



はせがわ
つなぎます。心と、いのちと、人。

中期経営計画(2026年3月期～2028年3月期)

前中期経営計画(2023年3月期～2025年3月期) 振り返り

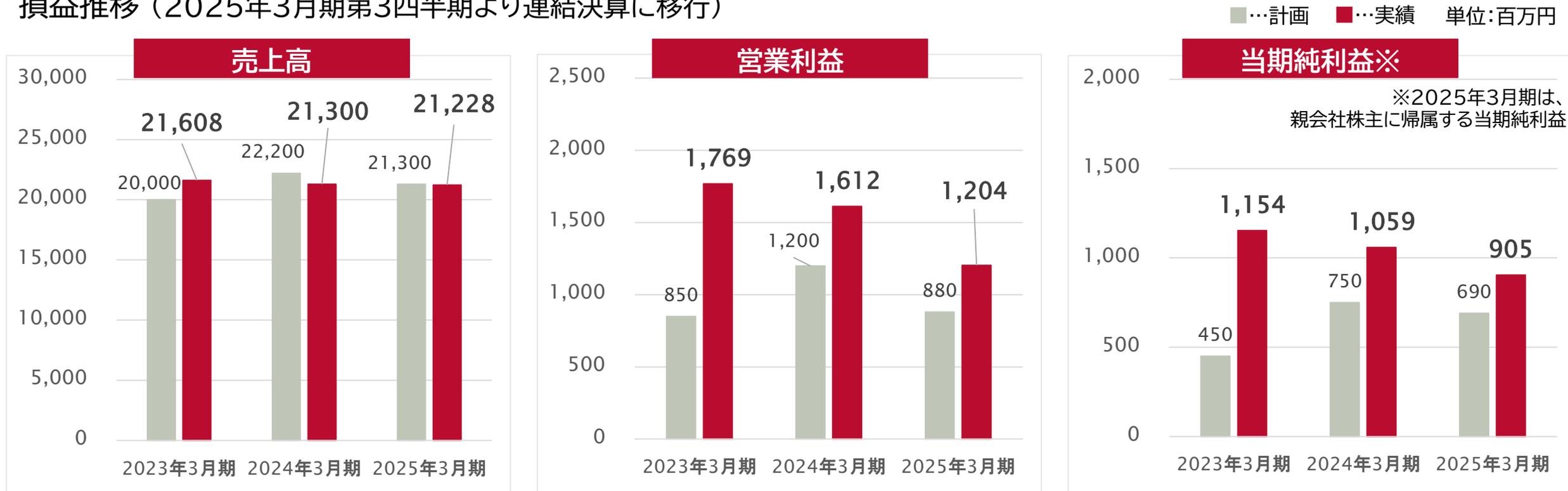
前中期経営計画の振り返り（2023年3月期～2025年3月期）

前中期経営計画のテーマ

売り切り型からの脱却

手を合わせる機会の創造

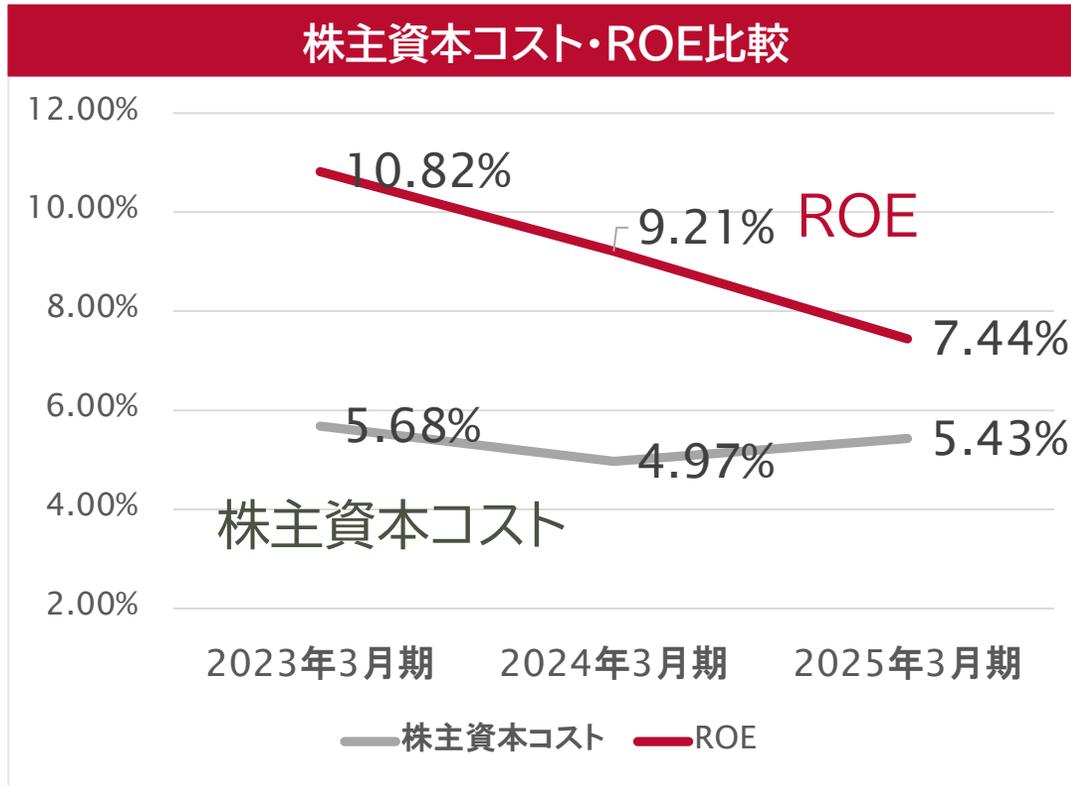
損益推移（2025年3月期第3四半期より連結決算に移行）



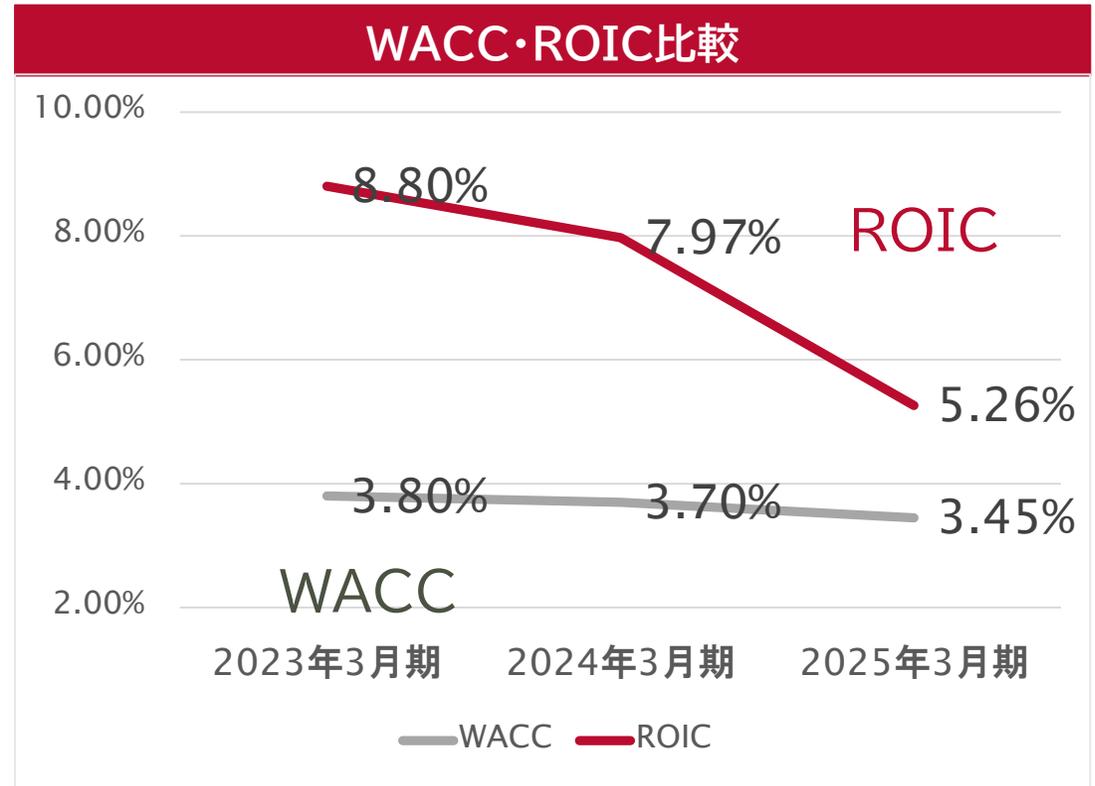
コロナ禍後の需要持ち直しにより利益計画を達成も、減収減益が続いた
長期的な市場縮小から当社は仏壇仏具・墓石事業に次ぐ、新たな商品・サービスの展開を始めました

前中期経営計画の振り返り（2023年3月期～2025年3月期）

資本コスト及び資本収益性



ROEは株主資本コストを上回っている



ROICはWACCを上回っている

ROE・ROICは株主資本コスト・WACCをいずれも上回る水準を維持している
ただし、3カ年では下落傾向であり、歯止めを掛けることが大きな課題と認識している

前中期経営計画の振り返り（2023年3月期～2025年3月期）

