

# 2018年9月期 決算説明会

2018年11月9日

代表取締役社長 富安 徳久



## ご案内：IR情報メール配信



|メルマガ登録URL | <https://rims.tr.mufig.jp/?sn=2485>



- IR情報のメール配信サービスを実施しております。
- IRに関する適時開示情報やプレスリリース、トピックスを配信させていただきます。
- PR情報として、葬儀会館でのイベントやキャンペーン情報等も配信いたします。
- 是非、この機会にQRコードからご登録ください。

※このIR情報のメール配信は当社の情報を、三菱UFJ信託銀行証券代行部が運営しているIRメール配信サービスを利用して配信しています。

最期の、ありがとう。

葬儀会館 **TEAR**  
ティア

参列される方、お一人おひとり、それぞれが、故人様へさまざまな想いを抱かれています。  
もう会うことのない寂しさ、叶えられなかった約束への心残り、頼るべき存在を失った悲しみ…。

そして、良かったこと、そうでなかったこと、  
さまざまな思い出が、心の中をかけめぐるでしょう。

それでも、ティアは信じます。

たった一度しかない人生を終えられた人の一生を振り返るとき、そこに、ともに同じ時代を生き、  
ともに過ごしてくれたことへの感謝の言葉がきっと  
自然にこみ上げてくることを。

「ありがとう。」

参列されたすべての方々が、その、最期の想いをしっかりと伝えられるご葬儀とさせていただくことが、ティアの使命です。

そのために、ティアは、ご遺族のお話をていねいにお聞きすることからはじめます。そして、生前の故人様に想いをはせ、  
ご遺族の望まれるかたち、故人様の最期にふさわしいご葬儀となるよう全力で取り組みます。

二度とない最期の大切な時間、悔いを残されることのないよう、私たち一人ひとりが、培ってきたすべての知識を活かし、  
故人様を想う心をこめて、一つひとつのご葬儀を務めさせていただきます。

会社名	株式会社 ティア
代表取締役社長	富安 徳久
所在地	愛知県名古屋市北区黒川本通三丁目35番地1
資本金	1,184百万円（2018年9月末現在）
従業員	475人（2018年9月末現在）
発行済株式数	20,209,700株（2018年9月末現在）
上場市場	東京証券取引所 市場第1部 名古屋証券取引所 市場第1部
事業内容	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 葬儀施行全般や各種法要の請負</li><li>・ 葬儀施行後の遺族の相談内容に応じたアフターフォロー</li><li>・ 中部、関東、関西に直営、F Cで葬儀会館を運営</li><li>・ フランチャイズによる葬儀ビジネス参入提案とノウハウ提供</li></ul>
関係会社	株式会社 愛共（資本金 3百万円）

<b>6-14</b>	2018年9月期連結決算の概要
<b>15-18</b>	2019年9月期連結業績予想の概要
<b>19-23</b>	取り巻く環境と業界動向
<b>24-31</b>	中期経営計画
<b>32-49</b>	参考資料

# 2018年9月期連結決算の概要

# 決算ハイライト

- 2018年9月期の連結業績は前年同期比、業績予想比共に増収増益
- 売上高は上場来 12期連続の増収を達成、営業利益・経常利益・当期純利益は 7期連続の増益



※連結の記載が無い場合は個別業績を記載しております。

※連結業績の当期純利益は「親会社株主に帰属する当期純利益」を記載しております。

## 決算サマリ（対前年同期比/対予想比）

- 売上高は前年同期比 8.5%増収の 12,311百万円、業績予想比では 0.3%の増収
- 経常利益は前年同期比 9.7%増益の 1,300百万円、業績予想比では 3.2%の増益
- 当期純利益では前年同期比 11.9%増益の 896百万円、業績予想比では 6.7%の増益
- 期末配当金は一株につき 5円、中間配当を含む年間配当金は 2円増配の 10円

(百万円)	2017年9月期 通期 連結業績	2018年9月期					
		通期		前年同期比		業績予想比	
		連結業績	連結予想	金額	増減率	金額	増減率
売上高	11,352	12,311	12,270	959	8.5%	41	0.3%
営業利益	1,190	1,323	1,275	132	11.1%	48	3.8%
経常利益	1,185	1,300	1,260	115	9.7%	40	3.2%
当期純利益	801	896	840	95	11.9%	56	6.7%
設備投資額	998	646	917	△ 352	-	△ 270	-
減価償却費	522	561	N/A	38	-	-	-
期末会館数	94	102	106	8	-	△ 4	-
葬儀件数	9,161	10,248	9,903	1,087	11.9%	345	3.5%
E P S（円）	39.72	44.39	41.56	4.67	-	2.83	-
B P S（円）	308.51	345.65	N/A	37.14	-	-	-
D P S（円）	8.00	10.00	10.00	2.00	-	0.00	-
配当性向（%）	20.1	22.5	24.1	-	-	-	-

※連結予想：2017年11月9日公表

# 売上高の増減要因分析

- 売上高は堅調に推移した既存店に加え、新店稼働の寄与により前年同期比 959百万円の増収
- 業績予想比では既存店が想定を下回ったものの、新店稼働が寄与し 41百万円の増収

## 前年同期比



17/9月期 連結業績

18/9月期 連結業績

## 業績予想比



17/9月期 連結業績

連結予想

18/9月期 連結業績

## 売上原価・販管費の状況

- 売上原価率は商品原価率の低減により前年同期と比べ 1.5ポイント低下の 60.7%
- 販管費は人件費及び広告宣伝費等が増加し、前年同期比 414百万円増加の 3,516百万円

	2017年9月期	2018年9月期			
	通期 連結業績	通期 連結業績	連結予想	前年同期比 増減	業績予想比 増減
売上原価率 (%)	62.2%	60.7%	61.0%	△1.5%	△0.3%
商品原価率	35.3%	33.1%	34.2%	△2.2%	△1.1%
労務費率	6.9%	7.9%	7.5%	0.9%	0.4%
雑費率	20.0%	19.7%	19.4%	△0.3%	0.3%
販売管理費 (百万円)	3,101	3,516	3,506	414	9
人件費	1,354	1,550	1,617	196	△ 67
広告宣伝費	752	893	840	141	53
その他	995	1,072	1,049	77	23

- 商品原価率は霊柩業務及び子会社による内製化、取扱い商品の見直し等により、前年同期と比べ 2.2ポイント低下
- 売上原価に占める労務費率は上昇したものの、商品原価率の低減により売上原価率は前年同期と比べ 1.5ポイント低下
- 経費面では、中長期の出店を見据えた人財確保により人件費が増加したのに加え、積極的な販売促進により広告宣伝費等が増加

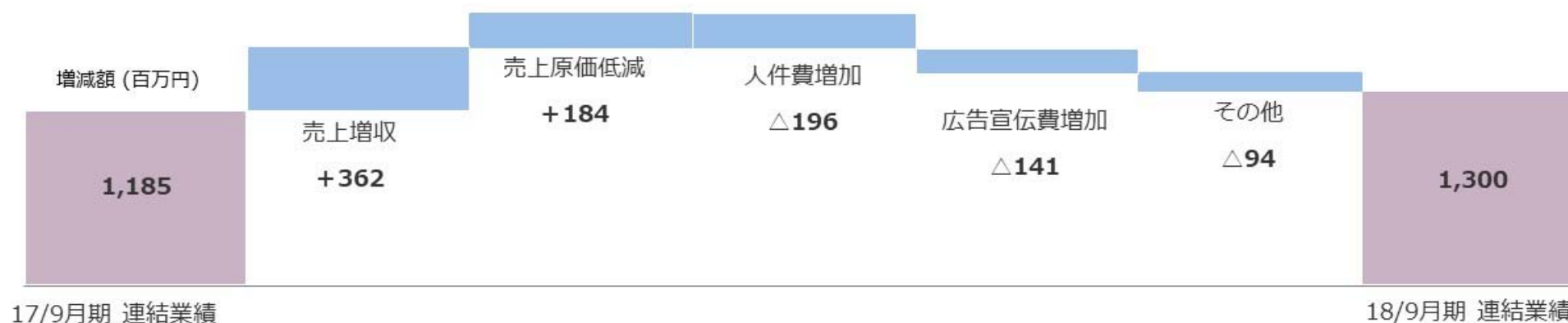
## 売上原価率の増減要因



# 経常利益の増減要因分析

- 前年同期比では経費が増加したものの、売上高の増収効果及び売上原価低減により 115百万円の増益
- 業績予想比では、売上高の増収と人件費が想定を下回り 40百万円の増益

## 前年同期比



## 業績予想比



## 事業部門別の状況

- 葬祭事業の売上高は 11,927百万円、営業利益は 2,191百万円となり前年同期比で増収増益
- F C事業の売上高は 383百万円、営業利益は 85百万円となり前年同期比で増収増益

(百万円)	2017年9月期	2018年9月期			
	通期 連結業績	通期 連結業績	連結予想	前年同期比 増減	業績予想比 増減
葬祭事業 売上高	11,011	11,927	N/A	8.3%	N/A
営業利益	1,994	2,191	N/A	9.9%	N/A
F C事業 売上高	340	383	N/A	12.7%	N/A
営業利益	78	85	N/A	9.9%	N/A
既存店（前年同期比）					
葬儀売上高	2.9%	3.6%	4.1%	-	-
葬儀件数	3.6%	5.7%	3.4%	-	-
葬儀単価	△0.7%	△2.0%	0.7%	-	-

- 葬祭事業の売上高は既存店が堅調に推移したのに加え、新店稼働が寄与し前年同期比 916百万円の増収、営業利益では売上高の増収及び売上原価低減の効果により前年同期比 196百万円の増益
- F C事業の売上高は、会館数増加に伴うロイヤリティ収入の増加に加え、F C会館向け物品販売の増加により、前年同期比 43百万円の増収、営業利益は売上高の増収効果により前年同期比 7百万円の増益
- 既存店は前年同期比で葬儀件数が 5.7%増、葬儀単価は 2.0%減となり、葬儀売上高は 3.6%増

### 葬祭事業の売上高増減要因

- 既存店の葬儀件数が増加したのに加え、新店稼働が寄与し増収



## 店舗展開、会員数、提携団体の状況

- 期末会館数は 102 店、ティアブランドによる葬儀件数は 14,795 件、「ティアの会」会員数は 34 万人

	2017年9月期	2018年9月期			
	通期 連結業績	通期 連結業績	通期 連結予想	前年同期比 増減	業績予想比 増減
<b>期末会館数</b>	<b>94</b>	<b>102</b>	<b>106</b>	<b>8</b>	<b>△ 4</b>
直営会館	49	52	52	3	0
葬儀サロン(直営)	2	5	5	3	0
F C 会館・サロン	43	45	49	2	△ 4
<b>葬儀件数</b>	<b>13,465</b>	<b>14,795</b>	<b>N/A</b>	<b>1,330</b>	<b>N/A</b>
直営	9,161	10,248	9,903	1,087	345
F C	4,304	4,547	N/A	243	N/A
<b>直営葬儀単価(千円)</b>	<b>1,050</b>	<b>1,025</b>	<b>1,055</b>	<b>△ 25</b>	<b>△ 30</b>
<b>会員数</b>	<b>318,412</b>	<b>347,037</b>	<b>N/A</b>	<b>28,625</b>	<b>N/A</b>
<b>提携団体</b>	<b>759</b>	<b>835</b>	<b>N/A</b>	<b>76</b>	<b>N/A</b>

- 新規出店は直営会館 3 店、葬儀相談サロン 3 店、F C 2 店となり、期末会館数は直営 52 店、葬儀相談サロン 5 店、F C 45 店の合計 102 店
- ティアブランドによる葬儀件数は前年同期比 9.9% 増の 14,795 件
- 「ティアの会」会員数は前期末比 28 千人増加の 347 千人、ティアの会と同等のサービスが受けられる提携団体は前期末比 76 団体増加の 835 団体

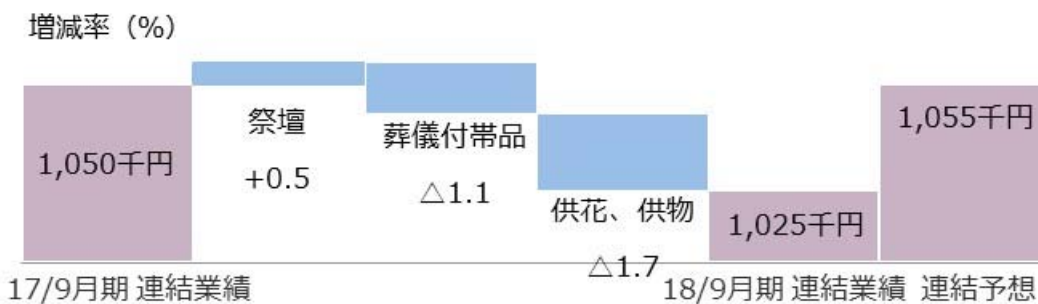
### 葬儀件数(直営)の増減要因

- 葬儀件数は、既存店が増加したのに加え新店稼働が寄与し、前年同期比 11.9% 増、業績予想比では 3.5% 増



### 葬儀単価の増減要因

- 葬儀単価は、祭壇単価が上昇したものの、葬儀付帯品等の単価が低下し前年同期比 2.4% 減、業績予想比では 2.9% 減



# 貸借対照表／キャッシュ・フローの状況

## 資産の状況

(百万円)	2017年9月期		2018年9月期		前期末比増減
	連結業績	構成比	連結業績	構成比	
流動資産	2,341	21.3%	2,858	23.9%	516
固定資産	8,648	78.7%	9,100	76.1%	451
<b>資産合計</b>	<b>10,990</b>	<b>100.0%</b>	<b>11,958</b>	<b>100.0%</b>	<b>967</b>
流動負債	2,193	20.0%	2,432	20.3%	239
固定負債	2,575	23.4%	2,540	21.2%	△ 35
<b>負債合計</b>	<b>4,769</b>	<b>43.4%</b>	<b>4,973</b>	<b>41.6%</b>	<b>204</b>
株主資本	6,221	56.6%	6,984	58.4%	763
<b>純資産</b>	<b>6,221</b>	<b>56.6%</b>	<b>6,984</b>	<b>58.4%</b>	<b>763</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>10,990</b>	<b>100.0%</b>	<b>11,958</b>	<b>100.0%</b>	<b>967</b>

