

# 事業計画及び成長可能性に関する事項

1. 会社紹介	2
2. 事業内容	7
3. 財務ハイライト	17
4. カンパニーハイライト	20
5. 成長戦略	37
6. リスク情報	41

---

# 1. 会社紹介

ハルメクグループは、  
50代からの女性がよりよく生きることがを応援します。

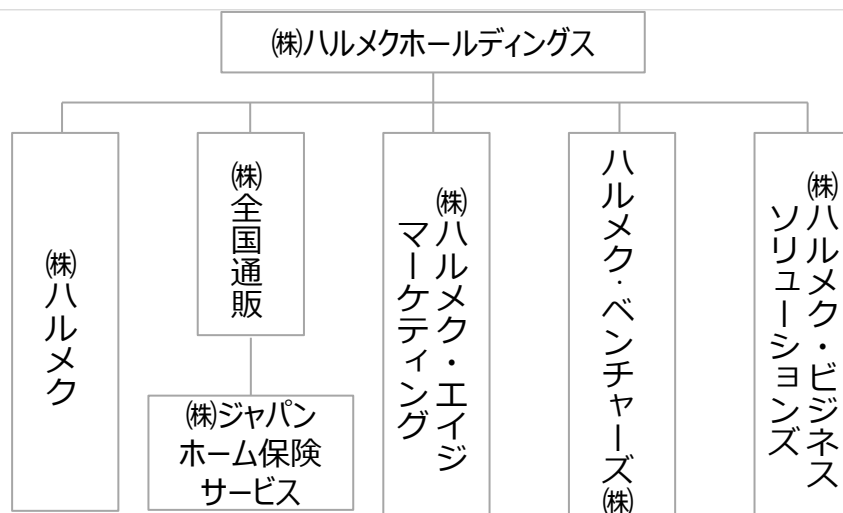
これからのために、生きてきた

ハルメク  
h a l m e k

# 会社概要

<b>会社名</b>	株式会社ハルメクホールディングス
<b>創業</b>	1989年5月18日 ※当社の前身であるユーリーグ株式会社の設立年月日
<b>所在地</b>	本社：東京都新宿区神楽坂四丁目1番1号 神保町オフィス：東京都千代田区神田神保町二丁目2番地 共同ビル神保町2階
<b>資本金*1</b>	10百万円
<b>財務情報</b> <b>22年3月期</b> <b>(連結ベース)</b>	売上収益：252.3億円 営業利益：13.5億円 当期純利益：7.9億円
<b>社員数*1</b> <b>(グループ全体)</b>	329人(男性：114人、女性：215人)、幹部職(課長以上)に占める女性比率：32%

## グループ組織図



\*12023年1月31日時点

# 経営陣紹介



代表取締役社長  
宮澤 孝夫

- 東京大学大学院工学系研究科修了後、野村総合研究所へ入所
- 米カリフォルニア大学ロサンゼルス校経営大学院でMBA取得後、(株)ボストンコンサルティンググループに入社
- 1996年、株式会社TMJに入社し、2003年には同社代表取締役兼CEOに就任
- 2009年、いきいき株式会社（現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就任



取締役 CFO  
石井 文範

- 東京大学工学部を卒業後、株式会社三菱UFJ銀行、株式会社ミスミグループ本社にて、経営企画・経理を中心にキャリアを構築
- 2017年には株式会社ミクリードに転じ、マザーズ市場へのIPOを管理管掌取締役として主導し、2020年に新規上場を実現
- 2021年6月に株式会社ハルメクホールディングス取締役CFOに就任



取締役  
土屋 淳一

- 学習院大学経済学部を卒業後、SMBC日興証券株式会社、株式会社TMJにて経営企画・管理部門を統括
- 2009年にいきいき株式会社（現株式会社ハルメクホールディングス）に入社、構造改革、持株会社化による組織再編、マネジメントバイアウトなどを主導
- 2014年6月に取締役に就任



取締役  
山岡 朝子

- 大阪大学文学部を卒業後、株式会社主婦と生活社に入社し雑誌編集者としての道を一貫して歩む
- 2004年から13年間にわたり、主に生活実用誌やインテリア誌など7誌の編集長を歴任したのち、2017年に株式会社ハルメクに入社。8月より「ハルメク」編集長に就任し、部数を6年で3倍に成長させる
- 2021年6月から取締役に就任

# 沿革

1989 ● 5月 ユーリーグ株式会社を設立

1996 ● 3月 雑誌「いきいき」発刊

2009 ● 3月 負債総額65億円、民事再生申立

● 4月 J-STAR株式会社がいきいき株式会社を設立

● 5月 いきいき株式会社はユーリーグ株式会社の全事業を事業譲受

2012 ● 9月 ノーリツ鋼機株式会社の子会社NKリレーションズが設立したLaunchpad Threeがいきいき株式会社を100%子会社化

2016 ● 4月 商号をいきいき株式会社から株式会社ハルメクに変更合せて、ブランドも「ハルメク」に変更し統合

2018 ● 4月 株式会社ハルメクから株式移転で(旧)株式会社ハルメクホールディングスを設立  
新設分割で株式会社ハルメク・エイジマーケティングと株式会社ハルメク・ビジネスソリューションズを設立

2020 ● 7月 株式会社HLMK2を設立

● 8月 株式会社HLMK2（(現)株式会社ハルメクホールディングス）が、ノーリツ鋼機株式会社から（旧）株式会社ハルメクホールディングスの株式を取得（MBOを実施）

2021 ● 10月 株式会社HLMK2((現)株式会社ハルメクホールディングス)が、(旧)株式会社ハルメクホールディングスを吸収合併

---

## 2. 事業内容



- シニア女性の満たされないニーズは沢山あるが、それを満たすサービスは不足

## 満たされないニーズの例

より元気にアクティブになりたいのに、  
介護や認知症など暗い提案が多く  
自分事とは思えない

自分のことを年寄りだと思っ  
ていないのに世の中のシニアサービス  
や商品は年寄り向けばかり

将来、子供に迷惑をかけたくない  
という思いが強いが、具体策がない

新しいことを知りたい、  
挑戦したい気持ちはあるが  
機会がない

おしゃれもしたい、素敵になりたいけど  
勇気が出ない、やり方が分からない

いつかは夫に先立たれ  
一人になることが分かっているが、  
孤独を回避する手立てがない

# 事業概要（ハルメク事業）

- ハルメクグループは「情報コンテンツ」「物販」「コミュニティ」の3事業で、そうしたギャップを埋めている

## シニア女性に役立つ情報を提供



## シニア女性に「繋がり」を提供

オフラインとオンラインのイベント・講座・旅行



17,403人参加\*3



## シニア女性のリアルな声をもとに オリジナル商品を開発（D2Cモデル）

自社EC・カタログ通販・店舗



人参ジュース  
4.4万本\*4  
単価:1,400円



おせち  
4.3万セット\*5



ハルメクおみせ  
7店舗\*6

\*1 2022年12月の定期購読者数、一般社団法人日本ABC協会発行社レポートの女性誌分野で2019年上期から販売部数7半期連続No.1

\*2 2022年7月におけるハルメクWebへのアクセス回数

\*3 直近1年間（2022年1月～2022年12月）におけるイベント・講座・旅行の延べ参加人数

\*4 2022年12月における販売本数

\*5 2022年12月における出荷セット数

\*6 2023年2月末時点の店舗数

# 情報コンテンツの提供 ①ハルメク誌

- 雑誌“ハルメク”は発行部数を4年連続で伸ばし\*1、「女性誌No.1」\*2、22年上期において「全雑誌No.1」\*3
- 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



定期購読者数

シニア女性  
約50万人\*4

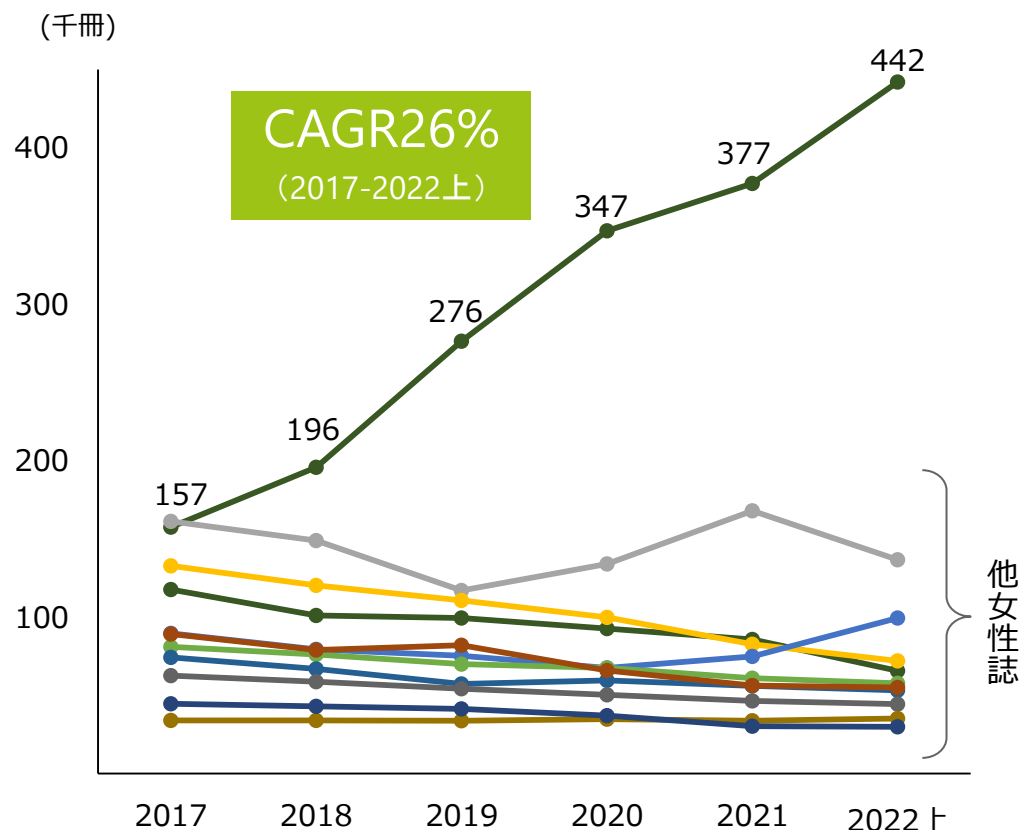
購読料  
(書店での購入不可)

