



# 2020年12月期 第2四半期 決算説明会

---

2020年7月31日

株式会社MonotaRO  
[www.monotaro.com](http://www.monotaro.com)

# 事業概要と特長・差別化戦略

## ■ 主な事業内容

- インターネット等を利用した、事業者向け工場・工事用、自動車整備用等の間接資材の通信販売  
(商品点数:1,800万点超・うち当日出荷対象商品59.0万点、在庫点数46.1万点)

## ■ 販売商品の特長

- 種類は多岐にわたり、顧客にとっては価格よりも利便性が重要

## ■ 従業員数(連結・2020年6月末)

	正社員		アルバイト・派遣		計	
本社等(内、MonotaRO)	545	(380)	389	(330)	934	(710)
物流センター(同)	100	(76)	1,381	(1,336)	1,481	(1,412)
計(同)	645	(456)	1,770	(1,666)	2,415	(2,122)

## ■ 主な競合

- 訪問工具商・金物屋・自動車部品商、インターネット通販サイト等

## ■ 主な顧客層

- 製造業、建設・工事業、自動車整備業等(中小企業が中心顧客)

## ■ 市場規模

- 5~10兆円

## ■ 経営戦略

- インターネットを活用して規模の経済を実現し幅広い商材と高い検索性で差別化する。
- 累積する受注・顧客データベースを整備分析したマーケティングで顧客を囲い込む。
- ソフト開発からコンテンツ制作までの多くを自社で行うことで高い生産性を実現する。

# 2020年12月期 第2四半期 【単体】決算概要

# 【単体】2020年度 第2四半期 決算概略

## ■ 売上 72,651百万円(前年同期比 +20.0%、計画比 +1.2%)

- 新規顧客獲得施策(リスティング広告および検索エンジン最適化/SEO等)の成果と新型コロナウイルス関連商品を求める一般個人登録増により、獲得口座数増(72.5万口座増)。主要3業種(製造、建設・工事、自動車整備)の注文単価下落が見られたものの、主に一般個人顧客による新型コロナウイルス関連商品注文増があり、事業者向けネット通販事業(monotaro.com)売上は対前年同期増。
- 新型コロナウイルスの影響による企業活動減を主因に計画を下回ったものの、連携社数増・利用増により、購買管理システム事業(大企業連携)売上は対前年同期増。

2019年度Q2累計実績				2020年度Q2累計計画			2020年度Q2累計実績				
連携社数	金額	前年同期比	売上合計比	金額	前年同期比	売上合計比	連携社数	金額	前年同期比	計画比	売上合計比
708社	92億円	+53%	15.3%	128億円	+38%	17.9%	958社	121億円	+31%	△5%	16.8%

## ■ 売上総利益 20,661百万円(売上比 28.4%、前年同期比 +18.8%、計画比 +0.1%)

- 売上比対前年同期△0.3ポイント。大企業連携売上比率増となるも、商品ミックス・円高等により商品GP%増(+0.4ポイント)。しかし、昨年7月の値上げ等に伴う配送料率増(△0.7ポイント)により対前年同期減。

## ■ 販売管理費 11,089百万円(売上比 15.3%、前年同期比 +17.0%、計画比 △2.3%)

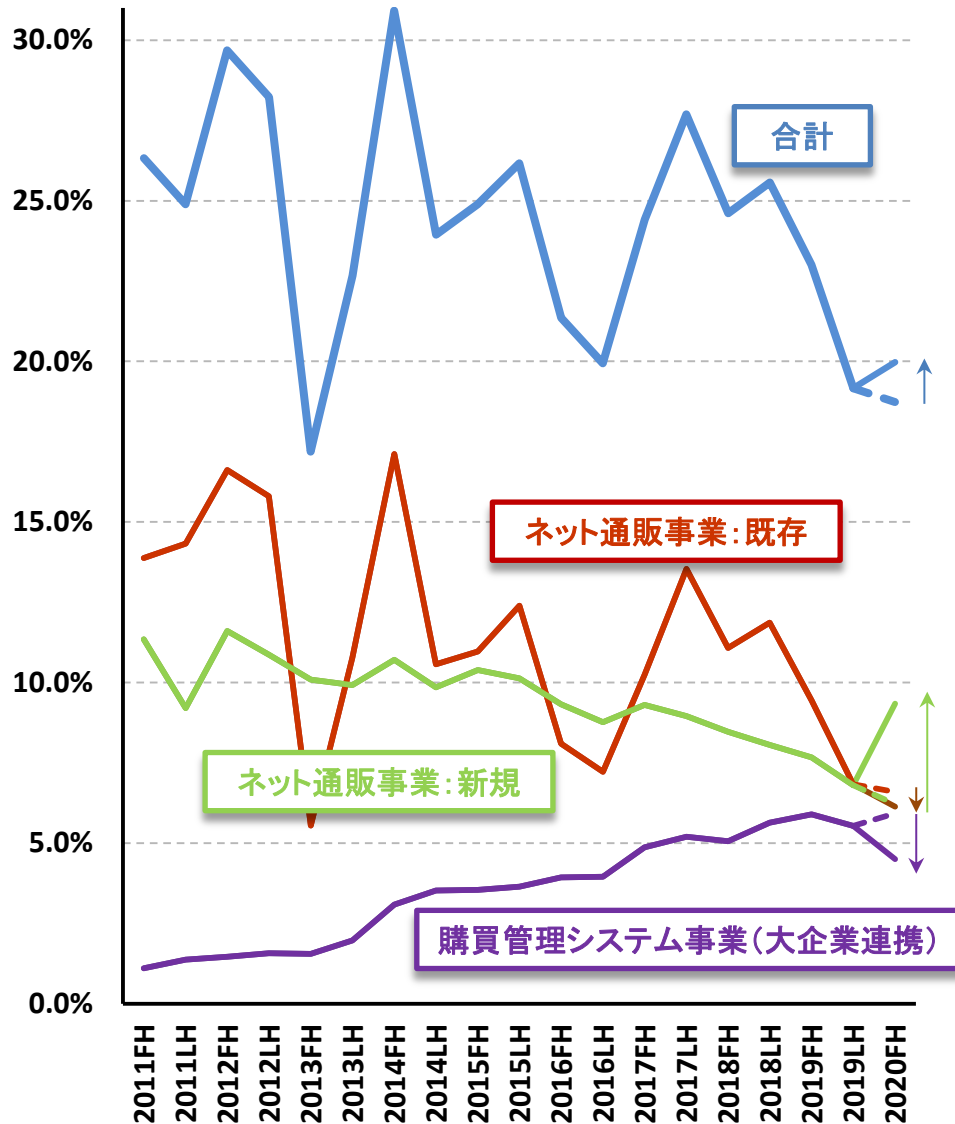
- 売上比対前年同期△0.4ポイント。受発注管理(OMS)および商品情報管理(PIM)システム導入プロジェクトや注文当り商品点数増に伴う物流派遣社員費用増により業務委託費率が増(+0.4ポイント)となるも、TVCM放映減を主因に広告宣伝費率減(△0.6ポイント)等により対前年同期減。

## ■ 営業利益 9,572百万円(売上比 13.2%、前年同期比 +21.0%、計画比 +3.1%)

## ■ 当期純利益 6,662百万円(売上比 9.2%、前年同期比 +21.4%、計画比 +3.6%)

- 売上比対前年同期+0.1ポイント。営業利益率改善(対前年同期:+0.1ポイント)が主因。

# 【単体】半期売上成長率(～2019実績・2020計画・実績:チャネル別)



■ 2020年度Q2累計/上期売上は対計画+1.2%となり、前年同期からの成長率も計画の+18.6%から実績の+20.0%へ上昇。

- 新型コロナウイルスの影響により、Q2累計の購買管理システム事業(大企業連携)売上は計画から下振れ。
- 事業者向けネット通販事業(monotaro.com)の既存顧客において新型コロナウイルス関連商品の注文増があったものの、3業種(製造、建設・工事、自動車整備)からの注文単価下振れにより、既存顧客売上は計画から若干減。3業種の中では5月の製造業の売上が低調。但し、6月には単価・注文頻度ともに回復基調。オンラインで買い求める顧客の増加により、顧客稼働率もQ2に向上。
- 一方、新型コロナウイルス関連商品を求める新規の一般個人顧客の登録が増となり、ネット通販事業の新規顧客売上は計画から大きく上振れて着地。結果、売上全体は対計画増。

