



# 2025年12月期 決算概要

---

2026年2月

株式会社 MonotaRO

[www.monotaro.com](http://www.monotaro.com)

東証プライム市場：3064

2025年12月期決算  
2026年12月期計画  
ハイライト

# 2025年12月期決算ハイライト

**連結売上高** **3,338億円**

前年比 +15.9%  
計画比 +1.7%

**連結営業利益** **461億円**

前年比 +24.6%  
計画比 +7.4%

## MonotaRO単体

**売上高** **3,228億円**

前年比 +16.9%  
計画比 +2.5%

**うちエンタープライズ事業** **1,063億円**

前年比 +23.5%  
計画比 △1.3%  
売上構成比 32.9%

**営業利益** **473億円**

前年比 +22.9%  
計画比 +7.5%  
営業利益率 14.7%

## MonotaRO単体

### ■ 売上高

- **MonotaRO.com事業**

- 注文件数・注文顧客数ともに前年比・計画比増
- 期待生涯顧客価値（LTV）をもとにした新規顧客獲得・定着・カテゴリー拡大施策を通じ、第1四半期以降成長率は前年比・計画比増
- 第4四半期のオフィス関連商品需要増（影響の約80%）
- ロイヤリティ受領額増加

- **エンタープライズ事業**

- 新規接続企業拡大、注文顧客数増により+23.5%成長
- 第4四半期のオフィス関連商品需要増（影響の約20%）
- 一部新規・既存顧客の注文件数が計画比減

### ■ 営業利益

売上成長を上回る利益成長を継続

- 売上総利益率上昇（前年比+0.3pt. / 計画比+0.3pt.）
- 販管費率減少（前年比△0.4pt. / 計画比△0.4pt.）
- 営業利益率上昇（前年比+0.7pt. / 計画比+0.7pt.）

# 2026年12月期計画ハイライト

**連結売上高** **3,813億円** 前年比 +14.2%

**連結営業利益** **530億円** 前年比 +14.9%

## MonotaRO単体

**売上高** **3,688億円** 前年比 +14.3%

うちエンタープライズ事業 **1,279億円** 前年比 +20.4%  
売上構成比 34.7%

**営業利益** **542億円** 前年比 +14.5%  
営業利益率 14.7%

## MonotaRO単体

### ■ 売上高

#### ・ MonotaRO.com事業

- 新規顧客の獲得・定着と、既存顧客の購入カテゴリーの拡大施策をデータ・AIを活用し高度化
- 顧客・カテゴリー理解に基づく品揃え・サービスの拡充
- Zoro USとのロイヤリティ契約を変動金額から固定金額（過去5年平均水準）へ変更。対前年で減少

#### ・ エンタープライズ事業

- 新規接続営業活動を、顧客事業規模・業種別に最適化
- 既存企業の拠点浸透率向上・エンドユーザー拡大に向け、営業活動を強化

### ■ 営業利益

引き続き売上成長を上回る利益成長の継続を目指す

- ・ 売上総利益率減少（前年比△0.3pt.）
- ・ 販管費率減少（前年比△0.3pt.）
- ・ 2025年度と同水準の営業利益率を維持

# 当社について

# 事業概要と特徴・差別化戦略

- 企業理念
  - ・資材調達ネットワークを変革する
- 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：2,885万点超・うち当日出荷対象商品約75.5万点、在庫点数約68.8万点)
- 販売商品の特長
  - ・種類は多岐にわたり、顧客にとって価格よりも利便性が重要
- 従業員数（連結・2025年12月末）

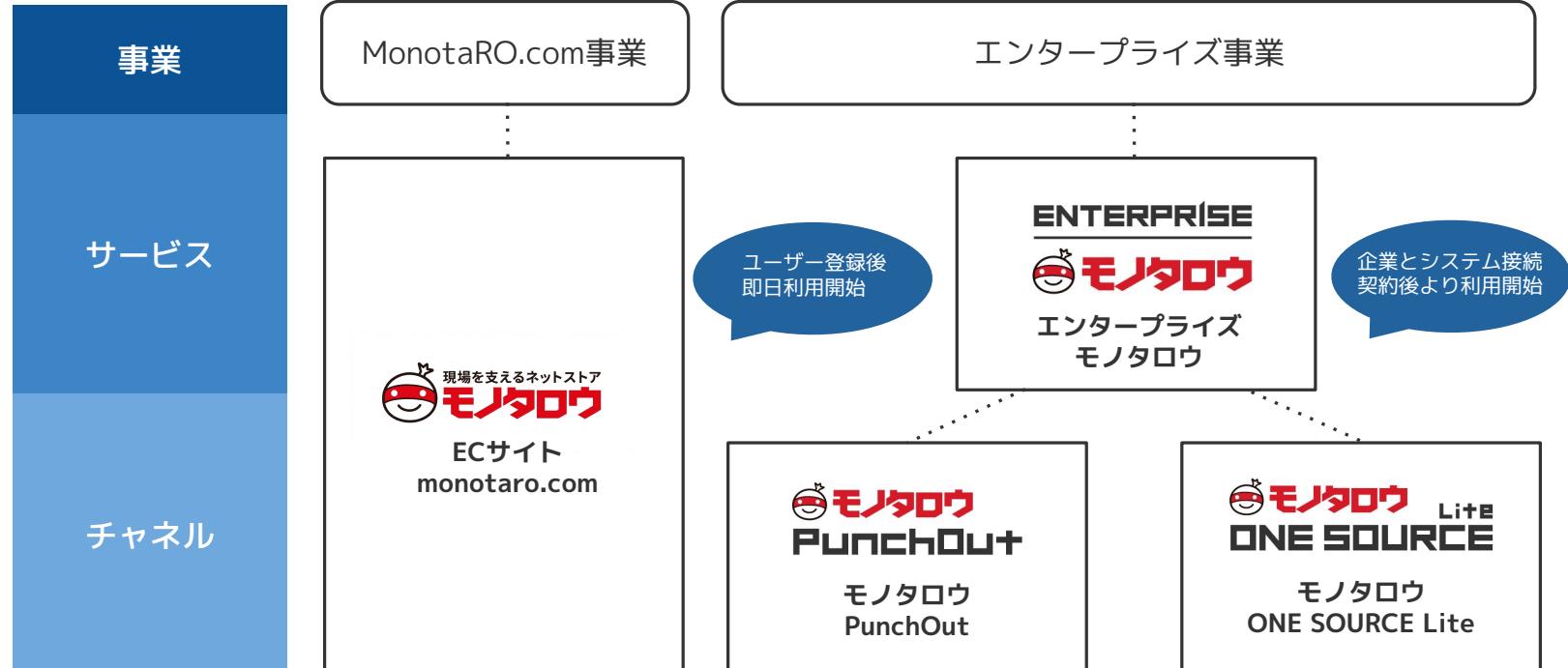
	正社員		アルバイト・派遣		計	
本社等（内、MonotaRO）	1,273	(747)	468	(421)	1,741	(1,168)
物流センター（同）	252	(184)	1,619	(1,502)	1,871	(1,686)
計（同）	1,525	(931)	2,087	(1,923)	3,612	(2,854)

- 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、自動車関連等
- 市場規模
  - ・8~10兆円
- 経営戦略
  - ・品揃え・マーケティング/セールス・サプライチェーン・オペレーション・ソフトウェア・データ/アルゴリズムの競争優位性を高度化し、顧客利便性を追求することでシェアゲインを進める

# 事業名称の変更

## ■ 事業名称の変更

- ・(旧) 事業者向けネット通販事業 → (新) MonotaRO.com事業
- ・(旧) 購買管理システム事業(大企業連携) → (新) エンタープライズ事業



# 事業展開と提供価値

- 提供価値：間接資材購買プロセスにかかる利便性追求による時間価値の提供

事業	顧客セグメント	サービス	各チャネルの提供価値
MonotaRO.com事業  エンタープライズ事業	<b>Micro</b>  個人事業主・一般消費者等  <b>Small</b>  売上20億円未満の法人等  <b>Mid</b>  売上300億円未満の法人等  <b>Large</b>  売上300億円以上の法人等	<p>現場の一人ひとりの「仕事がはかどる」を支える</p> <p>組織全体の「仕事がはかどる」を支える</p> <p>ECサイト <a href="http://monotaro.com">monotaro.com</a></p> <p>購買管理システム未導入の企業</p> <p>購買管理システム導入済の企業</p>	<p><b>現場を支えるネットストア</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>誰でも即日使える           <ul style="list-style-type: none"> <li>品揃え（必要なもの）</li> <li>検索性（見つかる）</li> <li>短納期（スグ来る）</li> </ul> </li> </ul> <p><b>購買管理の第一歩はここから</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>間接資材購買を手軽に一元管理</li> <li>現場が使い慣れたモノタロウで購買を見える化・効率化</li> </ul> <p><b>つなぐだけで、間接資材購買をシームレスに集約</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ご利用の購買管理システムとモノタロウの強靭な購買基盤を接続</li> <li>間接資材購買を集約し、組織の購買業務を効率化</li> </ul>

# 2025年12月期 【連結】決算概要

# 損益計算書サマリー

	2024年度 実績		2025年度 計画		2025年度 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	前年比	計画比
売上高	288,119		328,173		333,880		+15.9%	+1.7%
売上総利益	84,420	29.3%	96,841	29.5%	99,636	29.8%	+18.0%	+2.9%
販売管理費	47,353	16.4%	53,841	16.4%	53,443	16.0%	+12.9%	△0.7%
営業利益	37,066	12.9%	43,000	13.1%	46,192	13.8%	+24.6%	+7.4%
経常利益	37,320	13.0%	43,026	13.1%	46,057	13.8%	+23.4%	+7.0%
当期純利益 (法人税等税率)	25,726 (30.8%)	8.9%	29,832 (30.6%)	9.1%	31,979 (30.5%)	9.6%	+24.3%	+7.2%
親会社株主に帰属 する当期純利益	26,338	9.1%	30,284	9.2%	32,434	9.7%	+23.1%	+7.1%

# 貸借対照表サマリー

		2024年 12月	2025年 12月	
		金額 (百万円)	金額 (百万円)	構成比
<strong>資産の部</strong>				
	現預金	30,727	47,293	24.5%
流動資産	売掛金	33,569	42,614	22.1%
	棚卸資産	20,661	22,436	11.6%
	その他	9,158	10,772	5.6%
	<strong>流動資産合計</strong>	<strong>94,116</strong>	<strong>123,116</strong>	<strong>63.7%</strong>
固定資産	有形固定資産	37,305	54,958	28.4%
	無形固定資産	6,516	7,685	4.0%
	投資その他資産	7,090	7,484	3.9%
	<strong>固定資産合計</strong>	<strong>50,911</strong>	<strong>70,127</strong>	<strong>36.3%</strong>
	<strong>資産合計</strong>	<strong>145,028</strong>	<strong>193,243</strong>	

		2024年 12月	2025年 12月	
		金額 (百万円)	金額 (百万円)	構成比
<strong>負債の部</strong>				
流動負債	買掛金	19,825	25,018	12.9%
	短期借入金等 (※1)	430	109	0.1%
	その他	16,205	28,430	14.7%
	<strong>流動負債合計</strong>	<strong>36,461</strong>	<strong>53,558</strong>	<strong>27.7%</strong>
固定負債	長期借入金	—	13,000	6.7%
	その他	4,300	3,751	1.9%
	<strong>固定負債合計</strong>	<strong>4,300</strong>	<strong>16,751</strong>	<strong>8.7%</strong>
	<strong>負債合計</strong>	<strong>40,761</strong>	<strong>70,310</strong>	<strong>36.4%</strong>
<strong>純資産の部</strong>				
	<strong>株主資本合計</strong>	<strong>103,260</strong>	<strong>122,174</strong>	<strong>63.2%</strong>
	その他	1,006	759	0.4%
	<strong>純資産合計</strong>	<strong>104,267</strong>	<strong>122,933</strong>	<strong>63.6%</strong>
	<strong>負債・純資産合計</strong>	<strong>145,028</strong>	<strong>193,243</strong>	

※1：短期借入金および一年以内返済長期借入金

# キャッシュフローサマリー

	2024年度 実績	2025年度 実績
	金額（百万円）	金額（百万円）
<strong>営業活動によるキャッシュ・フロー</strong>		
税引前当期純利益	37,173	46,038
減価償却費	5,760	6,685
売上債権の増減額（△は増加）	△4,214	△9,047
棚卸資産の増減額（△は増加）	△1,768	△1,789
仕入債務の増減額（△は減少）	2,780	5,188
法人税等の支払額	△10,530	△12,741
未払消費税等の増減額（△は減少）	△50	△2,082
その他	△489	1,475
<strong>計</strong>	<strong>28,662</strong>	<strong>33,726</strong>
<strong>投資活動によるキャッシュ・フロー</strong>		
有形固定資産取得による支出	△1,320	△11,938
無形固定資産取得による支出	△2,178	△4,131
その他	△83	△1,023
<strong>計</strong>	<strong>△3,582</strong>	<strong>△17,093</strong>
<strong>財務活動によるキャッシュ・フロー</strong>		
長期借入による収入	—	13,000
長期借入金の返済による支出	△4,722	△210
配当金の支払額	△8,444	△12,424
その他	△172	△336
<strong>計</strong>	<strong>△13,339</strong>	<strong>27</strong>
現金および現金同等物に係る換算差額	176	△35
現金および現金同等物の増減額（△は減少）	11,916	16,625
現金および現金同等物の期首残高	18,454	30,370
現金および現金同等物の期末残高	30,370	46,995

# 2025年12月期 【単体】決算概要

# 損益計算書サマリー 1/3

	2024年度 実績		2025年度 計画		2025年度 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	前年比	計画比
売上高	276,100		314,876		322,814		+16.9%	+2.5%
うち エンター プライズ事業	86,083	31.2%	107,761	34.2%	106,310	32.9%	+23.5%	△1.3%
売上総利益	82,141	29.8%	93,873	29.8%	97,243	30.1%	+18.4%	+3.6%
販売管理費	43,591	15.8%	49,792	15.8%	49,864	15.4%	+14.4%	+0.1%
営業利益	38,550	14.0%	44,080	14.0%	47,379	14.7%	+22.9%	+7.5%
経常利益	38,805	14.1%	44,120	14.0%	47,406	14.7%	+22.2%	+7.4%
当期純利益 (法人税等税率)	25,984 (29.6%)	9.4%	30,926 (29.9%)	9.8%	32,659 (29.6%)	10.1%	+25.7%	+5.6%

