

葬儀社経営の 羅針盤 2

エンディング総研
ENDING Research Institute





はじめに

葬儀業界は、コロナ禍を乗り越え新たなステージを迎えています。コロナ禍で環境に対応し収益体質を強化できた会社と環境に対応できず赤字になった会社。この環境適応力がアフターコロナにおいて収益力で大きく差がでています。

特に大きく差がでているのが、葬儀式における二日葬の割合です。コロナ禍では、葬儀を行う方の多くが一日葬を選択し葬儀社としても一日葬を進めていました。そのため従業員も通夜なしの運営体制に慣れたことで自然と一日葬を進めるようになってきました。

しかしながら葬儀単価の観点からみると二日葬と一日葬では平均単価が8万円～10万円ほど二日葬が高くなっています。この差をみすみす許していることで、収益力に大きな差が生じています。

さらに、コロナ禍で定着した胡蝶蘭の喪主花販売においても、営業力が高い会社は施行に対して60%～70%、普通の会社で50%の販売実績があり、アフターコロナにおいても継続しております。

このようにアフターコロナにおいて、収益力を高めた会社とそれ以外の会社においては、大きく差がついています。

時は流れ次の時代向かいます。経営者はいつも変化の先を読み、経営の舵取りをしていくことが求められます。次の時代に適応するために、「羅針盤」が必要であり、少しでもお役に立てればと「葬儀社経営の羅針盤」を執筆いたしました。

今この時に変化に対応できる経営を行なうことが出来れば、これから訪れる次の時代で、必ずや強い会社になり「地域一番店」を確立できるものと信じています。

株式会社エンディング総研 代表

葬祭業界専門コンサルタント 小泉 悟志

I. 葬儀社経営の新公式（全体像）

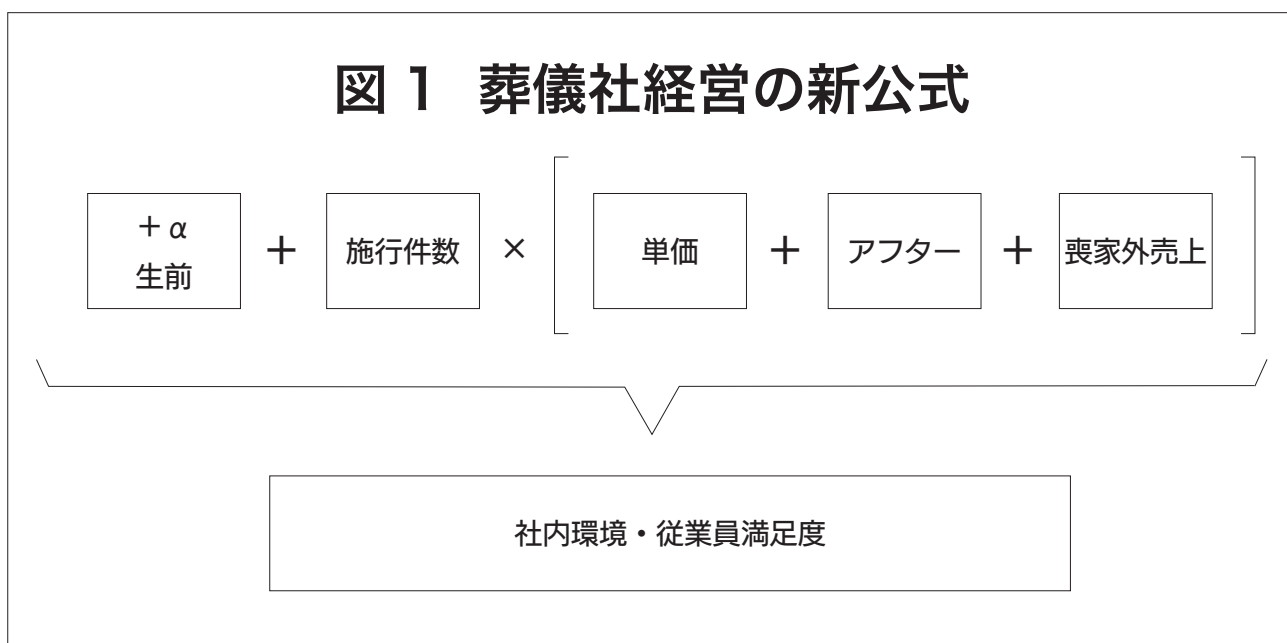
コロナ禍での葬儀社経営の公式

$$\text{葬儀社の売上} = \text{施行件数} \times (\text{単価} + \text{アフター} + \text{葬家外売上})$$

コロナ禍において単価は下がり、経営に大きく影響を及ぼしました。その中で、アフター強化や参列しない人たちからの売上UPなどさまざまな工夫が生まれました。特に大きかったのは胡蝶蘭の喪主花販売やオンライン訃報拡散による弔電や供花受注などが収益を下支えしました。

