



2022年3月期 決算説明資料

# アジェンダ

---

01. 2022年3月期実績と2023年3月期計画概要
02. 2022年3月期 連結業績
03. 2023年3月期 通期計画
04. 重点施策



## 2022年3月期実績と2023年3月期計画概要

新型コロナウイルス感染拡大下における事業運営は3年目に突入しておりますが、当社に関しましても各事業の各店舗において、政府の方針に沿い、臨時休業や時短営業等の対応を行ってまいりました。

このような状況下、21/3期及び22/3期におきましては、会計監査人とも確認しつつ、「操業、営業停止中の固定費」等(人件費、家賃等)について特別損失への振替処理をしております。

当社は、従来より、経営指標として営業利益を重視してまいりましたが、上記振替処理を行っていることで、営業利益の金額やその増減比較数値につきましては、単純な比較や説明が困難な部分もあることから、本資料におきましては、当期純利益に焦点をあてて作成しております。

# 経営サマリー

## 2022年3月期 実績

- 和装宝飾事業が業績を牽引。コロナ禍の厳しい事業環境が継続するも、臨時休業・時短営業が前期比大幅減少した効果もあり、当期純利益は黒字回復・計画達成

## 2023年3月期 計画

- 収益基盤の一層の強化及び新規事業の拡大等により、増収及び当期純利益の増益を目指す

(百万円)	2021年3月期年間実績	2022年3月期年間実績	2022年3月期年間計画 (2021年5月公表)	2023年3月期年間計画
売上高	12,701	13,175	14,000	14,000
営業利益	331	281	230	240
当期純利益	△324	101	100	140
純資産 <sup>*1</sup>	1,008	1,165	-	-
自己資本比率(%)	9.2%	12.5%	-	-
一株当たり配当金 <sup>*2</sup>	-	1円	1円	1.5円

- ・ 2021年4月第三者割当増資実施（95百万円）（\*1）
- ・ 2021年11月復配公表（\*2）。2023年3月期は1.5円への増配を見込む

# 経営課題に対する取り組み状況

---

## 新たな事業形態の構築への取り組み

- ・ 新規事業への投資を推進（2案件公表済）。
- ・ 既存事業は、変化する消費者ニーズに対応していくため、デジタル化推進による新たな事業形態の開発・構築を取り組み中。

## 業務効率化と生産性向上への取り組み

- ・ 積極的な人財獲得を図り効率化・生産性向上を推進中。
- ・ リモートワーク・Web会議活用による生産性・売上向上への取り組み。
- ・ DX活用による効率化推進の加速化。

## 企業の社会的責任への取り組み

- ・ 「つな髪」プロジェクトへの協賛、純国産の生糸を守る活動としての桑苗の植樹活動、振袖を親から子へ受け継ぎつつ現代に蘇らせる「ママ振り」の提案等、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを積極的に推進するとともに、日本の伝統文化の伝承に努めております。

# 02

2022年3月期 連結業績

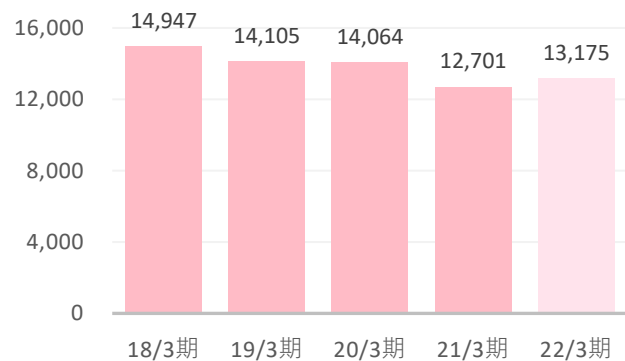
# 2022年3月期決算実績サマリー

コロナ禍の厳しい事業環境が継続するも増収並びに当期純利益V字回復

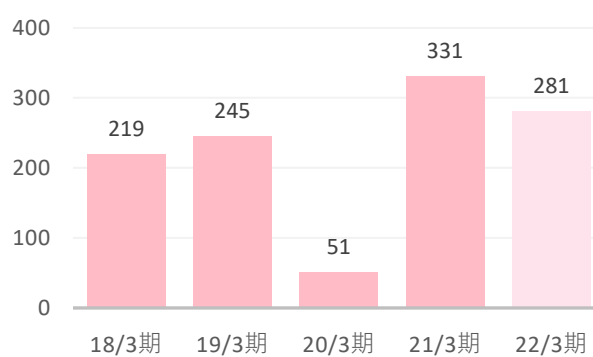
## 2022年3月期 連結決算実績

(百万円)	売上高	売上総利益	営業利益	経常利益	当期純利益
実績	13,175	6,689	281	265	101
対前年同期比	103.7%	104.6%	84.8%	81.5%	黒字回復
売上高利益率（）は前年実績	-	50.8%(50.4%)	2.1%(2.6%)	2.0%(2.6%)	0.8%(-)

