

**SPX** | SALES  
PROMOTION  
TRANSFORMATION

# 決算説明資料

第71期：2026年3月期 通期

株式会社平賀

東証STD 7863

2026年5月13日





# この国の販促を、変革します。

お客さまとともに次のステージへ進むために、  
2023年、当社はミッションとビジョンを再定義しました。

現在、課題が山積する小売流通業界は、  
かつてないほどチャレンジングな時代に突入しています。  
そんな中、当社はお客さまとの固いパートナーシップを礎に、  
これまでに培ってきた知見とコンサル能力を発揮し、  
印刷・販促業界の中でもオンリーワンの存在として  
小売業界の活性化に貢献してゆく所存です。

そして2030年、小売の課題解決が日本一得意な会社へ。  
私たちは、販促を変革し続けます。

# アジェンダ

1. 2026年3月期通期決算ハイライト ..... P4
2. 2026年3月期通期業績および事業進捗 ..... P6～8
3. SPX2027数値目標の取扱いと経営・開示方針 ..... P10～13
4. Appendix Topix・FS(財務諸表) ..... P15～24

本資料に記載されたすべての意見や予測、見通しなどは資料作成時点における入手可能な情報に基づいた弊社の判断であり、様々な要因の変化により、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。

## 2026年3月期通期業績ハイライト

売上は一定成長、利益は人材投資を伴う成長痛。構造転換は進行中。

売上高

9,967百万円 前年同期比 1.8%増

営業利益

215百万円 前年同期比 40.9%減

- ・ **成長性** 大手小売企業の案件稼働が本格化し、売上は堅調に推移。設計段階からの提案やデジタル施策拡大により、付加価値領域の取引比重が上昇。
- ・ **収益性** 原材料費・外注費の高止まりや人材投資の影響により、当期は利益面で負担が発生。付加価値領域シフトは進展するも、収益改善は途上段階。
- ・ **生産性** 最新鋭印刷機の導入効果や組織横断的な改善により内製化が進捗。原材料高騰下でも工場運営コストは安定的に推移。

詳細 P8・P15~P17

詳細 P7・P18~P20

詳細 P21・P22

# アジェンダ

1. 2026年3月期通期決算ハイライト ..... P4
- 2. 2026年3月期通期業績および事業進捗 ..... P6～8**
3. SPX2027数値目標の取扱いと経営・開示方針 ..... P10～13
4. Appendix Topix・FS（財務諸表） ..... P15～24

本資料に記載されたすべての意見や予測、見通しなどは資料作成時点における入手可能な情報に基づいた弊社の判断であり、様々な要因の変化により、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。

