



# ASKUL Report 2025

アスクル株式会社  
サステナビリティレポート

「ASKUL Report 2025」をご覧くださいありがとうございます。

本来であれば、例年どおり「統合報告書」として財務・非財務情報を総合的に取りまとめた内容をお届けする予定でしたが、2025年10月に発生したランサムウェア攻撃により事業運営に重大な影響が生じたことを踏まえ、情報の正確性の観点から、2025年度5月期はESGに関する主要な取り組みに焦点を当てた「サステナビリティレポート」を発行することにいたしました。本レポートが、当社の現状および取り組みへのご理解を深めていただく一助となりましたら幸いです。

## CEO Message

今回のレポートをお届けするにあたり、まず、この度のランサムウェア攻撃により、お客様、お取引先様、株主の皆様をはじめとする多くのステークホルダーの皆様にご迷惑とご心配をおかけしましたことを、改めて深くお詫び申し上げます。

物流システムを中心に広範な障害が発生し、約2カ月にわたり出荷業務が停止するなど、当社のサービスをお待ちいただいている多くの皆様に大変なご不便をおかけしました。また、当社が保有する一部情報の外部流出も確認されております。責任の重さを痛感するとともに、企業として果たすべき説明責任と再発防止に全力で取り組んでおります。

本事案では、外部専門機関と連携した原因調査・被害範囲特定、情報流出の対象となられたお客様、お取引先様への個別のご連絡、システム再構築とセキュリティ対策の抜本的強化などを可及的速やかに進めてまいりました。加えて、多要素認証や多層防御といった技術的対策にとどまらず、従業員教育や監視体制の強化、BCPおよびセキュリティガバナンス全体の見直しにも着手しております。本レポートには、これらの取り組みの一端も記載しています。

今回の経験は、アスクルにとって痛恨の出来事でありながらも、私たちが「より強い企業へと生まれ変わる」ための重要な節目となりました。私たちは創業以来、「明日来る」という社名に込めたお約束のとおり、

お客様の期待に誠実に応え続けることを使命としてきました。その使命を果たす上で最も重要なのは、安心してご利用いただけるサービスを安定的に提供し続けることです。信頼の回復には時間を要することを真摯に受け止めつつ、すべてのステークホルダーの皆様によりアスクルを選んでいただける存在となるべく、全社一丸となって取り組んでまいります。

サステナビリティの分野では、気候変動対策、資源循環、人的資本、サプライチェーン、ガバナンスなど、多岐にわたる課題への挑戦を継続しています。本レポートでは、2025年5月期のESGの重点取り組みをご報告するとともに、今後の改善とさらなる挑戦に向けた方向性についてもお伝えします。

これまで以上に、企業としての責任と信頼に向き合い、社会・お客様・地球の“明日”に貢献できる企業であり続けるため、真摯に歩みを進めてまいります。引き続き、ご理解とご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

2026年2月  
アスクル株式会社  
代表取締役社長CEO

吉岡 晃

## Contents

### イントロダクション

- 01 CEO Message / Contents
- 02 ASKUL WAY

### アスクルが届ける価値

- 03 ビジネスモデル
- 04 アスクルの事業
- 05 アスクルが目指す  
エシカルeコマース

### サステナビリティ経営

- 09 事業と一体化した取り組みで  
「サステナビリティ経営」を推進
- 10 アスクルのマテリアリティ  
(重要課題)
- 11 ESG・サステナビリティに  
関する取り組み

### 経営基盤

#### ステークホルダーとの共創

- 12 進化する強み
- 13 持続可能な調達 /  
サプライチェーンマネジメント
- 14 お客様とのエンゲージメント
- 15 ステークホルダーとの  
コミュニケーション・協働

#### 環境

- 16 環境経営と  
「エコプラットフォーム」
- 17 気候変動・脱炭素
- 18 TCFD・TNFD提言への対応
- 19 自然との共生の取り組み・  
環境配慮商品

#### 社会

- 20 人的資本の強化
  - 24 人権への取り組み、社会貢献
- #### ガバナンス
- 25 役員一覧
  - 26 コーポレート・ガバナンス
  - 35 リスクマネジメント
  - 37 情報セキュリティ

#### 基本情報

- 39 非財務ハイライト
- 40 社外からの評価 /  
社外への賛同・参加
- 41 会社情報 / 株式情報

#### 報告対象期間

2024年6月～2025年5月に2026年1月までの情報を一部加えています。

#### 発行

2026年2月

#### 本PDFの使い方

各ページにアイコンを設け、関連するページやWebサイトへ容易に移動できるようにしています。

#### 上部メニュー

各セクションのトップに遷移します。

#### アイコン

≡ 目次にリンクしています。

#### ➡ P.XX

本レポート内の関連ページにリンクしています。

#### 🌐

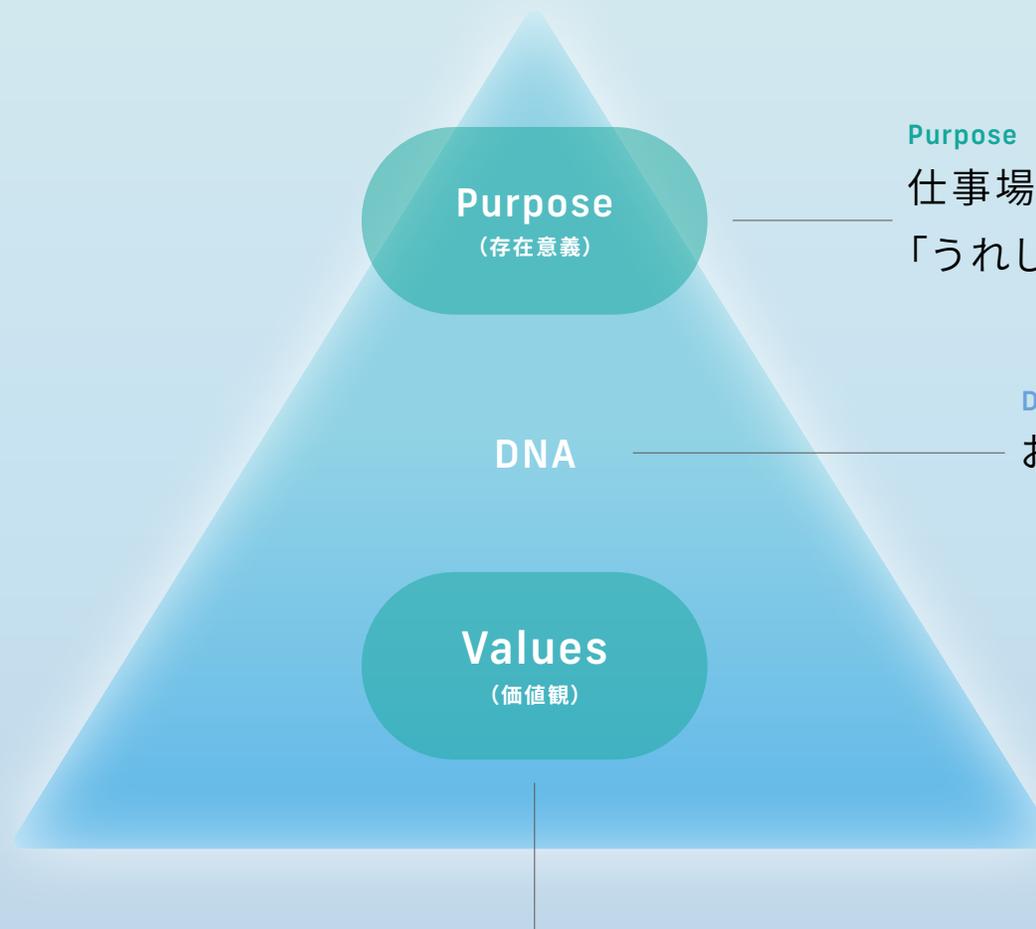
関連Webサイトにリンクしています。

# ASKUL WAY

2020年12月に刷新した「ASKUL WAY」では、  
 私たちが創業以来ずっと大切にしてきた  
 「お客様のために進化する」という企業理念を、  
 私たちが変化し続けていく中でも変わらずに承継していく  
 DNAとして新たに位置づけました。

このDNAによって、私たちが果たすべき社会への責任＝  
 「何のために存在しているのか」を表すパーパス(存在意義)、  
 「そのパーパスを実現するために持つべき」  
 バリューズ(価値観)を支えています。

「ASKUL WAY」は、アスクルが変化に適応し  
 変革していくための礎であり、  
 一人ひとりの行動が新しいアスクルの  
 新たな原動力を生み出していきます。



## Purpose

仕事場とくらしと地球の明日に<sup>あす</sup>  
 「うれしい」を届け続ける。

## DNA

お客様のために進化する

## Purpose

(存在意義)

## DNA

## Values

(価値観)

## Values

### 変革と最速

お客様と地球に最適な変革を、  
 時代の変化より先に最速で実現する。

### 多様性と共創

多様性を尊重し、あらゆる壁を越え、  
 さまざまな個性と共創する。

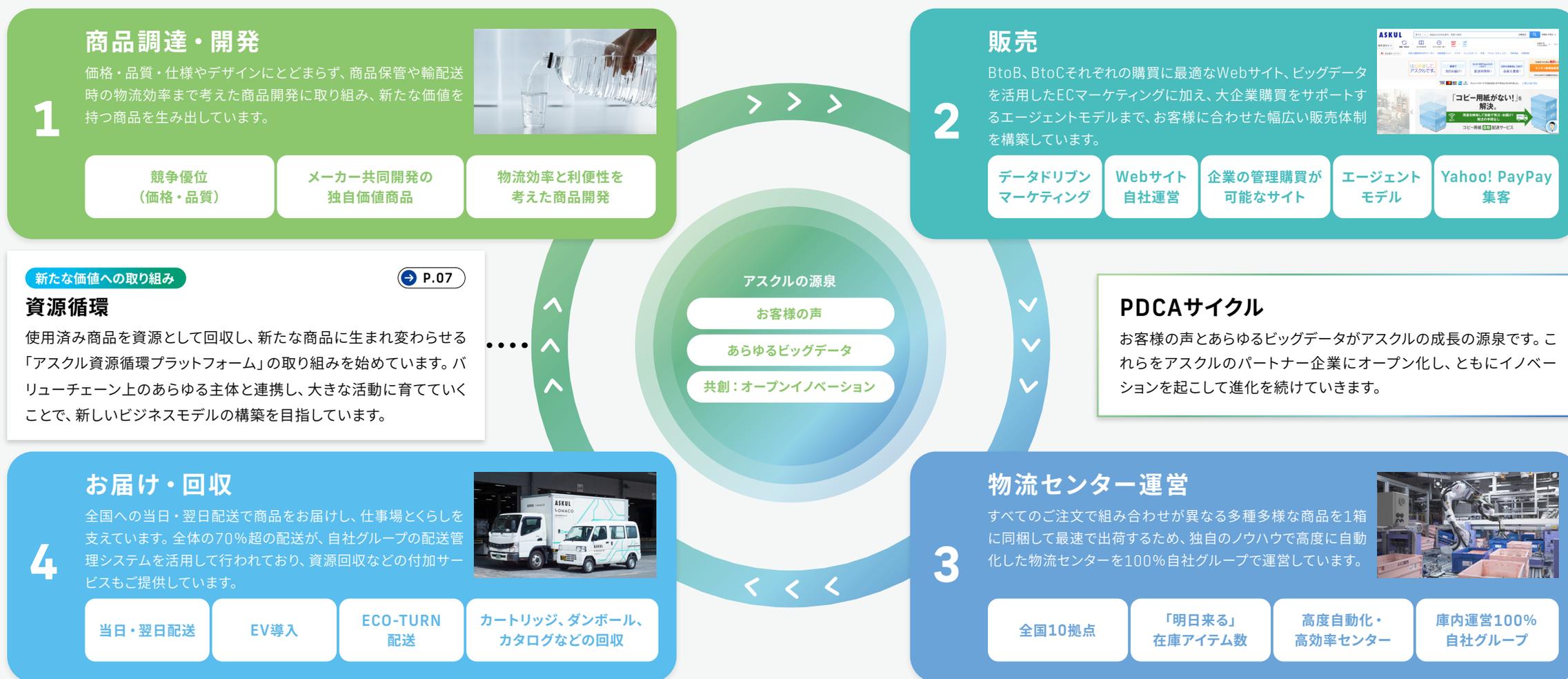
### 誠実と誇り

何事にも誠実に取り組む。  
 誇りを持ちながら謙虚さを忘れない。

# ビジネスモデル

## 「うれしい」を届け続ける エシカルeコマース

アスクルが目指すのは、環境保全や社会課題解決を考えたサステナブルなサービスを提供する「エシカルeコマース」。商品開発からお届けまで、ECのバリューチェーン全体で、最も効率的で、お客様にも地球にも「うれしい」サステナブルな流通プラットフォームの実現を進めています。



# アスクルの事業

## ASKUL事業 (BtoB事業)

「働く人のライフラインとしてすべての仕事場に商品を供給し社会的責任を果たす」ことをミッションに、コピー用紙や文具等の一般的なオフィス用品から、飲料・食品、飲食周辺商材、清掃用品、洗剤用品、梱包・発送用品、スマートオフィス周辺商材等の「仕事場の日用品」まで、1,480万アイテム以上(2025年5月時点)の商品をワンストップで購入できるサービスを提供しています。

売上高 **3,584** 億円

**ASKUL**

**SOLOEL**

## グループ会社等

MRO商材販売やファシリティマネジメント事業を運営する株式会社アルファパーチェス、歯科業界向け通販サービスを運営するフィード株式会社、大企業向け購買ソリューションを提供するソロエル株式会社、アスクルエージェント事業を運営するビジネススマート株式会社、ペット・ガーデニング用品ECを運営する株式会社チャームと連携し、ともにeコマース事業を推進していきます。

売上高 **769** 億円



## LOHACO事業 (BtoC事業)

“Lots of Happy Communities”を名前の由来とするLOHACOは、“暮らしをかるくする”をコンセプトにしています。飲料・食品、洗剤・キッチン用品、医薬品、コスメなどの日用品から、ペット用品、インテリアまで、101万アイテム以上(2025年5月時点)を揃える日用品ECサービスとして、「LOHACO by ASKUL」をYahoo!ショッピング内にて運営しています。当社がBtoBで培った商品開発・調達力、物流・配送ネットワーク、お客様対応力と、LINEヤフー株式会社の集客力、決済サービスを掛け合わせ、健全な成長による企業価値の向上を目指しています。

売上高 **368** 億円

**LOHACO** by ASKUL

## ロジスティクス事業・その他

ロジスティクス事業では、自社のEC事業で培った物流ノウハウを活かし、ASKUL LOGIST株式会社・西湘運輸株式会社を通じてメーカーや通販事業者の商品保管、庫内運営、配送等に加え、企業向け物流・小口貨物輸送サービスを提供しています。

孀恋銘水株式会社は、日本百名山の1つである四阿山の山麓で雪融け水から生まれる良質な天然水を原料に、採水から納品まで一貫した品質管理体制でナチュラルミネラルウォーターの製造販売を行っています。

売上高 **88** 億円

**ASKUL** Logist

西湘運輸株式会社

孀恋銘水

売上高構成比



※ 2025年5月期よりサブセグメントの開示内容を変更しています。

## アスクルが目指すエシカルeコマース

# Ethical E-Commerce

アスクルは、創業時から「社会最適」を実現することを目指し、既存の流通モデルを変革して新しい流通モデルを構築し、お客様やお取引先からご支持を得て成長してきました。

足下では、気候変動、労働力不足、人権問題、地政学リスクなどが顕在化し、サステナブルな社会を実現する要請は一層強まり、私たちを取り巻く変化のスピードはこれまでとはまったく異なる次元に達しています。

アスクルのパーパス「仕事場とくらしと地球の<sup>あす</sup>明日に『うれしい』を届け続ける。」、これを体現し、商品・サービスによってお客様の便益を満たすとともに、社会課題の解決を実現していけるようなeコマースがアスクルの目指すエシカルeコマースであり、アスクルの使命です。

アスクルを使うこと・アスクルのプラットフォームに参加することが、最も便利で最も社会課題の解決に貢献する、そのような形でアスクルのサービスへの支持が拡大し、お客様はもちろんのこと、お取引先にも、そして地球の未来にも「うれしい」サービスとして進化していくことを目指しています。

そのために重要なのは、トレード・オンの視点とステークホルダーを巻き込むムーブメントを起こすことです。

## トレード・オン

アスクルはこれまでも、お客様の声にお応えしながら、環境問題への対応を中心に社会課題解決につながる商品やサービスを提供することに注力してきました。一方で、これらの社会価値の高い商品やサービスは必ずしも経済価値を伴わず、これを利益が出なくてもやむを得ないと受容しながら取り組みを進める場面もありました。

エシカルeコマースを実現するには、社会課題解決につながる商品・サービスの社会価値と経済価値を両立=トレード・オンさせることが必要です。さらに、トレード・オンの視点として、経済価値の捉え方を変革していくことが重要と考えています。商品・サービスを磨き込み付加価値を上げて販売数を増やし、スケール化等によってコスト削減する従来の「点」の短期的経済価値だけではなく、これからは、アスクルの企業姿勢や価値観に賛同してアスクルを選び、長期的にご利用いただくお客様・取引企業を拡大することや、従業員やパートナーのロイヤルティを高めるなどステークホルダーに波及するような長期的経済価値を追求する視点も重視し、新たな挑戦を続けていきます。

## アスクルが生み出す新しい価値

- P.06 01 商品環境スコアの見える化
- P.07 02 資源循環の取り組み(資源循環プラットフォーム)
- P.08 03 世の中から無駄な廃棄をゼロにする (Go Ethical)

## アスクルが目指すエシカルeコマース

# 01 商品環境スコアの見える化

当社は2010年から「アスクル環境視点」という、商品の環境対応について10の定性的項目を基準として活用してきました。

それから10年。社会では「気候変動」「資源の枯渇」「海洋や森林の保護」「廃棄物処理問題」などの課題が顕在化し、注目されるようになりました。

そこで、2020年に商品環境基準の見直しに着手し、翌2021年、貢献領域を「脱炭素」「省資源・資源循環」「生物多様性の保全」とする、定量的な30項目を設定しました。



この基準により、商品開発においてどのような対策を講じれば環境負荷の低いモノづくりができるか判断できるようになりました。そして、この基準に基づいて商品ごとに環境配慮度をスコア化し、Webサイトに掲載するようになりました。これによりお客様が環境負荷の低い商品を選択しやすくなり、個人または企業として環境保全の一翼を担うことができるようになりました。

環境スコアがより環境に良い商品をお届けする際の道標となるよう掲載方法を見直し、基準においても社会の要請に合わせて進化させたいと考えています。これからも業界の一步先を常に目指していきます。

### お客様にとって

- ▶ 環境負荷の低い商品が一目で分かる
- ▶ サステナブルな購買活動に貢献できる
- ▶ 当社以外での買い物でも環境負荷の低い商品を見つけられる

ASKUL

### メーカー・サプライヤーにとって

- ▶ 商品の環境配慮の程度が分かる
- ▶ どのような対応を講じれば、環境負荷の低いモノづくりができるかが分かる
- ▶ 各メーカーの商品にも水平展開することで環境負荷低減の取り組みを広げることができる

## 環境を考慮した商品開発

2022年にアスクル商品環境基準を公表しました。評価基準は「容器包装」「商品本体」「仕組み」に分かれており、すべての商品について同じ基準でスコアを算出しています。そのため、満点という概念はありません。商品群によっては加点しにくい場合もありますが、メーカーと商品MD(マーチャンダイザー)が知恵を出し合ってスコアを上げる努力をしています。

また、制定から3年近く経過した2024年5月に、社会的要請の変化も踏まえ、基準の見直しを実施しました。「仕組み」ではSBT認証取得の項目を設け、配点も大きくし、お取引先のSBT認証取得を推進していきたいと考えています。

### P.17 アスクル温室効果ガス削減目標

大分類	中分類/小分類	評価基準例(全30項目)
容器包装	原材料	紙・プラ・認証・印刷 古紙等再生材、FSC商品
	設計	軽量・省資源・廃棄 改善度合い、分別容易
商品本体	原材料	林産物・プラ・認証 環境負荷の低い素材・認証品
	設計	軽量・省資源・廃棄 改善度合い、分別容易
仕組み	再生	回収・リサイクル 独自回収実施、再生材を使用
	取り組み	GHG削減目標の設定 SBT認証取得・SBT準拠目標設定

## お客様が環境配慮商品を選択しやすくするために

2024年5月にスコア表記だけでなく、30項目あるアスクル商品環境基準を9つにグループ化した「環境配慮のポイント」や「加点項目の詳細」を商品ページに表記するようになりました。また、2025年2月には商品比較欄にスコア表記するようになりました。さらに、商品ページに環境情報の拡充を進めています。

PB商品については約6,300商品、NB(ナショナルブランド)商品についても約50社のお取引先にご賛同いただき、約4,100商品にスコアを付けていただいています。引き続き、商品のスコア掲載数を増やしていきます。

ASKUL商品環境スコア 60

大分類	中分類/小分類	評価基準例(全30項目)
容器包装	環境に配慮した材料を使用	省資源・無包装 分別・リサイクルしやすい設計
	環境に配慮した材料を使用	省資源・省エネ・節水 分別・リサイクルしやすい設計
仕組み	独自の回収スキームがある	アスクルで資源循環している 温室効果ガスなどの削減

※ 実際の商品ページでの表示例

アスクルが目指すエシカルeコマース

# 02 資源循環の取り組み

🌐 **アスクル資源循環プラットフォーム**  
<https://www.askul.co.jp/kaisya/shigen/>

## 資源循環プラットフォーム(クリアホルダー)

#リサイクル

なぜ

近年、プラスチックは、資源の有効利用や廃棄物削減の観点のみならず、気候変動対策においても注目が集まり、これからは3R+Renewableを実現するバリューチェーンの構築が求められています。

アスクルは文具事務用品の通信販売業として事業を開始し、創業以来、大量のプラスチック製品を販売してきました。この立場から、原材料採取から廃棄につながるリニアエコノミーから、廃棄をできるだけしないサーキュラーエコノミーに移行するために、私たちを含めたサプライチェーンがどう変わるべきかを考えました。

