



東証プライム  
証券コード：9628

# 燦ホールディングス株式会社

---

## 2024年3月期 決算説明会資料

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, INC.

2024年5月21日

# 目次

---

1.	2024年3月期 決算概要	P.03
2.	公益社の業績概況	P.10
3.	葬仙・タリイの業績概況	P.13
4.	2025年3月期（2024年度）業績・配当予想	P.16
5.	中期経営計画の進捗状況	P.20
6.	サステナビリティへの取組みについて	P.26
7.	株主還元方針	P.30

1.

# 2024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



SAN HOLDINGS, INC.

# 2024年3月期 業績ハイライト

1. 一般葬儀の単価上昇と大規模葬儀の件数増加を主要因とし、  
営業収益 前期比 3.6%増
2. 営業費用 4.8%増、一般管理費5.0%増は、将来成長のための人件費・採用費、基幹情報システムに係る減価償却等の計画的先行投資によるもの
3. 営業利益 前期比 2.0%減、営業利益率 16.9% (▲1.0pt)
4. 中期経営計画 重点項目「葬儀事業の拡大」の取組みとして、  
(株)東京セレモニーの完全子会社化を実施
5. 同 重点項目「ライフエンディングサポート事業の拡大」の取組みとして、  
(株)公益社 カスタマーサービス部門をライフフォワード(株)へ吸収分割を決定  
(グループ内 完全子会社間の組織再編。2024年4月1日効力発生)

# 2024年3月期 通期 業績概要 (連結)

	2023年3月期 4Q累計	2024年3月期 4Q累計	前期比		当初業績予想*		
			増減額	増減率	2024年3月期 4Q累計	増減額	増減率
(単位：百万円)							
営業収益	21,663	22,437	773	3.6%	22,700	-262	-1.2%
営業費用	16,325	17,104	779	4.8%	17,577	-472	-2.7%
一般管理費	1,470	1,543	73	5.0%	1,563	-19	-1.2%
営業利益	3,868	3,789	-78	-2.0%	3,570	219	6.1%
(営業利益率)	(17.9%)	(16.9%)	-1.0pt		(15.7%)	+1.2pt	
経常利益	3,843	3,800	-43	-1.1%	3,560	240	6.7%
親会社に帰属する 当期純利益	2,783	2,363	-420	-15.1%	2,270	93	4.1%

\*2024年3月期 業績予想につきましては、2023年5月11日に公表した内容となります。

# 2024年3月期 四半期別 業績概要 (連結)

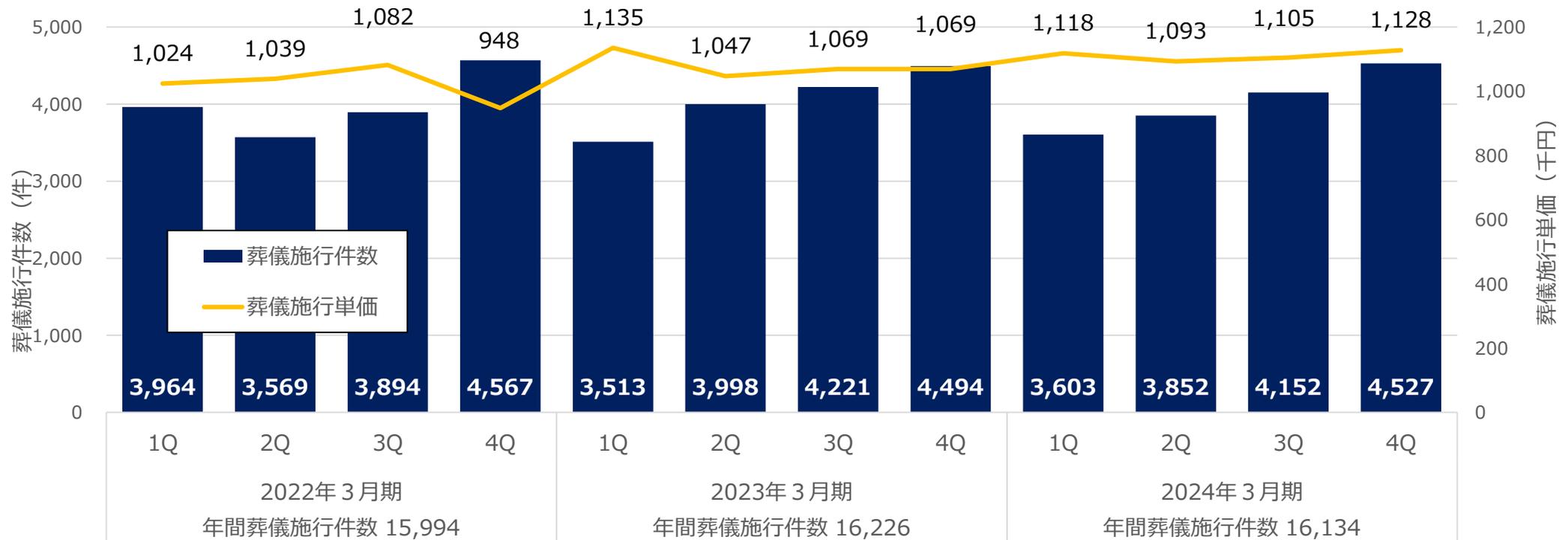
(単位：百万円)	1Q実績	前年同期比 増減率	2Q実績	前年同期比 増減率	3Q実績	前年同期比 増減率	4Q実績	前年同期比 増減率
営業収益	5,081	4.6%	5,325	1.9%	5,711	1.5%	6,319	6.1%
営業費用	3,948	7.7%	4,042	2.7%	4,416	8.2%	4,697	1.2%
一般管理費	370	6.2%	373	7.2%	397	11.7%	402	-3.5%
営業利益	761	-9.2%	910	-3.6%	897	-24.3%	1,219	35.6%
(営業利益率)	(15.0%)	-2.3pt	(17.1%)	-1.0pt	(15.7%)	-5.4pt	(19.3%)	4.2pt
経常利益	766	-7.2%	918	-2.1%	890	-24.1%	1,225	35.1%
四半期純利益	497	-5.5%	588	-15.0%	564	-21.1%	712	-16.1%

直近3ヶ年の四半期業績 各項目推移について、当社HP「チャートジェネレーター」にてご確認ください。  
<https://www.san-hd.co.jp/ir/finance/chart.html#gyouseki1>

