

## ティア

2485 東証 1 部 名証 1 部

2015 年 1 月 5 日 (月)

Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

企業調査レポート  
執筆 客員アナリスト  
佐藤 譲

## ■ 新株の発行で財務基盤を強化、葬儀会館の新設・改修やシステム増強を推進

ティア<2485>は、名古屋を地盤に葬儀会館「ティア」を運営する。「葬儀費用の完全開示」「適正な葬儀費用」を業界に先駆けて提唱し、顧客の支持を拡大してきた。2014 年 9 月末時点で直営と FC 含めて 73 店舗を中部、関西、首都圏エリアで展開している。

11 月 10 日付で発表された 2014 年 9 月期の業績は、売上高が前期比 6.8% 増の 9,527 百万円、経常利益が同 9.3% 増の 925 百万円と過去最高業績を連続で更新した。新規出店効果や家族葬にも対応できる店舗改装を一部の店舗で行った効果もあり、葬儀件数は前期比 6.4% 増加した。また、葬儀アドバイザーの増員により、葬儀単価が前期比で若干上昇したことも増収要因につながった。一方、利益面では広告宣伝費や人件費など販管費の増加があったものの、商品単価の見直しや内製化の推進など原価率の改善が進んだことで、増益を維持した。

2015 年 9 月期は売上高が前期比 5.0% 増の 10,000 百万円、経常利益が同 5.9% 増の 980 百万円と増収増益基調が続く見通し。新規出店は直営 4 店舗、FC3 店舗を計画し、店舗改装も 2 店舗行う予定で、葬儀件数は前期比 7.0% 増を見込む。新規出店の拡大や内製化の推進による人件費増や広告宣伝費の増加が続くものの、増収効果でカバーする形となる。

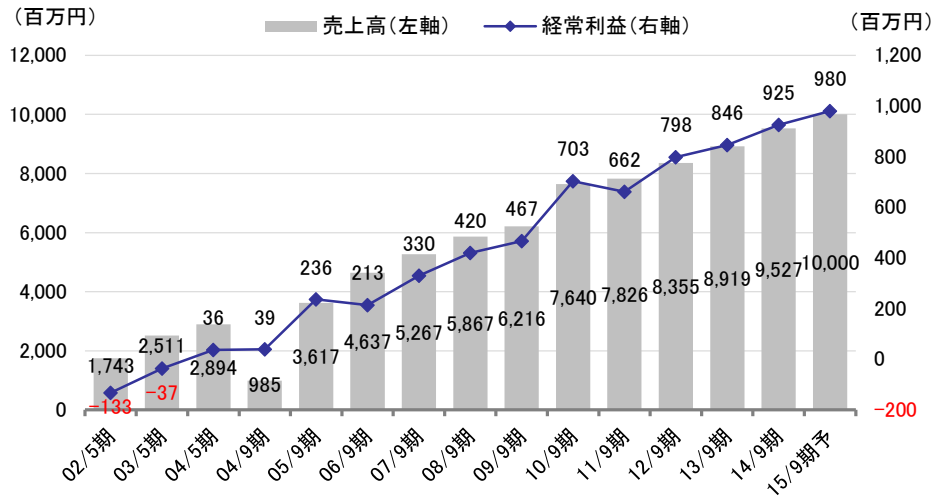
中長期的な経営目標としては、店舗数で 200 店舗、売上高 16,500 百万円を掲げている。出店施策では首都圏での展開や小規模会館の出店を積極的に行っていくほか、今後は M&A も検討していく。葬儀会社は地域に密着した小規模事業者が多いが、経営者の高齢化が進んでいるといった問題がある。一方で、同社が新規出店するに当たって課題となるのが土地の確保であり、M&A によって店舗を取得する効果は大きい。超高齢化社会の到来によって死亡人口数の拡大傾向が見込まれるなかで、「適正な料金設定」と「高いサービス品質」を強みとする同社の業績は、今後も着実に成長を続けていくことが予想される。

なお、同社は 11 月 25 日付で新株式発行及び株式売出しを発表している。今回の株式発行により、約 1,200 百万円を調達し（株式希薄化率は最大で約 11%）、2016 年 9 月期までの葬儀会館の新設並びに改装費用、基幹情報システムの増強費用などに充てる計画となっている。また、同社は地盤である名古屋を中心とした中部地区で得た利益を、関東地区での事業展開のための設備資金に投入していく戦略を立てており、今回の資金調達は中部地区での経営基盤を強化し、足場を固めていくといった狙いもある。

