



# 2026年3月期 決算説明会

青山商事株式会社



1. **2026年3月期実績**
2. 2027年3月期計画 及び 株主還元について
3. 新体制における取組みの進捗状況について
4. 現中計戦略の進捗と次期中計の策定について
5. グループ事業について

# 表示方法の変更等

## (1) 表示方法の変更

従来、当社の店舗用不動産の一部を他社へ賃貸する場合、不動産賃貸収入及び不動産賃貸費用については、その純額を「販売費及び一般管理費」に計上しておりましたが、当連結会計年度より「売上高」及び「売上原価」に計上する方法に変更しております。この変更は、店舗用不動産の一部賃貸物件の増加に伴い不動産賃貸収入の増加が見込まれること、また、当社の賃貸用不動産を一元管理、運営する部門において、店舗用不動産の一部賃貸についても収益性を適切に管理し、各事業実態をより適切に表示するためになります。

なお、前連結会計年度のセグメント情報については、変更後の区分により作成したものを記載しております。

## (2) 1株当たり情報について

当社は、2026年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。参考データにあります1株当たり純利益等につきましては、前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して算定しております。

# 各事業セグメントの概要について

セグメント	概要
ビジネスウェア事業	日本全国に「洋服の青山」「SUIT SQUARE」など720店舗展開（2026年3月末） その他当事業には、ブルーリバーズ(株)、(株)栄商、(株)エム・ディー・エス、服良(株)、青山洋服商業（上海）有限公司、メルポメンズウェア一(株)を含む
カード事業 (株)青山キャピタル)	AOYAMAカード等のカード発行、管理及び会員獲得を行い、ビジネスウェア事業における効率的な販売促進を支援（2026年2月末 有効会員数379万人）
印刷・メディア事業 (株)アスコ)	全国の流通小売業の、“トータル販売促進支援業”を中心としてサービスを展開 流通小売支援事業、デジタルマーケティング事業、各種出版物の企画制作まで取組む
雑貨販売事業 (株)青五)	「洋服の青山」の閉鎖店舗利用やシナジー効果を狙った「洋服の青山」との併設などにより、100円ショップ「DAISO（ダイソー）」と販売代理店契約を締結し展開 100店舗展開（2026年2月末）
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))	日本、オーストラリア、ニュージーランド等において「ミスターミニット」ブランドのもと靴修理、合鍵作成をはじめとした総合リペアサービスを提供 日本 249店舗 海外 379店舗 展開（2026年3月末）
フランチャイジー事業 (株)glob)	(株)物語コーポレーションのFCとして「焼肉きんぐ」43店舗、「ゆず庵」13店舗、(株)ピソラのFCとして「PISOLA」1店舗、(株)ゲオのFCとして「セカンドストリート」20店舗、(株)Fast Fitness JapanのFCとして「エニタイムフィットネス」14店舗、(株)nobitelのFCとして「WECLE」2店舗展開（2026年3月末）
不動産事業 (青山商事(株) 不動産事業)	所有不動産及び賃貸借不動産の総合管理、転賃借に関する事業を展開
その他 (株)WTW (株)カスタムライフ	(株)WTW：オリジナル家具・インテリア雑貨・アパレルの販売事業「WTW」を展開 ※資本収益性の観点から事業ポートフォリオの最適化を進めていく中、2026年3月31日付で（株）WTWを解散いたしました (株)カスタムライフ：オウンドメディア「カスタムライフ」の運営

“売上高及び各段階損益において計画未達”

グループ全体では前期と比較し売上総利益率改善・販管費抑制が進んだが、単体の売上高が苦戦し未達となる

単位：億円	前期実績	当期実績	前期比	修正計画比	主な変動要因
売上高	1,957	1,890	▲67	▲79	参照：セグメント別の損益状況
売上総利益	1,005	981	▲24	▲54	<前期比> ビジネスウエア：+0.8pt カード：▲0.4pt 総合リペアサービス：+1.7pt フランチャイジー：+1.0pt その他：▲8.2pt（WTW解散に伴う在庫処分要因）
売上総利益率	51.4%	51.9%	+0.5pt	▲0.7pt	
販管費	880	875	▲4	▲20	単体要因大きい 参照：単体の損益状況
営業利益	125	105	▲19	▲34	
経常利益	126	109	▲17	▲30	受取補償金前期比+1.5億円 為替差益前期比+1.0億円
当期純利益	93	69	▲24	▲25	投資有価証券売却益▲13.3億円

注：単位未満を切り捨てて表示しております

フランチャイズ事業、総合リペアサービス事業、カード事業を中心にグループ事業は業績を伸ばすも  
ビジネスウェア事業の減収減益が全体に大きく影響

事業セグメント	前期実績		当期実績		前期比		修正計画比	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
ビジネスウェア	1,331	83	1,242	51	▲88	▲31	▲75	▲39
カード	52	19	55	24	+2	+4	+2	+4
印刷・メディア	109	▲1	108	0.5	▲1	+2	▲1	▲0.4
雑貨販売	151	1	152	1	+1	+0.1	▲0.3	+0
総合リペアサービス	141	1	146	3	+4	+2	+1	+0.6
フランチャイズ	162	11	175	13	+13	+2	+1	+1
不動産	45	11	45	11	▲0.5	▲0.3	+0	+0
その他	11	▲2	9	▲1	▲1	+1	▲0.1	+0.4
調整額	▲47	1	▲45	0.9	+2	▲0.3	▲7	▲1
合計	1,957	125	1,890	105	▲67	▲19	▲79	▲34

注：単位未満を切り捨てて表示しております

単位：億円	前期実績	当期実績	前期比	修正計画比
売上高	1,310	1,221	▲88	▲72
売上総利益（率）	726（55.4%）	686（56.2%）	▲39（+0.8pt）	▲53（▲1.0pt）
販管費	637	631	▲6	▲14
人件費	232	232	+0.5	▲8
販売費	130	131	+1	+2
一般管理費	105	105	+0.3	▲6
物件費	170	161	▲8	▲1
営業利益	88	55	▲33	▲38
経常利益	98	74	▲24	▲37
当期純利益	84	51	▲33	▲33

注：単位未満を切り捨てて表示しております



## 売上高

## 既存店売上高前期比95.8%

## 【気象・市場環境】

夏季の記録的な猛暑、夏の長期化といった気候変動に伴い秋冬商品の実売期が後ろ倒しとなり販売期間が限定されたことや、国際情勢や物価上昇による先行きの不透明さから消費に慎重になる姿勢が見られました。

## 【概況】

想定を上回るスピードで進む市場のカジュアル化や競争環境の変化により、主カアイテムであるメンズスーツ（セットアップスーツ含まず）の販売着数が955千着（前期比91.1%）となりました。カットソーやポロシャツ、ニットを含むビジネスカジュアル商品は好調に推移いたしました。

## 売上総利益率

## 通期56.2%（前期比+0.8pt / 計画比▲1.0pt）

## 【プラス要因（前期比プラス）】

原材料の高騰や為替変動による仕入れ単価の上昇においては価格転嫁していく方針のもと、スーツ価格の見直しや、セール期の値引き抑制、オーダースーツの利益率を改善したことなどから前期実績を上回りました。

特に利益率が課題であったオーダーにおいては、生産拠点の変更や、生地上代・オプション価格の見直しにより1.5ptの改善に繋がりました。またカジュアルについても、4.6ptと大幅な改善を実現しました。

## 【マイナス要因（計画未達）】

集客及び売上確保に向け、繁忙期であるフレッシュャーズ商戦において、特別セールの内容を充実させたことで、大きな反響があったことなどから、集客には繋がりましたが、単価や利益率の面で課題が残りました。

単位：億円	前期実績	当期実績	前期比	修正計画比
人件費	232	232	+0.5	▲8
販売費	130	131	+1	+2
・ 広告宣伝費	84	87	+3	+0.1
一般管理費	105	105	+0.3	▲6
・ 水道光熱費	28	25	▲3	▲1
・ システム管理費	24	28	+3	▲1
物件費	170	161	▲8	▲1
・ 賃借料	141	134	▲7	▲0.3
・ 減価償却費	21	19	▲1	▲0.8
販管費	637	631	▲6	▲14

#### ■ 計画差要因

人事制度変更に伴う退職金の見積変更により人件費が計画に対して▲8億円となり、水道光熱費が計画比▲1.9億円、システム管理費が計画比▲1.9億円となり、一般管理費全体で計画比▲6億円となったことなどから、販管費全体では計画比▲14億円となりました。

#### ■ 前期差要因

##### 【人件費】

・賃金引上げを実施する一方、人的生産性向上に向けた短期アルバイト採用の適正化などにより前期比+0.5億円

##### 【販売費】

・広告宣伝費については下期の販促強化により前期比+3億円

##### 【一般管理費】

・水道光熱費は補助金の影響もあり前期比▲3億円  
 ・システム管理費はシステムの保守・追加開発により前期比+3億円

##### 【物件費】

・賃借料については不採算店舗の閉店及び店舗の狭小移転を進めたことで前期比▲7億円



1. 2026年3月期実績
- 2. 2027年3月期計画 及び 株主還元について**
3. 新体制における取組みの進捗状況について
4. 現中計戦略の進捗と次期中計の策定について
5. グループ事業について



単位：億円	連結		
	当期計画	前期比	(%)
売上高	1,947	+56	103.0
売上総利益	1,017	+35	103.6
売上総利益率	52.2%	+0.3pt	—
販管費	900	+24	102.8
営業利益	117	+11	110.5
経常利益	119	+9	109.0
当期純利益	76	+6	109.9

単位：億円	単体		
	当期計画	前期比	(%)
売上高	1,248	+26	102.2
売上総利益	705	+18	102.7
売上総利益率	56.5%	+0.3pt	—
販管費	645	+13	102.1
営業利益	60	+4	109.1
経常利益	78	+3	104.8
当期純利益	57	+5	111.3

注：単位未満を切り捨てて表示しております

単位:億円 事業セグメント	当期計画		前期比			
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	(% )	
					売上高	営業利益
ビジネスウェア	1,277	58	+34	+6	102.7	111.9
カード	58	24	+2	+0.2	105.3	101.0
印刷・メディア	108	1	▲0	+0.9	99.9	294.9
雑貨販売	154	2	+1	+0.4	100.9	128.4
総合リペアサービス	158	6	+11	+2	108.1	162.7
フランチャイジー	187	13	+11	+0.2	106.6	102.2
不動産	45	10	+0.4	▲0.5	100.9	95.3
その他	2	0	▲7	+1	20.3	—
調整額	▲42	1	+2	+0	—	110.3
合計	1,947	117	+56	+11	103.0	110.5

注：単位未満を切り捨てて表示しております

## 売上高

**売上高計画1,248億円（前期比102.2%）**

- ・ビジネスウェア前期比102.2% 不動産前期比100.9%
- ・既存店売上高前期比 前提101.7%（上期102.0% / 下期101.5%）

## 【施策】

- ・継続した客数対策や客単価向上のための販売員育成の強化など、既存店の活性化に向けた施策を実施
- ・EC売上計画55億円（前期比135%）

## 売上総利益率

**売上総利益率計画56.5%（前期比+0.3pt）**

- ・上期計画56.1%（前期比+0.4pt） / 下期計画56.8%（前期比+0.3pt）

## 【施策】

- ・過剰な値引きを抑制するため、プロモーションと割引ルールを大幅に見直す
- ・適正価格での在庫消化に向け、ブランド間の商品移動を計画的に実施し、値引きを抑制しての消化促進を図る

