

アスクル株式会社 2025年5月期 第3四半期決算説明 質疑応答要旨

【開催日時】 2025年3月18日（火）17:00～17:45

【回答者・出席者】 代表取締役社長 CEO 吉岡 晃

取締役 CFO 玉井 継尋

取締役 CTO 保苅 真一

※要旨をご理解いただきやすいよう要約、文言の補足、順序の入れ替え等を行っております。

【ASKUL 事業の状況について】

Q：前期は配送バーの改定の効果や、価格を維持していたことで、比較的利益が出やすい状況だったと理解している。今期においては、主に中小企業の方々が、配送バーや価格に敏感に反応されたことを受け、対策を取られたと理解しているが、トップラインの状況なども含めて状況を教えて頂きたい。

A：トップラインの状況については、価格や送料バーの引き上げにより比較的ライト層のお客様が減少している。また、弊社の特徴として文房具やオフィス用品のシェアが大きく、ペーパーレス化等により、収納家具も含めて需要の鈍化の影響を受けている。一方で、日用品やMRO、メディカルは高い成長率を維持出来ており、全てのカテゴリの成長が鈍化しているわけではないが、需要が鈍化しているカテゴリの影響により、お客様の購入頻度が低下している。

Q：現環境下において、お客様単価とお客様数のどちらを回復することが重要になるのか？

A：お客様数の回復が重要になると考えている。お客様単価については、値上げによる回復もあるが、購入商品数を如何に増やすかがポイントになると考えている。その為には、お客様に買って頂ける機会を増やすことが、最初にやるべきことだと考えている。

Q：競合他社との成長率の差についてどのように捉えているのか？

A：弊社が主力としているオフィス用品の市場の成長が鈍化していることも要因だと考えているが、値上げや配送バーの改定により、ライト層のお客様が減少していることも影響していると認識している。どこかの特定の企業に移られているわけではなく、様々な通販企業や、リアル店舗、あとはそもそも買われなくなったケースもあると考えている。

お客様からは、デリバリーの品質、特にスピードと確実性、梱包の丁寧さについては非常に高い評価を頂けているが、配送バーの改定により、ライト層のお客様が離れられた。また、本来の流れであるライト層のお客様のロイヤリティ化についても従前に比べてやや遅れている。まずは基本サービスである、競争力のある価格や品揃えの拡大に取り組んで

いくことが重要になると考えている。他社の状況については、正しいことを申し上げることは難しいが、他社と比較して、中小企業のシェアが高いことも影響していると考えている。一方、中堅大企業については、中小企業よりも売上を伸ばしており、今後は、好調な中堅大企業のシェアをさらに拡大する施策も進める。来期は基本を磨き、施策の手数を増やしていくことを重視し、スピード感を持って取り組んでいく。

Q：新アスクル Web サイトの今後の計画を教えてください。ソロエルアリーナのお客様移行完了後に、アスクルサイトの統合が控えていると認識しているが、追加投資は必要になるのか？

A：ご認識頂いているとおり、ソロエルアリーナのお客様の新アスクル Web サイトへの移行が今期中に完了し、その後にアスクルサイトのお客様移行を予定している。可能な限り早く統合を完了させ、一本化された売り場としてスタートすることを目指している。追加投資については、システム開発がほぼ完了していることから、見直し後の計画から大きな変更はない。

Q：新アスクル Web サイトの統合効果は、ソロエルアリーナサイトとアスクルサイトの両方が統合された後に最大化すると理解している。この点は、来期以降のポイントになると考えているが、計画通り稼働できる想定か？

A：まずは今期ソロエルアリーナのお客様移行が完了し、新アスクル Web サイトは来期、1年間は実質ソロエルアリーナサイトに近い形で運営が始まることになるが、販促のアクセルが踏めるようになる点が大きな違いになる。アスクルサイトのお客様の移行については、多少の開発がありその後、お客様にご迷惑をおかけしないように慎重に進めていくため、移行開始後1年程度はかかると想定しているが、正確なスケジュールが決まり次第、改めて報告させて頂く。

【LOHACO 事業の状況について】

Q：LOHACO の売上高と営業利益の状況について解説して頂きたい。3Q の営業利益は黒字だったのか？

A：売上高については、販促費をコントロールしている影響もあり、3Q 累計で対計画では約 10 億円程度ビハインドしている。営業利益については、3Q 会計期間においては黒字となっている、上期の赤字までは吸収しきれていない。引き続き、通期での黒字を目指して取り組んでいく。

Q：LINE ヤフー社との連携強化により LOHACO の新規顧客数が増加したとのことだが、4Q においても何か特別なキャンペーンを実施される予定はあるのか？

A：3Q で実施した新規のお客様向けのキャンペーンについては、期間は短くなるが 4Q も継続する予定である。LOHACO のお客様は Yahoo!ショッピングの中でも LTV が高いお客様が多く、LINE ヤフー社にとっても LOHACO で新規のお客様を拡大することが理に適っており、今回のキャンペーンにつながったと認識している。我々としては、来ていただいた新規のお客様を基本サービスである、価格、品揃え、物流の品質を向上させることで、定着化を図ることを目指していく。

