

日本で一番「ありがとう」と言われる葬儀社を目指して



## 2021年9月期 決算説明会

2021年11月15日

代表取締役社長 富安 徳久

**THRC**  
TEAR Human Resources Center

株式会社ティア

(東証1部/名証1部 証券コード 2485)

## ご案内：I R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I R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I Rメール配信サービスを利用して配信しています。

## コーポレート・メッセージ

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、心の中を駆けめぐらしましょう。

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。

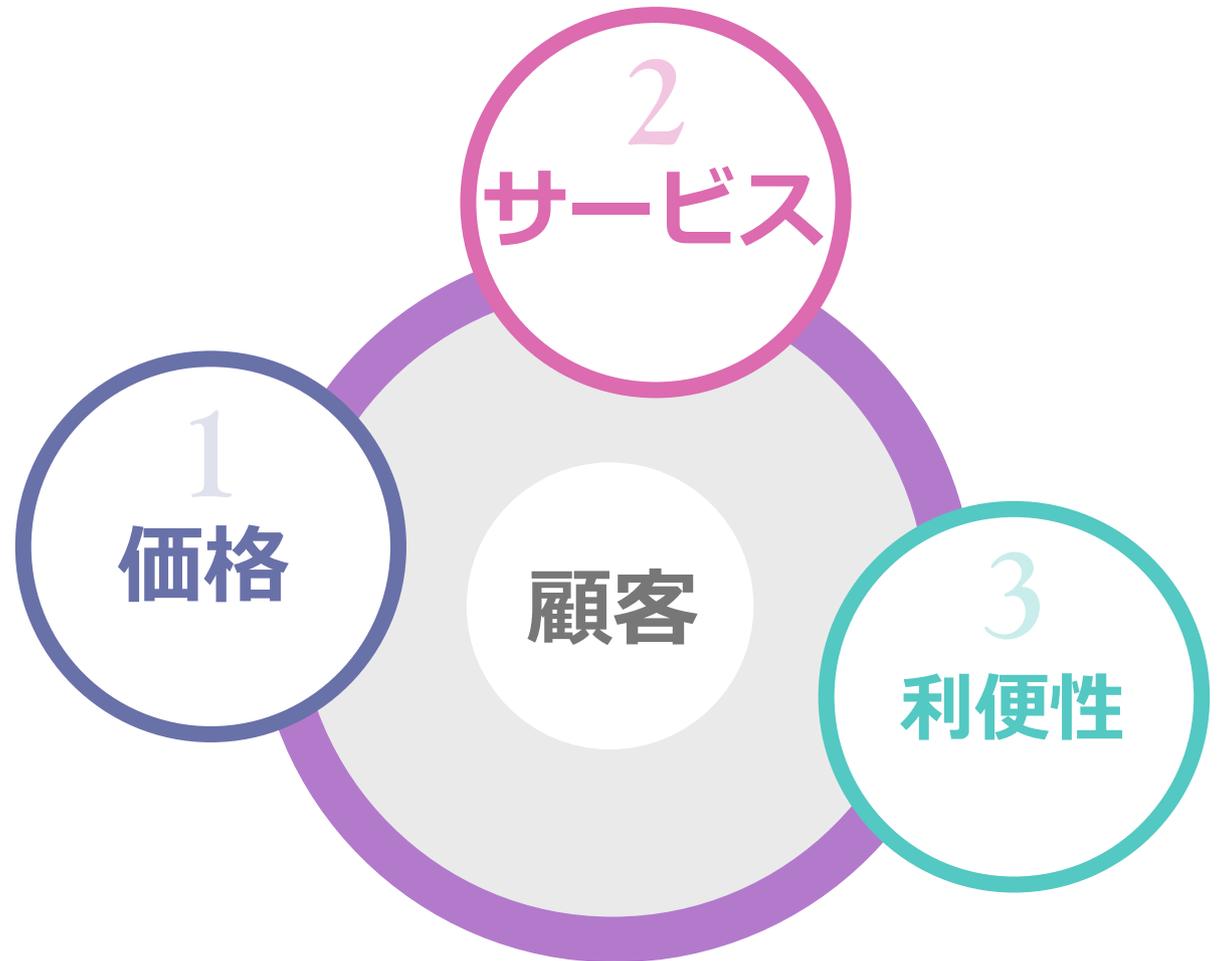
# ティアの生涯スローガンと戦略の基本方針

ティアの生涯スローガン「日本で一番『ありがとう』と言われる葬儀社」の「ありがとう」には、3つの意味が込められています。一つめは故人様からの「今までありがとう」という感謝の想い。二つめはご遺族からの、故人様に対する感謝の想い。三つめは当社側が、ご縁あって出会ったご遺族から、葬儀を誠心誠意尽くすことによって言って頂ける、「ありがとう」の想いです。

その想いを実践するのがティアの**戦略の基本方針**です。葬儀費用の明確化を目指す**①価格戦略**、徹底した人財育成に支えられた**②サービス戦略**、そして利便性の追求を実現する**③ドミナント戦略**。さらに、これらの基本方針を**積極的なマーケティング活動**を通じた知名度向上が支えています。

これらを基礎に、徹底的にご遺族に尽くし、感謝と「ありがとう」を頂けるような葬儀の場面、最終的には心を込めてお別れができる場面を作り上げていきます。

## <戦略の基本方針>



## 積極的なマーケティング活動

## 目次

- 06** 2021年9月期連結決算の概要
- 18** 2022年9月期連結業績予想の概要
- 26** 業界環境の変化と中長期ビジョン
- 31** 中期経営計画（2022年9月期～2024年9月期）  
4つのテーマと8つの重点施策
- 42** 参考資料 企業概要、戦略の基本方針等



# 2021年9月期 連結決算の概要

## 2021年9月期 決算ハイライト

- 2021年9月期連結決算は前年同期比で増収増益、売上高は2期ぶりの増収、利益は3期ぶりの増益
- コロナ禍の影響で葬儀単価は低下したものの、営業促進が奏功し葬儀件数は増加



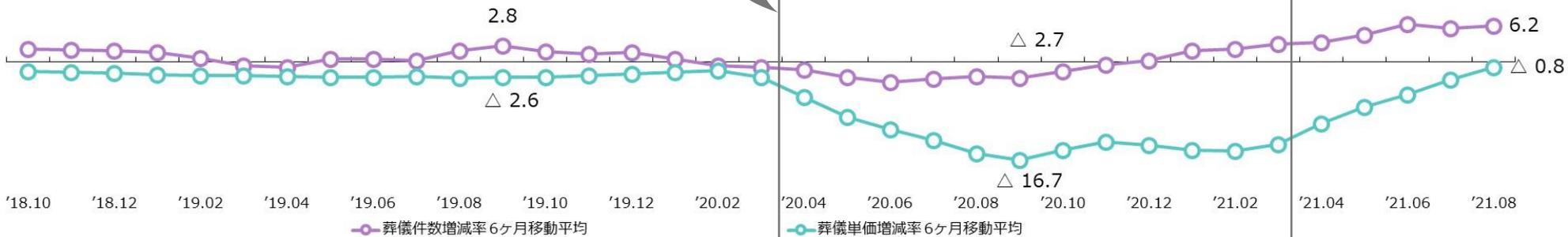
※ 連結の記載が無い場合は個別業績を記載  
 ※ 連結業績の当期純利益は「親会社株主に帰属する当期純利益」を記載

# 事業環境：葬儀業界の動向とコロナ禍の影響

- コロナ禍の影響により、業界全体の葬儀単価は16.7%減となり以降は横這いの状態が続く
- 影響一巡後は前年同期並みとなるものの改善には至らず、葬儀単価は 1,126千円推移

## 葬儀件数・葬儀単価増減率（6カ月移動平均）

前年同期比(%)

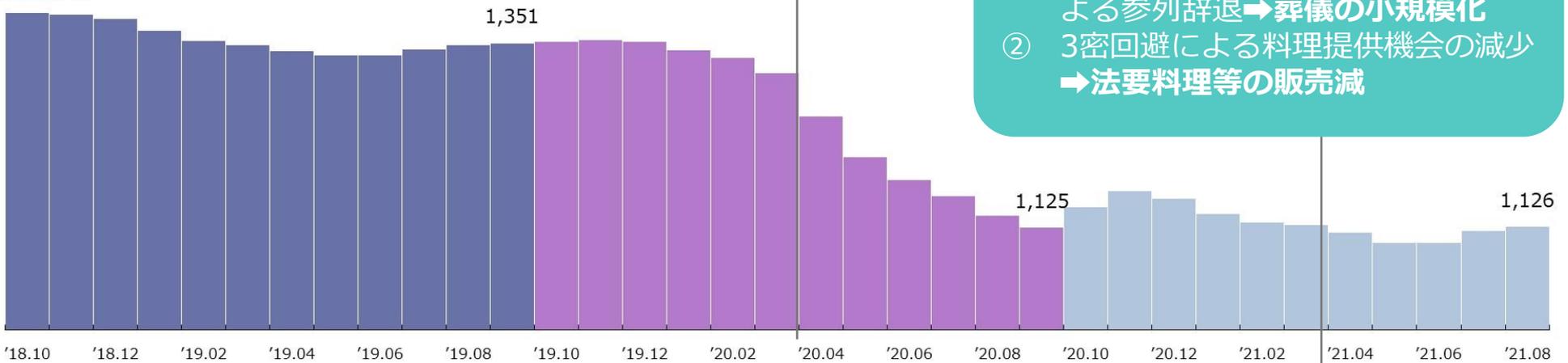


新型コロナウイルス  
感染拡大

新常態  
(影響一巡)

## 葬儀単価（6カ月移動平均）

葬儀単価(千円)



**コロナ禍の主な影響**

- ① 「外出自粛」「越県移動制限」による参列辞退→葬儀の小規模化
- ② 3密回避による料理提供機会の減少→法要料理等の販売減

出所 葬儀単価・増減率：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/6ヶ月移動平均にて算定

## 当社の現状①：会館数・葬儀件数・葬儀単価・会員数等の実績

- 会館数は 132店、ティアブランドによる葬儀件数は 18,120件、葬儀単価は 837千円

	2020年9月期		2021年9月期		
	通期 連結業績	通期 連結業績	通期 期初予想 (20.11.11)	前年同期比 増減	期初予想比 増減※1
<b>期末会館数(店)※2</b>	<b>127</b>	<b>132</b>	<b>136</b>	<b>5</b>	<b>△4</b>
直営会館	64	67	67	3	-
葬儀相談サロン	10	10	10	-	-
FC会館	53	55	59	2	△4
<b>葬儀件数(件)</b>	<b>16,220</b>	<b>18,120</b>	<b>N/A</b>	<b>11.7%</b>	<b>N/A</b>
直営会館	11,353	12,599	12,183	11.0%	3.4%
FC会館	4,867	5,521	N/A	13.4%	N/A
<b>葬儀単価(千円)</b>	<b>900</b>	<b>837</b>	<b>873</b>	<b>△7.1%</b>	<b>△4.2%</b>
葬儀会館	916	845	896	△7.7%	△5.8%
家族葬ホール	840	845	822	0.5%	2.8%
葬儀相談サロン	575	566	524	△1.6%	8.0%
<b>会員数※2</b>	<b>411,619</b>	<b>442,015</b>	<b>N/A</b>	<b>30,396</b>	<b>N/A</b>
<b>提携団体※2</b>	<b>1,034</b>	<b>1,130</b>	<b>N/A</b>	<b>96</b>	<b>N/A</b>

- 新規出店は直営 4店、FC 2店の合計 6店、リロケーションにより 1店閉鎖
- 期末会館数は直営 77店、FC 55店、前期末比 5店の純増
- ティアブランドによる葬儀件数は前年同期比 11.7%増の 18,120件
- 葬儀単価は前年同期比 7.1%減の 837千円
- 「ティアの会」会員数は前期末比 30,396人増加の 442千人
- 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 96団体増加の 1,130団体

※1 2020年11月11日公表した業績予想またはその前提条件

※2 前期末と比較した増減

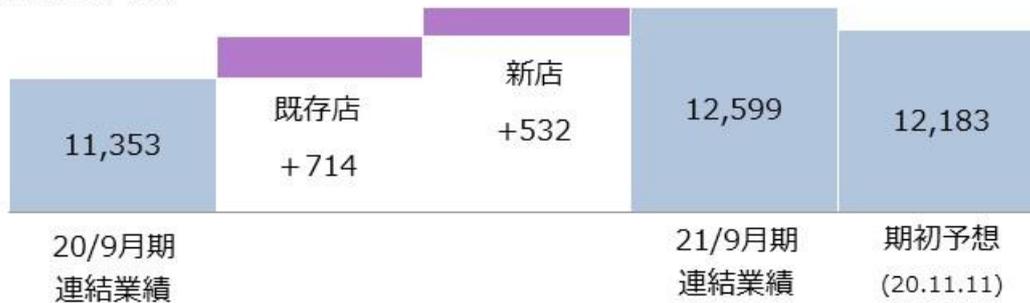
## 当社の現状②：葬儀件数・葬儀単価の増減要因（直営）

- 葬儀件数は前年同期比 11.0%増加の 12,599件、期初予想比では 3.4%増
- 葬儀単価は前年同期比 7.1%減少の 837千円、期初予想比では 4.2%減

