

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものであります。

(1) 会社の経営の基本方針

当社グループは、「持続的な成長をもとに、生活者への小売・サービスを通じてさらなる社会への貢献を目指す」とする経営理念の下、「働く人のために働こう」とする青山マインドを掲げて、働く人を応援し、社会を明るく元気にしていくことを使命としております。その青山マインドを柱に、一人でも多くの青山ファンを増やしていくことで、ビジネスウェア事業の変革と挑戦、次世代事業の創造と育成、生産性の向上、ESGへの取組みを進め、持続的に企業価値を高めて参ります。

(2) 目標とする経営指標

当社グループは、目標とする経営指標に、連結売上高、連結営業利益、連結ROEを掲げております。

なお、具体的な数値につきましては、現時点では、新型コロナウイルス感染症の影響により合理的な算定ができていないことから、次期中期経営計画とともに公表させていただきます。

(3) 中長期的な会社の経営戦略及び対処すべき課題

当社グループを取り巻く環境は、構造的な問題である生産年齢人口の減少やオフィスウェアのカジュアル化などに伴うスーツ市場の縮小に加え、カスタマイズ化やシェアリング化など、生活者のさまざまな行動変化が想定以上に浸透しております。その結果、それらの事象は、当社コア事業であるビジネスウェア事業に対し、非常に大きなインパクトを与えており、従来の紳士服業界にとどまらず、業界を超えた販売競争が厳しさを増し、今後も一層厳しい経営環境が続くと予想しております。また、今年に入り新型コロナウイルス感染が急激に拡大し、全国に店舗を構える小売業中心の当社にとっては、業績面に深刻な影響を及ぼしております。

当社グループは、持続的成長を実現していくために、このように先行きが厳しく不透明な事業環境の変化に対応し、次の3点を柱とするビジネスウェア事業再構築プロジェクトを進め、中長期的な業績回復を目指して参ります。

1. 顧客志向経営

これまで、スーツ市場のシェア獲得のため、定番スーツ中心による大量生産・大幅値引きのビジネスモデルが中心で、中長期的な目線よりも、短期的な今の売上を重視して参りましたが、このビジネスモデルだけでは続かないと判断し、全ての判断基準をお客様目線とすることで、お客様ひとりひとりのLTV（顧客生涯価値）の最大化を目指して参ります。そのため、営業店では傾聴とヒアリングによるお客様の声の収集を強化し、品質やコーディネート等提案型の接客力を向上させ、青山ファン客を着実に増やすことを目指して参ります。

2. リブランディング

従来は、複雑な割引が多く、分かりにくい価格設定でありましたが、2019年10月より、従来の価格より大幅に引き下げた新価格に改定し、お客様に分かり易くいたしました。また、リブランディング推進室を新設し、商・販・宣の連携を強化させ、お客様に『伝える』で終わることなく、『伝わる』ことを重視して参ります。そして、社内のインナーマーケティングを強化するとともに、デジタルコミュニケーションヘッドオフィスを新設（2020年4月）いたしました。店舗とECをシームレスに連動させ、デジタルマーケティングを強化して参ります。

3. コスト構造最適化

市場の縮小に伴い、不採算店舗については閉店するとともに、店舗の狭小化・余剰スペースの有効活用を一段と進めて参ります。また、デジタル販促への移行による広告宣伝費の効率化と人員配置の見直しなどを進め、これまで以上にコスト構造を見直して参ります。

なお、2020年度を最終年度とする中期経営計画『CHALLENGE II 2020』につきましては、目標が当初掲げたものから大きく乖離している状況を踏まえ、やむを得ず取り下げることといたしました。新中期経営計画につきましては、新型コロナウイルス感染の影響を慎重に見極め、業績予想の算定が可能となった時点で、速やかに公表させていただきます。

また、グループ経営強化のため、2020年4月にグループ経営本部を新設いたしました。今後は当社コア事業であるビジネスウェア事業の変革と挑戦を進めるとともに、次世代事業の創造と育成として、グループ事業の成長・育成にも一層注力し、お客様、株主様、取引先様、従業員及び地域社会に貢献して参ります。

2 【事業等のリスク】

企業が事業を遂行している限り、様々なリスクが伴います。

当社グループにおいては、これらのリスクの発生を防止、分散、あるいはリスクヘッジすることにより、リスクの合理的な軽減を図っております。

しかし、予想を超える事態が生じた場合には、当社グループの経営成績及び財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において、当社グループが判断したものであります。