- 流動資産は現金及び現金同等物の増加等により前期末比 516百万円増加の 2,858百万円、固定資産は新たな会館開設等により前期末比 451百万円増加の 9,100百万円
- 総資産は前期末比 967百万円増加の 11,958百万円
- 負債合計は前期末比 204百万円増加の 4,973百万円
- 純資産合計は前期末比 763百万円増加の 6,984百万円
- 自己資本比率は前期末比 1.8ポイント上昇の 58.4%

## 設備投資の状況

(百万円)	2017年9月期連結業績	2018年9月期連結業績	計画
設備投資	998	646	917

## キャッシュフローの状況

(百万円)	営業CF	投資CF	財務CF	CF合計	期末残高
2018年9月期連結業績	1,620	△ 596	△ 658	366	2,125

- 設備投資 646百万円  
 主な内容：直営会館 3店、葬儀サロン 3店  
 既存会館改修 2店
- キャッシュフローの合計は 366百万円となり、現金及び現金同等物の期末残高は 2,125百万円
- 有利子負債は 1,007百万円調達し、1,442百万円を返済、期末残高は 2,311百万円

# 2019年9月期連結業績予想の概要

## 連結業績予想サマリ

- 売上高は 4.7%増収の 12,885百万円、営業利益は 16.9%減益の 1,100百万円、経常利益では 18.5%減益の 1,060百万円、当期純利益は 21.9%減益の 700百万円を予想
- 配当予想は 1株につき 1円増配の 11円を予定

(百万円)	2018年9月期 連結業績	2019年9月期		
		連結予想	前年同期比 金額	増減率
売上高	12,311	12,885	573	4.7%
営業利益	1,323	1,100	△ 223	△16.9%
経常利益	1,300	1,060	△ 240	△18.5%
当期純利益	896	700	△ 196	△21.9%
設備投資額	646	1,140	494	76.4%
減価償却費	561	N/A	-	-
期末会館数	102	119	17	-
直営会館	52	59	7	-
葬儀サロン (直営)	5	8	3	-
F C 会館・サロン	45	52	7	-
葬儀件数	10,248	10,877	629	6.1%
E P S (円)	44.39	34.64	-	-
D P S (円)	10.00	11.00	1.00	-
配当性向 (%)	22.5%	31.8%	-	-

- 売上高については、既存店が堅調に推移する見通しに加え、新店稼働の寄与、FC事業の業容拡大を見込む
- 利益においては、売上高の増収効果を見込む一方、新たに策定した中期経営計画の骨子に基づき費用を見積もり、営業利益・経常利益・当期純利益を予想
- 新規出店は直営会館 7店、葬儀サロン 3店、フランチャイズ 7店の合計 17店を計画
- 設備投資は新規会館の開設に加え、既存会館改修 2店、人材教育施設開設等により、1,140百万円を計画

## 連結業績予想の前提条件

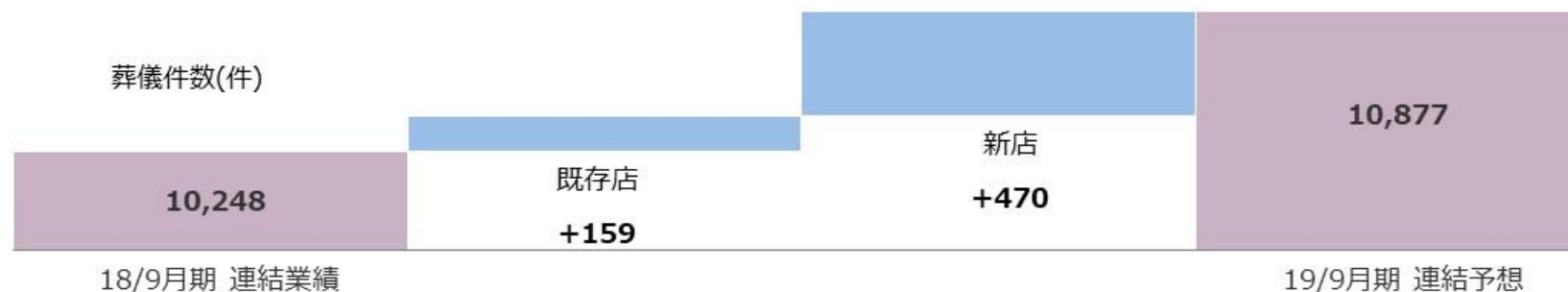
- 売上原価率は前年同期と比べ 0.3ポイント上昇の 61.0%を見込む
- 販管費率は前年同期と比べ 1.9ポイント上昇の 30.5%を見込む

	2018年9月期 連結業績	2019年9月期 連結予想	増減
<b>売上原価率 (%)</b>	<b>60.7%</b>	<b>61.0%</b>	<b>0.3%</b>
商品原価率	33.1%	32.1%	△1.0%
労務費率	7.9%	8.9%	1.1%
雑費率	19.7%	19.9%	0.2%
<b>販売管理費率 (%)</b>	<b>28.6%</b>	<b>30.5%</b>	<b>1.9%</b>
<b>既存店（前年同期比）</b>			
葬儀売上高	3.6%	1.1%	-
葬儀件数	5.7%	1.6%	-
葬儀単価	△2.0%	△0.5%	-

- 内製化拡大により商品原価率は 1.0ポイントの低下を見込む
- 売上原価率の増加要因
  - ・新規出店の加速に伴う会館開設費用
  - ・セレモニーアシスタントの内製化に伴う労務費
  - ・車両業務の機能拡充による労務費、固定費
- 販管費の増加要因
  - ・新卒40名受け入れに伴う人件費
  - ・人材教育施設の開設に伴う設備投資
  - ・WEBマーケティング強化による広告宣伝費
  - ・基幹システムの改修による修繕費
- 既存店の葬儀件数は直近 2年間の平均値に過去の趨勢を見込み前年同期比 1.6%増、葬儀単価は業績予想策定時点の実績を参考とし、既存店の葬儀売上高は前年同期比 1.1%増を見込む

## 葬儀件数の見通し

- 葬儀件数は前年同期比 629件増加の 10,877件を見込む



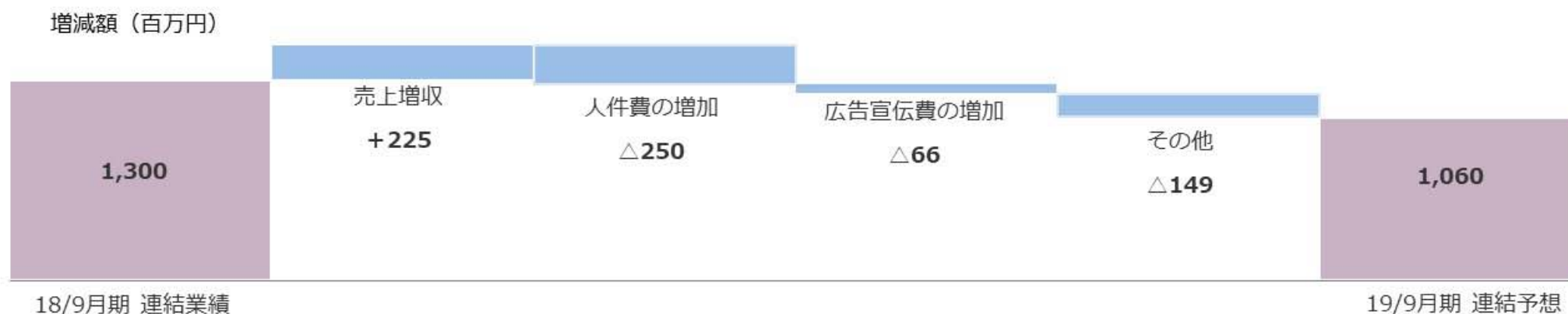
## 連結業績予想の増減要因分析

- 売上予想は、既存店の増収効果に新店稼働が寄与し前年同期比 573百万円の増収を予想
- 経常利益予想は、売上高の増収効果を見込むものの、経費の増加により 240百万円の減益を予想

### 売上予想の増減要因



### 経常利益予想の増減要因



# 取り巻く環境と業界動向

# 人口動態にみる葬儀市場の動向

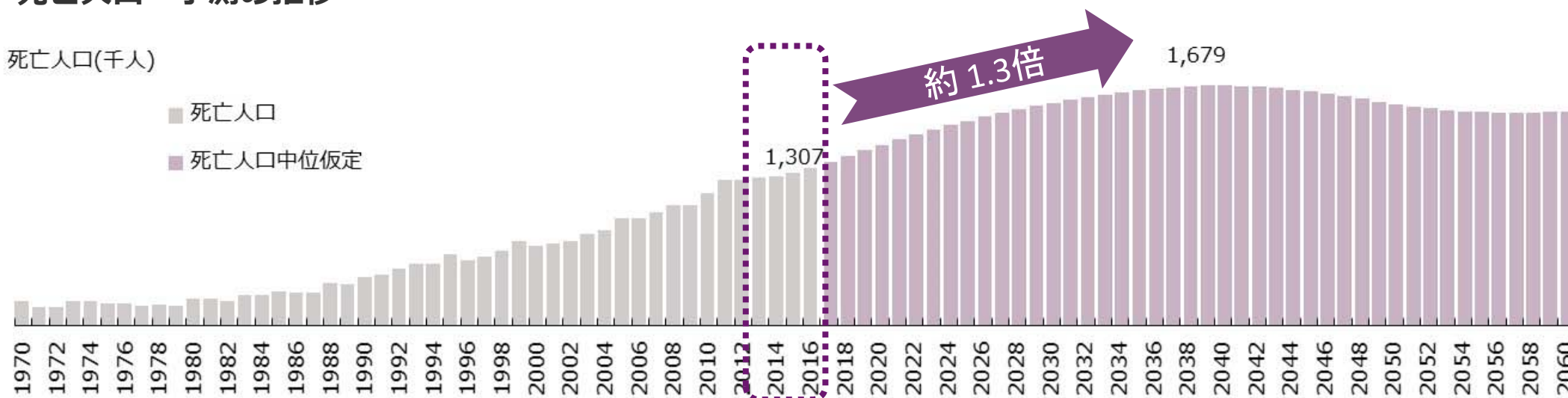
- 葬儀の潜在的な需要は現在の約 1.3倍となる2040年に向けて増加基調
- 直近の葬儀件数は 1.4%増、葬儀単価は 1.7%減の 1,390千円

葬儀件数、単価の状況	2014年9月	2015年9月	2016年9月	2017年9月	2018年8月
葬儀件数（前年同期比%）※1	△1.2%	+0.2%	△1.0%	+3.0%	<b>+1.4%</b>
葬儀単価（前年同期比%）※1	+0.4%	+1.7%	△0.7%	△1.2%	△ <b>1.7%</b>
葬儀単価（千円）※1	1,416	1,439	1,431	1,413	<b>1,390</b>
市場規模（億円）※2	1兆7590億円 （2014年）	1兆7822億円 （2015年）	1兆7944億円 （2016年）	1兆8181億円 （2017年見込）	1兆8372億円 （2018年予測）

## 死亡人口・予測の推移

死亡人口(千人)

■ 死亡人口  
■ 死亡人口中位仮定



出所 人口動態：「厚生労働省：人口動態総覧の年次推移」「国立社会保障：人口問題研究所」公表データを当社が加工

※1 葬儀件数、葬儀単価 出所：経済産業省公表「特定サービス産業動態統計調査」に基づき当社が試算／前年比は12ヶ月移動平均にて算定

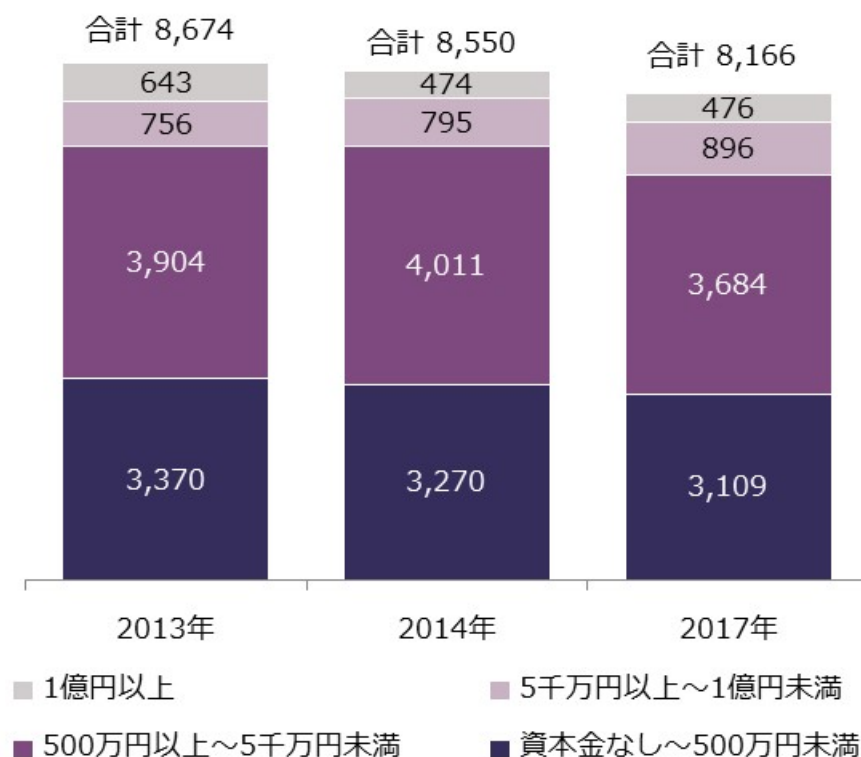
※2 市場規模 出所：株式会社 矢野経済研究所「フューナリアルビジネスの実体と将来展望 2017年版」より（2018年10月）

