



## 2023年9月期 第2四半期 決算説明会

2023年5月12日

代表取締役社長 富安 徳久

**THRC**  
TEAR Human Resources Center

株式会社ティア

東証スタンダード/名証プレミア  
(証券コード 2485)

## 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QRコード)

- 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。

公式YouTube  
チャンネル開設

(YouTubeチャンネルのQRコード)

- 当社のことをより多くの方に、より広く、深く知っていただくために、公式YouTubeチャンネルを開設いたしました。
- 新卒、中途採用情報から、ティアでの葬儀、「ティアの会」入会について等、様々な角度から当社の情報を配信してまいります。
- 是非、この機会にQRコードからご視聴ください。

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。

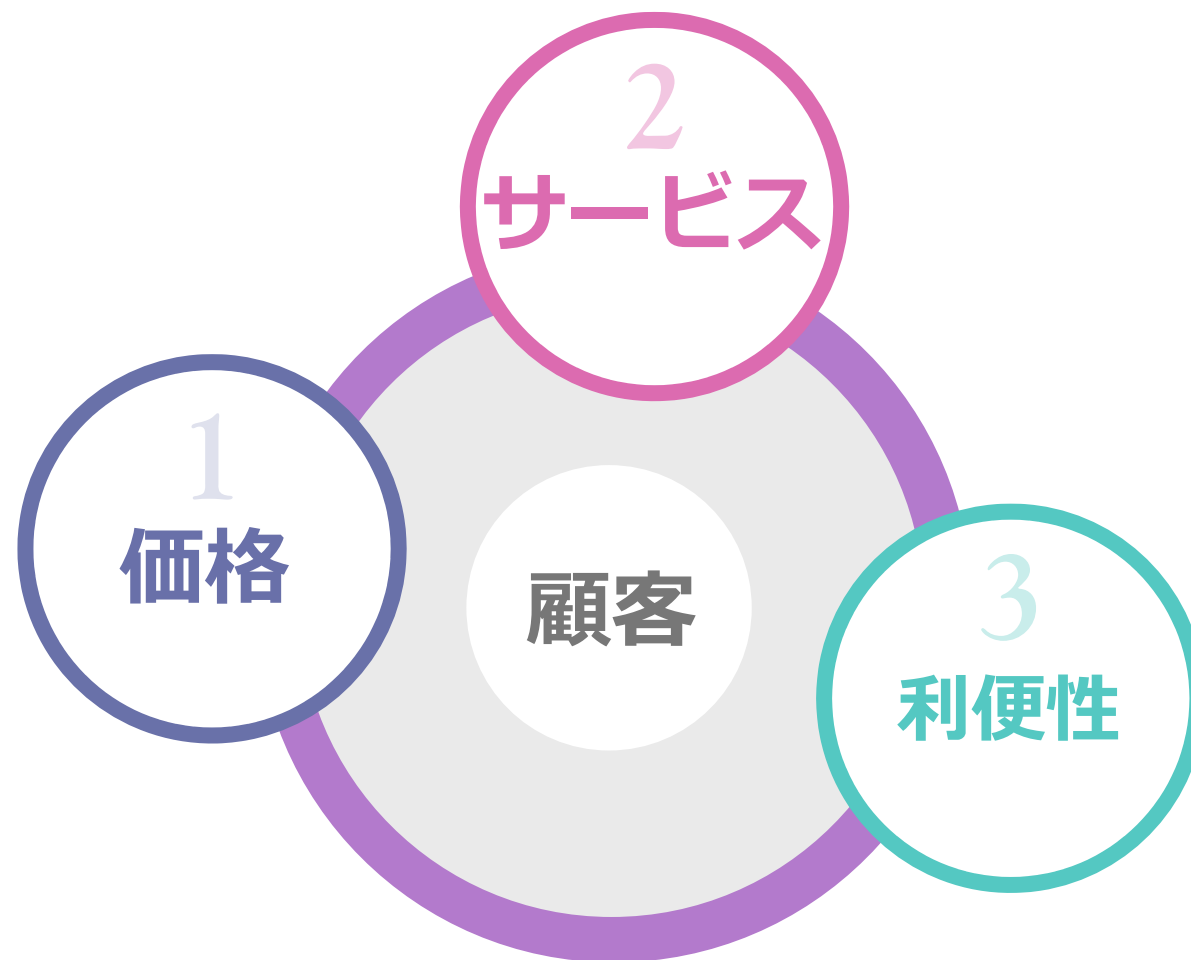
## ティアの生涯スローガンと戦略の基本方針

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

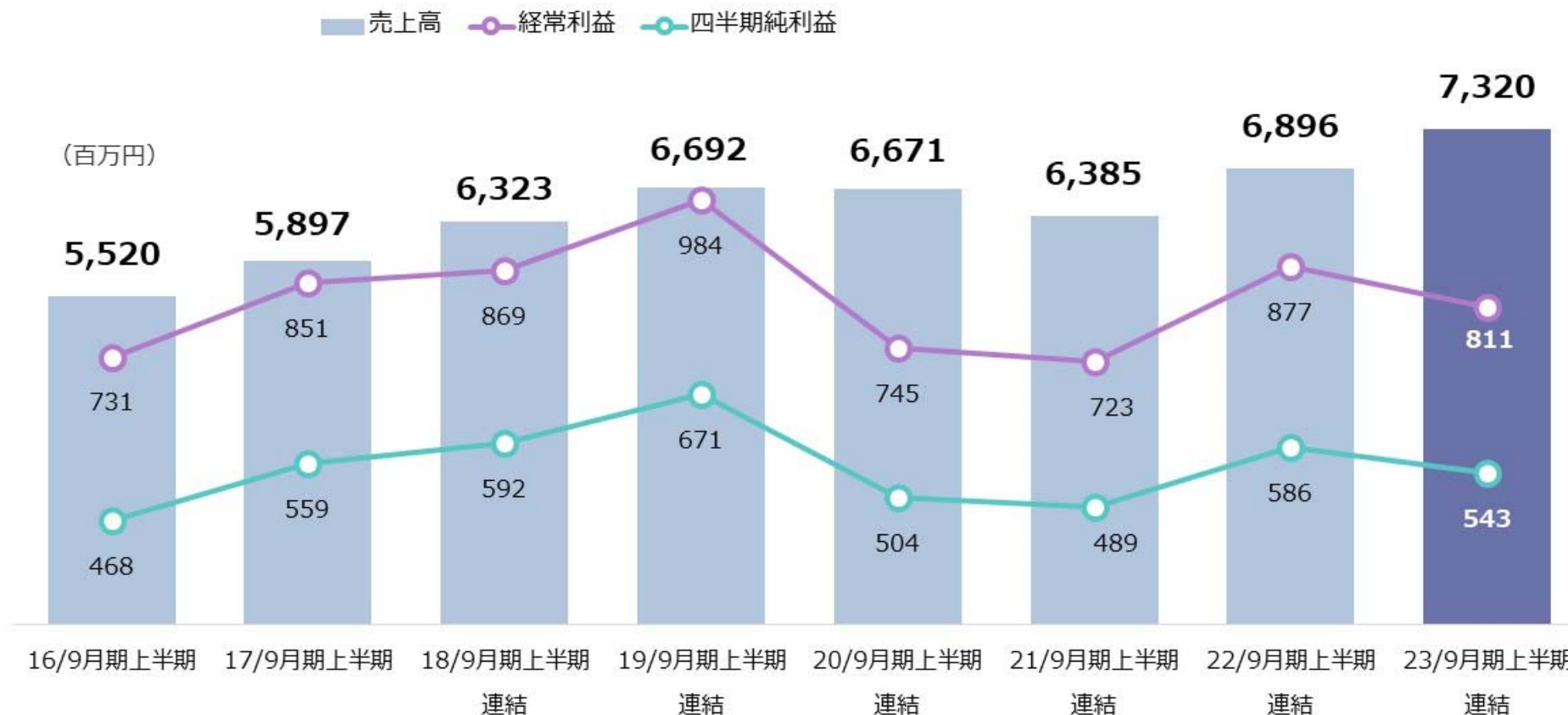
- 06 2023年9月期 第2四半期 連結決算の概要
- 17 2023年9月期 連結業績予想の概要
- 25 業界環境の変化と中長期ビジョン
- 31 中期経営計画（2023年9月期～2025年9月期）  
4つのテーマと8つの戦略
- 40 参考資料 企業概要、戦略の基本方針等



# 2023年9月期 第2四半期 連結決算の概要

# 2023年9月期第2四半期 決算ハイライト

- 2023年9月期第2四半期連結決算は増収減益
- 売上高は2期連続の増収、利益においては2期ぶりの減益



※ 連結の記載が無い場合は個別業績を記載  
 ※ 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

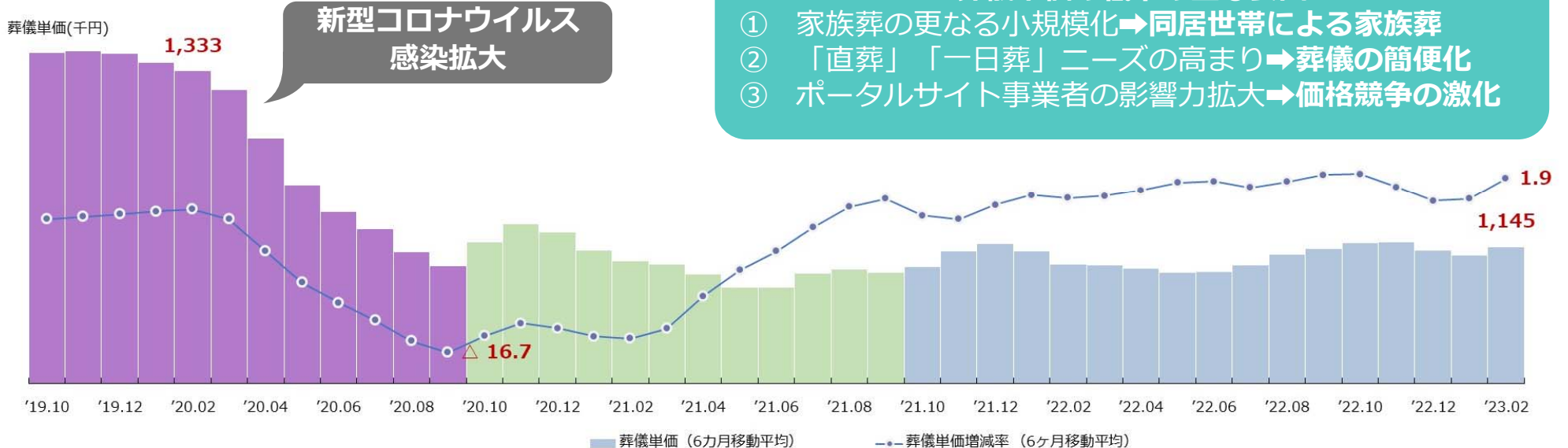
## 事業環境：葬儀業界の件数・単価の推移

- 直近の葬儀件数は前年同期比で1割を超える増加率で推移、6カ月移動平均では9.4%増
- 葬儀単価は葬祭規模の縮小に改善は見られず、6カ月移動平均では前年同期比1.9%増の1,145千円

### 葬儀件数の増減率（前年同期比・6カ月移動平均）



### 葬儀単価の推移（6カ月移動平均：実績・前年同期比）



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 146店、ティアブランドによる葬儀件数は 10,944件、葬儀単価は 823千円

	2022年9月期		2023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※1	増減	増減※1
			(22.11.11)			
<b>期末会館数(店)※2</b>	<b>137</b>	<b>140</b>	<b>146</b>	<b>146</b>	<b>6</b>	<b>0</b>
直営会館	71	73	77	77	4	0
葬儀相談サロン	10	10	10	10	0	0
FC会館	56	57	59	59	2	0
<b>葬儀件数(件)</b>	<b>10,478</b>	<b>20,262</b>	<b>10,944</b>	<b>N/A</b>	<b>4.4%</b>	<b>N/A</b>
直営会館	7,365	14,189	7,663	7,470	4.0%	2.6%
FC会館	3,113	6,073	3,281	N/A	5.4%	N/A
<b>葬儀単価(千円)</b>	<b>817</b>	<b>813</b>	<b>823</b>	<b>848</b>	<b>0.7%</b>	<b>△2.9%</b>
葬儀会館	823	819	836	862	1.5%	△3.1%
家族葬ホール	824	823	823	842	△0.1%	△2.3%
葬儀相談サロン	608	603	533	572	△12.4%	△7.0%
<b>会員数※2</b>	<b>457,317</b>	<b>470,568</b>	<b>484,621</b>	<b>N/A</b>	<b>14,053</b>	<b>N/A</b>
<b>提携団体※2</b>	<b>1,194</b>	<b>1,269</b>	<b>1,312</b>	<b>N/A</b>	<b>43</b>	<b>N/A</b>