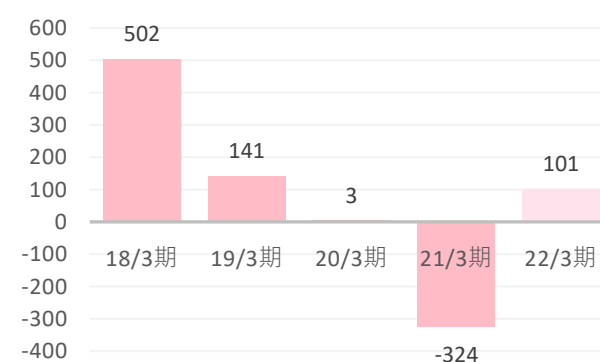
### 売上高



### 営業利益



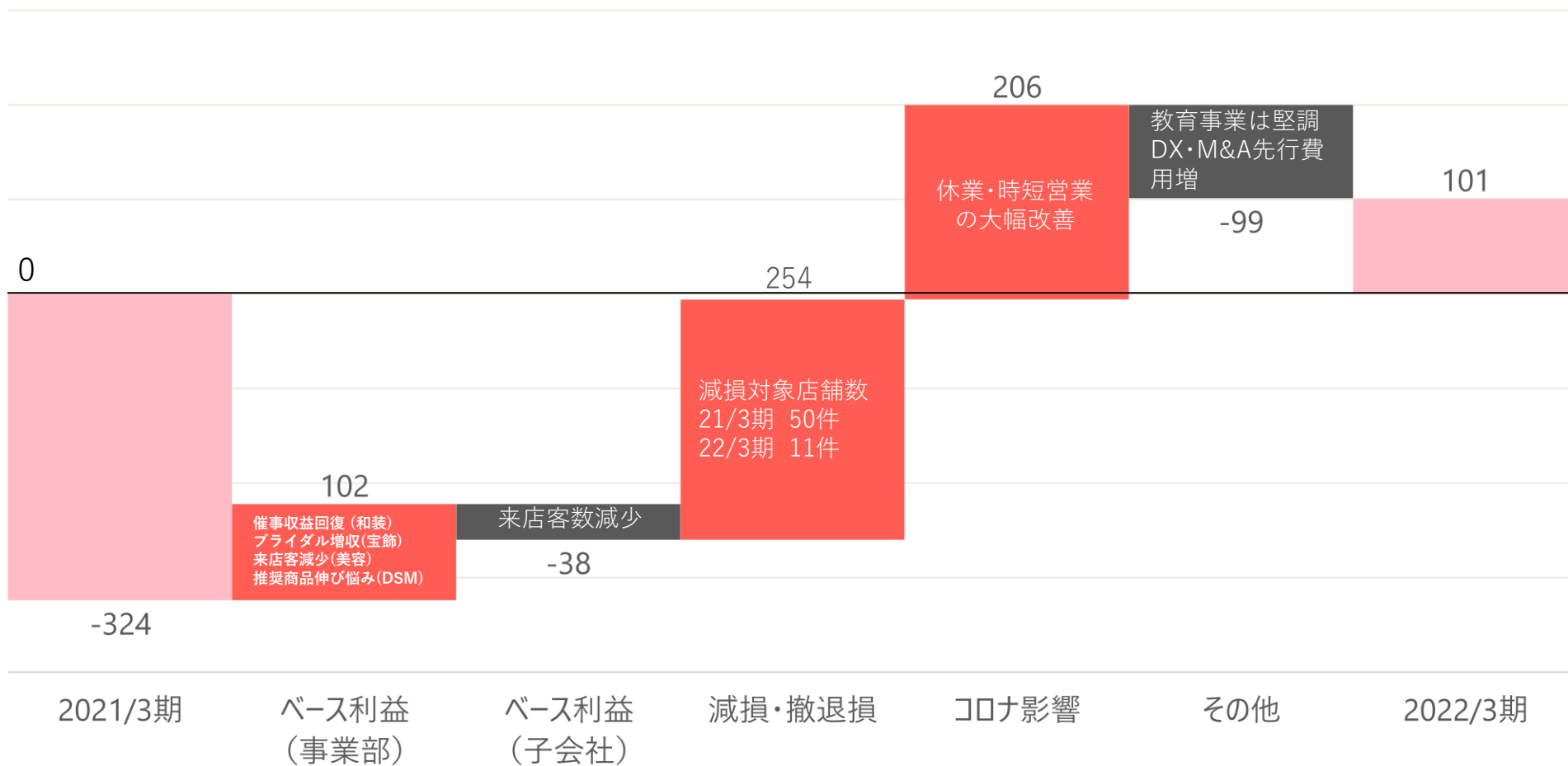
### 当期純利益





# 当期純利益 要因別増減

(百万円)



# 連結損益計算書

	(単位：百万円)	2022/3月期		概要	
		2021/3月期	実績		増減額
売上高		実績	実績	増減額	
売上高		12,701	13,175	+474	コロナによる影響は一定程度残るも、前期と比べ店舗休業や時短営業は大幅に減った事もあり増収。特に和装宝飾事業においては、通常営業店舗が増えた事で回復傾向が継続。和装宝飾事業の増収に伴い、売上総利益率も改善。
売上総利益		6,397	6,689	+292	
利益率		50.4%	50.8%	+0.4pt	
販売管理費		6,065	6,408	+342	コロナによる店舗休業や時短営業が減ったことで、特別損失への振替が大幅に減少。
対売上高比率		47.8%	48.6%	+0.9pt	コロナによる特別損失への振替：前期 774百万円 / 今期 356百万円
営業利益		331	281	△50	コロナによる販管費から特別損失への振替が前期比大幅に減少するも、増収影響に加え綿密な費用コントロールを実施。
利益率		2.6%	2.1%	△0.5pt	特別要因（販管費振替）を除けば実質増益。
経常利益		325	265	△60	
利益率		2.6%	2.0%	△0.6pt	
親会社株主に帰属する 当期純利益		△324	101	+426	増収効果に加え減損損失も大幅減となり黒字転換。
利益率		△2.6%	0.8%	+3.3pt	

## 連結貸借対照表 ～資産の部～

(単位：百万円)	2021/3月末	2022/3月末	増減額
<b>流動資産</b>	9,396	7,831	△1,565
現金及び預金	5,474	3,777	△1,696
売掛金	2,271	2,421	+150
棚卸商品	1,392	1,385	△7
<b>固定資産</b>	1,592	1,465	△126
有形固定資産	445	372	△72
建物及び構築物	338	277	△60
工具器具備品	31	25	△6
土地	40	40	±0
無形固定資産	20	23	+2
投資その他	1,126	1,069	△56
投資有価証券	181	141	△39
敷金・保証金	902	828	△73
<b>資産合計</b>	10,988	9,297	△1,691

### 資産

#### 【現金及び預金の減少】

- ・税金等支払猶予分納付 △1,123百万円
- ・借入金の返済 △484百万円

#### 【売掛金の増加】

- ・集金保証型SCの取扱高伸長 +150百万円

#### 【不採算店舗の閉鎖による敷金・保証金減少】

# 連結貸借対照表 ～負債・純資産の部～

(単位：百万円)	2021/3月末	2022/3月末	増減額
<b>負債合計</b>	9,980	8,131	△1,849
流動負債	7,809	6,168	△1,641
固定負債	2,170	1,962	△208
<b>純資産</b>	1,008	1,165	+157
株主資産	1,023	1,221	+197
資本金	100	30	△70
資本剰余金	0	165	+165
利益剰余金	1,022	1,124	+101
自己株主	△99	△99	±0
その他包括利益累計	△15	△55	△40
<b>負債純資産合計</b>	10,988	9,297	△1,691

自己資本	1,008	1,165	+157
自己資本比率(%)	9.2	12.5	+3.3

## 負債

### 【流動負債の減少】

- ・税金等支払猶予分納付による減 (未払金・その他) △1,123百万円
- ・短期借入金等の返済による減 △348百万円

### 【固定負債の減少】

- ・長期借入金の返済による減 △135百万円

## 純資産

2021/4/2実施

### 【第三者割当増資による増加】 +95百万円

(資本金+48百万円・資本剰余金+48百万円)

