

●●● **sanwa**company

FY2023

事業計画及び成長可能性に関する事項

2023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

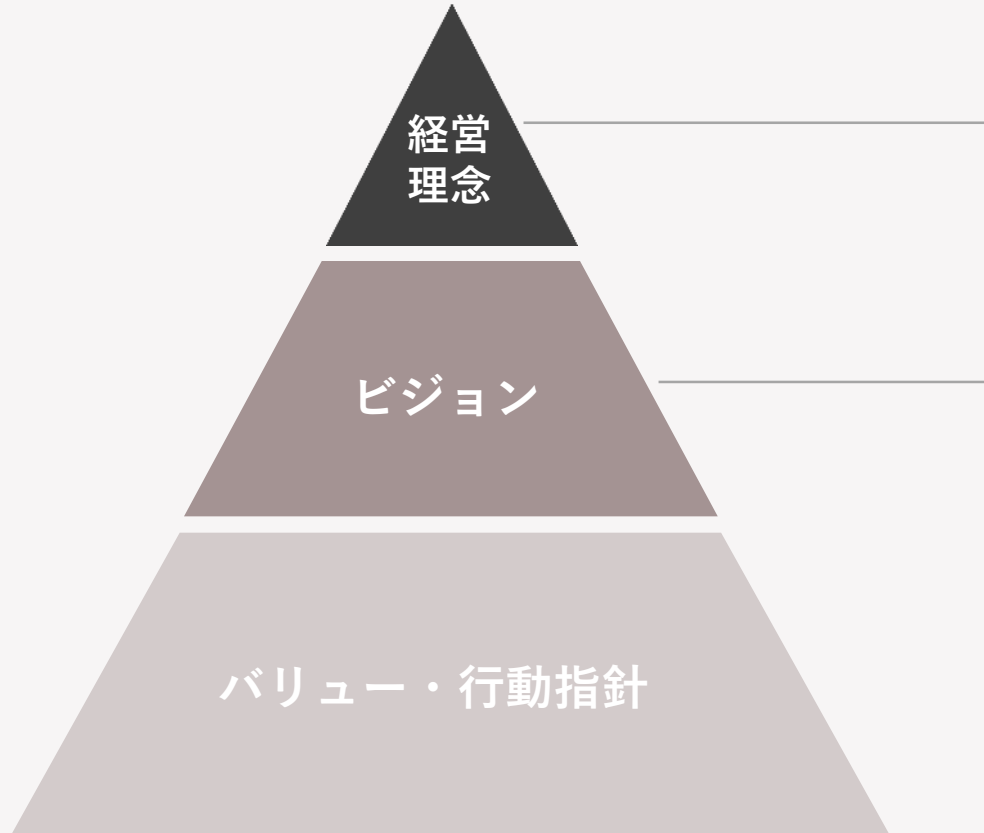
事業計画

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とは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

Director

取締役



代表取締役社長 山根 太郎



取締役副社長 津崎 宏一

Outside Director

社外取締役

取締役(社外) 小菅 正伸

取締役(社外) 白河 桃子

Auditor

監査役

常勤監査役(社外) 坂本 泰典

監査役(社外) 服部 景子

監査役(社外) 三村 雅一

1979

株式会社三輪 創業

当時20代だった創業者：山根幸治が、大阪市内のマンションの1室を借り、一人で創業。



2000

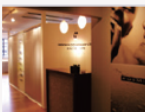
インターネット通販を開始

多めに発注した商品の余りを処分するために、自社のウェブサイトの商品を販売したことがきっかけでインターネット通販を開始。ここから「誰でも買えて、誰が買っても同じ価格」のワンプライスを建材業界に導入。

2004

初のショールームを開設

商品を見て触って確認できる場として、ショールームを名古屋に開設。その後、大阪、東京など全国の主要都市に立て続けにショールームを開設。



2008

社名を変更

社名を株式会社三輪から株式会社サンワカンパニーに変更。



2011

海外初進出

国内のみの事業ではいずれかの時期に成長の鈍化・停滞が起ると想定し、広く海外での販売に向けた事業展開を開始。

2013

東証マザーズ上場

東京証券取引所マザーズ（現：グロース）に株式を上場。2012年に急逝した創業者の長年の夢が叶った。



2014

山根太郎社長就任

創業者の長男である山根太郎が代表取締役社長に就任。グローバル展開を積極的に推し進め「世界のサンワカンパニー」になると目標を掲げた。



2016

ミラノサローネ初出展

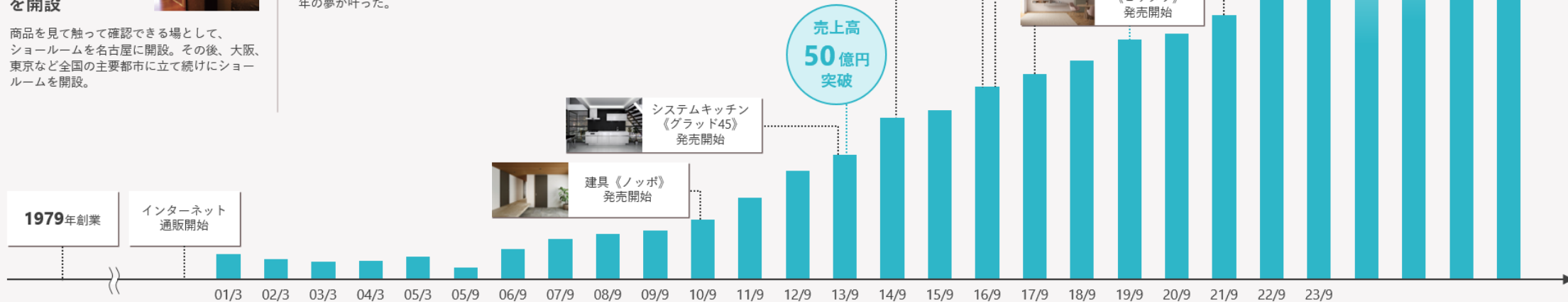
イタリア・ミラノで毎年開催される世界最大規模の家具見本市「ミラノサローネ国際家具見本市」に初出展。2018年には、アジア企業として初めて「ミラノサローネ・アワード」を受賞。



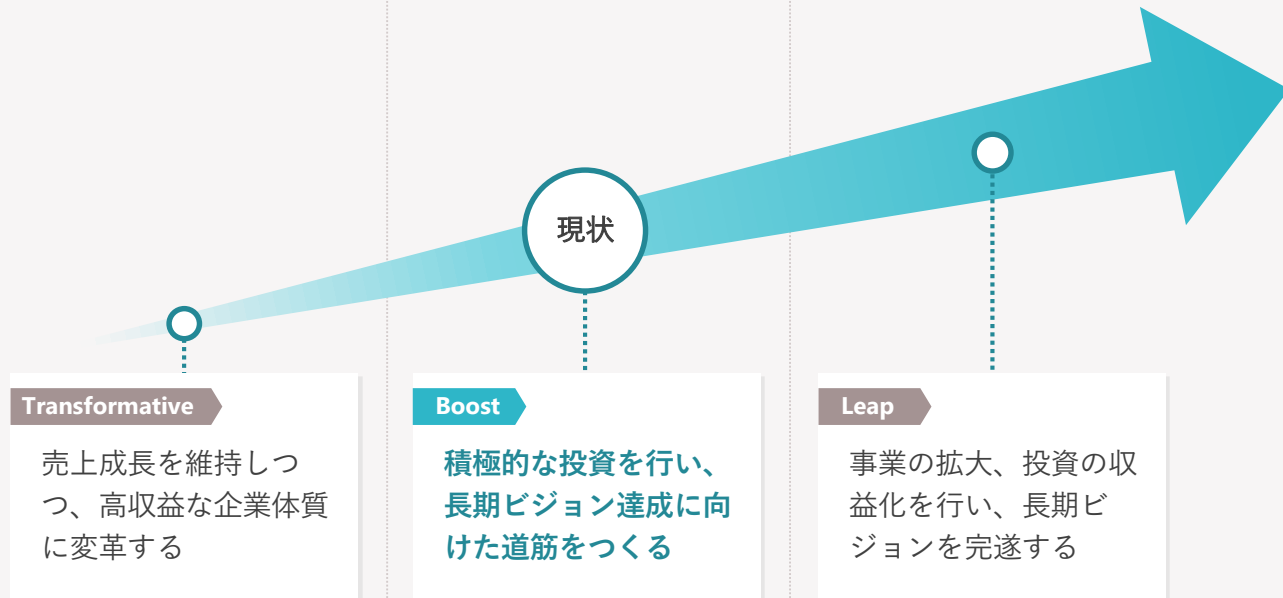
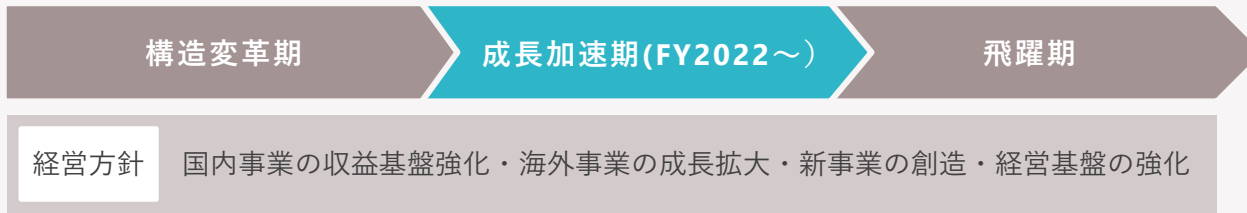
2021

住宅事業を開始

住空間そのものを提案する住宅事業を開始。2022年には初のM&Aで住宅メーカーを傘下に入れ、さらなる成長への第一歩を踏み出した。



事業活動を通じて空間に関わるすべてのモノ・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ことで、持続可能な社会へ貢献することを目指します。



