

2017年度決算で過去最高の業績を記録。  
中期経営計画のもと蓄えてきた有形・無形の資産を強みに  
業界のリーディングカンパニーであり続けます。

代表取締役社長 野呂 裕一



### サービスの標準化や品質向上が シェアの拡大を後押し

当社グループの「中期経営計画(2016年度~2018年度)」2年目にあたる2017年度(平成30年3月期)の決算(連結)は、初年度に引き続き増収増益とすることができました。少子化や葬儀の小規模化を背景に競合他社が苦戦するなか、営業収益及び営業利益、経営利益、当期純利益のいずれも過去最高の業績をご報告することができた背景には、中期経営計画に基づいて当社グループが蓄えてきた有形・無形の資産がありました。

なかでも当計画における重点課題の一つ「サービス品質

向上への体制強化と仕組みの構築」は他社を寄せつけない当社グループ独自の無形資産であると言えるでしょう。2015年度に首都圏からスタートさせたベストサービス委員会を中心に、スタッフ全員が地道に取り組み続けてきた活動の結果が、ここにきて目に見える成果を出し始めています。

たとえば、公益社では日頃お客様と接するなかでお客様が真に求めていることを反映した「ベストサービス基準」を独自に策定し、その基準を継続的に実行できる体制・仕組みを導入しています。会社としての基準が実際守られているのかどうかの確認を徹底するため、管理職が通夜・葬儀・告別式に出席し、課題の発見・品質チェックを実施し、その結果をスタッフにフィードバックしています。また、アンケートを通じてお客様のご意見をお聞かせいただき、満足度の確認や問題点の抽出に努める一方で、至らない点は、必ず対処して改善につなげています。

このようにサービスの標準化及びサービス品質の向上に努めた結果、公益社は東京、大阪ともにお客様アンケートにおける満足度評価が以前よりもさらに高水準となっています。なかにはスタッフを名指しでお褒めいただいたお手紙が届くこともあり、また、心からご満足いただき知人友人をご紹介くださることも少なくありません。お客様に評価され、認められること

で、各エリアにおける葬儀施行件数が死亡者数の増加を上回る伸びとなり、結果としてシェアの拡大につながっています。

## リスクを軽減し、さらなる飛躍をめざす 新規事業創出への本格的取組み

グループの事業ポートフォリオのリスクを軽減し、中長期的にわたる継続安定成長を実現するため、2016年4月、燦ホールディングスに「新規事業開発部」を設置。これまでに二つの新規事業を創出しています。

まずは2016年10月、グループ会社であるエクセル・サポート・サービスの飲食事業の多角化としてラーメン店「うまい麺には福来たる」の直営事業をスタートさせ、現在は西大橋店(大阪市西区)および西中島店(大阪市淀川区)の2店舗を運営しています。2017年に入ってからメディアに取り上げられる機会も増え、食のイベントやラーメンイベントにも積極的に出店するなどの効果により、来店者数も着実に増えています。2017年度上期からは1号店および2号店における商品の改善・開発、オペレーションの効率化とコストコントロールの改善等にも力を入れたことで黒字化しつつあり、さらにコストコントロールの改善と集客に注力してまいります。同時に、

3号店の出店を2018年度中に実施する予定です。

2017年3月には、同じくエクセル・サポート・サービスが、リハビリ特化型デイサービスなどの介護事業を展開するJR西日本グループのポシブル医科学株式会社様とフランチャイズチェーンへの加盟に関する基本合意書を締結し、介護事業に参入しました。2018年1月には、リハビリ特化型デイサービス施設「ポシブル箕面牧落」(大阪府箕面市)を開設し、箕面市に加えて隣接する豊中市、池田市の一部を送迎エリアとして半日型のリハビリ特化型デイサービスを提供しています。

