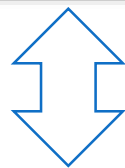


2025年3月期 事業報告

当期の事業環境

緩やかに回復する
経済環境

- ・ 雇用の改善
- ・ 個人消費の回復
- ・ インバウンド需要の高まり



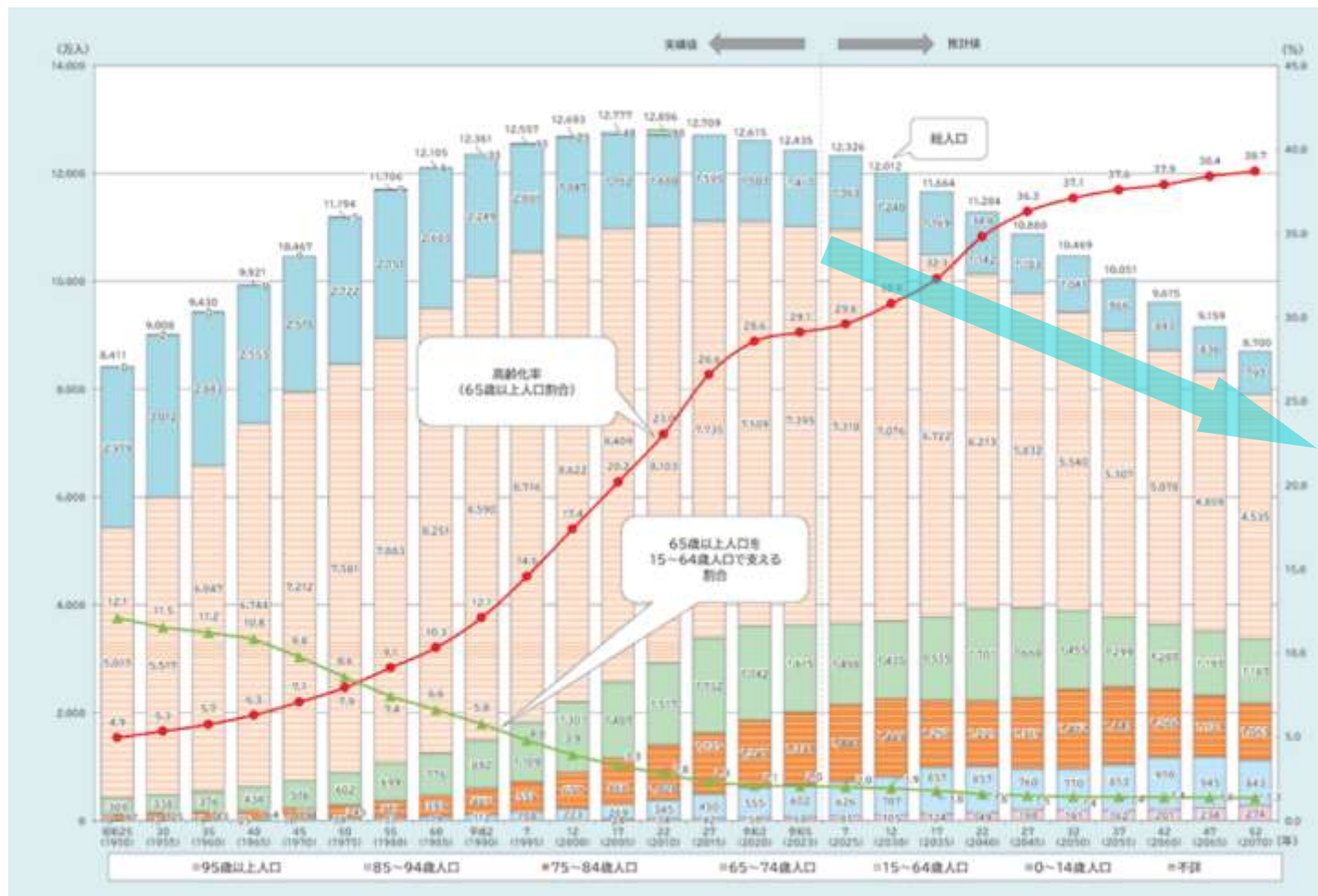
不安定な
金融環境

- ・ 国際的な情勢不安の長期化
- ・ エネルギー・原材料価格の上昇
- ・ 為替相場・株式市場の混乱
- ・ 不安定な世界的金利水準

先行き不透明な国内景気

我が国の人口動態と将来推計①

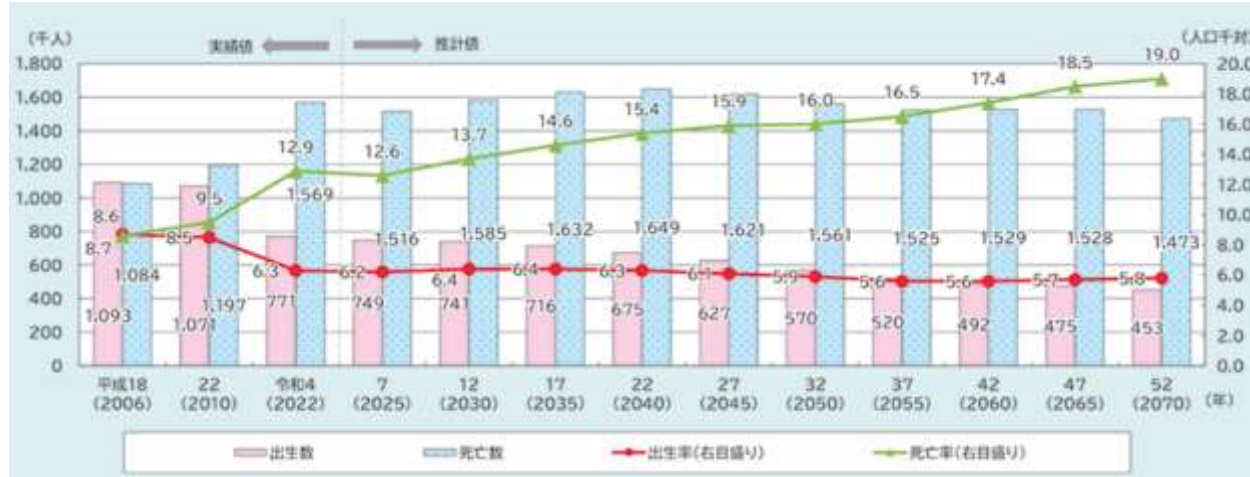
～急速な人口減少と少子高齢化の傾向は継続



- ◆ 我が国の総人口は、令和5年10月1日現在、1億2,435万人
- ◆ 65歳以上人口は、3,623万人となり、総人口に占める割合 (高齢化率) も29.1%
- ◆ 「65歳以上人口を男女別に見ると、男性は1,571万人、女性は2,051万人で、性比 (女性人口100人に対する男性人口) は76.6であり、男性対女性の比は約3対4
- ◆ 65歳以上人口のうち、「65～74歳人口」は1,615万人 (男性773万人、女性842万人) で総人口に占める割合は13.0%となっている。
- ◆ 「75歳以上人口」は2,008万人 (男性799万人、女性1,209万人) で、総人口に占める割合は16.1%であり、65～74歳人口を上回っている