## 販管費

**販管費計画645億円（前期比102.1%）**

- ・人件費：給与体系の見直しに伴う人事制度改定を行い前期比105.3%を計画
- ・販売費：販促効果分析により、効果的な媒体に絞る経費を投下することで広告宣伝費は前期比89.6%を計画
- ・一般管理費：水道光熱費の上昇や、システム費用等により前期比113.1%を計画
- ・物件費：不採算店舗の整理を進めたことで、賃借料の前期比は95.8%を計画



## ■ 株主還元方針

当社では、中期経営計画ごとに設定する方針に基づいた株主還元を行ってまいります。

本中期経営計画期間である2024年度～2026年度（2025年3月期～2027年3月期）における株主還元につきましては、競争力の維持・強化に向けた成長投資を行い、収益力の向上と財務体質の強化に努めながら、株主の皆さまに対する積極的かつ安定的な利益の還元を実施していくことを基本方針といたします。

その上で、資本コストや株価を意識した経営の実現と企業価値向上に向けた取組みを一層進めていくため、連結における配当性向70%もしくは株主資本配当率(DOE)3%のいずれか高い方を採用し、資本効率向上と中長期安定的な増配の実現及び利益成長を通じた配当を行います。

また、自己株取得につきましては、業績や資本の状況、株価を含む市場環境を踏まえつつ、資本効率向上を目指して機動的に実施してまいります。本中期経営計画期間においては、最大100億円とし実施してまいります。

## ■ 配当について

基準日	1株当たり配当金		
	第2四半期末	期末	年間
2025年3月期	30円	104円	134円
2026年3月期	55円	81円	136円
2027年3月期（予想）	19円	19円	38円

注：当社は、2026年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。2025年3月期及び2026年3月期については、当該株式分割前の実際の配当金の額を記載しております。なお、当該株式分割を考慮しない場合の2027年3月期（予想）の年間配当金は114円となります。

当社の変革と成長を支持して下さる「ファン株主」を増やすため、投資しやすい環境の整備を目的とした株式分割（1株につき3株）を実施いたしました。株式の保有をきっかけに、当社の商品やサービスに実際に触れていただけるお客様を増やしていきたいという想いを込めています。

## 投資単価の引き下げによる 環境整備

1単元あたりの投資金額を下げ、より幅広い世代や層の皆さまに投資いただきやすい環境をつくる

## 流動性の向上と投資家層の さらなる拡大

市場における当社株式の流動性を高め、中長期にわたって当社の挑戦を応援していただける株主を広く募る

## 商品やサービスをご利用 いただけるファン株主の創出

株式投資を通じて当社に関心を持っていただき、商品やサービスをご利用いただくことでファン株主となっていただく

### 【株式分割の概要】

効力発生日：2026年4月1日（すでに分割の効力が発生しております）

分割比率：普通株式1株につき3株の割合をもって分割

分割後発行済株式総数：151,182,048株



1. 2026年3月期実績
2. 2027年3月期計画 及び 株主還元について
- 3. 新体制における取組みの進捗状況について**
4. 現中計戦略の進捗と次期中計の策定について
5. グループ事業について



## 2026年3月期の振り返り



代表取締役社長

**遠藤泰三**

私が新体制のバトンを受け継ぎ、1年が経過いたしました。この間、私たちはこれまでの歩みを真摯に見つめ直し、これからの時代にふさわしい企業像を模索しながら、組織の若返りや意識改革に一步ずつ取り組んでまいりました。

足元の業績には課題もございますが、事業統合を含めた組織刷新に始まり、人材投資、デジタル活用、マーケティング戦略の刷新など、「次なる成長への改革や土台作り」は着実に進展しており、確かな手応えを感じています。

私たちは、これまでの慣習に捉われることなく、全社一丸となって「新しい青山」のあり方を描き始めております。

皆さまに、当社の変化と可能性をより一層実感いただけるよう、誠実に歩みを進めてまいります。

経営における最大の課題は「客数減少への対応」であり、  
この課題への解決を最優先に対策を実施

### 現状の課題認識

- 売上総利益率、営業利益率の改善
- 不採算店舗のビルド&スクラップ
- 本部費の削減

収益性向上

事業ポートフォリオ  
経営の推進

- 事業ポートフォリオの見直し
- 低収益事業の撤退と新規事業の創出
- 経営資源の選択と集中

- オフィスウェアのカジュアル化への対応
- スーツ販売着数減少への対応
- 商品・サービスの差別化

客数減少  
への  
対応

最優先で対策  
を実施

2026年3月期  
上期客数前年比  
(既存店)

92.7%

## 顧客アプリ接点の一時的解除による販促効果の低下

- ・セキュリティ強化を目的にアプリの会員連携を一時的に解除
  - ・会員の再ログイン負荷が想定を上回りアクティブ会員への販促効果が低下
  - ・需要が高まる最盛期の販促が正しくリーチできなかった
- (対策) 再ログインを促す施策の実施により解除前の会員数水準に回復

## オフィススタイルの多様化への対応の遅れ

- ・カジュアル化するニーズを十分に取り込めていない
  - ・ビジカジアイテム (ジャケット・パンツ・カットソー・ニットなど) の訴求力不足
  - ・体制変更に伴い上期に打ち出す施策に遅れが発生した
- (対策) ビジネスカジュアル商品のラインナップとVMDの強化

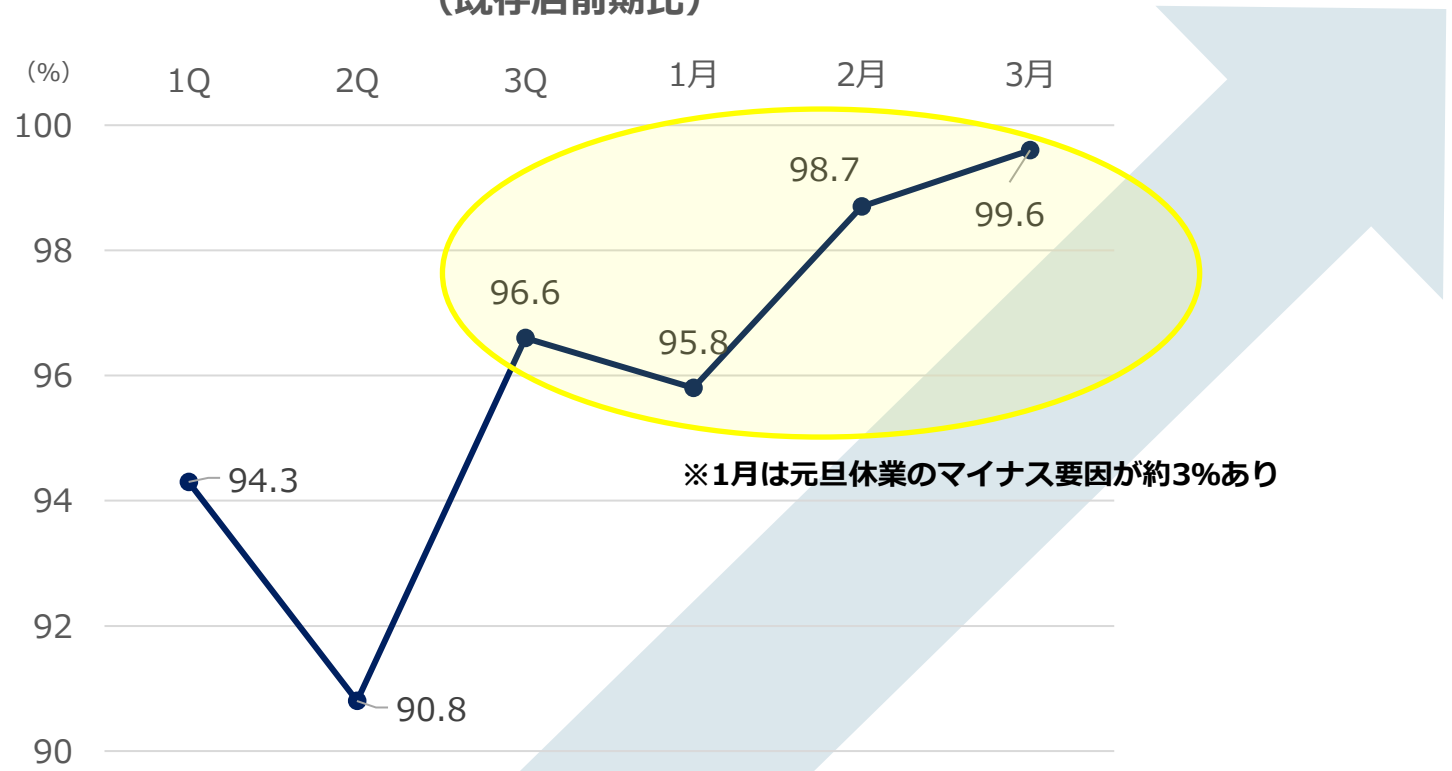
## 集客の柱となる商品と認知の不足

- ・当社がどういった商品を取り扱っているのかが浸透していなかった
  - ・タレント等のイメージ訴求や割引訴求が中心となっていた
  - ・当社と言えばこの商品と想起できるものを打ち出せなかった
- (対策) みんなのスーツの制作とCMの刷新 (商品軸のマーケティング)

## 下期は一転して客数は回復傾向に

新体制にて押し進めている改革や施策が徐々に成果として数字に表れています。

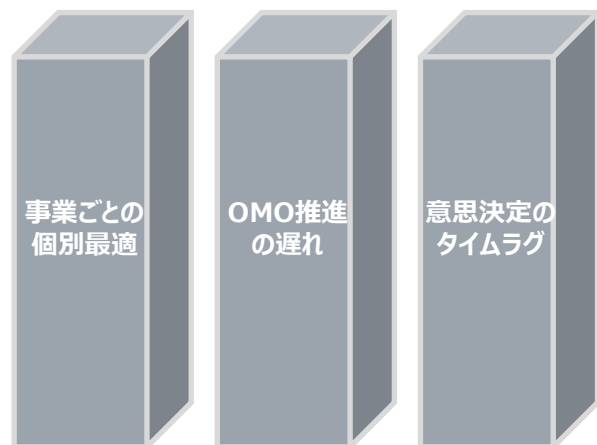
2026年3月期 客数実績  
(既存店前期比)



