

●●● **sanwa**company

FY2022

事業計画及び成長可能性に関する事項

2022年12月14日

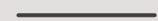
株式会社サンワカンパニー

証券コード：3187

INDEX

目次

01



会社概要

02



事業内容

03



事業計画

04



市場環境

05



認識するリスク及び対応策

INDEX

目次

01

会社概要

02

事業内容

03

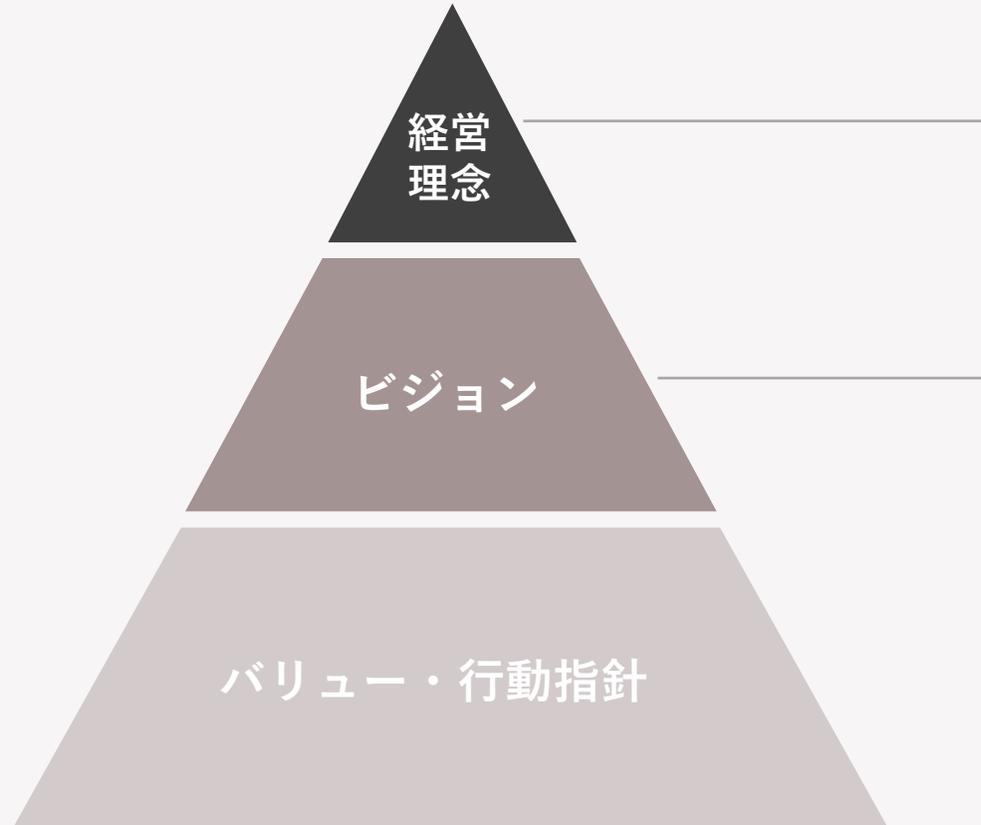
事業計画

04

市場環境

05

認識するリスク及び対応策



くらしを楽しく、美しく。

世界の人々の「くらし」で
最も必要とされる企業集団を目指します

- 私たちが提供するのモノではなく空間です
- お客様との対話を通じてイノベーションを起こし続けることで、全てのステークホルダーに新しい価値を提供します
- 私たちは事業活動を通じて、社会・環境の持続可能性を追求し、子供たちの明るい未来を創ります

Our Group Companies グループ会社

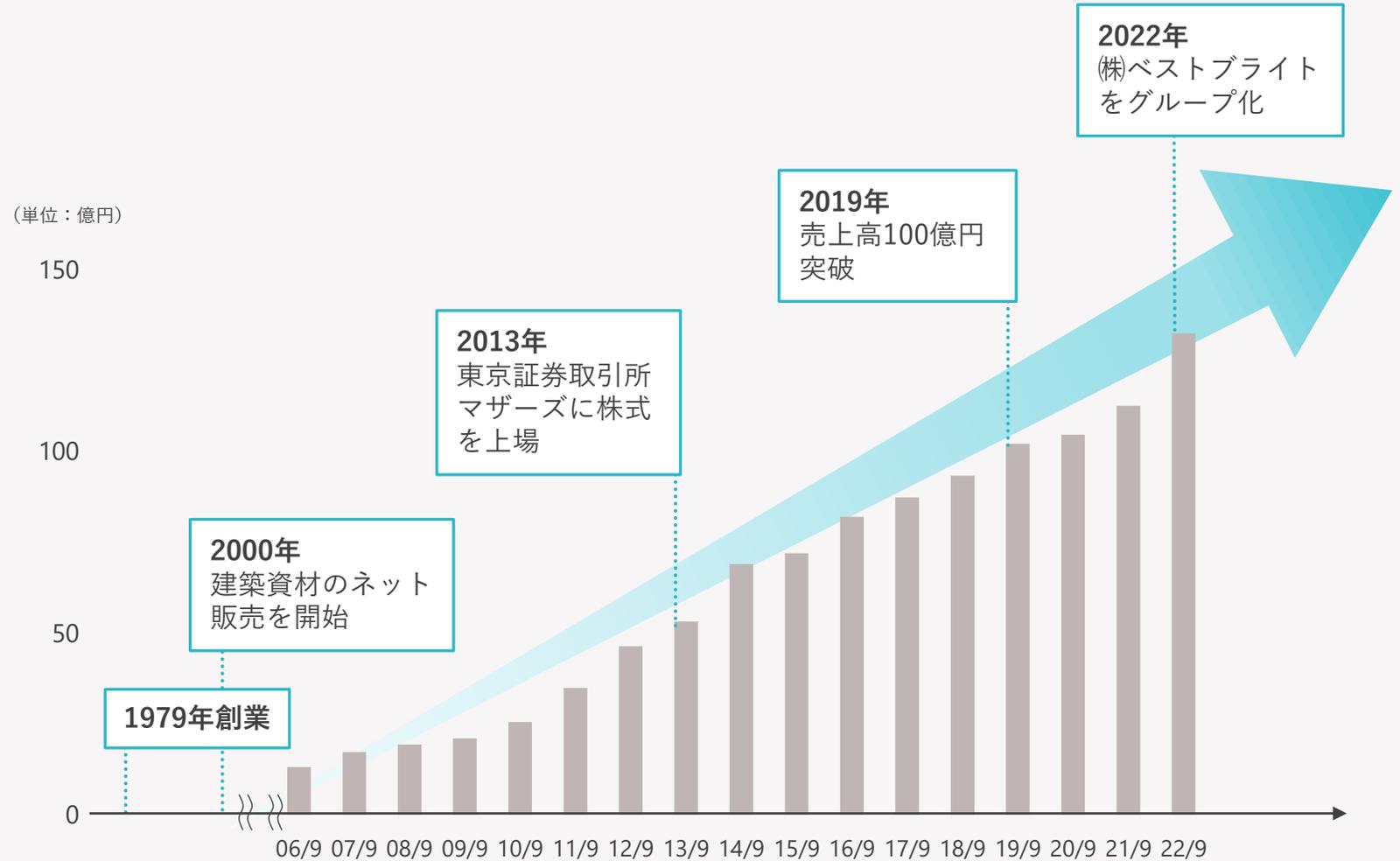
●●● sanwacompany



会社名	株式会社サンワカンパニー (sanwacompany ltd.)
代表者	代表取締役社長 山根 太郎
URL	https://info.sanwacompany.co.jp/
所在地	大阪市北区茶屋町19番19号 アプローチタワー21階
設立	1979年8月
従業員数	238名（連結、2022年9月30日現在）
事業内容	住設・建材EC事業、住宅事業
ショールーム	東京・大阪・仙台・名古屋・福岡・横浜（スマートショールーム®）
グループ会社	株式会社ベストブライト SANWA COMPANY HUB PTE.LTD.（シンガポール） sanwacompany USA Inc.（アメリカ）



2006年9月期に決算期を変更して以降、売上高は16期連続で成長中。上場後の売上高は約2.5倍に増加。



INDEX

目次

01

会社概要

02

事業内容

03

事業計画

04

市場環境

05

認識するリスク及び対応策



住設・建材EC事業

当社は設計事務所・ゼネコン・工務店といった建築のプロと、施主である一般消費者に対し、インターネットでのダイレクト販売により、誰でも同一条件同一価格で購入できる「ワンプライス」でビジネスを展開しております。

高コストの原因となる代理店等の中間業者を経由せず、複雑な流通プロセスを簡素化。また、メーカーや協力工場から直接仕入を行うことで高品質な商品を適正価格で提供することが可能となっております。

従来 of 流通



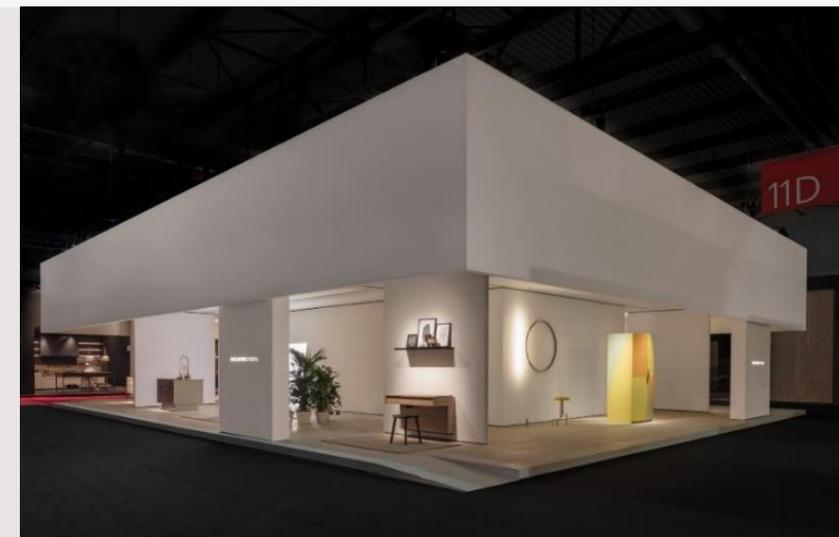
当社の流通



世界で認められたデザイン

「ミニマリズム」というデザインコンセプトに則った自社開発商品は、国内外の多数のデザイン賞を受賞しており、また、2018年にはミラノサローネ国際家具見本市でアジア企業初となる「ミラノサローネ・アワード」を受賞するなど、そのデザイン力は世界から高い評価を得ています。

