



2025年2月7日

各位

会社名	株式会社 パルマ
代表者名	代表取締役社長 木村 純一 (コード：3461 東証グロース)
問合せ先	取締役管理部長 赤羽 秀行
電話番号	03 - 3234 - 0358

中期経営計画「改革2027」策定のお知らせ

当社は、当期（2025年9月期）を初年度とする3ヶ年の中期経営計画「改革2027」（2025年9月期～2027年9月期）を策定し、本日開催の取締役会において決議いたしましたので、お知らせいたします。

今回策定の中期経営計画「改革2027」では、当社の経営方針や収益力向上に向けた具体的な取り組みについて、ステークホルダーの皆さまに広くご理解いただくことを目的に、中期経営計画を公表する運びとなりました。これにより、当社の成長戦略への理解を深めていただくとともに、更なる事業の成長と新たなビジネスの創造に挑戦し、多様化急速に変化を遂げる社会環境の下でも継続的に企業価値を向上させられる体制づくりに向けた投資を進め、持続的・安定的に成長し続ける企業を目指します。

記

《中期経営計画の概要》

1. 中期経営計画テーマ

パルマの強みであるユニークなセルフストレージサービスプロバイダーとしてのコア・コンピタンスの強化・発展により、事業成長とサステイナブルな社会の実現に貢献する

2. 目標達成に向けた戦略

【事業戦略】

■BPO サービス受託拡大

- ・「賃料債務保証」事業の拡充
- ・独自のWEB申込システムの展開
- ・DX化の推進による事業量を拡大
- ・事業領域拡大による新たな収益基盤の構築

■施設開発販売・賃貸事業の加速・拡大

- ・屋外型・屋内型施設の開発事業量伸長
- ・遊休不動産の有効活用事業を他業態へ拡販
- ・賃貸事業の黒字化

【経営戦略】

■人材投資戦略

- ・事業推進・経営管理機能強化のための多様な人材の確保、育成
- ・人事制度の継続的な見直し、改善
- ・マネジメント層（ローアマネジメント・ミドルマネジメント）の輩出
- ・労働環境の整備：業務プロセス改革、外部アウトソース活用を実施

■財務戦略

- ・資本効率性を改善し、2027年9月期にROE10%を目指す
- ・戦略投資とのバランスをとりつつ、配当性向40%以上を目安に持続的な増配を目指すとともに株主優待による安定的・継続的な株主還元を実施
- ・中長期的な成長に資する投資等を通じた資金リソースの活用推進

■IR戦略

- ・当社及びセルフストレージビジネスの認知度を高めるために、将来企業価値（戦略）やマーケット環境等の情報発信を推進
- ・投資家との対話・接点機会の拡大

3. 数値目標

		2024年9月期 実績	⇒	2027年9月期 目標
収益力	売上総利益	8.9億円		18億円
収益性	営業利益	1.2億円		6億円
経営指標	ROE	3.5%		10%
株主還元	配当性向	50.2%		40%以上

詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

- (注) 上記の目標については、本資料の発表日現在における入手可能な情報に基づいて算定しておりますが、実際の業績については、今後の様々な要因により目標・予想とは異なる結果となる可能性があります。
その他の事項については、2024年12月24日公表の事業計画及び成長可能性に関する事項を参照願います。

