

## 2024年2月5日 決算説明会 質疑応答（抜粋）

- Q: 顧客事業規模別に市場分析を行い、MonotaROの状況と戦略が整理されている(決算説明資料P.26)。それぞれのセグメント規模と戦略実施時期を教えてください。
- A: 市場規模は2023年より再調査を進めており、これまで開示してきた5~10兆円という我が国の間接資材市場規模を商品別・顧客規模別に、更に精緻な分析を進行中。「Small」については、社内の業種データを外部の統計データと紐づける等、手を打ち始めている。「Mid」でのエンドユーザーへのアプローチ、「Large」での購買管理システム事業の営業型化を実行していく。
- Q: 猪名川DCの生産性改善を2024年も見込んでいるが、どういった改善を行うのか。猪名川DCの生産性は最終的に目指す生産性に到達するのか。
- A: 猪名川DCは入荷工程に人手が多くかかっており、2024年は主に同工程を改善する。猪名川DCを稼働した2022年来、物流関連コストの売上比が上昇したが、2024年度に2021年の物流関連コストレベル(売上比6.5%)を目指すと申し上げていた。インフレが進行し、遅れてはいるが、改善を進める。
- Q: 田村社長はMonotaROをどのように変えていこうと考えているか。
- A: 社長就任後、ほぼ全てのマネージャーと話をする機会をもった。他者への敬意、傾聴する文化、挑戦できる環境が当社にはあり、企業風土は良い会社であると感じている。ただし、挑戦しやすい環境というのは、成長をし続けているからこそできることでもあり、今後も高い成長を実現していかないといけないという危機感を持っている。また、私は創業メンバーでない初の社長であり、これまでの社長のようにMonotaROの全てを熟知しているわけではないが、MonotaROの力を活かしながら、当社の高成長を実現していく。
- Q: 2024年度単体売上成長率計画の12.4%は前年とほぼ同水準の成長率であるが、保守的なのか。
- A: 売上計画は、従来通り、既存顧客需要の成長と新規顧客の獲得・需要を想定した個別の積み上げで策定した。その中で、2023年における新型コロナウイルス関連商品や半導体関連商品等の反動減の影響は反映させた。一方で、今後実施していく新規の施策の効果は基本的に含めていない。
- Q: 箱当たり売上単価は2023年改善したが、2024年も同様のトレンド継続が計画に織り込まれているのか。
- A: 2023年にピークでは前年比10%以上上昇していた物価は、2024年に徐々に低下傾向に向かうと捉えている。ただ、対2023年度で2024年を考えた場合、2024年は既に前年比で上昇した状態からのスタートであり、箱当たり売上単価は相応に上昇するものと考えている。
- Q: 2013年の韓国での事業開始から海外事業は10年経つが、これからの10年、どれぐらいの規模感を目指すのか。
- A: 当社の国内事業が成長をし続けているので、海外事業の売上比率が全体の10~20%へ成長するのは簡単なことではない。また、米国や日本に比べ人件費が低いインドやインドネシアでは、MonotaROが日本で提供する利便性は認知され難い。サプライチェーンの改善をベースに、展開国での付加的な提供価値を訴求し、取扱商品拡大、顧客ベース拡大、在庫点数拡大、そして売上成長へ繋げるというサイクルを実行していく。