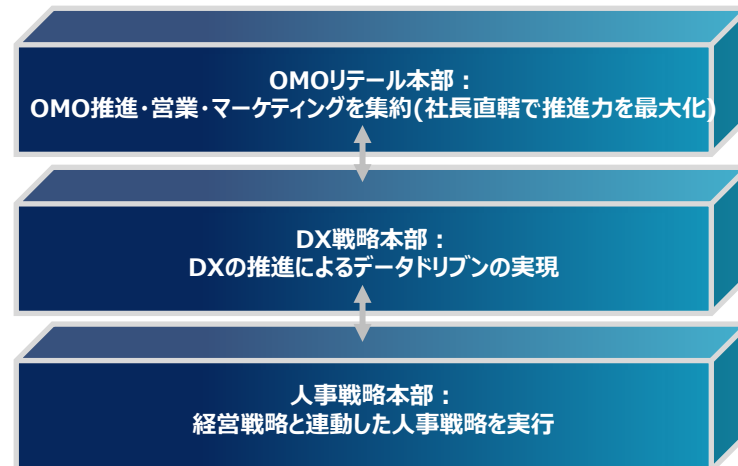
## 1. 組織刷新 縦割りを脱却しスピードある経営体制へ

従来の縦割り構造を根本から解体  
経営方針（OMO・DX・人的資本）の実行スピードを最大化すべく新体制へ移行

【従来体制：縦割り構造】



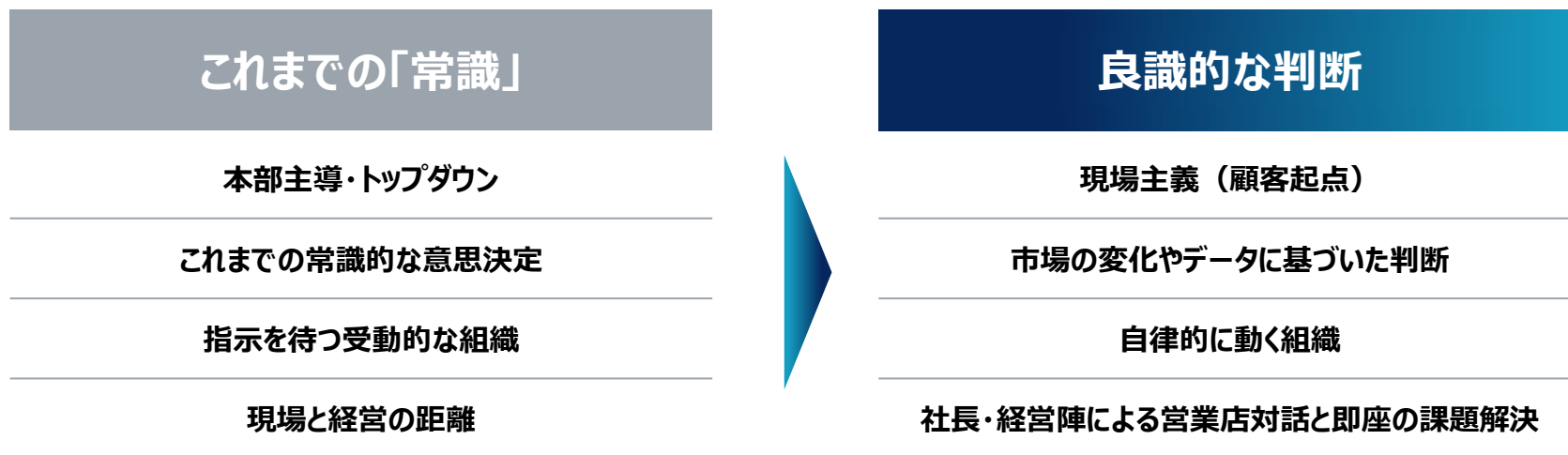
【新体制：2025年4月～】



横断的な情報共有と各組織の連携を強化した成果もあり、セルフ購入をサポートするデジタルサイネージ・デジタルPOPの投入や、営業方針と連動する人事制度改定の実施など、各施策の実行スピードは確実に上がっています。

## 2. 意識改革 従来の常識からの脱却と現場主義の徹底

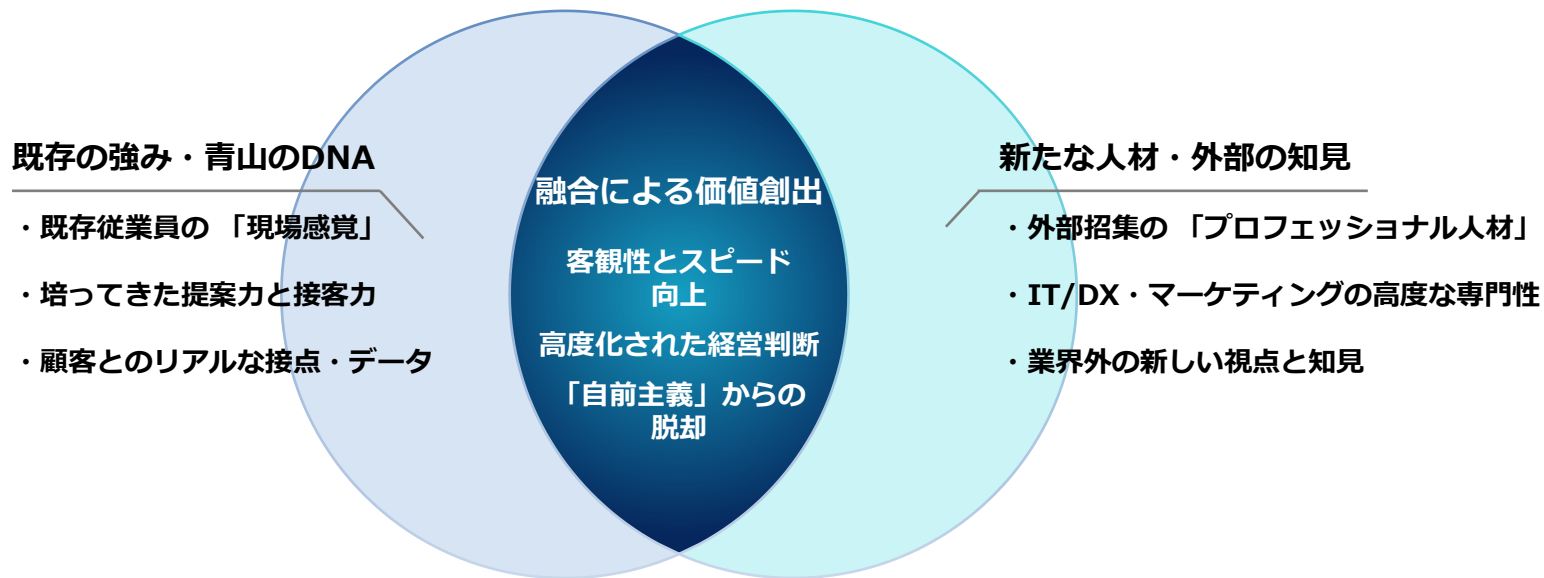
「旧来の常識」を捨て去り、市場や顧客ニーズの変化に誠実に向き合う  
 経営トップ自ら全国の店舗を回り課題を把握、自律型の組織へのマインドセットにも注力



経営陣が現場の最前線に足を運び、直接対話を行っています。営業店からの本部への厳しい指摘も即座に各部へ共有し、改善に向けたアクションをスピードを持って行うことを徹底しています。

### 3. 人的資本経営 専門人材との融合と経営判断の高度化

既存人材と、外部プロフェッショナルの専門性を融合  
 業界の常識に縛られない客観的視点を注入し、多様なプロが共創する組織へ



新たな人材との融合が進む中で、当たり前になっていた考え方や、意思決定方法を疑う機会が増えました。高い専門性と客観的なデータを用いた冷静な判断、よりユーザーのインサイトを考えた判断が行えるようになっていきます。

## 4. 組織連動 商販宣が一体となり市場に価値を届ける

「できた商品をどう販売するか」という短期的なマーケティングから脱却  
 お客様が求める商品を軸に、販促、営業を一気通貫で行い市場への浸透を目指す。

### 商（商品企画・開発）

お客様が求める商品を考え抜き、コストと品質のバランスを最適化した戦略的な商品を企画。



### 宣（マーケティング）

商品開発の「思想」を深く理解し、その魅力を顧客や店舗スタッフに正しく翻訳。中長期的なマーケティング戦略を実行。

### 販（営業・店舗）

営業店が捉えたリアルな顧客ニーズや現場の声を直接「商品開発」に直結させる。

これまでは報告を行う会議が多かったが、「各部が連動して何をするのか」の意思決定を行う会議へと舵を切りました。商販宣の連動と意思決定を重視したことで重点施策「みんなのスーツ」を構想から僅か5ヵ月で市場投入できました。



## 「客数減少」に対して最も強力に打ち出すソリューションが『みんなのスーツ』

物価高騰が続く今だからこそ、創業理念である『より良い物をより安く 洋服の販売を通して社会に貢献する』を現代に即して体現し、価格と品質の両面から皆さまに共感していただけることを目指します。