以上

中期経営計画（2025年～2027年）



株式会社パルマ

東証グロース：3461

2025年2月7日



中期経営計画 ～ 改革 2027 ～

中期経営計画 サマリー



中期経営計画
テーマ

コア・コンピタンス（セルフストレージ運営力・施設開発力）の発展・強化

経営指標
及び
2027年9月期目標

収益力

売上総利益
18億円

収益性

営業利益
6億円

資本効率性

ROE
10%

株主還元

配当性向
40%以上

目標達成に
向けた戦略

事業
戦略

BPOサービス受託拡大

「賃料債務保証」
事業の拡充

独自のWEB申込
システムの展開

DX化の推進し
事業量を拡大

事業領域拡大による
新たな収益基盤の構築

施設開発販売・賃貸事業の加速・拡大

屋外型・屋内型施設
の開発事業量伸長

遊休不動産の有効活用
事業を他業態へ拡販

賃貸事業の黒字化

アライアンスの活用積極化

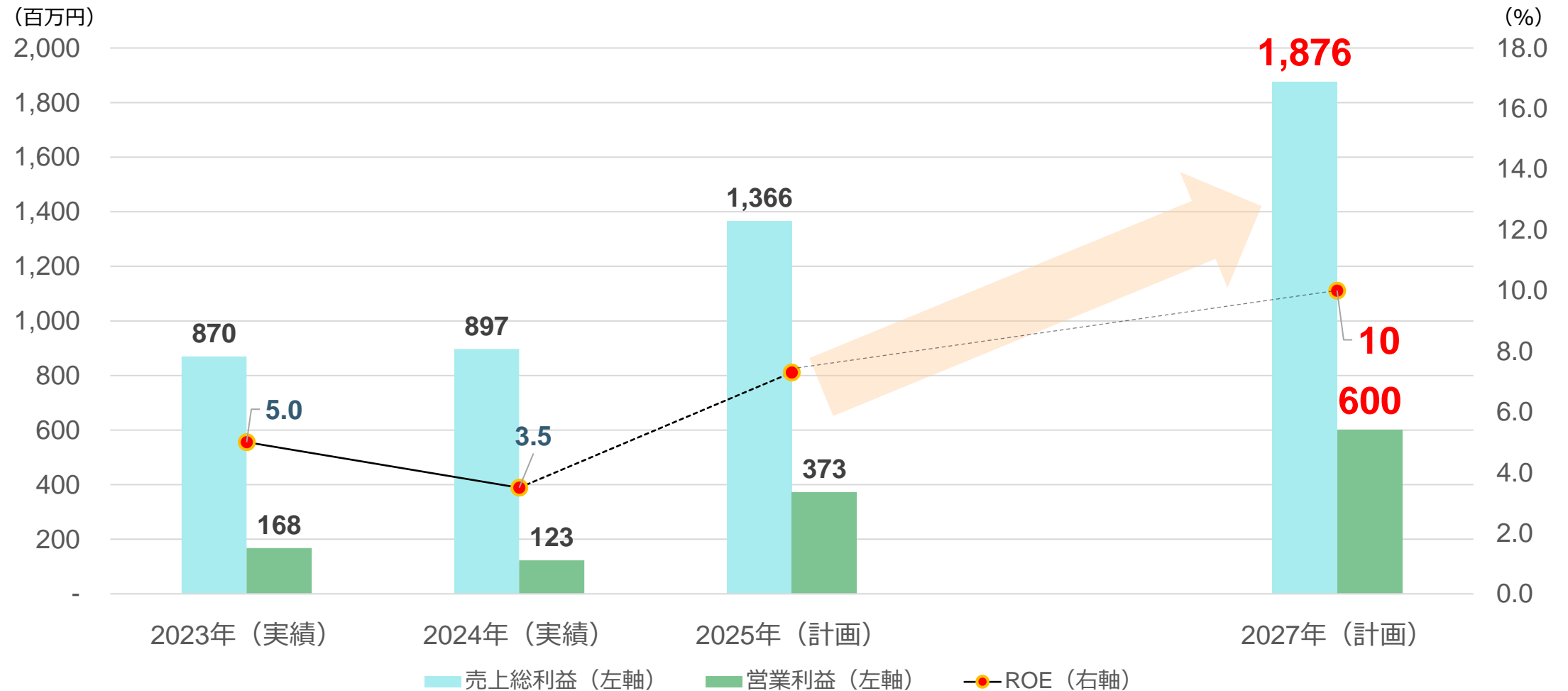
経営
戦略

人材投資戦略

財務戦略

IR戦略

目標数値の推移



将来の事業規模拡大や経営基盤強化に備えた
内部留保を確保しつつ継続的な株主還元を実施

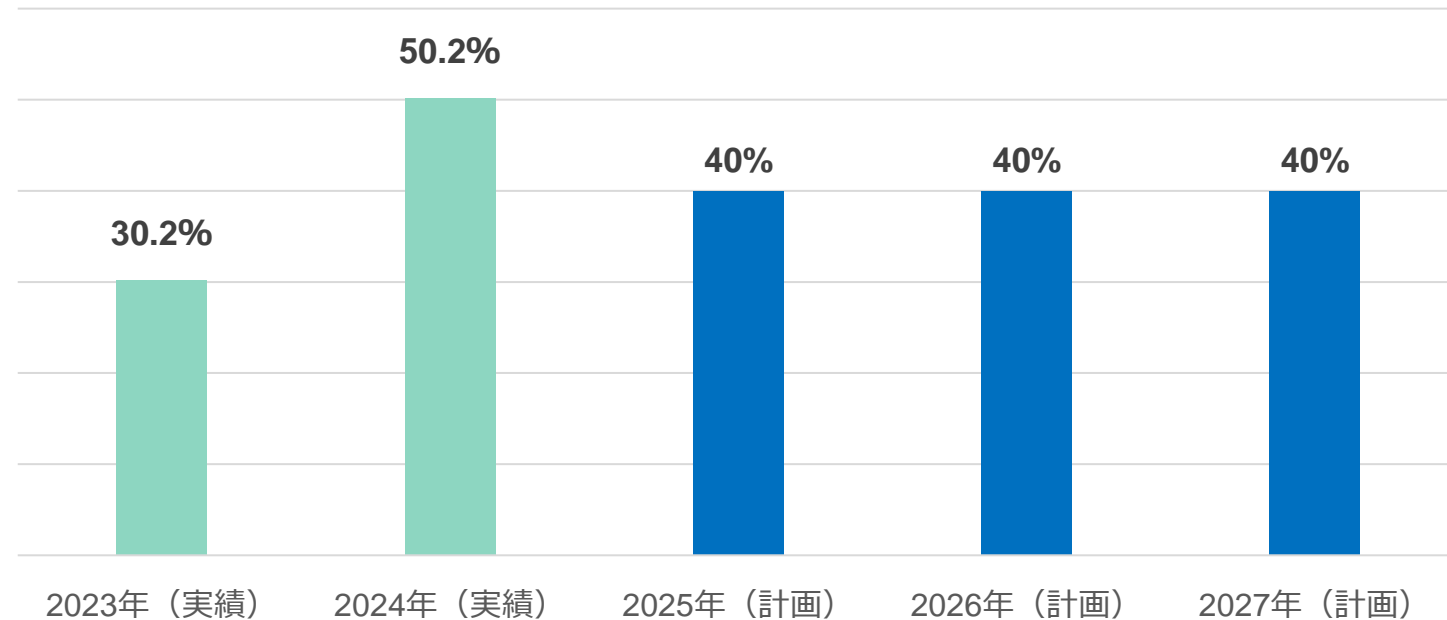
配当性向

配当性向を重視し、**40%以上**を目安に
持続的な増配を目指す

株主優待

当社株式への投資価値を高め
中長期的に保有される株主様の増加を図る
(2025年9月度：クオカード贈呈予定)

配当性向の実績と今後の計画



ユニークなセルフストレージサービスプロバイダーとしてのコア・コンピタンスの強化・発展により、事業成長とサステイナブルな社会の実現に貢献する

運営力

利用者対応・集金・滞納管理・
ITツールの提供などの各種運営業務の
代行・支援を通じて運営の仕組みの
構築・ノウハウを蓄積

施設開発力

デベロッパー・サプライヤーとして
「企画→作る→売る・貸す」を体現、
事業の仕組みを構築

**更なる事業成長・
新規ビジネスの創出・拡張**

目標とするサステナビリティ経営

社会課題の解決

環境や社会への配慮、規律ある企業統治を通じ、ステークホルダーと共に持続可能な成長・発展が可能な社会の実現を目指す

E : 環境

環境配慮型トランクルームの構築

- ① トランクルーム運営において省エネ設備（LED照明、断熱材、太陽光発電）の導入によるエネルギー効率の向上
- ② モジュール型トランクルームを採用することで、建設時の廃棄物を削減
- ③ 規格サイズのコテナやパーティションを使用による資材のムダを最小化

S : 社会

遊休不動産の活用

- ① 遊休地や空きビルを活用してトランクルームを展開し土地や建物の無駄を削減することより、資源を効率的に活用し、新たな土地開発の抑制を実現
- ② 地方土地を活用したトランクルームビジネスで地域活性化と環境負荷の軽減を同時に達成

G : ガバナンス

企業価値を最大化する経営統治強化

- ① 経営監督機能の強化を図るため、4名の社外取締役、3名の社外監査役を選任
- ② 内部統制システム及びリスク管理体制の整備、持続可能性に関する目標を明確にし、進捗状況を開示する透明性のある運営

当社の活動



投資家

顧客

取引先

従業員

地域社会

ビジネスソリューションサービス

セルフストレージ事業に関する BPOサービス^(※)の提供事業

- **事業者**に対するサービス
『運営の効率化・コスト削減・リスクヘッジ』
- **利用者**に対するサービス
『手続きの迅速化・簡略化』



ターンキーソリューションサービス

セルフストレージ施設のデベロップ事業

- 「屋内型」の大型施設や
「屋外型」の中小規模施設を開発
- セルフストレージ事業者・投資家・個人・事業法人
など多様な顧客に運営（マスターリース・プロパティ
イマネジメント）付きで販売



←屋外型
屋内型→



※ BPO：ビジネス・プロセス・アウトソーシングの略で、業務プロセスの一部を専門的な外部企業に委託する手法です。

ビジネスソリューションサービス（BS）の重点戦略

BPOサービスの受託件数の拡大

- ① 賃料債務保証の受託残高20万件達成
- ② Web申込システム、クラリスの累計登録室数10万室達成
- ③ コールセンター業務のDX化を推進し受託件数1万件達成
- ④ 他業界への既存サービスを拡販し収益基盤を構築

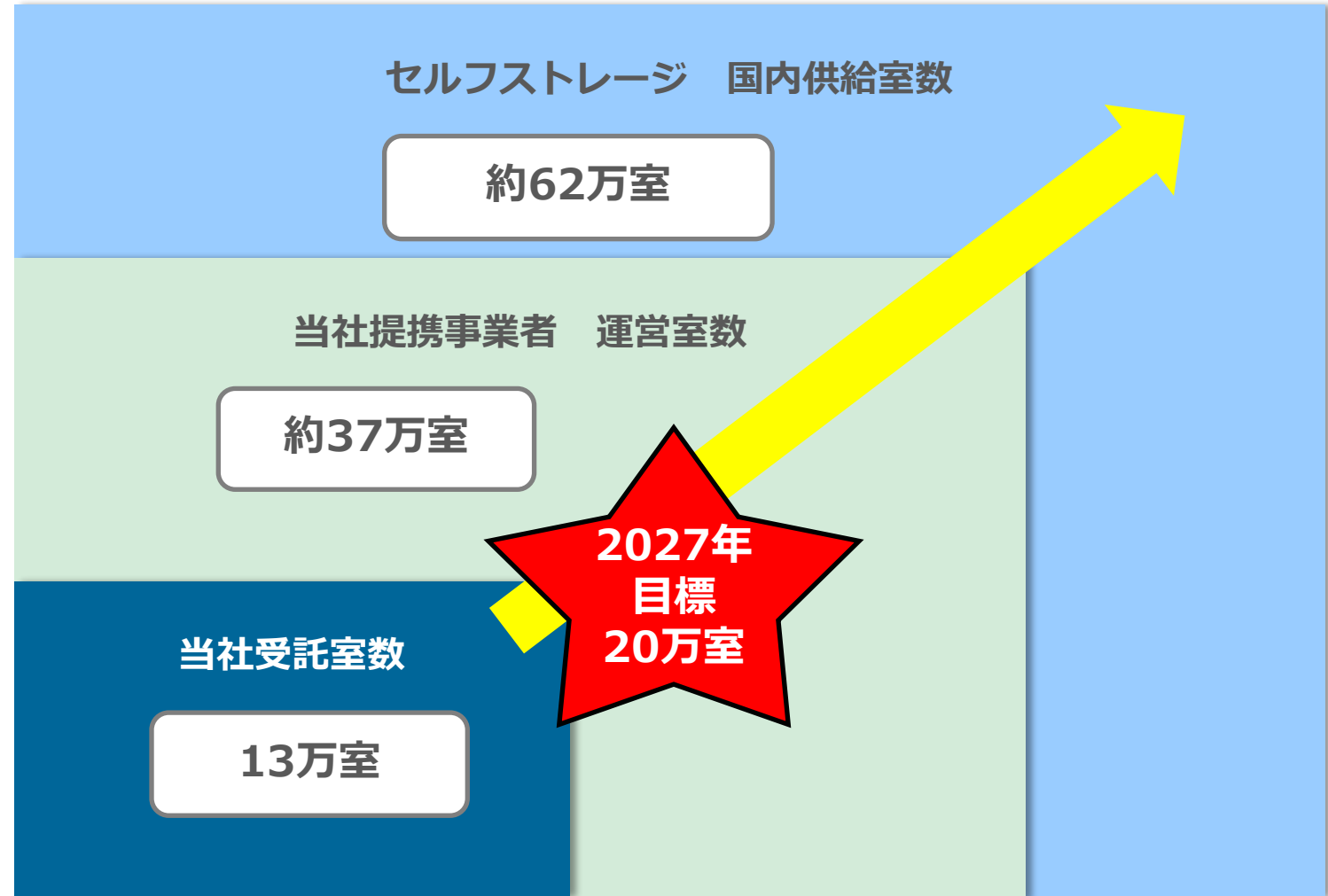
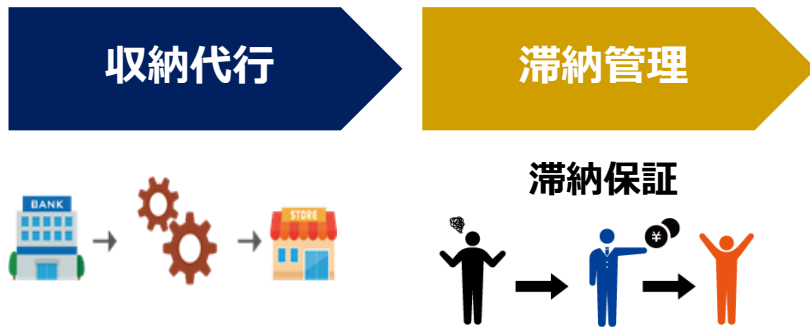
ターンキーソリューションサービス（TKS）の重点戦略

