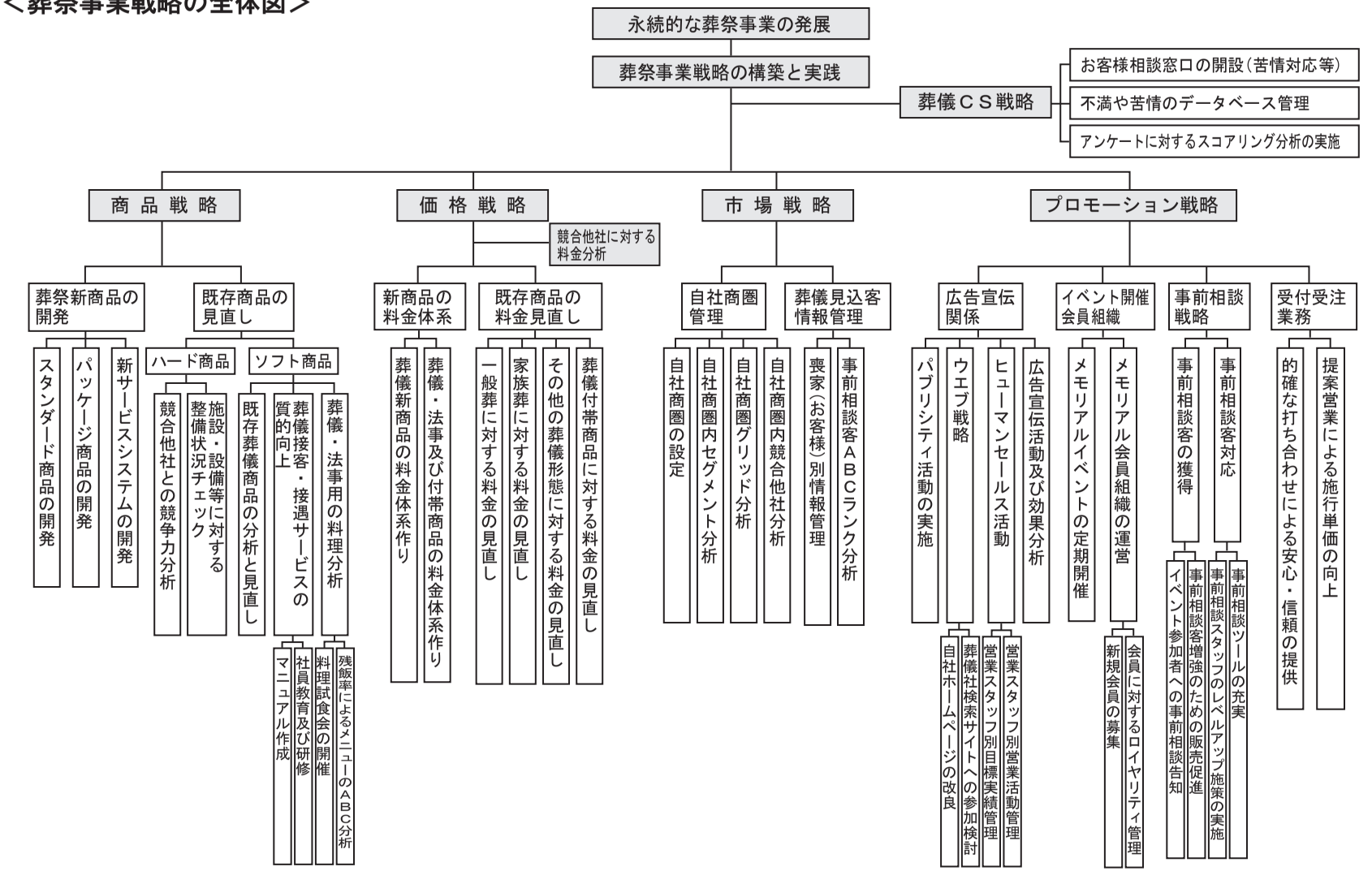
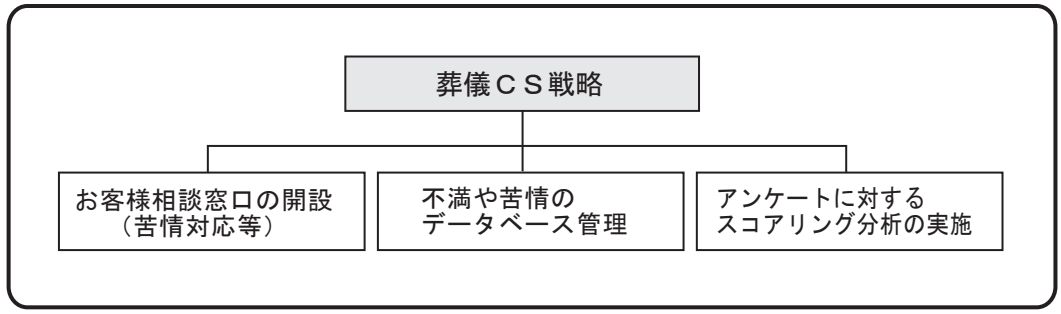
＜葬祭事業戦略の全体図＞


