

最期の、ありがとう。

葬儀
会館 **TEAR**
ティア

日本で一番「ありがとう」と言われる葬儀社を目指して



THRC
TEAR Human Resources Center

個人投資家向け会社説明会資料 (2023年7月作成)

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＆公式YouTubeチャンネル開設



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。

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。

- 05-11** 基本情報
- 12-19** 戦略の基本方針
- 20-26** 市場環境とティアのポジショニング
- 27-30** 中期経営計画策定の背景
- 31-38** 中期経営計画（2023年9月期～2025年9月期）
- 39-43** 業績動向と今期の見通し
- 44-46** 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。

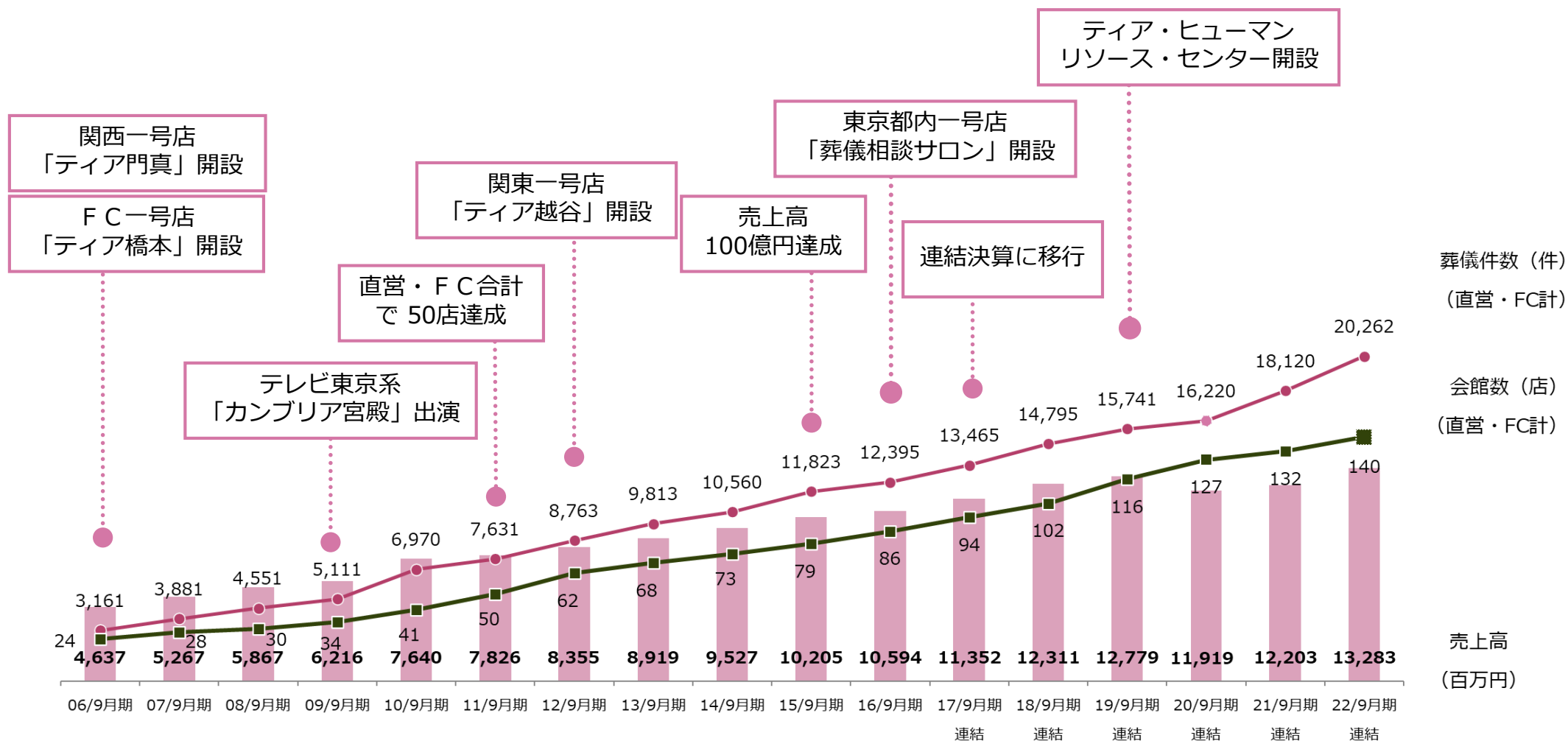
二度とない最期の大切な時間、悔いを残されることのないよう、私たち一人ひとりが、培ってきたすべての知識を活かし、
故人様を想う心をこめて、一つひとつのご葬儀を務めさせていただきます。

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	1,892百万円 （2023年3月末現在）
従業員	608人 （2023年3月末現在）
発行済株式数	22,498,100株 （2023年3月末現在）
上場市場	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
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）

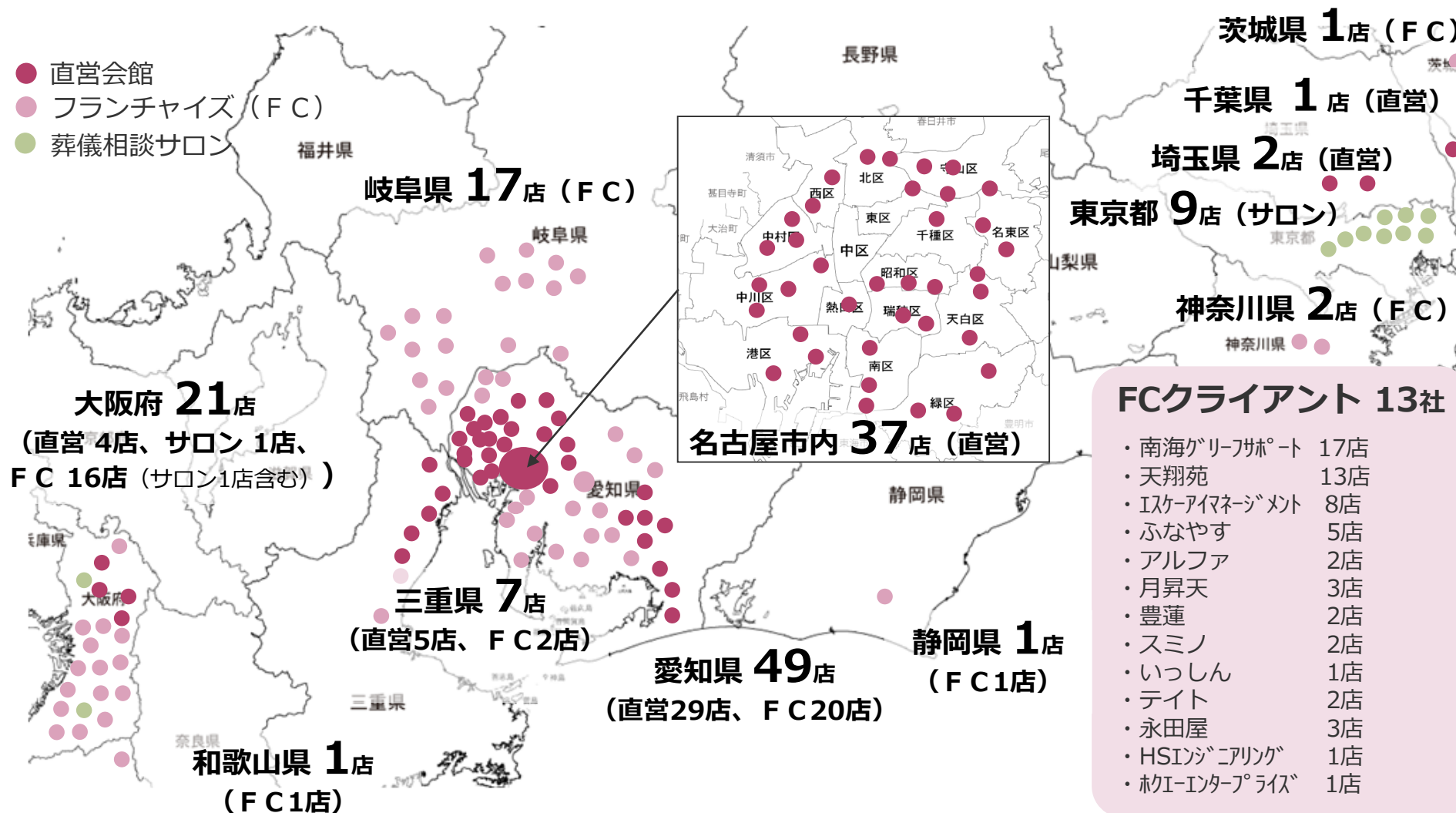
業績推移と主なマイルストーン

- 2014年に東証1部・名証1部に上場
- 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



葬儀会館「ティア」の出店エリア

- 会館数は1都1府9県に148店を展開、うち直営会館78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7月1日現在）