既存領域のみでは、もはや生き残りが困難との認識に立ち、永続的な事業継続を実現する企業を目指すとともに、持続的な企業価値の向上と社会的課題への貢献に努める

環境認識



新中期経営計画 重点課題

- ① 既存事業の進化発展・・・新規出店、商品開発・ブランド化＋現代仏壇との販売協力
樹木葬＋一般墓を配置した販売モデルの企画・提案
- ② 新規事業の成長・・・PLS(ピースフルライフサポート)事業の拡大
- ③ 戦略的投資の実行・・・出店投資、人的投資、デジタル投資、M&A
- ④ 利益体質への転換・・・店舗モデル改革・業務デジタル化による生産性向上

新中期経営計画(2026年3月期～2028年3月期)

新中期経営計画(2026年3月期～2028年3月期)

数値目標 ※以下のKPIを100%達成できた場合の想定数値

新中期経営計画				
	2025年3月期 第59期	2026年3月期 第60期	2027年3月期 第61期	2028年3月期 第62期
売上高	212億円	228億円	250億円	270億円
営業利益	12億円	7億円	13億円	25億円

220億円を基準とする
(現代仏壇の稼働月数)

KPI (目標達成 最重要指標)

		2026年3月期	2027年3月期	2028年3月期
新規出店	出店数	5店舗	8店舗(累計13)	8店舗(累計21)
	売上高※	1億円	10億円	20億円
PLS	相談件数	1万件	2万件	3万件
	売上高	3億円	7億円	15億円

