



**2022年2月期
決算説明資料**

株式会社 三陽商会
2022年4月14日



1. 2022年2月期 業績結果
2. 2022年2月期 振り返り
3. 2023年2月期 計画

連結PL：2022年2月期 実績

売上高は386.4億円、営業損失は10.5億円、当期純利益は6.6億円

(単位:億円)	19年実績 ¹	前年実績	本年実績	19年差	前年差
売上高	583.4	379.3	386.4	-197.0	+7.1
売上総利益	274.5	145.1	185.4	-89.1	+40.3
販管費	304.1	234.2	196.0	-108.1	-38.2
営業利益	-29.6	-89.1	-10.5	+19.1	+78.6
経常利益	-29.7	-90.3	-7.3	+22.4	+83.0
当期純利益	-27.6	-49.8	6.6	+34.2	+56.4

1. 2019年は変則14か月決算の為、2019/3-2020/2月参考値

連結PL : KPI

売上総利益率は前年差+9.7ptの改善

販管費率は2019年差では売上高大幅減少にも係らず1.4ptの改善

	19年実績 ¹	前年実績	本年実績	19年差	前年差
売上総利益率	47.1%	38.3%	48.0%	+0.9pt	+9.7pt
販管費率	52.1%	61.8%	50.7%	-1.4pt	-11.1pt
営業利益率	-5.1%	-23.5%	-2.7%	+2.4pt	+20.8pt
経常利益率	-5.1%	-23.8%	-1.9%	+3.2pt	+21.9pt
当期純利益率	-4.7%	-13.1%	1.7%	+6.4pt	+14.8pt

特別損益

特別利益として退職給付制度一部終了益/投資有価証券売却益/臨時休業に伴う休業協力金等で20.6億円、特別損失として店舗減損等で6.2億円をそれぞれ計上

(単位:百万円)

特別利益	2,060
退職給付制度一部終了益	1,248
投資有価証券売却益	501
助成金収入	304
その他	6
特別損失	624
臨時休業等による損失	209
減損損失	400
その他	13

公表計画との差異

期間を通じコロナ禍の影響を受け、売上高は計画未達。プロパー販売強化/値引販売抑制による粗利率改善及び販管費追加削減はほぼ計画通りに進捗するも、売上減による粗利の目減りをカバーし切れず営業利益は計画未達。当期純利益は10/7計画差6.6億円上振れの6.6億円の黒字を確保

(単位:億円)	4/14計画 ¹	10/7計画 ²	3/25計画 ³	実績	4/14差	10/7差	概要
売上高	440.0	415.0	386.0	386.4	-53.6	-28.6	コロナ禍の影響が想定以上に拡大・長期化 特に1月に入って以降、オミクロン株感染急拡大（第6波）、それに伴うまん延防止等重点措置適用により、売上高・売上総利益は大幅に下振れ ・ 緊急事態宣言解除後の10-12月の市場はほぼ正常化も、1月以降は再び急減速 ・ プロパー販売強化/値引販売抑制による売上総利益改善及び販管費追加削減はほぼ計画通り ・ 当期純利益黒字を確保
売上総利益	215.0	203.0	185.0	185.4	-29.6	-17.6	
販管費	214.0	202.0	195.0	196.0	-18.0	-6.0	
営業利益	1.0	1.0	-10.0	-10.5	-11.5	-11.5	
経常利益	0.5	0.5	-7.0	-7.3	-7.8	-7.8	
当期純利益	0	0	6.0 ~8.0	6.6	+6.6	+6.6	

連結BS

前期末比で総資産は12億円圧縮し、516億円。自己資本比率は65.7%

(単位:百万円)	2021/2/28	2022/2/28	増減
現金・預金	19,652	18,767	-884
売掛金	3,341	2,659	-681
商品・製品	9,406	7,819	-1,586
有形固定資産	9,363	8,662	-700
無形固定資産	2,167	3,949	1,782
その他の資産	8,997	9,773	776
資産合計	52,926	51,629	-1,297
買掛債務	3,876	4,176	300
借入金	6,000	6,800	800
その他の負債	9,588	6,732	-2,856
負債合計	19,464	17,708	-1,755
資本金	15,002	15,002	-
株主資本合計	29,755	30,435	680
その他の純資産	3,707	3,485	-222
純資産合計	33,462	33,920	458
負債純資産合計	52,926	51,629	-1,297

現金・預金

- 希望退職加算金支払、前々期に支払を猶予された厚生年金支払、商標権取得等の一過性支出によりキャッシュ減少
- 投資有価証券売却、仕入抑制/販管費削減によりキャッシュ増加