6,960円/年\*5

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	

## シニア・ミドル女性誌購読部数\*1,3



\*1 一般社団法人日本ABC協会発行社レポート (2018年~2021年。上期・下期の販売部数の単純平均)

\*2 一般社団法人日本ABC協会発行社レポートの女性誌分野で2019年上期から販売部数7半期連続No.1

\*3 一般社団法人日本ABC協会発行社レポート (2022年上期実績) \*4 2022年12月時点の定期購読者数 \*5 12冊コースの料金

# 情報コンテンツの提供 ②WEB

- シニア女性向けWEBサイトではトップクラスのアクセス数と評価を獲得し、ネット上でも高い支持を集めた
- 2018年8月にスタート、2022年8月に開始した「ハルメク365」へ統合

## ハルメクWEB



LINEエンゲージメント  
ランク\*1

**1位**

新規記事本数\*2,5  
(月間平均)

**230本(無料)**

月間PV\*3,5

**641万回**

MAU\*4,5

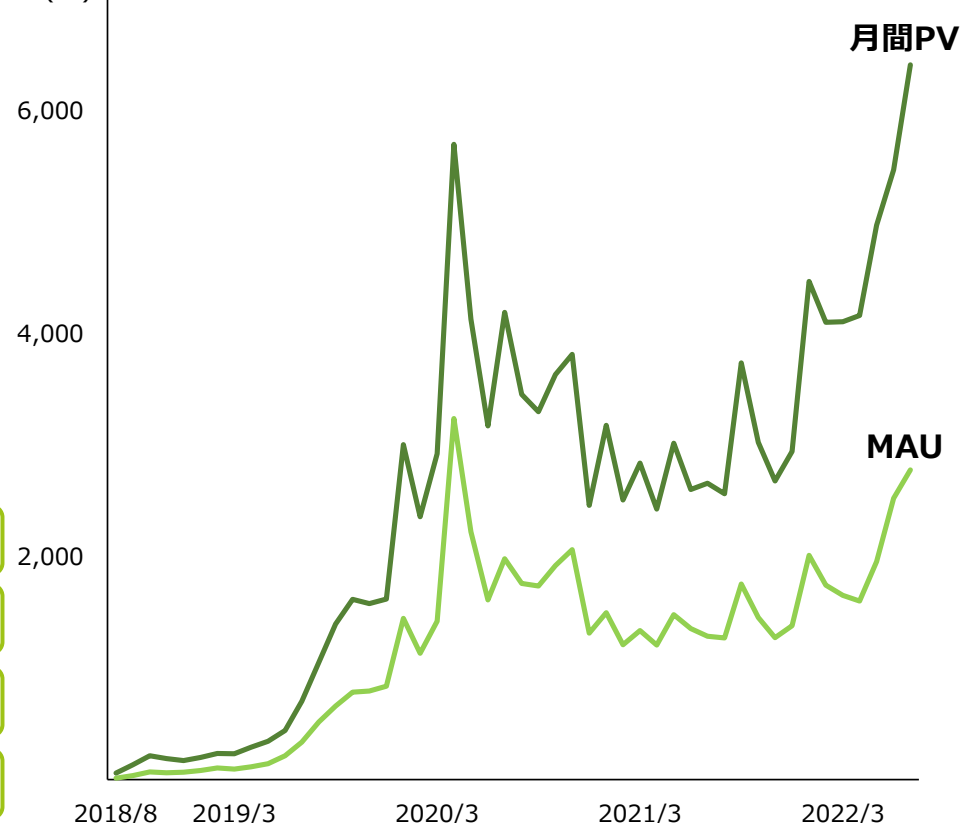
**278万人**

記事内容

暮らし	美と健康
カルチャー	連載
素朴な疑問	特集
人気ランキング	ハルトモ倶楽部

## 月間PV、MAU推移

(千)



\*1 メディアの記事配信に対するユーザーの反応などをLINE NEWS独自の算出方法でスコア化し、近いジャンル（女性）のメディア同士でランキング化したもの（2022年9月）

\*2 2022年4～7月平均、\*3 2022年7月におけるハルメクWEBへのアクセス回数、\*4 2022年7月におけるハルメクWEBに1回以上訪問したユーザー数、集計方法は、Googleアナリティクスにより集計

\*5 2022年8月以降は「ハルメク365」に統合。本数値は2022年7月時点におけるハルメクWEB（無料）に関する数値であり、同年8月以降の「ハルメク365」（サブスクリプション型有料サービス）に関する数値とは異なる

# 物販の提供

- 顧客の声を聴き、顧客の悩みや期待に応える商品をオリジナル商品を中心（シェア7割\*1）に中高価格帯で提供

Pick Up

## 50代からの白髪を生かす グレイヘアをサポート



「つや髪 プラチナグレイカラー」  
3,300円

- 自宅で白髪だけを淡いグレイに染め、つやまで与えるヘアカラー剤を開発
- 白髪移行期の悩みを解決する染毛料を開発

## 書類の片づけの悩みを解決



「あれどこだっけ防止整理ワゴン  
スリム（ストッパー付）」  
18,800円

- 100名を超える読者の方々へのアンケートと座談会を実施し、最も悩みが深かった「書類の片づけ」をテーマに試作品を作り、読者モニター「ハルトモ」の声を反映して開発

## シニア女性の体型を美しく見せる



「セリジエストretchパンツ」  
8,990円

- 300人以上の顧客の体型を3次元測定器で測り、シニア女性の体型の特徴を2つに分け、それぞれの体型ごとにシルエットが美しく見えるパンツを開発

\*1 2022年3月期実績、ハルメク社オリジナル商品の売上高÷ハルメク社の全商品の売上高（尚、商品数ベースでも7割）

# コミュニティの提供

- 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し拡大



\*1 2022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 2018年3月期から2022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



# SDGsへの取組み（古着でワクチン）



- お客様が「古着でワクチン」回収キットを購入し、使用しなくなった服やバッグを回収キットに詰めて送り返すことで、衣類等を開発途上国に送付・再利用するとともに、購入代金の一部を1キットあたり開発途上国の子供20人分のポリオワクチン相当額として寄付できます
- キットの封入や衣類の仕分け、販売等を通じて、国内の障がい者、開発途上国の雇用も創出

回収キットを購入し、古着等を詰めて、送り返す



選別された衣類は途上国で販売されます



開発途上国の子供たちに20人分のポリオワクチンを寄付



118万人<sup>※</sup>分の  
寄付が集まり表彰されました！  
※2020年4月6日～2022年2月28日までの販売数に準ずる。

新聞単品外販  
(2019年開始)

新聞広告により、(株)ハルメクの通販商品を単品ごとに雑誌「ハルメク」の読者以外の方へ販売

(株)ハルメク・エイジマーケティング  
(2018年設立)

シニア市場に進出したい・既に進出している企業向けにマーケティング戦略立案から実行・改善までをトータルでコンサルティング・支援するB2B事業

店舗「ハルメクおみせ」  
(2015年多店舗化開始)

(株)ハルメクの通販商品を神楽坂、京王新宿、高島屋横浜、名鉄百貨店本店、京都伊勢丹、大丸梅田、大丸福岡天神の計7店舗で販売

靴  
(2021年開始)

シニアにとって理想的な「しっかりと足を固定しながら、足指が機能的に動かせる」靴を開発し、「ずっと自分の足で歩ける靴」ブランドで販売

ハルメクWEB/ハルメク365  
(2018年開始)

シニア女性向けWEBサイトでトップクラスのアクセス数と評価を獲得し、ネット上でも高い支持を集めた。2022年8月に「ハルメク365」へ統合

ハルメク・ベンチャーズ(株)  
(2014年設立)

血液と尿からがん・成人病リスクチェックが郵送でできる「おうちでドック」と健診データから認知機能低下リスクを判定する「おうちで認知機能チェック」を販売

終活  
(2022年開始)

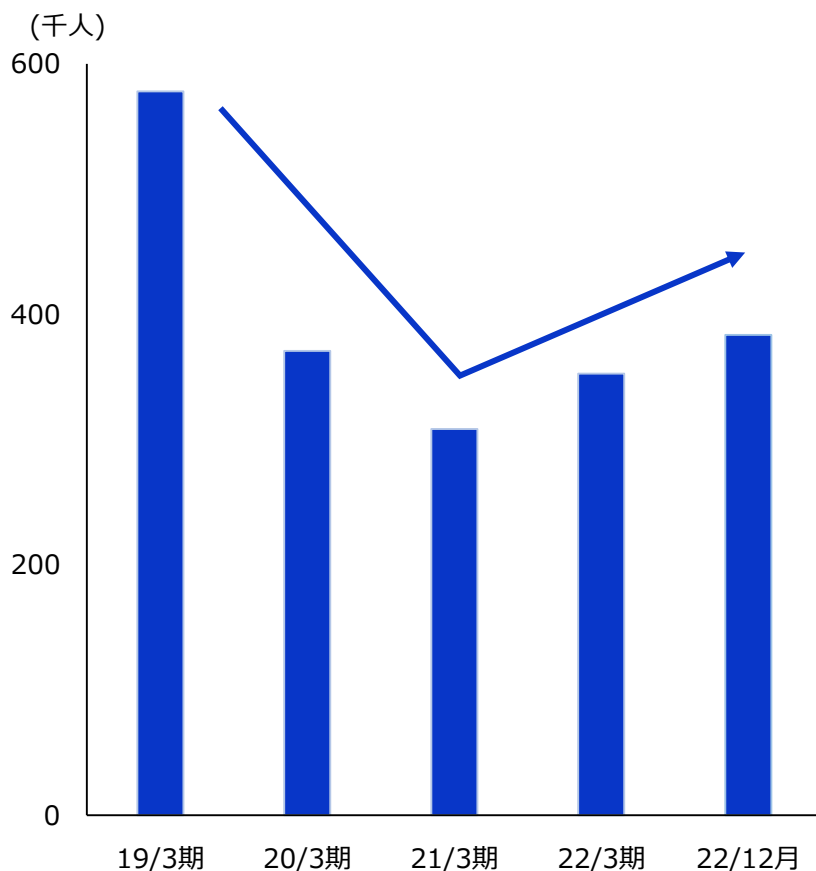
「ハルメク 介護と住まいの相談室」において、シニア住宅(サービス付き高齢者向け住宅、有料老人ホームなど)を探している方のサポートをする事業



