

H 19 年 5 月

サンセレモ平田義孝社長就任

A

H 20 年 3 月	H 21 年 3 月 末	H 22 年 3 月 末	H 23 年 3 月 末
売上 682.216	売上 693.397	売上 635.739	売上 669.171
経常 33.577※a	経常 20.933	経常 6.230	経常 -128.132※b

※g

※a 前年度まで 11 年連続営業赤字に対し、売上増、リストラによる事実上 12% の営業利益。そのまま利益計上だと C/L に問題が生じるため圧縮。過去の長期不良債権を弁護士指導手続きを経てほぼ償却。

※b 新会社移行前に会計基準の見直しを行う。特に過去から引きずるイレギュラーな部分の見直しを行う。貯蔵品の再評価、また施行値引勘定（値引きも売上にいったん計上特殊な経理）を見直し整理。この部分で -136.254。これを除くと当期は事実上経常利益 8.122 千円。

約 50,000

長期不良債権処理
(回収見込みのない長期に渡る顧客の売掛金など弁護士指導のもと処理)

136.254

施行値引勘定廃止による資産の圧縮
(前受金に関わる値引きも資産にいったん計上する特殊な経理)

※g 代理店方式と業務委託契約を導入し、特に当時の 1 番の問題であった古い会館式場、婚礼部門について、業務委託者とのハウマッチ契約を締結するが、婚礼件数の減少が止まらず、婚礼部門の売上が激減する。

A 就任当初の課題

- 前年度まで過去営業利益が 11 年連続赤字。就任当期に営業黒字にするミッションはマスト
→12 年ぶりに大幅な利益を出す 営業利益=12%(C/L の問題で不良債権処理で 7.5% に、経常利益段階で 3% に)
- 原因は特に単価の低さと互助会契件数に比べ施行件数が低いことなど山積
放漫経営はないが、1 人当たりの生産性が異常に低い
- 互助会キャッシュフロー逆転現象により企業再構築検討
- メイン銀行の新規取引がストップしており新規の銀行取引を開始 (メインバンクの入替)

H 23 年 4

S ホールディングス誕生

欠損金
(=営業権)

H 23 年 6 月 末	H 24 年 6 月 末
売上 180.146	売上 655.663
経常 -6.824※c	経常 12.853

※c 過去の資産の再評価で -78.025 千円。これに土地評価損を加え、営業権を+して HD 初年度の決算となる。

78.025

過去の資産再評価
(HD 移行前に見直した旧サンセレモ時代の衣笠、その他の不動産以外の資産の査定方法見直しによるマイナス)

1.012.853

土地の再評価 (HD 移行) によるマイナス
(特に弊社はバブル期に施設拡大の為膨大。現在は逆に含みがでている)

営業権設定

1.705.144.604

営業権設定
1.705.144.604

= ほぼ 1+2 でプラマイゼロ
1 従来 (HD 以前) の欠損金
-614.266 千円
2 土地の再評価によるマイナス
-1.012.853 千円

25.9 アンジェラ OPEN

30.1 アンジェラ返済終了※

※5 年で 5% 6 億円の高金利短期返済条件をクリア

H30 年 7 月

サンセレモ HD 平田社長就任

B

再度体質改善を目指し現在に至る

※d 新型ハウスの前倒し立上げ経費と箱型結婚式場の売上減 (一括業務委託による先行投資を削減したこちの大幅売上減の反動) が重なり、大幅経常利益ダウン。

※e web なし婚リディング企画を全国で先駆けて企画
これがヒットし来館件数の大幅増 (来館の 50% が web 企画)

※f H29/6 期 CPA チェックで大きく繰延費用など計上
するが後に修正調整している

B 就任当初の課題

- 就任にあたり当時の株主からの命題 (ミッション)
- 営業契約本数を倍増 (200 本 / 月) するミッションはマスト
 - 加えて当期 (R1.6 期) の婚礼確保施行件数が激減であり、婚礼部門の営業力強化 (明年度 30% と低迷する契約率を 40% 以上に改善) は早急の課題
 - 追加課題として長年低価格路線で低い葬儀単価 (@97) を件数、評判を落とさず改善 (@125) すること