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.)
URL	https://info.sanwacompany.co.jp/
所在地	大阪市北区茶屋町19番19号 アプローズタワー21階
設立	1979年8月
経営陣	代表取締役社長 山根 太郎 取締役副社長 津崎 宏一 取締役(社外) 小菅 正伸 取締役(社外) 白河 桃子 常勤監査役(社外) 坂本 泰典 監査役(社外) 服部 景子 監査役(社外) 三村 雅一
従業員数	251名(連結、2023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
スマートショールーム®	札幌・横浜
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)

INDEX

目次

01

会社概要

02

事業内容

03

事業計画

04

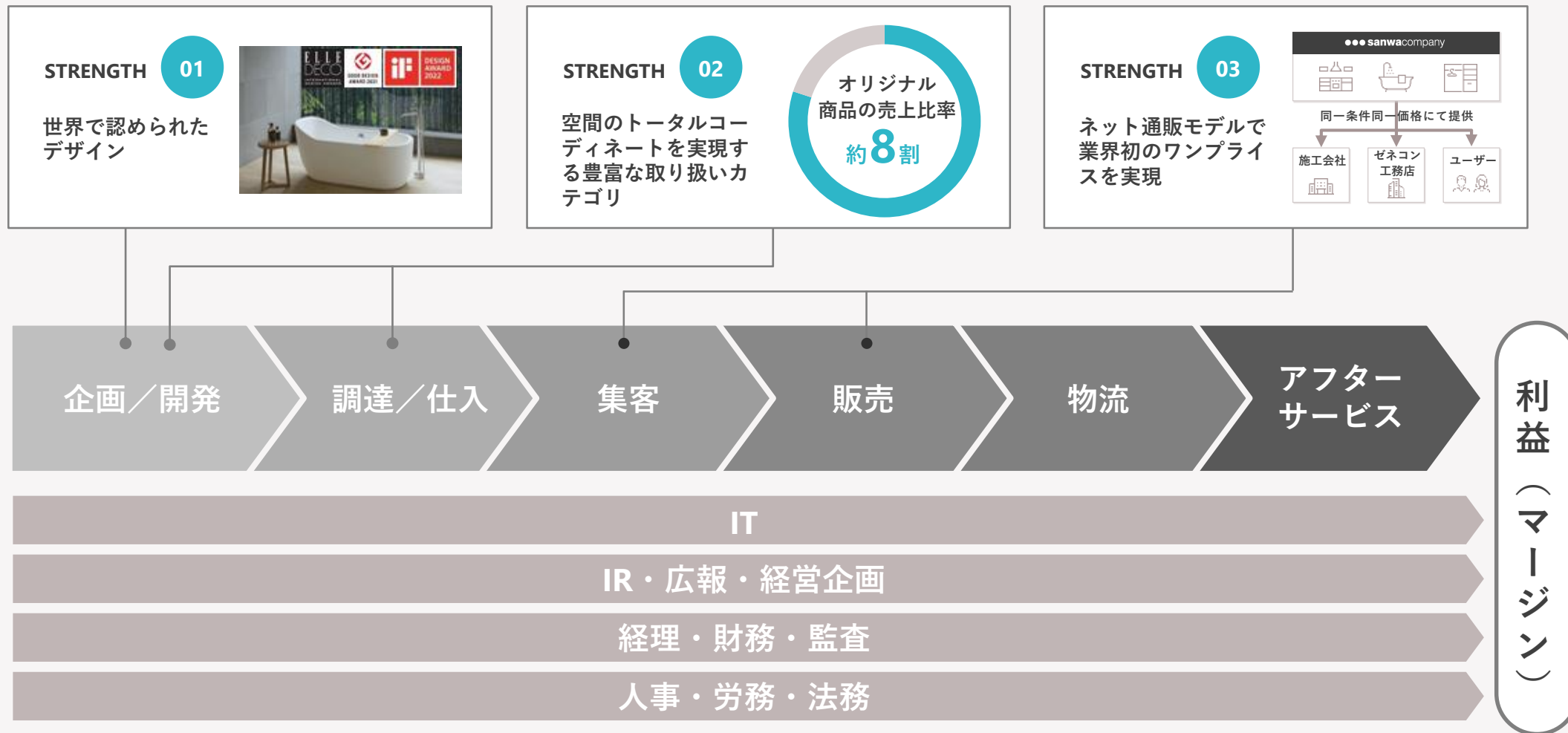
市場環境

05

認識するリスク及び対応策



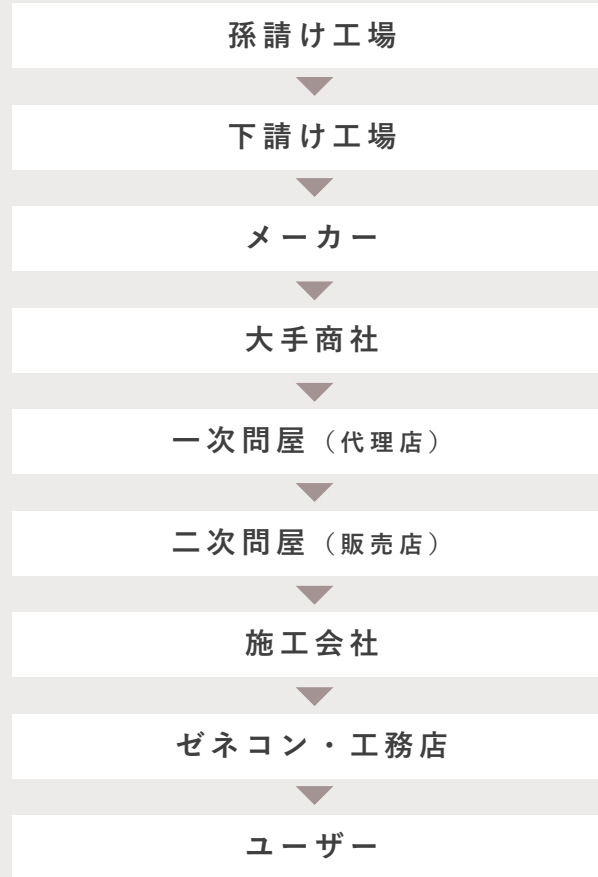
住設・建材EC事業



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。

従来の流通



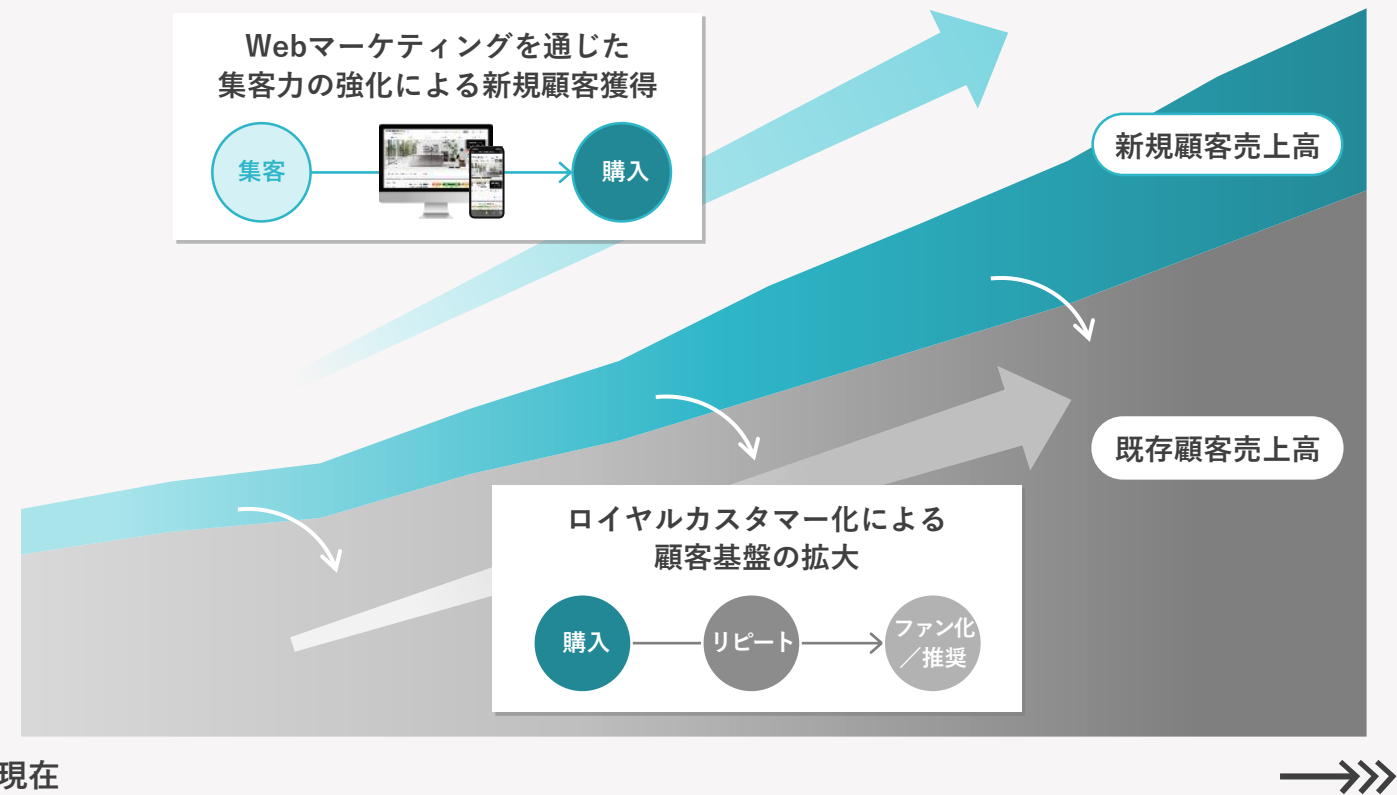
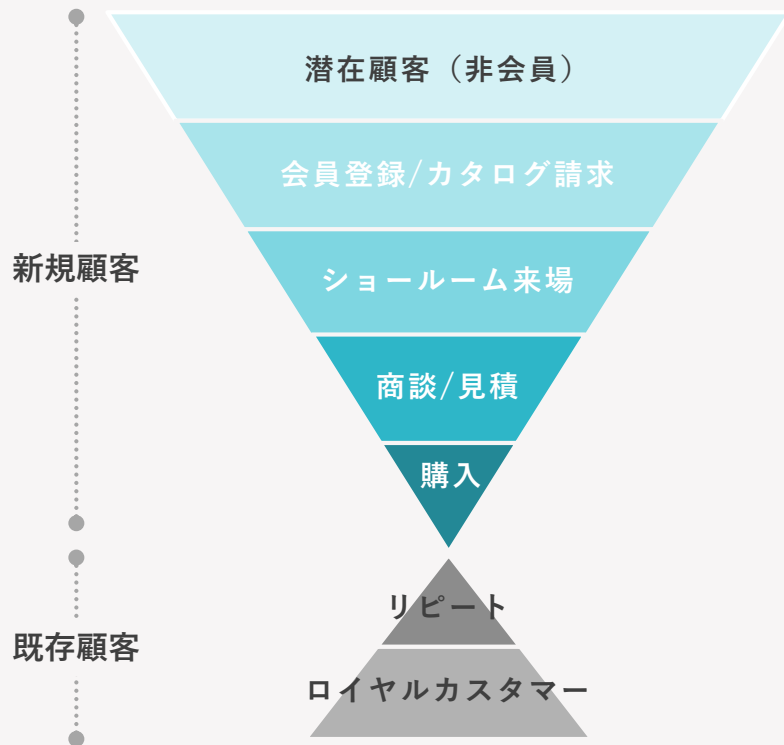
当社の流通