(1) 景気・季節要因について

当社グループの中核事業でありますビジネスウェア事業は、国内外の景気や消費動向、また冷夏や暖冬といった天候不順により、大きな影響を受けます。したがって、これらの要因が当社グループの業績や財政状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(2) 自然災害について

当社グループは、ビジネスウェア事業及び雑貨販売事業など全国に店舗展開しており、地震や津波など予想を超える自然災害が発生した場合、店舗の損壊や商品の汚損などにより、当社グループの経営成績に影響を与える可能性があります。

(3) 競合について

ビジネスウェア事業の主要商品の競争は、今後も価格及び品揃えの両面において、さらに厳しいものになると予想されます。当社の主要商品は、常に厳しい価格競争にさらされており、さらに競合他社からも新商品が次々に発売されております。

このような販売環境で売上を確保するためには、マーケティング等の努力だけでは差別化が難しく、また競合他社の対応によっても大きく左右されます。

今後も紳士服市場の競争は更に激化するものと予想され、これらの要因が当社グループの経営成績に影響を与える可能性があります。

(4) 生産地域について

ビジネスウェア事業の主要商品の大半は、主として中国をはじめとするアジア各国での生産及び輸入によるものであり、連結子会社の服良(株)は、主として中国などで商品を生産しております。

このため中国や東南アジアなどの生産国の政治、経済情勢、法制度に著しい変動があった場合や、大規模な自然災害の発生、急激な為替変動などにより、商品供給体制や商品原価に影響を及ぼす可能性があります。

(5) 日本の人口構成の変化について

日本では、少子高齢化が進み、人口構成の中でスーツを着用する人の比率は少なくなると予想されます。

したがって、当社グループの中核事業でありますビジネスウェア事業におけるスーツの販売着数は減少する可能性があります。これらの要因が当社グループの経営成績に影響を与える可能性があります。

(6) 出店政策について

店舗出店にあたっては、立地調査や過去の店舗出店により蓄積されたノウハウ、商圈人口、物件賃料等、当社独自の出店基準に基づき、積極的な新規出店を行い、強力なドミナントエリアの構築を目指しておりますが、適切な店舗用地の確保に時間を要する場合は、業績に影響を及ぼす可能性があります。

また、店舗の土地建物については、基本的には賃借が主体であります。

一般に出店に当たり、店舗賃借のための敷金並びに建物建設の建設協力金を家主に差し入れます。

店舗の大半を占める郊外型店舗では、賃貸借契約期間が15年から20年と長期にわたるものが多く、建設協力金は契約期間内で賃借料と相殺し回収いたしますが、敷金は契約期間が満了しなければ返還されません。

したがって、倒産、その他賃貸人の事由により、敷金の全部または一部が回収できなくなる可能性もあります。

また、契約期間満了店舗においては、賃貸人の事由により契約更新ができなくなる可能性もあります。

(7) 法的規制について

A. 出店に関する法的規制

ビジネスウェア事業においては、出店に際し2000年6月に「大規模小売店舗立地法(大店立地法)」が施行されたことに伴い、売場面積1,000㎡以下であっても、地方自治体が独自に条例や指導要綱を制定するケースがあり、出店規制の影響を受けることがあります。

大型複合施設において、地域住民や自治体との調整のため、出店に要する時間の長期化、出店コストの増加等の影響を受け、当社の業績に影響を与える可能性があります。

B. 包括信用購入あっせん事業と個別信用購入あっせん事業に関連する法的規制

カード事業を行う(株)青山キャピタルは、「割賦販売法」の適用を受けております。2008年6月には割賦販売契約の規制対象の拡大等を盛り込んだ「割賦販売法の一部を改正する法律」が公布され、2010年12月に完全施行されました。同社の取扱いの大半は同法の適用を受けないマンスリークリアー取引ではありますが、一部に適用を受ける取引もありますので、この部分については業績に影響を受ける可能性があります。

C. カード事業に関連する融資事業への法的規制

(株)青山キャピタルの融資事業は、カード付帯機能としての融資機能であり、その貸付金利は、「出資の受入れ、預り金及び金利等の取締りに関する法律(以下、出資法という。)」 「利息制限法」の規制を受けております。

また、2006年12月に出資法上の貸付上限金利の大幅な引き下げや、融資残高の総量規制の導入等を盛り込んだ「貸金業の規制等に関する法律等の一部を改正する法律」が成立し、2010年6月18日に完全施行されました。さらには、これを遡ること、2006年1月には最高裁判決により過払金問題も発生しております。

