

2020年9月期 第2四半期 決算説明会

2020年5月8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	1,873百万円（2020年3月末現在）
従業員	526人（2020年3月末現在）
発行済株式数	22,406,100株（2020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** 2020年9月期第2四半期連結決算の概要
- 15-20** 2020年9月期連結業績予想の概要
- 21-25** 取り巻く環境と業界動向
- 26-33** 中期経営計画
- 34-51** 参考資料

2020年9月期第2四半期連結決算の概要

決算ハイライト

- 2020年9月期第2四半期連結決算は前年同期比で減収減益
- 売上高は上場来、初めての減収、営業利益・経常利益・四半期純利益は7期ぶりの減益



※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 0.3%減収の 6,671百万円となり、業績予想比では 4.8%の減収
- 経常利益は前年同期比 24.3%減益の 745百万円、業績予想比では 11.3%の減益
- 四半期純利益では前年同期比 24.9%減益の 504百万円、業績予想比では 11.5%の減益
- 一株当たり四半期純利益は 22.53円、中間配当金は一株につき 10円

(百万円)	2019年9月期		2020年9月期		2020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	6,692	12,779	6,671	7,010	△ 20	△0.3%	△ 338	△4.8%
営業利益	986	1,156	749	840	△ 236	△24.0%	△ 90	△10.7%
経常利益	984	1,151	745	840	△ 239	△24.3%	△ 94	△11.3%
四半期純利益	671	791	504	570	△ 167	△24.9%	△ 65	△11.5%
設備投資額	334	1,038	275	N/A	△ 59	-	-	-
減価償却費	278	592	289	N/A	10	-	-	-
期末会館数※1	107	116	119	123	3	-	△ 4	-
葬儀件数	5,658	10,923	5,862	6,111	204	3.6%	△ 249	△4.1%
E P S (円)	31.25	36.05	22.53	25.44	-	-	-	-
B P S (円)	-	399.08	-	-	-	-	-	-
D P S (円)	5.00	11.00	10.00	10.00	-	-	-	-
配当性向 (%)	-	30.5%	-	-	-	-	-	-

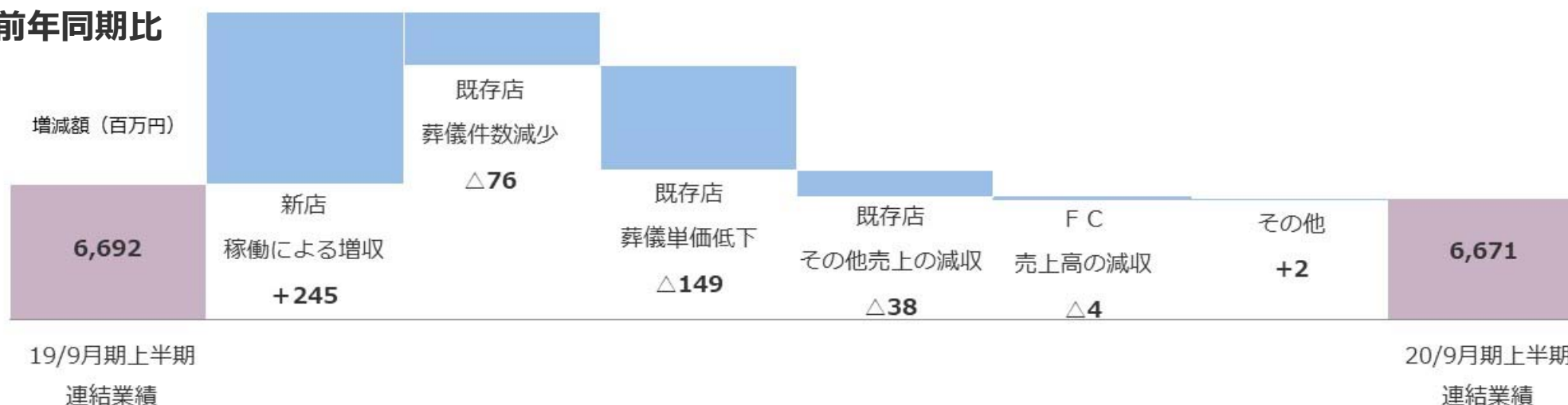
※1 前期末比の増減

※2 2019年11月8日公表の連結業績予想

売上高の増減要因分析

- 売上高は新店稼働の寄与はあったものの、既存店の売上高が減少し前年同期比 20百万円の減収
- 業績予想比では、既存店が想定を下回り 338百万円の減収

前年同期比



業績予想比



売上原価・販管費の状況

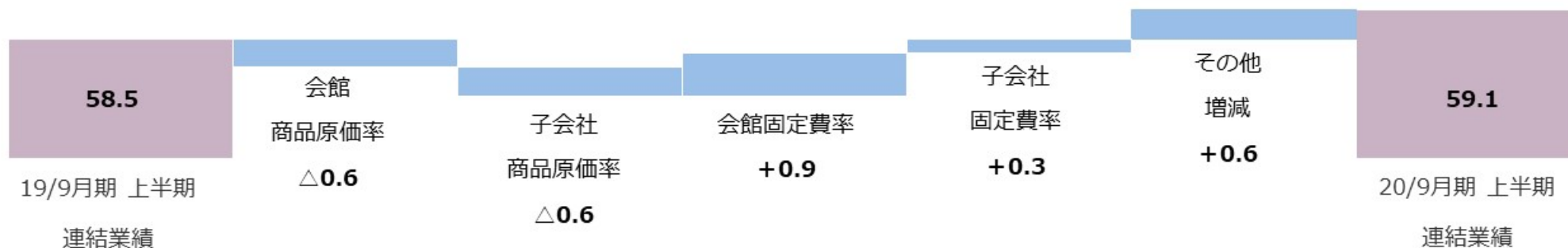
- 売上原価率は労務費率等が上昇し、前年同期と比べ 0.6ポイント上昇の 59.1%
- 販管費は人件費や広告宣伝費が増加し、前年同期比 186百万円増加の 1,977百万円

	2019年9月期		2020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 (%)	58.5%	60.4%	59.1%	58.5%	0.6%	0.6%
商品原価率	31.9%	31.5%	30.4%	30.7%	△1.4%	△0.2%
労務費率	8.2%	8.5%	9.4%	9.3%	1.2%	0.1%
雑費率	18.5%	20.4%	19.3%	18.6%	0.8%	0.7%
販売管理費 (百万円)	1,791	3,905	1,977	2,066	186	△ 89
人件費	776	1,692	886	939	110	△ 52
広告宣伝費	450	990	454	504	4	△ 49
その他	564	1,222	636	622	72	13

- 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取り扱い拡大等により、前年同期と比べ 1.4ポイント低下
- 一方、内製化推進に伴い労務費率が 1.2ポイント上昇したこと等により、売上原価率は前年同期と比べ 0.6ポイント上昇の 59.1%
- 経費面では、中長期の出店を見据えた人財確保、店舗数増加に伴う広告宣伝費等が増加し、前年同期比 186百万円増加

売上原価率の増減要因

原価率 (%)



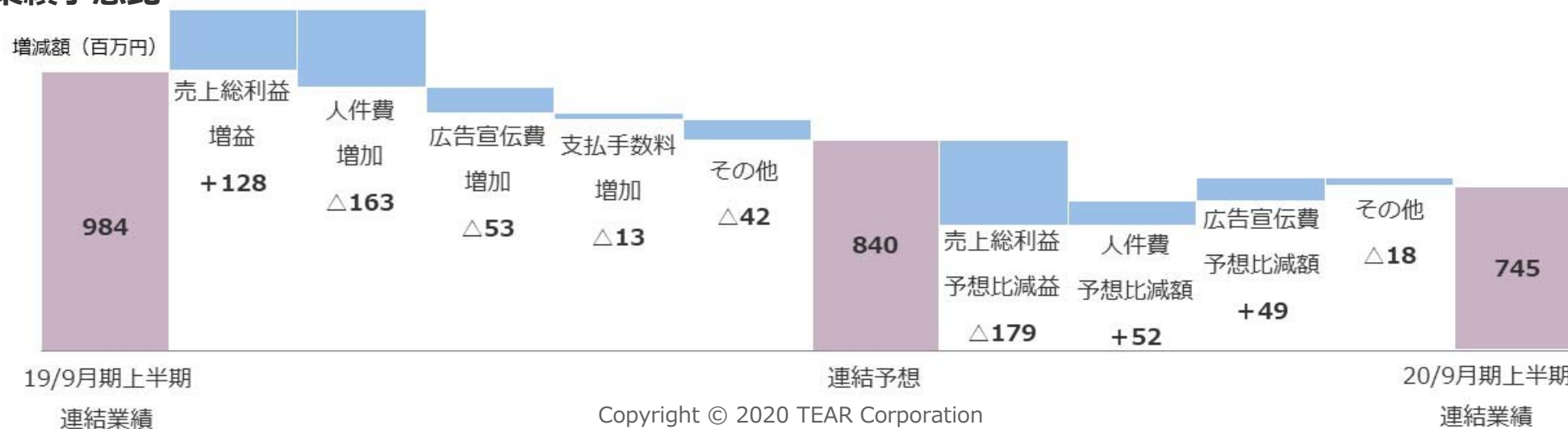
経常利益の増減要因分析

- 前年同期比では経費が増加したのに加え、売上原価率の上昇により 239百万円の減益
- 業績予想比では人件費等の経費が想定を下回ったものの、売上総利益の減益により 94百万円の減益

前年同期比



業績予想比



事業部門別・出店・既存店の状況

- 葬祭事業の売上高は 6,459百万円、営業利益は 1,244百万円となり前年同期比で減収減益
- F C事業の売上高は 212百万円、営業利益は 53百万円となり前年同期比で減収増益
- 直営・F C合計の新規出店は3店、期末会館数は119店

(百万円)	2019年9月期		2020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	6,475	12,383	6,459	N/A	△0.2%	N/A
営業利益	1,428	2,157	1,244	N/A	△12.9%	N/A
F C事業 売上高	217	396	212	N/A	△2.2%	N/A
営業利益	41	65	53	N/A	26.9%	N/A
期末会館数※	107	116	119	123	3	△4
直営会館※	53	59	60	61	1	△1
葬儀サロン(直営)※	8	9	10	10	1	0
F C会館※	46	48	49	52	1	△3
既存店(前年同期比%)						
葬儀売上高	2.8%	0.2%	△4.0%	1.7%	N/A	N/A
葬儀件数	3.0%	2.1%	△1.4%	2.7%	N/A	N/A
葬儀単価	△0.2%	△1.9%	△2.7%	△0.9%	N/A	N/A

※ 前期末比の増減

- 葬祭事業の売上高は、新店稼働が寄与したものの、既存店の減収により前年同期比 15百万円の減収、営業利益では売上高の減収と経費の増加により、前年同期比 184百万円の減益
- F C事業の売上高は、F C会館向け物品売上が減少し前年同期比 4百万円の減収、営業利益はイベント関連の経費減により 11百万円の増益
- 新規出店は、「家族葬ホール1店」「葬儀相談サロン1店」「フランチャイズ1店」の合計3店、期末会館数は「直営60店」「葬儀相談サロン10店」「フランチャイズ49店」の119店
- 既存店は前年同期比で葬儀件数 1.4%減、葬儀単価2.7%減となり、これにより葬儀売上高は 4.0%減