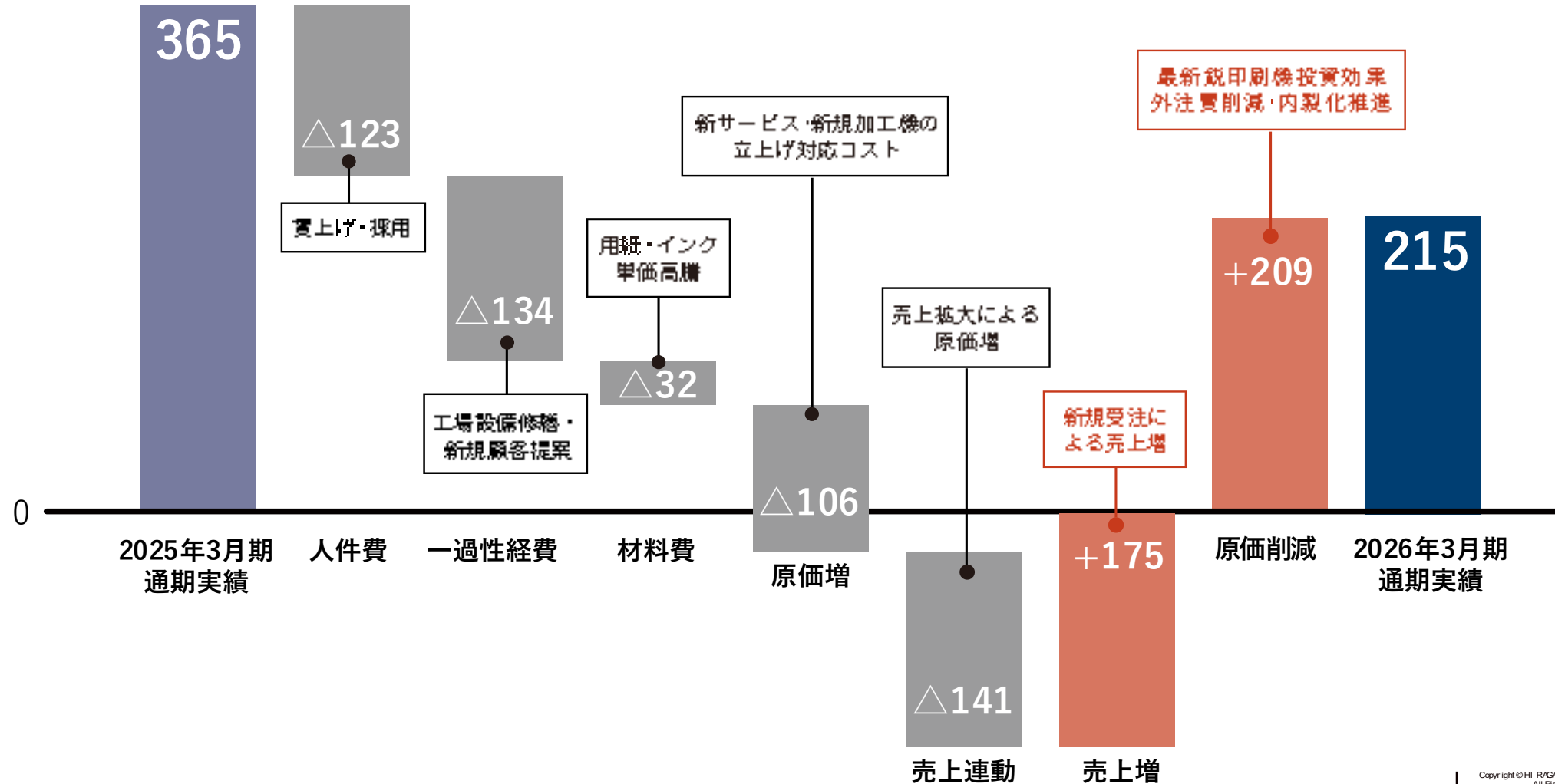
## 2026年3月期通期業績ハイライト

(百万円)	2025年3月期 通期実績	2026年3月期 通期実績	前年同期比	増減率
売上高	9,792	9,967	+175	1.8%
営業利益	365	215	▲149	▲40.9%
経常利益	437	288	▲149	▲34.1%
純利益	311	188	▲123	▲39.5%

## 2026年3月期通期営業利益の増減分析

原材料費の高止まりに加え、人材・DX投資と一部高粗利案件の変動で、短期的に利益は圧迫

(単位：百万円)



## 主要施策の進捗 提案内容の転換は進展、業務構造の変革はなお途上

### 成果が出ている領域

#### 外（顧客向け提案）の転換は進展

- ・売上上位20社のうち10社が、包括的なコンサル提案へ移行  
コンサル提案顧客における、売上・粗利の拡大傾向  
チラシ制作を起点とした、課題解決型提案と販促物受注の拡張
- ・当社独自システムを活用した、包括的販促支援の導入進展
- ・企画・実行・検証を一体で支援する、再現性ある販促モデルの定着

質の高い提案は、実際に数字に表れ始めている

### 遅れている領域

#### 内（組織内の営業実行力）の転換はなお途上

- ・当社営業のヒアリング力・課題設定・仮説力にばらつきが存在
- ・その結果、既存顧客に対してマーケティング提案や  
業務改善提案に十分踏み込めていないケースが多数残存
- ・従前のチラシ中心の取引に留まる大手顧客が一定数存在
- ・また当該顧客においては、売上高および粗利ともに縮小傾向