2021/8/2実施

### 【減資 ※純資産額に変動なし】

(資本△118百万円・資本剰余金+118百万円)

### 【利益剰余金の増加】

- ・親会社株主に帰属する当期純利益+101百万円

# 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)	2021/3月期	2022/3月期	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	940	△1,264	△2,204
投資活動によるキャッシュ・フロー	△77	△19	+ 58
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,547	△412	△2,960
現金及び現金同等物の増減額	3,409	△1,696	△5,106
現金及び現金同等物の期首残高	1,575	4,985	+ 3,409
現金及び現金同等物の期末残高	4,985	3,288	△1,696

## 営業活動によるキャッシュ・フロー

### 【税金等支払猶予分の納付による影響】

- ・未払金の減  
当期△716百万円  
(前期+ 641百万円)
- ・その他の減  
当期△476百万円  
(前期+ 443百万円)

## 財務活動によるキャッシュ・フロー

### 【短期借入金の減】

当期△366百万円  
(前期+ 1,546百万円)

### 【長期借入金の減】

当期△107百万円  
(前期+ 1,067百万円)

# セグメント別 通期サマリー

## 和装は増収、美容・DSMは不採算店舗の整理に目途

美容	<b>収益構造強化に向け不採算店舗の閉鎖を実施</b> 売上高 : 1,991百万円 (前年実績: 2,119百万円) 営業利益 : △51百万円 (前年実績: 10百万円)
和装宝飾	<b>コロナ影響の減少もあり回復傾向で推移し増収</b> 売上高 : 9,706百万円 (前年実績: 9,048百万円) 営業利益 : 319百万円 (前年実績: 216百万円)
DSM	<b>拠点統廃合を継続し減収だが費用削減に取組み収益性改善傾向</b> 売上高 : 968百万円 (前年実績: 1,057百万円) 営業利益 : △22百万円 (前年実績: △33百万円)
その他	<b>教育事業は堅調に推移・DX推進による費用先行</b> 売上高 : 509百万円 (前年実績: 475百万円) 営業利益 : △32百万円 (前年実績: 8百万円)

# 重点戦略に対する進捗状況 (セグメント別)

---

## 美容事業

- ・ 新業態への展開:美容・ネイル複合形態店舗出店(22/1月)
- ・ 組織再構築:10店舗の閉鎖を実施・2022年度4店舗閉鎖方針を決定
- ・ サービスメニューの拡充:付加価値の高い新メニュー(カット・カラー・スパ)や指名制度の導入。効果測定中。

## 和装宝飾事業

- ・ ソフト戦略の再開:前楽結び着方教室・きもの会は徐々に再開
- ・ 組織再構築:不採算9店舗の閉鎖実行
- ・ 集金保証型ショッピングクレジット推進:取扱高増加(前期比128%)

## DSM事業

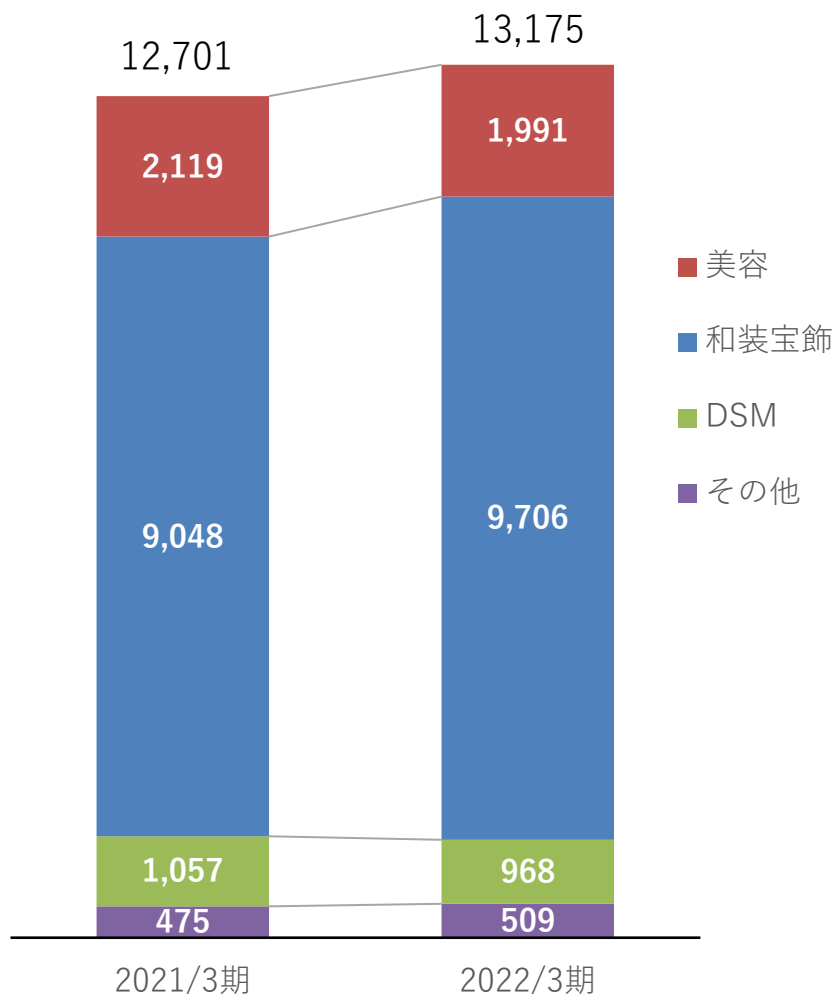
- ・ 販売体制の再構築:定期購入システム導入検討継続中
- ・ 「モノ」+「コト」を新基軸に、「暮らしの安心サポート」(2022/4月スタート)等開始に向け取組中

## その他

- ・ M&Aは第2の成長ドライバーを獲得すべく推進中(22年4月、5月に2件のM&Aを公表)

# セグメント別 売上高前期比較

(単位:百万円)



## 主な増減要因

美容 1,991百万円 (前期比: ▲127百万円)

- ・不採算店舗撤退加速による売上減少
- ・時短営業の影響による来店客数の減少

和装宝飾 9,706百万円 (前期比: +657百万円)

- ・通常営業店舗の増加
- ・催事売上の健闘

DSM 968百万円 (前期比: ▲88百万円)

