



2020年12月期 第3四半期 決算概要

東証1部 3064

株式会社MonotaRO
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47.1万点)

■ 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9月末)

	正社員		アルバイト・派遣		計	
本社等(内、MonotaRO)	561	(386)	409	(363)	970	(749)
物流センター(同)	108	(84)	1,449	(1,401)	1,557	(1,485)
計(同)	669	(470)	1,858	(1,764)	2,527	(2,234)

■ 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3四半期 【単体】決算概要

【単体】2020年度 第3四半期 決算概略 1/2

■ 売上 110,848百万円(前年同期比 +19.1%、計画比 +0.7%)

- 前年同期比
 - 事業者向けネット通販事業(monotaro.com):新型コロナウイルスの影響を主因に主要3業種(製造、建設・工事、自動車整備)の注文単価は対前年同期減となるも、一般個人顧客を含め顧客増および新型コロナウイルス関連商品需要増。対前年同期は増。
 - 購買管理システム事業(大企業連携):連携社数増(前年同期+339社)により高成長維持。
- 計画比
 - 事業者向けネット通販事業(monotaro.com):一般個人顧客増および新型コロナウイルス関連商品需要増により対計画増。
 - 購買管理システム事業:新型コロナウイルスによる経済活動減により対計画減。

2019年度Q3累計実績				2020年度Q3累計計画			2020年度Q3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
755社	144億円	+51.5%	15.5%	197億円	+36.8%	17.9%	1,094社	185億円	+29.0%	△5.7%	16.8%

■ 売上総利益 31,723百万円(売上比 28.6%、前年同期比 +19.3%、計画比 +0.2%)

- 売上比は前年同期と同レベル。商品GP%増(+0.5pt.:商品ミックス改善)およびロイヤリティ増となるも、配送料率増(△0.6pt.:昨年7月値上げ、一般個人顧客利用増)。
- 売上比対計画△0.1pt.。商品GP%増(+0.2pt.:輸入品売上比率増・大企業連携売上比率減)およびロイヤリティ増となるも、配送料率増(△0.5pt.:一般個人顧客利用増)。

【単体】2020年度 第3四半期 決算概略 2/2

- 販売管理費 16,945百万円(売上比 15.3%、前年同期比 +14.3%、計画比 Δ 2.7%)
 - 売上比対前年同期 Δ 0.6pt.。業務委託費率増(+0.5pt.:新システム稼働準備委託・一般個人顧客利用増による物流派遣社員費用増)となるも、広告宣伝費率減(Δ 0.8pt.:TVCM放映減、カタログ時期違い)および売上増。
 - 売上比対計画 Δ 0.5pt.。業務委託費率増(+0.3pt.:一般個人顧客利用増による物流派遣社員費用増)となるも、減価償却費率減(Δ 0.2pt.:新システム稼働遅延)、システム利用料率減(Δ 0.2pt.:同上)、人件費率減(Δ 0.1pt.:採用計画未達)、旅費率減(Δ 0.1pt.:国内外出張減)等。
- 営業利益 14,777百万円(売上比 13.3%、前年同期比 +25.6%、計画比 +3.7%)
- 当期純利益 9,915百万円(売上比 8.9%、前年同期比 +23.6%、計画比 +0.4%)
 - 売上比対前年同期+0.3pt.。営業利益率は上昇(+0.7pt.)するも、特別損失計上(523百万円:中国子会社清算決定に伴う減損損失)、当期純利益率上昇は0.3pt.にとどまる。
 - 売上比対計画 Δ 0.1pt.。営業利益率は上昇(+0.4pt.)となるも、特別損失計上により対計画減。

【単体】2020年度 第3四半期 損益計算書サマリー

	2019年度Q3累計 実績		2020年度Q3累計 計画		2020年度Q3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	93,070		110,123		110,848		+19.1%	+0.7%
売上総利益	26,594	28.6%	31,659	28.7%	31,723	28.6%	+19.3%	+0.2%
販売管理費	14,824	15.9%	17,407	15.8%	16,945	15.3%	+14.3%	△2.7%
営業利益	11,769	12.6%	14,252	12.9%	14,777	13.3%	+25.6%	+3.7%
経常利益	11,787	12.7%	14,228	12.9%	14,803	13.4%	+25.6%	+4.0%
当期純利益 (法人税等税率)	8,020 (30.6%)	8.6%	9,875 (30.6%)	9.0%	9,915 (30.6%)	8.9%	+23.6%	+0.4%