これらの法改正等は、これまでの同社の業績に大きな影響を与え、これを吸収してきましたが、引き続き注意が必要です。

(8) 特定製品への依存度が高いことについて

印刷・メディア事業を行う(株)アスコンは、企画、デザインから印刷まで一貫工程を有した総合印刷会社で、折込広告(チラシ)の製造販売を主たる事業としております。

同社の販売先は、大型量販店、スーパー、小売専門店等の小売業界が多いことから、当該業界の広告宣伝費が削減された場合は、同社の売上を減少させる要因となり同社の経営成績、財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(9) フランチャイズ契約について

雑貨販売事業を行う(株)青五は、(株)大創産業と販売代理店契約を締結し、100円ショップ「ダイソー」を展開しております。

また、青山商事(株)では、(株)ゲオの加盟店として、「セカンドストリート」、「ジャンブルストア」の店名でリサイクルショップを、リーバイ・ストラウス ジャパン(株)の加盟店として、「リーバイスストア」の店名でカジュアルショップを展開しており、(株)globでは、(株)物語コーポレーションの加盟店として、「焼肉きんぐ」、「ゆず庵」及び(株)Fast Fitness Japanの加盟店として、「エニタイムフィットネス」を展開しております。

3社の業績は各フランチャイズ本部の経営方針により影響を受ける可能性があります。

(10) 人材の確保及び育成について

当社の経営に係る基本方針は「持続的な成長をもとに、生活者への小売・サービスを通じてさらなる社会への貢献を目指す」であり、当該方針を実現できる人材の確保と育成を重要な経営課題として捉えております。

これに対応して、優秀な人材を継続的に採用し、育成を行い、適正な人員配置を行うことと、労働環境を整備し社員の定着を図ることが、当社の成長にとって必要となります。

これが達成できなかった場合には、当社の将来の成長が鈍化し、当社の業績に影響を与える可能性があります。

(11) 個人情報保護法の影響について

当社グループが運営する各事業において、それぞれ事業ごとに個人情報を含めた機密情報を有しており、その情報の外部漏洩に関して細心の注意を払っております。

お客様やお取引先にかかわる個人情報の取得については「個人情報保護マニュアル」を設け、情報の保管、利用については細心の注意を払い、徹底した管理を行っております。

しかしながら、犯罪行為やコンピューターの障害等により情報の漏洩や流出の起こる可能性は否定できず、そのような事態が発生した場合には、当社グループの社会的信用を失うとともに、営業収益の減少、情報流出に起因する被害に対する損害賠償の発生など、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

(12) 海外事業について

総合リペアサービス事業を行うミニット・アジア・パシフィック(株)は、事業活動の相当部分を日本以外のオーストラリア、ニュージーランド等で行っており、それらの地域で事業を行う際には、該当地域における政治、経済情勢、法制度の著しい変動や、大規模な自然災害の発生、急激な為替変動などのリスクがあり、これらのリスクに十分対処できない場合、事業、経営成績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(13) 新型コロナウイルス感染拡大の影響について

当社グループにおいて、新型コロナウイルス感染拡大に伴い、事業を取り巻く環境について先行き不透明な状況が生じております。青山商事(株)ビジネスウェア事業においては、2020年4月7日の緊急事態宣言発令後、約400店舗の臨時休業(約2週間)や他店舗においても時間短縮での営業となり、2020年4月の青山商事(株)ビジネスウェア事業の売上高前期比は29.4%となるなど、大きな影響を受けることとなりました。これに対し、各種の構造改革、経費の見直しなどを進めておりますが、新型コロナウイルス感染拡大の影響は、一時的に留まらず、中長期に及ぶ可能性を想定した場合、当社グループの経営成績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

3 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(業績等の概要)

(1) 業 績

《当期の経営成績》

	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)	経常利益 (百万円)	親会社株主に帰属する 当期純利益又は親 会社株主に帰属する 当期純損失(△) (百万円)	1株当たり当期 純利益又は当 期純損失(△) (円)
2020年3月期	217,696	818	1,530	△16,900	△338.39
2019年3月期	250,300	14,629	15,611	5,723	114.32
増減額	△32,604	△13,810	△14,080	△22,623	△452.71
前期比(%)	87.0	5.6	9.8	—	—