各種デザイン賞を受賞したバスタブ 《オフリー ハイバック》



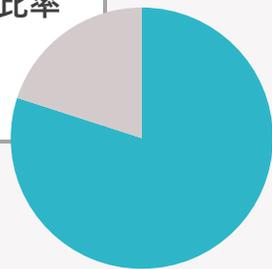
「ミラノサローネ・アワード」を受賞した際の出展ブース

空間のトータルコーディネートを実現する豊富な取り扱いカテゴリ

取り扱いの中心は、自社開発商品と世界中のメーカーからセレクトした独占販売商品で、これらは当社でしか選べない商品ばかり。**売上高の約8割がオリジナル商品**であるため価格競争を回避することができます。なお、住宅設備機器会社ではトップクラスの商品カテゴリ数を誇ります。

オリジナル商品の売上比率

約8割

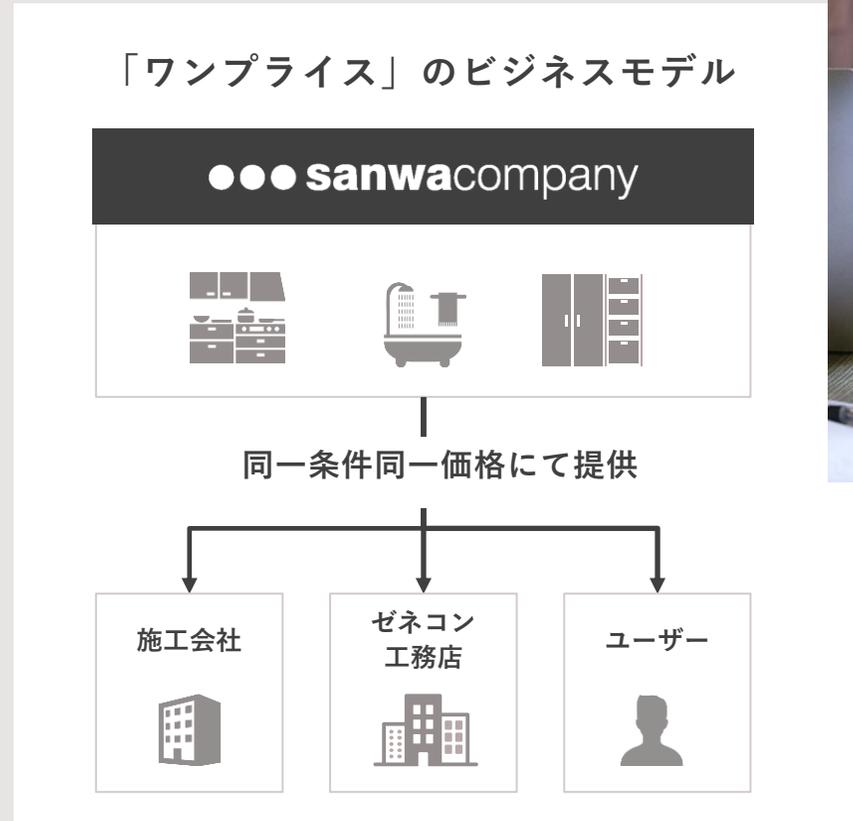


豊富な取り扱いカテゴリ



ネット通販モデルで業界初のワンプライスを実現

誰が買っても同一条件同一価格の「ワンプライス」で商品を提供。複雑な流通プロセスを簡素化することで販売価格の不明瞭さを撤廃し、わかりやすい価格設定と、高品質な商品の適正価格での提供を実現します。また、この中間業者を通さない直販モデルでは、膨大な数のエンドユーザーとの接点を持つことができ、顧客一人ひとりの意識や行動、ニーズを把握してアプローチすることが可能です。



東京、大阪、仙台、名古屋、福岡、横浜の合計6ヶ所にショールームを展開。2022年9月期には、キッチン・水回り商品を取り扱う業界として初となる完全無人のスマートショールーム®を横浜に出店。今後も人口や市場規模を勘案し、積極的な出店を行う。



▶2021年10月

体験型展示スペースを 松山三越にオープン

愛媛県の松山三越に体験型の商品展示スペース「THE CENTRAL KITCHEN by sanwacompany」をオープンいたしました。四国地方での常設展示は当社初となります。



▶2022年3月

完全無人の横浜スマート ショールーム®をオープン

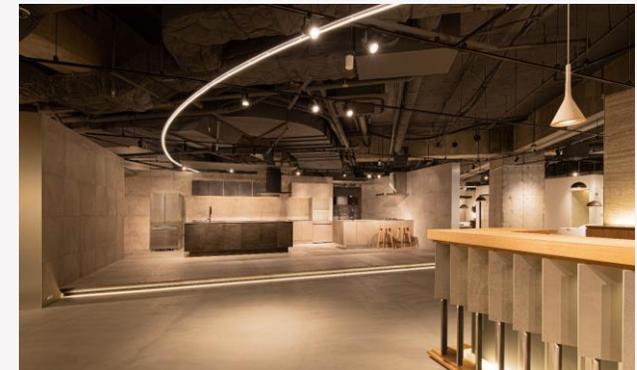
キッチン・水回り商品を取り扱う業界初となる完全無人のスマートショールーム®を横浜市西区みなとみらいにオープンいたしました。



▶2022年8月

福岡ショールームを 移転リニューアルオープン

より集客が見込める商業施設内に移転リニューアルオープンいたしました。当社初となる実演可能なキッチンを表示しているほか、地元素材や再生材を積極的に活用し環境にも配慮したショールームとなっております。



住宅事業

「夢」や「憧れ」をカタチに。
間取りの自由設計やデザイン性を兼ねた家づくりを行っております。

一戸建て



平屋



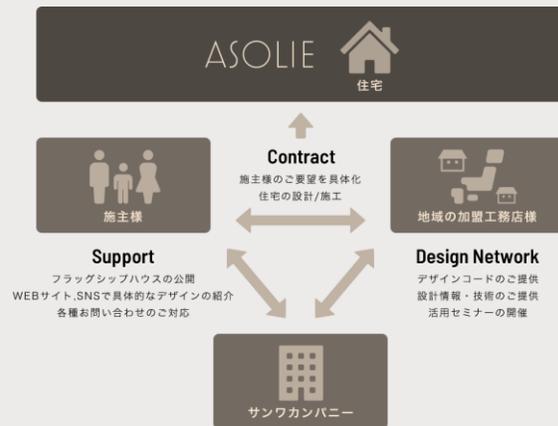
ガレージハウス



全国の加盟工務店とデザインネットワークを構築することで日本のデザインリテラシーを向上します。
そして、自由にデザイン性のある住宅をもっと身近にしていきます。

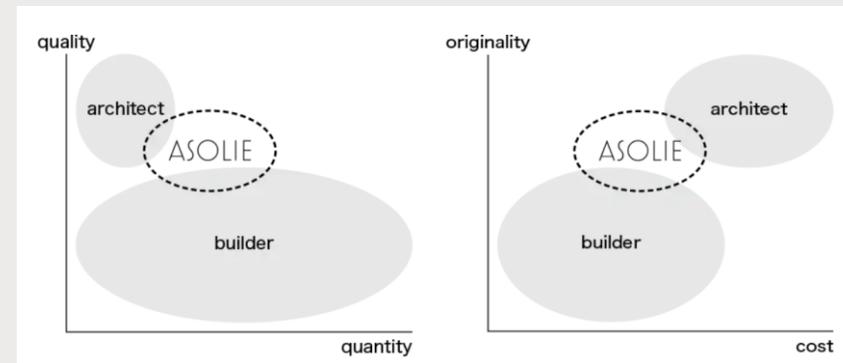
ビジネスモデル

全国の地域工務店とデザインネットワークを形成し、施主と工務店の橋渡しを行います。



パートナー

デザイン力をUPし低価格競争から脱却してコストとオリジナリティーの両立を目指したい工務店が当社グループのパートナーです。



新築マンションにはない魅力あるマンションの「原石」を見つけ、
リノベーションによって新しい命を吹き込むことで、素敵なくらしを実現するお手伝いをいたします。

物件事例

販売前にリノベ物件の内覧会を行うことで、
近隣住戸のリフォーム需要に対して内装の提案や住設・建材の販売を行ってまいります。



神戸市 東灘区 御影



神戸市 東灘区 住吉本町

様々な用途で活用できるモジュール建築を提供しております。

CLASCO



mobile CLASCO



店舗



飲食、物販、美容室などに

事務所



オフィスに

イベント



短期間のイベントに

宿泊施設



コテージや民泊などに

住宅



離れや別荘などに

医療



検査室や病室に

災害対策



仮設住宅や支援センターに

●太陽光発電・蓄電池・給排水タンク（弊社取扱外）と組み合わせて災害用ユニットとしての運用も可能です。

▶2022年3月

神戸市内にリノベーション 第1号物件が完成

マンションリノベーション事業において、神戸市内にリノベーション第1号物件が完成いたしました。



▶2022年4月

《ASOLIE》サービスの本格提供開始、 フラッグシップハウスが完成

デザイン性の高い住宅設計を可能とするサービス《ASOLIE》の加盟工務店向けサービスを2022年4月より本格的に提供開始し、2022年6月にはフラッグシップハウスが兵庫県芦屋市に完成いたしました。