永続的な葬祭事業の発展
葬祭事業戦略の構築と実践
葬儀ＣＳ戦略
お客様相談窓口の開設（苦情対応等）
不満や苦情のデータベース管理
アンケートに対するスコアリング分析の実施
商品戦略
価格戦略
競合他社に対する料金分析
市場戦略
プロモーション戦略
葬祭新商品の開発
既存商品の見直し
スタンダード商品の開発
パッケージ商品の開発
新サービスシステムの開発
ハード商品
ソフト商品
競合他社との競争力分析
施設・設備等に対する整備状況チェック
既存葬儀商品の分析と見直し
葬儀接客・接遇サービスの質的向上
葬儀・法事用の料理分析
マニュアル作成
社員教育及び研修
料理試食会の開催
残飯率によるメニューのＡＢＣ分析
新商品の料金体系
既存商品の料金見直し
葬儀新商品の料金体系作り
葬儀・法事及び付帯商品の料金体系作り
一般葬に対する料金の見直し
家族葬に対する料金の見直し
その他の葬儀形態に対する料金の見直し
葬儀付帯商品に対する料金の見直し
自社商圏管理
葬儀見込客情報管理
自社商圏の設定
自社商圏内セグメント分析
自社商圏グリッド分析
自社商圏内競合他社分析
喪家（お客様）別情報管理
事前相談客ＡＢＣランク分析
広告宣伝関係
イベント開催会員組織
事前相談戦略
受付受注業務
パブリシティ活動の実施
ウエブ戦略
ヒューマンセールス活動
広告宣伝活動及び効果分析
メモリアルイベントの定期開催
メモリアル会員組織の運営
事前相談客の獲得
事前相談客対応
的確な打ち合わせによる安心・信頼の提供
提案営業による施行単価の向上
自社ホームページの改良
葬儀社検索サイトへの参加検討
営業スタッフ別営業活動管理
営業スタッフ別目標実績管理
会員に対するロイヤリティ管理
新規会員の募集
イベント参加者への事前相談告知
事前相談客増強のための販売促進
事前相談スタッフのレベルアップ施策の実施
事前相談ツールの充実

（５）葬祭事業戦略における「葬儀ＣＳ戦略」の概要



①お客様相談窓口の開設

喪主や遺族、親族、参列者などの葬儀利用客が感じた不満や苦情などを、一括して受け付ける窓口が「お客様相談窓口」となる。この窓口では、葬儀利用客からの苦情以外にも、自社葬儀について利用客からのあらゆる情報を集約して管理する。

