



2023年5月11日

各位

会社名 株式会社あらた
代表取締役社長執行役員 須崎裕明
(コード番号 2733 東証プライム)
執行役員
問合せ先責任者 法務・広報 IR・ ESG 本部長 土谷信貴
(TEL 03-5635-2800)

「中期経営計画2026」の策定に関するお知らせ

当社は、2023年5月11日開催の取締役会において、2024年3月期～2026年3月期までの新たな中期経営計画を策定しましたので、お知らせいたします。

記

1. 策定の背景

当社は、2020年8月4日に開示いたしました「長期経営ビジョン2030」の目標達成に向け、第1フェーズとなる「中期経営計画2023」を推進し、新型コロナウイルス感染症の拡大やロシア・ウクライナ情勢の長期化など、先行き不透明な環境下ではありましたが順調に成長してまいりました。

このような中、さらなる成長を目指す第2フェーズとして「中期経営計画2026」を策定、そのテーマを「成長の加速」とし、3カ年の目標及び実行すべき戦略につきまして、以下のように決めました。

2. 中期経営計画2026の概要

<テーマ>

「成長の加速」

「成長事業」・「基盤」・「人材」における成長戦略を加速し、長期ビジョン2030の売上目標を早期達成。2030のその先を見据えた企業成長で存在感を発揮し、PBR 1倍超も視野に、さらなる企業価値向上へ。

<目標数値>

(単位：百万円)

	売上高	経常利益	ROE	配当性向
2026年3月期 目標数値	1,000,000	20,000	10%台	目標前倒し 2024年3月期 30%実現
(参考) 2023年3月期実績	891,600	13,680	8.3%	28.2%

<戦略骨子>

◆成長戦略

- ・卸事業の更なる成長
- ・商品調達・企画・開発機能強化

◆基盤強化

- ・生産性向上に向けた物流改革・IT改革・DX推進
- ・人的資本経営への変革

◆サステナビリティ

- ・環境貢献
- ・ガバナンス体制強化

上記戦略とともに、PBR 1倍超も意識し、成長投資を軸に株主価値創造施策にも考慮したキャッシュ・アロケーションを実現することで成長を加速させ、企業価値向上を図ってまいります。

※詳細については添付資料をご確認ください。

以 上



中期経営計画2023 振り返り

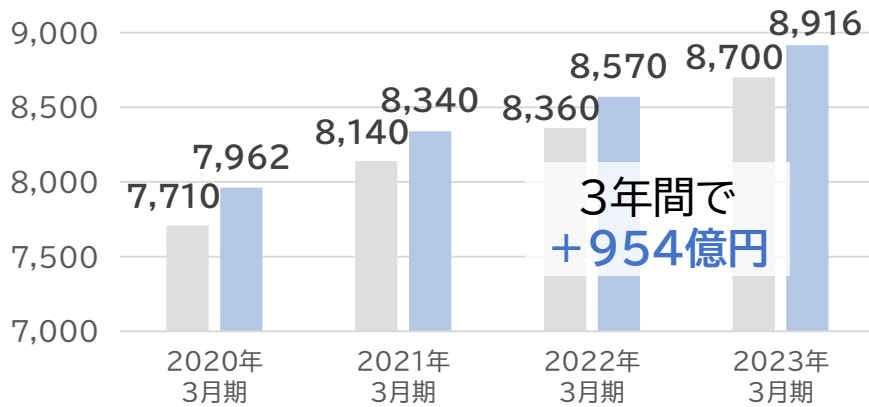


■計画数値と実績

■計画 ■実績 (単位:億円)

