

SINCE1997 **25th**
First

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11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)

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 I R 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 I R 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。

I R 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、I R 担当取締役を専務取締役経営企画室長が担い、I R 担当部門を経営企画室としています。I R 活動においては、I R 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 I R 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 I R 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 I R 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。I R 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
19-24	市場環境とティアのポジショニング
25-28	中期経営計画策定の背景
29-39	中期経営計画（2022年9月期～2024年9月期）
40-44	業績動向と今期の見通し
45-47	株主施策について



基本情報

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。

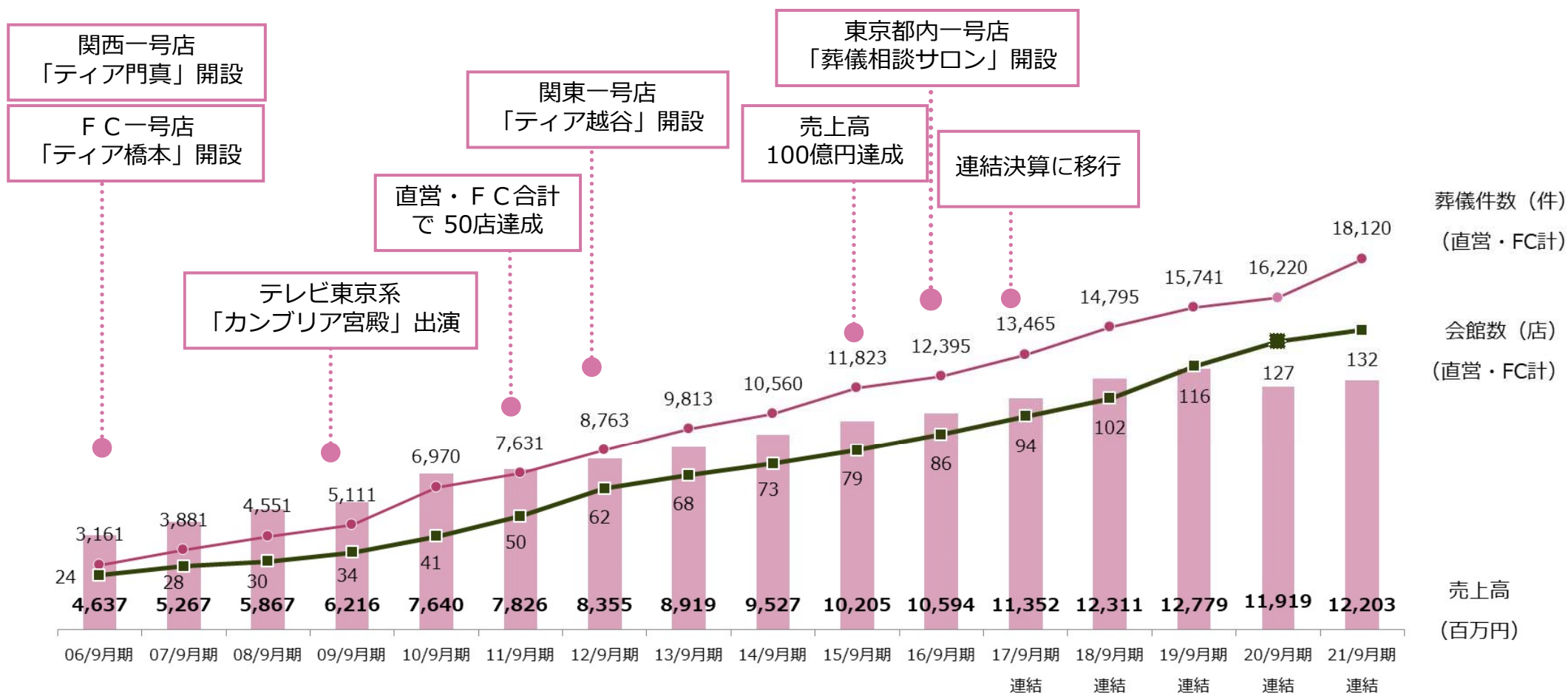
そのために、ティアは、ご遺族のお話をていねいにお聞きすることからはじめます。そして、生前の故人様に想いをはせ、
ご遺族の望まれるかたち、故人様の最期にふさわしいご葬儀となるよう全力で取り組みます。

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 （2021年9月末現在）
従業員	575人 （2021年9月末現在）
発行済株式数	22,406,100株 （2021年9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 17百万円／株式会社愛共より社名変更）

