



2023年5月期 第3四半期

決算説明資料

2023年4月14日

株式会社きずなホールディングス

東京証券取引所 グロース市場
証券コード：7086



03-17 2023/5期 3Q 決算概要

19-21 Appendix① 会社概要

23-26 Appendix② 事業計画

28-33 Appendix③ FAQ



連結業績ハイライト

- 葬儀件数は好調を継続。葬儀単価についても回復傾向
- 先行投資に伴うコスト増加をこなし、2Q対比増益幅は大きく拡大

| | 2023/5期 3Q実績 | 前期比 |
|-------|------------------|--------|
| 売上収益 | 7,802 百万円 | +14.6% |
| 営業利益 | 949 百万円 | +16.9% |
| 四半期利益 | 527 百万円 | +19.6% |
| 葬儀件数 | 9,321 件 | +18.7% |
| 葬儀単価 | 784 千円 | △2.7% |

Topics

出店

- 通期出店計画20に対して、14ホールの新規出店
- 今期20ホールの出店スケジュールは確定

葬儀件数

- 繁忙期である3Q（12~2月）も前期比+18.0%と好調を維持
- 3Q累計では+18.7%

葬儀単価

- 単価は回復トレンド
1Q 770千円、2Q 779千円、3Q 798千円
- コロナ影響緩和に加え、オリジナルプランの好調が要因

コスト 利益

- 新店・人員への積極投資に伴うコスト増加をこなし、+16.9%の営業増益
- 2Q累計対比営業増益幅は+131百万円拡大



連結業績サマリー

- 通期予想に対する当期利益進捗率は79.9%
- 期初計画対比、3Q迄の進捗は順調

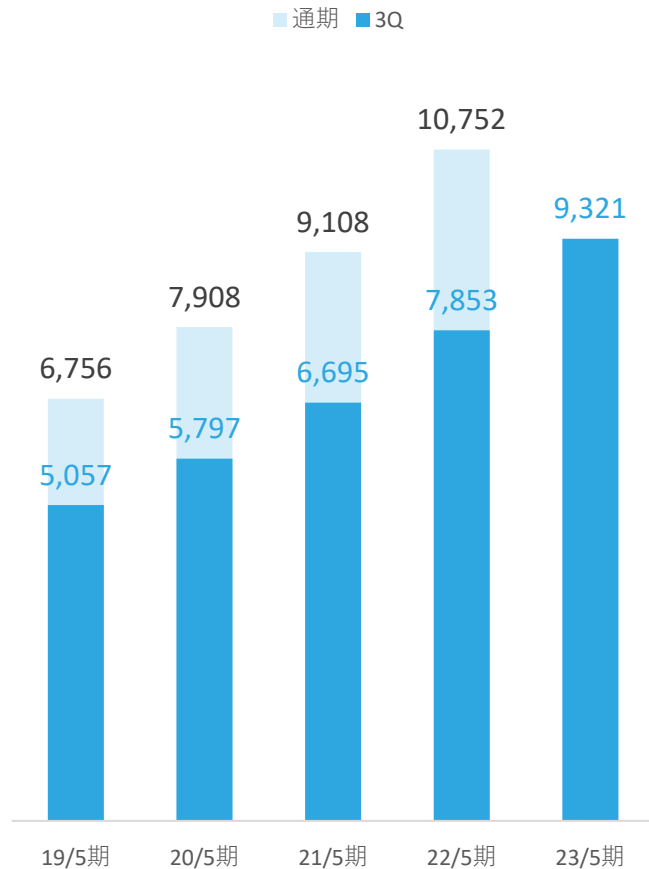
| | | 2022/5期 | 2023/5期 | 前期比 | | 2023/5期 |
|-----------|-----|---------|--------------|--------|--------|---------|
| | | 3Q実績 | 3Q実績 | 増減 | 増減率 | 通期予想 |
| 売上収益 | 百万円 | 6,807 | 7,802 | 995 | +14.6% | 10,200 |
| 営業利益 | 百万円 | 812 | 949 | 137 | +16.9% | 1,220 |
| 営業利益率 | | 11.9% | 12.2% | +0.2pt | — | 12.0% |
| 四半期/当期利益 | 百万円 | 440 | 527 | 86 | +19.6% | 660 |
| 四半期/当期利益率 | | 6.5% | 6.8% | +0.3pt | — | 6.5% |
| 葬儀件数 | 件 | 7,853 | 9,321 | 1,468 | +18.7% | 11,780 |
| 葬儀単価 | 千円 | 806 | 784 | △22 | △2.7% | 807 |
| ホール数 | 店 | 106 | 123 | 17 | +16.0% | 129 |



