

Briefing Transcription

|| 対談動画文字起こし（2025 年 6 月 18 日公開） ||

株式会社ハルメクホールディングス × DAIBOUCHOU

7119 東証グロース市場

[企業情報はこちら >>>](#)

[紹介動画はこちら >>>](#)

2025 年 6 月 18 日 (水)



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

■ 目次

■ 出演者	01
■ 冒頭の挨拶	02
■ 事業説明	03
■ 質疑応答	08
■ 終わりの挨拶	33

■ 出演者

株式会社ハルメクホールディングス
代表取締役社長

宮澤 孝夫様

著名投資家

DAIBOUCHOU

株式会社フィスコ マーケットレポーター 高井 ひろえ (司会進行役)

■ 冒頭の挨拶

▲フィスコ 高井

皆様、こんにちは。フィスコマーケットレポーターの高井ひろえです。今回は、株式会社ハルメクホールディングス 代表取締役社長 宮澤孝夫様（みやざわ たかお）様にご登壇いただき、著名投資家 DAIBOUCHOU さんから気になる質問をぶつけていただきます。それでは、本日登壇いただく、宮澤様、DAIBOUCHOU さんをご紹介します。まずは、株式会社ハルメクホールディングス 宮澤孝夫様です。よろしくお願い致します。

■ハルメク HD 宮澤様

こんにちは。よろしくお願いします。

▲フィスコ 高井

宮澤孝夫様は、東京大学大学院工学系研究科を修了後、野村総合研究所に入所。その後、米国カリフォルニア大学ロサンゼルス校の経営大学院にて MBA を取得され、ボストン コンサルティング グループに入社。1996 年には株式会社テレマーケティングジャパン（現・株式会社 TMJ）へ参画。2003 年には同社代表取締役 CEO にご就任されました。2009 年には、いきいき株式会社（現・株式会社ハルメク）の民事再生からの再建を委任され、代表取締役社長に就任。2018 年 4 月には株式会社ハルメクホールディングスの代表取締役社長にご就任され、グループ全体の成長を牽引しておられます。続いて、著名投資家の DAIBOUCHOU さんです。よろしくお願いいたします。

● DAIBOUCHOU

こんにちは、よろしくお願いいたします。

▲フィスコ 高井

DAIBOUCHOU さんは、200 万円の元手を一時 10 億円に乗せた実績を持つ著名な個人投資家です。2000 年 5 月に株式投資開始し、IT バブル崩壊時の暴落を資産バリューストックで回避し、不動産株への逆張り投資で 2004 年 10 月に資産 1.5 億円を達成。専業投資家となり、X (twitter) のフォロワーは 13 万人を超えています。

宮澤様、DAIBOUCHOU さん、よろしくお願いいたします。それでは、まずは、宮澤様に企業説明を実施いただきます。DAIBOUCHOU さんも適宜気になる点などございましたらお話しいただければ幸いです。よろしくお願いいたします。

■ 事業説明

■ ハルメク HD 宮澤様

それでは、私からハルメクホールディングスおよびハルメクグループについてご説明いたします。

本日は、要点を絞って 4 枚ほどのスライドを用いながらご説明いたします。



私どもがどのような事業を行っている会社かという点については、当社の経営理念が最も的確に表していると考えております。

事業説明

現在、日本は「人生 100 年時代」とも言われる長寿社会を迎えています。その中で、当社は主に 50 代以上の女性をお客様として、人生をより豊かに、前向きに生きていただくことをサポートする様々な事業を展開しております。実際に、当社のお客様の 99% は女性です。そうしたお客様の人生をより良いものにするためのサービスや商品を提供することが、私たちの使命です。

事業背景

ハルメクholdings

- シニア女性のニーズは沢山あるも、それを満たすサービスは不足していました



情報コンテンツ・物販・コミュニティの3事業でこのニーズに応えています

2

私どもが事業を行うにあたっての前提、あるいは背景として、50 代以降の女性のニーズが必ずしも十分に満たされていないという課題意識があります。こうした方々に向けたサービスや商品が社会全体として不足している、これが私たちの事業の原点です。

スライドには、その「満たされていないニーズ」の具体例をいくつかご紹介しております。例えば、スライド左下にあるのは、「世の中にあるシニア向けの商品やサービスが、実際には“年寄り向け”のものばかりに感じられる」という声です。ご本人たちはまだ若々しく、活動的であるにもかかわらず、提供されているサービスが自分たちよりもはるかに高齢の方を対象としている印象を受けてしまうのです。

また、右上の例にあるように、「おしゃれを楽しみたい」「もっと素敵になりたい」という気持ちは、50 代、60 代、70 代の女性にも当然あります。ただ、「どうしたらよいか分からない」「流行を取り入れたいが、若作りに見えるのは避けたい」といった悩みを抱えていらっしゃるようです。いわゆる“おばあちゃんだからもうおしゃれなんて”ということでは決してなく、自分らしく輝き続けたいという想いがあるのです。

私どもは、こうしたギャップや満たされていない想いに対し、さまざまなアプローチで応えています。

事業説明

独自のビジネスモデルを強みに、着実な成長を継続

ハルメクholdings

- 当社の強みの源泉は情報コンテンツ・物販・コミュニティが連動することで他社にはない顧客体験を提供できる点です



3

私どもは、50 代以降の女性が抱えるさまざまな「ギャップ」を埋めるために、主に 3 つの分野で事業を展開しております。それが、「情報コンテンツの提供」、「物販（商品提供）」、「コミュニティの場の提供」です。それぞれ簡単にご説明させていただきます。

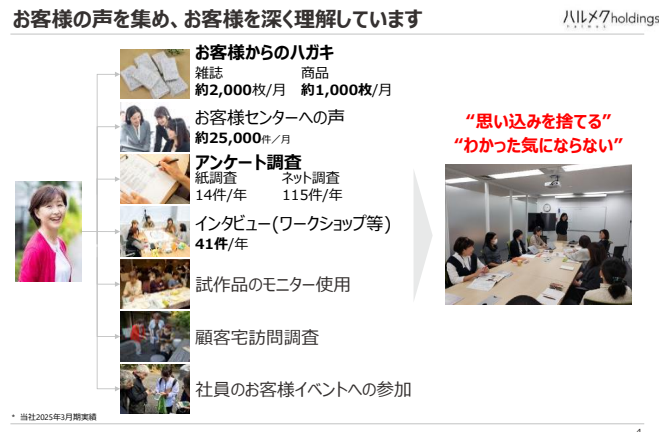
まず 1 つ目の情報コンテンツ事業では、当社を最も広く知らしめている媒体として、月刊誌『ハルメク』がございます。こちらは書店では購入できない、定期購読のみの雑誌ですが、現在、日本で最も販売部数の多い雑誌となっております。主に 50 代以上の女性を対象に、生活全般に役立つ情報を幅広く提供しており、多くの読者から高い支持をいただいています。

次に 2 つ目の物販事業では、取り扱う商品の約 8 割がオリジナル商品です。当社の社員が企画を行い、OEM 先に生産を委託しております。こうした商品は、当社独自のダイレクト・トゥ・コンシューマー（DTC）モデルにより、お客様に直接お届けしています。

販売チャネルは、カタログによる通信販売、自社 EC サイト、さらには自社店舗での販売と、多様な接点を設けています。

そして 3 つ目が、コミュニティ事業です。こちらでは、講座やイベントなどを通じて、シニア女性同士がつながる場、交流する場を提供しています。加えて、当社の社員とお客様が直接対話できるような機会も設けており、単なる商品・サービス提供にとどまらない、深い関係性の構築を目指しています。

事業説明



最後のスライドになります。ここでは、私どもの「強み」についてご説明させていただきます。

まず1つ目は、先ほどご紹介したとおり、シニア女性の生活全般にわたる「情報」「モノ」「場」を一体として提供するという、当社独自のビジネスモデルのユニークさにあります。ただし、そうしたビジネスモデルの競争力や優位性を支えている根幹は、「お客様を深く理解する姿勢」、そして「お客様視点でサービスや商品を企画・提供している点」にあります。

そのために、社内ではさまざまな取り組みを行っております。たとえば、非常にアナログな手法ではありますが、雑誌や商品に同封されているハガキを通じて、お客様から多数のご意見を頂戴しております。雑誌に対するハガキは月に約 2,000 枚、商品に対しては月 1,000 枚ほど届きます。これらはすべて、該当部門の担当者が一枚一枚、丁寧に読み込み、内容を把握しています。

また、当社では大規模なコールセンターも運営しており、そこに寄せられるお客様の声もすべて記録・入力され、社内でも共有されています。さらに、社内には専門のシンクタンクを設置し、定期的にアンケート調査やフォーカスグループインタビューも実施しています。フォーカスグループでは、4～5名の少人数で自由にご意見をいただける場を設けています。

商品開発や雑誌の特集などを行う際には、試作品を作成し、それを実際にご使用いただいたうえでフィードバックをいただき、改良を重ねて完成させるというプロセスを踏んでいます。代表的な事例として、おせち料理の開発があります。当社では毎年、東京・大阪でそれぞれ約 60 名ずつのモニターの方々にご協力いただき、試作品を試食してご意見を伺い、それをもとに修正・改善を重ねています。すでに来年のおせちの開発も始まっており、こうした徹底した顧客志向の姿勢が商品開発においても貫かれています。

