

2021年1月期 第2四半期

決算説明資料

株式会社 鎌倉新書 (6184)
2020年9月10日

- 1 決算概要
- 2 今期・来期以降の計画
- 3 APPENDIX（会社説明）

1 決算概要

総括

売上高	1,386 百万円	YoY ▲4.9%
営業損失	▲81 百万円	YoY ▲399百万円
(単体営業損失	▲64 百万円	YoY ▲399百万円)

Topics

- コロナ禍において全般的に影響を受けている。
 - お墓事業は先行指標は復調ながら成約までは時間要し本格回復は下期ずれ込む。
 - 葬祭事業はイベント自粛ムードと葬儀自体の簡素化・小規模化の影響が継続しており本格回復まで暫く時間を要する。
 - Story事業・散骨事業・終活セミナーは引き続き延期やキャンセルが継続中。
- 相続事業はコロナ禍の逆風下ではあったが、上期で86百万円と売上を大きく伸ばすことができた。
- 全事業で顧客情報管理の一元化推進、最適な複数サービスを提供できる体制を構築、クロスユースの増大に向けた取組みを継続している。
- 上記状況を受け、既存事業は柔軟にコストコントロールを行い対応中。
- ポストコロナ時代、より働くこと自体に意味や意義が感じられる会社かどうか問われ、企業理念の重要度も高まると考えミッションを再定義させ、全社員に浸透させるとともに「終活インフラ」企業を目指し活動中。

2021年1月期 上期 決算概要

対前年上期比で売上及び営業利益共に減少しました。

単位：百万円	2020年1月期 上期実績 (2019年2-7月)	2021年1月期 上期実績 (2020年2-7月)	増減額	前年同期比
売上高	1,458	1,386	▲72	▲4.9%
営業利益	317	▲81	▲399	—
経常利益	304	▲80	▲384	—
親会社当期純利益	254	▲78	▲332	—
営業利益率	21.8%	—	—	—
(単体営業利益率)	24.0%	—		

通期業績予想の修正について

当第2四半期累計期間の実績及び第3四半期以降の見通しを踏まえて、業績の前提を以下の通り変更したため、当期の通期業績予想を修正いたしました。

単位：百万円	2020年1月期 実績 (参考)	2021年1月期 発表予想 (2020年3月12日)	2021年1月期 修正予想 (2020年9月10日)	増減額
売上高	3,263	4,000	3,390	▲610
営業利益	800	510	265	▲245
経常利益	794	510	265	▲245
親会社当期純利益	638	330	170	▲160
営業利益率	24.5%	12.8%	7.8%	—

※詳細につきましては、2020年9月10日付開示「業績予想の修正に関するお知らせ」をご参照下さい。

通期業績予想の修正について（詳細）

今日、日本のみならず世界全体で新型コロナウイルスの影響により、経済活動が停滞しております。当社においても上期の業績に大きな影響がありました。現時点で把握できました具体的な影響を考慮して、通期の業績予想を下記の通り見直しました。

■（お墓・葬儀・仏壇事業）

新型コロナウイルス感染症の影響により、お墓の買い控えが起こり、お墓成約数が減少、また葬儀の施工単価の下落により、低価格層の葬儀成約数が減少しております。緊急事態宣言解除後の6月以降現在に至るまで、成約数のトレンドは上向きに変化していますが、今期想定していた成約予想数には満たないものと判断し、直近確実に見通せる成約数と直近単価トレンドを反映し、売上高の見直しを行いました。

■（相続事業）

相続事業においては、このような状況下においても、当初の予想通りのKPIを順調に達成し、今期上期は昨年同期に対して、約4.4倍の売上高と堅調に成長を続けております。このため相続事業の見直しは行っておりません。

■（新規サービス事業）

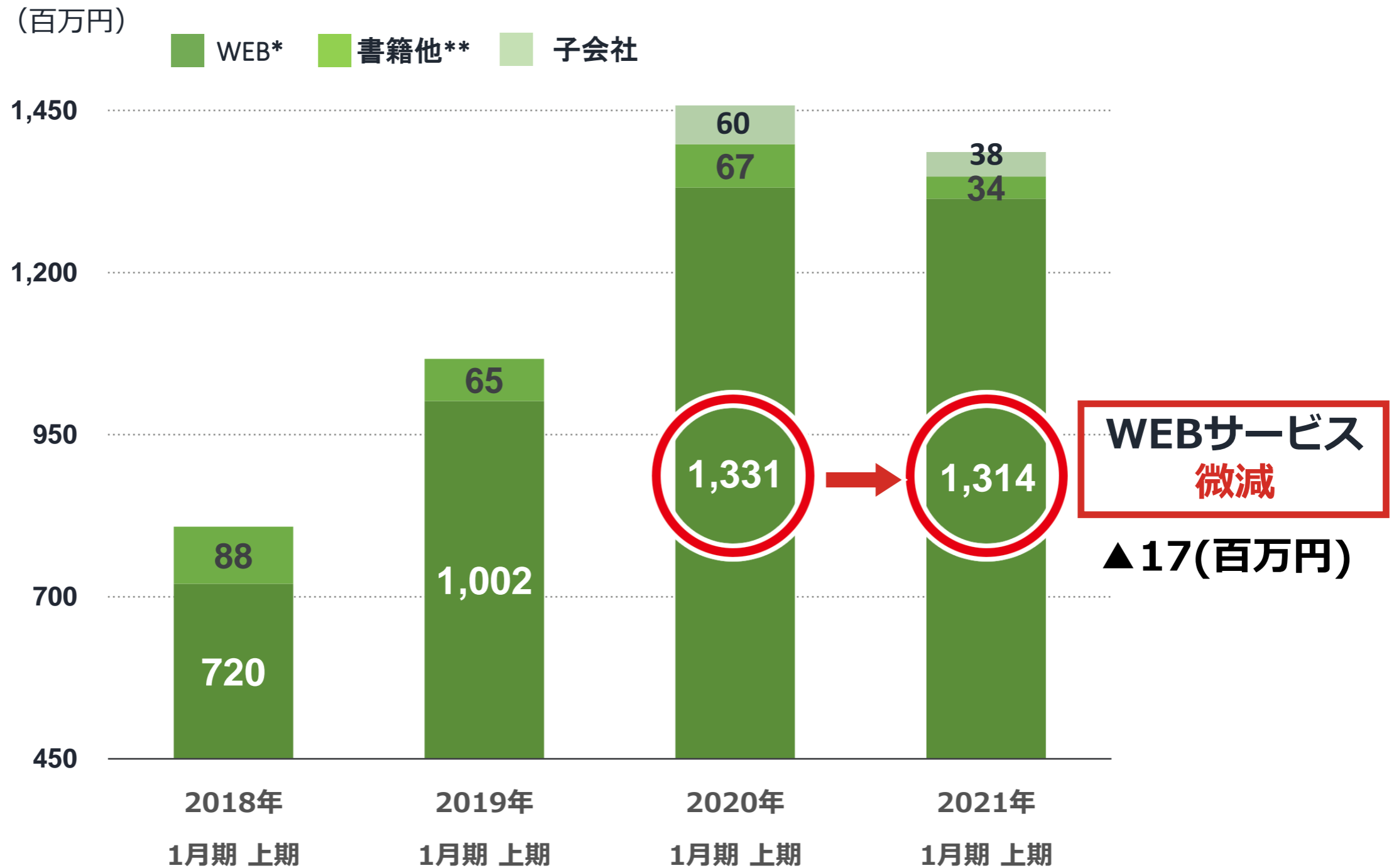
主に保険事業、不動産事業と、セミナーやアライアンスを中心としたオフライン集客を計画しておりましたが、新型コロナウイルス感染症による経済活動の縮小を受け、当初予想していた事業活動を行うことが出来ず、新サービスやオフライン集客の活動の進捗が大幅に遅れております。このため、現在の進捗と下期の見通しを踏まえ、売上高の見直しを行っております。

