

経営3か年計画2027

〈2025年4月～2028年3月〉



日本パルプ工業株式会社

経営3か年計画2027(2025年4月～2028年3月)の策定

P-1

当社は、2025年度～2027年度の経営 3か年計画 2027(以下、本計画)を策定しましたのでお知らせいたします。

昨今、物流業界は少子高齢化による慢性的な人手不足、法改正、働き方の多様化への対応等、大きな変革を求められています。このような環境下においても、7年後(2031年度)のありたい姿～売上高100億円、経常利益10億円～を目指し、持続性ある成長を実現するために、「企業理念」を刷新し、「核となる戦略」を新たに策定いたしました。

また、東京証券取引所から要請のあった「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について」にもとづき、当社の取組み内容を本計画において明らかにいたしました。

本計画において、輸送、保管などに関わる物流の効率化のサポートを通じて、成長基盤のさらなる強化・向上を図ります。また、当社は環境保護に取り組むとともに、「持続可能な社会の発展に貢献する」ことができるよう、これからもその役割を果たしてまいります。

 日本郵便株式会社

代表取締役社長 浜島 和利





- ・私たちは、果敢な挑戦により、持続的な成長を果たします
- ・私たちは、環境に優しい物流サービス・物流商品の提供を通じ、持続可能な社会の実現に貢献します

目次



日本パレットプール株式会社

1. 前3か年計画の振り返り《業績推移》
2. 前3か年計画の振り返り《各重点施策》
3. 弊社を取り巻く市場環境
4. 長期経営ビジョン
5. 経営3か年計画
6. 「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」 現状分析・評価
7. 「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」
企業価値向上(PBR向上)に向けた取組み
8. 「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」
BSマネジメントの強化
9. 【資本政策】FY2025～2027 3か年のキャッシュアロケーション
10. 核となる戦略
11. 行動計画

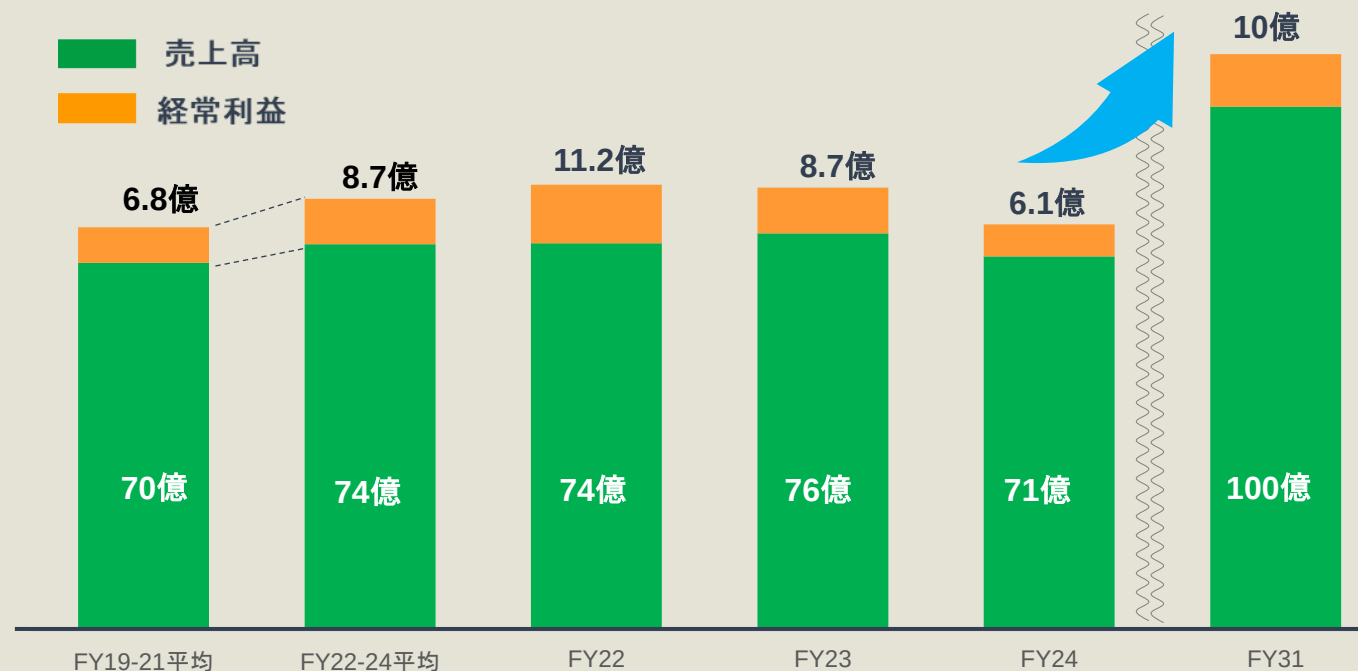
1. 前3か年計画の振り返り 《業績推移》

P-4

直近3か年計画の業績推移

前3か年ではコア事業の拡大(素材系・原料系メーカーへのパレット拡販、保管機器類の拡販)と、事業運営体制の強化に注力し、FY19-21比の平均売上高・経常利益ともに上回る結果となった。