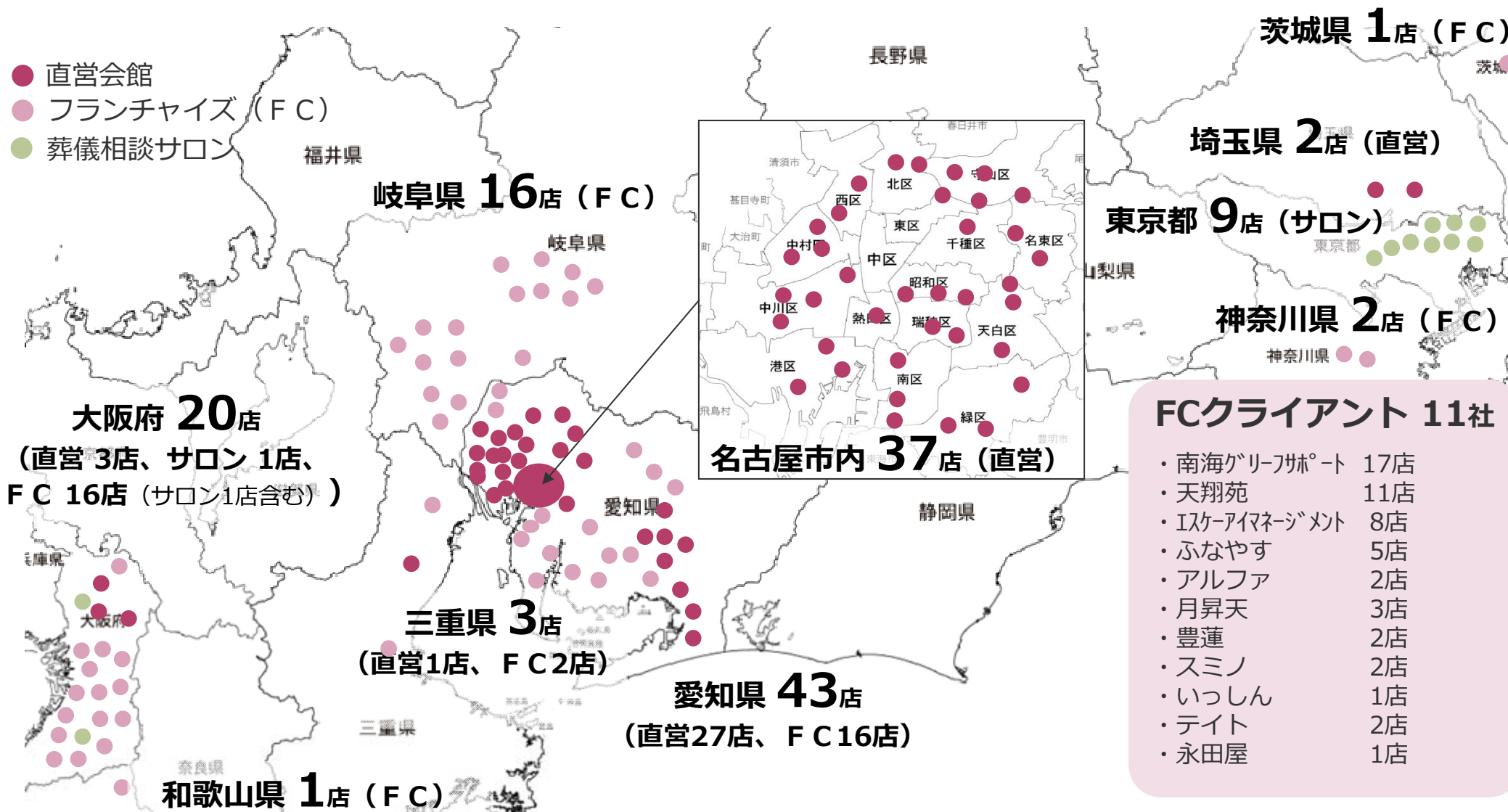
業績推移と主なマイルストーン

- 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13日現在）

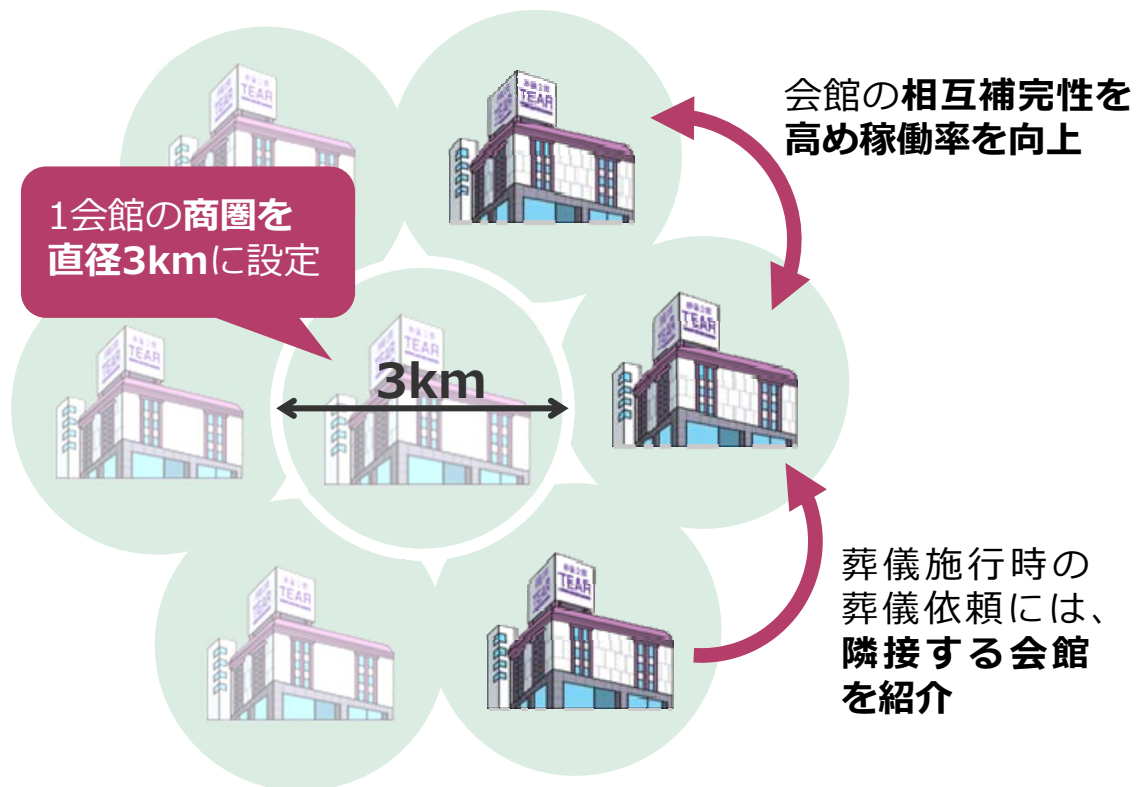


[ご参考] 直営・FCによるドミナント出店

- 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



直営会館の基本フォーマット

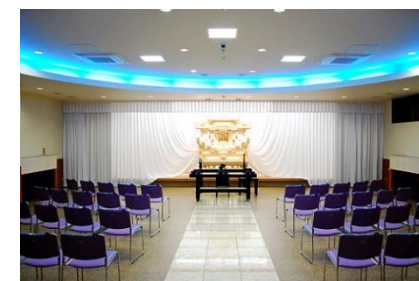
- 敷地面積500坪前後／建坪150坪～200坪
- 設備投資 1.5億円～2億円／投資回収 9年～10年

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)

エピソード ① 西山スタッフへありがとう

- 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い、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。

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い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

- 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。

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。



戦略の基本方針

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

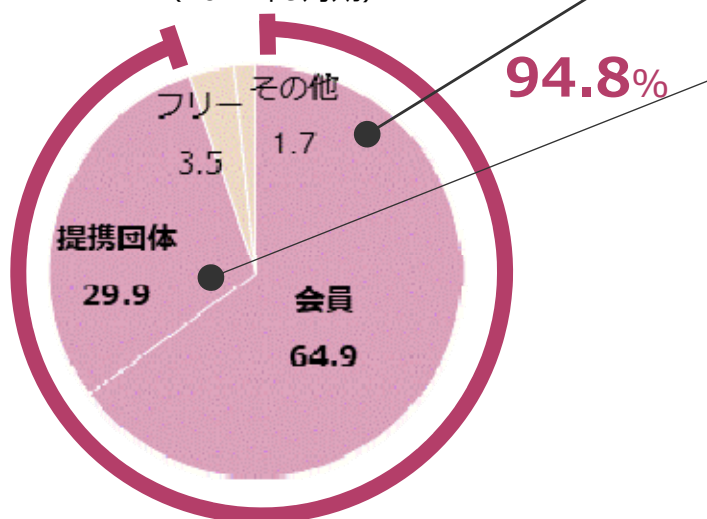
新聞・雑誌に多数掲載されていることに加え、全国放送のTV番組でも紹介

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

「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

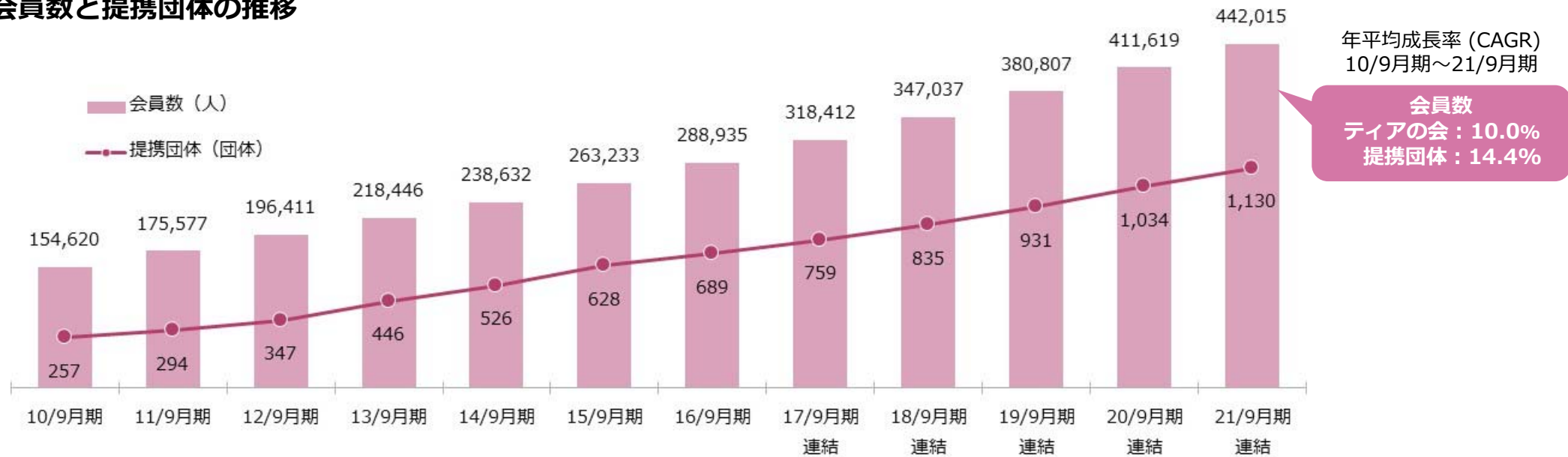
別途費用：粗供養品、通夜料理、出立ち料理、精進落とし、町内送迎バス

会員向けサービスも充実「ティアプラス」

1. 提携企業 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

葬儀エキスパート



株式会社ティア
〔愛知・名古屋〕東海第一事業部
セレモニーディレクター
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

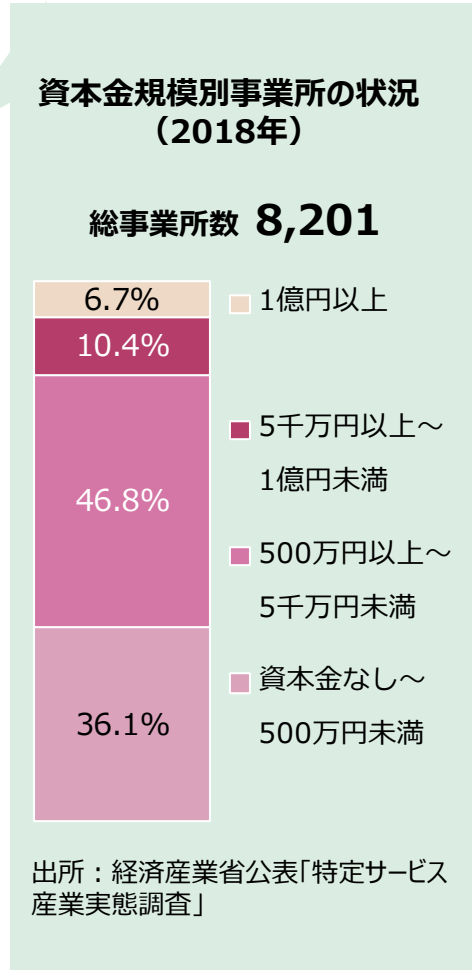
A cluster of colorful watercolor raindrops in shades of red, purple, blue, green, and yellow, scattered in the upper left corner of the page.