そしてアフターコロナにおいては、どのように変化がおきるか新たな公式を定義してみました。

図 1 葬儀社経営の新公式



新公式のポイントは、いよいよ生前から収益を上げる事業が見込めるようになります。10年くらい前に「終活」「エンディングノート」が流行った時は、ボランティアに近い感じで収益に結びつかずそうそうに終焉してしまいました。いよいよ2040年までの多死社会を迎え本気で取り組む時が来ました。

さらに、業務を支える従業員の労働環境がとても重要になります。生産労働人口が減少する中で人材確保をするのはとても難しくなり、また業務を覚えた社員をどれだけ定着させることができるのか、新たな仕組みを考えることが重要となります。

本書は、項目毎に詳細な説明を行ない、すぐにでも実行できるようまとめていますので、これと思った項目を即時実践に移してください。

II. 葬儀業界における DX 化（生産性向上に向けて）

1 / 日本での労働人口の減少

歴史の中で産業革命以降の世界が今なら、これからは半導体革命以降の世界になります。現在そのままただ中にあり、日本も労働力不足が鮮明になってきました。現在の求人倍率 1.33 倍これを人数に引き直すと 61 万人の労働者不足になります。更に日本は高齢化に伴い労働生産人口は年々減少傾向にあり、このまま 2030 年を迎えると 644 万人の労働力不足となります。現在でも採用活動に苦労している会社が多い中、この先さらに採用難の時代を迎えることとなります。

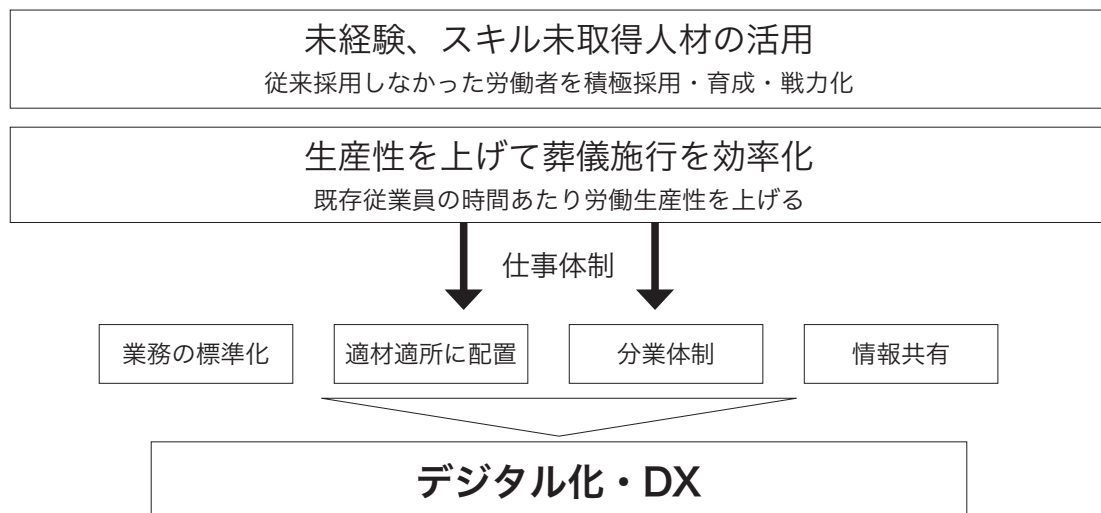
2 / 賃金上昇による人件費増加

2020 年の実質賃金は 1 時間あたり 1,910 円となっており、今後の賃金上昇を 5% と試算すると 2030 年には、3,100 円に達する可能性があります。その場合、現在の人件費が 1.5 倍になり、生産性を向上していかなければコストが大幅に増え収益を圧迫する要因になります。単純に単価を 1.5 倍にできれば問題ないですが、果たしてそれが可能でしょうか？ 葬儀費用にはよりシビアな時代が進む中、極端に単価が改善することは見込めません。