【ロジスティクス事業の状況について】

Q：採算性を重視し一部の契約を終了したとのことだが、中期経営計画の中で成長できるようなプランは検討されていないのか？

A：ロジスティクス事業については、労務費を中心に原価構造が上昇傾向にある中、ASKUL 事業や LOHACO 事業であれば、売り方の工夫や 1 箱あたりの売上単価を上げることで改善は可能だが、受託の場合は、かかる原価はかかるという状況の中で、契約内容を見直したとしても、その後、原価が上がってしまうと、収益構造が悪くなるという状況に再び戻ってしまう。特に物流業務の受託については、物流センターを構える必要もあるため、抜本的な見直しも含めて検討していきたいと考えている。一方で配送業務の受託については、配送個数が増加することで、配送密度が増し、ASKUL 事業、LOHACO 事業共にプラスの効果があるため、前向きに進めていくことを考えている。

【グループ会社の事業の状況について】

Q：グループ会社各社の状況について概要を教えてください。

A：まず、上場しているアルファパーチェス社のトップラインについては、FM 事業（ファシリティマネジメント事業）における、大型改装案件の後ろ倒しの影響があったが、利益計画についてはしっかりと達成している。次にデンタル EC のフィード社については、主力商品のグローブ類が為替の影響を受けており、利益については若干計画に届いてない。ペット用品 EC のチャーム社については、アクア・熱帯魚等を主力としている会社になるが、アクア市場の停滞が継続しており、トップラインについてはやや厳しい状況だが、このような状況下においても業務改善や物流効率化に取り組んでおり、利益水準については前期をボトムに今期はしっかり復調してきている。

【今後の見通しについて】

Q：今回の決算説明の中で、ASKUL 事業の本格的な回復には時間を要するという趣旨の説明があったが、ASKUL 事業のオーガニックな成長の水準をどのように考えているのか？また、その水準に戻すまでのタイムラインについても教えて頂きたい。

A：中期的な目標については、7月の決算発表の中期経営計画の中で公表を予定しているが、まずは、従来の成長率まで戻したいと考えている。従来は、お客様数、お客様単価共に約2%の成長、年間で4-5%程度の成長をしていた。足元では手数を増やして施策を実施しているが、価格の適正化においては、値下げした商品について、主に新規のお客様の購買行動に良い傾向が確認できている。ただし、ASKUL 事業の特性上、圧倒的に既存のお客様の売上規模が大きいため、値下げの影響が一巡するまでは、トップラインにマイナスの影響が出る可能性もあると考えている。来期についてはトップライン、利益共に当然上を目指すが、まずは、お客様数の回復を優先し、値下げ影響等が一巡してくれば売上高の成長に繋がると考えている。利益については、物流の効率化が進んでいることから、限界利益率も以前と比較し高くなっているため、売上が伸長すればしっかり積み上がる構造になっている。詳細については、中期経営計画で改めて丁寧に説明させて頂きたいと考えている。

Q：来期の売上成長のドライバーは中堅大企業のお客様の伸長になるのか？もしくはライト層のお客様の回復になるのか？

A：大手のお客様の新規の開拓もあるが、例えば支店単位で登録されているお客様をエージェントの力を借りて、取りまとめ、大きく成長させることも検討している。大企業の開拓を進める一方で、中小企業のお客様にもしっかりとアプローチし、その後のロイヤリティ化に向けて施策の手数を増やす。今までは、その部分のマーケティングの精度が低かった。

Q：来期はマイナス成長になる可能性も視野に入れているのか？

A：マイナス成長までは視野には入れていない。成長が本格的に加速するには少し時間がかかると想定しているが、今期並みの成長率は来期も必要と考えている。

Q：来期の為替ポジションは予約されているのか？

A：来期の為替ポジションにつきましては、まだ全て固められていないが、上期までは概ね固まっており、少なくとも今期上期と比較すると5円程度の改善を見込んでいる。当社の場合、1円為替差が発生すると年間2億円程度、営業利益に影響があるため、上期で5円改善すれば、それなりの利益インパクトがあると考えている。

Q：2026年5月期の固定費の考え方を教えていただきたい。ASKUL 関東 DC の稼働によるコスト増がある一方で、関東圏の物流再編による配送効率化もあると理解している。

A：ASKUL 関東 DC については、来期期初からの稼働を予定しており、マテハン設備等の償却費が年間で約 17 億円増加することが確定している。一方で、関東圏の物流センターの再編による地代等の削減効果については、来期の後半以降になるため、来期への効果は少ないとみている。また、配送の効率化による効果についても、ASKUL 関東 DC がフル稼働し効果が最大化するまでには、立ち上げから 1 年程度の時間を要するため、来期については固定費増の影響が大きいと想定している。