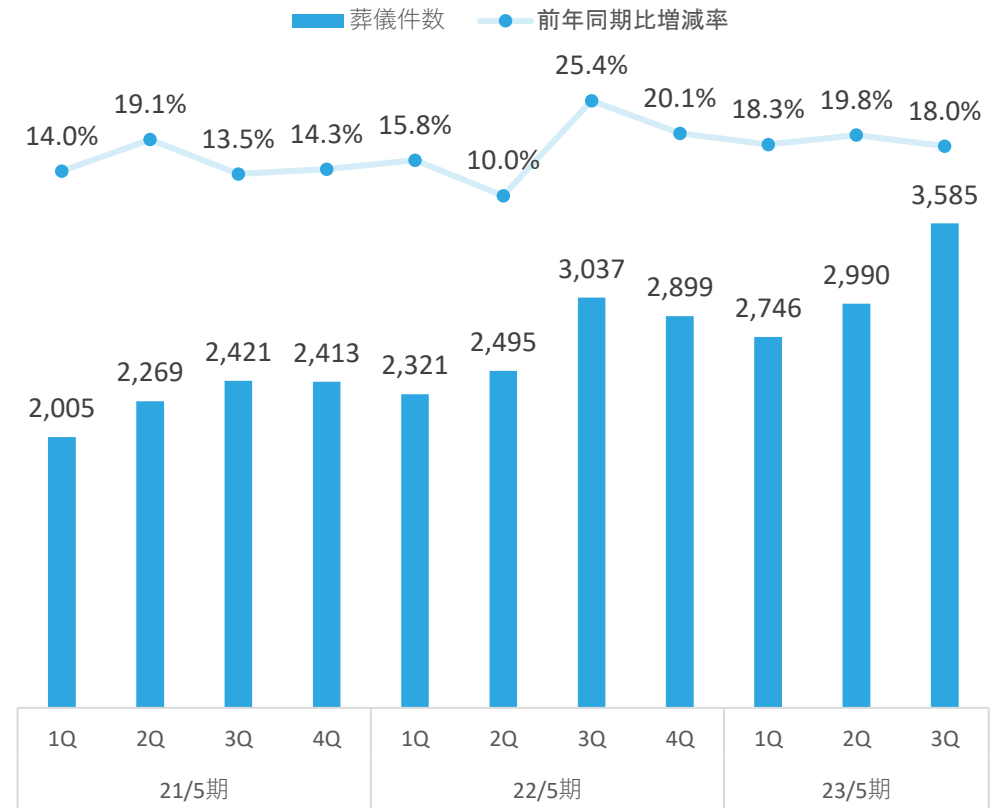
葬儀件数 推移

- 前年同期比+18.0%と高い伸び率を維持
- 繁忙期においても好調を維持したことにより、全社業績にも大きく貢献

葬儀件数_通期推移



葬儀件数_四半期推移

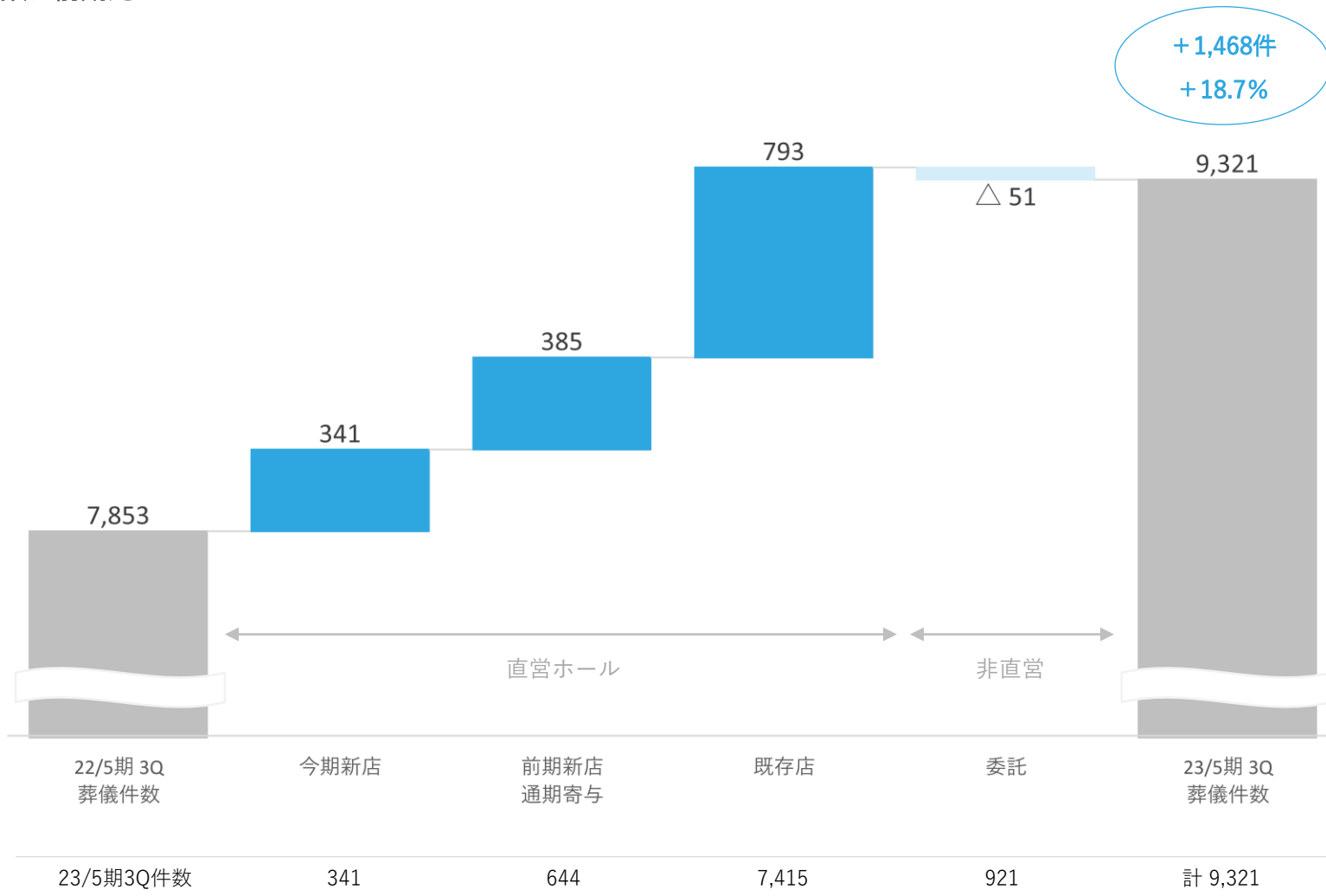


※死亡者数は、夏季（1Q）が少なく冬季（3Q）が多い傾向にあり、葬儀件数には季節性があります。



葬儀件数 増減要因

- 今期新店、前期新店の寄与に加え、既存店件数も大きく伸長
- 既存店件数は前期比 +12.0%



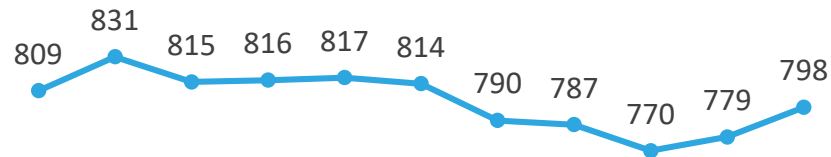
※委託：当社にて集客を行い、公営斎場等の外部ホールにて提携葬儀社に葬儀施行を委託するビジネスモデル。主に首都圏で展開。



葬儀単価 推移

- 1月はコロナ第8波の影響もあり低下したが、2月以降回復傾向
- 回復要因は大きく以下2点
 - ①外部要因：コロナ影響が徐々に緩和されつつあり、葬儀規模が少しずつ戻り始めている
 - ②内部要因：人員投資が奏功し、オリジナルプラン件数が好調

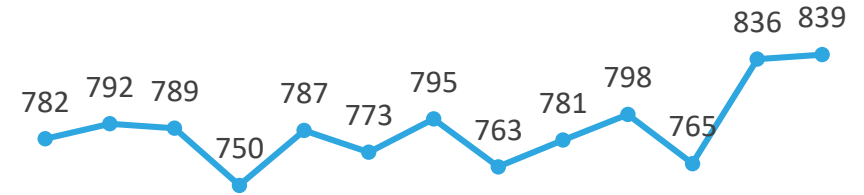
葬儀単価_四半期推移



| 21/5期 | 22/5期 | 23/5期 |
|-------|-------|-------|
| 1Q | 1Q | 1Q |
| 2Q | 2Q | 2Q |
| 3Q | 3Q | 3Q |
| 4Q | 4Q | |

葬儀単価_月次推移

(単位：千円)



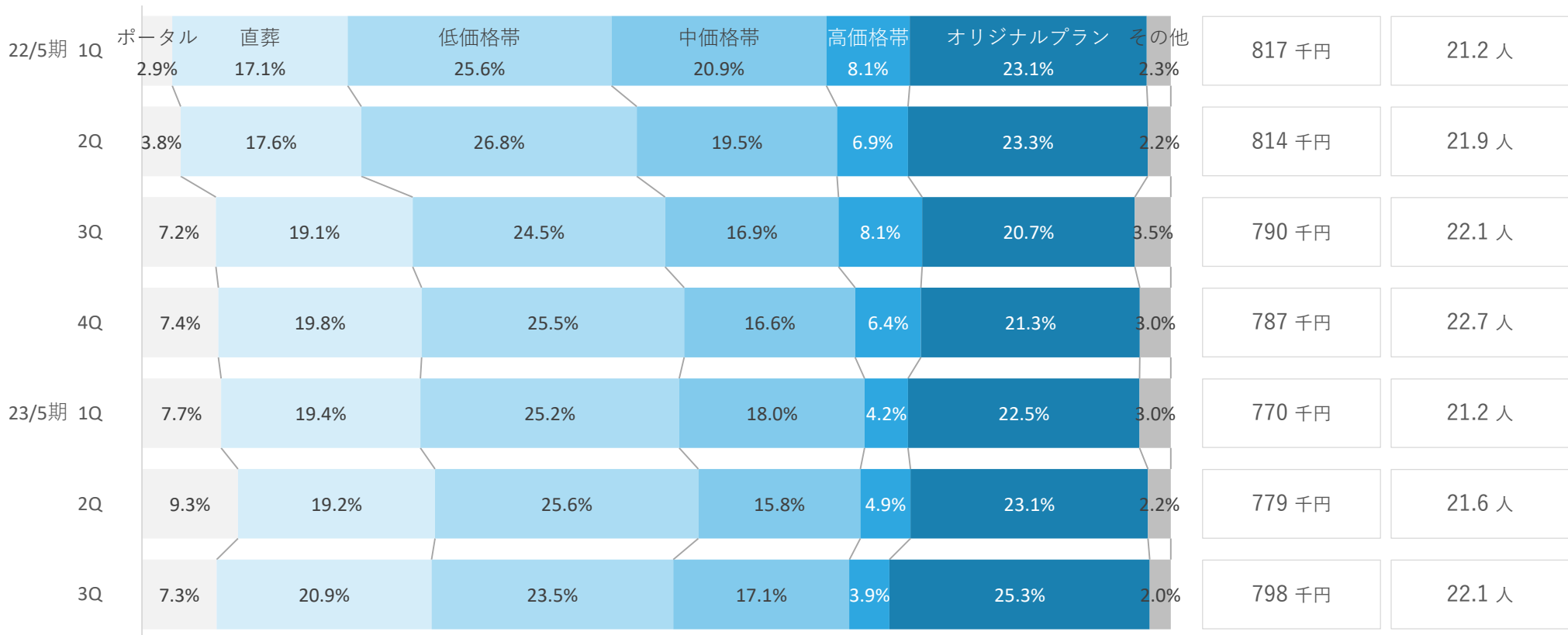
| 22/5期 | 23/5期 |
|-------|-------|
| 3月 | 3月 |
| 4月 | 4月 |
| 5月 | |
| 6月 | |
| 7月 | |
| 8月 | |
| 9月 | |
| 10月 | |
| 11月 | |
| 12月 | |
| 1月 | |
| 2月 | |



