アスクル株式会社

2026 年 5 月期　通期決算説明（プレゼンテーション）

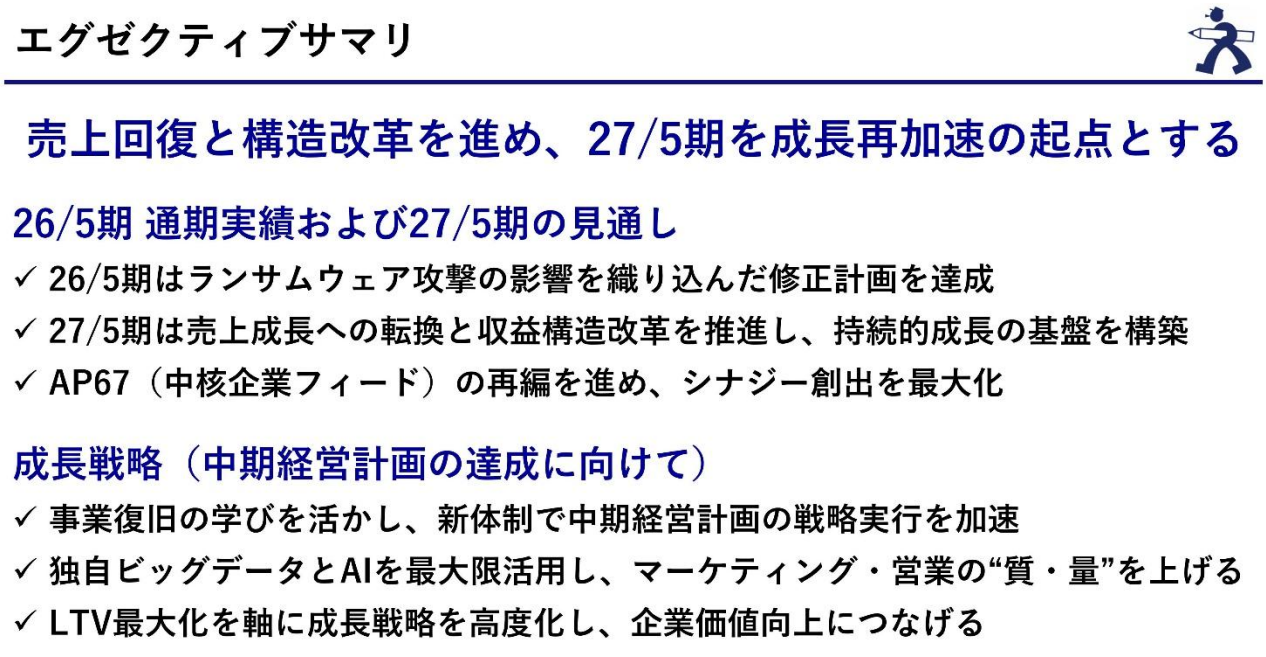
2026 年 7 月 3 日

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]	2026 年 5 月期　通期決算説明（プレゼンテーション）
[決算期]	2026 年度　通期
[日程]	2026 年 7 月 3 日
[ページ数]	19
[時間]	15:30 – 15:46 （合計：16 分、登壇：16 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]	2 名 代表取締役社長 CEO　吉岡　晃　（以下、吉岡） 取締役 CFO　玉井　継尋（以下、玉井）

登壇

玉井：こんにちは。CFO の玉井です。前半は私から、2026 年 5 月期決算のポイントと 2027 年 5 月期の計画について説明させていただき、後半は社長の吉岡から、今後の成長戦略について説明させていただきます。



スライド 3 ページ、エグゼクティブサマリです。

2026 年 5 月期は、ランサムウェア攻撃により一時的に業績に影響を受けましたが、販促施策の強化などにより売上高は回復基調で推移し、修正計画を達成しております。

2027 年 5 月期は、売上成長への転換と収益構造改革を着実に進め、持続的成長に向けた基盤を構築してまいります。

併せて、グループ会社 AP67 の中核企業フィードの再編を進めることで、シナジー創出を最大化し、将来的な収益力向上につなげてまいります。

成長戦略については、事業復旧プロセスで得た学びを活かし、新体制のもとで戦略実行を加速してまいります。

特に、当社独自のビッグデータと AI を活用し、マーケティング・営業の質と量の両面を高度化することで、LTV 最大化を推進してまいります。

2027 年 5 月期は、売上高回復と収益構造改革を着実に進めるとともに、中期経営計画の達成に向けた再成長の起点と位置づけております。

26/5期 通期実績

連結

売上高、営業利益とも修正計画を達成

（百万円）	25/5期 実績	25/5期 売上高比率 %	26/5期 計画	26/5期 実績	26/5期 売上高比率 %	26/5期 計画差	26/5期 計画比 %	26/5期 前期比 %
売上高	481,101	100.0	395,000	400,199	100.0	5,199	101.3	83.2
売上総利益	117,538	24.4	86,300	89,313	22.3	3,013	103.5	76.0
販売費及び一般管理費	103,534	21.5	106,800	106,758	26.7	△ 41	100.0	103.1
営業利益	14,004	2.9	△ 20,500	△ 17,445	△ 4.4	3,054	—	—
経常利益	13,816	2.9	△ 22,000	△ 19,062	△ 4.8	2,937	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	9,068	1.9	—	△ 22,150	△ 5.5	—	—	—

