

2021年3月期

決算説明資料

目次

- | | | |
|----|-----------------|-----|
| 1. | 業績概要 | P2 |
| 2. | セグメント情報 | P13 |
| 3. | 重点戦略 (DX事業) | P22 |
| 4. | 業績予想 (2022年3月期) | P28 |

業績概要

ADVANCE with CHANGE

連結業績ハイライト

■ 2021年3月期 業績ハイライト

(単位：百万円)	2021/3月期	公表数値 (2021/2/12)	
	実績	予想	増減額
売上高	12,701	12,550	+151
営業利益	331	195	+136
経常利益	325	180	+145
親会社株主に帰属する 当期純利益	△324	△320	△4

■ 上方修正の要因 (2021/5/14 リリース済)

- 緊急事態宣言 (2021/1) の売上高への影響は予想 (2021/2/12公表) より若干増収
- 費用コントロールが徹底され営業利益・経常利益は予想 (2021/2/12公表) より大幅増益
→ 筋肉体質強化

	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高	23.2億	34.5億	33.9億	35.3億
前期比	71.3%	93.9%	102.6%	92.5%
営業利益	△2.0億	2.0億	1.1億	2.0億

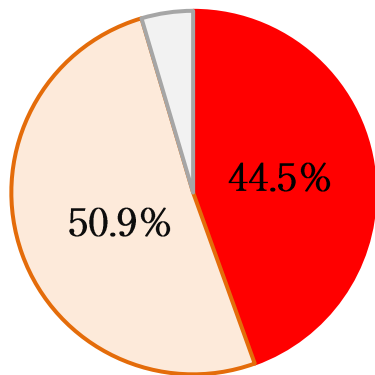
- 減損損失 2億77百万円計上
→ 来期償却負担額低減

営業状況

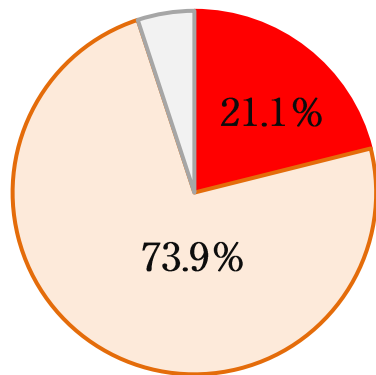
■ 緊急事態宣言による店舗営業状況

(美容事業 : 2021/3末 96店舗)
(和装宝飾事業 : 2021/3末 114店舗)

2020/4/30 現在

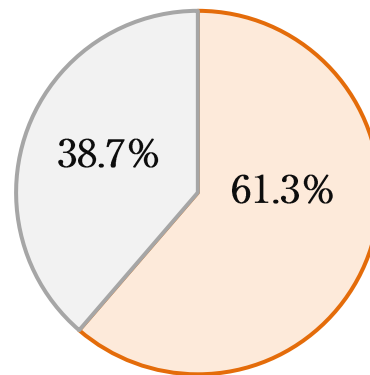


2020/5/15 現在

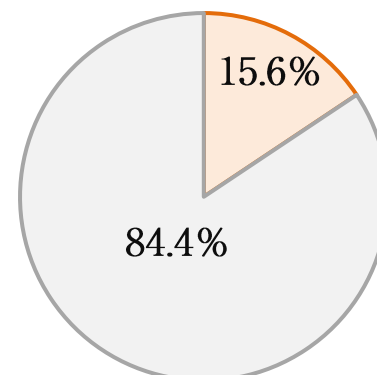


■ 通常営業
■ 時短営業
■ 休業

2021/1末 現在



2021/3末 現在



2020/4

2020/5

2020/6

2021/1

2021/3

緊急事態宣言

全店営業再開

(※一部時短営業は継続)