# グループ 葬儀件数・葬儀施行単価の推移

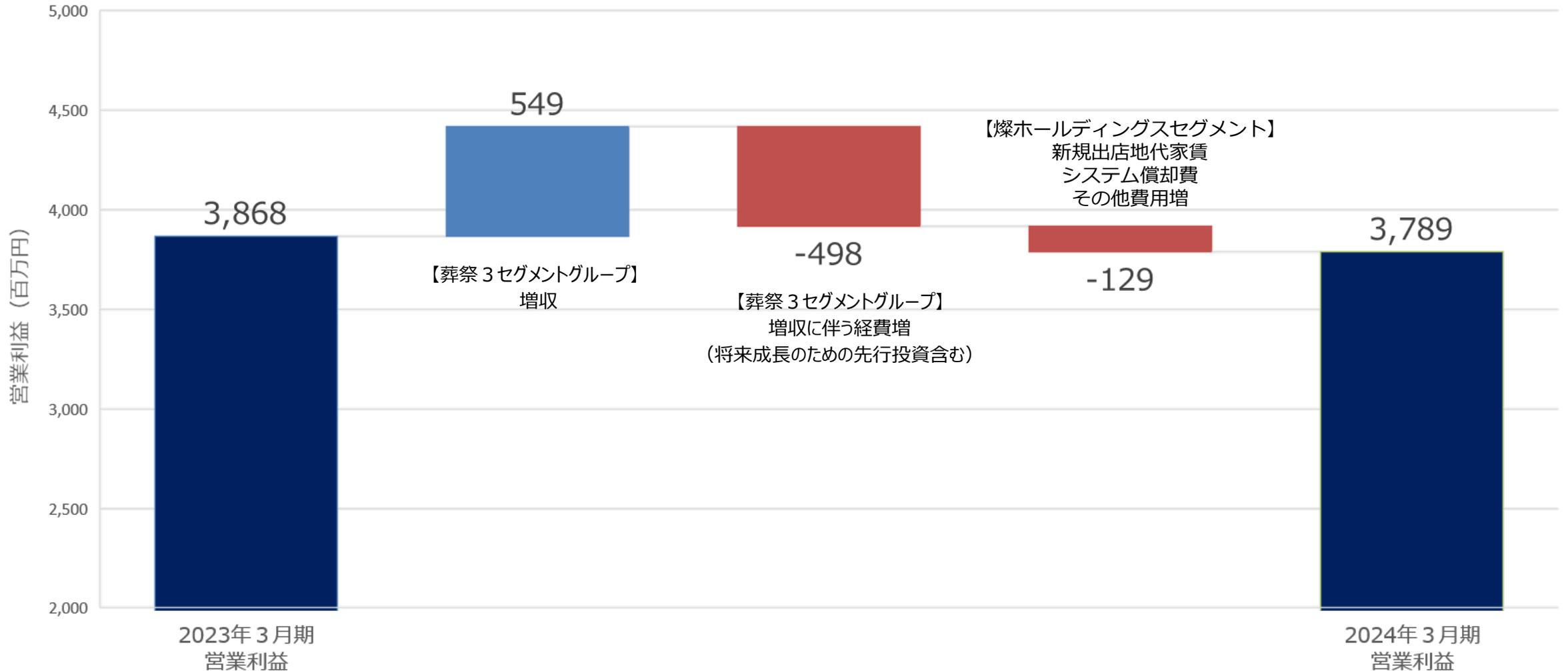
- 葬儀施行件数：超過死亡の反動とコロナ関連葬儀の減少により、前年並みにとどまった。
- 葬儀施行単価：大規模葬の件数伸びと一般葬儀の単価持ち直しにより、4Q累計前期比 +3.1万円（2.9%増）と上昇

【葬儀施行件数と葬儀施行単価の四半期推移】



# 営業利益 増減要因

【グループ全社 営業利益 増減要因】



# 貸借対照表 増減

(単位：百万円)	2023年 3月末	2024年 3月末	前期比増減額	主要項目の増減内容	
流動資産	11,039	11,835	796	現金及び預金	597
				営業未収金及び契約資産	443
固定資産	25,189	25,750	560	有形固定資産	40
				無形固定資産	401
				投資その他の資産	118
<b>資産合計</b>	<b>36,229</b>	<b>37,585</b>	<b>1,356</b>		
流動負債	3,559	3,636	76	営業未払金	35
				賞与引当金	45
固定負債	1,054	1,071	17	資産除去債務	48
				長期未払金	-63
<b>負債合計</b>	<b>4,613</b>	<b>4,708</b>	<b>94</b>		
純資産合計	31,615	32,877	1,262	利益剰余金	1,877
				自己株式	-631
<b>負債・純資産合計</b>	<b>36,229</b>	<b>37,585</b>	<b>1,356</b>		

直近10ヶ年の通期貸借対照表 主要項目の推移について、当社HP「チャートジェネレーター」にてご確認ください。

<https://www.san-hd.co.jp/ir/finance/chart.html#gyouuseki1>

2.

## 公益社の業績概況

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, INC.

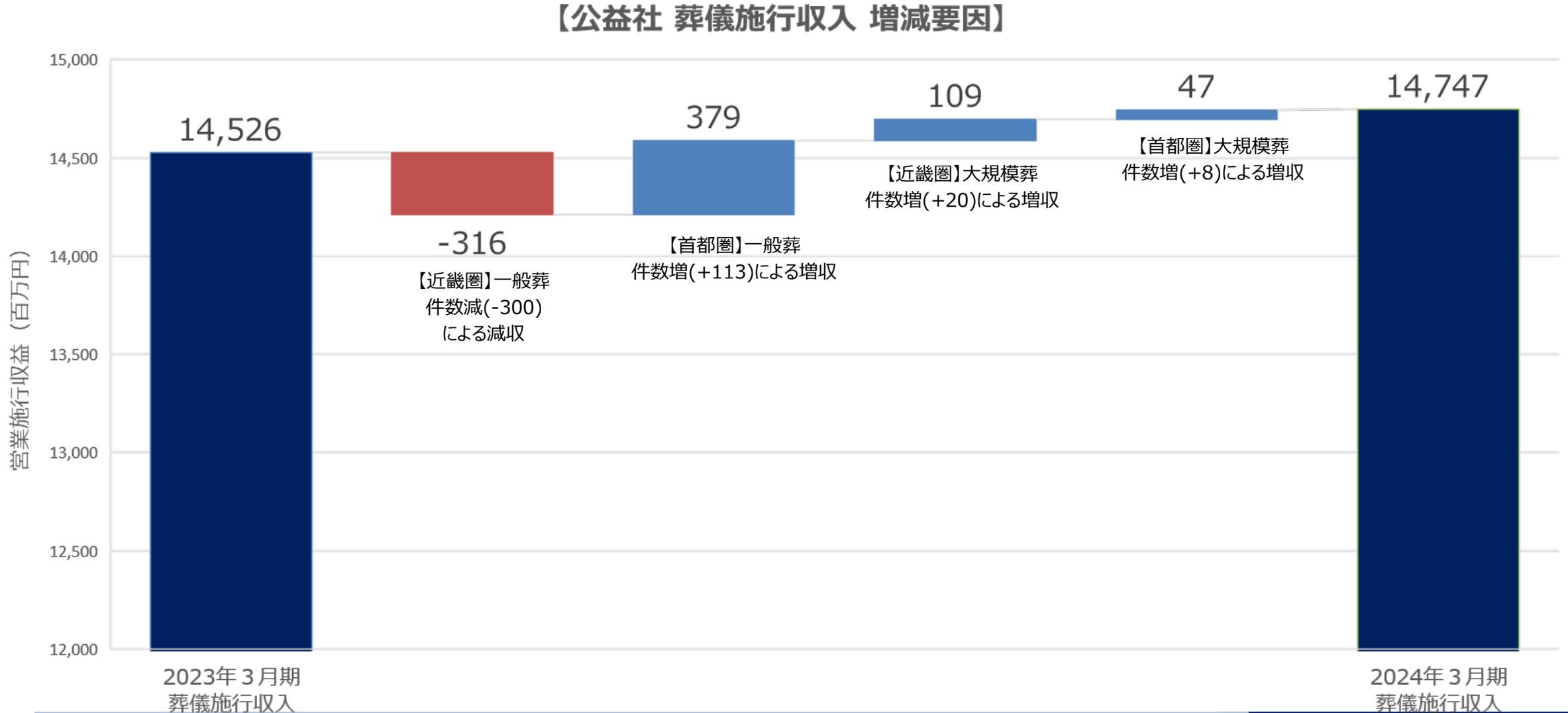
# 公益社 葬儀施行件数・葬儀施行単価の推移

- 葬儀施行件数：超過死亡の落ち着きとコロナ関連葬儀の減少により、4Q累計 前期比 ▲159件（1.2%減）となった
- 葬儀施行単価：大規模葬の件数伸びと一般葬儀の単価持ち直しにより、4Q累計 前期比 +3.0万円（2.7%増）と上昇

【葬儀施行件数と葬儀施行単価の四半期推移】



# 公益社 葬儀施行収入 増減要因



3.

