

事業計画及び成長可能性に関する事項

2021年12月14日

株式会社サンワカンパニー

証券コード：3187



会社概要

経営理念

くらしを楽しく、美しく。

ビジョン

大阪発、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

会社概要

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
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	193名 (2021年9月30日現在)
事業内容	住宅設備機器、建築資材のインターネット通信販売
取扱商品	キッチン、洗面台、洗面ボウル、バス、タイル、建具等
拠点	東京・大阪・仙台・名古屋・福岡
URL	https://info.sanwacompany.co.jp/

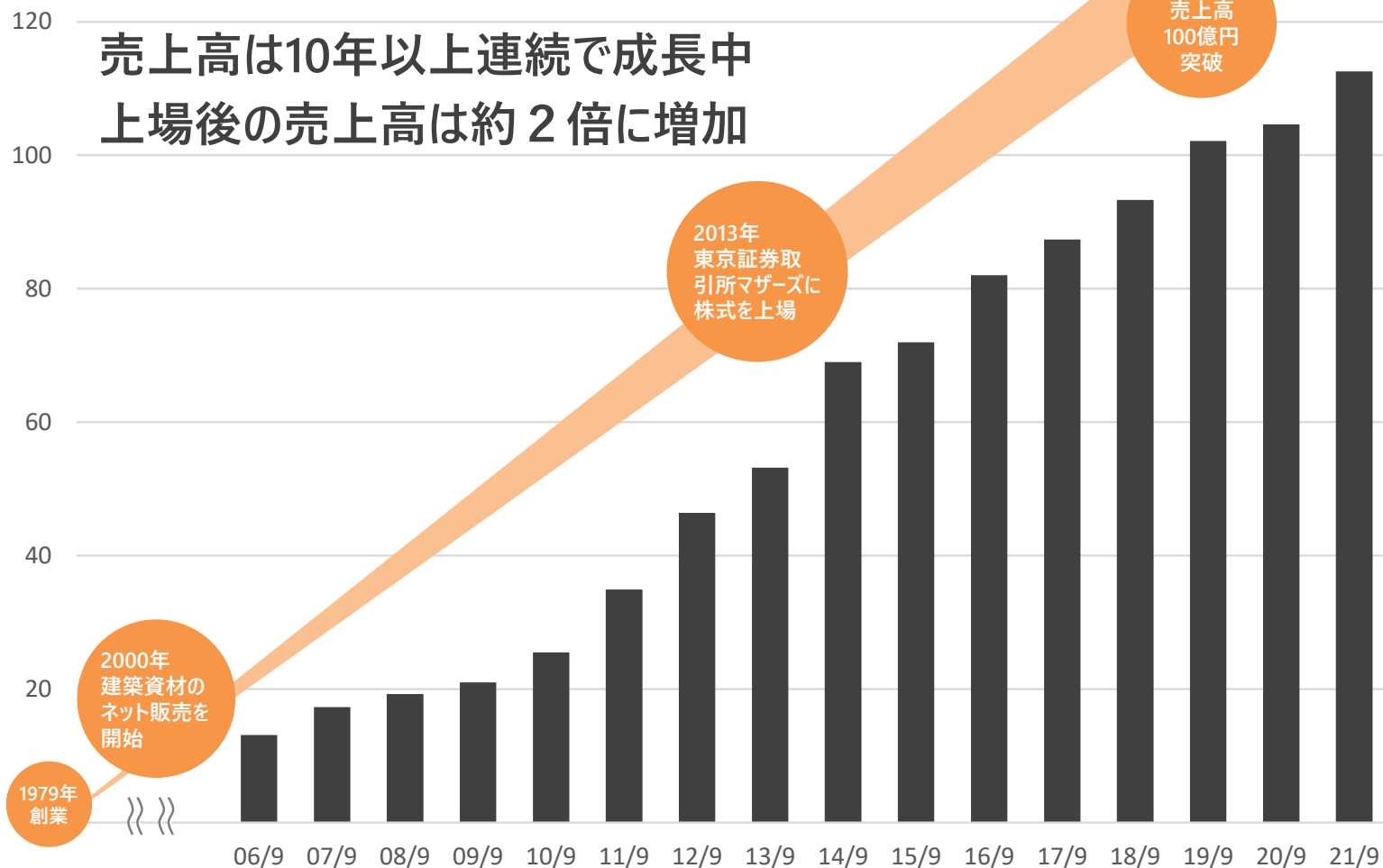
沿革

1979年	大阪市淀川区に資本金3,000千円にて株式会社三輪を設立
1983年	本社を大阪市東区（現・中央区）に移転
2000年	建築資材のインターネット通信販売事業を開始
	オリジナルシステムキッチンを発売
2001年	輸入タイルの取扱いを開始
2002年	輸入洗面ボウルの取扱いを開始
2004年	名古屋ショールームを名古屋市中区に開設
2005年	本社を大阪市中心部に移転
	大阪ショールームを大阪市中心部に開設
2006年	東京ショールームを東京都江東区に開設
2008年	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
	名古屋ショールームを名古屋市中区に移転
2010年	東京ショールームを東京都港区に移転
2011年	東南アジアにおける販売先・仕入先の開拓を目的としてシンガポールにSANWA COMPANY HUB PTE.LTD.を設立（2014年 一時休止）

2013年	大阪ショールームを大阪市北区に移転
	東京証券取引所マザーズに株式を上場
2014年	福岡ショールームを福岡市博多区に開設
	株式会社サンワカンパニーPLUSを設立（2017年 吸収合併）
	本社を大阪市北区に移転
2015年	名古屋ショールームを名古屋市東区に移転
2016年	台湾に台湾SIGMUグループとの合併会社である睿信三輪股份有限公司（SANWA COMPANY RS TAIWAN LTD.）を設立（2018年 合併解消）
	東京ショールームを東京都港区、外苑前駅前に移転
2018年	仙台ショールームを仙台市青葉区に開設
2021年	東京ショールームを東京都港区、外苑前駅前に移転（同一区内にて移転）

売上高の推移

(単位：億円)



ショールーム展開

東京、大阪、仙台、名古屋、福岡の合計5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ショールーム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予定。今後も人口や市場規模を勘案し、積極的な出店を行う。