### 葬儀件数（直営）の増減要因

- 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 11.0%増、期初予想比では 3.4%増

葬儀件数（件）



- TVCMとリアルイベントを連携した営業促進が奏功
- 直営会館の葬儀件数は前年同期比 1,246件増加の 12,599件
- 期初予想比では 416件増加
- 当社が指標としている名古屋市内の斎場シェアは 0.5ポイント上昇の 26.3%（当社調べ）
- 葬儀獲得導線は、ティアの会 56.4%（前年同期比  $\Delta$ 2.8ポイント）、提携団体 28.6%（同 +2.4ポイント）、その他 15.1%（同 +0.5ポイント）

### 葬儀単価の増減要因

- 葬儀単価は、祭壇売上、葬儀付帯品売上、供花売上の単価がそれぞれ低下し前年同期比 7.1%減、期初予想比では 4.2%減

増減率（%）



- 前年の葬儀単価は、下半期にコロナ禍の影響を受け前年同期比 9.5%減の 900千円
- 今期は通期でコロナ禍の影響を受けることとなり、前年同期比で7.1%減となる
- 祭壇価格帯別では、高額祭壇（1,000千円以上）の販売減により、葬儀単価を 6ポイント押し下げる要因となる
- 返礼品の販売状況として平均で 20.0品（コロナ禍の影響が無い場合と比較して $\Delta$ 18.2品/会葬者数）、料理は 14.7品（同  $\Delta$ 4.6品/親族数）

## 当社の現状③：売上原価・販管費の状況

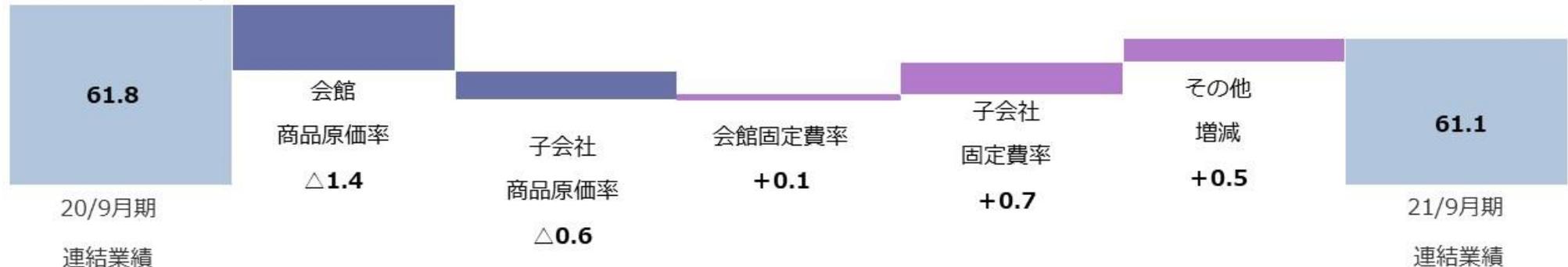
- 売上原価率は商品原価率が低下し、前年同期と比べ 0.7ポイント低下の 61.1%
- 販管費は経費削減効果により、前年同期比 96百万円減額の 3,864百万円

	2020年9月期	2021年9月期			
	通期 連結業績	通期 連結業績	期初予想 (20.11.11)	前年同期比 増減	期初予想比 増減※1
<b>売上原価率 (%pt)</b>	<b>61.8%</b>	<b>61.1%</b>	<b>61.6%</b>	<b>△0.7%</b>	<b>△0.6%</b>
商品原価率	29.8%	27.9%	28.9%	△1.9%	△1.0%
労務費率	10.0%	11.0%	10.8%	1.0%	0.2%
雑費率	22.0%	22.2%	22.0%	0.2%	0.2%
<b>販売管理費 (百万円)</b>	<b>3,960</b>	<b>3,864</b>	<b>4,026</b>	<b>△ 96</b>	<b>△ 162</b>
人件費	1,896	1,899	2,043	2	△ 143
広告宣伝費	899	964	916	64	48
その他	1,164	1,000	1,067	△ 164	△ 67

- 商品原価率は、「接客人財・警備」「納棺」「霊柩業務」「生花」の内製化等により、前年同期と比べ 1.9ポイント低下
- 売上原価に占める労務費は、内製化拡大に伴う人財補充等により前年同期比 145百万円、雑費は新店稼働に伴う固定費の増加等により前年同期比 86百万円それぞれ増加
- 販管費は積極的な営業促進の実施により広告宣伝費が増加、一方で経費削減を推進

### 売上原価率の増減要因

増減ポイント (%pt)



## 当社の現状④：経費削減計画と進捗状況

		計画	通期進捗
<b>賃料</b>	既存会館の賃料減額・駐車場解約	<b>27</b> 百万円	<b>45</b> 百万円
<b>人件費 支払手数料</b>	業務内容の見直し：宿直職の廃止 請負業務廃止：会館の雑務、式場設営等	<b>111</b> 百万円	<b>172</b> 百万円
<b>採用費</b>	THRC稼働による採用費の減額 新卒採用強化に伴い、中途社員採用費の減額	<b>47</b> 百万円	<b>45</b> 百万円
<b>広告宣伝費</b>	電柱広告・野立看板・屋外広告の廃止	<b>8</b> 百万円	<b>11</b> 百万円
<b>その他</b>	広報活動費の減額・会議体系の見直し 「ティアの会」事務費の見直し等	<b>39</b> 百万円	<b>42</b> 百万円
<b>経費削減額</b>		<b>234</b> 百万円	<b>316</b> 百万円

## 決算サマリ（対前年同期比/対期初予想比）

- 売上高は前年同期比 2.4%増収の 12,203百万円、営業利益は 49.1%増益の 887百万円  
経常利益では 49.4%増益の 877百万円、当期純利益は 57.0%増益の 542百万円
- 期初予想比では葬儀単価が想定を下回り減収、経費の減額により増益

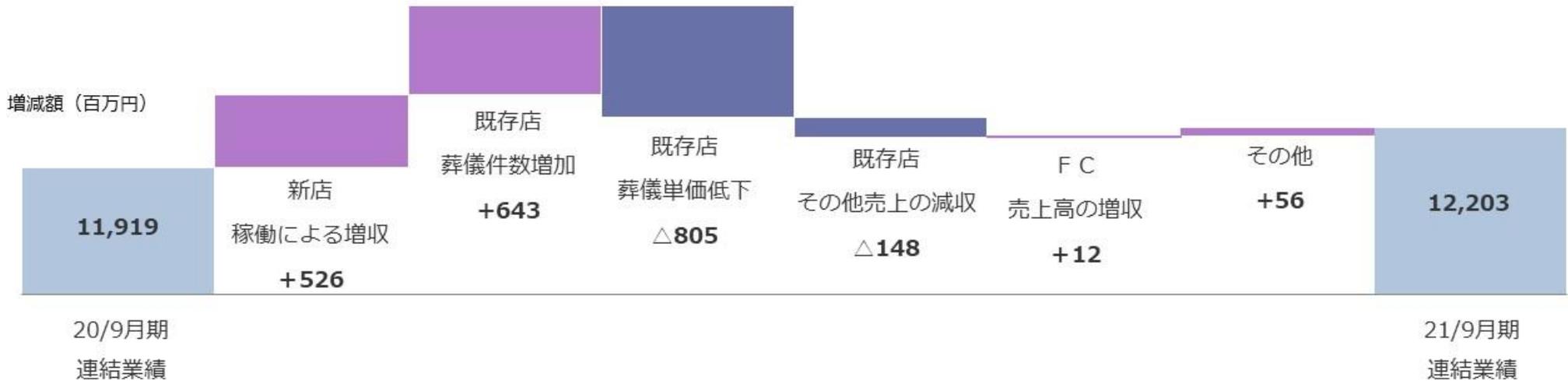
(百万円)	2020年9月期		通期 期初予想 (20.11.11)	2021年9月期		期初予想比※1	
	通期 連結業績	通期 連結業績		前年同期比 金額 増減率	金額 増減率	金額 増減率	
売上高	11,919	12,203	12,400	283	2.4%	△ 196	△1.6%
営業利益	595	887	730	292	49.1%	157	21.6%
経常利益	587	877	710	290	49.4%	167	23.5%
当期純利益	345	542	450	196	57.0%	92	20.6%
設備投資額	764	627	455	△ 136	-	172	-
減価償却費	602	553	N/A	△ 48	-	-	-
E P S (円)	15.43	24.21	20.08	-	-	-	-
B P S (円)	398.51	402.73	-	-	-	-	-
D P S (円)	20.00	20.00	20.00	-	-	-	-
配当性向 (%)	129.6%	82.6%	99.6%	-	-	-	-
<b>既存店 (前年同期比%)</b>				※		※	
葬儀売上高	△10.2%	△1.6%	△0.1%	8.6%	-	△1.5%	-
葬儀件数	△1.2%	6.4%	3.3%	7.6%	-	3.1%	-
葬儀単価	△9.1%	△7.5%	△3.3%	1.6%	-	△4.2%	-

※増減ポイント

## 売上高の増減要因分析（前年同期比）

- 売上高は葬儀単価が低下したものの、件数の増加及び新店稼働により 283百万円の増収
- 事業部門別では、葬祭事業が 271百万円、フランチャイズ事業が 12百万円のそれぞれ増収

### 前年同期比

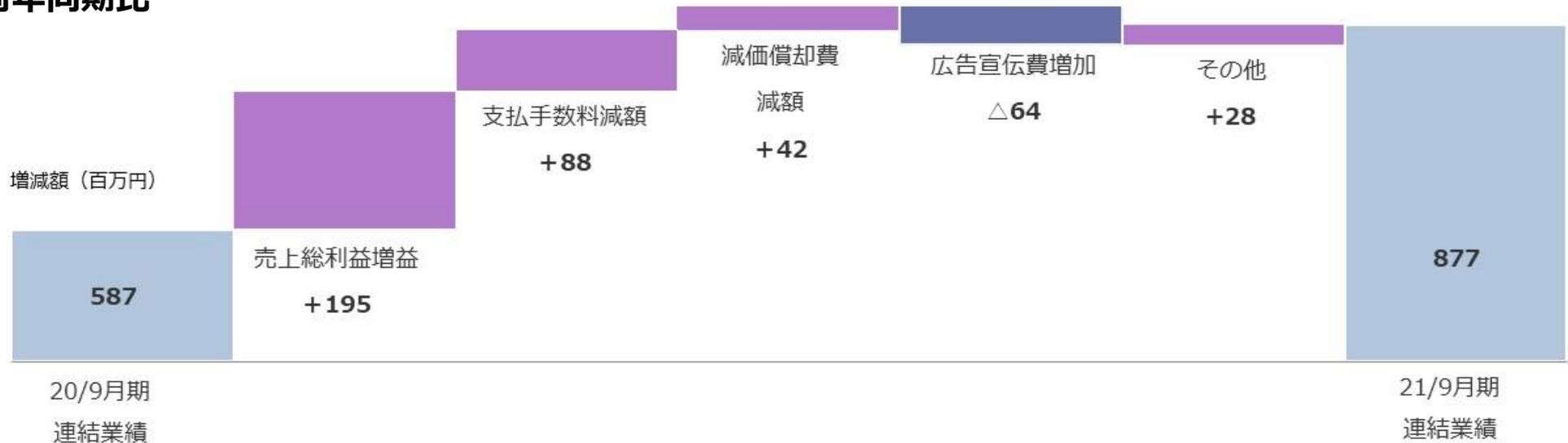


- 新店は前期稼働した会館を含めて 9店の純増、新店稼働による増収効果は 526百万円
- 既存会館は葬儀件数が堅調に推移し 643百万円の増収要因となったものの、葬儀単価の低下で 805百万円、その他売上の減少により 148百万円のそれぞれ減収要因となる
- 葬祭事業：葬儀単価は低下したものの葬儀件数が増加し前年同期比 271百万円増収の 11,806百万円
- フランチャイズ事業：ロイヤリティ売上・FC会館向け物品売上が増加し、12百万円増収の 397百万円

## 経常利益の増減要因分析（前年同期比）

- 売上総利益の増益と経費削減の効果により経常利益は 290百万円の増益
- 事業部門別では、葬祭事業が 176百万円の増益、フランチャイズ事業が前年並みの水準

### 前年同期比



- 売上高の増収と売上原価低減により売上総利益は 195百万円の増益要因となる
- TVCMとリアルイベントを連携した営業促進により広告宣伝費が増加する一方、経費削減の推進により販管費は 96百万円減額
- 葬祭事業：売上高の増収と経費削減により前年同期比 176百万円増益の 1,702百万円
- フランチャイズ事業：前期に計上した加盟料売上高の反動減により前期並みの 72百万円に留まる