## ■ Check Point

- ・ 安定性や収益性の高さは評価
- ・ 今期も 4 期連続での最高益更新を見込む
- ・ 中長期の目標は店舗数 200 店、売上高 16,500 百万円

業績推移



## ■ 事業概要

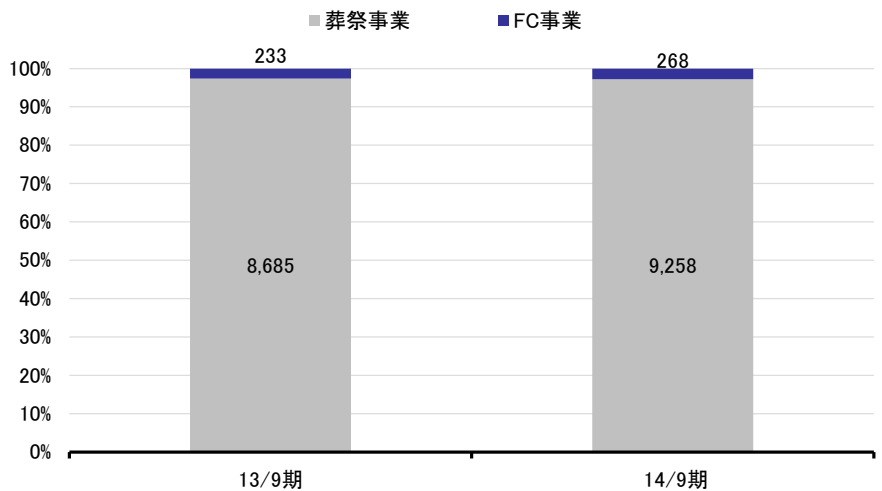
### 「葬儀費用の完全開示」「適正な葬儀費用」を業界に先駆けて提唱し顧客の支持を拡大

#### (1) 事業内容

名古屋を地盤とした葬儀会館「ティア」の運営を目的に、1997年に設立。「日本で一番『ありがとう』と言われる葬儀社」を目指して、「葬儀費用の完全開示」「適正な葬儀費用」を業界に先駆けて提唱し、顧客の支持を拡大してきた。名古屋市内の斎場シェアでは約20%と地域内シェアで2番手に位置する。

同社の事業は葬儀・法要の請負、葬儀施行後のアフターフォロー、葬儀会館「ティア」の運営とFC(フランチャイズ)ビジネスからなる。事業セグメントは葬祭事業とFC事業とに区分されているが、売上高、セグメント利益ともに97%を葬祭事業で占めており、FC事業の収益に与えるインパクトはまだ小さい。

事業別売上構成比





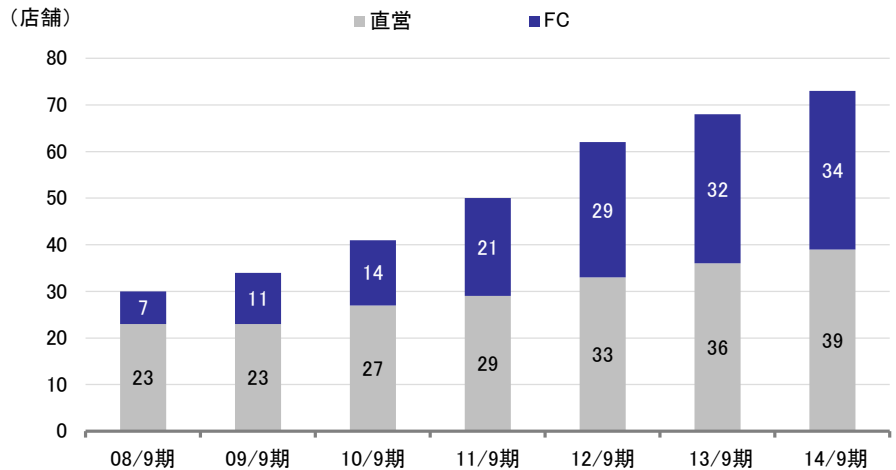
ティア

2485 東証1部 名証1部

2015年1月5日(月)

出店店舗数は、2014年9月末時点で直営店が39店舗、FC店が34店舗の合計73店舗と年々拡大している。地域別で見ると、直営店は愛知県34店舗、大阪府3店舗、埼玉県2店舗となっており、FC店では大阪府12店舗、愛知県9店舗、岐阜県9店舗、三重県3店舗、和歌山県1店舗となっている。FC契約は8社と結んでおり、最も店舗数を多く展開しているのが南海電気鉄道<9044>の子会社であるグリーンサポートで13店舗となっている。