事業説明

その他にも、お客様宅への訪問や、前述のイベント・コミュニティへの社員の参加を通じて、できる限り現場の声に触れ、「肌感覚で理解する」ことを大切にしています。

私たちが社内でモットーとしているのは、「思い込みを捨てる」「わかった気にならない」ということです。実は「50 代からの女性をシニアと呼ぶのは失礼だ」と、お叱りを受けることもございますので、ここでは便宜上の表現としてご容赦いただければと思います。

社員一人ひとりが「50 代以降の女性はこちらだ」といった決めつけをせず、常に謙虚な姿勢で向き合うこと。そうした意識を徹底しながら、お客様の本当のニーズに寄り添うことにこだわり続けています。

以上、簡単ではございましたが、当社の概要と強みについてご紹介させていただきました。

■ 質疑応答

▲フィスコ 高井

ありがとうございました。

それでは続いて、DAIBOUCHOU さんに、気になる点についてご質問をいただきたいと思います。
DAIBOUCHOU さん、よろしくお願いいたします。

● DAIBOUCHOU

はい、私も現在 52 歳になりまして、いわば「ハルメク世代」、シニア層に仲間入りした立場です。こうしてシニアの方々に向けて、さまざまな手段を通じて情報やサービスを届けていらっしゃることは、大変ありがたいことだと感じています。非常に社会的意義の高い事業ではないかと、個人的にも強く思っております。

では、最初の質問ですが、今回このタイミングで対談動画にご登壇された理由や背景について、ぜひお聞かせいただけますでしょうか。

■ハルメク HD 宮澤様

私どもは 2023 年 3 月にグロース市場へ上場いたしました。当初は、機関投資家向けの IR 活動に力を入れておりましたが、実際に上場してみると、当社の株主構成は機関投資家が非常に少なく、個人投資家の比率が非常に高いことが分かってまいりました。そのため、IR 活動の方針を見直し、現在は個人投資家の皆さまとの対話を重視する方向に大きく転換しております。

近年はさまざまな形で個人投資家向けの IR 活動を進めておりますが、今回のように著名な個人投資家の方と対談させていただくのは初めての機会です。これまで、主に会社説明や決算報告などの講義形式が中心で、質疑応答はあるものの、双方向の「対談」という形はありませんでした。その意味で、今回のような対談形式は、個人投資家の皆さまに私どもをより深くご理解いただく、非常に良い機会になるのではないかと考え、ぜひ参加させていただきたいと思った次第です。

● DAIBOUCHOU

ありがとうございます。私も、こうして社長と直接対談させていただける機会は非常に貴重だと感じており、ご登壇いただけることを大変ありがたく思っております。

次にお伺いしたいのですが、御社の事業は「シニア市場」、中でも 50 代以上の女性を対象としたビジネスと伺っております。一般的には、ややニッチな市場という印象を持たれがちかと思いますが、実際にはどのような市場の広がりがあるのでしょうか？

■ハルメク HD 宮澤様

実際には、この市場はニッチではなく、非常にメジャーな市場です。むしろ、ビジネスとして非常に魅力的な市場だと考えております。

質疑応答

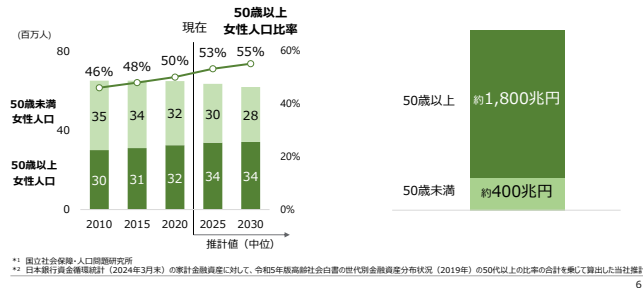
当社は魅力的なシニア市場で事業を展開

ハルメクholdings

- ・人生100年時代。50歳以上人口は、総人口の半分以上を超え、増え続けています
- ・シニア世代は豊富な金融資産を保有しています
- ・シニア市場は人口が増え続け、経済的にも豊かな魅力的な市場です

女性人口推移^{*1}

年齢別金融資産^{*2}



なぜこの市場がメジャーなのかと申しますと、まずこちらのパワーポイントをご覧くださいなのですが、人口を50歳以上と50歳未満に分けた場合、現在、50歳以上の方が人口の50%を超えております。また、女性に限定すると、その半数以上が50歳以上の方であり、相当数の方々が存在します。2025年の推定値では、50歳以上の人口が約3,400万人、50歳未満が約3,000万人と、実は50歳以上がマジョリティです。

さらに人口の数だけでなく、個人金融資産の面から見ても魅力的です。日本全体の個人金融資産は約2,200兆円とされていますが、そのうち50歳以上の世帯が80%以上、約1,800兆円を保有しています。一方、50歳未満の世帯の保有資産は約400兆円にとどまります。

つまり、年齢層の高い方々が圧倒的な経済力を持っており、私どものお客様はこの人口構成と金融資産の両面から非常に魅力的な層であるといえます。

以上の理由から、当社のターゲット市場は決してニッチではなく、むしろメジャーな市場であると申し上げます。

● DAIBOUCHOU

確かに、私も株式投資家の方々とよくお会いしますが、やはり50歳以上の方が多い印象です。金融資産の分布から見ても、50歳以上の方々が圧倒的に資産をお持ちで、人口比でも半数以上を占めているのは、高齢化社会の縮図のように感じます。非常に実感できました。

それでは、3つ目の質問ですが、JMDCの松島陽介会長が筆頭株主とのことですが、JMDCや松島会長との協力関係についてお聞かせいただけますでしょうか。

■ハルメクHD 宮澤様

はい、協力関係はございます。

株式会社ハルメクホールディングス × DAIBOUCHOU | 2025 年 6 月 18 日 (水)
7119 東証グロス市場

質疑応答

大株主名簿（2025年3月31日現在）

ハルメクholdings

順位	株主名	所有株式数	持株比率
1	松島 陽介	1,900,000	17.27%
2	宮澤 孝夫	1,616,162	14.69%
3	山元 雄太	1,520,000	13.81%
4	I H ドリーム株式会社 代表取締役 宮澤 孝夫	1,200,000	10.90%
5	土屋 淳一	800,604	7.27%
6	和田 朝子（旧姓：山岡）	271,858	2.47%
7	株式会社日本カストディ銀行（信託口）	269,000	2.44%
8	林 南平	240,000	2.18%
9	大谷 貴志	160,000	1.45%
10	大下 悟	88,200	0.80%

7

現在、筆頭株主は松島陽介様と表示されていますが、実際には私が筆頭株主でございます。と申しますのも、2 番目に記載されているわたくし、宮澤孝夫に加えて 4 番目の IH ドリームは、私の資産管理会社でありまして、合算すると、私が実質的な筆頭株主ということになります。続いて 2 番目が松島様、そして 3 番目が山元様という構成です。

松島様とは、以前からお付き合いがございます。もともとハルメクは、民事再生後、J-STAR というプライベート・エクイティ・ファンドが株主となっておりましたが、その後、ノーリツ鋼機グループが J-STAR から株式を譲り受け、弊社の株主となりました。その当時、松島様および山元様はノーリツ鋼機の役員を務めていらっしゃいました。そして、弊社がノーリツ鋼機の子会社となった際に、松島様と山元様が子会社の経営を担当されることになり、そこからご縁が始まっております。

お二人とも、弊社の事業内容について非常によくご理解いただいております。現在はエンジェル投資家としてさまざまな投資活動を展開されています。その一環として、弊社が MBO（マネジメント・バイアウト）を実施した際にも株式をお引き受けいただきました。

このような経緯から、現在も大変良好な関係を築いており、安定株主として株式を長期保有して下さっております。

● DAIBOUCHOU

承知しました。株主構成を見る限り、個人株主の方が非常に多い印象を受けます。投資信託やベンチャーキャピタルなどの機関投資家の比率は、それほど高くないようですね。

■ハルメク HD 宮澤様

はい。もともと MBO を実施した際は、いわゆる純粋な MBO という形で、ファンドなどの機関投資家は参加せず、個人のみで資金を集めました。もちろん、銀行からの借入れによる支援はいただきましたが、株式、つまりエクイティの部分に関してはすべて個人投資家による出資で構成されています。その流れを引き継いで、現在の株主構成においても、個人株主が大半を占めている状況です。

株式会社ハルメクホールディングス × DAIBOUCHOU | 2025 年 6 月 18 日 (水)
7119 東証グロース市場

質疑応答

● DAIBOUCHOU

承知しました。次にお伺いしたいのですが、物販の事業について、「ハルメク」と「ことせ」という 2 つのブランドがあると伺っています。それぞれ、どのような違いがあるのでしょうか。

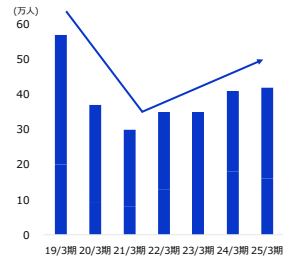
■ハルメク HD 宮澤様

事業紹介：ことせ事業

ハルメクholdings

- 過去の構造改革で顧客数は底を打ち、2022/3期以降は成長トレンドへ
- ハルメク事業よりやや高い60代以上の顧客を対象に顧客の悩みや期待に応える商品を低～中価格帯で提供
- お客様ごとに担当が決まっている「御用聞きコンシェルジュ」が快適なお買い物を支援

