

シニア世代とご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー



燦ホールディングス株式会社  
SAN HOLDINGS

# 燦ホールディングス株式会社

## 決算説明会（2023年3月期）

---

2023年5月23日

東証プライム  
証券コード 9628

# 目次

---

1	2023年3月期決算概要	P 02
2	公益社の葬儀(件数・単価)の状況	P 10
3	葬仙・タルイの概況	P 16
4	2024年3月期(2023年度)の予想(業績・配当)	P 19
5	新しい葬儀ブランドを中心とした 葬儀事業の拡大	P 24
6	ライフエンディングサポート事業の拡大	P 31
7	経営基盤の強化	P 35

---

# 2023年3月期決算概要

---

シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー



## 通期業績 (2023年3月期)

- 2023年3月期の業績は前期比《増収増益》
- 増収の主要因は、一般葬儀の単価上昇と大規模葬儀の件数増加
  - 小規模・簡素な葬儀の件数割合は通期で微増するも、一般葬儀全般で単価は持ち直し
  - コロナ禍を契機に加速した葬儀の小規模化が当期一旦緩和している。
- 費用の増加は、外部要因による光熱費・燃料費の増加のほか、主に以下の内部の政策的要因によるもの（※計画に基づいてコントロールできている）。
  - 広告宣伝費／新規会館に係る地代家賃／人材補充・強化による人件費・採用費／基幹情報システムに係るソフトウェアの減価償却費
- この結果、営業利益は前期比2桁の増益率となり、営業利益率も向上した。
- 特別利益として固定資産売却益（宝塚の旧会館土地）を計上し、当期純利益の増益率が拡大

## 業績予想 (2024年3月期)

- 通期で前期比《増収減益》を予想
  - 会館出店計画に伴う先行コストの発生
  - 将来の件数増に備えるための積極的な人材採用による人件費・採用費の増加
  - 新型コロナウイルス感染症の影響は業績に対する主要なリスクではなくなった。

## 配当予想 (2024年3月期)

- 中間・期末各23円、年間で46円（前期比2円増配、8期連続増配）を予定（予想配当性向 21.4%）

- ・ 営業収益は前期比8.3%の増収、営業利益は同14.6%の増益。費用の9割超を占める営業費用の伸びを増収率に比べて抑制し、営業利益率は17.9%と前期比1.0ポイント向上
- ・ 新型コロナウイルス感染症拡大により加速した葬儀の小規模化が緩和する中で、主に大規模葬儀の件数増加と一般葬儀の単価の持ち直しにより増収を確保
- ・ 費用は、直接費（会葬者や社葬・お別れの会の増加）のほか、人件費や広告宣伝費、地代家賃（新規出店）、採用関連費（人材強化）、コンサルティング費用（施策の推進）等が増加

(単位：百万円)

	FY2021 4Q累計	FY2022 4Q累計	前期比		当初業績予想(2022.5.12)	
			増減率	増減額	4Q累計	進捗率
営業収益	20,001	21,663	8.3%	1,662	20,800	104.1%
営業費用	15,279	16,325	6.8%	1,046		
一般管理費	1,345	1,470	9.3%	124		
営業利益	3,376	<span style="background-color: #f4a460; border-radius: 50%; padding: 2px;">過去最高</span> 3,868	14.6%	491	3,400	113.8%
営業利益率	16.9%	17.9%	1.0% pt		16.3%	
経常利益	3,386	<span style="background-color: #f4a460; border-radius: 50%; padding: 2px;">過去最高</span> 3,843	13.5%	456	3,390	113.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,040	<span style="background-color: #f4a460; border-radius: 50%; padding: 2px;">過去最高</span> 2,783	36.4%	743	2,130	130.7%
1株当たり純利益(円)	187.60	263.84	40.6%	76.24	199.64	132.2%

- ・ 1 Qの減収減益から2 Q以降は増収増益。特に2 Qは葬儀3社の葬儀施行件数が2桁の伸び率となり、高い増収率と営業利益率を確保した。その一方で4 Qに営業費用、一般管理費が増加した。
- ・ 4 Q純利益の高水準は、宝塚の旧会館土地売却による売却益計上によるもの。

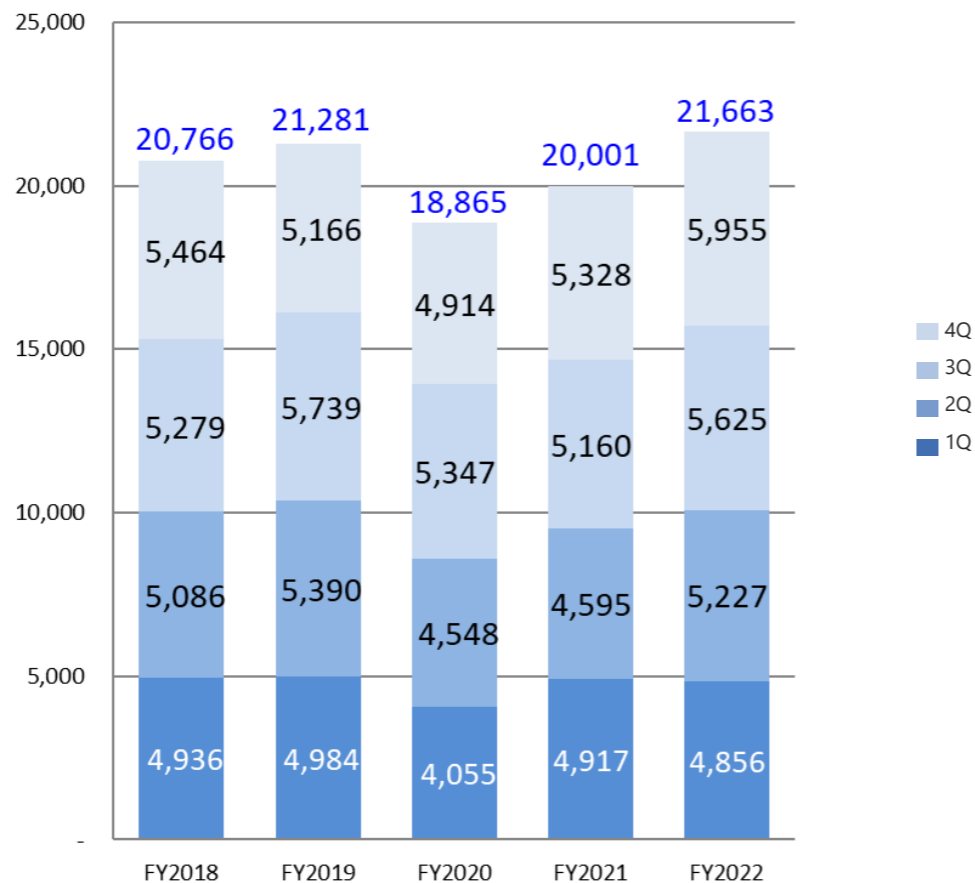
(単位：百万円)

	1Q	前年同期比 増減率	2Q	前年同期比 増減率	3Q	前年同期比 増減率	4Q	前年同期比 増減率
営業収益	4,856	-1.2%	5,227	13.7%	5,625	9.0%	5,955	11.8%
営業費用	3,667	-0.1%	3,934	9.0%	4,083	5.9%	4,639	12.0%
一般管理費	349	12.2%	348	10.6%	355	5.9%	416	8.7%
営業利益	838	-10.3%	943	40.8%	1,186	22.2%	899	12.2%
営業利益率	17.3%	-1.7%	18.1%	3.5%	21.1%	2.3%	15.1%	0.1%
経常利益	825	-12.1%	937	41.1%	1,173	21.0%	906	11.6%
四半期純利益	526	-13.8%	692	62.0%	715	14.8%	848	124.1%

- ・ 営業収益、営業利益ともコロナ禍による落ち込みがあったが、当期はコロナ前2019年度の水準を上回った。
- ・ ただし、2019年度第4四半期に一部コロナ影響があったことを勘案すると、営業収益は通期でコロナ前とほぼ同水準に回復したと判断できる。
- ・ 営業利益はコロナ2年目の2021年度にはコロナ前を上回り、当期はさらに伸長した。

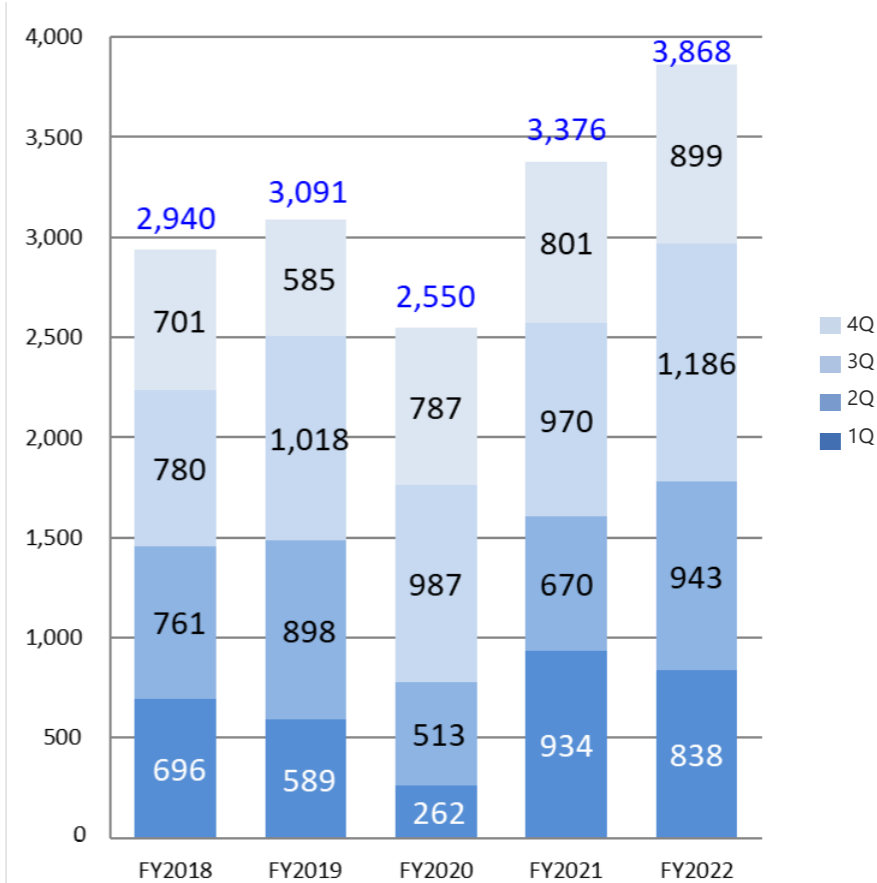
(百万円)

### 四半期別 営業収益



(百万円)

### 四半期別 営業利益

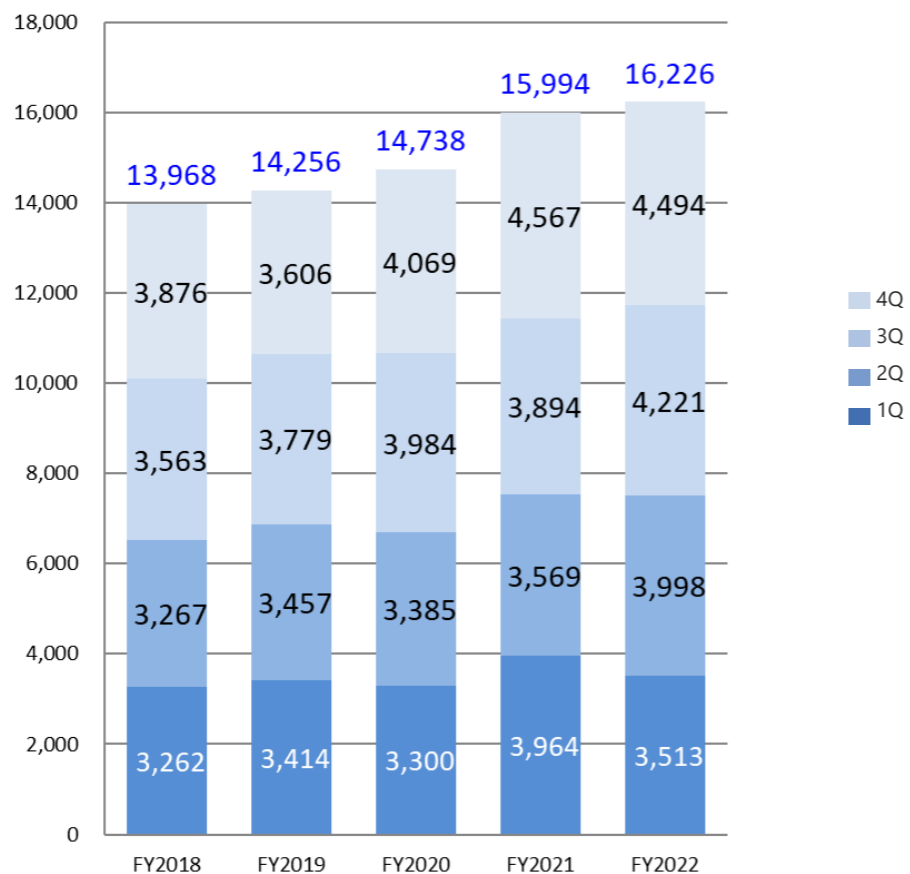


# グループの葬儀件数・施行収入の推移

- ・ 葬儀件数は、コロナ感染の波の影響を一部受けながらも、コロナ禍の3年間においても主に新規出店の効果により伸び続けた。
- ・ 葬儀施行収入は、コロナ禍の1・2年目はコロナ前（2019年度）を下回ったが、3年目にコロナ前を上回った。これは、大規模葬儀を含む施行件数の伸びに加え、一般葬儀の単価の持ち直しが寄与した。

