

# 成長可能性に関する説明資料

株式会社きずなホールディングス(7086)



きずなホールディングス  
KIZUNA HOLDINGS

- 当社は、葬儀葬祭業を営む事業会社2社を保有する純粋持株会社
- 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

会社名	株式会社 きずなホールディングス
設立	2017年6月
本社所在地	東京都港区芝四丁目5番10号
代表者	代表取締役社長 グループCEO 中道 康彰
資本金	153,360,000円（2020年3月6日現在）
従業員数	488人（正社員190人、パート298人、2019年12月時点）
事業年度	毎年6月1日から翌年5月31日まで
事業子会社	株式会社 家族葬のファミリーユ、株式会社 花駒
展開エリア	<ul style="list-style-type: none"><li>● 葬儀施行業 直営ホール：79店（北海道15、千葉14、神奈川1、愛知12、熊本14、宮崎19、京都4） 委託モデル：4都県／契約社数49社</li><li>● ネット集客業：29道府県／契約社数120社</li></ul> 上記2事業を通じて全33都道府県にて葬儀を施行 ※ 2019年12月時点

- 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している

## 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

## 企業の存在価値

**私たちが果たす役割 = “家族、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

## (1) 葬儀の「価値」を 変えたい

### 従来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つ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。

## (2) 葬儀の「価格」を 変えたい

### 従来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。

## (3) 葬儀の「品質」を 変えたい

### 従来葬儀は葬儀社主導で内容が画一的 ⇒ 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。

## 市場環境

### 葬儀需要は拡大傾向。特に「家族葬」が成長市場

2040年までの死亡者数の増加に伴い、葬儀件数は拡大が続くと予測されている。一方、長寿化による参列者の減少、葬儀の小規模化も進展し、家族葬が選ばれる傾向が加速。「家族葬」は葬儀ビジネスの中で最も成長性の高い分野

## 固有の強み

### 成長期待が高まる「家族葬市場」における業界のリーディングカンパニー

かつては存在しなかった「家族葬」を提唱したパイオニアであり、「家族葬」のリーディングカンパニー。葬儀を、従来の「儀礼儀式」から「家族の絆」に向き合う場と捉え直し、それぞれの家族らしさを取り入れた葬儀の提供により、単価下落が顕著な業界トレンドの中、当社は葬儀単価を維持。今後もトップライン(件数×単価)の成長が大いに見込める

## 成長戦略

### 全国展開を可能にする大きな成長可能性を秘めた葬儀プレーヤー

「家族葬」特化で磨き上げたノウハウを活かし、極めて高い投資効率で会館を運営。業界他社の1/3～1/2以下の初期投資で出店した自社ホールを初年度から単月黒字化し、店舗数を加速度的に拡大している。増加する「家族葬」のリーディングカンパニーとして、M&Aでも優位性を発揮