▶2022年5月

ベストブライト社をグループ化

福岡県を拠点に建売住宅事業、注文住宅事業等を手がける株式会社ベストブライトの全株式を取得し、子会社化いたしました。



INDEX

目次

01

会社概要

02

事業内容

03

事業計画

04

市場環境

05

認識するリスク及び対応策

経営方針	基本戦略	振り返り
<p>国内事業の収益基盤強化</p>	<p>売上成長率のアップ、利益率の改善を目指す</p>	<p>売上高は前年同期比21.5%（単体・従来基準での比較）と大きく成長。WEBマーケティングによる集客力の向上が売上増加に繋がった。原材料価格の高騰により一部商品について値上げを実施するも、競争力のある価格を維持したうえで利益の確保に努めている。顧客満足度の向上を目指し、当期よりカスタマーサービスセンターを設立。2022年3月には業界初^{※1}となる完全無人のスマートショールーム[®]を横浜に開設、2022年8月には福岡ショールームをより集客が見込める立地へ移転リニューアルオープンした。</p> 
<p>海外事業の成長拡大</p>	<p>進出国によってスキームを変え、各国の状況に最も適した方法で販売の基盤をつくり、売上の拡大を目指す</p>	<p>コロナ禍で現地での営業活動に制約がある状況が続いていたが、制限が緩和されたことで海外渡航も再開し、2022年7月にはアメリカで現地法人を設立するなど、今後の海外での販売の基盤づくりを推進した。</p> <p>sanwacompany USA Inc.</p>
<p>新事業の創造</p>	<p>M&Aの推進とスペースデザイン事業の収益化、更なる新事業創造を目指す</p>	<p>建売住宅事業や注文住宅事業を主な事業とする株式会社ベストブライトの全株式を取得しグループ化。サンワカンパニーが手掛ける住宅事業の《ASOLIE》ネットワークには24社が加盟^{※2}。《ASOLIE》フラッグシップハウスやリノベーション事業《sanwacompany renovations》の第1号物件が完成し、住宅事業を本格的にスタート。既存事業とのシナジーを生み出すことを目指す。</p> 
<p>経営基盤の強化</p>	<p>市場変更を意識したガバナンスの強化を目指す</p>	<p>2021年12月の取締役会にて「グロース市場」を選択し、申請することを決議（2022年4月4日より新市場区分へ移行）。個人情報保護法の改正を踏まえて管理体制の再構築や研修を実施するなど、社内体制の整備を進めた。</p> 

※1 キッチン・水回り商品を取り扱う業界

※2 2022年9月末時点の加盟店数

新規顧客の獲得に加え、既存顧客の稼働数も増加し売上が拡大した。売上増加に比して販管費の増加を一定程度に抑制したことから営業利益率が改善し、営業利益率の改善によりROICも改善した。

なお、期中でM&Aを実行し、第3四半期から連結決算へ移行（PL連結は第4四半期から）した。

※ 参考

計画（単体）	実績（単体）	FY2022/単体			FY2022/連結
		計画	実績	増減率	実績
売上高	119 億円	11,913	12,950	+8.7%	13,257
営業利益率	4.4 %	37.4%	38.1%		37.3%
ROIC	11.2 %	3.0%	5.5%		4.6%
		4,451	4,931	+10.8%	4,949
		3,931	3,897	△0.9%	3,994
		520	1,033	+98.8%	955
		513	1,023	+99.2%	942
		353	712	+101.5%	606

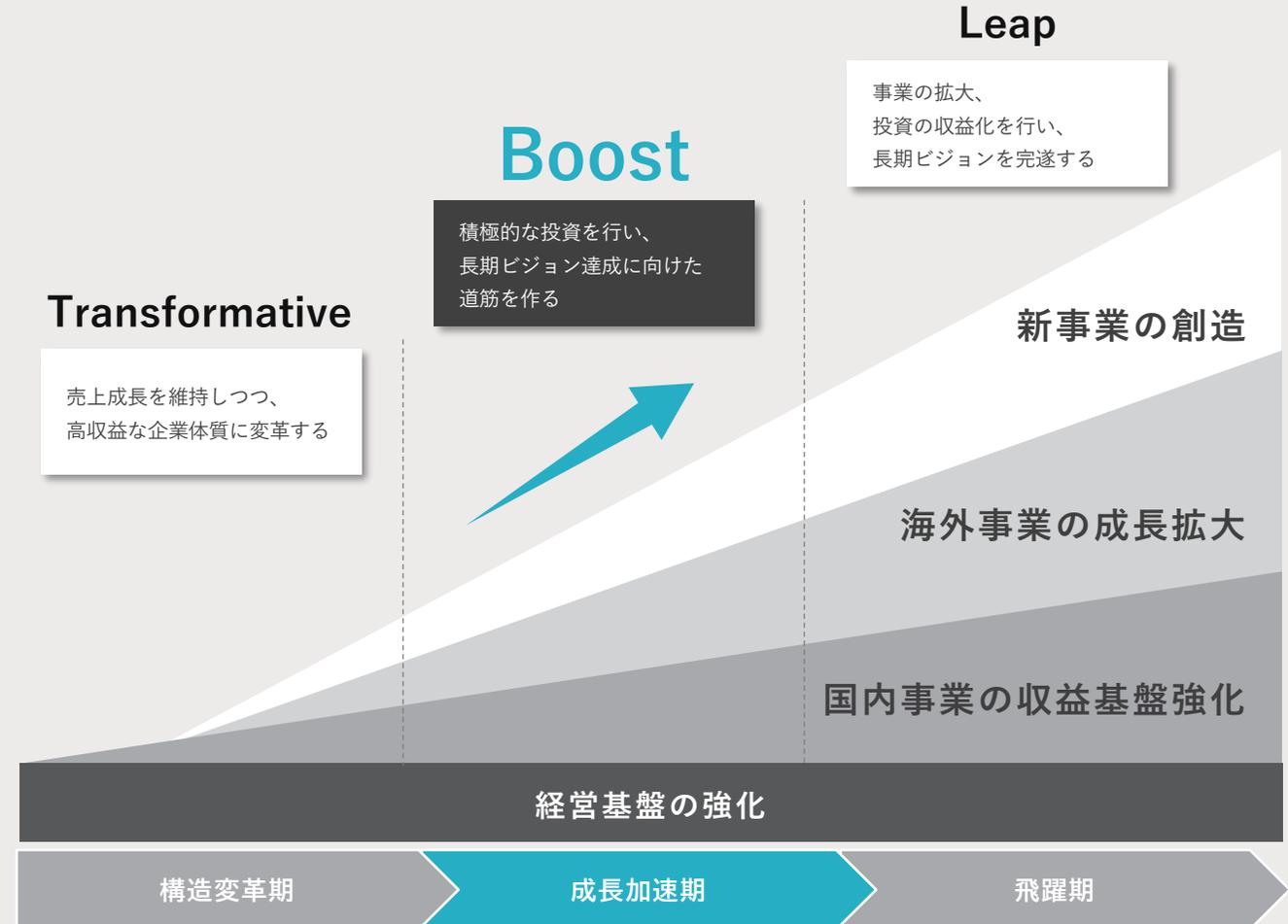
(単位：百万円)

