

アスクル株式会社 2026 年 5 月期 第 2 四半期決算 質疑応答要旨

【開催日時】 2026 年 1 月 28 日（水） 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 COO 川村 勝宏

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。

【売上高の回復状況／今後の販促施策について】

Q：売上高の回復状況を教えてください。完全回復の見通しや、現状をどのように評価しているのかについても伺いたい。

A：決算説明資料 14 ページの左端の棒グラフが、ランサムウェア攻撃前の平均的な売上水準を示している。攻撃直後はシステム停止や Web での受注停止により、FAX 受注や手運用の出荷に頼らざるを得ず、物流センターのキャパシティが制約となったため、注文可能な商品を絞り込んだうえで受注量をコントロールしてきた。

現在は、ほぼすべての物流センターが通常稼働に戻っている。残る横浜 DC についても 2 月上旬の復旧を予定している。出荷能力は夜勤対応などによりほぼ 100%まで回復し、当社の重要指標である翌日配送サービスも平常レベルに回復している。

1 月度の売上は、ランサムウェア攻撃前の約 7 割まで回復しており、これは 1 月全体の平均値だが、足元ではさらに改善が進んでいる。復旧計画との比較でも概ね想定どおり、むしろ若干早いペースで推移している。ただし、売上の完全回復に向けてはここからが正念場であり、今週末から開始する大型販促により、今期中の完全回復を実現していきたい。

Q：企業規模・業種別の動向や商材別の回復状況を教えてください。また、今後の価格競争力強化にあたり、特に回復を期待している商材はあるのか？

A：企業規模別では、中堅・大企業のお客様の回復が中小企業に比べて早い状況にある。これは、従来よりエージェントと連携し、購買管理といった機能面も含め、お客様との関係性を強固に築いてきたことが背景にあり、その強さが回復の速さとして表れていると考えている。業種別では、当社が強みとしてきた 医療・介護、教育、官公庁 の分野において、特に回復の速さが顕著である。

商品については、購買頻度の高い商材から回復が進んでいる。コピー用紙、文具、日用品といった定番商品は戻りが早い状況にある。また、お客様からは「アスクルのオリジナル商品でないと困る」といった声が多く寄せられており、オリジナル商品の競争力

を改めて確認することができた。今後の販促方針としては、回復ステージにあるお客様に対して、購買頻度が多く、価格訴求もしやすい商材を中心に展開していく。

Q：在庫アイテム数は元の水準にまで戻っているのか？

A：決算説明資料 14 ページに記載のとおり、ランサムウェア攻撃直後は 37 アイテムからスタートし、出荷キャパシティの回復に合わせて段階的に拡大してきた。足元では 34 万 4,000 アイテムまで増加しており、在庫商品についてはすべて販売可能な状態になっている。また、非在庫商品についても 1,000 万アイテム超あり、こちらもすでに販売を再開しているため、商品に関しては全ラインナップが販売可能になっている。主力商品から順次復旧したため、その段階では売上の回復インパクトが大きかったが、後半になるほどロングテール商品の構成比が高まり、回復効果は徐々に薄れてきている状況だと考えている。

Q：冒頭で説明のあった「7 割回復」は、出荷能力を指しているのか？

A：売上高の回復状況になる。本日、1 月度の月次売上実績を公表しており、ASKUL 事業は前年同月度比 69.6%となっている。ただし、これは 1 月度全体の平均値であり、足元では 7 割を若干上回る水準で推移している。LOHACO については 1 月 20 日にサービスを再開し、21 日からの 1 週間で前年同期間比 88.2%まで回復している。お待ちいただいていたお客様の注文が戻った影響もあるが、ASKUL 事業より早い回復を示している状況である。出荷能力については 100%まで回復している。

Q：1 月 23 日から実施している「復活特別企画」について、売上回復効果とタイムラインを教えてください。大型販促によって一段と売上が伸びていくイメージなのか、もしくは 2 月～4 月に向けて値下げや価格訴求の対象商品をさらに拡大していくのか？

A：販促対象の商品拡大や施策については、段階的に拡大していく方針である。特に 3 月・4 月は当社のお客様にとって需要のピークとなる時期であり、最重要のタイミングと位置づけている。このため、短期的な対応ではなく、需要期全体を通じて継続的に施策を強化していくことが最も効率的であると判断している。また、当社のシステム停止期間中に、お客様が他社で在庫を確保せざるを得なかったケースも想定され、現在も一定の在庫を保有している可能性もある。こうした状況も踏まえ、需要期全体にわたり施策を拡大していく計画である。

