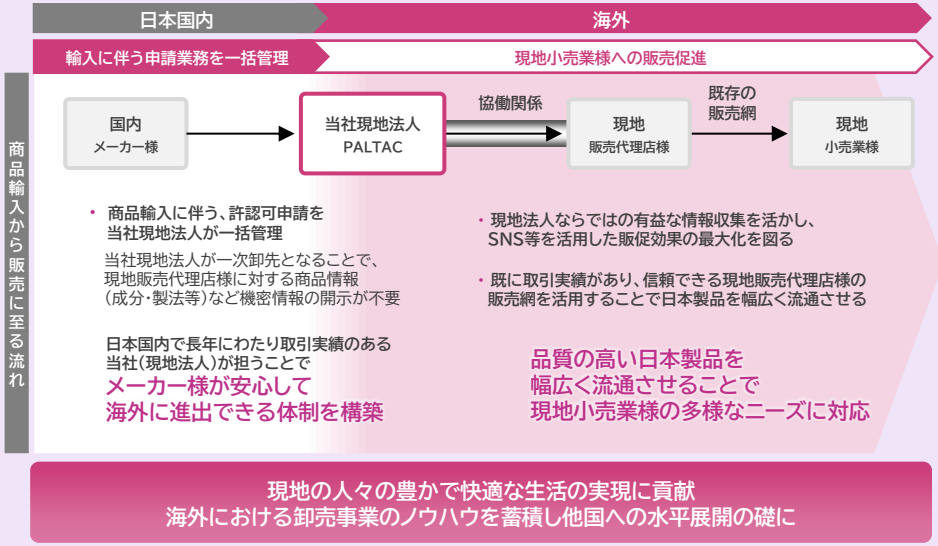
これらの取り組みを通じて、現地法人をハブとして魅力的な商品と有益な情報が国境を越えてつながるグローバルネットワークの構築を目指しています。また、今後の経済成長が見込まれる近隣諸国での新たな拠点構築に向けた調査も引き続き進めていきます。



ネットワークのハブとなる「海外現地法人」

現地法人を設立したベトナムとインドネシアは、若年層が多く人口も増加傾向にあり、今後の経済成長が期待できます。一方で、国内のメーカー様としては、現地における許認可情報の管理やマーケティング、販路の確保などの課題もあり、進出の希望があるものの、ハードルは高い状況です。そこで、当社の現地法人が、国内で培った流通機能・貿易ノウハウを活用した卸売事業で課題解決に取り組んでいます。

具体的には、輸入に際して必要な機密情報（商品の成分・製法等）を取り扱う「許認可の申請業務」を当社が直接担うことで、メーカー様の海外進出を支援しています。また、既にお取引があり信頼できる現地販売代理店様の販売網を活用することで、広く商品を流通させ、現地法人ならではの有益な情報収集を活かし、SNS等を活用した販促効果の最大化を図ります。これらを通じて、品質の高い日本製品を幅広く流通させ、現地の人々の豊かで快適な生活の実現に貢献していきます。



重点戦略.2 新たな価値創造に向けた挑戦

海外現地ブランドの日本展開を開始

現地法人はこれまで国内メーカー様の海外展開を支援し、高品質な日本製品の流通拡大に貢献してきました。その活動を通じて培った情報収集力や流通ノウハウを活かし、現地ブランドの発掘に取り組み、日本市場への展開という新たな流通に挑戦しています。ベトナムでは、動物由来成分を含まず、動物実験も行わない「ヴィーガンコスメ」ブランドを開拓。地元で育まれた植物や果物などの自然素材を原材料として使用しており、肌に優しく環境にも配慮しているのが特徴で、日本市場でも潜在需要が高いと捉えています。こうした付加価値の高い商材は、他の商材との差別化による高単価化や新規顧客層の獲得により、既存事業の収益性改善にもつながります。現地の情報力と国内の流通網という当社の強みを活かし、魅力的な商品を日本市場に届けていきます。

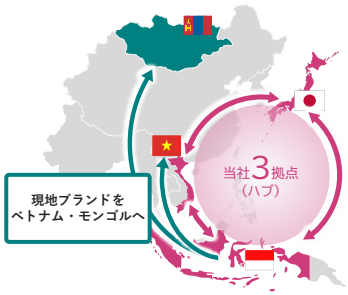
ベトナム発
ヴィーガンコスメブランド「Cocoon（コクーン）」

－ボディスクラブ－

－ヘアケア－

インドネシア現地ブランドの他国展開を開始

インドネシアでは、現地ブランドのグローバル展開にも取り組みを広げています。現地法人が主体となって開拓したブランドの他国への展開（ベトナム・モンゴル）を開始しました。当社は現地で発掘した魅力ある商品を、日本市場にとどまらず、グローバルネットワークを活用して世界中の生活者に届けることで、より多くの人々の生活を豊かにしたいと考えています。ベトナム・モンゴルへの展開はその第一歩であり、今後も現地法人をハブとして、現地ブランドの開拓と価値ある商品のグローバル展開に挑戦していきます。



—Voice—

価値共創のパートナーとして インドネシアから世界へ

PT PALTAC TRADING INDONESIA
代表　古田　真吾
マネージャー　デイビッド

近年、日本でも夏には30℃を超える日が続いていますが、インドネシアの首都ジャカルタでは、年間を通じて25～33℃の高温多湿な気候が続いています。このような気候背景から、汗に強い化粧品や長時間香りが持続する香水など、機能性を備えた商品が求められており、2億8千万人を超える人口背景も相まって、多くのブランドが存在しています。（古田）

文化面では、人口の約87%がイスラム教徒であり、宗教的価値観が生活や消費行動に深く根付いています。例えば、豚由来成分やアルコールの使用制限、ハラル認証の有無が商品選定に大きな影響を与えます。ハラル認証は消費者に安心感を与える要素となっている点も、インドネシア市場の特徴の一つです。当社では、こうした商慣習や規制への対応に日々奮闘しています。（デイビッド）

事業運営において最も苦労したのは、インドネシア国内でのPALTACの知名度の低さです。電話営業や飛び込み営業など、あらゆる手段を駆使してメーカー様との関係構築に努めました。規制や文化の違いがある中で、理屈ではなく、未来にかける情熱や熱意こそが、ビジネスを動かす原動力となりました。（古田・デイビッド）

今後は、「インドネシアから世界へ、世界からインドネシアへ、さまざまな価値を提供する」というビジョンに沿って、取扱ブランドの拡充に加え、日本をはじめとするブランド価値を求めている国に対して輸出先の開拓を進めていきます。現地ブランドの想いに寄り添い、単なる製品流通にとどまらず、ブランドの成長と国際展開を支援するグローバルパートナーとして、これからも信頼関係の構築に努めていきます。（古田・デイビッド）

Value Creation Area

ロジスティクス

持続可能な「当たり前」をミライの日常へ

労働人口の減少や気候変動など、モノが運べなくなるリスクの高まりを受け、日本の物流をめぐる環境は大きく変化しています。持続可能な社会の実現においては、流通のムリ・ムダ・ムラを解消し、「強く」「しなやか」で「高効率」な物流システムを構築することが重要課題です。

当社は、従来からサプライチェーン全体の最適化・効率化を目指し、全国物流網の整備や先端技術を活用した物流センターの構築などを通じて、中間流通における高効率物流基盤とノウハウを獲得してきました。現在はこれまで培ってきた強みにイノベーションを起こし、効率性をさらに追及したダントツNo.1の生産性を誇る物流モデルの創出に取り組んでいます。

これに加えて、新たな物流領域におけるノウハウの獲得、業種や慣行の枠に収まらない協業により、「必要なモノが必要なトキに必要なヒトへ届く」持続可能な「当たり前」を、ミライの日常にお届けする物流ネットワークの創造に挑戦していきます。

環境認識

機会

- 高効率物流網に対するニーズの高まり
- 物流現場における標準化ニーズの高まり
- 物流シェアリング市場の発達
- 持続可能性の獲得に向けた社会全体の行動変容（返品削減の推進 等）

リスク

- ドライバー不足に伴う輸送力の大幅な低下
- 人手不足に伴う物流センター稼働の困難化
- 商材の多様化に伴う物流オペレーションの複雑化
- 資材/人件費高騰による収益性低下
- 自然災害の激甚化によるサプライチェーンの停止
- 化石エネルギーに対する規制の強化

活かす強み

仕組みを作るノウハウ

店舗作業を起点にサプライチェーン全体を俯瞰した物流デザイン、センターを効率的に運用するマテハン・ソフトウエアの内製化により、最適化・効率化を推進する仕組みを創出

仕組みを改善するノウハウ

データを活用したプロセスの可視化、蓄積した分析手法・改善施策の組み合わせにより、仕組みを継続的に改善

日本全国に高効率・大型物流センターを展開

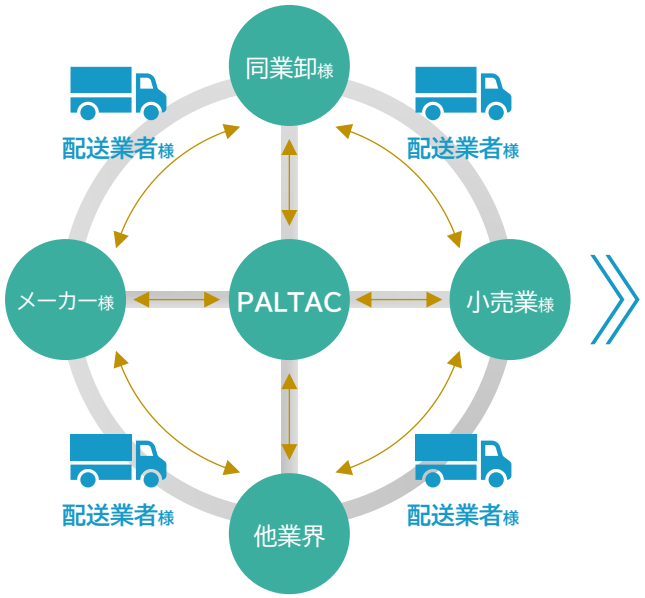
高効率・大型物流センターを中心とした全国物流網により、どのエリアにおいても高品質な流通サービスを提供

重点戦略.1　既存事業の収益性改善

協働の推進と多角的な改善アプローチによりドライバー不足に対応できる配送網を構築

モノの輸送を取り巻く環境は年々厳しさを増しており、2024年4月から自動車運転業務にも適用された時間外労働の上限規制により、トラックドライバー不足が深刻化しています（「物流の2024年問題」）。このままでは、需要超過と配送費の上昇が重なり、「モノが届かない・運べない」社会が現実となるリスクが高まっています。こうした課題に対し、私たちは従来の枠組みを越えた協働と、データに基づく多角的な改善アプローチにより、配送の仕組みを抜本的に見直し、ドライバー不足に対応できる配送網の構築に取り組んでいます。待機時間の削減、積載効率の向上、運転時間の短縮、モーダルシフトへの挑戦などが改善のポイントですが、各企業単独の取り組みには限界があり、商慣行の見直しを含め、業界を越えた協働の輪を広げ、施策の効果を高めていくことが重要です。

近年では、物流現場におけるデータ活用が、持続可能な配送網の構築において重要な鍵となっています。労働力不足やコスト上昇といった構造的課題には、属人的な対応では限界があり、データに基づく客観的かつ継続的な改善が不可欠です。配送現場では、車両の稼働状況や滞在時間、ルートの最適化など、膨大なデータが存在しており、これらを収集・分析・可視化することで、従来は見えなかった非効率の要因を特定し、改善につなげることが可能になります。当社は、中間流通で培った仕組み設計力とデータ活用ノウハウを活かし、配送業者様や他企業様との連携を通じて、データドリブンな配送マネジメント力の向上に取り組んでいます。これにより、単なる効率化だけでなく、ドライバーの働きやすさや持続可能性の向上を通じて、安定した物流基盤と中長期的な競争力の強化を目指しています。



配送データの可視化

改善ポイント	代表的な施策
待機時間の削減（荷役・荷待）	• ロジスティクスEDI*の促進 • 入荷予約システム • マテハン標準化
積載効率の向上	• 共同配送 • 納品回数の調整 • 発注量の調整 • 納品期限の緩和
運転時間の短縮	• 中継輸送
モーダルシフト	• 鉄道や船舶の活用

配送関連データを結合した配送マネジメントシステムを構築

PALTACが保有するデータ
- 配送コース
- 配送日
- 配送数量
- 商品情報　など

配送業者様が保有するデータ
- 荷積時間
- 休憩時間
- 配送ルート
- トラック情報
- 配送先の待機時間 など

2025年度中に株式会社Hacobu様の動態管理サービス「MOVO Fleet」を全国19拠点に順次導入予定

* EDI（Electronic Data Interchange）：
企業間の商取引で発生する発注・納品・請求等の情報を電子データとしてやり取りするシステム

重点戦略.1　既存事業の収益性改善

首都圏における共同配送による一括納品の開始

西関東エリアにて、株式会社あらた様との共同配送による一括納品を開始しました。深刻化するドライバー不足に対応するため、両社は競争の垣根を越えた協働による物流効率化が、持続可能な流通インフラの構築に繋がるという共通認識のもと、非競争領域である配送において協働での取り組みを開始しました。

両社の拠点及び納品先店舗の位置関係を踏まえた出荷拠点の見直しや、最適なルート設計により、共同配送を実現。これによりトラック台数の削減、積載効率の向上、荷受回数の減少による店舗作業負担の軽減などの効果が期待されます。

本取り組みを契機に、非競争領域におけるさらなる協働の可能性を模索していきます。そして、蓄積したノウハウを協働ネットワークの拡大に活用し、持続可能な流通インフラの共創をサプライチェーン全体へと広げていきます。

あらた様との共同配送による一括納品

2025年7月2日：PALTACとあらた、物流における協働取組の始動に関するお知らせ
当社コーポレートサイト IRニュース：https://www.paltac.co.jp/news/?p category=ir

自動運転トラックによる幹線輸送の実証開始

大王製紙株式会社様及び株式会社T2様と共同で、自動運転トラックによる幹線輸送の実証実験を開始しました。関東・関西間でレベル2[*1]の自動運転車両を用い、物流効率化とドライバー不足対策を検証し、将来的なレベル4[*2]での運用を見据え、持続可能な物流網の構築を目指します。

検証内容
- 自動運転の走行ルート、リードタイム
- 輸送品質の確認
- オペレーションパターン
- スケジュールの有効性　など

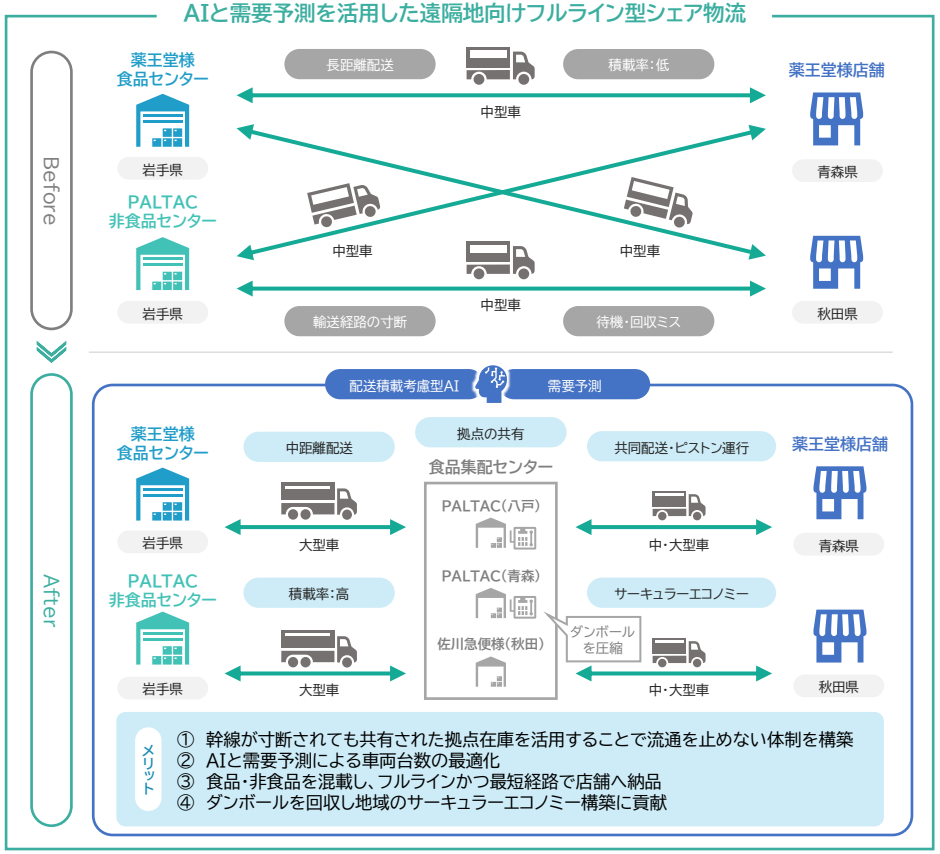
*1 ドライバーの監視のもとに行われる、特定条件下での高機能自動運転
*2 特定の走行環境条件を満たす限定された領域において、自動運行装置が運転操作を全て代替する状態

2025年7月30日：自動運転トラックを用いた幹線輸送の実証開始に関するお知らせ
当社コーポレートサイト IRニュース：https://www.paltac.co.jp/news/?p category=ir

グリーン物流優良事業者表彰 「物流DX・標準化表彰」を共同受賞

株式会社薬王堂様及び佐川急便株式会社様と連携したサプライチェーンモデルの構築により「物流DX・標準化表彰」を共同受賞しました。本取り組みは、AI と商品需要予測から最適なトラック台数と積載率を割り出す仕組みの構築が評価されたものです。中継拠点を設けたことで、遠隔地への配送距離が短縮したほか、CO2排出量削減などの様々な効果が得られています。今後も、地域社会や環境へ貢献するとともに、持続的かつ柔軟な物流ネットワークの構築を目指していきます。

AIと需要予測を活用した遠隔地向けフルライン型シェア物流



2024年12月24日：グリーン物流優良事業者表彰において部門賞「物流DX・標準化表彰」を共同受賞
当社コーポレートサイト IRニュース：https://www.paltac.co.jp/news/?p category=ir

