



アスクル株式会社

2027 年 5 月期 第 1 四半期決算説明（プレゼンテーション）

2026 年 9 月 15 日

イベント概要

[企業名]	アスクル株式会社
[企業 ID]	2678
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2027 年 5 月期 第 1 四半期決算説明（プレゼンテーション）
[決算期]	2027 年度 第 1 四半期
[日程]	2026 年 9 月 15 日
[ページ数]	16
[時間]	15:30 – 15:45 (合計：15 分、登壇：15 分)
[開催場所]	インターネット配信
[会場面積]	
[出席人数]	
[登壇者]	1 名 取締役 CFO 玉井 継尋（以下、玉井）

玉井：こんにちは。CFO の玉井です。2027 年 5 月期 1Q 決算のポイントについて説明させていただきます。

エグゼクティブサマリ



売上回復と構造改革を進め、27/5期を成長再加速の起点とする

27/5期1Q実績

- ✓ 連結売上高、連結営業利益ともに概ね計画通りの着地
- ✓ 収益構造（売上総利益率・物流変動費比率・固定費比率）の改善も計画線
- ✓ 再成長に向けて2Q以降が正念場、戦略実行のスピードを上げる

AI全面活用によるセールス&マーケティング改革

- ✓ 担当販売店への営業支援、パーソナライズ販促（紙・デジタル）等に着手
- ✓ PoC（効果検証）による質の向上、下期のシステム稼働を経て全面展開へ

競争優位性の一層の強化

- ✓ 開発体制を強化し、中長期でオリジナル商品売上高構成比 50%をめざす
- ✓ LOHACOの出荷物流拠点の拡大、海外物流拠点の開設でさらなる効率化を推進

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

3

スライド 3 ページ、エグゼクティブサマリーです。

2027 年 5 月期は、前期のランサムウェア攻撃による影響から業績を回復させ、再び成長軌道へ戻していく重要な 1 年と位置付けております。

まず、1Q 業績について、連結売上高、連結営業利益ともにおおむね計画どおりの着地となりました。また、収益構造についても、通期計画に沿った改善が進んでおります。一方で、再成長に向けては、ここからが正念場と考えており、戦略実行のスピードを一段と上げてまいります。

その一つが、AI の全面活用によるセールス&マーケティング改革です。すでに担当販売店の営業活動を AI で支援する取り組みや、お客様一人一人に紙・デジタルで最適な販促を届けるパーソナライズ施策に着手しております。今後、PoC を通じて精度を高め、下期のシステム稼働を経て、本格的な展開につなげてまいります。

また、事業復旧の過程で得た学びである当社の競争優位性をさらに高めるため商品、物流についても取り組みを強化いたします。

商品では、開発体制を増強し、中長期でオリジナル商品売上高構成比 50%を目指します。物流では、LOHACO の出荷拠点拡大に加えて、海外物流拠点の開設、展開により、物流品質の向上とローコスト化を進めてまいります。

27/5期 第1四半期業績

連結



(百万円)	26/5期 1Q		27/5期 1Q		
	実績	売上高 比率 %	実績	売上高 比率 %	前年 同期比 %
売上高	122,324	100.0	112,345	100.0	91.8
売上総利益	30,312	24.8	26,171	23.3	86.3
販売費及び 一般管理費	29,258	23.9	26,590	23.7	90.9
営業利益	1,053	0.9	△ 418	△ 0.4	-
経常利益	938	0.8	△ 452	△ 0.4	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	344	0.3	△ 508	△ 0.5	-

売上高、営業利益とも
想定ライン

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

5

まず、2027 年 5 月期 1Q の実績について説明いたします。

スライド 5 ページ、1Q の連結業績になります。

前期 1Q は、ランサムウェア攻撃前の業績となるため、前年同期との比較では、減収減益となりましたが、今期計画に対しては、おおむね想定どおりに進捗しております。詳細については、次のスライド以降で説明いたします。

