

2021年1月期 第3四半期

決算説明資料

株式会社 鎌倉新書 (6184)
2020年12月10日

- 1 ミッション・ビジョン
- 2 決算概要
- 3 今期・来期以降の計画
- 4 APPENDIX（会社説明）

1 ミッション・ビジョン

Our 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

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るようになり、社会は大きく変わる

明るく前向きな社会の実現のため、私たちはまず、高齢社会を活性化していくことが
みんなの希望になると考えています

明るく前向きに生きる高齢者が増えれば、そのご家族、また次の世代の人たちも
明るく前向きに生きることに繋がります

高齢社会の中でこの夢を実現するのが鎌倉新書のミッションです

Our 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

私たちは、高齢社会の進展に伴いニーズが拡大する高齢者やそのご家族に向けて、課題解決のための情報やサービスの提供をすることで社会に貢献してまいります

遺言や相続、不動産などの「お金」のことや、

介護・終末期医療などの「からだ」のこと、

葬儀やお墓など、「家族のつながり」のこと、

ほかにも「家の片付け」「思い出」「家族へのメッセージ」など、

人生をより良く生きるために大切なことはすべてお手伝いします

2 決算概要

総括

売上高	2,284百万円	YoY ▲4.2%
営業利益	59百万円	YoY ▲90.0%
(単体営業利益)	67百万円	YoY ▲89.0%

Topics

- 第3四半期において業績が回復し四半期営業利益141百万円を計上し黒字化。
- 相続事業はコロナ禍の逆風下ではあったが、3Qで146百万円と売上大きく伸長。
- コロナ禍において全般的に影響を受けていたが、徐々に戻りつつある。
 - お墓、仏壇、散骨事業は徐々にコロナ前の状況に戻りつつある。
 - 葬祭事業、Storyはイベント自粛ムードであり、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未だ暫く時間を要する。
- 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。
- 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。

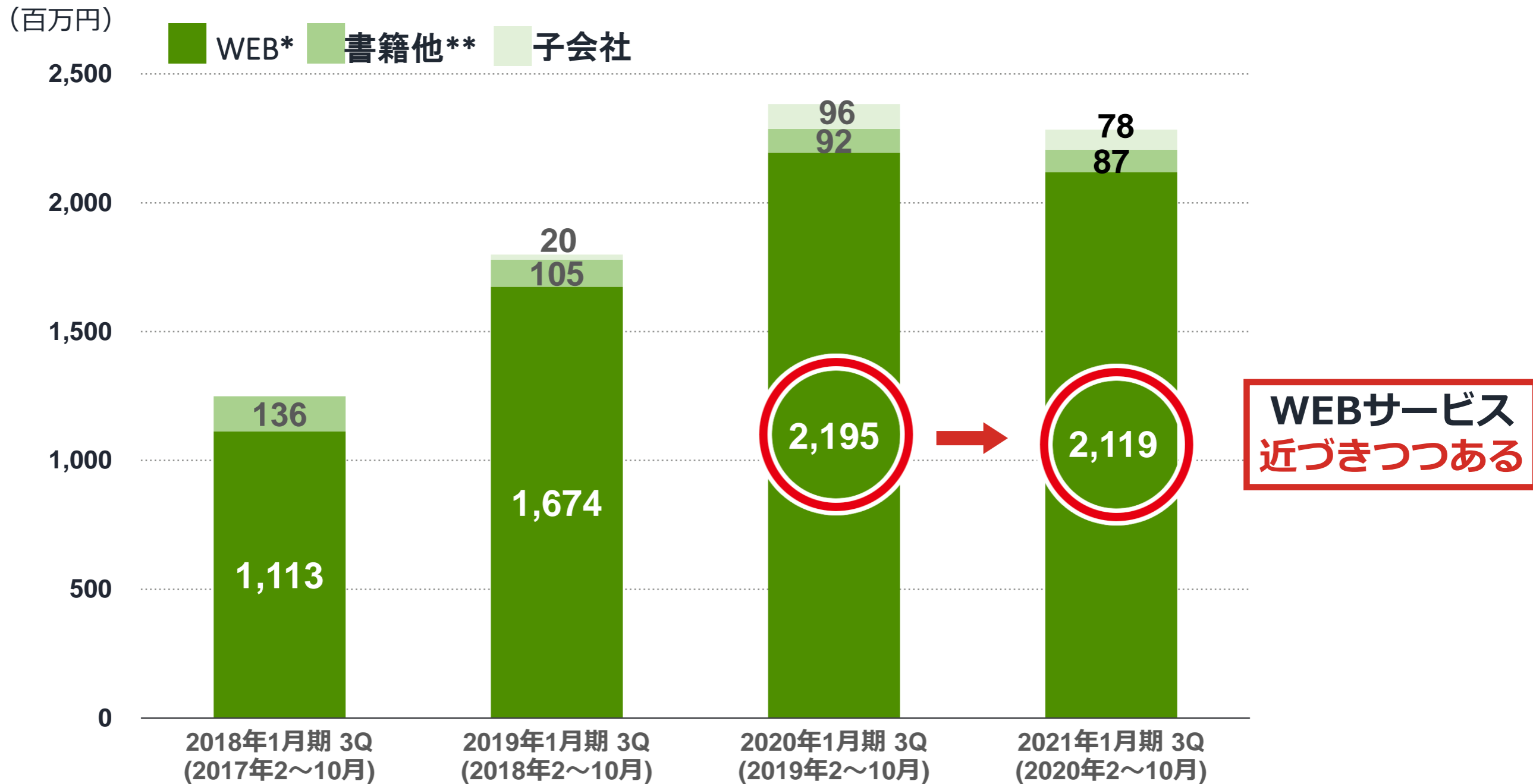
2021年1月期 3Q 決算概要

第3四半期において業績が回復してきており営業利益141百万円を計上、黒字化しました。

単位：百万円	2020年1月期 3Q実績 (2019年2-10月)	2021年1月期 3Q実績 (2020年2-10月)	増減額	前年同期比
売上高	2,383	2,284	▲99	▲4.2%
営業利益	592	59	▲533	▲90.0%
経常利益	579	61	▲518	▲89.5%
親会社当期純利益	440	35	▲405	▲92.0%
営業利益率	24.8%	2.6%	▲22.2pt	—
(単体営業利益率)	26.8%	3.1%		