3 / 葬儀業界の人件費抑制と人手不足対応

それでは、葬儀業界として人件費を抑制し、人手不足にどのように対応していけばいいのかこの大きな課題に取り組むためには、業界経験者だけでなく、未経験者・シニアやパートなど様々な活用を行う必要があります。そして、その人たちが滞りなくサービスを提供できるように、標準化・デジタルが必要となります。

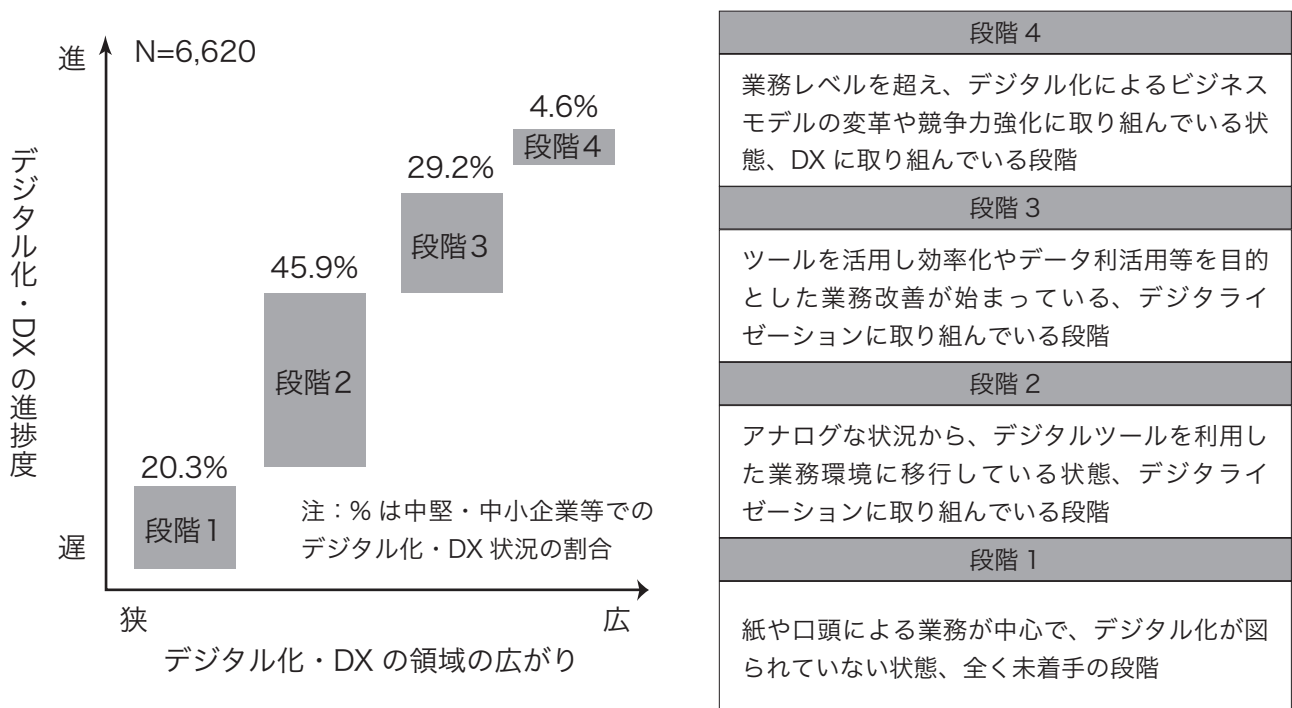
図 2 葬儀業界の人件費抑制と人手不足対応



4 / DX取組状況

経済産業省調査において中堅・中小企業のDX化の取組状況ですが、多くの会社が第2段階までの電子メールや会計業務はソフトを利用しDX化が図られています。しかしながら第3段階・第4段階に取り組む中小企業は、まだまだ少ない現状です。その結果が数値にも表れており、売上高の変化率においても第3段階に取り組んでいる会社は、前年対比2.8%以上売上増加、第4段階の会社は、前年対比13.8%以上売上増加しております。

図3 デジタル化・DXの取組状況(2022年)