価格差

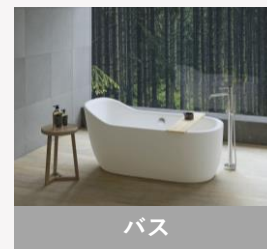
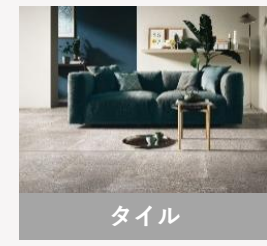
新規で獲得した顧客をロイヤルカスタマー化することで顧客基盤を拡大し、売上の拡大を目指します。

■ 当社ビジネスにおける顧客の購買行動



PRODUCTS

豊富な取り扱いカテゴリー



東京、大阪、仙台、名古屋、福岡といった主要都市にショールームを設置しているほか、札幌と横浜には完全無人のスマートショールーム®を開設しております。
今後も人口や市場規模を勘案し、積極的に展開してまいります。

東京ショールーム



札幌スマートショールーム®



仙台ショールーム



大阪ショールーム



横浜スマートショールーム®



福岡ショールーム



名古屋ショールーム

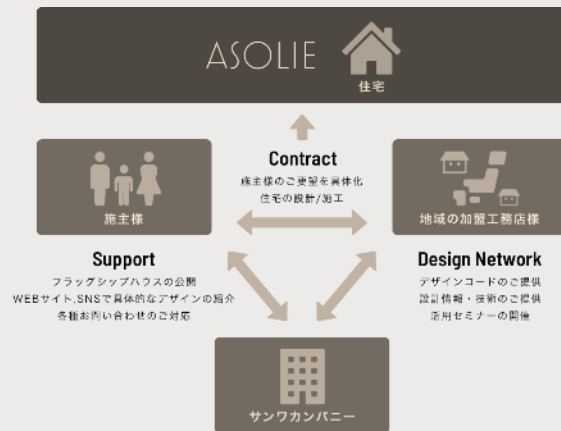


住宅事業

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。

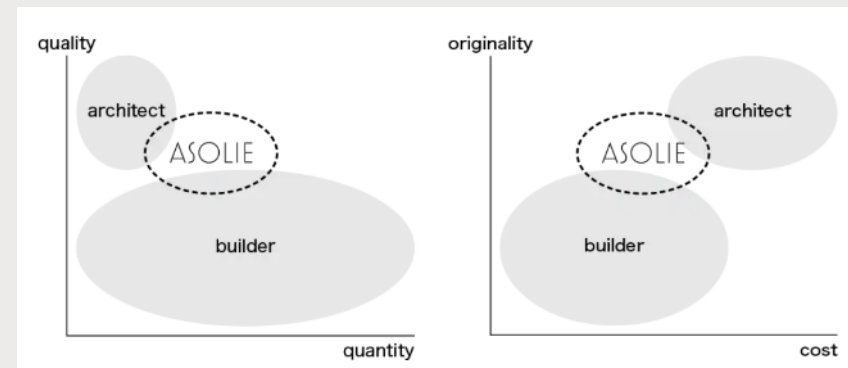
ビジネスモデル

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。



「夢」や「あこがれ」をカタチに。
自由設計の住宅からモジュラー建築まで、様々な商品を取り扱っております。

自由設計



建売住宅



リノベーション



モジュラー建築



加盟工務店フォローの強化

- 広告やセミナーの開催
- 加盟工務店への送客
- デザインコード活用のフォロー
- 当社商品の活用促進

全国でASOLIEの家を建築



住設・建材EC事業とのシナジーの拡大

- 当社商品の売上拡大
- 空白エリアの加盟店増加



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

経営方針	基本戦略	振り返り
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	<ul style="list-style-type: none"> ● 住設・建材EC事業の売上高は前期比+10.3%と順調に成長。 ● 急激な為替の変動や資材価格の高騰はあったが、取引先との仕入価格交渉やカタログ発行に伴う価格改定により、粗利率はやや改善した。 ● 主力の洗面カテゴリに加え、建具、エクステリア、収納といった商品カテゴリも売上を伸ばしており、新たな収益の柱が育ってきている。
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作り、売上の拡大を目指す	<ul style="list-style-type: none"> ● 中国における強いコロナ規制の影響などもあったが、コロナ禍が明けて海外出張も再開し、現地へ赴いて各国のパートナーと商談を実施。 ● インドネシアでは現地の日系企業と連携してショールームを開設し、現地ニーズの収集に努めている。
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、さらなる新事業創造を目指す	<ul style="list-style-type: none"> ● ベストブライト社とのコラボハウス第1弾《Bright Lazo》が完成。 ● 《ASOLIE》では加盟工務店が順調に増加し、51社^{※1}（56エリア）^{※2}となった。 ● 加盟工務店がデザインコードを利用して各地に《ASOLIE》の家を建築。
経営基盤の強化	市場変更を意識したガバナンスの強化を目指す	<ul style="list-style-type: none"> ● 当面はグロース市場においてさらなる成長を目指す。将来的な市場変更の可能性も意識したうえで、社内体制及びガバナンスの強化を目指す。 ● 動画を活用したオンライン研修により基礎研修を定期的実施。 ● 職場の心理的安全性向上、次世代リーダーの育成、自己啓発のためのe-learning提供。

※1 2023年9月30日現在の加盟店数

※2 エリアごとに加盟店を募っているため1社で複数エリアに加盟する場合あり

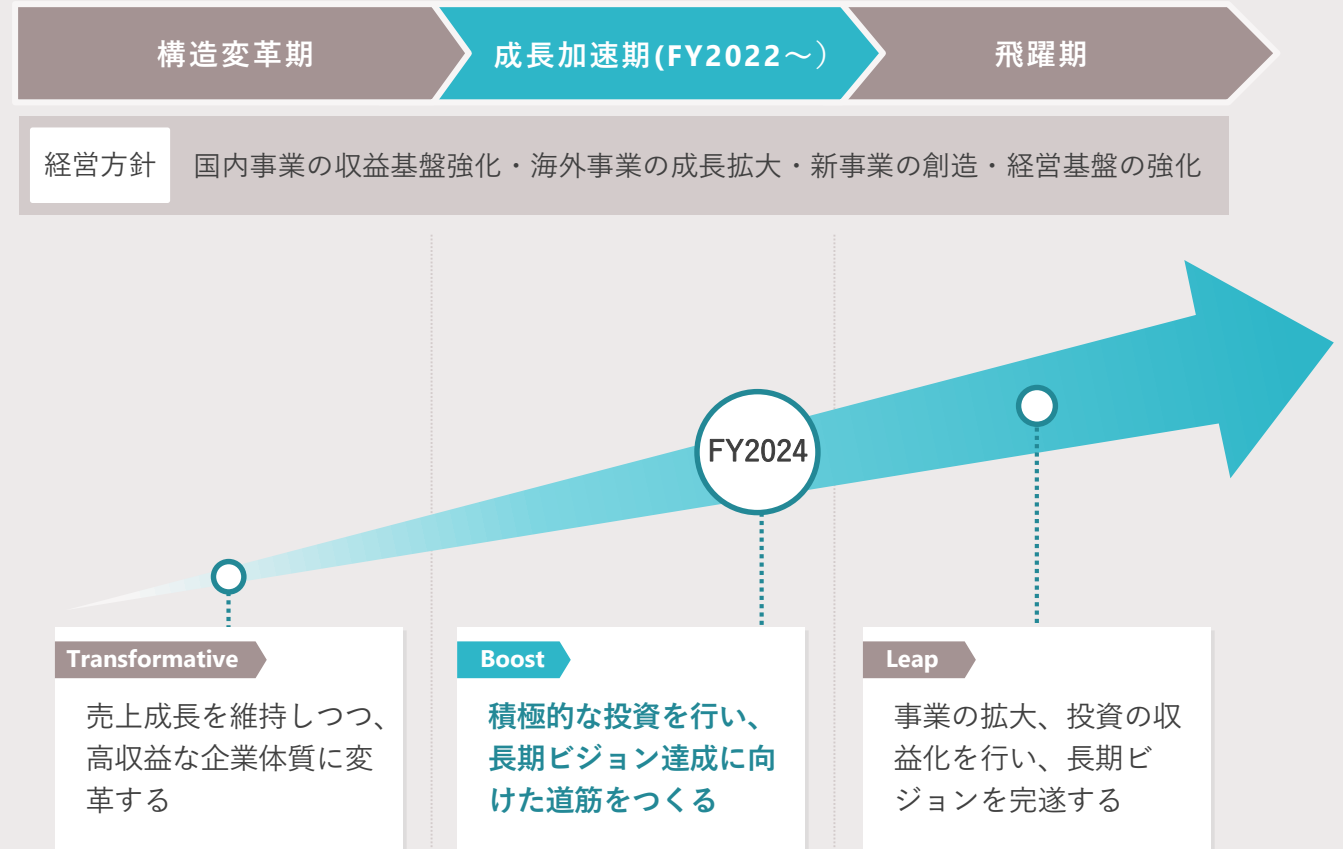
住設・建材EC事業は、継続購入促進策の実施により既存顧客の購入金額が増加したことに加え、市況影響による段階的な値上げやクロスセルの促進による購入単価の上昇などにより順調に売上を伸ばし概ね計画どおりの着地となったが、住宅事業では、市場の冷え込み等により住宅の販売が振るわず大きく計画未達となった。なお、売上計画未達の影響により利益計画も未達となった。