FY31の目標の達成に向け、本計画の「核となる戦略」の展開により持続的成長を実現する。



*FY24については2024年12月現在の見込み値を記載

FY24実績見込み

ROE
自己資本
当期利益率

6.2%

EPS
1株あたり
純利益

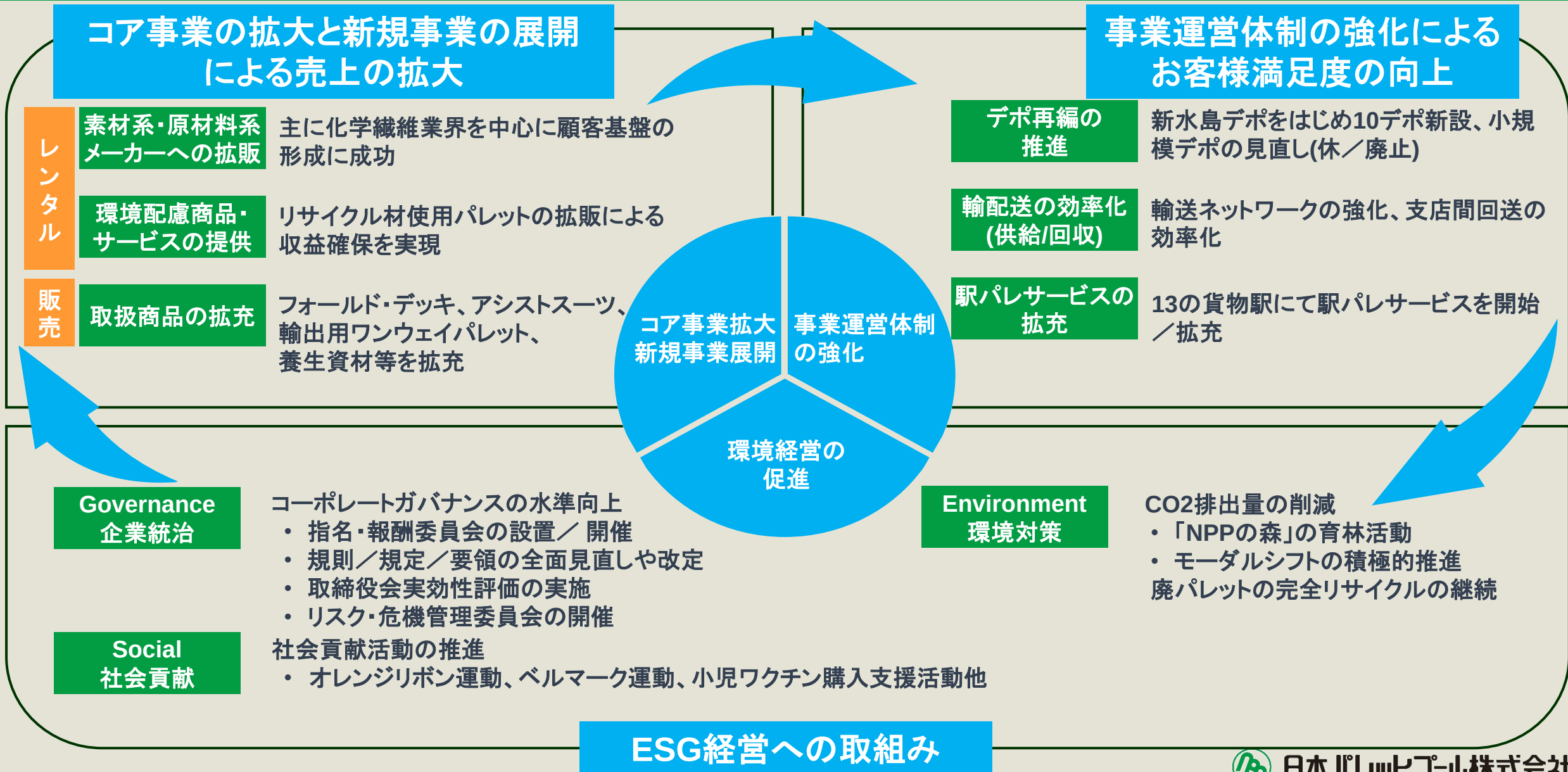
242円

自己資本
比率

62.9%

2. 前3か年計画の振り返り 《各重点施策》

P-5



3. 弊社を取り巻く市場環境

P-6

《機会 Opportunities》



Opportunities

拡大するレンタル物流機器市場

- ▶ 労働法改正や働き方の多様化への対応
- ▶ 行政によるパレット規格標準化の促進
- ▶ 高精度のトレーサビリティニーズ
- ▶ 環境経営の要請

《脅威 Threats》



Threats

コスト増・既存マーケットの縮小