市場環境と ティアのポジショニング

葬儀業界の変遷

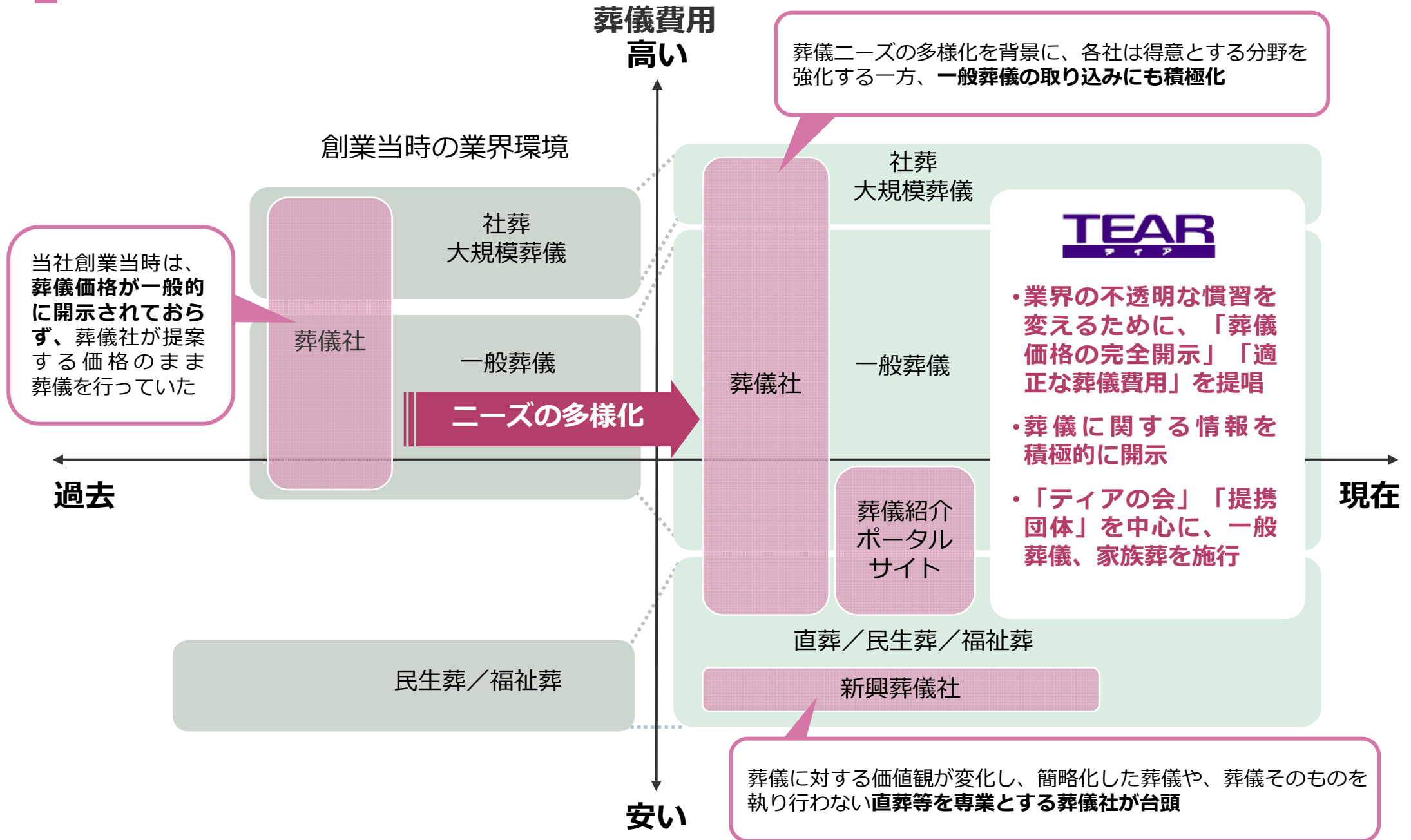
- 葬儀業界は、緩やかではあるものの、20年サイクルで変遷を遂げ現在に至る
- 総事業所数に占める資本金1億円以上の割合は6%に留まる

～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

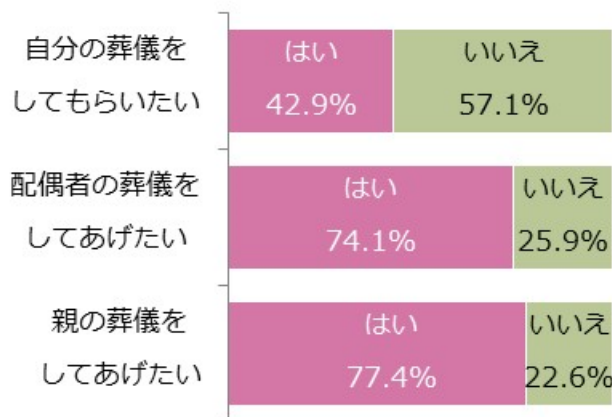


葬儀に対する意識・実態調査

- 自分の葬儀をしてもらいたい人は約4割、一方7割以上の人は配偶者・親の葬儀をしてあげたいと回答
- 葬儀に参列した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

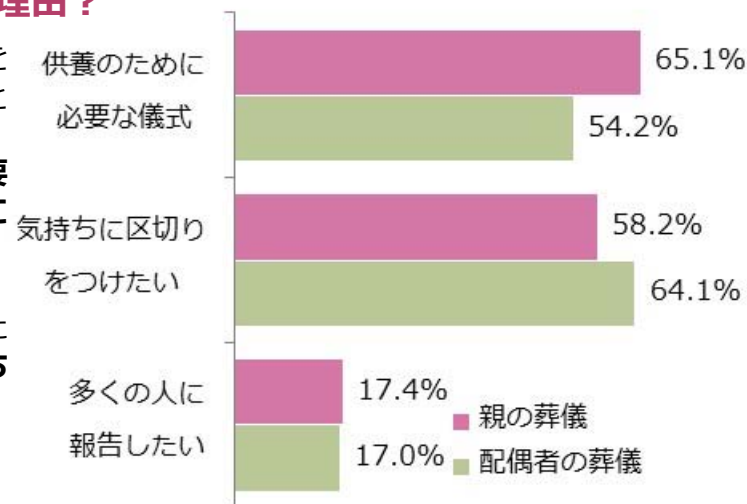
自分・配偶者・親の葬儀をしてあげたいですか？

- 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

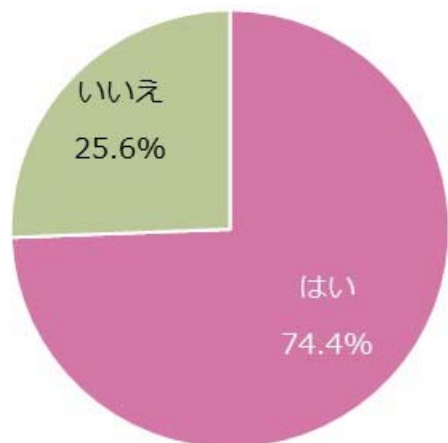


葬儀をしてあげたい理由？

- 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



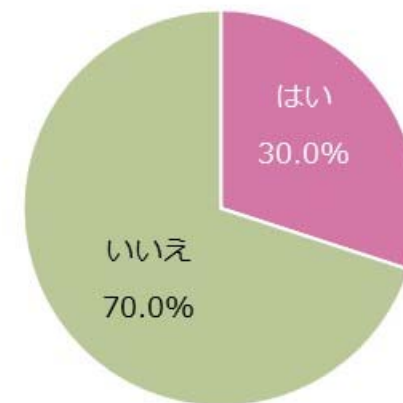
葬儀に出席して良かったですか？



- 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



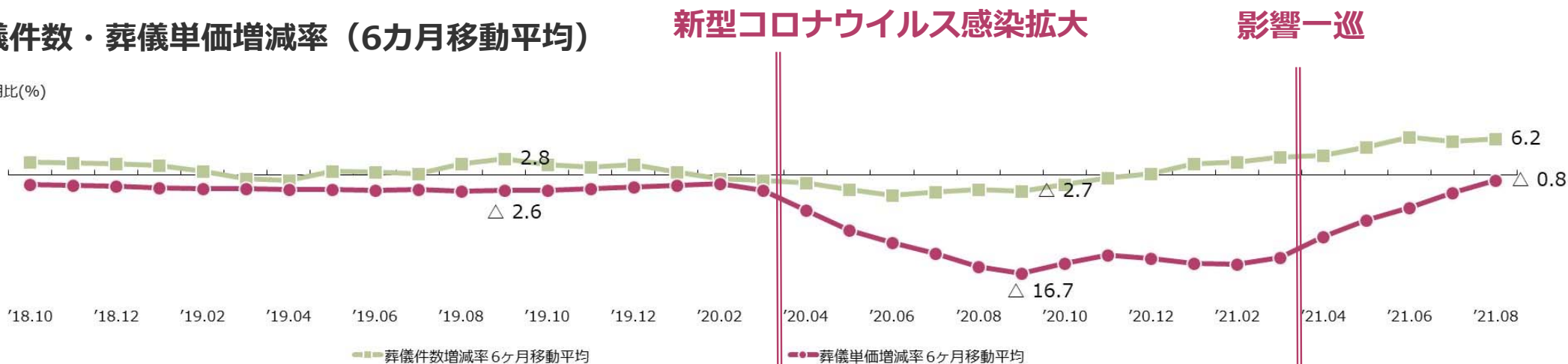
出所：当社が全国の40歳以上の男女1,000名を対象に行った「葬儀に対する意識と実態」に関するインターネット調査（2020年12月公表）

