



18/5期は利益目標達成、19/5期は安定的な営業増益 物流改革コスト等を投下しつつ中期的な飛躍を目指す

～物流生産性の向上、配送基盤の強化、物流シェアリングでローコストオペレーションを目指す～

～BtoC事業は商品数・お客様基盤の増強で規模を拡大し、収益改善に繋げる～

～BtoB事業は引き続き増収増益、ヘッド商品とロングテール商品の両軸から収益拡大～

2018年7月4日
アスクル株式会社

(ご注意)

本資料には、当社グループの現在の計画や業績の見通しなどが含まれております。

これら将来の計画や予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに当社が計画・予想したものであります。実際の業績などは、今後の様々な条件・要素により、この計画・予想などとは異なる場合があります、この資料はその実現を確約したり、保証するものではありません。

なお、この資料への公認会計士、監査法人の関与はございません。

本資料における「LOHACO」とは、ヤフー株式会社との提携により2012年10月にスタートした一般消費者向けのオンライン通信販売事業のサービス名称です。

「BtoB」とは、企業(Business)と企業(Business)との間で、「BtoC」とは、企業(Business)と消費者(Consumer)との間で行われる取引を指します。

「MRO」とは、Maintenance, Repair and Operationの略であり、この資料では主に企業が現場で消費する間接材を指します。

当社は、2016年5月期連結業績概要より、新たに「eコマース事業」、「ロジスティクス事業」、「その他」にセグメントを分けております。「eコマース事業」はOA・PC用品、事務用品、オフィス生活用品、オフィス家具、食料品、酒類、医薬品、化粧品等の販売事業を行っており、「ロジスティクス事業」は企業向け物流・小口貨物輸送サービスを指します。

本資料では、ASKUL Logi PARK を「ALP」、ASKUL Value Centerを「AVC」、Open Platform by ASKULを「OPA」と省略して記載することがございます。

本資料の全部またはその一部(商標・画像等を含む)について、加工の有無を問わず当社の許可なく複製および転載することを禁じます。

- I 18年5月期実績**
- II 19年5月期見通し**
- III 競争優位の確立に向けて**
 - プラットフォームの革新**
 - BtoC事業規模拡大**
 - BtoB事業増収増益継続**

I 18年5月期実績

II 19年5月期見通し

III 競争優位の確立に向けて

プラットフォームの革新

BtoC事業規模拡大

BtoB事業増収増益継続

18/5期 連結業績概要

	17/5期		18/5期				
	実績 百万円	売上高 比率 %	修正予想 (11月9日発表) 百万円	実績 百万円	売上高 比率 %	修正 予想比 %	前期比 %
売上高	335,914	100.0	365,000	360,445	100.0	98.8	107.3
売上総利益	76,755	22.8	—	85,515	23.7	—	111.4
販売費及び 一般管理費	67,890	20.2	—	81,323	22.6	—	119.8
営業利益	8,865	2.6	3,800	4,192	1.2	110.3	47.3
経常利益	8,866	2.6	3,500	3,940	1.1	112.6	44.4
特別利益	4,946	1.5	—	11,497	3.2	—	232.4
特別損失	11,643	3.5	—	7,028	1.9	—	60.4
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,014	0.3	4,000	4,693	1.3	117.3	462.5

➤ **売上高**
過去最高額更新
前期比**107.3%**

➤ **売上総利益率**
前期差**+0.9pt** 大幅改善

➤ **販管費**
物流の一過性費用(固定費含む) **50億円**
AVC日高・関西等の固定費増 **31億円**(9ページ参照)
4Q戦略コスト+決算賞与 **9億円**
配送費増加を**KAIZEN活動**による
コスト削減等でカバー

➤ **営業・経常・当期純利益**
計画を上回る

18/5期 連結業績【事業別】

		17/5期	18/5期	
		億円	億円	前期比 %
売上高	BtoB事業	2,919	3,026	103.7
	LOHACO	390	417	107.0
	BtoC事業(チャーム含む)	390	507	130.0
	eコマース事業	3,309	3,533	106.8
	ロジスティクス事業・その他	49	71	143.7
	連結合計	3,359	3,604	107.3
営業利益	BtoB事業(下記を除く)	146	177	121.5
	代替センター固定費増(一過性含む)	—	△ 8	—
	物流生産性の悪化	△ 6	△ 17	—
	BtoB事業	140	152	108.6
	LOHACO(下記を除く)	△ 43	△ 48	—
	代替センター固定費増(一過性含む)	—	△ 12	—
	物流生産性の悪化	△ 2	△ 15	—
	LOHACO	△ 46	△ 76	—
	BtoC事業(チャーム含む)	△ 46	△ 75	—
	中計	93	76	81.8
	戦略コスト+決算賞与	—	△ 9	—
	AVC関西 立ち上げによる一過性費用・固定費増	—	△ 28	—
	eコマース事業	93	37	40.5
	ロジスティクス事業・その他	△ 5	3	—
	連結合計	88	41	47.3

➤ 売上高

BtoB事業は**成長継続103.7%**

BtoC事業はチャーム連結効果で**130.0%**

➤ 営業利益

BtoB事業のベース利益は**177億円 121.5%**

LOHACOのベース利益は**△48億円(配送費増加分を含む)**
(AVC関西の立ち上げ費用等28億円を配賦をするとBtoB事業136億円、LOHACO△89億円)

代替センター固定費増(一過性含む)**△20億円**

一時的な物流生産性の悪化**△32億円**

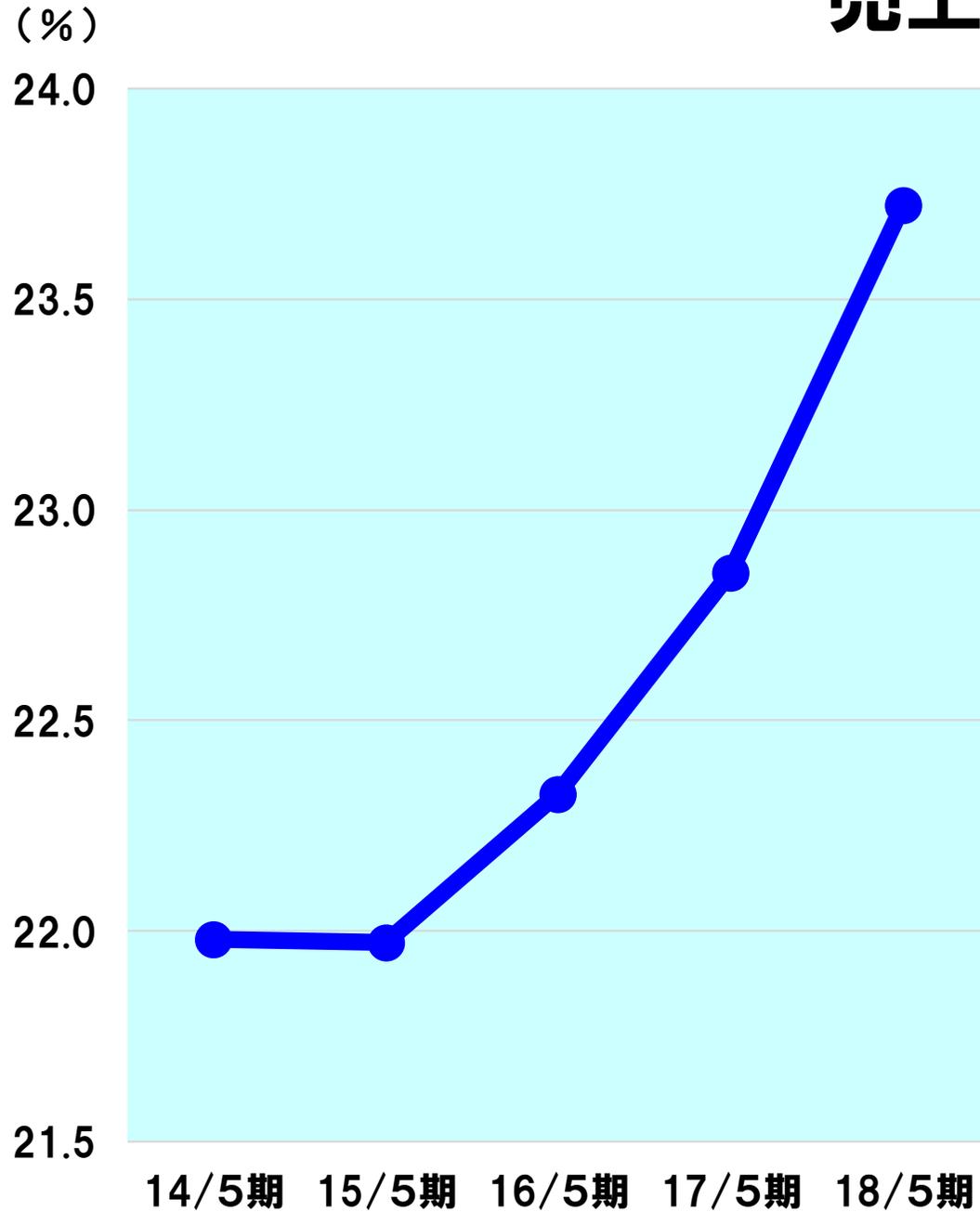
4Q戦略コスト(販促・価格戦略等)+決算賞与**△9億円**

AVC関西立ち上げによる物流固定費増(一過性含む)
△28億円

ロジ事業・その他はアセットマネジメント事業の
フィー計上により**3億円**(連結消去を加味)

売上総利益率 推移

連結



**BtoB、BtoCともに
大幅改善**

12年目のKAIZEN活動 全社員参加で活発化

18/5期 実績

取組案件数 **838**件 約 **12**億円削減

例： 商品情報入力自動化による業務委託費削減
販売ロット・在庫配置適正化による配送費削減

**コスト削減活動を継続し
物流・配送費増加分の一部を吸収**

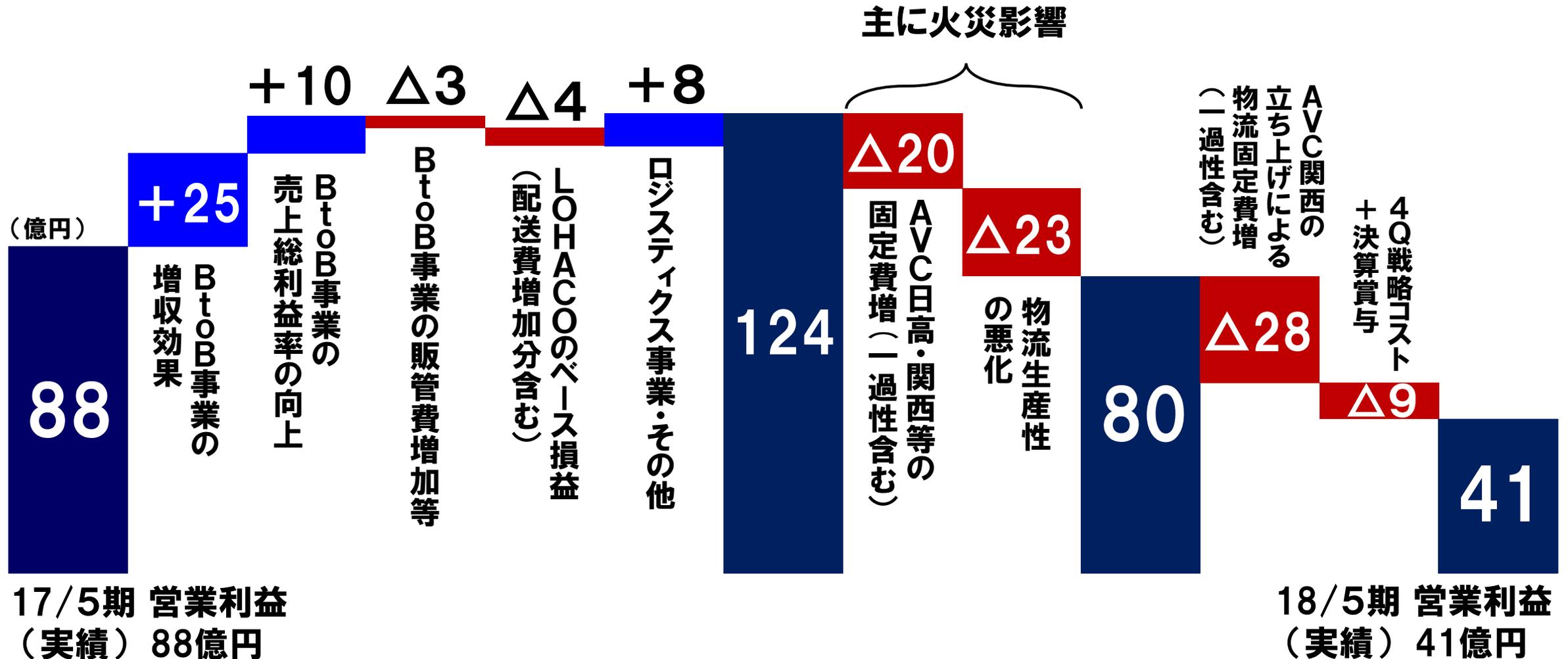
18/5期 連結営業利益の増減要因

17/5期（実績）

売上高前期比	106.6%
売上総利益率	22.8%
販管費比率	20.2%

18/5期（実績）

売上高前期比	107.3%
売上総利益率	23.7%
販管費比率	22.6%



2大業績課題の状況

(単位:億円)		1Q		2Q		3Q		4Q		合計			
		(予)	(実)	(予)	(実)	(予)	(実)	(予)	(実)	(予)	(実)		
関東エリア	主に火災影響の克服	一過性費用											
		<ul style="list-style-type: none"> 物流生産性の悪化(24時間稼働等) 代替センター地代等 		9.2	9.3	5.6	7.1	5.0	5.6	3.6	5.0	23.6	27.2
		恒常性費用		3.2	3.1	4.2	4.1	4.7	4.7	4.9	4.8	17.0	16.9
関東エリア合計		12.5	12.5	9.8	11.3	9.7	10.4	8.5	9.9	40.7	44.2		
関西エリア	主に出荷能力の増強	一過性費用											
		<ul style="list-style-type: none"> 物流生産性の悪化(24時間稼働等) AVC関西本格稼働(2018年2月)前地代・引越費用等 		2.5	2.4	13.8	10.8	8.6	7.6	1.6	2.7	26.6	23.6
		恒常性費用		0.0	0.0	0.5	0.5	5.9	5.1	8.6	8.7	15.1	14.3
関西エリア合計		2.5	2.4	14.4	11.3	14.5	12.7	10.3	11.6	41.8	38.0		
総合計		15.0	14.9	24.3	22.6	24.3	23.1	18.8	21.5	82.6	82.2		