役割

資源循環に取り組む、それをサプライチェーンで考えるためには、概念だけでなく「具体的な活動」が必要です。商品の企画・設計から製造、販売、使用後の再資源化、そして再商品化に至るまでの商品ライフサイクルを通して、資源循環を実現するバリューチェーンに移行していくために、様々な事業者と連携することを目的として、2022年4月、「アスクル資源循環プラットフォーム」を立ち上げました。

ここでは、使用済みクリアホルダーの回収リサイクルの活動を通して、様々な主体が参加しやすい「再び利用する」ためのアイデアを育てていきたいと考えています。

### お客様にとって

- ▶ 資源循環に参加することで捨てない選択ができる
- ▶ 安いものを買って、使って終わりのサイクルから、使った後が分かる行動に変わる
- ▶ 資源循環に取り組んでいる企業から、間接材を調達できる

ASKUL

### メーカー・サプライヤーにとって

- ▶ お客様に捨てない選択を提供することができる
- ▶ 資源循環の実現に向けて重要な役割を担うことができる
- ▶ 再生材(ポストコンシューマー材)活用のトライアルができる

## プラットフォーム実績 (2021年1月～2025年9月)

回収

クリアホルダー回収量	累計 343.3トン
リサイクル率*	98.2%
提供事業者数	累計 3,537事業者

\*リサイクル率：再生ペレット原料となった重量／提供されたクリアホルダーの重量

製造・販売・使用

再生ペレット製造量	累計 273.6トン
再生ペレット販売／使用量	累計 104.1トン

## 商品化事例

使用済みクリアホルダーからつくった再生ポリプロピレンを原材料に使用した商品が増えました。

エステー株式会社



「消臭力 ゴミ箱用」シリーズ

本体の一部に使用済みクリアホルダーからつくった再生材配合

## アスクル オリジナル商品シリーズ Matakul



Matakul クリアホルダーA4

使用済みクリアホルダーからつくった再生材100%配合

Matakul 蛍光オブテックス

使用済みクリアホルダーからつくった再生材配合

Matakul 平台車

使用済みクリアホルダーからつくった再生材50%配合

アスクルが目指すエシカルeコマース

# 03 | 世の中から無駄な廃棄をゼロにする

## Go Ethical(商品廃棄ロス削減の取り組み)

#リデュース

Go Ethicalとは、これまで様々な理由(店舗からの戻り品、パッケージ不良品など)により、品質自体には問題がないにもかかわらずメーカー側で廃棄されていた商品を、当社の販売チャネルを使って通常のアウトレット販売のような単なる「安さ」だけでなく「商品廃棄削減」に光を当て、ブランドを毀損することなく、なぜGo Ethical品として販売することになったのかを売り場に表示、お客様にもご理解いただいた上でご購入いただく取り組みです。

「エシカルeコマース」を目指す当社ではSDGsの考え方にに基づき、作手手であるメーカーと共創しながら独自の取り組みを推進しています。

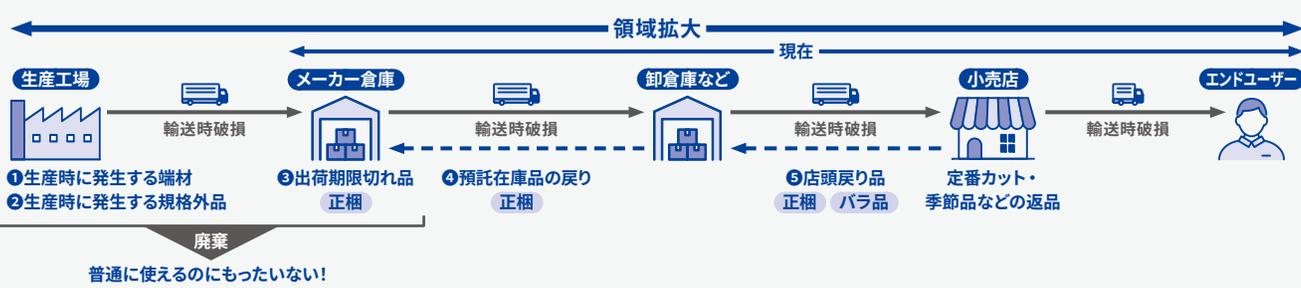
賛同ブランド数 (社)



※ 2021年5月21日～2025年7月20日に「LOHACO」「アスクル」の両サイトで販売した「Go Ethical」対象商品の販売数量を、出荷実績をもとに集計



**今後の展開** サプライチェーン全体で、サプライヤー、メーカーとともに廃棄ロス問題に取り組み、直近では生産時に発生する端材、規格外品に領域を拡大。世の中から少しでも無駄な廃棄を削減する取り組みを拡大していきます。



## VOICE

アスクル サステナビリティ・アドバイザー



### アスクルの次なる価値のプロデュースに期待

ピーター D. ピーダーセン氏  
 NPO法人NELIS代表理事  
 アスクル株式会社  
 サステナビリティ・アドバイザー

厳しい事業環境のもとでも、再生可能エネルギーの導入拡大、資源循環プラットフォームとエシカルeコマースの継続的な革新、そして商品環境スコアの普及などに取り組むアスクルの姿勢を非常に高く評価します。「続けること」は決して簡単なことではなく、さらに、次なるサステナビリティ・イノベーションに積極的に挑むそのスピリットが素晴らしいと思います。

今回は、特に2050年ビジョンを起点とした「アスクルの今後」に触れたいと思います。2050年からバックキャストし、2035年時点でEBITDAの内訳を既存事業50%、新規事業で売上高の50%を目指すという将来目標は、大胆かつエキサイティングだと思えます。そこには、働く人の自己実現と幸せを後押しし、AI・DXを成長ドライバーにしつつも、人口が急激に減少する日本市場依存からの脱却も必要不可欠になると思います。

そのイノベーション・ジャーニーにおいて、アスクルがサステナブル・ハブとして、利益を伴う形でどのようにサステナブルやグリーンな事業活動を拡大できるかに大きな関心を抱いています。PB商材を増やす中、その開発基準にグリーン、ウェルビーイング、循環性、社会課題対応が「標準」として組み込まれることを期待すると同時に、日本からアジアへと事業を広げていくにつれて、「サステナブル」や「グリーン」をブランド力と顧客開拓力に結び付けていただきたいと思います。BtoC市場においては難しい側面が未だにありますが、BtoB市場では、日本をはじめ、たとえ大手企業でなくとも、SDGsやBeyond SDGs(その議論は、2027年に本格的に開始します)に貢献したいと考える事業主が大半だと思います。2050年から遡って、2035年に向けて、持続できる社会と発展できる自社を同軸に乗せるための、「アスクルの次なる価値のプロデュース」に期待を託したいと思います。

# 事業と一体化した取り組みで「サステナビリティ経営」を推進

アスクルは、2020年12月、持続可能な社会の実現に向けた活動指針として、「サステナビリティ基本方針」および「マテリアリティ(重要課題)」を策定しました。事業を通じた社会課題の解決に取り組み、進化し続けることで、企業としての持続的な成長と、持続可能な社会への責任を両立させていきます。

## マテリアリティ(重要課題)策定のプロセス

「ASKUL WAY」および社内の各方針等のほか、国際的なガイドライン等を参照し課題を抽出・整理しました。さらにヒアリング等を通じて「ステークホルダーにとっての重要度」「自社にとっての重要度」という2軸で課題を整理・評価し、取締役会の決議を経て、マテリアリティ(重要課題)を特定・決定しました。

### 特定プロセス

#### STEP 1 社会課題の抽出・検討、ステークホルダーからの要請について仮説の整理

SDGsの17の目標およびGRI、ISO26000、SASB、IIRCなど国際的な枠組み、ESG評価機関の調査項目等も含め、検討すべき社会課題を抽出するとともに、ステークホルダーごとの要請に関する仮説を把握・整理。

#### STEP 2 ステークホルダーとの対話

抽出した社会課題および設定した仮説をもとに、アスクルに対する期待・要請、優先的に取り組むべき課題について、お客様、お取引先、投資家、社内外の役員などへのヒアリング、社員へのアンケート調査等を実施。

#### STEP 3 自社と社外の評価を統合し、重要課題候補の策定

各ステークホルダーからの期待・社外から見た重要度と、アスクルグループにとっての重要度や影響度の2軸で評価し、マテリアリティ(重要課題)の候補を選定。

#### STEP 4 経営陣による議論検討、マテリアリティ(重要課題)の特定

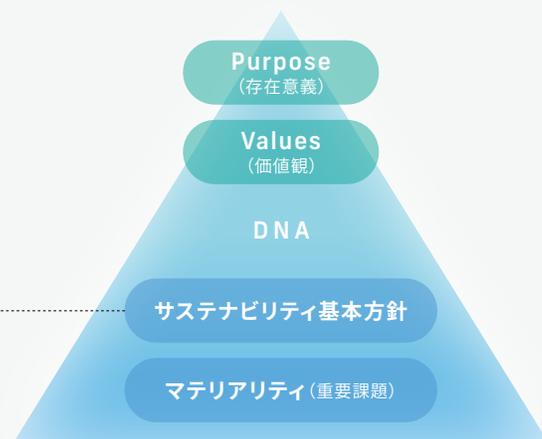
経営会議での議論、社外取締役を含む各役員からの意見・検討、2020年12月のCSR委員会(現・サステナビリティ委員会)での妥当性確認、取締役会での決議を経て、アスクルのマテリアリティ(重要課題)を特定・公表。

#### STEP 5 マテリアリティ(重要課題)の見直し

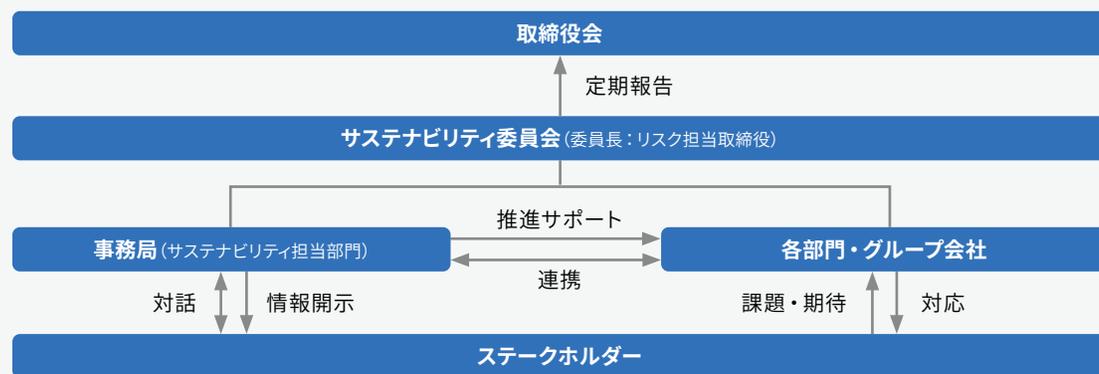
事業環境の変化や社会動向、KPIの達成状況等を踏まえ、定期的にマテリアリティ(重要課題)および目標・KPIを見直し、各取り組みを推進。

### サステナビリティ基本方針

私たちアスクルグループは  
 仕事場とくらしと地球の明日を支える企業として  
 志を同じくする仲間と共に  
 グループ自らの成長を通じて  
 持続可能な社会の実現に貢献します。

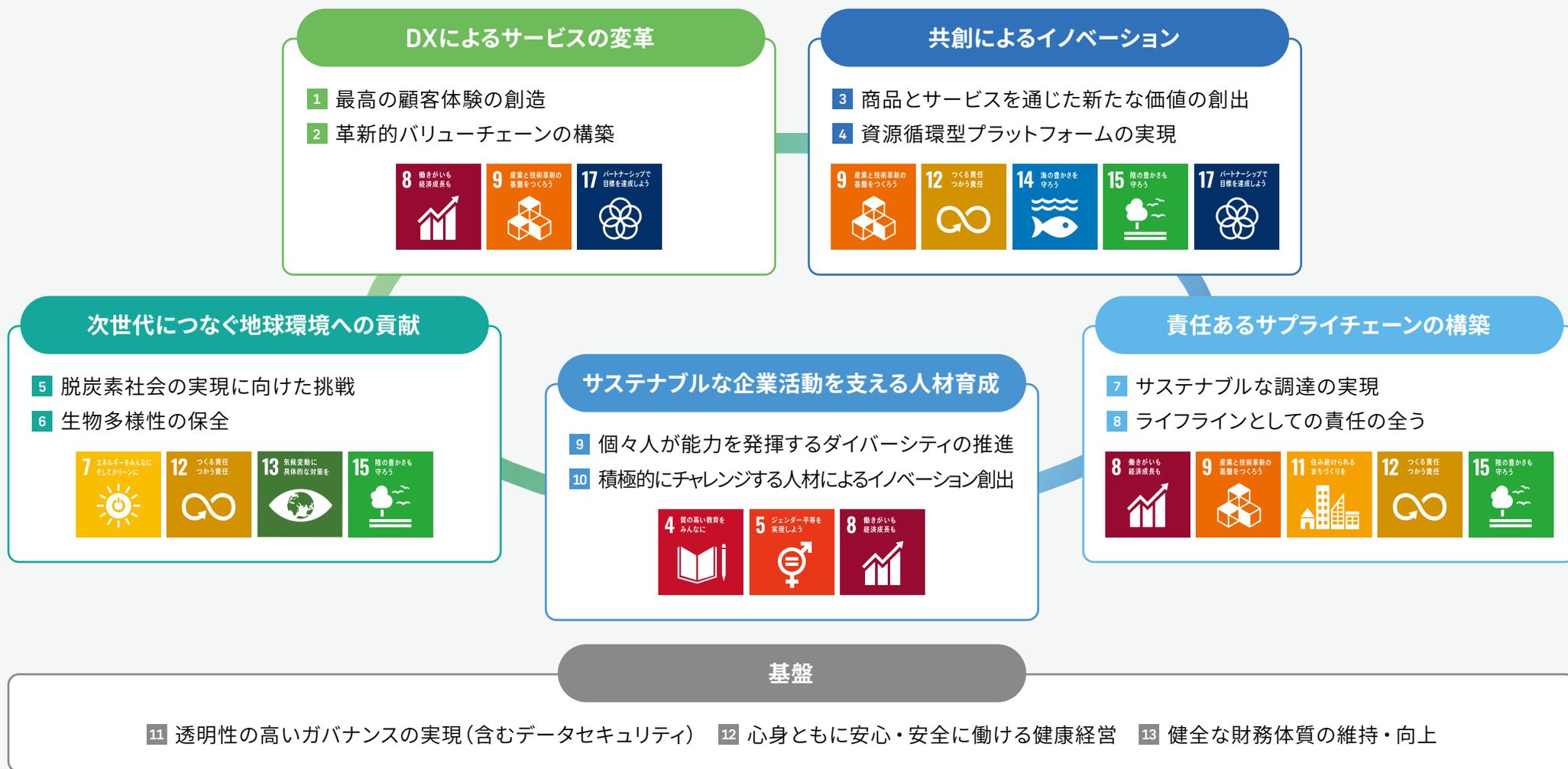


### CSR/ESG/サステナビリティ推進体制



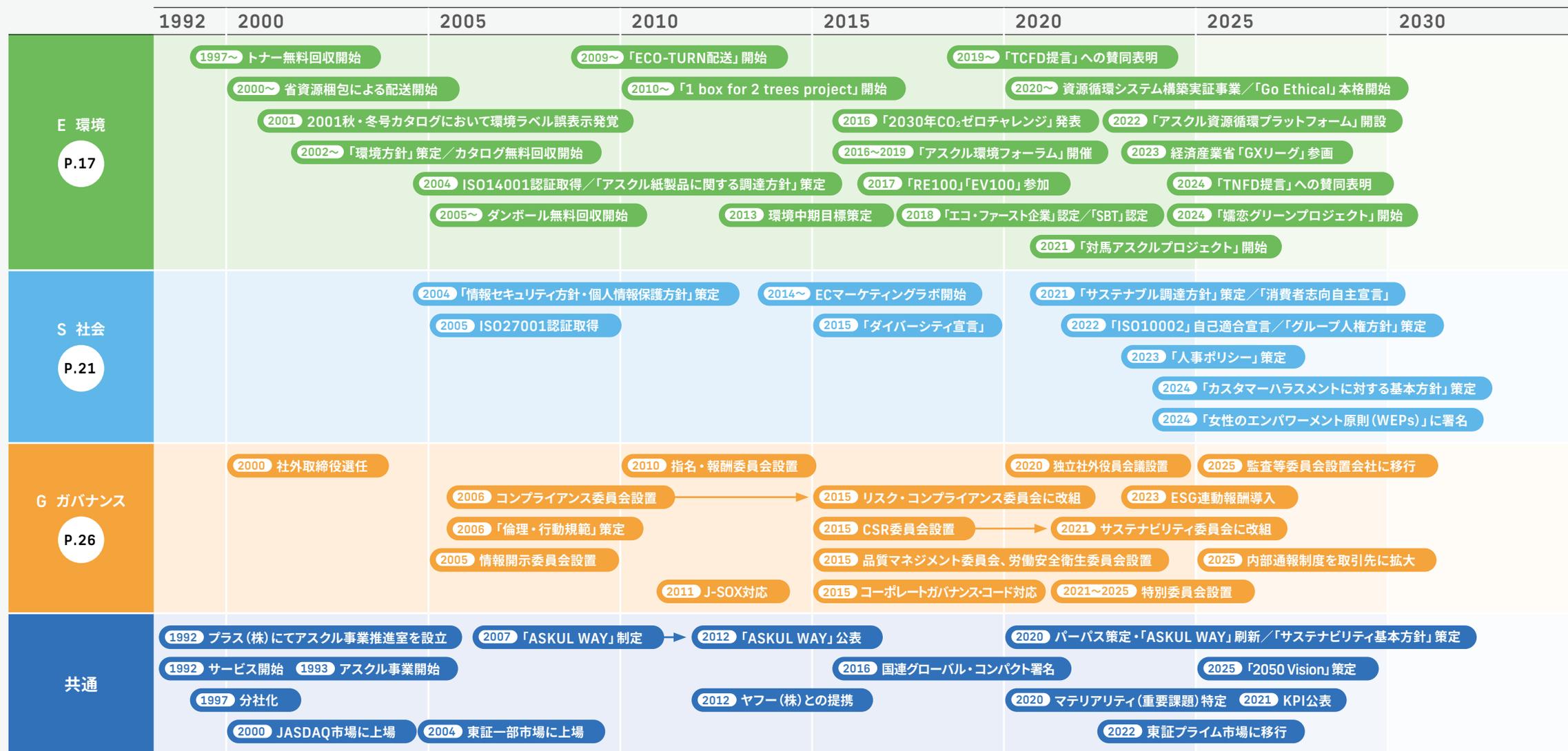
# アスクルのマテリアリティ(重要課題)

特定したマテリアリティ(重要課題)に基づき、2030年までの取り組み・目標を定めています。  
今後、マテリアリティ(重要課題)の見直しと合わせて、各項目の進捗確認・定期的な見直しを進めます。



# ESG・サステナビリティに関する取り組み

アスクルは、創業以来「お客様のために進化する」というDNAに基づき、日々の進化に取り組んでいます。ESG・サステナビリティの各領域における取り組みや体制も、事業の成長、社会の動向、様々な経営課題に応じて、整備・挑戦・発展を続けています。



## 進化する強み

ステークホルダーとの共創

# お客様と社会の課題解決をパートナーシップで実現する アスクル独自の商品開発

## Point 01



### お客様の声を 開発の起点に

- ▶ 日々寄せられるお客様の声を  
全社で共有
- ▶ MD（マーチャンダイザー）による  
お客様の声分析、社会課題から  
仮説立案
- ▶ メーカー・サプライヤーとともに  
お客様と社会課題を解決する商品で  
価値創出

サイズが  
一目で分かる  
乾電池



アルカリ乾電池

## Point 02



### 環境基準を策定・運用し、 環境配慮商品の 開発を推進

- ▶ 「再生材配合」や「バイオマス原料配  
合」など環境配慮商品の品揃えを拡大
- ▶ 「容器包装」「商品本体」「仕組み」の3つ  
の大分類から構成される「アスクル商品  
環境基準(P.06)」(全30項目)を策定
- ▶ 商品環境基準を数値化した「商品環  
境スコア(P.06)」を商品ページに掲  
載・可視化

持続可能な  
原料調達のため、  
インドネシアの  
森林課題解決に  
取り組んでいます



コピー用紙  
マルチペーパー スーパーホワイト+

## Point 03



### 配送効率・受け取り 負担・収納性を 考慮した仕様

- ▶ できるだけ配送ダンボール1箱に  
まとめて同梱し、配送時のCO<sub>2</sub>削減  
や受け取り時の負担を軽減
- ▶ 配送効率と物流センター内の  
保管効率まで考慮した商品・荷姿
- ▶ 受け取り後の収納しやすさを考慮し  
た商品サイズ・仕様

配送効率を考えた  
1箱20本入の  
飲み切りサイズの  
小型ボトル



LOHACO Water  
210ml ラベルレス

## お客様の声に耳を傾けながらメーカーと共創、 価値を創出するオリジナル商品開発

当社はDNAである「お客様のために進化する」を体現すべく、常にお客様の声に耳を傾けながらメーカー・サプライヤーと共創し、オリジナル商品を開発しています。使い勝手や価格はもちろん、環境配慮や使う場所に合わせたデザイン、配送効率まで幅広い視点で総合的ベネフィットを追求し、課題解決につながる商品の企画・開発を行っています。

オリジナル商品の開発は、まず「一人ひとりのお客様の顔を思い浮かべ、その商品を使っていただくシーンを想像する」ことから始まります。商品MDはお客様の声をきめ細かく分析し、時にはアンケートやヒアリングを実施し、「お客様の困りごと」「本当に必要とされる機能やデザイン」等について仮説を立てます。そして、メーカー・サプライヤーとともに仮説・検証を繰り返すことでオリジナル商品は誕生し、その後も改良を重ねていきます。

開発過程では特に品質管理に細心の注意を払います。商品MDや品質管理部門が事前に生産工場を訪問し、生産ラインや各種確認を徹底的に行うことで、十分に品質が確認できた商品を販売しています。

# 持続可能な調達／サプライチェーンマネジメント

ステークホルダーとの共創

🗨️ お取引先様との取り組みーサステナブル調達

## アスクル サステナブル調達方針

アスクルでは、お取引先とともに「社会的責任の遂行」と「サプライチェーン全体の持続的発展」の両立を目指して、2021年4月に「アスクル サステナブル調達方針」を策定しました。