# 損益計算書サマリー 2/3 対前年実績

	2024年度 実績 (A)		2025年度 実績 (B)		増減 (B-A)	
	金額 (百万円)	売上比	金額 (百万円)	売上比	増減金額 (百万円)	増減率
売上高	276,100	—	322,814	—	増減金額 (百万円)	+46,713
					増減率	+16.9%
					売上比増減	—
売上総利益	82,141	29.8%	97,243	30.1%	増減金額 (百万円)	+15,101
					増減率	+18.4%
					売上比増減	+0.3%
販売管理費	43,591	15.8%	49,864	15.4%	増減金額 (百万円)	+6,272
					増減率	+14.4%
					売上比増減	△0.4%
営業利益	38,550	14.0%	47,379	14.7%	増減金額 (百万円)	+8,828
					増減率	+22.9%
					売上比増減	+0.7%
当期純利益 (法人税等税率)	25,984 (29.6%)	9.4%	32,659 (29.6%)	10.1%	増減金額 (百万円)	+6,674
					増減率	+25.7%
					売上比増減	+0.7%

- MonotaRO.com事業：注文件数・単価共に上昇。
- エンタープライズ事業：注文顧客数増を主因に成長（対前年同期：+23.5%）。
- ロイヤリティ受領額対前年比増。

- 商品粗利率増（+0.1pt.：第4四半期の販促割引適用減、仕入りリベート増等）。
- ロイヤリティ受領額対前年比増。
- 配送料率等改善（+0.1pt.：箱当たり注文金額増等）。

- 人件費率減（△0.2pt.：出荷箱当たり売上増および生産性改善等）。
- その他費率減（△0.2pt.：物流営繕費率減、ソフトウェア内製費用資産振替増、システム利用料率減等）。

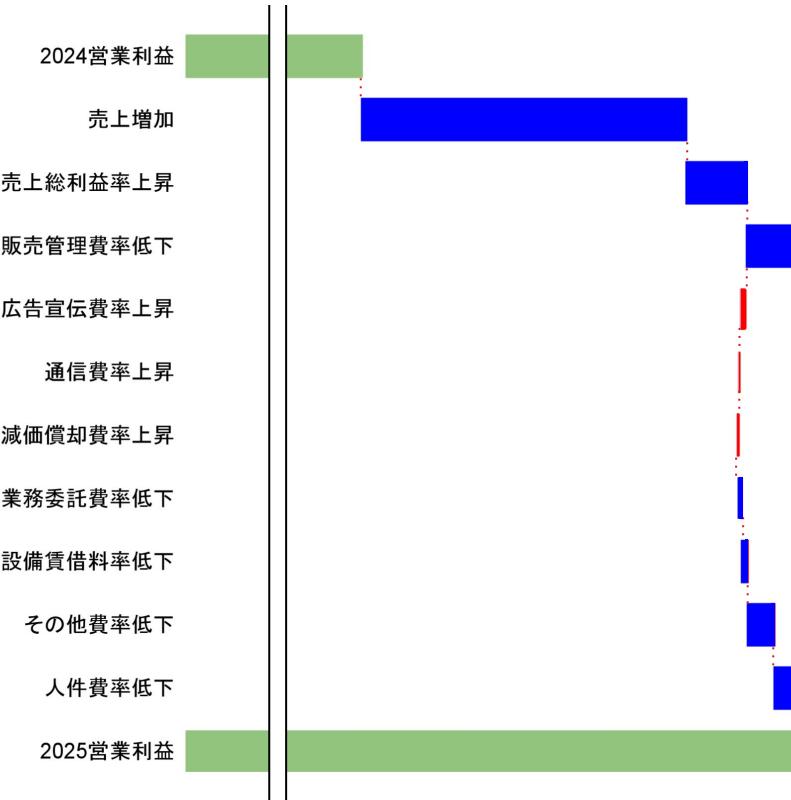
- 粗利率が上昇（+0.3pt.）し、販管費率が改善（△0.4pt.）したため、営業利益率は改善（+0.7pt.）。

- 営業利益が前年より8,828百万円増となり、当期純利益は対前年+25.7%。

# 損益計算書サマリー 3/3 対計画

	2025年度 計画 (A)		2025年度 実績 (B)		増減 (B-A)		
	金額 (百万円)	売上比	金額 (百万円)	売上比			
売上高	314,876	—	322,814	—	増減金額 (百万円)	+7,937	■ 全体：第4四半期のオフィス関連商品の高需要が寄与。 ■ MonotaRO.com事業：計画比増。SEM/架電/チラシ施策により新規・既存顧客の売上増。 ■ エンタープライズ事業：一部新規及び既存企業の注文件数が計画比減。 ■ ロイヤリティ受領額計画比増。
					増減率	+2.5%	
					売上比増減	—	
売上総利益	93,873	29.8%	97,243	30.1%	増減金額 (百万円)	+3,369	■ 商品粗利率増 (+0.3pt. : 第4四半期の販促割引適用減、仕入改善による粗利率増、仕入リベート増等)。 ■ ロイヤリティ受領額計画比増。 ■ 配送費率増 (△0.1pt. : 第4四半期の箱当たり注文金額減等)
					増減率	+3.6%	
					売上比増減	+0.3%	
販売管理費	49,792	15.8%	49,864	15.4%	増減金額 (百万円)	+71	■ その他経費率減 (△0.2pt. : 物流営繕費見積差異、貸倒率見積差異、システム利用料率減等)。 ■ 減価償却費率減 (△0.1pt. : ソフトウェア減価償却費減、受発注管理システム/OMS償却費用見積差異等)。 ■ 通信費率減 (△0.1pt. : カタログ発送費用減等)。 ■ 第4四半期のリストティング広告、物流業務委託費、賞与増加等により、同期間販管費率は計画15.2%から15.6%に増加。
					増減率	+0.1%	
					売上比増減	△0.4%	
営業利益	44,080	14.0%	47,379	14.7%	増減金額 (百万円)	+3,298	■ 粗利率が上昇 (+0.3pt.) し、販管費率が減少 (△0.4pt.) したため、営業利益率増 (+0.7pt.)。
					増減率	+7.5%	
					売上比増減	+0.7%	
当期純利益 (法人税等税率)	30,926 (29.9%)	9.8%	32,659 (29.6%)	10.1%	増減金額 (百万円)	+1,733	■ 営業利益が計画から3,298百万円増となったが、連結海外子会社株式減損を特別損失に計上 (△963百万円) したため当期純利益は1,733百万円増 (計画比+5.6%)。
					増減率	+5.6%	
					売上比増減	+0.3%	

# 営業利益の増減要因分析



2024年 営業利益：38,550百万円

+6,522百万円	■ MonotaRO.com事業：注文人数・注文単価増により売上増。 ■ エンタープライズ事業：注文顧客数増。
+1,204百万円	■ 第4四半期の販促割引適用減、リベート増等。 ■ ロイヤリティ受領額増。
+1,102百万円	■ 下記により販売管理比率は2024年より改善。
△115百万円	・リストティング、チラシ、カタログ費用の売上比率増等。
△40百万円	・郵便料金値上げによる通信費増。
△30百万円	・受発注管理システム／OMS早期償却等。
+92百万円	・出荷箱当たり売上増、生産性向上等。
+111百万円	・売上増による売上比率減等。
+539百万円	・物流営繕費率減、ソフトウェア内製費用振替増等。
+546百万円	・出荷箱当たり売上増、生産性向上等。

2025年 営業利益：47,379百万円（前年比：+8,828百万円、+22.9%）

※：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。

# 物流関連コスト

■ 物流関連コスト2025年 売上比実績：6.2%.

- 対前年同期： $\triangle 0.5\text{pt}$ .

- 人件費・業務委託費率： $\triangle 0.1\text{pt}$ . (箱当たり売上増による売上当たり出荷箱数減、業務生産性改善等)
- 減価償却費率： $\triangle 0.2\text{pt}$ . (売上増による売上比率減等)
- 設備賃借料率： $\triangle 0.2\text{pt}$ . (売上増による売上比率減等)

- 対計画： $\triangle 0.1\text{pt}$ .

- 減価償却費率・その他費用率： $\triangle 0.1\text{pt}$ . (売上増による売上比率、営繕費見込み差異等)

	2024年度 実績		2025年度 計画		2025年度 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	前年比	計画比
売上高（単体）	276,100		314,876		322,814		+16.9%	+2.5%
減価償却費	3,499	1.3%	3,601	1.1%	3,528	1.1%	+0.8%	$\triangle 2.0\%$
人件費・業務委託費	8,026	2.9%	8,866	2.8%	9,003	2.8%	+12.2%	1.5%
設備賃借料	3,479	1.3%	3,581	1.1%	3,700	1.1%	+6.4%	+3.3%
その他費用	3,430	1.2%	3,930	1.2%	3,788	1.2%	+10.5%	$\triangle 3.6\%$
合計	18,435	6.7%	19,979	6.3%	20,021	6.2%	+8.6%	0.2%

# 貸借対照表サマリー

		2024年 12月	2025年 12月	
		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	29,981	46,736	24.1%
	売掛金	32,981	42,031	21.6%
	棚卸資産	19,298	21,072	10.8%
	その他	8,704	10,269	5.3%
流動資産合計		90,966	120,111	61.8%
固定資産	有形固定資産	36,250	54,148	27.9%
	無形固定資産	6,419	7,614	3.9%
	投資その他資産	10,668	12,419	6.4%
固定資産合計		53,337	74,182	38.2%
資産合計		144,304	194,293	

		2024年 12月	2025年 12月	
		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	19,016	24,134	12.4%
負債	その他	15,367	27,587	14.2%
流動負債合計		34,383	51,721	26.6%
固定負債	長期借入金	—	13,000	6.7%
負債	その他	4,129	3,548	1.8%
固定負債合計		4,129	16,548	8.5%
負債合計		38,513	68,270	35.1%
<b>純資産の部</b>				
株主資本合計		105,762	126,006	64.9%
新株予約権		28	16	0.0%
純資産合計		105,790	126,022	64.9%
負債・純資産合計		144,304	194,293	

# 2025年12月期 【海外子会社】決算概要

# 損益計算書サマリー 1/2

## ■ NAVIMRO（韓国）

- ・マーケティング施策の最適化により新規顧客獲得・リピート率が改善。売上は前年実績・計画から減少。
- ・粗利率改善により営業黒字化。

	2024年度 実績			2025年度 計画			2025年度 実績				
	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	金額 (億円)	前年比	計画比	現地通貨 前年比	現地通貨 計画比
売上高	99.5	+7.1%	+3.7%	105.7	+6.2%	+6.2%	92.2	△7.3%	△12.7%	△2.1%	△7.8%
営業利益	△1.2	—	—	0.0	—	—	0.0	—	—	—	—
当期純利益×持分（※1）	△1.5	—	—	△0.1	—	—	0.0	—	—	—	—

## ■ MONOTARO INDONESIA（インドネシア）

- ・高単価注文の減少、ラマダン（断食）時期前後の祝日（政府による有給取得奨励日）の増加などにより計画未達。
- ・サプライチェーン強化の継続により引き続き事業成長を図る。

	2024年度 実績			2025年度 計画			2025年度 実績				
	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	金額 (億円)	前年比	計画比	現地通貨 前年比	現地通貨 計画比
売上高	12.6	+29.1%	+25.0%	17.7	+40.6%	+40.6%	14.0	+10.8%	△21.2%	+16.9%	△16.9%
営業利益	△3.0	—	—	△2.6	—	—	△3.0	—	—	—	—
当期純利益×持分（※1）	△1.5	—	—	△1.5	—	—	△1.7	—	—	—	—

※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。

# 損益計算書サマリー 2/2

## ■ IB MONOTARO (インド)

- ・売上高は対前年および対計画で減少。注力セグメントである中小企業への事業シフトが完了。
- ・サービス品質改善により返品率低下。加えて、既存顧客からの売上の積み上がりも始まる。利益率及びコストのコントロールにより、最終損益は前年比改善。
- ・引き続き各種サービスレベルの向上・注力セグメント向けの施策推進により事業拡大を図る。

	2024年度 実績			2025年度 計画			2025年度 実績				
	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	金額 (億円)	前年比	計画比	現地通貨 前年比	現地通貨 計画比
流通総額 (GMV) (※2)	13.0	+4.1%	△2.1%	12.6	△2.3%	△2.3%	7.9	△39.0%	△37.6%	△35.9%	△34.3%
売上高 (※2)	9.3	+17.3%	+10.2%	9.4	+0.7%	+0.7%	6.0	△35.1%	△35.5%	△31.7%	△32.1%
営業利益	△10.1	-	-	△8.1	-	-	△8.6	-	-	-	-
当期純利益×持分 (※1)	△5.5	-	-	△4.7	-	-	△5.1	-	-	-	-

※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。

※2：マーケットプレースでの出品者による販売は手数料部分のみを売上として計上。

# 2026年12月期 事業計画

# 連結計画

	2025年度実績		2026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	333,880		381,379		14.2%
売上総利益	99,636	29.8%	113,035	29.6%	13.4%
販売管理費	53,443	16.0%	59,966	15.7%	12.2%
営業利益	46,192	13.8%	53,069	13.9%	14.9%
経常利益	46,057	13.8%	52,789	13.8%	14.6%
当期純利益 (法人税等税率)	31,979 (30.5%)	9.6%	35,895 (32.0%)	9.4%	12.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	32,434	9.7%	36,180	9.5%	11.5%
	2026年度上期計画（1月～6月）			2026年度下期計画（7月～12月）	
	金額（百万円）	売上比	前年比	金額（百万円）	売上比
売上高	188,325		17.5%	193,053	
売上総利益	55,573	29.5%	17.0%	57,461	29.8%
販売管理費	29,782	15.8%	16.3%	30,184	15.6%
営業利益	25,791	13.7%	17.9%	27,277	14.1%
経常利益	25,647	13.6%	17.4%	27,141	14.1%
当期純利益 (法人税等税率)	17,375 (32.3%)	9.2%	14.5%	18,519 (31.7%)	9.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	17,521	9.3%	13.6%	18,659	9.7%
					9.6%