恒常性費用

予定通り

一過性費用

主にAVC日高
生産性改善の遅れ
1.4億円(詳細は10ページ)

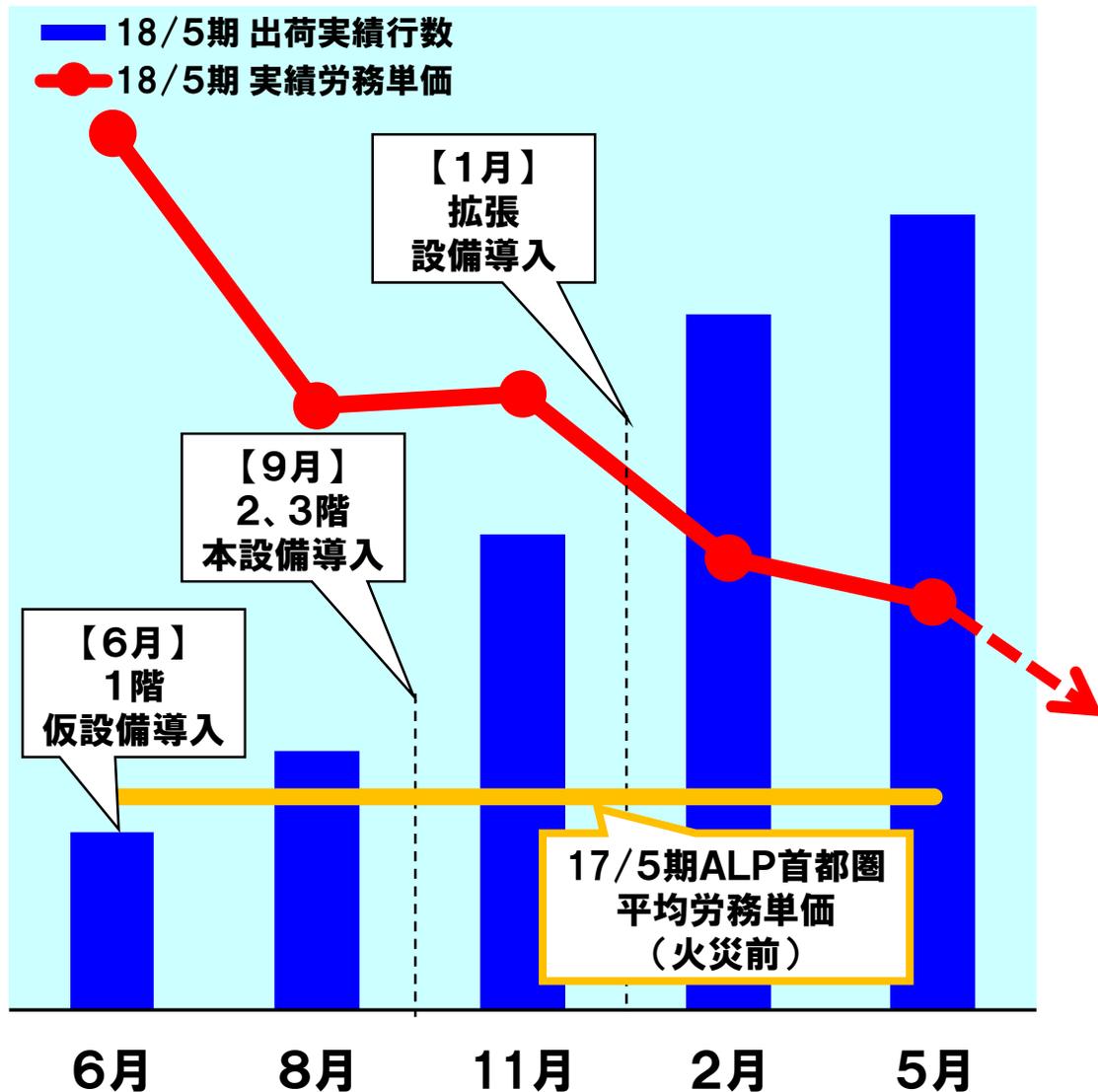
19/5期中の
解消を目指す

主にAVC関西
消耗品予算の月ずれ
1.1億円

生産性はほぼ計画通り
19/5期はさらに改善

ASKUL Value Center 日高

出荷行数・オーダー1行あたりの労務単価推移



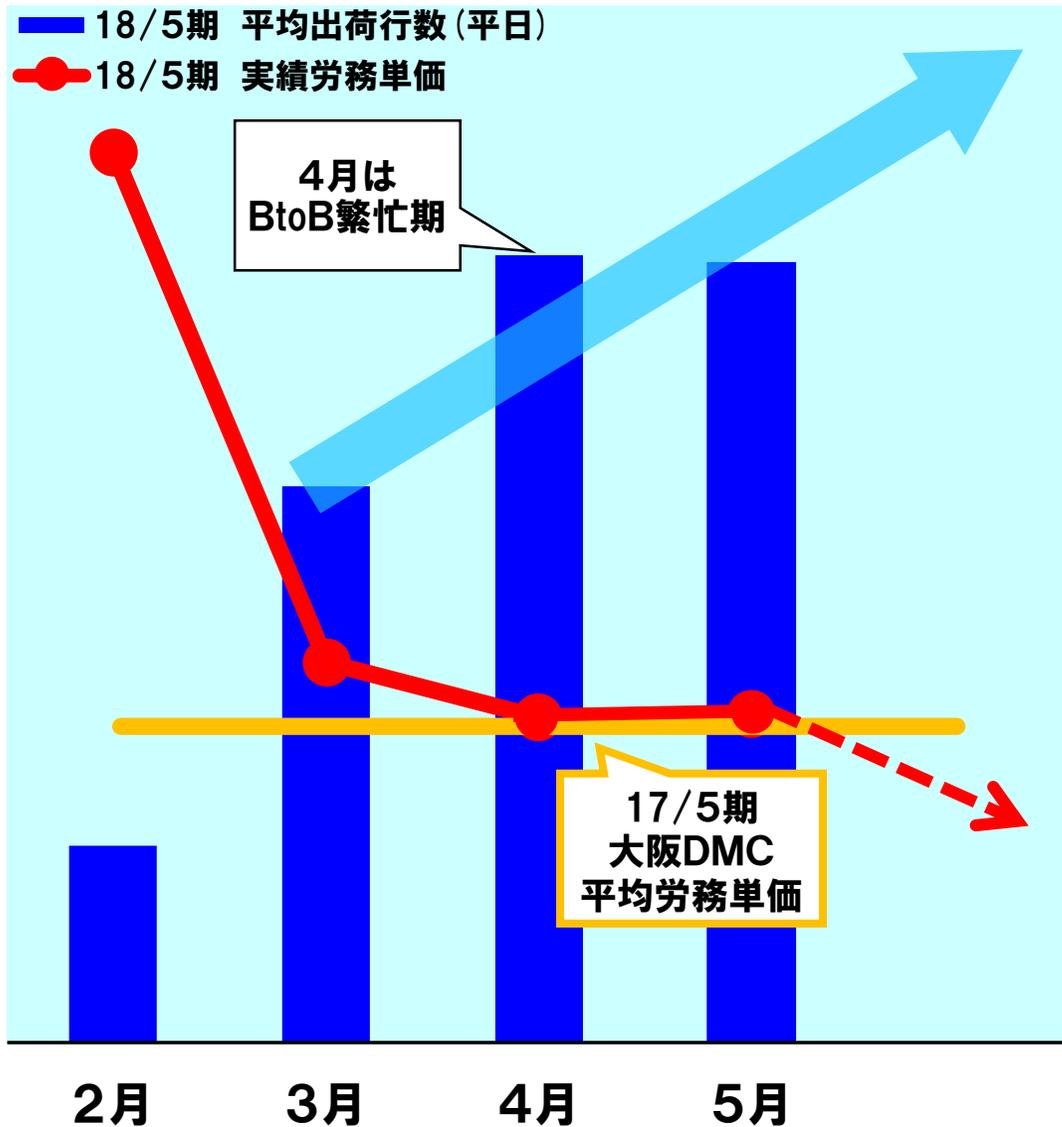
LOHACO専用センター

	課題	対策
出荷ピーク	キャンペーンによる出荷ピークの山・谷	ポイントを活用し、出荷ピークを平準化
設備	マテハン設備設計値との乖離	マテハン設備の改修
習熟度	スタッフの業務習熟度	トレーニング実施による習熟度向上

AVC日高の生産性目標未達は19/5期中に解消を目指す

ASKUL Value Center 関西

出荷行数・オーダー1行あたりの労務単価推移



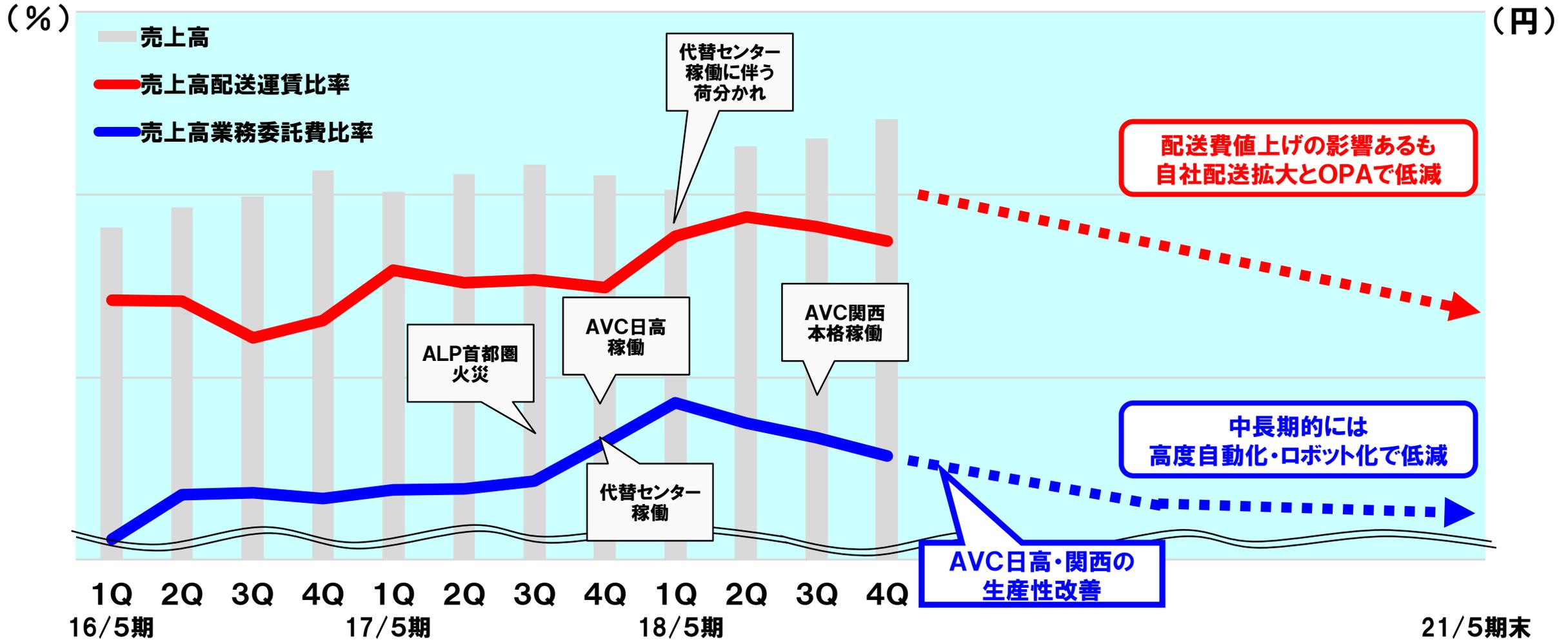
アスクル史上
最大のセンターを
最速で立ち上げ

立ち上げ3カ月で
従来センターの生産性確保

今後の物量拡大で
さらなる生産性向上

配送運賃・業務委託費比率の低減

連結



**物流生産性の向上、配送基盤の強化、
物流シェアリングでローコストオペレーションを目指す**

I 18年5月期実績

II 19年5月期見通し

III 競争優位の確立に向けて

プラットフォームの革新

BtoC事業規模拡大

BtoB事業増収増益継続

19/5期 連結業績の見通し

	18/5期		19/5期		
	実績 億円	売上高 比率 %	計画 億円	売上高 比率 %	前期比 %
売上高	3,604	100.0	3,900	100.0	108.2
売上総利益	855	23.7	927	23.8	108.5
販売費及び 一般管理費	813	22.6	867	22.2	106.7
営業利益	41	1.2	60	1.5	143.1
経常利益	39	1.1	58	1.5	147.2
親会社株主に帰属する 当期純利益	46	1.3	35	0.9	74.6

- **売上高 108.2%成長継続**
- **売上総利益率 前期差+0.1pt**
18/5期のアセットマネジメント事業におけるフィー計上(+0.2pt)
- **販管費比率 前期差△0.4pt見込む**
 - ✓ 物流生産性は改善
 - ✓ 固定費は上昇(主にAVC日高・関西)
 - ✓ 配送費は依然として高水準
 - ✓ **物流改革コスト等22億円投下**
(15ページ参照)
- **営業利益・経常利益**
140%超の増益を見込む
- **当期純利益**
18/5期の物流センターオフバランス
効果を除けば実質増益

19/5期 連結業績の見通し【事業別】

		18/5期	19/5期	
		実績 億円	計画 億円	前期比 %
売上高	BtoB事業	3,026	3,160	104.4
	LOHACO	417	548	131.3
	BtoC事業(チャーム含む)	507	673	132.9
	eコマース事業	3,533	3,834	108.5
	ロジスティクス事業・その他	71	66	92.6
	連結合計	3,604	3,900	108.2
営業利益	BtoB事業	136	150	110.3
	LOHACO	△ 89	△ 67	—
	BtoC事業(チャーム含む)	△ 88	△ 65	—
	中計	47	85	179.2
	戦略コスト+決算賞与(18/5期のみ)	△ 9	△ 22	—
	eコマース事業	37	63	165.9
	ロジスティクス事業・その他	3	△ 3	—
	連結合計	41	60	143.1