# 市場環境

## 【市場環境】

# 年間死亡数及び市場規模の推移と予測

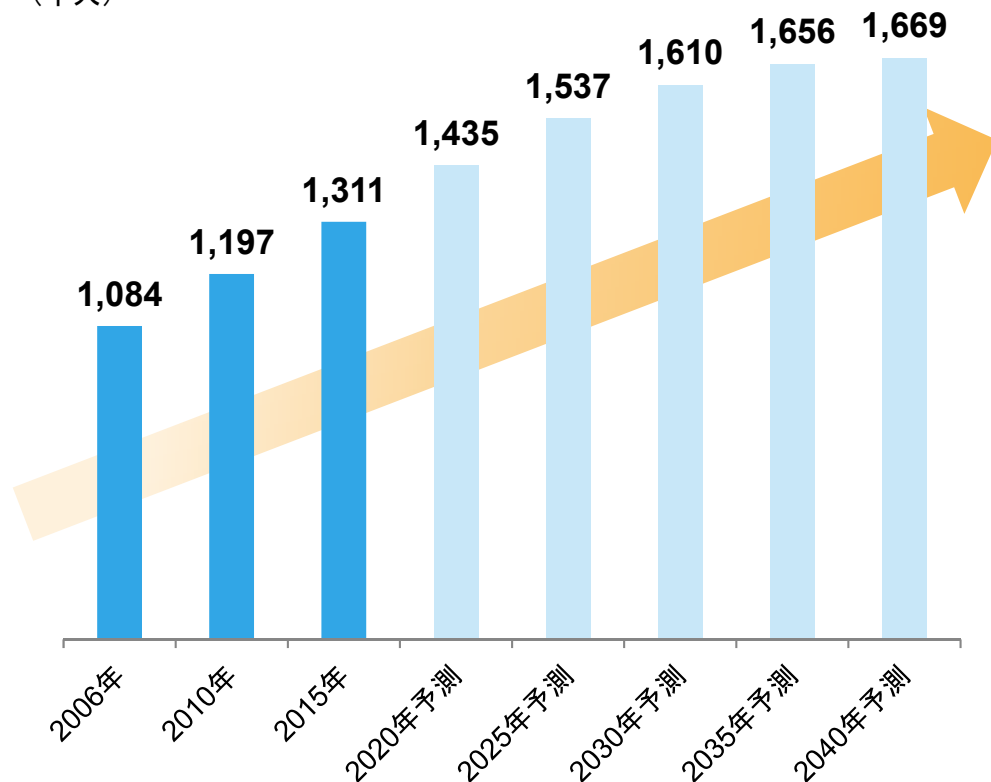


きずなホールディングス  
KIZUNA HOLDINGS

- 2005年に死亡数が出生数を上回り、その後も死亡数は2040年前後まで着実に増加し続けると推計されている
- 死亡数の増加に伴い、葬儀業界の市場も拡大傾向にある

### 死亡数の推移と予測

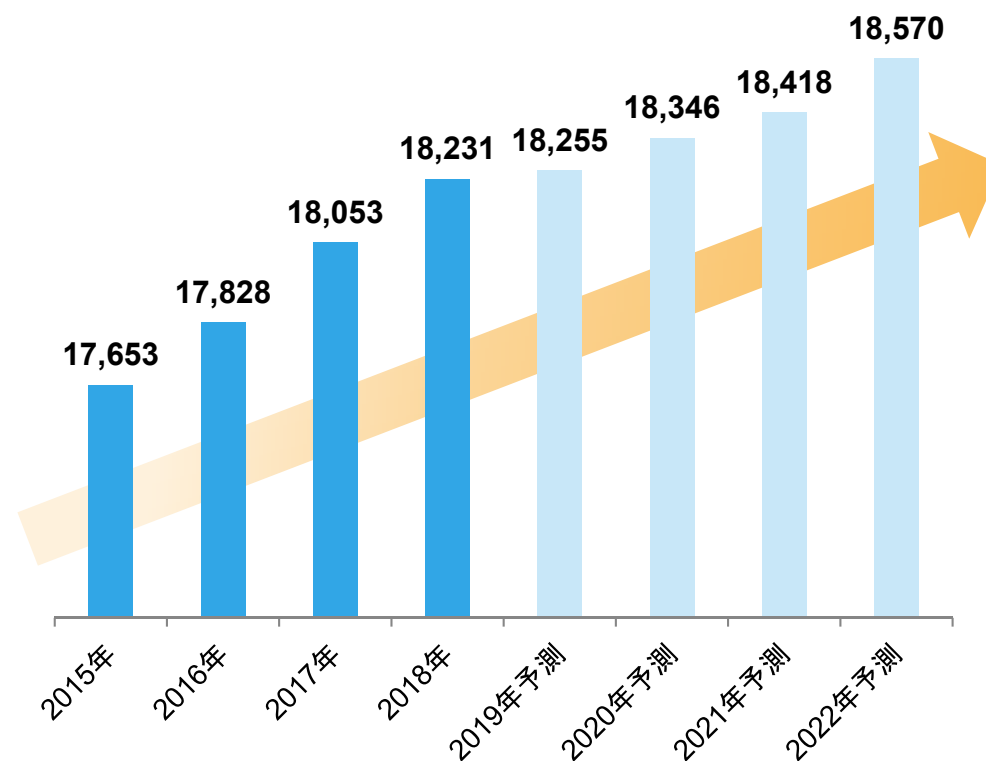
(千人)



(出所)実績は「人口動態統計」、予測は「日本の将来推計人口」

### 葬儀業界の市場規模推移

(億円)