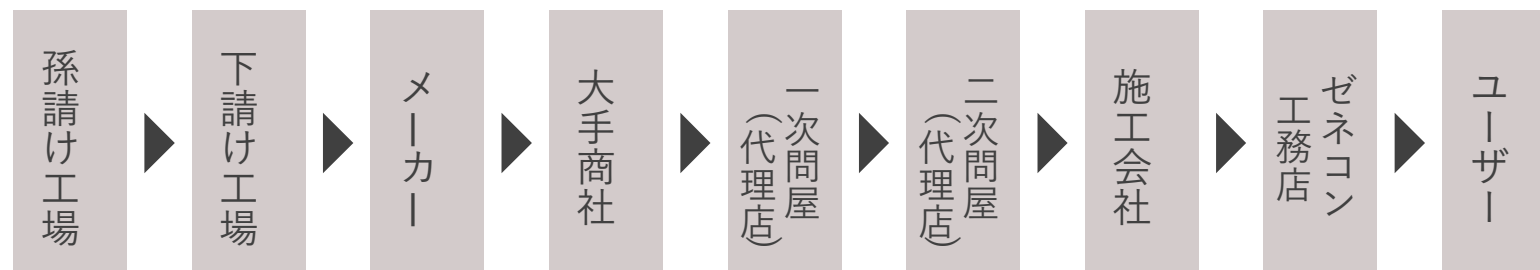


ビジネスモデル

当社のビジネスモデル

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



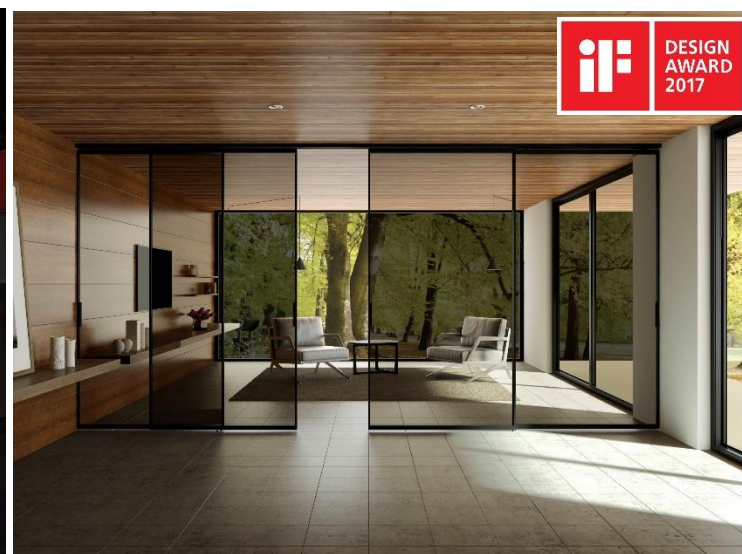
当社の強み①

● 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。



▲「ミラノサローネ・アワード」を受賞した際の出展ブース



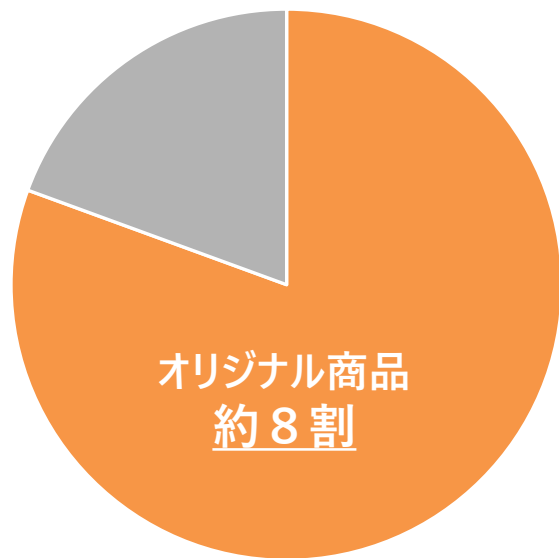
▲人気の建具「クアドロスリム」は2016年グッドデザイン賞を、2017年iFデザイン賞を受賞