5 / DX認定制度

DX化を進める上で一つのゴールを設定し取り組むことで、会社全体をその方向に向かせる事ができます。そのゴールに「DX認定」取得を目指すのをお勧めします！

DX認定事業者への各種支援措置

1. DX認定制度ロゴマークの使用
2. 税制による支援措置 <DX(デジタルトランスフォーメーション)投資促進税制>
3. 中小企業を対象とした金融支援措置
4. 人材育成の訓練に対する支援措置<人材開発支援助成金(人への投資促進コース)>



Ⅲ. 施行件数の注力ポイント

1 施行経路でどこを伸ばすか

施行経路を把握している会社は多いと思います。では、これからどの施行経路を伸ばすことが重要でしょうか？

<これから重要な三本柱>

- 1 会員（特にWEB入会会員を増やす）
- 2 施設からの紹介
- 3 ホームページからのWEB受注

この3つの指標を意識して狙っていく必要があります。

2 WEB入会会員を増やす

まず確認ですが、ホームページから会員入会はできますか？ 出来ないようでしたら、すぐに会員入会のページを追加してください。お勧めしているのは、スクエア(<https://squareup.com/jp/ja>)です。初期費用無料、決済手数料3%前後なので、利用があった時だけで済みます。

では、WEBからの入会をどれくらい増やすのを目標にすればいいのでしょうか？

このあたりの数値を目指していかないとこの先の時代で会員獲得が停滞していきます。

長期：入会者全体の20%目標

2024年：前年比+2%目標

▼例

前年実績：1,000件の入会の内WEB 30件（3%）

今年の目標：1,000件の入会の内WEB 50件

(3% + 2% = 5%)

3 施設からの紹介を増やす

そのために行なうことは、まず自社のエリア内に病院・介護施設・訪問看護ステーションなどがどのくらいあるのか把握する必要があります。

最近では、市のHPで介護施設一覧が掲載されています。「戸田市役所 介護事業者一覧」などで検索してみてください。

そして訪問用のパンフを作ります。入居者に対してなにができるのか、施設の従業員の役に立つのは何か。そんな内容を盛り込んでおきます。

また、会員制度を行っているようなら、施設から紹介いただいた場合は会員と同等のサービスを提供したり、施設長の名前で供花を1基サービスするなど、施設側にとってお得になる条件も決めておきます。

ここで注意点は、少し前にあったキックバックを要求する施設とは関わらない方がいいと思います。特に個人へのバックを要求する施設は論外です。

4 / ホームページからの受注を増やす

葬儀紹介会社の年間施行件数は、150,000人を超え死亡者数の10%を超えるものと想定されています。この数値は、年々拡大し5年後には20%程度になるとの試算もあります。この中で、紹介会社に流れている施行を自社に取り返すために、ダブルブランドでWEB施行を増やす施策が重要となります。

自社の本体サイトを紹介会社によせて施行を取りに行くと、値崩れをおこし安いもの=品質まで下げた印象を与えてしまいます。そのため、2つのサイトは明確に使い分けます。

本体サイトは、参列する人や会員など貴社を知っている人が見に来ます。そのため、温かみやきれいな施設など良いイメージを与えていけるようにします。できればスタッフの顔写真を出したり、インタビューなどもあるとよりよくなります。

ダブルブランドのサイトは、本体と使い分け、例えば「〇〇市家族葬窓口」「〇〇市家族葬センター」など地域色を前面に出し、価格は紹介会社よりも千円でも下に掲載することをお勧めします。そして、ホームページからの受注は、この数値を意識して取り組みます。

長期：受注全体の20%目標

2024年：前年比+2%目標

▼例

前年実績：1,000件施行の内WEB受注30件(3%)

今年の目標：1,100件の施行の内WEB受注55件

(3%+2%=5%)

IV. 単価の注力ポイント

1 葬儀の比率を見る

コロナ禍で参列者が激減し単価が下落しました。しかしながらコロナ禍で贅肉をそぎ落とし胡蝶蘭の喪主花など新たな商品を生み出した葬儀社は、アフターコロナにおいて最高益を上げている会社も多くあります。

この中で一番のポイントは、コロナ禍で増えた1日葬が、アフターコロナにおいてもそのまま1日葬の比率が高い葬儀社が多いということです。従業員も1日葬が楽であり、最近ではお寺の住職まで1日葬を進める方がいるのも事実です。この考えがより単価を下げていることを経営者は認識し、2日葬の比率を増やすことに注力していただきたいです。