葬儀件数・葬儀単価・会員数・提携団体の状況

- ティアブランドによる葬儀件数は 8,472件、葬儀単価は 971千円、「ティアの会」会員数は 39万人

	2019年9月期		2020年9月期			
	上半期	通期	上半期	前年同期比	業績予想比	
	連結業績		連結業績	連結予想	増減	増減
葬儀件数 (件)	8,204	15,741	8,472	N/A	3.3%	N/A
直営会館	5,658	10,923	5,862	6,111	3.6%	△4.1%
FC会館	2,546	4,818	2,610	N/A	2.5%	N/A
葬儀単価 (千円)	1,007	995	971	982	△3.6%	△1.1%
葬儀会館	1,022	1,012	991	1,013	△3.1%	△2.2%
家族葬ホール	804	859	858	739	6.7%	16.1%
葬儀相談サロン	548	562	587	587	7.2%	0.0%
会員数※	-	380,807	397,214	N/A	16,407	N/A
提携団体※	-	931	980	N/A	49	N/A

- ティアブランドによる葬儀件数は前年同期比 3.3%増の 8,472件
- 直営会館の葬儀件数は前年同期比 3.6%増の 5,862件となり、当社が指標としている名古屋市内の斎場シェアは 0.3ポイント上昇の 25.2% (当社調べ)
- 葬儀単価は前年同期比 3.6%減の 971千円
- 「ティアの会」会員数は前期末比 16,407人増加の 397千人、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 49団体増加の 980団体

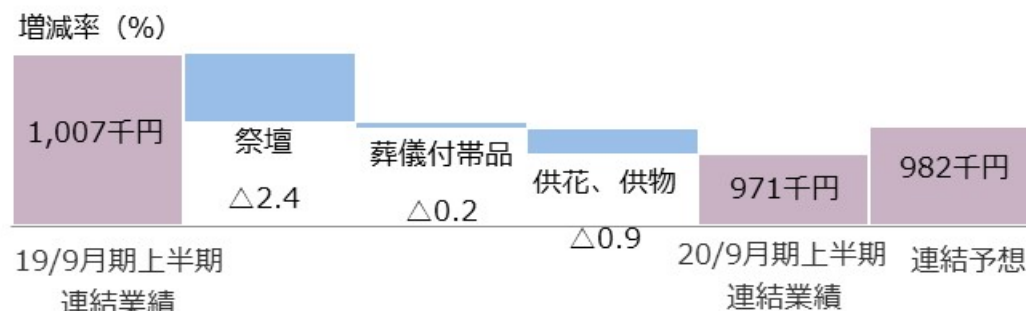
葬儀件数 (直営) の増減要因

- 葬儀件数は、新店稼働が寄与し、前年同期比 3.6%増、業績予想比では 4.1%減



葬儀単価の増減要因

- 葬儀単価は、葬儀付帯品の単価は概ね横ばい、祭壇売上、供花売上の単価が低下し前年同期比 3.6%減、業績予想比では 1.1%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)	2019年9月期		2020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	3,629	27.3%	3,892	28.8%	263
固定資産	9,671	72.7%	9,617	71.2%	△ 54
資産合計	13,301	100.0%	13,510	100.0%	208
流動負債	2,107	15.8%	2,160	16.0%	53
固定負債	2,253	16.9%	2,038	15.1%	△ 215
負債合計	4,360	32.8%	4,198	31.1%	△ 162
株主資本	8,940	67.2%	9,311	68.9%	371
純資産	8,940	67.2%	9,311	68.9%	371
負債純資産合計	13,301	100.0%	13,510	100.0%	208

- 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 263百万円増加の 3,892百万円、固定資産は前期末比 54百万円減少の 9,617百万円
- 総資産は前期末比 208百万円増加の 13,510百万円
- 負債合計は前期末比 162百万円減少の 4,198百万円
- 純資産合計は前期末比 371百万円増加の 9,311百万円
- 自己資本比率は前期末と比べ 1.7ポイント改善の 68.9 %

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
2020年9月期上半期 連結業績	922	△ 249	△ 391	281	3,250

- キャッシュフローの合計は 281百万円となり、現金及び現金同等物の期末残高は 3,250 百万円

設備投資の状況

(百万円)	2019年9月期上半期 連結業績	2020年9月期上半期 連結業績	計画
設備投資	334	275	N/A

- 設備投資 275百万円
 主な内容：「ティア幸心」開設
 「葬儀相談サロン 1店」開設
 下期開設予定の設備投資

2020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 7.2%増収の 13,695百万円、営業利益は 5.5%増益の 1,220百万円、経常利益では 5.5%増益の 1,215百万円、当期純利益は 3.0%増益の 815百万円を予想
- 期末配当10円を予想し、中間配当を含む年間配当金は 20円を予定

(百万円)	2019年9月期 連結業績	2020年9月期		
		連結予想	前年同期比 金額	増減率
売上高	12,779	13,695	915	7.2%
営業利益	1,156	1,220	63	5.5%
経常利益	1,151	1,215	63	5.5%
当期純利益	791	815	23	3.0%
設備投資額	1,038	910	△ 129	△12.4%
減価償却費	592	N/A	-	-
期末会館数	116	135	19	-
直営会館	59	67	8	-
葬儀サロン (直営)	9	12	3	-
F C会館・サロン	48	56	8	-
葬儀件数	10,923	11,968	1045	9.6%
E P S (円)	36.05	36.38	-	-
D P S (円)	11.00	20.00	9.00	-
配当性向 (%)	30.5%	55.0%	-	-

- 新型コロナウイルス感染症拡大の帰趨や、内外経済に与える影響の大きさ及び期間について不確実性が高く、当社グループの業績にも影響を与えることが予想されるものの、現時点でその影響額を見積もることは困難な状況と判断し、2019年11月8日公表の「連結業績予想」「配当予想」を据え置く
- 葬祭事業は、既存会館が堅調に推移する見通しに加え、新規出店の稼働による増収効果を見込む。フランチャイズ事業は、新規クライアントの開発を積極的に行うとともに、会館向け物品販売の拡大を図る
- 経費面では取扱商品の見直しや、葬儀付帯業務の内製化等の売上原価率の低減を推進する一方で、「直営会館 8店舗開設に伴う会館開設費用」「積極的な新卒採用及び賃金制度改定に伴う人件費」「営業チャネルの多様化に伴う広告宣伝費」等を見込む

※：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 915百万円の増収を予想
- 経常利益予想は、経費が増加するものの売上高の増収効果により 63百万円の増益を予想

売上予想の増減要因



経常利益予想の増減要因



連結業績予想の前提条件①

- 葬儀件数は既存店の増加に新店稼働が寄与し、前年同期比 9.6%増を見込む
- 葬儀会館の葬儀単価は前年同額を見込むものの、家族葬ホール等の増加により2.0%減を見込む

	2019年9月期	2020年9月期		
	連結業績	通期連結予想	増減	増減率
葬儀件数 (件)	10,923	11,968	1,045	9.6%
葬儀単価 (千円)	995	975	△ 20	△2.0%
葬儀会館	1,012	1,012	0	0.1%
家族葬ホール	859	730	△ 129	△14.9%
葬儀相談サロン	562	583	21	3.8%
既存店 (前年同期比%)				
葬儀売上高	0.2%	3.4%	-	-
葬儀件数	2.1%	3.5%	-	-
葬儀単価	△1.9%	△0.0%	-	-

- 葬儀件数は既存店が堅調に推移する見通しに加え、新店稼働の寄与により前年同期比 1,045件増加の 11,968件を見込む
- 葬儀会館の葬儀単価は前年同額を見込むものの、家族葬ホール、葬儀相談サロンの増加により、前年同期比 20千円低下の975千円を見込む
- 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 3.5%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 3.4%増を見込む

葬儀件数の見通し

- 葬儀件数は葬儀会館の増加、新たに开店した家族葬ホール、葬儀相談サロンの増加を見込む



連結業績予想の前提条件②

- 売上原価率は前年同期と比べ 0.3ポイント低下の 60.1%を見込む
- 販管費率は前年同期と比べ 0.5ポイント上昇の 31.0%を見込む

	2019年9月期	2020年9月期	
	連結業績	通期連結予想	増減
売上原価率 (%)	60.4%	60.1%	△0.3%
商品原価率	31.5%	30.6%	△0.9%
労務費率	8.5%	9.4%	0.9%
雑費率	20.4%	20.0%	△0.3%
販管費率 (%)	30.6%	31.0%	0.5%
人件費率	13.2%	14.7%	1.4%
広告宣伝費率	7.8%	7.6%	△0.1%
その他経費率	9.6%	8.7%	△0.8%

- 内製化拡大により商品原価率は 0.9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
- 販管費増加の主な内容
 - ・新卒 31名受け入れに伴う人件費
 - ・賃金制度改定による人件費
 - ・THRCの通年稼働に伴う設備費用
 - ・営業チャネルの多様化による広告宣伝費

設備投資計画と出店フォーマット

- 設備投資は910百万円を計画し、直営会館8店、葬儀相談サロン3店、既存会館2店の改修等を見込む

	直営会館		葬儀相談サロン	既存会館改修	その他
	葬儀会館	家族葬ホール			
基本フォーマット	100坪～150坪	60坪前後	東京都内向サロン	既存会館改修	営繕・その他
1店当たり設備投資	1億円～1.5億円	70百万円	5百万円	会館に準ずる	-
出店計画 (店)	N/A	8	3	2	-
設備投資計画 (百万円)	N/A	561	21	183	145

新型コロナウイルス感染症拡大への対応・影響

- **対応**：従業員の健康状態の把握・手洗い・うがい・手指消毒・葬儀施行時のマスク着用等を徹底
 ：新型コロナウイルスに罹患し亡くなられた方への対応は、感染症対策チームを組織して対応
- **影響**：「オープンイベント」「既存会館のイベント」「ティアの会訪問営業」等の活動を自粛（3月～）
 ：「葬祭規模の縮小」「参列者数の減少」傾向が窺えるものの、現時点で影響を見積るのには困難