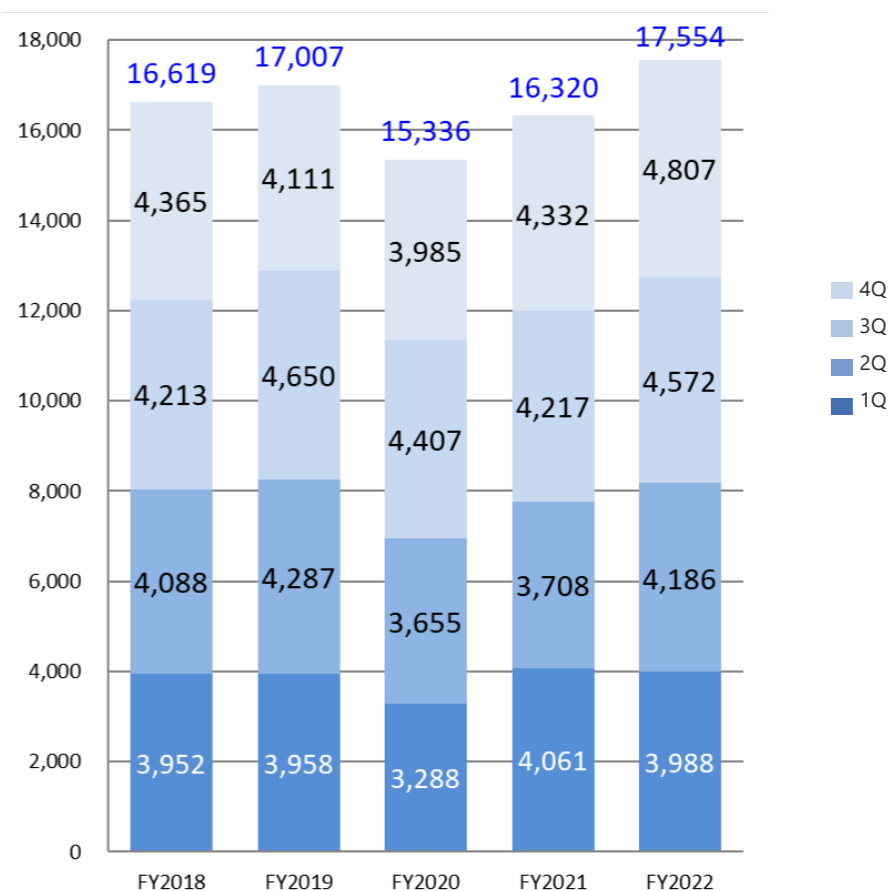
(件)

### 四半期別 葬儀件数



(百万円)

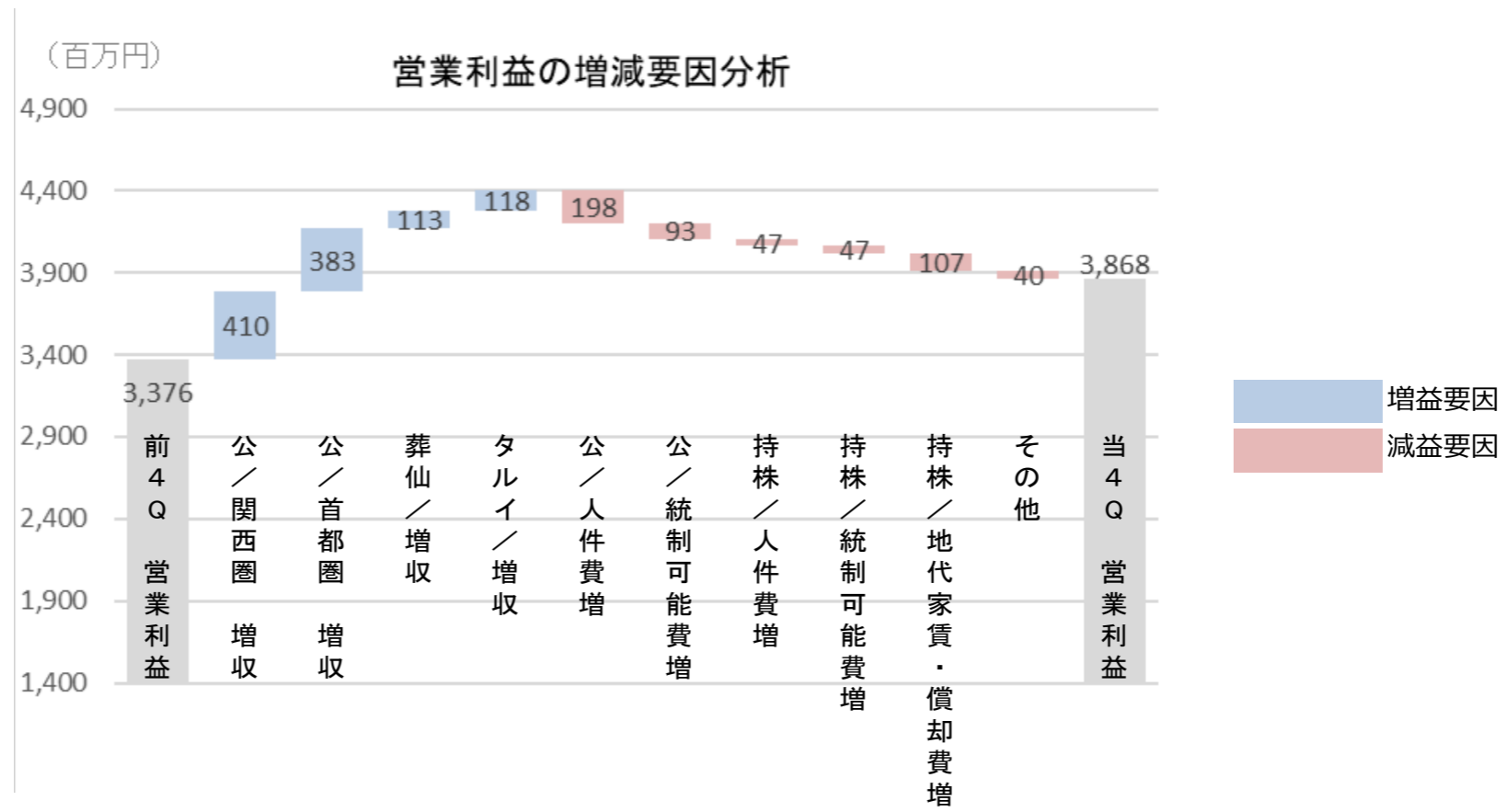
### 四半期別 葬儀施行収入





# 営業利益の増減要因分析

葬儀3社の増収に起因する限界利益の増益によって、人件費（主に公益社・持株会社）の増加、広告宣伝費や光熱費・燃料費の増加、さら新規会館出店に伴う地代家賃やソフトウェアの減価償却費の増加等をまかない、営業利益の増益を確保した。



公は公益社、ESSCはエクセル・サポート・サービス、持株は持株会社を示す。

# 貸借対照表の増減

(注) 勘定科目の詳細は主要なもののみ示した。

- ・ 資産（負債純資産）合計は、23.8億円の増加
- ・ 新規会館投資及びリニューアル投資により設備投資8.3億円を実施したが、減価償却費が8.0億円、宝塚の旧会館土地の売却による土地1.6億円の減少等により、有形固定資産が1.7億円減少。新しい基幹情報システム構築に係るソフトウェアの増加により、無形固定資産が1.7億円増加
- ・ これらの投資資金や株主還元の資金に充当してなお現預金が17.4億円増加
- ・ 純資産が、主に利益剰余金の増加17.5億円により19.8億円増加

(単位:百万円)

	2022年3月末	2023年3月末	前年度末比 増減額
<b>流動資産</b>	<b>8,715</b>	<b>11,039</b>	<b>2,323</b>
現金及び預金	7,443	9,192	1,749
営業未収入金及び契約資産	759	919	159
<b>固定資産</b>	<b>25,132</b>	<b>25,189</b>	<b>57</b>
有形固定資産	22,662	22,483	▲ 178
建物及び構築物	9,761	9,840	78
土地	12,418	12,250	▲ 168
無形固定資産	218	398	179
投資その他の資産	2,251	2,308	56
<b>資産合計</b>	<b>33,847</b>	<b>36,229</b>	<b>2,381</b>

(参考)

有形固定資産の設備投資額	833	百万円 (FY2022 4Q累計)
〃 減価償却費	806	百万円 ( 〃 )

	2022年3月末	2023年3月末	前年度末比 増減額
<b>流動負債</b>	<b>3,026</b>	<b>3,559</b>	<b>532</b>
営業未払金	851	993	141
未払法人税等	558	666	107
<b>固定負債</b>	<b>1,191</b>	<b>1,054</b>	<b>▲ 136</b>
リース債務	246	174	▲ 72
長期未払金	178	64	▲ 113
<b>負債合計</b>	<b>4,217</b>	<b>4,613</b>	<b>395</b>
<b>株主資本</b>	<b>29,629</b>	<b>31,615</b>	<b>1,985</b>
利益剰余金	23,402	25,153	1,750
自己株式	△ 1,835	△ 1,594	240
<b>純資産合計</b>	<b>29,629</b>	<b>31,615</b>	<b>1,985</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>33,847</b>	<b>36,229</b>	<b>2,381</b>
自己資本比率	87.5%	87.3%	▲0.2pt

# 公益社の葬儀（件数・単価）の状況

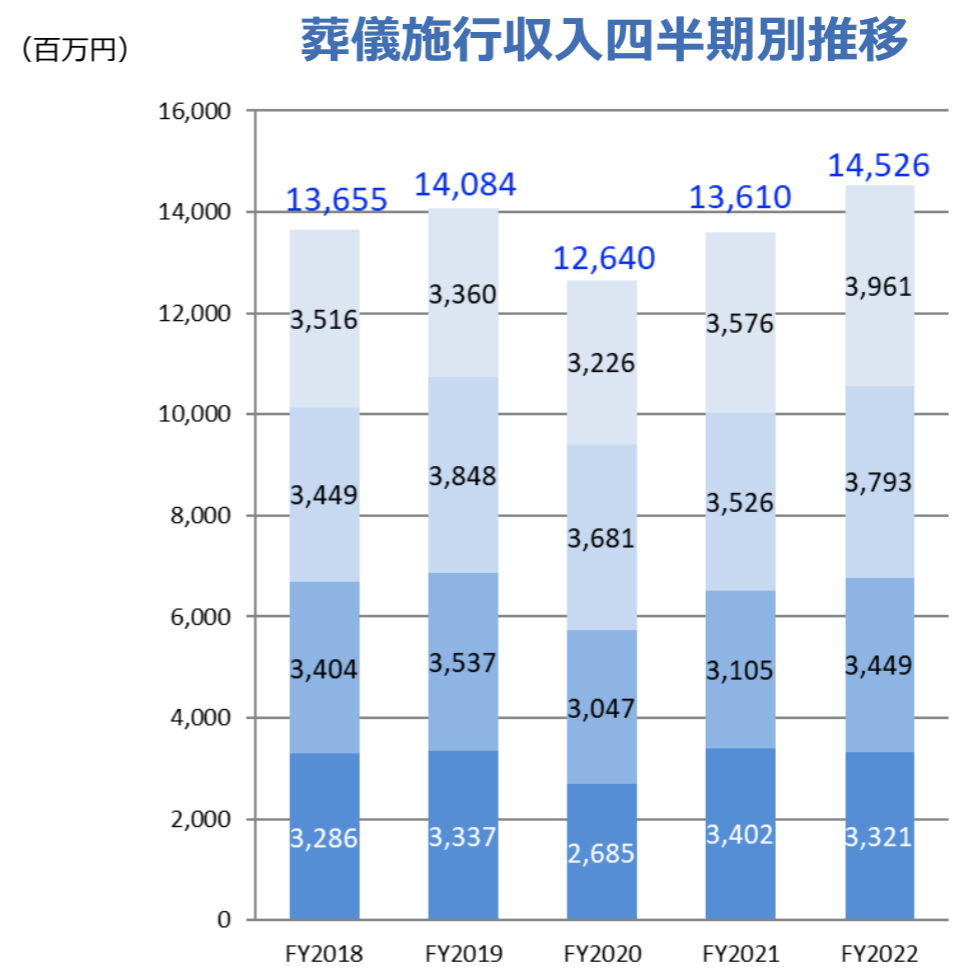
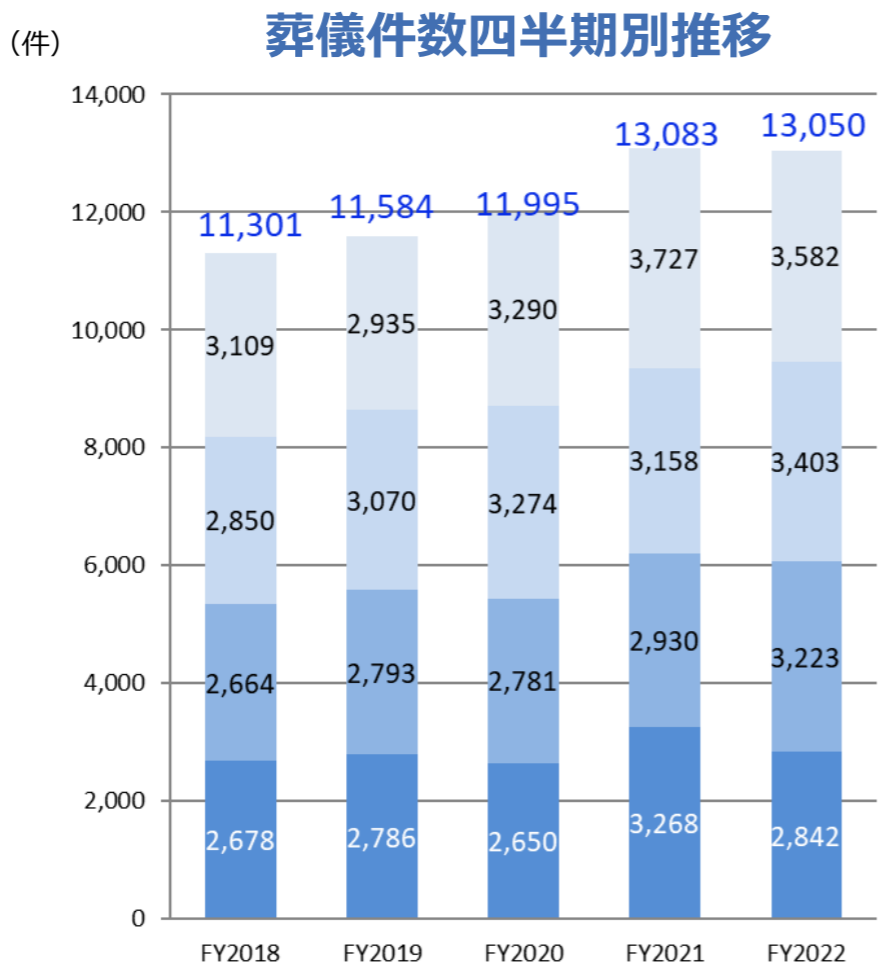
---

シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる

ライフエンディングパートナー

 SAN HOLDINGS

- ・ 前4Q（1-3月）のコロナ感染第6波によるコロナ関連葬儀の増加が当4Qは剥落。それ以外の葬儀で補うことができず、通期で葬儀件数は前期比0.3%の減少
- ・ 葬儀施行収入は、一般葬儀の単価の持ち直しと大規模葬儀の件数増加により前期比6.7%の増収