我が国の人口動態と将来推計②

出生数及び死亡数の将来推計、平均寿命の推移と将来推計



◆ 9,000万人を割り込む総人口

◆ 2.6人に1人が65歳以上、
約4人に1人が75歳以上

◆ 現役世代1.3人で1人の65歳以上の者を支える社会の到来

◆ 死亡数は2040年にかけて増加傾向、その後減少傾向

◆ 将来の平均寿命は
男性85.89年、女性91.94年

※「令和6年版高齢社会白書」より引用

☆2024年(1月~12月)出生数 = 約72万人

死亡数 = 約161万人(「2024年人口動態統計速報」による※)

- 2070年の人口 = 約8,700万人

- 75歳以上の人口比率 = 25.1%

⇒総人口の減少及び一層の少子・高齢化が予測される。

「内閣府2024年版高齢社会白書(全体版)」

(※)厚生労働省の2025年6月4日発表の「2024年の人口動態統計」によると、

日本で生まれた日本人の子どもの数は

前年比5.7%減の68万6061人で、統計のある1899年以降初めて70万人を割った。国の想定より15年早い。(右図参照)



経営成績・財政状況の概況

連結経営成績の概要

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	前年度比	
売上高（億円）	126.00	135.02	138.56	3.54	2.6%
売上高CAGR			7.82%		
営業利益（億円）	8.64	12.33	13.05	0.73	5.9%
営業利益率	6.9%	9.1%	9.4%		+0.3pts
法人税等（億円）	△1.47	6.78	5.01	△1.77	△35.3%
当期純利益（億円）	3.57	11.16	8.35	△2.81	△25.1%
EBITDA（億円）	15.69	19.43	19.95	0.52	2.7%
EBITDAマージン	11.6%	14.4%	14.4%		0pts
実質ROE	7.0%	18.6%	12.7%		△5.9pts
調整ROIC	3.14%	4.30%	4.44%		0.14pts
営業CF（億円）	7.28	16.60	13.63	△2.97	△17.9%
配当金総額（億円）	2.02	2.02	2.02	0	-
DOE	4.1%	3.6%	3.2%		△0.4pts

連結経営成績 前年度比 主な変動要因

	2024年3月期	2025年3月期	前年度比	主な変動要因 (＋)：改善、(－)：悪化
売上高	135.02	138.56	3.54 2.6%	(＋) 式典事業の施行数増による増収
営業利益	12.33	13.05	0.73 5.9%	(＋) 式典事業、介護事業の増益 (－) ホテル事業、その他事業の減益
営業利益率	9.1%	9.4%	+0.3pts	
当期純利益（億円）	11.16	8.35	△2.81 △25.1%	(－) 前年度における一過性の固定資産売却益
EBITDA（億円）	19.43	19.95	0.52 2.7%	(＋) 式典事業、介護事業の増益 (－) ホテル事業、その他事業の減益
EBITDAマージン	14.4%	14.4%	0pts	(－) 減価償却費の減少
実質ROE	18.6%	12.7%	△5.9pts	(－) 自己資本額の増加
調整ROIC	4.30%	4.44%	0.13pts	
営業CF（億円）	16.60	13.63	△2.97 △17.9%	(－) 前年度における一過性の固定資産売却益 (－) 特別功労金の支出
DOE	3.6%	3.2%	△0.4pts	(－) 自己資本額の増加と配当総額の据え置き

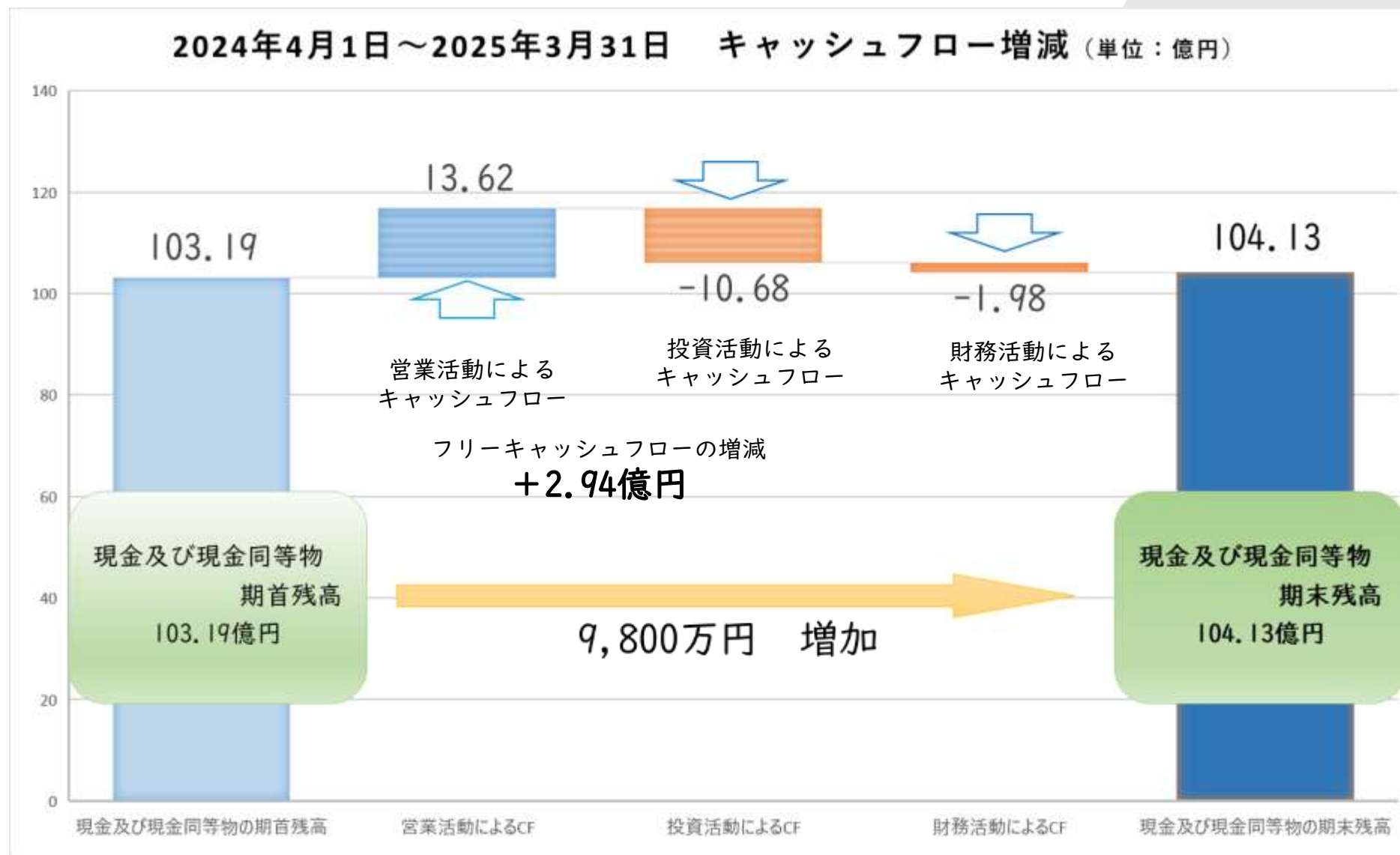
連結財務状況の概要 単位:億円

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	前年度増減	
総資産	351.47	358.34	361.57	3.23	0.9%
流動資産合計	107.65	119.78	122.23	2.45	2.1%
現金預金	95.03	105.77	106.74	0.97	0.9%
固定資産合計	243.82	238.56	239.33	0.77	0.3%
有形固定資産	152.57	151.57	151.91	0.34	0.2%
減価償却・のれん償却	7.07	7.11	6.90	△0.21	△3.0%
負債合計	300.74	298.29	295.33	△2.96	△1.0%
流動負債	23.90	24.44	24.71	0.27	1.1%
固定負債	276.84	273.85	270.82	△3.03	△1.1%
前払式特定取引前受金	262.54	259.27	257.18	△2.08	△0.8%
純資産合計	50.73	60.05	66.04	5.99	10.0%
自己株式	△6.85	△6.85	△6.85	—	—
自己資本比率 (%)	14.4%	16.8%	18.3%		+1.5pts
BPS (円)	828.37	980.53	1,078.34	97.81	10.0%