商品・製品

- インベントリーコントロールによる在庫削減

有形固定資産

- 店舗減損

無形固定資産

- Paul Stuart商標権取得、Ecoalf Japan期末連結による商標権の増加、RUBY GROUPE売却に伴うのれん減少

負債

- 借入金は商工中金からの新規融資により増加
- その他の負債は上記希望退職加算金支払により大幅に減少

1. 2022年2月期 業績結果

2. 2022年2月期 振り返り

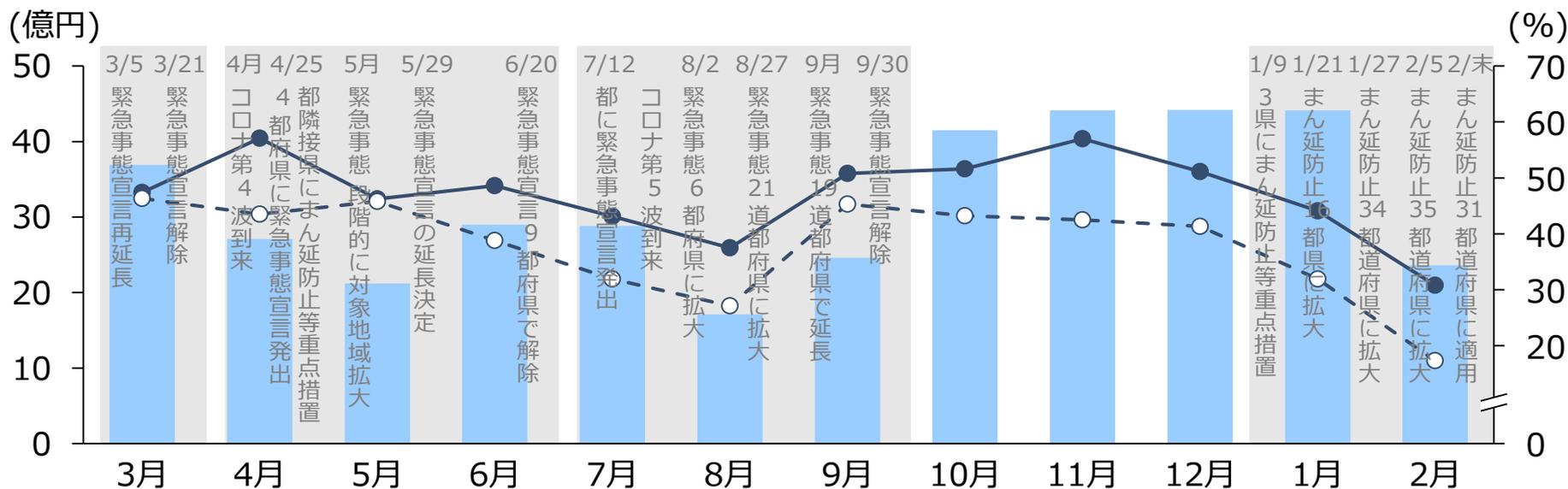
3. 2023年2月期 計画

サマリー：売上高・売上総利益率（単体）

売上高は緊急事態宣言解除後にほぼ正常化も、オミクロン株感染急拡大により大幅減少
 売上総利益率はプロパー販売強化/値引販売抑制により通期で前年を超える水準を維持

月別推移

■ 売上高 ● 売上総利益率 -○- 売上総利益率(前年) 売上前比



年間

105%

上/下期

109%

103%

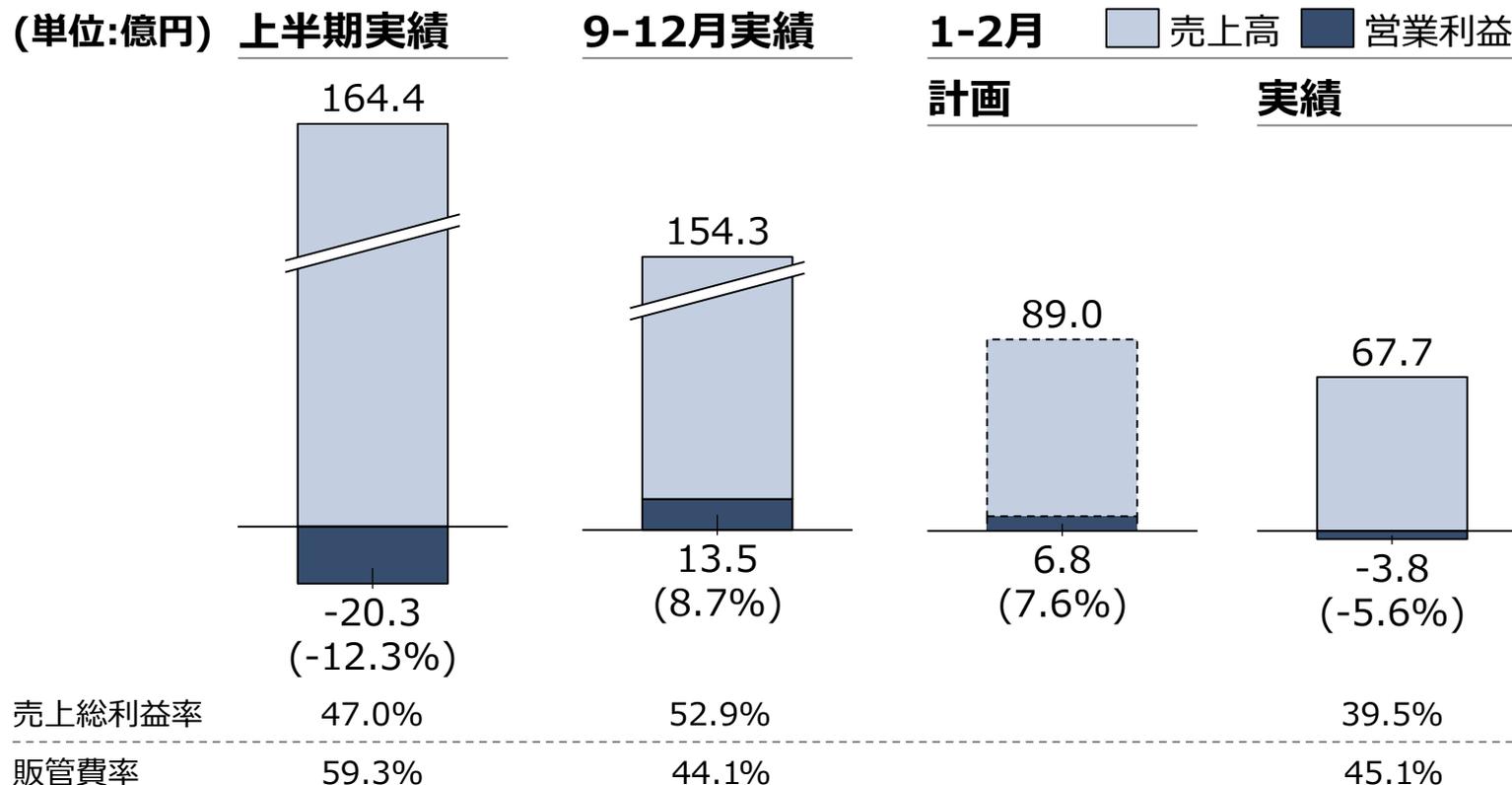
- 3月は比較的順調に進捗するも、コロナ第4波到来による4/25緊急事態宣言発出で売上は苦戦
- 6月の宣言解除で一旦回復基調も、7/12宣言再発出・対象地域拡大により、7-8月は非常に厳しい状況

- 10-12月は緊急事態宣言解除に伴い、特にビジネス需要が回復、集客策も奏功し重衣料が稼働
- 1月に入りオミクロン株感染急拡大により市況が急激に悪化、売上高・売上総利益が大幅に下振れ