セルフストレージ施設開発販売・賃貸事業の加速・拡大

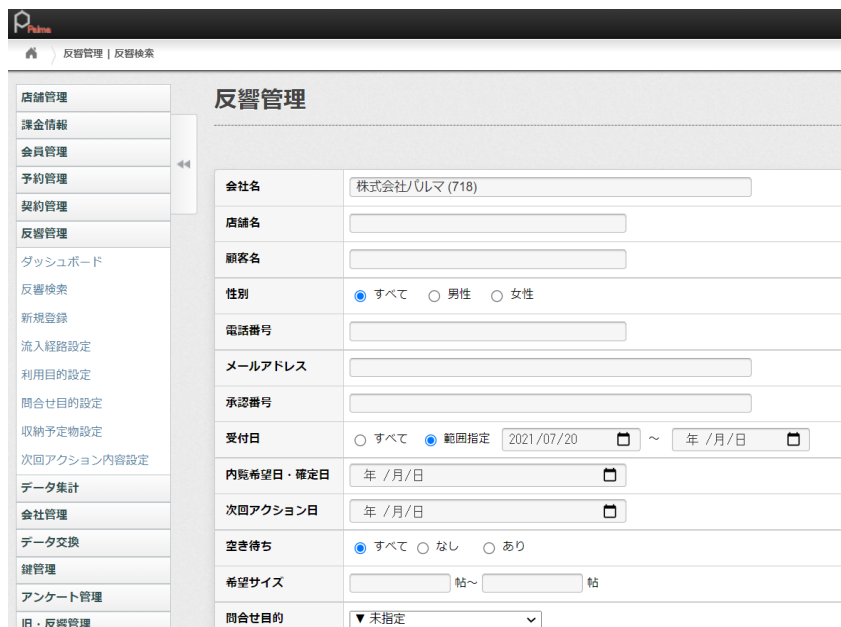
- ① 一棟屋内型セルフストレージ施設の開発を伸長
- ② 屋外コンテナ型トランクルーム施設の開発を伸長
- ③ 遊休不動産の有効活用事業を不動産オーナー及び他業態へ拡販
- ④ 賃貸事業の黒字化及び収益化

① 賃料債務保証の受託残高20万件達成

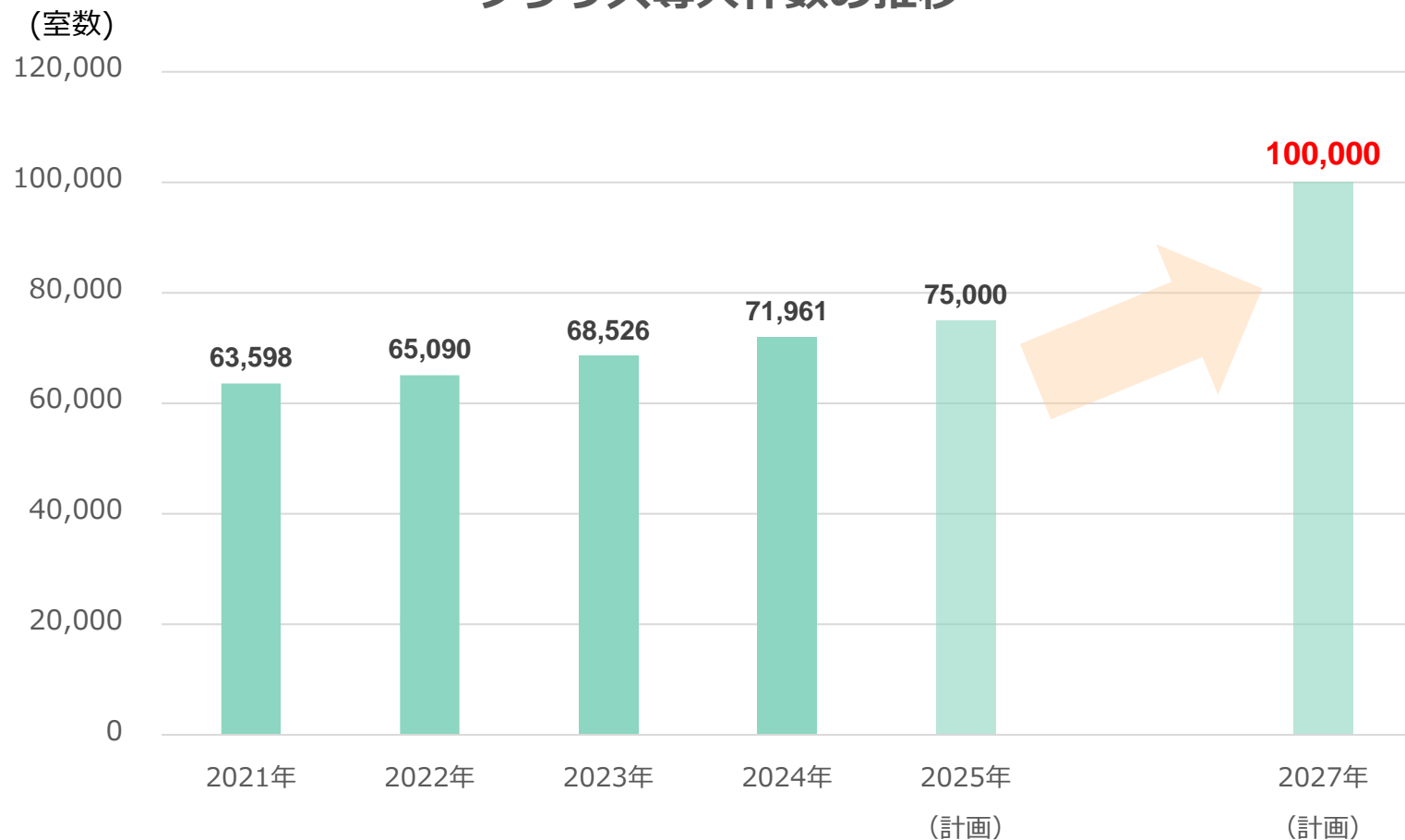
- ◆ 既存取引先の受託件数拡大
- ◆ 既存事業者へのサービス拡販
- ◆ 新規参入事業者の受託推進
- ◆ 同業者のM&A
- ◆ 他業態へサービスの横展開



