



株式会社 ジャパン唐和

『しがぎん』サステナブル評価融資

発行日：2024年3月29日

発行者：株式会社しがぎん経済文化センター
産業・市場調査部

本文書は、株式会社ジャパン唐和(以下、「ジャパン唐和」または「同社」という)が滋賀銀行から『しがぎん』サステナブル評価融資(以下、「本ローン」という)を受けるにあたり、株式会社しがぎん経済文化センター(KEIBUN)が発行するものである。なお、『しがぎん』サステナブル評価融資とは、お客さまのサステナビリティ経営と有意義な目標設定に対し、外部機関による評価やモニタリングを通じた伴走支援により、企業価値の向上を後押しする融資である。

1. 会社概要

社名	株式会社ジャパン唐和
所在地	大阪府四条畷市江瀬美町 14-8
創業	2015年6月
資本金	2,700万円
事業内容	・ 葬祭用具の製造販売業務 ・ 葬祭ホールの備品製造販売及びトータルコーディネート ・ 粗供養品及び返礼品、ギフトの販売業務
社員数	70人(2024年3月末時点)

(1) 事業概要

ジャパン唐和は、祭壇や棺・骨壺といった葬具全般から斎場備品までを取り扱う葬祭仏具の総合商社である。2015年に株式会社ジャパン唐和木業から大阪本社、九州営業所、関東支店、福島支店を継承し、独立・創業した。同年にイオンライフと提携し、イオンのお葬式の加盟店に葬祭用品を販売開始。現在、約2万点の商品を取り扱い、棺や位牌の販売に関しては国内で一定のシェアを有している。また、葬祭用品・斎場備品の販売だけでなく、斎場全体のトータルコーディネートも行っている。

同社の特徴は「多様化するニーズへの対応力」と「安定供給体制の構築」にある。日本の葬儀は地域によって風習が異なり、現代でも古くから伝わってきた風習が各地域に根付いている。近年は、人々の価値観や死生観の多様化により、従来の一般葬に加えて、家族葬や直葬、故人の趣味や好みを取り入れた自由葬など葬儀ニーズは多様化している。その中で同社は直接的な顧客である葬儀社と密なコミュニケーションを図り、葬儀社やご喪家の「状態を知る」ことに重きを置いている。単にニーズを汲み取るだけでなく、外部環境や悩み・課題・価

値観の変化など様々な状態を知り、最適な顧客提案や新たな商品・サービスの開発へと繋げている。中国、ベトナムに協力工場を有し、中国の徐州工場は同社専属の協力工場として稼働している。オーダーメイドに対応できる製造体制が整っており、商品のカスタマイズが可能である。これまでには「弔い」の新しい形として、故人の「想い」を人々の記憶に残すため、「趣味」や「思い出」をプリントした棺や骨壺の「ここづつみ」シリーズを商品化してきた。徐州工場では同社の主導により機械設備の自動化を進めている。木棺の製造や布団の縫製作業を自動化しており、人件費の削減による製造原価の低減や品質の均質化に向けた取り組みを行っている。これらの取り組みを通じて、多種多様で低価格且つ高品質な商品を取り揃え、多様化する葬儀ニーズへの確に対応している。