年間を通じてプロパー販売強化/値引販売抑制を推進し、売上総利益率は高水準を維持

参考) 上半期/9-12月/1-2月別詳細 (単体)

1月以降のオミクロン株感染急拡大による市況の急激な悪化が最大要因となって
通期営業黒字化は未達成に終わる



- 9-12月は営業黒字基調で推移
- しかしながら、1-2月はオミクロン株感染急拡大により市況が急激に悪化した結果、営業利益は計画6.8億円に対して実績-3.8億円となり、10.6億円の不振。この不振がほぼそのまま通期営業赤字額となった

サマリー：重点施策の進捗状況

売上高/粗利率はコロナ感染拡大により計画未達も、その他の重点施策実施については計画通り乃至計画以上に進展

重点施策

進捗状況

売上高の確保



コロナ禍の想定以上の拡大・長期化により計画未達

- 10-12月は緊急事態宣言解除に伴い、売上高は回復するも、1月に入りオミクロン株感染急拡大による市況の急激な悪化で、通期売上高は大幅に下振れ

粗利率の改善



定量目標である粗利率48.9%に対して48.0%（前年差+9.7pt）

- 12月までは50.0%と達成するも、1-2月の落ち込みにより通期では48.0%
- 調達原価率の改善（前年差2.3pt削減）、プロパー販売の強化（2022/2月期プロパー販売比率は上期57%、下期64%、通期61%、通期前年差12pt改善）、値引販売の抑制等を実施するも1-2月オミクロン株感染急拡大に対する緊急対応等により目標は未達