売上の内訳

コロナ禍の影響を受けたものの、第3四半期の業績回復により前期3Qと同水準近くまで戻りつつあります。

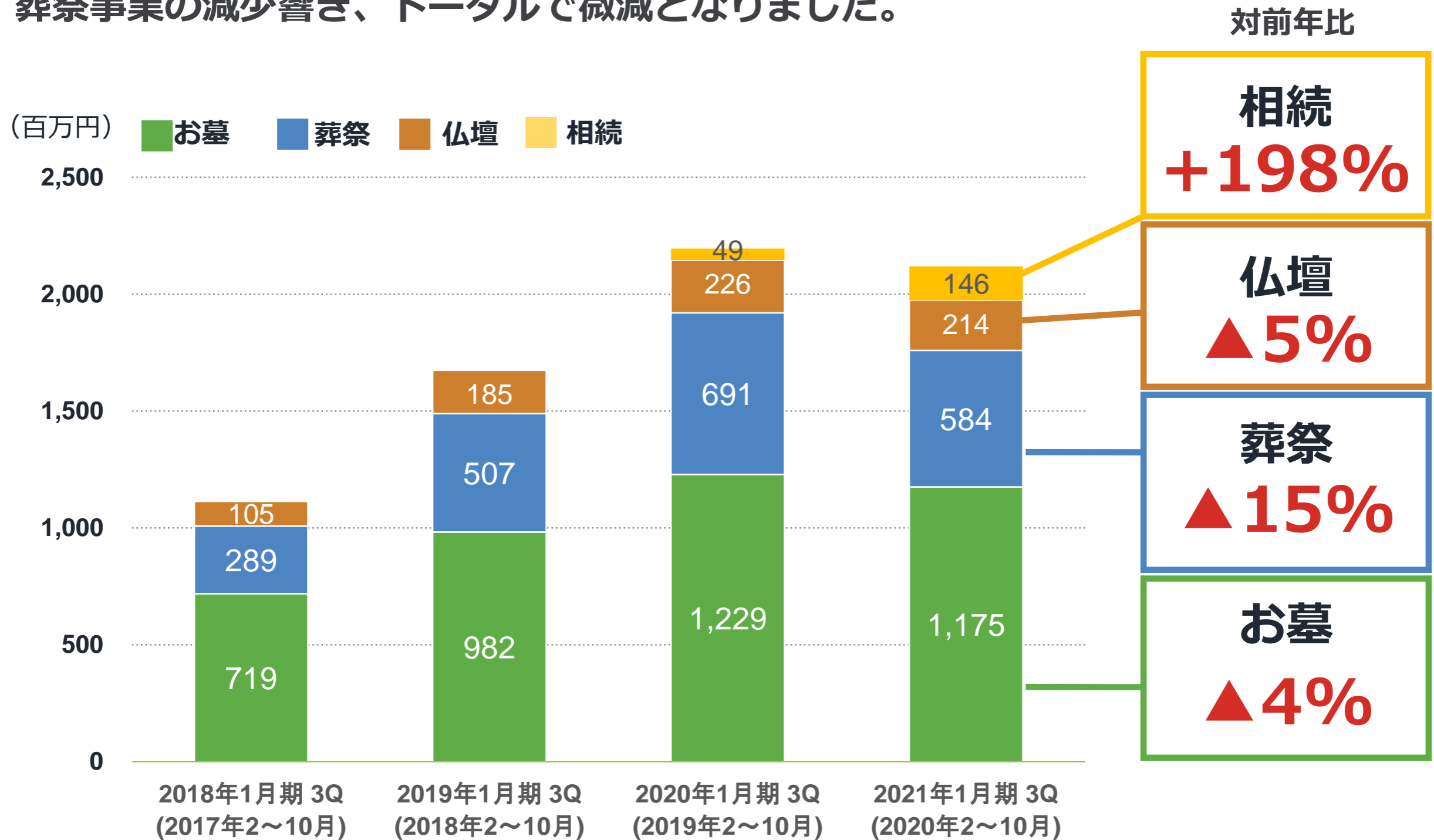


*WEBはWEBサービス（お墓・葬祭・仏壇・相続）の収益を表示しています。

**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

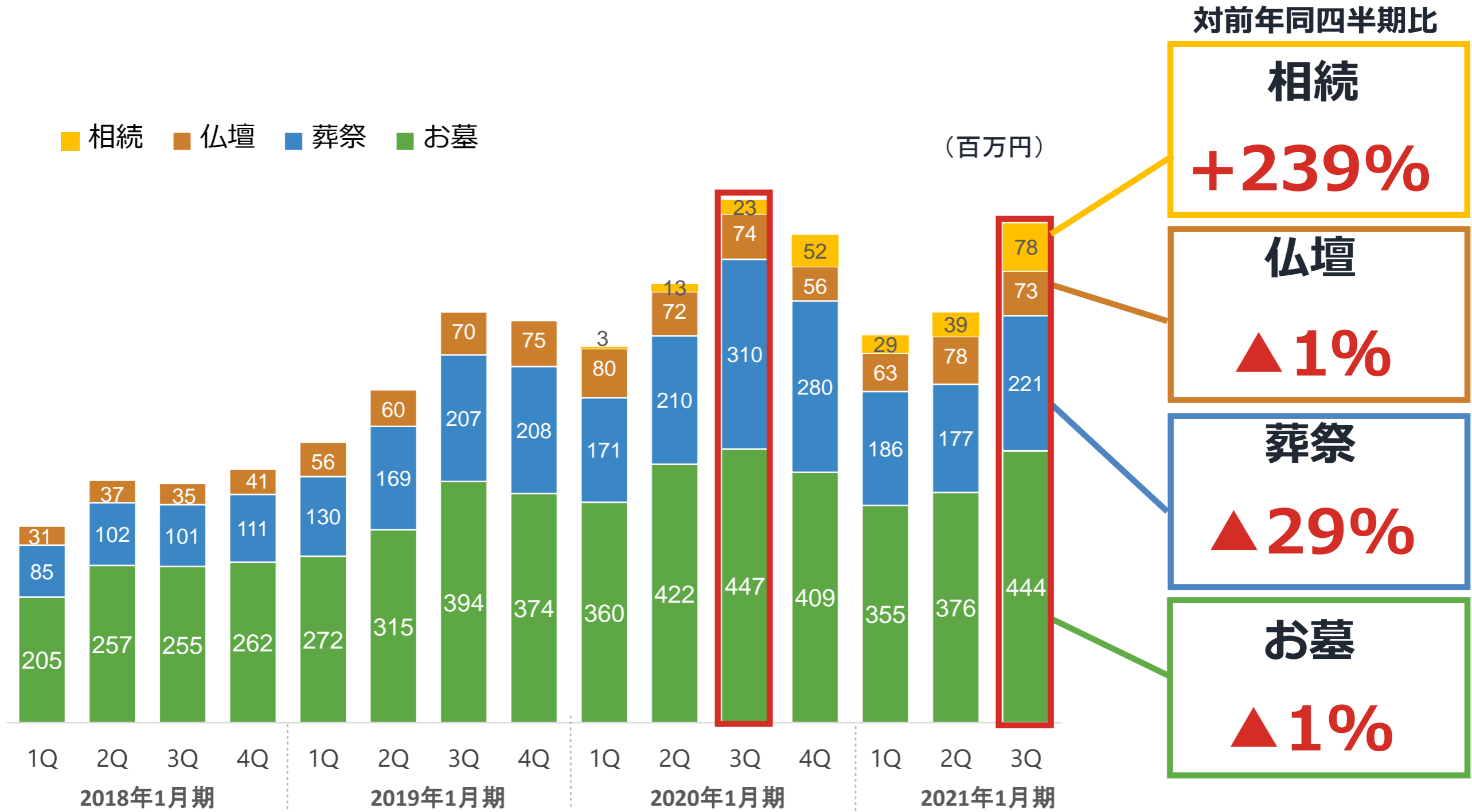
葬祭事業の減少響き、トータルで微減となりました。



※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4事業 売上の内訳 四半期推移

葬祭事業はコロナ禍の影響が未だに残るも、相続事業は堅調に推移しました。

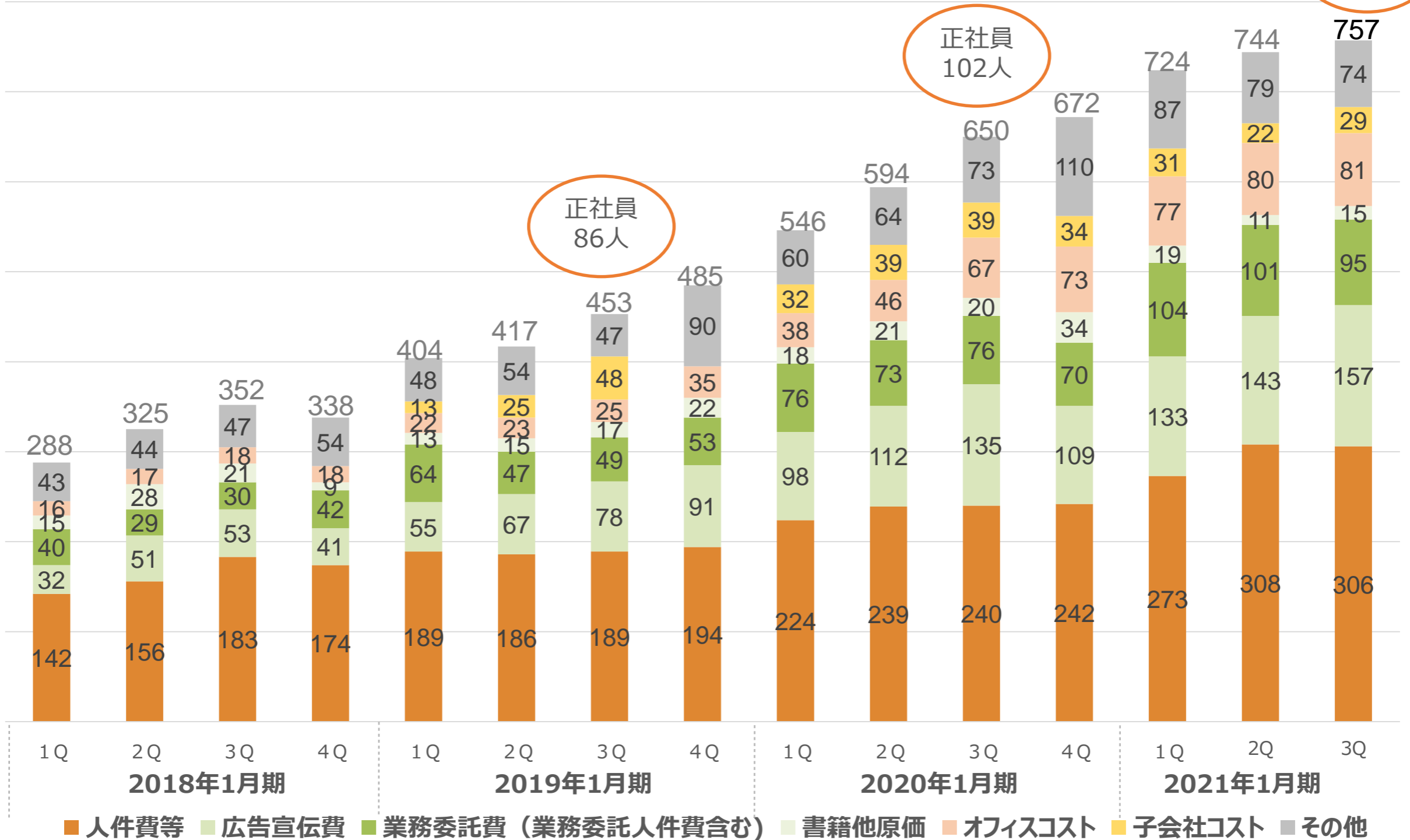


※各事業のWEBサービスによる売上の内訳を表示しています。

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)