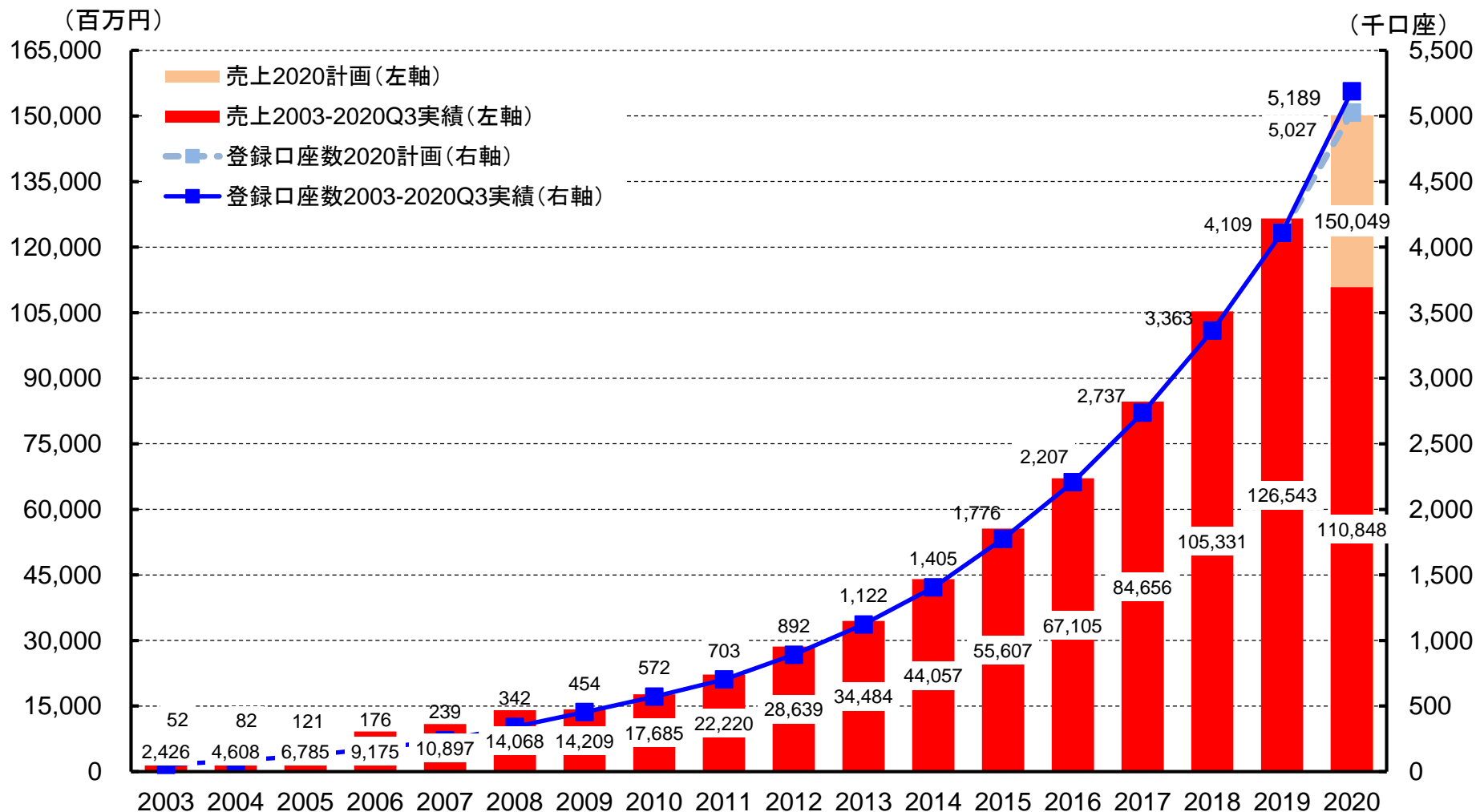
【単体】2020年度 第3四半期 貸借対照表サマリー

	2019年 9月	2019年 12月	2020年 9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	5,766	9,958	13,823	18.5%
	売掛金	14,020	14,376	16,851	22.5%
	棚卸資産	10,911	11,094	12,132	16.2%
	その他	4,163	4,485	4,877	6.5%
流動資産合計		34,862	39,914	47,684	63.8%
固定資産	有形固定資産	12,193	12,023	17,787	23.8%
	無形固定資産	2,399	2,919	3,859	5.2%
	投資その他 資産	5,498	5,748	5,412	7.2%
固定資産合計		20,092	20,691	27,059	36.2%
資産合計		54,954	60,605	74,744	

	2019年 9月	2019年 12月	2020年 9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	8,994	9,446	10,634	14.2%
	短期借入金等	2,498	2,498	—	0.0%
	その他	5,815	7,479	8,541	11.4%
流動負債合計		17,308	19,424	19,175	25.7%
固定負債		1,939	2,180	10,665	14.3%
負債合計		19,248	21,604	29,841	39.9%
純資産の部					
株主資本合計		35,656	38,955	44,840	60.0%
新株予約権		49	44	62	0.1%
純資産合計		35,706	39,000	44,903	60.1%
負債・純資産 合計		54,954	60,605	74,744	