従来のお仏壇仏具・お墓の目的
買いのお客様への小売業から、
お客様の終活・ご逝去・ご逝
去後の心穏やかな生活を
支援する(=PLS)事業への
ビジネスモデル転換

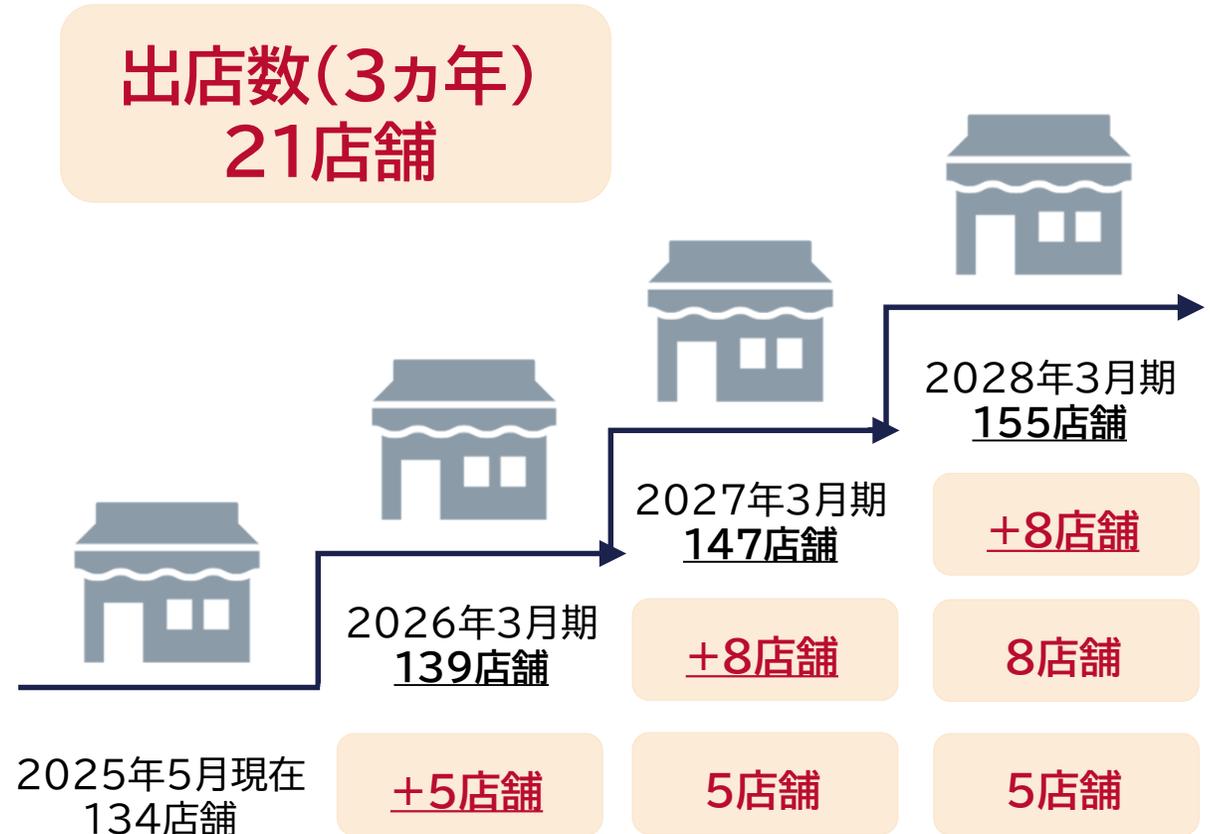
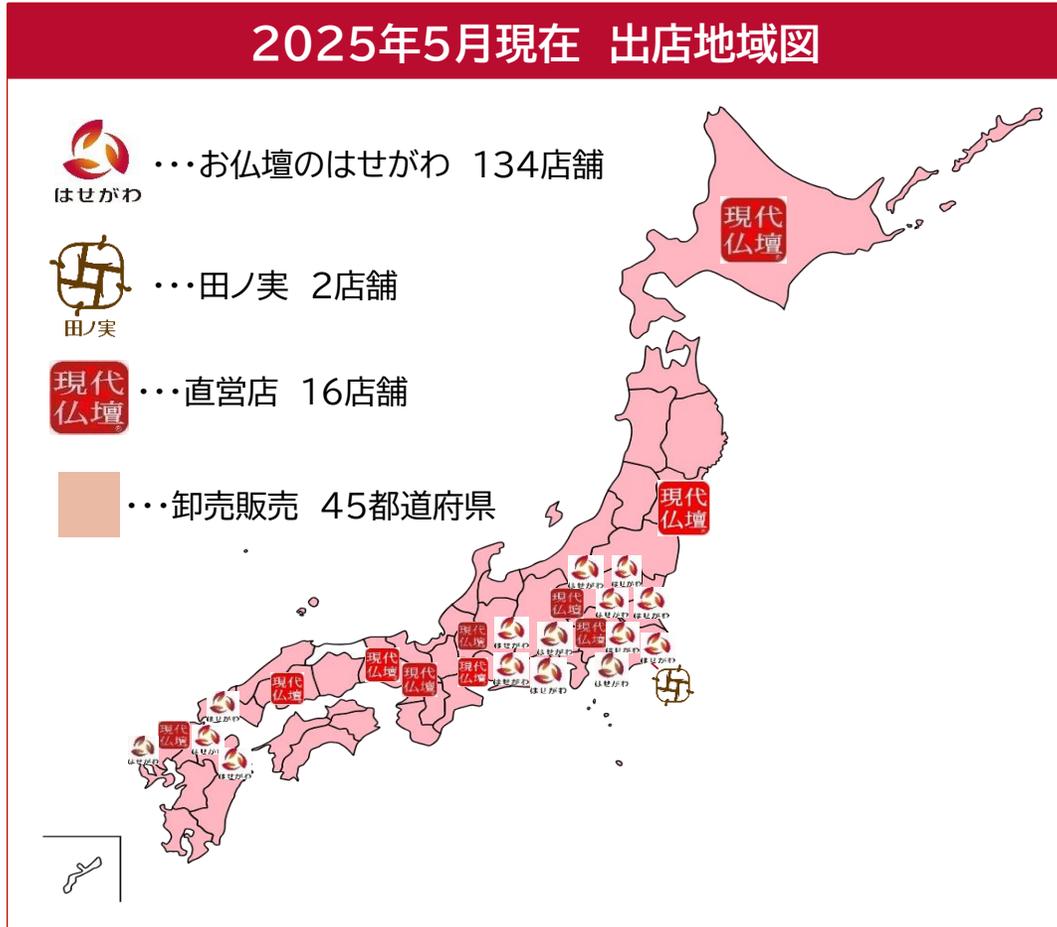
※新規出店売上高は、1店舗当たり初年度1億円、2年目1.2億円、3年目1.4億円とし、稼働月数を想定し算出

