Home Depotは「商品を売る店」から「工事を終わらせる会社」へ向かうのか――SRS・GMS買収を決算で読む

FORWARD BASIS｜ビジネス／企業戦略・市場分析｜2026年11月9日

米国のHome Depotは、工具や木材を買いに行く大型ホームセンターとして知られる。その会社が2024年に建材流通のSRS Distributionを買い、2025年にはSRSを通じてGMSも傘下に収めた。[1][2] なぜ、すでに大きな店舗網を持つ会社が、別の流通網を買うのだろう。

答えを探す鍵は、店頭で一つの商品を売ることと、**職人や建設会社が一件の工事を完成させること**は、同じ買い物ではないという点にある。ここでは買収の狙いと、2026年度第2四半期の数字から、成果と未確定な部分を分けて考える。

二つの会社を買って、何を増やしたのか

SRSは屋根材、造園関連資材、プール関連製品などの専門流通を担う企業だ。Home Depotは2024年にSRSの買収を完了した。[1] さらに2025年9月4日、子会社のSRSを通じてGMSを買収した。GMSは石こうボード、天井材、軽量鉄骨下地材などを各地の拠点から供給する。発表上の買収総企業価値は**約55億ドル**で、負債控除後の株式取得対価と同じ数字ではない。[2][3]

屋根工事を請け負う職人と、建物の内装を担当する職人では必要な材料も搬入方法も違う。家庭向け店舗は「必要なものを一つ買う」には便利でも、大量の専門建材を工事の工程に合わせて現場へ届けるには、別の在庫・配送網が求められる。SRSとGMSの買収は、店舗の棚を増やすだけでなく、**工事に必要な商材・顧客接点・配送拠点を広げる**投資と読むことができる。

これは会社側も公式に説明している狙いだ。ただし「工事全体を支援できる」という構想は、すでに全工種でそれが達成されたという実績ではない。

事業・会社	主な接点・商材	戦略上の役割
Home Depotの既存店舗・EC	家庭のDIY需要、一般的な建材・工具	小口の調達と身近な接点
SRS（2024年買収）	屋根材・造園・プール関連などの専門商材	工事業者向けの専門流通
GMS（2025年買収）	石こうボード・天井材・鉄骨下地など	内装工事の材料と配送網

表の「戦略上の役割」は各社の扱う商品と公式説明から整理した編集部の解釈。企業の機能を単純に三分割したもので、実際の取扱いは重なる。

第2四半期の売上増は、既存店の強さだけで説明できない

2026年8月18日の決算発表で、Home Depotは2026年度第2四半期（2026年8月2日終了の3か月間）の売上高を**478億6,100万ドル**と報告した。前年同期の452億7,700万ドルから**5.7%増**。数字だけなら、買い物客が大きく増えたように見える。[3][4]

だが、**既存店売上高の伸びは1.7%**だった。既存店売上は、条件を満たす比較可能な店舗などに絞って、前期と同じ土台で変化を見る指標だ。売上全体の5.7%とは対象の範囲が違う。米国SECへ提出された四半期報告書は、前年に買収したGMSが、この四半期に**約14億ドルの追加売上**をもたらしたと説明している。売上増の相当部分には、買収により新しく連結された事業が含まれる。[4]

2026年度第2四半期	実績	読み方
全社売上高	478.61億ドル（前年比+5.7%）	買収先などを含む連結売上
既存店売上高の前年比	+1.7%	比較可能な販売基盤の変化
比較可能な取引件数の前年比	-1.0%	来店・購入が一律に増えたわけではない
比較可能な平均客単価の前年比	+2.8%	取引件数とは逆方向に動いた
GMSからの追加売上	約14億ドル	主に買収後の連結による増分

注：比較可能な取引件数・平均客単価などの指標には、HD SupplyとSRSの結果が含まれない。全社売上と同じ分母として扱ってはいけない。GMS追加売上はSEC報告の説明値。[3][4]