- 新規出店は直営 5店、FC 2店の合計 7店、リロケーションにより 1店閉鎖
- 期末会館数は直営 87店、FC 59店、前期末比 6店の純増
- ティアブランドによる葬儀件数は前年同期比 4.4%増の 10,944件
- 葬儀単価は前年同期比 0.7%増の 823千円
- 「ティアの会」会員数は前期末比 14,053人増加の 484千人
- 「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 43団体増加の 1,312団体

※1 2022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 4.0%増の 7,663件、業績予想比では 2.6%増
- 葬儀単価は前年同期比 0.7%増の 823千円、業績予想比では 2.9%減

### 葬儀区分にみる件数構成比・葬儀単価

	2022年9月期		2023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
<b>葬儀件数（件）</b>	<b>7,365</b>	<b>14,189</b>	<b>7,663</b>	<b>7,470</b>	<b>298</b>	<b>193</b>
祭壇無し【200千円以下】（構成比）※	23.2%	24.1%	25.3%	N/A	① 2.1%	-
祭壇有り【300千円以上】（構成比）	76.8%	75.9%	74.7%	N/A	△2.1%	-
<b>葬儀単価（千円）</b>	<b>817</b>	<b>813</b>	<b>823</b>	<b>848</b>	<b>6</b>	<b>△ 25</b>
祭壇無し【200千円以下】（千円）※	245	238	244	N/A	△ 1	-
祭壇有り【300千円以上】（千円）	989	995	② 1,018	N/A	30	-

※祭壇無し【200千円以下】：祭壇の無い葬儀プラン。主に「民生葬」「福祉葬」「火葬式」「新型コロナウイルス対応プラン」等

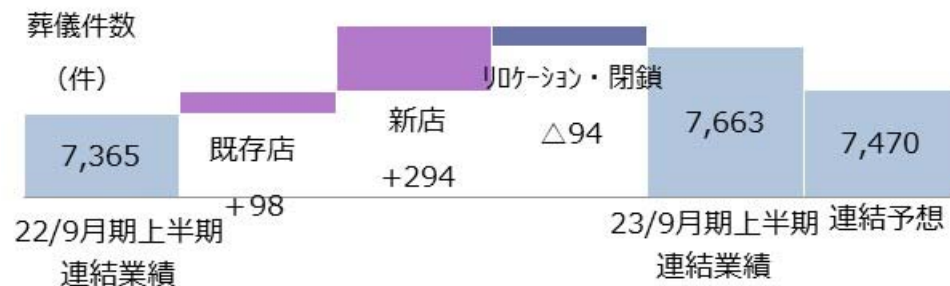
①葬儀区分にみる葬儀件数の状況として、「祭壇無しプラン」の構成比が 2.1ポイント上昇

②葬儀単価では700千円～1,000千円の祭壇セットプランが増加し、「祭壇有りプラン」の単価が上昇

- 葬儀単価要因分析
  - ①「祭壇無しプラン」構成比の上昇による影響 △2.0%
  - ②「祭壇有りプラン」の単価上昇による影響 +2.7%

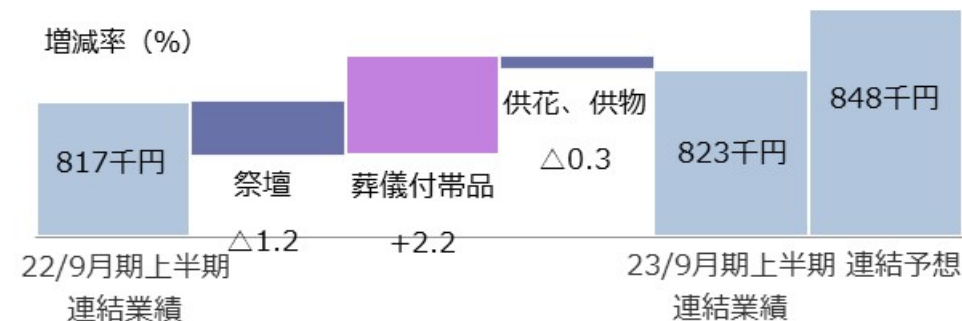
### 葬儀件数（直営）の増減要因

- 既存店の増加に加え、新店稼働の効果により前年同期比 298件増、業績予想比では 193件増



### 葬儀単価の増減要因

- 葬儀単価は、祭壇売上、供花売上の単価が低下したものの、葬儀付帯品の単価が上昇し前年同期比 0.7%増、業績予想比では 2.9%減



## 当社の現状③：売上原価・販管費の状況

- 売上原価率は固定費の負担割合の低下等により、前年同期と比べ 0.5ポイント低下の 58.4%
- 販管費は人件費及び広告宣伝費等が増加し、前年同期比 277百万円増加の 2,230百万円

	2022年9月期		2023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
売上原価率 (%)	58.9%	60.4%	58.4%	59.0%	△0.5%	△0.6%
商品原価率	28.0%	28.0%	27.8%	27.5%	△0.2%	0.3%
労務费率	10.3%	10.9%	10.3%	10.7%	0.0%	△0.4%
雑费率	20.5%	21.5%	20.2%	20.7%	△0.3%	△0.5%
販売管理費 (百万円)	1,953	4,198	2,230	2,245	277	△ 15
人件費	948	2,046	1,052	1,062	103	△ 9
広告宣伝費	469	974	525	532	56	△ 6
その他	534	1,177	651	651	117	0

- 商品原価率は、「接客人財」「納棺」「霊柩業務」「生花」等の内製化を推進し、前年同期と比べ 0.2ポイント低下
- 売上原価に占める労務費は前年同期比 46百万円増、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 62百万円増となったものの、売上高の増収効果により負担割合は低下
- 販管費は人件費及び広告宣伝費、支払手数料等が増加
- 業績予想比では、売上原価率は固定費の負担割合が低下し 0.6ポイント低下、販管費では広告宣伝費等が想定を下回り、15百万円減額

### 売上原価率の増減要因

増減ポイント (%pt)



## 決算サマリ（対前年同期比/対予想比）

- 前年同期比で売上高は 6.2%増収の 7,320百万円、営業利益は 7.7%減益の 815百万円、経常利益は 7.4%減益の 811百万円、四半期純利益は 7.4%減益の 543百万円
- 業績予想比では増収増益、売上高は 100百万円の増収、経常利益は 106百万円の増益

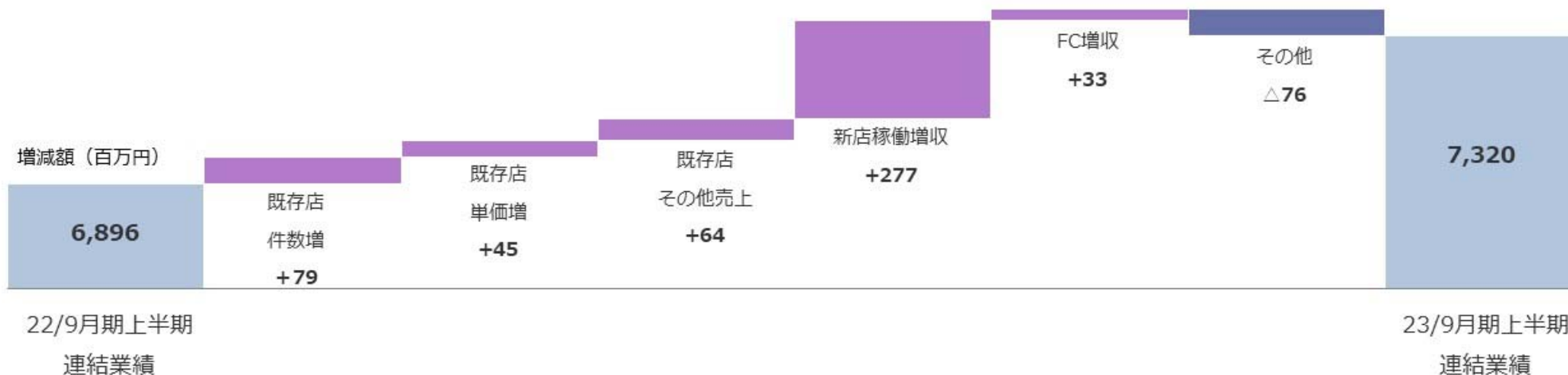
(百万円)	2022年9月期		2023年9月期		2023年9月期		業績予想比	
	上半期	通期	上半期	連結予想	前年同期比	増減率	金額	増減率
	連結業績		連結業績		金額	増減率	金額	増減率
売上高	6,896	13,283	7,320	7,220	424	6.2%	100	1.4%
営業利益	883	1,057	815	715	△ 67	△7.7%	100	14.1%
経常利益	877	1,048	811	705	△ 65	△7.4%	106	15.2%
四半期純利益	586	568	543	465	△ 43	△7.4%	78	16.8%
設備投資額	400	909	707	N/A	307	-	-	-
減価償却費	276	566	301	N/A	25	-	-	-
E P S (円)	26.18	25.37	24.22	20.67	-	-	-	-
B P S (円)	-	334.80	-	-	-	-	-	-
D P S (円)	10.00	20.00	10.00	10.00	-	-	-	-
配当性向 (%)	-	78.8	-	-	-	-	-	-
既存店 (前年同期比%)					※		※	
葬儀売上高	3.5%	3.8%	2.3%	4.1%	△1.2%	-	△1.8%	-
葬儀件数	7.0%	7.1%	1.4%	0.1%	△5.6%	-	1.3%	-
葬儀単価	△3.0%	△2.9%	0.8%	4.0%	3.8%	-	△3.2%	-

※ 増減ポイント

## 売上高の増減要因分析（前年同期比）

- 売上高は既存店が堅調に推移したのに加え、新店稼働が寄与し 424百万円の増収
- 事業部門別では、葬祭事業が 390百万円、フランチャイズ事業が 33百万円のそれぞれ増収

### 前年同期比

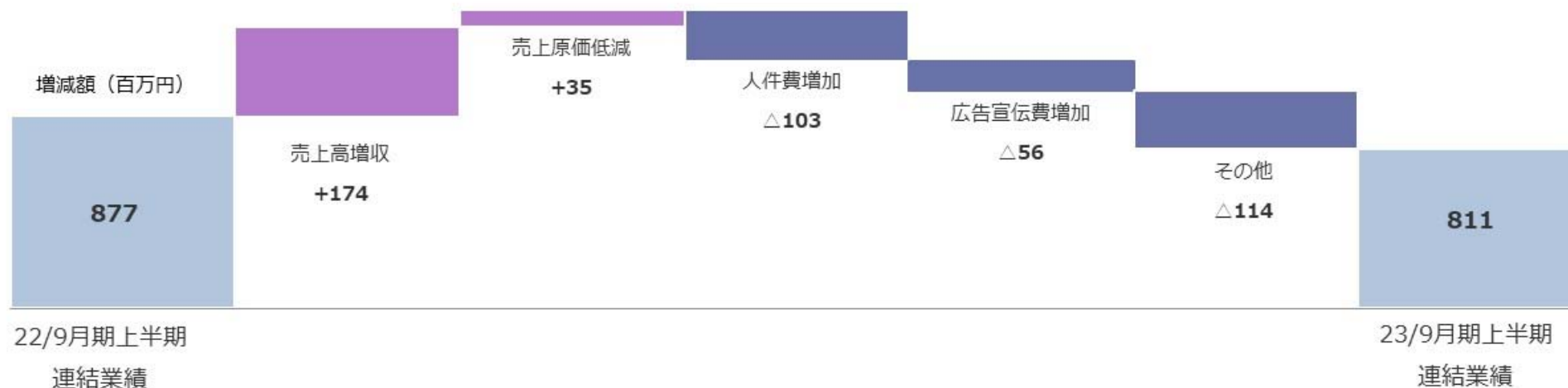


- 既存店の状況として、第1四半期は葬儀件数の増加により 151百万円の増収、第2四半期は葬儀件数が前年同期の増加による反動減となったものの、葬儀単価が上昇（5.4%増）し、38百万円の増収
- 直営は前期稼働した会館を含めて 6店の純増、新店稼働による増収効果は 277百万円
- その他売上（リロケーション・閉鎖等）は 76百万円の減収要因となる
- 葬祭事業は既存店が堅調に推移したのに加え、新店稼働の効果により前年同期比 390百万円増収の 7,079百万円
- フランチャイズ事業はロイヤリティ売上、FC会館向け物品売上が増加し、前年同期比 33百万円増収の 241百万円