# 葬祭事業者の状況

- 事業所数は前回調査から 384ヶ所減少の 8,166事業所、資本金 1 億円以上の割合は 5.8%
- 売上3億円以上の葬祭事業者カテゴリーでは互助会系が 67%、専門葬儀社は 28%を占める

## 事業所の状況

事業所数



## 売上3億円以上の葬祭事業者カテゴリー

葬祭事業者 カテゴリー別の状況 (売上高3億円超企業)		事業者数 (社)	売上高 (億円)	シェア (%)
専門葬儀社	葬祭事業の売上メ インとなる事業者	397	3,168	28.4
冠婚葬祭互助会	冠婚葬祭サービス を提供する事業者	126	6,277	67.2
互助会系施行事業社	冠婚葬祭互助会企 業の関連会社	43	1,209	
JA系専門事業社	農業協同組合 (JA) の関連会社	48	484	4.3
合 計		614	11,138	100.0

出所 事業所数：経済産業省公表「特定サービス産業実態調査」  
 売上3億円以上の葬祭事業者のカテゴリー：総合ユニコム株式会社 月刊フューネラルビジネス2017年10月号より当社が加工

# 葬儀業界における新たな潮流

- 葬儀単価の低下傾向は継続すると予想、一方で葬儀社の担う役割は拡大するとみられる
- 葬儀件数の増加を背景に、葬儀に関する相談件数も多く寄せられている

## 1. 儀式の多様化による葬儀単価の低下

- 「一般葬儀」から「家族葬」へと置き換えが進む
- 死亡年齢の高齢化、核家族化による葬祭規模の縮小
- 葬儀そのものを行わない「直葬」の普及

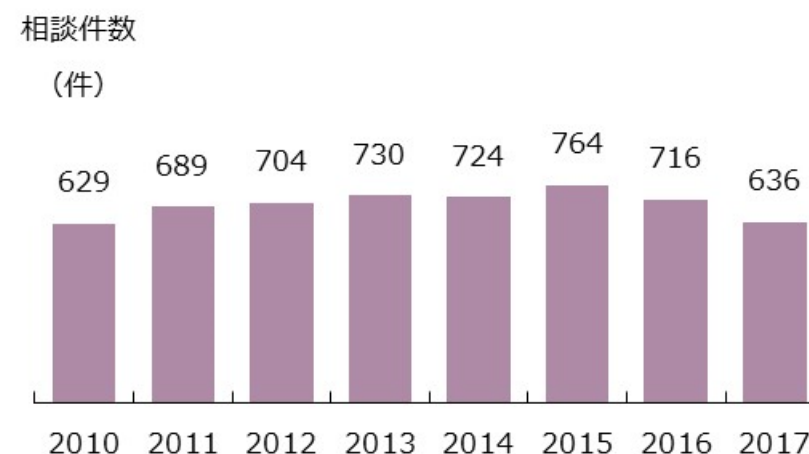
## 2. 葬儀市場における競争激化

- 大手葬儀社の統廃合により営業エリアの拡大
- 活発化する異業種からの業界参入
- 重要性が増すプロモーション・ブランディング戦略

## 3. 社会インフラとしての葬儀社の役割

- 世帯総数、平均世帯人員数の減少
- 世帯主、高齢世帯の更なる高齢化、高齢者独居率の上昇
- 孤独死、遺族不明の高齢者等の増加

## 葬儀サービスに関する相談件数



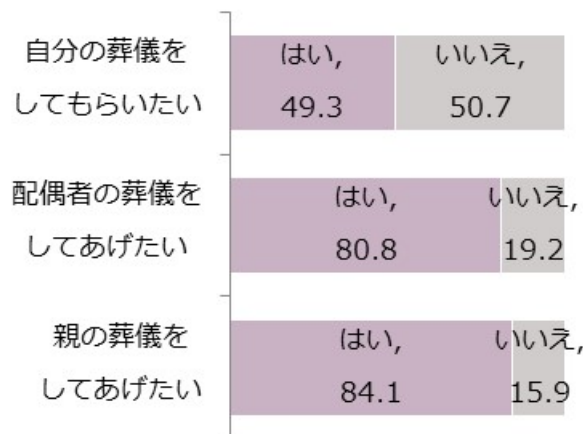
- 葬儀需要の増加を背景に、葬儀サービスに関する相談件数も多く寄せられている
- 主な相談内容としては「慌てて選んだ葬儀社から希望とは異なる契約を強く勧められた」「葬儀の見積書がもらえず、請求も高額」等である
- また最近では、「低価格で葬儀が行える業者に依頼したが、十分なサービスが得られなかった」といった声も寄せられている

## 葬儀に対する意識・実態調査

- 自分の葬儀をしてもらいたい人は約5割、一方で約8割の人は配偶者・親の葬儀をしてあげたいと回答
- 葬儀に参列した約8割は葬儀に参列してよかったと回答、葬儀でかける最期の言葉は「ありがとう」

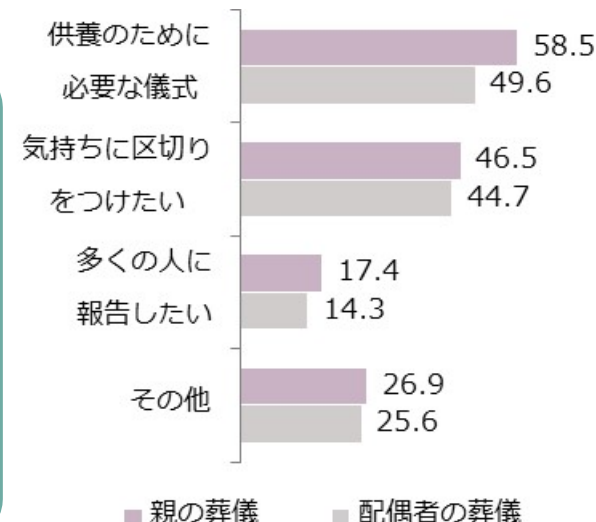
### 自分・配偶者・親の葬儀をしてあげたいですか？

- 自分が亡くなったあとに**葬儀をしてもらいたい**方の割合は**49%**に留まる
- 一方で、**約8割の方は配偶者、親の葬儀**をしてあげたいと回答
- 葬儀は自分のことよりも、**大切な人を送る儀式であることが窺える**

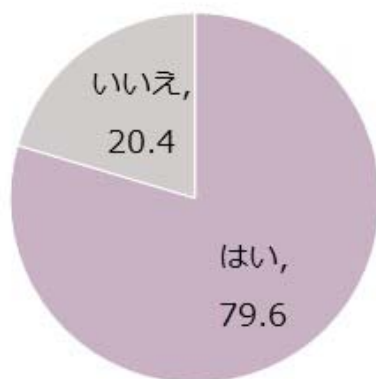


### 葬儀をしてあげたい理由？

- 配偶者・親の葬儀をしてあげたい理由として**約5割の人が「供養のための必要な儀式」「気持ちに区切りをつけたい」**と回答
- 葬儀は自分を含めた**残された人の気持ちに区切りをつけるシーン**といえる

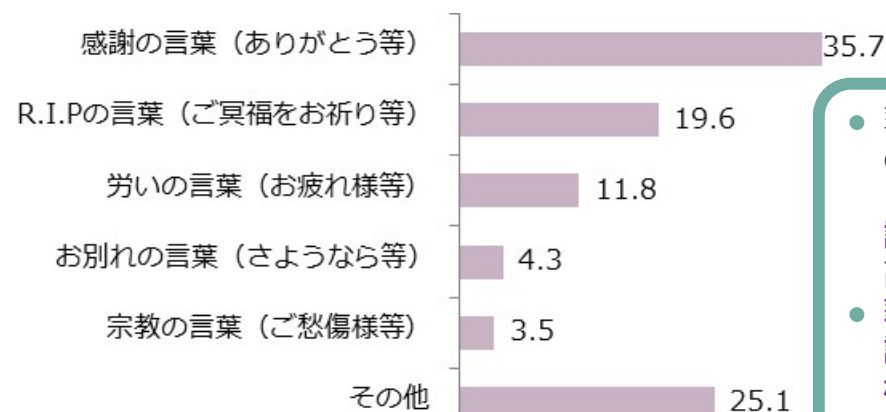


### 葬儀に出席して良かったですか？



- 葬儀に参列した人の約8割は「**葬儀に参列してよかった**」と回答
- その理由として約半数は「**最期のお別れが出来たから**」と回答している

### 葬儀で故人様に向かって、最期にかけられる言葉は何ですか？



※RIP：ラテン語で「安らかに」等の意味

- 葬儀でかける最期の言葉は「**ありがとう**」といった**感謝の言葉**の割合が高い
- 葬儀が故人様に**感謝の言葉を伝える機会**であることが窺える

出所：当社が全国の40歳以上の男女1,000名を対象に行った「葬儀に対する意識と実態」に関するインターネット調査（2017年12月）

# 中期経営計画

## オンリーワンブランド“ティア”をスローガンに掲げ、 中長期目標 200店体制の実現とその後の持続的な成長を目指す

### 新規施策

1

#### 直営会館と葬儀相談サロンの出店加速と フランチャイズにおける計画的な出店

- **ドミナント戦略**
  - ・ 中部地区での新規出店加速と関東地区における葬儀相談サロンモデルの確立と多店舗化
- **FC戦略**
  - ・ 新規・既存クライアントの計画的な出店を推進すると共に、スーパーバイジング機能の向上とFC本部のバックアップ体制の充実

3

#### 葬儀付帯業務の更なる内製化と M & Aに係る基準の明確化

- **商品戦略**
  - ・ 葬儀付帯業務の更なる内製化の推進と、葬儀付帯品を会館へ配送する物流センターの効率化を推進
- **M&A戦略**
  - ・ M & Aに関する定量的な基準を明確化することで、買収案件に対する検討プロセスの迅速化を図る

2

#### 既存会館のユーザビリティの向上と WEBマーケティングの強化

- **営業戦略**
  - ・ 葬儀ニーズの多様化や葬祭規模の縮小に対応した既存会館の改修及び、契約更新に係るマネジメント体制の構築
- **ブランド戦略**
  - ・ WEBサイトから会員獲得、葬儀受注の増加を図るべく、WEBマーケティングの強化

4

#### 計画的な人財確保と教育体制の強化

- **人財戦略**
  - ・ P D C Aサイクルに則った新卒採用プログラムの実践と、早期育成を目指した教育プログラムを運用
  - ・ 人財教育を担う「ティア・ヒューマンリソース・センター：THRC」を開設

### 外部施策

### 内部施策

- 2019年9月期の連結業績予想を策定、同年を初年度として三カ年計画を策定
- 計画最終年度となる2021年9月期は売上高 14,600百万円、経常利益 1,370百万円  
当期純利益 900百万円を計画

(百万円)	2018年9月期 連結業績	2019年9月期 連結予想	2020年9月期 計画	2021年9月期 計画
売上高	12,311	12,885	13,755	14,600
前年同期比	8.5%	4.7%	6.8%	6.1%
営業利益	1,323	1,100	1,210	1,370
前年同期比	11.1%	△16.9%	10.0%	13.2%
経常利益	1,300	1,060	1,205	1,370
前年同期比	9.7%	△18.5%	13.7%	13.7%
当期純利益	896	700	795	900
前年同期比	11.9%	△21.9%	13.6%	13.2%
葬儀件数（件）	10,248	10,877	11,802	12,738
前年同期比	11.9%	6.1%	8.5%	7.9%
設備投資	646	1,140	902	812

- **売上計画の前提条件**：2019年9月期連結業績予想の前提条件を計画初年度とし、二年目以降は、既存店を業績予想同額としたうえで、新店稼働に伴う増収効果を見込む
- **経費見通しの前提条件**：2019年9月期連結業績予想の前提条件を計画初年度とし、二年目以降の計画は、既存店を業績予想同額としたうえで、新店稼働に伴う経費の増加及び新卒の採用計画、広告宣伝費の増額等を見込む

## 【設備投資計画の内訳】

- 2019年9月期：会館新設 565百万円、既存会館改修 155百万円、人材教育施設開設 300百万等を計画
- 2020年9月期：会館新設 597百万円、既存会館改修 174百万円等を計画
- 2021年9月期：会館新設 526百万円、既存会館改修 155百万円等を計画

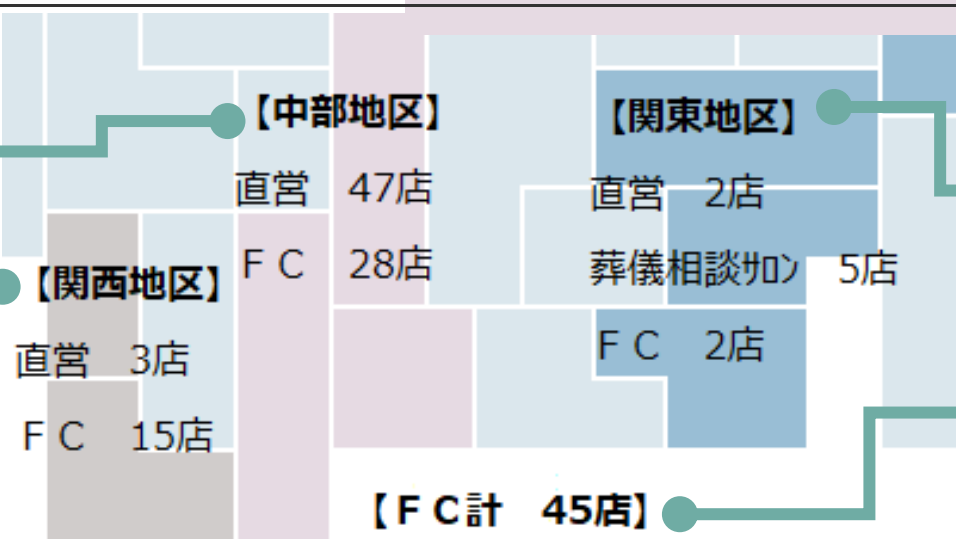
## 出店計画

- 出店計画は年に直営会館6店～7店、葬儀サロン3店、F C 7店を計画
- 三力年で直営会館 20店、葬儀サロン 9店、F C 21店の出店を計画、最終年度には 152店を目指す

