

## 2021年5月期第3四半期決算説明（質疑応答）

アスクル株式会社

### <開催概要>

開催日時：2021年3月16日（火曜日）16:45～17:30

回答者：取締役 CFO 玉井 継尋

執行役員 ASKUL 事業本部長 兼 マーチャンダイジング本部長 高瀬 康秀

執行役員 LOHACO 事業本部長 川村 勝宏

執行役員 テクノロジスティクス本部長 CDXO 宮澤 典友

### 質問者：

今回また上方修正されましたが、推測すると4Qは、トップライン2%、営業利益9%増、となると思います。足元では東京都が緊急事態宣言で若干弱かったと思いますが、全体的な4Qの見方として、BtoBが貢献するのかそれともLOHACOが貢献するのか、バランスに関して教えてください。利益は引き続き粗利率が改善していると思われ、これは続くと思っています。6-7億円ぐらい来期に向けての投資を進めるということですが、基本はプロダクトミックスの改善等を期待してこのようなガイダンスになっているのでしょうか。

### 玉井：

4Qについては、足元でまだ緊急事態宣言が続いていることもあり、売上高については期初予想を据え置いています。2月度月次でも開示しておりますが、緊急事態宣言の影響は受けており、足元3月度もその状況が続いています。一方で4-5月度につきましては、昨年が第1回目の緊急事態宣言で大きく落ち込んでいたということで、元々予算でも反動増を見込んでおります。これらの事由から、売上高については予想を据え置かせていただいた状況です。

利益面では、主にBtoBの売上総利益率、メディカル等の単価が高い商材の売上が好調という点、これらに伴って物流コストも対予算でかなり改善が進んでいるという状況で、4Qについてもその収益性は一定程度継続と考えております。ただし、3Q時点での上方修正になりますので、言い方は難しいですが、必達していきたいという数字とご理解いただければと思います。

### 質問者：

仙台物流センターが福島県沖地震で被災したという話がありました。代替として関東地区から商品が出荷されたと伺いましたが、今回粗利率について想定よりネガティブインパクトが出てなかったようですがこの辺りについて実際どうだったのか教えてください。

**玉井：**

仙台物流センターは地震の影響を受けております。現在、他の物流センターから出荷しており、配送の軸が長くなるためそのコストは4Qにかかってくると見込んでおりますが、公認会計士とも協議した上で特別損失というかたちで計上しており、営業利益には影響がない状況です。また、金額自体もそんなに大きな金額にはならない見込みです。

少し補足しますと、足元は他のセンターからの出荷ということでカバーできていますが、今後アスクルは3月度、4月度がBtoBの繁忙期となつてまいります。その状況の中で、緊急事態宣言も解除され、物量が増えてきた場合に、お客様にリードタイムという面でご迷惑かかってしまわないか、その点をリスクとして危惧しているところです。

**質問者：**

来期はこのモメンタムをキープしてさらに売上トップから下まで全部伸ばせるのか、それとも粗利率が例えば25%とか今まで出したことがないレンジに入っていくのか、それとも単純に今期は良くて来期は反動減ということになるのか、この辺りの見方を差し支えない程度で教えてください。

**玉井：**

来期については、まさにこの新型コロナウイルス感染症の状況がどうなるかによって変わってくると考えています。その影響は引き続き一定程度は継続するだろうと考えており、当然、今期の業績達成で終わらせることなく引き続き成長を目指していきたいです。中長期的に見た場合、特需の反動ということはあると考えていますが、一方で、eコマース化の流れということで新規のお客様数がかかなり拡大してきており、その買い回りも進んでいるという状況もあります。さらに来期はLOHACOについては引き続き赤字を削減していく、それからロジスティクス事業についてもしっかりと赤字を削減していくと考えており、しっかりと成長を続けていきたいと考えています。

**質問者：**

来期は増益のイメージでよいでしょうか。

**玉井：**

新型コロナウイルス感染症の状況もありますし、これから予算を作っていくところですので、直前までしっかりと見極めたいと考えています。

**質問者：**

BtoBを含めた粗利率の状況についてです。今日決算発表のあったドラッグストアの粗利率もこのクォーターから下がっていたりして、全体的・世界的なインフレということもあるとは思いますが、粗利率の見方はどのように考えればよいでしょうか。特に医療衛生用品

