

※本QA集は、決算説明会、および決算説明会前後にいただいたご質問への回答をまとめたものです。説明会のご質問に関しても補足情報を含めて回答全体を再構成しております。

#	ご質問	回答
1	今年も保守的な来期予想と見ていいでしょうか？	今年度は売上、利益ともに二桁%での成長を見込んでいるため、保守的というより自然体の見通しと見ていただければありがたいです。
2	26年度の業績予想はアスクル分の売上はどのよう計上されているでしょうか？ 回復する見込みで計上されていますでしょうか？	アスクルはIRの場で、本年の1～5月に失ったシェアを徐々に取り戻し、年央には昨年前半の水準に戻すことが目標と説明されたと当社では理解しています。当社の業績見通しは、その理解に沿って、1～3月期にはアスクル向け売上とアスクルからの仕入の双方にマイナス影響がかなり残るものの、4～6月期に改善。7～9月期以降は旧来の水準に戻ると想定しています。
3	アスクルのランサムウェアの影響で、契約の解除などがありましたか？	当社が解約という場合、契約の解除だけでなく、月間売上がゼロになることも解約とみなしています。そして、当社の月間売上高が100万円以上のお客様が最後に解約されたのは2021年末のことで、お客様の購買システム変更が原因でした。それ以後、現在に至るまで、100万円以上の売上規模のお客様の解約は一件もありません。ただ、昨年、当社のお客様同士の経営統合が一件あり、ご利用の実態は変わらないものの、その四半期の顧客会社数は一社減っています。
4	アスクル対応のため、新規開拓・利用拡大推進へ振り向けるリソースに制約が生じていますか？	昨年4Q（10～12月）から今年の1Q（1～3月）にかけ、当社のお客様である大企業向けに、アスクル品の代替品提案、出荷再開のご案内、アスクル品値引キャンペーン開始のご案内など、営業人員にも工数がかかる作業が発生しており、一定の影響がでています。ただ、短期的な影響であり、本年2Q以降まで尾を引く影響ではありません。
5	MROの拡販施策について、「特に年後半は、無限カタログを武器とした拡販施策展開の成果を見込んでいる」と記載されています。具体的には、どういった施策を想定されていますか？	無限カタログを武器にした拡販展開とは、見込み顧客の主要な役職の方へダイレクトメールを送り、当社の無限カタログサイトに訪問していただき、そのアクセス情報をもとに当社が電話でフォローし、新規開拓専門の営業が訪問する形で顧客を増やすことを想定しています。ダイレクトメールの発送自体は従来から行っており、直接の応答率が1～2%と、DMとしては非常に高い比率の反応を得ているのですが、当社無限カタログサイトへの訪問あたりで止まってしまう例が多く、サイトを武器に実際の引き合い増につなげる部分が当社の弱点でした。そのため、2026年初から急速に無限カタログwebの事例集を充実させ、DMから成約までの流れが途切れないよう、対策しました。その結果を受けて、年後半には、お客様の売上規模が1～3千億円クラスの大企業、すなわち、経営意思決定が早く、カスタマイズ要求が少ないお客様の増加を期待、想定しています。
6	ここ最近、MRO事業の新規顧客獲得に関してあまりよい話を聞かない・弱気のように感じておりますが、パイプライン自体は順調ですか？あるいは一旦踊り場になっているということですか？	昨年10～12月期には、開発着金をいただいたお客様はあるのですが、新規のサービスインはありませんでした。 本1～3月期には、売上数兆円の大企業グループがサービスインとなり、また、それ以外に売上数千億円の会社1社が利用開始の予定です。ただ、お客様の強い御意向により、具体的な会社名やサービス開始時期の発表は行えません。 最近では、ランサムウェア対策のためか、サプライチェーンに関する情報開示について、お客様の本社管理部門のガードが高くなっており、具体例の公表がしづらい状況となっています。 従来なら、広報発表はできなくとも、当社概要の主要顧客スライドへの会社名記載は許諾されたのですが、それも一部で取り消しや差し止めとなっており、具体的な情報開示のレベルが下がっていることにつき、ご理解をいただけますと助かります。 会社名公表に代わる、匿名性の高い情報の開示方法につき、今後、方法を検討してまいります。
7	MROの売上成長施策は、既存大企業顧客の深耕と新規開拓のどちらに比重がありますか？	当社のMRO事業の大企業向け直販の売上成長率を、例えば13%とすると、その構成は、当社の新規顧客獲得による売上増が2%（導入後1年間までを新規とした場合）、既存顧客の購入量増（顧客所要内の当社のシェアアップ）が9%、お客様自身の売上成長による需要増が2%といった内訳になります（例としてのご説明です）。 従って、当年度の売上増に対する新規顧客の貢献はわずかな比率にとどまるものの、その新規顧客が2年目以降も成長することが、既存顧客の成長増に寄与しています（2年目以降は既存顧客にカウントします）。 つまり、短期の売上拡大施策としては既存顧客向けの深耕に注力し、中長期の売上拡大施策として新規顧客の獲得に取り組む形になります。