■「ここづつみ」シリーズ



〔出所：同社ウェブサイトより〕

もう一つの特徴である「安定供給体制の構築」において、同社は全国4カ所(大阪、福島、千葉、福岡)の営業拠点を持ち、販売地域は全国47都道府県を網羅している。各拠点の在庫はリアルタイムで本社管理しており、海外の協力工場との連携による仕入体制により徹底した在庫管理が行われている。物流面では、運送会社へ委託することが一般的であるが、同社は拠点毎に自社の物流機能を有し、「必要なものを、必要なときに」お客様にお届けできる体制が構築されている。このような安定供給体制は災害時などの危機対応を可能としている。過去、阪神淡路大震災や東日本大震災の際には、棺、骨壺、納体袋などの物資が不足した。前身のジャパン唐和木業時代の話ではあるが、東日本大震災の発生時は葬儀用具だけでなく、乳児のミルクや女性の生理用品など被災地で不足する物資を配送し支援活動を行った。新型コロナウイルス感染拡大下では、震災時と同様に棺が不足する中で、徐州工場へマスクやアルコールなどの支援物資を供給し、いち早く工場の操業再開と国内への出荷を可能とした。このように震災や感染症拡大といった危機時にも故人の尊厳を守り、ご喪家が故人を弔えるよう、安定した商品供給を実現してきた。同社はこのような特徴や経験を基にした事業活動を通じて、日本の葬儀文化を支える一役を担っている。

(2)経営理念

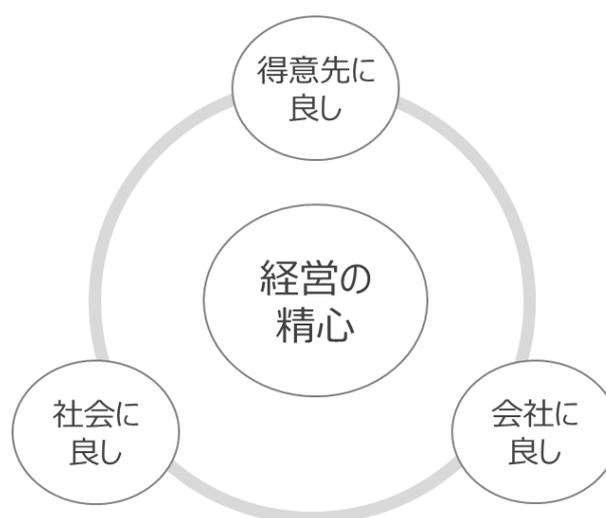
ジャパン唐和は事業活動を行う上で意識すべき信念を表したものとして、以下の経営理念を定めている。企業として永続的に発展していくためには、現状に満足することなく、新しいことにチャレンジし変革をもたらす(市場を創造する)必要がある。その過程の中で社員が具体的な目標を立て、自考自走していくことが自己の成長や組織の強化に繋がる。これらを継続的に実践し、企業としての役割を全うすることで、お客様から必要とされる企業であり続けることができると考えている。

[経営理念]

私共ジャパン唐和グループは、常に市場を創造し、仕事を通じ社会人としての向上を図り、職業に自信と誇りを持ち、お客様に満足していただける様、全力で行くべき道を進みます。

〔出所：同社ウェブサイトより〕

企業の活動方針(心構え)となる経営の精心として「三方良しの心」を掲げている。「得意先に良し(感謝、喜び)」、「会社に良し(成長、向上)」、「社会に良し(奉仕)」を意識した事業活動を行うことで自社の発展とともに環境、地域社会への貢献を目指している。同社は経営の精心を実践していく上で、世の中の「不」に目を向けている。「不」という言葉は人の心に宿り、「不安」、「不満」、「不信」、「不憫」、「不利益」、「不足」といった否定的な言葉として用いられる。これらの「不」が人の悩みや苦しみの根源となっており、会社一体となって世の中の「不」を解消する事業活動を実行することが経営理念の実現、ひいては企業価値の向上に繋がると捉えている。



〔出所：同社「知的資産経営報告書」をもとに KERIBUN 作成〕

2. ジャパン唐和のサステナビリティ

前述の通り、経営の精心である「三方良しの心」の実践や「不」を解消する事業活動が国連の提唱する持続可能な開発目標(SDGs)と方向性を一致することから同社は SDGs に賛同している。2021年7月に、これまでの取り組みを SDGs へ関連づけ、社内で社会課題の解決に取り組む企業姿勢を共有し、全社的に SDGs の取り組みを推進している。同社は SDGs への取り組みが自社のサステナビリティの実現に繋がると考えており、「環境」、「社員」、「地域社会」、「葬儀業界」に関する4つの取組テーマを設定している。その中で、特に「自考自走できる社員の人材育成」と「持続可能な人・社会の礎を形成する葬儀業界のために」の取り組みに注力している。