■（費用）

計画の見直しを行っております。

売上の内訳

前年上期より微減しております。

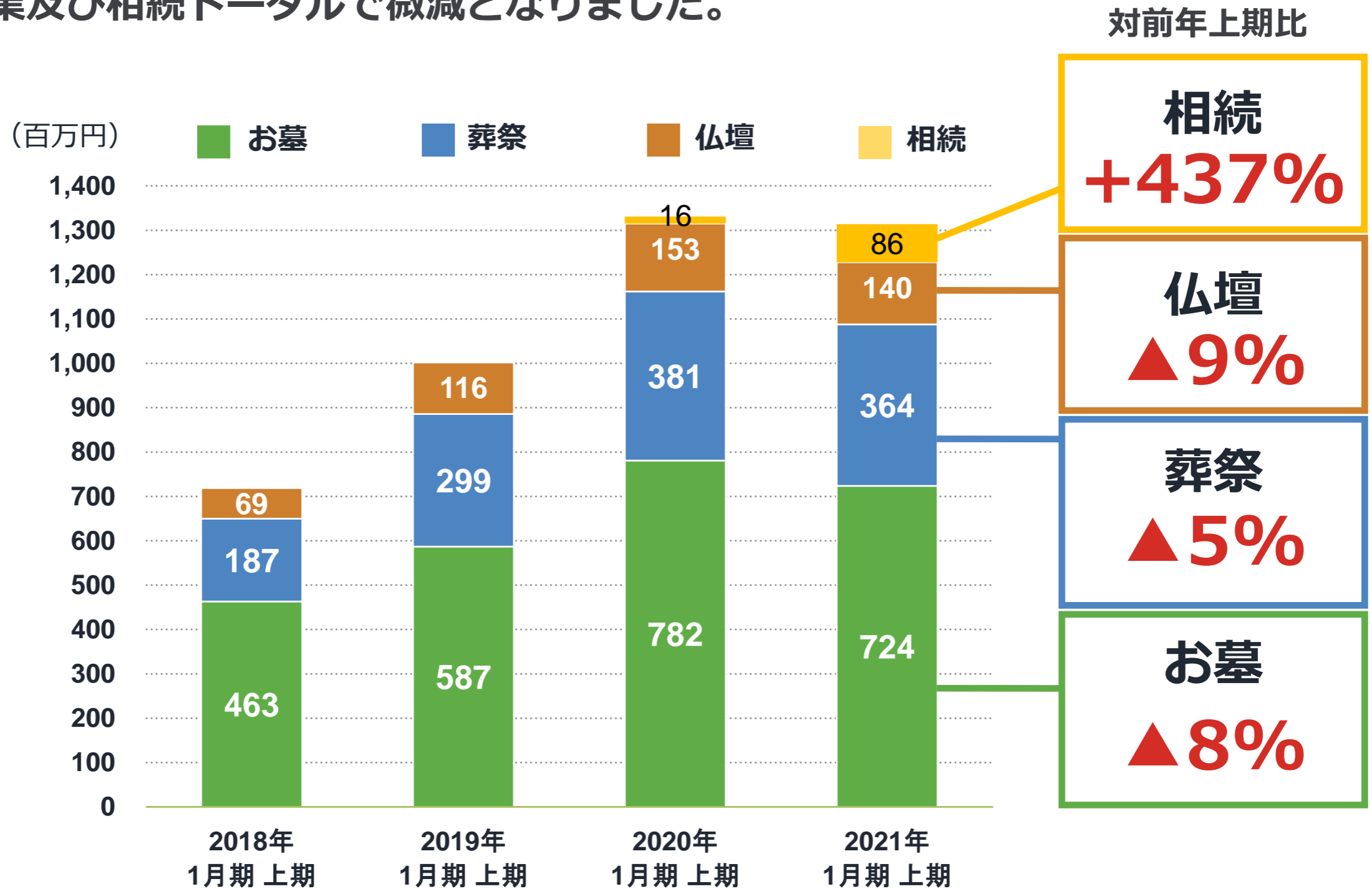


*WEBはWEBサービス（お墓・葬祭・仏壇・相続）の収益を表示しています。

**書籍他は書籍・コンテンツ事業及び新サービス事業の収益を表示しています。

WEBサービスの内訳

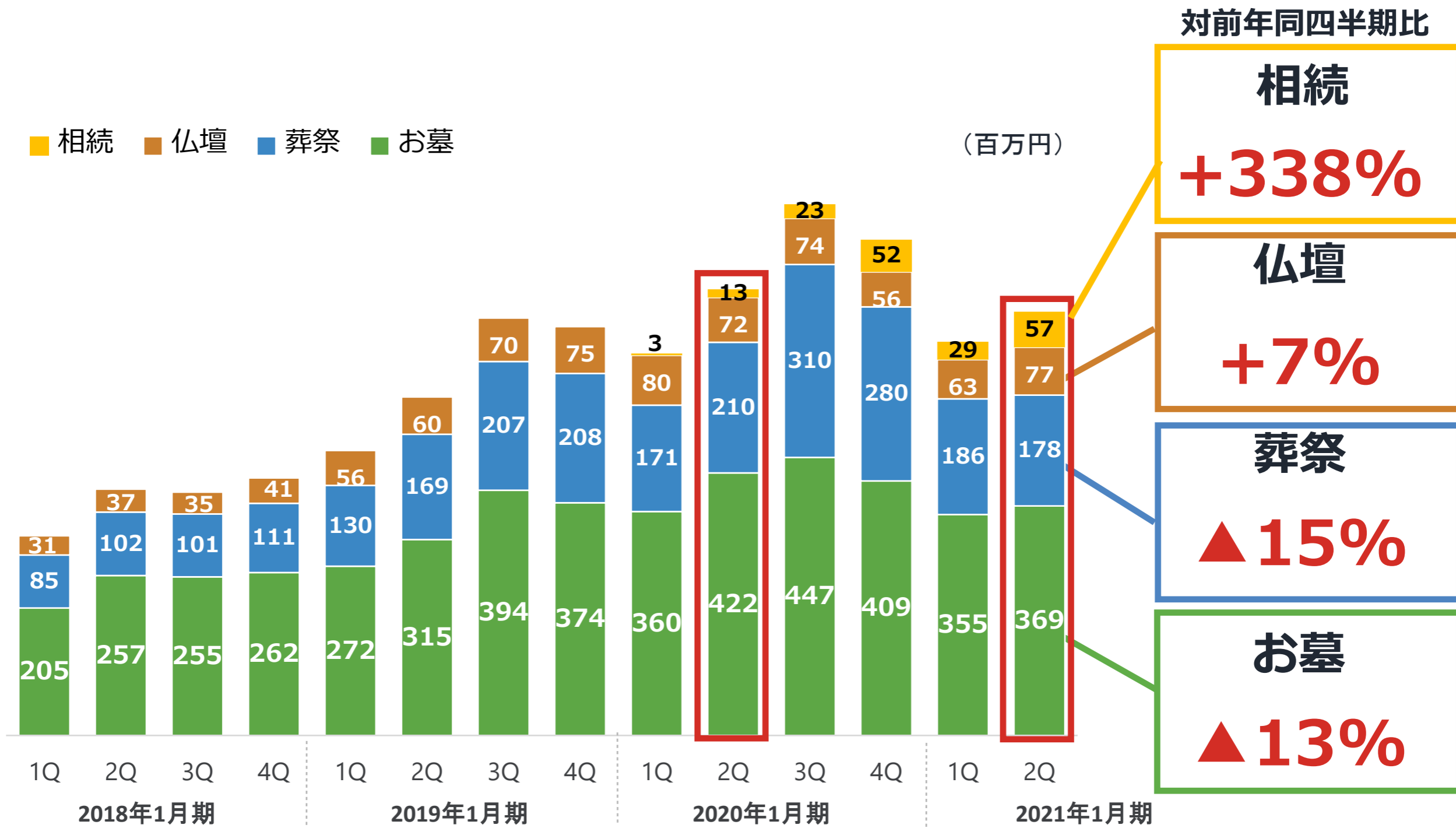
主力3事業及び相続トータルで微減となりました。



※各事業のWEBサービスによる売上の内訳を表示しています。

主力3事業+相続 売上の内訳 四半期推移

お墓及び葬祭事業はコロナ禍の影響を相応に受けるも、相続事業は堅調に推移しました。

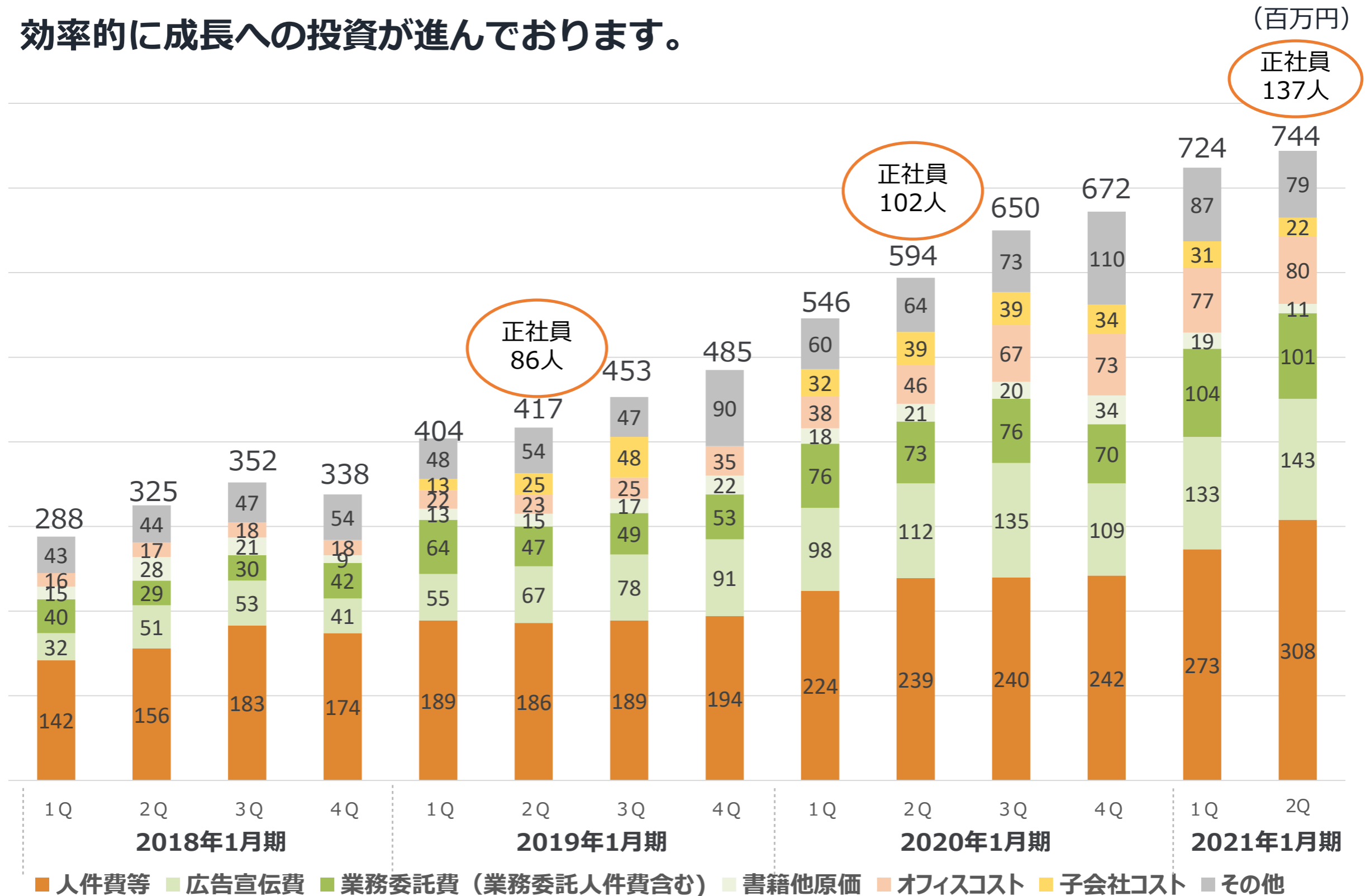


※各事業のWEBサービスによる売上の内訳を表示しています。

費用の推移

前期から引き続きリファラル(従業員からの紹介)による採用を強化する等、
効率的に成長への投資が進んでおります。

(百万円)