(店)	2018年9月期 連結業績	2019年9月期 連結予想	2020年9月期 計画	2021年9月期 計画
出店：直営会館	3	7	7	6
葬儀サロン	3	3	3	3
期末会館数	57	67	77	86
出店：F C・サロン	2	7	7	7
期末会館数	45	52	59	66
<b>出店数</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>16</b>
<b>期末会館数</b>	<b>102</b>	<b>119</b>	<b>136</b>	<b>152</b>
改修計画	2	2	2	2

- **中部地区**では新規出店を加速し経営基盤の更なる強化を図る

- **関西地区**では葬儀受注導線の多様化により既存会館の成長を推進



- **関東地区**では収益化と出店を加速する体制の整備

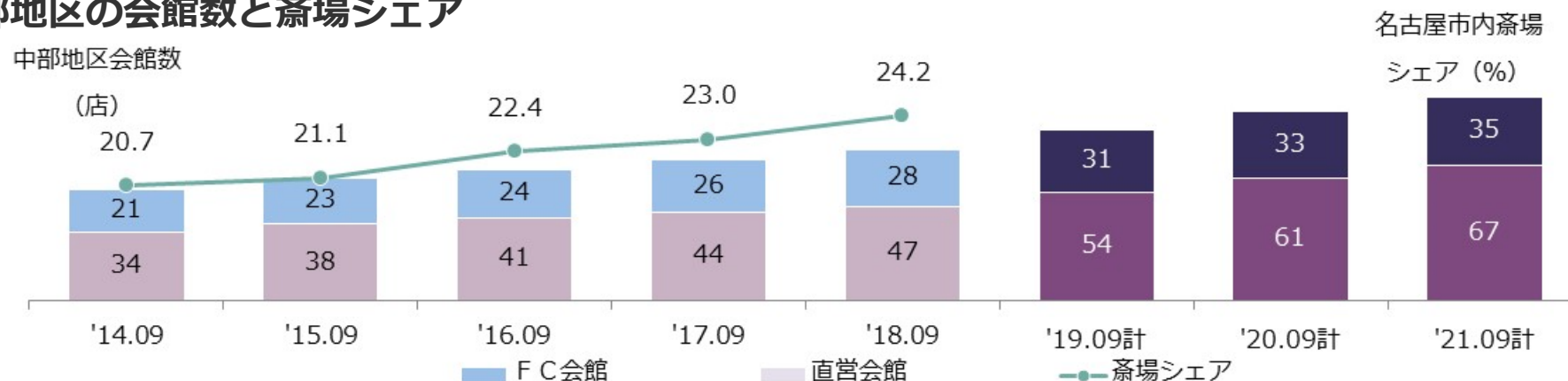
- **新たなフランチャイズモデルの開発**により、新規・既存クライアントの計画的な出店を推進

2018年9月末現在

## 地区別施策：中部地区の現状と今後の展開

- 積極的な出店により中部地区ではドミナントを形成、**名古屋市内の斎場シェアは 24.2%**を獲得
- 直営会館は「家族葬ホールモデル」を中心に出店する方針であり、**三力年で直営・FC合計で 28店の出店を計画**
- ユーザビリティの向上を目的とした**既存会館の改修を年に 2店計画**

### 中部地区の会館数と斎場シェア



### 「家族葬ホール」の基本フォーマット



#### 家族葬に特化した葬儀専用会館

設備投資：70百万円  
土地面積：200坪  
建物面積：60坪  
式場：1ホール  
(30名収容)  
投資回収：9年

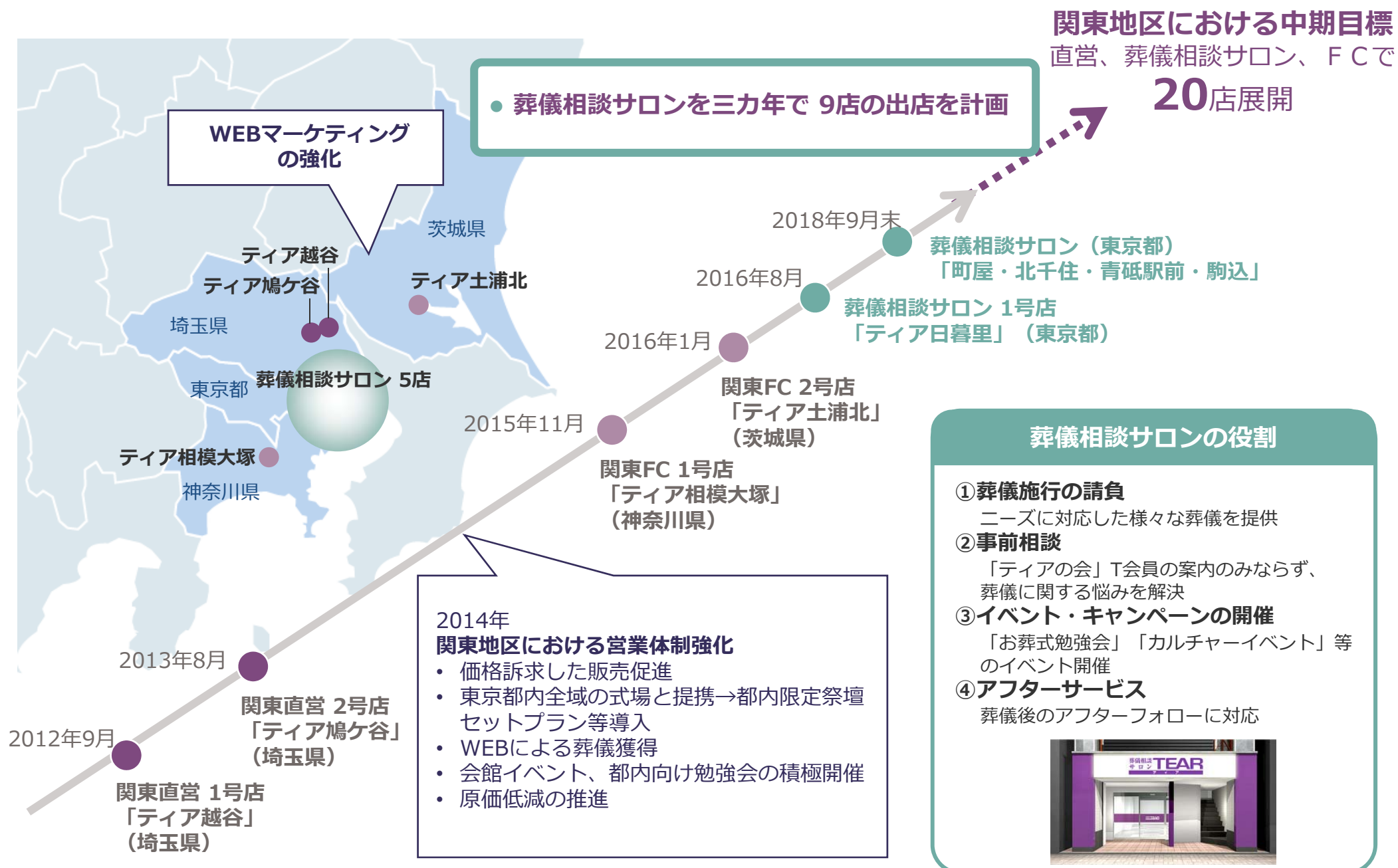
### 既存会館の改修を推進

#### 【改修の主な内容】

設備投資：77百万円  
式場兼親族控室の設置  
式場間仕切りの増設  
親族控室リニューアル



# 地区別施策：関東地区の現状と今後の展開



## 人財の確保、育成の推進

- P D C A サイクルに則った**新卒採用プログラム**により、三カ年で100名の新卒採用を計画
- 6カ月の教育プログラムを運用し、**新入社員の離職防止と早期育成の実現を目指す**
- 人財育成の充実に図るべく**教育専用施設「ティア・ヒューマンリソース・センター（THRC）」**を開設

(人)	2018年9月期 連結業績	2019年9月期 連結予想	2020年9月期 計画	2021年9月期 計画
採用計画	20	40	40	20
入社・内定者	17	35	-	-

### 新卒採用プログラム

- **インターンシップの開催**  
学生向けに業界情報の発信や、グループワークを通じて学生とのコミュニケーションを図る
- **大学、専門学校への訪問**  
大学、専門学校へ定期訪問を実施し、学内の掲示物やポータルサイトで当社の情報を掲載できるような関係を構築
- **「ティアシネマ」の上映**  
「ティアシネマ」と題したドキュメンタリー映像を制作。インターンシップや会社説明会等で上映し、セレモニーディレクターのやりがいと共有
- **合同企業説明会への参加**  
リクルート関連イベントへの積極的な参加のみならず、インターンシップ関連イベントへも出展

### 新入社員向け教育プログラム（6カ月）

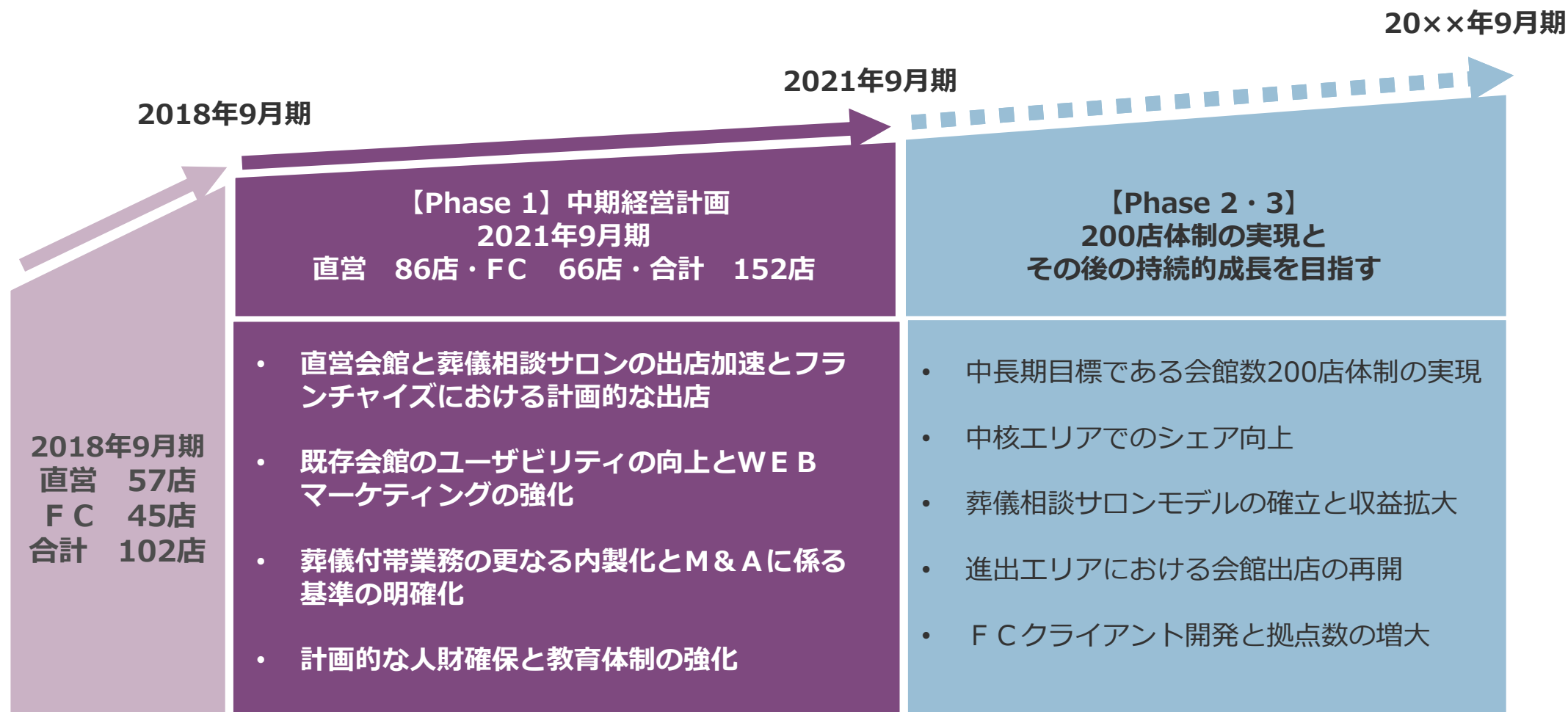
- **社会人としての基礎研修**
  - ・ 服装、立ち振る舞い等の「ビジネスマナー」
  - ・ 当社の「経営理念」の共有
  - ・ 葬儀に関する問い合わせ等といった「電話対応」
- **セレモニーディレクターとしての教育**
  - ・ 葬儀の依頼を受ける際の「打ち合わせ」
  - ・ 通夜、葬儀の会場設営、ロールプレイング
  - ・ O J T による施行立会い