連結財務状況 前年度比 主な変動要因 単位:億円

	2024年3月期	2025年3月期	前年度増減		主な変動要因 (+) : 改善、(-) : 悪化
総資産	358.34	361.57	3.23	0.9%	
流動資産合計	119.78	122.23	2.45	2.1%	(+) 現預金等の増加
現金預金	105.77	106.74	0.97	0.9%	
固定資産合計	238.56	239.33	0.77	0.3%	(+) 投資有価証券の増加 (-) 供託金の減少
有形固定資産	151.57	151.91	0.34	0.2%	
減価償却・のれん償却	7.11	6.90	△0.21	△3.0%	(-) のれんの減少
負債合計	298.29	295.33	△2.96	△1.0%	
流動負債	24.44	24.71	0.27	1.1%	(-) 未払法人税の増加 (+) 買掛金、未払金の増加
固定負債	273.85	270.82	△3.03	△1.1%	
前払式特定取引前受金	259.27	257.18	△2.08	△0.8%	(-) 前払式特定取引前受金の減少
純資産合計	60.05	66.04	5.99	10.0%	(+) 当期純利益の計上 (-) 配当金の支払 (-) その他有価証券評価差額金の減少

キャッシュフローの概況



各キャッシュフロー 前年度比 主な変動要因 単位:億円

	2024年3月期	2025年3月期	前年度増減		主な変動要因 (＋)：改善、(－)：悪化
営業CF	16.60	13.62	△2.97	△17.9%	(－) 当期純利益の減少 (－) 減価償却費の減少 (－) 前払式特定取引前受金の減少 (－) 法人税等の支払額の増加 (－) 特別功労金の支出
投資CF	2.04	△10.68	△12.72	-	(－) 一過性有形固定資産の売却益の減少 (－) 投資有価証券の取得 (－) 投資有価証券の償還による収入の減少 (＋) 供託金の矢入による支出の減少 (－) 定期預金の払戻による収入の減少 (－) 貸付金の回収による収入の減少 (－) 保険積立金の積立
財務CF	△4.90	△1.98	2.9	60.0%	(－) 配当金の支払
現金及び現金同等物負債	103.19	104.13	0.93	0.9%	

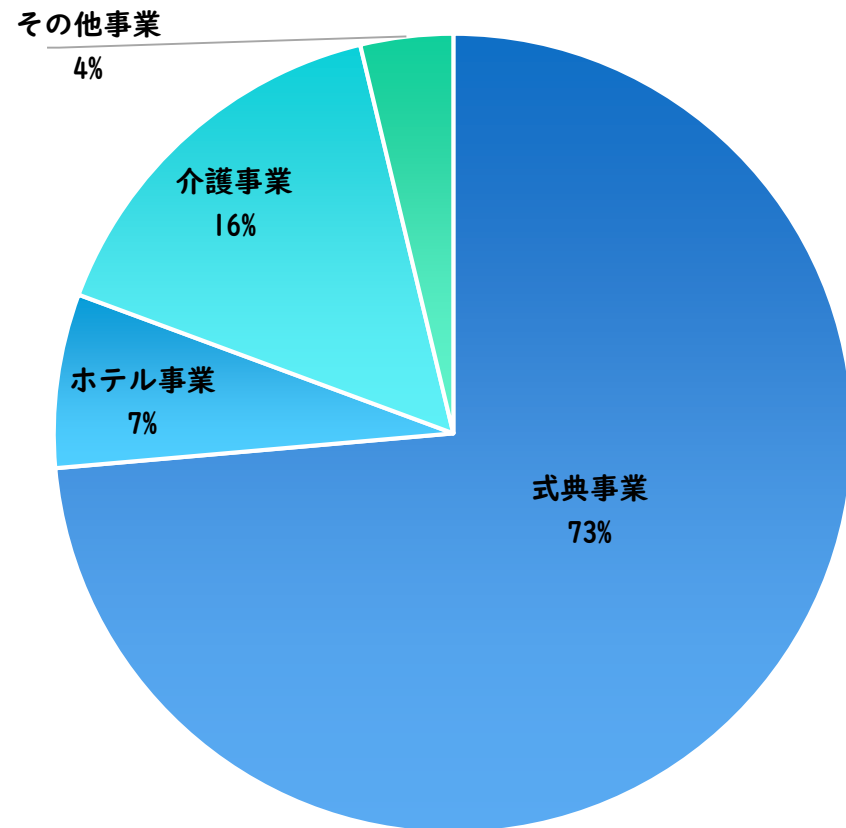
セグメント別の業績概況

セグメント別業績

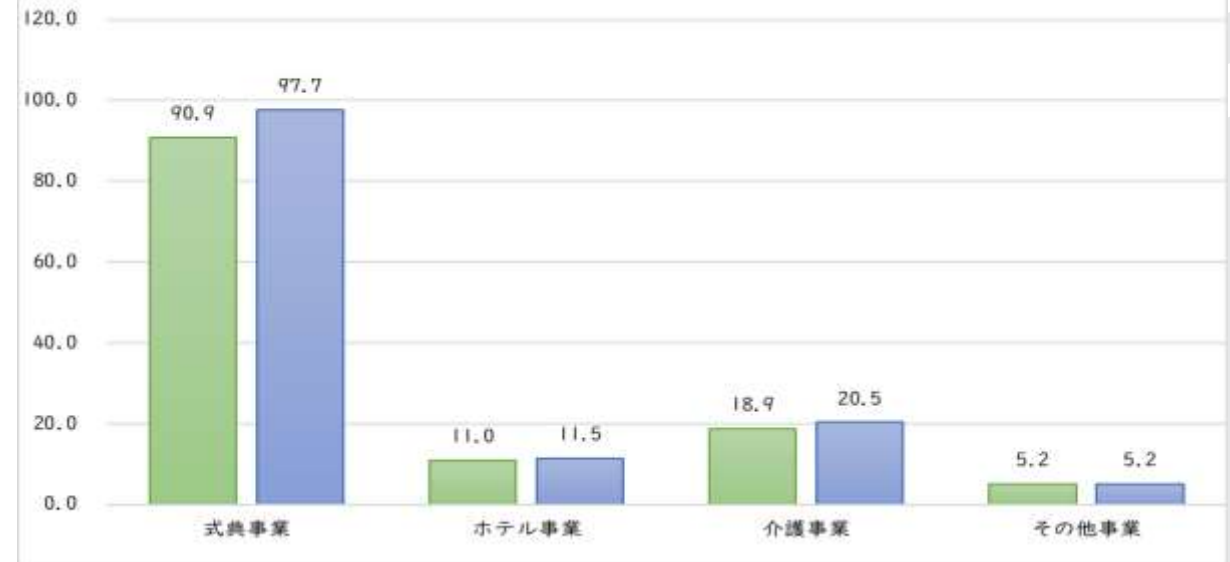
(前期との比較)