《セグメント別業績》

(単位：百万円)

	売 上 高				セグメント利益又は損失(△) (営業利益又は損失(△))			
	当期	前期	増減額	前期比 (%)	当期	前期	増減額	前期比 (%)
ビジネスウェア 事業	153,301	184,405	△31,104	83.1	314	13,515	△13,200	2.3
カジュアル事業	10,786	13,608	△2,822	79.3	△2,340	△1,390	△949	—
カード事業	5,279	5,065	213	104.2	2,245	2,088	157	107.5
印刷・メディア 事業	12,416	12,394	21	100.2	△43	133	△176	—
雑貨販売事業	15,627	15,816	△189	98.8	586	621	△35	94.3
総合リペア サービス事業	12,188	12,849	△661	94.9	△476	△481	4	—
フードサービス 事業	10,121	8,525	1,595	118.7	577	442	134	130.4
その他	1,888	1,825	63	103.5	△119	△379	259	—
調整額	△3,912	△4,191	278	—	75	79	△4	94.5
合計	217,696	250,300	△32,604	87.0	818	14,629	△13,810	5.6

(注) セグメント別売上高、セグメント利益又は損失(△) (営業利益又は損失(△)) はセグメント間取引相殺消去前の数値であります。

《当連結会計年度の業績全般の概況》

当連結会計年度におけるわが国経済は、米中の関税引き上げの一部発動による対立などで、両国経済の減速が世界経済の減速に波及するリスクの中で推移いたしました。国内では、2019年10月の消費税率の引き上げにより、個人消費の駆け込み需要はあったものの、その反動減もあり、厳しい環境下で推移いたしました。また、夏季は長雨と低気温、冬季は記録的暖冬となるなど、小売業において、天候不順や自然災害がマイナス影響を及ぼしたことに加え、年度末にかけて新型コロナウイルス感染拡大の影響により、消費行動を自粛する動きが高まり、先行き不透明な状況が続いております。

このような状況下、当社グループでは、中核事業でありますビジネスウェア事業の収益力、競争力の強化を目指した諸施策を実施するとともに、グループ経営の基盤整備と収益力強化を図って参りましたが、主に、ビジネスウェア事業において、売上高が減少したこと及び特別損失として店舗関係資産の損失や、カジュアル事業において、アメリカンイーグル事業の事業整理に伴う事業整理損失85億21百万円、総合リペアサービス事業において、ミニット・アジア・パシフィック(株)の一定期間の新型コロナウイルス感染拡大の影響を含む損益見直しを見直した結果、同社の日本事業に係るのれん等の減損損失53億66百万円を計上したことなどにより、当期の当社グループにおける業績は以下のとおりとなりました。

売上高 2,176億96百万円（前期比87.0%）
 営業利益 8億18百万円（前期比5.6%）
 経常利益 15億30百万円（前期比9.8%）
 親会社株主に帰属する当期純損失 169億円（前期は親会社株主に帰属する当期純利益57億23百万円）
 ROE △8.1%（前期2.6%）

セグメント別の営業の状況は、以下のとおりであります。

なお、以下のセグメント別売上高、セグメント利益又は損失は、セグメント間の内部取引相殺前の数値であります。

《ビジネスウェア事業》

〔青山商事(株)ビジネスウェア事業、ブルーリバーズ(株)、(株)エム・ディー・エス、(株)栄商、服良(株)、青山洋服商業（上海）有限公司〕

当事業の売上高は1,533億1百万円（前期比83.1%）、セグメント利益（営業利益）は3億14百万円（前期比2.3%）となりました。

当事業の中核部門であります青山商事(株)のビジネスウェア事業につきましては、オフィスウェアのさらなるカジュアル化などによる市場環境の変化や、中長期を見据えた新価格戦略が道半ばであることなどにより、客数の減少が続きました。あわせて、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、繁忙期である2月（既存店売上高前期比85.8%）、3月（既存店売上高前期比58.8%）において、オケージョン需要が不振であったことなどから、ビジネスウェア事業の既存店売上高は前期比82.9%となりました。

＜ビジネスウェア事業の既存店売上・客数・客単価の前期比推移＞

（単位：%）

	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
売上	97.5	97.8	82.9
客数	96.9	96.8	91.6
客単価	100.6	101.0	90.5