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

まずは、2026 年 5 月期の実績について説明いたします。

スライド 5 ページ、2026 年 5 月期の連結業績になります。

2026 年 5 月期は、ランサムウェア攻撃の影響を大きく受けた 1 年となりましたが、売上高、営業利益ともに修正計画を達成しております。

売上高は前期比 83.2%の 4,001 億円となり、ランサムウェア攻撃の影響により減収となりました。

売上総利益率は、前期から 2.1 ポイント低下しておりますが、売上高回復のための過去最大規模の販促が主な要因となります。

営業利益は、174 億円の損失となりました。これは、売上高の減少および売上総利益率の低下に加え、売上高の回復を優先した一時的な物流効率の低下が影響しております。

当期純利益は、221 億円の損失となりました。営業損失に加え、特別損失としてシステム障害対応費用 51 億円、およびグループ会社の減損損失 48 億円を計上したことが影響しております。減損損失の詳細については、後ほど説明させていただきます。

26/5期 通期実績【四半期別・事業別】

連結

（億円）		25/5期 1Q	25/5期 2Q	25/5期 3Q	25/5期 4Q	25/5期 通期	26/5期 1Q	26/5期 2Q	26/5期 3Q	26/5期 4Q	26/5期 通期	前期差	前期比 %
売上高	ASKUL事業	883	899	890	911	3,584	910	597	514	807	2,829	△ 755	78.9
	LOHACO事業	95	85	93	93	368	101	58	24	96	280	△ 87	76.2
	グループ会社等	183	188	205	191	769	191	191	227	209	820	51	106.7
	eコマース事業	1,162	1,172	1,189	1,197	4,722	1,202	847	767	1,113	3,930	△ 791	83.2
	ロジスティクス事業・その他	21	22	19	25	88	20	16	14	19	71	△ 17	80.2
	連結合計	1,183	1,195	1,209	1,222	4,811	1,223	864	781	1,133	4,001	△ 809	83.2
営業利益	決算賞与（引当含む）等	1	1	1	1	4	△ 1	4	1	1	5	0	119.1
	eコマース事業	25	34	38	42	142	10	△ 35	△ 89	△ 47	△ 162	△ 305	ー
	ロジスティクス事業・その他	0	△ 0	△ 1	△ 0	△ 2	△ 0	△ 4	△ 5	△ 1	△ 11	△ 9	ー
	連結合計	25	34	37	42	140	10	△ 40	△ 94	△ 49	△ 174	△ 314	ー

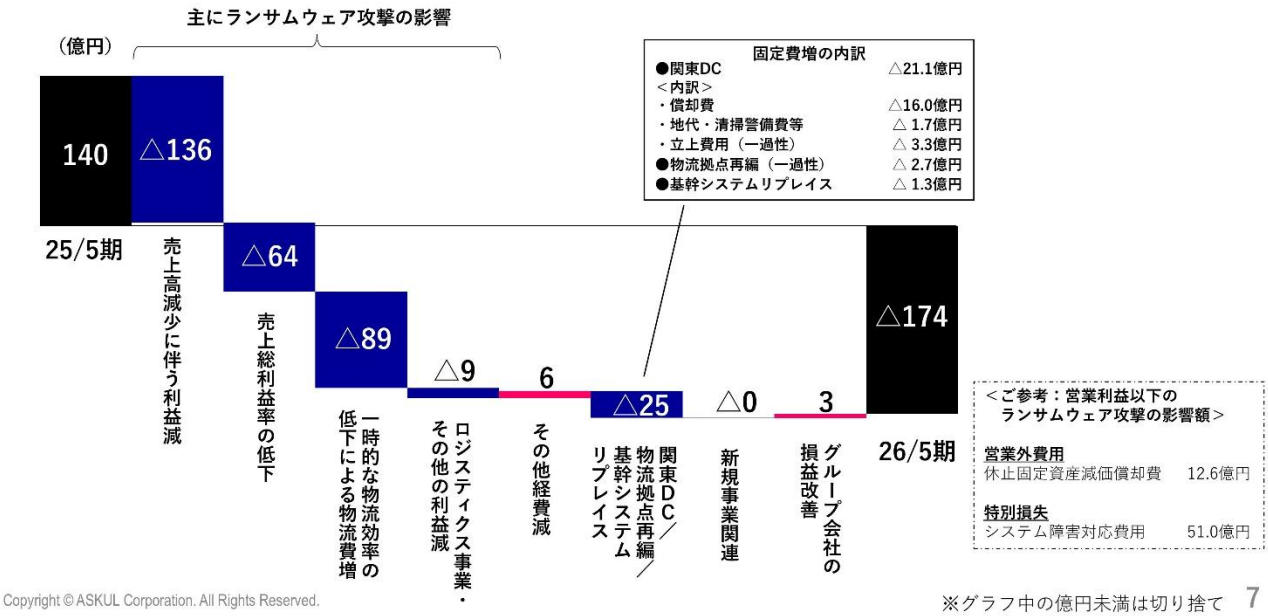
Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

