

2020年2月期決算説明資料 及び 再生プラン

株式会社 三陽商会
2020年4月14日



2020年2月期決算説明

1. 2020年2月期業績結果
2. 2020年2月期の振り返り

再生プラン

1. 再生プラン骨子
2. 定量計画
3. 定性計画
4. 資金調達
5. コーポレートガバナンス

連結PL：2020年2月期実績

売上高は688億円と減収。新型コロナウイルスの影響に伴う過剰在庫分の追加引当増加等による売上総利益の減少、積極施策による販管費費消の結果、営業利益は未達

(単位:億円)	2020/2月期 実績	当初計画	計画比	計画差
売上高	688.6	725.0	95%	▲36.4
売上総利益	319.3	355.0	90%	▲35.7
販管費	348.1	349.0	99%	▲0.9
営業利益	-28.7	6.0	-	▲34.7
経常利益	-28.9	8.0	-	▲36.9
当期純利益	-26.8	7.0	-	▲33.8

値引販売の拡大、過剰在庫処分等により売上総利益率は▲2.6ptと未達。人件費は計画通り圧縮も積極投資により販管費率は+2.4pt増加、営業利益率は5.0pt悪化

(単位:億円)	2020/2月期 実績	当初計画	計画差
売上総利益率	46.4%	49.0%	▲2.6pt
販管費率	50.5%	48.1%	+2.4pt
営業利益率	-4.2%	0.8%	▲5.0pt

2020年2月21日 開示情報との差分要因

セール/値引販売増加等により売上嵩上げも、過剰在庫/原材料処分の引当増加及び再生プランに基づく売場撤退費用の引当等が増加

(単位:億円)	2020/2月期 実績	2/21開示	差分	差分要因	
売上高	688.6	680.0	+8.6	+	セール期間拡大/値引販売増加による嵩上げ
営業利益	-28.7	-27.0	▲1.7	-	過剰在庫/原材料処分及び期末棚卸資産評価の引当増加等
経常利益	-28.9	-26.5	▲2.4	-	持分法適用会社(工場)の投資損失の拡大
当期純利益	-26.8	-22.0	▲4.8	-	不採算売場の減損/撤退費用引当等増加

連結BS (資産)

株式持ち合いの解消、株価下落、現預金の減少等により、総資産は114億円の減少

(単位:百万円)	2018年12月期	2020年2月期	前年差
流動資産	41,007	32,543	-8,464
現金・預金	18,077	12,937	-5,140
受取手形・売掛金	6,560	4,174	-2,386
棚卸資産	14,553	14,063	-490
その他の流動資産	1,817	1,366	-451
固定資産	32,785	29,843	-2,942
有形固定資産	13,775	14,948	1,173
建物及び構築物その他	6,440	7,443	1,003
土地	7,335	7,335	
建設仮勘定		170	170
無形固定資産	3,003	2,984	-19
ソフトウェア	118	445	327
その他の無形固定資産	2,885	2,539	-346
投資その他の資産	16,005	11,910	-4,095
投資有価証券	13,510	8,501	-5,009
子会社株式	31	461	430
敷金・保証金	2,236	2,543	307
その他の投資	228	405	177
資産合計	73,792	62,386	-11,406

受取手形・売掛金

- ・ 決算期変更による季節性の変動

棚卸資産

- ・ 商品減▲450百万円

その他の流動資産

- ・ 前年度は消費税還付+408百万円

建物及び構築物その他

- ・ 直営店の出店

その他の無形固定資産

- ・ 商標権、のれん他

投資有価証券

- ・ 持ち合い解消および時価下落

子会社株式

- ・ エコアルフ・ジャパンへの出資

連結BS（負債・純資産）

仕入債務の圧縮、希望退職に伴う決済、自社株買い、投資有価証券売却及び時価下落等により、負債・純資産は114億円の減少

(単位:百万円)	2018年12月期	2020年2月期	前年差
流動負債	17,032	21,340	4,308
支払手形・買掛金	8,596	6,642	-1,954
短期借入金	1,027	9,000	7,973
その他の流動負債	7,409	5,698	-1,711
固定負債	11,331	2,223	-9,108
長期借入金	8,000		-8,000
退職給付に係る負債	322		-322
リース債務	249	730	481
繰延税金負債	1,920	763	-1,157
その他の固定負債	840	730	-110
負債合計	28,364	23,564	-4,800
株主資本合計	40,891	36,848	-4,043
資本金	15,002	15,002	
資本剰余金	10,060	10,028	-32
利益剰余金	16,080	12,890	-3,190
自己株式	-251	-1,072	-821
評価・換算差額等合計	4,430	1,843	-2,587
純資産合計	45,427	38,822	-6,605
負債、純資産及び少数株主持分合計	73,792	62,386	-11,406