重点戦略.2 新たな価値創造に向けた挑戦

業界をリードする生産性ダントツNo.1の物流モデル

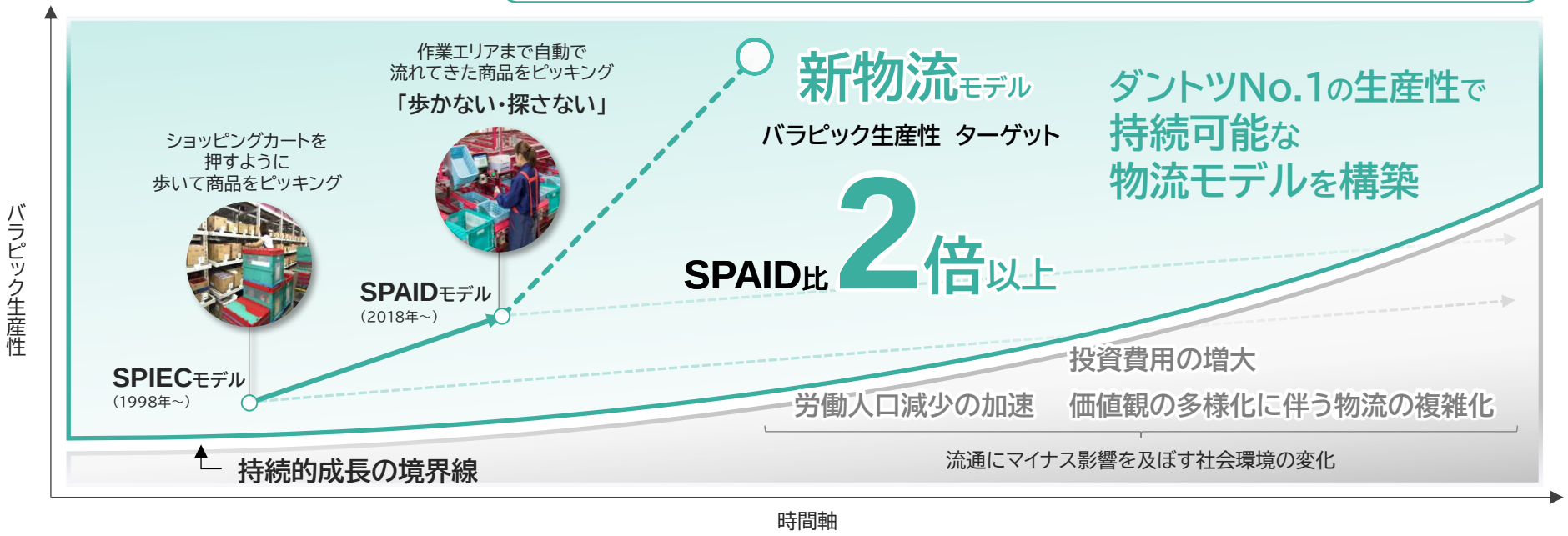
当社は、将来の環境変化に対応し持続的な成長を続けるため、サプライチェーン全体の最適化・効率化を視野に高効率の全国物流網の構築を続けてきました。なかでも、中間流通の物流において特に重要な役割を占める物流センター内のバラピックにおいては、1998年のRDC近畿稼働以降、SPIECモデルに改善を重ねることで、より早く・より正確なピッキング作業を実現しました。さらに、2018年以降に新設した物流センターでは、労働人口の減少を見据え、既存のノウハウとAI・ロボティクスなどデジタル技術の融合により開発したSPIECモデルの2倍の生産性を誇るSPAIDモデルが活躍しています。
しかし、労働人口の減少に加えて、資材価格の高騰による投資費用の増大や価値観の多様化に伴い、サービスや商品のパーソナライズ化が進むことで物流オペレーションが複雑化しています。流通にとってより厳しい環境の変化に対応していくために、さらなる生産性の向上が必要となります。

そこで当社は、200名を超える「仕組みを生み出す」専門人財の力とこれまで培ったノウハウを源に、SPAIDモデルのさらに2倍の生産性をターゲットとする「生産性ダントツNo.1」の次世代型新物流モデルの開発に挑戦しています。現在、物流コンセプトの策定及び基本設計が完了しました。

今後は、段階的な開発と検証を通じて物流モデルの完成度を高めていきます。

物流モデルの変遷と今後のターゲット

バラピック：単品（バラ）単位で商品をピッキングすること（物流センターにおける作業の約6割を占める）
中間流通の物流では、メーカー様からケース単位で入荷した商品を在庫し、小売業様の発注に応じてバラ単位の商品をカテゴリ毎にまとめ、より早く・より正確に出荷することで、店頭の豊富な品揃えを支えています。



重点戦略.2　新たな価値創造に向けた挑戦

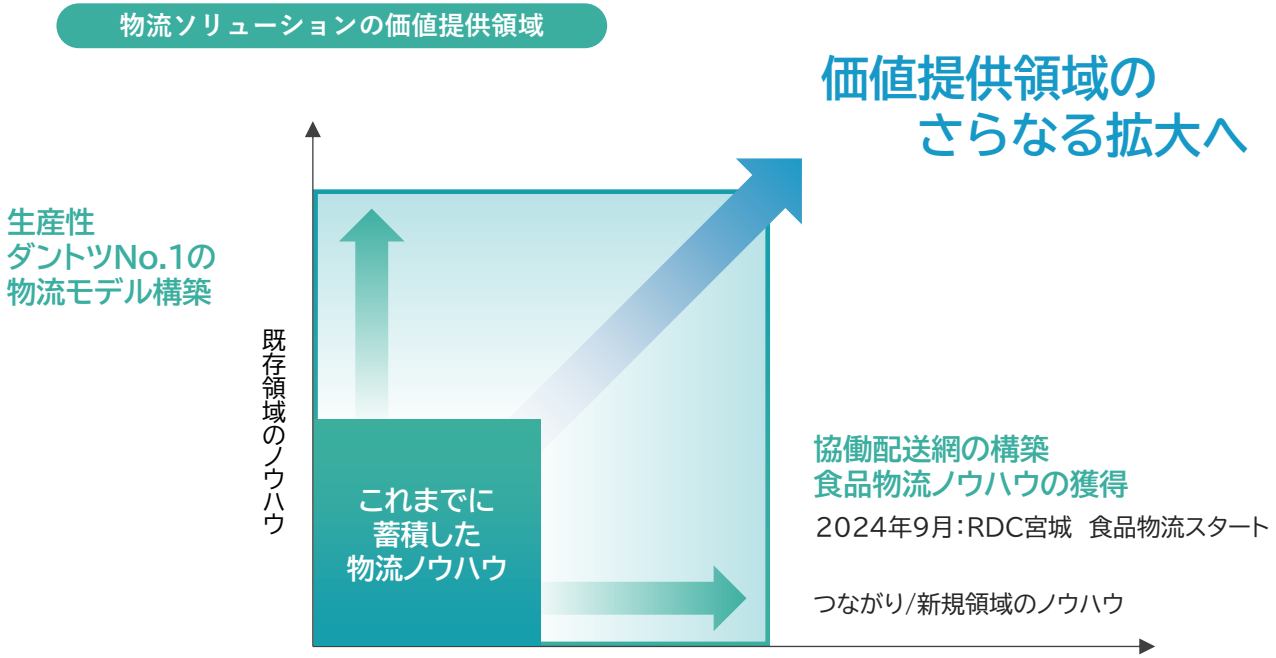
ダントツNo.1の生産性、ノウハウ・つながりの増強により物流ソリューションの価値提供領域を拡大

労働人口の減少は加速し、トラックドライバーをはじめ物流のあらゆるプロセスで人手不足が深刻化しています。その一方で、価値観の多様化に伴い、サービスや商品のパーソナライズ化が進むことで「多品種・少量生産・少量販売」が増加し、物流のオペレーションは複雑化しています。

このようななかでも、「必要なモノを必要なトキに必要なヒトへ届けつづける」ためには、未だかつてない圧倒的な生産性を備えた物流ネットワークが必要になると考えています。

そこで当社は、物流ネットワークにおける「なくてはならない存在」になるため、過去から徹底的に効率を追求してきた物流センターの生産性を、ダントツNo.1に高める新物流モデルの開発を進めています。これにより培ったノウハウや生み出したキャパシティに加え、食品物流など新規領域におけるノウハウの蓄積、競争や業界の壁を越えた配送網の構築を進めることで、カテゴリや業種の壁を越えて物流の価値提供領域を拡大していきたいと考えています。

物流ソリューションの価値提供領域



異業種・同業卸との協働

物流を取り巻く課題は、各企業が単独で最適解を追求しても解決が難しい状況です。私たちは従来の商慣習や業界構造などの障壁にとらわれることなく、「協働」及び「共創」の姿勢で共通の課題に対応していく必要があると認識しています。

そうした考えのもと、佐川急便株式会社様、三菱食品株式会社様、株式会社あらた様など複数の企業様と連携し、業界・業種・競争の枠を越えた協働体制の構築を進めています。現在、物流拠点の相互活用、共同配送の推進、新たな拠点の検討、物流のデジタル変革に向けた共同研究など、多角的な取り組みが進行しています。これらの協働は、単なる業務効率化にとどまらず、流通の未来像を描く挑戦でもあります。今後も、協働の輪を広げることで持続可能な流通ネットワークを共創していきます。

代表的な協働取り組み

- 佐川急便様とのサステナブル・ロジスティクス連携協定
  2023年3月31日：サステナブル・ロジスティクス連携協定締結に関するお知らせ
- 三菱食品様とのサプライチェーン・物流網の融合への挑戦
  2025年1月21日：PALTAC、三菱食品と物流における協働取り組み始動に関するお知らせ
- あらた様との持続可能な流通インフラ共創を目指した協働
  2025年7月2日：PALTACとあらた、物流における協働取組の始動に関するお知らせ

当社コーポレートサイト IRニュース：https://www.paltac.co.jp/news/?p_category=ir

重点戦略.2 新たな価値創造に向けた挑戦

非食品・食品一括物流の稼働

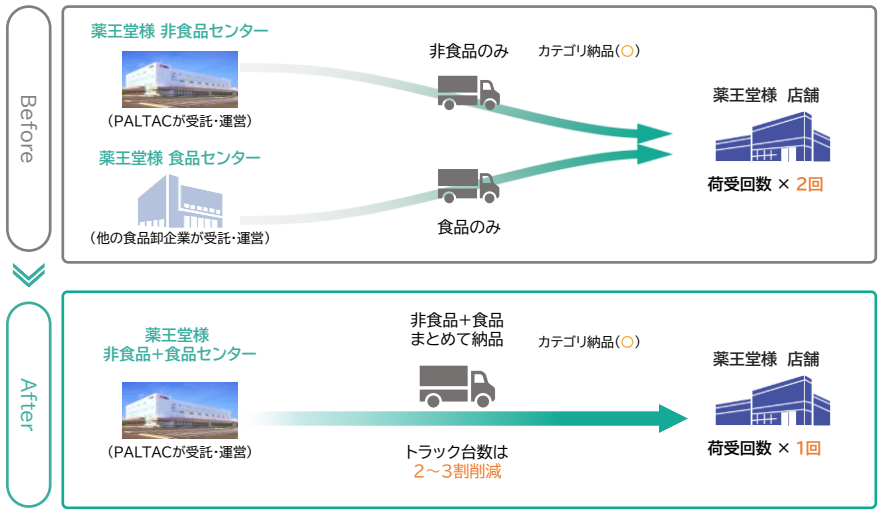
サプライチェーン イノベーション大賞 Supply chain Innovation Award 2025

株式会社薬王堂様、お取引先様23社との協働で、非食品(化粧品・日用品など当社取扱カテゴリ)と食品の一括物流を2024年9月に開始しました。当社売上の約6割を占めるドラッグストア様では、生活者ニーズの高まりから食品の取り扱いを拡大しています。

非食品と食品の一括物流により、配送に要する人手やトラック台数及びCO2排出量は2～3割減少しており、配送費の削減やホワイト物流の推進に繋がっています。さらに、配送回数の減少に伴い、店舗での荷受作業が減少するほか、既に非食品部門で導入されているカテゴリ納品*を食品部門にも導入することで、陳列作業の効率化が図れ、小売業様の働き方改革にも貢献しています。

取り組みを通じて、食品における物流の特性や効率的な運営ノウハウなどの知見獲得に努め、物流の価値提供領域の拡大を着実に進めています。

* カテゴリ納品:店舗の売り場構成に合わせて、カテゴリごとに商品を分類して納品すること。陳列・補充時の移動が減少し、店舗作業の負担軽減につながります。



2025年7月9日:「サプライチェーン イノベーション大賞 2025」の受賞に関するお知らせ
当社コーポレートサイト IRニュース:https://www.paltac.co.jp/news/?p_category=ir

—Voice—

現場の知恵と連携で切り拓く食品物流の新たな道

物流本部 加藤 洋平

サプライチェーン全体の最適化というテーマで薬王堂様と当社は何度も協働の取り組みを進めてきました。今回は当社として初めてとなる食品分野への挑戦であり、プロジェクトが動き出したときはワクワクしたのを覚えています。

プロジェクトが開始してすぐに社内や部内で完結しない多くの課題に直面し、店舗の納品受入体制を変更していただくなど薬王堂様との連携をはじめ、多方面との「連携」が必要不可欠であることに気付かされました。

また、物流センターでは、食品特有の荷姿や破損リスクの高い商品の取り扱いなど、細かな対応が求められます。特に、紐や糊で結ばれたバンドル商品は、どこまでを一単位として扱うかの判断が難しく、正確なピッキングのためには荷姿をしっかり確認することが欠かせません。他にも、瓶などの商品は自動補充設備での破損リスクがあるため、手作業で丁寧に扱うなど、商品特性に応じた対応を行っています。

こういった食品特有の課題は誰もが未経験で関連部署やパートスタッフと連携し、知恵を絞って解決していきました。

現在は安定的に稼働していますが、商品の入荷時間や納品方法、物量の調整など、さらなる効率化に向けた課題が見えてきました。関連部署との情報共有と密なコミュニケーションで、最適な物流体制の構築に向けて取り組んでいます。

今後は現場スタッフの声を活かし、デジタルツールの活用による作業支援を進め、改善活動を通じて食品物流に関するノウハウを蓄積していきたいと考えています。

4 価値創造を支える力

40 DX戦略

44 サステナビリティマネジメント

45 人財

50 環境

56 コーポレート・ガバナンス

64 コンプライアンス

65 人権尊重

65 安全対策

66 災害対策

66 品質管理

DX戦略

デジタル技術の活用による流通全体の「つながり」と「生産性」の革新

私たちは、デジタル技術を活用した流通全体のイノベーティブな生産性向上こそが、目指すべきDXであると考えています。単なる業務のデジタル化にとどまらず、流通の構造そのものを変革することで、持続的な価値創造を実現していくことが、私たちのDXの本質です。

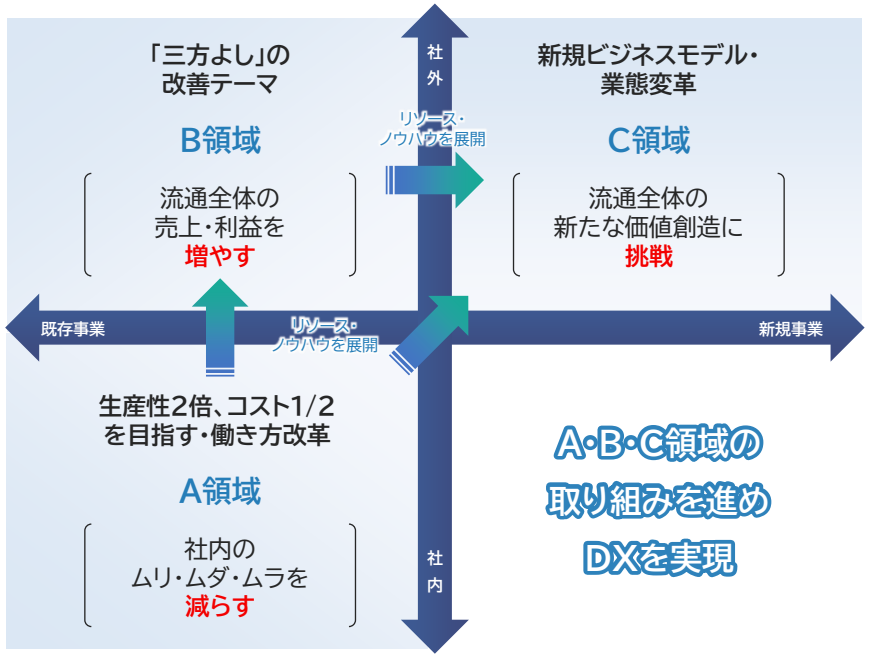
その実現に向けてまずは、デジタル人財の育成、DXガバナンスの強化や組織余力の創出を通じて、DX推進基盤の整備に取り組んでいます。こうして生み出されたリソースを活用し、モノ・人が「つながる」技術の展開や社内外のデジタルニーズへの対応など、状況に応じた最適なデジタル化を積み重ねることで、流通全体の生産性革新に挑戦していきます。

DXの取り組みは、「社内・社外」「既存事業・新規事業」の視点から、A・B・Cの3領域に分類して進めています。A領域では、業務プロセスを変革することで社内のムリ・ムダ・ムラを減らし、社外への価値提供に向けたリソースの創出を目指します。B領域では、既存事業における社外への価値提供を通じて、流通全体の売上・利益の向上を図りつつ、新たな価値創造につながる課題の抽出、データの蓄積を進めています。C領域では、A・B領域で得たリソースやノウハウを投入し、流通全体の新たな価値創造に挑戦するサービスの展開を目指します。

私たちが目指すもの

流通を通じて、お取引先の繁栄と、人々の豊かで快適な生活の実現に貢献

取り組みターゲット　3つの領域



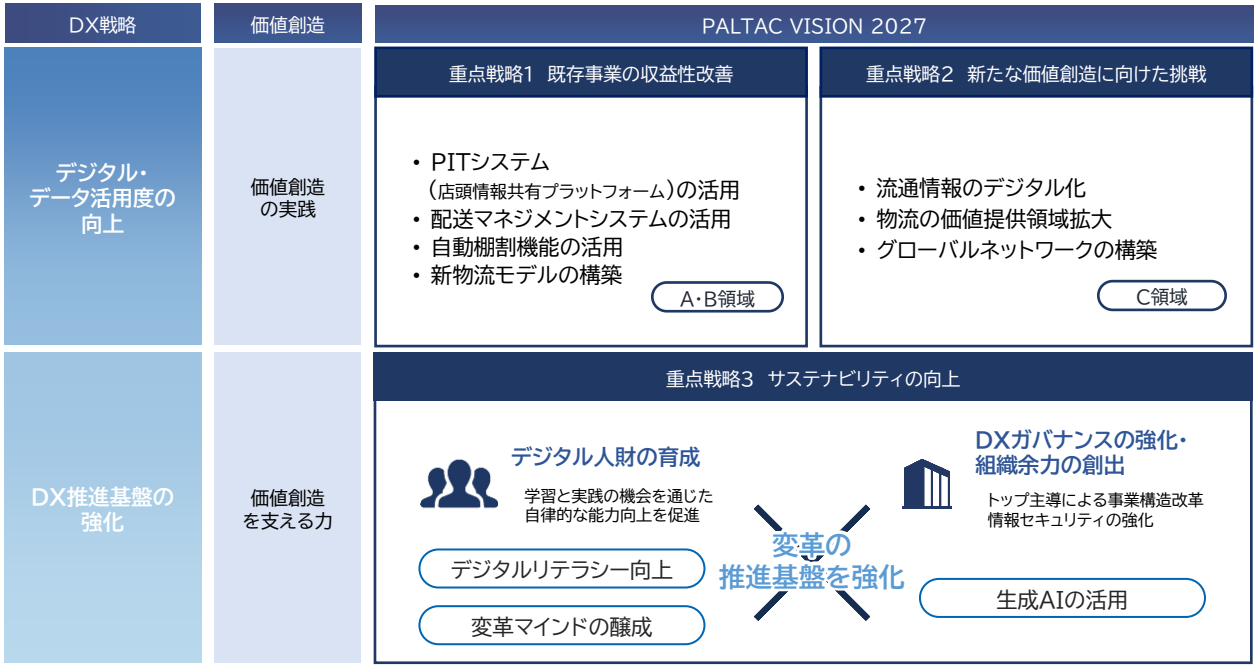
DX戦略

PALTAC VISION 2027におけるDX戦略の位置付け

現中期経営計画は、長期ビジョンを実現するための変革基盤を構築する3年間と位置付けています。変革基盤の構築には、「デジタル・データ活用度の向上」と「DX推進基盤の強化」が欠かせません。

