

WHAT'S PALTAC



統合報告書2021
株式会社PALTAC

目次

PALTACってどんな会社？

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

PALTACの価値創造

- 28 マテリアリティ(重要課題)
- 30 価値創造プロセス
- 32 中期経営計画 VISION2024
- 34 リテールソリューション力の強化
- 40 ロジスティクスソリューション力の強化
- 48 システム機能の強化・デジタル化の推進
- 52 人財・組織の強化
- 56 環境への配慮
- 60 財務資本

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、見直し情報に更新もしくは改正が望ましい場合であっても、当社は、それを行う意図を有するものではなく、義務を負うものではありません。

PALTACを支える力

- 64 役員一覧
- 68 コーポレート・ガバナンス
- 74 CSRマネジメント

コーポレート・データ

- 80 財務データ(11か年推移)
- 82 ESGデータ(3か年推移)
- 83 会社・株式情報
- 84 編集後記

編集方針

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

参考ガイドライン

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



PALTACってどんな会社？

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



「変わらぬ信念」を貫き
歩み続ける

創業

123年

PALTAC MIND

私たちの源流

誠実と信用

私たちが目指すもの

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

私たちが大切にしているもの

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

コーポレートスローガン

顧客満足の最大化と流通コストの最小化



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

「当たり前前日常」を支える 使命の重さ

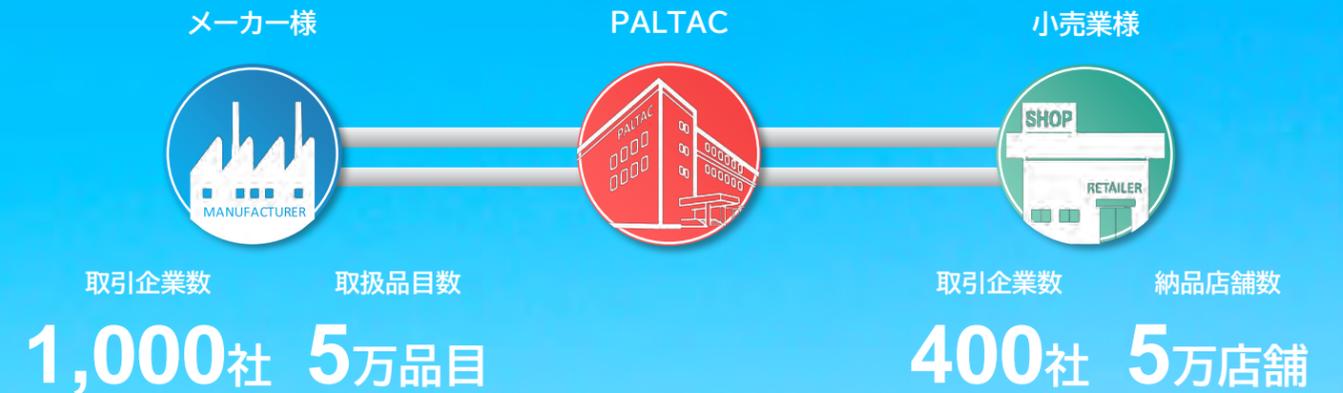
年間出荷数量

35億

国民1人当たり30個の商品をお届けしています

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

サプライチェーン全体の最適化・効率化

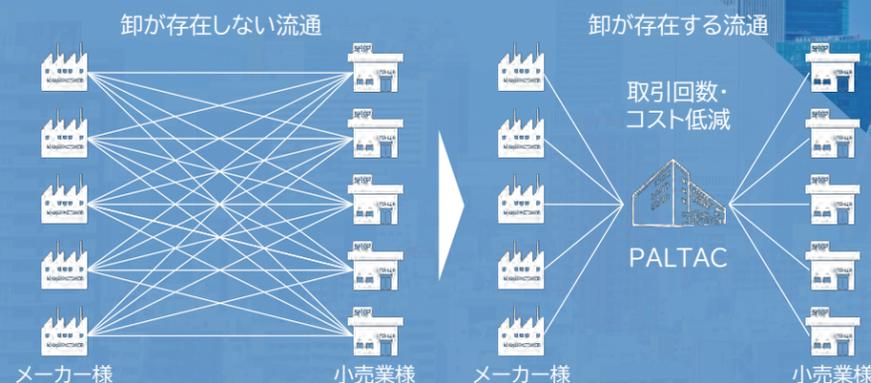


私たちPALTACは、「美と健康」に関する生活必需品を取り扱う中間流通業です。日々の暮らしを豊かにする商品が“どんな時でも”“お手頃”に手に入る、そんな「当たり前前日常」を支えるために、平時はもとより有事の際にも安定的かつ効率的に小売業様へお届けすることが当社の使命です。

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

中間流通機能によりサプライチェーン全体のコストを低減

卸が持つ集荷分散機能により、中間地点で取引を集約することでサプライチェーン全体の最適化・効率化を実現しています。それにより、社会コストが低減されるため、生活者の皆様に安定した価格で商品をお届けすることに貢献しています。



すべての人々の日常に密着した商品を取り扱っています

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

会長メッセージ



人々の豊かで快適な生活の実現を目指して

代表取締役会長兼CEO
三木田 國夫

持続的な成長を実現する想い

WHOによる新型コロナウイルス感染症のパンデミック宣言から早1年半が過ぎようとしています。ニューノーマルといわれる社会の変化はすでに当たり前になり変わりつつあり、私どもの属する化粧品・日用品、一般用医薬品業界においても、業界全体でこの変化への対応を進めています。

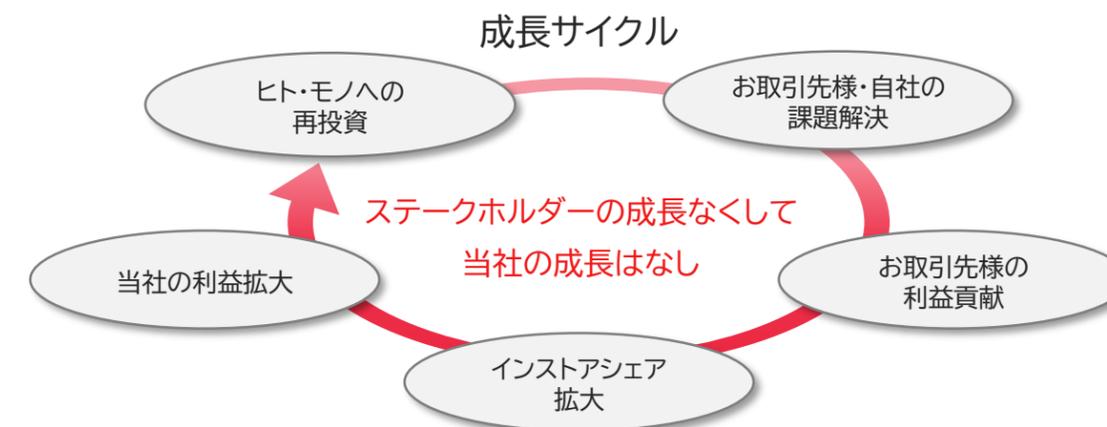
いつの時代も変化なくして成長はありませんが、現在においては、グローバル化やデジタル化の発展、そして新型コロナウイルス感染症のパンデミックなどが相まって、変化の度合いも速度もますます高まっており、従前の常識や経験だけでは、持続的な成長は到底成し得ないと強く感じています。このため、私は常日頃から「卸売業は変化対応業だ」「ダーウィンの法則のとおり変化できないものは滅びてしまう」と言い続けています。さらに、単に「変化」と言ってもさまざまな変化がありますが、変化の中に1本筋の通った軸が必要だと考えています。外部環境の変化に対応するために、新しい常識や技術などに触れ、「進取の気性」で企業の取組みや形態を変化させていくと同時に、何のために自分達が存在す

るのか、何を狙っているのかという、「何のために」や「存在意義」といった軸が必要なのです。変わらぬ想い(軸)があるからこそ、どのように変化すべきなのかが見えてくるわけであり、想いがなければ、ただ変化に流されてしまうのみとなってしまいます。

そして、当社の変わらぬ想いは、『PALTAC MIND』にまとめていますが、「誠実と信用」をすべての行動の原点に、サプライチェーン全体の最適化・効率化を通じて「人々の豊かで快適な生活の実現」を目指すことです。当社はいつの時代にあっても、モノを売る前に「信用・信頼」を売る企業でいなければならないという想いを持ち、お取引先様の成長や社会の成長が無ければ当社の成長はないという信念を持ち続けてきたからこそ、ステークホルダーの皆様を支えられ、120年以上の長きにわたり、さまざまな変化を経て成長し続けることができたと考えています。

1998年にスタートしたPALTACのローコスト物流モデルの原点となるRDC構想には、メーカー様からは“普通”の価格で仕入をして、小売業様、そし

※RDC(Regional Distribution Center):広域をカバーする高効率の大型物流センター。



て生活者の皆様には“安く”商品を販売するためのプラットフォームでありたいという想いが根底にありました。この想いがあったからこそ、当時の経常利益2年分に相当する金額を投じ、大型物流センターの建設に踏み切り、大型トラックによる一括仕入や店頭重視の物流加工など、流通の効率化を進め、お取引先様の信頼を得たことで、成長サイクルを大きく広げることにつながりました。

現在に目を向けますと、ESGやSDGsの浸透に伴い、サステナビリティという言葉を見ない日はありませんが、歴史の中で持ち続けてきた当社の想いは、まさにこれらの言葉そのものだと感じています。国も企業も個人も環境も、特定の者(物)の犠牲のうえに成り立つ利潤が長続きしないのは明らかであり、また歴史もそれを証明しています。当社は、物事が激しく変化するこの時代に、「変わらぬ想い」を軸に、「進取の気性」をもって変化に対応することで、サステナブルな社会の実現に向けた歩みを、ステークホルダーの皆様とともに進めたいと考えています。

多様性の生み出す力

企業の成長において、多様性の確保も重要な視点だと考えています。外部環境の変化が激しいなかであって、それぞれの人が持つ多様な考え方やスキルを尊重し、さらにそれを一体化して価値を創出していくことが変化対応への近道だと考えています。当

社は、過去の歴史の中で数多くのM&Aを繰り返してきたことで、その度に多様な人材・企業文化が集まり、融和してきました。さらに近年ではAIやロボティクス活用に向けた研究開発部門を設けたことで、かつての卸売業界では想像しがたかった先端技術の分野からも新たな仲間を迎え、多様性の幅が広がっています。これからの当社の歴史を造るのは、このような多様性を有する者たちが、『PALTAC MIND』という共通の想いを持ち、それぞれが主体的に考え・行動することだと考えています。

しかし、女性の活躍という観点では、まだまだ取組みの途上にあります。法定よりも充実した育児支援制度やジョブリターン制度を設けるなど、制度面の整備は進んでいますが、社員に占める女性の割合は約20%、女性管理職の割合は約6%程度というのが現状です。見かけ上の数字が全てではありませんが、多様な人材が活躍するためには、制度の導入に加え、意識や働き方の変革に全員で向き合う必要があると考えています。正直、一朝一夕に実現できるものではありませんが、取締役会のみならず、社内におけるさまざまなミーティングなど、折に触れて重要性を伝え続け、浸透を図っています。

今後においても、個の持つ多様な力、そしてそれらを組織として一体化することで得られるさらに大きな力を、持続的成長の原動力とできるよう、ステークホルダーの皆様や社外役員の助言や支援をいただきながら取組みに注力したいと考えています。

社長メッセージ



サプライチェーンとともに歩む

代表取締役社長兼COO
糟谷 誠一

はじめに

PALTACは、120年以上の歴史を持ち、同時に人々の生活に欠かすことのできない商品の流通を担う企業です。その重みと企業としての社会的重要性を認識した企業運営が必要と考えています。

私の役割は『PALTAC MIND』に集約された当社の歴史により培われた「想い」を、しっかりと受け止め、現在の環境変化を見据え中期経営計画・単年度計画などの取組みに落とし込み、社員とともに実行し持続的成長を果たしていくことだと理解しています。いわば支配人の役割を担っていると考えています。さらに、業務を推進していくなかで、当社の歴史や企業文化、そして当社の存在意義をしっかりと若い世代にも受け継いでいきたいと考えています。

2021年3月期の振り返り

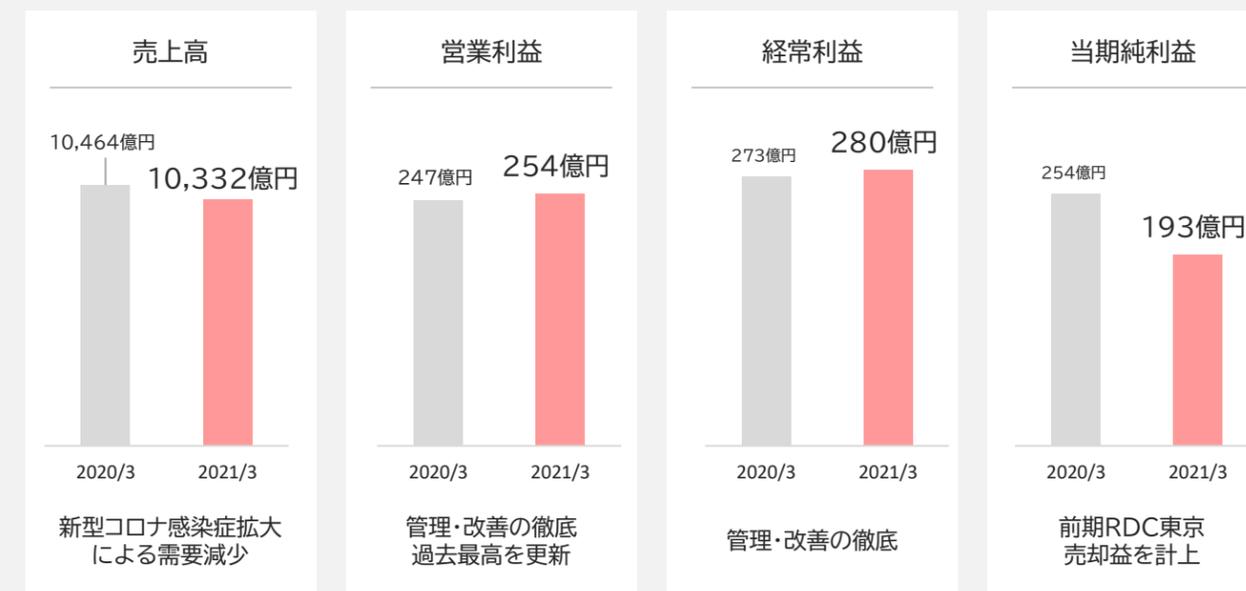
終了いたしました2021年3月期は、人手不足による人件費や配送費の上昇、コロナ禍への対応など今まで経験したことのない厳しい環境下での事業運営となりました。厳しい環境を前向きにとらえ、これをプラスに変えていくことこそが変化対応だと考えています。コロナ禍への対応では、生活必需品をお届けし続けるという、当社の使命を全うするために、従業員の健康と安全を守るための環境整備に注力しました。

また、パート従業員も含め全従業員が協力し『チームPALTAC』として団結し、商品供給に向け行動できたことは、当社の強さを改めて実感する局面となり、厳しい環境のなかでの良い経験となりました。

生活に欠かせない商品を中心に取り扱っているため、幸いにも業績面では、事業継続に全く不安のない状況ですが、「前例どおり」が通用しないなか、インバウンド需要の霧消や外出自粛による需要の減少などにより、当社の強みでもある化粧品・医薬品が苦戦したことで、売上高は前期を下回りました。

2021年3月期 業績ハイライト

営業利益は過去最高を更新 売上総利益・販管費コントロールに注力



しかし、当社の重要な取組みである生産性向上を止まることなく推進するとともに、営業スタイルや配送、商品構成など、コロナ禍に対応するため迅速に変化させ、売上が減少する中で営業利益は過去最高を更新することができました。

これも従業員の頑張りりと、サプライチェーンを構成する皆様はじめステークホルダーの皆様のおかげであると心より感謝しています。

生活インフラを支える企業として

2021年2月に発生した福島県沖地震の際には、震源地に近いRDC宮城が甚大な被害を受けました。無理をすれば、当該センターから出荷を継続しながら復旧を目指すことも可能でしたが、まずは従業員の安全確保、加えて過去から整備しているBCPの一環である代替出荷機能の整備状況を鑑み、センターを一旦停止することを決断し、早期の完全復旧を目

指しました。結果、他のセンターからの代替出荷により、小売業様への商品供給を継続しながら、約2週間という短い期間で完全復旧を果たすことができました。代替出荷を機能させるには、システムなどのハード面だけではなく、各部門の「連携」と、それぞれの役割を果たした「協働」が必要ですが、これらは言葉ではシンプルでも、実際に実現することは簡単なことではありません。しかし、困難な状況下で『連携・協働』により組織として大きな力を発揮し、代替出荷を実現した従業員の姿を見て誇らしく感じるとともに、『連携・協働』の重要性を再認識しました。

商品を生活者の皆様に安定的にお届けすることは、当社のみでできることではありません。今後においても、サプライチェーン全体の連携・協働をさらに進めることで、生活必需品の流通という社会インフラを支え「人々の豊かで快適な生活の実現に貢献」していきたいと考えています。

前中期経営計画の振り返り

VISION2021 「1兆円、その先へ」 ～攻めの投資で流通改革に挑戦～

重点取組み

業界全体の成長の阻害要因となる「労働人口の減少」への対応を最重要課題に設定し、以下の取組みを推進

「利益の再投資」

「新物流モデルの確立」

「品質を伴った生産性の向上」

「人財・組織の強化」

次につながる成果

幅広い課題・ニーズに対応できる営業体制の構築

- ・売れる仕組みを強化する「店舗支援本部」「EC事業部」
- ・サプライチェーン全体の生産性向上を導く「SCM本部」

持続可能な流通の構築に向けた物流体制の強化

- ・新物流モデルの人員生産性2倍を達成
- ・利益創出を支える既存センターの生産性向上

価値創造を支える企業基盤の構築

- ・デジタルトランスフォーメーションに向けた取組み始動
- ・多様性を活かす仕組みづくり
⇒ 新人事制度・70歳雇用・フレキシブルな働き方導入

VISION2024 「輝く未来へ」～サプライチェーンとともに歩む～

中間流通プラットフォームとしての真価を発揮し
激変する環境に対応し、幅広い課題解決を実現

ビジョン達成への
キーワード

連携・協働

機能強化

激変する環境に対応する

「リテールソリューション力の強化」

「安心・安全」「高効率」を追求する

「ロジスティクスソリューション力の強化」

価値提供の仕組みを支える

「システム機能の強化・デジタル化の推進」

持続的成長の源泉

「人財・組織の強化」

ESGの強化・SDGsへの対応

数値目標

下段:2021年3月期比

売上高

1兆1,250億円

+917億円〔+8.9%〕

営業利益

290億円

+35億円〔+13.8%〕

販管費率

5.29%

〔△0.10%〕

中期経営計画について

2021年3月期を最終年度とするVISION2021「1兆円、その先へ」に続き、2022年3月期から2024年3月期の3か年にわたる新中期経営計画VISION2024「輝く未来へ」を策定いたしました。

前中計では、業界全体の成長を阻害する労働人口の減少に着目し、攻めの投資による流通改革に挑戦した結果、過去最高となった利益面での成長に加えて、将来につながる大きく3つの成果を得ました。

まずは、店舗支援・SCM・ECといった新機能を設置し、顧客である小売業様の幅広い課題・ニーズに対応できる営業体制を構築しました。

次に、非連続の生産性向上を可能とする新物流モデルへの投資による高効率の出荷キャパシティの確保、既存センターのさらなる生産性向上により、持続可能な流通の構築に向けた物流体制を強化しました。

そして、将来のデジタルトランスフォーメーションに向けた取組みを始動させたほか、人財の多様性を活かす仕組みづくりを進め、価値創造を支える企業基盤を構築しました。

新中計においては、前中計で得たこれらの成果を持続的成長に向けた種として、さらに大きく育て、収穫につなげたいと考えています。

サプライチェーンを取り巻く環境は、前中計でも着目した労働人口の減少による人手不足に加えて、新型コロナウイルスがもたらした消費や働き方の変化、ホワイト物流推進や配送課題への対応、またESG・SDGsの浸透により、気候変動など社会・環境問題の解決に向けた動きが加速するなど、実に多様化・複雑化していると受け止めています。このような多様化・複雑化した環境に対し、迅速に変化し対応していくためには『連携・協働』が鍵となり、これをいかに推進するかが成長を左右すると考えました。企業単独では解決できない課題が多いということだけではなく、『連携・協働』によりサプライチェーン全体で取組むことで、スピード化と効果の最大化が実現できます。そして何より、生活者を含め、サプライチェーンに携わる企業それぞれが恩恵を受けることができます。

サプライチェーン全体の『連携・協働』により取組み

を推進するためには、当社の持つ中間流通機能を徹底的に磨き上げることが前提になると考えています。前中計で設置した店舗支援・SCM・ECをはじめとした当社機能を、デジタル技術なども活用してブラッシュアップし、相乗効果を狙った社内の『連携・協働』により『チームPALTAC』の総合力強化を図り、重点戦略を推進していきたいと考えています。

重点戦略としては、激変する環境下、私たちの顧客である小売業様が抱える幅広い課題に対応できる『リテールソリューション力の強化』、生活必需品を絶やすことなくお届けするという使命を果たすため、「安心・安全」「高効率」を追求する『ロジスティクスソリューション力の強化』、これら価値提供の仕組みを支える扇の要である『システム機能の強化・デジタル化の推進』、持続的成長の源泉として、ビジョン達成に向けた戦略を実行する『人財・組織の強化』、そして、これら4つの柱を中心とした取組みを通じて、社会や環境といったステークホルダーへ価値を提供する『ESGの強化、SDGsへの対応』を進めていきます。

具体的な説明は次頁以降に譲りますが、取組みを進めるにあたっては、環境への配慮といった面を今まで以上に重要視していく必要があります。

特に気候変動については、日本国内でも2050年のカーボンニュートラルを目指して、わずか9年後の2030年までに2013年比でおよそ50%の削減目標が設定されており、これを達成するためにはサプライチェーン全体の『連携・協働』によりさまざまな知恵を振り絞り削減を積み重ねるほかありません。社内においても浸透を図り、意識を強化することで『連携・協働』の体制を整えていきたいと考えています。

当社は、『連携・協働』による『機能強化』を進め、お取引先様のみならず、環境なども含めたすべてのステークホルダーへの価値提供により、信頼獲得によるシェア拡大・利益成長を実現し、皆様とともに成長できる『輝く未来へ』歩みを進めてまいります。

