

|| 企業調査レポート ||

## ヤマノホールディングス

7571 東証スタンダード市場

[企業情報はこちら >>>](#)

2026年7月3日(金)

執筆：客員アナリスト

中西 哲

FISCO Ltd. Analyst **Tetsu Nakanishi**



FISCO Ltd.

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

## 目次

■ 要約	01
1. 2026年3月期の業績概要	01
2. 2027年3月期の業績見通し	01
3. 中長期の成長戦略	01
4. 株主還元策	02
■ 会社概要	03
1. 会社概要	03
2. 沿革	03
■ 事業概要	06
1. 事業概要	06
2. 事業ポートフォリオ	07
3. 競争優位の源泉	09
■ 業績動向	10
1. 2026年3月期の業績動向	10
2. セグメント別業績動向	11
3. 財務状況及び経営指標	12
■ 今後の見通し	13
■ 中長期の成長戦略	14
1. 成長戦略の枠組み	14
2. 「中期経営計画-Tsunageru2027」の重点取り組み	15
3. 2026年3月期の進捗状況	15
4. M&A戦略強化に向けた暗号資産活用	16
■ 株主還元策	17
1. 配当方針	17
2. 時価総額100億円水準を視野に入れたエクイティストーリー	18

## 要約

### 既存事業の収益改善と成長領域の拡大により、EBITDA成長が進展

ヤマノホールディングス<7571>は、和装宝飾・美容・ライフプラスを中心とするコアバリューセグメントを安定収益・キャッシュ創出基盤とし、教育・リユース・フォトを中心とするニューバリューセグメントを成長領域として拡大している。2026年3月期は、コアバリューセグメントの収益改善とM&Aの実行により、営業利益、EBITDAともに大幅に改善した。一方、2027年3月期は、一過性要因の反動やM&Aに伴う償却負担を織り込み、表面上は減益計画となっている。

#### 1. 2026年3月期の業績概要

2026年3月期の業績は、売上高で前期比5.4%増の14,724百万円、営業利益で同60.8%増の411百万円、経常利益で同52.6%増の360百万円、親会社株主に帰属する当期純利益で同396.7%増の207百万円となった。EBITDAは前期の368百万円から593百万円へと61.2%増加した。加えて、和装宝飾事業における一過性要因及びM&A関連費用を調整した補正後EBITDAは486百万円となり、前期EBITDA368百万円との比較では32.1%増となった。コアバリューセグメントでは収益改善が進み、ニューバリューセグメントでは(株)薬師スタジオ、(株)ニューヨークジョーエクスチェンジ、アークネット(株)のグループ化により成長基盤が拡充した。ニューバリューセグメントの売上構成比は15.2%まで上昇しており、事業ポートフォリオ転換の初期成果が確認できる。

#### 2. 2027年3月期の業績見通し

2027年3月期の業績見通しは、売上高で前期比1.9%増の15,000百万円、営業利益で同24.2%減の312百万円、経常利益で同30.7%減の250百万円、親会社株主に帰属する当期純利益で同38.4%減の128百万円を見込んでいる。売上高については、薬師スタジオ及びニューヨークジョーエクスチェンジ(NYJ)の通年寄与に加え、2026年3月に取得したアークネットの損益計算書連結開始による寄与を織り込み、引き続き増収を計画している。また、EBITDAは、2026年3月期の補正後EBITDA486百万円から2027年3月期は528百万円へと8.6%増加する見通しであり、実力ベースの収益力は改善が続く計画である。

#### 3. 中長期の成長戦略

同社の中長期成長戦略は、定量目標として、M&Aによる上積みを除く既存事業ベースで、2027年3月期に売上高145億円、EBITDA4億円を目標としている。また、M&Aによる追加上積みとして売上高30~40億円、EBITDA3~4億円を掲げている。2026年3月期は、ニューバリューセグメントの売上構成比が15.2%まで上昇し、補正後EBITDAも前期比32.1%増の486百万円へ拡大するなど、計画に沿った進捗を見せた。また、年間300件超の案件情報を精査する事業承継型M&Aを成長戦略の中核に据え、教育、リユース、フォトなどの高収益領域への投資を継続している。今後は、取得済み会社の通年寄与とPMIの実効性、追加M&Aの具体化が、中期経営計画目標であるEBITDA7~8億円の達成確度を左右する。

要約

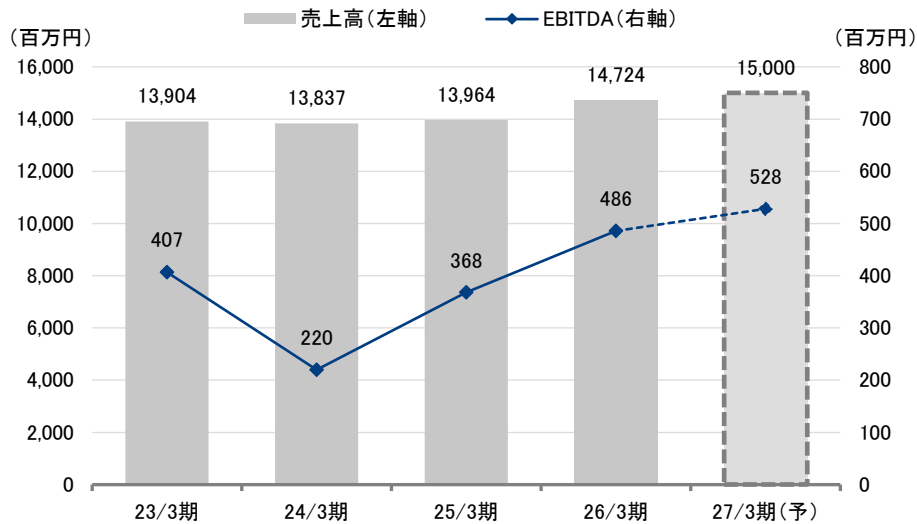
4. 株主還元策

同社は安定的かつ継続的な配当を基本方針としながらも、株主還元の中心を成長投資による企業価値向上に置いている。2024年3月期は無配となったものの、2025年3月期に復配し、2026年3月期は同1.5円へ増配した。2027年3月期も同額配当を予定しており、安定配当を維持しながら事業承継型M&Aや成長投資を推進する方針である。同社は、安定配当を維持しながら成長投資を優先し、中長期的には時価総額100億円水準を視野に入れた企業価値向上を目指している。その実現には、EBITDAの持続的成長、事業承継型M&Aの継続実行、ニューバリューセグメントを中心とした事業ポートフォリオの進化に加え、営業利益・純利益への転換力やROEの改善を継続的に示すことが重要となる。