※ 注1: 半期(上期・下期)毎に、対前年同期の売上全体の成長に占める各チャネルの内訳(貢献度)を整理したもの。

※ 注2: 2020年度Q2累計/上期は、点線が計画、実線が実績。

※ 注3: 「ネット通販事業:新規」は、各半期に獲得した顧客からの売上による貢献度、「ネット通販事業:既存」は、当該半期より前に獲得した顧客からの売上による貢献度を示す。よって、各年上期に獲得した顧客からの同年下期における売上は「ネット通販事業:新規」ではなく「ネット通販事業:既存」に含まれる(「2019年12月期通期決算説明資料」p.24および「2020年12月期第1四半期決算説明資料」p.24の「【単体】売上成長率(事業別/新規・既存顧客別貢献度)」は年度別のため、新規顧客の定義が異なる)。

# 【単体】2020年度 第2四半期 新型コロナウイルス・他影響

	2020Q2累計		新型コロナウイルスの影響	その他の影響
	計画 (売上比)	実績 (売上比)		
売上	71,819	72,651	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 5ページを参照。</li> </ul>	
売上 総利益	20,632 (28.7%)	20,661 (28.4%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 非常事態宣言後の注文変化                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・△0.3pt.: 注文単価減による配送料率増</li> <li>・△0.1pt.: 商品カテゴリ売上比率変化 (オフィスサプライ・オフィス家具増、物流・工具減等)</li> <li>・△0.1pt.: クレジットカード支払手数料増</li> </ul> </li> <li>■ 大企業連携売上比率減                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・+0.1pt.: 大企業売上比率減で粗利率上昇</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 海外ロイヤリティ受領額増等。</li> </ul>
販売 管理費	11,349 (15.8%)	11,089 (15.3%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新システム(OMS・PIM)稼働開始遅延                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・△0.1pt.: ソフトウェア償却減(減価償却費)</li> <li>・△0.1pt.: システム利用料減(その他経費)</li> </ul> </li> <li>■ 「三密(密閉、密集、密接)」回避                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・△0.1pt.: 出張旅費・研修費減(その他経費)</li> <li>・+0.1pt.: 在宅勤務関連費用増 (通信費、備品、システム利用料)</li> </ul> </li> <li>■ 従業員等補助                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・+0.1pt.: 特別支援金・食事手当(人件費) 上期見込み: 93百万円⇒実績: 77百万円</li> </ul> </li> <li>■ 一般個人利用増(ウイルス関連商品)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・+0.1pt.: 注文商品数増によるDC派遣社員費用増 (業務委託費)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 採用対計画遅延                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・△0.1pt.: 給与率減(人件費)</li> </ul> </li> <li>■ DC補修契約締結遅延                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・△0.1pt.: 営繕費期ずれ(その他経費)</li> </ul> </li> <li>■ その他                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・△0.3pt.</li> </ul> </li> </ul>
営業 利益	9,282 (12.9%)	9,572 (13.2%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 売上総利益率: △0.4pt.</li> <li>■ 販管費率: 0.0pt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 売上総利益率: +0.1pt.</li> <li>■ 販管費率: △0.5pt.(利益貢献: +0.5pt.)</li> </ul>
当期 純利益	6,430 (9.0%)	6,662 (9.2%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 営業利益率改善(+0.3pt.)を主因に利益率改善。</li> </ul>	

※注: 売上比の端数処理により、売上総利益率と販売管理費率の計画と実績の差合計と営業利益率の計画・実際の差が一致しない。

# 【単体】営業利益の増減要因分析

営業利益  
(2019Q2累計)

7,911百万円

売上増加



売上総利益率低下



販売管理費率改善



・ 業務委託費率上昇



・ 広告宣伝費率改善



・ 通信費率改善



・ 人件費率改善



・ その他



営業利益  
(2020Q2累計)

9,572百万円(前年比:+1,661百万円、+21.0%)

※ 増減金額は要因ごとの比率変動等による営業利益の変動額であり、要因項目の実変動金額ではない。

+1,578百万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 一般個人顧客による新型コロナウイルス関連商品注文増を主因に、事業者向けネット通販事業(monotaro.com)売上は対前年同期増。</li> <li>■ 緊急事態宣言後の企業活動はQ2に減速するも、連携社数・利用増により、購買管理システム事業(大企業連携)売上は対前年同期増。</li> </ul>
△200百万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 大企業連携売上比率増となるも、商品ミックス・円高等により商品粗利率は上昇。しかし、値上げ等による配送料率増により対前年同期減。</li> </ul>
+283百万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 下記要因により販売管理費率低下。</li> </ul>
△305百万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 受発注管理システム(OMS)および商品情報管理システム(PIM)導入プロジェクトや注文当り商品点数増に伴う物流派遣社員費用増により業務委託費率が増。</li> </ul>
+449百万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ テレビCM放映減およびカタログ関連費用率減を主因に広告宣伝費率減。</li> </ul>
+59百万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ カタログ発送費用率減を主因に通信費率減。</li> </ul>
+32百万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 売上増に伴う人件費率減。</li> </ul>
+47百万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新型コロナウイルスによる国内外出張旅費減等および売上増。</li> </ul>

# 【単体】2020年度 第2四半期 損益計算書サマリー

	2019年度Q2累計 実績		2020年度Q2累計 計画		2020年度Q2累計 実績			
	金額 (百万円)	売上比	金額 (百万円)	売上比	金額 (百万円)	売上比	前年 同期比	計画比
売上高	60,564		71,819		72,651		+20.0%	+1.2%
売上総利益	17,391	28.7%	20,632	28.7%	20,661	28.4%	+18.8%	+0.1%
販売管理費	9,480	15.7%	11,349	15.8%	11,089	15.3%	+17.0%	△2.3%
営業利益	7,911	13.1%	9,282	12.9%	9,572	13.2%	+21.0%	+3.1%
経常利益	7,907	13.1%	9,265	12.9%	9,586	13.2%	+21.2%	+3.5%
当期純利益 (法人税等税率)	5,490 (30.6%)	9.1%	6,430 (30.6%)	9.0%	6,662 (30.5%)	9.2%	+21.4%	+3.6%



