

第 61 回定時株主総会 株主様からのご質問について

2024 年 8 月 22 日

アスクル株式会社

2024 年 8 月 8 日に開催いたしました第 61 回定時株主総会において、株主の皆様からお寄せいただきました全質問につきまして、以下のとおり回答とともに公開いたします。(株主総会開催前に受け付けましたインターネット事前質問も含みます。) ご質問および回答は、要約して掲載しております。

I. インターネットを通じてお寄せいただいた事前質問(受付期間:7 月 24 日正午~8 月 2 日正午)

Q1. 総還元性向の目標を 45%とした理由について

(代表取締役社長 吉岡)

当社は、株主還元方針に基づき、総還元性向の目標を 45%と定めておりますが、こちらはプライム上場企業の平均を上回る水準と認識しております。

今後も、利益成長に応じた安定的な増配と、計画的な自己株式取得により、株主様のご期待に応えてまいります。

Q2. 成長投資の 1,000 億円について

(代表取締役社長 吉岡)

2025 年 5 月期からの 4 カ年の成長投資枠 1,000 億円については、株主還元方針をベースに最大投資枠として算出したものになります。

当社の経営資源である法人のお客様基盤を活かし、物販以外の領域も含めた M&A など検討し、第二の収益の柱を作り上げていきたいと考えております。

Q3. インターネットでのご注文時におけるセキュリティ対策について

(代表取締役社長 吉岡)

当社では、EC サイト、社内システムともにファイアウォールやウイルス対策ソフト等のセキュリティ対策製品を導入しております。また、ログの監視など、必要な運用を適切に実施しております。

このような基本的な対策に加えまして、より高度な対策として、米国の NIST (ニスト) CSF (シーエスエフ) というサイバーセキュリティに特化したフレームワークを導入しており、セキュリティの対策状況を数値的に可視化して評価、改善することで、セキュリティレベルを継続的に向上させています。

II. 株主総会当日にご来場いただいた株主様からのご質問

Q1. e コマース事業について、アスクルの商品も海外で製造したものを輸入していると思うが、円高に向かっていいるいま、どのような影響があるのか教えてください。

(代表取締役社長 吉岡)

為替に関しては中長期的な視点で見るべきと考えています。弊社の製品への影響という面では、日常的に使う事務用品や生活用品が多く、円高が進行すれば、海外からの製品調達における仕入れ価格の高騰が抑制される可能性があります。しかし、為替の乱高下が続いているため、中長期的な目線を持ちつつ、サプライチェーンの最適化や調達先の分散、お客様への価格設定の迅速な対応が重要だと考えています。また、テクノロジーを活用して、機動的に対応する体制を構築することも非常に重要であると考えています。

Q2. BtoB 事業のシステム投資の総額はどれくらいになっているか。

また、その投資額に見合った付加価値がしっかり提供されているのか教えてください。

(代表取締役社長 吉岡)

総額については、当初の計画を超える 150 億円の大規模な投資となっております。見合っているかという部分では、現状では我々の計画目標に達していません。

この投資は、中小企業向けの ASKUL サイトと中堅大企業向けの管理購買機能などがあるソロエルアリーナサイトを統合し、データ価値を高めることが目的です。この目的は現在も変わっていません。当初、クローズドだった中堅大企業向けサイトをオープン化、すなわち検索エンジンから自由に入ってこれるようにすることで売上増加を見込んでいましたが、期待通りの成果が得られていません。ただし、お客様の検索エンジンからの流入は確実に一定数あり、安定的に増加した状態となっております。今後、両サイトが統合されることによる規模の経済を生かしたデータ活用により、お客様の価値を高めることによって投資回収の遅れを挽回することを目指しています。

Q3. 法改正により招集通知が簡略化されたが、印刷コストや郵送コストなどどのような効果があったか教えてください。一方で、全員がインターネットを見られない中、簡略化し過ぎな気もしますが、どのような招集通知が最適か考えていただきたいです。

(取締役 玉井)

効果としては、印刷等のコストが減っているため、招集通知作成にかかる総額のコストは抑えられています。前期から電子提供制度が導入されていましたが、初年度は従来通り、全ページを印刷して株主様に送付いたしました。しかし、一部の株主様からはもっと電子提供制度を活用すべきとのご意見もいただいていたため、今期から電子提供制度を実施いたしました。

ただ、削減が過剰ではないかとのご意見を承りましたので、来期に向けて社内で検討していきたいと思っています。

Q4. 新任取締役候補者の秋元氏の経営される会社のサービスはアスクルで取扱いがあるか。

今後取扱うことがあるのか、コラボレーションの可能性について教えてください。

(代表取締役社長 吉岡)

秋元氏が経営されるサービスとは、現在、当社との関係や取引等はございません。今後についても、秋元氏が当社の取締役に就任される場合、利益相反等々を考慮する必要がありますが、現時点で具体的に

決まっていることはありません。

秋元氏は、農業の分野でイノベーションを起こしており、その知見は当社の企業価値向上に貢献すると期待しています。まずは、当社の業務においてその知識やノウハウを活用いただけることを期待しております。

Q5. ロジスティクス事業が減収減益となっているが、月に数百万円や 1,000 万円程度の利益が出せないのは意識が薄いのではないか。自社物流に固執する理由を教えてください。

(取締役 玉井)

ロジスティクス事業は、アスクル・LOHACO の物流のことではなく、第三者のお客様にアスクルの物流をご提供している、3PL という事業のことです。本業のアスクル、LOHACO の物流については、当社の最大の強みの 1 つだと思っており、自社にこだわって行っていきたいと考えております。