主カアイテムでありますメンズスーツの販売着数は前期比78.2%の1,601千着、平均販売単価は前期比99.6%の27,088円となりました。

＜メンズスーツの販売着数並びに平均販売単価推移＞

	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期
販売着数（千着）	2,126	2,048	1,601
平均販売単価（円）	27,298	27,187	27,088

店舗の出退店等につきましては、以下のとおりであります。

＜ビジネスウェア事業における業態別の出退店及び期末店舗数（2020年3月末現在）＞

（単位：店）

業態名	青山商事(株)ビジネスウェア事業						青山洋服商業（上海）有限公司
	洋服の青山	ザ・スーツカンパニー	ユニバーサルランゲージ	ユニバーサルランゲージメジャーズ	ホワイトザ・スーツカンパニー	合計	洋服の青山
出店〔内 移転・建替〕 （4月～3月）	5〔3〕	1〔1〕	0	2	0	8〔4〕	3
閉店（4月～3月）	2	4	0	0	2	8	4
期末店舗数（3月末）	809	56	9	5	8	887	30

（注）1. 「ザ・スーツカンパニー」には「TSC SPA OUTLET」を、「ユニバーサルランゲージ」には「UL OUTLET」を含めております。

2. 青山洋服商業（上海）有限公司の出店・閉店は2019年1月～12月、期末店舗数は2019年12月末の店舗数であります。

《カジュアル事業》〔青山商事(株)カジュアル事業、(株)イーグルリテイリング〕

当事業につきましては、売上高は107億86百万円（前期比79.3%）、セグメント損失（営業損失）は23億40百万円（前期はセグメント損失（営業損失）13億90百万円）となりました。

また、アメリカンイーグル事業の事業整理に伴う事業整理損失85億21百万円を特別損失に計上しております。

なお、(株)イーグルリテイリングは、米国American Eagle Outfitters, Inc.（以下、「AEO社」といいます。）のフランチャイジーとして日本におけるアメリカンイーグル事業の運営を行ってまいりましたが、AEO社と今後の事業方針について協議を重ねた結果、2019年12月31日をもってフランチャイズ契約を終了し、ECを含めた全店舗を閉店いたしました。あわせて、2020年1月24日付にて同社を解散し、2020年4月6日をもって清算終了いたしました。

店舗の出退店等につきましては、以下のとおりであります。

＜カジュアル事業における業態別の出退店及び期末店舗数（2020年3月末現在）＞

（単位：店）

業態名	青山商事(株)カジュアル事業	(株)イーグルリテイリング
	リーバイスストア	アメリカンイーグル アウトフィッターズ
出店（4月～3月）	4〔1〕	0
閉店（4月～3月）	1	33
期末店舗数（3月末）	12	0

《カード事業》〔(株)青山キャピタル〕

当事業につきましては、ショッピング収入の増加などから、売上高は52億79百万円（前期比104.2%）、セグメント利益（営業利益）は22億45百万円（前期比107.5%）となりました。なお、資金につきましては、親会社であります青山商事(株)等からの借入と社債の発行により調達しております。

＜カード事業におけるAOYAMAカード有効会員数並びに営業貸付金残高の推移＞

	2018年2月期	2019年2月期	2020年2月期
有効会員数（万人）	414	425	431
営業貸付金残高（百万円）	55,100	58,147	59,836

《印刷・メディア事業》〔(株)アスコン〕

当事業につきましては、電子販促・販促物の安定受注により、売上高は124億16百万円（前期比100.2%）となる一方、人件費等の経費増加などから、セグメント損失（営業損失）は43百万円（前期はセグメント利益（営業利益）1億33百万円）となりました。

《雑貨販売事業》〔(株)青五〕

当事業につきましては、売上高は156億27百万円（前期比98.8%）、セグメント利益（営業利益）は5億86百万円（前期比94.3%）となりました。

なお、2020年2月末の店舗数は113店舗（前期末114店舗）であります。

《総合リペアサービス事業》〔ミニット・アジア・パシフィック(株)〕

当事業につきましては、売上高は121億88百万円（前期比94.9%）、セグメント損失（営業損失）は4億76百万円（前期はセグメント損失（営業損失）4億81百万円）となりました。

店舗の出退店等につきましては、以下のとおりであります。

＜総合リペアサービス事業における出退店及び期末店舗数（2020年3月末現在）＞

（単位：店）

地域	ミスターミニット			
	日本	オセアニア	その他	合計
出店（4月～3月）	20	13	1	34
閉店（4月～3月）	18	3	8	29
期末店舗数（3月末）	319	297	36	652