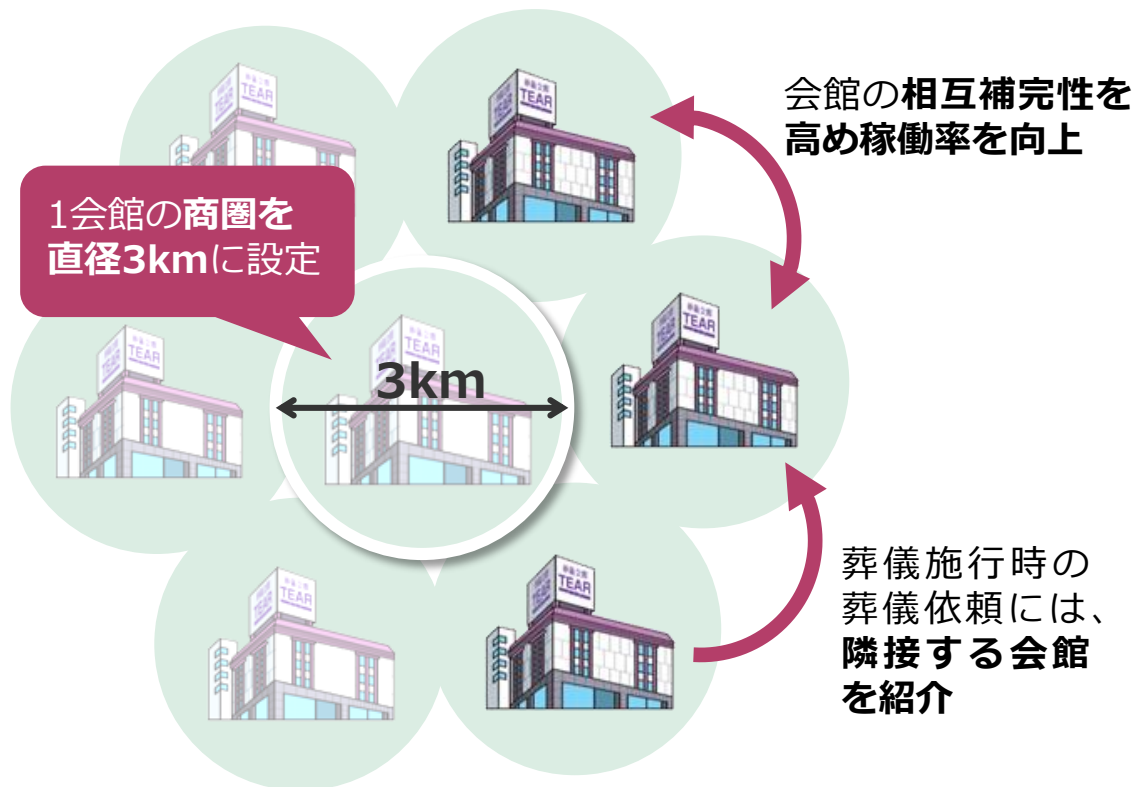


[ご参考] 直営・FCによるドミナント出店

- 直営・FCによるドミナント出店、会館の相互補完性推進

➡ 約90%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

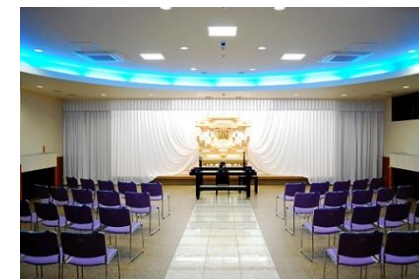
- 敷地面積500坪前後／建坪150坪～200坪
- 設備投資 1.5億円～2億円／投資回収 9年～10年

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 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 牧野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。

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

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、自分の思いを通させていただきました。
- 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いも、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くださいました。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。すばらしいお仕事。がんばってください。



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

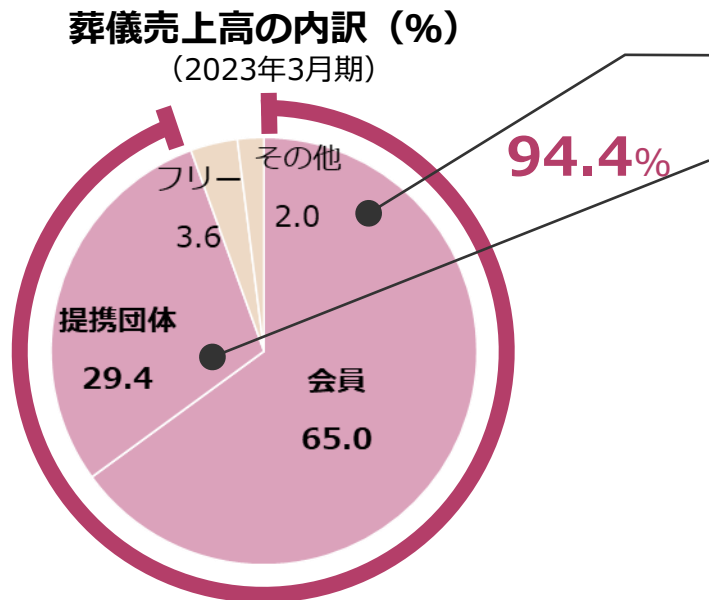
- ・愛知県下においては
ブランド浸透による
高い知名度を誇る
- ・会館新設から収益化までの
期間短縮を実現

“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



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

「ティアの会」葬儀特典・葬儀費用例

「生花77セットプラン」



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

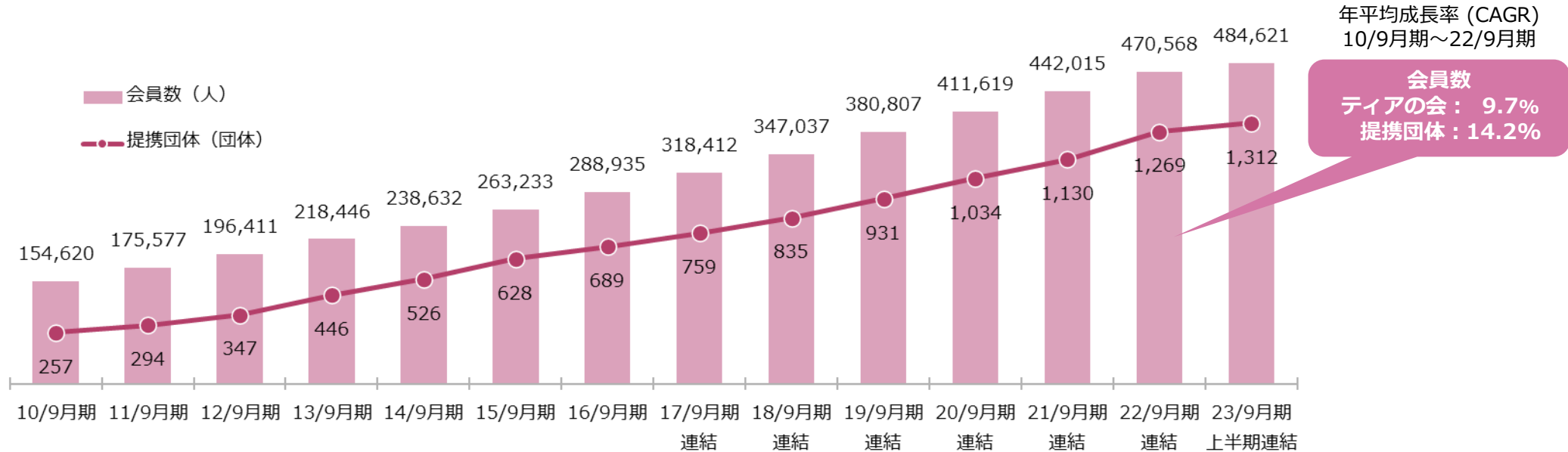
別途費用：粗供養品、通夜料理、出立ち料理、精進落とし、町内送迎バス

会員向けサービスも充実「ティアプラス」

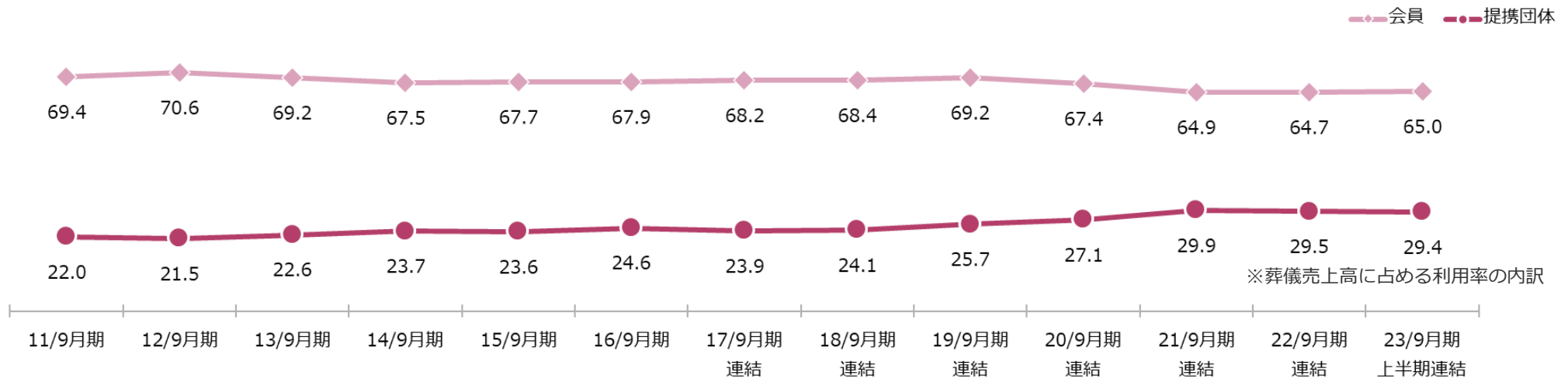
1. 提携企業 170社・全国 224店で特典や割引が受けられる「**会員優待サービス**」(2023年3月末)
2. いざという時のために、事前の準備をおすすめる「**葬儀保険**」
3. 毎日ポイントがたまり、提携している通販会社等でご利用可能な「**生き方応援ポイント**」

