



感動のある人生を。

こころネットグループ

こころネット株式会社

2023年3月期 決算説明会

2023年6月8日

イベント概要

[企業名]	こころネット株式会社
[企業 ID]	6060
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2023 年 3 月期 決算説明会
[決算期]	2023 年度 通期
[日程]	2023 年 6 月 8 日
[ページ数]	29
[時間]	13:30 – 14:10 (合計：40 分、登壇：33 分、質疑応答：7 分)
[開催場所]	103-0026 東京都中央区日本橋兜町 3-3 兜町平和ビル 1 階 小会議室 (日本証券アナリスト協会主催)
[会場面積]	47 m ²
[出席人数]	4 名
[登壇者]	2 名 代表取締役社長 菅野 孝太郎 (以下、菅野) 取締役 澤田 正晴 (以下、澤田)

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



登壇

司会：お待たせいたしました。定刻となりましたので、ただいまから、こころネット株式会社様の決算説明会を開催いたします。

始めに、会社からお迎えしているお二人の方をご紹介申し上げます。まず、代表取締役社長の菅野孝太郎様です。

菅野：菅野です。どうぞよろしくお願いいたします。

司会：次に、取締役の澤田正晴様です。

澤田：澤田でございます。よろしくお願いいたします。

司会：本日は菅野社長様からお話を承ることとなっておりますが、お話が終わりましたら、質疑応答の時間を設けていただいております。それでは菅野社長様、よろしくお願いいたします。

菅野：ご紹介いただきました、こころネット株式会社の菅野でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

本日はお忙しい中、当社グループの2023年3月期決算説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。限られた時間でございますので、早速ではございますが、ご説明に移らせていただきたいと思います。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



持株会社の概要

商号	こころネット株式会社
発足	2006年4月 [当社の前身である(有)菅野石材工業の設立は1966年3月]
所在地	福島県福島市鎌田字舟戸前15番地1
代表者	代表取締役会長 齋藤 高紀 代表取締役社長 菅野 孝太郎
資本金	5億65万円
決算日	3月31日
従業員数	グループ:507名 [外、臨時従業員20名] / 単体:30名 (2023年3月31日現在)
事業内容	グループ運営にかかる経営戦略企画、業績管理、不動産管理、 総務・経理・人事等の管理

まずは資料の4ページ目をご覧ください。はじめに、持株会社の概要でございます。

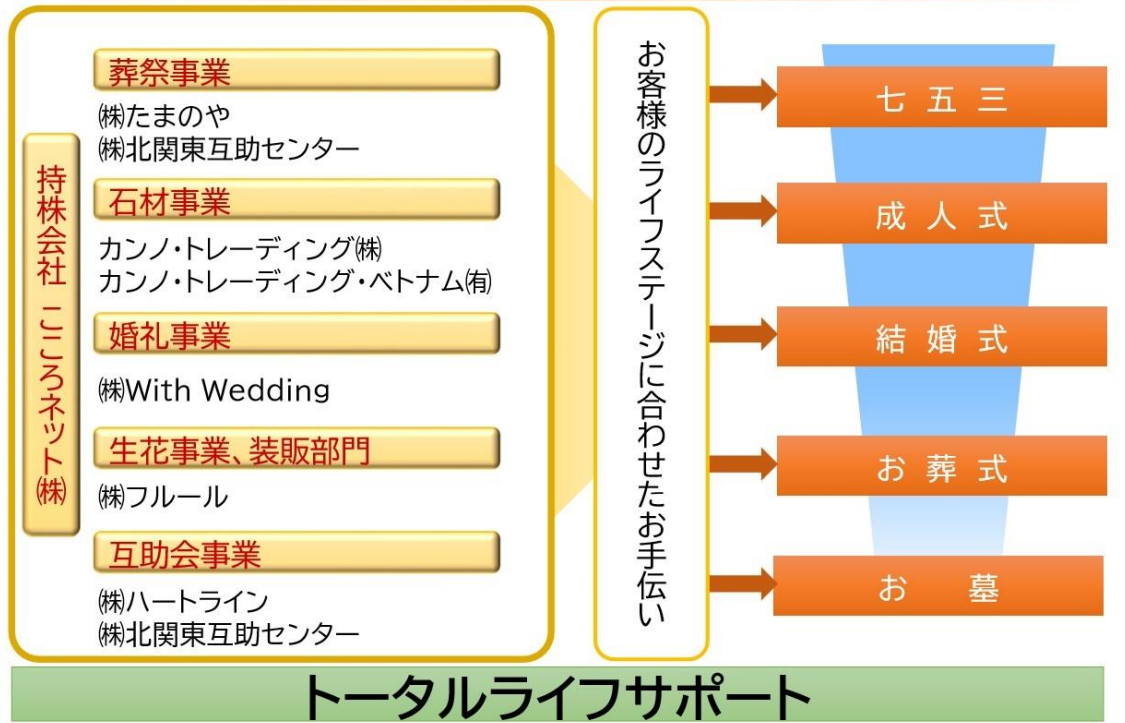
当社は2006年4月に発足しまして、その後、2012年4月に株式上場し、今期で11期目を迎えております。当社グループは、二つのグループが経営統合しまして、そのような形でスタートした経緯を踏まえまして、代表取締役を2名体制とし、牽制機能の強化と意思疎通の円滑化を図っております。また、グループの従業員は3月31日時点で507名でございます。

当社は、純粹持株会社として、グループの運営にかかる経営戦略企画、業績管理、不動産管理、そして、総務・経理・人事等の管理業務を行っております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