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

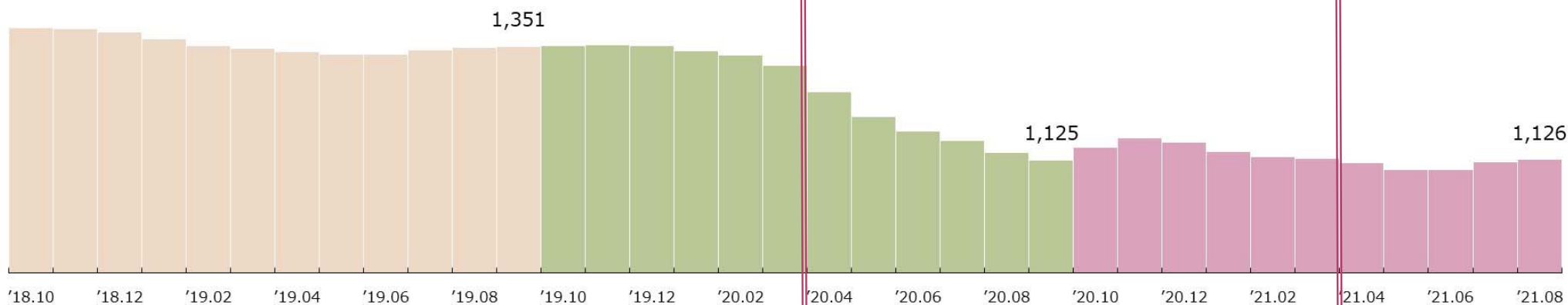
葬儀件数・葬儀単価増減率（6カ月移動平均）

前年同期比(%)



葬儀単価（6カ月移動平均）

葬儀単価(千円)



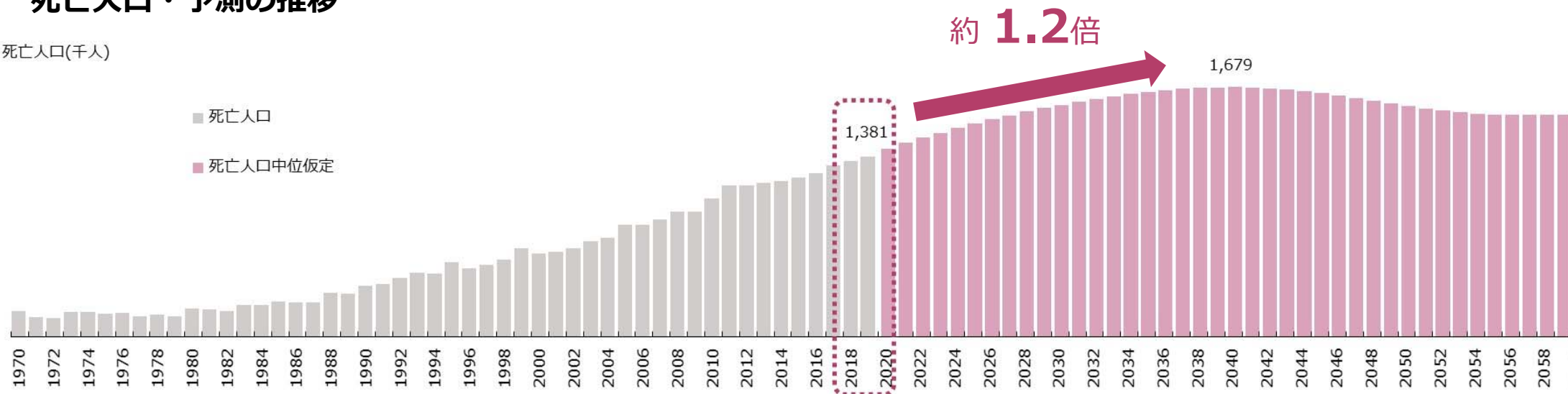
出所 葬儀単価・増減率：経済産業省公表「特定サービス産業動態統計調査」に基づき当社が試算／6ヶ月移動平均にて算定

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

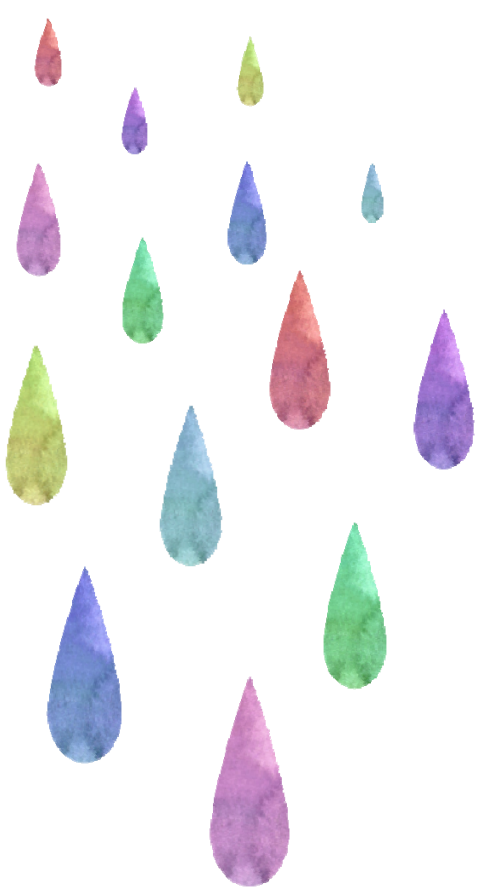
死亡人口(千人)



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）



中期経営計画策定の背景

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）

※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

ウィズ・コロナ

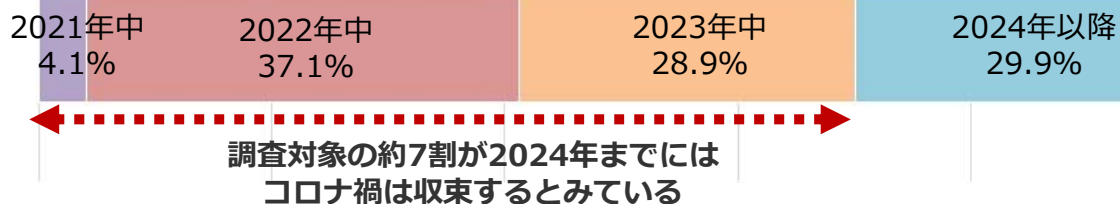
新常態

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

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

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)

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

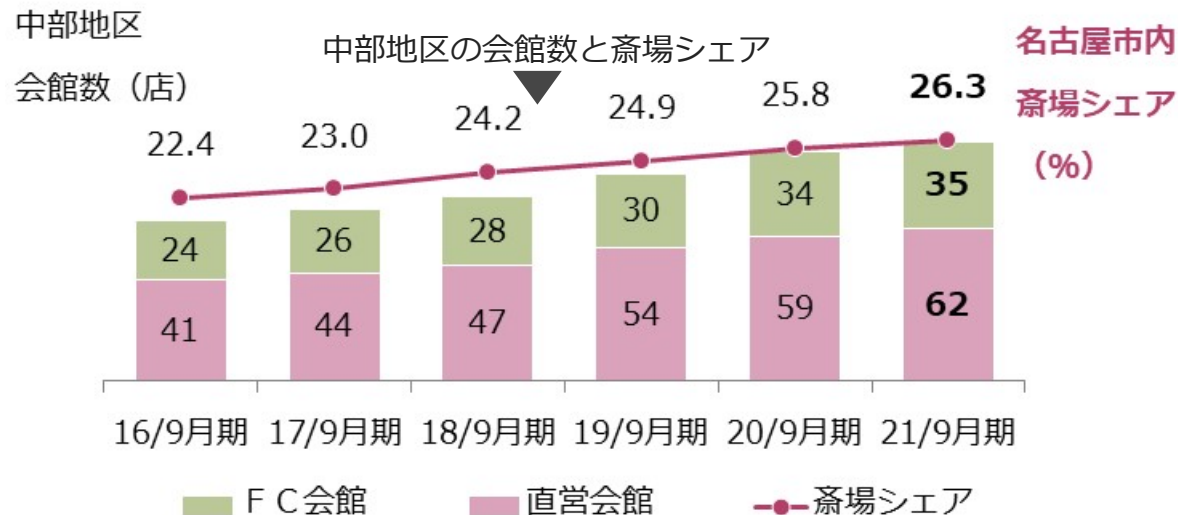
(単位：店)	2022年9月期予想	2023年9月期計画	2024年9月期計画
直営出店	7	6	7
リロケーション・閉鎖	△ 1	△ 1	△ 1
直営合計	83	88	94
F C 出店	7	6	6
リロケーション・閉鎖	△ 1	-	-
F C 合計	61	67	73
期末会館数	144	155	167

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



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

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"> ● CGコードへの対応(更新) ● SDGs対応状況分析 ● 葬儀社としての役割強化 	N/A	N/A