27/5期 第1四半期業績【四半期別・事業別】

連結



		26/5期					27/5期		
		1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	前年同期差	前年同期比 %
売上高	(億円)								
	ASKUL事業	910	597	514	807	2,829	798	△ 111	87.8
	LOHACO事業	101	58	24	96	280	88	△ 12	87.7
	グループ会社等	191	191	227	209	820	219	27	114.6
	eコマース事業	1,202	847	767	1,113	3,930	1,107	△ 95	92.1
	ロジスティクス事業・その他	20	16	14	19	71	16	△ 4	79.3
	連結合計	1,223	864	781	1,133	4,001	1,123	△ 99	91.8
営業利益	決算賞与（引当含む）等	△ 1	4	1	1	5	△ 0	1	-
	eコマース事業	10	△ 35	△ 89	△ 47	△ 162	△ 3	△ 14	-
	ロジスティクス事業・その他	△ 0	△ 4	△ 5	△ 1	△ 11	△ 0	△ 0	-
	連結合計	10	△ 40	△ 94	△ 49	△ 174	△ 4	△ 14	-

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

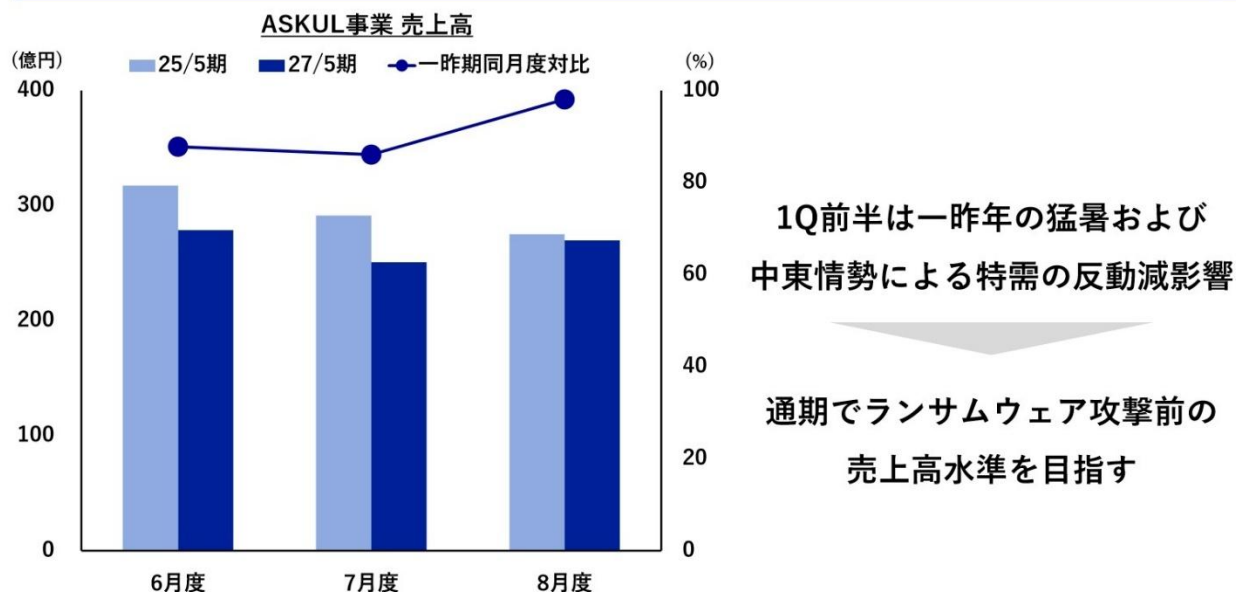
6

スライド 6 ページ、事業別の 1Q 業績となります。

1Q の売上高は ASKUL 事業、LOHACO 事業ともに、前期 1Q がランサムウェア攻撃前であったことから、前年同期を下回っておりますが、おおむね計画どおりの着地となりました。

グループ会社等については堅調に推移し、前年同期比 114.6%となりました。

ロジスティクス事業・その他につきましては、一部取引の契約満了や婦恋銘水で前期の猛暑特需の反動もあり、減収となりました。営業利益については、各事業ともおおむね計画どおりの着地となりました。



Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

7

スライド 7 ページ、ASKUL 事業の売上高推移です。

ここでは、ランサムウェア攻撃の影響を受けていない 2025 年 5 月期との比較で、売上回復の状況をお示ししております。

1Q 前半は、一昨年の猛暑に伴う飲料等の需要や前期末の中東情勢による一部商品の特需があったことから、その反動影響を受けております。8 月度にはその影響が薄れ、回復基調となっております。期初計画どおり、通期で一昨期の売上高水準を目指してまいります。