➤ 売上高計画

BtoB事業は盤石な成長継続104.4%
LOHACOは前期比131.3%の548億円

➤ 営業利益計画※

BtoB事業は150億円 110.3%
LOHACOは損益改善

物流改革コスト等 △22億円

- ✓ 自社配送拡大・物流高度自動化
- ✓ 販促強化(BtoB、BtoC共に)
- ✓ eコマースのシステム基盤強化

※18/5期事業別PLで区分掲記したAVC日高・関西等の固定費増および一時的な物流生産性悪化はBtoB事業およびLOHACOの営業利益にそれぞれ配賦して記載しております。

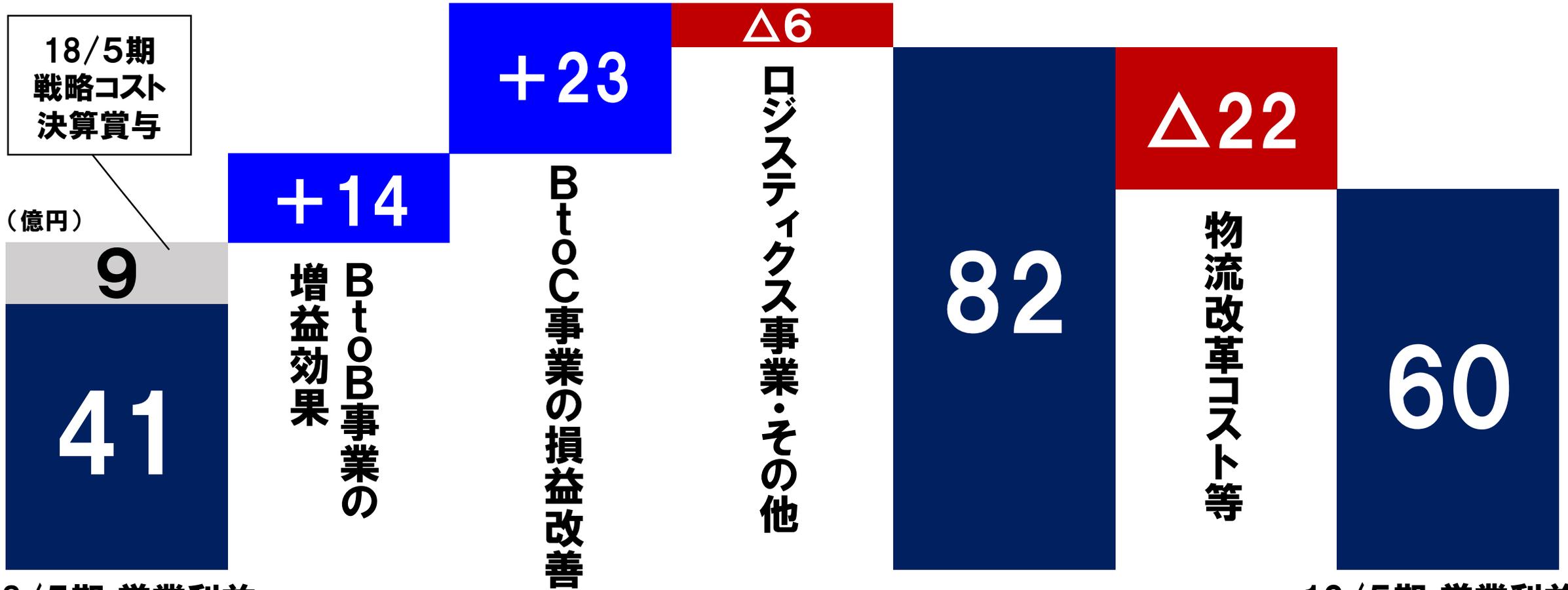
19/5期 連結営業利益(計画)の増減要因

18/5期(実績)

売上高前期比	107.3%
売上総利益率	23.7%
販管費比率	22.6%

19/5期(計画)

売上高前期比	108.2%
売上総利益率	23.8%
販管費比率	22.2%



18/5期 営業利益
(実績) 41億円

19/5期 営業利益
(計画) 60億円

I 18年5月期実績

II 19年5月期見通し

III 競争優位の確立に向けて

プラットフォームの革新

BtoC事業規模拡大

BtoB事業増収増益継続

BtoC市場参入の背景

BtoCに挑戦

危機感

eコマース化により流通市場は激変し
BtoBとBtoCの垣根は無くなる

2013年8月

株主総会資料抜粋

物流
高度自動化

物流を制するものは
eコマースを制する

2013年12月

決算説明資料抜粋

世界は
同時に
動いている

ビッグデータ
AIの活用

2016年8月

株主総会資料抜粋

ロボット

Fintech

1to1

環境配送

ビッグデータ

IoT

Growth Hacker

AI(人工知能)

時代の先を見ながら変革を断行

変革の流れ

プラットフォーム の革新

BtoC事業

BtoB事業

18/4月
ASKUL Robotics Lab.稼働

18/2月 AVC関西稼働

17/4月 AVC日高稼働

16/8月
Happy On Time開始

16/5月 ALP横浜稼働

15/12月 ALP福岡稼働

13/7月 ALP首都圏稼働

18/5月
Y!ショッピング出店

17/11月
生鮮EC
IYフレッシュ開始

17/5月
株式会社チャーム
完全子会社化

14/2月
LOHACO
ECマーケティングラボ設置

12/10月
LOHACOサービス開始

BtoCのノウハウを活かし
ビッグデータ・AI活用

1to1のサイト進化

オフィスから全ての仕事場
に商材提供

従来のカタログビジネスから
eコマースへのシフト

19/5期は競争優位の確立に注力

プラットフォームの革新

～物流生産性の向上、配送基盤の強化、
物流シェアリングでローコストオペレーションを目指す～

BtoC事業規模拡大

～BtoC事業は商品数・お客様基盤の増強で
規模を拡大し、収益改善に繋げる～

BtoB事業増収増益継続

～引き続き増収増益、ヘッド商品と
ロングテール商品の両軸から収益拡大～

販管費比率改善

売上総利益率改善

売上高拡大

収穫逓増へ

- I 18年5月期実績
- II 19年5月期見通し
- III 競争優位の確立に向けて

プラットフォームの革新

BtoC事業規模拡大

BtoB事業増収増益継続

市場環境の大きな変化

宅配クライシス

人手不足

物流・配送業界も深刻化の一途

日本eコマース市場

競争激化

小売業・通販大手の提携や融合が加速

次世代eコマース企業へのモデルチェンジを加速

中期的な飛躍をやり遂げる

プラットフォームの革新

- ① 物流高度自動化
- ② 配送基盤の強化
- ③ Open Platform by ASKULによる
物流のシェアリング

① 物流高度自動化

ASKUL Value Center 関西



- 所在地 :大阪府吹田市岸部南 3-34-1
- 敷地面積 :約75,000平方メートル
- 延床面積 :約165,000平方メートル
- 賃借面積 :約146,000平方メートル
- 建物階数 :地上4階建(全棟賃借)

2017年9月1日賃借開始
2018年2月2日日本格稼働

アスクル最大・最新鋭の
物流センターとして立ち上げ

①最大規模(甲子園球場4.5個分)
西日本の物流最適化を実現
(将来的には出荷額1,000億円に対応)

②省人化により効率性向上
(オーダー1行当たりの労務単価従来比19%改善目標※)

※オーダー1行当たりの労務単価 大阪DMC 17/5期比

最新物流設備に
149億円投資

大阪府北部の地震(6/18)のAVC関西への影響とその対応

アスクール事業継続計画(BCP)の視点から
物流高度自動化・省人化の土台となる**免震構造**導入

- 
- ✓ 震源地近くの地震でも自動化設備には**全く影響なし**
庫内作業も震災後順調に回復
⇒**今後の物流高度自動化・省人化推進に自信**
 - ✓ 吹田市との「災害時における物資の提供協力に関する協定」に
基づき緊急物資を提供
⇒**地域に役立つ物流センター実現へ**

配送の差別化を実現する、大型・都市型センター

課題

地価(地代)が高い

高騰する人件費

将来的な労働力不足

アプローチ

天井高まで活用する
高密度保管

GTP活用による
高い生産性

24時間稼働可能な
ロボットの活用

コンセプト

“人が歩かない物流センター”

ALP横浜(2016年稼働)

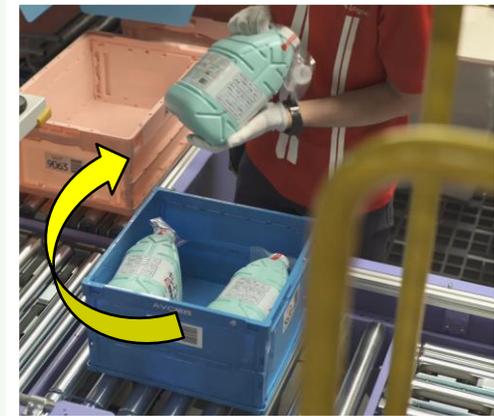
2016年4月に“Goods To Person”を導入し検証を進めてきた



高密度保管
倉庫の高さ**3倍**



3D搬送ロボット
生産性**5倍**



歩行ゼロの
定点ピッキング

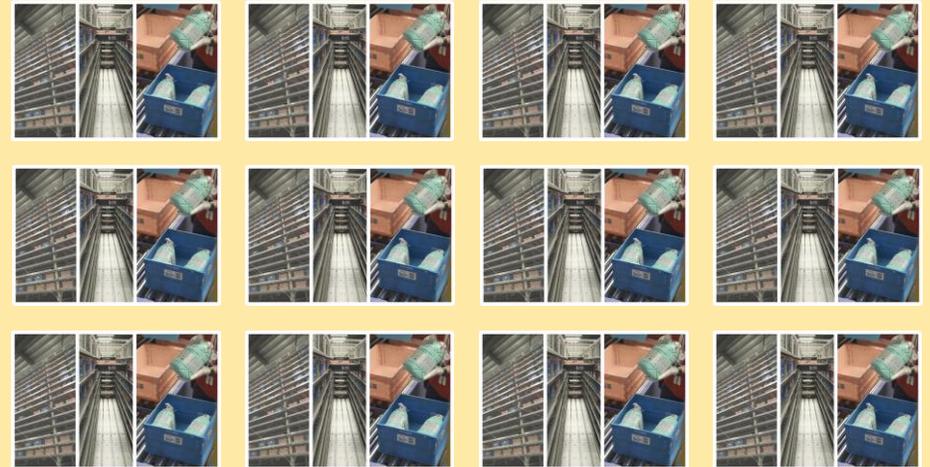
コンセプト

“人が歩かない物流センター”

ALP横浜



AVC関西



GTPを**10倍以上**導入し、効率化・省人化を追求

さらにピッキングをロボット化

ASKUL Robotics Lab.

ASKUL
Robotics Lab.

生産性向上に向けた

更なる研究開発



円筒大



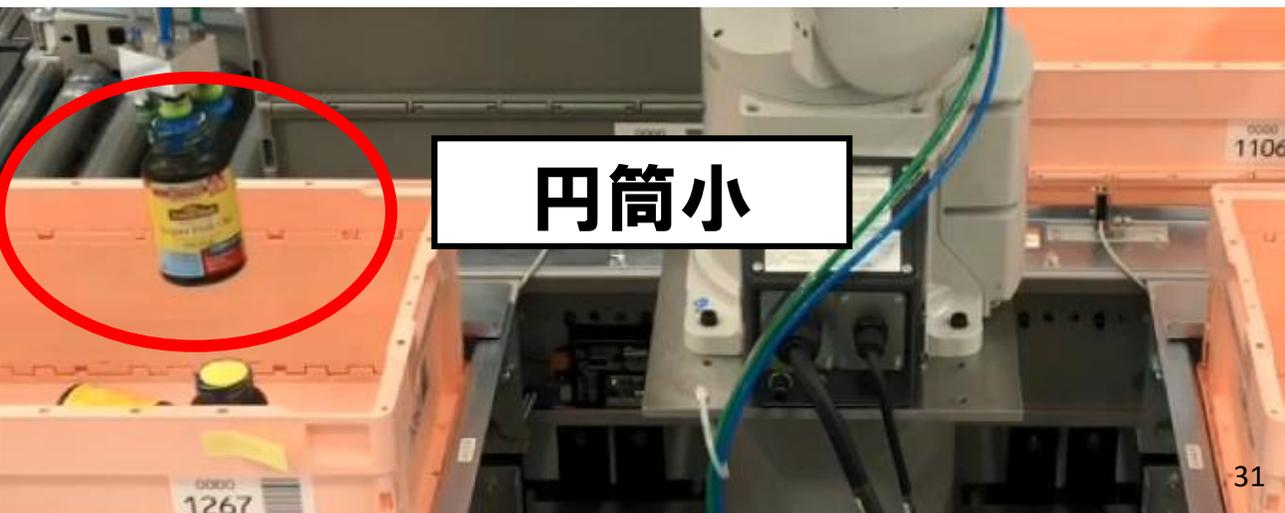
ボトル状

ピッキング可能な商品数 在庫品の約10%(2016年)→約50%(2018年)

