

日本で一番「ありがとう」と言われる葬儀社を目指して



個人投資家向け会社説明会資料 (2021年7月作成)

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)

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。

- 04-10** 基本情報
- 11-18** 戦略の基本方針
- 19-23** 市場環境とティアのポジショニング
- 24-34** コロナ禍の影響と当社の取り組み
- 35-40** 業績動向と今期の見通し
- 41-43** 株主施策について



基本情報

最期の、ありがとう。



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。

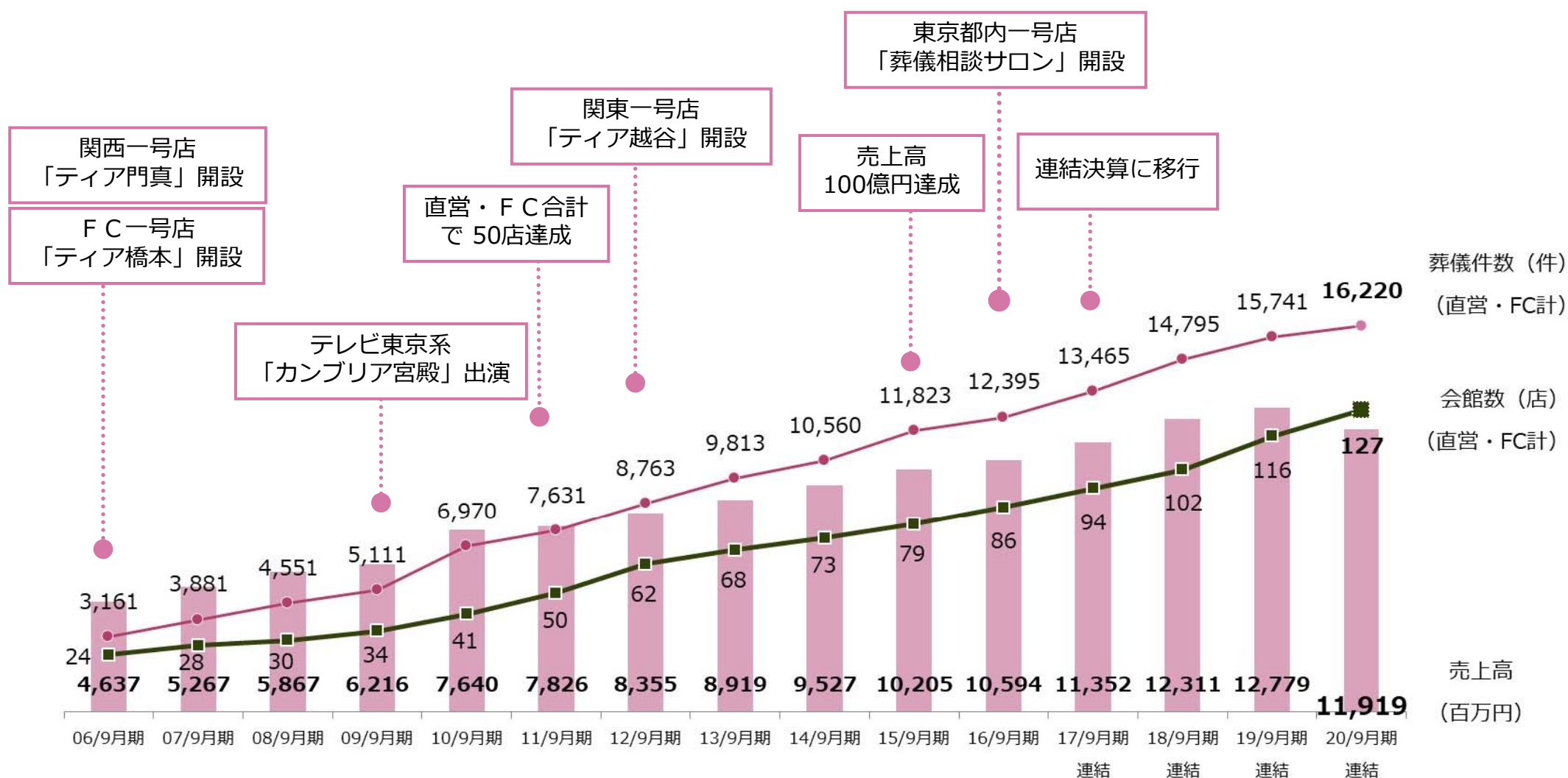
二度とない最期の大切な時間、悔いを残されることのないよう、私たち一人ひとりが、培ってきたすべての知識を活かし、
故人様を想う心をこめて、一つひとつのご葬儀を務めさせていただきます。

会社概要

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 （2021年3月末現在）
従業員	555人 （2021年3月末現在）
発行済株式数	22,406,100株 （2021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）

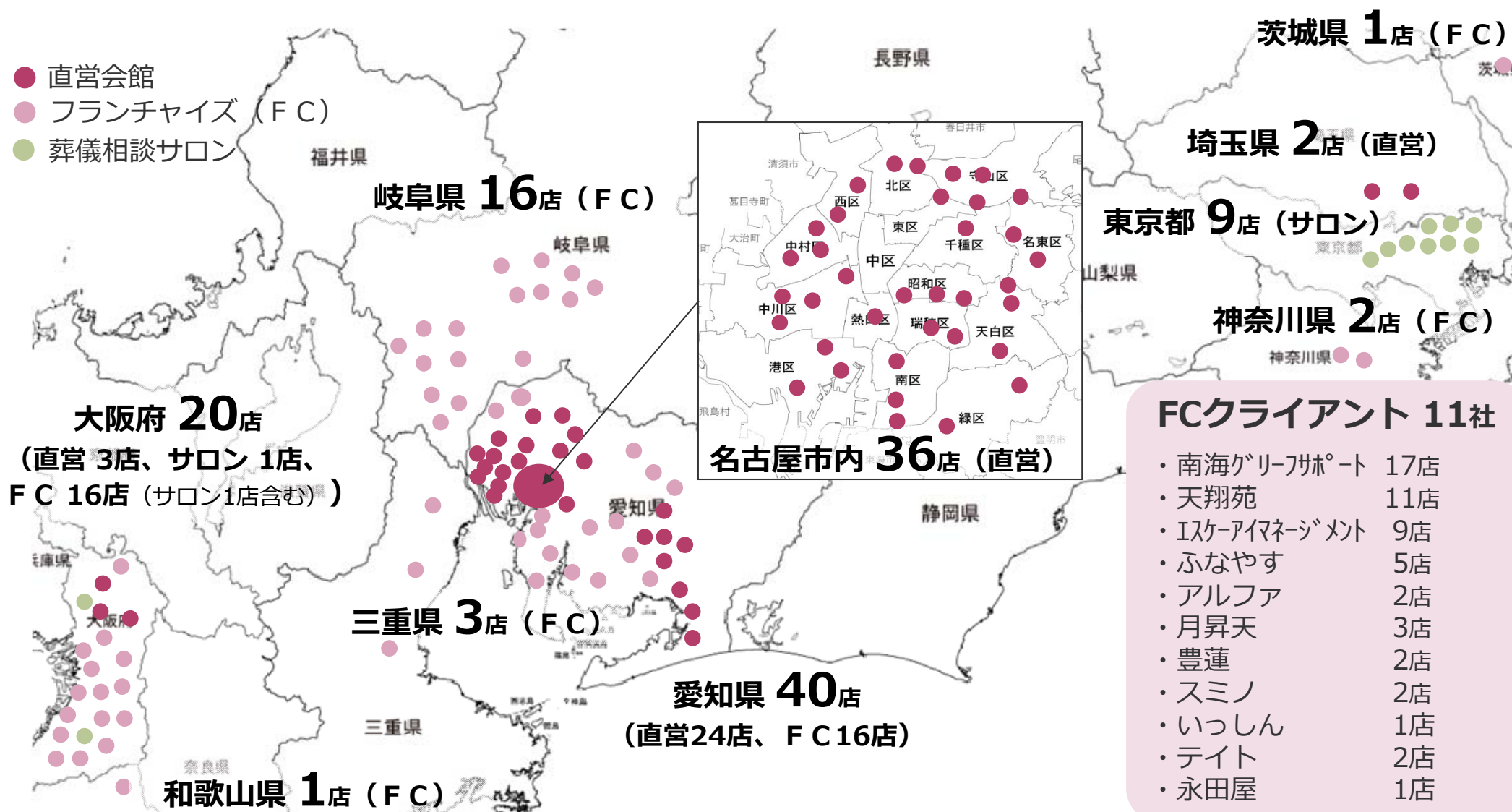
業績推移と主なマイルストーン

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



葬儀会館「ティア」の出店エリア

- 会館数は1都1府7県に130店を展開、うち直営会館65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55店を出店（2021年6月現在）