店舗数推移



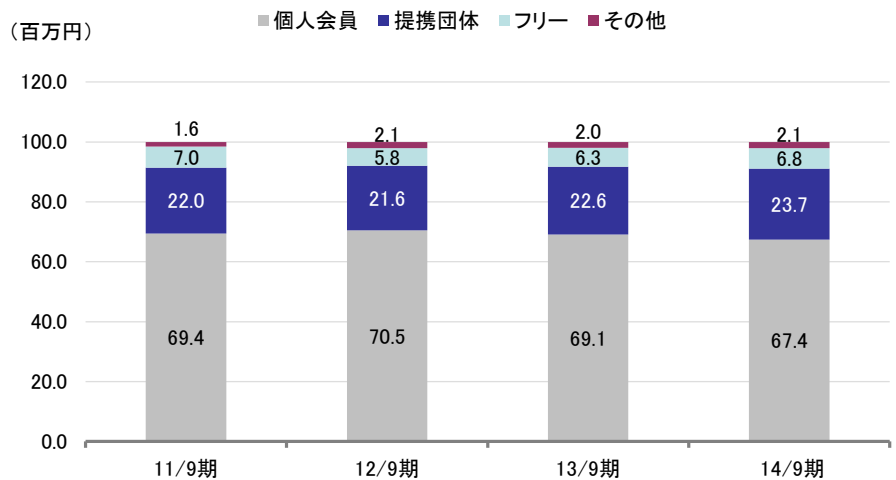
地域別出店状況 (2014年9月末)

直営店	店舗数	FC店契約会社	店舗数	地域
名古屋市内	22	グリーンサポート	13	大阪、和歌山
愛知県(名古屋市以外)	12	天翔苑	6	岐阜
大阪府	3	エスケーアイマネージメント	5	愛知、三重
埼玉県	2	(株)ふなやす	3	岐阜
小計	39	(株)月昇天	2	愛知
FC店	店舗数	(株)豊蓮	2	愛知
愛知県(名古屋市以外)	9	(株)アルファ	2	三重
三重県	3	大丸石材産業(株)	1	愛知
岐阜県	9	注：グリーンサポートは南海電鉄<9044>の子会社		
大阪府	12	エスケーアイマネージメントはエスケーアイ<9446>の子会社		
和歌山県	1			
小計	34			
合計	73			

出所：会社決算説明会資料より作成

同社の顧客は主に個人で、直営の葬儀会館のほか自宅、寺院、公民館等を会場とした葬儀の施行全般を請け負っている。また、葬儀終了後のアフターフォローとして忌明け法要や年忌法要の請負なども行っている。葬儀売上高の顧客別構成比はグラフのとおりで、「ティアの会」に加入する個人会員が67.4%、提携団体が23.7%、フリー客が6.8%、その他2.1%となっており、「ティアの会」会員及び同等のサービスを受ける提携団体が9割以上を占めている。なお、葬儀で用いられる祭壇や棺、葬儀付帯品などは主に中国から仕入れており、コストコントロールに努めている。

葬儀売上高の顧客別構成比



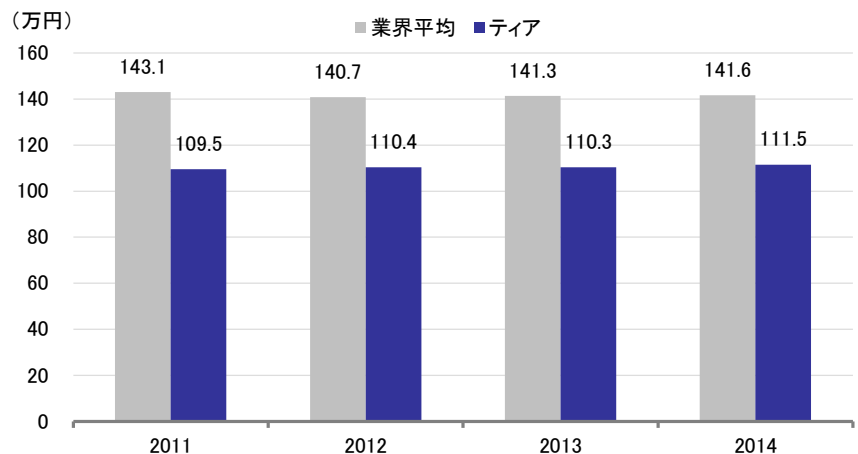
一方、FC事業については出店エリアの市場調査から会館企画、従業員教育、経営指導、葬儀で使用する物品類の販売に至るまでトータルサポートを行っている。同事業の売上高のなかには、加盟時に支払う加盟金(2百万円)や出店申込金(3百万円)、ロイヤリティ収入(売上高の約3%)のほか、社員に対する教育サービス料が含まれている。なお、FC加盟に関しては、異業種であることを条件としており、同業者の加盟は認めていない。これは、葬祭事業への取り組み姿勢が根本的に違うためであり、固定観念が既に形成されている同業者の従業員を再教育するのは非効率的と考えているためだ。