Key Points

- ・ 2026年3月期はコアバリューセグメントの収益改善とニューバリューセグメントの拡大が進展し、補正後EBITDA486百万円は、前期EBITDA比32.1%増と大幅な成長を実現
- ・ 2027年3月期も薬師スタジオ、ニューヨークジョーエクステンジ、アークネットの寄与により増収を見込み、2026年3月期の補正後EBITDA486百万円との比較では8.6%増を計画
- ・ 中期経営計画目標EBITDA7～8億円の達成には、取得済み会社の通年寄与、PMIの実効性、追加M&Aの具体化が焦点となる
- ・ 事業承継型M&Aを成長戦略の中核に据え、M&A対価設計の柔軟化に向けて暗号資産を活用した新たな検討を開始。資金効率向上と案件獲得力強化の両立を目指す

業績推移



注：2027年3月期のEBITDA増加率8.6%は、2026年3月期の補正後EBITDA486百万円との比較  
出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

## ■ 会社概要

### 「美道五原則」を源流に、美と暮らしの事業を展開。 豊かさや彩りあるライフスタイルを創造する企業グループ

#### 1. 会社概要

同社は美容家、実業家、教育者である山野愛子氏が創設したヤマノグループの一角を占める企業である。山野愛子氏は、日本における近代美容の礎を築いた人物として知られ、「美道五原則（髪・顔・装い・精神美・健康美）」を理念に、美容を軸とした生活文化と教育の発展に寄与してきた。ヤマノグループには、同社のほか、山野美容芸術短期大学、山野美容専門学校、山野日本語学校、ヤマノビューティメイトグループなどが属しており、教育・人材育成から実業までを包含する独自のグループ構造を形成している。なお、山野美容芸術短期大学や山野美容専門学校などからは、これまでに累計約20万人以上の卒業生を輩出し、同グループで教育を受けた人材が、現在もわが国の美容業界の第一線で幅広く活躍している。こうした美容・教育領域におけるブランド信用や人材ネットワークは、同社グループの重要な無形資産であり、既存事業の運営基盤に加え、事業承継型M&Aにおける信頼形成にも寄与していると考えられる。本社は東京都渋谷区代々木に置く東証スタンダード上場企業である。これまで、M&Aや事業統合を活用した多角化戦略を推進し、現在は、和装宝飾・美容・ライフプラスを中心とするコアバリューセグメントと、教育・リユース・フォトを中心とするニューバリューセグメントを展開する生活文化関連企業グループとして事業運営を行っている。代表取締役社長は山野義友（やまのよしとも）氏であり、連結従業員数は2026年3月末時点で566名である。

同社の事業ポートフォリオは、コアバリューセグメントとニューバリューセグメントの二層構造で整理できる。コアバリューセグメントは、同社の歴史と理念に深く根差した中核事業群であり、主力となる和装宝飾事業（和装、宝飾、寝装品の小売事業）は、同社が長年取り組んできた伝統的業務領域であり、日本の装い文化や生活様式に価値を見出し、顧客との継続的な関係性を築いてきた分野である。また、美容事業では、ヘアサロンやネイルサロンの運営を通じて、生活者の日常に密着した美容サービスを提供している。これらの事業が同社ブランドの基盤を形成するとともに、安定的な収益源としての役割を担うほか、ライフプラス事業では、直販や健康関連商品の提案・販売を通じて、健康志向の高まりや生活の質向上へのニーズに対応している。一方、ニューバリューセグメントは、社会環境や消費行動の変化を背景に、新たな顧客価値の創出を目的として展開されている事業群である。学習塾運営を中心とする教育事業、古着買取・販売を行うリユース事業、写真スタジオや衣装レンタルを手掛けるフォト事業など、人生の節目やライフイベントに関わる分野へと事業領域を拡張している。同社は、コアバリューセグメントによって事業の安定性とブランド価値を維持しつつ、ニューバリューセグメントを通じて新たな成長機会と顧客接点の創出を図ることで、生活文化創造企業としての進化を志向している点に特徴がある。

#### 2. 沿革

同社は1909年創業という100年超の歴史を有する企業であるが、創業以来、生活者の暮らしに寄り添う事業を基軸として、時代環境の変化に応じた業態転換と事業拡張を重ねてきた。1987年2月には、ミネベア（株）（現 ミネベアミツミ<6479>）より訪問販売事業を承継するかたちで法人として再編され、その後、1994年にヤマノグループ入りを経て株式上場を果たした。

## 会社概要

**(1) ヤマノグループ入り前**

1909年から1994年は、生活者密着型事業の形成と法人基盤の確立期と言える。同社の起源は1909年の森田ふとん店創業に遡り、寝装品を中心とした生活必需品販売を祖業として発展してきた。1970年代以降は法人化を進め、1979年には第三者割当増資によりミネベアグループ入りし、1986年にはミネベアに吸収併せられるなど、資本関係の変遷を経験した。1987年には、かねもり(株)を新たに設立し、ミネベアから訪問販売事業を分離承継することで、再び独立した事業主体としての基盤を確立した。この段階の同社は、まだ多角的な企業グループではなく、訪問販売を軸とする生活者密着型事業者としての性格が強かった。

**(2) ヤマノグループ入り後**

1994年以降の同社の歩みは、「コアバリューの形成」「コアバリューの進化」「ニューバリューの創出」という3つのステップで整理することができる。

**・コアバリュー形成期(1994年～2000年代前半)**

1994年から2000年代前半にかけては、コアバリュー形成期である。1994年にヤマノグループ入りを果たした同社は、1998年の(株)きもの京都の事業譲受を皮切りに、和装・宝飾分野で積極的なM&Aを実施した。(株)丸正、(株)錦、(株)サトウダイヤモンドチェーン、堀田産業(株)などをグループ化し、現在の中核事業である和装宝飾事業の基盤を構築した。また、美容分野においても(株)ビューティ多賀志の取得や(株)ビューティプラザの設立を通じて事業領域を拡大し、「美と装い」を中心とする事業ポートフォリオを形成した。この時期は、現在のコアバリューセグメントを構成する事業群の骨格を築いた段階と位置付けられる。

**・コアバリュー進化期(2000年代後半～2010年代後半)**

2000年代後半から2010年代後半にかけては、コアバリュー進化期である。同社は和装宝飾、美容、ライフプラスを中心とする既存事業の収益基盤強化を進める一方で、事業ポートフォリオの見直しを進めた。不採算事業や非中核事業の整理、店舗網の最適化、業務効率化などを通じて、単なる規模拡大から収益性重視の経営へと転換した。とりわけ、和装宝飾事業における販売管理体制の高度化や、美容事業における店舗最適化などを進めており、コアバリューセグメントを安定的なキャッシュ創出基盤へと進化させてきた。

**・ニューバリュー創出期(2020年代以降)**

2020年代以降は、ニューバリュー創出期に入る。同社は従来の「美と装い」の領域にとどまらず、教育、リユース、フォトといった新たな事業領域へ進出した。直近の動きとしては、2025年には写真スタジオ運営の薬師スタジオ、リユース事業を展開するニューヨークジョーエクステンジをグループ化し、2026年には個別指導塾を運営するアークネットを取得した。これらの事業は、生活者の日常から人生の節目に至るまで幅広い接点を持つという共通点を有している。同社は長年にわたり培ってきた事業承継型M&AとPMIのノウハウを活用しながら、高収益かつ成長性の高い領域を取り込むことで、収益基盤の多様化と企業価値向上を目指している。

