

2019年9月期 第2四半期 決算説明会

2019年5月10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.mufg.jp/?sn=2485>



- IR情報のメール配信サービスを開始いたしました。
- 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。

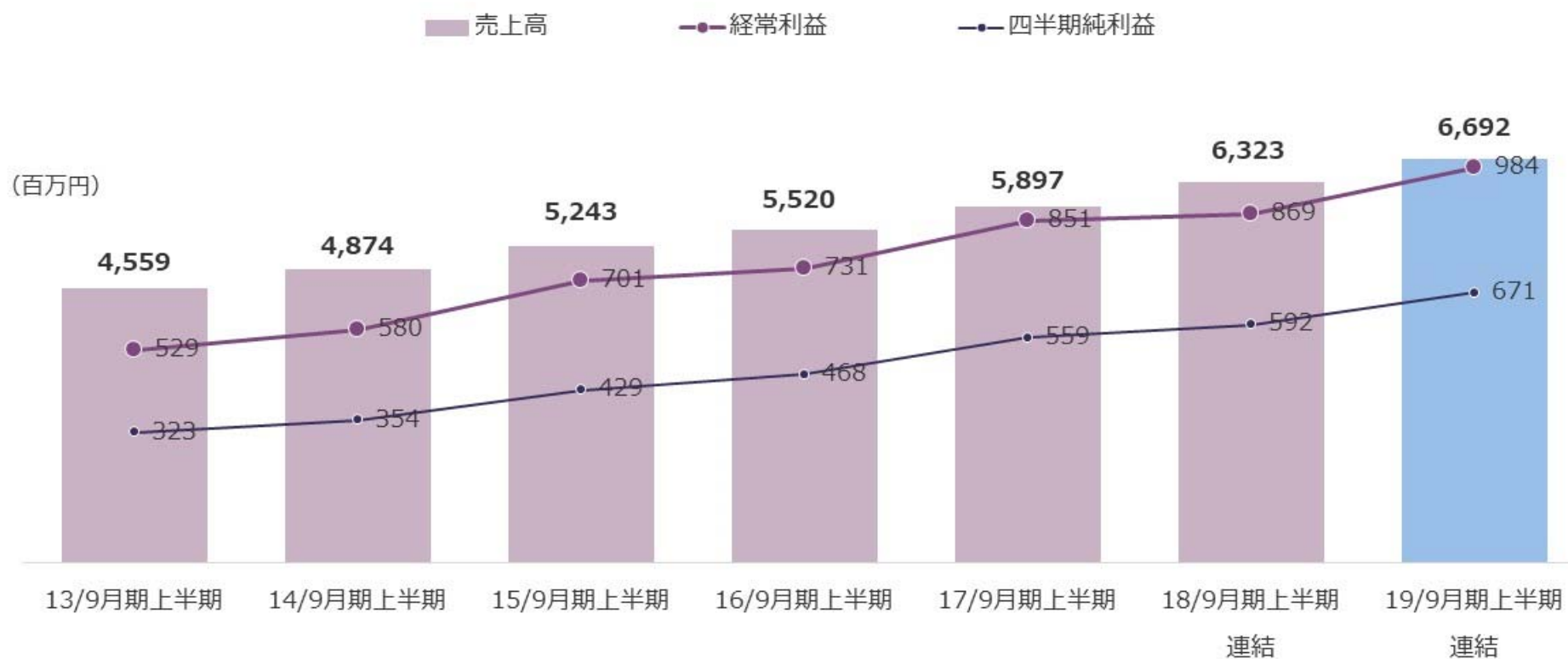
会社名	株式会社 ティア
代表取締役社長	富安 徳久
所在地	愛知県名古屋市北区黒川本通三丁目35番地1
資本金	1,872百万円（2019年3月末現在）
従業員	480人（2019年3月末現在）
発行済株式数	22,404,800株（2019年3月末現在）
上場市場	東京証券取引所 市場第1部 名古屋証券取引所 市場第1部
事業内容	<ul style="list-style-type: none">• 葬儀施行全般や各種法要の請負• 葬儀施行後の遺族の相談内容に応じたアフターフォロー• 中部、関東、関西に直営、F Cで葬儀会館を運営• フランチャイズによる葬儀ビジネス参入提案とノウハウ提供
関係会社	株式会社 ティアサービス（資本金 3百万円／株式会社愛共より社名変更）

- 6-14** 2019年9月期第2四半期連結決算の概要
- 15-19** 2019年9月期連結業績予想の概要
- 20-23** 取り巻く環境と業界動向
- 24-31** 中期経営計画
- 32-50** 参考資料

2019年9月期第2四半期連結決算の概要

決算ハイライト

- 2019年9月期第2四半期連結決算は前年同期比で増収増益
- 売上高は上場来 13期連続の増収を達成、営業利益・経常利益・四半期純利益は 6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。

※連結業績の四半期純利益は「親会社株主に帰属する四半期純利益」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 5.8%増収の 6,692百万円となり、業績予想比では 1.2%の増収
- 経常利益は前年同期比 13.2%増益の 984百万円、業績予想比では 26.2%の増益
- 四半期純利益では前年同期比 13.3%増益の 671百万円、業績予想比では 28.0%の増益
- 一株当たり四半期純利益は 31.25円、中間配当金は一株につき 5円

(百万円)	2018年9月期		2019年9月期		2019年9月期		業績予想比	
	上半期	通期	上半期	上半期	前年同期比	増減率	金額	増減率
	連結業績		連結業績	連結予想※2	金額		金額	
売上高	6,323	12,311	6,692	6,615	369	5.8%	77	1.2%
営業利益	876	1,323	986	810	110	12.6%	176	21.8%
経常利益	869	1,300	984	780	114	13.2%	204	26.2%
四半期純利益	592	896	671	525	79	13.3%	146	28.0%
設備投資額	267	646	334	N/A	67	-	-	-
減価償却費	268	561	278	N/A	10	-	-	-
期末会館数※1	97	102	107	108	5	-	△ 1	-
葬儀件数	5,293	10,248	5,658	5,586	365	6.9%	72	1.3%
E P S (円)	29.39	44.39	31.25	23.64	-	-	-	-
B P S (円)	-	345.65	-	-	-	-	-	-
D P S (円)	5.00	10.00	5.00	5.00	-	-	-	-
配当性向 (%)	-	22.5%	-	-	-	-	-	-

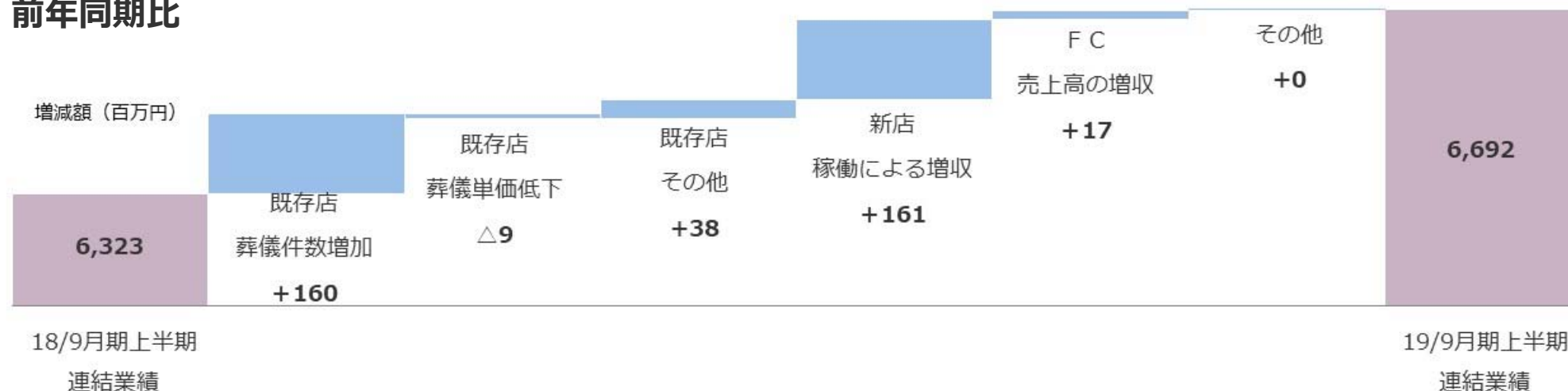
※1 前期末比の増減

※2 2018年11月8日公表の連結業績予想

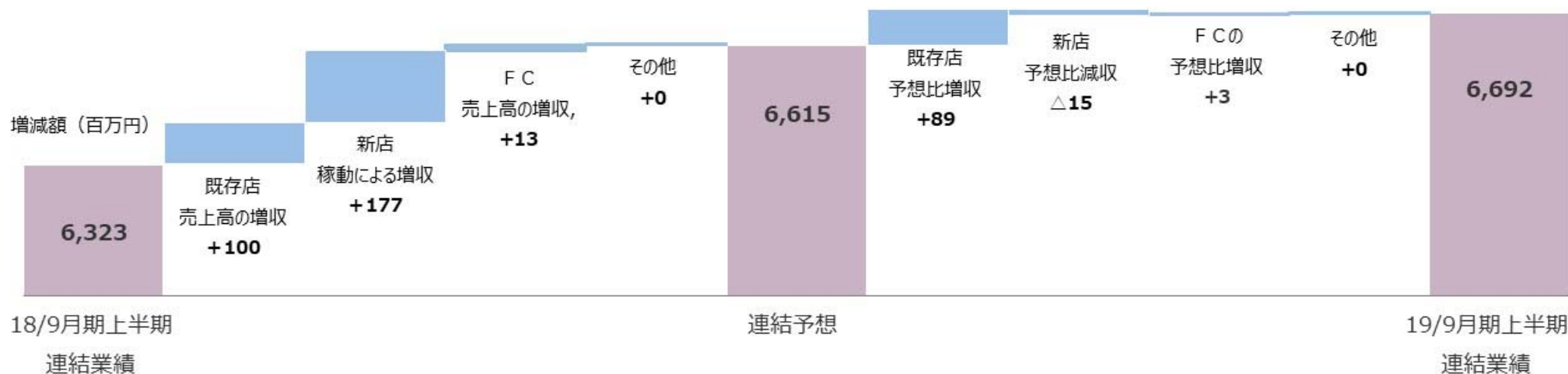
売上高の増減要因分析

- 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 369百万円の増収
- 業績予想比では既存店の増収効果により、業績予想比 77百万円の増収

前年同期比



業績予想比



売上原価・販管費の状況

- 売上原価率は商品原価率が低下し、前年同期と比べ 1.5ポイント低下の 58.5%
- 販管費は人件費及び広告宣伝費が増加し、前年同期比 140百万円増加の 1,791百万円

	2018年9月期		2019年9月期			
	上半期	通期	上半期	連結予想	前年同期比	業績予想比
	連結業績		連結業績		増減	増減
売上原価率 (%)	60.0%	60.7%	58.5%	59.3%	△1.5%	△0.8%
商品原価率	34.0%	33.1%	31.9%	32.2%	△2.1%	△0.3%
労務費率	7.6%	7.9%	8.2%	8.5%	0.6%	△0.3%
雑費率	18.5%	19.7%	18.5%	18.7%	0.0%	△0.2%
販売管理費 (百万円)	1,650	3,516	1,791	1,880	140	△ 89
人件費	718	1,550	776	841	57	△ 64
広告宣伝費	436	893	450	469	13	△ 19
その他	495	1,072	564	568	69	△ 4