葬儀単価 増減要因

- オリジナルプラン比率は4四半期連続で上昇し、全体単価押し上げに貢献
- ポータル比率についても上昇トレンドに一服

プラン価格帯別の葬儀件数比率



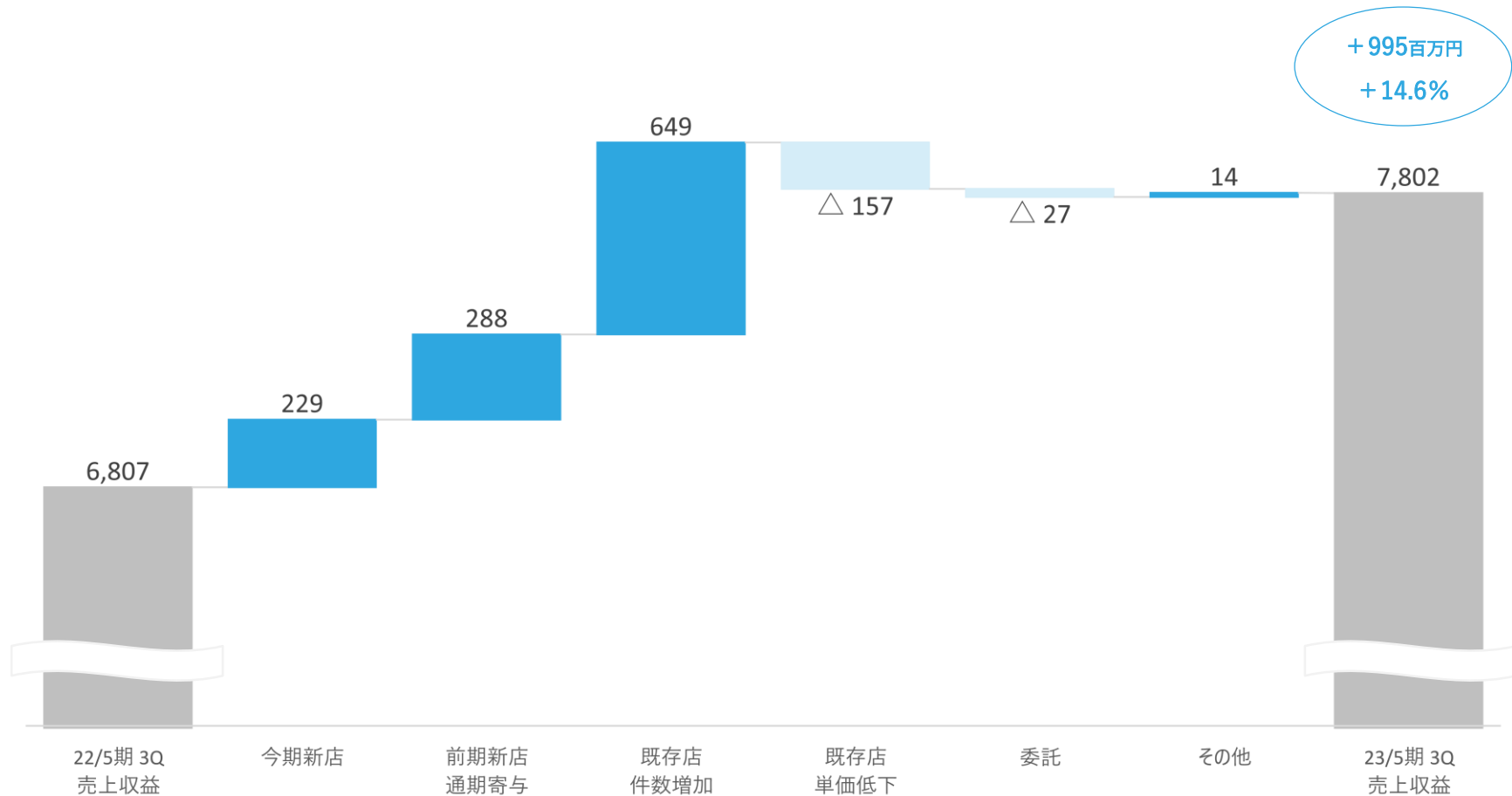
※「ポータル」：葬儀仲介会社からの紹介による葬儀。
仲介会社のプランで施行することが主であり、当社区分における直葬~低価格帯程度の単価が中心。



売上収益 増減要因

- 新店の寄与に加え、既存店も単価低下の影響を上回る件数の伸びにより増収
- 既存店売上は前期比+8.8%

(単位：百万円)