「デジタル・データ活用度の向上」については、流通の中間に位置する当社だからこそ得られる流通のあらゆるデータを収集・管理し、それらを活用することで、多様なニーズに対応できるソリューションを提供するデータドリブンな価値提供を目指します。

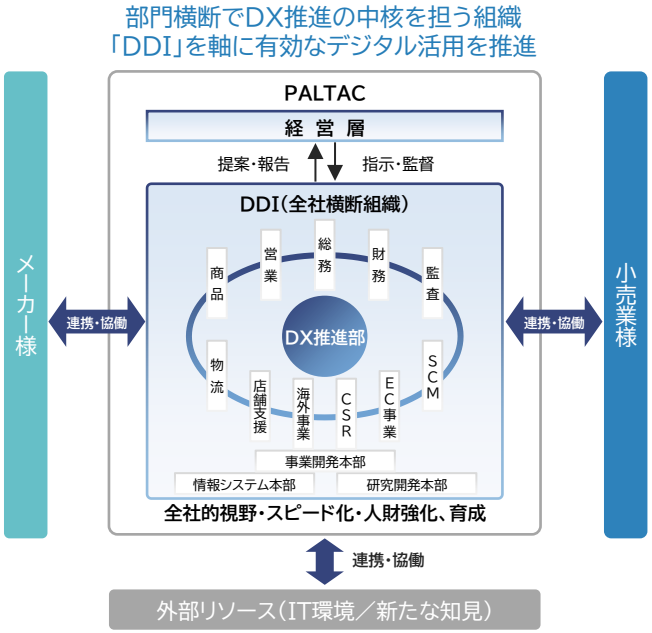
そして、それらの効果的な実現に向けて「DX推進基盤の強化」に注力していきます。具体的には、デジタル人財の育成に向けて、学習と実践の機会の提供により、自律的な能力向上を促進し、新たな価値創造に挑戦する変革人財を育成します。また、情報セキュリティを強化しDX推進に伴うリスク管理を徹底するとともに、トップ主導で事業構造改革を推し進め、デジタル活用による業務の効率化と外部リソースの活用により、当社従業員が付加価値の高い業務に集中できる環境を構築していきます。



DX推進体制

デジタル・データを活用した新たな価値創造の実現には、デジタル技術と流通の現場課題を多様な視点・知見・アイデアで「つなぐ」ことが重要となります。そこで、社内の「つながり」を視点に、社内公募で集まったメンバーで構成する部門横断型のDX推進組織「DDI*」を構築しています。DDIを中心に部門間の連携を強化し、システム部門の事業活動・現場ニーズに対する理解の促進と、ユーザーである事業部門のデジタルリテラシーやデジタル意識の向上を図ることで最適なデジタル活用を推進していきます。また、IT環境など外部リソースの有効活用にも努め、DDIを中核に据えた社内外の連携・協働の深化により、「多様な知見獲得」と「取り組みスピードの向上」、そして「提供価値の最大化」を図っています。

* DDI（Digital Dynamics Initiative）



DX戦略

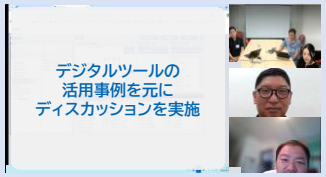
デジタル人財の育成

私たちは、加速度的に進化するデジタル技術、特にAIへの対応が、企業の持続的な成長と競争力の源泉になると考えています。変化の激しい環境下において、社員一人ひとりがデジタルを“自分の道具”としていかに使いこなせるかが、業務や組織の変革、そして新たな価値創造のカギを握ります。この考えのもと、戦略に応じた人財ポートフォリオを構築し、全社員が高いレベルでデジタルを理解・活用できる体制を整えています。

変革マインドの醸成

従業員が自ら変革に挑戦し、デジタルやAIを積極的に活用する意識を育むため、社内コミュニケーションと知識共有の基盤を構築しています。その一環として設けた「DXの広場」は、地理的な距離や職種を超えて従業員が課題を持ち寄り、改善策の共有や相談、知識交換を行うデジタルワークスペースです。ここでの対話や事例共有を通じて、他部門の視点や新しい発想に触れ、自らの業務改善や挑戦への意欲を高めることを促進しています。さらに、醸成されたマインドを行動につなげるため、基礎から実践までを支援する学びの仕組みの充実を図っています。eラーニングによる基礎教育やオンライン勉強会に加え、「DXの広場」で得られた知見や改善事例を「DXポータルサイト」に集約し、形式知化して組織の資産として蓄積・共有。これにより、「視野・視点・視座の拡大」「デジタルリテラシーの向上」「デジタルスキルの獲得」「現場理解の深化」へとつなげています。また、デジタル活用を組織全体に広げる仕組みや、環境を構築するクラウドエンジニア、ビジネスアーキテクトなどの専門人財については、専門教育プログラムやキャリアパスの整備を通じて、継続的なスキル向上を促進しています。

オンライン勉強会の様子



その他、Excelの基礎から
マクロ・Query・Power
Pivotなどの応用まで、
幅広いテーマで開催

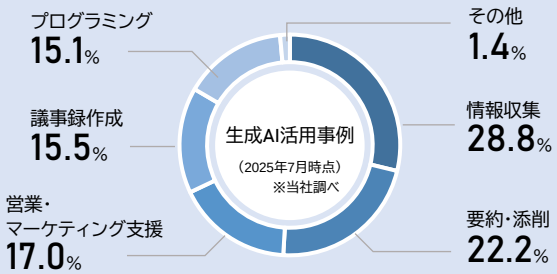
生成AIの活用

生成AIは、業務改善にとどまらず、ビジネスのスピードとスケールを飛躍的に高める可能性を秘めています。従業員一人ひとりが生成AIを“信頼できるパートナー”として活用し、新たな価値を共創できるよう、活用のレベルを高めるための段階的な支援と環境整備を進めています。

AIの活用を前提とした業務プロセスの確立へ

生成AIを効果的に展開するためには、まずは成功事例の作成と共有が重要と考え、イノベーター気質の高い従業員を対象にライセンスを配布しました。加えて、生成AIの利用には様々なリスクが潜むことから、安全な活用を目的に、ライセンスの配布とあわせてAI利用ガイドラインに基づく教育を実施し、情報セキュリティやコンプライアンスの確保を徹底しました。 先行利用者による「DXの広場」での対話や事例共有、活用ノウハウの共有が進んだこともあり現在では、約1,000名にライセンスの配布を拡大しています。これにより社内外の情報収集や、市場分析をはじめとする営業の分析活動支援、資料作成支援など、日常業務の効率化と品質向上につながっています。

今後は、活用度の高い従業員を「伝道師」として位置づけ、全社の活用レベルをさらに高める中で、個々の業務レベルでの効率化や品質向上にとどまらず、AIの活用を前提とした業務プロセスへの移行を進め、その先の新たな価値創出を目指します。



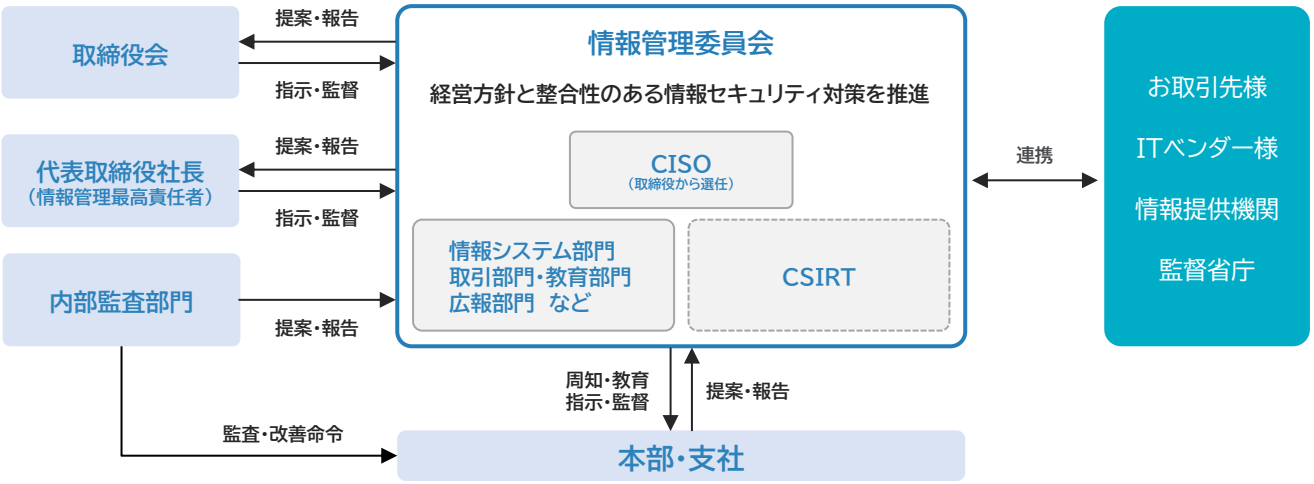
DX戦略

情報セキュリティ体制

社会全体のデジタル化の進展に伴い、セキュリティ上の脅威は増大しており、企業においても、サイバー攻撃などにより操業が停止する被害が増加しています。当社はデジタル技術を持続的成長に向けた重要なツールとして積極的に活用するとともに、生活必需品の中間流通を担う企業として、商品の安定供給に影響を与えかねない情報セキュリティリスクへの対応強化に取り組んでいます。サイバーセキュリティを含む情報セキュリティ体制としては、情報管理最高責任者(代表取締役社長)の直轄組織として「情報管理委員会」を設置しています。委員会は最高情報セキュリティ責任者(CISO)の指揮の基、各部門から選任した管理者・実務担当者で構成されており、委員会を中心に計画の策定・実行・評価(監査)・改善を繰り返すPDCAを回し、組織的かつ継続的なセキュリティの強化を図っています。

現在は、前期に発足したCSIRT*を中心に「もしも明日業務が止まったら？」を想定し、インシデント発生時の対応強化に取り組むとともに、サプライチェーンのセキュリティ強化を見据え、デジタルでのつながりを前提として、社外の連携先の拡大に注力しています。インシデント発生時の対応強化については、実際のインシデントを想定した訓練や訓練を通じたマニュアルの整備などに取り組んでいます。

■ 情報セキュリティ体制

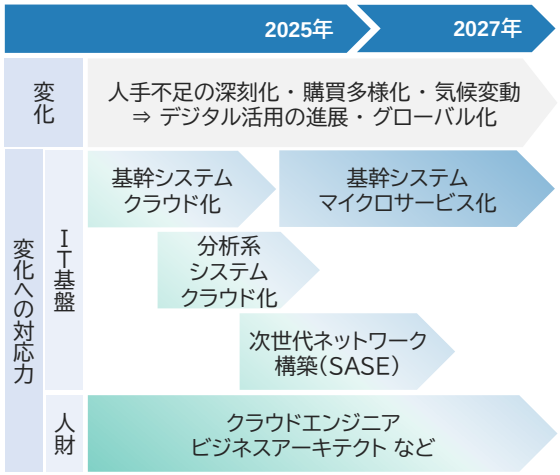


*CSIRT(Computer Security Incident Response Team)

DX推進を支えるIT基盤強化

流通におけるデジタル活用の進展(AI・データ活用、クラウド化など)やお取引先様の海外展開といった外部環境、現場ニーズの変化に対応する力を獲得するため、システム基盤の再構築と専門人財の獲得・育成(「攻めのIT」への転換)を進めています。基盤の再構築においては、セキュリティやコスト面の効果に加えて、サービスの実装速度向上を狙っています。基幹システムと分析系システムのクラウド化は完了しており、現在は、システムの変更速度を高めるマイクロサービス化と、外部とのセキュアかつ柔軟な連携を実現する次世代ネットワーク(SASE)の構築に取り組んでいます。

人財面では、業務効率化による人財の再配置に加え、計画的なキャリア採用を実施することで、新たな事業領域への展開に向けた人員確保に取り組んでいます。さらに、クラウドエンジニアやビジネスアーキテクトといった高度な人財を育てるために、教育プログラムやキャリアパスを整備し、継続的なスキル向上を促進しています。



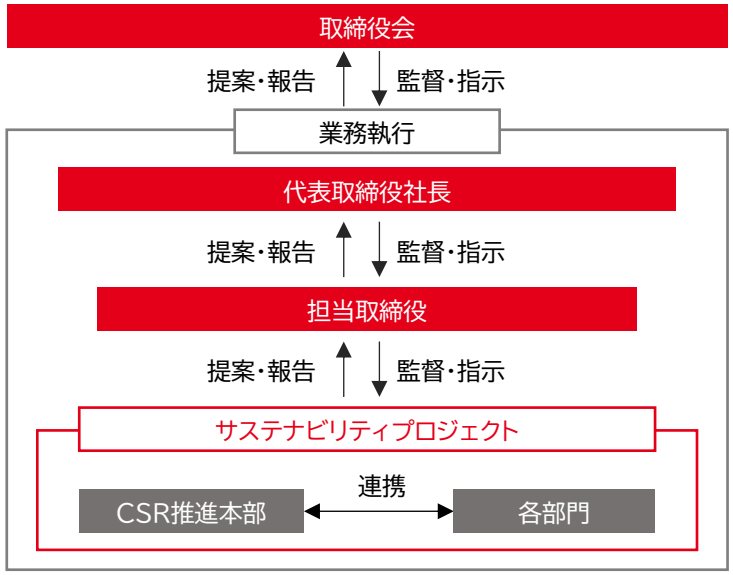
サステナビリティマネジメント

私たちは、いつの時代も「人々の豊かで快適な生活の実現」を目指して、流通の最適化・効率化を通じて社会課題の解決に取り組んできました。そして、社会が目まぐるしく変化を続ける現在、この先のミライにおいても人々の豊かで快適な生活を実現していくためには、流通にさらなるイノベーションを起こすことが必要不可欠だと考えています。私たちは、「誠実と信用」を行動の原点とするサステナビリティ基本方針のもと、これに沿った事業活動を推進しています。そして、PALTACと関わるすべてのみなさまとの「つながり」、創業以来126年以上にわたり築き上げた「つなぐ力」を活かして流通のイノベーションに挑戦し、社会や環境における新たな価値の創造を通じた持続可能な社会の実現に貢献していきます。

ガバナンス

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

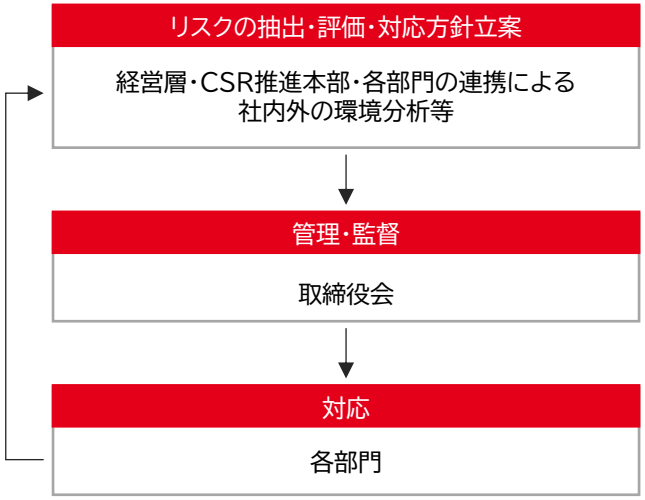
■ 推進体制



リスク管理

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

■ リスク管理プロセス



人財価値の最大化

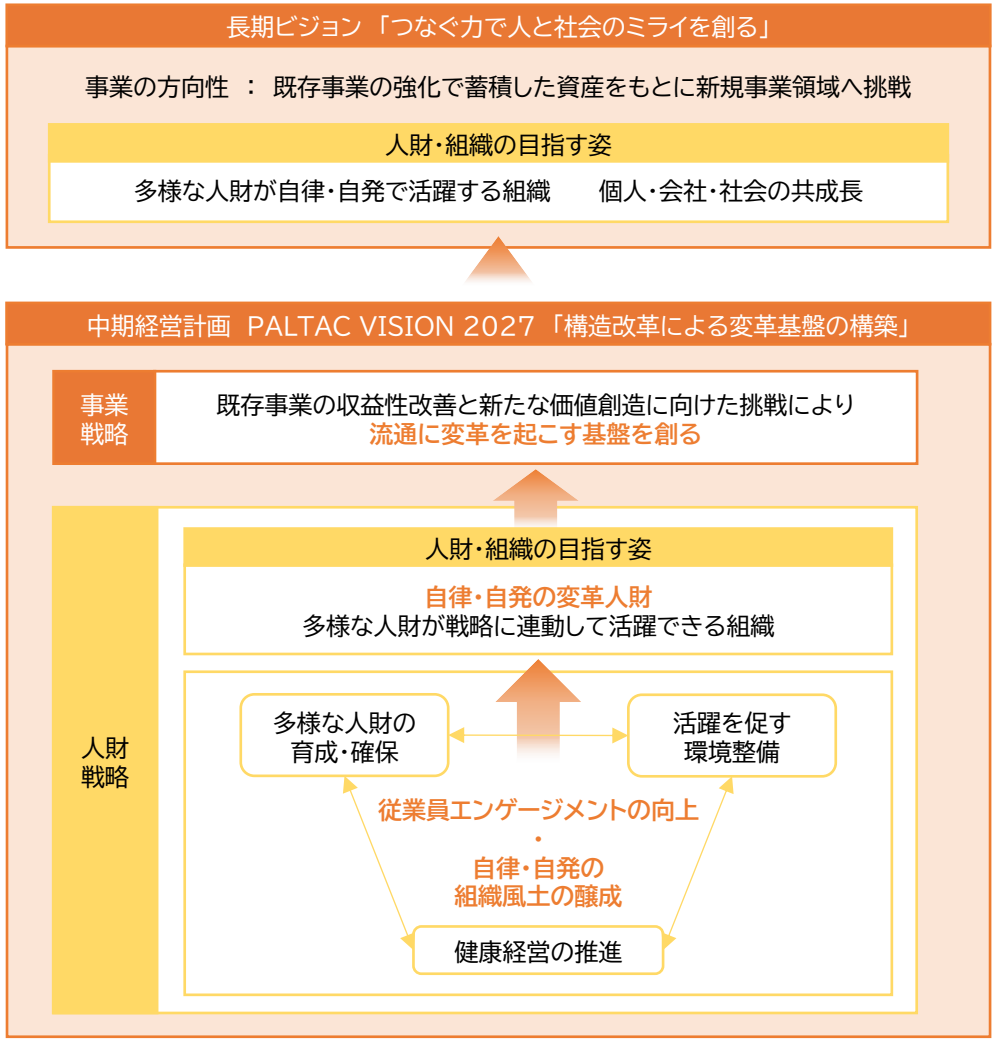
当社は、人財こそが価値創造の源泉かつ最も重要な資産であると考えており、長期ビジョンにおいて、多様な人財が互いを尊重し合い、自律・自発の活躍を通じて、個人と会社の成長、ひいては社会の成長を目指しています。ビジョンの実現に向けては、「多様な人財の育成・確保」、「活躍を促す環境整備」、「健康経営の推進」に積極的な投資を実行することで、各取り組みの相乗作用を促し、自律・自発の組織風土の醸成と従業員エンゲージメントの向上を図っていきます。