- 商品原価率は、車両・納棺・接客業務の内製化及び生花事業の立ち上げ、祭壇セットプランの見直し等により、前年同期と比べ 2.1ポイント低下
- 労務費率が 0.6ポイント上昇し、売上原価率は前年同期と比べ 1.5ポイント低下の 58.5%
- 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



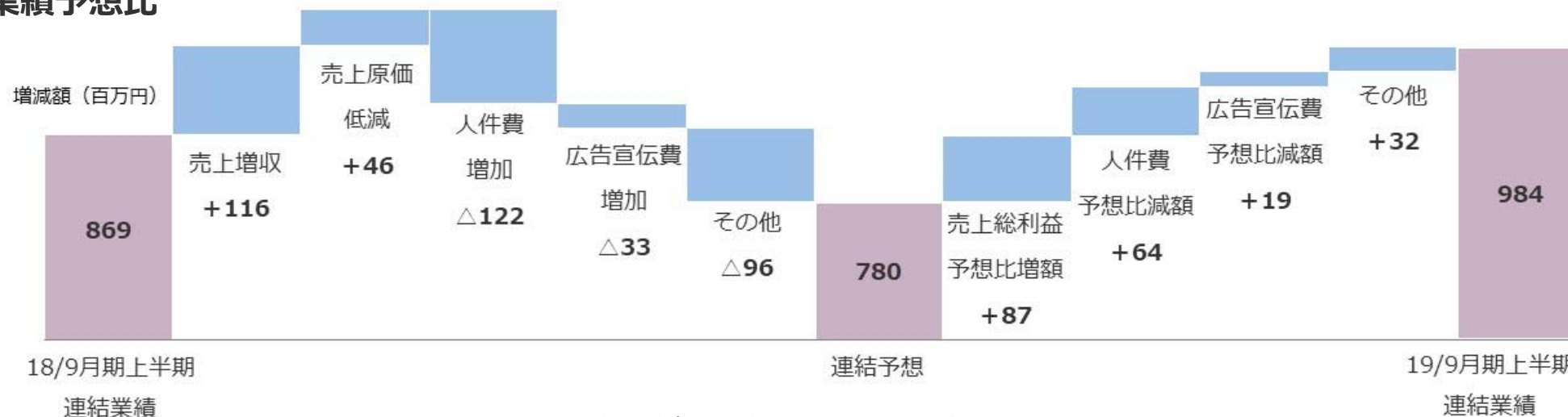
経常利益の増減要因分析

- 前年同期比では経費が増加したものの、売上高の増収と売上原価低減により 114百万円の増益
- 業績予想比では売上高の増収に加え、人件費等の経費が想定を下回り 204百万円の増益

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 6,475百万円、営業利益は 1,428百万円となり前年同期比で増収増益
- F C事業の売上高は 217百万円、営業利益は 41百万円となり前年同期比で増収減益

(百万円)	2018年9月期		2019年9月期		前年同期比 増減	業績予想 増減
	上半期 連結業績	通期	上半期 連結業績	連結予想		
葬祭事業 売上高	6,122	11,927	6,475	N/A	5.8%	N/A
営業利益	1,259	2,191	1,428	N/A	13.4%	N/A
F C事業 売上高	200	383	217	N/A	8.6%	N/A
営業利益	48	85	41	N/A	△14.1%	N/A
既存店 (前年同期比)						
葬儀売上高	2.1%	3.6%	2.8%	2.2%	-	-
葬儀件数	4.7%	5.7%	3.0%	1.9%	-	-
葬儀単価	△2.5%	△2.0%	△0.2%	0.2%	-	-

- 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 352百万円の増収、営業利益では経費が増加したものの売上高の増収効果により、前年同期比 168百万円の増益
- F C事業の売上高は、F C会館向け物品販売が増加し前年同期比 17百万円の増収、営業利益は人件費が増加したことにより前年同期比 6百万円の減益
- 既存店は、葬儀単価が 0.2%減となったものの、葬儀件数が 3.0%増となり、葬儀売上高は 2.8%増

葬祭事業の売上高増減要因

- 既存店は葬儀単価が低下したものの葬儀件数が堅調に推移。新店稼働も寄与し、葬祭事業の売上高は増収



店舗展開、会員数、提携団体の状況

- 期末会館数は 107店、ティアブランドによる葬儀件数は 8,204件、「ティアの会」会員数は 36万人

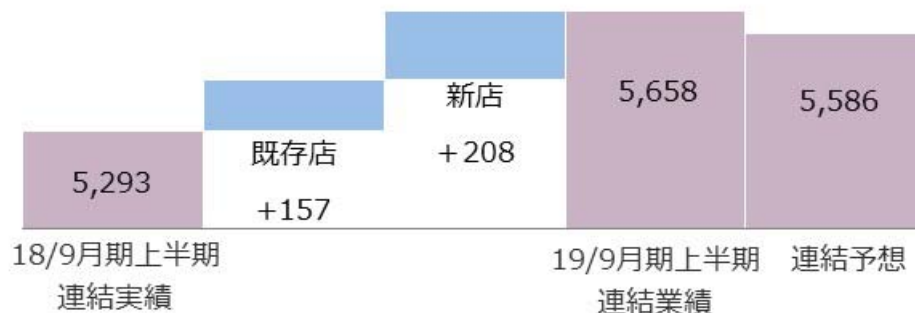
	2018年9月期		2019年9月期		前年同期比 増減	業績予想比 増減
	上半期 連結業績	通期 連結業績	上半期 連結業績	連結予想		
期末会館数※	97	102	107	108	5	△ 1
直営会館※	50	52	53	55	1	△ 2
葬儀サロン(直営)※	4	5	8	6	3	2
FC会館※	43	45	46	47	1	△ 1
葬儀件数	7,763	14,795	8,204	N/A	441	N/A
直営	5,293	10,248	5,658	5,586	365	72
FC	2,470	4,547	2,546	N/A	76	N/A
直営葬儀単価(千円)	1,020	1,025	1,007	1,014	△ 14	△ 7
会員数※	-	347,037	363,519	N/A	16,482	N/A
提携団体※	-	835	867	N/A	32	N/A

- 新規出店は「直営会館 1店・葬儀サロン 3店・FC 1店」となり、期末会館数は「直営会館 53店・葬儀サロン 8店・FC 46店」の合計 107店
- ティアブランドによる葬儀件数は前年同期比 5.7%増の 8,204件
- 「ティアの会」会員数は前期末比 16,482人増加の 363千人、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 32団体増加の 867団体

※ 前期末比の増減

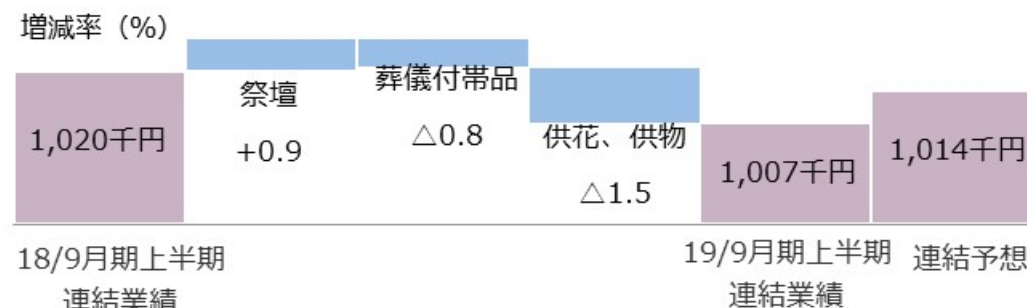
葬儀件数(直営)の増減要因

- 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 6.9%増、業績予想比では 1.3%増



葬儀単価の増減要因

- 葬儀単価は、祭壇単価は上昇したものの、葬儀付帯品、供花の単価が低下し前年同期比 1.3%減、業績予想比では 0.7%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)	2018年9月期		2019年9月期上半期		前期末比増減
	連結業績	構成比	連結業績	構成比	
流動資産	2,752	23.0%	4,426	32.2%	1,673
固定資産	9,206	77.0%	9,304	67.8%	98
資産合計	11,958	100.0%	13,730	100.0%	1,772
流動負債	2,432	20.3%	2,355	17.2%	△ 77
固定負債	2,540	21.2%	2,442	17.8%	△ 98
負債合計	4,973	41.6%	4,797	34.9%	△ 175
株主資本	6,984	58.4%	8,932	65.1%	1,948
純資産	6,984	58.4%	8,933	65.1%	1,948
負債純資産合計	11,958	100.0%	13,730	100.0%	1,772

- 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 1,673百万円増加の 4,426百万円、固定資産は前期末比 98百万円増加の 9,304百万円
- 総資産は前期末比 1,772百万円増加の 13,730百万円
- 負債合計は前期末比 175百万円減少の 4,797百万円
- 純資産合計は前期末比 1,948百万円増加の 8,933百万円
- 自己資本比率は前期末と比べ 6.7ポイント改善の 65.1%

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
2019年9月期上半期					
連結業績	831	△ 316	1,129	1,644	3,770

設備投資の状況

(百万円)	2018年9月期上半期 連結業績	2019年9月期上半期 連結業績	計画
設備投資	267	334	N/A

- キャッシュフローの合計は 1,644百万円となり、現金及び現金同等物の期末残高は 3,770百万円
- 有利子負債は 525百万円調達し、636百万円を返済、期末残高は 2,200百万円
- 設備投資 334百万円
 主な内容：「ティア猪高」開設
 「葬儀相談サロン 3店」開設

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 -
FC会館・サロン	45	52	7 -
葬儀件数	10,248	10,877	629 6.1%
EPS (円)	44.39	31.25	- -
DPS (円)	10.00	11.00	1.00 -
配当性向 (%)	22.5%	35.2%	- -

- 上期の業績動向を勘案し、「第2四半期連結累計期間の業績予想の修正」(2019.4.24)を公表するも、通期連結予想は据え置く
- 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、人財教育施設開設等により、1,140百万円を計画