(億円)	25/5期		26/5期								27/5期			
	1Q		1Q		2Q		3Q		4Q		1Q			
		構成比 %		構成比 %		構成比 %		構成比 %		構成比 %		構成比 %	前年同期差	前年同期比 %
OA・PC	249	28.2	245	26.9	166	27.9	159	31.0	225	27.9	213	26.7	△ 31	87.1
文具	108	12.3	103	11.3	70	11.8	73	14.3	108	13.4	93	11.7	△ 9	90.4
生活用品	291	33.0	314	34.5	194	32.6	153	29.9	238	29.5	277	34.8	△ 36	88.5
ファニチャー	47	5.3	45	5.0	30	5.1	20	3.9	45	5.7	35	4.5	△ 9	79.5
MRO	106	12.0	118	13.0	77	12.9	60	11.7	111	13.8	103	13.0	△ 15	87.3
メディカル	63	7.1	65	7.2	41	7.0	35	6.9	64	8.0	57	7.1	△ 8	87.5
その他	17	2.0	18	2.0	16	2.7	11	2.3	13	1.7	17	2.2	△ 0	96.2
合 計	883	100.0	910	100.0	597	100.0	514	100.0	807	100.0	798	100.0	△ 111	87.8

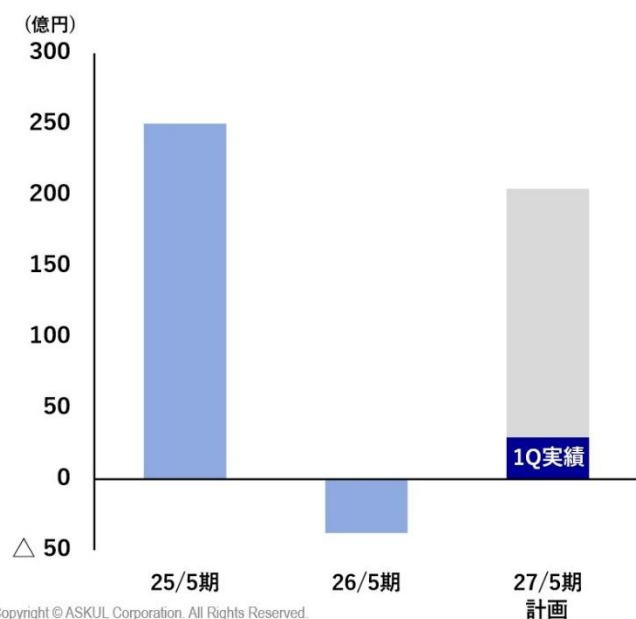
Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

8

スライド 8 ページ、ASKUL 事業の品目別の売上高になります。

全体としては回復途上にありますが、オリジナル商品比率の高い文具は比較的早く回復している一方、生活用品は気温の上昇が前期より遅れたことで、飲料を中心に伸び悩みました。