が結構悪化しているという話も聞いていますので、改めて粗利率の考え方を整理してください。

**玉井：**

粗利率全体では3Q累計で前期比1.1ポイントほど改善している状況です。当然この中には、収益性の高い感染対策商品の売上が寄与している部分はありますが、実はその割合はそれほど高くはなく、ベースの為替ポジションや、地道な原価低減活動といったものがしっかり寄与していると考えています。来期は新型コロナウイルス感染症の影響で、感染対策商品の売上が落ちれば多少影響はあると思いますが、元の状態まで落ちるということではないと考えています。

**質問者：**

特需要素は算定するのが難しいかと思いますが、どのくらいでしょうか。

**玉井：**

改善1.1ポイントのうち、2割3割ではないかと考えています。

**質問者：**

今回の決算はBtoBが牽引しているとは思いますが、BtoCについても、収益レベルをより改善し、Zホールディングスのシステムに本店を移管するなどの計画を含め、LOHACOの赤字を縮小するという絵があったかと思いますが、改めて進捗について教えてください。

**玉井：**

資料35ページに黒字化のロードマップをお示ししていますが、足元はまさにこの計画通り進んでいるとご理解いただければと思います。

粗利率は着実に改善しております。今期については、変動費比率はもともと庫内労務費が上がるということでステイを見込んでおりますが、その通りに推移しております。固定費についてはしっかりと連携によって削減が進んでいるという状況です。

黒字化に向けては、粗利率をもう一段上げなければなりませんし、変動費比率についてもBtoBの物流基盤活用や置き配などの推進によってもう一段下げなければなりません。それから今お話しいただいた通り、来期は新本店をスタートさせ、固定費ももう一段下げていきたいと考えていますので、これらをしっかりやっていくということです。

ただし、限界利益率もしっかり上がってきましたので、来期以降は、もう一段、成長についても目を向けていきたいと考えています。

**質問者：**

成長にも目を向けるということは、どのようなことが考えられるでしょうか。

**玉井：**

今期はヤフーとの連携で、販促費についてアスクルが負担する部分をかなり削減しましたが、LOHACO の認知度をもう一段上げていくなど、販促費・広告宣伝費についても、来期以降は少し増加させていくようなことです。当然、23 年 5 月期黒字化のゴールは変えませんが、そういったことも視野に入れていきたいと考えています。

**質問者：**

資料 15 ページ、来期以降に向けたコスト投下は、具体的にはどういった類のものになるのでしょうか。マーケティング費用など比較的すぐに売上に繋がるようなものか、設備投資関連のものか、来期以降の売上成長をイメージしたいので、この詳細について教えてください。

**玉井：**

大きくは、BtoB の販促系、ウェブの販促費や、あとは一部紙媒体の 1to1 マーケティングに投下しようと考えています。コスト面については、主に物流、例えば設備のところですか。来期の成長に向け、設備の稼働をしっかりとやるために、今期、設備を総点検するなど、そういったコストも考えていきます。

お問い合わせ業務にはチャットボットを使っておりますが、チャットボットが対応できる比率を上げていくためのコストを投下する、それでまた来期のコストが下がるなど、多岐にわたって、コスト投下しようと考えています。

**質問者：**

来期の見方についてお聞きします。動画配信では、来期以降も継続的・持続的な成長に関してコメントがあったと思いますが、LOHACO とロジスティクスで赤字が縮小するのであれば、BtoB は横ばいでも、全体としては増益を達成できると見ております。具体的な数字は作成中ということで結構ですが、この 3Q 時点で厳しかったオフィス関連商品が戻ってきているようにも思いますし、新型コロナウイルス関連対策商品の全体に占める構成比はそれほど高くないということを見ると、来期、仮に特需がピークアウトして少し弱くなっても、それ以外の商品、利益率の低いと言われているオフィス関連商品等が伸びてきたら、その増収効果や、その他コストの低減活動で全体としては増益がキープできる、そういった体制が今構築できるという自信があると捉えてよいでしょうか。

**玉井：**

LOHACO についてはおっしゃる通り、しっかり赤字を減らすこと、ロジスティクス事業も同じです。BtoB が一番予想しづらいところにはなりますが、オフィス用品がしっかり戻ってくれば、成長をしっかり進めていきたいと考えています。ただ、一点申し上げますと、来期は新東京センターの賃借がスタートしますので、その空家賃が約 10 億円近く発生しますので、そこはコストが発生するとご理解いただければと思います。

