

中途採用の強化・幹部社員の育成
担当者の離職・働き方改革 など
人事の課題が尽きない葬儀業界の
無料成功事例レポート

2024年に葬儀社が行うべき 人的資本経営

葬祭業人事戦略セミナー2024

葬祭売上**130%増** 新規事業**2**事業立ち上げでも
社員が定着して自発的に動く葬儀社の作り方

2021年からの改革実績

営業利益+6,000万円

平均年収100万円アップ

年間休日日数+7日

年間採用人数20名

離職率20%が8%に減少

計画なし、モチベーションなし、社内コミュニケーションゼロだった
株式会社花安。そのような株式会社花安が業績アップし社員が進んで
働きたくなる会社に変貌したストーリーをお伝えします。

株式会社花安の取り組みを中面でご紹介



ゲスト講師

株式会社花安

代表取締役 渡辺安之氏

主催



サステナブルグロースカンパニーをもっと。

Funai Soken

葬祭業人事戦略セミナー2024 お問い合わせNo. S113805

株式会社船井総合研究所

〒541-0041 大阪市中央区北浜4-4-10 船井総研大阪本社ビル



当社ホームページからお申込みいただけます。(船井総研ホームページ[www.funaisoken.co.jp]右上検索窓に「お問い合わせNo.」を入力ください。)

113805

施行件数130%増、売上2億円増、営業利益7千万円増。
さらに新規事業を2つ始めても人が辞めない。
注目の葬儀社、新潟県新発田市の「株式会社花安」。

株式会社花安 代表取締役 渡辺安之 氏

1984年、新潟県新発田市生まれ。玉川大学文学部国際言語文化学科修了。

大学卒業後は、高校教師とギフト卸売販売営業職に従事。公認バレーボール指導員として部活動を始め、その後に帰郷し15代続く花安の家業「株式会社花安新発田斎場」を継ぐ。その中でプレッシャーと苦難に耐える日々を過ごしていたが2013年に「孤独死」との出会いが人生の考え方や価値観を変える。

周りの人々を巻き込みながら豊かな未来に貢献すべく独自の地域戦略を描き続ける。

同企業内で地域加盟店事業や樹木葬雪隠など関連事業を複数立上げることに成功し、式場数2倍、従業員数2倍、6年連続利益率改善、シェア率向上に貢献。2017年3月、事業創造大学院大学でMBA経営管理修士(専門職)を修了。

現在は企業経営の傍ら国際ホテルブライダル専門学校にて葬祭ディレクター科講師をはじめ、各地で講演を行い、自らの経験を若い世代に伝えるなど、幅広いフィールドで活躍。さらに昨年2020年には月岡温泉にクラフトビール醸造所「TSUKIOKA BREWERY」を立ち上げる。