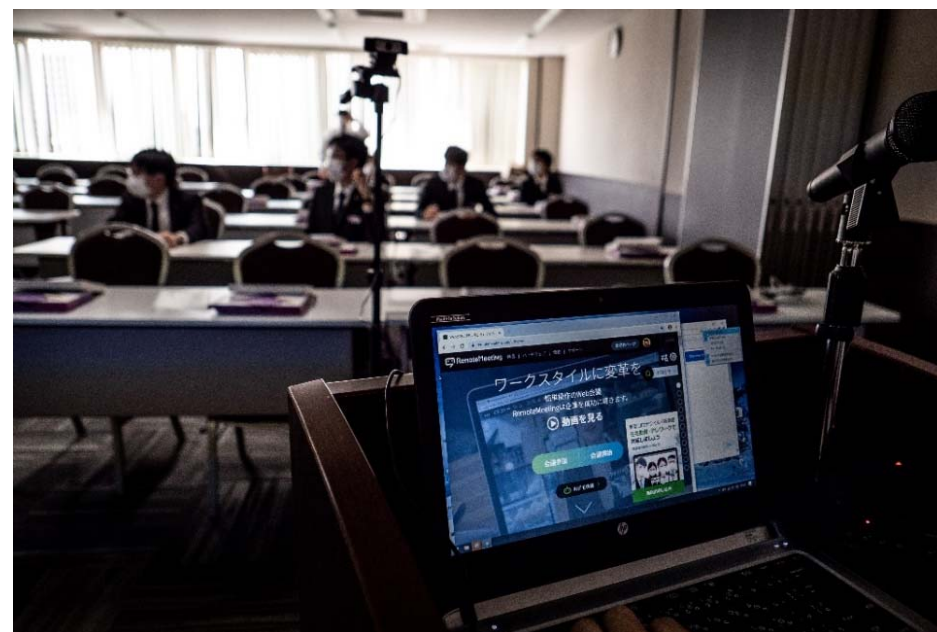
感染症対策チームと対応フロー



感染症対策チームのデモンストレーションの様子

- ティアサービスで、エンバーミング（遺体衛生保全）を手掛ける協力会社の支援を受けて、エンバーマー（遺体衛生保全専門の技術者）による、感染症対策チームを組織
- ご遺族または病院から、新型コロナウイルスで亡くなった方の依頼があれば、感染症対策チームが病院から火葬場へ搬送し、火葬後は骨葬による葬儀を提案

新入社員向け在宅オンライン研修対応



タブレット端末に研修環境を設定している時の様子

- タブレット端末を調達、テレワーク向け会議ソリューションを用いて、新入社員が在宅でも研修が受講できる環境を整備

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 1.2倍となる2040年に向けて増加基調
- 葬儀件数が増加するものの、葬儀単価の低下により市場規模は微増に留まる

葬儀件数、単価の状況	2016年9月	2017年9月	2018年9月	2019年9月	2020年2月
葬儀件数（前年同期比%）※1	△1.0%	+3.1%	+1.9%	+1.0%	+0.7%
葬儀単価（前年同期比%）※1	△0.7%	△1.3%	△2.1%	△1.6%	△ 1.8%
葬儀単価（千円）※1	1,431	1,412	1,382	1,360	1,343
市場規模（億円）※2	1兆7827億円 (2016年)	1兆8052億円 (2017年)	1兆8230億円 (2018年)	1兆8254億円 (2019年予測)	1兆8345億円 (2020年予測)

死亡人口・予測の推移

死亡人口(千人)



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 2019年版」より（2020年9月）

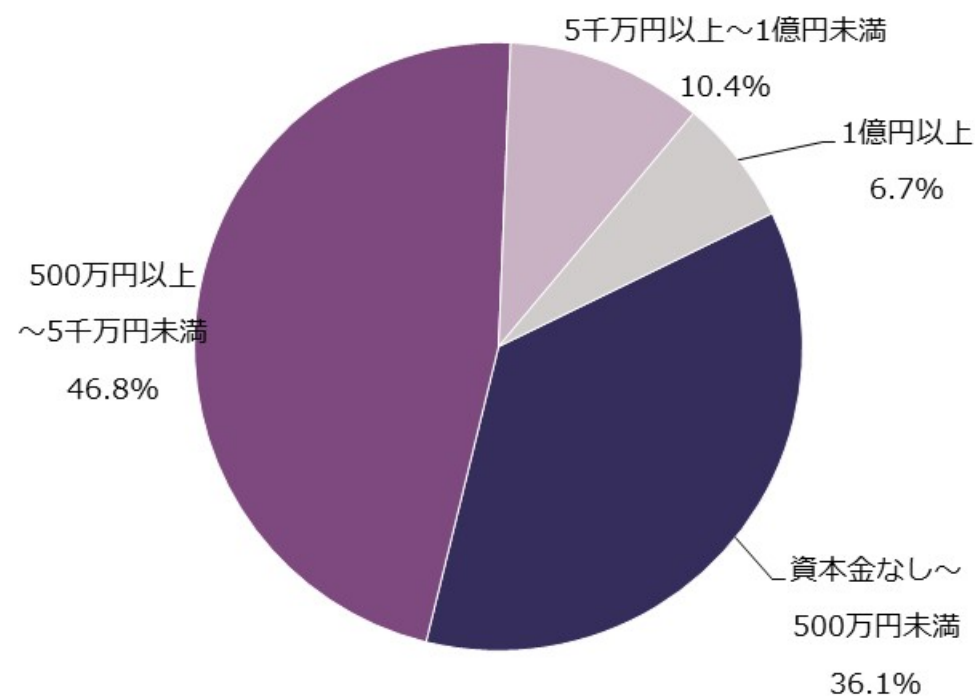
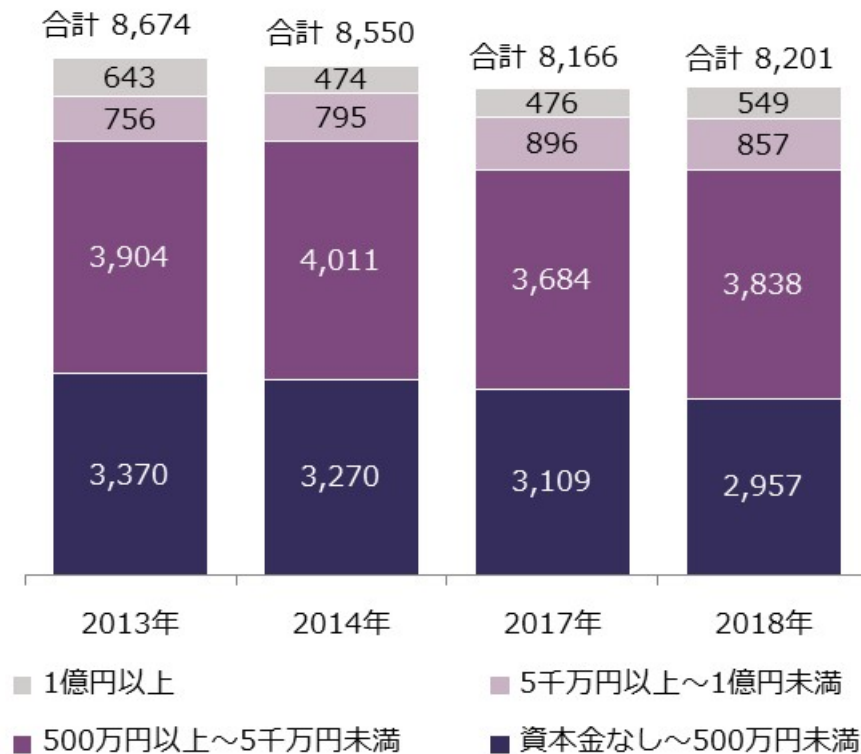
葬祭事業者の状況

- 事業所数は前回調査から 35ヶ所増加の 8,201事業所、2013年比較では473ヶ所減少
- 資本金1億円以上の割合は6.7%に留まる一方、資本金5千万円に満たない事業所が約8割を占める

事業所の状況

資本金規模別の割合（2018年）

事業所数



出所 事業所数/資本金規模別：経済産業省公表「特定サービス産業実態調査」

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

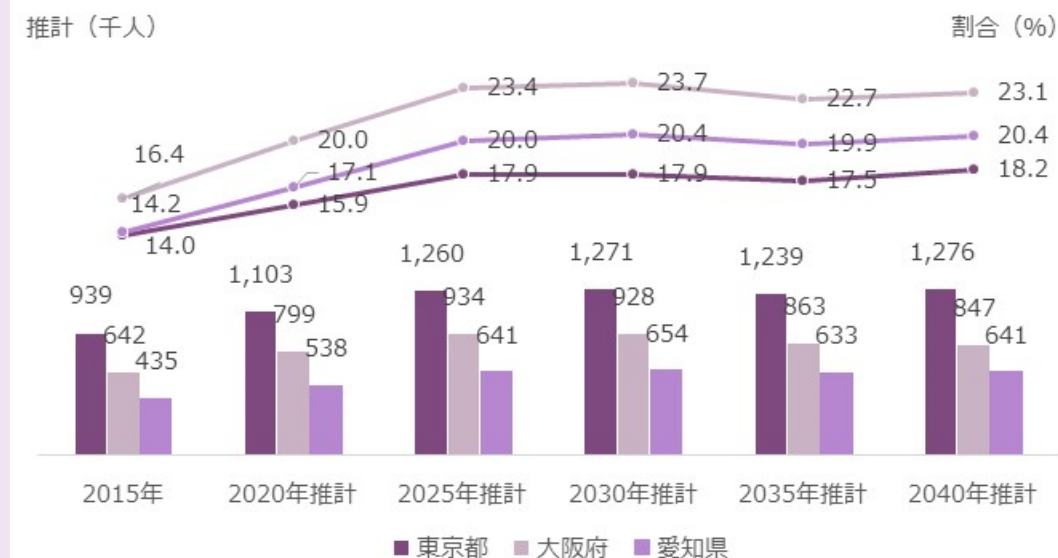
2. 葬儀市場における競争激化

- 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とポータルサイトの影響拡大
- 重要性が増すプロモーション・ブランディング戦略

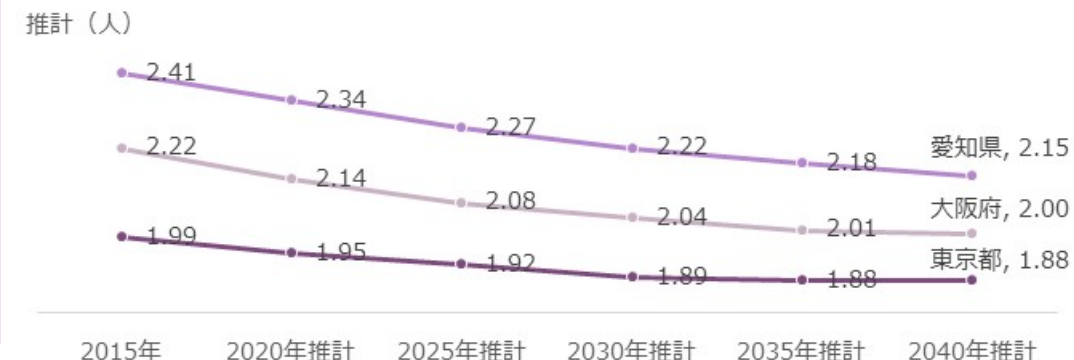
3. 社会インフラとしての葬儀社の役割

- 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



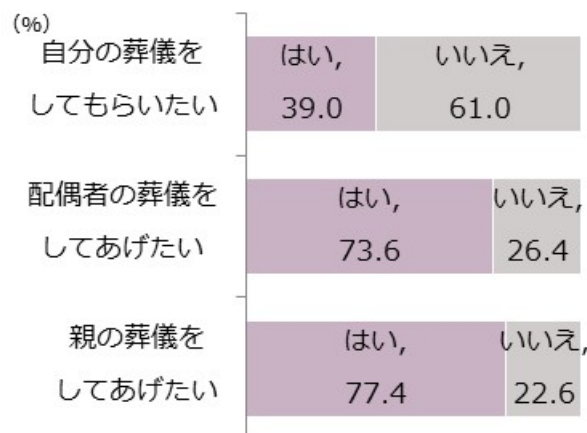
出所 「株式会社矢野経済研究所」「国立社会保障：人口問題研究所」の資料を当社が加工
出所 国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計（都道府県別推計）」（2019年推計）