本方針に則り、サステナビリティ委員会のもと、サステナビリティ担当部門が主管となって、サプライヤー（商品仕入先）に対して、CSR調査・CSR監査（現地監査）を定期的実施しています。人権・労働環境・環境保全などに関するリスクおよび課題の把握と改善を通じて、「責任あるサプライチェーンの構築」に向けた取り組みを継続しています。



## サプライチェーンマネジメント／CSR調査・監査の実施・運用

### 「持続可能な調達(サステナブル調達)」における運用・実施事項

各サプライヤーに対しては、方針の周知・契約書への記載などによりご理解・実現を呼びかけるとともに、「CSR調査」「CSR監査」を実施し、リスク・課題の特定把握を経て、改善のためのコミュニケーションを継続しています。

実施事項	対象	実施概要	備考・頻度
方針の周知	全サプライヤー（商品仕入先）	・説明会実施・動画共有 ・契約書への明記	・随時 ・取引開始時
CSR調査		SAQ（セルフチェックによる調査票）への回答・改善依頼	約3年に1回
CSR監査	PB商品の製造委託工場	第三者機関による現地監査実施、その後の継続的改善	取引金額および所在地等を考慮し順次実施

### CSR調査

CSR調査の項目は、当社の「アスクル サステナブル調達方針」に基づき、人権・労働環境・環境保全・コンプライアンス等に関する項目で構成されています。特に、法令遵守や差別・児童労働・強制労働の禁止、安全衛生の確保などに関する項目等を「重要項目」として位置づけ、対応状況および実態の把握と確認を行っています。

#### 「CSR調査」項目と調査結果（2025年5月期実施分） 回答数：対象約1,266社中 778社（回答率61.5%）

項目	調査概要・確認事項	設問数*	得点率	重要項目数/達成率
0.総合	企業理念・体制など	6	76.0%	1 / 100%
1.環境	脱炭素・生物多様性の取り組みなど	13	71.2%	2 / 99.8%
2.品質・安全性	商品品質管理など	4	98.9%	2 / 98.8%
3.法令等遵守・公正取引	各種法令等遵守・腐敗防止など	7	97.2%	6 / 99.8%
4.人権	強制労働・児童労働の禁止など	6	93.9%	3 / 96.7%
5.労働慣行	労働・安全衛生など	8	97.7%	4 / 100%
6.リスクと機会	BCP・リスク対応体制など	2	87.7%	— / —
7.情報セキュリティ	営業秘密・個人情報保護など	4	97.0%	— / —

\* 全50問

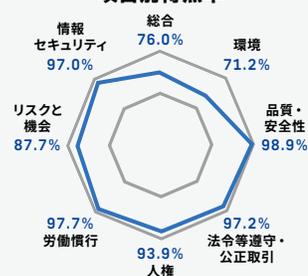
#### 🔍 CSR調査結果への対応

調査結果（点数と重要項目への回答）に基づき、潜在的なリスク度合いを判定しています。自社の状況把握・改善に役立てていただけるよう各サプライヤーに結果を共有するとともに、リスク判定状況に応じて、追加での調査・ヒアリングの実施による懸念事項の明確化と認識の共有、対応方針と改善計画の提出依頼、関連情報の提供を含む問題点の改善に向けた支援などのコミュニケーションを図っています。

#### 「CSR調査」における回答・判定状況（2025年5月期実施分）

判定	定義	社数	比率	内訳比率	対応方針
A	85点以上	485	61.5%	62.3%	大きなリスク・課題なしと判断
B	65点以上85点未満	204		26.2%	自主的な改善を促す
C	65点未満かつ重要項目に課題なし	12		1.5%	是正・改善の提案・依頼
D	重要項目に課題あり	77		9.9%	是正・改善の提案・依頼、個別のコミュニケーションを実施
回答なし	未回答	488	38.5%	—	継続して回答依頼するとともに、個別のコミュニケーションを実施
	総数	1,266	100.0%	778	

### 項目別得点率



### CSR監査

CSR調査の実施に加え、国内外にあるPB商品の製造委託先工場を対象に、労働・人権・安全衛生・環境等に関するCSR監査（現地監査）を実施しています。

監査対象は、取引金額および所在国を考慮の上で選定し、国際的な基準に則った第三者監査機関を活用することで、客観性と信頼性の向上を目指しています。一方、過去3年以内に同様の第三者監査を受審し、その内容・結果が書類等により確認できた場合、かつ重大な課題や不適合がないことが認められた工場は、「みなし監査」という形で監査実施済みとして取り扱うことにより、現地各工場への過剰な負担を避けつつ、実効性の確保を図っています。

#### 🔍 改善コミュニケーションの実施／CSR監査での「改善項目（不適合事項）」への対応

現時点では、取引停止に至る重大な不適合は発見されていませんが、法令違反の恐れや改善を必要とする項目は、改善完了までの進捗管理・支援を実施しています。これまで各工場における労働時間の把握状況の改善や休養室の設置等の改善にご協力いただきました。

#### 「CSR監査」の実施状況（2025年5月期時点）（みなし監査分を含む）

監査実施時期	実施工場数	累計カバー率*1	改善項目発見数*2
2023年5月期	18工場	約60%	7工場/計66件
	21工場	約70%	12工場/計49件
2024年5月期	16工場	約80%	13工場/計68件
2025年5月期	18工場	約90%	12工場/計48件

\*1 2023年5月期時点での取引金額をもとに算定

\*2 「改善項目発見数」は軽微な項目も含む。件数は該当のあった工場数における件数の合計

アスクルでは今後も、お取引先との対話と協働を通じて、お客様に安心・安全な商品・サービスの提供はもとより、サプライチェーン全体の人権保護・法令遵守・環境保全など、サプライチェーンの持続可能性向上を推進していきます。

# お客様とのエンゲージメント

ステークホルダーとの共創

## お客様対応の基本方針

私たちは、常にお客様の声に耳を傾け、仕事場とくらしと地球の明日<sup>あす</sup>に「うれしい」を届け続けるために進化していきます。

具体的には、以下3点を重点項目として積極的に取り組みます。

- 1 お客様とのお約束を守る
- 2 お客様の声に基づく改善と社内共有化の仕組み構築
- 3 商品・サービス進化のためのマネジメントサイクル構築

## アスクルの自己革新の指標

お客様のために新しい価値を創造するために、  
私たちが仕事をする上での拠り所として、自らに問いかける指標

- 今のサービス・商品でよいのか。
- 私たちのサービスを喜んでいただいているか。
- お客様にご迷惑、ご面倒をおかけしていないか。
- お客様にご迷惑をおかけして、心がどれほど痛んでいるのか。
- お客様との約束を守っているか、信頼にお応えしているか。
- お客様に感動を与えているか。
- 共感していただいているか。
- フレンドシップを感じていただいているか。
- お客様に喜んでいただくことが、自分の喜びになっているか。
- またアスクルを利用しようと思っただいただいているか。
- そして、私たちはお客様のためにベストを尽くしているか。

## カスタマーハラスメントに対する基本方針

大切なお客様との関係を良好に保ち、従業員等がいきいきと安心して働くことができる職場環境を整えることが、お客様へのより良いサービスの提供に不可欠であると考え、2024年8月に「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を制定しました。

アスクルグループ カスタマーハラスメントに対する基本方針

## 顧客満足マネジメントシステム(ISO10002自己適合宣言)

当社のお客様対応業務プロセスが、国際規格「ISO10002」に適合していることを、2022年3月22日に宣言しました。

お客様からのお申し出については、適切な回答や情報の提供ができるよう体制を整えています。また、いただいたお申し出を商品・サービスの改善・進化につなげるよう努めています。

## お客様の声に基づく改善活動

当社では、お客様サービスの品質向上を重要指標と位置づけ、毎月、経営層が参加する「品質マネジメント委員会」を開催し、お客様の声に基づいた品質改善について議論を行っています。

2025年5月期は特にWebサイトや物流課題に着目した品質改善について議論し、お客様の利便性向上に取り組みました。

## 企業風土・意識の醸成

当社では、日々お客様サービスデスクに寄せられるお客様の声を「ご意見ダイジェスト」「商品リクエスト」に編集し、タイムリーに社内でも共有しています。また、「VOCポータル」という社内サイトを設置し、お客様からいただいたご意見やご要望をカテゴリ別・販売チャネル別など様々な粒度で確認できるようになっています。

毎年11～12月のうち1カ月間をお客様志向月間と位置づけており、2025年5月期は五感(視覚、聴覚、味覚、嗅覚、触覚)でお客様の声を体験できるイベントを社内にて実施しました。

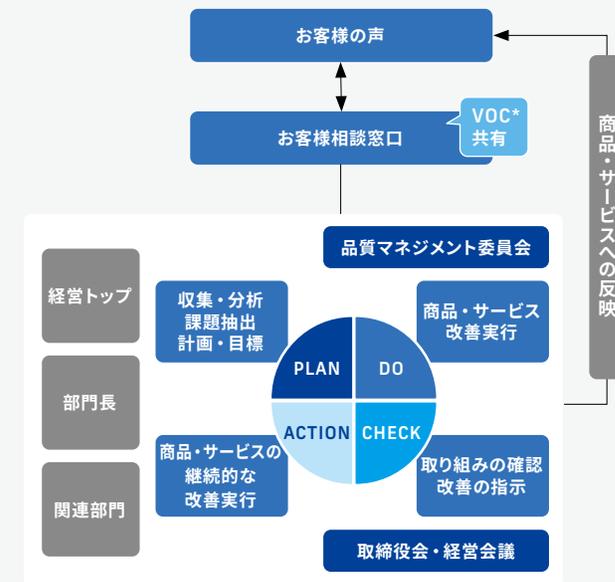
## 消費者志向自主宣言

当社は、消費者庁が推進する「消費者志向経営」に賛同し、その実現に向けた「消費者志向自主宣言」を策定・活動しています。本宣言では、アスクルのパーパス(存在意義)「仕事場とくらしと地球の明日に『うれしい』を届け続ける。」の実現に向けて、お客様の声を商品、サービス、事業戦略に活かしていくことを表明しています。

消費者志向経営の推進(消費者志向自主宣言) 令和7年度消費者志向経営優良事例表彰「消費者庁長官表彰」を受賞

「令和4年度消費者志向経営優良事例表彰」消費者庁長官表彰を受賞 「令和2年度消費者志向経営優良事例表彰」消費者庁長官表彰(特別枠)を受賞

## お客様の声に基づくPDCAサイクル



\* VOC: Voice Of Customer



# ステークホルダーとのコミュニケーション・協働

ステークホルダーとの共創

アスクルは、お客様、株主・投資家、パートナー企業、従業員、地域・社会などの多様なステークホルダーとの対話を通じて得られる期待・要望・気づき等の様々な声や兆しに耳を傾け、真摯に受け止めるとともに、それらを事業・経営に反映させること、そして、社会の変化と期待に応え続けることが、社会的意義のある新たな価値創造、社会課題の解決につながると考えています。

ステークホルダー	目指す関係性	コミュニケーション・協働の取り組み	取り組みによる成果	
 <b>お客様</b>	アスクルは、お客様の多様なニーズに応えるべく、利便性・品質・価格の最適化を追求するとともに、持続可能な商品・サービスの提供を通じて、社会価値の創出に貢献します。お客様との対話を通じて、サービス改善とイノベーションを継続的に推進します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様からのお問い合わせ、SNSでの交流</li> <li>「いい明日がくる展 by ASKUL × LOHACO」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客満足度の向上：VOC (Voice Of Customer) を活用した商品・サービス改善により、満足度指標が向上。</li> <li>サステナブル商品の拡充：環境配慮型商品の品揃え強化により、サステナブルな購買活動を支援。</li> <li>DXによる利便性向上：ECサイトのUI改善やAIレコメンド機能の導入により、購買体験の質を向上。</li> </ul>	
 <b>株主・投資家</b>	財務・非財務情報の適時・適切な開示を通じて、透明性の高い経営を実現します。中長期的な企業価値の向上を図るとともに、ESG課題への積極的な対応を通じて、持続可能な社会の実現に貢献します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>定時株主総会</li> <li>決算説明会、個人投資家向け説明会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中長期的な企業価値向上：成長投資と財務健全性の両立、株主還元の充実による、企業価値の向上。</li> <li>ESG情報の開示強化：TCFD・TNFD対応を含む非財務情報の開示充実により、機関投資家からの理解を促進。</li> <li>対話の深化：IR活動の強化により、株主との建設的な対話が促進。</li> </ul>	
<b>パートナー企業（お取引先）</b>	 <b>サプライヤー（商品仕入先）</b>	アスクルは、商品を供給するサプライヤーとの信頼関係を基盤に、持続可能な調達の実現を目指します。環境や社会課題に配慮した商品開発・供給を促進し、サプライチェーン全体の透明性と責任ある取引を推進します。また、品質・安全性・コンプライアンスの確保に向けた継続的な対話と改善活動を重視します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品品質向上活動</li> <li>サステナブル調達の推進／CSR調査・監査の実施</li> <li>ASKUL ECマーケティングラボ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンカルeコマースの推進：環境配慮型・社会課題解決型商品の開発・拡充により、持続可能な商品ラインナップを強化。</li> <li>資源循環プラットフォームの構築：クリアホルダーなどのリサイクルを通じて、循環型社会への貢献。</li> <li>共創による商品開発：メーカーとの協働により、独自性と社会価値を兼ね備えた商品を提供。</li> </ul>
	 <b>エージェント（担当販売店）</b>	エージェントは、アスクルとお客様をつなぐ重要な接点として、顧客満足度の向上とサービス品質の維持に貢献しています。アスクルは、エージェントとの協働を通じて、地域に根ざした営業活動とテクノロジーを活用した販売支援を行い、持続可能な成長とともに目指します。エージェントとの定期的なコミュニケーションを通じて、課題の共有と解決を図ります。	<ul style="list-style-type: none"> <li>「エージェント・カンファレンス」</li> <li>「アスクルエージェント・アワード」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域密着型営業の強化：エージェントとの連携により、地域ごとのニーズに応じたサービス提供を実現。</li> <li>顧客満足度の向上：エージェントを通じたフィードバックループの構築により、サービス品質の継続的改善。</li> <li>販売支援のデジタル化：営業活動のDX化により、効率性と対応力を向上。</li> </ul>
	 <b>配送パートナー</b>	配送パートナーは、商品をお客様に届ける最後の接点として、サービス品質と信頼性の向上に不可欠な存在です。アスクルは、配送パートナーとの連携を強化し、安全・迅速・環境負荷の少ない物流の実現に努めます。働く人々の労働環境や安全性にも配慮し、持続可能な物流体制の構築を目指します。	<ul style="list-style-type: none"> <li>「ホワイト物流」の取り組み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>物流DXの推進：AIやデータ活用による配送効率の向上と、ラストワンマイルの最適化。</li> <li>環境負荷の低減：配送車両の電動化や配送ルート最適化により、CO<sub>2</sub>排出量の削減を実現。</li> <li>労働環境の改善：パートナー企業との協働により、ドライバーの安全・健康への配慮を強化。</li> </ul>
 <b>従業員（・役員）</b>	社員一人ひとりが安心して働ける環境の整備、多様性の尊重、適正な評価制度の運用を通じて、働きがいのある職場づくりを目指します。（役員は、企業価値向上と持続可能な成長に向けた戦略的意思決定を担い、健全なガバナンス体制の構築に責任を持ちます。）	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンゲージメントサーベイ、労使委員会</li> <li>人事課課・面談・キャリア自己申告</li> <li>各種エンゲージメント（CEOタウンホールミーティング等）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>働きがいのある職場づくり：エンゲージメントスコアの向上、社内表彰制度の拡充。</li> <li>人材育成の強化：DX人材育成プログラムやキャリア支援制度の導入により、スキル向上と定着率が改善。</li> <li>健康経営の推進：健康診断受診率やメンタルヘルス支援の充実により、従業員の健康指標が改善。</li> </ul>	
 <b>地域・社会</b>	地域や社会との共生を図り、環境保全・資源循環・脱炭素社会の実現に向けた取り組みを推進します。行政機関との連携を通じて、法令遵守と社会的責任の遂行に努めます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>各拠点における地域とのコミュニケーション</li> <li>NPO・NGOとの連携・活動支援</li> <li>行政との連携、自治体との災害時協定・連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域貢献活動の拡充：「TSUSHIMA×ASKUL project」など、地域資源を活用した環境保全活動を展開。</li> <li>災害支援・防災活動：防災備蓄商品の提供や自治体との連携による災害対応力の強化。</li> <li>脱炭素・資源循環の推進：配送効率化やリサイクル商品の普及により、CO<sub>2</sub>排出量削減に貢献。</li> </ul>	

# 環境経営と「エコプラットフォーム」

環境

## アスクル環境方針

### ・脱炭素社会の実現

地球温暖化による気候変動を事業活動に多大な影響を及ぼすリスク、かつ事業拡大に寄与する機会と捉え、エネルギー使用の抑制、削減や100%再生可能エネルギー化などサプライチェーンを含む全ての事業活動においてCO<sub>2</sub>の削減を進め、ネットゼロエミッションを目指します。

### ・資源循環型プラットフォームの構築

サプライチェーンを資源循環型プラットフォームとして進化させ、廃棄物の削減、使用済み製品などの回収・再資源化を促進し、資源効率の改善や向上に努めます。

### ・自然資源・生物多様性の保全

森林・水など自然資源に依存し、また影響を及ぼす事業者としての責任を果たすべく、自然資源の使用量削減や効率的利用に努めると共に、環境汚染や生物多様性損失の防止に努めます。また、生物多様性の観点で重要な地域においては、バリューチェーン全体が及ぼす影響を把握し、生態系に十分配慮して自然との共生を図ります。

上記の実現に当たり、ステークホルダーの意見に耳を傾け、必要に応じて支援・連携するなど、ステークホルダー全体と協働して取り組みを進めます。

アスクル環境方針

## 環境経営の原点

創業間もない2000年頃、カタログの環境ラベルの誤表記を当局から指摘されたこと、海外製のオリジナルコピー用紙の原産地で自然林が違法に伐採されている可能性があることと環境NGOに指摘されたこと、この2つの事柄をきっかけに、環境に真摯に透明性をもって取り組む環境経営が始まりました。



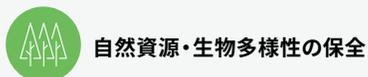
気候変動・脱炭素

アスクルCEOがIPCC第5次評価報告書の執筆者である科学者との対話をきっかけにして、気候変動対策に大きく舵を切ることになりました。



資源循環

商品梱包の際に緩衝材を多く使っていることから、お客様から「ごみくるという声(お届け時の梱包資材が多いことへのご指摘)をいただいたことが、資源を節約し、大切に使う資源循環の取り組みにつながっています。



自然資源・生物多様性の保全

環境ラベルの誤表記は、今では環境配慮商品の情報管理の正確性の確保と品揃えの拡大に、環境NGOからの森林資源に関する指摘は、サステナブル調達や生物多様性の保全に取り組むことにつながっています。

## アスクルの「エコプラットフォーム」

アスクルを使うことで環境にポジティブな影響が増えていくような、「最も効率的で、環境に配慮した流通プラットフォーム」の実現を目指しています。



## 環境分野における2030年・2050年までの取り組み目標

2030年・2050年までの目標として、アスクルが取り組む環境課題・チャレンジをご紹介します。

ゴール	アクションプラン・KPI	達成目標年度
脱炭素社会の実現	アスクルグループCO <sub>2</sub> ゼロ	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2030年CO<sub>2</sub>ゼロチャレンジ」の達成 <b>2030</b></li> <li>植林等によるCO<sub>2</sub>吸収の取り組み <b>計画策定中</b></li> <li>環境に配慮したお届け方法のお客様への提案 <b>計画策定中</b></li> </ul>
	サプライチェーン全体でのCO <sub>2</sub> 削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>SBT「ネットゼロ」達成 <b>2050</b></li> <li>商品CO<sub>2</sub>の見える化・削減貢献量の算定の完了 <b>計画策定中</b></li> </ul>
	資源循環型プラットフォームの構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>資源循環型サービス構築・開始・拡大 <b>計画策定中</b></li> </ul>
自然資源・生物多様性の保全	廃棄物ゼロチャレンジ	<ul style="list-style-type: none"> <li>「商品廃棄ゼロ」達成 <b>2030</b></li> <li>「梱包資材*の全量再資源化」達成 <b>2030</b> * 物流センター入荷時</li> </ul>
	認証商品の取り扱い拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>木材・紙製品の認証商品の拡大 <b>計画策定中</b></li> </ul>
海洋プラスチック汚染問題への対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>地方自治体への海洋ゴミ回収協力 <b>計画策定中</b></li> </ul>	<b>計画策定中</b>

# 気候変動・脱炭素

環境

アスクルは、地球温暖化による気候変動を事業活動に多大な影響を及ぼす機会およびリスクと捉え、サプライチェーン全体でCO<sub>2</sub>の削減を進めています。

## 2050年ネットゼロ

2024年3月、国際的なイニシアチブであるSBT (Science Based Targets) より、「ネットゼロ認定」を取得しました。サプライチェーン全体の温室効果ガス排出量を2050年までに実質ゼロにすることを目指します。



## アスクル温室効果ガス削減目標

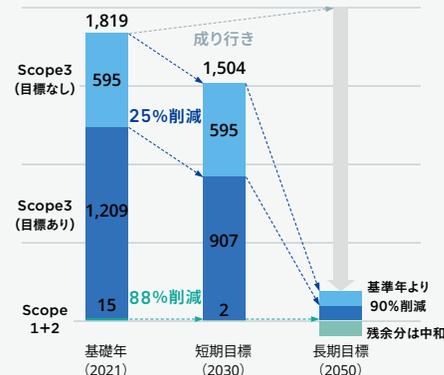
- ▶ SBT長期目標(2050年まで):
  - ・ サプライチェーン全体の温室効果ガス排出量のネットゼロ\*を目指します。

### ▶ SBT短期目標(2030年まで):

Scope1+2	88%削減(2021年比)
Scope3	25%削減(2021年比)
サプライヤーエンゲージメント	サプライヤーにSBTに準拠した目標設定を依頼
再生可能エネルギー	2030年度までに100%に引き上げ

\* 90%削減、残りは中和

環境短長期目標とネットゼロ移行計画(千t-CO<sub>2</sub>)