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

連結業績予想の前提条件

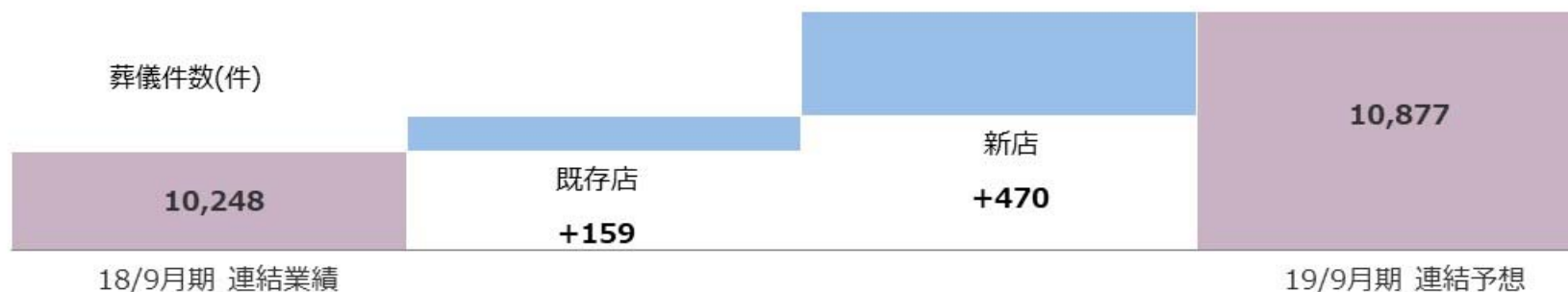
- 売上原価率は前年同期と比べ 0.3ポイント上昇の 61.0%を見込む
- 販管費率は前年同期と比べ 1.9ポイント上昇の 30.5%を見込む

	2018年9月期	2019年9月期	
	連結業績	連結予想	増減
売上原価率 (%)	60.7%	61.0%	0.3%
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%
販売管理費率 (%)	28.6%	30.5%	1.9%
既存店 (前年同期比)			
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前年同期と比べ 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



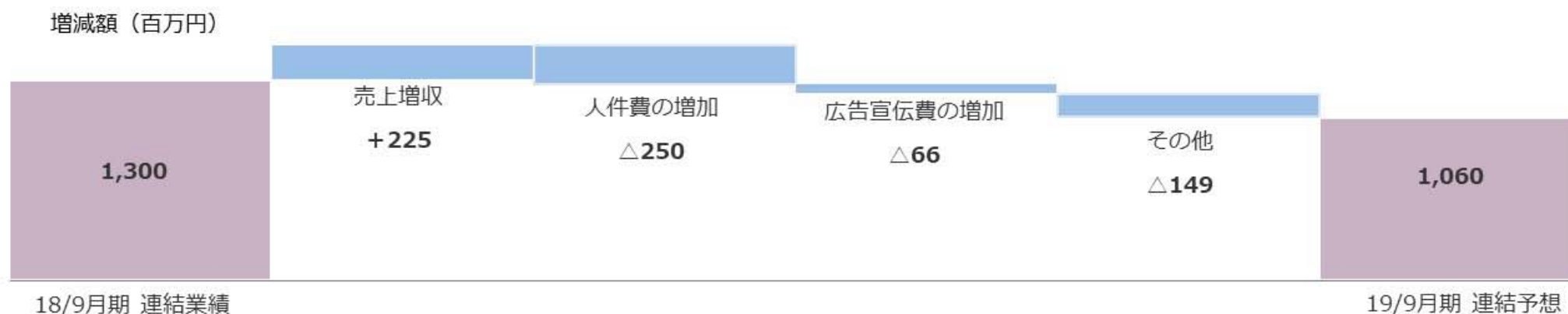
連結業績予想の増減要因分析

- 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



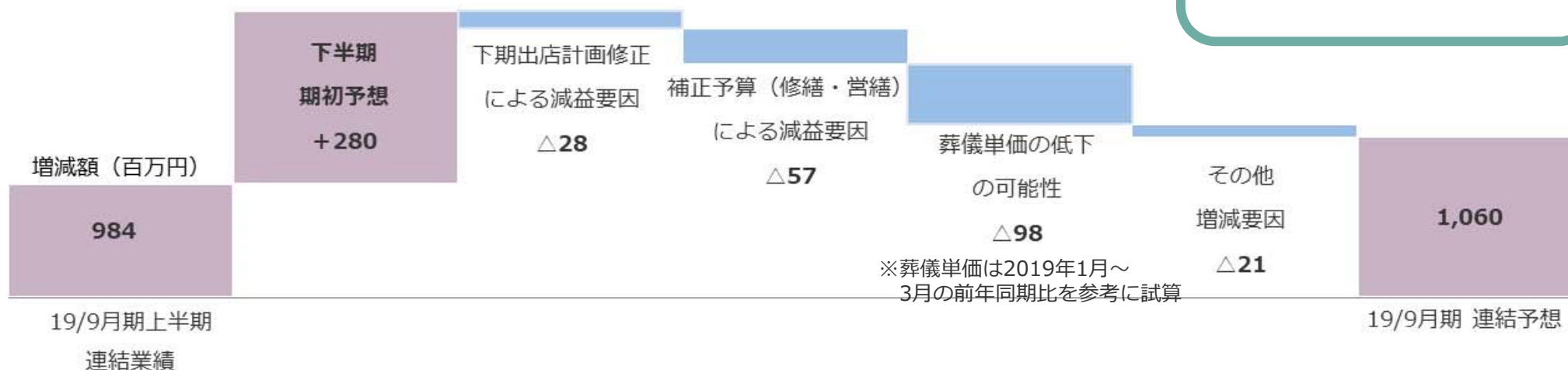
上期業績と通期連結業績予想

- 下期に「直営会館 6店」「フランチャイズ 6店」の出店を計画
- 上期は業績予想比で増益となったものの、下期の出店計画変更等により通期連結予想を据え置く

出店計画	2019年9月期出店計画							
	上半期		下半期			通期		
	期初予想	連結実績	期初予想	修正計画	増減	期初予想	修正計画	増減
出店計画	6	5	11	12	1	17	17	0
直営会館	3	1	4	6	2	7	7	0
葬儀サロン(関東)	1	2	2	-	△2	3	2	△1
葬儀サロン(関西)	-	1	-	-	-	-	1	1
FC会館	2	1	5	6	1	7	7	0

- 上期の出店が計画に対して遅れたため、下期に「直営6店、フランチャイズ 6店」の出店を見込む
- 上期の利益は業績予想比で増益となったものの、「下期出店計画の変更」「修繕、営繕等の補正予算対応」「葬儀単価の動向」等、不確定要素が想定されるため通期連結予想を据え置く

経常利益予想の不確定要素



※期初予想は2018年11月8日公表の連結業績予想

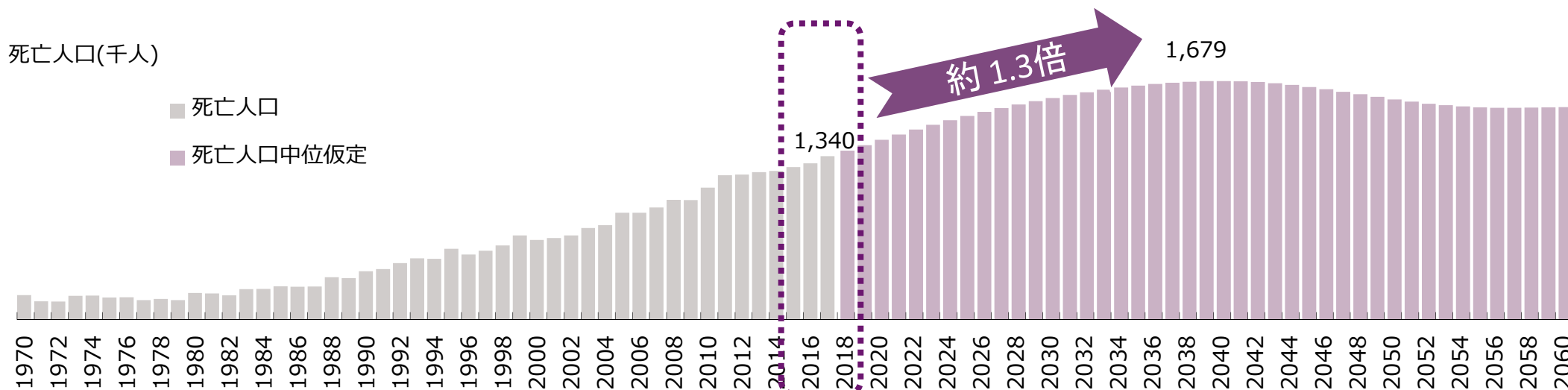
取り巻く環境と業界動向

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 0.8%増、葬儀単価は 1.9%減の 1,370千円

葬儀件数、単価の状況	2015年9月	2016年9月	2017年9月	2018年9月	2019年2月
葬儀件数（前年同期比%）※1	+0.2%	△1.0%	+3.1%	+1.6%	+0.8%
葬儀単価（前年同期比%）※1	+1.7%	△0.7%	△1.3%	△1.6%	△ 1.9%
葬儀単価（千円）※1	1,439	1,431	1,412	1,382	1,370
市場規模（億円）※2	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)	1兆8355億円 (2019年予測)

死亡人口・予測の推移



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「フューネラルビジネスの実体と将来展望 2017年版」より（2018年10月）

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
- 長期的に世帯主75歳以上の世帯数が増加する一方で、平均世帯人員の減少が続く

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

都道府県別・世帯主75歳以上世帯の推移



都道府県別・平均世帯人員の推移



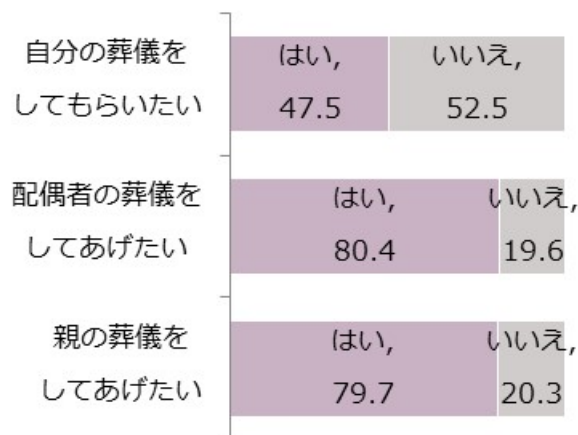
出所 「株式会社矢野経済研究所」「国立社会保障：人口問題研究所」の資料を当社が加工
出所 国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計（都道府県別推計）」（2019年推計）

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、自分自身の終活は約1割に留まる

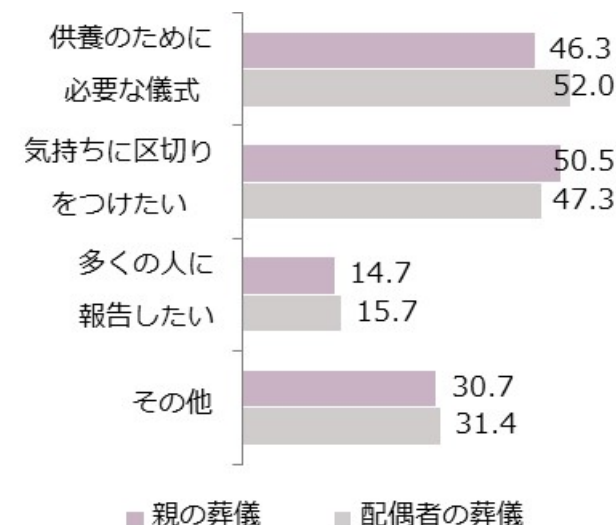
自分・配偶者・親の葬儀をしてあげたいですか？

- 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47%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