また、MRO は前年の熱中症対策義務化、メディカルは中東情勢による前期末の特需の反動の影響を受けております。



27/5期は回復へ

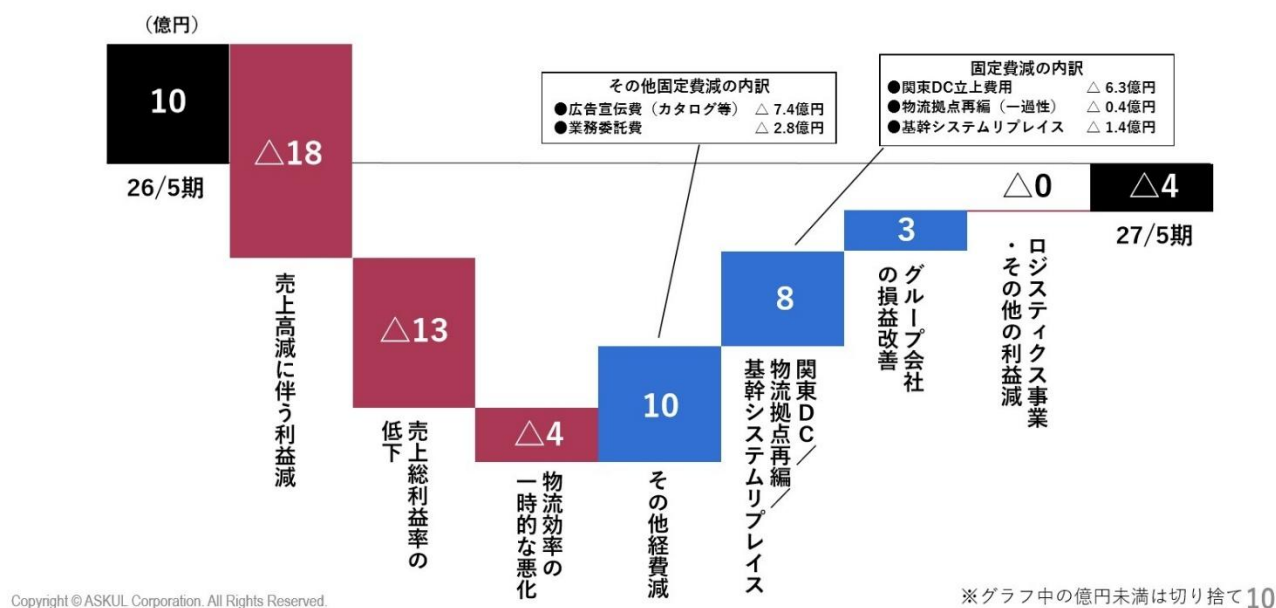
9

スライド 9 ページ、EBITDA の推移になります。

前期はランサムウェア攻撃の影響により、EBITDA も大きく落ち込みましたが、今期は回復に転じており、今後も四半期を追うごとに改善を図ってまいります。

27/5期 第1四半期 営業利益増減要因

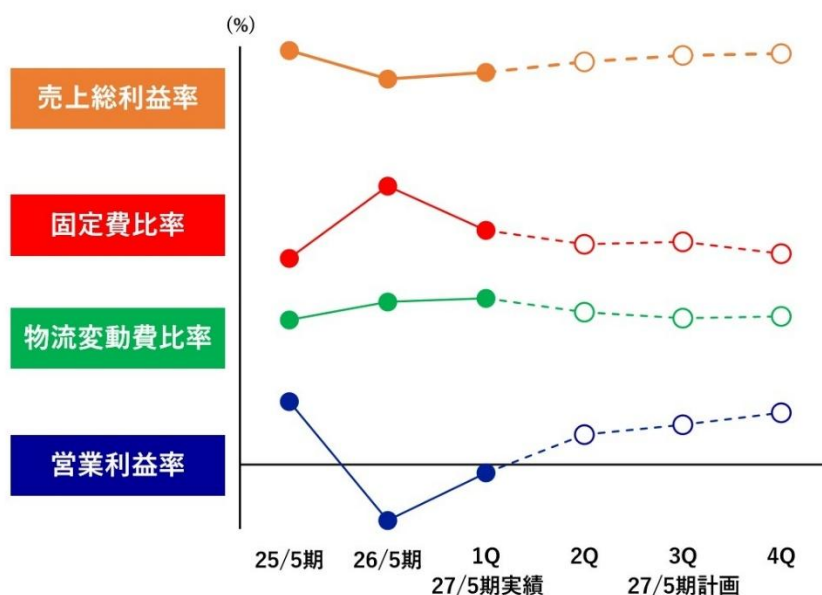
連結



スライド 10 ページ、営業利益の増減要因になります。

主な減益要因は、売上高の回復途上における売上高の減少および売上総利益率の低下によるものです。

一方、前期に発生した関東 DC の立ち上げ費用、物流拠点再編、基幹システムリプレイスに係る一過性コストがなくなったことで、固定費は大きく改善しております。今後は売上高の回復を実現し、それに伴う売上総利益率および物流効率の改善を図ってまいります。



収益構造の改善は
計画どおり進捗

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

11

スライド 11 ページ、ASKUL 単体の営業利益率になります。

1Q は売上総利益率、物流変動費比率、固定費比率ともに、おおむね計画どおりの進捗となっております。

今後は価格競争力を維持しながら、適切な売価設定や仕入原価の低減、オリジナル商品の拡充等により、売上総利益率の改善を図り、物流拠点再編や AI 活用による業務効率化で固定費を削減し、売上高回復に伴う物流効率化により、物流変動費比率も改善させることで、来期以降の持続的な利益成長につなげてまいります。

