

# 2021年3月期 決算資料



 平安レイサーサービス株式会社

はじめに、新型コロナウイルス感染症により  
罹患された方およびご家族・関係者の皆様に  
心よりお見舞い申し上げます。

また、医療機関や行政機関にて感染拡大防止に  
日々尽力されている皆様に深く感謝申し上げます。

# 目 次

## 企 業 概 要

## ト ピ ッ ク ス

## 優位性への取り組み

## 決 算 概 要

## 2022年3月期計画

## 今 後 の 戦 略

## 参 考 資 料

本資料で記述されている業績予想並びに将来予測は、掲載日時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。従いまして、これらの業績見通しのみで投資判断をされることは控えるようお願いいたします。

実際の業績は様々な要因の変化により、記述されている将来見通しとは大きく異なる可能性があることをご承知おき下さい。

また当資料に掲載されているあらゆる内容の著作権は平安レイサーサービス株式会社に帰属しており無断で転載・転用することを禁止します。

# 企業概要



# 企業概要

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 社名                   | 平安レイサービス株式会社                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 代表者                  | 代表取締役社長 相馬 秀行                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 設立年月日                | 1969年9月17日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 従業員数<br>(2021年3月末現在) | <p>単体 184名〈総スタッフ 803名 内エリア社員251名〉<br/>* 2020 年3月末 174 名 〈 総スタッフ 728 名 内エリア社員 247 名 〉</p> <p>連結 262名〈総スタッフ 1,300名 内エリア社員427名〉<br/>* 2020 年 3月末 246 名 〈 総スタッフ 1,223 名 内エリア社員 427 名 〉</p> <p>総スタッフ数については、エリア社員(※)・パート・アルバイトの平均雇用人員を含む総人員数。<br/>(※)エリア社員は、勤務地が限定された、原則として期間の定めのない労働契約によって雇用された者で、2016年10月より採用及び雇用環境改善のために制度を創設し、雇用を拡充しております。</p> |
| URL                  | <a href="http://www.heian-group.co.jp/">http://www.heian-group.co.jp/</a>                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 事業内容                 | 冠婚葬祭を中心とした生活産業                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 関連会社                 | 株式会社へいあん 山大商事株式会社 さがみライフサービス株式会社                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

トピックス

当社では、20年以上前からパンデミックに対する将来の危機管理対応や人の生活を支える「衣食住」を柱とした基本的安心の対策をしてきました

## 命の根源である「食」の安全性を守るための研究

- ・0-157やノロウイルス等 食中毒対策の徹底（高濃度オゾン発生器など対策機器の早期導入）
- ・食品の安定供給  
食品劣化リスクを低減する鮮度保持庫、レトルト加工機の活用



## 来るべき少子高齢化を予測し

## 最も気兼ねのない『家族』単位の商品・サービスを追及

- ・貸切邸宅型葬儀式場の他、複合施設にも各フロアに玄関を設け貸切空間を創出
- ・24時間面会可能な貸切個室のご安置室



## 多種多様な想いをカタチにする環境を整備

- ・様々な想いを具現化する創造部門「夢工房」でニーズをそのまま商品や施設に反映  
かつ内製部門だからできる適正コストを実現



## IT化の推進・マルチスタッフ育成

- ・情報共有を促進のため社内ネットワークシステムを20年前より導入（リアルタイムな情報共有・ノンペーパー化、電子決裁でハンコレス化）
- ・大人数の葬儀から家族中心にシフトする事を予見し幅広い知識と自社の差別化商品や仕組みに連動した研修カリキュラムの内製と社内実施



## 環境問題に対する取り組み

- ・太陽光発電の導入など、省エネ活動を通じて将来の温暖化防止や電力不足への対応

これからの「20年」も見据え

生活産業を通じ、

地域と共に繁栄する企業へ

### （命を守る「食」の安全性を追求により）

- ・旧来より保有していた「高濃度オゾン発生機」を活用し、全施設の空間除菌  
さらに 室内用オゾン発生器 も追加導入



### （「家族」単位を追及した施設運営により）

- ・貸切型施設により不特定多数の方と交わらず、「3密」を回避

### （想いをカタチにする「夢工房」により）

- ・フェイスシールドや卓上シールドを低コストかつ早期に配備完了
- ・サーモグラフィーカメラの早期導入



### （IT化とマルチ化の推進により）

- ・社内ネットワークを活かしたスタッフの分散出勤（感染リスク予防）
- ・マルチジョブ化が功を奏し既存社内スタッフの雇用確保
- ・新入社員へのWebを活用した自宅研修を実施