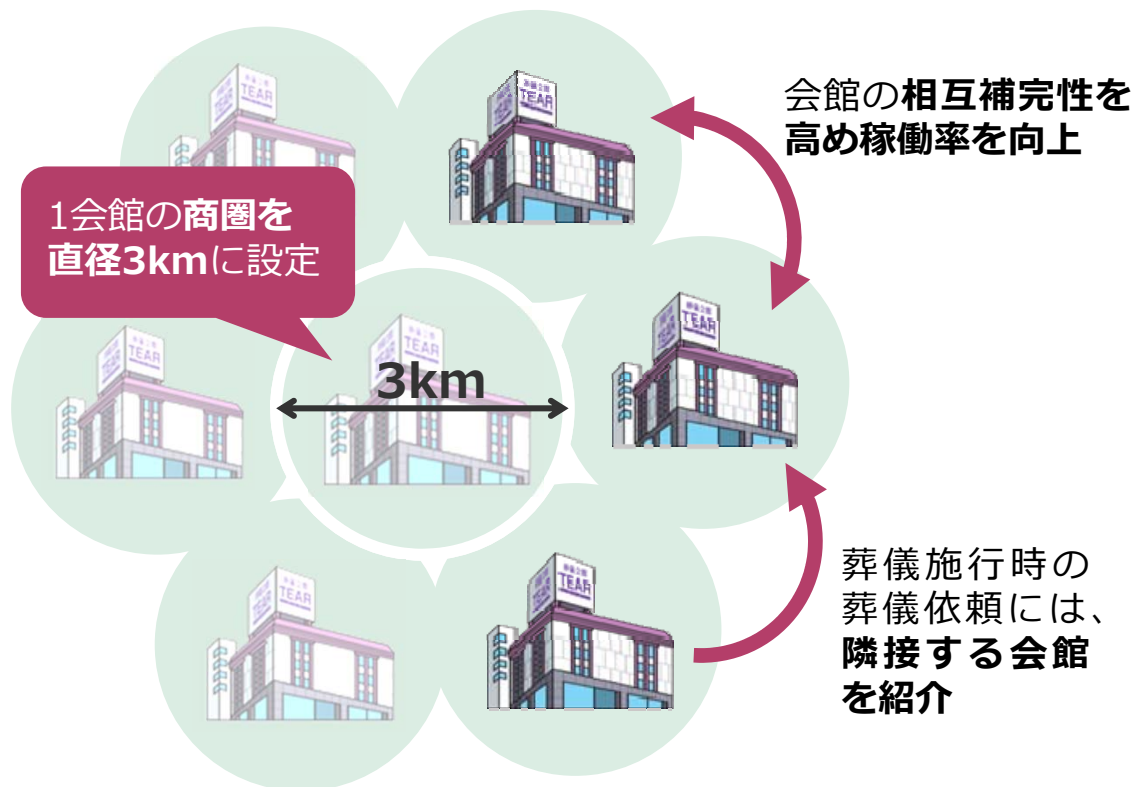


[ご参考] 直営・FCによるドミナント出店

- 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



直営会館の基本フォーマット

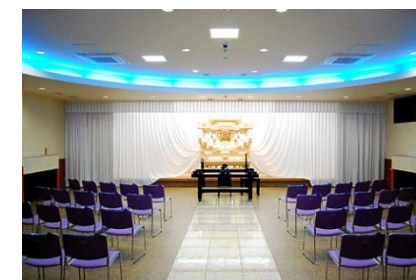
- 敷地面積500坪前後／建坪150坪～200坪
- 設備投資 1.5億円～2億円／投資回収 9年～10年

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)

差別化戦略「感動葬儀」

エピソード ① 白木スタッフへありがとう

- 先日、ティア岡崎北にて、父の通夜・葬儀を執り行わせて頂きました。東海第二事業部の白木様に担当して頂いたのですが、本当に良い方で、とても良くして頂きました。
- **細かい所への気遣いや、故人はもちろん遺族への思いやりは仕事とはいえ、ヒトの温かさを十分すぎるほどに感じ、私はもちろん親戚一同全員が後悔の無い満足できる式となりました。**

エピソード ② 片岡スタッフへありがとう

- 義母の葬儀を担当して頂きありがとうございました。**義母の好きだった「美空ひばり」の歌をかけて頂き、好きだった「うなぎ」を（棺に）入れて頂いたり、彼女の人生を語って頂いた方などありがとうございました。**
- 最後は孫達や参列して頂いた方々に**花を一杯（棺の）周囲に入れて飾って頂き、花で埋めつくしてもらい、（義母も）大変うれしそうでした。**
- お陰様で大変感動した葬儀になりました。片岡様には感謝感謝です。

エピソード ③ 山田スタッフへありがとう

- 父の葬儀に携わって頂き心より感謝しております。水谷さん、YOGOさん（原文のママ）、お迎えに来ていただいたお二人、身支度をしていただいた方、他にも多くの裏方さんにサポートしていただいたと思います。感謝です。
- **山田さんの出立ちの号令、今でも泣けます。父の葬儀に、最高のお声と所作で畏敬の念を表してくださいました。ありがとうございます。**

エピソード ④ 森谷スタッフへありがとう

- 告別式当日、ティアに行くと、担当の**森谷さんが鰻重と日本酒「あさ開」のお膳を用意して持ってきてくれました。「南部美人」を探しましたが「あさ開」しかなくて・・・**と森谷さんはおっしゃるのです。懐かしさでいっぱいになり涙が止まりませんでした。
- 通夜の食事会の時に森谷さんが母のことをいろいろと聞いてくれました。「好きだったものは？」「お酒は？」**森谷さんのお陰で、母の思い出話の尽きないお通夜になったのでした。**
- 棺にお花を入れる際に、森谷さんが紙に包んだ鰻重を持ってきてくださり、一緒に入れますか？聞いてくださった。「いいんですか？」と聞くと、もちろんですと言われるので、入れさせていただきました。最後に**大好きな鰻が食べられてよかったね！と母に声をかけました。**
- 今回ほど胸を打たれた葬儀はありませんでした。せめてこの思いを社長さんにお伝えしたくてしたための次第です。心からお礼申し上げます。

エピソード ⑤ 浅井スタッフへありがとう

- 先日、ティア緑で葬儀を致しました者です。是非ともお世話になりました、浅井さんにお礼を申し上げたくて・・・**彼のお陰で気持ち的にも楽に、そして納得のいくお葬式を行ってくださった事、感謝致しております。**
- 突然の事で、私の気持ちも動揺していましたが、**どんな些細な私の希望にも嫌な態度もされず、何度も電話連絡してしまいました。本当に良心的に対応して下さい、心よりありがたく思っております。**よい葬儀で故人も喜んでくれていると思います。私の心も救われる思いです。



戦略の基本方針

戦略の基本方針に基づくティアの強み

生涯スローガンの浸透

生涯スローガン「目指せ！日本で一番『ありがとう』と言われる葬儀社」のもと
全社員に対する徹底した人財教育を通じたスローガンの浸透を実現

戦略の基本方針

利便性

価格

サービス

直営、FCによる 積極出店

- ・名古屋市内に一号店を開設、
その後も会館を積極的に出店
- ・2004年以降、FC出店を推進
- ・2006年に関西進出、
2012年には関東進出を実現

効率的な会館運営と 知名度の向上

- ・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

ブランド浸透による 新店の早期収益化

- ・愛知県下においては
ブランド浸透による
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

“急成長する葬儀社”としてのメディアの注目の高さが強みを増強

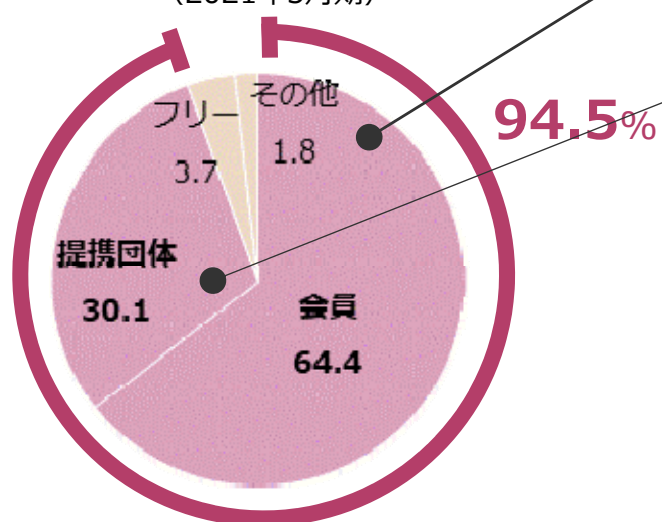
新聞・雑誌に多数掲載されていることに加え、全国放送のTV番組でも紹介

事業戦略：葬儀の獲得導線「ティアの会」「提携団体」

- 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 (%)

(2021年3月期)



1 「ティアの会」会員数 **427,693**人 (2021年3月末)

2 提携団体 **1,088**団体 (2021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77」 **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 (同一市郡内)
- ・サービス料
- ・宅送布団
- ・霊柩車
- ・会館内表記物一式
- ・遺影写真
- ・ドライアイス
- ・拾骨セット
- ・後飾り祭壇
- ・その他