- ▶ 各種原価(原材料や燃料)の高騰
- ▶ 物価高に伴う消費低迷による物流量低下
- ▶ 中国経済の低迷の影響による、石油化学業界の製造量減少
- ▶ 新設倉庫の着工棟数減少トレンド

4. 長期経営ビジョン

P-7

長期経営ビジョンの達成に向けたさらなる飛躍をめざし、段階的な成長を本計画によって実現する。

前経営3か年計画
FY2022—FY2024

新経営3か年計画
FY2025—FY2027

長期経営ビジョン(あいたい姿)
FY2031

FY2024実績見込み

売上高	71億円
経常利益	6億円
ROE	6.2%
EPS	242円
自己資本比率	62.9%

FY2027目標

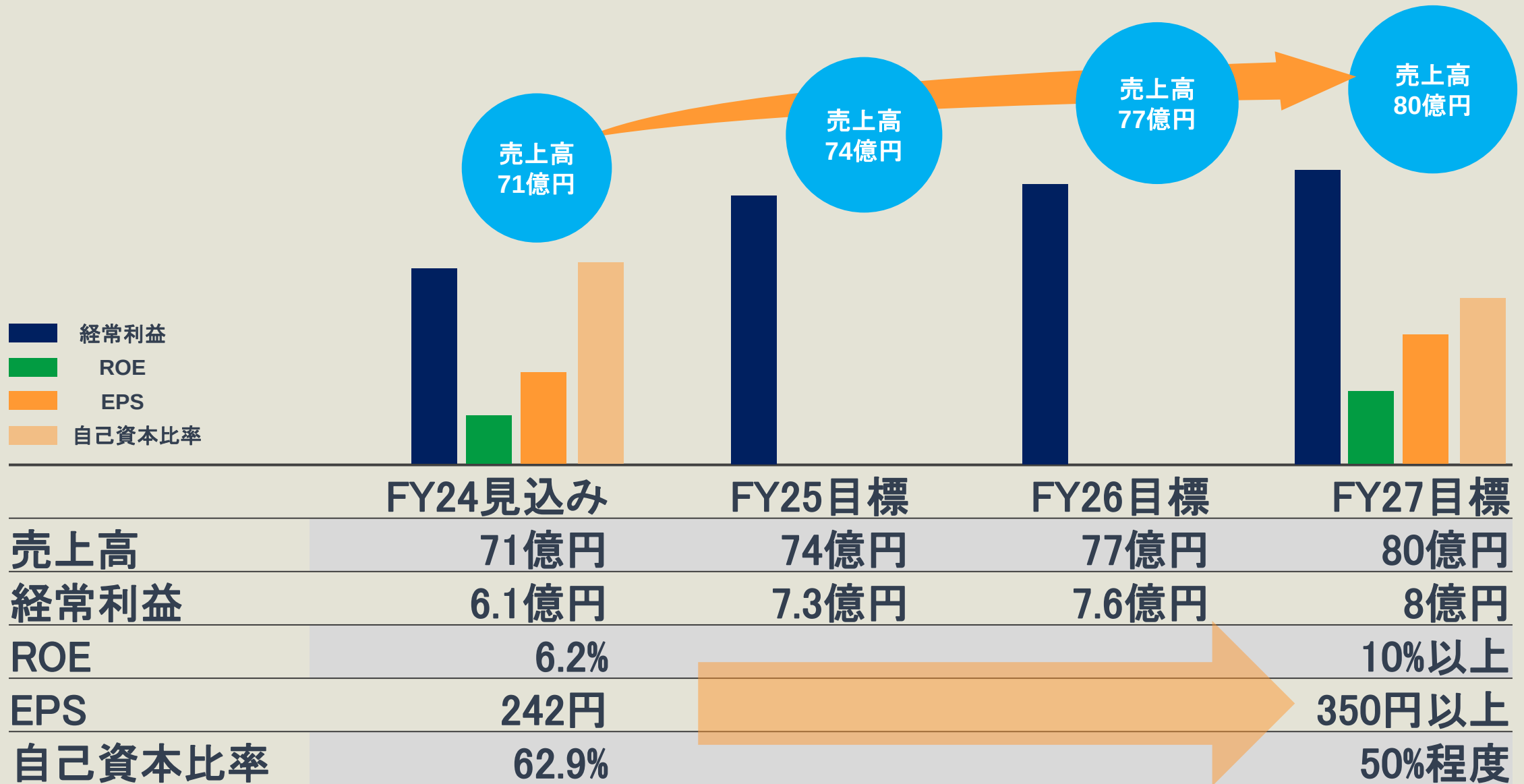
売上高	80億円
経常利益	8億円
ROE	10%以上
EPS	350円以上
自己資本比率	50%程度