## 経常利益の増減要因分析（前年同期比）

- 売上総利益は増益となったものの販管費が増加し 65百万円の減益
- 事業部門別では、葬祭事業が 44百万円の増益、フランチャイズ事業は前年同期並みの実績

### 前年同期比

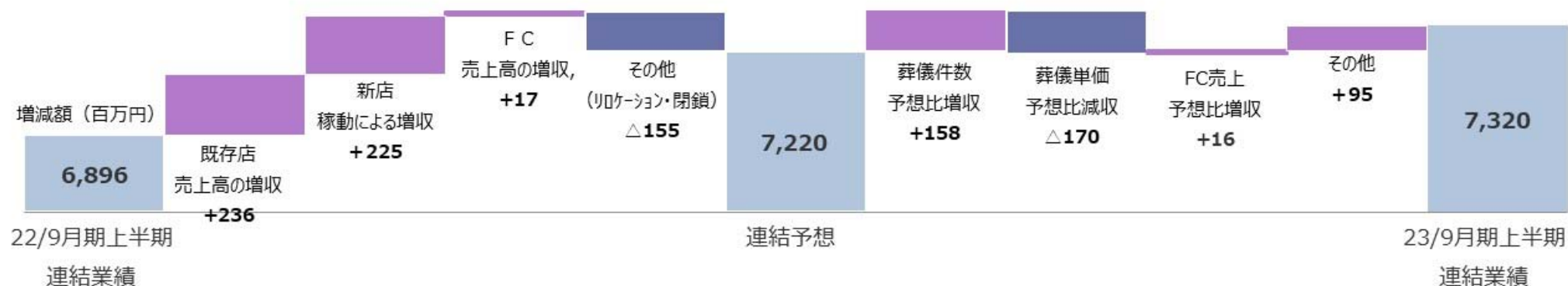


- 第1四半期は、販管費が増加したものの、売上高の増収と売上原価低減により 22百万円の増益
- 第2四半期は、売上総利益は増益となったものの、販管費が増加し 88百万円の減益
- 葬祭事業は、経費は増加したものの売上高が増収により 44百万円増益の 1,374百万円
- フランチャイズ事業は、前年同期と同水準の 34百万円

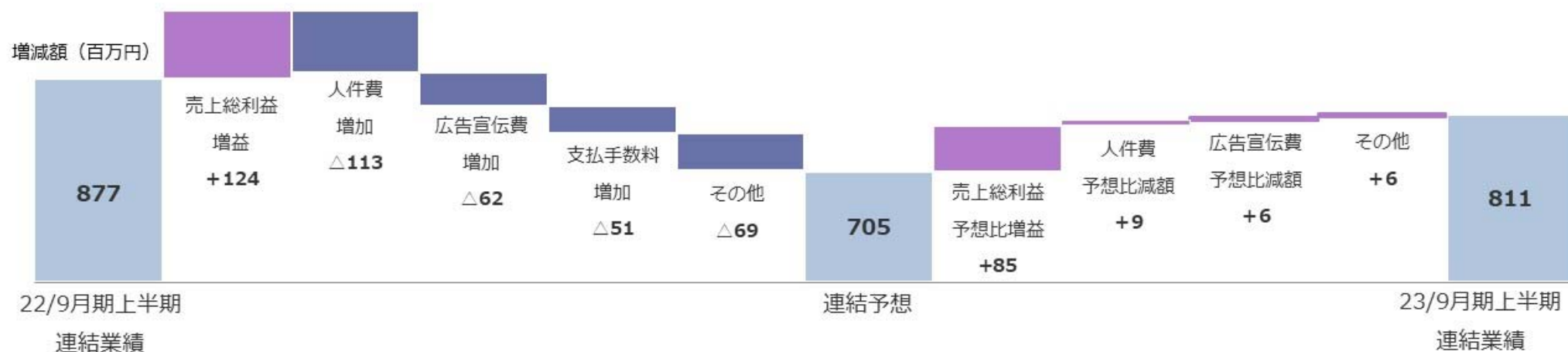
## 業績予想比の増減要因分析

- 売上高は葬儀単価が想定を下回ったものの、葬儀件数等が増加し業績予想比 100百万円の増収
- 経常利益では、売上総利益の増益と経費が想定を下回り 106百万円の増益

### 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)	2022年9月期		2023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	3,839	27.1%	4,085	27.5%	245
固定資産	10,327	72.9%	10,751	72.5%	424
<b>資産合計</b>	<b>14,166</b>	<b>100.0%</b>	<b>14,836</b>	<b>100.0%</b>	<b>669</b>
流動負債	4,250	30.0%	4,330	29.2%	80
固定負債	2,415	17.1%	2,647	17.8%	231
<b>負債合計</b>	<b>6,665</b>	<b>47.1%</b>	<b>6,978</b>	<b>47.0%</b>	<b>312</b>
株主資本	7,500	52.9%	7,858	53.0%	357
<b>純資産</b>	<b>7,501</b>	<b>52.9%</b>	<b>7,858</b>	<b>53.0%</b>	<b>357</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>14,166</b>	<b>100.0%</b>	<b>14,836</b>	<b>100.0%</b>	<b>669</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 245百万円増加の 4,085百万円、固定資産は会館開設等により前期末比 424百万円増加の 10,751百万円
- 総資産は前期末比 669百万円増加の 14,836百万円
- 負債合計は前期末比 312百万円増加の 6,978百万円、純資産合計は前期末比 357百万円増加の 7,858百万円
- 自己資本比率は前期末比 0.1ポイント上昇の 53.0%

### 設備投資の状況

(百万円)	2022年9月期上半期 連結業績	2023年9月期上半期 連結業績	連結予想
設備投資	400	707	N/A

### 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
2023年9月期上半期 連結業績	824	△ 719	174	277	3,358

- 設備投資 707百万円  
 主な内容：家族葬ホール4店、葬儀会館 1店
- キャッシュフローの合計は 277百万円となり、現金及び現金同等物の期末残高は 3,358百万円
- 有利子負債は 1,325百万円調達し、907百万円を返済、期末残高は 2,427百万円





# 2023年9月期 連結業績予想の概要

## 2023年9月期 連結業績予想ハイライト

- 売上高の増収と売上原価低減の効果を見込む一方、積極的な人財確保、「ティア・デザイン・ラボ (TDL)」開設に伴う設備投資コスト等による経費の増加を予想



※ 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

## 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、前期比 2.3%増を見込む
- 葬儀単価はコロナ禍の影響を一定程度受ける前提で 847千円を見込む

	2022年9月期	2023年9月期	
	通期 連結業績	通期 連結予想	前期比 金額 増減率
葬儀件数 (件)	14,189	14,518	329 2.3%
葬儀単価 (千円)	813	847	35 4.3%
葬儀会館	819	862	43 5.3%
家族葬ホール	823	846	23 2.8%
葬儀相談サロン	603	573	△30 △5.0%
<b>既存店 (前年同期比%)</b>			
葬儀売上高	3.8%	5.4%	- -
葬儀件数	7.1%	0.8%	- -
葬儀単価	△2.9%	4.6%	- -

### 上半期の進捗状況と通期見通し

- 上半期は業績予想に対し葬儀件数は増加する一方、葬儀単価は想定を下回って推移
- 通期見通しとして期初予想を据え置く  
葬儀単価は想定を下回る可能性があるものの、葬儀件数の増加が補うと想定

### 業績予想の前提条件

- 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
- 葬儀単価は直近3カ年の実績を参考とする
- 上記前提条件による既存店の葬儀売上高は前期比 5.4%増を見込む

### 葬儀件数の見通し (四半期)

- 上半期は業績予想に対し193件増で推移。通期見通しは期初予想を据え置き前期比 329件増加を見込む

(%)	1Q	2Q	3Q	4Q
2022.9	3,396	3,969	3,307	3,517
連結予想	3,551	3,919	3,484	3,564
2023.9	3,794	3,869	-	-

### 葬儀単価の見通し (四半期)

- 上半期は業績予想に対し△25千円で推移したものの、通期見通しは期初予想を据え置き 847千円を見込む

(千円)	1Q	2Q	3Q	4Q
2022.9	859	781	821	797
連結予想	848	848	848	846
2023.9	823	827	-	-

## 連結業績予想の前提条件②

- 売上原価率は前期と比べ 0.9ポイント低下の 59.5%
- 販管費率は前期と比べ 1.0ポイント上昇の 32.6%を見込む

	2022年9月期	2023年9月期	
	通期 連結業績	通期 連結予想	増減
<b>売上原価率 (%)</b>	<b>60.4%</b>	<b>59.5%</b>	<b>△0.9%</b>
商品原価率	28.0%	27.4%	△0.6%
労務費率	10.9%	11.1%	0.2%
雑費率	21.5%	21.1%	△0.4%
<b>販管費率 (%)</b>	<b>31.6%</b>	<b>32.6%</b>	<b>1.0%</b>
人件費率	15.4%	15.8%	0.4%
広告宣伝費率	7.3%	7.7%	0.3%
その他経費率	8.9%	9.1%	0.3%

### 上半期の進捗状況と通期見通し

- 上半期は売上原価率・販管費共に概ね業績予想に沿った進捗状況、通期見通しは期初予想を据え置く

### 業績予想の前提条件

- 内製化拡大により商品原価率は 0.6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
  - ・新卒採用計画による労務費
  - ・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
  - ・新卒採用計画による人件費
  - ・TDL建設に伴う設備投資コスト

## 設備投資計画と出店フォーマット

- 設備投資は 1,571百万円を計画、直営会館 8店（うち2店はリロケーション）の出店を予定
- その他の投資計画の主な内訳：新基幹システムの導入、大型冷蔵施設の建築等

	計画	直営会館			葬儀相談サロン	改修	TDL 本社北側	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	計画に準ずる	-	-
出店計画 (店)		2	△2	6	-	-	-	-
設備投資計画 (百万円)	<b>1,571</b>	<b>300</b>	-	<b>480</b>	-	-	<b>402</b>	<b>389</b>

## 連結業績予想サマリ

- 連結業績予想の売上高は前期比 6.0%増収の 14,075百万円、  
経常利益は 3.5%増益の 1,085百万円、当期純利益は 24.9%増益の 710百万円を予想

(百万円)	2022年9月期 通期 連結業績	2023年9月期	
		通期 連結予想	前期比 金額 増減率
売上高	13,283	<b>14,075</b>	791 6.0%
営業利益	1,057	<b>1,100</b>	42 4.0%
経常利益	1,048	<b>1,085</b>	36 3.5%
当期純利益	568	<b>710</b>	141 24.9%
設備投資額	909	<b>1,571</b>	- -
減価償却費	566	<b>N/A</b>	- -
期末会館数※	140	<b>154</b>	14 -
直営会館※	73	<b>79</b>	6 -
葬儀サロン (直営) ※	10	<b>10</b>	- -
F C会館・サロン※	57	<b>65</b>	8 -
E P S (円)	25.37	<b>31.56</b>	6.19 -
B P S (円)	334.80	<b>N/A</b>	- -
D P S (円)	20.00	<b>20.00</b>	- -
配当性向 (%)	78.8%	<b>63.4%</b>	- -

