

【イベントレポート】

燦ホールディングス社がこころネット社と 経営統合を発表

～2 年連続 M&A で事業エリア、シェア、会館数の UP で透明性ある葬儀の拡大を目指す～

全国どこでも安心・安全に、そして後悔のないお葬式やライフエンディングを迎えられる世の中を目指し、トータルサポートを提供する、燦ホールディングス株式会社（東京本社：東京都港区、大阪本社：大阪府大阪市北区、代表取締役社長：播島聡、東証プライム：9628）は、こころネット株式会社（本社：福島県福島市、代表取締役社長 菅野孝太郎 以下：こころネット）と、全国どこでも安心安全で納得できる葬儀を拡大する経営統合を 2025 年 10 月 23 日に発表しました。それに伴い、燦ホールディングス、こころネットの 2 社で共同記者会見を 10 月 27 日に実施いたしました。

当日の様子は以下よりご覧ください。

動画 URL：<https://youtu.be/doq9GZWhjfl>



本経営統合の概要

株式交換による経営統合

- ・ 燦ホールディングスを株式交換完全親会社
- ・ こころネットを株式交換完全子会社

株式割当ての内容

- ・ こころネット普通株式 1 株に対して、燦ホールディングス普通株式 0.90 株を割当交付

日程

- ・ 株式交換契約の締結：2025 年 10 月 23 日
- ・ 株式交換の効力発生：2026 年 2 月 1 日（予定）

■新たなグループ体制について

- ・ 事業環境の変化に対応し、より信頼に足る企業としての重要性を追求するために

< 燦ホールディングス代表取締役社長 播島より >



今回、両社が経営統合を行うことになった背景は2つあります。1つは「事業環境の変化」、そしてもう1つは、業界の問題として社会的にも取り上げられることが増えてきている「信頼に足る企業としての重要性」です。

① 「事業環境の変化」

昨今、エンディング業界、中でも特に葬儀業界は同業者だけでなく異業種からの新規参入が相次ぎ、随分様変わりしてきました

マッチング会社の台頭による小規模葬儀の価格競争、全国各地で加速する葬儀会館の新規出店、活発なM&Aにより進む業界の再編、お客様の葬儀に対する考え方や価値観、マインドの変化等、今私たちの事業を取り巻く環境は大きく変わっています。

② 「信頼に足る企業としての重要性」

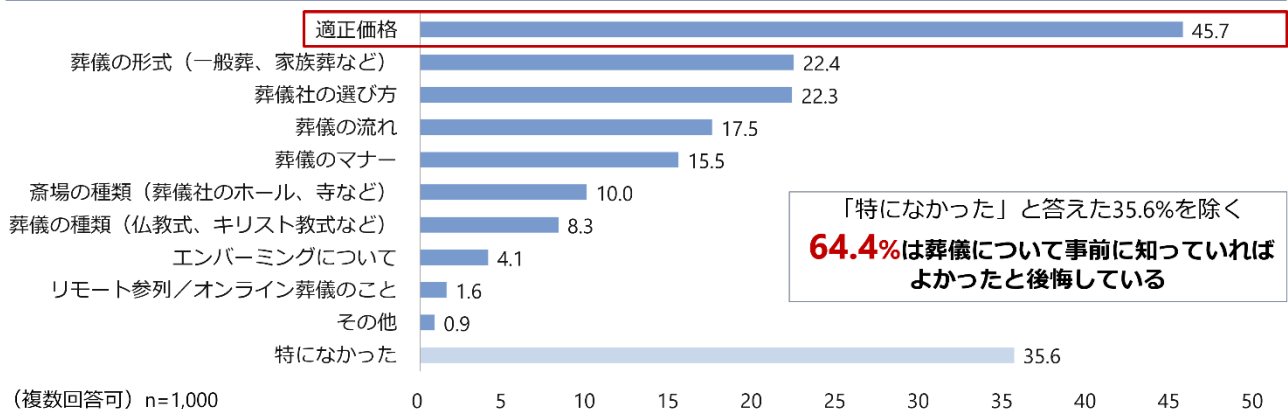
上記のような大きな環境の変化が起こる中、未だ全国の事業者の多くは家族経営・小さな事業者です。また、地域密着で労働集約型の未だ旧態依然とした業界であり、多くの問題・課題を抱えている業界だと言えます。このような状況の中で、エンディング業界の問題が取り上げられることが増えてきており、「信頼に足る企業としての重要性」が問われています。