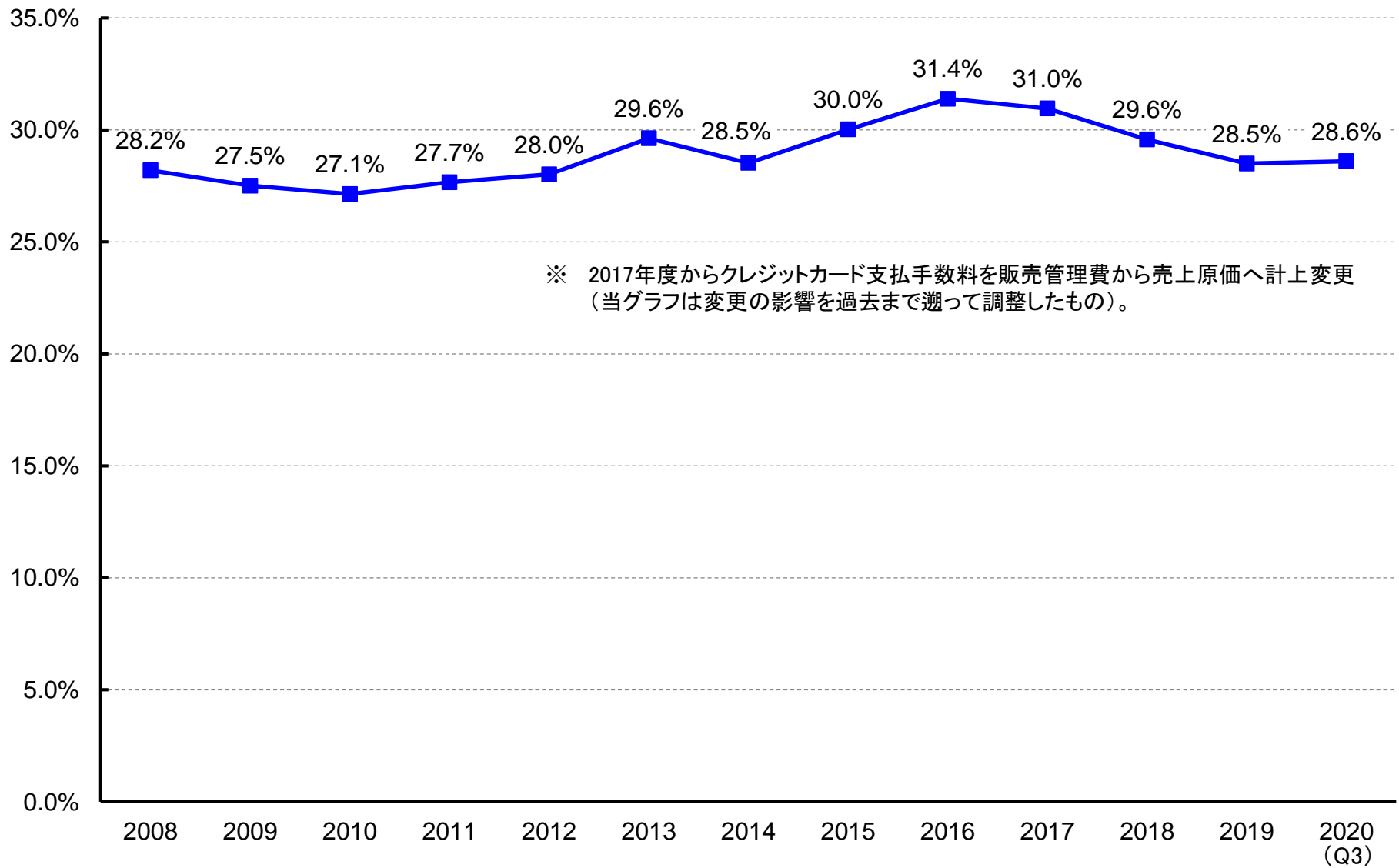
※短期借入金等・・・短期借入金および一年内返済長期借入金

【単体】売上・登録口座数推移

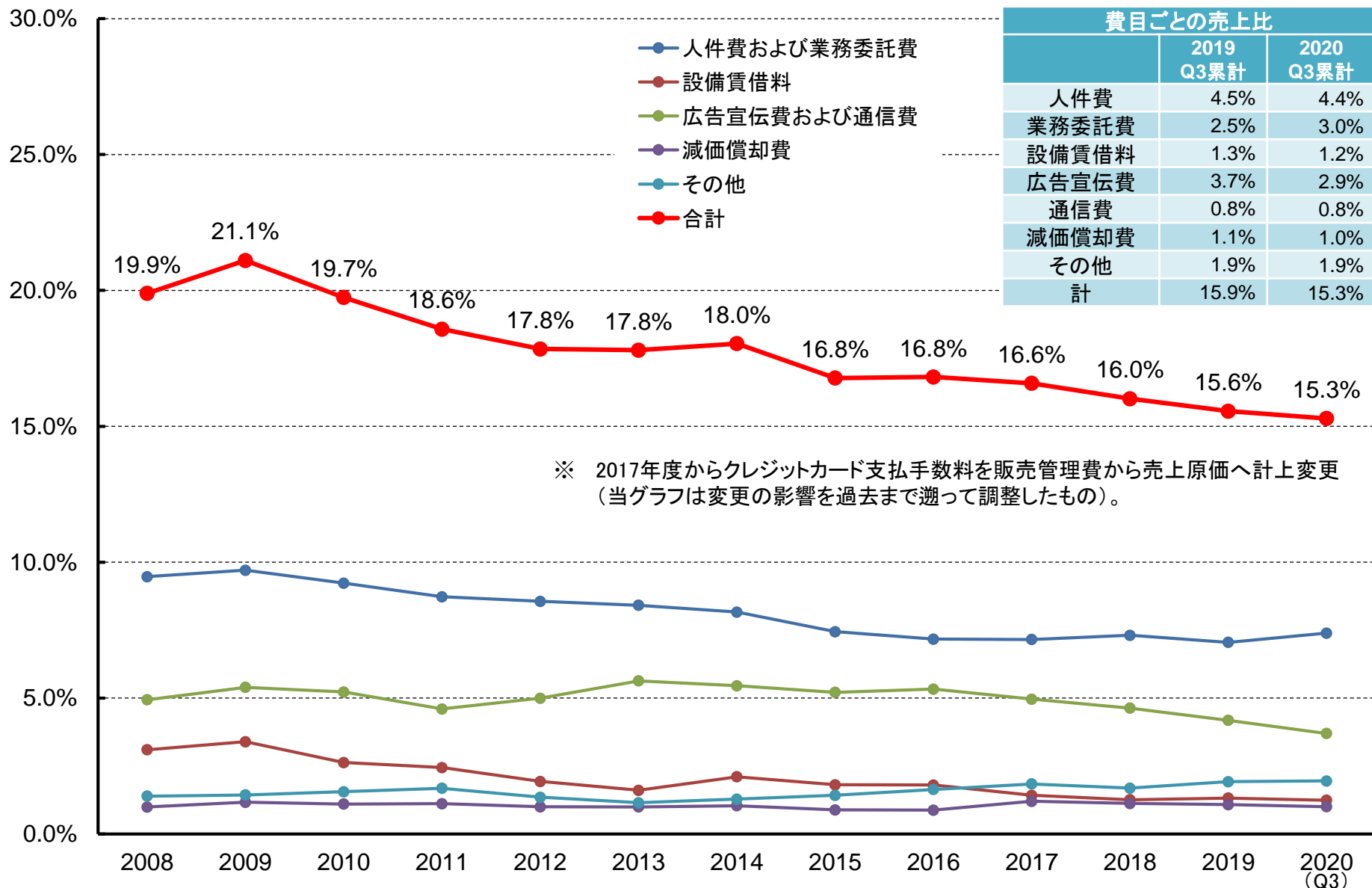


	2019年12月末	2020年9月末		2020年12月末(計画)	
登録口座数	4,109,701	5,189,198	+1,079,497 (対2019年12月末)	5,027,701	+918,000 (対2019年12月末)

【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3四半期 【連結】決算概要

【連結】2020年度 第3四半期 損益計算書サマリー 1/2

	2019年度Q3累計 実績		2020年度Q3累計 計画		2020年度Q3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	96,653		114,757		114,837		+18.8%	+0.1%
売上総利益	27,306	28.3%	32,731	28.5%	32,601	28.4%	+19.4%	△0.4%
販売管理費	16,003	16.6%	19,008	16.6%	18,233	15.9%	+13.9%	△4.1%
営業利益	11,303	11.7%	13,723	12.0%	14,368	12.5%	+27.1%	+4.7%
経常利益	11,345	11.7%	13,736	12.0%	14,405	12.5%	+27.0%	+4.9%
当期純利益 (法人税等税率)	7,580 (31.8%)	7.8%	9,382 (31.7%)	8.2%	9,999 (30.3%)	8.7%	+31.9%	+6.6%
親会社株主に帰属 する当期純利益	7,752	8.0%	9,600	8.4%	10,191	8.9%	+31.5%	+6.2%

【連結】2020年度 第3四半期 損益計算書サマリー 2/2

■ NAVIMRO (韓国)

- ・ 経済悪化により売上は計画未達となるも、PB売上増等により利益は対計画大幅増。
- ・ 取扱商品点数は約350万点、在庫点数は約4.5万点まで拡大。

	2019年度Q3累計実績			2020年度Q3累計計画			2020年度Q3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	33.0	+16.9%	+25.0%	39.5	+19.7%	+21.0%	36.8	+11.4%	△6.9%	+16.9%	△3.4%
営業利益	△0.1	—	—	0.3	—	—	0.7	—	+85.5%	—	+92.6%
当期純利益×持分(※注1)	△0.1	—	—	0.4	—	—	0.6	—	+44.0%	—	+49.5%

■ MONOTARO INDONESIA (インドネシア)