- ・拠点統廃合を継続
- ・推奨商品売上の伸び悩み

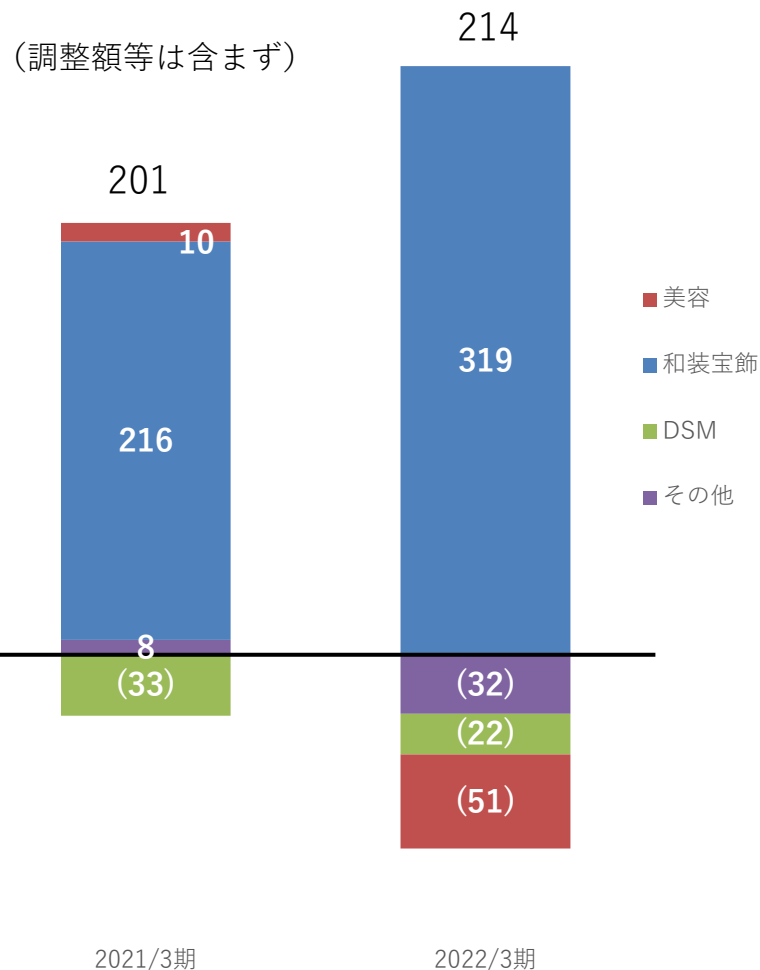
その他 509百万円 (前期比: +33百万円)

- ・教育事業の堅調推移



# セグメント別 営業利益前期比較

(単位:百万円)



## 主な増減要因

美容 ▲51百万円 (前期比: ▲61百万円)

- ・ コロナ禍の影響続き売上減少により利益悪化
- ・ 不採算店撤廃による筋肉体質化を加速

和装宝飾 319百万円 (前期比: +103百万円)

- ・ 売上増加に伴う利益増
- ・ 集金保証型SCの取扱による割賦収益増加

DSM ▲22百万円 (前期比: +11百万円)

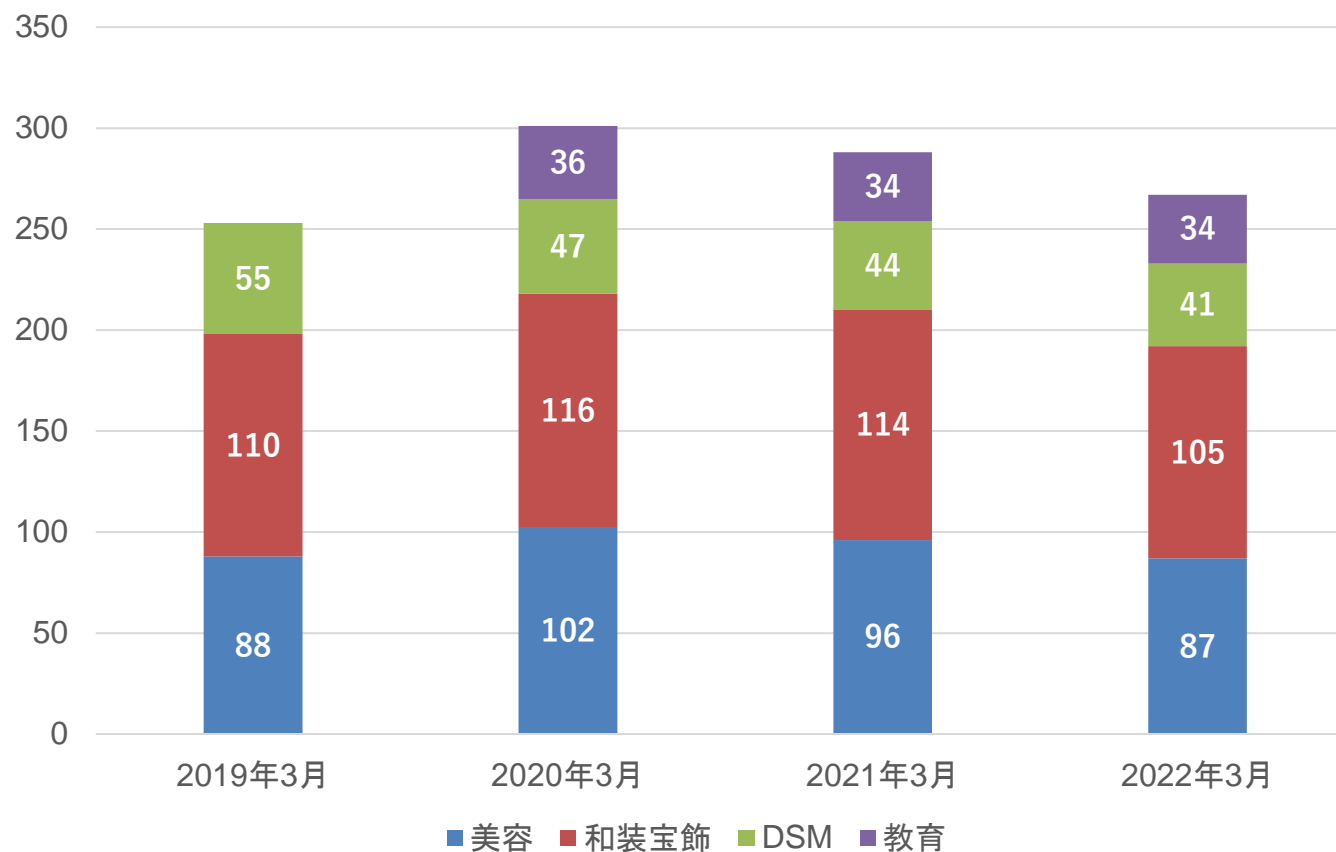
- ・ 厳しい状況続く中、経費削減により赤字幅縮小
- ・ 取扱商品の多様化によるさらなる体質改善を模索中