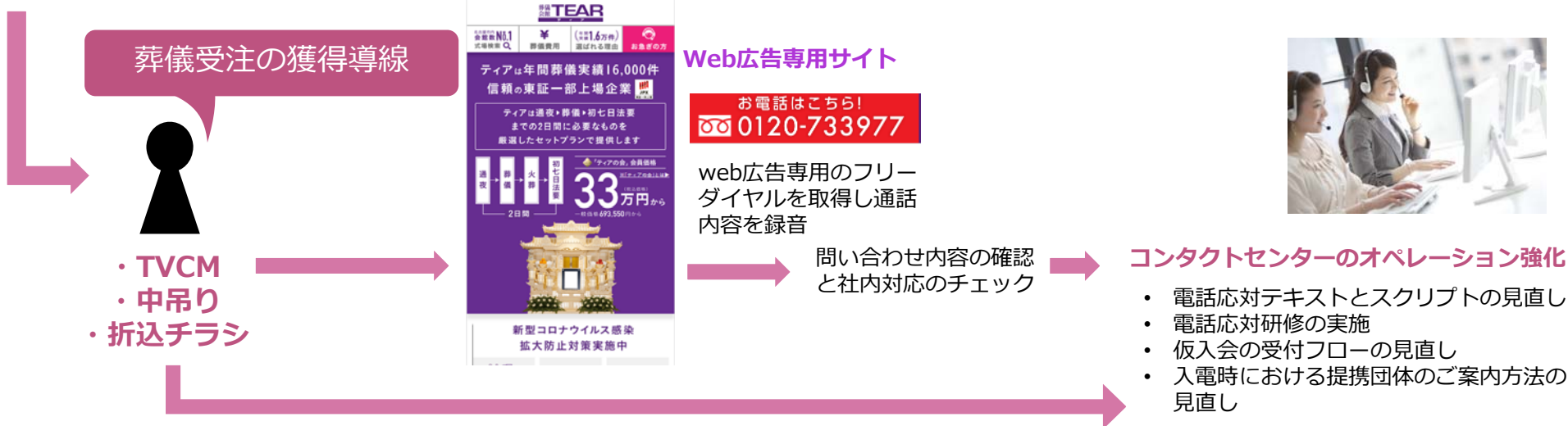
ご参考①

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

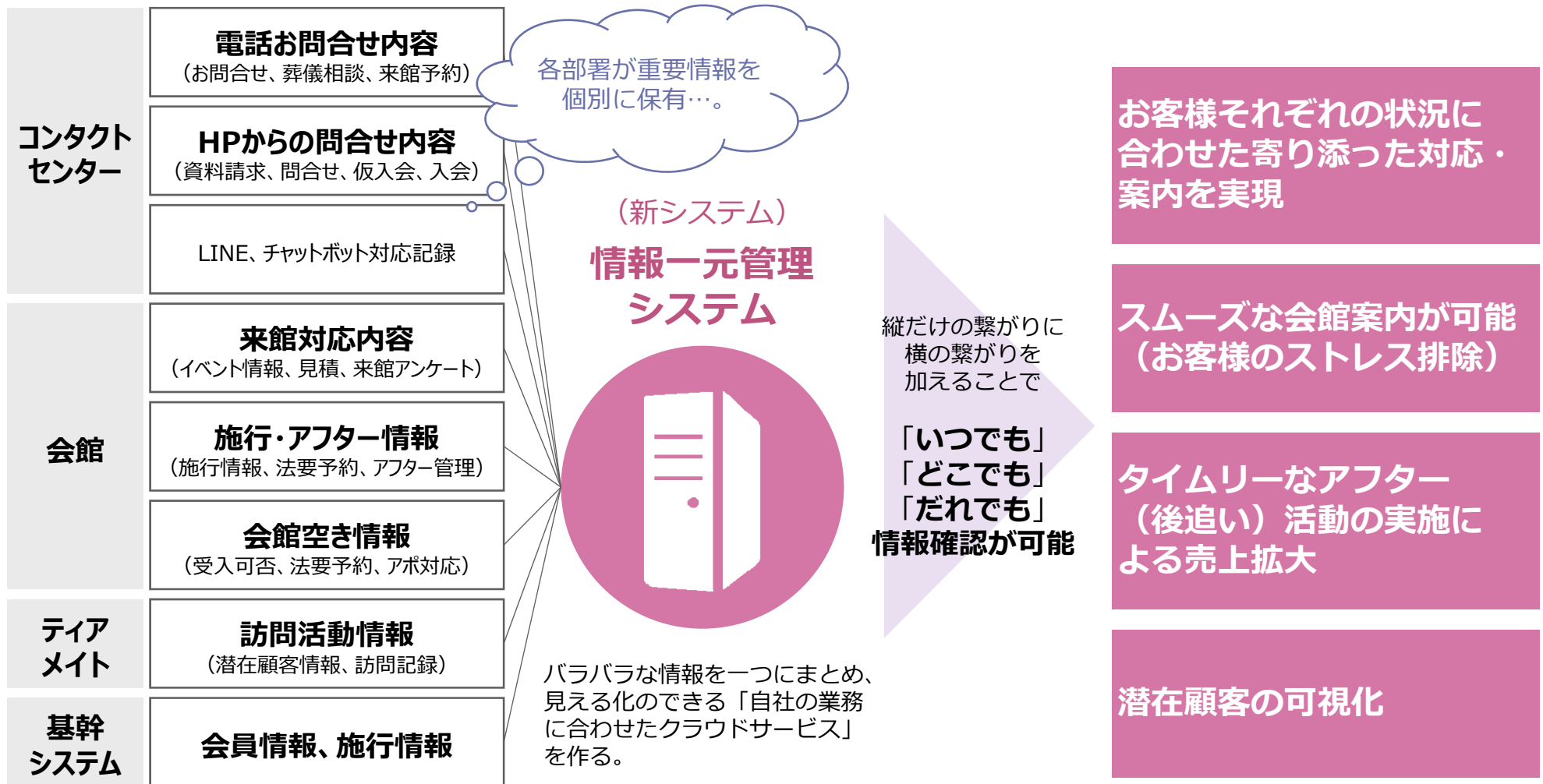
- 中核エリアで価格訴求力を高めた「TVCM」「中吊り広告」「折込チラシ」を実施
- 営業促進とWEB施策・コンタクトセンターとの連携、総合力強化による葬儀受注率の向上