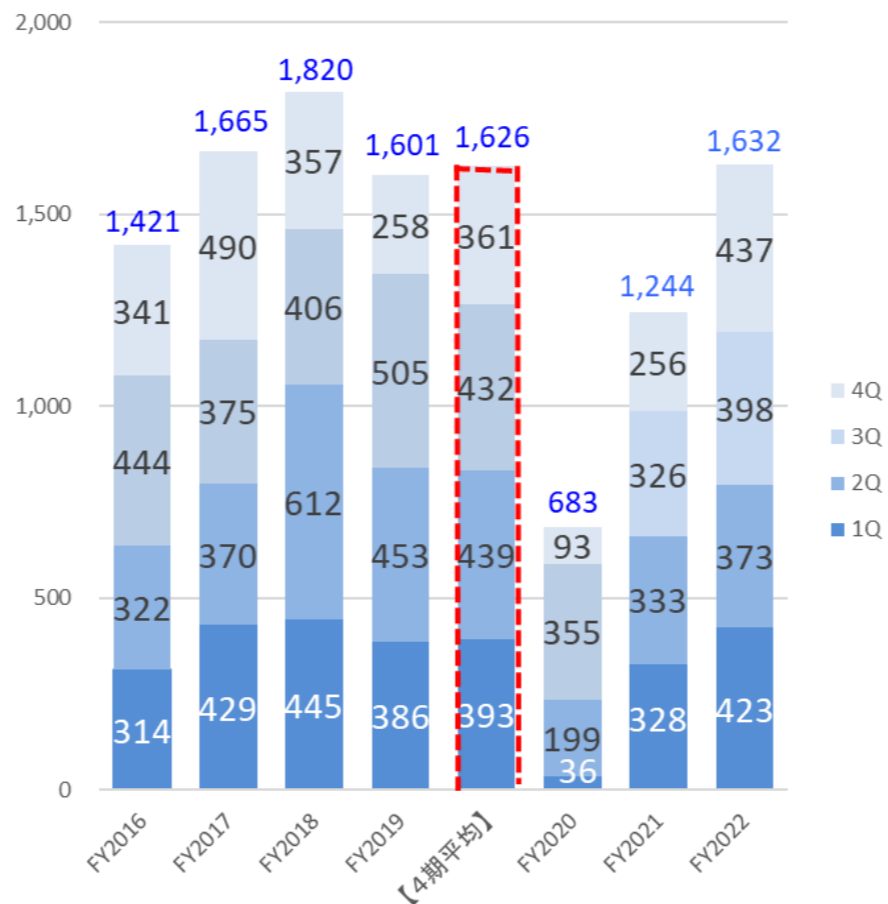
- ・大規模葬儀、一般葬儀とも増収に寄与した。大規模葬儀では首都圏、一般葬儀では関西圏の寄与が大きい。
- ・地域別×規模別の4つのカテゴリーのうち、関西圏の一般葬儀のみ件数で前年同期比減少となった。
- ・この主な要因は、コロナ関連葬儀が減少（特に前4Qの第6波による増加の剥落）であり、件数に比べて金額への影響は限定的である。

上段:件数(件) 下段:金額(百万円)	大規模葬儀 (500万円超)	一般葬儀	合 計
	首都圏	21 263	251 211
関西圏	5 125	▲310 315	▲305 441
合 計	26 388	▲59 527	▲33 916

- ・ 社葬・お別れの会等の大規模葬儀（5百万円超）は、コロナ影響により2020年度にコロナ前の4割強の水準に落ち込んだが、その後2年で回復した。
- ・ 当期はコロナ前の4年平均（2016～2019年度）に対して金額ベースで100.4%

(単位：百万円)

## 大規模葬儀 施行収入推移



公益社では全葬儀件数が0.3%減少したのに対して、葬儀単価は7.0%上昇した。

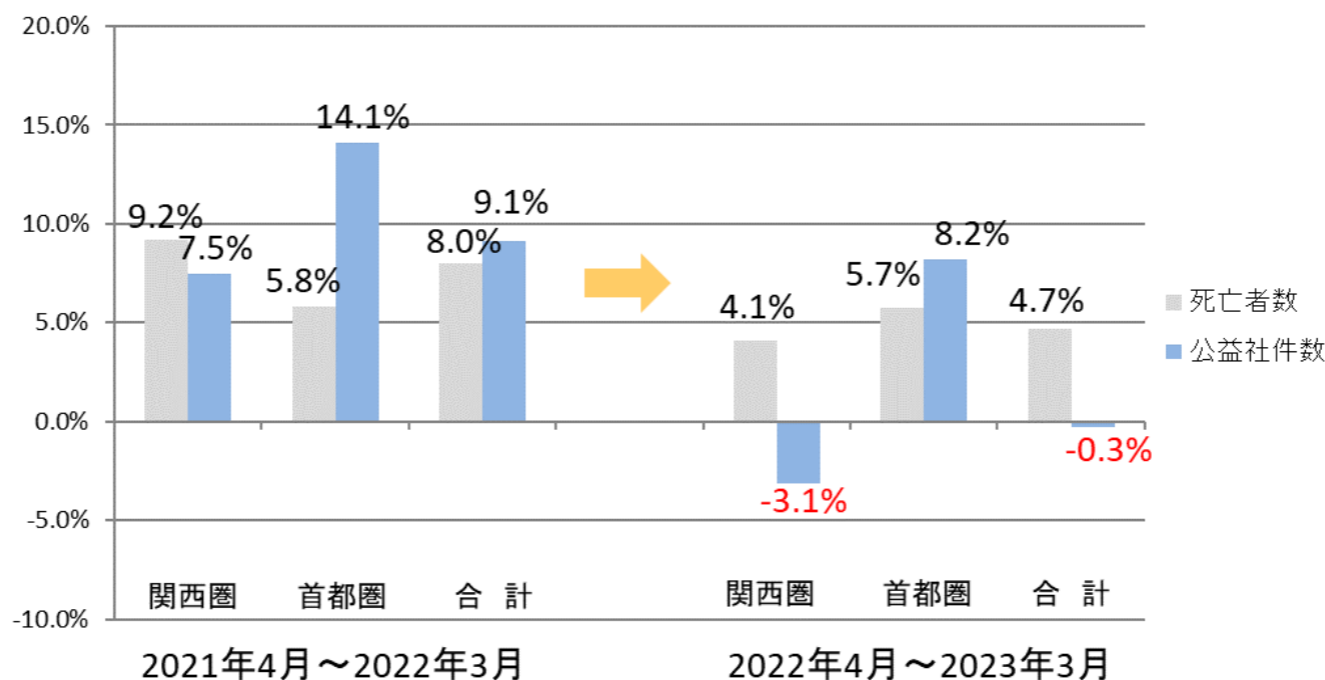
**(単価上昇の主な要因)**

- ・ 関西圏を中心に一般葬儀（広義）（＝金額5百万円以下）の単価が上昇したこと
- ・ 首都圏を中心に大規模葬儀（＝金額5百万円超）の件数が増加したこと

	全社			首都圏			関西圏		
	FY2021 4Q累計	FY2022 4Q累計	増減率	FY2021 4Q累計	FY2022 4Q累計	増減率	FY2021 4Q累計	FY2022 4Q累計	増減率
公益社全葬儀	13,083 1,040	13,050 1,113	-0.3% 7.0%	3,316 1,296	3,588 1,330	8.2% 2.6%	9,767 953	9,462 1,030	-3.1% 8.1%

上段：件数（件）  
下段：単価（千円）

死亡者数と葬儀施行件数それぞれの増減率の比較により、シェアの増減を推定すると、  
 （関西圏）死亡者数が増加する中で件数が減少しておりシェアは低下している。⇒競合の出店等の影響  
 （首都圏）新店のみならず既存店でも件数を伸ばし、死亡者数の伸びを上回っている。



（注）2021年度は下期に特に東京都・神奈川県・大阪府において、コロナによる死亡でもコロナ以外での死亡でも「超過死亡数」が多数確認され、2022年度は上期に同じ3都府県において、専らコロナによる死亡で多数の「超過死亡数」が確認されている。（国立感染症研究所 感染症疫学センター「日本の超過および過少死亡数 ダッシュボード」より当社集計）



# 葬仙・タレイの概況

---

シニア世代とそご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー

 SAN HOLDINGS

- ・鳥取・米子・松江の各エリアで葬儀施行件数が増加（米子エリアの「ひの(日野町)」「皆生」「米原」、松江エリアの「東朝日町」の各ホールにおける新店効果あり）
- ・会葬者の増加を背景に葬儀の単価を伸ばした。
- ・前期比約1割の増収により、人件費、統制可能費の増加を吸収し大幅増益。営業利益率も大幅に改善した。

	FY2021 4Q累計	FY2022 4Q累計	増減額	増減率
葬儀件数(件)	1,431	1,589	158	11.0%
葬儀単価(千円)	823	841	18	2.2%
営業収益(百万円)	1,367	1,515	148	10.9%
営業利益(百万円)	129	201	72	55.8%

(注1) 営業収益および営業利益はセグメント情報に基づく

(注2) 営業利益は親会社の費用配賦前の金額を示す

- ・新店（塩屋）のみならず、既存店でも葬儀施行件数が増加。葬儀単価も、小規模葬儀が増加する一方で大規模葬儀の受託により上昇。
- ・前期比1割強の増収により、人件費、統制可能費の増加を吸収。加えて固定費削減効果もあり増益となり、営業利益率がさらに改善した。

	FY2021 4Q累計	FY2022 4Q累計	増減額	増減率
葬儀件数(件)	1,446	1,587	141	9.8%
葬儀単価(千円)	1,057	1,065	7	0.7%
営業収益(百万円)	1,648	1,831	182	11.1%
営業利益(百万円)	369	434	65	17.6%

(注1) 営業収益および営業利益はセグメント情報に基づく

(注2) 営業利益は親会社の費用配賦前の金額を示す

# 2024年3月期（2023年度）の予想 （業績・配当）

---

シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる

ライフエンディングパートナー

 SAN HOLDINGS

**(2024年3月期)**

- ・ 通期で前期比《増収減益》を予想する。但し、営業収益、営業利益とも中計2年目の計画値（2022年5月公表）を上回る。

**(主な理由)**

- ・ 新規出店8会館の計画に伴う2.3億円の先行コストの発生
- ・ 将来の件数増に備えて人員体制を強化するため、積極的な人材採用により6.2億円の人件費・採用費の増加
- ・ 前期の宝塚の旧会館土地等の売却益287百万円の剥落

(単位：百万円)

	①通期予想	前期比		②上期予想	前年同期比		下期予想 ①－②	前年同期比	
		増減率	増減額		増減率	増減額		増減率	増減額
営業収益	22,700	4.8%	1,036	10,600	5.1%	516	12,100	4.5%	519
営業利益	3,570	-7.7%	▲ 298	1,470	-17.5%	▲ 312	2,100	0.7%	14
営業利益率	15.7%	-2.1% pt		13.9%	-3.8% pt		17.4%	-0.7% pt	
経常利益	3,560	-7.4%	▲ 283	1,450	-17.8%	▲ 313	2,110	1.4%	29
当期純利益	2,270	-18.4%	▲ 513	920	-24.5%	▲ 298	1,350	-13.7%	▲ 214

業績予想における主な前提は以下のとおりです。

## 【全体】

中期経営計画に沿って、「葬儀事業の拡大」「ライフエンディングサポート事業の拡大」「事業基盤の強化」「サービス品質の向上」を図るとともに、それを支える人材確保のための採用を積極的に行い、中計2年目の数値計画を超過達成する。

## 【営業収益】

- ・ 一般葬儀の葬儀施行件数については、既存店のシェアを維持する前提の下で 死亡者数の増加率に基づく増加と新規出店（8会館）による増加を見込む。
- ・ 但し、コロナ関連葬儀の件数は2022年度比減少するものと想定する。
- ・ 一般葬儀の葬儀単価については、維持を図る。
- ・ 5百万円超の大規模葬儀については、件数増加を図るが増収は見込まない。
- ・ 葬儀に付随する販売・サービスの提供等の収益についても増収を見込む。

## 【営業費用】

- ・ 直接費 : 生産性の向上や商品の入れ替え等により直接費率の改善を継続する。  
仕入価格の値上げ影響を織り込むが、一部は価格転嫁することで利益を確保する。

(次ページへ続く)

### 【営業費用】（続き）

- ・ 人件費： 生産性向上の効果を織り込んだ人員計画ベースに、新規出店による事業エリアの拡大に備えて人員体制を強化するため、人材の採用を積極的に実施する。これに伴い、人件費の増加を見込み、人件費率も一時的に悪化する。
- ・ 統制可能費： 新規出店に伴う運営経費の増加を織り込む。  
資源・エネルギー価格高騰の影響（光熱費・燃料費の増加）を織り込む。  
人材採用に必要な採用費を織り込む。  
投資計画で予定する会館のリニューアル・営繕費を織り込む。  
広告宣伝費やその他必要な戦略的コストは増額するが、それ以外のコストは抑制する。
- ・ 固定費： 新規出店に係るもの等に増加を限定する。

【一般管理費】 人員増による人件費・採用費の増加および基幹情報システムの稼働（2022年度）による減価償却費の増加を織り込む。

【投資計画】 葬儀会館（エンディングハウスを中心とする新規出店ほか）およびITに係る投資で《14.9億円》の投資を予定する。

（内訳） 新規出店：6.2億円      リニューアル・リロケーション：3.9億円  
IT関連： 4.7億円

## (2024年3月期)

- ・ 中間配当、期末配当とも23円 ⇒ 年間で2円増配の46円 (…8期連続増配) を予定
- ・ 予想配当性向は21.4%

(単位:円)

FY 決算期	2018	2019	2020	2021	2022	(予想) 2023
	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3
年間配当金	57.00	—	33.00	38.00	44.00	46.00
中間	27.00	30.00	16.00	17.00	21.00	23.00
期末	30.00	16.00	17.00	21.00	23.00	23.00
配当性向(連結)	15.2%	18.8%	23.7%	20.3%	16.7%	21.4%

(注)2019年10月1日を効力発生日とする1:2の株式分割を実施



# 新しい葬儀ブランドを中心とした 葬儀事業の拡大

---

シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー

 SAN HOLDINGS

## 新しい葬儀ブランド立ち上げの背景

外部環境	
市場環境	競争環境
<p>死亡者数の増加 今後も<b>一定の市場規模の維持は可能な業界</b></p> <p>消費者ニーズの多様化</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● 家族を中心としたお別れの増加</li><li>● 葬儀スタイルの多様化の進展</li></ul> <p>お客様の価値観の変化 伝統・格式志向から 小規模・簡素化志向へと変化</p>	<p>他社の出店攻勢</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● M&amp;Aやドミナント戦略による<b>出店加速</b></li><li>● 家族葬を中心に<b>小規模葬儀での競争激化</b></li><li>● マatching業者の台頭</li></ul>