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4割、一方7割以上の方は配偶者・親の葬儀をしてあげたいと回答
- 葬儀に参列した約7割は葬儀に参列してよかった、4人に一人は友人を招いた葬儀をしたいと回答

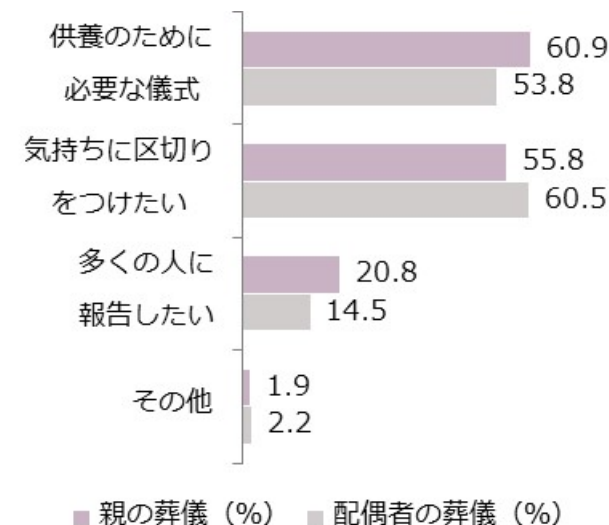
自分・配偶者・親の葬儀をしてあげたいですか？

- 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**39%**に留まる
- 一方で、**7割以上の方は配偶者、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

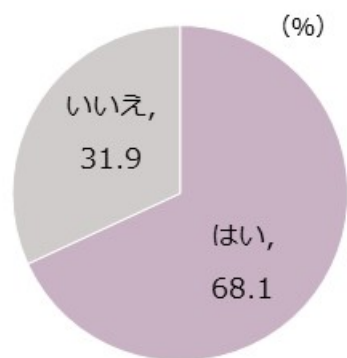


葬儀をしてあげたい理由？

- 配偶者・親の葬儀をしてあげたい理由として**5割以上の方が「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



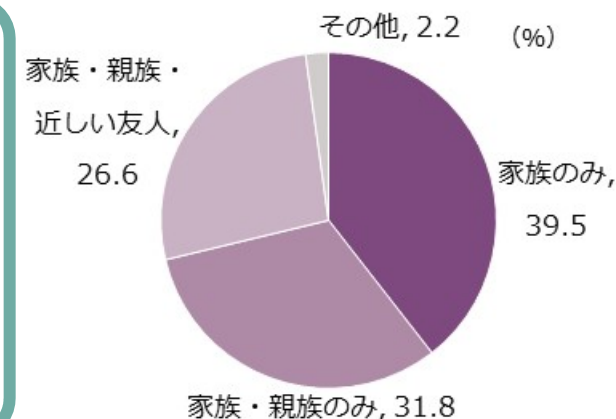
葬儀に出席して良かったですか？



- 葬儀に参列した人の約7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

葬儀へ招待する人の範囲

- **約4割の方が「家族のみが参列する葬儀にしたい」と回答**
- 一方で、**4人に一人(26%)は家族・親族に加えて、近しい友人を招いて故人様を送りたいと回答**



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（2019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**
 - ・ 家族葬ホール、葬儀相談サロンの継続的な出店と関西地区の出店再開により収益力の向上を図る
- **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
 - ・ 「ティア・ヒューマンリソース・センター」の開設により人財育成の効率化を推進
 - ・ 従業員のエンゲージメントを向上させるべく、福利厚生制度の充実に努める

外部施策

内部施策

定量目標

- 2020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ローリング
- 計画最終年度となる2022年9月期は売上高 15,350百万円、経常利益 1,410百万円 当期純利益 950百万円を計画

(百万円)	2019年9月期 連結業績	2020年9月期 連結予想	2021年9月期 計画	2022年9月期 計画
売上高	12,779	13,695	14,570	15,350
前年同期比	3.8%	7.2%	6.4%	5.4%
営業利益	1,156	1,220	1,345	1,405
前年同期比	△12.6%	5.5%	10.2%	4.5%
経常利益	1,151	1,215	1,345	1,410
前年同期比	△11.5%	5.5%	10.7%	4.8%
当期純利益	791	815	905	950
前年同期比	△11.7%	3.0%	11.0%	5.0%
葬儀件数 (件)	10,923	11,968	12,972	13,920
前年同期比	6.6%	9.6%	8.4%	7.3%
設備投資	1,038	910	695	681

- **数値計画のローリング** : 2019年9月期の業績動向を勘案し2020年9月期の連結業績予想を策定し、同年を計画初年度として三カ年計画をローリング
- **売上計画の前提条件** : 2020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** : 2020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

出店計画

- 出店計画は年に直営会館 8店～ 6店、葬儀サロン 2店～ 3店、F C 8店を計画
- 三カ年で直営会館 21店、葬儀サロン 8店、F C 24店の出店を計画、最終年度には 169店を目指す

(店)	2019年9月期 連結業績	2020年9月期 連結予想	2021年9月期 計画	2022年9月期 計画
出店：直営会館	7	8	7	6
葬儀サロン	4	3	3	2
期末会館数	68	79	89	97
出店：F C・サロン	3	8	8	8
期末会館数	48	56	64	72
出店数	14	19	18	16
期末会館数	116	135	153	169
改修計画	2	2	2	2

- **ドミナント戦略**：家族葬ホール、葬儀相談サロンの継続的な出店と関西地区の出店再開により収益力の向上を図る

【地区別施策】

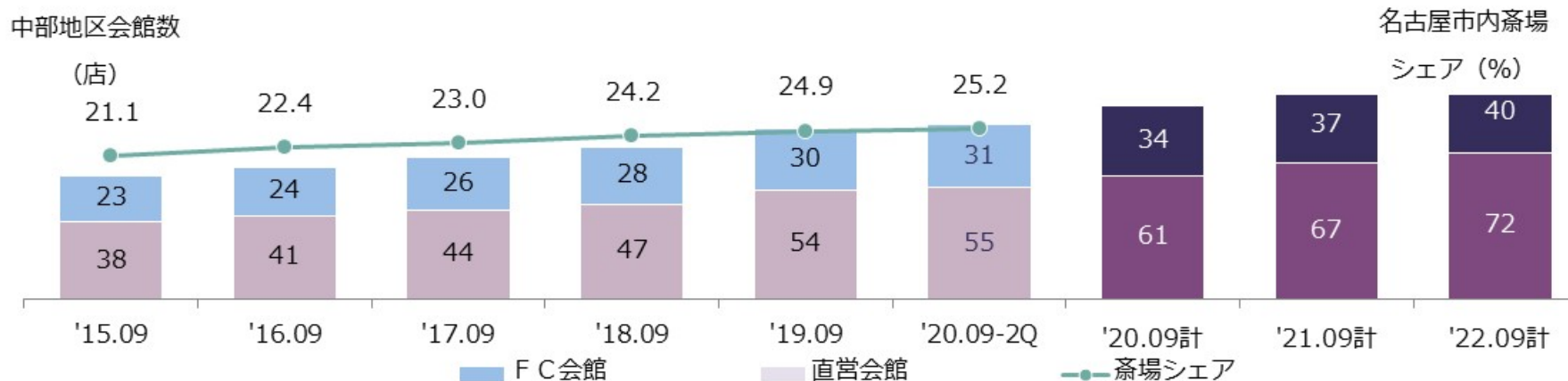
- 中部地区**：名古屋市内シェア向上に向けた家族葬ホールの出店加速と既存会館の収益力向上
- 関東地区**：東京都内向け葬儀相談サロンの継続的な出店と収益力の向上
- 関西地区**：関西地区の出店再開による経営基盤の強化と収益力の拡大

- **F C 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

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 25.2%**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

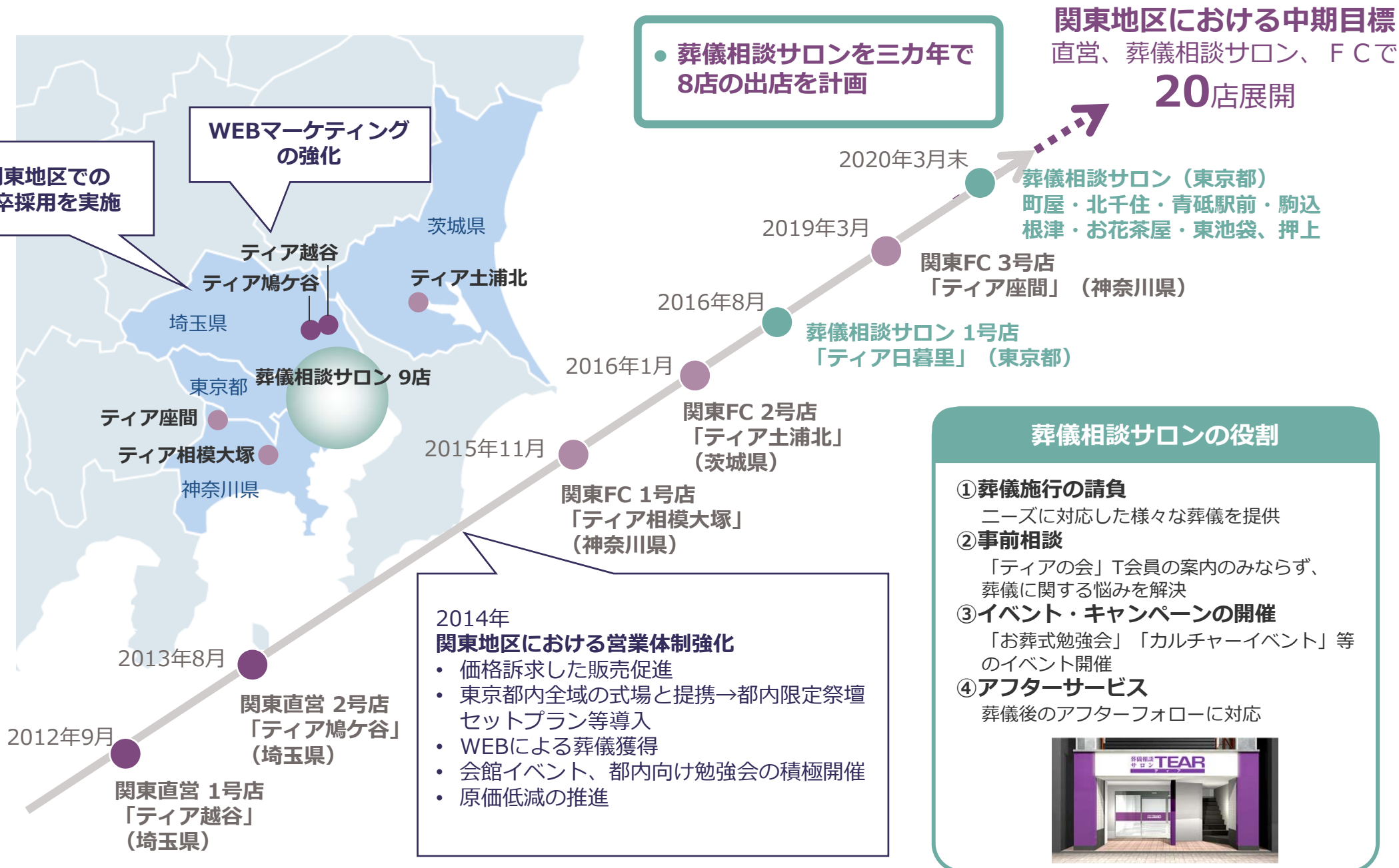
既存会館の改修を推進

【改修の主な内容】

- 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
- 遺体安置施設の増設



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、三カ年で約 80 名の新卒採用を計画
- 6 カ月間の新卒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**
- 「**ティア・ヒューマンリソース・センター (THRC)**」の稼働により人財育成の効率化を推進