単位：億円

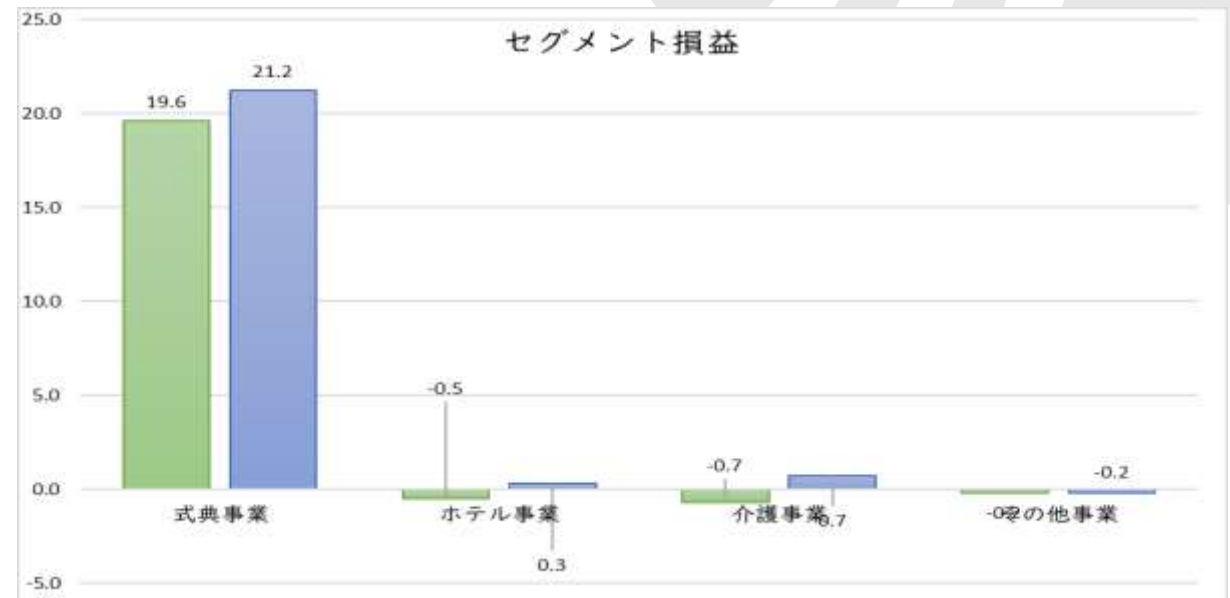
2025年度 売上高構成比



売上高



セグメント損益



セグメント別業績 単位:億円

	3月期	売上高	損益	資産	減価償却費	のれん償却費	※1 EBITDA マージン (%)	※2 調整FCF
式典事業	2023年	91.4	19.6	207.7	4.3	1.3	27.6%	7.96
	2024年	98.0	21.2	158.0	4.5	1.3	27.6%	10.09
	2025年	102.2	22.6	160.9	4.3	1.3	27.6%	11.70
介護事業	2023年	18.9	-0.9	18.0	0.3	0.3	-1.4%	-0.96
	2024年	20.5	0.7	19.2	0.3	0.3	6.2%	0.29
	2025年	21.6	1.1	16.8	0.3	0.3	7.9%	0.58
ホテル事業	2023年	11.9	-0.5	9.4	0.4	—	-0.9%	-1.22
	2024年	12.8	0.3	7.3	0.3	—	4.4%	0.06
	2025年	11.3	-0.1	8.9	0.3	—	1.5%	-1.65
その他事業	2023年	5.6	-0.2	12.4	—	—	-3.5%	-0.67
	2024年	5.6	-0.2	19.3	—	—	-3.3%	-1.12
	2025年	5.5	-0.3	17.4	—	—	-5.5%	-1.18

※1: (損益+減価償却費+のれん償却費)/売上高

※2: 調整NOPAT+調整減価償却費+のれん償却費-調整固定資産増減額

中長期経営計画

SL25 検証

※比率は対計画値との差異
単位:百万円

		2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	SL25最終年達成率
売上高	計画	11,600	12,500	13,200	
	実績	12,600	13,502	13,856	+ 5.0%
営業利益	計画	500	800	1,100	
	実績	863	1,232	1,305	+ 18.6%
経常利益	計画	540	850	1,150	
	実績	970	1,341	1,410	+ 22.6%
当期純利益	計画	△90	440	670	
	実績	357	1,116	835	+24.6%
自己資本（純資産）	実績	5,073	6,005	6,604	
ROE（%）	計画			13.0%以上	
：当期純利益/当期純利益	実績	7.2%	20.2%	13.3%	達成

新中期経営計画 SL28

中期経営計画：SL28（経営数値目標）

	2026年3月期	2027年3月期	2028年3月期	目標
売上高	14,400	14,700	15,000	3年累計成長率 10%以上
営業利益	1,350	1,430	1,510	3年間累計 営業利益率30%以上
経常利益	1,450	1,530	1,610	—
当期純利益	860	910	960	—
ROE	10%以上			資本コスト（CAPM） 7%想定

Sustain 100ビジョンにおける 対処すべき課題と方向性

当社グループの認識すべき課題

主力事業である“ご葬儀業”に対するお客様の認識の変化

- ・ “ご葬儀”に対する価値観の多様化
- ・ 宗教観の変化…無宗教化
- ・ 「終活」の広まり、ご遺族の限定化、経済的要因からのLTVにおける割合の低下

少子高齢化と死亡数の増加

- ・ 「送る側」「送られる方」の割合の変化…「送る側」の割合の縮小
- ・ 高齢化・長寿化、死亡数の増加⇒要介護人口の増加、社会保障費用の増大
- ・ 火葬場、介護施設等の社会インフラの不足
- ・ 担い手の減少…従事者の減少（人手不足）、人件費の高騰

新規参入等による競争の激化

- ・ ご葬儀業における参入障壁の低さ…会館充足度の上昇（⇔人口集中によるひずみ）

資本コストを意識した経営・サステナビリティ経営

- ・ ステークホルダー、特に投資家の意識の高まり…事業ポートフォリオの見直し、有効かつ効率的な継続的事業投資
- ・ 企業に対するステークホルダーからのサステナビリティ（ESG）に対する要請 等

弊社グループが目指す 企業価値向上のための【シンカ】戦略

・深化（コアコンピタンスの深耕戦略）

- ・現在のお客様に深く入り込む
- ・既存のサービス、知識、価値を深く掘り下げコアコンピタンス（競争能力）を最大限に活かす
- ・事業の付加価値を向上させ、LTV（ライフサイクルバリュー）の取り込み拡大を目指す

・浸化（依存事業全体の成長を促す戦略）

- ・既存の事業における新たなお客様に対しての認知度の向上
- ・弊社グループの機能の理解度の向上

・進化（新たな価値提供の仕組み構想戦略）

- ・現状のビジネスモデル、サービス等の価値提供体系にとらわれない顧客満足向上と高付加価値提供による高収益事業化の実現

・伸化（市場の育成戦略）

- ・規模・ターゲット・エリア拡大等によるキャッシュフローのさらなる獲得、新たな顧客価値創造を通じた市場創造の志向

・新化（「未来へ」ではなく「未来から」の発想戦略）

- ・現在の事業の延長線上でない「斜め飛び分野」への飛躍の構想
- ・大胆な発想と投資による新しいPPMにおける「スター（（花形）」「金のなる木」となるイノベーション創出