## 葬仙・タルイの業績概況

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, INC.

# 葬仙の業績概況

- 葬儀施行件数：4Q累計 前期比▲58件（3.7%減）となった
- 葬儀施行単価：会葬者の増加に伴う一般葬儀の単価上昇したことで、4Q累計 前期比 +4.6万円（5.5%減）と増収に寄与

	2023年3月期 4Q累計	2024年3月期 4Q累計	前期比	
			増減額	増減率
葬儀施行件数（件）	1,589	1,531	-58	-3.7%
葬儀施行単価（千円）	841	887	46	5.5%
<b>営業収益（百万円）</b>	<b>1,515</b>	<b>1,560</b>	44	2.9%
<b>営業利益（百万円）</b>	<b>139</b>	<b>155</b>	16	11.6%

（注）営業収益および営業利益はセグメント情報に基づく

# タリイの業績概況

- 葬儀施行件数：新規出店会館を中心に施行受注が好調であり、4Q累計 前期比 +125件（7.9%増）となった
- 葬儀施行単価：一般葬儀の上昇傾向は続き、4Q累計 前期比 +0.7万円（1.0増）と上昇し増収に寄与

	2023年3月期 4Q累計	2024年3月期 4Q累計	前期比	
			増減額	増減率
葬儀施行件数（件）	1,587	1,712	125	7.9%
葬儀施行単価（千円）	1,065	1,072	7	1.0%
<b>営業収益（百万円）</b>	<b>1,831</b>	<b>1,993</b>	161	8.8%
<b>営業利益（百万円）</b>	<b>371</b>	<b>452</b>	81	21.8%

4.

## 2025年3月期 業績・配当予想

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, INC.

# 2025年3月期 業績予想のポイント

1. <全体> 中期経営計画の戦略に沿って葬儀事業の拡大、ライフエンディング事業の拡大、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、中期経営計画の達成を目指す。
2. <営業収益> 死亡者数の増加ならびに新規出店による葬儀施行件数の増加を見込む。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目指す。
3. <営業費用> 事業拡大に伴う積極的な人材採用により人件費と採用費が増加。加えて売上獲得のための広告宣伝費と、新規出店にともなう会館開設、運営経費の増加を織り込む。
4. <投資計画> 葬儀事業の拡大として、16会館の新規出店を見込む。積極的なM&Aにより、顧客ニーズへの対応ならびにサービス品質の強化を図る。

# 2025年3月期 業績予想

	2024年3月期 実績	2025年3月期 業績予想	前期比	
			増減額	増減率
(単位：百万円)				
営業収益	22,437	24,300	1,863	8.3%
営業利益	3,789	3,820	31	0.8%
営業利益率	(16.9%)	(15.7%)	-1.2pt	
経常利益	3,800	3,830	30	0.8%
当期純利益	2,363	2,450	87	3.7%

# 2025年3月期 配当予想

## ➤ 9期連続増配を計画

(単位：円)

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期 予想
1株あたり配当金	44.0	35.0	24.0
(分割前換算)		(47.0)	(48.0)
中間	21.0	23.0	12.0
(分割前換算)			(24.0)
期末	23.0	12.0	12.0
(分割前換算)		(24.0)	(24.0)
配当性向 (連結)	16.7%	20.5%	20.0%

\*2023年10月1日を効力発生日とする株式分割（1：2）を実施しております。

5.

## 中期経営計画の進捗状況

---

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, INC.

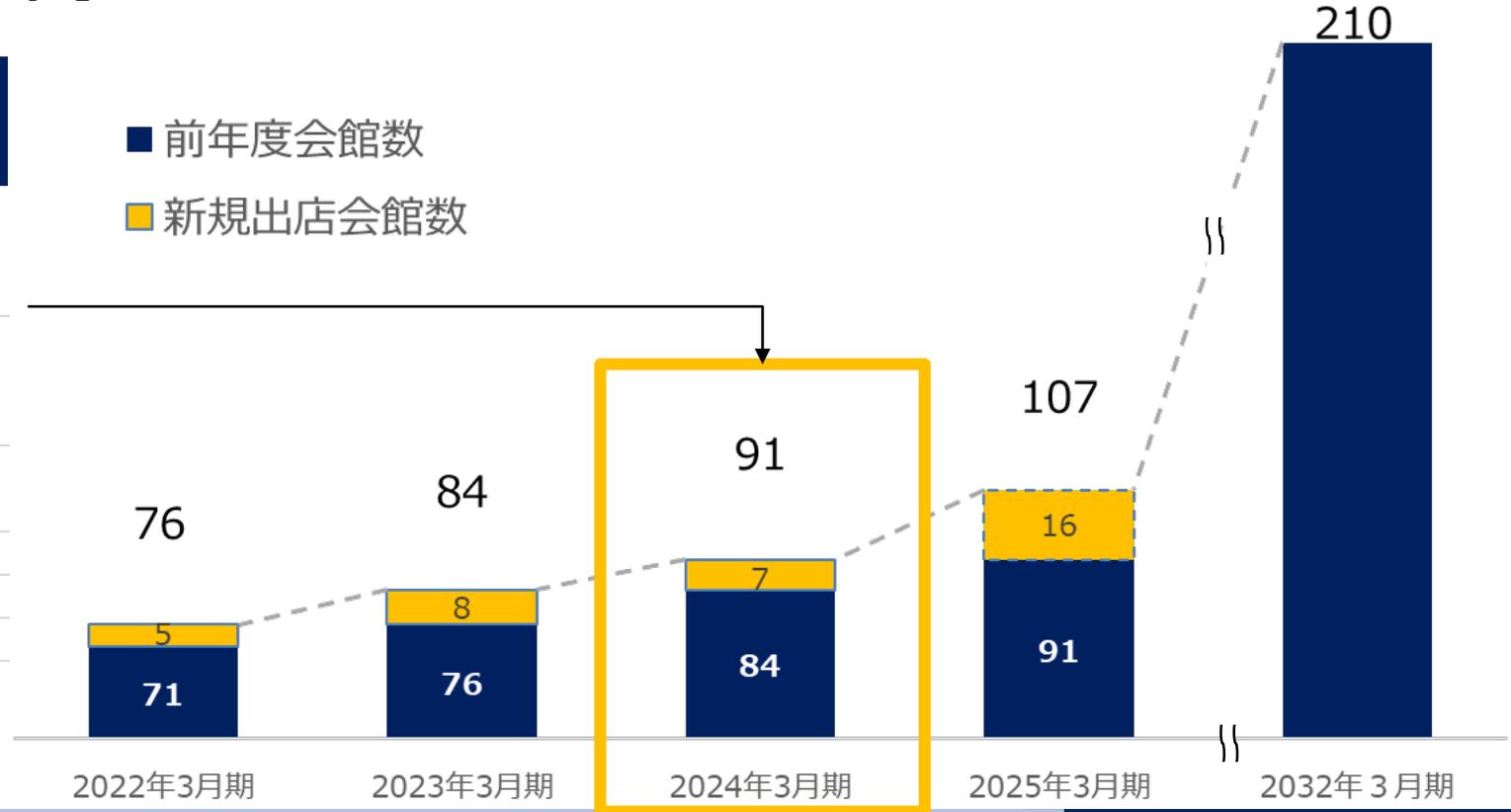
# 重点項目 「葬儀事業の拡大」(出店計画)