(人)	2019年9月期 入社数	2020年9月期 入社数	2021年9月期 採用計画	2022年9月期 採用計画
入社・内定者・採用計画	33	29	30	20

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
- **社長自らが関わる採用プログラム**
 - 社長面接のみならず、「会社説明会」「インターンシップ」に社長自らが関わる
 - 働くことの意味と意義を自身の言葉で直接伝える
- **「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
- **「THRC」稼働により人財育成の効率化を推進**

福利厚生制度の充実

- **貸金制度の改定**
- **所得補償制度 (GLTD 保険) の導入**
 (ケガや病気で働けない場合の収入を補償する制度)

20××年9月期

2020年9月期

2022年9月期

【Phase 1】中期経営計画

2022年9月期

直営 97店・FC 72店・合計 169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

2019年9月期
 直営 68店
 FC 48店
 合計 116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

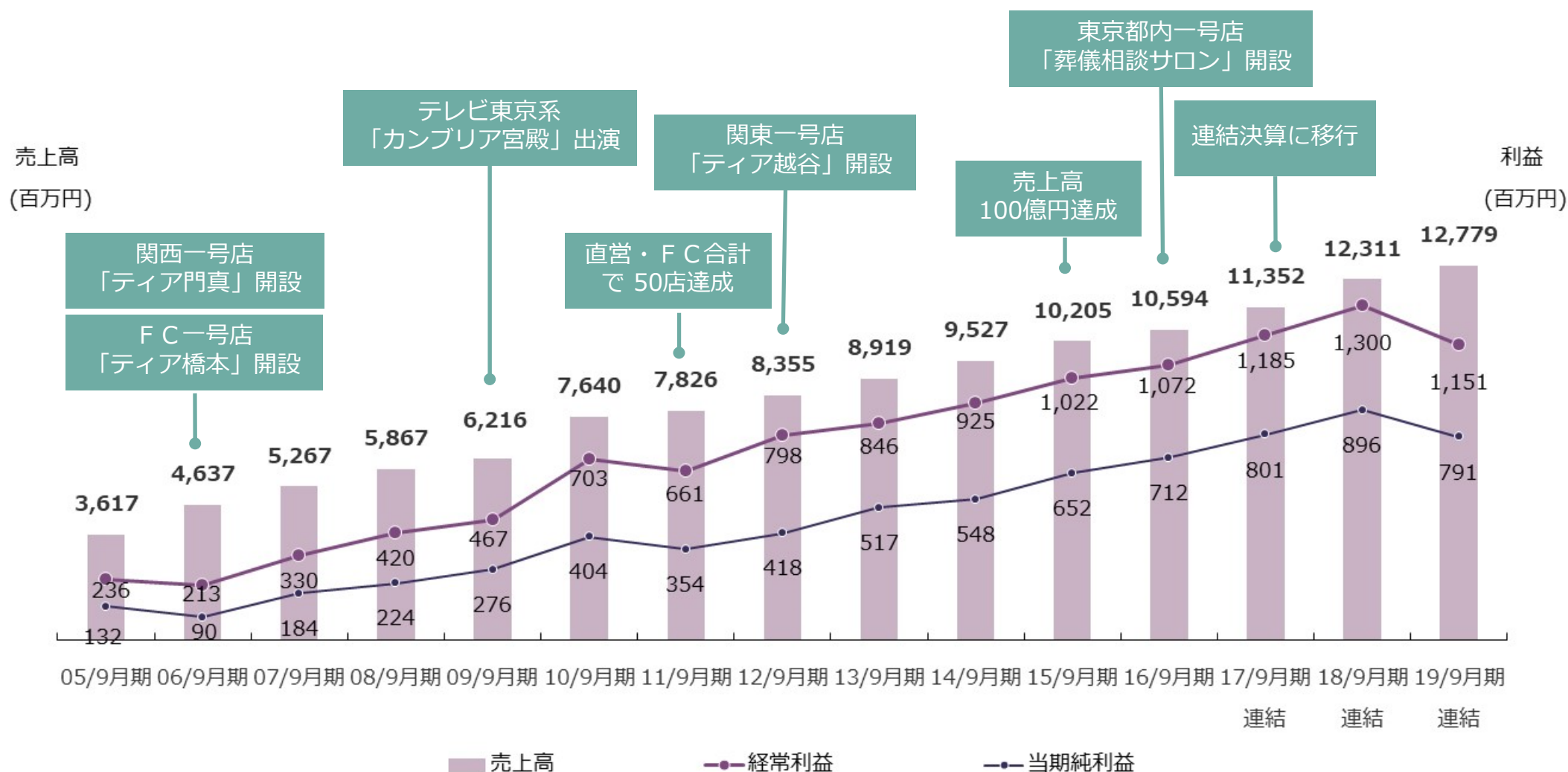
- ① 企業概要
- ② 戦略の基本方針
- ③ データサマリ

① 企業概要

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

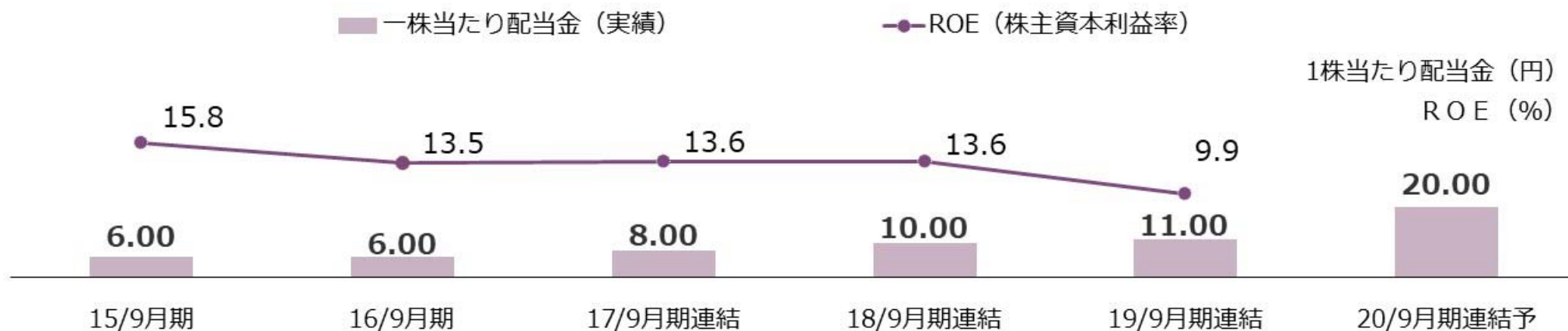
業績推移と主なマイルストーン

- 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
- 2019年9月期の年間配当金は一株につき 11円、2020年9月期配当予想は 20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

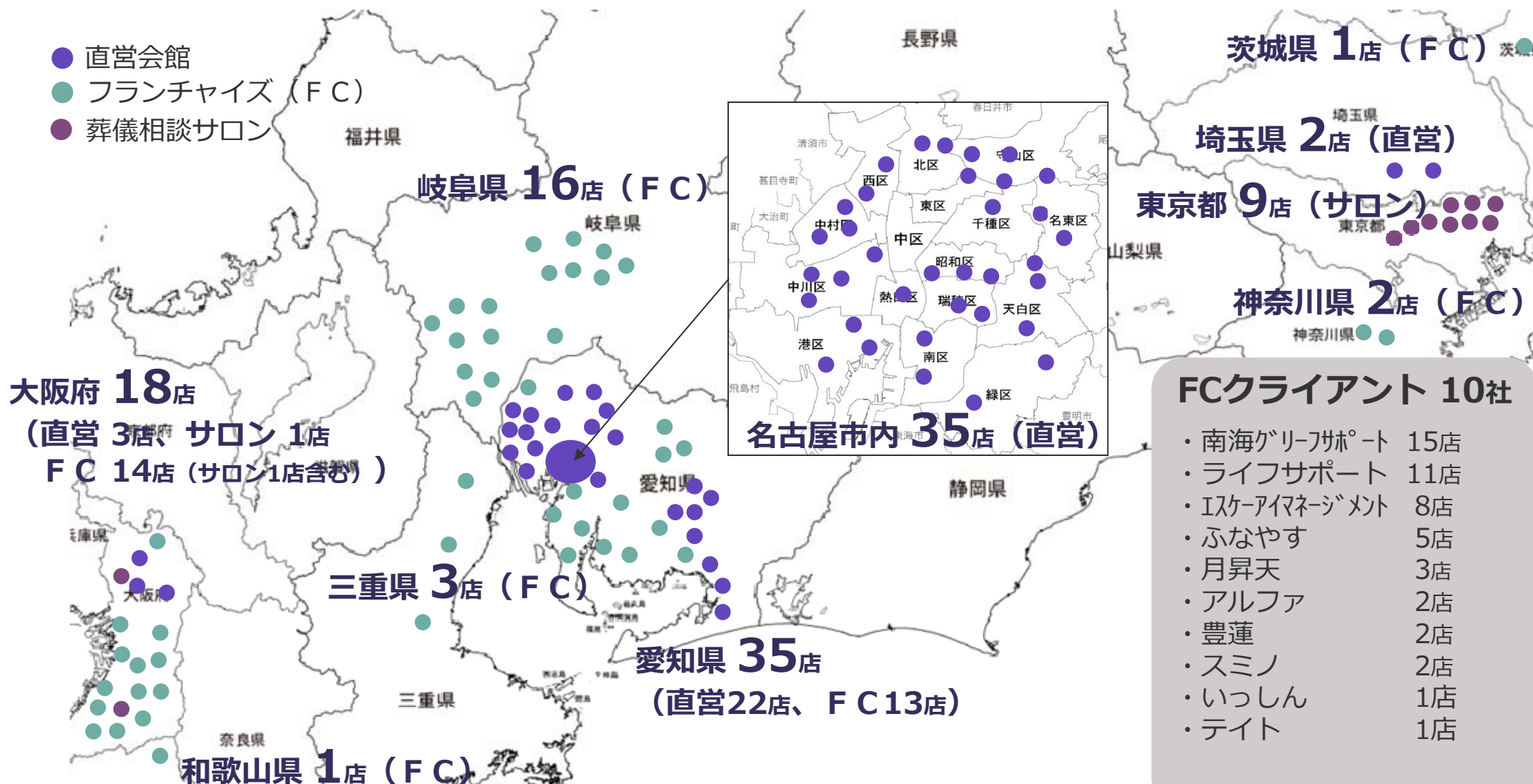
(週足：2012年12月31日～2020年4月27日)