地元の魅力を発信しながら、地域のイベント運営など地域活動に邁進し唯一無二のキャリアを築く。



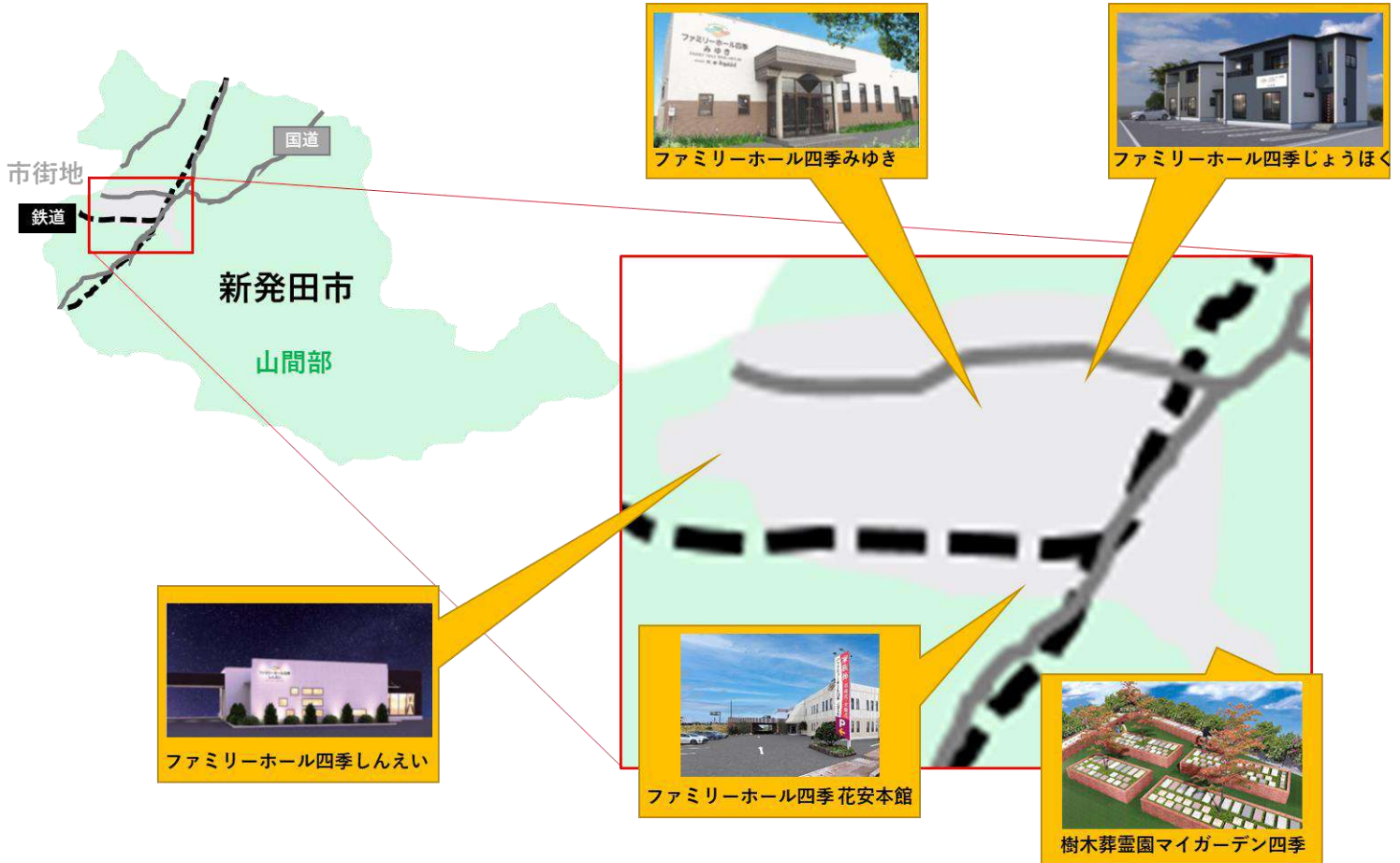
所在地 新潟県新発田市

展開事業 葬祭業、樹木葬、クラフトビール、道の駅指定管理、家族代行・身元保証

式場数 4式場(5月から5式場)

売上 約7億円

施行件数約550件



今回の成功事例レポートでは新潟県新発田市の葬儀社「株式会社花安」をご紹介します。

株式会社花安は年間施行件数約550件で、なんと創業440年続く老舗葬儀社です。老舗葬儀社ながら、2019年には道の駅「寺町たまり」の運営に参加。さらに2020年にはコロナ禍でありながらクラフトビール事業を始めるなど積極的な事業展開を行っています。しかしその葬儀社です。しかしその事業は順風満帆とはいきません。本業である葬儀事業にコロナが直撃し、なんと2020年の売上は1億円ダウン。さらに営業利益は初めてのマイナスに転じました。

しかしそこから積極的な社内投資を始め、翌年には見事黒字転換。さらに営業利益は+600万円も増加しました。そして昨期は今後の出店に向けて20人の採用を行ったにもかかわらずさらに営業利益がプラス1000万円となりました。

さらにその事態を機に社内積極的な改革に乗り出しました。その結果、離職率が20%から8%に大幅減少。健康経営優良法人に認定されるほど働きやすくなるような会社改革を実現しております。