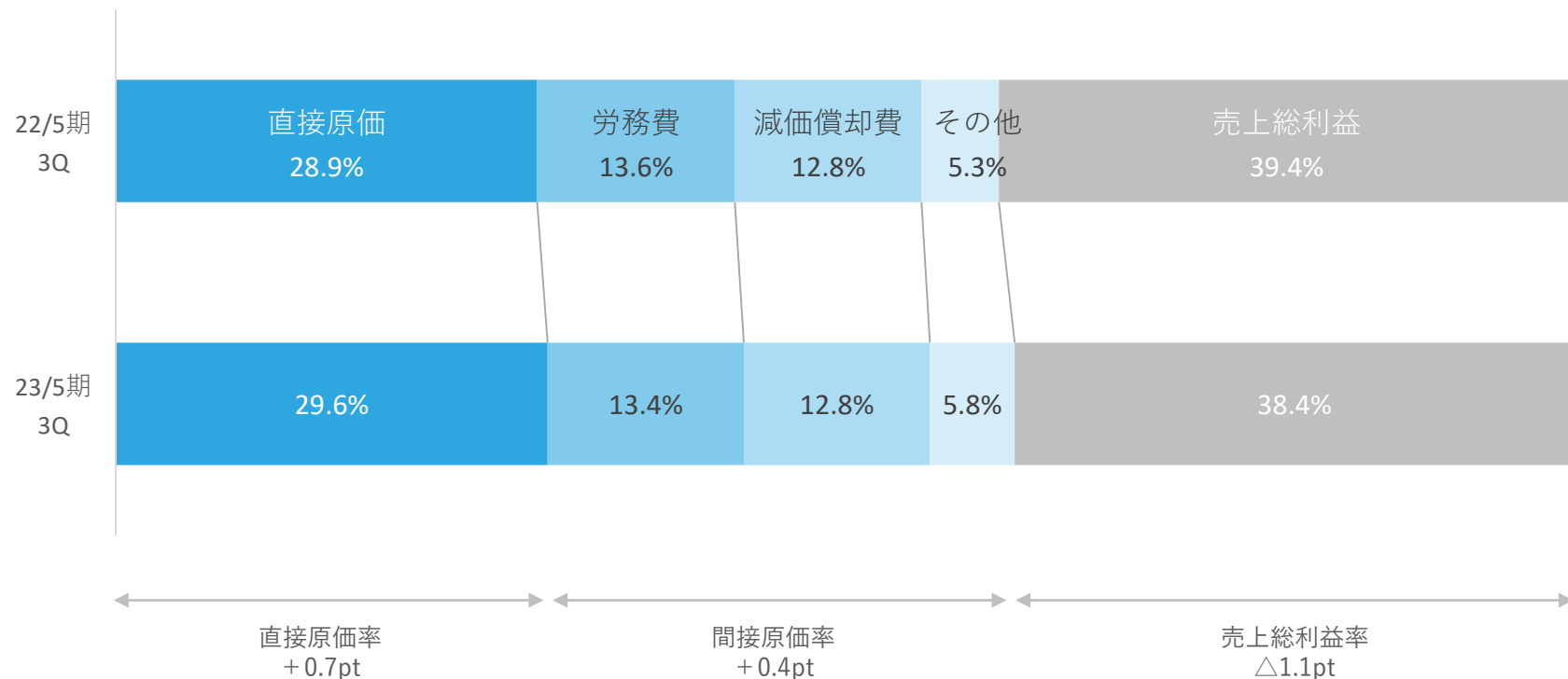




原価率 増減要因

- 物価高に伴う仕入コスト上昇の影響もあり、直接原価率は+0.7pt
- 出店コスト等により間接原価率も+0.4ptとなるが、計画の範囲内

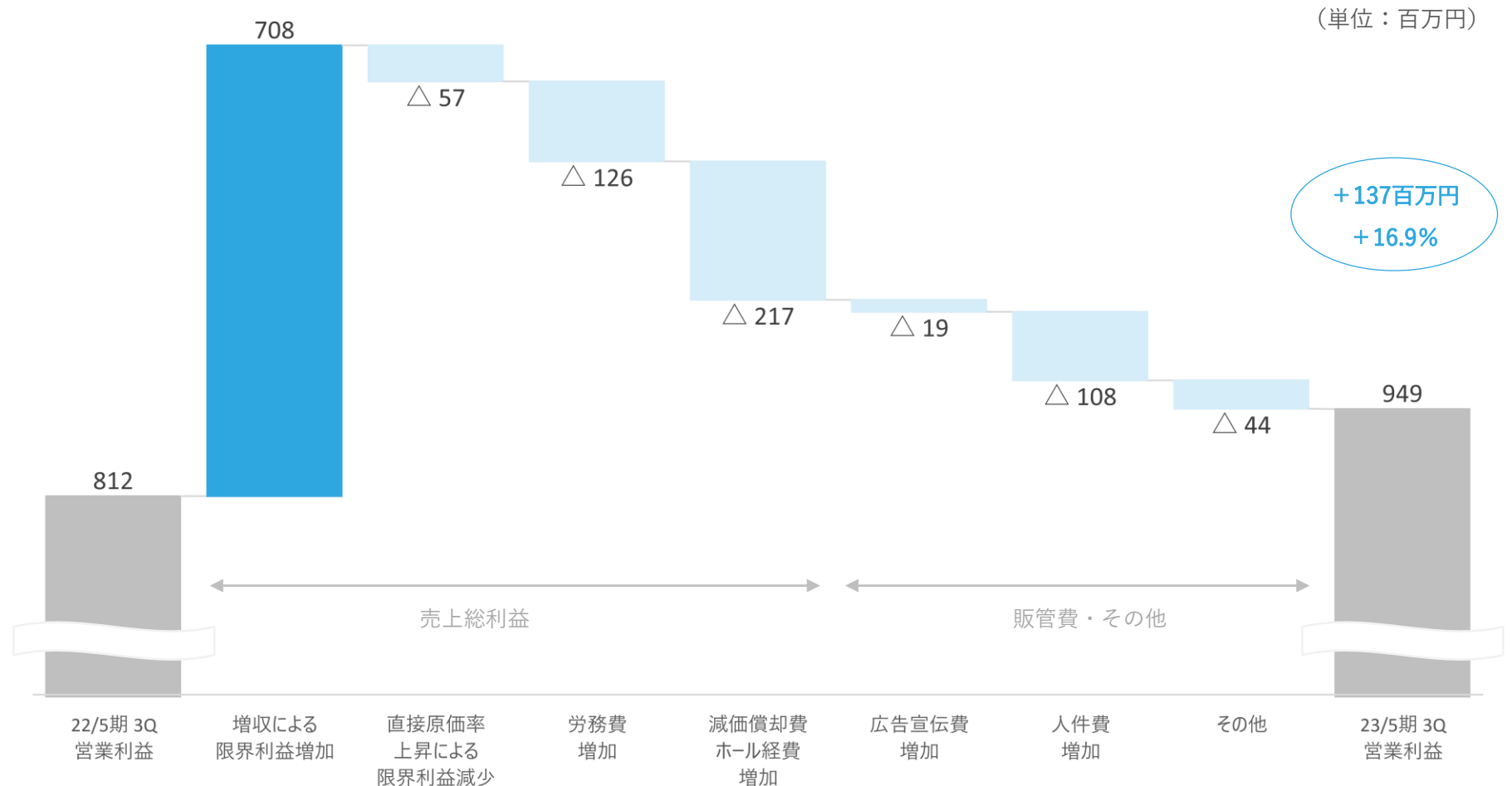
原価・売上総利益の対売上収益比率





営業利益 増減要因

- 出店・人員投資に伴うコスト増加をこなし、+137百万円の営業増益
- 2Q累計対比、増益幅は大きく拡大（2Q累計は前期比+5百万円）

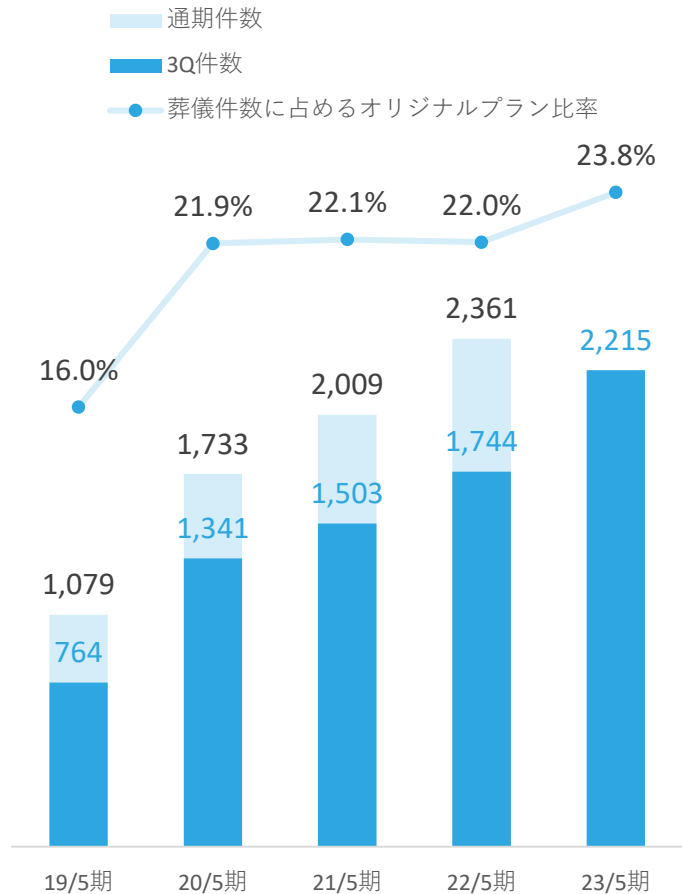




オリジナルプラン（オーダーメイド型葬儀プラン）

- 「ひとりひとりに合った葬儀の実現」という新しい価値の創造を目指し、2016年より当社独自のオーダーメイド型葬儀をスタート
- 2023年3月には、サービス開始来の累計件数10,000件を突破