中期経営計画の成長戦略

再掲「2026年5月期決算概要」



	ターゲット	セールス&マーケティング		商品・物流
大企業	全業種	✓ 専任チームを増強 ✓ 購買管理システム接続強化 ✓ エージェント（担当販売店）との連携強化	ビッグデータ×AIを 最大限活用し LTV向上を図る ✓ AIを用いた営業支援 ✓ パーソナライズ販促	【商品】 「仕事場の日用品」 飲料/食品/掃除/作業 清掃/衛生/梱包/保護 ✓ 対人サービス業向け 品揃え・オリジナル商品の拡充 ✓ 価格競争力の強化 【物流】 ✓ 物流品質の優位性維持 (短納期・きめ細やかなサービス) ✓ LOHACOの納期短縮 ✓ FEEDデンタルの 翌日配送エリア拡大
中堅	「対人サービス業種」 医療/介護/飲食 宿泊/小売/サービス	✓ エージェントのリソースを集中		
中小		✓ PayPayとの協業等の 新たなモデルの構築		
個人	働く人	✓ LINEヤフーとの協業 ✓ 販売チャネルの拡大		

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

13

ここから、事業の進捗について説明いたします。

スライド 13 ページは、2026 年 5 月期通期の決算発表にてお示した中期経営計画の成長戦略の全体像の再掲となります。

ここから、今回進捗のあった戦略について説明いたします。



AIで営業・マーケティングの質・量を高め お客様ごとに最適な提案を実現し、LTV向上を図る

営業支援ツール展開

担当販売店の提案力・生産性を向上

- ✓ 提案先選定から資料生成まで
AIで支援
- ✓ お客様理解を深め提案品質と
営業効率を向上

パーソナライズ販促

お客様接点を個別最適化

- ✓ お客様ごとに紙・デジタルで最適な
販促を届ける
- ✓ 購買頻度・単価を高め、LTV向上へ

PoCによる質の向上、下期のシステム稼働を経て全面展開へ

※PoC（Proof of Concept）：サービスや製品に用いられるアイデアや技術が実現可能かを確認する一連の検証作業を指す

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

14

スライド 14 ページ、セールス&マーケティング戦略の進捗です。

一つ目は、担当販売店向けの営業支援ツールです。

当社が長年蓄積してきたお客様の購買データと、AI を組み合わせることで、どのお客様に、どの商品を、どのタイミングで提案すべきかを分析し、提案先の選定から提案資料の生成までを AI で支援してまいります。

これにより、担当販売店の営業担当者がお客様をより深く理解し、提案の質を高めると同時に、営業活動そのものの生産性を向上してまいります。

二つ目が、AI によるパーソナライズ販促です。

お客様ごとに紙とデジタルを組み合わせた最適な販促を届けてまいります。

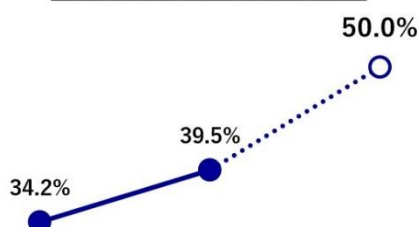
単に販促の量を増やすのではなく、お客様ごとのニーズや購買タイミングに応じた提案を行うことで、購買頻度や購買単価を高め、LTV 向上につなげてまいります。

現在は PoC の段階ですが、今後、検証を重ねて質を高め、下期のシステム稼働を経て、本格展開してまいります。



お客様の課題解決を軸に 2032年5月期末にオリジナル商品売上高構成比 50%を目指す

オリジナル商品売上高構成比



20/5期 5月度 26/5期 5月度 32/5期 5月度

(注) 売上高構成比はASKUL事業の在庫売上高を分母に算出

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

対人サービス業向けオリジナル商品展開

■大容量ペーパータオル

■飲食店向けシリーズ



商品開発体制のさらなる強化

- ✓ AI活用による業務改善で商品開発へ人材シフト
- ✓ 2026年1月に中国・太倉に物流拠点を開設。
物流コスト低減効果を実現し、他国への拠点展開も視野

15

スライド 15 ページ、商品戦略の進捗です。

当社の競争優位性をさらに高めるため、現在、約 40%のオリジナル商品の売上高構成比を 2032 年 5 月末には 50%まで高めることを目指します。

特に強化するのが、今後の成長ターゲットとしている、医療・介護、飲食、宿泊、小売、サービスといった対人サービス業種向けに、現場のお客様のニーズに対応する商品を拡充してまいります。

