

# 平成 28 年度事業計画書

(平成 28 年 4 月 1 日～平成 29 年 3 月 31 日)

公益財団法人 聖 山 会

## 平成 28 年度 事業計画書

### I. 事業活動方針

平成 28 年度の日本の政治・経済は、自民党安倍政権の長期安定化により、政局の安定化、経済の回復を望むところではありますが、円高、株安、マイナス金利の導入等により、依然として厳しい経済状況下にあります。

こうした社会情勢の中、当財団の経営は、平成 25 年度以降、毎年、前年度の売り上げを下回る状況が続いておりました。

平成 27 年度の墓地の販売売り上げについても、これまでの傾向は続き、平成 26 年度の売り上げを下回る結果となりました。

当財団の経営が年々厳しさを増している状況から、平成 28 年度はこれまでの以上に、抜本的な経営戦略の策定とともに運営の改善が強く求められることとなります。

近年は社会全体で「お墓離れ」が一段と加速し、利用者のニーズは、屋外型墓地のみならず、室内型の納骨堂や合葬墓などと多様化しております。

当財団の墓地・霊園利用者においても、時代の流れとともに、需要の変化がみられます。

墓地需要の変化を目前に、当財団は、どのように戦略を展開し、どう対処すべきかという経営計画、運営方針を策定し、役職員一丸となって努めなければ、当財団の存続そのものが危うい状況下にあります。

当財団が、墓地経営者としての公益性を確保しつつ、健全で安心・安全な墓地運営を将来にわたり継続して行うためには、時代や社会の変化に適切に対応し、利用者の視点をもって、現状に即した経営戦略をもって臨むことが必須であり、同時に、墓地経営者としての責務でもあります。

よって、平成 28 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. 当財団の運営体制の確立
2. 合葬墓及び一時預り墓地（芝生墓地）の販売価格の見直し
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. 永代管理料支払い者に対する取組み

## II. 事業計画

### II-1 公益事業

#### 1. 墓所販売計画

お墓に対する市民ニーズの多様化とともに、「お墓離れ」や「納骨堂」の需要増により屋外型墓地の販売件数は、全国的に、年々減少傾向にあり、当財団の近年の販売実績も下記のとおり減少の傾向にあります。

平成 24 年度販売実績・・・180 基

平成 25 年度販売実績・・・133 基（前年度比 47 基減）

平成 26 年度販売実績・・・98 基（前年度比 35 基減）

平成 27 年度販売実績・・・73 基（前年度比 25 基減）（平成 28 年 2 月 29 日現在）

こうしたなか、平成 28 年度は墓地需要者の多様な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かり墓地、ペットと共に眠るお墓の販売、さらには、新たな商品開発に積極的に取り組み、墓地を必要としている利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。

自由墓所及び芝生墓所の販売目標数については、近年の販売実績を踏まえ、合計 56 基とします。

#### [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「56 基(うち芝生墓地 6 基含む)」

4 m <sup>2</sup>	芝生墓地	5 m <sup>2</sup>	6 m <sup>2</sup>	9 m <sup>2</sup>	12 m <sup>2</sup>	合計
40 基	6 基	5 基	3 基	2 基	—	56 基

#### 2. 合葬墓販売計画

平成 26 年 10 月より販売を開始しました。

平成 27 年度の実績は、生前契約（27 件）含めて 44 件でした。

当財団では、月 1 回開催の相談会や電話問合せ等を実施し、徐々にではありますが、問い合わせや申込みが増えてきています。

平成 27 年度の実績のほか、問い合わせや利用・申し込み状況を踏まえすと、平成 28 年度は、更に合葬墓への需要が高まるものと推測されます。そのため、本年度の合葬墓販売契約件数は、「年間 50 件（生前契約含む）」を目標とします。

また、合葬墓の販売価格につきましても、利用者のニーズに合わせた見直しを検討しています。

※なお、価格改定については、札幌市と事前協議が必要になります。

### 3. 一時預り墓所（芝生墓地）

平成 26 年 10 月より販売を開始しました。平成 27 年度実績は、19 件（平成 26 年度 2 件）であり、今後も、一定の需要を見込むことができます。

今年度は、合葬墓販売と並行して、有期限（3 年）墓所の一環として販売に取り組むこととし、「年間 20 墓所」を目標とします。

一時預り墓所についても、利用者のニーズに合わせた価格の見直しを検討しています。

※なお、価格改定については、札幌市と事前協議が必要になります。

### 4. 管理料徴収

管理料は、霊園全体の健全な運営と維持・管理、そして永続性を支える重要な資金です。年々滞納管理料が増加している状況を踏まえ、利用者においても霊園の管理・運営について理解いただくとともに、管理料の管理及び徴収を適切に行い、管理料の滞納への対応強化に取り組むことにします。