## 他社に真似できない人財(人材)教育システムが強み

### (2) 特徴・強み

同社の最大の特徴は、「葬儀価格の完全開示化」と「適正な葬儀費用の提示」を行い、旧来の葬儀社の慣習を打ち破ったことにある。このため、葬儀単価についても全国平均で140万円程度であるのに対して、同社は110万円前後と業界平均を下回る価格でサービス提供を行っている。

葬儀単価の推移



出所: 業界平均は、経済産業省「特定サービス産業動向調査」  
 ※ティアは9月決算、2014年の業界平均は1-9月の平均

出店戦略においてもドミナント戦略による多店舗展開を積極的に進めており、将来的には全国展開を目指している。また、社長自らが年 150 本を超える講演活動を行っているほか、テレビ・雑誌のインタビューにも積極的に応じるなどの広告宣伝を行い、積極的な広報活動を行っていることも特徴の 1 つと言えよう。

同社の強みとしては、他社に真似のできない人財（人材）教育システムが挙げられる。「ティアアカデミー」と呼ばれる人財教育システムでは、新卒入社の新人社員は入社後 3 ヶ月間、中途入社社員でも 1～2 ヶ月間は葬祭・宗教知識、葬儀施行技術等の専門分野に加え、徳育的観点から「命」や「心」に関しての教育を実施している。現場配属後も 3 ヶ月に 1 度は社長セミナーの受講が義務付けられており、葬祭業である前に「究極のサービス業」であること、「遺族に対して最高のおもてなし」をし、感動を与えられる社員になれるよう心の教育を行うなど、実践的な育成メニューを組んでいる。

また、客観的な判断基準として社内検定試験を等級別に実施し、7 段階で評価することにより、個々の社員の能力を把握できるようにしており、こうした人財教育システムが同社の質の高いサービスを作り上げており、同社の競争力を支える源泉ともなっている。

## ■ 決算動向

### 前期は過去最高業績を 3 期連続で更新、出店と改装効果などが寄与

#### (1) 2014 年 9 月期の業績概要

11 月 10 日付で発表された 2014 年 9 月期の業績は、売上高が前期比 6.8% 増の 9,527 百万円、営業利益が同 5.6% 増の 992 百万円、経常利益が同 9.3% 増の 925 百万円、当期純利益が同 6.0% 増の 548 百万円となり、過去最高業績を 3 期連続で更新した。期初計画比では葬儀件数が想定を下回ったことで売上高が若干下回ったものの、原価低減効果により利益ベースではいずれも計画を上回る形となった。

#### 2014 年 9 月期業績

(単位：百万円)

	13/9 期		期初計画	14/9 期			
	実績	対売上記		実績	対売上記	前期比	計画比
売上高	8,919	-	9,900	9,527	-	6.8%	-3.8%
売上原価	5,816	65.2%	-	6,162	64.7%	5.9%	-
販管費	2,163	24.3%	-	2,373	24.9%	9.7%	-
営業利益	939	10.5%	980	992	10.4%	5.6%	1.3%
経常利益	846	9.5%	880	925	9.7%	9.3%	5.1%
当期純利益	517	5.8%	540	548	5.8%	6.0%	1.5%

売上高の増収要因は、新規出店や改装効果による葬儀件数の拡大と単価上昇が挙げられる。当期は新規に直営 3 店舗（名古屋 2、大阪 1）、FC2 店舗（愛知 1、岐阜 1）を開設したほか、小規模葬や家族葬など多様なニーズに対応するため、店舗改装を 2 店舗で実施した。ここ数年、葬儀の形態も小規模葬や家族葬などニーズが多様化しており、こうしたニーズに対応するために、既存会館を対象に改装を行っている。改装後の葬儀件数は、3 店舗平均で 8.6% 増と既存店舗平均の 1.0% 増を大きく上回る増加率となっており、改装効果が顕著に表れた格好となっている。全体の葬儀件数はこうした改装効果や新規出店効果により、前期比 6.4% 増の 7,301 件となった（FC 除く）。業界全体の葬儀件数は、死亡人口が減少した影響で前年同期比 1.4% 減となっており、同社のシェアが着実に拡大していることがうかがえる。