支払手形・買掛金

- ・ 決算期変更による季節性の変動

短期借入金

- ・ 長期借入金からの移行

その他の流動負債

- ・ 前期希望退職に因る

繰延税金負債

- ・ 投資有価証券の売却、保有株式の時価下落

評価・換算差額等合計

- ・ 投資有価証券の売却、保有株式の時価下落

2020年2月期決算説明

1. 2020年2月期業績結果
2. 2020年2月期の振り返り

再生プラン

1. 再生プラン骨子
2. 定量計画
3. 定性計画
4. 資金調達
5. コーポレートガバナンス

2020年2月期の振り返りサマリー（単体）

1-6月は増収減益、7-2月は減収減益。当初計画通りの積極投資を行うも、外的要因等により売上は減少、セール期間拡大/値引販売増加等により粗利率が悪化という結果

1-6月

売上高は+3.2億円の増収も、決算期変更に伴う棚卸資産評価時期ズレ等による売上総利益の減少の結果、営業利益は前年を下回る結果

- 主販路の百貨店は引き続き不振もEC/アウトレット/卸等の成長により、売上高は全体で前年を上回る結果
- 販管費は4.6億円圧縮。適正化した人件費を成長投資として宣伝販促費等の販売費、売場設営費等の設備費、及びデジタル関連経費に投下
- ブランドECサイト立ち上げなどEC強化

7-2月

当初計画通りの積極投資も、消費増税/台風/記録的暖冬/新型コロナウイルスの4大要因により減収。セール期間拡大/値引販売増加等により粗利率悪化

- 新ブランドであるCAST:/STORY & THE STUDYの立ち上げ
- LOVELESS/SANYOCOATのリブランディング
- GINZA TIMELESS 8の改装オープンなど直営強化、既存事業の新規出店
- バリューチェーン全領域でのDX推進

売上実績（単体・チャネル別）

上期は増収、7-9月は消費増税前駆け込の影響もあり+4pt増加
10月以降は消費増税/台風/記録的な暖冬/新型コロナウイルス等の影響で苦戦

売上実績（単位:百万円）

	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-2月	1-6月	7-2月	年間 ¹
百貨店	10,128	8,326	7,742	9,304	6,176	18,454	23,222	41,676
FB・路面店	1,689	1,457	1,256	1,974	1,074	3,146	4,303	7,450
EC・通販	2,024	1,473	1,566	1,831	1,570	3,497	4,967	8,464
その他	1,831	1,873	1,551	2,877	1,142	3,703	5,570	9,273
総計	15,672	13,129	12,115	15,986	9,961	28,801	38,062	66,863
前年比								
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-2月	1-6月	7-2月	年間
百貨店	99.0%	94.3%	105.8%	83.3%	91.9%	96.8%	92.1%	94.1%
FB・路面店	92.0%	94.9%	90.6%	92.9%	98.6%	93.3%	93.6%	93.5%
EC・通販	127.8%	145.8%	125.6%	124.0%	108.9%	134.8%	119.2%	125.2%
その他	107.0%	104.9%	93.3%	111.8%	124.4%	105.9%	108.1%	107.2%
総計	102.0%	99.8%	104.3%	92.1%	97.9%	101.0%	97.3%	98.8%
構成比								
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-2月	1-6月	7-2月	年間
百貨店	64.6%	63.4%	63.9%	58.2%	62.0%	64.1%	61.0%	62.3%
FB・路面店	10.8%	11.1%	10.4%	12.3%	10.8%	10.9%	11.3%	11.1%
EC・通販	12.9%	11.2%	12.9%	11.5%	15.8%	12.1%	13.0%	12.7%
その他	11.7%	14.3%	12.8%	18.0%	11.5%	12.9%	14.6%	13.9%
総計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

7-2月は当初計画通りの積極投資により更なる増収を目指したものの、上記4大要因により減収

1. 年間は14か月

売上実績（ブランド別前年比）

主力オリジナル事業のEPOCAはブランディング・マーケティング強化により増収
直営業態を拡販したMACKINTOSH PHILOSOPHYも年間では前年レベルを維持

	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-2月	1-6月	7-2月	年間 ¹
EPOCA	109%	108%	110%	94%	96%	109%	99%	103%
コーポレート	95%	144%	80%	89%	104%	111%	89%	96%
LOVELESS	100%	95%	72%	75%	74%	98%	74%	83%
MACKINTOSH PHILOSOPHY	108%	105%	99%	93%	95%	107%	95%	100%
MACKINTOSH LONDON	98%	96%	107%	88%	100%	97%	96%	97%
Paul Stuart	98%	100%	107%	89%	97%	99%	96%	97%
婦人服ボリューム	100%	98%	109%	89%	83%	99%	94%	96%
総計	101%	101%	105%	91%	97%	101%	97%	99%