一般価格

1,263,130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

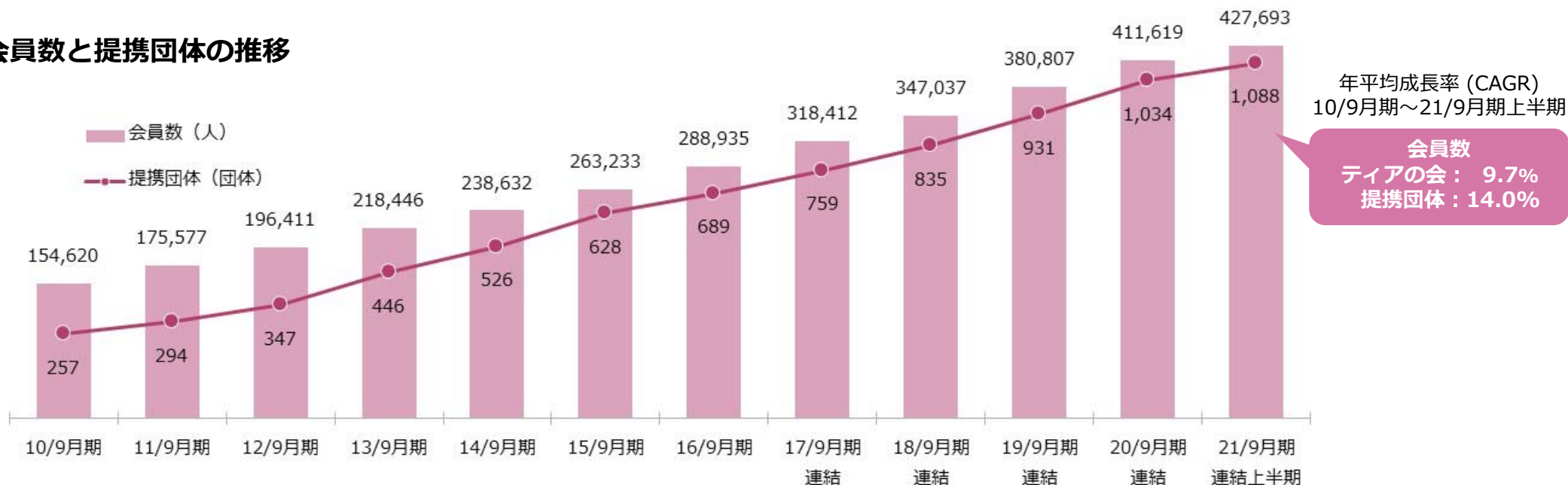
別途費用：粗供養品、通夜料理、出立ち料理、精進落とし、町内送迎バス

会員向けサービスも充実「ティアプラス」

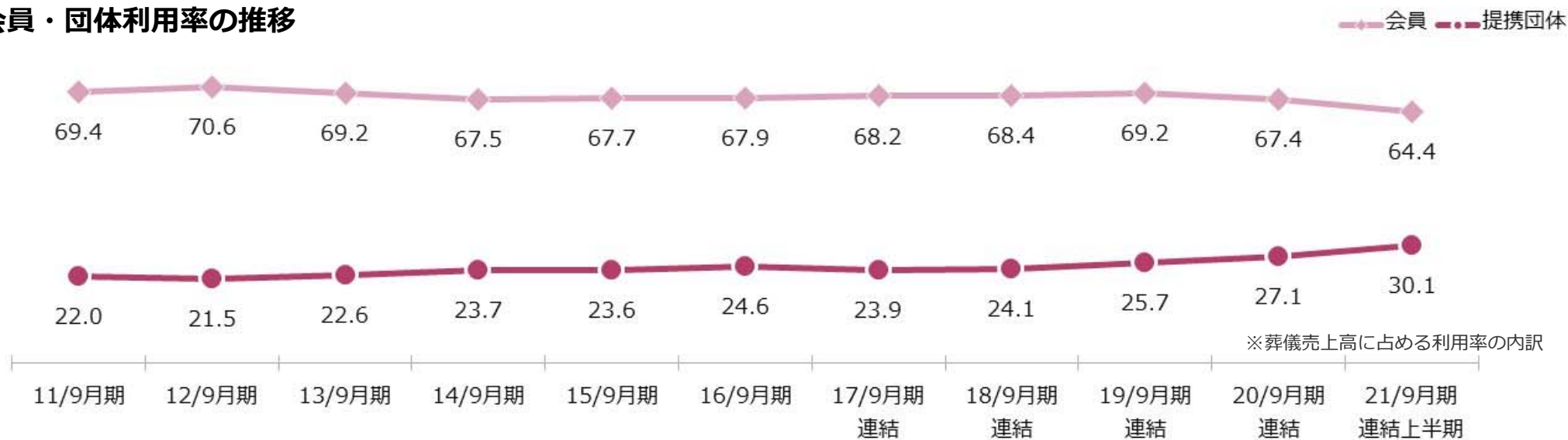
1. 提携企業 170社・全国 226店で特典や割引が受けられる「**会員優待サービス**」(2021年3月末)
2. ご家族や友人に感謝の手紙をお預かりする「**ラストメッセンジャーサービス**」
3. いざという時のために、事前の準備をおすすめする「**葬儀保険**」
4. 毎日ポイントがたまり、提携している通販会社等でご利用可能な「**生き方応援ポイント**」

[ご参考] 「ティアの会」 会員数・提携団体数の推移 会員・団体利用率の推移

会員数と提携団体の推移



会員・団体利用率の推移



事業戦略：多様な出店フォーマットとドミナント展開

- 多様な会館フォーマットによる展開
 - 地域ニーズにあった出店、ドミナント化に有効な出店などが可能
 - 既存会館の改修を含め、資産効率向上を推進

会館及び葬儀相談サロンの基本フォーマット

	直営会館 基本フォーマット	家族葬ホール 基本フォーマット	葬儀相談サロン
ホール	自社ホール（1階建て～2階建て） 収容人数（最大100～150名）	自社ホール（平屋1階建て） 収容人数（30名）	火葬場併設式場 寺院などの貸式場を利用
人員	2～4人	2～3人	1～2人
設備投資	150～200百万円 （投資回収9～10年）	70百万円 （投資回収9年）	150百万円+保証金
坪数	敷地面積500坪前後/ 建坪150～200坪	敷地面積200坪前後/ 建坪60坪	20～30坪

- 一般葬から家族葬に対応したホール（平面駐車場を完備）
- 複数件の施行請負に対応可能
- ドミナント出店で展開し、会館の相互補完性を推進
- 既存会館の改修を実施しユーザビリティを向上

- 既存ホールの商圏の隙間を埋める
- 敷地面積はコンビニエンスストア程度；出店候補地が見つかりやすいといったメリットあり

<東京都内での展開>

- 葬儀会館ではなく、葬儀相談サロンで展開
- 土地代や家賃が高いものの葬儀単価は全国平均を下回る、火葬場と併設する貸式場が多い、などから、貸式場を活用した方が効率的

事業戦略：内製化の推進・会館運営の効率化

- 事業規模拡大と内製化推進により、商品原価率が低下
- ドミナント化の推進により、会館運営の効率化が図られ、売上原価率が低下

売上原価率・商品原価率の推移



事業戦略：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、自社検定制度などを整備
 - 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、**等級別に社内検定制度を実施**
- 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

[ご参考] 社員の声

葬儀エキスパート



株式会社ティア
 [愛知・名古屋] ティア御器所
 副支配人 1級葬祭ディレクター
吉原 誠
 (よしはら まこと)

「指名される葬儀のプロは、ホテルのようなおもてなし」

わたしのこだわり

- 私は、「ティアさん」と呼ばれるより「吉原さん」と、ご遺族から呼ばれたいと思っています。ですから、喪主様をはじめご遺族の方へは、あえて下のお名前と呼ぶようにしています。
- 高齢の方が立ったり座ったりするときは、先にイスに軽く手を添えサポートし、咳をしている方がみえればお水と飴をお持ちする。小さなお子様が居れば、しゃがみ同じ目線になる。どれもさりげないことばかりですが、通夜・葬儀という限られた時間の中で、できることはたくさんあります。お客様がアクションを起こす一歩先で求めていることをくみ取って動く。そんなふうにして悲しみが深く余裕の無いご遺族に寄り添い、フォローしたいというのが一番の思いです。

目指していること

- ティアでは葬儀サービスのクオリティ向上のため、社員のブラッシュアップを推奨しています。1級葬祭ディレクター（厚生労働省認定・葬祭ディレクター技能審査）の認定資格や、社内検定も設けられていて、セレモニーディレクター（CD）、シニア・セレモニーディレクター（SCD）、マスター・セレモニーディレクター（MCD）の3段階あります。現在、私は最高峰のMCDの取得にチャレンジしており、葬儀会場の幕張りから葬儀後の相続まで内容も幅広く、難易度が高いですが、必ず合格してみせます。

※政経電論WEB掲載記事より抜粋

キャリア人財



株式会社ティア
 [愛知・名古屋]
 ティア中村 支配人
大門 誠道
 (だいもん せいどう)

「遺族の求めることに忠実に。その余白から「感動葬儀」が生まれる」

わたしのこだわり

- 担当になったお客様の通夜・葬儀は全力で取り組みます。お客様は最期のお別れの場にティアを選んでくださり、心のこもったサービスが届けられなければプロとして失格だと思っています。
- 私が最も大切にしていることは、ご遺族との「コミュニケーション」です。ご遺族のお話を聞きながら、丁寧にご要望を汲み取るようにしています。通夜・葬儀は最短でも2日間で、その間に故人様のすべてを知ることや、ご遺族の気持ちを全て理解することは難しいですが、着かず離れずの距離で心に寄り添い、ご遺族が何か相談したいときに近くにいることを心掛けています。
- ご遺族との「コミュニケーション」に、テクニックやマニュアルはありません。ティアには、故人様に対して「自分の大切な人が亡くなったと思いなさい」という教えがあります。私たちがやれることはその言葉に集約されると思っています。新人でもベテランでも、一所懸命にやる。その姿にご遺族は感動していただけます。また、「感動葬儀」は担当者だけでなく、生花の担当者や霊柩車の運転手、お葬儀に携わるすべての協力会社のサポートが必要不可欠です。だからこそ私たちは、ご遺族はもちろん、協力会社やスタッフ間のコミュニケーションも大切にしながら、その2日間に全力を懸けています。

※政経電論WEB掲載記事より抜粋

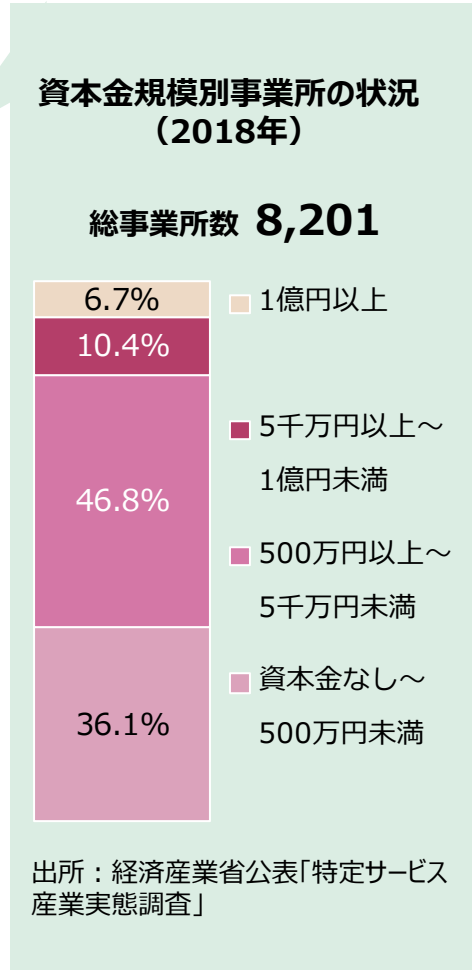
A cluster of colorful watercolor raindrops in shades of red, purple, blue, green, and yellow, scattered in the upper left corner of the page.