重点課題

- ①既存事業の進化発展・・・新規出店、商品開発・ブランド化＋現代仏壇との販売協力
樹木葬＋一般墓を配置した販売モデルの企画・提案
- ②新規事業の成長・・・PLS(ピースフルライフサポート)事業の拡大
- ③戦略的投資の実行・・・出店投資、人的投資、デジタル投資、M&A
- ④利益体質への転換・・・店舗モデル改革・業務デジタル化による生産性向上

新中期経営計画 重点課題 ①既存事業の進化発展

新規出店



※「田ノ実」店舗を除く

立地や店舗形態の検討を行ない、商圈の拡大も含めて積極的に新規出店を推進していく

新中期経営計画 重点課題 ①既存事業の進化発展

商品開発・ブランド化+現代仏壇との販売協力

お仏壇のはせがわ 4ブランド 134店舗+4オンラインショップ



現代仏壇 2ブランド 16店舗+2オンラインショップ



購入世帯数減少や商品の小型化を背景とした縮小市場の中で、
商品ブランド・企業イメージ・店舗網を最大限に活用し、シナジーを生み出す



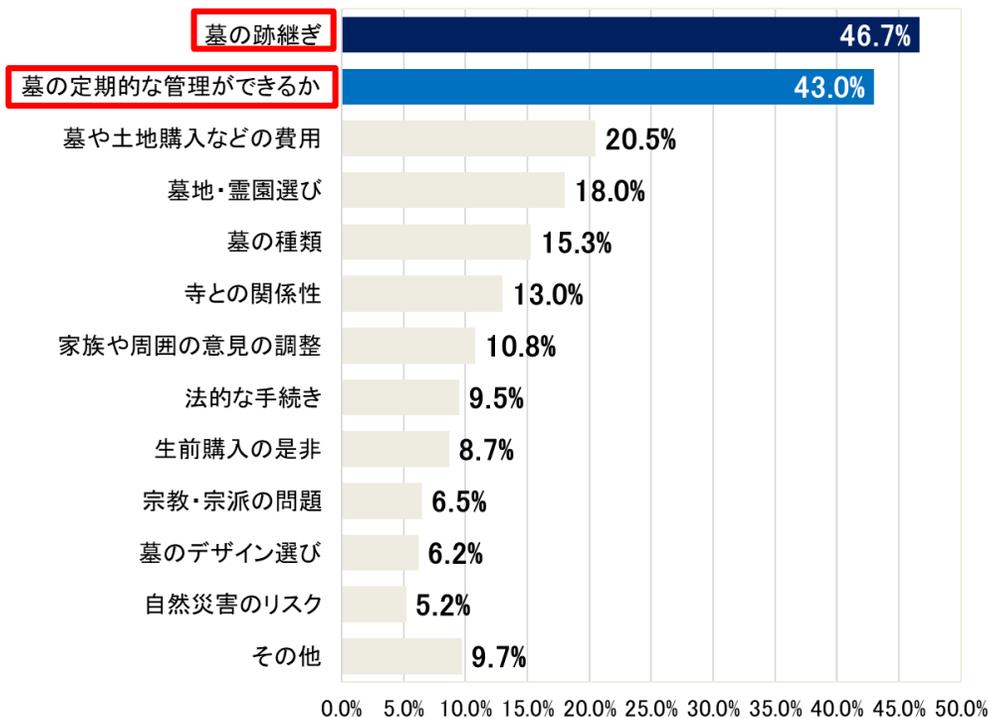
専門店ならではの
品揃え(商品ブランド)と
お客様対応により、
お仏壇の価値を
正しくお伝えする