計画	実績
売上高 170 億円	154 億円
営業利益率 6.5 %	6.8 %
ROIC 14.8 %	13.2 %

(単位：百万円)	FY2023		
	計画	実績	増減率
売上高	17,000	15,495	-8.8%
売上総利益	5,849	5,537	-5.3%
	34.4%	35.7%	
営業利益	1,100	1,052	-4.3%
	6.5%	6.8%	
経常利益	1,080	1,038	-3.9%
	6.4%	6.7%	
親会社株主に帰属する 当期純利益	748	525	-29.8%
	4.4%	3.4%	

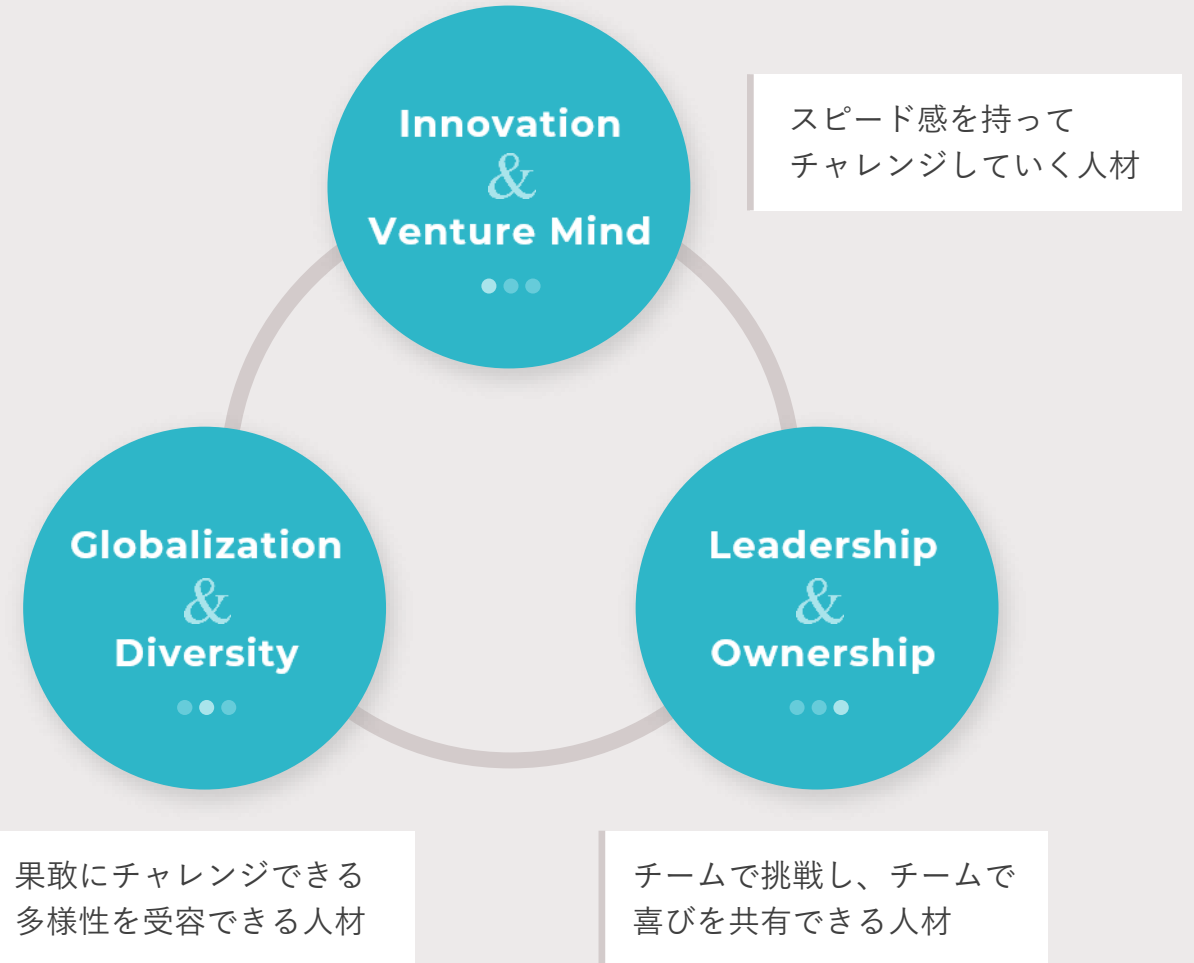
空間に関わる全てのモノ・サービスを提供し、世界中の人々のくらしを楽しく豊かにする中で、日々の事業活動を通じて、持続可能な社会へ貢献することを目指します。

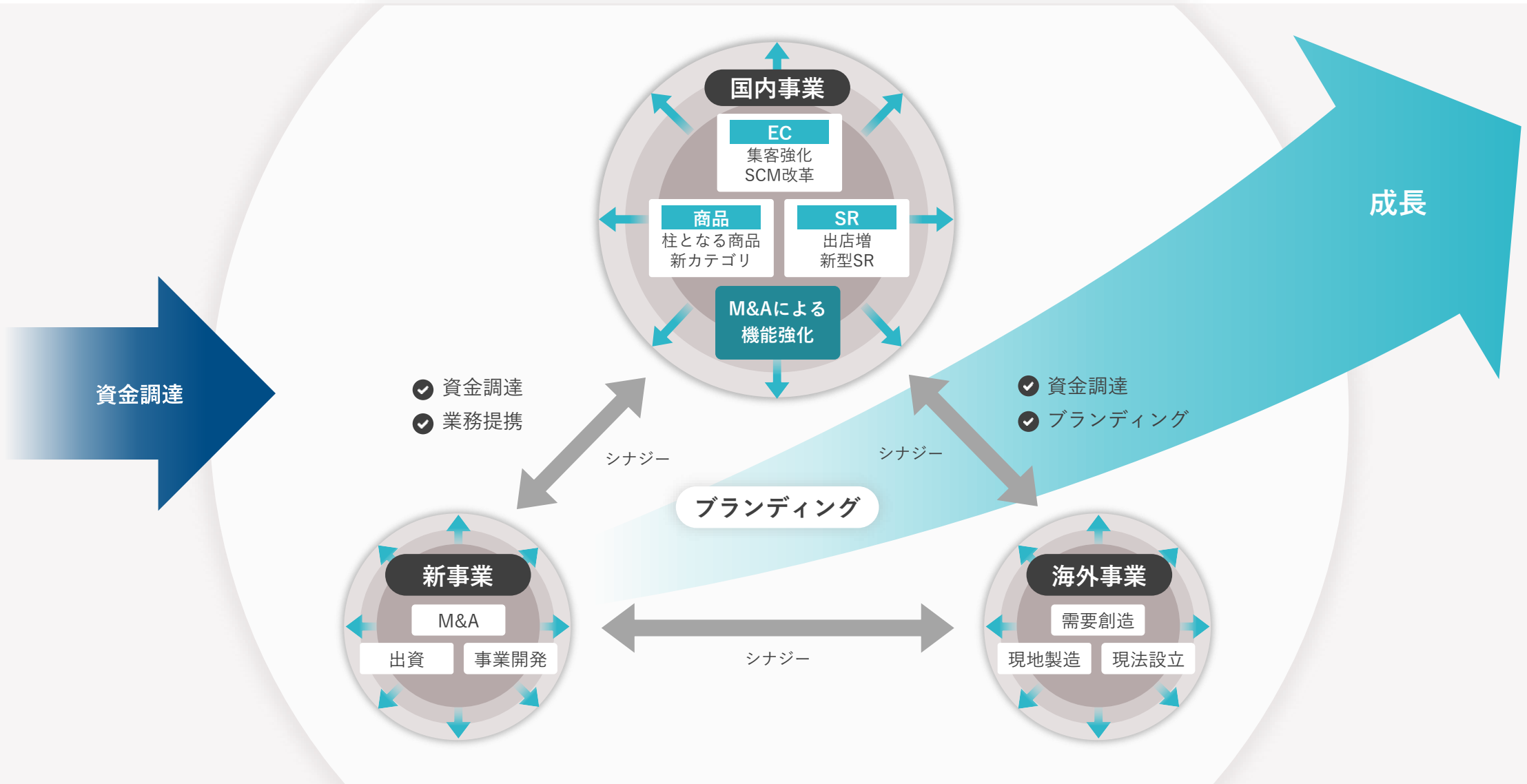
- **国内事業の収益基盤強化**
売上成長率のアップ、利益率の改善を目指す
- **海外事業の成長拡大**
進出国によってスキームを変え、各国の状況に最も適した方法で販売の基盤をつくり、売上の拡大を目指す
- **新事業の創造**
M&Aの推進とスペースデザイン事業の収益化、さらなる新事業創造を目指す