市場環境と ティアのポジショニング

葬儀業界の変遷

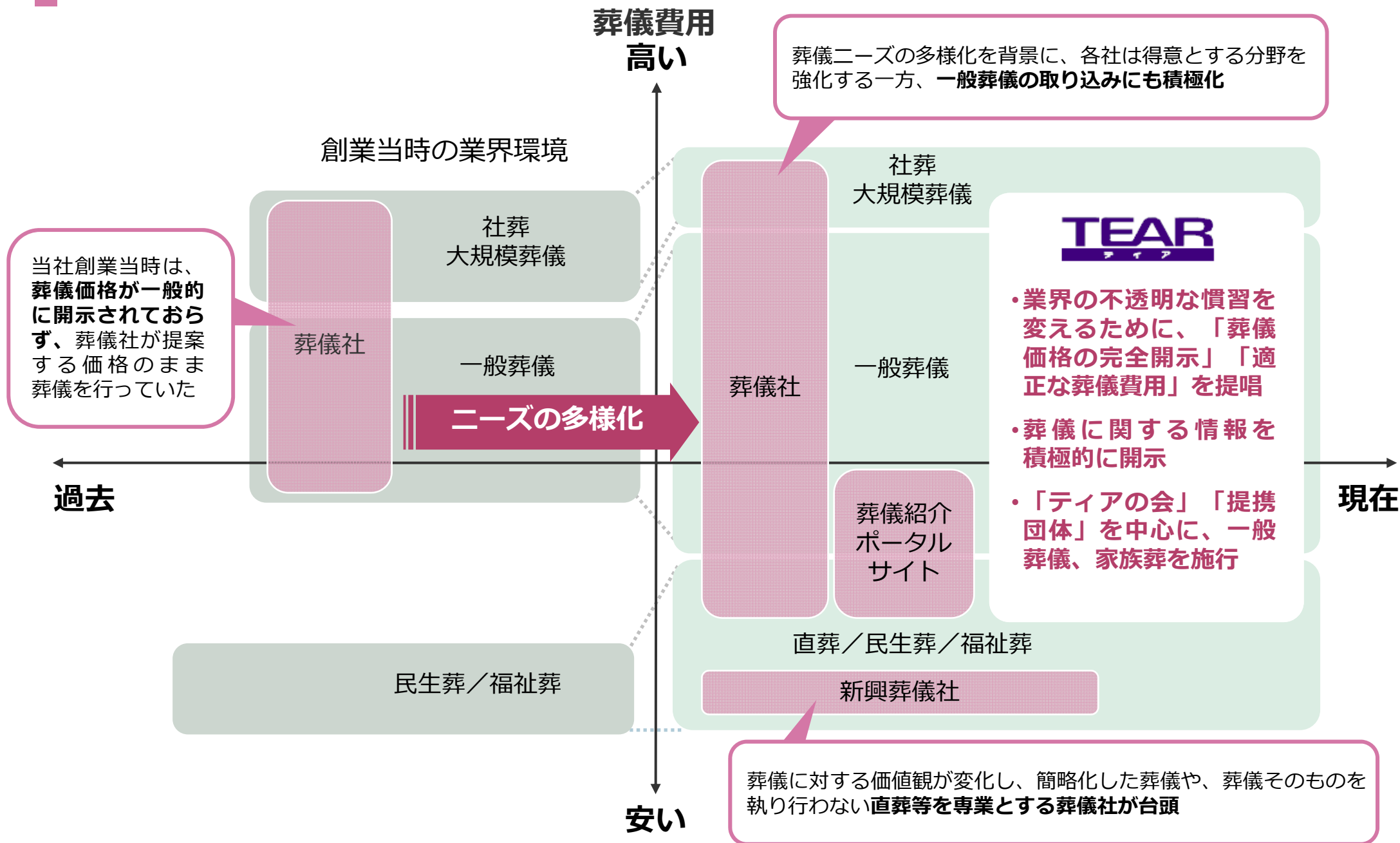
- 葬儀業界は、緩やかではあるものの、20年サイクルで変遷を遂げ現在に至る
- 総事業所数に占める資本金1億円以上の割合は6%に留まる

～1960年代	1970年～ 1980年代	1990年代	2000年 ～現在
戦後復興期	高度経済成長	バブル崩壊後	現在
<h3>業界形成がスタート</h3> <ul style="list-style-type: none"> ● 自宅での葬儀が一般的 ● 地域コミュニティによる葬儀のサポート及び運営 ● 葬儀社の役割は葬具の賃貸が一般的 ● 葬儀費用負担軽減のために互助会制度の登場 	<h3>葬儀社の役割拡大</h3> <ul style="list-style-type: none"> ● 核家族化の進行と都市部への人口集中 ● 地域コミュニティとの関係が希薄化し葬儀社へのニーズが高まる ● 居住環境の変化により葬儀専用会場のニーズが高まる 	<h3>葬儀の多様化</h3> <ul style="list-style-type: none"> ● 葬儀専用会館での施行が一般化 ● 祭壇ラインナップの増加や個人重視の企画葬等が登場 ● 互助会の統合と株式公開企業登場 ● 事前相談所や生前見取り等、葬儀に関する様々なサービスが登場 	<h3>葬祭規模の縮小</h3> <ul style="list-style-type: none"> ● 高齢化社会を背景に老人が老人を送る老々葬儀時代へ ● 葬儀スタイルの多様化と家族葬需要の高まり ● 鉄道、JA、生協等の異業種・業界団体の業界参入が活発化 ● 競争激化による葬儀費用の低価格化と支払方法の多様化



出所：株式会社矢野経済研究所の資料をもとに当社が加工

葬儀業界における当社のポジショニング

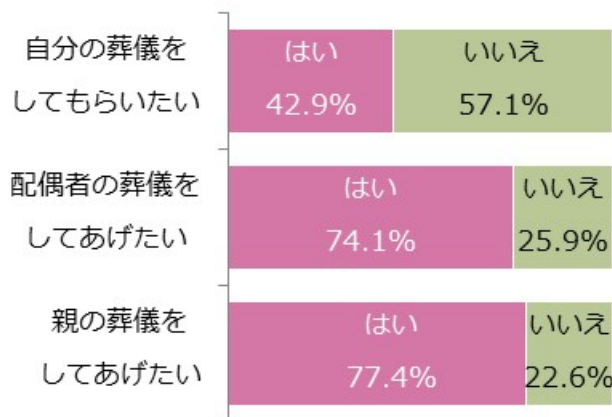


葬儀に対する意識・実態調査

- 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7割は葬儀に参列してよかった、3人に一人は親しい人の葬儀に招かれなかったと回答

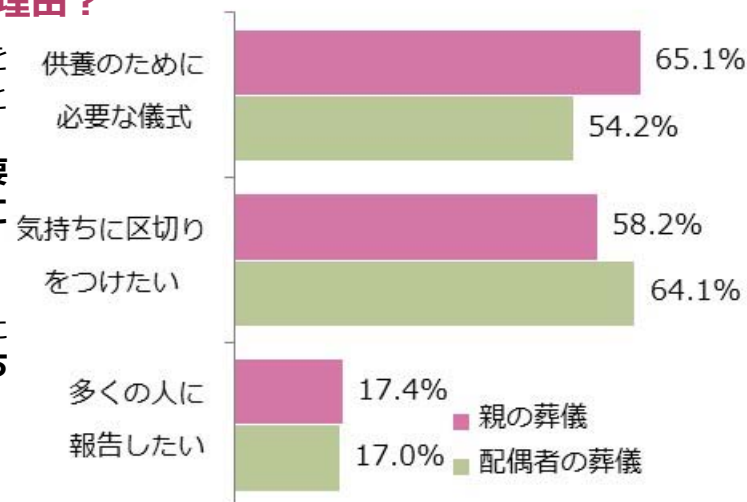
自分・配偶者・親の葬儀をしてあげたいですか？

- 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42%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

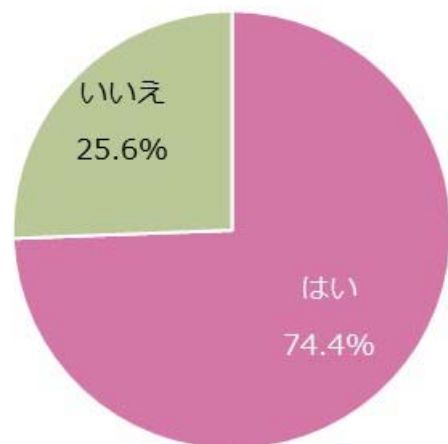


葬儀をしてあげたい理由？

- 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



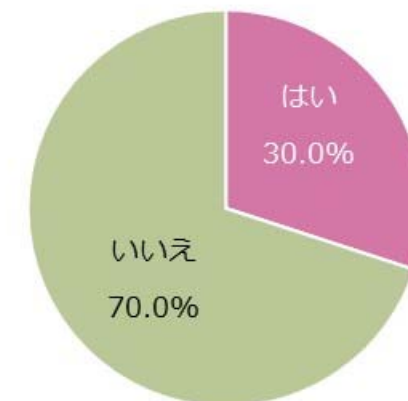
葬儀に出席して良かったですか？



- 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

親しい人の葬儀に招かれなかったことはありますか？

- 3割の方が「**親しい人の葬儀に招かれなかった**」と回答
- 招かれなかった葬儀として「**親族の葬儀 (45.0%)**」「**友人の葬儀 (41.0%)**」と回答
- 招かれなかった時の気持ちとして、「**仕方がない (43.0%)**」とする一方、約2割の方は「**最期のお別れが出来ず悲しい**」と回答



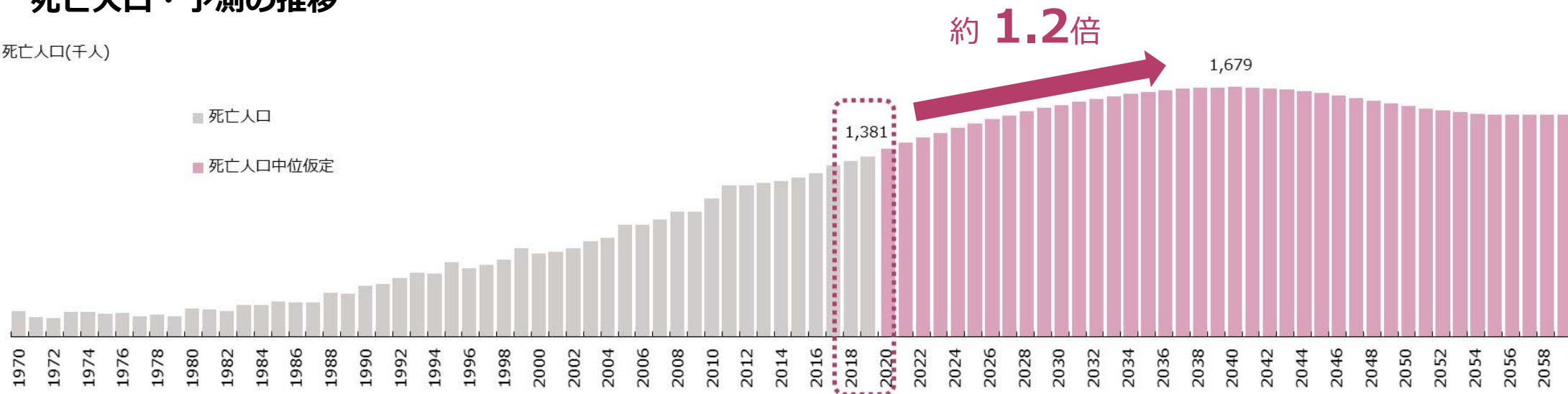
出所：当社が全国の40歳以上の男女1,000名を対象に行った「葬儀に対する意識と実態」に関するインターネット調査（2020年12月公表）

人口動態にみる葬儀市場の動向と葬儀業界の新たな潮流

- 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
- このような葬儀市場において、葬儀業界には以下の新たな潮流が誕生
 - 儀式の多様化による葬儀単価の低下
 - 葬儀市場における競争激化
 - 社会インフラとしての葬儀社の役割拡大