正社員
140人

正社員
86人

正社員
102人

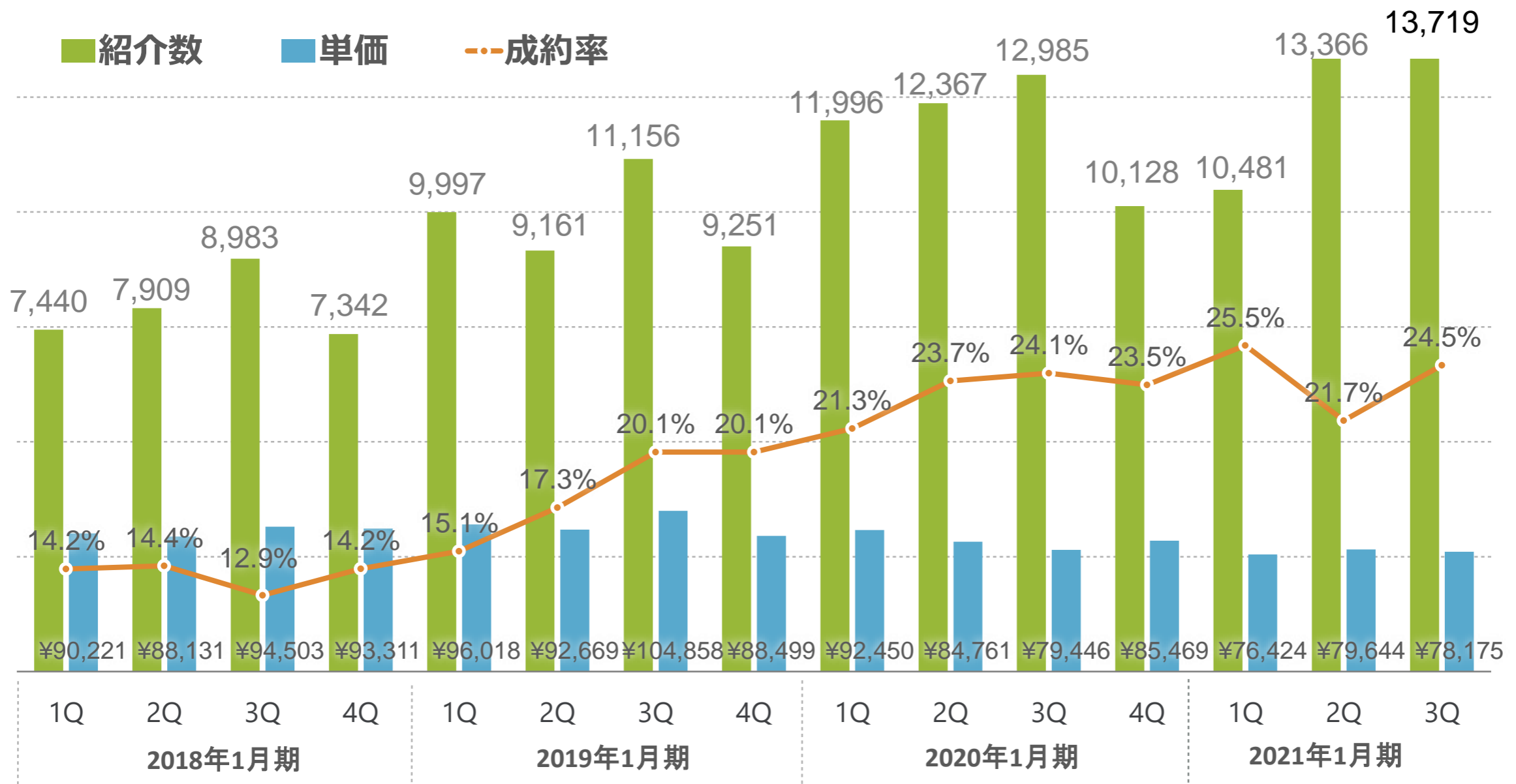
貸借対照表

主に法人税等の支払いにより、現預金が134百万円減少しております。

単位:百万円	2020年1月末	2020年10月末	前期末比
流動資産	3,126	3,073	98.3%
うち現金及び預金	2,192	2,058	93.9%
固定資産	758	770	101.6%
総資産	3,884	3,843	98.9%
流動負債	342	219	64.0%
固定負債	30	72	240.0%
純資産	3,511	3,552	101.2%
うち資本金	977	1,038	106.2%
自己資本比率	90.0%	92.1%	+2.1pt

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までは大きな影響を受けましたが、3Q以降は、先行指標である紹介数は昨年対比プラス成長に堅実に推移しております。