スライド 6 ページ、事業別の 2026 年 5 月期の実績になります。

ASKUL 事業、LOHACO 事業、およびロジスティクス事業はランサムウェア攻撃の影響を大きく受けましたが、グループ会社は堅調に推移いたしました。

26/5期 営業利益増減要因

連結



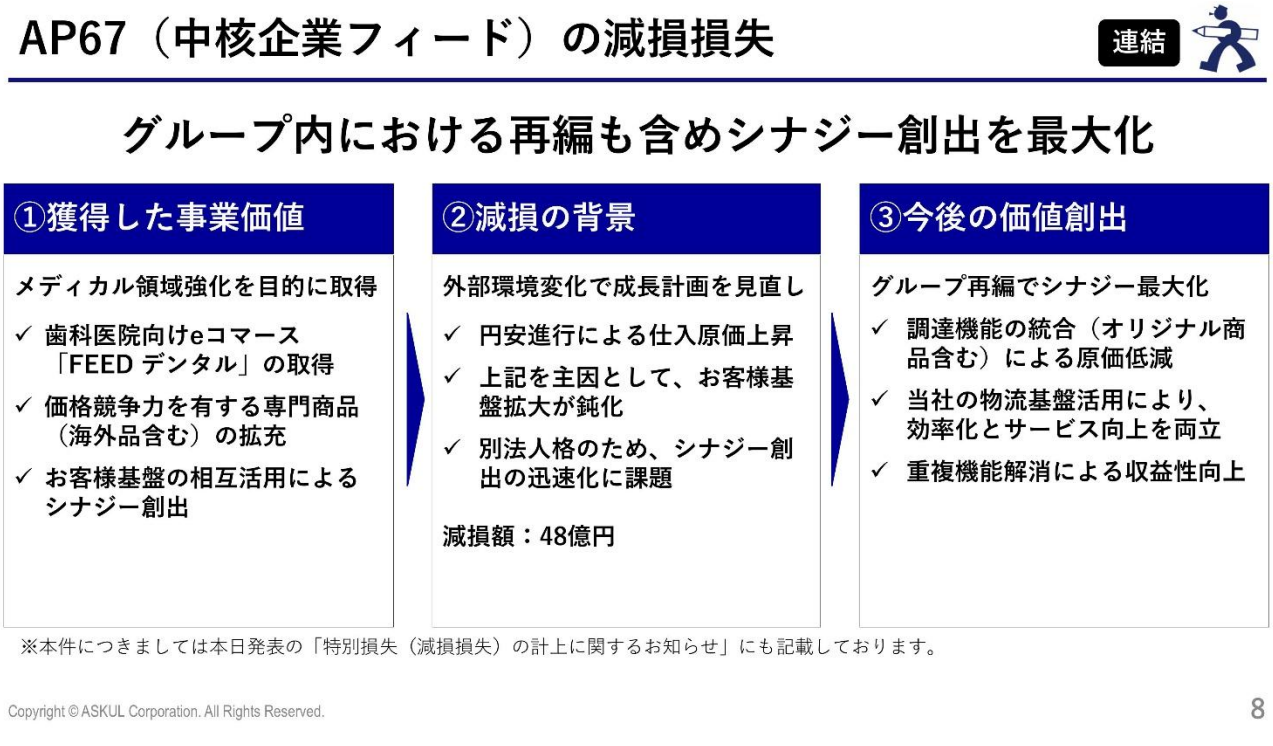
Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

※グラフ中の億円未満は切り捨て

スライド 7 ページ、2026 年 5 月期の通期連結営業利益の増減要因です。

主な増減要因は、売上高の減少、売上総利益率の低下、物流効率の低下の 3 点になります。ランサムウェア攻撃の影響に加え、回復を優先したことによる一時的な影響が中心となっております。

なお、計画していた一過性の固定費については、おおむね想定どおりに使用しております。



スライド 8 ページ、AP67（中核企業フィード）の減損損失についてです。

フィードは、メディカル領域の強化を目的に 2023 年 2 月に子会社化し、専門商材の拡充や、お客様基盤の相互活用により成長を図ってまいりました。

一方で、円安による仕入原価の上昇に加え、それに起因したお客様拡大の鈍化、さらにシナジー創出に時間を要していることから成長計画を見直し、48 億円の減損損失を計上しております。

ただし、取得した事業基盤の価値に変わりはなく、今後はグループ内の再編の検討を進め、主に調達機能、物流基盤、基幹システムを融合することで、シナジー創出を最大化してまいります。

なお、具体的な事業再編のスケジュール等については、決定次第改めてお知らせいたします。

27/5期 業績の見通し

連結

（百万円）	25/5期 実績	25/5期 売上高比率 %	26/5期 実績	26/5期 売上高比率 %	27/5期 計画	27/5期 売上高比率 %	27/5期 前期比 %	27/5期 一昨期比 %
売上高	481,101	100.0	400,199	100.0	490,000	100.0	122.4	101.8
売上総利益	117,538	24.4	89,313	22.3	116,000	23.7	129.9	98.7
販売費及び一般管理費	103,534	21.5	106,758	26.7	109,000	22.2	102.1	105.3
営業利益	14,004	2.9	△ 17,445	△ 4.4	7,000	1.4	—	50.0
経常利益	13,816	2.9	△ 19,062	△ 4.8	6,300	1.3	—	45.6
親会社株主に帰属する当期純利益	9,068	1.9	△ 22,150	△ 5.5	4,000	0.8	—	44.1

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

10

次に、2027 年 5 月期通期業績見通しについて説明いたします。

スライド 10 ページ、2027 年 5 月期の見通しになります。

売上高は前期比 122.4%の 4,900 億円、営業利益は 70 億円となります。

詳細につきましては、次のスライド以降で説明いたしますが、売上回復を進めるとともに、下期にかけて収益性の改善を図ってまいります。

27/5期 業績の見通し【事業別】

連結

（億円）		25/5期 実績	26/5期 実績	27/5期 計画	前期比 %	一昨期比 %
売上高	ASKUL事業	3,584	2,829	3,531	124.8	98.5
	LOHACO事業	368	280	400	142.4	108.6
	グループ会社等	769	820	886	108.0	115.2
	eコマース事業	4,722	3,930	4,818	122.6	102.0
	ロジスティクス事業・その他	88	71	81	113.9	91.3
	連結合計	4,811	4,001	4,900	122.4	101.8
営業利益	eコマース事業	142	△ 162	70	―	49.1
	ロジスティクス事業・その他	△ 2	△ 11	0	―	―
	連結合計	140	△ 174	70	―	50.0