## 期初予想比の増減要因分析

- 葬儀件数は期初予想に対し増加したものの、葬儀単価が改善せず売上高は 196百万円の減収
- 経常利益は売上高が想定を下回ったものの、経費が減額となり 167百万円の増益

### 売上高の増減要因分析



### 経常利益の増減要因分析



## 貸借対照表／キャッシュ・フローの状況

### 資産の状況

(百万円)	2020年9月期		2021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	3,653	27.1%	3,576	26.4%	△ 77
固定資産	9,814	72.9%	9,963	73.6%	148
<b>資産合計</b>	<b>13,468</b>	<b>100.0%</b>	<b>13,539</b>	<b>100.0%</b>	<b>70</b>
流動負債	2,656	19.7%	2,486	18.4%	△ 169
固定負債	1,884	14.0%	2,029	15.0%	145
<b>負債合計</b>	<b>4,540</b>	<b>33.7%</b>	<b>4,516</b>	<b>33.4%</b>	<b>△ 23</b>
株主資本	8,928	66.3%	9,022	66.6%	94
<b>純資産</b>	<b>8,928</b>	<b>66.3%</b>	<b>9,022</b>	<b>66.6%</b>	<b>94</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>13,468</b>	<b>100.0%</b>	<b>13,539</b>	<b>100.0%</b>	<b>70</b>

- 流動資産は現金及び現金同等物の減少等により前期末比 77百万円減少の 3,576百万円、固定資産は前期末比 148百万円増加の 9,963百万円
- 総資産は前期末比 70百万円増加の 13,539百万円
- 負債合計は前期末比 23百万円減少の 4,516百万円
- 純資産合計は前期末比 94百万円増加の 9,022百万円
- 自己資本比率は前期末比 0.3ポイント上昇の 66.6%

### 設備投資の状況

(百万円)	2020年9月期 連結業績	2021年9月期 連結業績	期初計画
設備投資	764	627	455

### 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
2021年9月期 連結業績	1,370	△ 688	△ 879	△ 196	2,867

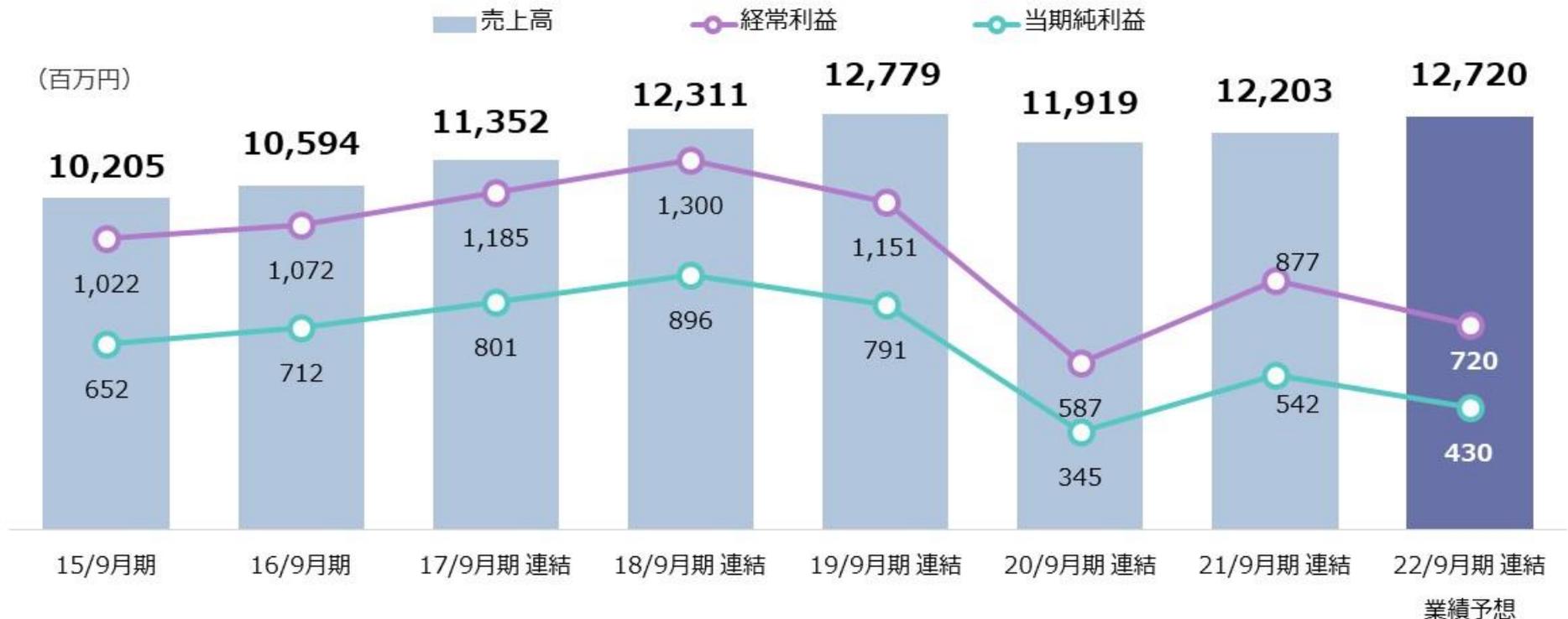
- 設備投資 627百万円  
主な内容：葬儀会館 1店  
家族葬ホール 3店  
2022年9月期開設予定の会館
- キャッシュフローの合計は △196百万円となり、現金及び現金同等物の期末残高は 2,867百万円



# 2022年9月期 連結業績予想の概要

## 2022年9月期 連結業績予想ハイライト

- コロナ禍の影響による葬儀単価の低下は、2022年9月期も続くと想定
- 「収益認識に関する会計基準」への対応により、132百万円の減収減益要因と見積もる



- 「2021年9月期決算短信」に記載の2022年9月期業績予想は、2022年9月期の期首より「収益認識に関する会計基準」が適用となるため前期との比較分析は行っておりませんが、本資料につきましては前事業年度の連結業績と比較し記載しております

## 連結業績予想の前提条件①

- 葬儀件数は新店稼働が寄与し、前年同期比 4.3%増を見込む
- 葬儀単価はコロナ禍の影響を受けた水準で推移すると判断し 842千円を見込む

	2021年9月期		2022年9月期					
	上半期	通期	上半期	前年同期比		通期	前年同期比	
	連結業績		連結予想	金額	増減率	連結予想	金額	増減率
葬儀件数 (件)	6,564	12,599	6,760	196	3.0%	13,139	540	4.3%
葬儀単価 (千円)	843	837	843	0	△0.0%	842	6	0.7%
葬儀会館	854	845	857	3	0.4%	857	12	1.4%
家族葬ホール	835	845	844	9	1.0%	844	△1	△0.1%
葬儀相談サロン	553	566	563	10	1.7%	562	△4	△0.7%
既存店 (前年同期比%)								
葬儀売上高	△7.2%	△1.6%	△1.3%	-	-	0.3%	-	-
葬儀件数	7.1%	6.4%	△1.1%	-	-	△0.3%	-	-
葬儀単価	△13.4%	△7.5%	△0.2%	-	-	0.6%	-	-

### 業績予想策定時点の前提条件

- 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む一方、リロケーションにより既存店1店の閉鎖を計画し、前年同期比 0.3%減と予想
- 葬儀単価は業績予想策定時点の実績を参考とする
- 上記前提条件に基づき、既存店の葬儀売上高は前年同期比 0.3%増を見込む

### 葬儀件数の見通し

- 既存店はリロケーションによる閉鎖の影響により減少を見込むものの、新店稼働が寄与し 540件の増加の 13,139件を見込む



21/9月期 連結業績

22/9月期 連結予想

### 葬儀単価の見通し (四半期)

- 葬儀単価は、コロナ禍の影響を受けた水準で推移する前提で 842千円を見込む

(千円)	1Q	2Q	3Q	4Q
2021.9	875	813	835	824
<b>連結予想</b>	<b>843</b>	<b>843</b>	<b>843</b>	<b>841</b>

## 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 0.8ポイント低下の 60.3%を見込む
- 販管費率は前年同期と比べ 2.3ポイント上昇の 34.0%を見込む

	2021年9月期		2022年9月期			
	上半期	通期	上半期	増減	通期	増減
	連結業績		連結予想		連結予想	
<b>売上原価率 (%)</b>	<b>59.3%</b>	<b>61.1%</b>	<b>59.8%</b>	<b>0.5%</b>	<b>60.3%</b>	<b>△0.8%</b>
商品原価率	28.3%	27.9%	27.3%	△1.1%	27.1%	△0.8%
労務費率	10.3%	11.0%	10.7%	0.4%	11.1%	0.1%
雑費率	20.6%	22.2%	21.8%	1.2%	22.2%	△0.0%
<b>販管費率 (%)</b>	<b>29.2%</b>	<b>31.7%</b>	<b>33.0%</b>	<b>3.7%</b>	<b>34.0%</b>	<b>2.3%</b>
人件費率	14.2%	15.6%	16.5%	2.4%	17.6%	2.0%
広告宣伝費率	7.4%	7.9%	7.9%	0.5%	7.8%	△0.1%
その他経費率	7.7%	8.2%	8.5%	0.8%	8.5%	0.4%

### 【業績予想策定時点の前提条件】

- 内製化拡大により商品原価率は 0.8ポイントの低下を見込む
- 売上原価率の増加要因
  - ・新店稼働に伴う会館固定費
  - ・人財配置、賃金改定に伴う労務費
  - ・子会社業容拡大に伴う固定費
- 販管費の主な増加要因
  - ・営業促進実施に伴う広告宣伝費
  - ・管理職、営業人員の増員
  - ・賃金改定に伴う人件費
  - ・法定福利費の適用範囲拡大に伴う人件費

## 設備投資計画と出店フォーマット

- 設備投資は 846百万円を計画し、直営会館 7店（うち1店はリロケーション）の出店を計画

	計画	直営会館			葬儀相談サロン	改修	その他
		葬儀会館	リロケーション	家族葬ホール			
基本フォーマット		100坪～150坪	既存会館	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	N/A	70百万円	5百万円	会館に準ずる	-
出店計画 (店)		2	△1	5	-	1	-
設備投資計画 (百万円)	<b>846</b>	<b>306</b>	-	<b>355</b>	-	<b>50</b>	<b>134</b>

## 連結業績予想サマリ

- 連結業績予想の売上高は 4.2%増収の 12,720百万円、経常利益は 17.9%減益の 720百万円、当期純利益は 20.7%減益の 430百万円を予想

(百万円)	2021年9月期		2022年9月期					
	上半期 連結業績	通期	上半期 連結予想	前年同期比 金額	増減率	通期 連結予想	前年同期比 金額	増減率
売上高	6,385	12,203	<b>6,540</b>	154	2.4%	<b>12,720</b>	516	4.2%
営業利益	733	887	<b>475</b>	△ 258	△35.2%	<b>730</b>	△ 157	△17.8%
経常利益	723	877	<b>470</b>	△ 253	△35.0%	<b>720</b>	△ 157	△17.9%
当期純利益	489	542	<b>290</b>	△ 199	△40.8%	<b>430</b>	△ 112	△20.7%
設備投資額	194	627	<b>N/A</b>	-	-	<b>846</b>	-	-
減価償却費	270	553	<b>N/A</b>	-	-	<b>N/A</b>	-	-
期末会館数(店)※	-	132	<b>139</b>	7	-	<b>144</b>	12	-
直営会館※	-	67	<b>71</b>	4	-	<b>73</b>	6	-
葬儀サロン(直営)※	-	10	<b>10</b>	-	-	<b>10</b>	-	-
F C会館・サロン※	-	55	<b>58</b>	3	-	<b>61</b>	6	-
E P S (円)	21.87	24.21	<b>12.94</b>	△ 8.93	-	<b>19.19</b>	△ 5.02	-
B P S (円)	-	402.73	<b>N/A</b>	-	-	<b>N/A</b>	-	-
D P S (円)	10.00	20.00	<b>10.00</b>	-	-	<b>20.00</b>	-	-
配当性向 (%)	-	82.6%	<b>77.3%</b>	-	-	<b>104.2%</b>	-	-

※ 前期末と比較した増減

## 売上予想の増減要因分析

- 収益認識基準への対応として「会費売上高」「FC加盟料売上高」の計上方法を変更
- 収益認識基準への対応による減収要因はあるものの、売上高 516百万円の増収を予想

### 売上高予想の増減要因分析



- 収益認識基準への対応による減収要因はあるものの、新店稼働の寄与等により売上高は増収を予想
- 連結業績予想における、収益認識基準への対応による減収要因は 132百万円と見積る  
 会費売上高 «従前»「ティアの会」入会時点で会費売上高を計上 «変更»葬儀発生時に当該会員の会費売上高として計上  
 FC加盟料売上高 «従前»契約時点でFC加盟料売上高を計上 «変更»期間按分(30年)でFC加盟料売上高を計上
- 収益認識基準対応後の増減要因分析は「既存店 △61百万円」「新店 +535百万円」「FC +27百万円」「その他 +16百万円」