2015年1月5日(月)

※ 宅送業務・・・病院などで亡くなった故人を自宅に寝台車で送り届ける業務

また、葬儀単価に関しては既存店で前期比 2.1% 増、全社では同 1.1% 増となった。顧客の要望に合わせた最適な葬儀、あるいはオリジナル性の高い祭壇の提案などを行う、専門の葬儀アドバイザーを強化した効果が大い。具体的には、葬儀アドバイザーの人員を前期から 2 名増の 10 名体制とし、店舗のカバー率では前期の 6 割から当期は 7 割に範囲を拡大した。葬儀アドバイザーが受注した葬儀単価は全社平均に対して 2 割ほど高い水準となっており、平均単価の維持向上に貢献する格好となった。

## 宅送業務の一部内製化など原価率の低減効果も寄与

### (2) 増減要因分析

売上高と経常利益の増減要因の詳細は、表のとおりとなっている。増収要因としては、新規出店効果 (+388 百万円) と既存店における葬儀単価の上昇 (+156 百万円) による効果が大い。

経常利益の主な増減要因を見ると、売上の増収効果で 211 百万円、原価率の低減効果で 50 百万円の増益要因となり、広告宣伝費や人件費の増加分を吸収した形となっている。売上原価率で見ると、前期比 0.5 ポイント低下の 64.7% となったが、内訳では商品原価率が 40.8% から 39.0% に低下したことが寄与している。祭壇や葬儀付帯品など商品単価の見直し等を行った効果が大い。また、宅送業務※などの一部内製化を進めたことも原価率の改善に寄与した。

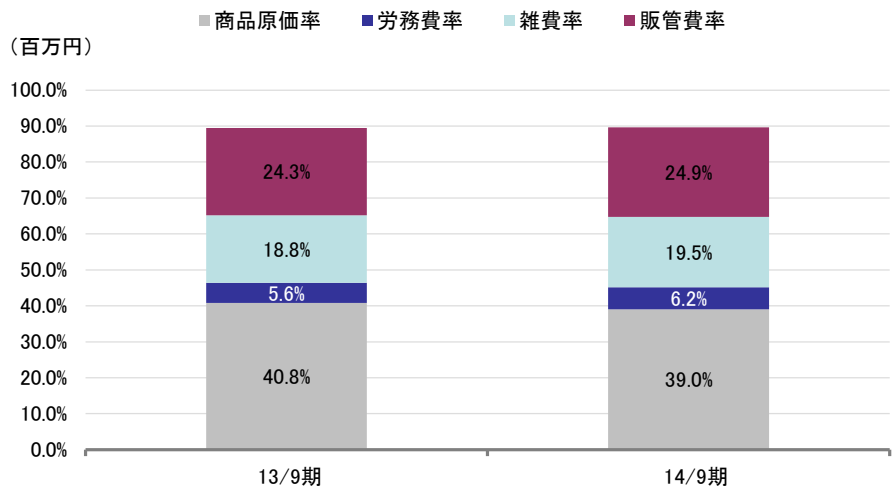
### 2014年9月期 前期比増減分析

(単位：百万円)

売上高増減要因	+607	経常利益増減要因	+78
既存店の葬儀件数増による増収	+73	売上増収による増益	+211
既存店の葬儀単価増による増収	+156	売上原価低減による増益	+50
既存店その他売上高の減収	-46	人件費増加による減益	-115
新店稼働による増収	+388	広告宣伝費増加による減益	-101
FC 売上高の増収	+35	その他経費の増減	+34

販管費率は前期比 0.7 ポイント上昇の 24.9% となったが、主に人件費、広告宣伝費の増加が要因となっている。人件費に関しては新規出店等に対応するための人員増強によるもので、2014年9月末の従業員数は前期末比で 42 名増の 321 名となっている。また、広告宣伝費は、下期に入って各店舗で家族葬セミナーや人形供養祭など各種イベントを積極的に開催し、認知度の向上に向けた取り組みを強化したことが増加要因となった。

売上原価・販管費率の内訳(14/9期)