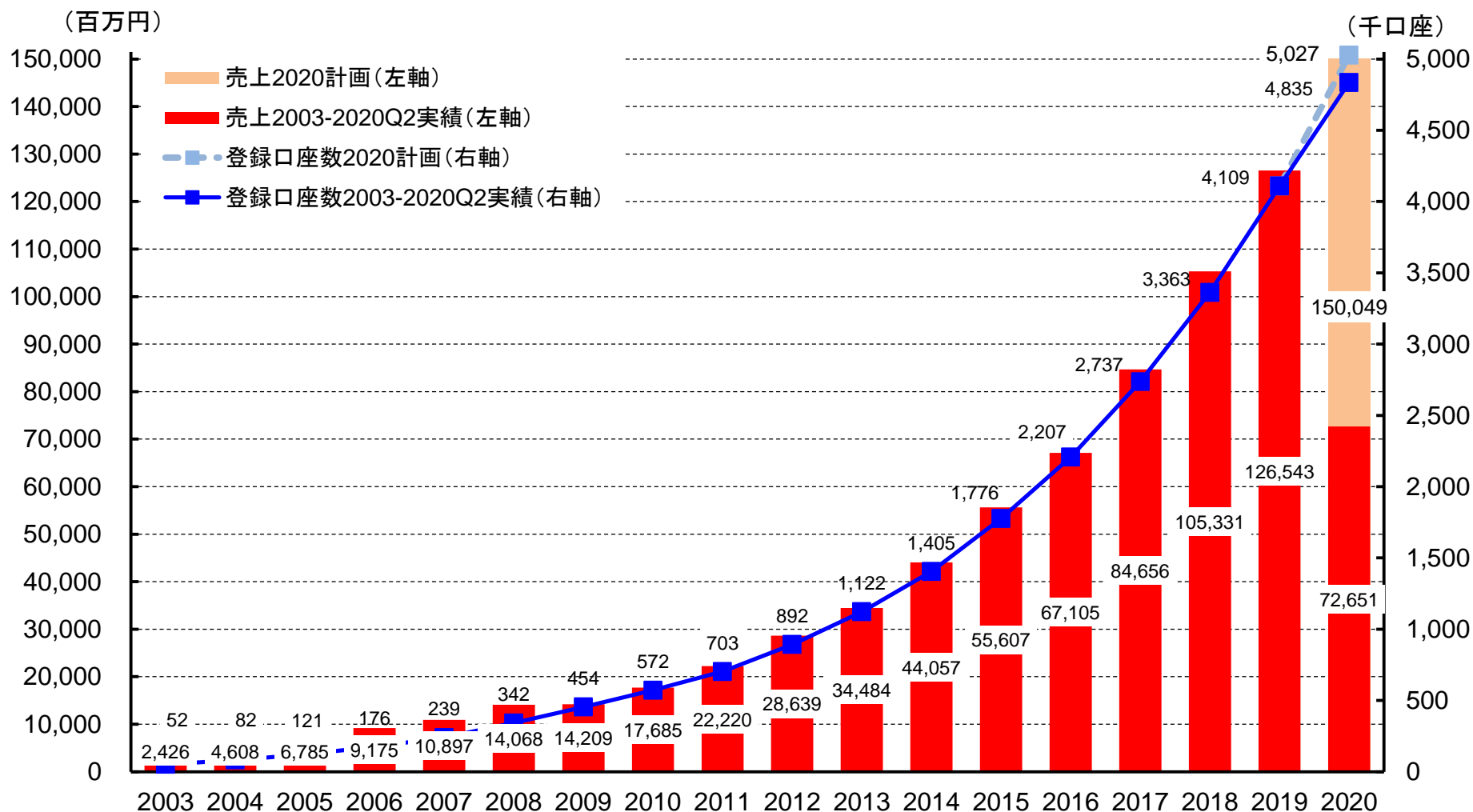
# 【単体】2020年度 第2四半期 貸借対照表サマリー

	2019年 6月	2019年 12月	2020年 6月		
	金額 (百万円)	金額 (百万円)	金額 (百万円)	構成比	
<b>資産の部</b>					
流動資産	現預金	8,890	9,958	10,027	15.0%
	売掛金	13,143	14,376	17,314	26.0%
	棚卸資産	10,573	11,094	11,734	17.6%
	その他	4,201	4,485	4,405	6.6%
流動資産合計		36,808	39,914	43,481	65.2%
固定資産	有形固定資産	11,917	12,023	13,873	20.8%
	無形固定資産	1,863	2,919	3,536	5.3%
	投資その他 資産	4,165	5,748	5,764	8.6%
固定資産合計		17,946	20,691	23,174	34.8%
資産合計		54,754	60,605	66,656	

	2019年 6月	2019年 12月	2020年 6月		
	金額 (百万円)	金額 (百万円)	金額 (百万円)	構成比	
<b>負債の部</b>					
流動負債	買掛金	8,532	9,446	11,142	16.7%
	短期借入金等	2,000	2,498	1,498	2.2%
	その他	6,517	7,479	8,595	12.9%
流動負債合計		17,050	19,424	21,236	31.9%
固定負債		2,672	2,180	1,671	2.5%
負債合計		19,722	21,604	22,907	34.4%
<b>純資産の部</b>					
株主資本合計		34,986	38,955	43,695	65.6%
新株予約権		46	44	53	0.1%
純資産合計		35,032	39,000	43,749	65.6%
負債・純資産 合計		54,754	60,605	66,656	