PALTACの歩み

創業120余年、いつの時代も「誠実と信用」そして「進取の気性」を行動の原点に、流通を支え続け、今では年間35億個以上の生活必需品をみなさまにお届けしています。

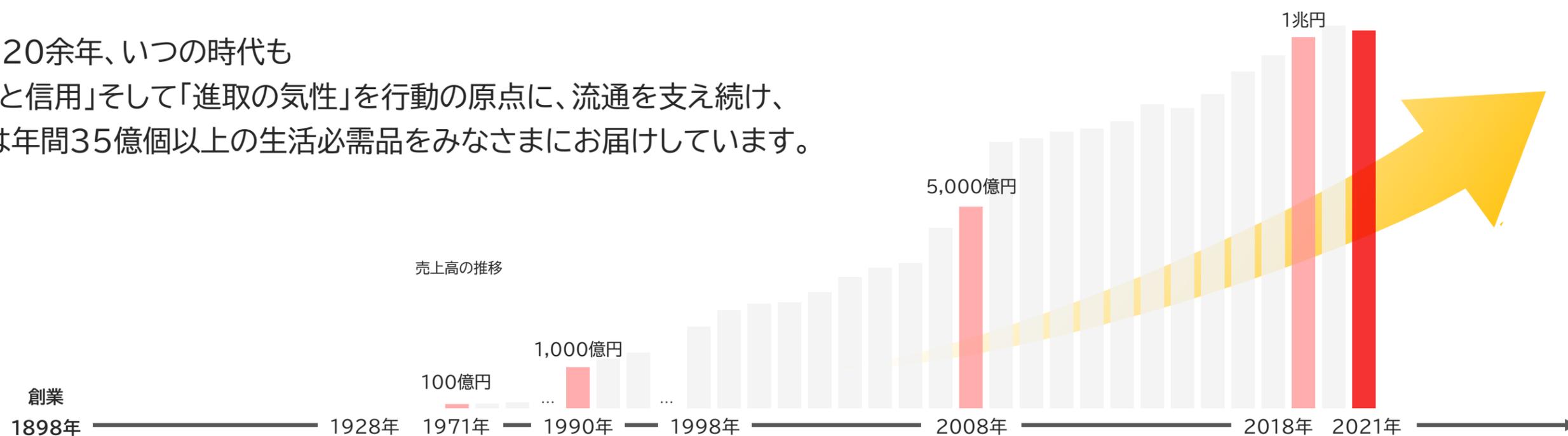
1兆332億円

VISION 2024

輝く未来へ

サプライチェーンとともに歩む

(P32)



PALTACの歩み

創業



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

堅実経営を軸にユニークな宣伝方法を活用し、顧客からの信頼を獲得

業界に先駆けて、月3回の定休日を制定

個人から組織へ



1948年:代表者を創業家以外から選任

1951年:株式会社大粧に商号変更、非同族会社へ

1976年:株式会社パルタックに商号変更

志を同じくするグループ各社とともに全国で流通を担う

新生パルタック始動



1998年:物流・情報システムに強みを持つ株式会社新和と合併

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



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

2010年:東証1部上場

2015年:株式会社PALTACに商号変更

1兆円、その先へ



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

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

1898年 創業

大阪船場に産声をあげた「誠実と信用」の歴史

独創的な発想と顧客第一主義

1898年12月1日、角倉種次郎(当社創業者)は、大阪船場で化粧品・小間物商(白粉や口紅などの化粧品や石鹸・歯磨粉などの日用品)を営む、「おぼこ号角倉支店」を開業しました。これがPALTACの創業となり、120余年の歴史はここからスタートしました。小間物商を営む家庭に生まれた種次郎は、幼少期から船場商人の信条「算用・才覚・始末」を教え込まれ、商売の素地を身に付けていきました。

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

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

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

本業一筋で取引先との信用を築く

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

創業者
角倉 種次郎



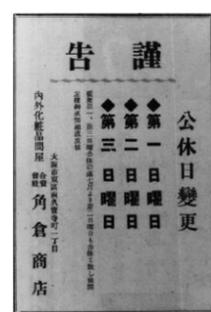
当時の広告



肖像画入りの年賀状



新聞に掲載された
休日変更の広告(月3回)



今に引き継がれる信条



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

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

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

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

1928年 信用築き、全国卸へ

戦後復興を果たし、流通変革に対応

組織経営へ、社員の経営参画

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

南久宝寺町の初荷風景



戦後復興に向け社員奮闘

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

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

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

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

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

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

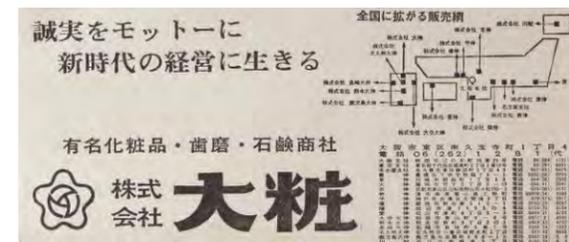
家業から企業へ、「大粧」誕生

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

「大粧」に商号変更した後の本社



当時の企業広告



流通変革に対応する卸へ、「パルタック」誕生

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

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

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

当時の新しい社章



1998年 新生パルタック

サプライチェーン全体の最適化・効率化へ

RDC構想スタート 物流・システム再編

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

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

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

店舗内作業の効率化に貢献するRDCの仕組み

< 納品精度99.999% >



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

検品作業を削減

< 陳列しやすい荷姿で出荷 >



カテゴリ毎に商品を梱包・納品



化粧品
入浴剤
ボディソープ
シャンプー・コンディショナー
シャンプー・コンディショナー
店頭での陳列場所が近いオリコンを自動で段積み

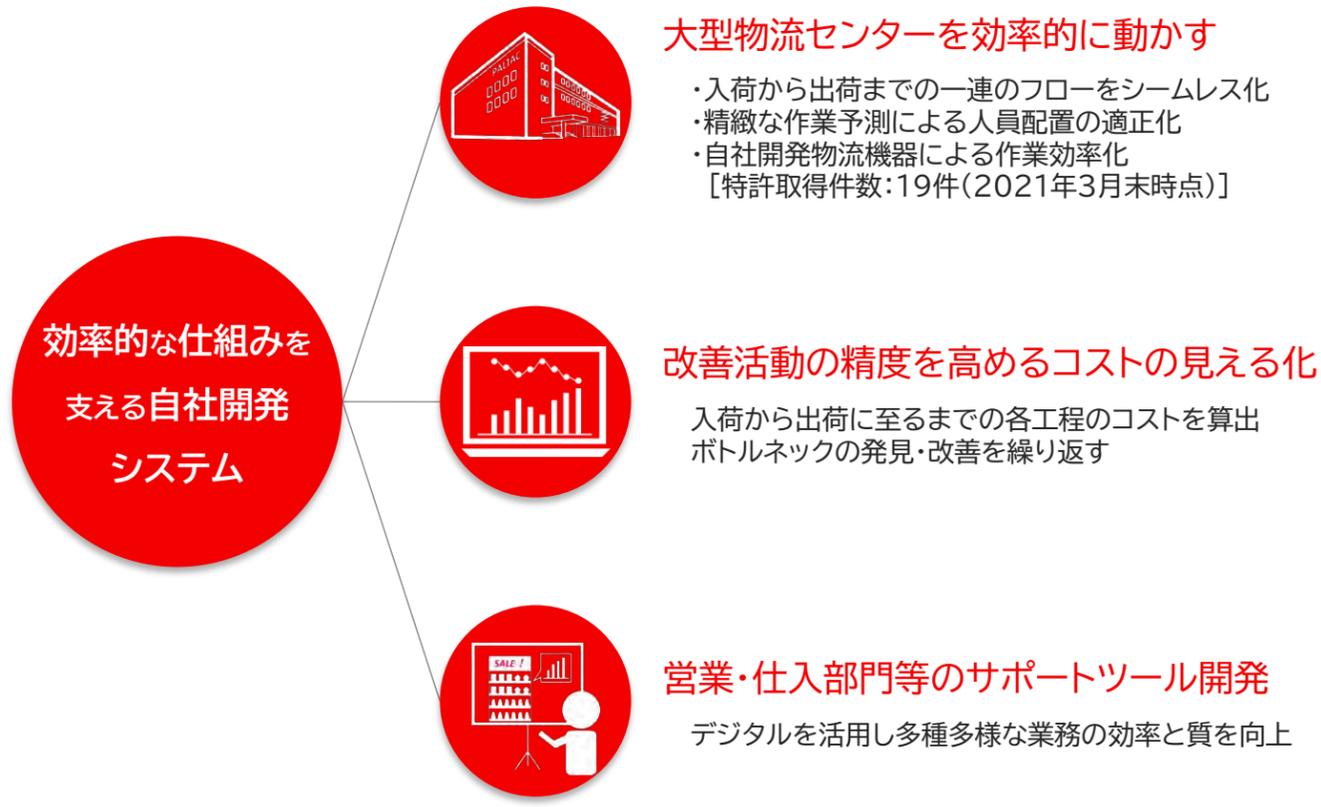
オリコンがセットされたキャリーをそのままの荷姿で出荷。店頭での荷降し、陳列時の負担軽減

陳列作業へスムーズに移行可能
陳列時の歩行距離を最小化 ⇒ 陳列時間の削減

効果的な仕組みを支えるシステム

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

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



PALTACの歩み

輝く未来へ

現在、労働人口減少に伴う人手不足や、気候変動に伴い多発する自然災害、新型コロナウイルス感染症の拡大によるニューノーマルへの対応など、多様化かつ複雑化する社会環境の変化への対応が求められています。過去から一貫してサプライチェーン全体の最適化・効率化に取り組んでいる当社は、労働人口の減少に対応するため、2016年から「既存の物流ノウハウ」と「AI・ロボットなどの先端技術」を融合した従来比2倍の人員生産性と、働く人に優しい新物流モデルの研究・開発を開始しています。また、2021年4月からは新たな中期経営計画VISION2024「輝く未来へ」を策定し、複雑化する社会環境の変化に対応する取組みを進め、お取引先様の多様な課題解決への貢献に挑戦しています。

当社は、創業以来、顧客第一主義に徹し、120年間、真摯に事業に取り組む、特にこの20年間はサプライチェーン全体の最適化・効率化を追求し続けてきました。創業時よりビジネスモデルは変わりませんが、時代の変遷とともに変化するニーズを一步早く捉えることで成長を果たしてきました。

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

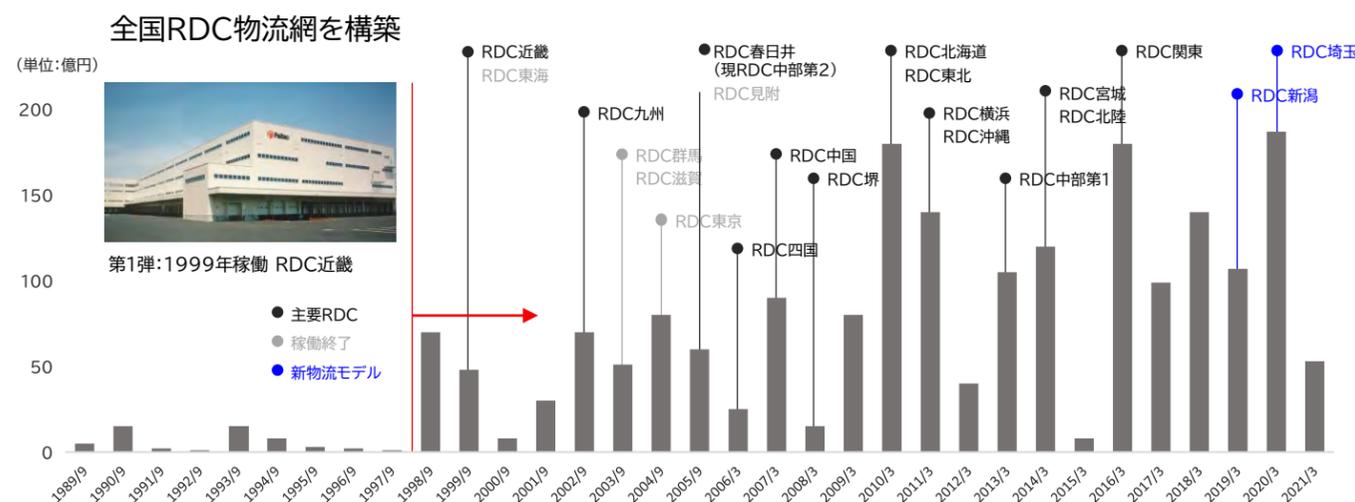


RDC埼玉と新たに導入したケースローディングロボット



感染対策を徹底し、コロナ禍においても商品供給を継続

設備投資金額の推移と主要RDCの開設年



～ 通い箱の変遷 ～

商品を梱包する通い箱。その姿も、社会環境の変化とともに流通効率化に適した、また環境に配慮した形に変化しています。

『木箱』



創業当時は商品を木箱に入れて納品していました。1箱の重量は約75kgほどあり、担いで運ぶことができず、移動させるために「コロガス」と言って、箱の角を使ってくりくりと回して動かしていました。



『ダンボール』



1950年頃から、木材資源保護を背景に木材使用量の少ないダンボールでの出荷に代わっていききました。重量が軽くなったことで梱包や出荷作業の効率も飛躍的に向上しました。一方で、梱包に必要なテープなどの資材購入費や、商品取り出し後の解体作業の手間、そして出荷後は廃棄となっていたためコスト面・環境面ともに課題が残りました。



『折りたたみコンテナ (オリコン)』

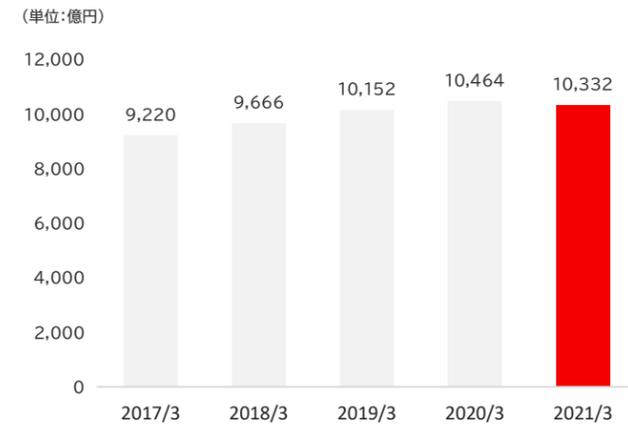


大手小売業のチェーンストア化が進んだ1980年頃には、流通の効率化・環境保全へのニーズがさらに高まり、梱包資材が不要で繰り返し使用でき、センター運営の効率化にも役立つオリコンへと形を変えはじめました。チェーンストア化を進める小売業様に続き、卸もオリコン導入を進め、今ではバラ商品のほとんどがオリコンで出荷されています。以降、さまざまな改良が重ねられ、現在ではプラスチック使用量が少なく軽くて薄いものや、透過性が高く中身が確認しやすいもの、またビスなどの不純物を含まないリサイクルを前提としたものに進化しています。



財務・非財務ハイライト

売上高



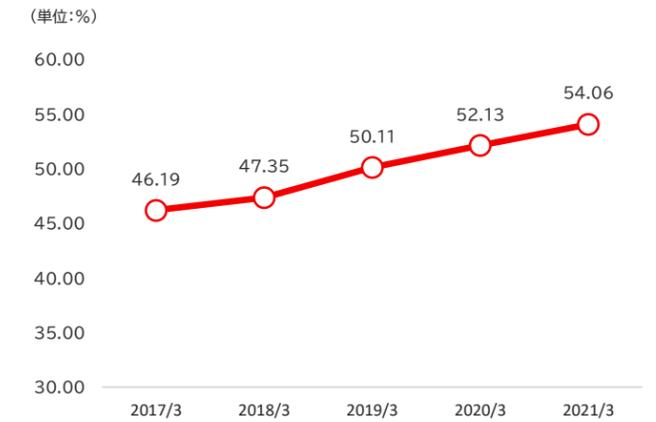
市場シェア



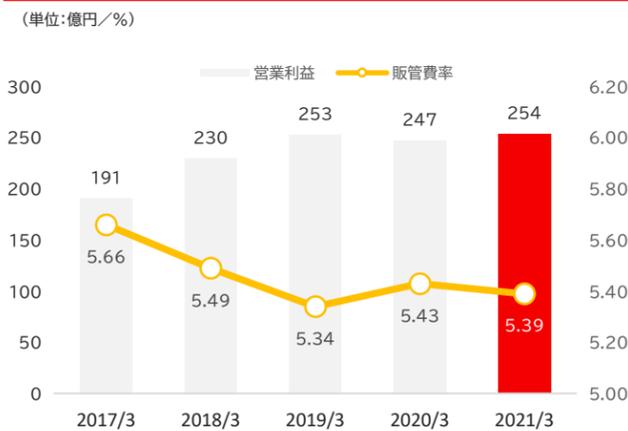
ROE



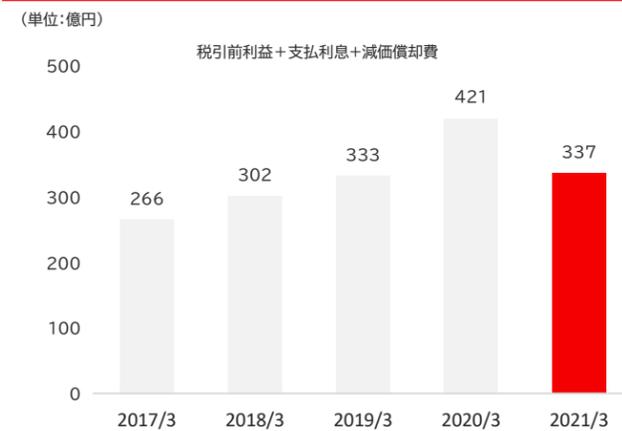
自己資本比率



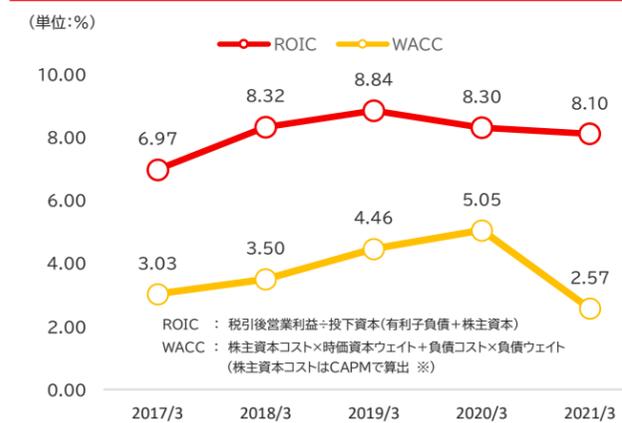
販管費率 / 営業利益



EBITDA



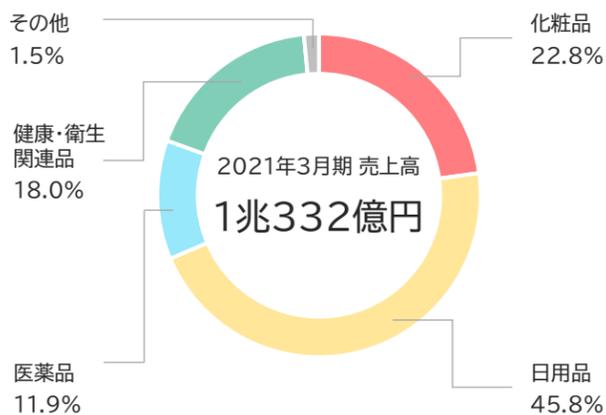
ROIC / WACC



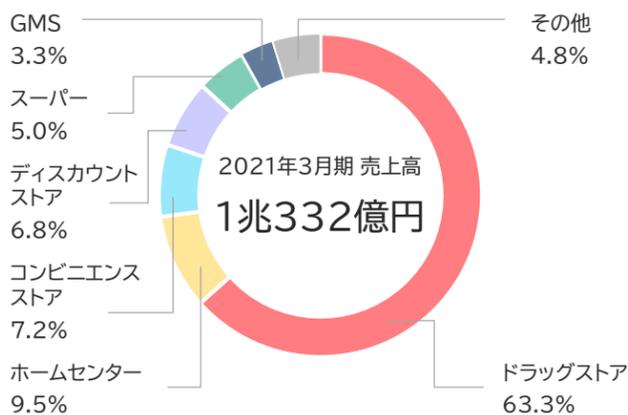
1株当たり年間配当金



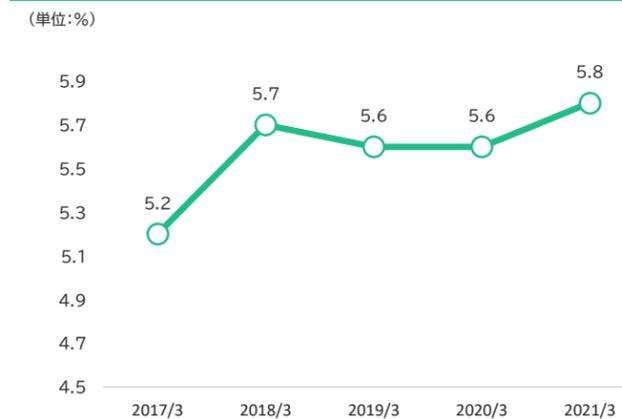
商品分類別売上構成比



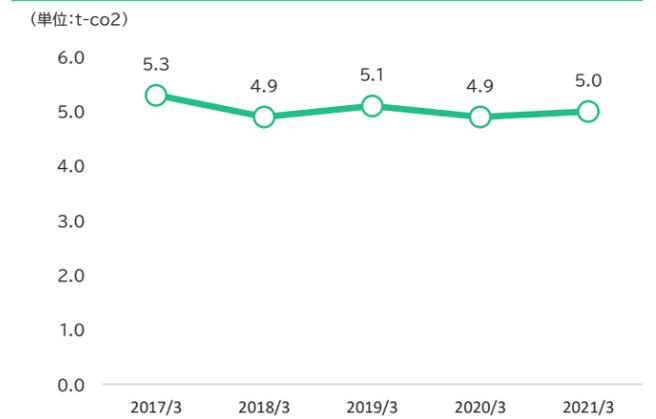
販売先業態別売上構成比



女性管理職比率



売上高1億円当たりCO2排出量



※ WACCの算出に使用する数値は下記のとおりです。
 ・ リスクプレミアム : 3.76% (東証1部全銘柄平均益回りからリスクフリーレートを減算)
 ・ リスクフリーレート : 0.13% (日本国債10年物を使用)
 ・ β値 : 0.65 (日経平均株価と当社株価推移(月末)の回帰係数)