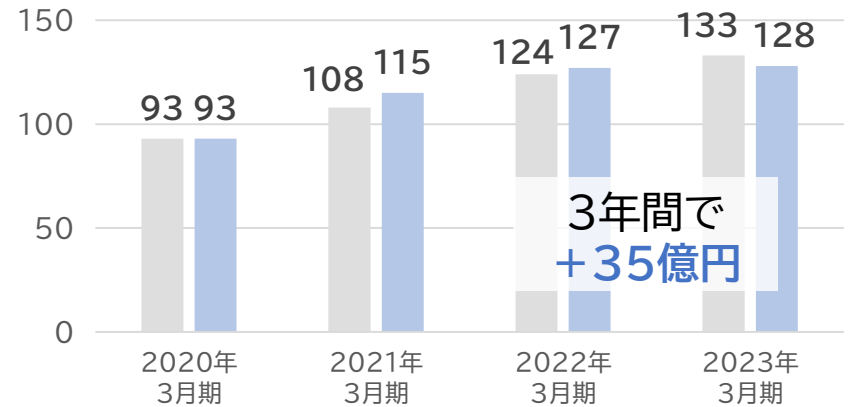
売上高

(計画) 8,700億円 ⇒ (実績) 8,916億円



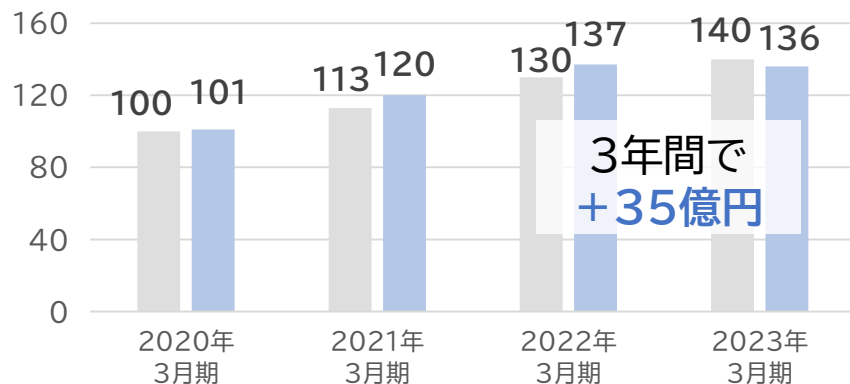
営業利益

(計画) 133億円 ⇒ (実績) 128億円



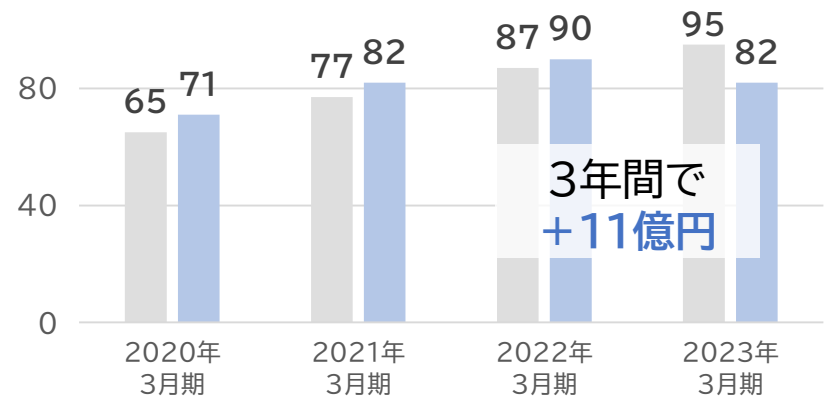
経常利益

(計画) 140億円 ⇒ (実績) 136億円



親会社株主に帰属する当期純利益

(計画) 95億円 ⇒ (実績) 82億円





【要点:事業戦略】

利益計画に対する未達成

売上総利益率：9.74% 前期比 ▲0.11ポイント

⇒ 最終年度におけるインスタアジア拡大施策による一時的な影響

※上期(▲0.22ポイント)下期(▲0.01ポイント)に改善

親会社株主に帰属する当期純利益：前期比▲786百万円

⇒ 海外戦略におけるパートナー企業が中国ゼロコロナ政策の影響で業績悪化

会計上適正な処理を行うため、出資に対して減損処理(約8億円)を実施

利益計画に対する達成・取組事項

商品開発: 自社開発商品の強化

- ▶ 専売・優先流通品 売上高構成比 2020年3月期 1%未満 ⇒ 2023年3月期 6%超
- ▶ メーカー機能・商品開発 D-Neeコスメティックによる商品拡大