葬儀会館「ティア」の出店エリア

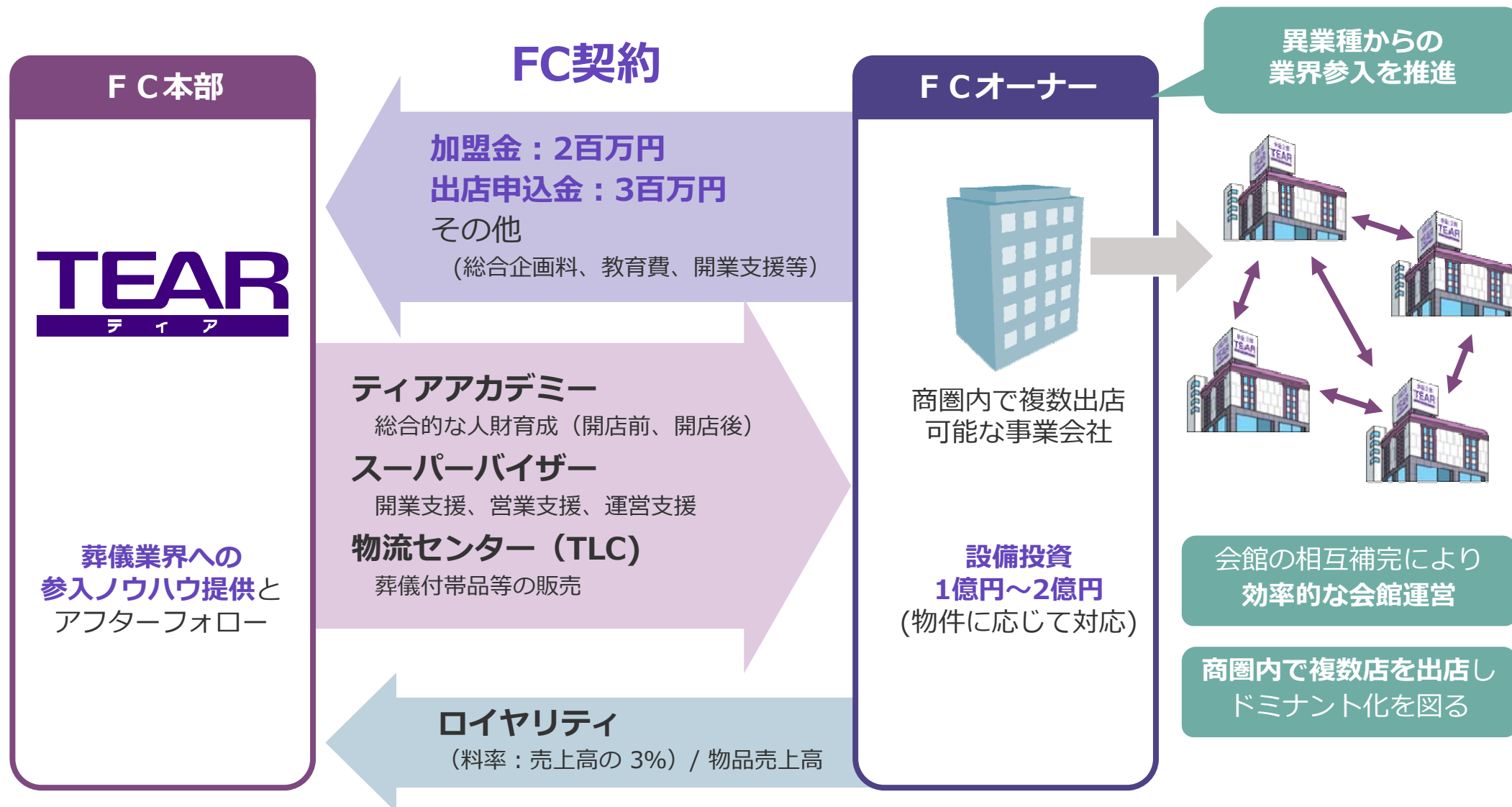
- 会館数は1都1府7県に122店を展開、うち直営会館62店、葬儀相談サロン10店
- フランチャイズはクライアント10社と契約し50店を出店（2020年5月7日現在）