様々な形状の商品が掴めるように
ピッキングの生産性は2016年比4倍へ



パウチ大



円筒小

② 配送基盤の強化

～ 配送のイノベーションに向けて～

地域

都市エリア
配送密度が高い

地方エリア
配送密度が低い

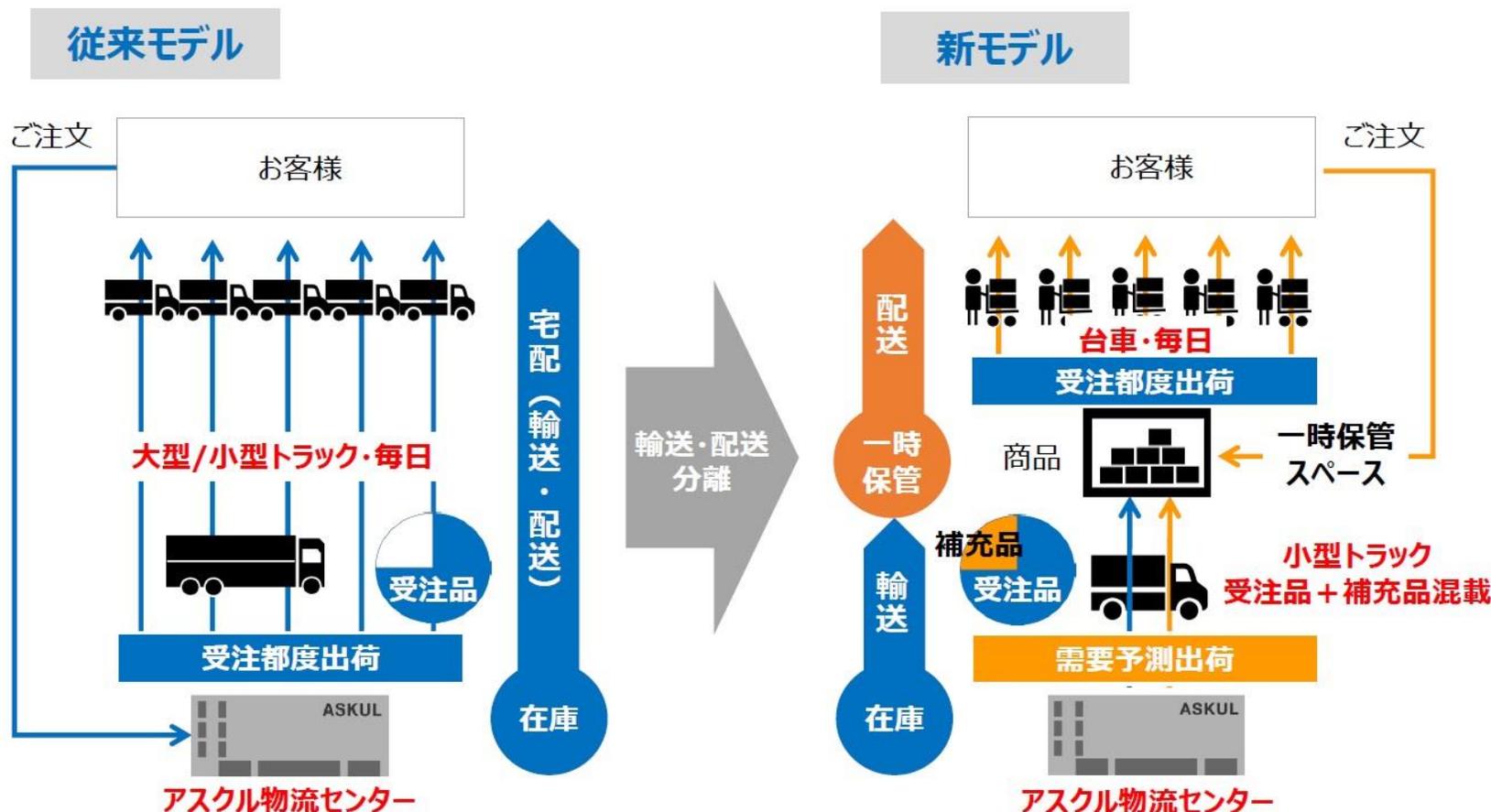
アプローチ

社員ドライバー増強で
自社配送化

BtoBの
ネットワーク活用

**売上高拡大、OPA推進により配送密度を上げ
自社配送エリア拡大による配送費比率低減を目指す**

新たな小口配送モデルの実証実験を7月12日から開始



ポイント

- ✓ 配送ラストワンマイルの担い手の拡大
- ✓ 購買・配送ビッグデータに基づく需要予測

経済産業省が所管するグレーゾーン解消制度を活用し
ECに最適化した新配送モデル（特許出願中）を確立へ

③Open Platform by ASKULによる物流のシェアリング

新しいビジネスモデルの位置づけ

BtoB事業

安定的に収穫逡増

LOHACO

再成長 + 収益改善

プラットフォーム (物流・配送、マーケティング)

プラットフォームを外部提供し新たに収益を上乗せ

Open Platform by ASKUL

ロボティクス・ビッグデータ・AI等により
高度自動化された
物流設備と配送基盤を外部提供する

“物流シェアリング”

Open Platform by ASKUL

メーカー・マーケットプレイス出店者と

① 在庫の共有化

② 商品をLOHACOと同時or同梱配送

物量・密度を上げ効率化



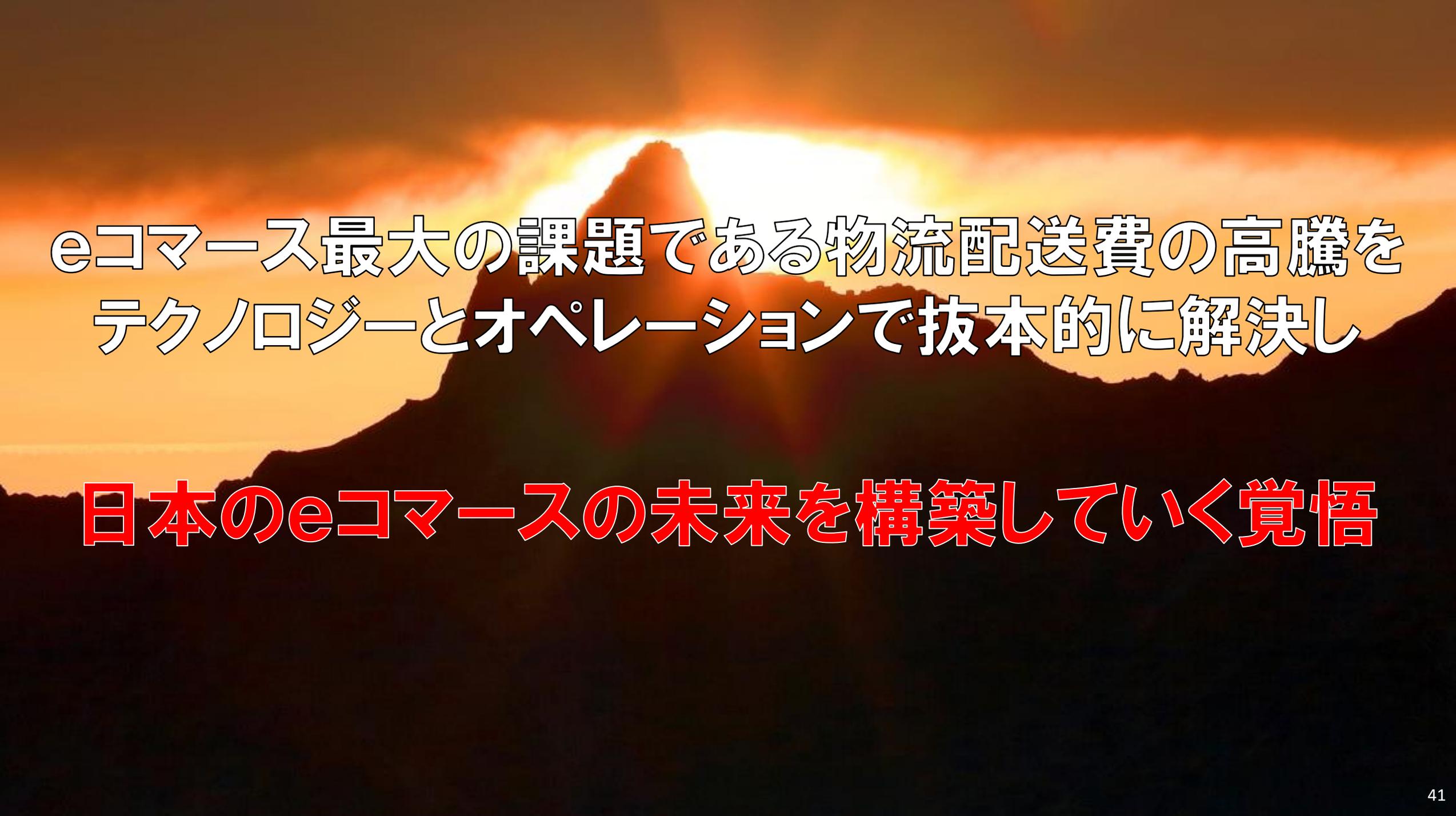
Win-Win-Win
でメリットをシェア

今後の物流センター投資について

- **ASKUL Logi PARK 首都圏再稼働(21/5期予定)**
- **さらに関東圏の物量増対応とOPA開始に向けて物流センター再構築を検討**

A sunset scene with a bright sun low on the horizon, casting a warm orange glow over a range of dark, silhouetted mountains. The sky is filled with soft, glowing clouds.

物流生産性の向上、配送基盤の強化
物流シェアリングで
ローコストオペレーションを目指す



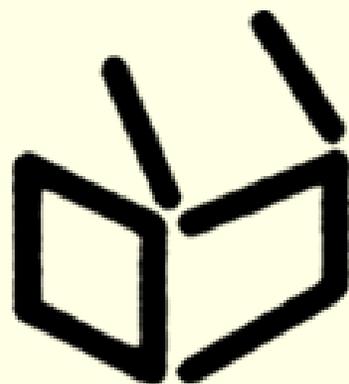
eコマース最大の課題である物流配送費の高騰を
テクノロジーとオペレーションで抜本的に解決し

日本のeコマースの未来を構築していく覚悟

- I 18年5月期実績
- II 19年5月期見通し
- III 競争優位の確立に向けて
 - プラットフォームの革新
 - BtoC事業規模拡大**
 - BtoB事業増収増益継続

BtoC

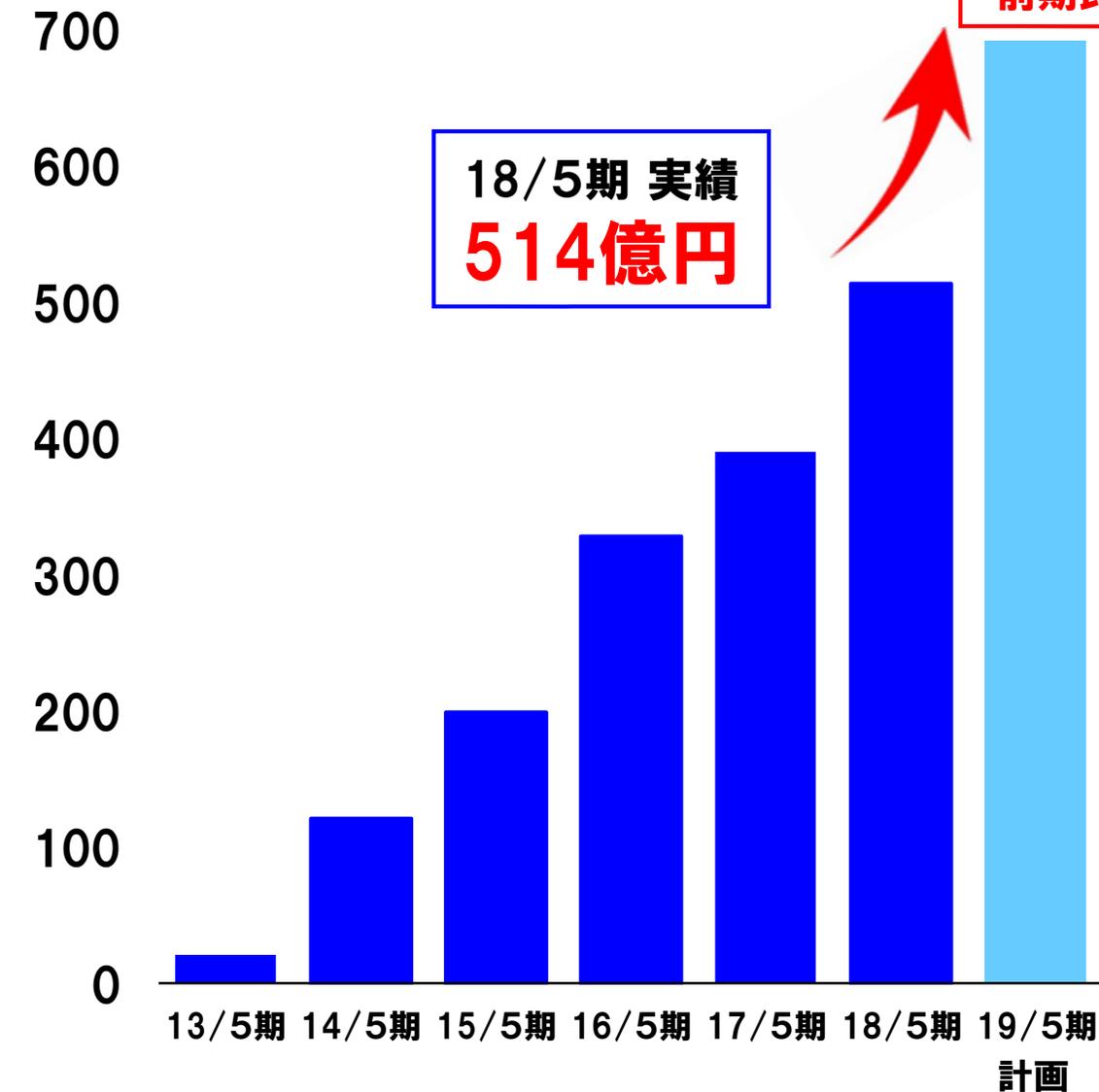
個人向け



LOHACO

BtoC流通総額* 推移

(億円)