## 経常利益予想の増減要因分析

- 売上高の増収と売上原価低減を見込む一方、人件費・広告宣伝費の増加を見込む
- 収益認識基準への対応による減益要因等により、経常利益は 157百万円の減益を予想

### 経常利益予想の増減要因分析



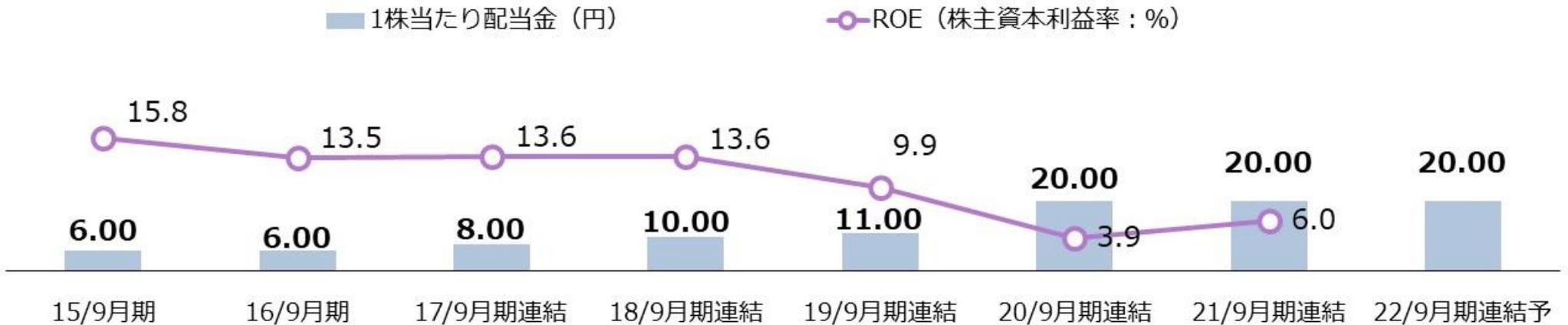
- 「積極的な人財確保及び賃金改定等による人件費」「営業促進の実施に伴う広告宣伝費」等の増加を見込む
- 収益認識基準への対応による売上高の減収要因 132百万円は原価性が無いため、利益に対し同額が減益要因となる

#### «収益認識基準対応の過去部分»

- 収益認識基準の過去部分の対応として、2022年9月期第1四半期に利益剰余金から「前受金」に振替  
2022年9月期第1四半期の影響額：前受金（負債）+1,700百万円／純資産 △1,700百万円

## 配当方針・配当予想

- 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
- 2022年9月期の配当予想は 1株につき中間配当10円・期末配当10円の合計 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期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～2021年10月15日)

株価 (円)





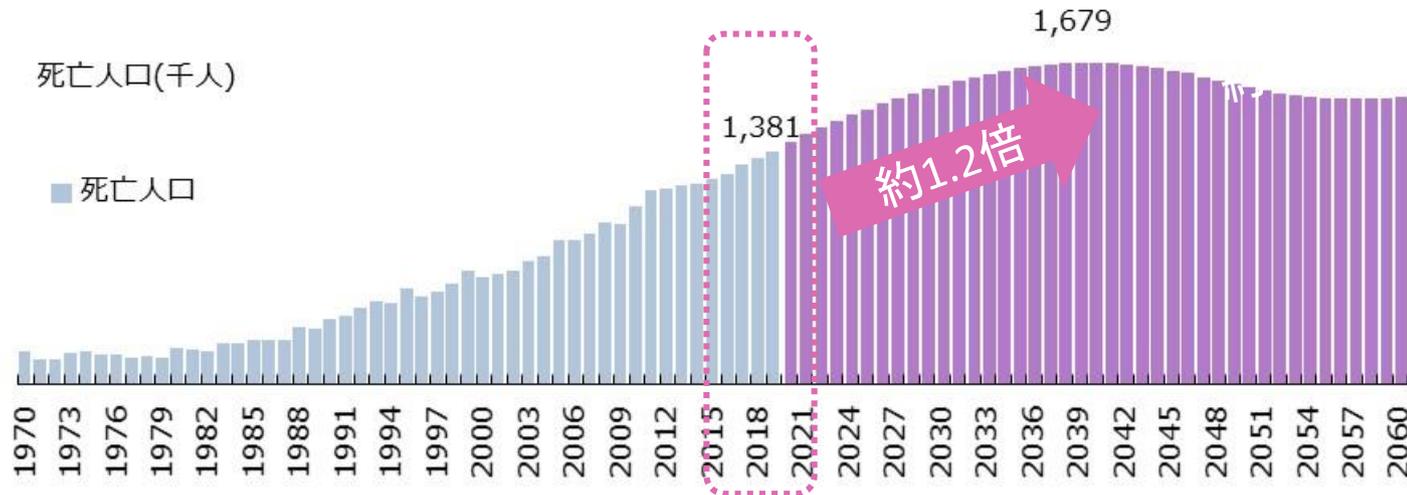
# 業界環境の変化と中長期ビジョン

## 葬儀市場の動向と構造的要因

- 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、構造的要因により葬儀単価が低下し、市場規模は微増に留まる

葬儀件数、単価の状況	2017年9月	2018年9月	2019年9月	2020年9月	直近:2021年8月
葬儀件数 (前年同期比%) ※1	+3.1%	+1.9%	+1.1%	△1.8%	+4.2%
葬儀単価 (前年同期比%) ※1	△1.3%	△2.1%	△2.4%	△9.6%	△8.0%
葬儀単価 (千円) ※1	1,412	1,382	1,349	1,225	1,126
市場規模 (億円) ※2	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)	1兆8417億円 (2021年予測)

### 死亡人口・予測の推移



#### 葬儀業界の構造的要因

- ① 高齢化、核家族化進行  
→ 葬祭規模の縮小
- ② 地域コミュニティとの関係性の希薄化  
→ 家族葬の普及
- ③ コロナ禍による影響  
→ 構造的要因が加速

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「フューナラルビジネスの実体と将来展望 2019年版」より（2020年9月）

# 外部・内部環境の課題認識とコロナ禍の影響

外部

1

## 外部環境認識： 外部環境の変化に伴う課題の認識と 対応した施策

- ・ 葬儀市場の拡大
- ・ **人口動態による構造変化**  
➡葬儀単価の低下
- ・ 内製化による事業領域の拡大
- ・ 主力エリアで出店加速
- ・ 成長に見合う経営基盤の構築
- ・ 契約更新に伴うリスクの顕在化
- ・ 仕入価格、経費、人件費の上昇
- ・ **想定外の事態が起こる可能性**  
➡感染症対策、BCP計画

内部

2

## 内部要因認識： 内部体制の更なる強化と 中長期を見据えた施策

- ・ **中長期出店方針の推進**  
➡出店計画の見直し
- ・ 事前、事後のサービス拡大
- ・ 商品調達機能の向上
- ・ **新たな成長市場への進出**  
➡非中核エリアの出店見直し
- ・ **既存会館のオーバースペック**  
➡葬祭規模の縮小
- ・ 出店競争の激化
- ・ 購買機能の安定化
- ・ **葬儀形態の多様化**  
➡家族葬の更なる小規模化
- ・ 商品調達機能の向上
- ・ 葬儀受注導線の変化

- ・ 採用環境の変化
- ・ 新卒採用計画の推進と育成
- ・ リクルートサイトの充実  
➡人財確保の機会  
採用方法の変化、多様化

3

## 人財戦略： 計画的な人財確保と教育 体制の充実により強い組織 集団を実現する施策

- ・ 人事制度改革
- ・ 働き方改革への対応  
➡エンゲージメントの向上
- ・ キャリアプランの浸透
- ・ 女性活躍の推進

4

## 倫理コンプライアンス 体制の確立に向けた施策

機会

脅威

HR（ヒューマンリソース）

※紫色 = コロナ禍で対応が迫られている主な内容

# コロナ禍の影響と収束時期

【コロナ禍の影響に対する前提（葬儀単価 単位：千円）】

## ① COVID-19感染拡大

2020年9月 連結業績		2021年9月 連結業績		2022年9月期 連結業績予想		2023年9月期 2年目計画	2024年9月期 3年目計画
上半期	下半期	上半期	下半期	上半期	下半期	-	-
971	825	843	829	843	842	-	-
通期		通期		通期予想		計画	計画
900		837		842		888	884

## ウィズ・コロナ

## 新常態

2020年9月期下半期  
葬儀単価 △16.0%減

## ② コロナ禍の収束時期 (1000人アンケート n=585)



## ③ 当社におけるコロナ禍の認識と収束時期

- 2021年9月期：当初は下半期に以降に緩やかに回復と予想するも、通期でコロナ禍の影響を受ける結果となった
- **2022年9月期：通期でコロナ禍の影響を受けると想定**
- **2023年9月期：コロナ禍の影響は緩和されると予想**  
**2020年9月期の水準（6カ月間はコロナ禍の影響あり）まで回復を見込む**

# 中長期ビジョンと持続的成長戦略

成長力の強化

中長期に目指す方向性

**「日本で一番  
『ありがとう』と言われる葬儀社」**

会館数 **260**  
(中長期ビジョン定量目標)

## 事業戦略（成長力）

- ブランド戦略の強化
- 既存市場（中部地区）のシェアアップ
- 成長市場（関東・関西地区）の新規開拓
- 新規市場（葬儀周辺事業）への参入

## 機能戦略（経営基盤）

- 外部環境変化に伴う課題認識・対応の強化
- 内部体制・中長期対応力の強化
- 成長投資手法の多様化（M&Aの精度向上を含む）
- 人財マネジメントの強化
- 倫理コンプライアンス体制の確立・強化

## 事業戦略（稼ぐ力）

- ドミナント化推進による収益力の向上
- 葬儀付帯業務の内製化推進による収益力の向上
- 人財確保・育成体制強化による人財投資の効率化
- 出店フォーマットの多様化による資産効率の向上

稼ぐ力の強化

中期経営計画スローガン（2022年9月期～2024年9月期）

**「ティアを越える新生ティア！！」**

会館数 **132**  
(21/9月期末実績)



中期経営計画  
(2022年9月期～2024年9月期)  
4つのテーマと8つの重点施策

スローガン

# ティアを超える新生ティア！！

テーマ

1

直営・F C会館の計画的な出店と既存会館の持続的な成長

2

中核エリアのシェア向上にこだわった営業促進の実施とマーケティング力の向上

3

葬儀付帯業務の内製化拡大と行動力と分析能力を高めたM & A

4

計画に則した人財確保・育成と次世代基幹システムの構築

## 8つの重点施策①

直営・F C会館の計画的な出店と既存会館の持続的な成長

### ドミナント戦略

#### 中部地区

多様な出店フォーマットによる  
出店継続と営業力強化

#### 関東地区

会館による出店と東京都内向け  
葬儀相談サロンの収益力向上

#### 関西地区

新規出店により、既に展開して  
いるエリアの事業基盤の強化



◀ 葬儀会館：従来モデル  
(ティア西枇杷島)



▶ 家族葬ホールモデル (ティア豊橋高師)

### フランチャイズ戦略

業務支援体制の整備

+

人財育成

**F C本部の機能を強化**

#### 出店計画

(単位：店)	2022年9月期予想	2023年9月期計画	2024年9月期計画
直営出店	7	6	7
リロケーション・閉鎖	△ 1	△ 1	△ 1
直営合計	83	88	94
F C 出店	7	6	6
リロケーション・閉鎖	△ 1	-	-
F C 合計	61	67	73
<b>期末会館数</b>	<b>144</b>	<b>155</b>	<b>167</b>

## 8つの重点施策②

中核エリアのシェア向上にこだわった営業促進の実施とマーケティング力の向上

### 営業戦略

- 中核エリアでのシェア向上にこだわった営業促進を積極的に実施
- 葬儀後のアフターサービス支援体制・コンタクトセンターの情報一元管理システムの構築
- 既存会館対応として、葬儀ニーズの多様化に対応した設備の増設や計画的な改修を実施
- 契約期間満了時のマネジメント

### ブランド戦略

#### WEBマーケティングの強化

インターネットからの会員獲得、葬儀受注の増加

#### PR・IR活動を継続的に実施

日本全国を対象とした当社グループの知名度と認知度の向上

#### マーケティング企画室を新たに設置

ESG・SDGs 経営に向けた環境整備

#### ESG・SDGs 経営目標

	2022年9月期予想	2023年9月期計画	2024年9月期計画
主な取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>・CGコードへの対応（更新）</li> <li>・SDGs対応状況分析</li> <li>・葬儀社としての役割強化</li> </ul>	N/A	N/A