ここで売上5.7%から既存店1.7%を単純に引き、「差の4%がGMSだ」とは計算できない。二つは母集団が違い、その他の新規出店・買収・為替変動も影響するからだ。

狙いは「材料の値段」ではなく、工事中の失敗を減らすこと

職人にとって、材料の単価だけで仕入れ先を決められるとは限らない。必要な日に石こうボードが届かなければ、作業員の予定や次工程に影響する。商品が多少安くても、搬入遅延や手配ミスで工期が延びれば、プロジェクト全体では高くつくかもしれない。

ここに企業戦略の変化がある。小売業の競争を「商品を一つ売る効率」で測るなら、価格・立地・品ぞろえが中心になる。一方、専門工事業者を支える競争では、**仕事が予定どおり終わる確実性**が価値にな

る。Home DepotがSRSとGMSを組み合わせようとするのは、複数の専門商材や配送体制をつなぎ、工事業者が一か所で調達できる範囲を広げるため、と読める。[2]

ただし、これは経営戦略の読み解きであり、「買収したことで顧客の工期が何%縮まった」といった実測を示したものではない。実際の顧客満足度、再購入率、物流の効率化などの裏付けが必要になる。

反証——買収すれば業績はよくなるのか

ここに最も大きな落とし穴がある。売上が買収で増えても、買収代金、借入負担、情報システムの統合、倉庫や配送拠点の維持費を差し引いた成果が十分とは限らない。

第2四半期の営業利益は68億3,900万ドルで、前年同期の65億5,500万ドルを上回った。しかし営業利益率を全社売上に対する割合で見ると、約**14.3%**で前年の約**14.5%**より小さい。[3] これだけで買収の失敗とも成功とも決められない。利益率は商品構成・費用・価格・事業統合の影響を同時に受ける。

さらに同社の報告書は、工事や住宅改修の需要が住宅価格や金利に左右されることを示す。SRS・GMSの専門商材網を拡大した結果、会社が住宅・建設市場の循環により敏感になる可能性もある。買収による事業の広がりは、同時に新しい負担やリスクを引き受けることなのだ。

経営者の「相互販売（クロスセル）の機会が増える」という説明は将来の見通しであって、利益実現の証拠ではない。追うべきなのは売上高だけではなく、**買収後の顧客の継続、工事業者への配送品質、統合費用を踏まえた利益と資本効率**だ。

結論——次の売り場は「店内」ではなく、顧客の現場にある

Home Depotの戦略を、単に「大きな企業を次々に買っている」と見ると肝心な点を見落とす。家庭向けの店舗と、職人向けの専門流通は、顧客が解決したい問題の大きさが違う。

FORWARD BASISの独自結論は、競争の単位が「商品の販売」から「工事という仕事の完了」へ移る可能性にこそ、この買収の意味があるということ。 ただし、2026年度第2四半期の数字から確認できるのは、買収先が売上を押し上げたことまでであり、その新しい仕組みが利益や顧客の成果をどれほど改善したかは別の検証が必要だ。

別の業界で考えるときも同じ。顧客が買っているのは商品そのものか、それを使って終わらせたい仕事か。この二つを分けてみると、次の競争相手や投資先が違って見える。

FORWARD BASISを応援する：https://ofuse.me/98334e0a

出典・検証に使った資料

1. The Home Depot, “Fueling Growth: The Home Depot Acquires SRS Distribution Inc.”（公式発表、2024年） https://corporate.homedepot.com/news/company/the-home-depot-acquires-srs-distribution-inc
2. The Home Depot, “The Home Depot and its Subsidiary SRS Distribution Complete Acquisition of GMS”（公式発表、2025年） https://corporate.homedepot.com/news/company/home-depot-and-its-subsidiary-srs-distribution-complete-acquisition-gms
3. The Home Depot, “Second Quarter Fiscal 2026 Results”（2026年8月18日） https://ir.homedepot.com/news-releases/2026/08-18-2026-110040463
4. The Home Depot, Form 10-Q, Fiscal Q2 2026 （米国SEC提出、2026年8月2日終了四半期） https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/354950/000162828026058715/hd-20260802.htm

検証注記：連結売上、既存店売上、買収による追加売上を別指標として扱った。会計上の実績、企業の将来戦略、編集部の独自解釈を明確に区別した。