

## 2026年2月3日 決算説明会 質疑応答（抜粋）

**Q:** 第4四半期に発生した外部要因（オフィス用品の特需）について確認したい。2026年計画の14%増収に対して、外部要因を除いた実力値としての成長率は若干の減になるものの、中計で掲げている15%超の成長軌道には乗っているという理解でよいか？

- **A:** 2025年12月期の16.9%の成長のうち、約3%程度が特需によって説明できると考えている。もしこの影響がなかった場合、中期目標である15%の成長ラインに乗っていたかということ、MonotaRO.com事業の成長率は回復してきているものの、エンタープライズ事業が少し弱いため、15%の成長ラインには届いていなかったと考えている。ただし、今回の特需では、既存顧客で対象カテゴリーを購入された方が多くいらっしゃり、その定着率は新規顧客より高い傾向にあるという計算をしている。なお、外部要因の影響に関する棒グラフ（定着率）のサイズは、あくまでイメージ図である。

**Q:** 2026年度計画（決算説明資料P27）にある「負の影響」とは具体的に何か？また、それが2025年だけでなく2026年も残存する理由は？

**A:** 第4四半期の特需対応に伴い発生した機会損失のこと。具体的には、1) 販促（全品10%OFF、PB15%off等）を停止したことによる売上減、2) 当日出荷の締切時間を大幅に前倒し（通常17時→10-11時など）したことで売上が減少したことである。これにより、本来起こるはずだった「新カテゴリーとの出会い→新カテゴリー内での購入拡大というドミノ倒し」が一度止まってしまったため、その遅れが2026年度のスタート時点にも影響（発射台が下がる）として残っている。

**Q:** 特需の影響分析で、既存顧客（決算説明資料P27の①～③層の顧客）が多かったとのことだが、示唆はあるか？

**A:** 「③既存顧客で、対象カテゴリーを当社ではじめて購入」層が最も多かった。今回の件で得られた学びとしては、物流機能とサービスレベル（出荷締切時間の前倒しをすると売上減少につながる）の重要性。「モノタロウでMROのみならずオフィス用品も買える」という認知が既存顧客にも十分ではなかったこと（認知拡大の余地）も気づきであった。

**Q:** ガイダンス（業績予想）について、売上は伸びるが利益率がフラットまたは微減となっている。例年保守的で上振れる傾向があるが、今回の考え方は？ チャレンジングな数字なのか？

**A:** 商品粗利率については、仕入原価率は前年同等だが、リベートの期ずれや大企業向け売上値引などを積算すると微減となる。販管費についても特にバッファーを積んでいるわけではなく、必要な費用を積み上げた結果での計画となっている。具体的に今期、四半期毎に見た場合に前年比で弱くなる見込みのある四半期は、第2、4四半期。第2四半期に昨年のリベート期ずれの反動がある見込みなのに加え、昨年第4四半期は特需対応で販促を停止したため利益率が上振れたが、今期は通常通り販促を行うため、その反動で第4四半期の利益率は下がる見込み。

**Q:** エンタープライズ事業の売上成長率20.4%という目標は、足元の状況を踏まえると強気ではないか？

**A:** 計算に基づいて作成している。ただし、新規顧客への営業活動は計画に織り込んでいるものの、既存顧客への深耕営業（拠点浸透）の効果は織り込んでいない。目標を達成するためには、既存顧客への営業活動を成功させる必要があると考えている。現状の「自然増（決算説明資料P39：ミルフィーユ状の成長）」だけでは成長率が逡減してしまうため、新たな取り組みでこの一層毎のミルフィーユを押し広げる必要がある。課題は、営業員のヘッドカウントより、営業の型化にあると考えている。新規で営業活動の型化ができてくれば、それを既存営業で展開し、営業員も増員する考えである。

**Q:** エンタープライズ事業の成長イメージ（決算説明資料P38）について、現在の顧客企業の分布はどうなっているか？

**A:** Largeの約6,500社のうち、当社接続企業は1,842社。その中で最も進んだ「全社・全拠点浸透」の段階にいるのは1~2社程度。大半の接続企業はまだ拠点浸透率が10~15%未満の段階に留まっており、大きな浸透余地がある。

**Q:** 今回発表した自己株式取得の目的は？従業員向け株主還元か？また100億円の根拠は？

**A:** 純粋な株主還元策としての実施。手元の現預金水準と、将来一定期間の成長投資の規模、機会の可能性を勘案して決定した。ROEに対しては、取得しなかった場合と比較して約1%程度のプラス効果を見込んでいる。

以上