中部地区の会館数と斎場シェア



#### 改修計画

(単位：店)	2022年9月期予想	2023年9月期計画	2024年9月期計画
既存会館	1	1	1

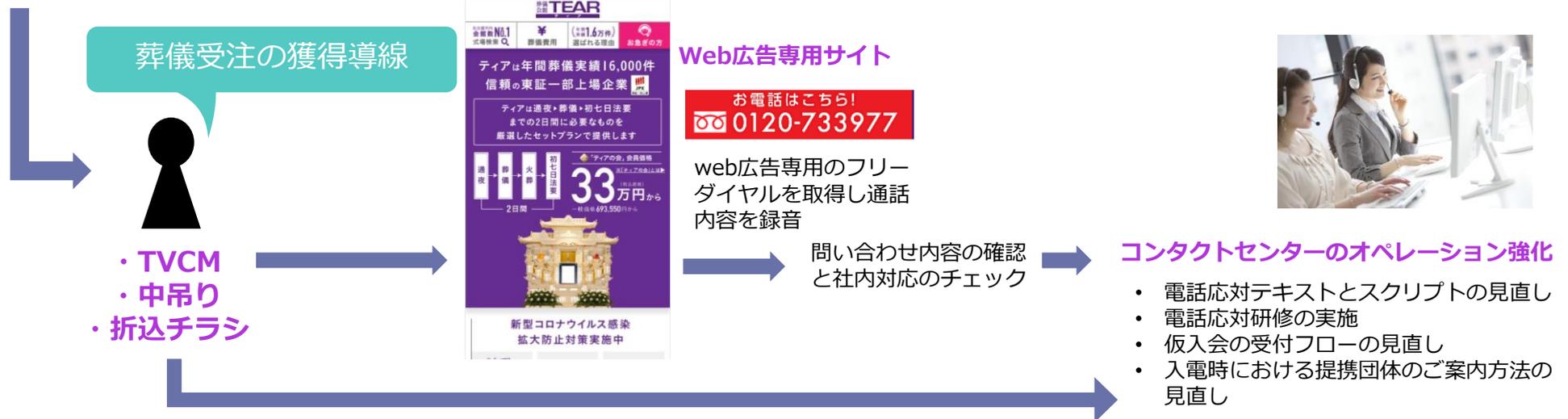
ご参考①

中核エリアでのシェア向上にこだわった営業促進の実施

- 中核エリアで価格訴求力を高めた「TVCM」「中吊り広告」「折込チラシ」を実施
- 営業促進とWEB施策・コンタクトセンターとの連携、総合力強化による葬儀受注率の向上

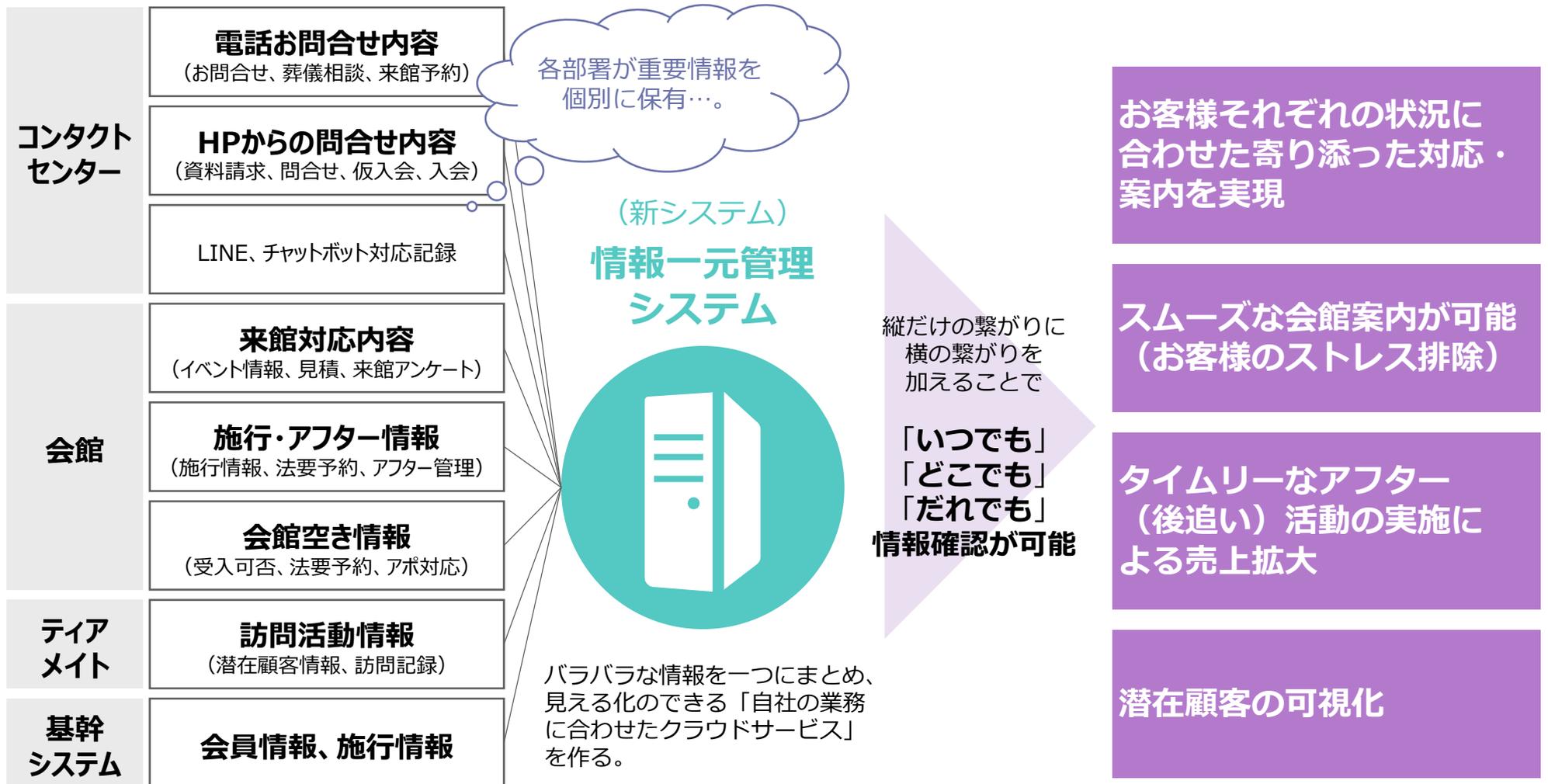
2020年7月  
~

TVCM	地下鉄 中吊り広告	折込チラシ



## ご参考② コンタクトセンターの情報一元管理システムの構築

- コンタクトセンターを起点とするお客様情報や会館施設情報を重要な事業資源と捉え、その有効活用のための情報一元化に着手
- お客様サービスの向上、タイムリーなアフターフォローによる業務改善を推進



## 8つの重点施策③

### 葬儀付帯業務の内製化拡大と行動力と分析能力を高めたM & A

#### 商品戦略

- セレモニーアシスタント・セレモニーガードの派遣エリアの拡大
- 生花事業の取り扱い会館の増加
- 湯灌・エンバーミングの業務エリア拡大と提供内容の充実
- 葬儀後のアフターサービスとして墓石の販売にも注力



継続課題：付加価値を高めた商品開発  
老舗料亭と開発したお持ち帰り御膳

◀ ティア・フラワー・センターの様子



商品原価低減見通し

(単位：ポイント)	2022年9月期予想	2023年9月期計画	2024年9月期計画
商品原価率の低減	△ 0.8	N/A	N/A

#### M & A 戦略

業界環境が変化するなか、M & Aに関する動きも活発化

- 当社グループによる能動的な情報収集
- M & A 関連の情報に対する機動的な行動力と分析能力の向上

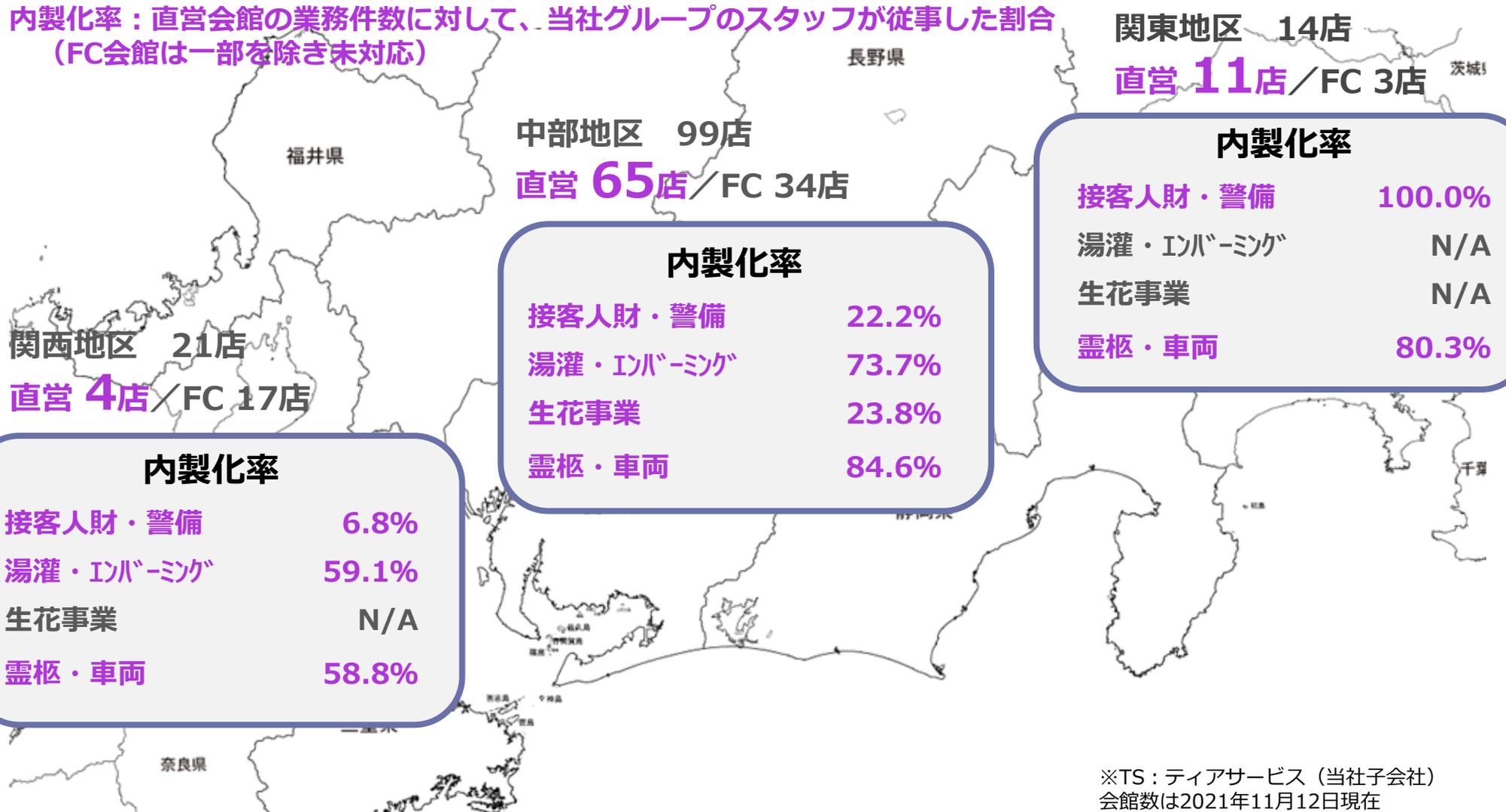
適正な判断のもと M & A を実行



ご参考③  
葬儀付帯業務の内製化の状況

- 「接客人財」「警備」「湯灌・エンバーミング」「生花事業」「霊柩車・搬送業務」等を内製化
- 中部地区は会館数の増加に応じて内製化を拡大、関西地区はTS（※）を中心に業務エリアを拡大

内製化率：直営会館の業務件数に対して、当社グループのスタッフが従事した割合  
(FC会館は一部を除き未対応)



※TS：ティアサービス（当社子会社）  
会館数は2021年11月12日現在

## 8つの重点施策④

### 計画に則した人財確保・育成と次世代基幹システムの構築

#### ICT戦略

- ハード・ソフトの充実による多様な働き方への対応と、次世代基幹システム構築の準備
- ICT脅威への対応として、重大な結果に繋がりにくい出来事や状況を早期に発見できる検知システムの運用
- セキュリティに関する専門的な知識を有する人財の確保
- 人財教育を通じた従業員一人一人がセキュリティ対策を行える体制の構築