カテゴリー戦略

- ▶ H&Bカテゴリー 2020年3月比 11.2% 増加
- ▶ ペットカテゴリー 2020年3月比 20.8% 増加

ESG

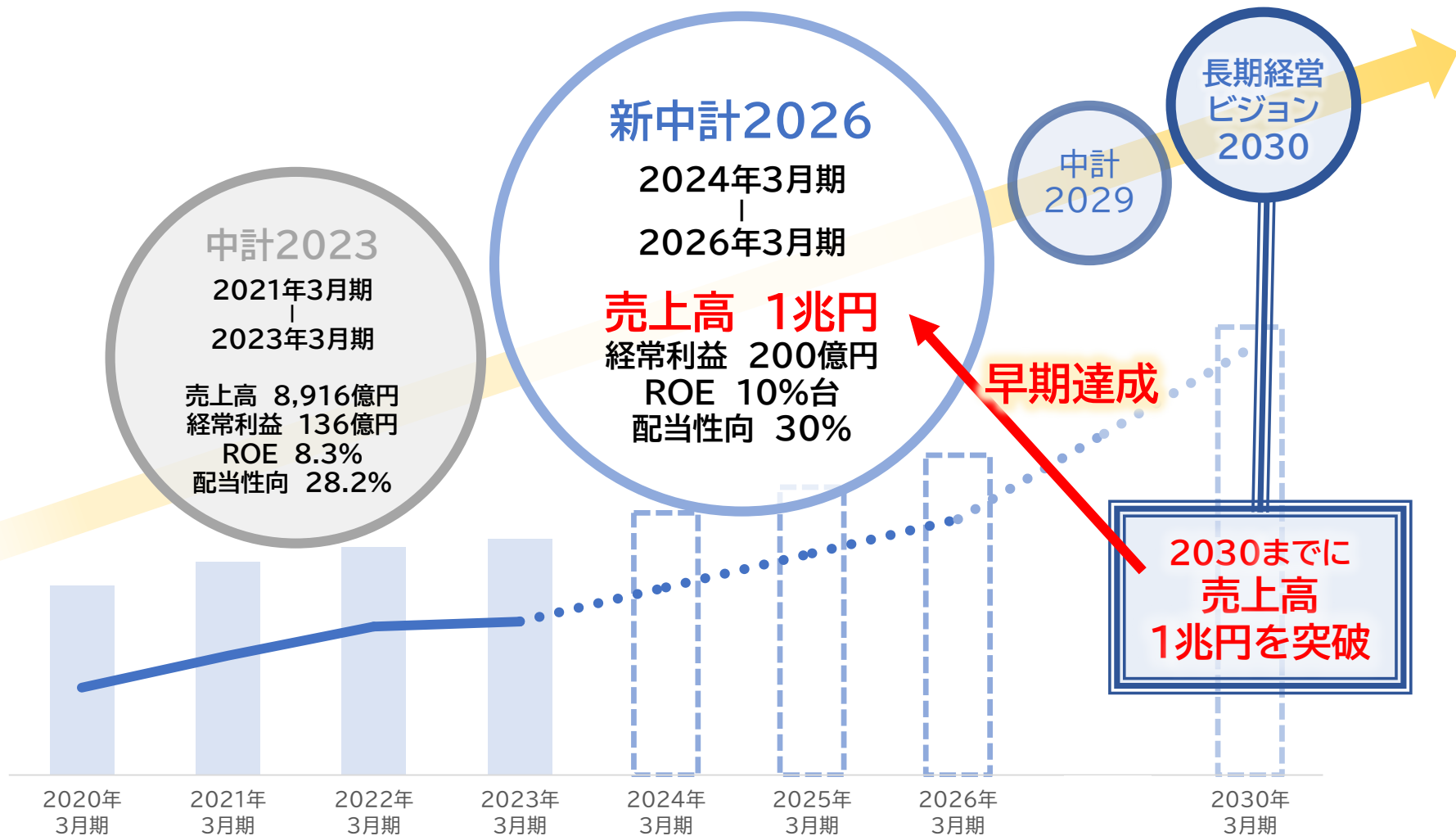
- ▶ 各種目標設定 CO₂排出量2030年3月期 50%削減 / 女性管理職比率2026年 4.5%
- ▶ ガバナンス強化 取締役会改革や指名報酬委員会による透明性強化