PALTACの価値創造

- 28 マテリアリティ(重要課題)
- 30 価値創造プロセス
- 32 中期経営計画 VISION2024
- 34 リテールソリューション力の強化
- 40 ロジスティクスソリューション力の強化
- 48 システム機能の強化・デジタル化の推進
- 52 人財・組織の強化
- 56 環境への配慮
- 60 財務資本



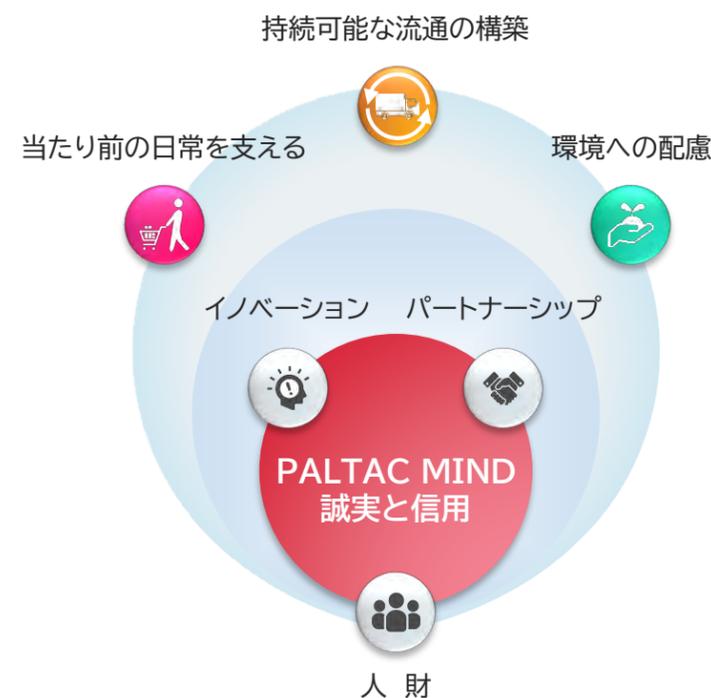
PALTACの持続的成長へのマテリアリティ(重要課題)

マテリアリティの考え方

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

マテリアリティの特定

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



環境分析

特に重要な環境変化	当社への影響
少子高齢化	機会 <ul style="list-style-type: none"> 効率的な流通網に対するニーズの上昇 小売業のM&Aに対応できる全国流通網へのニーズの上昇 シニア世代の販売機会の増加 ヘルスケア市場の拡大 生活者ニーズの多様化・複雑化 データ活用の重要度上昇(販売提案・物流改善) 安心・安全な流通網に対するニーズの上昇 SDGs浸透による環境等に配慮した消費の拡大(エシカル消費) EC市場拡大に伴うお取引先様の課題増加 デジタルを活用した柔軟な働き方
労働人口の減少	
深刻化する配送課題	
コロナ・ニューノーマル	脅威 <ul style="list-style-type: none"> 市場縮小による価格競争の激化 小売業のM&Aによるバイイングパワーの拡大 サプライチェーンを支える業務の負担増加(製造・出荷・店舗作業等) 物流費(人件費・配送費単価)の上昇 ドライバー不足による商品の供給不安 外出控えや所得減少による消費の冷え込み 自然災害の増加による物流網の寸断 カーボンプライシングなどによる利益圧迫 デジタル対応への遅れによる競争力の低下
気候変動	
デジタル化	

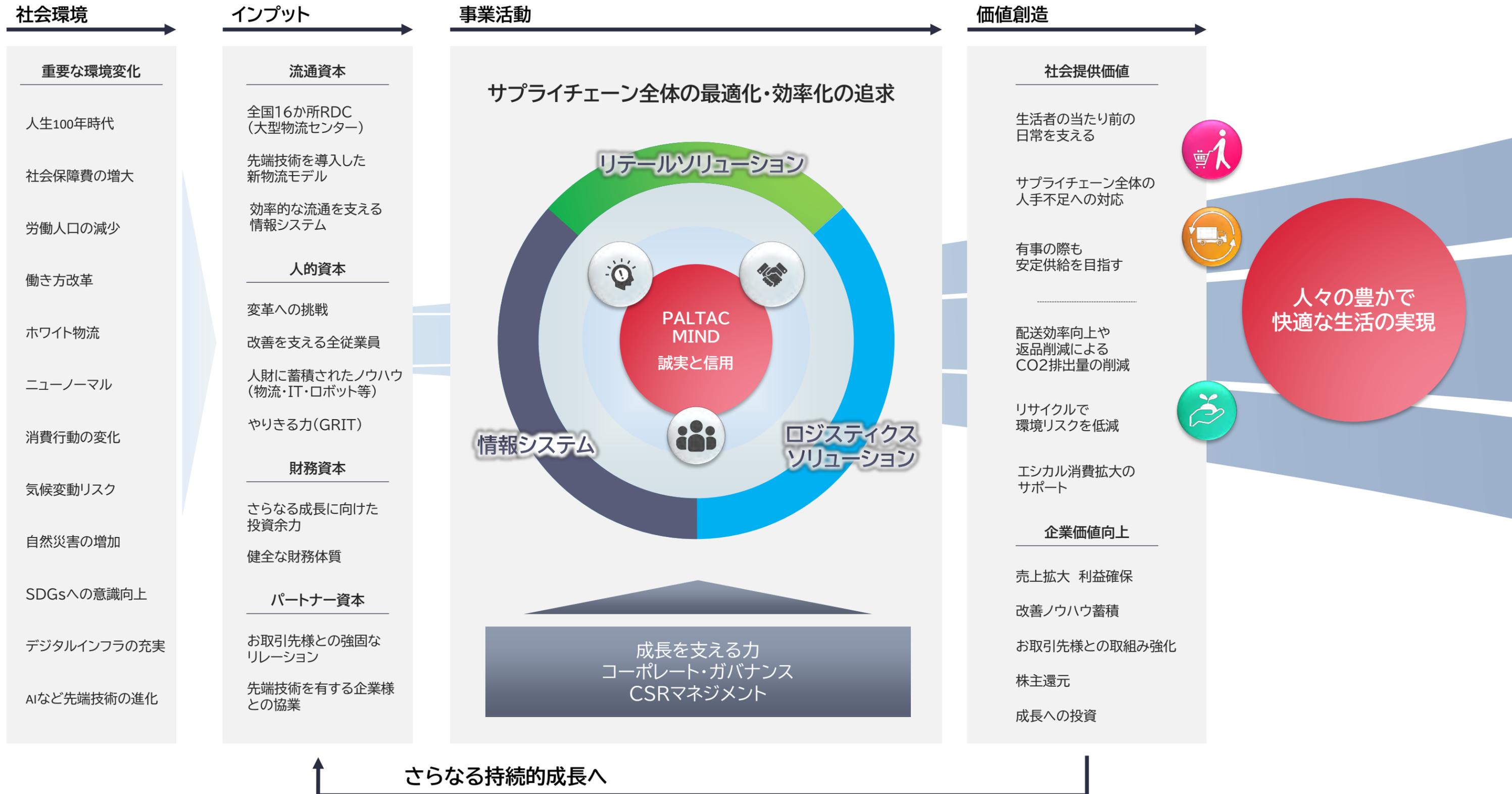
マテリアリティ

	強みを活かして解決すべき課題	解決を通じて自らの強みとすべき課題
マテリアリティ	当たり前の日常を支える 持続可能な流通の構築 環境への配慮	イノベーション パートナーシップ 人財
SDGsとの関連	<ul style="list-style-type: none"> 3 健康的な生活と福祉を確保する: すべての人に健康と福祉を 最適化・効率化の取組みにより、流通における過重労働を排除 11 住み続けられるまちづくりを: 住み続けられるまちづくりを 生活必需品が“いつでも”“お手頃”に手に入る仕組みを維持・継続 12 つくる責任 つかう責任: つくる責任 つかう責任 返品削減による廃棄物の発生防止 エシカル消費拡大のサポート 13 気候変動に具体的な対策を: 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排出量削減・リサイクルの取組み 	<ul style="list-style-type: none"> 5 ジェンダー平等を促進しよう: ジェンダー平等を実現しよう 女性活躍はじめ、ダイバーシティ目線の業務改革を推進 8 働きがいも経済成長も: 働きがいも経済成長も 商品を持たない中間流通業にとって一人ひとりの成長が「成長の源泉」 9 産業と技術革新の基盤をつくろう: 産業と技術革新の基盤をつくろう AI・ロボット等の先端技術を積極的に導入し、非連続の生産性向上に挑戦

PALTACの価値創造プロセス

PALTAC VISION 2024

『輝く未来へ』～ サプライチェーンとともに歩む ～



中期経営計画 VISION 2024

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

新たに策定したVISION2024では、お取引先様の幅広い課題に対応できる中間流通機能の強化に取り組むとともに、小売業様・メーカー様をはじめとしたステークホルダーの皆様との連携・協働を加速させ、社会のニーズに柔軟に対応することにより、持続的成長を果たしてまいります。

PALTAC VISION 2024

「輝く未来へ」

～ サプライチェーンとともに歩む ～

連携・協働と機能強化により

中間流通プラットフォームとしての真価を発揮

サプライチェーン全体の最適化・効率化を通じて

すべてのステークホルダーとともに持続的な成長を目指す



中計の位置づけ

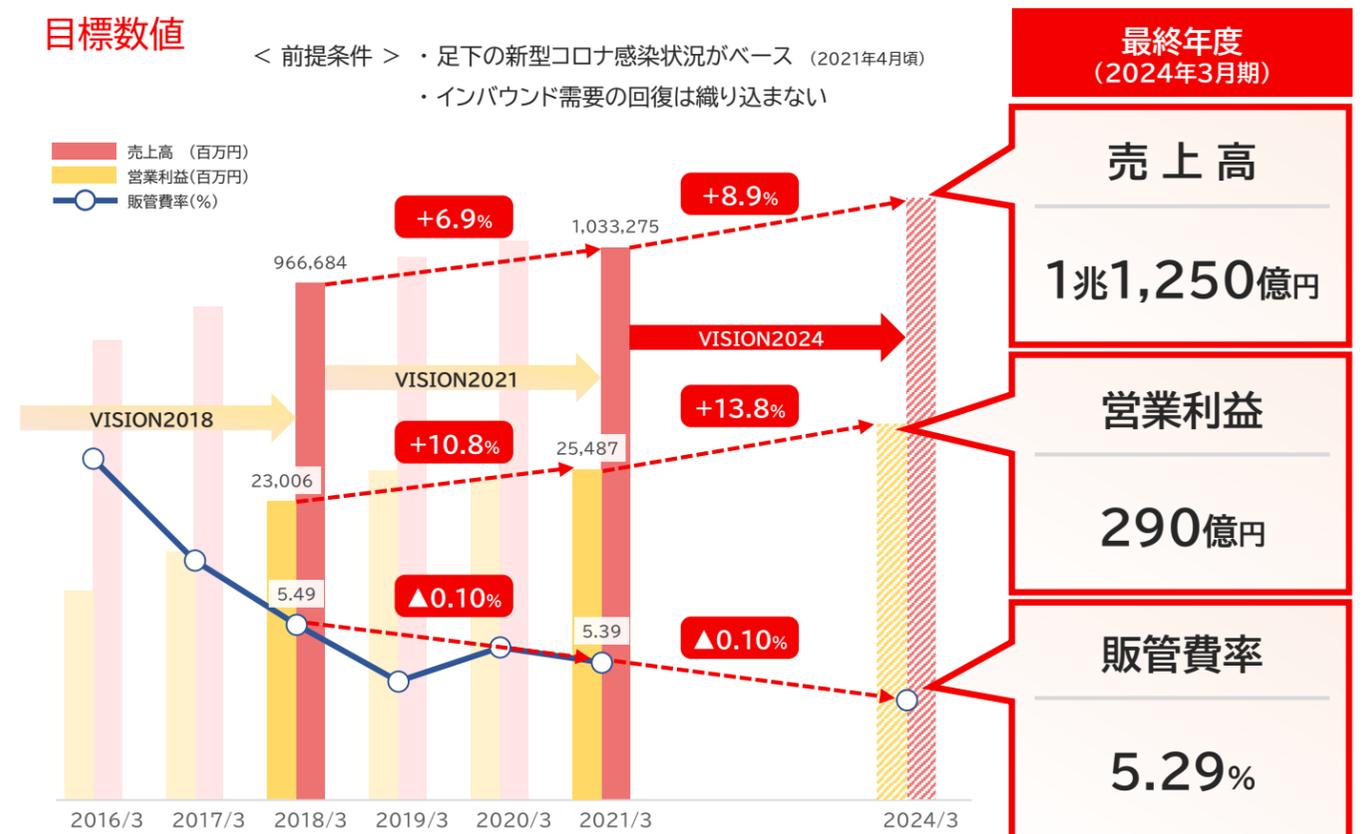


対応すべき課題

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

目標数値

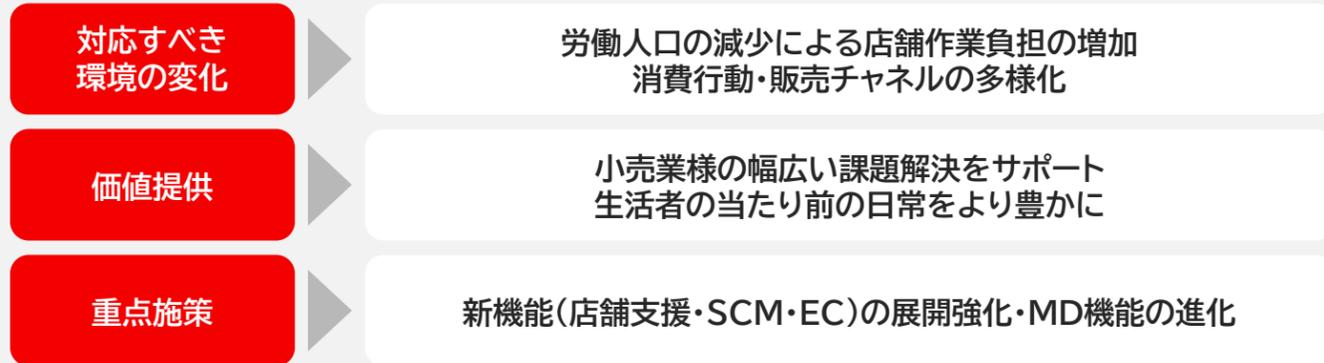
< 前提条件 > ・足下の新型コロナ感染状況がベース (2021年4月頃)
・インバウンド需要の回復は織り込まない



01

激変する環境に対応する リテールソリューション力の強化

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



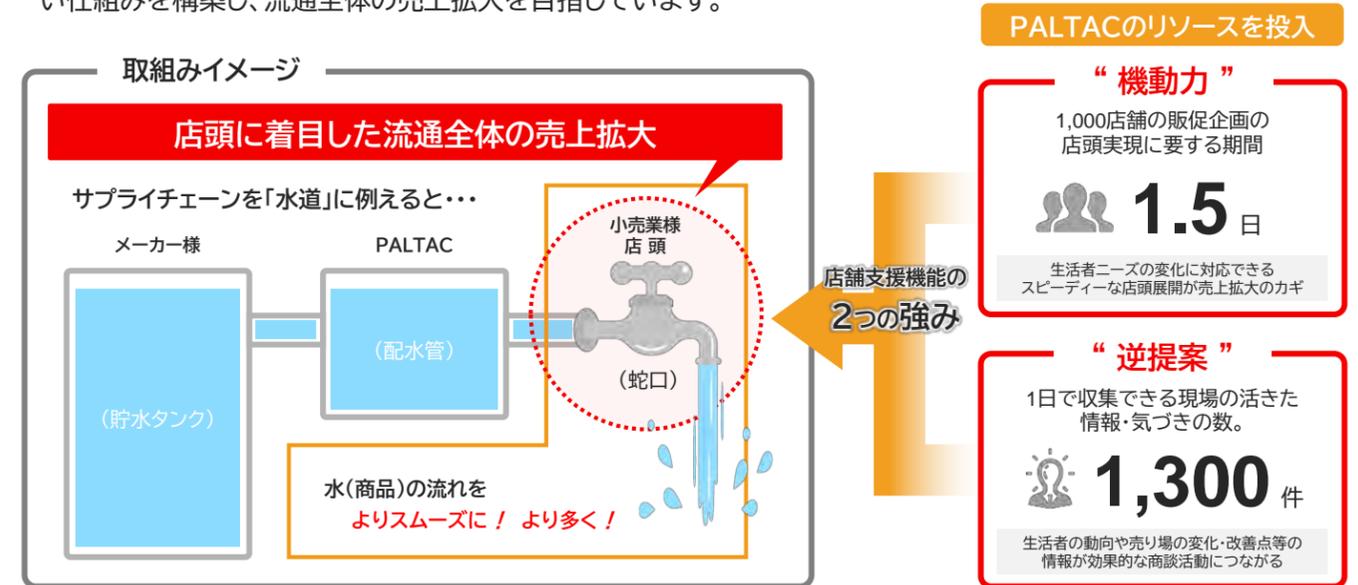
各機能の連携・協働により幅広い課題に対応



店舗支援機能の展開強化

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

人手不足は、小売業様にも影響があります。店舗においては、販売企画の店頭実現率の低下や消費行動の急速な変化への対応といった課題が出てきています。メーカー様が手掛けた商品をより多くの生活者の皆様にお届けするために、私たちは商品が生活者の手にわたる現場(店頭)に注目し人的リソースを配分しています。当社が、約250名からなる店舗支援専門の部署を持ち、スピーディーな店頭実現を可能にする「機動力」と、店舗活動を通じて得た「現場の活きた情報を効果的な商談につなげる逆提案」機能を活かして、需要動向が目まぐるしく変化するなかで、小売業様とともに生活者にとって魅力的な店頭の実現に取り組んでいます。ビジネスの旬を逃さない仕組みを構築し、流通全体の売上拡大を目指しています。



活動事例

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

「売れる仕組み」をデジタルで強化

2つの強みに加えて、連携・協働による効果的な店頭活動を実現するため、店舗作業の進捗状況や売れ行き情報などを小売業様・メーカー様・当社の三者で共有できる情報連携プラットフォーム(PITシステム)の構築を目指しています。

また、PITシステムには当社の店舗支援担当がスマートフォン一つで活動内容の把握や報告・逆提案を行える機能を搭載しているため、効率のかつ働きやすい環境づくりにもつながっています。



ムリ・ムダ・ムラを解消し、流通全体のコストを利益化

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

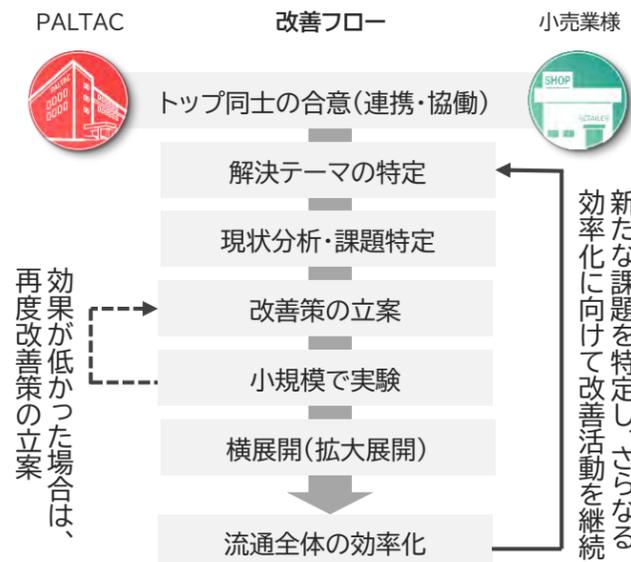
この取組みは、流通に携わるそれぞれの企業のコスト削減や利益拡大に止まらず、リーズナブルな価格での商品提供やより良い売場づくり・接客による生活者の満足度向上、配送効率化によるCO2削減など、ESGやSDGsにつながる活動となっています。

強みを活かして、効果の最大化を図る

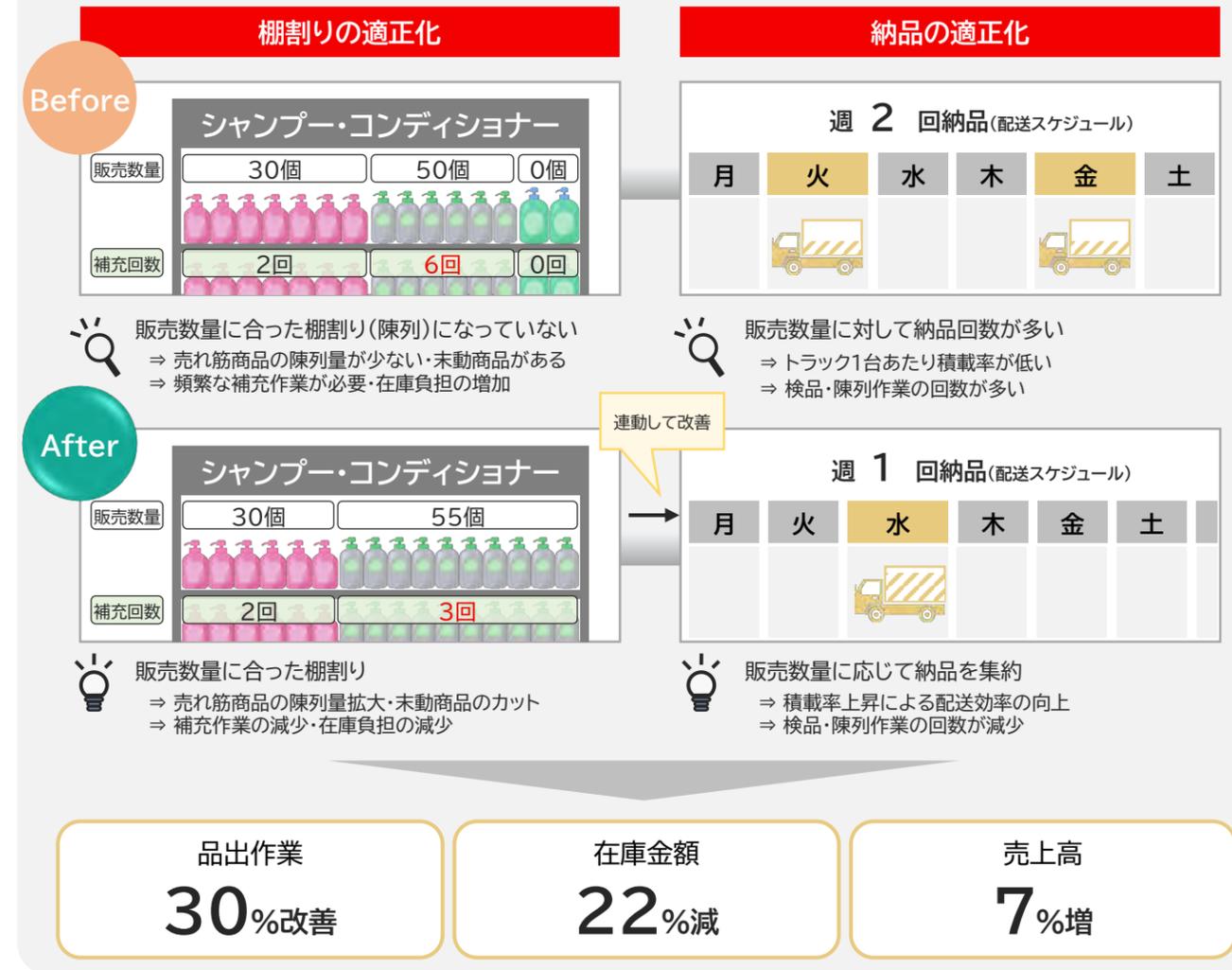
「ムリ・ムダ・ムラ」の解消は、課題の可視化から始まります。まずは、販売・在庫データや店内作業の動画データなど、あらゆる側面からデジタルを駆使して、課題を「見える化」したうえで、仮説・検証を繰り返し無駄な作業を削減していきます。一度の検証で成果が出ない場合もありますが、当社が長年培ってきた生産性向上に対する「改善ノウハウ」や、当社社員に備わる「やりきる力(GRIT)」といった強みを活かして継続的な改善活動に取り組むことで、効果の最