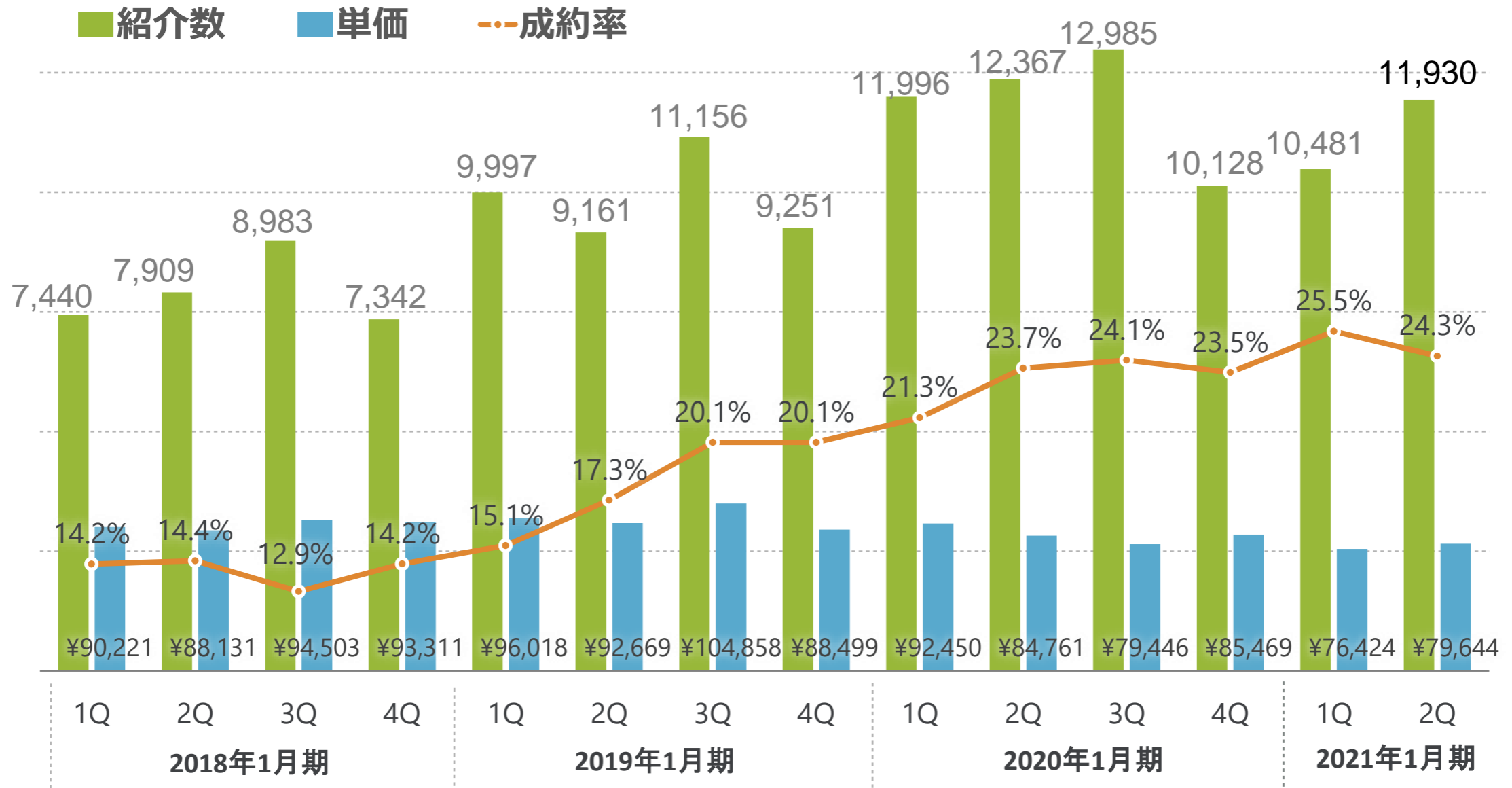
貸借対照表

主に未払法人税等の支払いにより、現預金が158百万円減少しております。

単位:百万円	2020年1月末	2020年7月末	前期末比
流動資産	3,126	2,968	94.9%
うち現金及び預金	2,192	2,084	95.1%
固定資産	758	782	103.2%
総資産	3,884	3,750	96.5%
流動負債	342	243	71.1%
固定負債	30	72	238.4%
純資産	3,511	3,434	97.8%
うち資本金	977	1,038	106.2%
自己資本比率	90.0%	91.4%	+1.4pt

お墓事業部の状況

コロナ禍による購買活動の停滞や販売活動の自粛等で2Qは大きな影響を受けましたが、ユーザーの動きが戻り始め、先行指標である紹介数は6月から回復傾向にあります。

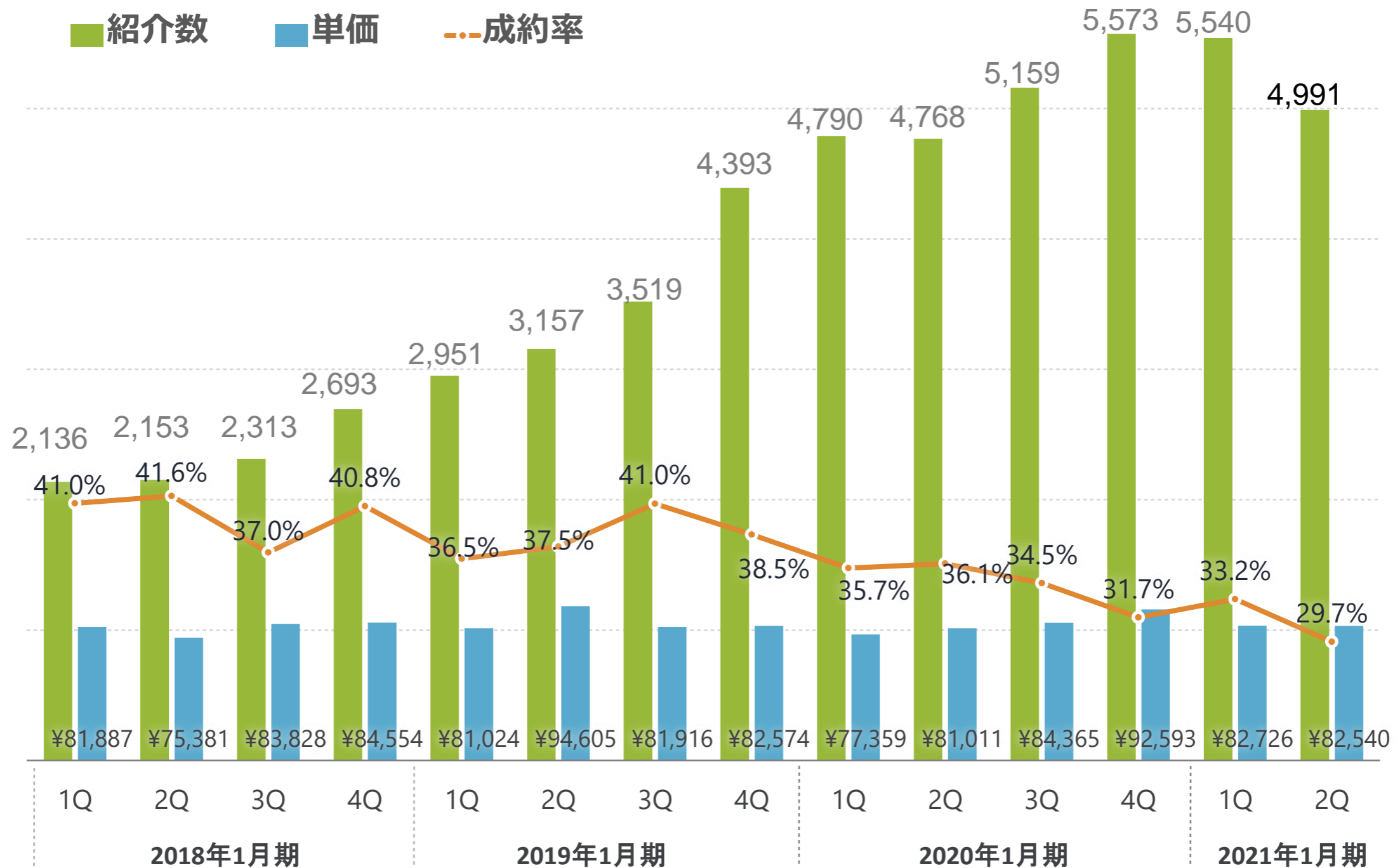


※ご紹介から3ヶ月以内に成約した案件の成約率を表示しています。

※日程の都合上、一部計測が完了していないものがあります。

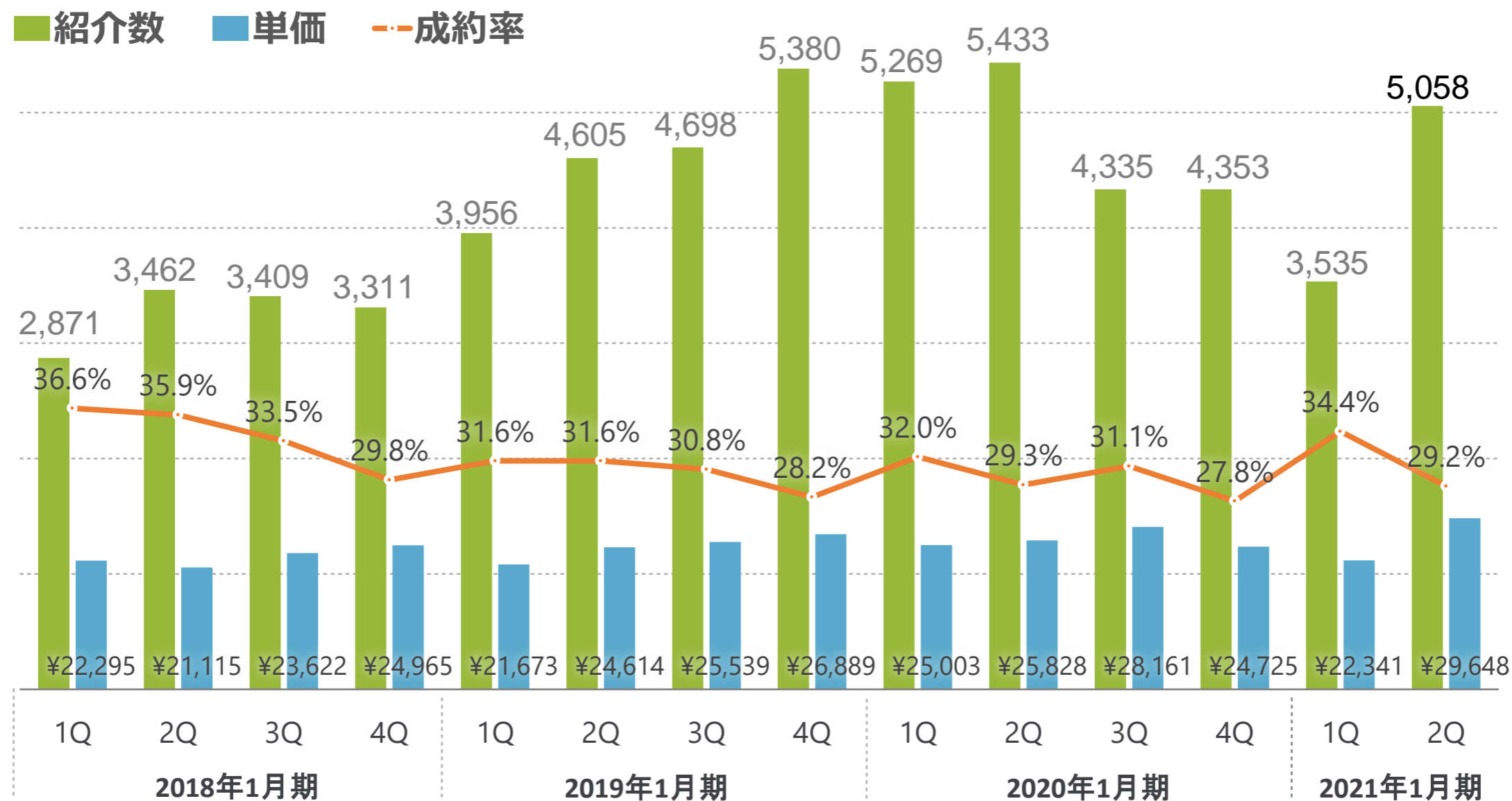
葬祭事業部の状況

コロナ禍の影響により大人数のイベントを避ける傾向が強まり、葬儀の小規模化・低価格化が進んでおります。前年同期比で紹介数は増加、単価も維持することができましたが、低価格帯の葬儀は減少しております。