▶ 弊社グループの「真価」を発揮し企業価値向上へ

- 式典事業
- 介護事業
- ホテル事業
- その他事業
- 全社戦略
- キャッシュアロケーション
- サステナビリティ戦略

式典事業 戦略の方向性

《式典事業》

- ・ ご葬儀のブランド戦略の再構築、新たなニーズに応える終活総合支援事業等の構築

《東京霊園/高尾山観光開発》

- ・ 霊園のブランド力およびサービスの向上、霊園開設60周年を記念した新納骨堂の建立

事業・競合環境の急激な変化

儀式・儀礼の簡素化の流れ

ご用命いただける企業基盤の構築

積極的な事業投資

徹底したコストマネジメント

新規ホールの継続的建設

既存ホールのリニューアル

適切なエリア戦略と積極的なM&A

サービス品質の維持・向上

ご相談体制の強化
(終活総合支援事業)

人材教育を強化

DX推進の強化

適切なマーケティング戦略

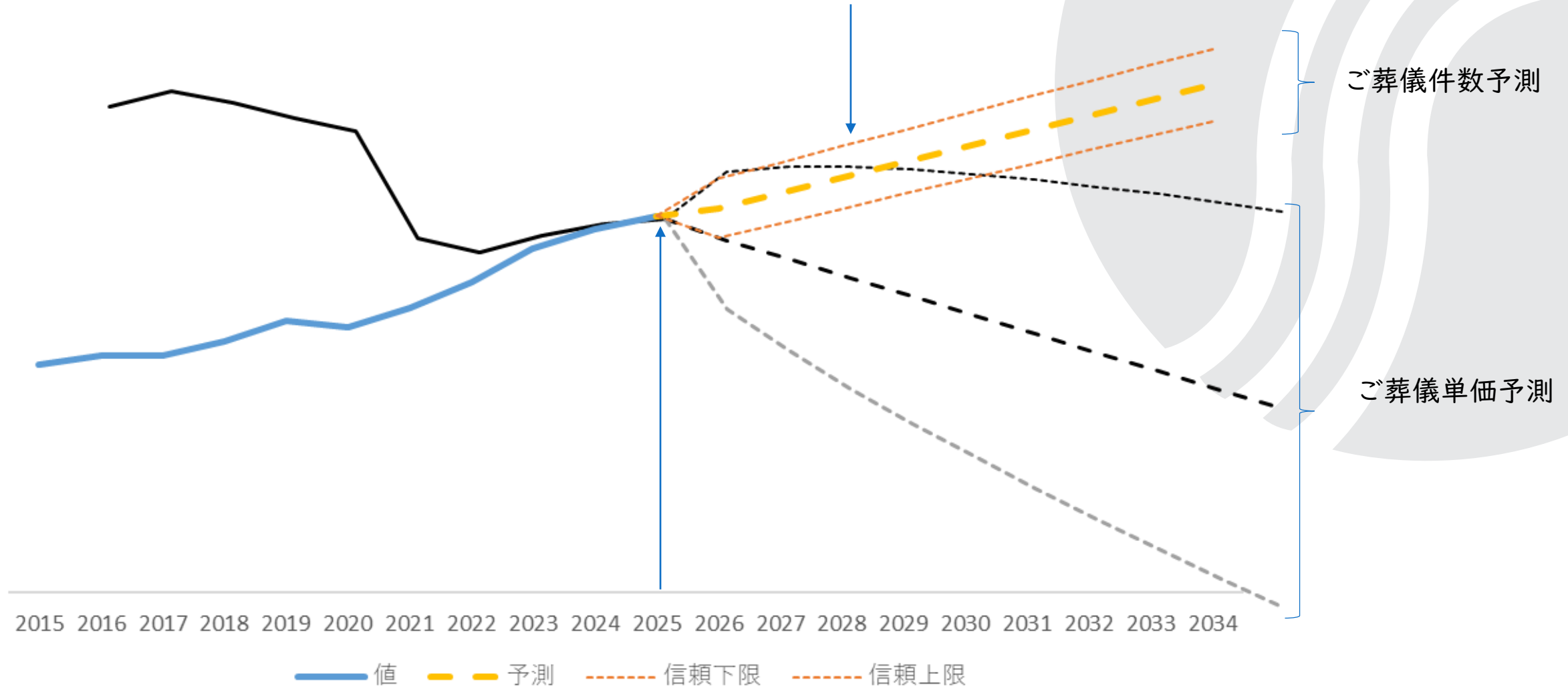
新たな認知度向上策

精緻な環境市場分析

ご葬儀件数増加策

オーガニック成長のみの場合のご葬儀売上予測

このあたりで売上高のピークとなる予想



注:ここでの“オーガニック成長”とは、M&A等による拡大を除く、現状のリソースを維持した状態での推移とします。

式典事業における成長戦略とセグメントKPI

① “伸化戦略”

- ◆規模・ターゲット・エリア拡大等によるCFのさらなる獲得

- ◆新規斎場展開、M&A

⇒KPI：売上高CAGR、営業利益率、EBITDA（マージン）、ROIC、施設別ROI、調整FCF、CCR

② “深化戦略”

- ◆弊社グループの「強み」を最大限に活用したLTV取込みの最大化

- ◆「サポート」＆「リリース」

⇒KPI：売上高CAGR、営業利益率、施行件数、互助会利用額

③ “浸化戦略”

- ◆認知度向上策、事業理解度向上

⇒売上高CAGR、営業利益率、施行件数、互助会世帯数、非互助会施行件数

④ “進化戦略”

- ◆ブランド戦略、エンバースhing、斎場の運営方法等

⇒売上高CAGR、営業利益率

⑤ “新化戦略”

- ◆10年後、20年後のご葬儀業の未来からの発想、イノベーションの創出

- ◆葬儀形態、火葬等のイノベーション

⇒研究開発売上比率、調整FCF

- 式典事業
- 介護事業
- ホテル事業
- その他事業
- 全社戦略
- キャッシュアロケーション
- サステナビリティ戦略

介護事業における成長戦略とセグメントKPI

- 今後の高齢化の傾向から市場規模は拡大
- 事業形態から資本コストを超える高い利益率の確保は困難
- 費用の大半を占める人件費と人員数の確保が急務



- ◆規模の拡大（M&A含む）及び選択と集中によるCFの最大化…深化、伸化
→売上高CAGR、営業利益率、EBITDA、ROIC、施設別ROI※¹、調整FCF
- ◆施設介護中心の投資の拡大…伸化
→ EBITDA、ROIC、施設別ROI
- ◆稼働率の向上と効率化…深化、浸化
→EBITDA、付加価値労働生産性※²、人的資本ROI※³
- ◆介護形態のイノベーション（DX化等テクノロジーの利用）…進化、新化
→EBITDA（マージン）、付加価値労働生産性
- ◆グループのコアコンピタンスの活用…深化、浸化→売上高CAGR、営業利益率
- ◆LTVの取り込み…深化、浸化、伸化→売上高CAGR、営業利益率
- ◆人材確保…深化、浸化、進化、伸化
→労働分配率※⁴、付加価値労働生産性、人的資本ROI