本来であればトップラインの成長により固定費増を吸収し増収増益を目指すところだが、売上成長の回復には少し時間を要すると考えており、スピードを上げることは当然としても、本格的な再成長の時期は再来期になると考えている。

Q：来期は新規のお客様の開拓による販促コストや、ASKUL 関東 DC の稼働に伴う償却費負担の増加があるため、売上が伸びない場合は、営業利益はさらに低下すると考えてよいのか？

A：売上が想定通りに伸びない場合のリスクについてはご認識のとおりだが、足元で実施している販促施策は効果がでており、また、状況をクイックに確認できる環境も整っているため、細心の注意を払いながら進めていく。

Q：LOHACO は来期も、4～5%程度の売上高成長を計画しているのか？もしくは利益重視で、売上を抑える方針になるのか？

A：来期の計画については、現時点では確定していないが、再度、赤字にすることは考えていない。一方でトップラインをしっかりと伸ばしていく必要性も認識しており、基本サービス（価格、品揃え、物流）の磨き込が重要と考えている。来期についてはASKUL 関東 DC の稼働に伴い、商品の出荷が LOHACO 専用の日高センターから、BC 両方の出荷が可能な ASKUL 関東 DC に移管されることで、物量変動に柔軟に対応できるようになり、これまで大型のキャンペーン等で受注が集中した際に起きていた、お届け日の遅延等が改善される。そういった基本サービスを磨きこみ、しっかりと黒字を維持しながらトップラインを成長させることを目指していく。

【通期業績予想の修正について】

Q：修正計画において 4Q の売上総利益率が 3Q から改善する見通しとなっていると理解しているが、要因を教えてください。何かの施策によって改善するのか、あるいは為替ポジションがさらに改善していくのか。

A：為替ポジションの改善と季節要因等による多少の上昇を見込んでいる。足元では価格の

適正化に向けて、価格を下げる商品はしっかりと下げ、一方で他社と比較し割安になっている商品については多少値上をさせて頂くなど、両面で見直しを実施しており、売上総利益率が一挙に変動することは想定していない。

Q：修正後の数値計画は着地目線の数字と受け止めてよいのか？

A：上期が終わった時点で修正しないのか？というご意見を頂いていた中で、施策の効果を見極めた上で、修正計画を公表させて頂いた。今回、手数を増やして施策を実施したことで、一部明るい兆しが見えてきているものの、効果の最大化には一定程度、時間を要することも考慮した計画になっている。当然ながら、しっかりと達成していきたいと考えている。

【自己株式の取得について】

Q：来期以降も継続的に総還元性向の目標の枠外で実施する可能性があるのか、もしくは、一過性のものになるのか、こういった背景があるのか教えて頂きたい。また、以前に公表されたキャピタルアロケーションの考え方について、現時点で何か変更があれば教えて頂きたい。

A：今回の自己株式の取得については、45%の総還元性向の目標の枠外で実施したが、来期以降も継続するものとは考えていない。また、取得価額総額の上限 80 億円は、2024 年 5 月期 4Q の決算説明会で公表した、財務レバレッジ 3 倍、デット・エクティ・レシオ 1 倍以内、手元資金 月商の約 1 カ月といった財務規律を目安に、将来の成長投資も確保した上で試算した金額となる。今回、足元の業績が悪い中ではあるが、明るい兆しも見えてきており、このタイミングで自社株買いを実施することが、資本効率を高める最善の機会だと判断した。

【その他】

Q：ASKUL、LOHACO それぞれの自社配送比率を教えて頂きたい。また、大手配送キャリアからの値上げ要請の状況についても教えて頂きたい。

A：ASKUL の自社配送比率は約 70%、LOHACO については 50%を超える水準になってきている。値上げについては、毎年ご要望を頂いており、都度、交渉させて頂き計画に反映している。

Q：無人配送の実現に向けて研究開発等の投資は実施されているのか？

A：ドローン配送に関して、一部の地域において実験を実施している。ただし、都市部での配送については、航空法の規制が非常に厳しいため、過疎地で実験を実施しており、社会性が高いエリアでどこまで実現できるかについては、タイミングを見ながら進めている

る状況になる。

【2025年5月期 3Q決算について（CEOメッセージ）】

本日はご多忙のところ決算説明会にご参加頂きありがとうございました。結果を出して、お示しすることで、ご納得いただくしかないという覚悟で臨んでおります。

3Qが終わり、数値面については苦戦している状況ではありますが、日用品、食品、PC用品といったカテゴリは非常に成長しており、また、これらのカテゴリは市場のポテンシャルも高いと認識しております。これらのカテゴリの成長を加速させ、お客様数を伸ばすことが直近の課題になりますので

徹底的に施策を実施していきたいと考えております。

また、これまでは販促施策の手数が少なかったとも反省点として認識しております。ASKUL事業については、限界利益率が高い構造になっておりますので、施策の手数を増やし、お客様数とお買い上げ点数を増加させることで、売上高および利益成長につなげてまいります。