サマリー：重点施策の進捗状況

重点施策

進捗状況

事業構造改革	販管費削減	<p>○ 再生プランに則り固定費を大幅削減</p> <ul style="list-style-type: none"> 人員適正化/不採算店舗撤退等により、2022/2月期までの2年間で40億円の削減目標に対して98億円（連結では108億円）削減
	在庫削減	<p>○ 計画通りの推移</p> <ul style="list-style-type: none"> 仕入抑制/在庫管理体制強化により、2020/2月末136億円に対して、2022/2月末で78億円にまで削減 前年同月比で2月末製品在庫は-15億円、繰越在庫は-18億円
	財務改革	<p>○ 自己資本比率65.7%、負債資本倍率（DER）0.20倍</p> <ul style="list-style-type: none"> 純資産：前期末334億円から339億円 総資産：前期末529億円から516億円 有利子負債：前期末60億円から68億円 キャッシュポジション：前期末196億円から187億円 自己資本比率は期初63.2%から65.7%に改善

参考) 売上実績 (チャネル別)

通期で前年比102%。前年比はリアル店舗¹111%、EC89%
ECは減収もプロパー販売比率及び粗利率は大幅に改善

売上実績(単位:百万円)

	1Q	2Q	1H	3Q	4Q	2H	FY	構成比
百貨店	4,713	4,429	9,141	6,544	6,204	12,748	21,889	57%
直営店	518	508	1,026	689	727	1,416	2,442	6%
EC・通販	1,661	1,532	3,193	1,735	2,333	4,068	7,261	19%
アウトレット	942	867	1,809	1,225	1,473	2,698	4,507	12%
その他	688	160	848	820	457	1,277	2,125	5%
子会社	188	230	418	-	-	-	418	1%
総計	8,710	7,726	16,436	11,013	11,193	22,206	38,642	100%

前年比

	1Q	2Q	1H	3Q	4Q	2H	FY
百貨店	177%	77%	109%	104%	108%	106%	107%
直営店	170%	78%	108%	100%	104%	102%	104%
EC・通販	91%	87%	89%	83%	94%	89%	89%
アウトレット	304%	105%	159%	115%	154%	133%	143%
その他	195%	52%	129%	87%	75%	82%	96%
子会社	62%	74%	68%	-	-	-	25%
総計	151%	81%	107%	95%	101%	98%	102%

19年比

	1Q	2Q	1H	3Q	4Q	2H	FY
百貨店	52%	55%	53%	70%	63%	67%	60%
直営店	40%	52%	45%	52%	52%	52%	49%
EC・通販	104%	107%	105%	96%	107%	102%	103%
アウトレット	96%	116%	105%	112%	108%	110%	108%
その他	54%	26%	44%	65%	50%	59%	52%
子会社	26%	244%	50%	-	-	-	24%
総計	58%	65%	61%	72%	70%	71%	66%

1. 百貨店、直営店、アウトレットの合計

参考) 販管費

再生プランに則り2022年2月期までの2年間で40億円の削減目標に対して108億円削減

単位:百万円	2019/3-2月	2022/2月期	19年差
販売費	14,649	9,819	-4,830
宣伝販促費	2,534	1,174	-1,360
設備費	1,163	552	-611
社員人件費	5,225	3,677	-1,548
管理費	5,724	4,213	-1,511
その他	1,120	170	-950
販管費計	30,415	19,606	-10,809

販売費-48.3億円
(特損計上分2.1億円を除き実質-46.2億円)

- ・FA配置適正化、店舗休業によるFA経費減額(-35.7億円)
- ・不動産賃料の減額
- ・売上減に伴う販売手数料の減額

宣伝販促費-13.6億円

- ・プロモーション効率化
- ・展示会の中止

設備費-6.1億円

- ・新規出店の抑制

社員人件費-15.4億円

- ・希望退職による人員適正化
- ・賞与の減額

管理費-15.1億円

- ・売上減少/仕入削減に伴う物流費の減額
- ・店舗休業/リモートワーク推進に伴う旅費交通費の減額

その他-9.5億円

- ・子会社売却、吸収合併により減少

2022年2月期のトピックス

2021年

連結子会社RUBY GROUPEの売却

- 3月
- 目的：経営効率化

Paul Stuart国内商標権の取得

- 3/31取得
- 目的：当社の独自戦略に基づく事業拡大

希望退職の実施

- 3/31実施
- 目的：人員の適正化

連結子会社サンヨ-アパレルの吸収合併

- 9/1合併
- 目的：経営効率化

東証プライム市場への上場

- 11/26に機関決定/適合計画書提出/申請、その後承認
- 目的：持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現