- ◆ 他社ポータルサイトとの差別化
- ◆ トランクルーム利用者にメリットのあるサイトへリニューアル
- ◆ 事業者の利便性と効率化を追求



クラリス導入件数の推移

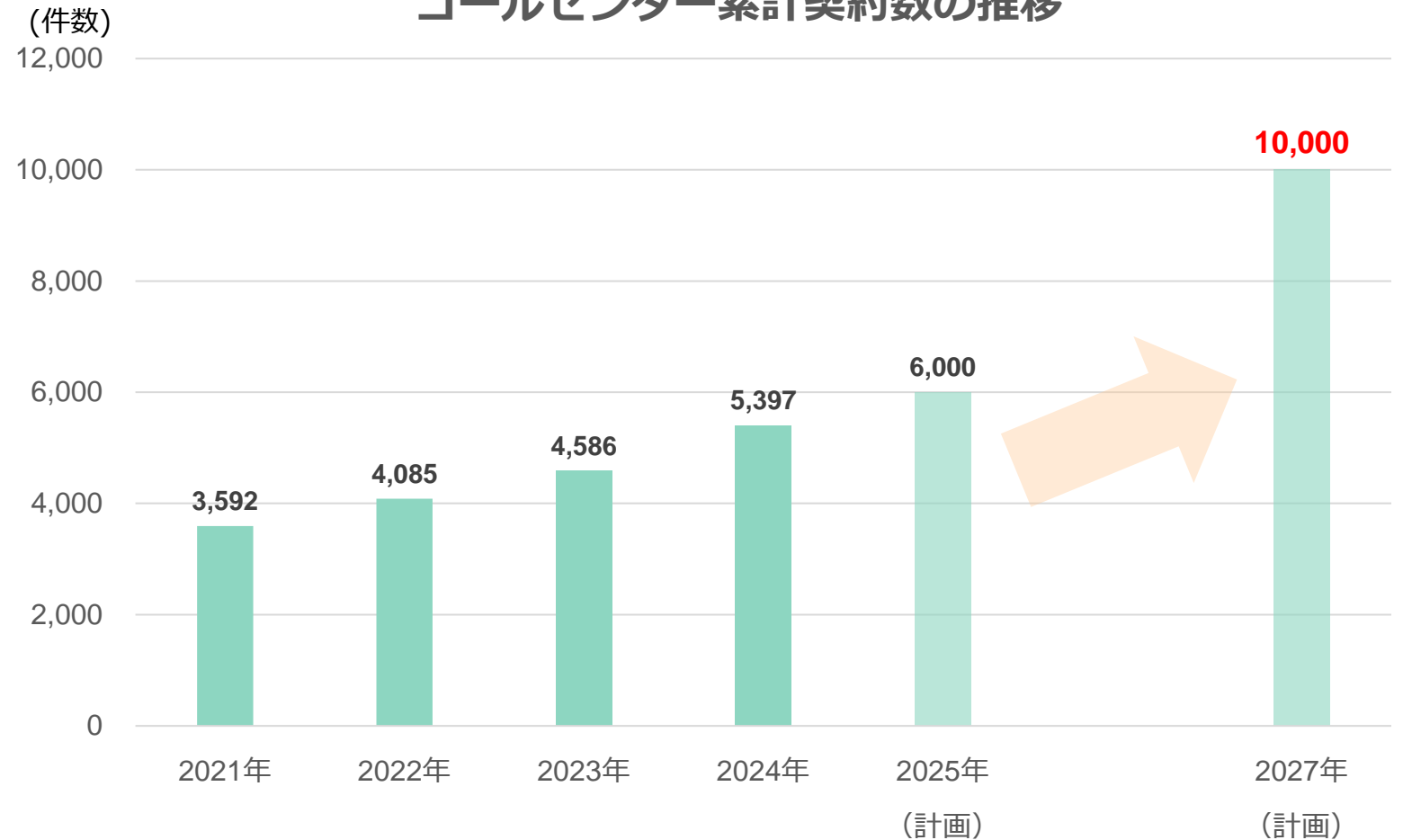


③ コールセンター業務のDX化を推進し受託件数 1 万件達成

- ◆ AIチャットボットやIVRを駆使したオペレーションを展開
- ◆ 業界のコールセンター機能のアウトソース化を促進し受託件数拡大
- ◆ オペレーションの円滑化・効率化を推進し、セルフストレージ業界のオペレーションリーディングカンパニーへ成長



コールセンター累計契約数の推移



④ 他業界への既存サービスを拡販し収益基盤を構築

収集運搬及び解体等の事業に本格参入

- ✓ 『決済・回収』など、当社の強みを生かせるサービス分野をインフラに課題を有する業態に提供し業務運営効率化や事業リスク低減を支援
- ✓ 収集運搬・解体等の関連資格、許認可の取得に着手し他業態への事業領域拡大を推進

収納代行
決済効率化・決済コスト削減



滞納保証
回収業務代行・回収リスク低減



現場管理・残置物撤去
現状回復等現場業務の省人化



シェアリング
エコノミー



ヘルスケア施設



保育園・塾



医療機関

ビジネスソリューションサービス（BS）の重点戦略

BPOサービスの受託件数の拡大

- ① 賃料債務保証の受託残高20万件達成
- ② Web申込システム、クラリスの累計登録室数10万室達成
- ③ コールセンター業務のDX化を推進し受託件数1万件達成
- ④ 他業界への既存サービスを拡販し収益基盤を構築

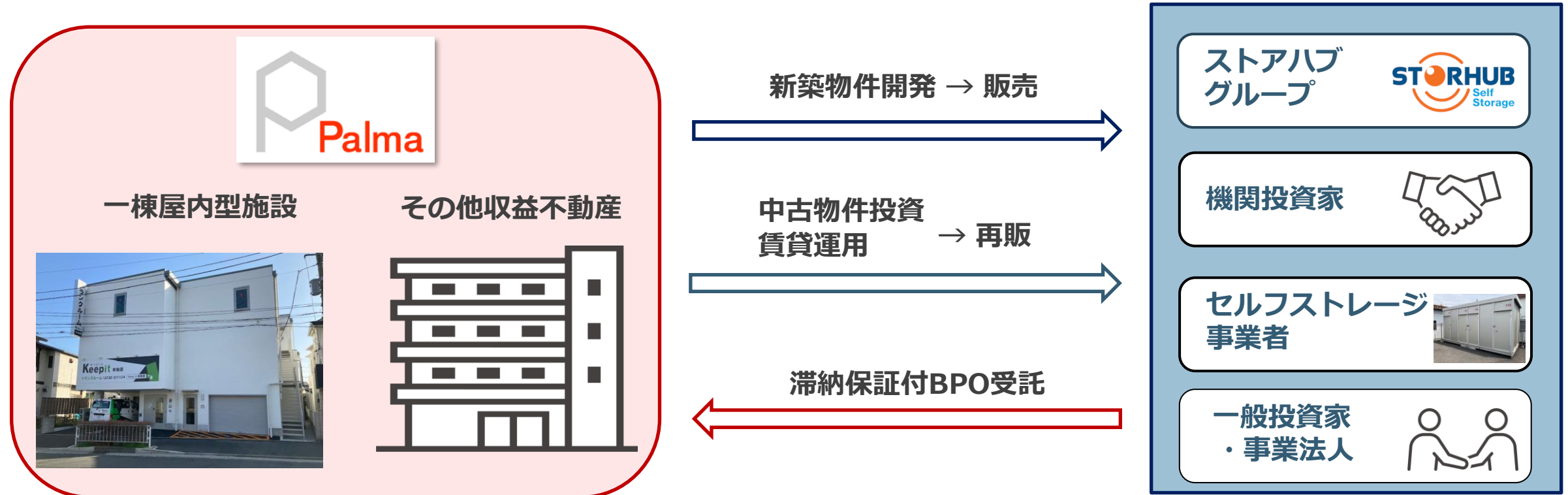
ターンキーソリューションサービス（TKS）の重点戦略

セルフストレージ施設の開発販売・賃貸事業の加速・拡大

- ① 一棟屋内型セルフストレージ施設の開発を伸長
- ② 屋外コンテナ型トランクルーム施設の開発を伸長
- ③ 遊休不動産の有効活用事業を不動産オーナー及び他業態へ拡販
- ④ 賃貸事業の黒字化及び収益化