社員の人材育成においては、第一に「考え方」を重要視している。それは「考え方が悪ければ、どれだけ熱意・能力があっても結果はついてこない」と考えているからである。同社は「考え方」のベースとなる理念体系を纏めた「JAPAN TOUWA Philosophy Book」を作成し、社員全員に携帯させて浸透を図っている。また、「組織」、「事業」、「財務」をテーマにした外部研修を実施し、社員の考え方の形成にあたり必要となる最低限の基礎知識を身に付ける場を提供している。営業面では、予材管理¹システムの導入により目標から逆算思考で行動を考え、その行動をPDCAに分けて検証する仕組みを構築。現在は、自考自走に向けた基礎づくりの段階ではあるが、このような研修・教育体制の整備により人材育成に努めている。

近年は、葬儀の簡素化による葬儀単価の下落や人手不足により葬儀社の経営環境は厳しくなっている。同社は顧客である葬儀社が生き残っていかなければ自社のサステナビリティは実現できない。そのため、葬儀社の課題解決に繋がる商材・サービスの開発に取り組んでいる。業界内外の企業とパートナーシップを組み、それぞれのノウハウ、リソースを融合させた開発を進めている。実際に、システム開発を行う企業と葬儀社の業務効率化を目的とするAIシステムを開発した。他にも葬儀社の課題解決に繋がる新しい商材・サービスの企画・開発が進行中である。今後も同社が中心となって企業同士が共に助け合うパートナーシップを築き、持続可能な社会の発展に貢献していきたいと考えている。

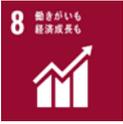
取組テーマ	取組内容	関連するSDGs
環境に配慮したお葬式を	<ul style="list-style-type: none"> 木材を使用せずに再生紙を原料とした葬祭用品の商品開発 ドライアイスを使用しない保冷機の商品開発 	
自考自走できる社員の人材育成	<ul style="list-style-type: none"> 各種研修・教育プログラムの実施 社員の生涯学習の推奨と費用負担の支援 各人の価値観に合わせた働き方を可能にする勤務形態の整備 	
豊かな心を育む地域社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 地元人材の積極的な雇用と活用 地域の伝統文化保全への支援 自立に向けた社会復帰体験 小学校への寄付などを通じた子どもの育成支援活動 	
持続可能な人・社会の礎を形成する葬儀業界のために	<ul style="list-style-type: none"> 共に助け合う葬儀業界を目指す 葬儀社の課題解決に繋がる商材・サービスの開発 多様化するニーズへの対応力強化 他企業との協働・パートナーシップ 	

〔出所：同社提出資料より KEIBUN 作成〕

¹ 目標未達成リスクを回避する営業マネジメント手法。ほぼ受注確実な案件「見込み」、商談中の案件「仕掛け」、未来の売上となる案件「白地」など将来的な売上が期待できる営業案件などの見込み材料をベースにして目標設定を行う。