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

スライド 11 ページ、事業別の 2027 年 5 月期の見通しとなります。

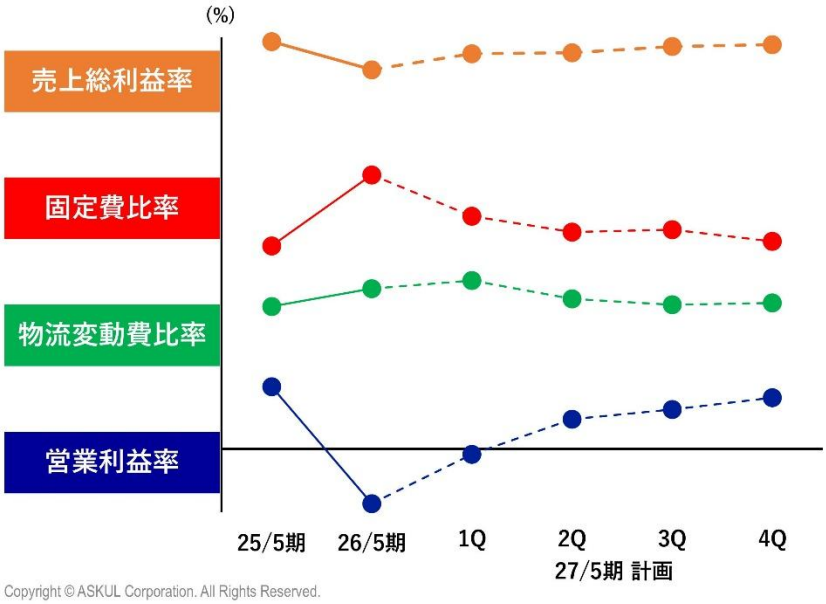
売上高は、ASKUL 事業が前期比 124.8%、LOHACO 事業が 142.4%、グループ会社等が 108%となり、e コマース事業全体では 122.6%を計画しております。

e コマース事業の営業利益につきましては、70 億円を計画しております。

ロジスティクス事業につきましては、引き続き選択と集中による黒字化に取り組んでまいります。

ASKUL 27/5期 営業利益率の見通し

単体



収益構造の改善に注力

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

スライド 12 ページ、営業利益率の見通しになります。

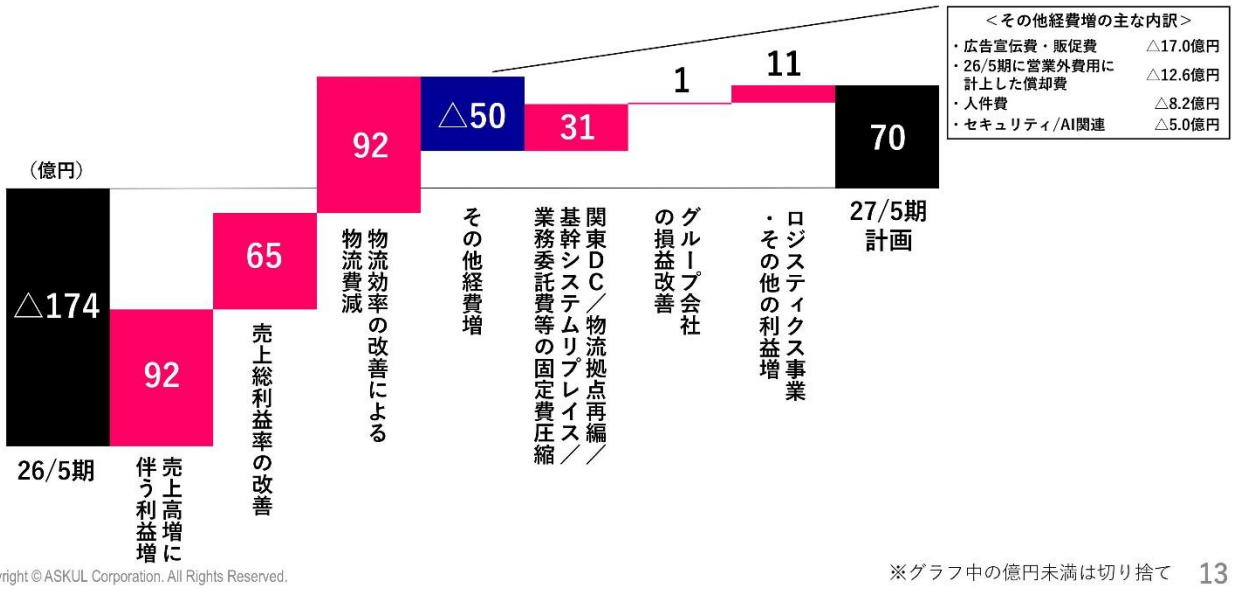
上期は収益構造が回復途上にありますが、価格競争力維持を前提に、仕入原価の低減やオリジナル商品の拡充等により売上総利益率の改善を図るとともに、物流効率化も着実に進めてまいります。