■ 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

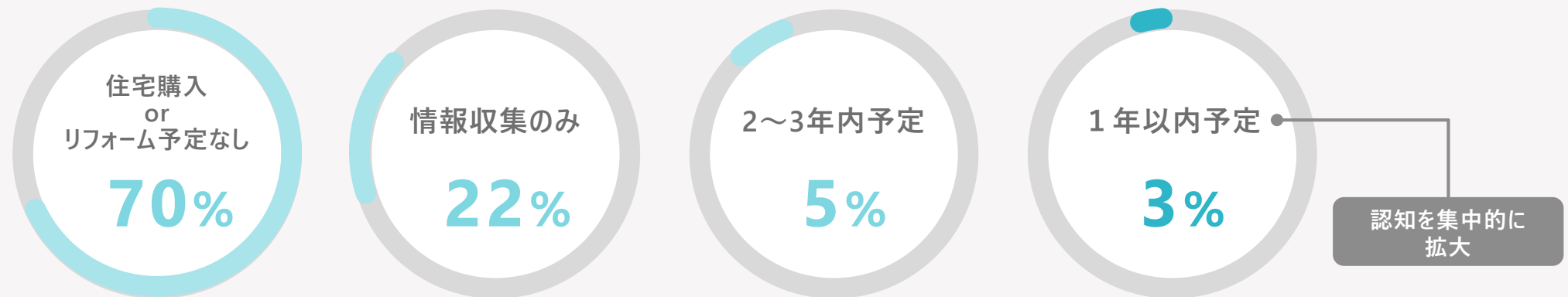
アフターコロナの
ライフスタイル提案

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

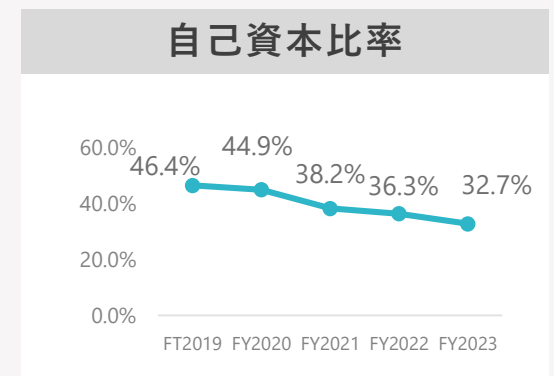
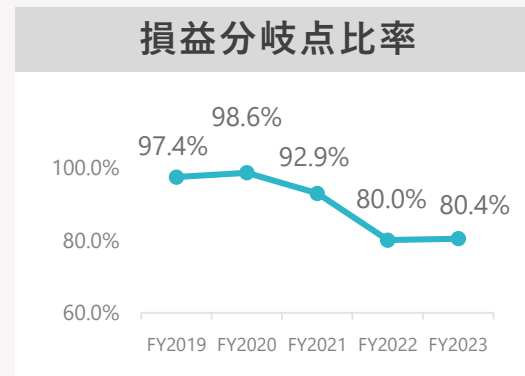
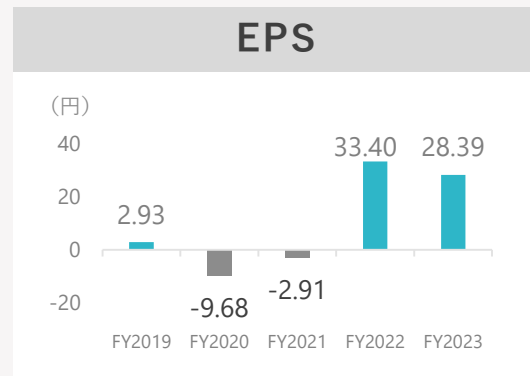
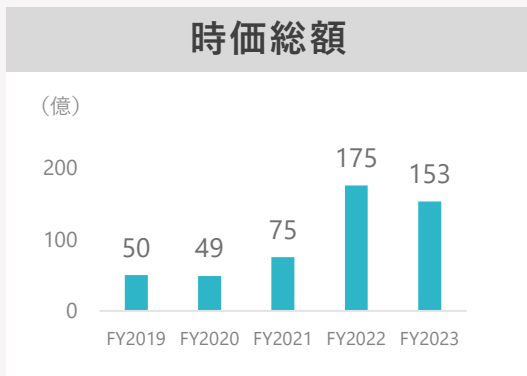
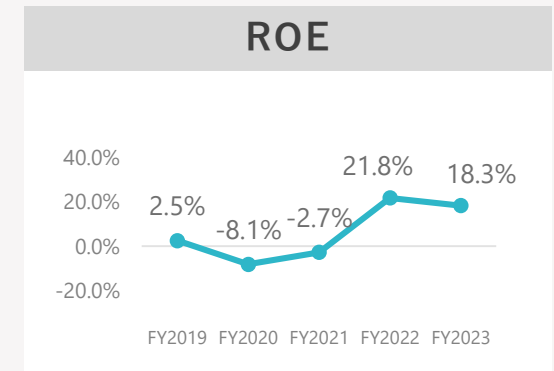
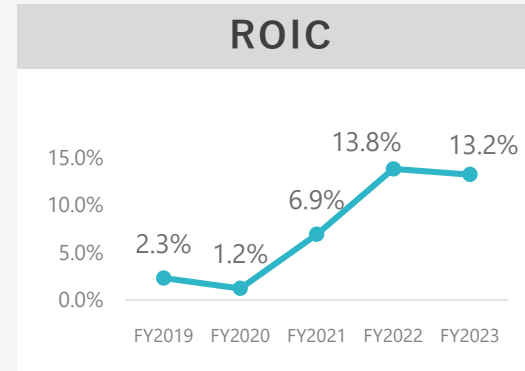
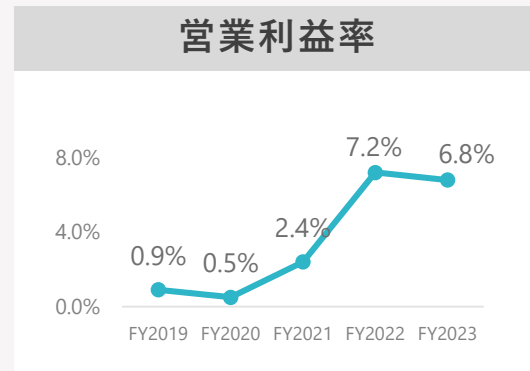
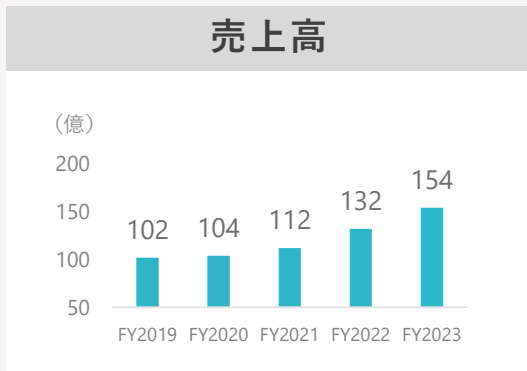
1年以内に住宅購入又はリフォームを予定している層をメインターゲットとし、
メインターゲットにおける当社の認知と会員数を拡大してまいります。

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、さら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さら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）

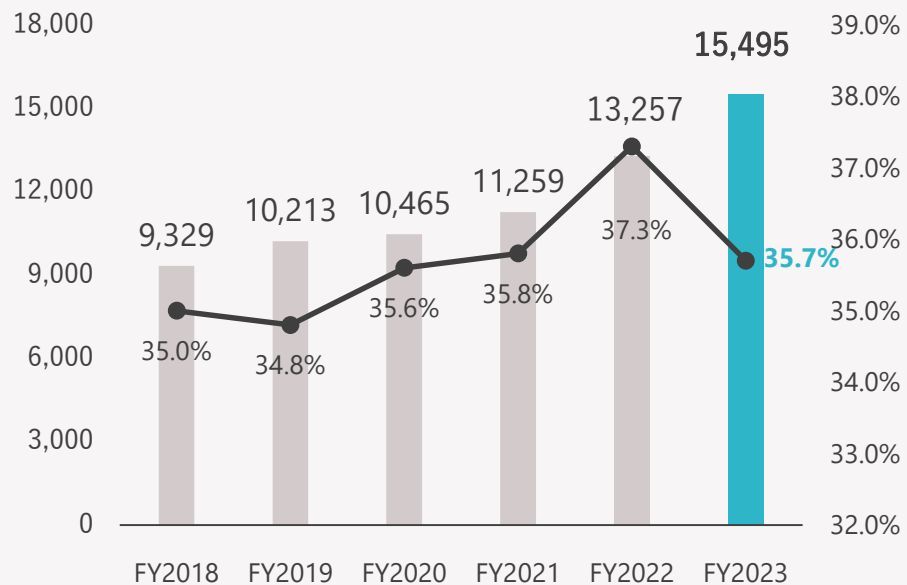
当社では、売上高、営業利益率、ROICを重要指標とし、負債・資本のバランスとそれぞれにかかるコストを意識した経営を行う中で、事業規模を拡大し、収益性を向上させることで企業価値を高めることを目指してまいります。