首都圏の葬儀件数は着実に増加

(3) 事業別動向と首都圏での状況について

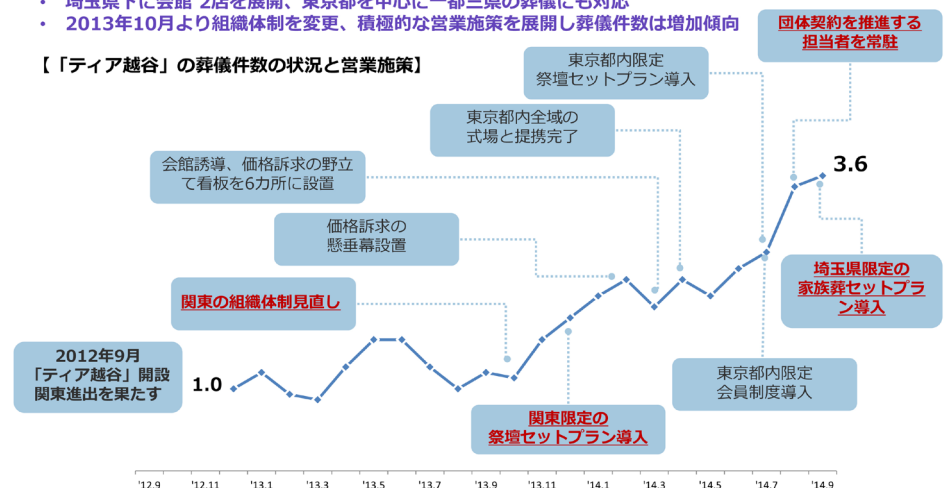
事業セグメント別の収益動向を見ると、葬祭事業の売上高は前期比 6.6% 増の 9,258 百万円、営業利益は同 4.5% 増の 1,574 百万円となり、FC 事業に関しては売上高が同 15.1% 増の 268 百万円、営業利益が同 4.4% 増の 42 百万円となった。FC 事業に関しては前期比 2 店舗増加したことで、ロイヤリティ収入が増加したことに加えて、FC 店舗向け物品販売の増加が寄与した。一方で、利益が伸び悩んだ要因としては、紙面広告や Web 広告などを活用した新規クライアントの開発に向けた取り組みを強化したことが要因となっている。

2012 年 9 月期より進出した首都圏の状況については、現在、埼玉県に直営店舗 2 店舗を出店し、東京都を中心に 1 都 3 県の葬儀に対応している。都内エリアに関しては、貸しホールを借りて葬儀を請け負うなど無店舗での展開も進めており、まずは葬儀件数をこなし、「ティア」のブランド力向上を図ることを優先している。また、限定セットプランの導入など、価格訴求への取り組みを強化したこともあり、2014 年に入って葬儀件数は着実に増加し始めている。

関東進出後の状況

- 埼玉県下に会館 2 店を展開、東京都を中心に一都三県の葬儀にも対応
- 2013年10月より組織体制を変更、積極的な営業施策を展開し葬儀件数は増加傾向

【「ティア越谷」の葬儀件数の状況と営業施策】



グラフ：「ティア越谷」の葬儀件数を三カ月移動平均し、1カ月目を指数「1.0」とした場合の推移  
出所：会社資料

2015 年 1 月 5 日 (月)

現状ではまだ、埼玉の 2 店舗は損益分岐点に達していないが、今後の葬儀件数増加によって、いずれ収益に貢献してくるものとみられる。特に、首都圏ではテレビの宣伝効果が大きく、情報番組などで紹介されると問い合わせ件数も急増する傾向にある。このため、マスメディアを使ったプロモーション活動については、今後さらに積極的に行う方針としている。課題としては、葬儀単価が想定よりも低いことが挙げられており、現在、葬儀アドバイザーが現地で指導を行い、葬儀単価の向上に向けた取り組みも進めている。

## 安定性や収益性の高さは評価

### (4) 財務状況について

2014 年 9 月末の財務状況は表のとおりで、総資産残高は前期末比 408 百万円増加の 8,913 百万円となった。主な増加要因は新規出店に伴う有形固定資産の増加 (+163 百万円) や利益増に伴う現預金の増加 (+193 百万円) となっている。一方、負債は前期末比 2 百万円減の 5,628 百万円となった。有利子負債が 276 百万円減少したが、未払法人税 (+96 百万円) や買掛金 (+51 百万円) などが増加した。また、純資産は利益剰余金の増加により同 411 百万円増の 3,284 百万円となった。