ことせ事業の顧客数推移*1



*1 ことせ事業のサービスを1年間で1回以上利用したごとの顧客数（ユニークユーザー数）

※ハルメクよりお求めやすい価格帯の商品を品ぞろえ



顧客理解に基づき、高品質な商品をお求めやすい価格で販売しています

8

少し分かりづらいかもしれませんが、「ことせ」はお客様向けのブランド名として使用しておりまして、運営会社の正式名称は「ハルメク・アルファ」といいます。もともとは別の会社でしたが、弊社グループが買収し、ハルメクグループに加わったという経緯がございます。買収当初はさまざまな課題を抱えていた企業でしたが、再建を進め、2022 年 3 月期以降は成長トレンドを形成しております。

違いについてご説明いたしますと、「ハルメク・アルファ（ことせ）」も物販事業を展開しており、主な商品カテゴリーは、ファッション用品、食品、家庭用雑貨の 3 つです。そういう意味では、商品ラインナップとしては「ハルメク」とかなり重複している部分もあります。

ただし、構成比には違いがあります。「ことせ」では、ファッションの売上比率が 5 割を超えており、ファッション通販が中心でございます。一方、「ハルメク」の場合は、ファッションが最大の売上構成を占めておりますが、5 割には達しておらず、全体で 7 つほどのカテゴリーにバランスよく展開しています。したがって、売上の構成比や重点の置き方には違いが見られます。

最も大きな違いは「価格帯」です。特にファッションにおいて顕著で、同じカテゴリーの商品—例えばプルオーバーやパンツなどを比較した場合、「ハルメク」は「ことせ」の約 2 倍から 3 倍ほどの価格帯となっております。つまり、「ハルメク」は比較的高価格帯の商品を取り扱い、「ことせ」はよりリーズナブルな価格帯の商品を提供しているという形で、ブランドごとの住み分けを行っております。

● DAIBOUCHOU

ということは、たとえば同じようなパンツであっても、ブランドを分けることで、価格帯の異なる 2 種類—高価格帯の商品と価格重視の商品—をそれぞれ展開できるという理解でよろしいでしょうか。

株式会社ハルメクホールディングス × DAIBOUCHOU | 2025 年 6 月 18 日 (水)
7119 東証グロース市場

質疑応答

■ハルメク HD 宮澤様

はい、その通りです。お客様の嗜好や価格感度といったセグメントの違いに対応するために、2つのブランドで展開することで、幅広いニーズをカバーできるようにしております。

● DAIBOUCHOU

承知しました。ありがとうございます。

さて、今回「ことせ」の物販事業において、完売による売り逃しが発生したと伺っております。具体的にはどのような商品が完売していたのでしょうか。また、今後このような完売を防ぐための対策についてもお聞かせいただけますでしょうか。

■ハルメク HD 宮澤様

はい。大変お恥ずかしい話ではございますが、ご説明させていただきます。

今回の完売は、特定の一部商品に限らず、ある一定期間にわたって広い範囲で発生してしまいました。そもそも完売の兆候は事前に把握できておりました。通常であれば、在庫量と販売の勢いを見ながら、「このままだと在庫が不足する」といった判断を早い段階で行い、追加発注などの対応を取る必要があります。しかしながら、今回はこのプロセスがうまく機能せず、追加発注の手続きが適切に進まなかったことで、結果的に完売のまま販売終了となってしまいました。

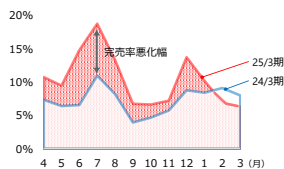
背景には、初回発注時点で在庫が多めに設定されていたため、マネジメント側の関心が初期在庫の動きばかりに向いてしまい、追加発注に対する意識や管理が手薄になっていたという課題がございます。お恥ずかしい限りではありますが、このような要因によって完売による売り逃しが発生してしまったというのが実情です。

利益性の改善 ことせ物販

ハルメクHD

- 完売による利益悪化（前述）×
 - 新規顧客獲得は順調に進むも、完売による売り逃しが多数発生したことから利益が悪化、現在改善済
 - 収益性改善のため広告投資を2Q以降抑えた

完売率推移*1（ご参考）



*1 完売率 = 完売金額 ÷ 受注額

9

この状況については、スライドをご覧くださいと分かりやすいかと思います。

赤い線が直近の期、すなわち 2025 年 3 月期（前期）を示しており、青い線はその前の期、2024 年 3 月期（前々期）です。

質疑応答

スライド上で赤く網掛けされている部分が、完売率が前年よりも大きく上昇してしまった期間を示しています。具体的には、たとえば 7 月のデータをご覧くださいと、完売率が前年の約 10% に対して、17 ~ 18% 程度にまで上昇しており、多くの売り逃しが発生してしまいました。

その後、第 3 四半期から第 4 四半期にかけて、オペレーションの修正を進めてまいりました。ご覧のとおり、赤い線と青い線が交差していることからもお分かりいただけるかと思いますが、現在では前期よりも良好な水準で完売率を抑えられるようになっております。

● DAIBOUCHOU

今年に入ってから、むしろ以前よりも完売率が下がり、状況が改善しているように見受けられますね。スライドの赤い線を見ると、そのように読み取れます。

この点についてお伺いしたいのですが、在庫がそもそも少なかったために完売率が上昇したのか、それとも想定以上に売れ行きが良すぎたために在庫が足りなくなったのか、どちらの要因が大きかったのでしょうか。

■ハルメク HD 宮澤様

昨年については、在庫の量をやや絞りすぎてしまったという側面もございます。背景として、前の期に在庫が増加傾向にあったため、いわゆる「初回発注」、つまり販売開始時に持つ在庫量について慎重になりすぎたという事情がありました。

もう一つの要因としては、追加発注に関するオペレーションの課題が挙げられます。すべての商品が追加発注できるわけではありませんが、可能な商品については、販売初期の動きを見ながら判断を行います。たとえば「これは売れ行きが良い」と判断した際には、「2 週間後には在庫が切れるのではないかと」予測して、迅速に追加発注をかける必要があります。

しかし、昨年はこの判断プロセスがやや疎かになってしまいました。つまり、初回在庫量を控えめにしたことと、追加発注の判断が適切に機能しなかったこと。この 2 点が主な要因として重なり、完売率が上昇してしまったというのが実情です。

● DAIBOUCHOU

なるほど、在庫をやや絞りすぎていたことと、追加発注のタイミングが遅れてしまったことが、完売の主な要因だったということですね。

それでは次の質問です。現在、御社はデパート内のリアル店舗を 18 店舗まで展開されていると伺っています。今後はどのようなペースで新規出店を進められるご予定でしょうか。また、リアル店舗の出店目的や、通販との役割の違いといった、全体としての販売戦略についてもお聞かせいただけますでしょうか。

■ハルメク HD 宮澤様

百貨店への出店は、当社にとって非常に重要な取り組みと位置付けております。そのため、今後も積極的に出店を継続していく予定です。

株式会社ハルメクホールディングス × DAIBOUCHOU | 2025 年 6 月 18 日 (水)
7119 東証グロス市場

質疑応答

店舗展開を加速

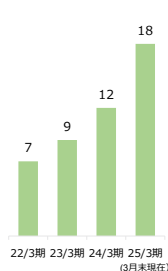
ハルメクholdings

- コロナ禍を抜け、**店舗展開を加速**
- 2025年3月末現在、11都道府県に18店舗を展開、今後も全国の百貨店を中心に新規出店していく予定

2025年3月期 出店店舗一覧



店舗数推移



10

出店のペースについては、これまでと同様のペースで、徐々に店舗数を増やしていきたいと考えております。もちろん、百貨店への出店は当社だけで完結できるものではなく、各百貨店側のご承諾が必要です。しかし幸いにも、現在多くの百貨店様に当社の出店を前向きに受け入れていただいております、今後も出店を拡大していきたい見通しです。

基本的には、これまでと同様に百貨店のインショップ形式での出店を続けてまいります。

将来的には、現在の出店候補先リストに基づき、現状の18店舗（直近では19店舗）から、最終的には30店舗台半ば程度まで拡大していきたいと考えております。

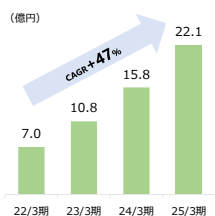
なぜリアル店舗を持つのかについては、大きく2つの理由があります。

店舗における売上・新規顧客獲得の強化

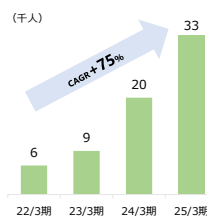
ハルメクholdings

- **店舗売上・新規顧客数は大幅増加**
- リアルでの接点を増やすことでお客様満足の向上、売上拡大と新規顧客獲得を目指す

店舗 売上推移



店舗 新規顧客数推移



* 本ページで記載する業績指標は全て日本基準。CAGRは22/3期から25/3期で算出

11

1つ目は、新規のお客様の獲得です。これは私どもに限らず、あらゆるビジネスにおいて非常に重要な課題かと思いますが、新しいお客様をどのように取り込むかが成長の鍵となります。

株式会社ハルメクホールディングス × DAIBOUCHOU | 2025 年 6 月 18 日 (水)
7119 東証グロース市場

質疑応答

当社の主なお客様層は、50 代以上の女性です。そしてご存知の通り、百貨店にいらっしゃるお客様もまさにこの層に該当します。比較的経済的に余裕のある方も多く、当社の顧客像と非常にフィットするのです。そうしたお客様の中には、これまでハルメクの商品をご存知なかった方や、一度もご購入されたことのない方も多くいらっしゃいます。しかし、百貨店の売場で偶然ハルメクの商品をご覧になり、「ちょっと覗いてみよう」と来店されて、実際に商品を手に取っていただき、ご購入に至るというケースが多くあります。このように、リアル店舗は新規顧客の獲得において極めて有効なチャネルとなっています。実際、2025 年 3 月期には、リアル店舗を通じて約 3 万 3,000 人の新しいお客様を獲得することができました。そうした意味で、店舗は新規顧客獲得の重要な拠点と位置づけています。