**先を見据えた取り組みが  
コロナ禍において「再評価」されています**



2020年12月14日 開業  
(神奈川県相模原市) 「湘和会堂 相模原」

フロア貸切型



新築投資モデル

総延床面積 約250坪

2020年12月7日 開業  
(東京都町田市) 「湘和会館 木曽」

建物貸切型



新築投資モデル

総延床面積 約80坪

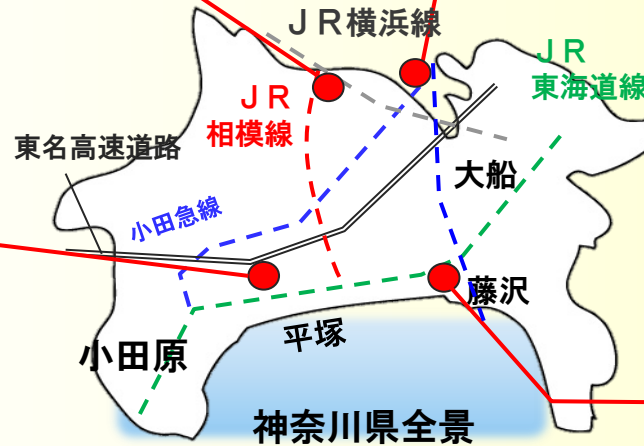
2020年4月6日 開業  
(神奈川県平塚市) 「湘和会館 追分」

建物貸切型



新築投資モデル

総延床面積 約60坪



2020年10月22日 開業  
(神奈川県藤沢市) 「湘和会堂 本鵜沼」

フロア貸切型



新築投資モデル

総延床面積 約240坪

2020年度は神奈川県に3店舗 東京都に1店舗の葬祭施設を開業



2021年6月下旬 開業予定

## 建物貸切型の葬祭施設 「湘和会館 田村」

建物貸切型



新築投資モデル

【施設概要】総延床面積：約60坪

- ・式場 23名まで対応
- ・会食室 着席16席
- ・親族控室（バス・寝具・アメニティ完備）
- ・貴殯室
- ・導師控室
- ・駐車場 12台完備



オープンキッチン併設

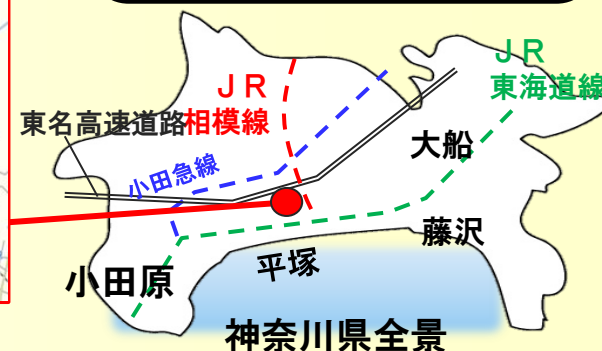
きひんしつ  
ご安置専用の部屋『貴殯室』



24時間自由にご面会頂けます。



国道129号線沿い



平塚市内2店舗目となる小規模貸切型葬祭施設  
「湘和会館」を平塚市田村に開業

過去

現在

## 商品の『単品化』スタート

自宅葬のなごりが強い  
セット販売対応

祭壇 棺 骨器

葬儀用品セット  
一式



祭壇



棺



骨器



後飾り壇

お客様から「不要」と言われる  
ジャンル・商品の見直し

## 魅力を伝えるビジュアル化



商品・内容の魅力を实感できる  
ビジュアルツールの整備

## 新商品の企画・推進



\* 開発商品の一例

お客様の想いを引出し、形にする  
新商品開発 = コンサルティング

## 比較的選ばれる商品を『再セット化』



必要とされる商品を集結し、  
価値のあるセットの再構築

これらの取組み  
**生前相談の際に比較**  
可能な見積書の提示が  
いつでも可能に。

これまでのセット商品を選ぶように明瞭化し、新たなる商品の開発提供へ

「ビジュアル化」「再セット化」「新商品開発」のサイクルで想いに合わせたご提案を

# 優位性の取り組み



# （グループ全社）更なる業務効率化に向けた取組み

優位性への取組み

グループ全体の業務効率スペースの有効活用へ

2013年3月

（子会社）山大商事㈱ の増改築

- ・ 商品開発 ・メンテナンス
- ・ 既存ランドリースペースの移設拡充



2013年～2014年

計画生産・調理の実施で作業効率及び品質向上  
「調理」・「物流」の一元管理「食器洗浄室」の拡大



2014年 完了



2015年

生花部門のスペース拡大  
（新商品の研究開発）



2017年

製菓部門を一元化  
一元化の促進により  
更なる有効活用へ



さらなる施行件数増に対応するため  
調理部の拡大・改装を継続中

## 【農作物の安定確保】

天候不順などによる、「市場の価格変動」や「不安定供給」にも影響されない品質を第一に価格低減の両面から、安心安全を第一とした食材提供の実現へ



遊休スペースを活用し、原木栽培を実施して自社供給。



地元の農家と提携し、直接取引。地産地消を基本として、新鮮で安心な野菜を仕入れて顧客へ提供。 **13農家**と提携  
(2021年3月末現在)

## 【食に対する効率改善】

料理提供の効率改善

レトルト加工機を利用する事で煮込み料理などはより味が染み込み、ウーロン茶はその日に沸かしていたのがレトルト化により人の手間が省け、味も変わらず提供できるようになる。



【ウーロン茶】



外販用「ビーフカレー」等



【おでん】



商標登録(第5788896号)

「介護」部門への食事提供

(前年同時期比) **57⇒74品目**まで拡大

NEW

## 【レトルトカレーのOEM契約販売をスタート】

地元秦野市「ヤビツ峠レストハウス」にて販売提供される丹沢ロイヤルカレーをOEM契約し受託生産スタート。新たな販売経路の開拓と山大ブランドの周知を目指す



「（子会社）山大商事㈱」 厨房一元化による業務効率改善から  
食材の計画生産による原価率の改善・生産性の向上へ



～花園～

意匠登録  
(第1397595号)

商品を創る

自社内製力の強みを活かし  
お客様のニーズを  
ダイレクトに商品へ反映



灯り(ふれあい)



灯り(だんらん)



意匠登録  
(第1584073号)

ウェディング

シャンデリアケーキ

～フェリーチェ～



自由設計

お客様のイメージを  
素材から吟味し、  
自由に具現化できる



～プリマヴェーラ～

～追悼壇～

商標登録  
(第5471289号)  
【追悼壇 富士】



【天空への階段】  
意匠登録  
(第1495406号)



適正コスト

中間マージンを廃して  
開発費用の適正化

自由に研究開発  
できる環境の構築

アルデコ施行例



工作機器の導入に  
より建築外観資材や  
サイン工事も拡張



設計・組立

夢工房

木材・樹脂系素材・軽金属・繊維素材等の加工  
各種塗装を駆使し、オリジナル商品の企画・設計加工の内製工場

機械化による  
無人化の推進

【2017年度 導入機器】

【2017年度 導入機器】

UVプリンター

オリジナルグッズ開発など  
商品バリエーションの拡大



エフレタン  
塗装機



木工加工

【2016年度 導入機器】

NCルーター  
レーザー加工機

外観モールのデザインと製作  
看板や室内サインの製作



フェイスシールド  
卓上シールド

NEW

バージョン  
アップ

ダブルバックロード  
ホーンスピーカー

15インチスピーカー  
搭載の新モデルを開発



効率改善

お客様や施設ごとに  
合わせた製品作成により  
業務効率の向上

消臭機能付き

IHッキングワゴン

特許登録 (第6085659号)

フロアを選ばず、  
出来たての料理を提供

2017年2月  
登録完了



# マルチフロア対応のイメージ

優位性への取組み

ロビー リニューアル前



ロビー リニューアル後



玄関扉を設け、よりプライベートな空間に

既存式場もリニューアルにより  
プライベート感のある式場へ

併用利用で従来の大規模葬儀にも対応可能

5, 6階 大式場  
(6階 会葬席)  
(5階 式場)

4階 式場

3階 式場

2階 式場

1階ロビー

改装前

1日最大 4件施行

6階式場

5階式場

貴殯室

4階式場(リニューアル)

3階式場(リニューアル)

2階

貴殯室  
リビング風

貴殯室

1階ロビー

改装後

1日最大 6件施行に

6階 式場

5階 式場

貴殯室

4階 式場

新設式場

3階  
(リニューアル)

新設式場

貴殯室

2階

貴殯室  
リビング風

貴殯室

1階ロビー

さらなるマルチフロア化により改装後、『1日最大 9件施行』を可能に



### ロビーを家族葬式場へリニューアル

#### 湘和会堂茅ヶ崎



既存式場もリニューアル

After



フロアごとに扉を設け  
それぞれを貸切フロアに



同じフロアに新設した家族葬専用式場

広いロビーの一角を家族葬式場へ改装し、大型式場を様々な規模の葬儀に対応可能に。

施行規模やレイアウトに  
応じたラインナップ

「貴殯室」

（安置室 兼 お見送り式場）

『貴殯室 リビング風』

式場と控え室が一体となった  
ご自宅のリビングのような空間

『貴殯室』

ご自宅の様に寄り添っていただける  
専用の安置室

ロビーや控室を改装することで  
施設の1日あたり施行数も増加

大規模 葬祭フロア  
（中小規模へとレイアウト変更可能）

中・小規模 葬祭フロア

家族葬専用 葬祭フロア

貴殯室 リビング風

貴殯室

安置室としての貴殯室

貴殯室 リビング風

カルチャーBONDS平塚



【改装実施施設】

湘和会堂町田 湘和会堂西富  
湘和会堂平塚  
カルチャーBONDS平塚

貴殯室

NEW



湘和礼殯館  
由比ガ浜

【改装実施施設】

湘和会堂西富 湘和会館長後  
湘和会堂六会 湘和会堂町田  
湘和会堂秦野 湘和会堂小田原  
湘和会堂茅ヶ崎 湘和礼殯館栢山  
カルチャーBONDS平塚・藤沢