同社の企業成長の歴史は、コアバリューセグメントを形成し、その収益力を高めながら、ニューバリューセグメントへと成長領域を拡張してきた歴史と捉えることができる。現在は、コアバリューセグメントが安定収益とキャッシュ創出を担い、ニューバリューセグメントが将来の成長をけん引するという二層構造の事業ポートフォリオの構築を進めている段階にある。

**ヤマノホールディングス** | 2026年7月3日 (金)  
 7571 東証スタンダード市場 | <https://www.yamano-hd.com/ir/>

## 会社概要

## 沿革

年月	沿革
1909年	森田ふとん店を創業。森の商標から商号「かねもり」となる
1971年12月	(株)かねもりに社名変更
1979年 9月	第三者割当増資によりミネベアグループ入り
1986年 4月	ミネベア(株)へ吸収合併
1987年 2月	かねもり(株)を設立。ミネベアより訪問販売事業を分離継承
1994年 2月	大株主の異動によりヤマノグループ入り
1997年11月	日本証券業協会(現 東証スタンダード市場)に上場
1998年 7月	セゾングループの(株)きもの京都より和装専門店チェーン事業を譲受
2000年 3月	(株)丸正の株式を取得(東証2部上場、和装・宝飾・アパレル卸)
2001年 5月	(株)錦の株式を取得
2001年10月	旧 かねもりを純粋持株会社化し、(株)ヤマノホールディングコーポレーションに社名変更 事業部門はかねもり(1987年設立)が継承
2001年11月	(株)ピ・ゴールの株式を取得(宝飾専門店チェーン)
2002年 4月	(株)マイカルより「ギャラリー・ファン」事業を譲受(ピ・ゴール経由)
2002年 9月	(株)サトウダイヤモンドチェーンの株式を取得
2002年12月	丸福商事(株)の株式を取得
2004年 2月	堀田産業(株)の株式を取得
2004年10月	(株)きしやより呉服小売事業を譲受
2005年 1月	(株)リッカー販売より訪問販売事業を譲受 (株)アールエフシーの株式を取得(前払式特定取引業)
2005年 3月	(株)パワーズの株式を取得(スポーツ用品専門店)
2005年 4月	共同出資により(株)ムトウヤマノを設立(訪問販売事業)
2005年 9月	(株)ビューティ多賀志の株式を取得(美容室チェーン)
2005年10月	かねもりを(株)ヤマノリテーリングスに社名変更 (株)ヤマノピバスポーツとパワーズが合併し、(株)ヤマノスポーツシステムズに社名変更 サトウダイヤモンドチェーンとピ・ゴールが合併し、(株)ヤマノジュエリーシステムズに社名変更
2006年 5月	美容室チェーン事業拡大のため(株)ビューティプラザを設立
2006年 8月	商号を(株)ヤマノホールディングスに変更
2007年 1月	(株)ブラザーセイビングの株式を取得(前払式特定取引業) (株)ヤマノ1909プラザを設立し、ブラザー販売(株)の訪問販売事業を譲受
2007年 4月	丸正と堀田産業が合併し、堀田丸正(株)に社名変更
2008年 3月	ビューティ多賀志とビューティプラザが合併し、(株)マイスタイルに社名変更
2008年 6月	ヤマノリテーリングスと錦が合併
2008年 7月	(株)ヤマノプラザを設立(訪問販売・催事販売事業)
2008年10月	ヤマノプラザと(株)ヤマノショッピングプラザが合併
2009年10月	グループ8社を吸収合併し、事業本部体制へ移行
2012年 4月	HMリテーリングス(株)を設立し、和装事業を事業譲渡
2012年10月	ヤマノジュエリーシステムズを吸収合併 (株)ヤマノ1909セイビングとアールエフシーが合併し、(株)ヤマノセイビングに社名変更
2013年 4月	(株)ら・たんす山野の株式を取得
2013年10月	ら・たんす山野を吸収合併
2014年 4月	堀田丸正よりHMリテーリングスの全株式を取得
2014年 7月	HMリテーリングスを吸収合併
2015年11月	(株)すずのきの株式を取得(和装品、毛皮品等の専門店)
2017年 5月	スポーツ事業をRIZAP(株)へ事業譲渡 堀田丸正の株式を売却
2017年10月	マイスタイルを吸収合併

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項(ディスクレマー)をお読みください。

Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

## 会社概要

年月	沿革
2018年 7月	(有)みうらの株式を取得し、(株)みうらへ商号変更(ネイル事業)
2019年10月	(株)L.B.Gの株式を取得(美容室事業)
2020年 3月	(株)マンツーマンアカデミーの株式を取得(学習塾事業)
2022年 4月	東京証券取引所スタンダード市場へ移行
2022年 5月	東京ガイダンス(株)の株式を取得(学習塾事業)
2022年 6月	(株)OLD FLIPの株式を取得(古着買取販売)
2022年10月	みうらを吸収合併 L.B.Gを(株)ヤマノプラスへ商号変更
2023年12月	(株)灯学舎の株式を取得(学習塾事業)
2025年 4月	DSM事業部をライフプラス事業部に改称 (株)業師スタジオの株式を取得(写真スタジオ・衣装レンタル)
2025年 6月	(株)ニューヨークジョーエクスチェンジの株式を取得(古着事業)
2025年10月	ヤマノプラスを吸収合併
2026年 3月	アークネット(株)の株式を取得(学習塾運営)

出所：同社ホームページよりフィスコ作成

## 事業概要

### コアバリューの深化とニューバリューの探索で、「両利きの経営」を実践

#### 1. 事業概要

##### (1) ニューバリューセグメント

ニューバリューセグメントは、社会構造や消費行動の変化を背景に、新たな顧客価値の創出を目的として展開されている事業群である。同セグメントは、成長市場への単純な参入ではなく、「生活者のライフステージ」や「人生の節目」に着目して事業を構成している点に特徴があり、教育事業、リユース事業、フォト事業で構成されている。

教育事業では、学習塾の運営を通じて成長期の子どもや若年層との接点を構築している。具体的には、(株)マンツーマンアカデミー、東京ガイダンス(株)、(株)灯学舎が、(株)やる気スイッチグループのフランチャイズ契約を締結している。同事業セグメントは、個別指導塾「スクールIE」のFC加盟店運営を主力とするメガフランチャイジーとして、複数の教室を展開し、地域密着型の学習支援を行っている。また、2026年3月に買収したアークネットは都内に展開し、1教室当たりの生徒数が多い効率的な教室運営を行っている。ニューバリューセグメントのなかでは、教育事業が中期的な利益成長の中核候補となる。アークネットの取得により、首都圏でのドミナント展開に加え、効率的な教室運営ノウハウのグループ内横展開余地が広がっており、教室当たり生徒数の増加と収益性向上が期待される。