（注）「オセアニア」はオーストラリア、ニュージーランド、「その他」はシンガポール、マレーシア、中国であります。

《フードサービス事業》〔(株)glob〕

当事業につきましては、「焼肉きんぐ」等の出店などから、売上高は101億21百万円（前期比118.7%）、セグメント利益（営業利益）は5億77百万円（前期比130.4%）となりました。

店舗の出退店等につきましては、以下のとおりであります。

＜フードサービス事業における業態別の出退店及び期末店舗数（2020年3月末現在）＞

（単位：店）

業態名	焼肉きんぐ	ゆず庵
出店（4月～3月）	5	1
閉店（4月～3月）	0	0
期末店舗数（3月末）	35	12

《その他》〔青山商事(株)リユース事業、(株)WTW、(株)SYG〕

その他の事業につきましては、売上高は18億88百万円（前期比103.5%）、セグメント損失（営業損失）は1億19百万円（前期はセグメント損失（営業損失）3億79百万円）となりました。

また、(株)globにおいて、日本国内のエンタイムフィットネスを運営する(株)Fast Fitness Japanとフランチャイズ契約を締結し、1号店となる「エンタイムフィットネス沼津中央店」を2019年11月に開店いたしました。

あわせて、当社は、2020年3月18日付で(株)SYGの全株式を取得し、完全子会社化いたしました。同社はWebメディア事業を展開しており、当社グループのEC事業の拡大などに大きく寄与するものと考えております。

店舗の出退店等につきましては、以下のとおりであります。

＜その他の事業における業態別の出退店及び期末店舗数（2020年3月末現在）＞

（単位：店）

業態名	青山商事(株)リユース事業		(株)WTW	
	セカンド ストリート	ジャンブル ストア	ダブルティー	ダブルティー サーフクラブ
出店（4月～3月）	2	0	1	0
閉店（4月～3月）	0	0	0	1
期末店舗数（3月末）	15	2	6	0

(2) 連結キャッシュ・フローの状況

(単位：百万円)

	当連結会計年度	前連結会計年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	△8,155	14,905
投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,925	△2,580
財務活動によるキャッシュ・フロー	8,931	△11,009
現金及び現金同等物に係る換算差額	△206	△66
現金及び現金同等物の増減額	△7,355	1,248
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	11
現金及び現金同等物の当期末残高	42,731	50,087

当連結会計年度における、現金及び現金同等物(以下、「資金」という)は、期首に比べ73億55百万円減少し、当期末には427億31百万円(前期比14.7%減)となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は、次のとおりであります。

<営業活動によるキャッシュ・フロー>

営業活動の結果、使用した資金は、81億55百万円(前連結会計年度は149億5百万円の獲得)となりました。

減損損失87億78百万円、減価償却費99億61百万円、売上債権の減少により60億65百万円及び事業整理損失85億21百万円による資金増加に対し、税金等調整前当期純損失189億21百万円、営業貸付金の増加により16億88百万円、たな卸資産の増加により36億22百万円、仕入債務の減少により88億11百万円、法人税等の支払額30億32百万円及び事業整理損失の支払額54億9百万円により資金減少した結果であります。

<投資活動によるキャッシュ・フロー>

投資活動の結果、使用した資金は、79億25百万円(前連結会計年度は25億80百万円の使用)となりました。

定期預金、有価証券及び投資有価証券の払戻及び償還により661億76百万円資金増加に対し、定期預金、有価証券及び投資有価証券の取得額673億7百万円、有形・無形固定資産の取得額61億57百万円及び連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出額15億88百万円により資金減少した結果であります。

<財務活動によるキャッシュ・フロー>

財務活動の結果、獲得した資金は、89億31百万円(前連結会計年度は110億9百万円の使用)となりました。

配当金の支払額52億67百万円及びリース債務の返済による支出20億43百万円により資金減少したことに対し、長期借入による収入165億円により資金増加した結果であります。

(生産、受注及び販売の状況)

(1) 生産実績

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	
	生産高(百万円)	前期比(%)
印刷・メディア事業	9,095	103.1

- (注) 1. 上記の金額は、セグメント間取引相殺消去後の数値であります。
2. 生産高は、販売価格によっております。
3. 消費税等は含まれておりません。
4. ビジネスウェア事業に係る生産高について、金額的重要性がないため記載を省略しております。

(2) 受注状況

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	
	受注高(百万円)	前期比(%)
印刷・メディア事業	8,826	95.3