戦略

多様な人財の育成・確保については、既存の枠組みに捉われず、新たな流通の形をデザインできる人財や、デジタル技術を最適な形で活用しアイデアを具現化できる人財など、長期ビジョンの実現に向けて必要となる人財のポートフォリオを構築し、ポートフォリオに沿った能力開発プログラムの設計と運用及び柔軟な採用を進めていきます。また、ジョブローテーションの活性化や公募制の部署異動を通じて、新たな学習の機会を提供するとともに、異なる部門という視点での「知と経験のダイバーシティ」にもつなげていく考えです。

活躍を促す環境整備については、自律的なキャリア形成をサポートする制度の整備、タレントマネジメントを活用した人財一人ひとりの特性に応じた最適配置などにより「働きがい」を高めていきます。加えて、性別などの属性を問わず活躍を促すための各種制度の整備や働き方改革、オフィスの快適性向上などにより、多様な価値観を最大限活かせる「働きやすい環境」を構築していきます。

健康経営の推進については、セミナーや研修の充実による一人ひとりの意識向上、心と身体の健康を守る各種サポートの充実、職場の労働安全衛生を守る専門チームの強化などを通じて、すべての取り組みの根幹となる従業員の健康と安全をトータルでケアする体制を強化していきます。



指標と目標

目標	指標(2027年3月期)		実績(2025年3月期)
多様な人財が自律・自発で活躍する組織の構築	女性管理職比率	8.4%	6.9%
	男性の育児休業取得率	60%	47.9%
	エンゲージメントスコア*	55.0	51.2

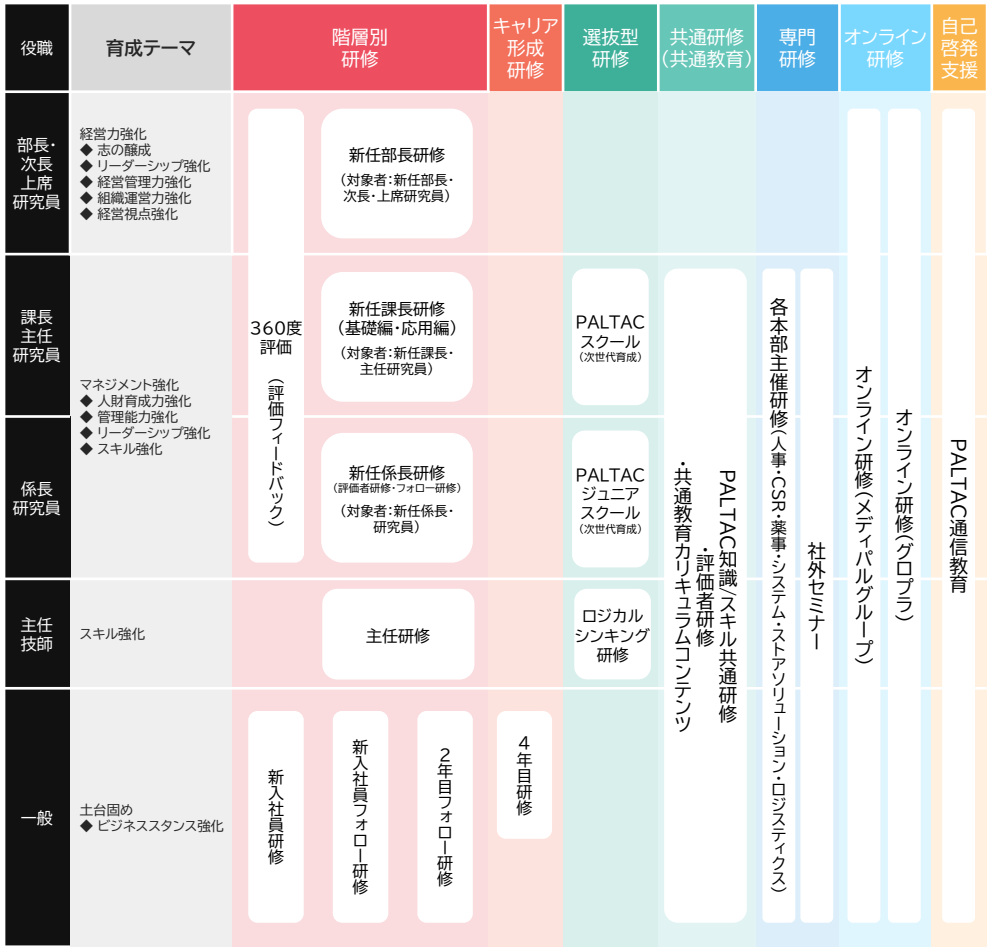
*エンゲージメントスコア:株式会社リンクアンドモチベーションの「モチベーションクラウド」により計測

人財価値の最大化

継続的な人財育成

長期ビジョンの実現に向けて、事業戦略遂行に必要なスキルやマインドのアップデート、リスキリングの機会を継続的に提供しています。個人の成長ステージに応じた階層別研修に加え、各本部主催の専門研修、公募型研修制度、多種多様な通信教育などを通じて、従業員が自律的に学び、プロフェッショナルな人財へと成長できる環境を整えています。

研修体系図

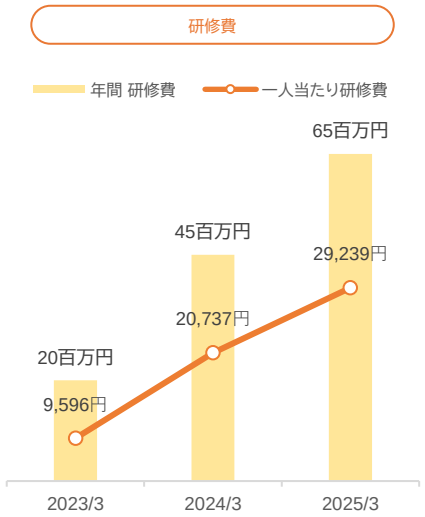


2025年3月期は、従業員一人ひとりの主体的な成長を支えるため、「学び」「対話」「キャリア支援」の3つの観点から人財育成の取り組みを強化しました。

学びの促進においては、オンライン学習サービスなどを活用し、ビジネススキルや思考力、マネジメント力などを体系的に学べる仕組みを整えました。自身の関心や課題に応じて柔軟に学習を進められる設計が、自律的な成長の後押しにつながることを期待しています。

対話の促進としては、「1on1研修」を強化しました。上司と部下の定期的な対話を支援することで、キャリア形成や業務上の課題の共有、従業員の意欲や成長ニーズの把握を促し、育成方針の精度向上や適切な人財配置につなげています。また、従業員同士が価値観や課題を率直に語り合う「エンゲージメントワークショップ」も開催し、組織全体の一体感とエンゲージメントの向上を同時に図っています。

さらに、キャリア支援と人財の最適活用に向けて、タレントマネジメントの取り組みを推進しています。保有資格や業務経験の可視化を通じて、個々のスキルや志向に応じたキャリア形成を支援するとともに、公募制による異動なども取り入れたジョブローテーションを積極的に展開することで、部門を越えた「知と経験のダイバーシティ」を促進し、変化に柔軟に対応できる創造性豊かな人財の育成に取り組んでいます。



1on1研修やエンゲージメントワークショップの開催、通信教育の充実により、研修費の総額・一人当たりの研修費ともに増加傾向にあります。

人財価値の最大化

多様な人財の活躍・働きやすい環境整備

イノベーションを創出するためには、多様性を活かした組織運営と、個々の力を最大限に引き出す働きやすい環境づくりの両立が不可欠と考え、この2つが相互に補完し合う施策を展開しています。

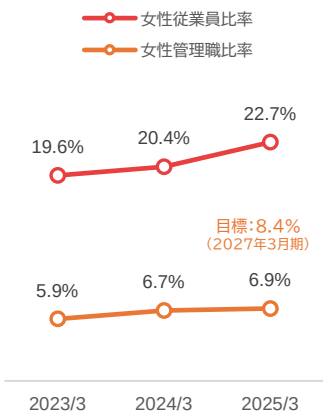
多様性の一側面として、女性管理職比率の向上を指標に設定し、短期的には2027年3月期末までに8.4%への引き上げを目標としています。現時点では女性従業員の比率が低いため、一挙に比率を引き上げることは困難ですが、中長期的な目線で着実に取り組みを進めていく方針です。取り組みとしては、採用強化によって裾野の拡大を図るとともに、後述する働きやすい環境づくりを通じて、出産・育児などのライフイベントを迎えても、キャリア形成につながるよう、継続的な経験の蓄積と挑戦の機会を支援しています。また、施策の検討にあたっては、女性管理職や女性社員を対象とした意見共有会などを通じて現場の声を収集し、課題の抽出と改善につなげています。

多様性の定義は、異なるバックグラウンドや専門性にも広げています。AI・データ分析・クラウドなどのデジタル技術に精通した人財をはじめ、幅広い分野でキャリア採用を強化しており、即戦力としての登用を通じて、組織の知見を広げています。さらに、2024年4月にはアルムナイ制度を導入しました。当社をよく知る退職者や内定辞退者(アルムナイ)と再びつながることで、社外で培われた経験や視点を社内に還元いただきたいと考えています。現在、アルムナイネットワークの構築は完了しており、すでにアルムナイの方の活躍も始まっています。

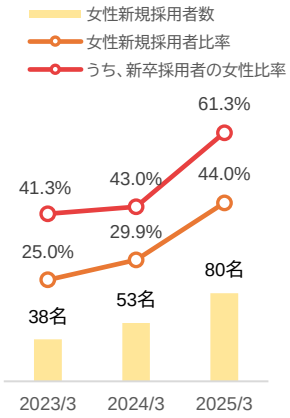
働きやすい環境づくりについては、フレックスタイム制度、時間単位の有給休暇、在宅勤務、育児・介護支援など、柔軟な働き方を支える制度の整備を進めており、性別や職種を問わず、すべての社員が安心して働き続けられる環境づくりを推進しています。

その一環として、男性の育児休業取得率の向上にも取り組んでいます。現在47.9%である取得率を、2027年3月期末までに60.0%へ引き上げることを目指し、業務分担の見直しや育休取得者の事例紹介、管理職向けの研修などを通じて、育児休業を取得しやすい職場文化の定着を図っています。男性が育児に積極的に関わることで、家庭内の協力体制が強化されるだけでなく、職場においてもライフイベントに応じた柔軟な働き方への理解が広がります。これにより、チーム内での業務の可視化や協力体制の強化が進み、結果としてエンゲージメントや生産性の向上にもつながると考えています。

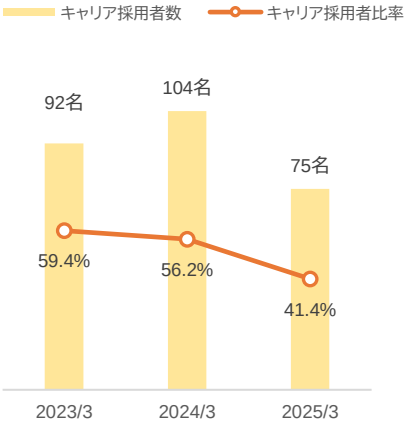
女性従業員・女性管理職比率



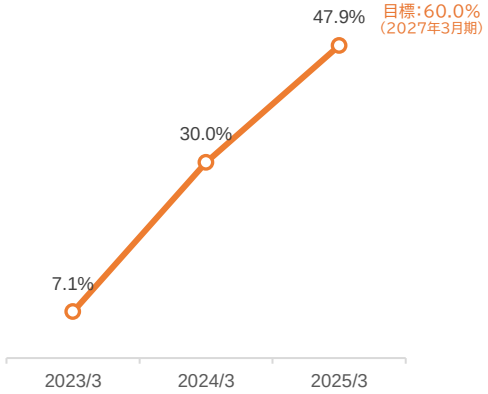
女性従業員 採用者



キャリア人財 採用者



男性育児休業取得率



人財価値の最大化

TOPICS

多様な人財の活躍に向けて、現場の声を起点とした取り組みを推進しています。自律的・自発的に行動できる組織風土の醸成を重要なテーマと位置づけ、女性管理職によるキャリアや働き方に関する課題の共有と、改善に向けた意見交換の場を設けました。さらに、物流現場では、女性ならではの視点を活かした改善提案を進める新たなプロジェクトも始動しています。

女性管理職による対話の場　～多様性と成長を考える～
「PALTACなでしこフォーラム」

多様性を尊重し、一人ひとりが自律的に成長する風土づくりの一環として、全国の女性管理職が本社に集い、自らの成長と組織の未来を考える「PALTACなでしこフォーラム」を開催しました。フォーラムでは、「多様性への理解を深めること」「管理職としての悩みや課題の共有と提案」をテーマにディスカッションが行われ、現場で感じる課題に対して制度や環境に関する具体的な提案も多く出されました。例えば、育児休業から復職した従業員の業務量や責任にばらつきがある点について、参加者から課題としての声が上がり、今後の具体的な検討テーマとして認識されています。現在の女性管理職の声を活かした課題の抽出と取り組みを進め、将来の女性管理職が安心して活躍できる環境を整えていきます。

女性視点の改善プロジェクト　～新しい当たり前を創る～
「Neo Rosy Project」

物流現場で働く女性従業員が中心となり、職場課題の改善を目指す「Neo Rosy Project」を立ち上げました。本プロジェクトは、性別や立場を問わず、誰もが働きやすい“新しい当たり前”の創造を目的として取り組みを進めています。全国の拠点から集まった15名のメンバーが、「職場環境」「制度」「パート管理」などのテーマごとに課題を共有し、改善提案の検討と発信を行っています。例えば、着心地や作業での動きやすさに加えて、使用後のリサイクルにも着目した、働きやすさとサステナビリティを兼ね備えた制服の導入など、様々な提案が行われています。この活動を通じて、異なる拠点の課題や考え方に触れることで、メンバーの視野も広がっています。

プロジェクト名の由来
「Neo(新しい・復活・リニューアル)」と「Rosy(明るい未来)」を組み合わせ、“新しい明るい未来を創造していく”という想いを込めています。

人財価値の最大化

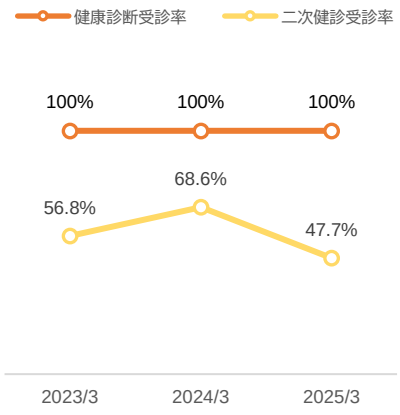
健康経営の推進

従業員一人ひとりが高い健康意識を持ち、長期的に活躍できる環境で働くことが、企業の持続的成長につながるとの考えのもと、健康経営の推進に取り組んでいます。

具体的には、健康セミナーや研修の充実による意識向上、健康診断後の二次健診受診の勧奨、メンタルヘルス教育の実施、EAPホットラインの設置、労働安全衛生を守る専門チームの強化など、心身の健康と安全を包括的に支える体制を整えています。しかしながら、2025年3月期には受診対象者が増加したこともあり、二次健診受診率が低下しました。これに対して、健康情報管理システム*を導入し、従業員が日常的に自身の健康と向き合える環境を整え、従業員の健康意識に対する訴求を一層強化しています。

* **健康情報管理システム**
過去の健康診断結果を各自が常に確認できる機能や定期的に健康情報を発信する機能を備えた仕組み

健康診断受診率

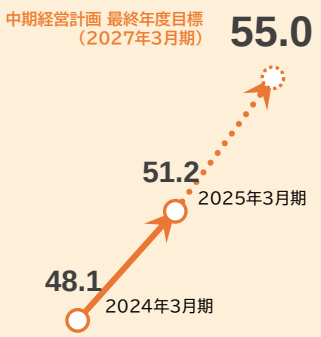


エンゲージメント向上に向けた取り組み

多様な人財の「活躍」と「定着」を図るため、継続的な人財育成や活躍を促す環境整備に加えて、相互の理解・信頼に基づく一体感の醸成を通じてエンゲージメントの向上に努めています。2023年8月からは「エンゲージメントサーベイ」の運用を開始し、従業員の主観的な意識や職場環境への感じ方を可視化し、組織ごとの強みや課題に応じた施策展開を進めています。

2025年3月期のエンゲージメントスコアは取り組みがスタートした2024年3月期と比べて、3.1ポイント上昇しました。経営層からの積極的なビジョンの伝達や制度の整備など、会社全体の変化を感じる機会が増加したことがスコアの上昇に寄与したと見ています。一方で、「具体的な変化が身近には感じられない」「業務の変革が追いついていない」といった声もあることから、ワークショップの実施対象者の拡大や現場訪問の実施などのアクションを加速することで、さらなるエンゲージメントの向上を図っています。

エンゲージメントスコア



エンゲージメントスコア：株式会社リンクアンドモチベーションの「モチベーションクラウド」により計測

多様な人財の育成・確保 | 活躍を促す環境整備 | 健康経営の推進

×

社内の一体感を醸成する取り組み

エンゲージメントワークショップを通じた価値観の定義とトップメッセージによる社内浸透

経営層向けワークショップでは、「全社で共有すべき価値観とは何か」をテーマに議論を重ね、その定義を策定しました。経営層は、策定された価値観を自ら体現し、組織文化の醸成をリードするために、それぞれが行動指針を定めてコミットメントを表明しています。これらの内容は社内報や各種会議に加え、経営方針説明会にて社長が全社員に直接語りかけるなど、トップメッセージとして社内への浸透を図っています。