緊急事態宣言

➤ 通常営業店舗は全体の5%以下

➤ 入店客数が大幅減少

➤ 展示販売会が相次ぎ中止及び延期

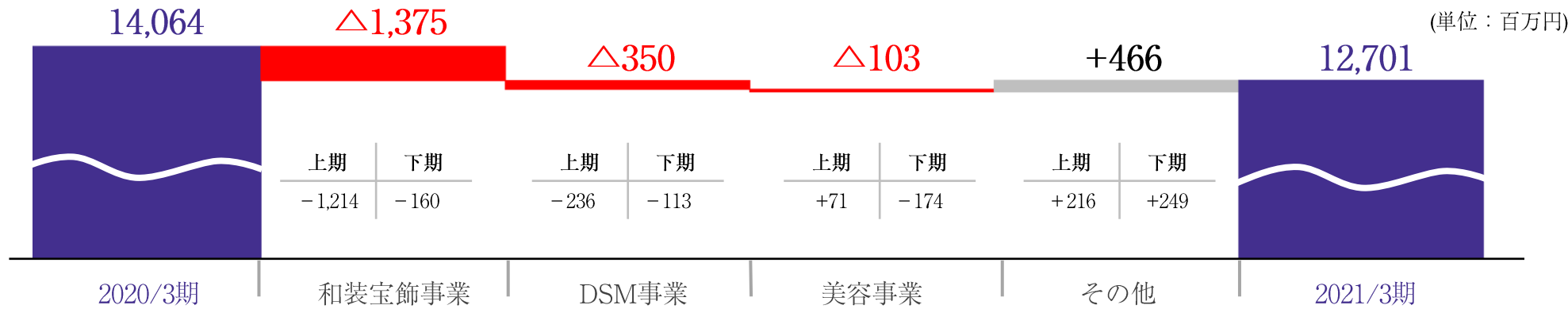
➤ 入店客数の減少

➤ 成人式/卒業式中止等の影響

➤ 一部展示販売会の中止・規模縮小

連結売上高増減分析

主要要因	
和装宝飾事業	<ul style="list-style-type: none"> ・緊急事態宣言 (2020/4) による休業・時短営業の影響で減収するも2Q以降は回復傾向 ・前下半期事業譲受の「かこの店舗」が通期で寄与
DSM事業	<ul style="list-style-type: none"> ・上半期コロナにより展示販売会が相次ぎ中止 ・ミシンや空気清浄機が伸びた影響等もあり3Q以降は回復傾向
美容事業	<ul style="list-style-type: none"> ・緊急事態宣言 (2020/4・2021/1) による客数減少及び4Q成人式・卒業式の中止等 ・前下半期連結子会社化したLBGが通期で寄与
その他	<ul style="list-style-type: none"> ・前下半期連結子会社化 (2020/3) した学習塾経営のマンツーマンアカデミーが大きく寄与



前期比 上期 83.2% ➤ 下期 97.2% 回復傾向で推移

コロナ影響に対する財務体制の強化

■ 財務/費用対策及び助成金対応

財務対策

- 資金調達を実施
- 前期末の配当無配
(内部留保の確保)
- 第三者割当増資を決議
(2021年4月2日 実施済)

財務基盤
強化

費用対策

- 販管費見直しを実施
 - ・ 役員報酬減額 (2020年リリース済)
 - ・ リモート導入による出張旅費等の削減
 - ・ 賞与及びシフト見直しによる人件費抑制
 - ・ 家賃交渉等その他の抑制を実施

費用抑制
△5億99百万

助成金対応

- 雇用調整助成金
- 持続化給付金
- 家賃支援給付金等

累計
4億91百万

コロナ影響による特別利益・特別損失の計上

■ 助成金の受領 (特別利益)

雇用調整助成金・持続化給付金等
特別利益へ計上

累計計上額
4億91百万円

■ 一部固定費の振替 (特別損失)

新型コロナによる、休業及び時短営業期間中に発生した給与、固定賃料等の一部固定費を『新型コロナウイルス感染症による損失』へ計上

販管費 (人件費・賃借料等) から特別損失へ振替

累計計上額
7億74百万円

■ 減損処理 (特別損失)

- ・ 店舗営業資産の減損 (39拠点) 1億39百万円
- ・ のれんの減損 (L.B.G・みうら) 1億38百万円

コロナ収束時期が不透明なため回収可能性を
保守的に見積り減損を実施

減 損 損 失

累計計上額
2億77百万円

連結損益計算書

(単位：百万円)	2020/3月期	2021/3月期		概要
	実績	実績	増減額	
売上高	14,064	12,701	△1,363	・2度にわたる緊急事態宣言の影響もあり減収 ・前下半期M&A実施の3件が期首から寄与した事及び2Q以降は回復傾向で推移
売上総利益	7,264	6,397	△867	原価率の高いL.B.G・マンツーマンアカデミーを前下半期に連結子会社化した影響により売上総利益率は若干低下
利益率	51.7%	50.4%	△1.5pt	
販売管理費	7,212	6,065	△1,147	★販売管理費前年増減額 △11億47百万 ・前下半期M&Aした3件の費用純増 +2億63百万 ・一部固定費を特別損失へ振替 △7億74百万 ・全社的な費用抑制/削減実施 △5億99百万
対売上高比率	51.3%	47.8%	△3.5pt	
営業利益	51	331	+280	★大幅減収も販売管理費の減少及び前期M&A関連費用の発生や引渡影響値などがなくなった事もあり 営業利益前年増減額は+2億80百万
利益率	0.4%	2.6%	+2.2pt	
経常利益	67	325	+257	
利益率	0.5%	2.6%	+2.1pt	
親会社株主に帰属する 当期純利益	3	△324	△327	★特別利益 ・雇用調整助成金等を特別利益に計上 +4億91百万 ★特別損失 ・『新型コロナウイルス感染症による損失』 休業、時短営業中の一部固定費振替 +7億74百万 ・店舗減損及びのれんの減損 +2億77百万
利益率	0.0%	△2.6%	△2.6pt	