今回は、なぜ花安は圧倒的に売上を伸ばしたのにも関わらず、人に困らない葬儀社になったのか、その謎を紐解いていきます。

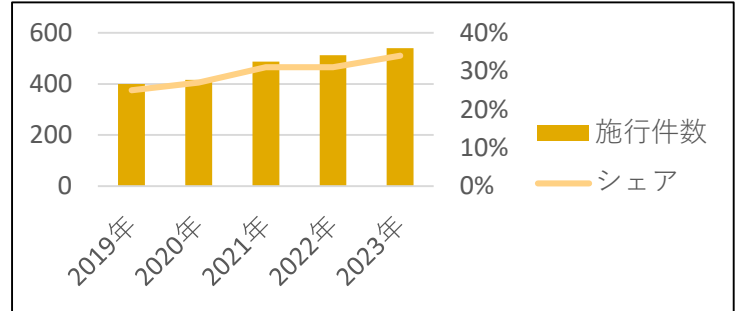
〈株式会社花安 簡易年表〉

年月	できごと
戦前	加賀の大聖寺より溝口秀勝公と共に新発田へ
戦後	花安葬儀店を開業
	ファミリールーム花鳥 ファミリールーム風月 ファミリーホール四季
	家族葬相談カフェオープン
	寺町たまり駅運営開始 ファミリーホール四季しんえいオープン
	オープン
	株式会社花安新発田斎場から株式会社花安に社名変更
	本社オフィス全面リニューアル

5年間で施行件数は出店せずに約140件増加。
地域シェアも5年間で9%の急上昇。
その結果、粗利額はコロナ前と比べて3,000万円増。

〈主要数値の5年間の比較〉

	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
施行件数	400	416	487	513	540
地域シェア	25%	27%	31%	31%	34%
粗利額	320,000	290,000	320,000	330,000	350,000



株式会社花安（以下、花安）は、1598年に創業したかなりの老舗です。そして戦後間もなく葬儀業を始め、今日に至ります。

気づけば2015年ごろまでシェアも23%前後をキープし、市内でも2、3番を争うような葬儀社になっていました。ここからさらにシェア率を高める取り組みを始め、2019年にはシェア率が29.5%と、後もう一步で30%の大台に乗るところでした。しかし数値が上がることは良かったものの、社内には少しづつ課題感を感じていました。従業員に社内改革を提案しても、なにもやらないという社風が蔓延してきたのです。受注や発注を効率よくするために、一つのファイルでまとめても他の社員は今のほうが早いと言って使わない。さらに勉強をするために外部コンサルを入れるようとしても社員に「やめたほうが良い」と言われる始末。それくらい社内が、昔の職人気質と言われるような葬儀ディレクターばかりでした。

数値は順調に成長を続けてきたと思われた2020年に、みなさんもご存知のあの悲劇が起こります。新型コロナウイルスです。花安ももれなく大打撃を受けました。最も影響を受けたのは、会葬者の減少と、それに伴う家族葬の増加による単価下落です。新発田市は当時、平均会葬人数が80名程度でしたので、それが20名程度にまで一気に下がりました。売上にとった1年間で7000万円近くの打撃を受けました。ここまで順調に成長してきたのにもかかわらず、初めて会社赤字に転じてしまいました。このままではまずいというインタビューをご覧の皆様は思われるかもしれません。が、実は数値を見ると翌年はなんと3000万円の粗利増ともちなおしているのです。実はこのとき数々の施策をうっていたのですが、これを実現していったのは社長を始め、あの「新たなことに挑戦しない」と思っていた社員たちなのでした。一体なぜこのような変化が生まれたのでしょうか？

話は遡り、2015年当時のコンサルティングの件から現社長（安之氏）は「社員が自発的に動け、地元で自慢できる良い会社を作りたい」という想いを持つようになり、その結果、社内推進として以下の項目を、この5年間で力を入れるようになりました。