## サプライチェーン全体の温室効果ガス削減とサプライヤー連携

当社は、サプライチェーン排出量の約70%を占めるScope3カテゴリ1に着目し、仕入商品の温室効果ガス排出量を算定しています。サプライヤーから収集した一次データを活用し、CO<sub>2</sub>排出量を可視化することで削減を推進しています。これにより、お客様が環境配慮商品を選定する際のサポートが可能になります。

また、2024年8月には環境省の「バリューチェーン全体での脱炭素化推進モデル事業」に参画し、構成企業やサプライヤーと連携した取り組みを実施し、さらに、2024年11月から対象サプライヤー向け説明会を開催してCO<sub>2</sub>排出量算定方法や削減目標設定の支援を行うなど、サプライヤーエンゲージメントの達成に向けてサプライヤーとの連携を強化しています。

(参考)「バリューチェーン全体の脱炭素化に向けたエンゲージメント実践ガイド(令和6年度改訂版)」(環境省)

## 2030年CO<sub>2</sub>ゼロチャレンジ

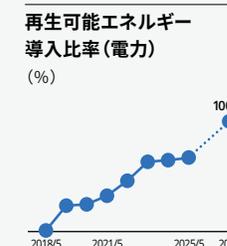
2016年7月に開催した「アスクル環境フォーラム2016」において、「2030年CO<sub>2</sub>ゼロチャレンジ」を発表しました。2017年11月には「RE100\*1」と「EV100\*2」に同時参加し、再生可能エネルギー100%と電気自動車100%の取り組みを進めています。

\*1 RE100: 事業運営を100%再生可能エネルギーで調達することを目標に掲げる企業が参加する国際ビジネスイニシアチブ

\*2 EV100: 事業運営に関係する車両をすべて電気自動車に転換することを目標に掲げる企業が参加する国際ビジネスイニシアチブ

## 再生可能エネルギーの導入

RE100に参加後、2018年からアスクルの物流センターに再生可能エネルギーの導入を順次開始しました。2025年5月期末時点で、物流センターと豊洲本社が再生可能エネルギーに切り替わり、グループ全体では67.8%の再生可能エネルギー利用率になっています。2030年までにアスクルグループすべての事業所と物流センターに再生可能エネルギーを導入することを目標にしています。



## 電気自動車の導入

2017年11月にEV100に参加し、物流センターの運営や配送を担うグループ企業ASKUL LOGIST株式会社が所有およびリースにより使用する配送車両について、2030年までに100%EV(電気自動車)化する取り組みを進めています\*。

ラストワンマイルの配送拠点である新木場センターは、2020年8月に電力を再生可能エネルギーに切り替えました。これにより充電から走行時までのCO<sub>2</sub>排出量ゼロを実現しています。

\* EV化率: 13.2% (2025年5月期末時点)



タジマモーターコーポレーションのEVトラック「TAJIMA TVC-700」

# TCFD・TNFD提言への対応



環境

TCFD・TNFD提言に基づく情報開示

アスクルでは、気候変動や生物多様性などの環境問題を事業に影響をもたらす重要課題の1つと捉え、経営戦略に取り入れています。

2019年3月のTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同に続き、2024年1月にはTNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同を表明しました。

## ガバナンス

環境問題への協議・対策の実施を目的として、CEO、社内取締役、執行役員および各事業の部門長が参加する「環境マネジメントシステム会議」を四半期ごとに開催し、同会議で報告、検討された重要事項については、取締役会の下部機関で、リスク担当取締役が委員長を務め、CEOおよび社内取締役等から構成されるリスク・コンプライアンス委員会およびサステナビリティ委員会に上程、または報告されます。

各委員会に報告された特に重要な事項については、取締役会に上程または報告され、適宜必要な指示・助言・モニタリングが行われています。

## 戦略

気候関連、自然関連についてそれぞれ以下のとおり分析、評価を実施し、自然への依存や影響の度合いが高く、当社の事業インパクトが大きいリスクおよび機会に関して、対応方針を策定しました。

リスクについては、回避、および緩和を一層強固に行うための対応策を導出するとともに、機会については、積極的にビジネスへの取り込みを図ります。

### 気候関連

気候関連においては、主要なビジネスであるeコマース事業を対象として、気候変動に関連する物理的リスク、移行リスクを適切に把握、また、事業機会を特定し、1.5℃以下シナリオと4℃シナリオの2つの世界を想定したシナリオ分析を行い、それぞれのシナリオについて事業インパクトを分析、評価しました。

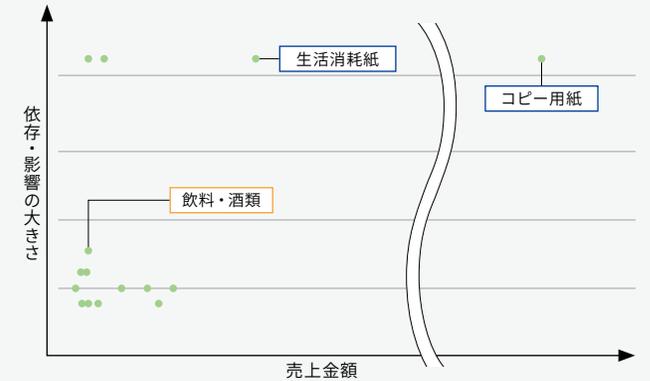
リスク・機会の種類	事業インパクト	影響想定	
		4℃	1.5℃以下
移行 リスク	政策・規制	排出CO <sub>2</sub> への課税	○
	製品・サービス	顧客の志向変化	○
	技術	低炭素技術	○
物理 リスク	慢性	気象・気候変化	○
		森林資源減少に伴う商品原価上昇	○
	急性	異常気象等	○
機会	製品・サービス	顧客の志向変化	●
	技術	循環型経済	●
	技術	低炭素技術	○

● 影響大 ○ 影響あり

### 自然関連

自然関連においては、右記のとおり当社取り扱い商品の中でも特に重要なアスクルオリジナル商品についてスコーピングしたところ、コピー用紙を中心とする紙製品および飲料について、自然への依存・影響が大きいことが確認され、これらの商品についてTNFD提言が推奨するLEAP\*アプローチに基づき、分析・評価を実施しました。

\* Locate(発見する)、Evaluate(診断する)、Assess(評価する)、Prepare(準備する)の4段階からなる自然関連課題の評価のための統合的なアプローチ



## リスク管理

リスクマネジメント規程に基づき、事業活動を担う各事業部の責任者(リスクマネジメント・オフィサー)が業務における影響度が特に大きな環境関連リスク(および機会)を、年に1回以上、現在～長期の時間軸の中で洗い出し、対応計画を策定し、定期的にモニタリングを行っています。これら「全社レベルのリスク(および機会)」と、環境事務局が現在～長期の時間軸を考慮して洗い出した「環境関連リスク(および機会)」との整合性を確認し統合しています。

## 指標・目標

### 1 気候関連リスクおよび機会を評価する指標ならびに管理する目標の開示

アスクルでは、2020年に重点的に取り組むべき「マテリアリティ(重要課題)」を特定し、マテリアリティアクションプランを策定しています。アクションプラン・KPIに基づいて、目標達成を評価しています。

### 2 Scope1、Scope2およびScope3におけるGHG排出量の実績

アスクルグループのScope1、Scope2およびアスクルのScope3のGHG排出量の経年実績は下記「ESGデータ集」をご覧ください。

※ 自然関連リスクおよび機会に関する指標・目標は現在策定中

ESGデータ集

# 自然との共生の取り組み・環境配慮商品

環境

## 自然との共生の取り組み

### ▶ 森林整備活動「孀恋グリーンプロジェクト」

アスクルと孀恋銘水株式会社は群馬県孀恋村で取水した地下水をミネラルウォーターとして製造・販売している背景から2023年8月に孀恋村と森林整備連携協定を締結しました。本協定に基づき2024年5月よりアスクルと孀恋銘水は、孀恋村とともに森林整備活動「孀恋グリーンプロジェクト」を開始し、2025年6月に第1回植樹イベントを「アスクル・孀恋銘水の森」にて行いました。2026年3月までに面積累計1.6haの森林整備を実施する予定です。イベントにはアスクルの役員3名と社員24名が参加し、植樹を通じて社員への自然資本教育にも役立てたいと考えています。

この活動を通じて、孀恋村の水涵養の向上、自然資源の保全や回復に貢献していきます。



### ▶ オリジナルコピー用紙から広がる環境対応

アスクルのインドネシア製オリジナルコピー用紙1箱(5,000枚)には、原材料となるユーカリの植林木が1本必要です。2010年にスタートした「1 box for 2 trees project」では、お客様のコピー用紙1箱のご購入に対して、2本植林されたことを確認する取り組みを行ってきました。植えて、育てて、収穫して、コピー用紙をつくる「木の畑」で、持続可能な原材料調達をお客様と実現しています。

2024年には、コピー用紙の生産地であるインドネシアの森を再生する活動への支援を始めました。ベランタラ環境保護基金が活動主体となり、2年間で100haの植樹を目指します。

森林資源に依存し、また影響を及ぼす事業者としての責任を果たすべく、未来に向けた課題解決に取り組んでいきます。



1 box for 2 trees project における  
植林本数 **2億5,920万本**  
(2010年10月~2025年12月時点)



**産業植林報告書の発行**  
お客様のご購入量に応じた「産業植林報告書」を発行しています。

## 環境配慮商品

お客様がアスクルを通じて環境配慮商品をご購入しやすくなるよう、適切かつ分かりやすい情報提供に努めています。

また、お客様により多くの環境配慮商品をお選びいただけるよう、各種「グリーン商品」や「森林認証商品」などの取り扱いを広げています。

### ▶ グリーン商品

アスクルでは、「エコマーク認定商品」「グリーン購入法適合商品」「GPNエコ商品ねっと掲載商品」のいずれかに該当する商品に対し、カタログやWebサイトにて「グリーン商品」マークを付け、お客様がグリーン購入を行う際の目印にしています。



### ▶ 森林認証商品

アスクルでは、2005年6月にFSCのCoC認証\*、2010年5月にPEFCのCoC認証を取得し、森林認証商品の開発・取り扱いに力を入れています。紙製品や木製品を扱う販売者として、森林認証商品の拡大によって「責任ある調達」を進めています。

お客様に適切に生産された森林認証商品を選んでご購入いただくことで、森林の生物多様性を守り、地域社会や先住民族、労働者の権利を守る活動につなげたいと考えています。



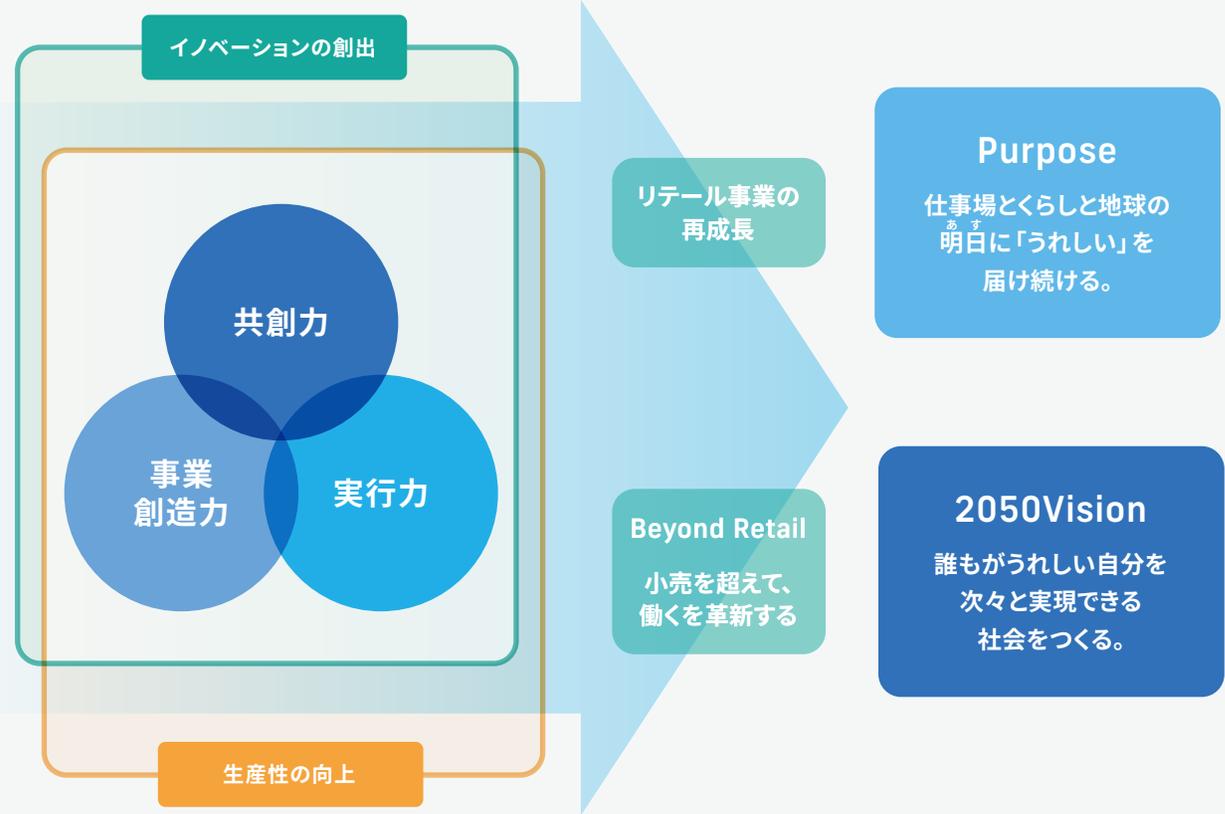
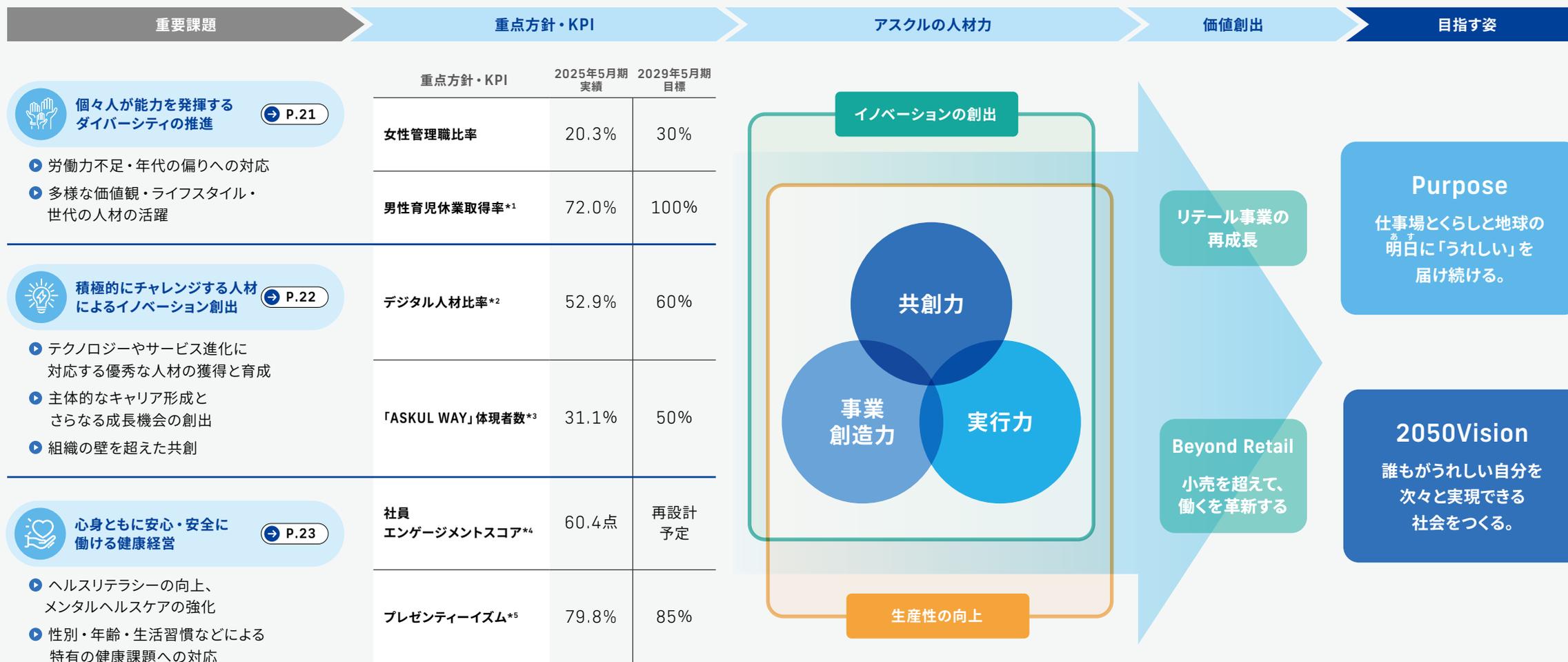
\* CoC認証(Chain of Custody(流通管理)認証)：森林管理の認証を受けた森林に由来する木材・木材加工製品であることを認証する加工・流通過程の管理の認証制度です。

# 人的資本の強化

社会

アスクルは、2050年ビジョン「誰もがうれしい自分を次々と実現できる社会をつくる。」の実現に向けて、イノベーションを創出する人材の育成と、組織の成長サイクルの加速を通じて、社員の成長と事業の成長を両輪で推進しています。社員一人ひとりが、時代の変化や多様なライフステージに応じて「ありたい姿」を描き、主体的に学び、成長し、挑戦することで、自らの能力を最大限に発揮し、いきいきと働ける環境づくりを目指しています。

## 人と組織の活性化によるイノベーションの創出を目指す



**Purpose**  
 仕事場とくらしと地球の  
 あす  
 明日に「うれしい」を  
 届け続ける。

**2050Vision**  
 誰もがうれしい自分を  
 次々と実現できる  
 社会をつくる。

\*1 育児取得希望者の取得率 \*2 エンジニアおよび認定職の定義その他一定の基準に該当する社員の比率（2025年8月時点） \*3 「ASKUL WAY アワード」エントリー社員の比率 \*4 エンゲージメント（社員と会社の双方向の関係性・つながり）の状況を100点満点で数値化したもの。業務遂行、人事評価、人材育成、人材配置、仕事環境、企業文化等に対する社員定期アンケートの回答から、期待値と実感値をもとに算出 \*5 健康な状態で発揮できるパフォーマンスを100%とした場合に、心身の健康問題によって低下したパフォーマンス（%）

## 人的資本の強化



### 個々人が能力を発揮するダイバーシティの推進

アスクルでは、2015年の「ダイバーシティ宣言」を通じて、「多様な人材活用」「多様な働き方促進」「多様性享受の組織風土の醸成」の3つの柱を掲げています。

アスクルでは、「ASKUL WAY」の考えに基づき、多様な価値観を受け入れ、互いに学び合う自由闊達なコミュニケーションを尊重し、一人ひとりが自分らしい貢献を楽しめる環境を創造していくことを目指しています。2015年3月には「ダイバーシティ宣言」を社内外へ向けて発信しました。同時に、「Diversity for Vitality」のスローガンのもと、様々な取り組みを実施してきました。

#### 女性管理職30%に向けた取り組み

2021年に組織と役職任免のガイドラインを策定すると同時に、人材開発会議を設置し、管理職候補者の育成状況を確認するなど、将来の管理職候補であるマネージャーの育成を計画的に進めています。その結果、管理職一歩手前の女性マネージャー比率は年々増加しています。

女性活躍推進状況		2024年 5月期期首	2025年 5月期期首	2026年 5月期期首	2029年 5月期 目標
パイプライン	女性従業員比率	39.2%	40.7%	41.1%	40%以上維持
	女性管理職比率	23.0%	20.3%	24.8%	30%
	女性リーダー比率 (マネージャー職以上の女性比率)	24.0%	28.2%	31.5%	30%以上維持
	マネージャー職の女性比率	25.3%	40.5%	41.3%	40%以上維持

#### 育休取得の推進(男性社員を含む)

パパママ座談会の開催や、出産を控えた社員との面談実施、子どもが産まれた社員への子育てを応援する口ハコ取扱い商品を詰め合わせた「育休エールBOX」の配布など、不安なく育児休業が取得できるよう、子育てを応援する施策を実施しています。

取得率  
**72%**

平均取得日数  
**60日**

男性社員の育児休業(2025年5月期実績)

#### 若手社員の活躍推進

当社の「人事ポリシー」に則り、年齢やジェンダーに関係なく、実力次第で飛び級(昇格)も可能とするなど、「成果と行動に対して公平に報いる人事制度」への転換を進めてきました。また、サクセッションプランの策定を通じて、育成視点のローテーションや、タフアサインを推進することで、次世代のアスクルを担うリーダーの育成や人材プールの形成を進めており、若手が活躍できる環境を整えています。

📄 有価証券報告書「人事ポリシー」

#### 世代の多様性 (2025年9月時点)

- マネージャー以上の管理職における20~30代の比率: 21.8%
- 本部長(全10名)における年代別構成: 30代1名、40代3名、50代6名

#### 障がい者雇用

アスクルでは、「Flat&Borderless」の考えのもと、障がいのある社員も自分らしくチャレンジができる環境の整備を進めています。具体的には、保健師によるご本人・上長・人事を交えた支援者会議の実施や、産業医による面談、通院などに利用できる特別休暇(有給)があります。また、障がいのある社員も、「お客様のために進化する」というアスクルのDNAを体現することを大切に、活躍の場を創出しています。

#### パラアスリート雇用

ダイバーシティ&インクルージョン推進の一環として、2019年から2025年6月にかけて、デフフットサル日本代表のメンバーに選出された野寺選手を仲間として迎え入れることとなりました。パラアスリートという新たな視点を社内に取り込むことで、全社員に多様性への理解と価値観の広がりをもたらすこと、また、障がい者に対する社会の理解促進が進むことを期待しています。

📄 「アスクル、初のパラアスリート社員を採用」(2025年8月1日)



パラアスリート  
野寺 風吹選手

#### シニア人材の活躍機会提供/年齢にとられないキャリア支援

70歳までの雇用延長

キャリア棚卸研修+地域活性化起業人

成果と職務に応じた人事制度(60歳以上)

## VOICE 社員の声

キャリア棚卸研修を経て、地域活性化起業人制度で小海町に来て2カ月。夏祭りなど地域行事に参加して町の文化や人とのつながりを体感しつつ、空き家や農地の現状を通して町の本質的な課題を探り、地域の魅力づくりや新しい価値創出に取り組んでいます。

「地域活性化起業人」高瀬 康秀

📄 「アスクル社員が長野県南佐久郡小海町の『地域活性化起業人』に就任」(2025年7月1日)