(出所)矢野経済研究所「フューネラルビジネスの実態と将来展望 2019年版」

死亡数の増加とともに市場規模も拡大していくと推計される

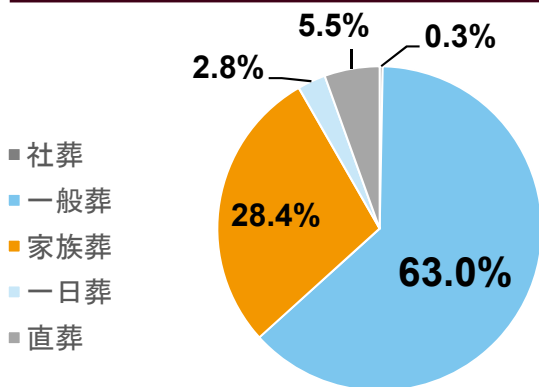
# 【市場環境】

## 従来の「一般葬」から「家族葬」へのシフト

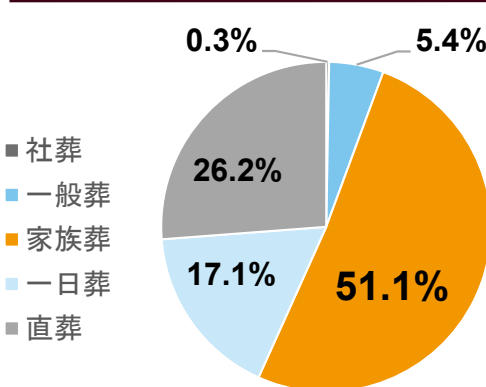
- 社会の成熟化に伴い葬儀形態も多様化。従来の「社葬」「一般葬」は減少傾向が強く、替わって増加しているのが「家族葬」

葬儀の種類	内容
社葬	会社を挙げて執り行う葬儀。取引会社や業界団体など参列者の範囲が広がるため、規模が大きくなる
一般葬	親族以外に、近所の人や故人と生前付き合いのあった人が出席する、出席者の範囲が広い伝統的な葬儀
家族葬	親族や親しい友人など親しい関係者のみが出席して執り行う葬儀。通夜・告別式、火葬等は一般葬と同様に執り行われる
一日葬	親しい関係者が集まって執り行う葬儀。通夜は行わず、告別式、火葬等を一日で行う
直葬	病院等の逝去先から火葬場へ直接搬送し、通夜や葬儀告別式を行わず火葬のみを行う形式

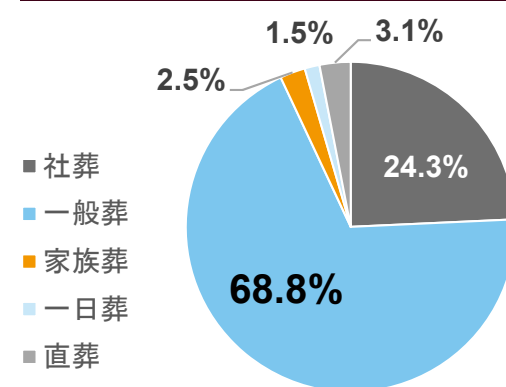
葬儀の種類別の年間取扱件数



取扱件数が増加した葬儀の種類



減少傾向にある葬儀の種類



(出所)公正取引委員会「葬儀の取引に関する実態調査報告書」  
注1: %は葬儀業者の回答割合を表す  
注2: 円グラフの「0.3%」は社葬  
注3: 調査時期は2017年3月

(出所)公正取引委員会「葬儀の取引に関する実態調査報告書」  
注1: %は葬儀業者の回答割合を表す  
注2: 円グラフの「0.3%」は社葬  
注3: 調査時期は2017年3月