#### 事業概要

リユース事業では、古着の買取・販売を行っており、下北沢、吉祥寺、渋谷に店舗展開する「ニューヨーク ジョー・エクスチェンジ」などのブランドを通じて、循環型消費やサステナビリティ志向の高まりに対応している。若年層を中心に中古品への抵抗感が薄れるなかで、新たな顧客層との接点を創出する役割を果たしている。

フォト事業では、薬師スタジオを中心に、写真スタジオ運営や衣装レンタルを手掛けている。成人式や七五三、記念撮影といったライフイベント需要を取り込み、美容や装いとの高い親和性を生かしたサービス提供を行っている。また、ペット犬用のフォトスタジオである「YAKUSHI STUDIO for DOG東京町田店」は、全国から撮影を希望する顧客が集まっている。

#### (2) コアバリューセグメント

コアバリューセグメントは、長年にわたり培ってきた理念、ブランド、顧客基盤を基礎とする中核事業群であり、事業ポートフォリオ全体の安定性を支えている。具体的には、美容事業及び和装宝飾事業、ライフプラス事業といった小売事業に属する。

和装宝飾事業のうち和装小売事業では、「東京きもの愛」「きもの京都」「京のきもの屋四君子」「ら・たんす」「かのこ」「すずのき」などの呉服専門店ブランドを展開し、着物販売を中心に事業を行っている。高関与・高単価商材であるため、対面での丁寧な接客と信頼関係の構築を重視し、「着方教室」「着る機会の提供」「メンテナンス」を三位一体の価値として提供している点が特徴である。販売員の多くが着付けの資格を有しており、着こなしや所作について顧客一人ひとりにきめ細やかな助言を行う。こうした人的サービスの提供が、顧客満足度の向上と、長期的な関係性の構築に寄与している。また、そうした顧客を通じた新規顧客の獲得にもつながっており、顧客創造のエコシステムが形成されている。宝飾及び寝装品事業についても、催事販売や対面販売を通じて顧客との関係性を深めるビジネスモデルを採用しており、訪問販売や展示会販売といった販売形態は、同社の企業史と強く結びついている。

美容事業では、ヘアサロン及びネイルサロンを展開しており、「YAMANO」ブランドを軸としたサロン運営を行っている。美容は定期的な来店需要が見込める分野であり、顧客との継続的な接点を確保しやすい点が強みである。人材の質が競争力を左右する業態であるが、ヤマノグループ全体が有する美容教育の知見や人材育成基盤との親和性は高く、同社ならではの競争優位性を形成している。

ライフプラス事業では、展示会販売や対面型直販を中心に、健康関連商品や生活品質の向上を志向した商材を取り扱っている。かつての訪問販売で培った説明力や関係構築力を生かし、生活者の健康意識や自己管理ニーズに対応する事業であり、同社の原点と連続性を持つ分野と言える。

## 2. 事業ポートフォリオ

同社の現在の事業ポートフォリオは、企業史的に見れば多角化の整理局面を経て再構築されたものであり、単なる事業の寄せ集めではなく、明確な戦略的意図を伴った構成となっている。その中核にあるのが、既存事業の収益性を高める「深化」と、新たな成長領域を開拓する「探索」を同時に進める発想である。これは、いわゆる「両利きの経営」に近い事業ポートフォリオ戦略と位置付けられる。

**ヤマノホールディングス** | 2026年7月3日(金)  
 7571 東証スタンダード市場 | <https://www.yamano-hd.com/ir/>

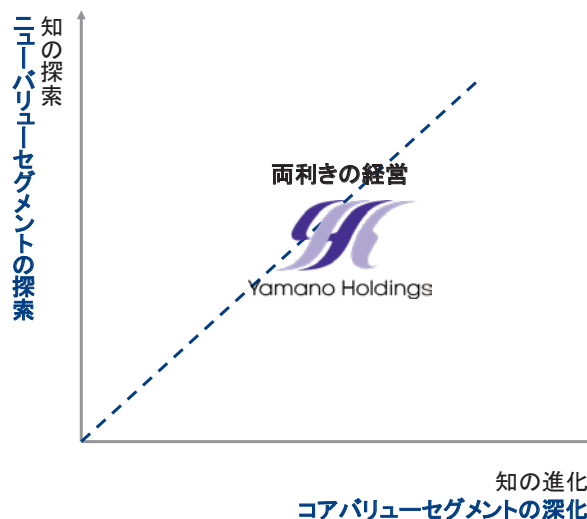
事業概要

安定性の確保を担うのがコアバリューセグメントである。和装宝飾事業、美容事業、ライフプラス事業は、同社の歴史と理念に根差した中核事業であり、長年にわたり蓄積してきたブランド力、顧客基盤、対面型サービス運営のノウハウがあり、急激な需要変動が生じにくく、安定的なキャッシュ創出が見込める点に強みがある。もっとも、これらのコア事業はいずれも市場成熟度が高く、構造的な高成長を見込みにくい分野であるため、同社が無理な拡張ではなく、効率化や収益性改善を通じて事業価値を維持する戦略を採用している点は合理的である。同セグメントはニューバリューセグメントへの投資余力を生み出すキャッシュ創出とブランド価値維持を主目的とした位置付けにあると評価できる。

一方、成長機会の探索を担うのがニューバリューセグメントである。教育事業、リユース事業、フォト事業はいずれも、社会構造や消費行動の変化を背景に、中長期的な成長余地が見込まれる分野である。注目すべきは、これらの事業が単に成長市場をねらったものではなく、「ライフステージ」や「人生の節目」という時間軸を共有している点である。教育、就職、結婚、子育て、ライフスタイルの変化といった局面において、同社の各事業が点ではなく線として顧客と関わる余地を持つ構成となっており、これは創業期から培われてきた関係性ビジネスの思想を、現代的に再解釈した結果と言える。もっとも、ニューバリューセグメントの多くは現時点では事業規模が小さく、短期的に全社収益をけん引する段階には至っていない。その意味で、同社の事業ポートフォリオは完成形ではなく、複数の成長の芽を抱えながら選別と重点化を進めていく過渡期にあると評価するのが妥当である。

以上を踏まえると、同社の事業ポートフォリオは、一般的な多角化とは明確に異なり、コアによる安定性と新規領域による成長性を意図的に併存させる両利きの経営構造へと進化している。一方で、今後の経営戦略上の焦点は、ニューバリューセグメントの中から次のコアとなり得る事業を見極め、成長させられるかどうかにある。これは事業運営能力とともに、M&A戦略の成否にかかっている側面が強く、経営としての編集力と意思決定の質が問われる局面である。

同社の「両利きの経営」概念図



出所：同社取材よりフィスコ作成

## 長年の企業活動を通じて蓄積されてきた知的財産が競争優位の源泉

### 3. 競争優位の源泉

同社の競争優位の源泉は、事業そのものの新規性や技術力といった表層的な要素ではなく、長年の企業活動を通じて蓄積されてきた知的資産にある。具体的には、第1にヤマノブランドが持つ信頼の厚み、第2に事業承継型M&Aにおける豊富な経験値とPMI遂行力の2点である。いずれも短期間での構築が困難であり、同社の競争優位性を構造的に支えている。