グループの事業内容



5

感謝のあふく人生を
ごころネットグループ

次に、グループの事業内容でございます。

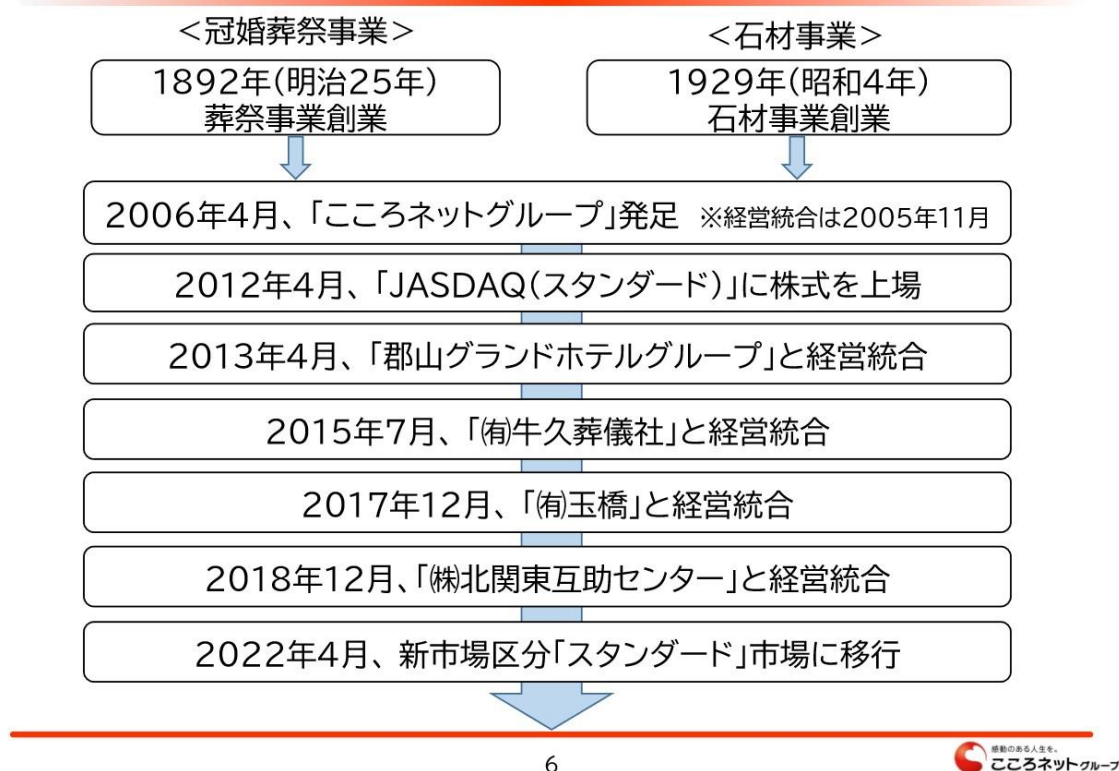
当社グループは、葬祭事業、石材事業、婚礼事業、生花事業、互助会事業など、幅広い事業を展開しておりまして、お客様のライフステージをトータルでサポートしております。また、これら各事業が連携することで、相乗効果を高め、総合的に事業展開を行っております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

沿革



続きまして、沿革でございます。

当社グループは、明治25年創業の冠婚葬祭事業を営んでいたイトゥアイ・グループと、昭和4年創業で石材事業を営んでいたカンノ・グループが経営統合することによって誕生いたしました。

その後、2013年に福島県の郡山市にある郡山グランドホテルグループを経営統合し、さらに2015年から2018年にかけて葬祭事業会社3社を経営統合しまして、業容拡大を図ってまいりました。

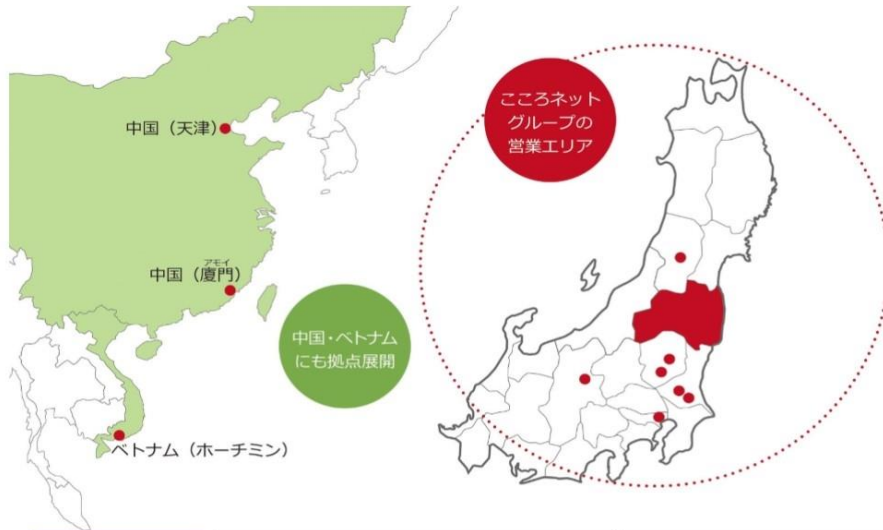
そして2022年4月、東証市場区分の再編によりまして、JASDAQからスタンダード市場に移行しまして、現在に至っております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

営業エリア

営業エリアは福島県を中心に東日本一円、海外にも拠点展開



国内の主な拠点・施設

東北エリア	
葬祭会館	26
石材卸売事業所	1
石材小売事業所	5
婚礼会場	4
生花営業所	2

関東甲信越エリア	
葬祭会館	7
石材卸売事業所	2
石材小売事業所	3
生花営業所	1

国外の主な拠点・施設	中国		ベトナム	
	石材卸売事務所(廈門)	1	墓石販売会社(ホーチミン)	1
	持分法適用関連会社(天津)	1		

次に、営業エリアでございます。

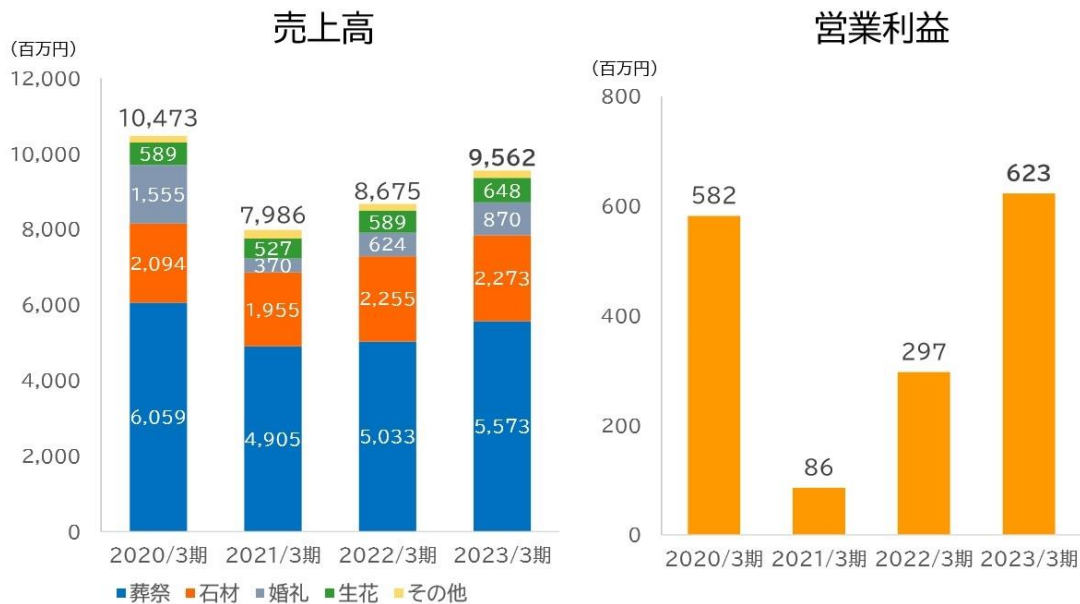
当社グループは、本社がある福島県を中心としながら、東北および関東甲信越まで営業エリアが広がっております。また、石材事業においては、中国やベトナムといった海外においても拠点を展開しております。