※ 前期末と比較した増減

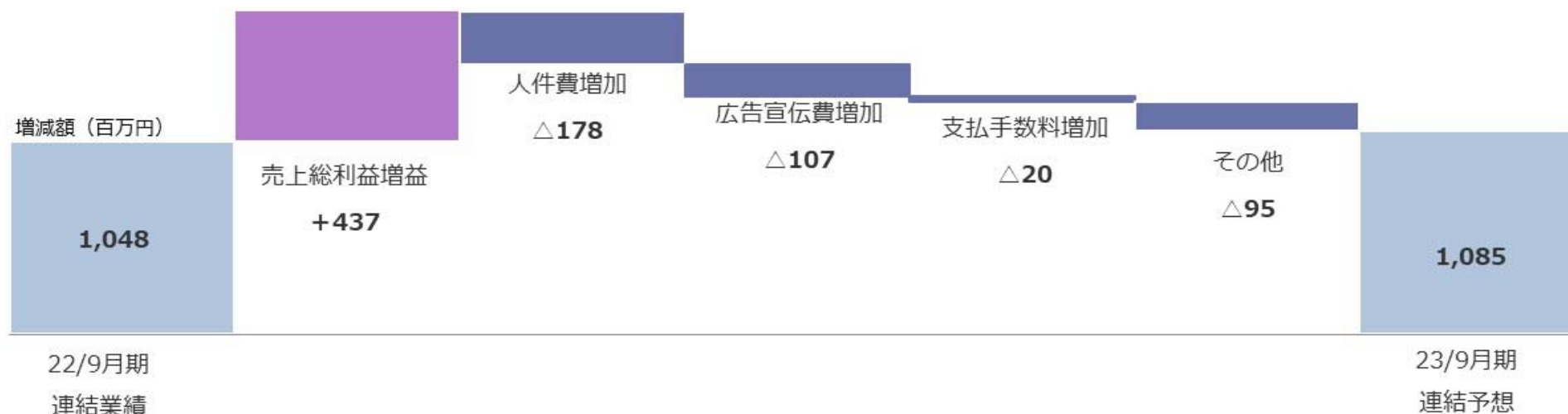
## 経常利益予想の増減要因分析

- 売上高は既存店の増収と新店稼働の効果により 791百万円の増収を予想
- 経常利益は経費の増加を見込む一方、売上高の増収及び売上原価低減により 36百万円の増益を予想

### 売上高予想増減要因分析

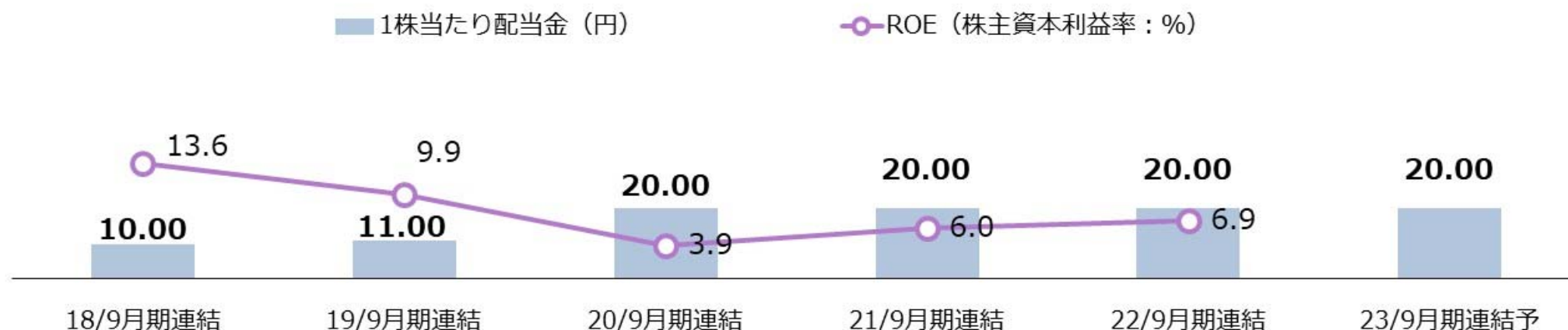


### 経常利益予想増減要因分析



## 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
- 2023年9月期の期末配当金は1株につき10円を予想、中間配当を含む年間配当金は20円を予定



## 株価の推移と資本政策

(週足：2012年12月31日～2023年4月21日)



## ご参考：主要経営指標（2023年9月期連結業績予想）

- 2023年9月期連結業績予想の前提条件に基づきROEデュポン分析を策定

単位 百万円

※1 前期業績と業績予想の平均値  
 ※2 株主資本・WACCは外部機関算定の参考値

<p><b>ROE(%)</b> 9.3</p> <p>株主資本コスト (%) 8.8</p>	=	<p>当期純利益 710</p> <hr/> <p>総資産 (※1) 7,631</p>	<p><b>ROA(%)</b> 7.5</p> <p>WACC (%) 7.3</p>	=	<p>経常利益 1,085</p> <hr/> <p>総資産 (※1) 14,539</p>	<p><b>ROIC(%)</b> 7.4</p> <p>WACC (%) 7.3</p>	=	<p>税引後営業利益 725</p> <hr/> <p>投下資本 (※1) 9,812</p>
---	---	--	--	---	--	---	---	---

II

<p><b>当期純利益率 (%)</b> 5.0</p>	=	<p>前期営業利益 1,057 + 売上増収による増益 313 + 売上原価低減 124 + 経費の増加 △395 + 営業外収支特別収支 △15 + 法人税等 △375</p> <hr/> <p>葬儀売上高 12,265 + その他葬祭事業売上高 1,293 + FC事業売上高 455 + その他売上高 60</p>
×	↳	<p> <math>\left[ \begin{array}{l} \text{前期葬儀件数 (件)} \\ 14,189 \end{array} + \begin{array}{l} \text{件数増 (件)} \\ 329 \end{array} \right] \times \left[ \begin{array}{l} \text{前期葬儀単価 (千円)} \\ 813 \end{array} + \begin{array}{l} \text{単価増減 (千円)} \\ 34 \end{array} \right] + \begin{array}{l} \text{収益認識基準影響額} \\ \triangle 36 \end{array}</math> </p>
<p><b>総資産回転率(倍)</b> 0.97</p>	=	<p>前期売上高 13,283 + 既存店増収 577 + 新店増収 521 + FC事業増収 29 + その他売上増収 △337</p> <hr/> <p>前期末総資産 14,166 + <math>\left[ \begin{array}{l} \text{現金・預金の増加} \\ \triangle 296 \end{array} + \begin{array}{l} \text{その他流動資産増加} \\ 44 \end{array} + \begin{array}{l} \text{固定資産増加} \\ 996 \end{array} \right] \div 2</math></p>
×	=	<p>有利子負債 (※1) 2,180 + その他負債 (※1) 4,726 + 純資産 (※1) 7,631</p> <p><b>(DEレシオ 0.29)</b></p>
<p><b>財務レバレッジ(倍)</b> 1.91</p>	=	<p>前期末純資産 7,501 + <math>\left[ \begin{array}{l} \text{当期純利益} \\ 710 \end{array} + \begin{array}{l} \text{剰余金配当} \\ \triangle 449 \end{array} + \begin{array}{l} \text{その他純資産増減} \\ - \end{array} \right] \div 2</math></p>





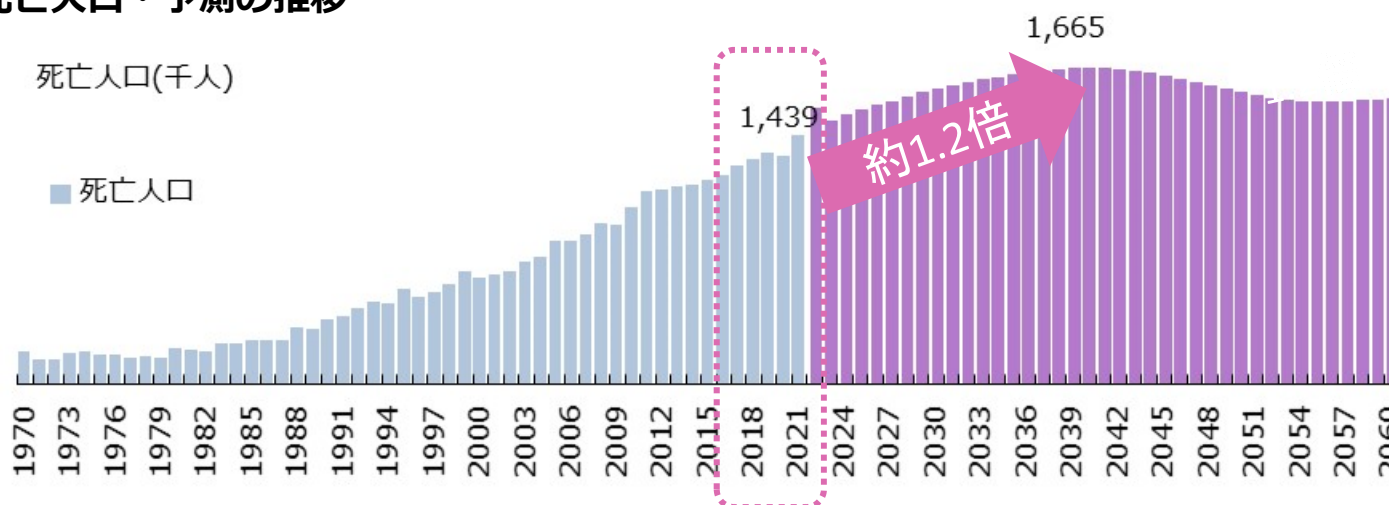
# 業界環境の変化と中長期ビジョン

## 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
- 構造的要因により葬儀単価が低下し、市場規模は2019年をピークに緩やかに縮小

葬儀件数、単価の状況	2019年9月	2020年9月	2021年9月	2022年9月	直近:2023年2月
葬儀件数（前期比%）※1	+1.1%	△1.8%	+5.3%	+5.6%	+8.0%
葬儀単価（前期比%）※1	△2.4%	△9.6%	△8.4%	+1.0%	+0.7%
葬儀単価（千円）※1	1,349	1,225	1,121	1,133	1,140
市場規模（億円）※2	1兆8132億円 (2019年)	1兆5060億円 (2020年)	1兆6179億円 (2021年予測)	N/A	N/A

### 死亡人口・予測の推移



#### 将来展望

- ① 2030年の市場規模は1兆6,959億円（2021年比 +4.8%）
- ② 件数増加を上回るペースで単価が低下する可能性が高い
- ③ 市場規模は2019年をピークに緩やかな縮小傾向と予想