- 2024年3月期は出店計画値「8」に対して「7」の出店実績  
※工期の遅れによるもので差異▲1については2024年5月オープン
- 2025年3月期は出店計画値「16」に対して、現在「9」が確定

【エリア別出店数(2024年3月末日時点)】

【燦HDグループ出店会館数(想定)】 (単位:会館)

運営企業	都道府県	2023年 3月期 まで実績	2024年 3月期 新規開設	合計
公益社東京	東京	16		16
	千葉		1	1
	神奈川	2	1	3
公益社大阪	大阪	28	4	32
	奈良	4		4
	兵庫	8		8
葬仙	鳥取	10		10
	島根	4		4
タレイ	兵庫	12		12
東京セレモニー	神奈川		1	1
<b>合計</b>		<b>84</b>	<b>7</b>	<b>91</b>



# 重点項目 「葬儀事業の拡大」(出店実績)

➤ 新規会館 (7会館) について、内4会館が新葬儀ブランド「エンディングハウス」によるもの

従来の葬儀ブランド



公益社会館 箕面  
(大阪府箕面市)  
2024年1月 OPEN



公益社 溝の口会館  
(川崎市高津区)  
2024年2月 OPEN

新葬儀ブランド



エンディングハウス 西淀川  
(大阪市西淀川区)  
2023年12月 OPEN



エンディングハウス 西船  
(千葉県船橋市)  
2024年3月 OPEN



エンディングハウス 弥刀  
(大阪府東大阪市)  
2024年2月 OPEN



エンディングハウス 石切  
(大阪府東大阪市)  
2024年3月 OPEN

# 重点項目 「葬儀事業の拡大」 (M&A)

- 新規会館（7会館）について、うち1会館がM&A（東京セレモニー 完全子会社化）での会館取得によるもの
- 首都圏（東京・神奈川・千葉エリア）でのサービス提供エリア拡大を加速化

M  
&  
A



家族葬のいとしえ 上末吉ホール  
（横浜市鶴見区）  
2024年1月 グループ入り

家族葬に特化した価格・会館で高品質のサービスを提供する「新葬儀ブランド」で全国の主要都市に新規新出店



\*東京セレモニーは2024年4月1日付で公益社による吸収合併を実施しております。

# 重点項目 「ライフエンディングサポート事業の拡大」 (組織再編)

- 2024年2月に、公益社 カスタマーサービス事業部門のライフフォワードへの吸収分割実施を発表 (2024年4月完了)

## 葬儀前後のサポートサービス

- 法事・法要 ○仏壇・仏具 ○返礼品 ○墓石
- 諸手続き ○不動産 ○リフォーム



公益社  
カスタマーサービス事業部門



ライフフォワード



統合  
シナジー

葬儀を通じた顧客との接点と、ライフフォワードのコンタクトセンター業務を統合し、提案力の向上を図る

顧客とのタッチポイントの増加  
⇒終活の相談から、葬儀後までを見据えた提案が可能

組織再編による重複業務の解消とシステムの共通化  
⇒マネジメント業務と事務作業の効率化と、運用コストの削減

# ライフエンディングサポート事業 サービス紹介

1

## 葬儀前後のサポートサービス

法事法要、仏壇仏具、返礼品、相続、墓地墓石、保険、諸手続き、遺品整理、不動産仲介サービス

⇒ 2024年3月期は、仏壇仏具、返礼品の販売強化による伸長

2

## リハビリ特化型デイサービスの施設運営

コロナで出店を見合わせていたが運営ノウハウが蓄積  
2023年6月「ポシブル宝塚中山寺」を開設

⇒ 2024年5月に「ポシブル芦屋」をオープン。今後、拡大路線へ

## 高齢者施設での食事提供

⇒ 現在10施設で提供。今後も積極的に展開

3

## ポータルサイト「みんなが選んだ終活」の運営

シニア世代に向けた終活サービスサイトを通じた商品・サービスの提供

⇒ おひとりさまにむけたコンテンツを充実させ、多様化するニーズへの対応を強化

6.

## サステナビリティへの取組みについて

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, INC.

# サステナビリティへの取組み

- パーパス「シニア世代とそこ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」の実現のために解決が必要なマテリアリティ（重要課題）を特定

	マテリアリティ	取組み
E	気候変動への対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ドライアイス使用量が抑えられるエンバーミング処置の受注</li> <li>・太陽光発電を導入した会館の拡大</li> </ul>
S	ライフエンディングサポートを通じた豊かさの創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>・より良いお別れの場の提供</li> <li>・おひとりさま向けサービスの充実</li> <li>・ライフエンディングサポート事業拡大</li> <li>・グリーンケアの提供</li> </ul>
	お客様に安心・信頼・満足をいただける品質の追求	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高品質なサービス・商品・空間の提供（既存ブランド、新しい葬儀ブランド）</li> <li>・葬祭ディレクター技能審査合格者数の増加</li> <li>・IFSA認定エンバーマー資格保有者数の増加</li> </ul>
	人的資本：ホスピタリティ、主体性、実行力を兼ね備えた人財の育成と組織風土の変革	<ul style="list-style-type: none"> <li>・従業員エンゲージメント向上（経営理念・パーパスの浸透も含む）</li> <li>・労働安全衛生管理の向上</li> </ul>
G	ガバナンスの充実を通じた経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コンプライアンス教育の強化</li> <li>・データセキュリティの強化</li> </ul>

# 遺族サポート「ひだまりの会」は20年の実績

- 自治体などでも取組み事例が増えてきているグリーフケア。  
燦ホールディングスグループは、遺族サポート「ひだまりの会」を2003年より運営

## ひだまりの会の開催内容

- ① ご遺族同士の交流の場
  - ② 毎月1回、対面式・オンラインの同時開催
  - ③ 専門家や会員による講演
  - ④ 安心・安全にお話いただける場と時間を提供
- ✓ ※これまでの参加者は1000名以上
  - ✓ ※2024年3月には「20周年記念イベント」を開催



\* グリーフケアとは・・・  
大切な人を喪失した方、あるいはこれから喪失する方に対し、喪失から回復するための喪（悲哀）の過程を促進し、喪失により生じる様々な問題を軽減するために行われる支援

# 人的資本経営

1. 経営戦略と人財戦略の連動
2. 経営理念・パーパスの浸透
3. 人財の育成  
事業戦略の実現に必要なスキル・専門性を有する人財を採用し育成
4. 社内環境整備方針  
「ホスピタリティのこころ」を持った上で、「主体性」と「実行力」を有する人財の育成
5. 組織風土  
従業員の意識調査でエンゲージメントスコアを最重要KPIと設定し、モニタリング

7.

## 株主還元方針

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, INC.