シニア層からライフエンディング産業のニーズが日本国内で増え続けている中、人生のエンディングに関する課題・問題をワンストップでトータルサポートし、安心・高品質な商品・サービスをシームレスに提供することが求められています。

今後も、業界の再編がさらに進んでいくものと思われますが、私たちは今回の経営統合をきっかけに、このような業界の課題・問題も変えていきたいと考えています。

こちらは、今年の7月に当社が首都圏、近畿圏で、喪主または葬儀を執り行った経験がある40代～70代の男女1000名を対象に行ったライフエンディングに関する意識調査の結果です。

約6割が葬儀について「後悔していることがある」と回答 後悔の理由1位は「適正価格」



* 出典：2025年3月燦ホールディングス「ライフエンディングに関する意識調査」

「葬儀のことで知っておけばよかったと後悔していること」という質問に対して、「適正価格がわからなかったこと」と、45.7%もの人が答えています。

これは、昨今のエンディング業界の問題として、事業者側と消費者側の情報の非対称性が大きいことが、改めて浮き彫りになったものと捉えています。

エンディングに関連する商品・サービスは多岐にわたりますが、多くのお客様は、比較検討する基準が「安い・高い」という見た目の表示価格に偏りがちです。提供されるサービスの内容やその品質、そして、何が必要で何が必要でないのか、選択する際の判断基準も様々です。葬儀やエンディングに関するサービスは日常的に利用するものではなく、「試しに使ってみよう」というものではないため、大切な選択であるにも関わらず十分な情報提供がない中、お客様は自分でネット検索するなどして会社を探し自分でアプローチし、情報を取捨選択し、目利きしなければなりません。

今回同様に弊社が過去に行った、喪主経験者への意識調査においても、多くの消費者の方々は、葬儀をはじめとするエンディングに関することを「誰に何を相談すれば良いのかが分からない」、「会社を選択する基準が分からない」と回答していました。

最近報道でも取り上げられることが増えてきた、葬儀やエンディングサービスに関わる事業者の問題や、これらのアンケート結果を見ても、これからの葬儀会社、エンディングに関するサービス提供会社に最も求められるものは、提供されるサービス品質も去ることながら、やはり「安心と信頼」であると考えます。

今後も、業界の再編がさらに進んでいくものと思われませんが、私たちは、今回の経営統合をきっかけにこのような業界の課題・問題も変えていきたいと考えています。

■今回の経営統合の目的

<燦ホールディングス代表取締役社長 播島より>

今回の両社の経営統合の目的ですが、当社側の目的として、2031 年度に迎える当社グループ創業 100 年に向けて、現在私たちが進めている「10 年ビジョン」の重要な事業拡大戦略の一つ、「葬儀事業の拡大」の取組みであるということです。

当社グループはこの取組みにより、事業エリアを全国へと拡大し、2031 年度までに、グループ全体で葬儀会館 550 会館の体制構築を目指しています。

事業拡大の手法については、自社の出店だけに留まらず、昨年の子びなHDや今回のこころネットのようなM&Aによる経営統合や事業提携を引き続き積極的に行い、早期の体制構築実現を目指します。

もう一つの目的は、私たち日本人が大切にしてきた葬送・供養の文化、家族や祖先、人との繋がりを大切にす文化をこれからも守りながら、葬儀事業会社として、終活から葬儀後までワンストップでサポートできるライフエンディングサポート事業会社として、両社の質の高いサービスによって、超高齢社