19/5期 計画

692億円

前期比134%

18/5期 実績

514億円

規模 拡大

※BtoC流通総額は、LOHACO売上高にLOHACOマーケットプレイス経由での取扱高および(株)チャームの売上高を加算しております。

LOHACO ECマーケティングラボ

129社へ

【第4期より継続参加企業(118社)】

アース製薬株式会社、アイロボットジャパン合同会社、アサヒ飲料株式会社、旭化成ホームプロダクツ株式会社、アサヒグループ食品株式会社、アサヒグループ食品株式会社 和光堂事業本部、アサヒビール株式会社、味の素株式会社、味の素 AGF 株式会社、アツギ株式会社、石光商事株式会社、株式会社伊藤園、伊藤忠食品株式会社、宇治の露製茶株式会社、江崎グリコ株式会社、SSK セールス株式会社、エスエス製薬株式会社、エステートレーディング株式会社、エスピー食品株式会社、NS ファーファ・ジャパン株式会社、王子ネピア株式会社、大塚製薬株式会社、オルビス株式会社、花王グループカスタマーマーケティング株式会社、カゴメ株式会社、片岡物産株式会社、亀田製菓株式会社、カルビー株式会社、キーコーヒー株式会社、キッコーマン飲料株式会社、キッコーマン食品株式会社、牛乳石鹸共進社株式会社、キューピー株式会社、麒麟ビール株式会社、麒麟ビバレッジ株式会社、株式会社キングジム、グラクソ・スミスクライン・コンシューマー・ヘルスケア・ジャパン株式会社、クラシエホームプロダクツ株式会社、月桂冠株式会社、株式会社湖池屋、コーセーコスメポート株式会社、コカ・コーラボトラーズジャパン株式会社、コクヨ株式会社、小林製薬株式会社、サーモス株式会社、サッポロビール株式会社、サンスター株式会社、サントリー酒類株式会社、サントリーフーズ株式会社、株式会社 J-オイルミルズ、資生堂ジャパン株式会社、シヤチハタ株式会社、ジョンソン株式会社、ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社 コンシューマーカンパニー、スリーエムジャパン株式会社、ゼブラ株式会社、第一三共ヘルスケア株式会社、大王製紙株式会社、大正製薬株式会社、大日本除虫菊株式会社、大鵬薬品工業株式会社、武田コンシューマーヘルスケア株式会社、東京サラヤ株式会社、常盤薬品工業株式会社、株式会社トンボ鉛筆、株式会社永谷園、ニチバン株式会社、日清シスコ株式会社、日清食品株式会社、株式会社日清製粉グループ本社、日本ケロッグ合同会社、日本製紙クレシア株式会社、日本ハム株式会社、日本ヒルズ・コルゲート株式会社、日本ロレアル株式会社、ネスレ日本株式会社、株式会社ハーバー研究所、ハウスウェルネスフーズ株式会社、ハウス食品株式会社、ハラダ製茶株式会社、ひかり味噌株式会社、日立コンシューマ・マーケティング株式会社、株式会社ファンケル、福助株式会社、富士フイルム株式会社、フマキラー株式会社、プラス株式会社ステーションナリーカンパニー、プロクター・アンド・ギャンブル・ジャパン株式会社、ぺんてる株式会社、ボシュロム・ジャパン株式会社、ポッカサッポロフード&ビバレッジ株式会社、マースジャパンリミテッド、マルコメ株式会社、マルハニチロ株式会社、マルマン株式会社、株式会社マンダム、株式会社 Mizkan、株式会社三越伊勢丹、三菱鉛筆東京販売株式会社、株式会社明治、メロディアン株式会社、森永製菓株式会社、ヤクルトヘルスフーズ株式会社、ヤマキ株式会社、山崎産業株式会社、ヤマト株式会社、UCC 上島珈琲株式会社、ユニ・チャーム株式会社、ユニバーサル・ペーパー株式会社、ユニリーバ・ジャパン・カスタマーマーケティング株式会社、ライオン株式会社、ライオン商事株式会社、株式会社良品計画、株式会社リヒトラブ、レキットベンキーマー・ジャパン株式会社、レック株式会社、ロート製薬株式会社、株式会社ロッテ（敬称略、50音順）

【新規参加企業(6社)】

日清オイリオグループ株式会社、日本製粉株式会社、はごろもフーズ株式会社、パナソニックコンシューマーマーケティング株式会社、ピジョン株式会社、ロクシタンジャポン株式会社（敬称略、50音順）

【フレンドシップパートナー(5社)】

アドビ システムズ株式会社、グーグル合同会社、株式会社日立製作所、Facebook Japan 株式会社、ヤフー株式会社（敬称略、50音順）

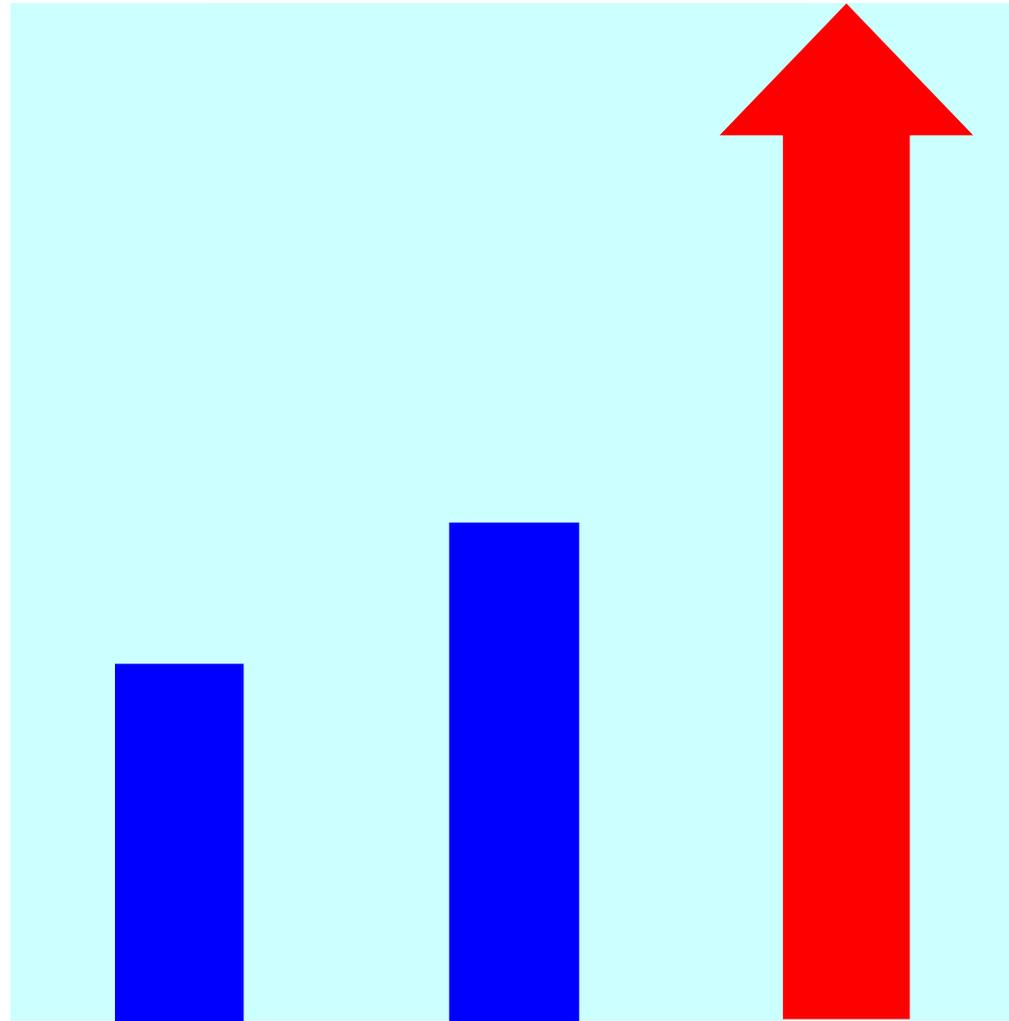
BtoC事業規模拡大

- ①商品数の拡大と高付加価値商品の強化
- ②チャンネルの拡大によるお客様基盤の増強
- ③システム基盤強化(UI/UXの改善)
- ④マーケットプレイス・広告等フィー収入拡大

商品数の拡大と高付加価値商品の強化

定番品の品揃え拡大

LOHACO在庫商品数 推移



在庫商品数

倍増

売上高拡大とオーダー単価向上
を目指す

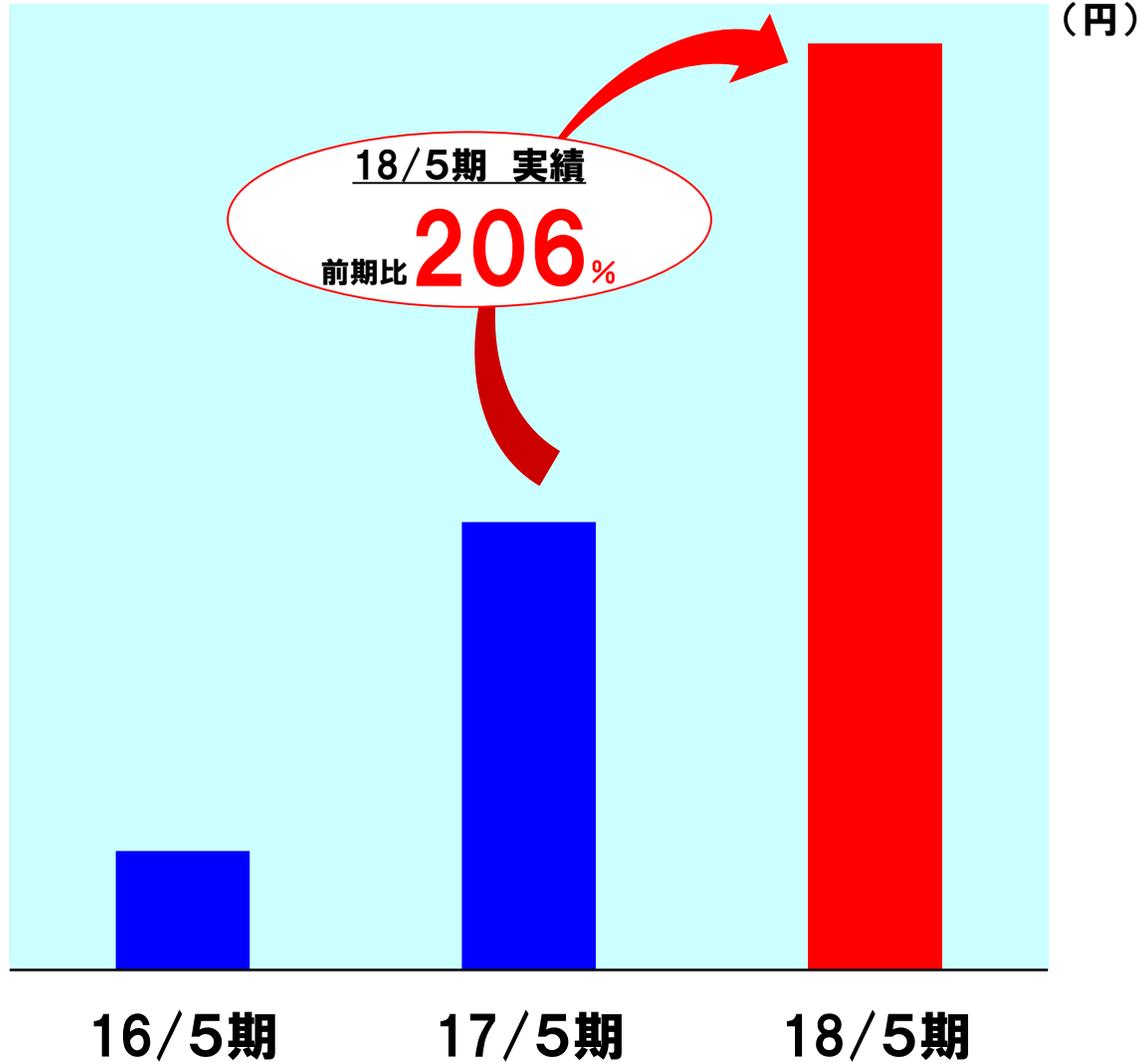
17/5 期末

18/5 期末

19/5 期末
計画

高付加価値商品の強化(eコマースならではのデザイン商品)

暮らしになじむLOHACO展商品売上高推移*



暮らしになじむLOHACO展2018
2018年10月開催予定

メーカーとの共創により
今後さらに強化

収益性向上

*売上高にはLOHACOでの先行販売期間を終了した商品も含む

高付加価値商品の強化(PB化推進)

既存オリジナル商品の販売強化

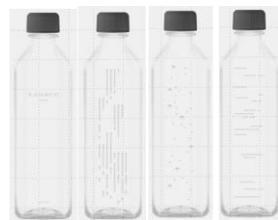


+

LOHACO発のオリジナル商品
品揃え強化



ソフトパケットティッシュ
6月20日発売



LOHACO Water(410ml)
7月発売予定



オーラルケア商品
(歯ブラシ等)
7月発売予定

オリジナル商品※
売上高拡大



収益性向上

IY Fresh

生鮮EC(IYフレッシュ)について



品揃え強化

- ✓ ミールキット強化
- ✓ 惣菜・刺身等の品揃えスタート



UI/UX強化

- ✓ レシピ動画の拡充
- ✓ サイト導線改善



対象エリアで

徹底的にサービスを磨き込み

サービス磨き込み後

都市圏で

エリア拡大を目指す

チャンネルの拡大によるお客様基盤の増強

LOHACO新規お客様数推移



(人)

LOHACO
Yahoo!ショッピング店
5/21出店

LOHACO本店

17年3月
(火災直後)

17年9月
(完全復活)

18年6月

Yahoo! ショッピングへの
出店により
新規お客様を獲得

成長
加速

システム基盤強化(UI/UXの改善)