# 株主還元方針

- 安定配当を基軸とした株主還元の向上を目指す

## 【配当方針】

当社は、株主の皆様への利益配分を経営上の最重要課題の一つと考えております。

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、安定配当を基軸としつつ増配に努める方針であります。

また、自己株式の取得につきましては、今後も株価やその他諸条件を考慮のうえ機動的な実施を検討してまいります。

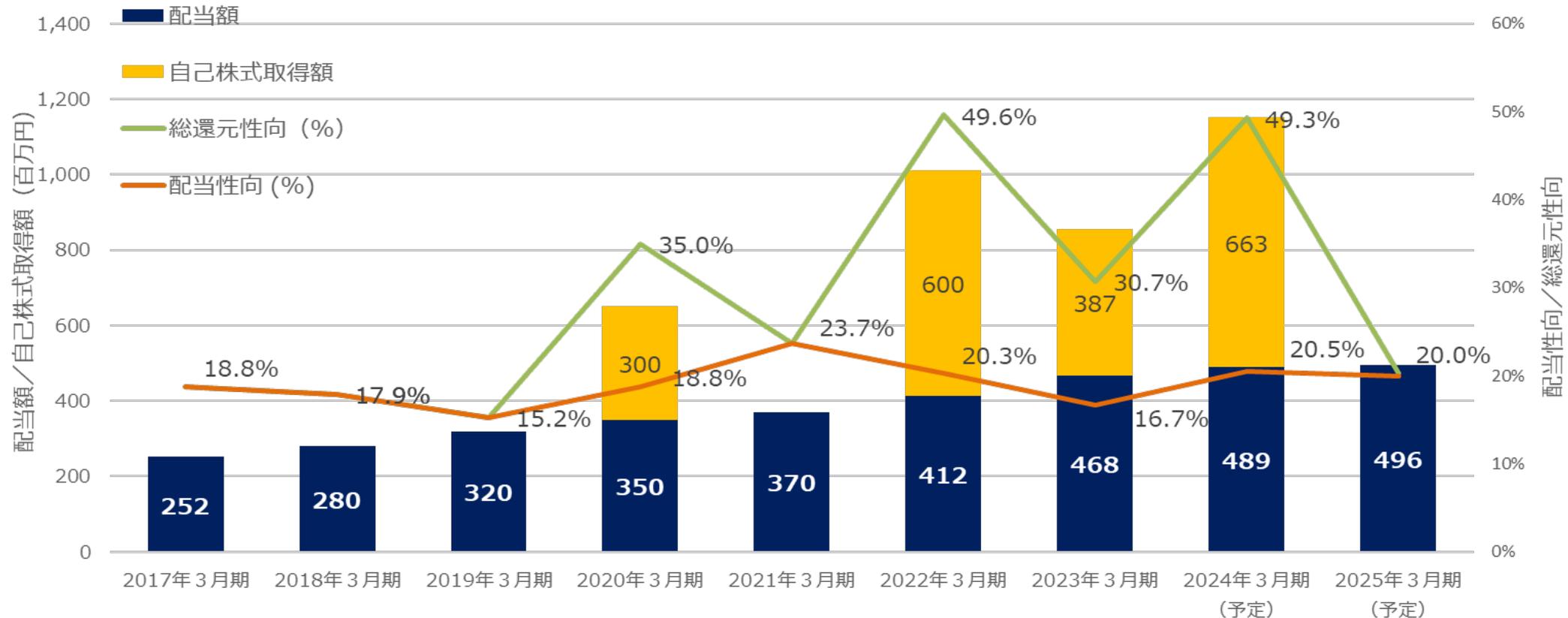
内部留保につきましては、積極的な新規会館開設を中心に、I Tや、M & A等の戦略的投資の原資に充て、経営基盤の強化と企業価値向上をはかってまいります。

# 配当性向および総還元性向の推移

➤ 2024年3月期の総還元性向は49.3%

\* 2019年10月1日付と2023年10月1日付で、普通株式1株につき2株の株式の分割を行い、グラフは分割前に換算しております。

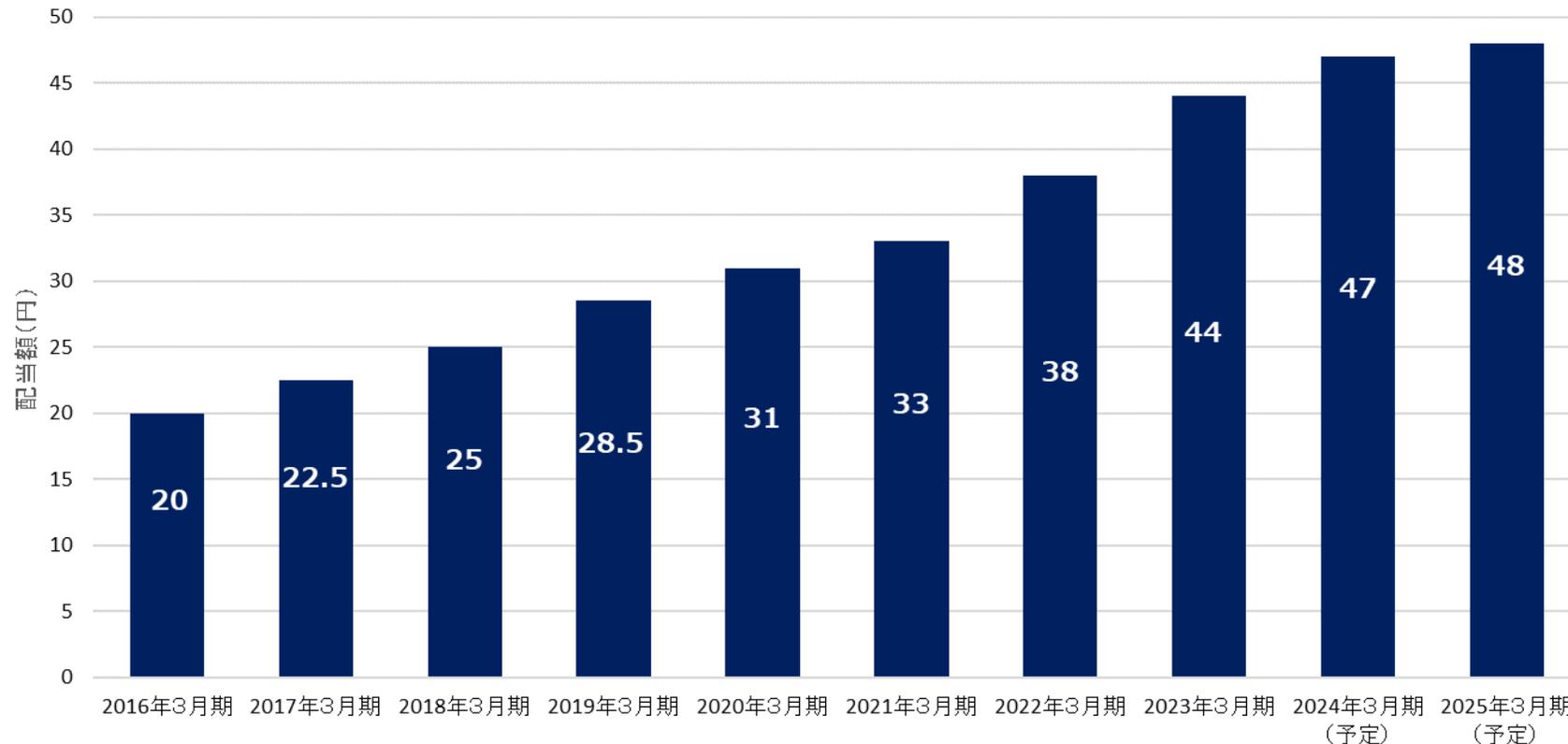
【配当性向及び総還元性向の推移】



DPS	22.5円	25.0円	28.5円	31.0円	33.0円	38.0円	44.0円	47.0円	48.0円
-----	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

# 配当金の推移

- 2024年3月期は、中間配当金を23円、期末配当金を12円とし、2023年10月1日付で、1株につき2株の株式分割を行っているため、分割前換算で47円の配当。  
9期連続で増配予定