2 つ目は、お客様にとって「買いたい方法」で商品を提供するという視点です。当社では、カタログや新聞広告、EC サイトなど、さまざまなチャネルを活用しています。現在、EC の売上比率は約 20% ですが、商品によっては「実際に見てから買いたい」と考えるお客様も多く、特にファッションアイテム、靴、下着などについてはその傾向が顕著です。そのようなお客様のニーズに応えるためにも、リアル店舗での商品提供は重要だと考えています。

いわゆる「オムニチャネル戦略」として、お客様のご都合やご希望に合わせて、購入チャネルを選択していただける体制を整えることが、顧客満足度の向上にもつながります。さらに、ビジネス的な観点から申し上げますと、カタログや EC だけでは、お客様との接点がどうしても間接的なものに限られます。しかし、店舗にお越しただけであれば、当社のスタッフと直接会話をしながら買い物を楽しんでいただけます。この「人と人との接点」が、ファン化の促進につながる重要な要素でもあります。このような理由から、リアル店舗の出店は今後も積極的に進めてまいります。百貨店での展開が一巡した段階では、次のフェーズとして、新たな出店先を検討していく予定です。

● DAIBOUCHOU

この新規顧客数の推移というのは、累計ではなく、その年に新たに獲得した“まったくの新規”のお客様という理解でよろしいでしょうか。売上推移と比べても、顧客数が非常に多いように見受けられます。これは私の推測になりますが、初めの頃は既にハルメクをご存知のお客様が、リアル店舗にも足を運んでいた。しかし最近では、ハルメクというブランドを全く知らなかったお客様が、デパートの店舗を通じて初めてハルメクを知り、そこから新規顧客として定着している。そうした流れが形成されつつある、ということなのでしょうか。

■ハルメク HD 宮澤様

おっしゃる通りです。当初は、すでにハルメクをご存じの既存のお客様がリアル店舗にお越しになるケースが多かったのですが、最近では、ハルメクというブランドをまったくご存じなかったお客様が店舗に来られるケースがかなり増えてきています。

具体的には、新聞広告を活用しております。たとえば、「全 5 段」と呼ばれる、新聞の下 3 分の 1 を使ったカラー広告で、ファッション商品などを一品紹介する形で出稿しています。その広告をご覧になったお客様からご注文をいただくことで、新規のお客様の獲得に繋がっているのです。

質疑応答

ただ、やはりファッション商品に関しては、実物を見てから購入したいというお客様が多くいらっしゃいます。そこで、新聞広告とリアル店舗をできるだけ連動させるようにしております。たとえば、地域ごとに新聞広告を展開する際には、「この商品は〇〇店にございます」といった形で、実際の店舗を案内するようにしています。

こうした新聞広告の展開を強化してきたことも、新規のお客様がここまで加速度的に増えている背景として、大きく関係していると考えております。

● DAIBOUCHOU

なるほど、新聞広告だけではどうしてもわかりにくい部分もありますし、そういった細かい点をリアル店舗で実際に見て触って、さらに試着などで着心地も確認したうえで、ご購入いただけるという流れなんですね。そう考えると、やはりリアル店舗の存在は非常に重要だと感じました。

一方で、「ことせ」の方については、リアル店舗の展開というのはあまりお考えではないのでしょうか？

■ハルメク HD 宮澤様

はい、「ことせ」については、現時点ではリアル店舗の展開は考えておりません。また、百貨店との相性という点で申し上げますと、やや価格帯が百貨店の価格帯と合わない部分があると感じております。ですので、仮に出店を検討する場合でも、百貨店ではなく、別の場所での展開になるのではないかと考えております。

● DAIBOUCHOU

そうですね。確かに「ことせ」の価格帯ですと、百貨店よりもショッピングモールのような場所の方が合っているかもしれませんね。

では、次の質問に移らせていただきます。物販以外の分野についてお伺いしたいのですが、例えば旅行やイベントなど、いわゆるシニア世代の“コト消費”需要への取り組みについて、どのようにお考えでしょうか？

■ハルメク HD 宮澤様

この“コト消費”の需要というのは、私たちにとって非常に重要だと考えています。というのも、お客様が年齢を重ねる中で、付き合う人の数が徐々に減っていき、最終的には一人で過ごす時間が多くなっていく、という現実があります。お子さんがいらっしゃるご家庭でも、すでに独立してしまって、頻繁に顔を合わせる機会が少なくなるという方が大半です。そうした中で、孤独感や人とのつながりの希薄さといった、いわば潜在的な悩みが出てきます。

私たちは、そういった課題に応えるために、旅行やイベントなどの“コト消費”を通じて、社会的なつながりを再構築できるような「場」を提供することが非常に大切だと考えています。次のスライドでは、そうした取り組みの具体例をご紹介します。

質疑応答

事業紹介：コミュニティ事業

ハルメクholdings

- ・情報コンテンツや物販と関連した体験やつながりを提供
- ・リアルからスタートし、コロナ禍を契機にオンラインでの提供も開始



*1: 2025年3月期のリアル、オンラインを含めた旅行、講座・イベントの実施本数
*2: 2025年3月期に実施したリアル、オンラインを含めた旅行、講座・イベントの参加人数

12

「人が集う場」をつくる際に、単に場所を用意するだけではなかなか人は来てくれません。ですので、私たちはテーマを設けて多様な企画を用意しています。たとえば、「お散歩企画」は、単に歩くだけではなく、歴史ある建物や季節の花々を専門家の解説付きで楽しんでいただく内容になっています。他にも、料理教室、スマホ講座、押し花、旅行、メイクやファッション、コンサートや歌の会など、シニア女性が楽しめる多彩なテーマでイベントを企画しています。

こうした活動は、シニア女性の幸せや生きがいに直結する、非常に意義のあるものだと考えています。また、企業としての視点からも、店舗と同様に、実際に人と人が出会うことで、ハルメクのファンになっていただくきっかけになるという点で、大変重要です。たとえば、午前10時に集合し、お昼を皆さんでとって、午後の部を楽しんで夕方に解散するというような1日のプログラムでは、参加者同士で交流が生まれ、新たな友人関係が生まれることもあります。社員も引率で参加し、お客様と直接コミュニケーションをとることで、企業とお客様との距離も縮まります。

ただ、課題もあります。こうしたイベントは人件費がかさむため、収益性の面で大きなスケールに展開するのが難しいのが現状です。現状では年間数万人程度の規模にとどまっています。そこで今、事業を拡大するための新たなモデルを模索中です。たとえば、最近「押し花」の会社を買収したのもその一環です。自社企画・運営に頼らず、外部パートナーや新しい形態を活用して、より効率的で拡張可能なモデルを試行しています。この仕組みがうまくいけば、今の数倍の規模に展開していくことも可能だと考えています。

もちろん採算性の確保は前提ですが、もう一つの大きな目的は新規顧客の獲得です。たとえば、既存のお客様が友人を誘って参加し、友人がハルメクを知ってファンになっていただく。そうした「きっかけづくり」としても、これらのイベントはとても重要な役割を果たすと考えています。現在はまだ2万人規模の試行錯誤の段階ではありますが、この「場を通じた顧客接点の拡大」に、今後も力を入れていきたいと思っています。

質疑応答

● DAIBOUCHOU

私自身、株式投資のコミュニティにもよく参加しており、仲間を増やしていくことはとても楽しいと感じています。おそらく、ハルメクの読者の方々も同じように感じていらっしゃるのではないのでしょうか。

一方で、人件費がかかるという点も非常に理解できます。そこで、たとえば講師や師範のような方を認定し、その方々が主体となってコミュニティの場を設けたり、開催回数を増やしていくといった運営スタイルを想定されているのでしょうか。

■ハルメク HD 宮澤様

おっしゃる通りです。現在、私どもの社員が主催している限り、本社が東京にあるため、福岡や広島、岡山といった地方での開催は出張ベースとなり、ビジネスとして成立させるのは非常に難しい状況です。

そこで、現在はお客様同士がお客様を呼ぶという仕組みの構築を検討しています。私どもの会員数は約 137 万人にのびますが、社内ではこれを「自律成長モデル」と呼んでいます。お客様が主体となって企画し、集まることでコミュニティを広げていく仕組みを目指しています。

● DAIBOUCHOU

そうですね。最近は「推し活」も流行していますし、こうした分野には確かなニーズがあると感じます。ただ、そのニーズをビジネスとして収益性を保ちながら、かつ規模を拡大していくのは、なかなか難しい面もあると想像しています。

■ハルメク HD 宮澤様

まさにおっしゃる通りで、ニーズは確実に大きいと感じています。あとは、これをビジネスとしてどのように成立させていくかについて、さまざまな方法を試行錯誤しているところです。

● DAIBOUCHOU

承知しました。それでは次の質問です。

現在、直販だけでなく、卸売販売や代理店販売なども展開されているのでしょうか？

高齢者向けのビジネスを展開している事業者からの引き合いも多いのではないかと想像しています。

■ハルメク HD 宮澤様

残念ながら現在、卸販売や代理店販売は行っておりません。おっしゃる通り、さまざまな企業様からお声がけをいただくことはありますが、現時点では対応しておりません。

理由としては、私どものビジネスモデルが DTC を基本としているためです。お客様と直接つながり、関係性を築くことが非常に重要だと考えています。このモデルによって、お客様視点で物事を考える力や、こちらからお客様へのアプローチ方法を自らコントロールできるという点が、当社の強みでもあります。仮に仲介が入ってしまうと、当社の手を離れたところでやり取りが行われてしまい、私どものマーケティング活動が制限されてしまいます。