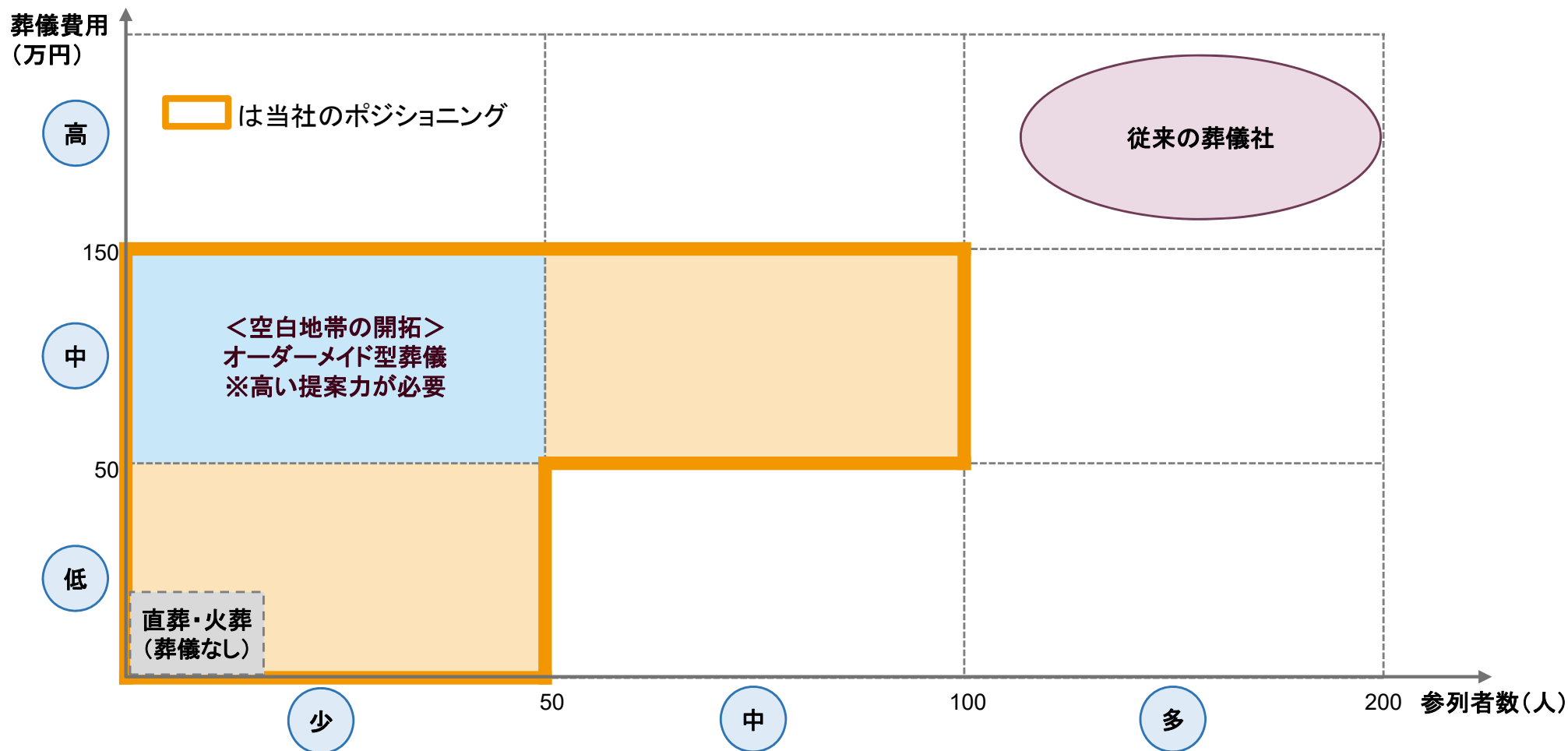
(出所)公正取引委員会「葬儀の取引に関する実態調査報告書」  
注1: %は葬儀業者の回答割合を表す  
注2: 調査時期は2017年3月

漸増する葬儀市場において、「家族葬」は最も成長性の高い分野である



# 【市場環境】 当社のポジショニング

- 当社は創業当初より、「参列者数 少～中」×「葬儀費用 低～中」に的を絞り、収益モデルを確立
- さらに「参列者数 少」×「葬儀費用 中」というホワイトスペースを開拓し、確固たるポジションを確保