**パーソナライズ
(1 to 1)強化**

随時 強化中

**サイトスピード
向上**

随時チューニング、スピード向上

**サイト導線の
簡素化推進**

随時 改善中

**継続的な
検索精度改善**

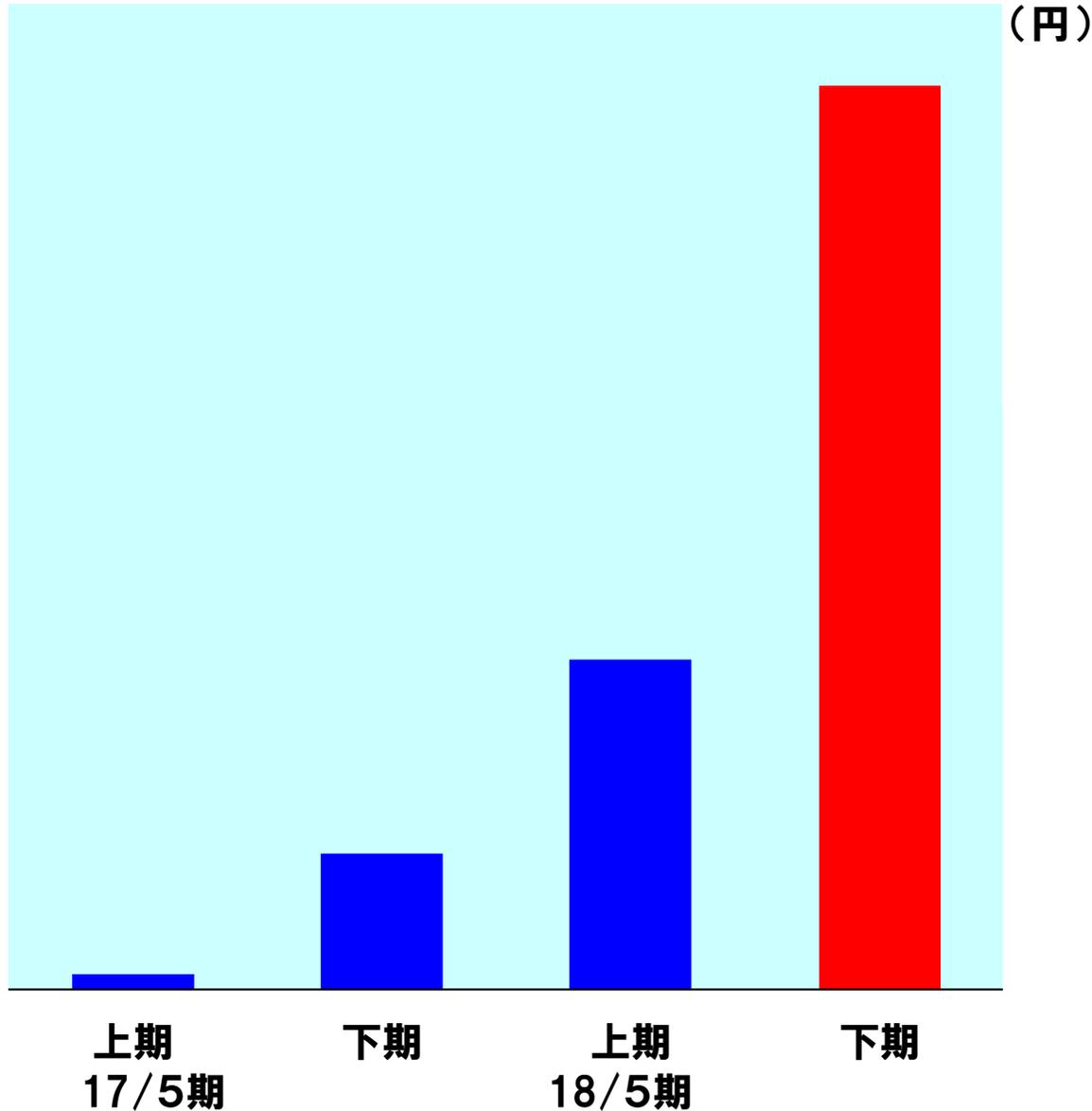
新しい検索エンジンを試験導入中

システム基盤改善で機会ロスを低減

マーケットプレイス・広告等フィー収入拡大

マーケットプレイスの拡大

LOHACOマーケットプレイス流通総額



流通総額
大幅伸長



フィー収入
拡大

広告フィー収入の拡大

広告フィー収入推移

(円)

ビッグデータを活用し
お客様、メーカーと
Win-Win-Winの構造を目指す



フィー収入
拡大



上期
17/5期

下期

上期
18/5期

下期

**BtoC事業は
商品数・お客様基盤の増強で
規模を拡大し、収益改善に繋げる**

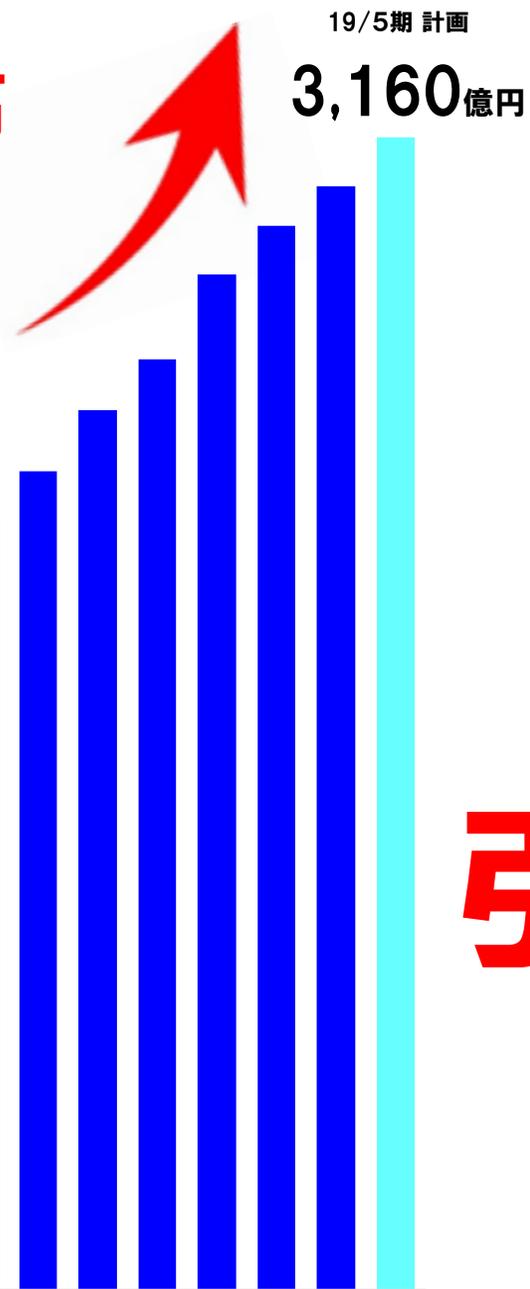
- I 18年5月期実績
- II 19年5月期見通し
- III 競争優位の確立に向けて
 - プラットフォームの革新
 - BtoC事業規模拡大
 - BtoB事業増収増益継続**

BtoB 事業所向け



ASKUL

BtoB事業売上高



安定成長



引き続き増収増益

BtoB事業 戦略イメージ

販売数

ヘッド商品
強化

さらに優位性のある価格で
オリジナル商品を投入



生活消耗紙

クリアホルダー

製造・建設業だけでなく
さまざまな業種に向け品揃え強化



耐火金庫

折りコン

ロングテール商品拡大

商品数

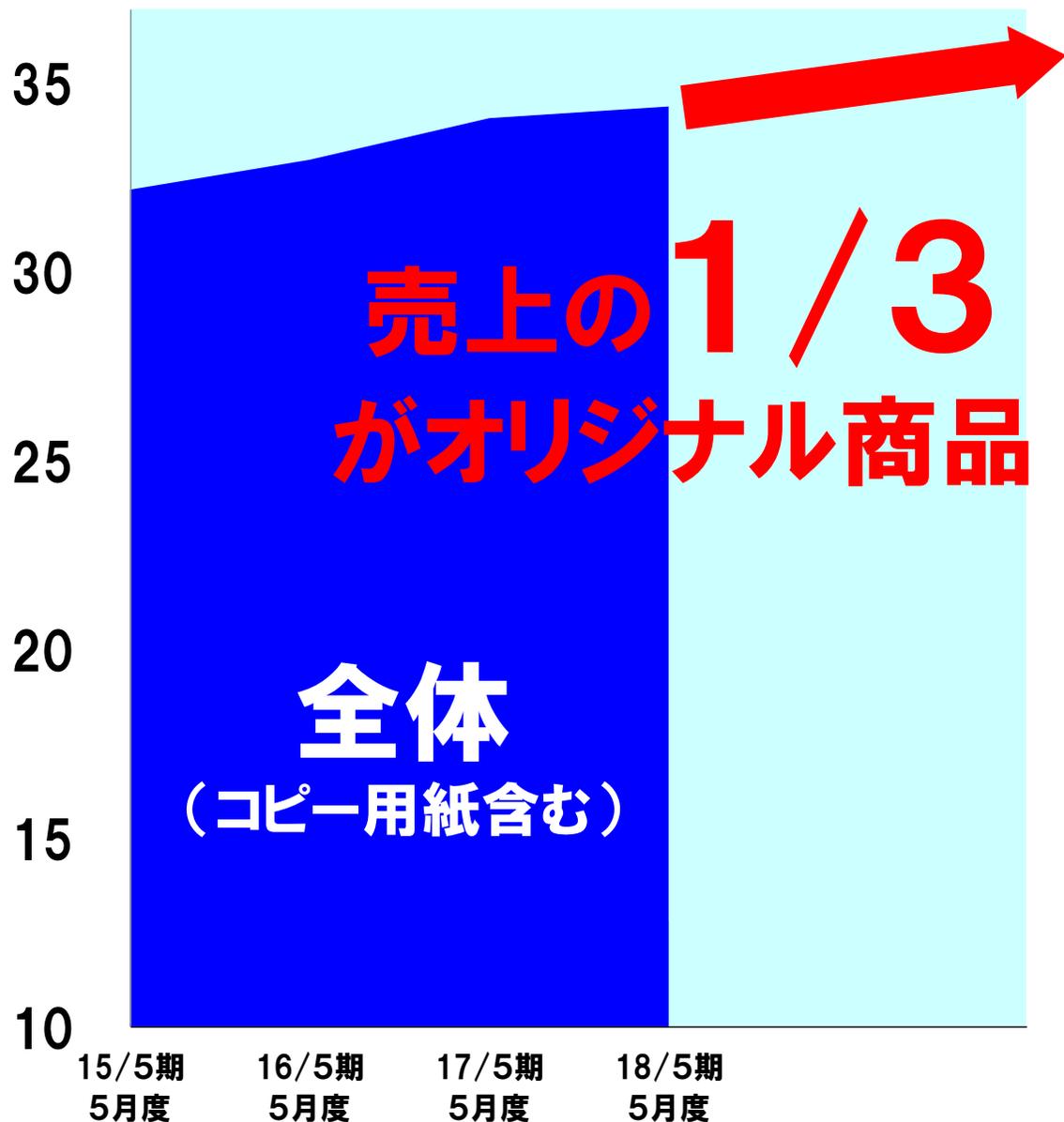
両軸から集客・購買機会を最大化

BtoB事業 安定成長・増収増益継続

- ①ヘッド商品のオリジナル商品比率のさらなる拡大
- ②ロングテール商品の高成長によるシェア拡大
- ③Web経由での売上高拡大

ヘッド商品のオリジナル商品比率の さらなる拡大

(%) オリジナル商品^{*} 売上高構成 (BtoB在庫商品売上高)



オリジナル商品拡大

5月20日現在

8,500 アイテム超



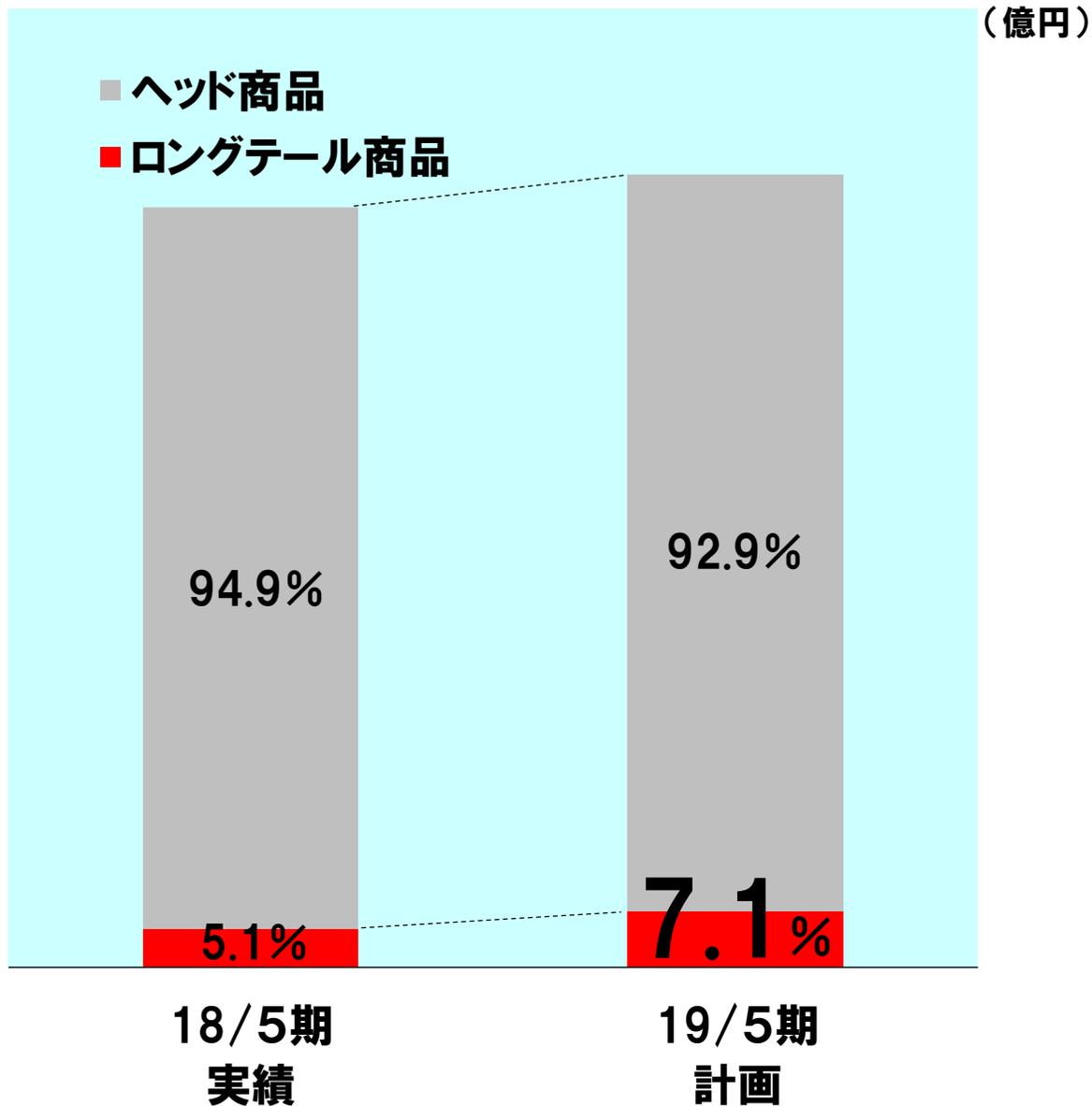
中期目標

10,000 アイテム

^{*}オリジナル商品にはアスクルでの限定販売商品も含む

ロングテール商品の高成長によるシェア拡大

BtoB事業 売上高構成比



ロングテール商品売上高

19/5期計画 (前期比)