株式会社ハルメクホールディングス × DAIBOUCHOU | 2025 年 6 月 18 日 (水)
7119 東証グロース市場

質疑応答

最終的には「ハルメクと直接つながっている」という実感をお客様に持っていただくことが、ファンづくりにもつながりますし、それが私たちの強みの源泉であると考えています。そのため、途中で仲介を挟むようなビジネスモデルは、当社には適していないと判断しています。

情報コンテンツ、物販、そしてコミュニティといった、当社の主軸となる 3 つの領域についても、すべて基本的には自社で展開する方針です。

● DAIBOUCHOU

ありがとうございます。では次の質問です。

現在、シニア向けの雑誌は数多く存在していますが、その中で『ハルメク』が販売部数 1 位となるほど支持されているのは、なぜだとお考えでしょうか？

事業紹介：情報コンテンツの提供 ハルメク誌

ハルメクholdings

- 雑誌「ハルメク」は販売部数「女性誌No.1」*1、2024年下期（7-12月）において「全雑誌No.1」*2を維持
- シニア女性の不安や不満、期待に応える幅広い記事を提供

月刊定期購読誌 ハルメク



2025年4月号
(3月10日発売号)

定期購読者数

シニア女性
約47万人*2

購読料
(書店での購入不可)

7,800円/年*3

生活全体をカバーする内容

特集

ファッション

健康

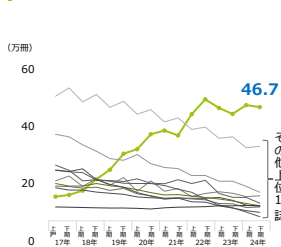
レシピ

手づくり

インタビュー

連載

他誌比較（ハルメク読者数）*4



*1 一般社団法人日本ABC協会発行レポートの女性誌分野で 2019 年上期(1-6月)から販売部数 12 半期連続 No.1
*2 一般社団法人日本ABC協会発行レポートで 2024 年下期(7-12月) *3 12 月号 - 20 月号
*4 一般社団法人日本ABC協会発行レポート (2017 年 - 2024 年、上期(1-6月)、下期(7-12月)の販売部数)

■ハルメク HD 宮澤様

よくいただくご質問です。まず、こちらの右側のグラフをご覧ください。これは印刷部数ではなく、日本 ABC 協会が公表している数値に基づいています。印刷部数だと、実際には販売されず返品されるものも多いため、実態よりも大きく見えてしまうことがあります。ここでは実売に近い数字が示されています。

グラフ上のグリーンのラインが私ども『ハルメク』で、現在約 46.7 万人、ほぼ 47 万人の購読者がいらっしやいます。一方で、かつて販売部数 1 位だった他の主要雑誌は、グラフの左上から右肩下がりに推移しており、残念ながら廃刊となってしまった媒体も多くあります。

その中で、『ハルメク』は部数を伸ばし、現在も維持できているという点が大きな特徴です。では、なぜ『ハルメク』が 1 位になれたのかという点ですが、第一に「お客様理解」を徹底していることが挙げられます。お客様視点を重視し、何を求めているのかをさまざまな調査やご意見から把握したうえで紙面を構成しています。先ほどご紹介したように、お客様の声を集め、分析し、誌面に反映させる。この地道な取り組みが、非常に大きな要因だと考えています。

質疑応答

次に、販売手法にも大きな工夫を加えています。当社は DTC モデルを採用しており、自ら広告投資を行い、新聞広告やテレビ、インターネット広告を通じて自社で商品を販売しています。何をどう売るかは、すべて自社で企画・実行していますので、柔軟な工夫が可能です。たとえば、通常であれば雑誌は最新号のみ販売し、過去号は扱わないケースが一般的です。しかし当社では、5 月号と 6 月号を同時に販売するといった独自の広告手法も取り入れています。実際に、新聞広告の紙面で左側に 6 月号、右側に 5 月号を掲載するなど、複数号を同時に訴求することも行っています。

こうした売り方をする中で、たとえば「1 号だけで 1 年購読を決めるのは不安」といった方にも、前後号を比較しながら「どちらも面白そうだから購読してみよう」と思っただけなど、相乗効果が期待できるのです。

そして最後に、もしかするとこれが最も重要かもしれませんが、こうしたお客様理解に基づいた誌面づくりや販売の工夫をリードする、非常に優秀な編集長が当社にはおります。この存在も、『ハルメク』がここまで支持される大きな理由の一つであると考えています。

● DAIBOUCHOU

本当に、現在は雑誌全体が売れなくて苦戦している中で、『ハルメク』がこれだけの勢いで部数を伸ばしているのは、非常に驚異的だと感じました。

特集内容が読者ニーズにしっかりと応えたものになっていて、かつ販売方法も過去号を含めて紹介するなど工夫されており、読者に「これなら 1 年間購読しても大丈夫そうだ」と思わせるような、安心感を与えていることが伝わってきます。価格も年間で 7,800 円ということで、それほど高いと感じません。気軽に「とりあえず買ってみようかな」と思える価格帯だと思います。

内容についても、たとえば「体を痛めない新習慣」など健康系のテーマには、私自身もとても関心がありますし、「旅行術」なども興味を引かれました。あえて言えば、女性向けに特化しすぎなくてもいいのではとも思います。私自身、自分の親向けに購入しても良いのではないかと感じました。実際、私の親もスマートフォンをなかなか使ってくれなくて、連絡が取りづらく困ることがあるのですが、こういった雑誌で楽しく学んでくれるなら、本当にありがたいですね。

次の質問となりますが、『ハルメク』はなぜ書店での販売を行わず、定期購読のみに限定されているのでしょうか？

■ハルメク HD 宮澤様

ご質問ありがとうございます。やや繰り返しになりますが、私たちが書店での販売を行わず、定期購読のみにこだわっているのには、いくつか明確な理由があります。

まず第一に、私たちの最大の強みは「お客様視点で考えること」です。そのためには、お客様と直接つながっている必要があります。書店販売では、どなたが購入されたのかを把握することができず、その後のアプローチやフィードバックを得る手段がありません。

質疑応答

一方で、DTC モデルを採用している私たちは、現在約 47 万人の購読者に対して、直接リーチすることが可能です。これにより、お客様の声を集め、それをもとに紙面やサービスを改善していくという、当社の基本的な姿勢を実現できています。

次に、定期購読というスタイルは、お客様との関係性を深める上で非常に効果的です。たとえば、12 カ月、あるいは 36 カ月といった期間で継続的に読んでいただくことで、当初は興味がなかったテーマにも触れていただき、「思っていたより面白い」と感じてファンになってくださる方が非常に多いのです。これは、一般的な書店の 1 冊単位で購入いただくスタイルではなかなか得られない体験だと考えています。

また、販売戦略上の自由度も大きな利点です。書店販売では、流通業者や書店の意向に依存せざるを得ませんが、DTC モデルでは私たち自身で広告戦略を立て、販売方法を柔軟に工夫できます。最近ではテレビ広告にも注力し始めており、自らマーケティング施策を設計・実行できることが大きな強みとなっています。

さらに、業界全体の課題として、書店販売の場合は売れ残りによる「返本」が多く、40～50% が廃棄となることも珍しくありません。これはビジネス面でもコスト負担が大きく、環境負荷の観点からも望ましくないと考えています。その点、私たちは読者数に応じて必要な部数だけを印刷できるため、廃棄ロスを最小限に抑えることができています。

このような理由から、当社は一貫して「書店での販売ではなく定期購読スタイル」にこだわり、DTC モデルを推進しているのです。

● DAIBOUCHOU

確かに、返本率が 4 割から 5 割というのは、現在の環境負荷などを考えると非常に厳しい状況だと思います。ただ、それがなければ、全国津々浦々へ即時的に雑誌を届けることが難しいという面もあるのでしょうか。その点を解決する手段としては、やはり DTC モデルが最も適しているということですね。

次の質問ですが、2024 年 1 月に購読料を値上げされたと同っています。その後、解約数の増加や新規契約の減少といったネガティブな影響はありましたでしょうか。

■ハルメク HD 宮澤様

おかげさまで、今回の値上げに起因するようなネガティブな影響は特に出ておりません。

従来は 6,960 円だった年間購読料を 7,800 円へ、約 12% 引き上げました。ご承知の通り、現在は紙や印刷代、梱包資材、配送費など、あらゆるコストが上昇しており、これらに対応するための価格改定でしたが、大きな反響や解約の増加といったことは見られておりません。

1 冊あたりに換算すると 600 円強という価格になります。最近では、雑誌の価格が全体的に高くなる傾向もある中で、年間 12 冊で 7,800 円というのは、まだリーズナブルな水準ではないかと考えております。

私たちとしては、魅力的な雑誌をしっかりと作り続けることが何より大切だと考えており、そうすれば引き続きご購入いただける、そして購読を継続していただけるものと信じています。