仏壇事業部の状況

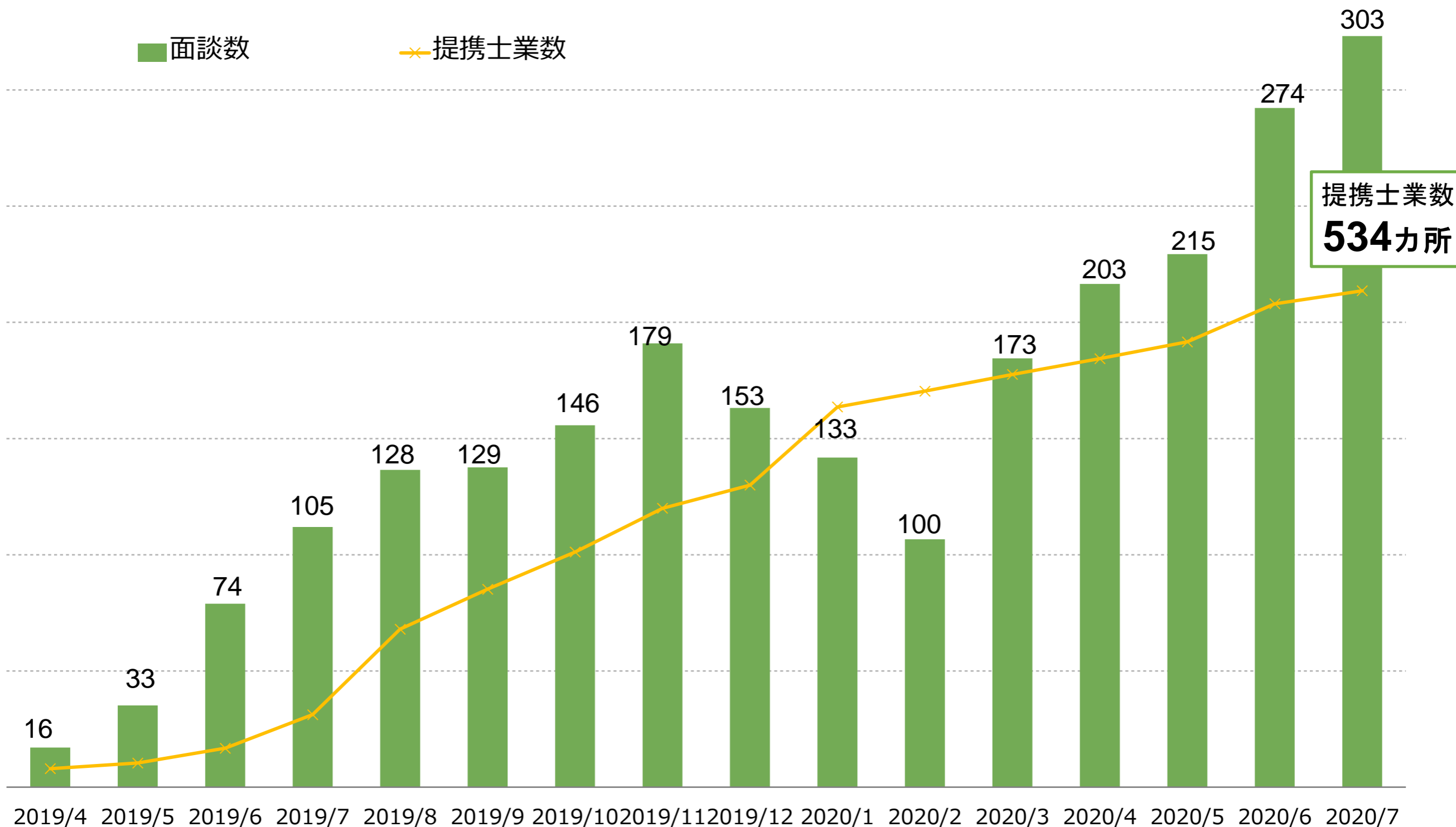
コロナ禍による購買活動の停滞や販売活動の自粛等で2Qは大きな影響を受けましたが、7月からは回復トレンドとなっております。



※ご紹介から60日以内に成約した案件の成約率を表示しています。
 ※日程の都合上、一部計測が完了していないものがあります。

相続事業部の状況

前期途中からスタートした相続事業は、集客チャネルの多様化に伴い面談数累計が2,300件を突破しており順調に成長しています。



2 今期・来期以降の計画

5～10年後の日本の将来を見据えた「終活インフラ」企業を目指します！

総人口に占める65歳以上人口の割合（高齢化率）は27.7%、2040年には36%を超える見込みです。また、高齢者のみの世帯は年々増加しており、様々な社会課題に直面しております。

私たちは、この超高齢化社会から生まれるさまざまな課題を解決していく「終活インフラ」企業を目指してまいります。

図1-1-2 高齢化の推移と将来推計

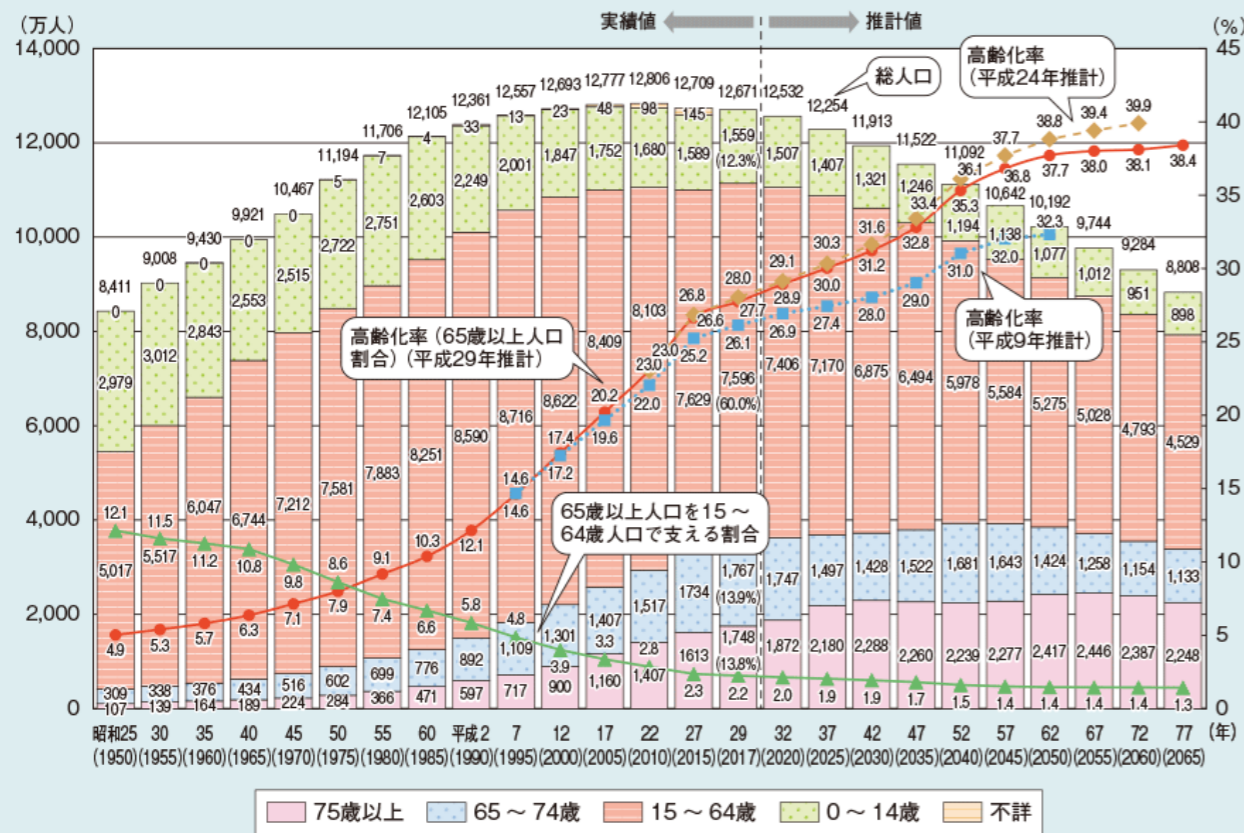
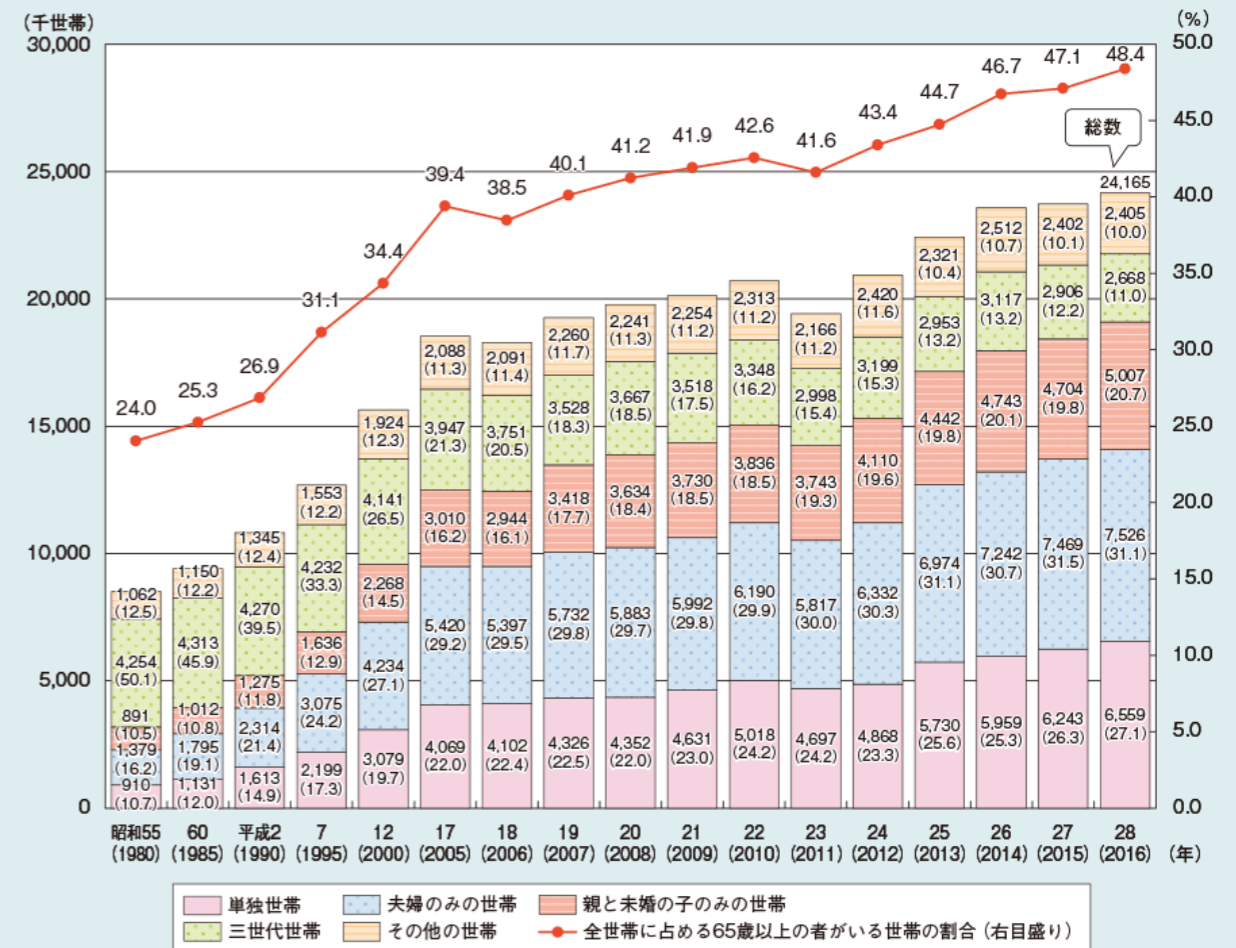


