

# 平成 29 年度 事業計画書

(平成 29 年 4 月 1 日～平成 30 年 3 月 31 日)

公益財団法人 聖 山 会

## 平成 29 年度 事業計画書

### I. 事業活動方針

平成 29 年度の日本の政治・経済は、「トランプ」アメリカ大統領の就任により大きな変革が予想されます。ある意味、日本の経済がプラスに転じるかマイナスに傾くか自民党安倍政権の政権運営によるところとなっておりますが、依然として国民生活においては、厳しい経済状況下にあります。

こうした状況下、平成 28 年度の当霊園の経営は、後半の盛り返しにより収支計画どおりの売上をほぼ達成しました。石材組合および組合加盟各社の営業担当との綿密な打ち合わせの場を設けさまざまな売上増に向けた試みができる環境となりました。平成 29 年度事業計画においてはそれを踏まえ、詳細な販売計画（誰が何をいつ売するのか）とそれにもとづいた広告宣伝プランを策定いたしました。

また、単年度の事業計画のみならず、10 年間の長期計画を策定しました。「法人の経営を円滑に行うため十分なキャッシュフローを確保する」ことを大目標とし、中期目標として平成 29 年度から 31 年度にかけキャッシュフローの黒字化と黒字幅を広げること（年間キャッシュフロー40 百万円から 90 百万円へ）、平成 32 年度以降はその黒字を維持し財務体質を改善すること（キャッシュフロー80 百万円の維持）を目標といたしました。

全般的な傾向としてわが国において高齢化社会の進展に伴いお墓を求める人が増加するものとみられます。向こう 20 年程度、お墓の需要は増加していくものと予測されます。しかし簡素化や利便性を求めるトレンドから墓所を購入し墓石を立てる人の減少、いわゆる「お墓離れ」の傾向も見られます。室内型の納骨堂も一定のニーズをもつものと考えます。これからお墓を持つ人の多様なニーズに応えるため、平成 29 年度は「ペット合葬墓」「樹木葬墓所」の提供を開始することといたしました。

また必要な対処を常に意識し職員、石材組合が情報を共有するために引き続き「アクションプラン」を作成し随時更新を行うことといたします。

これらを踏まえ、平成 29 年度は次の目標をもって事業に取り組むこととします。

#### <目標>

1. 墓所の販売強化策及び墓石建立の促進
2. 合葬墓及び一時預り墓地（芝生墓地）への取組強化
3. 長期安定経営に向けた経営計画の策定及び長期修繕計画の策定
4. 滞納管理料回収への強固な取組み
5. 新規商品の開発（樹木葬、ペット合葬墓）、販売

## Ⅱ. 事業計画

### Ⅱ-1 公益事業

#### 1. 墓所販売計画

この数年間、お墓に対する市民ニーズの多様化を十分に把握しないままの事業運営を行っていたため、販売数は減少しておりました。

平成 24 年度販売実績・・・180 基

平成 25 年度販売実績・・・133 基（前年度 47 基減）

平成 26 年度販売実績・・・98 基（前年度 35 基減）

平成 27 年度販売実績・・・73 基（前年度 25 基減）

平成 28 年度販売実績・・・50 基（平成 29 年 2 月 20 日現在）

こうしたなか、平成 28 年度後半から、新しいアクションプランを策定し、当法人の販売態勢を抜本的に見直しました。平成 29 年度は墓地需要者のニーズに応えるべく引き続き既存墓地の販売及び合葬墓や一時預り墓地、ペットと共に眠るお墓の販売、さらには、新たな商品開発（樹木葬、ペット合葬墓）に積極的に取り組み、墓地を必要としている使用者及び墓参者への利便性や安心・安全に配慮した環境重視の墓地公園の提供を目指します。

#### [墓所販売目標]

- ・自由墓所、芝生墓所

4 m<sup>2</sup>墓所を主体に「100基(芝生墓地含む)」

#### 2. 合葬墓販売計画（和タイプ）

平成 26 年 10 月より販売開始。平成 28 年度は、目標 50 件に対し実績は、生前契約含めて 37 件となりました。月 1 回開催の相談会での問い合わせや霊園に直接電話でと合わせるなどの件数は徐々に増えてきています。

平成 29 年度は、更に合葬墓への需要が高まるものと推測されることから平成 28 年度と同じ「年間 50 件（生前契約含む）」を目標とします。収支計画書では和タイプ 5 万円を 50 件売る計算としています。

#### 3. 一時預り墓所（芝生墓地・・・悠タイプ）

平成 26 年 10 月より販売開始。平成 28 年度実績は、8 件（目標 20 件）と目標に達しませんでした。今年度は、合葬墓販売と並行して、有期限（3 年）墓所の販売に強固に取り組むこととし、「年間 10 基」を目標とします。

#### 4. 新商品「樹木葬墓地」への取組み

7区墓地区域内の緑地部分の一部を活用した「樹木葬墓地」を開発し、お墓に対する市民ニーズの多様化に対応したお墓の提供を行います。

低価格志向、小規模墓所、墓石付の提供、期限を定めた有期限型とし、利用者を単身者、夫婦用、身寄りのない高齢者等と想定し「樹木葬墓地」の提供を行います。

1基の販売価格は48万円、期限は10年間とします。期限の延長は1回限り（10年間）認めます。

将来的に5年にわたり7区で5ゾーン各30基、合計150基を供給する計画で、初年度にあたる平成29年度は、1区画30基の墓所を販売します。事業費は、各年292万円を見込みます。