当社の強み②

● 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割合



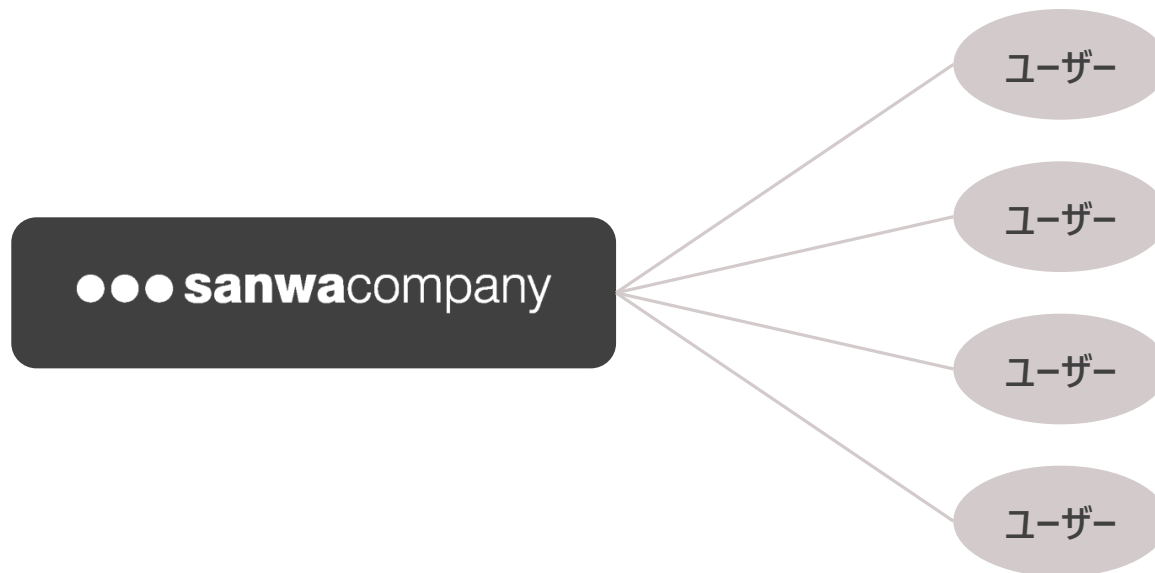
■ 豊富な取り扱いカテゴリ



当社の強み③

● ネット通販モデルで業界初のワンプライスを実現

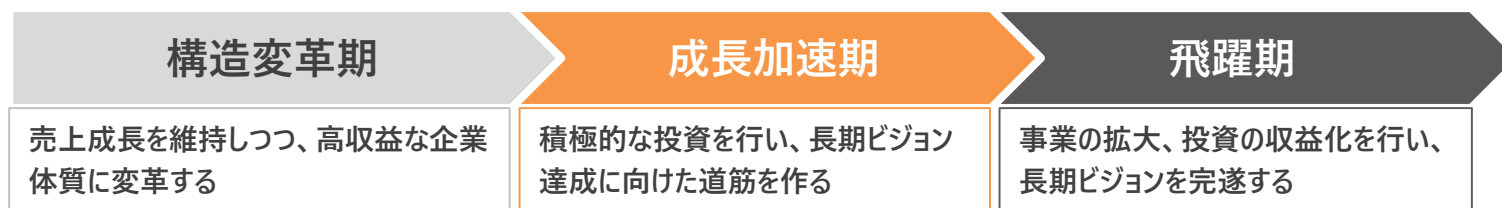
誰が買っても同一条件同一価格の「ワンプライス」で商品を提供。複雑な流通プロセスを簡素化することで販売価格の不明瞭さを撤廃し、わかりやすい価格設定と、高品質な商品の適正価格での提供を実現します。また、この中間業者を通さない直販モデルでは、膨大な数のエンドユーザーとの接点を持つことができ、顧客一人ひとりの意識や行動、ニーズを把握してアプローチすることが可能です。



事業計画

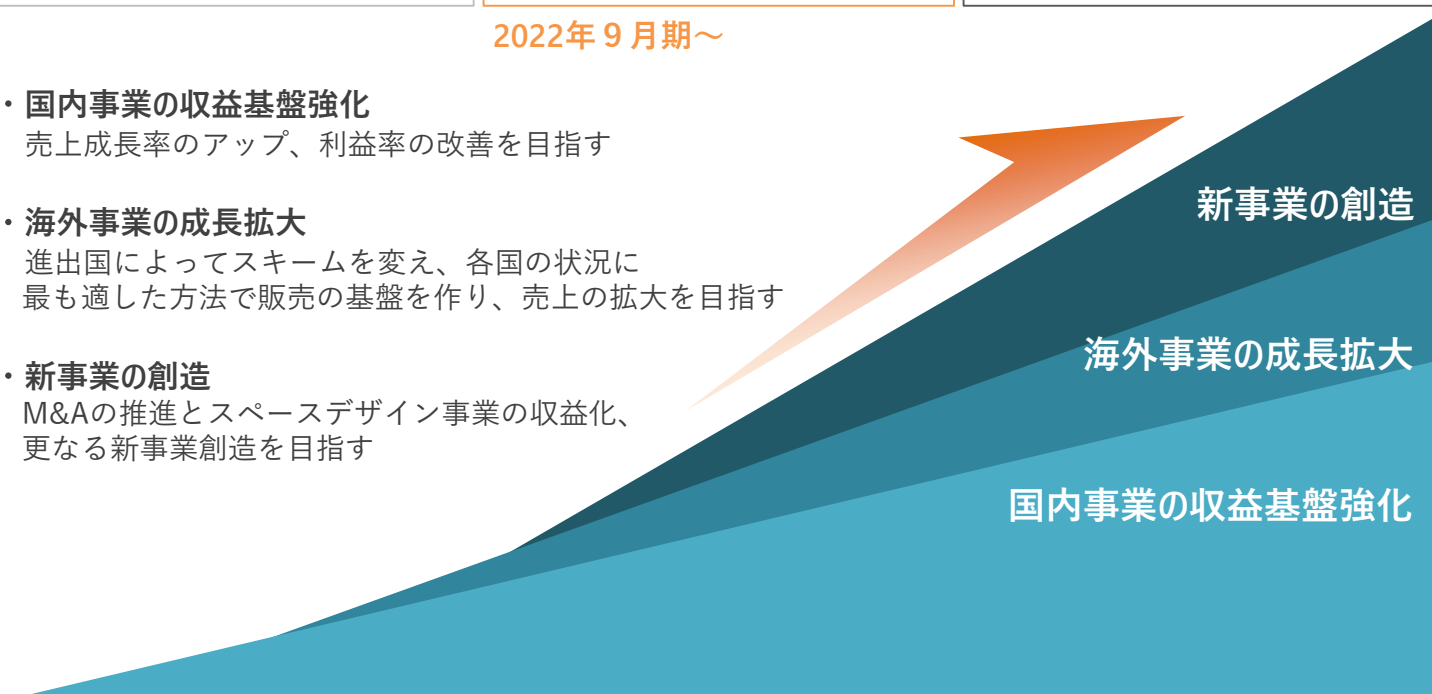
目指すべき姿

空間に関わる全てのモノ・サービスを提供し、世界中の人々の暮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。