図1-1-6 65歳以上の者のいる世帯数及び構成割合（世帯構造別）と全世帯に占める65歳以上の者がいる割合



令和元年版高齢社会白書より転載

左図: https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2019/html/gaiyou/s1_1.html

右図: https://www8.cao.go.jp/kourei/whitepaper/w-2019/html/zenbun/s1_1_3.html

供養×IT

これまで

高齢者とその家族が必要とする供養（葬祭・仏壇・お墓）サービスを比較して探せるweb/電話サービス



これから

終活インフラ

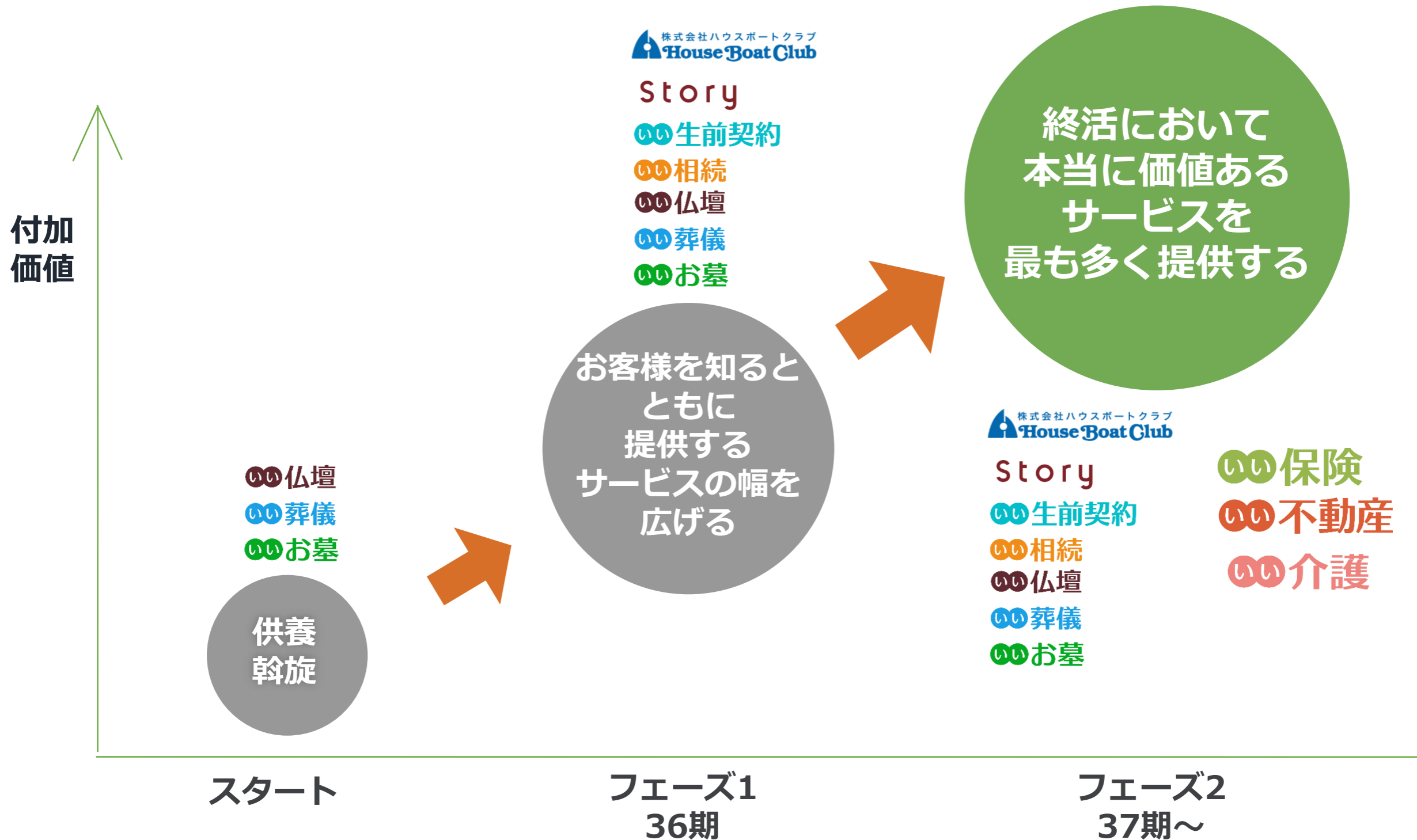
終活[※]において

高齢者とその家族が必要としていることを誰よりも深く理解し、彼らが「やりたいこと」「やるべきと感じていること」そして「困っていること」に耳を傾け、寄り添い、一緒に解決するサービス

※私たちは「終活」を、「人生の終わりに向けて前向きに準備することで今をよりよく生きる活動」と定義しています。

鎌倉新書が歩んでいく道筋 ～ 徹底的なユーザー視点・思考 ～

商品・サービスありき、という従来の企業とは一線を画し、あくまでもユーザーのニーズや課題・問題の解決、やりたいことの実現という、ユニークな立ち位置から事業を進めます。



鎌倉新書の取り組み ～ ユーザーの声を起点としたサービス想像 ～

日々お客様から寄せられるご相談内容をもとに、サービスを企画、提供しています。



- 上段左より
- ・ いいお墓
 - ・ いい葬儀
 - ・ いい終活
 - ・ いい仏壇
 - ・ Story

- 下段左より
- ・ いい不動産
 - ・ いい相続
 - ・ いい保険
 - ・ いい介護

1 主力3事業＋相続

「お客様の利便性向上と不安解消」によりフォーカスし、高い顧客満足度を目指します

2 新サービス

相続を起点とした新サービスを着実に成長させ、新たな流入経路を獲得し、お客様が求める更なるサービスラインナップの充実に努めます

3 LTV（Life Time Value：顧客生涯価値）の最大化

主力3事業と相続及び新サービスを顧客視点から情報を一元化し、顧客視点からの課題解決を徹底することで、クロスユースを増大させ、終活領域でオンリーワン企業になることを目指します