※：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%

# 単体計画 1/2

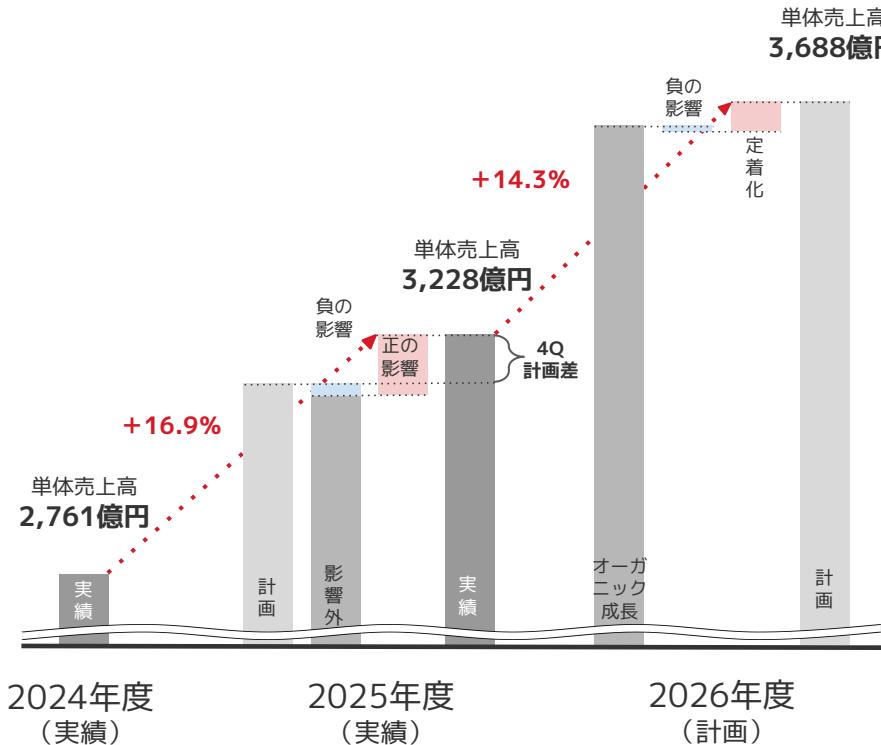
	2025年度実績		2026年度計画		
	金額（百万円）	売上比	金額（百万円）	売上比	前年比
売上高（※1）	322,814		368,849		14.3%
うち、エンタープライズ事業（※1）	106,310	32.9%	127,985	34.7%	20.4%
売上総利益	97,243	30.1%	110,069	29.8%	13.2%
販売管理費	49,864	15.4%	55,840	15.1%	12.0%
営業利益	47,379	14.7%	54,228	14.7%	14.5%
経常利益	47,406	14.7%	53,869	14.6%	13.6%
当期純利益 (法人税等税率)	32,659 (29.6%)	10.1%	36,978 (31.3%)	10.0%	13.2%
		2026年度上期計画（1月～6月）		2026年度下期計画（7月～12月）	
		金額（百万円）	売上比	前年比	金額（百万円）
売上高（※1）	182,627		17.8%	186,222	
うち、エンタープライズ事業（※1）	63,911	35.0%	23.6%	64,073	34.4%
売上総利益	54,239	29.7%	17.0%	55,830	30.0%
販売管理費	27,762	15.2%	16.4%	28,078	15.1%
営業利益	26,476	14.5%	17.6%	27,751	14.9%
経常利益	26,297	14.4%	17.0%	27,572	14.8%
当期純利益 (法人税等税率)	18,021 (31.5%)	9.9%	14.1%	18,957 (31.2%)	10.2%

※1：営業日数（2025年上期/下期：119日/122日、2026年上期/下期：119日/121日）を考慮。

# 単体計画 2/2 対前年実績

	2025年度 実績 (A)		2026年度 計画 (B)		増減 (B-A)	
	金額 (百万円)	売上比	金額 (百万円)	売上比		
売上高	322,814	—	368,849	—	増減金額 (百万円)	+46,035
					増減率	+14.3%
					売上比増減	—
売上総利益	97,243	30.1%	110,069	29.8%	増減金額 (百万円)	+12,826
					増減率	+13.2%
					売上比増減	△0.3%
販売管理費	49,864	15.4%	55,840	15.1%	増減金額 (百万円)	+5,976
					増減率	+12.0%
					売上比増減	△0.3%
営業利益	47,379	14.7%	54,228	14.7%	増減金額 (百万円)	+6,849
					増減率	+14.5%
					売上比増減	+0.0%
当期純利益 (法人税等税率)	32,659 (29.6%)	10.1%	36,978 (31.3%)	10.0%	増減金額 (百万円)	+4,319
					増減率	+13.2%
					売上比増減	△0.1%

# 2026年計画の考え方



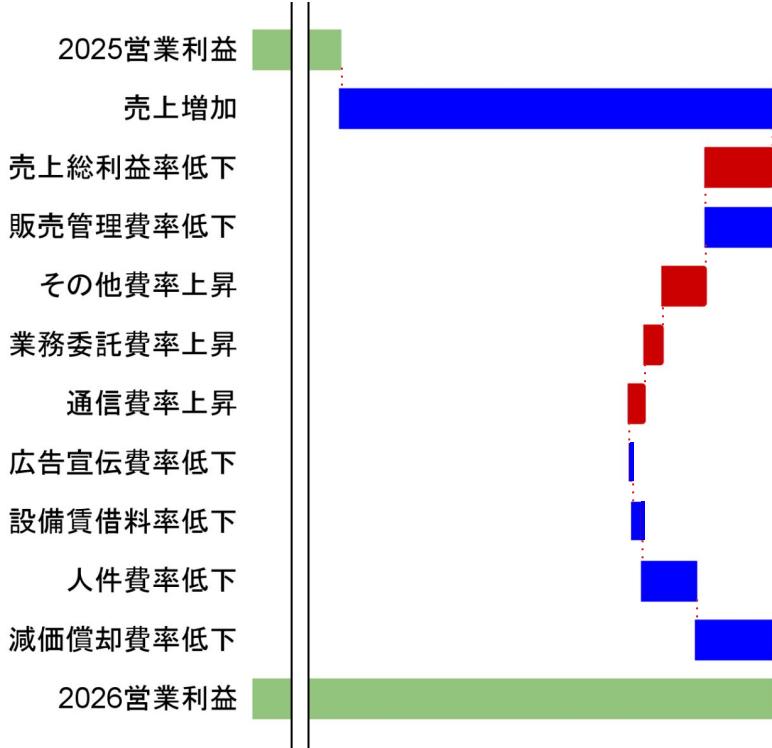
## ■ 2025年12月期（実績）

- 10月中旬～12月に外部要因により、オフィス関連商品を中心とした需要が急増
- 売上影響内訳
  - MonotaRO.com事業約80%・エンタープライズ事業約20%
  - 新規顧客約20%・既存顧客約80%
- 物量急増に伴い、販促縮小、当日出荷締時間前倒し、社内プロジェクトスケジュール変更による負の影響も存在

## ■ 2026年12月期（計画）

- 2025年第4四半期の需要増を、顧客タイプ×対象カテゴリー毎に分解し、過去実績データから定着率を算出
  - 既存顧客で、対象カテゴリーを当社で継続的に購入
  - 既存顧客で、対象カテゴリーを当社で1年以上ぶりに購入
  - 既存顧客で、対象カテゴリーを当社ではじめて購入
  - 新規顧客で、対象カテゴリーを購入
- 需要増は、2025年11月をピークとして2026年3月末にかけて一定の定着率に収束すると想定
- 当社の利便性やサービス品質の提供、データに基づく販促施策を通じて顧客定着化・LTVの成長を図る

# 単体 営業利益の増減要因分析



2025年 営業利益 : 47,379百万円

+6,757百万円	■ MonotaRO.com事業：注文単価・注文回数増により売上増。 ■ エンタープライズ事業：新規接続企業の拡大と、拠点浸透率・エンドユーザー拡大。
△1,041百万円	■ エンタープライズ事業売上比率増等。 ■ ロイヤリティ受領額減。
+1,134百万円	■ 下記により販売管理費率低下。
△683百万円	・システム利用料、保険費用増等によるその他费率増。
△288百万円	・物量増による倉庫派遣費用増等による業務委託费率増。
△232百万円	・カタログ送付による通信费率増。
+41百万円	・売上増による売上比率減等。
+164百万円	・売上増による売上比率減等。
+832百万円	・生産性向上等。
+1,301百万円	・前年の受発注管理システムOMS早期償却完了による減価償却費率減等。

2026年 営業利益 : 54,288百万円 (前年比 : +6,849百万円、+14.5%)

※： 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。

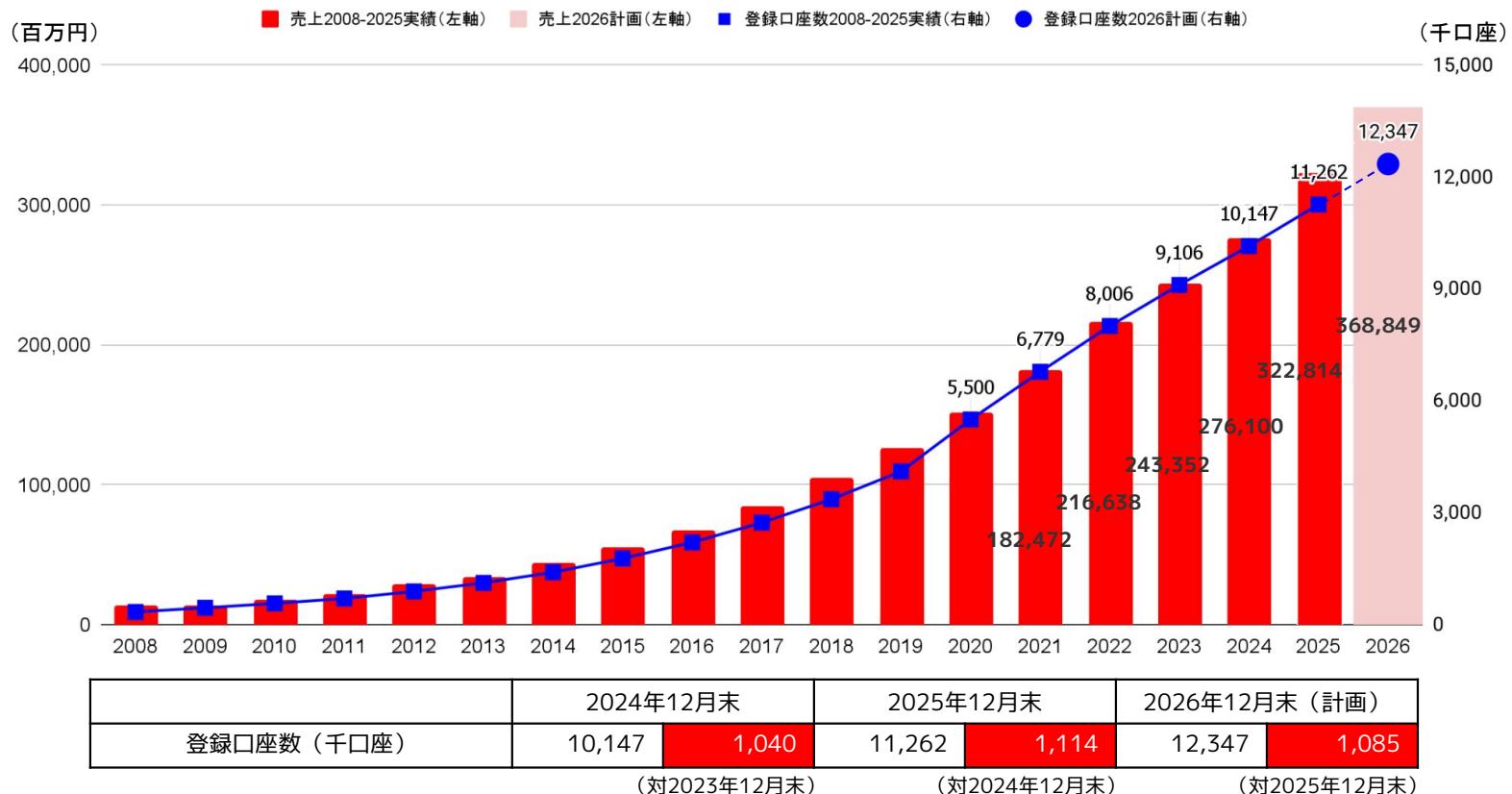
# 単体 物流関連コスト

## ■ 物流関連コスト2026年 売上比計画：5.9%.

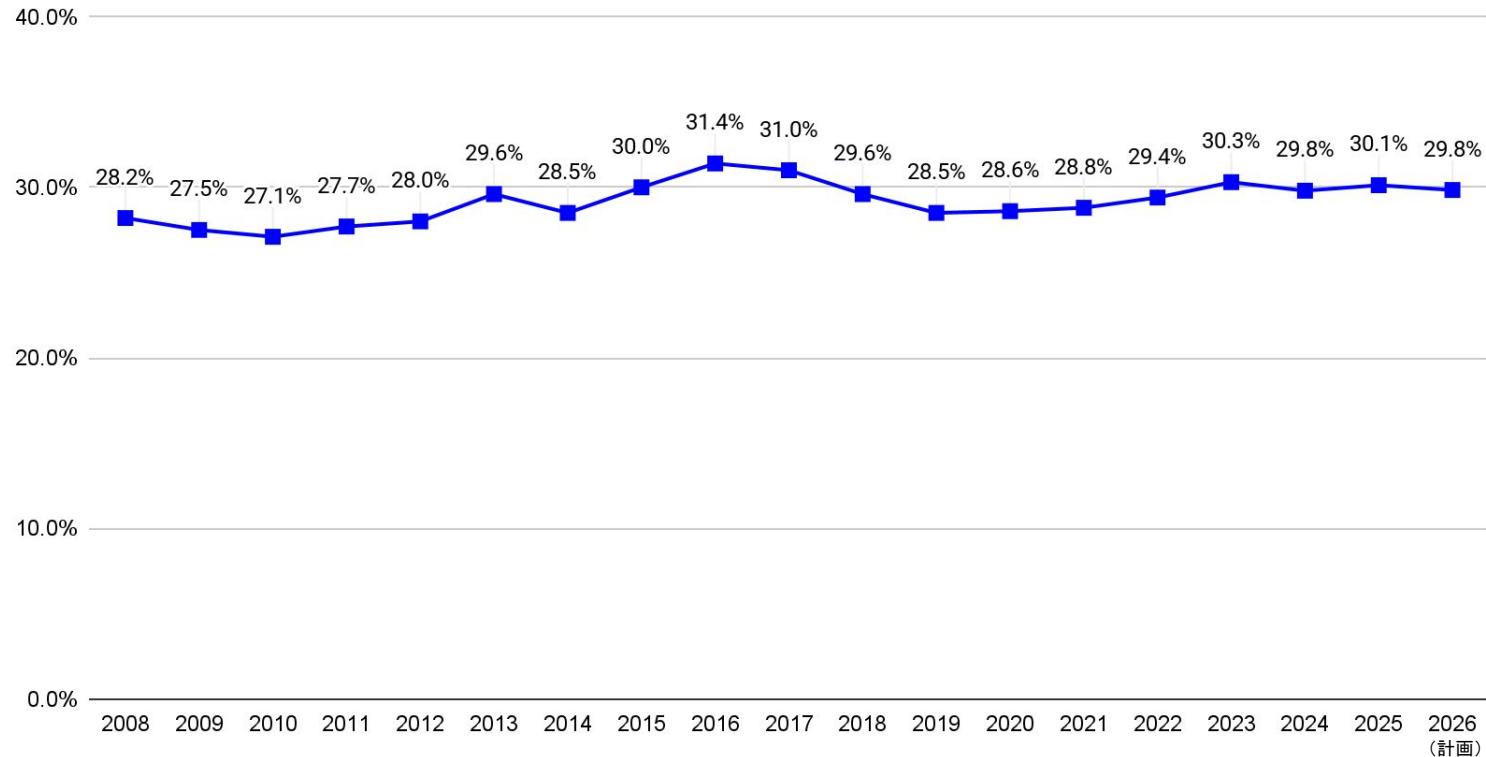
- ・対前年：△0.3pt.
  - 減価償却費率：△0.2pt.（売上増に伴う売上比率減等）
  - 人件費・業務委託費率・設備賃借料率：△0.1pt.（売上増による売上比減等）