### 人財教育施設「THRC」の開設

- **THRC 開設**
  - ・ 新卒、中途社員の教育を担う施設「THRC」を開設、2019年4月より稼働予定

**THRC**  
 TEAR Human Resources Center

「THRC」イメージロゴ



## 戦略の基本方針

### サービス

- ・ 人財教育機関「ティアアカデミー」
- ・ 積極的な啓蒙活動

### 価 格

- ・ 明瞭な価格体系
- ・ 独自の会員制度「ティアの会」

### 利 便 性

- ・ 葬儀専用会館「ティア」
- ・ ドミナント出店

## 参考資料

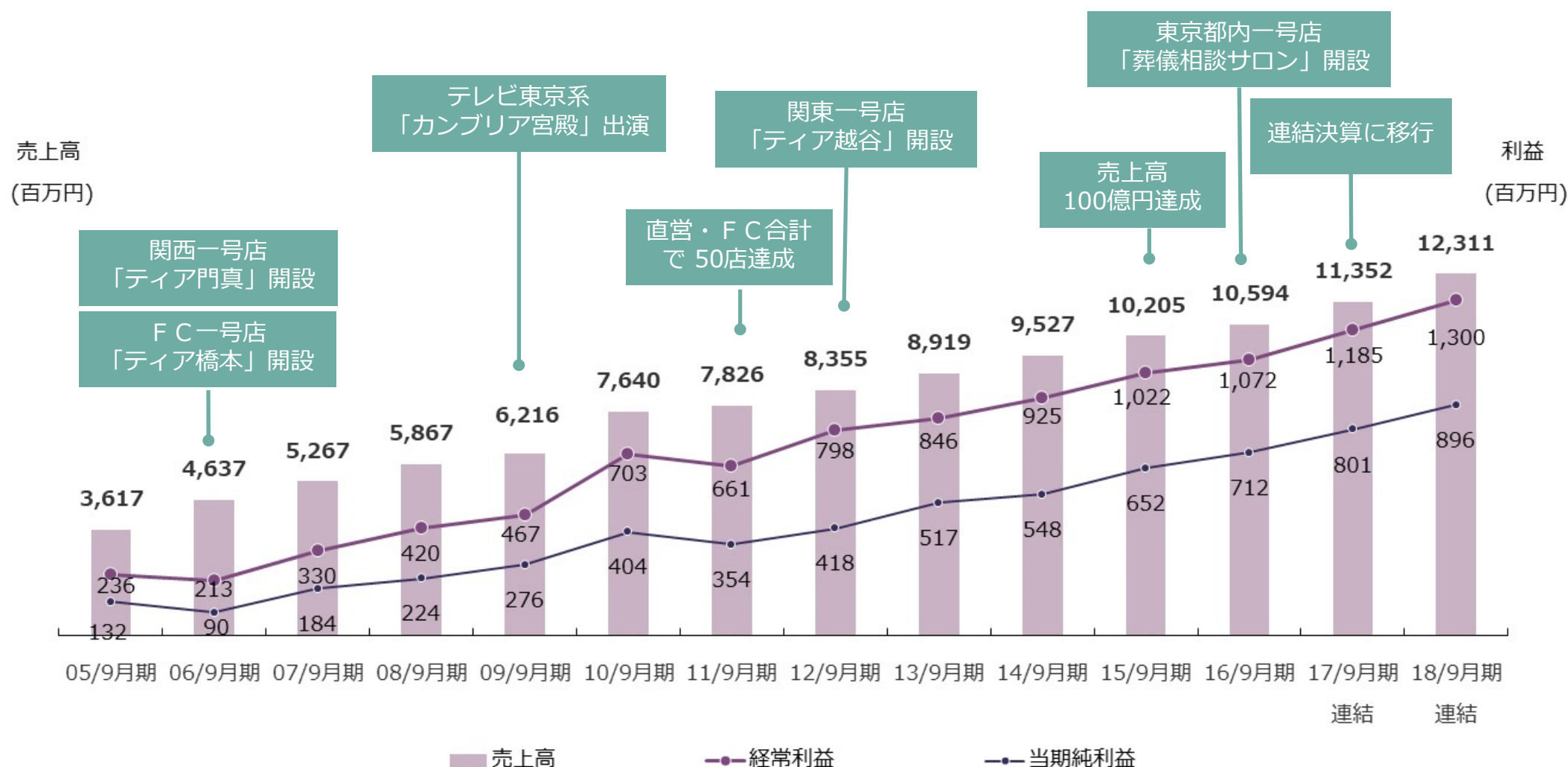
- ① 企業概要
- ② 戦略の基本方針
- ③ データサマリ

## ① 企業概要

- 34 業績推移と主なマイルストーン
- 35 配当方針と資本政策
- 36 葬儀会館「ティア」の出店エリア
- 37 FC事業のモデル
- 38 葬儀業界における当社のポジショニング
- 39 ティアの強み

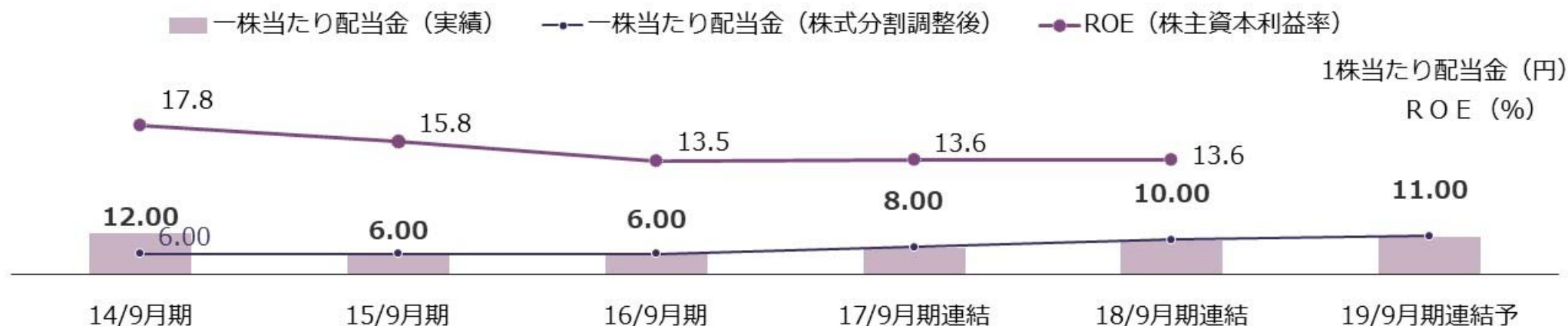
## 業績推移と主なマイルストーン

- 2014年に東証1部・名証1部に上場、2015年には売上高 100億円を達成
- 2016年8月には東京都内一号店となる「葬儀相談サロン」を開設、2017年9月期より連結決算に移行



## 配当方針と資本政策

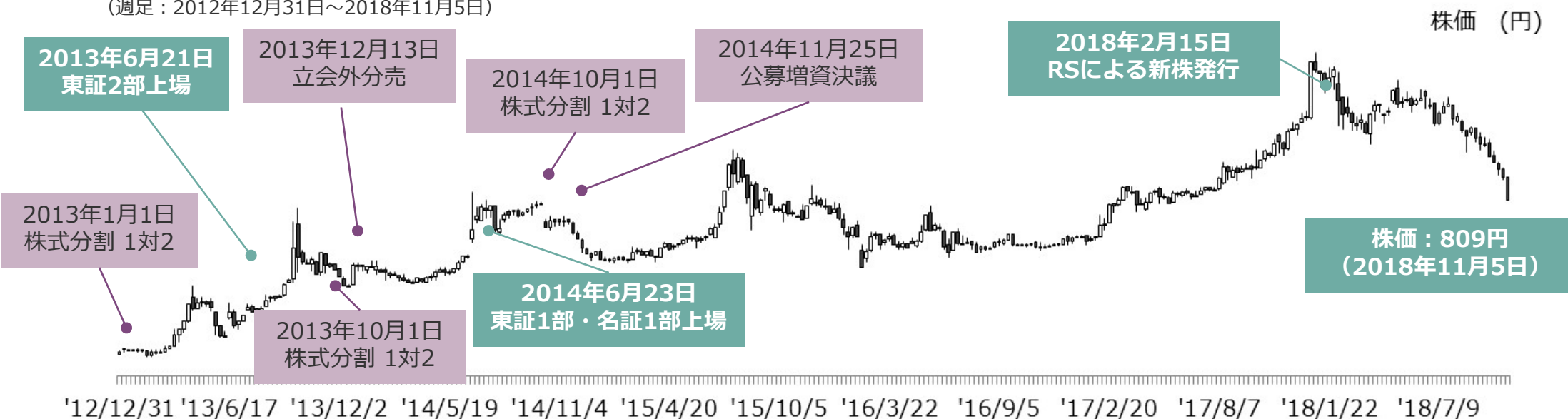
- 安定配当を基本方針とし業績向上時には積極的な利益還元を行う方針
- 2018年9月期の年間配当金は一株につき 10円、2019年9月期配当予想は 11円を予定