※ FY2022より連結財務諸表を作成しているため、連結業績を参考値として記載しております。

空間に関わる全てのモノ・サービスを提供し、世界中の人々のくらしを楽しく豊かにする中で、日々の事業活動を通じて、持続可能な社会へ貢献することを目指します。

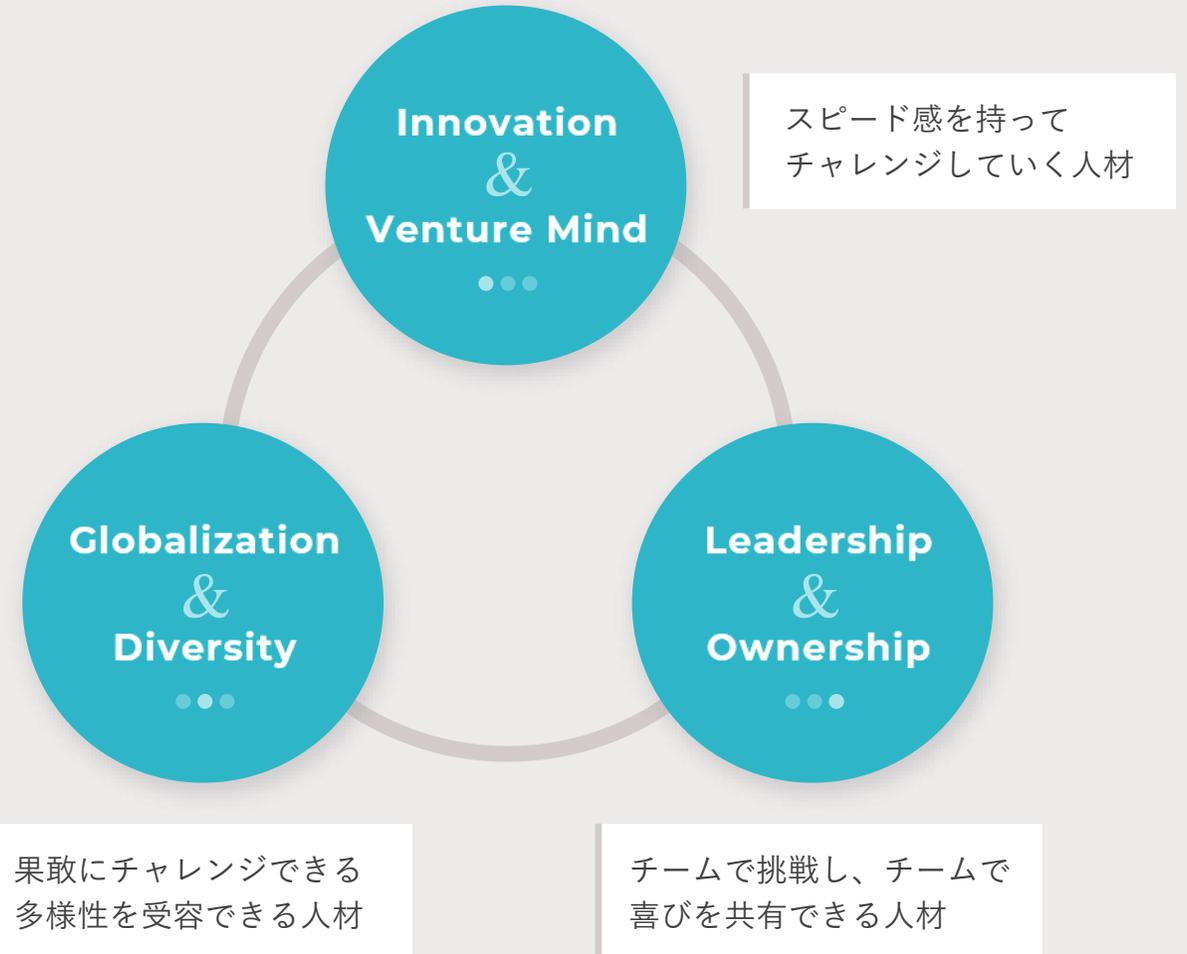
- **国内事業の収益基盤強化**
売上成長率のアップ、利益率の改善を目指す
- **海外事業の成長拡大**
進出国によってスキームを変え、各国の状況に最も適した方法で販売の基盤をつくり、売上の拡大を目指す
- **新事業の創造**
M&Aの推進とスペースデザイン事業の収益化、更なる新事業創造を目指す

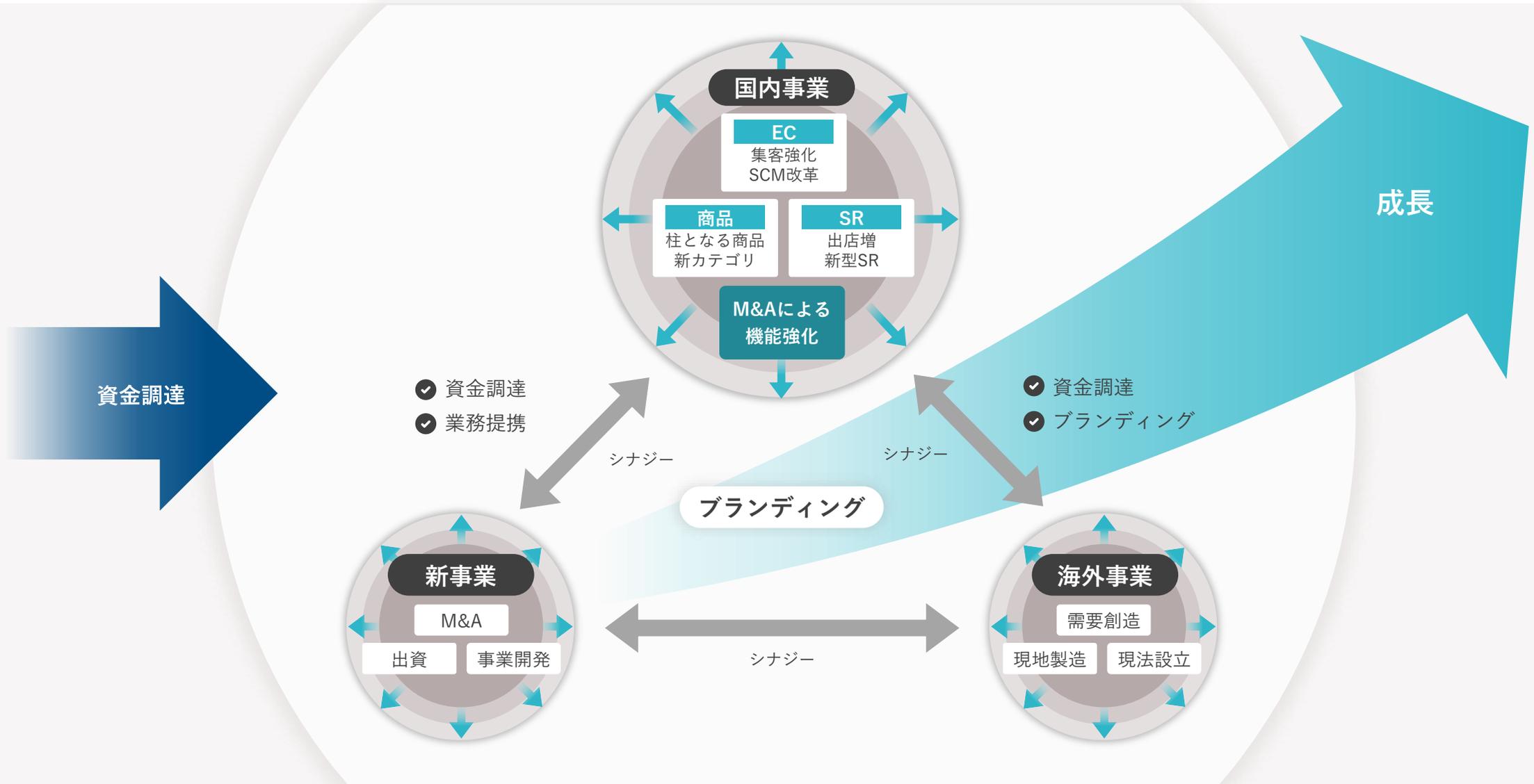
※ FY2022～を成長加速期としており、当該期間の成長戦略につきましては前回開示内容から変更ございません。



■ 人材マネジメント方針

1. 人材育成と、全社で団結できるチームワーク醸成に強い関心を払う
2. チャレンジを推奨する（失敗は学びに変える）
3. フィードバックを大切にする
4. 実績（結果）と行動によってのみ評価する
5. 愛社精神を持ち、懸命に業務に取り組む人に敬意を払う
6. 視座の高いリーダー人材を育成する
7. 多様な価値観を認める





成長加速期のテーマを、

『カテゴリの柱となる商品づくりと新分野への挑戦』

として、商品開発を行う。

- キッチン、ユニットバスなど、需要喚起、話題喚起に繋がる大型商品を毎シーズン投入する
- 市場性があり、これまで取り組んでいなかった新カテゴリの商材を毎シーズン投入する
- スマートホーム対応、サステナビリティ対応など、時代の要請に基づく技術導入にも積極的にチャレンジする（特許取得へのチャレンジも推奨する）
- 粗利率の改善に取り組む