- ・ 新型コロナウイルスの影響(ロックダウン)や新規顧客獲得未達等により売上は対計画40%超減となるも、販管費管理等により損失の計画同等レベル維持を継続。
- ・ 取扱商品点数拡大、新規顧客獲得の拡大を引続き図る。

	2019年度Q3累計実績			2020年度Q3累計計画			2020年度Q3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	2.6	+41.6%	+43.4%	5.1	+92.3%	+89.9%	2.7	+2.7%	△46.6%	+6.8%	△43.7%
営業利益	△2.1	—	—	△2.4	—	—	△2.3	—	—	—	—
当期純利益×持分(※注1)	△0.9	—	—	△1.0	—	—	△1.1	—	—	—	—

■ ZORO SHANGHAI (中国)

- ・ 本年9月18日、清算を決定。
- ・ 営業を継続(在庫品販売)しつつ、清算手続きが進行中。

	2019年度Q3累計実績			2020年度Q3累計計画			2020年度Q3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	0.3	(※注2) —	(※注2) —	1.5	+357.6%	+366.7%	0.6	+102.1%	△55.8%	+109.0%	△55.2%
営業利益	△2.3	—	—	△3.3	—	—	△1.9	—	—	—	—
当期純利益×持分(※注1)	△1.5	—	—	△2.1	—	—	△1.2	—	—	—	—

※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3四半期 貸借対照表サマリー

	2019年 9月	2019年 12月	2020年 9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	6,551	11,155	14,556	19.7%
	売掛金	14,137	14,472	16,962	23.0%
	棚卸資産	11,327	11,563	12,601	17.1%
	その他	4,212	4,581	4,950	6.7%
流動資産合計					
	36,228	41,771	49,070	66.4%	
固定資産	有形固定資産	12,221	12,048	17,844	24.2%
	無形固定資産	2,560	3,084	3,963	5.4%
	投資その他 資産	2,754	2,787	2,999	4.1%
固定資産合計					
	17,535	17,920	24,807	33.6%	
資産合計					
	53,764	59,691	73,877		

	2019年 9月	2019年 12月	2020年 9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	9,285	9,829	11,006	14.9%
	短期借入金等	2,498	2,498	—	0.0%
	その他	5,922	7,644	8,724	11.8%
流動負債合計					
	17,706	19,973	19,731	26.7%	
固定負債					
	1,983	2,205	10,718	14.5%	
負債合計					
	19,690	22,179	30,450	41.2%	
純資産の部					
株主資本合計					
	33,818	37,062	43,223	58.5%	
その他					
	255	450	204	0.3%	
純資産合計					
	34,074	37,512	43,427	58.8%	
負債・純資産合計					
	53,764	59,691	73,877		

※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3四半期 キャッシュフローサマリー

	2019年度 Q3累計	2020年度 Q3累計
	金額(百万円)	金額(百万円)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前当期純利益	11,108	14,353
売上債権の増減額(△は増加)	△2,599	△2,497
棚卸資産の増減額(△は増加)	△1,379	△1,060
仕入債務の増減額(△は減少)	995	1,194
法人税等の支払額	△4,947	△4,804
その他	1,107	2,124
計	4,284	9,309
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産取得による支出	△984	△6,389
無形固定資産取得による支出	△1,014	△1,045
その他	△946	△9
計	△2,945	△7,445
財務活動によるキャッシュ・フロー		
長期借入金による収入	—	9,000
長期借入金の返済による支出	△2,000	△2,498
リース債務の返済による支出	△1,496	△668
配当金の支払額	△3,471	△3,970
その他	200	△68
計	△6,767	1,794
現金および現金同等物に係る換算差額	△64	△47
現金および現金同等物の増減額(△は減少)	△5,492	3,611
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	6,547	14,358

2020年12月期 第3四半期 事業計画・戦略

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%

※注:当初計画から変更無し。

【単体】2020年度Q4から2021年度のプラス・マイナス面

■ 各要因とプラス・マイナス面の関連

要 因	新型コロナウイルス	「コロナ禍」終息	
		感染再拡大	
・新システム(PIM・OMS)稼働開始			
・茨城中央SC稼働開始			
・その他			

面	項目	要因	2020年度Q4				2021年度			
			10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	
プラス面	売上	・ 購買オンライン化加速							○	○
		・ 間接資材購買増(経済活動増)								○
		・ 新規顧客増(一般個人)							○	
		・ ワンストップショッピング拡大(取扱点数拡大加速)						○		
		・ 配送時間短縮(出荷能力拡大・効率的ルート選択)			○	○				
		・ 当日出荷点数増(在庫点数拡大)			○					
	売上・粗利	・ 新型コロナウイルス関連商品売上増							○	
		・ ロイヤリティ増	○							
粗利	・ 商品粗利率増(大企業連携売上比率減)							○		
	・ 配送料率減(中堅配送事業者比率増・荷別れ抑制・注文単価増)	○			○			○	○	
	・ 物流関連費用率減(直送増)				○					
販管費	・ 設備賃借料率減(茨城中央SC稼働による外部倉庫賃借料減)		○							
	・ 旅費率減(国内外移動機会減)							○	○	
	・ その他									
マイナス面	売上	・ 間接資材購買減(経済活動減)							○	
		・ その他								
	粗利	・ 商品粗利率減(大企業連携売上比率増)								○
		・ 配送料率増(配送料値上げ・注文単価減)	○						○	
	販管費	・ 人件費率増(人員採用増)	○							
		・ 厚生費率増(災害臨時手当支給)							○	
		・ 物流人的費用率増(茨城中央SC稼働)		○						
・ 減価償却費率増(新システム・茨城中央SC稼働)		○	○							
・ システム利用料率増(新システム稼働)				○						

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%

※注: 当初計画から変更無し。

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、品揃え・在庫の拡大を図り売上増へ繋げる。
- 2020Q3時点で利益は計画を上回って進捗中。

	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)	0.2	—	—	0.9	+285.3%	+287.8%

※注: 当期純利益に各年度末時点の持分比率を乗じた参考値。

■ 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)	△1.3	—	—	△1.4	—	—

※注: 当期純利益に各年度末時点の持分比率を乗じた参考値。

■ ZORO SHANGHAI(中国)