報告セグメント情報

(単位：百万円)		2020/3月期	2021/3月期		状況
		実績	実績	増減額	
美容	売上高	2,223	2,119	△103	<ul style="list-style-type: none"> ・売上高は緊急事態宣言による客数減少の影響を受けるも前下半期連結子会社化(2019/10)した「L.B.G」の寄与や既存美容事業が5月以降回復傾向に推移した事などもあり売上高前期比は95.3% ・利益面では一部固定費の振替(特別損失)に加えリモートを活用した店舗運営や勤務体制をコントロールする事等でのコスト効率化を図りセグ利益は前年+34百万
	セグ利益	△23	10	+34	
和装宝飾	売上高	10,424	9,048	△1,375	<ul style="list-style-type: none"> ・売上高は前下半期事業譲受(2019/11)した「かのこ店舗」が寄与するも、緊急事態宣言(2020/4)による休業・時短営業の影響もあり減収 2Q以降は回復傾向で推移 ・利益面では大幅な減収があったものの一部固定費の振替(特別損失)や費用見直しに加え2Q以降売上が回復傾向で推移した事もありセグ利益は前年△6百万
	セグ利益	223	216	△6	
DSM	売上高	1,407	1,057	△350	<ul style="list-style-type: none"> ・売上高はコロナにより空気清浄機、ミシンの需要が高まり売上を伸ばすも、緊急事態宣言(2020/4)で展示販売会の中止・延期が相次ぎ発生した事や統廃合を実施した事等もあり減収 ・利益面では一部固定費の振替(特別損失)や費用の見直し、また展示販売会の中止等により訪問販売へシフトした事による費用減少もありセグ損失は19百万改善
	セグ利益	△53	△33	+19	

連結貸借対照表 (資産の部)

(単位：百万円)	2020/3月末	2021/3月末	増減額
流動資産	5,833	9,396	+3,563
現金及び預金	2,064	5,474	+3,409
受取手形・売掛金	2,089	2,271	+182
たな卸商品	1,355	1,392	+36
固定資産	1,927	1,592	△335
有形固定資産	575	445	△130
建物及び構築物	452	338	△114
工具器具備品	42	31	△10
土地	40	40	±0
無形固定資産	225	20	△204
投資その他	1,127	1,126	△0
投資有価証券	142	181	+39
敷金・保証金	942	902	△40
資産合計	7,761	10,988	+3,227

資産

- ▶ 現金及び預金の増加 + 34億9百万円
財務強化の為の借入を実施
- ▶ 売掛金の増加 + 1億82百万円
集金保証型ショッピングクレジット
取扱による影響
- ▶ 有形固定資産の減少 △ 1億30百万円
店舗営業資産減損 (△1億38百万円)
- ▶ 無形固定資産の減少 △ 2億 4百万円
のれんの減損 (1億38百万円)

連結貸借対照表 (負債・純資産の部)

(単位：百万円)	2020/3月末	2021/3月末	増減額
負債合計	6,450	9,980	+3,530
流動負債	5,247	7,809	+2,562
固定負債	1,203	2,170	+967
純資産	1,310	1,008	△302
株主資本	1,370	1,023	△346
利益剰余金	1,370	1,022	△347
自己株式	△101	△99	+2
その他包括利益累計	△59	△15	+43
負債純資産合計	7,761	10,988	+3,227

自己資本	1,310	1,008	△302
自己資本比率 (%)	16.9	9.2	△7.7
有利子負債	1,722	4,318	+2,596
ネット有利子負債	146	△666	△812
ネットD/Eレシオ (倍)	0.11	△0.66	△0.77

※ネット有利子負債：有利子負債－「現金及び現金同等物」

※ネットD/Eレシオ：有利子負債÷自己資本

負債

▶ 短期・長期の借入増加

- ・ 財務強化の為の借入を実施

短期借入 + 16億11百万円

※1年内返済予定長期借入金を含む

長期借入 + 10億 2百万円

▶ 未払金の増加 + 6億41百万円

支払猶予制度活用による未払金の増加

純資産

▶ 利益剰余金の減少 △ 3億24百万円

◀親会社株主に帰属する四半期純利益▶

1Q (4月-6月) △ 5億55百万円

2Q (7月-9月) 2億68百万円

3Q (10月-12月) 44百万円

4Q (1月-3月) △ 82百万円

連結キャッシュ・フロー計算書

	2020/3月期	2021年3月期	増減額
(単位：百万円)			
営業活動による キャッシュ・フロー	△875	940	+1,816
投資活動による キャッシュ・フロー	30	△77	△108
財務活動による キャッシュ・フロー	493	2,547	+2,054
現金及び現金 同等物の増減額	△352	3,409	+3,762
現金及び現金 同等物の期首残高	1,927	1,575	△352
現金及び現金 同等物の期末残高	1,575	4,985	+3,409

営業活動によるキャッシュ・フロー

- ▶ 当期C/F 主なプラス要因
 - ・未払金 + 6億41百万円
支払猶予制度活用による未払金増加
- ▶ 前期C/F 主なマイナス要因
 - ・仕入債務 △ 2億20百万円
休日影響による仕入債務減少
 - ・売上債権 △ 5億50百万円
集金保証による売掛金増加

投資活動によるキャッシュ・フロー

- ▶ 移転・改装に伴う資産取得 (有形)
- ▶ システム取得に伴う資産取得 (無形)

財務活動によるキャッシュ・フロー

- ▶ 財務強化の借入を実施

セグメント情報

ADVANCE with CHANGE

美容事業

(単位：百万円)