コロナ禍の影響を受けながらも、お客様への有益な情報提供に注力した
本来のやるべき施策を推進

いのお墓： これまでの霊園探しに加えて、石材店探しの訴求軸を追加するなど、よりユーザー視点に立った情報を提供

い葬儀： 第三者機関として、コロナ時代に安心して頂ける葬儀を追求

い仏壇： これまでの仏壇店探しに加えて、商品軸の訴求を新たに強化

い相続： いい葬儀からのクロスユース増に加え、提携事業者様紹介、相続Webサイトからの流入強化

1 主力3事業＋相続

「お客様の利便性向上と不安解消」によりフォーカスし、高い顧客満足度を目指します

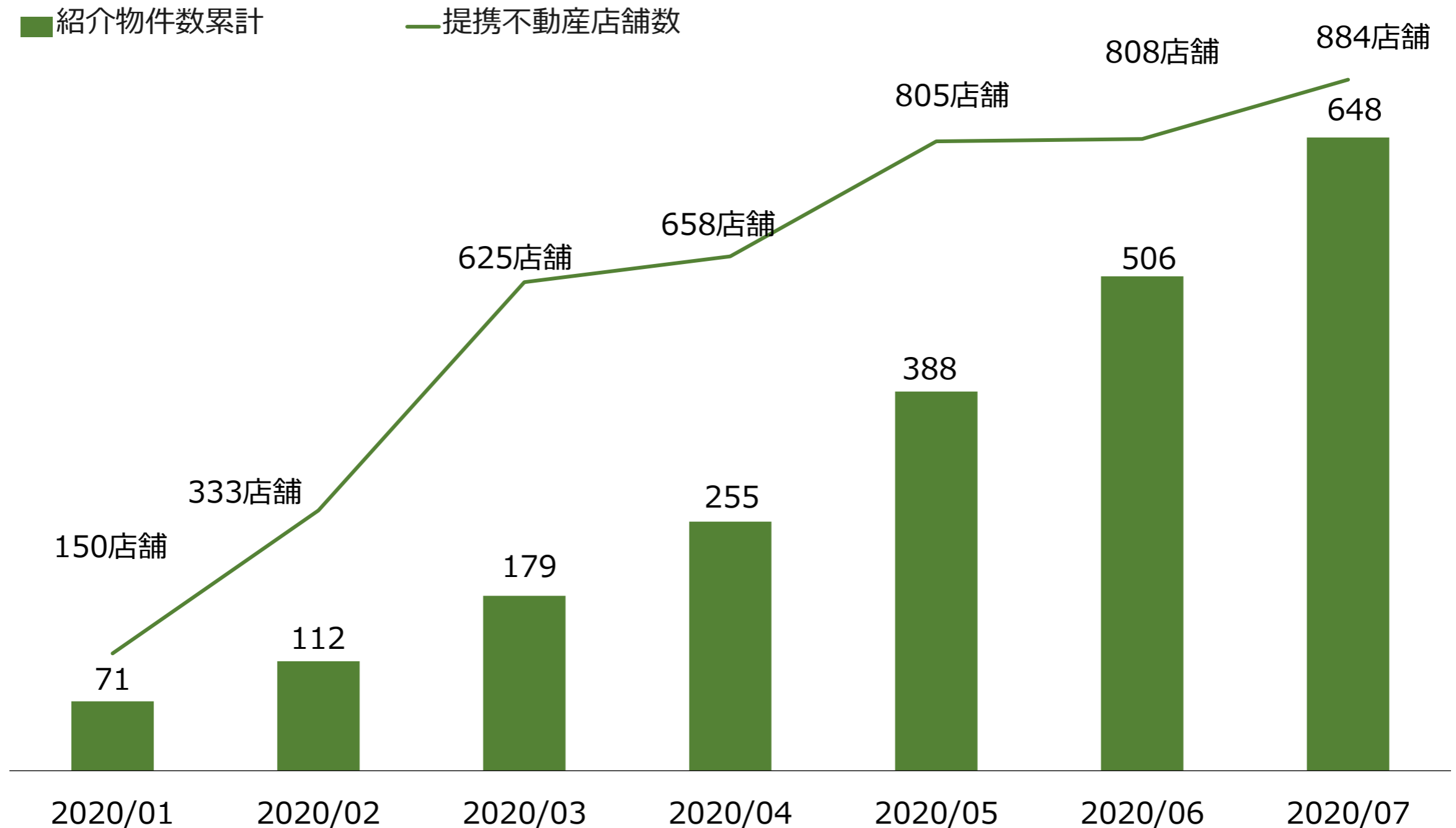
2 新サービス

相続を起点とした新サービスを着実に成長させ、新たな流入経路を獲得し、お客様が求める更なるサービスラインナップの充実に努めます

3 LTV（Life Time Value：顧客生涯価値）の最大化

主力3事業と相続及び新サービスを顧客視点から情報を一元化し、顧客視点からの課題解決を徹底することで、クロスユースを増大させ、終活領域でオンリーワン企業になることを目指します

今期からスタートした不動産事業は、紹介物件数・全国の提携不動産会社数（店舗）が共に順調に伸びております。



2 新サービス 新たな顧客流入の増大

既存サービスからの流入の他、新サービスのWEBから、また日本郵便を含め大手アライアンス、またセミナー等から、顧客流入を増大させます。

WEB


主力3事業 + 相続



新サービス

- 遺言・遺品整理・戸籍収集etc.
- 不動産・保険・介護etc.

オフライン



日本郵便等 アライアンス



セミナー・ポスティング



相続



遺言書



遺品整理



遺産分割協
議書



死後事務委任



戸籍収集



遺贈



生前贈与



生前整理

1 主力3事業

「お客様の利便性向上と不安解消」によりフォーカスし、高い顧客満足度を目指します

2 新サービス

相続を起点とした新サービスを着実に成長させ、新たな流入経路を獲得し、お客様が求める更なるサービスラインナップの充実に努めます

3 LTV（Life Time Value：顧客生涯価値）の最大化

主力3事業と相続及び新サービスを顧客視点から情報を一元化し、顧客視点からの課題解決を徹底することで、クロスユースを増大させ、終活領域でオンリーワン企業になることを目指します

3 主力3事業・相続・新サービス群を顧客視点から情報を一元化し顧客視点からの課題解決を徹底することで、クロスユースを増大させ、終活領域でオンリーワン企業になることを目指します



達成するためのアクション

①顧客情報の一元化と適切な共有体制の構築
(Salesforce の導入拡大)

②①のデータを元に、お客様に最適な複数のサービスを提供することができる体制の構築

3 LTVの最大化 ①顧客情報の一元化と適切な共有体制の構築

コールセンター・コンサルタントのタッチポイントの情報を集約・整理し、当社独自の顧客情報のストック・管理を積み上げます。

顧客情報

名前: カマクラ タロウ様
 年齢: 60代 性別: 男性
 お住まい: 東京都世田谷区 職業: 会社員
 ID: 12345ABC 保有資産: 8,000万円

家族

叔父: 本家は茨木
 母: 存命。歩行が不自由。同じ世田谷区に住居。
 父: 89歳。ご逝去。老人ホームで。
 次女、長女、妻、カマクラ様 (61歳。お勤め)、長男、長女

家族の相続

父の逝去に伴う相続。不動産は母親。金融資産はお母様と兄弟で按分。遺言書は無いが、事前に家族で相談済。
 不動産: 5,000万円 金融資産: 8,000万円
 ✓ 相続税申告: 必要
 ✓ 不動産登記: 母親へ変更。司法書士を手配
 ✓ 遺産分割協議書: 必要

相続の悩み

二次相続が心配。実家を引き継いだ後に、どうするか？
 また、父親の相続で兄弟間がしこりが残った。自分の子どもたちには迷惑をかけたくない。

供養

父親に寄り添った葬儀で感謝している。49日後に仏壇やお墓の準備をしていきたい。母親がお参りできるお墓を見つけたい。

希望/要望

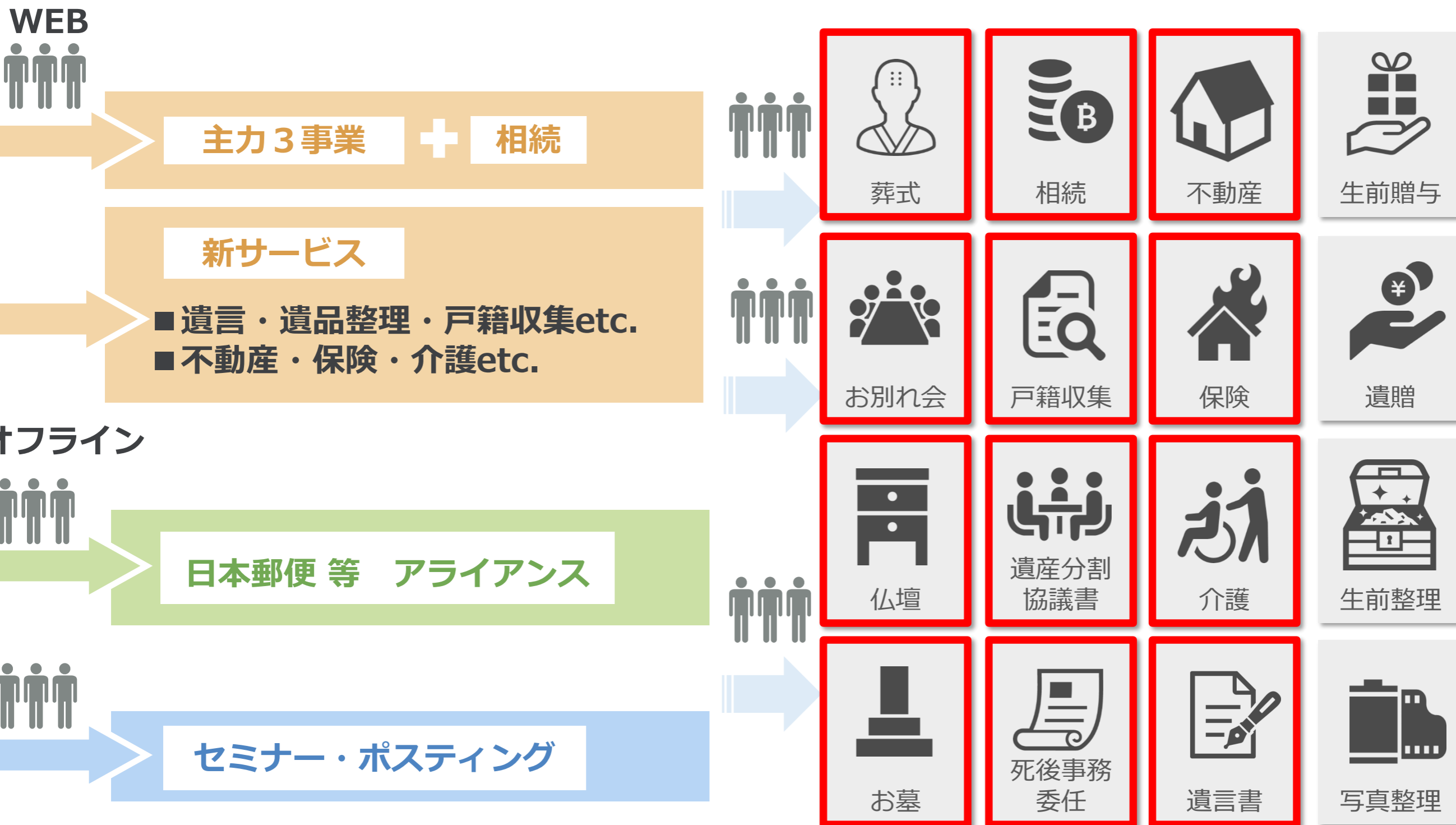
父逝去に伴うご相談。お勤めで仕事が休めないでので専門家への依頼したい。仏壇やお墓のことが心配で総合的に相談できる方をお願いしたい。

交渉経緯

7/10 お父様 逝去
 亡くなったので手配をお願いします。(To:いい葬儀)
 お客様にあった葬儀社をご紹介します。
 7/14-15 葬儀@○○斎場 **家族葬 98万円**
 手続きのこと、お困りではないですか？
 専門スタッフが手続きの相談を承ります。
 専門スタッフの面談、お願いします。
 7/21 無料相談
 相続税申告が必要です。口座が多数ありますので、手続きに時間がかかります。
 7/21 いい相続 申込 **いい相続 68万円**
 仕事は休めない。専門家をお願いして安心したい。
 一式お願いした場合の見積もりをお願いします。
 7/21 仏壇やお墓の準備をはじめましょう
 8/5 仏壇・お墓購入 **仏壇 30万円 お墓 150万円**
 母の介護が必要になった。施設のことや実家のことを相談したい
 お客様にあった施設をご紹介します。お金のご実家の売却やローンを検討しましょう
 9/5 介護・施設 決定 **介護 80万円 不動産 3,000万円**