\* 2019年10月1日付と2023年10月1日付で、普通株式1株につき2株の株式の分割を行い、グラフは分割前に換算しております。



# APPENDIX

---

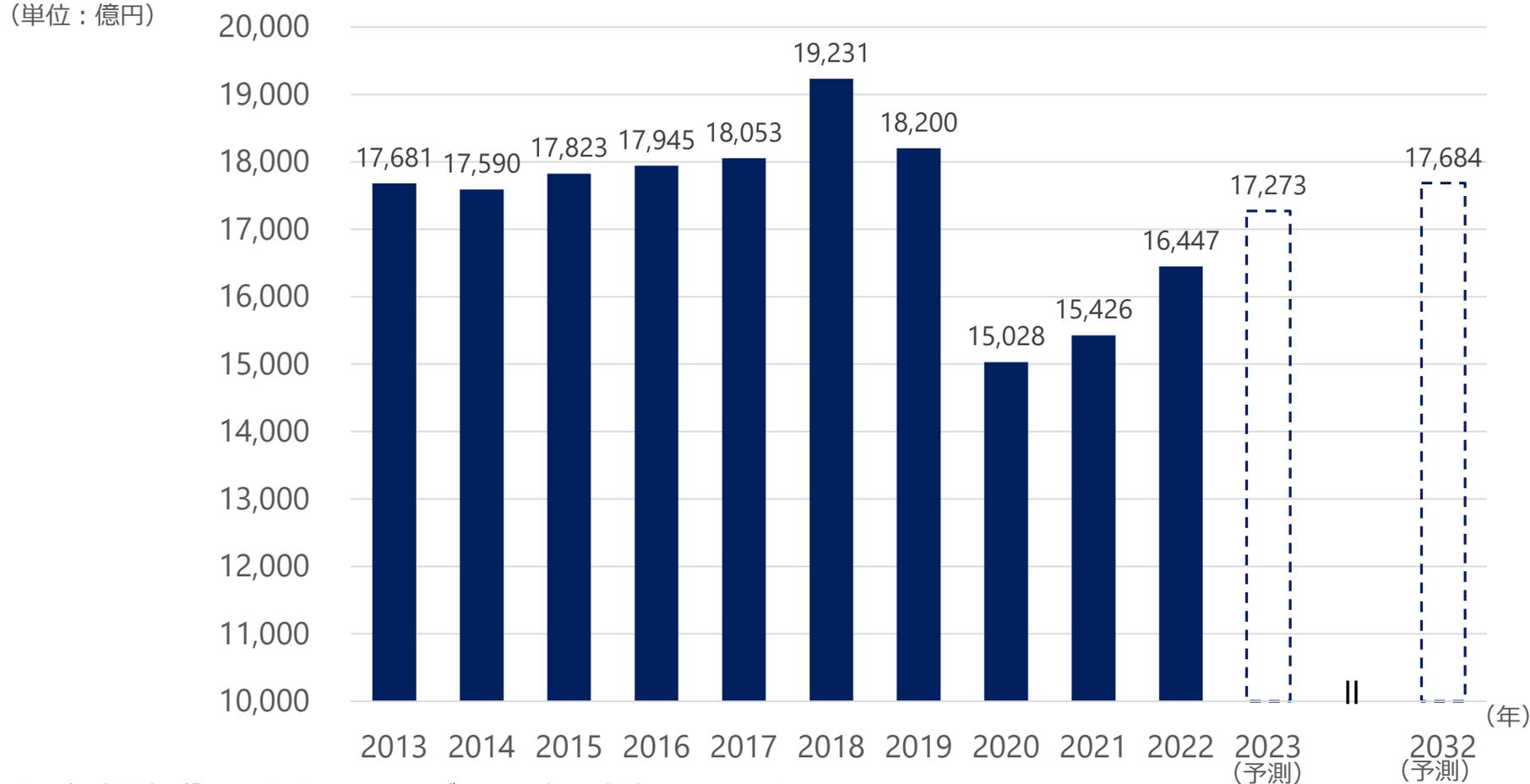
シニア世代とそのご家族の人生によりそい、ささえる  
ライフエンディングパートナー



SAN HOLDINGS, INC.

# 葬祭ビジネスの市場規模

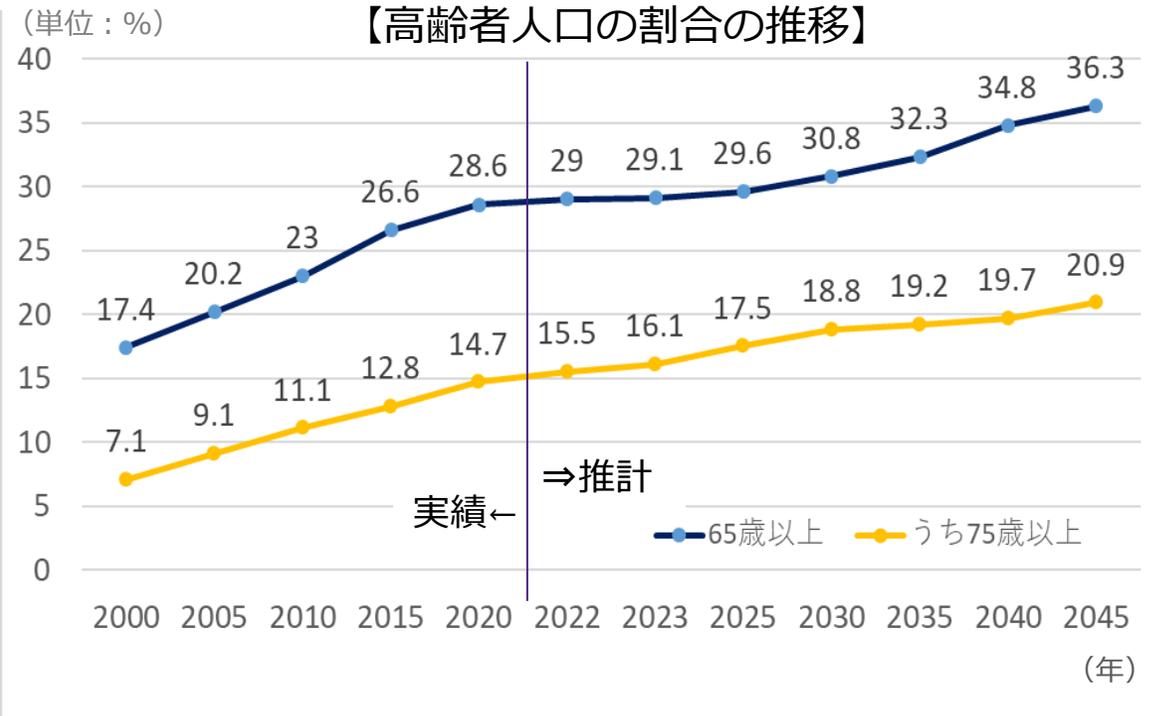
- 2020年はコロナの影響で葬儀市場は2割近く消滅した。以降、核家族化の進行及びコロナ禍を契機とした葬儀の小規模化・簡素化の傾向は続いている。