① 一棟屋内型セルフストレージ施設の開発を伸長

- ◆ 年間5施設の開発を計画（2024年12月現在で2施設が着工済み）
- ◆ 三菱地所株式会社と一棟屋内型セルフストレージ施設の共同開発に着手
- ◆ 業務提携先のストレージ王・ストアハブグループとの連携を最大限に活用し事業量拡大を推進
- ◆ セルフストレージに限定せず複合型施設の開発を推進し開発規模を拡大



② 屋外コンテナ型トランクルーム施設の開発を伸長

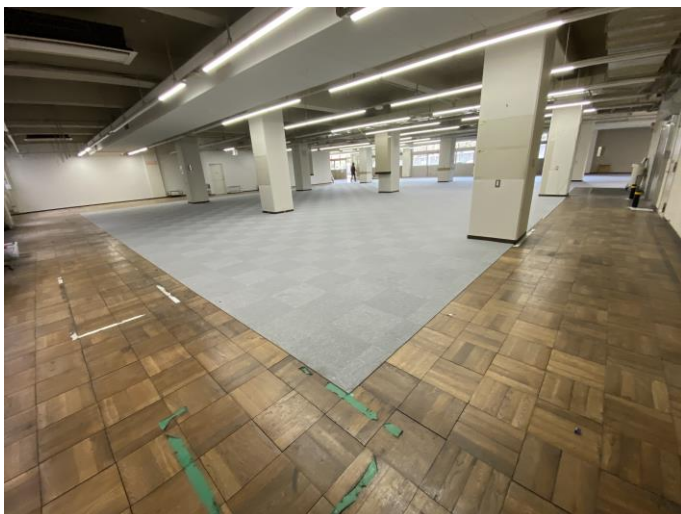
- ◆ 年間60施設の開発を計画
- ◆ 地方都市を中心に開発エリアを拡大
- ◆ 遊休不動産を保有している他業態とのアライアンスを推進し事業用地の仕入れを強化
- ◆ コインパーキングやパチンコ店の駐車場余剰地の収益化を目的とした有効活用事業の推進
- ◆ 「施設開発 → 売却 → 管理運営受託」のサイクルを加速させ市場拡大とともに成長する



兵庫県姫路市
(コインパーキング跡地の有活)
工事期間：3ヶ月

③ 遊休不動産の有効活用事業を不動産オーナー及び他業態へ拡販

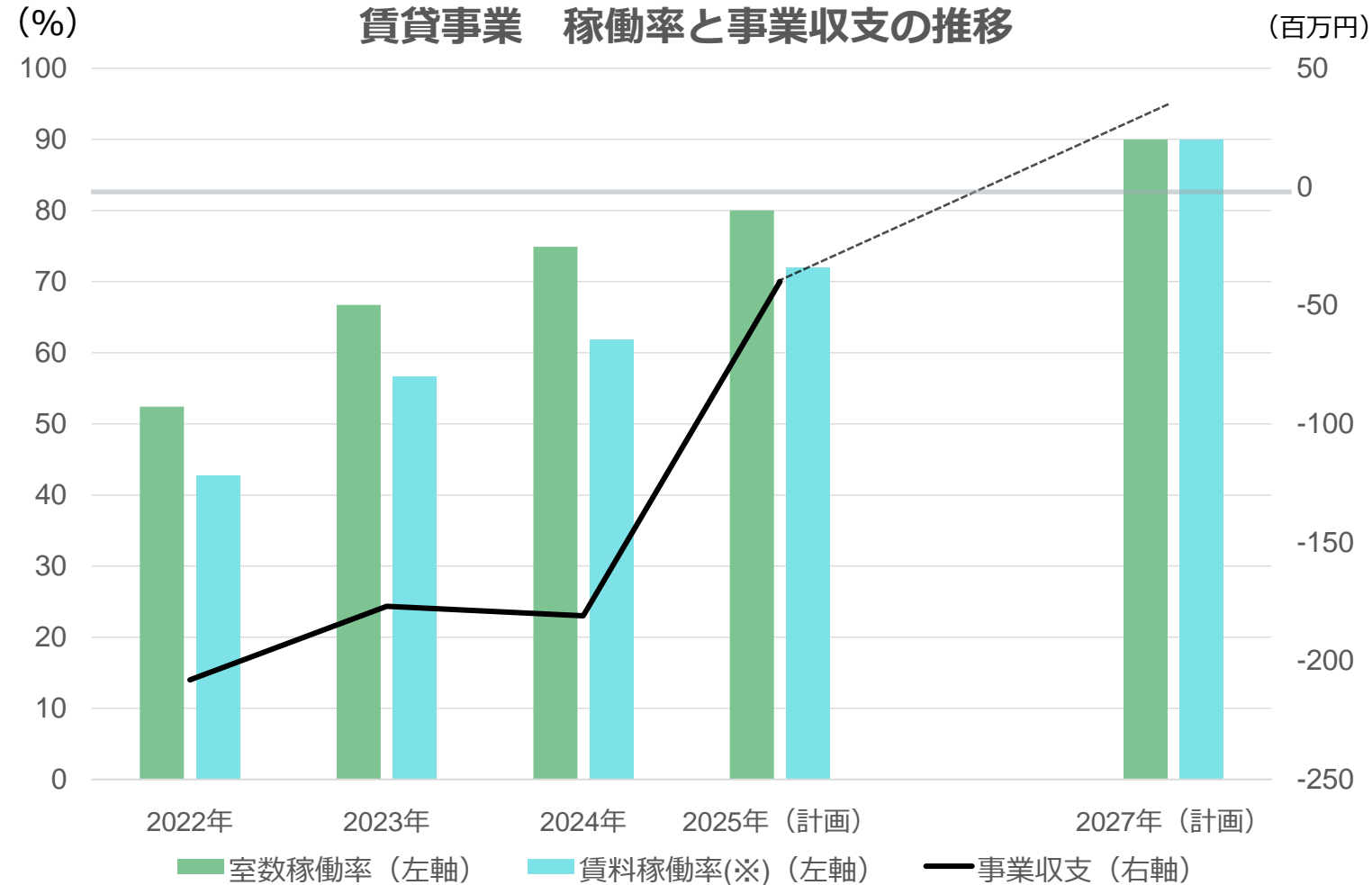
- ◆ 年間20施設の受注を計画
- ◆ 老朽化や立地条件が問題の遊休不動産をセルフストレージ施設に改装し収益化
- ◆ 「施設開発受注 → 管理運営受託 → 早期集客で収益化」を一気通貫で受託
- ◆ 日本郵政グループとの連携推進：グループ内施設のセルフストレージ活用サポートを継続
(2025年2月に第2・第3弾の郵便局内施設開業サポート契約を締結)



福岡県北九州市
八幡西郵便局
工事期間：2ヶ月

④ 賃貸事業の黒字化及び収益化

- ◆ 室数稼働及び賃料稼働を改善し2026年に黒字化を実現
- ◆ 部屋サイズの組み換えを実施しニーズの高い部屋サイズへリニューアル
- ◆ 既存顧客の値上げを実施
- ◆ 保管義務のある物品を抱える法人の集客を強化
- ◆ 自社開発した屋外コンテナ型トランクルームの集客による収益改善を推進
- ◆ 既存運営施設の買収を積極的に実施しストック収益の拡充を図る