2020年7月
~

TVCM	地下鉄 中吊り広告	折込チラシ



- 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

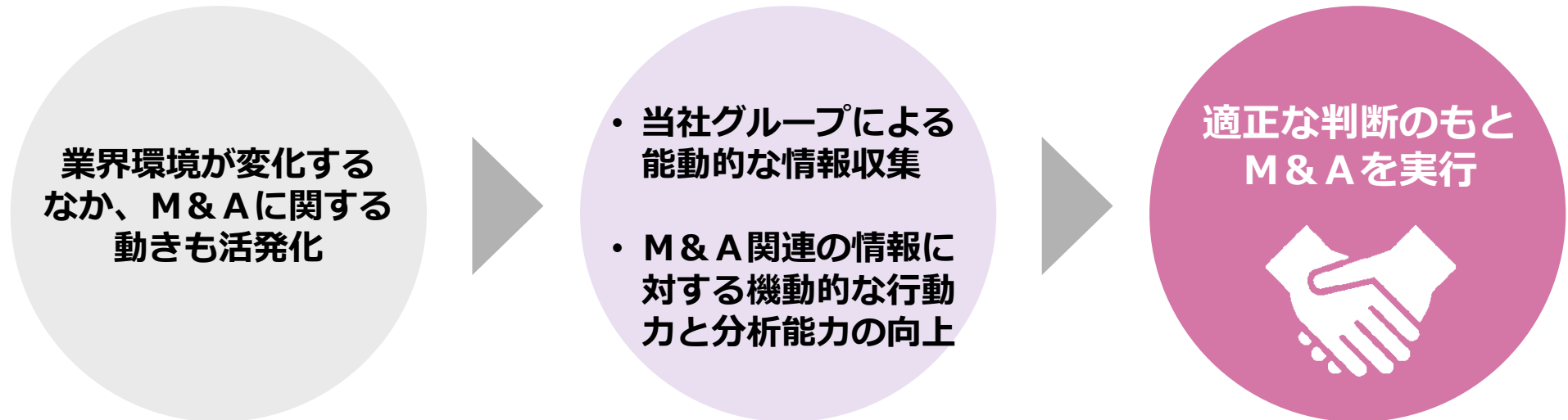
商品原価低減見通し

◀ ティア・フラワー・センターの様子



M & A 戦略

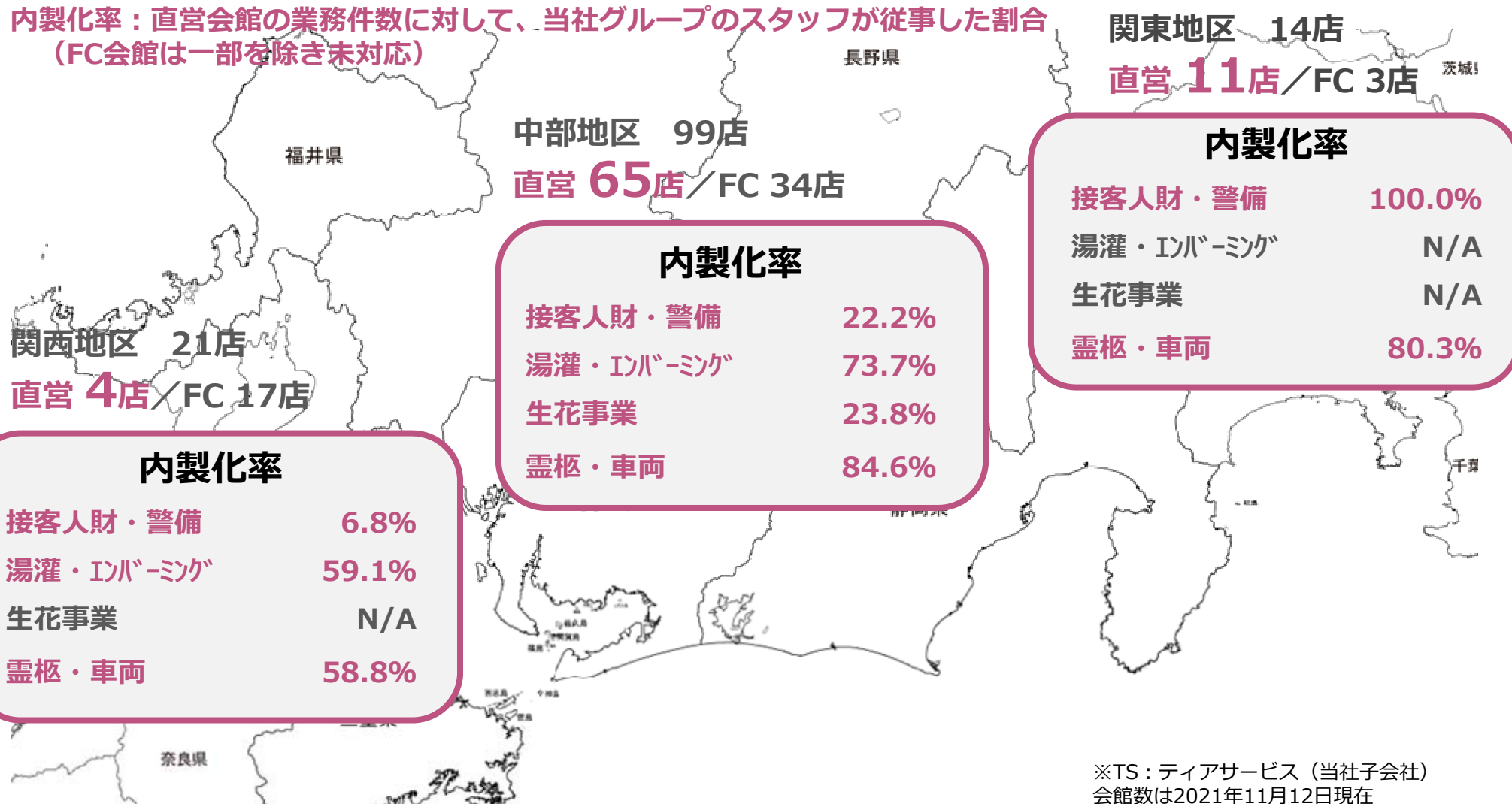
(単位：ポイント)	2022年9月期予想	2023年9月期計画	2024年9月期計画
商品原価率の低減	△ 0.8	N/A	N/A