- 本年9月18日、清算を決定。
- 現在、清算手続中。

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
 - 新規顧客獲得実績は計画(91.8万口座)を超過するも一般個人の登録が増。
 - 一般個人顧客は注文単価・リピート率とも低いため、顧客生涯価値向上の観点から引き続きBtoB事業に重心を置く。
 - 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を適切に投下し顧客生涯価値を向上。
- 既存顧客向け売上の拡大施策
 - 商品情報管理システム(PIM)導入による商品点数拡大加速で「ワンストップショッピング拡大」。
 - 顧客属性毎の商品検索・推奨機能最適化による「商品を見つける時間の短縮」。
 - 受発注管理システム(OMS)等のシステム導入や物流拠点開発による配送時間短縮で「商品の到着を待つ時間の短縮」。

■ 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 Q3末実績		
	企業数	企業数	前年度末比	摘要
連携企業数	817	1,094	+277	
One Source	14	14	+0	2社が導入検討中。
One Source Lite	363	554	+191	368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経済活動減により2020Q3累計の売上は対計画減。需要減に底打ち感はあるも、月次計画からの下落幅は縮小・拡大を繰返しており状況は一進一退。

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)は事業強化中(先行投資的に販管費計上)。Q2以降プロモーションの適正化を図り、利益率改善。
- 2020年度Q3累計のロイヤリティ受領額は対前年同期・対計画増。

■ 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エンジニア採用は計画未達。
- データサイエンティスト・ITエンジニアの採用は継続して強化。

■ 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)
 - テスト稼働中(2021年Q1に本番稼働見込み)。
 - 商品情報入手効率化を商品販売リードタイムの短縮へ繋げ、「ワンストップショッピング拡大(前ページ)」を図るとともに情報入手コストを抑制。
 - 将来的に海外事業向けに情報多言語化。
- 受発注管理システム(Order Management System / OMS)
 - テスト稼働中(2021年Q1に本番稼働見込み)。
 - 多様な状況下で最適な配送方法の選定機能を有する。システム導入により「商品の到着を待つ時間の短縮(前ページ)」と配送・物流関連コスト抑制(オペレーション負荷平準化・荷別れ抑制等)を図る。

事業計画・戦略 海外事業 ①インド事業展開 1/2

■ インドMRO E-Commerce事業投資

- インドMRO事業者 Emtex Engineering社 (Emtex) が設立し同社E-Commerce事業を移管した新会社IB MONOTARO PRIVATE LIMITEDへ出資決定(本年9月18日)。
- IB MONOTAROが実施する第三者割当増資及び強制転換社債を引受け(計15百万USD)、当社は同社の持分50.61%を取得(連結子会社化)。
- Emtex社がインドで構築していたE-Commerce事業に、日本および各国で当社が培ってきたノウハウを組み合わせ、成長が見込まれるインド市場で利便性の高い間接資材提供のサービスを展開。
- 出資に係る契約のクロージングへ向けて最終調整中。
- 2020年度末で連結(B/Sのみ)。

■ インド間接資材市場に対する認識

- 市場は成長基調(粗鋼生産量・自動車生産台数が世界有数の規模)。テストマーケティングを通じて市場とオンライン検索へのニーズについて有望性を認識。
- MonotaROがこれまで培ってきた事業スキーム(新規顧客獲得や既存顧客利用拡大等)を展開。インド市場においても検索エンジンからのトラフィックを高め顧客獲得へ繋げていく等のノウハウを活かしていく。

事業計画・戦略 海外事業 ①インド事業展開 2/2

■ 事業展望

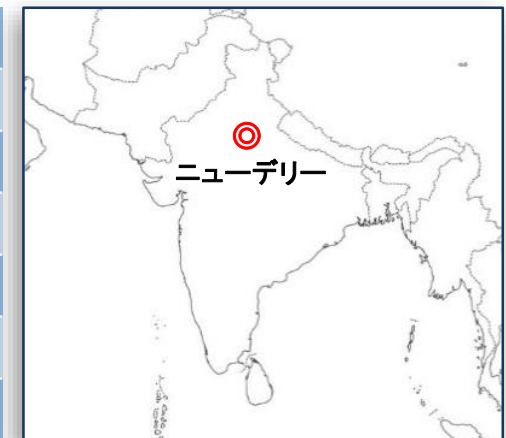
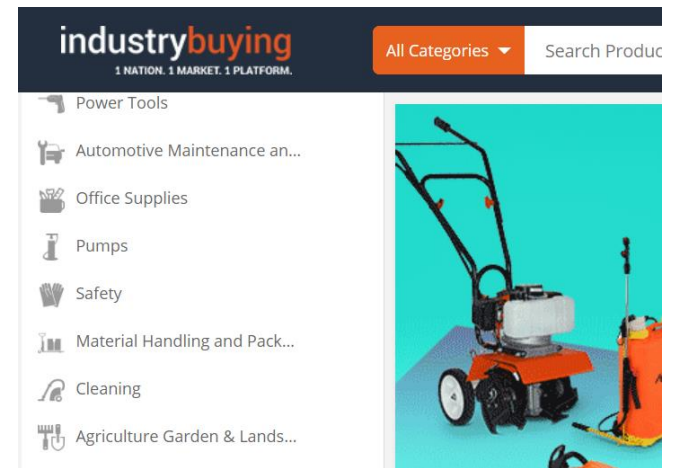
- IB MONOTAROはEmtex社のシステム、仕入、物流等の既存インフラを使って事業を開始。
同社の販売サイトである industrybuying.com をIB MONOTAROが継続して運用。
- インド間接資材流通構造の現状を踏まえ、当社が日本国内で主に中小事業者に対して提供してきた事業モデルを同国においても実現を目指す。

■ 収支計画(概要)

- 2026年度を目途に単年度黒字。
- インドでの新型コロナウイルスの影響は大きいですが、Emtex社のEC事業への影響は小さい。

■ 子会社概要

名称	IB MONOTARO PRIVATE LIMITED
設立年月	2020年7月
所在地	インド、ニューデリー
事業内容	業務用間接資材のE-Commerce事業
資本金	100千インド・ルピー(142千円:設立時)
当社出資比率(社債転換後・完全希薄化後)	50.61%
株式取得予定	2020年11月



インド

事業計画・戦略 海外事業 ②中国事業清算

■ 事業清算理由

- 中国子会社 ZORO SHANGHAIは2018年2月に設立。同年6月から上海市を中心に事業開始。
- 当初事業計画を下回る業績が継続。損失はほぼ計画内で推移しているものの、売上成長の基盤となる顧客獲得で厳しい状況が継続。
- 中国独自の環境もあり、MonotaROがこれまで培ってきた獲得方法(SEM・SEO等)が機能せず、顧客獲得手法を確立できないため顧客ベース拡大が困難。
- この状況は好転する目途が立たず、当社中国事業の展望という側面からグループ経営における資源配分を考えた結果、ZORO SHANGHAIの清算を判断。