今後も営業エリアを拡大するため、新規出店や販路拡大、M&A等を戦略的に推し進めていきたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

連結決算概要



(注)1 百万円未満は切捨て
2 セグメント別売上高の「その他」は、互助会事業、装販部門、他

それでは、連結決算の概要に移らせていただきます。資料の9ページ目をご覧ください。

当期2023年3月期は、売上高が95億6,200万円、営業利益が6億2,300万円という実績でございました。

当社グループを取り巻く事業環境は、従来から少子高齢化による需要への影響、また時流の変化による儀式・埋葬形態の多様化など、変化の激しい状況が続いておりました。さらにコロナ禍が加わりまして、前々期2021年3月期は大幅な減収減益を余儀なくされました。

対しまして、前期から当期にかけて、行動制限の緩和や各種政策の効果等の外部要因に加えまして、全社的に営業活動や販売促進、経費の圧縮等を行った内部要因によりまして、業績につきましては、2期連続で改善傾向に向かいました。

サポート

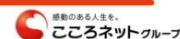
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

連結損益計算書

- 売上高は、葬祭事業を中心にすべてのセグメントで増収となり前期比増収
- 営業利益・経常利益は、売上高増加に伴う増収等により前期比増益
- 親会社株主に帰属する当期純利益は、婚礼会場3施設の閉館及び当該固定資産の譲渡並びに撤去の決定に伴う減損損失を特別損失に計上したことや、法人税等調整額(益)を計上したこと等により149百万円の実績

	(百万円・%)			
	2022/3期	2023/3期	増減額	増減率
売上高	8,675	9,562	886	10.2
売上原価	5,946	6,511	565	9.5
売上総利益	2,728	3,050	321	11.8
販売費及び一般管理費	2,430	2,426	△ 4	△ 0.2
営業利益	297	623	325	109.4
営業外損益	43	44	1	2.6
経常利益	341	668	326	95.8
特別損益	△ 40	△ 521	△ 480	—
法人税等	169	△ 2	△ 171	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	131	149	18	13.8

10



次に、連結損益計算書の概要でございます。

売上高につきましては、葬祭事業を中心に全てのセグメントで増収となり、95億6,200万円の実績、前期比で10.2%の増収となりました。

営業利益、経常利益につきましては、国際情勢の影響等で、仕入原価や電力料の上昇が生じたものの、売上高の増加に伴いまして、前期比で営業利益は109.4%、経常利益は95.8%の増益となりました。

親会社株式に帰属する当期純利益につきましては、婚礼会場3施設の閉館に関する減損損失の計上が大きく影響しまして、また法人税等調整額の計上はあったものの、前期比では13.8%の増益にとどまりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



連結貸借対照表

- 固定資産が減少した一方、流動資産の増加により資産合計が増加
- 固定負債が減少した一方、流動負債の増加により負債合計が増加
- 利益剰余金の増加等により純資産合計が増加

(百万円・%)

	2022/3期	2023/3期	増減額	増減率		2022/3期	2023/3期	増減額	増減率
現金及び預金	3,424	4,005	581	17.0	買掛金	278	362	84	30.2
受取手形及び売掛金	487	555	67	14.0	短期有利子負債	117	54	△62	△53.6
有価証券	23	275	251	1059.2	その他	841	969	128	15.3
その他	681	737	56	8.3	流動負債合計	1,237	1,387	149	12.1
流動資産合計	4,616	5,574	957	20.7	長期有利子負債	99	44	△54	△55.0
有形固定資産	8,553	8,007	△546	△6.4	前払式特定取引前受金	8,827	8,831	3	0.0
建物及び構築物	3,741	3,190	△550	△14.7	その他	337	311	△26	△7.8
土地	4,651	4,585	△65	△1.4	固定負債合計	9,264	9,188	△76	△0.8
その他	160	230	70	43.7	負債合計	10,502	10,575	72	0.7
無形固定資産	351	276	△74	△21.3	株主資本	7,928	7,971	43	0.6
投資その他の資産	5,013	4,789	△224	△4.5	その他	104	99	△4	△4.5
固定資産合計	13,918	13,072	△845	△6.1	純資産合計	8,032	8,071	38	0.5
資産合計	18,534	18,646	111	0.6	負債純資産合計	18,534	18,646	111	0.6
流動資産…現金及び預金、有価証券、その他(未収還付法人税等)の増加等により増加					流動負債…短期有利子負債が減少した一方、買掛金、その他(未払金)の増加等により増加				
固定資産…繰延税金資産が増加した一方、建物及び構築物、土地、投資有価証券の減少等により減少					固定負債…長期有利子負債の減少等により減少				
					純資産…利益剰余金の増加等により増加				

続きまして、連結貸借対照表でございます。

まず資産の部ですが、流動資産は、現金及び預金、有価証券の増加等によりまして、前期末比9億5,700万円の増加となりました。一方で、固定資産は、建物及び構築物、土地、投資有価証券等の減少により、前期末比で8億4,500万円の減少となりました。その結果、資産合計は前期末比1億1,100万円の増加となりました。

次に、負債の部でございますが、流動負債は、買掛金や未払金の増加等により、前期末比で1億4,900万円の増加となりました。一方で、固定負債は、長期有利子負債の減少等により、前期末比で7,600万円の減少となりました。その結果、負債合計は前期末比で7,200万円の増加となりました。そして、純資産合計につきましては、利益剰余金の増加等によりまして、前期末比3,800万円の増加となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

連結キャッシュ・フロー計算書

■ キャッシュは人的資本への投資、設備投資及び成長投資等へ活用

	(百万円)		
	2022/3期	2023/3期	
税金等調整前当期純利益	300	147	
減価償却費	366	366	
減損損失	101	517	
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△93	8	
その他	195	△124	
営業活動によるキャッシュ・フロー	870	916	
有形固定資産の取得による支出	△271	△306	
貸付金の回収による収入	43	90	
投資有価証券の売却による収入	5	65	
その他	200	50	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△22	△100	
長期借入金の返済による支出	△230	△116	
配当金の支払額	△115	△112	
その他	△88	△6	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△433	△235	
現金及び現金同等物の増減額	415	581	
現金及び現金同等物の期首残高	3,008	3,424	
現金及び現金同等物の期末残高	3,424	4,005	

主な設備投資 (百万円)	
設備投資の総額 319	
【開設】	
・「こころ斎苑 飯坂 家族葬ホール」	47
・「とわノイエ 黒岩」	20
・「とわノイエ 八木田」	15
【改築】	
・「こころ斎苑 きずな」	15
【その他】	
・「こころ斎苑 鎌田」照明器具更新	18
・「こころ斎苑 久留米」太陽光発電	18