その上で、下期には収益構造の改善を進め、営業利益率を回復させ、持続的な利益成長軌道に乗せていく計画です。

27/5期 営業利益の見通し

連結

収益構造の改善により売上成長を利益成長につなげる



Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

※グラフ中の億円未満は切り捨て

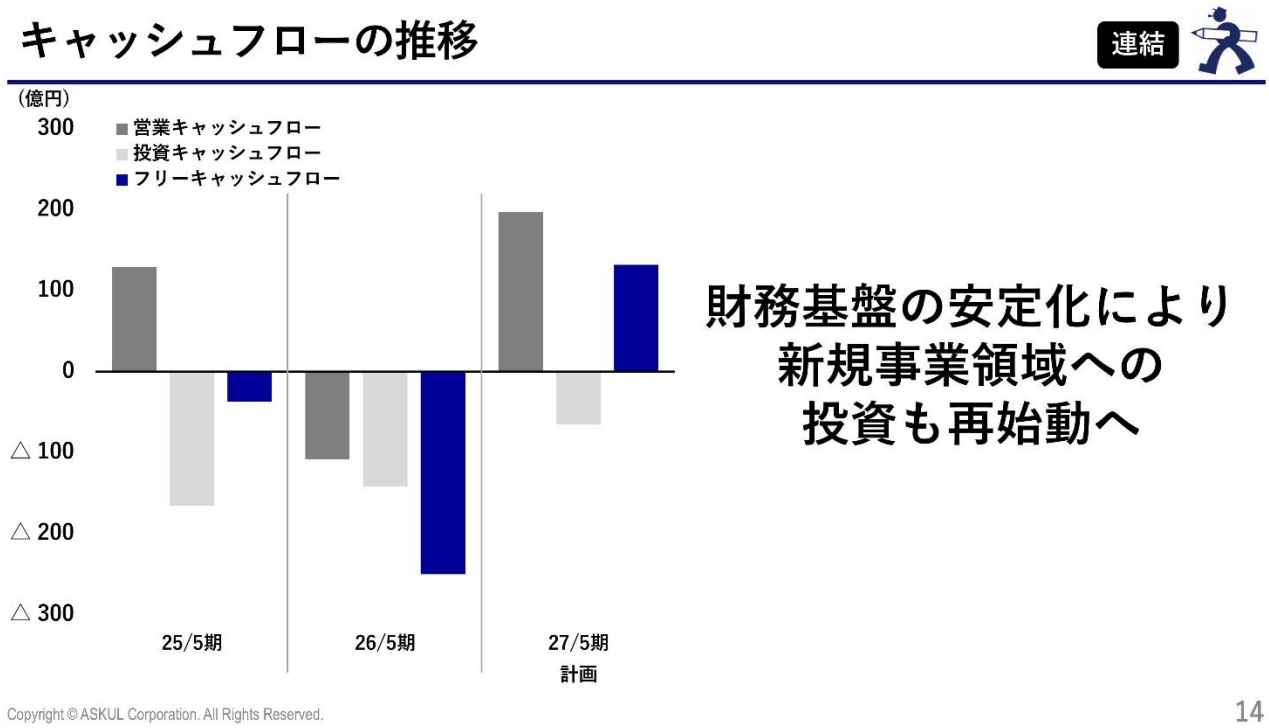
SCRIPTS Asia's Meetings, Globally

スライド 13 ページ、2027 年 5 月期の営業利益の増減要因になります。

前期はランサムウェア攻撃の影響を大きく受けたことから、その反動もあり、グラフ左にお示しますとおり、売上増加、売上総利益率の向上、物流効率の改善を軸に回復を見込んでおります。

一方で、成長に向けた取り組みとして、広告宣伝費・販促費を中心に費用を積極的に投下することに加え、AI/セキュリティに関する費用についても必要な投下を行うことから、その他経費は増加する計画です。

これらを踏まえ、収益構造の改善を通じて売上成長を着実に利益成長につなげてまいります。



スライド 14 ページ、キャッシュフローの推移になります。

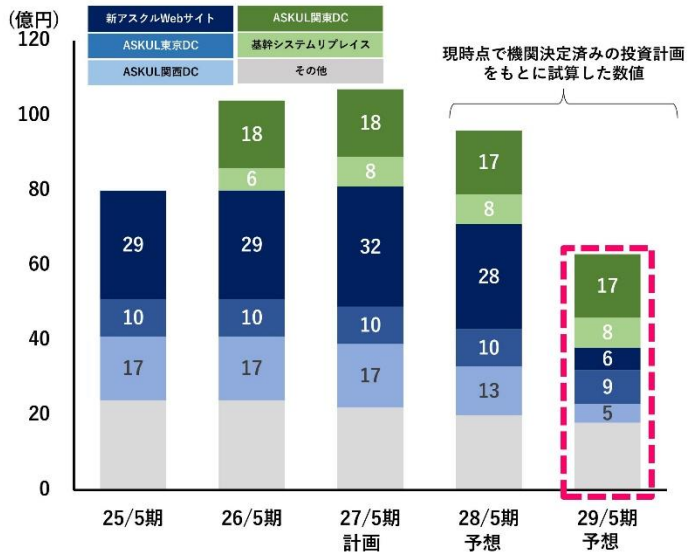
営業キャッシュフローは黒字化し、投資キャッシュフローについても大型投資が一段落したことで、圧縮が進んでおります。その結果、フリーキャッシュフローはプラスに転じています。