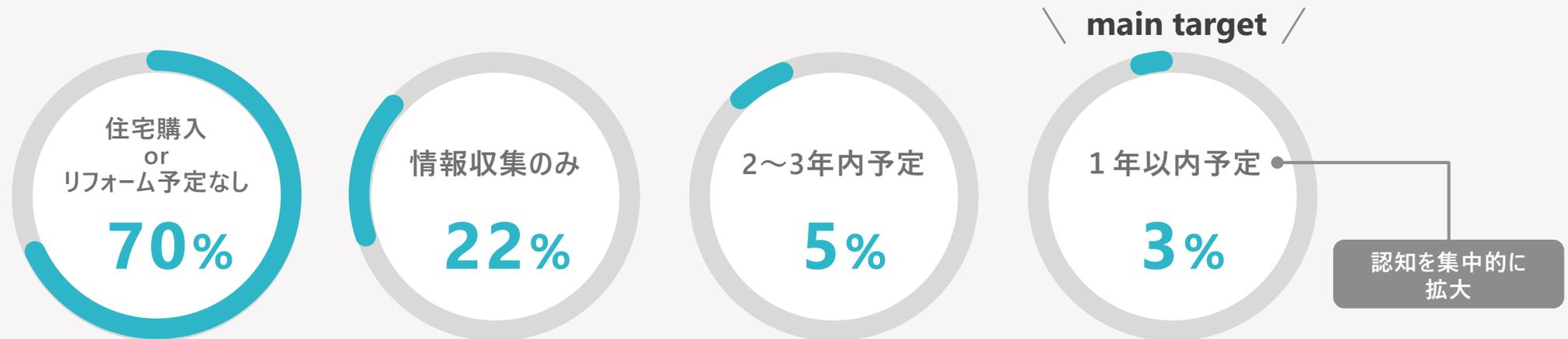
アフターコロナの
ライフスタイル提案

オールサンワ住宅の確立

飛躍期に向けた
ハイグレードの拡充

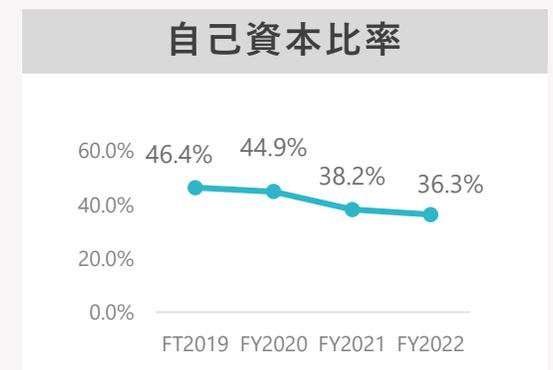
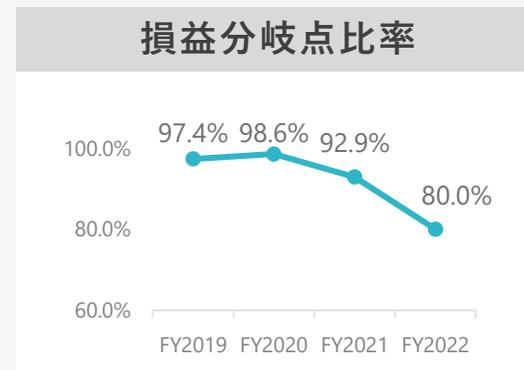
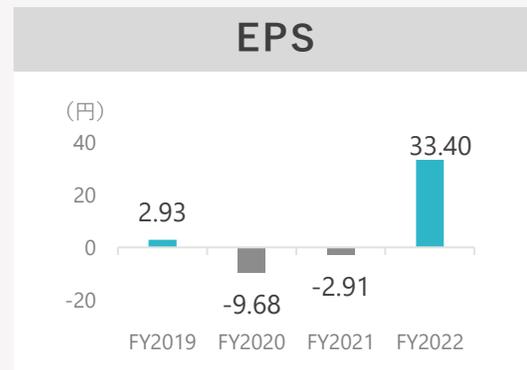
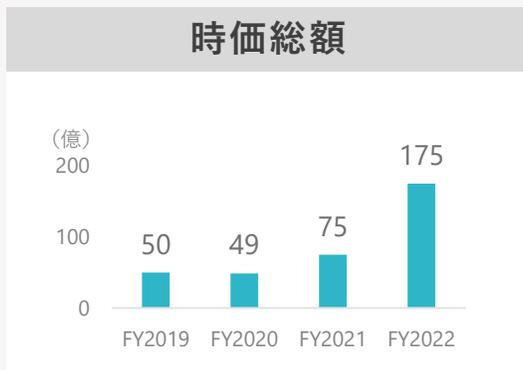
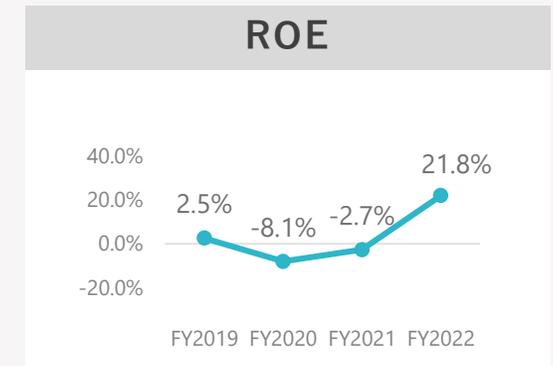
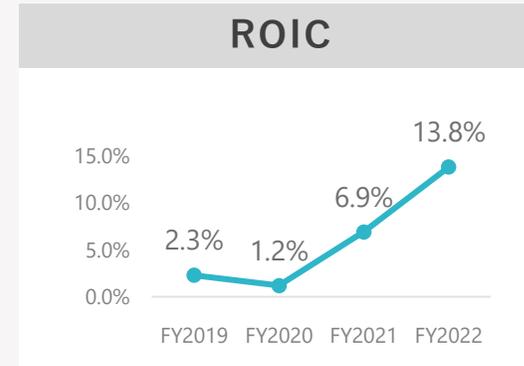
1年以内に住宅購入又はリフォームを予定している層をメインターゲットとし、
メインターゲットにおける当社の認知と会員数を拡大してまいります。

ターゲットのボリューム



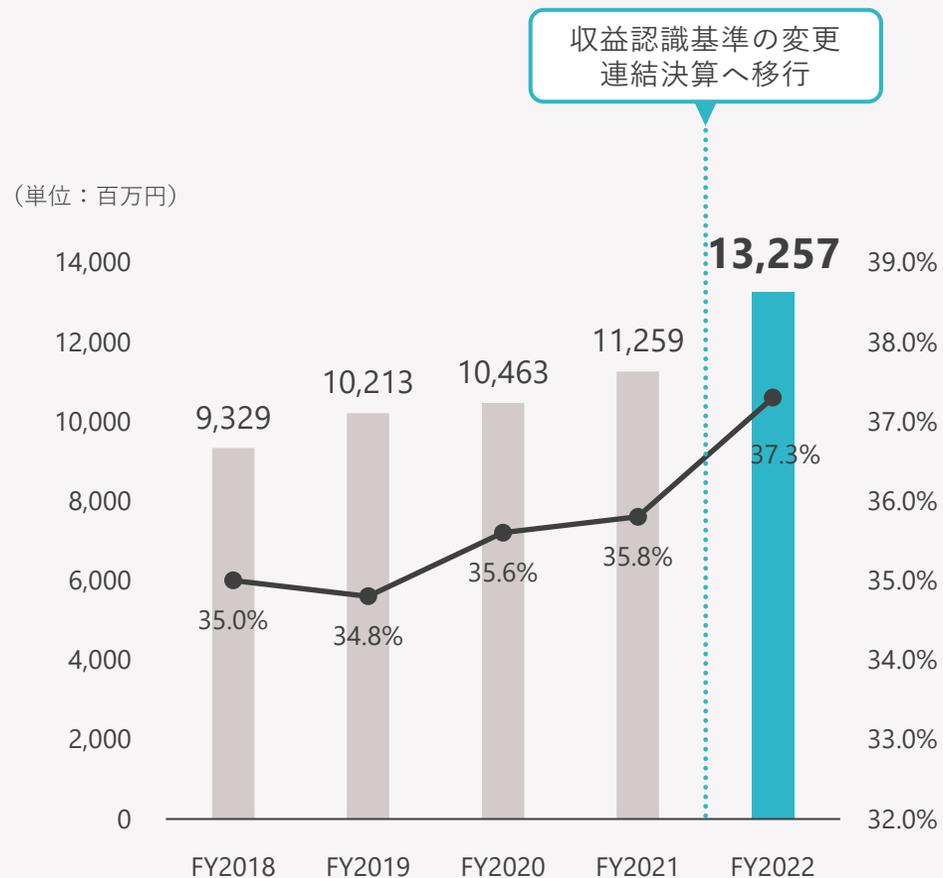
経営方針	基本戦略
国内事業の収益基盤強化	<p>売上成長率のアップ、利益率の改善を目指す</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 商品企画開発の強化（カテゴリーの柱となる商品づくりと新分野への挑戦） 2. リアルターゲットに対する認知度向上と会員数の大幅増加 3. ショールームの積極展開（顧客接点の増加、ブランディング、認知度向上） 4. SCM改革の実行（事業成長への対応、ECと連動した配送サービスの向上等） 5. 売上総利益率向上への取組み（コストダウン、配送効率化、売価見直し） 6. クレーム率の低減とアフターサポート強化による顧客満足度の向上
海外事業の成長拡大	<p>進出国によってスキームを変え、各国の状況に最も適した方法で販売の基盤をつくり、売上の拡大を目指す</p>
新事業の創造	<p>M&Aの推進とスペースデザイン事業の収益化、更なる新事業創造を目指す</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. M&Aの積極的展開 2. スペースデザイン事業の本格展開、収益化 3. 新事業の探索と立ち上げ
経営基盤の強化	<p>市場変更を意識したガバナンスの強化を目指す</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 市場変更を見据えた更なるコーポレートガバナンスの強化 2. 人材マネジメントの強化（コミュニケーション+エンゲージメント、理念浸透+スキル向上）

当社では、売上高、営業利益率、ROICを重要指標とし、負債・資本のバランスとそれぞれにかかるコストを意識した経営を行う中で、事業規模を拡大し、収益性を向上させることで企業価値を高めることを目指してまいります。



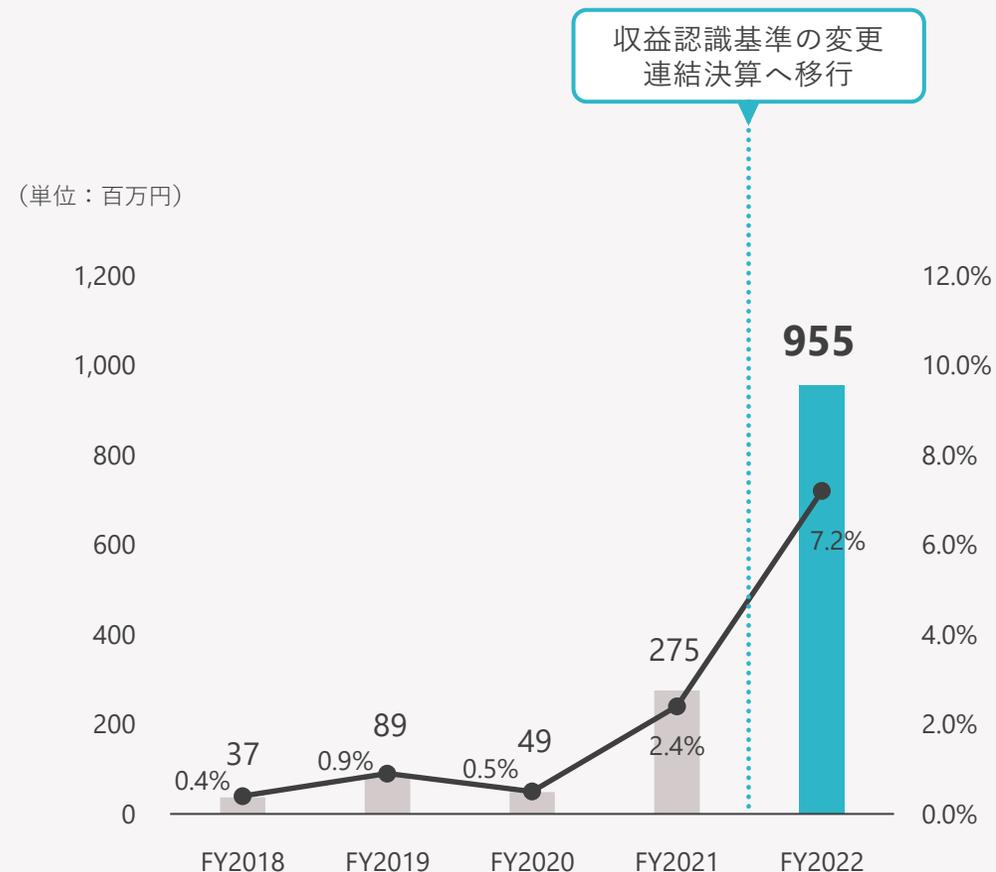
※FY2019～FY2021は単体での指標を、FY2022は連結での指標を表示しております。