1. 年間は14か月

売上実績 (EC)

EC全体では市場トレンドを上回る前年比125%を達成。自社ECはブランドECサイト立ち上げにより前年比129%の成長

売上実績 (単位:百万円)

	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-2月	1-6月	7-2月	年間計 ¹
自社EC	1,431	1,119	1,225	1,319	1,175	2,550	3,719	6,269
外部EC	593	354	342	512	395	947	1,248	2,195
EC計	2,024	1,473	1,566	1,831	1,570	3,497	4,967	8,464

売上前年比

	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-2月	1-6月	7-2月	年間計
自社EC	118%	151%	136%	135%	117%	130%	129%	129%
外部EC	162%	132%	99%	102%	91%	149%	97%	115%
EC計	128%	146%	126%	124%	109%	135%	119%	125%

売上構成比

	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-2月	1-6月	7-2月	年間計
自社EC	71%	76%	78%	72%	75%	73%	75%	74%
外部EC	29%	24%	22%	28%	25%	27%	25%	26%
EC計	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

1. 年間は14か月

販管費（単体）

販売費、宣伝販促費、新規出店、デジタルへの積極投資を実施。販管費率は1-6月に1.9pt改善も、7-2月売上減の影響を吸収できず、年間では0.5pt悪化

販管費（単位:百万円）	2020年2月期			2018/1-2019/2			前期差			
	1-6月	7-2月	年間	1-6月	7-2月	年間	1-6月	7-2月	年間	
販売費	6,630	9,249	15,879	6,498	8,690	15,188	132	559	691	販売費+6.9億円 ・契約社員の正社員化 ・新規ブランド立ち上げ
宣伝販促費	1,163	1,632	2,795	859	1,520	2,379	304	112	416	宣伝販促費+4.2億円 ・全社広告宣伝施策 ・ブランド販促費増し
設備費	605	1,185	1,790	545	781	1,326	60	404	464	設備費+4.6億円 ・新規ブランド29店舗 出店 ・既存ブランド直営5店舗、 アウトレット5店舗新規 出店
社員人件費	2,775	3,344	6,119	3,648	4,238	7,886	-873	-894	-1,767	社員人件費▲17.7億円 ・希望退職に伴う人員減
管理費	2,320	3,270	5,590	2,477	3,150	5,627	-157	120	-37	
システム・デジタル関連経費	604	766	1,370	511	615	1,126	93	151	244	デジタル関連+2.4億円 ・ブランドECサイトの立ち 上げ ・MD支援システム/ AIMDの導入
販管費計	14,097	19,446	33,543	14,538	18,994	33,532	-441	452	11	

対売上比(単位:%)	2020年2月期			2018/1-2019/2			前期差			
	1-6月	7-2月	年間	1-6月	7-2月	年間	1-6月	7-2月	年間	
販売費	23.0%	24.3%	23.7%	22.7%	22.4%	22.5%	0.3%	1.9%	1.2%	
宣伝販促費	4.0%	4.3%	4.2%	3.0%	3.9%	3.5%	1.0%	0.4%	0.7%	
設備費	2.1%	3.1%	2.7%	1.9%	2.0%	2.0%	0.2%	1.1%	0.7%	
社員人件費	9.6%	8.8%	9.2%	12.8%	10.9%	11.7%	-3.1%	-2.1%	-2.5%	
管理費	8.1%	8.6%	8.4%	8.7%	8.1%	8.3%	-0.6%	0.5%	0.0%	
システム・デジタル関連経費	2.1%	2.0%	2.0%	1.8%	1.6%	1.7%	0.3%	0.4%	0.4%	
販管費計	48.9%	51.1%	50.2%	50.9%	48.9%	49.7%	-1.9%	2.2%	0.5%	

1. 年間は14か月

販売費：FA経費、不動産賃借料（販売系）、販売手数料、業務委託費（販売部門）等 設備費：売場設営費、リース料、修繕費等 人件費：社員給与、法定福利厚生費等
管理費：不動産賃借料（管理系）、業務委託費（企画系・本社系）、物流費、水道光熱費、旅費交通費、通信費、雑費等 システム・デジタル関連経費：システム投資、業務委託（システム系/WEB系）

Copyright ©SANYO SHOKAI LTD. All Rights Reserved.