葬儀単価の面で見るとよくわかります。1日葬と2日葬では、葬儀プランの平均単価が8万円～10万円違います。さらに、料理・返礼品などの手数料にも影響を及ぼします。

参考にアフターコロナで劇的に数値を改善した会社の例を掲載いたします。

	コロナ禍	現在
直送・火葬	40%	30%
一日葬	42%	21%
二日葬	18%	49%

二日葬の方が

- ・ 葬儀単価 80,000 円以上多い
- ・ 供花の本数が二基以上多い

2 提案力で単価に差が開く

葬儀業界もいよいよ提案力で単価に差が開く時代がきます。葬儀を選択する人も2極化し、「故人を感謝で送ってあげたい」「とにかく安くしたい」など明確に変化し始めています。低価格葬儀を求める人から1万円UPさせるのは至難の業です。それよりも、ちゃんと送ってあげたいと考える人により喪主様たちに寄り添った提案をすることで、単価を10万円程度上げることが実証されています。

株きずなHD 第2四半期報告

…その結果、葬儀件数は6,273件（前年同期比537件の増加）、仲介件数も含めた葬儀取扱件数は6,643件（前年同期比377件の増加）となりました。うちオリジナルプラン件数は2,006件（前年同期比698件の増加）、葬儀件数に占めるオリジナルプラン件数の比率は32.0%（前年同期は22.8%）となりました。また葬儀単価は、オリジナルプラン比率の上昇等により、858千円（前年同期比8.3千円の上昇）となりました。

（注）オリジナルプランとは、「ひとりひとりに合った葬儀の実現」という新しい価値の想像を目指し、2016年より開始した当社独自のオーダーメイド型の葬儀プランであります。通常のセットプランと比較し、高付加価値・高単価な商品であり、主に顧客満足度や葬儀単価向上の指標としております。

オーダーメイド葬の例			
切り口：会場・祭壇・音楽・装飾・映像 など			
ライブ会場	赤いバラの祭壇	生演奏	
棺の周りを愛用品で装飾	野球好きの方へ献球	動画制作	ペット参列可能

あまり難しく考えず、聞いたことを素直に表現することで十分な感動を与えることができます。A I に変わらない心のサービスこそ、葬祭業の醍醐味です。

3 / 目指すべき指標

単価において目指すべき指標は、式におけるオリジナル葬の比率です。この比率を高めることで、収益力強化・従業員のやる気・満足度がアップします。

そのほか考えていただきたいのは、葬儀が小さいとすべてが小さくなる傾向にあります。これから小さい葬儀の割合もさらに増加していくことが見込まれその場合、件数が増加しているが収益が上がらない自転車操業のような状態になってしまいます。だからこそ、喪主花のように、小さい葬儀でも、場合によっては火葬式でも売れる商品を作っていく必要があります。祭壇は小さくても喪主さんの気持ちを表す喪主花を販売することで、喪主さんの見栄もたち、満足度は向上します。

件数に応じて、販売できる商品を増やしいろいろ開発していくのも、これから求められることです。

オリジナル葬・オーダーメイド葬など「こだわりのお葬式プラン」

基本プラン選択 + 想いを形にする提案

目標：(葬儀式の内)

5年後 30%

今期 10%

式施行 300件 → 30件

式平均 +100,000円

・提案力強化

・従業員スキル UP、やりがい UP

・品質向上による他社との差別化

V. アフター4本の矢

1 / アフターの目標設定

葬儀単価が下落する中で、大切な要素がアフター販売です。葬儀単価が下落している分をこの分野のセールスで補っていくことが重要です。また、この分野をしっかりと行えば、よりお客様との関係性

は強くなり、信頼される葬儀社になっていきます。

具体的に、まずやっていただきたいのが、売上での把握ではなく「収益（利益）」の把握です。

(仕入れして販売している会社) 売上 - 仕入れ原価 = 収益
(仲介している会社) 紹介手数料 = 収益

そしてその収益目標がこちらです。

長期：会社全体収益の 20% 目標
2024 年：会社全体収益前年比 +2% 目標

売上総利益 1 億円の会社で、アフター収益が 5 百万円なら、5%がアフター収益となります。そのため、2024年の目標は7%=収益が変わらない場合7百万円となります。