[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	1～2人	1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）	10百万円+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「車両」「納棺」「生花」「接客人財・警備」等の内製化を推進
- ドミナント展開により、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」

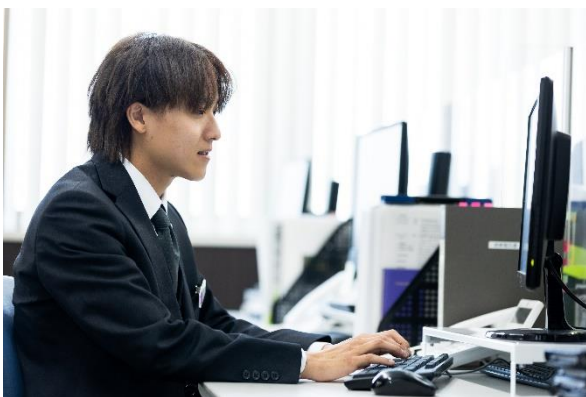
各種研修内容

- ・ 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

[ご参考] 社員の声

会館の支配人

会社組織というピラミッドの階段を登りきる



ティア愛西勝幡 支配人 (2020年4月入社)

小宮山 剛志
(こみやまつよし)

支配人の仕事とは

- 副支配人、支配人と段階を踏まえながら、会館の売上、ひいてはグループ全体の収益についても考えるようになりました。お客様が満足してくださることは大前提として、葬儀費用以外にどうやって収益を創り出すのか。葬儀件数に対してティアのシェアはどれくらいか。その中の会員数までデータにまとめて本部へ報告することで、何ができていて何ができていないのかが見えてきます
- 会館の立ち上げから携わり、その会館を育てていく意味でも、支配人は実にやりがいのある職務です

目指していること

- 研修時代から、私は『マネージャーになる』と公言していました。2021年10月に副支配人になり、2022年9月に支配人に就きましたが、まだまだ道の途中です。会社組織というピラミッドの階段を登りきろうと思っています

葬儀を担うスタッフ

一日1回、お客様を笑顔にするというのが私の目標



東海第一事業部 セレモニーディレクター (2020年4月入社)

中村 彩乃
(なかむら あやの)

セレモニーディレクターで経験したこと

- 昨年担当した、地元で名のある大手企業の代表取締役の方のご葬儀は特に規模が大きく、たくさんの方が参列することで、プレッシャーを感じて『私が担当でいいのですか？』とマネージャーに尋ねたほどでした。その数日後に故人様のご家族もご逝去されて喪主様から『またお願いします』と言われたときは、ありがたく担当させていただきました。ひと月に200名規模のご葬儀を2度も行うのは初めてのことで、体力も精神もかなり限界でしたが、やりきれて良かったです
- 通夜と葬儀のたった48時間で、故人様の歩んできた人生のすべてをわかるわけがありません。それでもご遺族様とかかわりながら、限られた時間の中でちょっとでも皆さんのことを知ろうと想像力を働かせる。それもまたセレモニーディレクターの醍醐味なのかも知れません

わたしのこだわり

- 私は遺族ではないので、喪主様やご家族の悲しみに寄り添うことはできても、心情のすべてを理解することはできません。それでも私ができることってなんだろう？と考えたとき、笑顔でいることだとどり着きました。葬儀を任された私まで悲嘆にくれていたら、式全体が落ちた雰囲気になってしまうから、悲しみの中にもちょっとでも笑顔があればいいのかなと思います

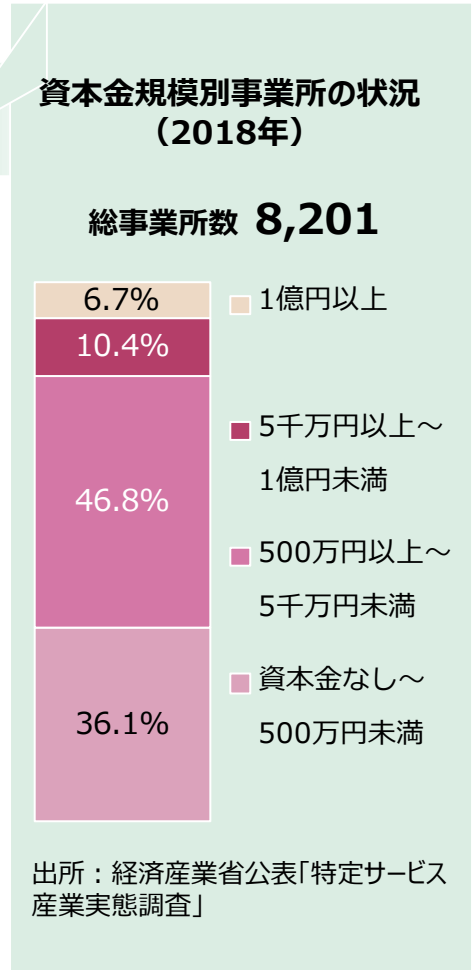


市場環境と ティアのポジショニング

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

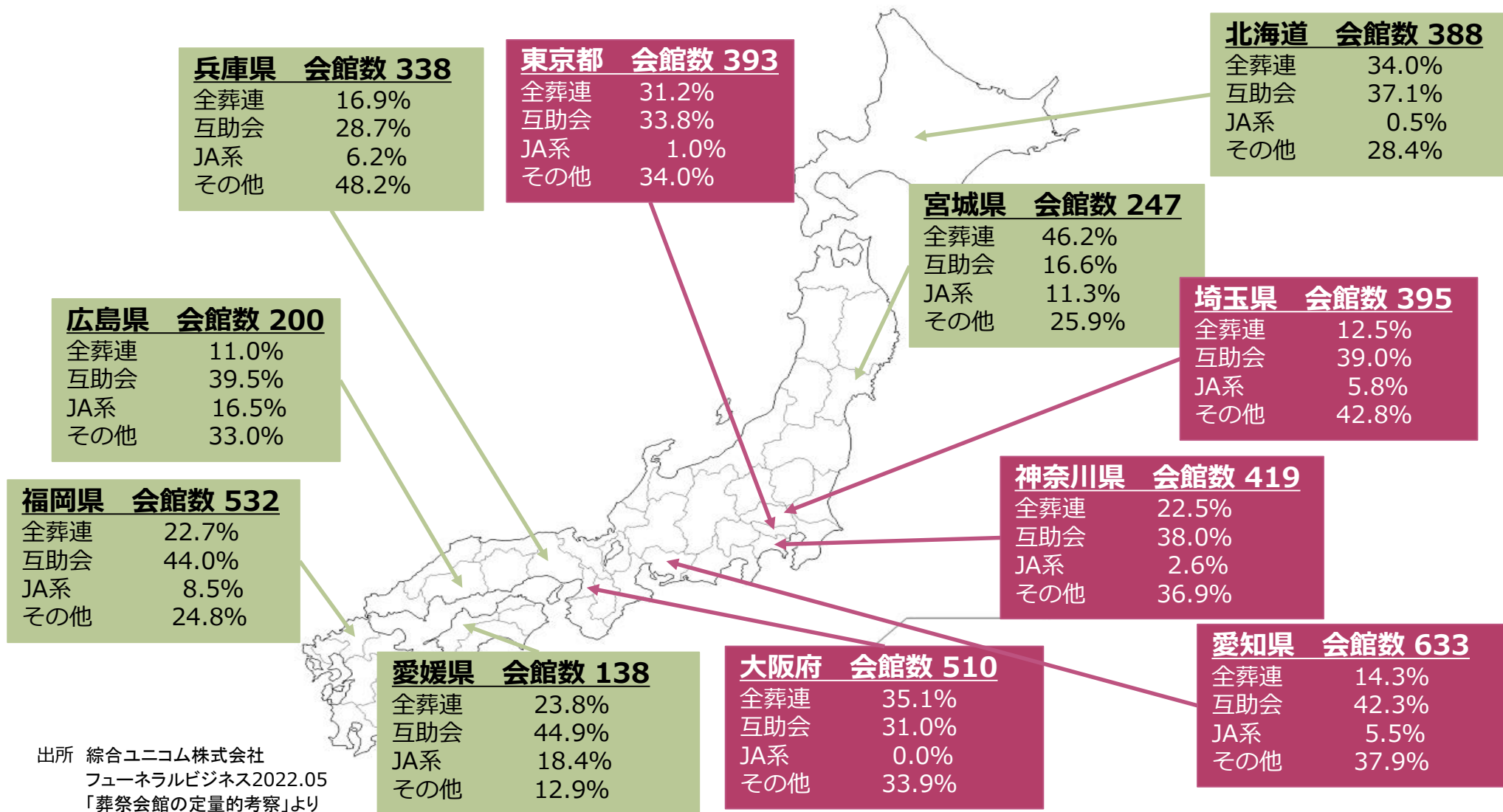
～1960年代	1970年～ 1980年代	1990年代	2000年 ～現在
戦後復興期	高度経済成長	バブル崩壊後	現在
業界形成がスタート <ul style="list-style-type: none"> ・自宅での葬儀が一般的 ・地域コミュニティによる葬儀のサポート及び運営 ・葬儀社の役割は葬具の賃貸が一般的 ・葬儀費用負担軽減のために互助会制度の登場 	葬儀社の役割拡大 <ul style="list-style-type: none"> ・核家族化の進行と都市部への人口集中 ・地域コミュニティとの関係が希薄化し葬儀社へのニーズが高まる ・居住環境の変化により葬儀専用会場のニーズが高まる 	葬儀の多様化 <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 	葬祭規模の縮小 <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 ・コロナ禍により葬祭規模が縮小