※2017年9月期のROEは前期末の個別自己資本と当該年度末の連結自己資本の平均にて算定しております。

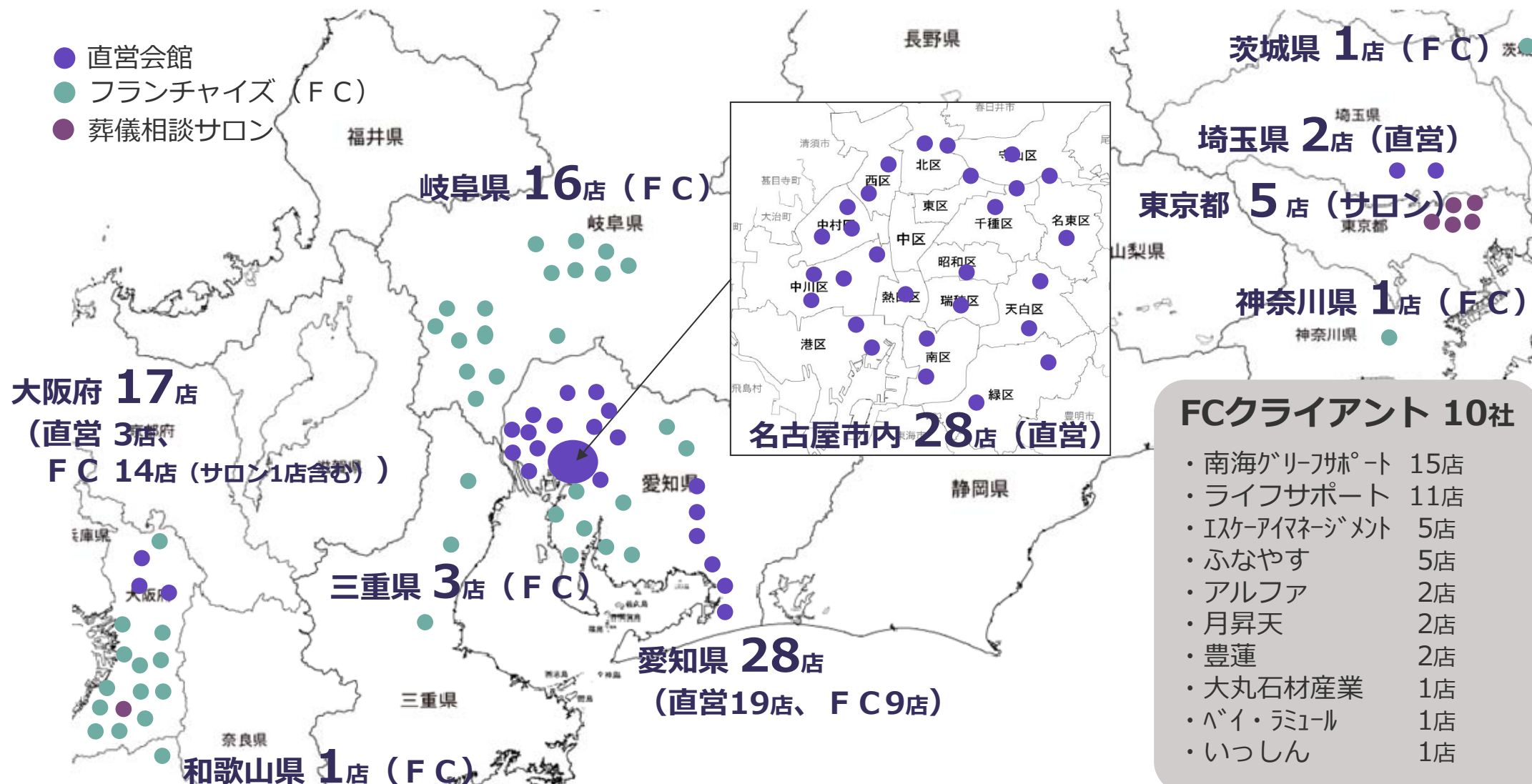
## 株価の推移と資本政策

（週足：2012年12月31日～2018年11月5日）



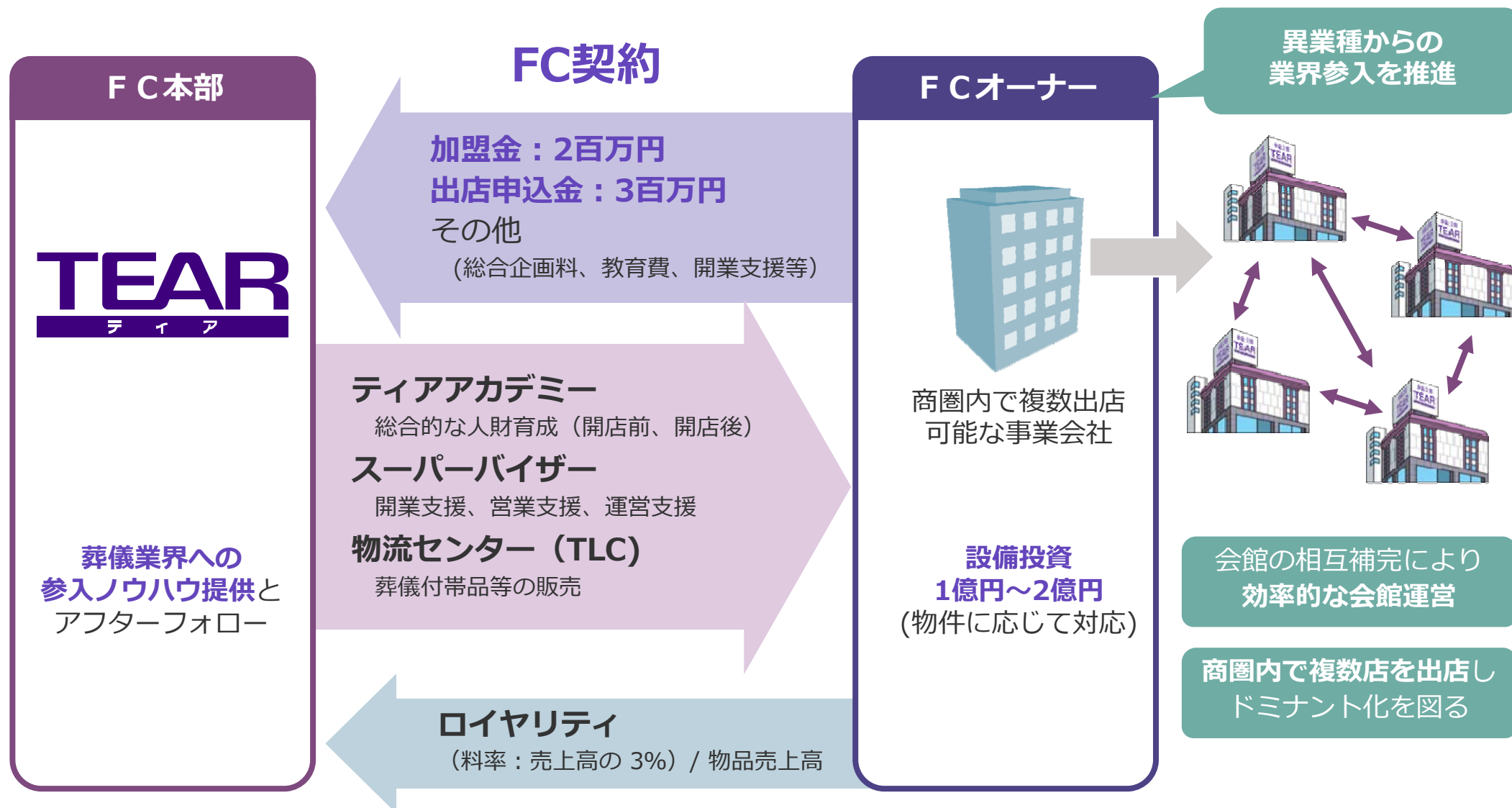
## 葬儀会館「ティア」の出店エリア

- 会館数は1都1府7県に102店を展開、うち直営会館52店、葬儀相談サロン5店
- フランチャイズはクライアント10社と契約し45店を出店（2018年10月31日現在）

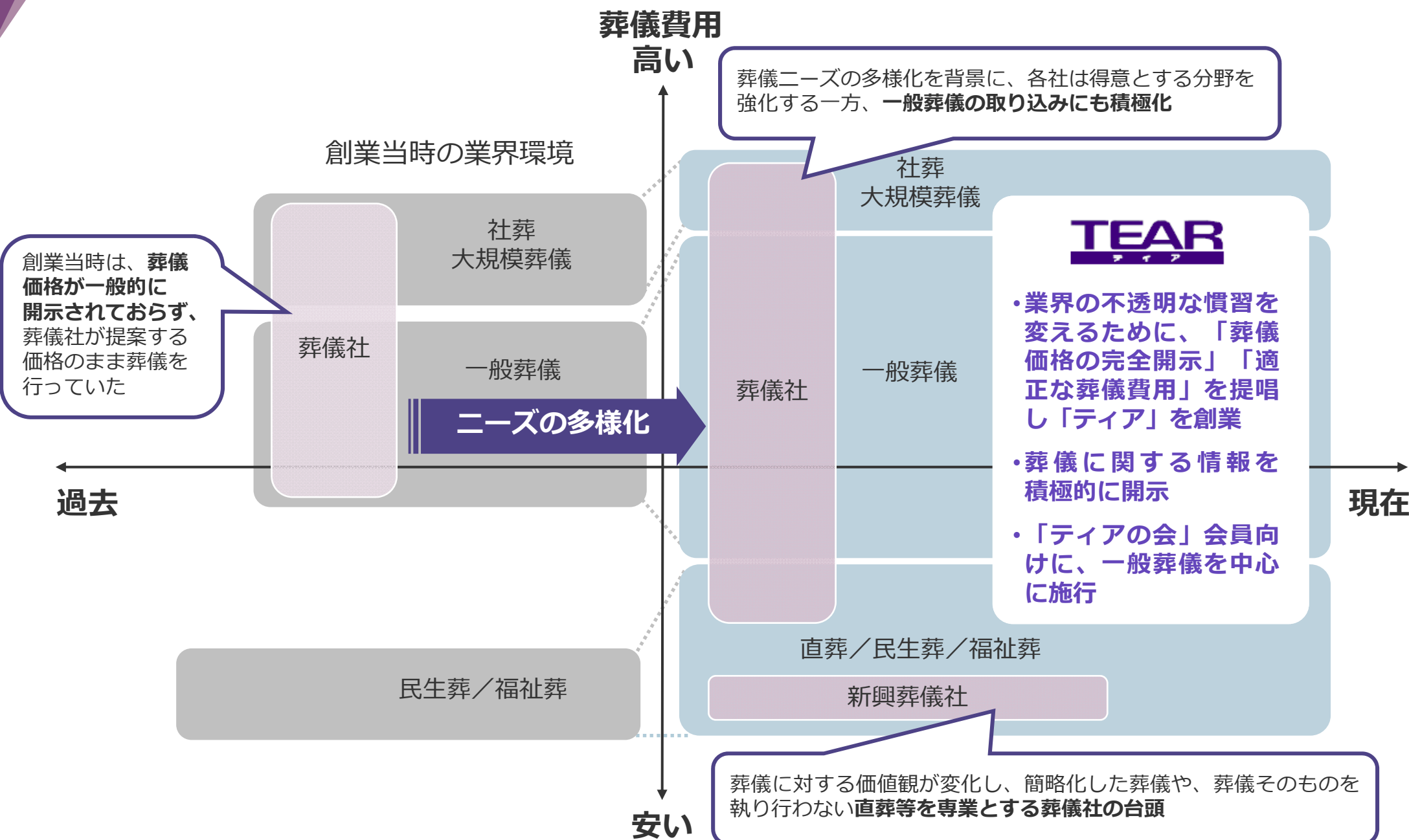


# FC事業のモデル

- ティアのサービスを全国に広めるためにフランチャイズ事業を推進
- 異業種の事業会社を対象に、葬儀業界への参入ノウハウ提供とアフターフォローにより業界参入を推進



# 葬儀業界における当社のポジショニング



## 生涯スローガンの浸透

「目指せ！日本で一番『ありがとう』と言われる葬儀社」を生涯スローガンに掲げており、  
全社員に対しても人財教育を通じてスローガンの浸透を実現

戦略の基本方針

サービス

価格

利便性

急成長する葬儀社として、メディアからの注目も高い

新聞・雑誌に多数掲載されていることに加え、全国放送のTV番組でも紹介

### 直営、FCによる 積極出店

- ・名古屋市内に一号店を開設し以降も積極的に会館を出店
- ・2004年よりFCの出店も推進
- ・2006年に関西進出、2012年には関東進出を果たす

### 効率的な会館運営と 知名度の浸透を図る

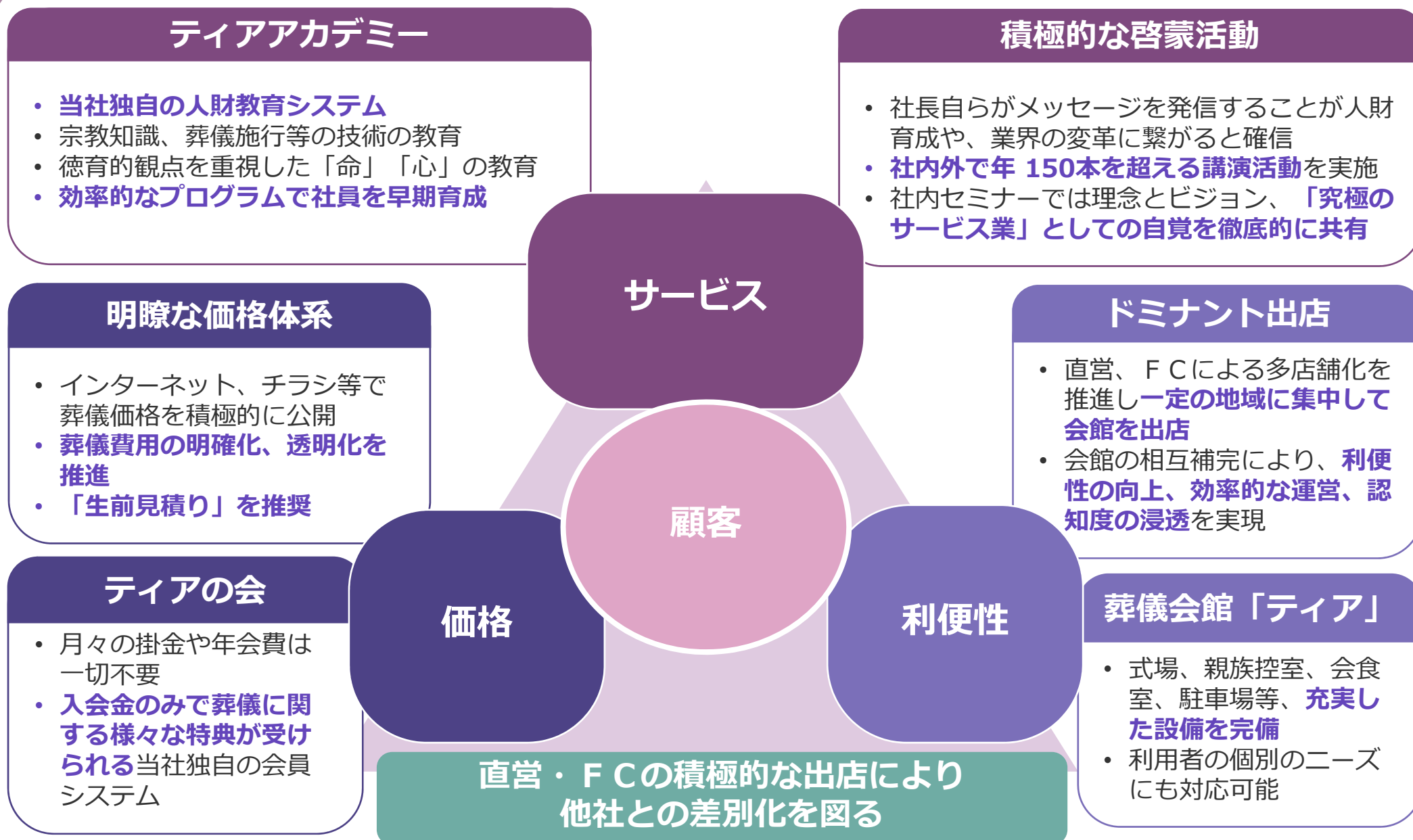
- ・名古屋市内を中心にドミナント展開
- ・会館の相互補完性を高め効率的な会館運営を実現
- ・TVCMの放映や折込広告等販売促進を積極的に実施

### 高い知名度と 新店の早期収益化を実現

- ・愛知県下においては高い知名度を誇る
- ・会館新設から収益化までの期間短縮を実現

## ② 戦略の基本方針

- 41 経営戦略の概要
- 42 具体的施策
- 45 差別化戦略：感動葬儀

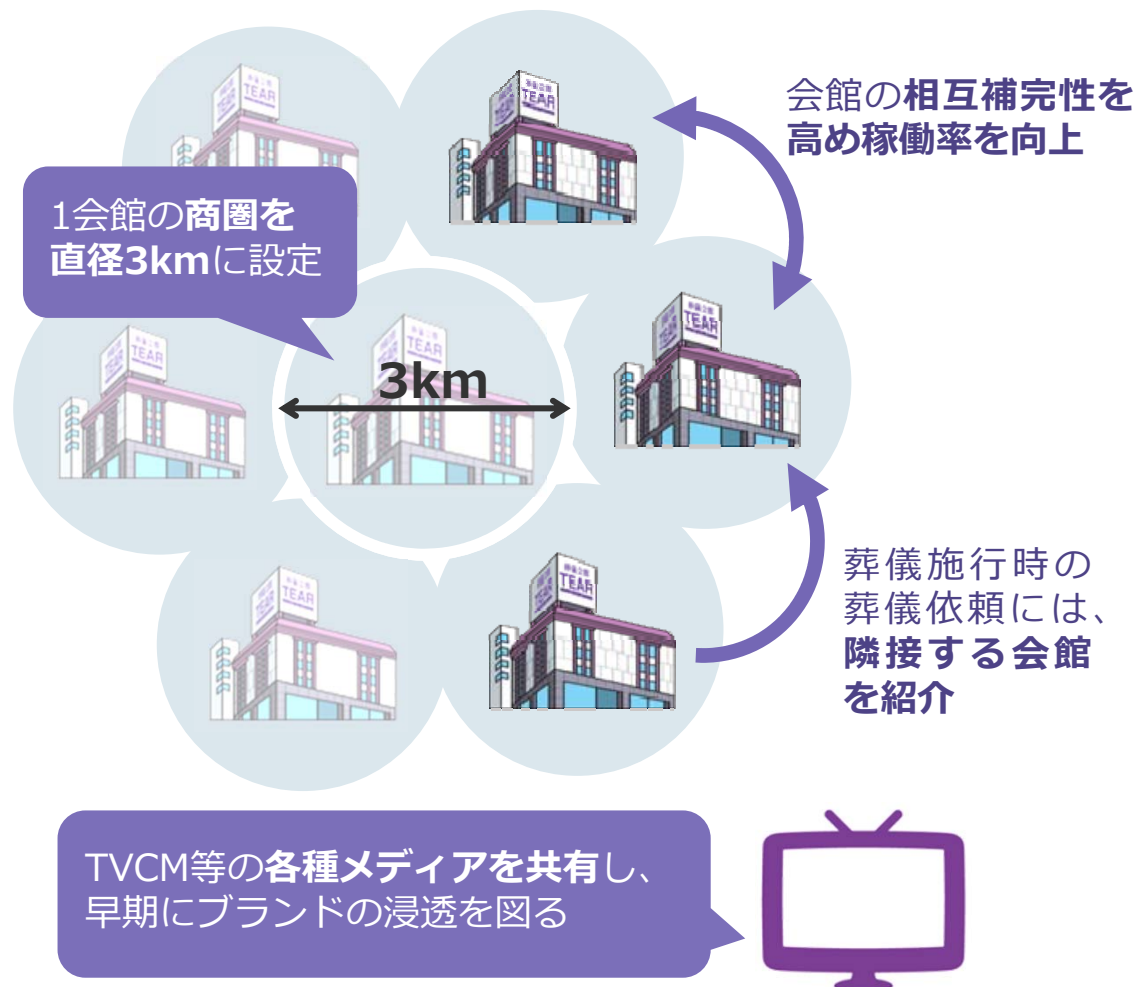


## 具体的施策：利便性-直営・FCでドミナント展開

- 直営・FCによるドミナント出店、会館の相互補完性推進

➡ 約80%の会館稼働率と商圈内でのシェアを獲得

### 一定の地域に集中して、葬儀会館を開設



### 既存会館のフォーマット

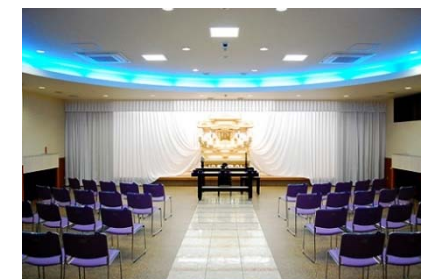
- 敷地面積500坪前後／建坪150坪～200坪
- 設備投資 1.5億円～2億円／投資回収 9年～10年