第三者に提供している部分が多少赤字になっているという状況です。ここについては、様々なコストが増加する中、3PL を受託しているお客様との価格交渉が少し遅れてしまいました。しかし、前期に大口のお客様と価格改定の交渉を行い、受け入れていただいていますので、今期についてはしっかりと黒字を目指してまいります。

Q6. アスクルの魅力は常にお客様のために進化することだと思うが、今後の M&A も含めたお客様のための成長戦略について考えを教えてください。

(代表取締役社長 吉岡)

当社にとって最も重要なことは、現在のお客様への基本サービスの磨きこみです。品揃え、価格、配送などの基本サービスの向上を徹底し、基盤を強化することが優先事項です。

その上で、アスクルは日常を支える便利なサービスとして評価されており、今後はオフィス用品に留まらず、人手不足に対応するため、中小企業を含む多くの企業の裏方業務を合理化するニーズに応えることを目指していきたいと考えています。購買の効率化を進め、オフィス用品以外の購買業務も簡略化し、さらにバックオフィス業務の支援サービスを提供することで、お客様の業務をより楽に、効率的にし、環境にも配慮したサービスを展開していきたいと思います。物販を基盤にしながら、お客様のニーズに合わせてサービスのバリエーションを増やしていくことで、お客様のために 1 つずつ進化していけると考えています。

Q7. 物流センターについて、関東 DC を新たに新設することだが、今後物流センターを集約するのか、統合してコストを削減していくのかなど、考え方を教えてください。

(取締役 川村)

関東 DC は、現在関東に点在している複数の物流センターを統合し、物流機能の集約を図る計画です。これにより、配送時間の遅延や荷物の分割配送といった問題を解消し、お客様の利便性を向上させることを目指しています。関東 DC は約 3 万坪の大型センターであり、ここから一括配送を行うことで、配送コストの削減も期待しています。

また、関東には他にも複数の大型センターがあり、一部の機能を統合することを検討していますが、それらを全て統合するというものではありません。小規模な外部倉庫も含め、これらをまとめて「マザーセ

ンター」と呼ばれる大規模な物流拠点を関東に構築します。関西にはすでに同様の「ASKUL Value Center 関西」が存在しており、関東にも同様のセンターを設置し、関東と関西に 2 つのマザーセンターを置いて、周辺センターの効率化を進める計画です。

Q8. 孺恋銘水について、下期に製造ラインの不具合があり目標が未達だったとのことだが、何が起きたのか、損失はどれくらいあったか、今後はどうなるのか教えてください。

(取締役 玉井)

孺恋銘水は、アスクルグループに入って以降、アスクルの主力商品である LOHACO Waterなどを製造しており、売上高は 5 倍くらいまでに成長しており、新たな製造ラインの新設も行っています。

今回トラブルが起きたのは、最新の 3 号ラインのところですが、中国製の機械を入れましたが、新型コロナウイルス感染症の影響で、中国の技術者が日本に来られないという状況が続き、その中でラインの立ち上げに苦勞し、稼働した後で若干トラブルが起きたという状況です。機械の修理費用については、全額保証対象となっており、当社では負担していません。一方で、販売機会ロスはあったと認識しております。現在は、3 号ラインも安定稼働しております。

孺恋銘水は収益力も上がる会社だと思っておりますので、今後にご期待いただければと思います。

Q9. アルファパーチェスの保有株について、今後の対応を教えてください。

(取締役 玉井)

アルファパーチェスは一昨年に上場した企業で、主に超大企業向けに MRO 商材の販売やファシリティマネジメントのビジネスを展開しており、アスクルとは異なる市場に特化しています。一方、アスクルはオフィス通販からのトランスフォーメーションを進めており、アルファパーチェスを仕入れ先としてロングテール商品を拡充するなど、両社はシナジー効果を発揮しています。今後もアルファパーチェスを連結子会社として維持し、株式は継続保有する方針です。

(代表取締役社長 吉岡)

アルファパーチェス社は、当社と同じく上場しています。独立社外取締役がガバナンスを重視し、指名・報酬委員会や弊社との定期的なコミュニケーションを行っています。双方のシナジーと企業価値向上を前提に、健全な関係を保ちながら、定期的なコミュニケーションを通じてシナジーを高めていく取り組みを進めています。

III.株主総会開催当日にインターネットを通してお寄せいただいたご質問

Q1. 「データ活用」について、具体的にはどのようなデータを使って、どのようなビジネスチャンスを見ているのでしょうか。

(代表取締役社長 吉岡)

既存ビジネスについて、インターネット購買はお客様の行動が可視化される点で店舗と大きく異なります。当社はご注文から物流まで一気通貫して管理しており、お客様の属性、流入経路や離脱ポイント、購買パターン、定着率などが詳細に把握できます。これらのデータを AI を駆使して活用することで、よ

り精緻な施策を実施することができるなど、当社の既存ビジネス領域でのデータ活用には、まだ伸びしろがあると考えています。

ビジネスチャンスという意味では、法人向け広告ビジネスに注力しています。アスクルの大きな特長は、医療施設、製造業、教育機関、飲食業などあらゆる業種のお客様を基盤として有しているであり、ここから得られる業種ごとの様々な購買データはメーカーにとって貴重であり、新たな商品展開やサービス提供に繋がる可能性があります。今後、当社はデータやテクノロジーを活用し、新たなビジネスチャンスと価値創出に向けて知恵を絞る必要があると考えています。

Q2. 女性の取締役が社外を含めて2名と少ないがなぜか。

(代表取締役社長 吉岡)

これまで、市毛取締役、青山取締役の10名のうち2名が女性です。監査役の中では、中川監査役が3名のうち1名が女性です。

今般お諮りしている秋元氏をご承認いただけると、取締役は10名中3名が女性となります。当社としては、まず3割を達成していきたいと考えております。

以上