三井物産を割当先とする無担保転換社債型新株 予約権付社債の発行

- 12/15払込完了
- 目的：三井物産との関係強化



1. 2022年2月期 業績結果
2. 2022年2月期 振り返り
3. 2023年2月期 計画

新収益認識基準の適用

2023年2月期より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日。以下「新収益認識基準」）等を適用

主な変更項目：

百貨店の消化取引売場は小売販売高を「売上高」、百貨店に対する販売手数料（家賃相当額）を「販管費」計上に変更

- 旧収益認識基準では小売販売高から販売手数料を控除した差額を「売上高」に計上

当社の消化仕入商品は販売手数料収入のみを「売上高」計上に変更

- 旧収益認識基準では小売販売高を「売上高」に計上

ポイント利用料は全額を「売上高」から控除することに変更

- 旧収益認識基準では一部を「販管費」に計上

基本方針

**再生プラン遂行により得られた成果に基づき、
安定収益構造を確立する**

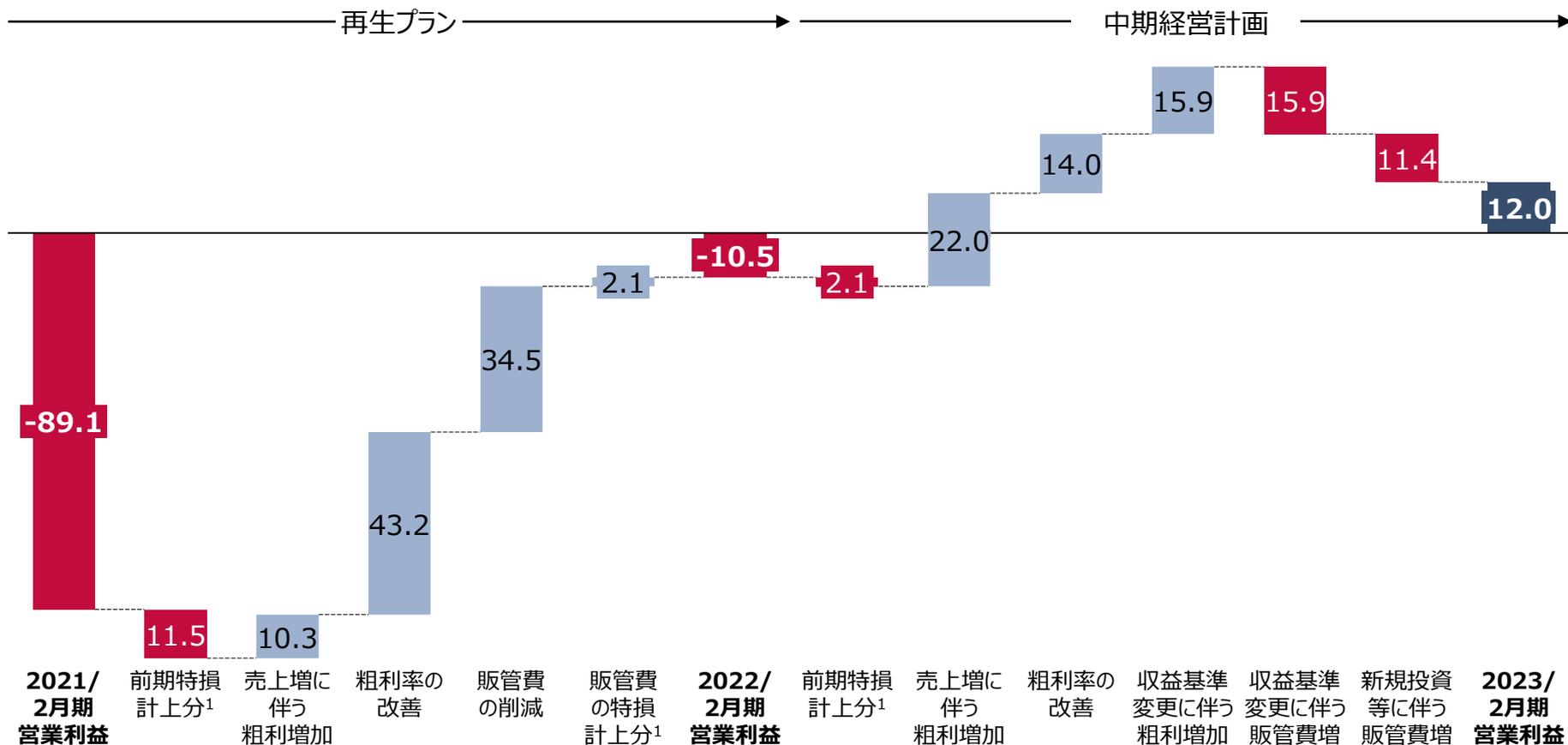
事業拡大に向けた成長戦略推進に着手する

売上高560億円、営業利益12億円(営業利益率2.1%)、当期純利益9億円(当期純利益率1.6%)を計画