リーディングカンパニー
として、
最も信頼される
お仏壇店であり続ける

樹木葬＋一般墓を配置した販売モデルの企画・提案

Q.お墓選びに関してこれまで感じたことのある悩みは？

<複数回答／n=600／%>



当社が独自に収集・分析したデータを基に作成

「墓の跡継ぎ」に対する不安を解消すべく、「墓じまい」をプランに含んだ一般墓と、跡継ぎ不要な樹木葬・永代供養墓を併設した販売モデルを企画



2025年4月開園 東京霊園 もみじ苑樹木葬 永代供養付墓所
(東京都八王子市)

エリア・営業店単位で情報収集を行ない、開発速度を上げる

樹木葬・永代供養墓の手数料に墓石販売・屋内墓苑受託販売に加え、ご遺骨供養全体の売上高を確保する

重点課題

- ①既存事業の進化発展・・・新規出店、商品開発・ブランド化＋現代仏壇との販売協力
樹木葬＋一般墓を配置した販売モデルの企画・提案
- ②新規事業の成長・・・PLS(ピースフルライフサポート)事業の拡大
- ③戦略的投資の実行・・・出店投資、人的投資、デジタル投資、M&A
- ④利益体質への転換・・・店舗モデル改革・業務デジタル化による生産性向上

新中期経営計画 重点課題 ②新規事業の成長

PLS(ピースフルライフサポート)事業とは

2040年まで死亡者数は増加

少子化・超高齢化の進行、単身生活高齢者の増加

はせがわピースフルライフサポート

終活領域

死後事務委任

不動産売却

ご相談

身元保証

介護施設紹介

ご逝去

葬儀／相続領域

葬儀社手配

遺品整理
相続手続

-既存事業-
お仏壇 お位牌 遺骨供養
お仏壇処分 お墓じまい

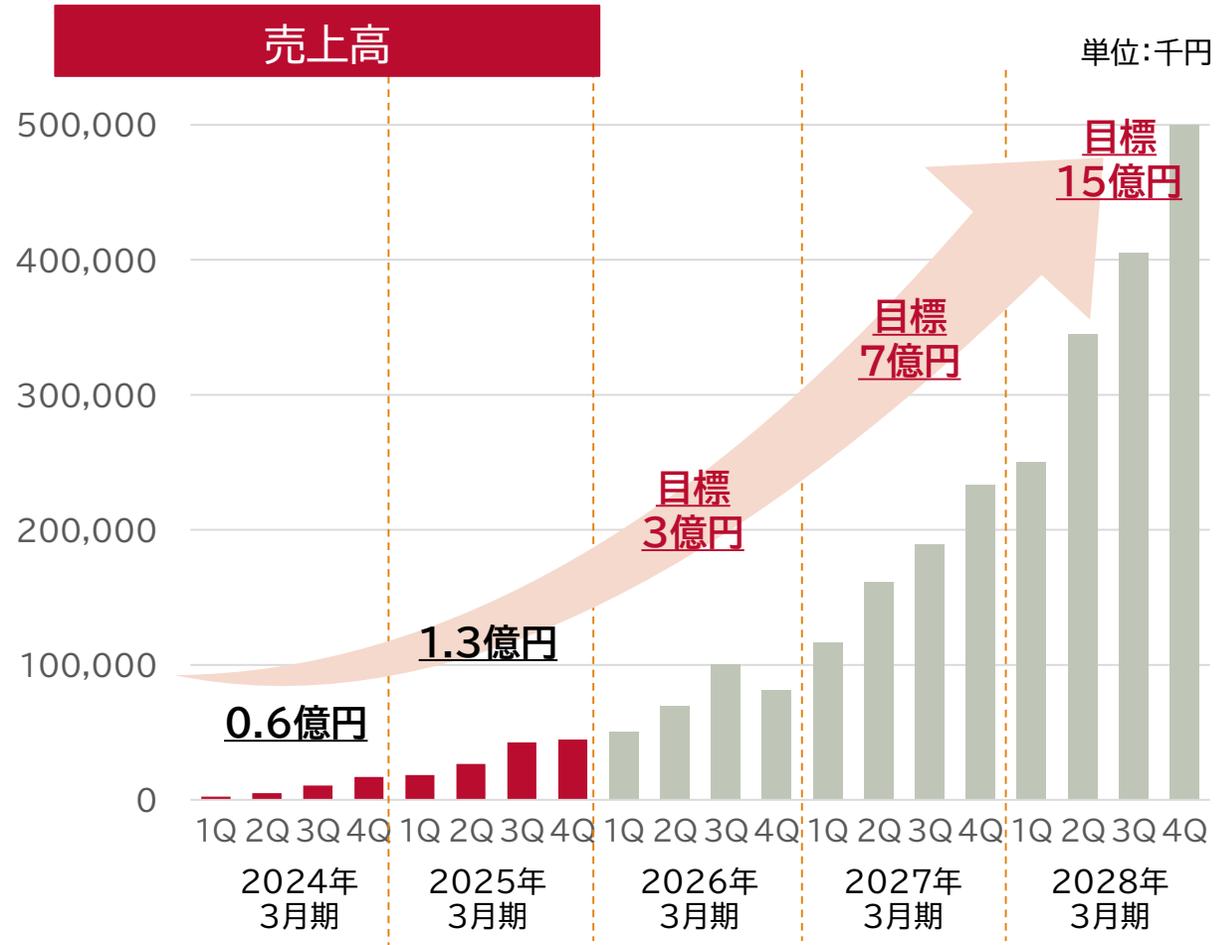
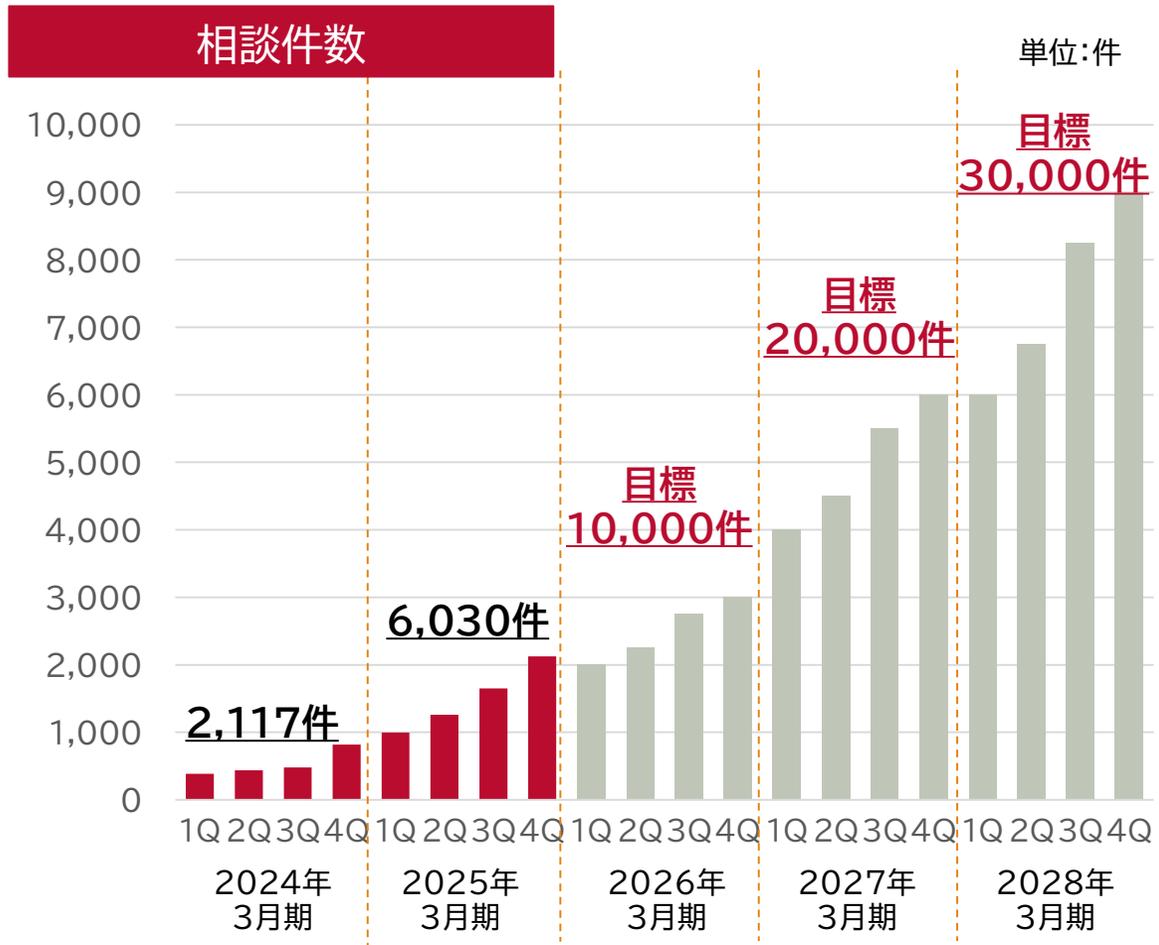
ご逝去後から生前のご相談へつながる新たな商品・サービスの展開