### 『みんなのスーツ』の概要

#### (1) 圧倒的な価格

- ・上下セットで12,980円（税込）という圧倒的な価格パフォーマンスを実現
- ・実質賃金の低下という厳しい環境下においても、誰もが共感できる価格設定

#### (2) 当社だから提供できる品質

- ・創業以来、62年に渡って真摯にお客様に向き合ってきた経験とノウハウを集結
- ・毛芯や肩パットを使用せず、パターンやアイロンワーク・縫製技術で立体感を実現

#### (3) 機能も充実

- ・購入後のメンテナンスに配慮した「ウォッシュブル仕様」
- ・動きやすさを追求した「ストレッチ素材」

#### (4) 分かりやすいサイズ

- ・従来の体型表示ではなく、S・M・Lなどの分かりやすいサイズ展開を採用

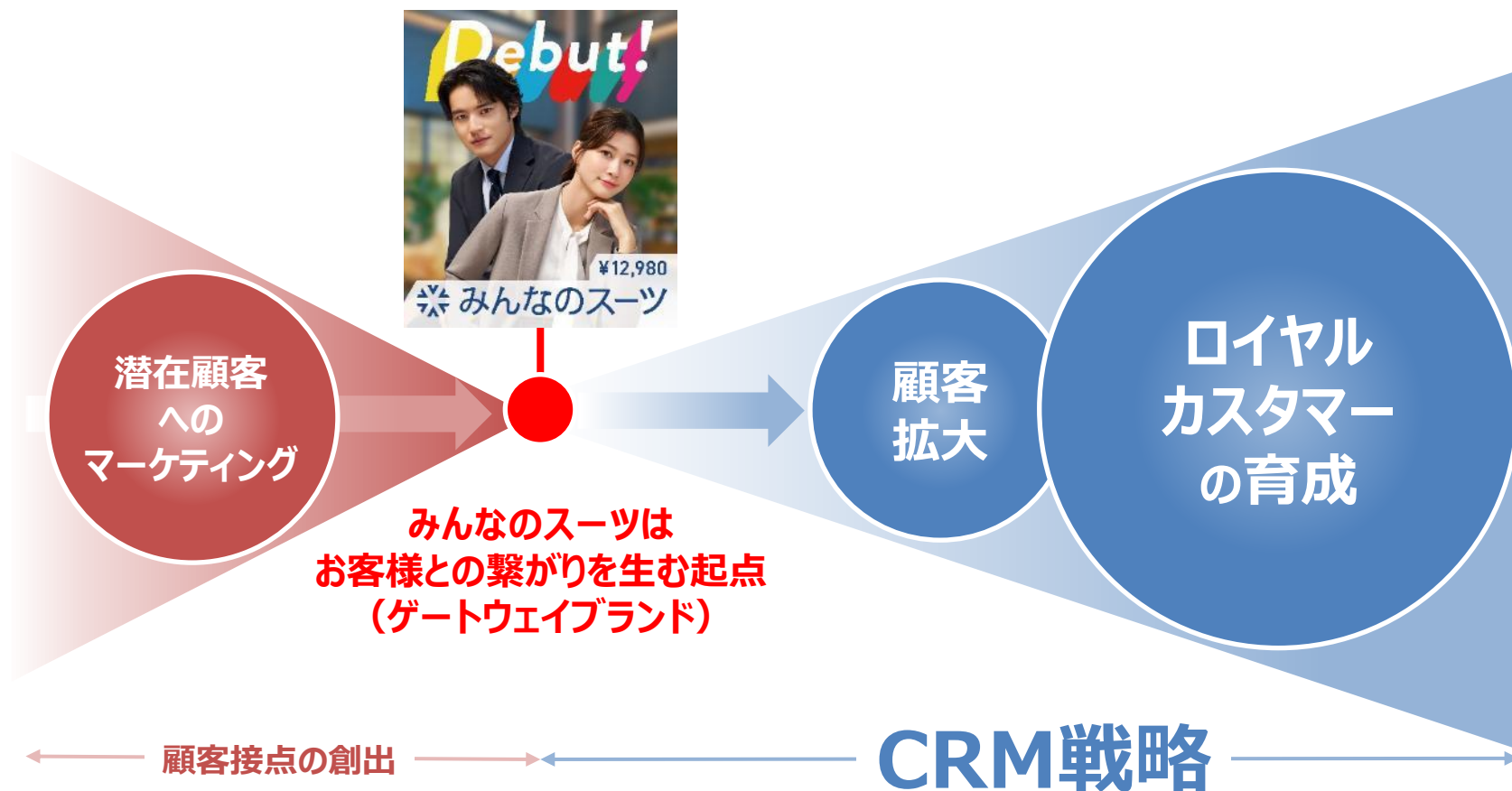
#### (5) 全国に展開

- ・全国の「洋服の青山」「スーツスクエア」「オンラインストア」にて展開

## 『みんなのスーツ』を起点にマーケティング戦略を展開

当社は『みんなのスーツ』をゲートウェイブランドとして位置付けています。

お客様との繋がりを生む起点とし、CRM戦略へと繋げることで、顧客の拡大、ロイヤルカスタマーの育成に繋がっていきます。



## 「みんなのスーツ」を中心に「シャツ」「パンツ」「靴」「ブラウス」など関連アイテムが拡大

お客様との接点をつくるゲートウェイブランドとして誕生した「みんなのスーツ」は、アイテムを拡大し、「みんなのシリーズ」として、新しい顧客接点の創出をそれぞれのアイテムで実現できるよう、ブランディングを強化しています。

みんなのシャツ  
嬉しいイージーケア  
2,189円(税込)～

みんなのパンツ  
伸縮性抜群で穿き心地◎  
4,389円(税込)～

みんなの靴  
スポッと履ける快適シューズ  
8,789円(税込)～

みんなのブラウス  
最強コスパブラウス  
3,289円(税込)～

## 「みんなのスーツ」は順調に推移し、確かな反響を獲得

想定を上回る販売実績となり、当社の課題であった若年層・女性客の新規獲得にも大きく貢献。顧客・営業店スタッフの双方からポジティブな反響が聞かれています。



「日経トレンドィ」2026年6月号  
2026上半期ヒット大賞アパレル部門で  
「みんなのスーツ」が大賞に選出されました。

みんなのスーツ発売開始6カ月間で

# 6万着を突破

みんなのシリーズ累計販売実績

販売点数

約14万点

販売金額

7.4億円

新規客層の開拓

若年層(U-22)新規率

61.2%

レディース新規率

44.5%

### お客様の声

「安っぽさがなく、就活からインターン、成人式まで自信を持って着られる」

「家で洗えるのが助かる。クリーニング代を気にせず、毎日清潔に着られる」

「この値段だからもっとペラペラな生地だと思っていた。実際に見たら裏地もしっかりしていた」

### 営業店スタッフの声

「明らかに客層が変わった。これまでの主力だった40～50代だけでなく、SNSを見て来店した大学生が店内の中心になる時間帯が増えている。」

「特にレディースのセットアップは、単品での着回し力が高い。スーツ屋の枠を超えた『ファッションアイテム』として提案できる。」

### 営業店から届いている要望

「リピーターやおしゃれに敏感な層から、シャドーストライプやチェック柄、ブラウン・ベージュ系の展開を求める声が多い。」

「現在は通年（オールシーズン）対応が主だが、盛夏に向けた超軽量・高通気モデルや、厳冬期の防寒性に特化したラインの要望が出始めている。」



## 「みんなのスーツ」投入を起点に客数が変化

11月1日に投入した「みんなのスーツ」が強力なフックとして機能し、新規客の来店を促したことにより客数は、**投入を境に回復トレンドへと転換**

今後は周辺アイテムのMD構築とコーディネート提案を強化し、客単価向上を目指す。

### スーツ販売着数の変化

投入前の前期比に対し

**+8.4pt**

の大幅改善を実現

### 買上客数の変化（既存店）

投入前の前期比に対し

**+5.2pt**

と確実にトレンドが変化

通常のスーツと比較して新規率が**約1.5倍**と高く、課題であった新規接点の創出と客数改善に貢献



1. 2026年3月期実績
2. 2027年3月期計画 及び 株主還元について
3. 新体制における取組みの進捗状況について
- 4. 現中計戦略の進捗と次期中計の策定について**
5. グループ事業について

## 既存事業の収益力の維持・向上

### オーダー



進捗評価



**オーダー粗利額  
前期比100.3%**

- ・BW事業セグメントにおけるオーダー売上高116億円
- ・上期苦戦するも下期以降好調、4Q金額前期比104.3%
- ・7月に大規模なシステム改修を行い型紙や補正・オプションの選択肢が拡大し満足度向上
- ・粗利率1.5pt改善

### EC



進捗評価



**EC売上  
前期比111.2%**

- ・EC限定の補正済み商品が継続して売上を牽引
- ・ECモール好調(前期比128.4%)で自社ECサイトへの流入に貢献
- ・今期楽天ファッションへ出店予定
- ・新たに開始した店舗受け取りサービスが前期比約250%となり店舗での追加購入に貢献

## 新規出店によるシェア拡大

### 出店



進捗評価



**25年度は  
不採算店舗の整理を優先**

- ・2月7日東京八王子駅北口にAO+（アオヤマプラス）2号店をオープン
- ・2025年度においては円安や原材料費高騰を背景とした出店コストの上昇を鑑み新規出店については慎重に判断

## 利益重視経営

### 在庫圧縮



進捗評価



**在庫金額目標に向け  
計画通り進捗**

- ・売上苦戦による在庫への影響は軽微であり計画通りに進捗
- ・システムリプレイスにより青山業態とスーツスクエア業態のコード体系が統一され在庫の業態間移動が可能となり、在庫の消化効率が高まり、在庫の消化効率が上昇(段階的に取組みを拡大)

### 本部費削減・抑制



進捗評価



**本部費削減は進むも  
販管費率前期比+3pt**

- ・販管費は前期を下回ったが販管費率は上昇
- ・EC配送拠点の店舗活用を進めており配送拠点の賃料コストの削減を計画
- ・販売費は費用対効果を踏まえた効率的な運用を推進

## 来店頻度を高める商品MD構築に向け通年に渡りニーズのあるインナーを強化

お客様との日常的な接点を創出するために、高機能素材を使用したインナー開発を強化しています。機能性や商品コンセプトがしっかりと認知いただけるよう戦略的なMDを構築します。



## 365日、一番近くでビジネスを支える。

消耗品から「愛用品」へ。  
高機能素材による圧倒的な着心地と「こちよさ」で、お客様の日常に欠かせないスタンダードを提案します。



## OMO推進



### ■ 全店にデジラボを投入

2025年10月にネットとリアル融合システム『デジラボ』を新たに「洋服の青山」357店舗に導入。これにより全店導入が完了し、ネットとリアルが融合した接客体験を提供できる体制が全国で構築できました。

### ■ EC配送の拠点分散

店舗の余剰スペースを活用し、EC配送拠点を段階的に増加しています。全国の店舗網を活かし配送時間の短縮を実現し、お直しを含めて平均して3.12日での出荷を実現(これまでより3.7日短縮)すると共に配送コストが低減できる環境が整いました。

## DX推進



### ■ システムリプレイス

EC・基幹システムのリプレイスが完了し、次フェーズとして店舗POSシステムのリプレイスに向け着手しています。タイムリーなデータ分析ができる環境が整いつつあり、コストについてもシステム開発コストや管理コストが低減される見込みです。

### ■ AI活用

本部を中心にAIの本格的な活用が進んでいます。AIの活用率や、業務効率などの程度改善しているかを可視化し、生産性向上に努めています。ガバナンスを徹底しつつ業務効率化と利益創出を目指します。

## 店舗のデジタル活用による「わかりやすい買い物環境」の構築

従来からの課題であった、お客様がご自身で商品を選ぶことが難しい、といった課題を解決するため、店舗へのデジタルサイネージ導入をトライアルで実施しました。当社の強みである「接客力」は活かしつつ、お客様が「セルフでも購入しやすい環境」を整備し、顧客体験向上を目指し、段階的な拡大を計画しています。



### 1. 視覚的で直感的なコーディネート提案

静止画のPOPでは伝わりにくい「ON/OFFの着回し」や「ビジネスカジュアル」のスタイルを、動きのあるデジタルコンテンツで魅力的に提案。お客様の着用イメージを膨らませます。



### 2. 幅広いアイテムの訴求

「スーツだけじゃない、ビジネスカジュアルも」といったメッセージや商品の高機能をダイナミックに発信。オフィススタイルのカジュアル化など多様化するニーズに合わせた幅広いラインナップを視覚的にアピールします。



### 3. お客様の「セルフ商品選び」をアシスト

「シューズ選びの3ポイント」などを画面で分かりやすく解説。販売員のサポートを待たずとも、お客様ご自身で納得して商品を選べる環境を提供します。

## 事業変革の推進に向けた人材ポートフォリオの構築と基盤整備

次世代経営人材及び事業変革を牽引するリーダー人材の獲得・育成を強化するとともに、個の能力最大化に向けた環境整備を推進しました。

### 事業変革に向けた人事戦略

#### ■ 専門人材の採用強化

DXやマーケティングなど、専門性がより求められる領域において外部から専門人材を積極的に採用し、組織との融合を図ると共に、意思決定の高度化を進めています。

#### ■ アセスメントの実施と経営人材育成プログラムの拡大

外部アセスメントによる客観性を組み合わせ次世代リーダー候補の評価・選抜を行うと共に、執行役員クラスを対象としていた外部育成プログラムを、昨年度より部長・副部長クラスの選抜者へも展開し、早い段階からの経営人材育成を実施しています。

### 柔軟な働き方と安心を提供

#### ■ 地域に合わせた最適な戦略実行に向けた人事戦略と制度改定

各地域の状況に合わせた事業戦略を実行するため、地域密着型の店舗づくりを推進すると共に、従業員が地域に根差した働き方を選択でき、長期的なキャリア形成を実現できる人事制度へ移行します。

#### ■ 次世代層の採用に向けた「奨学金返還支援制度」の導入

新入社員を対象に奨学金返還支援をスタート。若年層の経済的・心理的不安を軽減し、エンゲージメント向上と、今後を担う人材の採用に繋がります。



#### ■ タレントマネジメントシステムの活用

タレントマネジメントシステムの活用により、保有スキル、研修・育成プログラムの受講状況、評価履歴などを一元化。従業員のスキルや能力・経験を「可視化」し、そのデータを「適所適材の配置」や「不足スキルの重点補完（育成）」の意思決定に直接反映させ、組織全体のパフォーマンス向上を目指しています。

# 次期中期経営計画の策定開始について

2028年3月期からスタートする次期中計の策定を開始しています。  
企業価値向上に向け、中長期での成長戦略を策定し利益成長を目指します。

## 1. 策定の目的

現行中計（2024年度～2026年度）が最終年度を迎えるにあたり、持続的な成長と企業価値向上に向け、2028年3月期を初年度とする次期中計の策定を開始。経営理念に基づいた長期的な戦略を再構築いたします。