- (注) 1. 上記の金額は、セグメント間取引相殺消去後の数値であります。
2. 消費税等は含まれておりません。
3. ビジネスウェア事業に係る受注高について、金額的重要性がないため記載を省略しております。

(3) 販売実績

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	
	販売高(百万円)	前期比(%)
ビジネスウェア事業	153,083	83.1
カジュアル事業	10,786	79.3
カード事業	4,929	104.9
印刷・メディア事業	9,092	102.5
雑貨販売事業	15,627	98.8
総合リペアサービス事業	12,168	95.0
フードサービス事業	10,121	118.7
その他	1,888	103.5
合計	217,696	87.0

- (注) 1. 上記の金額は、セグメント間取引相殺消去後の数値であります。
2. 消費税等は含まれておりません。

(4) ビジネスウェア事業の販売実績

商品別	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)		
	売上高(百万円)	構成比率(%)	前期比(%)
重衣料 スーツ スリーピース ジャケット スラックス コート フォーマル ベスト	77,846	50.9	80.2
軽衣料 シャツ、洋品類 カジュアル類 レディース類 その他	68,571	44.8	85.8
ポイント還元額	2,802	1.8	99.7
補正加工賃収入	3,862	2.5	90.8
合計	153,083	100.0	83.1

- (注) 1. 上記の金額は、セグメント間取引相殺消去後の数値であります。
2. 消費税等は含まれておりません。

(5) ビジネスウェア事業の仕入実績

商品別	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)		
	仕入高(百万円)	構成比率(%)	前期比(%)
重衣料 スーツ スリーピース ジャケット スラックス コート フォーマル ベスト	32,792	48.2	93.1
軽衣料 シャツ、洋品類 カジュアル類 レディース類 その他	35,230	51.8	90.5
合計	68,022	100.0	91.8

- (注) 1. 上記の金額は、セグメント間取引相殺消去後の数値であります。
2. 消費税等は含まれておりません。

(経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容)

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。
なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

(1) 財政状態の分析

① 資産

流動資産は2,088億7百万円(前連結会計年度末比53億53百万円減)となりました。主な要因は、商品及び製品が37億37百万円、営業貸付金が16億88百万円それぞれ増加しましたが、現金及び預金が56億50百万円、受取手形及び売掛金が60億21百万円それぞれ減少したことによるものであります。

固定資産は1,664億97百万円(前連結会計年度末比96億24百万円減)となりました。主な要因は、繰延税金資産が42億42百万円増加しましたが、有形固定資産が41億45百万円、のれんが35億円、投資有価証券が19億73百万円、敷金及び保証金が18億83百万円それぞれ減少したことによるものであります。

この結果、資産合計は3,753億35百万円(前連結会計年度末比150億4百万円減)となりました。

② 負債

流動負債は944億63百万円(前連結会計年度末比338億74百万円増)となりました。主な要因は、支払手形及び買掛金が68億6百万円、電子記録債務が20億89百万円、未払法人税等が15億5百万円それぞれ減少しましたが、短期借入金が403億25百万円、一年内償還予定の社債が40億50百万円それぞれ増加したことによるものであります。

固定負債は817億13百万円(前連結会計年度末比238億67百万円減)となりました。主な要因は、リース債務が29億86百万円増加しましたが、社債が38億55百万円、長期借入金が232億93百万円それぞれ減少したことによるものであります。

この結果、負債合計は1,761億76百万円(前連結会計年度末比100億6百万円増)となりました。

③ 純資産

純資産合計は1,991億58百万円(前連結会計年度末比250億11百万円減)となりました。主な要因は、利益剰余金が223億12百万円、その他有価証券評価差額金が14億13百万円、為替換算調整勘定が13億7百万円それぞれ減少したことによるものであります。

(2) 経営成績の分析

経営成績につきましては、「第2 事業の状況 3 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 業績等の概要 (1) 業績」に記載のとおりであります。

(3) 資本の財源及び資金の流動性についての分析

(キャッシュ・フローの状況)

キャッシュ・フローの状況につきましては、「第2 事業の状況 3 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 業績等の概要 (2) 連結キャッシュ・フローの状況」に記載のとおりであります。

(資金需要及び資金調達)