2020年2月期決算説明

1. 2020年2月期業績結果
2. 2020年2月期の振り返り

再生プラン

1. 再生プラン骨子
2. 定量計画
3. 定性計画
4. 資金調達
5. コーポレートガバナンス

SIP 2017の総括

- 想定以上の市場環境変化に対応できず、結果として市場性のある商品開発・マーケティング改革が実行できず、必要な業態転換が進まなかった
- 事業拡大の基盤が確立されないまま実行性の裏付けがないストレッチプランを掲げて臨んだ結果、実行できずにコストオーバーとなり、赤字を脱却できなかった
- この間、必要な事業構造改革に着手したものの、過大な売上計画を前提とする緩慢な計画だった為、結果として不徹底に終わった

目指すべき方向性

“ブランドバリュー/ブランドprestigeを向上させることで収益を上げる
マルチブランドビジネスモデルの追及”

基本方針：
**基礎収益力の回復と
その為の事業構造改革の断行**

**今期は上記事業構造改革と併行して
新型コロナウイルスの影響最小化の為
にダメージコントロール**

2020年2月期決算説明

1. 2020年2月期業績結果
2. 2020年2月期の振り返り

再生プラン

1. 再生プラン骨子
2. 定量計画
3. 定性計画
4. 資金調達
5. コーポレートガバナンス

事業計画：連結PL（平常時計画）

短期1年間の再生プランの着実な実行により、売上総利益率は+4.1pt、販管費率は▲1.1ptの改善を計画。営業利益5億円を目指す

		2020/2月期 実績 ¹	2021/2月期 計画	前年比/差
財務数値 (単位:億円)	売上高	688.6	565.0	-
	売上総利益	319.3	285.0	-
	販管費	348.1	280.0	-
	営業利益	-28.7	5.0	-
	EBITDA	-20.2	15.4	-
主要財務 指標	売上総利益率	46.4%	50.5%	+4.1pt
	販管費比率	50.5%	49.5%	▲1.0pt
	営業利益率	-4.2%	0.9%	+5.1pt
	EBITDA%	-2.9%	2.7%	+5.6pt

1. 2020年2月期実績は14か月

2021年2月期シミュレーション：前提条件

新型コロナウイルスの影響による業績インパクトを加味したシミュレーション(SIM)を策定
SIM1では平常時計画に対して売上高▲125億円、営業利益▲65億円と試算