会における課題・問題解決に貢献していくためです。

「10 年ビジョン」のもう一つの重要な取組みである「ライフエンディングサポート事業の拡大」においては、葬儀前後のサポートサービス、介護や高齢者施設での食事提供、訪問医療マッサージ、ライフフォワードが提供するポータルサイトを通じた他事業者とのネットワークを通じたサービス提供等、既存のライフエンディング事業の売上を拡大すること、そして、新しいサービスメニューを開発・拡充することにより、この事業領域での売上高を 2031 年度に 100 億円にすることを目指しています。これらの取り組みを通じて、2027 年度のグループ連結の売上高は、500 億円を見込んでおります。今期スタートした中期経営計画から、新しく重要な経営指標として ROE 8 %以上の達成を掲げており、より株主目線に立って、資本効率を意識した経営を行うことによって、安定的に ROE 8 %以上を達成することを目指してまいります。

異なる文化や風土を持ち、長い歴史を積み重ねてきた両社にとって、経営統合によって一つになるためには、両社のパーパスや経営ビジョンが相容れるものか、同じような価値観を共有できるのかが大変重要なポイントであります。こころネット様のパーパスやビジョンは、当社グループが目指しているものの、大切にしている価値観や、社会に提供していこうとしている価値との親和性が高く、大変共感しています。

こころネット様は、「人々のこころに満足と、やすらぎをもたらすサービスを提供する」というグループ理念を掲げておられ、高い品質のサービス提供に取り組んでこられました。また、30 年ビジョンには、人々の心身ともに健やかな生活作りや安らぎを感じる豊かな社会づくりへの貢献など、当社が掲げる、「シニア世代とそこご家族によりそうライフエンディングパートナー」というパーパスや、「人生に潤いと豊かさを。より良く生きる喜びを。」という経営理念と同じ価値観を持っておられ、両社が一体となることで、家族や人との絆を大切に守りながら、日本におけるエンディング業界を取巻く課題・問題解決にも貢献していけるものと考えています。

また、こころネット様と当社は、両社とも上場企業であり、ガバナンスが効いた会社経営により、コンプライアンス遵守の下で事業が行われており、両社の経営統合により、より一層、安心と信頼のサービス提供に努めてまいります。

■経営統合の経緯について

<燦ホールディングス代表取締役社長 播島より>



2025 年 6 月に、本件の申し入れがあり、その後当社内にて協議を行い、具体的に両社で検討を進めていくことで合意いたしました。

今回の M & A において、株式交換という手法を選択したのは、こころネットの株主様にも、経営統合後の新しいグループの成長に引き続きご支援賜りたいという考えからです。

今回の経営統合を通じて、株主の皆さまとの長期的な信頼関係を築き、当社グループをさらに発展させていくことが、最も大切なことだと考えています。

また、2024 年に全国でお亡くなりになられた人は、160 万人を超えましたが、今回の経営統合により、葬儀施行件数の全国シェアは 2.7%となります。

今後見込まれる葬儀施行件数についてですが、こころネット様は互助会制度を運営しておられ、将来の潜在顧客となる互助会会員様を、大きな顧客基盤として保有しておられます。

また、地元の大きな経済団体とのチャンネルもあり、将来に向けて、安定した葬儀件数の確保を見込んでいます。

<こころネット代表取締役 菅野社長より>



葬儀業界は高齢社会を背景に死亡者数が増加傾向にある一方で、葬儀の小規模化・低価格化というリスクが顕在化してきております。更に、異業種からの新規参入や家族葬専用会館の新規出店が展開エリアにて急速に増加し、市場はかつてないほどの激しい競争と変革の中にあります。

こうした環境下において、当社が単独で未来の成長戦略を描き、お客様に最高の価値を提供し続けることには限界がある、私たちはそう判断しました。そして、未来を築くため、共に歩む最良のパートナーを探してまいりました。今回燦ホールディングス様と手を組むことが、当社にとって最善の道であると確信しております。その理由は2つです。