#### 駐車場完備の葬儀専用会館



- 平屋1階建て～2階建て

#### 葬儀専用のホール



- 一般葬ホール 1 室  
(最大 100名～150 名収容)
- 親族控室兼家族葬専用ホール  
1 室 (和室+洋室)

#### 宿泊可能な親族控室



- 1 室 (和室)

#### 会食ルーム

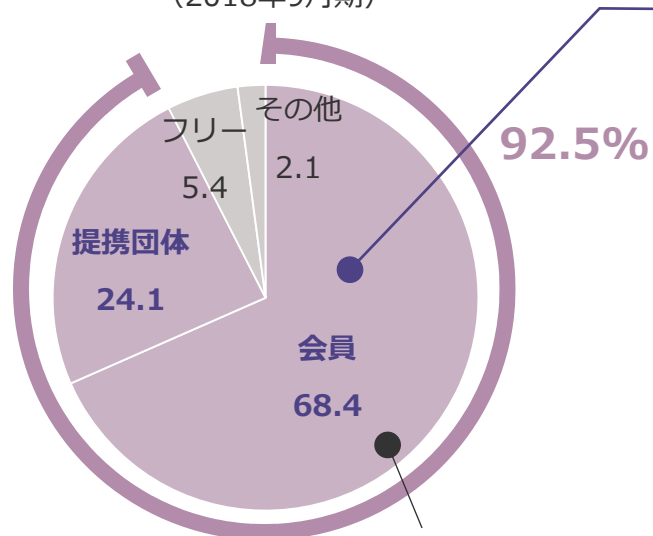


- 1 室 (50名収容)

## 具体的施策：価格-葬儀費用の明確化

- 葬儀に関する様々な特典が受けられる会員システム「ティアの会」
- 葬儀売上高の約9割が「ティアの会」「提携団体」による施行、葬儀後の再加入も9割と高水準

葬儀売上高の内訳 (%)  
(2018年9月期)



### 会員向けサービスも充実「ティアプラス」

1. 提携企業 150社・全国 226店で特典や割引が受けられる「**会員優待サービス**」(2018年9月末)
2. ご家族や友人に感謝の手紙をお預かりする「**ラストメッセンジャーサービス**」
3. いざという時のために、事前の準備をおすすめする「**葬儀保険**」
4. 毎日ポイントがたまり、提携している通販会社等でご利用可能な「**生き方応援ポイント**」

1 「ティアの会」会員数 **347,037人** (2018年9月末)

2 提携団体 **835団体** (2018年9月末)

※提携団体とは「ティアの会」と同等のサービスが受けられる法人、施設との団体契約

### 「ティアの会」葬儀特典・葬儀費用例

「感謝葬67」 **670,000円**(税抜)



#### 葬儀に必要なサービス品

- |               |         |
|---------------|---------|
| ・ 会館使用料 (2日間) | ・ 棺     |
| ・ 宅送料 (同一市郡内) | ・ サービス料 |
| ・ 宅送布団        | ・ 霊柩車   |
| ・ 会館内表記物一式    | ・ 遺影写真  |
| ・ ドライアイス      | ・ 拾骨セット |
| ・ 後飾り祭壇       | ・ その他   |

一般価格

**1,112,900円**

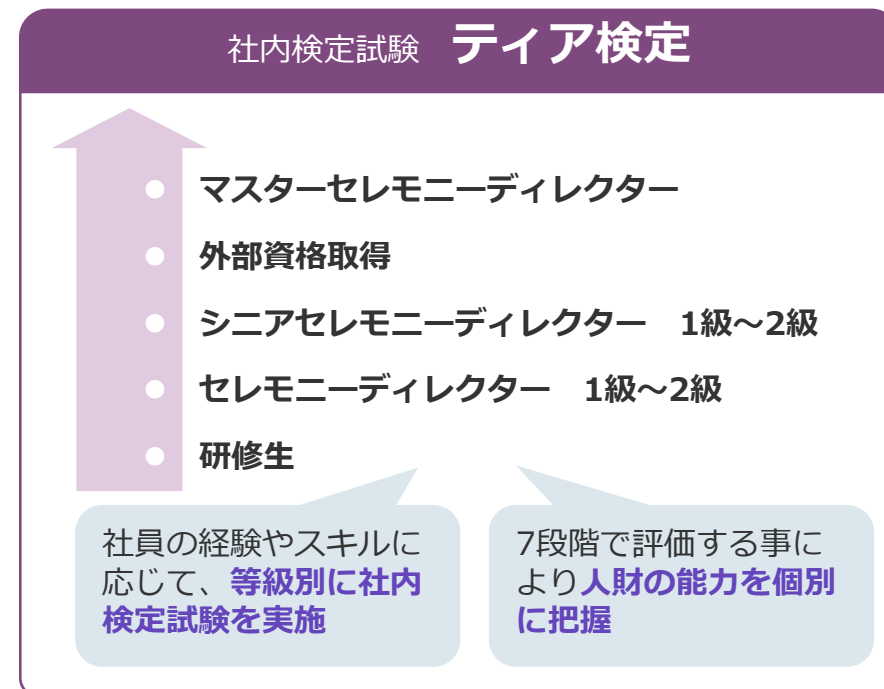
※一般価格は葬儀付帯品を利用した場合の相当額

「ティアの会」ゴールド会員価格 **603,000円**

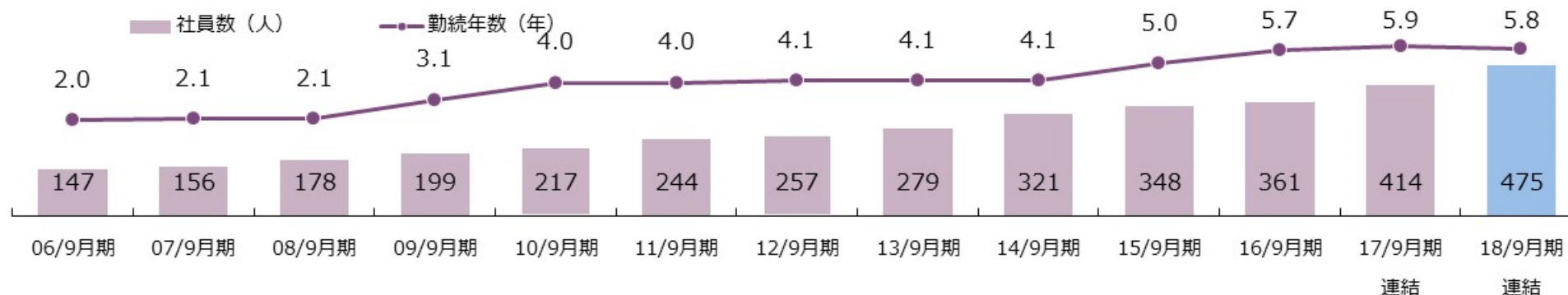
別途費用：粗供養品、通夜料理、出立ち料理、精進落とし、町内送迎バス

## 具体的施策：サービス-徹底した人財教育

- 積極的な人財確保と徹底した人財教育により、強い組織集団を実現



## 社員数の推移



## エピソード

### ① 母の日の葬儀

ご意見・ご感想

呉村さんが、通夜の際、カーネーションをご用意頂きました。  
母の日に近いという点と、母の日の花であるカーネーションをご用意頂いたこと、  
最後、ありがとうの気持ちも、母の日の花であるカーネーションをご用意頂いたこと、  
ご提案ありがとうございます。

## エピソード

### ② 父の旅立ちの準備

ご意見・ご感想

担当者の方に「明日、納棺の時、もしお時間があれば、いっしょにやりませんか?」と声を掛けて頂き、主人といっしょに納棺の儀式に立ち合うことが出来、とても感謝しました。手甲をつけたり、足袋をはかせたり、父の旅立ちの準備を自分が出来るとは思っていませんでしたので、本当に嬉しかったです。また、お別れの儀の時には、打ち合わせの時の父が囲碁が好きだったという話を覚えて下さり、小さなダンボールで作った碁盤を渡して下さいました。

アンケートにご協力くださりまして、誠にありがとうございました。  
※本アンケートは、同封の『返信用封筒』に入れてそのままポストへご投函ください。



食べ物、お酒の他に碁盤まで棺の中に入れる事が出来て、父も喜んでいる事だと思います。本当にありがとうございます。

## エピソード

### ③ 父の最期の言葉

◆その他、サービス・商品・会館施設に関してご意見、ご感想がございましたらお聞かせください。

ご意見・ご感想 この度は御世話になりました。他店情報を知りたいので比べたいのであ  
正直、値段は安くはないと思いますが、家族のやり方で父を送り出したので  
結果は満足です。父も喜んでくれたのでは...と思います。父の最期の言葉の  
「まじいのでレカッサンド」も御用意して下さいました。心より御礼申し上げます。  
葬儀ではありましたが、ほんと和やかな空気が、私達家族にも、参列した皆様  
にも感じる事が出来、呉村様、スタッフの皆様、感謝の気持ち一杯です。

アンケートにご協力くださりまして、誠にありがとうございました。有難うございました。  
※本アンケートは、同封の『返信用封筒』に入れてそのままポストへご投函ください。

「うまかったあ...」父より★

## エピソード

### ④ 思い出の地

ご意見・ご感想

初めての事で、分からないこと、不安なことだらけでしたが、  
みなさん、丁寧に分かりやすく教えて下さり感謝しております。  
ケンタッキーを買ってきてくれたこと、それに合わせてオリオンビールを買おうと  
してくれたこと等、サービスが素晴らしいと思いました。上高地の話を聞いたので、  
写真を用意して頂いて、驚きました。本当にありがとうございます。