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

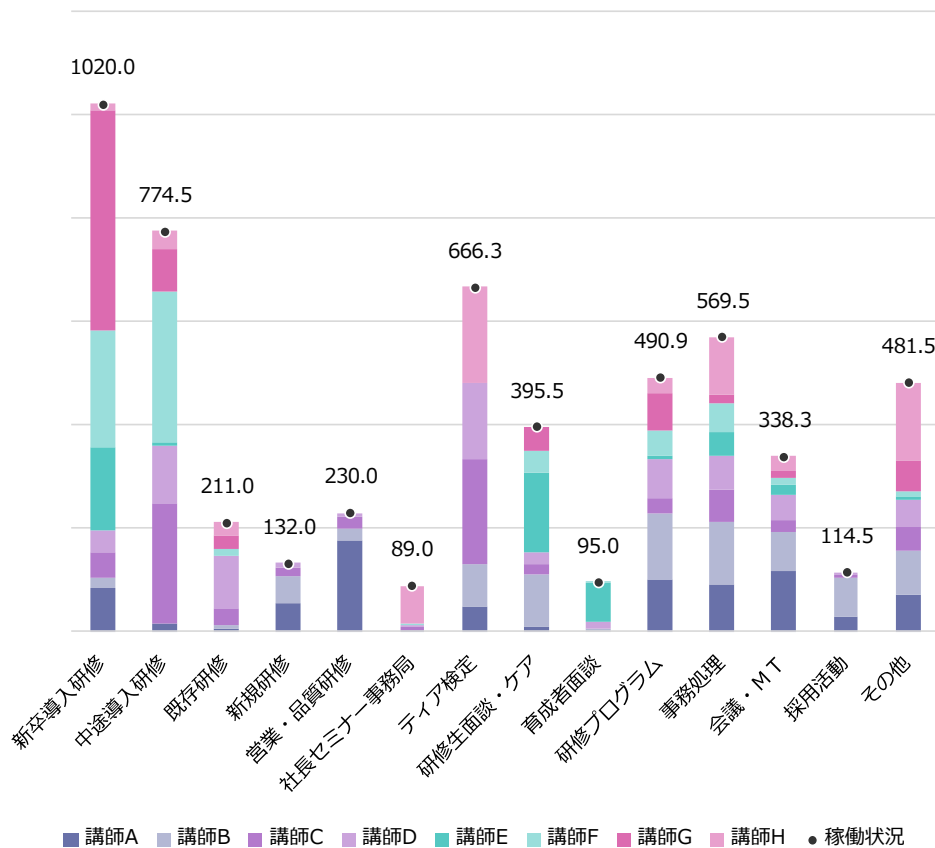
ご参考④

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

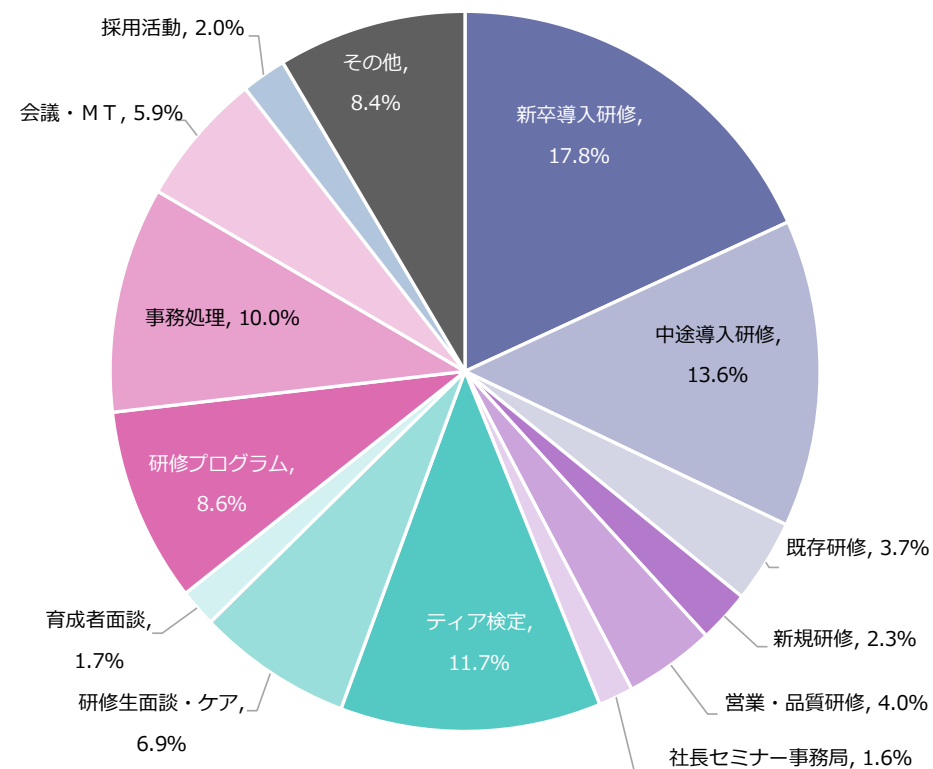
ティアアカデミーHR配分：6月期-9月期

5,715時間



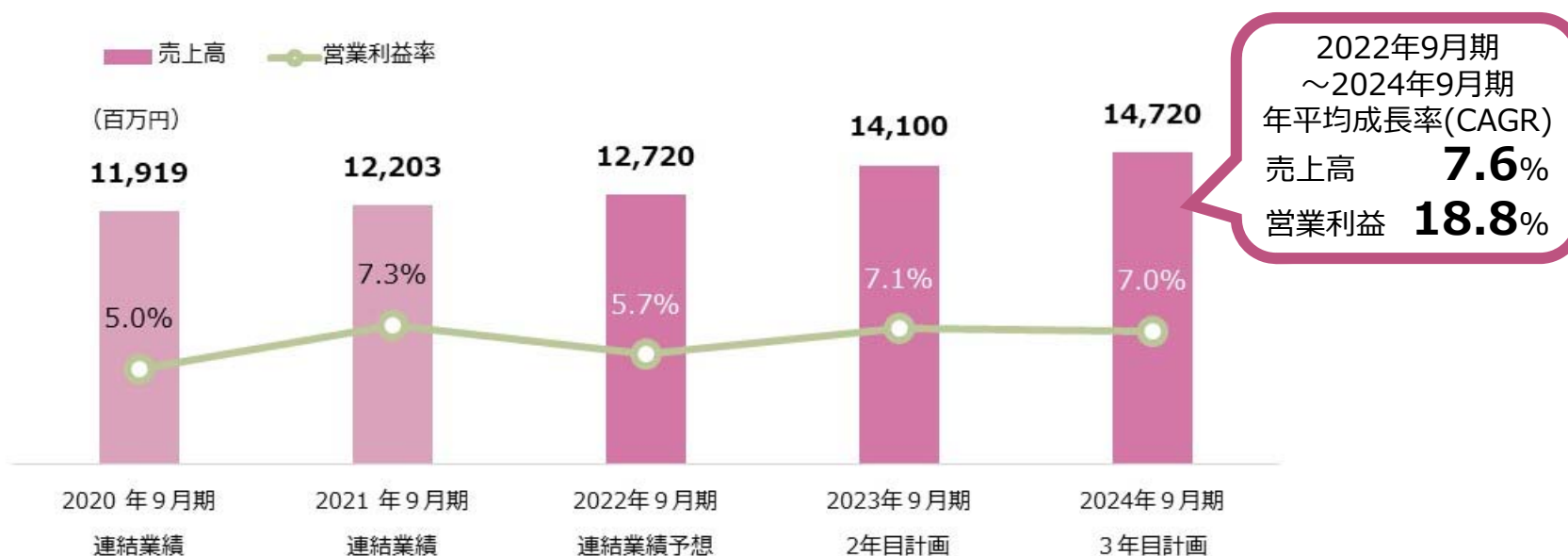
ティアアカデミー稼働状況：6月期-9月期

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





業績動向と今期の見通し

2021年9月期連結業績（対前年同期比／期初予想比）

- 売上高は前年同期比 2.4%増収の 12,203百万円
 経常利益は 49.4%増益の 877百万円、当期純利益は 57.0%増益の 542百万円

(百万円)	2020年9月期 通期 連結業績	通期		2021年9月期 前年同期比		期初予想比※1	
		連結業績	期初予想※1 (20.11.11)	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%	-	-	-	-
既存店 (前年同期比%)				※2		※2	
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%	-

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 2020年11月11日公表した連結業績予想と増減率

※2 増減ポイント

貸借対照表の状況（2021年9月期）

バランスシートの状況

(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
資産合計	13,468	100.0%	13,539	100.0%	70
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
負債合計	4,540	33.7%	4,516	33.4%	△ 23
株主資本	8,928	66.3%	9,022	66.6%	94
純資産	8,928	66.3%	9,022	66.6%	94
負債純資産合計	13,468	100.0%	13,539	100.0%	70

2022年9月期連結業績予想

- 売上高は 4.2%増収の 12,720百万円、経常利益では 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	
	通期 連結業績	通期 連結予想	金額	前期比 増減率
売上高	12,203	12,720	516	4.2%
営業利益	887	730	△ 157	△ 17.8%
経常利益	877	720	△ 157	△ 17.9%
当期純利益	542	430	△ 122	△ 20.7%
一株当たり配当金 (円)	20.00	20.00	-	-
期末会館数 (店)	132	144	12	-
直営会館 (店)	67	73	6	-
葬儀相談サロン (店)	10	10	-	-
F C (店)	55	61	6	-
葬儀件数 (件)	12,599	13,139	540	4.3%
葬儀単価 (千円)	837	842	6	0.7%

連結業績予想の増減要因分析

- 売上高は、収益認識基準への対応により132百万円の減収要因はあるものの、516百万円の増収を予想
- 経常利益は、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

売上高予想の増減要因分析



経常利益予想の増減要因分析





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11月2日)

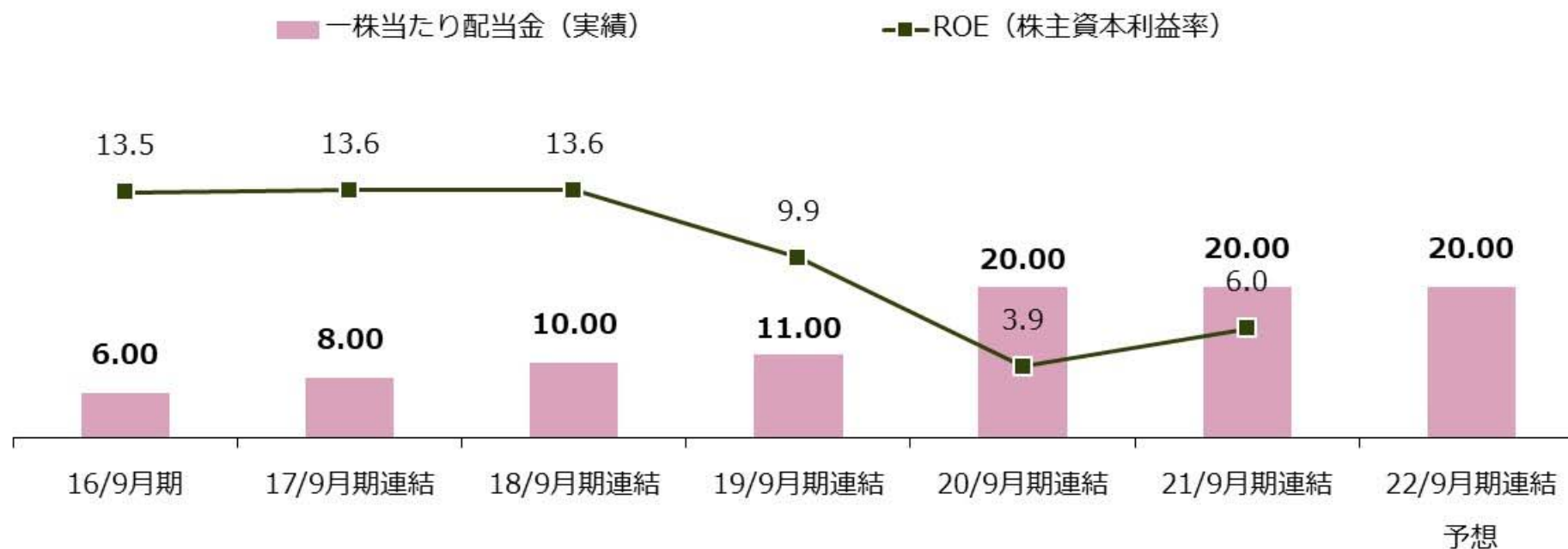


参考指標 (東証1部)

年初来高値 (2021年2月22日)	529円	1株当たり年間配当金 (2022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 (2022年9月期予想) (2022年11月2日株価)	4.1%	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
- 2021年9月期の年間配当金は一株につき 20円、2022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）