さらなる向上に向けて、主に以下の3つの取り組みを推進

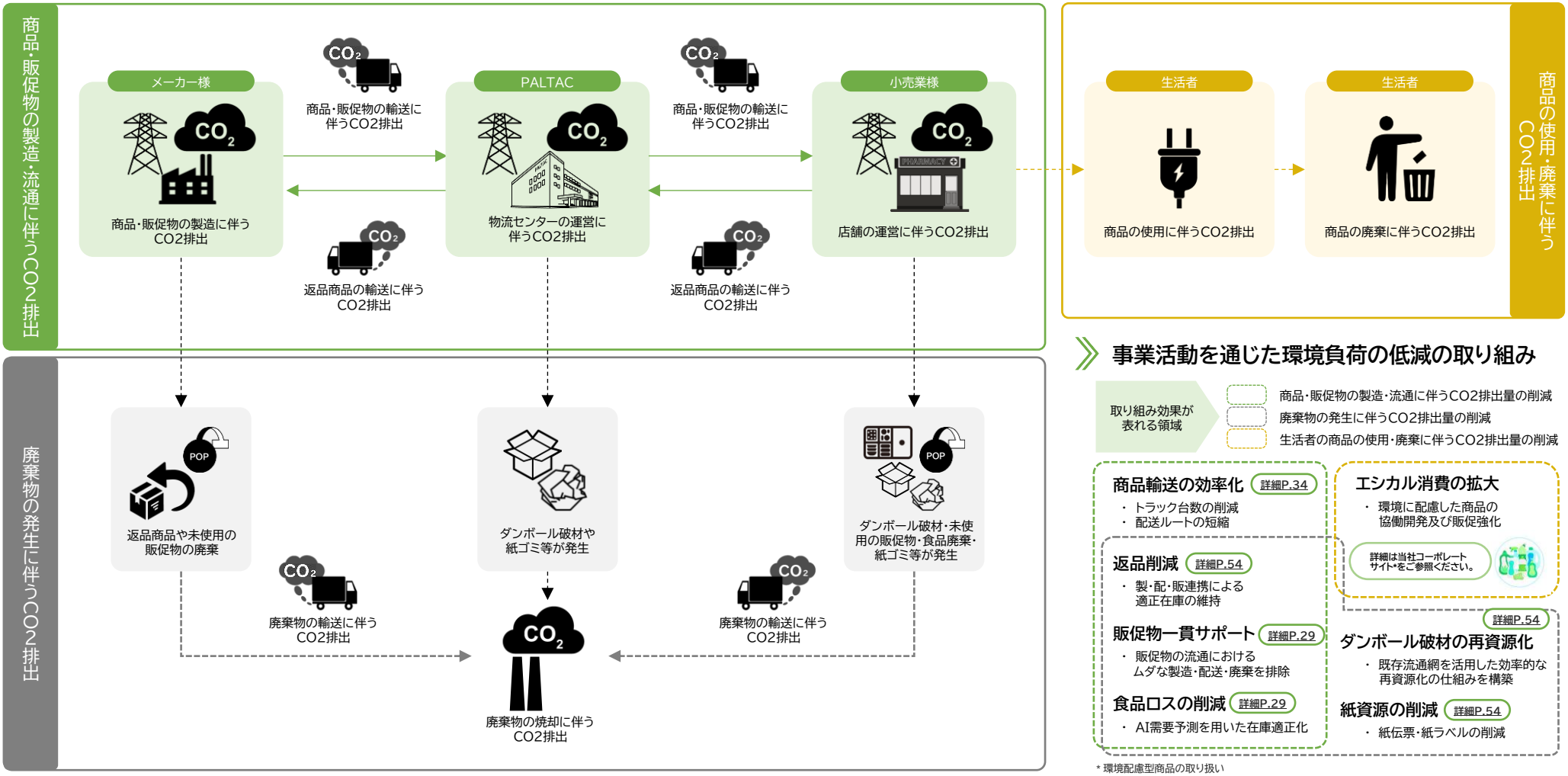
① ワークショップの対象をより現場に近い立場で影響力を持つリーダー層へと拡大し、自律・自発を促進
② プロジェクト事務局が各支社を訪問し、現場におけるビジョンの言語化と共有の支援
③ 制度設計の見直しと運用の改善によるすべての世代が活き活きと働ける環境づくり

環境への配慮

当社は、「美と健康に貢献する企業」として、サプライチェーン全体における環境負荷の低減に取り組んでいます。特に、事業活動との関連性が高い「気候変動への対応」や「資源循環型社会の形成」を重点テーマとして、優先的に推進しています。

また、水資源の保護や生物多様性などの課題についても、事業活動による影響を調査したうえで、必要に応じて対応策の検討・実施とともに、透明性のある情報開示に努めていきます。

サプライチェーンで発生する主な環境負荷



事業活動を通じた環境負荷の低減の取り組み

取り組み効果が表れる領域
- 商品・販促物の製造・流通に伴うCO2排出量の削減
- 廃棄物の発生に伴うCO2排出量の削減
- 生活者の商品の使用・廃棄に伴うCO2排出量の削減

商品輸送の効率化 詳細P.34
- トラック台数の削減
- 配送ルートの短縮

返品削減 詳細P.54
- 製・配・販連携による適正在庫の維持

販促物一貫サポート 詳細P.29
- 販促物の流通におけるムダな製造・配送・廃棄を排除

食品ロスの削減 詳細P.29
- AI需要予測を用いた在庫適正化

エシカル消費の拡大
- 環境に配慮した商品の協働開発及び販促強化

詳細は当社コーポレートサイトをご参照ください。

ダンボール破材の再資源化 詳細P.54
- 既存流通網を活用した効率的な再資源化の仕組みを構築

紙資源の削減 詳細P.54
- 紙伝票・紙ラベルの削減

＊環境配慮型商品の取り扱い
当社コーポレートサイト「循環型社会の構築」: https://www.paltac.co.jp/sustainability/environment/circulatory society/

気候変動への対応

当社は、サプライチェーン全体の最適化・効率化を推進するなかで気候変動への対応を進めています。具体的には、配送効率化によるCO2排出量の削減や環境配慮型商品の開発・販売促進など事業活動を通じた環境負荷の低減と合わせて、省エネ施策や再エネ由来電力の調達を進めています。また、気候変動による事業へのリスク・機会を継続的に把握・評価し、それらへの対応を進めるとともに、ステークホルダーのみなさまとの対話を通じて、取り組みレベルの向上や情報開示の充実に努めていきます。

戦略

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

分析の結果、2℃未満シナリオでは、炭素税等の導入や気候変動対応への取り組み遅延による取引縮小等のリスクが高まる一方で、エシカル商材等の需要拡大が見込まれると認識しました。4℃シナリオでは、主なリスクとして自然災害による供給網への被害が想定されます。しかし、当社は平時より大規模災害等の様々なリスクを想定した実効性のあるBCPを策定しており、その一つとして、1つのセンターが被災により出荷不能に陥ったとしても、他センターから配送を補完するバックアップ体制を整えています。そのため、2030年時点での自然災害による物理的リスクの影響は大きくないと考えています。

一方で、機会については、気温上昇に伴う夏物商材や災害対策商材等の需要拡大が見込まれると認識しました。また、いずれのシナリオにおいてもコスト上昇圧力が強まることが見込まれますが、これはリスクである一方、当社が築き上げてきた「強み」であるローコストかつ高効率物流網を活かす機会でもあると考えています。

当業界は、店舗における人手不足や配送ドライバー不足への対応など喫緊の課題に直面しており、気候変動以外を要因とするコスト上昇圧力も強まっています。当社は、このような環境下において、強みである「物流機能」、中間流通で培った「つながり」にイノベーションを起こすことで、負担を生まない流通づくりに努め、リスクの低減及び収益機会の獲得を図っていきます。

■ リスクと機会

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

【財務影響度の評価方法】 2031年3月期の営業利益に影響を及ぼすと想定される金額の大きさで影響度を大・中・小で評価
（2031年3月期の営業利益は2028年3月期以降、毎年3%増加したと仮定）

大：営業利益に10%以上の増減を及ぼすことが想定される（±35億円以上）　約3年間の営業利益増加額に相当
中：営業利益に3%以上の増減を及ぼすことが想定される（±10億円以上）　約1年間の営業利益増加額に相当
小：営業利益に3%未満の増減を及ぼすことが想定される（±10億円未満）

指標と目標

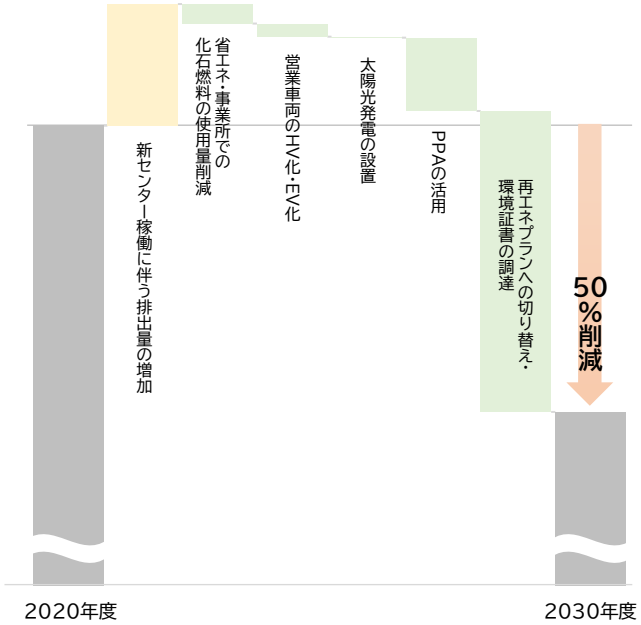
Scope1+2

当社は、今世紀末までの気温上昇2℃未満実現に貢献するため、Scope1・2について「2030年度(2031年3月期)にCO2排出量2020年度(2021年3月期)比50%削減」「2050年度(2051年3月期)にCO2排出量実質ゼロ」の目標を設定しています。目標達成に向けた指標としては、「PALTAC VISION 2027」における重要な非財務目標として「2026年度(2027年3月期)にCO2排出量2020年度(2021年3月期)比28%削減」を設定しています。

当社のScope1・2においては、物流センターの電力使用による排出が大半を占めていますが、商品出荷を止めることはできないため、電力使用量を大幅に減らせないなかで排出削減を実現する必要があり、再エネを「創る」「買う」施策を中心に目標達成に向けた取り組みを進めています。

具体的には、環境配慮型車両への切り替えや太陽光発電システムを設置可能な物流センターの屋上へ順次設置するとともに、環境証書の調達や再エネ電力プランへの切り替えにより再エネ電力を調達し、段階的な削減を進めていきます。これらの取り組みにより、2025年3月期のCO2削減量は年度計画を達成しています。

■ 2030年度の削減目標達成に向けたロードマップ



今後の削減に向けて

将来的な需給逼迫や価格高騰が懸念される環境証書への依存を避けるため、より安定的かつ追加性のある電力調達手段の確立を目指しています。まず、自社物流センターでは太陽光発電の設置余地が限られていることから、稼働年数やエリアごとの市場規模の変化を踏まえ、削減効果が高く、導入の優先度が高い拠点からオフサイトPPA(電力購入契約)の活用を検討しています。現時点では、必要削減量のうち約2割はPPAでの削減が可能と見込んでいます。残る削減量については、再エネプランの活用も並行して検討し、市場動向を踏まえながら、最適なエネルギー調達のポートフォリオを構築していきます。

また、Scope1・2の削減に向けた投資資金については、8月4日に公表*しました「ESG自己株式取得」において生じるアウトパフォーム相当額も充当していきます。

*2025年8月4日:自己株式取得に係る事項の決定及び「ESG自己株式取得」に関するお知らせ
当社コーポレートサイト IRニュース:https://www.paltac.co.jp/news/?p_category=ir

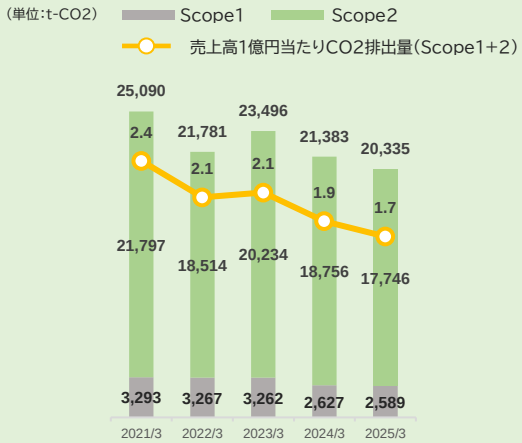
TOPICS

「アジア太平洋地域気候変動リーダー企業2025」に初選定

温室効果ガス削減に向けた取り組みとその実績が評価され、英 Financial Times 誌及び独 Statista 社が共同で実施する国際調査「アジア太平洋地域気候変動リーダー企業2025(Asia-Pacific Climate Leaders2025)」に初めて選定されました。

本調査では、アジア太平洋地域に本社を置く企業のうち、温室効果ガス削減への貢献が優れている上位350社が「気候変動リーダー企業」として選定されます。今回の選定にあたっては、当社が掲げるScope1・2の削減目標に向けた着実な進捗が主な評価ポイントとなったと考えています。

関連情報: Financial Times WEB サイト(英文)
Asia-Pacific Climate Leaders 2025: the interactive listing



Scope3

Scope3においては、商品輸送に伴うCO2排出量（GHGプロトコル：カテゴリ4）の削減に向けて、配送効率化に関する既存の取り組みを加速させるとともに、お取引先様との連携・協働を通じて取り組みの幅を広げ、事業活動そのものを通じて排出量の削減を図っています。その他のカテゴリについては、当社事業との関連性を踏まえ、CO2排出量の算定及び算定精度の向上に努めるとともに、GXリーグ*での活動などを通じて削減可能性の調査・情報収集を行い、段階的に対応を進めていきます。

* GXリーグ：2050年カーボンニュートラル実現と社会変革を見据えて、GXへの挑戦を行い、現在及び未来社会における持続的な成長実現を目指す企業が同様の取り組みを行う企業群を官・学と共に協働する場）

■ Scope3 CO2排出量*1

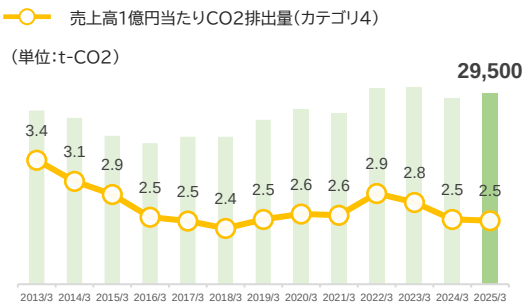
カテゴリ	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
Scope 3 計	6,189,933	6,399,566	6,617,924
1 ：購入した製品・サービス*2	5,523,521	5,715,331	5,942,301
2 ：資本財	36,855	5,638	6,543
3 ：Scope1.2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	7,332	3,993	4,133
4 ：輸送、配送（上流）*2	30,578	28,855	29,500
5 ：事業活動から出る廃棄物	460	677	723
6 ：出張	284	290	296
7 ：雇用者の通勤	9,571	9,554	9,534
12：販売した製品の廃棄*2	581,197	635,096	624,762
13：リース資産（下流）	135	132	132

*1 環境省公表の排出原単位データベース（Ver3.5）を参照しています。
*2 カテゴリ4は、当社から小売業様への商品輸送に伴う排出量を算定しています。

■ 排出量の多いカテゴリの削減に向けて

カテゴリ	主な取り組み
1：購入した製品・サービス 2025年3月期 CO2排出量 5,942,301 t 12：販売した製品の廃棄 2025年3月期 CO2排出量 624,762 t	商品の製造及び廃棄に伴うCO2排出量の削減に向けては、環境配慮型商品の市場浸透が重要です。容器の軽量化や再生材料の活用など、メーカー様の取り組みが進められており、当社はそれらの商品がより多くの生活者に届くよう、流通面から普及促進に努めています。 また一部では、資源循環を促進する素材や商品開発を行うメーカー様と協働し、再生材料を使用した商品の開発にも携わっています。
4：輸送、配送（上流） 2025年3月期 CO2排出量 29,500 t	商品輸送に伴うCO2排出量の削減に向けて、輸送距離の短縮や積載効率の向上など、配送効率化による燃料使用量の削減に取り組んでいます。具体的には、配送マネジメントシステムの構築による配送データの可視化や、他企業様との協働配送などを推進しています。 詳細P.34

カテゴリ4（商品輸送）のCO2排出量



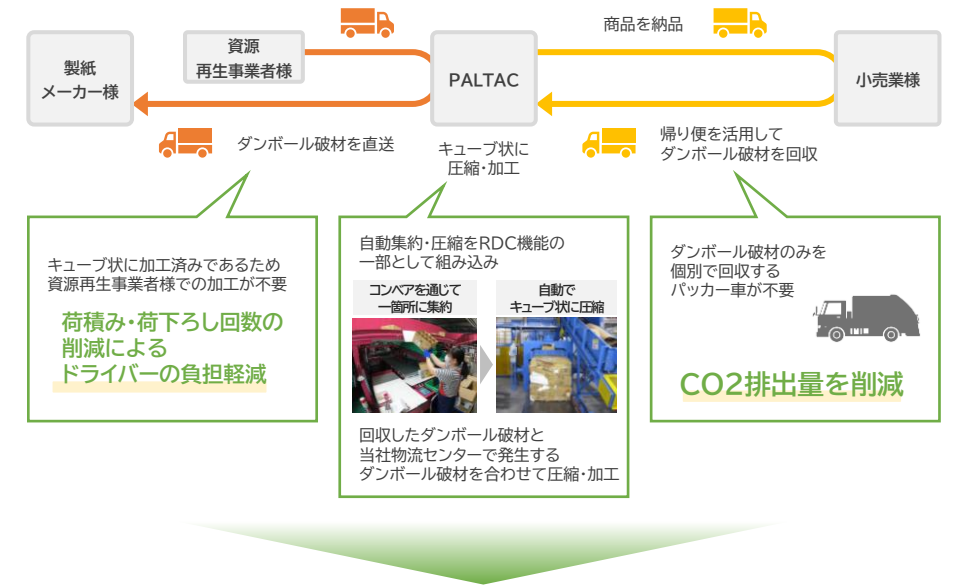
循環型社会の構築

当社は、返品の削減など、廃棄物の発生そのものを抑える取り組みに加え、流通段階で発生するダンボール破材の再資源化など、資源循環にも取り組んでいます。これらの活動を発展させることで、循環型社会の構築に貢献したいと考えています。

ダンボール破材の再資源化

資源再生事業者様との連携・協働のもと、ダンボール破材の効率的な再資源化に向けた仕組みを構築しています。具体的には、商品納品後のトラックの帰り便を活用し、小売業様で発生するダンボール破材を回収。当社物流センターにおける「破材自動集約・圧縮機能」と組み合わせることで、資源再生事業者様による回収や圧縮・加工作業を不要としています。さらに、当社から製紙メーカー様へ直接搬送することで、荷積み・荷下ろしの回数を削減し、ダンボール破材の効率的な再資源化と同時に、流通全体の作業負担軽減にもつなげています。

既存の流通フローを活かした効率的なダンボール破材の再資源化



資源再生事業者様と連携し、ダンボール破材売却により得た収益の一部を
森林保全活動を行う「緑の募金」に寄付

返品削減

持続可能な流通サイクルの構築に向けて、お取引先様と協働し、返品削減に取り組んでいます。業界の商慣習において発生する返品は、仕分けや配送などの追加コストに加え、CO2排出や商品廃棄といった環境負荷の増加にもつながります。一方で、返品は、日本の四季や生活者ニーズの変化に応じた商品を迅速に店頭展開する過程で発生し、販売機会ロスとは表裏一体の関係にあります。このため、生活者ニーズを満たす売場を維持しつつ、販売機会ロスを防ぎながら返品を削減するためには、流通全体の連携による適正在庫の維持が不可欠です。