※賃料稼働率：想定満額賃料を100%とした場合における稼働率を示す指標

アライアンス（M&A・資本提携等）について



『施設開発パイプライン・BPOサービス受託機会の拡充』をメインテーマに積極的に検討・実施

【アライアンス・ビジネスパートナー】

セルフストレージ施設共同開発



不動産有効活用マッチング



資本提携

郵便局内での
セルフストレージ出店

日本郵便

施設利用者紹介



2025年2月
に2件の工事
契約を締結

【主なターゲット】

事業会社

特に飲食・製造・電鉄等の不動産保有度の高い企業向けに、資産の有効活用促進に貢献、開発パイプラインの拡充を図る

当社

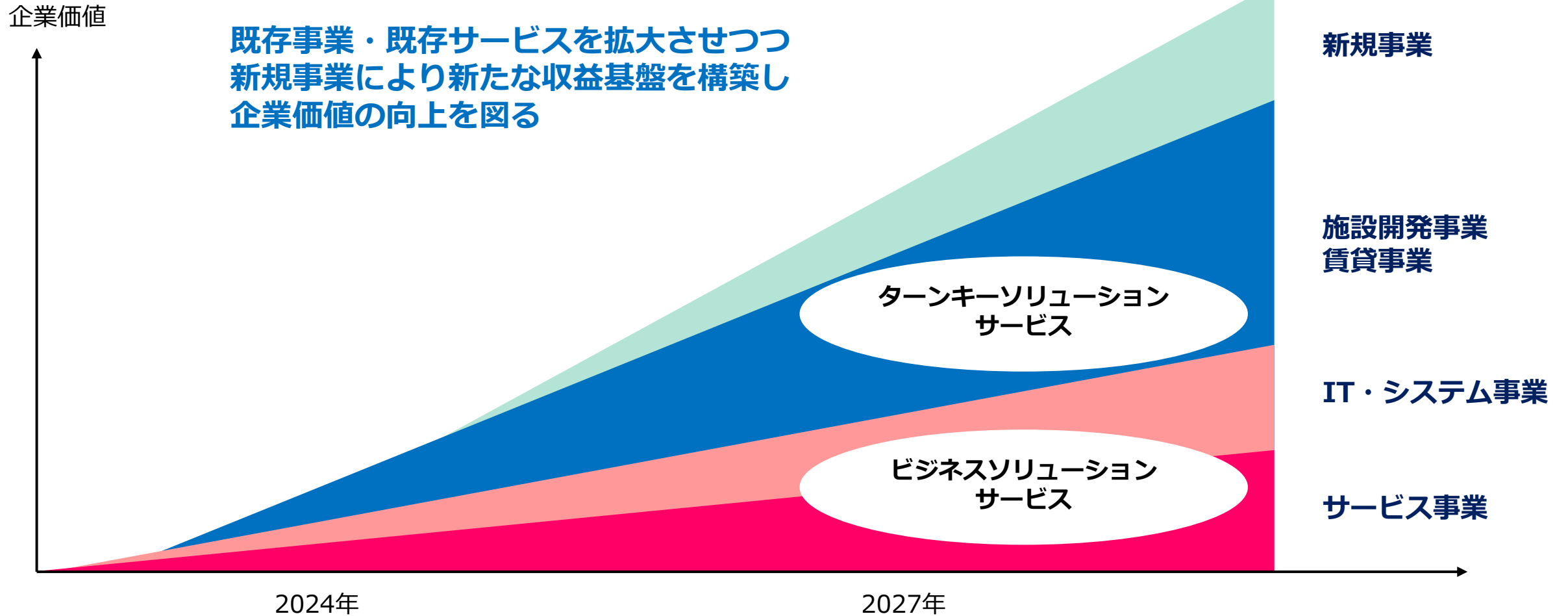
債務保証会社

他領域対象の保証会社向けに滞納債権の最終処理などのサポート等、保証業務の協働・承継を提案

廃棄物処理事業会
弁護士・税理士

廃棄物・不用品処分業務の引き受けや当該事業の承継機会を積極開拓、新たな収益基盤を確立

今後の成長シナリオ



人材投資戦略

- 事業推進・経営管理機能強化のための多様な人材の確保・育成
- 人事制度の継続的な見直し・改善
- マネジメント層（ロウーマネジメント・ミドルマネジメント）の輩出
- 労働環境の整備：業務プロセス改革、外部アウトソース活用を実施

財務戦略

- 資本効率性を改善し、2027年9月期にROE10%を目指す
- 配当性向40%以上を目安に安定的な配当、持続的な増配を目指す
株主優待による、安定的・継続的な株主還元を実施
- 中長期的な成長に資する投資等を通じた資金リソースの活用推進

IR戦略

- 当社及びセルフストレージビジネスの認知度を高めるために、
将来企業価値（戦略）やマーケット環境等の情報発信を推進
- 投資家との対話・接点機会の拡大

中期投資計画（2025年度～2027年度）



投資規模：約90億円

	【事業】	【収益モデル】	【累計投資額】	【期待・効果】
コア事業	セルフストレージ開発 ターンキーソリューションサービス	施設開発販売 施設賃料 施設工事収入	75億円	開発事業量・保有施設の積み上げのための物件取得・開発投資
	セルフストレージ運営 ビジネスソリューションサービス	サービスFee 滞納保証料		サービス受託伸長に向けた業務システム改善への投資
	新規事業創出・M&Aなど		10億円	コア強化・ビジネスモデルの多様化のための投資
	経営インフラ投資		5億円	人材確保・DX化の推進のための投資