その他 ▲32百万円 (前期比: ▲41百万円)

- ・ 教育事業は健闘(前年比利益増加)
- ・ DX関連の先行費用を計上

# セグメント別店舗推移

## セグメント別 店舗・教室数推移



# 03

2023年3月期 通期計画

## 2023年3月期 年間計画

- ・コロナ禍は3年目に突入するが、経済活動は概ね平時を想定し、新規事業も含めフル回転モードで、全社一丸、増収並びに当期純利益の増益に向け取り組んでいく。
- ・一方で地政学リスクの緊張が高まり、円安・物価高による経済への影響が不透明な中、難しい舵取りが予想されるが、更なるM&A推進する等、重点施策に取り組みつつ計画達成を目指していく。

売上高	14,000百万円(前期実績比 +825百万円)
営業利益	240百万円(前期実績比 ▲41百万円)
当期純利益	140百万円(前期実績比 +39百万円)
23/3配当予想	1.5円(前期より0.5円増配)

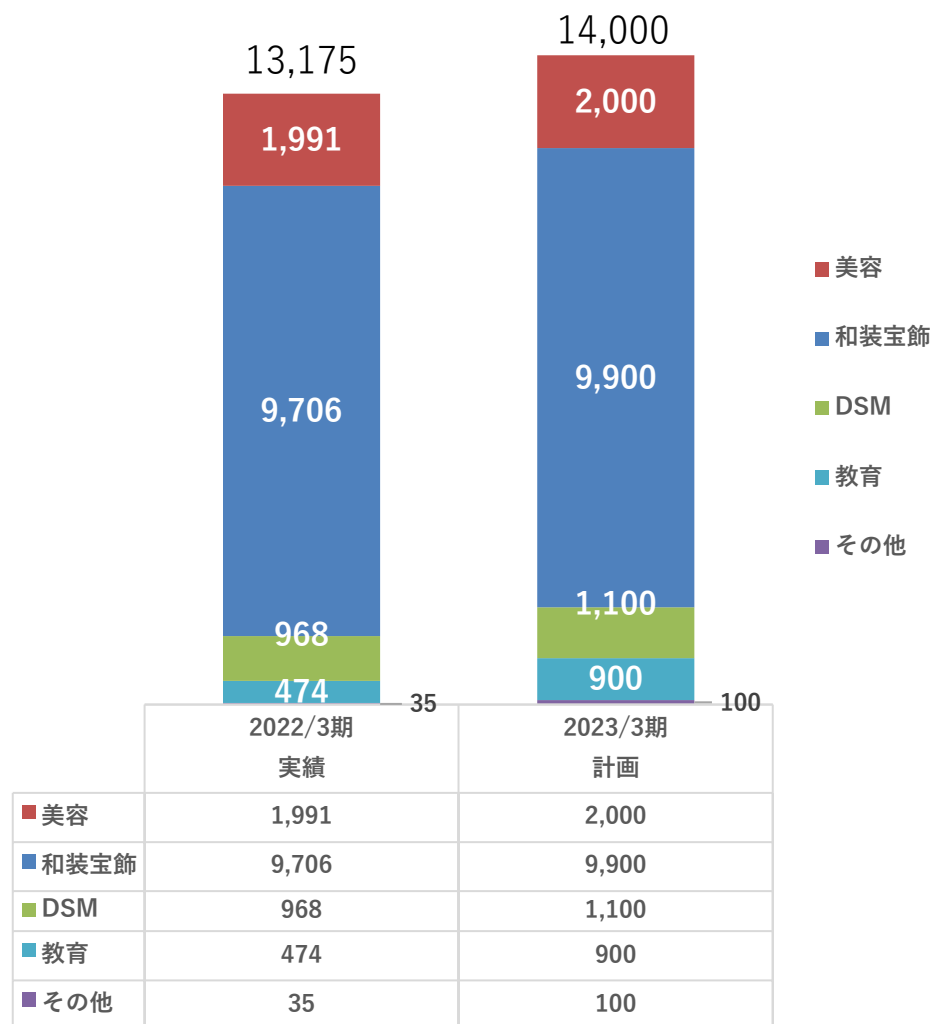
### 2023年3月期 年間計画

(百万円)	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	配当
23/3計画	14,000	240	210	140	1.5
対前年比率	106.3%	85.3%	79.2%	137.9%	150%
売上高利益率( )は前年実績	-	1.7%(2.1%)	1.5%(2.0%)	1.0%(0.8%)	-

# セグメント別売上高 / 営業利益 年間計画

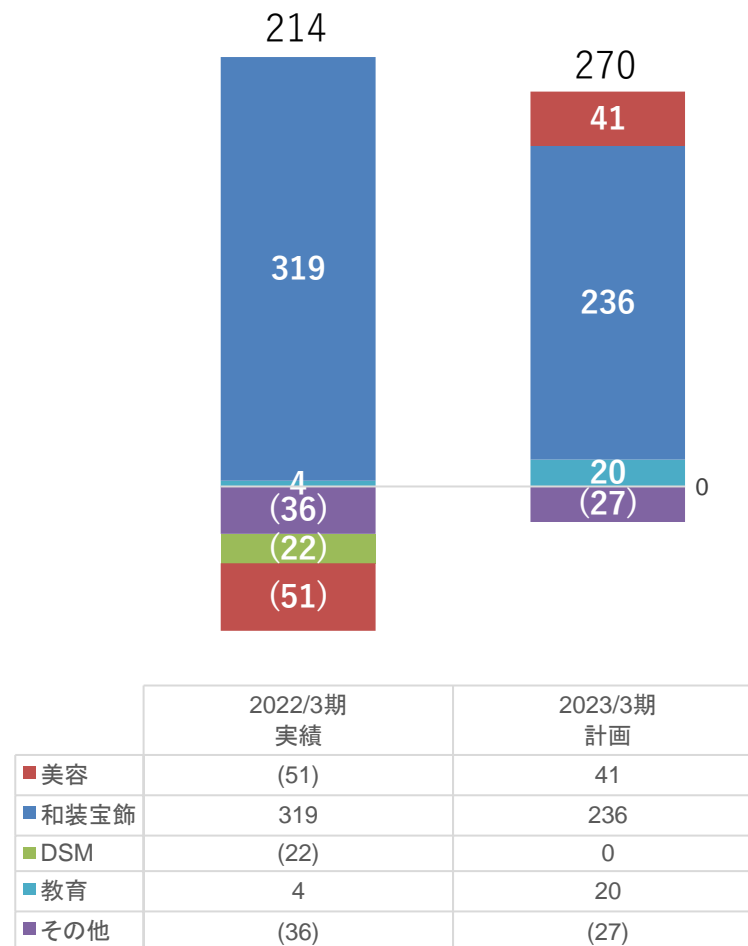
(単位：百万円)