当社では、各店舗の販売・在庫状況や、季節品における気温に応じた販売指数の変化、商品の改廃情報などを、小売業様・メーカー様と早期に共有し、過剰在庫の発生を防ぐために、店舗間移動や発注停止などの施策を適切なタイミングで実施することで、返品削減に努めています。

環境に優しいオリコンを使用

新たに稼働した物流センターでは、必要な出荷情報をレーザー方式でオリコンに印字・消去できる「リライタブルレーザーシステム」を導入しています。これにより、従来は手作業で貼付・貼替していた使い捨てのラベルシールが不要となり、作業効率の向上と廃棄物の削減を実現しています。

非接触で繰り返し
ラベルの書き換えが可能

使い捨てラベルシールが
不要となり
廃棄物の削減に貢献

【従来方式】
ラベルシールを
手作業で貼付・貼替

AI需要予測による食品ロスの削減

「AI需要予測による自動発注サービス」の提供により、小売業様の発注作業の効率化に加え、食品ロスを削減しています。詳細P.29

これらの取り組みに加え、エシカル消費の拡大に向けて、環境配慮型商品の取り扱いを拡大しています。
（詳細は当社コーポレートサイトをご覧ください。）

* 環境配慮型商品の取り扱い
当社コーポレートサイト「循環型社会の構築」:
https://www.paltac.co.jp/sustainability/environment/circulatory society/

生物多様性への対応

生物多様性は、自然資本の重要な構成要素であり、企業活動に多様な恩恵をもたらしています。当社では、健全な自然環境の維持・保全に向けた取り組みの一環として、TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）が推奨するLEAPアプローチ[*1]を参考に、まずは国内の自社事業との関連性の調査を開始しました。調査にあたっては、国際的な評価ツールであるENCORE[*2]及びIBAT[*3]を活用しました。ENCOREでは、当社の主要事業である卸売業に関連する産業分類[*4]が特定の自然資本にどの程度「依存・影響」しているかを確認し、IBATでは国内拠点の周辺環境について、重要生息地や保護地域との「地理的な重複状況」をスクリーニングしました。ENCOREを用いた評価では、事業継続に致命的な依存や自然環境に対して重大な破壊や損失を引き起こす影響は確認されませんでした。一方で、IBATを用いた評価では、一部の拠点が重要生息地や保護地域の半径3km圏内に位置していることが確認されました。当社では、関連する法令や規制を遵守したうえで事業活動を行っています。そのため、今回調査した範囲ではありますが、現時点において生物多様性に直接的かつ重大な影響を及ぼしている可能性は低いものと考えています。今後も、生物多様性を含む自然資本への依存や影響に関する調査を継続し、必要に応じて適切な対応を進めていきます。

■ 当社事業（卸売業）と自然の依存・影響関係（ENCOREを用いた評価）

依存																				
供給サービス				調整・維持サービス																
バイオマス供給	遺伝子試料	水の供給	動物由来のエネルギー	地球規模の気候調整	水量の調整	感覚的影響の調整（騒音以外）	空気のろ過	土壌の質の調整	土壌と土砂の保持	固形廃棄物の浄化	水の浄化	暴風雨の軽減	洪水の軽減	受粉	苗床の個体数および生息地の維持	地域気候調整	生物学的コントロール	降雨パターンの調整	大気および生態系による希釈	騒音の抑制
		L		VL	L				L			L	L			L	VL	VL		

依存			
文化的サービス			
レクリエーションアメニティサービス	視覚的アメニティサービス	教育、科学、研究サービス	精神的、芸術的、象徴的サービス

影響												
外的撹乱（騒音、光など）	淡水利用域	GHGの排出	海底利用域	GHG以外の大気汚染物質の排出	生物資源の採取	非生物資源の採取	水・土壌への有害汚染物質の排出	水・土壌への富栄養化物質の排出	固形廃棄物の発生と放出	土地利用域	水使用量	外来種の侵入
L		M		L			L		VL	L	M	

VL：Very Low　L：Low　M：Medium　H：High　VH：Very High

*1 LEAPアプローチ：自然関連リスク評価の枠組みで、「Locate 発見（自然との接点）」「Evaluate 診断（依存と影響）」「Assess 評価（リスクと機会）」「Prepare 準備（対応と報告）」の4段階で構成されています。
*2 ENCORE（Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure）：国連環境計画世界自然保全モニタリングセンター（UNEP-WCMC）、UNEP FI、Global Canopyからなるencore Partnershipが共同開発したツールで、産業別に自然資本への依存と影響を評価するために用いられます。
*3 IBAT（Integrated Biodiversity Assessment Tool）：IUCNなどが提供する国際的な生物多様性データベースを統合したツールで、事業拠点が重要生息地や保護地域と地理的に重複しているかを地理的にスクリーニングするために使用されます。
*4 当社事業（卸売業）との関連性が高いと考えられる産業分類として「家庭用品の卸売（Wholesale of household goods）」の評価を参考に、自然への依存及び影響関係を確認しました。

■ 国内拠点における生物多様性への影響評価（IBATを用いたスクリーニング）

拠点数	生物多様性の重要エリア*と近接する拠点数								
	世界自然遺産	ラムサール条約湿地	ユネスコMAB	AZE	IUCN カテゴリー				
					Ⅰa	Ⅰb	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ
国内拠点（41拠点）	0	2	0	1	0	0	2	0	20

*生物多様性の重要エリア
- 世界自然遺産：ユネスコにより登録された、顕著な普遍的価値を持つ自然地域。
- ラムサール条約湿地：国際的に重要な湿地として登録された、生物多様性保全上重要な水域。
- ユネスコMAB地域：人間と自然の共生を目指す「人間と生物圏計画」に基づくモデル地域。
- AZE（Alliance for Zero Extinction）：生物多様性保全上重要な地域（KBAs）であり、絶滅の危機にある種の最後の生息地として特に重要な地点。
- IUCN保護地域カテゴリー：
  - Ⅰa：厳正自然保護区（科学研究などを目的とし、立ち入りが厳しく制限される）
  - Ⅰb：原生自然地域（人為的影響がほとんどない自然地域）
  - Ⅱ ：国立公園（生態系保護とレクリエーションの両立）
  - Ⅲ ：天然記念物（特定の自然的・文化的価値を持つ小規模地域）
  - Ⅳ ：生息地・種管理地域（特定の種や生息地の保護を目的とした管理地域）

水資源への対応

国内における直接的な事業活動と水資源との関係性の把握に着手しました。水資源の保全の観点では、水関連リスクの評価ツールであるAQUEDUCT*を活用して渇水リスクを調査した結果、当社拠点において、水ストレス地域からの取水は確認されませんでした。生物多様性における水使用の観点では、ENCOREを用いた評価で、当社の主要事業に関連する産業分類における影響は「中程度（Medium）」であることが確認されました。これらの結果から、当社の事業活動における水の利用によって、水資源及び生物多様性に対して重大な影響を及ぼしている可能性は低いと考えられますが、限りある水資源の効率的な利用に努めていきます。

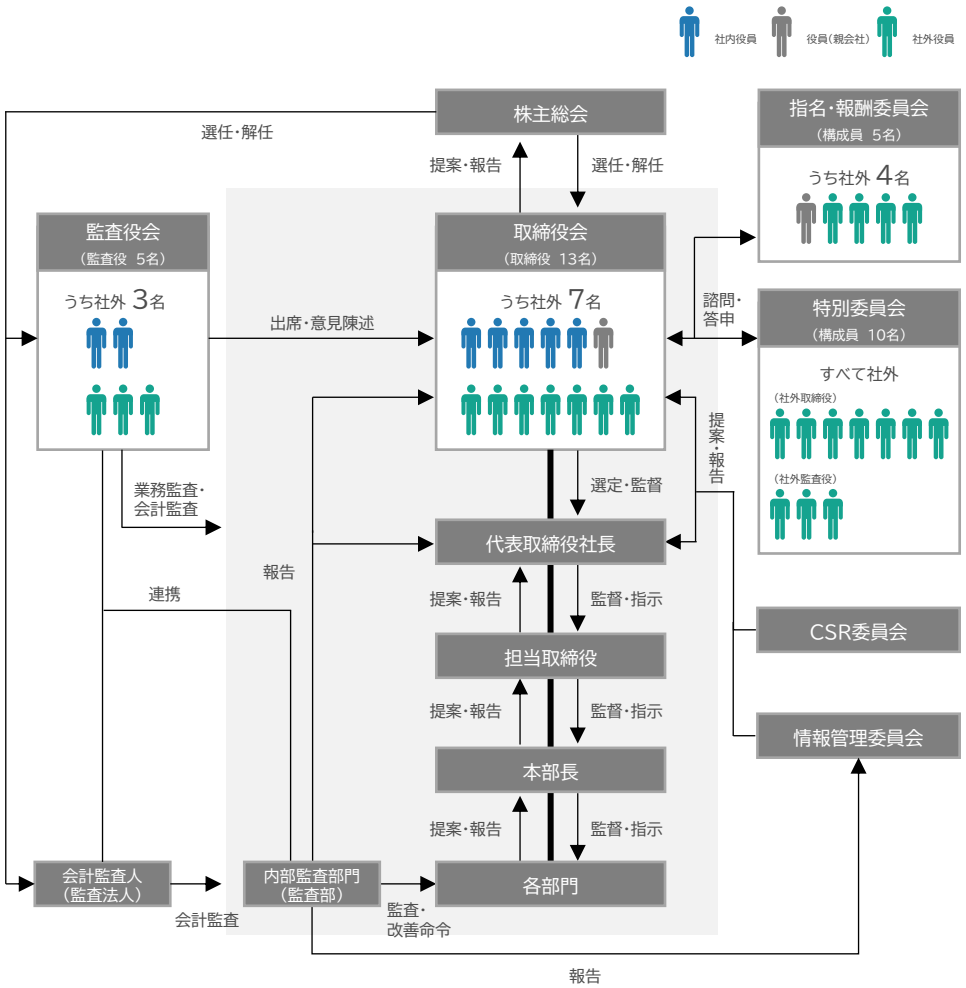
	2025年3月期
水使用量	95,007 ㎥

*AQUEDUCT（アクエダクト）：World Resources Institute（世界資源研究所）が提供する水関連リスク評価ツールであり、水ストレス、渇水、洪水、水質などのリスクを地域ごとに定量的に評価することができます。

コーポレート・ガバナンス

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

コーポレート・ガバナンス体制図



ガバナンス改革の変遷

2004年	執行役員制度の導入
2011年	独立社外取締役の選任
2015年	女性取締役の選任
2019年	**任意の指名・報酬委員会の設置** 社外取締役の適切な関与を得ることで役員等の指名・報酬等に関する手続きの公正性・公平性及び客観性を高めガバナンスの強化・充実を図っています。 〔 構成員：2025年6月20日時点　社外役員比率：80.0% 〕 委員長：乾　新悟(独立社外取締役) 委員：大石　歌織(独立社外取締役)、吉武　一郎(独立社外取締役)、服部　明人(独立社外取締役)、左近　祐史(取締役)
2020年	社外取締役比率を3分の1以上に
2021年	取締役会の実効性評価を開始
2023年	**特別委員会の設置** 支配株主との取引・行為等の公正性・透明性、客観性を確保することを目的に、支配株主と少数株主の利益が相反する重要な取引・行為について、その必要性・合理性、条件等の妥当性を審議検討し、取締役会へ答申を行います。 〔 構成員：2025年6月20日時点　社外役員比率：100.0% 〕 委員長：吉武　一郎(独立社外取締役)　委員：全独立社外取締役・監査役
2025年	社外取締役比率を過半数に

役員の状況（2025年6月20日時点）

取締役

○ 取締役会出席回数
◇ 所有株式数（2025年3月末時点）

平均年齢：61歳（社内：58歳　社外：62歳　親会社：72歳）
社外取締役比率：53.8%　女性取締役比率：23.1%

選任理由及び略歴については、当社コーポレートサイトをご参照ください。
【選任理由】 IR情報「株主総会」：https://www.paltac.co.jp/ir/stockholder/stockholdersmeeting/
【略歴】 企業情報「役員一覧」：https://www.paltac.co.jp/corporate/officer/

代表取締役会長
糟谷　誠一
○ 14回/14回
◇ 22,755株

代表取締役社長
吉田　拓也
○ 14回/14回
◇ 22,967株
〔重要な兼職の状況〕
㈱メディパルホールディングス取締役
化粧品・日用品、OTC事業担当

取締役専務執行役員
管理統括本部長
野間　正裕
○ 14回/14回
◇ 18,992株

取締役専務執行役員
経営企画本部長
嶋田　政治
○ 14回/14回
◇ 18,587株

取締役専務執行役員
営業統括本部長
山田　恭嵩
○ 14回/14回
◇ 5,990株

取締役
左近　祐史
○ 14回/14回
◇ 500株
〔重要な兼職の状況〕
㈱メディパルホールディングス常務取締役
㈱アステック取締役
㈱ファルフィールド取締役

社外取締役
大石　歌織
○ 14回/14回
◇ 989株
〔重要な兼職の状況〕
北浜法律事務所・
外国法共同事業パートナー
東和薬品㈱社外取締役監査等委員
エスリード㈱社外取締役

社外取締役
織作　峰子
○ 13回/14回
◇ 1,036株
〔重要な兼職の状況〕
有限会社織作事務所代表
（フォトグラファー）
大阪芸術大学写真学科学科長兼教授
公益社団法人日本広告写真家協会
業務執行理事常務
公益財団法人私立大学通信教育協会理事
一般社団法人日本写真著作権協会理事
日本写真芸術学会評議員

社外取締役
乾　新悟
○ 14回/14回
◇ 769株
〔重要な兼職の状況〕
乾汽船㈱顧問
乾光海運㈱代表取締役
日本管財ホールディングス㈱
社外取締役監査等委員
〔指名・報酬委員会　委員長〕

社外取締役
吉武　一郎
○ 14回/14回
◇ 618株
〔重要な兼職の状況〕
㈱ユニカフェ社外取締役
〔特別委員会　委員長〕

社外取締役
髙森　龍臣
○ 13回/14回
◇ 484株

社外取締役
服部　明人
○ 14回/14回
◇ 249株
〔重要な兼職の状況〕
服部明人法律事務所代表
㈱萩原材木店代表取締役社長
穴吹興産㈱社外監査役
雪印メグミルク㈱社外取締役監査等委員
社会福祉法人親善福祉協会理事

社外取締役
伊賀　真理
○ <新任>
◇ 0株
〔重要な兼職の状況〕
㈱マーチ代表取締役
㈱住友倉庫社外取締役
TOYOイノベックス㈱社外取締役

役員の状況（2025年6月20日時点）

監査役

○ 取締役会出席回数
□ 監査役会出席回数
◇ 所有株式数（2025年3月末時点）

平均年齢：63歳（社内：63歳　社外：63歳）

社外監査役比率：60.0%　女性監査役比率：20.0%

選任理由及び略歴については、当社コーポレートサイトをご参照ください。
【選任理由】 IR情報「株主総会」：https://www.paltac.co.jp/ir/stockholder/stockholdersmeeting/
【略歴】 企業情報「役員一覧」：https://www.paltac.co.jp/corporate/officer/

常勤監査役
新谷　尚志
○ 14回/14回
□ 14回/14回
◇ 8,255株

常勤監査役
五味　威夫
○ 11回/14回
□ 14回/14回
◇ 9,116株

社外監査役
原口　裕
○ 14回/14回
□ 14回/14回
◇ 384株

社外監査役
疋田　鏡子
○ 14回/14回
□ 14回/14回
◇ 0株
〔重要な兼職の状況〕
疋田公認会計士事務所所長
関西学院大学専門職大学院経営戦略研究科教授
フルサト・マルカホールディングス㈱
社外取締役監査等委員
日本公認会計士協会理事
青山商事㈱社外監査役

社外監査役
三木　憲明
○ 11回/14回
□ 14回/14回
◇ 116株
〔重要な兼職の状況〕
いぶき法律事務所弁護士
南海プライベートリート投資法人監督役員

執行役員

専務執行役員
森谷　晃佳
東京支社管理部　管掌

専務執行役員
前田　政士
情報システム本部長

専務執行役員
芦原　英生
営業本部長

専務執行役員
三木田　雅和
研究開発本部長

常務執行役員
村井　浩
SCM本部長
兼　㈱ハバクリエーション
代表取締役社長

常務執行役員
関　光彦
店舗支援本部長

常務執行役員
村尾　直人
財務本部長

常務執行役員
秋山　哲
横浜支社長

常務執行役員
吉田　幸代
総務本部長

常務執行役員
小西　誠
MCC事業本部　管掌

常務執行役員
三上　彰
MCC事業本部長

常務執行役員
上村　隆
九州支社長

常務執行役員
井上　浩一
商品本部長

執行役員
稲葉　英樹
LC事業本部長

執行役員
澤田　直樹
北海道支社長

執行役員
高山　博一
中部支社長

執行役員
榊原　志典
近畿支社長

執行役員
三上　裕司
東北支社長

執行役員
村木　博明
CSR推進本部長

執行役員
吉原　広志
中四国支社長

執行役員
檜山　敦
事業開発本部長

執行役員
松家　忠通
東京支社長

執行役員
城田　佳
海外事業本部長

執行役員
磯部　良平
総務本部　副本部長

執行役員
吉田　浩二
海外事業本部　副本部長

執行役員
松本　祥平
研究開発本部　副本部長

役員の状況（2025年6月20日時点）

取締役及び監査役に求めるスキル

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

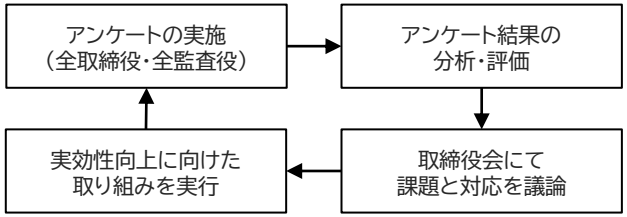
	氏名	地位	年齢	在任年数	企業経営	ESG・サステナビリティ	営業戦略	人財戦略	財務戦略	法務・リスクマネジメント	IT・DX	物流・SCM
取締役	糟谷 誠一	代表取締役会長	62	8	●	●	●			●		●
	吉田 拓也	代表取締役社長	52	2	●	●	●		●		●	●
	野間 正裕	取締役	62	7	●	●		●	●	●		
	嶋田 政治	取締役	57	5	●	●			●	●	●	
	山田 恭嵩	取締役	59	2	●	●	●					●
	左近 祐史	取締役	72	2	●	●				●		
	大石 歌織	独立社外取締役	48	8	●	●				●		
	織作 峰子	独立社外取締役	64	4	●	●		●				
	乾 新悟	独立社外取締役	57	3	●	●						●
	吉武 一郎	独立社外取締役	68	3	●	●						●
	髙森 龍臣	独立社外取締役	72	3	●	●	●					
	服部 明人	独立社外取締役	66	2	●	●				●		
	伊賀 真理	独立社外取締役	57	新任	●	●		●				●
監査役	新谷 尚志	常勤監査役	63	6	●	●					●	
	五味 威夫	常勤監査役	63	1	●	●	●					●
	原口 裕	独立社外監査役	71	3	●	●		●	●			
	疋田 鏡子	独立社外監査役	60	2	●	●			●			
	三木 憲明	独立社外監査役	57	1	●	●				●		