大化を図っていきます。

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



店舗における改善取組みの事例



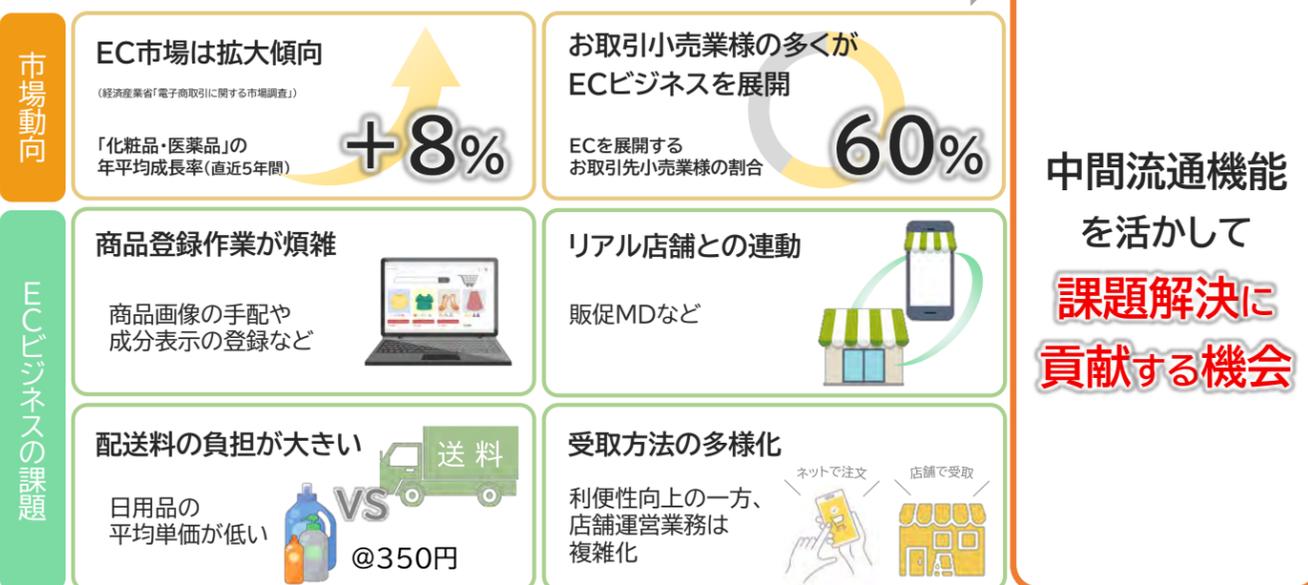
小売業様の「コスト利益化」を起点に、流通全体の最適化・効率化を推進 三方よしの効果を狙う



ECに特化した中間流通ならでのサービス提供に挑戦

EC市場の拡大はコロナ禍でさらに加速し、当社の主要なお取引先様においても積極的なECビジネスの展開を進めています。しかし、リアル店舗とは異なる様々な課題が存在しており、小売業様の悩みの1つとなっています。当社は、ECビジネス特有の課題に対して、中間流通機能を解決手段として役立たせたいと考え、専門部署を設置しECに特化したサービス提供に挑戦しています。

■ ECビジネスにおける環境分析



中間流通ならでの4つのサービス提供

お取引先様が抱えるECビジネスにおける課題を解決するため、EC特有の消費行動に関する「情報提供」や「商品・販促企画」に加えて、ECサイト全般の「運営サポート」を行っていきます。

また、小売業様と協働で課題解決に組みやすい組織体制を構築しています。これまでは、1人の担当者がリアル店舗とECを兼任していましたが、2021年1月にECの専門部署(EC事業部)を立ち上げ、より高いレベルの課題解決に取り組んでいます。リアルとECの融合(オムニチャネルなど)にも対応

するため、リアル店舗の担当者との連携を図りつつ、生活者の消費ニーズに対応するお取引先様にお役立ちできるよう取り組んでまいります。

情報提供	売れ筋商材や販売の好事例など
商品企画	バンドル品やアウトレット品(廃番品)の提案/EC専売品の開発
販促企画	目的購買のキッカケ作り(サイト内に気づきを与える告知掲載など)
運営サポート	ECサイト運営業務全般の支援活動

ニーズの激変に対応した鮮度の高いMD提案を実現

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

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



TOPIC

ヴァーチャル展示会「PALTACフェア2021 勝売繁盛」を開催

当社は、例年2月に全国の小売業様を招待し、当社独自のMD提案や中間流通機能を紹介する展示会を開催しています。展示会では、メーカー様にもブースを出展いただき、具体的な商品提案の機会を設けるなど、お取引先様との取組み強化を図れる機会となっています。

2021年は、コロナ禍でリアルの展示会開催が困難であったため、オンラインによるヴァーチャル展示会を開催しました。デジタル技術を活用した展示会により、感染リスクの低減に加えて、移動コストをかけることなく当社独自の提案を行うことができました。初めての開催方法で至らない点は多々ありましたが、オンライン開催の特性を活かし、小売業様の気になる箇所や重要箇所については繰り返し時間をかけて説明することができたため、「商品や取組みの理解が深まった」と高評価を頂きました。

また、今回はMD提案や機能紹介に加えて、当社のSDGsに対する考え方や取組みをご紹介しました。SDGs達成への貢献には、流通全体の連携・協働が不可欠であり、その中間に位置する当社の考え方をお伝えすることで、具体的な取組み促進につなげたいと考えています。

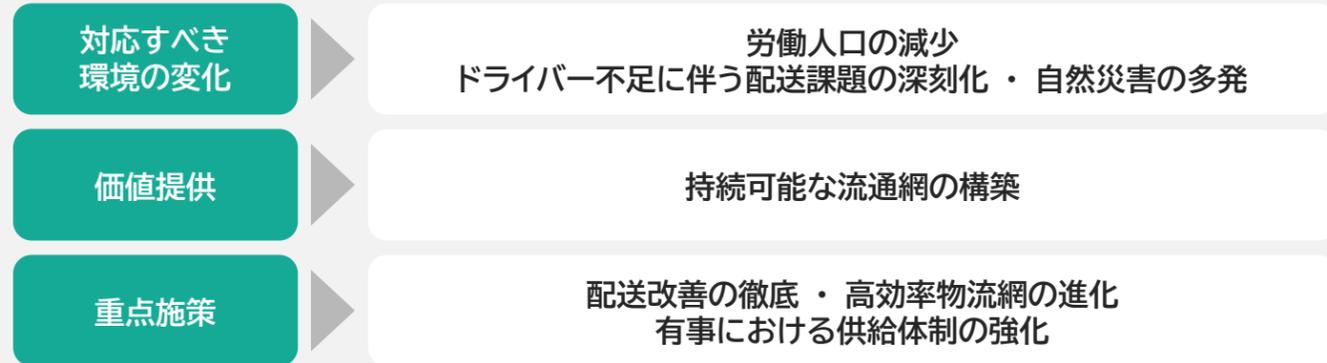
今後においても、リアル・ヴァーチャルそれぞれのメリットを鑑みて展示会の充実を図り、お取引先様との協力関係を深めていきます。



02

「安心・安全」「高効率」を追求する ロジスティクスソリューション力の強化

当たり前の日常を支える「安心・安全」を基本に据え、高効率のロジスティクス機能を引き続き強化してまいります。既存センターにおける継続的な改善を進めるとともに、「新物流モデル」を活用した新センター建設により出荷キャパシティ拡大を進めてまいります。同時にホワイト物流など、「配送課題」の解決に向けた取組みを進めてまいります。



物流インフラのレジリエンスを高める

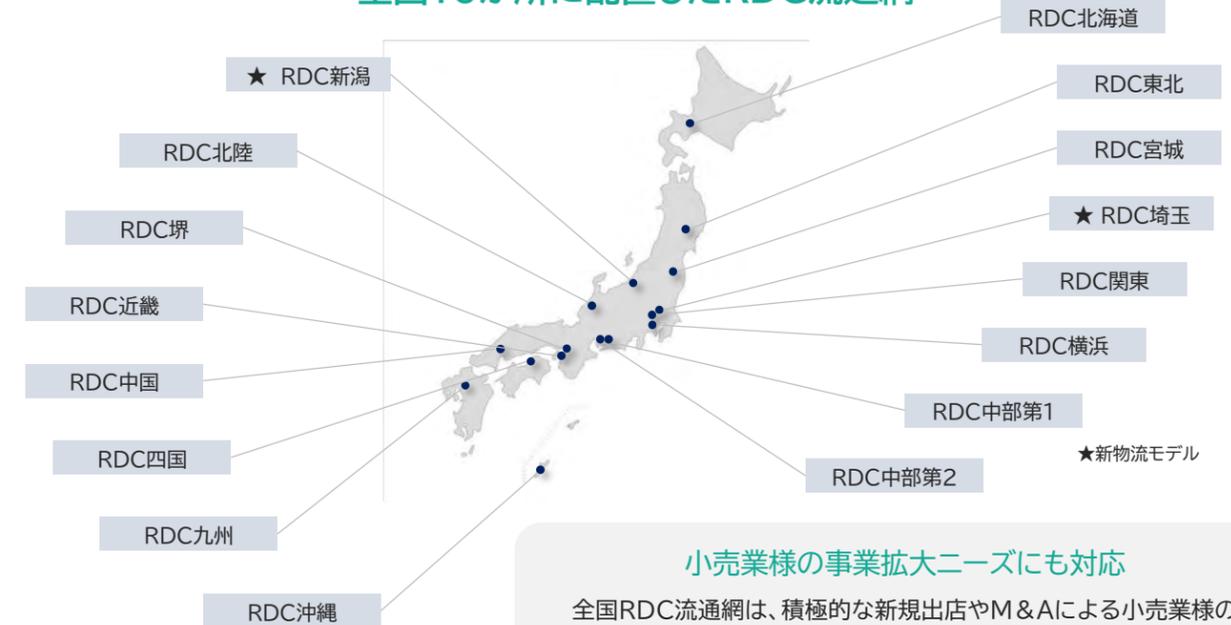


ロジスティクスソリューション力の強化を実現する物流基盤

高効率・大型物流センターを展開

当社は、生活者の皆様のお手元に商品が届くまでのサプライチェーン全体の最適化・効率化を目指しており、センター内の効率化はもとより、当社を活用いただくことで、流通プロセスのムダを排除し、小売業様・メーカー様・配送業者様の生産性向上にも貢献したいと考えています。そのような考えに基づき、RDCの土地・建物を自ら所有し、流通サービスを第一に考えた、建物と庫内の設計を自社ノウハウで実施しています。また、全国16か所に配置したRDC物流網により、どこのエリアにおいても安定した高品質の流通サービスを提供しています。

全国16か所に配置したRDC流通網



小売業様の事業拡大ニーズにも対応

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

“仕組み”を生み出す力

当社は、センター運営の良し悪しを左右する庫内設計及びマテハンを動かすITシステムを内製化しています。継続的な生産性の向上には、運用面のみの改善では限界があるため、マテハン機器やITシステムの改善などにより、仕組みを変えることで、それを実現しています。また、内製化により、ローコストで対応できることに加え、流通業でありながら特許を取得(19件)するなど、ノウハウをさらに蓄積することで、新たな仕組みを生み出す原動力にもなっています。

自社開発を支える人財

180名

※システム部門 108名
 研究開発部門 40名
 物流部門 32名
 (2021年3月末時点)

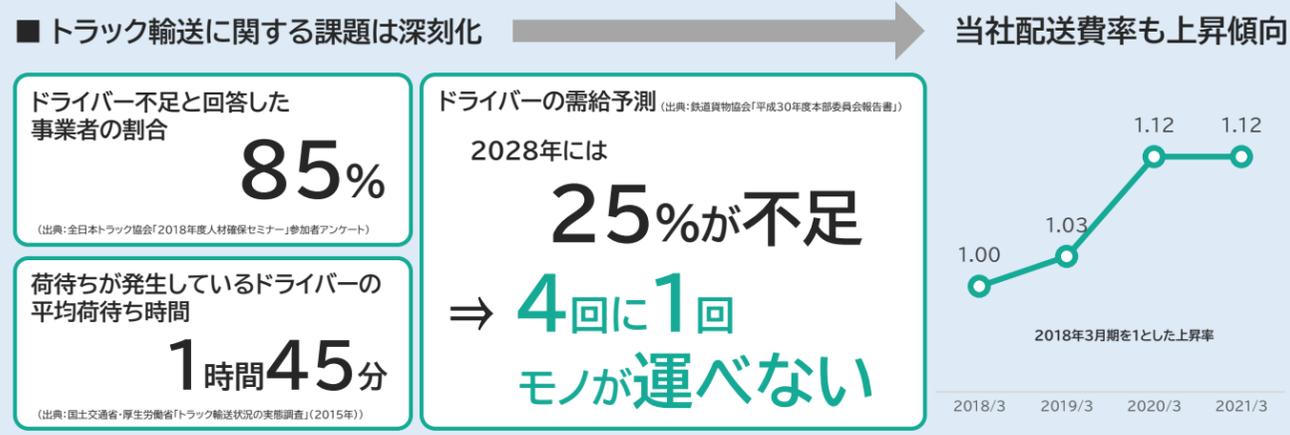
特許取得件数

19件

配送改善への挑戦

ホワイト物流の推進と配送費上昇への対応を同時に実現

ホワイト物流の推進やタリフ(標準運賃)の公示など、ドライバー不足に端を発する配送危機への対応が加速しています。生活必需品をお届けする当社にとって、配送費単価の上昇だけではなく、安定した商品供給が継続できなくなる可能性があるなど、配送改善への挑戦は重要な課題であると認識しています。持続可能な流通の構築に向けて、対症療法ではなく原因療法となる流通全体を視野に入れた取組みを協働で進めていきます。また、取組みを進めるに際しては、サプライチェーンのCO2排出量削減効果も狙っています。

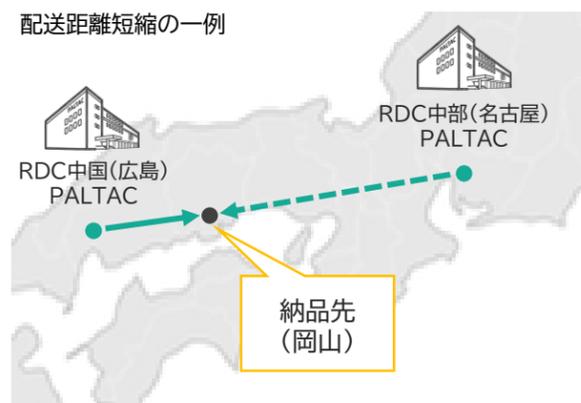


取組みのポイント：積載効率の向上・空車率の低下・ドライバーの拘束時間の削減など

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

配送効率化の取組み

配送効率化は今に始まった取組みではありませんが、納品先や物量などの状況は常に変化しており、ある時には最適であった仕組みがいつまでも最適ではなく、柔軟な発想で継続して取組むことが重要となります。現在は、配送業者様・ドライバー様・荷主である当社・環境の「全員がメリットを共有できる仕組み」、「積極的な情報共有」を合言葉に、配送距離の短縮、空きトラックの活用、共同配送などのさまざまな取組みを全社一丸となって進めています。

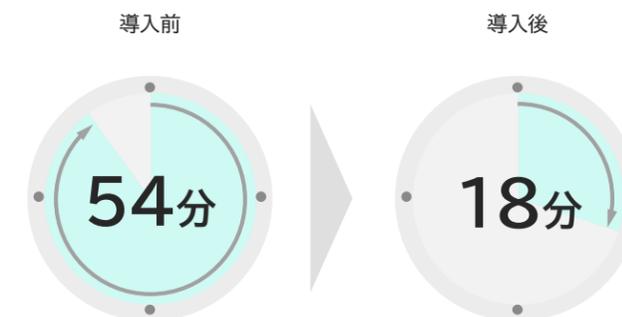


入荷予約システムの活用

2021年3月までに全国主要物流センターに自社開発の入荷予約システムを導入しました。これにより、センター前での順番待ちが解消されたことで、ドライバーの待機時間を約65%削減することができました。また、データ化された入荷予約状況に基づいた計画的な人員の適正配置により、庫内作業の効率化も実現しています。

今後は、入荷予約システムを活用していただける配送業者様の拡大と、運用改善を図り、さらなるホワイト物流の推進と生産性の向上に取組みます。

ドライバーの待機時間を約65%削減



製・配・販の連携・協働による取組み

2020年7月3日(金)に製・配・販連携協議会より、株式会社薬王堂様・ユニ・チャーム株式会社様と協働で実施しました、業界初となる「キャリアを活用した一貫ユニットロード化」の取組みを評価いただき「サプライチェーン イノベーション大賞2020」の「大賞」を受賞いたしました。

当業界の一般的な流通過程において、商品の移動に使用する什器は、パレットやカゴ車・キャリアなど異なる什器が使用されています。今回の協働取組みは、異なる種類の什器に代えて、メーカー様の出荷段階から一貫して「キャリア」を活用することにより、配送効率化とともに、製・配・販すべての段階で発生していた積替えなどの作業回数を減らし、作業者・ドライバーの負担軽減と労働時間の減少(従来比60%減)を実現しました。

サプライチェーン全体の最適化・効率化を図るとともに、ホワイト物流を推進することで持続可能な流通の構築に取組んでまいります。



【キャリア】物流センターや店舗で商品などの移動に使用する物流機器
メーカー様の出荷段階から受注単位ごとにキャリアをセット。この荷姿のまま、店舗まで出荷することで積替え作業を削減。

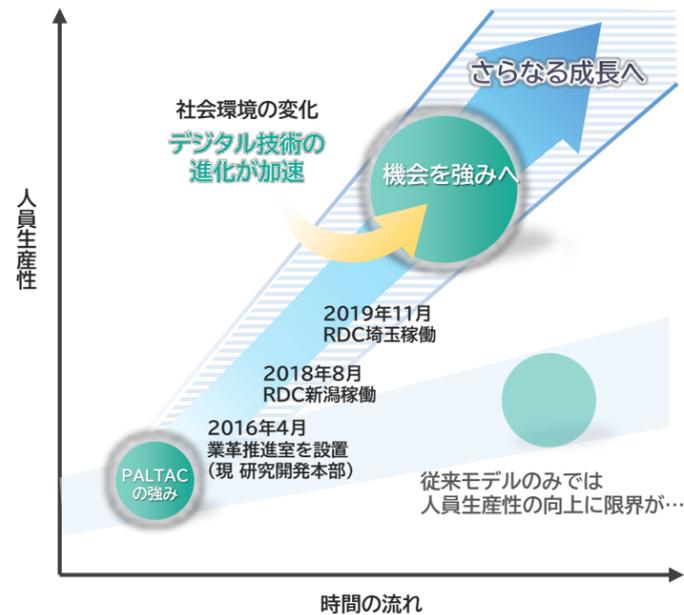
「サプライチェーン イノベーション大賞 2021」においても、お取引先様と協働で実施しました「在庫適正化・返品削減」の取組みを評価いただき「大賞」を受賞いたしました。(P57をご参照ください。)

取組みの詳細につきましては、当社ホームページに掲載のリリース文書をご参照ください。
2020年7月6日開示：「サプライチェーン イノベーション大賞2020」の受賞に関するお知らせ <http://www.paltac.co.jp/tomorrow/index.html>

人員生産性のさらなる改善に挑戦

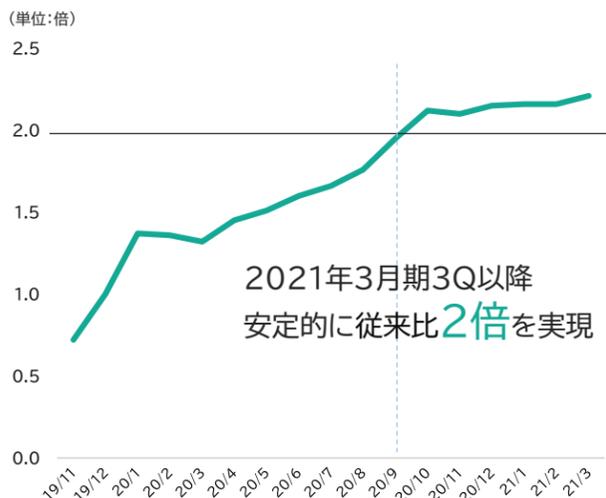
AIやロボットなどのデジタル技術の進化が加速するなか、当社は、この環境変化を流通効率化によるさらなる成長の機会と捉え、2016年4月に業革推進室(現 研究開発本部)を新たに設置し、先端技術の知見獲得に着手しました。そして、当社がこれまで築き上げてきたローコスト物流のノウハウと先端技術の融合により、飛躍的な生産性向上を図る新物流モデルの確立に挑戦してまいりました。第1弾となる「RDC新潟」が順調に稼働したことに伴い、2019年11月に第2弾となる「RDC埼玉」を稼働させました。RDC埼玉においても、着実に生産性向上を果たし、2020年10月以降は、目標としていたバラピッキング生産性従来比2倍を安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

今後につきましては、さらなる運用改善に取り組むとともに、新センターの建設を進めて、現在10%程度である新モデルの出荷比率を向上させ、高効率流通網の強化・拡大と同時に、売上成長を支える出荷キャパシティを確保してまいります。



RDC埼玉

RDC埼玉 バラピッキング生産性 従来比



新モデルの出荷比率拡大を目指す

投資計画(3年間)