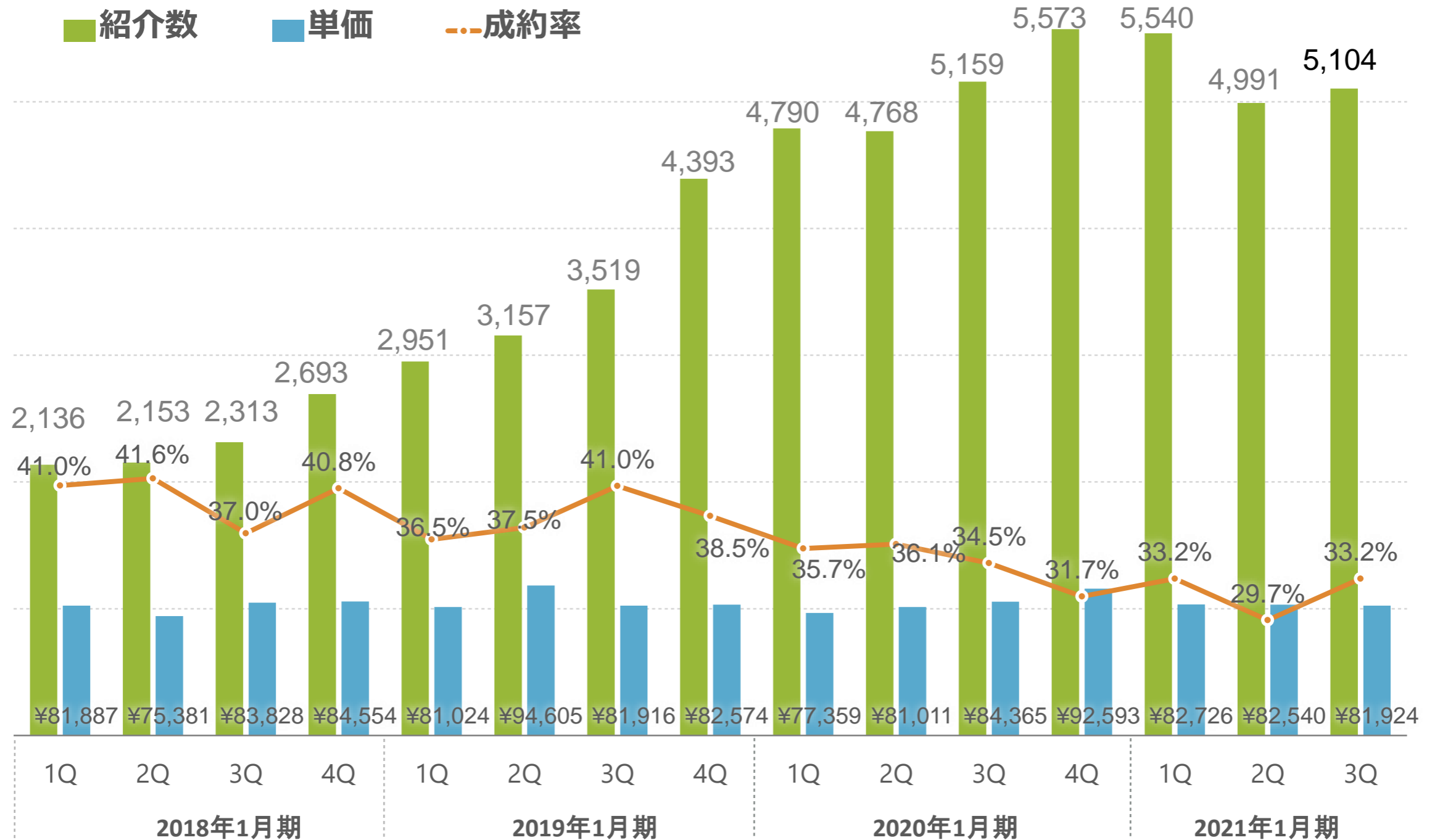


※ご紹介から3ヶ月以内に成約した案件の成約率を表示しています。

※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。

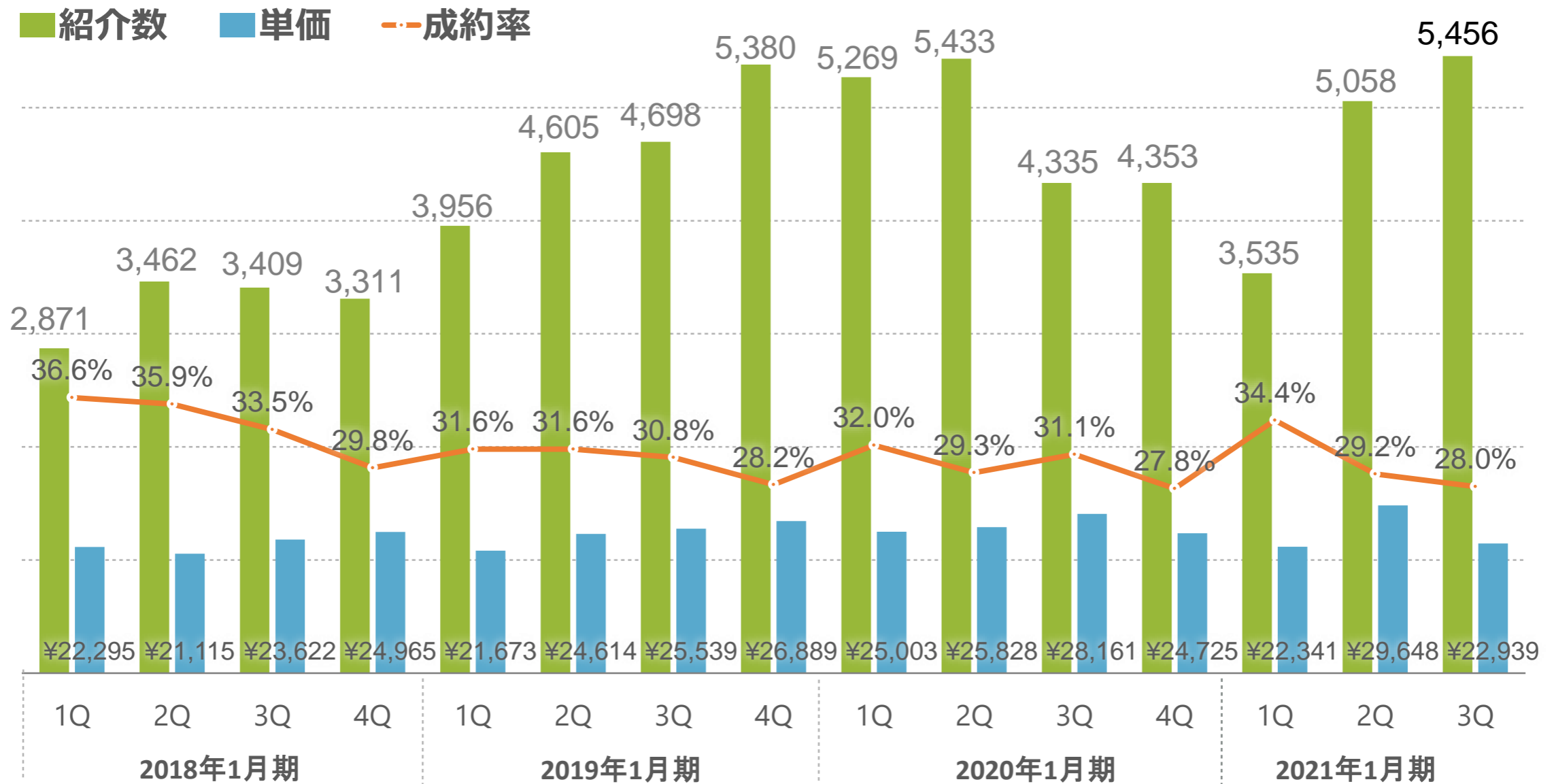
葬祭事業部の状況

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、前年同期比で紹介数はほぼ横ばいで推移しております。



仏壇事業部の状況

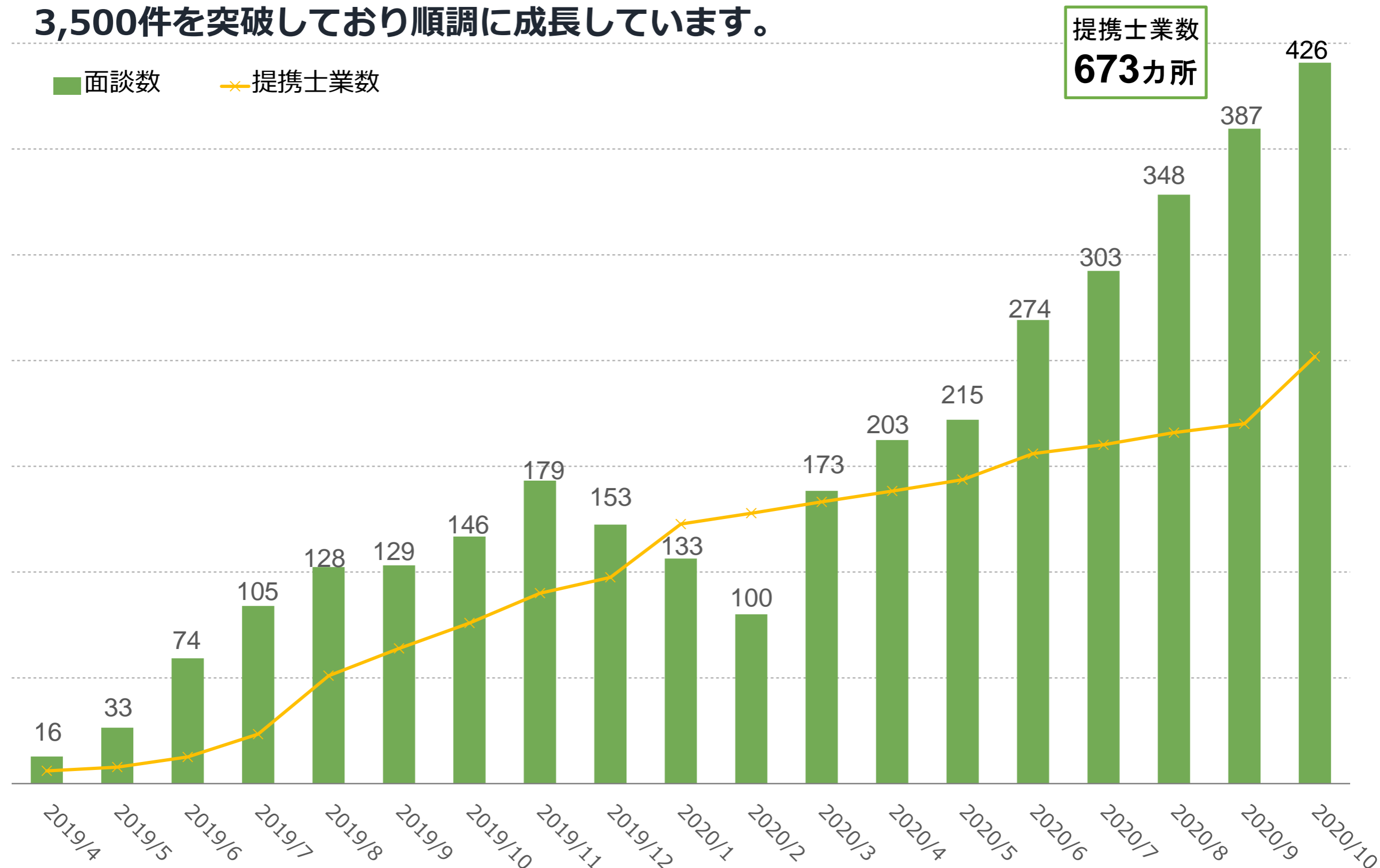
コロナ禍による購買活動の停滞や販売活動の自粛等で2Q途中までは大きな影響を受けましたが、2Q、3Qと先行指標の紹介数は順調に回復しております。