2021/3月期	売上高	前期比	営業利益	前年 増減額
美容事業	2,119	95.3%	10	+34

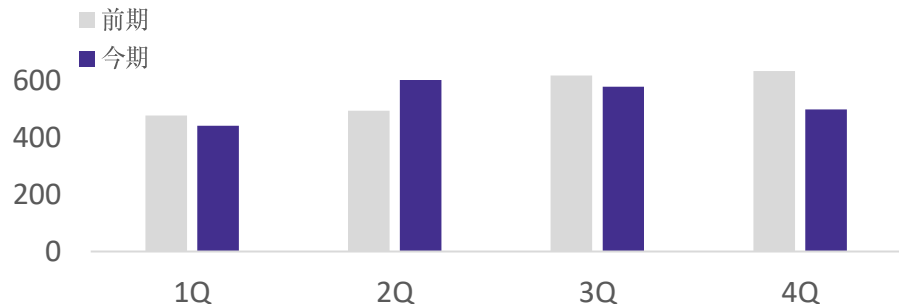
事業/会社	事業内容	店舗数 ※2021年3月末
既存美容事業	美容室	79店舗
(株)L.B.G ※2019/10 子会社化	美容室	14店舗
(株)みうら ※2018/7 子会社化	ネイルサロン	3店舗



美容事業

《売上高推移 (前期比較)》

(単位：百万円)



《営業状況》

	4月	5月		1月	2月	3月
通常営業	1	0	▶ 6月より 全店営業再開 ▶ ※一部時短営業は継続	16	16	96
時短営業	81	99		80	80	0
休業	20	3		0	0	0

《緊急事態宣言発令の影響》

- ▶ 入店客数の減少 (通期既存前期比73.3%)
- ▶ 成人式/卒業式の中止・延期 (売上高前期比91.9%)
- ▶ 時短営業店舗の拡大

トピックス

- ▶ 2019年10月子会社化した「L.B.G」が期首より寄与もあり売上高前期比は95.3%
- ▶ 既存美容事業は回復傾向で推移 (売上高前期比)
1Q 63.5% > 2Q 77.0% > 3Q 79.9% > 4Q 84.9%
- ▶ 来期を見据え4店舗の閉鎖及び1店舗FC化を実施

来期対策

- ▶ 売上回復施策の強化
 - 集客チャネルの再構築 (DX導入)
 - 提案力強化による単価向上
 - 商材見直しによる物販強化
- ▶ 収益力の強化
 - 不採算店舗の閉鎖
 - 予約状況に合わせた勤務体制コントロール
 - リモート活用による店舗運営継続

和装宝飾事業

(単位：百万円)

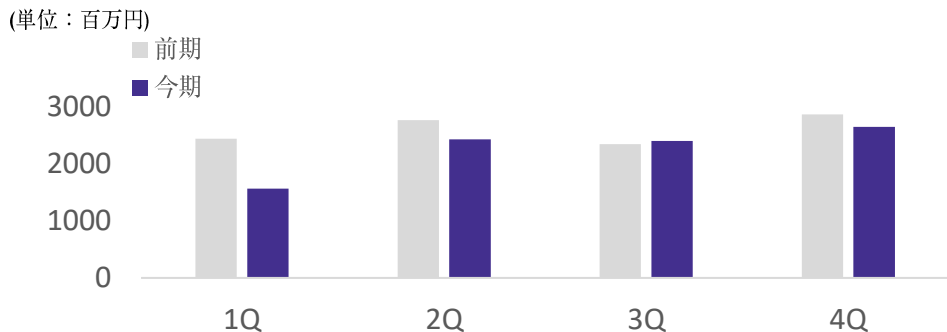
2021/3月期	売上高	前期比	営業利益	前年 増減額
和装宝飾事業	9,048	86.8%	216	△6

事業/会社	事業内容	店舗数 ※2021年3月末
既存和装宝飾事業	きもの・宝飾専門店	74店舗
(株)すずのき	きもの・毛皮 専門店	33店舗
かのご事業部 ※2019/11 事業譲受	きもの専門店	7店舗



和装宝飾事業

《売上高推移 (前期比較)》



《営業状況》

	4月	5月		1月	2月	3月
通常営業	9	11	▶ 6月より 全店営業再開 ※一部時短営業は継続	65	63	81
時短営業	30	62		50	51	33
休業	77	43		0	0	0

《緊急事態宣言発令の影響》

- ▶ 入店客数の減少 (通期既存前期比72%)
- ▶ 合同大型展示販売会の中止及び規模縮小 (売上高前期59%)
- ▶ 店内展示販売会の中止 (100会場以上) (2020年4月5月)

トピックス

- ▶ 2019年11月事業譲受のかのこ店舗が期首より寄与既存和装宝飾事業も2Q以降回復傾向で推移
- ▶ 集金保証型ショッピングクレジット (2018/11導入) の収益が寄与 安定収益化へ順調に推移中
割賦収益：1億8百万円 (前期比228%)
- ▶ 改装,移転13店舗実施 閉鎖2店舗実施 (2021/3末現在)