	2022/2月期	2023/2月期		参考) 2019	
	実績	計画	前年比/差	実績 ¹	
財務数値 (単位: 億円)	売上高	496.3	560.0	113%	757.5
	売上総利益	295.3	347.2	118%	448.6
	販管費	305.9	335.2	110%	478.2
	営業利益	-10.5	12.0	-	-29.6
	経常利益	-7.3	11.4	-	-29.8
	当期純利益	6.6	9.0	136%	-27.7
主要財務指標	売上総利益率	59.5%	62.0%	+2.5pt	59.2%
	販管費比率	61.6%	59.9%	-1.7pt	63.1%
	営業利益率	-2.1%	2.1%	+4.2pt	-3.9%
	経常利益率	-1.5%	2.0%	+3.5pt	-3.9%
	当期純利益率	1.3%	1.6%	+0.3pt	-3.7%

計画達成の為に必要な施策及びその発生効果をチャート化

(単位:億円)

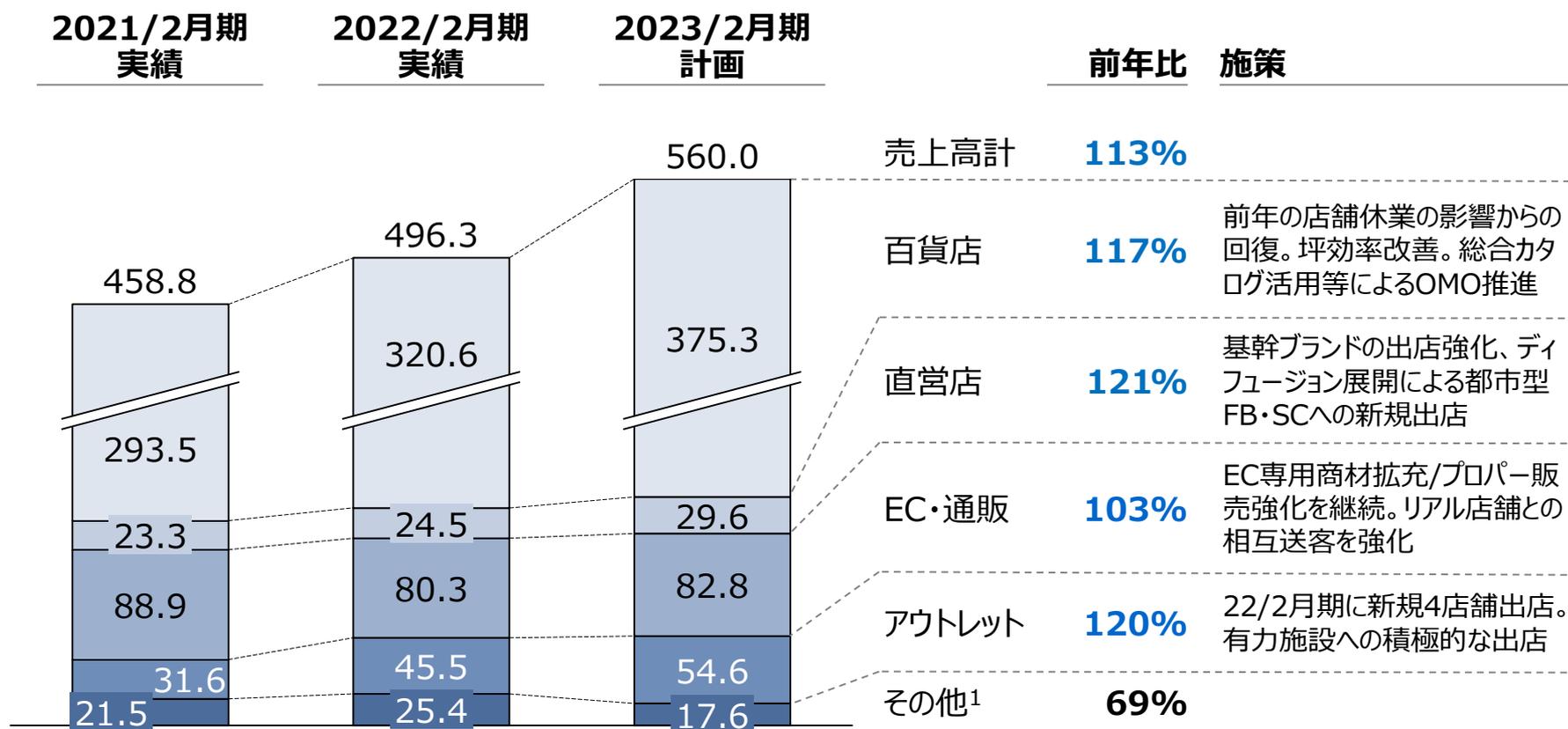


1. コロナ禍による臨時休業等の特別損失のうち本来販管費のもの

前年比113%を計画。直営店は基幹ブランド/ディフュージョン展開の出店により前年比121%、アウトレットも引き続き積極出店により前年比120%をそれぞれ計画

売上高の計画

(単位:億円)