右から長野県南佐久郡小海町  
町長 黒澤 弘様、アスクル 高瀬 康秀

## 人的資本の強化

社会



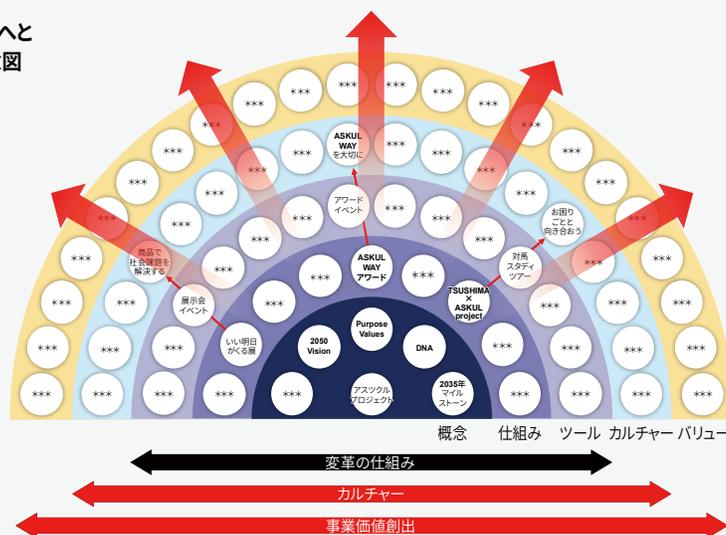
### 積極的にチャレンジする人材によるイノベーション創出

社員が、時代の変化や、一人ひとりの様々なライフステージの変化に応じて、ありたい姿を描き、主体的に学び、成長し、積極的にチャレンジし、自らの能力を発揮していきいきと働けるよう、アスクルでは各種研修の実施や制度の導入などに取り組んでいます。

#### パーパス実現を推進する「アスクルプロジェクト」

アスクルは、社員一人ひとりがパーパス「仕事場とくらしと地球の明日に『うれしい』を届け続ける。」を自らの言葉と行動に落とし込み、主体的に未来を描ける組織風土の醸成を重視しています。それを推進するのが「アスクルプロジェクト」です。社員がそれぞれの立場を超えて集まり、2050年ビジョンを自分ごと化するために、概念を「会社が迷ったときに立ち戻れる指針」として整理します。さらに仕組みを設計し、理解や浸透を促すツール開発・展開を進め、より実態に即した活動へと結び付けています。主体的な取り組みが実を結んだ事例の1つに「ASKUL WAY アワード」が挙げられます。社内で挑戦や改善に取り組む個人・チームを表彰し、成果と行動の可視化を行うことで、全社的な参加意欲とエンゲージメントをさらに高める仕組みとなっています。こうしたサイクルが変革のエンジンとなり、社内の風土や文化を少しずつ魅力的にしていける挑戦として、人材戦略の実効性を支えています。

#### ▶ 仕組み・ツール・カルチャー・バリューへと広がる「アスクルプロジェクト」概念図



#### 専門人材の「認定職」制度

2025年5月21日より導入した「認定職」制度は、専門知識を活かして組織やプロジェクトを成功に導く人材を評価・処遇する新たな職務区分です。キャリアの可視化、専門人材の活躍促進、処遇改善、挑戦機会の創出を目的に設計され、初年度はIT／DX職とリーガル職を対象に運用を開始。社内審査を経て、9名のスペシャリストが誕生しました。専門性が報われる環境整備を通じて、持続的成長と人材競争力の強化を図ります。

### VOICE 社員の声

エンジニアとして課題と向き合って解決に貢献したいという想いから、認定職への挑戦を決めました。組織の枠組みを超え、高い視点から課題解決に取り組めるので、最速の変革が推進できます。現在は、AIを軸として組織横断の課題解決に挑戦しています。自身の専門性を活かし、変革の中心で新たな価値を生み出し続けたい。それが私の使命です。

AIトランスフォーメーション室 認定職 スペシャリスト 村田 新司



#### 社員のキャリア形成支援と社内公募の拡充

アスクルでは、外部企業への派遣や社内副業、社内オープンポジションなどの公募制度を通じて、社員に多様な成長の機会を提供し、自律的かつ多角的なキャリア形成を支援しています。中期経営計画の人材戦略では、戦略分野への人材シフトを重要テーマとして位置づけ、社内公募を活用して意欲ある社員の挑戦を後押しするとともに、適材適所の人材配置を実現しています。

#### ▶ 社内公募などを活用した適切・戦略的な人材シフトの考え方

既存事業の生産性向上  
(売上高生産性20%UP)

AIのフル活用 (能力開発、リスキング)

100名以上の  
社員をシフト

#### 戦略的に人材をシフトする分野

新規事業開発

大企業購買ソリューション

#### 学びの支援制度

社員が自らのキャリア目標に向かって主体的に学ぶ意欲を高めるため、学びや成長を追求できる仕組みを「学びの支援制度」として提供しています。社員が自ら選んだ学習プログラムや資格取得に対して、会社が費用の一部または全額を補助する制度です。

2025年5月期に学びの支援制度を利用した社員は、自己申請と会社提供とを合わせて149名になります。

#### ・ 学びの支援制度の利用例：

MBA・Webディレクター養成講座・デジタル系資格取得

# 人的資本の強化

社会



## 心身ともに安心・安全に働ける健康経営

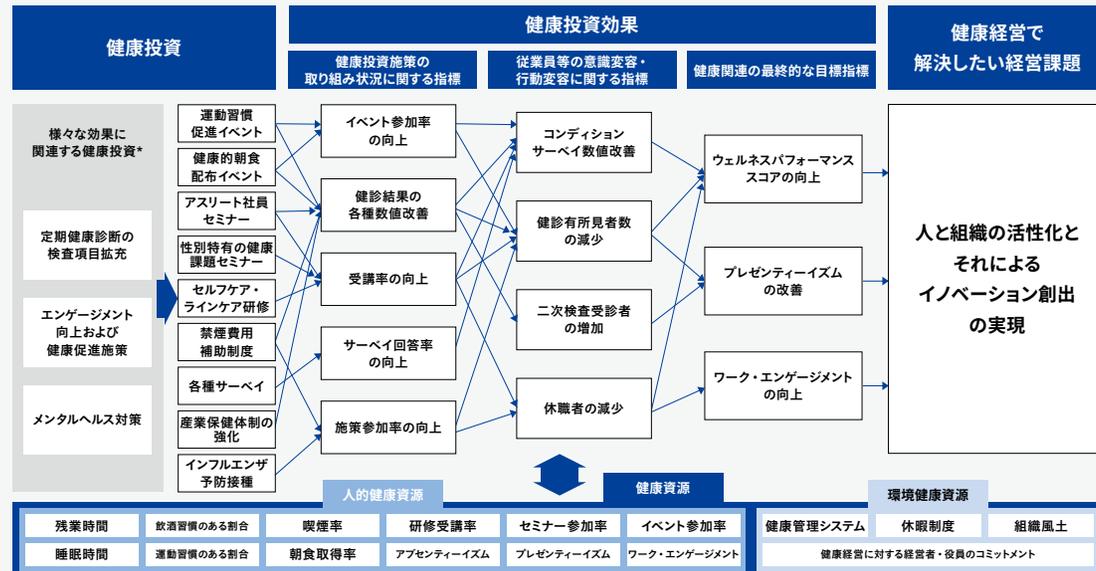
社員が心身ともに健康で安心して働ける環境を構築することは、お客様に「うれしい」を届け続けるための基盤です。アスクルでは、働き方の変化にも柔軟に対応しつつ、「健康経営」に取り組んでいます。

アスクルでは、働く仲間が心身ともに安心・安全な環境で「お客様のための進化」を実現できるよう、産業保健体制強化による相談体制の拡充や、健康診断内容の充実、健診結果に応じた再検査費用補助、各種健康関連セミナーなど、健康関連施策の取り組みを強化しています。

※ 当社は「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に認定されています。



### 「心身ともに安心・安全に働ける健康経営」における投資と経済価値への連関



\* 基本的に「健康投資」と「健康投資施策の取り組み状況に関する指標」は1対1で対応する。しかし、中には複数の「健康投資施策の取り組み状況に関する指標」に対応する「健康投資」も存在するため、そのような「健康投資」を「様々な効果に関連する健康投資」とする。



## プレゼンティーズム

# 79.8%\*

 (前期比0.9pts低下)

・就業中の生産性低下による損失 (損失がゼロの場合100%)

2029年5月期目標：85%

### 改善に向けた具体的な取り組み

女性特有の健康課題に関するセミナー開催や、運動習慣の定着に向けた外部専門家を招いての実践的なセミナーなど、様々なヘルスリテラシー向上のセミナーを開催しています。

また、感染症対策としてインフルエンザ予防接種会の開催や、健診項目の拡充、パルスサーベイ(月1回のコンディション確認)結果をもとにしたプッシュ型のケア体制による心身の不調への対応を強化しています。

## 社員エンゲージメントスコア

# 60.4点\*

 (前期比5.0点低下)

・エンゲージメント(社員と会社の双方向の関係性・つながり)の状況を100点満点で数値化したもの

2029年5月期目標：再設計予定

### エンゲージメントサーベイドリブな改善活動

年に一度、全社員を対象としたエンゲージメント調査を実施し、その結果を社内全体で共有しています。課題に対しては具体的な対策を講じ、経営陣も積極的に関わりながら、社員のエンゲージメント向上に取り組んでいます。



\* 2025年5月期実績

### CEOタウンホールミーティング

CEOが少人数(5~6名)の社員とアスクルの今と未来に向けた取り組み等について直接語り合う場として、これまでに約200回以上の開催を通じて、累計1,000名以上の社員と双方向のコミュニケーションを行っています。

### 部活動

アスクルでは、同じ志向や趣味で集う「部活動」を支援しています。2025年8月現在、30以上の部に400名以上が参加し、世代や部門を超えた社内コミュニケーションの活性化につながっています。

部活動(バスケット)



# 人権への取り組み、社会貢献

社会

## 人権への取り組み

### ▶ アスクルグループ人権方針

アスクルグループとしての人権尊重へのコミットメントを強く発信し、グループ内における認識をより明確にするとともに、様々なステークホルダーと協働してあらゆる企業活動における人権尊重の行動を進めていくにあたり、2022年2月に「アスクルグループ人権方針」を策定しました。

### ▶ アスクルグループ人権方針

#### ▶ P.14 カスタマーハラスメントに対する基本方針

▶ **人権デューデリジェンスの実施／予防・是正措置の実施／モニタリング**  
 国連「ビジネスと人権に関する指導原則」等を参考に、人権デューデリジェンスを実施しています。

毎年、アスクル全部門およびグループ各社を対象にした「人権リスクアセスメントシート」により、リスクを特定・評価するとともに、想定発生頻度・影響度等をもとに優先的な課題を特定し、対策を講じています。特に労働時間を含む労働環境・安全と健康、差別・ハラスメントなどが優先課題となっています。各リスクの評価および対応状況は、全社リスクマネジメントの仕組みを通じて、リスク・コンプライアンス委員会、経営会議等での報告・確認が行われています。

#### ▶ P.35 リスクマネジメント

### ▶ 内部通報制度(是正・苦情処理メカニズム)

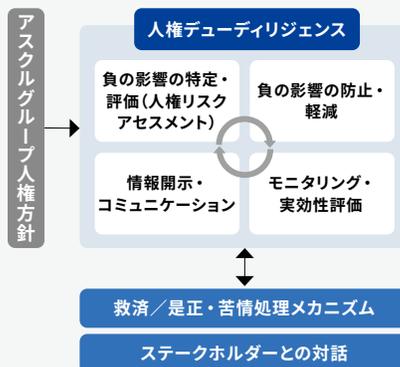
アスクルグループでは、人権問題への対応・救済を図るため、「人権・ハラスメント相談窓口」を設置しています。また、「アスクルホットライン(内部通報制度)」においては、より一層のコンプライアンス強化のため、2025年4月から、通報対象を社外・お取引先に拡大するとともに、日本語に加えて、英語、インドネシア語、ベトナム語など多言語での通報を可能にしました。

各窓口の通報には「パワーハラスメントの疑い」など、人権に関する内容も含まれており、調査の結果、違反行為などが確認された場合、救済に向けた対応・是正措置を実施します。これらの対応においては、プライバシーの厳守・報復行為からの保護を徹底しています。また、通報件数・内容および対応実績などは、定期的にリスク・コンプライアンス委員会、サステナビリティ委員会、取締役会へ報告され、運用に対する監督が図られています。

#### ▶ P.34 アスクルホットライン(内部通報制度)

### アスクルグループ人権方針(抜粋)

- 人権尊重へのコミットメント
- 国際的な人権原則の支持
- 人権デューデリジェンス、苦情処理メカニズム、救済
- 人権尊重に関する取り組み
  - ① 多様性の重視、差別・ハラスメントの禁止
  - ② 強制労働・児童労働の防止
  - ③ 労働時間と賃金の管理
  - ④ 結社の自由・団体交渉の権利行使の尊重
  - ⑤ 従業員の安全と健康の維持
  - ⑥ 表現の自由とプライバシーの保護
- ステークホルダーとの対話・協議



## 社会貢献

### ▶ 商品を通じた支援等

お客様、製造メーカーの皆様とともに2011年より東日本復興支援を実施、対象のアスクルオリジナル商品ご購入金額の1%を東北3県の復興に活用していただいています。2021年からは地域活性と課題解決に貢献する事業を応援する「東日本復興支援～事業応援プロジェクト～」を通じて支援を継続しています。

環境支援としては商品のご購入金額の一部を長崎県対馬市の海洋ごみ対策にご活用いただく寄付金付き商品のラインナップ拡充や、同市との連携協定を通じてスタディツアーの開催などに取り組んでいます。



#### ▶ 東日本復興支援～事業応援プロジェクト～

#### ▶ 海をまもるレジ袋

#### ▶ トイレのおそうじシート

### ▶ 自治体との災害時協定等

2017年の物流センター火災の後、物流センターの万全な防災体制の整備に加え、地域における物流センターのあり方を再検討し、「地元の皆様に、安心・安全な物流センターとして信頼していただき、地域に貢献していきたい」という想いを新たに、各物流拠点における自治体との災害時協定を順次、締結しています。

#### 自治体との災害時協定の概要(2025年10月現在)

自治体	主な対象拠点・地域など	概要
大阪市 西淀川区	ASKUL大阪DC	・救援物資提供協力(有償) ・救援物資集積拠点等としての使用
埼玉県 上尾市	ASKUL関東DC	・救援物資提供協力(有償) ・救援物資集積拠点等としての使用
東京都 江戸川区	ASKUL東京DC	・救援物資提供協力(有償)
千葉県 千葉市	千葉市全域	・救援物資の調達(アスクル) ・救援物資等の輸送(ASKUL LOGIST)
東京都	東京都全域	・救援物資の供給・輸送力の提供協力(有償) ・救援物資集積拠点等としての使用 等
福岡県 福岡市	ASKUL福岡DC	・支援物資提供協力(有償)
大阪府 吹田市	ASKUL関西DC	・救援物資提供協力(有償) ・救援物資集積拠点等としての使用

# 役員一覧 (2025年10月31日現在)

ガバナンス

取締役



**吉岡 晃**  
代表取締役社長 CEO\*1  
重要な兼職の状況  
・フィード(株)取締役



**玉井 継尋**  
取締役 CFO\*2  
リスク担当・経理財務担当・情報開示担当  
経営・品質KPI担当  
コーポレート本部 本部長  
重要な兼務の状況  
・(株)アルファパーチェス 取締役



**川村 勝宏**  
取締役 COO\*3



**保苅 真一**  
取締役 CTO\*4  
プロダクト&マーケティング本部本部長



**市毛 由美子**  
社外取締役・独立役員  
重要な兼務の状況  
・のぞみ総合法律事務所パートナー  
・出光興産(株)社外監査役  
・Astemo(株)社外取締役 監査等委員  
・オムロン(株)社外監査役



**青山 直美**  
社外取締役・独立役員  
重要な兼務の状況  
・(有)スタイルビス 代表取締役  
・(株)イズミ 社外取締役



**秋元 里奈**  
社外取締役・独立役員  
重要な兼務の状況  
・(株)ビビッドガーデン 代表取締役社長



**石坂 信也**  
社外取締役・独立役員  
・(株)ゴルフダイジェスト・オンライン 代表取締役社長  
・(株)ベルシステム24ホールディングス 社外取締役  
・GDO Sports, Inc.(米国) 代表取締役社長  
・(一社)日本スピードゴルフ協会 代表理事  
・GolfTEC Enterprises, LLC(米国) 取締役会長



**秀 誠**  
社外取締役  
・LINEヤフー(株) 上級執行役員 コマースドメインリード  
・(株)一休 取締役会長  
・(株)ZOZO 取締役  
・BEENOS(株) 取締役

取締役(監査等委員)



**今村 俊郎**  
取締役 常勤監査等委員



**塚原 一男**  
社外取締役 監査等委員・独立役員



**浅枝 芳隆**  
社外取締役 監査等委員・独立役員  
重要な兼務の状況  
・浅枝芳隆公認会計士事務所 所長  
・ウイングアーク1st(株) 社外監査役  
・(株)島根銀行 社外取締役



**中川 深雪**  
社外取締役 監査等委員・独立役員  
重要な兼務の状況  
・中央大学法科大学院 教授 ・日産化学(株) 社外取締役  
・香水法律事務所 所長 ・(株)SBI新生銀行 社外監査役  
・日東工業(株) 社外取締役

\*1 最高経営責任者  
\*2 チーフ・フィナンシャル・オフィサー  
\*3 最高執行責任者  
\*4 チーフ・テクノロジー・オフィサー

# コーポレート・ガバナンス

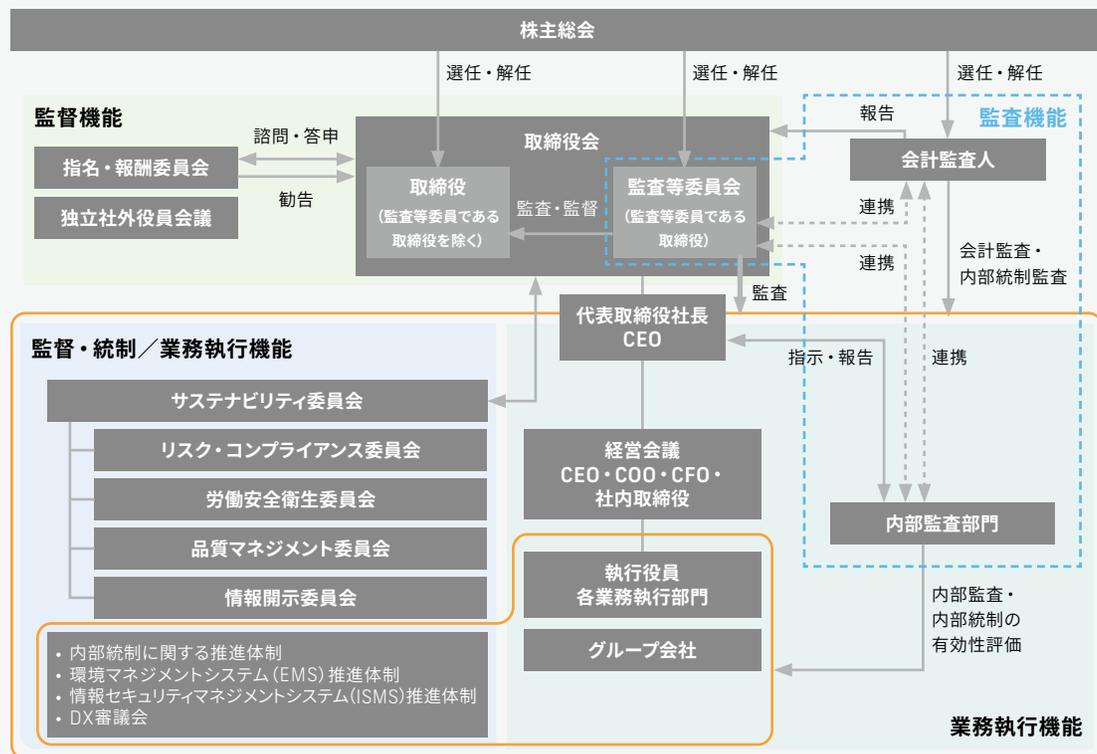
ガバナンス

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、「仕事場とくらしと地球の明日に『うれしい』を届け続ける。」というパーパス(存在意義)、バリューズ(価値観)、DNAからなる「ASKUL WAY」に基づき、お客様、株主・投資家、パートナー企業、社員、その他、社会の様々なステークホルダーの声に耳を傾けるとともに、社会的意義のある新たな価値を創造し続けることで、様々な社会の課題解決に寄与したいと考えています。

そのために、コンプライアンス経営をさらに徹底し、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を図ることで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に努め、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいきます。

コーポレート・ガバナンス体制図(2025年8月5日現在)



## 取締役会・監査等委員会の構成について

### ▶ 取締役会の構成

当社の取締役会は、多様性に配慮しつつ、事業に関する知見・専門知識・経験・能力等バックグラウンドが異なる多様な取締役で構成するものとします。

取締役会の員数は、定款の定めに従うものとし、以下の観点を踏まえ、取締役会の機能が最も効果的かつ効率的に発揮できる適切な員数とします。

- 経営の意思決定・監督において、十分な多様性を確保できること
- 取締役会において、実質的かつ十分な審議が図られること

これらにより、取締役会が経営の重要な意思決定および監督機能において実効的な役割を果たすにあたって、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスおよび多様性の確保と、適正な規模の両立を図るものとします。

また、当社は、社外での豊富な経験、高い見識・幅広い知見や深い専門性を当社の経営に活かすとともに、独立した客観的な立場からの経営の監督の実効性を確保・強化し、経営の透明性の向上を図るため、独立社外取締役を複数名選任するものとします。

### ▶ 監査等委員会の構成

当社の監査等委員会の構成としては、常勤の監査等委員である取締役を1名以上選任するとともに、監査等委員である社外取締役を2名以上選任するものとします。

監査等委員である取締役の員数は、定款の定めに従うものとし、取締役(監査等委員である取締役を除く。)の職務執行の監査が最も効果的かつ効率的に発揮できる適切な員数とします。また監査等委員である取締役の選任にあたっては、適切な経験・能力および必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者を選任するものとし、うち1名以上は、財務・会計に関する十分な知見を有している者を選任するものとします。