# 事業概要（全国通販事業）

- 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
- お得意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

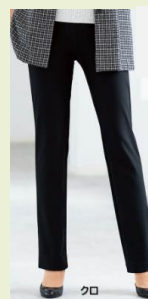
## 全国通販事業の顧客数推移\*1



\*1 全国通販事業のサービスを1年間で1回以上利用したことのある顧客数（ユニークユーザ数）

(株)ハルメクよりお求めやすい価格帯の商品を品ぞろえ

全国通販事業



「フィラロッサ 裏起毛パンツ」  
2,990円（税込3,289円）

ハルメク事業  
(参考)



「セリジエストretchパンツ」  
税込8,990円

- 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

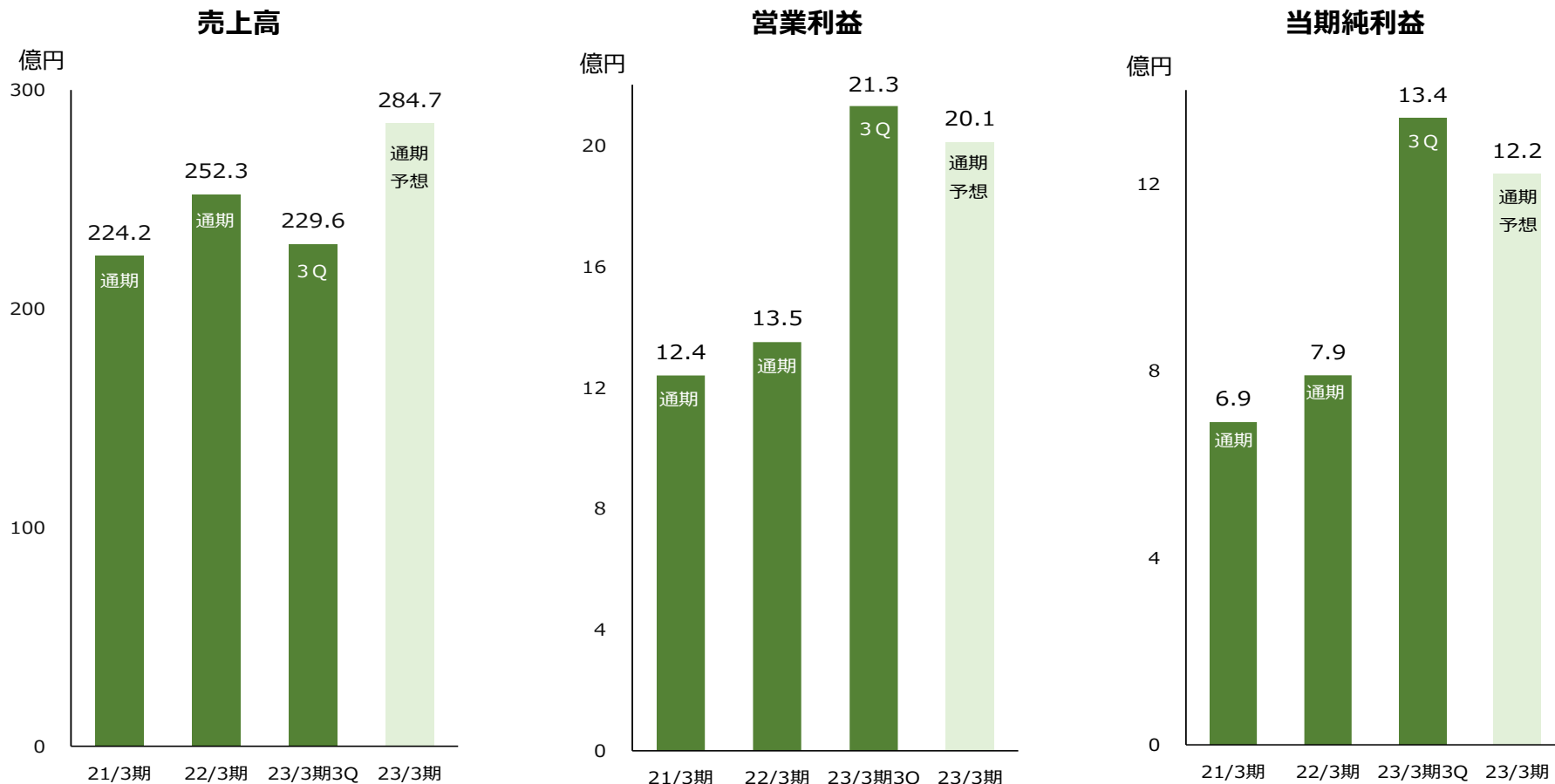
---

## 3. 財務ハイライト

## 業績推移

- 売上高は着実に成長。22/3期は新規会員獲得や新規ビジネスへの成長投資を加速

## ハルメクグループの業績推移（IFRS）\*1



\*1 当社は2020年7月9日に設立され、同年8月3日付で当社の実質的な存続会社である（旧）株式会社ハルメクホールディングスの株式を取得し、決算期末を3月31日に変更したため、当社の2021年3月期は2020年8月4日から2021年3月31日までの7か月28日間）となっております。2021年3月期については、（旧）株式会社ハルメクホールディングスの2020年8月期（2020年4月1日から2020年8月3日）の連結業績と当社の2021年3月期（2020年8月4日から2021年3月31日）の連結業績を単純合算した数値（未監査）を記載。以下本資料における21/3期の財務数値について同様です。

## 業績推移（セグメント/事業別）

## ハルメクグループのセグメント別業績推移（日本基準）\*1

		18/3期	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期 3Q	23/3期 予想
売上高	グループ連結	19,395	20,578	19,779	22,486	25,209	22,925	28,493
	ハルメク事業	10,291	11,599	13,130	16,031	18,779	17,584	21,633
	全国通販事業	9,175	9,195	6,889	6,707	6,757	5,592	7,191
	連結消去等	△71	△217	△240	△253	△327	△252	△330
EBITDA	グループ連結	600	543	888	1,527	1,476	2,310	2,243
	ハルメク事業	544	807	1,037	1,340	1,293	1,956	1,917
	全国通販事業	35	△277	21	104	97	111	54
	連結消去等	21	13	△170	83	86	242	273
EBITDA率	グループ連結	3.1%	2.6%	4.5%	6.8%	5.9%	10.1%	7.9%
	ハルメク事業	5.3%	7.0%	7.9%	8.4%	6.9%	11.1%	8.9%
	全国通販事業	0.4%	-	0.3%	1.6%	1.4%	2.0%	0.7%
	連結消去等	-	-	-	-	-	-	-

単位：百万円

## ハルメクグループの重要指標（KPI）

		18/3期	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期 3Q	23/3期 予想
雑誌「ハルメク」読者数		18	25	31	38	42	50	47
顧客数	グループ全体	87	95	82	90	110	127	124
	ハルメク事業	32	37	45	59	75	89	87
	全国通販事業	55	58	37	31	35	38	37

単位：万人

## ハルメク事業の既存事業／先行投資別の業績推移（日本基準）\*1\*2

		18/3期	19/3期	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期 3Q	23/3期 予想
売上高	ハルメク事業計	10,291	11,599	13,130	16,031	18,779	17,584	21,633
	既存事業	9,089	9,852	11,311	14,150	15,781	14,416	17,907
	情報コンテンツ	1,210	1,632	2,185	2,512	2,863	2,584	3,402
	物販	7,819	8,135	9,039	11,631	12,894	11,794	14,465
	コミュニティ	61	85	87	7	22	36	41
	先行投資	1,202	1,747	1,819	1,881	2,998	3,168	3,725
EBITDA	ハルメク事業計	544	807	1,037	1,340	1,293	1,956	1,917
	既存事業	700	850	1,179	1,720	1,813	2,393	2,573
	情報コンテンツ	△12	24	307	484	586	723	980
	物販	741	847	903	1,297	1,283	1,677	1,615
	コミュニティ	△29	△21	△32	△62	△56	△7	△22
	先行投資	△156	△43	△142	△380	△521	△437	△657
EBITDA率	ハルメク事業計	5.3%	7.0%	7.9%	8.4%	6.9%	11.1%	8.9%
	既存事業	7.7%	8.6%	10.4%	12.2%	11.5%	16.6%	14.4%
	情報コンテンツ	-	1.5%	14.1%	19.3%	20.5%	28.0%	28.8%
	物販	9.5%	10.4%	10.0%	11.2%	10.0%	14.2%	11.2%
	コミュニティ	-	-	-	-	-	-	-
	先行投資	-	-	-	-	-	-	-

単位：百万円

\*1 本ページで記載する業績推移は全て日本基準のため前ページの業績推移と一致しない箇所あり。EBITDA：営業利益＋償却費、EBITDA率：EBITDA÷売上高  
 18/3期から20/3期は（旧）株式会社ハルメクホールディングスの数値、21/3期は前ページと同様に単純合算した数値（未監査）