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）



コロナ禍の影響と当社の取り組み

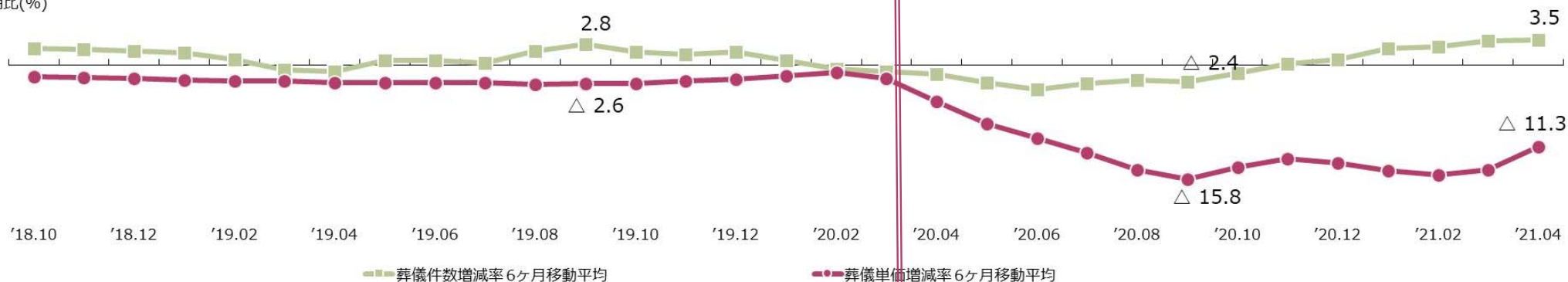
葬儀業界におけるコロナ禍の影響

- 葬儀におけるコロナ禍の影響は、外出自粛による葬祭規模の縮小、3密回避により料理提供機会が減少等
- コロナ禍以降、葬儀単価は1割を超える低下となり、影響を受けた状況が続いている

葬儀件数・葬儀単価増減率（6カ月移動平均）

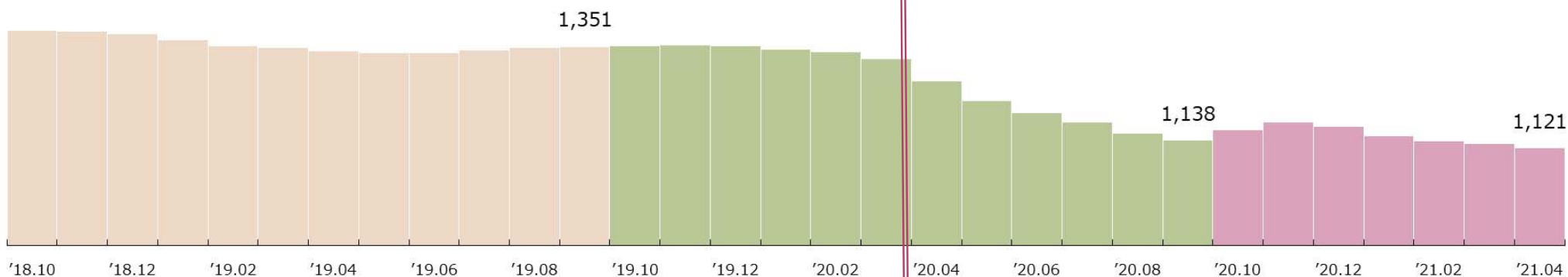
前年同期比(%)

新型コロナウイルス感染拡大



葬儀単価（6カ月移動平均）

葬儀単価(千円)



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

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：外部環境変化に伴う課題を認識すると共に、その課題に対応する施策の推進

- 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

2. 内部要因認識：内部体制の更なる強化を図ると共に、中長期を見据えた施策の推進

内部

- 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、強い組織集団を目指す

- 人事評価制度改革
- 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

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

1

コロナ禍により、国内外経済に混乱が生じている
葬儀業界においても、コロナ禍により、葬儀単価が
大きく低下している

2

コロナ禍の帰趨や、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、先行きに対する
不透明感は拭えない状況

3

従前より中期経営計画を策定し毎年ローリングして
いるものの、今後の見通し等が不透明なため、今回は
2021年9月期連結業績予想のみの公表 (2020年11月11日)

4

コロナ禍の影響は今期末まで継続すると判断
感染再拡大、緊急事態宣言再発令により
更なる業績への影響が懸念される

重点施策①-1：中核エリアの件数シェアにこだわった施策

- 中核エリアで価格訴求力を高めた営業促進策の実施（「TVCM」「中吊り広告」「折込チラシ」）
- 営業促進策と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6月
～
2021年3月

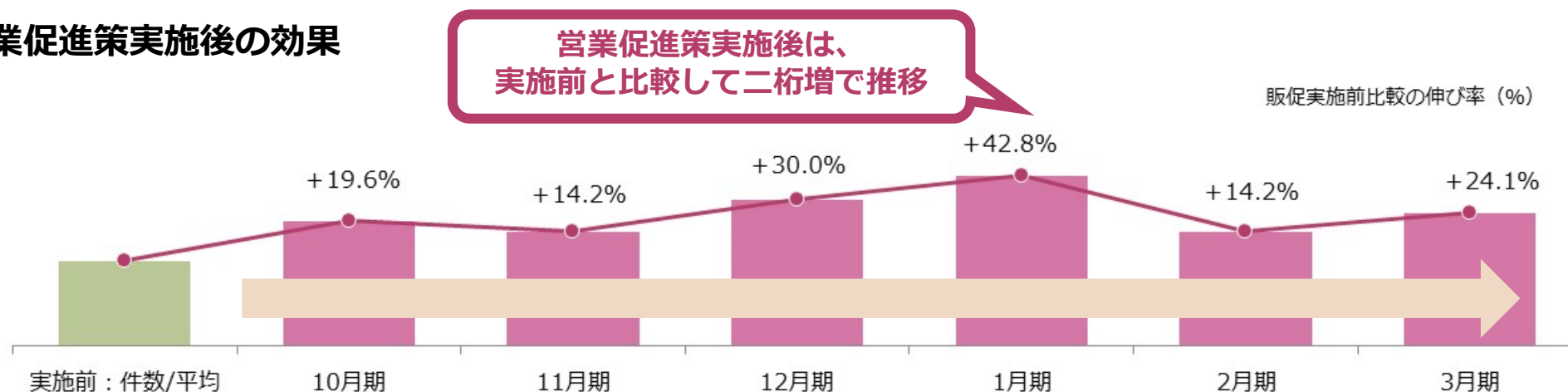
TVCM	地下鉄 中吊り広告	折込チラシ
		



重点施策①-2：中核エリアの件数シェアにこだわった施策

- 営業促進策実施後は二桁を超える葬儀件数の増加となり、中核エリアのシェアアップにも寄与
- 今後も中核エリアの件数シェア獲得にこだわった、総合力を強化した施策を推進

営業促進策実施後の効果

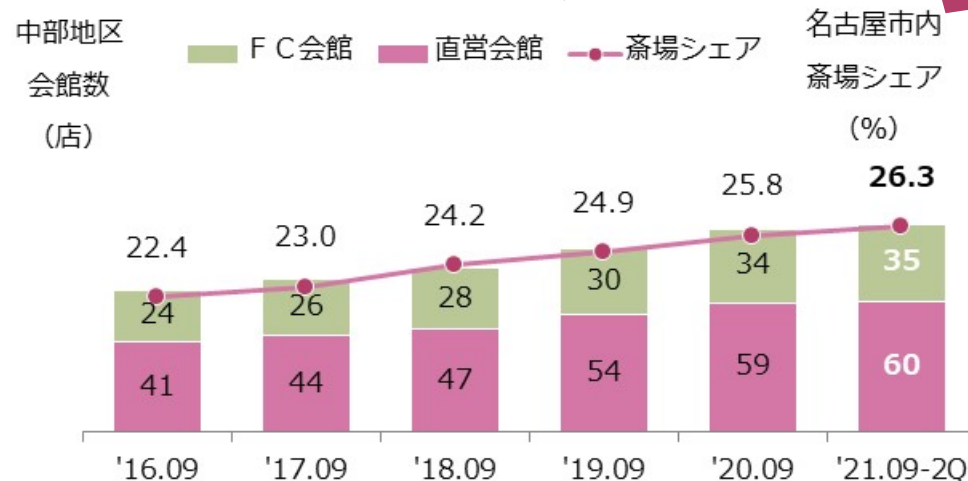


名古屋市内の斎場シェア（四半期）

(%)	第1Q	第2Q	第3Q	第4Q
2020.9	24.9	25.5	25.6	27.4
2021.9	26.3	26.2	-	-
増減	+1.4	+0.7	-	-

第1四半期の斎場シェアは
1.4ポイントアップ

名古屋市内の斎場シェアと会館数



重点施策②：葬儀単価の前提条件と施策

2019.09実績				2020.09実績				2021.09実績・予想			
1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q予	4Q予
1,031	984	970	995	997	945	829	821	875	813	822	821
通期				通期				通期予想			
995				900				期予想 873 / 見通し 833			

【コロナ禍の影響に対する前提】

2020年9月期下半期
葬儀単価 △16.0%減

①新型コロナウイルス感染症拡大

②直接的な影響を受ける期間

前年同期はコロナ禍を受けていないのに対し、
本年はコロナ禍を受けている期間
前提条件：2020.9下半期の影響が2021.9上
半期も続くと予想

③影響が長期化

前年同期もコロナ禍の影響
を受けている期間
前提条件：上半期並みの葬
儀単価が継続する見通し

ビフォー・コロナ

ウィズ・コロナ

新常態

葬儀単価への 主な対応

祭壇セットプランの改廃、プレミアムプラン販売

テイクアウト料理の充実、取扱いアイテムの増加

葬儀アドバイザーの増員、配置転換

エンバーミングの取り扱い拡充

重点施策③：子会社ティアサービスの外部販売の拡大

- 当社の葬儀付帯業務の内製化拡大を推進すると共に、外部販売も積極的に展開
- 関西地区で湯灌・エンバーミングの施設を開設、葬儀後のアフター対応の一環として墓石販売を開始

人財育成の環境整備と、関西地区でFC会館向けにサービスを提供開始

- 2017年05月：湯灌業務を担う（有）愛共を譲り受け（現ティアサービス）
- 2020年05月：当社子会社「ティアサービス」の本社社屋が完成。研修室を完備し、湯灌スタッフの育成環境を整備
- 2020年11月：関西地区のFC会館向けに湯灌業務開始
- 2021年04月：TS関西事業所開設