12



続きまして、連結キャッシュ・フロー計算書でございます。

営業活動の結果得られた資金は9億1,600万円。投資活動における収支は1億円の支出超、財務活動における収支は2億3,500万円の支出超となりました。その結果、当期末における現金及び現金同等物は40億500万円となりました。

なお、資料の右側に記載しておりますが、主な設備投資につきましては、葬祭会館3施設の開設。そして1施設の改築を中心に、約3億1,900万円の実施となりました。

今後におきましても、得られたキャッシュは人的資本への投資、設備投資、および成長投資へ活用していきたいと考えております。

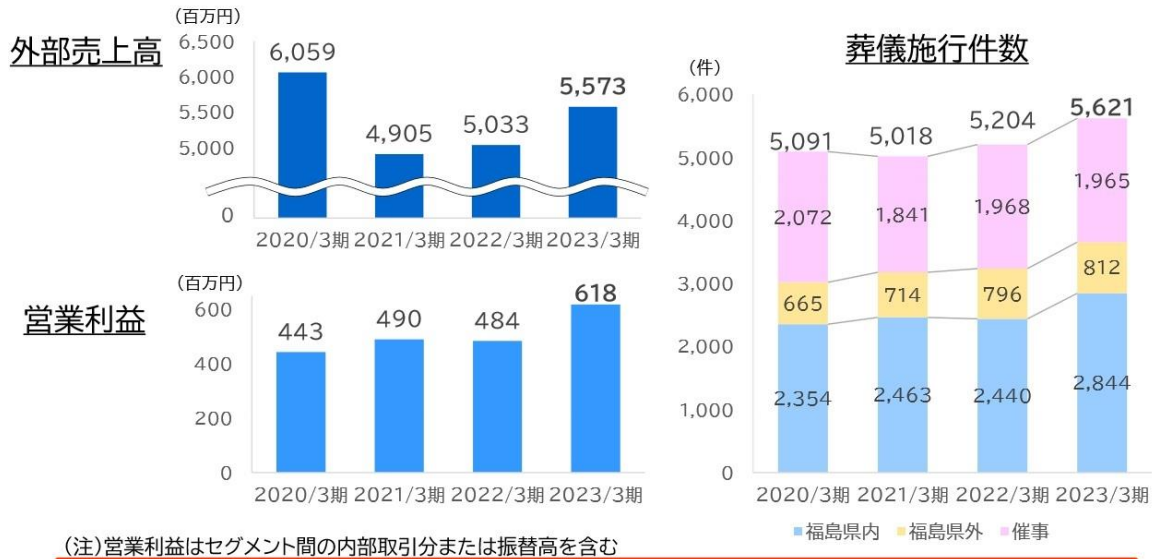
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



葬祭事業

- 営業エリアの死亡者数は増加傾向で推移した一方、新型コロナウイルスの影響による葬儀の小規模化が継続
- 葬儀施行件数及び法事・仏壇仏具の受注が増加したこと等により増収増益



それでは、事業別の決算概要に移りたいと存じます。資料の14ページ目をご覧ください。はじめに、葬儀事業でございます。

事業環境といたしましては、営業エリアの死亡者数は増加傾向で推移した一方、新型コロナウイルスの影響により、葬儀の小規模化は当期も継続いたしました。

そうした環境下、葬祭会館3施設の新規出店、1施設のリノベーションを行うなど、営業規模の拡大と競争力の強化を図りました。また広告宣伝による事前相談への誘致、葬儀施行の単価向上、アフターフォロー営業の強化等に努めました。

その結果、右側のグラフが示す通り、葬儀施行件数が増加したことに加えまして、法事・仏壇仏具の受注が増加したこと等により、売上高は55億7,300万円で、前期比10.7%の増収。営業利益は6億1,800万円で、前期比27.7%の増益となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

石材事業

- 国際情勢の影響等により、海外における原石の在庫不足、仕入原価の上昇及び石材商品の入荷遅延等が継続
- 石材卸売単価及び墓石建立単価が増加した一方、仕入原価が上昇したこと等により増収減益



(注)営業利益はセグメント間の内部取引分または振替高を含む

次に、石材事業でございます。

事業環境といたしましては、国際情勢の影響により、海外での原石の在庫不足、仕入原価の上昇、石材商品の入荷遅延等が継続いたしました。

そうした環境下、石材卸売においては、既存取引先への販売促進に注力するとともに、販売価格の見直し等に取り組みました。また、石材小売においては、来店客誘致と店舗営業の強化、そして、墓石のリフォーム・メンテナンスの提案、および単価向上等に注力いたしました。

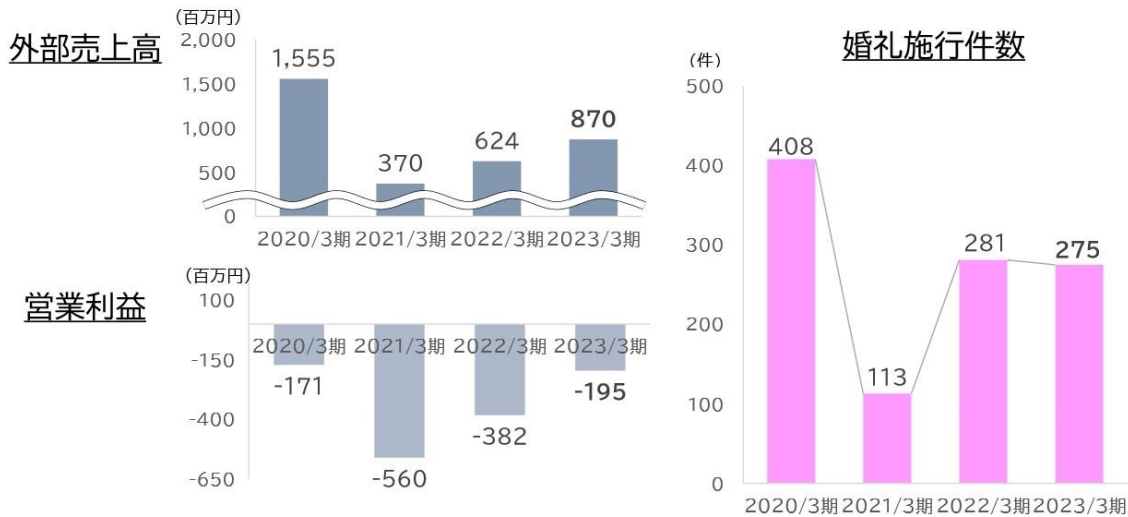
その結果、石材卸売単価・墓石建立単価が増加した一方、仕入原価が上昇いたしました。しかしながら、価格転嫁は十分にできず、売上高は22億7,300万円で、前期比で0.8%の増収。営業利益につきましては、5,100万円で前期比24.1%の減益となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