FY2031目標

売上高	100億円
経常利益	10億円
ROE	10%以上
EPS	350円以上
自己資本比率	50%程度

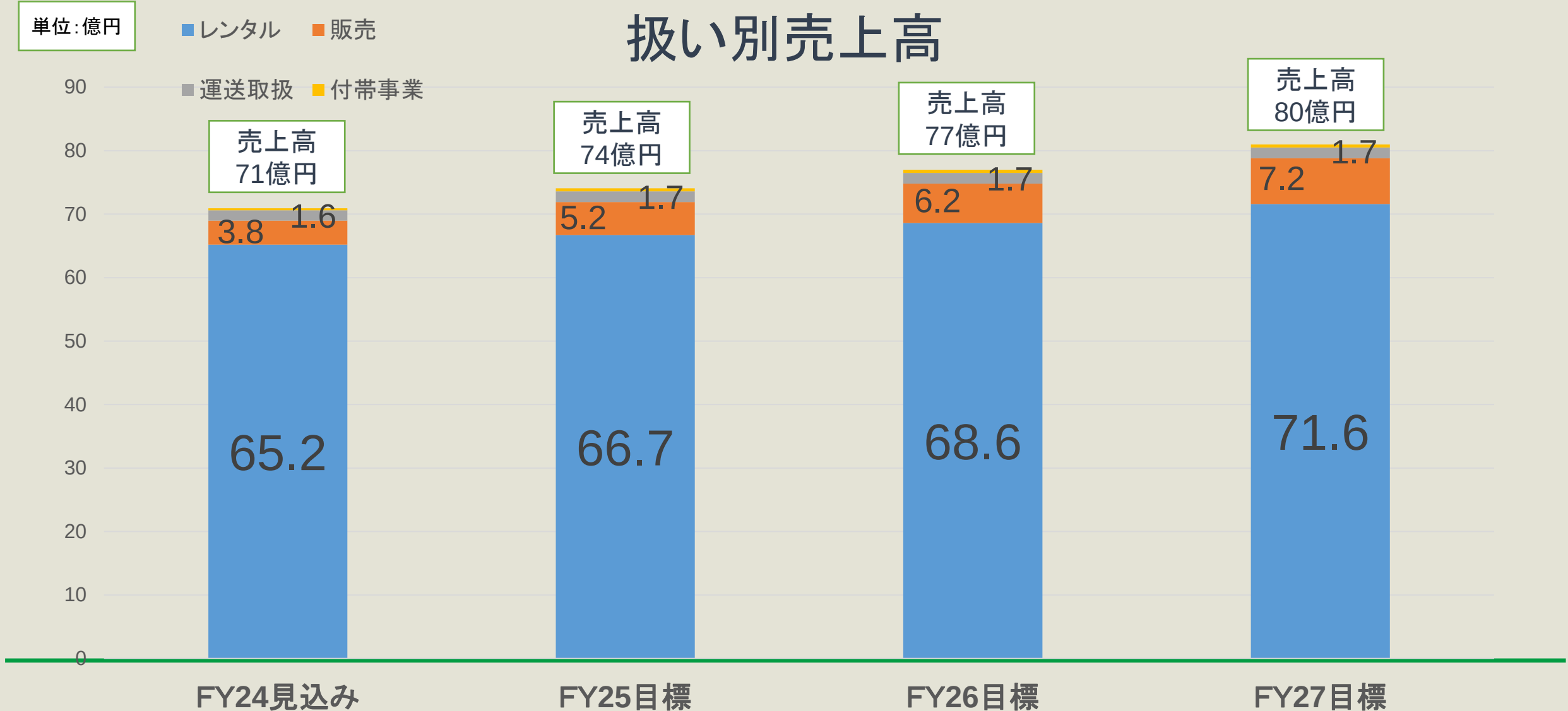
5. 経営3か年計画①

P-8



5. 経営3か年計画②

P-9



PBR

・過去5年平均のPBRは0.5倍であり、1倍を超える状況とはなっていない。

ROE

・過去5年平均のROEは9.0%であり、当社の現在の株主資本コスト(5%程度)を上回っているものの、ROEが低いことが、PBRを現水準にとどめている要因として認識している。