#### (1) ヤマノブランドが持つ信頼の厚み

同社の最大の競争優位の源泉は、ヤマノブランドが持つ信頼性である。ヤマノブランドは単なる企業名や商標ではなく、美容を軸とした生活文化の担い手として、長年にわたり社会的評価を積み重ねてきた結果として形成されたものである。美容家、実業家、教育者である山野愛子氏の思想と実践に端を発し、「美道五原則」に象徴される価値観は、グループ全体に一貫して共有されている。このブランド力は、一般消費者に対する訴求力にとどまらず、美容業界関係者、教育機関、取引先、さらにはM&Aの対象となる事業承継先に至るまで、広範なステークホルダーからの信頼として機能している。特に美容や装いといった分野では、「ヤマノ」の名が示す安心感や正統性が、事業展開の前提条件となる場面も少なくない。また、従業員のロイヤルティ形成にも大きく寄与している。同社においては、単に雇用の場としてではなく、理念や文化を共有する組織への帰属意識が醸成されやすい。これはサービス品質の安定や、長期的な人財定着につながっており、結果として事業運営の安定性を高める要因となっている。ブランドが外部への信用と内部の結束の双方に作用している点に、同社の特徴がある。

#### (2) 事業承継型M&Aにおける豊富な経験値とPMI遂行力

もう一つの競争優位の源泉は、事業承継型M&Aにおける豊富な経験値である。同社はこれまでに50社を超える事業承継型M&Aを実行してきたが、その強みは単に成約件数の多さにあるわけではない。むしろ、長年にわたり蓄積してきた案件選定能力にこそ特徴がある。同社には仲介会社、FA、金融機関、士業など多様なルートから毎年300件を超える案件情報が持ち込まれる。しかし、そのなかでカジュアル面談に進む案件は約8%、トップ面談は約4%、基本合意及びデューデリジェンスに進む案件はわずか1~2%程度にとどまる。膨大な案件情報を継続的に分析し、収益性、キャッシュ創出力、事業承継の実現可能性に加え、買収後のPMI難易度まで見極めながら選別を行うことで、同社には独自の案件評価ノウハウが蓄積されてきた。こうした経験値は財務データだけでは判断できない経営者の価値観や企業文化の見極めにも活用されており、長年の実務経験を通じて形成された重要な経営資産と言える。

#### 事業概要

さらに、同社は買収後のPMIにも強みを有している。事業承継を必要とする中小企業を多数グループに迎え入れるなかで、KPI管理、会計・管理体制の整備、店舗運営体制の構築、人財の引き継ぎなどを繰り返し実践してきた。加えて、既存経営陣や従業員の強みを生かしながらグループ運営へ円滑に移行させる仕組みを確立しており、取得後の収益化を着実に進めてきた実績を持つ。特に同社の事業承継型M&Aは、短期的な規模拡大を目的とするものではなく、事業と人を次世代へつなぐことを重視している。そのためPMIにおいても効率化一辺倒ではなく、承継企業が持つ事業価値や人財を尊重しながら統合を進める姿勢を貫いてきた。この積み重ねが承継先企業からの信頼獲得につながり、継続的な案件獲得を可能にしていると考えられる。同社の競争優位は、案件発掘から選定、買収後のPMI、そして収益化に至る一連のプロセスを再現性高く実行できる点にある。事業承継型M&Aを成長戦略の中核に据える企業は少なくないが、同社は長年の経験を通じて培った選定精度とPMI遂行力を武器に、持続的な成長モデルを構築している点が特徴である。

以上の2点を総合すると、同社の競争優位性は、ブランドという「信用の蓄積」と、M&AとPMIの「経験の蓄積」によって形成されていると評価できる。いずれも時間をかけてしか構築できない無形資産であり、これらを同時に備えている点に、同社の模倣困難性が存在する。この競争優位の源泉は、前項で述べた両利きの経営、すなわちコアバリューセグメントの深化とニューバリューセグメントの探索を同時に進める戦略を支える基盤でもある。

## 業績動向

### 2026年3月期も増収を達成し、着実なEBITDA成長を実現

#### 1. 2026年3月期の業績動向

2026年3月期の業績は、売上高で前期比5.4%増の14,724百万円、営業利益で同60.8%増の411百万円、経常利益で同52.6%増の360百万円、親会社株主に帰属する当期純利益で同396.7%増の207百万円となった。売上高は期初計画を上回って着地し、営業利益もM&A関連費用や先行投資費用を吸収しながら大幅な増益を達成した。また、EBITDAは593百万円、補正後EBITDAは486百万円となり、キャッシュ創出力の改善が確認できる。特に、コアバリューセグメントの収益性改善とニューバリューセグメントの拡充が同時に進み、事業ポートフォリオ転換の成果が数字に表れ始めた点を評価したい。EBITDAは補正後ベースでも同32.1%増の486百万円となり、キャッシュ・フロー創出力の向上を裏付ける内容となった。

## コアバリューセグメントの収益改善と ニューバリューセグメントの成長が両立

### 2. セグメント別業績動向

#### (1) ニューバリューセグメント

ニューバリューセグメントの売上高は2,244百万円(前期比27.4%増)、セグメント利益は120百万円(同11.3%増)となった。売上高の大幅な伸長は、教育事業の堅調な推移に加え、フォト事業の薬師スタジオ、リユース事業のニューヨークジョーエクスチェンジの新規連結効果によるものである。一方で、PMI関連費用や人財投資を先行して実施したことから利益の伸びは限定的であったが、経営陣はこれらを将来の成長に向けた先行投資と位置付けている。

教育事業では既存教室の安定した運営に加え、首都圏で展開するアークネットがグループ入りした。取材によれば、同社は教育事業をニューバリューセグメントの中核事業と位置付けており、買収した学習塾はグループ内でも高い収益性を有している。今後は運営ノウハウを既存教室へ横展開し、教室当たり生徒数の増加と収益性向上を目指す方針である。

リユース事業では、ニューヨークジョーエクスチェンジの参画により若年層向けブランド力が強化された。取材では訪日外国人需要の回復が追い風となっていることも示されており、リユース店舗におけるインバウンド需要の取り込みも進んでいる。フォト事業についても、マタニティフォトやニューボーンフォトなど高付加価値サービスを展開する薬師スタジオが加わり、ライフイベント領域での事業基盤が強化された。

#### (2) コアバリューセグメント

コアバリューセグメントの売上高は12,479百万円(前期比2.3%増)、セグメント利益は450百万円(同170.9%増)となった。売上高の伸びは限定的であったものの、利益面では大幅な改善を実現しており、同社が推進してきた構造改革の成果が表れた1年となった。

和装宝飾事業では、店舗当たり売上高や粗利率の向上に加え、販売管理精度の改善が進んだ。また、一部で引渡し早期化による一過性要因も寄与し、事業全体として収益体質の改善が進展した。取材では、EC販売や京都・浅草など観光地における着物レンタル需要の拡大、インバウンド需要の回復が今後の成長機会として挙げられている。