もしも、専任の担当者を置くことが難しい場合は、専用の電話回線の設置でも対応は可能である。

②不満や苦情のデータベース管理

お客様相談窓口への電話やメールによる不満や苦情と併せて、葬祭スタッフへ直接もたらされる苦情などを一元的にデータベース化して管理する。

③アンケートに対するスコアリング管理

喪家や参列者に対してアンケートを行い、その結果を定量的に分析したうえで、自社の強みと弱みを客観的に把握し、的確に対応する。

また、単年度での分析ではなく、数年間にわたる分析を行い、葬儀利用客の自社への評価がどのように変化しているのかを見極める。

３．葬儀の施行件数や施行単価を増やすためにすべきこと

（１）葬儀営業を狩猟型から農耕型に転換

①顕在需要依存型から潜在需要の掘り起こし型へ転換

顕在需要とは、実際に発生した需要を指す言葉であり、葬儀でいえば病院で亡くなった身内の搬送を葬儀社に依頼している遺族を指す。こうした需要は、常にどこか

コラム1

「暗闇の中の手探り飛行」

仕事の関係で夜中の飛行機に乗ることも年に１度や２度ではない。
滑走路の誘導灯を機体の中央に置きながら、恐ろしいほどの勢いで漆黒の闇の中へ飛行機は飛び立っていく。
ひとたび上空へ上がれば前後左右はおろか、上下さえも区別がつかない真暗の中を目的地へ向けて正確に飛行を続けていく。
窓の外へ目をやりながら、今更ながら「すごいな…」と思う。
飛行機に詳しい人に言わせれば「そんなの当たり前さ。飛行機にはレーダーやＧＰＳが付いているんだから」と言うだろう。
「そうか、飛行機にはそういう計器が付いているから暗闇の中でも安全に空を飛べるんだ」と思う。
では、我々が飛んでいる葬祭業という空の上で、安全に飛ぶための計器は正常に機能しているのだろうか。
現在位置を正確に把握し、目的地まで安全に飛ぶためのＧＰＳや、障害物を前もって避けるレーダーは正常に機能しているのだろうか。
「大丈夫だよ。オレには永年の経験とカンがあるから」
なるほど、それはすごいかもしれないが、今は経験とカンだけを頼りに空を飛ぶ時代ではないと思う。
ましてや、どしゃ降り、雷、何でもありの真暗闇の空の上、そんな中での手探り飛行の行く末は、火を見るよりも明らかである。
目的地である目標を明確に定め、そこを目指すための戦略という名のフライトプランを作り、安全に効率よく到着するためのレーダーやＧＰＳに相当するデータ分析を行うことが、悪天候暗闇飛行における必須の条件といえよう。
我々が乗る旅客機に「必然の安全」が求められるように、これからの葬祭業には「必然の安定」が求められるのである。

②ホール接客サービス

葬祭ホールにおける接客サービスは、葬儀施行での中核的な商品といえる。
したがって、葬祭ホール利用客が感じる満足の程度は、それぞれの担当スタッフから提供される接客サービスの良し悪しにかかっているといっても過言ではない。

３．葬儀新商品を開発する方法とは

（１）葬儀新商品の開発に必要な５つのキーワード

①エクスプレッション…表現

葬儀は、ある意味において精神世界を具現化した儀式ともいえるため、それをいかに表現するかが葬祭業に従事するものの重要な役割といえる。
荘厳さや厳粛さの表現、さらに故人の「人となり」についての表現など、葬儀は宗教と故人との融合の場であり、葬祭スタッフはその場をプロデュースするプロデューサーでもある。
このように葬儀商品にとって「表現」は非常に重要なキーワードといえ、このことは新商品の開発においても同様である。
葬儀の中心となる祭壇や式場の装飾、照明、音響、メモリアルコーナーなど、葬儀を表現する物や音は多数ある。であるなら、葬儀や故人を表現する手段は他にもあるはずである。
祭壇や花などの形ある物、音や人の声(ナレーションや司会)など形がなくて耳で聞くもの、さらに、色やにおいなど見たり嗅いだりするもの、こうした表現の手段を使って新しい葬儀商品はできないだろうかと考えてみる。
既存の葬儀商品のどれもが、かつてこうした発想で生まれたはずである。したがって、発想の第一歩は「表現」なのである。

②コンビニエント…便利

葬祭業はサービス業であるが、サービス業の原点は便利さの販売であるともいえる。
町中に多く見られるコンビニエンスストアーは、単純に訳せば便利なお店となる。
つまり、コンビニエンスストアーは商品と一緒に便利さを重要な商品として売って

第3章 市場占有率(シェア)の拡大を図る葬儀商圏管理と効率的な営業活動の方法とは

1．葬祭事業における商圏戦略の基本的な考え方

(1)葬儀社にとって商圏の意味

①葬儀社にとって商圏の意味とは

商圏とは、葬儀市場の中で葬儀社が営業活動を行う範囲、もしくは継続的に葬儀利用客が発生する平面的な拡がりを指す言葉である。

そして、葬儀社にとって商圏は葬祭事業を維持発展させていくための重要な畑であり、収益確保の基盤でもある。言うまでもなく、商圏という畑はできるだけ高価な作物が数多く収穫できて、その収穫を自社だけが独占できるのが理想である。

この理想を実現させるためには、高価な作物を収穫するための種を効率よく蒔き、他社が入り込めないような施策を打つことが求められる。

この章では、こうした商圏を様々な角度から分析し、最も効率的な管理の方法を探り、どのように実行すればよいのかを考えてみたい。

②商圏と市場占有率(シェア)との関係

葬儀の特性上、商圏内で発生する葬儀の絶対数(正確には商圏内の死亡者数)を人為的に変えることはできない。

したがって、商圏内の死亡者数又は葬儀実施件数という分母に対して、自社の葬儀施行件数である分子を増し、市場の占有率をいかに高めるかが、葬儀社にとって大きな課題といえる。