※FY2019～FY2021は単体での指標を、FY2022～FY2023は連結での指標を表示しております。

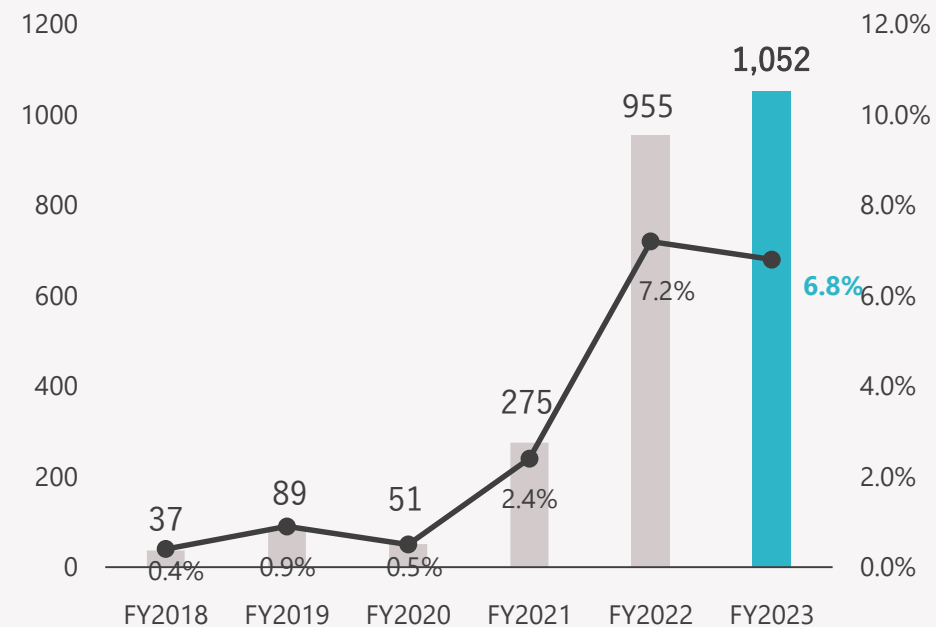
■ 売上高（売上総利益率）

（単位：百万円）



■ 営業利益（率）

（単位：百万円）



※ FY2022より「収益認識に関する会計基準」等を適用、また、FY2022-3Qより連結決算へ移行しております。

住設・建材EC事業の継続的な成長に加え、住宅事業とのシナジーも拡大することで売上高が増加。

次の飛躍期へ向けた最後の準備期間として、新商品開発や物流システムへの投資などを行いつつ、各種指標の改善を目指す。

FY2023

FY2024

売上高

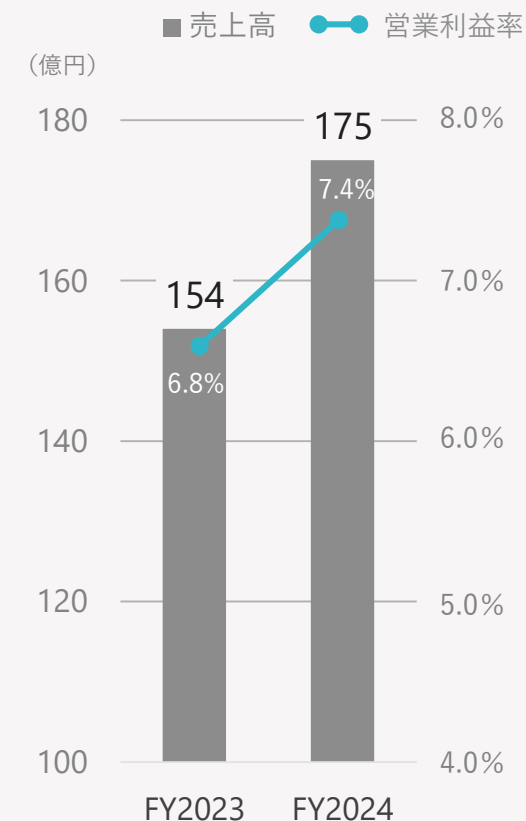
154 億円 → 175 億円

営業利益率

6.8 % → 7.4 %

ROIC

13.2 % → 14.0 %



(単位：百万円)	FY2022 実績	FY2023 実績	増減率	FY2024 計画	増減率
売上高	13,257	15,495	+16.9%	17,500	+12.9%
売上総利益	4,949	5,537	+11.9%	6,508	+17.5%
	37.3%	35.7%		37.2%	
営業利益	955	1,052	+10.2%	1,300	+23.5%
	7.2%	6.8%		7.4%	
経常利益	942	1,038	+10.1%	1,287	+24.0%
	7.1%	6.7%		7.4%	
親会社株主に帰属する当期純利益	606	525	-13.4%	850	+61.9%
	4.6%	3.4%		4.9%	