家族葬へのシフトという追い風を受けながら「少人数×高単価」セグメントも開発



## 固有の強み

# 【固有の強み】

## 3つの大きな強み(価値、価格、品揃え)

- (1) 1日1組ホール貸し切りの空間提供、(2) 透明で競争力のある価格、(3) 他社にはない品揃え
- 以上の3つが強み

### (1) ベース価値

1日1組貸切の  
気兼ねない空間



### (2) 価格レンジ

透明性が高く  
競争力のある価格

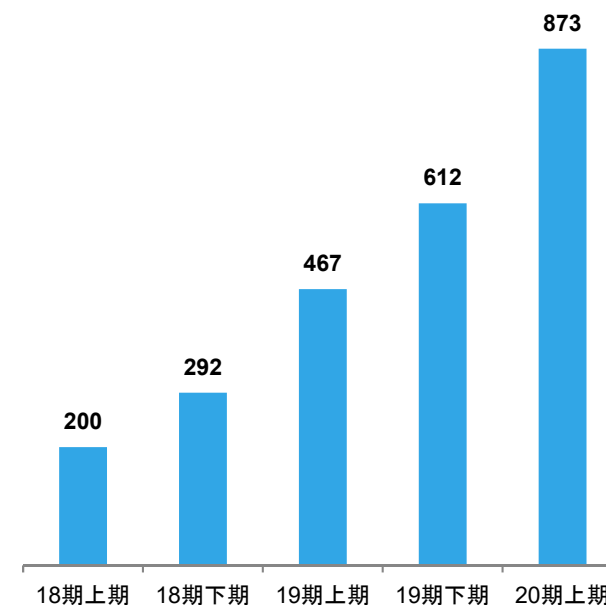
#### 商品ラインナップ(例)

火葬プラン	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 通夜・告別式は行わず、火葬のみを執り行うプラン</li><li>・ ¥140,000</li></ul>
ファミリープラン	<ul style="list-style-type: none"><li>・ シンプル<ul style="list-style-type: none"><li>・ 費用が心配な方に最適な家族葬プラン</li><li>・ ¥390,000</li></ul></li><li>・ スタンダード<ul style="list-style-type: none"><li>・ ご家族中心で行う一般的な家族葬プラン</li><li>・ ¥590,000</li></ul></li><li>・ ハイグレード<ul style="list-style-type: none"><li>・ 華やかな雰囲気で行うワンランク上の家族葬プラン</li><li>・ ¥790,000</li></ul></li></ul>
オリジナルプラン	<ul style="list-style-type: none"><li>・ その人らしさを表現するオーダーメイド型<ul style="list-style-type: none"><li>・ 110プラン: ¥1,100,000</li><li>・ 130プラン: ¥1,300,000</li><li>・ 150プラン: ¥1,500,000</li></ul></li></ul>

### (3) ここにしかない品揃え

当社の特長である  
オーダーメイド葬儀の伸長

#### オーダーメイド型葬儀(オリジナルプラン)の件数推移

















# 成長戦略

# 【成長戦略】

## 既存エリア：早期回収モデルによってスピーディな出店を実現

- 同業他社と比較した場合、当社の会館は初期投資が小さく、黒字化までの期間も極めて短い
- 投資効率に優れたホール運営により、スピーディな出店を実現している

	当社	従来 <small>の</small> 葬儀社 (小規模経営)	従来 <small>の</small> 葬儀社 (大規模経営)
会館の大きさ	■ 小(家族葬専用)	■ 小～中規模の会館	■ 中～大規模の会館 ■ (新設会館は小～中規模会館)
投資額	■ 0.3～0.8億円 	■ 1.5～2.0億円 	■ 数億円 
黒字化までの期間	■ 1年目で単月黒字化 	■ 3年前後 	■ 3年前後 
投資回収期間	■ 3～5年 	■ 10年程度 	■ 10年程度 
出店ペース	■ 8施設/年 	■ 不定期 (資金調達次第) 	■ 0～2施設/年 

