



平成 21 年 4 月 2 日

各 位

会 社 名 燦ホールディングス株式会社
代表者名 代表取締役社長 古内 耕太郎
(コード番号 9628 東証・大証第 1 部)
問合せ先 取締役企画部長 鈴江 敏一
電話 06-6226-0038

10 年ビジョンと中期経営計画 (2009 年度～2011 年度) の策定について

燦ホールディングス株式会社は、このたび、今後 10 年間に予想される社会環境および顧客、競合の変化をふまえ、グループの 10 年後のあるべき姿を「10 年ビジョン」として定めるとともに、このビジョンを実現するために、2009 年度を初年度とする中期経営計画 (第 期) を策定しましたので、その概要をお知らせいたします。

1. 「10 年ビジョン」の概要

1-1 葬儀業界をとりまく環境変化の認識

- ・少子高齢化の進展 需要数量は伸びるが、葬儀の小型化傾向により市場規模は拡大しない。
- ・価値観の多様化、所得格差の拡大 葬儀形態の多様化、二極化
- ・業界の構造変化 (冠婚葬祭互助会、地域専門業者、隣接業界や他業界からの新規参入、ネットベンチャーなどの動向)
- ・IT 分野の技術革新 IT を活用したマーケティング力の重要性

1-2 顧客に提供する価値

- ・葬儀の代名詞として日本中で知られるブランドの確立
- ・全国ネットワークでのサービス提供
- ・葬儀にとどまらず、亡くなられた方のご家族のパートナーとしてのサービスの提供および長期的リレーションシップの構築
- ・アライアンスによる葬儀関連サービス以外のサービス提供

1-3 価値創造を支える組織体制

- ・全国サービスを提供するネットワークは、<直営拠点> と <アライアンスによる拠点> から構成される。
- ・燦ホールディングスグループにおいては、戦略・マネジメント機能を担う「燦ホールディングス株式会社」が、葬儀および葬儀関連諸機能を担当する子会社群とシェアードサービス会社を統括する。
- ・葬儀関連以外のライフサポートサービスは、アライアンスのパートナー企業が提供する。

1-4 2018 年度 (2019 年 3 月期) 数値目標

連結売上高	500 億円
売上高経常利益率	10% 以上

1-5 社員の姿

- ・チャレンジを奨励する組織風土の下、努力が報われる人事評価・報酬制度の実施
- ・ワーク・ライフ・バランスへの配慮（休日・休暇の取得促進、女性の活用、柔軟で多様な就業形態）
- ・業界で抜きん出た人材層の厚みの実現（社内人材の戦略的育成および外部人材の招聘）

2. 10年ビジョンと中期経営計画

以下のとおり、10年ビジョンの実現に向けて、今後3本の中期経営計画を策定・実行する。
第 期は、あえて成長を急がず、今後の成長に必要な仕込み期間とする。

	第 期	第 期	第 期
対象期間	2009年4月 ～ 2012年3月	2012年4月 ～ 2015年3月	2015年4月 ～ 2018年3月
目標イメージ	成長のための基盤整備	本格的な成長	ビジョン実現のための 最終段階

10年ビジョンの到達年限である2018年度（2018年4月～2019年3月）は中期経営計画における予備年次とする。

3. 中期経営計画（第 期）の概要

3-1 第 期の基本方針

成長のための基盤整備と位置づける第 期（2009年度～2011年度）においては、以下の4点の基本方針を設定し、これに則った戦略的諸施策を策定・実施する。

理念と行動規範の浸透

グループで働く人々にいきいきとした「やりがい」を自覚してもらい、グループ全体の求心力を高めるために、新たに制定した経営理念の浸透と行動への落とし込みを追求する。（ 4頁）

グループ会社のマネジメント体制の見直し

グループ各社への役割期待を再定義するとともに、全体最適の実現のためにグループのマネジメント体制を整備する。

- ・既存グループ会社を、その本質的な役割の違いに着目し、会館ネットワークをベースに葬祭サービスを提供する「地域子会社」（株公益社、株葬仙、株タレイ）と、葬祭サービスに必要な機能を提供する「機能子会社」（上記以外の各社）とに二分して考える。
- ・「地域子会社」には、地域でのシェア拡大だけでなく、CRMの視点での顧客基盤の拡大、顧客との信頼関係の構築・維持、グループ業績に対する利益貢献を求める。
- ・「機能子会社」は、品質・コスト両面でのノウハウを蓄積し、対競合優位性を高める。また、利益貢献ではなく、サービスコストの低減による貢献を求める。

今後の成長に必要な資源の確保

第 期 の成長に必要なヒト・モノ・カネを準備・調達する。

- ・既存人材の評価を実施、必要な人材要件を特定し内部育成（OJT，研修）/外部採用する。
- ・(株)公益社の会館毎の収益性を見直し、改善策を立案・実行して第 期の本格成長に備える。
（会館のスクラップ&ビルドも選択肢とする。）
- ・「機能子会社」の施設の収益性に検討を加える。
- ・BPR（業務の全体的見直しによりムダを省く）による資金の捻出、遊休施設・不稼働施設の売却等による資金化を図る。

コアコンピタンスに立脚する戦略の展開

永続的競争優位性をもたらす自らの強みが何であるかを改めて見直し、その強みを活かした戦略を策定・実行する。

- ・燦ホールディングスグループのコアコンピタンスは、単に葬儀を滞りなく施行することにとどまるものではなく、大切な方を亡くされたご遺族の悲しみを和らげるホスピタリティのノウハウにある。
- ・コアコンピタンスに基づく私たちのサービスがご遺族の心に残す「つながり」を資産と考え、この「つながり」を仕組みとして活かしていく…CRMの構築
- ・情報システム再構築プロジェクトの中で、グループのCRMの具体像とそれに必要な情報システムについて議論する。

3-2 数値目標

第 期では、M&Aについては想定せず、年率2%程度の成長で数値目標を設定する。
（M&Aの可能性を排除するものではない。）

（単位：億円）

	2012年3月期	2009年3月期	増減
営業収益	195.0	184.4	+5.7%
経常利益	19.5	13.5	+44.4%
経常利益率	10.0%	7.3%	+2.7ポイント

2009年2月12日修正開示した業績予想

以上

【燦ホールディングスグループの新・経営理念】

私たちは、大切な人との最期のお別れを尊厳あるかたちでお手伝いします。
そして、それにとどまらず、人生のマイナスからプラスへのステップを支える
最良のパートナーを目指します。

【行 動 規 範】

- 1 . 私たちは、自分の家族に対するように、誠実と思いやりの心で、<安心>
という価値をお届けします。
- 2 . 私たちは、他人の^{ひと}喜びを自らの喜びとし、人生の希望・豊かさをもう一度
感じられる^{よすが}縁をご提案します。
- 3 . 私たちは、かかわりのあるすべての人たちを<人>として尊重します。
- 4 . 私たちは、地域に根ざす慣習や伝統を重んじながら、新しい時代のニーズ
を取り入れ、多角的な価値を創造し続けます。
- 5 . 私たちは、^{そうり}相利共生の精神のもと、地域社会の一員としての自覚を持ち、
地域の活動に参加します。