キャピタルアロケーション（資本配分）の基本方針

セルフストレージ施設の開発事業の加速へ向け、有利子負債を活用する

事業利益率の改善
在庫の最適化
各種コストの削減
運転資金の見直し等による、営業C/Fの増加に向けた取り組み

手元資金 + 営業C/F
[成長投資（費用計上分を除く）]
25億円

財務健全性を確保しつつ有利子負債を活用

最適資本構成や資本コストを意識

有利子負債の活用
65億円

中期経営計画期間における
Cash IN

成長投資

コア事業への投資

~75億円

資本コストを意識した投資の実行

DX投資・人的資本投資
~5億円

新規事業創出・M&A投資
~10億円

企業価値向上に資する案件に関しては積極的に投資

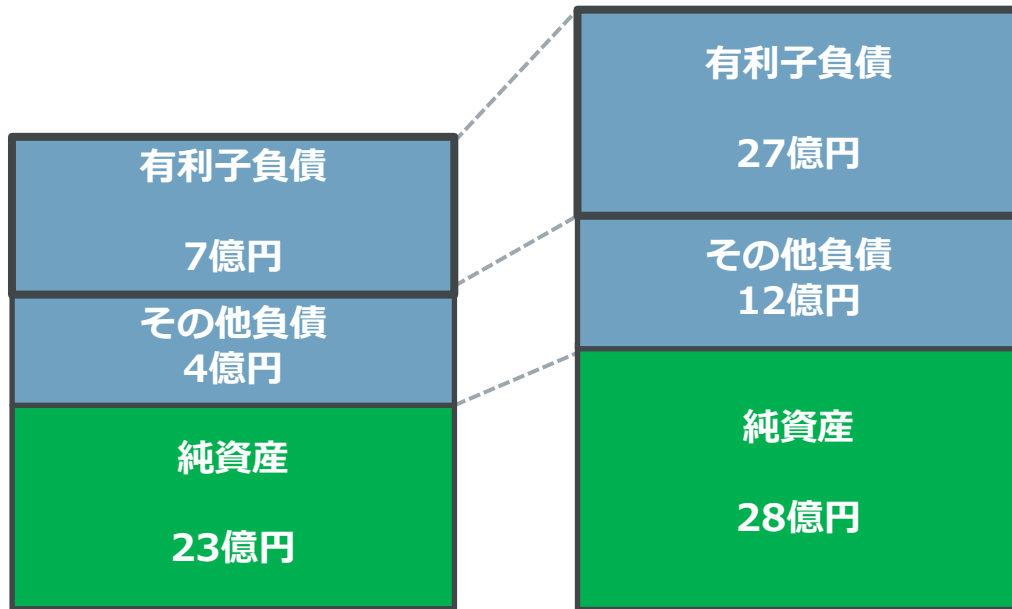
株主還元

配当性向40%以上を目安とする配当等の株主還元の実施

中期経営計画期間における
Cash OUT

資本構成の最適化について

適切な有利子負債の活用により、営業C/Fの増加に向けた取り組みにより最適な資本構成を実現し企業価値の向上を図る



2024年9月末の
負債・純資産内訳

2027年9月末の
負債・純資産内訳

セルフストレージ施設の開発事業の強化のために有利子負債を活用し、収益性を向上させる

負債過多とならない最適な資本構成を実現する

施設用地の調達から開発・販売までのサイクルを安定させD/Eレシオを1.0倍程度を目安としてバランスシートをコントロールしていく

商号

株式会社パルマ

所在地

東京都千代田区麹町4-5-20 KSビル5階

資本金

600,318,456円（2024年9月末時点）

事業内容

セルフストレージ ビジネスソリューション
プロバイダー事業

役員

取締役会長

阿部 幸広

代表取締役社長

木村 純一

取締役

赤羽 秀行（管理部長） 上村 卓也

社外取締役

榎 和志 斎藤 聡 吉松 ころろ 後藤信秀

社外監査役

大森 茂延（常勤） 輿水 英行 高塚 直子

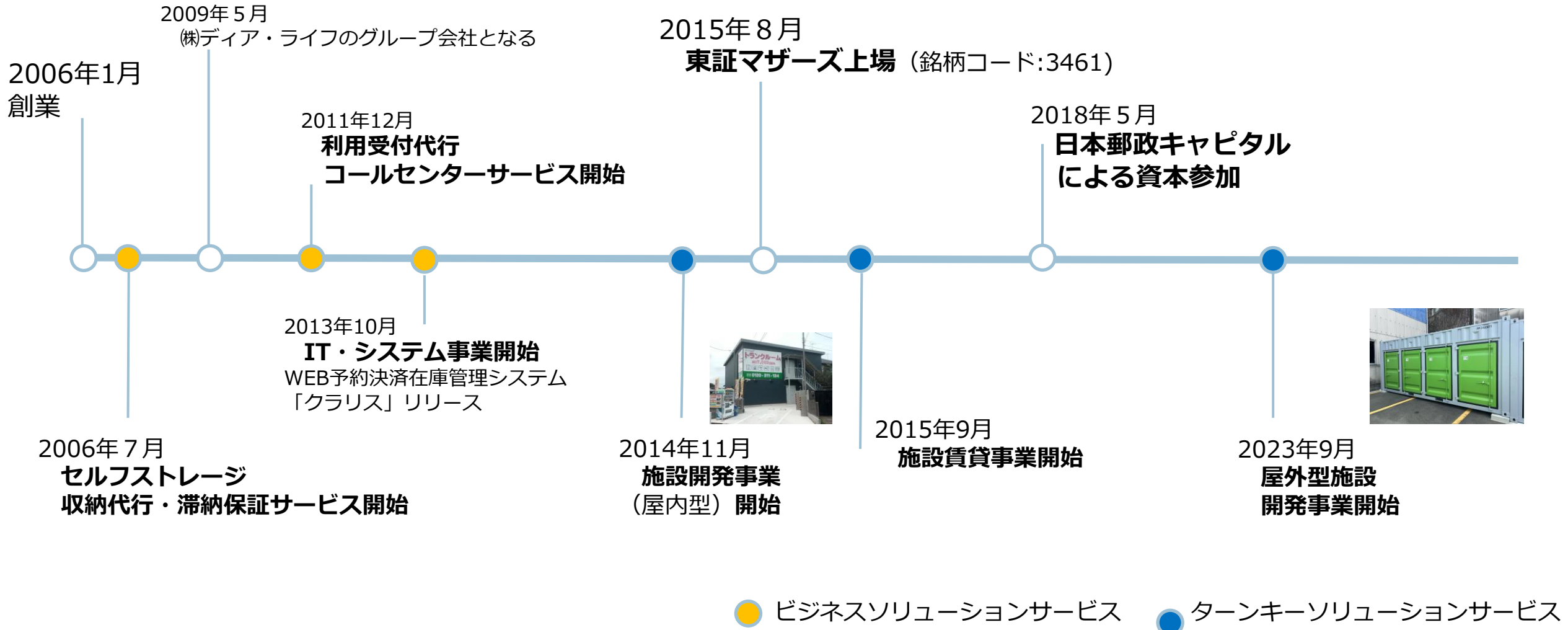
執行役員

下村 隆将（BS部長）

従業員数

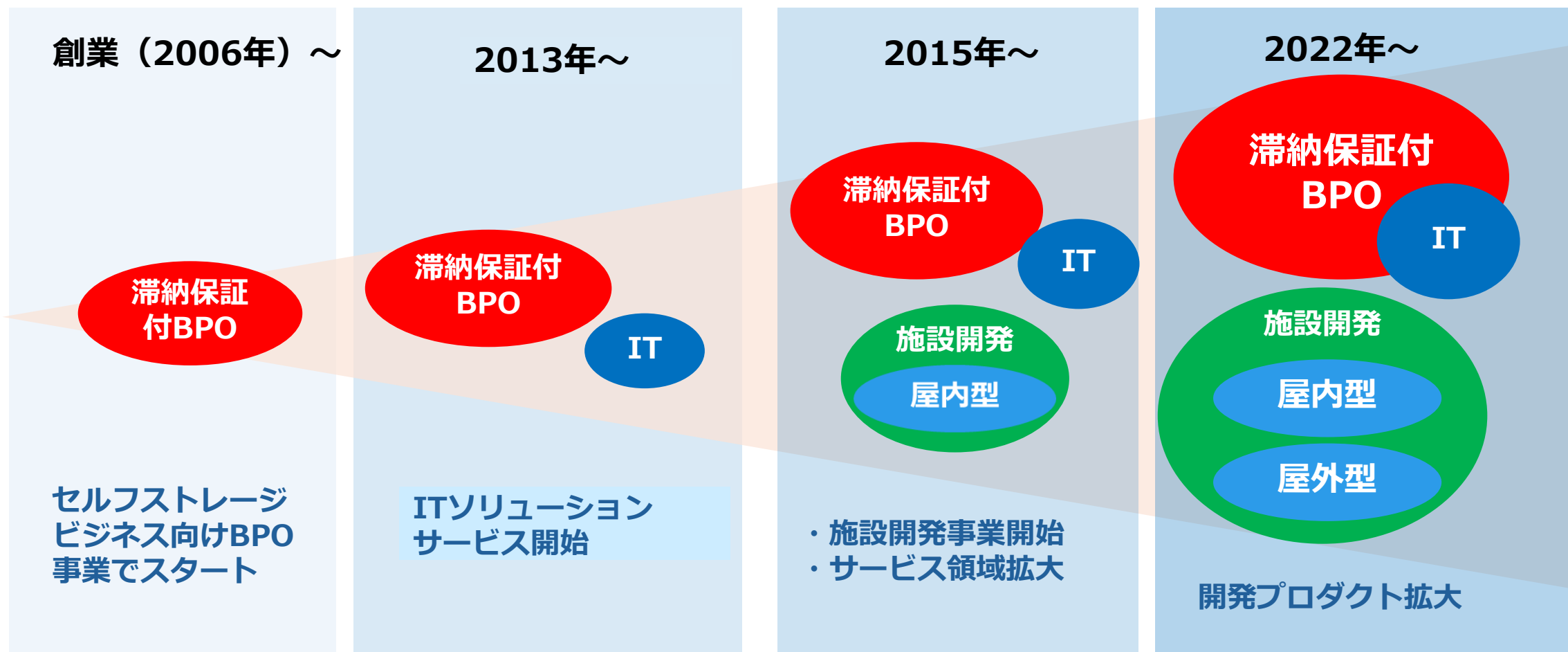
40名（2024年9月末現在）

会社沿革



ビジネスモデルの変遷

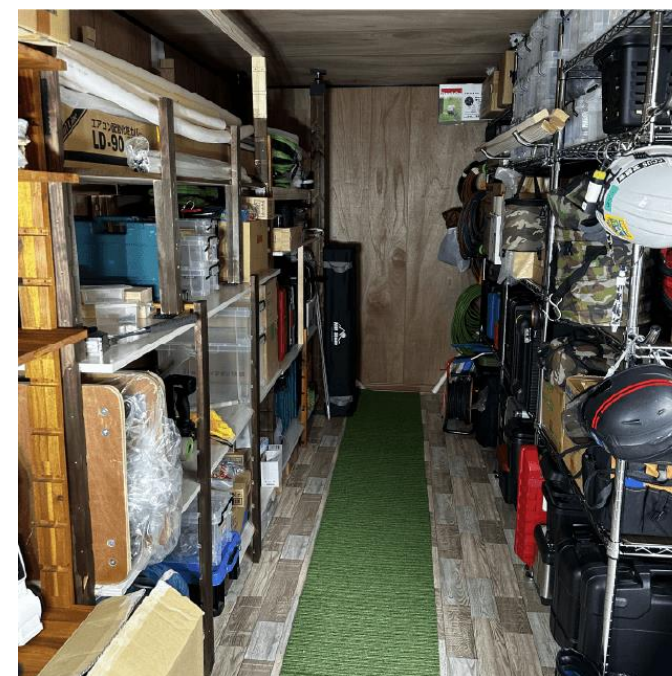
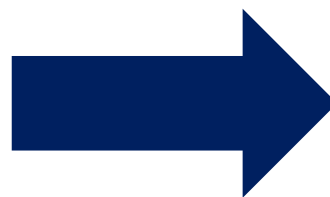
マーケット・業界のニーズに合わせて転換・拡大