最終的には、収益全体の20%をアフターサービスで上げていくこれは実現可能な数値ですので、目指してみてください。

2 / アフター4本の矢

1 位牌

マンションが増え仏壇を購入しないまたは簡素な仏壇が好まれるようになってきました。このような中で、仏壇はいらなくても位牌には魂が入っているように感じ、高額な位牌を購入する人が増加しています。セールスのポイントは、とにかく現物を見比べてもらうこと。安い位牌と高い位牌を見比べると一目瞭然、素人でも質の違いを感じていただけます。「仏壇はいらなくても、位牌はいいものを選ばれる人が多くなっています」ぜひ、見比べいただきながらこんな一言をお伝えして下さい。

2 遺品整理

故人の遺品整理は、なかなか大変なものです。特に一緒に住んでいない家ならどんどん荒れて行きます。身内が片付けるのが難しい場合もありますので、遺品整理業者の無料見積りの案内をお勧めします。

※遺品整理業者は、信用できない会社も多いので提携するときには、実際に会社に足を運んで、「お客様への対応をどのように行っているのか」などよく確認して下さい。

3 相続・不動産（空き家対策など）

親が亡くなれば必ず相続が起きます。債務が多い場合、相続放棄をしなければ借金を相続することになります。また、相続税がかからなくても3人兄妹で家は実家だけ、現金がない時は家を売らなければ遺産分割できないなど、いろいろな問題があります。お客様に安心していただくために、税理士事務所と提携してお客様を紹介していきましょう。

子供たちは都会にでて、親だけが住んでいるケースが増えています。その場合、実家が空き家になることも多くなっています。不動産は、持っているだけで固定資産税がかかるものなので、場合によっては、売却を検討してもらいましょう。

地元の税理士や不動産業者と提携しておき、紹介することで紹介料を受け取ります。

4 墓じまいと永代供養墓

お墓を購入する人は、だいぶ減ってきました。新規の購入情報を得て提案するのはもちろんですが、遠方のお墓を閉める「墓じまい」の情報も入手しましょう。

墓じまいも100万円単位の話しになり、提携する墓石業者や墓じまい専門業者などから紹介料をもらいます。手数料20%が一般的で、100万円なら20万の利益になります。

高級な仏壇を販売したのと同じくらいの利益があります。そして、その後、納骨堂や永代供養墓を探しますので、その案内も忘れずに行います。

Ⅶ. すぐに「決断」と「行動」する！

同じくらいの規模感であった、ライバルの葬儀社となんか差がついてしまったと感ずることがあるなら、その差は何なのでしょう？

それは、ズバリ「決断」と「行動」の差です。経営者が決断し、現場でそれを動かします。そうしてはじめて、良いのか悪いのかがわかります。良ければそれを続ければいいだけです。もし悪ければ、次の手に変更します。そして現場でそれをやってみます。これを継続している会社だけが、前に進んでいきます。

葬儀業界も「葬儀紹介会社の乱立」や「大手葬儀社の多店舗展開や買収戦略」で大きく変化しています。これを勝ち残るためにも、「決断」と「行動」で変化に強い会社をつくって行きましょう！

小泉 悟志

(株)エンディング総研
(株)コンサルティングファーム
代表取締役／中小企業診断士

家族葬のファミリーユで取締役として経営に関わり、その後、葬儀業界専門のコンサルタントとして独立。葬儀社の売上UPを得意とし、全国に多数のクライアントをサポートしております。

葬儀社様にぜひ! オススメ

DX化・システム導入に最適



IT導入補助金

補助額

最大

450 万円
の補助金が
活用可能!!

最大900万円の50%が補助されます

補助率

1/2 ~ 4/5

補助対象

業務効率化、新たな顧客獲得などのための

ITツール導入・DX推進

補助金活用事例

- ・ホームページ制作
- ・スマート葬儀
- ・遺影写真の画像ソフト
- ・顧客管理システム
- ・インボイス制度へ対応した会計ソフト
- ・PC/タブレット用のハードウェアにかかる購入費用



葬儀社専門コンサルが書類作成から申請までサポートします。
詳細はお電話・メールにてお問い合わせください!

株式会社エンディング総研 代表 小泉悟志

03-6338-4938

〒170-0001
東京都練馬区練馬 1-41-17
携帯 : 090-4389-0451
FAX : 050-3730-2524
E-mail : sato4488@gmail.com