**質問者：**

オフィス用品の需要が増えている・回復しているのは、今期メディカルカテゴリーで新しいクライアントを獲得した効果もありますでしょうか。新しく獲得したメディカル系のお客さんから、オフィス関連用品に買い回りが進んでいて、アップセルがすでに実現できているというような、そういった実績はありますか。

**玉井：**

資料 25 ページになりますが、去年の 4 Q、今期 1 Q に新規のお客様がかなり増加しております。この中には、優先供給スキームで新たにご登録いただいた医療機関のお客様も含まれています。これらのお客様について、オフィス用品を含めて、色々な商材へ買い回りが進んでいるとご理解いただければと思います。

**質問者：**

新型コロナウイルス感染症のマイナス影響を、この 4 Q はどのように織り込まれたでしょうか。また、それを敷衍して来期を展望するときに、新型コロナウイルス感染症のマイナス影響をどのように織り込むでしょうか。この場合は、新型コロナウイルス感染症が始まってマスクその他の売上や、巣ごもり消費その他のものがなくなるという反動のところを主に念頭に置いて聞いておりますが、ビジネスで逆のこともあったかと思えます。そのあたりを少し整理して新型コロナウイルス感染症のプラスマイナスの影響について教えてください。

**玉井：**

BtoB の売上については、3 Q は 12 月度・1 月度は緊急事態宣言が出ていない中だったので、月次の売上も開示しておりますが、伸長率はかなり高くなったという状況、2 月度・3 月度の足元は緊急事態宣言の影響を受けているという状況です。4 Q の売上については基本的には期初計画をステイとして置いておりますので、仮に今週解除されるかどうかわかりませんが、緊急事態宣言が解除され、オフィス用品等の回復が見えてくれば、さらに上を目指したいと当然考えています。

来期については、メディカル商品がどうなるかというところですが、ただ、一定程度はまだ続くのではないかと考えています。再度の緊急事態宣言があるかどうかといったところになり、なかなかお答えしづらいところはありますが、一方で、メディカルの反動減があった場合は、逆にオフィス用品のところでしっかりカバーしていくなど、時代背景に合わせてしっかり商材の品揃えをして、お客様のニーズに応じていくということで対応していきたいと考えています。

**質問者：**

LINE と Z ホールディングスが統合され、色々な投資計画を発表しています。主に e コマース、フィンテックに大きく投資をするようですが、これについて御社への来期以降、2～3

年の業績への影響、可能性がある分野をいくつか、プラス、マイナス両方教えてください。

**玉井：**

その件については、今まだ具体的に何かということはないのですが、当然我々としてもLINEからの集客等によるLOHACOのさらなる成長など、そういったところに期待したいと考えていますし、積極的に色々とお話し合いをさせていただきたいと考えています。マイナス面について、今は思いつかないです。

**川村：**

マイナス要素は特にありません。

**質問者：**

Zホールディングスは、最近楽天と比べてGMVの伸びが鈍く、物流ではないかと言われてます。物流で新たに投資負担が御社に発生するリスクはあるでしょうか。

**玉井：**

今のところはそういう話はございませんので、ないと考えています。我々としては、ASKUL、LOHACOの物流を自前でしっかりやっていくということだと考えています。

**質問者：**

2月の月次発表の際、東京都の実績が全体的に足を引っ張る要因になっているという話をお聞きしました。この後、ワクチンが出てきて、ニューノーマルで在宅勤務をミックスしたような働き方が、多分東京都ではメインになると思いますが、そういう世界になったときのBtoBの売上の伸びについてです。今まで5%-6%ぐらいで推移していて、東京都の売上構成比は20-25%と理解していますが、今後これが2-3%ぐらい伸びれば、まずはよいという見方になるのでしょうか。この辺りをどう分析なさっていますでしょうか。

**玉井：**

BtoBのニューノーマルへの対応ということですが、都心部、特に大企業のお客様についてはテレワークがかなり進んでおり、アフターコロナの世界においてもそれは一定程度定着すると思っております。すでに実装している部分もありますが、会社のお客様が自宅からでもご注文ができ、自宅にもきちんと会社で使うものをお届けできるような仕組み、これを整えておりますが、さらに使いやすいものにしていきたいと考えています。