※¹：施設の初期投資額も含めた投資収益率

※²：付加価値（営業利益＋減価・のれん償却費＋人件費）/従業員数

※³：売上高-人件費を除く経費）/人件費-1

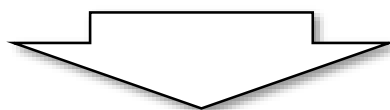
※⁴：人件費 ÷ 付加価値

- 式典事業
- 介護事業
- **ホテル事業**
- その他事業
- 全社戦略
- キャッシュアロケーション
- サステナビリティ戦略

ホテル事業における成長戦略とセグメントKPI

【喫緊の課題】

- 黒字転換・定着
- EC事業など、ホテル事業以外の事業の拡充（イノベーションの創出）
- 弊社グループにおける「ホテル事業」の捉え方（グループとしての選択と集中）…撤退可否基準の設定
- 事業継続のための投資（方針の明確化）



【KPI】

- ①売上高CAGR
- ②営業利益率
- ③EBITDA
- ④調整FCF（推移、3年間合計）

- 式典事業
- 介護事業
- ホテル事業
- **その他事業**
- 全社戦略
- キャッシュアロケーション
- サステナビリティ戦略

その他の事業⇒セグメントの“真価”を発揮させるための事業

少額短期保険

…互助会事業の“アップセル”的位置付け

KPI：契約継続率、保険金平均支払日数、顧客満足度（クレーム件数等）

清掃・遺品整理事業…トータルライフサポート事業における生活支援サービス

新規顧客開拓（浸化）、既存顧客のアフターフォロー（深化）

KPI：請負件数、新規顧客受注件数、売上高、営業利益率

メンバー営業

…互助会開拓、維持管理営業

互助会営業だけでなく幅広い顧客開拓・深耕営業を図る

KPI：新規会員獲得件数（特に世帯拡大件数）、互助会利用促進（金額）、
販管費比率

- 式典事業
- 介護事業
- ホテル事業
- その他事業
- **全社戦略**
- キャッシュアロケーション
- サステナビリティ戦略

想定資本コスト（第8期）

ハードルレート※1	CAPM※2	WACC※3	市場株主資本コスト （株式益利回り）※4	調整WACC※5
7.0%	7.0%	7.0%	13.5%	2.28%

（※1）弊社グループの資本コスト。このレートを基準として事業投資評価を行う。割引率としても使用しております。

（※2）株主資本コスト。算式は「リスクフリーレート＋ β ×市場リスクプレミアム」

（※3）加重平均資本コスト。弊社では現在有利子負債がないためCAPMと同率となっています。

（※4）2025年3月末におけるPER（株価収益率）の逆数（株式益利回り）であり、「純利益/株式時価総額」で算出しております。

（※5）有利子負債はないものの、互助会の前受金の一部を会員の皆様に対する「サービス向上のための設備や備品購入に充てられる」ため、その一部を冠婚葬祭事業の施設建設等に使用しております。したがって有利子ではありませんが、その該当資金を「負債相当」として調整し計算したものを「調整WACC」としており、これにより、式典事業及びホテル事業においてはこの「調整WACC」との比較・評価も採用しております。

全社戦略の方向性とKPI

- ◆式典事業及び介護事業ではキャッシュ獲得のための拡大路線を目指し、中計SL33最終年度の売上高は180億円以上を目標とする。同時に、営業利益20億円以上とする。
- ◆これを達成していくため、設備投資、M&A等に積極的かつスピード感をもって投資を実行
- ◆資本コスト・最適資本構成を意識し、レバレッジ効果を高めるためのデットの積極活用
- ◆HDとしての事業再編・再構築
- ◆DX等の活用による業務の簡素化・効率化
- ◆従業員が働きがいと満足を感じることのできる環境づくり（交流・教育・セミナー等）

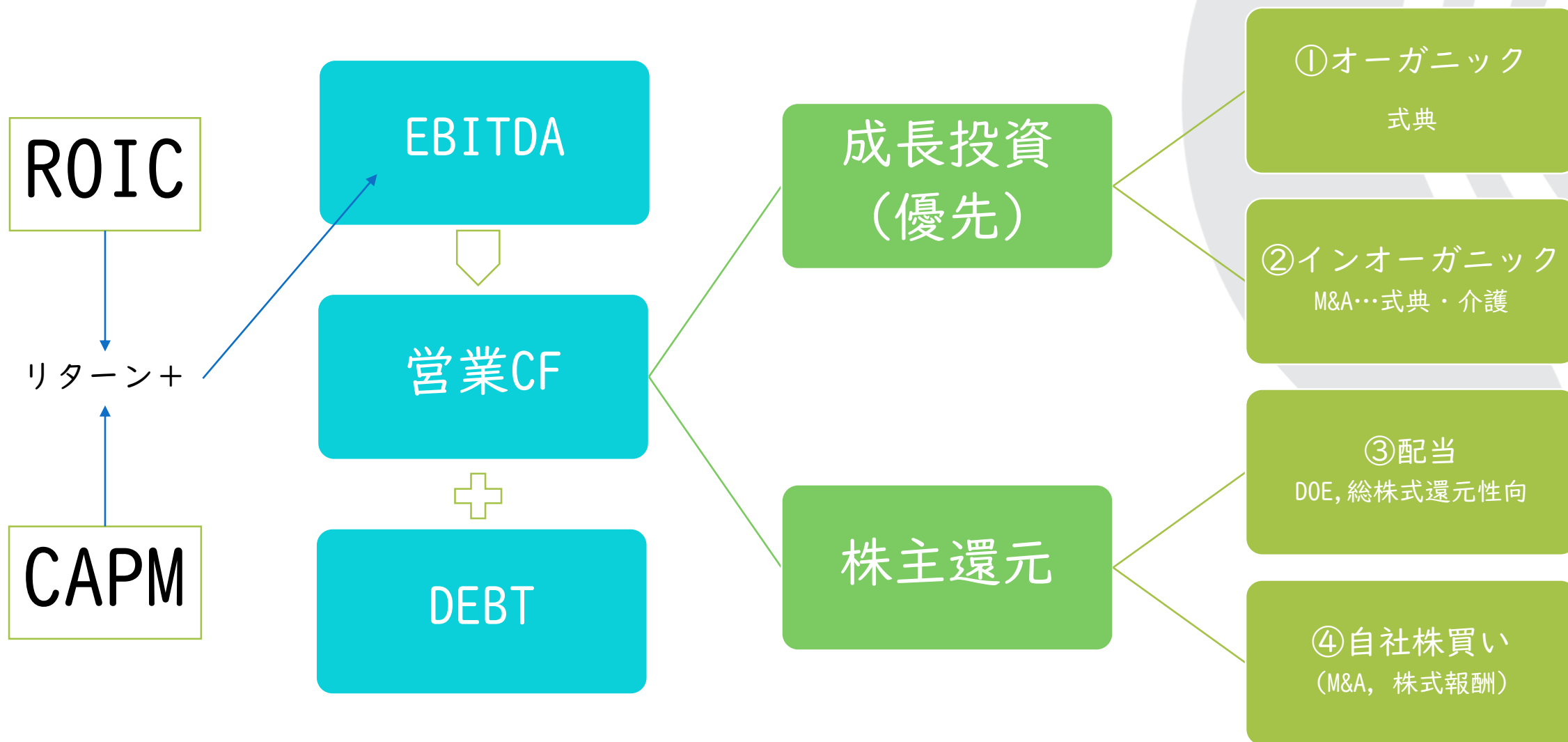
全社KPI

- EBITDAマージン
- ROE（エクイティスプレッド）…株主へのリターン
- ROIC（全社、セグメント別）…投資収益の評価
- CF（営業、フリー）中計3年間累計…CF重視経営
- 自己資本比率