また、商品開発体制そのものも強化します。AI 活用によって業務を効率化し、人材をより商品開発へシフトすることで、開発のスピード・量・質を高めてまいります。

また、調達・物流面では、1 月に開設した中国・太倉の物流拠点を活用することで、物流コストの低減を進めます。

今後は他国への展開も視野に入れ、サプライチェーン全体の競争力を高めながら、価格競争力と独自性を両立したオリジナル商品の拡大につなげてまいります。



1. LINEヤフーとの連携

- ✓ Yahoo!ショッピングおよびLOHACOお客様のLTV向上戦略を強化（品揃え・価格・集客）
- ✓ 価格訴求力のあるオリジナル商品から展開開始



ラベルレス 天然水

ラベルレス 炭酸水

2. LOHACOの出荷物流拠点の拡大

WDC（関東・関西）の2拠点に加え、主要LDC（横浜・福岡・名古屋・仙台）からの出荷を開始

- ✓ 大型販促時に長期化するお届けリードタイム改善とお届け時の配送品質を向上
- ✓ 配送距離短縮および配送ネットワーク最適化により物流コストを低減

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

※WDC (Wide area DC) : ロングテール商品含むASKUL向け+LOHACO向け出荷センター
※LDC (Local area DC) : ASKUL向け出荷センター

16

スライド 16 ページ、LOHACO の成長戦略です。

大きく2つの取り組みを進めております。

一つ目は、LINE ヤフーとの連携強化です。Yahoo!ショッピングおよび LOHACO のお客様の LTV 向上に向け、品揃え・価格・集客の3つの観点から取り組みを強化しております。

まずは価格訴求力のある当社オリジナル商品から展開を開始しており、今後、LINE ヤフーが持つ顧客接点と当社の商品力を組み合わせることで、販売機会を広げてまいります。

二つ目が、LOHACO の出荷物流拠点の拡大です。

これまで、関東・関西の WDC を中心に出荷しておりましたが、横浜・福岡・名古屋・仙台の主要 LDC から出荷を開始します。

これにより、大型販促時などに長期化しやすかったお届けリードタイムを短縮するとともに、破損等の可能性を最小化し、配送品質を高めます。同時に、お客様に近い拠点から出荷することで、配送距離を短縮し、配送ネットワークを最適化することで、物流コストの低減にもつなげます。



関東DC稼働に伴う物流拠点最適化により固定費を削減



日高DC：閉鎖完了（2026年3月）

板橋DC：閉鎖予定（2027年1月）

外部倉庫の一部も返却予定

固定費削減効果（主に地代家賃）

27/5期 △13.4億円

28/5期 △8.1億円

計 △21.5億円

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

17

スライド 17 ページ、関東圏の物流拠点再編です。

ASKUL 関東 DC の稼働に伴う関東圏の物流拠点再編は計画どおりに進捗しております。

日高 DC は 2026 年 3 月に閉鎖が完了しており、板橋 DC についても 2027 年 1 月に閉鎖を予定しております。

また、外部倉庫の一部についても返却を進めてまいります。

在庫配置を最適化し、配送効率も高め、サービスレベルを維持しつつ、今後の売上成長を支える物流能力を確保しながら、同時に、主に地代家賃を中心として、固定費を削減してまいります。

2026年7月

「FTSE JPX Blossom Japan Index」構成銘柄に2年連続で選定

- ✓ ESGについて優れた対応を行っている企業のパフォーマンスを測定するために設計されたインデックスに2年連続で選定
- ✓ 「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index」構成銘柄にも5年連続で選定

FTSE JPX Blossom
Japan Index

2026年7月

CDP「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に5年連続で選定

- ✓ 国際環境非営利団体CDPより、2025年度のサプライヤー・エンゲージメント評価において最高評価を獲得し、「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に5年連続で選定

※CDPとは企業や自治体の環境情報開示のための世界的なシステムを有する国際的な非営利団体



Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

19

最後に ESG のトピックについて説明いたします。

スライド 19 ページ、ESG の取り組みについて、2 点説明させていただきます。

1 点目、「FTSE JPX Blossom Japan Index」の構成銘柄に 2 年連続で選定されました。

2 点目、CDP による 2025 年度サプライヤー・エンゲージメント評価において、最高評価を獲得し、「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に 5 年連続で選定されました。

私からの説明は、以上となります。

引き続き、全社一丸となって、今期の業績回復と再成長の実現、そして中長期的な企業価値向上に取り組んでまいります。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載

免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、株式会社 JPX 総研（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。