#	ご質問	回答
8	無限カタログ経由売上高や自動置き換え率など、社内で重視されているKPIや目標値はありますか？	<p>売上拡大に寄与するのは、新規顧客の開拓数と、既存顧客内のシェアアップです。顧客内シェアについては、お客様企業グループの連結売上高を分母、当社からお客様への売上高を分子とした比率を顧客内シェアとみなしています。平均的にいうと、お客様内のロングテールMRO物品に関する当社のシェアが0.1%になるあたりで、顧客内シェアが100%に近づくイメージです。ただ、実際には、0.1%に達するお客様は一部で、様々な要因で、0.05%、つまりシェア50%程度のお客様が多いです。</p> <p>なお、新規顧客開拓数は、社内的には重視はしていますが、売上高数兆円のお客様と1千億円のお客様では、MROの所要金額に数十倍の差があるので、単純な社数だけでは売上増をはかるKPIにはならないため、外部公表には不適切と考えています。</p>
9	以前の会社説明会での資料で「大企業向けロングテールMRO市場1兆円」の内訳を ・購入品の仕様確定に交渉を要する商品（4千億円） ・価格交渉が必要な規格品（2千億円）と示されています。 これら6千億円ゾーンについて、プラットフォームへの取り込みはどの程度進んでいますか？	<p>現状、当社の大企業向けMRO物品売上のほとんどはカタログ販売が可能なロングテールMRO商品です。当社が6千億円くらいあると想定している見積りや交渉が必要な物品の売上は、現状、MRO売上の3%程度にとどまっています。当社は、以前より、数社向け限定で見積り購買システムを運用しており、こちらの実績がその3%に相当します。</p> <p>顧客限定での見積り購買サービスの経験から、カタログ販売を100とすると、比較的簡易な見積り機能の追加だけで売上が50増える。つまり、売上が1.5倍に伸びることが見えているため、その需要を取り組むためのシステム開発に注力しています。</p> <p>ただ、昨年、リリースしたお問い合わせカタログβ版は、選択肢の幅が広すぎてお客様の反応が今一つであり、より利用シーンを限定した、カタログ購買に近い、使い勝手の良いお問い合わせ機能の無限カタログへの実装を目指し、開発を進めております。</p>
10	その6千億円ゾーンの領域を取り込んでいくための具体的な戦略（無限カタログやマスターデータ管理・FM事業との連携など）のイメージはありますか？	<p>本年4月には、現在の無限カタログに大規模改定を行い、新機能を追加する予定です。まだ、最終仕様確定中で、お客様向けの説明資料の作成着手前の段階なので、具体的な紹介はできないのですが、既存のカタログ購買の利便性向上の他に、6千億円市場の入口になるような新機能もあわせて投入する予定です。こちらの情報開示については、もうしばらくお待ちください。無限カタログ利用顧客向け限定の非公開システムですが、リリース後速やかに、IRの場でも新機能の狙いを具体的に説明させていただく予定です。</p>
11	FM事業の2025年度は、既存顧客に対する仕事を優先するということでしたが、2026年以降はこれらの既存顧客の受注を完了させ、新たな顧客開拓に乗り出せる状況でしょうか？	<p>FMセグメント、特に材工分離型の改装資材販売事業につき、2025年は課題山積との結果でした。それらの課題を本年の1～6月の間に解消し、その後、売上および利益を正常な成長軌道に乗せるべく、まずは既存事業の再構築に注力中です。</p> <p>新規顧客については、昨年の入札で採用が確定した新規顧客がありますが、具体的な詳細の詰めはこれからであり、本年の売上増への貢献はあまり大きくないと考えています。</p>
13	今後のFM事業3つのビジネスの方向性含む事業戦略や、各ビジネスが目指す成長度合いは？	<p>店舗メンテナンスにつきましては、安定的に利益を稼げるビジネスであり、成長はゆっくりであるものの着実に顧客を増やして成長させます。大型の建設工事については、従来、特定の顧客に偏りすぎ、またその顧客の需要変動が大きいことが課題でしたが、既に昨年の時点で顧客の多様化が進み、その課題は解消しつつあります。また、建設事業においては、技術者（有資格者）の確保が引き続き課題であるものの、リファレル採用を含めて確保を強化しています。最後に、材工分離型の店舗用資材購買代行については、市場自体は成長している中で、当社が十分にその成長機会を収益に転嫁できておりません。顧客との協議、交渉を経て、事業の進め方の再構築を進め、売上および収益の再成長を目指してまいります。</p>