## 売上高



## 営業利益

(調整額等は含まず)



# 2023年3月期 セグメント重点施策

---

## 美容事業

- ・ サービス・単価の向上：付加価値の高い新メニューや指名制度の導入浸透により、サービス及び単価向上を図る
- ・ 組織再構築の継続：不採算店舗の閉鎖及び新業態（美容・ネイル複合等）展開の継続検討・推進
- ・ ドミナント出店によるLTV向上の検討

## 和装宝飾事業

- ・ 催事開催増加による収益増
- ・ 組織再構築の継続：不採算店舗の閉鎖実行
- ・ ソフト戦略の強化：前楽結び着方教室・きもの会等コロナ禍で縮小していたイベントを徐々に再開

## DSM事業

- ・ 展示販売会開催増加による生産性・収益性の向上
- ・ 「モノ」＋「コト」戦略の継続：「暮らしのお困りごとサポート」等本格取り組み

## 教育事業

- ・ マンツーマンアカデミーと東京ガイダンスの総合力発揮への取り組みを強化し、教育事業の経営基盤を確立

## その他

- ・ 新たに取得したリユース事業の管理体制の早期整備と成長バックアップ
- ・ DX施策の継続的推進
- ・ 人財の採用、育成を強化し更なる組織力向上を図る（全セグメント共通）

# 04

## 重点施策

# 重点施策

---

## 中期経営計画策定

- ・ 会社のミッション・ビジョンを再整理し中長期の将来を見据えた計画に基づき経営を行い企業価値の持続的成長を図る
- ・ 株主との対話を重視し説明責任を果たしていく

## 規模感ある収益セグメントの形成

- ・ 外部環境変化に対する柔軟性を内包する事業ポートフォリオ構築を目指す
- ・ 効果的なM&A等による新規事業領域育成を強化する

## 生産性・収益性の向上

- ・ DX推進を攻め(収益性向上・多様化)と守り(生産性向上)に積極的に活用する
- ・ 内部統制レベルを維持しつつ社内制度・プロセスの見直しを図り攻めの時間創出に繋げる
- ・ 経営数値目標(KGI/KPI)を整理し、経営の透明性を向上させ、生産性・収益性の向上を図る

## サステナブル(CSR・SDGs)経営の強化

- ・ 企業の存在意義を一層高める目線をもって全社一丸となって事業活動に取り組む
- ・ 事業を通して、日本の伝統文化の継承と発展に取り組みながら、社会課題に対する活動を支援する



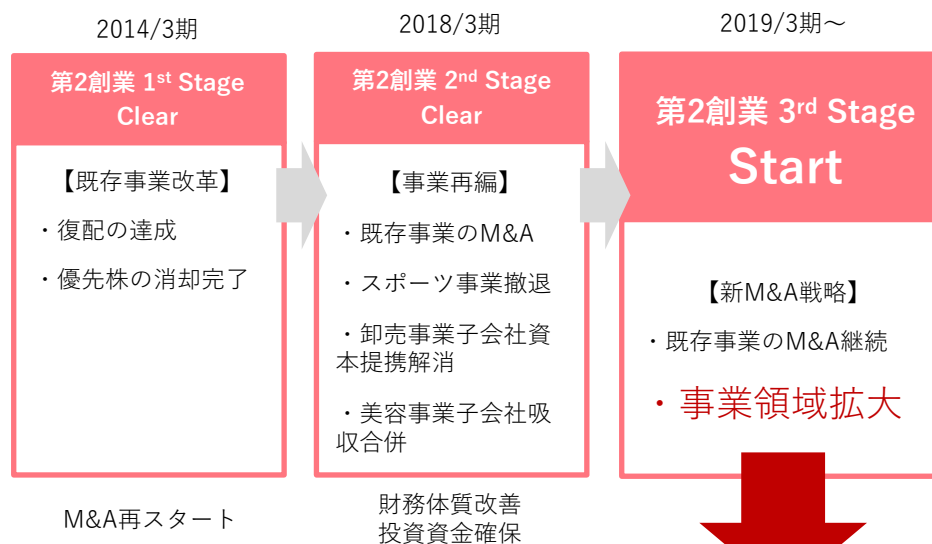
# M&A戦略

- ・ 2020年5月公表の新M&A戦略に沿って推進中
- ・ 本年4月・5月に発表した2案件は、事業領域拡大・新たな成長ドライバー創造に資するM&A

## M&Aに関する基本的な考え方

- ・ 経営戦略実現のための有効なアプローチの一つ
- ・ 持続的成長を担える強固で柔軟な事業ポートフォリオ形成を目指す
- ・ 新規事業分野のM&Aにおいても当社のノウハウ・経営資源を活かせる対象事業・対象先を選定する
- ・ 買収・売却共に適正価格で取引する（高値掴みはしない）
- ・ 速やかなPMIを実施し効果・目的の発現を確実なものとすると共に、対象会社の強みの維持・向上を支える

## 2020年5月公表の M&A戦略による成長ロードマップ



「事業領域拡大」により新たな  
成長ドライバー創造へ

## M & A 戦 略

### 既存事業 M & A

2018/7 株式会社みうら(ネイルサロン)

2019/10 株式会社L.B.G(美容室)

2019/11 株式会社かのこ(着物専門店※事業譲受)

### 事業領域拡大 II 新規事業

2020/3  
教育事業 第1弾 株式会社マンツーマンアカデミー(学習塾)

2022/5  
教育事業 第2弾 東京ガイダンス株式会社(学習塾)

2022/6  
新規事業 株式会社OLD FLIP(古着販売)