婚礼事業

- 新型コロナウイルスの影響による婚礼の需要減少及び小規模化が継続
- 婚礼施行単価及び宴会施行件数が増加したこと等により増収増益となったものの、利益計上には至らず



(注)営業利益はセグメント間の内部取引分または振替高を含む

次に、婚礼事業でございます。

事業環境といたしましては、新型コロナウイルスの影響により、婚礼需要の減少、および小規模化は当期も継続いたしました。

そうした環境下、事業環境の変化等を踏まえ、婚礼会場1施設を閉館したことに加え、婚礼会場2施設の閉館を決議し、営業規模の適正化を推し進めました。一方で、広告宣伝による新規来館への誘致、婚礼施行の単価向上、宴会の受注促進等に注力いたしました。

その結果、婚礼施行単価、および宴会施行件数が増加したこと等によりまして、売上高は8億7,000万円で、前期比で39.5%の増収。営業損失は1億9,500万円で、増益ながらも利益計上には至りませんでした。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

生花事業

- 葬儀の需要増加に伴い、生花商品の需要が増加傾向で推移
- 生花商品の卸売数量が増加したことに加え、相場高の影響で生花の卸売単価が増加したこと等により増収増益



(注)営業利益はセグメント間の内部取引分または振替高を含む

最後に、生花事業でございます。

事業環境といたしましては、葬儀の需要増加に伴い、生花商品の需要も増加傾向で推移いたしました。

そうした環境下、葬儀社への生花商品の提案、生花店や葬儀社への情報発信の強化等、新規取引先の開拓と既存取引先への深耕に注力いたしました。

その結果、生花商品の卸売数量が増加したことに加え、相場高の影響で生花の卸売単価が増加したこと等によりまして、売上高は6億4,800万円で、前期比で10.1%の増収。営業利益は1億5,100万円で、前期比で8.5%の増益となりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

2030年ビジョン

グループ理念 私たちは人々の「こころ」に満足と安らぎをもたらすサービスを提供する。

こころネットグループが創る
社会的価値



- 人々の「心身ともに健やかな生活づくり」への貢献
- 「人々がこころの安らぎを感じる豊かな社会づくり」への貢献
- 生産性向上による経済発展への貢献



ここからは、今後の見通しと施策への取り組みについて、ご説明します。

資料の19ページ目でございます。はじめに、2030年ビジョンでございます。

当社グループは、長期的視点を持った経営を推し進めるべく、「私たちは人々の「こころ」に満足と安らぎをもたらすサービスを提供する。」というグループ理念の下、昨年5月に2030年ビジョンを発表いたしました。

2030年ビジョンにおいては、当社グループが創る社会的価値を明確にして、人々の心身ともに健やかな生活づくりへの貢献、人々がこころの安らぎを感じる豊かな社会づくりへの貢献、生産性向上による経済発展への貢献と定めております。

そして当社グループにおける経営資源である、六つの資本と五つの強みを最大限に生かして、価値創造のエッセンスを注ぎ込み、感動のある人生を提供することを事業活動の中心に据えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

また、活動の成果としまして、財務目標および非財務目標を設定するとともに、当社グループが目指す将来像を、お客様から選ばれる企業、株主様から期待される企業、お取引先様から信頼される企業、社員が誇れる企業、地域社会へ貢献する企業と示しております。

第4次中期経営計画

基本方針

「成長をスパイラルアップするフレームづくり」

～旧ビジネスモデルから脱却し選ばれる成長企業へ～



20

感動のある人生も
こころネットグループ

続きまして、2023年3月期から2025年3月期の3カ年を対象期間とする第4次中期経営計画の概要でございます。

第4次中期経営計画は、基本方針を「成長をスパイラルアップするフレームづくり」と定めております。すなわち、改革・改善が奏効し合って持続的成長を遂げていくための仕組みづくりを推し進めるものでございます。

具体的には、経営資源の配分目標として、営業活動によるキャッシュ・フロー、内部留保、および外部資金調達等で得られた資金の配分目標を設定しております。

人的資本への投資、製造資本（施設設備等）への投資、知的資本（DXや研究開発等）への投資、社会関係資本（M&Aや新規事業等）への投資、自然資本（SDGs等）への投資。これらのことを3カ年合計で50億円を投下する内容でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

SCRIPTS
Asia's Meetings, Globally

そして、詳細は後ほど申し上げますが、重点施策として、価値創造のフレームづくり、経営資源の集中と深化、経営基盤の強化の三つを挙げております。また 2030 年の目標に向けたマイルストーンとして、財務目標およびサステナビリティ関連の非財務目標を設定しており、その達成に向けて取り組みを進めているところでございます。

今期の連結業績予想及び配当予想

- 2024年3月期通期の連結売上高は、婚礼事業で営業規模の適正化により減収となる一方、葬祭・石材・生花事業で増収を図る見込み。
- 2024年3月期通期の連結営業利益・経常利益は、人的資本への投資や設備投資を含む経営資源の配分を実行すること等から微増となる見込み。

(百万円・%)

連結	2023/3期 実績	2024/3期 予想	増減額	増減率
売上高	9,562	9,680	117	1.2
営業利益	623	625	1	0.2
経常利益	668	670	1	0.3
親会社株主に帰属する 当期純利益	149	420	270	181.6
1株当たり当期純利益(円)	39.75	111.51	—	—
1株当たり配当金(円)	30.00	30.00	—	—
配当性向(%)	75.5	26.9	—	—

次に、第4次中期経営計画の2年目である、今期2024年3月期の連結業績予想と配当予想について、申し上げます。

経営環境につきましては、ウィズコロナの下、国内景気の持ち直しが期待されますが、引き続き、海外景気の下振れが国内景気を下押しするリスクに注視する必要があります。

そして、そうした環境下で、今期の連結業績予想は、婚礼事業で営業規模の適正化により減収となる一方で、葬祭・石材・生花事業で増収を図ることを見込んでおります。

また、人的資本への投資や設備投資等を含む経営資源の配分目標を実施すること等により、売上高は96億8,000万円で、前期比1.2%の増収。営業利益は6億2,500万円で、0.2%の微増。経常利益は6億7,000万円で、0.3%の微増。親会社株式に帰属する当期純利益は、4億2,000万円で増益としております。