1. 子会社、社員セール、卸売等

調達原価率低減、プロパー販売比率改善、インベントリーコントロール等の施策を継続推進
粗利率は2021年差+2.5pt改善を目指す

定量目標：粗利率2021年差+2.5ptの改善

定性方針

具体的施策

調達原価率の低減

- ・ 主要仕入先との取り組み強化によるSCM最適化
- ・ アウトレット/EC専用商材拡充により高利益率の確保

プロパー販売比率 /総消化率の 抜本改善

- ・ プロパー販売比率：2022/2月期通期61%から70%超への改善を計画
 - － 品番削減・MD集約/売れ筋商品の期中追加
 - － 店舗及びECでのプロパー訴求の強化、値引率の抑制とセール販売期間の短縮
- ・ 総消化率は22/2月期実績73%から80%超を目指す

インベントリー コントロール

- ・ 仕入の20%プール枠活用し、過剰仕入を抑制。2022/2月期は150億円まで圧縮。2023/2月期は170億円を計画するも、状況に応じて柔軟に対応
- ・ 2022/2月期末製品在庫は78億円（期初差-11億円）。2023/2月期末製品在庫は69億円を計画
 - － MDサイクル短縮化、QR体制構築による在庫回転率向上

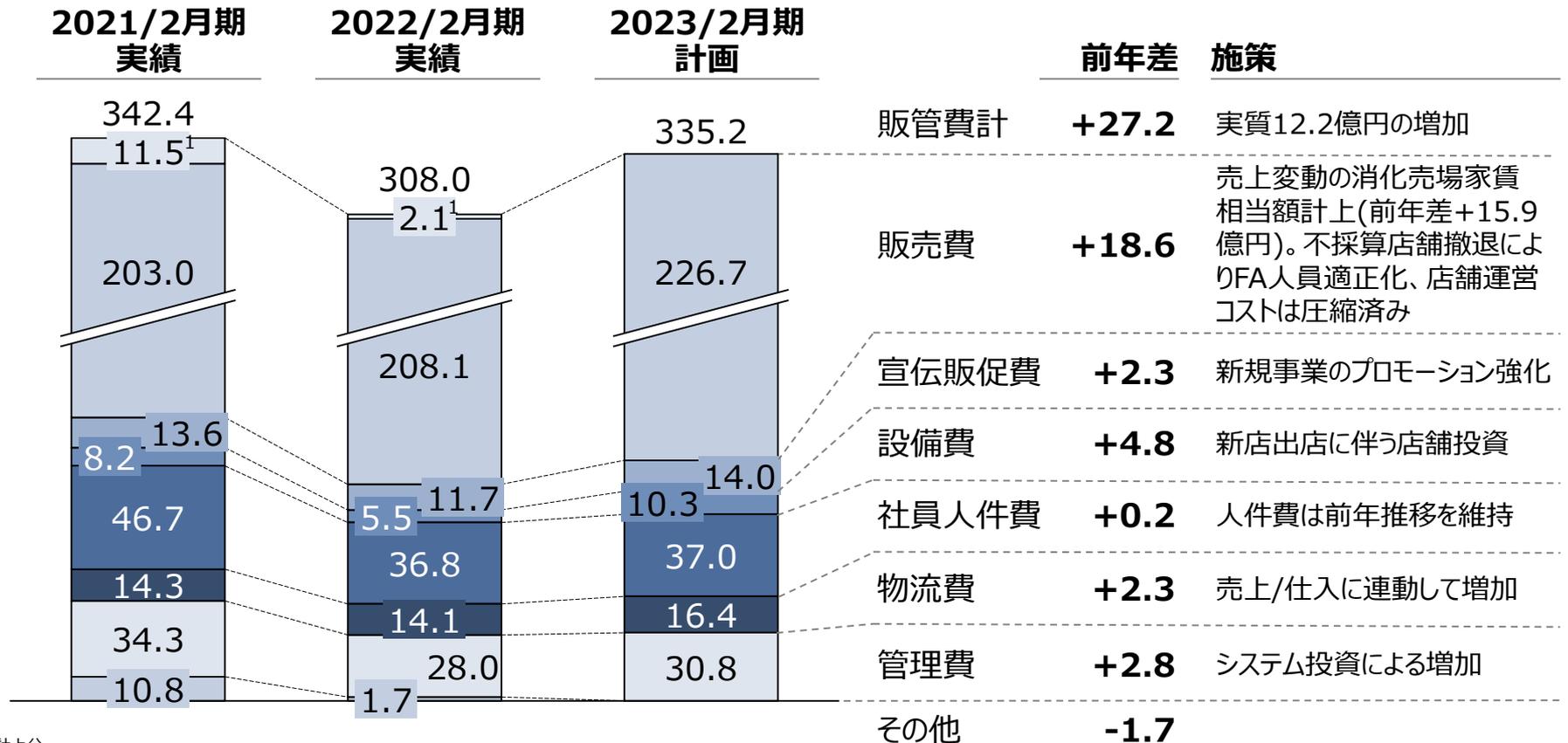
不採算事業 のローコスト運営

- ・ 不採算事業は前期までに店舗集約/販管費の抜本削減等のリストラクチャリングによる徹底したローコスト化を実行済み。ローコスト運営を継続し収益事業化を目指す
 - － LOVELESS：前年の8店舗体制から3店舗追加撤退し5店舗体制に集約し、店舗採算改善に注力（営業利益：前年-4.7億円、計画-2.2億円）
 - － CAST：店舗数9、販管費は3.3億円で横ばい、粗利率改善等により営業利益は-1億円からブレークイーブンとする計画（前年対比）

再生プランにより削減した固定費は引き続き抑制しつつ、店舗/システム等への投資を積極的に推進

過去の実績 vs 2023/2月期計画

(単位:億円)



1. 特損計上分

販売費：FA経費、掛率販売手数料、不動産賃借料等 設備費：売場設営費、減価償却費、リース料、修繕費等 社員人件費：社員給与、法定福利厚生費等
 物流費：荷造運送費、物流委託費 管理費：業務委託費、物流費、水道光熱費、旅費交通費、通信費、雑費等

百貨店については店舗効率向上による採算改善、直営店/アウトレットは基幹ブランドを中心に出店強化、ECはプロパー販売強化による利益率改善を実施