株式会社ハルメクホールディングス × DAIBOUCHOU | 2025 年 6 月 18 日 (水)
7119 東証グロース市場

質疑応答

● DAIBOUCHOU

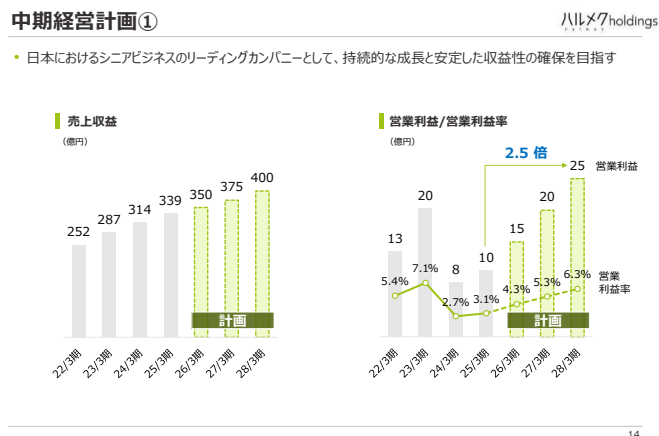
確かに、12% という一見大きな値上げに感じますが、もともとの価格がそれほど高くなかったこともあり、受け入れられたのではないのでしょうか。実際、購読者には比較的経済的に余裕のある高齢の方も多いと思います。そのため、購読料が全体の消費に占める割合としては大きくなく、「節約のために解約しよう」とまでは至らなかったのだと考えられます。

また、昨今はさまざまな分野で値上げが続いており、いわゆるインフレ的な状況に対して比較的寛容なお客様も増えているのではないのでしょうか。加えて、雑誌自体への満足度が高く、「やめたくない」と感じている方が多かったことも、解約が進まなかった理由の一つではないかと推測しています。

次に、中期経営計画についてお伺いしたいと思います。

今回、貴社から中期経営計画が発表され、今期から営業利益が 15 億円、20 億円、25 億円と、継続的に増益となる見通しが示されています。ただ、前期・前々期と利益が落ち込んでいたこともあり、今期から本当に増益が見込めるのか、半信半疑の投資家も少なくないのではないかと感じています。

そこでお伺いしたいのですが、今期から利益が回復していくと見込まれている根拠について、具体的に説明いただけますでしょうか。



■ハルメク HD 宮澤様

ご指摘のとおり、スライドにある左側が売上高、右側が営業利益の推移を示しています。

株式会社ハルメクホールディングス×DAIBOUCHOU | 2025年6月18日(水)
7119 東証グロース市場

質疑応答

売上については順調に伸びているものの、営業利益は一度、2024年3月期に大きく落ち込みました。前期は10億円まで回復しましたが、その後の計画である15億、20億、25億と、5億円ずつ増加していく見通しについて、「これは鉛筆をなめて作った数字ではないか」と思われる方もいらっしゃるかもしれません。しかし、これらの数字は各事業の見通しをしっかりと積み上げて算出したものです。現在、さまざまな新規事業にも取り組んでおりますが、そうした新規事業からの利益はこの計画には織り込んでいません。また、水面下で進めているM&Aについても、現時点では数字に上乗せしておらず、あくまで既存事業だけでどこまで利益を出せるかという前提で、比較的堅実に計画を立てています。

今後、利益成長に最も大きく貢献するのは、物販事業における収益性の改善です。分母と分子でいうところの、まずは「コストを下げる」取り組みを進めています。たとえば、当社では現在も大量のカatalogを配布していますが、Catalogには相当なコストがかかるため、誰に送るのかという配布先の最適化が非常に重要です。これまで、採算性の低いお客様にも広く配布しすぎていたという反省があり、現在はこの点を見直し、媒体（Catalog）効率の改善を図っています。また、インフレ環境の中では、原価率のコントロールも極めて重要です。こうしたコスト面の改善策を、本格的に進めているところです。

もう一つは、当然ながら「売上を増やす」取り組みです。コストを下げながら、売上を伸ばす。そのためには、魅力的な商品・サービスを提供し、それをお客様にしっかり届けるためのマーケティング活動を強化していく必要があります。

こうした取り組みを着実に積み上げた結果として、2028年3月期には営業利益25億円という計画を立てております。加えて、先ほどお話ししたようなオーガニックな新規事業の成長や、M&Aによる収益の上乗せが実現すれば、さらに上振れも期待できると考えています。

● DAIBOUCHOU

今回の増益予想については、社内でのコスト削減など、比較的手堅く、自社の努力だけで実現可能な取り組みの積み重ねによるもの、というイメージでよろしいでしょうか。

実際、2023年3月期には営業利益率7%を達成された実績もありますし、今回掲げられている6.3%への利益率向上も、それほど高すぎるハードルではない、というご認識でよろしいかと思いましたが、その点はいかがでしょうか。

■ ハルメク HD 宮澤様

はい、まさにおっしゃる通りです。前期以前にも営業利益率が5.4%を記録しており、現在の利益率は明らかに低すぎるという反省があります。過去にそれなりの水準の利益を出せていた実績もありますので、十分に再現可能な水準だと考えています。特に、コスト削減については、私ども自身の努力でコントロール可能な領域ですので、しっかり取り組んでまいります。

一方で、売上の確保についてはお客様に選んでいただく部分ですので、当然ながら一定の不確実性が伴います。ですので、「絶対にリスクがない」とまでは申し上げられませんが、現時点で具体的な打ち手がしっかり見えており、それらを着実に実行していけば、掲げている利益目標の達成は十分可能であると考えています。

質疑応答

● DAIBOUCHOU

そうですね。先ほどお話に出た百貨店での店舗展開なども、新規顧客の獲得に非常に成功されているように感じました。そういった取り組みが、今後の増益にもつながっていくことを期待しています。

また、これまでの売上も着実に伸びてきており、その流れの延長線上で考えれば、今回の利益目標も決して実現不可能な数字ではないように思います。

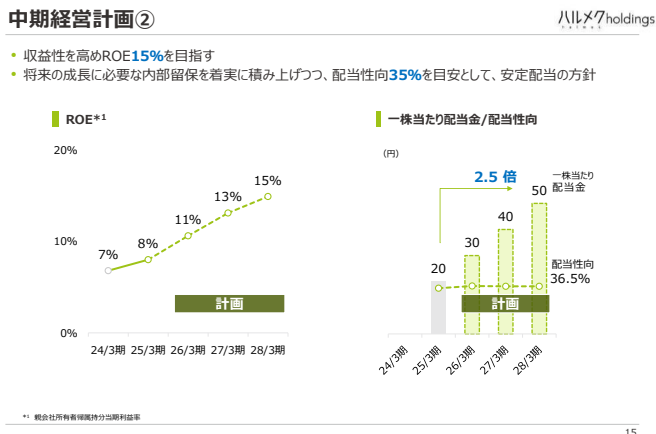
■ハルメク HD 宮澤様

おっしゃる通りです。以前、売上が順調に伸びていた時期があったことで、結果的に効率性がやや落ちてしまったという反省があります。当時は、どうしてもトップラインの拡大に意識が向きすぎていた部分がありました。現在はそこを見直し、しっかりと効率性を高める方向へと舵を切り直しているところです。

● DAIBOUCHOU

確かに、株主にとっては利益の水準が非常に重要な要素となりますので、御社が利益率の向上にしっかり取り組まれているのは、大変ありがたいと感じています。

そのような前提を踏まえたうえで、ROE（自己資本利益率）や配当金に関する計画についても、何か方針を示されているのでしょうか。



■ハルメク HD 宮澤様

配当についても、これまでの 20 円から 50 円へと、2.5 倍に増配する計画を立てています（スライド右側のグラフをご参照ください）。

営業利益が 10 億円から 25 億円へと 2.5 倍になる見通しであることを受けて、配当もそれに応じて増やしていくという方針です。配当性向は 35% を目安に、一定水準を維持していきたいと考えています。したがって、掲げている利益目標を達成できれば、50 円という配当額も十分に実現可能であり、株主の皆さまへの還元につながると考えております。

質疑応答

● DAIBOUCHOU

確かに、配当性向を 36.5% に維持しながら利益が 2.5 倍になれば、配当も自然と 2.5 倍になるという構造になりますね。

当然、ROE についても、利益の増加に伴い、現在よりも 2 倍以上に高まる可能性があるということになります。

■ハルメク HD 宮澤様

最終的には、ROE を 15% 程度、二桁の中でも高い水準にまで引き上げていきたいと考えています。

● DAIBOUCHOU

そうですね。ROE が 15% となると、一般的な平均と比較してもかなり高い水準になりますので、資本効率の高い企業として、投資先としても選ばれやすくなるのではないかと思います。そうした意味でも、今回の中期経営計画は非常に魅力的な内容になっていると感じています。

では次にお伺いしたいのですが、前期および前々期の減益要因の一つとして、次期基幹システムに関する除却損があったと理解しています。こちらについては、今期以降、同様の損失が発生する可能性はもうないのでしょうか。

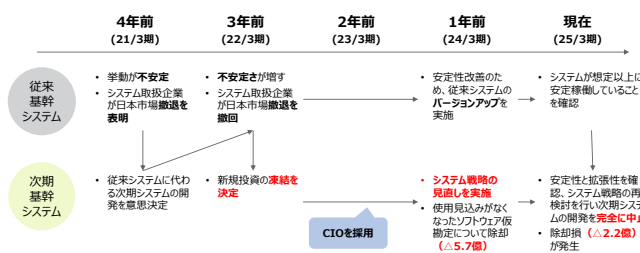
■ハルメク HD 宮澤様

こちらの件は、株主の皆さまにとってもかなりサプライズとなり、結果的に株価へ大きな影響を与えてしまった要因の一つだったと認識しています。

ご参考：システム除却損の計上について

ハルメクHD

- システム戦略の見直しを行い、次期基幹システムへの移行は不要と判断
- 今回の次期基幹システム開発中止により、10億円程度の追加投資を回避



16

今回のシステム除却損については、スライドにも詳細を記載しておりますが、少し分かりづらい部分があるかもしれません。内容としては、次期基幹システムの新規凍結に伴い、使用見込みがなくなったソフトウェア版勘定の除却を決定し、その損失を計上したものです。次期基幹システムは非常に大規模なものであったため、その除却によって多額の損失が発生しました。ただし、今期については、現在見えている範囲では、新たなシステム除却損の発生は予定しておりません。