サポート

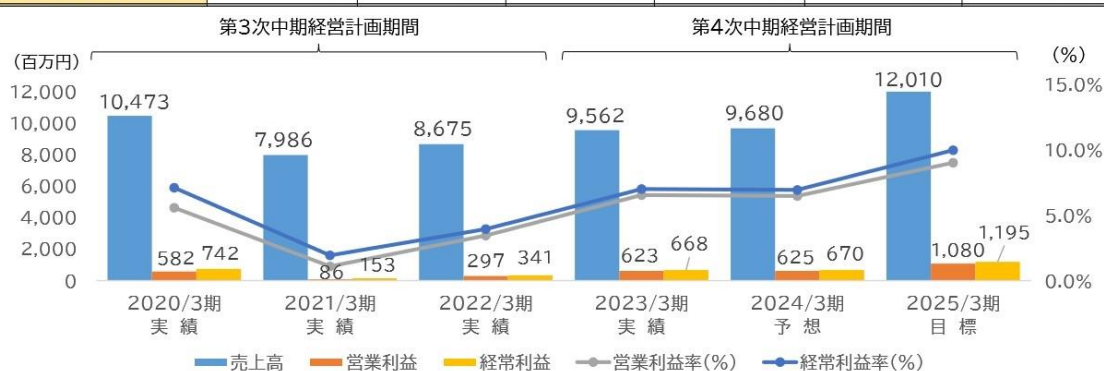
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

また、一株当たりの配当につきましては、年間 30 円の安定配当を継続することを予定しております。

連結業績推移

(百万円・%)

連結	第3次中期経営計画期間			第4次中期経営計画期間		
	2020/3期 実績	2021/3期 実績	2022/3期 実績	2023/3期 実績	2024/3期 予想	2025/3期 目標
売上高	10,473	7,986	8,675	9,562	9,680	12,010
営業利益	582	86	297	623	625	1,080
営業利益率(%)	5.6	1.1	3.4	6.5	6.5	9.0
経常利益	742	153	341	668	670	1,195
経常利益率(%)	7.1	1.9	3.9	7.0	6.9	10.0



次に、第3次から第4次中期経営計画期間の連結業績推移でございます。

第3次中期経営計画の初年度である2020年3月期は、まだ新型コロナウイルスの影響が生じておらず、売上高は104億7,300万円、経常利益率は7.1%の実績でありましたが、2021年3月期から2022年3月期にかけては、コロナ禍の影響で、大幅な減収減益を余儀なくされました。

第4次中期経営計画の初年度である2023年3月期実績、2年目である2024年3月期の予想につきましては、これまでご説明した通りの内容でございます。

そして、最終年度の2025年3月期は、売上高120億1,000万円、経常利益率10%の目標を掲げております。なお、この最終年度の目標は、当社グループにおける過去のピーク時、ちょうど10年前の2014年3月期の売上高を達成する内容となっております。

最終年度の目標達成に向けて、グループ一丸となって取り組んでまいります。

サポート

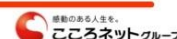
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

重点施策①

価値創造のフレームづくり

	2023/3期の実施状況	2024/3期の取組み
マーケティングの高度化	<ul style="list-style-type: none"> グループを横断した顧客情報管理の一元化 葬祭事業におけるCTIの導入及びLTV向上の促進 広告宣伝・販売促進に係る組織横断的な活動の展開 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客情報の活用及びモバイルアプリの導入 CTI、PBX等、インフラ面の充実及びLTVマネジメントの強化 マーケティング体制の整備及びコンタクトセンターの設置準備
生産性向上の加速	<ul style="list-style-type: none"> ワークアウトの実行及び業務の可視化・簡素化 グループウェア、ワークフロー、デバイス等の刷新 人的リソースの再配分に向けた組織改革の方向性の決定 	<ul style="list-style-type: none"> ワークアウトの拡大及びRPA等による業務の自動化 次期基幹システムの構想及び法改正への対応 人的リソースの適正配分及び組織改革を伴うBPRの実行

23



続きまして、重点施策の詳細について、ご説明したいと存じます。重点施策の一つ目、価値創造のフレームづくりでございます。

マーケティングの高度化への取組みとして、2023年3月期は、顧客情報管理の一元化、葬祭事業におけるCTI（コンピューター電話統合システム）の導入、およびLTV（顧客生涯価値）の向上推進、広告宣伝・販売促進にかかる組織横断的な活動等を実施いたしました。

2024年3月期は、顧客情報の活用およびモバイルアプリの導入、インフラ等の充実およびLTVマネジメントの強化、マーケティング体制の整備、コンタクトセンターの設置準備等を進めてまいります。

また、生産性向上の加速への取組みとしまして、2023年3月期は、ワークアウトおよび業務の可視化・簡素化の実行、グループウェア・ワークフロー等の刷新、人的リソースの再配分に向けた組織改革の方向性決定等を実施いたしました。

2024年3月期は、ワークアウトの拡大およびRPA等による業務の自動化、次期基幹システムの構想および法改正への対応、人的リソースの適正配分、および組織改革を伴うBPR（業務改善）等を進めてまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



重点施策②

経営資源の集中と深化

	2023/3期の実施状況	2024/3期の取組み
戦略的アセット マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ・葬祭会館3施設の新規出店及び1施設のリノベーション ・婚礼会場3施設の閉館及び固定資産の譲渡・撤去の決定 ・攻め・守りの両面におけるアセット戦略の構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・攻めのアセット戦略等に基づく葬祭会館の新規出店 ・守りのアセット戦略等に基づく計画的スクラップ&ビルド ・ブランディングの強化等、攻守に戦略的な店舗展開の推進
事業開発による 業容拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・Web事業におけるアライアンスの強化 ・投資基準及びモニタリング・撤退基準の整備 ・石材事業におけるベトナムでの販路拡大に向けた営業活動 	<ul style="list-style-type: none"> ・Web事業における営業規模と事業領域の拡大 ・葬祭事業における友好的M&Aの積極的推進 ・石材事業におけるベトナムでの取扱商品・ネットワークの拡大

重点施策の二つ目、経営資源の集中と深化でございます。

戦略的アセットマネジメントの取組みとして、2023年3月期は、葬祭会館3施設の新規出店および1施設のリノベーション、婚礼会場3施設の閉館と固定資産の譲渡・撤去の決定。攻め・守りの両面におけるアセット戦略の構築等を実施いたしました。

2024年3月期は、引き続き、葬祭会館の新規出店、計画的なスクラップ&ビルド、攻守に戦略的な店舗展開の一環としてブランディングの強化等を推進してまいります。

また、事業開発による業容拡大の取組みとして、2023年3月期はWeb事業におけるアライアンスの強化、投資基準およびモニタリング・撤退基準の整備、石材事業におけるベトナムでの営業活動等に注力いたしました。

2024年3月期は、Web事業における営業規模と事業領域の拡大、葬祭事業における友好的M&Aの積極的推進、石材事業におけるベトナムでの取扱商品・ネットワークの拡大等に取り組んでまいります。

サポート

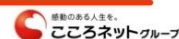
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