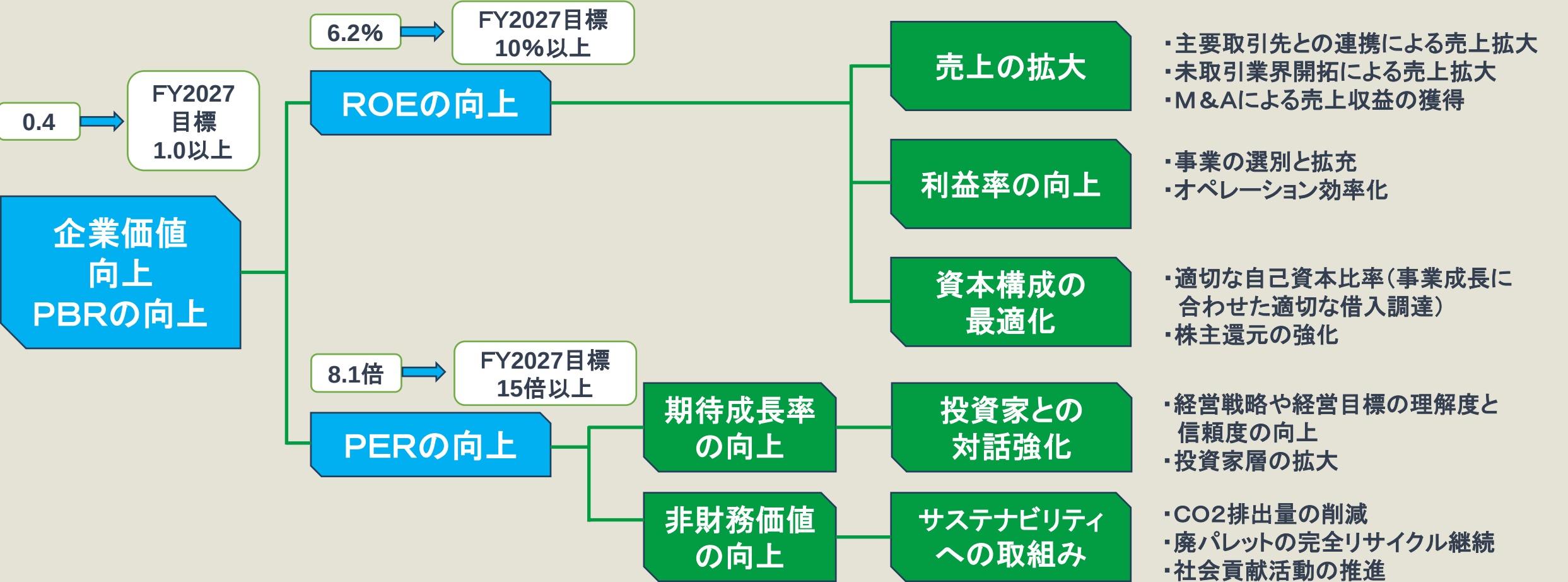
PER

・PBRの向上のためにはPERの向上も不可欠、現在のPERは過去5年平均で6.8倍であり、低水準で推移していると認識している。
(東証スタンダード市場平均のPERは14.5倍:2024年11月時点)

指標	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023	FY2024 見込み	5年平均
PBR	0.5	0.3	0.6	0.7	0.4	0.5
ROE	9.6	5.4	15.2	8.6	6.2	9.0
PER	6.4	6.5	4.7	8.4	8.1	6.8