投資効率に優れた会館運営のノウハウを保有するため、高い出店ペースが可能

注1: 当社がこれまで葬儀事業に携わってきた中での経験によるものであり、全てが当てはまるとは限らない

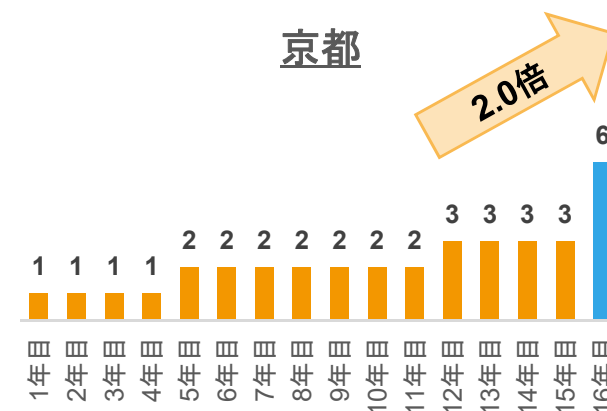
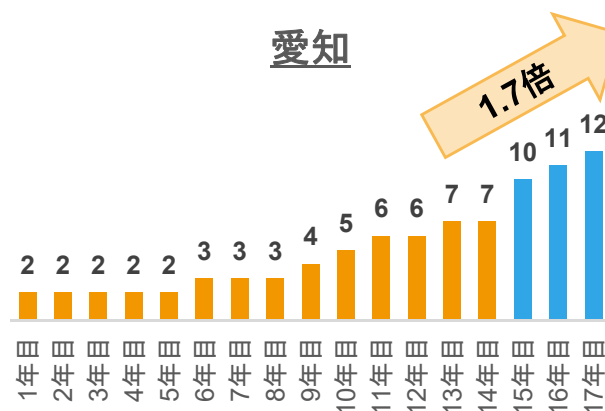
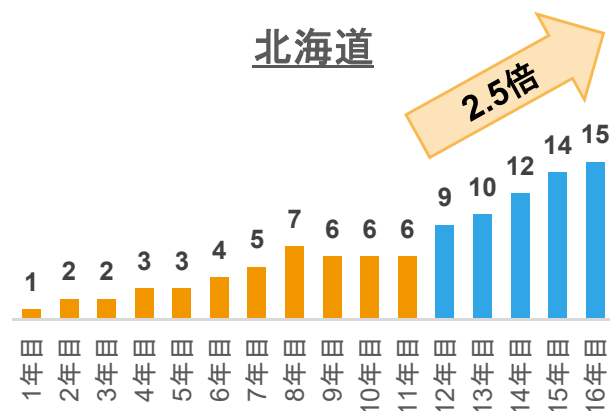
注2: ◎=大きな優位性あり、○=優位性あり、△=優位性があるとはいえない

# 【成長戦略】

## 新規エリア：M&Aによって足掛かりを築き、その後の成長を図る

- 当社はこれまで3回のM&Aをきっかけに新規エリアに進出しているが、いずれもその後の出店加速化を実現
- これらは、当社が投資効率に優れた店舗開発・運営ノウハウを有するがゆえであり、当社事業の拡張性の高さを示している

### M&A企業の店舗数推移



- 2013年4月、当社のフランチャイジーだったGEN(株)を100%子会社化、及び吸収合併
- 当時GENは、札幌市内にて創業以来11年で6店舗を運営していたが、その後の5年で9店舗の増加
- 合併前後で店舗数は2.5倍、増加ペースは0.54店/年から1.8店/年へと、約3.3倍に

- 2016年11月、当社のフランチャイジーだった(株)ファミリーより葬儀事業を譲受
- 当時ファミリーは、愛知県西三河・知多エリアにて創業以来14年で7店舗を運営していたが、その後の3年で5店舗を出店
- 事業移管前後で店舗数は1.7倍、増加ペースは事業移管前の0.5店/年から1.67店/年へと、約3.3倍に

- 2018年4月、(株)花駒の全株式を、(株)家族葬のファミリーが取得
- 当時花駒は、京都府相楽郡・木津川市・京都市伏見区にて創業以来15年で3店舗を運営していたが、その後の1年で3店舗を出店
- グループ会社化前後で店舗数は2倍、増加ペースは事業移管前の0.2店/年から3.0店/年へと加速