■ 2020年度当初計画

	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。

■ 投資総額: 596百万円

■ 清算における損失

	実績		見込み
	設立～2019年度	2020年度Q1～Q3	2020年度Q4以降
MonotaRO 単体	—	△523百万円	最大△73百万円
MonotaRO 連結 持分	△330百万円	△159百万円	最大△106百万円

- 影響は軽微であるため、連結年度計画は変更無し。

事業計画・戦略 物流 ①

■ 物流関連コスト2020年度Q3累計売上比実績:6.1%

- 一般個人顧客利用増に伴う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増。物流関連の人件費・業務委託比率は前年同期・対計画とも増。物流関連コスト合計売上比は前年同期と同レベル・対計画+0.2ポイント。

■ 在庫

- 2020年度9月末実績:47.1万点。
- 2020年度12月末計画:48.0万点程度。

■ 出荷状況

- 笠間DCの出荷比率はほぼ計画通りで推移。

	2019年度Q3累計 実績		2020年度Q3累計 計画		2020年度Q3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)	93,070		110,123		110,848		+19.1%	+0.7%
減価償却費	611	0.7%	698	0.6%	676	0.6%	+10.6%	△3.1%
人件費・業務委託費	3,065	3.3%	3,545	3.2%	3,774	3.4%	+23.1%	+6.4%
設備賃借料	1,095	1.2%	1,228	1.1%	1,236	1.1%	+12.9%	+0.6%
その他	900	1.0%	1,038	0.9%	1,070	1.0%	+18.8%	+3.0%
合計	5,673	6.1%	6,511	5.9%	6,757	6.1%	+19.1%	+3.8%

事業計画・戦略 物流 ②

■ 新物流拠点設置状況アップデート

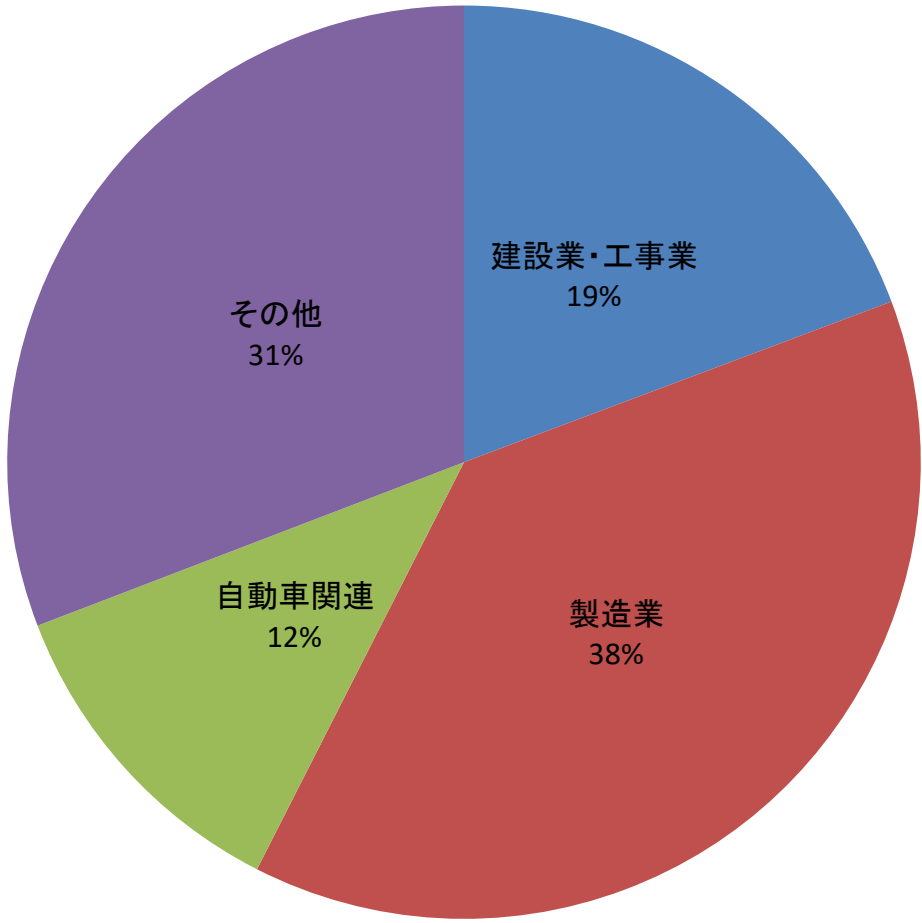
名称(仮称)		茨城中央SC	猪名川DC	
所在地		茨城県東茨城郡茨城町	兵庫県川辺郡猪名川町	
使用延床面積		約49,000㎡	計約162,000㎡	
在庫能力		需要上位商品 2~3万SKU	計50万SKU	
稼働開始		2021年4月目途	第1期 2022年4月目途	第2期 2023年Q3目途
出荷能力		約3万行/日	約9万行/日	約9万行/日追加(計約18万行/日)
投資・賃借料	土地	約13億円	—————	
	建物	約61億円	賃借建物 追加工事 約12億円・原状回復費用 約14億円(精査中)	
	賃借料	—————	第1期4フロア・危険物倉庫:約189億円(2021~31年 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)	————— 約66億円(精査中)	
摘要		バックヤードが主機能。 高需要商品の出荷機能も有り。	1年目は4フロアおよび危険物倉庫賃借。 2年目から1フロアを追加し計5フロアを賃借。	
工事進捗		外構、内装工事中	建物建設中	