3.サステナビリティ目標の設定

(1)サステナビリティ目標

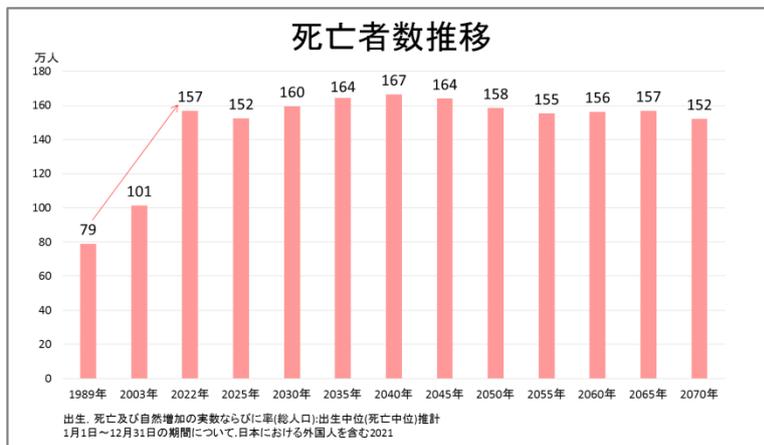
テ ー マ	「持続可能な人・社会の礎を形成する葬儀業界のために」																	
貢献する SDGs	  																	
K P I	葬儀業界の維持発展に繋がる商材・サービスの提案件数																	
目 標	<table border="1"> <thead> <tr> <th>事業年度</th> <th>2024 年度</th> <th>2025 年度</th> <th>2026 年度</th> <th>2027 年度</th> <th>2028 年度</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>KPI の目標</td> <td>40 件</td> <td>100 件</td> <td>200 件</td> <td>300 件</td> <td>400 件</td> </tr> </tbody> </table>						事業年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度	2028 年度	KPI の目標	40 件	100 件	200 件	300 件	400 件
事業年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度	2028 年度													
KPI の目標	40 件	100 件	200 件	300 件	400 件													
内 容	<p>【KPI の対象】</p> <ul style="list-style-type: none"> 葬儀業界の人手不足・売上単価増加・コスト削減・リスク低減・環境対策などに貢献する商材・サービス ※商材・サービスの例 AI ナレーションシステムやドライアイス削減効果のある商材(和み・遺体安置冷却機)など 提案件数は借入人による営業(提案)活動の管理システムに登録されている数値をカウントする。 <p>【期間】 事業年度(3月1日～2月末日)を基準とする 例)2024 年度(2024 年 3 月 1 日～2025 年 2 月 28 日)</p>																	

(2)サステナビリティ目標の有意義性

ジャパン唐和は本ローンの組成にあたり、「葬儀業界の維持発展に繋がる商材・サービスの提案件数」をKPIに設定し、目標を掲げている。以下にて、その取り組みの有意義性について見ていく。

近年、葬儀業界を取り巻く環境は大きく変化している。その1つに死亡者数の増加に伴う葬儀需要の増加がある。国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口(令和5年推計)によると、わが国の死亡者数は1989年には79万人であったが、2003年に100万人を超え、2022年には157万人とほぼ倍増している。30年には160万人を超え、40年には死亡者数がピークの167万人にまで増加する多死社会になる見込みである。以降も死亡者数は45年までは160万人以上、70年まで150万人以上と死亡者数は高止まりが続くことから、今後も葬儀需要は増加していくものと予想される。

■死亡者数の推移



(出所：ともに国立社会保障・人口問題研究所 将来推計人口(令和5年推計)をもとに KEIBUN にてグラフ作成)

もう1つの環境の変化は、葬儀の小規模化・簡素化である。近所付き合いの希薄化、遺族・会葬者の高齢化により従来のような参列型の開催が困難となり、家族葬や直葬など葬儀形式が多様化してきたことが背景にある。さらに、コロナ禍で大人数の参列型の葬儀が回避され、小規模化・簡素化に拍車がかかった。

これらの要因で、葬儀業界への新規参入が増加している。加えて、葬儀業が開業時に特別な許認可や届け出は不要であることや、葬儀の小規模化により、コンビニ跡地などを斎場に利用するなど投資コストを抑制できることも新規参入を増やし競争を激化させる要因となっている。

人の死は予測のできない出来事であり、遺族は短期間で葬儀場を決める必要があるため、病院や介護施設などにネットワークのある地域の葬儀社が選ばれやすく、価格競争は起きにくい環境にあった。しかし、近年は小規模化・簡素化に加え、オンラインでの葬儀紹介サービスを行う葬儀の仲介業者や全国定額、追加料金不要など価格の透明化、低価格を打ち出した業者の登場などで、低価格化が進展している。経済産業省の特定サービス産業動態統計調査をみると、2010年に145万円であった葬儀平均単価は、23年には119万円まで下落している。