平常時計画

売上高565億円、売上総利益285億円、販管費280億円、
営業利益5億円

SIM1

売上高440億円、売上総利益215億円、販管費275億円、
営業利益▲60億円

新型コロナウイルスの影響が上期3~8月継続する前提

- ・ 売上高前年比：3月55%(実績)、4~5月25%、6月50%、
7~8月70%、下期9月以降は平常時計画通り

SIM2

売上高355億円、売上総利益165億円、販管費270億円、
営業利益▲105億円

新型コロナウイルスの影響が1年間継続する前提

- ・ 売上高前年比：3月55%(実績)、4~5月25%、6月50%、
7~2月70%

新型コロナウイルスの影響は本日時点の見通しであり、今後更に影響が拡大する可能性も

修正再生プラン：連結PL

新型コロナウイルスの影響を加味し、再生プランを2年タームに変更
2021年2月期を下方に試算し、2022年2月期において営業利益黒字化を目指す

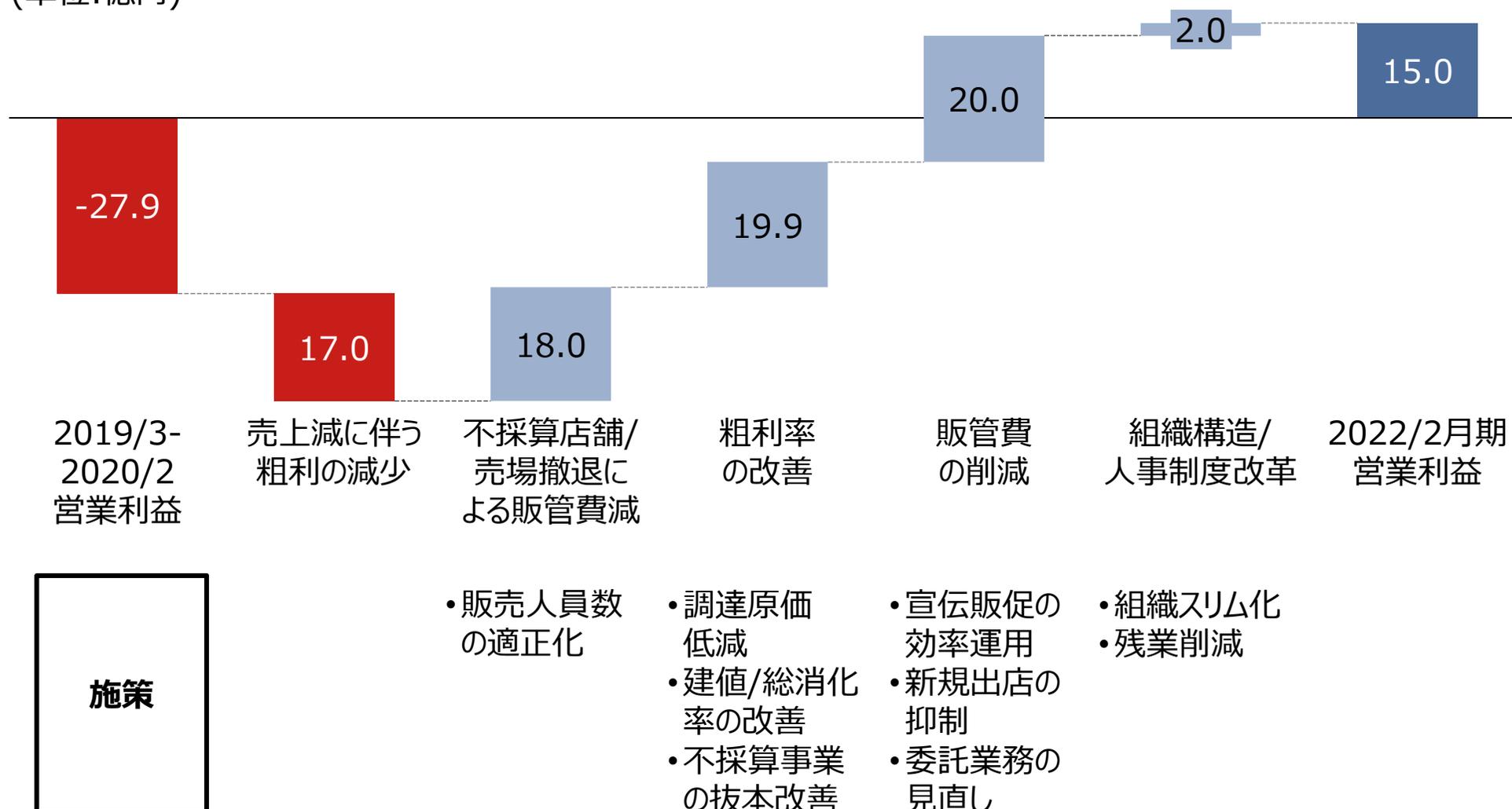
	2020/2月期	2021/2月期			2022/2月期	2020/2月期 比/差	
	実績 ¹	平常時計画	SIM1	SIM2	修正プラン		
財務数値 (単位:億円)	売上高	688.6	565.0	440.0	355.0	550.0	-
	売上総利益	319.3	285.0	215.0	165.0	280.0	-
	販管費	348.1	280.0	275.0	270.0	265.0	-
	営業利益	-28.7	5.0	-60.0	-105.0	15.0	-
	EBITDA	-20.2	15.4	-49.6	-94.6	25.3	-
主要財務指標	売上総利益率	46.4%	50.5%	48.8%	46.4%	50.9%	+4.5pt
	販管費比率	50.5%	49.5%	62.5%	76.0%	48.1%	▲2.4pt
	営業利益率	-4.2%	0.9%	-13.6%	-29.6%	2.7%	+6.9pt
	EBITDA%	-2.9%	2.7%	-11.3%	-26.6%	4.6%	+7.5pt

1. 2020年2月期実績は14か月

修正再生プラン：営業利益の推移（連結）

不採算店舗/売場の撤退、粗利率の改善、販管費削減による基礎収益力の回復を通じて、2年後の2022年2月期に黒字化を実現

(単位:億円)



2020年2月期決算説明

1. 2020年2月期業績結果
2. 2020年2月期の振り返り

再生プラン

1. 再生プラン骨子
2. 定量計画
3. 定性計画
4. 資金調達
5. コーポレートガバナンス

粗利率の改善（単体）

基礎収益力の回復という必達課題達成の為、トップダウンによる全社一元管理体制の下
具体的施策を実行。年間で標準粗利率を+3.8pt改善する計画

定性方針

具体的施策

調達原価低減

- 上代原価率の改善
- 仕入/発注抑制の為、事業本部一元管理による仕入許可制の導入
 - 品番/SKUの削減
- 在庫削減

建値/総消化率の改善

- セール販売による安易な帳尻合わせからの脱却
- ブランディング強化
 - 百貨店インショップの環境整備によるブランド表現の強化
 - プロモーションの効率化
- 投入後の商品流動効率化

不採算事業の抜本改善

- 不採算店舗/売場の撤退
 - 黒字店舗に絞り込んで改善施策を実施
- 赤字事業について将来の方向性を2021年2月期中に見極め判断

標準粗利率¹（単位:%, 12か月対比）

	Q1	Q2	Q3	Q4	上期	下期	年間
2020年2月期実績	54.5%	49.1%	54.1%	47.5%	52.1%	50.8%	51.4%
2021年2月期計画	55.5%	50.4%	59.2%	54.3%	53.2%	56.8%	55.2%
前年差	1.0%	1.3%	5.1%	6.8%	1.1%	6.0%	3.8%