	2024年度		2025年度						2026年度					
	年度実績		上期実績		下期実績		年度実績		上期計画		下期計画		年度計画	
	金額 (百万円)	売上比												
売上高（単体）	276,100		155,006		167,807		322,814		182,627		186,222		368,849	
減価償却費	3,499	1.3%	1,760	1.1%	1,767	1.1%	3,528	1.1%	1,700	0.9%	1,656	0.9%	3,356	0.9%
人件費・業務委託費	8,026	2.9%	4,196	2.7%	4,807	2.9%	9,003	2.8%	4,966	2.7%	5,248	2.8%	10,215	2.8%
設備賃借料	3,479	1.3%	1,828	1.2%	1,872	1.1%	3,700	1.1%	1,955	1.1%	2,017	1.1%	3,972	1.1%
その他費用	3,430	1.2%	1,835	1.2%	1,953	1.2%	3,788	1.2%	2,209	1.2%	2,160	1.2%	4,369	1.2%
合計	18,435	6.7%	9,621	6.2%	10,400	6.2%	20,021	6.2%	10,831	5.9%	11,081	6.0%	21,913	5.9%

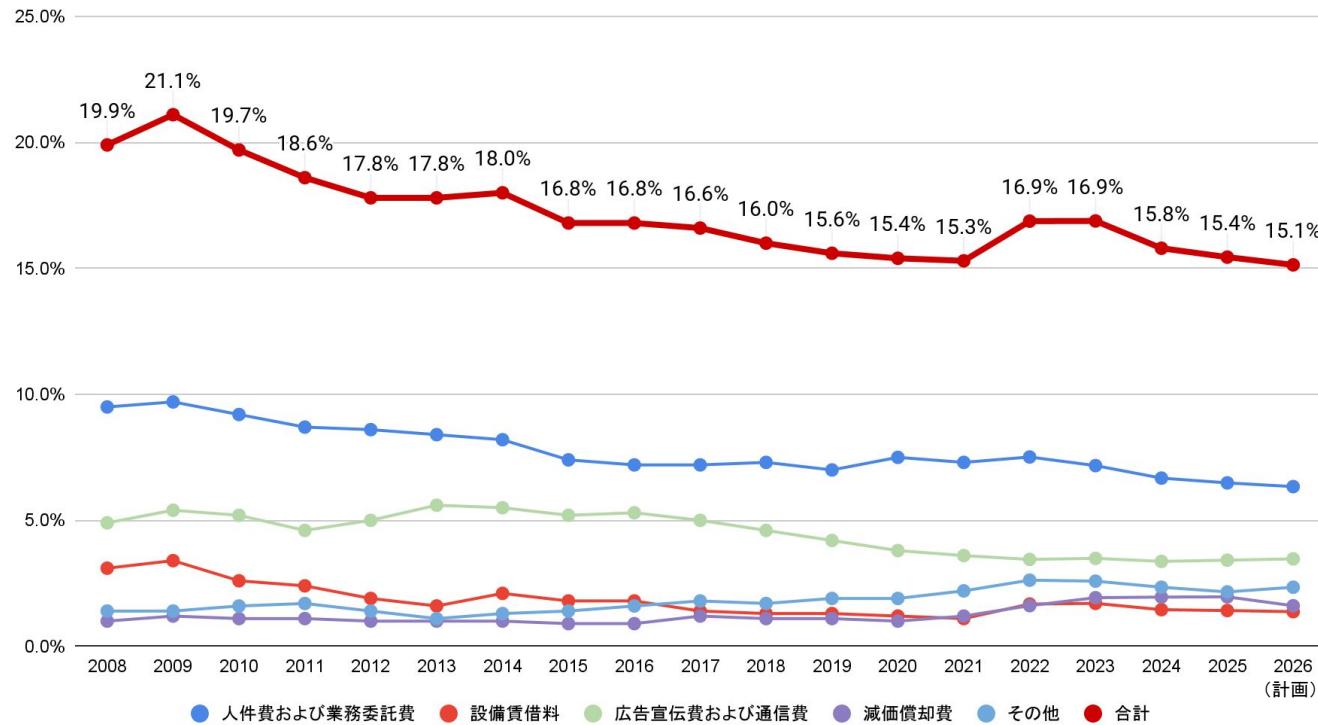
# 売上・登録口座数推移



## 売上総利益率推移



# 販売管理費率推移



費目ごとの売上比		
	2025 実績	2026 計画
人件費	4.2%	4.0%
業務委託費	2.3%	2.4%
設備賃借料	1.4%	1.4%
広告宣伝費	3.2%	3.2%
通信費	0.2%	0.2%
減価償却費	2.0%	1.6%
その他	2.2%	2.3%
計	15.4%	15.1%

# 国内事業：間接資材市場環境と当社状況

## ■ 2025年の状況

- 間接資材市場の当社シェアは約3.2~4.0%と推定（参考：2023年 約2.4~3.0%）
- Small~Midは新規顧客獲得・定着化施策により第1四半期より成長率上昇
- Mid~Largeは新規接続先拡大、ユーザー数増により売上成長。拠点浸透率拡大には課題

顧客セグメント	市場規模(約8-10兆円)の内訳	企業数	企業当たり平均拠点数(※1)	売上構成比 上：2025年 下：2024年 ()内は前年比	売上成長率 上：2025年 下：2024年 ()内は前年比	企業浸透率(※2)/ 拠点浸透率(※3) 2025年	エンタープライズ事業接続企業数 (※4,5,6) 2025年 2024年
<b>Micro</b> (個人事業主、一般消費者)	-	-	-	9% (△1%) 10% (△1%)	7% (+6%) 1% (+4%)	-	-
<b>Small</b> (売上20億円未満の法人等)	約1.5~2.5兆円	約460万社	1~2	39% (±0%) 39% (△2%)	15% (+5%) 10% (±0%)	約25%/-	673社 572社
<b>Mid</b> (売上300億円未満の法人等)	約1.5~2.5兆円	約6.5万社	10~30	22% (±0%) 22% (±0%)	16% (+1%) 15% (+2%)	約85%/約20%	3,473社 3,059社
<b>Large</b> (売上300億円以上の法人等)	約5~6兆円	約6.6千社	製造：60~ 非製造150~	30% (+1%) 29% (+3%)	24% (△1%) 25% (△1%)	約95%/約10%	1,842社 1,665社

※：売上構成比、企業浸透率、拠点浸透率、エンタープライズ事業接続企業数は2025年12月末数値

※1：各顧客セグメントにおける1企業当たり平均拠点数の75/パーセンタイルの数値を下限の数値として記載、またSmall/Midの上限値は1企業当たり平均拠点数の90/パーセンタイルの数値を記載

※2：企業浸透率=企業内で1人でもmonotaro.comのアカウントを保有しているもしくはエンタープライズモノタロウのエンドユーザーが存在している法人企業の率

※3：拠点浸透率=企業の事業所・拠点の中で1人でもmonotaro.comのアカウントを保有しているもしくはエンタープライズモノタロウのエンドユーザーが存在している事業所・拠点の率

※4：エンタープライズ事業接続企業数は、モノタロウONE SOURCE LiteもしくはモノタロウPunchOut接続済みエンドユーザーが5名以上登録している企業数で、納品先企業をカウント

※5：従来開示数値との違い：2024年までの開示数値は、当社との契約単位での社数をカウントしていた。この場合、帳合企業を通じて接続されている複数のエンドユーザー企業を把握することができず、社数に反映できていなかった。

市場データと当社の納入先データを照合することで、帳合企業の先に存在するエンドユーザー企業を特定できたため、今後はエンドユーザー企業単位での数値を開示。

※6：従来開示数値の基準で算出した場合の数値は3,845社（2024年）、4,447社（2025年）（いずれもLarge~Smallまでの合計）

# 国内事業の状況について 1/2

## ■ 国内事業方針と2025年の施策振り返り

- Micro～Mid：期待生涯顧客価値(LTV)の計算に基づいて、新規顧客の獲得、獲得顧客の定着化、定着後顧客のLTV拡大を最大化する
- Mid～Large：エンタープライズモノタロウの新規接続先の拡大、拠点浸透によるエンドユーザー獲得/エンドユーザー単価増

	2025年の施策状況
MonotaRO.com事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 広告ロジック改善・新販促基盤・チラシ・架電施策による新規獲得・定着率改善（1Q～）</li> <li>• インドIT開発拠点設置による販促基盤の強化（3Q）</li> <li>• カタログ再発刊による初購入カテゴリー増（3Q,4Q）</li> <li>• オフィス関連用品需要増への対応（4Q）</li> </ul>
エンタープライズ 事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 事業規模1,000億円以上の新規接続企業数は計画通り進捗も、売上未達</li> <li>• 事業規模100億円～1,000億円以上の新規接続活動を強化（3Q～）</li> <li>• ONE SOURCE Lite接続企業向けへのチラシ・キャンペーン販促展開開始（2Q～）</li> <li>• 既存企業向け営業活動（拠点浸透によるエンドユーザー獲得）は計画未達</li> </ul>
国内事業全体	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 当日出荷締時間17時延長施策の42都府県への拡大（2Q～）</li> <li>• サイト上で納期日指定リリースは遅れ（2026年2Q予定）</li> <li>• 顧客カテゴリー理解に基づく品揃えの強化（商品点数、PB開発、関連サービスのリリース）</li> </ul>
ロイヤリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 対象はZoro US・Zoro UK事業</li> <li>• Zoro USの売上・営業利益は対前年・対計画から増加。ロイヤリティ受領額増</li> <li>• Zoro UKは2025年に撤退開始</li> </ul>

# 国内事業の状況について 2/2

## ■ 国内事業方針と2026年施策の方向性

- Micro～Mid：期待生涯顧客価値(LTV)の計算に基づいて、新規顧客の獲得、獲得顧客の定着化、定着後顧客のLTV拡大を最大化する
- Mid～Large：エンタープライズモノタロウの新規接続先の拡大、拠点浸透によるエンドユーザー獲得/エンドユーザー単価増

	2026年施策の方向性
MonotaRO.com事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 顧客ステータス・LTVに基づいた、各チャネルの販促施策投下により、新規顧客獲得・定着・初購入カテゴリー拡大を促進</li> <li>● 販促基盤の機能強化による、統合マーケティング高度化（2Q～）</li> <li>● 初購入カテゴリー拡大に向け、カタログ第二弾発刊（3月）と継続発刊化</li> </ul>
エンタープライズ 事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業規模100億円以上の新規接続・オンボード営業活動を、顧客事業規模/業種別に最適化</li> <li>● 既存企業の拠点利用率向上/エンドユーザー拡大に向けた営業施策の型化と生産性向上</li> <li>● 大口顧客のアカウント営業体制の強化</li> <li>● エンドユーザー向けダイレクトマーケティング機能/サービス機能開発強化</li> </ul>
国内事業全体	<ul style="list-style-type: none"> <li>● AIを活用した顧客利便性向上サービスの提供</li> <li>● サイト上での納期日指定機能リリース（2Q～）</li> <li>● 顧客カテゴリー理解に基づく品揃えの強化（商品点数、PB開発等）</li> </ul>
ロイヤリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Zoro USとの持続的な関係構築と適正対価を考慮し、ロイヤリティ契約を変動から固定（過去5年平均水準）へ変更。対前年で減少</li> </ul>

# 販促施策の高度化 (MonotaRO.com事業)

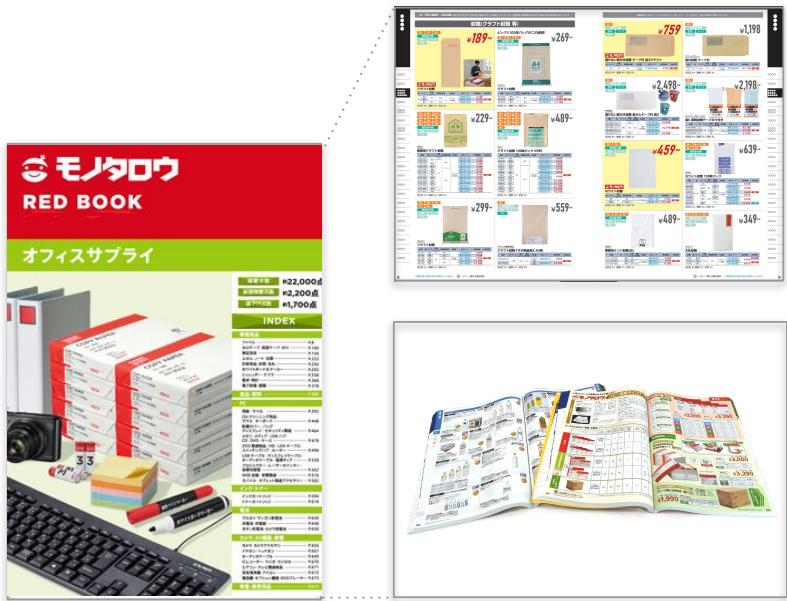
## ■ 登録後フォローチラシ

- ・新規登録顧客定着化に向けた施策の一つ
- ・初回購入をトリガーとした新規顧客向けチラシ（2025年7月～）



## ■ カタログ

- ・商品接点の増加により既存顧客のLTV向上を図る施策
- ・2025年7月発刊『物流/保管/梱包用品/テープ』により、既存顧客の新規カテゴリー商品購入数が上昇、10月に増刷配布
- ・復刊第二弾『オフィスサプライ』を3月に発刊予定