14	材工分離ビジネスを続ける理由と、その妥当性は何でしょうか？	<p>現状の材工分離型の建材販売事業が、特定の顧客に偏っており、ポラリティが高いことは事実です。ただ業界全体の市場規模は大きく、当社事業の成長余地は大きいと考えています。今後、事業の構造を再構築するとともに、顧客の多様化を進めることで、売上および収益の再成長を実現してまいります。</p>

#	ご質問	回答
15	社内でのAI活用状況はいかがですか？	最近、「A I 技術が既存ビジネスを殺す」とか「ソフトウェアの死」とかの言説があり、Saas系の新興企業の株価にも大きな影響がでています。この課題に関して、当社では、A I 技術をうまく課金モデルにつなげられる企業こそが、売上、収益を伸ばす結果になると考えています。当社はソフトウェアおよびシステム技術を競争力の源泉としつつ、実際の課金モデルは物販による売上、粗利で行うハイブリッド（複合）型事業モデルを採用しており、A I 技術をマネタイズするのに最適な事業形態になっていると自負しており、A I 技術を顧客へのサービス提供に積極的に活用していく予定です。ただ、社内での利用という面では、会社規模が小さいこともあり、まだ実験・試行段階です。
16	2029年度の中経目標に対して、現在の進捗をどのように認識されていますか？ アスクル影響ありましたが、予定通り、あるいは課題が見えていますか？	お客様への付加価値提供を通じて、顧客にとっての最良のパートナーになることを目指す企業理念が、社内に浸透してきた段階です。ただ、その理念を実際の売上、収益につなげる道具立ての構築には時間がかかるため、中期計画の係数的な実現は多少、後半にずれこんできています。 ただ、1 千億円企業を目指すことは、ありがたい姿という一種のコミットメントですから、必ずやりとげべく、そのための方策を具体化してまいります。
17	本日の株価2,069円をどう捉えていらっしゃるのかと今後の新たな株価対策がもしあれば教えてください。 株価が右肩下がりで。この辺りはどのように受け止められていますか？	昨今の株価の動きは、当社独自の要因よりも、国内中小型株市場全体の影響を強く受けている印象であり、株価水準については市場が決めるものと考えています。 一方で、当社独自要因での株価の動きに関しては、企業価値の向上こそが経営者にとって最重要のミッションと認識し、株価の向上に向けて、真摯に取り組んでまいります。
18	機関投資家からの個別面談件数や問い合わせ件数は以前と比較して増えましたか？	同水準で継続しています。今後こちらからのアプローチを増やすことで個別面談件数等を増やしていきたいと考えています。
19	親子上場問題、当社は上場子会社どころか孫会社だと思えますが、いかがされますか？ そのせいで自社株買いもできないのではないですか？	自社株買いについては、東証のガイドライン上の流通株式比率の計算は、親会社だけでなく、一般の事業会社や役員の保有分をすべて特定株式として除外するルールのため、現在の流通株式比率26%程度にとどまり、市場での自社株買いが困難であることは事実です。 アスクルから直接、自社株式を購入する方法もあるのですが、現時点、アスクル側から、売却の意向はないと聞いております。
20	最新の決算で営業CFが悪化しています。売上債権は親会社のせいでしょうか？	営業CFが悪化している要因の多くは、昨年未から、取適法（旧下請法）対応のため、中小の仕入先に対し、年始から年末に支払日を前倒ししたことによりです。 いわゆる「休前日効果」が減少したためであり、来年以降の営業キャッシュフローが逆に安定化する見通しです。
21	半期での配当は検討される予定はありますか？ ビジネスモデルとしては硬く、半期・期末で完全に均等には無理でも、可能ではと考えております。	配当の年2回化は会社上場以来、常に考えています。ただ、現状では、まだ配当金額が小さすぎ、2回に分けるほどの金額になっていないため、もう少し配当金額が増えてからとしたい、と考えています。中期的には配当を2回にする方針ですので、もうしばらくお待ち下さい。
22	M&Aは検討していますか？	M&Aは、合併後の統合プロセスに、かなりのエネルギーが必要となるため、現時点では考えておりません。当分の間、当社独自のビジネスモデルによるオーガニックグロース（内部成長）に経営資源を集中したいと考えています。
23	100%子会社ではダメなんですか？ 他のMROから会社を売ってくれと言われませんか？	親会社から100%子会社にしたいという話や、他社からの買収希望といった話は、アスクルがそれ以前の株主から株式を取得した2010年末以降は、一度もありません。もし、そういう話があったら、独立取締役を中心に取締役会で慎重に検討を行うということになるかと思いますが、現経営陣としては、現体制での企業価値拡大を第一に考えています。