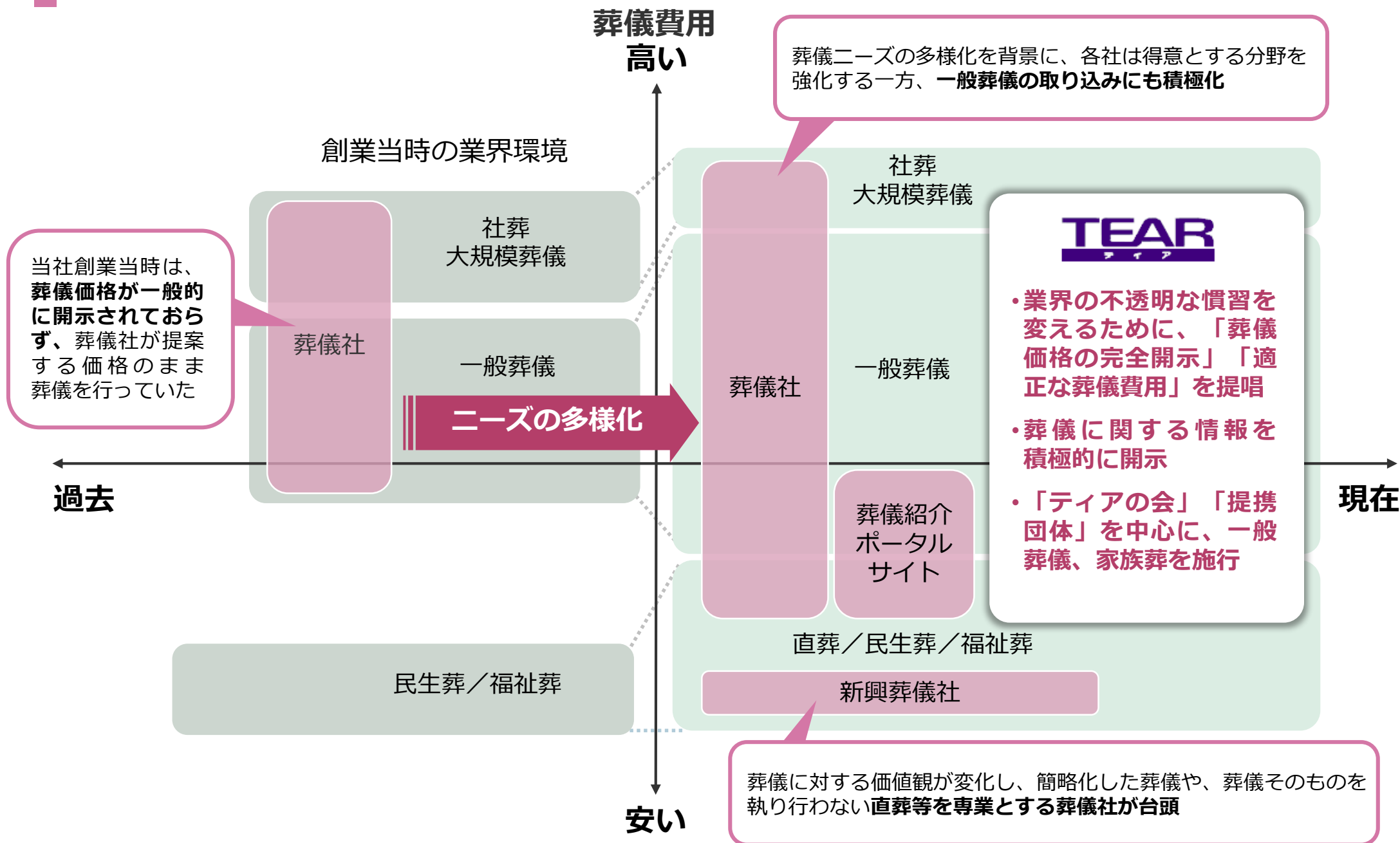
出所：株式会社矢野経済研究所の資料をもとに当社が加工

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



葬儀業界における当社のポジショニング

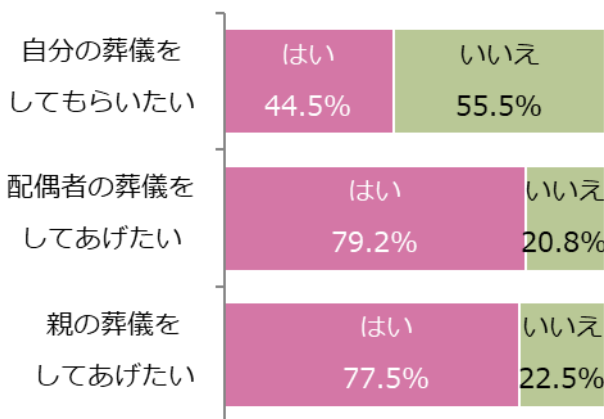


葬儀に対する意識・実態調査

- 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
- 7割以上の方は「葬儀に参列してよかった」「大切な人の葬儀に出席したい」と回答

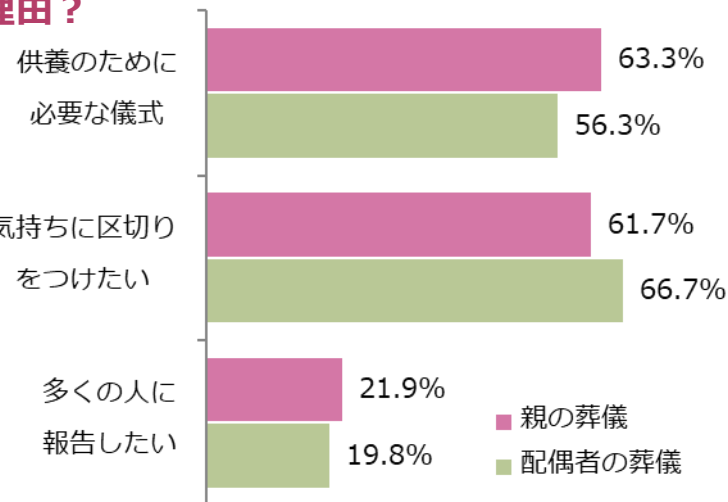
自分・配偶者・親の葬儀をしてあげたいですか？

- 自分が亡くなったあとに葬儀をしてもらいたい方の割合は44%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

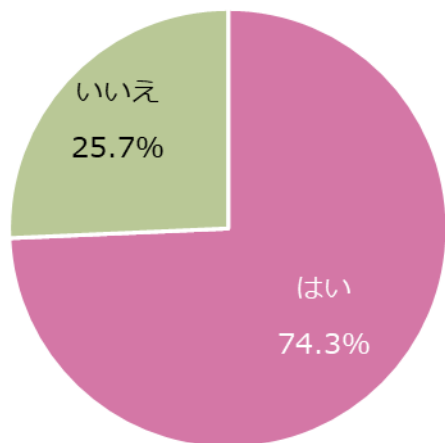


葬儀をしてあげたい理由？

- 配偶者・親の葬儀をしてあげたい理由として約6割の人が「**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