- ・〈マーケティング〉
- ・件数アップのためのマーケティング室設置
- ・粗利率向上
- ・分業化での生産性向上
- ・樹木葬開始

- ・〈マネジメント〉
- ・階層別教育の充実化
- ・社内マインド研修の実施
- ・社員給与の増加
- ・休日数の増加

その効果が2020年に功を奏し、たった2年間で黒字転換、更に過去最高益を出せるような会社として社員に変わったのです。ではこの5年間にどのようなことをしたのでしょうか。それを説明していきます。

5年間でシェア9%伸びたマーケティング室とは

まず業績面で支えたのが、このマーケティング室です。結果だけ言うと市内シェアは9%増加し、施行件数は約150件近くも増加しています。その結果、粗利額は約4000万円増加し利益の出やすい会社に変わっていました。

マーケティング室で行っているのは、広告の作成と広告物の反響管理、そして反響を元にしたPDC Aなどです。また基本的にはPC1台あれば仕事ができるため、葬儀がない場合の衛生店で常駐スタッフとしてアサインしてもらっています。今までは、社長が打ち出した内容でチラシを出して、結果は追わない（というか追ってるヒマがない）という状況でした。しかしマーケティング室ができたことにより、広告やイベント企画が当日のお手伝いを除いてディレクターの手から離れ、今までよりかなり進みやすくなりました。特にイベントなどは、葬儀が忙しいとやらないこ

とが多くありました。しかしマーケティング室ができてからは、ディレクターが企画を考える必要がなくなつたので、むしろ頻度は今までの3倍になっていきます。また広告物も反響管理を行うようになっていました。これによってどの広告があたりをつけているかや、どのエリアが取りに行きやすいか、逆に取れないエリアはどこかというのを分析できるようになりました。分析結果を元に、近いのに弱いエリアは販促・営業活動を厚く行い、逆に強いエリアは口コミを広げてもらうような活動を行っていました。その結果、シェアと件数を圧倒的に伸ばすことができました。



プラン見直しによる粗利率向上と分業化での生産性向上

件数が伸びてきて次に感じたことは、利益率の低さでした。これは船井総合研究所の葬儀社限定勉強会で知ったのですが、花安の粗利率が異常に低かったのです。他の葬儀社が軒並み70%と言っているのに、花安はまさかの40%台。これには大きな衝撃を覚えたといいます。そこで葬儀社や船井総合研究所に色々教えてもらいながらプランを変え、粗利率を上げることができたということです。

件数が増加し、粗利率が向上したら、次は担当者が増え、粗利率をこなしきれない、さらに休みが取れないという話が出てくるようになっていきました。そこで生産性を上げながらしっかりと休みが取れるように、2019年には分業化を進めていくことにしました。これは直前のセミナーで「施行件数が2倍になったのに人員が2名しか増えていない葬儀社」の事例として出ていたものから勉強したと、

渡辺氏はおっしゃっています。今まで1施行1担当制だったが、搬送・プランナー・ディレクター・アフターと分けることで生産性をあげることにしました。

結果、今まで人時生産性が4千円、時間をうろちよろしていたのが、分業後は6千円、時間と1.5倍程度生産性が上がりました。しかしこの施策後数年、今度はこれ以上生産性が伸びないという課題にぶつかります。後日談ですが、2023年からはコンサルタントも交えながら人時生産性が伸びない理由を一緒に分析し、課題の明確化と対策を行った結果、やっと2024年に7千円、時間まで上げることができたとおっしゃっています。さてこの生産性施策により、過去の倍近くの1時間あたり粗利を生み出すことができるようになりました。

マーケティングで結果を出しながらも 現場主導で動ける組織へ。 マネジメント体制変更のポイント。



応急処置的に始めた
樹木葬事業が3期目に

樹木葬を始めたのが2020年なのですが、コロナ禍で利益がまずい時期に対策として始めた側面が強かった、と渡辺氏はおっしゃいます。しかし、今では3期目に突入するなど、地域にはかなりのニーズを感じられるようになりました。これによって、稼働せずとも粗利額を出せる商品ができ、さらなる売上付加・粗利付加を実現できるようになりました。