提案転換の進捗差が、業績の差として表れている

### 〈次の焦点〉 組織全体で営業提案力・課題解決力を高めるフェーズへ

- ・組織横断的な連携の強化
- ・提案プロセスの共通化による組織的な実行力の強化
- ・提案の再現性と横展開スピードの向上

# アジェンダ

- 1. 2026年3月期通期決算ハイライト ..... P4
- 2. 2026年3月期通期業績および事業進捗 ..... P6～8
- 3. SPX2027数値目標の取扱いと経営・開示方針 ..... P10～13**
- 4. Appendix Topix・FS（財務諸表） ..... P15～24

本資料に記載されたすべての意見や予測、見通しなどは資料作成時点における入手可能な情報に基づいた弊社の判断であり、様々な要因の変化により、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。

## ■ 中期経営計画SPX2027数値目標について ～当社を取巻く事業環境～

### 主要顧客である 小売業界

- 物価上昇の影響で売上は一定の伸びを示す一方、利益は減少傾向
- 販促投資は「**効果が見込める施策**」への選別が進行
- 価格訴求と付加価値訴求を使い分ける動きが加速し、**費用対効果・業務効率**重視の販促設計が主流に
- 原材料費・物流費・人件費の上昇を背景に、限られた投資の中での**成果創出**を求められる状況

### 事業領域である 販促および印刷業界

- 消費行動の多様化を受け、画一的な販促から、顧客・業務に寄り添った**提案型支援が拡大**
- データ活用や業務プロセス改善を通じた販促成果と業務効率の両立が業界全体で求められている
- 印刷需要の構造変化やコスト上昇を踏まえ、**事業モデル・生産構造そのものの見直し**が進行

評価軸が「**成果・効率・顧客体験の質**」にシフト

**DXやAIを活用した効率化と付加価値創出の強求**

変化の高速化と不確実性の高まりにより、意思決定・施策実行・検証・改善のサイクルが短期化  
**事業運営に求められるスピードと柔軟さの必要性が一層高まる**

## 中期経営計画SPX2027数値目標について ～数値目標の取下げ～

事業環境の高速な変化と不確実性の高まりにより、意思決定・施策実行・検証・改善のサイクルは短期化しています。こうした環境下、2024年に公表した中期経営計画「SPX2027」の数値目標については、単年度での実行力と検証力を重視する方が実効性が高いと判断し、取り下げる決断をしました。