\*2 既存事業：情報コンテンツ、物販、コミュニティ、先行投資：店舗、靴、新聞単品外販、ハルメクWEB、終活、ハルメクエイジマーケティング、ハルメクベンチャーズ

---

## 4. カンパニーハイライト

**1** | 巨大で開拓余地の大きいシニア女性市場

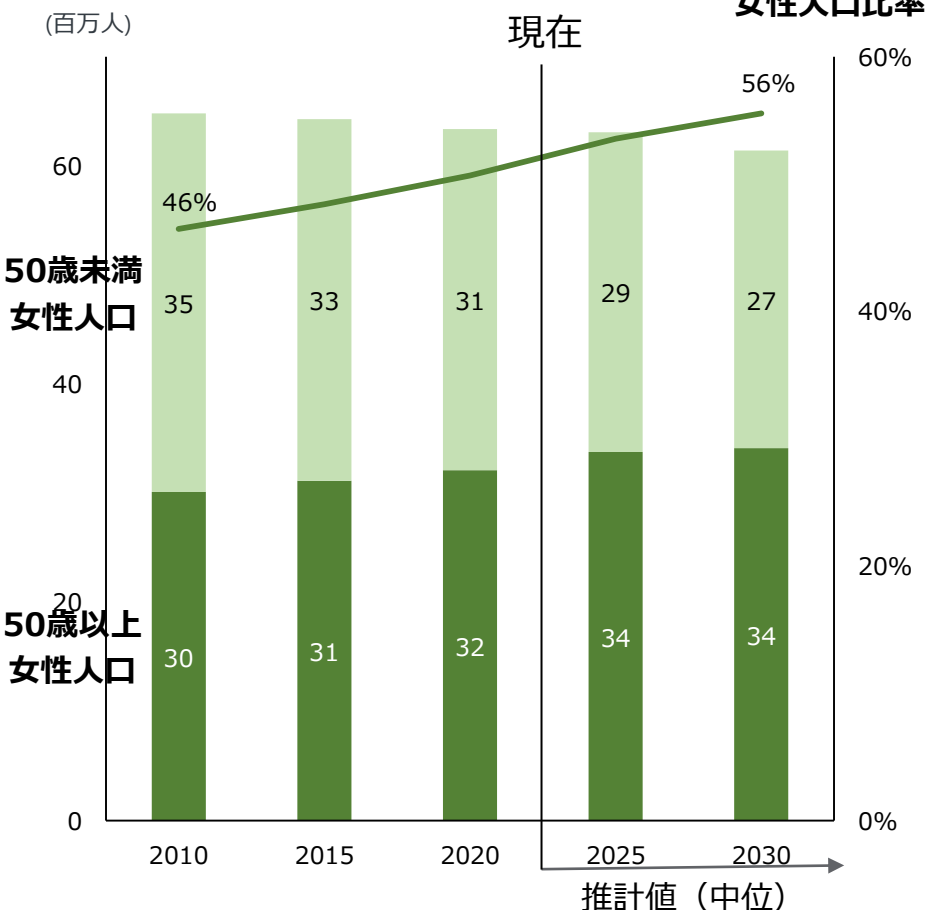
**2** | 等身大のシニア女性を理解する力

**3** | ロイヤリティの高い顧客ベース

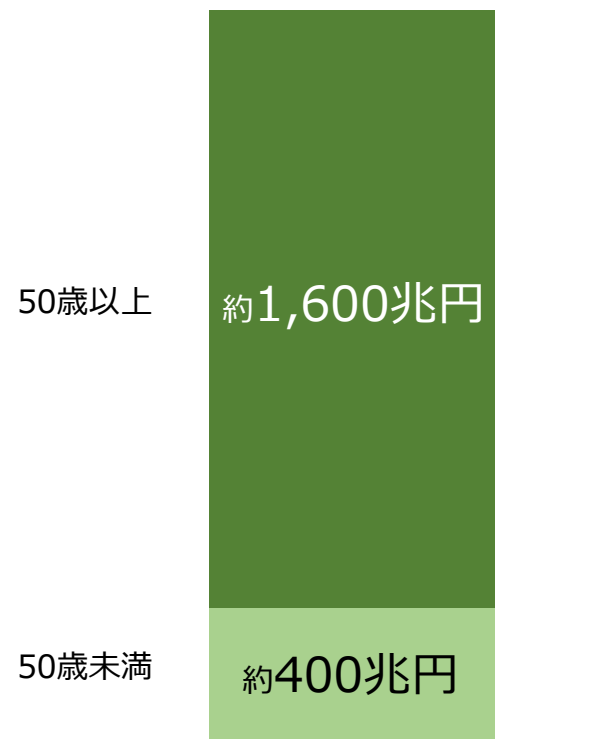
# シニア市場の高いポテンシャル 人口推移と金融資産

- ターゲット人口は増えていて、金融資産額も高い

## 女性人口推移\*1



## 年齢別金融資産\*2



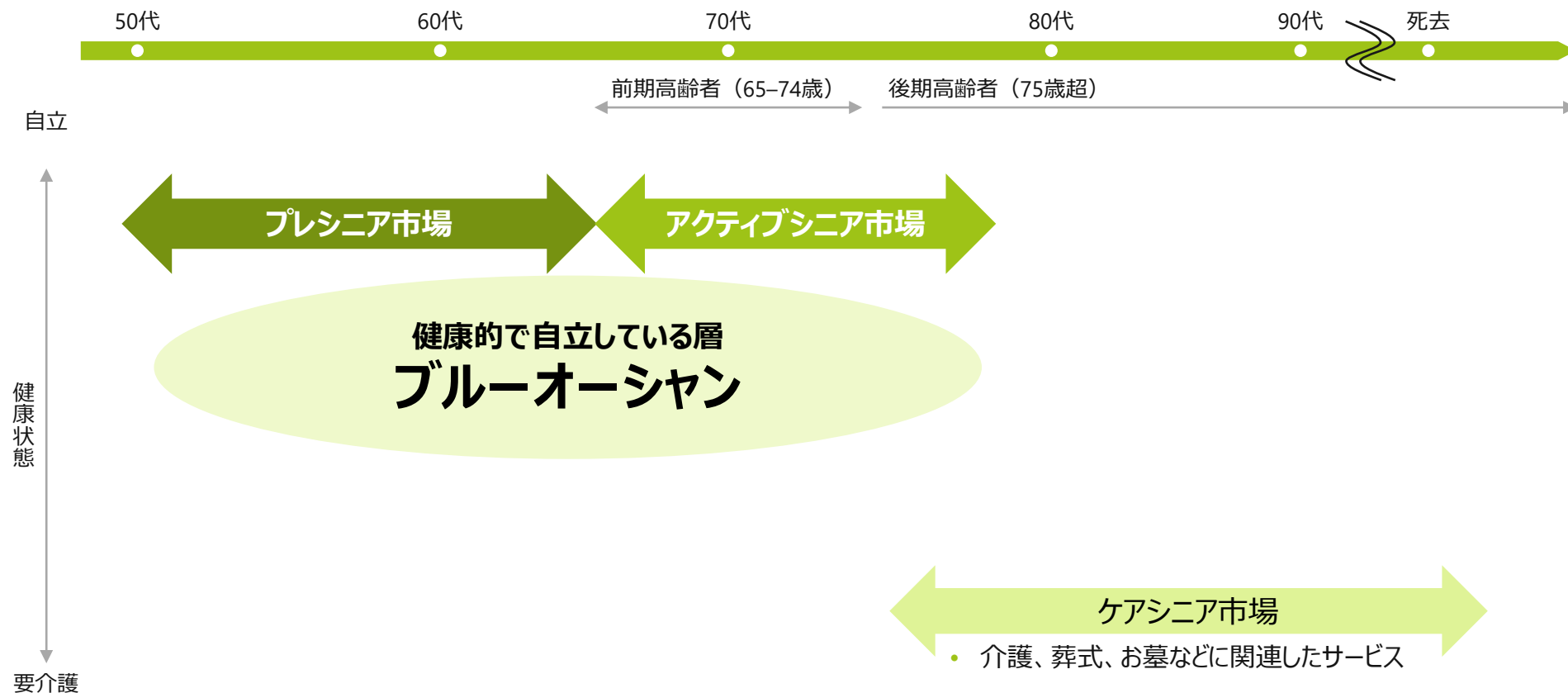
\*1 国立社会保障・人口問題研究所

\*2 日本銀行資金循環統計 (2022年3月末) の家計金融資産に対して、令和4年版高齢社会白書の世代別金融資産分布状況 (2019年) の50代以上の比率の合計を乗じて算出した当社推計値