※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3,500件を突破しており順調に成長しています。



3 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

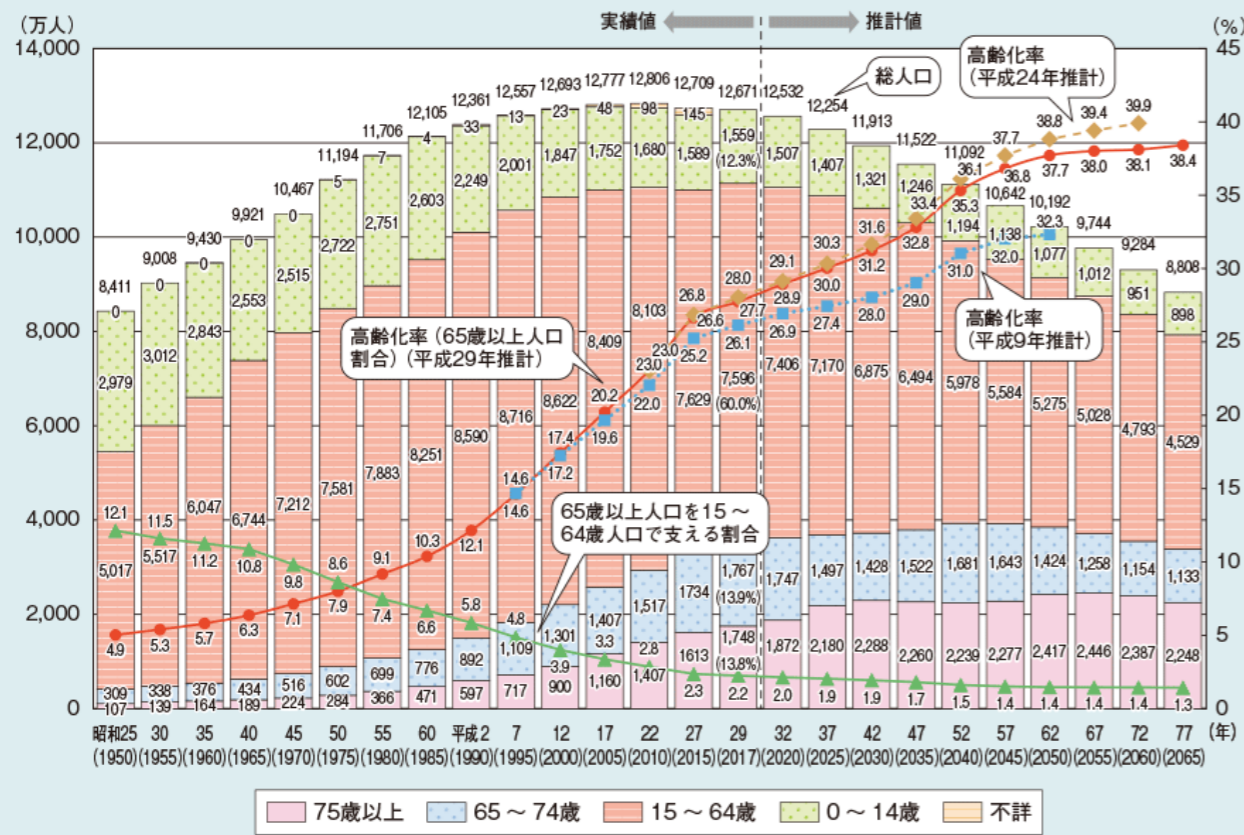
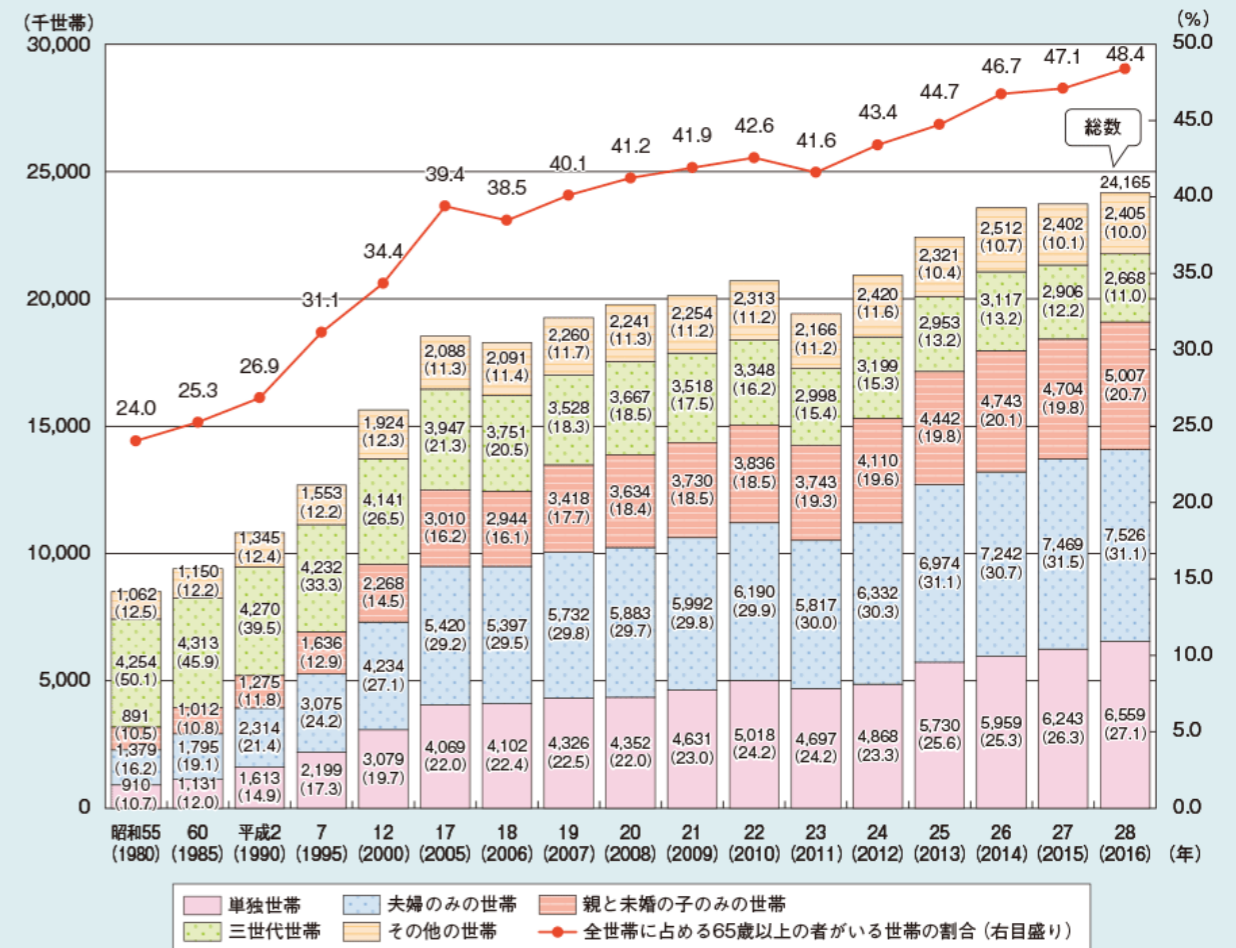