マネジメント
人財投資（＝人的資本経営）を最優先に行うようにした

今までの考え方と大きく変わったのは、人への投資をすることにしたという点です。特に「人的資本経営」を会社の中心に置きました。「人的資本経営」とは、人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につなげる経営のあり方のことをいいます。

今までの花安は、結果的に数値が出ればよく、シェア1位や売上・件数に主軸をおいて経営をしてきました。しかし、地域一番店を目指してある程度できるようになってから気づいたのは、これは社長の自己満足ではないということでした。それを達成しても誰かのためになるわけでもないし、つまり次の花安のステップがなくなるということを感じました。今後の経営のことを考えると、日本全国を見ても人が足りないという問題は必ず出てくること、そして地域

密着の葬儀社としては、地元の人に誇れる葬儀社でありたいと思うことから、それなら社員が自慢できるような会社を作ったかどうかと思い、「人的資本経営」を意識するようにシフトしていきま

自発的組織づくりのための
経営理念と目標の共有

正直、気持ちは眼の前の葬儀に全力投球するところが大事だと思っていました。しかし世の中は「働き方改革」や「休み優先」は当たり前、さらに「ベースアップ」など、現実は私が思っていることと反対でした。これは良くないと思い、世の中に合わせていくほうへ舵を切るようにしました。まず初めに取り組んだのが、自発的組織づくりです。当時は「新たなことに挑戦しない」社員が多かったもので、考え方を一新してもらうように、10年計画の発表を含めた経営方針発表を年1回、半年レビューを年2回、階層別研修の実施、社長塾という会社の成り

立ちを話す勉強会など、多くの共有時間を作ることにしました。今までだと、葬儀の勉強しかしてこなかったのですが、何度目標共有や善悪の基準などの共有を行っていると、自ずと社員が、うちの会社は何がだめで何が良いかを判断できるようになってきました。それがあってからは、責任者に権限を移譲していくことで、だんだん組織としての動きになってくるようになり、時間がかりましたが、報告だけでもいい（＝社長）は簡単なアドバイスをするだけで会社が回るようになりました。

株式会社花安新発田斎場のこれまで		
過去7年の取り組み実績と今後3年のステップ －売上ベースから利益ベースの経営に転換し持続的成長を目指す－		
【2014年～2017年】 ・会員数3,000件達成 ・家族葬専用ルーム ・ホールオープン ・相談スペース活用店変換（仏事センター） ・新卒採用教育の強化	【2017年～2020年】 ・自社会員制度 ・四季くらしスタート ・営業企画室新設 ・花安初の店舗展開 ・アフターによる収益事業 ・働き方改革本格化	【2020年～2023年】 ・全職種プロ化（専任化） ・家族葬の花安ブランド ・自宅完結型 ・家族葬と樹木葬で地域ドミナントでシェア1位 ・粗利率57%達成
【信頼のブランド確立】 新発田市シェア2位に浮上 スタッフ総勢40人にお花のお届けサービス 延べ4万本達成 家族葬の新規マーケット開拓	【地域影響力発揮】 シェア1位に浮上 事業領域の拡大 会員との接する回数向上 地域での新しいポジション 総合ライフサポート企業構築	【高生産性地域企業】 DXでデジタルシフト本格化 高効率×高回転 クラウド化で情報共有 データによる意思決定 新事業・サービスで多角化 地域内での持続的発展構築
2012	2018	2020

このとき特に力を入れていたのが、中期経営計画の作成と社内マインド研修（Ⅱ社長塾）、そして階層別研修の3つです。

まず中期経営計画の策定について、は10年後に花安がどうなっていたかというものを明文化したものにします。それによって、毎年するところが明確になり、今年は何をしていかないといけないのか、そして会社の今年の目標がなにかというところが社員と共有できるようにしました。さらに半期レビューではこの経営計画に合わせて目標設定を行い、半期では進捗率、通期では年間の達成率にあわせて助言することができるようになりました。こういった進捗率に関してからのフィードバックと改善ができるようになったのも経営計画書によるところが大きいと感じました。