① 経営理念の親和性

こころネットグループのグループ理念は、「私たちは、人々の『こころ』に満足と安らぎをもたらすサービスを提供する。」ですが、葬祭事業の「たまのや」では、次の3つの経営理念を掲げております。

- 1) 私たちは、お客様のこころに寄り添います。
- 2) 私たちは、葬送儀礼文化の第一人者としての誇りを胸に成長していきます。
- 3) 私たちは、こころ紡ぐライフサポート企業として地域に貢献しつづけます。

これらには、「人々のこころに寄り添いながら葬送儀礼文化を守りつつも、さらに一歩進んでライフサポート企業として地域貢献していく」という誓いが込められております。この誓いは、昨今異業種からの新規参入による価格競争や、過大広告によるトラブルが散見される葬儀業界の中にあっても、ブレることなく守り、発展させていかなければならないと強く感じているものです。この点において、燦ホールディングス様が長年にわたり築いてこられた取組みや経営理念と深く響き合うものであり、理念の親和性こそが統合後の事業運営において、当社が何よりも大切にしたいことです。

② 第5次中期経営計画の達成
のため

第5次中期経営計画の基本方針は、「グループ改革で、成長を加速」です。20年前のこころネットグループ発足時から事業環境が大きく変わる中で、「グループ組織体制を抜本的に変革し、葬祭事業に経営

資源を集中していくことで経営の効率化を図ること」は、当社の大きな課題として認識しております。今回の統合は、より大きな枠組みで当社の組織効率化を進め、ノウハウや人財の相互交流による品質向上とサービス力強化により事業拡大の加速化に繋がると考えました。

■ 2社の統合シナジーについて

<燦ホールディングス代表取締役社長 播島より>

今回の両社による経営統合では、3つのシナジー効果を期待しております。

1 出店地域の相互補完

- ・ 両社の出店地域の重複なし

2 「攻めのM&A」 葬儀事業の拡大

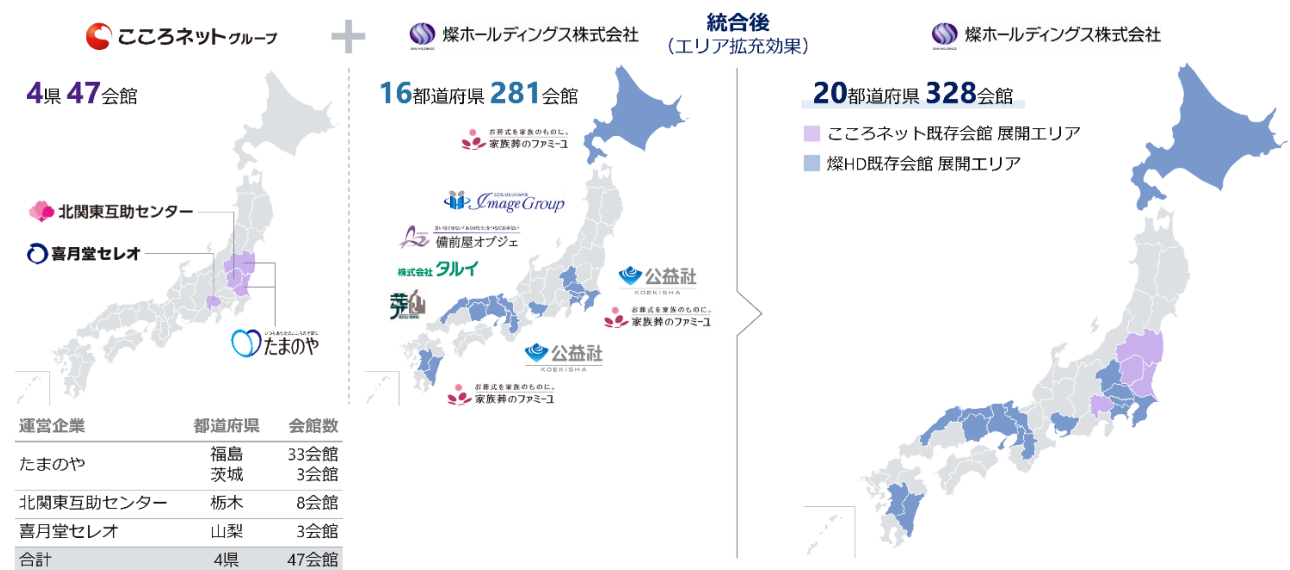
- ・ 地域での信頼と知名度に基づく両社独自の営業基盤の統合
- ・ ノウハウや人財の相互交流による、品質向上とサービス力強化