売上高（売上総利益率）



※収益認識基準の変更による売上総利益率への影響は+1.7ポイント、営業利益率への影響は+0.4ポイントとなっております。

営業利益（率）



ベストブライト社のグループ化により売上高は大幅に増加するが、営業利益率はやや低下する見込み。

DX化による原価管理の精度向上、経営管理体制の強化により指標の改善を目指す。

FY2022

FY2023

■ 売上高

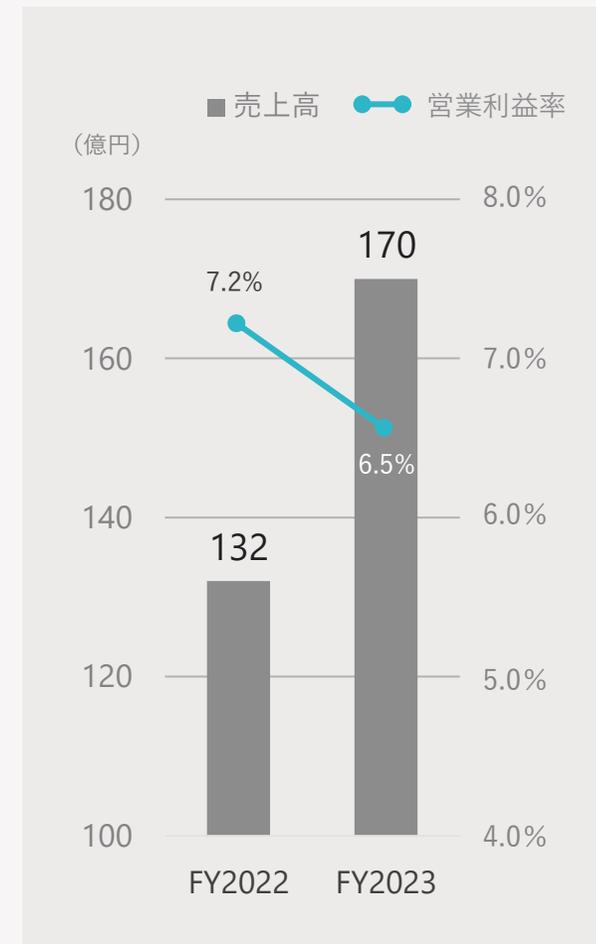
132 億円 → 170 億円

■ 営業利益率

7.2 % → 6.5 %

■ ROIC

13.8 % → 14.8 %



(単位：百万円)	単体			連結			
	FY2020 実績	FY2021 実績	増減率	FY2022 実績	増減率	FY2023 計画	
売上高	10,465	11,259	+7.6%	13,257	-	17,000	+28.2%
売上総利益	3,727	4,035	+8.3%	4,949	-	5,849	+18.2%
	35.6%	35.8%		37.3%		34.4%	
販売費及び一般管理費	3,675	3,760	+2.3%	3,994	-	4,749	+18.9%
営業利益	51	275	+431.3%	955	-	1,100	+15.2%
	0.5%	2.4%		7.2%		6.5%	
経常利益	57	275	+380.4%	942	-	1,080	+14.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	-168	-50	-	606	-	748	+23.4%
	-1.6%	-0.5%		4.6%		4.4%	

※ 2022年9月期の期首より「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）等を適用、また、第3四半期より連結決算に移行しております。