300億円

【投資エリア】

東北・関東・関西・九州

中計期間においては、関東(栃木)のセンターを2023年3月期に完成予定

新物流モデル 生産性の向上と人に優しいセンター運営を実現

【バラピッキング】
作業エリアまで自動で流れてきた商品をピッキング
作業割合
歩行 0% : ピック 100%



【自動入庫検品】
パレットに積まれた商品を検品レーンに投入するだけで自動で検品が完了
⇒フォークリフト作業が不要なので安全
⇒レーン搬送中に検品が完了することでドライバーの荷降ろし時間を削減



(従来モデル)
買い物をするように商品の所まで歩いてピッキング
作業割合
歩行 50% : ピック 50%



【ケースピッキングロボット】
マスターレスで商品を判別
⇒煩雑な登録作業が不要



【ケースローディングロボット】
ケースを出荷マテハンに自動で積み付け
⇒重労働からの解放



【ピースピッキングロボット】
難易度の高いピースピッキングの自動化にも挑戦



継続した既存センターの改善強化

当社は、課題や取組み効果など「見える化」したデータを活用して精緻なPDCAを回す改善活動に加えて、提案アンケートなどを活用した現場の社員・パート従業員起点の、ボトムアップでの改善活動に取り組む、全社一丸となって改善を進めてきました。その結果、前中計期間においては、既存センターの生産性が+10%向上しました。

今後においても、センター内の改善活動はもとより、社内外の連携・協働を強化し、流通全体を視野に入れた改善活動を通じて、当社の利益創出力を支える既存センターのさらなる生産性向上に取り組んでいきます。

従来モデル バラピッキング生産性



有事の際にも安定供給を実現する 「安心・安全」の物流基盤を強化

当社は、人々の暮らしになくてはならない「生活必需品」を、どんなとき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さまざまな課題に対応できる物流基盤の強化を進めています。災害発生時の経験を常にBCPに反映し、設備の強化はもとより、最適な運用を構築することで、日々の暮らしを豊かにする商品が“どんな時でも”“お手頃”に手に入る。そんな当たり前の日常を支える「安定供給」の維持・継続に取り組んでいきます。

BCPを支える機能



免震構造

地震による影響を最小限に抑える構造を採用



非常用 自家発電装置

災害時に3日間のセンター稼働が可能



サーバー二重化

有事の際も停止しないシステムを構築



相互出荷体制

一つのセンターが出荷不能に陥っても他のセンターから代替出荷対応が可能

災害発生時の組織体制の構築

震度6弱以上の地震発生などの場合には、直ちに災害状況を把握し必要に応じて、「災害対策本部」を原則として、本社に設置します。

2011年3月の東日本大震災や2021年2月の福島県沖地震発生時にも、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、事業継続に向けたさまざまな対応を本部が中心となり推進しました。

災害対策マニュアルの整備

あらかじめ被害想定、事前対策、災害時の業務、非常時の組織体制などについて、具体的内容を示したマニュアルを作成し、全従業員に周知徹底しています。



「災害対策整備基本マニュアル」



「地震初動マニュアル」

BCP

福島県沖地震後の対応

(2021年2月13日23:07分頃発生)

福島県沖地震では小売業様の一部店舗も被災され、またRDC宮城の出荷が一時停止するなど、当社が目指す安定供給の維持・継続が試される事象が発生しました。ここでは同RDCの総責任者である東北支社長 三上裕司と物流本部長 野瀬賢二に当時の状況やBCPの取組みについて聞きました。



東北支社長
三上 裕司



常務執行役員
物流本部長
野瀬 賢二

－地震が発生した当時の状況をお話ください。

三上 まずは従業員の安否が気になりましたが、安否確認システムを導入し定期的なテストも実施していましたので、従業員の安否はかなり早く把握でき、幸い負傷者はいなかったのがホッとしました。

同時にRDC宮城の状況が気になり駆けつけましたが、在庫商品が散乱、自動倉庫の歪みが発生するなど、出荷が困難だということがわかりました。

小売業様及び物流の状況確認も行いました。一部小売業様店舗も被災されていましたので、小売業様店舗の復旧応援と併せ、RDC宮城の復旧や他RDCでの代替出荷を想定し、すぐに各部署と連携をはじめました。

－小売業様と自社の復旧を同時に行うことは大変では？

三上 小売業様店舗の復旧応援は、私どもとしては当たり前のことです。生活者の皆様が商品の供給を待っておられますので、商品がわたる店舗の復旧応援は、生活者にとっても流通全体にとっても大変重要です。この考えは全社に浸透しており、他のエリアでも当たり前に行っています。

－初動や代替出荷決定はどうでしたか？

三上 発生は、土曜日深夜でしたが、日曜日早朝から、社長も含め本社と連携しながら進めたことで、早い意思決定ができました。代替出荷は、他の拠点の協力が必要なので、連携とスピードがポイントでした。

野瀬 代替出荷は、マスター調整やシステム開発など有事に備えた準備をしています。既に東日本大震災などで経験があり、復旧に向けた最適解として選択しました。業務が始まる月曜日には他RDCから滞りなく出荷できました。

－復旧に向けた課題や経験から得たものは？

三上 そもそも、異常事態の中で複数の案件に対応することが必要で時間が無いことが課題でした。厳しい状況の中で誰一人として嫌な顔をせず、進んで協力しあえたことが成果です。福島で発生したことで、WEB会議による情報共有だけでなく、物流本部や他支社、そして日頃ご協力いただいている建築会社様、マテハン業者様、とび職の皆様にも駆けつけていただき、「チームPALTAC」で対応できたことが、早期復旧につながりました。

野瀬 全社で力を合わせるのは当然です。それも、現地の人々がひたむきに頑張っておられるのを見ると、私たちも勇気が湧いてきました。この場を借りてお伝えしたいのですが、三上さんが用意してくれた夜食のおにぎり、格別においしかったです。心づかいが味を引き立てたんでしょうね！

三上 (笑) 従業員だけでなく協力会社の皆様が、夜遅くまで復旧作業にあたる姿を見てみると、どうしても準備したくなかったです。気持ちが伝わって嬉しいです。

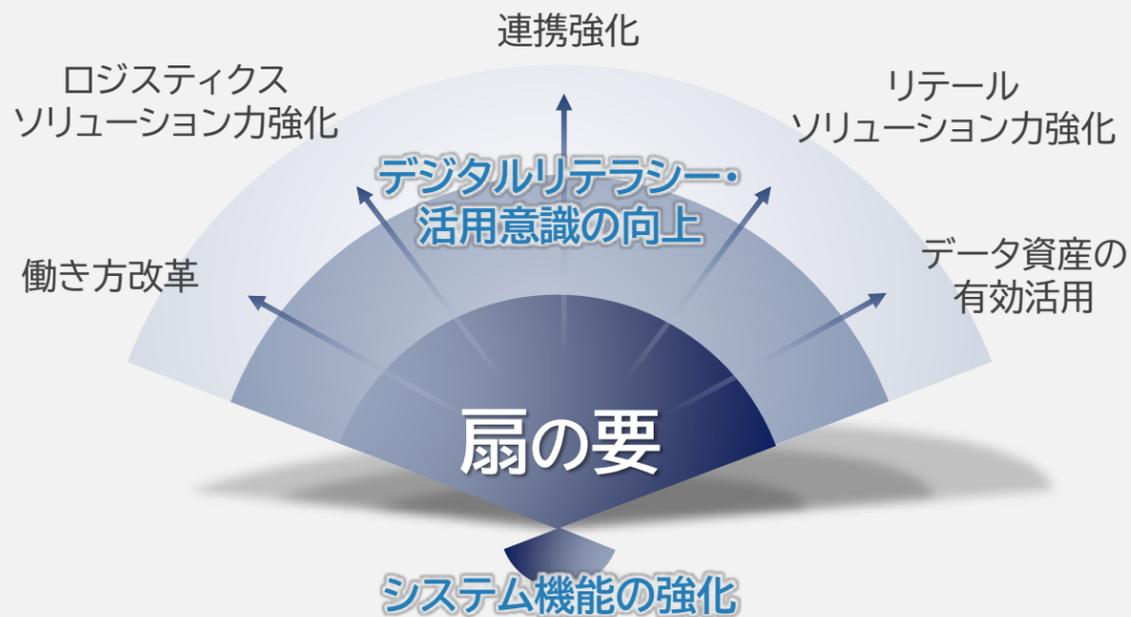
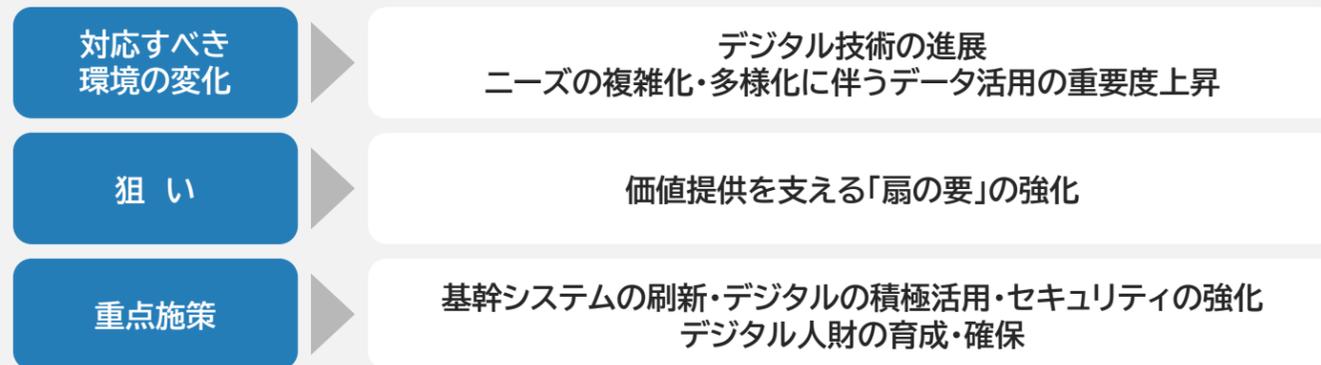
野瀬 個人でも一つの部署でも、できることは本当に限られています。一つの目標に向かって気持ちを合わせて連携・協働し、スピードをもって対応することは大切ですよ。これは当社が日頃から取引先様と相互に協力する関係を築いてきたからだと考えています。

今回新たに気づくこともありましたが、この経験をノウハウとして蓄積し、次のリスクに備えることです。「当たり前の日常を支える体制」を盤石にしていくことも私たちの役割だと考えています。

03

価値提供の仕組みを支える システム機能の強化・デジタル化の推進

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

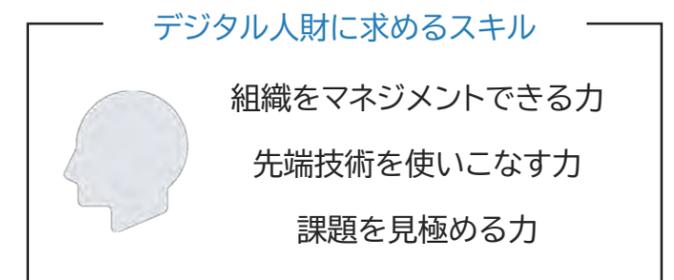


システム機能の強化

開発能力・スピードの向上により、加速する現場ニーズの変化に対応

社会の多様化・複雑化にあわせて、システム機能に対する現場ニーズの変化は加速しています。しかし、効率的な仕組みを追求し、幾度となく改修を重ねた当社の基幹システムは、保守などにかかる手間が増大し、現場のニーズに対応しづらくなっています。そこで、開発能力・スピードの向上により、「守りのIT」偏重の状況から脱却し、顧客への価値提供を高める「攻めのIT」へのリソース配分を拡大するため、2020年4月より基幹システム刷新に着手しました。

また、基幹システムの刷新と並行して、オープンクラウドへの移行や、より柔軟にデータを活用するためのデータ統廃合も行っています。そして、戦略の実現を支えるデジタル人材の確保においては、既存人材の育成・スキルアップ支援に加えて、キャリアパスの設定など外部から獲得した新たな人材が定着できる体制を整え、積極的な採用を進めています。

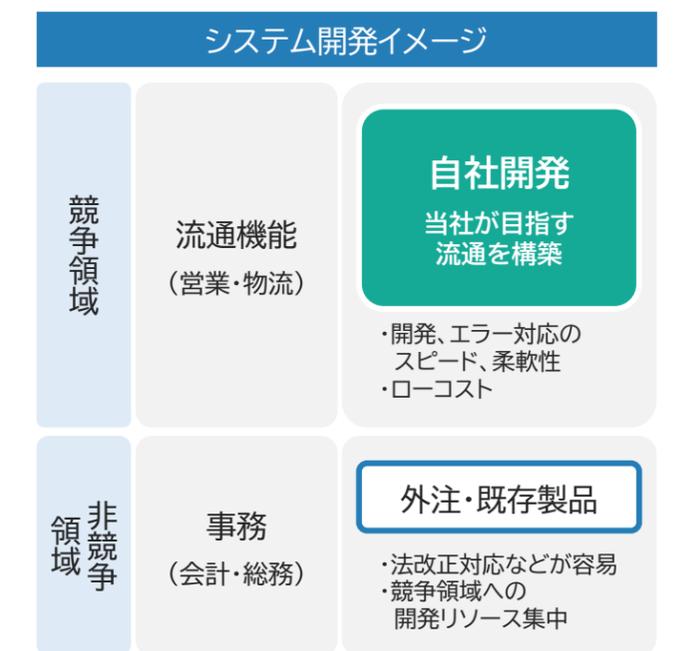


強みを生み出す自社開発

当社は営業や物流の効果的な仕組みを支えるシステムは、事業や業務を最も理解している自社で構築する方が有効と考え、外注せずに独自のシステム開発を行ってきました。そして、それが競争優位性につながり、現在までの成長を支えています。

しかし、全てのシステムで自社開発を行っているわけではありません。外注や既存製品にもメリットがあるため、会計などの非競争領域では、外注や既存製品を活用することで、自社の開発リソースを競争領域に集中しています。

今後においても、デジタル技術の進展に注視しつつ、自社の開発リソースを効率的に投下し、競争優位性を高めていきます。

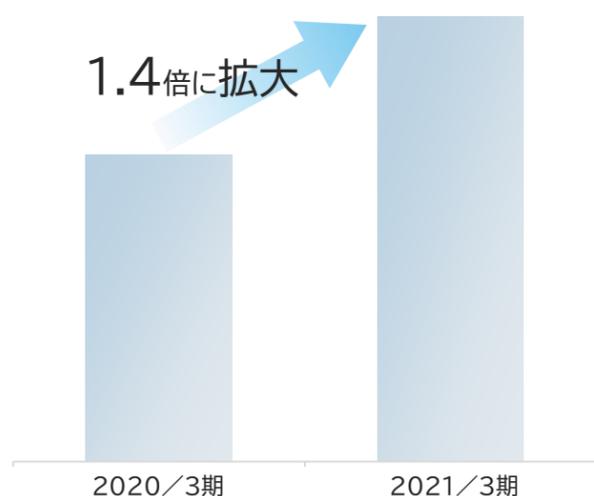


サイバーリスクに対応できるセキュリティを構築

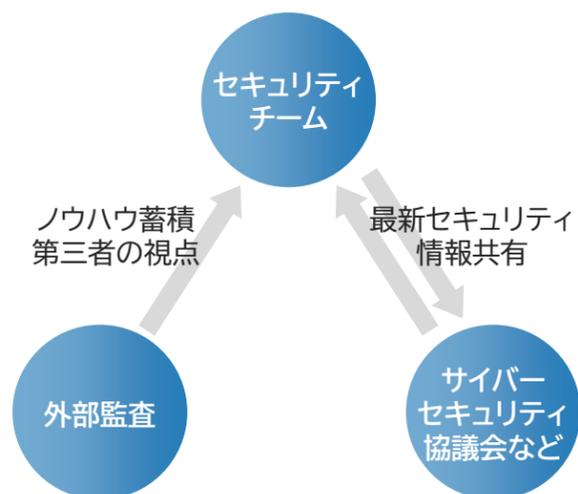
デジタル化の進展に伴いサイバーリスクは増大しており、実際にサイバー攻撃による被害を受け、金銭的な被害だけでなく信用を失墜した企業も少なくありません。当社はデジタル技術を持続的成長に向けた重要なツールとして活用するとともに、生活必需品の中間流通を担う企業として、商品の安定供給に影響を与えかねないサイバーリスクに対応するため、セキュリティの強化に取り組んでいます。

具体的には、サイバーセキュリティの有識者及び有資格者を中心に専門チームを構成し、サイバーセキュリティ協議会などのコミュニティ、第三者による外部監査などとも、連携・協働しつつ、強固なセキュリティを構築していきます。また、システムを管理する側だけでなく、使う側に対してもセキュリティ強化の重要性を周知徹底し、会社全体で盤石な体制の構築を図っています。

当社へのサイバー攻撃・侵入アクセス検知数



盤石なセキュリティ体制を構築



情報セキュリティ・ポリシーの制定

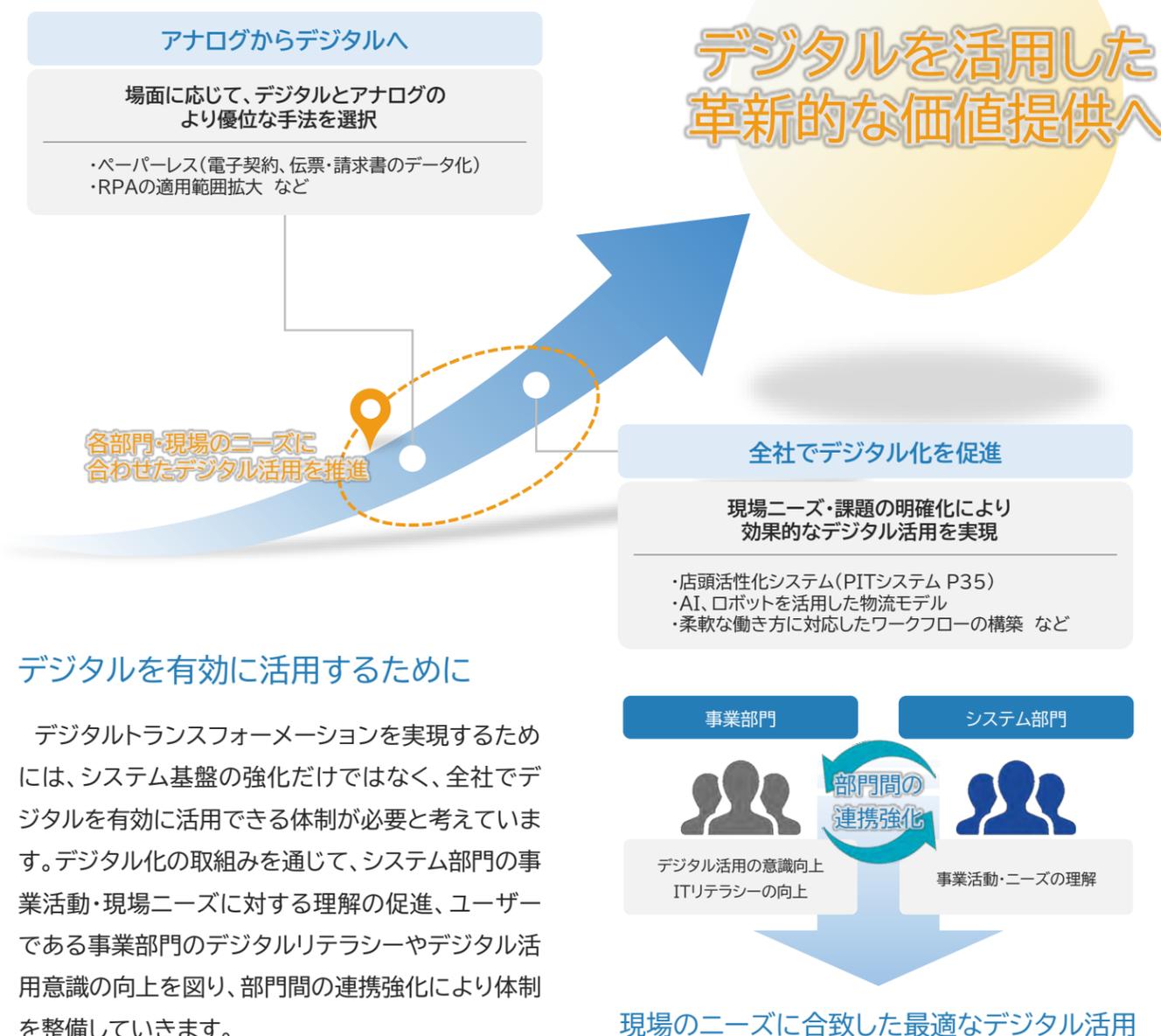
情報管理の基準として「情報セキュリティ・ポリシー」及び「情報管理規則」を制定し、情報管理の徹底のために、情報管理最高責任者を頂点に、各部署には管理者、担当者を置く社内体制を構築しています。

また、情報管理は情報を取り扱う社員一人ひとり

の意識が最も重要であるとの考えから、メディアパルグループ共通の「情報セキュリティ講座」教材を使用したオンライン研修を定期的実施し、情報取り扱いの注意点を全員で唱和する「情報管理の誓い」の定期的な実施及び社内ネットワークでの情報管理の啓発を行っています。

デジタルによる提供価値の強化・業務の効率化

当社はデジタルを活用した革新的な価値提供こそが、デジタルトランスフォーメーションであると考えており、当社の持続的な成長に向けたお取引先様との連携や協働を進めるための重要な取り組みであると位置づけています。状況に応じた最適なデジタル化の取り組みを積み重ねていくことで、将来の革新的な価値提供に向け事業の高度化を図っていきます。