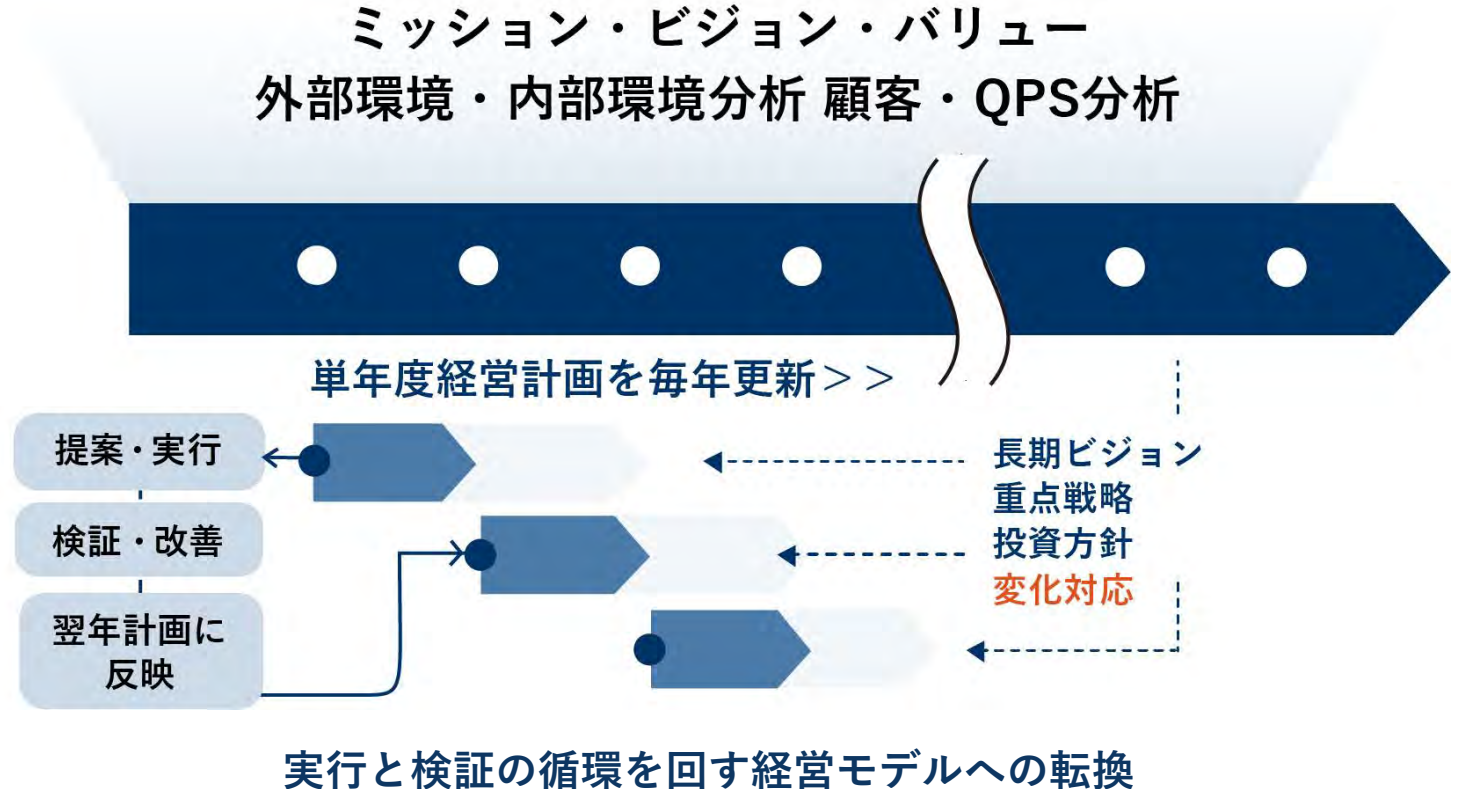
### 年度計画と 長期ビジョンの両輪

#### 【変わらないもの（方向性）】

- ・ ミッション/ビジョン/バリュー
- ・ 重点戦略・投資方針

#### 【見直すもの（運営・管理）】

- ・ 単年度計画による進捗管理
- ・ 実行と検証を重視した経営運営



## 今後の経営運営・情報開示方針

単年度の「実行・検証」を軸に  
経営運営と情報開示を推進

**SPX** | SALES  
PROMOTION  
TRANSFORMATION

※顧客への提案から経営運営の実行・検証までを貫く、  
SPXの価値改善ビジョン（運営フレーム）

### ① 経営運営の軸（単年度実行）

- ・単年度計画は執行(本部長等)が実行し進捗を管理
- ・取締役会は進捗および判断の妥当性を検証
- ・成長性を重視した戦略の方向性は、取締役会が主導

### ② 計画・管理の考え方（単年度管理）

- ・単年度の数値目標と重点施策を明確化
- ・月次・四半期での進捗確認と要因分析
- ・実行の質とスピードを重視した管理

### ③ 情報開示の姿勢（進捗開示）

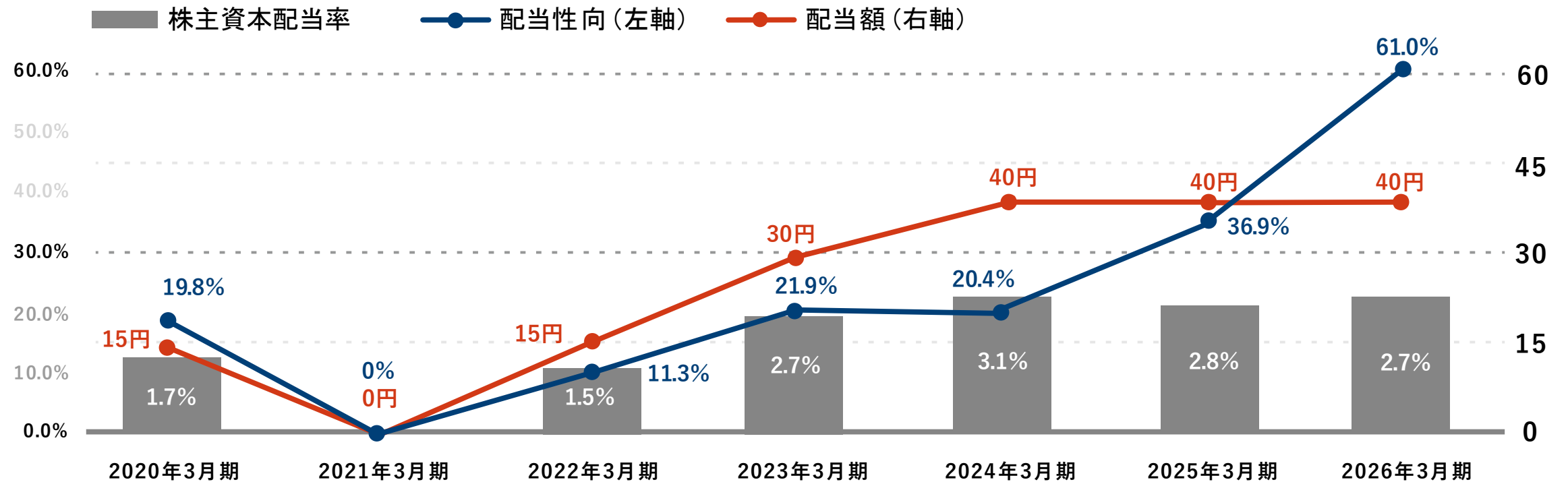
- ・単年度計画の進捗と重要な経営判断を継続開示
- ・数値だけでなく、施策の進捗・実行状況も説明

数値管理にとどまらず、実行と検証の積み重ねによって中長期の企業価値向上につなげる

## 2026年3月期の配当について

### 2026年3月期の配当は、予定通り1株当たり40円

当社は、企業体質を強化し、持続可能な成長を確保するため、内部留保を充実させつつ、安定的かつ適切な配当の継続を基本方針として掲げています。株主還元の強化と企業価値向上を両立させるため、当期配当は前期と同額の1株当たり40円とします。



# アジェンダ

- 1. 2026年3月期通期決算ハイライト ..... P4
- 2. 2026年3月期通期業績および事業進捗 ..... P6～8
- 3. SPX2027数値目標の取扱いと経営・開示方針 ..... P10～13
- 4. Appendix Topix・FS(財務諸表) ..... P15～24**

本資料に記載されたすべての意見や予測、見通しなどは資料作成時点における入手可能な情報に基づいた弊社の判断であり、様々な要因の変化により、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。