※ 2022年9月期より連結財務諸表を作成しているため、対前年増減率は記載しておりません。

▶システムキッチン

グラッド45ブラック /グラッドLX

人気のオールステンレスキッチン《グラッド45》にマットブラック塗装を施した新商品と、《グラッド45》の上位モデルとなる《グラッドLX》を発売いたしました。



▶ハーフユニットバス

バルネア

浴室下半分の壁と床、バスタブをパッケージングしたハーフユニット商品《バルネア》を発売いたしました。空間上部は在来工法で自由に仕上げることができます。



▶階段

スケルト

新たな取り扱いカテゴリとして、豊かな採光とスペースの有効活用を両立できるスケルトン階段《スケルト》を発売いたしました。



INDEX

目次

01

会社概要

02

事業内容

03

事業計画

04

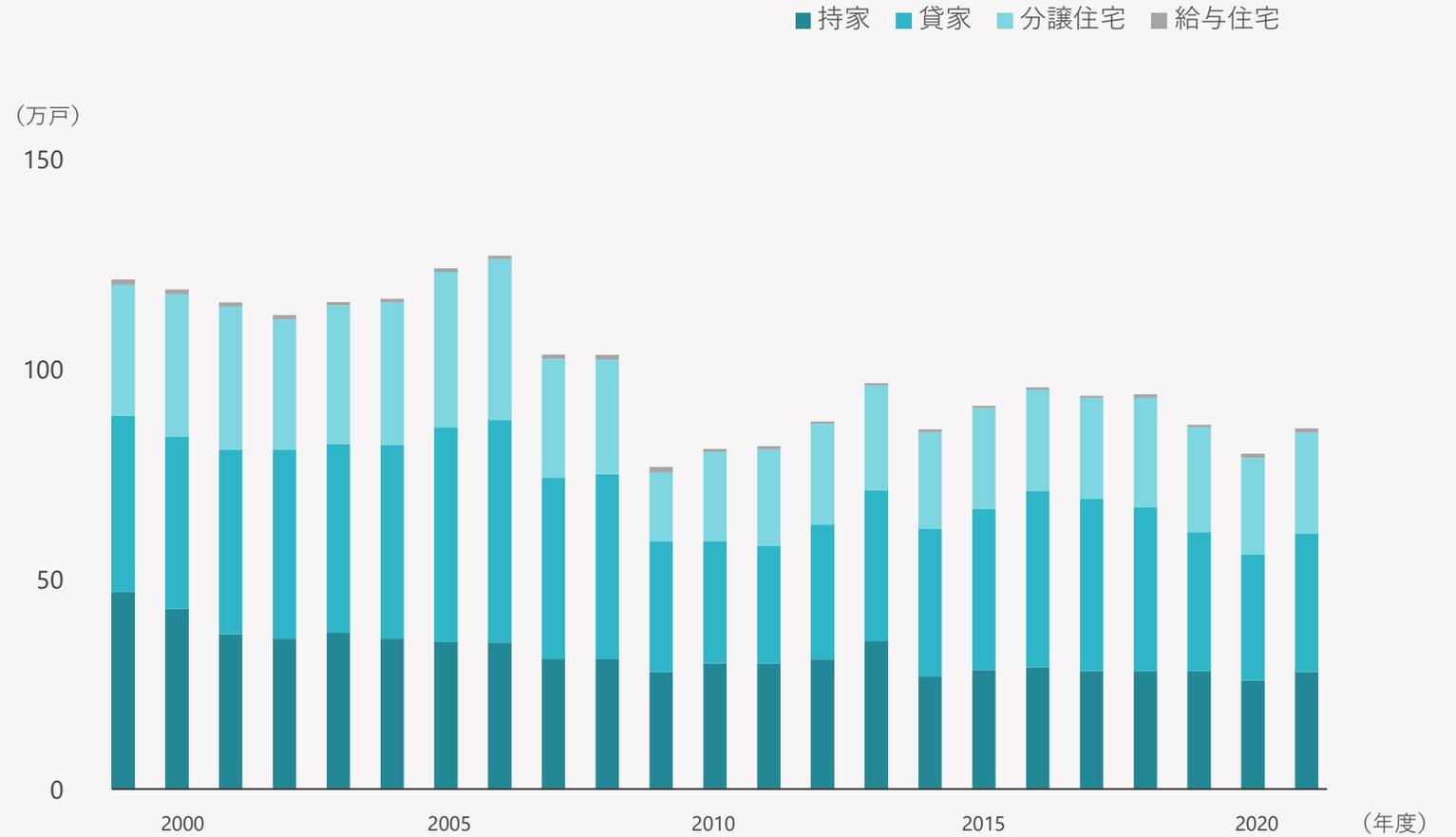
市場環境

05

認識するリスク及び対応策

新設住宅着工戸数の推移

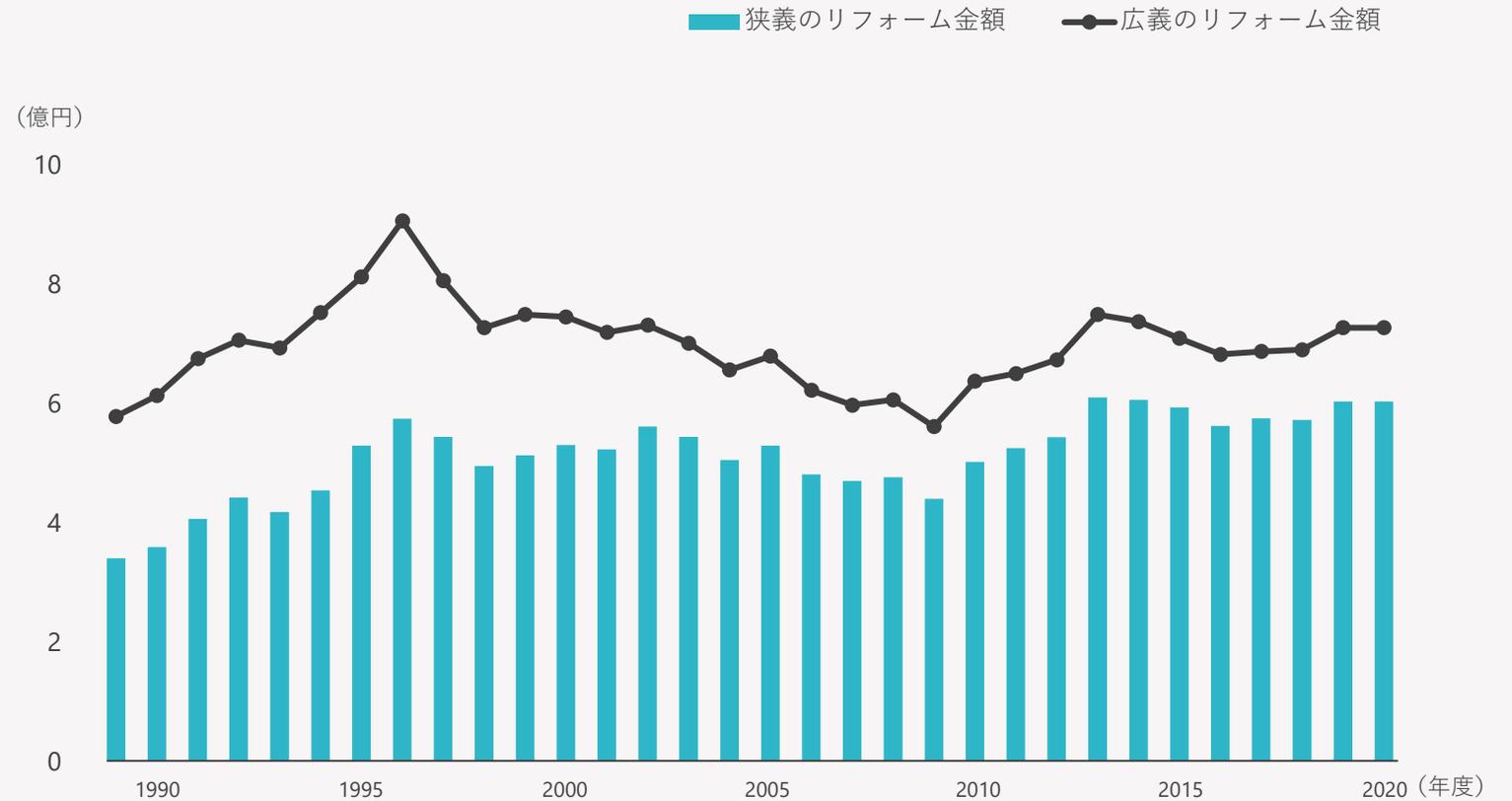
国内の新設住宅着工戸数は減少傾向。



出所：住宅着工統計（国土交通省）

住宅リフォームの市場規模

住宅リフォーム市場は変動があるが
ほぼ横ばい。



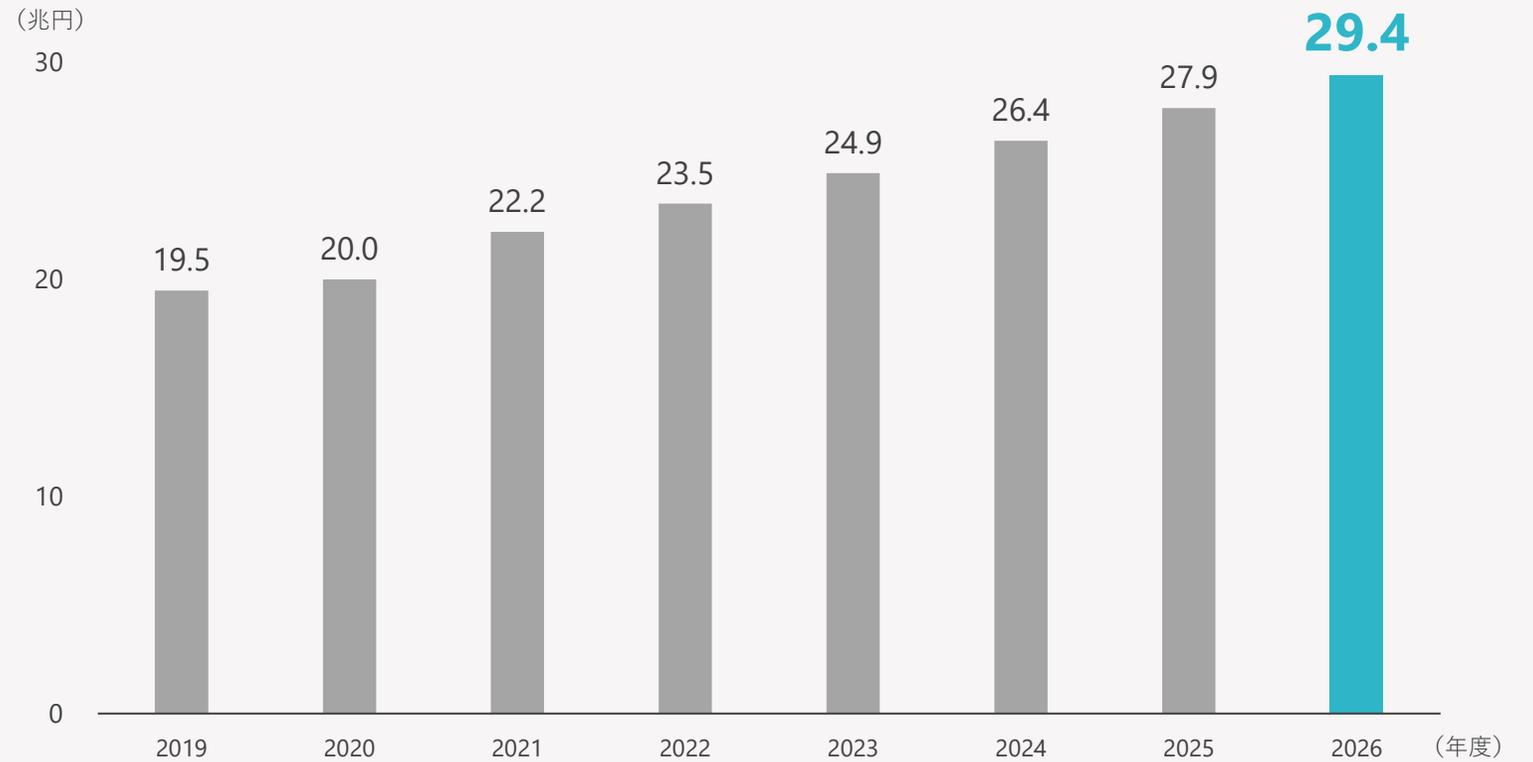
出所：令和3年度住宅経済関連データ（国土交通省）

注①「狭義のリフォーム金額」には、「設備等の修繕維持費」と「増築・改築工事費」を含む

注②「広義のリフォーム金額」は、住宅着工統計上「新設住宅」に計上される増築・改築工事と、エアコンや家具等のリフォームに関連する耐久消費財、インテリア商品等の購入費を含めた金額を言う

BtoC EC市場規模

国内のEC市場は、2026年度に約29兆円規模になると見込まれる。



出所：野村総合研究所
※2019年は推計値、2020年以降は予測値

新設住宅着工戸数や住宅リフォーム市場は減少傾向もしくは横ばいではあるが、EC市場は今後も成長が見込まれている。また、業界の市場規模に比して、当社の占める割合はまだ小さく、収益獲得の余地は大いにあると考える。