今後の  
改装予定施設

湘和会堂 西富

湘和礼殯館 相模大野

湘和礼殯館 真土

既存大型施設に家族葬フロアを完備

『さらなる』小規模化に応じて今後もマルチフロア改装を順次実施

# 決算概要



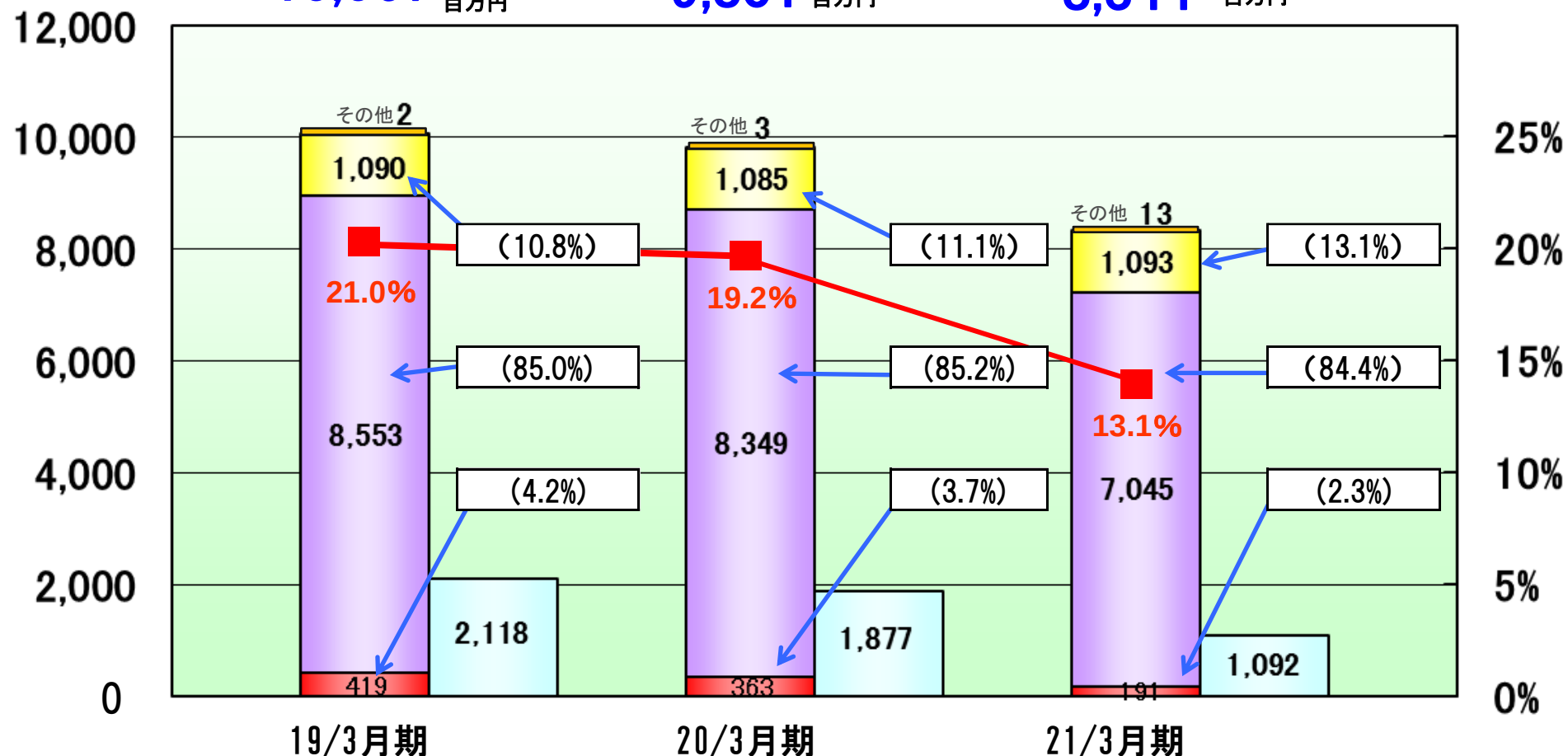
# 経営成績(連結)

(単位：百万円)

売上高合計  
**10,067** 百万円

売上高合計  
**9,801** 百万円

売上高合計  
**8,344** 百万円



冠婚売上

葬祭売上

介護売上

その他の売上  
(互助会事業含む)

経常利益

売上高経常利益率

※( )内は売上構成比



(単位：百万円)

| 連結                  | 20 / 3月期 | 21 / 3月期 | 増減率    | 売上高利益率 |       |
|---------------------|----------|----------|--------|--------|-------|
|                     |          |          |        | 当期     | (増減)  |
| 連結売上高               | 9,801    | 8,344    | △14.9% |        |       |
| 連結営業利益              | 1,758    | 920      | △47.7% | 11.0%  | △6.9P |
| 連結経常利益              | 1,877    | 1,092    | △41.8% | 13.1%  | △6.1P |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 1,164    | 705      | △39.4% | 8.5%   | △3.4P |

\* 増減率は円単位にて算出

## {当連結累計期間の状況}

(冠婚事業) 婚礼予約組数には回復の兆候が見られるものの、その大半は来期以降の施行となったため婚礼施行組数は前年同期に比べ減少となり、売上高は191百万円(前年同期比47.2%減少)、営業損失は29百万円(前年同期は34百万円の営業利益)となりました。

(葬祭事業) 当社主要エリアにおける死亡人口増減率は前年同期に比べ上昇する中、シェア率上昇し、葬儀施行件数は増加となりました。しかしながら、コロナ禍による自粛傾向が続き、通夜施行および会食利用の減少、会葬者数の大幅な減少等の影響により葬祭一件単価は減少となり、売上高は7,045百万円(前年同期比15.6%減少)、営業利益は1,686百万円(前年同期比30.5%減少)となりました。