美容事業では、店舗最適化、価格改定、サービスメニュー強化を進めた結果、利益は25百万円から48百万円へ拡大した。取材では、人材不足や業界の構造変化を踏まえ、フランチャイズモデルや業務委託モデルの活用を視野に入れた事業改革を進めていることも示された。

ライフプラス事業では、拠点統廃合や販路拡大、コスト管理の徹底により収益性が改善し、前期の31百万円の損失から3百万円の黒字へ転換した。これらの結果、コアバリューセグメント全体では収益基盤の強化が進み、同社が掲げる「コアバリューセグメントで収益基盤を支え、ニューバリューセグメントで成長を取り込む」という事業ポートフォリオ戦略が着実に成果を上げ始めている。

ヤマノホールディングス | 2026年7月3日 (金)  
 7571 東証スタンダード市場 | <https://www.yamano-hd.com/ir/>

## 業績動向

## 2026年3月期業績

(単位：百万円)

	25/3期		26/3期		前期比	
	実績	構成比・利益率	実績	構成比・利益率	増減額	増減率
売上高	13,964	-	14,724	-	759	5.4%
ニューバリューセグメント	1,762	12.6%	2,244	15.2%	482	27.4%
コアバリューセグメント	12,202	87.4%	12,479	84.8%	277	2.3%
EBITDA	368	2.6%	593	4.0%	225	61.2%
補正後EBITDA	-	-	486	3.3%	-	-
営業利益	256	1.8%	411	2.8%	155	60.8%
ニューバリューセグメント	108	6.2%	120	5.4%	12	11.3%
コアバリューセグメント	166	1.4%	450	3.6%	284	170.9%
経常利益	236	1.7%	360	2.4%	124	52.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	41	0.3%	207	1.4%	165	396.7%

出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

## 3. 財務状況及び経営指標

2026年3月期末の資産合計は前期末比457百万円増の8,413百万円となった。M&Aの実行に伴い無形固定資産(のれん)が増加したほか、現金及び預金が同402百万円増加し2,841百万円となった。一方で、棚卸資産は運転資本管理の強化により減少しており、成長投資を進めながら資産効率の改善も進展した。

負債面では、M&A資金及び成長投資に伴い有利子負債が前期末比521百万円増の3,205百万円となった。しかし、親会社株主に帰属する当期純利益の計上により純資産合計は同165百万円増加し1,492百万円となった結果、自己資本比率は前期の16.7%から17.7%へ同1.0ポイント改善した。成長投資を積極的に実行しながらも財務基盤の強化が進んだ点は評価できる。期末の現金及び預金は2,841百万円と同402百万円増加しており、成長投資を進めながらも十分な手元流動性を確保している。経営指標については、収益性の改善が鮮明となった。売上高営業利益率は前期の1.8%から2.8%へ上昇し、EBITDAマージンも補正後ベースでも前期の2.6%から3.3%へ改善した。また、ROEは前期の3.3%から14.7%へ大幅に向上した。同社では売上高や営業利益以上に補正後EBITDAを重要な経営指標として位置付けており、2026年3月期の補正後EBITDAは486百万円と前期比32.1%増となった。取材においても、経営陣はコアバリューセグメントとニューバリューセグメントの事業ポートフォリオを拡充しながら、補正後EBITDAの継続的な成長を最重要KPIとしていることを強調している。

## 業績動向

## 連結貸借対照表及び主要な経営指標

(単位：百万円)

	25/3期末	26/3期末	増減
流動資産	6,077	6,180	103
現金及び預金	2,438	2,841	402
固定資産	1,879	2,232	353
資産合計	7,956	8,413	457
負債合計	6,628	6,920	291
有利子負債	2,684	3,205	521
純資産合計	1,327	1,492	165
負債純資産合計	7,956	8,413	457
<経営指標>			
自己資本比率	16.7%	17.7%	1.0pp
EBITDAマージン	2.6%	4.0%	1.4pp
EBITDAマージン(補正後ベース)	-	3.3%	-
売上高営業利益率	1.8%	2.8%	1.0pp
ROE	3.3%	14.7%	11.4pp

出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

## ■ 今後の見通し

### 2027年3月期は増収を見込み、実力ベースのEBITDA成長が継続

2027年3月期の業績見通しは、売上高で前期比1.9%増の15,000百万円、営業利益で同24.2%減の312百万円、経常利益で同30.7%減の250百万円、親会社株主に帰属する当期純利益で同38.4%減の128百万円を見込んでいます。これは一過性要因の反動、M&Aに伴うのれん償却負担、PMI関連費用を織り込んだものであり、基礎的な収益力の低下を意味するものではない。

売上高については、2025年4月にグループ入りした薬師スタジオ、同年6月にグループ入りしたニューヨークジョーエクステンジの通年寄与に加え、2026年3月に取得した教育事業会社アークネットの損益計算書連結開始による寄与を織り込み、増収を計画している。特に教育、リユース、フォトから構成されるニューバリューセグメントは、M&Aを通じた成長領域として位置付けられており、引き続き全社成長をけん引する見通しである。利益面では、2026年3月期に発生した和装宝飾事業の一過性利益の反動に加え、M&Aに伴うのれん償却負担の増加を織り込んでいることから、営業利益、経常利益及び親会社株主に帰属する当期純利益は減益計画となっている。ただし、これは収益力の低下を意味するものではなく、取得済み会社の収益寄与拡大や既存事業の収益改善効果は引き続き進展する見通しである。営業利益の増減要因を見ると、グループ入り会社の収益寄与52百万円、既存事業改善等31百万円といった増益要因を見込んでおり、基礎的な収益構造は着実に向上している。

## 今後の見通し

この結果、EBITDAの観点では着実な成長が見られる。2026年3月期の特殊要因を除いた補正後EBITDA486百万円に対し、2027年3月期計画の528百万円はこれを8.6%上回る水準となる。既存事業の収益改善とM&Aによる成長戦略が着実に成果を上げていることがうかがえる。なお、会社計画には新たなM&A効果は織り込まれていない。今後も事業承継型M&Aを成長戦略の中核に据え、教育、リユース、フォトなどの高収益領域を中心に事業ポートフォリオの拡充を進める方針であり、新規案件の具体化次第では業績上振れ余地も残されている。

## 2027年3月期業績予想

(単位：百万円)

	26/3期		27/3期		前期比	
	実績	売上比	予想	売上比	増減額	増減率
売上高	14,724	-	15,000	-	276	1.9%
EBITDA	593	4.0%	528	3.5%	-65	-10.8%
補正後EBITDAとの比較(参考)	486	3.3%	-	-	-	8.6%
営業利益	411	2.8%	312	2.1%	-99	-24.2%
経常利益	360	2.4%	250	1.7%	-110	-30.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	207	1.4%	128	0.9%	-79	-38.4%