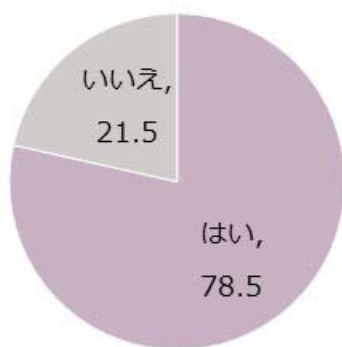


葬儀をしてあげたい理由？

- 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



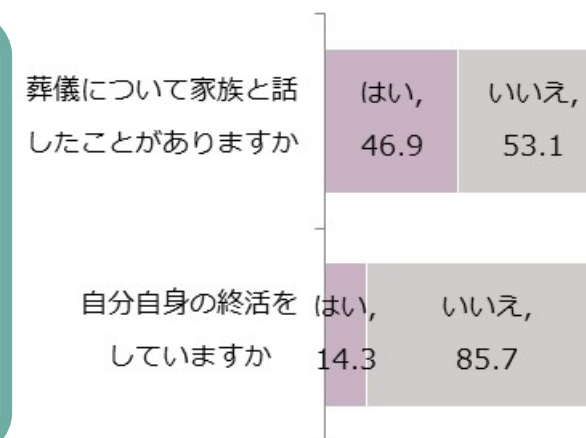
葬儀に出席して良かったですか？



- 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**」「**気持ちに区切りをつけることが出来た**」と回答している

葬儀の事前準備・終活について

- 約5割の方が葬儀について**家族と話し合ったことがある**と回答
- 一方で、自分自身の終活をしている人は約1割に留まる。**葬儀に関する啓発活動の必要性**を改めて認識する結果となる



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（2018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

既存
 施策

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

定量目標

- 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
- 三カ年で直営会館 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
出店数	8	17	17	16
期末会館数	102	119	136	152
改修計画	2	2	2	2

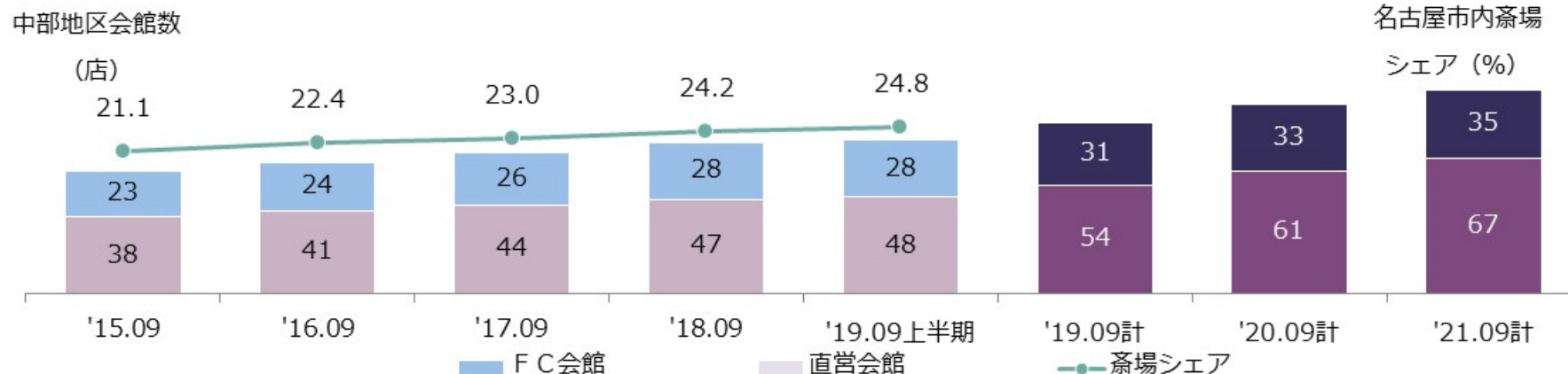
【地区別の施策と進捗状況】

- **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**
 - ➔上期：家族葬ホールを 1店開設／下期： 6店の出店を計画し、その出店予定地は手配済
- **関東地区では収益化と出店を加速する体制の整備**
 - ➔上期：葬儀相談サロンを 2店開設
- **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**
 - ➔上期：既存エリアの強化として、葬儀相談サロンを 1店開設
- **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**
 - ➔上期：関東3号店となる「ティア座間」を開設／下期：新規クライアント含む6店の出店を計画

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 24.8%**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、**三カ年で直営・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
 - 既存会館を対象に年2店の改修を推進

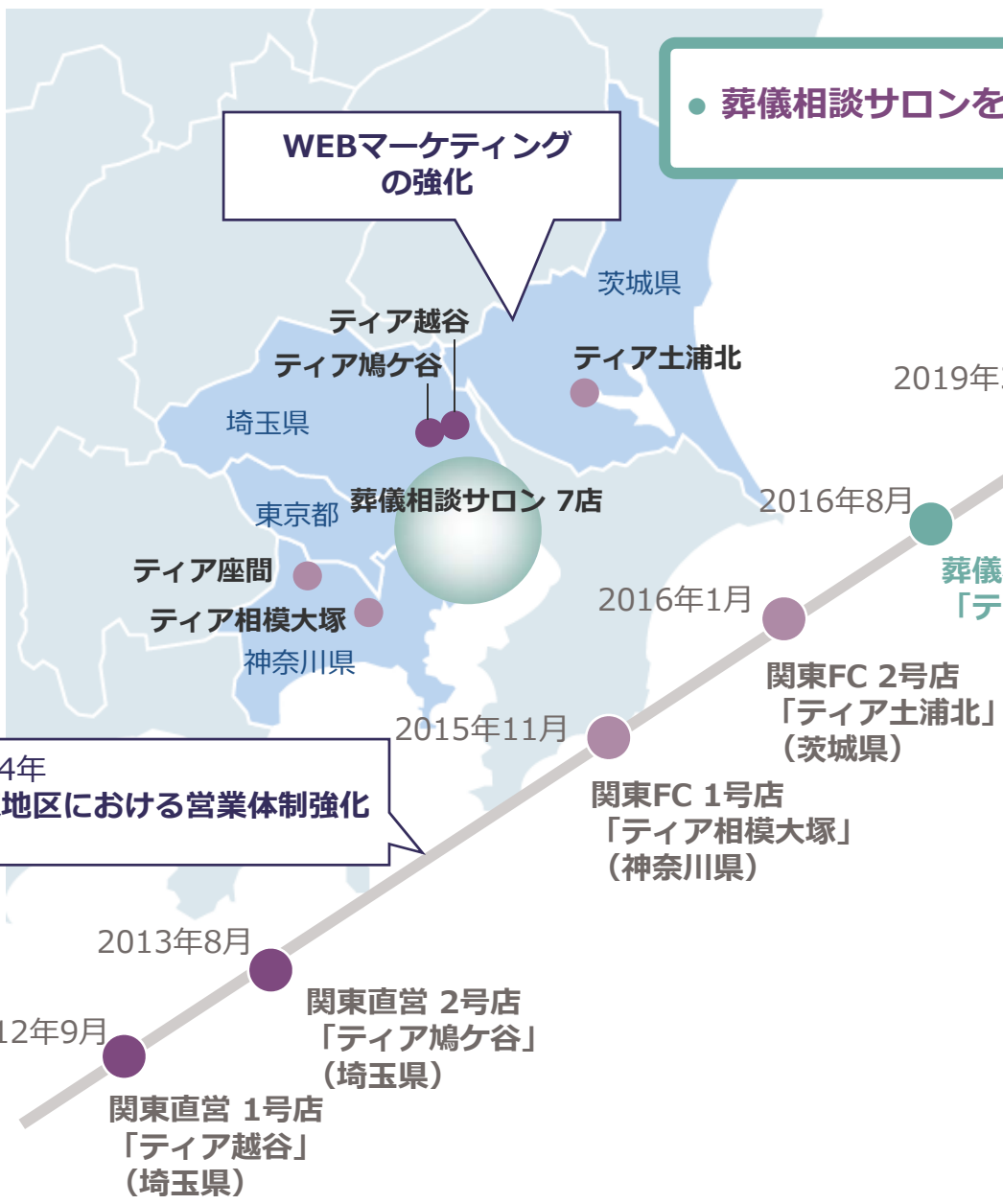


地区別施策：関東地区の現状と今後の展開

関東地区における中期目標
直営、葬儀相談サロン、FCで
20店展開

● 葬儀相談サロンを三カ年で 9店の出店を計画

WEBマーケティングの強化



【葬儀相談サロンの概要】

- ① 葬儀施行の請負
ニーズに対応した様々な葬儀を提供
- ② 事前相談
「ティアの会」T会員の案内のみならず、葬儀に関する悩みを解決
- ③ イベント・キャンペーンの開催
「お葬式勉強会」「カルチャーイベント」等のイベント開催
- ④ アフターサービス
葬儀後のアフターフォローに対応



【設備投資】
・設備投資モデル
12百万円 (含む保証金)

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
- 人財育成の充実を図るべく**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	33	-	-

新卒採用プログラム

- **インターンシップの早期開催**
 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を共有
- **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



「THRC」イメージロゴ

20××年9月期

2018年9月期

2021年9月期

【Phase 1】中期経営計画

2021年9月期

直営 86店・FC 66店・合計 152店

- ・ 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
- ・ 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
- ・ 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
- ・ 計画的な人財確保と教育体制の強化

【Phase 2・3】 200店体制の実現と その後の持続的成長を目指す

- ・ 中長期目標である会館数200店体制の実現
- ・ 中核エリアでのシェア向上
- ・ 葬儀相談サロンモデルの確立と収益拡大
- ・ 進出エリアにおける会館出店の再開
- ・ FCクライアント開発と拠点数の増大