※ FY2022-3Qより連結決算へ移行しております。

INDEX

目次

01

会社概要

02

事業内容

03

事業計画

04

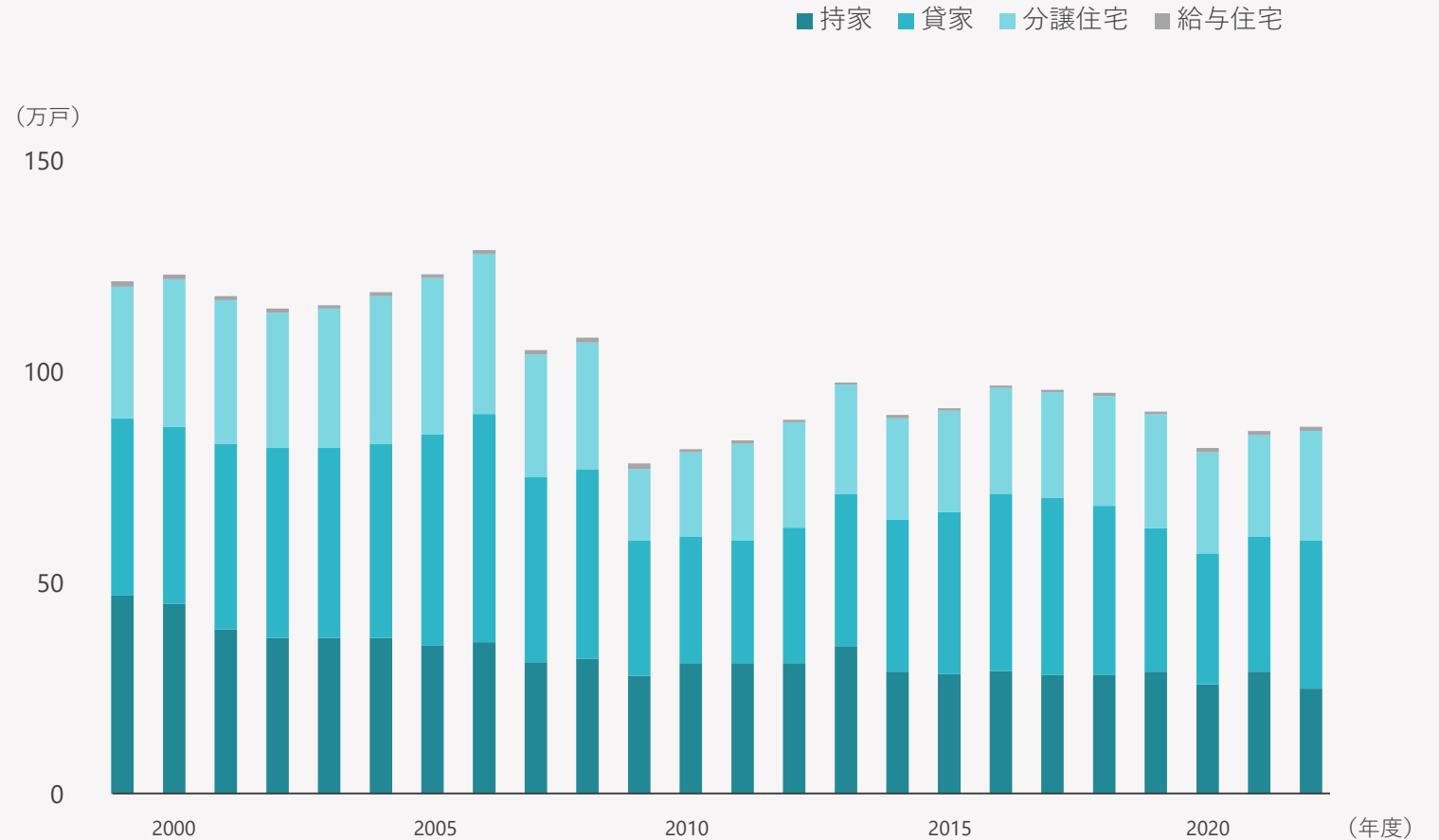
市場環境

05

認識するリスク及び対応策

新設住宅着工戸数の推移

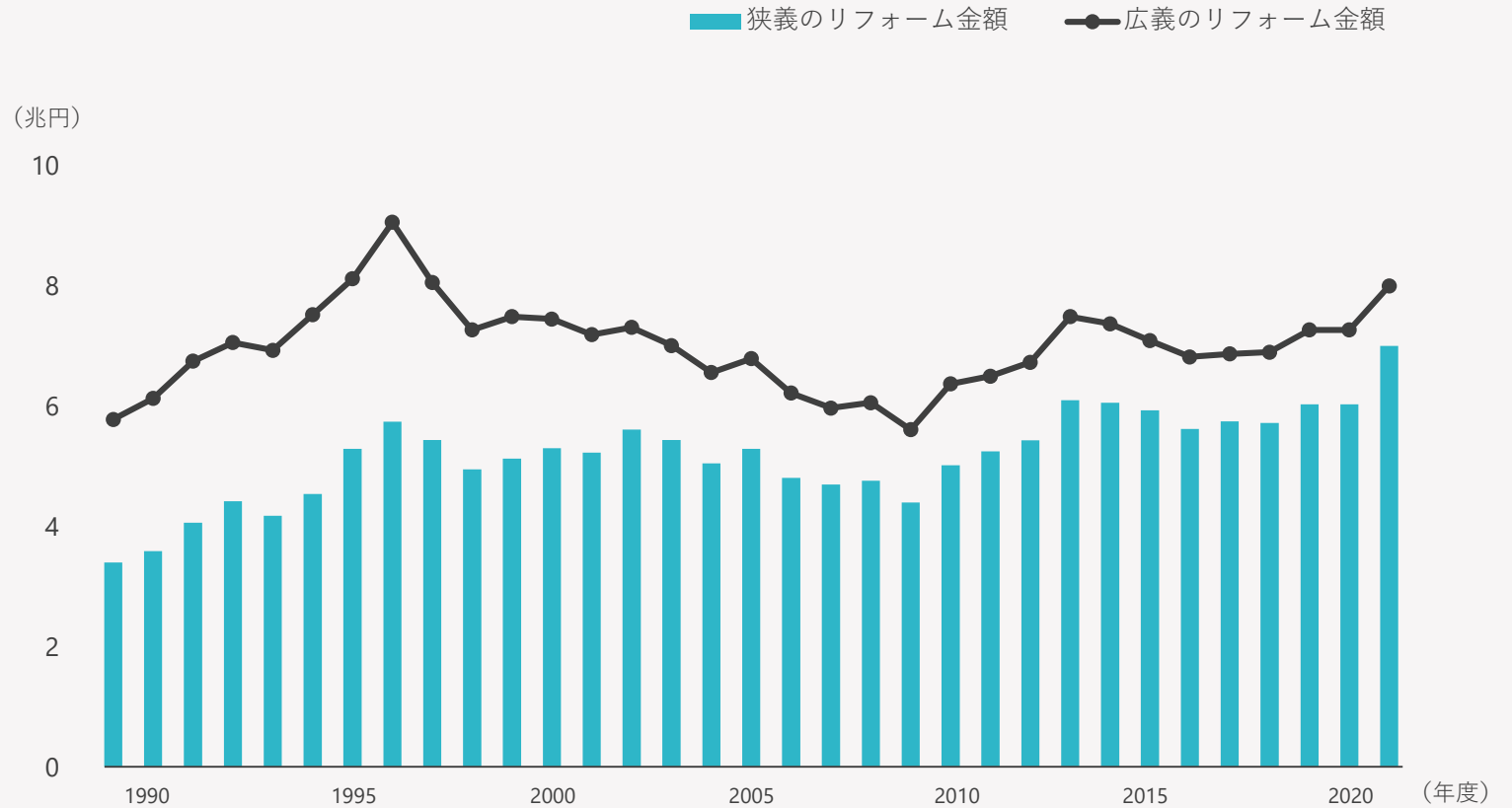
国内の新設住宅着工戸数は減少傾向。



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ほぼ横ばいだが、現在の住宅ストックは築年数の古いものが多く、今後何らかのリフォームが必要となることが予想されるため、リフォーム市場は縮小しないと推測される。



出所：令和4年度住宅経済関連データ（国土交通省）

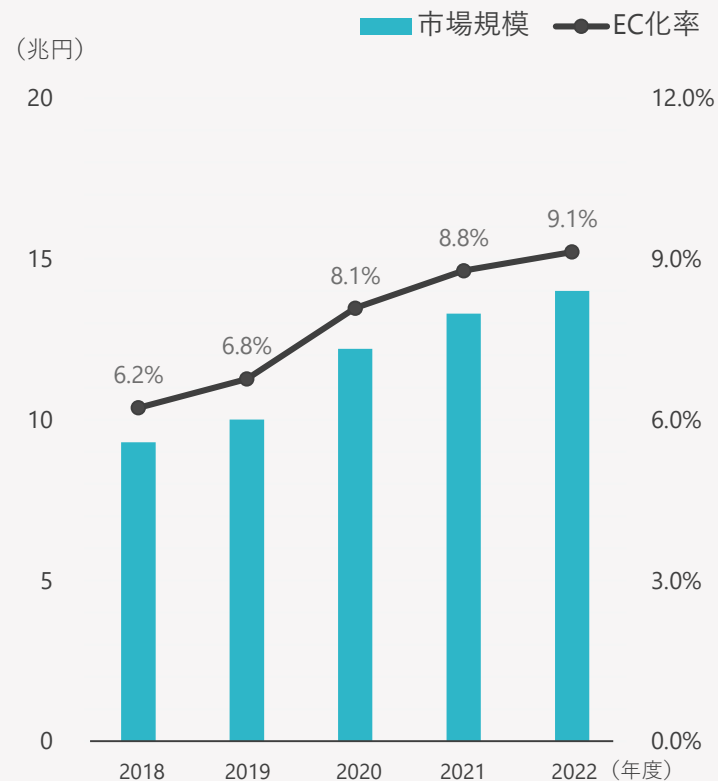
注①「狭義のリフォーム金額」には、「設備等の修繕維持費」と「増築・改築工事費」を含む