既存事業の状況・社会的課題を背景とし、既存事業周辺のライフイベントにまつわるお客様の悩みを解消していく

新中期経営計画 重点課題 ②新規事業の成長

PLS(ピースフルライフサポート)事業 実績推移と将来目標

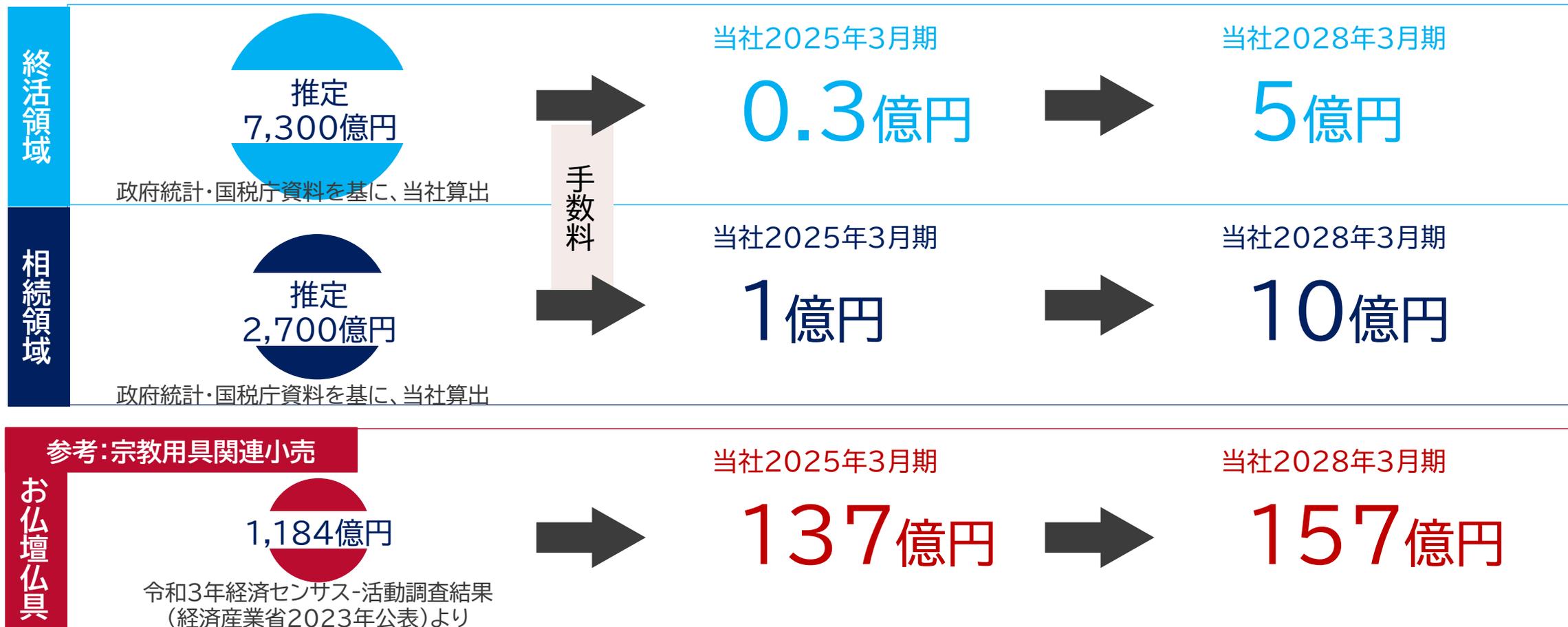
…計画
…実績



お客様との面談数・売上高ともに着実に成長、お仏壇・遺骨供養に続く事業へと拡大を目指す

新中期経営計画 重点課題 ②新規事業の成長

PLS(ピースフルライフサポート)事業 市場規模・当社売上高



死亡者数や単身生活高齢者の増加によって、終活領域・相続領域ともに市場規模は今後も拡大予想
当社の知名度を活かし、お客様に安心してご利用いただくことが競合他社にはない強みとなる

重点課題

- ①既存事業の進化発展・・・新規出店、商品開発・ブランド化＋現代仏壇との販売協力
樹木葬＋一般墓を配置した販売モデルの企画・提案
- ②新規事業の成長・・・PLS(ピースフルライフサポート)事業の拡大
- ③戦略的投資の実行・・・出店投資、人的投資、デジタル投資、M&A**
- ④利益体質への転換・・・店舗モデル改革・業務デジタル化による生産性向上

投資イメージ

2026年3月期～2028年3月期
総額30億円

成長投資
15億円

内部留保
5億円

株主還元
10億円

店舗投資	研究開発投資	人的投資	システム投資	内部留保	株主還元
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 新規出店 21店舗 ➤ 改装 ➤ 移転 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ PLS ➤ 飲食・ギフト ➤ 新サービス 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 人材確保 ➤ 人材育成 ➤ 報酬制度 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 業務デジタル化 ➤ 顧客ID統合 ➤ 基幹システム刷新 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 適正な内部留保を維持 ➤ M&A・資本提携等に備える 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 安定的な配当は継続 ➤ 一方で業績に連動した配当を導入 <p>→配当方針の変更 連結配当性向30%または1株あたりの配当金15円のいずれか高い方を配当</p>

新規出店・PLS事業の拡大のため、成長投資(店舗投資・人的投資・システム投資)を実行
株主還元については累進配当を実施

重点課題

- ①既存事業の進化発展・・・新規出店、商品開発・ブランド化+現代仏壇との販売協力
樹木葬+一般墓を配置した販売モデルの企画・提案
- ②新規事業の成長・・・PLS(ピースフルライフサポート)事業の拡大
- ③戦略的投資の実行・・・出店投資、人的投資、デジタル投資、M&A
- ④利益体質への転換・・・店舗モデル改革・業務デジタル化による生産性向上

店舗モデル改革・業務デジタル化による生産性向上

①営業店業務刷新(店舗モデル改革)

標準化されたサービス(チェーンストア型)