※：カタログ表紙・内容はイメージ

# 品揃え・サービス強化の取組み

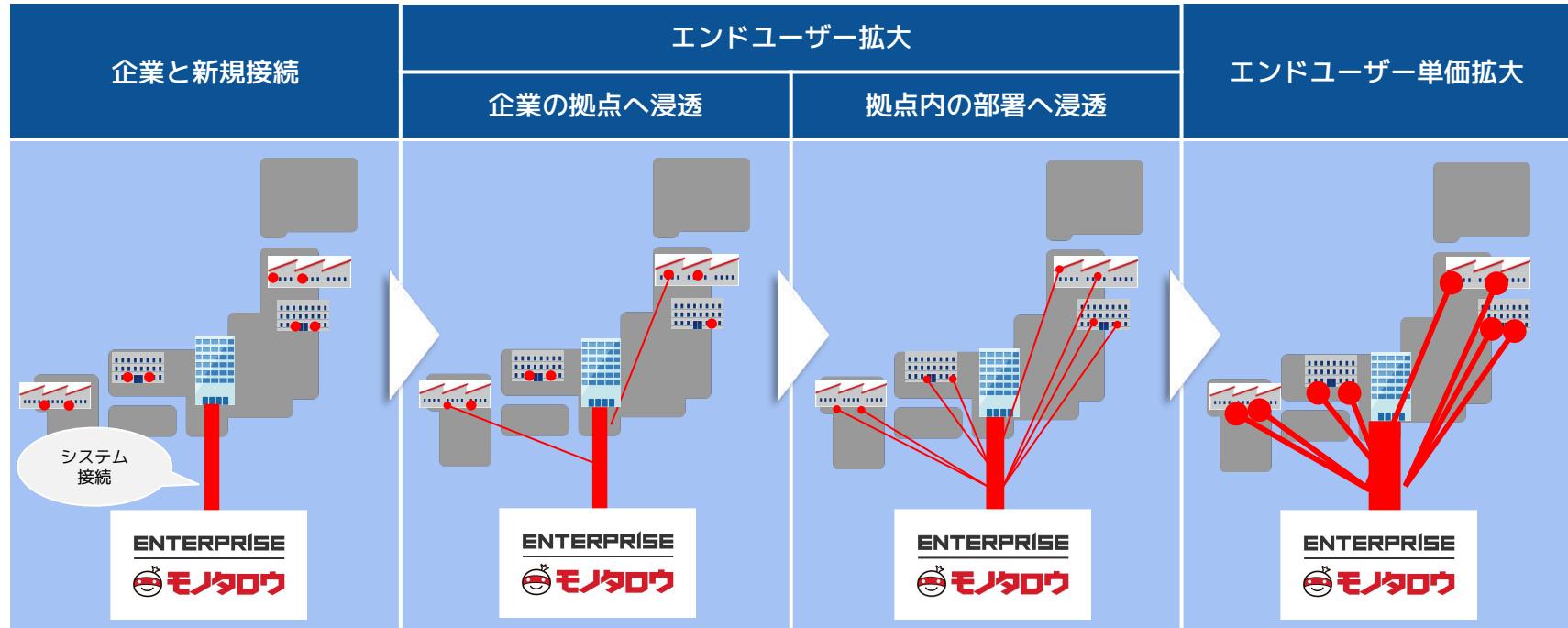
- 商品点数増に加え、商品購入“前後”的サービスを強化し利便性を向上

	加工品サービス	名入れサービス	設置サービス	
お客様の課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>図面作成の手間</li> <li>見積取得の手間と待ち時間</li> <li>少量発注のハードル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>見積取得の手間と待ち時間</li> <li>少量発注のハードル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>慣れない組立の手間や安全リスク</li> <li>人手不足</li> </ul>	
サービス内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>図面作成不要で特注加工するサービス。ウェブ上で図面をクリックするだけでサイズや穴位置を指定可能。最短翌日出荷</li> </ul> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-right: 10px;">作図不要 &amp; 最短翌日出荷！</div> <div style="flex-grow: 1;"> <p>かんたんオーダー加工サービス</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="flex: 1;"> <p><input checked="" type="checkbox"/> 1個からでも複数品までOK</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> 取扱い: 由来穴など各種加工に対応</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> 見積不要！価格・出荷日がすぐわかる</p> </div> <div style="text-align: right;">  </div> </div> </div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンテナ・パレットへの名入れサービス</li> </ul> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-right: 10px;">簡単WEB注文で簡単に見取り不要！</div> <div style="flex-grow: 1;"> <p>モノタロウ 製品 コンテナ・パレット 名入れサービス</p> <p>1枚あたり200円以内で名入れできる！</p> </div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ヘルメットへの名入れサービス</li> </ul> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-right: 10px;">簡単WEB注文で簡単に見取り不要！</div> <div style="flex-grow: 1;"> <p>ヘルメット 名入れ サービス</p> <p>会社名やロゴマーク、ラインをヘルメットに印刷できます。</p> </div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象製品の棚/作業台購入時に、組立設置まで一括で申込み可能</li> </ul> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin-right: 10px;">簡単WEB注文で簡単に見取り不要！</div> <div style="flex-grow: 1;"> <p>モノタロウ 製品 棚・作業台 組立設置サービス</p> <p>面倒な組立設置は棚・作業台 全てお任せ！</p> </div> </div>
開始時期	<ul style="list-style-type: none"> <li>2025年4月</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2024年8月</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2024年9月 (プライベートブランドでは以前よりサービスあり)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2024年3月</li> </ul>
主な利用者	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造業、建設業、研究機関等のお客様</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造業、卸売・小売業等のお客様</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設工事業、製造業等のお客様</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造業・教育研究機関、サービス業等のお客様</li> </ul>

※：加工品と設置サービスは現在、MonotaRO.com事業のみで展開

# エンタープライズ事業活動 1/4

## ■ エンタープライズ事業の事業成長イメージ



### 企業の購買管理システムと接続

- Large市場では1,842社と接続
- 営業活動先は本社調達部門が中心

### 企業内の利用拠点の拡大

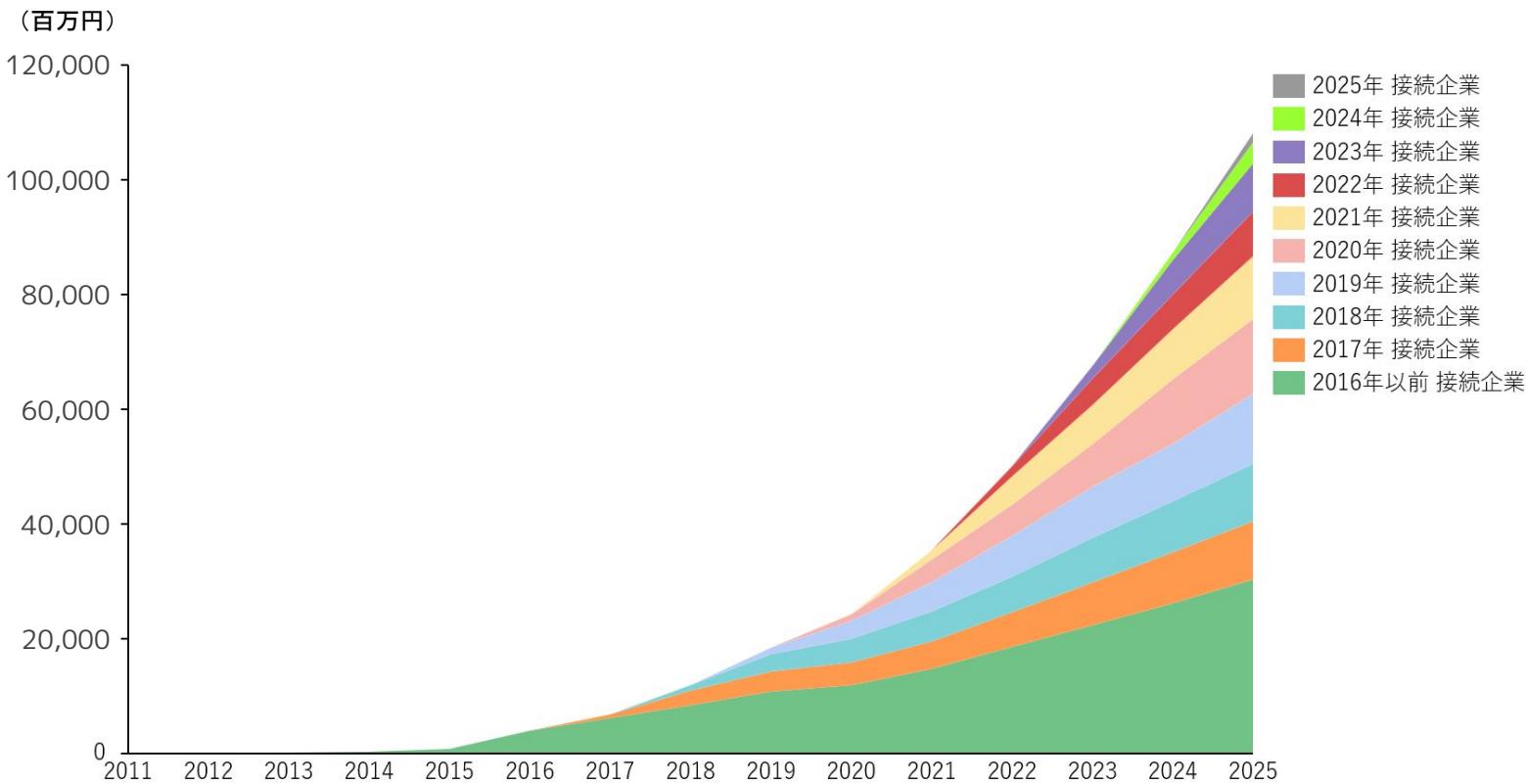
- Large市場での当社接続企業の拠点浸透率は約10%
- 営業活動は本社調達部門に加えて拠点へも展開

### 拠点内における利用部署の拡大

### エンドユーザーの 購入カテゴリー拡大とリピート購入

# エンタープライズ事業活動 2/4

## ■ エンタープライズ事業の接続年企業別売上推移



※：エンタープライズ事業への接続年は、当社チャネル(モノタロウONE SOURCE LITE/モノタロウPunchOut)に接続した年を開始年として定義

# エンタープライズ事業活動 3/4

## ■ エンタープライズ事業（2025年度売上計画比△1.3%）における計画乖離要因とその対応状況

顧客セグメント	計画乖離要因	要因の背景	対応状況
新規接続及び接続後2年目	規模1,000億円以上企業において新規接続後の売上実績が計画から乖離	<ul style="list-style-type: none"> <li>2024年から本格開始した能動営業施策で獲得した企業の拠点浸透スピードが想定を下回る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オンボードチーム体制強化と営業活動型化による拠点浸透を推進開始（25年10月～）</li> <li>新規接続・オンボード営業活動を、顧客事業規模・業種別に型化を進行中</li> <li>4Q需要増対応の影響で、一部架電活動が減少</li> </ul>
既存企業	企業内エンドユーザー数の稼働成長率が鈍化	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンドユーザー新規獲得・稼働率向上に関する営業活動の効果発現が想定に届かず</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高ポテンシャルな未利用拠点を特定し、拠点浸透率拡大を目指した営業活動量強化</li> <li>未利用拠点の利用開始化は進捗。利用開始後のエンドユーザー拡大と生産性向上に向け、営業活動の型化を進行中</li> </ul>
	一部の大口顧客の売上実績が計画から乖離	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンタープライズ事業の拡大に伴い、大口顧客の売上変動が全社売上に与える感応度が上昇</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大口顧客へのアカウント営業体制の強化（25年10月～）</li> </ul>

# エンタープライズ事業活動 4/4

- 本社・拠点のとりまとめ担当者と連携し、企業内・拠点内浸透活動を推進

## 社内・拠点内認知獲得

社内ポータル・イントラ掲載

- 社内・拠点内での認知獲得
- 社内とりまとめ担当者の問合せ対応負担軽減



専用URL	サポートサイト/ 利用マニュアル
操作方法動画	問い合わせ先

## 導入支援

利用説明会開催

- 現地もしくはオンラインで  
エンタープライズモノタロウの  
ログイン方法や操作方法を説明



## 社内・拠点内ユーザー販促

販促実施

- お客様側のとりまとめ担当者と連携し、エンドユーザー利用増に向けた販促活動を実施



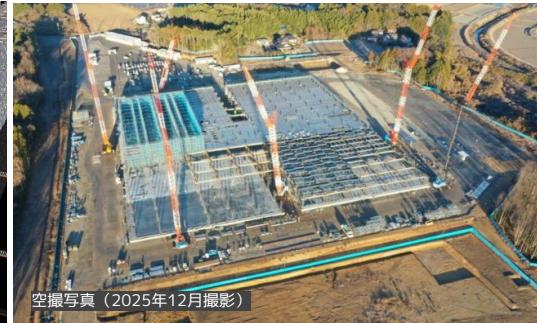
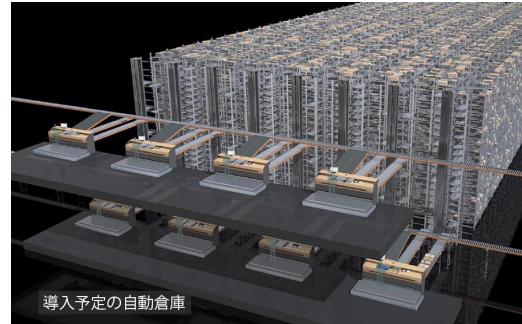
# 水戸物流センター計画と進捗状況

## ■ 水戸DC概要

フロア	地上4階
延床面積	約74,000m <sup>2</sup>
在庫点数	50万SKU
出荷能力	30万行/日
建物着工時期	2025年5月
建物竣工時期	2027年5月（予定）
DC稼働時期	2028年5月（予定）
投資額	504億円
所有資産	DC全体（土地、建物、マテハン等）を当社資産として所有

## ■ 水戸DC進捗状況

- 2025年5月に起工式を実施し、着工
- 1階床は概ね完了。11月より柱・2階床の工事を開始。全体進捗は計画通り



# 2026年12月期 【海外子会社】事業計画

# 海外子会社計画

## ■ NAVIMRO（韓国）

- ・2025年第4四半期以降続く事業拡大を引き続き加速させる
- ・新規顧客の積み上げに加え、既存顧客稼働率を改善し、売上の伸長を図る

	2025年度 実績			2026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	92.2	△7.3%	△2.1%	99.0	+7.4%	+7.4%
営業利益	0.0	—	—	0.3	+836.4%	+836.4%
当期純利益x持分（※1）	0.0	—	—	0.3	—	—

## ■ MONOTARO INDONESIA（インドネシア）

- ・新規顧客獲得の拡大を継続。前年比35%の成長を目指す
- ・引き続きサプライチェーンを強化し、競争優位構築を進める

	2025年度 実績			2026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	14.0	+10.8%	+16.9%	18.9	+35.2%	+35.2%
営業利益	△3.0	—	—	△2.4	—	—
当期純利益x持分（※1）	△1.7	—	—	△2.4	—	—

## ■ IB MonotaRO（インド）

- ・中小企業顧客のリピート率改善を図り、持続的成長を実現する
- ・商品の仕入れ・在庫・配送・顧客サポートを一貫して管理し、競争優位を実現する

	2025年度 実績			2026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
流通総額（GMV）（※2）	7.9	△39.0%	△35.9%	9.7	+23.1%	+17.0%
売上（※2）	6.0	△35.1%	△31.7%	7.2	+19.5%	+13.6%
営業利益	△8.6	—	—	△8.3	—	—
当期純利益x持分（※1）	△5.1	—	—	△4.8	—	—