#### 5. 管理料徴収

管理料は、永続的な霊園の健全な運営と維持・管理を支える重要な収入であります。今後も引き続き、回収強化に取り組むことにします。

アクションプランでは昨年末には督促を行う予定でしたが時期がずれこみ、以下のスケジュールにて再度取り組みいたします。

##### [滞納管理料]

- ・年3回の督促状の発送（5月、8月、11月）
- ・電話等による督促（適時）
- ・住所不明者に対する督促
- ・墓地に案内札等を掲示する

##### [更新管理料]

- ・更新管理料の請求は、2月に行い、6月には未納分の再請求を行う。ただし、滞納分の請求も併せて行う。
- ・滞納者にならないようこまめに督促等を行い100%の回収を目指す。

#### 6. 霊園の維持・管理

「お参りしやすい明るい霊園」を念頭に霊園全体の清潔感を保ち維持管理を行います。

また、本霊園は開設から35年目を迎えます。施設も老朽化しており十分留意してメンテナンスを行います。平成28年度初めからメンテナンス事業者を変更し経費削減を行っています。今年度は予算に修繕費7.5百万円を計上し必要な修繕を実施する予定としています。並行して今年度中に長期修繕計画を策定し今後の計画的な修繕の実施に取り組めます。

## 7. 永代管理料対策（継続事業）

永代管理料をいただいた利用者様の墓所には未来永劫一切追加の管理料はかからないとして墓所を販売してきました。永代管理料として受領した金額を年間の管理料で割り返すと 33.3 年分に相当します。過去永代管理料をお納めいただいた方のうち平成 28 年 4 月以降、順次 33 年を迎える墓地利用者様が出てくる計算となります。いうまでもなく管理料は霊園の維持・管理の原資であります。

今現在、墓地使用者の約 7 割の方が永代管理料をお支払いいただいています。この状況のまま推移すれば、墓所も将来のどこかで完売となることを勘案すれば墓地の安定的な運営、維持・管理のため、過去永代管理料をお納めいただいた利用者様から新たな管理料の支払いなし霊園に対する寄付という形でのご協力をお願いせざるを得ない状況と考えます。

経営の安定化に向けた改善策として、弁護士、経営コンサルタントの指導の下対策案の検討に取り組みます。

## Ⅱ-2 収益事業

### 1. 建立墓石の販売

財団所有の建上げ墓石の販売

芝生墓地を中心に販売・・・年間目標 10 基

墓石販売収入 5, 4 4 6 千円を見込む。

### 2. 墓石建立の促進

墓所販売に併せ、墓石建立を促します。また、未建立の墓所（約 1,000 墓所）についても、使用者に墓石の建立を促すように指定石材店と協力しながら墓石建立の促進を図ります。

※墓石建立による施設使用料・・・40 百万円を見込みます。

### 3. 事務所ビル

経営の安定化に向けた取組みの中で、事務所ビルの売却を進めます。

### 4. 物品販売

供花、ローソク、線香等の販売については、例年並みの販売額を見込んでいます。

※目標額・・・400 万円

### 5. ペット専用合葬墓の販売

15 区周辺の緑地部分の一部を活用し、ペット専用の合葬墓を建立します。

家族同様に飼われていた愛玩動物を対象とし、当霊園の墓所利用者及びその親族が飼っているペットを葬る施設を設けます。事業費は、98 万円を見込んでいます。

### Ⅲ. 法人事業

#### 1. 経営の安定化に向けた経営改善策

厳しい経営状況の中、平成 28 年より取り組んできた経営改善に引き続き取り組みます。

経営の安定化に向け、次の事を行います。

##### ①各金融機関に対し経営改善計画への協力を求める。

経営改善計画、事業計画等により各金融機関の理解を求め、経営改善に努めます。

##### ②支出について

新理事の報酬支払が発生する見込みで役員報酬は純増となりますがそのほかの人件費については増員を行わないことで平成 28 年度並の水準とします。

広告宣伝費は支出内容を十分精査し、別紙「平成 29 年度広告宣伝費予算」のとおりメリハリをつけた支出を行います。

##### ③経営改善計画に基づいた営業体制の構築並びに墓所販売に取り組みます。

#### 2. 法人運営の改善に向けた取組み

今年 6 月に開催される定時評議員会をもって理事、評議員、監事の任期が満了となります。

経営の安定化に向け理事、評議員の入れ替えを行い、より強固な法人体制となるよう組織を確立していきます。

#### 3. 経営計画の策定（継続事業）

墓地運営を永続的に継続させることが、公益法人としての責務であります。財団の長期経営計画を策定したことにより、「10 年後の法人の姿」を念頭に置いて経営に当たります。

#### 4. 長期修繕計画の策定（施設・設備）

開業後、35 年を迎える今年度は今後予想される改修・修繕に対し長期修繕計画を策定し計画的な修繕の取り組みを行います。