- 式典事業
- 介護事業
- ホテル事業
- その他事業
- 全社戦略
- キャッシュアロケーション
- サステナビリティ戦略

財務フレームワーク

※ 円内数字はアロケーションの優先順位



剰余金の配当等の決定に関する基本方針

	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期（予想）
第2四半期（中間）	16円00銭	16円00銭	16円00銭
期末	17円00銭	17円00銭	17円00銭
合計	33円00銭	33円00銭	33円00銭
配当金総額（合計）	202百万円	202百万円	202百万円
配当性向（連結）	18.1%	24.0%	23.5%
純資産配当率（連結）	3.6%	3.2%	2.8%

- 式典事業
- 介護事業
- ホテル事業
- その他事業
- 全社戦略
- キャッシュアロケーション
- サステナビリティ戦略

サステナビリティビジョン

「お客様にとって必要不可欠な存在であり続ける」

「環境・社会の課題に積極的に取り組み、サステナブルな社会の実現に貢献する」

「多様な人材が活躍できる職場づくりを推進し、企業としての社会的責任を果たす」

ビジョン実現のための戦略

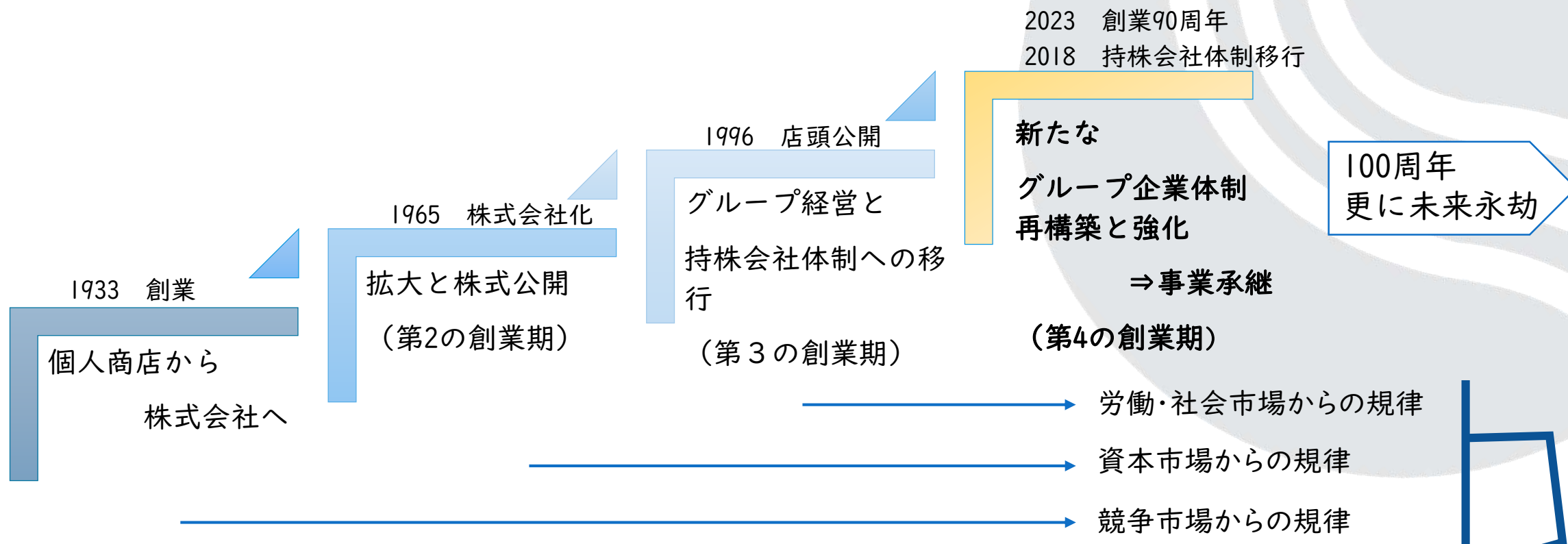
- ◆ お客様に価値を提供する
- ◆ 従業員の幸福を促進し成長を支援する
- ◆ 地域社会に貢献する
- ◆ 経営の効率化と企業価値向上を図る
- ◆ 企業価値の向上と環境負荷の軽減を両立する
- ◆ ガバナンスを強化する

サステナビリティ推進ロードマップ

年度 (中期経営計画)	2023～25年度 (SL25)	2026～28年度 (SL28)	2029～31年度 (SL31)	2032～34年度 (SL33)
Sustain100	フェーズⅠ	フェーズⅡ	フェーズⅢ	フェーズⅣ
サステナビリティ 全般	23年度 ・リスク・機会の特定と重要度の検討 ・メトリックの定量化と体系化 (As Isの把握) 24～25年度 ・システム化 ・中期経営計画との比較・検討によるブラッシュアップ	26～28年度 ・重要なメトリック・KPIの定義とベンチマーク 優良事例との差異の明確化と分析 「As is⇔To beギャップ」の把握と分析の継続	29～31年度 ・定義したメトリックやKPI間の関連性の分析結果に基づく経営に対する洞察	32～34年度 ・『Sustain100』の総仕上 ・各種データ間の関連性を時系列で分析し、将来的なモデリングや予測を行い、次期長期計画を策定
指標 (KPI)	CO2排出削減貢献量、デジタルスキル、エンゲージメントスコア、女性管理職比率 男性育休率、研修受講率・研修時間・研修費用、有休消化率、平均離職率、労働分配率、付加価値労働生産性、年間残業時間数、人的資本ROI			
参考可視化 基準等	SSBJ「サステナビリティ開示基準」 「GRIスタンダード」 「価値協創ガイダンス」 SDGs TCFD 等			

「Sustain 100」とは

当社グループの目指すところ



選んでいただけの企業に

=変わらない=

お客様の未来を創るトータルライフカンパニー

Sustain100
サンライフグループ
持続可能な明日へ

パーパス 時代とともに変化する中でも「常に変えてはいけない軸」となる考え方

ミッション 企業としての使命と存在意義

恵愛・感謝・真心の想いととも に あなたのそばにいつも

コミットメント 企業としての責任と約束、常に希求すべき方向軸

未来に向けてしあわせの 枝を伸ばし続けていこう！
お互いを慈しむ輝くあすを拓こう！
奉仕のここで豊かな社会の実現に邁もう！

バリュー ミッションとコミットメントを遂行するための守るべき指針・価値観

”お役に立つ” ”ご信頼いただく” ”常に力強く発展する”

ビジョン 企業としての将来のありたい姿

◎皆様が”心豊かな人生”と”充実した生活”を送れるように、グループ全体の総合力を活かし、全てのステークホルダーに対して「最高の満 足と全幅の信頼」、「どこにも負けないレベルの 品格・誠実さを持つサービス品質」を確立します。

◎この実現によって、企業価値を向上させ、「お客様の未来を創るトータルライフカンパニー」として、サステナブル(持続可能)な企業グループとなります。

業務意思決定チェックシート

- 1 ステークホルダーに本当に価値を提供できていますか？
- 2 信頼関係を築き、維持できる行動ですか？
- 3 会社の成長と発展に貢献できていますか？
- 4 仕事・決定・行動の「なぜ」と「どのように」を明確に説明できますか？
- 5 特定の人が犠牲になるのではなく、全員が満足できる結果を生み出せていますか？
- 6 法令等と社内ルールを守っていますか？