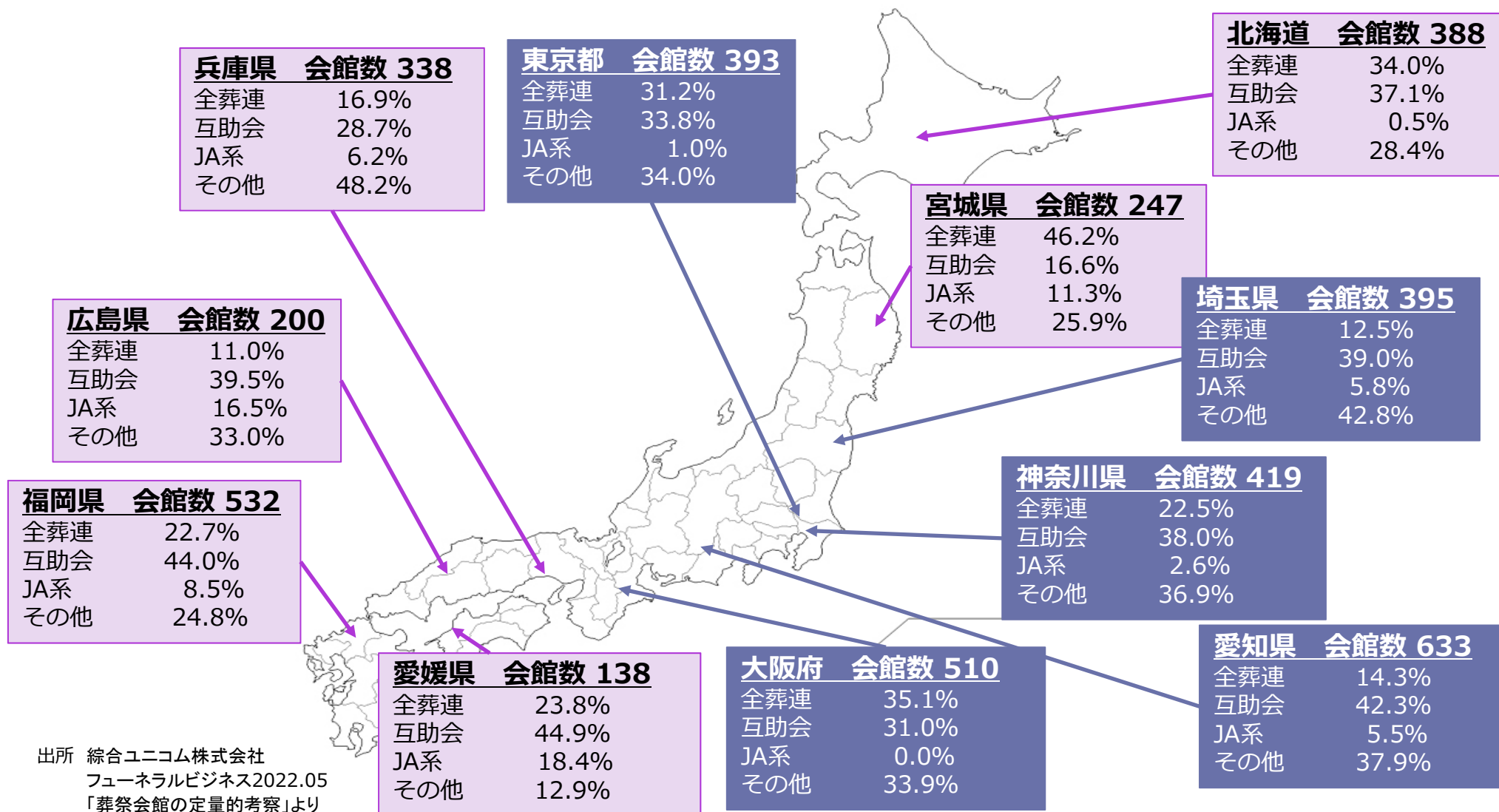
出所 人口動態：「厚生労働省：人口動態総覧の年次推移」「国立社会保障：人口問題研究所」公表データを当社が加工

※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「フェューナラルビジネスの実体と将来展望 2021年版」より（2021年8月）

## 葬儀会館の分布状況（主要都道府県）

- 2021年の葬儀会館は全国で 9,925店となり、このうち2021年開設は 293店
- 都道府県別では、愛知県 633店が最も多く、次いで福岡県・大阪府・神奈川県と続く



# 外部・内部環境の課題認識

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

- ・ 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

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

機会

脅威

HR（ヒューマンリソース）

# 当社における葬儀単価の状況

## 【葬儀単価の見通し (葬儀単価 単位：千円)】

COVID-19感染拡大				ウィズ・コロナ				新常態	
2020年9月 連結業績		2021年9月 連結業績		2022年9月 連結業績		2023年9月期 連結業績予想		2024年9月期 2年目計画	2025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	上半期	下半期		
971	825	843	829	817	808	<b>823</b>	847	—	—
通期		通期		通期		通期予想		計画	計画
900		837		813		847		847	845

### 当社における葬儀単価の状況

- 2020年9月期：
- 感染症の拡大により、下半期の葬儀単価は△16.0%
- 2021年9月期～2022年9月期：  
葬儀単価に改善は見られず影響は継続  
感染拡大時には葬儀単価が 800千円を下回る場合も有り

- 2023年9月期以降の見通し
  - ①高額祭壇（1,000千円以上祭壇プラン）の販売減
  - ②葬儀付帯品の価格改定等により、葬儀プランの単価は底入れ
  - ③「直葬」「民生葬」需要の取り込み積極化  
件数構成比+1ポイント=葬儀単価△0.9ポイント

### 参考：価格帯別 祭壇セットプランの状況

	19.9	20.9	21.9	22.9	23.9-2Q
①高額祭壇の件数構成比 (%) (1,000千円以上セットプラン)	31.7	27.4	25.3	21.5	<b>20.1</b>
②祭壇プラン葬儀単価の推移 (千円) (300千円以上セットプラン)	1,200	1,085	1,007	995	<b>1,018</b>
③直葬・民生葬の件数構成比 (%) (200千円以下セットプラン)	22.4	22.5	22.3	24.1	<b>25.3</b>

# 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」**

## 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

会館数 **260**  
(中長期ビジョン定量目標)

稼ぐ力の強化

中期経営計画ローリング（2023年9月期～2025年9月期）

**「ティアを超える新生ティア！！」**

会館数 **146**  
(23/9月期上半期)



中期経営計画  
(2023年9月期～2025年9月期)  
4つのテーマと8つの戦略

## 中期経営計画のスローガンと4つのテーマ

スローガン

# ティアを超える新生ティア！！

1

直営・FC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

- 中部地区は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、関西地区は会館出店による事業基盤の強化

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

フランチャイズ戦略

- FC会館への支援体制の整備と人材育成により本部機能の強化を図る

営業戦略

- 中核エリアのシェア向上にこだわった営業促進実施
- 葬儀ニーズの多様化に対応した改修の実施

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

ブランド戦略

- WEBマーケティングの強化とPR・IR活動の継続実施
- DX・SX事業本部の設置

商品戦略

- 内製化の推進と子会社ティアサービスの業容拡大

M & A 戦略

- 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

4

計画に則した人材確保・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

人材戦略

- 多様化する採用環境への対応と新卒、既存社員向け研修内容の充実
- 中長期ビジョンに則った人事制度の構築



# 計画：出店・改装・採用

## 出店計画

(単位：店)	2021年9月期 連結業績	2022年9月期 連結業績	2023年9月期 連結業績予想	2024年9月期 2年目計画	2025年9月期 3年目計画
直営出店 会館	4	7	8	7	8
葬儀サロン	-	-	-	-	-
リロケーション・閉鎖	△1	△1	△2	-	-
直営合計	77	83	89	96	104
F C 出店	2	3	8	7	6
リロケーション・閉鎖	-	△1	-	-	-
F C 合計	55	57	65	72	78
期末会館数	132	140	154	168	182

## 改装計画

(単位：店)	2021年9月期 連結業績	2022年9月期 連結業績	2023年9月期 連結業績予想	2024年9月期 2年目計画	2025年9月期 3年目計画
既存会館	-	1	-	1	1

## 採用計画 (新卒)

(単位：人)	2021年9月期 連結業績	2022年9月期 連結業績	2023年9月期 連結業績	2024年9月期 2年目計画	2025年9月期 3年目計画
採用計画	15	17	計画 35 実績 29	20	20

## 重点施策の振り返り①（継続施策）

### 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

- 価格訴求力を高めた「TVCM」「中吊り広告」「折込チラシ」などの営業促進を展開（2020年7月～）
- また、既存会員向けの「生前見積り推奨キャンペーン」を新たに実施（2021年10月～）
- 営業促進に対応したWEB施策・コンタクトセンターのオペレーション連携など、当社の総合力強化による葬儀受注率の向上を推進

#### 葬儀件数（前期比）

単位 %	1Q	2Q	3Q	4Q
2020年9月期	+6.9	+0.6	△1.8	+10.4
2021年9月期	+10.9	+13.0	+14.7	+5.6
2022年9月期	+5.9	+18.2	+11.0	+15.1
2023年9月期	+11.7	△2.5	-	-

### 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

#### システム導入状況



#### 名古屋市内斎場シェア（累計）

単位 %	1Q	2Q	3Q	4Q
2020年9月期	26.2	25.2	25.3	25.8
2021年9月期	26.3	26.3	26.3	26.3
2022年9月期	26.6	26.9	27.1	27.2
2023年9月期	26.7	26.2		

※名古屋市内斎場シェアは当社調べ

## 3. DX・SXデザイン事業本部とティア・デザイン・ラボ開設

- 「DXデザイン室」「SDGsデザイン室」「マーケティングデザイン室」を管轄するDX・SXデザイン事業本部を設置
- 事業本部の拠点となる、「ティア・デザイン・ラボ」を2023年9月に開設

### ティア・デザイン・ラボ (TDL) の概要

建坪88坪、鉄骨造6階建

主な用途（構想段階）

1階 駐車場  
 2階～3階 葬祭事業本部（第2オフィス）  
 4階 デザイン・ラボ  
 5階～6階 DX・SXデザイン本部（オフィス）

2023年9月開設予定



TDLのロゴとパース

## 4. 葬儀付帯業務の内製化とティアサービス業容拡大

- 「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、関西地区はティアサービス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）

### 内製化の状況（2023年3月現在）


	中部地区	関西地区	関東地区
接客・警備(%)	27.6	13.9	92.4
湯灌・エンバーミング(%)	89.9	18.9	-
生花事業(%)	37.4	-	-
霊柩・車両(%)	74.2	56.1	44.2
会館営繕 ベンリー（店）	9	-	-

「新たな取り組み①」

多様化する葬儀ニーズに対応したマルチブランドの推進

最期の、ありがとう。



	ブランド	受注導線	価格帯
多様化する葬儀ニーズ	<p>社葬 大規模葬儀</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>社葬コンサルティング契約の推進及び受注</li> </ul>	<p>社葬セットプラン <b>2,000千円～</b> (税込)</p>
	<p>一般葬儀 家族葬</p> <p>最期の、ありがとう。 葬儀会館 <b>TEAR</b> ティア</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「ティアの会」会員、ティアの会と同等のサービスが受けられる「提携団体」より受注</li> </ul>	<p>葬儀セットプラン <b>330千円～</b> (税込)</p>
	<p>直葬／民生葬／福祉葬</p> <p>最期の、ありがとう。 家族葬ホール <b>TEAR</b> ティア</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行政機関・関連団体・施設からの受注</li> </ul>	<p>② 下半期 (2023.04)～ ・ 会員制度の特典内容の見直し</p>
<p>一日葬 火葬式</p> <p><b>ティアシンプル</b> 火葬式・一日葬</p> <p>① 下半期 (2023.04)～ 中部地区にて訴求開始</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「インターネット」「折込広告」により受注</li> </ul>	<p>1日葬セットプラン <b>330千円～</b> (税込)</p> <p>火葬式セットプラン <b>132千円～</b> (税込)</p>	

# 「新たな取り組み②」 ライフ・デザイン・サービス事業の創出

## 1. 生前の関わり

### 生活関連サービス **Benry** TOTAL CONVENIENCE SERVICE



- 株式会社ベンリーにFC加盟（2022年11月）
- 当社社員及び「ティアの会」会員を対象に営業開始
- TDLに営業事務所を設置予定（2023年9月）

「ティアの会」会員  
**12万世帯**  
を対象に営業開始  
(2023年4月)

今後も各事業の  
創出・拡大を推進



「ティアの会」48万人  
提携団体 **1,312団体**

(2023年3月末)

当社独自の  
プラットフォーム

## 2. 事前準備としての関わり

### 当社プロデュースによる樹木葬事業

- 名古屋市内の寺院に当社が開発した樹木葬霊園をオープン
- 引き続き販売区画を開発中



樹木想 中川空雲寺

樹木葬51区画を販売するも、  
告知から**2日間**で完売

(2023年2月23日プレオープン、25日オープン)

## 3. 葬儀における関わり

### 宗教者紹介サービス

- 葬儀の際、宗教者紹介を希望するご遺族に対し、宗教者紹介サービスを提供
- 110法人と提携し、紹介時に手数料を受領

宗教者紹介サービスローンチから  
**8カ月**間で

紹介件数 **1,500件**

(2022年8月～2023年3月の寺院紹介件数)

### エンバーミング等の拡充

- ご遺体の「防腐・殺菌・修復」を行うエンバーミング及び防臭等の特殊処置の取扱い拡充

エンバーミング・特殊処置件数

前年同期比 **2.5倍**、**1,141件**

(2022年10月～2023年3月；前年同期比)