## 2026年3月期通期 Topix① 価値創出を支える販促・事業変革(SPX)

事業構造転換

課題解決提案

コンサル拡大

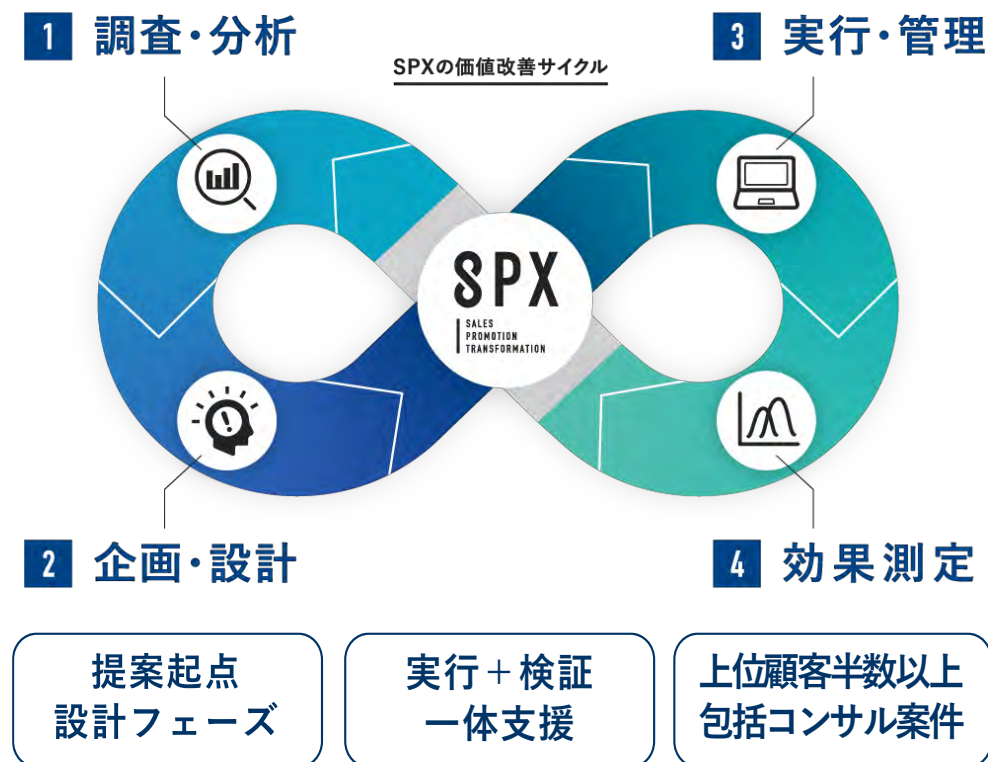
マーケティング設計から入る提案が進展  
包括的なコンサルティング案件が増加

売上上位20社のうち、10社が  
包括的なコンサルティング案件に移行

小売業界における販促投資の高度化を背景に、  
当社では制作起点ではなく、マーケティング設計から入る  
提案型アプローチへのシフトが進んでいます。  
その結果、施策の立案から実行、効果検証までを一体で支  
援する包括的なコンサルティング案件が増加しています。

### 小売の課題解決が日本一得意な会社へ

SPX（販促変革）価値改善サイクルが  
実際の提案と取引の中で展開



※売上上位20社中10社

## 2026年3月期通期 Topix② 価値創出に向けた提案力強化(小売DX)

提案力強化

展示会出展

リテールDX

### リテールテックJAPAN 2026に初出展 小売の題解決型ソリューションを発信

2026年3月、東京ビッグサイトで開催された

「リテールテックJAPAN 2026」に初出展しました。

当社ブースでは、デジタルチラシ「買適ミック！」を中心に、  
商圈分析、来店効果測定、販促業務DXなどの各種ソリューションを組み合わせ、小売企業の売上拡大と業務改善を支援する提案を行いました。

また、今夏リリースを予定している「お買い物サポートAI」の  
デモ展示も実施し、来店前の購買検討を支援する新たな体験価値として、具体的な活用を想起する反応が多く得られました。



次世代リーダーが中心となり、初出展プロジェクトを完遂。

写真：オリジナルキャラクター「ミック（ネコ）」のポーズをとる出展メンバー

ブース来訪

146社

次期AI機能  
高関心

高度化ニーズ  
ヒアリング



写真：「買適ミック！」多言語機能の体験展示

## 2026年3月期通期 Topix③ 顧客体験価値向上(小売DX)

買適ミッケ!

サービス拡張

デジタル販促

### 買適ミッケ! で実現する、 来店前から始まる、高精度なデジタル販促

買適ミッケ! は、デジタルチラシ配信を起点に、来店前の購買検討から販促効果の検証までを一体で支援するデジタルチラシ型の販促プラットフォームです。商圈ポテンシャル分析と連動したデジタル広告配信や、プッシュ型の情報発信により、「どこに・誰に・何を届けるか」を精度高く設計できます。2026年4月より、機能拡張の一環として多言語表示に対応。より幅広い来店客層への情報提供を可能にしました。

### デジタル販促資産を基盤とした「小売DX」の具体的な展開事例

5言語  
対応チラシの  
配信が可能!

日本語・英語・  
中国語(簡体字/繁体字)・  
韓国語

スワイプ主体の  
ストレスフリーな  
操作感!

商圈分析と  
来店効果測定で、  
顧客行動を  
データ化!