キャッシュフローの正常化に伴い、新規事業領域への投資を再開し、中長期の成長に向けた取り組みを加速してまいります。

減価償却費の推移と固定費削減の取組み

単体

■ 減価償却費は29/5期に新アスクルWebサイト/ASKUL関西DCの大型投資償却終了に伴い圧縮を見込む
■ 関東圏の物流拠点再編効果に加え、全社横断の取組みで固定費を削減



関東圏の物流拠点再編

27/5期
✓ 物流拠点再編効果　△11.5億円
✓ 物流拠点再編追加　△2.0億円

28/5期
✓ 物流拠点再編追加　△8.1億円

全社横断固定費削減

27/5期
✓ AIによる業務効率化等
✓ 聖域なき固定費見直し　△10億円

15

スライド 15 ページ、減価償却費の推移と固定費削減の取り組みになります。

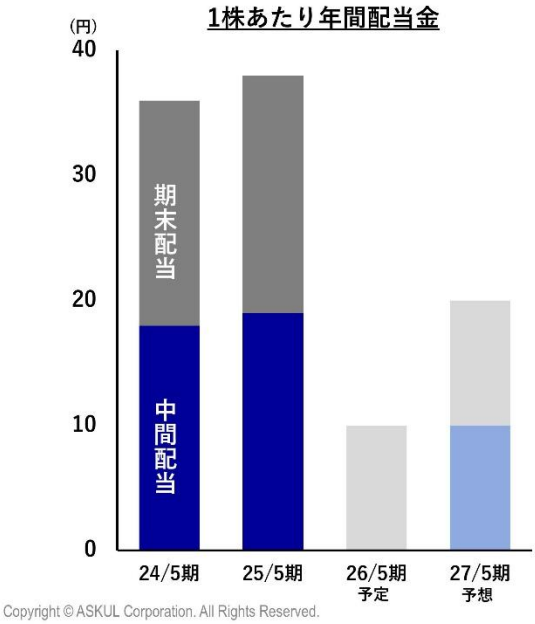
減価償却費は、2027 年 5 月期をピークに徐々に減少し、2029 年 5 月期には、新アスクル Web サイト、および ASKUL 関西 DC に関する大型投資の償却終了により大きく低減する見込みです。

また、関東圏の物流拠点再編をさらに進めることで、地代家賃を中心とした固定費の継続的な圧縮を図ってまいります。

加えて、AI の活用による業務効率化についても全社的に推進しており、固定費の構造変化を収益力の強化につなげてまいります。

株主還元

連結



26/5期
✓1株あたり年間配当金10円
（中間0円、期末10円）

27/5期
✓1株あたり年間配当金20円
（中間10円、期末10円）

株主還元方針に基づき
総還元性向45%を予定

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

16

スライド 16 ページ、株主還元になります。

株主還元方針に基づき、2026 年 5 月期の期末配当は 10 円、2027 年 5 月期は通期で 20 円を予定しております。

持続的な利益成長基盤を構築し、株主還元を充実できるよう注力してまいります。

私からの説明は以上となります。

吉岡：皆さん、こんにちは。吉岡でございます。ここからは、成長戦略について、私よりご説明いたします。

取締役新体制

代表取締役の異動

新任代表取締役候補者　**成松　岳志**



✓ AI の進化による eコマースの新たな発展段階を好機と捉え
次世代リーダーへ経営を承継し、経営体制の刷新により
新たな成長ステージへの移行を図る

＜新任代表取締役候補者の経歴＞
07年 当社入社
22年 執行役員 LOHACO事業本部長
23年 執行役員 ロジスティクス本部長
25年 執行役員 事業戦略本部長

取締役会の構成

✓ 取締役を13名から10名へ（うち独立役員6名）
✓ 独立社外監査等委員を新たに選任
✓ 取締役会の実効性向上を図るとともに、経営判断の迅速化および監督機能を強化

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

スライド 18 ページ、取締役の新体制についてです。

AI の進化による e コマースの新たな発展段階を好機と捉え、次世代リーダーへの経営を継承し、経営体制の刷新により、新たな成長ステージへの移行を図ります。

取締役を 13 名から 10 名へ見直し、独立社外監査等委員を新たに選任いたします。これにより、取締役会の実効性を高め、経営判断の迅速化と監督機能の強化を進めてまいります。