スキル項目	選定理由
企業経営	当社を取り巻く環境変化を捉え、持続的な企業価値向上を目指した経営戦略を構築し、機会とリスクを踏まえた適切な意思決定及び監督機能を発揮するために必要な項目として選定しています。
ESG・サステナビリティ	脱炭素社会・資源循環型社会をはじめとする、持続可能な環境・社会に貢献できる企業基盤を長期的な視野で構築し、社会的価値と経済的価値の双方を向上させていくために必要な項目として選定しています。
営業戦略	「美と健康」に関する生活必需品を取り扱う中間流通企業として、環境変化や多様化する顧客ニーズを捉え、必要とされる商品や情報を適時・的確に提供するために必要な項目として選定しています。
人財戦略	人財は価値創造の原動力であるとの認識のもと、多様な人財の育成・確保と活躍を促す環境整備により、エンゲージメント向上を通じて個々が能力を最大限に発揮できる組織風土を醸成するために必要な項目として選定しています。
財務戦略	適時性と正確性を備えた財務情報の把握はもとより、中長期的な観点からの戦略的投資や資本効率の向上、財務健全性など、総合的にバランスの取れた財務基盤構築のために必要な項目として選定しています。
法務・リスクマネジメント	持続的な企業価値向上の基盤となるコーポレート・ガバナンス体制の整備・確立や、適切なリスクマネジメント体制の確立による健全な企業活動の遂行のために必要な項目として選定しています。
IT・DX	ITの積極的活用やDX推進は、当社の有するデータを活用した流通全体の効率化やイノベーションによる新たな価値創造及び価値提供領域拡大のために必要な項目として選定しています。
物流・SCM	サプライチェーン全体の最適化に向けた物流機能の強化、ソリューション機能の強化及びこれらの機能に基づく連携・協働による新たな価値創造及び価値提供領域拡大のために必要な項目として選定しています。

実効性評価

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

■ 評価プロセス



■ 評価項目

アンケート内容については、下記の項目のとおりとなっています。

設問ごとに5段階で評価する方法としており、当該項目に関する自由記載欄も設けています。

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

2025年2月実施の評価結果の概要

全体としては、取締役会や指名・報酬委員会において、活発な意見交換が実施されており、取締役会の実効性は確保されていると評価しました。その中で、「取締役会の議論」の内容に関してはまだ改善の余地があると評価しています。議論の内容を業務執行に関する内容から、企業にとって重要性の高い持続的成長に資する中長期的な経営戦略やリスク管理に関する内容へとさらに変化させていく必要性も指摘されています。前期に公表した長期ビジョンや中期経営計画については、取締役会の中で議論を行い策定しました。今後においては、これらビジョン・計画を軸とした具体的取り組み施策や進捗状況について、個別の業務執行案件と連動させながら総合的に意見交換や議論を実施することが必要と考えています。

■ 2025年2月実施の実効性評価アンケートで抽出した課題及び今後の取り組み

課題	取り組み
経営陣の報酬制度の改定（新規課題）	持続的な成長に向けたインセンティブとして 機能するよう報酬体系の再構築
中長期的な経営戦略やリスク管理に関する議論の充実（継続課題）	• 議論のテーマの重心を業務執行案件から中長期的な経営戦略へ移行 • 業務執行案件の議論の簡素化（議案の選定・資料の改善）
活性化した議論を維持するための当社事業の理解促進（継続課題）	• 社外役員と現場責任者との接点の拡大（社内会議出席や対話の機会創出） • 重要案件についての事前説明会の充実（日程の早期確保・資料の改善） • 社外役員間の情報共有会など、取締役会以外での対話の機会創出（コミュニケーションのさらなる充実）

実効性評価アンケートに記載された具体的なコメント

- 取締役会とは別に市場・業界動向等の勉強会を開催してほしい
- 情報共有を深化させるため、社外役員間でのコミュニケーション機会を増加させてほしい
- 報酬に関する議論は今後の課題である
- SDGsを含む環境課題はさらに研究と議論を深める必要がある

役員報酬

当社は、役員の報酬等の額又は算定方法の決定に関する方針について、経営戦略の達成に向けて、優秀な人財を引き付けるに足るインセンティブにするとともに、経営環境の変化や外部の客観的なデータ等を考慮し、世間水準及び経営内容、従業員給与とのバランスを勘案した水準としています。取締役の報酬等の内訳については、固定報酬、単年度の業績に連動する賞与及び非金銭報酬で構成されており、中長期業績に連動する報酬は設定していません。固定報酬の金額については、役位・職責などを基に決定しています。賞与については、年間の総報酬の概ね20%～30%を目途に役位が上位の取締役ほどその占める割合が多くなるように設定しています。

また、賞与の変動について具体的な指標は設定していませんが、企業運営上の重要指標と考えている営業利益、経常利益及び販管費率等の公表した計画との比較並びに前期実績との比較などに加え、担当業務における成果及び企業価値向上に向けた貢献などを総合的に検討し決定しています。

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

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

(2025年3月期)

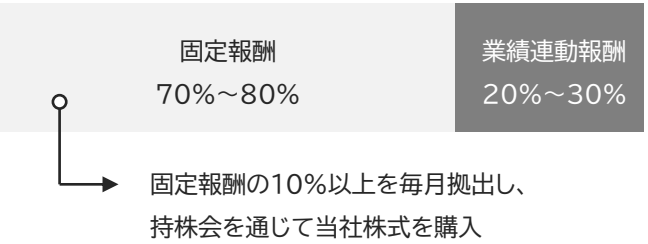
役員区分	対象となる役員の員数（名）	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）		
			基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等
取締役 （うち社外取締役）	12 （6）	339 （72）	274 （72）	63 （－）	1 （－）
監査役 （うち社外監査役）	7 （4）	97 （36）	97 （36）	－ （－）	－ （－）
合　計 （うち社外役員）	19 （10）	436 （108）	371 （108）	63 （－）	1 （－）

・上記には、事業年度中に退任した監査役2名が含まれています。

■ 役員持株会を通じた当社株式の購入

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

役員報酬イメージ



グループガバナンス

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

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

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

親会社においても、少数株主の権利保護をはじめ当社の独立性確保は重要であると認識しており、「グループ会社基本規程」(適切なグループガバナンスの確保に向け制定された規程)のなかで、当社に対しては「独立性を確保し、独自の資金調達、迅速な意思決定のもと積極的に事業展開を図り企業価値を向上させることがグループ経営の観点からも望ましい」と明記しており、併せて当社事業にかかわる意思決定については当社の取締役会がグループ内の最終意思決定機関である旨が明確になっています。親会社グループとの人的関係については、上場企業としての独立性と親会社グループのグループガバナンスとのバランスの最適化を図るため、当社代表取締役社長吉田拓也は親会社の取締役を兼務し、また、親会社の常務取締役左近祐史を当社取締役として選任しています。

以上により、親会社グループからの相応の独立性は確保されているものと認識しています。一方、流通を通じて社会に貢献するという目標は共通しており、その達成に向けて、お互いが保有する流通ノウハウやサステナビリティ課題の解決に向けた取り組み事例の共有などグループ全体で有するリソースの有効活用に取り組んでいます。

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

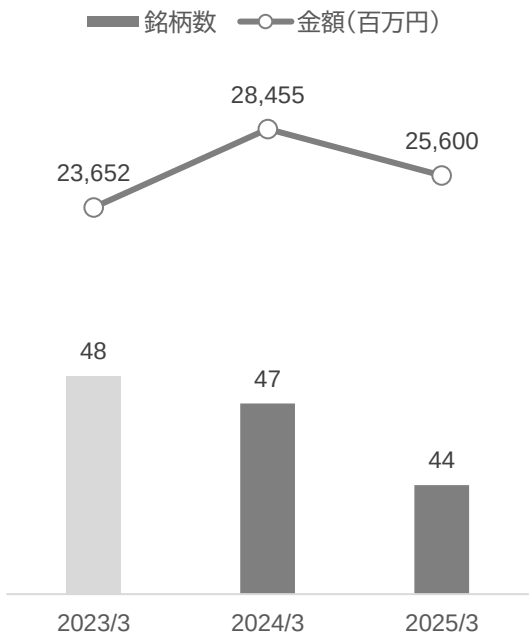
引き続き、このような取り組みを通じて、グループ全体で提供する価値の向上に努めていきます。

政策保有株式の考え方

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

保有株式の評価基準

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

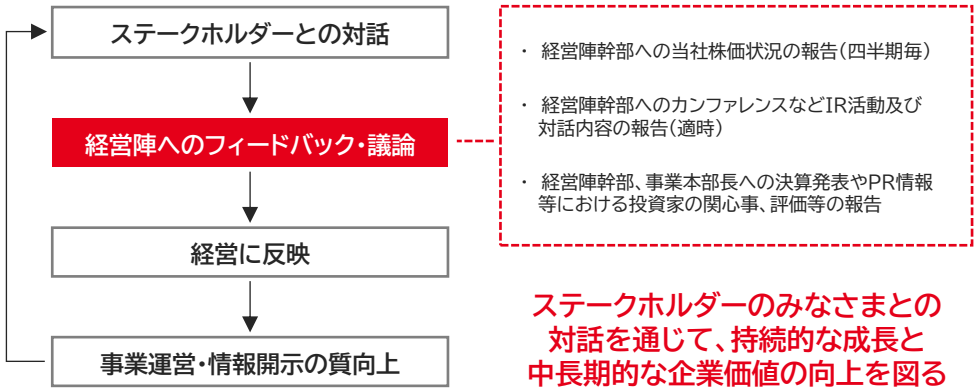


株主・投資家との対話

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

また、コーポレートサイトによる企業情報の発信をはじめ、決算説明会の開催や、個人投資家向けイベントへの出展などを通じて当社の方針や戦略などをお伝えし、ステークホルダーのみなさまとの対話を通じた企業価値の向上に努めています。

■ ステークホルダーとの対話のサイクル

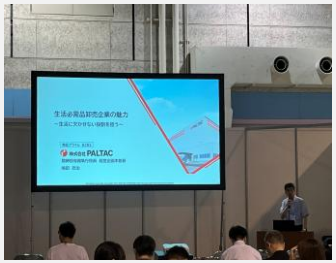


■ 実施イベント

2025年3月期	実施回数
機関投資家・アナリスト向け決算説明会	2回
個別ミーティング	160回

個人投資家向け「資産運用EXPO 関西」に3年連続で出展

2024年9月6日～8日にインテックス大阪で開催された「資産運用EXPO 関西」に出展しました。新NISA制度の浸透を背景に、400名を超える多くの個人投資家のみなさまと直接対話することができました。当社ブースや会場内で開催されたセミナーでは、ご来場いただいた個人投資家のみなさまに当社の事業概要や強み、成長に向けた取り組みなどについてご説明しました。対話を通じていただいた貴重なご意見は、IR施策はもとよりコーポレートサイトのコンテンツ充実などにも繋がっています。



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

コーポレートサイト*をリニューアルし投資家向け情報を充実

コーポレートサイトを単なる情報提供の場ではなく、ステークホルダーのみなさまとの対話を促進し「つながり」を深める場と位置づけ、2025年3月に全面リニューアルを実施しました。今回のリニューアルでは、多様な情報にスムーズにアクセスできるよう視認性やユーザビリティを高めるデザインへの刷新、異なるニーズに応じた複数の窓口の設置、多言語対応などによりステークホルダーのみなさまとのつながりを深める工夫を凝らしました。今後も、当社のビジョンやビジネスを分かりやすくお伝えするコンテンツを拡充していきますので、是非、コーポレートサイトへお越しください。

* 当社コーポレートサイト：https://www.paltac.co.jp/

コンプライアンス

ステークホルダーのみなさまから信頼され持続的に発展する企業であるために、従業員一人ひとりが法令遵守を徹底するだけでなく、社会におけるマナーやルールを守り、高い倫理観を持って行動することが重要であると考えています。そのため、当社では一人ひとりがコンプライアンスの重要性について理解を深められるよう啓発活動や社員教育を継続して行っています。

コンプライアンス意識向上の取り組み

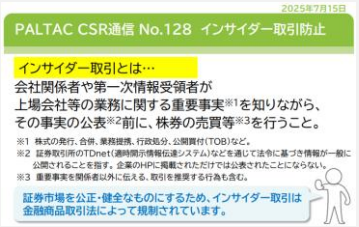
オンライン研修

メディパルグループ共通の「CSR研修」教材を使用し定期的なオンライン研修を実施しています。

メディパルグループ共通「CSR研修」

CSR通信

コンプライアンス上の問題事例を紹介した「CSR通信」を社内ポータルに掲載し、コンプライアンスの重要性について啓発活動を進めています。



「CSR通信」の一例：インサイダー取引の防止

集合研修

新入社員研修におけるコンプライアンス研修をはじめ、インサイダー取引防止に関する研修や個人情報保護に関する研修など対面での集合研修も実施しています。

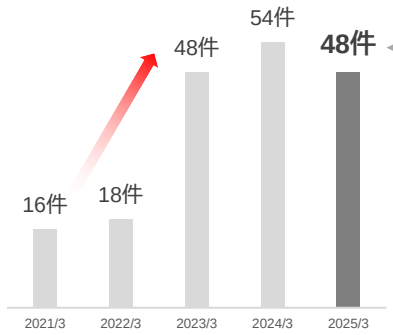
新入社員研修「コンプライアンス研修」

ホットライン・相談窓口の設置

当社は、誰もが安心して働ける環境の構築を目指し、法令違反や不正、ハラスメントをはじめとする人権に関する問題など、社会的信頼を損なう行為の未然防止だけでなく、従業員の人間関係など様々な悩みに対応するために、複数の相談窓口を設置しています。相談窓口は社内に1か所、社外に2か所設けており、いずれも相談者のプライバシーを厳守し、報復防止を徹底することで、安心して利用できる体制を整えています。相談を受けた際には、事実関係の綿密な調査を行い、不正行為やハラスメント行為などコンプライアンス上の問題が確認された場合には、対象者への指導など適切な是正措置を講じています。

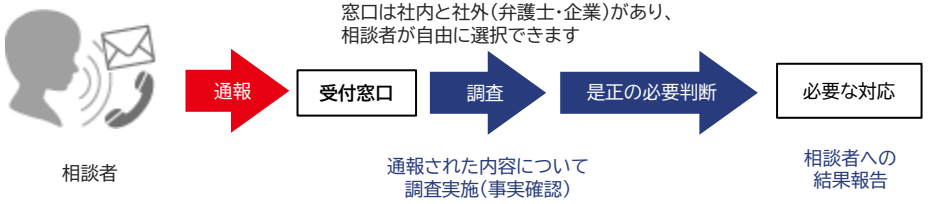
今後も、相談窓口の認知度及び理解度の向上を図るため、更なる周知活動を推し進め、軽微な事象であっても気軽に相談できる環境を構築し健全な企業運営に努めていきます。

■ 過去5年間の相談件数



2022年以降、社内ポスターの掲示やイントラネット、CSR通信などを通じた周知活動を継続的に強化しました。その結果、相談件数は増加しており、相談窓口が適切に機能していると認識しています。

ホットライン・相談窓口の対応イメージ



人権尊重

すべての人が生まれながらにして持つ基本的権利である人権の尊重は、企業が果たすべき重要な社会的責任であり、当社が持続的成長を果たしていくうえでも必要不可欠と考えています。この考えに基づき、当社は2025年3月に「PALTAC人権方針」を策定しました。現在、本方針に沿って社内規定の整備のほか、ホットライン・相談窓口の運用改善など社内環境の整備に取り組んでいます。

さらに今後は、人権への負の影響を特定・予防・軽減する人権デュー・ディリジェンスにも展開することで、従業員一人ひとりはもとより、サプライチェーン全体において人権が尊重される事業活動に努めていきます。

PALTAC人権方針

1. 人権尊重へのコミットメント
2. 国際規範の支持・尊重
3. 適用範囲
4. 人権に関するガバナンス・管理体制
5. 人権デュー・ディリジェンス
6. 人権に関する重点課題
7. 是正・救済
8. 対話・協議
9. 教育と浸透
10. 方針の公開・情報開示

当社コーポレートサイト 人権の尊重:
https://www.paltac.co.jp/sustainability/social/human rights/

「コスメバンク プロジェクト」にパートナー企業として参画

本プロジェクトは「女性と地球にスマイルを」を合言葉に、リニューアルに伴う旧仕様品や未開封の店頭返品など、品質には問題がないものの再販売が難しい良品を企業から募り、経済的困難を抱える女性に無料配布することで、女性と企業、そして地球環境という社会全体の課題解決を目指す活動です。当社は化粧品を取り扱う中間流通業者として、お取引するメーカー様にご支援いただく活動を進めています。

本取り組みは、経済的困難を抱える女性が自らの尊厳を保ち、社会とのつながりを持ちながら自分らしく生きることを支援するものであり、人権尊重の理念に深く根ざしています。

COSME BANK PROJECT

安全対策

当社は、会社と従業員が安全の重要性を正しく理解し、関係法令の遵守と安全性の維持・向上を推進することで、企業の社会的責任を果たすとともに、持続可能な成長基盤の構築に取り組んでいます。

過去3年間の労働災害件数は増加傾向にありますが、当社敷地内の転倒などによる軽微な業務災害の増加が要因です。幸いにも、死亡事故などの重大な災害は発生していませんが、労働災害件数が増加傾向にあるという事実を重要な課題と認識し、再発防止に向け、様々な対策に取り組んでいます。

具体的には、安全ポスターの掲示や無事故拠点の表彰といった啓発活動に加え、物流センター内における日々の安全パトロール、年2回の全拠点巡視、安全管理マニュアルの改訂などの予防活動に取り組んでいます。加えて、近年の猛暑に対応するため、空調服やスポットクーラーの設置など、拠点の環境に応じた熱中症対策を実施しています。2025年6月の法令による熱中症対策の義務化以降は、WBGT(暑さ指数)測定器の設置や、熱中症対応フローの掲示、対策キットの常備など、対応を一層強化しています。

今後も、労働災害件数の削減に向けて、安全対策マニュアルの継続的な改訂、安全啓発活動の充実、教育・研修の質の向上に一層注力していきます。

主な安全対策

- 安全パトロール(日次)
- 安全衛生委員会(毎月)
- 安全講習/テスト(年2回)
- 全国安全推進者会議(年2回)
- 全拠点巡視(年2回)
- 安全ポスターの掲示
- 安全カレンダーの掲示
  (過去3年間の事故を月別で掲載)
- 無事故拠点表彰

労働災害件数	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
合計*	83件	84件	91件
通勤災害	18件	15件	20件
業務災害	65件	69件	71件
うち物流センター内	59件	58件	60件
死亡事故	0件	0件	0件