こうした市場占有率の拡大こそが葬儀営業戦略の大きな目的であり、安定的な収益確保の根本といえる。

$$\text{商圏内の市場占有率(\%)} = \frac{\text{自社の葬儀施行件数}}{\text{商圏内の死亡者数又は葬儀件数}} \times 100$$

＜月別見込案件（商談）管理表の例＞

月別見込案件（商談）管理表

年　　月分

月間目標額		月間見込金額		要新規開拓額
円	－	円	＝	円

No.	見込案件（商談）名	見込金額	見込ランク	備考
1		円	A　B　C	
2		円	A　B　C	
3		円	A　B　C	
4		円	A　B　C	
5		円	A　B　C	
6		円	A　B　C	
7		円	A　B　C	
8		円	A　B　C	
9		円	A　B　C	
10		円	A　B　C	

第5章 葬儀社発展のカギを握る 戦略的な葬儀事前相談とは

１．葬儀事前相談の意味と現状、そして将来予想される姿とは

（１）葬儀事前相談についての一般的な定義

葬儀事前相談（以下、特別な場合を除き事前相談という）とは、自分や家族などの葬儀について、実際の葬儀需要が発生する以前に葬儀社や葬祭ホールを訪ねて様々な相談を行うことである。

実際の事前相談では、葬儀以外に相続やお墓、法事などについての相談も多く見られる。さらに、最近では電話やメールによる事前相談が増えているのと同時に、何らかの事情で葬儀社や葬祭ホールを訪ねることができない相談客のために、相談スタッフが自宅を訪ねる「出張事前相談」も増加傾向にある。

（２）事前相談の現状と予想される将来の姿

①「終活ブーム」と連動した事前相談の増加

葬儀やお墓、相続など、人生の終わりに対する様々な準備活動を終活と呼ぶが、こうした終活がマスコミなどで取り上げられ大きなブームとなっている。

そして事前相談においても、終活を行う際の重要な要素として捉えられ、事前相談を行う人の数は年々増加傾向にある。

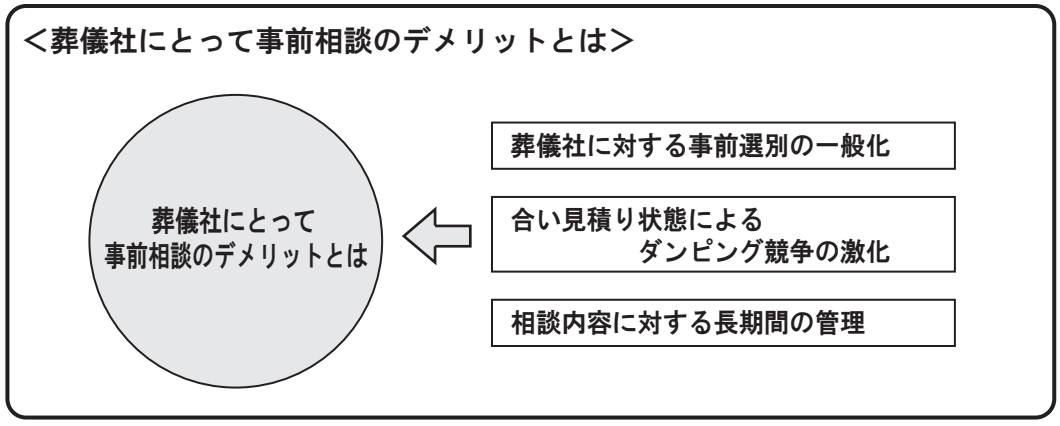
②消費者の価値観の変化と事前相談の関係

少し前までは、葬儀の発生以前に葬儀についての相談をすることに対して、多くの人の中で強い抵抗感があった。現在では、そうした抵抗感が全ての消費者の中から消え去った訳ではないにしても、大分薄くなってきたように思える。

特に、団塊の世代と呼ばれる人々が喪主の中心になった現代では、これまでの慣習やしきたりよりも合理性に重点が置かれ、事前相談普及の大きな要因になっているのである。

③二極化が予想される今後の葬儀受注経路

これからの葬儀受注は、病院での死去から電話帳などによる遺体搬送の依頼、葬儀の依頼（受注）といった、現状における一般的な葬儀受注経路に加え、事前相談をしたことのある特定葬儀社への葬儀依頼（受注）という、事前相談を経由するパターンと