# 貸借対照表分析(連結)

|             | 20/3月期 | 21/3月期 | 増減     |                | 20/3月期 | 21/3月期 | 増減   |
|-------------|--------|--------|--------|----------------|--------|--------|------|
| (資産の部)      |        |        |        | (負債の部)         |        |        |      |
| 流動資産        |        |        |        | 流動負債           |        |        |      |
| 現預金         | 10,658 | 9,297  | △1,361 | 買掛金            | 165    | 148    | △17  |
| 売掛金         | 227    | 212    | △15    | 未払法人税等         | 431    | 291    | △139 |
| 商品及び製品      | 45     | 44     | △1     | 未払消費税等         | 94     | 32     | △62  |
| 原材料及び貯蔵品    | 103    | 94     | △8     | 掛金解約手数料戻し損失引当金 | 3      | 2      | △0   |
| その他         | 108    | 220    | 100    | その他            | 645    | 752    | 106  |
| 貸倒引当金       | △3     | △3     | △0     |                |        |        |      |
| 流動資産合計      | 11,151 | 9,894  | △1,257 | 流動負債合計         | 1,340  | 1,227  | △113 |
| 固定資産        |        |        |        | 固定負債           |        |        |      |
| 1. 有形固定資産   |        |        |        | 繰延税金負債         | 24     | 5      | △19  |
| 建物及び構築物     | 4,358  | 5,029  | 605    | 退職給付に係る負債      | 169    | 164    | △5   |
| 機械装置及び運搬具   | 106    | 111    | 18     | 役員退職慰労引当金      | 83     | 83     | -    |
| 工具、器具及び備品   | 136    | 151    | 3      | 資産除去債務         | 134    | 138    | 4    |
| 土地          | 7,348  | 9,063  | 377    | 前払式特定取引前受金     | 12,762 | 12,449 | △313 |
| 建設仮勘定       | 44     | 169    | 25     | その他            | 176    | 37     | △138 |
| 有形固定資産合計    | 11,994 | 14,524 | 1,030  | 固定負債合計         | 13,352 | 12,879 | △473 |
| 2. 無形固定資産   | 30     | 44     | 14     | 負債合計           | 14,692 | 14,106 | △586 |
| 3. 投資その他の資産 |        |        |        | (純資産の部)        |        |        |      |
| 投資有価証券      | 141    | 115    | △26    | 株主資本           |        |        |      |
| 長期貸付金       | 230    | 10     | △220   | 資本金            | 785    | 785    | -    |
| 繰延税金資産      | 412    | 401    | △10    | 資本剰余金          | 2,838  | 2,838  | -    |
| 供託金         | 6,854  | 6,326  | △528   | 利益剰余金          | 16,481 | 16,832 | 350  |
| 貸倒引当金       | △245   | -      | 245    | 自己株式           | △670   | △1,383 | △713 |
| その他         | 2,054  | 1,861  | △192   | その他有価証券評価差額金   | △2     | 0      | 2    |
| 投資その他の資産合計  | 9,448  | 8,714  | △733   |                |        |        |      |
| 固定資産合計      | 22,973 | 23,284 | 310    | 純資産合計          | 19,432 | 19,073 | △359 |
| 資産合計        | 34,125 | 33,179 | △946   | 負債・純資産合計       | 34,125 | 33,179 | △946 |

## (資産の部)

「流動資産」  
現金及び預金 の減少

「固定資産」  
建物及び構築物取得及び土地取得による増加

供託金の払い戻しによる減少

## (負債の部)

「流動負債」  
未払法人税等の減少、未払い消費税等の減少

「固定負債」  
前払式特定取引前受金 の減少

注) 互助会事業では割賦販売法第18条の3に基づき、前受金の1/2以上を保全措置として供託しております。

### ●前払式特定取引前受金に対する保全

有価証券

-

供託金

6,325百万円

土地・建物

684百万円

その他(敷金・保証金)

1,016百万円

合計

8,026百万円

上記資産については、割賦販売法第18条の3に基づき、前払取引前受金12,449百万円に対する保全措置として提供しております。



# 損益計算書分析(単体)

(単位：百万円)

### 【売上高】

(冠婚事業)

婚礼組数は前期比 66組(△57.4%)減少、  
婚礼一組単価も減少となりました。

その結果、売上高は減少いたしました。

(葬祭事業)

施行件数が前期比 453件(+7.2%)増加、  
葬祭一件単価は減少となりました。

その結果、売上高は減少いたしました。

### 【売上原価率】

(冠婚事業)116.0%(前期比 +3.6ポイント)

原材料費率 17.5%(前期比 △9.2ポイント)

労務費率 34.4%(前期比 +8.7ポイント)

経費原価率 64.0%(前期比 +23.9ポイント)

(葬祭事業) 71.2%(前期比 +2.8ポイント)

原材料費率 22.0%(前期比 △3.3ポイント)

労務費率 24.1%(前期比 +2.4ポイント)

経費原価率 25.0%(前期比 +2.8ポイント)

業務委託料 △16百万円

水道光熱費 △25百万円

支払手数料 △42百万円

地代家賃 +12百万円

減価償却費(※) +23百万円

(※)葬祭既存施設の建替え計画に基づき  
追加償却費 33百万円を計上。

|                    | 20 / 3月期 |        | 21 / 3月期 |        | 増 減    |         |
|--------------------|----------|--------|----------|--------|--------|---------|
|                    | 金額       | 構成比    | 金額       | 構成比    | 金額     | 前年比     |
| 売 上 高              | 8,606    | 100.0% | 7,011    | 100.0% | △1,594 | △18.5%  |
| 材料商品原価             | 2,185    | 25.4%  | 1,535    | 21.9%  | △649   | △29.7%  |
| 労務費                | 1,883    | 21.9%  | 1,712    | 24.4%  | △170   | △9.1%   |
| その他経費              | 1,903    | 22.1%  | 1,829    | 26.1%  | △73    | △3.9%   |
| 売 上 原 価            | 5,971    | 69.4%  | 5,077    | 72.4%  | △893   | △15.0%  |
| 売 上 総 利 益          | 2,634    | 30.6%  | 1,933    | 27.6%  | △700   | △26.6%  |
| 販売費及び一般管理費         | 1,112    | 12.9%  | 1,130    | 16.1%  | +18    | 1.6%    |
| 営 業 利 益            | 1,522    | 17.7%  | 803      | 11.5%  | △718   | △47.2%  |
| 営業外収益              | 298      | 3.5%   | 287      | 4.1%   | △11    | △3.8%   |
| 営業外費用              | 62       | 0.7%   | 61       | 0.9%   | —      | △1.1%   |
| 経 常 利 益            | 1,758    | 20.4%  | 1,028    | 14.7%  | △729   | △41.5%  |
| 特別利益               | —        | —      | 57       | 0.8%   | +57    | —       |
| 特別損失               | 129      | 1.5%   | —        | —      | △129   | △100.0% |
| 税金等調整前当<br>期 純 利 益 | 1,628    | 18.9%  | 1,086    | 15.5%  | △542   | △33.3%  |
| 法人税住民税及事業税         | 580      | 6.7%   | 299      | 4.3%   | △281   | △48.4%  |
| 法人税等調整額            | △49      | △0.6%  | 32       | 0.5%   | +81    | △164.3% |
| 当 期 純 利 益          | 1,098    | 12.8%  | 755      | 10.8%  | △343   | △31.3%  |