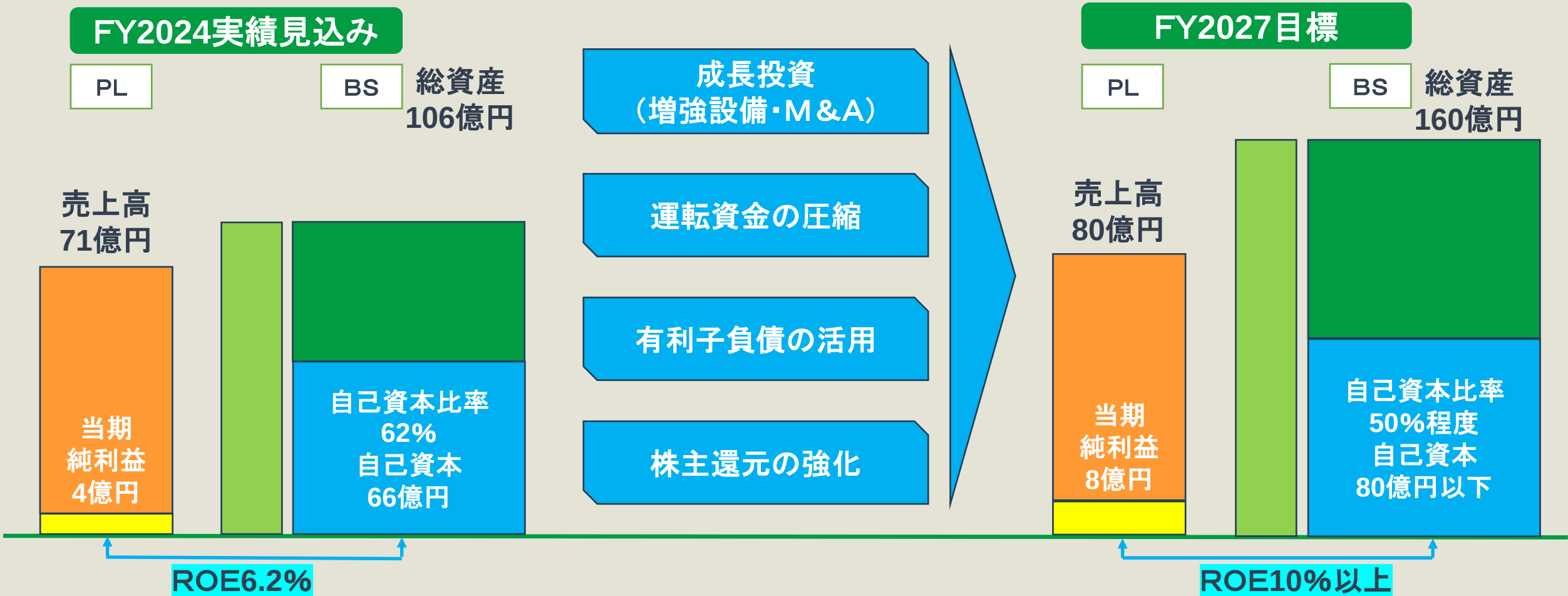
方針・目標

経営計画を着実に実行することで、当社の現在の株主資本コスト(5%程度)を上回る「ROEの向上」と「継続的・将来的な成長期待によるPERの向上」を実現し、経営計画で掲げているROE10%以上を達成する。



8. 「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」 BSマネジメントの強化

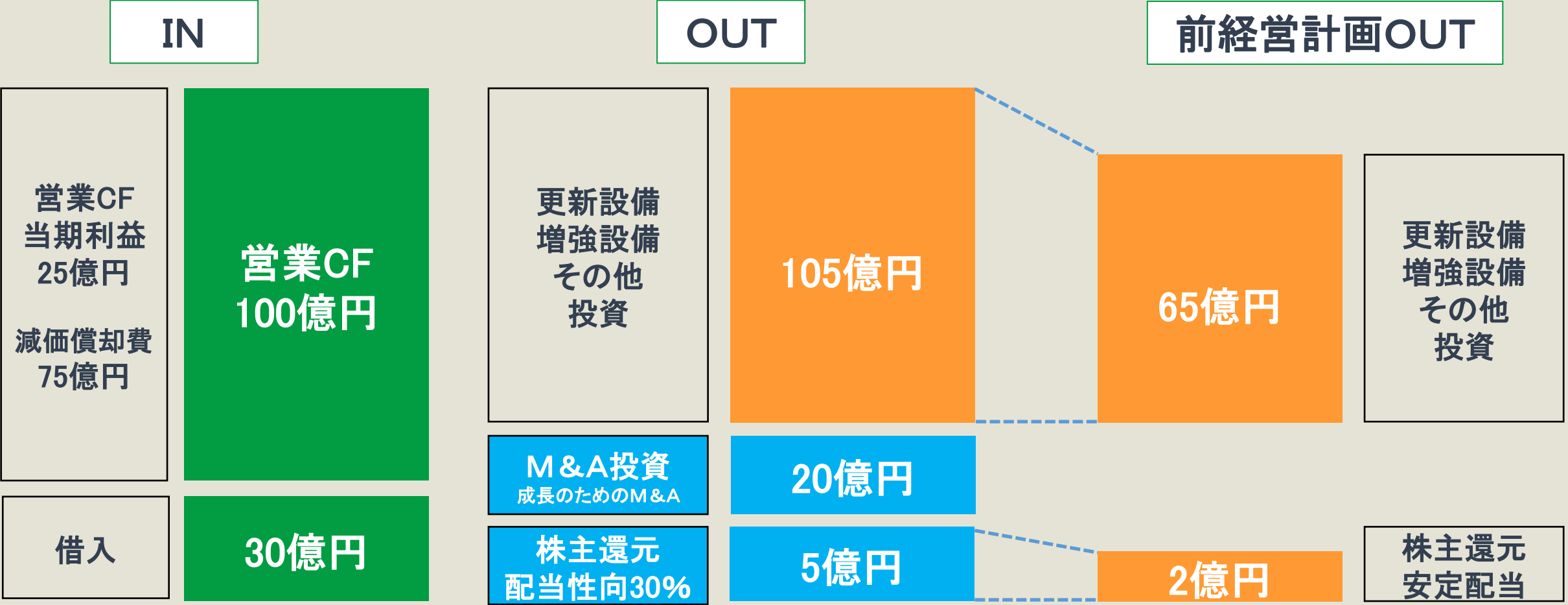
- ・資本効率を意識した成長投資を行い、優良な資産を積み上げていくことで、収益力を向上する。
- ・有利子負債の活用と株主還元強化による資本構成の最適化により、継続的なROEの向上を実現する。