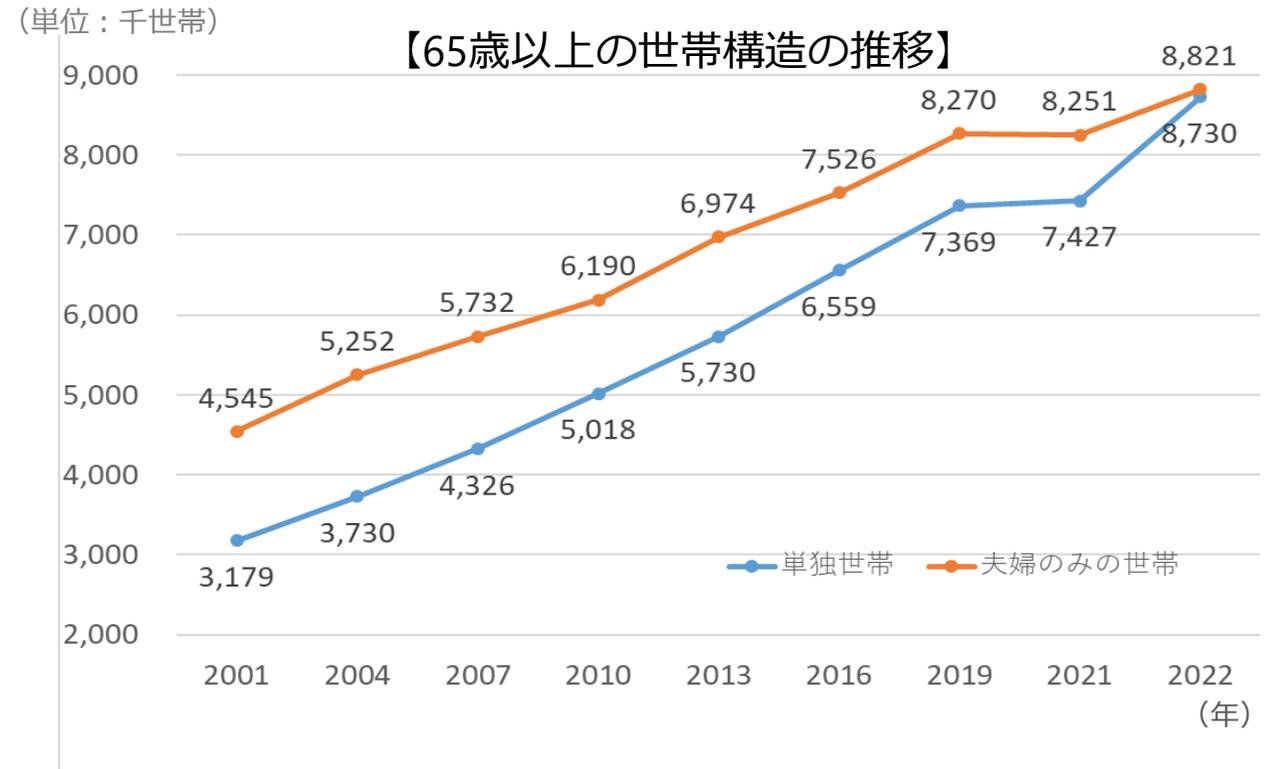
出典 矢野経済研究所「2023年版 フェーナルビジネスの実態と将来展望」2023年8月

# シニアマーケットの成長

- 高齢者人口の割合ならびに、高齢者単身（おひとりさま）世帯と、夫婦のみ（おふたりさま）の世帯は増加傾向



出典 総務省「統計からみた我が国の高齢者」（2023年9月）  
 2000年～2022年は「国勢調査」、2022年及び2023年は「人口推計」  
 2025年以降は「日本の将来推計人口（令和5年推計）出生（中位）死亡（中位）推計。国立社会保障・人口問題研究所から作成