来期対策

- ▶ 売上回復施策の強化
 - 販促施策見直しによる効率改善継続
 - 店頭商材見直しによる新規顧客獲得
 - SNS活用による集客チャネル強化
 - ソフト戦略再開 (きもの会・前楽着方教室)
- ▶ 収益力の強化
 - 不採算店舗の閉鎖
 - 集金保証型ショッピングクレジット推進
割賦収益見込み：1億20百万円 (2022/3月期)

DSM事業

(単位：百万円)

2021/3月期	売上高	前期比	営業利益	前年 増減額
DSM事業	1,057	75.1%	△33	+19

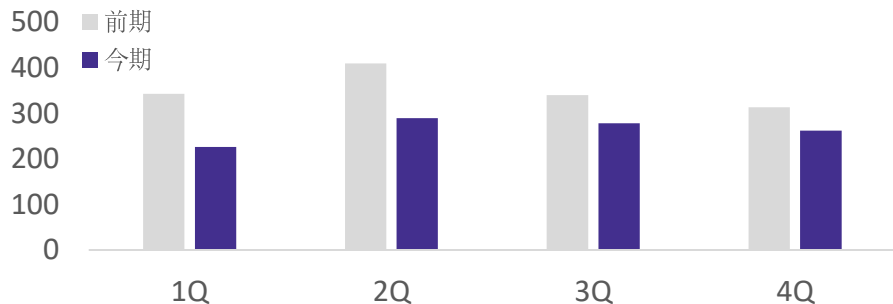
事業/会社	事業内容	事業所数 ※2021年3月末
DSM事業	ダイレクトセールス	44拠点



DSM事業

《売上高推移 (前期比較)》

(単位：百万円)



《緊急事態宣言発令の影響》

- ▶ 展示販売会の中止・延期 (2020年4月5月・2021年1月)
- ▶ 展示販売会への集客数減少



トピックス

- ▶ 売上高前期比は回復傾向で推移
1Q 65.9% > 2Q 70.7% > 3Q 81.8% > 4Q 83.6%
- ▶ ミシン、空気清浄機の販売好調

(前期比)	販売台数	販売金額
ミシン	137.0%	129.8%
空気清浄機	163.1%	137.7%

来期対策

- ▶ 組織再編・人材開発強化
 - 地域別・ブロック制組織 (拠点統廃合)
 - ミドルマネジメント層の早期育成
- ▶ 絶対的なヒット商品創出
 - 地域特性を生かしエリア別商品企画力強化
- ▶ 販売体制の再構築
 - 採用媒体見直し販売員増強 (従業員高齢化対策)
 - オンラインを活用した販売研修の強化

その他の事業

(単位：百万円)

2021/3月期	売上高	前期比	営業利益	前年 増減額
その他の事業	475	4930.6%	8	+43

会社	事業内容	店舗数 ※2021年2月末
(株)マンツーマン アカデミー ※2020/3 子会社化	学習塾	34教室
(株)ヤマノセイビング	前払い式特定取引業	-
(社)日本技術技能 教育協会	着物着付教室の運営	-

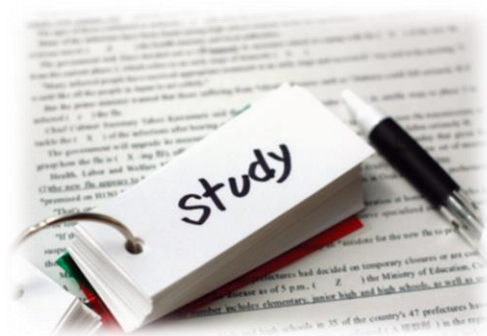
■ マンツーマンアカデミー (学習塾)

トピックス

- ▶ PMIの実施により企業統合プロセスは順調
- ▶ コロナ禍においても大きな影響を受ける事なく年間売上・利益予算を達成
- ▶ 立地環境の見直しによるスクラップ&ビルドを実施 (4教室閉鎖・2教室開校)
- ▶ 全国小・中学校リズムダンスふれあいコンクールへ協賛

来期対策

- ▶ オンライン授業の強化
オンライン授業のチャネルを増やしサービス提供体制を強化
- ▶ 新教室の開校
学習塾の新規開校を検討また新たな取り組み
幼児対象の「プリスクール」の開校も検討
- ▶ 教育事業拡大の為のM&A検討