2018年9月期
 直営 57店
 FC 45店
 合計 102店

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

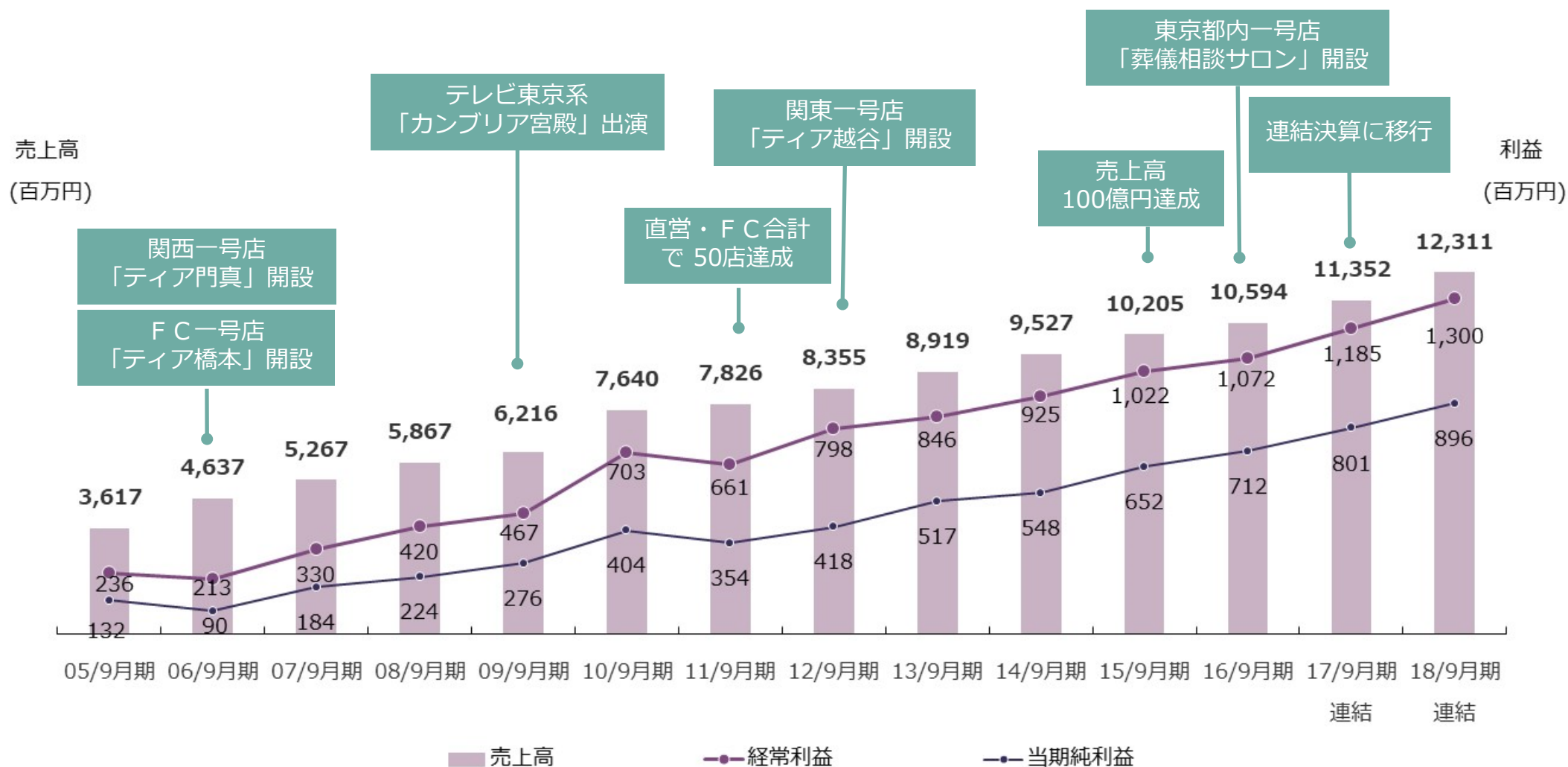
- ① 企業概要
- ② 戦略の基本方針
- ③ データサマリ

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

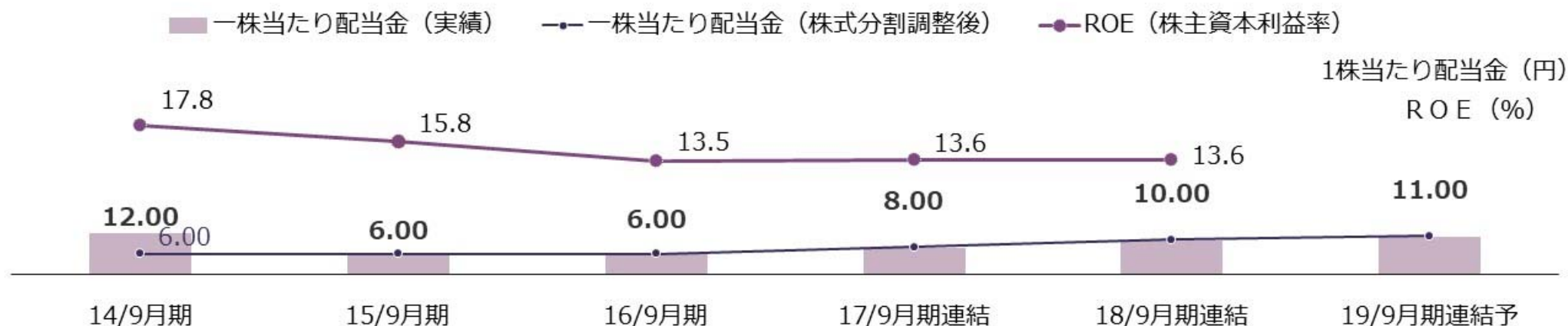
業績推移と主なマイルストーン

- 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」を開業、2017年9月期より連結決算に移行



配当方針と資本政策

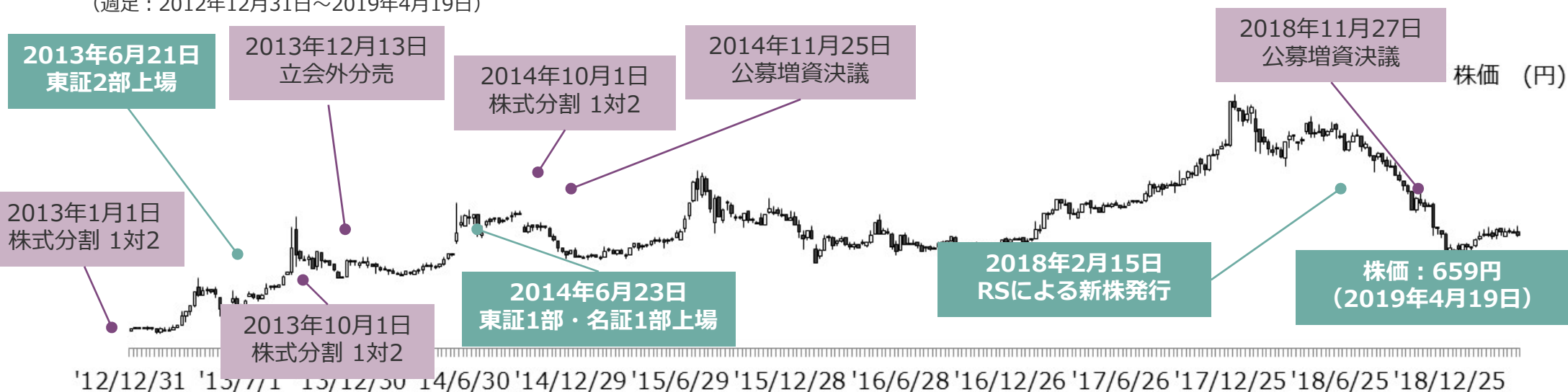
- 安定配当を基本方針とし業績向上時には積極的な利益還元を行う方針
- 2018年9月期の年間配当金は一株につき 10円、2019年9月期配当予想は 11円を予定



※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。

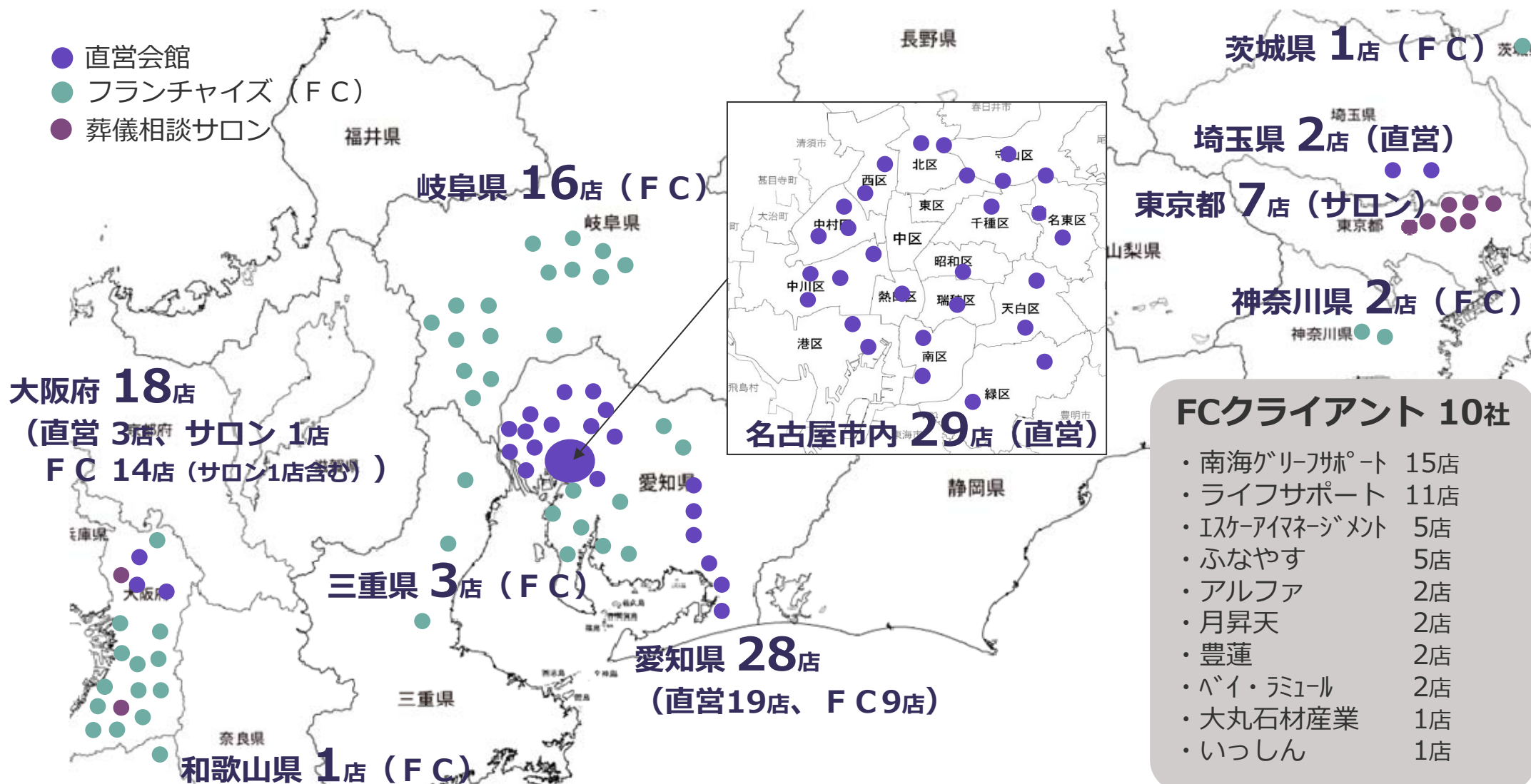
株価の推移と資本政策

(週足：2012年12月31日～2019年4月19日)