図1-1-6 65歳以上の者のいる世帯数及び構成割合（世帯構造別）と全世帯に占める65歳以上の者がいる割合



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

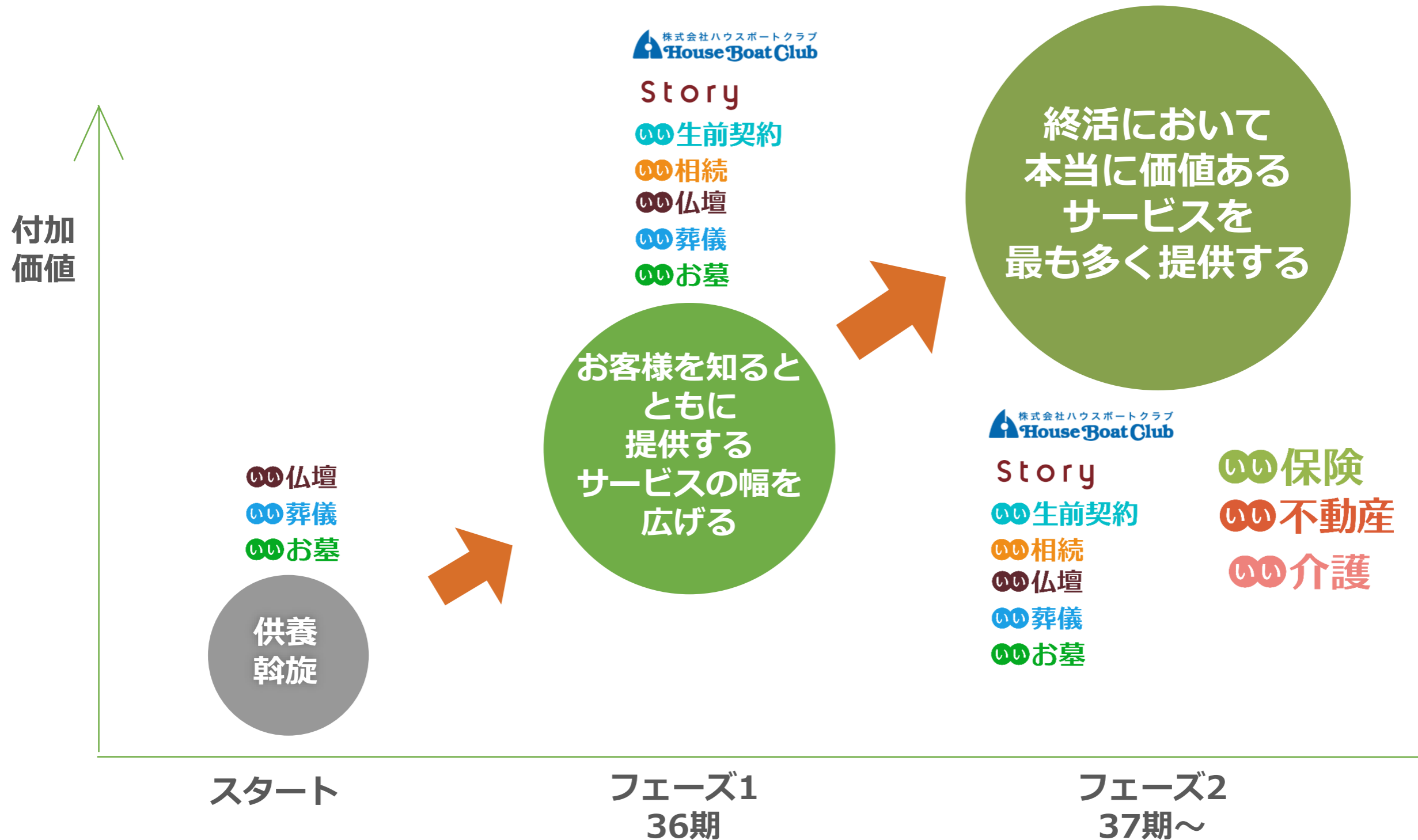
終活[※]において

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4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4事業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4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

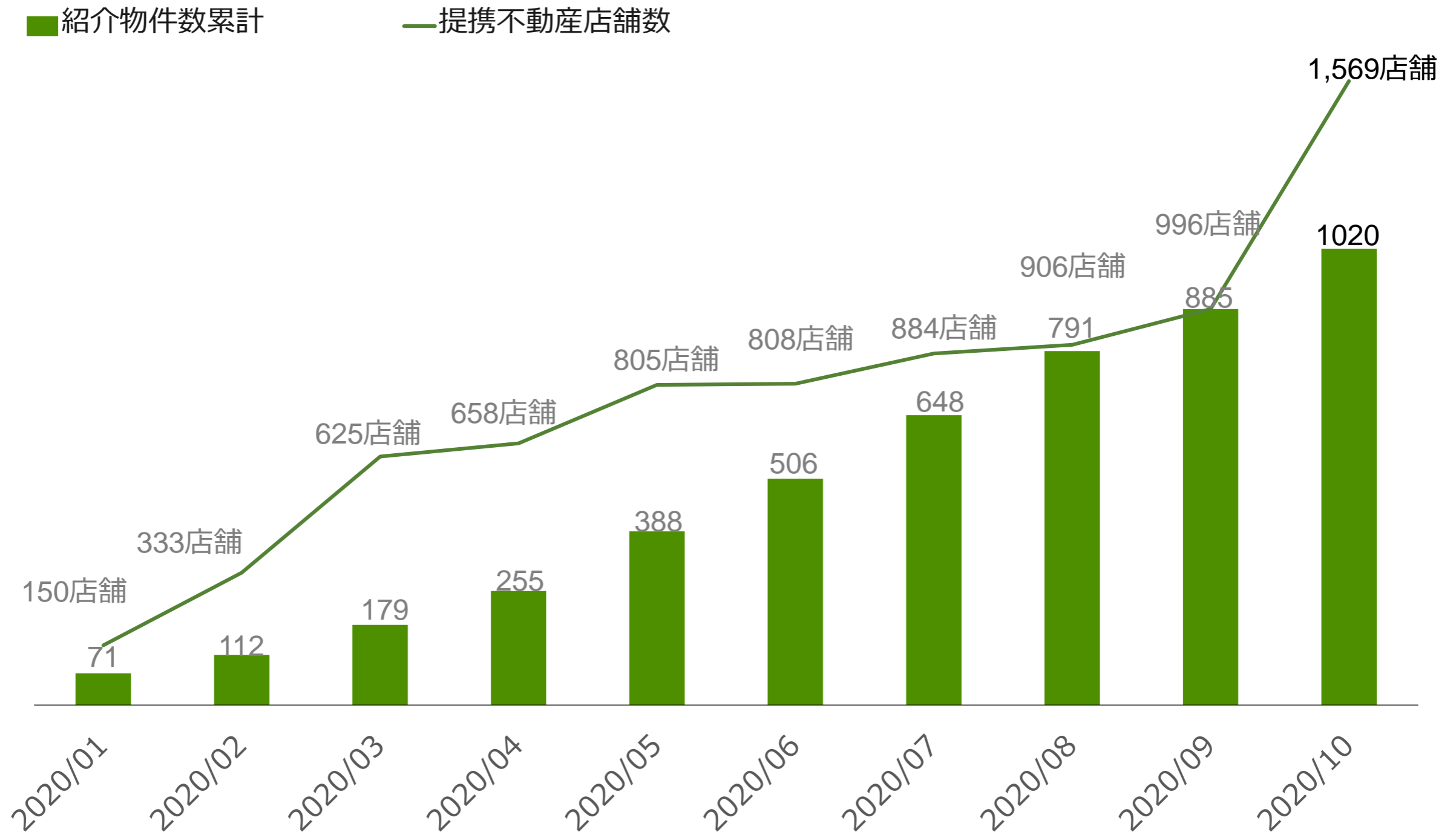
2 新サービス

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4事業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。



主力4事業



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4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4事業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