その行動(決定)をする前に 自問自答してみよう！

※一つでも判断に迷ったことがあれば、必ず報告・連絡・相談の上、行動(決定)してください。



その行動(決定)が「適正」なものである限り
当社グループは全般的にそれを支持し
徹底的に護ります

サンライフグループ

社訓

- 一、お客様のために役に立つ
サンライフである
- 一、お客様に信頼される
サンライフである
- 一、お客様のために常に力強く発展する
サンライフである

全ての業務は、この三原則をもとに実施します。
自らの業務をこの三原則に照らし合わせ、確認・改善・実行すること
で発展しつづけるグループとなります。

【Sustain100 クレド】

中長期経営計画の大黒柱

真のセンテナリアン（百寿企業）となるために

お客さまの未来を創るトータルライフカンパニー



持続可能な明日へ

＝サステナビリティ経営の根幹である
グループの拠りどころ・大黒柱となるステートメント＝

2026年3月期連結業績予想

	第2四半期 (累計)	通期
売上高	69.00億円	144.00億円
営業利益	5.00億円	13.50億円
経常利益	5.50億円	14.50億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	3.20億円	8.60億円
1株当たり当期純利益	52.26円	140.45円

以上をもちまして、2025年3月期事業報告を終了させていただきます。

Appendix

・開示する各数値指標について

$$\text{売上高CAGR} = (\text{最終年度の売上高} / \text{初期年度の売上高})^{(1 / (\text{期間年数} - 1))} - 1$$

…複数年にわたる売上高の成長率を、複利で計算した平均値のことで、これにより、一定期間における企業の売上成長の勢いを把握することができる

$$\text{EBITDA} = \text{営業利益} + \text{減価償却費} + \text{のれん償却費}$$

…設備投資など固定資産への投資が収益に対する影響が大きいため単純な営業利益でなくこの指標を採用。また、今後、M&A等の投資増加を考えたとき、これ採用することは有益と考える

$$\text{EBITDAマージン} = \text{EBITDA} / \text{売上高}$$

…営業利益率の代替指標として採用。減価償却費の影響を除いた企業の収益性を把握することができる

$$\text{実質ROE} = \text{当期純利益} \div (\text{自己資本} - \text{自己株式})$$

…自己株式の影響を考慮して計算するため、より正確な企業評価ができるようになり、自社株買いに頼らずに企業がどれだけ利益を上げているかを評価する指標

$$\text{調整ROIC} = \text{営業利益} \times (1 - \text{実効税率}) / (\text{自己資本} + \text{有利子負債} + \text{前受金投資資金})$$

…自己資本以外に互助会の前受金を一部設備投資に使っているため、有利子負債ではないが使用資金を「疑似有利子負債」として考慮し投下資本の一部として計算した当社独自の指標。

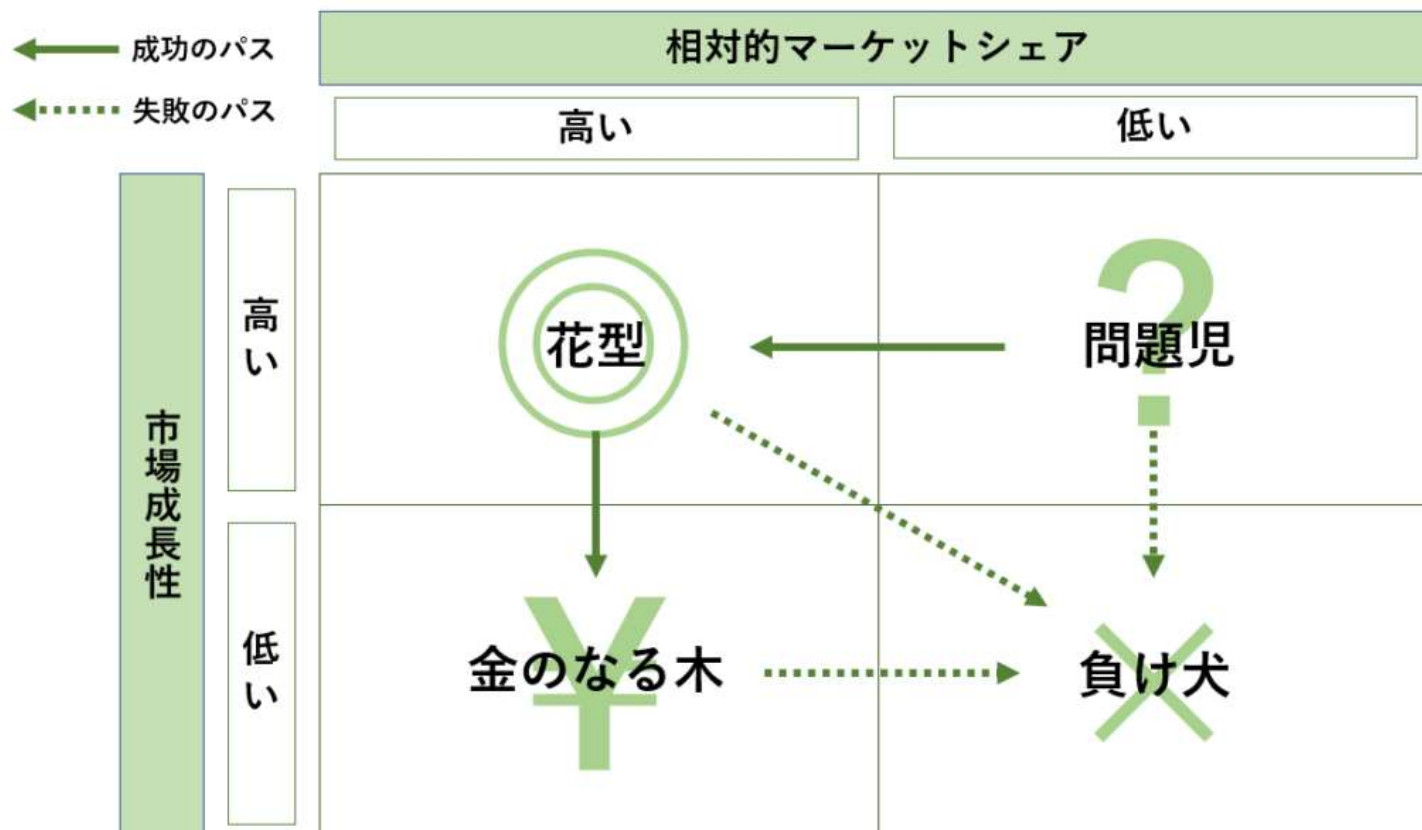
$$\text{営業キャッシュフロー}$$

…キャッシュフロー計算書の数値を利用

$$\text{DOE (株主資本配当率)}$$

…企業の株主資本に対して、どの程度の配当を支払っているかを示す指標です。配当性向が当期純利益を基準とするのに対し、DOEは株主資本を基準とするため、より安定的な株主還元状況を示す指標となることが期待される

PPM（プロダクトポートフォリオマネジメント）



- 複数の事業を持つ企業が、各事業を市場でどのように位置づけ、経営資源を最適に配分するかを分析するための手法
- 具体的には、各事業の市場成長率と市場占有率を分析軸として、事業の現状を把握し、投資戦略を立てるのに役立つ
- この分析により、成長が見込める事業に重点的に投資したり、逆に収益性の低い事業から撤退したりといった判断をすることが可能になる。