オリジナルプラン件数／葬儀件数比率

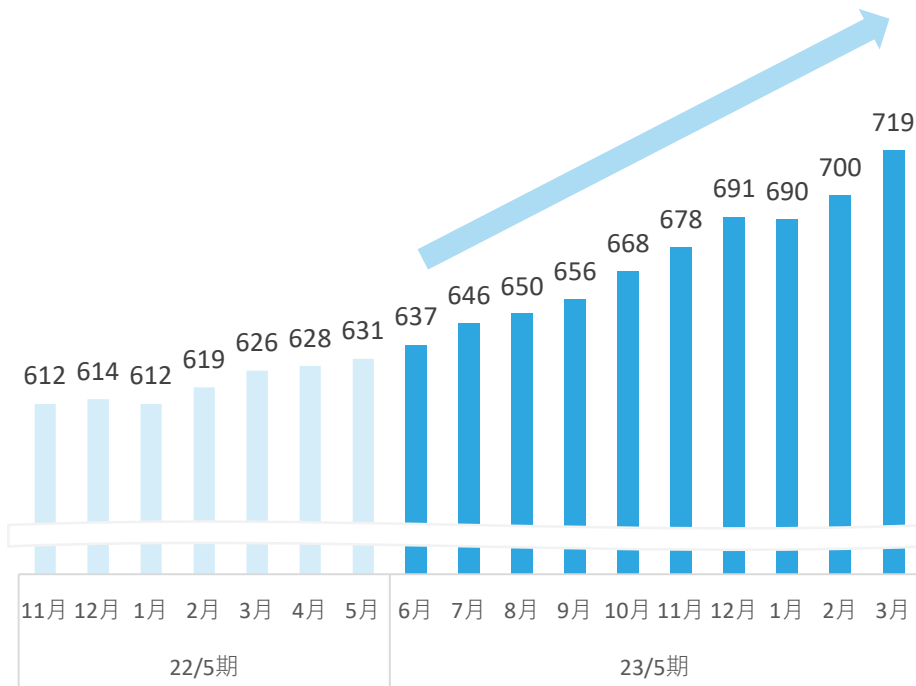




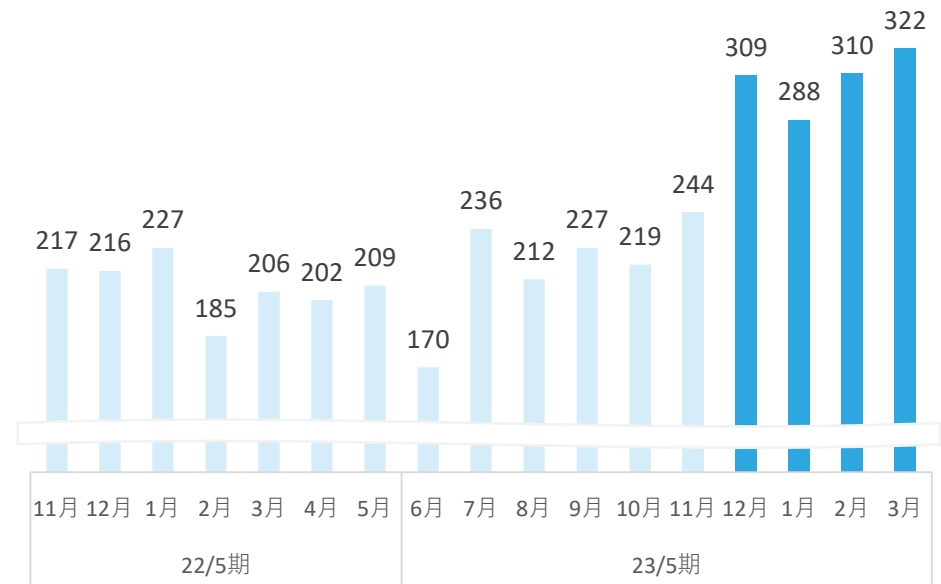
人材投資の効果

- 今期、人材投資をより積極化。採用の進捗は良好であり、人員数は順調に増加
人員数増加に伴い、より一層顧客サービスに注力できる体制づくりが進んでいる
- 今期後半より「オリジナルプラン件数増加」という形で投資効果が着実に顕在化
今後も当該取組を加速させる方針

人員数



オリジナルプラン件数



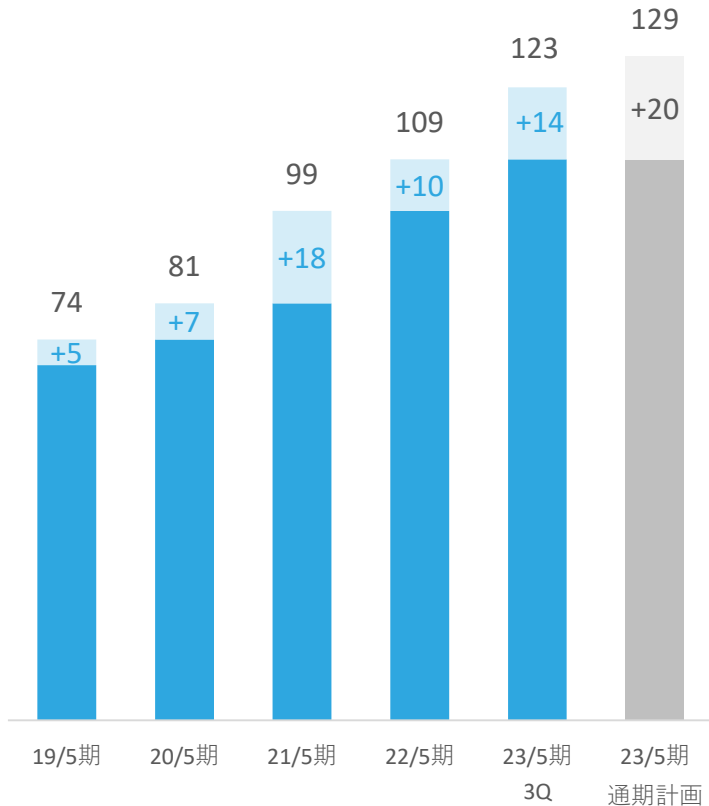
※パート社員、契約社員、派遣社員を含む



店舗数

- 3Q累計 14ホールの新規出店
- 期初計画20ホールの出店スケジュールは確定しており、来期出店に向けた動きも順調に進捗

店舗数推移



店舗数内訳

| エリア | 22/5期末 | 23/5期 3Q | |
|-----|--------|----------|-----|
| | 店舗数 | 増減 | 店舗数 |
| 北海道 | 18 | 1 | 19 |
| 千葉 | 19 | 3 | 22 |
| 神奈川 | 1 | | 1 |
| 愛知 | 15 | 3 | 18 |
| 京都 | 6 | | 6 |
| 大阪 | — | 1 | 1 |
| 奈良 | 1 | 1 | 2 |
| 岡山 | 4 | 1 | 5 |
| 熊本 | 18 | 2 | 20 |
| 宮崎 | 27 | 2 | 29 |
| 計 | 109 | 14 | 123 |

P/L サマリー



(単位：百万円)

| | 2022/5期 3Q | | 2023/5期 3Q | | 増減 |
|----------|------------|--------|------------|--------|-----|
| | | 売上比 | | 売上比 | |
| 売上収益 | 6,807 | 100.0% | 7,802 | 100.0% | 995 |
| 売上原価 | 4,122 | 60.6% | 4,809 | 61.6% | 687 |
| 直接原価 | 1,966 | 28.9% | 2,311 | 29.6% | 344 |
| 労務費 | 923 | 13.6% | 1,049 | 13.4% | 125 |
| 減価償却費 | 871 | 12.8% | 995 | 12.8% | 124 |
| その他 | 360 | 5.3% | 453 | 5.8% | 92 |
| 売上総利益 | 2,685 | 39.4% | 2,993 | 38.4% | 308 |
| 販管費・その他 | 1,872 | 27.5% | 2,043 | 26.2% | 170 |
| 広告宣伝費 | 545 | 8.0% | 564 | 7.2% | 18 |
| 人件費 | 829 | 12.2% | 937 | 12.0% | 107 |
| その他 | 497 | 7.3% | 541 | 6.9% | 44 |
| 営業利益 | 812 | 11.9% | 949 | 12.2% | 137 |
| 税引前四半期利益 | 681 | 10.0% | 811 | 10.4% | 129 |
| 四半期利益 | 440 | 6.5% | 527 | 6.8% | 86 |

B/S サマリー



- 新規出店により、有形固定資産・使用権資産及び、借入金・リース負債が増加

(単位：百万円)

| | 2022/5期末 | 2023/5期 3Q | 増減 |
|-----------|----------|------------|-------|
| 流動資産 | 1,675 | 2,077 | 401 |
| 現金及び現金同等物 | 1,362 | 1,628 | 266 |
| 非流動資産 | 21,597 | 24,785 | 3,187 |
| 有形固定資産 | 4,466 | 5,258 | 792 |
| 使用権資産 | 12,485 | 14,641 | 2,156 |
| のれん | 3,625 | 3,625 | 0 |
| 資産合計 | 23,273 | 26,862 | 3,589 |
| 流動負債 | 3,043 | 3,254 | 210 |
| 借入金 | 800 | 1,023 | 222 |
| リース負債 | 925 | 1,027 | 102 |
| 非流動負債 | 15,683 | 18,528 | 2,845 |
| 借入金 | 3,748 | 4,503 | 755 |
| リース負債 | 11,563 | 13,609 | 2,045 |
| 負債合計 | 18,726 | 21,782 | 3,056 |
| 資本 | 4,547 | 5,080 | 532 |
| 負債及び資本合計 | 23,273 | 26,862 | 3,589 |

※当社は、IFRSリース会計基準に基づき、リース取引を使用権資産・リース負債として認識しています。
使用権資産・リース負債のうち大部分は、ホールの賃借によるものです。