## 当社グループの経営方針

- **【新10年ビジョン】幅広い層のお客様にご満足いただけるサービスを提供するために、これまでの葬祭サービスの展開エリア（首都圏／近畿圏／山陰）に限ることなく、**全国にサービスを展開する****
- **【中期経営計画（重点項目「葬儀事業の拡大」）】  
新しい葬儀ブランドを中心とした出店加速により、葬儀事業のエリアと顧客ターゲットを広げる**

安心価格で、プロに頼れるお葬式。

# ENDING HAUS ●



- リーズナブルな価格設定で高い品質のサービス<家族葬専門のブランド>
  - 低投資・低コストオペレーション

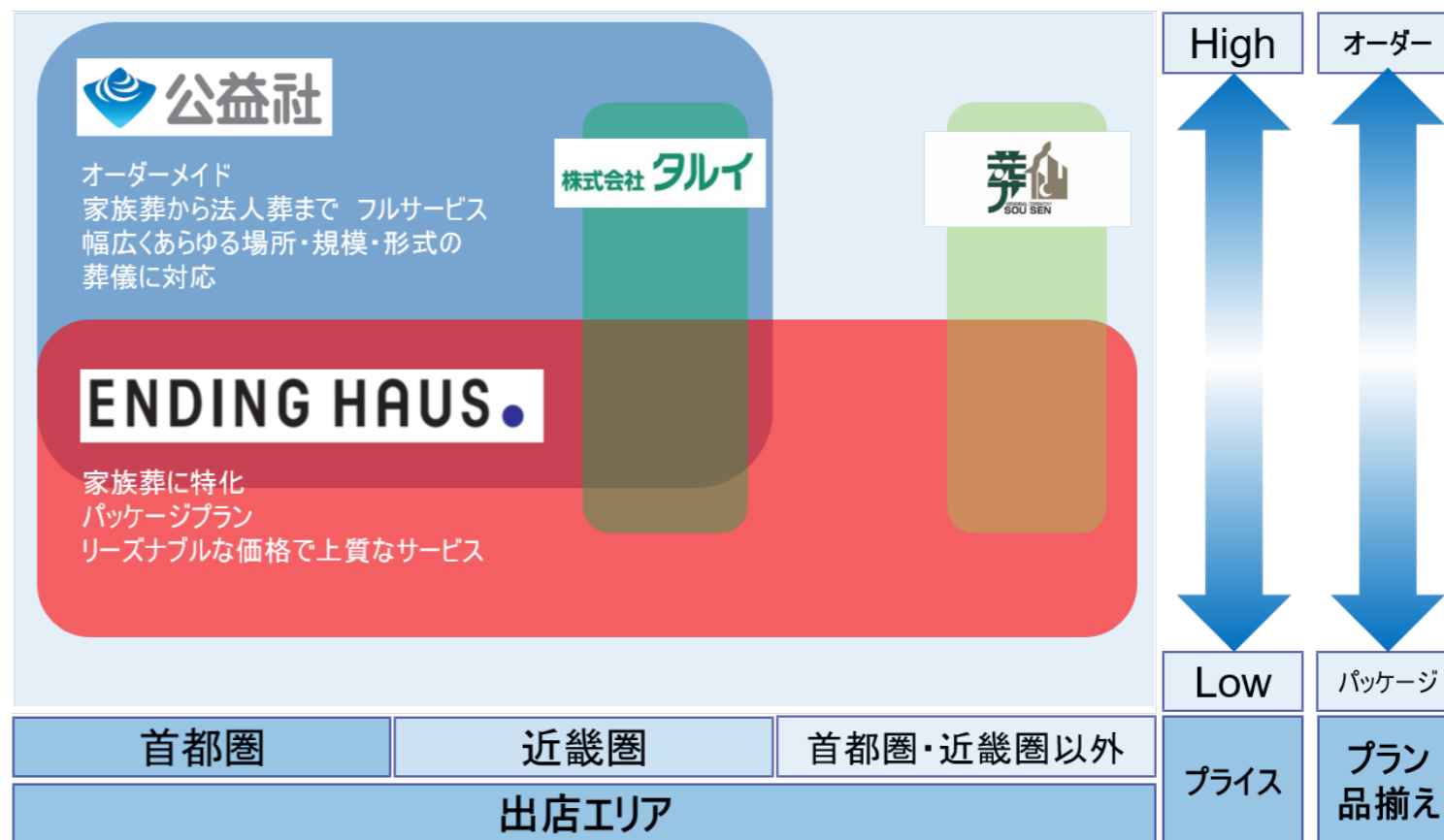
## 出店エリア

- 当初は公益社の営業エリアである首都圏、近畿圏から出店  
⇒順次、全国の主要都市へと出店
- 公益社の既存会館とカニバリゼーションの起こらない地域に出店
- M & A や事業提携による出店も視野に入れる

## 低投資・低コストオペレーション

- コンパクトなサイズの会館  
〔投資金額が40～70百万円〕  
⇒出店の早期化、多店舗展開へ
- シンプルなプラン設定  
⇒低コストオペレーションが可能

## 当社グループブランド別ポジショニング



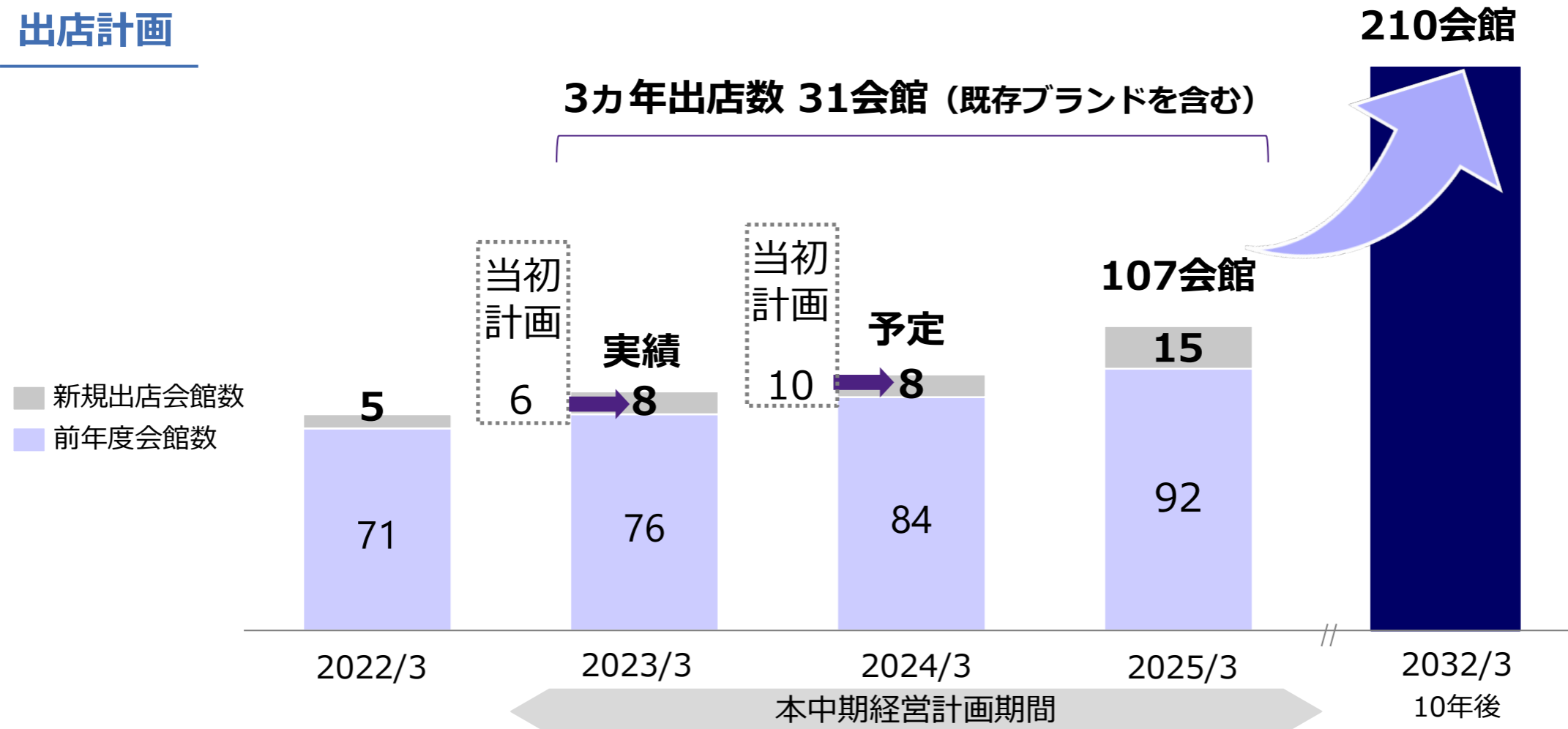
※既存ブランドの出店コストは1会館あたり100～250百万円

※ブランドに関わらず、サービス品質は同レベル

# 新しい葬儀ブランド「エンディングハウス」を中心とした出店計画と実績

2023年3月期は当初計画6会館に対して出店実績は8会館  
うち4会館が新しい葬儀ブランド「エンディングハウス」  
(首都圏2：新小岩、東四つ木、近畿圏2：大阪鶴見、大東)