## 4. 葬儀後の関わり

### 相続・不動産支援 サービスの強化

- ご遺族に対し、アウトバウンドコールを強化し、葬儀後の潜在的なニーズの掘り起こしを推進
- 相続や不動産等、ニーズに対応した事業者を紹介し手数料を受領

相続・不動産関連の手数料売上

前年同期比 **2倍**、**45百万円**

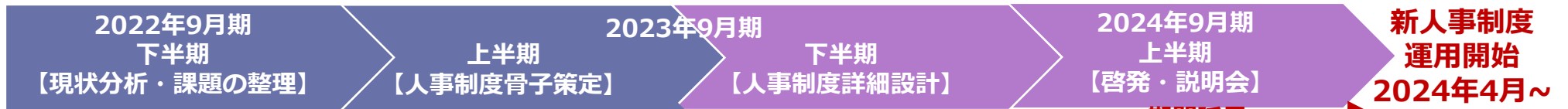
(2022年10月～2023年3月；前年同期比)

# 「新たな取り組み③」

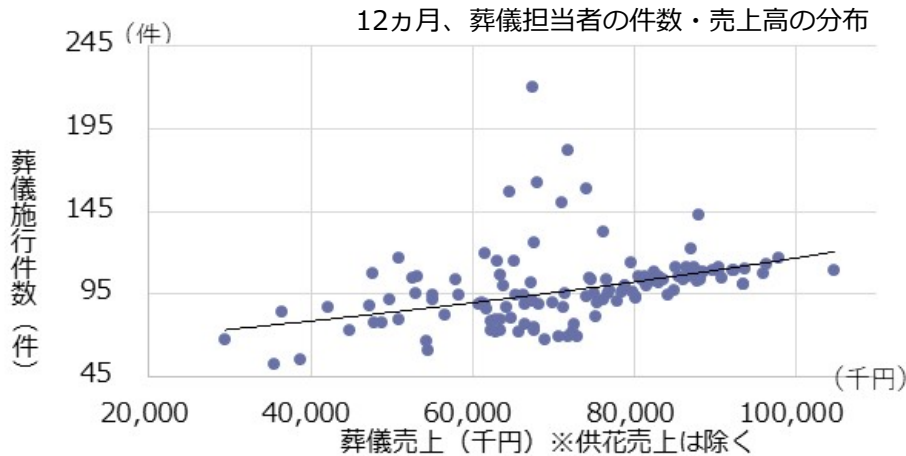
## 「みんなのシン・ティアプロジェクト」と新制度ローンチに向けた準備



- 多様な働き方の実現を目指す人事制度改革プロジェクト「みんなのシン・ティアプロジェクト」
- 中長期的な価値向上に向け新人事制度を2024年4月に導入予定



### 現状分析：CD1名当たり葬儀件数・葬儀売上高の分布 (2022年9月期実績)

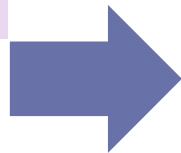


### プロジェクトの検討内容 (抜粋)

打ち合わせ	1/9	1/16	1/23	1/30	2/6	2/13	2/20	2/27	3/6	3/13	3/20	3/27	4/3	4/10
PMO会議	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★
役員共有会		★							★				★	★
葬祭事業本部打合せ							★			★				
等級制度	等級制度全般		等級制度比較検討 2等級の2分割検討		等級定義・昇降格運用検討								4等級の2分割検討	2等級の2分割検討
	エリア統括制		導入検討・コストシミュレーション (一部支配人の一般職化前提)		導入時期検討 (ユースト体制)		支配人への補填案検討		導入再検討 (支配人の管理職維持前提)					
報酬制度	報酬制度概要検討													
	手当金額検討													
評価制度	評価制度概要検討													
	評価ウェイト検討													
キャリア (専門職)	キャリア権限化方針検討													
	専門職ライン													
異動	ジョブローテーション検討													
	社内公募制													
代謝 (定年延長)	定年延長概要検討													
	定年延長概要検討													
福利厚生・ワークライフバランス	子育て支援概要検討													
	子育て支援概要検討													

### プロジェクト始動の背景 (2022年5月)

1. ずっと働きたいと思える職場作り
2. 非効率を無くし、ライフステージに応じて無理なく働ける環境整備
3. 社員の自主性を引き出す制度設計

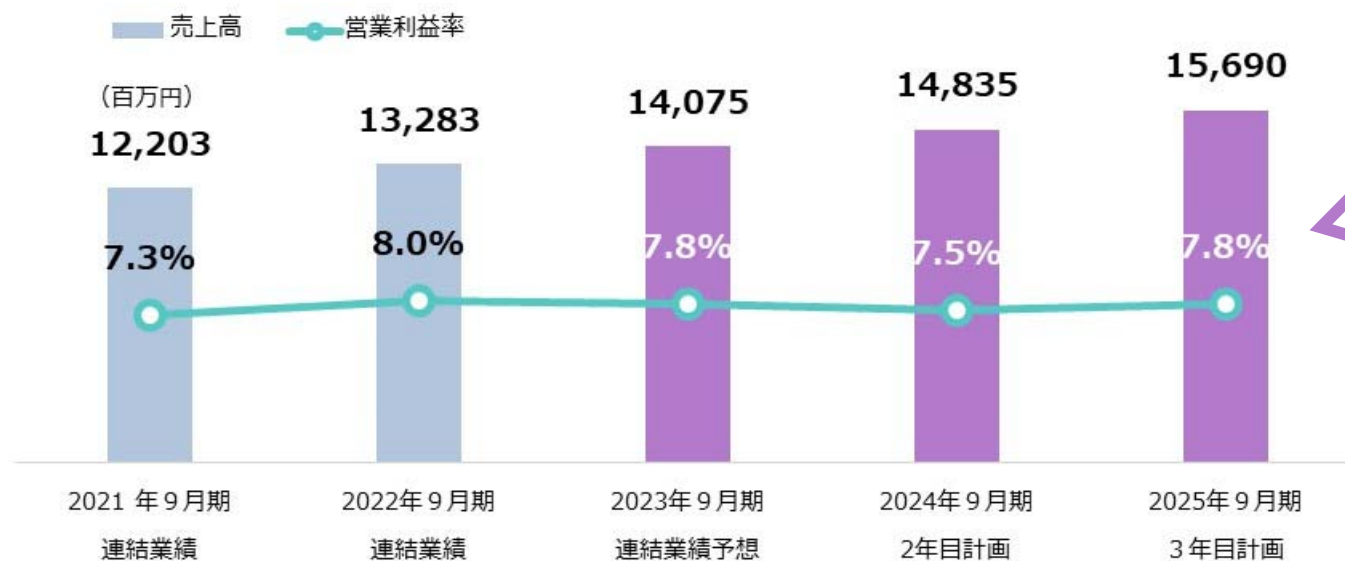


### 【中長期で期待される効果】

- I. 入社後、短期間での離職の防止  
離職率の改善・勤続年数の延長
- II. 採用時の歩留まり率の解消  
採用計画の効率化・採用費、研修人件費、教育費の抑制
- III. 人的資本の再配分  
キャリアパス・ベースアップ・初任給の底上げ

## 連結数値計画（2023年9月期～2025年9月期）

（単位：百万円）	2021年9月期 連結業績	2022年9月期 連結業績	2023年9月期 連結業績予想	2024年9月期 2年目計画	2025年9月期 3年目計画
葬儀件数（直営・件）	12,599	14,189	14,518	15,162	16,092
葬儀単価（直営・千円）	837	813	847	847	845
売上高	12,203	13,283	14,075	14,835	15,690
営業利益	887	1,057	1,100	1,120	1,230
経常利益	877	1,048	1,085	1,100	1,205
当期純利益	542	568	710	720	785
設備投資額	627	909	1,571	731	811