CF サマリー



(単位：百万円)

| | 2022/5期 3Q | 2023/5期 3Q | 増減 |
|-------------|------------|------------|-------|
| 営業CF | 1,297 | 1,313 | 15 |
| 税引前四半期利益 | 681 | 811 | 129 |
| 減価償却費 | 984 | 1,115 | 131 |
| 法人所得税の支払額 | △ 333 | △ 400 | △ 66 |
| その他 | △ 34 | △ 212 | △ 178 |
| 投資CF | △ 645 | △ 1,291 | △ 645 |
| 有形固定資産の取得 | △ 559 | △ 1,033 | △ 473 |
| 合併出資 | – | △ 88 | △ 88 |
| その他 | △ 86 | △ 170 | △ 83 |
| 財務CF | △ 349 | 244 | 593 |
| 短期借入金の借入・返済 | 0 | 0 | 0 |
| 長期借入金の借入 | 591 | 1,471 | 880 |
| 長期借入金の返済 | △ 304 | △ 493 | △ 189 |
| リース負債の返済 | △ 635 | △ 732 | △ 97 |
| 現金等の増減額 | 302 | 266 | △ 35 |
| 現金等の期首残高 | 1,056 | 1,362 | 306 |
| 現金等の期末残高 | 1,358 | 1,628 | 270 |



03-17 2023/5期 3Q 決算概要

19-21 Appendix① 会社概要

23-26 Appendix② 事業計画

28-33 Appendix③ FAQ



企業概要

- 当社グループは、持株会社である当社、葬儀葬祭業を営む連結子会社3社、関連会社1社により構成
- 葬儀施行業とネット集客業の2事業を通じて、全国33都道府県にて葬儀施行可能な体制を整備
- 2000年の当社前身創業以来、「家族葬のパイオニア」として家族葬市場をリード

きずなホールディングス

グループ経営戦略の立案・推進・管理

家族葬のファミリー

葬儀施行業・ネット集客業

花駒

葬儀施行業

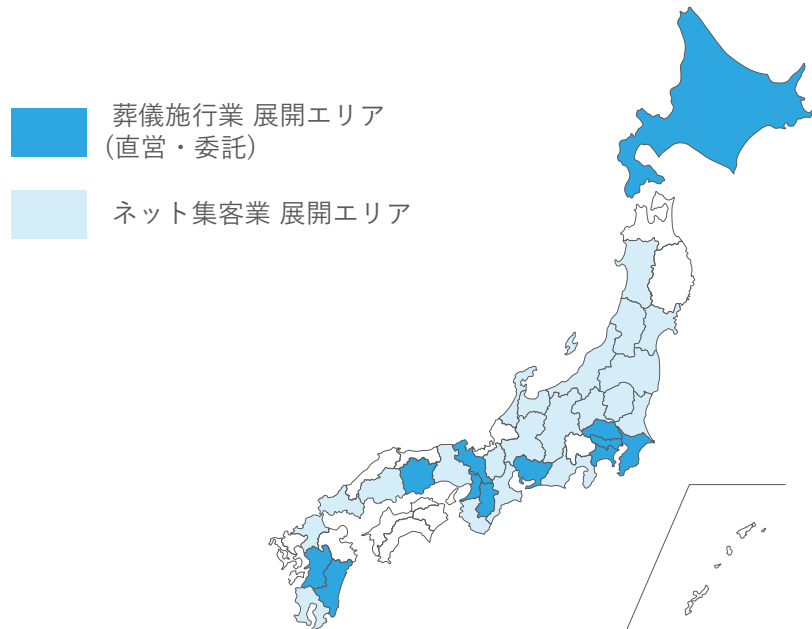
備前屋

葬儀施行業

学研ファミリー

葬儀施行業（持分比率49%）

展開エリア



直営ホール数

| | | |
|-----------|-------|-----|
| 家族葬のファミリー | 北海道 | 19 |
| | 千葉 | 22 |
| | 神奈川 | 1 |
| | 愛知 | 18 |
| | 熊本 | 20 |
| | 宮崎 | 29 |
| 花駒 | 京都 | 6 |
| | 大阪 | 1 |
| | 奈良 | 2 |
| 備前屋 | 岡山 | 5 |
| 計 | 10道府県 | 123 |



- 事業活動を通じた社会貢献を果たすべく、「理念」「存在価値」「経営方針」を基軸に持続的成長を追求

経営理念

創業に託した想い = “葬儀再生は、日本再生。”

私たちは家族葬を通じて家族や人との絆があらためて結び直され、それが世代を超えてつながることによって、誰もが孤独に陥ることなく、命の重みを深く感じ、1日1日を大切に生きようとする人であふれた社会を作りたい

存在価値

私たちが果たす役割 = “家族の絆、人との絆をつなぐ”

私たちの家族葬によって家族や親しかった人が、それぞれに『思い出』を持ち寄り『感謝』の気持ちを分かち合い、共に生きた『証』を胸に刻むための十分な時間を持つことで家族や人の“絆”を感じながら生きていく人を増やしたい

経営方針

私たちの価値基準 = “生活者目線で全てを見直す”

経営判断から日々のサービスに至るまで、葬儀社目線を徹底的に否定し、生活者目線を貫く



- 旧来の葬儀の在り方を見直し、「生活者」の立場から必要とされるサービスを追求

葬儀の「価値」 を変えたい

従来の葬儀は儀礼儀式のための時間 ⇒ **家族の絆をつなぐための時間へ**

従来の葬儀では、儀礼儀式の進行が重視されるあまり、「気がついたら遺骨になっていた」という話がよく聞かれます。当社はそうではなく、故人様の「思い出」を振り返り「感謝」を伝え、生きた「証」を記憶に残し、心ゆくまで家族がお別れの時間を持てる葬儀に変えていきたい。そのプロセスが家族の絆を強くすると考えています。

葬儀の「価格」 を変えたい

従来の葬儀は終わるまで料金が分からない ⇒ **透明で事前に選べる価格へ**

慌ただしいなか、葬儀社に言われるままに葬儀をとり行ったものの「終わったあとの請求書を見て驚いた」という話がよく聞かれます。このような不透明で不誠実な価格体系を、当社では事前に費用がはっきり分かり、葬儀社の言いなりにならず「家族の意志で自ら選べる」透明性の高い価格体系を提示してきました。

葬儀の「品質」 を変えたい

従来の葬儀は葬儀社主導で画一的 ⇒ **家族主導で「らしさ」を叶える葬儀へ**

これだけ選択肢が豊富な世の中になったのに、葬儀だけはなぜ画一的なのか。価値観も考え方も故人様への思いも家族ごとに違うのに、決まりきったサービスを押し付けられている状況を変えるべく、当社ではオーダーメイド型の家族葬をはじめ、多様なスタイルでのサービスを提供し続けています。



03-17 2023/5期 3Q 決算概要

19-21 Appendix① 会社概要

23-26 Appendix② 事業計画

28-33 Appendix③ FAQ

※ Appendix②事業計画は、2022年7月15日公表の「事業計画及び成長可能性に関する事項」の一部を抜粋のうえ掲載しており、計画内容に変更はありません。事業計画詳細については、当該資料をご参照ください。



【事業計画】ハイライト

- 3ヶ年中期計画をローリング。当該計画の達成状況及び進捗状況を重要な経営指標として設定
- 毎年度ローリングのうえ、次回以降は毎年7月に進捗状況及び新計画を開示の予定