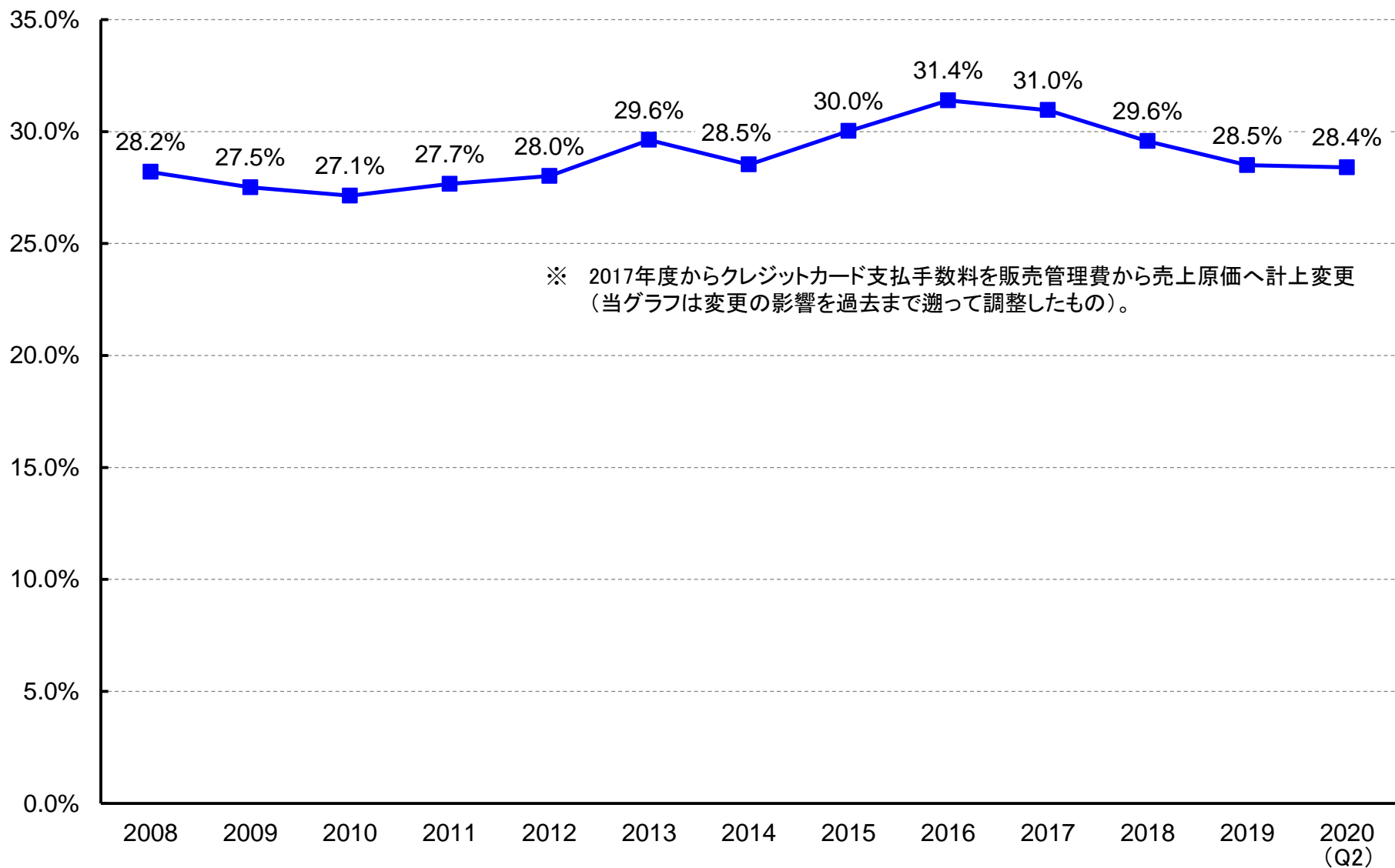
※短期借入金等・・・短期借入金および一年内返済長期借入金

# 【単体】売上・登録口座数推移

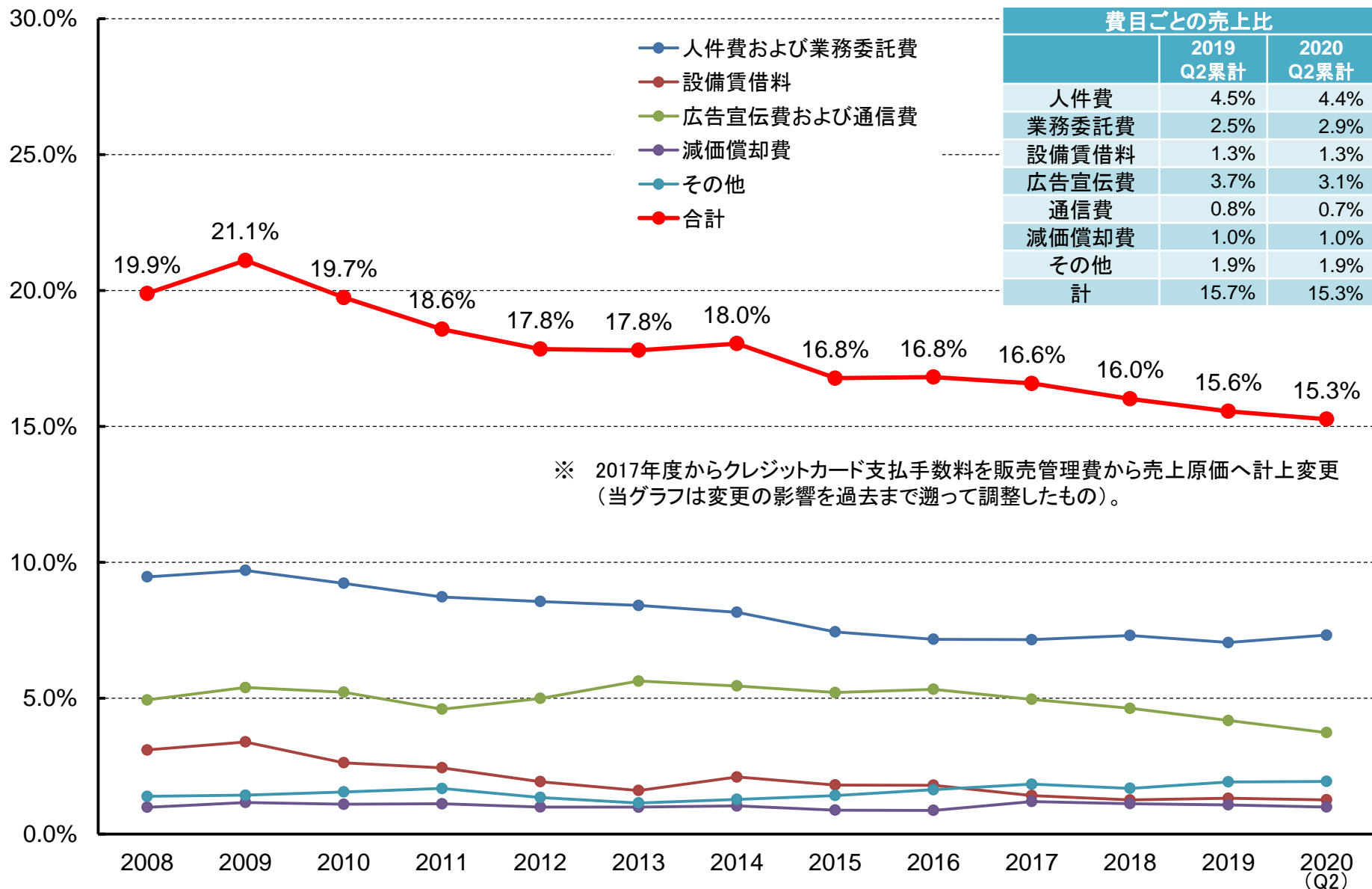


	2019年12月末	2020年6月末		2020年12月末(計画)	
登録口座数	4,109,701	4,835,382	+725,681 (対2019年12月末)	5,027,701	+918,000 (対2019年12月末)

# 【単体】売上総利益率推移



# 【単体】販売管理費率推移



# 2020年12月期 第2四半期 【連結】決算概要

# 【連結】2020年度 第2四半期 損益計算書サマリー 1/2

	2019年度Q2累計 実績		2020年度Q2累計 計画		2020年度Q2累計 実績			
	金額 (百万円)	売上比	金額 (百万円)	売上比	金額 (百万円)	売上比	前年 同期比	計画比
売上高	62,970		74,744		75,281		+19.6%	+0.7%
売上総利益	17,867	28.4%	21,310	28.5%	21,241	28.2%	+18.9%	△0.3%
販売管理費	10,270	16.3%	12,384	16.6%	11,922	15.8%	+16.1%	△3.7%
営業利益	7,597	12.1%	8,925	11.9%	9,318	12.4%	+22.7%	+4.4%
経常利益	7,607	12.1%	8,934	12.0%	9,342	12.4%	+22.8%	+4.6%
当期純利益 (法人税等税率)	5,191 (31.8%)	8.2%	6,099 (31.7%)	8.2%	6,419 (31.3%)	8.5%	+23.6%	+5.2%
親会社株主に帰属 する当期純利益	5,302	8.4%	6,239	8.3%	6,540	8.7%	+23.3%	+4.8%

# 【連結】2020年度 第2四半期 損益計算書サマリー 2/2

## ■ NAVIMRO (韓国)

- ・ 売上は計画を若干下回るも、PB売上増・価格設定による利益率改善で利益は計画から大きく増。
- ・ 取扱商品点数は約260万点、在庫点数は約4万点まで拡大。

	2019年度Q2累計 実績			2020年度Q2累計 計画			2020年度Q2累計 実績				
	金額 (億円)	前年 同期比	現地通貨 前年同期比	金額 (億円)	前年 同期比	現地通貨 前年同期比	金額 (億円)	前年 同期比	計画比	現地通貨 前年同期比	現地通貨 計画比
売上	22.5	+19.7%	+25.9%	25.3	+12.4%	+16.1%	24.1	+7.1%	△4.7%	+14.7%	△1.2%
営業利益	△0.2	—	—	0.1	—	—	0.4	—	+370.5%	—	+387.8%
当期純利益×持分(※注1)	△0.2	—	—	0.1	—	—	0.4	—	+211.7%	—	+223.1%

## ■ MONOTARO INDONESIA (インドネシア)

- ・ 新型コロナウイルスによるロックダウンの影響等により売上は計画から30%超下振れたが、マーケティング費用の抑制等により損失は計画レベルを維持。
- ・ 引続き、取扱商品点数拡大を図り、サプライチェーンを強化。

	2019年度Q2累計 実績			2020年度Q2累計 計画			2020年度Q2累計 実績				
	金額 (億円)	前年 同期比	現地通貨 前年同期比	金額 (億円)	前年 同期比	現地通貨 前年同期比	金額 (億円)	前年 同期比	計画比	現地通貨 前年同期比	現地通貨 計画比
売上	1.5	+31.7%	+33.4%	3.1	+99.1%	+99.1%	1.9	+23.9%	△37.8%	+28.9%	△35.3%
営業利益	△1.4	—	—	△1.5	—	—	△1.6	—	—	—	—
当期純利益×持分(※注1)	△0.6	—	—	△0.7	—	—	△0.7	—	—	—	—

## ■ ZORO SHANGHAI (中国)

- ・ 新型コロナウイルスの影響もあり、売上は計画から40%近く下振れるも、損失は計画内を維持。
- ・ 顧客ベース拡大へ向けた中国における有効な新規顧客獲得方法を未だ確立できていない。

	2019年度Q2累計 実績			2020年度Q2累計 計画			2020年度Q2累計 実績				
	金額 (億円)	前年 同期比	現地通貨 前年同期比	金額 (億円)	前年 同期比	現地通貨 前年同期比	金額 (億円)	前年 同期比	計画比	現地通貨 前年同期比	現地通貨 計画比
売上	0.1	(※注2) —	(※注2) —	0.8	+482.0%	+505.2%	0.5	+259.3%	△38.3%	+278.5%	△37.5%
営業利益	△1.5	—	—	△2.1	—	—	△1.4	—	—	—	—
当期純利益×持分(※注1)	△0.9	—	—	△1.3	—	—	△0.9	—	—	—	—

※注1: 当期純利益に各年度末時点の持分比率を乗じた参考値。

※注2: 2018年6月事業開始であるため前年比は算定せず。

# 【連結】2020年度 第2四半期 貸借対照表サマリー

		2019年 6月	2019年 12月	2020年 6月	
		金額 (百万円)	金額 (百万円)	金額 (百万円)	構成比
資産の部					
流動資産	現預金	9,834	11,155	10,804	16.5%
	売掛金	13,247	14,472	17,443	26.7%
	棚卸資産	11,000	11,563	12,202	18.7%
	その他	4,266	4,581	4,533	6.9%
流動資産合計		38,349	41,771	44,984	68.8%
固定資産	有形固定資産	11,944	12,048	13,922	21.3%
	無形固定資産	2,029	3,084	3,693	5.6%
	投資その他 資産	1,426	2,787	2,806	4.3%
固定資産合計		15,401	17,920	20,422	31.2%
資産合計		53,750	59,691	65,407	