また、更新管理料についても、滞納が生じないように早期に予定者に対して連絡、請求等を行うようにします。

#### [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
- ・墓地内の掲示板等で呼びかけ

#### [更新管理料]

- ・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。

### 5. 霊園の維持・管理

霊園全体の管理については、施設の維持と環境整備を重視し、常に霊園全体の清潔感が保たれるように管理します。平成 27 年度には、ポンプ室屋根改修や墓所基礎部分の補修等を行いました。

また、当財団の墓地及び墓地施設は、開設から 30 年以上経過しているため、施設及び設備に不具合が生じたときには、適時メンテナンスを施し、利用者が安全・安心できる環境整備を行ってまいります。

### 6. 永代管理料対策

墓地の永代管理につきましては、永代管理料のほか、未来永劫一切管理料はかからないこととして墓所を販売してきました。

もっとも、受領した管理料（永代管理料）を年間の管理料で割り返すと 33.3 年分

に相当し、平成 28 年 4 月より順次 33 年を迎える墓地利用者が出てきます。霊園の維持・管理の原資である管理料は、本財団の適切な墓地の管理、運営にあたり、重要な資金源であります。そのため、販売から 33 年を経過した永代管理墓地については、当該墓地の永代管理料以外の財源をもって賄うこととなります。

今現在、墓地利用者の約 7 割の方が永代管理料支払い者となっています。この状況のまま推移していくと、今後、墓地を適切に運営、維持・管理していくための管理費用の負担が大きくなることが予想されます。

墓地管理費用の増加への対応としましては、永代管理料支払い者に対しましても、今後、寄付等によるご支援、ご協力をお願いすることが考えられます。

従いまして、当財団としましては、収支関係をさらに精査し、慎重に且つ誠意を持って、永代管理の墓地の管理方法やその利用者への対応策等を検討いたします。

## 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9基（芝生墓地6基、建上げ墓石3基）

墓石販売収入 380万円を見込みます。

### 2. 墓石建立目標

墓所販売に併せ、墓石建立を促します。また、未建立の墓所についても、指定石材店と協力して、利用者に墓石の建立を促し、建立目標を達成します。

※墓石建立目標・・・112基

※字彫年間目標・・・526件

上記による施設使用料 3,700万円を見込みます。

### 3. 事務所ビル

資産売却を念頭に銀行団との協議に入ります。

経営の安定化に向けた取組みの中で平成28年度の年間テナント料を次のように見込みます。なお、協議の進捗状況から、賃料見込を6か月間とします。

※平成28年度年間テナント賃料見込

1階 75,000×6=450,000

2階 空

3階 25,000×6=150,000

合計 600,000円

### 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みます。

※目標額・・・400万円

### 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、経営状況、経営内容を見なおし、抜本的な経営改善に取り組みます。

当財団の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ます。

当財団の近年の経営状況を精査、検討し、将来にわたる実効的な経営改善計画、事業計画等を策定し、各金融機関の理解を求めるとともに、各金融機関とも協同し、経営改善に努めます。

##### ②経費の削減

墓地経営全体の収支を精査し、役員報酬の全額カット及び人員・人件費のカットのほか、広告宣伝費、業務委託費の削減も視野に入れた経費の見直しを行います。これにより、安定した墓地の管理・運営を実現します。

##### ③経営改善計画に基づいた組織及び営業体制の構築、並びに墓所販売や経営管理に取り組みます。

#### 2. 法人運営の改善に向けた取組み

現状、役員的人数は、定款に定められた最低限のものとなっております。今後、当財団が事業及び経営計画を柔軟かつ迅速に行うためには、不測の事態による、理事会の開催等に対する運営上の支障を避けるべく、役員を補充する必要があります。

また、将来の適切な財団運営を鑑みますと、役員の設定を理事 5 名、評議員 5 名とし、法人運営を迅速かつ効果的に行うための体制を確立します。

法人の運営体制が整い次第、経営の安定化に向けた理事、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

墓地運営は、現在までの利用者のみならず、将来の利用者、そして地域のために、未来永劫存続させることが公益法人である当財団の責務であります。

近年の墓所販売不振に起因する財政状況や経営状況の見直しを行う上で、その道標として、今一度、当財団の理念に立ち返り、設立時からの理念に基づいた中・長期経営計画の策定を行います。

計画策定は、墓地経営が未来永劫存続できるよう理事、評議員をはじめとする役員が一丸となって取組み、墓地経営に精通した経営コンサルタント等の指導、アドバイスを受けながら行っていきます。

#### 4. 長期修繕計画の策定（施設・設備）

墓地開設後、30 年以上を経過する中、施設、設備の不具合が毎年のように生じてきております。今後予想される改修・修繕に対しましても、資金計画を含めた長期修繕計画の策定に取り組み、施設環境の整備に努めてまいります。