# ハルメクのターゲット

- シニアビジネスとしてケアシニアサービスは増えつつある
- ハルメクの事業領域は市場ポテンシャルが大きい「プレシニア～アクティブシニア市場」

## シニア層の年齢・市場イメージ

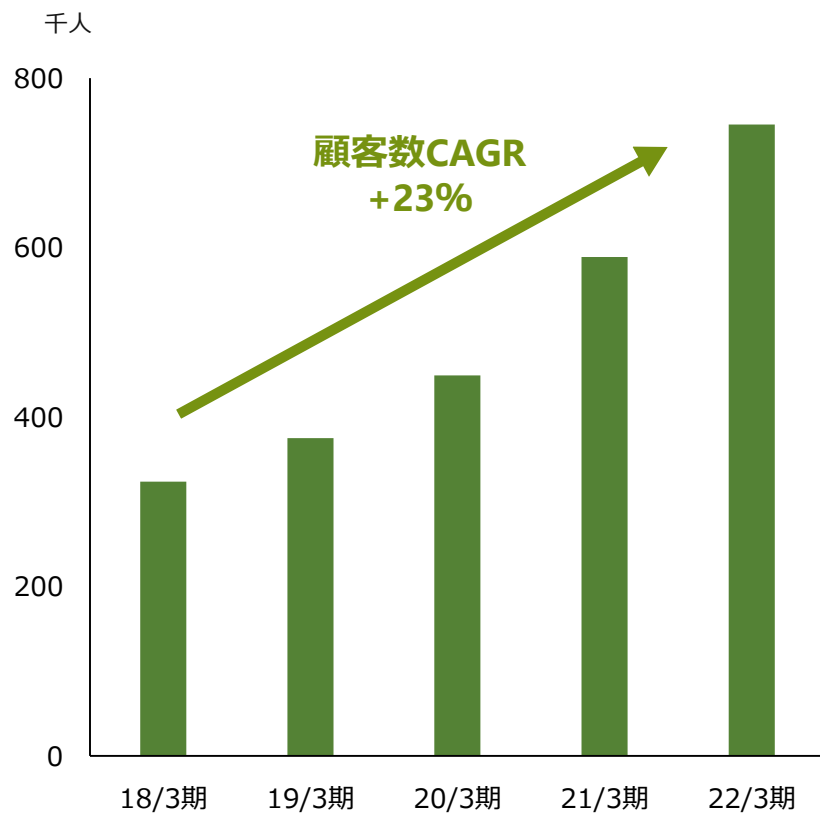




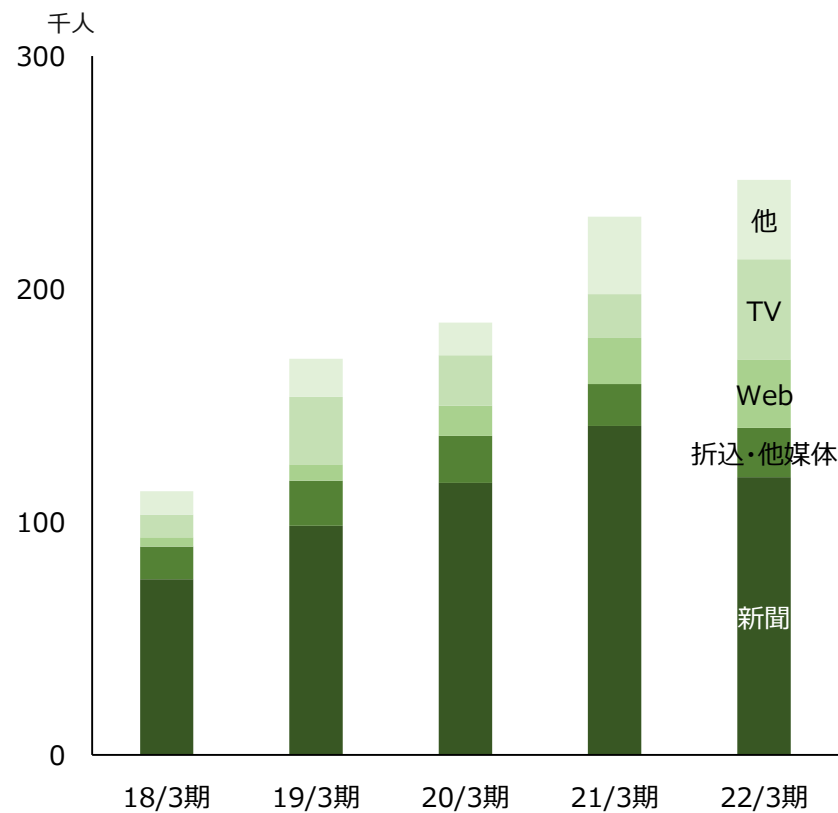
# 顧客数の推移

- 顧客数の伸びとともに新規顧客獲得チャネルの多様化（TV、WEB）も進んでいる

## ハルメク事業の顧客数推移\*1



## 雑誌「ハルメク」の認知媒体別新規顧客獲得数推移\*2



\*1 ハルメク事業のサービスを1年間で1回以上利用したことのある顧客数（ユニークユーザ数）

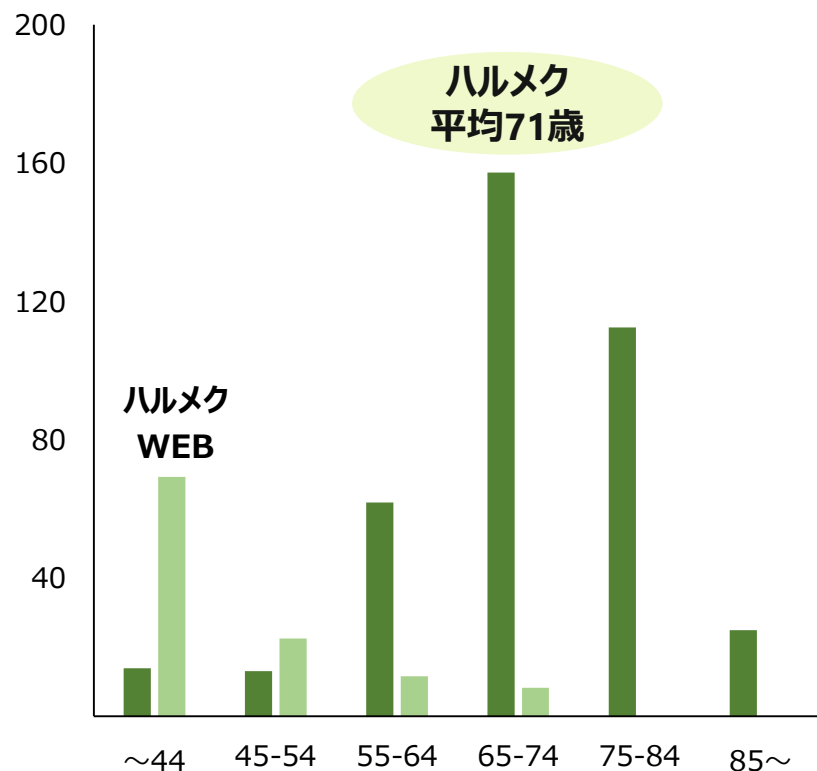
\*2 各事業年度において新規に契約した顧客につき、契約時に得た認知媒体の回答を集計

# 顧客の年齢層と金融資産

- ハルメクWEBで次世代顧客をカバー、金融資産は平均より高い

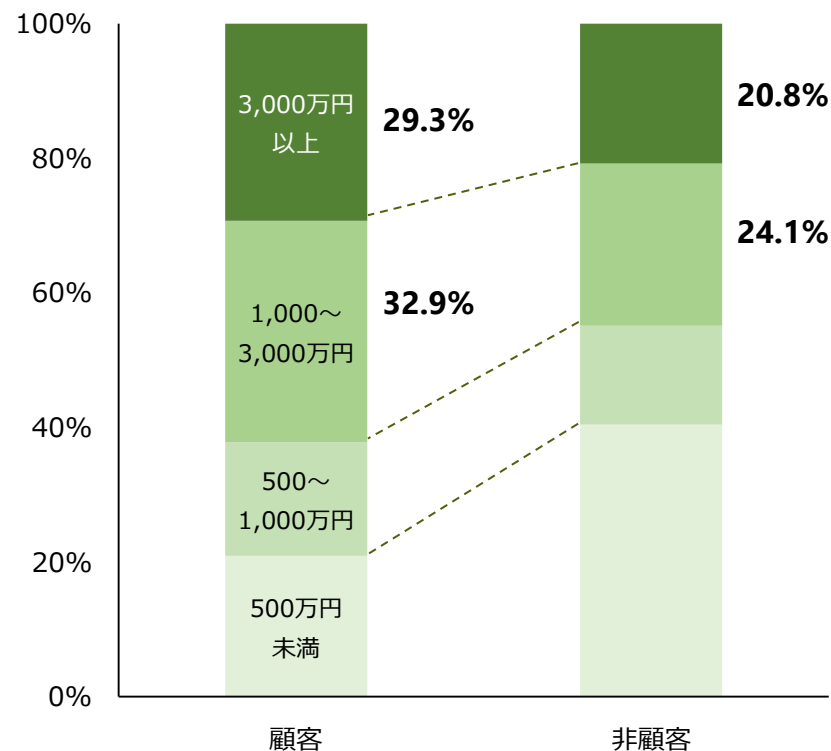
## ハルメク事業の顧客年齢分布\*1

千人



## ハルメク事業の顧客金融資産\*2

1,000万円以上の資産保有割合  
+17.3%ポイント



\*1 ハルメク事業の顧客平均年齢は、2022年3月期に一度でもハルメク事業のサービスを利用したことがある顧客の平均年齢、ハルメクWEBは2022年3月末のMAU年齢別構成比を登録会員数に適用して算出した推計値  
\*2 2022年7月に郵送・Webにて50歳~79歳の全国の女性の顧客812名・非顧客5,753名に対して実施した「ハルメクブランド調査2022」より抜粋

**1** | 巨大で開拓余地の大きいシニア女性市場

**2** | 等身大のシニア女性を理解する力

**3** | ロイヤリティの高い顧客ベース

## 先入観の排除

- 思い込みを捨てたことで、事業が大きく成長に転じた



# シニア女性を理解する力①顧客の声の収集と活用

- 様々な方法で顧客のリアルな声を集め、活用している



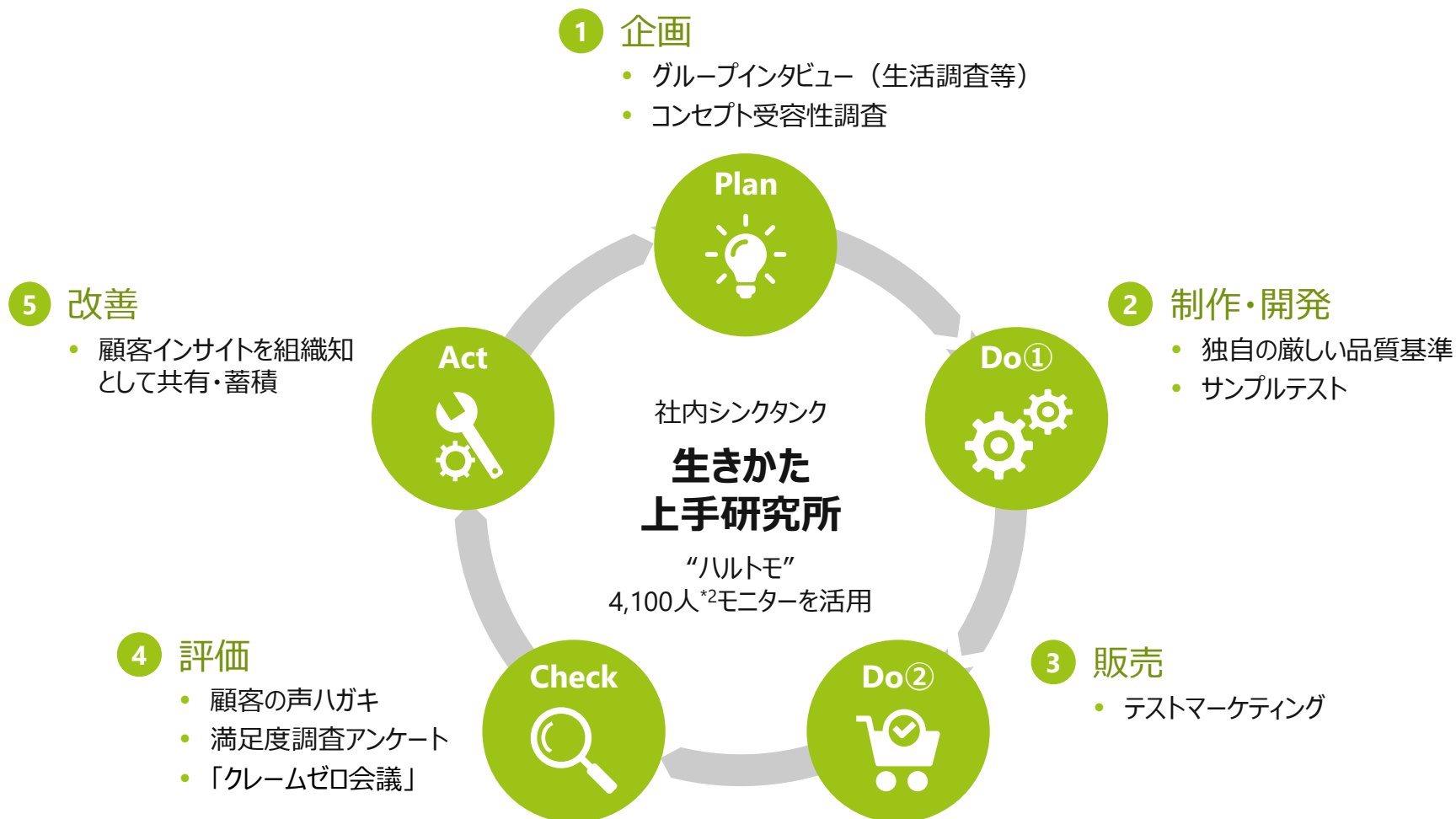
“思い込みを捨てる”  
“わかった気にならない”



出所:  
\*1 当社2022年3月期実績

## シニア女性を理解する力②生きかた上手研究所

- 社内シンクタンク「生きかた上手研究所」を設置し、PDCAの段階毎にハルトモ<sup>\*1</sup>を活用した調査やテストを実施し、顧客の信頼を裏切らない・期待を超える商品・サービスを提供している

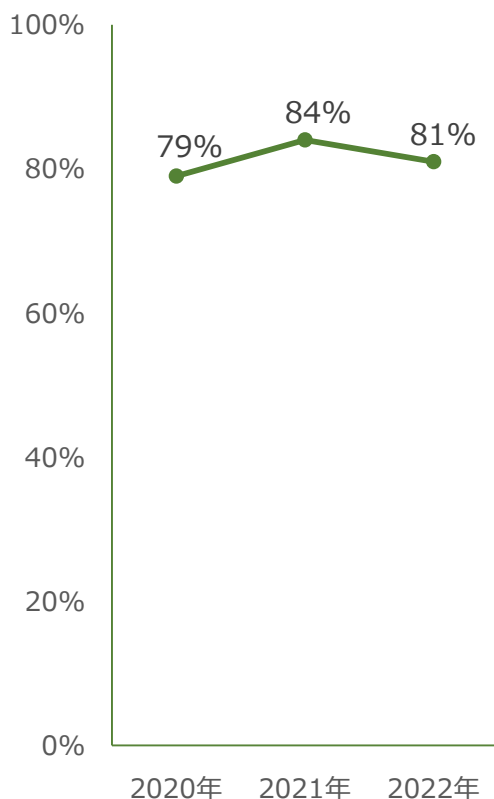


\*1 ハルメクが提供する誌面づくりや商品・サービス開発に参加していただくモニター  
\*2 2022年12月末実績

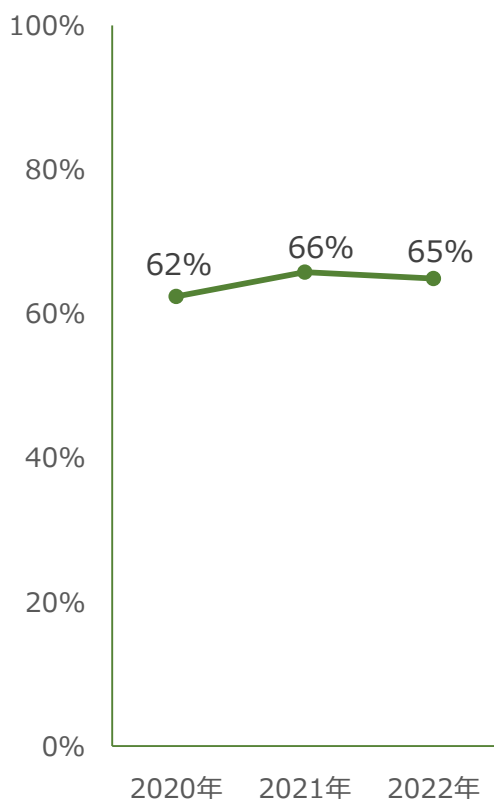
# 顧客満足度の推移

- こうした取組みの結果、高い顧客満足度を実現

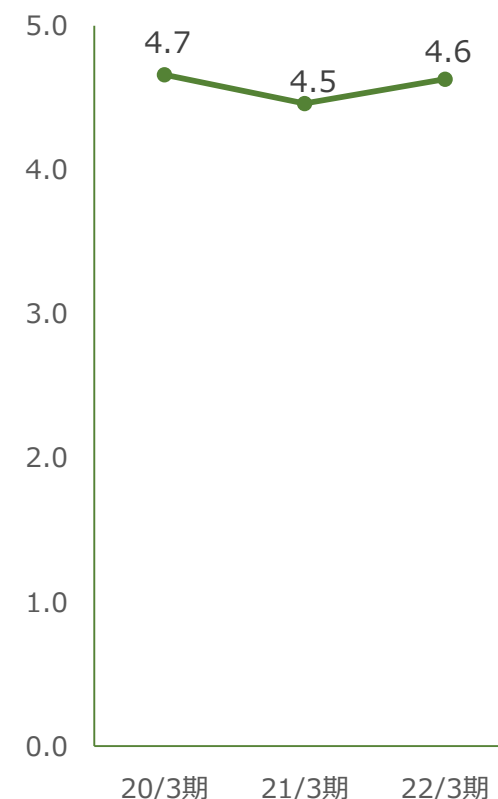
### 雑誌満足度推移(Top2Box比率)\*<sup>1</sup>



### 通販満足度推移(Top2Box比率)\*<sup>1</sup>



### 講座や旅行参加者の満足度推移\*<sup>2</sup>



\*<sup>1</sup> 当社が2022年7月に郵送・Webにて50歳～79歳の全国の女性の顧客812名・非顧客5,753名に対して実施した「ハルメクブランド調査2022」より抜粋

\*<sup>2</sup> 当社による講座・イベント参加者へのアンケート調査、5段階評価の平均

**1** | 巨大で開拓余地の大きいシニア女性市場

**2** | 等身大のシニア女性を理解する力

**3** | ロイヤリティの高い顧客ベース



# 3つの事業の役割と相互連携

- 3つの各事業が連携し、集客からファン化まで実現
- 定期購読誌“ハルメク”を起点に、ユーザーの育成（ARPUの上昇）・ロイヤリティ向上のサイクルを形成



\*1 当社2022年3月期実績

\*2 当社が2022年7月に郵送・Webにて50歳～79歳の全国の女性の顧客812名・非顧客5,753名に対して実施した「ハルメクブランド調査2022」より抜粋

# 事業連動による相乗効果（シナジー）①

- 情報コンテンツを中核に各事業が連動することで、商品・サービスの利用率が高まる
- さまざまな接点が増える事によって、ハルメクとのつながりやロイヤリティが高まる



## 尿漏れ対策の特集記事

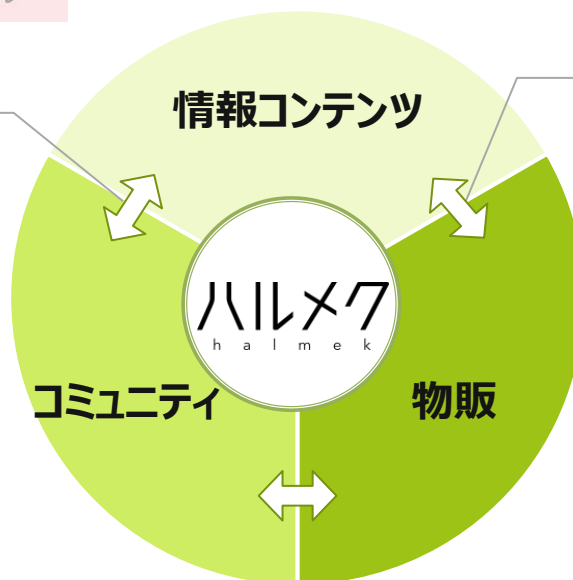
尿漏れの原因が骨盤底筋の衰えであること、骨盤底筋を鍛えることで改善が図れることを説明し、自分でできるエクササイズを紹介

情報コンテンツをリアルやオンラインで体験する場を設定

## 骨盤底筋を鍛えるオンライン講座



骨盤バウンド体操の認定インストラクターから指導を受けられるオンライン講座を開催



情報コンテンツに関連した商品を紹介したり、訴求内容を共通化

## 骨盤底筋ショーツを開発・販売



医師監修のもと、治療法を転用したショーツ「骨盤底筋サポートショーツ」を開発。シリーズ累計45万枚（2022年12月末時点）を販売

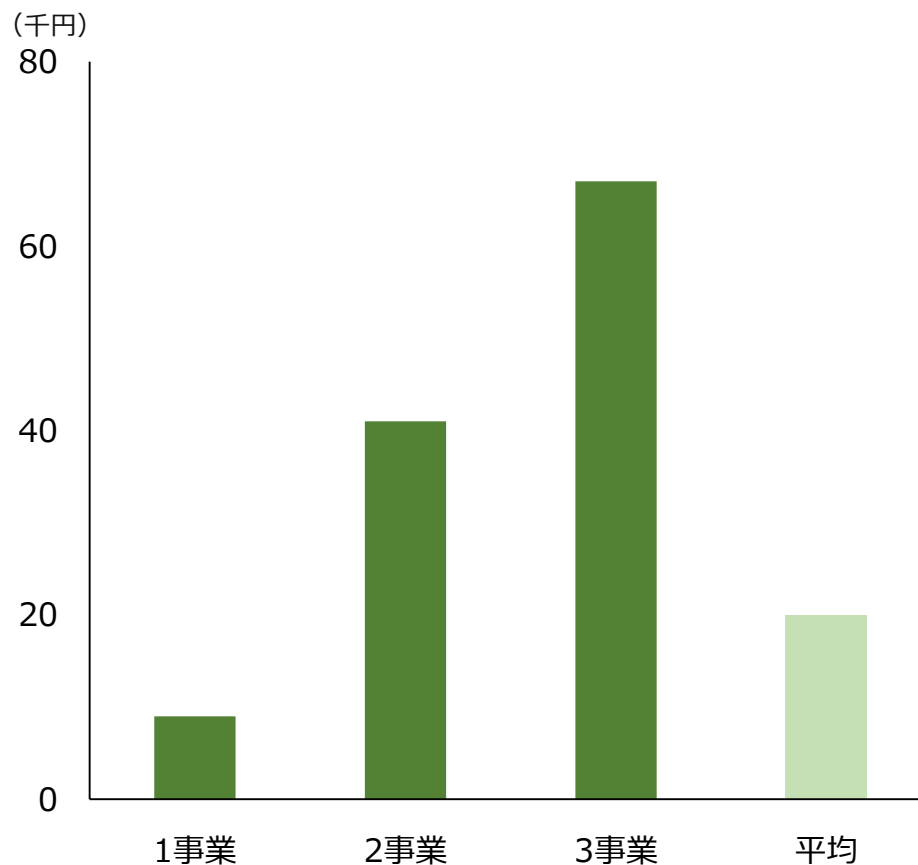
社内だけでなく社外企業とも連携

1 **kao**  
と尿漏れ製品に関するタイアップ

2 **Kyorin** 杏林製薬株式会社  
と尿トラブルのオンラインイベントタイアップ

## 事業連動による相乗効果（シナジー）②

### 事業利用数別の顧客単価\*1



\*1 情報コンテンツ又は物販のみの利用経験がある顧客を1事業、情報コンテンツと物販の利用経験がある顧客を2事業、情報コンテンツと物販とコミュニティの利用経験のある顧客を3事業とカウントした場合の1顧客当りの年間売上金額（2022年3月期）

# ロイヤリティの高いファンユーザー

- 継続的な利用をするユーザーが多く、利用金額・利用回数が多い熱狂的なファンユーザーが全体の売上高を支えている

## 東洋経済掲載記事 (2019.3.9号)

**ファンを作って急成長**



Halmekのレストラン「よらよらテーブル」を撮影。東京で注目の飲食店を撮る。写真: 中野美絵子

「ハルメクのバイクは、格闘技選手も使って使われている」といふのが、熱狂的なファンがいいるのは、イフスタイルの自慢のファンクラブだ。中野社長は、ファンミーティングで、この

「ハルメクのバイクは、格闘技選手も使って使われている」といふのが、熱狂的なファンがいいるのは、イフスタイルの自慢のファンクラブだ。中野社長は、ファンミーティングで、この

「ハルメクのバイクは、格闘技選手も使って使われている」といふのが、熱狂的なファンがいいるのは、イフスタイルの自慢のファンクラブだ。中野社長は、ファンミーティングで、この

「ハルメクのバイクは、格闘技選手も使って使われている」といふのが、熱狂的なファンがいいるのは、イフスタイルの自慢のファンクラブだ。中野社長は、ファンミーティングで、この

「ハルメクのバイクは、格闘技選手も使って使われている」といふのが、熱狂的なファンがいいるのは、イフスタイルの自慢のファンクラブだ。中野社長は、ファンミーティングで、この

「ハルメクのバイクは、格闘技選手も使って使われている」といふのが、熱狂的なファンがいいるのは、イフスタイルの自慢のファンクラブだ。中野社長は、ファンミーティングで、この

「ハルメクのバイクは、格闘技選手も使って使われている」といふのが、熱狂的なファンがいいるのは、イフスタイルの自慢のファンクラブだ。中野社長は、ファンミーティングで、この

「ハルメクのバイクは、格闘技選手も使って使われている」といふのが、熱狂的なファンがいいるのは、イフスタイルの自慢のファンクラブだ。中野社長は、ファンミーティングで、この



「スノーピークウェイブ」で、山中社長。赤坂で開かれた料理店「よらよらテーブル」のイベントの様子を撮った。

## 売れない時代に勝ち残る「熱狂的ファン」作りの経営

スノーピーク、ハルメクなどの成功例から学ぶ。

本誌：中野美絵子、石原友貴、ライター：青柳直紀子



高級の船みまわりのレストランでスノーピークは顧客を囲む。石原

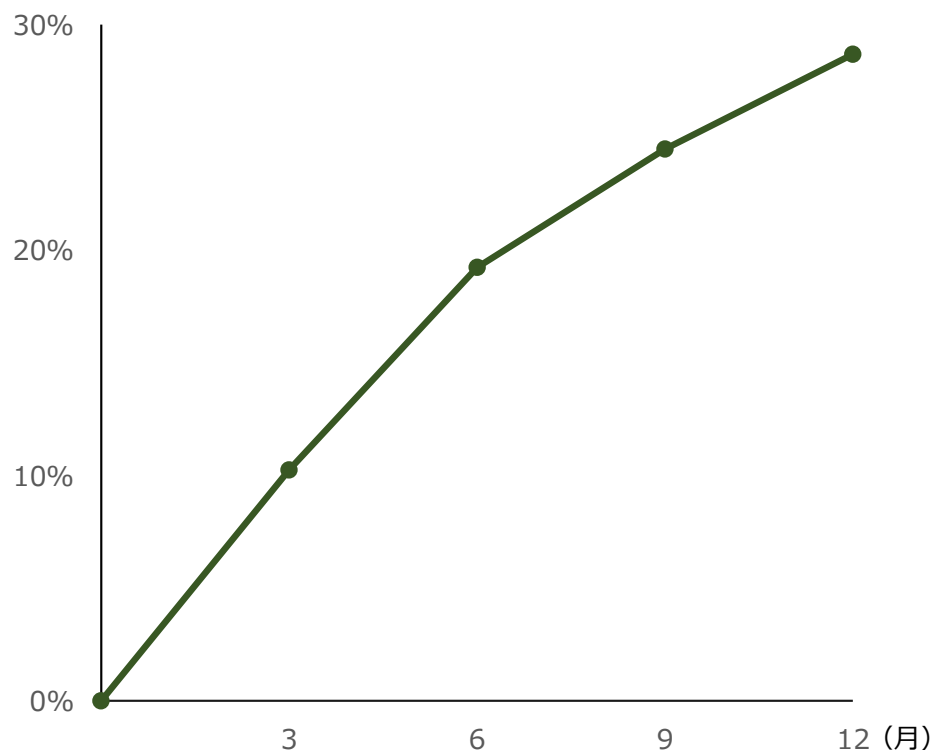
「ハルメクのバイクは、格闘技選手も使って使われている」といふのが、熱狂的なファンがいいるのは、イフスタイルの自慢のファンクラブだ。中野社長は、ファンミーティングで、この

「ハルメクのバイクは、格闘技選手も使って使われている」といふのが、熱狂的なファンがいいるのは、イフスタイルの自慢のファンクラブだ。中野社長は、ファンミーティングで、この

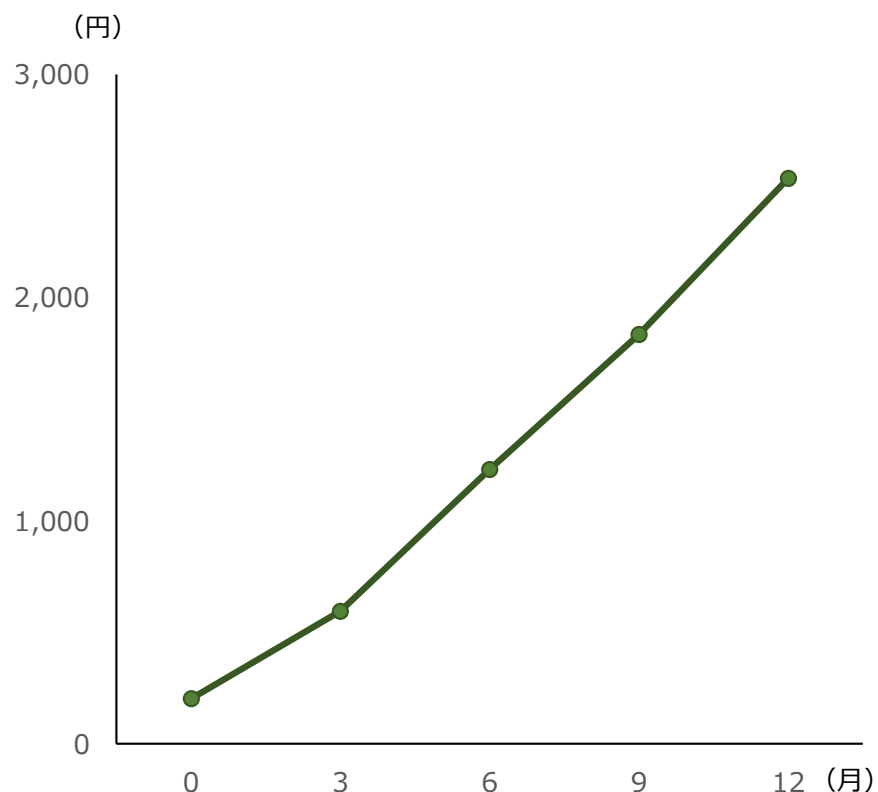
# ハルメク新規読者のクロスセル率とLTV推移

- 雑誌から通販へのクロスセルを実現、情報コンテンツを起点とした事業の連動の表れ
- LTVも初月からCFベースで黒字、購読者数の増加が利益に連動

■ クロスセル率（12ヶ月推移） \*1



■ LTV（12ヶ月） \*2



\*1 クロスセル率：雑誌購読者が購読開始月から通販を一度でも利用した割合の月次累計（2020年3月期に獲得した12冊コース新規読者）

\*2 LTV：雑誌購読者の月次LTV（CFベース）＝雑誌購読料（年）－雑誌原価（年）－初回獲得コスト＋（月次売上（雑誌除く）－月次原価（雑誌除く）－月次受注・物流・決済手数料－月次カタログコスト（印刷・配送）の月次累計）（2020年3月期に獲得した12冊コース新規読者）

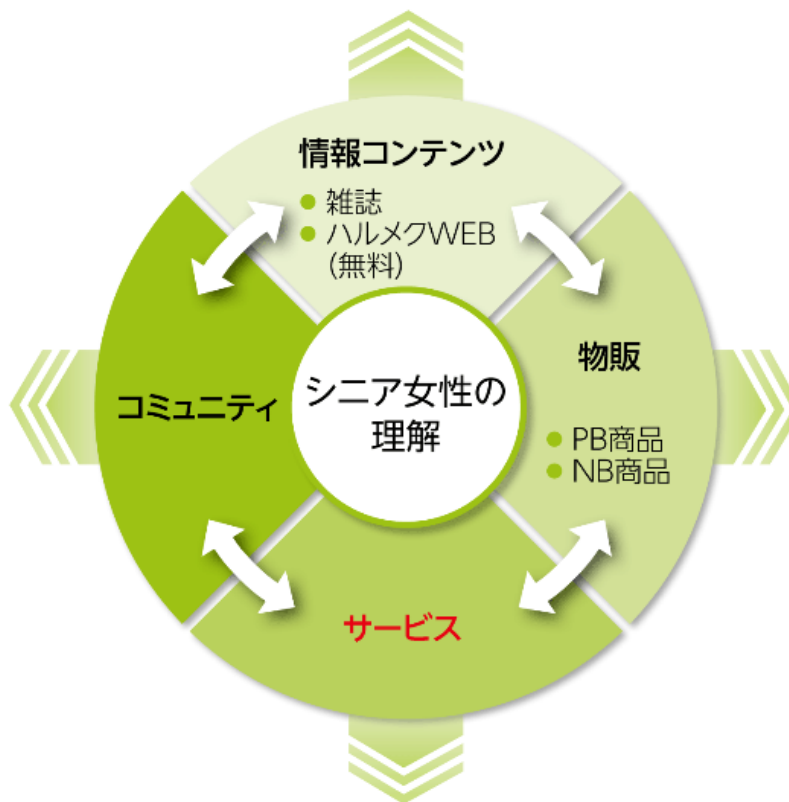
---

## 5. 成長戦略

# 3つの事業の進化とサービス領域の強化

ネットでリッチコンテンツ化し、サブスク化

- [ハルメク365]



自己増殖するコミュニティの仕組み開発

他社・ブランドとの  
コラボレーション商品

特定商品の事業展開

- [ハルメクの靴]・[ハルメクのインナー]  
シェアリングサービスの導入

シニア女性のニーズにより広く応えるサービスの導入

ヘルスケア・終活分野の強化

自社開発及び他社・ブランドとのコラボレーションで

# ネット上のサブスクリプションサービス「ハルメク365」を開始

- 2022年8月より、サブスクリプション型の動画／音声サービスのハルメク365をローンチし、情報コンテンツを強化

## ハルメク365のサービス内容

2022年8月  
開始

### ネット（+雑誌）の月額サブスクサービス

- ¥ 550円／月（税込）雑誌購入者
- ¥ 770円／月（税込）雑誌非購入者

- 活字に加え、動画、音声
- 雑誌より広範囲なジャンル、テーマをカバー
- 雑誌や物販、場、サービスと連動
- 基本自社でコンテンツ開発、一部他社コンテンツ利用
- 会員特典（優待、割引、ポイント付与、プレゼントetc）
- 他社とコラボした特別プラン提供
- 当初はブラウザベース、将来アプリ化



## ハルメク365の目的

顧客のデジタルシフトに対応



プレシニア層獲得力強化



より魅力的なコンテンツの提供



ハルメクが扱う全ての商品・サービスのポータルサイト化



情報コンテンツビジネス単体の収益性強化





# 既存ビジネスの更なる拡大とB2Bビジネスの強化

- ハルメク365で拡張されるリアルタイムの顧客データを蓄積し、活用することで既存ビジネスの拡大と(株)ハルメク・エイジマーケティングで事業展開しているB2Bビジネスをアライアンス含めて、強化する

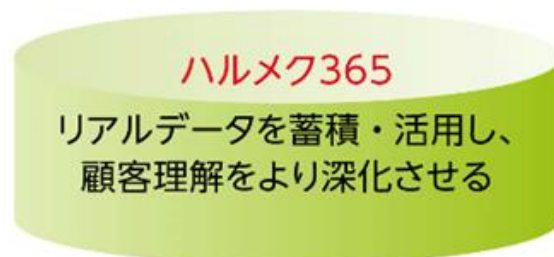
- 顧客の興味関心別アプローチ強化
- 情報コンテンツの強化
- 商品・サービスの拡充



シニア顧客

- 興味関心記事データ
- 商品・サービスの利用データ
- ロイヤリティの向上

ハルメク  
h a l m e k



リアルタイムデータ

- 基本属性
- 興味関心分野・テーマ
- 購読・購入履歴
- 接点履歴
- 価値観・趣味
- ...

- エンゲージメントの強いシニア女性へのアクセス
- 顧客ニーズ・インサイトの共有
- 顧客の声に基づく継続的な改善



シニア市場展開を希望する企業

- 顧客接点・販売チャネルの提供
- 商品・サービスの共同開発
- シニア向け新規事業の共同企画

---

## 6. リスク情報

# 主要なリスク

- 以下は、事業遂行において重要な影響を与える可能性があるとして認識している主要なリスクです。
- その他のリスク情報については、有価証券報告書「第一部【企業情報】第2【事業の状況】2【事業等のリスク】」をご参照ください。

## 主要なリスク

## リスクへの対応策

### 減損に関するリスク

当社グループが保有する資産のうち、減損リスクがあると考えられる資産として、有形固定資産、使用権資産、のれん及び無形資産（商標権、ソフトウェア等）があります。

この中でも、のれんについては当第3四半期連結会計期間末現在4,452百万円計上しており、総資産に占める割合が20.3%と高くなっております。

当社グループはIFRSを採用しているため当該のれんの毎期の償却負担は発生しませんが、対象となる事業の収益力が低下し、減損損失を計上するに至った場合には、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

これらのリスクが顕在化する可能性は高いと認識しておりますが、顕在化に備え収益性や健全性を確保してまいります。

### 仕入に関するリスク

当社グループが取り扱う商品の価格は国内外の商品市況や為替変動の影響を受けて、上下することがあります。また、近年においては仕入先の地域や国における新型コロナウイルス感染拡大により、仕入先の工場の稼働が影響を受けることがあります。

想定を超える大幅な市況の変化や為替変動が生じた場合や、工場の長期停止などが起こった場合には、仕入れ価格の高騰や欠品により、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、こうした影響を極力抑えるため、早い段階で発注を行い、価格変動リスクを負う期間を短縮し、欠品リスクを低減させるような取り組みを行っております。

これらのリスクが顕在化する可能性は一定程度ありますが、仕入先の分散や国内取引先の活用により、影響を極小化する対策を進めております。

# 主要なリスク

## 主要なリスク

### レピュテーションリスク

当社グループに関して様々な情報が流れることがあります。この情報については必ずしも事実に基づいているとは限りませんが、真偽に関わりなくステークホルダーを含む第三者の行動に影響を与える可能性があります。この場合、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

## リスクへの対応策

当社に関する風評状況については毎月モニタリングしており、問題となるような風評がネット空間などで流されていないことは確認できておりますので、リスクが顕在化する可能性は高くないと認識しておりますが、今後も日頃から風評の発見及び影響の極小化に努め、当社グループ又は当社グループが提供する商品・サービスについて否定的な風評が拡大した場合には、リスク・コンプライアンス委員会での討議を経て対応にあたる方針となっております。

### 個人情報に関するリスク

当社グループは事業を通じて取得した個人情報を所有しております。

故意、過失もしくはサイバー攻撃などにより個人情報が漏洩した場合や、個人情報の収集過程で問題が生じた場合、当社グループへの損害賠償請求や社会的信用の失墜、業務停止などの損害が発生し、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

個人情報の管理は厳重に行っており、「個人情報の保護に関する法律」の規定に則って作成した個人情報保護規程に沿って管理すると共に、必要なグループ企業においては「プライバシーマーク」の付与認定を受け、個人情報の保護に取り組んでおります。これらのリスクが顕在化しないよう、当社システム全体にセキュリティ対策を施し、かつシステム部門において最新のセキュリティリスク情報を毎週集約し、バッチプログラムの実行などの必要な措置を講じております。また、当社は毎年、外部機関のセキュリティアセスメントを受けており、その指摘に従い、セキュリティ強化方針を見直したうえで、更なるセキュリティ強化を進めております。

- 本資料は、情報提供のみを目的として作成しています。本資料は、日本、米国、その他の地域における有価証券の販売の勧誘や購入の勧誘を目的としたものではありません。
- 本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの将来の見通しに関する記述は、本資料の日付時点の情報に基づいて作成されています。これらの記述は、将来の結果や業績を保証するものではありません。このような将来予想に関する記述には、必ずしも既知および未知のリスクや不確実性が含まれており、その結果、将来の実際の業績や財務状況は、将来予想に関する記述によって明示的または黙示的に示された将来の業績や結果の予測とは大きく異なる可能性があります。
- これらの記述に記載された結果と大きく異なる可能性のある要因には、国内および国際的な経済状況の変化や、当社が事業を展開する業界の動向などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。また、当社以外の事項・組織に関する情報は、一般に公開されている情報に基づいており、当社はそのような一般に公開されている情報の正確性や適切性を検証しておらず、保証していません。
- なお、次回は年度決算の発表予定時期である2023年5月に開示する予定です。