# コーポレート・ガバナンス

ガバナンス

## 各委員会等の構成員の状況

2025年8月5日現在

委員会名	取締役									取締役(監査等委員)				本部長 その他の 構成員	概要・活動内容等	2025年 5月期 開催回数
	吉岡 晃	玉井 継尋	川村 勝宏	保刈 真一	市毛 由美子	青山 直美	秋元 里奈	石坂 信也	秀誠	今村 俊郎	塚原 一男	浅枝 芳隆	中川 深雪			
					社外 独立	社外 独立	社外 独立	社外 独立	社外		社外 独立	社外 独立	社外 独立			
監督	指名・報酬委員会	○				○	○	○	○		◎				取締役・CEOを含む重要な役職員の選解任、報酬およびサクセッションプラン(後継者計画)に関する方針・手続・具体案等について審議する。(委員の過半数が独立社外取締役で構成)	16
	独立社外役員会議					○	○	○	○		◎	○	○		独立役員のみで構成。コーポレート・ガバナンスおよび事業・経営に関わる重要事項等について自由に情報交換や意見交換を行う。 ※ コーポレートガバナンス・コード 4-8①「独立社外者を構成員とする会合」に該当するもの	3
監督・統制・執行	サステナビリティ委員会	○	◎	○	○	■				■				○ <sup>*1</sup> *2 □	社会的責任を果たし、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図るため、サステナビリティおよびESGに関する課題や方針の審議、決定、各委員会のモニタリングを行う。	12
	リスク・コンプライアンス委員会	○	◎	○	○							■	■	○ <sup>*3</sup> □	リスクを管理するとともに、法令や社内外の規則・規範を遵守し、適正な業務遂行を図るため、リスクおよびコンプライアンスの状況についての把握と管理・対策に取り組む。	12
	労働安全衛生委員会		○	○	○					■	■			◎ <sup>*1</sup> ○	スタッフおよび従業員等の安全確保および心身の健康・向上、ならびに、生産性と士気の向上を図るために、労働安全衛生に関する状況の把握と対策に取り組む。	12
	品質マネジメント委員会	○	○	○	○		■						■	◎ <sup>*2</sup> ○ □	お客様の信頼および満足度を向上させること、ならびに、お客様へ安心・安全な商品をお届けするために、バリューチェーン全般のサービスおよび取り扱い商品の品質向上に取り組む。	11
	情報開示委員会		◎											○	経営の透明性を高め、適時・適切な情報開示のために、開示意思決定を行う。	48
執行	経営会議	◎	○	○	○									□	CEOが議長となり、業務執行に係る議案について精査・決定する。	38

◎委員長・議長 ○委員 ■アドバイザー □オブザーバー、その他の構成員

\*1 人事担当部門 本部長 \*2 カスタマー対応部門 本部長 \*3 法務担当部門 本部長

# コーポレート・ガバナンス

ガバナンス

## 取締役 スキルマトリクス／選任理由

2025年8月5日現在

氏名 当社における地位	スキル・経験											選任理由
	経営戦略	ESG・サステナビリティ	eコマース	商品	物流	M&A	グローバル	財務・会計	IT・DX	人事・労務・人材開発	法務・知財・リスク管理	
吉岡 晃 代表取締役社長 CEO	●		●	●		●						代表取締役社長CEO(最高経営責任者)として、コロナ禍においても当社グループを持続的に成長させてきたこと、当社での豊富な業務経験と実績、eコマース事業運営に関する知見を有し、当社社長として職責を適切に果たしているため。
玉井 継尋 取締役 CFO	●	●				●		●				当社での豊富な業務経験と実績、財務、広報・IR等に関する知見を有し、ガバナンスの強化、持続的な企業価値向上を目指す当社のCFO(チーフ・フィナンシャル・オフィサー)およびリスク担当取締役として職責を適切に果たしているため。
川村 勝宏 取締役 COO	●		●	●	●	●			●			当社での各部門の執行役員を歴任するなどの幅広い業務経験と実績、事業運営に関する知見を有し、当社COO(最高執行責任者)として職責を適切に果たしているため。
保苅 真一 取締役 CTO			●						●			インターネットにおけるプラットフォーム開発、eコマース事業に関する高い専門性、豊富な経験と実績を活かし、CTO(チーフ・テクノロジー・オフィサー)として当社eコマースサイトの進化に貢献しているため。
市毛 由美子 社外取締役	●	●								●	●	企業内弁護士を経て、弁護士としてコーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、知的財産等の分野における専門性の高い知見と実務経験を有しており、これまでに複数社の社外取締役・社外監査役、また弁護士会・弁護士連合会や公益法人の役員を務めているため。
青山 直美 社外取締役	●	●	●	●								消費者目線のマーケティング支援企業を設立し、企業のソーシャルメディア運営やeコマース関連のアドバイザーを務めるなど、高い専門性と豊富な経験を有しているため。
秋元 里奈 社外取締役	●	●	●									農業の流通課題を解決する革新的な事業の立ち上げ、社会課題に取り組む様々な団体での活動などの経験・実績を有することから、ベンチャー企業でのスピード感とイノベーション創出の知見を活かした監督・提言が期待できるため。
石坂 信也 社外取締役	●		●			●	●	●				オンラインメディア業界において、革新的なサービスを展開し、経営者として豊富な経験と実績を有するとともに、デジタル戦略やマーケティングに関する高い知見と見識を有しており、様々な組織経営を行っているため。
秀 誠 社外取締役	●		●			●			●			インターネットサービス業界における事業戦略・グループ会社における企業経営で培われた豊富な経験と幅広い見識を有しており、当社グループの経営に活かした監督および提言を期待できるため。
今村 俊郎 取締役(常勤監査等委員)	●									●		経理財務、情報開示、リスク、人事等、当社グループにおける豊富な業務経験と経営に関する知見を有しており、2017年8月以降は、当社の常勤監査役として業務執行の監督機能を適切に果たしているため。
塚原 一男 社外取締役(監査等委員)	●					●	●			●		グローバルに事業展開する重工業メーカーにおいて、海外駐在の経験を含め幅広い業務を担当した後、同社の代表取締役副社長を務め、また、現在まで複数社の社外取締役にも就任するなど、企業経営に関する豊富な経験・実績と高い見識・倫理観を有しているため。
浅枝 芳隆 社外取締役(監査等委員)	●					●	●	●				公認会計士として、グローバルな会計・監査等の実務経験および専門的な知見を有しており、グローバル組織におけるマネジメント経験に加え、これまで複数社において社外取締役や社外監査役も務めているため。
中川 深雪 社外取締役(監査等委員)		●									●	東京地方検察庁など検事として長年にわたり法曹界での実務経験を有しており、また、法曹としての専門性に加え、複数社の社外取締役・社外監査役を務めているため。

### ●スキル・経験各項目の選任理由

経営戦略	加速する事業環境の変化を的確に捉え、企業の持続的成長と新たな価値創造を実現する戦略の策定・遂行に関する経験が、迅速で確かな意思決定を行う上で必要となるため。	物流	高効率な物流・配送システムの構築と進化により、サプライチェーン全体の最適化を図り、お客様との約束を守りつつ最高のサービスを提供し続けるため。	IT・DX	AIをはじめとするテクノロジーの進化を最大限活用し、ビッグデータを基盤としたデータドリブン企業への転換を図り、イノベーションの創出を推進するため。
ESG・サステナビリティ	「仕事場とくらしと地球の明日に『うれしい』を届け続ける。」というパーパス(存在意義)の実現のため、環境・社会の課題を特定し事業を通じて解決する意思と知見が、当社の持続的成長と社会との調和に必要なため。	M&A	戦略的M&Aの実行による事業領域の拡大・新市場の創出を通じて、事業ポートフォリオの再構築を図り、持続的な企業価値向上を実現するため。	人事・労務・人材開発	労働人口が減少を続ける中、多様な社員一人ひとりが能力を発揮し、イノベーションを創出できる組織文化を醸成するため。
eコマース	お客様の購買体験を最適化し、利便性や新たなサービスを実現する知見が、お客様の仕事場やくらしをより豊かで快適なものにするため。	グローバル	持続的な企業価値向上を達成するため、海外サプライチェーンを含むグローバルな情勢変化への対応を踏まえ、国際的な視野、多様な文化・事業に対する知見が必要なため。	法務・知財・リスク管理	健全で持続的な価値創造には、企業を取り巻く多様なリスクを適切に管理・回避する経験・知見が必要なため。
商品	デザイン・品質・価格・物流効率・環境配慮までを考慮し、お客様へ価値をもたらす商品および関連サービスを開発・採用・提供するため。	財務・会計	健全な財務体質および資本効率の維持・向上、企業戦略実現のための成長投資・株主還元・透明性の向上を図るため。		

## コーポレート・ガバナンス

ガバナンス

### 役員・経営陣幹部の選解任の方針および手続

当社の取締役会が取締役（監査等委員である取締役を除く。）・監査等委員である取締役候補の指名と経営陣幹部の選解任を行うにあたっての方針と手続は以下のとおりです。

#### ▶ 「取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補の指名・経営陣幹部の選解任を行うにあたっての方針と手続」

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）候補・経営陣幹部については、以下を備えている人材であることを条件とします。

- 健全な社会人、企業人としての良識を有している者
- 経営者としての広く柔軟な視野、志、リーダーシップ等の資質、能力を有している者
- 当社の「ASKUL WAY」に基づくビジョン構築力、変革力、お客様志向、高い倫理観を有している者

なお、候補の選定にあたっては、取締役会の構成の多様性を考慮し、その時々々の経営の状況に応じて、多様な視点による監督が行われることが事業の推進・拡大、適切な監督に資するとの認識に立ち、当社取締役候補者として最適な人材を選定します。

当社のすべての取締役は、毎年、株主総会決議による選任の対象とされます。

取締役（補欠取締役を含む。）の候補者、経営陣幹部は、委員の過半数が独立社外取締役で構成される「指名・報酬委員会」における公正、透明かつ厳格な審査および答申を経た上で、取締役会で決定されます。

なお、当社の取締役による、他の上場会社の取締役または、監査役の兼任については、当社取締役としての業務のために必要な時間を費やしその責務を遂行するにあたって合理的な範囲にとどめるものとします。

CEOの解任については、選任にあたっての人材要件に掲げる項目に関して重大な欠格事由が生じた場合、当社の企業価値が著しく毀損した場合、当社の社会的評価・評判が著しく毀損しCEOに重大な責任が認められた場合、人心刷新の必要性が生じた場合等に、その理由を明らかにした上で、「指名・報酬委員会」において解任案を決定し、取締役会で決議されます。

また、経営陣幹部の解任にあたっては、経営陣幹部が、上記に記載する経営陣幹部に求める人材の条件から逸脱する状況に該当するなどの事態に至った場合、委員の過半数が独立社外取締役で構成される「指名・報酬委員会」における公正、透明かつ厳格な審査および答申を経た上で、取締役会で決定されます。このほか、本人からの辞任の申告、当社の組織変更および役割・担当の変更に伴い、取締役会で決定されます。

なお、取締役の解任を伴う場合は、上記に加え株主総会でも決議するものとします。

#### ▶ 「監査等委員である取締役候補の指名を行うにあたっての方針と手続」

当社の監査等委員である取締役候補については、以下を備えている人材であることを条件とします。

- 優れた人格、見識、能力および豊富な経験とともに、高い倫理観を有している者
- 当社の「ASKUL WAY」や文化を理解し、共有できる人材であること
- 適切な経験・能力および必要な財務・会計・法務に関する知識を有している者

なお、候補の選定にあたっては、監査等委員会の構成の多様性を考慮し、その時々々の経営の状況に応じて、多様な視点が適切な監査に資するとの認識に立ち、当社監査等委員である取締役候補者として最適な人材を選定します。

また、当社の監査等委員である取締役のうち1名以上は、財務・会計に関する十分な知見を有している者であるものとします。

監査等委員である取締役（補欠を含む。）の候補者については、委員の過半数が独立社外取締役で構成される「指名・報酬委員会」が事前に監査等委員会と協議の上、公正、透明かつ厳格に審査して取締役会に答申し、これに基づき、監査等委員会の同意を経て取締役会で決定されます。

なお、当社の監査等委員である取締役による、他の上場会社の取締役または、監査役の兼任については、当社監査等委員である取締役としての業務のために必要な時間を費やしその責務を遂行するにあたって合理的な範囲にとどめるものとします。

### 独立性判断基準

当社は、「独立役員指定規程」を定めており、以下の事項のすべてに該当しない社外役員の全員について、本人の同意を得た上で、独立役員に指定しています。

- A 当社を主要な取引先とする者またはその業務執行者
- B 当社の主要な取引先またはその業務執行者
- C 過去5年以内に当社から多額の金銭等を得ているコンサルタントや士業等、または、コンサルティング会社等の団体に所属する者で過去5年以内に当社を直接担当した者
- D 当社・親会社・子会社等の業務執行者・取締役・監査役
- E 当社の主要株主
- F A～E の近親者

## コーポレート・ガバナンス

[ガバナンス](#)

### アスクルにおけるガバナンス向上の取り組み

支配株主等が存在する状況を踏まえ、「持続的・中長期での企業価値の向上」という視点に基づき、経営の独立性の確保・利益相反取引の回避、ならびに、少数株主保護および株主の公正性・公平性の担保等に配慮した体制の構築・運用を図っています。

#### ▶ 監査等委員会設置会社への移行

当社は、取締役会の監督機能を強化し、より一層のコーポレート・ガバナンスの充実を図るとともに、取締役会が業務執行の決定を広く取締役に委任することを可能とすることで、業務執行と監督の分離および経営の意思決定の迅速化を行い、さらなる企業価値の向上を図ることを目的として、2025年8月5日開催の定時株主総会の各議案の承認可決を踏まえ、監査等委員会設置会社に移行しました。なお、取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員が取締役会の構成員となったことから、取締役会の構成員の過半数が独立社外取締役となっています。

<p>制度・体制での対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 取締役会の構成員の過半数を独立役員で構成*</li> <li>▶ 委員の過半数が独立社外取締役に構成される指名・報酬委員会を通じた役員選任プロセス</li> <li>▶ 指名・報酬委員会の持つ権限                     <ul style="list-style-type: none"> <li>• 取締役会からの諮問を待たず、自ら調査し、取締役会に対して意見を述べ、助言、勧告をする権限</li> <li>• 答申、勧告等を行った事項について株主総会等で意見を表明する権限</li> </ul> </li> </ul>
<p>利益相反取引への対処</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 「関連当事者取引管理規程」による取引の管理</li> </ul>
<p>コミュニケーション施策</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 独立役員と大株主での定期的・建設的な対話・意見交換の機会</li> <li>▶ 当社と大株主の経営陣同士での定期的・建設的な対話・意見交換の機会</li> <li>▶ 役員選任決議に際し、各候補者からの「抱負文」開示・株主への表明</li> </ul>

\* 独立役員 7名/13名(53.8%) (2025年9月現在)

### 少数株主保護

#### ▶ 主要株主等との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

当社は「関連当事者取引管理規程」を定めており、関連当事者との取引により当社および株主共同の利益を害することならびにこれらの懸念を惹起することがないように、取引の合理性および取引条件の相当性について慎重に判断し、管理しています。\*

コーポレート・ガバナンス報告書「株主の権利・平等性の確保に関する方針」

### 政策保有株式

当社は、「株主の権利・平等性の確保に関する方針」を策定、実行しており、2025年5月期末現在、安定株主対策を目的として保有する上場株式、いわゆる政策保有株式は保有していません。

当社は、外部の優れた技術の活用、業務提携による関係強化等、当社グループの戦略上重要な目的を有すると判断される株式を政策保有株式として保有することがあります。また、当社は、政策保有株式について、保有目的が適切であるかを検証した上で、取締役会もしくはそれに準じる会議体にて保有の継続、処分の判断を実施しています。

コーポレート・ガバナンス報告書【原則1-4 政策保有株式】

### 情報開示

当社は、株主・投資家に対する、経営に関する事項、事業活動状況等の企業情報の開示については、関係法令に従い、積極的かつ公正に行います。

企業情報は、常に正確性を確保し、必要な場合は機密保持の必要性を考慮し、適切な時期、方法により開示します。開示すべき情報としては、法令で開示を要求されているもののほか、ESG要素などの非財務情報についても、積極的な開示を行います。

当社は、情報開示を重要な経営責任の1つであると認識し、株主・投資家等にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるように努めます。

情報開示・対話に関する基本方針

\* (ご参考)「特別委員会」について

・2021年8月4日開催の取締役会決議により、当社の取締役会の監督機能を強化し、当社および当社グループの適切なコーポレート・ガバナンスの向上および経営の透明性の確保、ならびに、支配株主およびこれに準ずる支配力を有する主要株主(支配的株主)と少数株主との利益が相反する重要な取引および行為に際しての少数株主の利益保護および公正性・公平性の担保に資することを目的に、取締役会の常設の諮問機関として、特別委員会を設置しました。

・2025年8月5日開催の定時株主総会の議案である「定款一部変更の件」「取締役(監査等委員である取締役を除く。)9名選任の件」および「監査等委員である取締役4名選任の件」の承認可決により、取締役会の過半数が独立社外取締役となったことから、監査等委員会設置会社へ移行後の体制においても、少数株主の利益保護および公正性・公平性の担保を図ることができるものと判断し、常設の諮問機関としての特別委員会を廃止しました。

## コーポレート・ガバナンス

ガバナンス

### 取締役会の実効性評価

当社では、取締役会の課題を抽出し、その対策・改善を実施して、取締役会の実効性を高めるため、全取締役および監査役を対象に、2015年から取締役会の実効性に関する分析・評価を毎年行っています。

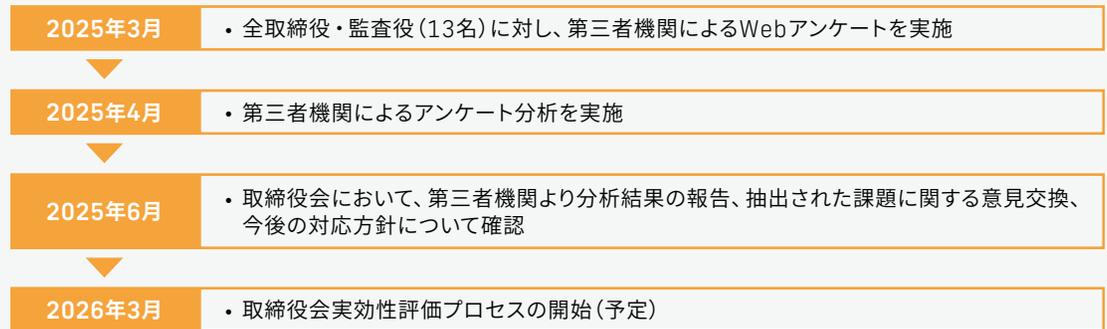
2025年の実効性評価では、2024年に引き続き客観的な視点を取り入れるべく、第三者機関によるアンケート評価を実施しました。

#### ▶ 評価方法および評価プロセス

2025年3月に第三者機関により実施されたアンケートと、他社比較を含めた分析結果のフィードバックを受け、取締役会全体の実効性について評価しました。アンケートは、幅広く課題を抽出するため下記項目ごとに計40問用意し、5段階評価による回答、また項目ごとにフリーコメント欄を用意し、取締役会の実効性を確認しています。

アンケートの大項目	1 取締役会のあり方	7 取締役・監査役に対する支援体制
2 取締役会の構成	3 取締役会の運営	8 トレーニング
4 取締役会の議論	5 取締役会のモニタリング機能	9 株主との対話
6 社内取締役・社外取締役のパフォーマンス		10 ご自身の取り組み
		11 指名・報酬委員会の運営
		12 指名・報酬委員会の議論
		13 総括

#### 2025年5月期～2026年5月期における評価プロセス



#### ▶ 今回の評価結果

当社取締役会は、概ね実効的に機能していると評価しました。特に、機関設計に関する議論、取締役会の社内外比率、取締役会における建設的議論、株主との対話状況に関するフィードバック、社外役員間の意見交換、指名・報酬委員会の開催頻度および審議状況については肯定的に評価されています。

#### ▶ 前回評価において抽出された主な課題および取り組み状況

- 機関設計に関する議論の実施  
独立社外取締役が過半数に満たない課題を踏まえ、指名・報酬委員会、取締役会等での審議の結果、モニタリング機能強化、意思決定のスピードアップにより迅速な変革を後押しするため、監査等委員会設置会社への移行を決定しました。
- ディスカッションの充実  
報告事項の削減・予備時間の設定により、十分なディスカッション時間の確保、および議論の充実を図りました。
- 情報提供の充実  
経営会議アジェンダ・議事録の共有、事前ブリーフィング実施により、建設的な議論に資するよう努めました。
- 中長期の戦略等に関する議論  
2025年7月公表の新中期経営計画策定に向け、取締役会で計10回の審議を重ねる中で、前中期経営計画を振り返り、2050年のあるべき姿および2035年までのマイルストーンを定め、バックキャストिंगアプローチにより、新規事業の方向性、M&A、人材戦略についての議論を深めました。

#### ▶ 取締役会での意見・議論の詳細

審議テーマ	取締役会での意見・審議の内容等
①ビジョン	・ビジョンを明確にし、長期株主・機関投資家に響く内容にすべき。 ・既存事業・新規事業、それぞれの①組織戦略・②ポートフォリオ戦略を記載すべき。 ・日用品の先に何を見出すか。新カテゴリでは、メーカー協業でお客離反を防止し、収益力を上げてほしい。
(1) 中期経営計画	②中期経営計画 ・物販以外の領域の収益化には時間がかかる。まずは既存領域拡張を新中計において取り込み、体力をつける必要がある。 ・トップラインだけでなく利益も取るには、資本コストとも関係させながらBtoB事業におけるセグメントの議論が必要。 ・社員自身の変化、グループ会社によるコミットの必要性などを経営陣から明確に伝えるべき。
③実行フェーズ	・主要施策のマイルストーンを策定し、効果確認・計画の振り返り、軌道修正などのPDCAを回すことが重要。 ・新規事業は社長直屬とし、戦略立案者が事業推進できる組織構造に。立ち上げを早く、トライ数を増やすプロセスにすべき。
(2) 新規事業	①チーム組成 ・スタートアップのマインドを醸成する工夫も仕掛けること。 ②仕組み ・インタビュー等のリソースを強化し、言語化されていないお客様の声も拾い上げること。 ・ビジネスアイデアを募るピッチイベントは有益。まず第一歩を踏み出し、若い企業との協業での事業拡張など今後につなげてほしい。 ・社内から発信されるアイデアを取り上げる仕組みづくりが重要。社員の意識改革や発想の転換につなげることも検討してほしい。
(3) M&A	M&A戦略 ・2035年に向けた新規事業拡大には、M&A戦略が重要。撤退基準や当面の達成基準を定めるなど、全体プロセスを構築すべき。 ・CVC(コーポレート・ベンチャー・キャピタル)についても具体的に検討すること。
(4) 人材戦略	人的資本 ・競争環境が激化する中、IT系人材組織を加速度的に動かす必要がある。 ・デジタル人材強化の面で、社内へのメッセージやリスキング施策などで、新規事業領域への人材の振り分けも検討してほしい。 ・ジョブローテーションも重要だが、AI等の最先端技術者は異動させずに注力させつつ成果に報いる評価制度も別途必要。