※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。

※2：マーケットプレースでの出品者による販売は手数料部分のみを売上として計上。

# サステナビリティ

# 状況アップデート

		2025年進捗
サステナビリティ優先取組み分野	環境	<b>気候変動対策としてのCO2排出量の削減</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・物流センターの省エネルギーの取組みを継続（一部物流センターで使用電力を見える化。空調の電力使用量を把握し、稼働を効率化）</li> <li>・2026年夏稼働に向け、茨城中央SC屋根に太陽光発電システム導入準備中</li> </ul>
		<b>環境配慮型商品の開発と提案</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ONE SOURCE Liteにおいて、エコロジープロダクトの特設ページを公開</li> <li>・SDGsサイトに各認証マークとその効果等の豆知識を追加</li> </ul>
		<b>資源循環型モデルの実現</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・不要物を分別し、リサイクルできるものを増やす取組みを継続。紙コップやラベルの剥離紙などの有価化を拡大</li> <li>・取扱商品の庫内破損・配送時破損の削減に取組む</li> </ul>
	社会	<b>サステナブル調達の実行</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・約2,800社に調達ガイドラインを配布。約8割より調達ガイドライン賛同確認書・自己点検アンケートを回収</li> <li>・調達ガイドライン遵守に向けたモニタリング評価の監査基準・対象・手法を調査、検討中</li> <li>・複数取引先の製造拠点にて当社立ち合いのもとサステナビリティ監査を実施。結果を取引先に共有し、改善依頼を実施</li> <li>・新規サプライヤーとの取引開始時の監査情報入手に向けた手法を検討中</li> </ul>
		<b>ダイバーシティ&amp;インクルージョン</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・本社・物流センターにて障がい者雇用の定着支援活動を強化</li> <li>・D&amp;I AWARD2025にてアドバンス認定を獲得</li> <li>・子育て座談会を実施</li> <li>・アンコンシャス・バイアス・ワークショップを継続実施。社員の約8割が受講済</li> </ul>

# 外部評価

## 主な外部評価（グローバル）



注：MSCI指数について当社のMSCI指数への組み入れ及び本ページにおけるMSCIのロゴ、商標、サービスマーク又は指標名称の使用は、MSCI又はその関連会社による当社への後援、保証、販促には該当しません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCI指数の名称及びロゴはMSCI又はその関係会社の商標又はサービスマークです。

## 主な指数组み入れ

### MSCI

- ACWI IMI、ACWI
- JAPAN EMPOWERING WOMEN (WIN)
- WORLD SCREENED
- WORLD ESG ENHANCED FOCUS CTB
- WORLD LOW CARBON SRI SELECTION
- JAPAN SCREENED

### FTSE

- FTSE JPX Blossom Japan Index
- FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index
- FTSE4Good Index Series

### JPX

- JPXプライム150指数
- 日経連続増配株指数

## 主な外部認定（国内）

### プラチナえるぼし



「**プラチナえるぼし**  
女性が活躍していく

### プラチナくるみん



次世代育成支援対策推進法に基づき、優良な「子育てサポート企業」として評価され、厚生労働大臣から「**プラチナくるみん**」の認定を受けました。  
(2025年)

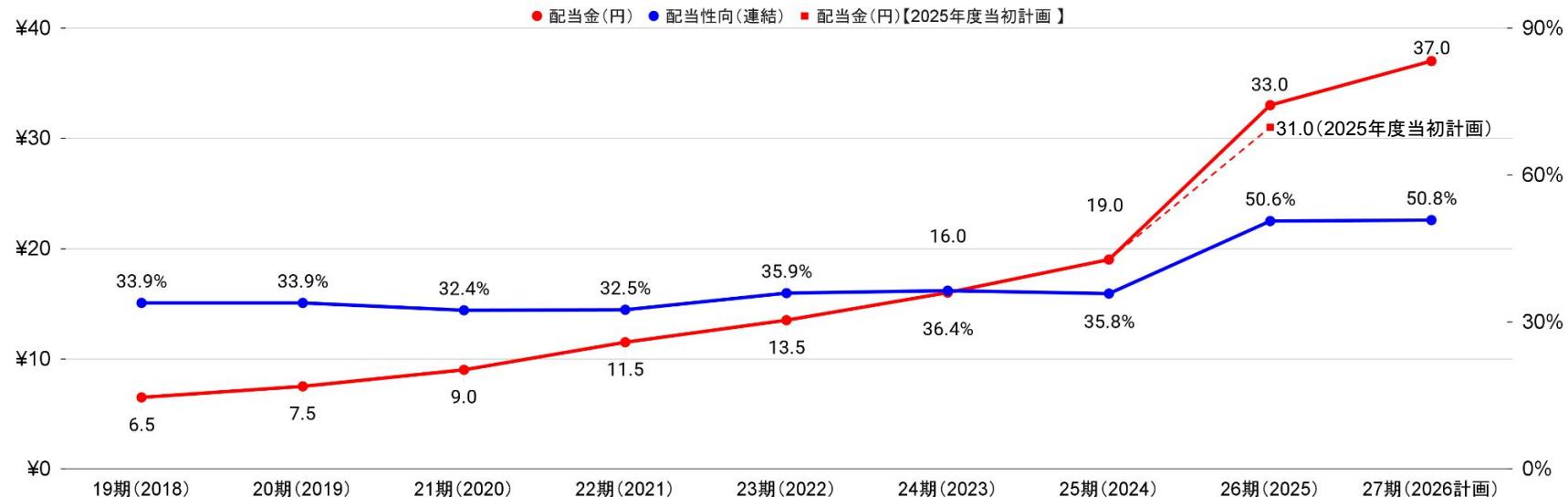
# 株主還元

## ■ 配当の状況

- ・配当方針：親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当性向50%以上を目安に実施。
- ・第26期（2025年度）配当見込：1株当たり33.0円（中間配当実績15.0円、期末配当見込18.0円）。
  - 親会社株主に帰属する当期純利益の対計画上振れにより、期末配当を計画16.0円から18.0円へ増配見込。
- ・第27期（2026年度）配当計画：1株当たり37.0円（中間配当計画18.0円、期末配当計画19.0円）。

(配当金)

(配当性向)



# 自己株式取得の決定について

## ■ 自己株式の取得の決定について

- 当社は2025年1月31日に開示しました「キャピタルアロケーションの考え方」において、ROE30%以上の水準を目指しつつ、15%を超える売上成長（利益成長はそれを超えるもの）を実現していくための成長投資、又は投資を行わない場合には、自己株式取得による株主還元に用いていく方針を公表しました。これを受けた自己株式の取得につきましては、将来一定期間における投資機会の有無と規模、手元現預金水準の見通しを基に検討を重ねてまいりました。
- その結果、2026年2月3日付で下記内容の自己株式の取得を実施することを決定いたしました。

## ■ 取得上限

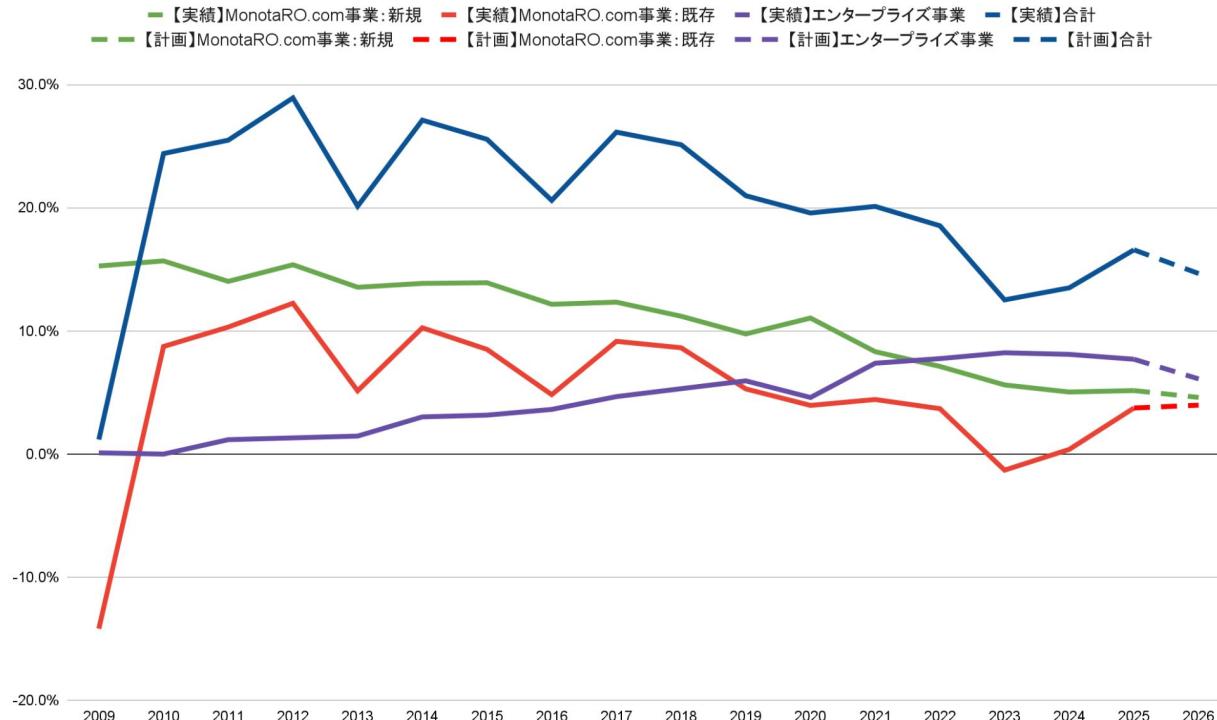
- 100億円または800万株を上限に市場買付により取得予定
  - 取得する自己株式は取得完了後、全て消却予定

## ■ 取得期間

- 2026年2月4日～2026年12月30日（予定）

# 參考資料

# 単体 売上成長率（事業/新規・既存顧客別貢献度）



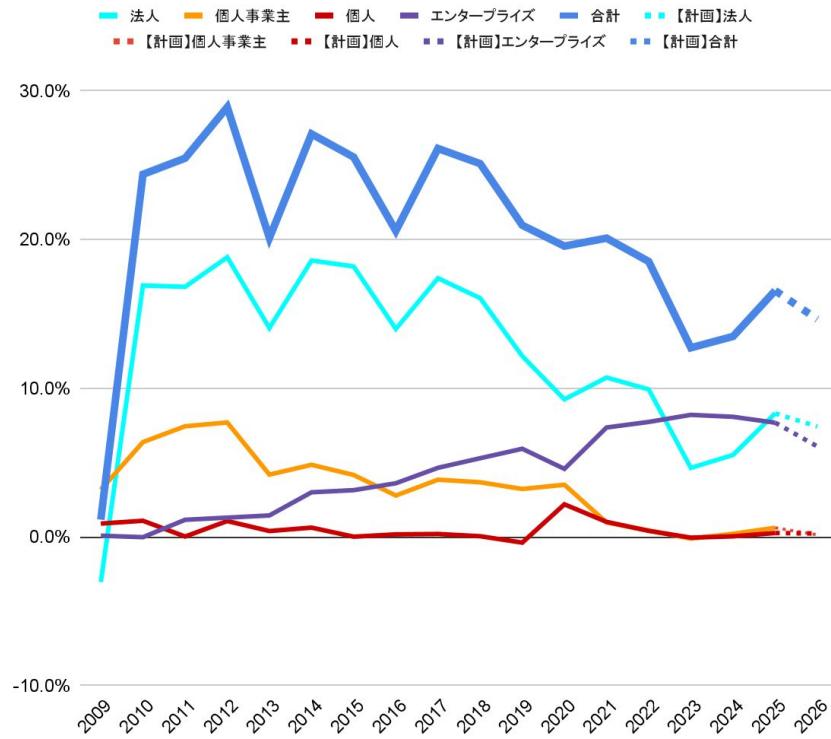
※：2025年度末時点のステータスで遡り、年度毎に対前年の売上全体の成長に占める各チャネルの内訳（貢献度）を整理したものです。

※：「MonotaRO.com事業：新規」は、各年度に獲得した顧客からの売上による貢献度、「MonotaRO.com事業：既存」は、前年度以前に獲得した顧客からの売上による貢献度を示す。

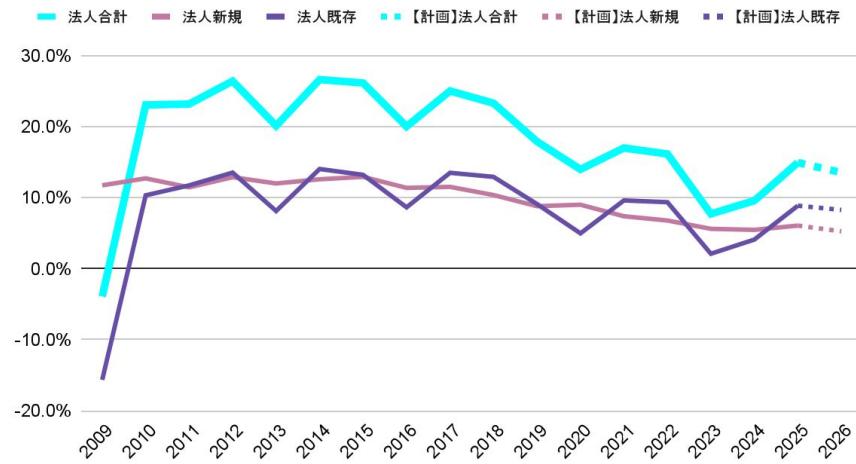
※：2024年度開示資料から、以前はmonotaro.com経由での注文ではあるものの「エンタープライズ事業」と区分されていた売上（過去の営業管理上の区分によるもの）について、2023年度に行った会計システムのリプレイスを機に「MonotaRO.com事業」の売上に再整理した（成長率への影響は軽微）。