次に、社内マインド研修（Ⅱ社長塾）ですが、意外と社員には好評なようです。今まで会社のことを社内で伝えたことがなく、社員もどんな会社でどんな成り立ちなのか全くわからないような形でした。まずは社員から会社のことを知ってもらい、自慢して語れるようになるという目的から、会社の成り立ちを、すべて知っている会長から伝えてもらう時間を作りました。会長がテキストを作り会長が1回あたり1時間程度で社内セミナーのような形で行っています。ベテラン社員でもあまり会社のことを知る機会がなかったもので、初めて聞くような話が多かったそうです。これによって社員がうちの会社のことを知ることができ、お客様にも会社の成り立ちから説明できるようになりました。成り立ちを知ること、営業時にもこういう思いでやっているからこういう商品を作りました、プランを作りました、と提案にも繋がられています。

最後に、組織図の変更です。今までは文鎮型組織で、社長の下は全員平社員というような形でやってきましたが、明確に部門長の創設+補佐の立ち上げを行いました。先程の中期経営計画の件があって、自発的な組織にするためにはある程度権限を投げてしまう方がよいと思い、組織図も今までの社長直下ではなく、部門長を介した組織図にしました。そして部門長は各部門の責任を持つことになり、マーケティング室などと協力しながら自部門を伸ばしていくことを考える組織づくりを明確にしています。組織図を分けたことで、自分が見えないといけない組織はどこのかということになった。一方、セクシヨナリズムを起さないように部門間交流にはかなり気を遣っています。また部門長形式の組織図にするに当たり、葬儀のことがわからない人を採用していたら、新人に教えるというのが当たり前という文化もできました。これによって、ディレクターが葬儀で忙しいから教育しないという風習を打破することができました。コミットできなくなるので、部門単位は3〜5人として設定しているため、誰もサボることなく、コミットしていける組織図になっています。

その結果、業績が伸びても人が辞めない会社に。さらに社員が自発的に動けるような会社へ。

これらの施策で、担当件数が増えなくても休みが増えて、営業利益も増えるという、まさかの三方良しを実現することができました。休みは年間+7日、さらに平均年収も当時から100万円も伸びることができました。最近では健康経営の資格を取得したり、社員への還元率を高めるための取り組みを進めています。まずは葬儀社としては地域で有名になりつつあるので、次は地域の「会社」として、永続し自慢できるような会社を目指していきたいと考えています。そのためには、人がいなくなるとは困りますし、花安の人はみんないい人と思ってもらえることが何よりです。そして社員は「花安はいい会社だよ」と胸を張って地域の方に自慢できる、そんな会社を目指していきたいと考えています。



なぜ 株式会社花安 は、
ここまで業績を伸ばしながら
人財に対する結果を出すことができたのか？

こんにちは。株式会社船井総合研究所の赤荻です。渡辺氏の特集記事はいかがだったでしょうか？施行件数の伸びもそうですが、その後の地域ナンバーワンの会社を目指した取り組みの事例にも驚かれた方も多いのではないのでしょうか？

業績面では、
●5年間で施行件数が140件アップ
●5年間で市町村シェア9%アップ
●5年間で粗利率10%アップ
●出店無しで対コロナ前より粗利額3000万円アップ
●3年間で人時生産性が約2倍

業など、この5年間で多くの新事業を立ち上げてきました。

驚きなのが、これだけ件数増や新規事業を始めても離職率がわずか8%であるということです。

このポイントは一体どこなのかということ、組織面から探っていくと、

●1年間の対売上高人材教育費比0.5%
●施行件数増に寄与したマーケティング室の設置
●各人の目標達成PDCAが形になった中期経営計画の策定
●全員が花安を語れるようになった社長塾の開催
●文鎮型組織から部門長型組織へ組織図の変更
●全員がコミットできる3~5人の組織づくり

思わぬ次なる課題に直面している葬儀社も多いのではないのでしょうか？その課題が、今回のテーマでもある「人」です。

「人」を更に細分化していくと、管理職人財、マーケティング人財、かなり不足しているように見受けられます。出店する葬儀社も増えてきている中で、新しく人を入れたものの全然育たずに辞めてしまった、社員数が増えなくても全員に逐一指示を出さないと動かなかったり、販促やイベントをいまだ社長が中心となって企画したり、会社の規模が大きくなって以前よりかなりやるべきことが多くなってしまう、大変な方多いのではないのでしょうか？そんなことわかってるよ、という経営者様も多いと思います。わかってはいるけれどすぐにできることではないし、業績のことも関わるため、後回しになってしまっている