イメージ



参考資料

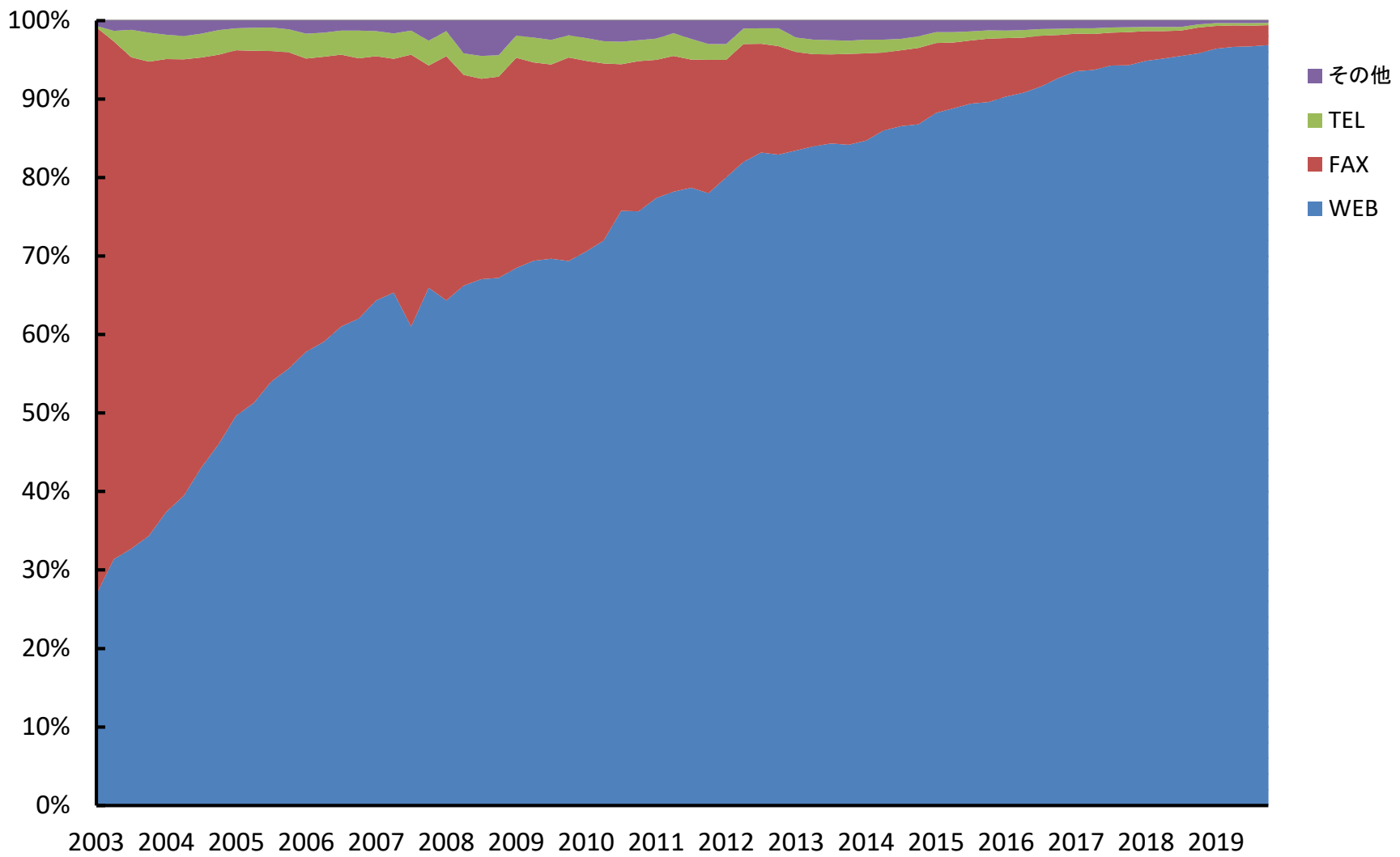
顧客の業種



2019年売上ベース

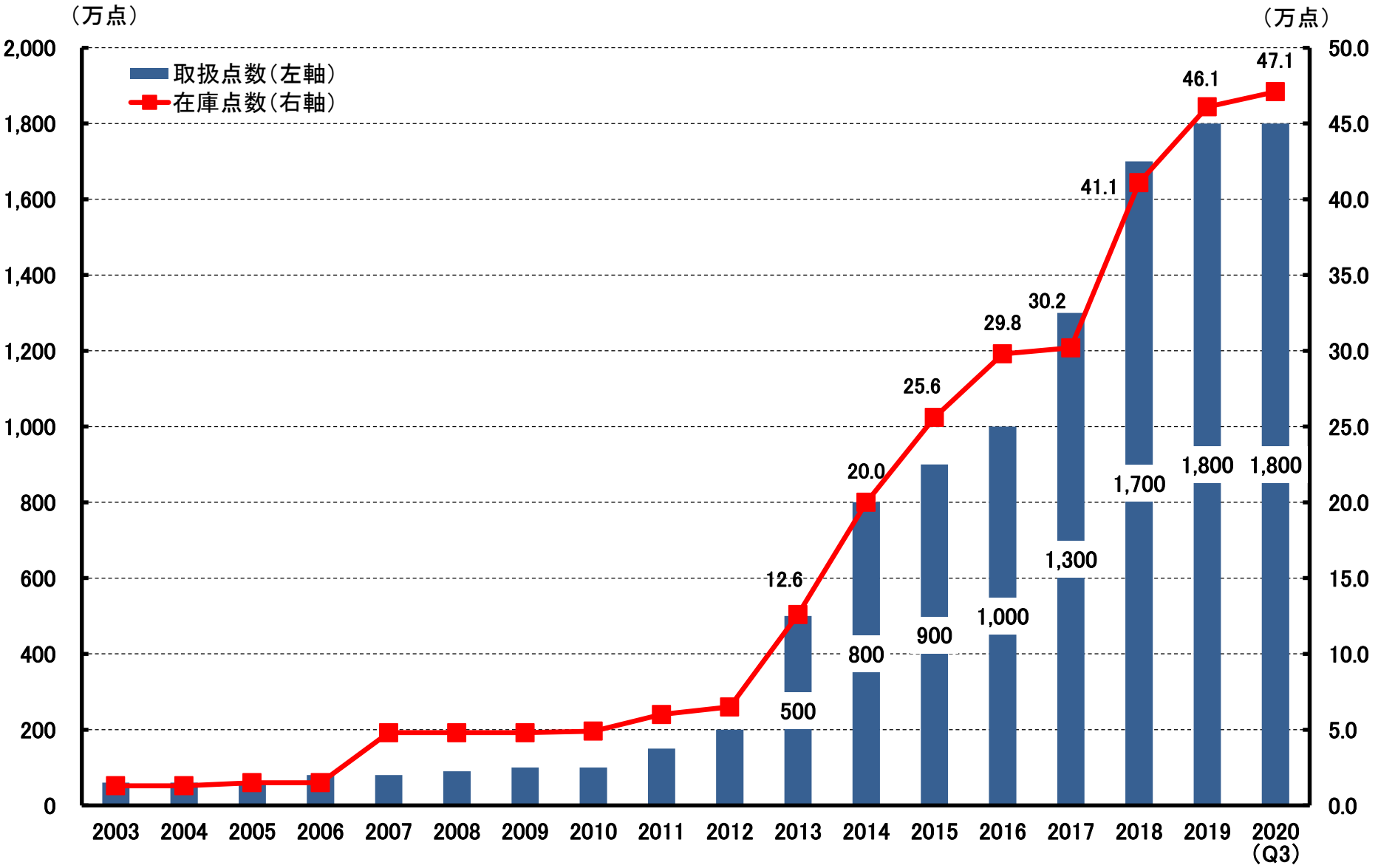
monotaro.com受注のみ(大企業連携を除く)