3 葬儀業界再編の中心的役割へ

- ・ 経営資源の最適配置、安定経営基盤の拡大

① 「出店地域の相互補完」

これまでの両社の事業エリアは、まったく重複しておらず、お互いに補完することとなります。当社グループは10年ビジョンの重要な取組みとして「葬儀事業の拡大」を掲げ、全国への事業エリアの拡大、550会館体制構築の実現を目標にしています。今回の経営統合により、新たに47会館が当社グループの会館として加わり、さらに前進することとなります。事業エリアに関しても、福島、茨城、栃木、山梨が新たなエリアとして加わり、当社グループの事業エリアは20都道府県へと広がります。



*2025年8月末現在

② 「攻めの M&A」葬儀事業の拡大

昨年のきずなホールディングスの TOB に続いて、今回の上場会社の経営統合は、エンディング業界においても、大きなインパクトがあるものと考えております。事業エリアの拡大により、さらに事業基盤を強固なものとし、引き続き積極的に M&A、事業提携を行ってまいります。

また、両社がこれまで培ってきたサービスノウハウや、人財の交流により、葬儀事業におけるサービス品質のさらなる向上、サービス力の強化を図ってまいります。

③ 「葬儀業界再編の中心的役割へ」

葬儀業界に限らず、人が行うサービス事業全体の大きな課題として、就業の潜在的母集団である生産労働人口が減っていく中、生産性をいかに高めていくかは重要なテーマです。

労働集約型のサービスであるため、サービスを支える基盤やインフラの IT 等の活用・共通化、共同購買等によるコスト削減など、各事業会社単位では対応しづらい問題の解決が大きなカギであると考えています。

M&A により規模を拡大していくことで、例えば各事業会社単位で対応しているシステムやコンタクトセンター運営を共通化する等の取組みによって、経営資源の最適配置を行ってまいります。

<こころネット代表取締役社長 菅野より>

燦ホールディングス様は「感動の創出」「おもてなしの心ホスピタリティ」を行動規範に掲げておられます。これは、当社グループのスローガンである「感動のある人生を。」や、葬祭事業を営む「たまのや」のスローガンである「いつもあなたのこころのそばに」などとも理念が合致する部分が多くあります。当社グループ各社の企業理念や行動規範と高い親和性があり、企業の根本となる信念と言えますか、価値観や使命に非常に近いものがあります。

また、燦ホールディングス様は東京証券取引所プライム市場に上場されており、葬儀業界のトップを牽引されておられます。そう考えますと、本経営統合はこころネットグループのステップアップとなり、企業価値を高めることができると認識しております。

次に当社株主様へのメリットについてですが、本経営統合により当社と燦ホールディングス様の株式交換が行われますが、これにより当社が抱えていた株式の「流動性リスク」が解消されと考えております。また、燦ホールディングス様は「累進配当政策」を採用されており、原則は減配せず、配当維持もしくは増配を継続的に実施する方針を取っておられますので、多くの株主様が心配される配当面についてもメリットが大きいと認識しております。以上のことから、冒頭でお話ししたことも含めて、企業として目指す姿に近い燦ホールディングス様の傘下に入ることは、これまで当社を応援してくださっている株主様にとってもメリットが大きいものと認識しております。

次に、当社グループをご利用いただくお客様へのメリットですが、当社は福島県を中心とした東日本 4 県に展開しております。一方、燦ホールディングス様は関西、関東を中心に全国 16 都道府県に展開され