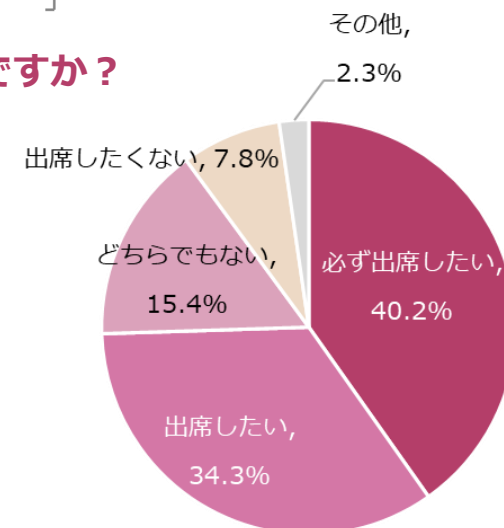
葬儀に出席して良かったですか？



- 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

大切な人の葬儀に出席したいですか？

- 大切な人の葬儀に、4割以上の方は「**必ず出席したい**」、3割以上は「**出席したい**」と回答。**7割以上の方が「大切な人の葬儀」に出席したい意向**



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（2022年12月公表）

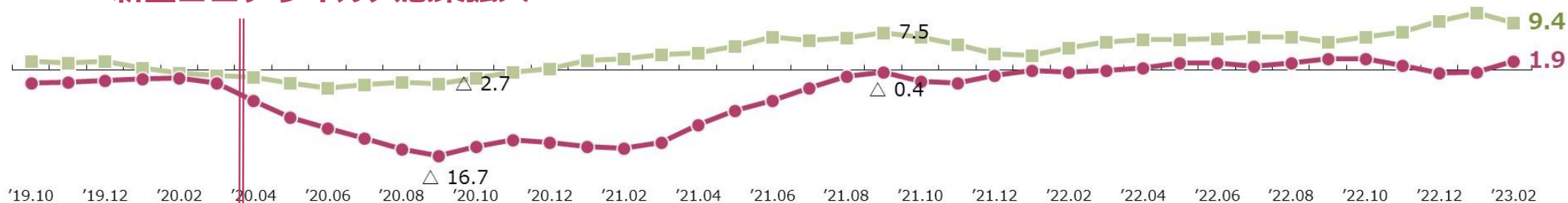
直近の業界環境

- 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し、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・葬儀単価増減率（6カ月移動平均）

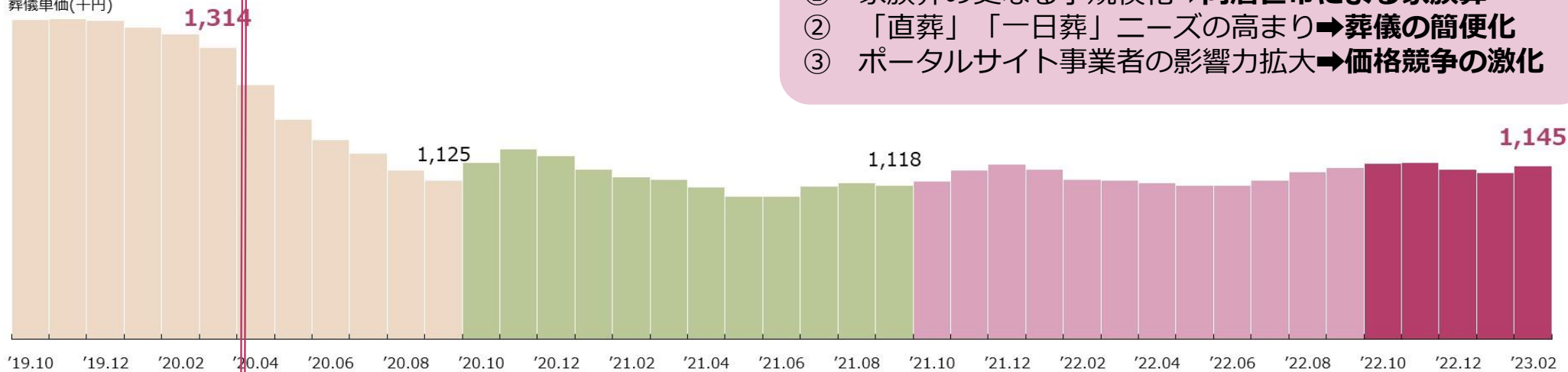
前年同期比(%)

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)



葬儀単価の低下の主な要因

- ① 家族葬の更なる小規模化→同居世帯による家族葬
- ② 「直葬」「一日葬」ニーズの高まり→葬儀の簡便化
- ③ ポータルサイト事業者の影響拡大→価格競争の激化

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
- 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

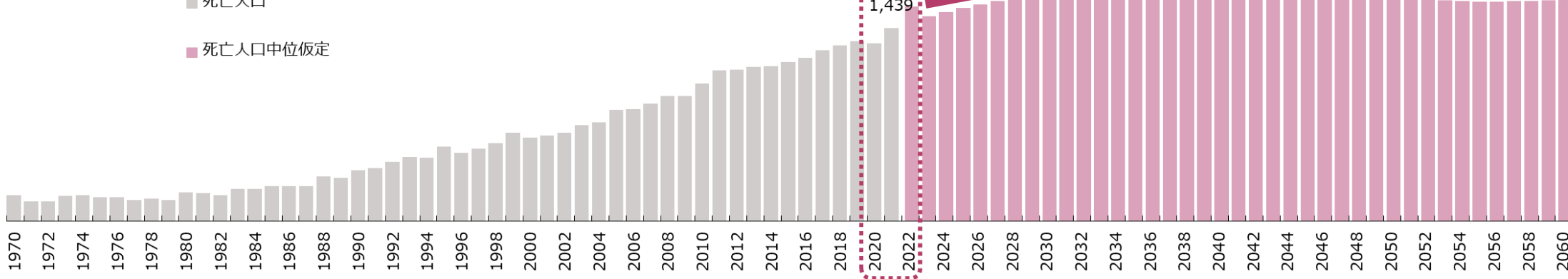
将来展望

- 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

死亡人口・予測の推移

死亡人口(千人)

■ 死亡人口
 ■ 死亡人口中位仮定



約 1.2倍

1,665

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
 市場規模：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 2021年版」より（2021年8月）



中期経営計画策定の背景

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

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

- 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

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	※ 823	847	-	-
通期		通期		通期		通期予想		計画	計画
900		837		813		847		847	845

※2023年9月期上半期は実績

当社における葬儀単価の情j教

・ 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

・ 2023年9月期以降の見通し

- ① 高額祭壇の販売減：1,000千円以上祭壇プラン
- ② 葬儀付帯品の価格改定等：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
：祭壇無しプランの構成比上昇

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**
 (2023年9月期上半期)



中期経営計画 (2023年9月期～2025年9月期)

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財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

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デザイン事業本部の設置

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

- 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

人財戦略

- 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

計画：出店・改装・採用

出店計画

(単位：店)	2021年9月期 連結実績	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 連結実績	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 連結実績	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
採用計画	15	17	計画 35 実績 29	20	20

重点施策の振り返り（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」などの営業促進と、既存会員向けの「生前見積り推奨キャンペーン」を展開
- 2023年9月期上半期は、当社の**名古屋市内斎場シェアは26.2ポイント**（前期末比△1.0ポイント）となったものの、**葬儀件数は前年同期比4.0%増**

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
- 2023年9月期上半期よりシステムが稼働、**コンタクトセンターの受電率の向上**に繋がる

3. DX・SXデザイン事業本部とティア・デザイン・ラボ開設

- 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（TDL）」を2023年9月に開設予定
- TDLの建設については**当初計画に沿った進捗状況**






TDLのパーズ

4. 葬儀付帯業務の内製化とティアサービス業務拡大

- 「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：会館数の増加に応じた内製化を拡大、関西地区はティアサービスを中心に業務エリアを拡大
- **9会館の営繕をTSベンリー事業が担う**

《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

	ブランド	受注導線	価格帯
社葬 大規模葬儀		<ul style="list-style-type: none"> 社葬コンサルティング契約の推進及び受注 	社葬セットプラン 2,000千円～ (税込)
一般葬儀 家族葬	<p>最期の、ありがとう。</p> 	<ul style="list-style-type: none"> 「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」より葬儀を受注 	葬儀セットプラン 330千円～ (税込)
直葬／民生葬／福祉葬	<p>最期の、ありがとう。</p> 	<ul style="list-style-type: none"> 行政機関・関連団体・施設からの受注 	<p>※2023年4月～</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会員制度の内容 ・特典の見直し
一日葬 火葬式	<p>ティアシンプル</p> <p>火葬式・一日葬</p> <p>※2023年4月より中部地区にて訴求開始</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「インターネット」「折込広告」により受注 	1日葬セットプラン 330千円～ (税込)
			火葬式セットプラン 132千円～ (税込)

多様化する葬儀ニーズ

「新たな取り組み②」 トータル・ライフ・デザイン事業の創出

1. 生前の関わり

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



「ティアの会」会員
12万世帯を対象に営業開始
(2023年4月)

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

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)



樹木想 中川空雲寺

今後も各事業の
創出・拡大を推進

「ティアの会」**GOLD** ゴールド会員

入会金のみで葬儀費用が
お得になる安心の会員制度



- 事前にしっかりと備えておきたい
- 家族の負担を減らしたい
- 葬儀費用を比較検討されている



「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

4. 葬儀後の関わり

相続・不動産支援サービス

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)

3. 葬儀における関わり

宗教者紹介サービス

宗教者紹介サービス開始から8カ月間で
紹介件数 1,500件
(2022年8月～2023年3月の紹介件数)