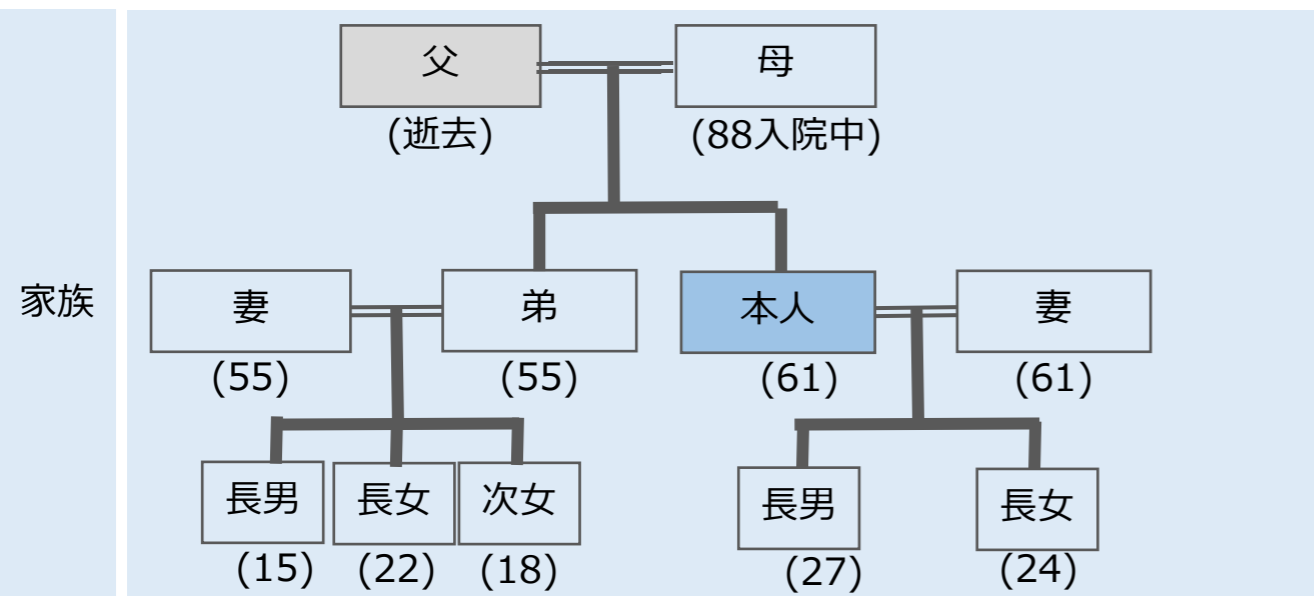
3 LTVの最大化 ②お客様に最適な複数のサービスを提供することができる体制の構築

①の顧客情報を元に、主力3事業・相続・新サービス群から、お客様に最適な複数のサービスを提供することで、LTVの増大が可能になります。





名前	T氏			*個人情報保護法の観点から肖像・数値・住所・ニーズ等 多少デフォルメしております	
年齢	61	性別	男	職業	製造業
住所	神奈川県横浜市		区分	一戸建て	
最寄	上大岡駅徒歩8分		流入	いい葬儀	
保有資産	預金30百万円、証券8百万円、不動産50百万円、生命保険5百万円				



相続資産

- 母親入院中
- 少しずつ将来の孫へ贈与していくことを検討

父不動産	40百万円	金融資産	60百万円程度
------	-------	------	---------

自分財産

不動産	50百万円程	金融資産	預金30百万円、証券8百万円、生命保険5百万
-----	--------	------	------------------------

資金計画ニーズ

- 元々大企業のエンジニアで、退職後も同業界に再就職、月額30万円程度の収入得ている。妻も働いており、夫婦で70歳前後まで年間600~800万円程度は収入得られる予定
- 妻も30百万円程度蓄えあり、将来不安に備え資産運用興味あり
- 母親及び夫婦共に相続税課税水準であり2次相続対策必要

いい葬儀

- 父親逝去に伴う葬儀業務一式受注

15万円

いい相続

- 故父親の相続事務手続き（行政書士）
- 相続税申告及び2次相続対策相談（税理士）

**15万円
40万円**

いい保険

- 暦年贈与プラン
- 非課税枠活用プラン（※次年度~5年目 各14万円除く）

(48万円)

いい不動産

- 故父親の不動産売却

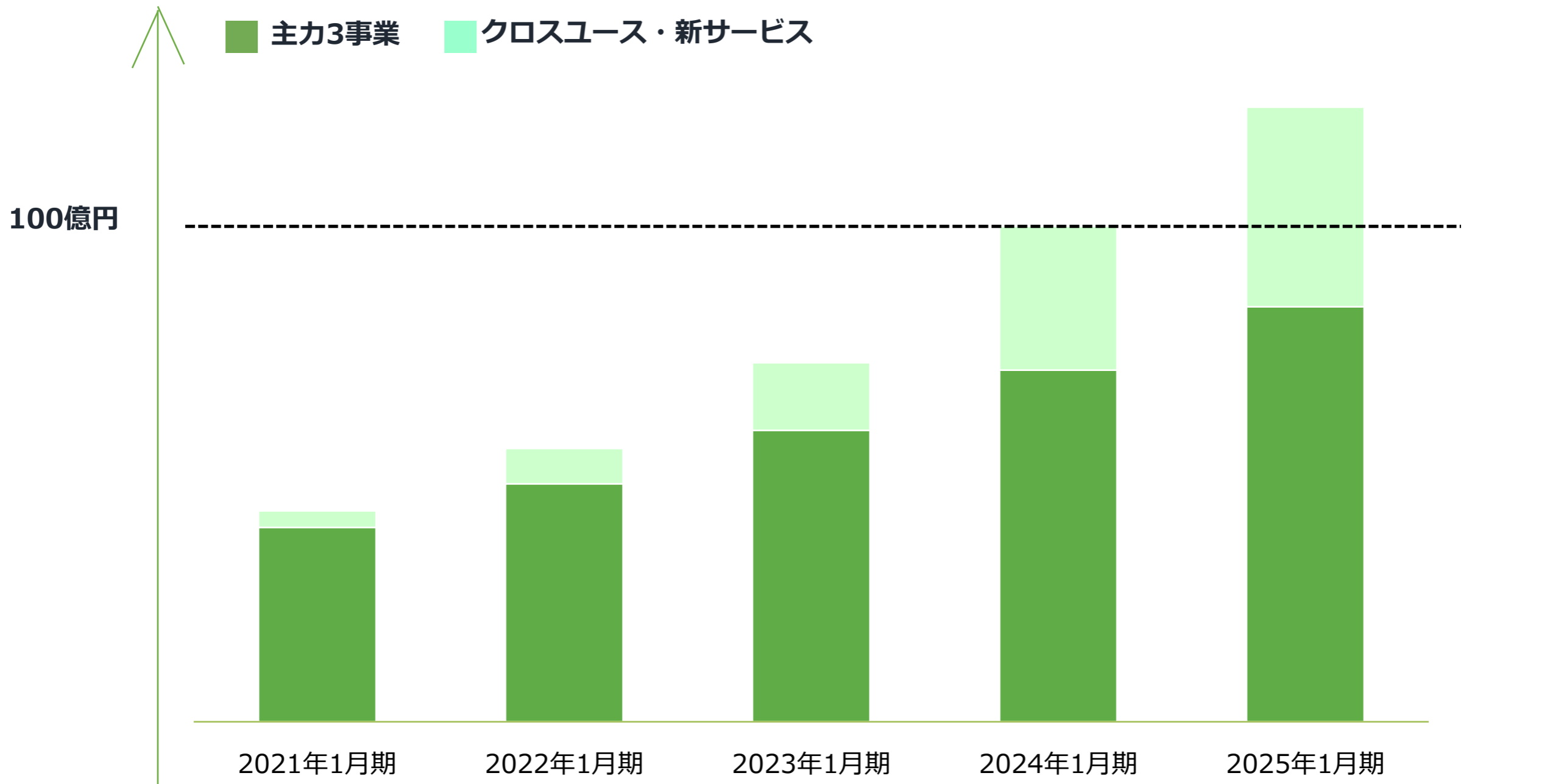
(63万円)

- （※将来）
自宅売却&コンパクトマンションへ引っ越しニーズあり

鎌倉新書 収入見込 181万円

全体の売上計画

前述の戦略を着実に遂行することで、2024年1月期には、100億円の売上を目指します。



「非財務情報」で大切なこと ～「CEO清水より」 2Q (2020年5月～7月)の取り組み

1・経営理念の再設定について

今年に入って流行した新型コロナウイルスは、社会に大きな影響を及ぼしています。そして、これからのポストコロナ時代には、ビジネスの様相も大きく変わるでしょう。リモートワークや自由な働き方が進むとか、企業はデジタルDXが急務だとか、巷間ではいろいろなテーマが取りざたされています。いっぽう、子供のころから他人様と違うことを考える習性があるわたしとしては、ちょっと違ったものの見方をしています。確かに働き方をどう変えていくのか、デジタル化にどう対処していくのか、こういったことも重要なテーマではあるのですが、最も重要なことは社員が「その会社で働く意味」であり、このことが大きく問われるようになるのではないかと思います。

混雑した電車に乗ることがなくなり、自宅で家族と触れ合う時間が増え、あるいはひとり物事をじっくり考える時間が増え、自分が所属する会社のことを客観的に眺めることができるようになった時、働く人々にどのような変化が起こるのでしょうか。

プロフェッショナルな個人と会社との関係、そんな意味合いが強くなる時代を見据えたときに、会社は、労働の対価としてのお金を得るための場ではなく、働くこと自体に意味や意義が感じられる会社かどうか、がますます問われるようになる。優秀な人材であればあるほど、そのことを重要視するようになる、そのように思うのです。そして、このテーマはポストコロナ時代における、働き方の変化や、企業のデジタル対応以上に重要である、と半ば確信しています。「働く意味のある会社」一度きりの人生を意味あるものとしてくれる、そんな会社が選ばれるのだと思います。