		2019年 6月	2019年 12月	2020年 6月	
		金額 (百万円)	金額 (百万円)	金額 (百万円)	構成比
負債の部					
流動負債	買掛金	8,827	9,829	11,479	17.6%
	短期借入金等	2,000	2,498	1,498	2.3%
	その他	6,627	7,644	8,756	13.4%
流動負債合計		17,455	19,973	21,733	33.2%
固定負債		2,712	2,205	1,718	2.6%
負債合計		20,168	22,179	23,451	35.9%
純資産の部					
株主資本合計		33,229	37,062	41,679	63.7%
その他		353	450	275	0.4%
純資産合計		33,582	37,512	41,955	64.1%
負債・純資産合計		53,750	59,691	65,407	

※短期借入金等・・・短期借入金および一年内返済長期借入金



# 【連結】2020年度 第2四半期 キャッシュフローサマリー

	2019年度 Q2累計	2020年度 Q2累計
	金額(百万円)	金額(百万円)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税引前当期純利益	7,608	9,343
売上債権の増減額(△は増加)	△1,706	△2,977
棚卸資産の増減額(△は増加)	△1,038	△662
仕入債務の増減額(△は減少)	526	1,668
法人税等の支払額	△2,721	△2,632
その他	612	1,586
計	3,280	6,325
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
有形固定資産取得による支出	△466	△2,368
無形固定資産取得による支出	△754	△665
その他	126	202
計	△1,094	△2,831
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
長期借入金の返済による支出	△1,000	△1,000
リース債務の返済による支出	△2,140	△661
配当金の支払額	△1,613	△1,864
その他	200	△68
計	△4,553	△3,594
現金および現金同等物に係る換算差額	△35	△35
現金および現金同等物の増減額(△は減少)	△2,402	△135
現金および現金同等物の期首残高	12,040	10,746
現金および現金同等物の期末残高	9,637	10,610

# 2020年12月期下半期 事業計画・戦略

# 事業計画・戦略 国内事業 ①

## ■ 事業者向けネット通販事業 (monotaro.com)

- 顧客ベース拡大・顧客生涯価値向上
  - 今年度Q2は新型コロナウイルス関連商品を求める一般個人の登録増。今年度新規顧客獲得計画(91.8万口座)を大きく超過するペースで新規顧客を獲得中。
  - 一般個人顧客の利用傾向は、法人顧客と比較すると注文単価やリピート率が低く、新型コロナウイルス感染拡大前後で変化は見られない。足下で一般個人顧客登録が拡大しているが、当社はBtoB事業に重心を引続き置くことで顧客生涯価値の向上を図る。
  - 商品検索・購買行動の傾向等で推論した顧客生涯価値をベースにマーケティングリソースの投下配分を最適化させて高生涯価値顧客に獲得ターゲットを置く。
- 既存顧客向け売上の拡大
  - 顧客属性毎の商品検索機能最適化による「商品を見つける時間の短縮」と受発注管理システム (Order Management System) 等のシステム導入や物流拠点開発による配送時間短縮による「商品の到着を待つ時間の短縮」等の価値提供を追求し既存顧客利用増へ繋げる。

## ■ 購買管理システム事業 (大企業連携)

### ・ 連携企業数実績

	2019年度 Q4末実績		2020年度 Q2末実績	
	企業数	企業数	前年度末比	摘要
連携企業数	817	958	+141	
One Source	14	14	+0	2社が導入検討中。
One Source Lite	363	465	+102	269社が導入検討中。

- 営業体制・目標達成状況
  - 新型コロナウイルスによる企業活動減を主因に2020Q2累計の売上121億円は対計画△5%。
  - 直接対面で行っていたコーポレート営業活動は普及が徐々に広がるWeb会議サービスを活用して展開中。

# 事業計画・戦略 国内事業 ②

## ■ ロイヤリティ事業

- 対象事業(Grainger社の米、英、独Zoroビジネス)は、持続的成長へ向て販管費を先行投資的に使った法人顧客獲得強化を継続中であるが、Q2は適切なプロモーションの実施により損益改善。
- 2020年度Q2累計のロイヤリティ受領額は対前年同期増(但し、当社売上が成長しているため、ロイヤリティの売上・売上総利益への影響は限定的)。

## ■ データサイエンスに基づくマーケティングカ・システム開発の体制強化

- 兵庫/尼崎、東京の両拠点でのデータサイエンティスト・ITエンジニア採用はほぼ計画通り進捗。
- 入社したデータサイエンティスト・ITエンジニアはマーケティング力向上とシステム開発(Webサイト・基幹システム)に取組中。

## ■ サプライチェーン高度化の新ITプラットフォーム構築(システム導入プロジェクト進行中)

- 商品情報管理システム(Product Information Management / PIM)
  - 取扱商品増に伴う商品情報拡大対応へ向け、商品・仕入先等のマスターデータ基盤を構築・整理し情報の多様化・充実化に対応するのが当システムの当初機能。将来的にサプライヤー向けポータルサイト開設やワークフロー整備を行い、商品情報の入手効率化・コスト抑制と商品販売リードタイムの短縮へ繋げる。中期的に海外展開のための情報多言語化を図る。
  - 新型コロナウイルス感染拡大を受け外部チームと進めてきたプロジェクト体制見直しにより、初期版運用開始はQ2からQ3中～終盤まで再延期。
- 受発注管理システム(Order Management System / OMS)
  - 多様な状況下で最適な配送方法の選定を可能にするシステム。物流オペレーション負荷の平準化、荷別れ抑制、物流ネットワークの更なる最適化を通じて配送・物流関連コスト抑制を図る。配送リードタイムの短縮による利便性向上で注文・売上増へ繋げる。
  - 上記PIMと同様の理由により、初期版運用開始はQ2からQ3中～終盤まで再延期。

# 事業計画・戦略【単体】2020年度下期影響整理

	2020下期計画		現状整理	
	売上比	前年同期比		
売上	78,230	—	18.6%	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 事業者向けネット通販事業(monotaro.com)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・3業種(製造、建設・工事、自動車整備)の注文単価下落はGW頃を底に回復傾向ではあるものの、昨年末の水準には戻っていない。</li> <li>・一般個人の新型コロナウイルス関連商品注文も継続。 ただし、新規登録に占める一般個人の割合は足下(4月から6月)で縮小傾向。</li> </ul> </li> <li>■ 購買管理システム事業(大企業連携)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・Q2は計画未達となったが、非常事態宣言解除後、未達幅も縮小し回復基調にある。</li> </ul> </li> <li>■ 海外ロイヤリティ事業                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・上期は計画から上振れて着地(ただし、売上全体への影響小)。</li> </ul> </li> </ul>
売上総利益	22,535	28.8%	20.4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 商品粗利率                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルスによる事業活動減に伴い高粗利率の買替えカテゴリ注文減は継続。</li> </ul> </li> <li>■ 配送料率                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・上期注文単価は対計画減だったが、上記の通り、一般個人登録割合は足下で縮小傾向。</li> </ul> </li> <li>■ 海外ロイヤリティ売上比率                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・上期は計画から上振れて着地(粗利率面でも影響小)。</li> </ul> </li> </ul>
販売管理費	12,567	16.1%	23.2%	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新型コロナウイルス影響                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・遅延中のOMS・PIM費用(システム利用料・減価償却費)はQ3後半に計上増・開始見込み。</li> <li>・在宅勤務関連備品は上期に確保済である等、「3密」回避関連の追加費用は限定的。</li> <li>・一般個人顧客増に伴う注文単価減による物流関連人件費率増は継続傾向。 ただし、上記の通り、足下では一般個人の新規登録割合も縮小傾向。</li> </ul> </li> <li>■ その他                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・DC営繕費用発生は上期から下期へ期ずれ(最大53百万円)。</li> </ul> </li> </ul>
営業利益	9,967	12.7%	17.0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 売上、売上総利益率、販売管理费率それぞれに上振れ・下振れの両要因があるとともに、個々要因のインパクトを見通すことは困難。</li> </ul>