今日のお買得が  
ひと目でわかる  
デジタルチラシ

# 買適ミッケ!

高精度  
デジタル販促

プッシュ型で  
来店前購買喚起

商圈分析  
効果検証連動

## 2026年3月期通期 Topix④ 安心と挑戦を支える人事施策

人材投資

人的基盤強化

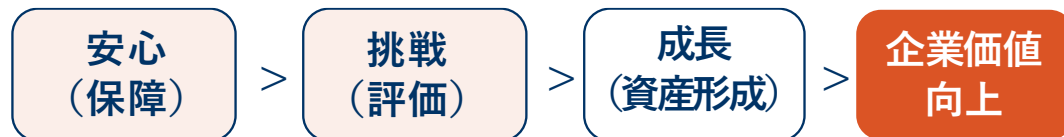
人的価値向上

### 安心して挑戦できる環境づくりを通じた、人事基盤の整備

従業員が安心して挑戦し、経験を積み重ねていける環境づくりに向けて、人事制度と福利厚生 of 整備を進めています。

評価制度の見直しと安心して働ける基盤づくりを通じ、挑戦と育成が回る組織を目指しています。

人への投資が、持続的な価値創出を支える



#### ① 評価制度刷新 WEB評価システム採用

評価の納得感を高め、挑戦と育成が両立する組織へ

- ・評価の比較軸を明確化し、期待役割を可視化
- ・昇格・降格ルールを見直し、成長機会と公平性を両立
- ・責任範囲と成果評価を連動

#### ② 団体定期生命保険導入

安心して働ける環境を整え、採用・定着を支援

- ・新無配当扱特約付団体定期生命保険を導入
- ・正社員・契約社員を対象
- ・グルメ、レジャー、健康、介護等の付帯サービスを提供

## 2026年3月期通期 Topix⑤ 成長と資産形成を支える人材育成

人材投資

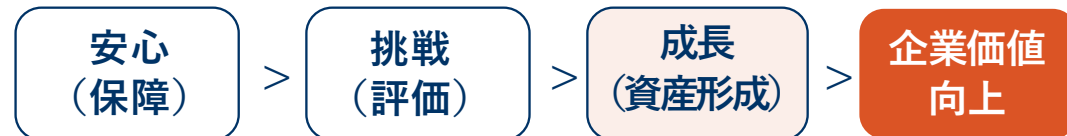
人的基盤強化

人的価値向上

### 社員の成長と資産形成を通じた、 中長期的な人材育成

社員一人ひとりの成長を、  
将来の企業価値につなげるため、  
資産形成を支援する仕組みを整えています。  
会社の成長と個人の成長が結びつくことで、  
中長期的な人材育成を進めています。

人への投資が、持続的な価値創出を支える



### 従業員持株会

資産形成を後押しし、会社の価値向上を“自分ごと”に

### 奨励金を10%から20%へ引き上げ

- ・給与天引きにより、無理なく継続的に積立
- ・長期の資産形成支援を通じて会社の成長＝自分の資産価値につながる実感を醸成

## 2026年3月期通期 Topix⑥ 中長期価値創出を支える人材育成

次世代人材

人的資本

人財育成

### 過去最多人数となる新卒社員入社 次世代人材への投資を推進

2026年4月、新年度の始まりに合わせて、過去最多人数となる15名の新卒社員を迎え、本社にて入社式を執り行いました。

入社式では、当社を取り巻く事業環境や今後目指していく姿を共有し、挑戦し、経験を積み重ねることが個人の成長につながることを伝えました。

入社後は複数の研修を経て、4月21日より本配属となります。また、次年度となる2027年度卒についても継続的に新卒採用を実施し、中長期的な人材育成と将来の企業価値創出につなげていきます。



写真：事業環境と目指す姿を共有する入社式の様子

新卒入社  
15名

過去最多  
人数更新

研修後  
本配属

2027年度卒  
継続採用



写真：入社証書とともに、社会人としての一步を踏み出す

## 2026年3月期通期 Topix⑦ 生産性の継続的な改善

埼玉工場

生産性改善

内製化促進

### 逆風下でも進展した生産性の改善

埼玉工場においては、原材料価格が高止まりする環境下においても、外注委託基準の見直しや内製化の推進、組織横断的な生産性改善の取り組みにより、工場運営コストは全体として大きな増加には至っていません。本年度通期においては、内製化比率の上昇とともに、約150百万円の外注印刷費削減を実現し、既存設備を活かした生産性向上の成果を確認しています。