## ③ 補足資料

- 47 財務・非財務データサマリ（5カ年）
- 48 葬送文化の変容
- 49 東京都内の葬儀事情

# [ご参考] 財務・非財務データサマリ（5カ年）

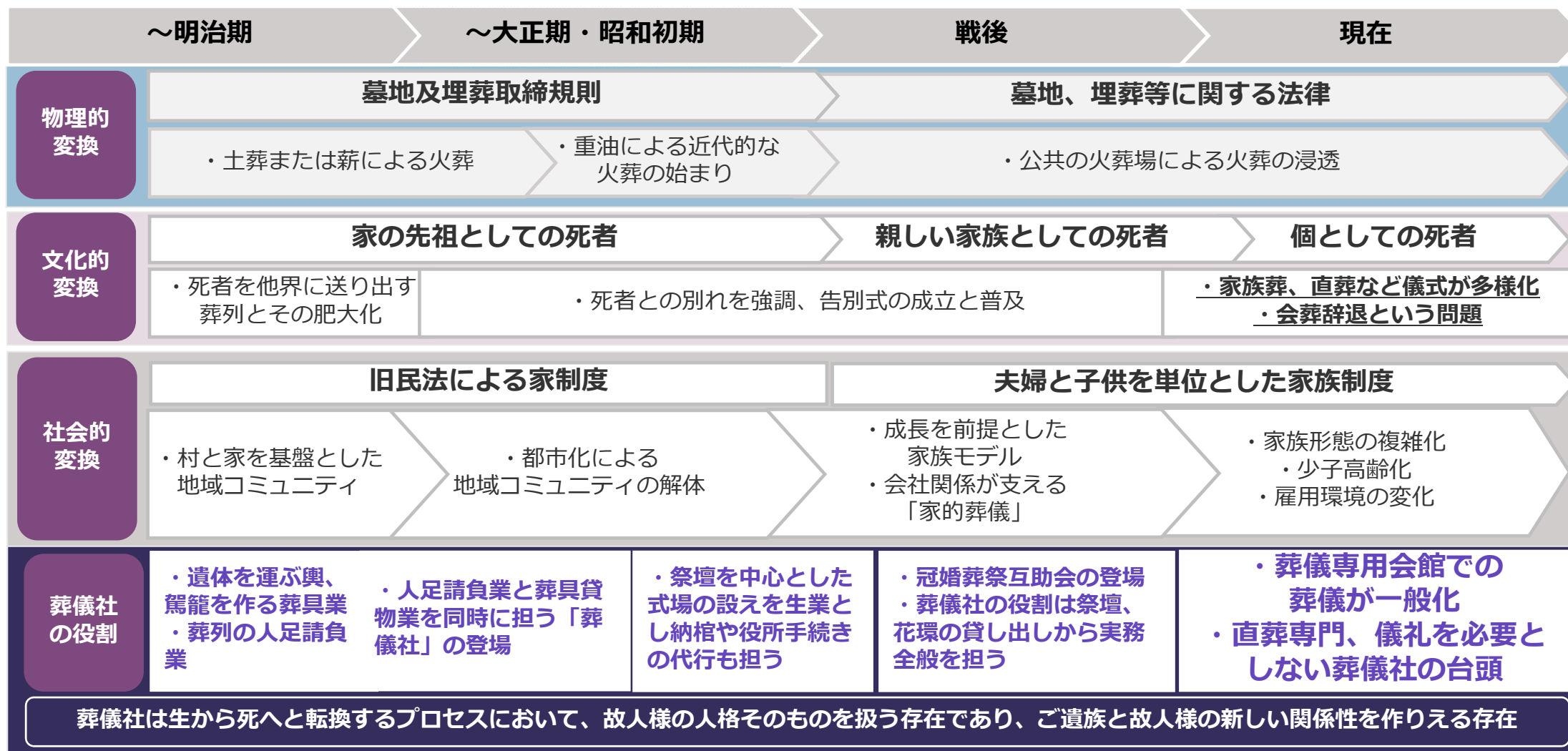
(百万円)		2014年9月期 実績	2015年9月期 実績	2016年9月期 実績	2017年9月期 連結業績	2018年9月期 連結業績	2019年9月期 連結業績予想
財務 データ	売上高	9,527	10,205	10,594	11,352	12,311	12,885
	売上原価率（%）	64.7%	63.9%	63.0%	62.2%	60.7%	61.0%
	販売管理費率（%）	24.9%	25.6%	26.6%	27.3%	28.6%	30.5%
	営業利益	992	1,077	1,094	1,190	1,323	1,100
	経常利益	925	1,022	1,072	1,185	1,300	1,060
	当期純利益	548	652	712	801	896	700
	設備投資額	556	915	819	998	646	1,140
	減価償却費	393	403	507	522	561	N/A
	E P S（円）※	30.07	32.96	35.31	39.72	44.39	34.64
	B P S（円）※	180.24	246.47	275.78	308.51	345.65	N/A
	D P S（円）※	6.00	6.00	6.00	8.00	10.00	11.00
	配当性向（%）	20.0%	18.2%	17.0%	20.1%	22.5%	31.8%
	R O E（%）	17.8%	15.8%	13.5%	13.6%	13.6%	N/A
非財務 データ	期末会館数（店）	73	79	86	94	102	119
	直営会館（店）	39	43	46	49	52	59
	葬儀相談サロン（店）	—	—	1	2	5	8
	F C会館・サロン（店）	34	36	39	43	45	52
	葬儀件数（件）	7,301	8,019	8,413	9,161	10,248	10,877
	葬儀単価（千円）	1,115	1,072	1,059	1,050	1,025	1,008
	会員数（人）	238,632	263,233	288,935	318,412	347,037	N/A
	提携団体（団体）	526	628	689	759	835	N/A
	従業員数（人）	321	348	361	414	475	N/A

※ 2017年9月期のROEは前期末の個別自己資本と当該年度末の連結自己資本の平均にて算定しております。

※ EPS、BPS、DPSは株式分割を考慮した数値を記載しております。 Copyright © 2018 TEAR Corporation  
 All rights reserved.

## [ご参考] 葬送文化の変容

- 「葬送」というのは物理的、文化的、社会的変換をおこないながら、変化を遂げ現在に至る
- 近年の会葬辞退は歴史的な大転換であるといわれる

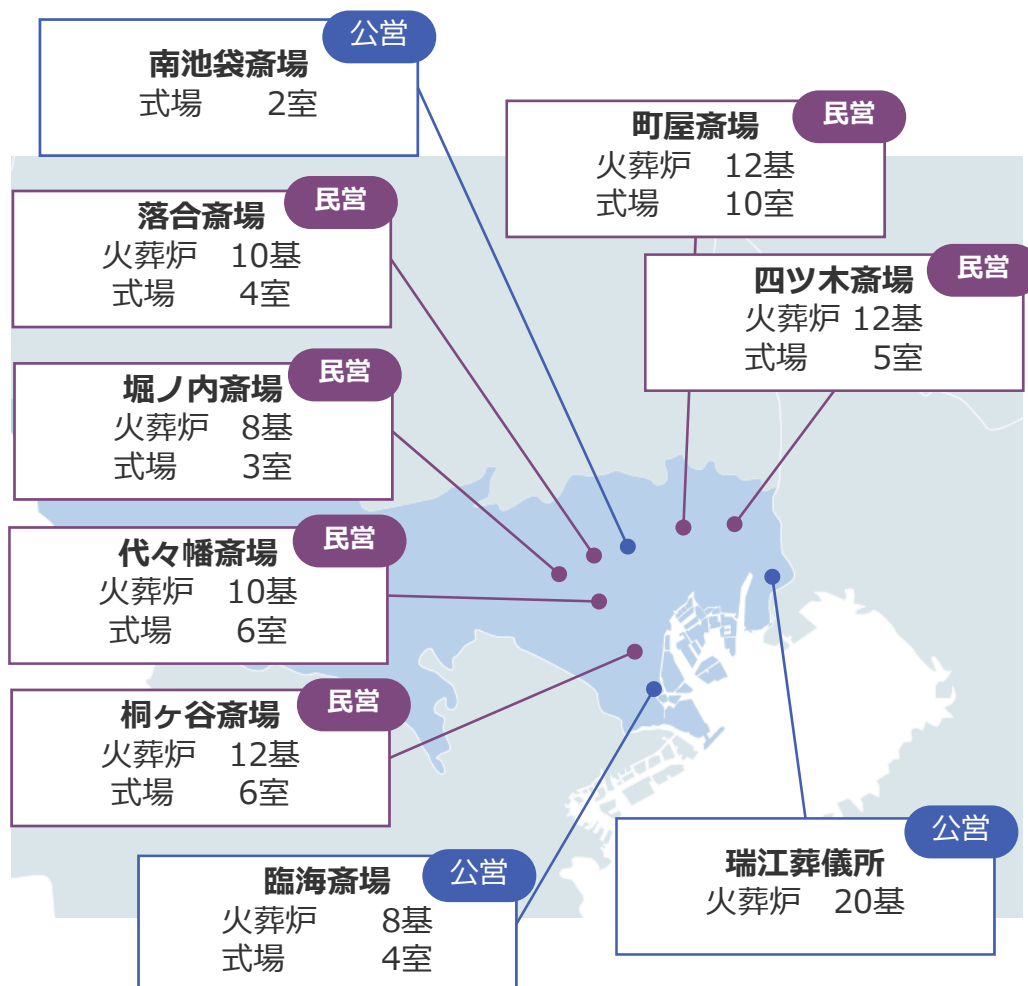


出所 国立歴史民俗博物館 山田慎也准教授：講演「近代化による葬送文化の変更から考える、『葬儀』の意義を伝える葬儀社の役割」  
著書「現代日本の死と葬儀」（2007東京大学出版会）の内容を当社が加工

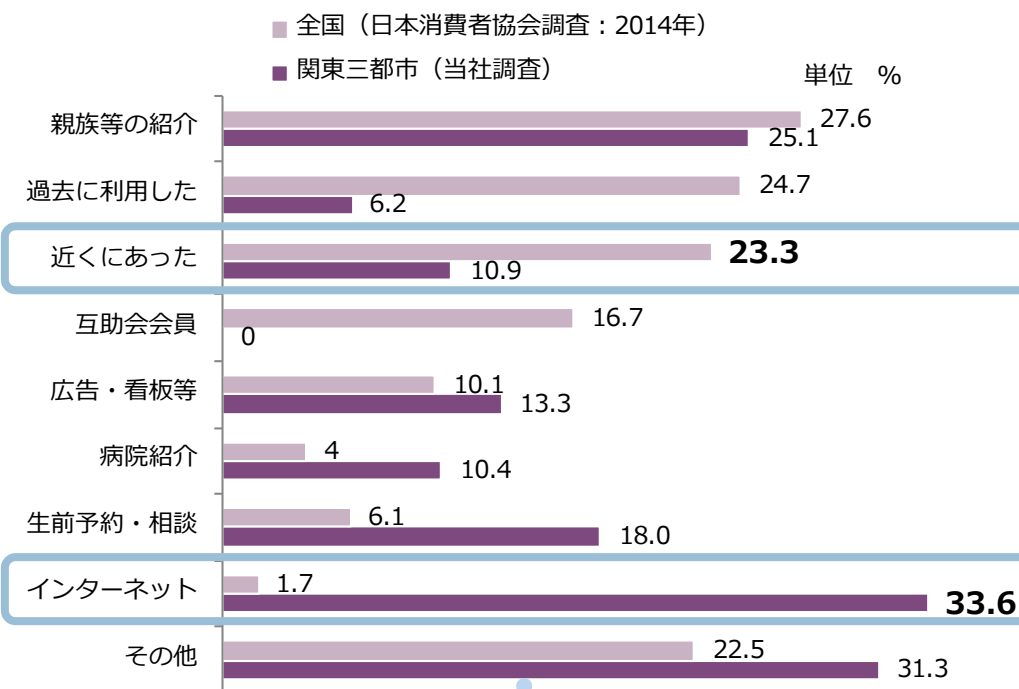
# [ご参考] 東京都内における葬儀事情

- 東京都内は地代、家賃が高く、葬儀単価は全国平均を下回る水準
- 東京都内の火葬場は葬儀式場を併設し、寺院などの貸式場も充実した環境
- 関東地区で葬儀社を決定した理由として「インターネット」が高く、「家から近い」は選定理由になりにくい

## 東京都内の火葬場と設備



## 葬儀社の決定理由



関東地区については、葬儀社を決定した理由として、「インターネット」の割合が高い。一方で、「近くにあった」は選定理由として低いことが窺える

出所 日本消費者協会「葬儀についてのアンケート調査（2014年版）」  
関東三都市は当社が実施したアンケート調査より

## 後継者候補選定プロセス

### 1.あるべき後継者像

- ①「目指せ！日本で一番『ありがとう』と言われる葬儀社」を熱く語る、「志」追求型の人材であること
- ②指導者としての使命感やパッションを持ち、社長セミナーでティアイズムを伝えることが出来る人材であること
- ③コーポレートスローガンの体現者であり、「全国制覇」を委ねられる人材であること

### 2.後継者候補の選抜

- ①後継者候補の対象：社長として、明確なビジョンのもとに的確な打ち手を示すことで企業価値を向上できる人材
- ②社外取締役の関与：社外取締役が第三者として後継者候補の評価を実施
- ③取締役会の関与：取締役会の総意を得て、後継者候補を確定

### 3.後継者候補確定後の体制

- ①後継者候補は、一定期間の業務執行状況について、社外取締役を含めた取締役会から評価を受ける
- ②後継者候補が社長就任後、富安現社長が一定期間、会長としてバックアップを行う

# ディスクロージャーポリシー

株式会社ティア（以下「当社」という）は、株主、投資家の皆様に対し、透明性、公平性、継続性を基本に迅速な情報提供に努めます。金融商品取引法および東京証券取引所の定める適時開示規則に準拠した情報の開示に努めるほか、当社の判断により当社を理解いただくために有効と思われる情報につきましても、タイムリーかつ積極的な情報開示に努めます。

## 情報開示の方法

適時開示規則に該当する情報の開示は、同規則に従い、東京証券取引所の提供する適時開示情報伝達システム（TDnet）にて公開しています。公開した情報は、原則として当社 I R サイト上に速やかに掲載することとしています。また、適時開示規則に該当しない情報についても、適時開示の趣旨を踏まえ、資料配布又は当社 I R サイトに公開することにより正確かつ公平に当該情報が投資家の皆様に伝達されるよう努めます。

## 将来の見通しに関して

当社では、当社が株式上場している東京証券取引所に提出する業績予想に加えて、その他の方法により、業績見通しに関する情報を提供することがあります。また、ニュースリリース、決算説明会やアナリストミーティング等における質疑応答等には、計画、見通し、戦略等に関する情報が含まれる場合があります。それらの情報は、作成時点で入手可能な情報に基づき当社の経営者が合理的と判断したもので、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績は様々な要素により、これら見通しとは大きく異なる結果になりうることをご承知おきください。

## 沈黙期間について

当社は、重要な会社情報の漏洩を防ぎ公平性を確保するため原則として「決算期日の2週間前から決算発表日まで」の一定期間を沈黙期間としています。この期間中は、決算に関する質問への回答や、関連する情報に関するコメントを差し控えます。ただし、当該期間中であっても、投資家の皆様の投資判断に多大な影響を与えると判断した重要事実が発生した場合は、この限りではありません。

## I R 活動について

当社は、投資家との建設的な対話を促進するために、I R 担当取締役を常務取締役経営企画室長が担い、I R 担当部門を経営企画室としています。I R 活動においては、I R 担当者と各部門が連携を図り情報の充実に努めると共に、インサイダー情報を防止する観点から I R 活動には原則 2 名以上で対応しています。機関投資家向け I R 活動は年 2 回の決算説明会開催に加え、必要に応じて個別に機関投資家を訪問しています。個人投資家向け I R 活動では中部、関東、関西地区のみならず地方の中核都市で会社説明会を定期的で開催し、また個人株主を中心に株主アンケートも実施しています。I R 活動の内容については、四半期に一度、取締役が参加する経営会議においてフィードバックを行い、投資家の当社に対する評価や考え方を取締役全員で共有しています。

## 本資料に関するお問い合わせ先

### 株式会社ティア

〒462-0841

名古屋市北区黒川本通三丁目 3 5 番地 1  
 （ティア黒川 5F）

TEL : (052) 918-8254

FAX : (052) 918-8600

MAIL : ir-information@tear.co.jp

担当 経営企画室

URL : <http://www.tear.co.jp/company/>