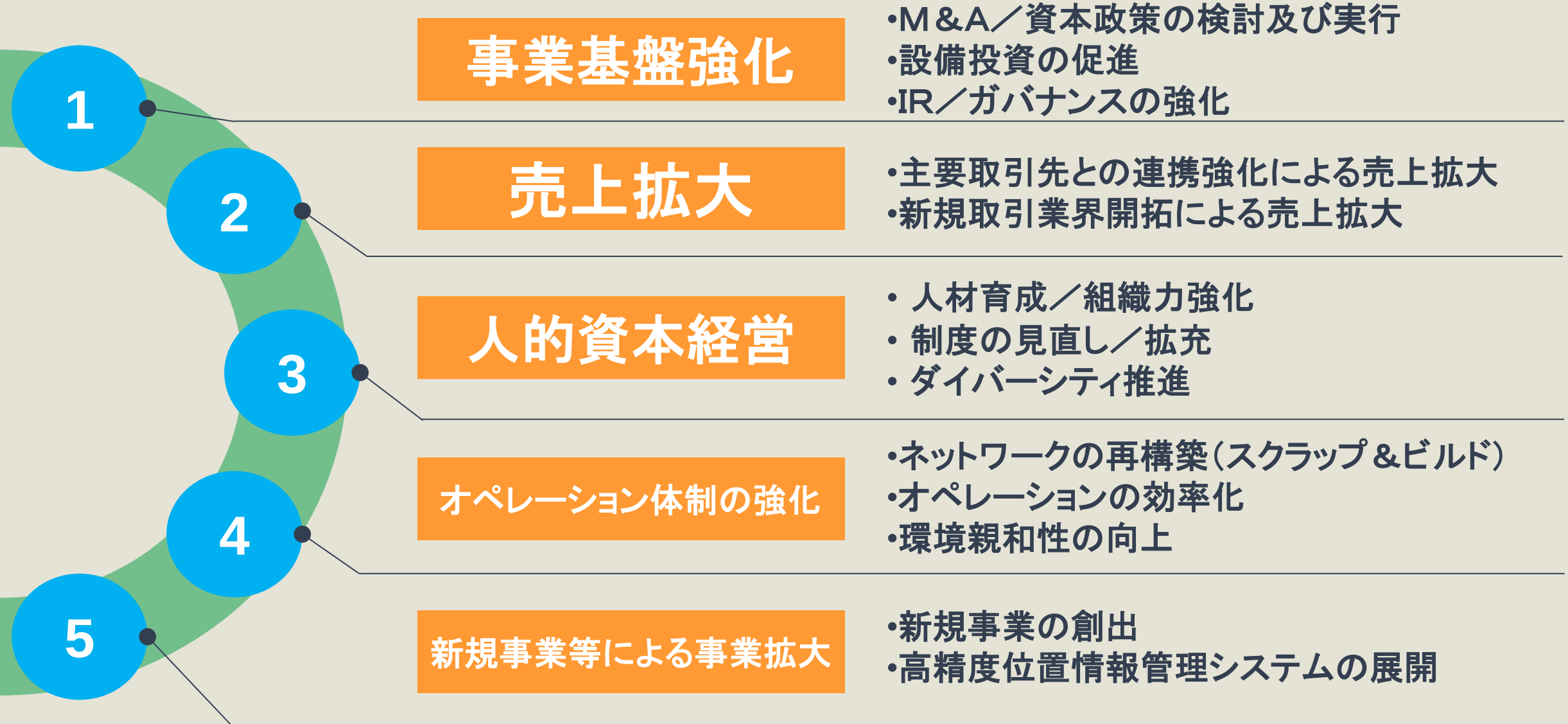


9.【資本政策】 FY2025～2027 3か年のキャッシュアロケーション

P-13

事業活動を通じて創出したキャッシュを原資とし、更新投資、成長投資（増強設備、M&A投資）、株主還元には振り分けする。また、株主還元を明確化するため、当社として初めて配当性向（30%以上）を設定した。





11. 行動計画(事業基盤強化)

P-15

投資活動の促進

- M&Aの検討及び実行
- 資本政策の検討及び実行
- 支店の再編
- 人的投資並びに業務改善に向けた設備投資活動の促進
- 競争力強化のためのIT、DX化投資活動の促進

IR ガバナンス強化

- 個人投資家向け会社説明会の開催／投資奨励の強化
- アナリスト向け決算説明会・中間決算説明会の開催による対話強化
- 企業価値向上に向けた各種取り組みの強化

レンタル 事業

- 産業軸からのアプローチによる新規取引業界の開拓
原料メーカーを中心とした、付加価値の高いレンタルサービス提供による販路の新規創出
- 駅パレ事業の拡大(養生材のレンタルサービスの提供)
- ロジスティクス企業(利用運送事業者等)との協業強化
- 既存取引顧客の新規利用エリア・商品の営業推進
- 自社パレット利用中の顧客へのレンタル運用切り替え提案
- パレット以外の物流機器レンタル提案を通じた取引拡大

販売事業

- 商品販売の強化
ネステナー、フォールド・デッキ、アシストスーツ、メッシュパレットの拡販
- 高精度位置情報管理システムの拡販
事業化を見据えたマーケティング調査～販売ターゲット選定、拡販営業の展開

11. 行動計画(人的資本経営)

P-17

人材育成 組織力強化

- 経営戦略と人材戦略の連動
- 従業員エンゲージメントの向上
- キャリア採用社員の研修／教育強化

制度の見直し 拡充

- 成果及びプロセス評価に応じた報酬制度の導入
- 人事ローテーションによるキャリアアップの確立

ダイバーシティ 推進

- 女性管理職の比率向上
- 高齢者／障がい者雇用の促進

11. 行動計画(オペレーション体制の強化)