# 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

|                    | 20／3月期 | 21／3月期 |
|--------------------|--------|--------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー   | 1,229  | 540    |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー   | △1,034 | △868   |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー   | △428   | △1,067 |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額   | —      | —      |
| 現金及び現金同等物の増加額      | △233   | △1,395 |
| 現金及び現金同等物の期首残高     | 10,768 | 10,535 |
| 合併に伴う現金及び現金同等物の増加額 | —      | 34     |
| 現金及び現金同等物の期末残高     | 10,535 | 9,174  |

## 【21年3月期 連結累計期間における各キャッシュ・フローの状況】

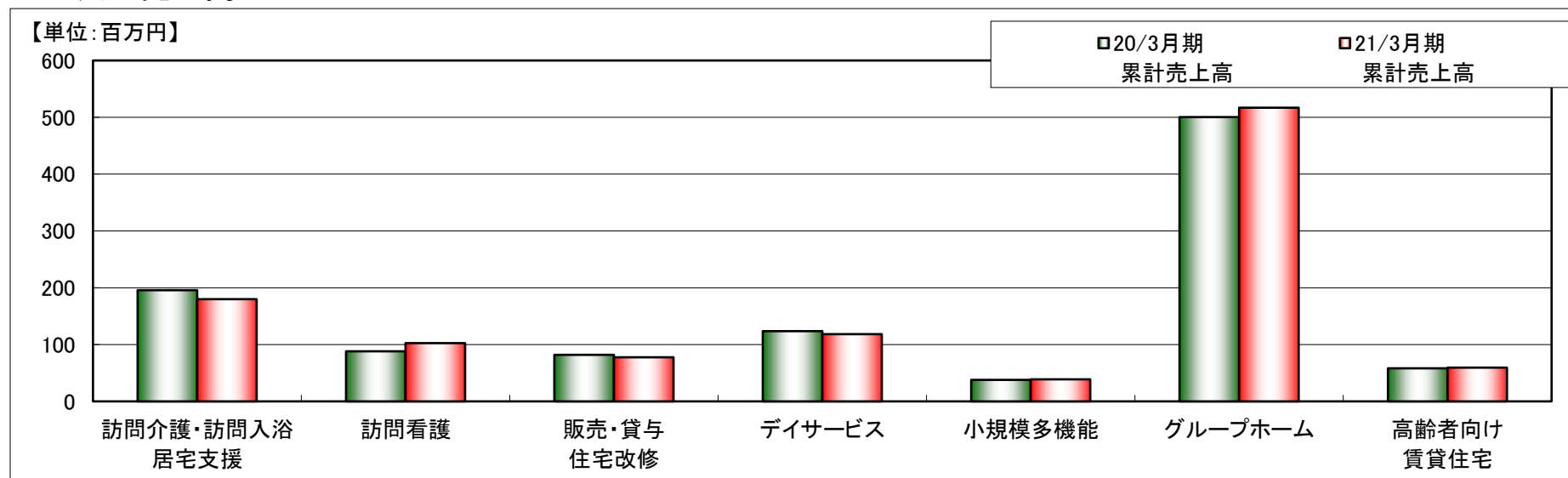
- ・営業CF :税金等調整前当期純利益1,150百万円、減価償却費519百万円の計上に対し、  
前払式特定取引前受金313百万円の減少、法人税等の支払555百万円等が生じた事によるものであります。
- ・投資CF :有形固定資産の取得による支出1,457百万円、供託金の払戻しによる収入528百万円が計上されたためであります。
- ・財務CF :自己株式の取得による支出713百万円、配当金の支払354百万円によるものであります。

### 売上高・営業利益率

(単位：百万円)

|                   | 訪問介護・訪問入浴<br>居宅支援 | 訪問看護  | 販売・貸与<br>住宅改修 | デイサービス | 小規模多機能 | グループホーム | 高齢者向け<br>賃貸住宅 | 合計    |
|-------------------|-------------------|-------|---------------|--------|--------|---------|---------------|-------|
| 20/3月期<br>累計売上高   | 196               | 88    | 82            | 124    | 38     | 500     | 58            | 1,086 |
| 20/3月期<br>累計営業利益率 | 4.2%              | 13.4% | 7.4%          | △4.6%  | △37.2% | 10.3%   | △23.5%        | 2.7%  |
| 21/3月期<br>累計売上高   | 180               | 103   | 78            | 118    | 39     | 517     | 60            | 1,093 |
| 21/3月期<br>累計営業利益率 | 7.9%              | 16.7% | 8.5%          | △7.5%  | △40.0% | 11.7%   | △21.8%        | 4.1%  |

### サービス別 売上高



### 【主要部門の状況】

訪問介護…令和2年3月までで小田原訪問介護を閉鎖。減収増益。

訪問看護…管理者の育成が順調に進み稼働率が向上し減収増益。

居宅支援…ケアマネージャー減も全体としての稼働率が向上したため、減収増益。

グループホーム…入退去に伴う空室期間を見込客管理で圧縮、増収増益。

支援ハウス…前期後半より直営化で家賃等の減額更新。稼働率低下も増収増益。



# 2022年3月期計画

**【対処すべき課題】****①新商品・新サービスの企画と提案販売の促進**

オリジナル商品とサービスの企画立案を促進し販売に直結させる為に、製造・生産部門と販売部門が共同で販売提案する体制を構築し、グループ全社売上の確保と外部収入の確保。  
(主に生花関連商品、料理及び食料品全般、音響・映像分野、家具備品、リネン装飾などセレモニー商品)

**②葬儀周辺売上強化**

法事、仏壇仏具、墓地墓石幹旋、相続に関連する紹介幹旋事業等の拡充 及び ビデオや写真撮影・加工等を行う映像部門の機能拡充でメモリアル商品等の付帯サービス売上による葬祭一件単価減の補完。

**③既存営業エリアの地盤強化と****新規営業エリアへの拡大**

築年数の古い既存大型葬祭施設を市場ニーズに適した施設へ改修及び建替え。既存営業エリア内でもシェア率の低い地区や新規エリアへの市場規模に応じた出店拡大。

**④生産性と労務効率の向上**

全社横断の物流システム構築による配送ロスの低減。  
内製部門の更なる自動化・無人化を可能にする最新機器導入による生産性の向上と新たな分野の拡大。  
各種会議やミーティングをWeb会議にする等、電磁的環境整備による人的移動ロスの低減。  
新人教育プログラムを自己学習可能な映像媒体に刷新し育成期間の短縮と早期戦力化。  
冠婚葬祭介護や製造部門など部門やグループ各社を超えたマルチジョブスタッフの育成。

**⑤管理統制システムの強化**

既存電算システムの電子決裁や受注システム等の社内イントラネット環境に電子図書館を新設し、電子配信による情報展開の推進及びインターネット環境でのセキュリティ強化による情報漏洩リスクの予防。