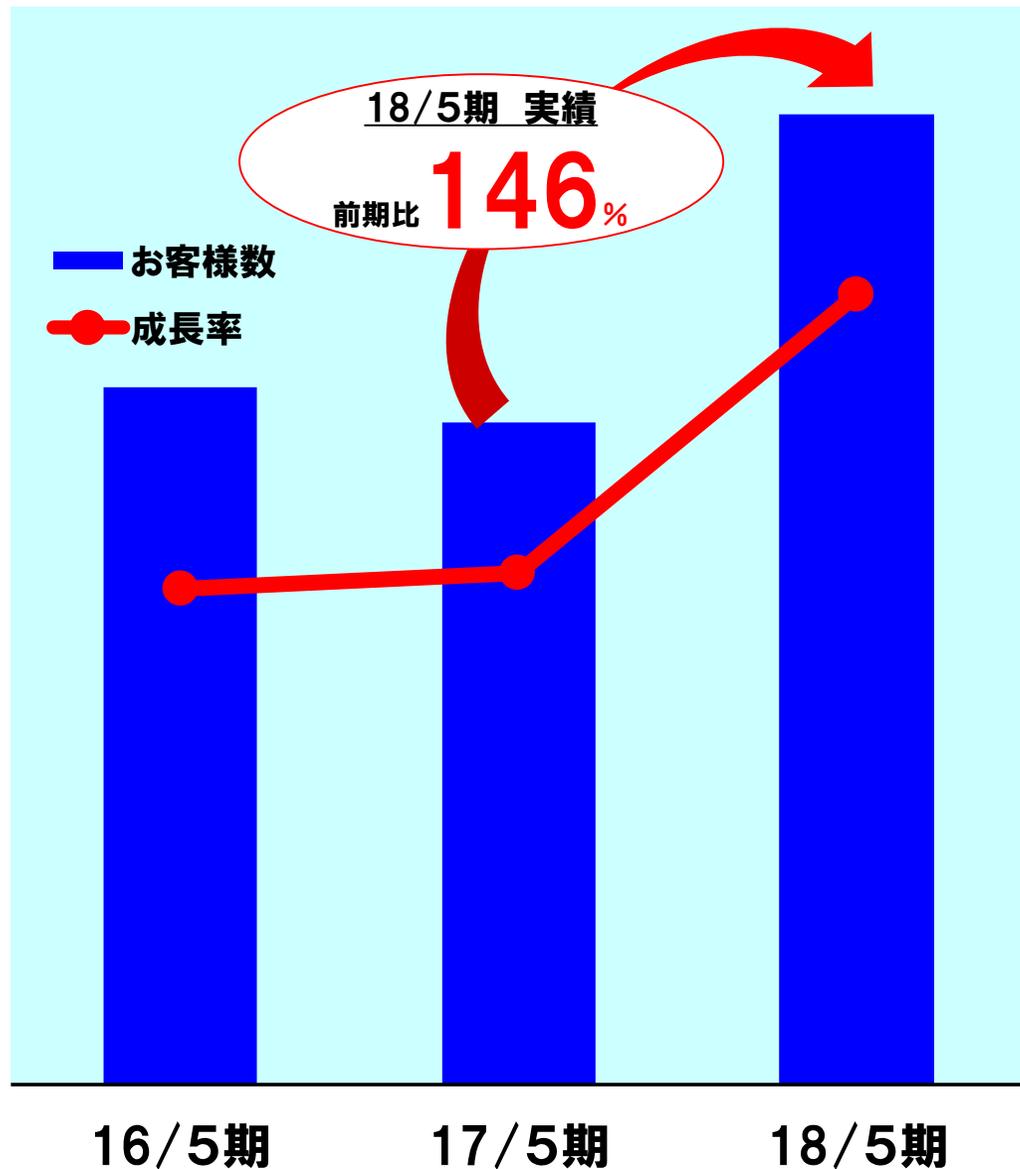
145%

Web経由での売上高拡大

アスクルWebサイト 新規お客様登録数・成長率

(%)

(件)



Web経由でのお客様拡大

✓ Web新規登録の簡易化

(Web登録フォームのデザインを大幅リニューアル)

✓ 個人クレジットカード決済

(決済手段の多様化)

✓ エージェントによるお客様開拓

(Face to Faceのお客様フォロー)



ネット広告強化

売上高拡大



**BtoB事業は引き続き増収増益、ヘッド商品と
ロングテール商品の両軸から収益拡大**

付 録

18/5期 品目別売上高

単体

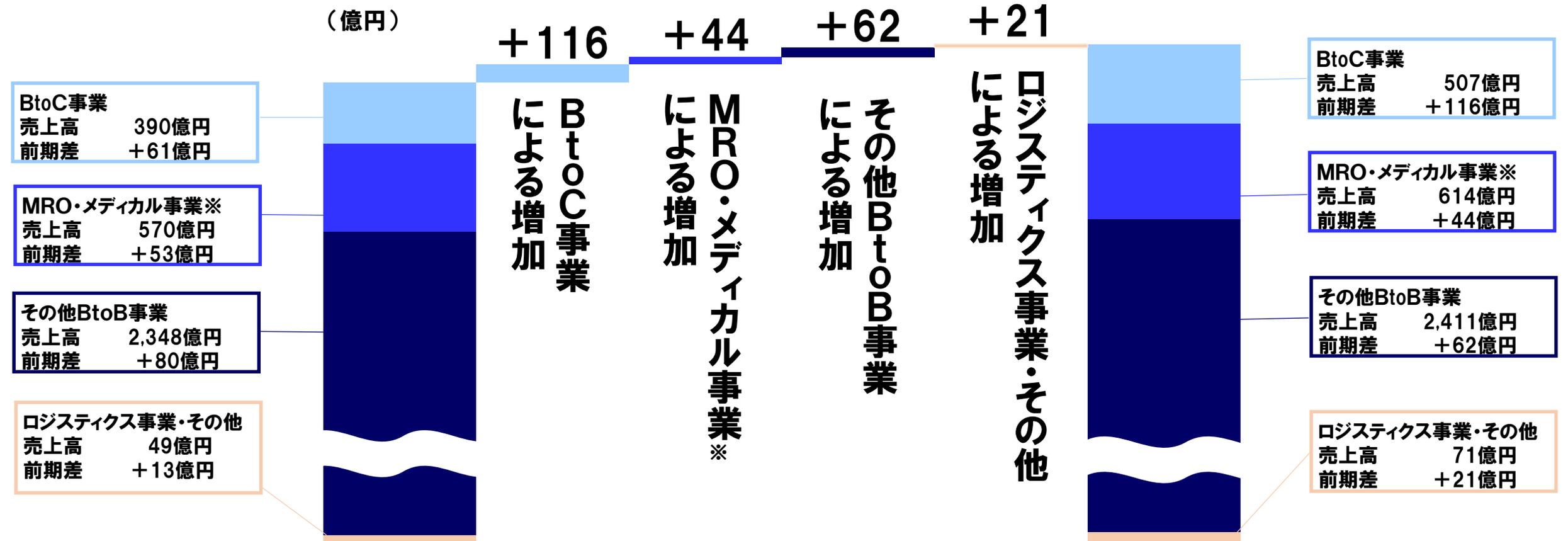
	17/5期		18/5期	
	億円	前期比 %	億円	前期比 %
OA・PC	939	101.5	949	101.1
文具	434	103.3	442	101.9
生活用品	976	111.4	1,046	107.2
ファニチャー	222	100.6	228	102.4
MRO	282	112.1	301	106.8
その他 (メディカル等)	205	110.0	225	109.8
合計	3,060	106.1	3,194	104.3

単体も
過去最高更新

18/5期 連結売上高の増加要因

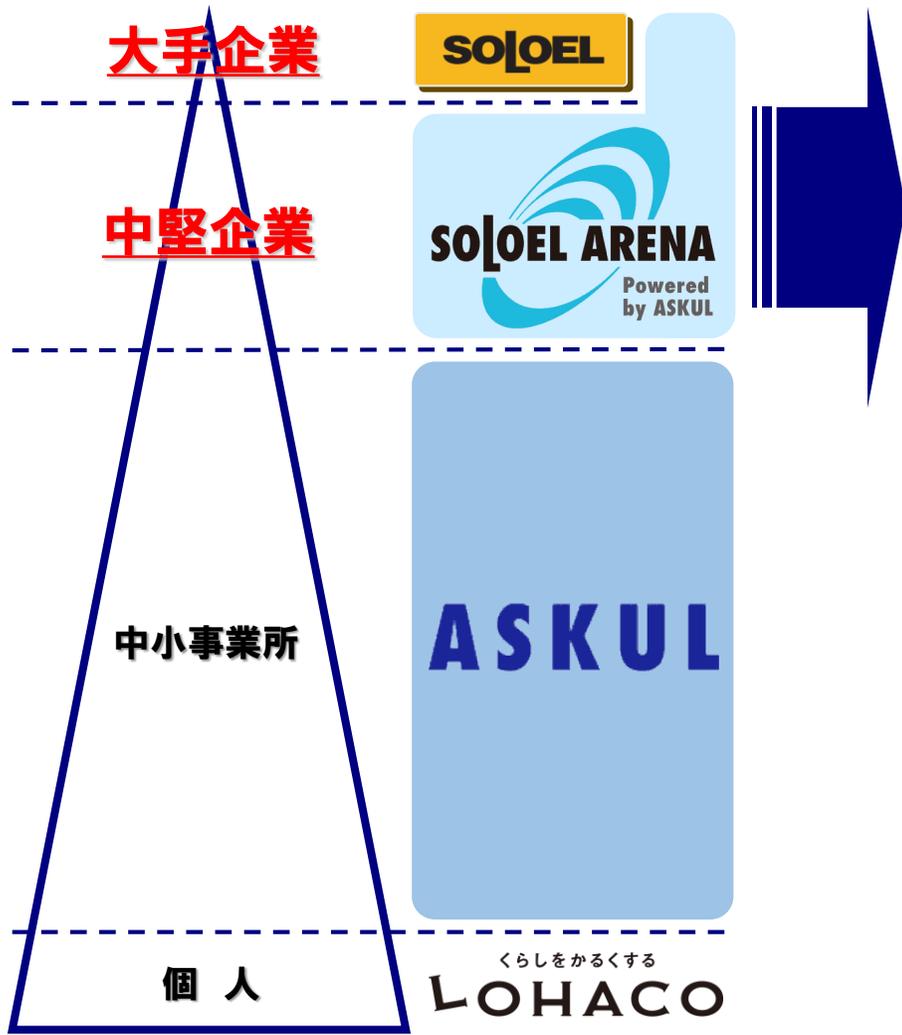
17/5期(実績)
 売上高 3,359億円
 前期差 +208億円
 前期比 106.6%