事業復旧からの学び

✓物流品質の優位性

✓オリジナル商品の競争優位

✓価格設定の重要性

✓パーソナライズ提案の有効性（架電・訪問・紙媒体）

LTVの高いお客様ほど復帰スピードが早い

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

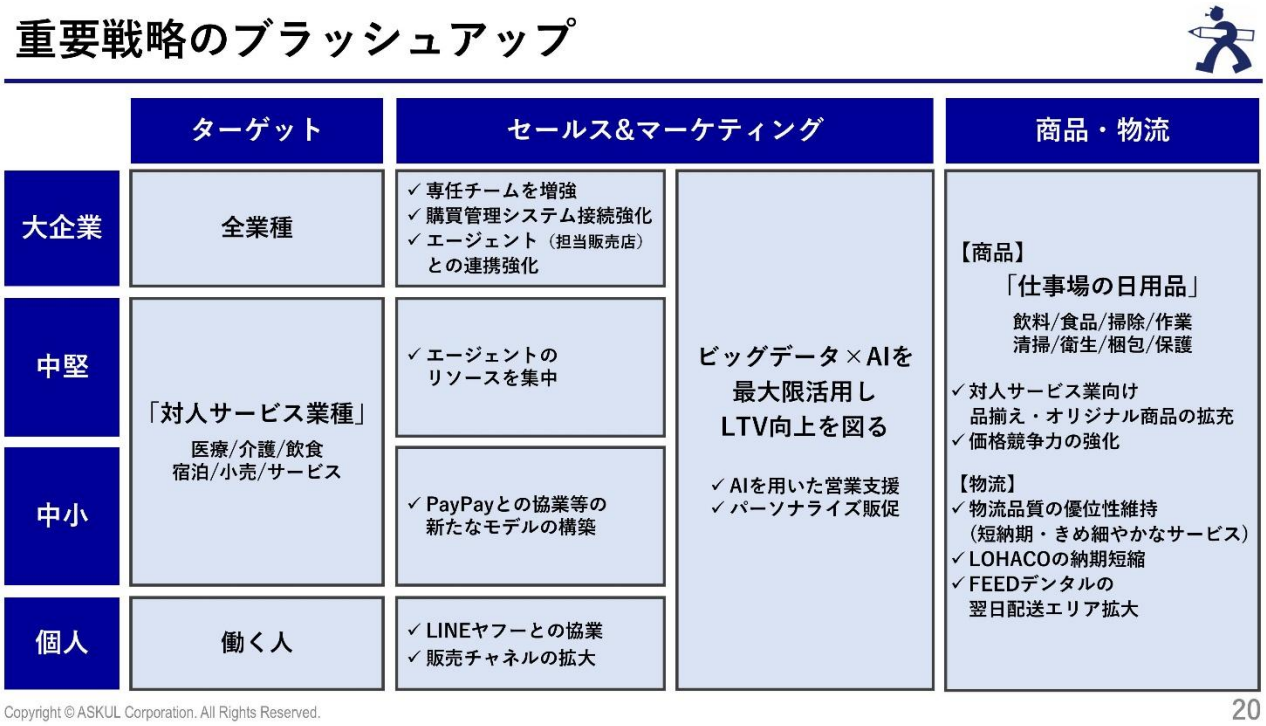
SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

スライド 19 ページ、事業復旧から得た学びになります。

ランサムウェア攻撃からの事業復旧に向けて、前期 4Q 期間中には過去最大規模のさまざまな販促を実施しました。

分かったことは、LTV、すなわちライフタイムバリューの高いお客様ほど復帰スピードが速いということです。これは売上、利益、両面でも、日頃からお客様の LTV を意識して上げていく重要性を再認識しました。そして、物流品質やオリジナル商品について、その優位性を再認識しました。また、価格設定やパーソナライズ提案の重要性などが確認されております。

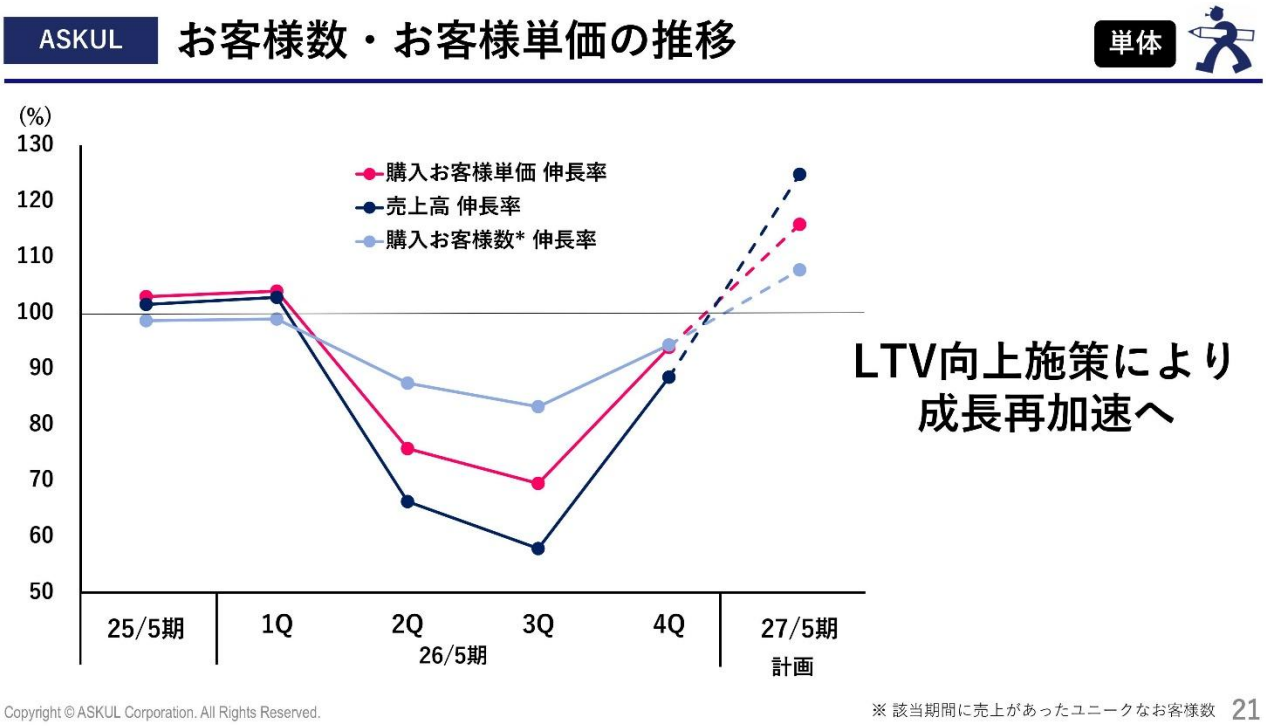
今後はこれらの学びを成長戦略に反映し、お客様の LTV 向上につなげてまいります。