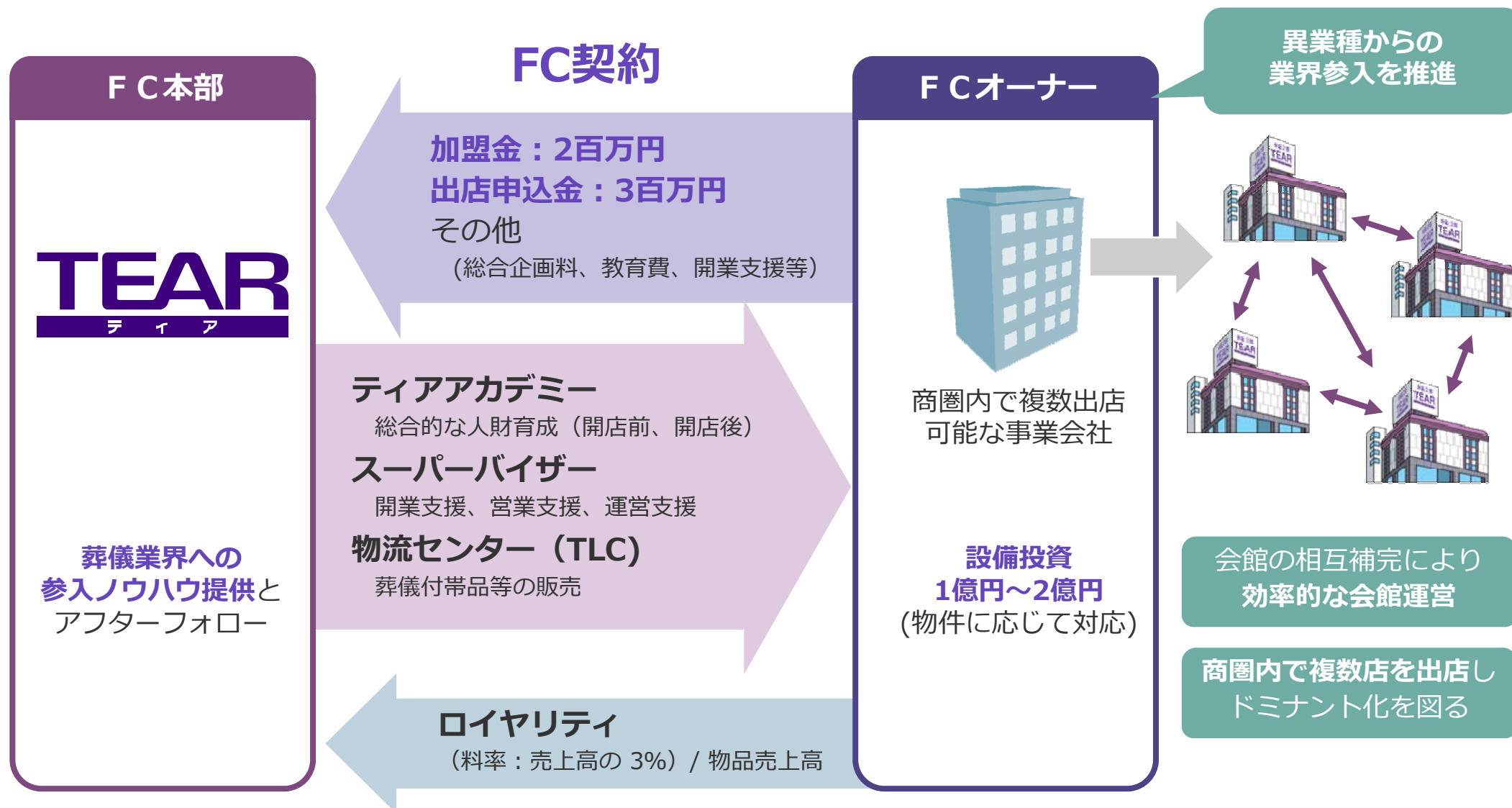
葬儀会館「ティア」の出店エリア

- 会館数は1都1府7県に107店を展開、うち直営会館53店、葬儀相談サロン8店
- フランチャイズはクライアント10社と契約し46店を出店（2019年4月末現在）