◀ 新卒導入研修で行われる、葬儀を模した「模擬葬儀」試験の様子

▶ 新卒導入研修が修了した際に送られる、社長の直筆メッセージが入った完了認定書



#### 人財戦略

##### 新卒採用

従前からの採用活動

+

リモートにも対応した新卒採用プログラムを運用

#### 多様な採用環境に対応

##### 新卒採用計画

(単位：人)	2022年9月期予想	2023年9月期計画	2024年9月期計画
採用計画	15	30	20

##### 人財育成

###### 新卒社員

新卒社員の早期育成を目指した12ヶ月間の新卒教育プログラム

###### 既存社員

施行品質の向上を目的とした研修に加え、管理職候補者育成の研修を実施

「ティアアカデミー・ヒューマンリソース」を可視化したマネジメント体制の構築

+

中長期ビジョンに則った人事制度改革

人財育成を担う専門部門の稼働状況・リソースの適正配分を明確化、従業員のエンゲージメントの向上

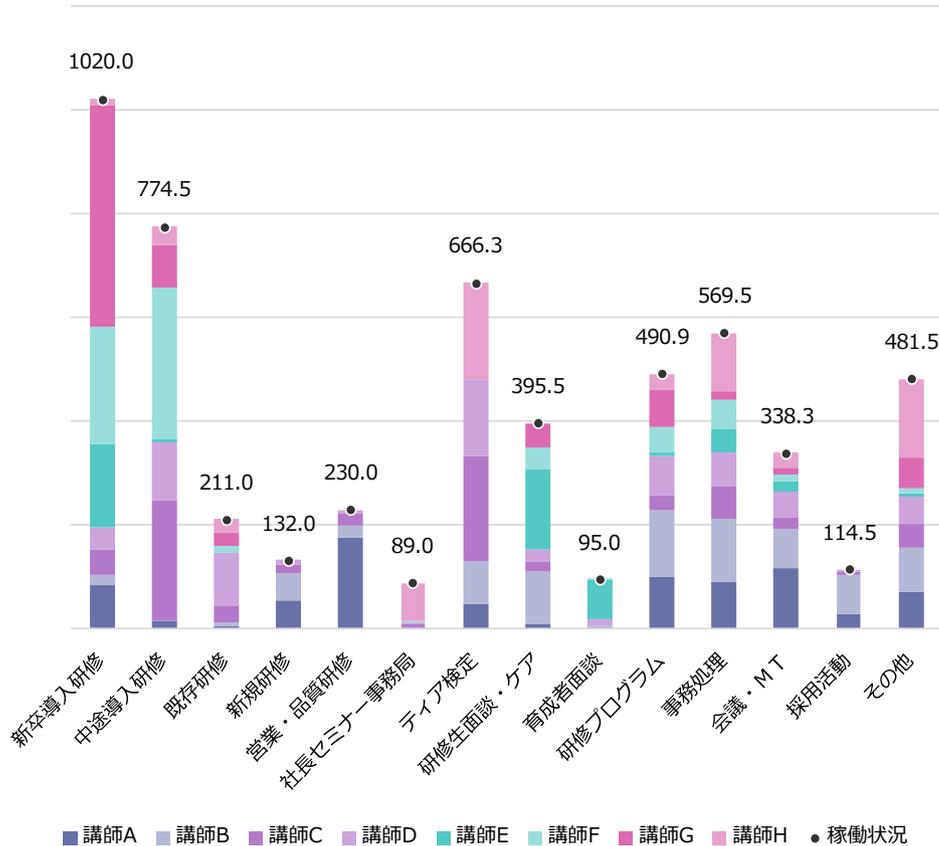
ご参考④

ティアアカデミーの稼働状況（2021年6月期～9月期）

- ティアアカデミーとヒューマンリソースを可視化したマネジメント体制を構築中
- スタッフの担った時間を項目ごとに把握することで、ティアアカデミーの稼働状況を可視化

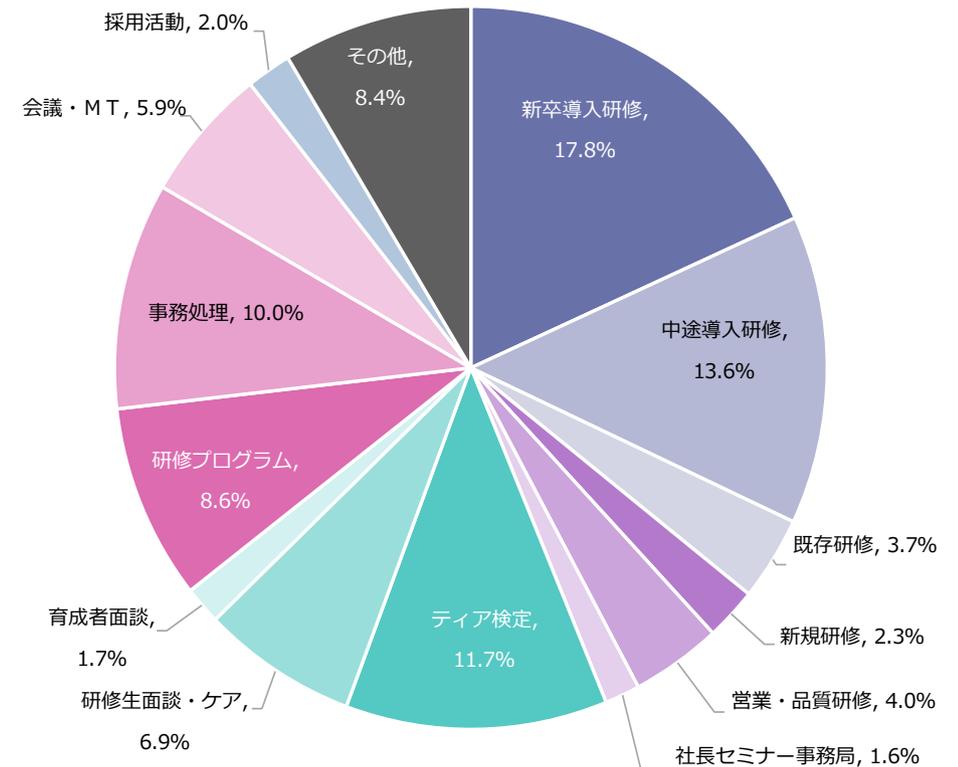
ティアアカデミーHR配分：6月期-9月期

**5,715時間**



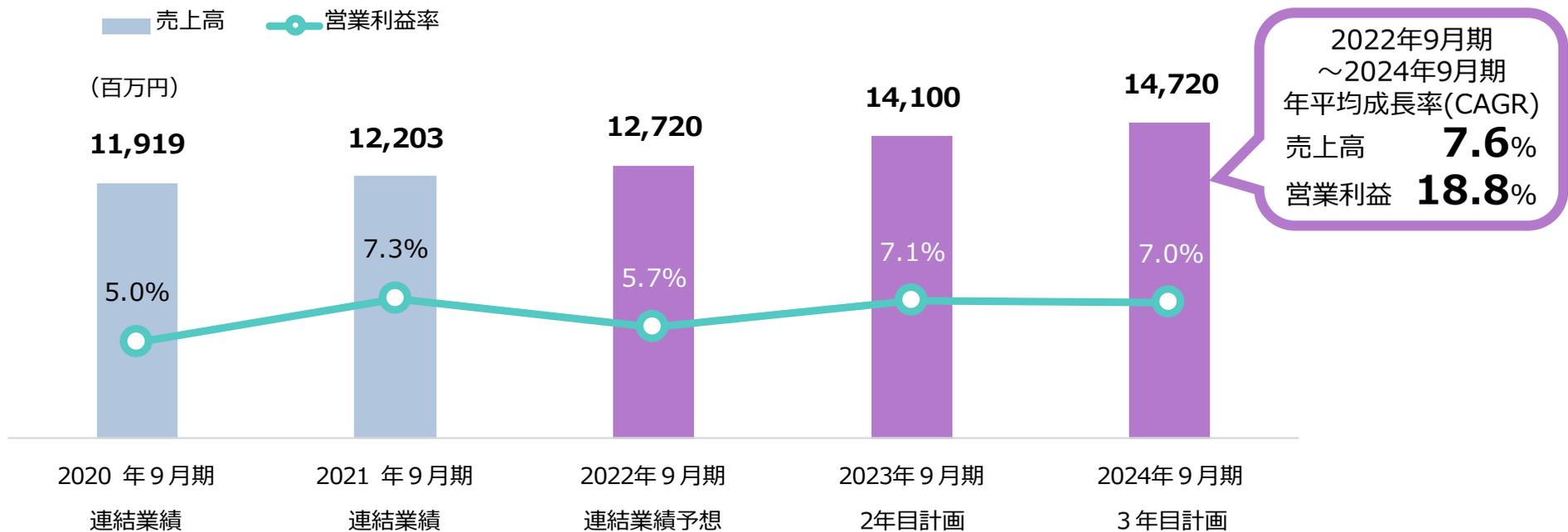
ティアアカデミー稼働状況：6月期-9月期

**5,715時間／稼働率98.1%**



## 連結数値計画（2022年9月期～2024年9月期）

（単位：百万円）	2020年9月期 連結業績	2021年9月期 連結業績	2022年9月期 連結業績予想	2023年9月期 2年目計画	2024年9月期 3年目計画
葬儀件数（直営・件）	11,353	12,599	13,139	13,698	14,352
葬儀単価（直営・千円）	900	837	842	888	884
売上高	11,919	12,203	12,720	14,100	14,720
営業利益	595	887	730	1,000	1,030
経常利益	587	877	720	990	1,020
親会社株主に帰属する当期純利益	345	542	430	590	610
設備投資額	764	627	846	716	805





参考資料  
企業概要、戦略の基本方針等

<b>会社名</b>	株式会社 ティア
<b>代表取締役社長</b>	富安 徳久
<b>所在地</b>	愛知県名古屋市北区黒川本通三丁目35番地1
<b>資本金</b>	1,873百万円（2021年9月末）
<b>従業員</b>	575人（2021年9月末）
<b>発行済株式数</b>	22,406,100株（2021年9月末）
<b>上場市場</b>	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
<b>事業内容</b>	<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>
<b>関係会社</b>	株式会社 ティアサービス（資本金 17百万円）

# 葬儀業界における当社のポジショニング

葬儀費用  
高い

葬儀ニーズの多様化を背景に、各社は得意とする分野を強化する一方、一般葬儀の取り込みにも積極化

創業当時の業界環境

創業当時は、葬儀価格が一般的に開示されておらず、葬儀社が提案する価格のまま葬儀を行っていた

葬儀社

社葬  
大規模葬儀

一般葬儀

ニーズの多様化

葬儀社

社葬  
大規模葬儀

一般葬儀

**TEAR**  
ティア

- ・業界の不透明な慣習を変えるために、「葬儀価格の完全開示」「適正な葬儀費用」を提唱し「ティア」を創業
- ・葬儀に関する情報を積極的に開示
- ・「ティアの会」会員向けに、一般葬儀を中心に施行