## 東京ガイダンス株式会社の概要

やる気スイッチグループ「スクールIE」のFC加盟店事業を主力事業とするメガフランチャイジー。東京に9教室、神奈川に7教室展開。

### 同社獲得の意義・狙い

#### 【教育事業を規模感あるセグメントへ】

教育事業を主要事業の一つと位置付け、未来ある子どもたちを全力でサポート

#### 【教育事業の規模拡大・成長路線へ】

千葉・茨城・埼玉にスクール展開する当社子会社マンツーマンアカデミー社に加え、地域補完関係にあり東京・神奈川に展開する東京ガイダンスがグループ入りする事で、首都圏50教室を運営し教育基盤を確立し成長路線を目指す

#### 【ビジネス開発力の強化】

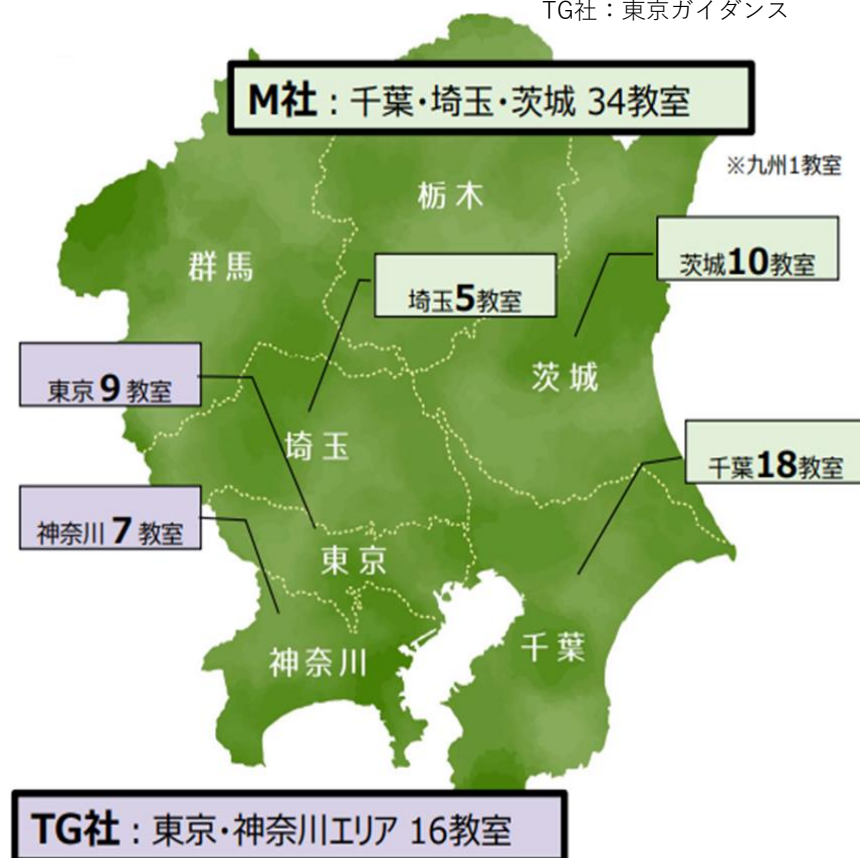
当社経営管理ノウハウを「教育事業」へ取り込み、オペレーション効率の向上を目指す

### 当社業績への影響

23/3期は売上高約4億円(10ヶ月)、営業利益は連結貢献利益ベースで約60百万円を見込む

## 2社で50教室展開

M社：マンツーマンアカデミー  
TG社：東京ガイダンス



## 株式会社OLD FLIPの概要

創業5年目を迎える古着の買取・販売事業者。「安さ」「商品の豊富さ」を提供する“ゴー！ゴー！古着”と厳選古着のセレクトショップ“recollect（リ・コレクト）”を関東エリア中心に展開。

## 同社獲得の意義・狙い

### 【成長性の高いリユース事業への参入】

当社の経営管理・店舗管理ノウハウと同社リユース事業を掛け合わせることで、同社事業の更なる成長を図ると共に、同社ノウハウを当社既存ビジネスへの活用を図り、企業価値の向上を目指す