- 直営会館
- フランチャイズ (FC)
- 葬儀相談サロン

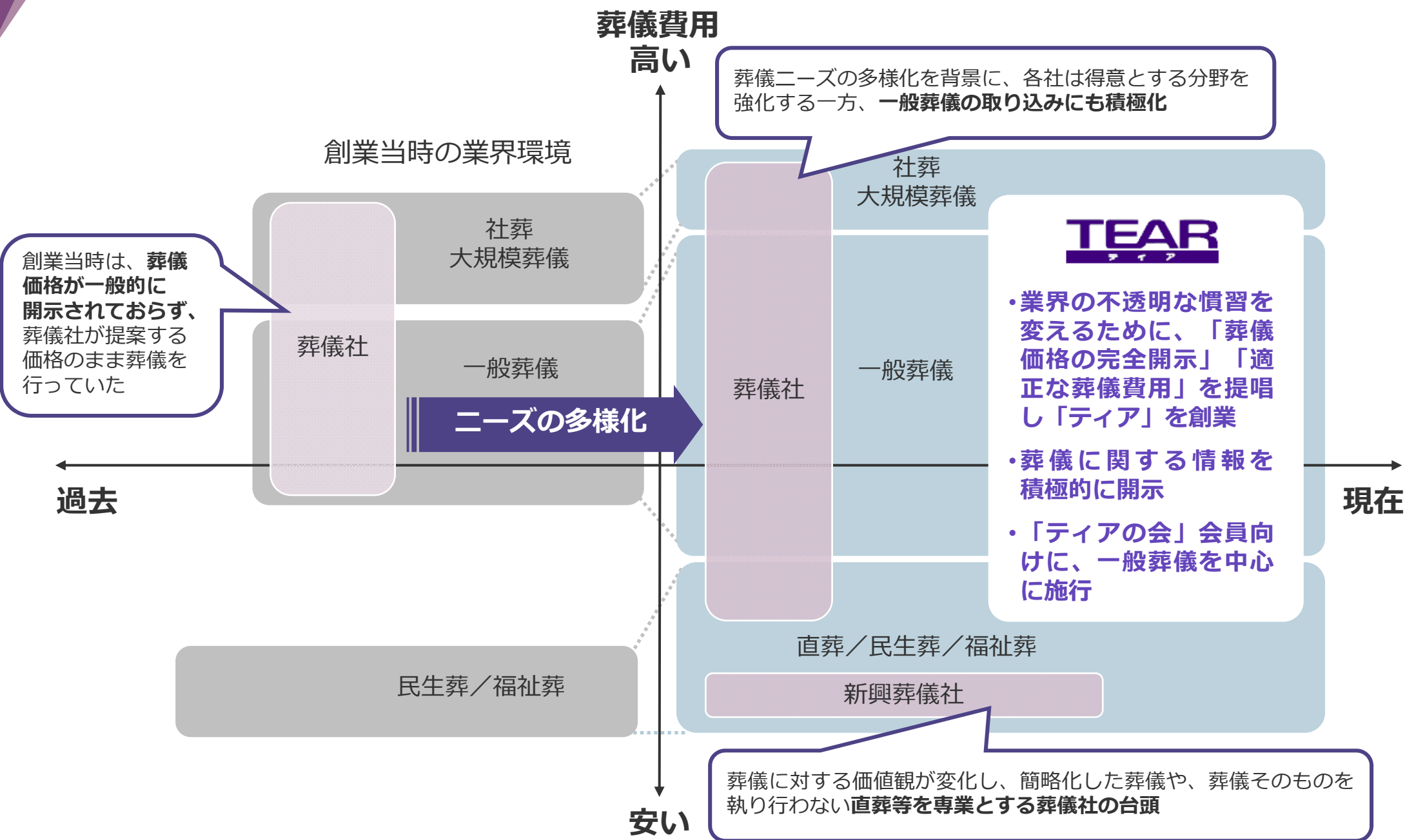


FC事業のモデル

- 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

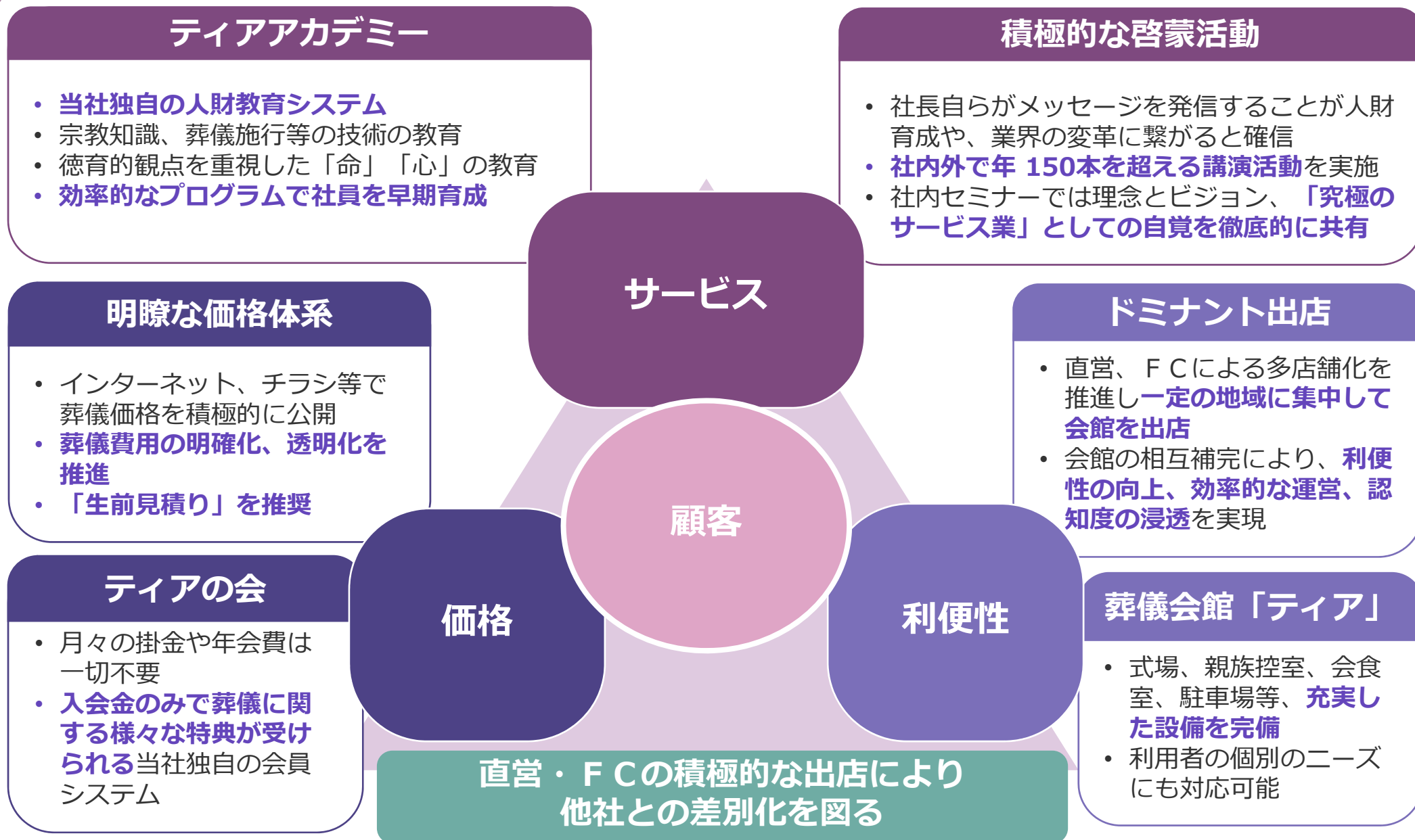
高い知名度と 新店の早期収益化を実現

- ・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

- 43 経営戦略の概要
- 44 具体的施策
- 47 日本で一番「ありがとう」と言われる葬儀社を目指して

経営戦略の概要

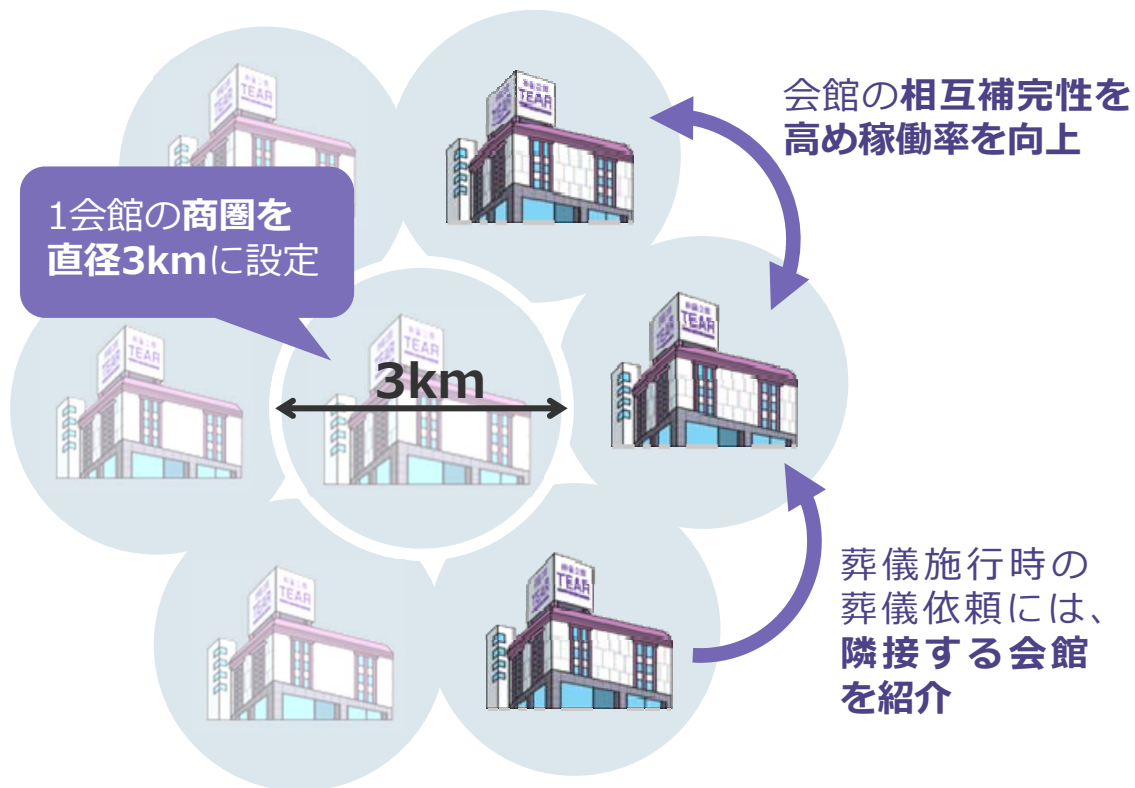


具体的施策：利便性-直営・FCでドミナント展開

- 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



葬儀会館のフォーマット

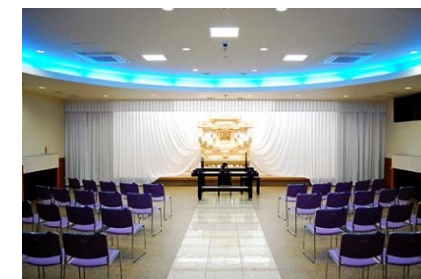
- 敷地面積500坪前後／建坪150坪～200坪
- 設備投資 1.5億円～2億円／投資回収 9年～10年

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

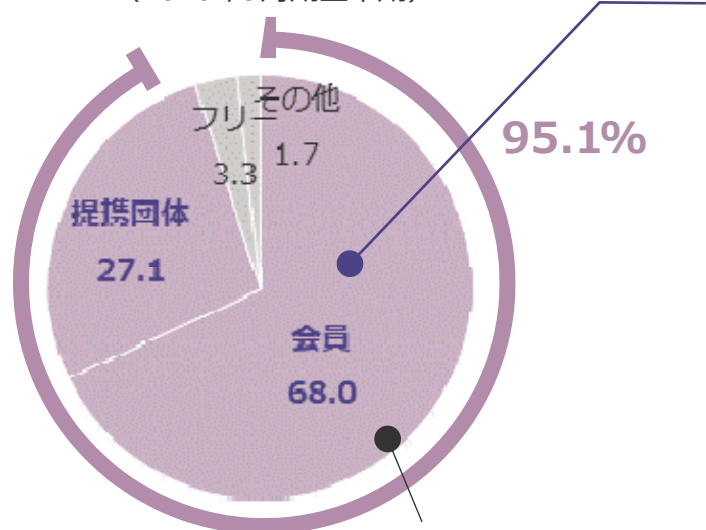


- 1室 (50名収容)

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 (%)
 (2020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 167社・全国 264店で特典や割引が受けられる「**会員優待サービス**」(2020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 **397,214人** (2020年3月末)

2 提携団体 **980団体** (2020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

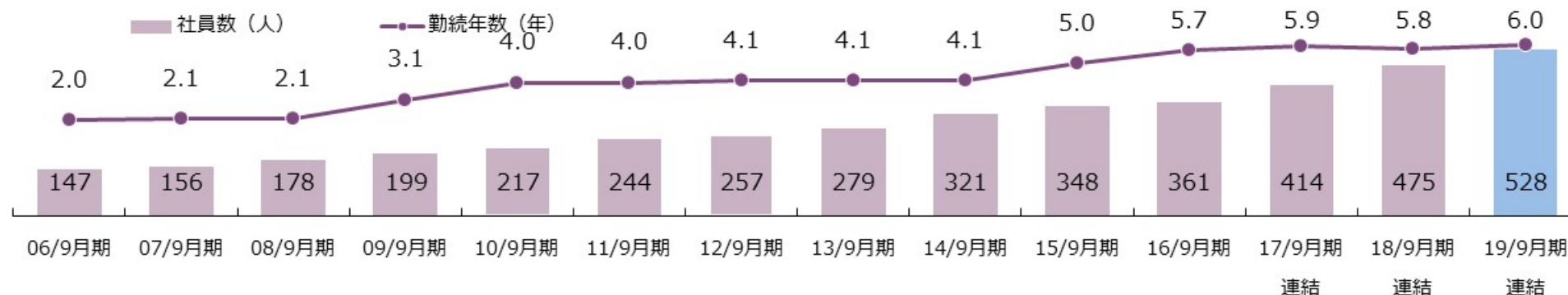
↑

- 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



日本で一番「ありがとう」と言われる葬儀社を目指して

エピソード ① 吉原スタッフへありがとう

吉原さんの対応が良かったです。細かいところまで、
 とも心配りができていて、スムーズに式が行われたと思います。
 悲しみと癒しのほか、吉原さんのおかげで、スケジュール
 によって進めていけたと思います。
 親戚一同感謝しております。ありがとうございました。

エピソード ② ティアサービスへありがとう

(X)納棺、お手伝いさせて頂き、納棺師の方もとても丁寧で優しく、本当に草分け
 気持ちになりました。式そのものも、無理に押しつけられる事はなく、良いものは
 さり気なく提案して下さり、納得して決定できました。思う通りのステキな
 式ができて大満足です。担当の三原さん、水谷さんともとても親切で、頼りに
 なる方で安心できました。テアにして良かったです。本当にありがとう

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。

エピソード ③ 関東事業部へありがとう

ご意見・ご感想 荒川区、サンパルで第1回の初めての説明会に誠実なティアの会だと
 直ぐに、その場で主人と私2人共に入会致しました。{28.8.4(土)}
 伊藤田店長さん、藤井さん、奥村さんの名義もいただきました。
 店長さんにはその後何回かお会いしよくしていただいております。
 貴会のご発意をお祈りしております。ありがとうございました。
 早々

エピソード ④ 山田スタッフへありがとう

今日は分かる事ばかりで初めはテンパっていたのですが
 山田さんの説明が丁寧で、全体的な気持ちも心配りなど大変お世話になりました。
 10年前に父を亡くしたのですが、その時より葬儀の準備ができて
 ありがとうございます。

ありがとうございます。

エピソード ⑤ 会館の皆さんへありがとう

担当者の伊藤さん、プランのご案内をさせていただいた尾崎(おさき)さん
 支店長の山崎さん 皆様に良くしていただきました。
 ありがとうございます。
 説明もとてもよくわかりました。(私の意見をくみ取っていただきました)

エピソード ⑥ 渡辺スタッフへありがとう

初めての出来事？ わからない事だらけでした。
 担当の渡辺さんがとても親切に教えて頂き、感謝して頂
 沖縄出身なので、沖縄民謡を流して頂いた。親戚への心配り
 とても良かったです。49日法事も利用します。又会員入会しました。
 本当に親切でとても感謝しております。

③ 補足資料

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

[ご参考] 財務・非財務データサマリ (5カ年)