**1.連結**

(単位：百万円)

|                 | 21/3月期(実績) |       |       | 22/3月期(計画) |         |         |
|-----------------|------------|-------|-------|------------|---------|---------|
|                 | 上期         | 下期    | 通期    | 上期         | 下期      | 通期      |
| 売上高             | 3,912      | 4,431 | 8,344 | 4,251      | 5,025   | 9,276   |
| 〔前期比〕           |            |       |       | 〔8.7%〕     | 〔13.4%〕 | 〔11.2%〕 |
| 営業利益            | 344        | 575   | 920   | 380        | 897     | 1,277   |
| 〔前期比〕           |            |       |       | 〔10.4%〕    | 〔55.9%〕 | 〔38.9%〕 |
| 経常利益            | 408        | 683   | 1,092 | 466        | 961     | 1,427   |
| 〔前期比〕           |            |       |       | 〔14.1%〕    | 〔40.6%〕 | 〔30.7%〕 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 269        | 435   | 705   | 305        | 629     | 934     |
| 〔前期比〕           |            |       |       | 〔13.2%〕    | 〔44.4%〕 | 〔32.5%〕 |

**2.単体**

(単位：百万円)

|       | 21/3月期(実績) |       |       | 22/3月期(計画) |         |         |
|-------|------------|-------|-------|------------|---------|---------|
|       | 上期         | 下期    | 通期    | 上期         | 下期      | 通期      |
| 売上高   | 3,273      | 3,738 | 7,011 | 3,554      | 4,312   | 7,866   |
| 〔前期比〕 |            |       |       | 〔8.6%〕     | 〔15.4%〕 | 〔12.2%〕 |
| 営業利益  | 311        | 491   | 803   | 320        | 782     | 1,102   |
| 〔前期比〕 |            |       |       | 〔2.4%〕     | 〔59.2%〕 | 〔37.1%〕 |
| 経常利益  | 482        | 546   | 1,028 | 491        | 855     | 1,346   |
| 〔前期比〕 |            |       |       | 〔1.8%〕     | 〔56.5%〕 | 〔30.9%〕 |
| 当期純利益 | 362        | 392   | 755   | 369        | 536     | 906     |
| 〔前期比〕 |            |       |       | 〔1.8%〕     | 〔36.8%〕 | 〔20.0%〕 |



# 投資実績及び当期計画(減価償却、設備投資、新マーケットの開拓)

2022年3月期計画

## 居抜改装投資モデル(賃貸契約タイプ)

(単位:百万円)

| 60坪想定モデル  | 1年目 | 2年目 | 3年目 |
|-----------|-----|-----|-----|
| 想定施行件数(件) | 35  | 49  | 67  |
| 想定売上高     | 29  | 43  | 57  |
| 減価償却費     | 6.9 | 5.7 | 4.5 |
| 経常利益      | -27 | -5  | 6   |

## 新築投資モデル(定期借地契約タイプ)

(単位:百万円)

| 60坪想定モデル  | 1年目  | 2年目 | 3年目 |
|-----------|------|-----|-----|
| 想定施行件数(件) | 31   | 48  | 62  |
| 想定売上高     | 25   | 41  | 51  |
| 減価償却費     | 10.4 | 8.7 | 7.1 |
| 経常利益      | -33  | -8  | 4   |

### 営業施策

- ・サテライト運営によるコスト削減
- ・各種広告媒体活用に加え地域に密着した個別訪問活動による広告宣伝
- ・価値意識の変化に対応した感動商品、サービスの提供
- ・出店コスト削減による回収期間の短縮

(単位:百万円)

|                 | 19年3月期実績 | 20年3月期実績 | 21年3月期実績 |
|-----------------|----------|----------|----------|
| 設備投資(連結)        | 1,285    | 979      | 1,536    |
| 減価償却(連結)        | 442      | 495      | 519      |
| 設備投資店舗件数(連結)(件) | 3        | 3        | 3        |

※設備投資、減価償却は総額を表示してあります

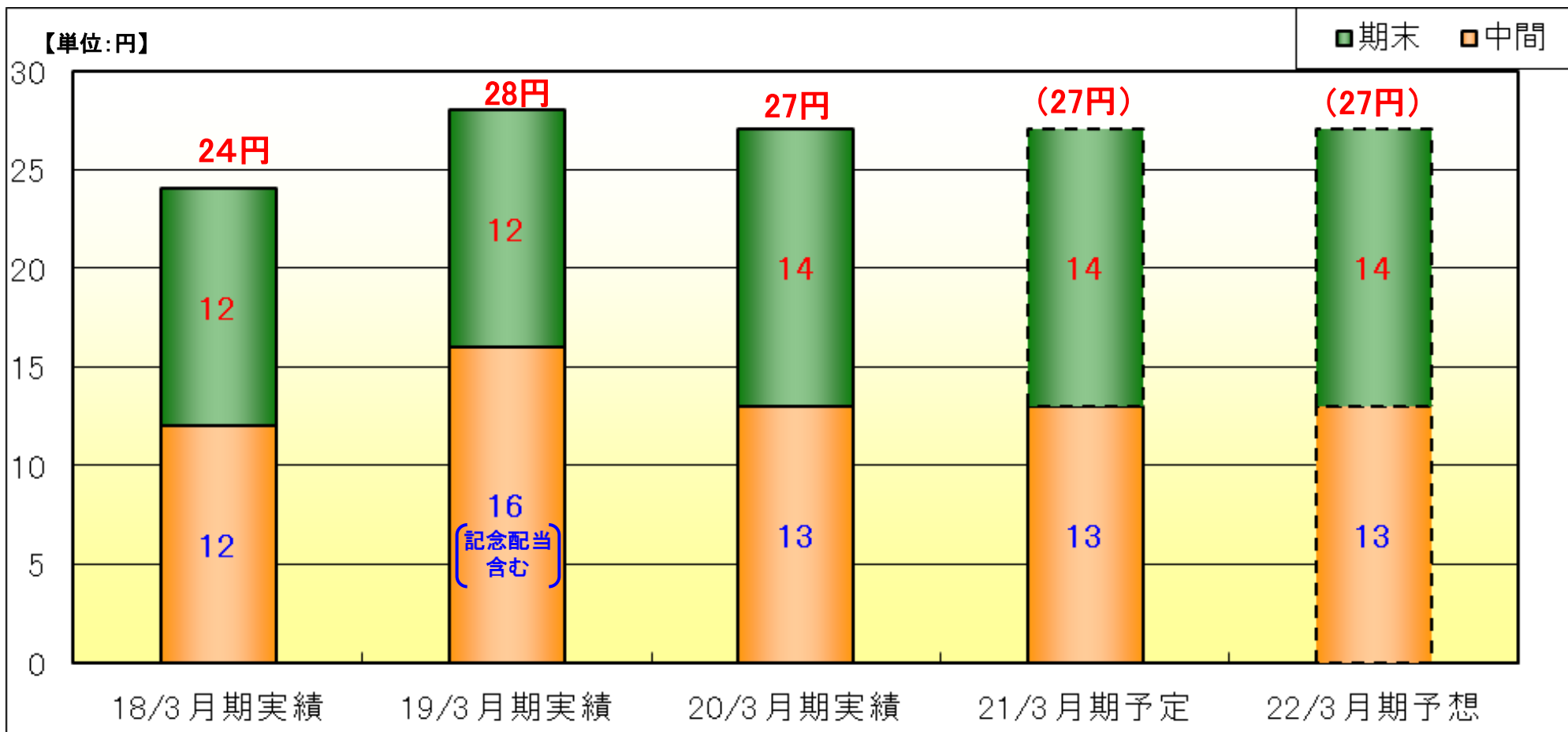
- 20年3月期実績
- ・湘和会館鶴巻 (19年5月開業)
  - ・湘和会館入谷 (19年12月開業)
- 21年3月期実績
- ・湘和会館追分 (20年4月開業)
  - ・湘和会堂本鵠沼 (20年10月開業)
  - ・湘和会館木曾 (20年12月開業)
  - ・湘和会堂相模原 (20年12月開業)
- 22年3月期予定
- ・湘和会館田村 (21年6月予定)
  - ・(建替)湘和会堂鵠沼
  - 他 葬祭施設 × 3店舗