ポシブル医科学株式会社様の支援・指導のもと、一般的な預かり機能に特化したデイサービス(通所介護)にはない各種運動器具やリハビリ機器を導入し、専門職による利用者に合った機能訓練プログラムを用意することで差別化を図っています。今後さらに大阪府北部および阪神地域において順次開設し、地域の要支援・要介護の方々の運動機能と生活の質の向上に貢献できるように努めていきます。なお、第2号施設の開設は2018年度上期中の予定です。

このほかにも、低投資・低固定費型の事業、既存の経営資源や強みを活用することによりシナジーが得られる事業を新規事業の要件とし、現在、複数の事業候補案件について調査・検討を進め、新たな収益の柱となる事業の創出をめざしています。

## 立地と投資対効果を重視し 住民の理解のもと営業エリアを拡大

中期経営計画において、当社グループでは2018年度までの3年間に17の新規会館開設を掲げてきました。1年目に6会館(公益社首都圏1、公益社近畿圏4、タルイ1)を開設し、営業エリアの拡大スピードを加速させましたが、2年目は2017年8月にオープンした「公益社 東久留米会館」(東京都東久留米市)1会館のみにとどまりました。特に首都圏においては、アクセスの利便性等を重視した立地選びは困難を極めるうえ、立地が決まった案件も、行政の要請による地域住民との調整に時間がかかっており、着工に遅れが生じています。そこで、計画を12会館の計画に変更。地域密着型の会館として住民の方にご理解いただく努力を怠らず、立地と投資対効果を重視しながら、中期経営計画最終年である2018年度は新規会館5会館の開設をめざします。

## 二方向からの基盤整備の完遂により 収益力を強化

2014年から着手した築年数の経過した大規模会館の

リニューアルは、2017年8月の「公益社 枚方会館」建替えオープンをもって完了しました。「公益社 天神橋会館」(2015年6月)、「公益社 西宮山手会館」(2016年8月)と併せて三つの大規模会館の建替えリニューアルにより、これまで以上に多くのお客様にご利用いただいております。同時に事業所や事務所の移転・集約を含む外部支払コストの削減、資産の有効活用によって利益改善の効果が2016年1月から徐々に始まり、2018年度からはさらなる効果を見込んでいます。

もう一つの「基盤整備の完遂」として掲げる葬儀およびタライの収益力の改善については、タライが2017年度、葬儀施行件数の増加に加えて、葬儀単価が向上し、収益力を改善させています。2013年度から公益社と連携運営体制のもと様々な施策に取り組み、2015年度以降に取り組んだマーケティングの強化も功を奏しました。

葬儀は、中核会館である「葬儀 米子葬祭会館」を2016年8月に全面改装オープンし、マーケティングも強化してきましたが、エリア全体では前期に比べて葬儀施行件数が減少しました。引き続き各エリアにおける地域推進活動とマーケティング強化を進めてまいります。

## お客様に寄り添うスタッフの思いを資産に 継続安定成長をめざす

少子高齢化を背景に、年々、亡くられる方や喪主になられる方の葬儀に対する考え方は変化しており、価値観も多様化しています。ここ数年の顕著な特徴の一つである葬儀の小規模化は今後も続くものと考えられます。こうした時代だからこそ、誰のために、何の事業をしているのか、今一度初心にかえり、当社グループの理念に基づき故人の尊厳を守り、残されたご家族が安心して葬儀を行うことができるサービス品質の追求に努めてまいります。

同時に、今後はご家族が葬儀の前後においてお困りの事をすべて当社グループが解決できるよう、ライフエンディングにかかわるサービスを一層強化していく方針です。

これまでも、お客様の気持ちに寄り添うことで数々の事業を進展させてきた実績があり、こうしたスタッフの思いこそが目みえない当社グループの強み、資産となっています。それがひいては継続安定成長を実現し、企業価値および株主価値の向上につながり、配当を中心とした株主様への還元につながると考えております。株主の皆様には変わらぬご支援を賜りたくお願い申し上げます。