2022年9月期～

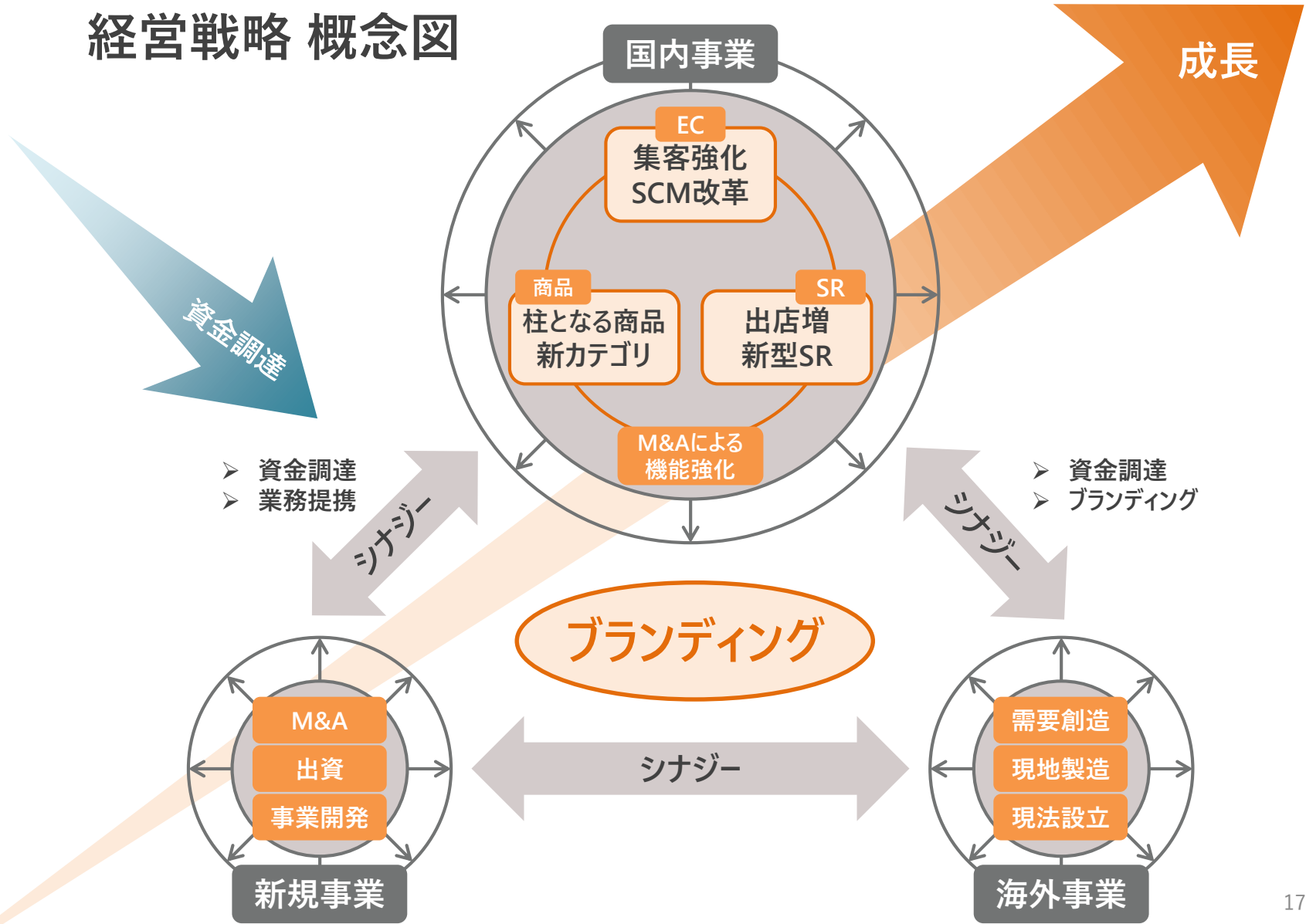
- ・ **国内事業の収益基盤強化**
売上成長率のアップ、利益率の改善を目指す
- ・ **海外事業の成長拡大**
進出国によってスキームを変え、各国の状況に最も適した方法で販売の基盤を作り、売上の拡大を目指す
- ・ **新事業の創造**
M&Aの推進とスペースデザイン事業の収益化、更なる新事業創造を目指す



経営方針と基本戦略

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. 粗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作り、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）

経営戦略 概念図



経営目標

2021年9月期

2022年9月期

■ 売上高

112 億円



119 億円

■ 営業利益率

2.4 %



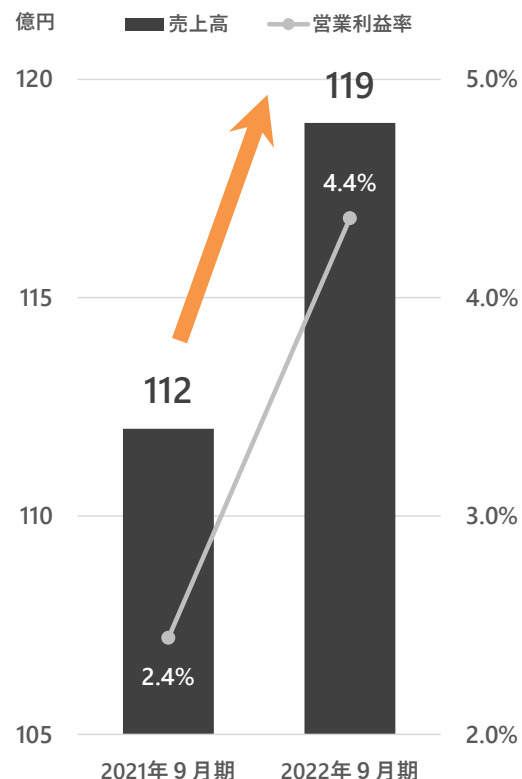
4.4 %

■ ROIC

6.9 %



11.2 %



※当社は2022年9月期より、新たな経営指標として投下資本利益率（ROIC）を採用し、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い、企業価値を高めることを目指してまいります。

※当社は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)等を適用するため、2022年9月期の業績予想は当該会計基準を適用した後の金額となっております。

利益計画

(単位：百万円)

	2019年9月期 実績	2020年9月期 実績	増減率	2021年9月期 実績	増減率	2022年9月期 予想	増減率
売上高	10,213	10,465	+2.5%	11,259	+7.6%	11,913	+5.8%
売上総利益	3,559 34.8%	3,727 35.6%	+4.7%	4,035 35.8%	+8.3%	4,505 37.8%	+11.7%
販売費 及び一般管理費	3,470	3,675	+5.9%	3,760	+2.3%	3,985	+6.0%
営業利益	89 0.9%	51 0.5%	△41.9%	275 2.4%	+431.3%	520 4.4%	+89.0%
経常利益	85	57	△32.9%	275	+380.4%	513	+86.4%
当期純利益	49 0.5%	-168 -1.6%	-	-50 -0.5%	-	353 3.0%	-

※当社は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)等を適用するため、2022年9月期の業績予想は当該会計基準を適用した後の金額となっております。