- 本社で研修の様子（上）
- 2020年5月完成した新社屋（左）

エンバーミングの取扱い開始と拡充

- 2019年11月にエンバーミングセンターを開設し取扱い開始。直営会館のエンバーミング、海外搬送にも対応
- 直営会館での拡充に加え、関西地区でもサービスを開始予定



- エンバーミングセンター

葬儀後のアフターサービスの充実

- 前期に石材部を立ち上げ、一部の地域で墓石の販売を手掛ける
- 2020年10月より、営業部員2名増員し営業体制を整備。名古屋市内を中心に葬儀後のアフターサービスの充実を図る



- サンドブラストによる墓石の加工様子

重点施策④：業務内容・固定費の見直しによる経費削減

		計画	上半期進捗
1.	賃料 既存会館の賃料減額・駐車場解約	27百万円	30百万円
2.	人件費 支払手数料 請負業務の廃止・業務内容の見直し	111百万円	68百万円
3.	採用費 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	47百万円	38百万円
4.	広告宣伝費 電柱広告・野立看板・屋外広告の廃止	8百万円	7百万円
5.	その他 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	39百万円	34百万円
		経費削減額	
		234百万円	179百万円

重点施策⑤：新型コロナウイルス感染症への対応

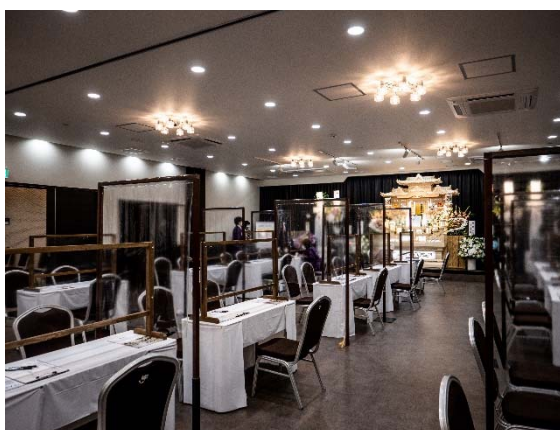
- 従業員の健康状態を把握、手洗い・うがい・手指消毒・葬儀施行時のマスク着用等を徹底
- エッセンシャル・ワーカーとして役割を果たすため、「感染症対策チーム」等、様々な取り組みを推進
- 従来の固定概念にとらわれず、デジタル化ができる部分は積極的に対応



- 新型コロナウイルスで亡くなった方への対応として、専門知識を有する「感染症対策チーム」を設置



- 早期に会館を復旧させるべく、有志による会館消毒清拭作業を実施



- 飛沫防止パネルを設置したオープン見学会の様子



- タブレットPCを貸与し、在宅でも研修が受講できる環境を整備



- 毎月開催「社長セミナー」、全社員が集まる全体会議」等は、ライブ配信や映像配信へ移行



- 一眼レフカメラやスイッチングミキサー等の機材を用いて、質の高い「リモート葬儀」を商品化

2021年9月期のスローガンと戦略テーマ

スローガン

ティアを超える新生ティア！！

新規

3. 環境変化への迅速な対応と葬儀付帯業務の内製化拡大の推進

商品戦略：葬儀付帯業務の内製化と子会社外部販売の拡充。新常态に対応した商品開発

1. 直営会館の出店継続とフランチャイズにおける計画的な出店の推進

ドミナント戦略：早期の収益化が見込める東海地区に4店の出店を計画、関東・関西地区はコロナ禍の状況を見極めて次年度より出店を再開する方針

FC戦略：新規クライアントを含む6店の出店を計画。FCグループによる体制構築

既存

4. 高いスキルを持った組織集団と新常态に対応した仕組みの構築の推進

人財戦略：既存社員向け研修内容の充実とPDCAサイクルに則った新卒採用プログラムの実践と、新入社員の早期育成

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

2. 既存会館の機動的な契約更新対応とWEBプロモーションの精度向上の推進

営業戦略：既存店会館の契約更新対応とリロケーションの推進。終活支援体制の構築

ブランド戦略：WEBマーケティング手法の多様化を推進。新たな市場区分への対応

内部

外部



業績動向と今期の見通し

財務・非財務データサマリ (5か年)

(百万円)		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	2020年9月期 連結業績	前期比
財務	売上高	10,594	11,352	12,311	12,779	11,919	△6.7%
データ	営業利益	1,094	1,190	1,323	1,156	595	△48.5%
	経常利益	1,072	1,185	1,300	1,151	587	△49.0%
	当期純利益	712	801	896	791	345	△56.3%
非財務	期末会館数 (店)	86	94	102	116	127	11
データ	直营会館 (店)	46	49	52	59	64	5
	葬儀相談サロン (店)	1	2	5	9	10	1
	F C (店)	39	43	45	48	53	5
	葬儀件数 (件)	8,413	9,161	10,248	10,923	11,353	430
	葬儀単価 (千円)	1,059	1,050	1,025	995	900	△ 95
	会員数 (人)	288,935	318,412	347,037	380,807	411,619	30,812

※ 2017年9月期より、連結会計に移行しております。

2021年9月期第2四半期（対前年同期比）

- 売上高は既存店が減収となり前年同期比 4.3%減収の 6,385百万円
 経常利益は 2.9%減益の 723百万円、四半期純利益は 2.9%減益の 489百万円

(百万円)	2020年9月期		2021年9月期		2021年9月期		業績予想比	
	上半期 連結業績	通期 連結業績	上半期 連結業績	※2 連結予想	前年同期比 金額	増減率	金額	増減率
売上高	6,671	11,919	6,385	6,080	△ 286	△4.3%	305	5.0%
営業利益	749	595	733	330	△ 16	△2.2%	403	122.2%
経常利益	745	587	723	315	△ 21	△2.9%	408	129.6%
四半期純利益	504	345	489	180	△ 14	△2.9%	309	172.2%
設備投資額	275	764	194	N/A	△ 80	-	-	-
減価償却費	289	602	270	N/A	△ 18	-	-	-
期末会館数	119	127	129	130	※1 2	-	△ 1	-
葬儀件数	5,862	11,353	6,564	6,241	702	12.0%	323	5.2%
E P S (円)	22.53	15.43	21.87	8.03	-	-	-	-
B P S (円)	-	398.51	-	-	-	-	-	-
D P S (円)	10.00	20.00	10.00	10.00	-	-	-	-
配当性向 (%)	-	129.6	-	-	-	-	-	-

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。

※1 前期末比の増減

※2 2020年11月11日公表した業績予想

貸借対照表の状況（2021年9月期第2四半期）

資産の状況

(百万円)	2020年9月期		2021年9月期上半期		前期末比増減 金額
	連結業績	構成比	連結業績	構成比	
流動資産	3,653	27.1%	3,988	29.1%	334
固定資産	9,814	72.9%	9,706	70.9%	△ 108
資産合計	13,468	100.0%	13,695	100.0%	226
流動負債	2,656	19.7%	2,732	20.0%	76
固定負債	1,884	14.0%	1,768	12.9%	△ 116
負債合計	4,540	33.7%	4,500	32.9%	△ 39
株主資本	8,928	66.3%	9,194	67.1%	265
純資産	8,928	66.3%	9,194	67.1%	265
負債純資産合計	13,468	100.0%	13,695	100.0%	226
自己資本比率	66.3%	-	67.1%	-	0.8

2021年9月期連結業績予想

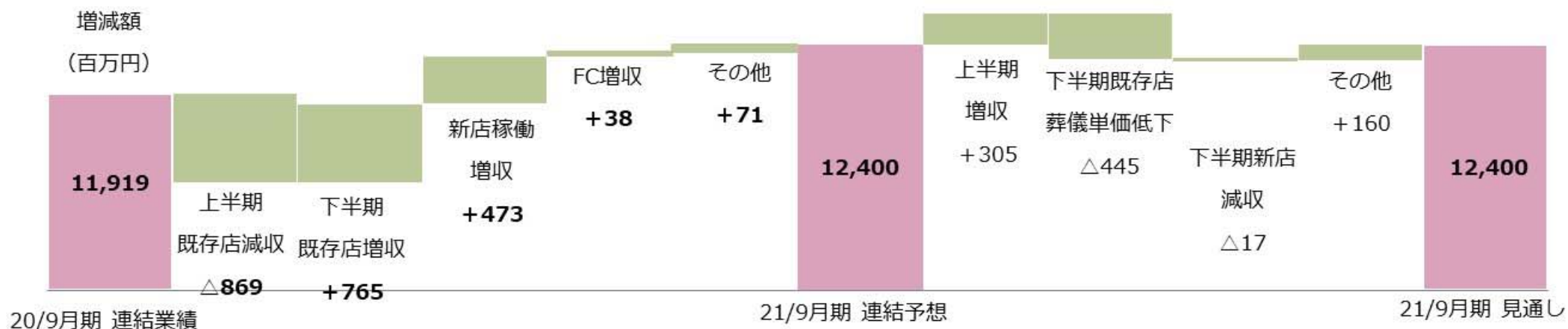
- 売上高は 4.0%増収の 12,400百万円、営業利益は 22.6%増益の 730百万円、経常利益では 20.9%増益の 710百万円、当期純利益は 30.2%増益の 450百万円を予想
- 中間配当 10円・期末配当 10円を予想し、年間配当金は 20円を予定

(百万円)	2020年9月期 通期 連結業績	2021年9月期 通期 連結予想	2021年9月期	
			金額	前期比 増減率
売上高	11,919	12,400	480	4.0%
営業利益	595	730	134	22.6%
経常利益	587	710	122	20.9%
当期純利益	345	450	104	30.2%
一株当たり配当金 (円)	20.00	20.00	-	-
期末会館数 (店)	127	136	9	-
直営会館 (店)	64	67	3	-
葬儀相談サロン (店)	10	10	-	-
F C (店)	53	59	6	-
葬儀件数	11,353	12,183	830	7.3%