中期経営計画2026



■長期経営ビジョン2030における中計2026の位置づけ



中期経営計画2026は2030ビジョンの目標に向けて成長を加速させる3年



長期経営ビジョン2030

夢をかなえる。暮らしを変える。

2030年3月期までに
売上高 1兆円 を突破

「この先もずっと豊かで快適な毎日を送りたい。」
そんな人々の「夢」をかなえる会社でありたい。
新たな暮らしへ。あらたが変えていきます。

中計2026テーマ

成長の加速

「成長事業」・「基盤」・「人材」における成長戦略を加速し、長期ビジョン2030の売上目標を早期達成。2030のその先を見据えた企業成長で存在感を発揮し、PBR1倍超も視野に、さらなる企業価値向上へ。

2023年3月期
実績

売上高
8,916億円

経常利益
136億円

ROE
8.3%

配当性向
28.2%

2026年3月期
目標数値

↓
1兆円

↓
200億円

↓
10%台

↓
目標前倒し
2024年3月期
30%実現



■中計2026における経営環境と重要課題

中計2026戦略
「成長の加速」

社会環境の変化

経営環境の変化

重要課題

少子高齢化
人口減少

人手不足

成長性

気候変動の影響

カーボンニュートラル

安定性

資源の高騰

燃料、商品価格高騰

サステナビリティ

パンデミック

生活様式の変化

株主価値

テクノロジーの進化

企業間競争激化

情報発信

グローバル化

イン・アウトバウンド
需要復調

低PBR

ガバナンス

成長戦略

卸事業の更なる成長
商品調達・企画・開発機能強化

基盤強化

生産性向上に向けた
物流改革・IT改革・DX推進
人的資本経営への変革

サステナビリティ

環境貢献
ガバナンス体制強化

PBR1倍超を意識
成長投資と株主価値創造施策
キャッシュ・アロケーション

企業価値向上



成長戦略：卸事業の更なる成長 ⇒ 2026年3月期 売上12%増を目指す

国内卸売事業：継続戦略(核・成長)