新型コロナウイルス関連事項を含め下期に計画からの変動要因は存在するが、  
上期実績<sup>(※注)</sup>を踏まえ、通期計画の現時点での修正は行わない。

※注: 2020年度上期連結損益実績は計画と比して業績予想修正開示ルール<sup>(※注)</sup>の範囲内。

当社は公表済の連結業績予想に対して期中最新の連結業績予想が下記変動幅のいずれかを超過した場合、修正開示を行う。

連結売上高: ±5%、連結営業利益: ±10%、連結経常利益: ±10%、親会社株主に帰属する当期純利益: ±10%

# 事業計画・戦略【単体】2020年度計画

	2019年度 実績		2020年度 計画		
	金額(百万円)	売上比	金額(百万円)	売上比	前年比
売上高	126,543		150,049		+18.6%
売上総利益	36,111	28.5%	43,168	28.8%	+19.5%
販売管理費	19,681	15.6%	23,917	15.9%	+21.5%
営業利益	16,430	13.0%	19,250	12.8%	+17.2%
経常利益	16,444	13.0%	19,220	12.8%	+16.9%
当期純利益 (法人税等税率)	11,309 (29.9%)	8.9%	13,339 (30.6%)	8.9%	+18.0%

# 事業計画・戦略【連結】2020年度計画

	2019年度 実績		2020年度 計画		
	金額(百万円)	売上比	金額(百万円)	売上比	前年比
売上高	131,463		156,468		+19.0%
売上総利益	37,095	28.2%	44,653	28.5%	+20.4%
販売管理費	21,256	16.2%	26,084	16.7%	+22.7%
営業利益	15,839	12.0%	18,569	11.9%	+17.2%
経常利益	15,887	12.1%	18,584	11.9%	+17.0%
当期純利益 (法人税等税率)	10,751 (30.9%)	8.2%	12,703 (31.6%)	8.1%	+18.2%
親会社株主に帰属 する当期純利益	10,984	8.4%	12,997	8.3%	+18.3%

# 事業計画・戦略【連結】2020年度計画 海外子会社

## ■ NAVIMRO(韓国)

- 顧客ベースの拡大および品揃え・在庫拡大を図り売上増へ繋げる。
- 2019年度に達成した単年度黒字ベースを拡大。

	2019年度実績			2020年度計画		
	金額(億円)	前年比	現地通貨前年比	金額(億円)	前年比	現地通貨前年比
売上	45.1	+13.5%	+21.8%	54.0	+19.7%	+20.5%
営業利益	0.1	—	—	0.8	+412.6%	+415.9%
当期純利益×持分(※注1)	0.2	—	—	0.9	+285.3%	+287.8%

## ■ MONOTARO INDONESIA(インドネシア)

- 法人顧客拡大、品揃え・在庫拡大、物流改善を推進し事業拡大を図る。

	2019年度実績			2020年度計画		
	金額(億円)	前年比	現地通貨前年比	金額(億円)	前年比	現地通貨前年比
売上	3.8	+46.8%	+48.7%	7.5	+96.6%	+94.1%
営業利益	△2.9	—	—	△3.1	—	—
当期純利益×持分(※注1)	△1.3	—	—	△1.4	—	—

## ■ ZORO SHANGHAI(中国)

- 取扱商品数拡大・充実、有効な新規顧客獲得確立等による顧客ベース拡大推進を通じ、売上成長を図る。

	2019年度実績			2020年度計画		
	金額(億円)	前年比	現地通貨前年比	金額(億円)	前年比	現地通貨前年比
売上	0.6	(※注2) —	(※注2) —	2.5	+317.5%	+322.8%
営業利益	△3.2	—	—	△4.5	—	—
当期純利益×持分(※注1)	△2.1	—	—	△3.0	—	—

※注1: 当期純利益に各年度末時点の持分比率を乗じた参考値。

※注2: 2018年6月事業開始であるため前年比は算定せず。



# 事業計画・戦略 物流 ①

## ■ 物流関連コスト2020年度Q2累計売上比実績:6.1%

- 新型コロナウイルス感染拡大に伴い、関連商品を求める一般個人顧客が増。それによる売上点数拡大によりディストリビューションセンターでの業務量が増となり、物流関連の人件費・業務委託比率が前年同期・計画からそれぞれ増。

物流関連コスト合計売上比は対前年同期+0.1ポイント・対計画+0.2ポイント。

## ■ 在庫

- 2020年度6月末実績:46.1万点
- 2020年度12月末計画:50.0万点程度




## ■ 出荷状況

- 昨年Q1末で設備拡張が竣工した笠間DCの出荷比率はほぼ計画通りで推移。

	2019年度Q2累計 実績		2020年度Q2累計 計画		2020年度Q2累計 実績			
	金額(百万円)	売上比	金額(百万円)	売上比	金額(百万円)	売上比	前年同期比	計画比
売上高(単体)	60,564		71,819		72,651		+20.0%	+1.2%
減価償却費	384	0.6%	458	0.6%	448	0.6%	+16.7%	△2.3%
人件費・業務委託費	1,982	3.3%	2,297	3.2%	2,438	3.4%	+23.0%	+6.1%
設備賃借料	712	1.2%	812	1.1%	821	1.1%	+15.4%	+1.2%
その他	572	0.9%	688	1.0%	702	1.0%	+22.7%	+1.9%
合計	3,651	6.0%	4,257	5.9%	4,410	6.1%	+20.8%	+3.6%

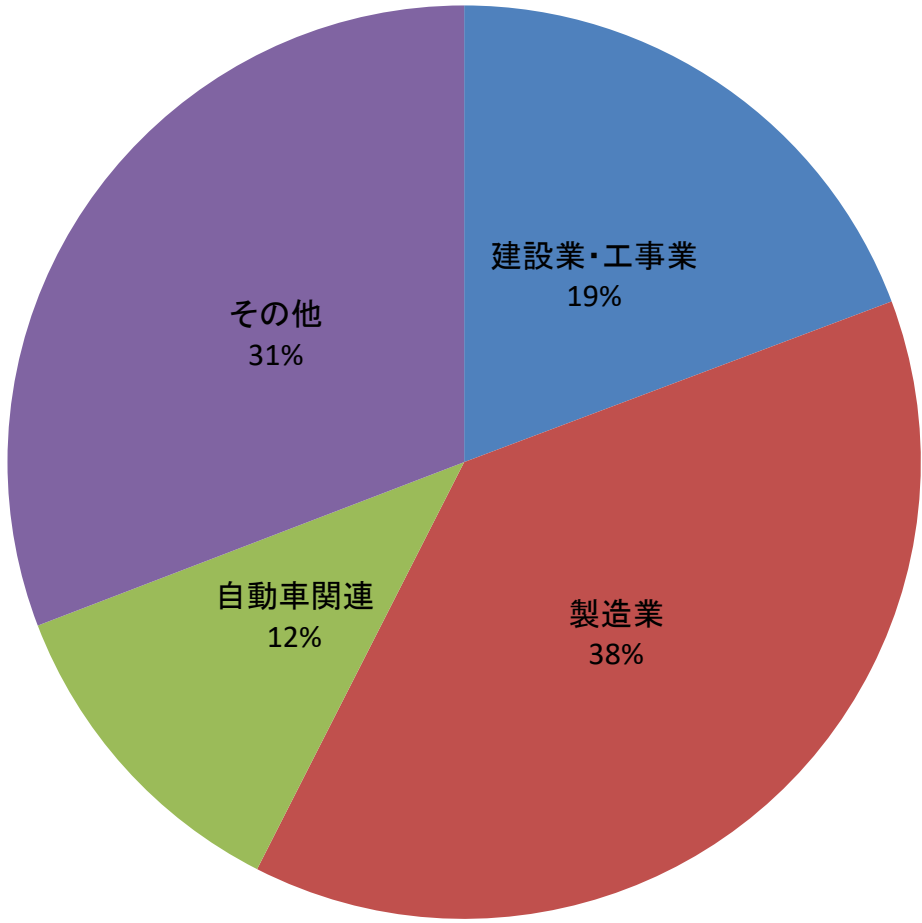
# 事業計画・戦略 物流 ②

## ■ 新物流拠点設置状況アップデート

名称(仮称)		茨城中央SC	猪名川DC	
所在地		茨城県東茨城郡茨城町	兵庫県川辺郡猪名川町	
使用延床面積		約49,000㎡	計約162,000㎡	
在庫能力		需要上位商品 2~3万SKU	計50万SKU	
稼働開始		2021年4月目途	第1期 2022年4月目途	第2期 2023年Q3目途
出荷能力		約3万行/日	約9万行/日	約9万行/日追加 (計約18万行/日)
投資・賃借料	土地	約13億円	_____	
	建物	約61億円	賃借建物 追加工事 約13億円	
	賃借料	_____	第1期4フロア・危険物倉庫: 約189億円(2021~31年 共益費込)	
		_____	第2期1フロア追加 約45億円 (2022~31年 共益費込)	
設備	約18億円	約74億円(精査中)	_____	
概要		バックヤードが主機能。 高需要商品を主に出荷機能も有り。	1年目から4フロアおよび危険物倉庫賃借。 (※ 2020年6月に1フロア・危険物倉庫追加賃借決定)。 2年目から1フロアを追加し計5フロアを賃借予定。	
工事進捗		建物建設中	建物建設中	
イメージ				
	完成図		完成図	