連結業績予想の増減要因分析

- 2021年9月期連結業績予想に対し、上半期の実績は計画を上回る進捗
- コロナ禍の影響により不確実性が高いため通期連結業績予想は期初予想を据え置く

売上高予想の増減要因



経常利益予想の増減要因



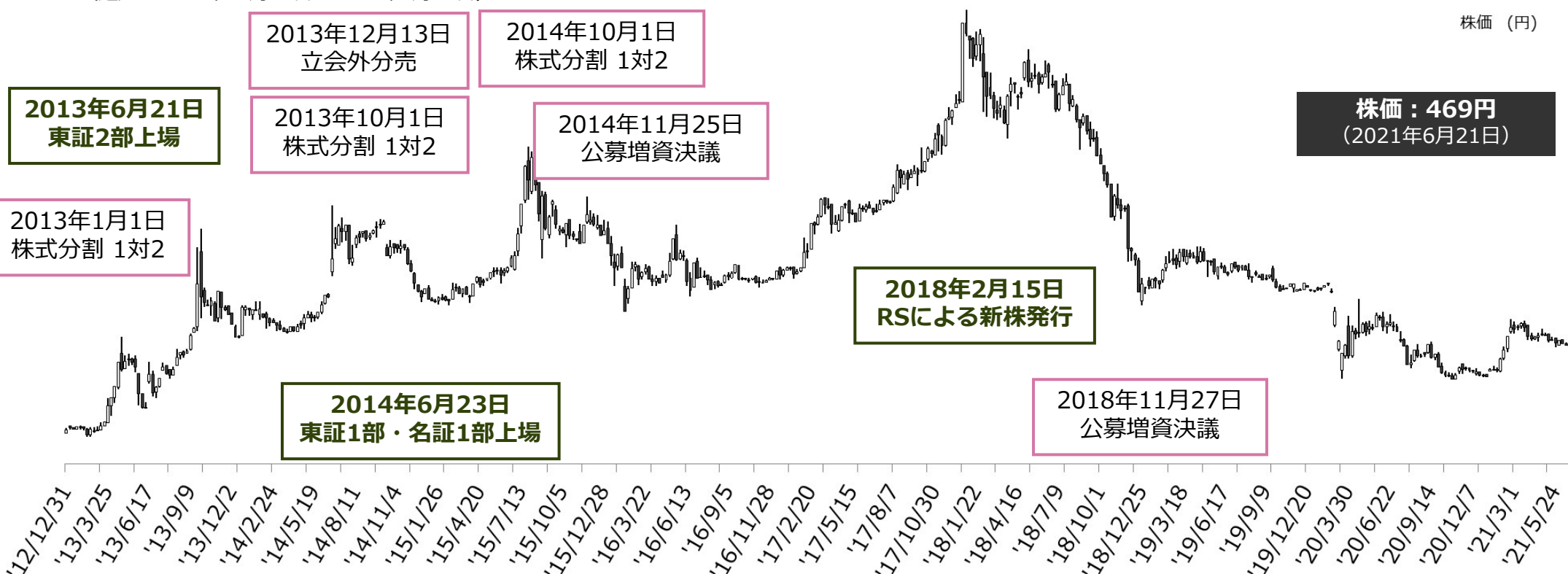


株主施策について

株価と資本政策の推移

株価の推移と資本政策

(週足：2012年12月31日～2021年6月21日)

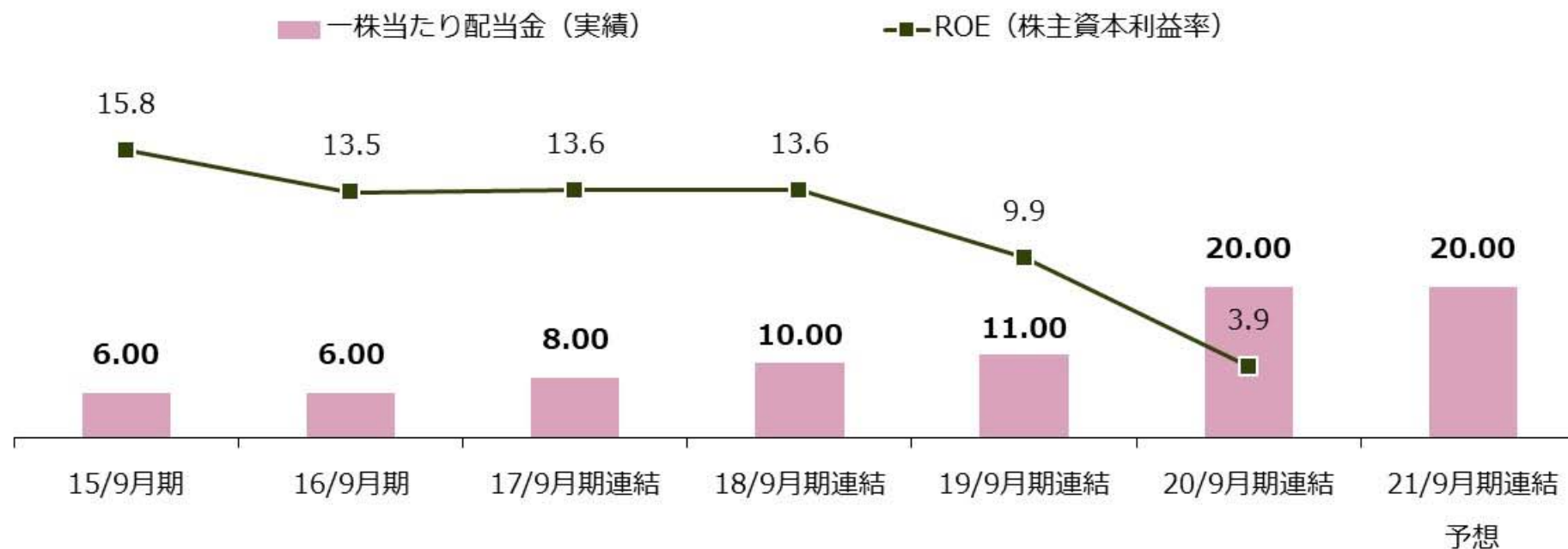


参考指標 (東証1部)

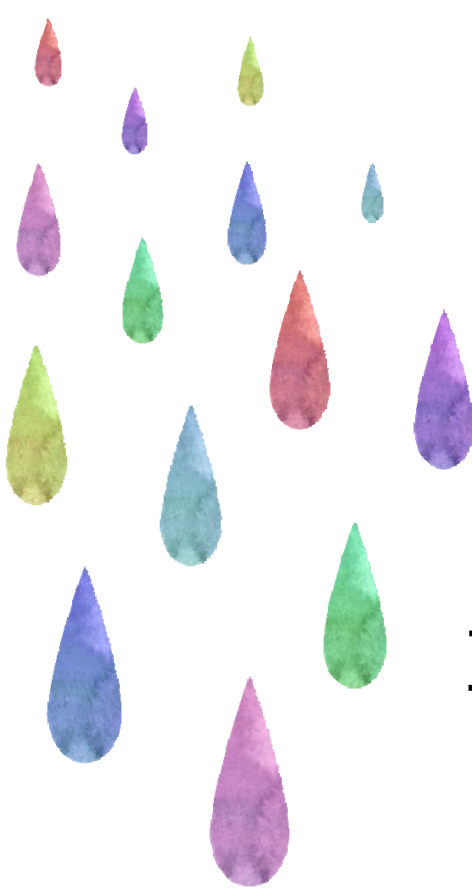
年初来高値 (2021年2月22日)	529円	1株当たり年間配当金 (2021年9月期予想)	20.0円	発行済株式数 (2020年9月末現在)	22,406,100株
年初来安値 (2021年1月4日)	397円	配当利回り (2021年9月期予想) (2021年6月21日株価)	4.3%	単元株数	100株

配当方針と配当金の推移

- 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
- 2020年9月期の年間配当金は一株につき 20円、2021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。