BtoB全体では、BtoB事業の方針ですが、オフィス用品だけではなくて、あらゆる仕事場へ商材拡大をしていくという効果がございますので、そこでしっかりと成長していきたいと考えています。

**質問者：**

ASKUL はハードカバーのカタログは廃止していないでしょうか。

**玉井：**

カタログについては、これまでは毎年2月・8月の年2回発行していましたが、今回から年1回の発行とさせていただいており、ウェブへの移行を進めようと考えています。

**質問者：**

発刊コストは1回確か10億円ぐらいでしたでしょうか。発刊を1回にすることで、コストセーブになるということでしょうか。

**玉井：**

カタログについては基本的には、エージェントさんに購入いただいていますので、アスクルの負担が減る分はそんなに大きくないと認識しています。

**質問者：**

資料24ページ、新規登録顧客数を見ると、4Q、1Qと比べると落ち着いてきていて、おそらく前年比で去年の3Qと同じぐらいの水準まで来ているように見えています。新規登録者数に対する評価をどのように考えているかという点と、4Qから3Qにかけて徐々に伸び率、獲得数が減ってきている背景を教えてください。また、今後新規顧客の登録に向けて重要と考えている施策があれば教えてください。

**玉井：**

24ページのグラフは直近3ヶ年ぐらいをお示ししていますが、この前を遡ると新規のお客様登録数はもっと少なかった状態で、これがWeb化を通じて新規ご登録数が増えてきたということです。去年の4Q、1Qについては、お客様が感染症対策のマスクや消毒液などをかなり探されていたという背景もあって一気にお客様が増えたという状況です。足元は落ち着いてきておりますが、引き続き順調な推移をしていると理解しています。

**質問者：**

今後も同様の施策で新規顧客獲得を継続させていくという考え方でよいでしょうか。

**玉井：**

はい、引き続きWebからの集客に注力し、新規のお客様をしっかりと獲得していきたいと考えています。

**質問者：**

4Qで予定している6億-7億の費用との関連性を踏まえ、先ほど1to1マーケティングの話がありましたが、どういったことを考えているか、もう少し教えてください。

**玉井：**

Webの販促については、引き続きSEO・SEM対策として実施していきませんが、1to1と言っているのは、例えば紙の小冊子カタログを配布するにしても全てのお客様に配布するのではなく、ビッグデータに基づいて、このお客様にはヒットするだろうという特定のお客様にチラシを配布するなどの施策を想定しています。

**高瀬：**

1to1マーケティングというのは、カテゴリグループに分けて、そのグループのお客様に対して、ビッグデータを活用してどのような商品をご提案するとそのお客様にヒットするかということ进行分析しながら、マーケティング活動をやっていきたいと考えています。

**質問者：**

資料25ページについて、従来のお客様と同様に様々な商品を購入、ということですが、先ほどの1to1マーケティングや商品アイテム数拡大ということを踏まえると、過去と比べるとここでも買い回りが増えているなどの変化があるかと思ったのですがいかがでしょうか。

**玉井：**

1to1マーケティングによって新規のお客様も拡大しておりますし、既存のお客様の買い回りも進んでいるとご理解いただければと思います。

**質問者：**

従来のお客様以上に買い回りがより拡大していると見てよいでしょうか。

**玉井：**

従来のお客様同様に拡大しているとご理解いただければと思います。

**質問者：**

取扱商品点数について今800万点強ということですが今後2、3年で考えると、どれぐらいまで増えるかということがあれば教えてください。

**玉井：**

取扱商材数については今後拡大スピードを上げていきたいと考えています。来期の数字は今控えさせていただきますが、中長期的には1000万、2000万といった単位で拡大してい

きたいと考えています。併せて、新東京センターが立ち上がるということで、ロングテール商品だけではなく在庫商品についても来期以降は拡大していきたいと考えています。

**質問者：**

固定費の増減について、来期どういう計算になるか、整理していただけますでしょうか。

**玉井：**

来期、固定費で大きく増えるのは、新東京センターの賃借が8月からスタートしますので、その地代家賃として10億円程度は増えてくると考えています。ただし、稼働は再来期を予定していますので、設備の償却は来期には影響はありません。

**質問者：**

BtoCの固定費の削減は来期も出てきますでしょうか。

**玉井：**

来期にLOHACOの新店を移管するというので、現在進めています。これを実現して、償却負担やシステム外注費といった固定費をもう一段下げる計画をしています。

以上