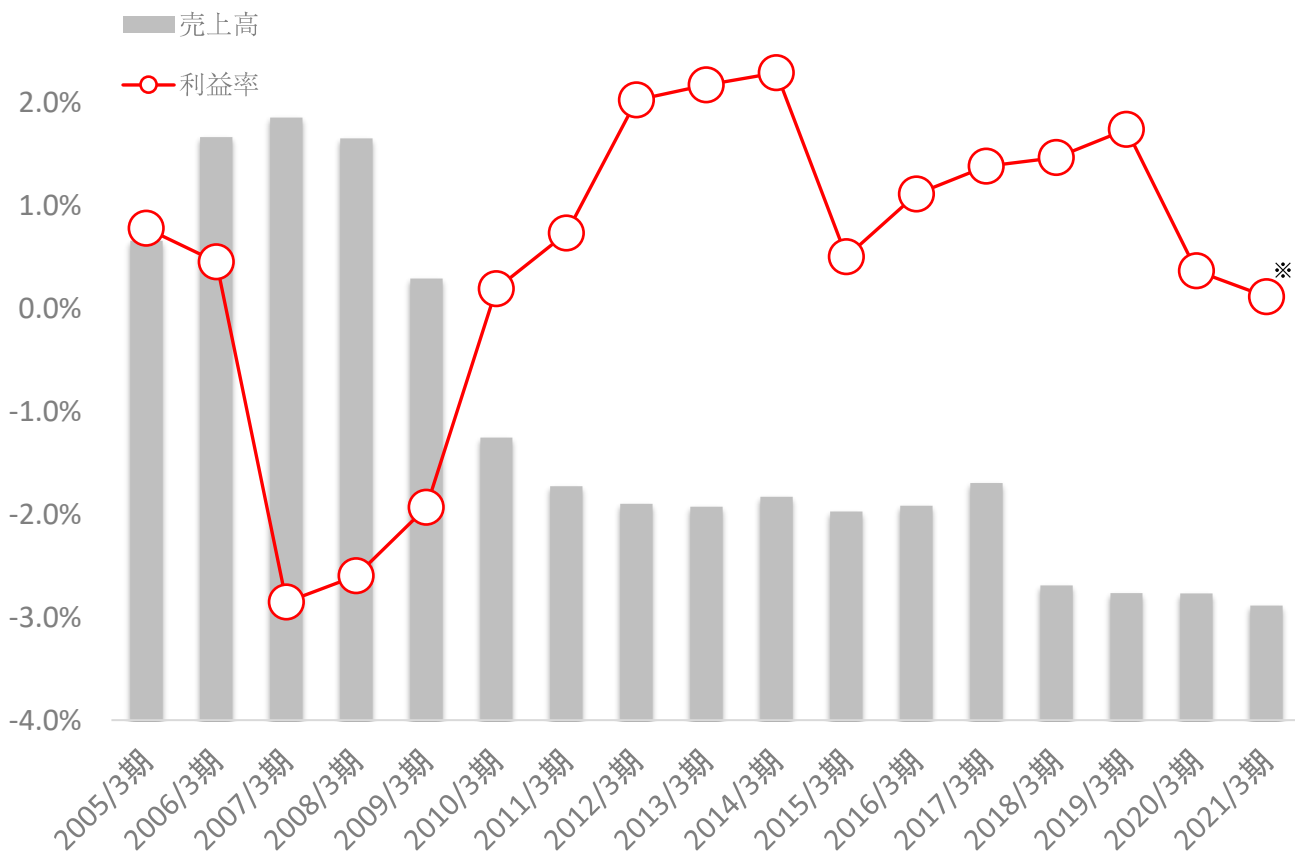
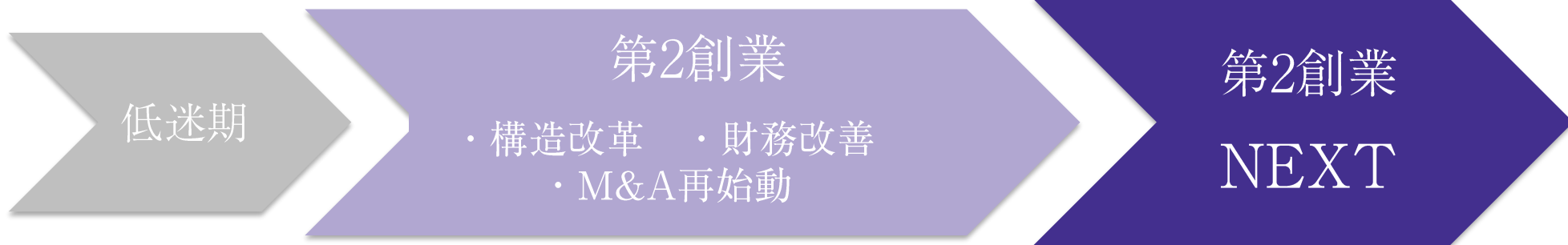


第2の成長ドライバー
目指す

重点戦略 (DX事業)