#### ▶ 今回抽出された課題および今後の改善方針

- 戦略的な議論の充実  
・課題：業績復調に向けたロードマップや中期経営計画、新規ビジネスの方向性、グループ戦略などの戦略的な議論が不足。  
・改善方針：事前ブリーフィングのアジェンダを重要・戦略案件に絞り、報告事項の時間短縮と計画的なアジェンダ設定を行い、戦略的な議論を充実。さらに、監査等委員会設置会社への移行を踏まえ、付議基準を見直し、取締役会での議題を厳選することで、戦略的議論の時間をより多く確保。
- 定期的なフォローアップの継続  
・課題：中期経営計画の進捗や大型投資・M&Aの定期的なフォローアップが必要。  
・改善方針：取締役会における進捗報告を事前にスケジューリングするとともに、課題や乖離があった場合は、ディスカッションの時間を確保し、モニタリングを充実。

# コーポレート・ガバナンス

ガバナンス

## TOPIC

### ESG指標条件について

マテリアリティ(重要課題)に関連する5項目の年度目標のうち、所定の項目数達成を条件として、譲渡制限期間が満了した時点で譲渡制限を解除します。

E 環境	① 配達効率の向上
	② 商品環境スコアの総スコア目標達成
S 社会	③ 社員エンゲージメントスコア
	④ 女性管理職比率 30%
G ガバナンス	⑤ 外部機関によるガバナンス評価

※ 従業員向けは、⑤を除く4項目

 (参考) 譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分に関するお知らせ

## 社内取締役・経営陣幹部の報酬決定の方針と手続

### 金銭報酬

固定部分としての基本報酬(月次報酬)と業績連動報酬で構成されています。

**基本報酬:** 市場水準や期待する役割を反映して、月額の固定報酬として個別に決定

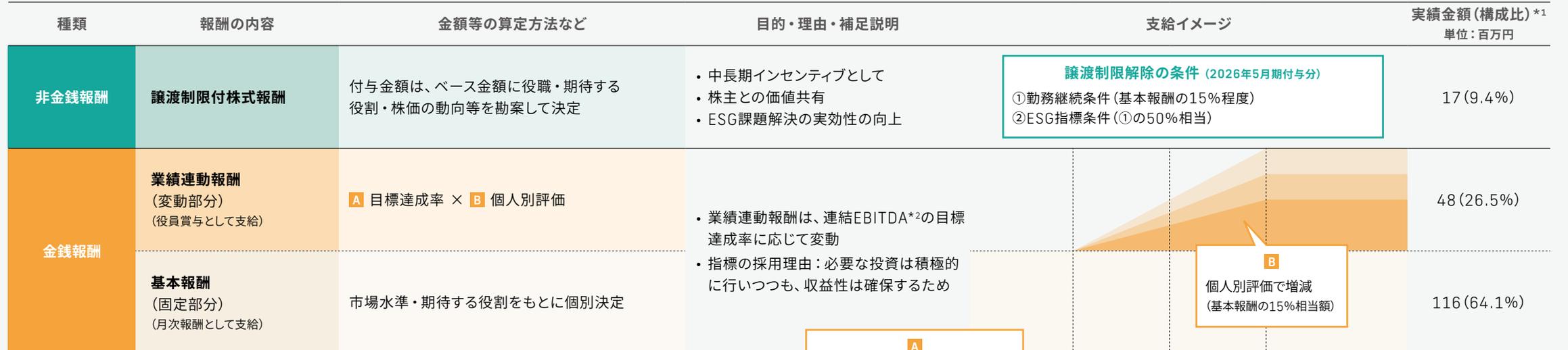
**業績連動報酬:** **A** 年度業績目標の達成率(上下限あり)に **B** 個人別評価を加味して算定

### 非金銭報酬

#### 譲渡制限付株式報酬

- 付与対象取締役・従業員等を対象に、譲渡制限付株式報酬を支給
- 譲渡制限の解除条件
  - ①勤務継続条件: 譲渡制限期間中を通して、役員・従業員等の地位にあること
  - ②ESG指標条件: ESG課題解決の実効性を高めることを目的としたESG指標の達成
- 各報酬内容は、役職・期待する役割および株価の動向等を勘案し「指名・報酬委員会」にて審議し、取締役会で決定されます。
- 取締役の報酬制度の健全性を確保し不正行為を未然に防止することを目的として、一定の事由が生じた場合に、譲渡制限解除前の株式報酬の全部または一部を没収・消滅させる条項(いわゆるマルス条項)を設けています。

### 社内取締役・経営陣幹部の報酬の構成

種類	報酬の内容	金額等の算定方法など	目的・理由・補足説明	支給イメージ	実績金額(構成比) <sup>*1</sup> 単位: 百万円
非金銭報酬	譲渡制限付株式報酬	付与金額は、ベース金額に役職・期待する役割・株価の動向等を勘案して決定	<ul style="list-style-type: none"> <li>中長期インセンティブとして</li> <li>株主との価値共有</li> <li>ESG課題解決の実効性の向上</li> </ul>	<p><b>譲渡制限解除の条件 (2026年5月期付与分)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①勤務継続条件(基本報酬の15%程度)</li> <li>②ESG指標条件(①の50%相当)</li> </ul>	17 (9.4%)
金銭報酬	業績連動報酬 (変動部分) (役員賞与として支給)	<b>A</b> 目標達成率 × <b>B</b> 個人別評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>業績連動報酬は、連結EBITDA<sup>*2</sup>の目標達成率に応じて変動</li> <li>指標の採用理由: 必要な投資は積極的に行いつつも、収益性は確保するため</li> </ul>		48 (26.5%)
	基本報酬 (固定部分) (月次報酬として支給)	市場水準・期待する役割をもとに個別決定			116 (64.1%)

<sup>\*2</sup> EBITDA=Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization  
= 営業利益+減価償却費+ソフトウェア償却費+のれん償却額

<sup>\*1</sup> 2025年5月期実績

### 社外取締役・監査等委員である取締役の報酬について

社外取締役・監査等委員である取締役の報酬については、その役割と独立性の観点から、「基本報酬のみ」としています。

## コーポレート・ガバナンス

ガバナンス

### グループガバナンス

#### 1 グループ経営に関する考え方および方針

当社は、上場子会社を有しており、当社グループは、グループマネジメントについて、「社会課題の解決に向けた連邦経営によるグループ戦略の強化」との基本方針に基づき、個々の企業体の経営の自由度を確保するとともに、社会課題の解決に向けたミッションを共有し、その実現に向けたガバナンス体制を構築し、様々なステークホルダーに対してグループ総合力による最高の価値を提供していきます。

#### 2 上場子会社のガバナンス体制の実効性確保に関する方策

当社は、上場子会社の中長期的に企業価値を向上し、少数株主や当社を含むすべての株主の共同利益を最大化させることが重要であると認識しており、係る観点を意識して、上場子会社の各議案について議決権を行使することとしています。

また、出資先管理等を目的として「関係会社管理規程」を定め、関係会社等を含めた子会社における重要な意思決定等に関しては、当社への事前承認または報告を求めています。上場子会社については、当社が各社の意思決定を不当に拘束することがないよう配慮しています。

万が一、両社間で見解の相違が発生した場合は速やかに当該上場子会社の独立役員と連携を図り、少数株主保護の観点から議決権の最終行使を図ります。なお、方針・見解の相違や意見の対立を未然に防ぐためには両社間のコミュニケーションが極めて重要であると考えており、シナジー最大化に向けたアスクル役職員1名の取締役候補への推薦、両CEO同士の定期的な対話、経営幹部同士のコミュニケーション、経営企画部門を中心とした事務者レベルまで緊密なコミュニケーションを図っていきます。

#### 3 上場子会社を有する意義

株式会社アルファパーチェスはMRO事業およびFM事業を主な事業内容として東京証券取引所（スタンダード市場）に上場する連結子会社です。

両社の事業は主要な顧客層や販売経路が異なることから、相互に補完関係にあり、両社の提携、協力によって、両社が各々の企業価値向上を図ることができ、結果として当社グループ全体の企業価値向上に大きく貢献するものと考えています。

当社としては、株式会社アルファパーチェスが株式市場での評価を受けながら、顧客やお取引先、従業員等のステークホルダーとの良好な関係を保ちつつ各社が事業に取り組むとともに、少数株主の利益に配慮した自律的な経営を行うことが各社の事業の成長・企業価値の向上、ひいては当社グループ全体の企業価値の向上に資するものと考えており、現時点では株式会社アルファパーチェスの上場を維持することが望ましいと判断しています。

#### 4 その他の関係会社であるLINEヤフー株式会社について

##### ① その他の関係会社との関係

当社のその他の関係会社であるLINEヤフー株式会社は、当社議決権の46.84%（2025年5月20日時点）を保有しており、当社取締役13名中2名がLINEヤフー株式会社から派遣されています。同社が保有する当社株式の議決権割合は46.84%であるため、当社は国際会計基準（IFRS）上、同社の連結対象の範囲に含まれています。当社はすべてのステークホルダー（お客様、株主・投資家、お取引先、従業員）への価値向上と、上場会社としての事業運営の独立性維持を前提に、そのような状況を了承しています。

##### ② その他の関係会社におけるグループ経営に関する考え方および方針

LINEヤフー株式会社におけるグループ経営に関する考え方および方針は同社「コーポレート・ガバナンス報告書」をご参照ください。当社は主にLOHACO事業における協業、アスクルWebサイト稼働におけるテクノロジー人材の支援、マーケティング・DX領域・AI等の先端技術面での協業等、LINEヤフーグループに属するメリットを享受しています。

##### ③ その他関係会社からの独立性確保のための取り組み

LINEヤフー株式会社は、当社が独立した上場会社として事業運営の独立性を維持して経営することを尊重しており、同社との間では出向役員・社員の受け入れがあるものの、当社の事業活動や経営判断について同社からの制約はなく、当社の独立性は確保されていると認識しています。

また、当社は「関連当事者取引管理規程」を定めており、LINEヤフー株式会社との取引において、第三者との取引または類似取引に比べて不当に有利または不利であることが明らかな取引の禁止、利益または損失・リスクの移転を目的とする取引の禁止などを明確に規定しています。

さらに、当社では、取締役会の決議につき特別の利害関係を有するものは議決権を行使できない旨を取締役会規程において定めています。特別の利害関係を有するものに該当するか否かの判断にあたっては、必要に応じて外部の専門家の意見を聞くなどして、正確な判断ができるよう努めています。

## コーポレート・ガバナンス

ガバナンス

### コンプライアンス

当社は、コンプライアンス（法令等の遵守）が経営の前提条件であるとの認識のもと、「ASKUL WAY」に基づき、「ASKUL CODE OF CONDUCT（倫理・行動規範）」およびコンプライアンスマニュアル・各種規程を整備・周知・遵守しています。また、リスク・コンプライアンス委員会による監督、内部監査等によるモニタリングに加えて、各種法令に関する教育・研修等を定期的に実施することによりコンプライアンスへの理解を深め、健全な職務執行を行う環境を整備しています。

#### ▶ 腐敗防止・企業倫理

##### 「ASKUL CODE OF CONDUCT（倫理・行動規範）」

アスクルでは、「ASKUL CODE OF CONDUCT（倫理・行動規範）」を2006年6月に制定し、定期的な社内周知と意識の啓発に取り組んでいます。

「ASKUL CODE OF CONDUCT」は、「仕事場とくらしと地球の明日に『うれしい』を届け続ける。」というパーパス（存在意義）、バリューズ（価値観）、DNAからなる「ASKUL WAY」を各自の行動ベースに落とし込んだ文書で、お客様、株主・投資家、パートナー企業、ともに働く仲間などのステークホルダーごとに、一人ひとりが高い倫理観と遵法精神を持ちながら、自らの業務を行う際に遵守すべき行動の基本ルールが定められています。

 「ASKUL CODE OF CONDUCT」（倫理・行動規範）

#### ▶ アスクルホットライン（内部通報制度）

アスクルグループでは、不祥事や事業リスクなどの発生を未然に防止し、会社内部での自浄作用を活性化するために、内部統制システム構築の一環として「アスクルホットライン（内部通報制度）」を設置しています。

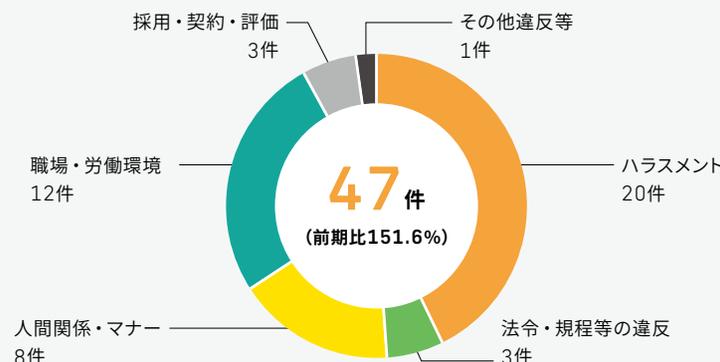
法令・規程違反等の不正行為、または通報者や調査協力者に関する秘密保持義務違反・探索・不利益取り扱い等を認知したとき（これらの疑いを認知したときを含む）、通常の業務ラインやお問い合わせ窓口とは別に「アスクルホットライン」窓口へ通報することができます。

2025年4月からは、より一層のコンプライアンス体制強化のため、通報対象を、従来のアスクルグループの役員・従業員等に加えて社外・お取引先にも拡大しました。併せて、従業員等の多国籍化を踏まえ、英語、インドネシア語、ベトナム語などでの通報が行える制度を構築しています。また、システム経由での通報の場合は、匿名も可能とし、原則24時間・365日受け付けています。

「アスクルホットライン」の受付窓口は、CSR・法務・人事・内部監査の各担当部門長等、監査等委員などで構成されています。社内の窓口のほか、社外の相談窓口も設置し、コンプライアンス上、疑義のある行為の早期把握に努めています。また、通報者に対する差別などの報復行為、人事考課への悪影響などの不利益な取り扱いが禁止されており、通報者に対し不利益な取り扱いをした者やその所属部門長は、懲戒などの処分を受けることがあります。

「アスクルホットライン」の受付窓口および調査・対応チームは、公正かつ公平な調査を行い、事実関係調査の結果、不正行為、通報者や調査協力者に関する秘密保持義務違反、探索、不利益取り扱い等が確認された場合には、遅滞なく、リスク・コンプライアンス委員会にその経過および結果を報告し、対応措置を取る体制を整えています。

ホットライン件数  
(2025年5月期) / グループ全体



※ 上記には、「人権・ハラスメント相談窓口」での受付件数は含んでいません。

#### 「ASKUL CODE OF CONDUCT（倫理・行動規範）」（項目）

- I ASKUL CODE OF CONDUCTの位置づけ
- II お客様に対して
- III 株主、投資家に対して
- IV 社会に対して
- V パートナー企業に対して
- VI 会社の財産・情報に対して
- VII アスクルで共に働く仲間に対して
- VIII ASKUL CODE OF CONDUCTの運用

# リスクマネジメント

ガバナンス

## 基本的な考え方

### リスクマネジメントに関する基本方針および行動指針

- 1 当社および当社グループは、当社グループの持続的成長の妨げとなるすべての事象を対象にリスクを管理するとともに、法令や社会的規範、倫理・行動規範を含む社内規則を遵守し、適正な業務遂行を実施することで、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図る。
- 2 当社および当社グループの役員および社員は、具体的なリスクが発生した場合には、人命と身体の安全を最優先とし、法と倫理を遵守し、モラルを持って実直に行動する。

\*1 2のうち、気候変動への取り組みとTCFD提言への対応については、「TCFD・TNFD提言への対応」(P.18)をご覧ください。

\*2 4~6のうち、システム障害・個人情報や機密情報の漏洩等については、「情報セキュリティの取り組み」(P.37)をご覧ください。 「リスク一覧表」(詳細)

### ▶ 「特に重要なリスク(全社トップリスク)と主な対応・対策」一覧

リスク項目	リスクの内容	主な対応・対策
各リスク共通 懸念される影響と対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>直接的な損害、法的責任の発生等による多額の費用・損失の発生</li> <li>事業・サービスの品質低下・停止等に伴う社会的信頼の失墜・評価の毀損など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要な経営資源の投下</li> </ul>
1 従業員およびお客様の生命・健康／労働災害等	<ul style="list-style-type: none"> <li>事故・災害、長時間労働、感染症、熱中症等による従業員の生命・健康など人的資源の損失</li> <li>PB商品・サービスに起因するお客様の生命・身体・健康への影響</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>設備・車両等の維持・管理、安全教育の徹底</li> <li>防災・感染症・熱中症対策、労働時間管理</li> <li>品質管理の徹底、品質向上に向けた情報集約・改善対応</li> </ul>
2 事業継続・サプライチェーンの分断*1	<ul style="list-style-type: none"> <li>南海トラフ地震など想定以上の広域かつ深刻な自然災害の発生、大規模な感染症の流行、火災等の災害による被害、サプライチェーンの分断等</li> <li>パートナー企業の業務継続に関するリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>受注・お問い合わせ・物流各センターの複数拠点化、事業継続計画の継続的見直し</li> <li>防火設備の定期点検、運営体制強化</li> <li>パートナー企業との良好な関係の維持</li> </ul>
3 グローバルな情勢・経済環境の変化	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際紛争・経済制裁による調達・物流停滞、原材料高騰</li> <li>政策・為替・関税変動や景気悪化による消費停滞</li> <li>電力不足や政策変更に伴う再生可能エネルギー調達への影響</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品製造拠点のグローバルな最適化を含むサプライチェーンの見直し</li> <li>為替・エネルギー変動を踏まえた調達・供給リスク管理</li> </ul>
4 システム障害やサイバー攻撃*2	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部からの攻撃、不正アクセス、急激なアクセス増加等によるシステム障害・停止、情報の流出・破壊・改ざん等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サーバー増強・分散化・最新化、通信回線容量増強、基幹システム等の二重化・バックアップ体制の整備、セキュリティ強化等</li> </ul>
5 大規模システム開発、設備投資の実施等*2	<ul style="list-style-type: none"> <li>リリースの大幅遅延・中止</li> <li>ユーザービリティの低下による顧客離反</li> <li>ITの進歩によるシステム・設備の陳腐化</li> <li>投資に対して想定した効果の不足・遅れ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>周到な準備・綿密な計画立案・実行、十分な投資対効果の検証</li> </ul>
6 個人情報や機密情報の漏洩*2	<ul style="list-style-type: none"> <li>個人情報・機密情報の破壊、改ざん、流出や競合他社への不正な提供等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報セキュリティマネジメントシステム(JIS Q27001)認証取得</li> </ul>
7 法令違反、社会的要請への不適応に伴うレピュテーションリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>① コンプライアンス違反(法令・規制等への抵触、不正行為等)</li> <li>② 社会課題への対応・取り組み方が不十分・失敗</li> <li>③ 内部統制上の重大な欠陥・追加コストの発生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「ASKUL CODE OF CONDUCT(倫理・行動規範)」制定・周知徹底</li> <li>コンプライアンス体制・仕組みの構築・運用</li> <li>教育・啓発活動、法改正等の適宜把握と必要な対策・実施</li> <li>グローバルな社会課題解決に向けた積極的な取り組みの推進</li> <li>金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制の整備・運用</li> </ul>
8 人材の確保・育成の不全	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材確保の失敗、定着率の低下</li> <li>変化に対応できる人材育成の停滞、人材価値の陳腐化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材育成施策、従業員のモチベーション向上の仕組み</li> <li>「働き方改革」推進・労働環境整備による従業員の定着率向上</li> <li>性別・年齢・人種・国籍等の違いを尊重したダイバーシティ推進</li> <li>進化・変化へのチャレンジを後押しする人事評価制度の導入・整備</li> </ul>
9 ビジネス変革・事業再編への対応不全	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスモデルの陳腐化、競合他社のサービス進化</li> <li>法改正・制度変更への対応の遅れ</li> <li>M&amp;Aや新規事業立ち上げにおけるシナジー未実現による損益悪化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>イノベーションやトランスフォーメーションを促進する人材の育成および人事評価制度の導入・整備</li> <li>法改正・制度変更の早期把握・適時対応</li> <li>十分な調査と承認を経た意思決定・定期的なモニタリング</li> </ul>
10 AIの進化に伴う事業・社会変化への対応不全	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI活用の遅れや人材不足による競争力低下</li> <li>AI進化に伴う顧客行動の変化への対応遅延</li> <li>AI生成の偽情報・誤情報による企業ブランド毀損</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI人材の育成・確保と活用推進</li> <li>顧客ニーズに応じたサービス・商品改善</li> <li>偽情報対策と情報管理体制の強化</li> </ul>