地域の「良い葬儀社」づくり 5つのポイント

ポイント①

会社が10年後に実現したいことを共有する
中期経営計画の策定

ポイント②

社員の10年後のキャリアプランをともに
作る社員教育プログラムの実現

ポイント③

完全週休二日制ながら担当者1名あたり
月間担当件数8件以上の働き方改革

ポイント④

マーケティング業務の専任化と推進

ポイント⑤

自発的に動ける3~5人体制の組織図づくり
と部門長体制

かもしれないですよ。そんな中、出店無しで施行件数を伸ばし、さらに新規事業を4業種立ち上げるほど積極的な事業展開を行っている。職率が8%以下にできる株式会社花安のような素敵な葬儀社もいらっやいます。

この数年で求人倍率はかなり高くなっているように、働き手が簡単に捕まらないような時代になってきました。横を見れば、完全週休二日制は当たり前だったり、初任給が25万円からの会社があったり、どの会社も働き手を求めています。皆様の会社は、その働き手が働きたくなくなるような会社づくりを進められていますでしょうか？

最後にそのポイントを少しだけ解説します。そもそも皆様の会社は10年後の目標が決まっていますでしょうか？花安ではこれがすべての起点となっているとのこと。『こんな会社を作りたい』というものを明確文化して、今それに向かって進んでいる最中ということでした。従ってまずは『こんな会社を作りたい』を明文化した中期経営計画が始まりとなります。

次に離職を防ぎ、働く充実度を高めるものとして社員の10年後のキャリアプランを作っていきます。将来の目標を持つことで、日々の業務がなんのためにあるのかを納得感をもって行えます。

そしてしっかりと業績も上げなければ給与や休みを増やすことはできません。そのため完全週休二日制と担当ディレクター1名あたりの月間担当件数8件を目標にしたオペレーションモデルの再構築が重要になります。さらにディレクターや店長が行っていることが多いマーケティングを切り離します。現場業務が忙しい今、さらにこれとなると『忙しいのに余計なこと言わないで』と思われるかもしれません。これは会社の成長が止まる可能性があります。マーケティング室でしっかりやり切ることがポイントとなります。

そして最後に組織ごとのコミットメントを高める組織を作っていきます。こうすることで自発的にそして地域でも良い葬儀社を作っていくことができます。

今回の事例は、重要ではあるが急ぎではないため、おぎなりになりやすい話かもしれません。ぜひこの機会にこちらの事例を拝見された方には、本事例が変化のきっかけになれば嬉しい限りです。

2024

家族葬ホールの出店激化時代を勝ち抜く

今、行すべき葬儀社の業績アップ

4業種立ち上げでも人が辞めない会社の秘密 「辞めない葬儀社」の業績アップストーリーとは



〈会場〉 船井総研グループ 東京本社
サステナグローススクエア TOKYO

※【2024年4月1日】より八重洲に移転いたしました、ご来場の際はご注意ください。
〒104-0028 東京都中央区八重洲二丁目2番1号 東京ミッドタウン八重洲 八重洲セントラルタワー35階
[JR(東京)駅 地下直結 (八重洲地下街経由)・東京メトロ丸の内線(東京)駅 地下直結 (八重洲地下街経由)]