※その他 築年数の古い既存大型葬祭施設をはじめ各種施設の改装・建替えを実施予定 25



## 配当予想について

2022年3月期計画



【今後の配当政策についての考え方】  
30%の配当性向を目指しております



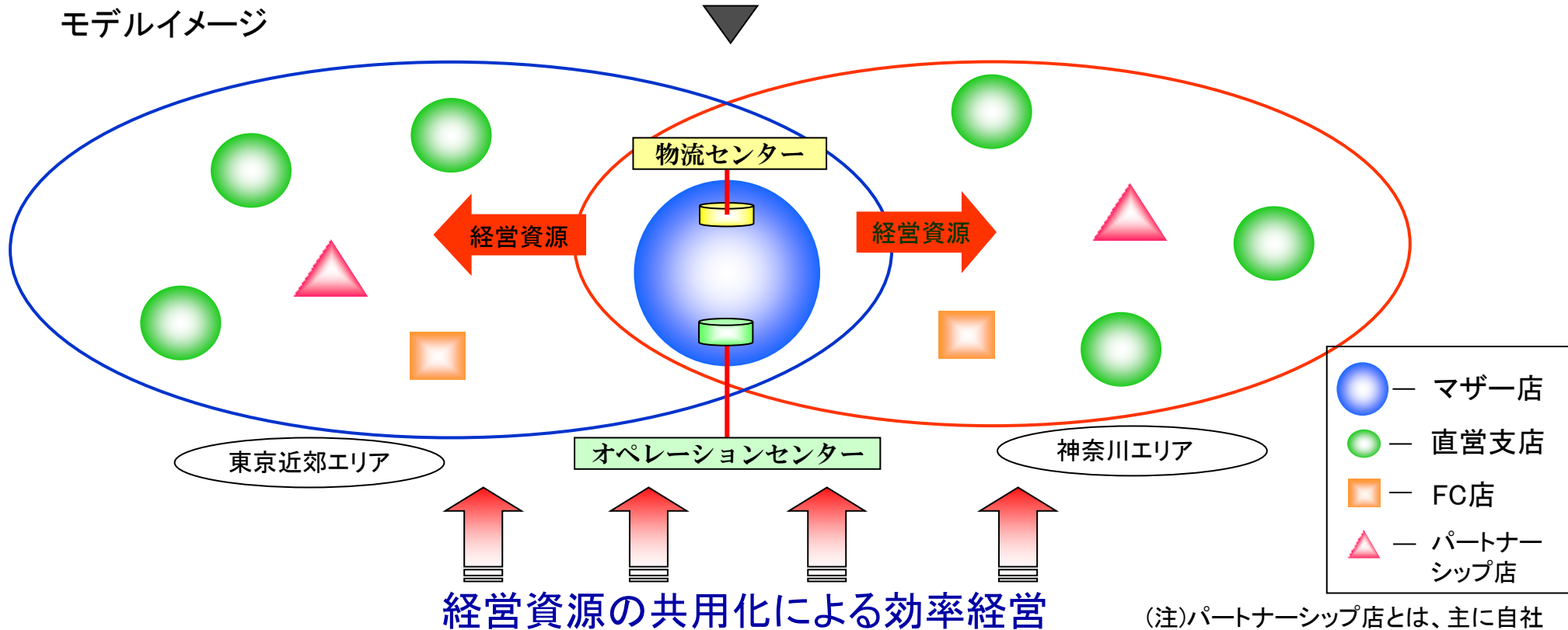
# 今後の戦略



# 地域ドミナントによるユニット展開(展望)

## 東京近郊含む首都圏でのユニット展開

モデルイメージ



(注)パートナーシップ店とは、主に自社葬祭施設を所有せず、当社施設使用契約を結んでいる中規模葬儀社

### 地域ドミナントによる3つの効率化

ターゲットエリアの商圈特性に合わせた**出店の効率化**

人的・物的な相互補完による**人件費・教育研修費の効率化**

効率的な配送ルート設定による**物流の効率化**



# 平安レイサービス 葬祭ビジネス 中長期展望

今後の戦略

当社の方向性

市場ニーズ

小規模・邸宅型のローコスト  
オペレーションシステムの構築

大型施設閉鎖も視野に入れ  
邸宅型タイプへのシフト推進

## 大規模対応から個別ニーズ対応型へシフト

- \* 少子高齢化に合わせた既存施設のマルチフロア化
- \* 自宅のように寄り添える個室の専用安置室（貴殯室）
- \* 式場・控室一体の自宅リビングのような空間作り