事業の核である卸売事業で安定した成長を継続

- ▶ カテゴリー戦略を推進し規模を拡大
- ▶ 成長が見込める東名阪エリアに注力

2026年3月期 目標

売上高 1兆円
経常利益 200億円





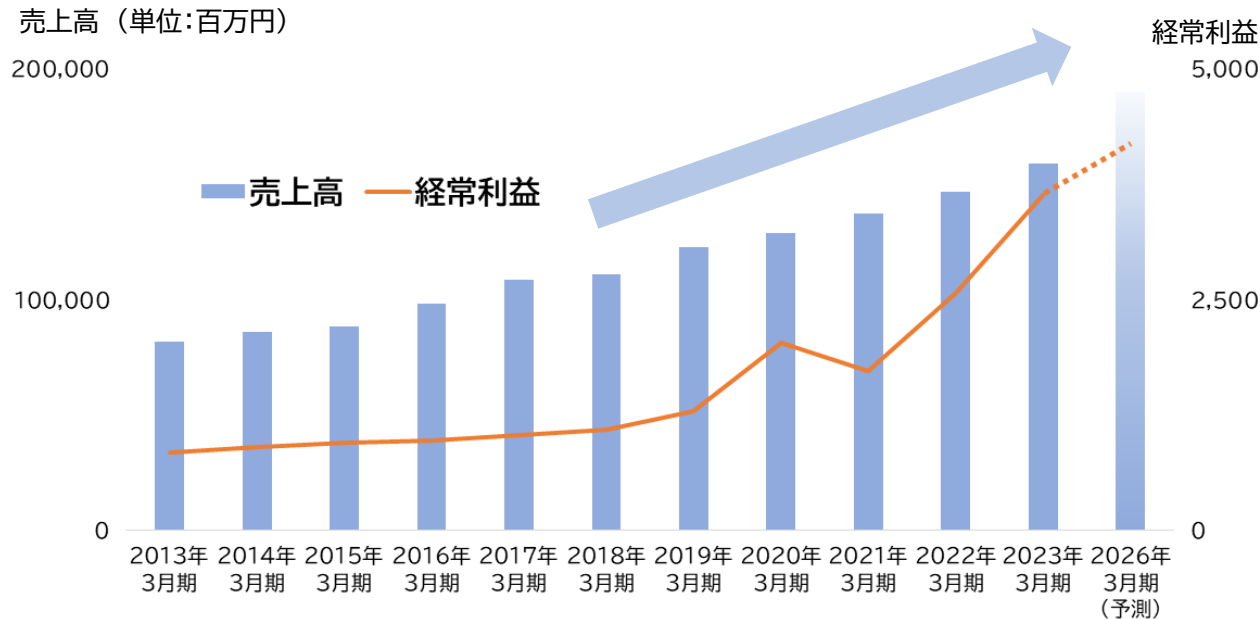
成長戦略：卸事業の更なる成長 ⇒ 2026年3月期 売上12%増を目指す

ペット事業戦略

国内卸売事業：注目の集まるペット市場における圧倒的なシェア獲得

- ▶ 得意先毎の戦略・利益管理の実施
- ▶ 商品単品毎の徹底した粗利管理の実施
- ▶ EC事業強化：EC事業本部の新設

BtoBtoC・BtoB等(海外取引含む) ⇒ 目標：売上構成比の3%超



安定した成長を継続

10年間で…
 売上高 約**1.9**倍
 経常利益 約**4.3**倍



成長戦略：商品調達・企画・開発機能強化

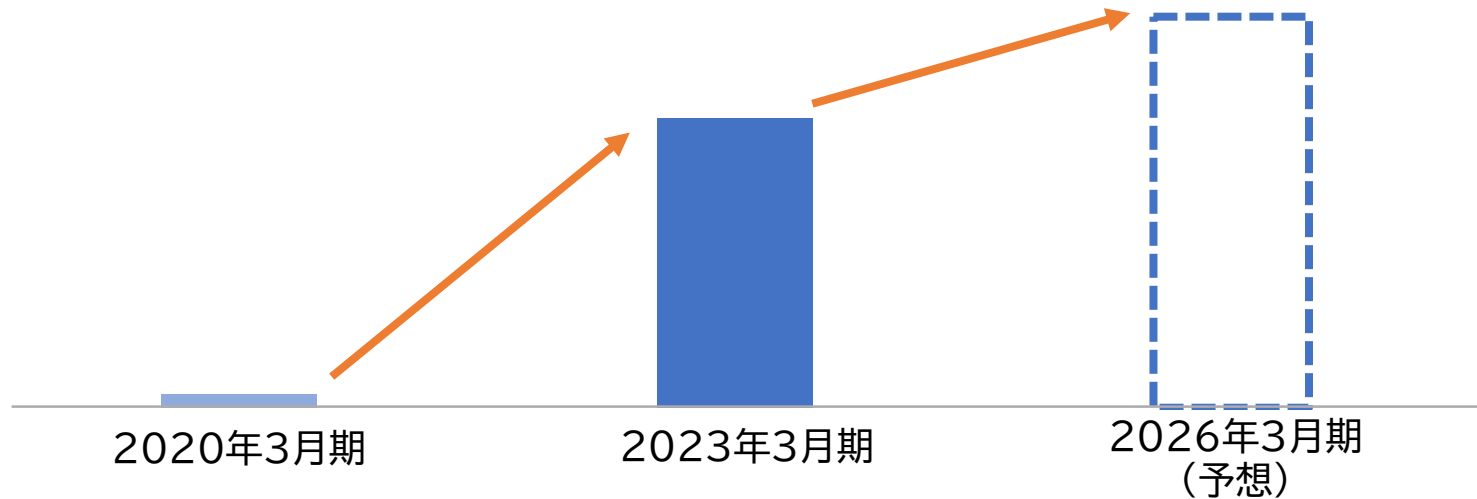
専売・優先流通品の拡大

前中計の施策を推進し拡大、そして更なる成長へ

- ▶ 当社の社会的使命として魅力的な商品を世の中へ
- ▶ 当社の独自性強化

専売・優先流通品 売上高推移

2023年3月期比
1.4倍 を目指す



売上高
構成比

1%未満

6%超

(予想) 8%超



基盤強化：生産性向上に向けた物流改革・IT改革・DX推進

IT活用による効果実現

IT中計による施策の実践

- ▶ 前中期経営計画にて生産性向上を目的として開発してきた仕組みの実践開始
- ▶ 業務の効率化・省力化・省人化・ペーパーレス化などを実現する仕組み

生産性向上：IT中計との連動

- ▶ 最新鋭マテハン機器導入による生産性向上
- ▶ 需要予測・庫内作業量予測・生産性マネジメントシステムの導入による人員の最適化

25億円 を超える効果の実現を目指す

人事戦略と連動

成長分野へ最適な人員配置と人材投入



基盤強化：人的資本経営への変革

新人事制度の浸透：「人的資本」への投資により将来に向けた強い組織へ

人的資本経営：未来の人と組織づくり

2022年3月期より新人事制度構築に向けた活動開始

2024年3月期 新人事制度：年間10億円の投資

- ▶ 給与制度改定による給与水準 平均10%UP