Q：第2四半期において連結売上総利益率が前年同期比で1%ポイント以上低下しているが計画どおりか？価格競争力の強化による影響の他にシステム障害の影響も含まれているのか？また、今後、大規模な販促を実施することにより、下期から来期にかけてさらに低下するのか？

A：ご認識のとおりランサムウェア攻撃前の今期計画では、為替がプラスに作用する一方、その効果を原資として「本気プライス」を強化し、価格訴求力を高めてお客様数を拡大する方針であった。現在の動きは当初計画どおりであり、1Q後半から強化した本気プライスの影響も表れている。ランサムウェア攻撃後については、当初、コピー用紙など収益性の低い商品の取り扱いが中心であったため、一定の影響は生じたものの、当該期間の売上規模が限定的であったことから、全体への影響は大きくなかったと考えている。

一方、今週末から主力オリジナル商品の20%値下げを実施するが、これは粗利率に影響を及ぼす見込みである。結果として今期のボトムラインにも影響は生じると見ているが、短期的な利益よりも、今期中にお客様数を確実に回復させ、来期に正常化を果たすことを優先している。したがって、下期は販促強化に伴い、相応の粗利率低下が発生する見通しである。

【ランサムウェア攻撃に伴う影響について】

Q：第3四半期以降、一過性コストや固定費増をどの程度見込んでいるのか？ロジスティクス事業の一時停止に伴う補償等の追加コストは発生するのか？

A：決算説明資料の7ページをベースにご説明すると、11月度はランサムウェア攻撃の影響により大幅な減収となり、アスクル単体で約300億円の売上減が発生しており、限界利益ベースでは約45億円の利益減となる。また、一時的な物流効率の低下による物流費増の25億円については、夏場の猛暑による飲料等のケース品出荷の増加や、関東DC立ち上げ時に想定していた一時的な物流効率の低下（下期には改善見込み）も含まれているが、約7割にあたる18～19億円は、ランサムウェア攻撃に伴う手作業出荷などによる効率悪化が要因と考えている。

営業外費用については、稼働停止期間中に発生した物流センターやWebサイト等に係る償却費を計上している。これは本来であれば販管費として処理すべき費用を営業外として計上しているものであり、ランサムウェア攻撃による追加的なコストではない。

最も大きいのは特別損失の52億円であり、短期間で売上が急減した中でも当社の強みである物流基盤を維持するための車両確保など一定の維持コスト等が必要となった点が影響している。取引先への対応についても、契約上発生し得る損害額を見積もり計上しており、確定分と見積もり分の双方を含んでいる。これらはすべて第2四半期で織り込んでおり、第3四半期以降に大きな特別損失が新たに発生する見込みはない。なお、ロジスティクス事業も稼働停止の影響を受けている。以上を合計すると、第2四半期に

おけるランサムウェア関連の影響額は約 120 億円と見込んでいる。

Q：特別損失 52 億円の内訳について教えて頂きたい。出荷期限切れ商品の評価損の金額や対象品目、物流基盤の維持費用やシステム調査・復旧費用に要した人数規模、またその中には親会社からの支援も含まれているのか？

A：特別損失（システム障害対応費用）52 億円の主な内容は、物流基盤を維持するための費用と、取引先様ごとに今後発生し得る損害に対する引当金の 2 点であり、この 2 つで全体の約 9 割強を占めている。期限切れ商品の評価損や廃棄損については、規模としては数億円程度であり、応援に来ていただいた方の人件費等についても、大きな金額にはなっていない。

Q：第 3 四半期においても、償却費は営業外費用として計上されるのか？また、特別損失について、既にキャッシュアウトしている費用はあるのか？

A：営業外費用として計上している償却費は、稼働停止期間中に発生した減価償却費およびソフトウェア償却費で、本来は販管費となるものを営業外に振り替えて処理したものになる。稼働再開後は従来どおり販管費として計上されるため、あくまで区分が元に戻るという理解でいただきたい。特別損失については、第 2 四半期時点でキャッシュアウトしているものも一部あるが、第 3 四半期以降に確定し、追加でキャッシュアウトが発生する費用もある。

Q：下期は、ロジスティクス事業において大きな赤字が発生しないという理解でよいのか？

A：ロジスティクス事業は 11 月度に大きな影響を受けたが、12 月中旬以降徐々に再開しており、12 月度も一定の影響は残るものの、その後は赤字幅が縮小していく見通しである。前期までは概ねマイナス 1 億円程度で推移していたが、今期、第 2 四半期はランサムウェアの影響によりマイナス 4 億円となっている。