エンバーミング等の拡充

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)

《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



人事制度改革 「みんなのシン・ティアプロジェクト」始動の背景

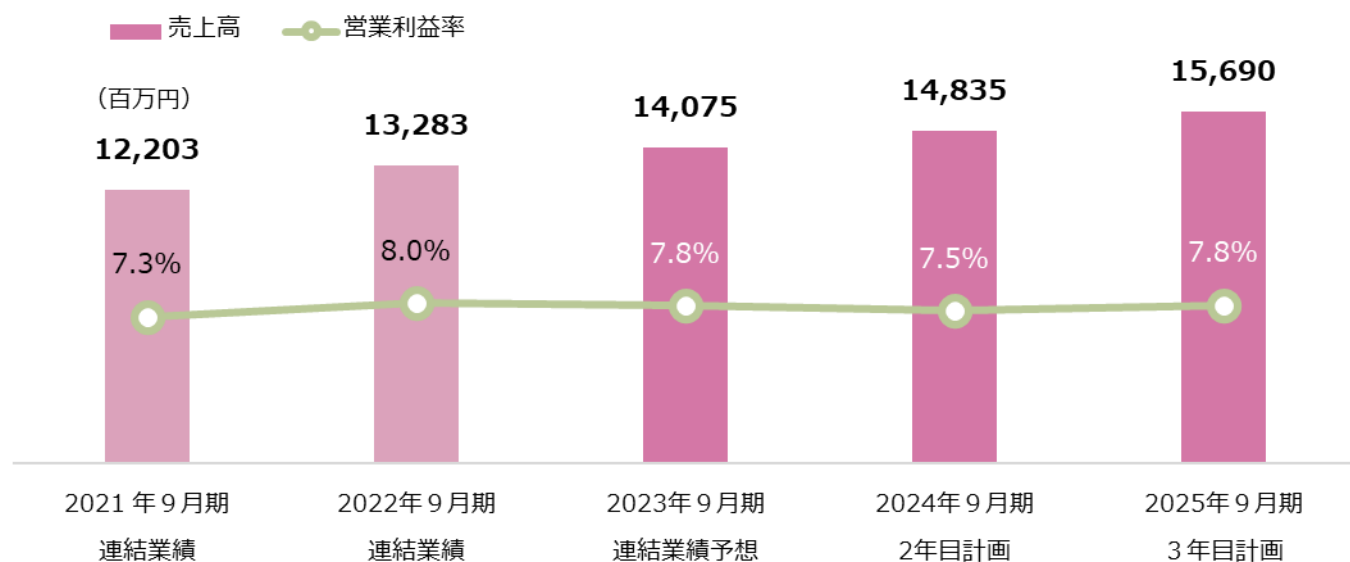
1. ずっと働きたいと思える職場作り
2. 非効率を無くし、ライフステージに応じて無理なく働ける環境整備
3. 社員の自主性を率いだす制度設計

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
親会社株主に帰属する当期純利益	542	568	710	720	785
設備投資額	627	909	1,571	731	811





業績動向と今期の見通し

2023年9月期第2四半期連結業績（対前年同期比／業績予想比）

- 売上高は前年同期比で 6.2%増収の 7,320百万円、
 経常利益で 811百万円、当期純利益は 568百万円となり前年同期比で 7.4%のそれぞれ減益

(百万円)	2022年9月期		2023年9月期		2023年9月期		2023年9月期	
	上半期 連結業績	通期 連結業績	上半期 連結業績	※1 連結予想	前年同期比		業績予想比	
					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	-	-	-
期末会館数	137	140	146	146	※2 6	-	0	-
葬儀件数	7,365	14,189	7,663	7,470	298	4.0%	193	2.6%
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	-	-	-	-	-	-

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 2022年11月12日に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（2023年9月期第2四半期）

バランスシートの状況

(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
資産合計	14,166	100.0%	14,836	100.0%	669
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
負債合計	6,665	47.1%	6,978	47.0%	312
株主資本	7,500	52.9%	7,858	53.0%	357
純資産	7,501	52.9%	7,858	53.0%	357
負債純資産合計	14,166	100.0%	14,836	100.0%	669

2023年9月期連結業績予想

- 売上高は 6.0%増収の 14,075百万円、経常利益では 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	金額	前期比 増減率
売上高	13,283	14,075	791	6.0%
営業利益	1,057	1,100	42	4.0%
経常利益	1,048	1,085	36	3.5%
当期純利益	568	710	141	24.9%
一株当たり配当金 (円)	20.00	20.00	-	-
期末会館数 (店)	140	154	14	-
直営会館 (店)	73	79	6	-
葬儀相談サロン (店)	10	10	-	-
F C (店)	57	65	8	-
葬儀件数 (件)	14,189	14,518	329	2.3%
葬儀単価 (千円)	813	847	35	4.3%

連結業績及び業績予想の当期純利益は「親会社株主に帰属する当期純利益」を記載しております。

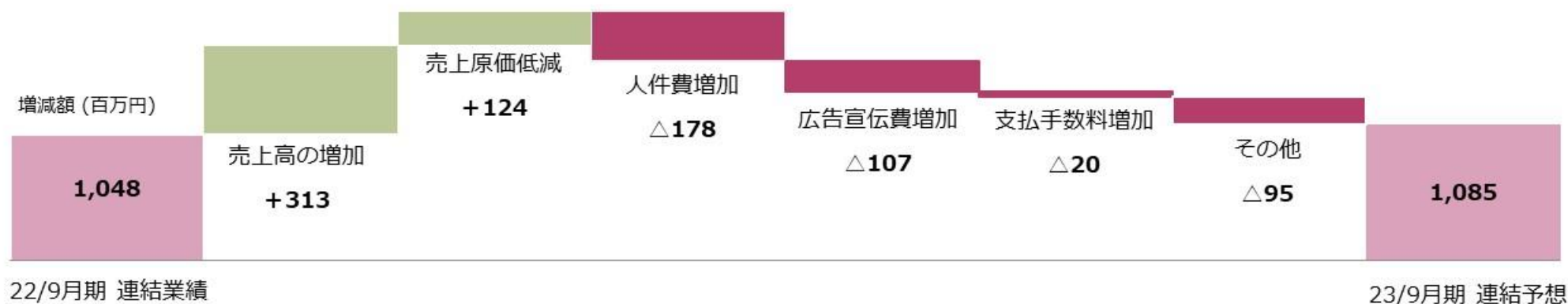
連結業績予想の増減要因分析

- 売上高は既存店の増収と新店稼働の効果により 791百万円の増収と予想
- 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 36百万円の増益と予想