ております。本経営統合により、人財の交流はもとより、ライフエンディングサポートやエンバーミング、ご遺族様のグリーフケアといったノウハウを共有いただき、活かすことで、当社グループをご利用いただくお客様により高品質なサービスのご提供ができると認識しております。また、両グループのノウハウを交流させることで、新しいサービスを創造し、多くのお客様にご提供できると認識しております。

■今後の経営戦略について

＜燦ホールディングス代表取締役社長 播島より＞

まずは、両社の経営統合により期待されるシナジーを創出するべく、確実にPMI（ポスト・マージャー・インテグレーション：M&A 成立後における経営の統合プロセス）を両社で進めていくこと。

両社の経営統合は、日本におけるエンディング業界を取巻く課題・問題解決にも資するものであり、両社の質の高いサービスによって、超高齢社会における課題・問題解決に貢献し、より一層、安心と信頼のサービス提供に努めてまいります。

ライフエンディングサポート事業の実業会社として、日本の広い範囲で、高い品質のサービスを提供し、実質的な日本におけるエンディング業界のナンバーワン企業グループを目指してまいります。

＜こころネット代表取締役 菅野社長より＞

まず一つ目は、「葬祭事業の拡大と周辺事業での貢献」です。当社は、第5次中期経営計画において、葬祭事業に資源を注力していくこととしております。今般の経営統合で、燦ホールディングス様が持っているエンバーミングやグリーフケアに関するノウハウを共有していただくことで、当社グループが提供するサービス品質を更に向上させ、差別化を図ってまいります。一方で、当社が独自に持っている、婚礼で培った高品質のサービス、墓石や霊園等の販売、生花や棺の仕入・供給力に関するノウハウを水平展開することで、ライフエンディング分野全体をサポートしていきたいと考えております。

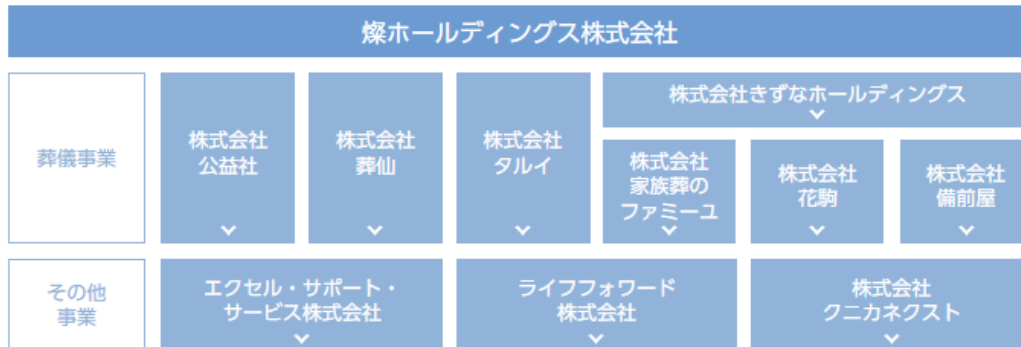
二つ目は、ガバナンス・組織体制強化です。燦ホールディングス様が東証プライム上場企業として培われた、ガバナンスやマネジメントに関する仕組みをいち早く取り入れ、経営体制の強化と組織運営の効率化を目指します。

三つ目は、人財の育成です。燦ホールディングス様のグループ内の様々な会社と人財交流し、多くの経験を積み、お互いに刺激しあうことで人財の育成を図っていききたい、また、役員や管理職等の若返りを図り、新しい力による組織運営をしていきたいと考えております。

これらを推進することで専門性の向上、組織基盤の強化、次世代の育成を実現し、持続的な成長につなげていきたいと考えております。

■燦ホールディングス株式会社とグループ事業会社

燦ホールディングスについて：<https://www.san-hd.co.jp/>



燦ホールディングス株式会社
SAN HOLDINGS

■こころネット株式会社とグループ事業会社

こころネットグループについて：<https://cocolonet.jp/>