４．事前相談客情報の管理方法と活用の仕方

（１）「事前相談客基本台帳」による相談客情報の管理

①事前相談客基本台帳の作り方とその内容

ア. 事前相談客情報管理の基となる台帳

いつ、どこの、誰がどのような内容の相談をして、自社の誰が対応したのか、といった項目についてＡ4版１枚の記入用紙にて適切に管理するのが事前相談客基本台帳である。

事前相談においては、その件数の増加と共に長期間の管理が必要な相談案件も増加する。こうした際に個々の相談客情報を適切に管理することは、個人情報の保護という法律的な観点と併せて、相談客の信頼を得るという営業戦略的な観点からも重要といえるのである。

イ. 事前相談客基本台帳の内容について

事前相談客基本台帳は、事前相談客（電話やメールでの事前相談も含む）１件に対して１枚作成される情報管理台帳である。

記載される主な項目は、台帳の上から順に年月日別の見込度ランク、相談スタッフ氏名、相談客の氏名や年齢及び職業、住所と電話番号、初回相談日、相談方法、希望する葬儀形態、そして年月日別の相談内容などである。

とつのパターンは、自社主催のメモリアルイベント等に過去参加した経験を持つ相談客である。この場合の相談客は、自社の内容についてある程度把握している訳であり、そのうえで事前相談に臨んでいるのであれば、葬儀発生時におけるこの相談客の見込度は決して低くないといえるのである。

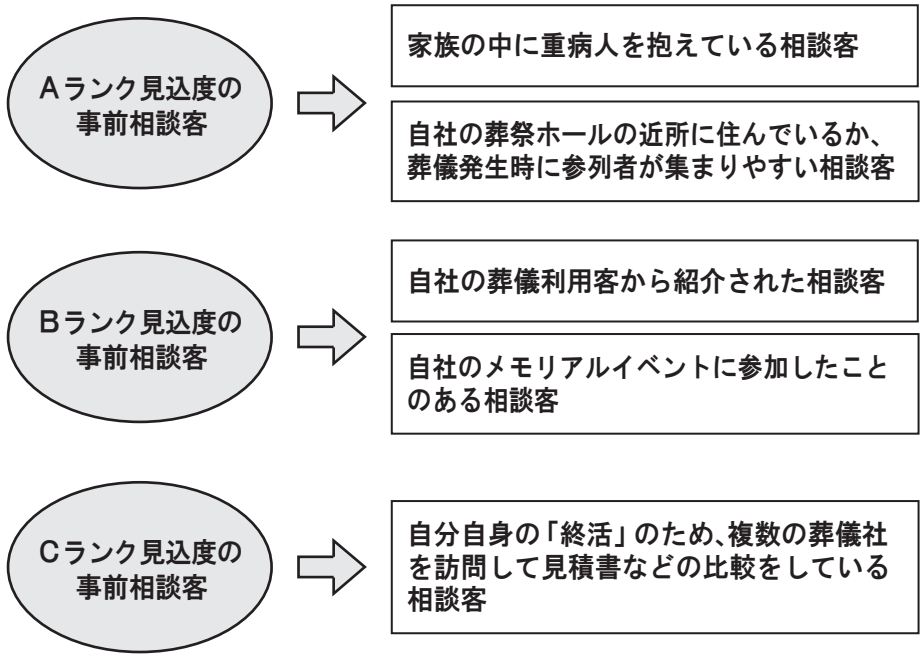
ウ. Cランク見込度の事前相談客とは

Cランク見込度の相談客は、自分自身の「終活」をするために、何軒かの葬儀社を廻って見積書を集めている相談客である。

こうした相談客の自社に対する帰属意識は稀薄であるため、葬儀発生時の受注歩留まりも低いといわざるを得ない。

しかし、こうした相談客ほど地元地域に対する影響力が強い場合が多いため、事前相談対応において手を抜くことは決して許されない。

＜事前相談客に対する受注見込度ランク設定基準の例＞



＜喪家（お客様）別情報管理台帳の例＞

喪家No.	

喪家(お客様)別情報管理台帳

■事前相談の有無
□有 □無

喪家（お客様）基本情報

喪家名		地区		グリッドNo.	
世帯主名		世帯主職業			
住所	〒			TEL	

家族構成

No.	氏名	生年月日	備考
1		明・大・昭・平　年　月　日	
2		明・大・昭・平　年　月　日	
3		明・大・昭・平　年　月　日	
4		明・大・昭・平　年　月　日	
5		明・大・昭・平　年　月　日	
6		明・大・昭・平　年　月　日	

葬祭関連利用（物品購入）状況

年月日	利用（購入）目的	金額	利用（購入）内容	備考（命日）

特記事項