- ✓基幹店を中心とするエリア単位でのサービス提供
 - ✓各店で行なっていたバックオフィス業務を集約化
- ⇒**少人数での店舗運営**

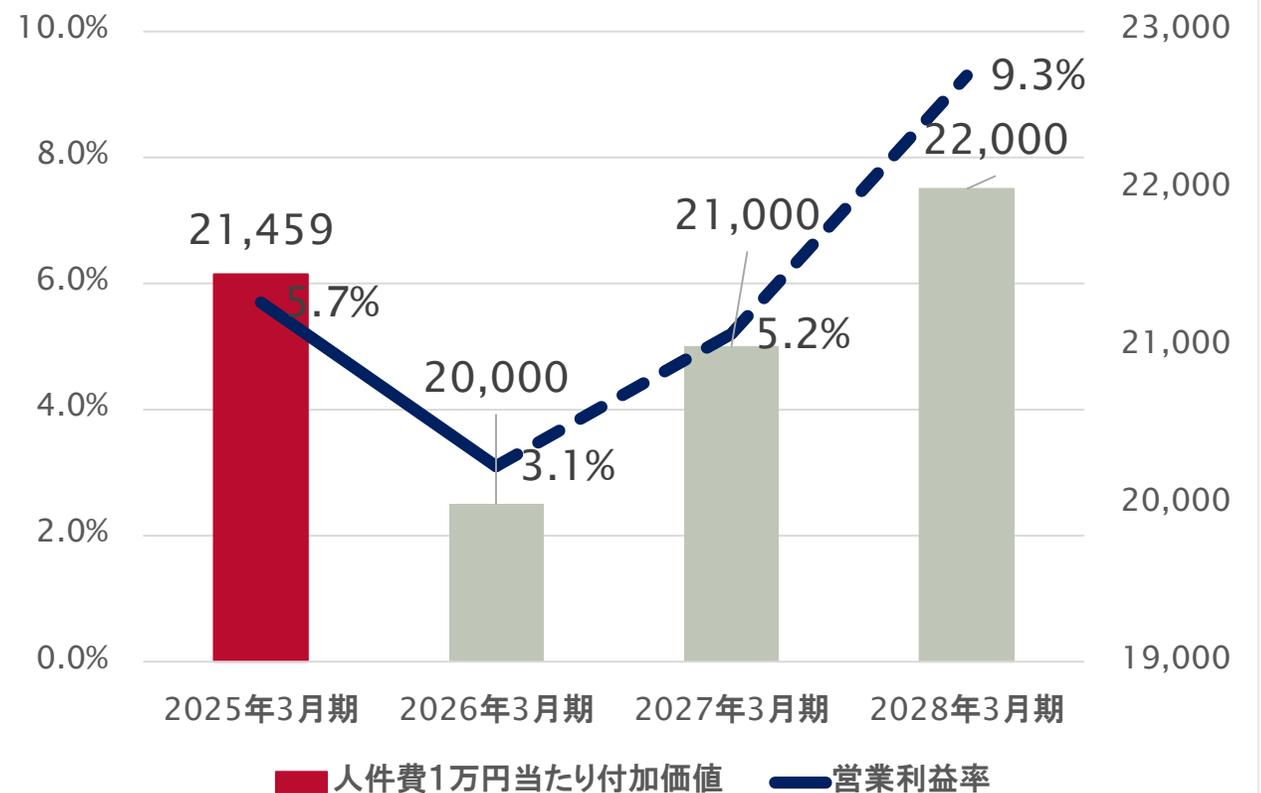
②業務デジタル化

業務見直し・集約化・廃止を図ったうえで、デジタル技術により業務を自動化

⇒**従来業務を省力化**

営業利益率と人件費1万円当たり付加価値

単位:円



営業利益率の下落は生産性の低下に起因していると分析

①営業店の業務刷新 ②業務デジタル化により、人材を成長分野に配置転換し、生産性を高める

PBR1.0倍超に向けた対応

株主還元方針の変更

累進配当の導入

連結配当性向30% 年間配当金15円
どちらか高い方を採用

IR活動

コミュニケーション機会の充実
(個人投資家向けスモールミーティング開催、
地元・福岡での決算説明会開催)

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期～
1株当たり配当	11.25円	15.00円	15.00円	連結配当性向30%または 1株当たりの年間配当金15円 のどちらか高い方 ⇒2026年3月期配当予想:年間15円
配当性向	17.9%(個別)	25.9%(個別)	30.1%(連結)	

主要経営指標(連結)

※2025年3月期売上高を220億円とした場合

	2025年3月期	2026年3月期	2027年3月期	2028年3月期
ROE	7.2%	常に8～10%を目指す		
売上高伸張率	-	3.6%※	9.6%	8.0%
売上高営業利益率	7.2%	3.1%	5.2%	9.3%
自己資本比率	63.0%	安定性を確保しつつ、資本の効率的活用を目指す		

Appendix <サステナビリティへの取組み 2025年3月期>

当社はサステナビリティ基本方針(2023年制定)に基づき、4つの重要課題と8つのテーマを選定

	重要課題	テーマ	取組み内容	当社が考えるSDGs	
1	心豊かな生活を支援するためのサービスや商品の提供と創出	市場シェアの拡大	LIVE-ingコレクション販売	 	
		新規出店の検討・推進			
		新市場の創造	ピースフルライフサポートの開始・展開		
		デジタル領域の強化	WEBにおけるプレゼンス(存在感)強化		
2	自然に配慮した企業活動	原材料に配慮した商品開発	サステナブルに配慮した木材を利用した商品開発	  	
		省エネ・省資源の取組み	廃棄の削減		
			照明のLED化		
			使捨て梱包材の削減・リサイクル材使用梱包材の導入		
3	日本文化の伝承	日本の精神文化の承継	専門的な教養を身につける当社独自の理念教育の実施	  	
		日本の伝統文化・技術の継承	日本の心や仏教についての発信		
			「お仏壇のはせがわ賞」授与		
			国産墓石の販売促進		
4	多様な人材が活躍できる職場づくり	人的資本・多様性に関する取組み	専門的な知識を身につける当社独自の社内資格プログラムの実施	  	
			「多様性の確保」に向けた取組みの一環としての女性活躍の場の拡大		
			「健康」の維持増進に向けた取組みの一環としての休暇取得の推進		
			男性の育児休業取得推進		

重要課題への取組みを通じて、持続可能な社会への貢献と持続的な企業価値の向上を目指す

本資料で記述されている業績予想並びに将来予測は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれております。そのため、様々な要因の変化により、実際の業績が記述の予測と大幅に異なる可能性があります。