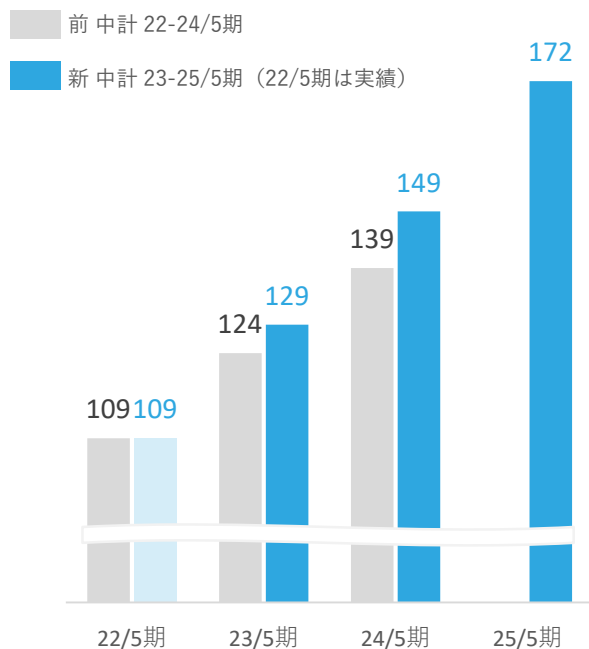
22/5期 計画比実績

- 計画比単価減も、件数増により、売上・利益ともに計画水準を超過

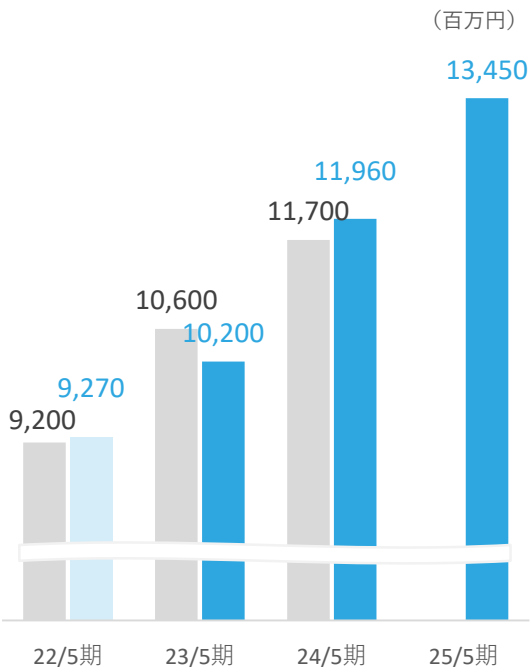
23/5 - 25/5期 ローリング 新中計骨子

- 前中計対比、単価回復は限定的となる見通し
- 「ドミナント外縁」への進出を強化し、出店ペースを加速
- 単価減・先行投資により、23/5期は一時的な成長鈍化を見込むが、24/5期以降は前中計を上回る成長を計画

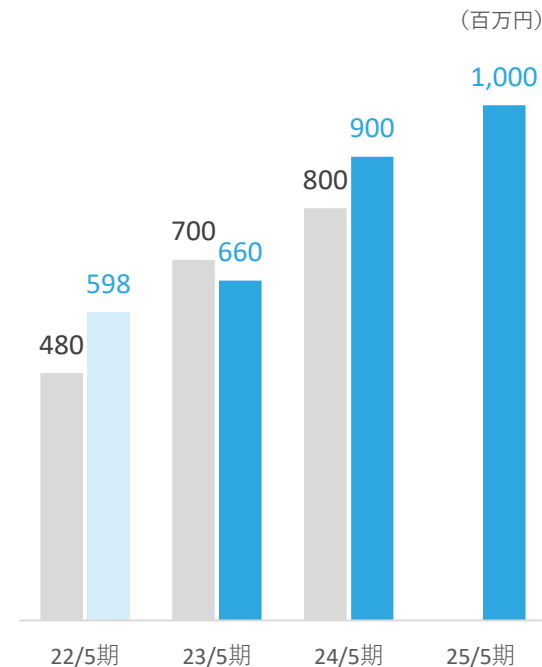
ホール数



売上収益



当期利益





【事業計画】 P/Lサマリー

- 23/5期単価はほぼ横這いの見通し。出店増によるコスト負担もあり、成長ペースは一時的に鈍化
- 出店増が寄与し、24/5期以降は大幅な成長を見込む

| | | 2022/5期 実績 | 2023/5期 計画 | 2024/5期 計画 | 2025/5期 計画 | 年平均成長率 |
|-------|-----|---------------|---------------|---------------|---------------|--------|
| 売上収益 | 百万円 | 9,270 | 10,200 | 11,960 | 13,450 | 13.2% |
| 営業利益 | 百万円 | 1,072 | 1,220 | 1,610 | 1,800 | 18.9% |
| 営業利益率 | | 11.6% | 12.0% | 13.5% | 13.4% | — |
| 当期利益 | 百万円 | 598 | 660 | 900 | 1,000 | 18.7% |
| 当期利益率 | | 6.5% | 6.5% | 7.5% | 7.4% | — |
| 葬儀件数 | 件 | 10,752 | 11,780 | 13,550 | 15,570 | 13.1% |
| 葬儀単価 | 千円 | 801 | 807 | 825 | 809 | 0.3% |
| ホール数 | 店 | 109 | 129 | 149 | 172 | 16.4% |



【事業計画】 成長戦略骨子

| | |
|-------|---|
| 従来の戦略 | 「既存エリア内側」と「M&Aによる新規エリア進出」に重点 展開エリア拡大はM&Aに依拠する面が大きく、長期的な成長可能性に不確定さもあり |
| 今後の戦略 | 「既存エリア外側」への進出を強化 自力成長の余地が大きく拡大するとともに、成長スピードも加速 |

| 従来 | 今後 | | |
|----|----|---------------|--|
| | | ① 既存エリア 内側 | ドミナントの高密度化 期待効果 ・ 認知度向上によるマーケティングコストの低下 ・ 店舗間距離が近くなることによる労働生産性の向上 |
| | | ② 既存エリア 外側 | ドミナント外縁への進出 期待効果 ・ (飛び地と比較して) 一定の顧客認知度や人員整備の容易さによる早期立ち上がり ・ 自力での展開エリア拡大余地が大きく増加 |
| | | ③ 新規エリア (飛び地) | M&Aによる新規進出及び、その後のドミナント形成 期待効果 ・ ゼロから認知度を獲得する時間・コスト・リスクの最小化 ・ 対象会社と当社の強みによる相乗効果 |



中長期 ビジョン

地域いちばん店を、日本でいちばん数多く！

- グループ内の各事業会社や各拠点が、「地域いちばん店」（＝展開エリア内で生活者から最も選ばれている葬儀社）を目指す
- 「地域いちばん店」を日本中に増やし、その数を日本一多く持つグループとなる

中長期 メルクマール

2030年に直営ホール300店舗

- 将来的に全国展開を目指す中、まずは2030年に300店舗体制を確立
- M&Aにも引き続き注力するが、自力成長のみで達成可能な水準



03-17 2023/5期 3Q 決算概要

19-21 Appendix① 会社概要

23-26 Appendix② 事業計画

28-33 Appendix③ FAQ



【FAQ】 目次

- 投資家の皆様からのよくあるご質問を本ページ以降にまとめております

■ ビジネスモデル・業界環境

- 近年はどこの葬儀社でも家族葬を行っているが、当社の強みは何か？
- インターネットによる葬儀仲介会社（葬儀ポータル）との競合状況は？

■ 中期計画・業績

- アフターコロナも含めた中長期的な単価見通しは？
- 昨今の原材料価格高騰の影響は？
- 出店数の上限や、出店におけるボトルネックは何か？
- M&Aが進んでいないのはなぜか？
- 人材投資と成長の関係性は？

■ 財務・資本政策

- 使用権資産・リース負債とは何か？
- 自己資本比率が低いですが財務面に問題はないのか？
- 経営陣が株式を保有していないのはなぜか？
- 借入が多いが、日銀の実質利上げによる影響は？



【FAQ】 ビジネスモデル・業界環境

Q. 近年はどこの葬儀社でも家族葬を行っているが、当社の強みは何か？

A. 「1日1組貸切ホール」「オーダーメイド型葬儀」が大きな強みとなります。

例えば、複数式場からなる大型ホールで行う少人数の家族葬は、ご遺族の方に何か寂しい印象を与えてしまい、また、他の参列者の出入りもあるためお気持ちが休まる時間ありません。当社の「1日1組貸切ホール」は少人数の葬儀に最適なサイズであり、他者に気兼ねなくお別れの時間をお過ごし頂くことが可能です。またコロナ禍においては、不特定多数との接触を回避できることもお客様の安心感に繋がっています。

「オーダーメイド型葬儀」は、儀礼儀式のみにとらわれず、一人一人に合った、その人らしいお別れの場を提供することが可能です。2016年のサービス開始以来、多くのお客様のご要望にお応えしてきたノウハウが全社的に蓄積されており、他社にはまねできないサービスであると考えております。多くのお客様よりご支持を頂き、サービス開始以来の累計件数は10,000件を突破いたしました（23/3月末時点）。

<オリジナルプラン紹介ページ>

<https://www.famille-kazokusou.com/plan/3values/>

Q. インターネットによる葬儀仲介会社（葬儀ポータル）との競合状況は？

A. 葬儀ポータルは「競合」ではなく、「パートナー」との位置付けであり、当社でも複数企業と提携しています。彼らと提携することで自社のみでは集客できなかった顧客の獲得が可能となります。低価格帯を中心とした葬儀ポータルからの送客と、オリジナルプランを含めた中~高価格帯の自社集客のバランスをとりながら全社的なマーケティングを実施しております。