### ハード面（建物）

湘和会堂

カルチャーBONDS

湘和会館  
湘和礼殯館



湘和礼殯館 真土



きひんしつ  
貴殯室の一例  
カルチャーBONDS藤沢

### ソフト面（人材）

専門職資格制度  
による人材育成

カウンセリングと  
プレゼンテーション

業界に不足していた  
悲嘆のプロセスを理解する教育

想いを引出し、多様化する顧客ニーズへ対応する為、  
※CSTの全社普及

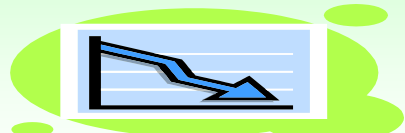
カウンセリングしたものを形にする  
コンサルティングの領域へ

業界主導型葬儀

参加型・感動型葬儀

次世代型葬儀

義理だけの会葬者減



葬儀の小規模化傾向

縁のある間柄の集まり

葬儀の多様化（オリジナリティ）  
生前相談数増加傾向



形式にはまらない、故人  
遺族の想いが主張される

葬儀離れ  
旧態然の葬儀社が破綻

※CST: カウンセリング・セールストークから  
バージョンアップし、コンサルティングセールストークへ

業界のフラッグシップとなり  
信頼に応える価値ある企業へ

# 当社直営化・内製化の現状と今後の取組み

今後の戦略

## 前期までの内製化取組み事項

### 「原材料主要項目」

- ・料理、返礼品
- ・生花供物製造、婚礼生花業務100%直営化
- ・飲物の一部内製化(ウーロン茶等)
- ・衣裳 ・遺影、印刷 ・ランドリー



### 「経費主要項目」

- ・霊柩業務の直営化 ・夜間業務補助
- ・遮熱塗装、遮熱フィルム工事の内製化
- ・電気使用デマンド管理等
- ・自家発電設備の常用化
- ・保守メンテナンスの内製化拡大
- ・各施設フロアクリーニング完全内製実施
- ・家具、備品内製製作(リサイクル含)
- ・修繕一部内製化
- ・電算システム内製(ソフトウェア等)(最新システムへの移行完了)
- ・パソコン受注システム内製製作
- ・遺影写真確認システムの内製製作
- ・アフターサービス(法事・法要)受注システムの内製製作
- ・文書管理電子システムの構築(ペーパーレス化)  
(書類管理をしていたスペースの有効活用)



### 「広告企画・人材育成主要項目」

- ・施設コーディネート(設計企画) 広告宣伝物
- ・従業員教育研修の社内実施
- ・建物設計の一部内製化(社内一級建築士による建築設計)

## 今期以降の新規取組み事項

### ・マイファーム(野菜栽培)

自家製椎茸の原木栽培。早期収穫可能な栽培方法導入

21年3月末現在原木本数 4,000本 栽培場所を拡充

他、提携農家拡大



### ・厨房調理業務の機械化推進

### ・太陽光発電設備の導入(施設拡大)

### ・内製アイテム数の拡大

家具、備品、演出機器等

装飾建材や施設看板作成の内製化

儀式用品の修繕内製化

(白木祭壇の修繕や仏具備品の作成)

### ・最新システム導入、メンテナンス

### ・マルチジョブスタッフの教育研修実施

婚礼部門での新規対応や葬祭部門での生前相談対応研修など 自社の差別化商品や仕組みに連動した従業員教育研修カリキュラムの内製と社内実施

・同業他社へ 当社オリジナル商品、ノウハウの提供 スーパーバイザーの派遣  
(2018年にオリジナル商品の販売エリア拡大)

### ・全社統一研修センターの新設

効率的且つ実践的なスキルを身につけ早期戦力化する  
ビデオ・オンライン研修の導入

コスト改善・利益率増加

内製、直営化



# 環境への取り組み

今後の戦略

地球温暖化による天候異変や東日本大震災以降のエネルギー問題に配慮し、社会貢献の一環として省エネ活動を通じて地球温暖化防止と再生可能エネルギーである太陽光の利用促進に取り組んでおります。

## 主な取り組み

- ・自社施設に太陽光発電設備を設置
- ・スマートメーター設置による電力使用状況の「見える化」
- ・照明のLED化推進



へいあん片瀬鵜沼  
太陽光発電設備

## 既に設置済みの太陽光発電設備

### ※ 売電設備

- ① 山大商事夢工房: 10kw
- ② 湘和会堂西富: 21kw
- ③ 湘和会堂秦野: 26kw
- ④ 湘和会堂本厚木: 22kw
- ⑤ 湘和会堂平塚: 16kw

### ※ 自社消費設備

- ① カルチャーBONDS平塚: 20kw
- ② 本社ビル: 10kw
- ③ へいあん片瀬鵜沼: 13kw
- ④ 湘和会堂相模原: 11kw



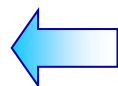
今後も、省エネ機器や蓄電設備の導入など、省エネ活動を進めてまいります



# [参考資料]



小規模化に対する  
設備投資の考え方



バランス



個性化に対する  
運営面の考え方

## ◆ ハード面の効率化

- ・60～120坪 平屋建て
- ・バックヤード最小
- ・ミニキッチン併設
- ・導線に沿った客室配置  
(省スペース・案内不要)

## ◆ 個性化に対応するハード

- ・邸宅貸切型
- ・親族室、会食室の充実
- ・館内が全てギャラリー  
(遺品や写真展示)
- ・映像、照明、音響の充実

## ◆ ソフト面の効率化

- ・母店とサテライト店の役割  
(人・物流の一元化)
- ・マルチサービス態勢
- ・演出機器、家具備品の標準化と内製化

## ◆ 個性化に対応するソフト

- ・CSTの進化:「カウンセリング」から  
「コンサルティング」で想いを形に提案
- ・オリジナルシナリオ
- ・飲食のグレードアップ
- ・会話をしやすい雰囲気づくり
- ・会葬時に選べる返礼品



# 葬祭専門業社にない 空間と商品・サービスの提供

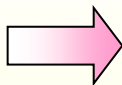
資料

～冠婚事業で培ったノウハウが葬祭事業の今日に！！～

～Wedding～

～Funeral～

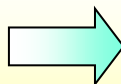
料理 ～旬の食材を大切に、温かいものは温かく、冷たいものは冷たく出来たてをすぐに提供～



サービス ～お越しくださった方一人一人に最上級のおもてなしを～



空間コーディネート ～メモリアルを五感に訴える・・・光と音の空間演出～





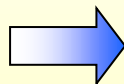


# 葬祭専門業社にない 空間と商品・サービスの提供 ～冠婚事業で培ったノウハウが葬祭事業の今日に！！～

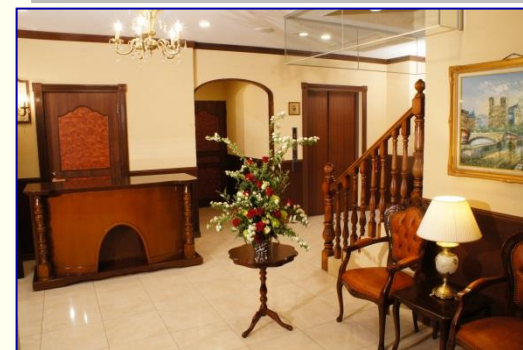
資料

## 施設 1軒貸切をコンセプトにくつろげる空間を演出

～Wedding～



～Funeral～



## 広告

冠婚で培った広告の理論や、ノウハウ、広告の技、考え方を葬祭にて実践

## 教育 CST研修 (カウンセリングセールストーク、コンサルティングセールストーク)

冠婚で培った商談の基本、提案の基本スキルを葬祭へ取り入れる





# 当社グループのビジネスサイクル

資料









## 平安レイサーサービス株式会社

問合せ先 : 管理本部 総務部 総務グループ TEL 0463 - 34 - 2771

E-mail : [soumu@heian-group.co.jp](mailto:soumu@heian-group.co.jp)

### 【著作権について】

当資料に掲載されているあらゆる内容の著作権は平安レイサーサービス株式会社に帰属しており、無断で転載・転用することを禁止します。