2021年9月期までの振り返り

重点課題	テーマ	振り返り
国内事業の 収益基盤強化	コア事業の拡大・深耕 による安定した収益の 確保	SEO対策やWEB広告で新規顧客を取り込み顧客基盤を拡大した。また、倉庫集約による在庫保有コストや配送コスト削減、既存顧客のリテンション強化、クレーム率削減、タイル施工ネットワークの構築等にも取り組んだ。安定した収益を確保するには更なる売上の拡大とコストの削減が必要。
海外事業の 成長拡大	海外事業を拡大させる 土台作り	新たな販売代理店契約の締結や新規進出国の検討など積極的に進めたものの、コロナ影響もあり、売上の拡大には繋がっていない。引き続き事業を拡大させるための土台作りが必要。
新事業の創造	今後の収益の柱となる 新事業の開発	住宅事業、マンションリノベーション事業を管轄するスペースデザイン事業部を2021年9月期に新設。2022年9月期以降、モバイルクラスコとともに本格的に事業を推進する。
経営基盤の 強化	グローバルカンパニー としての経営基盤強化	働きやすい職場環境づくりを推進。在宅勤務制度やフレックスタイム制度を導入するなど改革を促進。今後は、人材マネジメントの更なる強化に取り組む。

商品開発方針

成長加速期のテーマを、『カテゴリー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ー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

新事業

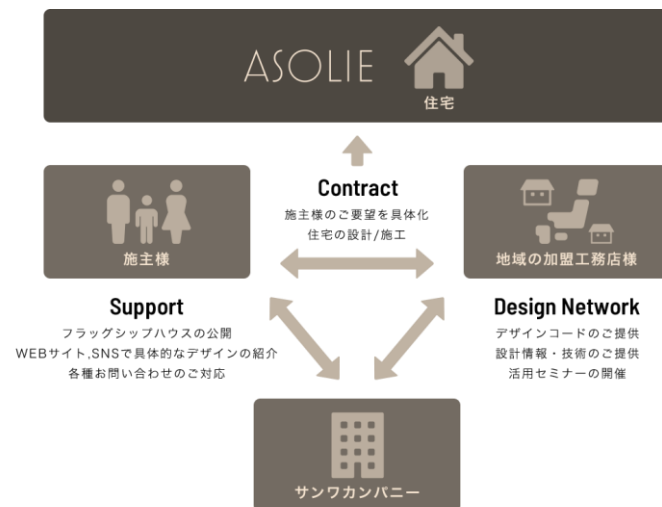
新事業では、空間提案を通じて「暮らし」を提案することで、サンワカンパニーのファンを拡大し、継続的な収益を上げていくビジネスモデルを創ることを目指してまいります。

● 《ASOLIE》

全国の工務店と「デザインネットワーク」を構築し、設計の考え方やプロセスを言語化した「デザインコード」を用いて、自由設計でデザイン性の高い住宅を供給していくサービスです。



■ 《ASOLIE》のビジネスモデル



新事業

● 《mobileCLASCO》

モジュラー建築である《CLASCO》の新シリーズとなる、トレーラーハウスタイプの《mobileCLASCO》を2021年9月期より発売開始いたしました。余分なラインを極限まで減らし、シンプルで洗練されたデザインの《mobileCLASCO》は、移動可能な空間として様々なシーンでご活用いただけます。