■ 葬儀業の平均単価・取扱い件数推移



(出所：経済産業省 特定サービス産業動態統計調査のデータをもとに KEIBUN にてグラフ作成)

また、労働人口の減少により、他の産業同様、葬儀業界も人手不足に直面している。葬儀業は人の「死」を取り扱うという業務や、いつ起きるか予見できないため 365 日・24 時間対応が求められるなどの特性がある。また、新規参入による同業者の増加もあり、人材確保が難しい業種である。さらに、ご喪家への親身なサポートやマナーの習得、地域独自の風習の理解など人材育成にも時間がかかり、人手不足、人員確保の問題は葬儀業界にとって大きな課題となっている。

葬儀単価の下落や人手不足により、葬儀社は新たな収益モデルの構築や業務効率化などが必要である。総務省・経済産業省の令和 3 年度経済センサスー活動調査によると、2021 年の全国の葬儀業の事業所数 8,070 先のうち従業員数 9 名以下の事業所が 7 割以上と中小規模の事業所が大多数を占めている。一般的に中小規模の葬儀社は経営基盤が弱く、価格競争や人手不足の影響を受けやすい。他社との差別化を図っていくためには、透明性の高い価格設定などによる積極的な情報開示や IT を活用した業務効率化が求められる。また、顧客接点を強化することで多様化するニーズに応えるとともに、顧客から安心して任せてもらえるようにすることが重要である。

■ 葬儀業の事業所数(従業員別の構成比)

従業員数	(単位:カ所)	
	事業所数	構成比
1 ～ 9人	5,812	72.0%
10 ～ 49人	1,886	23.4%
50 ～ 99人	114	1.4%
100～499人	35	0.4%
500人以上	0	0.0%
出向・派遣従業員のみ	223	2.8%
全体	8,070	100.0%

(出所：令和 3 年経済センサス-活動調査 集計データをもとに KEIBUN にて表作成)

本 KPI である「葬儀業界の維持発展に繋がる商材・サービスの提案件数」は、葬儀社の収益機会の創出や業務効率化などに繋がる取り組みである。

葬儀社におけるサービスの提供はスタッフの力量に依存する部分が多いことから人材育成は欠かせないテーマであるが、自社で行おうとするとノウハウも必要となり、大きな負担となる。同社はこれらの課題に対して、動画で作成した課題解決マニュアルの提供や研修を行って人材育成をサポートしている。従業員の営業スキルや接客スキルが向上すれば、多様な顧客ニーズに対応できるし、顧客満足度も高まることになる。

業務効率化の支援でも、ご葬家からのヒアリング内容をもとに葬儀の司会者が時間をかけて作成していた原稿を AI が自動作成する「AI ナレーションシステム」を開発し提案している。また葬儀社専門の在庫管理システムを現在開発中であり、今後、提案していく予定である。人手不足に直面する葬儀業界ではこのような業務効率化によって、より少ない人数で葬儀を運営できるようになり、顧客へのきめ細かなサービスの提供にマンパワーを注力することが可能になる。

その他にも、新しい商材として保冷に使うドライアイスの使用量を削減できる「HB セラミック(和ごみ)」という環境対策商品を提案している。これは天然の有機物を高温で特殊加工したものを原材料としており、消臭・脱臭にも効果があるとされている。また、現在、ドライアイスを使用せずに遺体を保管できる「遺体安置冷却機」の開発を進めており、これらの商品は棺の中のドライアイスによる二酸化炭素中毒のリスク回避にも寄与するものである。