百貨店 選別強化・ 高効率化方針

不採算売場撤退による採算改善

- ・ 2021/2月期160売場、2022/2月期40売場をそれぞれ撤退
- ・ 2023/2月期以降も売場効率を重視した出退店計画を推進

継続売場は人員体制見直し等による効率化、総合カタログ活用等によるOMO推進



直営店 強化拡大方針

基幹ブランドの直営店/アウトレットの積極的な出店

MACKINTOSH PHILOSOPHY "GREY LABEL"、
CB CRESTBRIDGE等のディフュージョン展開を通じた
都市型FB・SCへの出店強化

専任組織（全国店舗開発部/本社販売部）によるブランド
横断的な店舗開発・運営支援



EC プロパー売上の 強化拡大方針

プロパー販売強化を継続

- ・ ブランドECサイトのプロパー実店舗との完全連動体制確立
- ・ 値引販売の抑制、特集コンテンツ制作を通じたSANYO iStoreのプロパー販売強化
- ・ 売上高前年比103%、粗利益率前年差5.1pt改善を計画



免責事項

本資料は、株式会社三陽商会及び関係会社の財務情報、経営情報等の提供を目的としており、いかなる表明、保証を行うものではなく、投資勧誘を目的としたものではありません。実際に投資を行う場合は、本資料の掲載内容に依拠した判断はお控え頂き、皆様ご自身で投資のご判断を行いますようお願い致します。

本資料掲載の情報は過去の事実以外に当社の将来の見通しを含み、諸処の社会的事情や経済的事情により、変動する可能性があります。本資料の情報を使用されたことにより生じるいかなる損害について、当社が責任を負うものではありません。

本資料に掲載された将来の見通しについて、新たな情報や将来の事象に起因し修正し公表する義務を負いません。

本資料においては、当社が証券取引所などに開示している情報を全て含んでおらず、開示内容と異なる表現を採用している場合があります。掲載内容を予告なしに削除又は変更をすることがあります。

本資料の掲載内容には細心の注意を払っておりますが、掲載内容に誤りが生じた場合や第三者によるデータの改竄、データダウンロードなどによって生じる障害などについて、当社は理由を問わず一切の責任を負う事はありませんのでご承知ください。

TIMELESS WORK.

ほんとうにいいものをつくらう。

SANYO

本資料に関する問い合わせ先：

執行役員

経営統轄本部 経営企画部長

寺田 弘亮

TEL 03-6380-5421