## 出店計画



# 2023年3月期に新たにオープンした会館

既存ブランド



公益社 平野会館  
(大阪市平野区)  
2022年9月25日Open



タルイ会館 塩屋  
(神戸市垂水区)  
2022年12月17日Open



葬仙 米原ホール  
(鳥取県米子市)  
2022年12月9日Open



公益社 経堂会館  
(東京都世田谷区)  
2023年3月18日Open

新ブランド



エンディングハウス 東四つ木  
(東京都葛飾区)  
2023年3月28日Open



エンディングハウス 大阪鶴見  
(大阪市鶴見区)  
2023年3月28日Open



エンディングハウス 新小岩  
(東京都葛飾区)  
2023年3月28日Open



エンディングハウス 大東  
(大阪府大東市)  
2023年3月28日Open

2023年3月期出店実績 8会館⇒2023年3月現在 グループ合計84会館

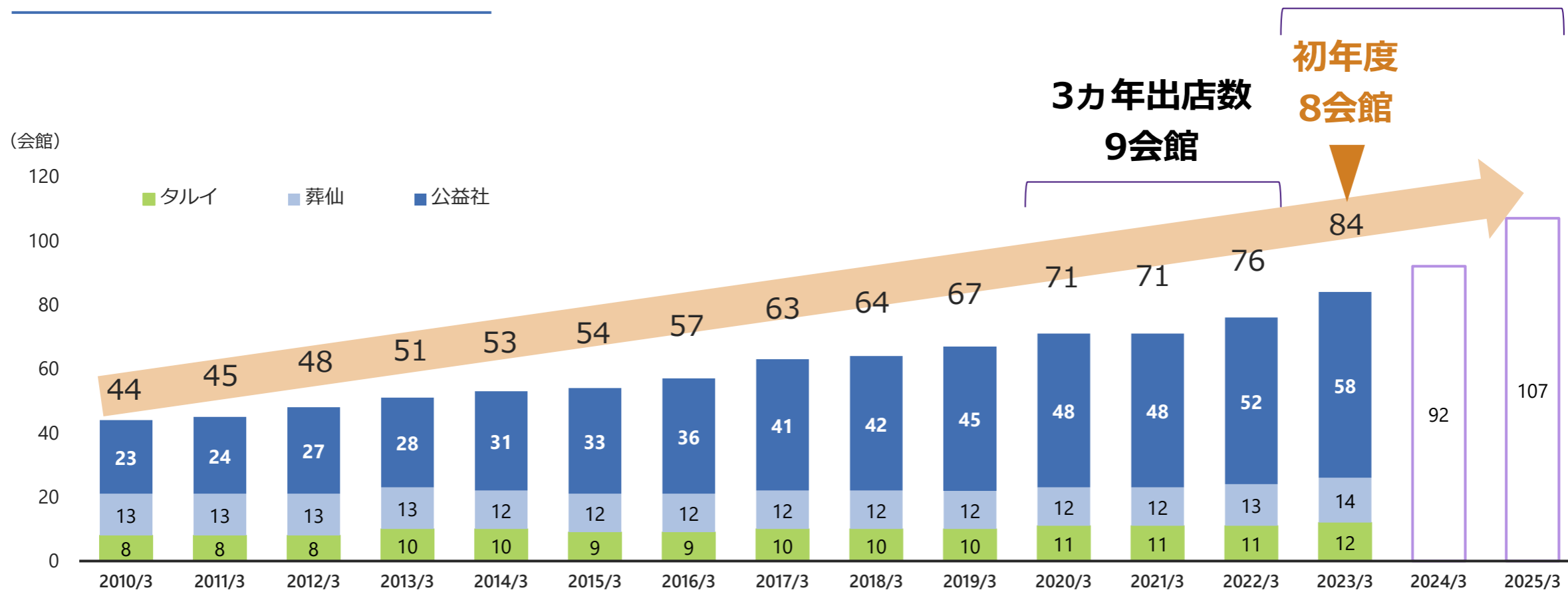
〔 公益社首都圏 18, 公益社関西圏 40, 葬仙 14, タルイ 12 〕

# 新しい葬儀ブランドを中心とした出店を加速

前中期経営計画は3カ年で9会館を出店

本中期経営計画（2023年3月期～2025年3月期）は3カ年で31会館を出店

## 当社グループの会館数推移



# ライフエンディングサポート事業の拡大

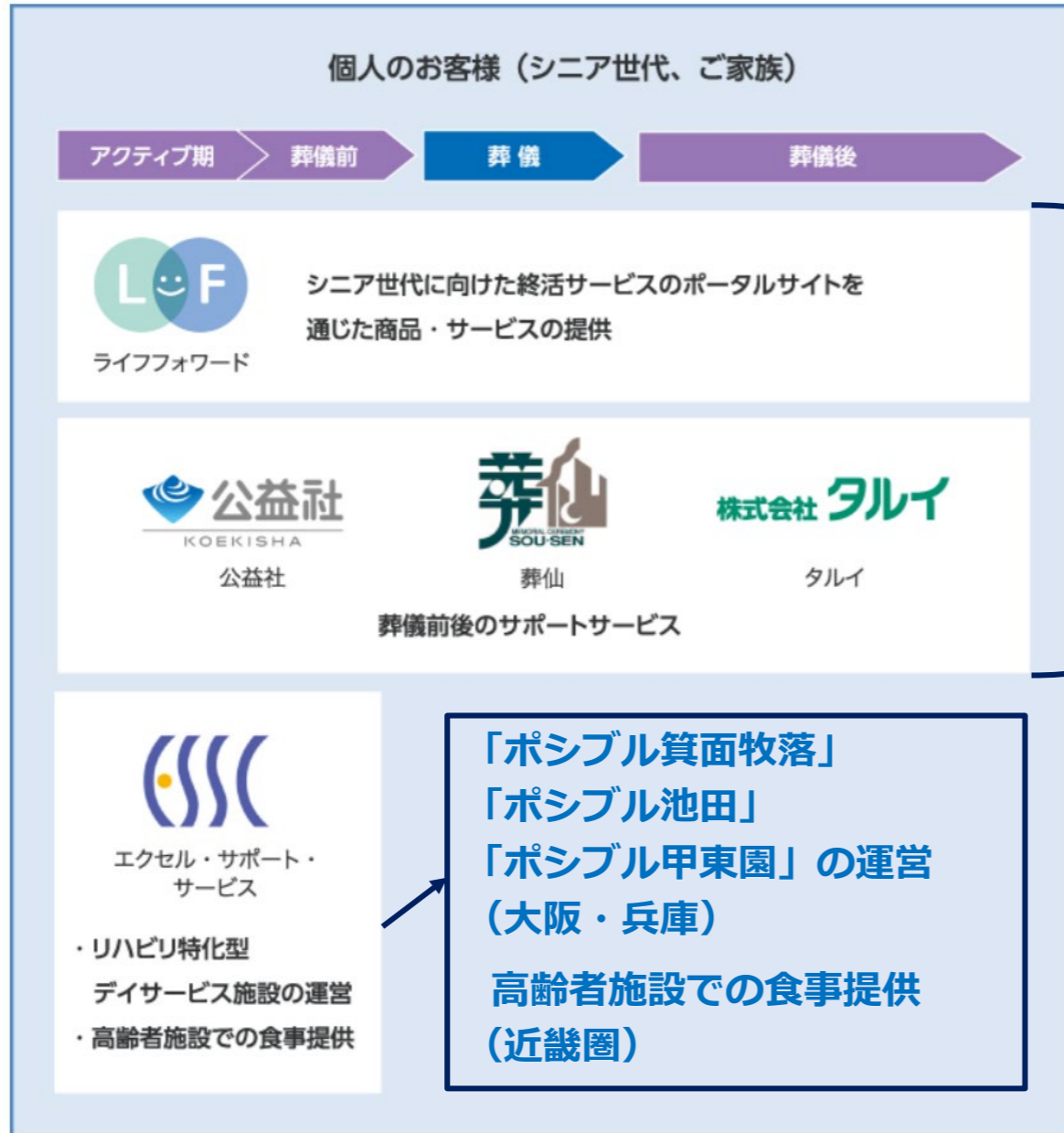
---

シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる

ライフエンディングパートナー

 SAN HOLDINGS





## みんなが選んだ終活（ポータルサイト）



施行	お葬式 法事・法要
販売	お墓 手元供養 仏壇 保険
サポート	諸手続き 相続 もの整理
紹介	リフォーム ホームセキュリティ 有料老人ホーム
おひとり様向け終活サービス	

## ライフエンディングサポート事業の状況

- シニア世代に向けた終活サービスのポータルサイト「みんなが選んだ終活」の展開エリア拡大

⇒ **全国展開（2023年3月～）**



ライフフォワード

- 商品・サービスの充実

⇒ **不動産仲介サービス開始（2023年4月～）**

※大阪本社 カスタマーサービス部 不動産サポート課を新設し、関西圏から開始



- リハビリ特化型デイサービス事業の伸長

⇒ **現在運営する3施設において利用者数が増加傾向**

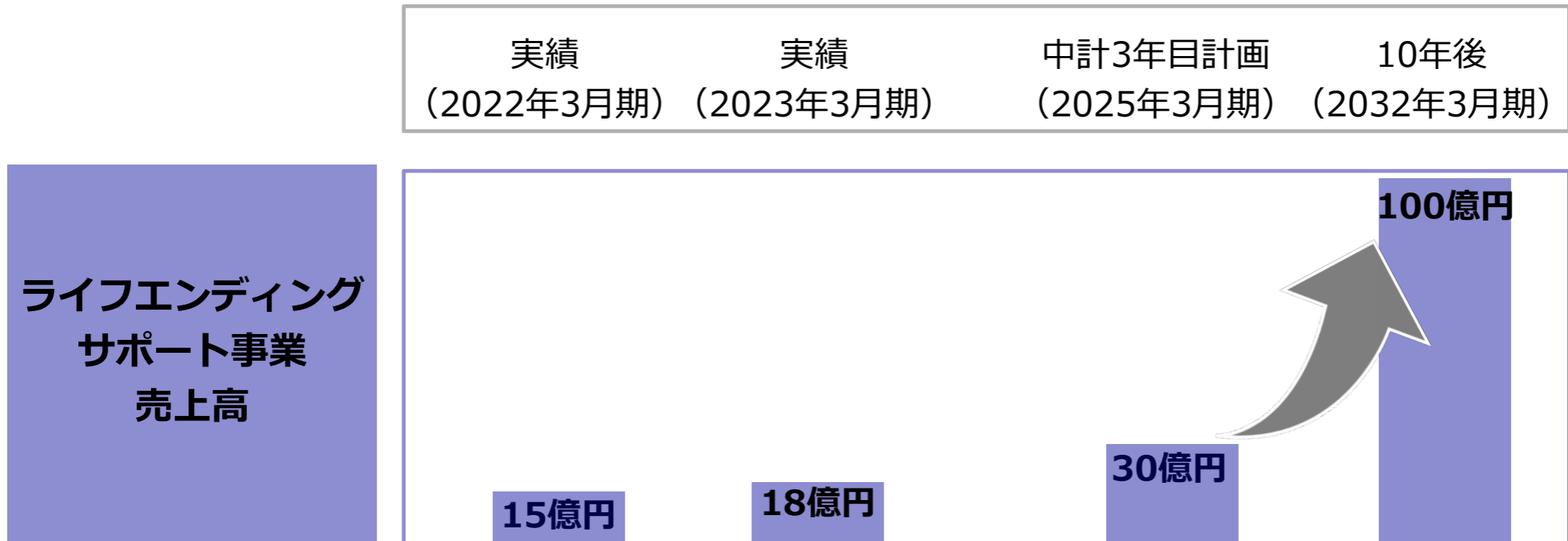
**運営ノウハウが蓄積、今後は拡大路線へ**

- 高齢者施設での食事提供の拡大

⇒ **サービス契約先を拡大**

**（2023年3月期に新規1施設増加し、現在7施設を展開）**





# 経営基盤の強化

---

シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー

 SAN HOLDINGS

社会 Social

グリーフケアの充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ご遺族をサポートする分かち合いの場</b>、「ひだまりの会」開催によるグリーフケア活動（2003年から実施、会員数1千名超）</li> </ul>
エンバーミング施行	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 故人を生前の元気だった頃のお姿に近づけ、衛生的に保全する科学的な処置（<b>エンバーミング</b>）を<b>施行</b>することにより、<b>より良いお別れの実現</b></li> <li>• <b>コロナで亡くなられた方へのエンバーミング施行も実施</b>（2022年11月10日より 大阪市内にて開始／今後エリア拡大予定）</li> </ul>
災害派遣	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>災害の際、予備自衛官（※）を含めた社員</b>が、亡くなられた方の移送対応などその他<b>被災地支援活動</b>を担う</li> </ul> <p>（※）自衛隊が予備要員として任用している非常勤の自衛官。当社エンバーマー（遺体衛生保全士）も予備自衛官として訓練を実施</p>
海外搬送	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 複雑な手続きを要する以下の故人様に対して<b>海外連携の上対応</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>①海外でお亡くなりになった方の日本への移送</li> <li>②国内でお亡くなりになった方の海外への移送</li> </ul> </li> </ul>

## 環境 Environment

- **TCFD対応** 2022年10月に賛同
- **環境配慮型商品の採用** エコ棺の新商品を2022年11月に販売開始  
商品ラインナップの充実  
※エコ棺とは、強化段ボールを用いて木材の使用料を抑え、桐や合板の棺に比べて燃焼時に使用するエネルギーを低減、金具を使わないことから有害ガスの排出も低減できる棺。
- **リサイクル可能な資材・包装材の採用** 紙袋や封筒などに採用 2022年8月使用開始
- **温室効果ガスの排出抑制**
  - 寝台車及び霊柩車をハイブリッド車両へ 2024年に約8割に (←2021年：3割)
  - エンバーミング処置件数増によるドライアイス使用の削減
- **省エネルギー推進** 自社会館に太陽光パネルを設置 2会館  
会館の新設時・リニューアル時にLED照明の採用 15会館

## ガバナンス Governance

- **内部統制、コンプライアンスの遵守** 内部監査の実施 コンプライアンス研修
- **有効なリスクマネジメント体制の確立** 年間の活動計画を作成し、年間通じて活動実施

## 自己株式の保有方針の決定及び自己株式の消却に関するお知らせ（2023年2月13日開示）より抜粋

### 自己株式の保有方針

当社は、株主還元を経営の重要課題の一つと位置付けており、財務体質の強化や内部留保の確保に努めつつ、自己株式の取得・消却については引き続き機動的な実施を検討してまいります。

取得した自己株式につきましては、将来のM&Aを含めた事業基盤強化のための活用に備えて、発行済株式数の概ね10%程度を目安として保有し、それを超過する部分については原則として消却することといたします。

#### ■ 2023年3月期の自己株式取得

2022年5月13日から10月18日の期間に3億49百万円（19.35万株）を取得完了（2022年10月19日公表済）

2023年2月14日から7月31日の期間に上限3億50百万円、上限19.50万株取得予定（2023年2月13日公表済）

#### ■ 2023年3月期の自己株式消却

464,016株（消却前の発行済株式総数に対する割合 3.81%）を2023年2月28日に消却

（2023年2月13日公表済）

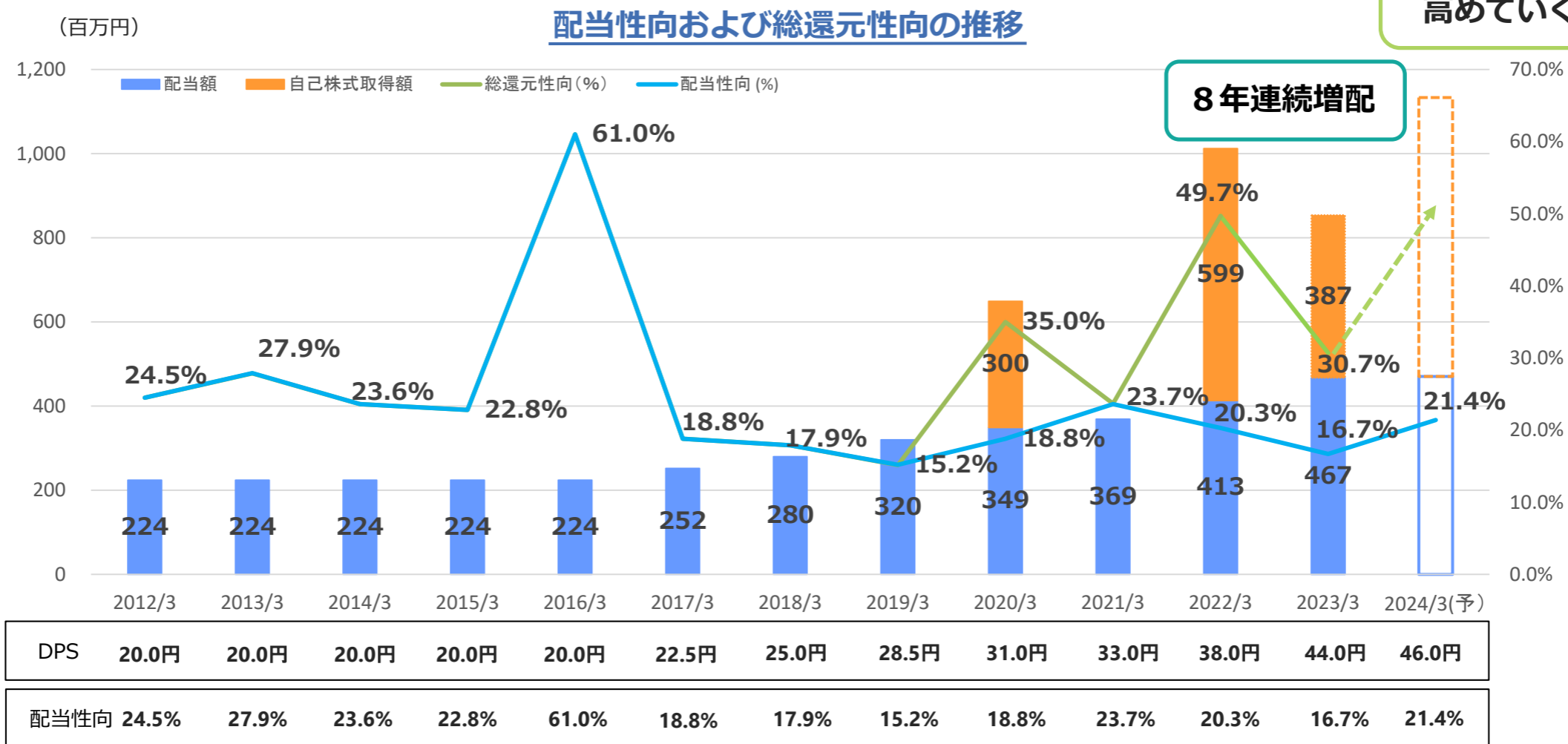
## 安定配当を基軸とした株主還元の向上

株主様への還元を中長期的に充実させてまいります。

剰余金の配当につきましては、連結業績および資金の状況、中長期的な成長投資のための内部留保の確保、ならびに財務の健全性等を総合的に勘案しながら、厳しい環境下においても安定配当を基軸としつつ増配に努めます。