## 2. 基本方針と議論のポイント

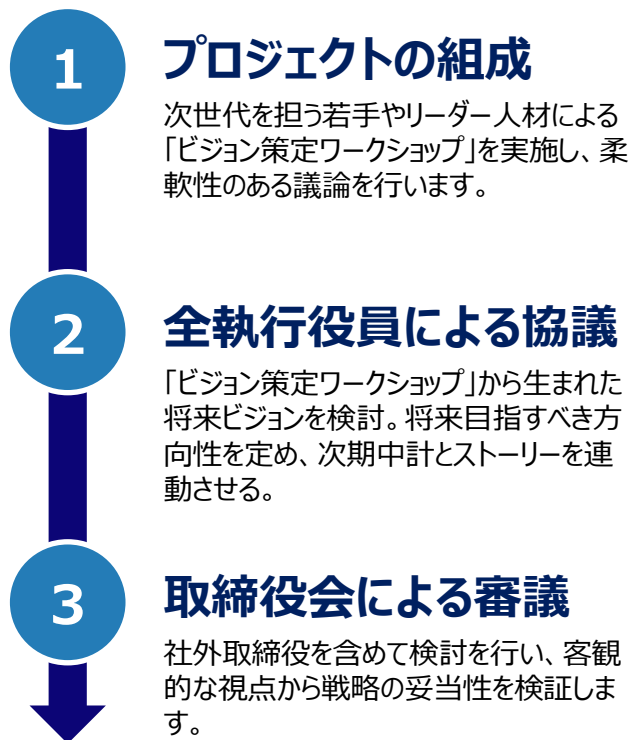
(1) 長期ビジョンに基づくバックキャストによる戦略立案

(2) 事業ポートフォリオ経営

(3) サステナビリティ経営の深化

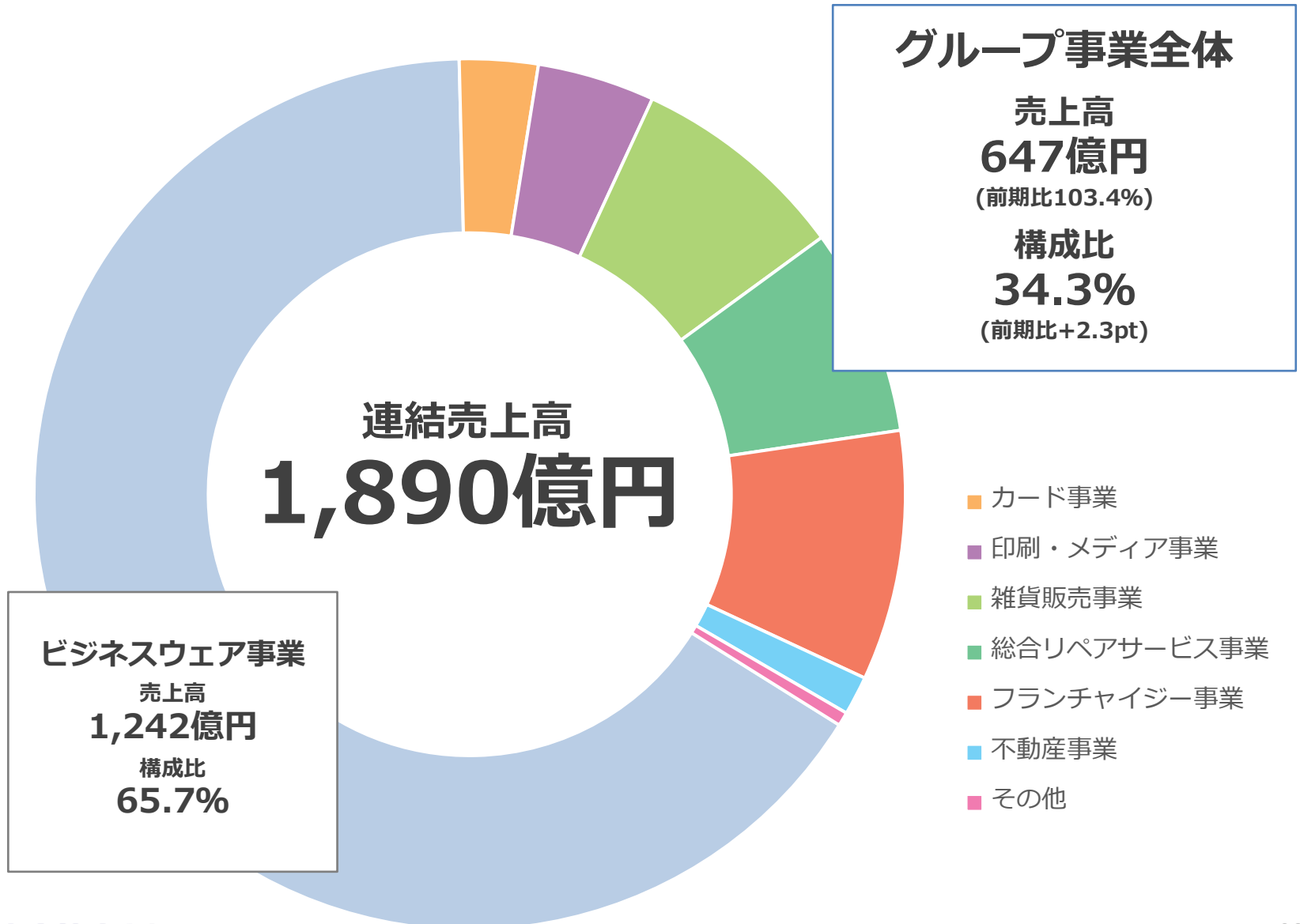
(4) 人的資本への投資と組織基盤の強化

## 3. 策定プロセス





1. 2026年3月期実績
2. 2027年3月期計画 及び 株主還元について
3. 新体制における取組みの進捗状況について
4. 現中計戦略の進捗と次期中計の策定について
5. **グループ事業について**



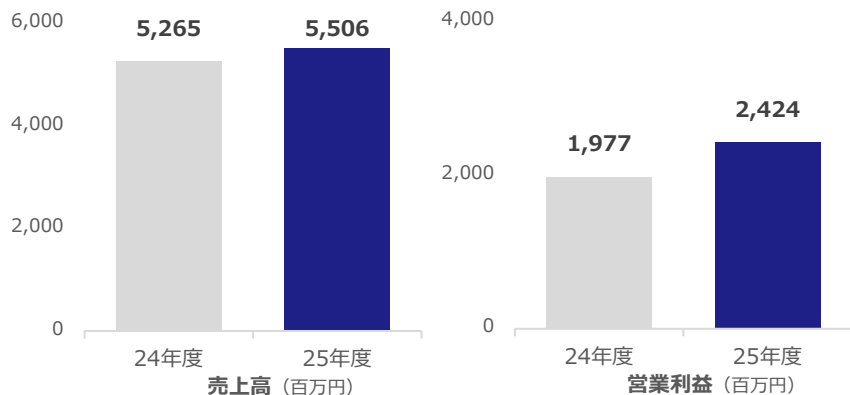


カード事業  
(青山キャピタル)



AOYAMA CARD

【増収増益】売上高55.0億円 営業利益24.2億円  
前期比+2.4億円 前期比+4.4億円



【2025年度実績】

- 青山カード有効会員379万人(前期比▲6万人)
- キャッシュレス化の普及を追い風に、各種施策が奏功し、ショッピング取扱高が増加
- ショッピング利用の増加に伴い加盟店手数料収入が増加

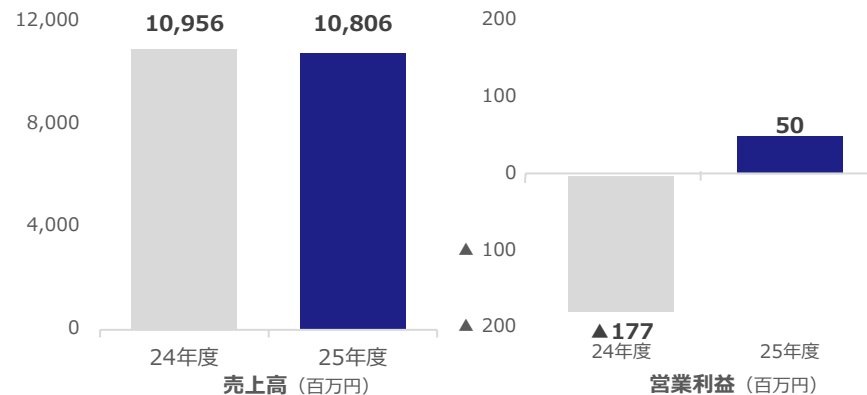
【2026年度取組】

- 効果的なキャンペーン実施による会員獲得の強化
- ポイント施策による認知向上とショッピング利用の拡大
- AOYAMA Pay利用促進によるショッピング取扱高の増加

印刷・メディア事業  
(アスコン)



【減収黒字転換】売上高108.0億円 営業利益0.5億円  
前期比▲1.4億円 前期比+2.2億円



【2025年度実績】

- 印刷・DM関連の既存取引先の受注減等により減収
- デバイス関連売上の増加及び外注コストの内製化による経費削減が奏功し、黒字転換を達成

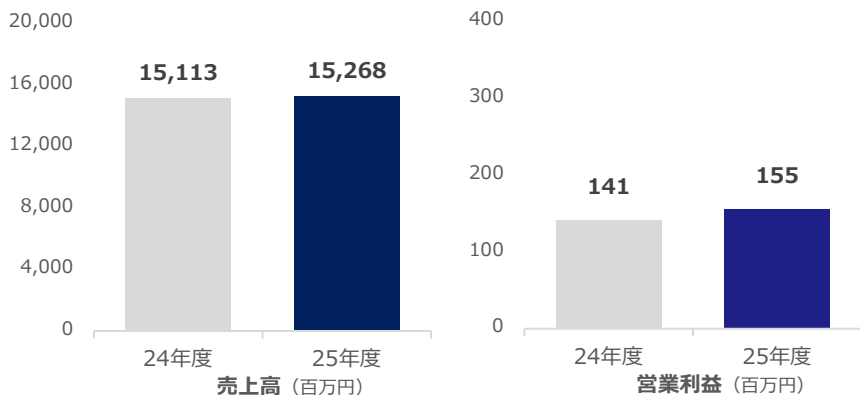
【2026年度取組】

- 印刷事業における既存取引先の受注増と新規開拓
- デジタル販促物等の商品拡販
- デバイス事業（教育端末等）における新領域展開

## 雑貨販売事業 (青五)



**【増収増益】売上高152.6億円 営業利益1.5億円**  
 前期比+1.5億円 前期比+0.1億円



### 【2025年度実績】

- 仕入・陳列・在庫の適正化による欠品率の改善
- 「100円の価値」再定義と仕入精度向上で既存店売上が躍進
- 「THREEPPY」併設による買上単価の底上げ

### 【2026年度取組】

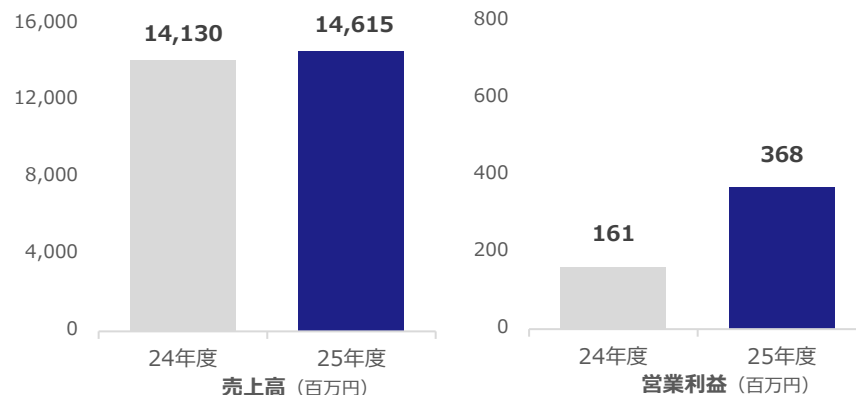
- 「洋服の青山」との併設出店強化
- 競合差別化した100円商品を中心とした売場作り
- グループシナジーが見込める新規事業への参入