資金需要の主なものは、新規出店及び既存店舗の改装の他、自己株式の取得及び配当金の支払い等によるものであります。

資金調達は、自己資金及び金融機関からの借入を基本としております。

なお、新型コロナウイルス感染症による事業への影響を鑑み、当該影響の長期化への備えに万全を期すため、バックアップラインとしての資金を確保することを目的とし、以下のとおり当座貸越契約を締結いたしました。

<契約の内容>

借入先	(株)三井住友銀行、(株)みずほ銀行、三井住友信託銀行(株)、(株)もみじ銀行
借入極度額	600億円
契約締結日	2020年6月17日
契約期間	契約日より1年間
借入金利	基準金利+スプレッド

(4) 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、我が国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されております。

重要な会計方針については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 注記事項 連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」に記載しております。

連結財務諸表の作成にあたって用いた会計上の見積り及び仮定のうち、特に重要と考えるものは以下のとおりであります。

なお、新型コロナウイルス感染拡大に伴う会計上の見積りについては、「第5 経理の状況 追加情報」に記載しております。

[繰延税金資産]

当社グループは、繰延税金資産について、将来の利益計画に基づいた課税所得が十分に確保できることや、回収可能性があると判断した将来減算一時差異について繰延税金資産を計上しております。繰延税金資産の回収可能性は将来の課税所得の見積りに依存するため、その見積りの前提とした条件や仮定に変更が生じ減少した場合、繰延税金資産が減額され税金費用が計上される可能性があります。

[固定資産の減損処理]

当社グループは、固定資産のうち減損の兆候がある資産又は資産グループについて、当該資産又は資産グループから得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合には、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しております。減損の兆候の把握、減損損失の認識及び測定に当たっては慎重に検討しておりますが、事業計画や市場環境の変化により、その見積り額の前提とした条件や仮定に変更が生じ減少した場合、減損処理が必要となる可能性があります。

4 【経営上の重要な契約等】

業務の運営に関する契約

契約会社名	相手方の名称	系列又は提携の内容	契約年月日
青山商事(株) (提出会社)	(株)トライアングル・ コーポレーション	英国MOSS BROSS社が所有するブランド 「THE SUIT COMPANY」の日本国内にお けるライセンス契約の締結	2000年5月22日
青山商事(株) (提出会社)	(株)ゲオ	「セカンドストリート」におけるフラン チャイズ契約の締結	2009年12月16日
青山商事(株) (提出会社)	リーバイ・ストラウス ジャパン(株)	「リーバイストア」におけるフラン チャイズ契約の締結	2010年1月1日
(株)青山キャピタル (連結子会社)	ライフカード(株)	「AOYAMAカード」発行に関する契約の 締結	2000年1月30日
(株)青山キャピタル (連結子会社)	三井住友カード(株)	「AOYAMA VISAカード」発行に関する 契約の締結	2007年8月20日
(株)青山キャピタル (連結子会社)	マスターカード・ インターナショナル・ インコーポレーテッド	マスターカードライセンス契約の締結	2007年8月15日
(株)青山キャピタル (連結子会社)	ユーシーカード(株)	「Papás・Mamasカード」等の発行に関 する契約の締結	2010年2月9日
(株)青五 (連結子会社)	(株)大創産業	「ダイソー」の販売代理店契約の締 結。1999年7月に第1号店の契約締結 をしており、以後出店毎に店舗単位で フランチャイズ契約を締結	契約期間は5年間 (自動更新)
(株)glob (連結子会社)	(株)物語コーポレーション	「焼肉きんぐ」、「丸源ラーメン」及 び「ゆず庵」におけるフランチャイズ 契約の締結。2011年7月に第1号店の 契約を締結しており、以後出店毎に店 舗単位でフランチャイズ契約を締結	2011年7月28日
(株)glob (連結子会社)	(株)Fast Fitness Japan	「エニタイムフィットネス」における フランチャイズ契約の締結	2019年6月27日

なお、当社の連結子会社である(株)イーグルリテイリングは、2019年12月31日をもって、アメリカンイーグル事業に係る日鉄物産(株)とのフランチャイズ契約を解消いたしました。あわせて、2020年1月24日付にて同社を解散し、2020年4月6日をもって清算終了いたしました。

契約会社名	相手方の名称	系列又は提携の内容
(株)イーグルリテイリング (連結子会社)	住金物産(株) 〔現日鉄物産(株)〕	「アメリカンイーグルアウトフィッ ターズ」及び「エアリー」の2ブランド におけるフランチャイズ契約の締結

5 【研究開発活動】

該当事項はありません。