過去

現在

民生葬／福祉葬

直葬／民生葬／福祉葬

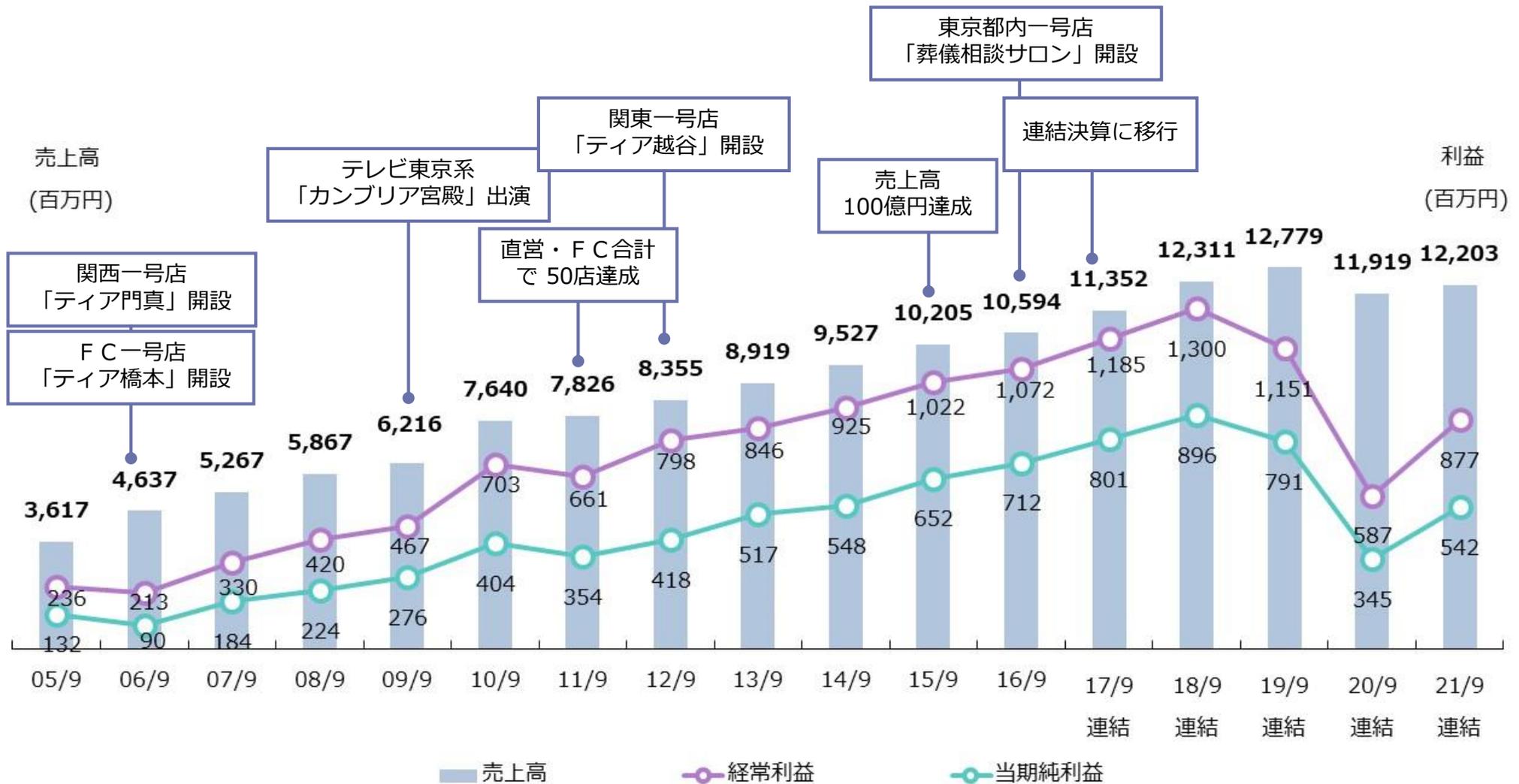
新興葬儀社

安い

葬儀に対する価値観が変化し、簡略化した葬儀や、葬儀そのものを執り行わない直葬等を専門とする葬儀社の台頭

## 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



# ティアの価値創造サイクル

## 経営理念

### 「哀悼と感動のセレモニー」

～「儀式を尊厳するカタチと洗練された心の追求」する姿勢を  
忘れず、デスクアを通じて社会に貢献する～

## 戦略の基本方針と経営資本

直営・FCの積極的な出店により他社との差別化を図る

### 2 サービス

- ・ 人財教育・育成システム/専門施設
- ・ 積極的な啓蒙活動



顧客

### 1 価格

- ・ 明瞭な価格体系
- ・ 独自の会員制度「ティアの会」

### 3 利便性

- ・ 葬儀専用会館「ティア」
- ・ ドミナント出店

### 社会・関係資本

- ・ 全国展開を目指す葬儀社
- ・ ティアの会 B2C
- ・ 提携団体 B2B2C
- ・ 独自のCSR活動（「命の授業」など）

### 財務資本

- ・ 健全な財務体質
- ・ 次世代の成長を見据えた果敢な財務戦略
- ・ 安定した収益力

### 人的資本

- ・ ロイヤルティの高い人財プール
- ・ 「最期のありがとう」を担う人財（技術力）
- ・ 事業展開を支えるキャリア人財（経営力）

### 知的資本

- ・ 人財教育に関するノウハウ（「ティアアカデミー」、「ティア検定」など）
- ・ 上場葬儀社としてのノウハウ（「分業体制」、「独自の基幹システム」など）

## 事業モデル

### 葬祭事業

葬儀・法要  
施行請負

湯灌、車両、接客、警備など、  
葬儀付帯業務の内製化

生花の内製化、独自の商品開発

日本通運をパートナーに独自の物流シ  
ステムを構築  
（ティア・ロジスティクスセンター）

### FC事業

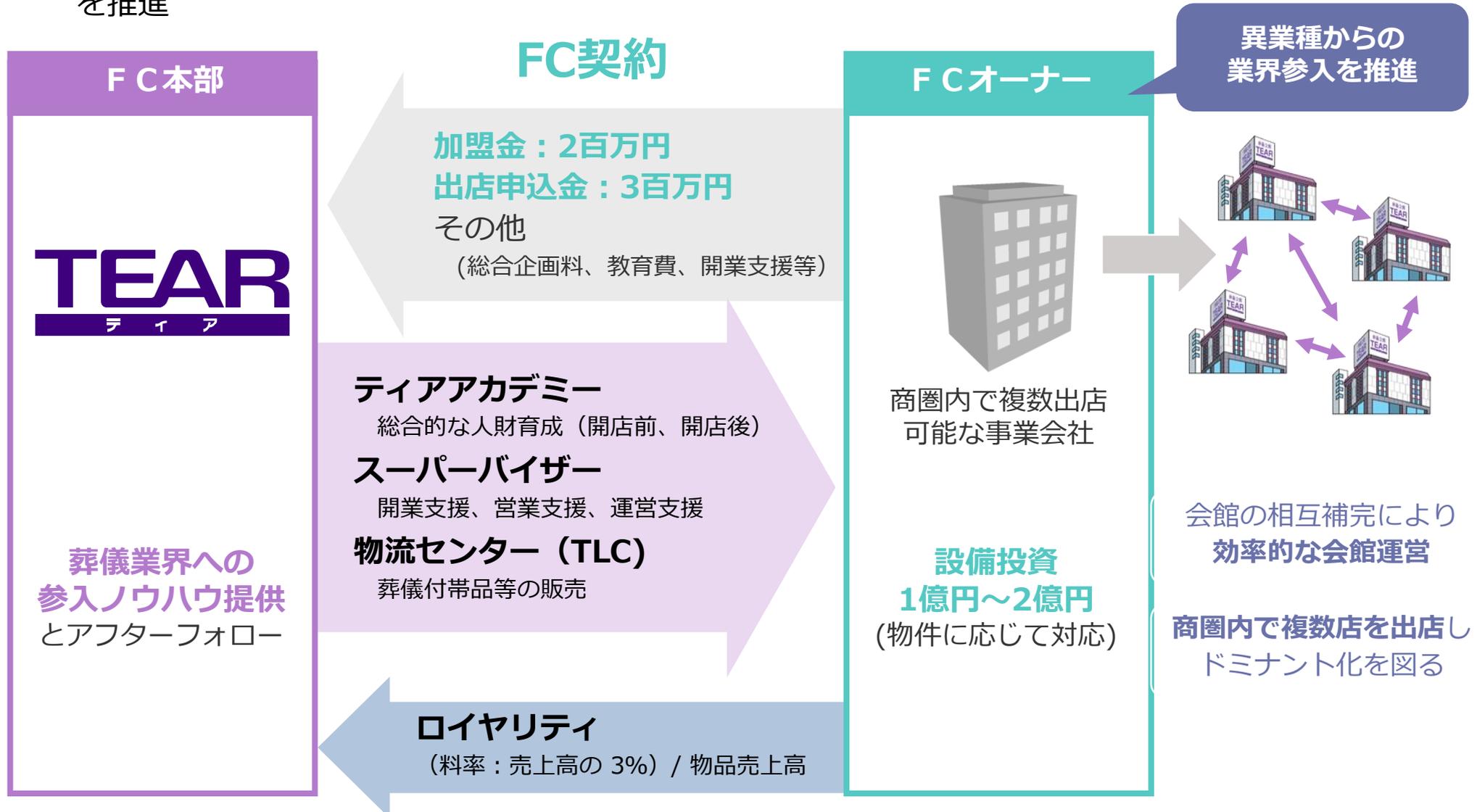
加盟金/ロイヤリティ  
物品販売  
システム使用料

FCの経営指導

FCの葬儀法要施行請負支援

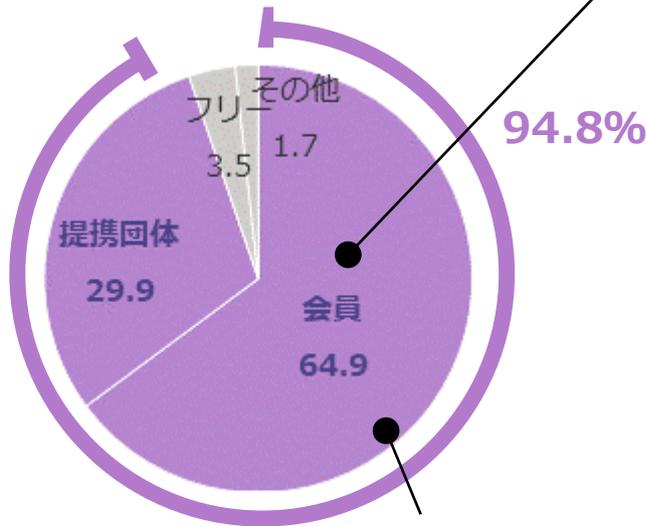
## FC事業モデル

- 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、葬儀後の再加入も約9割と高水準

葬儀売上高の内訳 (%)  
(2021年9月期)



**1 「ティアの会」会員数 442,015人** (2021年9月末)

**2 提携団体 1,130団体** (2021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

### 会員向けサービスも充実「ティアプラス」

1. 提携企業 169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**」(2021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**」

### 「ティアの会」葬儀特典・葬儀費用例

「生花77セットプラン」770,000円 (税込)



#### 葬儀に必要なサービス品

- ・会館使用料 (2日間)
- ・棺
- ・宅送料 (20km以内)
- ・サービス料
- ・宅送布団
- ・霊柩車
- ・会館内表記物一式
- ・遺影写真
- ・保冷剤
- ・拾骨セット
- ・後飾り祭壇
- ・その他

一般価格

1,263,130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

693,000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

- 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

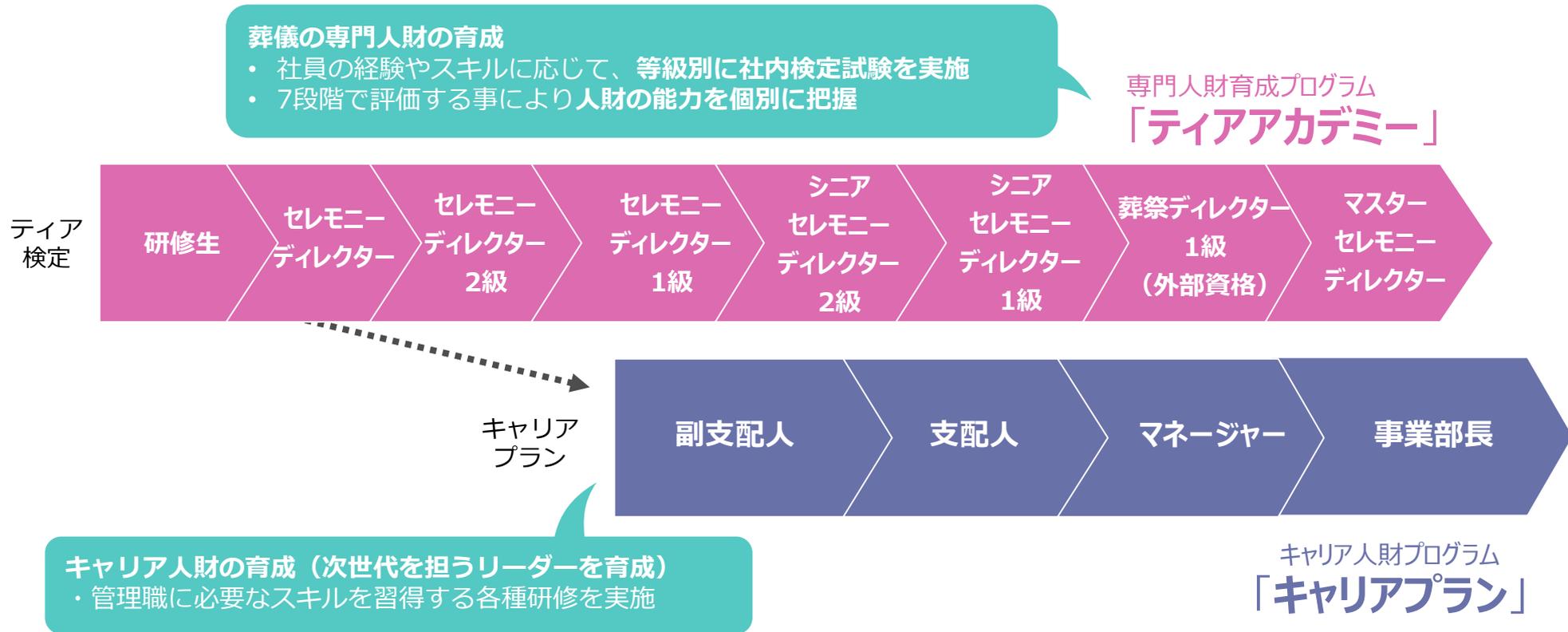
7段階で評価する事により  
人財の能力を個別  
に把握

### 社員数の推移



基本方針に基づく重点施策  
サービス②：人財プールの構築

- 人財戦略：中長期計画に基づいた人財採用、人事処遇制度、自社検定制度などの整備
  - 葬儀の専門人財「マスターセレモニーディレクター」の育成
  - 会館運営・経営を担うキャリア人財の育成