P-18

ネットワーク の再編と オペレーション の効率化

- ・ サービスレベル向上とコスト削減の観点からデポの配置を見直し、統廃合及び移設を実施
- ・ パレットの提供スピードや稼働率向上に資する洗浄及び修繕機能を備えたフルスペックデポを拡充
- ・ 2025年度末に駅パレ取扱い駅を全国22駅に拡大
- ・ パレットの回送方法や保有在庫数を精査、適正化並びにコスト削減に取り組むとともに、引き続き回収率を向上

パレットの 取り組み

- ・ 保有パレット枚数の精査と増強
- ・ 軽量化プラスチックパレットを採用、原材料削減とともに製造時や輸送時のCO2排出量を削減
- ・ リサイクル材パレットの採用など、資源の再利用化を促進
- ・ 製造メーカーと連携、間伐材の有効活用をはじめ廃棄木製パレットの再利用や再資源化を推進

環境親和性

- ・ プラスチックパレットの調達から廃棄に至るまで100%の循環率達成に向けメーカーと検討／実現
- ・ パレットの軽量化により積載貨物の増量を実現、同時に輸送効率の改善に寄与
- ・ プラスチック／木材以外の循環性の高い素材を用いた輸送機器の開発に取り組み、その普及、拡販により環境との親和性を向上

新規事業

- 高精度位置情報管理システムの開発
- 当社事業の川上、川下に係る分野への参画
- 新規分野への進出

本資料にて開示されているデータや将来予測は、本資料の発表日現在の判断や入手している情報に基づくもので、既知及び未知のリスクや不確実性及びその他の要素を内包しており、これらの目標や予想の達成、及び将来の業績を保証するものではありません。

こうしたリスク、不確実性及びその他の要素には、当社の最新の有価証券報告書、四半期報告書等の記載も含まれ、当社は、将来に関する記述のアップデートや修正を公表する義務を一切負うものではありません。

従いまして、本情報及び資料の利用は、他の方法により入手された情報とも照合確認し、利用者の判断によって行なって下さいますようお願いいたします。

本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