2023年9月期  
～2025年9月期  
年平均成長率(CAGR)  
売上高 **6.3%**  
営業利益 **5.7%**

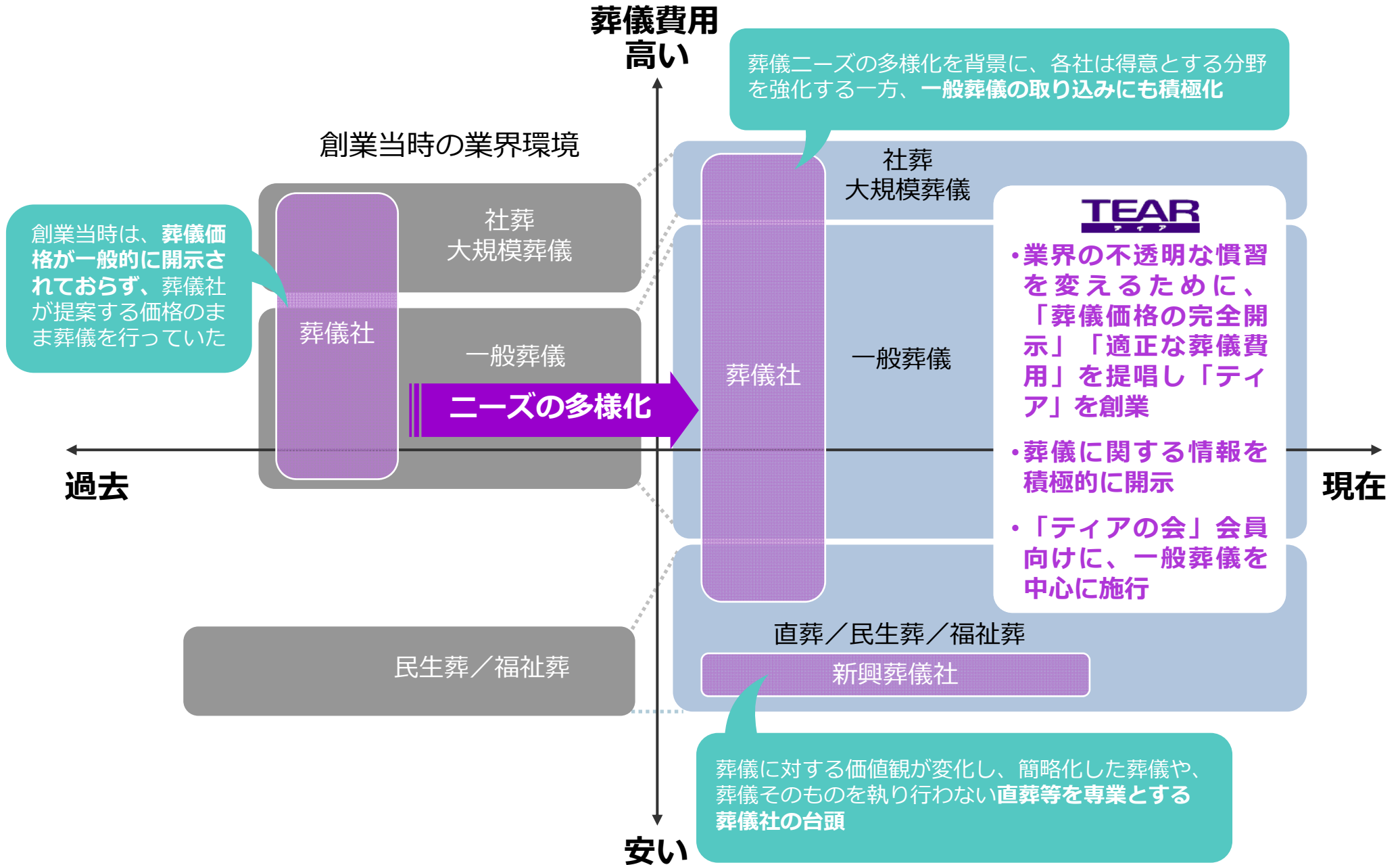


参考資料  
企業概要、戦略の基本方針等



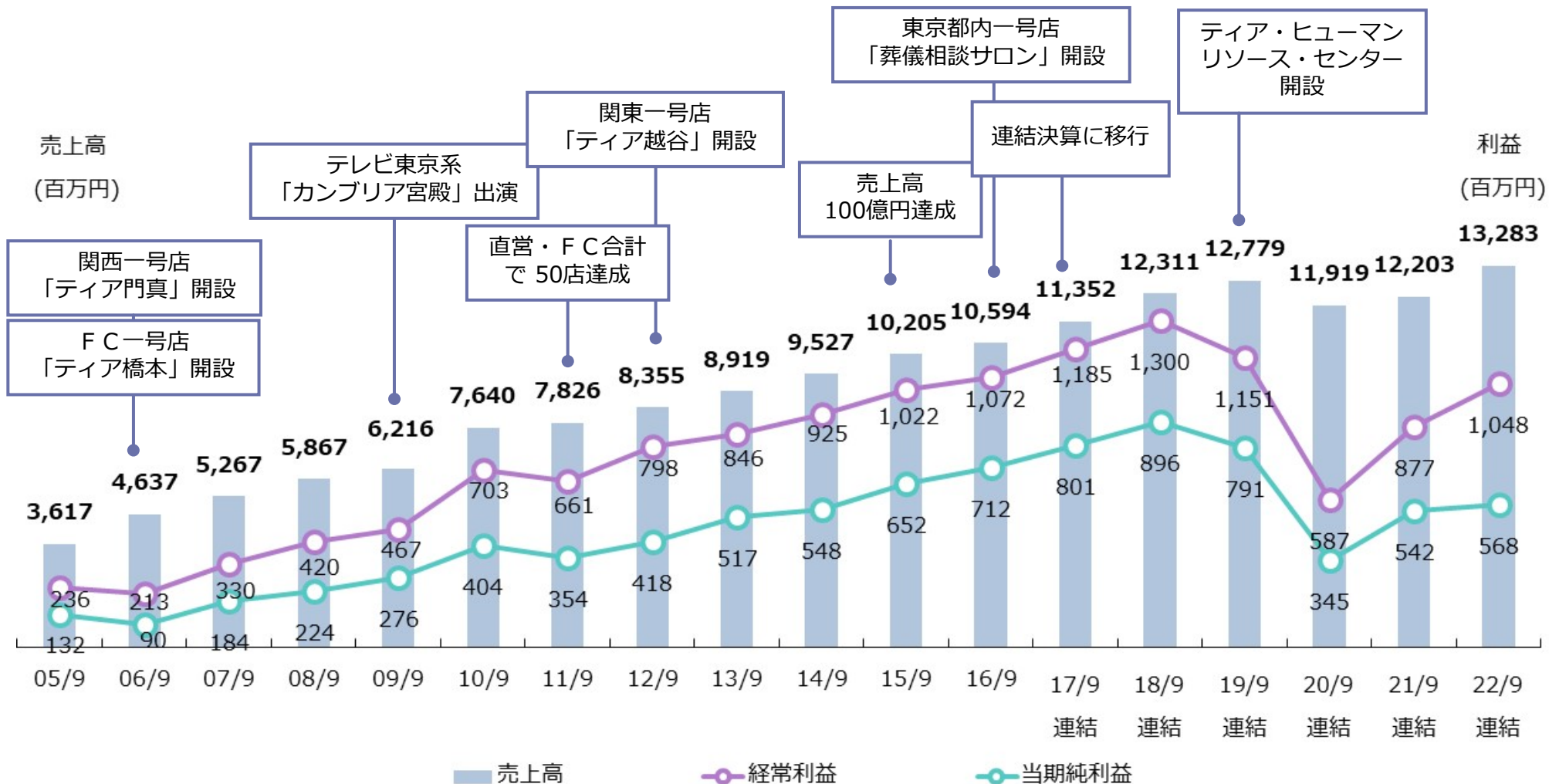
<b>会社名</b>	株式会社 ティア
<b>代表取締役社長</b>	富安 徳久
<b>所在地</b>	愛知県名古屋市北区黒川本通三丁目35番地1
<b>資本金</b>	1,892百万円（2023年3月末）
<b>従業員</b>	608人（2023年3月末）
<b>発行済株式数</b>	22,498,100株（2023年3月末）
<b>上場市場</b>	東京証券取引所 スタンダード 名古屋証券取引所 プレミア
<b>事業内容</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 葬儀施行全般や各種法要の請負</li><li>• 葬儀施行後の遺族の相談内容に応じ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



## 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  
 2022年には新市場区分により東証スタンダード、名証プレミアに上場



# 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材プール
- ・ 「最期のありがとう」を担う人材（技術力）
- ・ 事業展開を支えるキャリア人材（経営力）

### 知的資本

- ・ 人材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

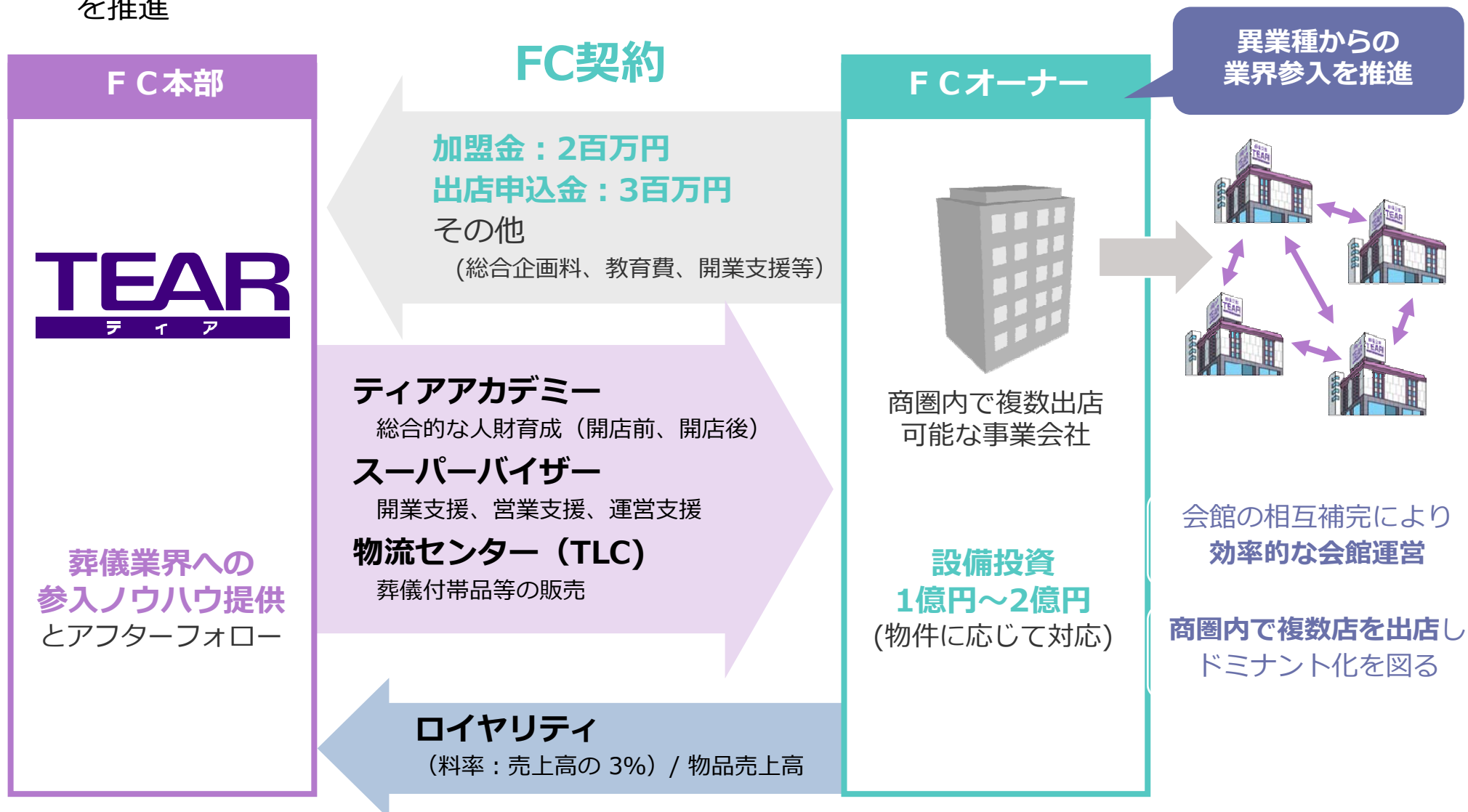
加盟金/ロイヤリティ  
 物品販売  
 システム使用料

FCの経営指導

FCの葬儀法要施行請負支援

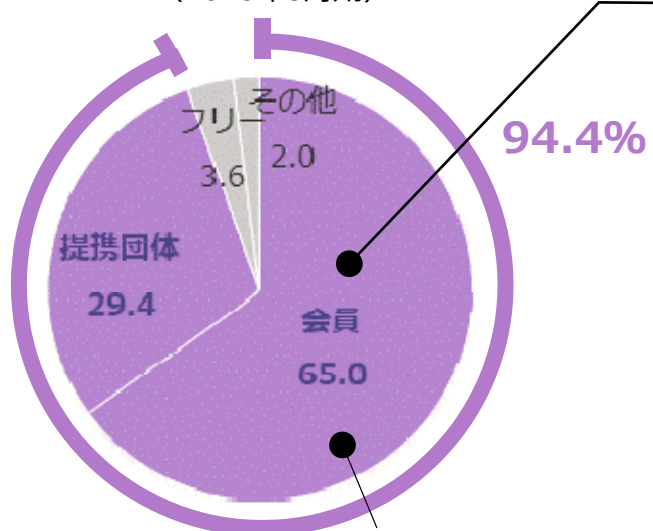
## FC事業モデル

- 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 (%) (2023年3月期)



**1 「ティアの会」会員数 484,621人** (2023年3月末)

**2 提携団体 1,312団体** (2023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

## 会員向けサービスも充実「ティアプラス」

1. 提携企業 170社・全国 224店で特典や割引が受けられる「**会員優待サービス**」(2023年3月末)
2. 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**」
3. 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