# 单体 売上成長率 (法人/法人新規・既存別貢献度)

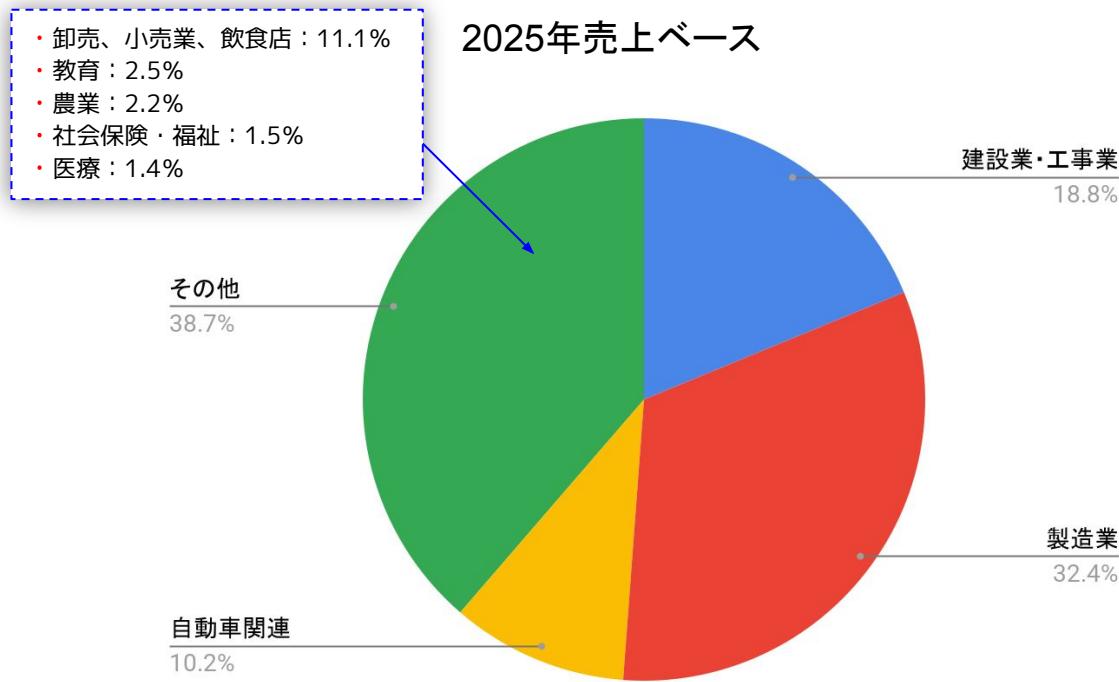
## 売上成長率分解



## MonotaRO.com 法人売上成長率(新規・既存)



# 单体 顧客属性 MonotaRO.com事業

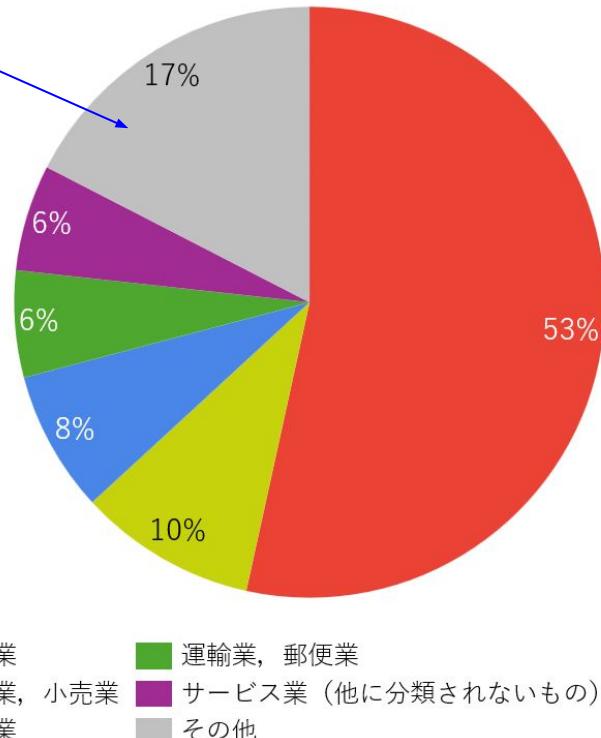


MonotaRO.com事業

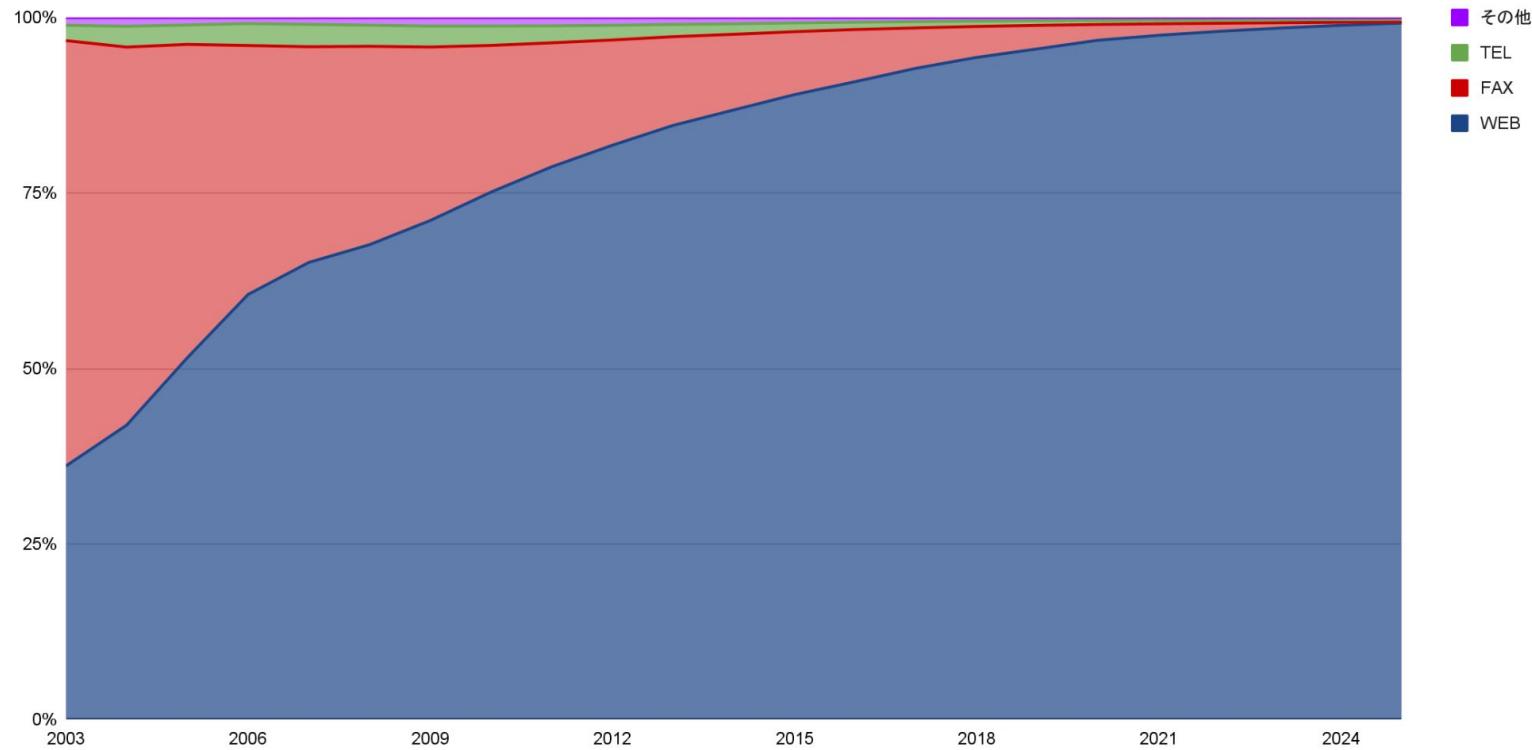
# 単体 顧客属性 エンタープライズ事業

- ・学術研究、専門技術サービス：4.6%
- ・不動産業、物品賃貸業：3.1%
- ・電気・ガス・熱供給・水道業：2.1%
- ・生活関連サービス業、娯楽業：2.0%
- ・情報通信業：1.8%