1. 製造間接費振替前

チャネル戦略/ブランディング強化

販路統制によるプロパー店/EC/アウトレットの役割明確化、プロパー店の強化
ブランドビジネスの基礎であるブランディングを強化

チャネル戦略：プロパー店を基軸とする販路統制の強化によるプロパー店/EC/ アウトレットの役割の明確化

- 百貨店：選別強化・高効率化方針
 - 百貨地方店の複合展開及びショールーミング化による新たな販売手法の模索
 - 不採算売場の撤退
- 直営店：強化拡大方針
 - 既存店の挺入れにより坪効率を抜本改善、エース級人材の投入、店長育成等
- EC：プロパー売上の強化拡大方針
 - プロパー店舗との完全連動及び相互補完体制を確立し、オムニチャネル化推進

ブランディング強化

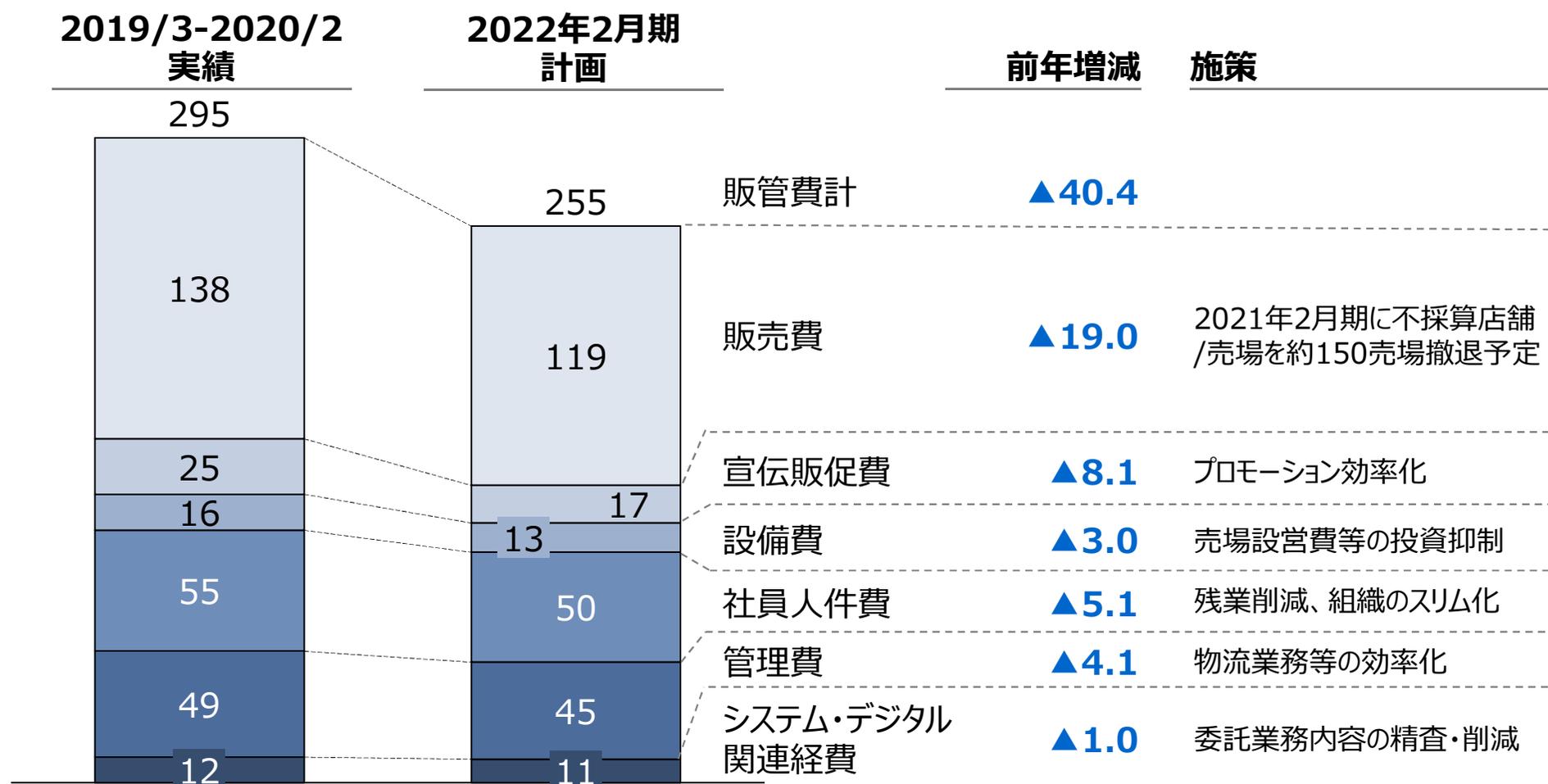
- 直営店/百貨店インショップの環境整備によるブランド表現の強化
- プロモーションの効率化