出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

## ■ 中長期の成長戦略

### 2027年3月期に既存事業で売上高145億円、EBITDA4億円を計画

#### 1. 成長戦略の枠組み

同社の成長戦略は、2030年ビジョン「従業員が投資したくなる会社へ」の実現に向けて、2段階の中期経営計画として構築されている点に特徴がある。2025年3月期から2027年3月期までを「つなげる」をテーマとした第1フェーズ、2028年3月期から2030年3月期までを「ひろげる」をテーマとした第2フェーズと位置付けている。

前半の「つなげる」フェーズでは、将来の成長を可能にするための経営基盤の強化を最優先課題としている。具体的には、「人材」「事業」「資本」の3つの側面から改革を進め、人的資本を起点とするGoodサイクルを確立することで、持続的成長の土台を固める段階と位置付けている。一方、後半の「ひろげる」フェーズでは、この基盤を前提として、事業承継型M&Aの加速、新規事業領域の拡張、事業ポートフォリオの高度化を通じて、成長スピードを引き上げる構想である。同社の成長戦略は、短期的な規模拡大ではなく、基盤構築から成長加速という時間軸を明確に意識した段階的アプローチを採用している点に戦略的合理性がある。

## 2. 「中期経営計画 – Tsunageru2027」の重点取り組み

同社は中期経営計画「Tsunageru2027」において、「事業ポートフォリオの最適化」「人的資本をより活かす経営」「資本コストや株価を意識した経営」の3つを重点取り組みとして掲げている。また、利益指標としてEBITDAを重視し、既存事業の収益性改善と事業承継型M&Aの両輪による成長を基本戦略としている。2027年3月期の目標として、既存事業では売上高145億円、EBITDA4億円を計画しているほか、M&Aによる上積みとして売上高30～40億円、EBITDA3～4億円を見込んでいる。財務目標としては、EBITDAマージン5.0%以上、ROE15.0%、エクイティスプレッド7.0%以上、PBR2.5倍以上を掲げている。

第1の重点施策である「事業ポートフォリオの最適化」では、コアバリューセグメントとニューバリューセグメントの役割を明確化している。コアバリューセグメントは和装宝飾、美容、ライフプラスを中心とした安定収益とキャッシュ創出の基盤であり、収益構造の改善や事業効率の向上を通じて全社収益を支える役割を担う。一方、ニューバリューセグメントは教育、リユース、フォトを中心とした成長領域であり、高収益事業の拡充と中長期的な成長を担う位置付けである。同社はこの2つのセグメントを両輪として運営することで、収益力と企業価値の持続的向上を目指している。

第2の重点施策は「人的資本をより活かす経営」である。同社は事業承継型M&Aを通じて多様な人材や企業文化を取り込んできたことから、それらを競争力へ転換することを重要課題としている。人材育成や組織力向上に加え、グループ内の知見共有やPMIを通じた組織統合を推進することで、事業ポートフォリオの拡充を支える経営基盤の強化を進めている。

第3の重点施策は「資本コストや株価を意識した経営」である。同社はROEやエクイティスプレッドの向上を通じて資本効率を高めるとともに、PBRの改善を重要な経営課題として位置付けている。また、補正後EBITDAを重要KPIとして活用し、一過性要因やM&A関連費用を除いた実質的な利益創出力の向上を重視している。事業運営と資本市場との対話を一体的に進めることで、事業価値と市場評価の双方の向上を図る方針である。

このように、「Tsunageru2027」は、コアバリューによる安定収益基盤の強化とニューバリューによる成長領域の拡大を軸に、人材活用と資本効率向上を組み合わせながら企業価値向上を目指す中期成長戦略と位置付けられる。

## 3. 2026年3月期の進捗状況

2026年3月期は中期経営計画の2年目として、収益構造の改善が着実に進展した。全社EBITDAマージンは前期の2.6%から補正後ベースで3.3%へ上昇し、ニューバリューセグメントの売上構成比も12.6%から15.2%へ拡大した。セグメント別に見ると、ニューバリューセグメントは先行投資やPMI費用を含みつつも6%超のEBITDAマージンを維持し、コアバリューセグメントもEBITDAマージンが1.6%から一過性要因を除いた補正後ベースで2.3%へ改善した。これらは、同社が進める「コアバリューセグメントで収益基盤を支え、ニューバリューセグメントで成長を取り込む」という事業ポートフォリオ戦略が一定の成果を上げ始めていることを示している。

**ヤマノホールディングス** | 2026年7月3日 (金)  
 7571 東証スタンダード市場 | <https://www.yamano-hd.com/ir/>

中長期の成長戦略

M&Aについても進捗が見られた。同社は事業承継型M&Aを成長戦略の中核に据えており、案件発掘からPMI、収益化までを一連のプロセスとして管理している。年間300件超の新規案件情報の中から、カジュアル面談に進む案件は約8%、トップ面談は約4%、基本合意・デューデリジェンスに至る案件は1~2%程度に限られており、案件数そのものではなく、選定精度とPMIの質を重視している点に特徴がある。収益性、キャッシュ創出力、承継可能性に加え、PMIの難易度を確認しながら、再現性ある成長モデルの構築を進めている。

2026年3月期には、薬師スタジオ、ニューヨークジョーエクスチェンジ、アークネットが新たにグループ入りした。フォト、リユース、教育というニューバリューセグメントでのM&Aにより、成長事業の基盤が拡充された。特に教育事業については、首都圏で効率的な教室運営を行うアークネットの参画により、既存教室への運営ノウハウの展開も期待される。取材においても、経営陣は補正後EBITDAの伸長とセグメント構成比を重要な評価軸として強調しており、M&A関連費用や一過性要因を除いた実力値で収益力を評価する姿勢を示している。以上を踏まえると、2026年3月期時点では、ニューバリューセグメントの売上構成比の上昇、補正後EBITDAマージンの改善、M&Aによる成長領域の拡充が確認されており、中期経営計画の方向性に沿った進捗が見られる。

#### 4. M&A戦略強化に向けた暗号資産活用

同社は、M&A戦略の実行力を高めるための新たな選択肢として、暗号資産を活用した対価・条件設計の検討を進めている。これは暗号資産を単純な投資対象や財務テクノロジー目的で保有するものではなく、事業承継型M&Aにおける対価設計の柔軟性を高めるための戦略的手段と位置付けられる。対象通貨はBTCを想定し、2026年6月から2027年5月までの期間に、年間購入上限10億円の範囲で段階的に取得する方針である。

具体的には、M&Aにおける現金対価を基本としつつ、一部については暗号資産に連動するプットオプションを売主に付与する仕組みを検討している。取材によれば、同社が想定しているのは、暗号資産そのものを売主に直接譲渡する形ではなく、売主が将来一定条件で同社に売却できる権利を付与するスキームである。売主にとっては、売却対価の受け取り方法が多様化するだけでなく、下落時には一定の下限が確保され、価格上昇時にはその上昇メリットを享受できる可能性がある。すなわち、下落リスクを限定しながら相場上昇の期待を持てる構造である。