経営指標を見ると、安全性を示す自己資本比率や D/E レシオはいずれも改善し、流動比率も目安となる 100% を下回るものの、前期末比では改善が進んでいる。一方、収益性に関して見れば、ROA や ROE など資産、資本効率から見た収益性がいずれも 10% 以上で推移しており、また、営業利益率も 10% 台で安定推移するなど、安定性、収益性の高い企業として評価されよう。

### 貸借対照表

(単位：百万円)

	11/9	12/9	13/9	14/9	増減額
流動資産	1,324	1,528	1,368	1,633	265
(現預金)	1,001	1,138	939	1,133	193
固定資産	5,974	6,550	7,135	7,279	143
総資産	7,298	8,079	8,504	8,913	408
流動負債	2,007	2,279	2,142	2,430	288
固定負債	3,206	3,364	3,489	3,198	-290
(有利子負債)	4,110	4,336	4,175	3,899	-276
負債合計	5,213	5,643	5,631	5,628	-2
純資産	2,085	2,435	2,873	3,284	411
(安全性)					
流動比率 (流動資産 ÷ 流動負債)	66.0%	67.0%	63.9%	67.2%	
自己資本比率 (自己資本 ÷ 総資産)	28.6%	30.1%	33.8%	36.8%	
D/E レシオ (有利子負債 ÷ 自己資本)	197.1%	178.1%	145.3%	118.7%	
(収益性)					
ROA (経常利益 ÷ 総資産)	9.4%	10.4%	10.2%	10.6%	
ROE (純利益 ÷ 自己資本)	18.2%	18.5%	19.5%	17.8%	
売上高営業利益率	9.4%	10.4%	10.5%	10.4%	

## 今期も 4 期連続での最高益更新を見込む

### (5) 2015 年 9 月期業績見通し

2015 年 9 月期の業績は、売上高が前期比 5.0% 増の 10,000 百万円、営業利益が同 4.0% 増の 1,032 百万円、経常利益が同 5.9% 増の 980 百万円、当期純利益が同 15.0% 増の 630 百万円と 4 期連続での最高益更新を見込んでいる。



今期の出店計画は、直営で 4 店舗、FC で 3 店舗を予定している。このうち直営店舗に関しては名古屋市内に小型店舗の出店が 2 件確定している（2014 年 11 月、2015 年 1 月開設予定）。残り 2 店舗は未定だが、名古屋と首都圏で 1 店舗ずつ出店したい考えだ。また、今期も店舗の改装を 2 店舗ほど計画している。FC 店舗については、3 店舗を計画しており、既存・新規クライアントのいずれも交渉段階であり、土地の確保ができ次第、契約する運びとなる。

計画の前提となる既存店の葬儀件数は前期比 2.6% 増、葬儀単価は 2.2% 減となり、葬儀売上高は 0.4% 増を見込んでいる。葬儀件数に関しては、過去 2 年間の平均値を基準としている。また、葬儀単価の下落は、今期より送迎バスの契約内容を変更した（前期までは売上及び仕入として計上していたが、今期より手数料のみを売上に計上）影響によるもので、実質ベースでは前期比横ばいとなる。全体の葬儀件数では、前期比 7.0% 増の 7,815 件と引き続き拡大基調が続く見通しとなっており、増収要因の大半は新規出店効果となる。

一方、経常利益の増減要因では、人件費や広告宣伝費が引き続き増加するほか、売上原価率も今期は上昇するとみている。商品原価率は、宅送業務など内製化の推進や商品調達機能の強化、TLC（ティアロジスティックセンター）の効率化などにより低下を見込むものの、新規出店に伴う店舗スタッフの増員などにより労務費率の上昇を見込んでいる（2015 年の新卒内定者は 31 名と前期比 10 名増）。なお、商品調達機能の強化とは、商品仕入先の新規開拓となる。従来は葬儀関連費用の主なものは中国から調達してきたが、コストが上昇傾向にあることから、周辺各国で新規取引先を開拓すべく、調査を開始している。

また、葬儀アドバイザーに関しては今期も 2 名ほど増員する予定で、今期中に愛知県内を 100% カバーできる体制となり、引き続き葬儀単価の維持に取り組んでいく。その他にも、今期は社葬など大規模葬儀のニーズも開拓していく。