葬祭用具の専門商社として多くの商材、備品を取り扱い、葬儀社や顧客ニーズの変化、多様化を見てきた同社であるからこそ取り組みできる内容である。

■ 商品名：AI ナレーションシステム

■ 「HB セラミック(和ごみ)」



〔出所：ジャパン唐和より提供資料〕

日本の葬儀は地域や信仰していた宗教によってこまかな差異がある。日本では地域コミュニティが中心となり、自宅や近くの寺院で行われることが多かった。しかし、時代の移り変わりとともに葬儀の小規模化、簡素化が進み、運営の担い手が葬儀業者に替わったことで、地域の習俗が途切れつつある。しかしながら、葬儀を執り行うことは、故人の死を悼み、遺族がその死を受け止め、最後のお別れをする役割をもつことに変わりはない。人にとって死が避けられないことであり続ける限り、葬儀の社会的機能(物理的、社会的、経済的、心理的)は社会を形成する要素の一つと考えられる。葬儀が適切に執り行える社会を目指すことは、持続可能な社会の形成に

有意義な取り組みである。また、葬儀の習俗や、やり方がわからないといった人が増えてきており、葬儀社から教えられることが多くなり、葬儀社の存在は大きなものになっているといえよう。

今回の KPI は葬儀単価の下落や人材不足など、葬儀業界を取り巻く環境の変化により、事業構造の変容が求められる葬儀社を支援する取り組みである。取引先である葬儀社の経営体質の改善によって、よりご喪家に寄り添ったサービスの提供につながり、そのことで安心して葬儀を執り行ってもらえることができる。それが、持続可能な社会の形成に貢献し、地域住民の安心感につながるとともに、同社の持続可能性向上につながる。よって、今回設定した KPI は有意義な取り組みといえる。

以上

しがぎん経済文化センター 会社概要

社名 株式会社しがぎん経済文化センター

代表者 取締役社長 西堀 武

所在地 〒520-0041
滋賀県大津市浜町 1 番 38 号

設立 1984 年 3 月 21 日

資本金 1,000 万円

株主 株式会社滋賀銀行

TEL 077-526-0005

FAX 077-526-3838

留意事項

1. KEIBUN の第三者意見について

- 本文書については滋賀銀行が、借入人に対して実施する『しがぎん』サステナブル評価融資について、借入人のサステナビリティ経営と設定する目標の有意義性に対する第三者意見を述べたものです。KEIBUN は第三者意見にかかる業務を行う際、常に誠実に行動します。
- その内容は現時点で入手可能な公開情報、借入人から提供された情報や借入人へのインタビューなどで収集した情報に基づいて、現時点での状況を評価したものであり、当該情報の正確性、実現可能性、将来における状況への評価を保証するものではありません。また、当該情報が重要な虚偽または誤解を招く陳述が含まれる場合や、業務上必要とされる注意を怠って作成された陳述または情報が含まれる場合、必要な情報を省略するまたはあいまいにすることにより誤解を生じさせるような場合に、それを認識しながら評価は行いません。適切に第三者意見にかかる業務を行うため、その職務遂行能力を必要とされる水準を維持します。
- KEIBUN は当文書のあらゆる使用から生じる直接的、間接的損失や派生的損害については、一切責任は負いません。

2. 滋賀銀行との関係、独立性

- KEIBUN は滋賀銀行グループに属しており、滋賀銀行および滋賀銀行グループ企業との間および滋賀銀行グループのお客さま相互の間における利益相反のおそれのある取引等に関して、法令等に従い、お客さまの利益が不当に害されることのないように、適切に業務を遂行いたします。
- また、本文書にかかる調査、分析、コンサルティング業務は滋賀銀行とは独立して行われるものであり、滋賀銀行からの融資に関する助言を構成するものでも、資金調達を保証するものでもありません。

3. KEIBUN の第三者性

- 借入人と KEIBUN との間に利益相反が生じるような、資本関係、人的関係などの特別な利害関係はございません。

4. 本文書の著作権

- 本文書に関する一切の権利は KEIBUN が保有しています。本文書の全部または一部を自己使用の目的を超えて、複製、改変、翻案、頒布等を行うことは禁止されています。