ADVANCE with CHANGE

重点戦略

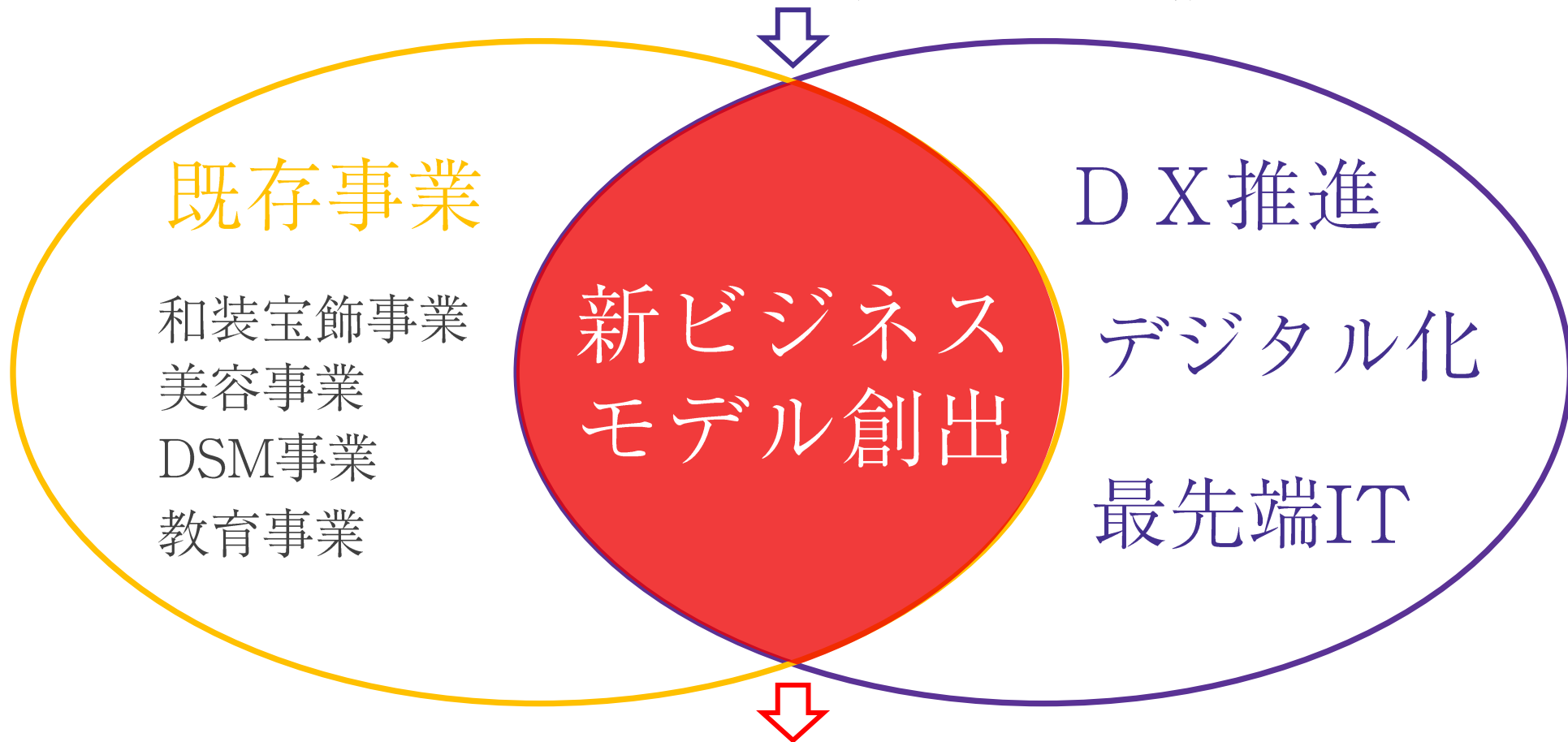


営業活動
新しい生活様式に対応
既存事業リスタート
生産性向上
不採算店舗閉鎖
アライアンス強化
M&A戦略
継続
新成長戦略
DX推進

*2021/3月期の利益率は、営業利益-(新型コロナウイルス感染症による損失-雇用調整助成金)から算定しています

新成長戦略の進め方（DX推進）

既存事業とDXによる新しい流れの融合により、
新ビジネスモデルを創出し、成長エンジンとして育成



新規事業による更なる
オムニチャネルの展開と創造

既存事業のDX推進策 (オムニチャネル展開)

2021/5 DXを全社的に推進する**専門部署**を発足させ
専門家を招聘し、既存事業のDXを可及的に推進していく

オムニチャネルの展開・開発・検証に着手

美容事業

和装宝飾事業

DSM事業

教育事業

×

DX推進室



ECサイトの最適化



Webと店舗の連動
(シームレス化)