## 参考資料

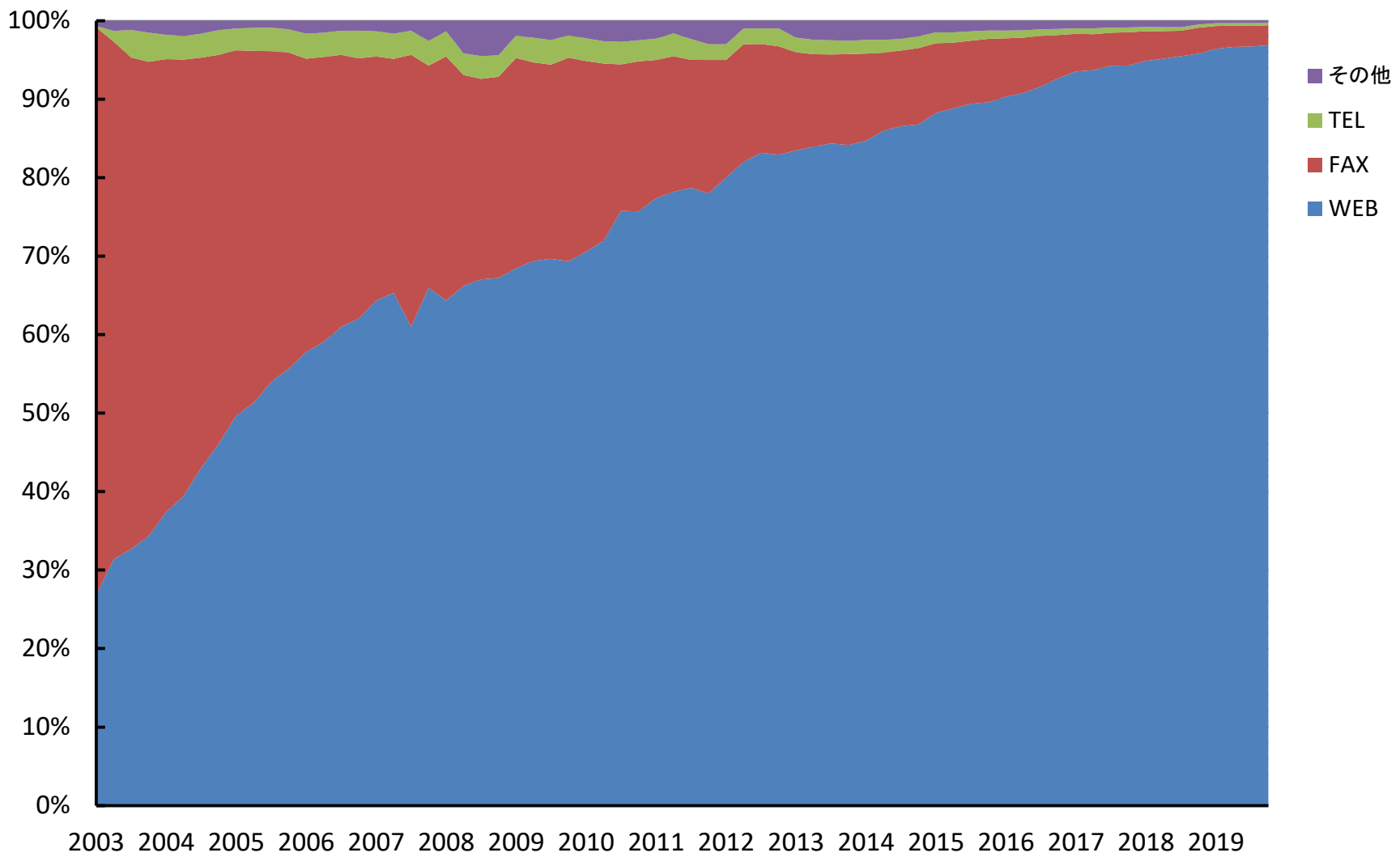
## 顧客の業種



2019年売上ベース

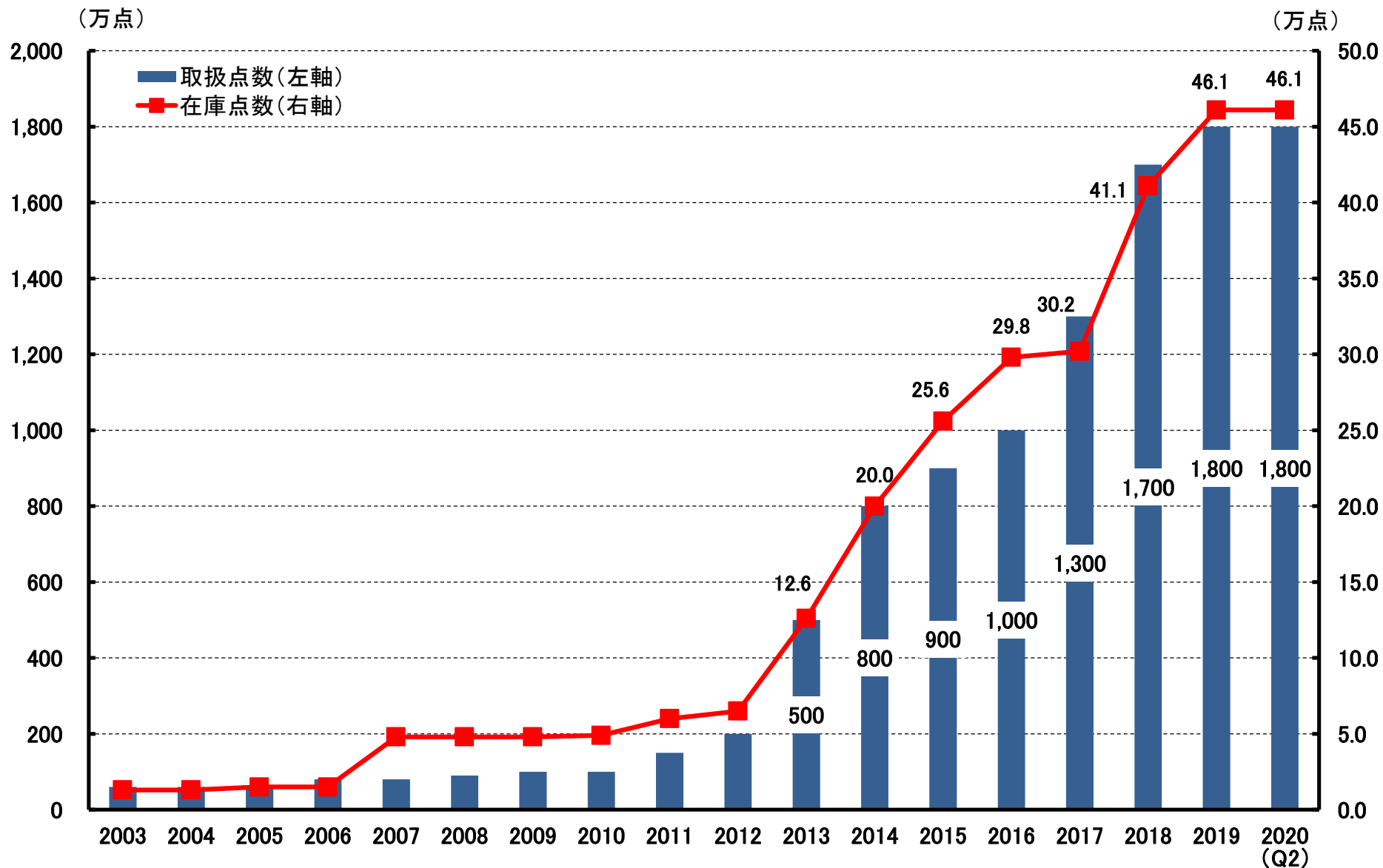
monotaro.com受注のみ(大企業連携を除く)