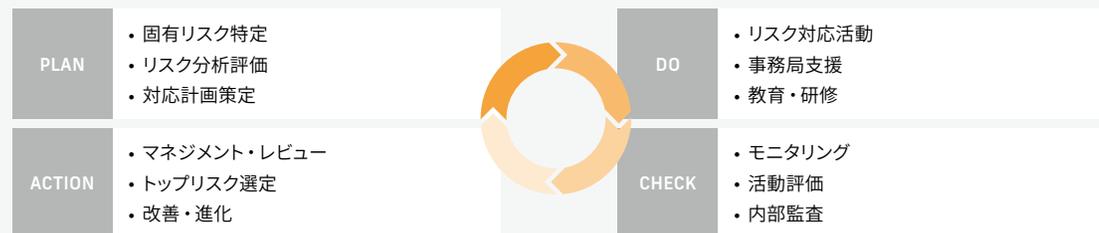
## リスクマネジメント

ガバナンス

### ▶ 管理体制

統括責任者	CEO	社内のリスク対応計画の立案、実施、点検、見直しおよび確実な遂行のために必要な経営資源の適正配分
実施責任者	リスク担当取締役	各種リスク対応計画の立案、実行の指示、全社調整
リスクマネジメント・オフィサー	事業本部 グループ会社	各部門・プロジェクトの執行責任者として、リスク対応管理・フォローアップ
リスクマネジメント担当者	ディビジョン(各統括部門)	各部門・プロジェクトの各種リスク対応を推進
リスク対応活動者	デパートメント(各部門)	各種リスク対応を実施
リスクマネジメント事務局	CSR担当部門	リスクマネジメント活動のPDCAサイクルの推進

### ▶ リスクマネジメントPDCAサイクル



### ▶ 主なリスクと取り組み

将来の経営成績等に影響を与えるリスクを「重要なリスク」として抽出しリスクアセスメントを行うと同時に、その中でもトップマネジメントが全社包括的、横断的視点から、特に当社グループの事業継続に著しい影響を及ぼすと判断したリスクを「特に重要なリスク(全社トップリスク)」(P.35)と定め、必要なリスク対応策を策定しています。

## 事業継続計画

当社では、「アスクル事業継続計画基本方針」に基づき、様々な緊急事態に対応した事業継続計画を構築しています。「事業継続計画」においては、災害対策本部の体制、災害発生時における各種対応や手順を定めています。各拠点においては、水・食料や緊急避難袋を備蓄しています。また、事業継続計画の遂行時の実効性を高めるために、随時、関係部署において計画やマニュアルの見直しも行っています。当社では、従業員の安全を確保するとともに、緊急時においてもお客様へのサービス提供を継続し「明日届ける」というお約束を守るために最大限努力しています。

当社の事業は、お客様のライフラインであるとの認識のもと、事故・災害時における社会的責任を果たすため、以下の方針に基づき、アスクルサービスの継続的な供給に全力を挙げて取り組みます。

### アスクル事業継続計画基本方針

- ① アスクルの事業を支えている社員をはじめ構成員と、その家族の安全確保を最優先します。
- ② 近隣への被害を最小限に止めると共に、近隣住民の安全確保に努めます。
- ③ 地域、行政、お取引先の皆様と連携し、商品・サービスの供給に努めます。
- ④ 復旧・復興に向けて、被災地の支援活動を行います。

### ▶ 災害時協定等に基づく被災地支援・訓練の実施

当社では事業継続計画基本方針および各行政・自治体・関連団体等との災害時協定に基づき、復旧・復興に向けた被災地支援を行っています。発災直後には日用品や食料等の生活必需品による支援を行うとともに、変化する被災地のニーズに応じて柔軟な支援の実施に努めています。

また、緊急時に備えて協定締結先の自治体が発行する訓練にも参加し、実効性のある支援体制の強化に取り組んでいます。



令和7年度 東京都総合防災訓練・物資輸送訓練(2025年8月実施)の様子

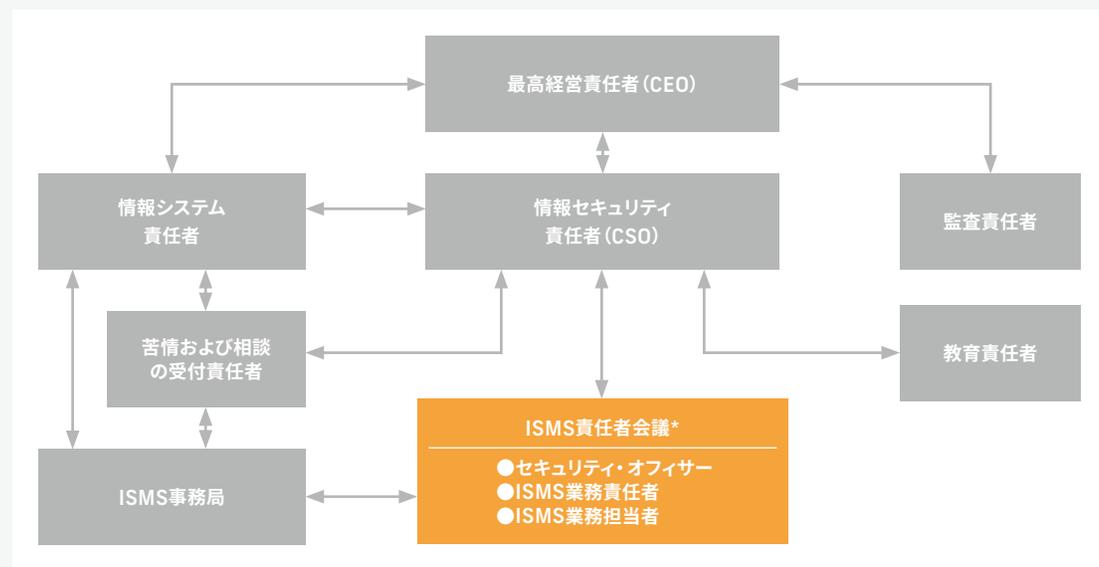
# 情報セキュリティ

ガバナンス

## 情報セキュリティの取り組み

当社では、「アスクル情報セキュリティ方針・個人情報保護方針」を定め、情報およびITを幅広く活用して、最も効率的で、最も情報セキュリティならびに個人情報に配慮した、皆様に安心してご利用いただける流通プラットフォームの実現を目指すことを宣言しています。併せて、情報セキュリティに関するリスクマネジメントを重要な経営戦略の1つと捉え、情報漏洩や不正アクセスなどの広範囲にわたる脅威から情報資産を保護し、事業継続を確実にするため、事業活動の全領域において、情報セキュリティの確保および個人情報を保護し適切に取り扱うため、安全管理措置の実施や個人情報保護法への対応等に取り組んでいます。

### ▶ 体制



\* ISMSは情報セキュリティマネジメントシステムの略です。ISMS責任者会議は、各部門のセキュリティ・オフィサー、ISMS業務責任者および業務担当者メンバーで構成されています。この会議は四半期ごとに実施しISMS、個人情報保護に関する活動について共有しています。

## ランサムウェア攻撃による影響と安全性強化に向けた取り組み

当社は2025年10月にランサムウェア攻撃を受け、物流システムを中心としたシステム障害が発生し、約2カ月に及ぶ出荷機能の停止等、事業運営に影響が生じました。また、当社が保有する情報の一部について外部流出が確認されました。多くのステークホルダーの皆様にご心配とご迷惑をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。

### ▶ 発生と対応の時系列

日付	主な事象・対応状況
2025年 10月19日	<ul style="list-style-type: none"> <li>ランサムウェア攻撃を検知、ネットワーク遮断実施、サービスの停止</li> <li>全パスワード変更開始、セキュリティ監視強化</li> <li>対策本部を設置、本部配下に事業継続部会・IT復旧部会を設置</li> </ul>
10月20日～	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部専門機関による支援・調査開始</li> <li>ログ解析、各データ・プログラムの点検・調査</li> <li>認証情報のリセット、アカウント管理強化</li> <li>外部クラウドサービスへの不正アクセス発生(10月22日)</li> <li>主要な外部クラウドサービスに関連するパスワード変更完了(10月23日)</li> </ul>
10月29日～	<ul style="list-style-type: none"> <li>出荷トライアル運用開始 ～ 順次拡大</li> </ul>
10月30～31日	<ul style="list-style-type: none"> <li>攻撃者による情報公開(情報流出)の確認・該当する本人への個別通知開始</li> </ul>
11月4日	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報流出専用お問い合わせ窓口を開設</li> </ul>
11月10日～	<ul style="list-style-type: none"> <li>攻撃者による新たな情報公開(情報流出)、調査と影響確認</li> </ul>
12月2日～	<ul style="list-style-type: none"> <li>攻撃者による新たな情報公開(情報流出)、調査と影響確認</li> </ul>

### ▶ 流出が確認された情報

流出が確認された個人情報の概要(2025年12月12日時点)は以下のとおりです。

該当するお客様・お取引先様等には、個別に通知を行っております。また、公開された情報が悪用される可能性を踏まえ、当社は長期的に監視体制を継続し、必要に応じて追加対応を実施していきます。

事業所向けサービスに関するお客様情報の一部	約59万件
個人向けサービスに関するお客様情報の一部	約13万2,000件
取引先(業務委託先、エージェント、商品仕入先等)に関する情報の一部	約1万5,000件
役員・社員等に関する情報の一部(グループ会社含む)	約2,700件

# 情報セキュリティ

ガバナンス

## ランサムウェア攻撃の被害範囲と原因分析

### 被害範囲と影響の詳細

外部専門機関による調査の結果、以下の事実を確認しています。

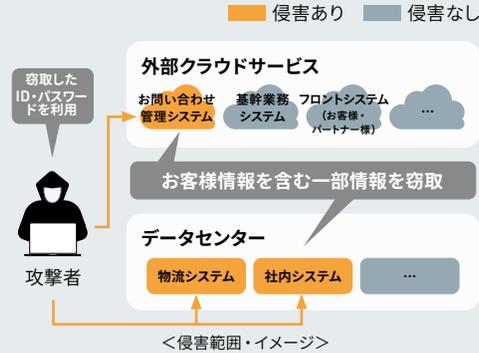
#### 物流・社内システムへの侵害

- ランサムウェア感染により、一部データが暗号化され使用不能になるとともに、データの一部が窃取・公開(流出)
- 出荷業務の全面停止

#### 外部クラウドサービスへの侵害

- お問い合わせ管理システムのアカウントが窃取され、情報の一部が公開(流出)

※ 基幹業務システム、フロントシステム(お客様向けECサイト等)は、侵害の痕跡がなかったことを確認



### 原因分析と再発防止策

今般のシステム障害および個人情報流出に至った主な原因の分析と再発防止策は以下のとおりです。

#### (1) 不正アクセス

原因分析	✓ 例外的に多要素認証を適用していなかった業務委託先に対して付与していた管理者アカウントのIDとパスワードが何らかの方法で漏洩し不正利用されたことが確認されており、当該アカウントでの不正アクセスがあったことが確認されています。
再発防止策	当社および業務委託先における ①すべてのリモートアクセスにMFA*1の徹底 ②管理者権限の厳格な運用 ③従事者の再教育

#### (2) 侵入検知の遅れ

原因分析	✓ 侵害が発生したデータセンターではサーバーにEDR*2が未導入であり、また24時間監視も行われていなかったため、不正アクセスや侵害を即時検知できませんでした。
再発防止策	①24時間365日の監視と即時対応の体制整備 ②EDR導入を含む、網羅的で多層的な検知体制の構築

#### (3) 復旧長期化

原因分析	✓ 侵害が発生したサーバーでは、オンラインバックアップは実施していましたが、ランサムウェア攻撃を想定したバックアップ環境を構築していなかったため、一部バックアップも暗号化され、迅速な復旧が困難となりました。
再発防止策	①ランサムウェア攻撃を想定したバックアップ環境の構築 ②機器管理の詳細化

\*1 Multi Factor Authentication: IDやパスワード(知識情報)に加え、認証の3要素である「(スマホなどの)所持情報」「(指紋、顔などの)生体情報」のうち、2つ以上の異なる要素を組み合わせることで認証を行う方法。多要素認証。

\*2 Endpoint Detection and Response: PC、スマートフォン、サーバーといったエンドポイントに侵入したサイバー攻撃の痕跡を検出し、迅速に対応するためのセキュリティ対策。

## 今後の安全対策

### セキュリティ強化のロードマップ

フェーズ	短期(発生~数週間)	中期(数週間~数カ月)	長期(半年~)
目指す姿	封じ込めと安全確保	仕組みの高度化	成熟度向上と運用定着
対応事項	<ul style="list-style-type: none"> <li>不正アクセス経路の遮断</li> <li>感染端末の隔離</li> <li>全アカウントのパスワード変更</li> <li>全端末のEDR強化</li> <li>残存脅威調査・対策</li> <li>MFAの徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SaaSログ監視の強化</li> <li>EDR/メールセキュリティ/ネットワーク防御等の継続的強化</li> <li>SOC*1による24時間365日管理の高度化</li> <li>IT/OT*2(物流設備)の統合的横断的リスク管理の高度化</li> <li>セキュリティ研修プログラムの高度化(ロール別)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>不正アクセスを防ぐ仕組み・運用ルールを含むセキュリティ対策の継続的アップデート</li> <li>ランサムウェア事案を踏まえたBCP(事業継続計画)の見直し</li> <li>外部専門機関による定期的なアセスメント実施</li> </ul>

\*1 Security Operation Center: ネットワークの監視を行い、リアルタイムで脅威を検知・対処する役割を担うサイバーセキュリティの専門組織チーム

\*2 Operational Technology: 運用技術

### セキュリティガバナンス体制の再構築

本件を通じて再認識した高度化するサイバー攻撃の脅威を踏まえ、リスク管理体制、全社的な統制・役割分担の明確化など、改善・強化すべき点を中心に、2026年5月期中にセキュリティガバナンス体制の再構築を進めてまいります。

#### 「ランサムウェア攻撃の影響調査結果および安全性強化に向けた取り組みのご報告」

2025年12月12日付プレスリリース「ランサムウェア攻撃によるシステム障害関連・第13報」において、ランサムウェア攻撃の影響・対応等についての詳細をご報告しております。

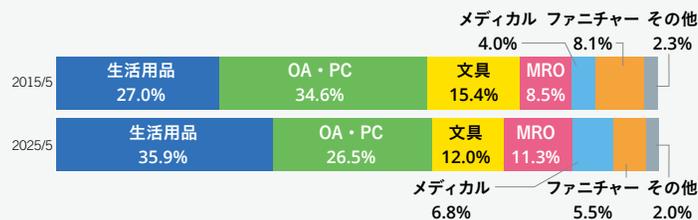
#### 「アスクルのサイバーセキュリティ」Webコンテンツ

当社の情報セキュリティに対する考え方や主要な取り組みについては、こちらをご覧ください。

# 非財務ハイライト (数字は特に記載があるものを除き2025年5月期通期または2025年5月期末時点のもの)

## 事業系

### カテゴリ別売上高構成比 単体



### 当社指定DX研修\*1 累計受講・修了者比率\*2 単体



\*1 社内のデータ資産を自由に操り、様々な分析および分析結果を可視化するスキルを身につけることを目的とした3カ月間の実践的な研修

\*2 当事業年度末時点の社員数のうち、当社指定のDX研修を受講・修了した者の人数 (退職者を除く) の割合 (%)

### デジタル人材の状況 単体



\*「デジタル人材」は期末・四半期末における当社単体正社員数に対する、以下項目に1つでも該当する人材のうち重複を除いた合計数の比率

- ✓ 主務部門としてシステムエンジニアリング業務にあたっている人材
- ✓ 当社指定DX研修を修了している人材
- ✓ 上記DX研修修了者と同等のスキルがあり、半年以上データ活用業務に従事している人材

## ESG

### CO<sub>2</sub>排出量/原単位 (売上高あたりCO<sub>2</sub>排出量)

#### Scope 1+2 連結



#### Scope 1+2+3 単体



### グリーン商品数/比率 単体

[P.19](#)

約 **14,000** アイテム  
**41.2%**

※ アスクルカタログ2025掲載アイテム数より

### 森林認証 (FSC・PEFC・RA) 商品数 単体

[P.19](#)

**1,903** アイテム

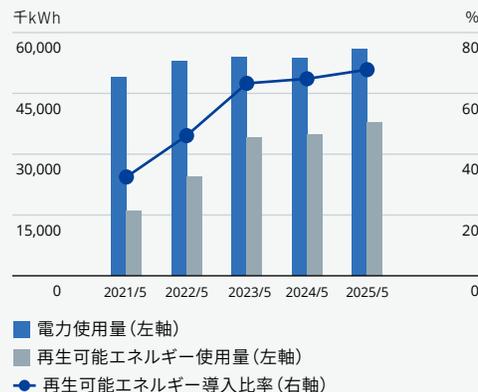
※ アスクルカタログ2025掲載アイテム数より

### 有給休暇取得率 単体

**81.0%**

### 電力使用量/再生可能エネルギー使用量・導入比率 連結

[P.17](#)



### 従業員数/女性管理職比率 単体

[P.21](#)



# 社外からの評価

**2025**  
「FTSE JPX Blossom Japan Index」  
構成銘柄に選定 

**2024~2025**  
「MSCI 日本株ESGセレクト・  
リーダーズ指数」構成銘柄に選定 

**2018**  
環境省の「エコ・ファースト企業」に  
認定 

**2023~2025**  
3年連続でCDP「気候変動Aリスト  
(最高評価)」企業に選定 

**2018~2025**  
「S&P/JPXカーボン・エフィシエント  
指数」の構成銘柄に採用 

**2025**  
「健康経営優良法人2025(大規模  
法人部門)」に認定 

**2023~2025**  
「Morningstar Japan ex-REIT  
Gender Diversity Tilt Index」  
の構成銘柄に選定 

**2025**  
株式会社JPX総研・株式会社日本経済新聞社の  
「JPX日経インデックス人的資本100」の構成銘柄に選定

**2023**  
「Go Ethical」で「令和4年度消費者  
志向経営優良事例表彰」消費者庁  
長官表彰を受賞 

**2023~2025**  
株式会社JPX総研・株式会社日本経済新聞社の  
「JPX日経インデックス400」構成銘柄に選定

**2022~2025**  
4年連続で「FTSE JPX Blossom  
Japan Sector Relative Index」  
構成銘柄に選定 

**2025**  
「MSCI ESGレーティング」  
最高評価「AAA」獲得 

**2024**  
国際的イニシアティブである  
「Science Based Targets (SBT)」  
より「ネットゼロ認定」を取得 

**2021~2024**  
4年連続でCDP「サプライヤー・  
エンゲージメント・リーダー」に選定 

**2016**  
厚生労働省の  
「トモニン」マークを取得 

**2017**  
厚生労働省の「くるみん」マーク  
(1段階認定)を取得 

**2017**  
厚生労働省の女性活躍推進法に基づく  
認定制度(通称「えるぼし」)において、  
最上位となる三ツ星を取得 

公益社団法人企業情報化協会の2021  
年度「IT賞」において「IT最優秀賞  
(トランスフォーメーション領域)」を受賞 

**2023~2025**  
経済産業省・株式会社東京証券取引所の  
「デジタルトランスフォーメーション銘柄  
(DX銘柄)」において「DX銘柄2025」に選定 

**2021**  
経済産業省の  
「DX認定事業者」に認定 

# 社外への賛同・参加

**2019**  
日本のEC事業者として  
初めて「気候関連  
財務情報開示  
タスクフォース(TCFD)」  
提言に賛同 

**2017**  
2030年までにグループ  
全体での再生可能  
エネルギー利用率を  
100%にすることを宣言、  
「RE100」に参加 

**2018**  
気候変動イニシアティブ(JCI)に  
よる2030年の温室効果ガス  
排出削減目標メッセージについ  
て、メンバー企業の1社として賛同 

**2009**  
「一般社団法人企業と  
生物多様性イニシアティブ  
(JBIB)」に参画 

**2016**  
「国連グローバル・コンパクト  
(UNGC)」に参加 

**2016**  
内閣府の「輝く女性の活躍を  
加速する男性リーダーの会」  
行動宣言賛同者  
ミーティングに参加 

**2019**  
「ホワイト物流」推進運動への賛同・  
自主行動宣言 

**2024**  
「自然関連  
財務情報開示  
タスクフォース  
(TNFD)」提言に賛同 

**2017**  
ASKUL LOGIST株式会社が  
所有/リースで使用する  
配送車両を2030年までに  
100%EV化することを宣言、  
「EV100」に参加 

**2023**  
経済産業省「GXリーグ基本構  
想」への賛同を表明 

**2014**  
「日本気候リーダーズ・  
パートナーシップ  
(JCLP)」に参画 

**2021**  
「30% Club Japan」へ参画 

**2024**  
国連女性機関 UN Women  
「女性のエンパワーメント原則  
(WEPs)」に賛同署名 

**2021**  
消費者庁の  
「消費者志向経営」に賛同、  
「消費者志向自主宣言」策定 

# 会社情報 / 株式情報 (2025年5月20日現在)

## 会社情報

会社名	アスクル株式会社 (ASKUL Corporation) <a href="https://www.askul.co.jp/corp/">https://www.askul.co.jp/corp/</a>
創業	1993年3月
資本金	21,233百万円
代表者	吉岡 晃
本社所在地	〒135-0061 東京都江東区豊洲3-2-3 豊洲キュービックガーデン TEL: 03-4330-5001 (代表)
従業員数	3,697名 (連結)
決算日	5月20日

## 株式情報

上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	2678
発行可能株式総数	169,440,000株
発行済株式の総数	94,771,300株 ※ 発行済株式の総数には、自己株式1,245,700株が含まれています。
株主数	62,065名
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
単元株式数	100株
定時株主総会	毎年8月
業種	小売業
アナリストカバレッジ (2025年12月20日現在)	10名 <a href="https://www.askul.co.jp/corp/investor/stock/analyst/">https://www.askul.co.jp/corp/investor/stock/analyst/</a>

## 大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
LINEヤフー株式会社	43,808	46.84
プラス株式会社	10,331	11.05
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,561	5.95
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	2,257	2.41
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE FIDELITY FUNDS	1,480	1.58
岩田 彰一郎	1,306	1.40
今泉 英久	1,233	1.32
今泉 忠久	1,232	1.32
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,211	1.30
野村信託銀行株式会社(投信口)	883	0.94

※1 持株数は千株未満を切り捨て、持株比率は小数点第2位未満を四捨五入して表示しています。

※2 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

※3 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)の持株数は、すべて信託業務に係るものです。

※4 野村信託銀行株式会社(投信口)の持株数は、すべて信託業務に係るものです。

※5 株式会社日本カストディ銀行(信託口)の持株数には、信託業務に係る株式数1,202千株が含まれています。

## 株式の所有者情報(除く自己名義株式)



## 本レポートに関するお問い合わせ先

- コーポレート本部
- IR担当: [ir@askul.com](mailto:ir@askul.com)
  - 広報担当: [press@askul.co.jp](mailto:press@askul.co.jp)
  - サステナビリティ担当: [SDGs@askul.com](mailto:SDGs@askul.com)