また、同社にとっては、M&A実行時の初期キャッシュ・アウトを抑制できる点が大きいの。従来は買収対価の多くを現金で支払う必要があったが、オプションを組み合わせることで、現金支払いを一部抑えつつ売主にとっても受け入れやすい条件設計が可能となる。取材では、対象会社からの対価と組み合わせることで、実質的に同社のキャッシュ持ち出しを大きく抑えたM&Aが成立する可能性にも言及されていた。これは、同社が継続的に事業承継型M&Aを実行していくうえで、資金効率を高める手段となり得る。

もっとも、暗号資産は価格変動が大きく、価格下落時には同社側がリスクを負う可能性がある。そのため同社は、取得・保有に関する実務論点、会計処理、税務、法務、モニタリング体制などを慎重に検討している。外部アドバイザーを招聘し、M&A対価としての活用可能性、条件設計上の論点、保有資産の運用効率向上とリスク管理について助言を受けながら制度設計を進めている。暗号資産活用は、現時点では検討段階であるものの、同社のM&A戦略における重要な補完手段となる可能性がある。特に、売主側には対価受領の多様化と価格上昇メリットを提供し、同社側には初期資金負担の抑制と案件獲得力の向上をもたらす点で、双方にメリットを持つ設計である。事業承継型M&Aにおいて、売主の意向や資金ニーズに応じた柔軟な提案力を持つことは案件獲得競争上の差別化要因となる。同社が暗号資産をM&A対価の一部として活用する仕組みを実務化できれば、資金制約を抑えながら成長投資を継続する新たなM&Aモデルとして注目される可能性がある。

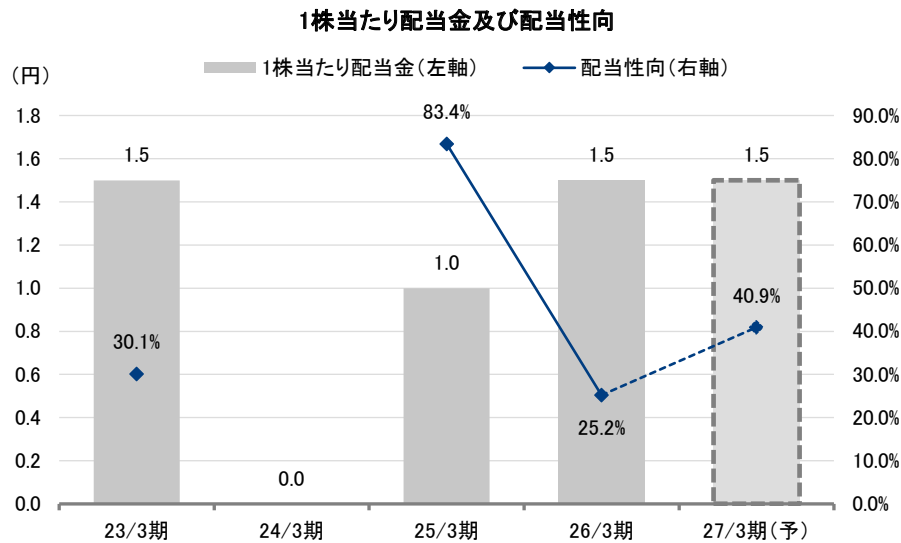
## 株主還元策

### 配当に配慮しつつ成長投資を推進し、時価総額100億円を目指す

#### 1. 配当方針

安定的かつ継続した株式配当を基本としつつも、それを最優先とするものではなく、成長投資とのバランスを意識しながら実行する姿勢が明確である点に特徴がある。

実際の配当実績を見ると、2023年3月期は1.5円の配当を実施した一方、2024年3月期は業績低迷を受けて無配とし、2025年3月期には1.0円へと復配している。2026年3月期については1.5円の配当を実施しており、業績回復に応じて段階的に株主還元を再開・拡充する姿勢がうかがえる。配当性向は年度ごとに振れが大きいものの、これは同社が形式的な配当政策よりも、実態としての収益力や投資余力を重視していることの表れと言える。



出所：決算短信よりフィスコ作成

## 2. 時価総額100億円水準を視野に入れたエクイティストーリー

同社は現在、時価総額100億円の達成を重要な経営目標の1つとして位置付けている。その実現に向けたエクイティストーリーの中核を成すのが、「EBITDAの持続的成長」「事業承継型M&Aの継続実行」「事業ポートフォリオの進化」「株主基盤の拡大」の4つである。

第1の柱は、EBITDAを軸とした利益成長である。同社は売上高や営業利益以上にEBITDAを重要な経営指標として位置付けている。2026年3月期の補正後EBITDAは486百万円となり、2027年3月期は528百万円を計画している。経営陣は、一過性要因やM&A関連費用を除いた実力ベースでの収益力向上を重視しており、継続的なキャッシュ創出力の拡大こそが企業価値向上の源泉であるとの考えを示している。

第2の柱は、事業承継型M&Aによる成長である。同社は年間約300件の案件情報を精査しながら、厳選した案件のみを実行する方針を採っている。近年は教育、リユース、フォトなどのニューバリューセグメントを中心にM&Aを進めており、収益性の高い事業を継続的に取り込むことで利益成長を実現してきた。さらに、案件パイプラインには営業利益率15%を超える高収益案件も含まれており、今後はより大型の案件獲得も視野に入れている。事業承継市場の拡大を追い風として、M&Aが今後も成長ドライバーとして機能する可能性は高いと弊社では考えている。

第3の柱は、事業ポートフォリオの進化である。同社はコアバリューセグメントを安定収益基盤、ニューバリューセグメントを成長エンジンと位置付けている。和装・美容・ライフプラスからなるコアバリューセグメントは安定的なキャッシュ創出を担う一方、教育、リユース、フォトからなるニューバリューセグメントは高い成長性を担う。ニューバリューセグメントの売上構成比は着実に上昇しており、事業構成そのものが成長型へと変化しつつある。中長期的には売上構成比を50%程度に引き上げる方針である。また、コアバリューセグメントにおいてもインバウンド需要を取り込む和装レンタルやEC、業務委託型美容サロンなど新たな成長機会の開拓を進めており、既存事業についても進化が続いている。

第4の柱は、株主基盤の拡大である。同社は個人投資家との対話を重視しており、対面型説明会などを継続的に実施している。その結果、個人株主数は5千人台から7,600人規模まで増加している。同社は今後さらに1万人から2万人規模への拡大を目指しており、長期保有志向の個人投資家を増やすことで流動性向上と市場認知度向上を図る方針である。個人株主基盤の拡大は、機関投資家からの評価向上にもつながると同社は考えている。

このように同社のエクイティストーリーは、単なる売上成長ではなく、EBITDAの拡大を伴う利益成長、事業承継型M&Aによる事業基盤の強化、成長領域へのポートフォリオ転換、そして株主基盤の拡大を通じた市場評価の向上によって構成されている。中期経営計画「Tsunageru2027」の着実な実行により、時価総額100億円の達成に向けた基盤は着実に整備されつつあると弊社では考えている。

#### 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・表示したものです。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、企業から報酬を受け取って作成されています。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、理由のいかなを問わず、いかなる責任も負いません。

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