株式会社ハルメクホールディングス × DAIBOUCHOU | 2025 年 6 月 18 日 (水)
7119 東証グロース市場

質疑応答

もっとも、システムは常に一定のタイミングでリニューアルが必要になりますので、将来的には何らかの除却損が発生する可能性はあると考えています。とはいえ、その他の周辺システムは基幹システムと比較して規模も小さいため、前回のような大規模な除却損が再び発生することは、当面はないと見込んでおります。

● DAIBOUCHOU

つまり、当初は次期基幹システムへの全面的な入れ替えを予定していたものの、最終的には既存システムのバージョンアップによって対応が可能となり、新システムへの移行は不要になった、ということですね。

その結果として、今期までに計上された 5.7 億円や 2.2 億円といったシステム除却損は、今期以降は同様の規模では発生しない見通しとなり、増益要因として投資家からも前向きに評価できる内容かと思います。

では次に、アナログ事業からデジタル事業へのシフトについてお伺いします。御社は今後、事業の軸足をデジタルへ移していく方針とされていますが、具体的にどのような変化を想定されているのでしょうか？たとえば、紙の雑誌から電子書籍への移行といったイメージになるのでしょうか。

■ハルメク HD 宮澤様

まず、マクロなトレンドとして、私どものお客様の「デジタルリテラシー」、つまりデジタル機器やサービスの利用能力は、年々確実に上昇してきていると認識しています。実際、当社のお客様の約 97% はすでにスマートフォンをお持ちであり、以前と比べてもかなり普及が進みました。もちろん、スマホを持っても使いこなすレベルには差がありますが、全体としてはデジタルへの抵抗感が薄れてきており、それに伴って紙の媒体、いわゆるアナログなツールの必要性は徐々に低下していく傾向にあります。たとえば新聞も、70 代以上ではまだ読まれている方が多い一方で、50 代になると購読していない方が増えているように、情報収集の方法自体が変わってきています。

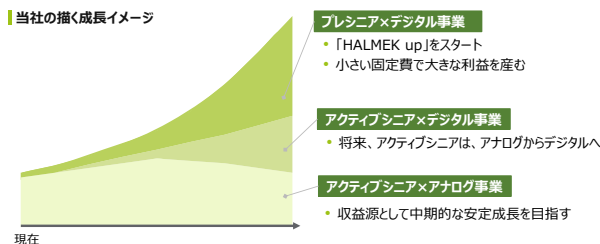
当社の主なお客様であるシニア女性は、まさにこのアナログとデジタルの端境期に位置する世代です。つまり、デジタルに馴染んだ方もいれば、アナログの方が安心という方もおり、両者が混在しているのが現状です。ですが、今後は間違いなくデジタルに強い方の比率が増えていきますので、それに応じたサービス提供が必要になると考えています。

成長戦略 基本方針

ハルメクholdings

- ・「アクティブシニア（65歳以上）」向け事業は、基盤事業として安定成長を目指す
- ・「プレシニア（50～64歳）」向け事業は、先行投資して伸ばす

当社の描く成長イメージ



17

質疑応答

具体的には、現在メインのお客様層である 65 歳～ 85 歳の「アクティブシニア」の方々に加え、これからはよりデジタルに親和性の高い 65 歳以上の方、さらには 50 代の新しい顧客層も開拓していきたいと考えています。この層はネットで商品を購入したり、情報を得たりする習慣が強いので、それに合わせたデジタルサービスを展開していく方針です。

ご質問の「紙雑誌から電子書籍への移行」という点ですが、単に雑誌を PDF 化するような形は想定していません。むしろ、デジタルの特性を生かして、動画や音声などのコンテンツを含む、よりインタラクティブで生活に役立つ情報を提供したいと考えています。すでに「HALMEK up」というサブスクリプション型のサービスを展開しており、こちらでは毎月定額でデジタルコンテンツをお楽しみいただけるような形で取り組んでいます。

とはいえ、雑誌が完全になくなるとも考えていません。タブレットでは再現できない、紙ならではの「ページをめくる」「パッと全体を見渡せる」といった利便性や感覚的な良さは根強く残っており、特にシニア世代ではまだ一定のニーズがあると思っています。ですから、デジタルシフトは進めつつも、紙の雑誌は残していくという、ハイブリッドな形が現実的だと考えています。

また、物販についても同様で、現在はカタログや新聞広告が中心ですが、EC サイト経由の売上比率を現在の 2 割からさらに高めていきたいと思っています。カタログ、EC、リアル店舗を連携させた「オムニチャネル」や「OMO (Online Merges with Offline)」の形で、お客様にとって利便性の高い購買体験を提供していく方針です。

● DAIBOUCHOU

確かに、雑誌には雑誌ならではの良さがあって、特にファッション系の雑誌などは大きな画面で見たいというニーズは根強いと思います。また、最近では YouTube や Instagram など、SNS を通じた動画コンテンツも非常に有力な情報発信のチャンネルになっていますよね。そういったメディアも活用されることで、より多様な形でお客様にアプローチできるのではないかと思います。

■ハルメク HD 宮澤様

まさに今おっしゃったように、SNS などのチャンネルは、今後ますます新規のお客様を獲得する上で重要になっていくと考えています。企業としての広告活動だけでなく、さまざまなインフルエンサーの声や発信を通じて、当社のサービスに興味を持っていただくケースが今後さらに増えてくると思います。そのためにも、サービス提供の面でも、マーケティング活動の面でも、デジタル化をしっかり進めていく必要があると感じています。

● DAIBOUCHOU

承知しました。今後、50 歳から 65 歳のいわゆる“プレシニア市場”を拡大されるご予定とのことですが、この層の市場は比較的競争も激しい印象を持っています。そうした中で、どのような取り組みを通じて市場を獲得していくご計画なのでしょうか？

質疑応答

■ハルメク HD 宮澤様

おっしゃる通り、プレシニア市場は非常に競争の激しい領域だと認識しております。

そうした中でも、私たちはこれまでと同様に、自社の強みを最大限に活かすことが基本だと考えています。それがアナログかデジタルかにかかわらず、根本的な姿勢は変わりません。具体的には、お客様を深く理解し、お客様視点に立った商品やサービスをつくること、そして質の高い情報や商品を提供することを、これからも大切にしていきたいと考えています。また、単に商品や情報を提供するだけでなく、「ハルメク」というブランドに対する信頼性やお客様との関係性、これも我々の大きな強みだと思っております。デジタルの世界においても、こうした強みをどのように発揮していけるかが重要だと捉えています。

12月に大規模リニューアル

ハルメクholdings

- 1月21日に、著名人による美に対する独自の哲学や実践法を語る「私らしく、美しく。」を公開
- 50代からの女性に向けたショートドラマシリーズを配信
- コンテンツとUI/UXのテストを繰り返しながらブラッシュアップ中

特別企画「私らしく、美しく。」

ショートドラマシリーズ



18

現在は、その第一歩として、50～64歳の層に向けた「HALMEK up」というデジタルサービスでトライアルを始めている段階です。

● DAIBOUCHOU

確かに、プレシニア市場は競争が厳しいとはいえ、将来的にその世代が60代、70代、80代へと移行していくことを考えると、今のうちにしっかりと市場を押さえておく必要があるということですね。そのような長期的な視点での戦略的意味合いもあるのではないかと感じました。

実は私自身もちょうどその年代に近いので、話を聞きながら自分の妻の姿と重ねて考えていました。もしかすると、うちの妻も御社のお客様になるのかもしれない、という思いで拝聴しておりました。

■ハルメク HD 宮澤様

ありがとうございます。まさにおっしゃるように、長くお付き合いいただけるお客様との関係を築いていくことが、私たちの一番大切にしていることのひとつです。50代からご縁をいただいて、そこから先の60代、70代、80代と、30年、40年と長くハルメクとお付き合いいただけるような関係を築いていきたいと思っております。

質疑応答

● DAIBOUCHOU

次の質問ですが、サービス付き高齢者向け住宅（サ高住）や老人ホームの仲介・あっせん、不動産の整理や相続対策といった分野には、さまざまな事業拡大の余地があるように思います。今後、これらの領域における事業拡大の見通しについて、お聞かせいただけますでしょうか。

■ハルメク HD 宮澤様

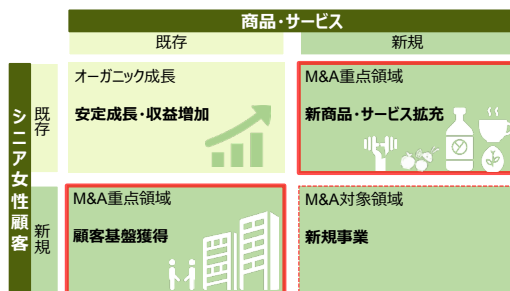
はい、おっしゃるとおり、当社の事業は大きく 3 つございますが、まだまだ 50 代以上の女性が本当に必要としているものは、数多くあると感じています。そうしたニーズに応える取り組みを通じて、事業をさらに拡大していきたいと考えております。