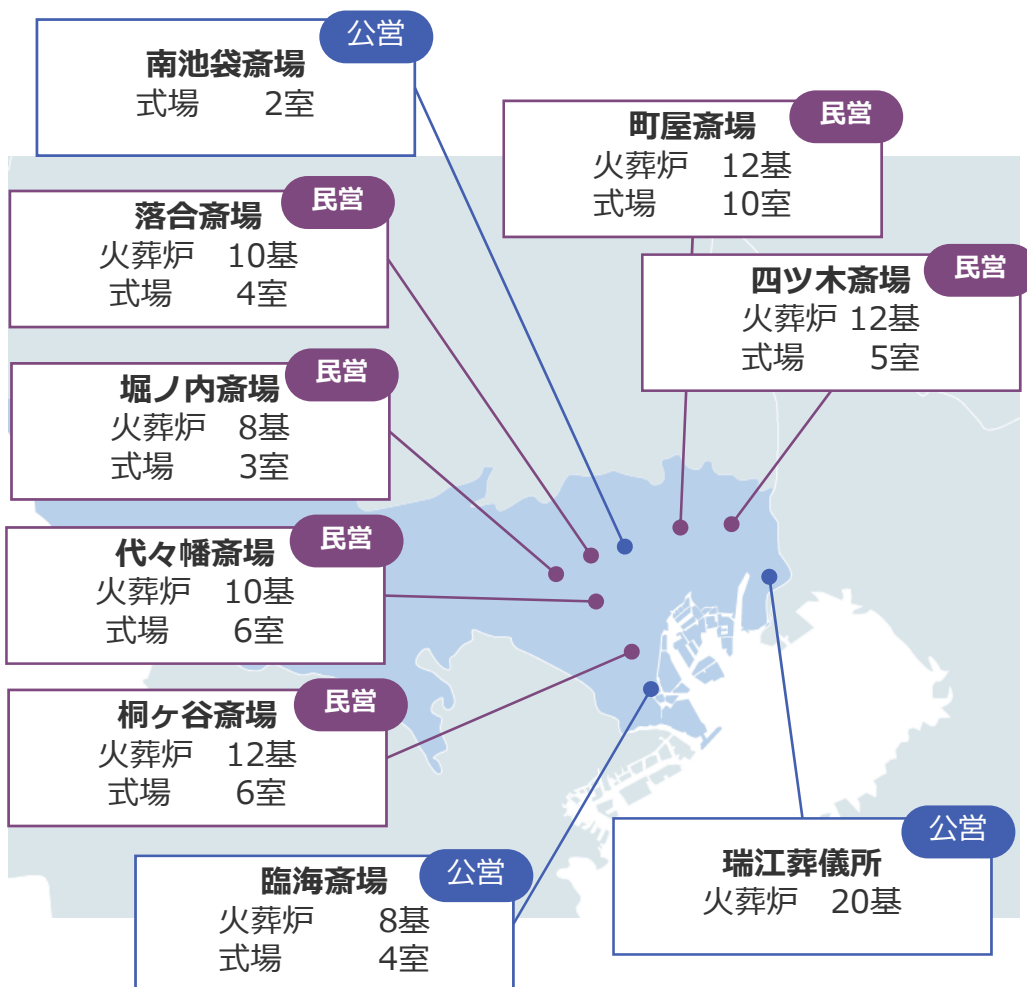
(百万円)		2015年9月期	2016年9月期	2017年9月期	2018年9月期	2019年9月期	2020年9月期
		実績	実績	連結業績	連結業績	連結業績	連結業績予想
財務 データ	売上高	10,205	10,594	11,352	12,311	12,779	13,695
	売上原価率 (%)	63.9%	63.0%	62.2%	60.7%	60.4%	60.1%
	販売管理費率 (%)	25.6%	26.6%	27.3%	28.6%	30.6%	31.0%
	営業利益	1,077	1,094	1,190	1,323	1,156	1,220
	経常利益	1,022	1,072	1,185	1,300	1,151	1,215
	当期純利益	652	712	801	896	791	815
	設備投資額	915	819	998	646	1,038	910
	減価償却費	403	507	522	561	592	N/A
	E P S (円) ※	32.96	35.31	39.72	44.39	36.05	36.38
	B P S (円) ※	246.47	275.78	308.51	345.65	399.08	N/A
	D P S (円) ※	6.00	6.00	8.00	10.00	11.00	20.00
	配当性向 (%)	18.2%	17.0%	20.1%	22.5%	30.5%	55.0%
	R O E (%)	15.8%	13.5%	13.6%	13.6%	9.9%	N/A
非財務 データ	期末会館数 (店)	79	86	94	102	116	135
	直営会館 (店)	43	46	49	52	59	67
	葬儀相談サロン (店)	-	1	2	5	9	12
	F C会館・サロン (店)	36	39	43	45	48	56
	葬儀件数 (件)	8,019	8,413	9,161	10,248	10,923	11,968
	葬儀単価 (千円)	1,072	1,059	1,050	1,025	995	975
	既存店伸率 (葬儀売上高 %)	2.0%	-1.3%	2.9%	3.6%	0.2%	3.4%
	会員数 (人)	263,233	288,935	318,412	347,037	380,807	N/A
	提携団体 (団体)	628	689	759	835	931	N/A
	従業員数 (人)	348	361	414	475	528	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。

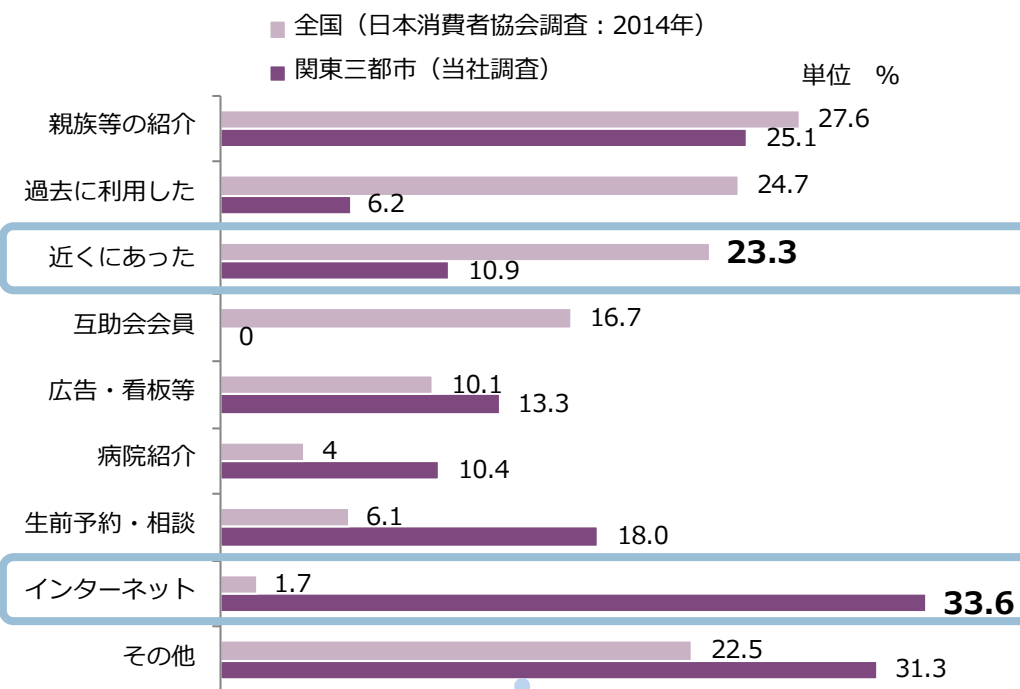
[ご参考] 東京都内における葬儀事情

- 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

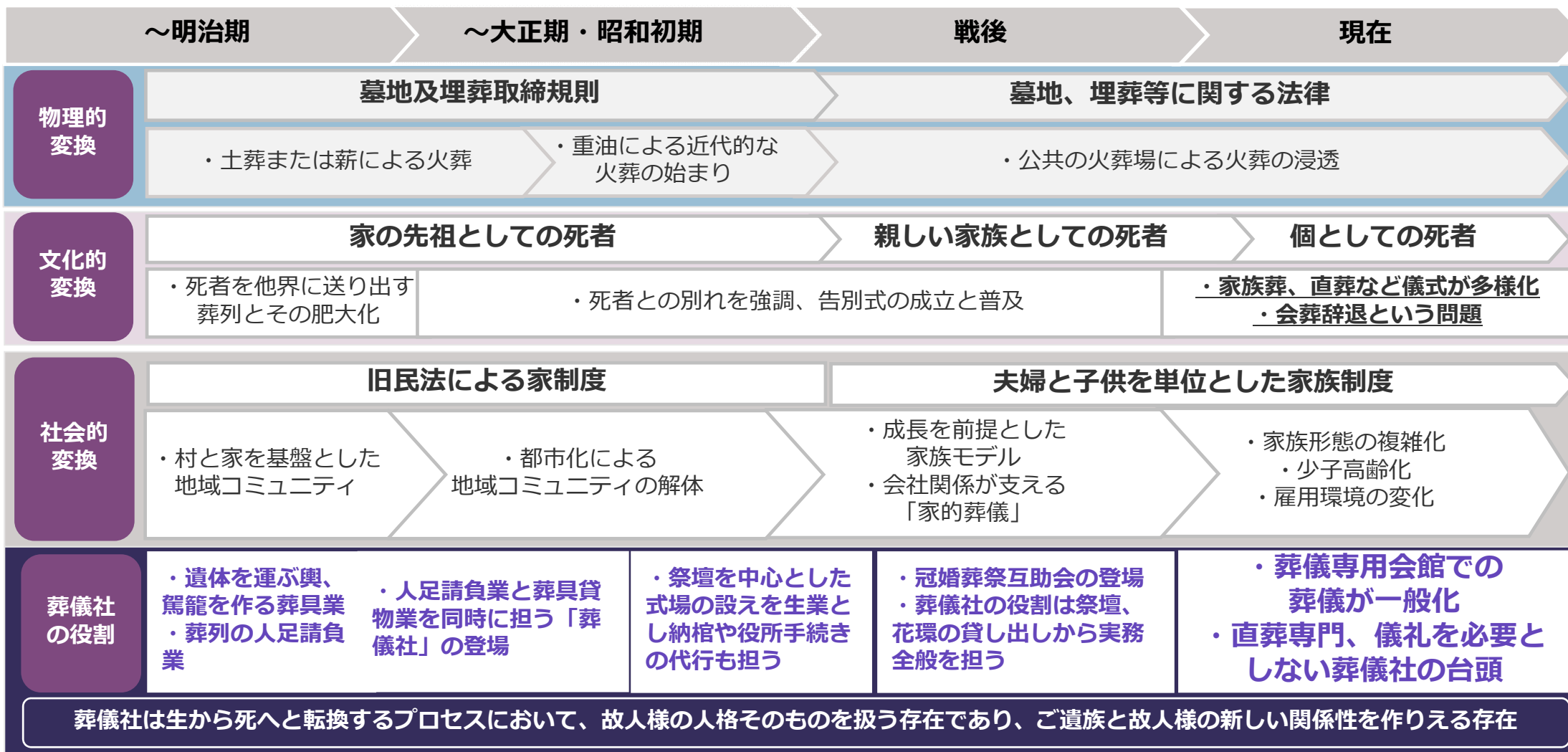


関東地区については、葬儀社を決定した理由として、「インターネット」の割合が高い。一方で、「近くにあった」は選定理由として低いことが窺える

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

[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

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。

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/>