# 受注方法比率



各年売上ベース

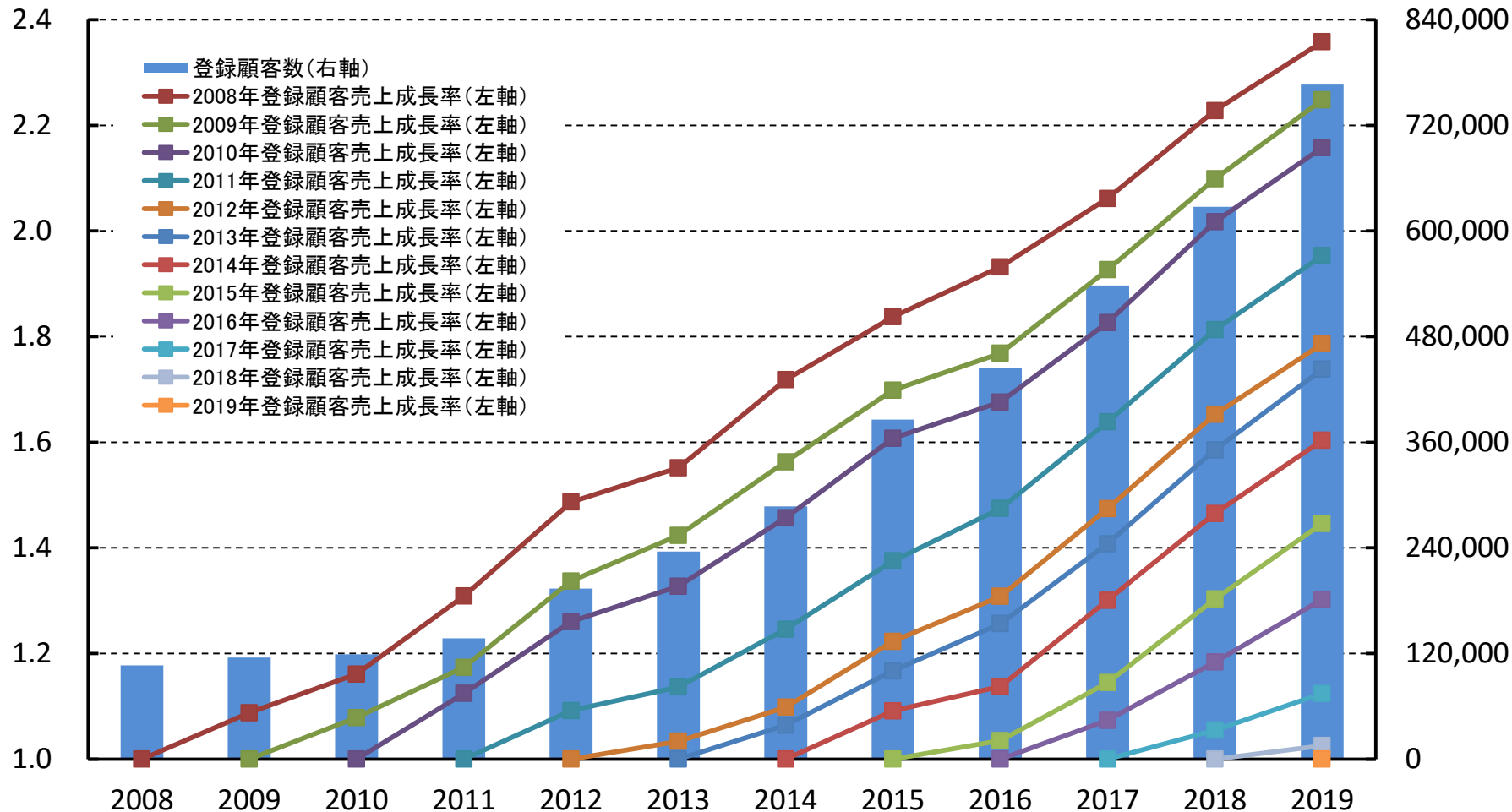
# 取扱・在庫点数



# 登録年度別登録顧客数・売上成長率

(購入金額成長)

(登録顧客数)



※注1: 棒グラフ(右軸)は該当年度に登録した顧客で2019年度末時点において事業者向けネット通販事業(monotaro.com)の顧客数。

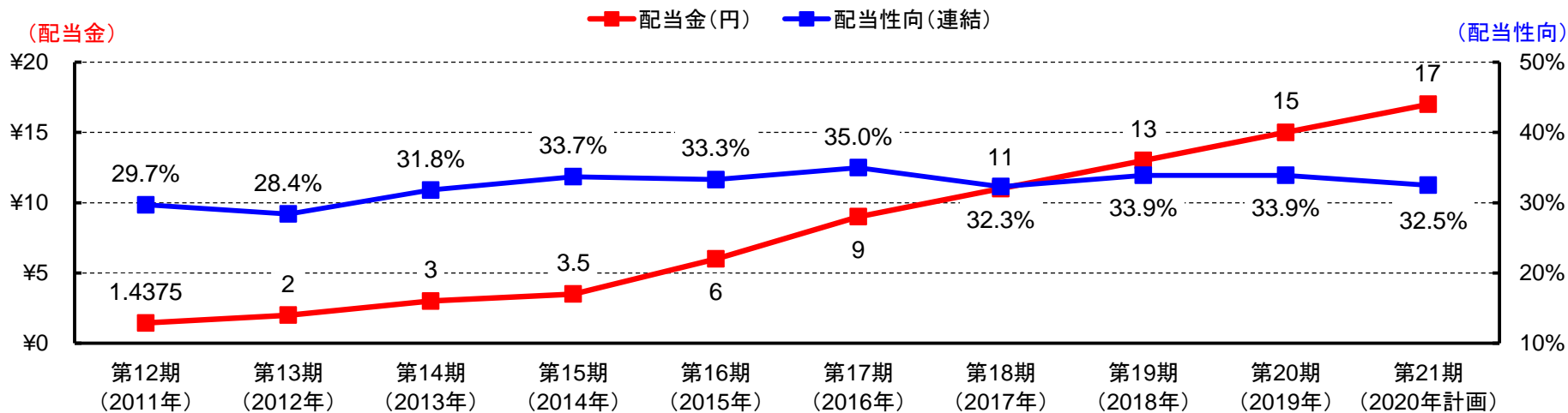
※注2: 折線グラフ(左軸)は該当年度登録顧客の売上成長率。登録年度の売上を1とした場合の倍率。

※注3: 登録顧客数・売上とも2019年度末時点で事業者向けネット通販事業(monotaro.com)顧客のものを各登録年度まで遡って整理したもの(購買管理システム事業/大企業連携へ移行した顧客の売上データは含まれない)。

# 株主還元

## ■ 配当の状況

- 配当方針: 安定的かつ継続的な業績成長に見合った成果を配分。
- 第20期(2019年度)配当実績: 1株当り15円(中間配当7.5円、期末配当7.5円)。
- 第21期(2020年度)配当計画: 1株当り17円。



※ グラフ内の配当金額は2018年10月1日付およびそれ以前の株式分割を考慮したものの。

## ■ 株主優待制度

- 12月31日時点で当社株式1単元(100株)を半年以上継続保有されている株主様を対象に実施。
- 継続保有期間(右表)に応じ当社プライベートブランド商品からお選び頂き贈呈。

継続保有期間	優待額
半年以上	3,000円(税抜)
3年以上	5,000円(税抜)
5年以上	7,000円(税抜)



本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、計画数値と異なる可能性があることにご留意ください。又、本資料は情報の提供のみを目的としており、取引の勧誘を目的としていません。

## お問合せ先

**IR・広報グループ**

**Tel:06-4869-7190**

**Fax:06-4869-7178**

**Mail: [pr@monotaro.com](mailto:pr@monotaro.com)**

**IR情報:<https://corp.monotaro.com/ir/index.html>**