▲トレーラーハウスである《mobileCLASCO》は車検を取得しているため、車両として全国どこへでも移動して使用することが可能です。



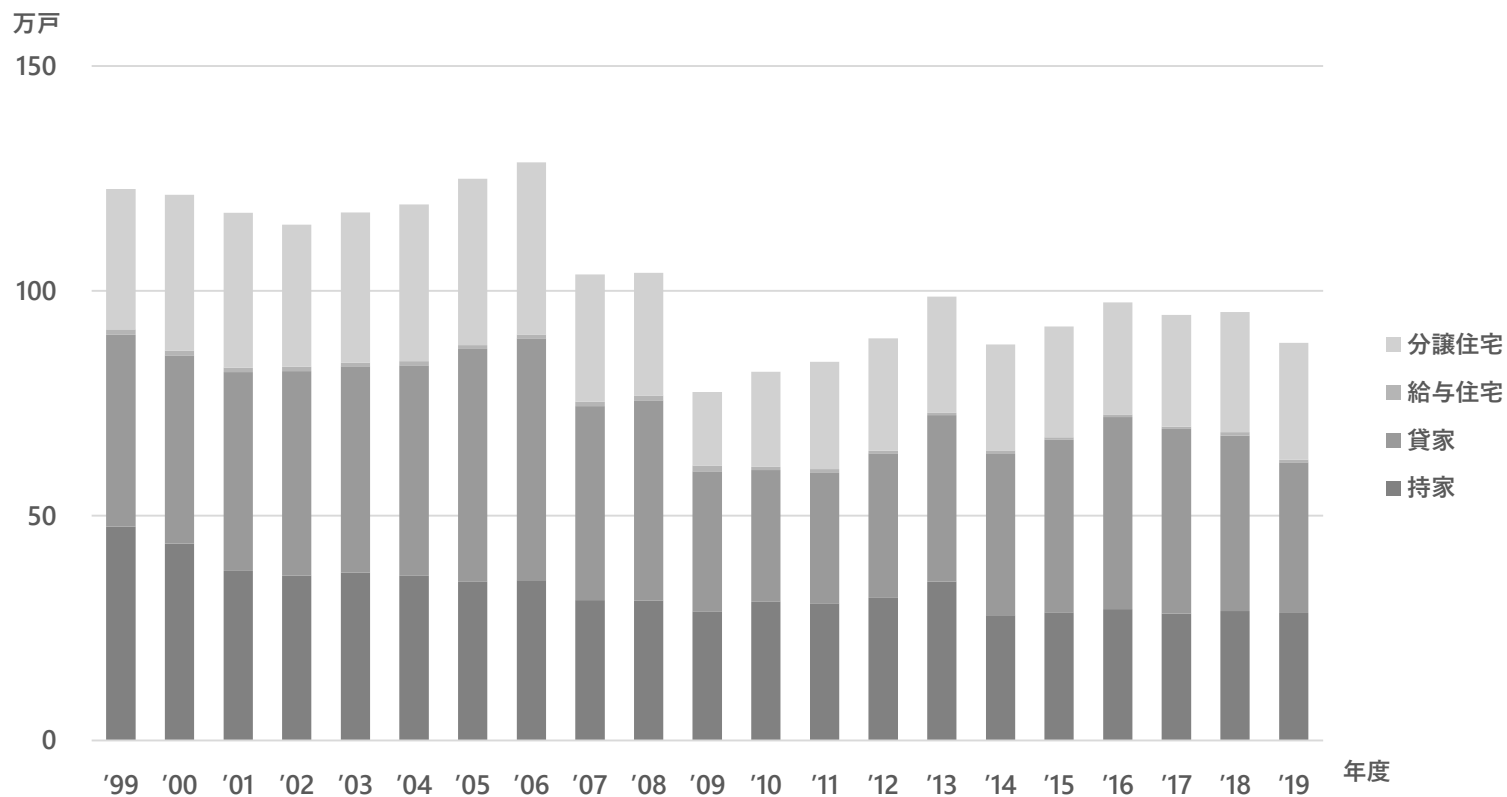
▲(上)設置イメージ
(下)雨に濡れないポーチスペース

市場環境

市場環境①

● 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。

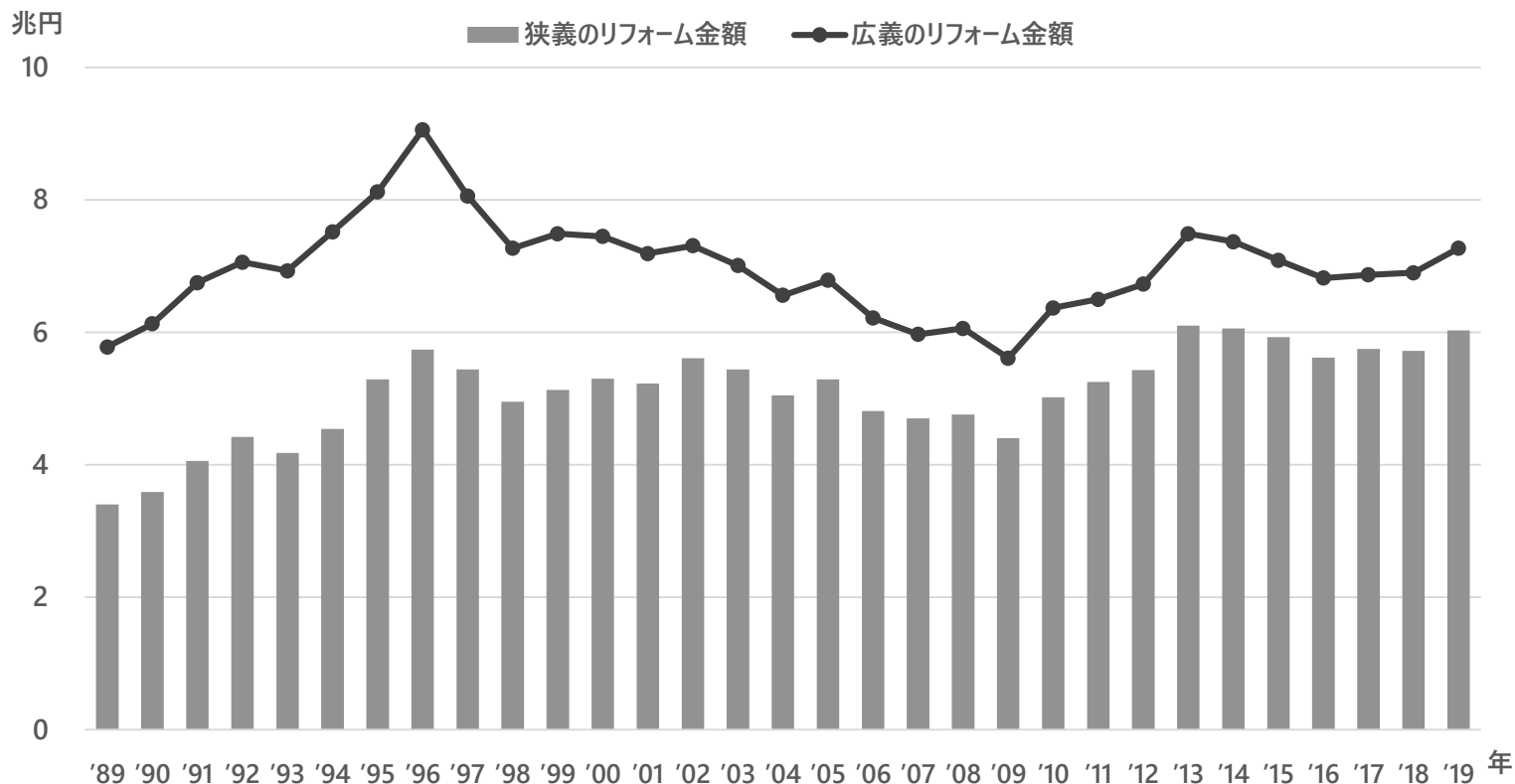


出所：住宅着工統計（国土交通省）

市場環境②

● 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。



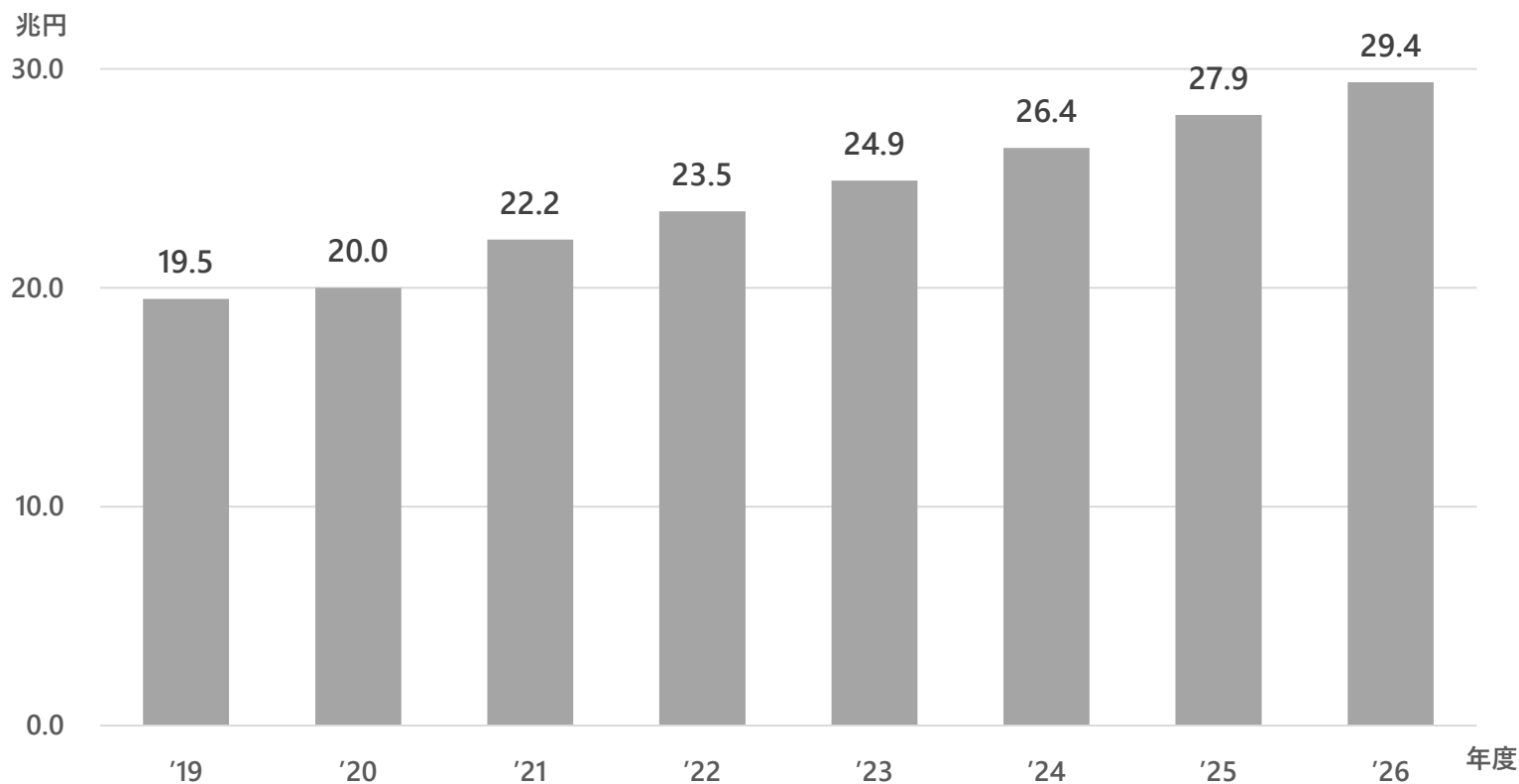
注①「狭義のリフォーム金額」には、「設備等の修繕維持費」と「増築・改築工事費」を含む

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

市場環境③

● 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。



※2019年は推計値、2020年以降は予測値

出所：野村総合研究所

市場規模と当社シェア

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まだ小さく、収益獲得の余地は大いにあると考える。

2020年度
工事費予定額：15.6兆円

2021年9月期
当社売上高：112.5億円（市場シェア0.1%）

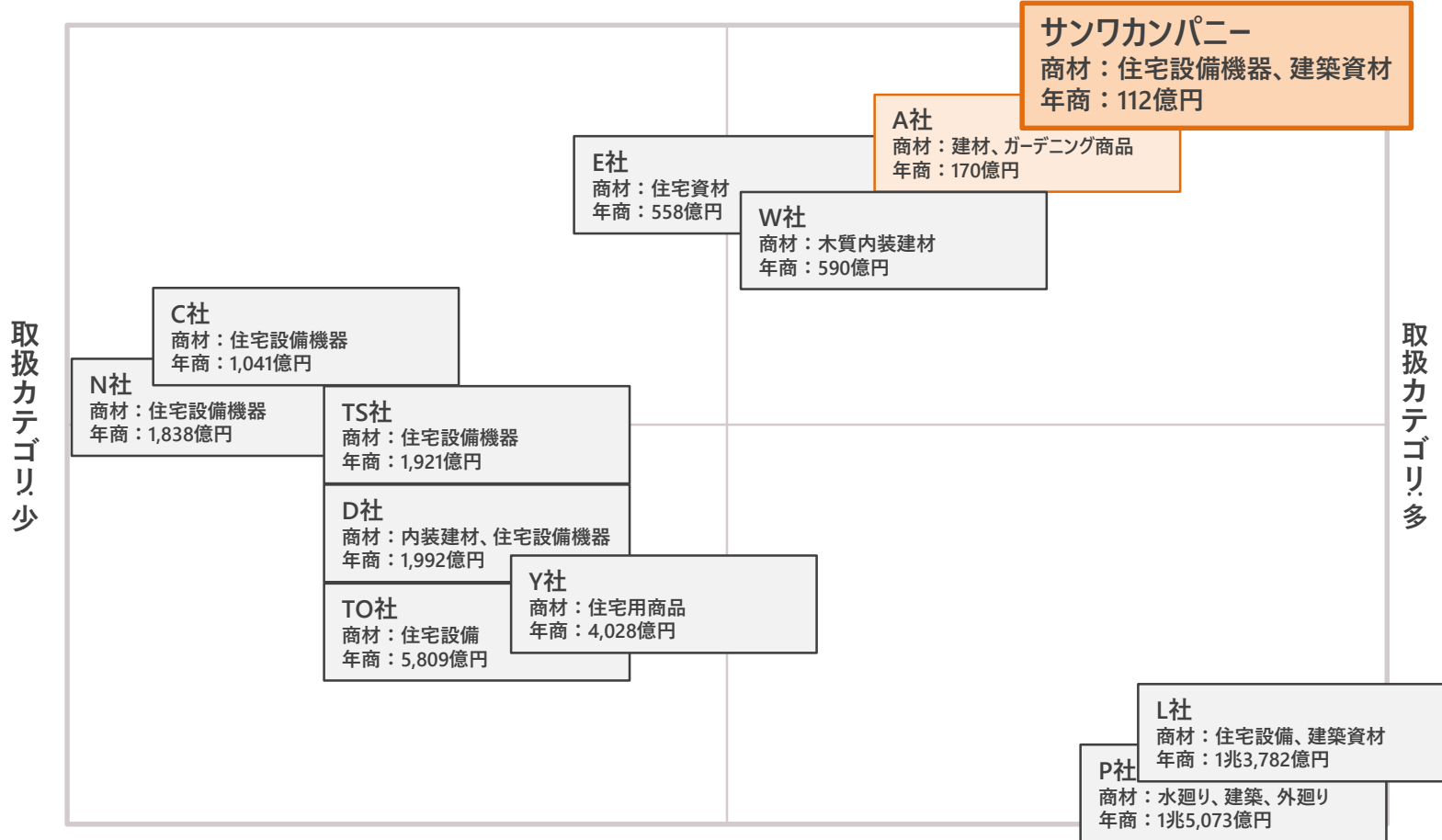
出所：建築着工統計調査
※当社のターゲットとなる住宅、事務所、
店舗の工事費予定額を集計

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・停滞が起こればと考えており、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。

当社の業界ポジショニング①

ネット系企業
 リアル系企業

事業規模:小



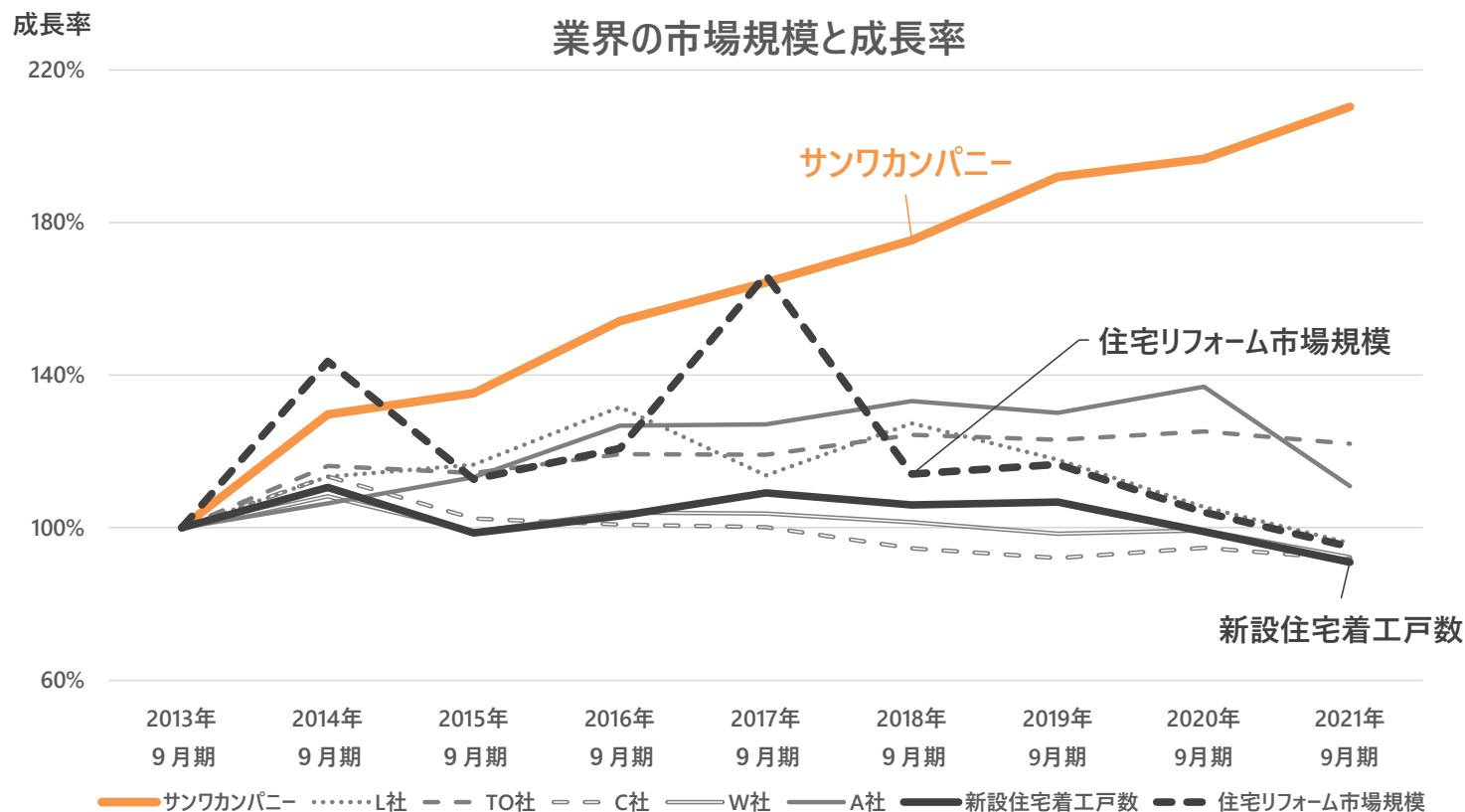
2021年9月末現在

出所：各社開示データ、外部データをもとに当社にて作成

事業規模:大

当社の業界ポジショニング②

2013年9月期の売上高を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2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)

認識するリスク及び対応策

事業等のリスク①

項目	認識するリスク	対応策
競合について	<p>当社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、当社の競争力は相対的に低下することとなり、その結果、当社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>当社主力商品はオリジナル商品（自社開発商品と国内で独占的に販売できる海外輸入商品）ですので、競合サイトとの差別化はできます。ただコロナ禍を経てEC参入を検討する企業は増加すると考えられ、商品及び価格競争が厳しくなる可能性があるため、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ってまいります。</p>
商品・サービスの品質に対する責任について	<p>当社が提供する商品・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>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。</p>

事業等のリスク②

項目	認識するリスク	対応策
商品の供給体制について	<p>当社は、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>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、コロナ禍に対しては、情報を収集し在庫数の安定確保に努めております。</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>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、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>

その他のリスクにつきましては、有価証券報告書の「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。
- 本資料のアップデートは今後、本決算の発表時期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