具体的には、「情報コンテンツ」「物販」「コミュニティ」の 3 つの分野で展開しています。「コミュニティ & サービス」と申しますのは、相続や介護、不動産の相談など、お客様の暮らしに密接に関わるサービスを指しています。これらの分野において、当社のお客様が真に必要としている価値を、今後も積極的に提供してまいりたいと考えています。

M&Aに取り組む（重点領域）

ハルメクholdings

- ・ 既存顧客に新たな商品・サービスを提供できる企業
- ・ 既存の商品・サービスを提供できるような顧客基盤を持つ企業



19

現在、スライドにもございますように、当社では事業拡大の手法として「オーガニック」と「M&A」の両輪で取り組みを進めています。

まずオーガニック成長については、自社でゼロからサービスや事業を立ち上げることにチャレンジしていく方針です。自分たちの手で、必要な価値を創出していくことが重要だと考えています。

一方で、M&Aによって時間を短縮し、当社に不足しているノウハウやリソースを補うことも重視しています。具体的には、お客様の属性（既存顧客か新規顧客か）を縦軸に、商品が当社に既にあるか、新規のものを横軸にしたマトリックスを用いて、戦略的に M&A の方向性を検討しています。

1 つの狙いとしては、既存のお客様に対し、当社がまだ提供できていない商品やサービスを持つ企業を買収し、その新たな価値を届けていくことです。これにより、お客様に対する提供価値の幅をさらに広げていきたいと考えています。

株式会社ハルメクホールディングス × DAIBOUCHOU | 2025 年 6 月 18 日 (水)
7119 東証グロース市場

質疑応答

またもう 1 つのアプローチとしては、当社とは商品構成が異なるものの、年齢層やライフスタイルなど顧客プロファイルが非常に近い顧客基盤を持つ企業を M&A の対象とし、そうした企業のお客様に当社の商品やサービスを提供していくという戦略も進めています。

もちろん、これ以外にもさまざまな可能性があると考えておりますが、こうした視点を軸に、今後も M&A の取り組みを積極的に進めてまいります。

● DAIBOUCHOU

確かに、御社はすでに多くのお客様をお持ちですので、そうした既存顧客に対して新たな商品やサービスを提供すれば、自然と売上の伸びも期待できると思います。また、顧客基盤が拡大すれば、それに伴って売上も増加していきますよね。

今ご説明いただいた M&A についてですが、買収によって得られる事業は中期経営計画にはまだ織り込まれていないとのことですので、それが実現すれば、増収増益の要因になると理解されます。いずれにしても、シナジー効果が期待できる M&A には大いに注目したいところです。

次に、株価についてお伺いします。

IPO 初年度である 2023 年以降、現在の株価は残念ながら当時の半分程度まで下落しています。この現状について、御社としてはどのように受け止めておられますでしょうか。また、投資家からの評価を高めていくために、どのような取り組みを行っているのか、お聞かせいただけますでしょうか。

株価情報

ハルメクHD

株価推移(上場～2025年5月28日)



20

■ハルメク HD 宮澤様

ご指摘のとおり、現状の株価水準は非常に厳しいものだとして受け止めております。特に、株価が高い時期にご購入いただいた株主の皆様には、申し訳ない気持ちでおります。

株式会社ハルメクホールディングス×DAIBOUCHOU | 2025年6月18日(水)
7119 東証グロース市場

質疑応答

今後、株価をどのようにして引き上げていくかについてですが、まず1つ目の取り組みは、当社のビジネスモデルや中長期的な成長戦略、そして当社の強みについて、より多くの投資家の方にご理解いただけるよう、積極的にIR活動を行っていくことです。まさに本日は、そのような場をいただいていると感じております。

2つ目は、株主還元の強化です。これまでも株主優待を実施してまいりましたが、今回、初めて配当を実施する予定です。今後は、株主優待と配当を組み合わせた形で、株主還元をしっかりと行ってまいります。それにより、より多くの投資家の皆様に当社の株を保有していただけるよう努めてまいります。

そして3つ目は、当然のことではありますが、実績をしっかりと出していくことです。業績予想や計画を着実に達成し、「絵に描いた餅」ではないという信頼感を持っていただくことが、結果として株価の上昇につながると考えております。

今後とも、誠実な経営と着実な実行を通じて、株主の皆様のご期待にお応えしていきたいと思っております。

● DAIBOUCHOU

確かに、中期経営計画のとおり業績が進捗すれば、現在の株価水準はかなり割安と考えられると思います。とはいえ、まだ中期経営計画に対する市場からの信頼性という点では、やや不足している部分もあると思いますが、本日お話を伺う中で、増益の見込みについては、ある程度実現可能性が高いと感じました。

また、配当の実施は非常に効果的だと思います。配当があるかないかで、増益による株主への還元の実感は大きく異なります。仮に利益が2倍になれば、配当も2倍になるというのは、株主にとって非常にありがたいことです。今回、配当を出していただいたことは、大変ありがたく感じています。

また、御社の事業内容を拝見する限り、そこまで大規模な資産を必要とするビジネスモデルではないように思います。その意味でも、今後さらに株主還元を力を入れていただければと期待しています。

さて、次の質問ですが、御社は2024年5月と9月に株主優待を変更されています。この株主優待制度の見直しについて、その狙いや目的をお聞かせいただけますでしょうか。

ご参考：株主優待

ハルメクholdings

- 投資家の皆様にハルメクの魅力や強みを実感いただくことで、当社株式への新規投資もしくは当社株式の継続保有の判断材料を提供することを目的として実施しています

100株以上500株未満 保有 優待品の一例	500株以上 保有 優待品の一例
 ハルメク 柚子の里だより (1本) ハルメクで一番売れているお菓子「柚子の里だより」をお届け	 雑誌「ハルメク」定期購読権 (1年分) 50代からの生き方・暮らし方マガジン「ハルメク」を1年分お届け

➡ その他の株主優待商品はIRページの「株主優待」をご覧ください

21

質疑応答

■ハルメク HD 宮澤様

基本的には、株主還元と成長資金の確保、この2つのバランスをとりながら運営していきたいと考えております。

当社の株主の多くは、もともと当社のお客様であるシニア女性の方々です。具体的に申し上げますと、当社のサービスを利用されたことがきっかけで、株を保有してくださっている方が非常に多いのが特徴です。こうした方々は、短期での売買を目的とされるのではなく、長期的に株を保有される傾向が強く見られます。そのため、株主優待を通じて、長く楽しんでいただけるような仕組みにしたいという想いがあります。

優待内容については、そうした長期保有の方々にも継続してご満足いただけるよう、適宜見直しや変更を行っています。長く保有していただくことで、より充実した優待をお楽しみいただけるような工夫を凝らしているところです。

また、既存のお客様だけでなく、まだ当社のサービスに触れたことのない方々にも株主になっていただきたいと考えております。その際、当社の商品やサービスがどういったものであるかを実際に体験していただくことが、最も効果的だと感じています。優待品には、雑誌や食品などを中心に、多くの方にご好評いただいている商品を選定しています。特に食料品に関しては、「おいしい」「安心して食べられる」といった評価をいただけるよう、品質や原材料に強くこだわって開発しています。

当社のサービスや商品が持つ価値を、株主の皆様ご自身に体験していただくことは、当社の魅力をご理解いただくうえで非常に重要だと考えております。そのため、株主優待には今後も力を入れてまいります。

●DAIBOUCHOU

確かに、シニア層の投資家の方々も多くいらっしゃいますし、株主優待を目的に投資されている方も少なくありません。そうした意味でも、御社の株主優待は非常にニーズに合致していると感じました。

また、株主やお客様の声を聞きながら、優待内容を柔軟に改善されている点も、ハルメクらしさが表れていてとても良い取り組みだと思います。

優待品の写真を拝見しても、とても美味しそうに見えますし、実際に手に取って体験された方がファンになっていくのではないのでしょうか。非常に良い株主優待だと感じました。

質問は以上となります。

今後の御社のさらなる成長に、引き続き注目させていただきたいと思います。本日はありがとうございました。

■ハルメク HD 宮澤様

ありがとうございました。

■ 終わりの挨拶

▲フィスコ 高井

宮澤様、DAIBOUCHOU さん、本日はありがとうございました。

それでは最後に、お二方から視聴者の皆様へご挨拶をお願いできればと思います。

まずは宮澤様から、お願いいたします。

■ハルメク HD 宮澤様

本日は長時間にわたりご視聴いただき、誠にありがとうございました。

私どもハルメクホールディングスは、まだまだ多くの可能性を秘めており、これからも様々なことにチャレンジしてまいります。今後とも、ぜひご支援・ご声援を賜れますと幸いです。

▲フィスコ 高井

ありがとうございます。

それでは、DAIBOUCHOU さんにも本日の対談を振り返ってのご感想をいただければと思います。よろしくお願いいたします。

● DAIBOUCHOU

現在は、前期までの減益といった課題が一段落し、今後は増収増益へと向かっていくフェーズに入っている印象を受けました。一方で、投資家からの評価がまだ十分に反映されておらず、株価水準も割安な状況にあると感じています。そうした意味で、非常に魅力的な投資機会になり得るのではないかと思います。

また、読者や株主の声をしっかりリサーチし、そのニーズに応じた商品やサービスを提供していこうという姿勢も大変素晴らしいと感じました。社会的な意義と収益性の両面を追求されている、非常に好感の持てる企業だと思います。

▲フィスコ 高井

はい、ありがとうございました。

それでは、これにて本日の対談を終了いたします。

皆様、最後までご視聴いただき、誠にありがとうございました。

重要事項（ディスクレマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。

本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したのですが、フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けて作成されていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは強く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（IR コンサルティング事業本部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp