

2024年3月14日

各位

会社名 株式会社鎌倉新書  
代表者名 代表取締役社長COO 小林 史生  
(コード番号: 6184 東証プライム市場)  
問合せ先 取締役CFO 鶴田 英之  
(TEL.03-6262-3521)

## 中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2025年1月期から2027年1月期までの3カ年の中期経営計画を下記のとおり策定いたしましたので、お知らせいたします

記

### 1. 株式会社鎌倉新書 中期経営計画の概要

当社は、「明るく前向きな社会を実現するため、人々が悔いのない人生を生きるためのお手伝いをすること」をミッションに掲げ、「終活」のインフラ（国民の生活を支える社会基盤）を作り上げることで社会への貢献を目指しています。

このミッションに従ってこれまで当社は「供養マーケットへ向けたWebサービス」から領域を拡大、「終活」全般にかかわるサービスを拡充してまいりました。今回の中期経営計画は、ますます拡大する社会のニーズに応えるべく、10年後の終活インフラの社会への浸透に向けた基盤整備の期間と位置づけております。

同時に ESG の取り組みを強化し、持続的な事業の成長ならびに社会への貢献を両立させてまいります。今回策定した中期経営計画では以下の3つの重点課題に集中して取り組んでまいります。

### 2. 中期経営計画 3つの重点課題

- クロスユースの強化：顧客データベースの強化と効果的活用
- 集客チャネルの多様化：他社とのアライアンスによる顧客接点の強化
- サービスの拡充：終活市場の生前領域に関するサービスの拡充

### 3. 経営目標

	2025年1月期	2026年1月期	2027年1月期
連結売上高（百万円）	7,250	9,200	12,000
連結 EBITDA（百万円）	1,330	1,880	2,850
連結営業利益（百万円）	1,100	1,600	2,500
ROE（%）	22.3%	26.4%	32.6%
ROIC（%）	21.8%	26.1%	32.2%

長期ビジョンにおける中期経営計画の位置づけ



そのほか詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

※本資料の業績目標は、本資料作成時点において入手可能な情報に基づいて作成されたものであり、その実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は、さまざまな要因により大きく異なる可能性があります。

以上

つながりは、いつもここに



# IR Document 中期経営計画

株式会社鎌倉新書(6184) | 2024年3月14日



## Mission

---

私たちは、明るく前向きな社会を実現するため、  
人々が悔いのない人生を生きるためのお手伝いをします

## Vision

---

終活が当たり前になる、  
その時だれもが鎌倉新書をイメージ(想起)する

## Key Message

---

「終活」のインフラ(国民の生活を支える社会基盤)を  
作り上げることで、我が国の社会に貢献します

# 日本の終活マーケット

総人口の4割が高齢者へと向かうニッポン多死社会そして人口減少は何をもたらすのか？

ますます増える認知症、総人口の1割に高齢単身世帯の増加が新たなニーズを生み出す

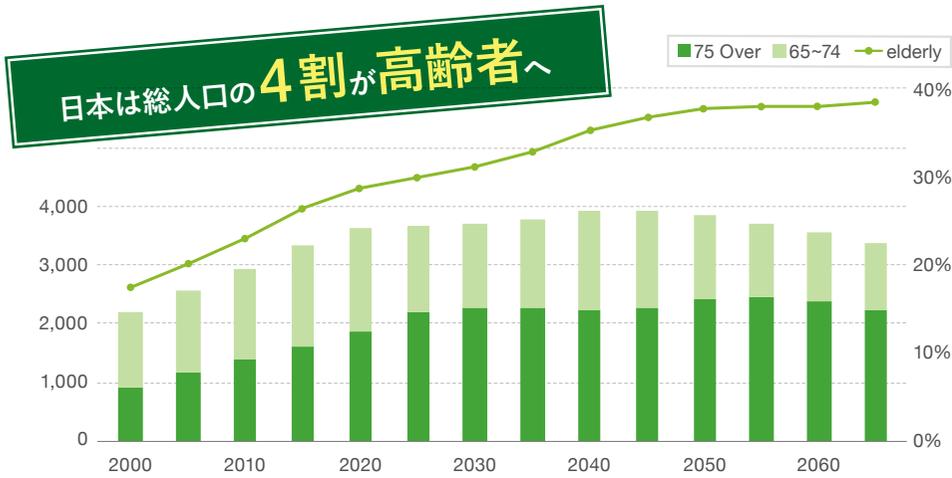
孤立死・孤独死 行旅死亡問題 無縁墓 進む檀家離れ 所有者不明の土地問題 相続登記の義務化 年金受給年齢の引き上げ ビズネスケアラー オレオレ詐欺 続相おれりことひびき

# 終活の課題

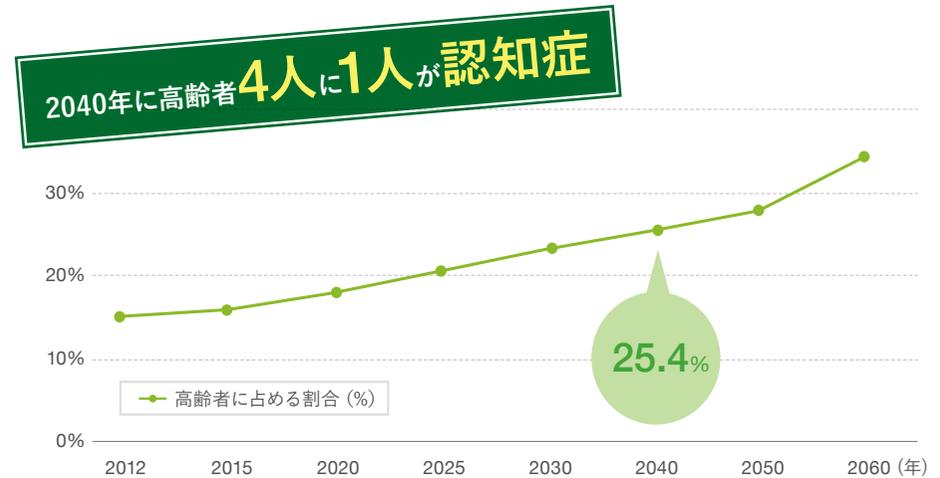
無縁遺骨 認知症患者の増加 終末期医療 継承者不足 介護疲れ 2025年問題 認知症 医療介護人員の不足 空家問題 火葬待ち 供養離れ 延命治療 墓じまい 家の片付け

# 外部事業環境：高齢社会の将来予測

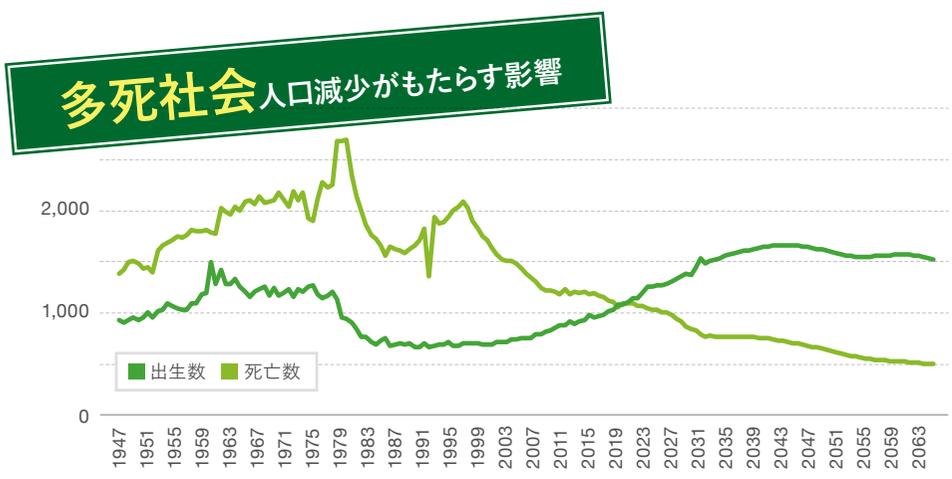
高齢者比率・死亡者数・認知症数・高齢単身世帯は今後も増加と予測されており、終活マーケットはさらに拡大する見込み



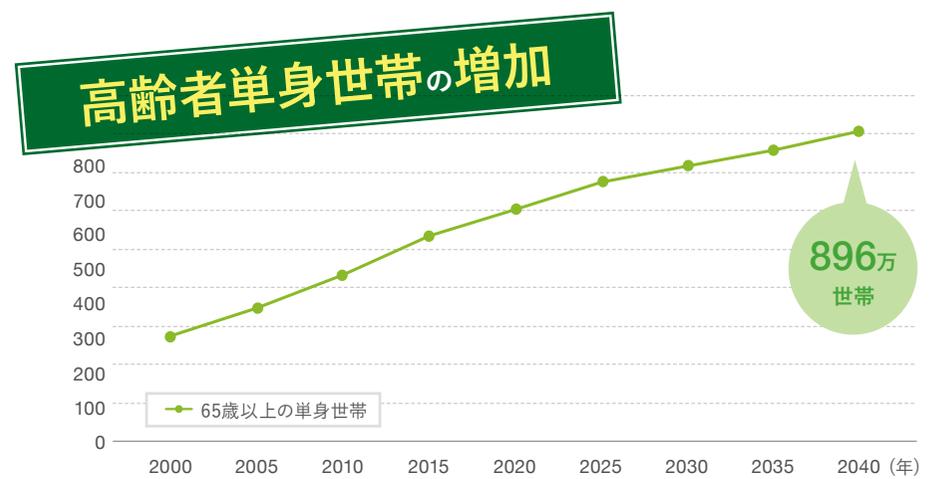
「高齢化の推移と将来推計」  
出所：Adapted from "Reprinted from the 2021 version of the Annual Report on the Aging Society"  
[https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2021/zenbun/pdf/1s1s\\_01.pdf](https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2021/zenbun/pdf/1s1s_01.pdf)



「認知症人数の将来推計」  
出所：認知症施策推進総合戦略（新オレンジプラン）～認知症高齢者等にやさしい地域づくりに向けて～の概要（厚生労働省）



「年間出生数と死亡数推移」  
出所：人口動態統計（実績値）及び国立社会保障・人口問題研究所が過去に発表した2021年以降の人口推計値（中位）を基に加工

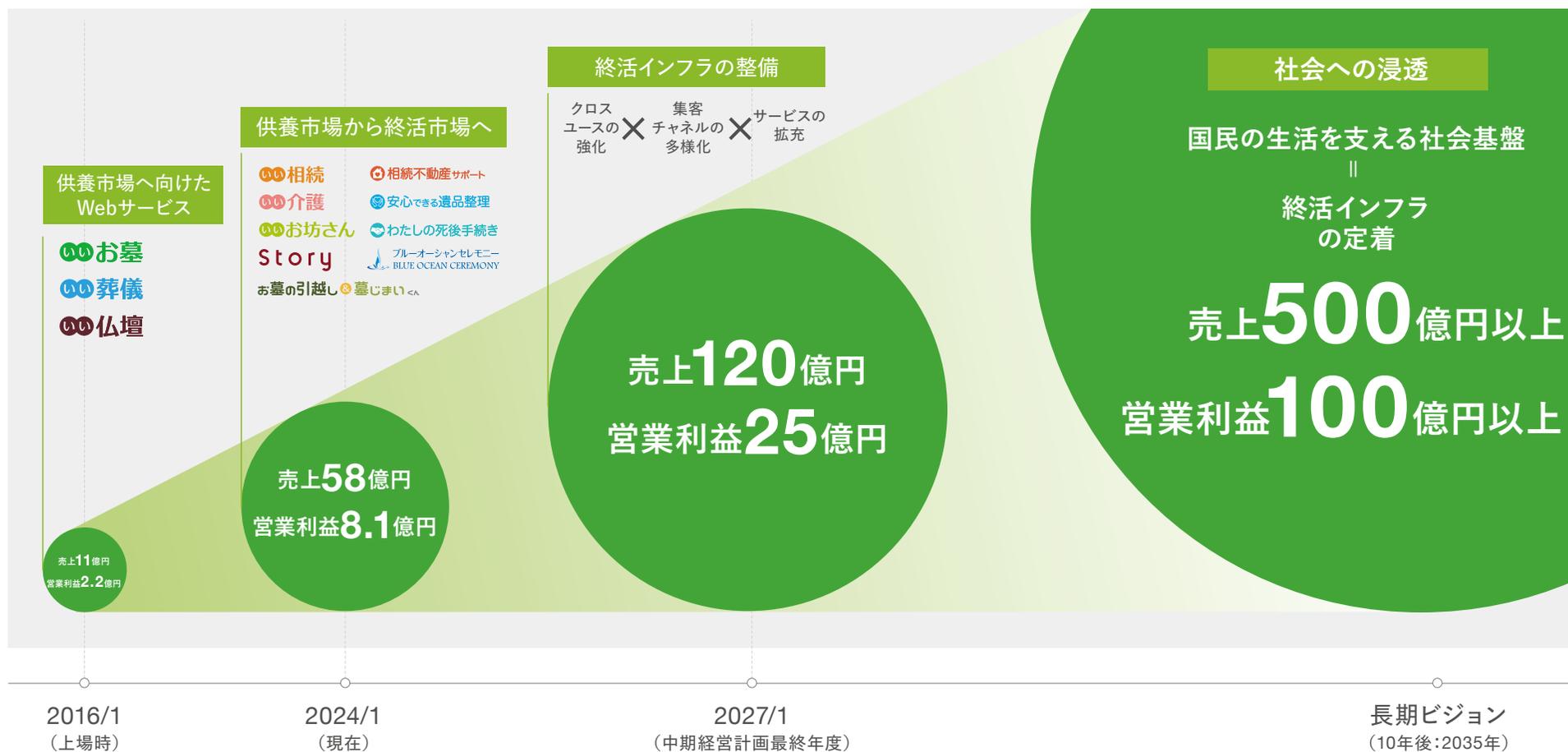


「単身世帯の割合」  
出所：2020年まで総務省統計局「国勢調査」2025年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計（全国推計）2018（平成30）年推計」（2018）

# 長期ビジョンにおける中期経営計画の位置付け

ますます拡大する終活マーケットのニーズに応えるべく  
10年後の社会への終活インフラ浸透に向けて3ヵ年でその基盤を整備する

## 長期ビジョン



## 中期経営計画(3ヵ年)における主な取り組み

クロスユースの強化・集客チャネルの多様化・サービスの拡充を通じて終活インフラを構築

### 3ヵ年における取組内容

#### クロスユースの強化

デジタルを活用した  
ユーザとの接点強化・  
効率的なサービス提供

- 顧客との継続的な接点
- デジタル主体のコミュニケーションへ
- 有益な終活メディア・コンテンツの提供
- Webサービスの提供
- 共通の顧客データベースを構築



#### 集客チャネルの多様化

他社とのアライアンスを  
通じ、終活の入口から  
利用者と繋がる

- 集客チャネルの複線化(オンライン+オフライン)
- からだ領域(居宅介護・介護施設)での顧客との接点強化
- リアル店舗での顧客との接点強化
- 中長期を見据え自治体との連携強化



#### サービスの拡充

「家族の終活」を中心とした  
新サービスの拡充

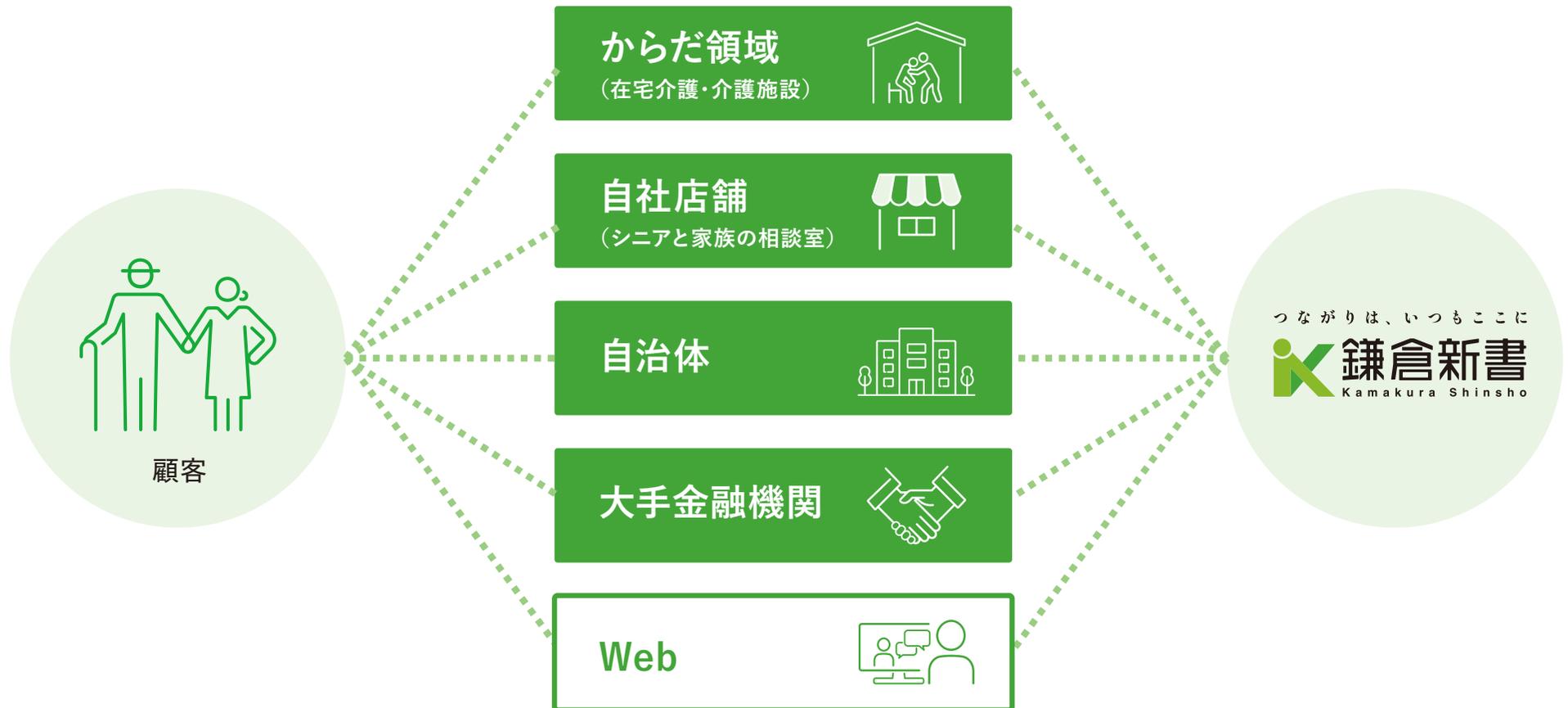
- 既存ビジネスの更なるサービスの高度化
- お金・からだ・こころの3領域でのサービス展開
- 生前領域での新たなサービス開発



## 集客チャネルの多様化

Webだけでなくリアルな顧客との接点創出に向けた取り組みを推進

中期経営計画期間では終活の入り口となるからだ領域(在宅介護・介護施設)との連携を強化



## サービス拡充に向けた取り組み

高齢社会を見据えた多様なサービスを新たに展開することで、当初の供養領域から終活領域へと事業を拡大してきた  
増え続ける社会課題に対応した新サービスを拡充していく

### 今後のサービスラインナップ

いいお墓

いい葬儀

いい仏壇

いい相続

いい介護

いいお坊さん

相続不動産サポート

安心できる遺品整理

わたしの死後手続き

Story

ブルーオーシャンセレモニー  
BLUE OCEAN CEREMONY

お墓の引越し & 墓じまいくん

鎌倉新書  
ライフパートナーズ



「家族の終活」をテーマとした  
新サービスの拡充

からだ



こころ



お金



## 中期経営計画における主要指標

肥沃なマーケットを背景として、3つの取り組みを通して3ヵ年での大きな成長を目指す

	(百万円)	実績		計画		
		2023年1月期	2024年1月期	2025年1月期	2026年1月期	2027年1月期
連結業績	売上高	5,004	5,859	7,250	9,200	12,000
	前期比	—	17.1%	23.7%	26.9%	30.4%
	EBITDA	824	952	1,330	1,880	2,850
	前期比	—	15.6%	39.6%	41.4%	51.6%
	営業利益	686	816	1,100	1,600	2,500
	前期比	—	18.9%	34.8%	45.5%	56.3%

## 重要な経営指標と株主還元について

収益の成長性を示す売上高、EBITDA、営業利益と共に資本効率を示すROE（自己資本利益率）

およびROIC（投下資本利益率）を重要指標と認識

長期的な成長に応じた安定的な配当性向（20%程度）を維持することで株主還元の向上をはかる

	(百万円)	実績		計画		
		2023年1月期	2024年1月期	2025年1月期	2026年1月期	2027年1月期
連結業績	売上高	5,004	5,859	7,250	9,200	12,000
	前期比	—	17.1%	23.7%	26.9%	30.4%
	EBITDA	824	952	1,330	1,880	2,850
	前期比	—	15.6%	39.6%	41.4%	51.6%
	営業利益	686	816	1,100	1,600	2,500
	前期比	—	18.9%	34.8%	45.5%	56.3%
	ROE	12.9%	16.3%	22.3%	26.4%	32.6%
	ROIC	13.3%	17.1%	21.8%	26.1%	32.2%
	EPS(円)	11.87	14.09	—	—	—
	配当金額(円)	2.5	4.0	—	—	—
	配当性向	21.1%	28.4%	—	—	—

## ESGの取り組み

領域	項目	内容	SDGs
E	TCFD対応	2023年1月期にシステム導入開始、Scope1.2の測定終了後、開示及びScope3のシナリオ分析まで計画、2025年1月期にScope3の開示を検討中	
E	ESGに係る指標の開示	循環型社会の創造に貢献するため、環境負荷の低減、温室効果ガス(GHG)排出量の測定等、今後の有価証券報告書の開示の義務化にも向け、ガバナンス、戦略、リスク管理、指標や目標の4つの視点で開示を実施の準備中	
S	ピープルマネジメント	人的資本経営をさらに推進、役職員1人ひとりが健全に活躍できる環境を整備するため、毎年全社アンケート実施し、エンゲージメントレベル把握、上司/部下と1on1の対話の機会創出	 
S	働き方	過度の長時間労働の削減を含めその環境を整備し、原則：週2日のテレワーク勤務体制、職種やハンデある方について柔軟に時間・場所にとらわれない働き方を推進	 
S	ダイバーシティとインクルージョン	多様性と人権を尊重した環境整備に取り組み、現在女性比率46%、管理職に占める女性は6名(社外取締役1名、HBC会長1名、マネージャー4名)、障害者雇用1名の状態から、今後はさらに複数名の採用を目指す	 
S	Well-being	人的資本経営のもと、働く環境の整備に全力を尽くし、女性、とくに子育て世代の働き方や環境を整備するためにミモザプロジェクトを実施させ、2023年2月より看護・介護休暇付与日数増、時間単位での特別休暇取得制度等、諸規定を変更	  
G	独立社外取締役の活用	取締役7名のうち、東証の独立性要件を満たす独立社外取締役は4名で構成され、社内取締役3名のうち、1名は昨年まで独立社外取締役であった公認会計士の資格を有する者が取締役CFOに就任	
G	スキルマトリックス	各取締役のスキルマトリックスを作成・開示し、取締役会全体としてのスキル分析に取り組み、今後の取締役会のあり方の検討に役立っている	
G	取締役会の実効性評価	第三者機関による取締役会実効性評価を2年連続で実施。評価分析を経た取締役会実効性評価の結果を公表し、今後も第三者機関による評価を継続して実施予定	
G	指名・報酬委員会の設置	2022年1月期末より取締役会の諮問機関として、任意の指名・報酬諮問委員会を設置。委員会は、過半数となる社外取締役2名、と代表取締役COOの3名で構成され、委員長は独立社外取締役が就任	
G	招集通知、IRの英訳開示	招集通知の英訳開示を実施、決算短信や有価証券報告書は今後の英訳義務化も視野に検討中。グローバルな機関投資家等との建設的な対話を促進するために情報開示の充実を図る	

当社における「ESGへの取り組み」を当社コーポレートサイト (<https://www.kamakura-net.co.jp/ir/esg/>)にて開示しております。

## 免責事項

---

本資料に記載された意見や予測などは資料作成時点での当社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではありません。

市場環境や業界動向、その他内部・外部要因等により変動する可能性があります。

実際の業績や結果とは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。