## 総合リペアサービス事業 (Minit Asia Pacific)

MISTER MINIT  
ミスターミニット



**【増収増益】売上高146.1億円 営業利益3.6億円**  
 前期比+4.8億円 前期比+2.0億円



### 【2025年度実績】

- 日本事業：セールスマックス最適化による靴修理減収分の補完（スーツケース修理サービス取扱店舗の拡大など）収益性重視の出店戦略による店舗コストの最適化
- 海外事業：新サービス開発、新規顧客獲得による豪州の好調

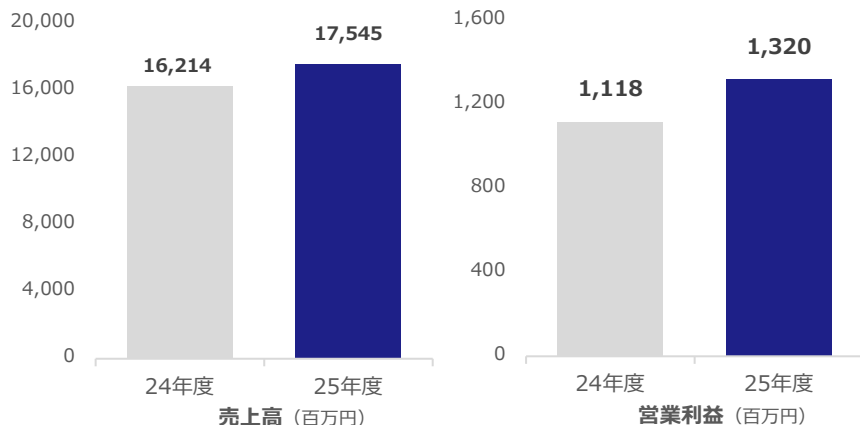
### 【2026年度取組】

- 日本事業：収益性重視の店舗戦略継続とスニーカー修理、スーツケース修理等の成長サービスの拡販
- 海外事業：豪州での新サービス拡大等による成長牽引と東南アジアでの既存店再建の推進

## フランチャイズ事業 (glob)



**【増収増益】売上高175.4億円 営業利益13.2億円**  
 前期比+13.3億円 前期比+2.0億円



**【2025年度実績】 創業来最高業績 (売上・営業利益)**

- 全事業で増収
  - ・フードサービス：メディア露出増加により売上好調を維持
  - ・リユース：新規出店により売上が伸長
  - ・ウェルネス：新規会員増加、運動サポートによる退会率抑制

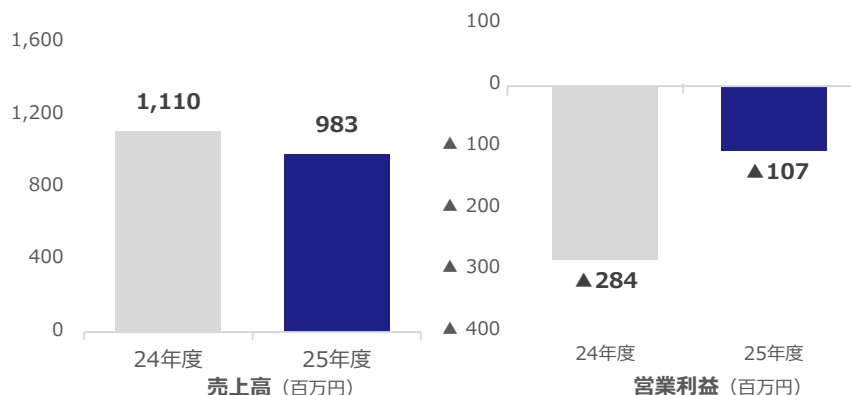
**【2026年度取組】**

- 増収減益を計画
- 既存業態の出店計画
- 新業態(PISOLA)の出店強化
- 出店に伴う人員確保及び人材育成の強化

## その他 (WTW・カスタムライフ)



**【減収赤字幅縮小】売上高9.8億円 営業利益▲1.0億円**  
 前期比▲1.2億円 前期比+1.7億円



**【2025年度実績】**

- 《WTW》
  - 店舗・ECとも2月に閉店、3月末解散
- 《カスタムライフ》
  - 業績不振が継続したHomewine事業の12月末撤退

**【2026年度取組】**

- 《カスタムライフ》
  - AI活用による既存メディア事業の利益率向上
  - CMS事業の新規顧客獲得強化

## 事業ポートフォリオ改革 その他の事業セグメント「WTW」の撤退

規模の大小に関わらず、収益性が低く本業とのシナジーが見込めない事業については、強い「経営の規律」をもって事業ポートフォリオを再構築し、資本収益性の向上を図る。



不採算事業の整理と並行して、新規事業やM&Aの検討も継続的に実施



## 参考資料

- 経営とサステナビリティの統合を進め、中期経営計画と一体となったサステナビリティ活動の推進に繋げるため、マテリアリティ（重要課題）を見直し
- 気候変動（環境）、人権・人的資本等（社会）、サプライチェーンマネジメント&ガバナンス（統治）における重要課題に対し、持続可能な社会の実現のために貢献していく

## ESG経営の深化の実現に向けたテーマ

13 気候変動に具体的な対策を



環境  
E

**2050年カーボン  
ニュートラル宣言  
への取り組み**

5 ジェンダー平等を  
実現しよう



社会  
S

**人権経営・  
人的資本経営・  
ダイバーシティ&インクルージョン  
の推進**

12 つくる責任  
つかう責任



統治  
G

**サプライチェーンマネジメント  
及びガバナンスの  
高度化**

## 2026年3月期実績

CO2排出量削減(13年度比)  
※Scope1+2(マーケット基準)

**55.2%削減**

再生可能エネルギー導入率

**16.7%**

【TOPICS】

- ▶ CDP評価「Aリスト」企業に初選定
- ▶ 産官民一体での資源循環活動  
・サステナブルファッション・プラットフォーム協議会設立
- ▶ 森林保全活動の推進  
・「AOYAMAの森」新地区へ植樹拡大  
2025年度3,225本(累計6,482本)

女性管理職比率

**12.1%**

男性育児休業取得率

**86.0%**

【TOPICS】

- ▶ サクセッションプログラムの実施  
(次世代経営者育成プログラム)
- ▶ 従業員エンゲージメント調査結果を初開示
- ▶ 障がい者雇用の促進  
・「青山ストーリー」の特例子会社認定

Sedex登録工場数

**32工場**

Sedex登録工場を通じた

調達数割合 **34.4%**

調達額割合 **60.7%**

【TOPICS】

- ▶ 人権デューデリジェンスへの対応強化  
・人権インパクトアセスメントの実施  
(3年連続3度目inインドネシア)
- ▶ Sedexサプライヤー会員向け説明会の実施
- ▶ 事業継続計画(BCP)演習の実施

## 災害支援用リサイクル毛布(防災毛布)の寄贈 及び、連携協定の締結

資源循環の取り組み「WEAR SHiFT」で回収した衣類の一部を原料としたリサイクル毛布を自治体に寄贈しています。



過去に大規模な災害を経験され災害対策の強化に取り組まれる自治体、かつ支援物資が届きにくい離島や遠隔地を中心に寄贈。2025年度は6自治体に600枚、過去累計では11自治体に2,900枚を寄贈しています。

寄贈自治体	寄贈年	防災毛布の寄贈総枚数
長崎県島原市	2023年6月/2024年5月/2025年5月	300
佐賀県武雄市	2023年8月/2024年8月/2025年8月	300
宮崎県小林市	2023年9月/2024年9月/2025年9月	300
大分県日田市	2024年7月/2025年7月	200
福岡県田川市	2024年7月/2025年7月	200
沖縄県名護市	2024年8月/2025年7月	200

そして、継続して3年間寄贈した自治体とは連携協定の締結を検討し防災活動に貢献。2025年度は3自治体、過去累計では6自治体と各種連携協定を締結しています。

締結年	自治体名	名称
2025年5月	長崎県島原市	「防災に関する連携協定」
2025年8月	佐賀県武雄市	「防災に関する連携協定」
2025年9月	宮崎県小林市	「防災に関する連携協定」

## 社外からの評価

### 【評価】

- 初 ✓ CDP2025気候変動分野「Aリスト」
- ✓ CDPサプライヤー・エンゲージメント・リーダー



### 【ESGインデックスへの組み入れ】

- ✓ MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数  
2025 CONSTITUENT MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数

- ✓ FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom Japan Index

- ✓ FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

- ✓ Sompo Sustainability Index

2025



Sompo Sustainability Index

## CDP2025「気候変動」分野で「Aリスト」企業に初選定 ～中期経営計画に基づく継続的なCO2排出量削減、資源循環の取組みへの評価～

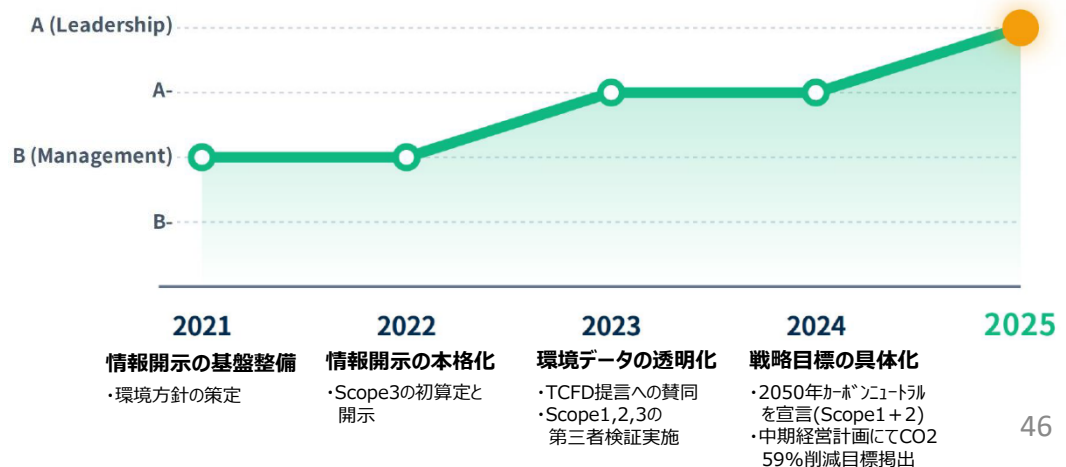


当社は、CDP2025「気候変動」分野において、その継続的な活動と情報開示が評価され、最高評価である「Aリスト」企業に初めて選定されました。CDPは、世界で唯一の独立した環境情報開示システムを運営する国際的な非営利団体で、2025年は、22,100社を超える企業がCDPのプラットフォームを通じて情報を開示しています。そのうち20,000社が「A」から「D-」まで8段階のスコアを付与された中、当社は上位4%（877社）に相当します。今後も気候変動への対策、持続可能な社会に向けた取り組みを推進してまいります。



【CDP 2025 Aリスト企業授賞式の様子】

取組みの高度化に連動した評価の向上（2021-2025）





## サステナブルファッション・プラットフォーム協議会※設立 ～産官民一体で挑む使用済衣類のサーキュラーエコノミーの実現～



※当社を含め、16の企業・自治体が参画（2025年11月25日時点）

### 2030年に向けた量的目標

#### ■ ビジョン



地域社会の豊かな未来に貢献するため、サプライチェーンが一体となった、衣類における地域共創型サーキュラーエコノミーの実現を目指します。

#### ■ 活動方針



- ・生活者が手軽に衣料品回収に取り組める環境を整え、継続できる透明性の高い衣料品回収システムの構築
- ・回収した衣類の循環利用・サステナブルファッションのマーケット開拓



2030年度に大阪府下で焼却・埋め立てされる使用済衣類を8,000トン削減（2020年比）することを目指し、年間で



**8,000**

トン以上の  
使用済衣類を回収

国内での循環利用（リユース、リサイクル）で  
年間



**3,500**

トンを処理

## 2025年10月 高知県梼原町で「AOYAMAの森」を2拠点に拡大

～不要衣類の回収を起点とした森林保全を推進し、持続可能な社会の実現へ～



当社は、不要な衣類を回収し再利用する資源循環プロジェクト「WEAR SHiFT」を推進しており、その回収量に応じた寄付を通じて、一般社団法人more trees（モア・トゥリーズ）や高知県梼原町と連携し、「AOYAMAの森」で多様性のある森づくりを行っています。



これまでの仲洞地区の取り組みが順調に進捗し、2025年10月より新たに井高地区にも拡大。これまで6,482本を植樹（2022年度～2025年度）しました。

今後も、お客様や自治体、パートナーであるmore treesと協働し、アパレル業界の環境課題解決と持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



私たちは持続可能な開発目標（SDGs）を支援しています



参考データ



(単位：店)

2026年3月期 実績	出店数		退店数		期末店舗数
	上期	下期	上期	下期	
ビジネスウェア事業	1	3	14	8	749
雑貨販売事業	0	0	0	1	100
総合リペアサービス事業	9	8	9	11	628
フランチャイズ事業	2	6	0	0	93
その他	0	0	1	7	0
合計	12	17	24	27	1,570

2027年3月期 計画	出店数		退店数		期末店舗数
	上期	下期	上期	下期	
ビジネスウェア事業	1	0	2	2	746
雑貨販売事業	1	2	0	0	103
総合リペアサービス事業	7	15	9	4	637
フランチャイズ事業	1	5	0	0	99
その他	-	-	-	-	-
合計	10	22	11	6	1,585

(注) ビジネスウェア事業には青山洋服商業（上海）有限公司、メルボメンズウェア(株)の店舗数を含む

(単位：店)

移転・建替	2026年3月期 実績			2027年3月期 計画		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期
洋服の青山業態	4	0	4	1	1	2
SUIT SQUARE業態	1	0	1	1	0	1
青山商事 計	5	0	5	2	1	3

(単位：百万円)

設備投資	2026年3月期 実績	2027年3月期 計画
ビジネスウェア事業	4,214	4,360
カード事業	19	130
印刷・メディア事業	271	240
雑貨販売事業	138	120
総合リペアサービス事業	4,275	5,130
フランチャイズ事業	833	930
不動産事業	34	40
その他	68	50
合計	9,855	11,000

(単位：百万円)

	2025年3月期 上期		2026年3月期 上期			2027年3月期 上期		
	実績	売上比 (%)	実績	売上比 (%)	前期比 (%)	計画	売上比 (%)	前期比 (%)
売上高	84,504	100.0	81,973	100.0	97.0	84,200	100.0	102.7
ビジネスウェア事業	53,335	—	50,180	—	94.1	51,300	—	102.2
カード事業	2,605	—	2,691	—	103.3	2,900	—	107.8
印刷・メディア事業	5,035	—	4,866	—	96.6	4,800	—	98.6
雑貨販売事業	7,694	—	7,770	—	101.0	7,800	—	100.4
総合リペアサービス事業	7,147	—	7,050	—	98.6	7,800	—	110.6
フランチャイズ事業	7,688	—	8,332	—	108.4	9,000	—	108.0
不動産事業	2,309	—	2,249	—	97.4	2,300	—	102.2
その他	584	—	553	—	94.8	100	—	18.1
調整額	▲ 1,896	—	▲ 1,722	—	—	▲ 1,800	—	—
売上総利益	42,360	50.1	41,723	50.9	0.8Pt	43,200	51.3	0.4Pt
販売費及び一般管理費	41,714	49.4	41,646	50.8	99.8	43,100	51.2	103.5
営業利益	646	0.8	77	0.1	12.0	100	0.1	128.5
経常利益	518	0.6	297	0.4	57.3	100	0.1	33.6
中間純利益	▲ 630	▲ 0.7	▲ 856	▲ 1.0	—	▲ 1,200	▲ 1.4	—
1株当たり中間純利益	▲4円22銭	—	▲5円88銭	—	—	▲8円45銭	—	—

(注) 1. セグメント別の売上高は、グループ間取引相殺消去前の数値であります。

2. 「前期比」の売上総利益については売上比の増減であります。

3. 「1株当たり中間純利益」の実績については期中平均株式数（自己株式を控除）、計画については期末株式数（自己株式を控除）で算出しております。

(単位：百万円)

	2025年3月期		2026年3月期					2027年3月期		
	通期		通期					通期		
	実績	売上比(%)	実績	売上比(%)	前期比(%)	11月予想	11月予想差	計画	売上比(%)	前期比(%)
売上高	195,714	100.0	189,011	100.0	96.6	197,000	▲ 7,988	194,700	100.0	103.0
ビジネスウェア事業	133,109	—	124,299	—	93.4	131,800	▲ 7,500	127,700	—	102.7
カード事業	5,265	—	5,506	—	104.6	5,300	206	5,800	—	105.3
印刷・メディア事業	10,956	—	10,806	—	98.6	11,000	▲ 193	10,800	—	99.9
雑貨販売事業	15,113	—	15,268	—	101.0	15,300	▲ 31	15,400	—	100.9
総合リペアサービス事業	14,130	—	14,615	—	103.4	14,500	115	15,800	—	108.1
フランチャイズ事業	16,214	—	17,545	—	108.2	17,400	145	18,700	—	106.6
不動産事業	4,560	—	4,507	—	98.8	4,500	7	4,550	—	100.9
その他	1,110	—	983	—	88.5	1,000	▲ 16	200	—	20.3
調整額	▲ 4,746	—	▲ 4,522	—	—	▲ 3,800	▲ 722	▲ 4,250	—	—
売上総利益	100,586	51.4	98,172	51.9	0.5Pt	103,600	▲ 5,427	101,700	52.2	0.3Pt
販売費及び一般管理費	88,013	45.0	87,583	46.3	99.5	89,600	▲ 2,016	90,000	46.2	102.8
営業利益	12,573	6.4	10,588	5.6	84.2	14,000	▲ 3,411	11,700	6.0	110.5
経常利益	12,628	6.5	10,919	5.8	86.5	14,000	▲ 3,080	11,900	6.1	109.0
当期純利益	9,397	4.8	6,918	3.7	73.6	9,500	▲ 2,581	7,600	3.9	109.9
1株当たり当期純利益	63円44銭	—	47円95銭	—	—	65円21銭	—	53円54銭	—	—

(注) 1. セグメント別の売上高は、グループ間取引相殺消去前の数値であります。

2. 「前期比」の売上総利益については売上比の増減であります。

3. 「1株当たり当期純利益」の実績については期中平均株式数（自己株式を控除）、計画については期末株式数（自己株式を控除）で算出しております。



(単位：百万円)

	2025年3月期		2026年3月期			2027年3月期		
	上期		上期			上期		
	実績	売上比(%)	実績	売上比(%)	前期比(%)	計画	売上比(%)	前期比(%)
売上高	52,107	100.0	49,018	100.0	94.1	50,100	100.0	102.2
売上総利益	28,596	54.9	27,317	55.7	0.8Pt	28,100	56.1	0.4Pt
販売費及び一般管理費	29,923	57.4	29,541	60.3	98.7	30,500	60.9	103.2
営業利益	▲ 1,326	▲ 2.5	▲ 2,224	▲ 4.5	—	▲ 2,400	▲ 4.8	—
営業外収益	1,151	2.2	2,028	4.1	176.2	1,920	3.8	94.7
営業外費用	206	0.4	167	0.3	80.8	120	0.2	71.8
経常利益	▲ 382	▲ 0.7	▲ 363	▲ 0.7	—	▲ 600	▲ 1.2	—
特別利益	21	0.0	—	—	—	—	—	—
特別損失	312	0.6	164	0.3	52.7	200	0.4	121.6
中間純利益	▲ 636	▲ 1.2	▲ 563	▲ 1.2	—	▲ 900	▲ 1.8	—
1株当たり中間純利益	▲4円25銭	—	▲3円87銭	—	—	▲6円34銭	—	—

(注) 1. 「前期比」の売上総利益については売上比の増減であります。

2. 「1株当たり中間純利益」の実績については期中平均株式数（自己株式を控除）、計画については期末株式数（自己株式を控除）で算出しております。



(単位：百万円)

	2025年3月期		2026年3月期					2027年3月期		
	通期		通期					通期		
	実績	売上比(%)	実績	売上比(%)	前期比(%)	11月予想	11月予想差	計画	売上比(%)	前期比(%)
売上高	131,015	100.0	122,169	100.0	93.2	129,400	▲ 7,230	124,800	100.0	102.2
売上総利益	72,624	55.4	68,673	56.2	0.8Pt	74,000	▲ 5,326	70,500	56.5	0.3Pt
販売費及び一般管理費	63,797	48.7	63,172	51.7	99.0	64,600	▲ 1,427	64,500	51.7	102.1
営業利益	8,826	6.7	5,501	4.5	62.3	9,400	▲ 3,898	6,000	4.8	109.1
営業外収益	1,443	1.1	2,380	1.9	164.9	2,140	240	2,100	1.7	88.2
営業外費用	427	0.3	442	0.4	103.4	340	102	300	0.2	67.8
経常利益	9,842	7.5	7,439	6.1	75.6	11,200	▲ 3,760	7,800	6.3	104.8
特別利益	1,344	1.0	8	0.0	0.6	—	8	—	—	—
特別損失	1,286	1.0	1,498	1.2	116.5	1,000	498	850	0.7	56.7
当期純利益	8,452	6.5	5,122	4.2	60.6	8,500	▲ 3,377	5,700	4.6	111.3
1株当たり当期純利益	57円06銭	—	35円50銭	—	—	58円35銭	—	40円16銭	—	—

(注) 1. 「前期比」の売上総利益については売上比の増減であります。

2. 「1株当たり当期純利益」の実績については期中平均株式数（自己株式を控除）、計画については期末株式数（自己株式を控除）で算出しております。

【上期】

(単位：百万円)

	2025年3月期 上期		2026年3月期 上期			2027年3月期 上期		
	実績	売上比(%)	実績	売上比(%)	前期比(%)	計画	売上比(%)	前期比(%)
人件費	11,418	21.9	11,540	23.5	101.1	11,880	23.7	102.9
販売費	4,559	8.7	4,404	9.0	96.6	4,370	8.7	99.2
広告宣伝費	2,552	4.9	2,540	5.2	99.5	2,450	4.9	96.5
一般管理費	5,282	10.1	5,444	11.1	103.1	6,320	12.6	116.1
水道光熱費	1,411	2.7	1,308	2.7	92.7	1,440	2.9	110.1
システム管理・NET管理費	1,197	2.3	1,387	2.8	115.9	1,580	3.2	113.9
物件費	8,663	16.6	8,151	16.6	94.1	7,930	15.8	97.3
賃借料	7,120	13.7	6,816	13.9	95.7	6,470	12.9	94.9
減価償却費	1,150	2.2	946	1.9	82.3	1,060	2.1	112.0
合計	29,923	57.4	29,541	60.3	98.7	30,500	60.9	103.2

【通期】

	2025年3月期 通期		2026年3月期 通期					2027年3月期 通期		
	実績	売上比(%)	実績	売上比(%)	前期比(%)	11月予想	11月予想差	計画	売上比(%)	前期比(%)
人件費	23,234	17.7	23,291	19.1	100.2	24,170	▲ 878	24,520	19.6	105.3
販売費	13,027	9.9	13,155	10.8	101.0	12,940	215	12,280	9.8	93.3
広告宣伝費	8,409	6.4	8,724	7.1	103.8	8,710	14	7,820	6.3	89.6
一般管理費	10,505	8.0	10,544	8.6	100.4	11,200	▲ 655	11,930	9.6	113.1
水道光熱費	2,867	2.2	2,550	2.1	89.0	2,750	▲ 199	2,920	2.3	114.5
システム管理・NET管理費	2,455	1.9	2,836	2.3	115.5	3,030	▲ 193	3,110	2.5	109.6
物件費	17,030	13.0	16,181	13.2	95.0	16,290	▲ 108	15,770	12.6	97.5
賃借料	14,120	10.8	13,407	11.0	95.0	13,440	▲ 32	12,840	10.3	95.8
減価償却費	2,130	1.6	1,998	1.6	93.8	2,080	▲ 81	2,140	1.7	107.1
合計	63,797	48.7	63,172	51.7	99.0	64,600	▲ 1,427	64,500	51.7	102.1

(単位：百万円)

	2025年3月期		2026年3月期		2027年3月期	
	上期実績	通期実績	上期実績	通期実績	上期計画	通期計画
受取利息配当金	1,113	1,269	1,817	2,001	1,870	2,000
デリバティブ評価益	—	—	—	—	—	—
為替差益	—	22	7	15	—	—
その他	37	151	203	362	50	100
営業外収益計	1,151	1,443	2,028	2,380	1,920	2,100
支払利息	122	270	155	289	120	250
デリバティブ評価損	64	—	—	—	—	—
貸倒引当金繰入額	—	65	—	—	—	—
為替差損	1	—	—	—	—	—
その他	18	91	11	153	—	50
営業外費用計	206	427	167	442	120	300
営業外収支	944	1,016	1,861	1,938	1,800	1,800
(金融収支)	(991)	(999)	(1,661)	(1,712)	(1,750)	(1,750)



	2024年3月期 通期	2025年3月期 通期	2026年3月期 通期
期末従業員	2,703 人	2,792 人	2,856 人
期末臨時従業員	2,592 人	2,100 人	1,984 人
合計	5,295 人	4,892 人	4,840 人

平均稼働人員 (内 臨時従業員)	4,621 人 ( 1,855 人)	4,575 人 ( 1,696 人)	4,518 人 ( 1,582 人)
一人当たり売上	27,011 千円	26,512 千円	24,714 千円
平均稼働売場面積	466,404 m <sup>2</sup>	460,138 m <sup>2</sup>	450,695 m <sup>2</sup>
1m <sup>2</sup> 当たり売上	267 千円	263 千円	247 千円
平均稼働店舗数	746 店	739 店	726 店
1店当たり売上	167,321 千円	164,135 千円	153,804 千円
1m <sup>2</sup> 当たり期末在庫高	90 千円	86 千円	84 千円
1店当たり期末在庫高	56,649 千円	53,485 千円	52,564 千円

(注) 社員は、就業人員であり、臨時従業員は、一人当たり1日8時間換算で算出しております。

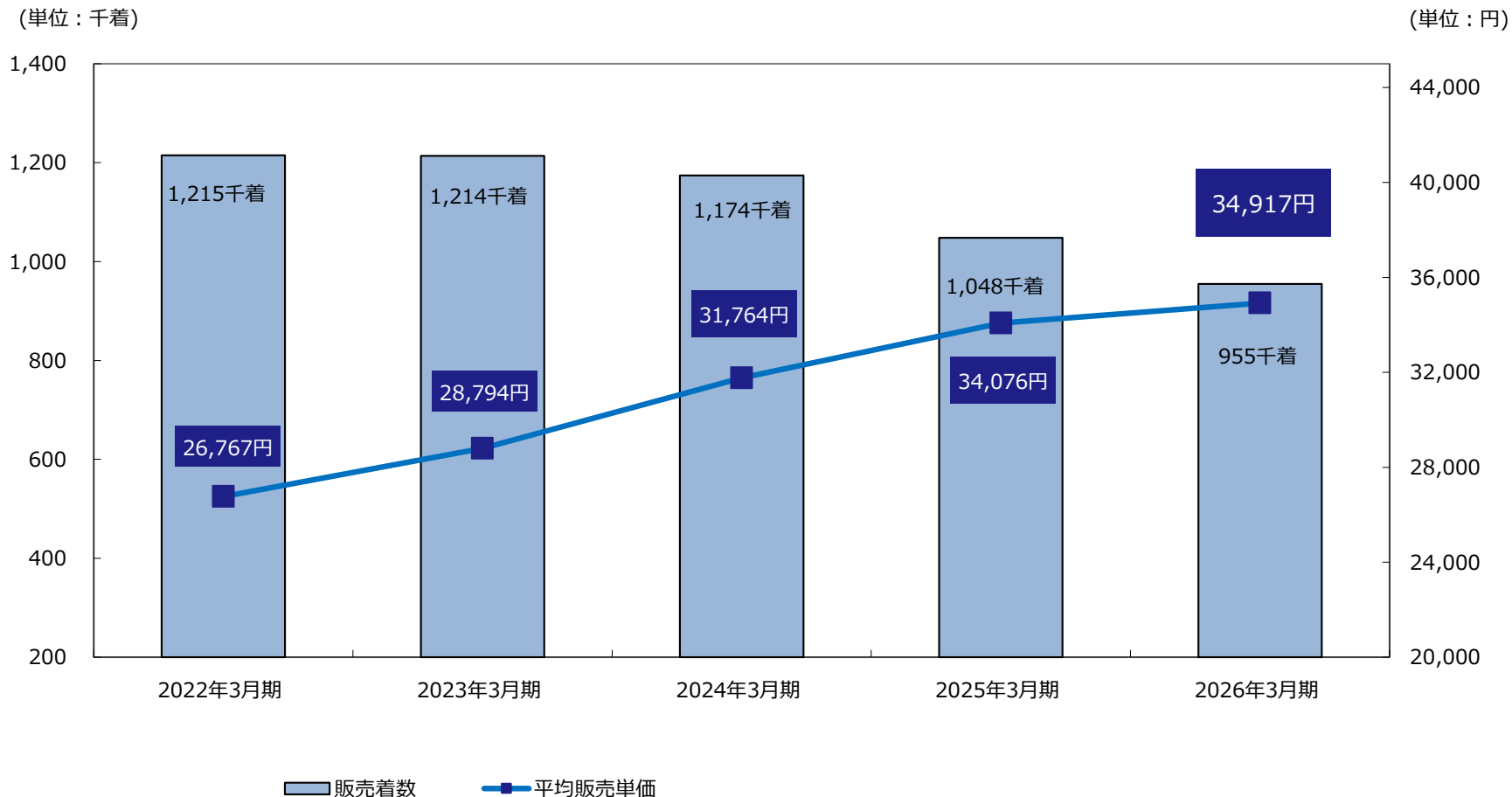
(単位：百万円)

		2025年3月期 通期		2026年3月期 通期		前期比	
		金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	金額	比率 (%)
重 衣 料	スーツ・スリーピース	35,508	28.1	33,096	28.1	▲ 2,411	93.2
	ジャケット	4,221	3.3	3,733	3.2	▲ 488	88.4
	スラックス	4,944	3.9	4,364	3.7	▲ 580	88.3
	コート	2,202	1.8	1,967	1.7	▲ 235	89.3
	フォーマル	17,996	14.2	16,752	14.2	▲ 1,243	93.1
	ベスト	1,238	1.0	1,128	1.0	▲ 109	91.1
	小 計	66,111	52.3	61,043	51.9	▲ 5,068	92.3
軽 衣 料	シャツ・洋品類	20,584	16.3	18,995	16.1	▲ 1,588	92.3
	カジュアル類	2,962	2.3	3,227	2.7	265	109.0
	その他商品	11,082	8.8	10,180	8.7	▲ 902	91.9
	小 計	34,629	27.4	32,404	27.5	▲ 2,225	93.6
レディース類		22,317	17.6	20,922	17.8	▲ 1,395	93.7
補正加工賃		3,396	2.7	3,292	2.8	▲ 103	97.0
合 計		126,454	100.0	117,662	100.0	▲ 8,792	93.0

(注) 1. 「その他商品」は、靴・肌着・雑貨等であります。

2. 「レディース類」には、レディーススーツやレディースフォーマル、レディース洋品類、パンプス等が含まれております。

# 個別 メンズスーツ販売着数、平均販売単価



(単位：千着)

	2023年 (1月～12月)	2024年 (1月～12月)	2025年 (1月～12月)	数量 前期比 (%)	国別構成比 前期比 (Pt)	単価 (円)	単価 前期比 (%)
中 国	1,978	1,638	1,386	84.7	▲ 0.9	12,022	95.0
ベ ト ナ ム	723	626	598	95.6	1.2	10,251	100.7
ミ ャ ン マ ー	1,075	978	899	92.0	1.1	6,479	97.9
イ ン ド ネ シ ア	1,144	924	732	79.3	▲ 1.7	9,273	107.0
イ タ リ ア	26	23	19	85.0	▲ 0.0	139,053	119.3
そ の 他	923	793	702	88.5	0.3	7,661	92.6
計	5,869	4,982	4,336	87.0	—	10,015	98.2
単 価 ( 円 )	9,466	10,203	10,015	—	—	—	—
平均 \$ / 円 (円)	141.2	152.2	149.8	—	—	—	—

※出所：財務省貿易統計

- 本資料は当社をご理解いただくために作成されたもので、当社への投資勧誘を目的としておりません。
- 本資料を作成するにあたっては、正確性を期すために慎重に行っておりますが、完全性を保証するものではありません。
- 本資料中の情報によって生じた障害や損害については、当社は一切責任を負いません。
- 本資料中の業績予想ならびに将来予想は本資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、事業環境の変化等の様々な要因により、実際の業績は言及または記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となることをご了承ください。

【本資料及び当社IRに関するお問い合わせ先】

青山商事株式会社 総合企画部

TEL : 084-920-0029

URL : <https://www.aoyama-syouji.co.jp/contact/index.html>