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



*クロスユース件数/全事業紹介件数

クロスユース増大に向けた取組みにより、相続から不動産、相続からお墓、葬儀から宗教者手配といった事例が増えてきております。

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。

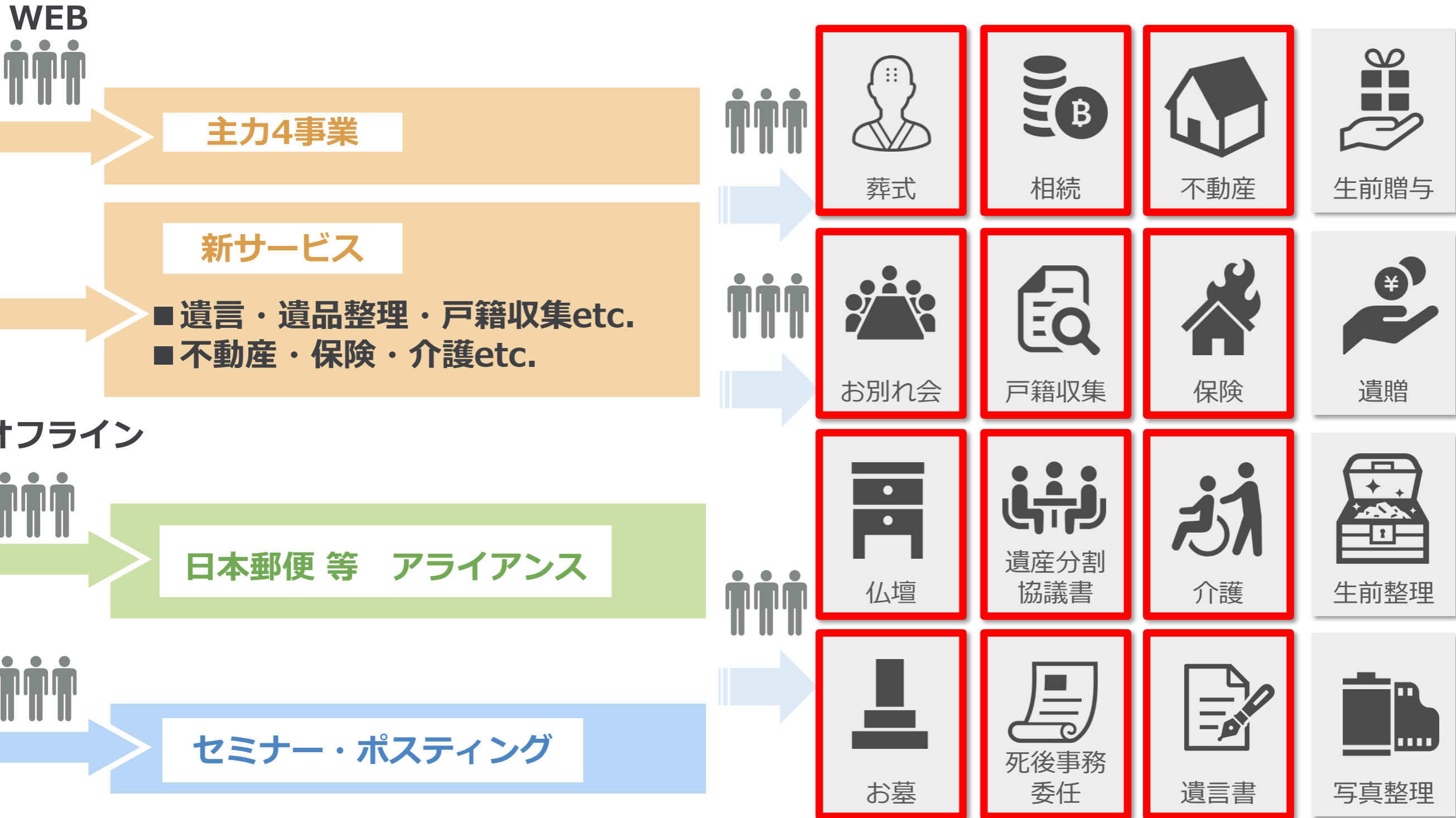
希望/要望: 父逝去に伴うご相談。お勤めで仕事が休めないで専門家への依頼したい。仏壇やお墓のことが心配で総合的に相談できる方をお願いしたい。

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。
 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 いい相続 申込 **いい相続 68万円**
 そろそろ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**
 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。お金は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**

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4事業・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。

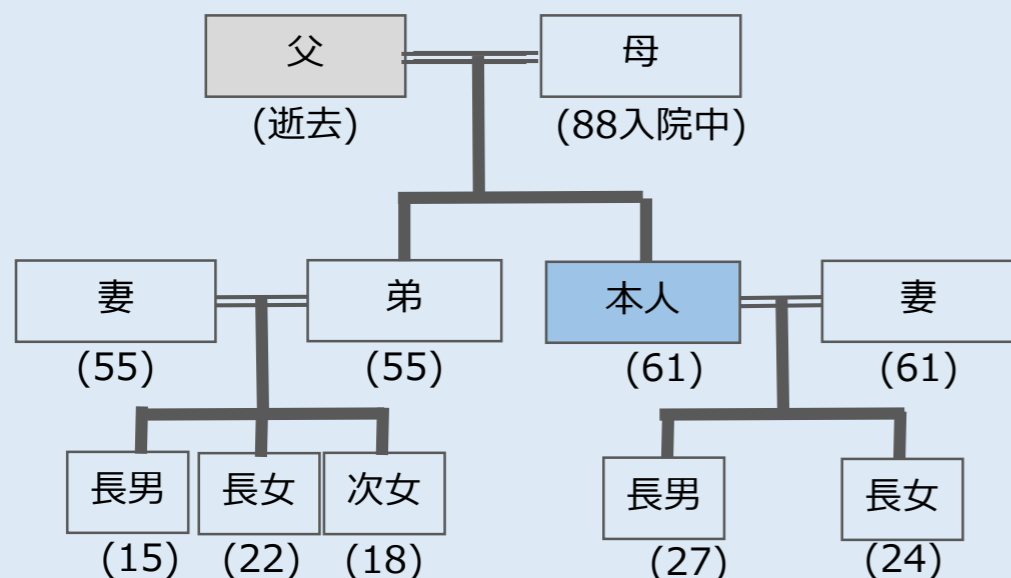


*赤枠のサービスは既に当社にて提供しております



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				

家族



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5百万円
-----	--------	------	-------------------------

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

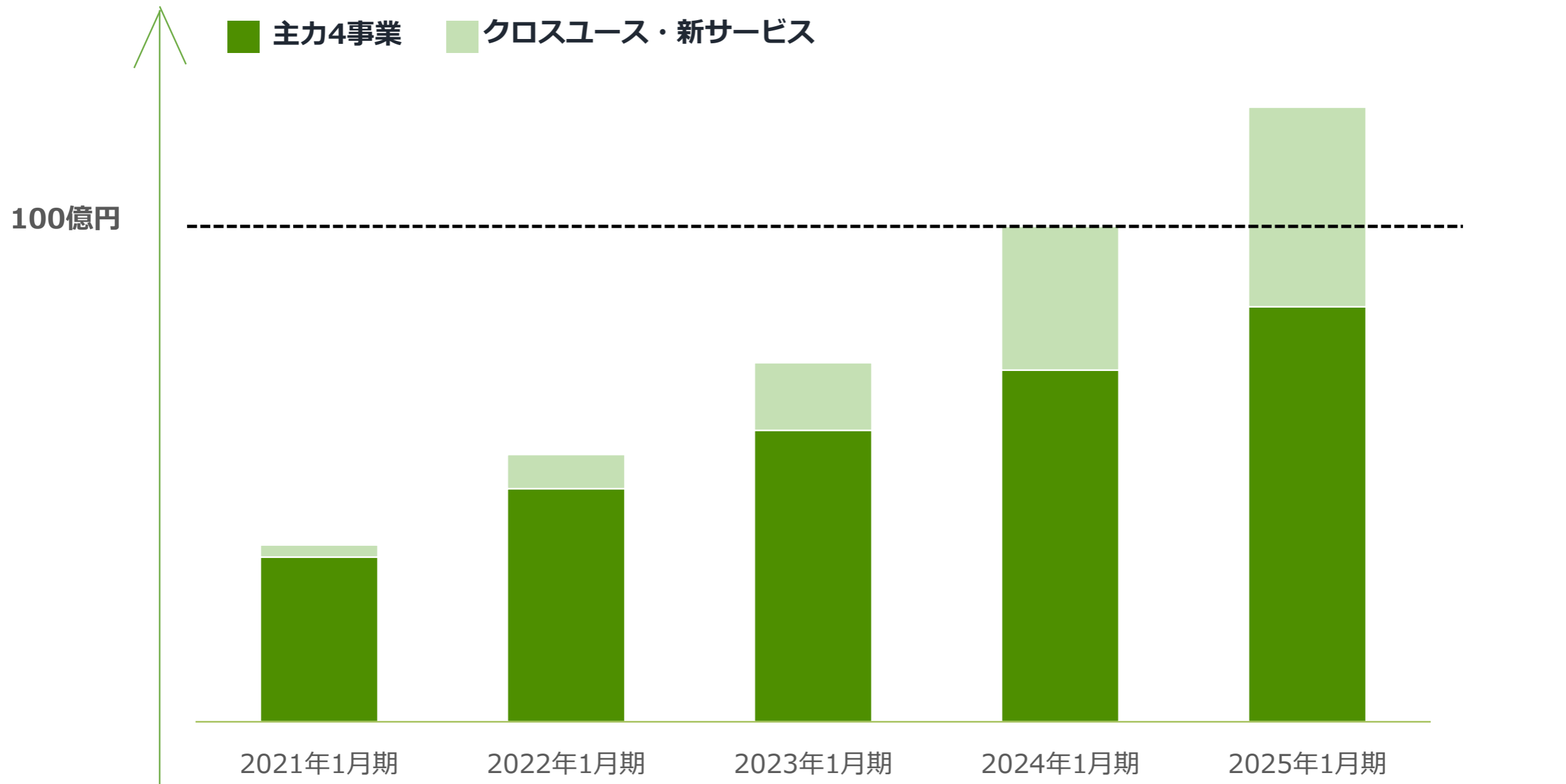
(63万円)