各種研修内容

支配人実務研修

マネジメント研修

コーチング研修

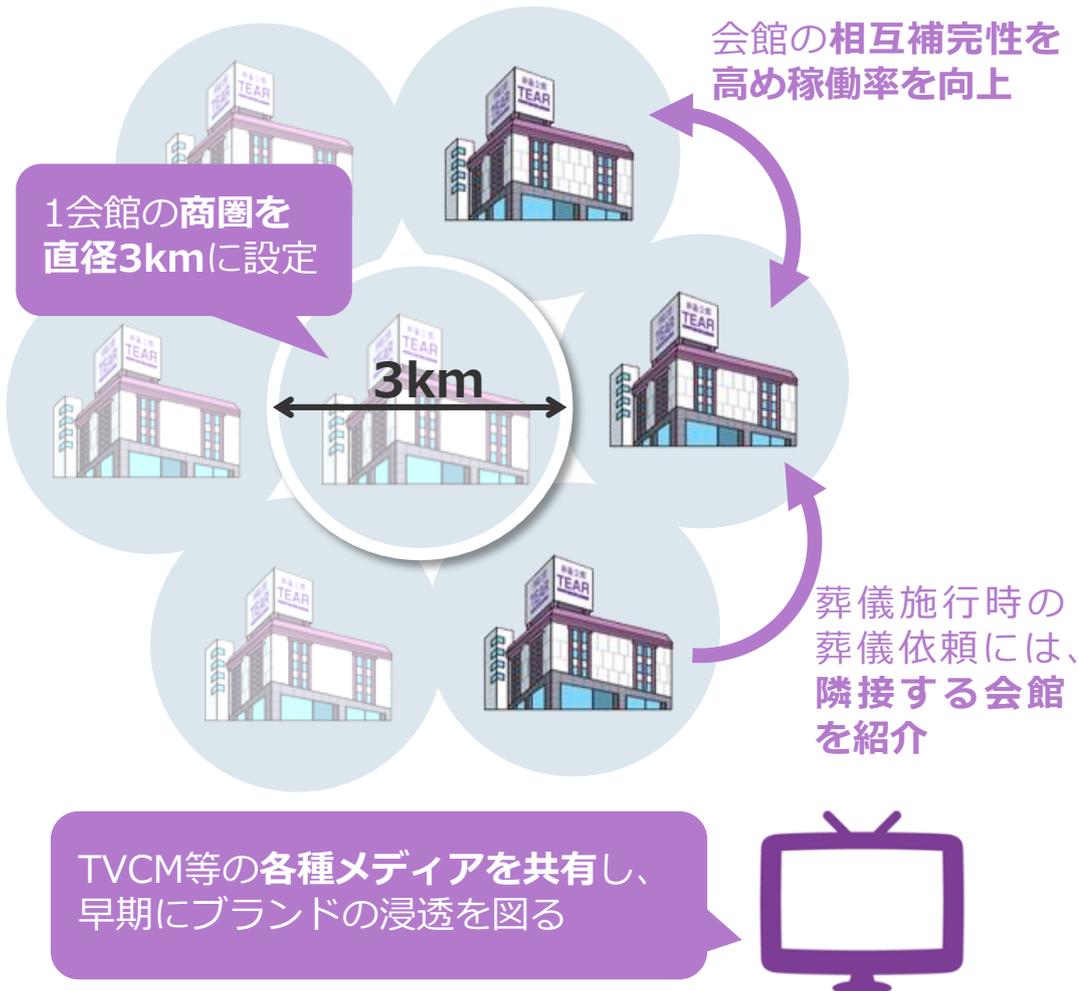
クレーム対応スキル研修

モラル向上研修

スタッフ管理研修

- 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**



**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**

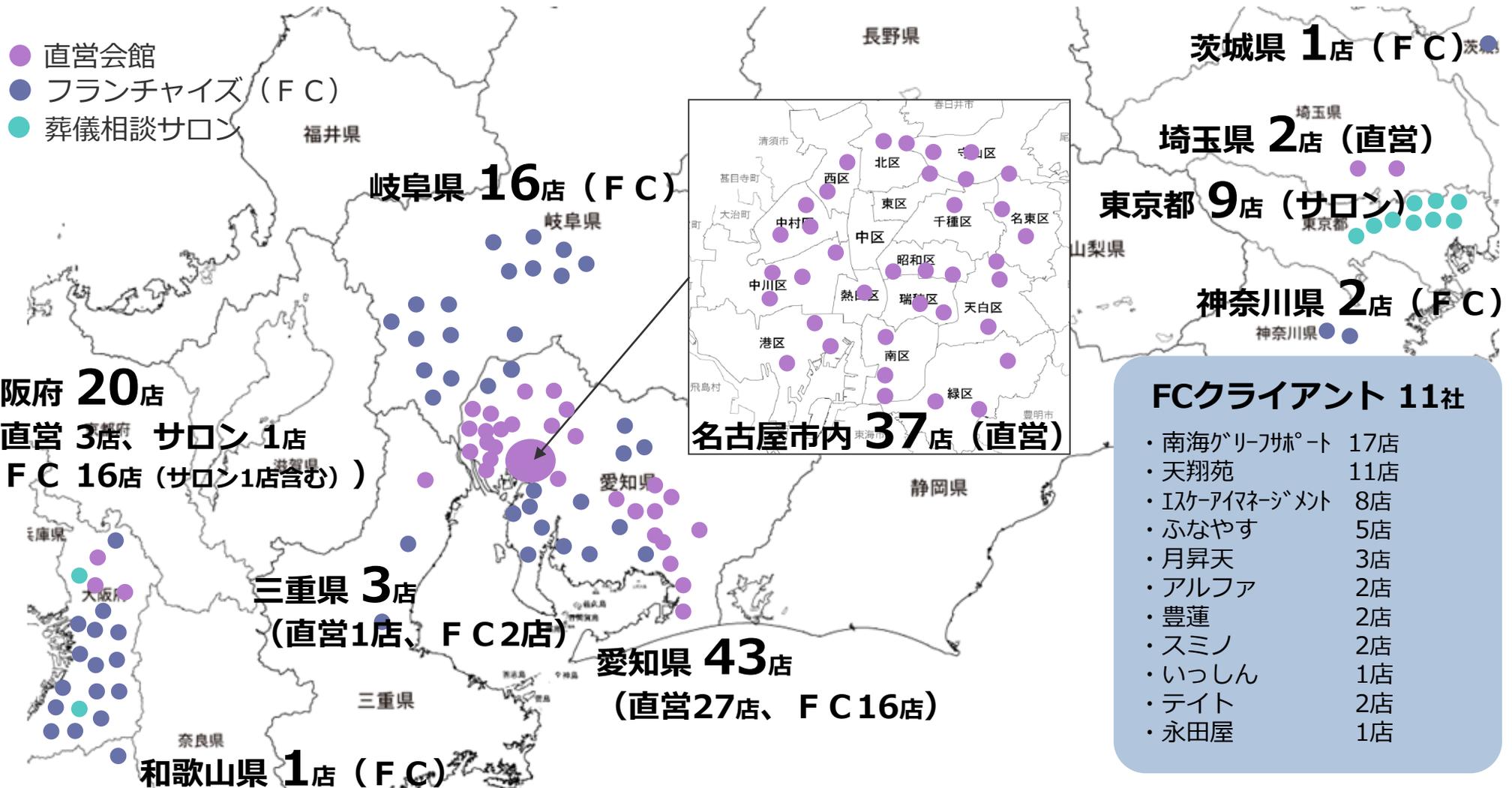


- 1室 (50名収容)

基本方針に基づく重点施策

## ドミナント化②：葬儀会館「ティア」の出店エリアの拡がり

- 会館数は 1都 1府 7県に 134店を展開、うち直営会館 70店、葬儀相談サロン 10店
- フランチャイズはクライアント 11社と契約し 54店を出店（2021年11月12日現在）



# 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 西山スタッフへありがとう

- ティア大東の西山晃人さんに父の葬儀でお世話になりました。西山さんのお心遣いにとても勇気づけられました。心より感謝申し上げます。
- 生前、父がいつも聞いていたラジオを棺の中に入れることができないと悲しんでおりましたら、西山さんが紙で手作りラジオを作ってくださり、とても感動しました。
- お通夜から告別式までの説明も分かりやすく丁寧で、何もわからない私たちに親身に相談にのっていただきとても安心することができました。西山晃人さん、本当にありがとうございました。

## エピソード 2 吉次スタッフへありがとう

- 先日は父の告別式で大変お世話になりました。ティアさんでお世話になり、本当にいい葬儀で父を見送ることができたと、心より感謝しております。
- アレンジ花も素晴らしいものになり、父の似顔絵まで書いてくださり、常に故人の事を思ってくださいありがとうございました。
- 親族一同、吉次さんに担当していただけたことが有難いことだと話しておりました。

## エピソード 3 篠宮スタッフへありがとう

- 先日は母の葬儀に際しまして、たくさんのお気遣い、ご手配下さりありがとうございました。妹、家族共心より感謝しております。
- ひかりさん（篠宮スタッフ）が家族のように接して下さり気持ちを汲んでくださった3日間は感謝で一杯です。
- 母は自分より他人、相手を幸せにする事が幸せだと思える人でした。私も母のような人になりたいです。ひかりさんに担当していただき、こんな感謝の気持ちを母に伝えることができました。私たちに寄り添ってくれて、本当にありがとうございました。

## エピソード 4 野邑スタッフへありがとう

- この度は祖母の葬儀を大変親切にご丁寧に執り行って頂きありがとうございました。7年前にも祖父の葬儀をティアさんの栄生会館にて執り行って頂いた時、両親も大変満足する葬儀でしたので今回もティアさんをお願いすることにしました。
- 進行として野邑さんにはずっとお世話になり、1つ1つ丁寧に教えて頂いたこと、「心配なことがあればいつでも連絡してください」のさり気ない一言にはすごく助けられ、気持ちにゆとりができた感じがしました。
- 全ての流れを終えてから両親と話しましたが、祖父の時と変わらず大満足。そして何より「感謝」の気持ちでいっぱいと言っていました。祖父も祖母も最後の旅立ちには最高の葬儀だと満足していることでしょう。

## エピソード 5 石川スタッフへありがとう

- 初日の打ち合わせで遺影の他に写真を飾る額がないか伺った際には、すぐにコルクボードと写真盾を数枚お持ちくださいました。葬儀場入口に遺影と共にコルクボードを飾って下さり何枚もの写真を参列者の皆様にご覧いただいて式に入る前に思い出話に花が咲きました。
- 2日目朝には「お疲れの事と申しますので」と、栄養ドリンクを家族分届けてくださったり、1日目の思い出話にあった旅行先の写真をわざわざ印刷して持ってきてくださったりと、本当に私たち家族に寄り添ったご対応を終始してくださいました。
- 告別式のお別れの際には「生前お肉が好きだったと伺いまして」と、わざわざステーキを用意して下さってました。それには親族一同驚きで、家に帰ってからも「あれはすごく嬉しいサプライズだったね」と、おそらくずっと語り継がれるほどうれしいご配慮を頂きました。

出所 ご家族から頂戴した感謝の手紙を当社が編集して掲載しています

## 財務・非財務データサマリ（5カ年）

(百万円)		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	2020年9月期 連結業績	2021年9月期 連結業績	2022年9月期 連結業績予想
<b>財務</b>	売上高	11,352	12,311	12,779	11,919	12,203	12,720
<b>データ</b>	売上原価率 (%)	62.2%	60.7%	60.4%	61.8%	61.1%	60.3%
	販売管理費率 (%)	27.3%	28.6%	30.6%	33.2%	31.7%	34.0%
	営業利益	1,190	1,323	1,156	595	887	730
	経常利益	1,185	1,300	1,151	587	877	720
	当期純利益	801	896	791	345	542	430
	設備投資額	998	646	1,038	764	627	846
	減価償却費	522	561	592	602	553	N/A
	E P S (円) ※	39.72	44.39	36.05	15.43	24.21	19.19
	B P S (円) ※	308.51	345.65	399.08	398.51	402.73	N/A
	D P S (円) ※	8.00	10.00	11.00	20.00	20.00	20.00
	配当性向 (%)	20.1%	22.5%	30.5%	129.6%	82.6%	104.2%
	R O E (%)	13.6%	13.6%	9.9%	3.9%	6.0%	N/A
<b>非財務</b>	期末会館数 (店)	94	102	116	127	132	144
<b>データ</b>	直営会館 (店)	49	52	59	64	67	73
	葬儀相談サロン (店)	2	5	9	10	10	10
	F C 会館・サロン (店)	43	45	48	53	55	61
	葬儀件数 (件)	9,161	10,248	10,923	11,353	12,599	13,139
	葬儀単価 (千円)	1,050	1,025	995	900	837	842
	既存店伸率 (葬儀売上高 %)	2.9%	3.6%	0.2%	△10.2%	△1.6%	0.3%
	会員数 (人)	318,412	347,037	380,807	411,619	442,015	N/A
	提携団体 (団体)	759	835	931	1,034	1,130	N/A
	従業員数 (人)	414	475	528	565	575	N/A

# 後継者計画（サクセッションプラン）について

## 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」追求型の人財であること
- 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財であること
- ③コーポレートスローガンの体現者であり、「全国制覇」を委ねられる人財であること

### 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財
- 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、当社が株式上市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。

## 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

〒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

担当 経営企画室

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