また、自己株式の取得につきましては、資金余力及び株価水準等を見たうえ総合的に考慮のうえ実施してまいります。

総還元性向も  
高めていく





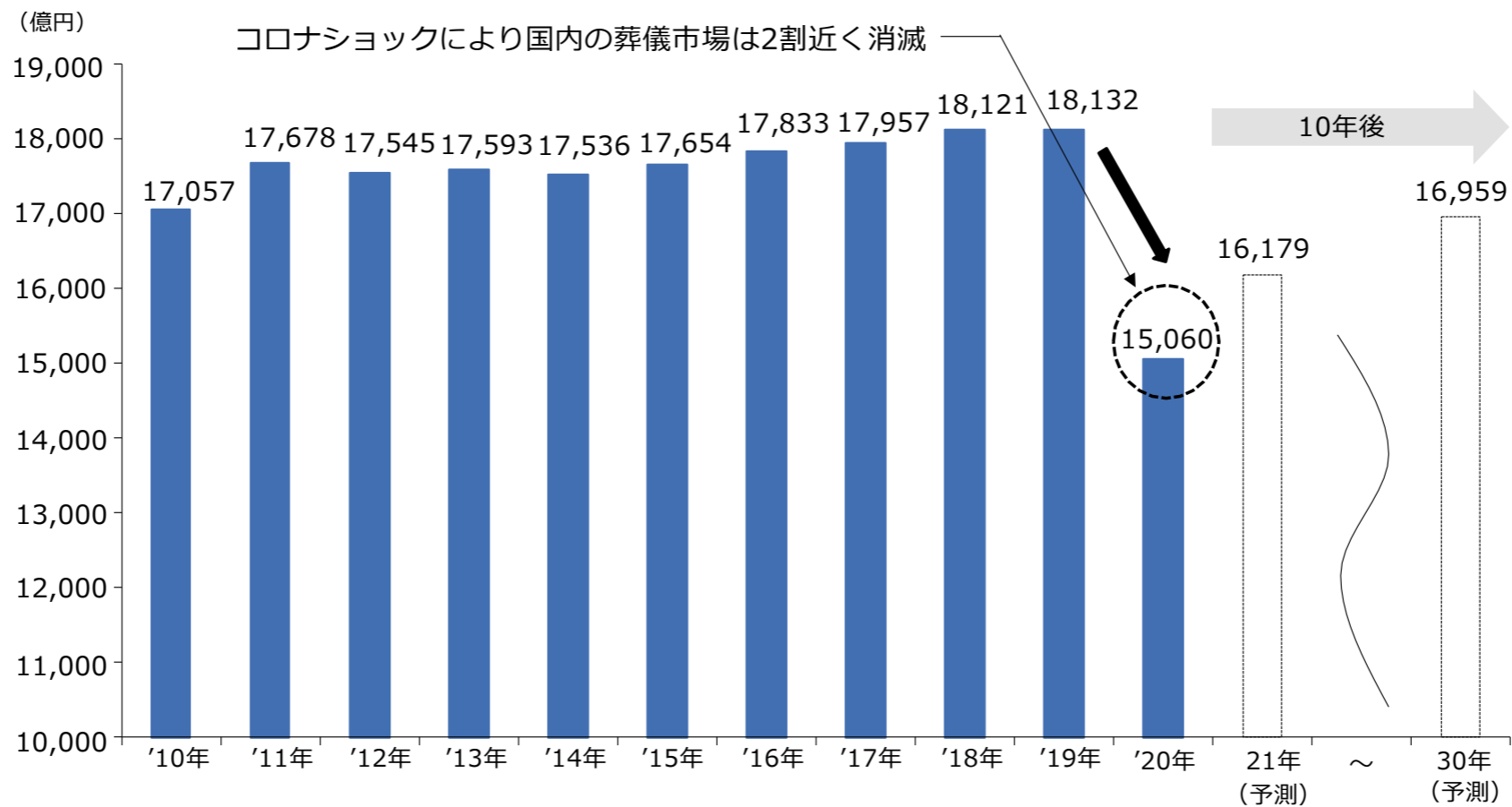
## ご参考資料

---

シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー

 SAN HOLDINGS

- 大幅な成長は難しいまでも、一定の市場規模の維持は可能
  - ・ 葬儀の小規模化とコロナ禍の影響により葬儀単価は下落傾向
  - ・ 一方、死亡数は当面増加傾向

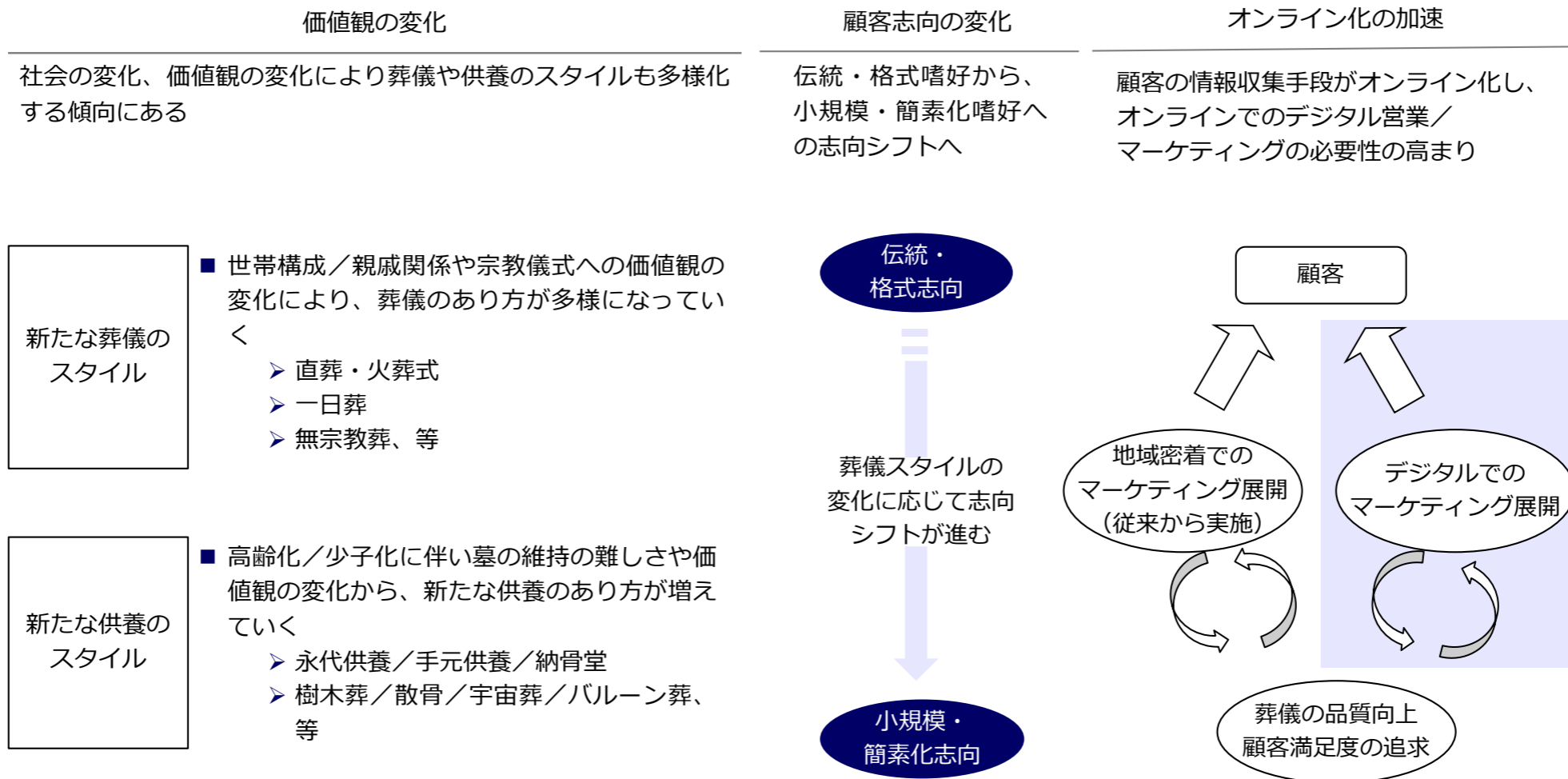


出所：矢野経済研究所「フューネラルビジネスの実態と将来の展望」（2021年版）

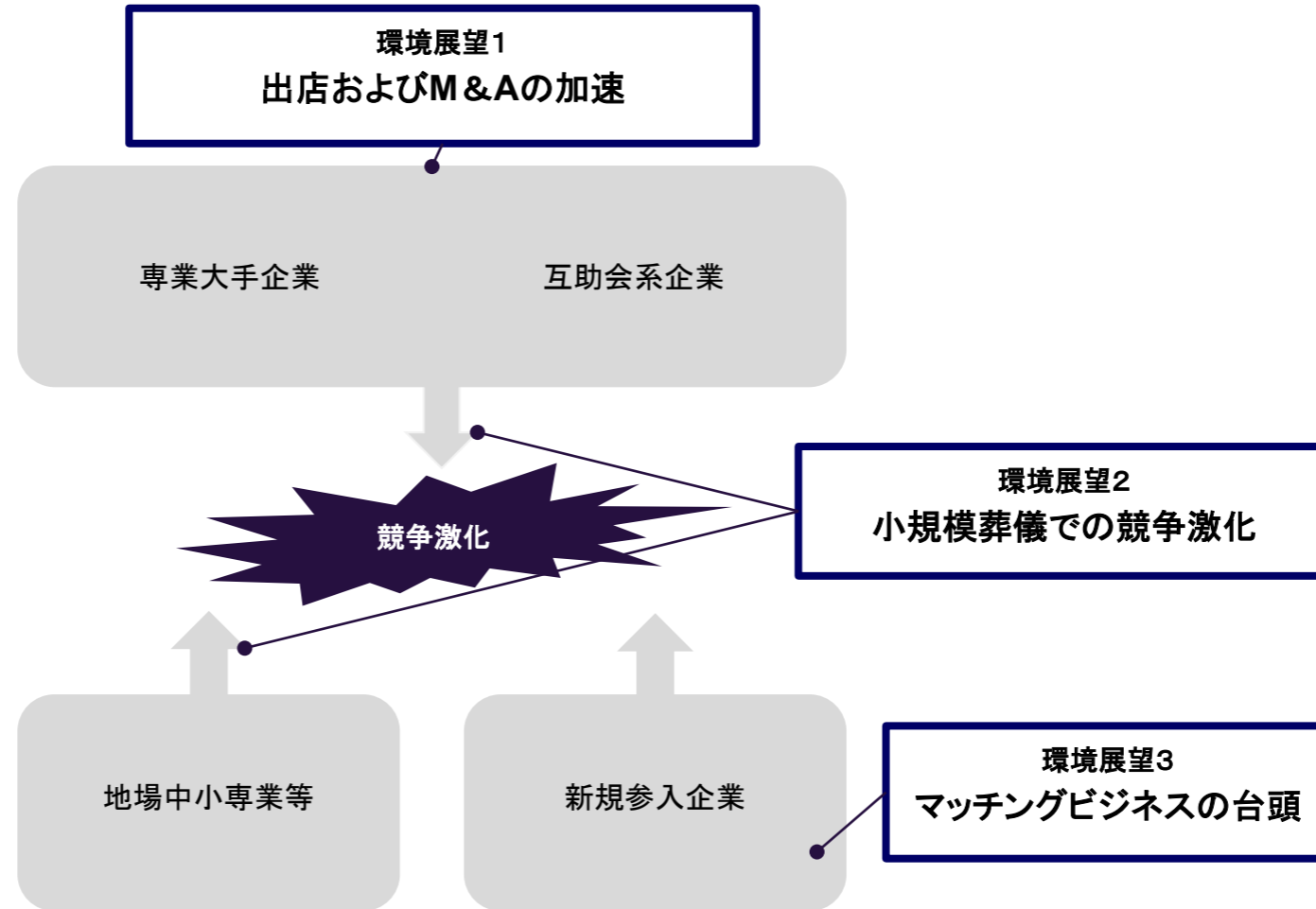
※葬儀単価（飲食・返礼品含む）× 葬儀件数（死亡者数の95%）にて算出

※寺院関連・火葬・仏壇・墓地墓石は除く

■ 価値観の変化、顧客志向の変化、オンライン化の加速により、市場は質的に大きく変化

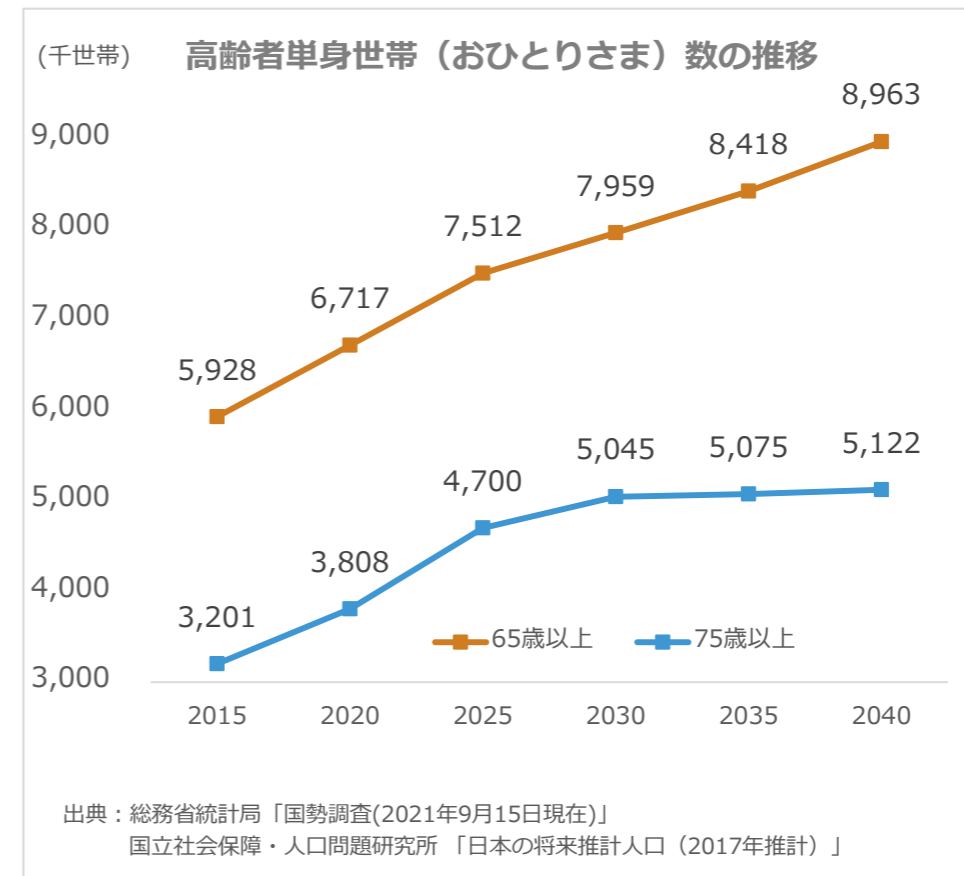
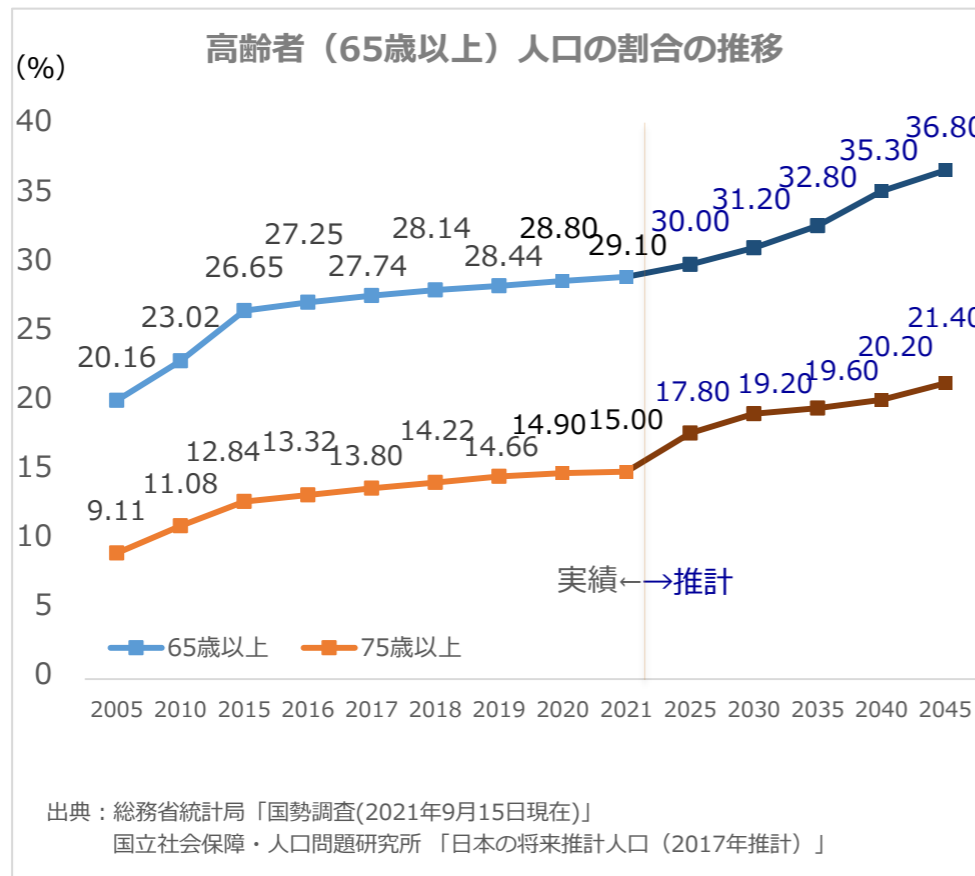