顧客情報のデジタル化と
一元管理



新しいビジネスモデルの創出

新成長戦略の方向性

■ 今後の成長モデル 【逆算思考型】

⇒ 激変市場環境下に対し、当社独自の逆算思考モデルを推進

環境適応の強化

【DX化の変革力】



蓄積したノウハウ

【ヤマノHD資産】

<美道五原則>

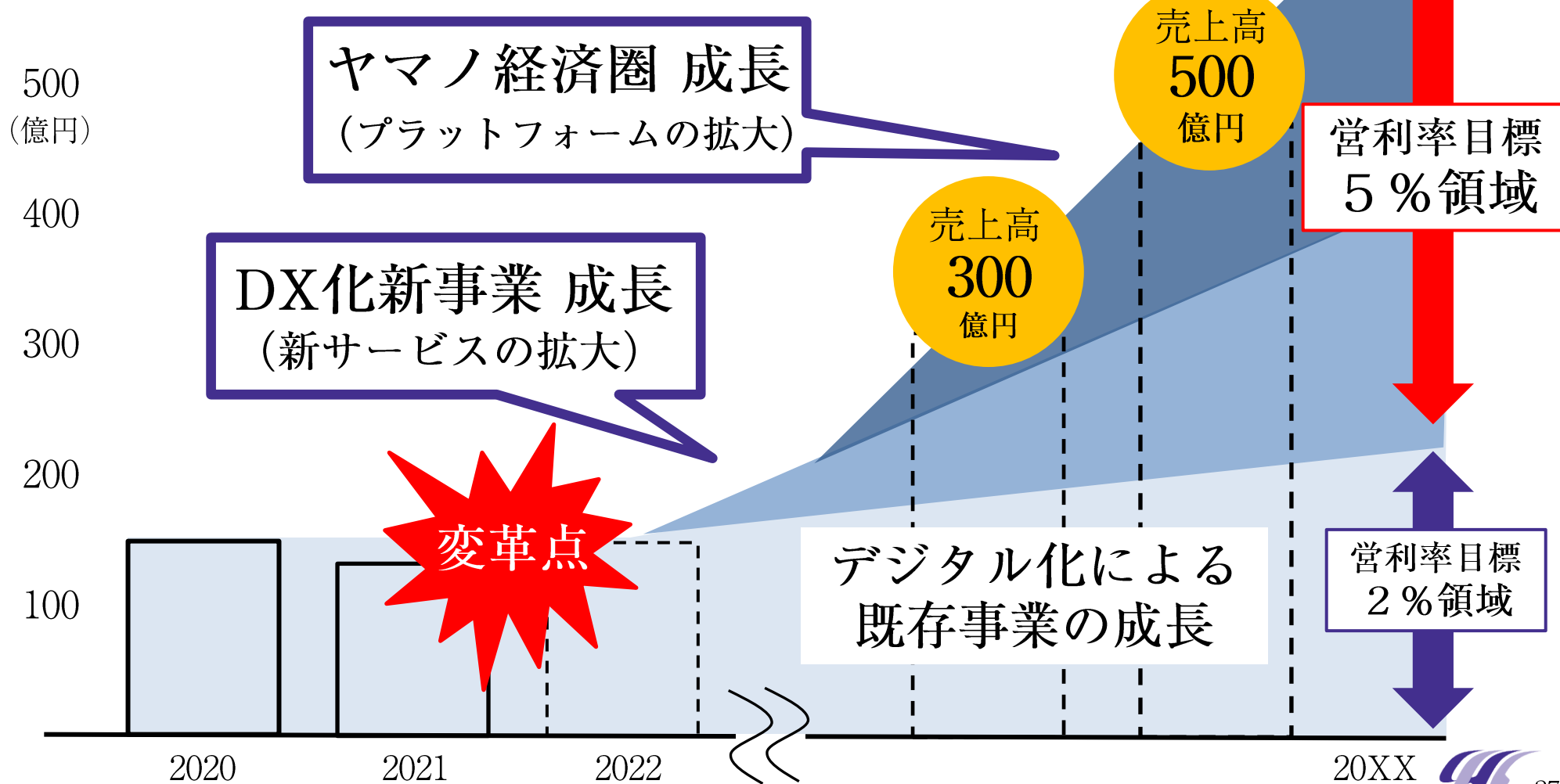
リアルとデジタルの
ベストミックスな空間

Beauty-full
Tech
Company

※New Normal時代における新たな「美」空間を追求

中期戦略 全体像

当期を変革点と位置付け、売上高500億円達成に向けた新成長戦略をスタートさせる



業績予想 (2022年3月期)

ADVANCE with CHANGE

連結業績予想

■ 2022年3月期 通期 業績予想 (連結)

(単位：百万円)	2020/3月期	2021/3月期	2022/3月期	前々期比 (2020/3月期)	
	実績	実績	予想	増減額	増減率
売上高	14,064	12,701	14,000	△64	△0.5%
営業利益	51	331	230	+178	+344.4%
経常利益	67	325	200	+132	+195.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3	△324	100	+96	+2913.5%

- 売上高予想は2020/3月期に対し、3件のM&Aが通期で12億円程度寄与するもコロナによる影響は一定程度残るものとし、保守的に見て同水準程度と予想する。
- 営業利益予想は2020/3月期に対し、筋肉体質がより強化されたことに加え減損実施 (2021/3期) による償却負担額が低減 (前期比42百万円減) されることもあり、営業利益は大幅改善を予想

配当予想

2022年3月期の見通しにつきましては、2021年3月期 第2四半期以降回復傾向で推移はしておりますが、新型コロナウイルス感染症収束時期については依然として予断を許さない状況が続くものと考えており、個人の消費行動の変化による売上高への影響は2022年3月末まで一定程度残るものと考えています。

ただ、財務体質は強化され利益体質となってきており、配当可能利益は確保できる見込みではありますが、2022年3月期配当予想は経営の安定と継続的な安定成長を目指すため、内部留保の確保を図りたく、引き続き無配とさせていただきます。

株主の皆様には深くお詫び申し上げますとともに、可能な限り早期に復配出来るよう努めてまいりますので、引き続きご理解ご支援賜りたく、お願い申し上げます。



ADVANCE with CHANGE



本資料は、2021年3月期の業績概要、並びに今後の経営ビジョンに関する情報の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としたものではありません。また、本資料は注記のない限り2021年3月31日現在の決算データ及び直近の事業データに基づいて作成されております。本資料に記載された意見や予測などは、資料作成時点の当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証し又は約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。