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

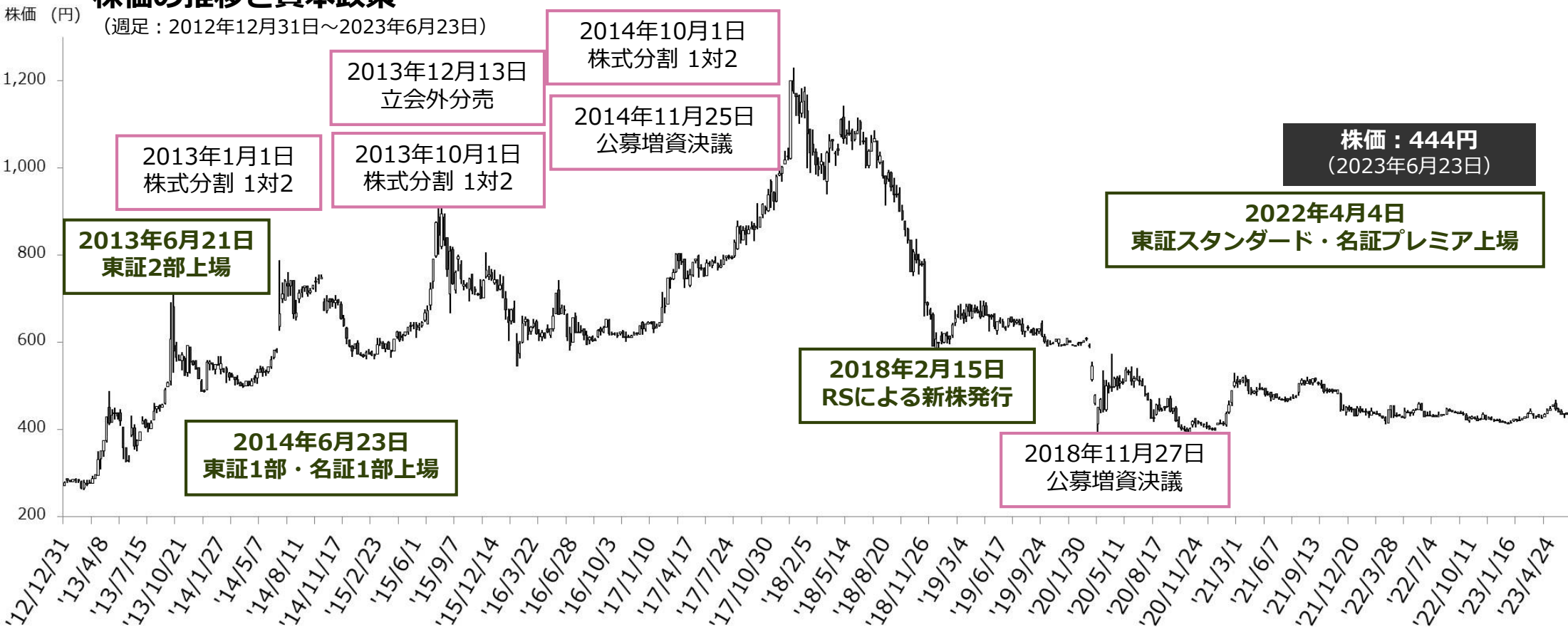




株主施策について

株価と資本政策の推移

株価の推移と資本政策

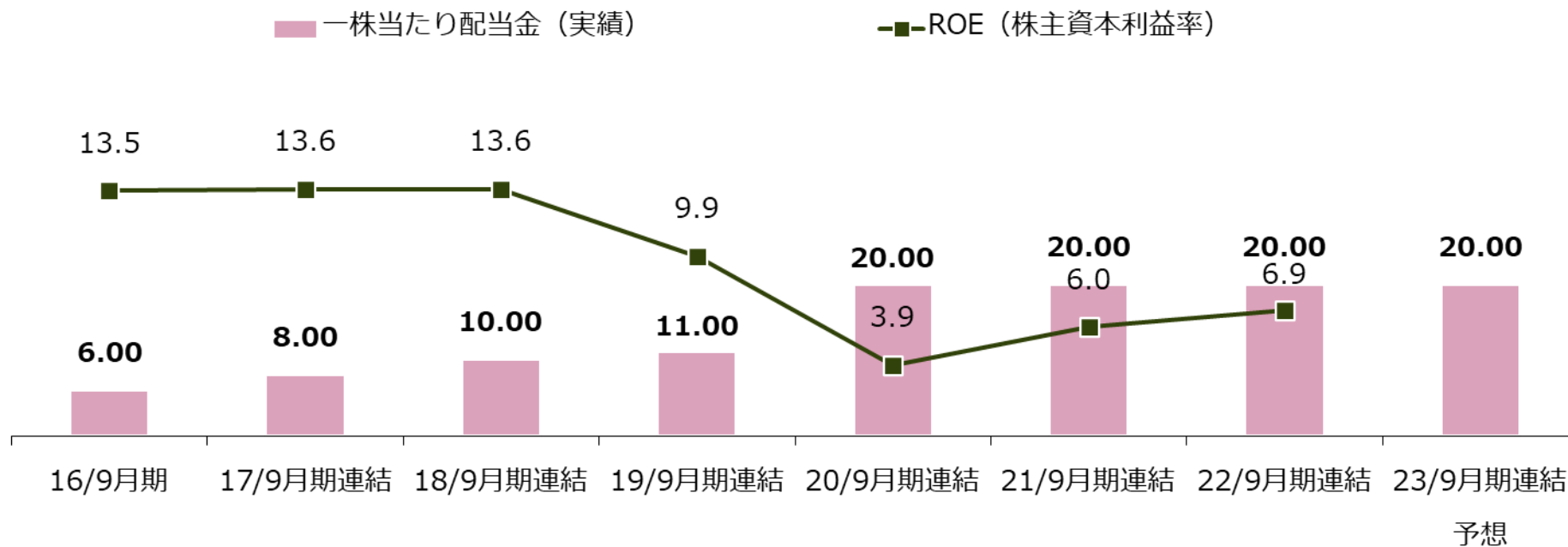


参考指標 (東証スタンダード市場)

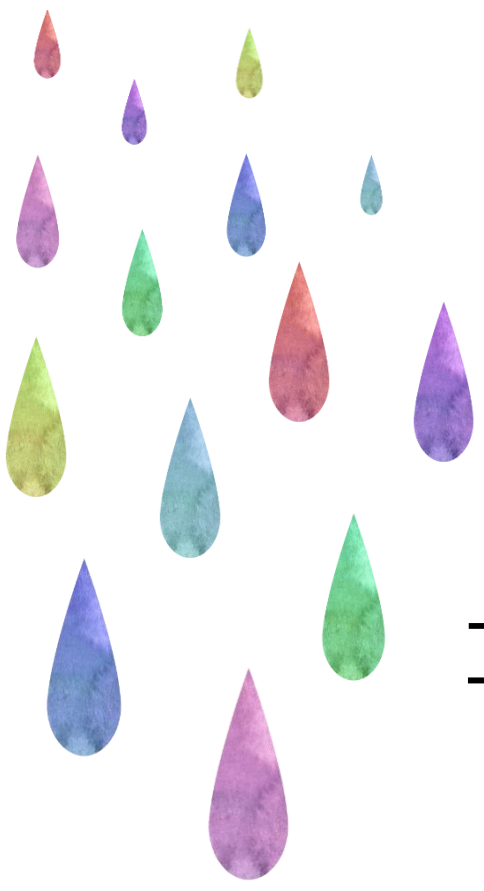
年初来高値 (2023年4月25日)	454円	1株当たり年間配当金 (2023年9月期予想)	20.0円	発行済株式数 (2023年3月末現在)	22,498,100株
年初来安値 (2023年1月5日)	413円	配当利回り (2023年9月期予想) (2023年4月27日株価)	4.5%	単元株数	100株

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
- 2022年9月期の年間配当金は一株につき 20円、2023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）