- ▶ 年齢・性別に捉われない「能力・意欲」に沿った公正な評価・登用
 - ⇒社員のモチベーションアップによる個々の成長
 - ⇒社員の満足度向上による離職率低下
 - ⇒シニア活躍の制度導入による貢献意欲の上昇
- ▶ 新しい社内風土の醸成：ジョブローテーションによる組織活性化
- ▶ 教育研修制度の再考：教育への投資により社員の能力向上



2030のその先を見据えた人事戦略

人的資本への投資、多様な働き方と柔軟な制度設計により

強い組織へ

サステナビリティ：環境貢献・ガバナンス体制強化

サプライチェーンの好循環による環境貢献と強固なガバナンス体制の構築

気候変動への対応： サプライチェーンの中核である「卸」として取引先と協働

▶ サプライチェーン排出量削減に向けた情報開示強化

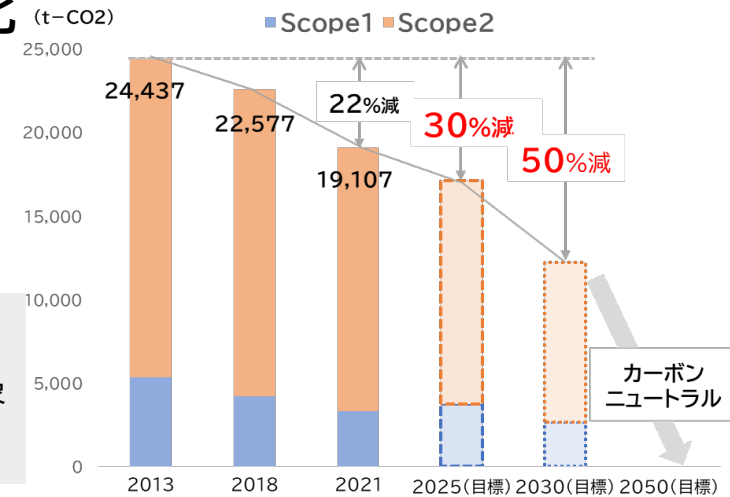
⇒ TCFD開示の拡充

▶ CO₂排出量削減の取組

⇒ 省エネ施策(空調・LED切替)、再エネ活用(PPAなど)

KPI

2026年3月期 CO₂排出量 **30%削減** ※2013年比 あらた単体 Scope1・2対象
(2030年3月期 CO₂排出量 **50%削減** / 2050年 カーボンニュートラル)



透明性の高い経営

▶ 任意の指名・報酬委員会による活動

⇒ 次世代経営層の育成・発掘・登用(サクセッションプラン)、**女性取締役2名就任予定**

▶ 取締役会実効性評価結果を基とした取締役会運営の改革



財務戦略：

事業成長・基盤構築への投資を軸に株主還元のさらなる充実をはかる

キャッシュ・イン

- ▶ 売上拡大と収益性改善による営業CF拡大
(400億円水準)
- ▶ 資産回転の改善
資産サイクル2日間水準
(約50億円)
- ▶ 政策保有株式の縮減
(純資産の10%未満)
- ▶ 柔軟性のある外部からの資金調達

キャッシュ・アロケーション

事業成長・基盤構築への投資:150億円水準

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

株主価値創造施策への投資

- ▶ 2024年3月期 **配当性向30%早期達成**
- ▶ 市場動向により資本構成の最適化・流動性向上を目指した株主施策