セルフストレージとは

荷物を収納・保管しておくことができるスペース（サービス）

家具や衣類、趣味のものやスポーツ・レジャー用品などを、利用者自身が収納・出し入れできるスペースをレンタル利用。24時間いつでも利用できるため、従来からある倉庫会社へ運送会社を通して預けるサービスより、営業時間を気にすることなく自由に荷物の出し入れが可能。



セルフストレージ事業



※特徴

- ◆ 利用者が自由に荷物の出し入れが可能
- ◆ 24時間アクセス可能な施設が多い
- ◆ 個人・小規模事業者向けの小区画が多い
- ◆ 月単位の柔軟な契約形態
- ◆ 利用者自身で荷物を管理

倉庫業

※参考



※特徴

- ◆ 従業員による荷物の出し入れ管理
- ◆ 決められた営業時間内での利用
- ◆ 企業向けの大規模管理が中心
- ◆ 長期契約が一般的
- ◆ 専門スタッフによる荷物管理

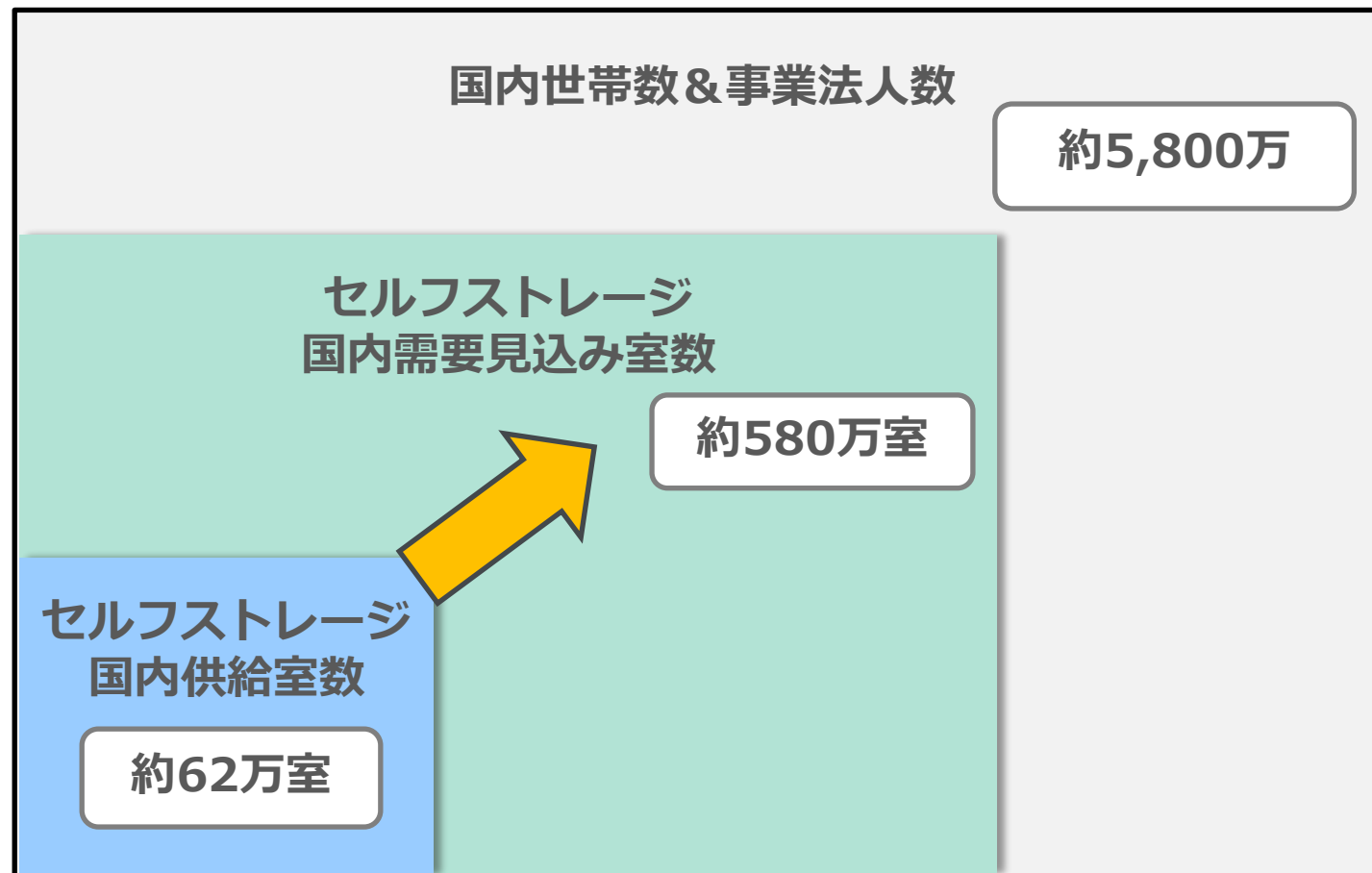
セルフストレージ市場の規模及びポテンシャル

セルフストレージ施設の開発により市場の拡大を図る

米国のセルフストレージの世帯普及率が14.8%であるのに比べ、日本の世帯普及率は1.1%である。

昨今の不動産価格の高騰や一世帯当たりの居住面積縮小なども伴い、セルフストレージの需要は拡大傾向にある。

日本国内における世帯数と事業法人の合計は、約5,800万であり、仮に普及率が10%まで成長すると580万室までの需要が見込まれることになる。



(出典：矢野経済研究所「拡大する収納ビジネス市場の徹底調査 2023年版」データをもとに当社推定)

株主の皆様へ



平素より株式会社パルマに多大なるご支援を賜り、心より感謝申し上げます。

当社は、中期経営計画「改革2027」のもと、更なる事業の成長と新たなビジネスの創造に挑戦し、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

株主の皆様への還元を重要な使命と捉え、配当性向40%以上を目安に安定的な配当、持続的な増配を目指してまいります。また、株主優待制度も継続して実施してまいります。

また、安定かつ強固な収益基盤の構築を目指しながら持続的な成長を支えるための資本効率の向上にも努めてまいります。

株主の皆様とともに成長を共有し、持続的な成長と資本効率の向上を両立させて存続していきます。

今後も、株主の皆様との長い関係を基盤に、未来志向で企業価値を高めてまいります。引き続き、温かいご支援とご指導を賜りますようよろしくお願いいたします。

株式会社パルマ
代表取締役社長
木村純一

株式会社パルマ

窓口 : 株式会社パルマ 管理部

E-mail : irinfo@palma.jp

URL : <https://www.palma.jp>

- 本資料の取り扱いについて 本資料に記載されている計画や見通し、戦略などは本書面の作成時点において取得可能な情報に基づく将来の業績に関する見通しであり、これらにはリスクや不確実性が内在しております。かかるリスク及び不確実性により、実際の業績等はこれらの見通しや予想とは異なる結果となる可能性があります。
- 当社が事業環境の説明を行う上で、参考となると考える情報を掲載しております。掲載データについては、調査方法や調査時期により結果が異なる可能性があります。本資料に含まれる当社以外に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性、適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、またこれを保証するものではありません。