* 労働災害種別:通勤災害 / 業務災害

無事故拠点表彰を受賞したRDC沖縄の従業員の皆さん

災害対策

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

「安定供給」を支える仕組み

免震・耐震構造
（※免震は一部拠点のみ）

地震による影響を最小限に抑える構造を採用

非常用自家発電装置

災害時に3日間のセンター稼働が可能

サーバーのクラウド化

有事の際も停止しないシステムを構築

相互出荷体制

一つのセンターが出荷不能に陥っても他のセンターから代替出荷対応が可能

災害発生時を想定した組織体制の構築

地震など大規模災害が発生した場合には、災害状況を直ちに把握し必要に応じて、「災害対策本部」を本社に設置する体制を構築しています。2023年には、経済産業省の委託する大規模災害の発生時を想定した共同配送の実証実験に参画*するなど、生活必需品を取り扱う企業として、企業間の連携にも取り組みサプライチェーン全体で有事に耐えうる強固な流通網の構築にも挑戦しています。

2024年1月の能登半島地震発生時も、地震発生直後に災害対策本部を立ち上げ、被災地域の従業員及びその家族の安否、被災状況の確認を速やかに行うとともに、本部を中心に各支社が連携し、代替出荷など事業継続に向けた様々な対応を推進しました。

* 2023年3月6日：大規模災害時を想定した共同配送の実証実験に関するお知らせ
当社コーポレートサイト IRニュース：https://www.paltac.co.jp/news/?p category=ir

品質管理

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

日付管理

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

商品出荷は原則、先入先出方式を採用し、システムで日々確認を行っています。品質保持の観点から出荷期限が迫っている商品については、社内基準及び法令に則り適切な処理を行い、小売業様に安心して販売していただけるよう日付・品質管理を徹底しています。

物流情報デジタル化による日付管理の徹底と作業効率化

複数のメーカー様と当社間の物流情報のデジタル化を進めており、メーカー様から受信するASNデータ（事前出荷情報）に付加された期限情報を自動反映することで、入荷時の期限管理品の日付入力作業を削減しています。

・2023年8月29日：物流デジタル化による業界全体の生産性向上に関するお知らせ
当社コーポレートサイト IRニュース：https://www.paltac.co.jp/news/?p category=ir

JGSP・GDPガイドラインを基にした品質管理

一般用医薬品の保管及び流通上の品質管理については、JGSP（一般薬版）*1やGDPガイドライン*2を基本として行っています。物流関連業務や管理薬剤師業務などの各種マニュアルを作成し、それに基づいた適切な保管体制や流通体制の構築に注力しています。

*1 JGSP（Japanese Good Supplying Practice）：JGSP（一般薬版）は一般用医薬品の供給と品質管理に関する実践規範。薬事関連法規をもとに日本医薬品卸売業連合会が策定した医薬品卸売業界の自主規範です。
*2 GDP（Good Distribution Practice）ガイドライン：メーカーによって製造された医薬品の流通過程における品質を保持したまま、適切に保管・輸送・供給するための手順や管理体制を定めた厚労省による卸売販売業者向けのガイドラインです。

薬事継続研修

医薬品や医療機器における情報の収集と提供を適切に行うための知識と資質を養うため、営業担当者や物流担当者、薬剤師を対象とした研修を継続的に行っています。営業担当者に向けては、医薬品の有効性のみならず、それらを理解するための病態生理、医薬品医療機器等法をはじめとする各種関連法規などについて、物流担当者に向けては、庫内における適切な商品の管理/運用などについて、支社薬剤師を通じた研修及び教育を行うとともに、オンライン研修によって個人で学習できる環境を構築しています。また、薬剤師に向けては、専門的かつ学術的資料による啓発及び情報共有を目的とした研修を実施しています。

5 コーポレート・データ

68 財務データ(11か年推移)
69 ESGデータ(3か年推移)
70 株式情報
71 会社情報・編集後記

11年間の主要財務データ

	2015年3月期	2016年3月期 *1	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 *2	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
経営成績(百万円)											
売上高	794,221	860,350	922,095	966,684	1,015,253	1,046,412	1,033,275	1,045,735	1,104,152	1,151,966	1,188,097
売上総利益	61,985	67,104	71,348	76,051	79,645	81,527	81,162	81,759	82,395	86,358	88,982
販売費及び一般管理費	47,808	51,003	52,218	53,045	54,246	56,818	55,674	55,838	57,923	59,185	60,973
営業利益	14,177	16,101	19,129	23,006	25,399	24,708	25,487	25,921	24,472	27,172	28,008
経常利益	16,322	18,556	21,573	25,498	28,528	27,316	28,053	28,637	27,440	30,545	31,684
当期純利益	10,267	11,929	14,605	17,453	19,767	25,412	19,317	19,639	19,251	20,638	22,864
減価償却費	4,861	4,985	4,931	4,830	4,493	5,059	5,650	5,486	5,750	6,553	6,495
設備投資額	691	15,583	9,791	13,649	10,700	18,791	5,352	9,726	10,215	1,563	1,814
財政状態(百万円)											
総資産	318,186	351,880	361,363	387,399	393,603	418,756	435,501	448,877	476,936	495,697	507,048
純資産	143,535	154,976	166,921	183,435	197,237	218,297	235,428	243,741	259,700	277,962	287,669
キャッシュ・フロー(百万円)											
営業活動によるキャッシュ・フロー	23,204	5,226	24,721	24,107	23,565	21,005	28,745	21,949	16,594	26,790	20,675
投資活動によるキャッシュ・フロー	365	△19,327	△6,413	△15,830	△9,531	△3,788	△5,471	△10,170	△6,093	△6,268	△428
財務活動によるキャッシュ・フロー	△15,464	10,675	△17,876	△5,142	△17,323	△13,001	△8,225	△8,731	△5,177	△5,520	△11,324
フリーキャッシュ・フロー (営業CF+投資CF)	23,569	△14,101	18,308	8,277	14,034	17,217	23,274	11,779	10,501	20,522	20,247
1株当たり指標(円)											
1株当たり当期純利益	161.58	187.73	229.84	274.65	311.07	399.90	303.98	310.34	306.33	328.40	366.46
1株当たり純資産	2,258.71	2,438.74	2,626.72	2,886.59	3,103.80	3,435.20	3,704.78	3,878.33	4,132.28	4,422.87	4,664.19
1株当たり配当金	45.00	50.00	56.00	64.00	68.00	70.00	72.00	78.00	82.00	94.00	105.00
財務指標(%/倍)											
売上総利益率	7.80	7.80	7.74	7.87	7.84	7.79	7.85	7.82	7.46	7.50	7.49
販売費及び一般管理費率	6.02	5.93	5.66	5.49	5.34	5.43	5.39	5.34	5.25	5.14	5.13
営業利益率	1.79	1.87	2.07	2.38	2.50	2.36	2.47	2.48	2.22	2.36	2.36
自己資本比率	45.1	44.0	46.2	47.4	50.1	52.1	54.1	54.3	54.5	56.1	56.7
ROE(自己資本当期純利益率)	7.44	7.99	9.07	9.96	10.39	12.23	8.51	8.20	7.65	7.68	8.08
ROIC(投下資本利益率)	5.40	6.23	6.97	8.32	8.84	8.30	8.10	7.84	7.02	7.35	7.19
ROA(総資産経常利益率)	5.07	5.54	6.05	6.81	7.31	6.73	6.57	6.48	5.93	6.28	6.32
PBR(株価純資産倍率)	0.75	0.82	1.18	1.97	1.94	1.57	1.62	1.17	1.21	0.93	0.85
PER(株価収益率)	10.45	10.62	13.49	20.75	19.35	13.48	19.71	14.66	16.39	12.53	10.86
配当性向	27.8	26.6	24.4	23.3	21.9	17.5	23.7	25.1	26.8	28.6	28.7
期末従業員数(名)	2,202	2,245	2,221	2,217	2,207	2,196	2,169	2,168	2,187	2,237	2,283

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

ESGデータ

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
環 境			
CO2排出量 Scope1・2・3 計	6,213,704t-CO2	6,420,949t-CO2	6,638,259t-CO2
Scope1・2 計	23,496t-CO2	21,383t-CO2	20,335t-CO2
Scope 1	3,262t-CO2	2,627t-CO2	2,589t-CO2
Scope 2	20,234t-CO2	18,756t-CO2	17,746t-CO2
環境証書調達によるCO2削減量[*1]	–	3,395t-CO2	4,956t-CO2
Scope 3[*2]	6,189,933t-CO2	6,399,566t-CO2	6,617,924t-CO2
カテゴリ 1 ：購入した製品・サービス	5,523,521t-CO2	5,715,331t-CO2	5,942,301t-CO2
2 ：資本財	36,855t-CO2	5,638t-CO2	6,543t-CO2
3 ：Scope1.2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	7,332t-CO2	3,993t-CO2	4,133t-CO2
4 ：輸送、配送(上流)[*3]	30,578t-CO2	28,855t-CO2	29,500t-CO2
5 ：事業活動から出る廃棄物	460t-CO2	677t-CO2	723t-CO2
6 ：出張	284t-CO2	290t-CO2	296t-CO2
7 ：雇用者の通勤	9,571t-CO2	9,554t-CO2	9,534t-CO2
12：販売した製品の廃棄	581,197t-CO2	635,096t-CO2	624,762t-CO2
13：リース資産(下流)	135t-CO2	132t-CO2	132t-CO2
売上高1億円当たりCO2排出量(Scope1・2)	2.1t-CO2	1.9t-CO2	1.7t-CO2
売上高1億円当たりCO2排出量(Scope3 カテゴリ4「輸送、配送(上流)」)	2.8t-CO2	2.5t-CO2	2.5t-CO2
エネルギー使用量(原油換算)	13,354Kl	12,208Kl	12,634Kl
うち電力使用量分	11,994Kl	11,067Kl	11,510Kl
電力使用量(千kWh)	46,627千kWh	49,645千kWh	51,663千kWh
水使用量	–	–	95,007㎥

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
ガバナンス			
取締役	11名	12名	12名
社外取締役比率	54.5%	50.0%	50.0%
女性取締役比率	18.2%	16.7%	16.7%
監査役	5名	5名	5名
社外監査役比率	60.0%	60.0%	60.0%
女性監査役比率	20.0%	20.0%	20.0%
女性役員比率(取締役・監査役)	18.8%	17.6%	17.6%

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
社 会			
従業員数	2,187名	2,237名	2,283名
平均年齢	46.1歳	45.4歳	44.5歳
平均勤続年数	19.3年	18.7年	18.1年
エンゲージメントスコア[*4]	–	48.1	51.2
研修費用	20百万円	45百万円	65百万円
一人当たり研修費用	9,596円	20,737円	29,239円
女性従業員比率	19.6%	20.4%	22.7%
女性新規採用者数	38名	53名	80名
女性新規採用者比率	25.0%	29.9%	44.0%
うち 新卒採用者の女性比率	41.3%	43.0%	61.3%
女性管理職比率	5.9%	6.7%	6.9%
中途入社管理職比率	65.4%	65.3%	65.6%
キャリア採用者数	92名	104名	75名
キャリア採用者比率	59.4%	56.2%	41.0%
男女間賃金格差(全従業員)	45.9%	48.1%	54.3%
うち 正規社員	68.5%	76.1%	72.6%
うち 非正規社員	88.2%	90.1%	109.2%
有給休暇取得率	64.5%	66.3%	70.1%
育児支援制度利用者数(休業)	39名	48名	61名
育児支援制度利用者数(時短勤務)	51名	49名	53名
育児休業者復職者比率	100.0%	100.0%	100.0%
男性の育児休業取得率	7.1%	30.0%	47.9%
離職率(大卒入社3年以内)	11.5%	15.4%	15.2%
健康診断受診率	100.0%	100.0%	100.0%
二次健診受診率	56.8%	68.6%	47.7%
シルバー人材雇用制度利用者数	514名	603名	721名
障がい者雇用率	2.7%	2.7%	2.8%
従業員持株会加入比率	95.8%	95.6%	94.5%

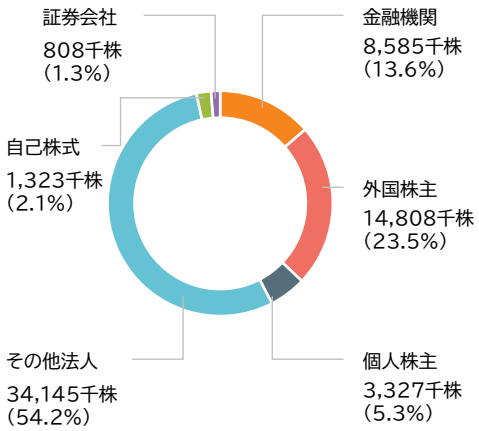
[*1] 「環境証書調達に伴うCO2削減量」は、「電気事業者別排出係数(令和7年提出用)」における「全国排出係数」及び「FIT補正率」を用いて算定しています。
[*2] Scope3の算定に際しては、環境省公表の排出原単位データベース(Ver3.5)を参照しています。
[*3] カテゴリ4は、当社から小売業様への商品輸送に伴う排出量を算定しています。
[*4] 2024年3月期から株式会社リンクアンドモチベーションの「モチベーションクラウド」により計測しています。

株式情報(2025年3月31日現在)

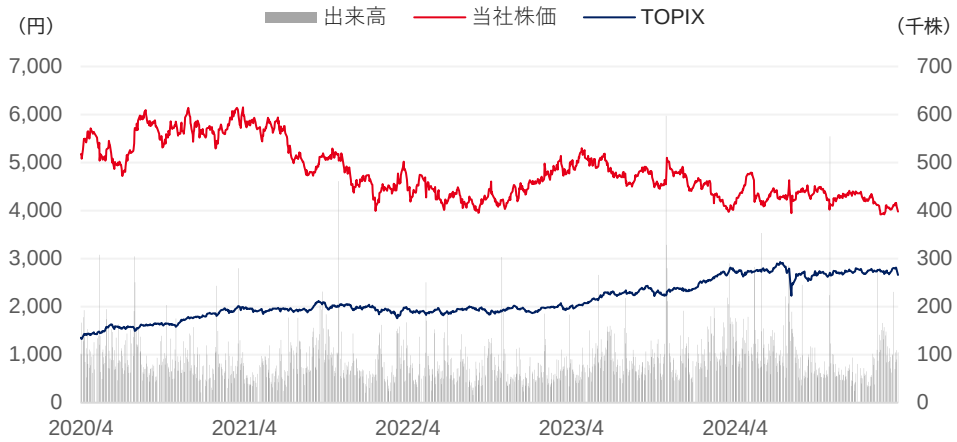
株式の概況

証券コード	8283
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
発行可能株式総数	180,000,000株
発行済株式総数	63,000,000株
株主数	3,533名
単元株式数	100株
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
定時株主総会	毎年6月開催

所有者別分布状況(持株比率)



株価推移



大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社メディパルホールディングス	31,853	51.65
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,930	7.99
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,726	2.80
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,372	2.23
PALTAC従業員持株会	1,251	2.03
BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND	1,149	1.86
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE FIDELITY FUNDS	1,122	1.82
BNYM AS AGT/CLTS NON TREATY JASDEC	903	1.47
GOVERNMENT OF NORWAY	856	1.39
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	784	1.27

・持株比率は、自己株式(1,323,911株)を控除して計算しています。

1株あたり配当金

	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
年間(円)	72	78	82	94	105
中間(円)	36	39	41	45	50
期末(円)	36	39	41	49	55

株主総利回り

	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
株主総利回り(%)	112.5	87.2	97.4	82.4	81.8
(比較指標:TOPIX(%))	(142.1)	(145.0)	(153.4)	(216.8)	(213.4)
最高株価(円)	6,220	6,050	5,180	5,330	4,813
最低株価(円)	4,695	3,980	3,920	3,933	3,870

会社情報（2025年3月31日現在）

会社の概要

商号	株式会社PALTAC
本社 所在地	〒540-0029 大阪市中央区本町橋2番46号 ℡:06-4793-1050
創業	1898年
設立	1928年
資本金	158億69百万円
従業員数	2,283名 （臨時雇用者：5,574名）

当社グループ会社

国内 子会社 （非連結）	株式会社ハバクリエーション （大阪市中央区）
海外 子会社 （非連結）	PALTAC VIETNAM COMPANY LIMITED （ベトナム現地法人） PT PALTAC TRADING INDONESIA （インドネシア現地法人）

主要物流拠点

北海道支社　（RDC北海道）
東北支社　（RDC東北 / RDC宮城）
東京支社　（RDC関東 / RDC埼玉 / RDC新潟 / 栃木物流センター）
横浜支社　（RDC横浜）
中部支社　（RDC中部第1 / RDC中部第2 / RDC北陸 / 大垣物流センター）
近畿支社　（RDC近畿 / RDC堺 / 高槻物流センター）
中四国支社　（RDC中国 / RDC四国）
九州支社　（RDC九州 / RDC沖縄）

外部評価・認定 / イニシアチブへの参画・賛同

MSCI ESG RATINGS AA
CCC | B | BB | BBB | A | AA | AAA

2025 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

2025 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

S&P/JPX カーボン エフィシェント 指数

GX League

DX認定

TCFD TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES

編集後記

No.006

統合報告書2025「WHAT'S PALTAC」をご覧いただき、誠にありがとうございます。この度の発行に際し、多くのみなさまからのご支援を賜りましたこと、心より御礼申し上げます。

本報告書では、昨年掲げた長期ビジョンに基づく中期経営計画「PALTAC VISION 2027」の初年度の取り組みの進捗や成果について、さらに高い解像度でお伝えすることを目指しました。

特に「取り組みを推進するのは人である」という人的資本経営の観点から、各取り組みの紹介にあたり現場で働く従業員の声を添え、取り組みの背景や課題認識、実行状況をより具体的にお伝えできるように工夫しました。これにより、取り組みのリアリティと企業としての姿勢がより鮮明に伝わることを願っています。また、新たな非財務情報として、安全管理における労働災害件数やホットライン・相談窓口への相談件数を開示し、企業として透明性の向上を図るとともに、サステナビリティの観点からは、新たに生物多様性や水資源に関する開示も充実させています。本報告書が、ステークホルダーのみなさまとのさらなる対話の深化に繋がれば幸いです。

今回で統合報告書の発行は6回目となりますが、これまでステークホルダーのみなさまから寄せられた貴重なご意見は、作成する私たちにとっての羅針盤となっています。本報告書でも、開示内容や構成などに反映させていただきました。

本報告書に関するご意見・ご感想につきましても、ぜひコーポレートサイトのアンケートを通じてお寄せください。みなさまとの対話を通じて得た気づきを企業活動に活かし、企業価値の向上に努めていきます。今後とも、変わらぬご支援とご協力を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

［ 制作・編集 ： 経営企画本部 ］

PALTAC

お問い合わせ先

株式会社PALTAC
https://www.paltac.co.jp/

〒540-0029　大阪市中央区本町橋2番46号
経営企画本部　TEL:06-4793-1090

統合報告書アンケートは**こちら**
またはQRコードをお読み込みください。