04

持続的成長の源泉 人財・組織の強化

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

対応すべき
環境の変化

解決すべき課題の多様化・複雑化

狙い

ビジョン達成を実現できる人財・組織の構築

重点施策

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

01 リテールソリューション力の強化

02 ロジスティクスソリューション力の強化

03 システム機能の強化・デジタル化の推進

04 人財・組織の強化

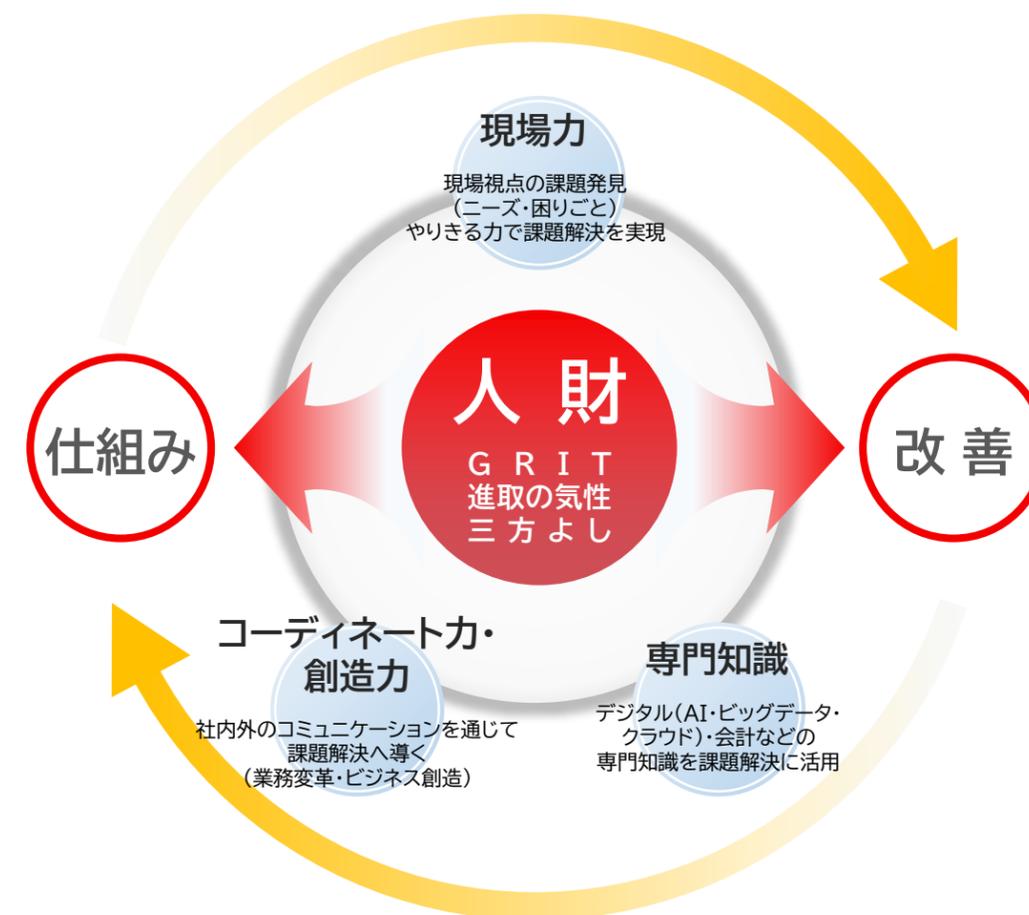
人財が原動力
となり新たな
価値創造を実現

目指す姿

一人ひとりの活躍が流通の新たな価値創造を実現

流通全体の最適化・効率化は、高効率な物流の「仕組み」のみでは実現できません。それを効率的に運用し、改善するノウハウがあるからこそ最大限の効果を発揮できます。また、仕組みも一度構築すれば終わりではなく、ある時は最適であったものも、環境の変化に応じて改善の余地が生まれればアップデートや新たな仕組み作りが欠かせません。これらを実行するのは全て人です。当社では、社会環境が加速度的に変化するなか、自ら進んで新たなチャレンジをする「進取の気性」に富んだ人財が、困難な状況に立ち向かいながらも、最後までやりきる力GRITを発揮し、「改善」と「仕組み」作りのサイクルを継続的に回すことで、時代の変化に応じた最適な流通網の構築に挑戦しています。

今後は、ビジョン2024に向けた戦略の実行に向けて、一人ひとりのスキル向上や、それぞれの考え方や適正に応じた人員配置ができるようヒューマン・リソース・マネジメントシステムなどを活用し、多様な考え方やスキルを十分に活かせる組織を構築することで、流通の新たな価値創造を実現してまいります。



人財・組織の強化

多様性の確保に向けて

急速かつ複雑な変化に対応する戦略の実行に向けて、多様な人財の確保に取り組んでいます。デジタル技術など専門スキルを有する人財の積極的な採用を進めるとともに、性別にかかわらず、一人ひとりの能力・人格などに応じたキャリアアップを前提としたうえで、多様な考え方を事業運営に取り入れるため、中途採用者や女性の管理職比率向上につながる働きやすい環境づくりや企業理念の浸透をはじめ、

多様な人財が活躍できる環境づくり

従業員一人ひとりが働きがいと意欲をもって業務に取り組むことで生産性を高め、相互に成長することを目指し、さまざまな環境整備を行っています。仕事と家庭の両立を支援するため、短時間勤務・時差出勤などの「育児・介護支援制度」を設けています。

また、人生100年時代が到来し、仕事と生活とのかわり方が変化・多様化するなか、年金支給年齢の引き上げなど高齢者の就労促進は重要な社会課題の一つと捉え、当社社員の定年年齢を2019年4月1日に60歳から65歳に引き上げる人事制度変更を実施しました。65歳まで安心して働ける職場環境を整え、シニア人財が意欲的に活躍することで、その有する豊富な経験と高いスキルを業務に活かしてもらえると考えています。2014年に制定したシルバー人材雇用制度を活用すれば最大70歳まで

安心して働ける環境づくり

基本的人権を尊重し、一人ひとりがいきいきと働くことができる組織を築いていくために、職場におけるセクシュアル・ハラスメントやパワーハラスメント防止規則の整備、研修・教育の徹底に加えて、通報窓口も設置しています。コンプライアンス違反やハラスメントなどの疑義が発生した場合に備えて、関係者の意見聴取や審議を行うための審査会も設置し

一人ひとりのステージに応じた研修を実施しています。

	2019/3	2020/3	2021/3
女性管理職比率	5.6%	5.6%	5.8%
キャリア採用者比率	33.3%	21.3%	34.0%

※ 女性管理職比率の目標値：8.0%(2025年3月期まで)

活躍してもらえる環境を整備しています。

その他にも、新型コロナウイルス感染拡大防止を機に取り入れた在宅勤務や変形労働時間制など柔軟な働き方を人事制度として2020年12月に導入しました。今後においても、多様な人財が活躍できる企業基盤を構築していきます。

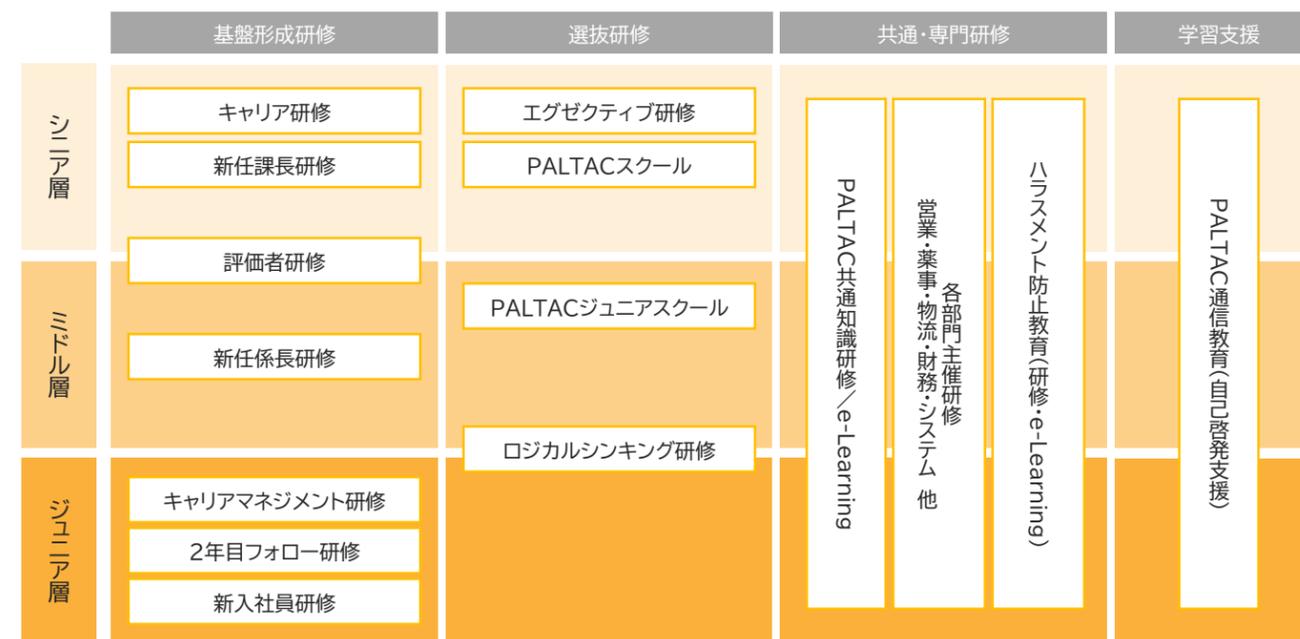
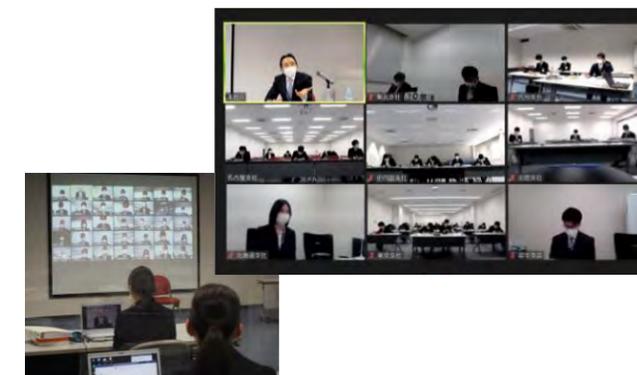
	2019/3	2020/3	2021/3
育児支援制度利用者数(休業)	28名	31名	31名
育児支援制度利用者数(時短勤務)	42名	52名	51名
育児休業後復職者比率	対象者なし	100%	100%
シルバー人材雇用制度利用者数(65歳以上)	224名	270名	333名

ています。また、自分のライフスタイルや価値観を大切にしながら働くことができる職場環境を築くとともに、心身ともに健康で豊かな生活を送るために定期的な健康診断の実施や身体のみならず、社員の心の健康を守るために、EAPホットライン(外部機関)をはじめ複数の相談窓口を設置しています。

研修プログラム

当社では、会社が永続的に取引先様の繁栄と、人々の豊かで快適な生活の実現に貢献できるよう、重要な経営資源である人財に対して、長期的な成長を支援するというスタンスのもと、それぞれのステージに応じたさまざまな研修を用意しています。また、個人のニーズに応じて受講できる通信教育や専門性を高める各本部主催での研修も実施し、よりプロフェッショナルな人財に成長していけるよう支援しています。

コロナ禍においても、WEB会議システムを活用したリモートでの研修を実施し、継続した人財育成に取り組んでいます。



次世代経営者の育成

事業継続の観点から次世代リーダーの育成は企業の重要な課題であると認識しています。このため、経営者が直接次世代の人財に経営の理念や哲学などを伝える研修をはじめさまざまな教育制度を構築するとともに、責任と権限を持ったポストで経験多く積めるよう企業運営を行っています。



(社内研修「PALTACスクール」の様子)

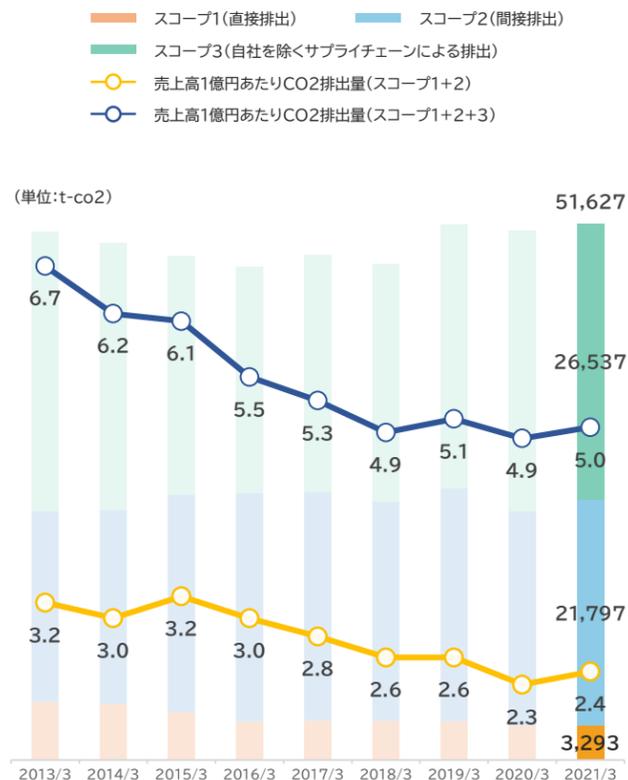
環境への配慮

最適化・効率化に向けた取組みを通じて サステナブルな社会を構築

CO2排出量の削減

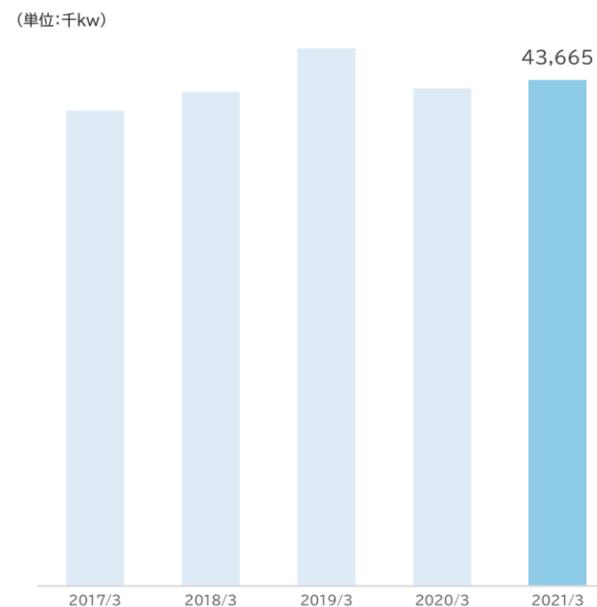
当社は人々の豊かで快適な生活の実現に貢献し、社会とともに歩む企業として、環境保全に取り組んでいます。持続可能な社会を目指して、事業活動を通じた温室効果ガスの削減などに取り組んでいます。商品輸送における積載効率の向上や配送ルート最適化など配送効率の向上に取組み、トラック輸送に伴い排出されるCO2排出量の削減や、事業所で使用する電力をLED化するなど電力使用量の削減に努めています。

CO2排出量



※ CO2排出量の算定範囲
 スcope 1: 自社の燃料使用に伴う排出
 スcope 2: 事業所・RDCの電力使用に伴う排出
 スcope 3: トラック輸送に伴う排出(当社物流センターからの出荷: GHGプロトコル「カテゴリー4」)

電力エネルギーの使用量



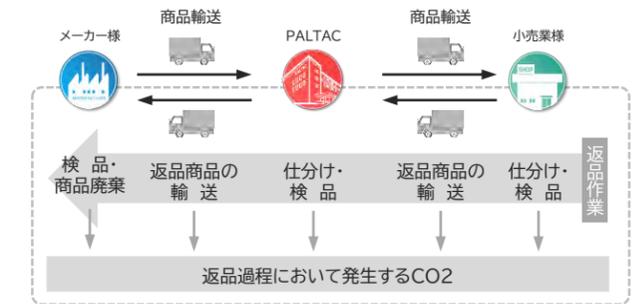
返品削減

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

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

当社は、各店舗の販売や在庫状況、季節品であれば気温に応じた販売指数の変化、商品の改廃情報などを小売業様・メーカー様と早期に連携し、過剰在庫を発生させないよう店舗間移動や発注止めなどの施策を適時的確に実行することで返品削減に取り組んでいます。当社からメーカー様への返品率は5年前と比較して約25%減少しています。

返品は流通全体の費用・環境負担を増大させる



返品は販売機会ロスと表と裏の関係



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

返品削減の取組みにより 「サプライチェーンイノベーション大賞2021」の「大賞」を受賞

2021年7月9日、製・配・販連携協議会より株式会社スギ薬局様・ライオン株式会社様と協働で実施しました、「オープンな製・配・販の連携で在庫適正化と返品削減」の取組みを評価いただき、「サプライチェーンイノベーション大賞2021」の「大賞」を受賞しました。「現場主義」「スピーディー」「オープン」な連携体制を通じ、過剰在庫や返品といった無駄の削減に向けて、必要な情報の早期共有化から店頭オペレーション施策をソリューションモデルとして体系的に開発して実行することで、売上拡大を図りながら在庫適正化・返品削減を実現しました。

当社は、おかげさまで昨年に続き2度目の受賞となります。今後につきましても、流通全体の連携・協働の取組みを進め、サプライチェーン全体の最適化・効率化を通じた社会・環境課題の解決に取り組めます。

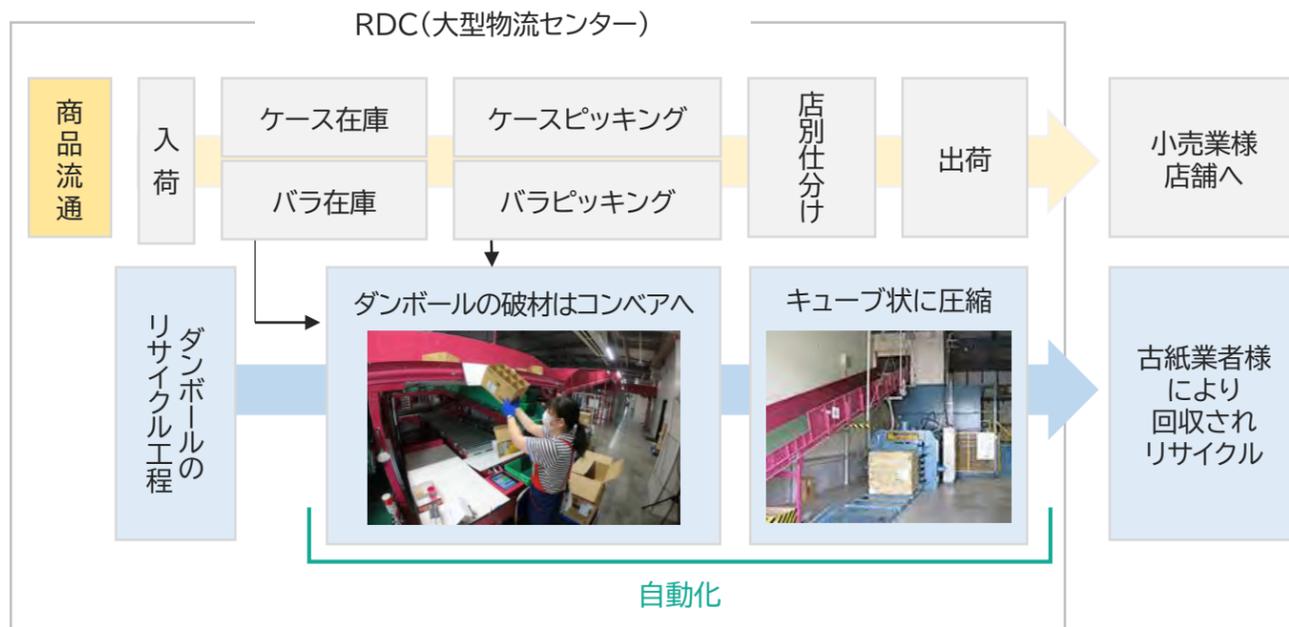


取組みの詳細につきましては、当社ホームページに掲載のリリース文書をご参照ください。
 2021年7月12日開示：「サプライチェーンイノベーション大賞2021」の受賞に関するお知らせ <http://www.paltac.co.jp/tomorrow/index.html>

破材のリサイクル

当社の物流センターでは、メーカー様から仕入れた商品の梱包に使用されていたダンボールの破材が毎日大量に発生しますが、これらを効率的にリサイクルする仕組みをセンター機能の一部として組み込んでいます。発生した破材は、コンベアを通じて自動で1か所に集約、運びやすいキューブ状に圧縮・結束化し、古紙業者様に回収されます。回収されたダンボールの破材は、トイレトーパーなどのリサイクル紙として甦ります。

RDC(大型物流センター)の機能の一部としてリサイクルする仕組みを構築



環境に優しいオリコンを使用

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



オリコン(折りたたみコンテナ)

24%軽量化



- ⇒ プラスチック使用量低減
- ⇒ 作業効率の向上

ビスなどを含まないので
手間なくリサイクル可能



エシカル消費の拡大

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

SDGsの浸透を背景に、エシカル消費の市場拡大が予想されますが、まだまだ規模が小さいため、大きな売場スペースの確保が難しいのが現状です。エシカル消費の拡大には、成分へのこだわりや環境に配慮された製造方法など、商品が持つ付加価値をわかり易く生活者の皆様に伝える工夫が欠かせません。当社は、これらの商品を単に店頭で並べるだけでなく、デジタル販促ツールの活用や環境にフォーカスした商品展開など、生活者に気づきを与え、商品の価値が伝わりやすい売場作りを取組んでいます。

環境保全に向けたその他の取組み

「産業廃棄物マニュアル」を制定

流通企業として、「循環型社会形成推進基本法」をはじめとする関連法の理念に沿い、廃棄物の削減や適正処理を積極的に推進しています。

廃棄物の処理手順などについてまとめた「産業廃棄物マニュアル」を作成し、マニュアルに基づいた廃棄物処理を適法・適正に行っています。

エシカル消費の拡大を通じて、持続可能な流通サイクルの構築に貢献していきます。



環境にやさしい商品を集めた売場提案



機密書類リサイクルシステムの導入

天然資源の消費を抑制し、環境への負荷を低減する循環型社会の形成に向けて、ダンボールだけでなく、再生紙のリサイクルを容易にするためにシュレツダーを削減し、機密書類リサイクルシステムを導入しています。鍵付きリサイクルボックスに投入された不要機密書類は、専門業者に回収され、緩衝材などに再生されています。