2024年6月27日

友引 14時30分～17時30分
受付開始 開始時間30分前～

安の トリー

かった時代から、社員が
花安の取り組み事例とは

利益7,000万円増加した

急成長する花安を支える社

花安



株式会社船井総合研究所
ライフエンディンググループ
マネージャー

step 3

「良い葬儀社」づくりのためにすべきこと
-なぜ花安は業績を急拡大しながら
人が辞めない葬儀社を作れたのか？-

● 単価下落、競合激化時代に、地域一番店葬儀社が施行
件数および売上高成長率130%を超える手法

● 昨年対比の施行件数および売上高成長率が110%を超
えた葬儀社が行うべき人財投資とは？

● 株式会社花安が取り組んだ10年間の事例とストーリーを
徹底解説

株式会社船井総合研究所

ライフエンディンググループ
リーダー

赤荻 透



野町 惇斗

写真や実際のツール、数字を使って、講演させていただきます。

えている

日以下

が評価制度の作り方に悩んでいる

社」を作りたいと考えている

満員御礼キャンセル待ちになる可能性があります。

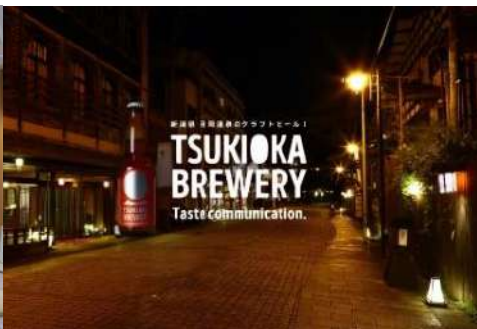


ご興味をお持ちの方は
今すぐお申し込みください

葬祭業人事戦略セミナー

なぜ？ 昨年対比130%成長＋新規事業

本邦初公開！ 花安の「成長しながらも人が



今、葬儀社が取り組むべき最新事例を学べる特別な1日

step 1

葬儀社の経営トレンドと最新成功事例

● 全国約150社の葬儀社とのお付き合い先による最新の業績アップ事例をご紹介します。

● 出店初年度から施行件数130件、生産性向上で月間休日数1日アップ、電話対応強化で施行件数50件アップ、プランの見直しで平均単価12万円アップ、地縁型マーケティングで相談数2倍かつシェア5%アップなど、業績アップの最新事例をお伝えします。

株式会社船井総合研究所

ライフエンディンググループ
リーダー

赤荻 透



step 2

株式会社花 人事戦略入

● 何を言ってもやってもらえな主体的に動くようになった

● 2年間で売上2億、営業花安の重点戦略とは？

● 離職率20%から8%へ。員の人財開発手法とは？

ゲスト
講演

株式会社

代表取締役

渡辺 安之氏

step 4

明日から取り組みたいこと

下記に1つでもチェックの入った方には必見のセミナーです。

☐ 施行件数が105%以上アップしている

☐ 葬儀単価が5%以上ダウンしている

☐ あまり稼働していない会館がある

☐ 売上が伸びたけど営業利益が横ばいになっている

☐ 離職率が10%を超

☐ 社員の休みが月休7

☐ 年収を上げていきたい

☐ 地域で一番「良い会

葬儀経営の情報満載！ 葬儀経営.comより お申込みいただけます

葬儀経営

検索

<http://sougikeiei.com/>

下記、QRコードよりセミナーをお申込みいただけます。



セミナーページURL

<https://www.funaisoken.co.jp/seminar/113805>

お問い合わせ先

船井総研セミナー事務局 E-mail : seminar271@funaisoken.co.jp

【TEL】0120-964-000（平日9:30～17:30）

※お電話・メールでのセミナーお申込みは承っておりません。

※お申込みに関してのよくあるご質問は「船井総研 FAQ」と検索しご確認ください。

一般価格 ...（税抜）37,000円 /（税込）40,700円

会員価格...（税抜）29,600円 /（税込）32,560円

・銀行振込み : 開催日6日前まで

・クレジットカード : 開催日4日前まで

・祝日や連休により変動する場合もございます

※会員価格は、各種経営研究会・経営フォーラム、および社長onlineプレミアムプラン（旧：FUNAIメンバーズPlus）へご入会中のお客様のお申込みに適用となります。

※諸事情により、やむを得ず会場を変更する場合がございますので、会場はマイページにてご確認ください。また最少催行人数に満たない場合、中止させていただく場合がございます。

尚、中止の際、交通費の払戻し手数料等のお支払いはいたしかねますので、ご了承ください。