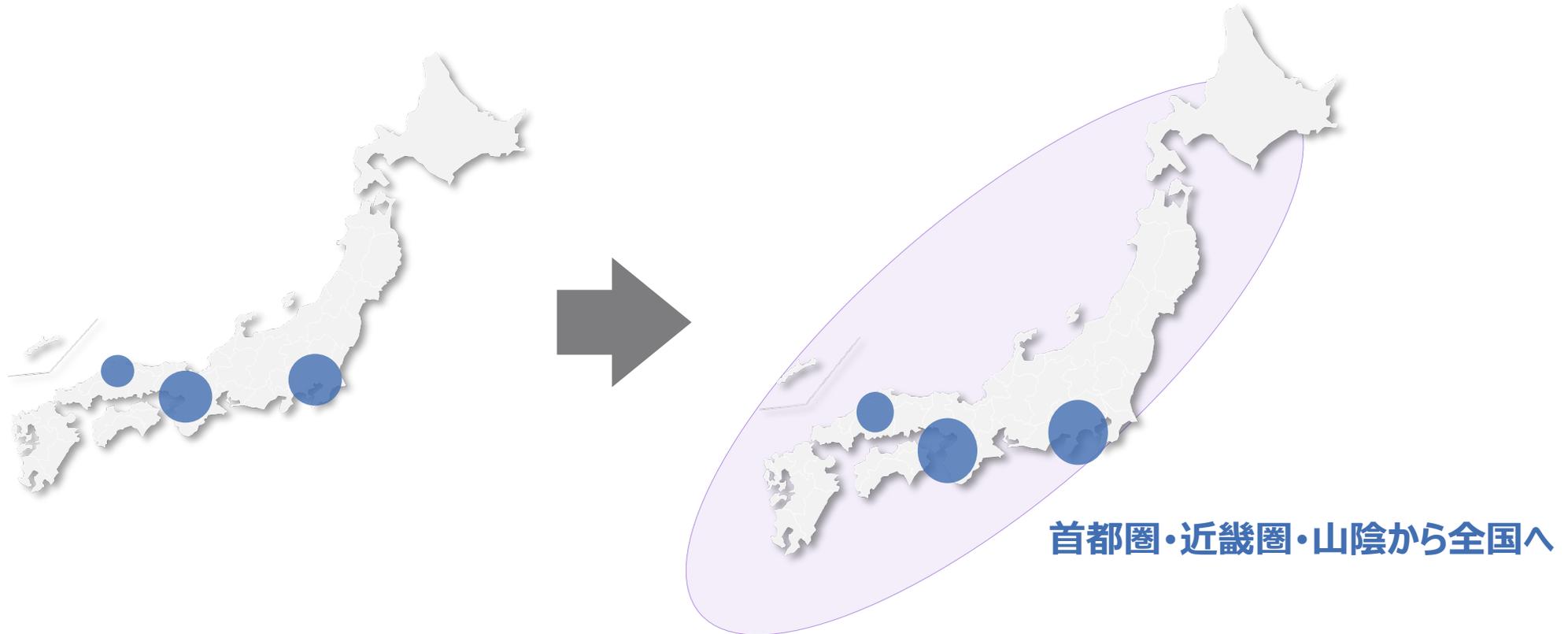


出典 厚生労働省「2022年 国民生活基礎調査の概要」

# 新10年ビジョン

## 2つの挑戦：葬儀会館の全国展開

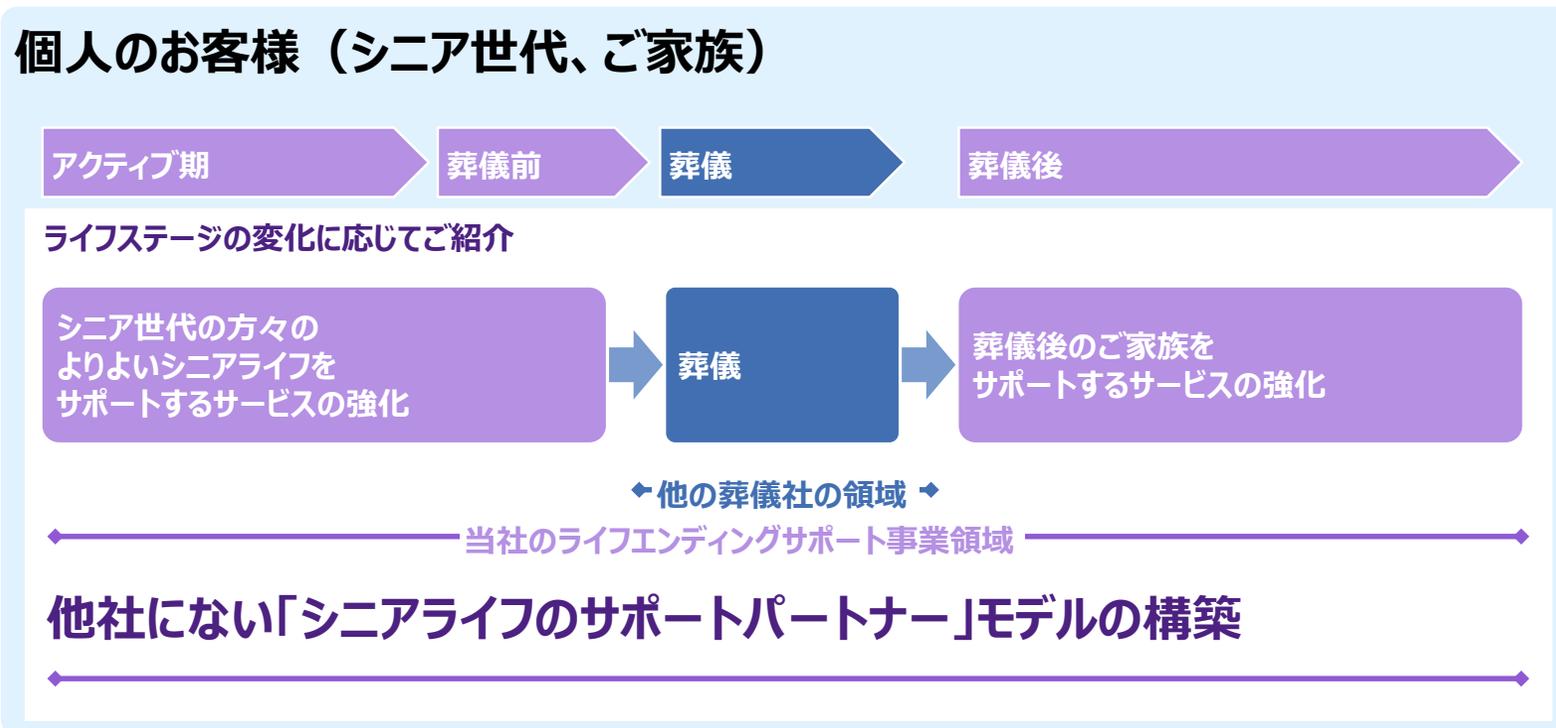
- ① 幅広い層のお客様にご満足いただけるサービスを提供するために、これまでの葬祭サービスの展開エリア（首都圏／近畿圏／山陰）に限ることなく、全国にサービスを展開します



# 新10年ビジョン

## 2つの挑戦：ライフエンディングサポート事業の拡大

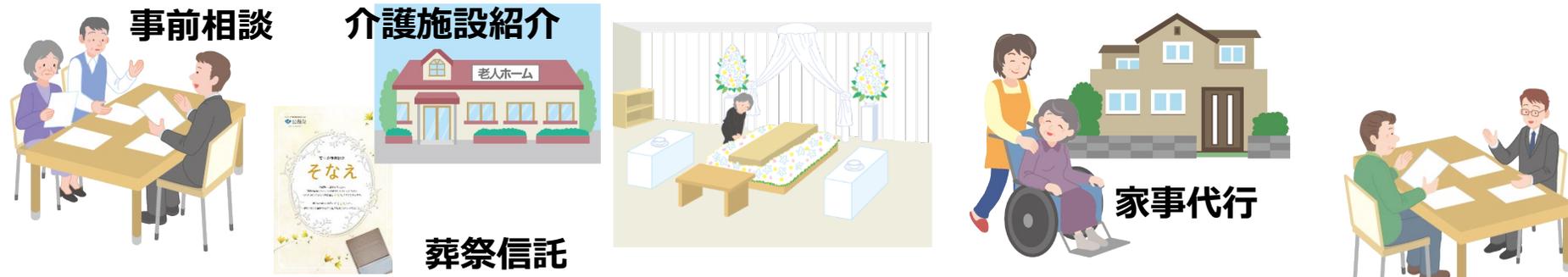
- ② ライフエンディングサポート事業をさらに拡大させ、新規事業／新しいサービス創出を推進し、新たな価値を提供することで、ライフエンディングステージを通じてお客様のクオリティ・オブ・ライフ向上に貢献します



# 新10年ビジョン

## 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



### ご葬儀の前      ご葬儀      ご葬儀の後



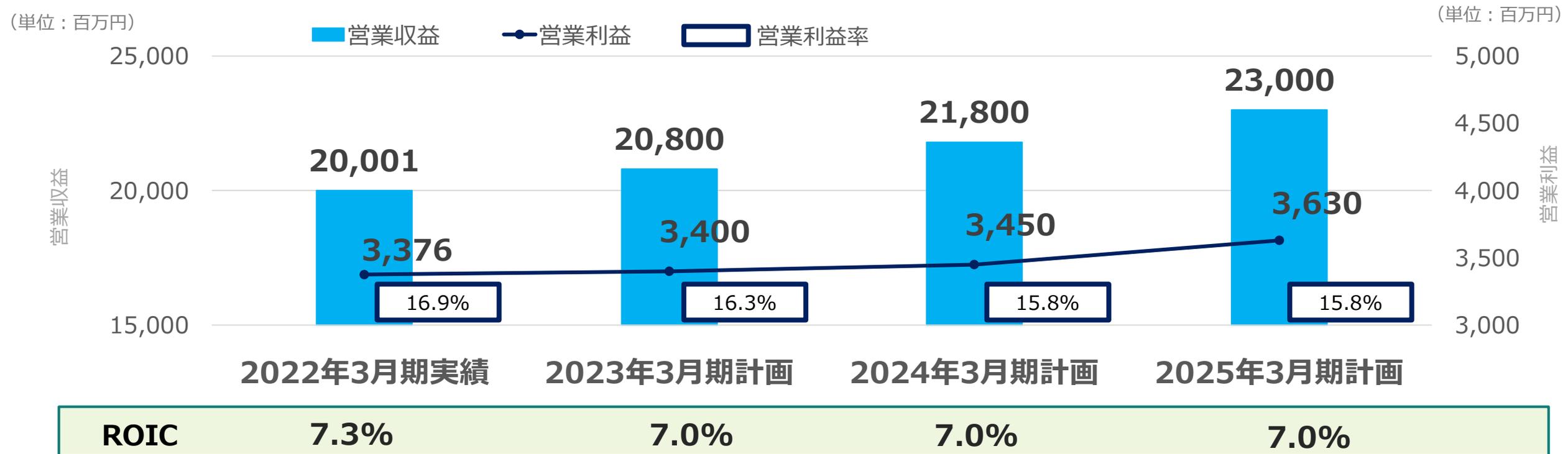
# 中期経営計画（2022～2024年度） 重点項目一覧

私たちは「シニア世代とそこ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

成長	事業の拡大を通じた企業価値向上			CS	高付加価値・高品質のサービス提供による社会貢献
	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	葬儀事業の競争力強化		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
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	■ 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 ■ 葬儀サービスを行う人材の早期育成と品質確保 ■ 顧客満足度向上	
<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、R O I C 7.0%以上を目指す。



※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 キャピタル・アロケーション方針

- 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か年で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