【FAQ】 中期計画・業績

Q. アフターコロナも含めた中長期的な単価見通しは？

A. 23/2月頃より、コロナの影響が徐々に緩和されてきているとの認識であり、当社単価も回復傾向にあります。今後についてもコロナ影響は徐々に緩和されていくものと想定され、当社単価についても緩やかな回復が見込まれます。その一方、中小規模葬儀、特に直葬等の簡素な葬儀がある程度定着したことにより、コロナ前の水準までの回復には至らず、回復幅は限定的なものになると考えます。

アフターコロナにおける単価回復一服後は、従来の中長期トレンドに回帰し、業界全体として緩やかな低下傾向になることが想定されますが、当社においては、「少人数でも高付加価値」を提供できるオリジナルプランの比率を高めること等により、中長期的な単価低下トレンドに対応する方針です。

Q. 昨今の原材料価格高騰の影響は？

A. 生花仕入や光熱費等、原材料価格高騰の影響は当社においても見られます。但し、当社原価全体に占める割合は人的コストや減価償却費・ホール家賃等が相対的に大きく、現時点で全社業績に大きな影響を及ぼすまでには至っておりません。また、内製化をはじめとしたコスト低減施策を進めることで、原材料価格高騰の影響抑制に努めております。

建築コストについても同様に上昇の影響が見られますが、現時点で出店方針に大きな影響はありません。コスト上昇があるものの、従前同様5年以内の投資回収が可能であり、小規模ホールであることから投資額の増加やそれに伴う借入金の増加は限定的な水準です。

Q. 出店数の上限や、出店におけるボトルネックは何か？

A. 出店における最大のボトルネックは「用地の確保」、次いで「人材の確保」になります。用地については、「ドミナント外縁への進出強化」により、候補地の量的拡大を図るとともに、外部業者との提携強化等により対応しています。人材については、23/5期より人事制度の見直しを行う等、採用競争力の強化を図っており、足元の採用状況は順調です。

これらにより、前中計（15ホール/年）を上回る20ホール/年の出店が可能になりました。全体バランスを考慮し、短~中期的には年間20~25ホール、中長期的には年間30ホール程度の出店が可能な体制を構築したいと考えています。なお、「資金面」については上記出店数の範囲であれば、営業CF及び借入金により対応可能であり、現時点での懸念はありません。



【FAQ】 中期計画・業績

Q. M&Aが進んでいないのはなぜか？

A. 「売主との価格面の乖離」が大きな要因です。候補先となる中小葬儀社の多くはコロナの影響により「収益力が大きく低下」している一方で、自社保有の葬儀ホールとそれに見合った「多額の借入金」を抱えていることが大半です。そのため、当社が求める株式価値は低くならざるを得ず、売主意向との乖離が拡大傾向にあります。

M&Aによる新規エリア進出は、当社成長戦略において重要なポイントですが、過大投資となることを避けるべく慎重な経営判断をしております。不確定要素の高いM&Aに過度に依拠することなく、ドミナント外縁への自力進出を強化することで、従来戦略以上の成長が可能であると考えます。なお、戦略修正によりM&Aへの依存度を低下させたものの、引き続き重要戦略の一つであることは変わりません。

Q. 人材投資と成長の関係性は？

A. 「ホール数増加」「件数増加」との関係性はもちろん、「付加価値向上」「効率化」の観点より積極的な人材投資が必要であると考えます。事前相談～受注～施行～アフターフォローに至るまで、お客様との適切な接点時間の確保が付加価値向上には不可欠であり、それが最終的には単価向上や口コミ・リピートによる件数増加に繋がるものと考えます。また、ドミナント内のホール数及び人員数が増えることにより、内製可能な業務範囲も拡大し、効率化・コスト低減にも繋がります。

23/5期より人材投資を積極化したことに伴い、足元ではオリジナルプランの件数が好調であり、葬儀件数に占める同プランの比率も上昇傾向にあります。同プランの好調が全社単価にも好影響を及ぼしており、人材投資の効果が着実に顕在化しているものと評価しております。



【FAQ】財務・資本政策

Q. 使用権資産・リース負債とは何か？

A. 当社B/Sにおける使用権資産・リース負債は主に「ホールの賃借」に伴うものです。

当社ホールの多くは土地建物（あるいは土地のみ）を期間20年程度で賃借しています。日本基準における会計処理では、この賃借取引は基本的に「オフバランス」取引であるものの、当社が採用しているIFRSにおいては「オンバランス」取引となります。仮に20年間の賃貸借契約を締結した場合、「およそ20年間分の家賃相当額」が使用権資産とリース負債に両建て計上されます。その後、時の経過や家賃の支払に応じて、使用権資産の償却やリース負債の返済によりB/S残高は徐々に減少します。

通常程度のホール稼働が継続し、家賃支払が遅滞なく行われる限りにおいては、使用権資産の減損リスクや、リース負債の債務不履行リスクが顕在化する可能性は極めて低いものと考えております。なお、これまでに直営ホールの撤退実績はありません。

Q. 自己資本比率が低い財務面に問題はないのか？

A. 使用権資産・リース負債の両建て計上を要因として、自己資本比率は低く算出されています（総資産の約半分を使用権資産・リース負債が占める）。一般的に、自己資本比率20%程度では財務の安全性に懸念が生じますが、上記の通り、減損リスクや債務不履行リスクは極めて低く、財務の安全性に問題はありません。

Q. 経営陣が株式を保有していないのはなぜか？

A. 当社は2015年のLBOにより、創業者をはじめとした株主からファンドに対して、株式100%を譲渡しております。現経営陣はLBO以降に当社に参画しており、22/5期末時点では株式未保有となっています。

なお、現経営陣には中長期的な企業価値の向上を図ることを目的としてストックオプションを付与しております。また、22/8月の定時株主総会決議及び、22/9月の取締役会決議により、経営陣に対する譲渡制限付株式報酬の付与が決定し、22/10月にはその払込が完了しております。これにより、株主の皆様との価値共有がより一層図られるものと考えております。



【FAQ】財務・資本政策

Q. 借入が多いが、日銀の実質利上げによる影響は？

A. 当社借入の大部分は変動金利建であり、短期金利が上昇した場合、支払利息の負担は増加します。

日銀の実質利上げにより10年物をはじめとした長期金利の上昇が見られるものの、現時点において短期金利への影響は限定的であり、当社業績への影響も軽微であるとの認識です。

仮に短期金利が0.25%上昇した場合、当社支払利息は年間10百万円程度増加するものと見込まれますが、これは本業収益により十分吸収可能なレベルになります。従って、多少の金利上昇のみを要因として出店計画をはじめとした事業計画の見直しを行う可能性は低いものと考えます。



本資料は、情報提供のみを目的として作成されたものであり、当社の有価証券の売買の勧誘を構成するものではありません。本資料に含まれる将来予測に関する記述は、当社の判断及び仮定並びに当社が現在利用可能な情報に基づくものです。将来予測に関する記述には、当社の事業計画、市場規模、競合状況、業界に関する情報、成長余力及び財務指標並びに予測数値が含まれます。将来予測に関する記述は、あくまでも当該記述がされた時点におけるものであり、将来変更される可能性があります。将来予測に関する記述によって表示又は示唆される将来の業績や実績は、既知又は未知のリスク、不確実性その他の要因により、実際の業績や実績は当該記述によって表示又は示唆されるものから大きく乖離する可能性があります。

本資料には、独立した公認会計士又は監査法人による監査を受けていない、過去の財務諸表又は計算書類に基づく財務情報及び財務諸表又は計算書類に基づかない管理数値が含まれています。

本資料には、当社の競争環境、業界のトレンドや一般的な経済動向に関する統計情報及び調査結果、外部情報に由来する他社の情報が含まれています。当社は、これらの情報に由来する情報の正確性及び合理性について独自の検証を行っておらず、いかなる当該情報についてもその正確性及び合理性を保証するものではありません。また、他社に係る事業又は財務に関する指標は、算定方法や基準時点の違いその他の理由により、当社に係る同様の指標と比較対照性が無い可能性があります。