### 【商品廃棄ゼロを目指す持続可能なビジネスモデル構築】

商品廃棄ゼロを実現する同社ビジネスモデルをグループ内に取込み、サステナブル・SDGs経営の更なる推進に繋げる

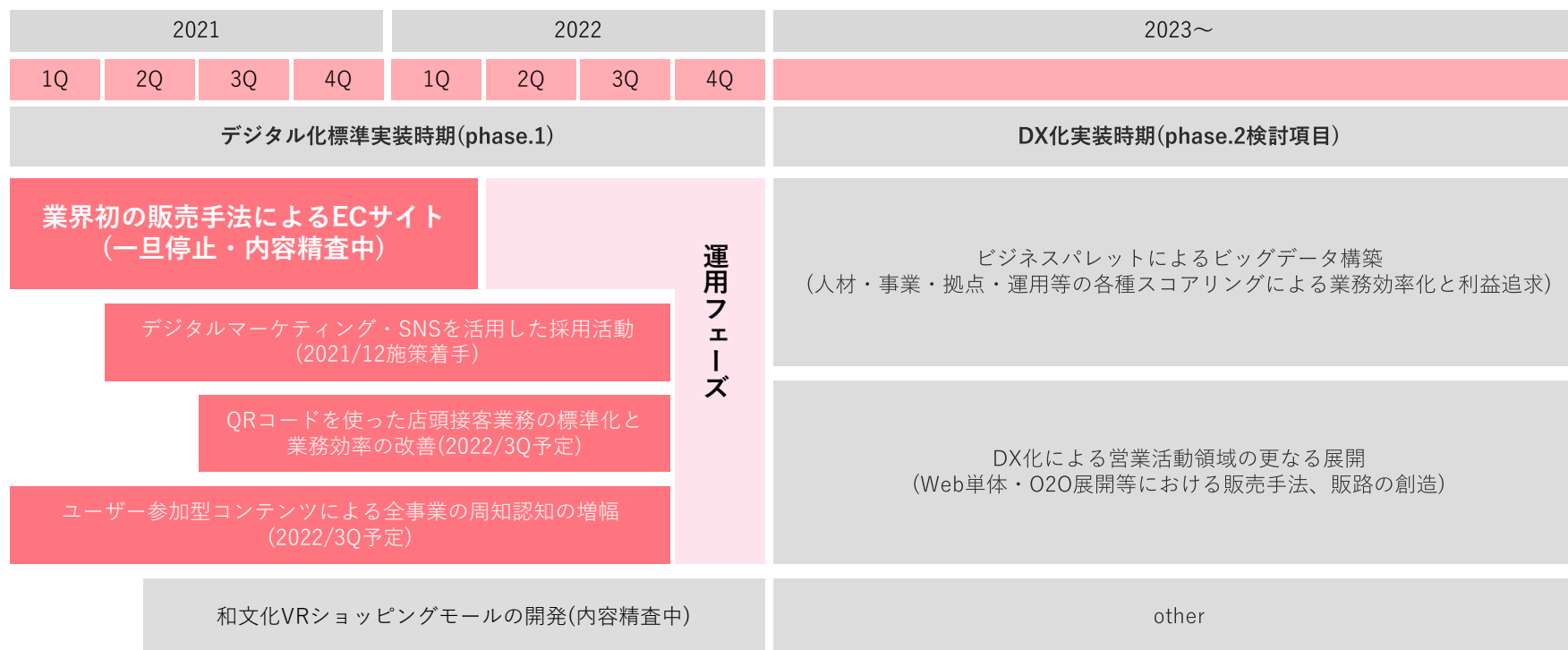
## 当社業績への影響

23/3期業績への影響は軽微だが、市場成長のトレンドを享受しつつ、高い売上高成長率を実現していく方針

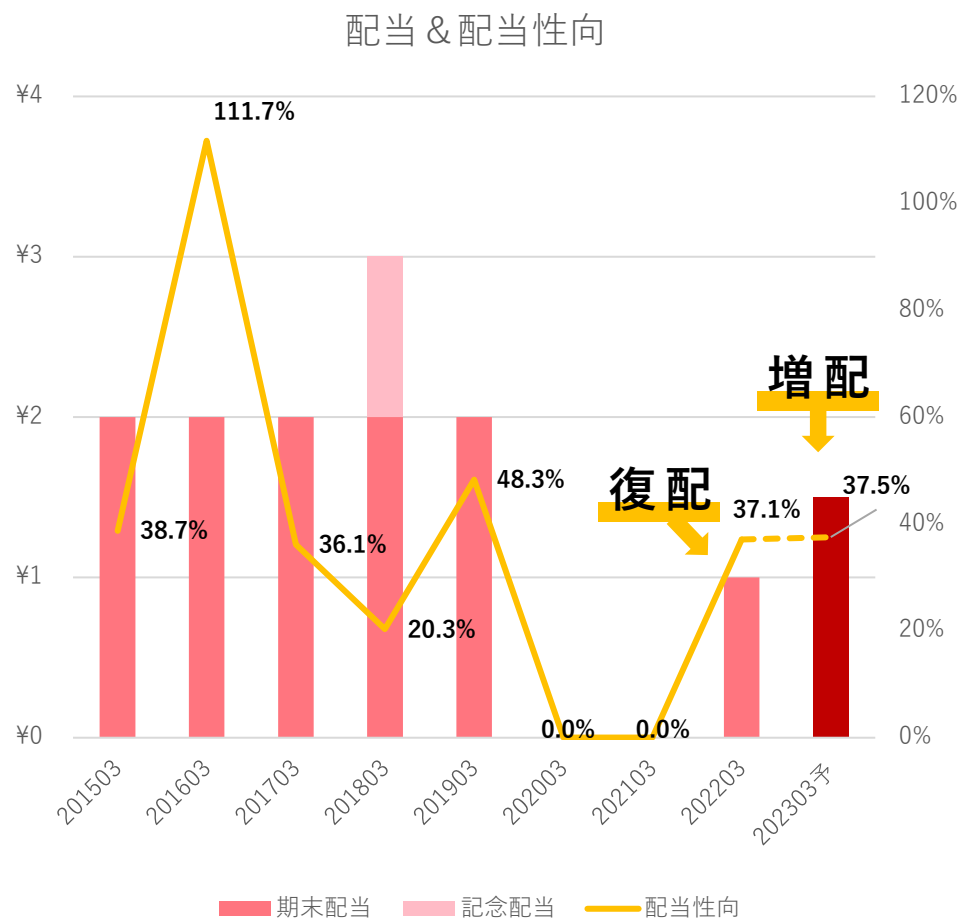


# DX取り組み状況について

- 生産性・収益性向上に資するDX取り組みを加速していく方針
  - 各事業部のビッグデータやUGC（ユーザー参加型コンテンツ）を構築・整備し、収益拡大・生産性向上に繋げる
  - ITインフラ整備やデジタル技術活用による業務・プロセス効率化
  - デジタル技術を駆使したオムニチャネル化構想
- 業界初の販売手法によるECサイトは、環境変化等の状況見極めが難しく、一旦サスペンド



# 株主還元と配当性向推移



## 基本方針

- 株主の皆様に対する利益還元が企業としての最重要課題の一つであることを常に認識し、財務体質と経営基盤の強化を図ると共に、安定的な配当を継続する。

## 株主還元実績

- 22/3期は黒字回復により復配（1円）
- 22/3期配当性向は、無配転落前3期間（17/3期～19/3期）平均並みの37.1%
- 株主優待は従来同様内容を継続

## 配当予想

- 23/3期は既存事業増益予想及びM&A効果により、1.5円へ増配見込

## 増資

- 2021年4月に第三者割当増資により発行済株式総数は1,333千株増加（22/3末時点の発行済株式総数：35,830千株）

## 減資

- 資本金30百万円から10百万円への減資（その他資本剰余金への振替）方針を公表（株主総会后・効力発生日以降に実施予定）

# サステナビリティ経営への取り組み

## 従来のCSR活動

- ・「つな髪」への協賛提携（美容事業）  
医療用ウィッグ作成プロジェクト
- ・桑苗の植樹活動  
純国産の生糸を守る活動
- ・「ママ振り」の提案  
振袖を親から子へ受け継ぎつつ現代によみがえらせる



## サステナビリティ経営へ

- ・従来の社会貢献活動を維持しつつ、サステナビリティ経営への取り組みを深化させる
- ・SDGsやESG視点を一層重視した経営を推進していく
- ・具体的なターゲットや取組みは議論・整理中だが、SDGsの17ゴールのうち、以下の目標を中心に検討を進めていく方針
  - ✓ 気候変動に具体的な対策を（環境への配慮）
  - ✓ つくる責任 つかう責任
  - ✓ ジェンダー平等を実現しよう
  - ✓ 陸の豊かさも守ろう
  - ✓ 質の高い教育をみんなに



本資料は、2022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2022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。