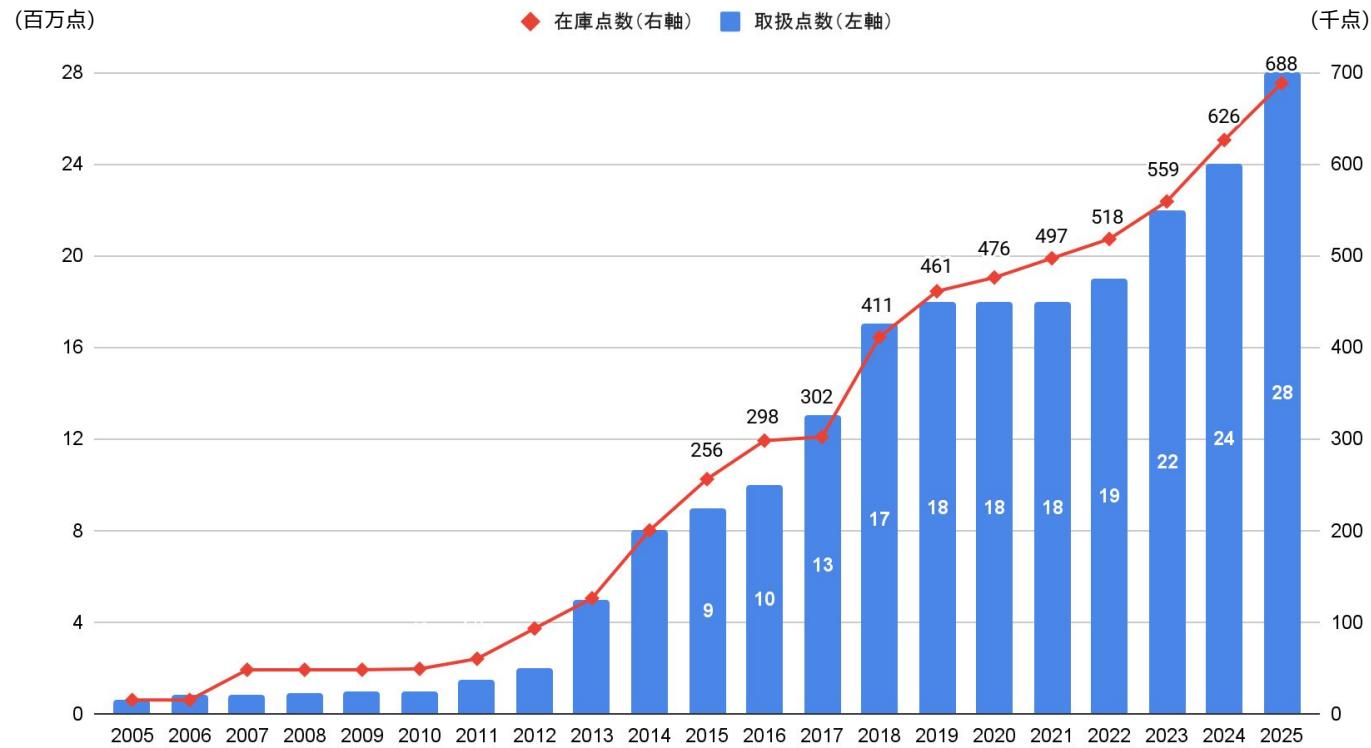
2025年売上ベース



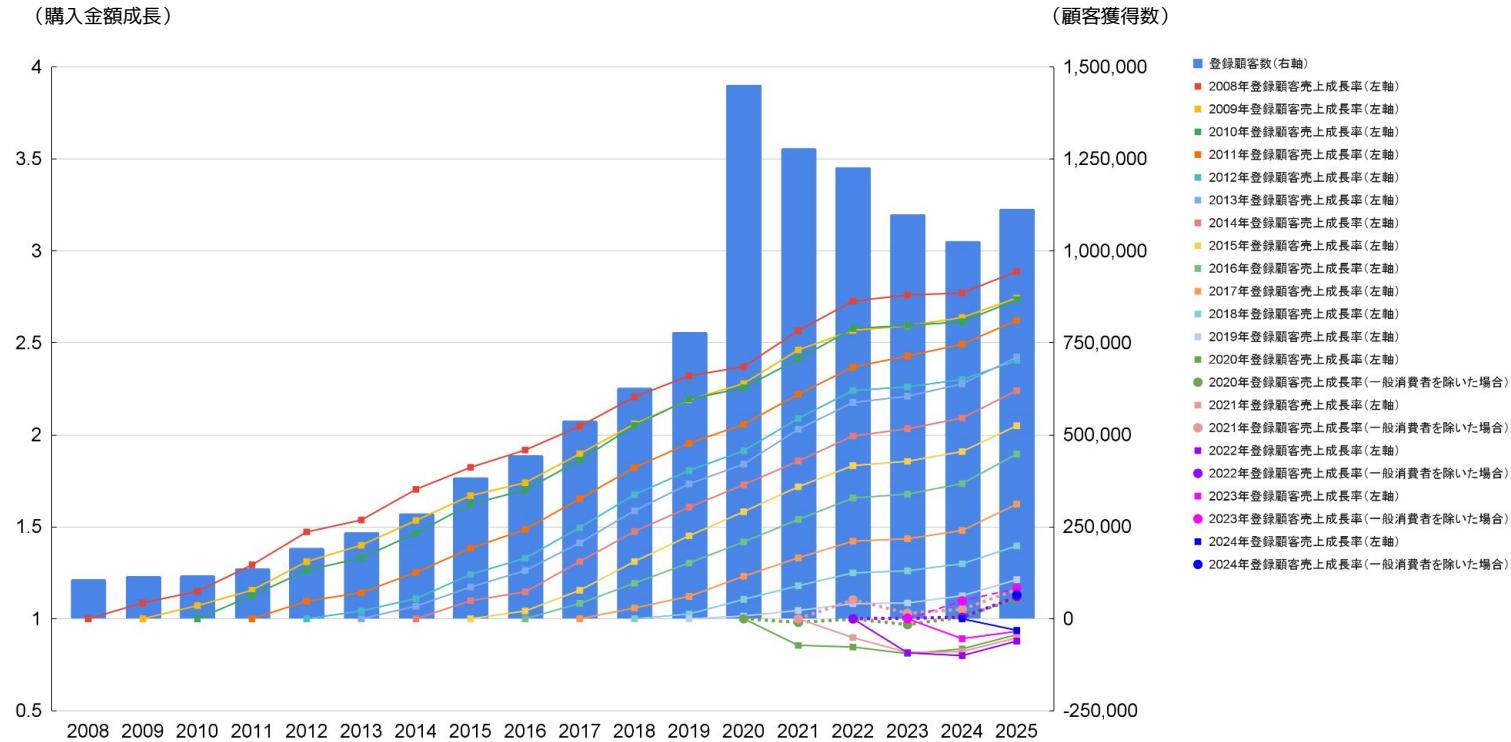
# 単体 受注方法比率



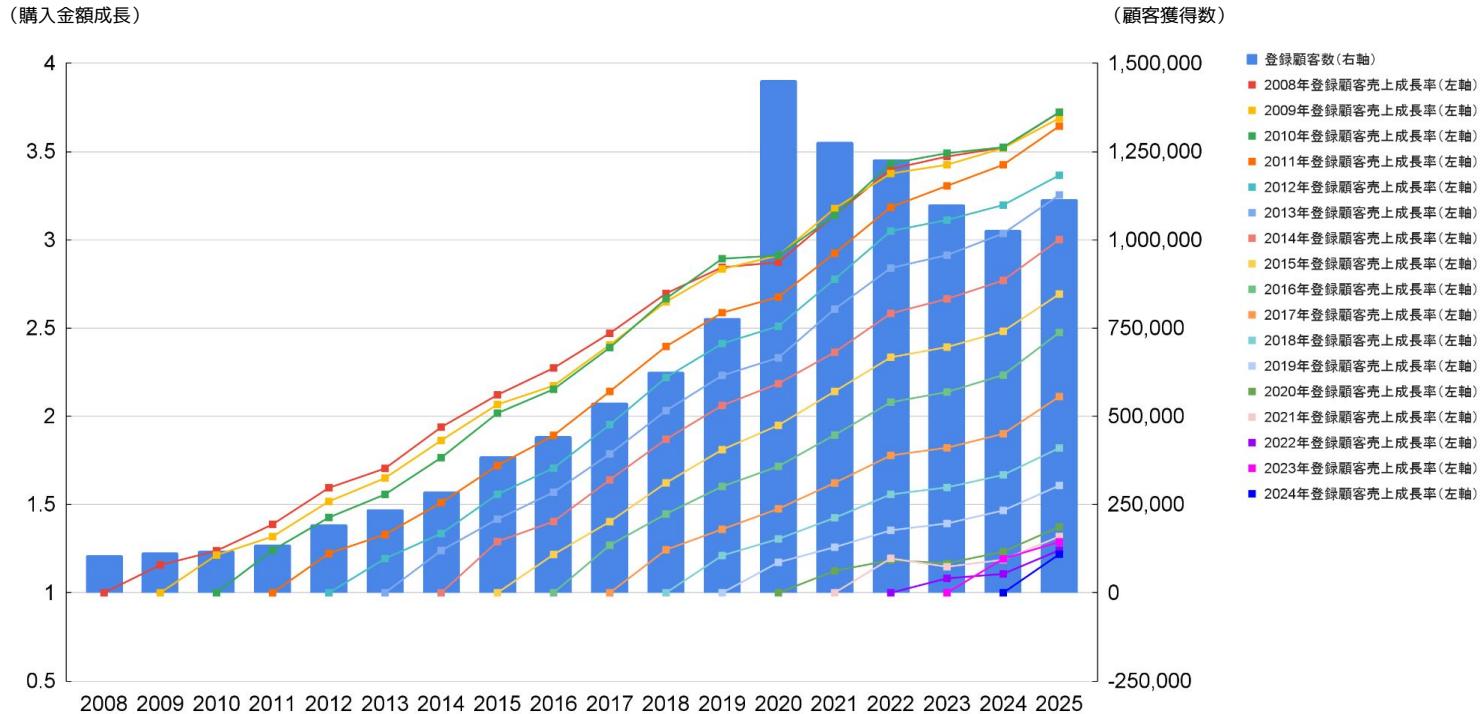
## 单体 取扱・在庫点数



# 单体 登録年度別売上成長



# 単体 登録年度別売上成長（法人）

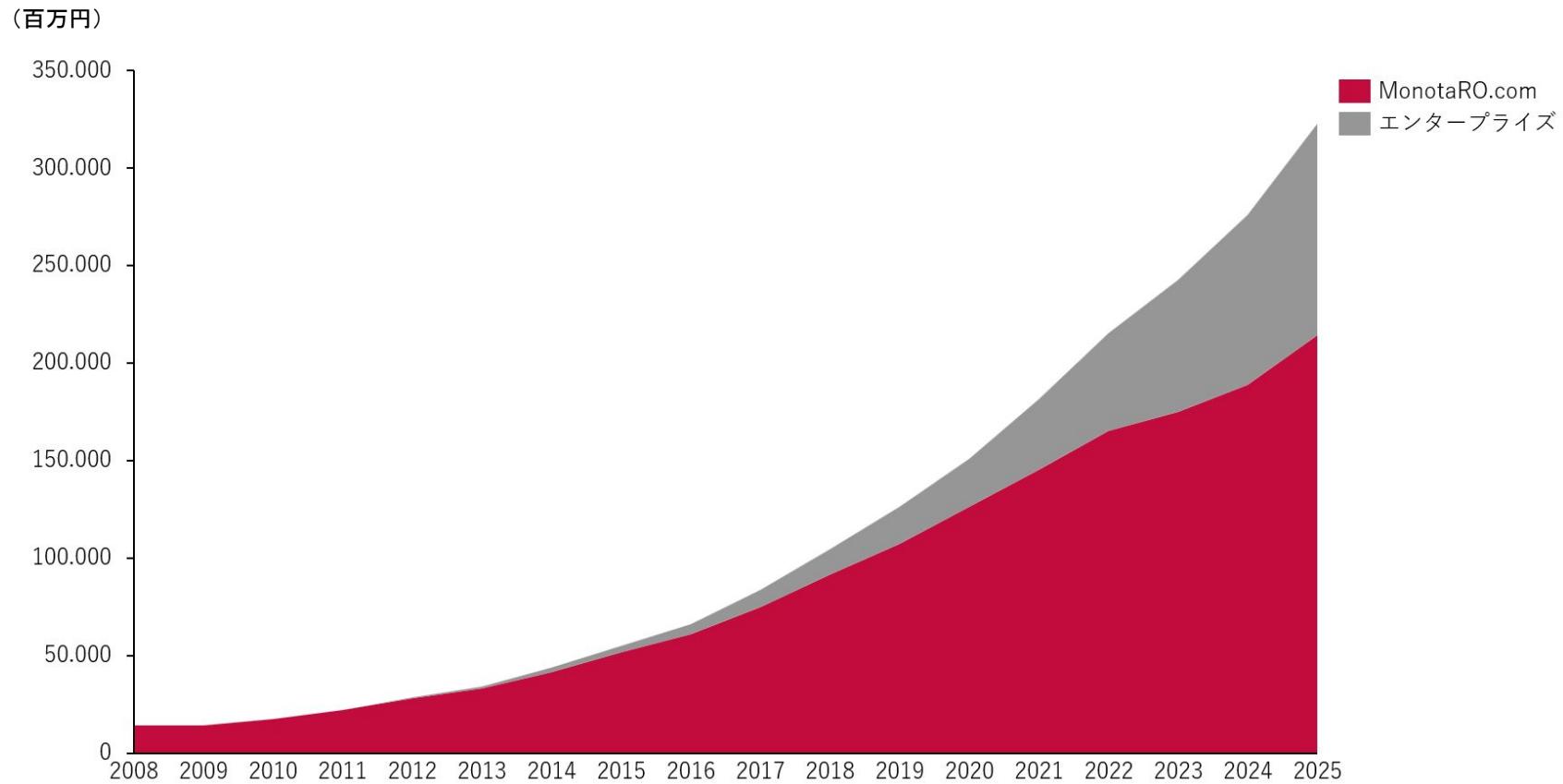


※：登録顧客数・売上とも2025年度末時点でMonotaRO.com事業顧客のものを各登録年度まで遡って整理したもの（エンタープライズ事業へ移行した顧客の売上データは含まれない）。

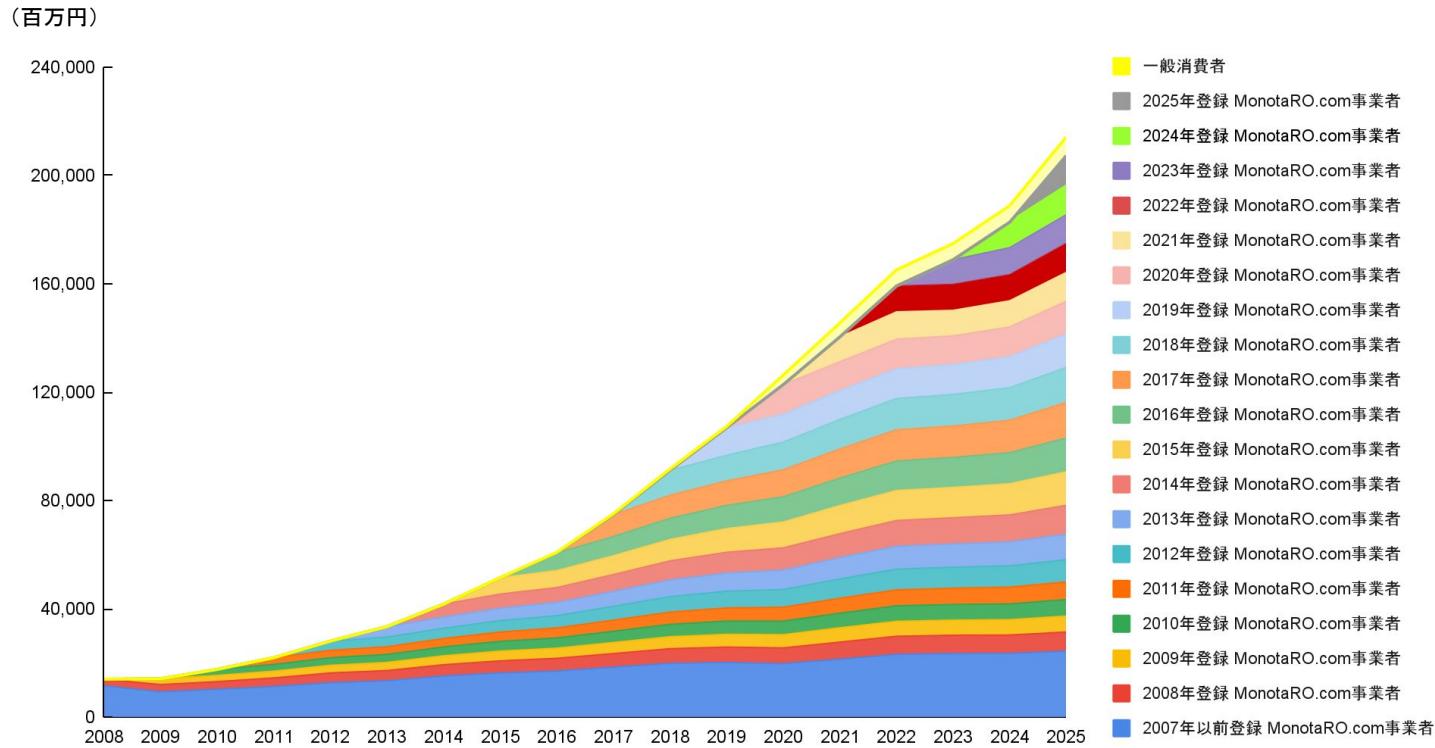
※：折れ線グラフ（左軸）は該当年度登録顧客の売上成長率。登録年度の売上を1とした場合の倍率。

※：棒グラフは法人も含めた各年度における新規登録者。

## 単体 事業別売上推移



# MonotaRO.com事業 登録年別売上推移



※：毎年MonotaRO.comからエンタープライズへの顧客の遷移が発生するため、MonotaRO.com事業者売上は、2025年度末時点の顧客ステータスを各登録年度に遡及して適用  
※：一般消費者売上は、2025年度末時点のMonotaRO.com一般消費者ステータスを各登録年年に訴求した売上と、IHCモノタロウ売上を合算したもの（IHCは閉鎖・MonotaRO.comへ統合済）

# 物流拠点

猪名川IDC

笠間DC

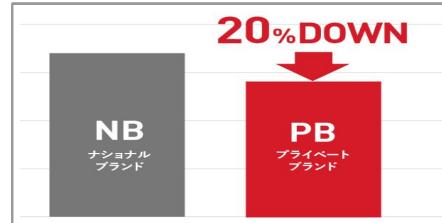
茨城中央SC

	笠間DC	茨城中央SC	猪名川IDC	水戸DC
外観				
フロア	地上1階平屋建	地上1階平屋建	地上6階建（賃借）	地上4階建
延床面積	約56,000 m <sup>2</sup>	約49,000 m <sup>2</sup>	約194,000 m <sup>2</sup>	約74,000 m <sup>2</sup>
在庫点数	33万SKU	3万SKU	55万SKU	50万SKU
出荷能力 行数/日	10万行	3万行	18万行	30万行
出荷稼働 時期	2017年4月	2021年4月	2022年4月	2028年5月予定

# 価値あるプライベートブランド商品の強化

- 当社でしか買えない商品の展開により顧客の定着化に貢献
  - ・ プライベートブランド商品の特長

- ・ ナショナルブランドに対して  
2割程度のコストダウン



- ・ 約2万点の豊富な品揃え



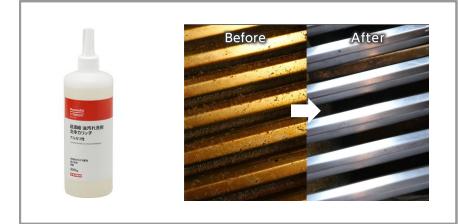
- ・ すぐ届く  
(9割以上が当日出荷対象)



- ・ 価値あるプライベートブランド商品の開発

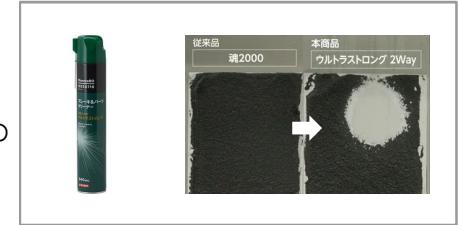
## ・ 超濃縮 油汚れ洗剤 洗浄力 リッチ

- 汚れに効く有効成分を大幅に増やし50%以上配合した、当社が組成から開発したオリジナル洗剤
- 主な使用業種：製造業、飲食業



## ・ ブレーキ&パーツクリーナー ウルトラストロング 2Way

- 噴射性能の改良による従来品を上回る洗浄力、従来比約1.3倍の原液量
- 主な使用業種：自動車関連業、製造業



## ・ 防毒マスク

- 当社子会社が三光化学工業製のマスク製品の開発・製造を引き継ぎ、当社がPBとして販売
- 主な使用業種：製造業、建設業、自動車関連業



## ■ 中長期の売上及び利益成長目標

当社は、インターネットを通じた国内外の間接資材の販売におけるビジネスモデルの進化とそれを進化させるうえで必要となるサービスの展開を実施していくことにより、中長期的に

- ・ 売上成長率：15%超
- ・ 売上増加率を超える利益成長の実現

を目指して、事業を推進します。

そのため、国内外での事業拡大に向け、技術革新とオペレーション進化への投資を行います。

## ■ 株主資本コストを踏まえたROEの中長期的な目標

当社は、株主資本コストについて、「CAPM方式」と株式市場が期待する当社への利回りを反映した「株式益回り方式」で算定しました。「CAPM方式」では約7%、

「株式益回り方式」では、株式市場が当社に期待する中長期的な利益成長率を15%と想定し、現下の株価とPERの水準から約18%と推計しました。この認識のもと、当社は

- ・ ROE30%以上の水準の実現

を目指します。

## ■ 成長投資と株主還元方針

成長投資に関し、当社は、①既存ドメイン領域のキャパシティ増強、②既存ドメイン領域の機能強化等によるシェアゲイン、③新技術の獲得、④当社ビジネスモデルの海外展開の加速、⑤購買プロセスにかかる提供価値拡大による新たな競争優位性の獲得、⑥技術革新等による潜在的な競争力低下への対応といった類型を想定しています。

このうち、物流拠点への設備投資に代表される「①既存ドメイン領域のキャパシティ増強」への投資は、将来の投資回収が比較的確実であることから、これに必要な投資は有利子負債で調達することを基本とします。

その上で、配当については、

- ・ 親会社に帰属する連結当期純利益に対する配当性向50%以上

を目安に実施します。その余のキャッシュにつきましては、ROE30%以上の水準を維持しつつ、15%を超える売上成長（利益成長はそれを超えるもの）を実現していくための成長投資、または投資を行わない場合には自己株式取得による株主還元に用います。

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。

## お問合わせ先

経営管理部門 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>