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

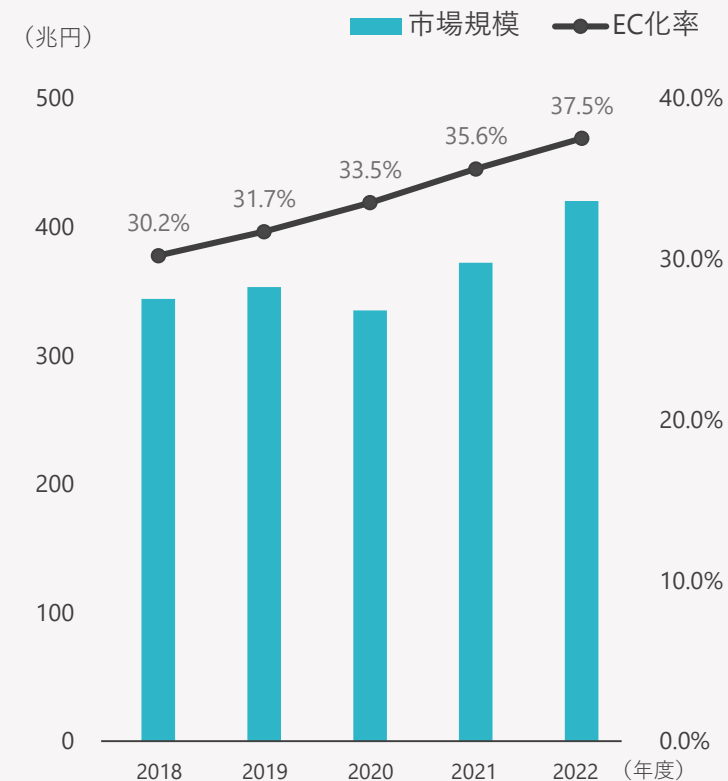
EC市場規模

物販系分野のBtoC-EC市場規模は13.9兆円、BtoB-EC市場規模は420兆円あり、規模、EC化率ともに増加傾向。

■ 物販系分野 BtoC

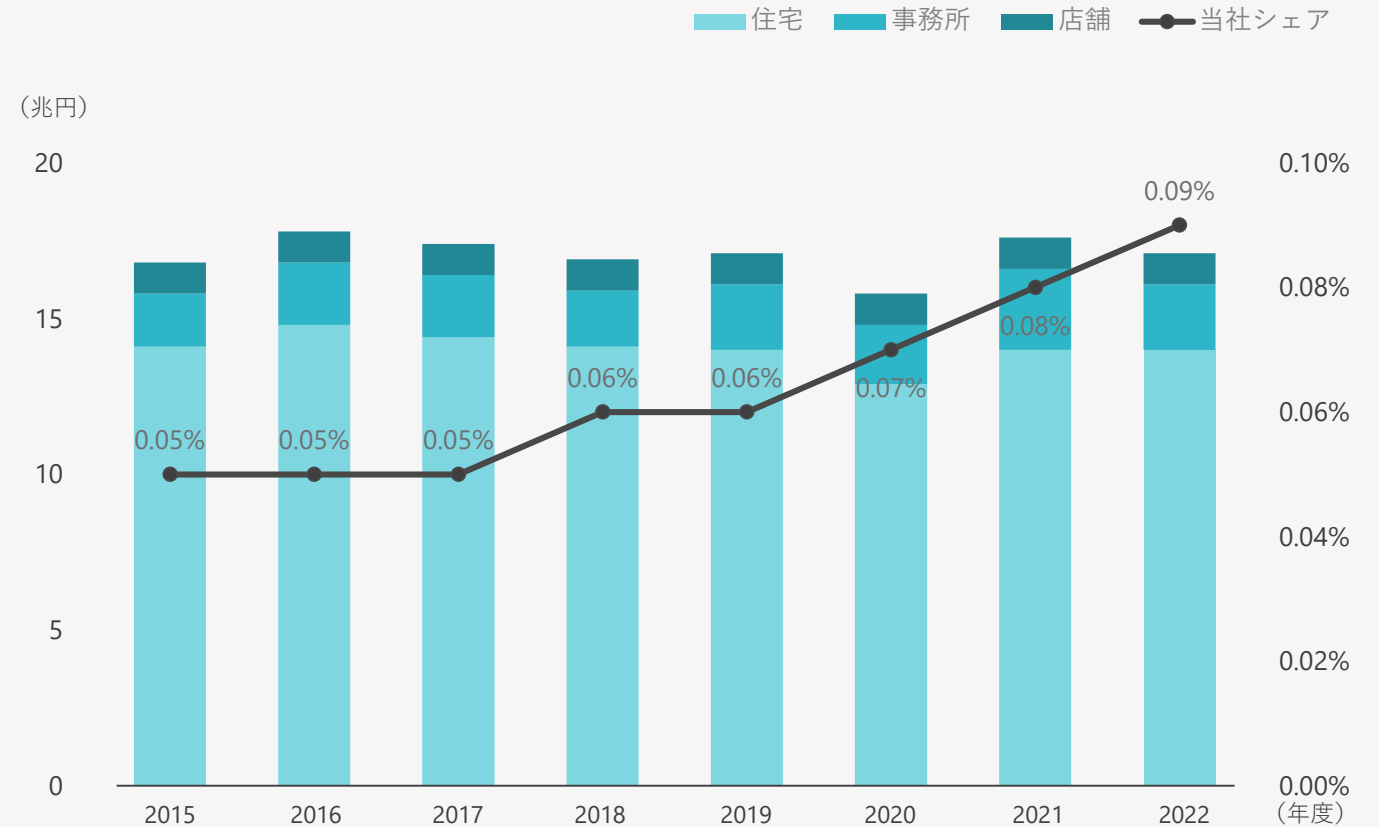


■ BtoB



出所：令和4年度電子商取引に関する市場調査報告書（経済産業省）

市場規模はほぼ横ばいとなっているが、
当社シェアは着実に拡大している。



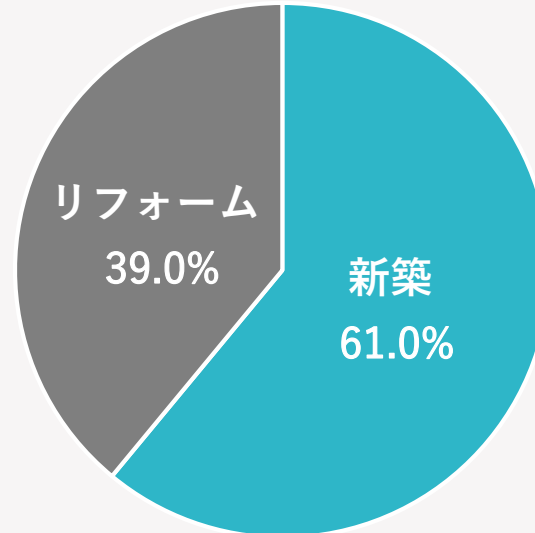
出所：建築着工統計調査

※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

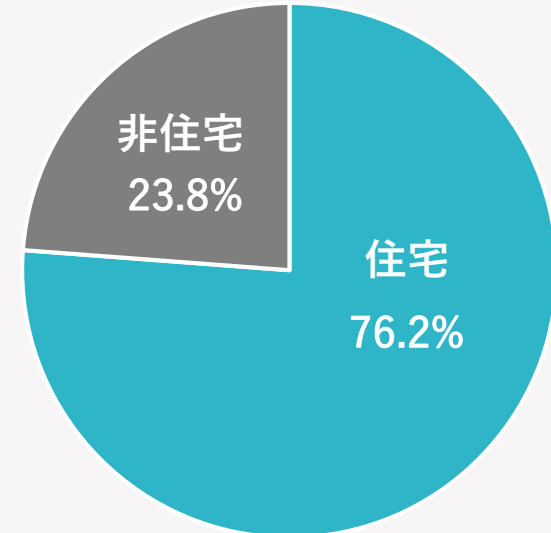
新築着工戸数が減少傾向にある中で、リフォームの割合を拡大すること、また、住宅以外の案件を増加させることで継続的な成長を目指す。

■ 当社の売上高ポートフォリオ

● 新築：リフォーム 割合



● 住宅：非住宅 割合



※当社売上高実績（顧客アンケートより）

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。

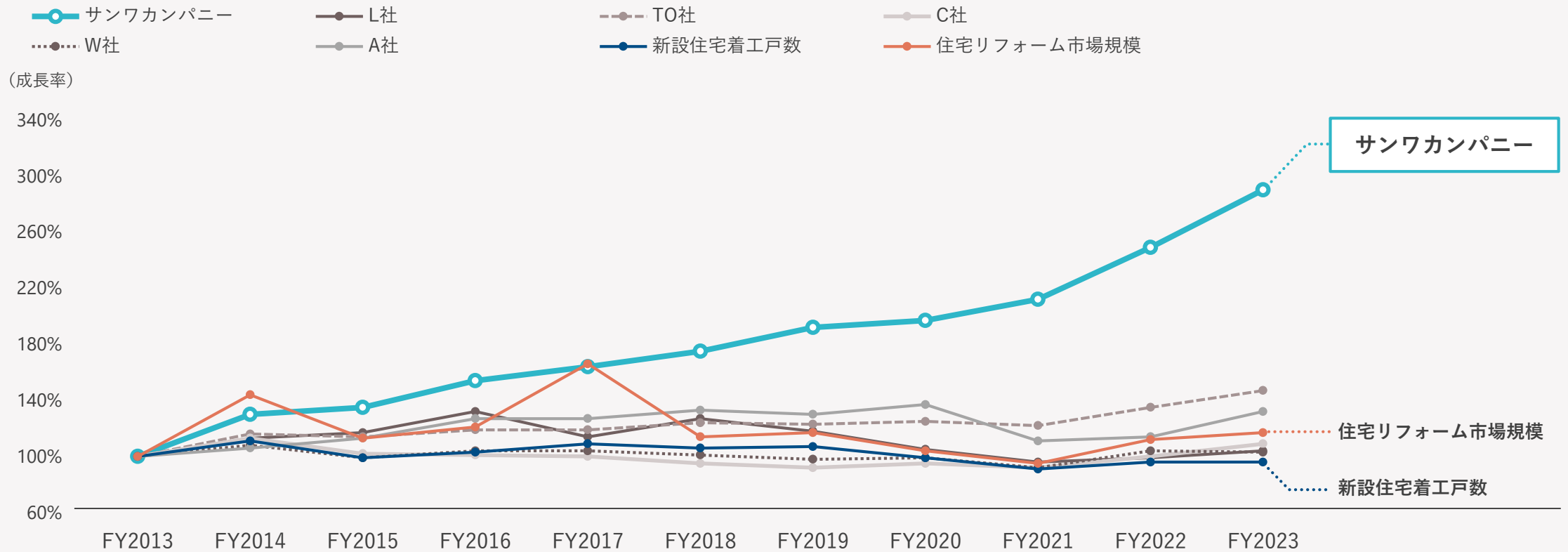


ただし、国内のみの事業ではいずれかの時期に成長の鈍化・停滞が起こると考えており、新事業の開発や、広く海外での販売に向けた事業展開を行っていく。

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

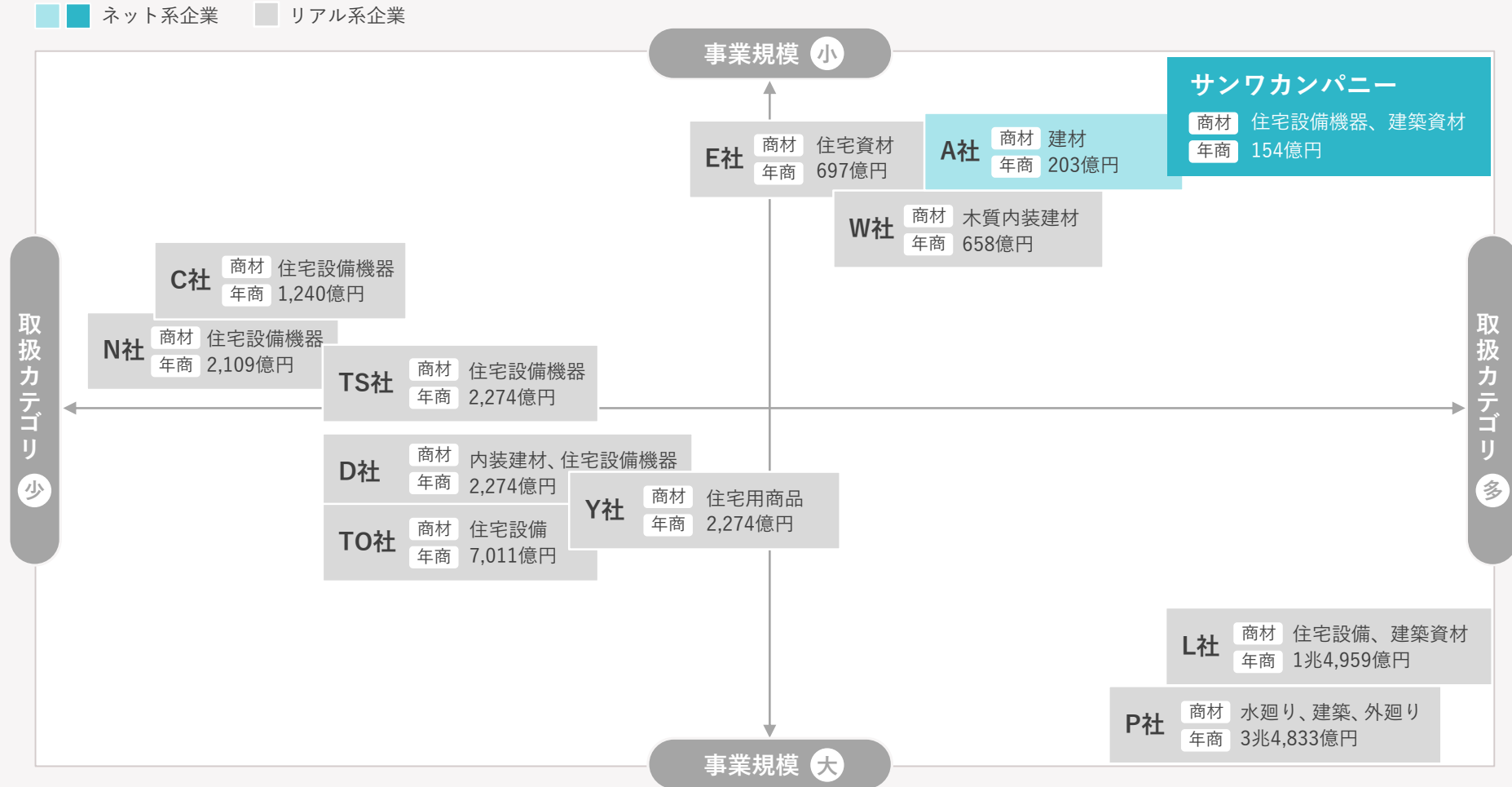
業界の市場規模と成長率 FY2013の売上高を100%とした場合の成長率を市場及び競合他社の成長率と比較



※ 市場規模は当社決算期の直前年度、他社は当社決算期の直前決算期と比較

※ 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4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



2023年9月30日現在

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	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。	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、戦争や紛争などの影響により輸入品の物流が滞るリスクがあるため、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	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。	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、毎年12月に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