販管費の削減（単体）

2年間で▲40億円の聖域なき販管費削減を断行し、基礎収益力の回復を図る

2019/3-2020/2実績 vs 2022年2月期計画

(単位:億円, 12か月対比)



販売費：FA経費、不動産賃借料（販売系）、販売手数料、業務委託費（販売部門）等 設備費：売場設営費、リース料、修繕費等 人件費：社員給与、法定福利厚生費等
管理費：不動産賃借料（管理系）、業務委託費（企画系・本社系）、物流費、水道光熱費、旅費交通費、通信費、雑費等 システム・デジタル関連経費：システム投資、業務委託（システム系/WEB系）

組織構造改革/人事制度改革

組織構造改革により一事業本部体制下での一元コントロール、業務効率化、役職者数の適正化を実施。人事制度改革により業績連動評価制度等を導入

組織構造改革

単年度で基礎収益構造を変える為の短期決戦型の組織設計

- 機動力強化とローコスト化に向けた再編成でスリム化を図る
 - 本部は13から6本部へスリム化
 - 執行役員は15から11名に減員
- 事業部門を一事業本部制とすることにより、指揮命令系統の明確化と、全ブランドの一元コントロールを図る
- スタッフ部門は機能別に適正化

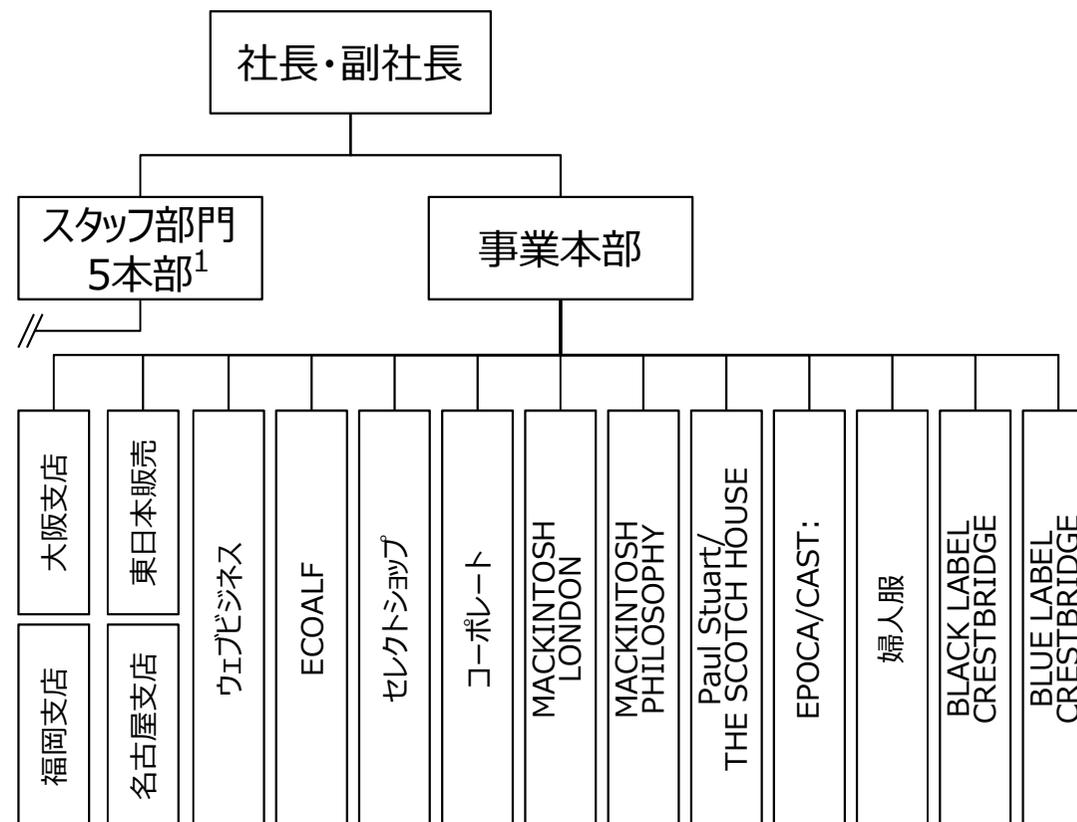
人事制度改革

年齢・勤続年数に応じた年功型賃金制度から役職・職務に求められる役割に応じた業績連動型評価制度へ移行

- 2020年9月から業績考課基準を見直し、2021年3月から反映

販売員の評価制度見直し

- プロパー販売に対する評価重視へ



1. スタッフ部門：人事総務本部、経理財務本部、経営統轄本部、マーケティング戦略本部、SCM統括本部

今期のダメージコントロール

新型コロナウイルスの影響最小化の為のダメージコントロール

2021年2月期中のダメージコントロール徹底により、2022年2月期はフレッシュスタート

再生プランに基づく事業構造改革と併行し、新型コロナウイルスの影響最小化の為のダメージコントロール

- 稼働チャネルのうち特にECを通じた販売の最大化
- 仕入は平常時計画から下期を更に30%削減、2020年2月期比で▲110億円程度削減するなど徹底抑制
- 2021年2月期末在庫について前期末比▲30億円程度削減を目標
- 販管費の更なる削減
 - 新規出店の延期/凍結
 - 宣伝販促費の見直し
 - 販売スタッフの一時帰休等の検討

上記ダメージコントロールを2021年2月期中に徹底的に実行することにより、2022年2月期はフレッシュスタート

2020年2月期決算説明

1. 2020年2月期業績結果
2. 2020年2月期の振り返り

再生プラン

1. 再生プラン骨子
2. 定量計画
3. 定性計画
4. 資金調達
5. コーポレートガバナンス

追加資金調達及び不測の事態への対応により総額130億円

3月実行済み
追加資金調達

40億円

新型コロナウイルスの影響が現在の想定よりも長引き、仮に1年間継続した場合でも必要キャッシュフローの確保に問題は生じない

- 新型コロナウイルスの影響を読み込み、従前借入に加え、40億円を追加調達

不測の事態