重点施策③

経営基盤の強化

	2023/3期の実施状況	2024/3期の取組み
人事戦略のブラッシュアップ	<ul style="list-style-type: none"> ・リーダー人財の継続的輩出に向けた能力開発ツールの整備 ・幹部社員を対象とした多面評価の導入 ・中核人財における多様性確保の方針・目標等の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・タレント・マネジメント・システム等リーダー人財の育成体制の体系化 ・人事制度の最適化及びワークライフバランスの更なる改善 ・ダイバーシティ&インクルージョン推進の実質性向上
コーポレートガバナンスの充実	<ul style="list-style-type: none"> ・譲渡制限付株式報酬制度導入、スキル・マトリックスの開示等 ・リスクマネジメントの見直し及びBCM体制への移行 ・ソーラーパネルの設置拡大等、サステナビリティに係る対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・取締役会実効性評価の実施等、CGコード対応の更なる充実 ・レジリエンシーの高いリスクマネジメントのPDCA強化 ・サステナビリティ基本方針の策定及び推進体制の整備等

25



重点施策の三つ目。経営基盤の強化でございます。

人事戦略のブラッシュアップの取り組みとしまして、2023年3月期はリーダー人財の継続的輩出に向けた能力開発ツールの整備、幹部社員を対象とした多面評価の導入、中核人財における多様性確保の方針・目標の策定等を実施いたしました。

2024年3月期は、タレント・マネジメント・システムなどリーダー人財の育成体制の体系化、人事制度の最適化、およびワークライフバランスのさらなる改善、ダイバーシティ&インクルージョンの実質性向上等を推進してまいります。

また、コーポレートガバナンスの充実への取り組みとしまして、2023年3月期は、業務執行取締役への譲渡制限付株式報酬制度の導入、取締役のスキル・マトリックスの開示、リスクマネジメントの見直し、およびBCM体制への移行、サステナビリティへの対応の一環としてソーラーパネルの設置拡大を実施いたしました。

2024年3月期は、コーポレートガバナンス・コード対応のさらなる充実、レジリエンシーの高いリスクマネジメント等のPDCA強化、サステナビリティ基本方針の策定および推進体制の整備等に取り組んでまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



事業別施策①

葬祭事業

【競争力の強化】

商品・サービスの抜本的再構築、葬祭会館の計画的リノベーション等

【営業規模の拡大】

葬祭会館の戦略的新規出店、同業M&Aの推進等

【事業領域の拡充】

LTVの最大化、ライフエンディング領域におけるアライアンス強化等



石材事業

【競争力の強化】

商品・サービス・Web販売の高付加価値化等

【営業規模の拡大】

関東地区及びベトナムを中心とした販路拡大等

【事業領域の拡充】

LTVの最大化、寺院・供養周辺領域におけるビジネス展開等



26

感謝のあふる人生を
こころネットグループ

続きまして、事業別施策について、ご説明いたします。

葬祭事業につきましては、競争力の強化として、商品サービスを抜本的に再構築するとともに、葬祭会館の計画的なリノベーションを引き続き実行してまいります。また、営業規模の拡大として、葬祭会館の戦略的新規出店や、同業 M&A 等を推し進めてまいります。そして事業領域の拡充として、LTV の最大化やライフエンディング領域におけるアライアンスの強化を図ってまいります。

石材事業におきましては、競争力の強化として、商品・サービス・Web 販売の高付加価値化等に努めてまいります。また、営業規模の拡大として、関東地区やベトナムを中心とした販路拡大を進めてまいります。そして、事業領域の拡充として、LTV の最大化や寺院・供養周辺領域におけるビジネス展開等を図ってまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

 **SCRIPTS**
Asia's Meetings, Globally

事業別施策②

婚礼事業

【競争力の強化】

企画力・施行クオリティでの差別化、Webマーケティングの高度化等

【営業規模の適正化】

内製化と外注化の見極め、婚礼会場の計画的スクラップ&ビルド等

【事業領域の拡充】

LTVの最大化、リソース活用による新たな収益源の構築等



生花事業

【競争力の強化】

商品・ツール・Web販売の高付加価値化、仕入体制の強化等

【営業規模の拡大】

グループシナジーの更なる発揮、新規営業所の設置検討等

【事業領域の拡充】

生花小売領域におけるビジネス展開、アライアンスの検討等



婚礼事業につきましては、競争力の強化として、企画力や施行クオリティでの差別化、Webマーケティングの高度化等を図ってまいります。また、営業規模の最適化として、内製化と外注化の見極めや、婚礼会場2施設の閉館に向けた具体的な対応等を進めてまいります。そして、事業領域の拡充として、LTVの最大化、リソースを活用した新たな収益源の構築等を目指してまいります。

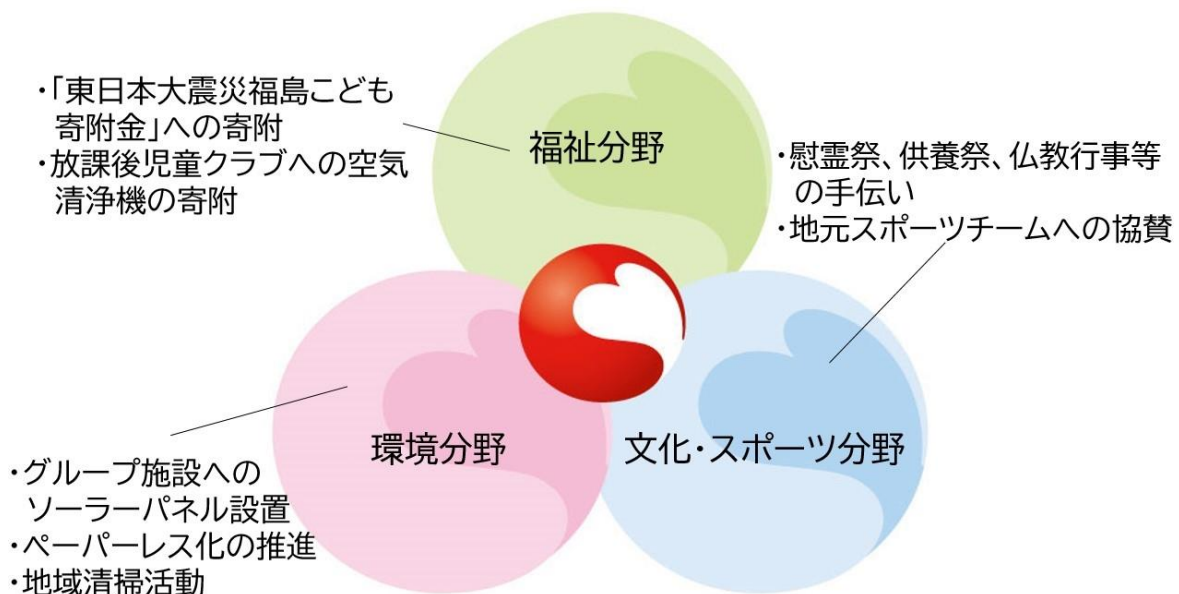
生花事業につきましては、競争力の強化として、商品・ツール・Web販売の高付加価値化を図ってまいります。また、営業規模の拡大として、グループシナジーのさらなる発揮や、新規営業所の設置検討等を行ってまいります。そして、事業領域の拡大として、生花小売領域におけるビジネス展開や、アライアンスの検討を深めてまいります。