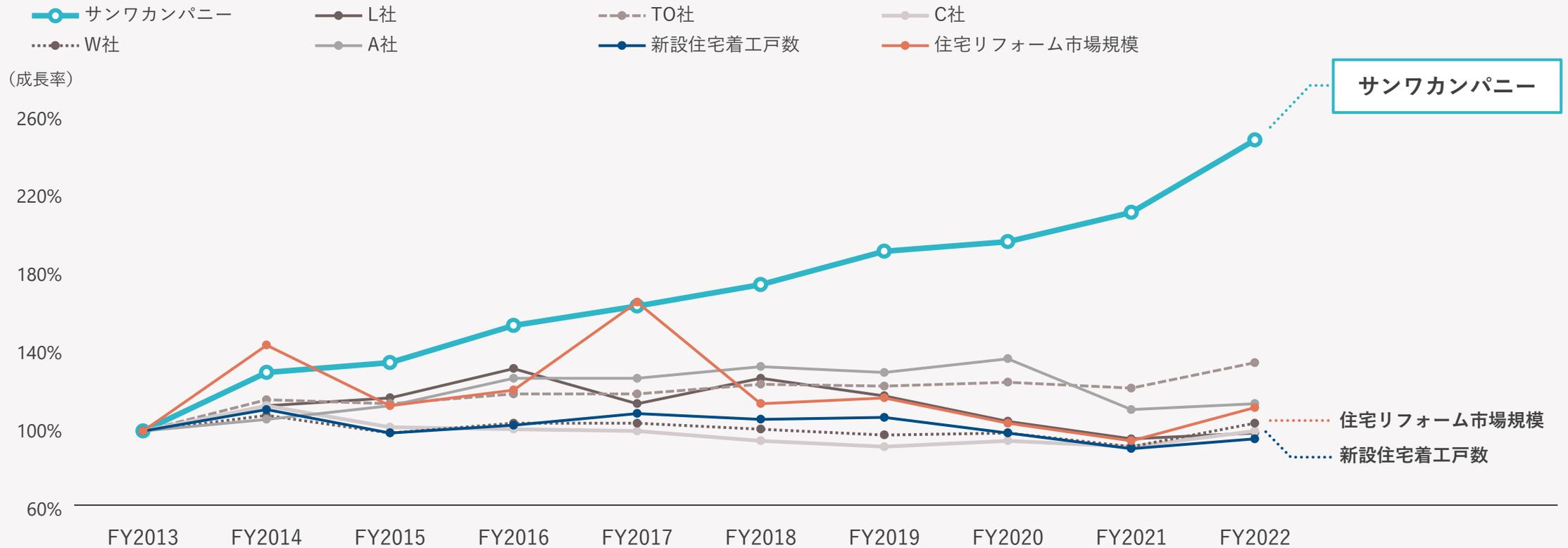


ただし、国内のみの事業ではいずれかの時期に成長の鈍化・停滞が起こると考えており、新事業の開発や、広く海外での販売に向けた事業展開を行っていく。

出所：建築着工統計調査

※当社のターゲットとなる住宅、事務所、店舗の工事費予定額を集計

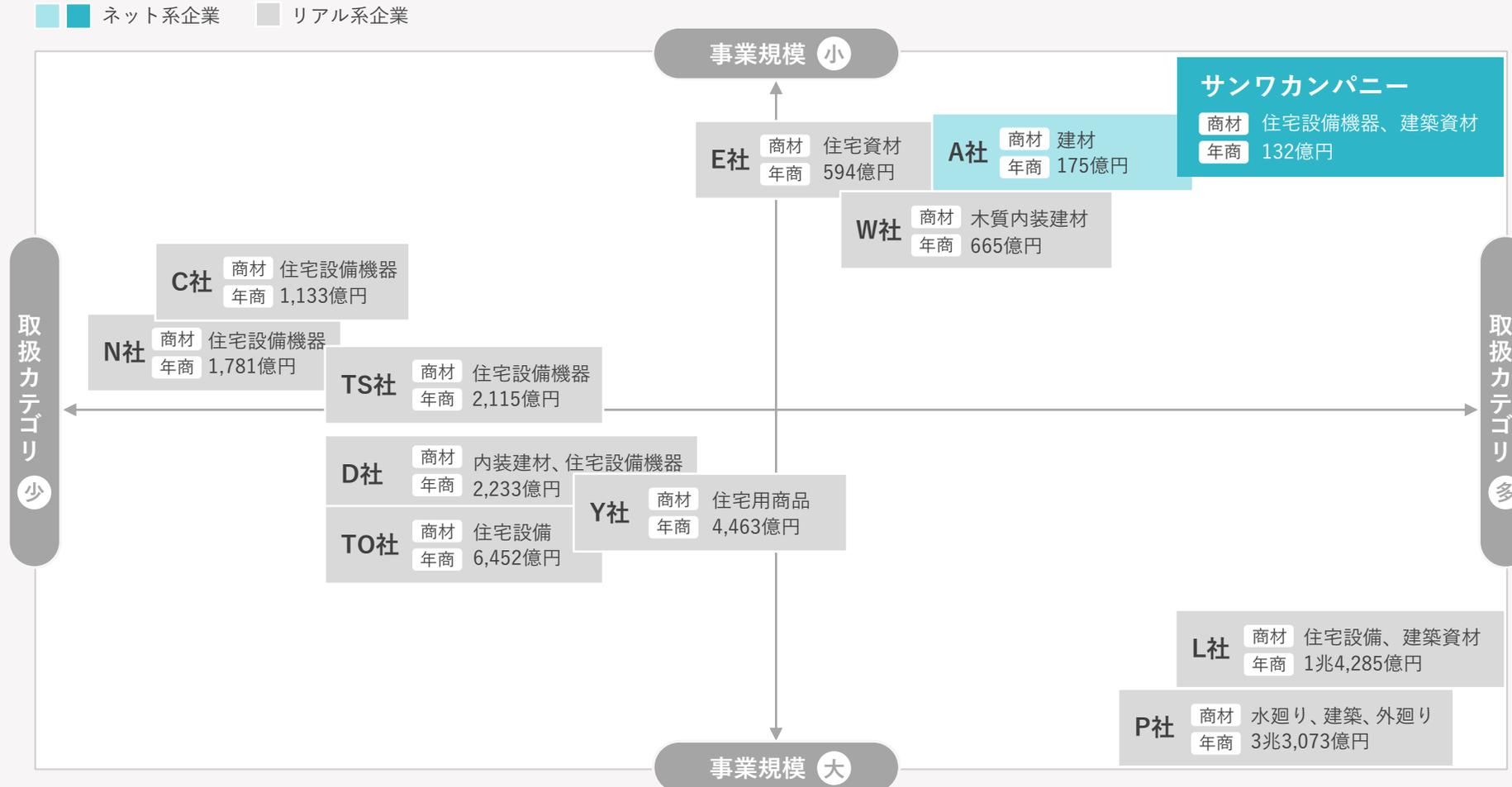
業界の市場規模と成長率 FY2013の売上高を100%とした場合の成長率を市場及び競合他社の成長率と比較



※ 市場規模は当社決算期の直近年度、他社は当社決算期の直近決算期で比較

※ 出所：新設住宅着工戸数 / 国土交通省 建築着工統計調査報告 令和3年度計 住宅リフォーム市場規模 / 国土交通省 建築物リフォーム・リニューアル調査（住宅リフォーム受注高）

当社の業界ポジショニング②



2022年9月末現在

出所：各社開示データ、外部データをもとに当社にて作成

INDEX

目次

01

会社概要

02

事業内容

03

事業計画

04

市場環境

05

認識するリスク及び対応策

項目	認識するリスク	顕在化した 場合の 影響度	対応策
競争について	当社グループが提供する商品よりも優れた商品を提供する競合会社が現れた場合、当社グループの競争力は相対的に低下することとなり、その結果、当社グループの財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	大	当社グループの主要事業と同様のビジネスモデルを採用して事業を行う会社は、当社グループ以外にも存在しておりますが、その多くが特定のジャンルの商品を取扱っており、当社グループのように、インターネット通信販売事業において住宅内装設備関係の数多くの建築資材を取扱う会社は極めて少ないと認識しております。また、商品の選定及び企画開発力にて競合他社との差別化を図る所存であります。
商品・サービスの品質に対する責任について	当社グループが提供する商品・サービスの品質に欠陥が生じた場合、当社グループの社会的信用は低下し、また損害賠償責任等の発生により、当社グループの財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	大	当社グループは、主要事業を中心に企画、開発、購買、販売の各段階での審査、監査等を通じて商品・サービスの品質を確保出来るよう、品質保証体制を構築しております。

項目	認識するリスク	顕在化した 場合の 影響度	対応策
商品の供給体制 について	<p>当社グループは、自らが企画した商品について、外部の取引先に製造を委託することによりオリジナル商品を供給しております。何らかの事情で製造を委託した商品が供給されないこととなった場合、当社グループの財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	大	<p>外部の取引先は、商品の開発段階で信用力、生産能力等を確認のうえ選定を行っております。また、コロナ禍による影響は緩和されつつも生産影響リスクは継続しているため、在庫品は余裕在庫を持ち、生産先の能力掌握に努めてまいります。</p>
システム障害 について	<p>万一、システム障害等が発生した場合には、当社グループの財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	大	<p>システム障害を完全に回避することは困難であり、またインターネット回線など、当社グループが管理しない設備機器における障害の可能性も排除することができませんが、主要事業の事業遂行におけるシステム障害のリスクを低減するために、定期的なバックアップ、サーバーの二重化等の対策を施しております。</p>

項目	認識するリスク	顕在化した 場合の 影響度	対応策
<p>為替変動・原材料価格の上昇の影響について</p>	<p>当社グループが販売する商品の多くは木材、石油、金属等の資材価格の変動の影響を受けるものであり、資材価格が急激に上昇して仕入価格の上昇が避けられない事態となった場合には、当社グループの財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>中</p>	<p>当社グループは年間販売予定数量の取引先への開示、大量発注等により常に仕入価格の低減に努めております。また、状況に応じて適切に販売価格へ転嫁しております。</p>
<p>大規模災害による影響について</p>	<p>当社グループの在庫商品の多くは特定の物流拠点に集約しており、ここで商品の納入から検品、配送まで一貫して行っているため、地震等大規模災害により、当社グループの財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>大</p>	<p>在庫及び物流機能を特定の地域に集中させる理由は、在庫管理及び物流に関するコストの低減を図るという経営判断に基づくものであり、在庫商品に対し火災保険を付保しております。</p>

※リスク情報の詳細等につきましては、有価証券報告書の「第2【事業の状況】2【事業等のリスク】」をご参照ください。

本資料お取り扱いのご注意

- 本資料は、事業・業績に関する情報提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的に作成したものではありません。
- 本資料には、当社グループに関連する見通し、将来に関する計画、経営目標などが記載されています。
- これらの将来の見通しに関する記述は、将来の事象や動向に関する現時点での仮定に基づくものであり、当該仮定が必ずしも正確であるという保証はありません。様々な要因により実際の業績が本資料の記載と著しく異なる可能性があります。
- 当社グループ以外の会社に関する情報は、一般に公知の情報に依拠しています。
- 当資料のアップデートは今後、事業年度（9月）経過後3か月以内を目途として開示を行う予定です。

■ 本資料に関するお問い合わせ

株式会社サンワカンパニー

管理部 経営企画課

E-mail : ir@sanwacompany.co.jp

●●● **sanwa**company