- 市場の変化に伴って、競争環境も大きく変質しつつある



# シニアマーケットの成長

- 高齢者人口は増加傾向
  - ・ シニアマーケットは、高齢化の進展／高齢者の生活変化（多様化）によって成長が見込まれる
- 核家族化が進み、世帯人員数は減少の一途となり、高齢者の単身（おひとりさま）世帯数も増加傾向
  - ・ シニア世代向けのサポートのニーズが拡大することが見込まれる



## 当社の強みを活かした事業展開

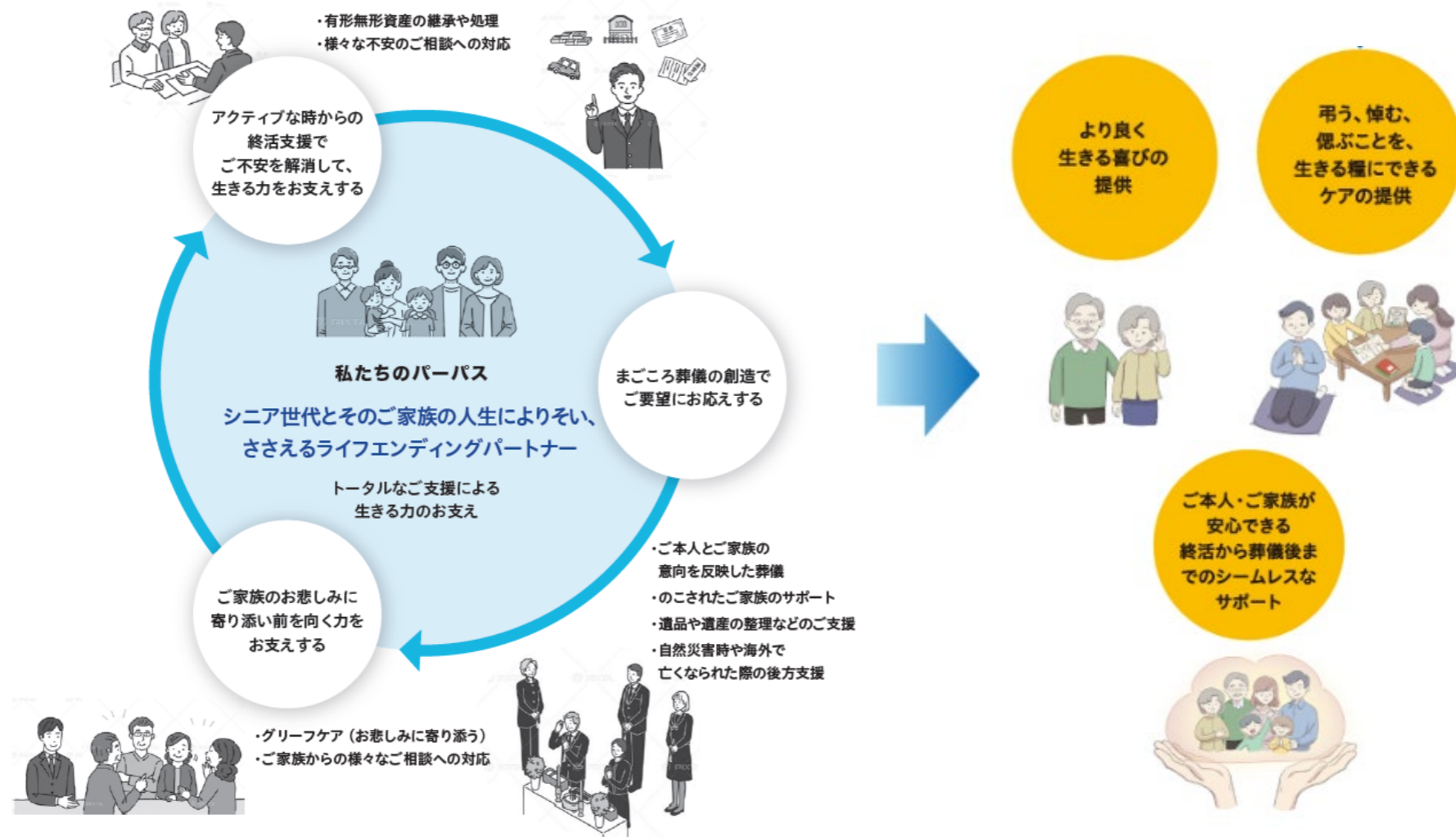
当社は創業90年を経て培ってきた強みやノウハウを活かして、葬儀事業にとどまらず、ライフエンディングサポート事業の拡大を目指します。

シニア層の方々が安心して心豊かな老後の時間を過ごすために必要となる終活や日常生活に関する課題解決のサポートを行っております。

### 燦ホールディングスグループの強み

- ① **葬儀件数は年間15,000件以上、葬儀会館を84会館展開** (2023年3月時点)
- ② 経験豊富な**葬祭ディレクター**が多数在籍〔葬祭ディレクター：315名〕 (2022年11月時点)
- ③ **「エンバーミング」の専門スタッフ**が在籍〔エンバーマー：25名〕 (2023年4月時点)
- ④ 葬儀前から、そして葬儀後も安心の**トータルサポート**
- ⑤ これまで培ってきたノウハウや知見を活かした**ライフエンディングサポート事業**
- ⑥ **社葬・お別れの会の施行**においても業界トップクラスの実績
- ⑦ 葬儀後も精神面でも遺族によりそう、**ひだまりの会**

## 私たちのパーパスは 「シニア世代とそこのご家族の人生によりそい、ささえる ライフエンディングパートナー」です



# 新10年ビジョン 中長期目標達成のための2つの挑戦

---

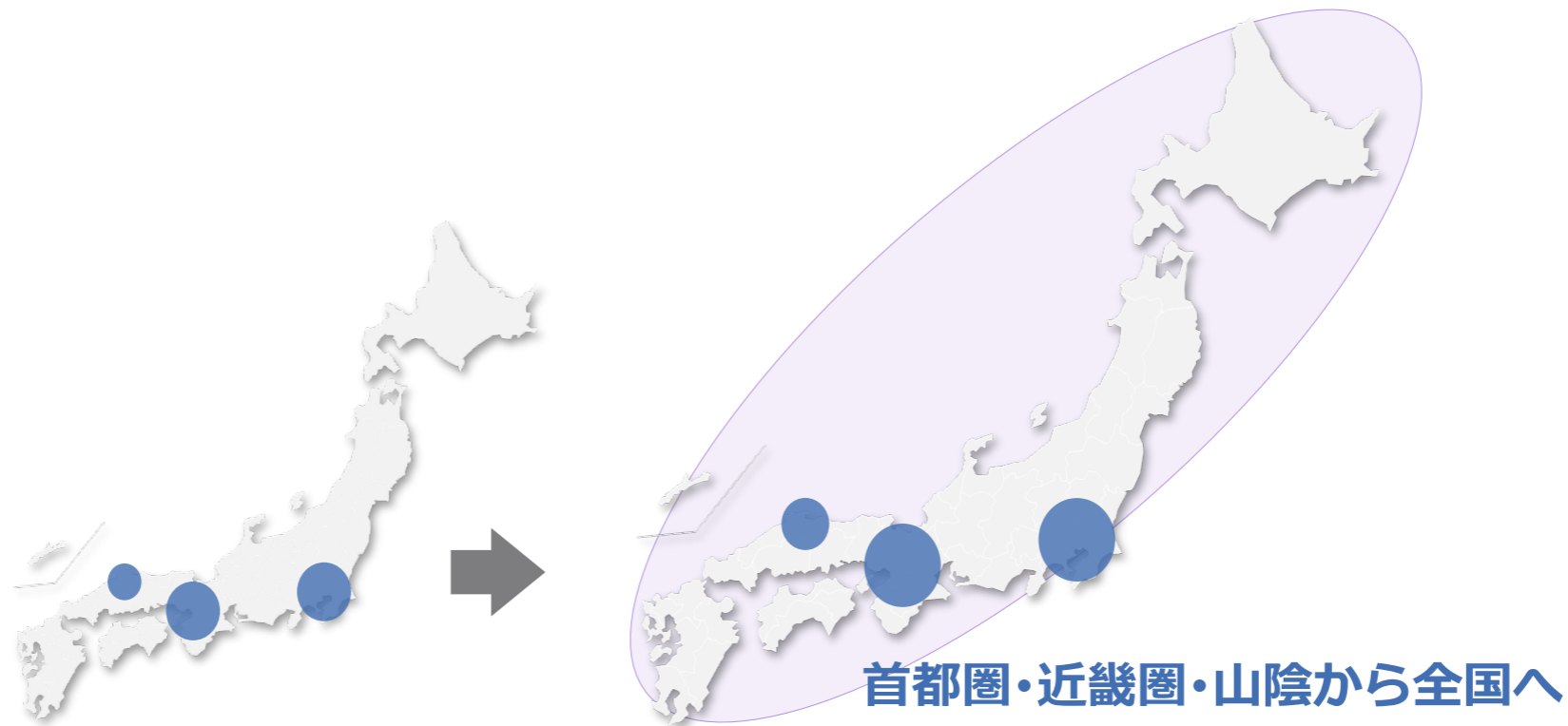
シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー

 SAN HOLDINGS

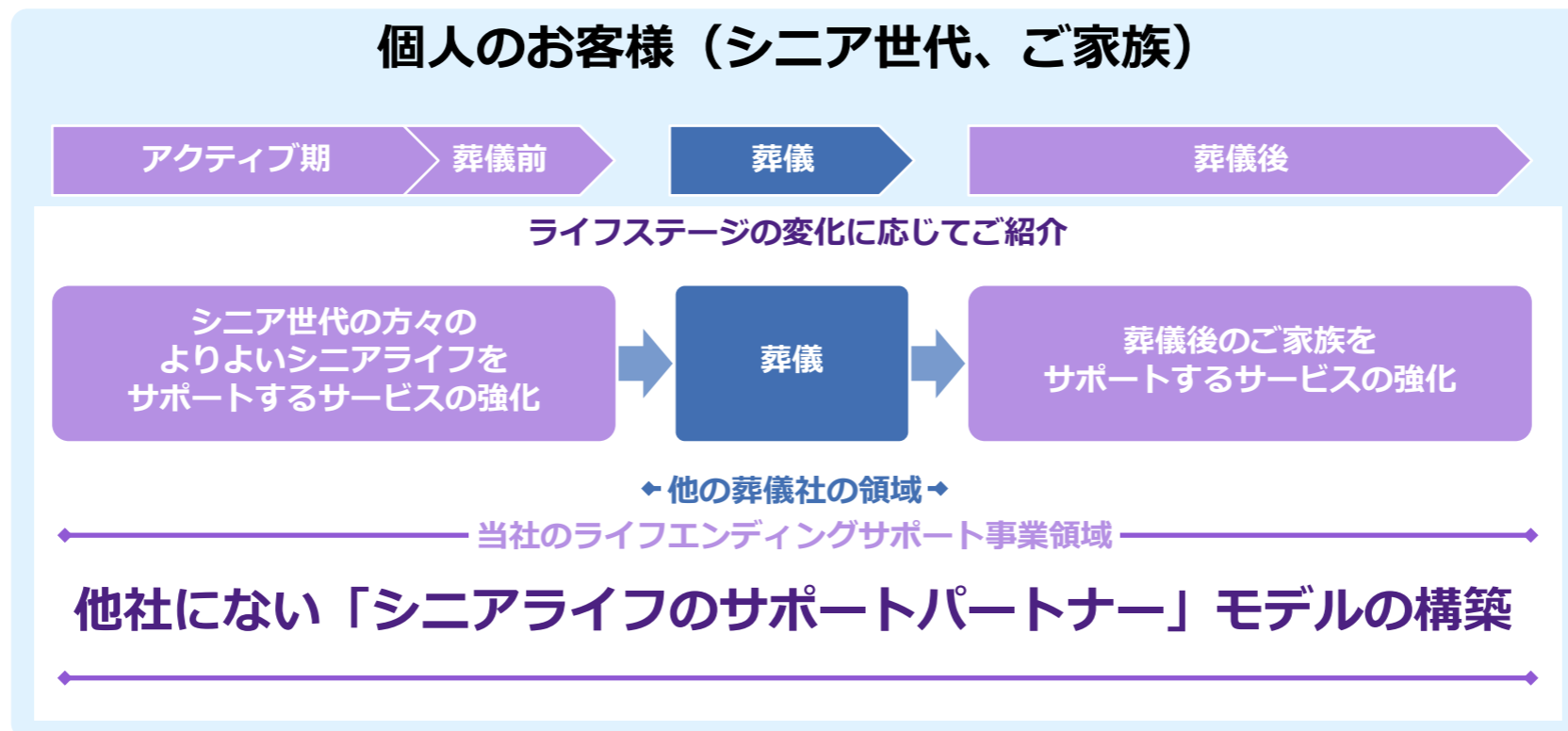


## 2つの挑戦：葬儀会館の全国展開

1. **幅広い層のお客様にご満足いただけるサービスを提供するために、これまでの葬祭サービスの展開エリア（首都圏／近畿圏／山陰）に限ることなく、全国にサービスを展開します**