受注方法比率



各年売上ベース

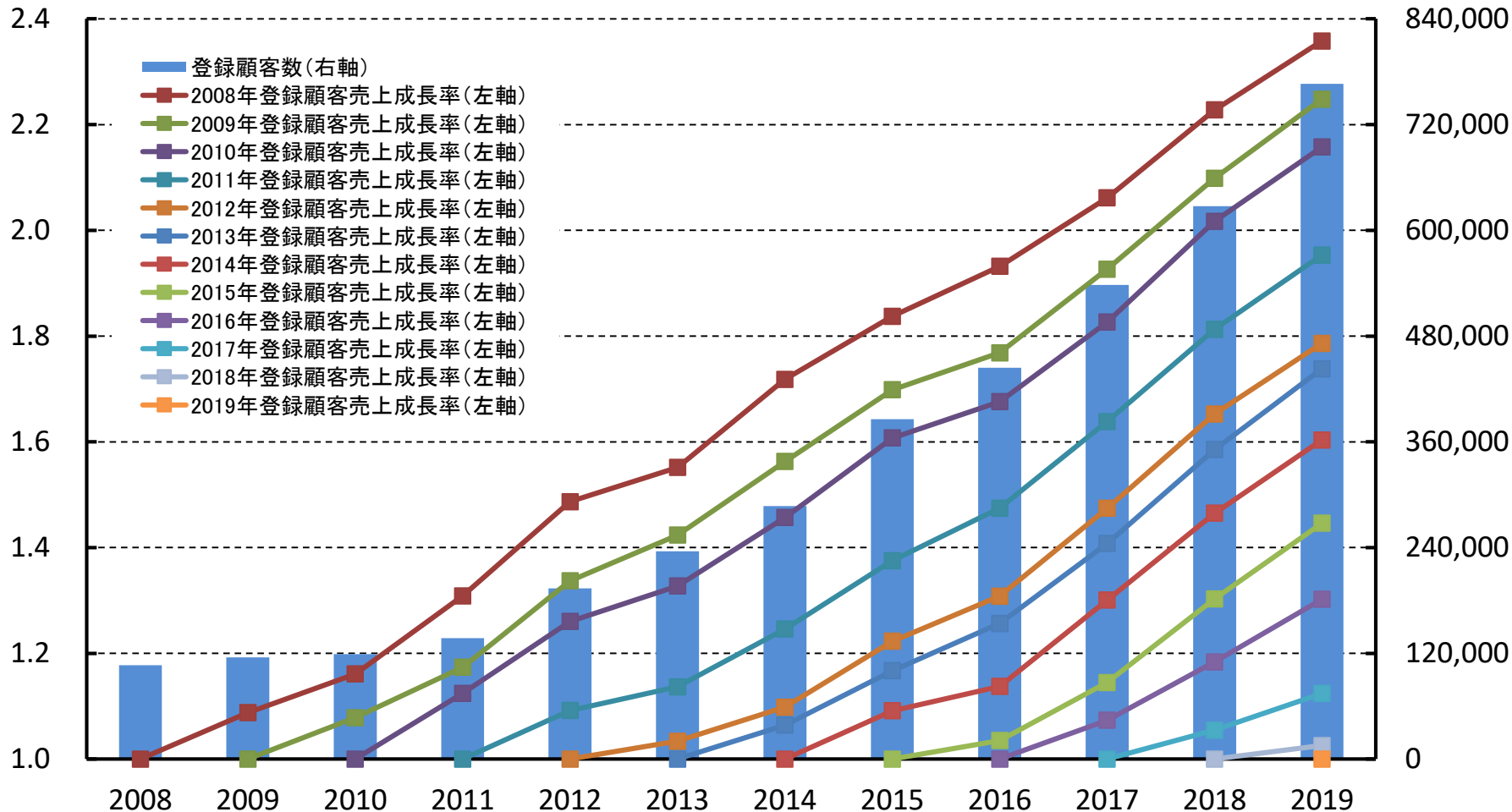
取扱・在庫点数



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。

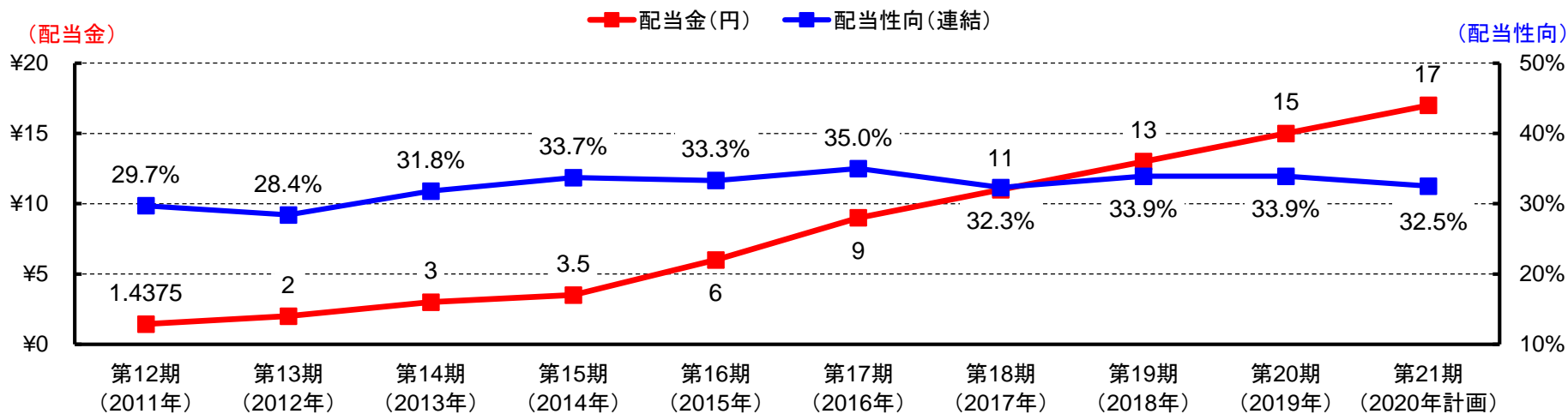
※注2: 折線グラフ(左軸)は該当年度登録顧客の売上成長率。登録年度の売上を1とした場合の倍率。

※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

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