スライド 20 ページ、重要戦略のブラッシュアップです。

この間の学びを踏まえ、中期経営計画で設定した、ターゲット、強化する商品や物流サービスの方向性を再認識しました。また、個々のお客様の LTV に着目して、お客様満足度と定着度を上げていく成長シナリオが見えてまいりました。

まさに今、進化と民主化が加速している AI にアスクル独自のビッグデータを掛け合わせて、お客様の満足度を高め、お客様の LTV 向上を実現し、着実な成長につなげてまいります。



スライド 21 ページ、お客様数・お客様単価の推移になります。

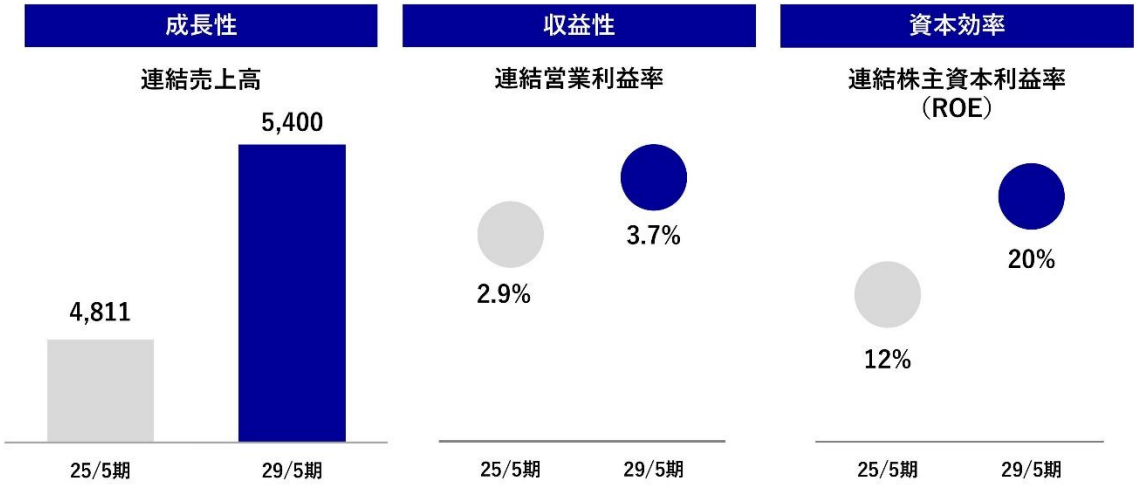
26 年 5 月期は、ランサムウェア攻撃により大きく影響を受けましたが、4Q にはお客様数・お客様単価ともに回復が進んでおります。

27 年 5 月期は、AI を活用した営業支援や、AI を活用したパーソナライズ販促をより一層強化し、お客様ごとの買い回り拡大を進めることで、お客様の LTV 向上につなげ、成長を再加速してまいります。

中期経営計画の目標

連結

公表済み中期経営計画のコミット目標の達成に向けて注力



Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

※ROEのみ公表済み数値から見直し

スライド 22 ページ、中期経営計画の目標です。

公表済みの中期経営計画におけるコミット目標の達成に向けて、引き続き注力してまいります。

29 年 5 月期の目標として、連結売上高 5,400 億円、連結営業利益率 3.7%、ROE20%を掲げております。

27 年 5 月期を再成長の起点と位置づけ、中期経営計画の達成と企業価値向上につなげてまいります。

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

「いい明日がくる展」開催

見て触れて試す体験型イベントを開催





開催期間　　：2026年５月30日～31日
会場　　：六本木ヒルズアリーナ
出展参加企業数　：63社
出展商品シリーズ：105シリーズ
来場者数　　：約１万人

Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

24

最後に、トピックスです。

スライド 24 ページ、「いい明日がくる展」の開催についてです。

2026 年 5 月 30 日から 31 日にかけて、六本木ヒルズアリーナにて、アスクル独自の切り口をメインとしたイベントを開催し、かつてない大きな反響をいただきました。

引き続き、アスクル独自の切り口での仕事場と暮らしに役立つ商品・サービスの提案を進めてまいります。

ESG

2026年7月
紙製ホルダー〈みえるタイプ・かくすタイプ〉を7月3日に発売

- ✓ 環境配慮と実用性を両立し、変化する調達ニーズに応える書類ホルダー
- ✓ 小さな穴を数多く配置する独自構造の〈みえるタイプ〉と、紙の不透明という特性を活かした〈かくすタイプ〉を用意



2026年7月
使用済みストレッチフィルムから生まれた「再生材配合ゴミ袋」を7月10日から発売予定

- ✓ 当社の物流センターで段ボールなどの荷崩れ防止のために使われたストレッチフィルム由来の原料を約40%以上使用
- ✓ 自社の物流センターで発生する使用済み資材を活用することで、安定して原料を調達できる体制を構築



Copyright © ASKUL Corporation. All Rights Reserved.

スライド 25 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、環境配慮と実用性を両立した紙製ホルダーを発売します。

2 点目、資源循環の取り組みとして、新たに使用済ストレッチフィルムから生まれた「再生材配合ゴミ袋」を発売します。

私からの説明は以上となります。

引き続き、全社一丸となって企業価値向上に取り組んでまいります。

［了］

脚注

1. 音声が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をしてはなりません。

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。