への対応

90億円

新型コロナウイルスの影響が現行予測を超えて更に拡大した場合の不測のキャッシュイン減少に対しては

- 仕入/発注抑制、販管費の更なる削減等によるキャッシュアウト抑制：約30億円
- 不動産その他資産の流動化の検討：約60億円

2020年2月期決算説明

1. 2020年2月期業績結果
2. 2020年2月期の振り返り

再生プラン

1. 再生プラン骨子
2. 定量計画
3. 定性計画
4. 資金調達
5. コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス

取締役会の社外役員比率増加により独立性・客観性を強化、ダイバーシティを推進 株主と同じ目線による経営強化の為、役員報酬における業績連動比率を増加

取締役会構成の見直し

- 社外役員の知見及び助言を活かすと共に、取締役会機能の独立性・客観性・説明責任の強化を目的とし、コーポレートガバナンス機能の更なる充実を図る
- 取締役人数：9名
- 社外役員比率：28.6%から66.7%に上昇
- 女性役員の登用等によるダイバーシティの推進
- 任意の指名・報酬委員会は2018年までに設置・統合済み

役員報酬における業績連動比率の増加

- 当社取締役（社外を除く）、執行役員を対象に、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えると共に、株主の皆様との一層の価値共有を促進
- 役員報酬における業績連動比率を5%から25%に拡大（うち5%は譲渡制限付株式報酬、2020年2月期より導入）

決算期変更

- アパレル・小売のビジネスサイクル（3-8月春夏、9-2月秋冬）に合わせ、2019年に2月末決算期への変更を実施済み

免責事項

本資料は、株式会社三陽商会及び関係会社の財務情報、経営情報等の提供を目的としており、いかなる表明、保証を行うものではなく、投資勧誘を目的としたものではありません。実際に投資を行う場合は、本資料の掲載内容に依拠した判断はお控え頂き、皆様ご自身で投資のご判断を行いますようお願い致します。

本資料掲載の情報は過去の事実以外に当社の将来の見通しを含み、諸処の社会的事情や経済的事情により、変動する可能性があります。本資料の情報を使用されたことにより生じるいかなる損害について、当社が責任を負うものではありません。

本資料に掲載された将来の見通しについて、新たな情報や将来の事象に起因し修正し公表する義務を負いません。

本資料においては、当社が証券取引所などに開示している情報を全て含んでおらず、開示内容と異なる表現を採用している場合があります。掲載内容を予告なしに削除又は変更をする場合があります。

本資料の掲載内容には細心の注意を払っておりますが、掲載内容に誤りが生じた場合や第三者によるデータの改竄、データダウンロードなどによって生じる障害などについて、当社は理由を問わず一切の責任を負う事はありませんのでご承知ください。

TIMELESS WORK.

ほんとうにいいものをつくろう。

SANYO

本資料に関する問い合わせ先：
経営統轄本部 経営企画部長
寺田 弘亮
TEL 03-6380-5421