当社が有するノウハウにより、新規エリアにおけるM&A先の成長を加速

# 財務サマリー



きずなホールディングス  
KIZUNA HOLDINGS

## 連結財政状態計算書

(千円)	2018年5月期	2019年5月期	2020年5月期 (第2四半期累計)
<b>資産</b>			
<b>流動資産</b>			
現金及び現金同等物	477,802	696,823	730,760
営業債権及びその他の債権	138,990	159,323	173,628
棚卸資産	27,143	31,735	34,225
その他の流動資産	37,929	32,676	31,782
<b>流動資産合計</b>	<b>681,866</b>	<b>920,559</b>	<b>970,397</b>
<b>非流動資産</b>			
有形固定資産	2,806,857	2,918,855	3,049,070
使用権資産	7,701,487	8,569,285	8,727,421
のれん	3,625,667	3,625,667	3,625,667
無形資産	64,059	78,561	83,359
その他の金融資産	298,419	339,850	360,721
繰延税金資産	262,584	207,719	207,719
その他の非流動資産	16,209	17,002	15,601
<b>非流動資産合計</b>	<b>14,775,286</b>	<b>15,756,944</b>	<b>16,069,561</b>
<b>資産合計</b>	<b>15,457,152</b>	<b>16,677,503</b>	<b>17,039,958</b>
<b>負債及び資本</b>			
<b>負債</b>			
<b>流動負債</b>			
営業債務及びその他の債務	409,056	414,475	429,314
借入金	273,006	289,681	300,159
リース負債	545,512	619,607	654,989
未払法人所得税	197,120	49,267	106,083
その他の流動負債	353,337	303,928	309,871
<b>流動負債合計</b>	<b>1,778,033</b>	<b>1,676,960</b>	<b>1,800,418</b>
<b>非流動負債</b>			
借入金	3,610,823	3,670,318	3,555,087
リース負債	6,963,039	7,782,764	7,927,275
その他の金融負債	600	600	600
引当金	248,135	278,169	290,594
<b>非流動負債合計</b>	<b>10,822,598</b>	<b>11,731,853</b>	<b>11,773,557</b>
<b>負債合計</b>	<b>12,600,632</b>	<b>13,408,813</b>	<b>13,573,975</b>
<b>資本</b>			
資本金	100,000	100,000	100,000
資本剰余金	2,526,019	2,526,019	2,526,019
利益剰余金	211,348	617,794	814,451
その他の資本の構成要素	19,152	24,875	25,511
親会社の所有者に帰属する持分合計	2,856,520	3,268,689	3,465,982
<b>資本合計</b>	<b>2,856,520</b>	<b>3,268,689</b>	<b>3,465,982</b>
<b>負債及び資本合計</b>	<b>15,457,152</b>	<b>16,677,503</b>	<b>17,039,958</b>

## 連結損益計算書

(千円)	2018年5月期	2019年5月期	2020年5月期 (第2四半期累計)
<b>売上収益</b>	6,417,226	7,193,505	3,829,072
売上原価	△3,889,878	△4,421,631	△2,378,740
<b>売上総利益</b>	2,527,348	2,771,873	1,450,331
<b>売上総利益率</b>	39.4%	38.5%	37.9%
販売費及び一般管理費	△1,813,261	△1,949,472	△1,069,042
その他の収益	6,636	7,444	3,850
その他の費用	△78,748	△16,657	△4,430
<b>営業利益</b>	641,974	813,188	380,708
<b>営業利益率</b>	10.0%	11.3%	9.9%
金融収益	9	8	243
金融費用	△176,361	△196,958	△77,937
<b>税引前当期利益</b>	465,621	616,237	303,014
<b>税引前当期純利益率</b>	7.3%	8.6%	7.9%
法人所得税費用	△172,257	△209,791	△106,358
<b>当期利益</b>	293,364	406,446	196,656
<b>当期純利益率</b>	4.6%	5.7%	5.1%

## 連結キャッシュフロー計算書

(千円)	2018年5月期	2019年5月期	2020年5月期 (第2四半期累計)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	1,328,040	1,233,294	765,502
減価償却費及び償却費	781,611	910,392	494,216
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	△883,114	△488,072	△305,648
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	△836,911	△526,201	△425,916
現金及び現金同等物の増減額	△391,985	219,021	33,937
現金及び現金同等物の期首残高	869,787	477,802	696,823
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>477,802</b>	<b>696,823</b>	<b>730,760</b>

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。

当社は、財務上の予想値の達成可能性について明示的にも黙示的にも何ら保証するものではありません。また、当社は、本資料の日付以降の事象及び状況の変動があった場合にも、本資料の記述を更新又は改訂する予定はありません。

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。