そうであるならばこれまでの企業理念（ミッション、ビジョン、バリュー）を再度見直す必要があると考えました。そのうえで、今日の状況に合わせて過不足を修正し、企業理念を再構築しました。そして、これらを全社員に向けて共有いたしました。今後は、理念の浸透に時間を割き、働く意味のある会社であり続けたいと考えています。

鎌倉新書のミッション「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」

背景について

わが国は、世界でも最も高齢化が進んだ社会であります。現在の高齢化率（総人口に占める65歳以上人口の割合）は、28%を超え、その総数は約3600万人に達しています。そして、今後も人口の減少が続く中で、高齢化率は上がり続け、2036年には33.3%で3人に1人、2065年には38.4%に達して、国民の約2.6人に1人が65歳以上の者となる社会が到来すると推計されています（令和元年高齢社会白書）。

社会における高齢者の割合が増え、また平均寿命もじわじわ伸びていく中で、彼らが明るく前向きに日々を過ごしているかが社会にとっても大変重要なテーマであると考えています。

- ・多くの高齢者が充実した人生を送り、家族や友人に感謝の気持ちを伝えること
- ・先々の憂いや心配ごとがなくなって、スッキリとした心持ちで日々を送られること

ポイントは家族や友人に対する感謝の気持ちと憂いがなくなること。多くの高齢者がそのような行動を取れば、家族や友人も同様に感謝の気持ちを持って日々を過ごすことでしょう。そして、明るく前向きな気持ちは消費活動を活性化させ、（高齢化、人口減少に直面する）わたしたちの国の経済も発展するでしょう。そうなれば、今の若い世代やこれから生まれてくる人たちにとっても、明るい未来を感じることでしょう。

もし、毎年百万の人々が家族に対して感謝のメッセージを伝えれば、社会は変わる。

もし、毎年百万の人々の憂いがなくなれば、社会は変わる。

そうすれば、毎年百万の人々が悔いのない人生を生きようになり、社会は大きく変わる。

わたしたちのすべての活動は、上記の3つの基本的な価値観に即して行ってまいります。

そこからはみ出ることはいけません。このことこそが、わたしたちが社会から与えられた使命であると信じています。

「非財務情報」で大切なこと ～ 「CEO清水より」 2Q (2020年5月～7月)の取り組み

2・業績の修正について

今回の決算発表では業績を下方修正しました。高齢者とその家族を事業領域とする当社にとって、新型コロナウイルスの影響は小さくはありませんでした。既存事業（葬儀・お墓・仏壇）の停滞、また今期スタートの新規事業（保険・不動産・介護）の立ち上がりの遅延が生じております。詳しくは決算説明資料の本文をご参照いただきたいのですが、いっぽうで「高齢社会の中で終活のインフラを提供する」という中長期的な目的に向かっては順調に進んでいるものと認識をしております。また、多くの高齢者を顧客に持つ金融機関等の大手企業との取り組みも着実に進行中です。投資家の皆さまの引き続きのご支援をお願いいたします。



3 APPENDIX (会社説明)

**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。**

会社概要

会社名	株式会社鎌倉新書
代表者名	代表取締役会長CEO 清水祐孝 代表取締役社長COO 小林史生 代表取締役CFO 須藤諭史
設立日	1984年4月17日
資本金	10億3,854万円
所在地	東京都中央区京橋2-14-1 兼松ビルディング3階
従業員数	166名（パート、アルバイト含む）
事業内容	(1) 供養サービス事業 マッチングプラットフォームとなるポータルサイト運営を中心とした、 供養に関わる情報サービスの提供 (2) 供養関連書籍出版事業 (3) 相続サービス事業 マッチングプラットフォームとなるポータルサイト運営を中心とした、 相続手続き及び付随業務に関わる情報サービスの提供

2020年7月31日現在

会社沿革

『本を買う人は、紙の印刷物が欲しいのではなく、そこに書かれている情報を求めている』

わたしたちは、自分たちの提供する価値は「情報」と定義。

情報加工業という視点で、「出版」にとらわれず、インターネットビジネスを含めた情報ビジネスを行ってまいりました。

1984年 4月	仏壇仏具業界向け書籍の出版を目的として設立	
2000年 10月	全国の葬儀社や葬儀マナーなどに関する情報サイト「いい葬儀」を開始	
2001年 6月	月刊『仏事』を創刊	
2003年 12月	霊園・墓地・お墓探しの総合サイト「いいお墓」を開始 仏壇と仏壇店探しに関するサイト「いい仏壇」を開始	
2006年 7月	エンディングノート「旅立ちの準備ノート」を刊行	
2008年 10月	優良石材店と霊園探しサイト「優良墓石・石材店ガイド」開始	
2010年 6月	生花・胡蝶蘭を当日配達できる販売サイト「供花・胡蝶蘭net」を開始	
2014年 7月	「Yahoo!エンディング」へ情報提供開始	
2014年 8月	新しい形のお墓を探せるサイト「樹木葬なび」「納骨堂なび」を開始	
2014年 10月	終活に関する総合情報サイト「終活情報局」を開始	
2015年 12月	東京証券取引所マザーズ市場上場	
2017年 7月	東京証券取引所市場第一部に市場変更	
2020年6月/8月	情報サイト「いい相続」「いい不動産」「いい保険×いい相続」を開始	

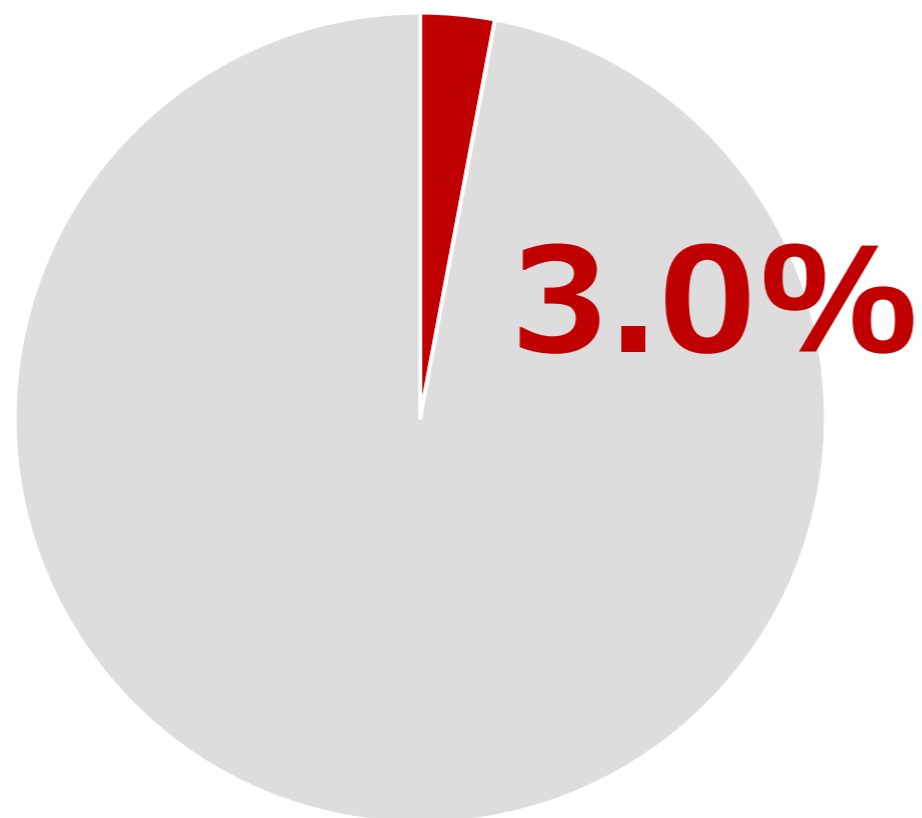
安心できる優良事業者の紹介



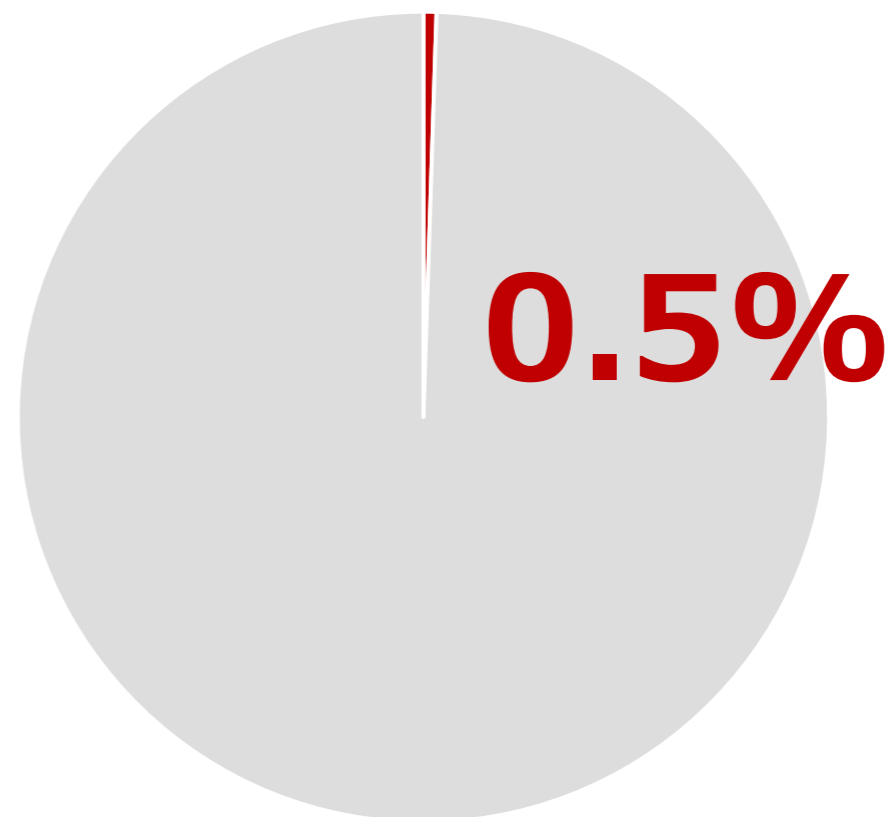
主力事業の当社の市場シェア

主力事業の「いいお墓」「いい葬儀」の各業界市場シェア(数量ベース)は、2020年1月末時点で、お墓**3.0%**、葬儀**0.5%**程度であり、まだまだ伸びしろが十分あると認識しております。

いいお墓



いい葬儀



*算出根拠:件数ベースで試算
葬儀市場に関しては年間死亡者数を130万人と仮定
お墓市場に関しては年間お墓購入者を40万人と仮定(鎌倉新書調べ)

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。