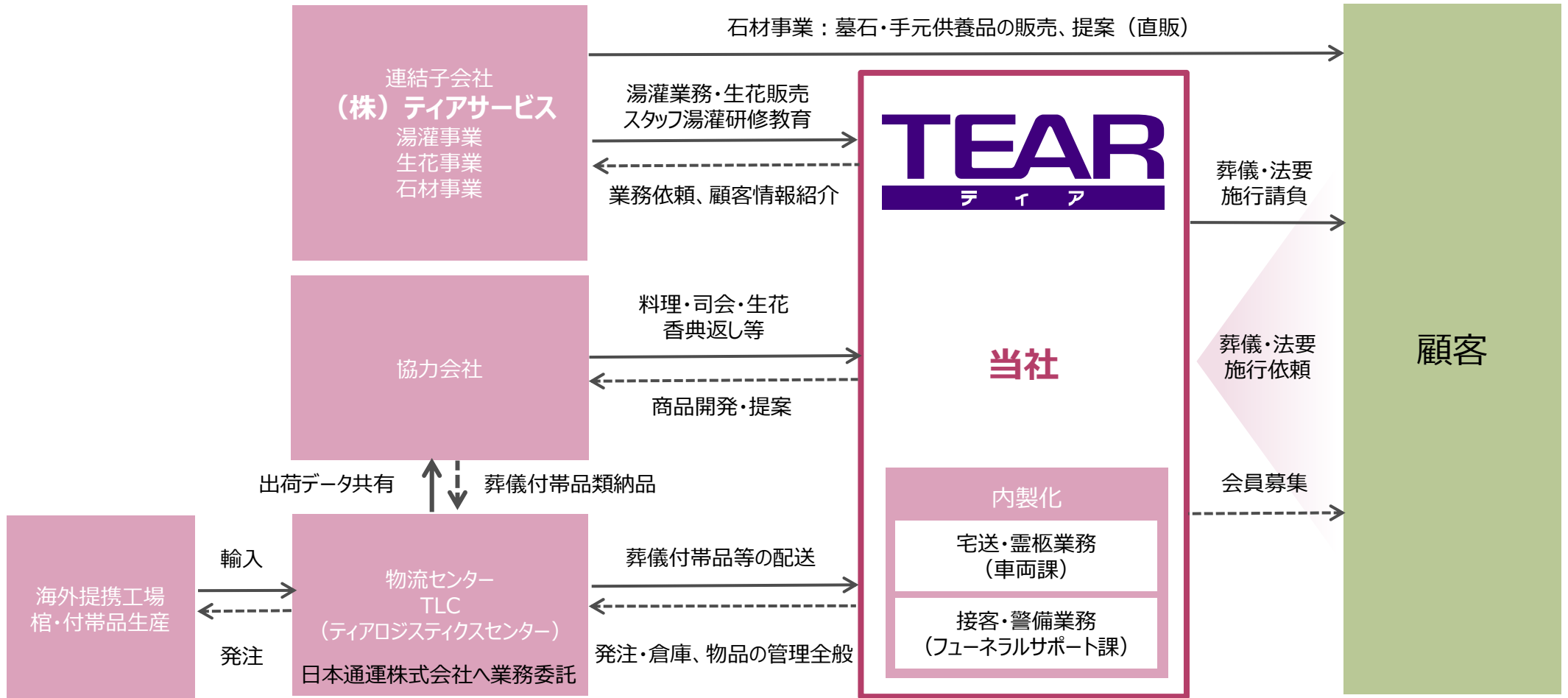
FC事業

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

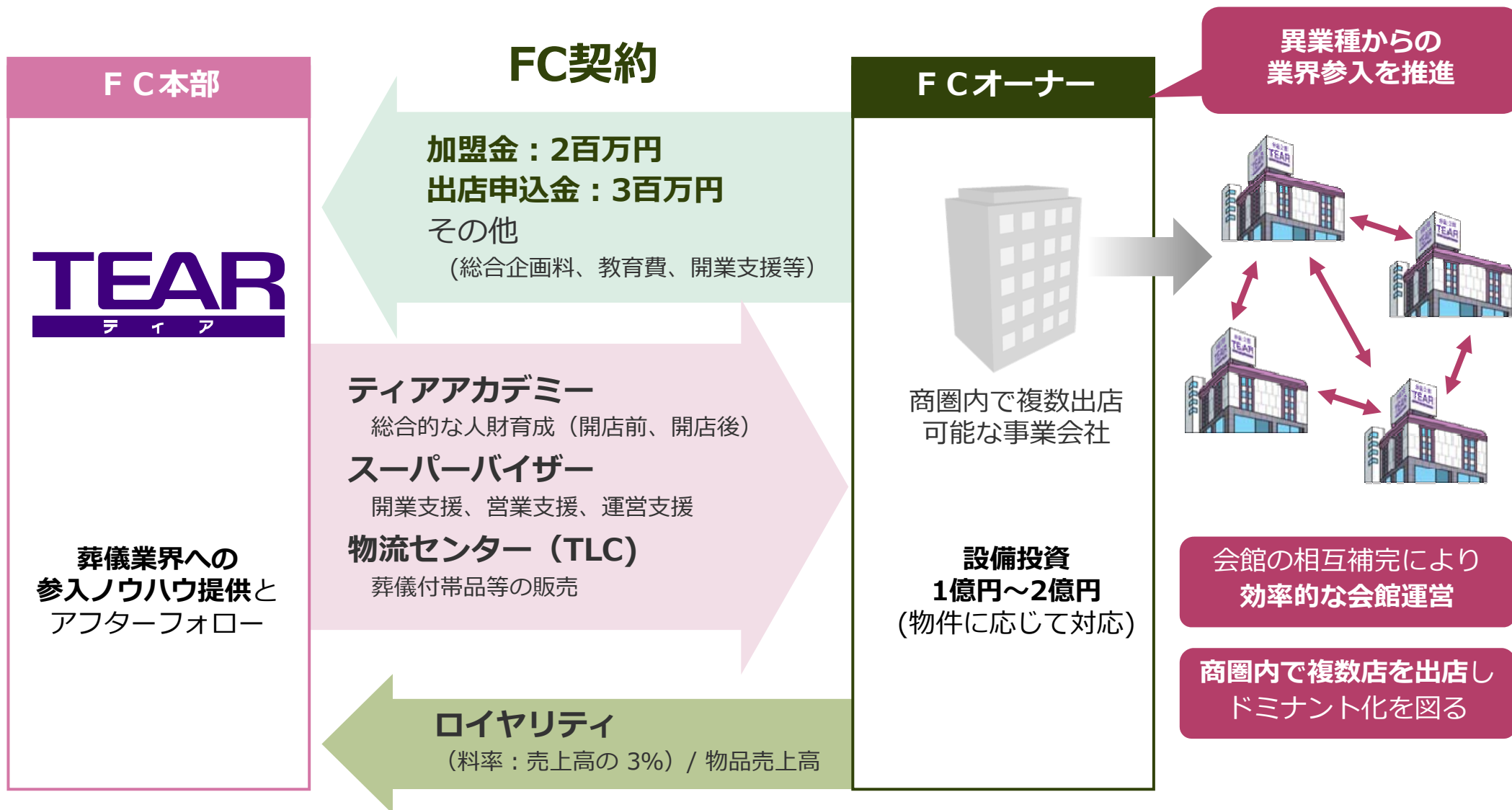
FCの葬儀法要施行請負支援

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



財務・非財務データサマリ (5か年)

(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	前期比
財務 データ	売上高	11,352	12,311	12,779	11,919	12,203	2.4%
	営業利益	1,190	1,323	1,156	595	887	49.1%
	経常利益	1,185	1,300	1,151	587	877	49.4%
	当期純利益	801	896	791	345	542	57.0%
非財務 データ	期末会館数 (店)	94	102	116	127	132	5
	直営会館 (店)	49	52	59	64	67	3
	葬儀相談サロン (店)	2	5	9	10	10	0
	F C (店)	43	45	48	53	55	2
	葬儀件数 (件)	9,161	10,248	10,923	11,353	12,599	1,246
	葬儀単価 (千円)	1,050	1,025	995	900	837	△ 64
	会員数 (人)	318,412	347,037	380,807	411,619	442,015	30,396

※ 2017年9月期のみ、連結公開に修正されています。

コーポレートガバナンスに関する基本方針

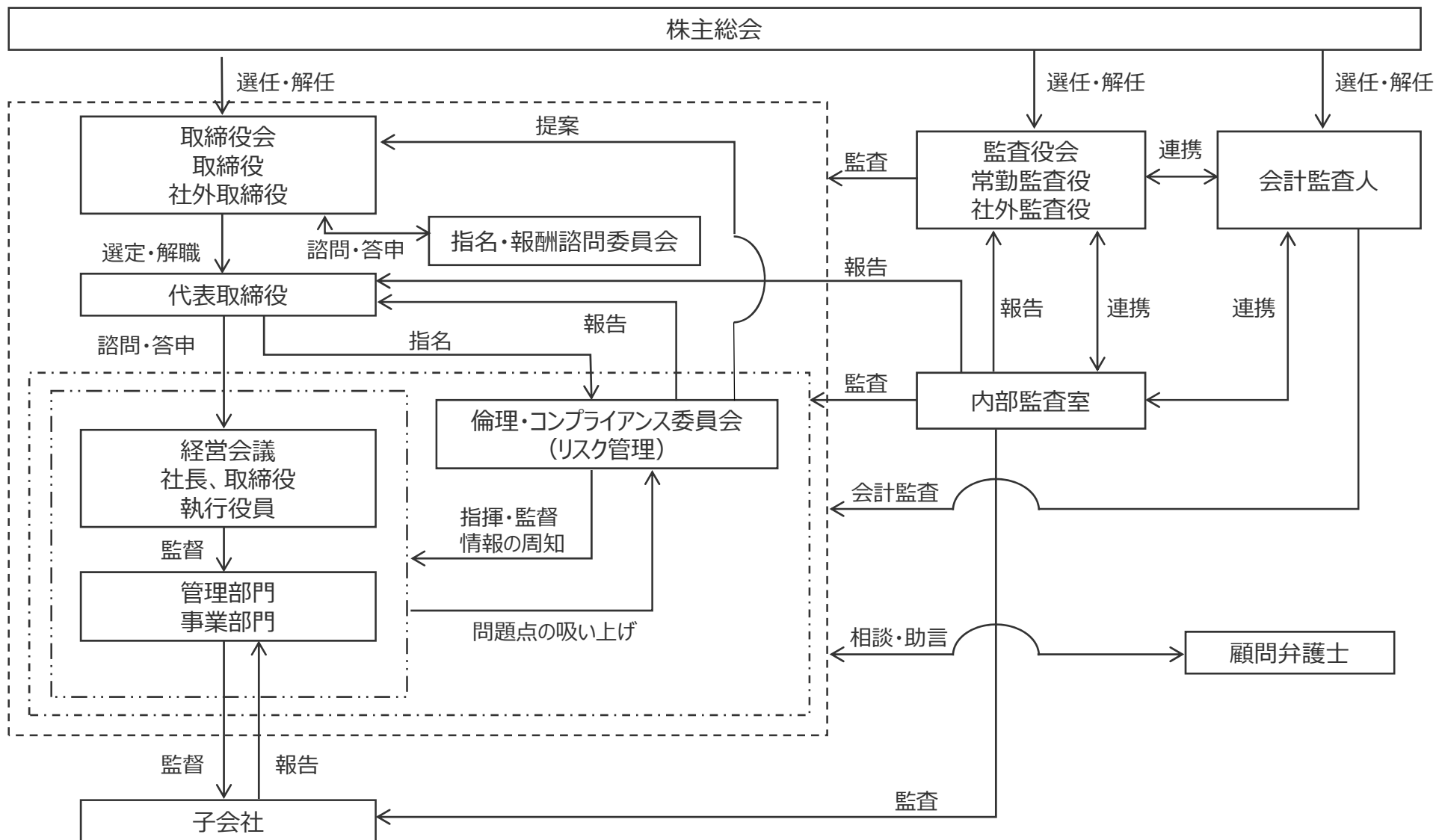
当社の経営理念は「哀悼と感動のセレモニー」であります。これは、物売りでもなく、押売りでもなく、「儀式を尊厳する形と洗練された心の追求」を忘れない姿勢で取り組むことと、デスクアを通じて社会貢献することを、事業の基本理念としております。

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)



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

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。