【通期業績の見通しにつて】

Q：通期業績予想を取り下げた理由として、最も見通しが立ちにくかった部分はどこになるのか？

A：業績予想を行う上で一番ハードルが高いと考えているのが売上の回復見込になる。当社としては当然ながら販促をしっかりと行い、期末までに完全回復を目指しているものの、その効果については実際に実施してみなければ測れないと考えている。第 3 四半期まで進めば、一定の販促施策を実施したうえで、お客様がどの程度戻ってきているのかが見えてきて、合理的な見積りが可能になると考えている。しかし、現時点では実施前であり、当社の意気込みで数値を置くことになってしまうため、一旦、未定とさせていただいた。

Q：今回の販促は、これまでにない規模で実施されることから、単なる完全回復にとどまらず、ランサム以前の水準を上回る可能性もあるのではないか。その点について、社内ではどのような議論が行われているのか、またその実現可能性をどのように見ているのか、お考えをお聞かせ頂きたい。

A：ご認識いただいているとおり、社内では“逆境を進化に変える”をスローガンに取り組んでいる。今回の厳しい局面の中で改めて分かったのは、売上がほぼゼロになった後、お客様がどの商品を選び、何を期待して戻ってきていただいているのかが明確になったこと、データだけでなく、毎日行っているお客様への架電を通じて、当社のどのサービスに価値を感じていただいているのかも把握できた。また、中堅・大企業のお客様が特に早く戻ってきた背景には、日頃から接点を持ち続けていたエージェントの強みがあることも再確認できた。まずは短期間でしっかりと取り戻し、来期の成長につなげたい。単なる回復にとどまらず、逆境を成長の機会へと転換していきたい。

Q：決算説明資料の3ページに記載されている「27/5期以降の業績回復」の意味するところを教えてください。

A：まずは、今期末までに売上高とお客様数の回復を図り、その先は成長軌道へ乗せていくことを考えている。ランサムウェア攻撃以前から掲げている方針に変更はなく、お客様数の回復に向けて「本気プライス」による価格競争力の強化を進め、持続的な成長の基盤を築く計画である。また、V字回復の角度はどこまで売上を戻せるかによって変わる。中期経営計画の数値目標は精査していくが、現時点で取り下げおらず、その実現に向けて引き続き挑戦していきたい。

【システム障害の原因／セキュリティ対策について】

Q：決算説明資料の11ページに記載されている原因分析について詳細を教えてください。

A：まず、ID・パスワードの漏洩については、業務委託先アカウントからのアクセスは確認しているものの、漏洩の直接的な原因はデータ上確認できていない。
バックアップについては、攻撃者がシステム内部に侵入し、一般的なランサムウェアの手法によりバックアップデータを暗号化したものである。ハードウェア機器に関するセキュリティ対策手順の課題については、一般的なネットワーク機器における脆弱性対策が十分に徹底されていなかった点にある。今後、このプロセスの健全化を進めていく方針である。

Q：ランサムウェア被害におけるサイバー保険の有無や適用範囲について教えて頂きたい。

A：サイバー保険には加入しているが、今回のランサムウェア攻撃について満額の補償が出るわけではない。保険自体の補償範囲も限定的であるため、今回の被害額と比べると、保険金が下りたとしても補填されるのは一部にとどまる。

Q：被害を受けたシステムの復旧やセキュリティ対策に要する今後の費用をどの程度見込んでいるのか？

A：最も被害を受けた物流システムについては既に再構築が完了しており、ソフトウェア投資も大きな金額ではないため、来期の業績に大きな影響を与えるものではないと考えている。一方で、セキュリティ対策は今後さらに強化していく必要があり、これまで手を抜いていたわけではないものの、最優先で投資していく方針である。ただし、セキュリティ関連の投資についても巨額になることは想定しておらず、業績への影響は限定的であるとみている。

【その他】

Q：キャッシュフロー計算書に記載されているセールスアンドリースバックによる収入について内容を教えて頂きたい。

A：今期6月から稼働を開始した関東DCに関するマテハン設備等の投資費用をリース契約に切り替え、その分がキャッシュインとして計上されている。

Q：1月に立ち上げた中国拠点は、当初から計画されていたものなのか、あるいは今回の被害を受けた緊急対応として設置されたものなのか、存在意義やコストについて教えて頂きたい。

A：中国拠点については、今回のランサムウェア以前から計画していたものであり、コスト面についても、当然ながら拠点を構えても収益性が確保できる前提で進めている。目的としては、オリジナル商品の差別化や独自便益のさらなる強化であり、当社にとって極めて重要な取り組みだと認識しており、より強固なサプライチェーンを構築するための一環として位置づけている。