924,000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

770,000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

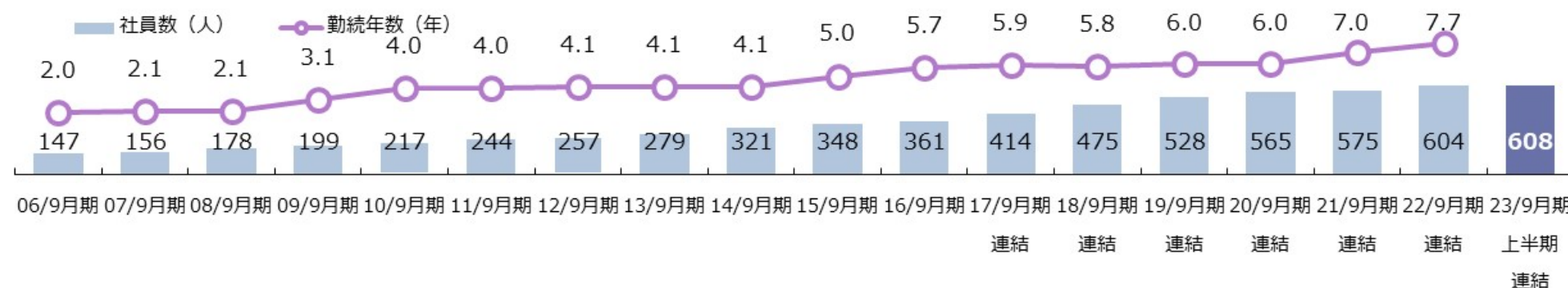
### 社内検定試験 ティア検定

- 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



- 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

葬儀の専門人財の育成

- 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

専門人財育成プログラム

「ティアアカデミー」



キャリア人財の育成（次世代を担うリーダーを育成）

- 管理職に必要なスキルを習得する各種研修を実施

キャリア人財プログラム

「キャリアプラン」

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

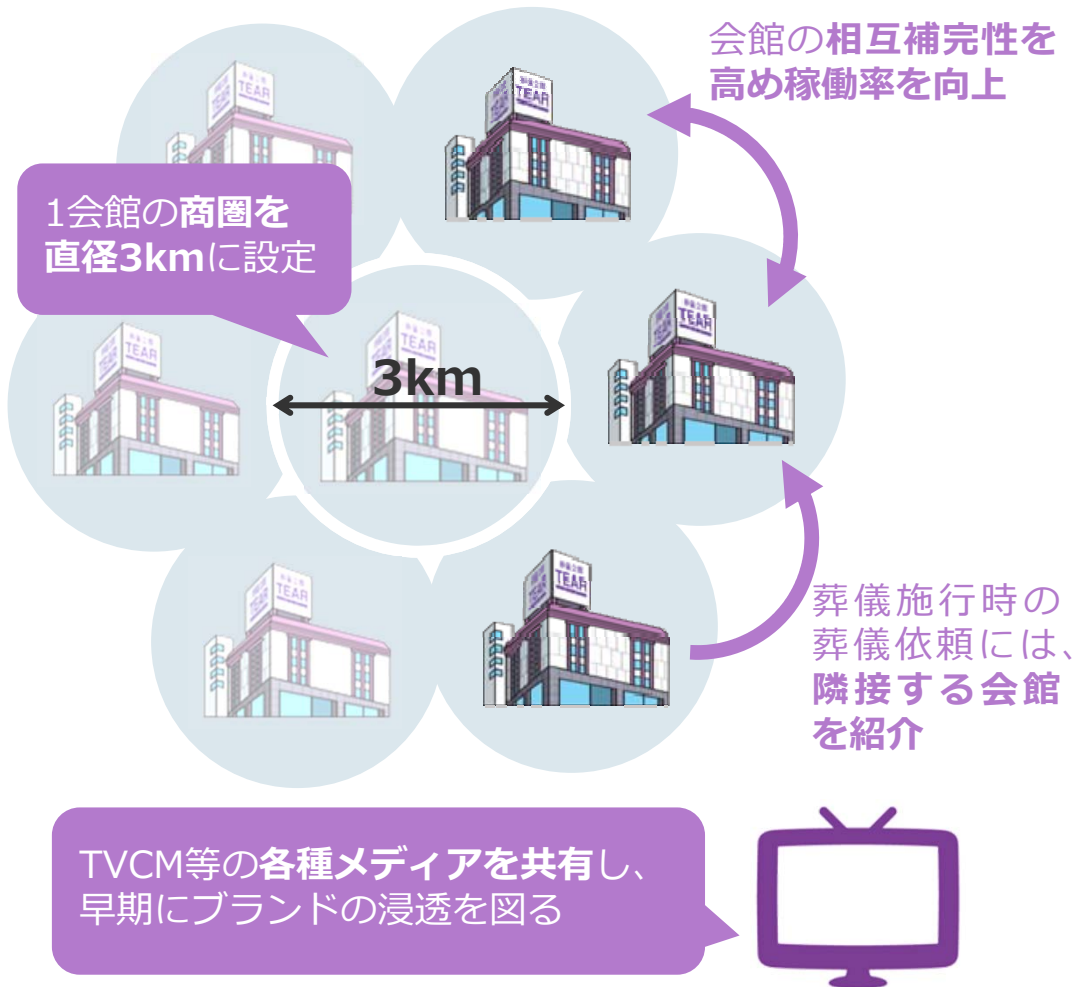
モラル向上研修

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88%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



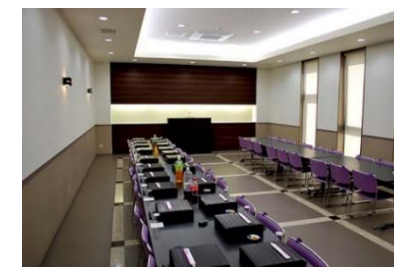
- 一般葬ホール 1室 (最大 100名～150名収容)
- 親族控室兼家族葬専用ホール 1室 (和室+洋室)

#### 宿泊可能な親族控室



- 1室 (和室)

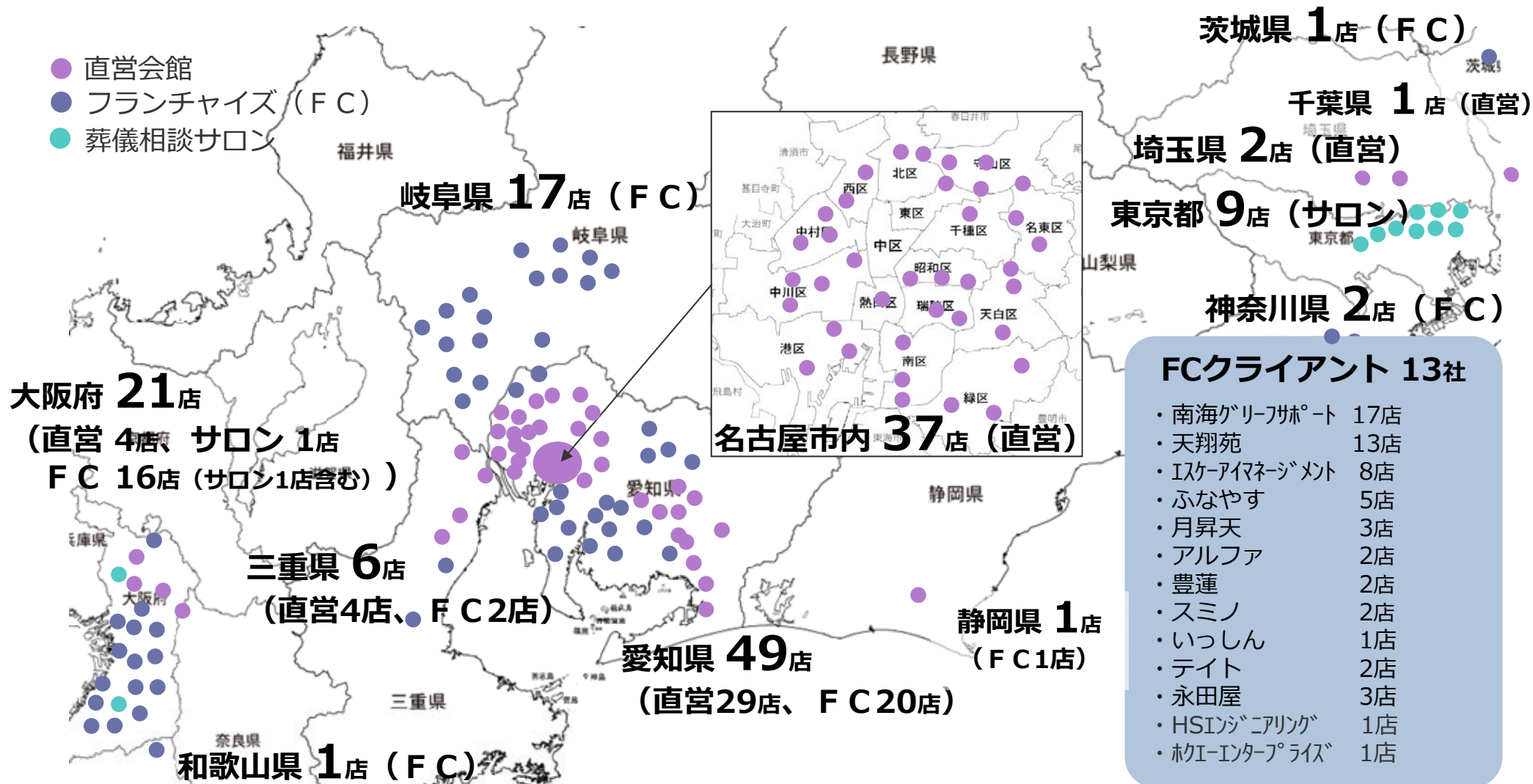
#### 会食ルーム



- 1室 (50名収容)

# 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 8県に 147店を展開、うち直営会館 77店、葬儀相談サロン 10店
- フランチャイズはクライアント 13社と契約し 60店を出店（2023年4月21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 中村スタッフへありがとう

- 大好きなおばあちゃんでしたので、淋しくて悲しくてたまりませんでした。でも、中村さんが明るく、とても爽やかで、あたたかく、気持ちのいいご対応のお陰で、本当に救われました。
- 中村さんは、不安にならないように、困らないように前へ前へとフォローを入れてくださり、寄り添ってくださり、大好きだったコーヒーを準備していただき、本当に有難く、嬉しかったです。
- 心が疲れることなくおばあちゃんをお見送りすることができたのは、中村さんのおかげでしかありません。

## エピソード 2 安藤スタッフへありがとう

- 安藤さんは入社して2年目で言葉遣いや身だしなみもしっかりしていて、2日間私たちの心に寄り添ってくださいました。
- 悲しみの中でも笑う場面があり、一緒になって笑ってくれて心がなごみました。私たち家族は咲乃ちゃん（安藤スタッフ）のファンになりました。父も生きていたらきっと、さきのちゃんを気に入ったと思います。さきのちゃんFight！！

## エピソード 3 牧村スタッフへありがとう

- 私も今までに告別式に何度が出ておりますが、これ程に心温かく故人に寄り添う事が出来た告別式は初めてでした。
- 父が大好きな鰻やビールまでも準備していただいて、本当に嬉しく感謝しています。父も喜んでいたと思います。
- 本当に牧野さんで、最期の父とお別れが出来て良かったです。
- 私、妹、孫たちと最後は笑って父を見送る事が出来ました。本当にありがとうございました。

## エピソード 4 石原スタッフへありがとう

- 担当していただいた石原さんには図々しく無理ばかり言って申し訳ないと思いつつ、自分の思いを通していただきました。
- 夫の好きなショートケーキを用意していただいたり、家へ帰る折り全くわからないようにとのお願ひも、自分が思っている以上に心を配っていただき、びっくりしました。
- 又、孫達の失礼な質問にも丁寧に答えてくださり、ありがとうの心でいっぱいです。会社の心がしっかりと伝わってくるような気がしています。
- 寂しいけど、楽しくおだやかに夫を送ることができました。まだ、心が乱れておちつきませんが、この感謝の思いをお伝えしたく、筆をとりました。
- 私の時にもよろしくと思っています。本当にありがとうございました。

## エピソード 5 鍋木スタッフへありがとう

- 生前、母が自分の遺影にと用意していた写真といっしょにティアさんのチラシがファイルされていました。母の希望どおり、生まれ育った愛着のある地で、美しい花に囲まれ、親族に見送られ旅立つことができました。
- 友引をはさんだこともあり、4日の長い間、清潔で整った控室で、母といっしょに「最後の家族旅行」のような気持ちで過ごさせていただきました。
- 打ち合わせでも、いろいろお気遣いいただきました。鍋木様のご配慮で、母にお抹茶をたてて供え、最後に口をしめらせ、棺に納めることもできました。打ち合わせの会話の中で、さりげなく提案していただきました。最後に母にしてあげられることを提案していただき、ありがとうございました。
- ティアさんをお願いして本当によかったです。素晴らしいお仕事。がんばってください。

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)		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	2023年9月期 連結業績予想
<b>財務</b>	売上高	12,311	12,779	11,919	12,203	13,283	14,075
<b>データ</b>	売上原価率 (%)	60.7%	60.4%	61.8%	61.1%	60.4%	59.5%
	販売管理費率 (%)	28.6%	30.6%	33.2%	31.7%	31.6%	32.6%
	営業利益	1,323	1,156	595	887	1,057	1,100
	経常利益	1,300	1,151	587	877	1,048	1,085
	当期純利益	896	791	345	542	568	710
	設備投資額	646	1,038	764	627	909	1,571
	減価償却費	561	592	602	553	566	N/A
	EPS (円) ※	44.39	36.05	15.43	24.21	25.37	31.69
	BPS (円) ※	345.65	399.08	398.51	402.73	334.80	N/A
	DPS (円) ※	10.00	11.00	20.00	20.00	20.00	20.00
	配当性向 (%)	22.5%	30.5%	129.6%	82.6%	78.8%	63.1%
	ROE (%)	13.6%	9.9%	3.9%	6.0%	6.9%	N/A
<b>非財務</b>	期末会館数 (店)	102	116	127	132	140	154
<b>データ</b>	直営会館 (店)	52	59	64	67	73	79
	葬儀相談サロン (店)	5	9	10	10	10	10
	FC会館・サロン (店)	45	48	53	55	57	65
	葬儀件数 (件)	10,248	10,923	11,353	12,599	14,189	14,518
	葬儀単価 (千円)	1,025	995	900	837	813	847
	既存店伸率 (葬儀売上高 %)	3.6%	0.2%	△10.2%	△1.6%	3.8%	5.4%
	会員数 (人)	347,037	380,807	411,619	442,015	470,568	N/A
	提携団体 (団体)	835	931	1,034	1,130	1,269	N/A
	従業員数 (人)	475	528	565	575	604	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）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。

## 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本部長が担い、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/>