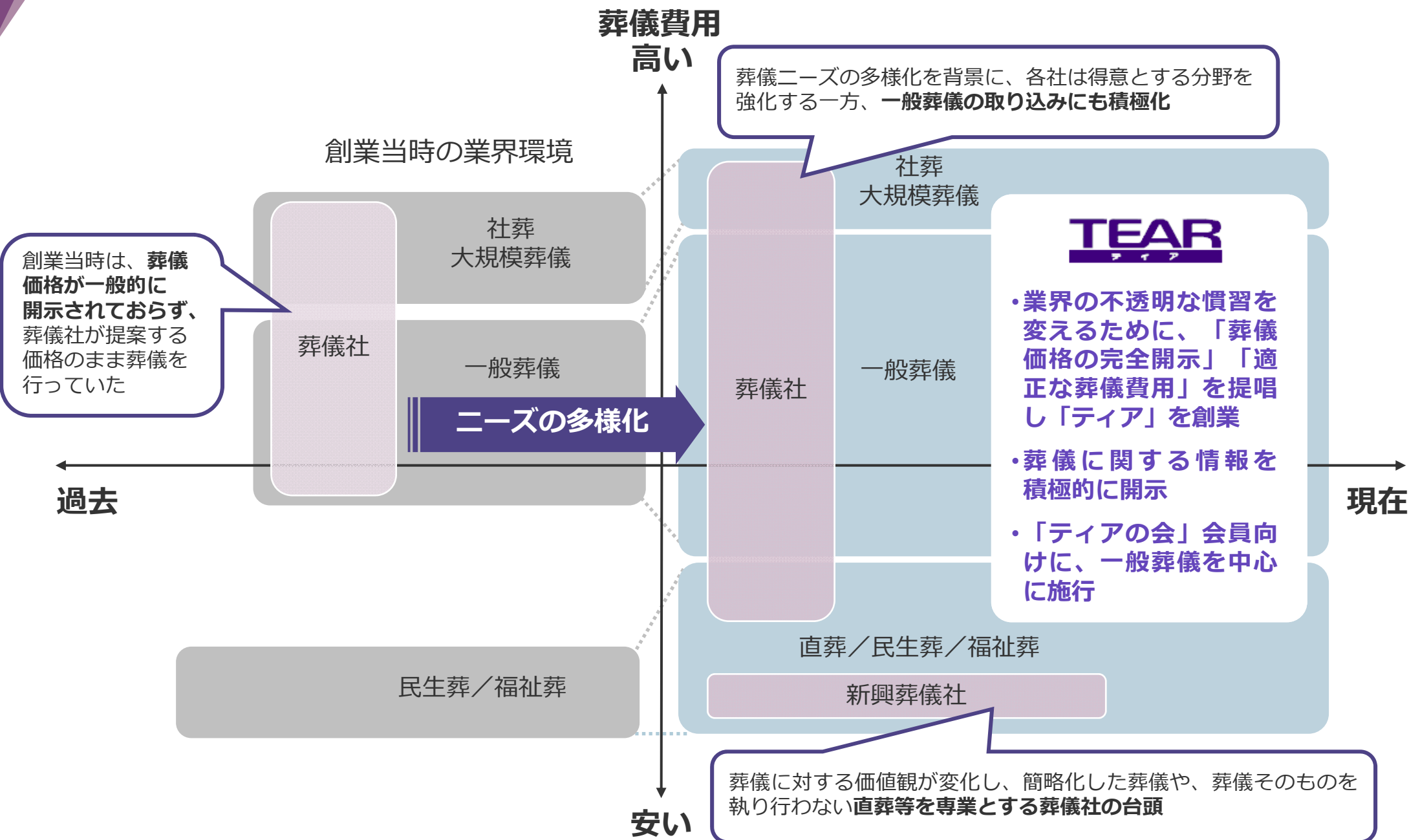


FC事業のモデル

- 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

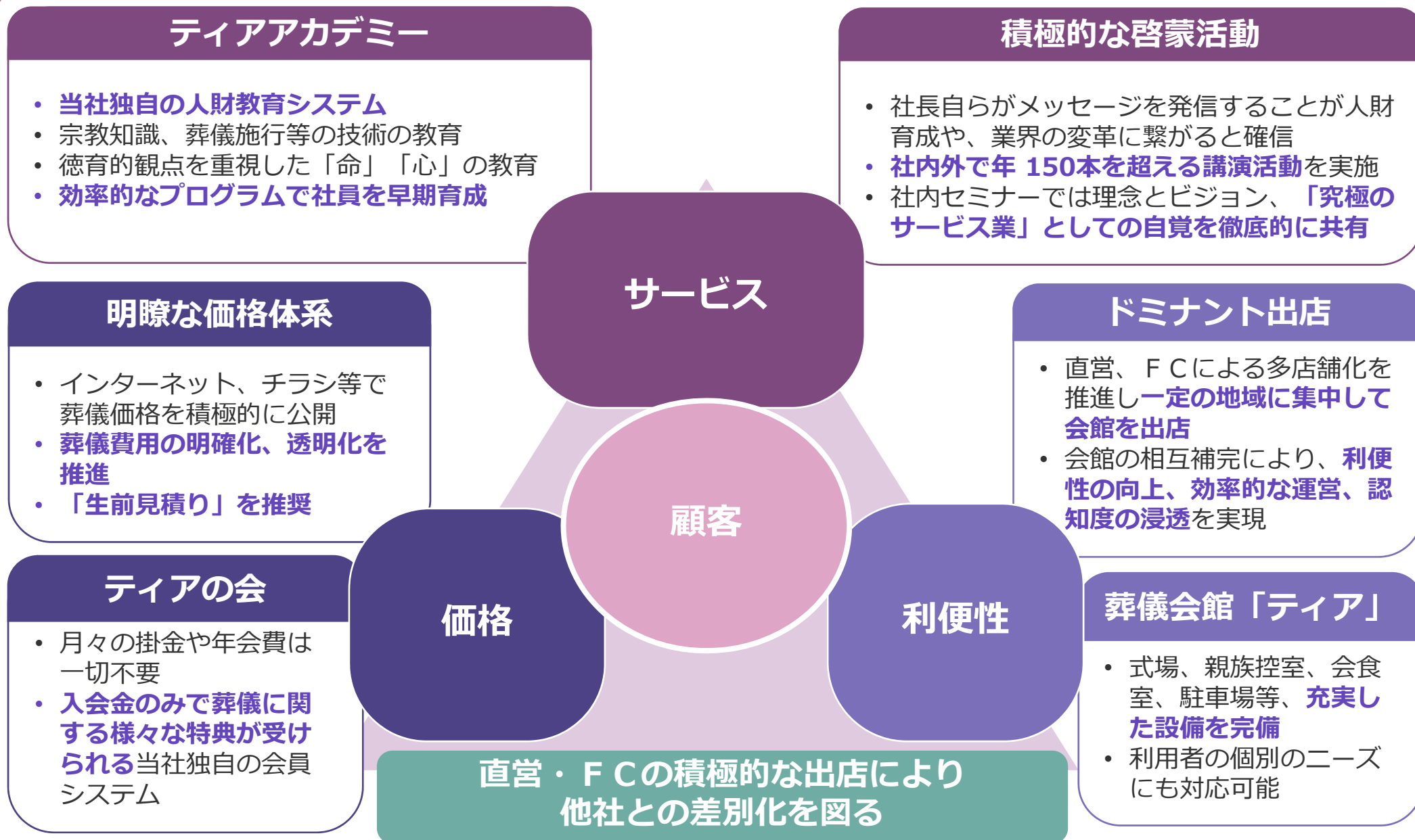
高い知名度と 新店の早期収益化を実現

- ・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

経営戦略の概要

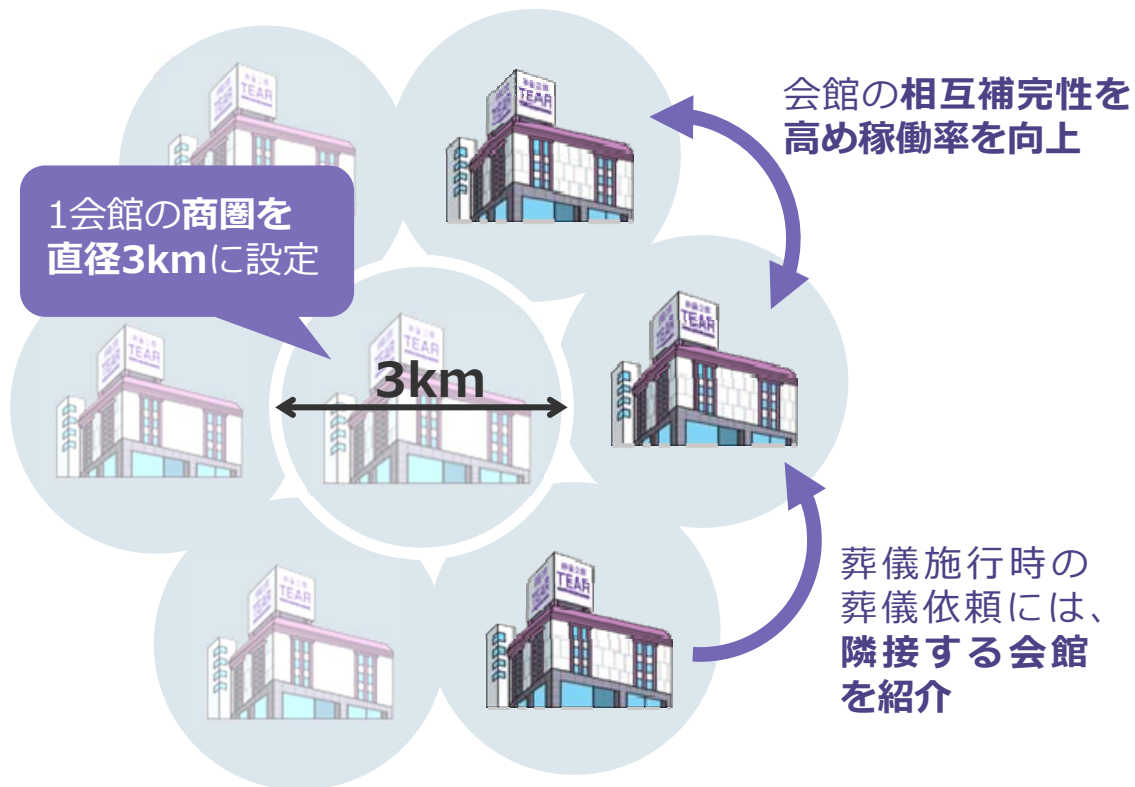


具体的施策：利便性-直営・FCでドミナント展開

- 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



TVCM等の各種メディアを共有し、早期にブランドの浸透を図る



既存会館のフォーマット

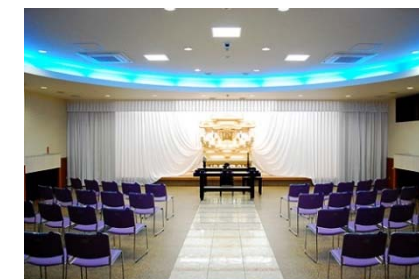
- 敷地面積500坪前後／建坪150坪～200坪
- 設備投資 1.5億円～2億円／投資回収 9年～10年

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

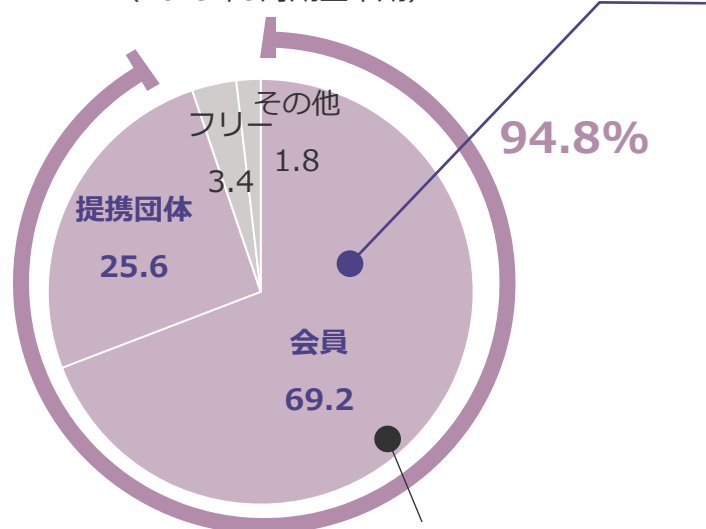


- 1室 (50名収容)

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 (%)
 (2019年9月期上半期)



会員向けサービスも充実「ティアプラス」

1. 提携企業 158社・全国 237店で特典や割引が受けられる「**会員優待サービス**」(2019年3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 **363,519人** (2019年3月末)

2 提携団体 **867団体** (2019年3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)
- ・ 宅送料 (同一市郡内)
- ・ 宅送布団
- ・ 会館内表記物一式
- ・ ドライアイス
- ・ 後飾り祭壇
- ・ 棺
- ・ サービス料
- ・ 霊柩車
- ・ 遺影写真
- ・ 拾骨セット
- ・ 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

人財教育プログラム ティアアカデミー

生涯スローガン・経営理念等を共有

究極のサービス業の使命を共有する
社長セミナー

「感動」を生むマニュアルを超えた行動を推奨

接遇、葬祭知識、宗教知識、葬儀施行技術の教育

効率的なプログラムで社員の早期戦力化を実現

ティアイズムの継承と次世代を担うリーダーの育成

社内検定試験 ティア検定

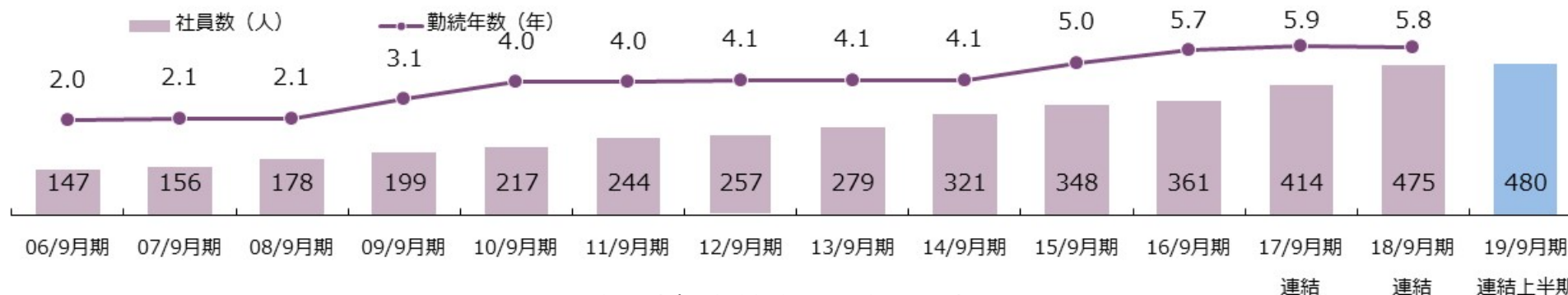
↑

- マスターセレモニーディレクター
- 外部資格取得
- シニアセレモニーディレクター 1級～2級
- セレモニーディレクター 1級～2級
- 研修生

社員の経験やスキルに応じて、等級別に社内検定試験を実施

7段階で評価する事により人財の能力を個別に把握

社員数の推移



差別化戦略「感動葬儀」

エピソード

1 母の日の葬儀

ご意見・ご感想

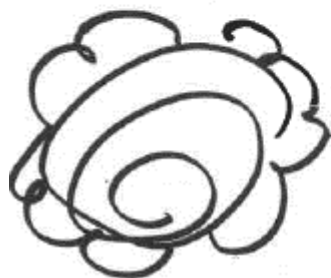
奥村さんが通夜の際、ローネーアンのご用意頂きました。
 母の日が近いためという理由のご提案 덕분에
 最後、ありがとうの気持ちも再々伝えることが出来たことが、
 ご提案、ありがとうございました。

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思ってもみなかったため、本当に嬉しかったです。また、お別れの儀の時には、打ち合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てくれる事が出来て、父も喜んでくれる事だと思います。本当にありがとうございました。

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。他店情報を知らないのでも比べたのであ
 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
 「まじいのでレカッパンド」を御用意して下さいました事は、心より御礼申し上げます。
 葬儀ではお礼ですが、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、奥村様、スタッフの皆様にご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

初めての気まじい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、それに合わせてアイスケーキを買おうと
 してくれたこと等、サービスが素晴らしいと思えました。上高地の話をしたので、
 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した。

③ 補足資料

- 47 財務・非財務データサマリ（5カ年）
- 48 葬祭事業所の状況
- 49 葬送文化の変容
- 50 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
	EPS (円) ※	30.07	32.96	35.31	39.72	44.39	31.25
	BPS (円) ※	180.24	246.47	275.78	308.51	345.65	N/A
	DPS (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%	35.2%
	ROE (%)	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
	FC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
	既存店伸率 (葬儀売上高 %)	3.1	2.0	△ 1.3	2.9	3.6	1.1
	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。