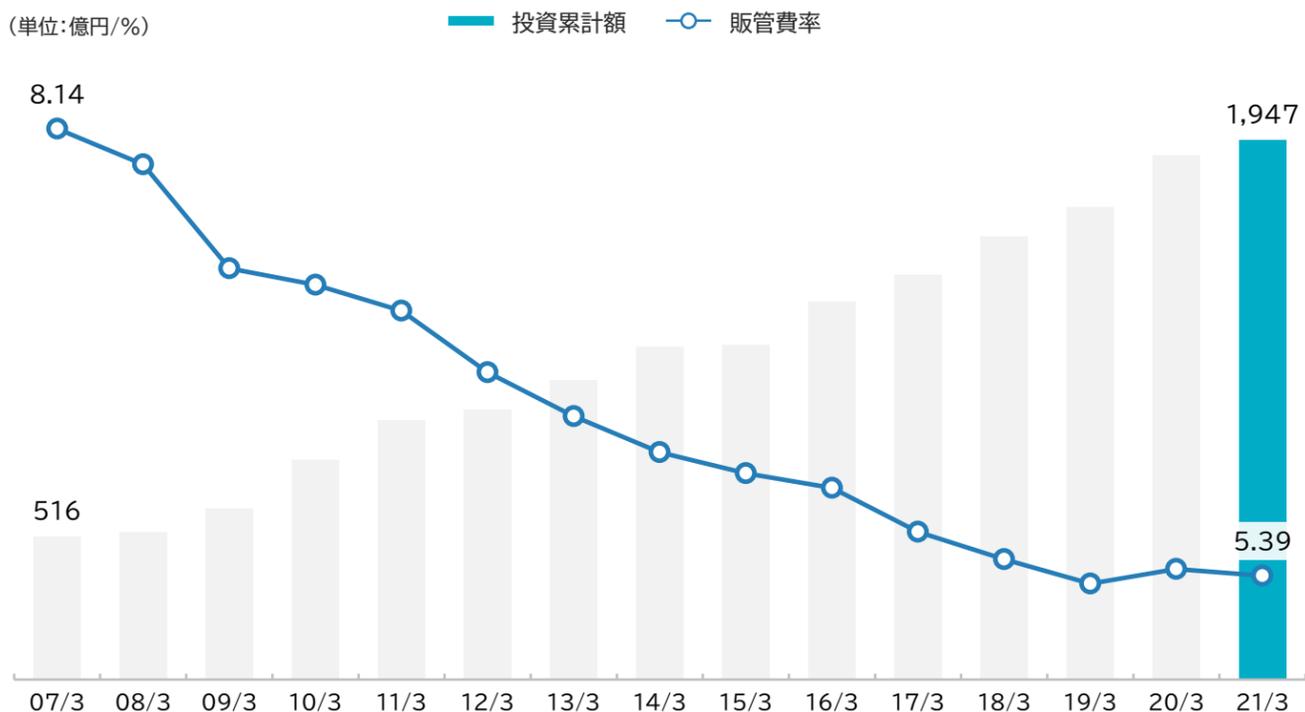
財務資本

利益を生み出す企業体質
成長サイクルを加速させる

生産性向上の追求による利益創出

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

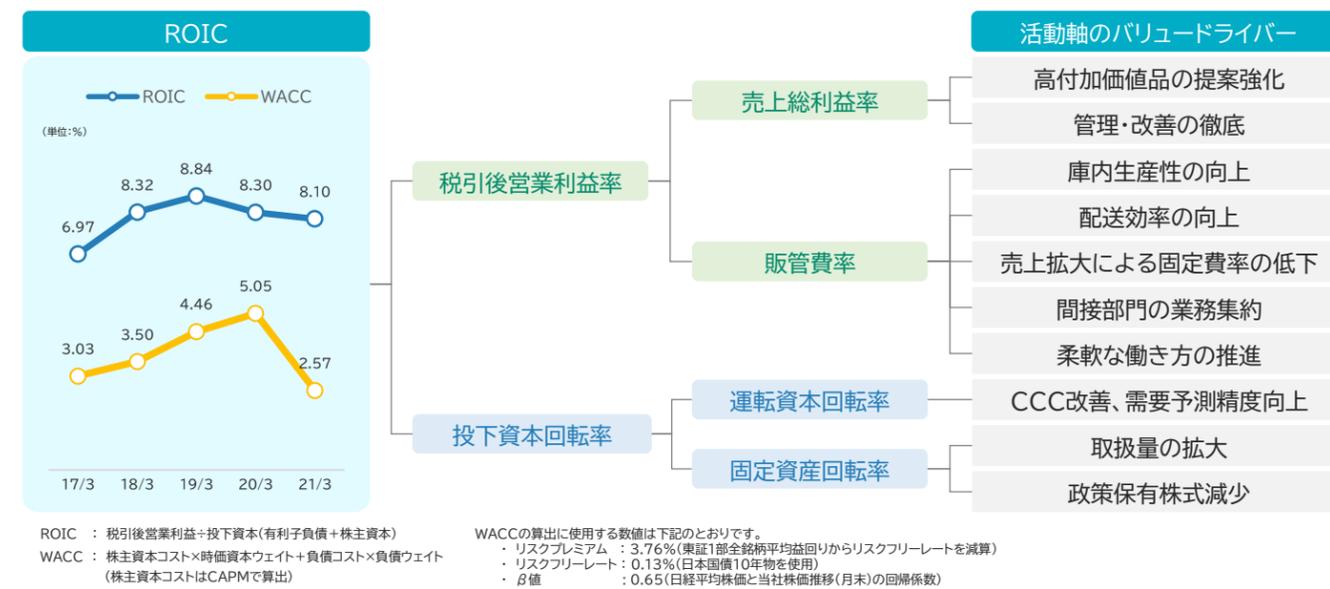
今後においても、サプライチェーン全体の最適化・効率化に向けた積極的な投資と、飽くなき生産性向上の追求によって成長サイクルを加速させ、企業価値の向上に努めていきます。



※ 投資累計額は1998年RDC投資開始後の累積金額です。

企業価値向上

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



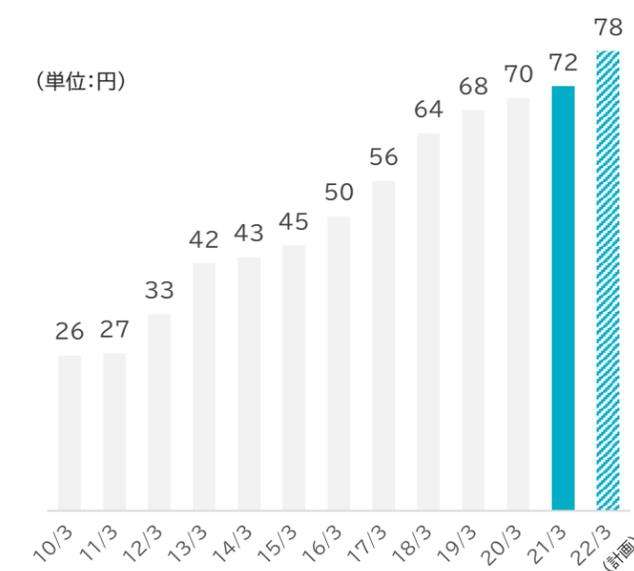
株主還元

当社は、株主の皆様に対する利益配分と持続的成長による企業価値向上を経営の最重要課題と認識しています。利益配分につきましては、資本政策における重要項目であるとの認識の下、持続的成長を支える将来の事業基盤強化に向けた投資資金及び財務基盤の強化に必要な内部留保のバランスを考慮しつつ、安定した配当を継続して実施することを基本方針としています。

2022年3月期以降につきましては、利益配分に関する基本方針に変更はありませんが、新たな中期経営計画を策定したことに伴い、新たに総還元性向30%を目標としました。今後においても、安定的かつ業績拡大に応じた増配の継続を軸に株主還元の充実に努めていきます。

1株当たり年間配当金

上場以来12期連続増配(計画含む)



※ 2012年1月1日付で株式1株につき1.5株の株式分割を行っています。
 2012年3月期以前の配当金は、株式分割に伴う影響を適宜適用した金額を記載しています。

PALTACを支える力

64 役員一覧

68 コーポレート・ガバナンス

74 CSRマネジメント



役員一覧(2021年6月24日現在)

取締役

○ 取締役会出席回数



1966年 3月 ㈱大粒(現 ㈱PALTAC)入社
 1990年12月 当社取締役営業本部第一営業部長
 1995年10月 当社常務取締役営業本部長
 1996年12月 当社代表取締役副社長営業本部長
 1998年12月 当社代表取締役社長
 2005年10月 ㈱メディセオ・バルタックホールディングス(現 ㈱メディバルホールディングス)代表取締役副社長
 2008年 6月 当社取締役会長
 2009年 6月 当社取締役相談役
 2010年 6月 当社代表取締役会長最高経営責任者
 2012年 6月 当社代表取締役会長兼CEO(現任)

代表取締役会長
兼CEO

三木田 國夫

○ 17回/17回

選任理由

当社の営業部門で要職を歴任し、1990年に取締役に就任後、1998年から2010年まで代表取締役社長、2010年から代表取締役会長を務めており、経営者としての豊富な経験と幅広い見識、強いリーダーシップを有しています。この豊富な経験及び実績を活かして、経営全般の監督機能及び意思決定機能において十分な役割を果たすことができると判断しました。



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

取締役専務執行役員
営業統括本部長兼商品本部長
兼海外事業本部長

野間 正裕

○ 17回/17回

選任理由

当社の営業部門で要職を歴任し、2018年に取締役に就任後、現在は取締役専務執行役員営業統括本部長兼商品本部長兼海外事業本部長として、広く営業部門、仕入部門及び海外事業部門の強化に努めており、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しています。この豊富な経験及び実績を活かして、経営全般の監督機能及び意思決定機能において十分な役割を果たすことができると判断しました。



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

取締役常務執行役員
経営企画室長

嶋田 政治

○ 14回/14回

選任理由

金融・信託業界で培った専門知識を活かして当社の経営企画部門で要職を歴任し、現在は取締役常務執行役員経営企画室長として経営企画・IR部門の強化に努めており、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しています。この豊富な経験及び実績を活かして、経営全般の監督機能及び意思決定機能において十分な役割を果たすことができると判断しました。



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

代表取締役社長
兼COO

糟谷 誠一

○ 17回/17回

〔重要な兼職の状況〕
㈱メディバルホールディングス取締役

選任理由

当社の営業部門で要職を歴任し、2017年に取締役に就任後、2018年から代表取締役社長を務めており、経営者としての豊富な経験と幅広い見識、高い実行力を有しています。この豊富な経験及び実績を活かして、経営全般の監督機能及び意思決定機能において十分な役割を果たすことができると判断しました。



1981年 8月 ㈱バルタック(現 ㈱PALTAC)入社
 2012年 6月 当社執行役員財務本部副本部長
 2016年 6月 当社常務執行役員財務本部副本部長
 2018年 4月 当社常務執行役員財務本部長
 2019年 6月 当社取締役専務執行役員財務本部長
 2020年 4月 当社取締役専務執行役員管理担当(現任)

取締役専務執行役員
管理担当

森谷 晃佳

○ 17回/17回

選任理由

当社の財務部門で要職を歴任し、2019年に取締役に就任後、現在は取締役専務執行役員管理担当として管理部門全般の強化に努めており、豊富な経験と幅広い見識を有しています。この豊富な経験及び実績を活かして、経営全般の監督機能及び意思決定機能において十分な役割を果たすことができると判断しました。



1968年 4月 トヨタ自動車販売(株)(現 トヨタ自動車(株))入社
 1996年 6月 同社第5車両部長
 1999年 6月 大阪トヨベツ(株)常務取締役
 2004年 6月 トヨタファイナンス(株)代表取締役副社長
 2006年 6月 トヨタ東京カローラ(株)代表取締役社長
 2011年 6月 当社社外取締役(現任)

社外取締役

余郷 勝利

○ 17回/17回

選任理由

日本を代表する自動車製造関連企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、2011年から当社の社外取締役を務めています。この豊富な経験及び実績を活かして、独立した立場から当社の業務執行の監督や意思決定に参画いただけるものと判断しました。



1970年 4月 灘神戸生活協同組合(現 生活協同組合コープこうべ)入組
 1995年 6月 生活協同組合コープこうべ常任理事
 2004年 6月 生活協同組合コープこうべ組合長理事
 2011年 6月 日本生活協同組合連合会会長(2017年6月退任)
 2020年 6月 当社社外取締役(現任)

社外取締役

浅田 克己

○ 14回/14回

選任理由

生活協同組合に入組後、2011年から2017年まで全国の消費者組合組織の会長を務めるなど、生活者目線での組織運営で培った豊富な経験と幅広い見識を有しており、2020年から当社の社外取締役を務めています。この豊富な経験と幅広い実績に加えてESG領域における長期的な視野も踏まえ、独立した立場から当社の業務執行の監督や意思決定に参画いただけるものと判断しました。



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

社外取締役

大石 歌織

○ 17回/17回

選任理由

弁護士としての専門知識及び豊富な経験を有するとともに、企業法務にも精通しており、2017年から当社の社外取締役を務めています。過去に社外取締役になること以外の方法により会社経営に関与したことはありませんが、専門知識及び豊富な経験を活かし、独立した立場に加え女性の目線から当社の業務執行の監督や意思決定に参画いただけるものと判断しました。



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

社外取締役

織作 峰子 <新任>

選任理由

フォトグラファーや大学教授としての活動に加え、自身の事務所を経営しながら、東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会の委員をはじめ公益財団法人等の理事などを幅広く務めており、環境・社会に関する豊富な見識を有しています。この幅広い見識を活かして、特にESGや人材育成の面において、独立した立場に加え女性の目線から当社の業務執行の監督や意思決定に参画いただけるものと判断しました。

監査役

○ 取締役会出席回数 □ 監査役会出席回数



1982年 4月 小林製菓(株)入社
2001年 4月 (株)コバシヨウ
(現 (株)PALTAC)入社
2003年10月 (株)青瑛(現 (株)PALTAC)
代表取締役社長
2006年 6月 (株)コバシヨウ執行役員
2008年 1月 同社取締役
2008年 4月 当社常務執行役員四国支社長
2009年10月 当社常務執行役員経営企画本部長
2010年10月 当社常務執行役員商品本部長
2012年 6月 当社常勤監査役(現任)

常勤監査役

金岡 幸宏

○ 17回/17回 □ 15回/15回

選任理由

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



1985年 4月 日本生命保険相互会社入社
2011年 4月 当社情報システム本部長
2012年 6月 当社執行役員情報システム本部長
2013年 4月 当社常務執行役員情報システム本部長
2019年 1月 当社常務執行役員情報システム本部管掌
2019年 6月 当社常勤監査役(現任)

常勤監査役

新谷 尚志

○ 17回/17回 □ 15回/15回

選任理由

大手保険会社及び当社において情報システム部門で要職を務めるなど豊富な経験と実績を有しています。この豊富な経験及び実績を当社の監査体制の強化に活かすことができると判断しました。



1966年 4月 野村證券(株)入社
1972年 3月 同社海外投資顧問室
1973年 6月 パソコンマルチメディア常務取締役
1986年11月 野村国際(香港)有限公司代表取締役社長
1990年 6月 野村證券(株)取締役
1994年 6月 野村ファイナンス(株)常務取締役
1999年 5月 (株)ユニマツライフ代表取締役社長
2005年 4月 (株)ユニマツリバティール代表取締役社長
2008年 7月 同社取締役相談役
2011年 1月 当社顧問
2011年 6月 当社社外監査役(現任)

社外監査役

鈴木 秀夫

○ 17回/17回 □ 15回/15回

選任理由

金融関連企業を中心とした数々の企業で代表取締役社長を務めるなど、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、2011年に社外監査役に就任後、当社経営の適法性・妥当性の確保及び向上に重要な役割を果たしています。独立した立場から、この豊富な経験及び実績を当社の監査体制の強化に活かしていただけるものと判断しました。



2004年10月 弁護士登録
2004年10月 菊池総合法律事務所入所
2005年12月 小寺一矢法律事務所入所(現任)
2012年 6月 当社社外監査役(現任)

社外監査役

小寺 陽平

○ 17回/17回 □ 15回/15回

選任理由

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



2002年10月 中央青山監査法人
(みずす監査法人に改称)入所
2007年 1月 公認会計士登録
2007年 8月 監査法人トーマツ
(現 有限責任監査法人トーマツ)入所
2017年 4月 原公認会計士事務所開設 同代表(現任)
2019年 6月 当社社外監査役(現任)

社外監査役

原 繭子

○ 17回/17回 □ 15回/15回

(戸籍名 有馬 繭子)

選任理由

公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しており、2019年から社外監査役を務めています。過去に社外監査役になること以外の方法により会社経営に関与したことはありませんが、大手監査法人等での豊富な経験と専門知識を、独立した立場に加え女性の目線から、当社の監査体制の強化に活かしていただけるものと判断しました。

執行役員

専務執行役員

吉田 拓也

東京支社長

山田 恭嵩

東日本営業本部長 兼 EC事業部長

前田 政士

情報システム本部長

常務執行役員

田代 雅彦

近畿支社長

伊東 章文

MK事業本部長

五味 威夫

LC事業本部長

村井 浩

SCM本部長
兼 (株)HAKUON代表取締役社長

関 光彦

店舗支援本部長

藤原 昭彦

総務本部長

芦原 英夫

西日本営業本部長

村尾 直人

営業本部 副本部長

西馬 康仁

九州支社長

秋山 哲

横浜支社長

三木田 雅和

研究開発本部長

野瀬 賢二

物流本部長

執行役員

磯部 良平

東京支社・LC事業本部 管理統括部長

中曽根 義裕

監査部長

中村 克己

財務本部 副本部長

吉田 幸代

LC事業本部 副本部長

小西 誠

東京支社 MK事業部長

稲葉 英樹

北陸支社長

吉田 浩二

海外事業本部 副本部長

澤田 直樹

北海道支社長

高山 博一

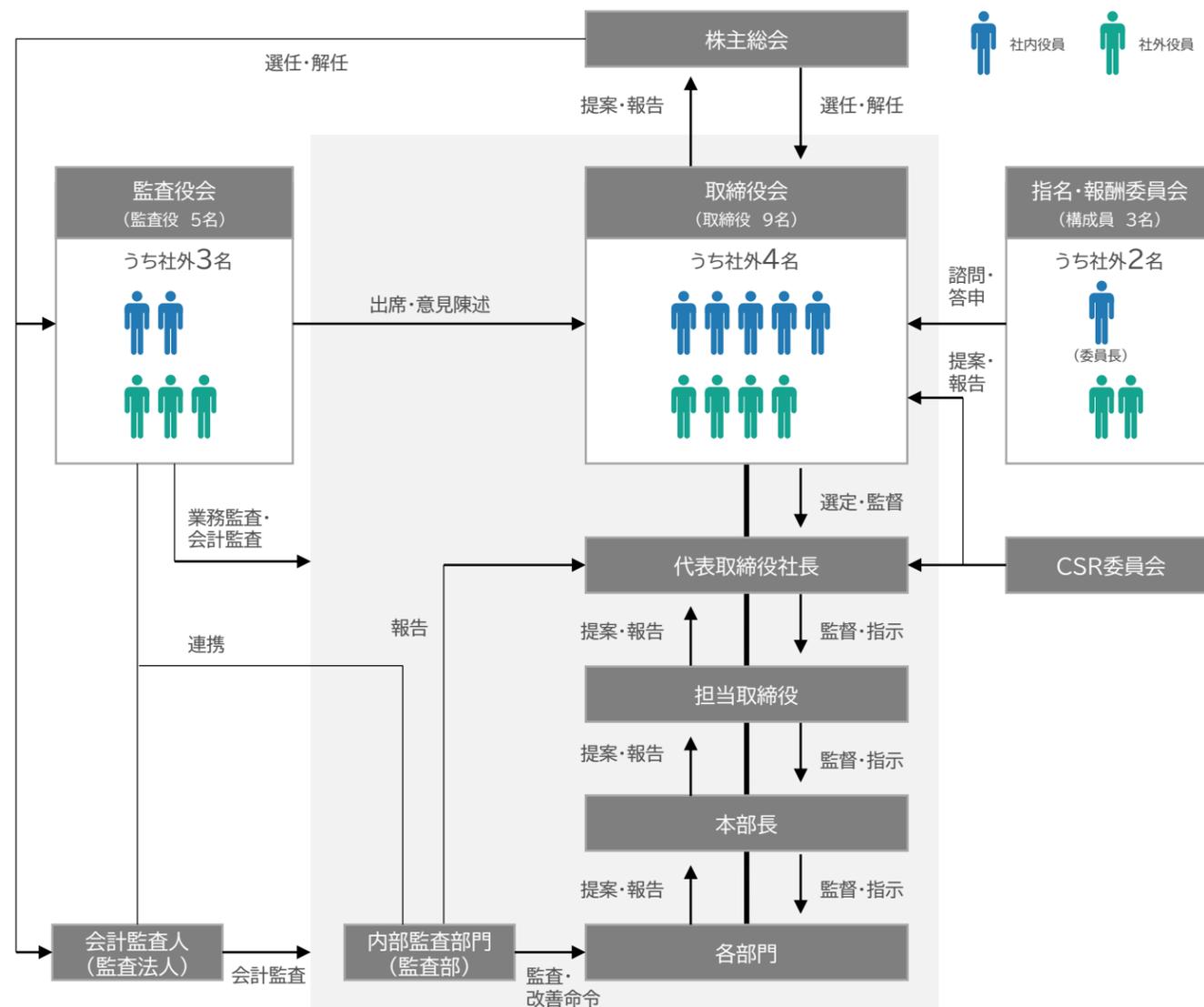
名古屋支社長

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

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

コーポレート・ガバナンス体制図

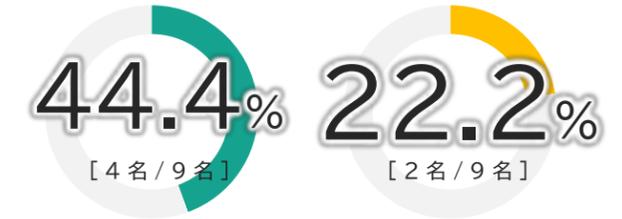


取締役会

取締役会は、社内取締役5名及び社外取締役4名の計9名で構成しています。監査役出席のもと、原則毎月1回以上開催し、経営方針や法令で定められた事項、またその他経営に関する重要事項を検討及び決定するとともに、業務執行状況の監督機関として位置付けています。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。

社外取締役比率

女性取締役比率



	企業経営	業界経験・営業戦略	ESG・サステナビリティ	財務・会計	人事・労務	法務・コンプライアンス・リスクマネジメント	物流・SCM・デジタルテクノロジー
代表取締役 三木田 國夫	●	●	●				
代表取締役 糟谷 誠一	●	●	●				●
取締役 野間 正裕	●	●					●
取締役 森谷 晃佳	●			●	●	●	
取締役 嶋田 政治	●		●	●		●	
社外取締役 余郷 勝利	●		●				
社外取締役 大石 歌織			●			●	
社外取締役 浅田 克己	●		●				
社外取締役 織作 峰子	●		●		●		

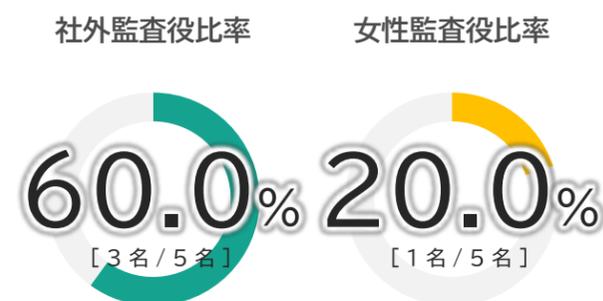
監査役会

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

指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、取締役会の諮問機関として委員長である代表取締役社長の糟谷誠一をはじめ社外取締役の余郷勝利及び浅田克己の3名で構成しています。