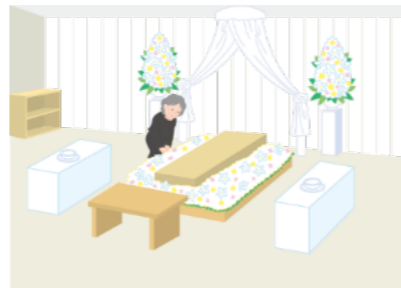


2. **ライフエンディングサポート事業をさらに拡大**させ、  
ライフエンディング・ステージを通じて、さらに様々な  
価値を提供すべく、新規事業／サービスの創出を推進し  
**お客様のクオリティ・オブ・ライフ向上に貢献します**



# ライフエンディングサポート事業とは

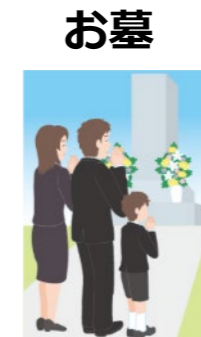
ライフエンディング・ステージにおいて必要とされる日常生活や、人生の終末期の準備のサポート等、安心して心豊かな老後の時間を過ごすために必要とされるサービスや商品を提供することで社会に貢献する事業



家事代行



## ご葬儀の前      ご葬儀      ご葬儀の後



# 中期経営計画 2022-2024

## ～100周年へ！スピード&チャレンジ～ 1st Stage の進捗

---

シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー

 SAN HOLDINGS

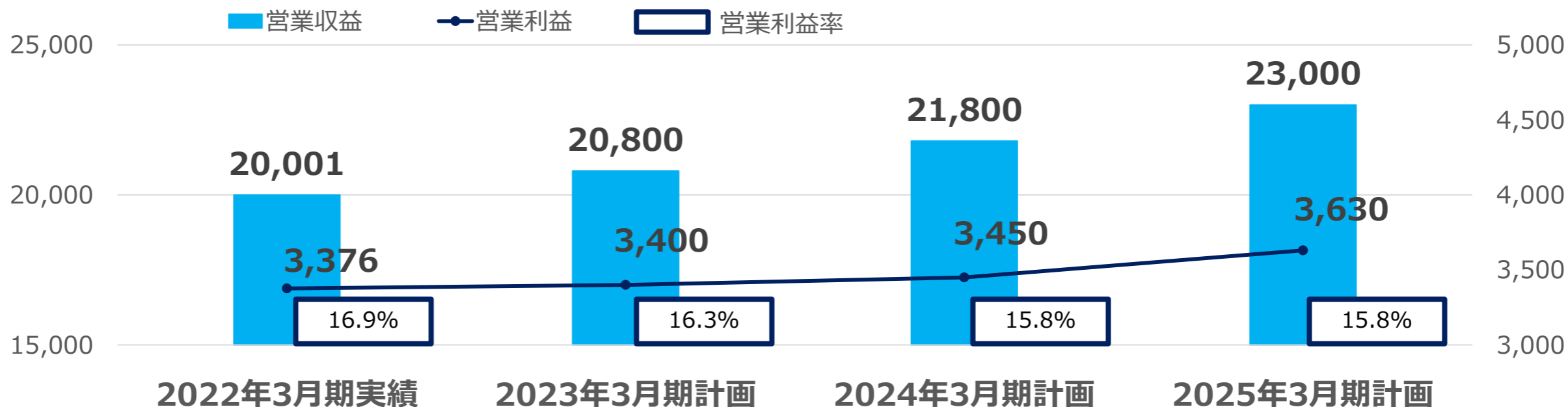
私たちは

「シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえるライフエンディングパートナー」として、事業を通じて社会に貢献するとともに企業価値向上を実現します

<b>成長</b>	<b>事業の拡大を通じた企業価値向上</b>			<b>CS</b>	<b>高付加価値・高品質のサービス提供による社会貢献</b>
<b>葬儀事業の拡大</b>	<b>ライフエンディングサポート事業の拡大</b>	<b>葬儀事業の競争力強化</b>	<b>日本一満足・感動いただけるサービスを目指した仕組み強化</b>		
新しい葬儀ブランドを中心とした出店加速により葬儀事業のエリアと顧客ターゲットを広げる	アクティブ期から葬儀後までのライフエンディングサポート事業分野を拡大し、お客様とご家族の長期間のサポートを実現させるとともに将来の柱となる事業に育成する	高品質なサービスをグループで効率的に提供する体制の構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業価値の源泉であるサービスのクオリティマネジメント強化</li> <li>■ 葬儀サービスを行う人材の早期育成と品質確保</li> <li>■ 顧客満足度向上</li> </ul>		
<b>経営基盤の強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人材採用と育成によるグループ総合力強化</li> <li>■ 多様・高度な人材が活躍し変革していく制度設計と教育体制の構築</li> <li>■ ホールディングス全体での経営効率化の推進</li> <li>■ ESG経営の推進</li> </ul>					

# 中期経営計画（2022～2024年度）における数値目標

- 増収増益により、2024年度に**営業収益230億円**、**営業利益36億30百万円**を目指す。
- 戦略的コスト（人財強化による人件費・採用費、出店費用）が**先行するものの**、**営業利益率 15.5%以上**、**ROIC 7.0%以上**を目指す。



<b>ROIC</b>	<b>7.3%</b>	<b>7.0%</b>	<b>7.0%</b>	<b>7.0%</b>
-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

※ROIC = 税引後営業利益 / 投下資本 （投下資本 = 有利子負債 + 純資産、税引後営業利益 = 営業利益 × (1 - 実効税率)）

- 中期経営計画において成長のための積極的な投資を行う。中計3カ年で**88億円以上の営業キャッシュ・フローを創出する見込み**で、うち**10～15億円を既存設備投資へ**、**45億円以上を成長投資に**充当する。

中計期間の  
営業CF  
約88億円

(参考)  
うち減価償却費の  
累計  
約30億円

既存設備への投資  
約10～15億円

既存設備のリニューアル、改修は、減価償却費の範囲を基本とする

成長投資  
45億円以上

【オーガニックな成長】  
葬儀会館の積極的な新規出店、  
ライフエンディング事業の強化  
【インオーガニックな成長】  
M & A、アライアンス

株主還元

【配当】  
安定配当を基軸としつつ増配に努める  
【自社株式取得】  
キャッシュフローの状況、株価の動向など  
勘案して機動的に実施

## その他参考情報

---

シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー

 SAN HOLDINGS



## 「参考情報」メール配信サービスのご案内（2023年3月1日開始）

当社の最新情報（適時開示情報やプレスリリース、テレビ放映・燦HD公式note更新等のお知らせ）をお届けするメール配信サービスは燦ホールディングスのホームページよりご登録いただけます。



<https://www.san-hd.co.jp/>

燦ホールディングス株式会社 東証プライム上場 | 日本語 | お問い合わせ | サイトマップ | 印刷 | 印刷 | 印刷

新型コロナウイルスに関する当社グループの対応について

グループについて | 株主・投資家情報 | ニュース | サステナビリティ | 業務提携 | 採用情報

ライフエンディングのトータルサポート企業としてシニアライフをサポート

ニュースリリース RSS

2023年04月03日	経営・組織・人事	自己株式の取得状況に関するお知らせ (PDF形式: 125KB)
2023年03月29日	その他	当社が紹介された日経CNBCのIR番組の動画配信が開始されました。
2023年03月29日	その他	ライフエンディングの最新情報をお届けする『燦ホールディングスHeartful Vol.8』を発行。移活(ライフエンディングプラン)は今が転機!不安だらけの老後ではなく、希望に満ちた未来に“ガテマ” (PDF形式: 293KB)
2023年03月27日	取締役業務	取締役の辞任に関するお知らせ (PDF形式: 464KB)
2023年03月27日	取締役業務	燦ホールディングスグループ お客様の価値観の変化に対応した 取締役の辞任に関するお知らせ (PDF形式: 642KB)
2023年03月27日	経営・組織・人事	子会社の組織の名称変更に関するお知らせ (PDF形式: 153KB)
2023年03月23日	経営・組織・人事	取締役および執行役員の辞任・経歴等に関するお知らせ (PDF形式: 127KB)
2023年03月23日	経営・組織・人事	子会社の組織変更に関するお知らせ (PDF形式: 152KB)
2023年03月23日	経営・組織・人事	子会社役員の変動に関するお知らせ (PDF形式: 122KB)
2023年03月23日	経営・組織・人事	子会社の取締役および執行役員の辞任・経歴等に関するお知らせ (PDF形式: 126KB)
2023年03月23日	経営・組織・人事	子会社の役員人事に関するお知らせ (PDF形式: 115KB)
2023年03月01日	その他	当社の最新情報をメールでお届けする「メール配信サービス」を開始しました。
2023年03月01日	決算・業績	2023年3月期第3四半期決算短信(英語版)を掲載いたしました。
2023年03月01日	経営・組織・人事	自己株式の取得状況に関するお知らせ (PDF形式: 125KB)

メール配信サービス



シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー

## 会社概要

社名	燦ホールディングス株式会社
設立	1944年（昭和19年）10月2日 （創業1932年8月）
資本金	25億6,815万円
上場市場	東証プライム／証券コード 9628
営業収益	216億63百万円（2023年3月期）

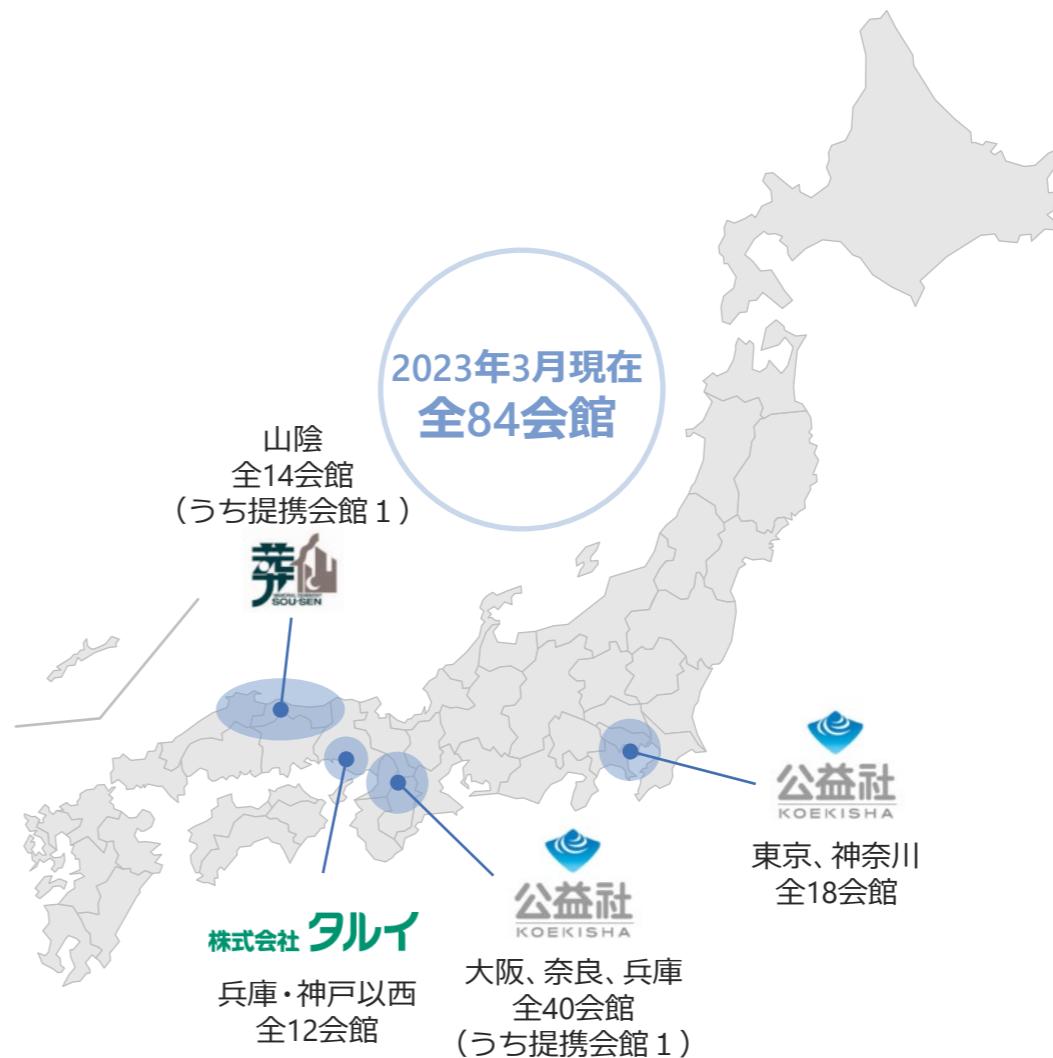
## 現時点での葬儀事業の展開エリア

- 首都圏（東京、神奈川）
- 関西圏（大阪、兵庫、奈良）
- 山陰地方（鳥取、島根）

## 業界特性

監督官庁がなく、規制がない業界

参考）業界規模…年間死亡者数約139万人（2022年）  
2040年まで約170万人の死亡者数が予想される。  
年間約1兆6,070億円（137万人×117.3万円）



シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー

## 経営理念

### 人生に潤いと豊かさを。よりよく生きる喜びを。

#### 葬儀事業からライフエンディングのトータルサポート企業へ

新しい価値、高い付加価値を提供することにより、  
商品やサービスを通じてお客様と地域の人々の人生に潤いと豊かさを感じてもらうこと、  
よりよく生きる喜びを感じてもらうことが社会に果たすべき使命であることを意味しています。

#### わたしたちの使命 MISSION

人生に潤いと豊かさを。  
よりよく生きる喜びを。

#### わたしたちの未来・目指す姿 VISION

わたしたちは、  
人の心に寄り添い、人生の喜びと幸せを創出する企業、  
新しい価値、高い付加価値を創造し、持続的に安定成長していく企業、  
一人ひとりが情熱をもって、主体的に行動し挑戦しつづける企業  
になることを目指します。

#### わたしたちの価値観 VALUE

人生を主体的によりよく生きること、成長していくこと  
変化を恐れず挑戦しつづけること、進化していくこと

シニア世代とご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー

## 《注意事項》

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

お問合せ先： 燦ホールディングス株式会社 経営企画部  
TEL 06-6226-0038

2023年5月23日  
2023年3月期決算説明ライブ配信

Copyright 2022 SAN HOLDINGS, Inc. All Rights Reserved.

シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー

 SAN HOLDINGS