社内印刷枚数

前年比

100.8%

内製化比率

前年比

3.3%増

### 具体策一例 埼玉工場におけるインクタンク改修

インク使用量の見える化と運用改善により、原価管理の精度向上を推進



写真：(上) カートリッジ式インクタンク

写真：(右) インク使用量をデジタルで詳細に把握



## 2026年3月期通期 Topix<sup>®</sup> 生産性の継続的な改善

和歌山工場

生産性改善

内製化促進

### 生産規模拡大と効率向上を両立

和歌山工場においては、設備稼働の最適化と生産体制の強化により通期の印刷枚数は前年比約20%増となり、過去最高の印刷枚数<sup>(※)</sup>を達成しました。

生産量の拡大に伴って労務費・材料費が増加したものの、1枚当たりの材料費は低減しており、スケールメリットを生かした単位コストの効率化が進んでいます。

(※)50mm角換算での枚数

社内印刷枚数

前年比

**120.5%**

1時間当たりの印刷枚数

前年比

**107.3%**

1枚当たりの材料費

前年比

**5.3%減**



写真:(上) 三起機械 間欠レタープレスラベル印刷機MAX-300  
(右) 三起機械 間欠ロータリー加工機SRD稼働の様子

設備・人的の両面での投資を進め、引き続き生産力の向上を目指す。



## 貸借対照表

(百万円)	2024年3月期 期末	2025年3月期 期末	2026年3月期 期末	前期末差	主な増減内容
流動資産	4,429	3,981	3,879	△102	・ 現預金82・売上債権等△142・未収入金△58
固定資産	3,555	3,218	3,623	405	・ 投資有価証券341
資産合計	7,984	7,200	7,503	302	
流動負債	3,072	2,334	2,276	△57	・ 仕入債務等△248・短期借入金200
固定負債	773	723	786	63	・ 繰延税金負債47・リース債務67・長期借入金△40
負債合計	3,845	3,057	3,063	5	
株主資本	3,699	3,896	3,969	73	
評価・換算差額等	439	246	470	223	・ その他有価証券評価差額金223
純資産	4,138	4,142	4,439	297	
負債純資産合計	7,984	7,200	7,503	302	
自己資本比率	51.8%	57.5%	59.2%	1.7%	

## キャッシュ・フロー計算書

(百万円)	2025年3月期 期末累計	2026年3月期 期末累計	増減	当期実績の主な内訳
営業活動によるキャッシュ・フロー	548	352	△ 196	・ 税引前利益288 ・ 減価償却289 ・ その他収入、支払等の増減△225
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 532	△ 293	238	・ 固定資産の取得△279
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 205	23	229	・ 短期借入金200 ・ 長期借入金△40 ・ 配当金支払△114
現金及び現金同等物の増減額	△ 190	82	272	
現金及び現金同等物の期末残高	2,256	2,338	82	
フリーキャッシュ・フロー	15	58	42	(営業CF + 投資CF)

# 小売流通の今日を見つめ、 明日をデザインする。

株式会社平賀は、全社一丸となって持続可能な  
よりよい社会に向けて、多様な課題解決に積極的に取り組んでいきます。  
そのために常に新たな目標に向かって、従業員一人ひとりの働きがいを大切にしながら、  
全てのステークホルダーと共に、未来に向かって挑戦しつづけます。

当資料は、株主・投資家をはじめとした様々なステークホルダーの皆さまに

株式会社平賀への理解を深めていただくことを目的として、経営や財務に関する情報を提供するものです。

当資料は当社が信頼できると判断した情報源や最新の情報に基づき作成したものです。当資料に記載された事項につきましては、作成時点における当社の予測しうる判断に基づくものであり、用語を含め、完全性、正確性を保証するものではありません。実際の業績等は、今後の様々な要因によって大きく異なる可能性があります。

〈お問合せ先〉株式会社平賀 経営企画部 e-mail：contact@pp-hiraga.co.jp