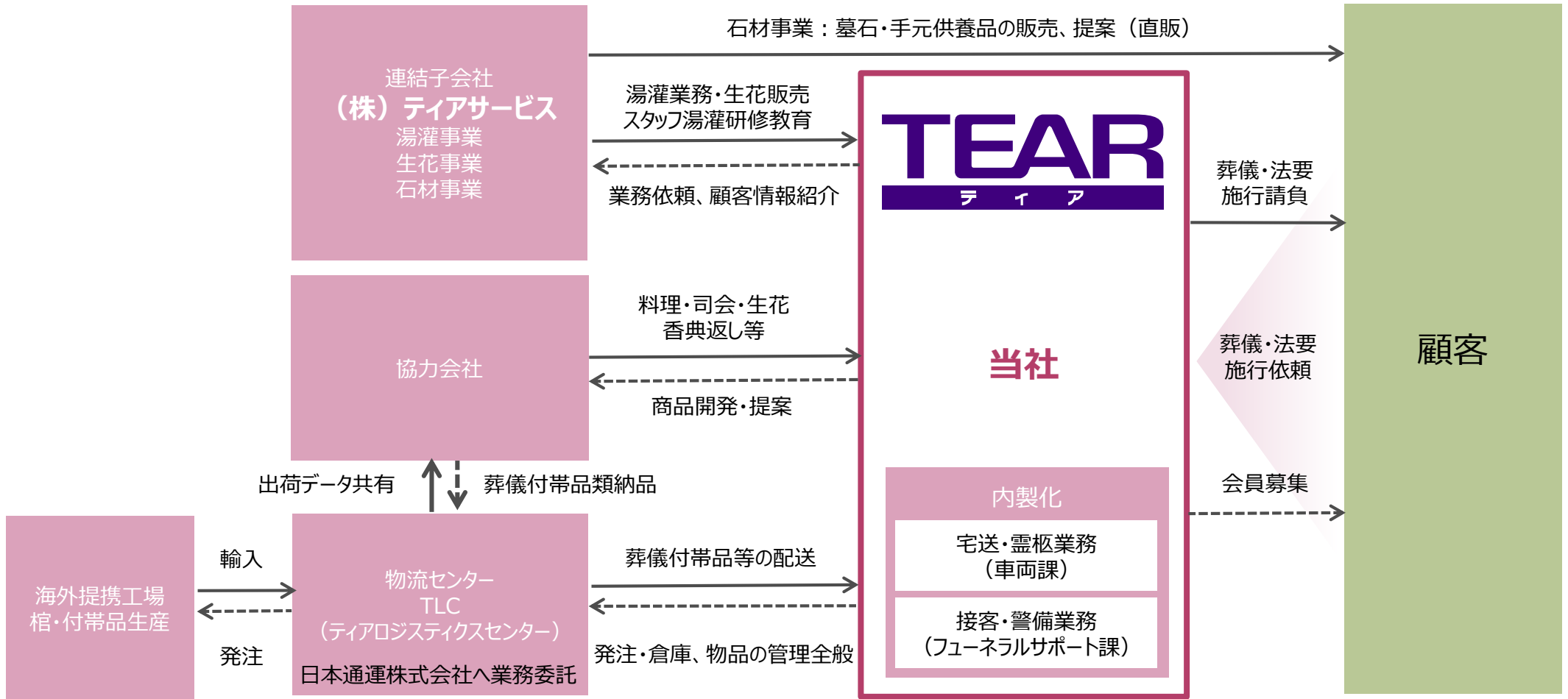
FC事業

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

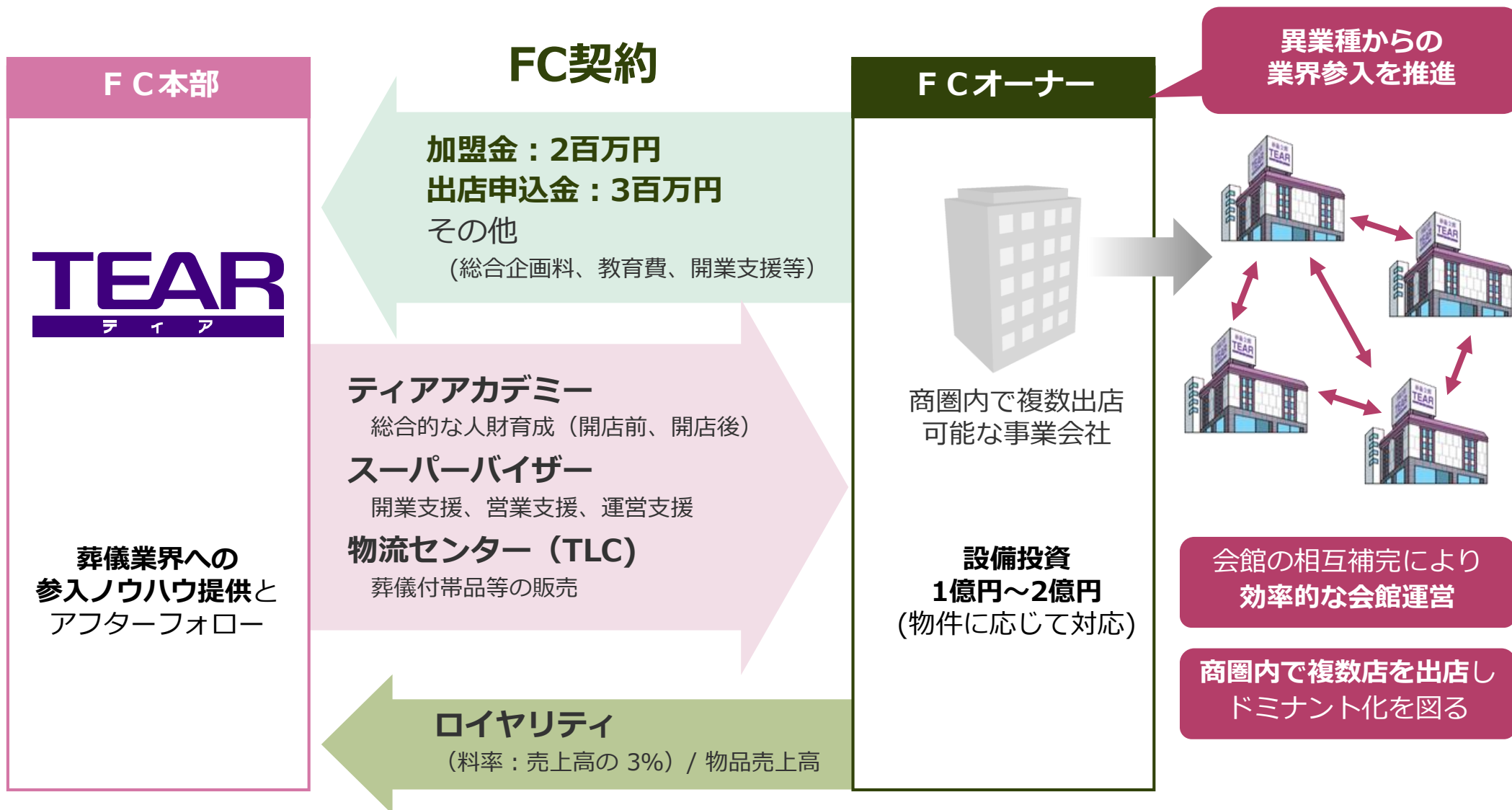
FCの葬儀法要施行請負支援

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)		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	前期比
財務	売上高	12,311	12,779	11,919	12,203	13,283	8.9%
データ	営業利益	1,323	1,156	595	887	1,057	19.2%
	経常利益	1,300	1,151	587	877	1,048	19.5%
	当期純利益	896	791	345	542	568	4.8%
非財務	期末会館数（店）	102	116	127	132	140	8
データ	直営会館（店）	52	59	64	67	73	6
	葬儀相談サロン（店）	5	9	10	10	10	0
	F C（店）	45	48	53	55	57	2
	葬儀件数（件）	10,248	10,923	11,353	12,599	14,189	1,590
	葬儀単価（千円）	1,025	995	900	837	813	△ 24
	会員数（人）	347,037	380,807	411,619	442,015	470,568	28,553

※ 2017年9月期より、連結会計に移行しております。

コーポレートガバナンスの基本方針（2022年12月23日更新）

コーポレートガバナンスに関する基本方針

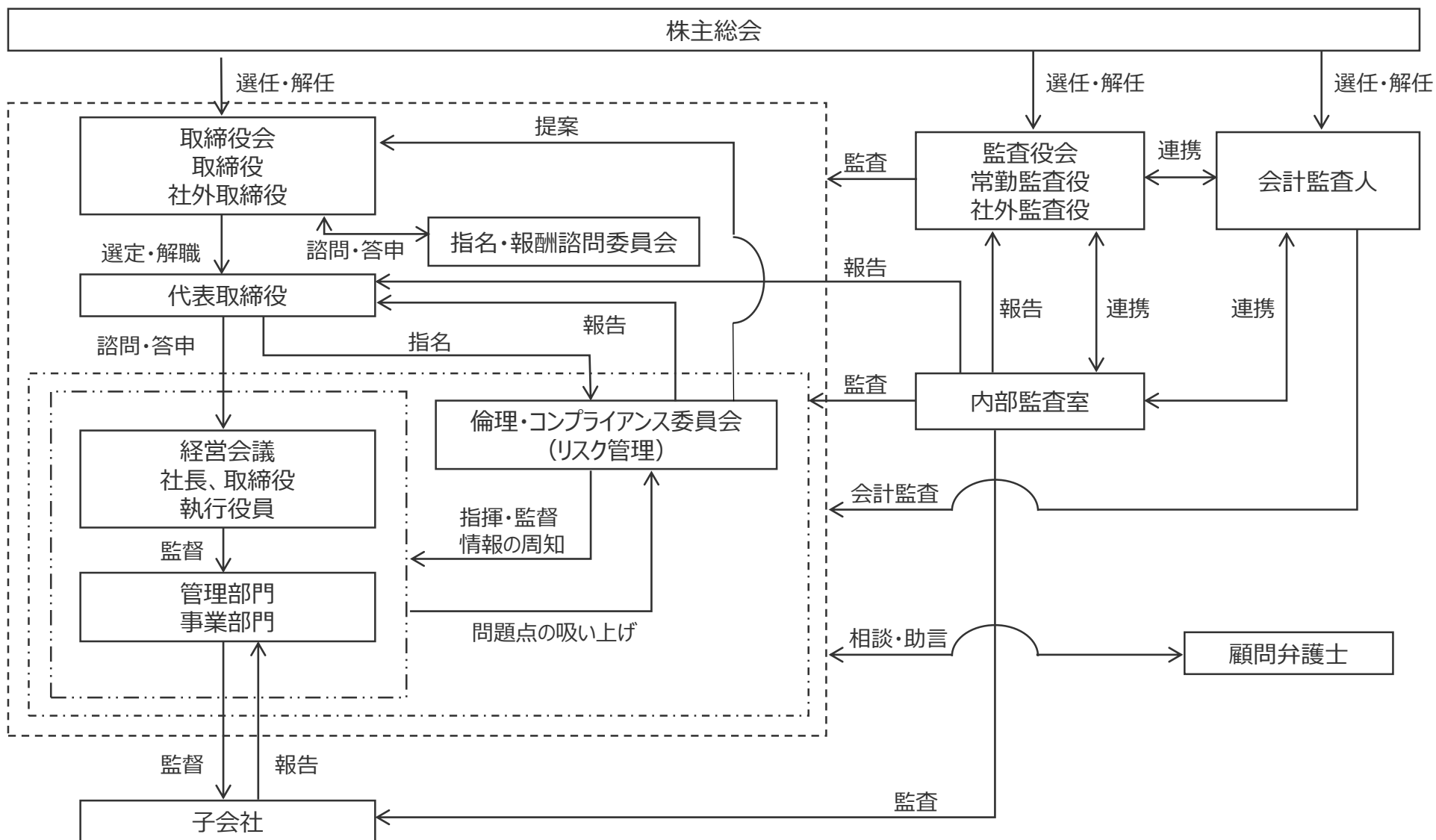
当社の経営理念は「哀悼と感動のセレモニー」であります。これは、物売りでもなく、押売りでもなく、「儀式を尊厳する形と洗練された心の追求」を忘れない姿勢で取り組むことと、デスクアを通じて社会貢献することを、事業の基本理念としております。

また、当社グループは中長期目標であります会館数260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 (2022年12月23日更新)



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

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/>