28ページからは、ご参考資料となります。ご説明は割愛させていただきますが、葬祭・石材・婚礼事業における傾向やトレンドの推移、トピックス等の資料を掲載させていただきました。これらにつきましては、後ほど詳細をご確認いただければと存じます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

サステナビリティを巡る課題への取り組み



今後、サステナビリティを巡る課題に対して、より能動的・積極的に取り組むため、基本方針の策定、推進するための枠組みの整備、目標管理及び効果測定等を進めていく

最後に、資料の 35 ページ目をご覧ください。サステナビリティを巡る課題への取り組みでございます。

当社グループは、真に豊かな社会の実現に向け、企業市民としての責任を果たすべく、福祉分野、文化・スポーツ分野、環境分野を中心に、さまざまな活動に取り組んでおります。

第 4 次中期経営計画において、先ほどご説明した通り、サステナビリティ関連の非財務目標を各種設定しております。また、経営資源の配分目標の中でも、自然資本、SDGs 等への投資に 3 年間合計で 2 億 5,000 万円を投下する目標を設定しております。

当社グループは、中長期的な企業価値向上の観点から、サステナビリティを巡る課題に対しまして、今後もより能動的・積極的に取り組んでいく所存でございます。

以上をもちまして、私からのご説明を終了させていただきます。

当社グループは、引き続き、選ばれる成長企業への変革を目指してまいります。皆様方には、今後とも当社グループの経営にご理解・ご支援賜りますよう、お願い申し上げます。

本日は誠にありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

質疑応答

司会 [M]：ご説明どうもありがとうございました。それでは質疑応答に入ります。

なお、この説明会は質疑応答部分も含め、全文を書き起こして公開の予定です。従いまして、もし匿名を希望される場合は、質問される際、氏名を名乗らないよう、お願い申し上げます。

質問者 [Q]：まず、わかりやすいご説明、大変ありがとうございました。私から、3点ご質問差し上げたいと思っております。まず1点目が、先日5月2日ですか、業績予想の修正をされたと思うんですが、今お話しにもあったように、葬儀の件数が大幅に増えた一方で、石材ですとか婚礼の減少があったところで、定性的な面も含めてで構いませんので、どの程度、御社福島にあると思うので、福島で、人流であったりとか、検討される数であったりとか、どの程度、定性的に最近感じられているのかを、プラスでお聞かせ願えたらと思うのが、1点目の質問となります。

菅野 [A]：まず、1点目でございますが、数かなと思います。少子高齢化に伴いまして、やはり葬祭事業については、通常は死亡者数が年々右肩上がりになっていくんですが、たまたま2023年3月期のところは、全国的なものもありましたが、通常よりも亡くなる方々が多かったことでございます。

その反動が来るかわかりませんが、若干は少し前年度よりは減るかもしれませんが、総じていきますと、死亡者数は右肩上がりになっていくと考えられます。

ただ反対に、婚礼事業につきましては、やはり婚礼市場が縮小しておりますので、そういう意味では、今回3施設の閉館を決定したのも、そういう将来性を見据えさせていただいたことで、ご理解していただければなと。

石材事業については、やはり埋葬方法の多様化にありまして、石そのものでお墓を作ることは、少しずつ少なくなっていったり、あと作っても、以前のような大きいものではなくて、小さいものが出ておりますので、そういう意味では、販売単価も少しずつ下がっていく傾向にあるのが現状でございます。ただ、石自体の仕入は、やはり自然のものでございまして、徐々に少なくなってきていまして、それが件数、単価、また量にどのような形で比例するかによって、今後色々な形で変わってくるのかなと。ただ、どちらかと言うと、少しずつ石材の需要は下がっていく傾向があろうかと、私はみております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



質問者 [Q]：ありがとうございます。2点目の質問ですが、こちらは先日、東証が3月頃にお出しした改善要請みたいところですが、それぞれの企業に、資本コストだったり、マーケットの評価を意識してもらって、企業価値の向上に努めてほしいという、ある種の改善要請が出たと思うんですが、これに関して御社がどのように考えられているか、どういうふうに、先ほどもご説明があったと思うんですが、取り組まれていくかを、詳しくお聞かせ願えたらと思います。

菅野 [A]：わかる範囲というか、私で考えているものでいきますと、東証で様々な要請を出していただいている状況にありますが、私達の、今のスタンダード市場の中で、全てのものにおいて対応しきれない部分と、まだまだこれから対応していかないといけない、改善していかないといけない部分が多分あるかと思っています。

それを一つ一つ、自分達はクリアできるような状況で対応していけるものと、まだまだできないものは、改善してくれというような通知等が来るのかもしれませんが、それについては真摯に受け止めながら対応していければと考えております。よろしいでしょうか。

質問者 [Q]：最後に3点目ですが、今の話にも付随する形かと思いますが、やはり、PBRであるとか、いろんな指標を考えるにあたって、地道な利益の積み上げと株主還元が一つ要素としてあるのかなと思うんですが、M&Aも含めて利益の拡大に向かわれていることで、具体的に葬儀事業におけるM&Aとか、どういうふうに拡大していくことで、御社の利益向上につながるかなと考えられていますか。

菅野 [A]：まず、現時点でも、先ほども見ていただいた通り、コロナ禍前よりも営業利益率については向上していると私は思っておりますので、そういう面から言うと、内部的なところについては、ある程度のところまで今きているのかなと。

さらに、それを今回、様々な意味で効率化していくようなことをしております。さらには、M&Aとか、相手があることでございますが、そういう情報があれば組み入れながら、そのような形で、向上できるものと、量を伸ばすものと、いかに収益性を向上させるのかについては、今期中にも入れているように、DXを進められるような形で対応できればと考えております。よろしいでしょうか。

質問者 [M]：わかりました。大変ありがとうございました。

司会 [M]：ありがとうございました。他にご質問いかがでございましょうか。よろしいですか。

それではご質問もないようですので、これをもちまして、こころネット株式会社様の決算説明会を終了とさせていただきます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



どうも菅野社長様、そして澤田取締役様、本日は大変ありがとうございました。

ご参加の皆様、どうもありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、当社は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。さらに、利用者が当社から直接又は間接に本サービスに関する情報を得た場合であっても、当社は利用者に対し本規約において規定されている内容を超えて如何なる保証も行うものではありません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて会員自身の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者自身が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による本規約に基づく利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して会員が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