18/5期(実績)
 売上高 3,604億円
 前期差 +245億円
 前期比 107.3%



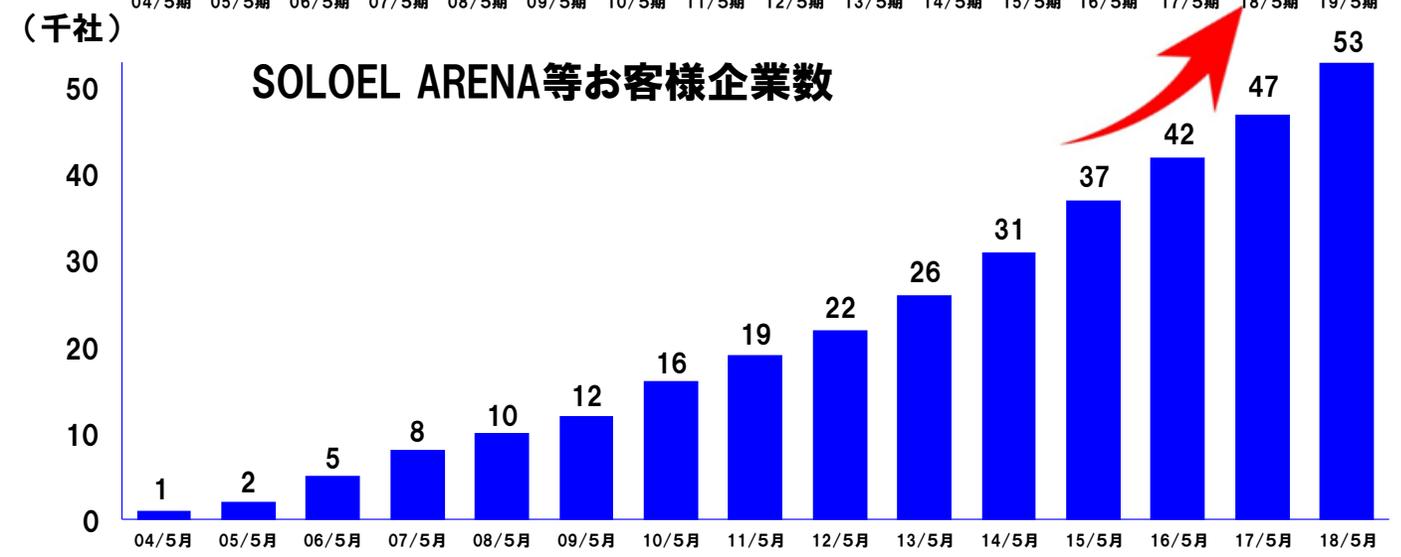
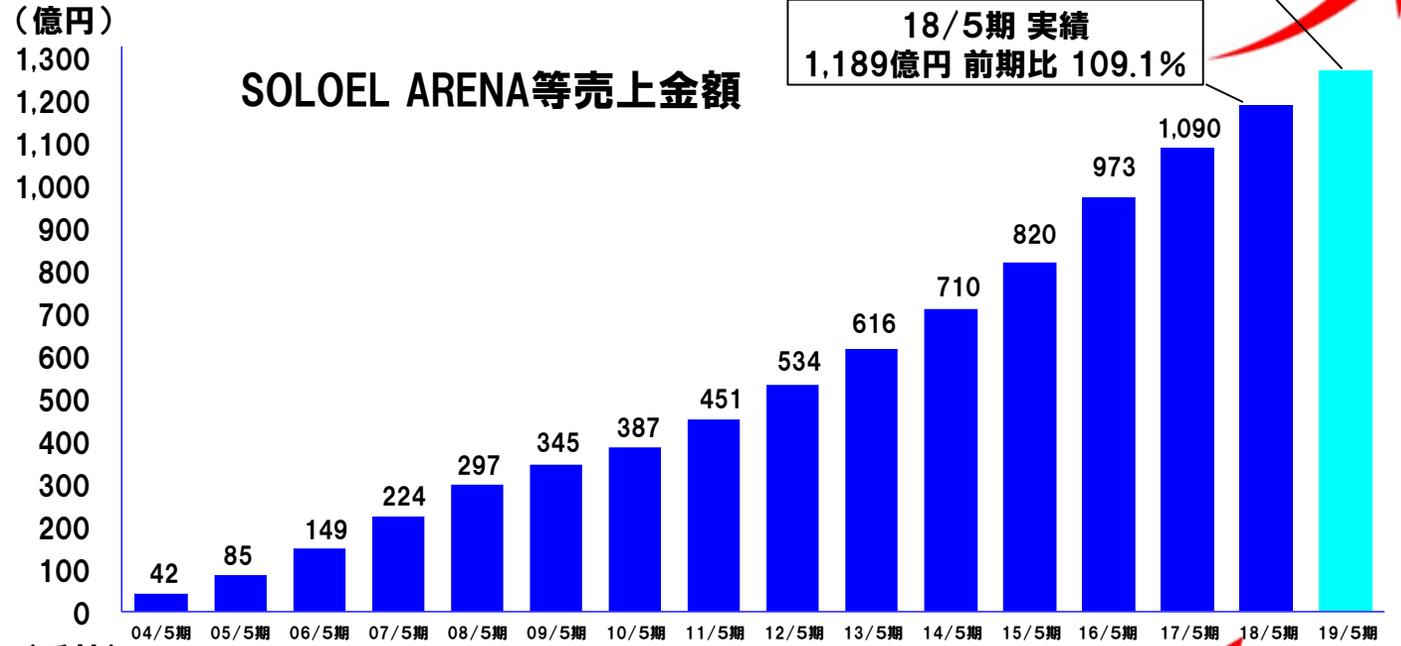
※MRO・メディカル事業はLOHACO分を除いております。

SOLOEL ARENAは順調に拡大



19/5期 計画
1,327億円 前期比 111.6%

18/5期 実績
1,189億円 前期比 109.1%



19/5期は前期比111.6%を目指す、BtoB事業の成長を牽引

18/5期 連結 売上総利益、販売費及び一般管理費

売上総利益額 855億円 前期差 +87億円

売上総利益率 23.7% 前期差 +0.9ポイント

- ✓ 上期の為替ポジションの良化、原価低減活動およびオリジナル商品のシェア拡大等によりBtoB事業ならびにBtoC事業ともに大幅改善
- ✓ アセットマネジメント事業のフィー計上も貢献

販管費 813億円 前期差 +134億円

売上高販管費比率 22.6% 前期差 +2.4ポイント

＜販管費の前期差の主な内訳＞

- ✓ 物流生産性の一時的な悪化
(主に火災影響による24時間稼働、手作業増加に伴う人件費および業務委託費の増加) +50億円
- ✓ AVC関西・代替センター固定費増(地代家賃、減価償却費の増加) +31億円

18/5期 連結 設備投資

設備投資額 204億円(年間計画 249億円)

AVC関西物流設備等 130億円

AVC日高マテハン設備等 37億円

(参考)減価・ソフトウェア償却費 47億円(年間計画 50億円)

投資詳細

(単位:百万円)

科目名	17/5期	18/5期	
	金額	金額	前期比
【設備投資額】	4,555	20,478	+349.6%
有形固定資産	1,956	16,995	+769.1%
無形固定資産	2,599	3,482	+34.0%

建設仮勘定(注2)	747	67	△90.9%
ソフトウェア仮勘定(注2)	901	1,834	+103.4%

(注1) 設備投資額は当該期間の発生ベース額にて記載しております。

(注2) 建設仮勘定およびソフトウェア仮勘定は当該期末残高を記載し、一部消費税等を含んでおります。

18/5期 インターネット売上高比率、オリジナル商品

インターネット売上高比率

	17/5期	18/5期	前期差
インターネット経由	80.0%	81.2%	+1.2ポイント
上記以外	20.0%	18.8%	△1.2ポイント

(注1) 売上高比率は、受注ベースで記載しております。

オリジナル商品

(単位:アイテム)

	17/5期 5月度	18/5期 5月度	前年同月度差
オリジナル商品数	8,045	8,929	+884
単体売上高構成比 (うちBtoB事業)	30.1% (34.7%)	27.9% (35.1%)	△2.2ポイント (+0.4ポイント)

(注1) 各数値には、医療機関向けカタログ、衛生・介護用品カタログを含みます。

(注2) オリジナル商品数にはアスクルでの限定販売商品を含みます。またカタログ掲載だけでなくインターネットのみの掲載商品も含め算出しております。

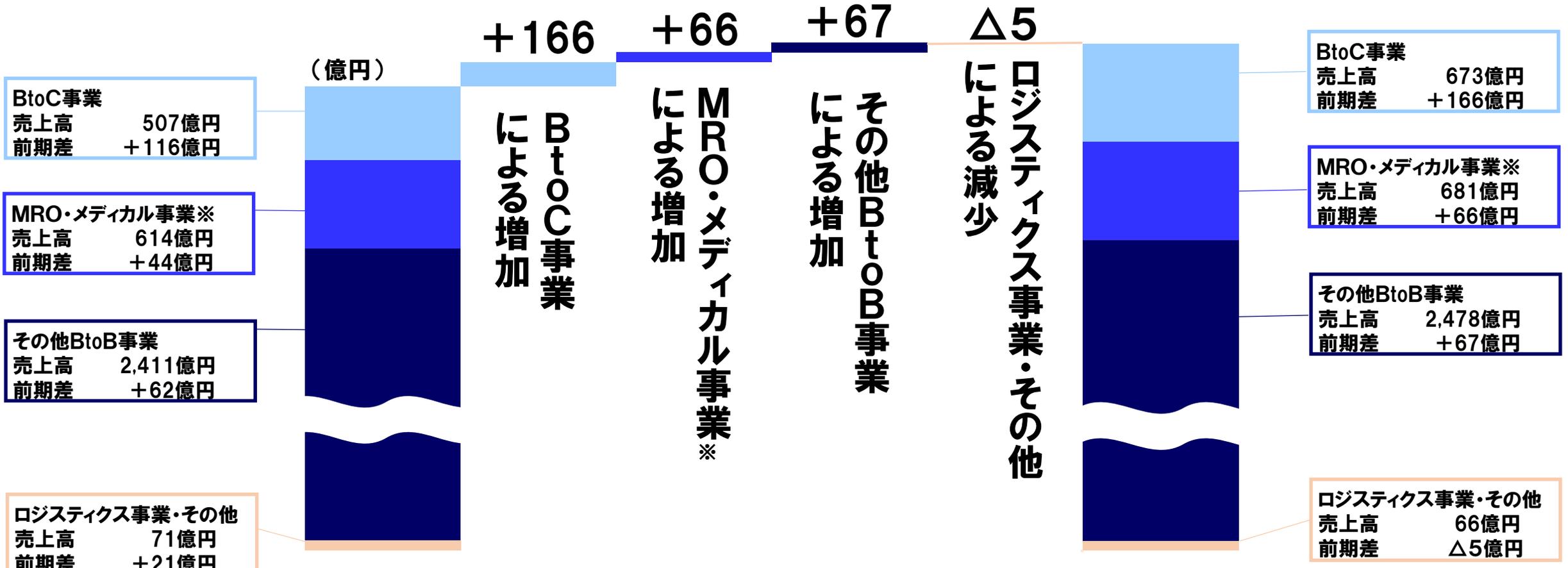
(注3) オリジナル商品売上高構成比はオリジナル・コピーペーパーを含めて算出しております。

(注4) 18/5期4QよりBtoB事業のオリジナル商品売上高構成比はBtoB事業の在庫売上高を分母に算出しております。

19/5期 連結売上高(計画)の増加要因

18/5期(実績)
 売上高 3,604億円
 前期差 +245億円
 前期比 107.3%

19/5期(計画)
 売上高 3,900億円
 前期差 +295億円
 前期比 108.2%



※MRO・メディカル事業はLOHACO分を除いております。

19/5期 連結 設備投資(計画)

設備投資 112億円

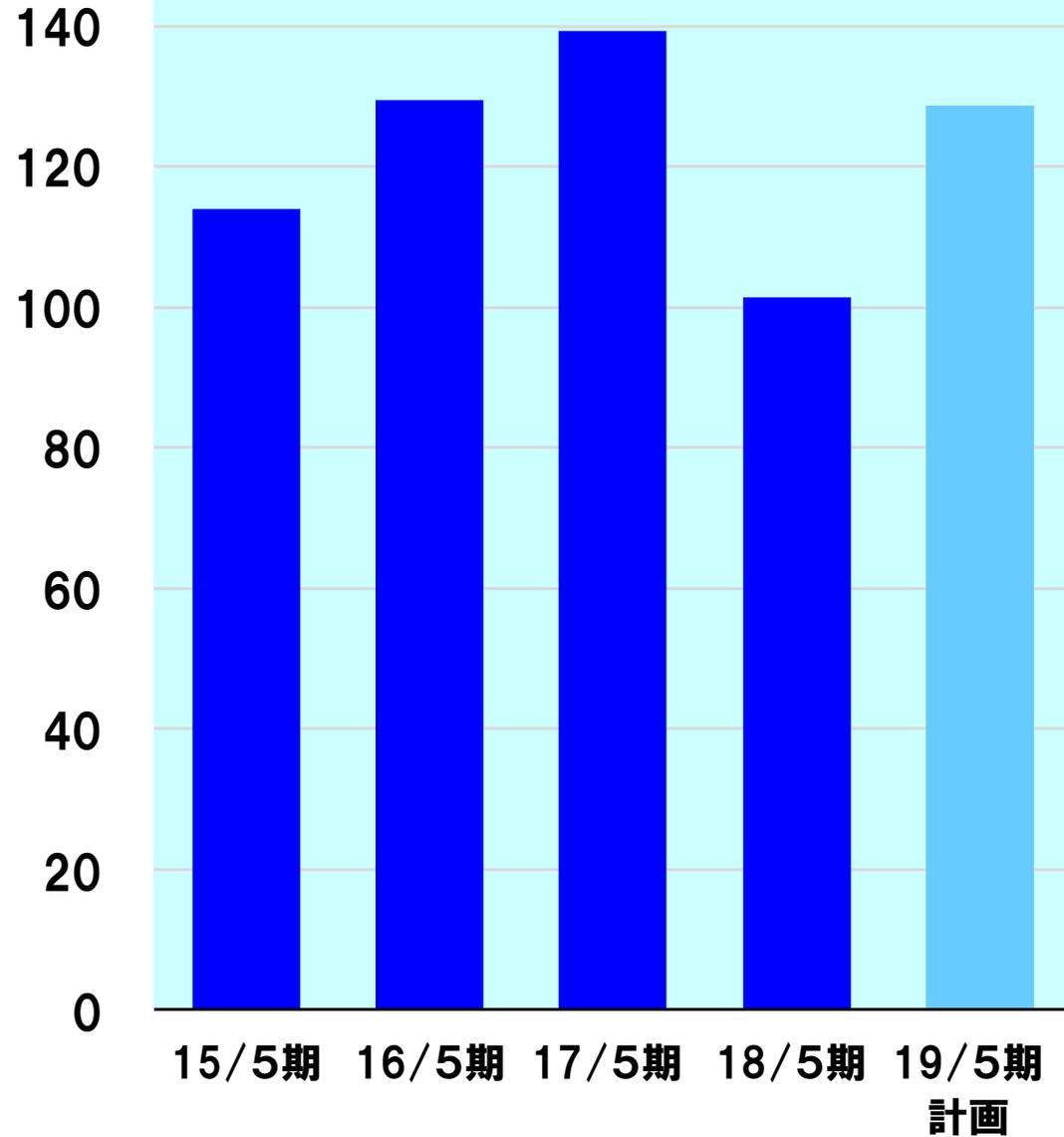
【主な内訳】

- ・ 新商品データベース 12億円
- ・ AVC関西関連 11億円
- ・ OPA関連 7億円
- ・ 孺恋銘水設備 7億円

(参考)減価・ソフトウェア償却費 61億円 (前期差+14億円)

EBITDA 推移

(億円)



**19/5期
EBITDAは
順調に回復予定**

国際イニシアチブである「RE100^{※1}」と「EV100^{※2}」へ加盟 双方への加盟は日本初 2030年達成を目指す

サプライチェーンとしてのCO₂排出

アスクルの事業活動に直接関係するCO₂排出

CO₂ゼロチャレンジの第一歩として18年7月までに全体の約25%を再生可能エネルギーに
(大阪DMC、仙台DMC、名古屋センター、ALP福岡へ導入)

再生可能エネルギー

電気自動車

RE 100

EV 100

商品・原材料に係るCO₂

輸送に係るCO₂

事業所からのCO₂

配送に係るCO₂



原料メーカー

サプライヤ

アスクル

お客様

※1 英・国際環境NGO「The Climate Group」が2014年に開始したイニシアチブ
企業の消費電力をすべて再生可能エネルギーに転換することを目標に掲げる

※2 英・国際環境NGO「The Climate Group」が2017年に開始したイニシアチブ
企業の電気自動車の使用や環境整備促進を目標に掲げる