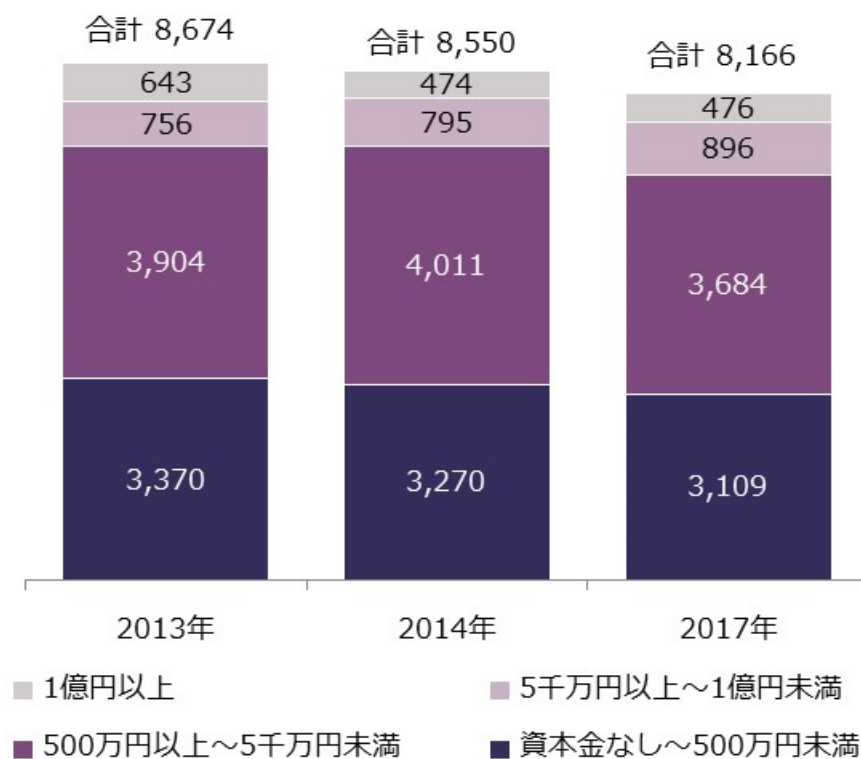
※ EPS、BPS、DPSは株式分割を考慮した数値を記載しております。

[ご参考]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



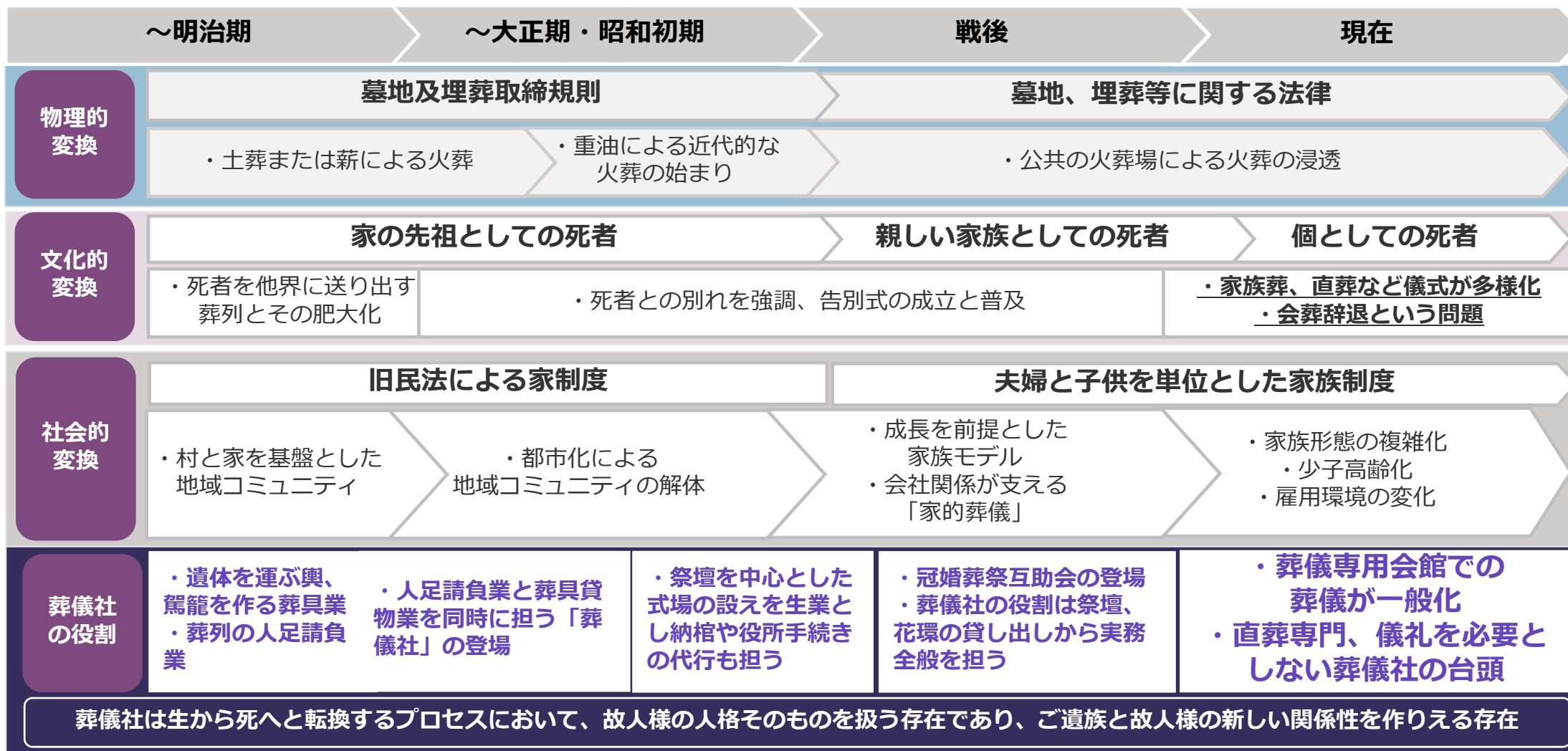
売上3億円以上の葬祭事業者カテゴリー

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

[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

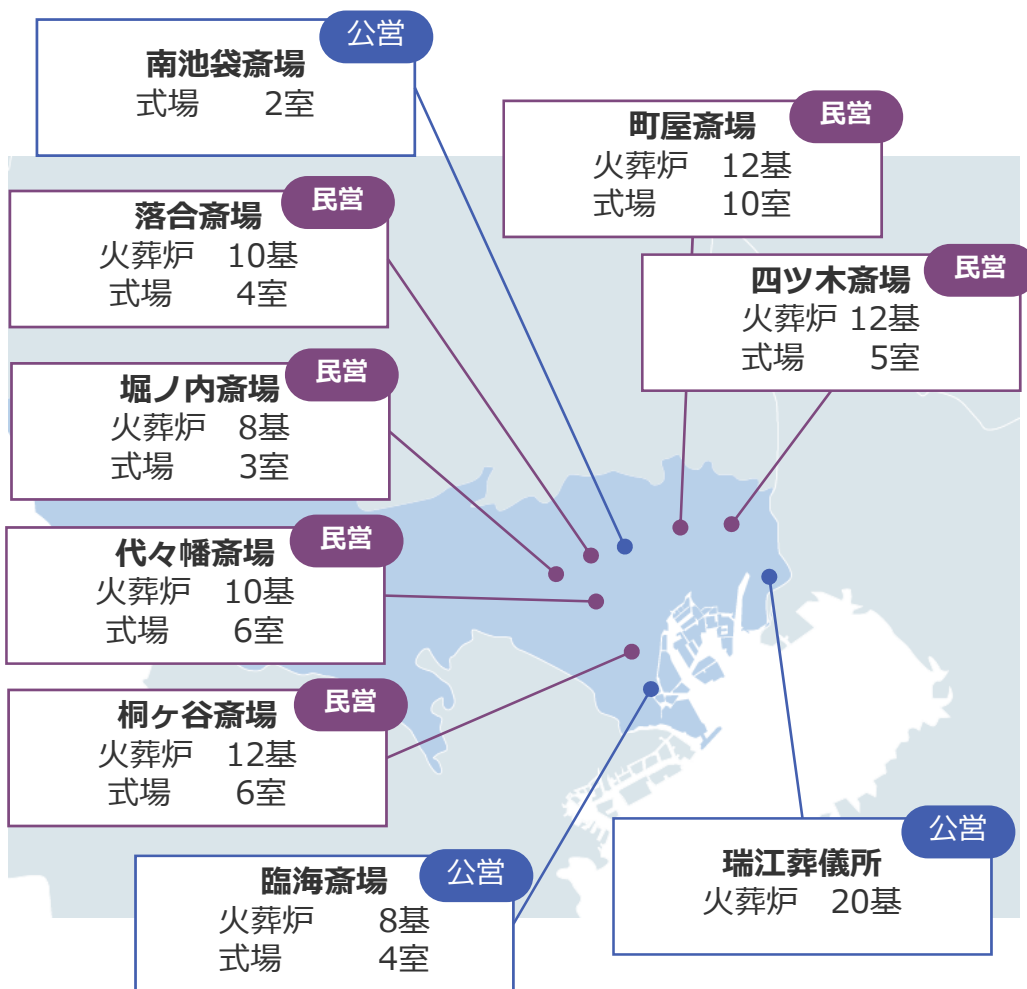


出所 国立歴史民俗博物館 山田慎也准教授：講演「近代化による葬送文化の変更から考える、『葬儀』の意義を伝える葬儀社の役割」
 著書「現代日本の死と葬儀」（2007東京大学出版会）の内容を当社が加工

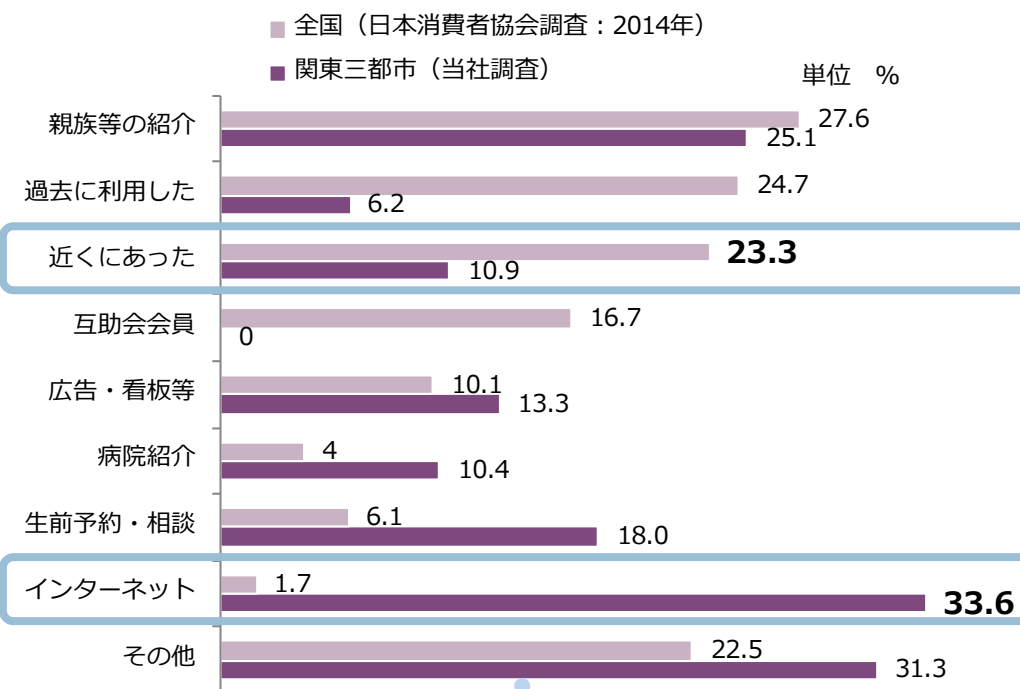
[ご参考] 東京都内における葬儀事情

- 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して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」（以下、「TDnet」）にて公開しています。公開した情報は、原則として当社IR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IR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場合があります。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。

未公表情報の取り扱いと不明瞭な情報に対する対応について

未公表の重要情報や任意開示情報が特定の投資家にのみに選別的に開示されることのないようディスクロージャーポリシーに則った情報管理を徹底します。また、当社に関して流布されている不明瞭な情報について、資本市場に重大な影響を及ぼすと判断される場合には、「TDnet」を通じて、速やかに情報を開示します。

IR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、IR担当取締役を専務取締役経営企画室長が担い、IR担当部門を経営企画室としています。IR活動においては、IR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IR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IR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IR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。IR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 担当経営企画室

〒462-0841

名古屋市北区黒川本通三丁目35番地1
 (ティア黒川5F)

TEL : (052) 918-8254

FAX : (052) 918-8600

MAIL : ir-information@tear.co.jp

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