役割としては、社外取締役の適切な関与を得ることと役員等の指名・報酬等に関する手続の公正性・公平性及び客観性を高めガバナンスの強化・充実を図ることを目的としています。



指名・報酬委員会の構成メンバー

	委員長 代表取締役社長	糟谷 誠一
	社外取締役	余郷 勝利
	社外取締役	浅田 克己

社外取締役／監査役のサポート体制

社外取締役には、議案の事前説明を実施する体制を整備しています。また、非常勤の社外監査役には、取締役会に先立ち監査役会を開催し、常勤監査役から取締役会議案の事前説明及び検討を実施し、取締役会における社外監査役としての監査機能が十分に発揮できるよう対応しています。

取締役会の実効性に関する評価

当社は、監査役会設置会社として、取締役と監査役が原則毎月開催する取締役会において、適時・適切に審議を行うとともに、社外取締役・社外監査役を含め円滑かつ活発な議論を行い、十分な検討を行うため、必要に応じて事前に内容を説明しています。また、取締役会の実効性について、取締役・監査役が相互にフィードバックするなど、密なコミュニケーションを図っています。

役員報酬

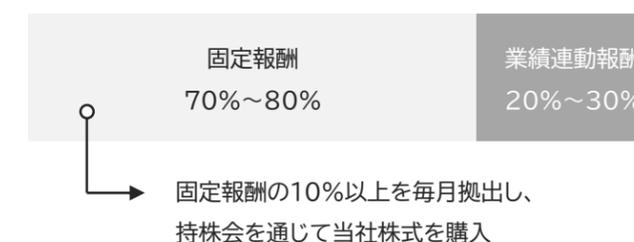
当社は、役員の報酬等の額又は算定方法の決定に関する方針については、経営戦略の達成に向けて、優秀な人材を引き付けるに足るインセンティブとするとともに、経営環境の変化や外部の客観的なデータ等考慮し、世間水準及び経営内容、従業員給与とのバランスを勘案した水準としています。取締役の報酬等の内訳については、固定報酬、単年度の業績に連動する賞与及び非金銭報酬で構成されており、中長期業績に連動する報酬は設定していません。固定報酬の金額については、役位・職責などを基に決定しています。賞与については、年間の総報酬の概ね20%~30%を目途に役位が上位の取締役ほどその占める割合が多くなるようにしています。また、賞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材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、2019年1月21日に構成員の過半を社外役員とする取締役会の諮問委員会として、指名・報酬委員会を設置しています。固定報酬及び賞与の決定については、取締役会の決議に先立ち指名・報酬委員会において審議したうえで、決定権限を有する取締役会に上程し決議を行っています。

なお、当社は中長期業績に連動する役員報酬等は設定していませんが、固定報酬の10%以上を毎月拠出し、持株会を通じて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



(2021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)	11 (4)	409 (37)	298 (37)	103 (-)	6 (-)
監査役 (うち社外監査役)	5 (3)	89 (36)	80 (36)	9 (-)	- (-)
合計 (うち社外役員)	16 (7)	498 (74)	378 (74)	112 (-)	6 (-)

株主・投資家との対話

当社は、機関投資家・アナリストをはじめとするステークホルダーとの建設的な対話によって持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、積極的なIR活動を行っています。また、ウェブサイトによる企業情報の発信や決算説明会、個別ミーティングなどを通じて当社の方針や戦略をお伝えするとともに、双方向のコミュニケーションによる企業価値の向上に努めていきます。

実施イベント（2021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	1回
証券会社主催カンファレンス	4回
個別ミーティング	148回

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・食品加工原材料等卸売事業」を営んでいます。

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

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

一方で、親会社においても、少数株主の権利保護

政策保有株式の考え方

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

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

をはじめ当社の独立性確保は重要であると認識しており、「グループ会社基本規程」(適切なグループガバナンスの確保に向け制定された規程)のなかで、当社に対しては「独立性を確保し、独自の資金調達、迅速な意思決定のもと積極的に事業展開を図ることで企業価値を向上させることがグループ経営の観点からも望ましい」と明記しており、併せて当社事業にかかわる意思決定については当社の取締役会がグループの中での最終意思決定機関である旨が明確になっています。

親会社グループとの人的関係については、当社役員について親会社グループからの受け入れはありませんが、適切なグループガバナンス維持のため、当社の取締役1名が親会社の取締役を兼務しています。

以上により、親会社グループからの一定の独立性は確保されているものと認識しています。

社外役員メッセージ

社会全体の協働が
人々の豊かなくらしを実現社外取締役
浅田 克己

新型コロナウイルス感染症の拡大以降、閉塞感のある日々が続いていますが、2021年3月期決算において、厳しい環境を乗り越えて過去最高益を記録できたこと、また増配をしっかりと継続できたことは、PALTACの一員として大変喜ばしいニュースです。

社外取締役として私が特に大切にしているのは、生活協同組合での経験を活かしたPALTACの企業価値の向上です。生協では、「自立した市民の協同の力で人間らしいくらしの創造と持続可能な社会の実現を」という理念のもと、人々の幸せを第一に活動を行ってまいりました。

そこで培った経験・知識は、PALTACの目指す「人々の豊かで快適な生活の実現」、さらにSDGsの掲げる「誰一人取り残さない持続可能な世界の実現」にもフィットすると考えており、企業成長の一助となるべく職務に臨んでいます。

社会課題の解決という観点で、PALTACは中間流通という立場からさまざまな価値を提供しています。生活協同組合や小売業も含め、生活者への貢献を考えた場合、自社だけの対応には限界があります。流通はチェーンのように繋がっているという視点が大変重要です。

新中計の取組みは、「連携・協働」がキーワードですが、私の目から見ても課題解決の要諦であり、さらなる成長の鍵になると考えます。サプライチェーンイノベーション大賞を2年連続で受賞していますが、このような取組みが、PALTAC発で続々と生まれることを期待しています。

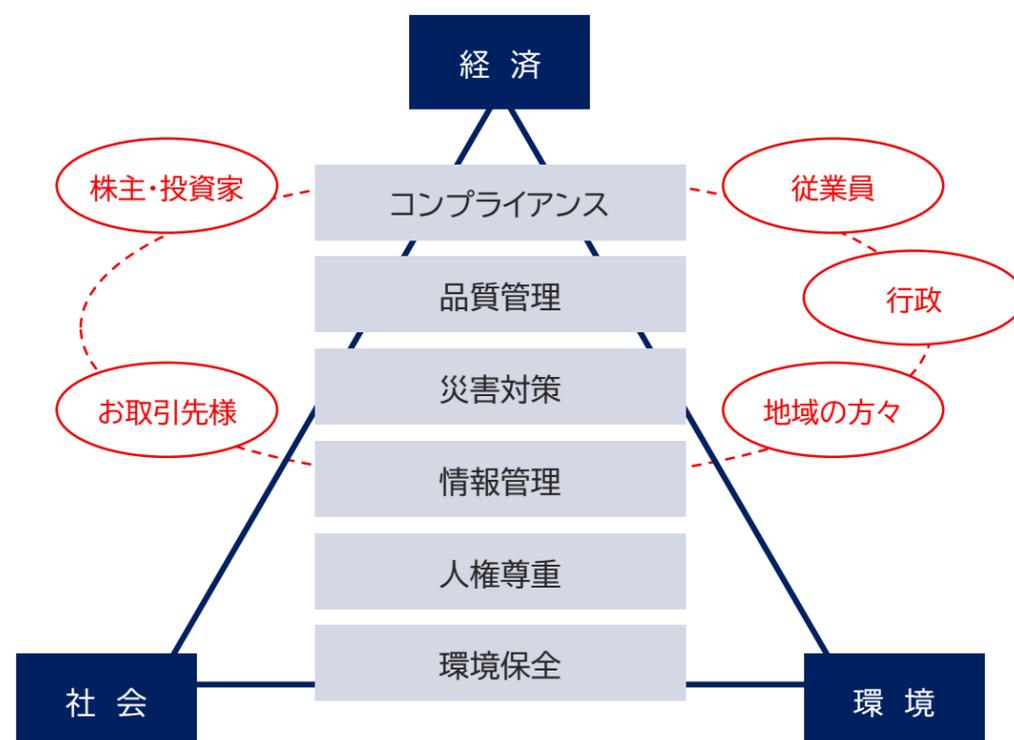
また、多様性の尊重、特に女性の活躍という課題には腰を据えて向き合っていく必要を感じます。既に、社内で意識し取組みを進めていますが、一朝一夕に成果が上がりづらい案件です。だからこそ、腰を据えて、中長期戦で、形だけではない本当の成果を狙う案件だと考えています。もちろん性別だけではなく、年齢や障がいの有無などもそうですが、誰もが分け隔てなく協力しあい、「生きがい」を生む、輝ける会社に進化できれば、これからの社会の中で成長していくチャンスが広がります。PALTACの企業価値向上に関わる重要なテーマであることは間違いなく、微力ながらも力添えをしていきたいと考えています。

CSRマネジメント



基本的な考え方

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



コンプライアンス

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



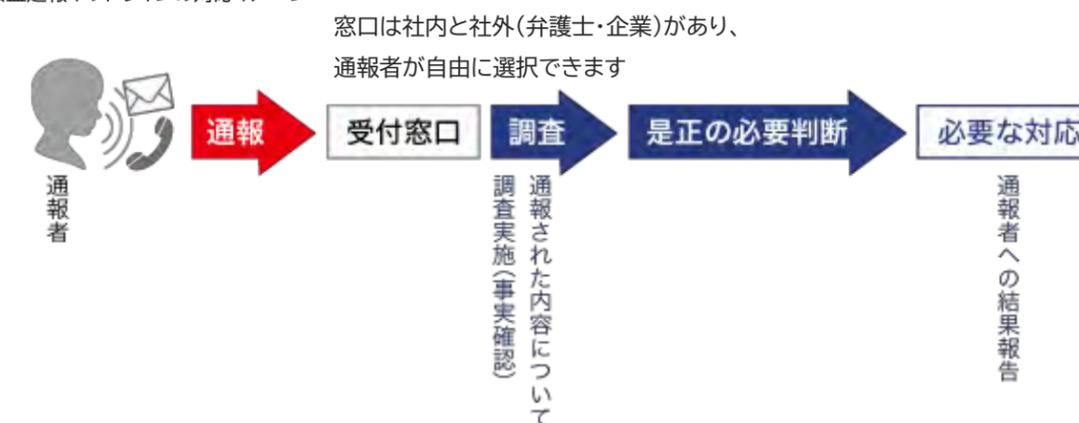
コンプライアンス意識向上の取組み

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

様々な相談窓口の設置

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

公益通報ホットラインの対応イメージ



品質管理

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

日付管理

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

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

薬事継続研修

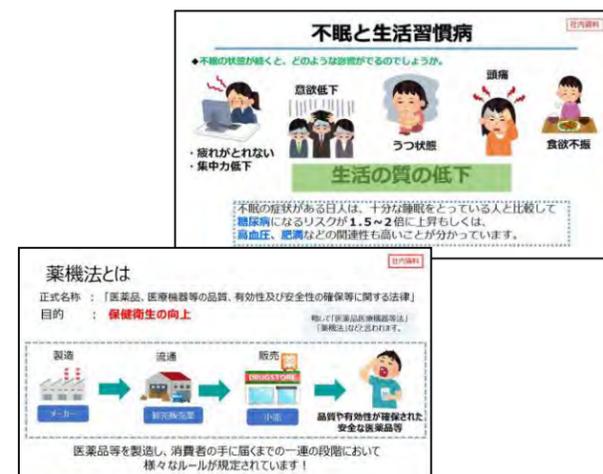
医薬品や医療機器における情報の収集と提供を適切に行うための知識と資質を養うため、営業担当者や薬剤師を対象とした研修を継続的に行っています。営業担当者に向けては、医薬品の有効性のみならず、それらを理解するための病態生理、医薬品医療機器等法をはじめとする各種関連法規などについて、支社薬剤師を通じた研修及び教育を行うとともに、オンライン研修によって個人で学習できる環境を構築しています。

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

JGSPを基にした品質管理

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

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



(薬事継続研修テキスト)

災害対策

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

具体的な取組みについては、P.46をご参照ください。

情報管理

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

具体的な取組みについては、P.50をご参照ください。

人権尊重

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

具体的な取組みについては、P.52をご参照ください。

環境保全

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

具体的な取組みについては、P.56をご参照ください。

コーポレート・データ

- 80 財務データ(11か年推移)
- 82 ESGデータ(3か年推移)
- 83 会社・株式情報
- 84 編集後記



11年間の主要財務データ

	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
※2											
経営成績(百万円)											
売上高	757,557	765,654	785,833	831,899	794,221	860,350	922,095	966,684	1,015,253	1,046,412	1,033,275
売上総利益	80,121	81,469	82,599	86,440	61,985	67,104	71,348	76,051	79,645	81,527	81,162
販売費及び一般管理費	74,210	72,647	73,398	76,223	47,808	51,003	52,218	53,045	54,246	56,818	55,674
営業利益	5,910	8,821	9,201	10,216	14,177	16,101	19,129	23,006	25,399	24,708	25,487
経常利益	11,487	14,013	14,880	15,779	16,322	18,556	21,573	25,498	28,528	27,316	28,053
当期純利益	3,430	6,159	8,397	9,185	10,267	11,929	14,605	17,453	19,767	25,412	19,317
減価償却費	4,230	4,947	4,860	5,180	4,861	4,985	4,931	4,830	4,493	5,059	5,650
設備投資額	14,259	3,705	10,766	12,056	691	15,583	9,791	13,649	10,700	18,791	5,352
財政状態(百万円)											
総資産	297,850	292,969	302,851	325,189	318,186	351,880	361,363	387,399	393,603	418,756	435,501
純資産	106,057	111,421	125,756	132,427	143,535	154,976	166,921	183,435	197,237	218,297	235,428
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	7,359	6,742	11,792	3,340	23,204	5,226	24,721	24,107	23,565	21,005	28,745
投資活動によるキャッシュ・フロー	△13,012	△2,198	△9,982	△11,686	365	△19,327	△6,413	△15,830	△9,531	△3,788	△5,471
財務活動によるキャッシュ・フロー	△5,233	△1,460	△2,705	1,191	△15,464	10,675	△17,876	△5,142	△17,323	△13,001	△8,225
フリーキャッシュ・フロー(営業CF+投資CF)	△5,653	4,544	1,810	△8,346	23,569	△14,101	18,308	8,277	14,034	17,217	23,274
1株当たり指標(円)											
1株当たり当期純利益	61.42	110.28	144.41	144.54	161.58	187.73	229.84	274.65	311.07	399.90	303.98
1株当たり純資産	1,898.86	1,994.96	1,978.85	2,083.86	2,258.71	2,438.74	2,626.72	2,886.59	3,103.80	3,435.20	3,704.78
1株当たり配当金	40.00	40.00 ※1	42.00	43.00	45.00	50.00	56.00	64.00	68.00	70.00	72.00
財務指標(%)											
売上総利益率	10.58	10.64	10.51	10.39	7.80	7.80	7.74	7.87	7.84	7.79	7.85
販売費及び一般管理費率	9.80	9.49	9.34	9.16	6.02	5.93	5.66	5.49	5.34	5.43	5.39
営業利益率	0.78	1.15	1.17	1.23	1.79	1.87	2.07	2.38	2.50	2.36	2.47
自己資本比率	35.6	38.0	41.5	40.7	45.1	44.0	46.2	47.4	50.1	52.1	54.1
ROE(自己資本当期純利益率)	3.26	5.66	7.08	7.12	7.44	7.99	9.07	9.96	10.39	12.23	8.51
ROA(総資産経常利益率)	3.93	4.74	5.00	5.03	5.07	5.54	6.05	6.81	7.31	6.73	6.57
配当性向	43.4	30.2	29.1	29.7	27.8	26.6	24.4	23.3	21.9	17.5	23.7
期末従業員数(人)											
	2,649	2,288	2,284	2,250	2,202	2,245	2,221	2,217	2,207	2,196	2,169

※1 2012年1月1日付で株式1株につき1.5株の株式分割を行っています。株式分割に伴う影響を遡及適用した、2012年3月期以前の1株当たり配当金は次のとおりです。[2011年3月期:26.66円、2012年3月期:33.33円]

※2 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。

ESGデータ

	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
環境			
CO2排出量(t-CO2) ※	51,609t-CO2	51,052t-CO2	51,627t-CO2
スコープ1	3,722t-CO2	3,284t-CO2	3,293t-CO2
スコープ2	22,441t-CO2	20,703t-CO2	21,797t-CO2
スコープ3	25,446t-CO2	27,065t-CO2	26,537t-CO2
売上高1億円当たりCO2排出量(スコープ1+2)	2.6t-CO2	2.3t-CO2	2.4t-CO2
売上高1億円当たりCO2排出量(スコープ1+2+3)	5.1t-CO2	4.9t-CO2	5.0t-CO2
電力使用量(千kwh)	46,384千kwh	42,872千kwh	43,665千kwh
<small>※ CO2排出量の算定範囲 スコープ1:自社の燃料使用に伴う排出 スコープ2:事業所・RDCの電力使用に伴う排出 スコープ3:トラック輸送に伴う排出(当社物流センターからの出荷:GHGプロトコル「カテゴリー4」)</small>			
社会			
従業員数	2,207名	2,196名	2,169名
平均年齢	45.6歳	45.9歳	46.3歳
平均勤続年数	18.5年	19.0年	19.5年
女性従業員比率	17.5%	18.1%	18.3%
女性管理職比率	5.6%	5.6%	5.8%
女性新規採用者比率	30.7%	28.0%	35.8%
キャリア採用者比率	33.3%	21.3%	34.0%
育児支援制度利用者数(休業)	28名	31名	31名
育児支援制度利用者数(時短勤務)	42名	52名	51名
育児休業後の復職者比率	対象者なし	100.0%	100.0%
シルバー人材雇用制度利用者数	224名	270名	333名
有給休暇取得率	53.3%	56.3%	55.9%
ガバナンス			
取締役	11名	9名	8名
社外取締役比率	27.3%	33.3%	37.5%
女性取締役比率	9.1%	11.1%	12.5%
監査役	5名	6名	5名
社外監査役比率	60.0%	66.7%	60.0%
女性監査役比率	0.0%	16.7%	20.0%
女性役員比率(取締役・監査役)	6.3%	13.3%	15.4%

会社・株式情報

会社情報(2021年3月31日現在)

商号	株式会社PALTAC
本社所在地	〒540-0029 大阪市中央区本町橋2番46号 Tel:06-4793-1050
創業	1898年
設立	1928年
資本金	158億69百万円
従業員数	2,169名 (臨時雇用者:4,749名)
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部
証券コード	8283
単元株式数	100株
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
定時株主総会	毎年6月開催
お問い合わせ先	経営企画室 Tel:06-4793-1090
株式の状況	発行可能株式総数 180,000,000株 発行済株式総数 63,553,485株 株主数 3,041名

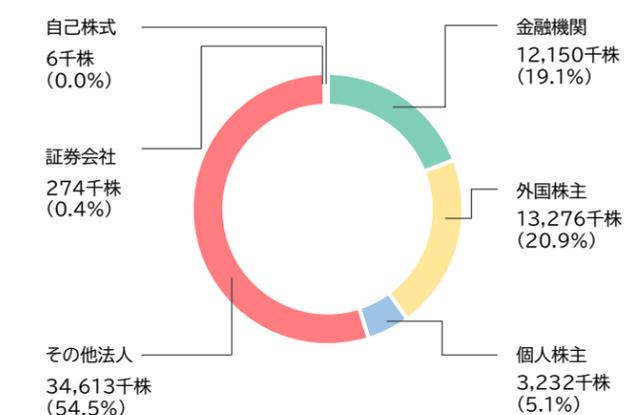
株式情報(2021年3月31日現在)

大株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
株式会社メディアパルホールディングス	31,853	50.13
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,452	5.43
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,253	3.55
株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	2,156	3.39
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,788	2.81
PALTAC従業員持株会	1,266	1.99
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,229	1.93
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,081	1.70
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (退職給付信託口・ライオン株式会社口)	606	0.96
小林製薬株式会社	600	0.94

持株比率は自己株式(6,387株)を控除して計算しています。

所有者別分布状況(持株比率)



インデックスへの採用情報(2021年7月29日現在)

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



編集後記

PALTAC初となる昨年の統合報告書発行以降、投資家様をはじめ、お取引先様、そして従業員の皆様、多くの方から対話の機会、そしてご感想、ご提案をいただき、この度2回目の統合報告書発行に至ることができました。これも、ご高覧いただきました皆様のおかげと心より感謝申し上げます。

前回の報告書では、初めての発行ということもあり、当社の「存在意義」や創造する「価値」を起点に、創業120余年の「歴史」に裏打ちされた価値創造を支える当社の強みを、「過去」から「今」という軸で、それぞれ個別にフォーカスしお伝えいたしました。

今回の報告書は、新型コロナウイルス感染症の拡大や気候変動に伴う自然災害の増加など、社会全体を取り巻く環境が大きく変化している不確かで複雑な環境下において、当社が社会環境の変化をどのように捉え、どのような戦略で価値創造を行うのかを、より伝わりやすい形で表現することを重視して制作を心掛けました。

当社の「今」から「未来」に軸を移し、2022年3月期から新たにスタートさせた新中期経営計画「輝く未来へ～サプライチェーンとともに歩む～」における「戦略」をベースに、戦略を支える「強み」、提供していきたい「価値」を織り交ぜる構成へと変更しています。当社の価値創造に向けて進むべき方向性と、そこへ至るための方法を複合的にお伝えすることで、マテリアリティの解決、そして当社が目指す「人々の豊かで快適な生活の実現」に向けたストーリーが、皆様により伝わりやすい内容となっていれば幸いです。

[編集担当：経営企画室]

取締役常務執行役員 経営企画室長 嶋田 政治

高木 雄介 前田 雅之 田代 尚敬 清藤 将文 木村 和暉

また、ESG面から見た当社の戦略を、定性的な面だけではなく、定量的な面でもお伝えするために、ESGデータの充実にも努めました。財務面と非財務面の情報を融合してお伝えできることが統合報告書の大きな価値であり、当社をご評価いただく判断材料として、有用な報告書としていくため、今後もデータの充実に努めてまいります。

最後に、今回も当社ホームページにアンケートを用意しておりますので、ご意見・ご感想をいただければ幸いです。頂いたご意見・ご感想をもとに、引き続き、皆様との対話をより良いものにできますよう、報告書の改善に努めてまいります。

これからも一層のご支援・ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

お届けするのは モノ以上の価値



No.002

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