- ・ (※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。



やるべきことは何も変わっていません

2021年1月期の3Qは、コロナ禍の影響が残る中ではありましたが、2Qの赤字から黒字転換となりました。この3Qの期間を見た場合は141百万円の黒字になり、全社ベースでの業績は回復基調となっています。いっぽうで、事業ごとではまだ模様が続いています。特に葬儀事業については、厳しい状況が続いており、コロナ禍の影響から脱しつつあるお墓、仏壇の各事業とは異なる様相であります。葬儀は人の集まるイベント、という性格のものであります。そのため今も小規模なものが中心になっており、そのことが業績の足を引っ張っています。また昨年度よりスタートした相続事業は順調に推移していますが、今年度からの不動産、保険は進捗が予定よりも遅れています。コロナウィルスの感染が足元で再拡大の兆しを見せている中で、新たな取り組みについても、さまざまな制約を受けていますが、日本の社会における高齢化の進展というメガトレンドは変わるものではなく、目先にとらわれずにやるべきことを着実にこなしていこうと考えております。

ミッション・ビジョンと人

その際に重要なことは、鎌倉新書のミッションでありビジョンであります。ここについては、この説明資料の冒頭で触れてある通りですが、これらを全社員に浸透させるための継続的な取り組みが欠かせないと考えています。そしてこのことと関連しますが、働く仲間の前向きな姿勢を創り出していくこと。企業には売上・利益は欠かせませんが、それらは企業の目的ではなく、あくまでもミッションやビジョンの達成が目的であり、売上・利益はそこにたどり着くための手段であります。この関係性やバランスを多くの仲間が腹落ちしていただけるようになれば、わたしたちの取り組みはさらに大きな力となると考え、それらに精力を傾けてまいります。

「非財務情報」で大切なこと ～「CEO清水より」 3Q (2020年8月～10月)の取り組み

唯一の終活インフラ企業としての歩みを進めます

最近、さまざまな企業との「終活」に関する協業のお話が増えています。それらの企業に共通するのは、高齢者の顧客を多く持つ、あるいはそれらの層に向けた商品やサービスを提供するという点です。中でも金融機関がその多くを占めており、「金融から非金融」へとといったワードを良く聞くようになりました。わたしたちが、このような企業と協業の話をさせていただく機会が増えたのは、「終活」に関わるさまざまなサービスのラインナップを有しているからであるものと感じています。わたしたちは本資料にもありますように「葬儀」「お墓」「仏壇」「相続」「介護」「不動産」「保険」といった事業に取り組んでおりますが、「遺言書の作成」「家の片づけ」「遺品整理」「思い出のデジタル化」「メッセージの作成」「リビングウィル」といったIR資料に載らない(=大きな売上利益を生み出さない)ことも行っています。お金になるからやる、ならないからやらない、ではなく高齢社会がますます進展していく日本の社会において、終活のインフラになることがわたしたちのミッションであり、打算を超えた使命がそこにあると考えるからです。これはわたしたちにとってのESGの根幹の部分でもあります。こうした取り組みが業績に寄与するまでには少し時間を要すものと考えていますが、「終活」に対する潜在的なニーズは莫大であるものと感じており、大きな可能性をひしひしと感じる今日この頃であります。



4 APPENDIX (会社説明)

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	170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10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」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	

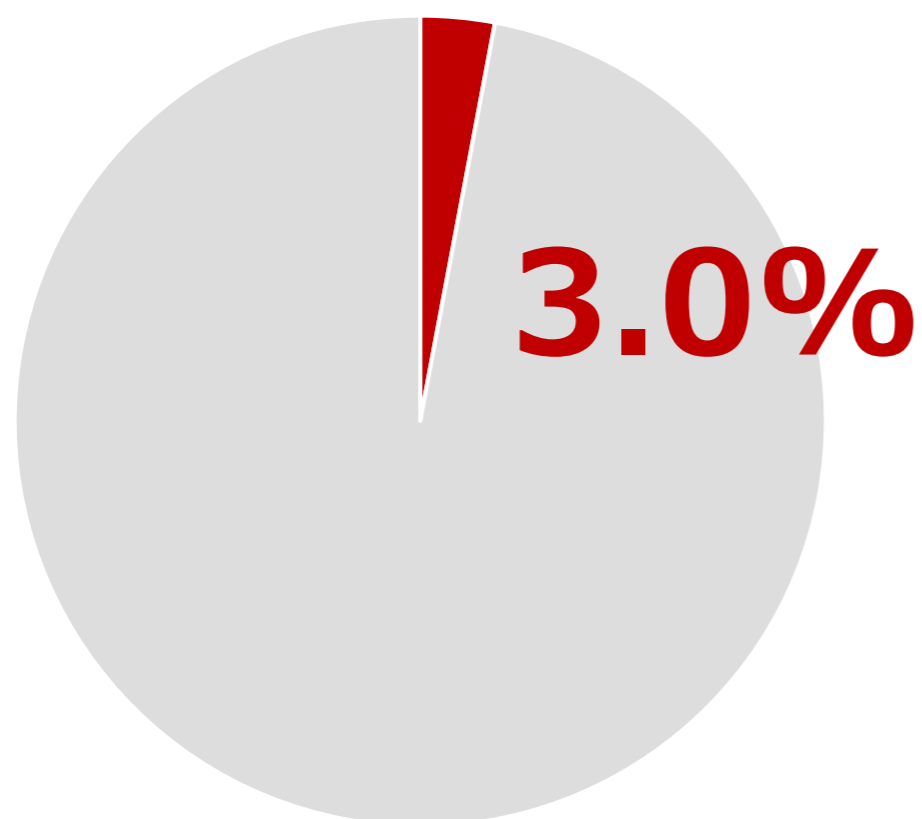
安心できる優良事業者の紹介



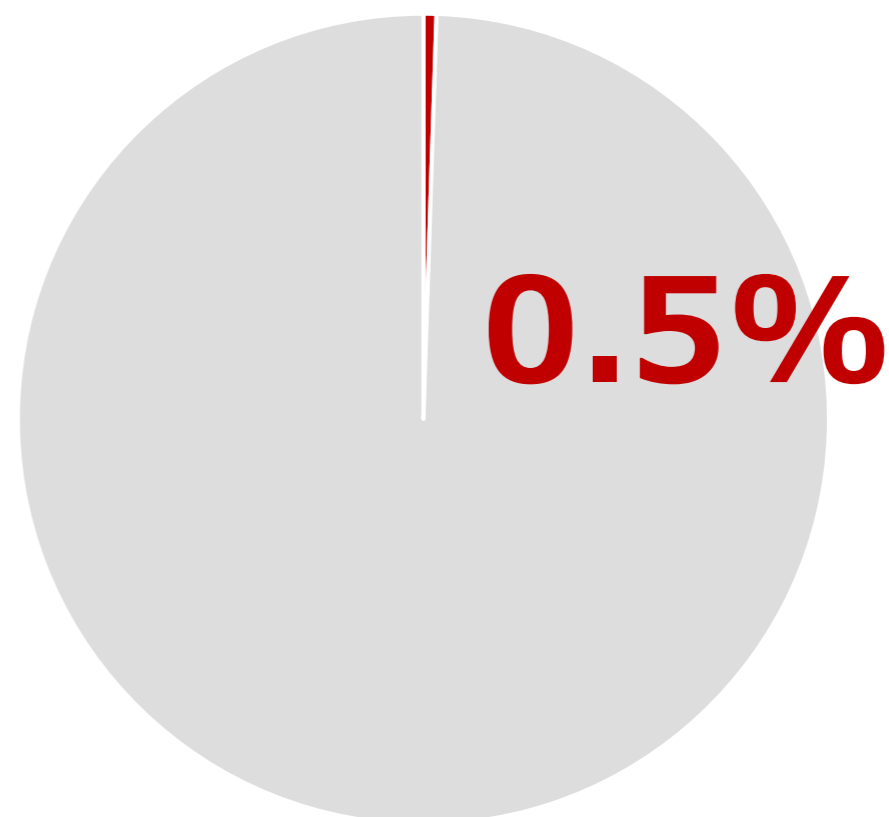
主力事業の当社の市場シェア

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。