Appendix : コーポレートガバナンスについて

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

重点施策① 利便性

- ・ 葬儀専用会館「ティア」
- ・ ドミナント出店



顧客

重点施策② 価格

- ・ 明瞭な価格体系
- ・ 独自の会員制度「ティアの会」

重点施策③ 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

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）

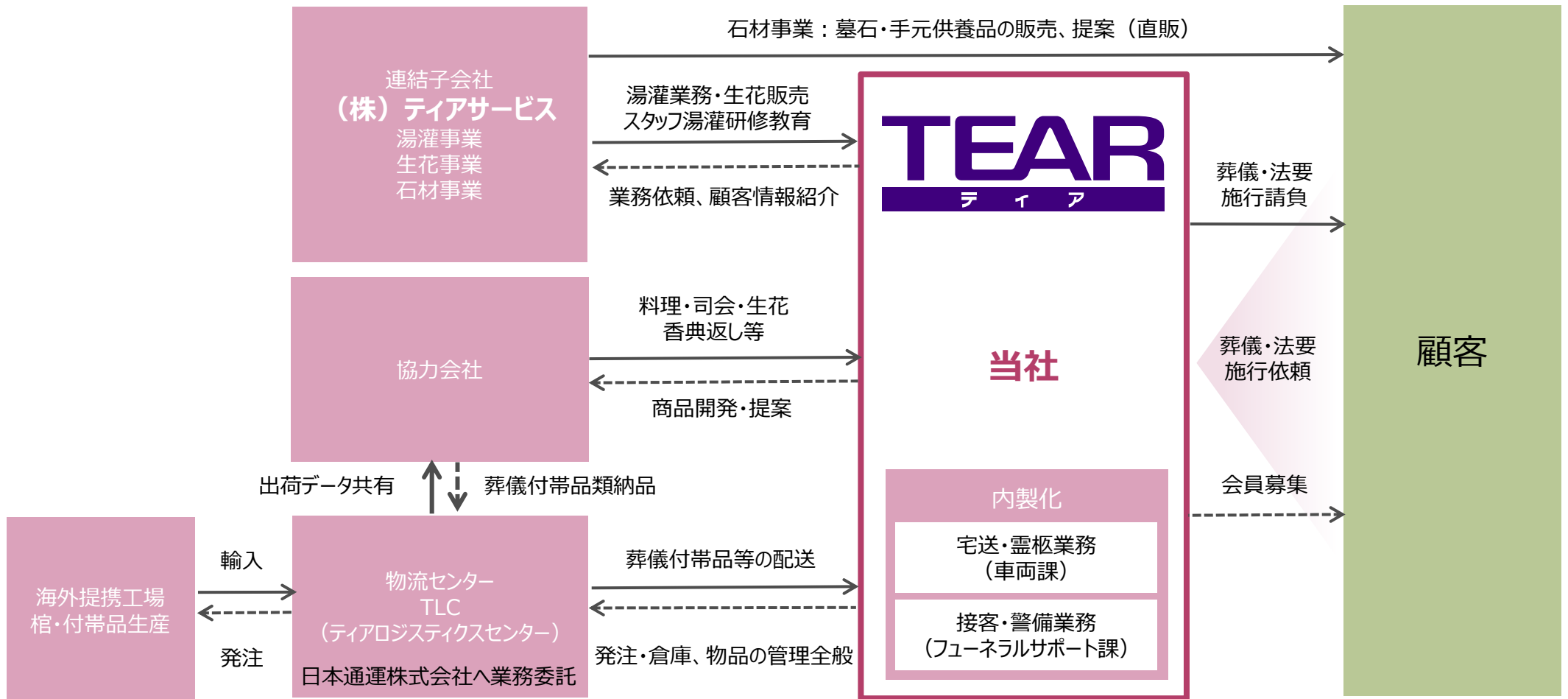
FC事業

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

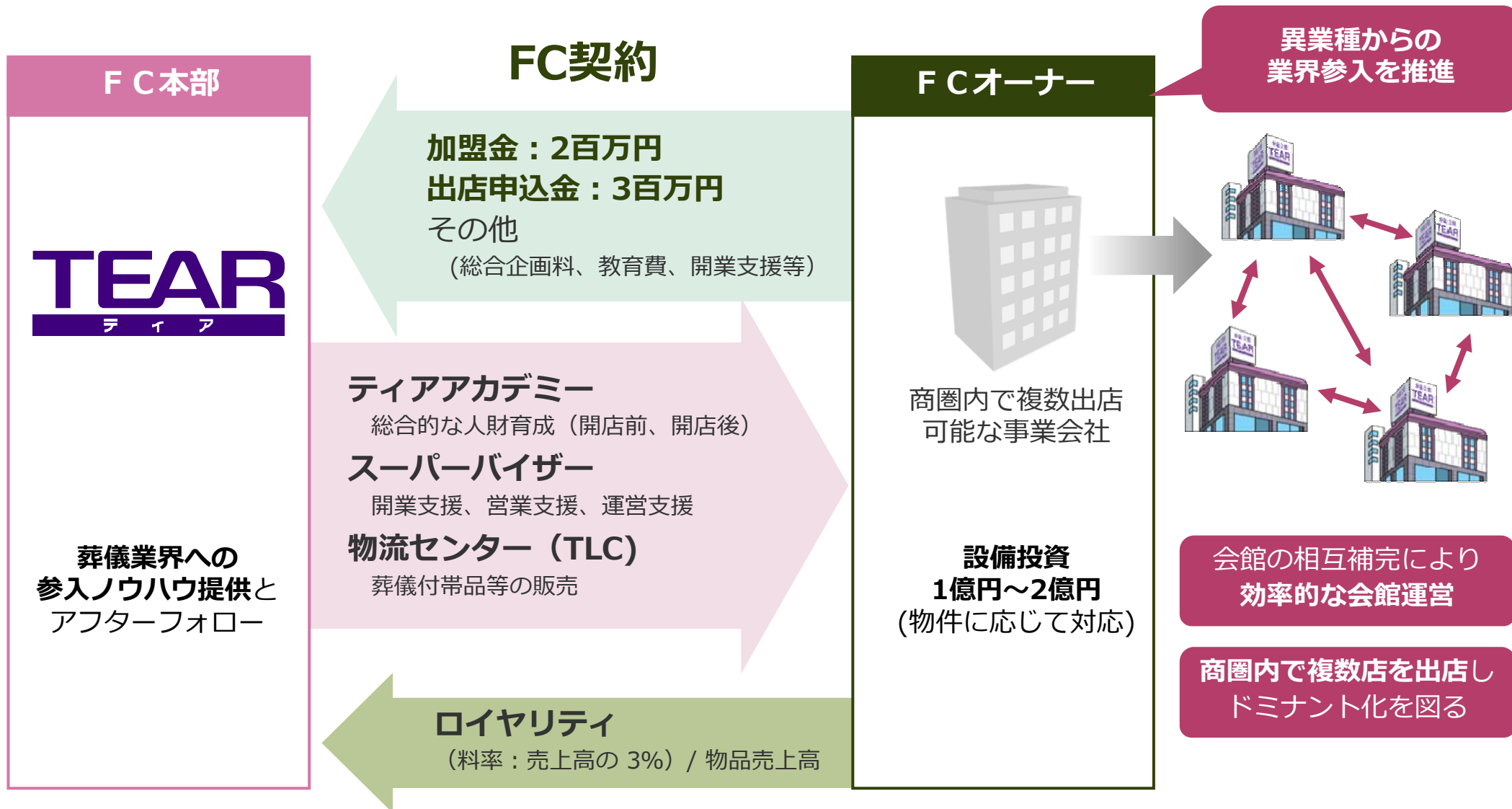
FCの葬儀法要施行請負支援

葬儀事業モデルの概要



FC事業モデルの概要

- 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



コーポレートガバナンスの基本方針（2020年12月18日現在）

コーポレートガバナンスに関する基本方針

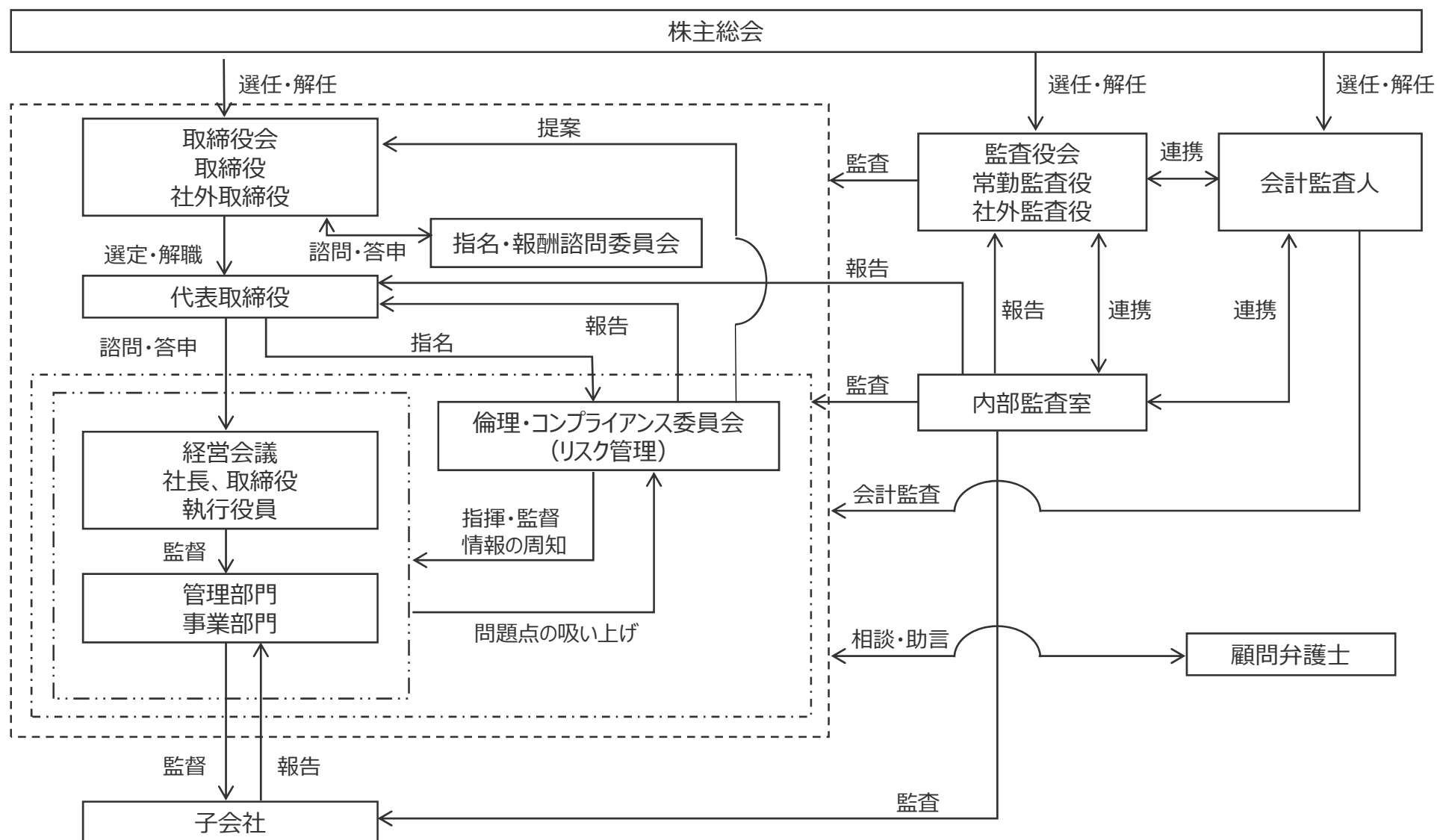
当社の経営理念は「哀悼と感動のセレモニー」であります。これは、物売りでもなく、押売りでもなく、「儀式を尊厳する形と洗練された心の追求」を忘れない姿勢で取り組むことと、デスクアを通じて社会貢献することを、事業の基本理念としております。

また、当社グループは中長期目標であります会館数200店舗体制の実現とその後の持続的な成長を目指すべく、中部地区で新規出店を継続し経営基盤の更なる強化を図るとともに、関東地区、関西地区で収益力を高める取り組みが必要であると判断しております。また、直営・フランチャイズによる中長期の出店方針に加え、「外部環境の変化に伴う課題の認識と対応方針」「内部体制の更なる強化と中長期を見据えた施策」「計画的な人材確保と教育体制の充実により強い組織集団の実現」「倫理・コンプライアンス体制の確立」を推進しなければならないと考えております。さらに企業価値を高め、株主共同の利益を確保・向上させる取り組みも必要であると判断しております。

<ガバナンス体制の概要>

- 取締役会設置会社かつ監査役会設置会社として、取締役会は社外取締役2名を含む8名で、監査役会は社外監査役3名で構成
- 取締役会は定例的に月1回開催され、当社の「取締役会規程」に定められた付議事項について審議・決議するとともに、各取締役の業務執行状況の監督を行う。また、取締役会には監査役も出席し、取締役の執行業務を監督
- 決裁権限は職務権限規程で明確化し、重要な意思決定については、取締役会において決定
- その経営責任を明確にし、かつ経営環境の変化に対応できるよう取締役の任期は1年
- 取締役会による経営監督の実効性と意思決定の透明性を強化・向上させることを目的に、豊富な経験に基づく高い知識を有する社外取締役を選任
- それぞれの経験、職権、専門知識を活かした監査ができる社外監査役を選任することで経営の監視機能を強化
- 監査役会（社外監査役を含む）、内部監査室、会計監査人により、取締役会の意思決定及び執行役員による業務執行を多層的に監視・牽制することによって、業務の適法性・適正性を確保する体制

コーポレートガバナンス体制図 (2020年12月18日現在)



サクセッションプラン（後継者計画）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

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3番地1（ティア黒川5F）

TEL : (052) 918-8254

FAX : (052) 918-8600

MAIL : ir-information@tear.co.jp

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



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。