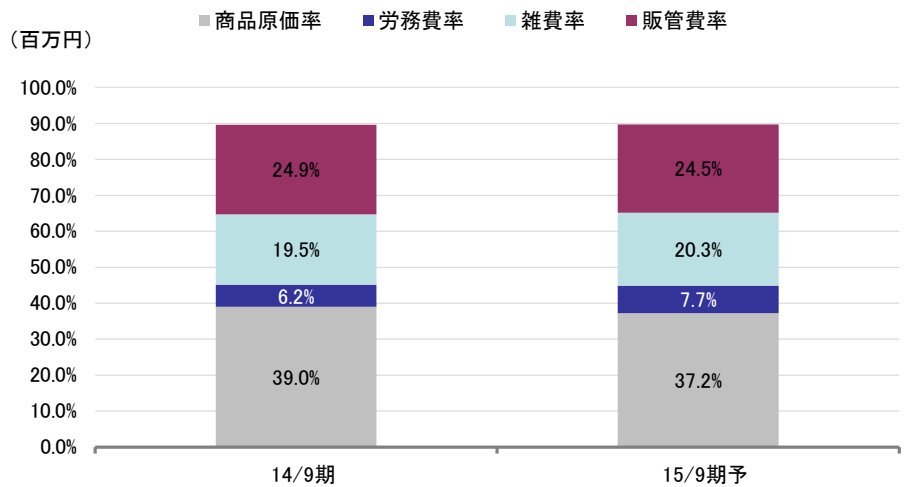
なお、今期の設備投資計画は 980 百万円と前期の 556 百万円から拡大する。このうち 740 百万円が葬儀会館の新設及び改装費用となり、残りを顧客管理にかかる基幹情報システムの増強投資などに充てる。減価償却費は約 400 百万円と前期比横ばい程度で、来期以降若干増加する見込みとなっている。

## 2015 年 9 月期 前期比増減分析

(単位：百万円)

売上高増減要因	+472	経常利益増減要因	+54
既存店の増収	+62	売上増収による増益	+166
新店稼働による増収	+350	売上原価率上昇による減益	-47
FC 売上高の増収	+59	人件費増加による減益	-63
		広告宣伝費増加による減益	-34
		その他経費の増減	+34

## 売上原価・販管費率の内訳(15/9期)



## ○新株式発行及び株式売出しについて

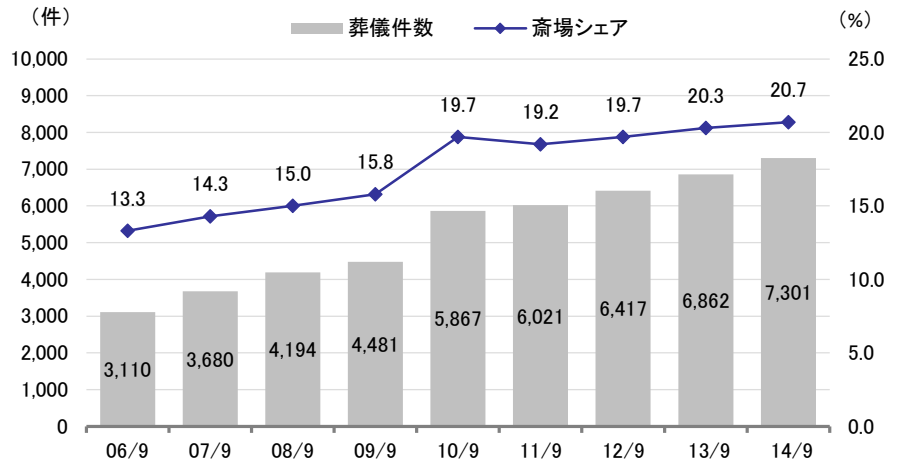
11月25日付で新株式の発行及び株式売出しの発表を行った。概要は表のとおりとなり、12月3日に決定した調達額は約1,200百万円、株式の希薄化率では最大で11%となる見込み。今回の調達資金は、主に2016年9月期までの葬儀会館の新設、改装費用に充てる予定となっており、自己資本の増強によって、財務体質の強化並びに、経営の安定性が高まるものと予想される。

また、同社は地盤である名古屋を中心とした中部地区で得た利益を、関東地区での事業展開に向けた設備資金に投入していく戦略を立てている。関東地区では現在、2店舗を出店しており、2012年9月期に出店した1店舗目は黒字化の目処が立ちつつあるといった状況にあるが、ドミナント戦略を展開していくうえで、相当の設備資金が今後必要となってくる。同社では、今回の資金調達によって名古屋を中心とした中部地区での経営基盤や財務基盤を一段と強化し、収益の拡大を進めながら、関東地区でのドミナント戦略を展開していく考えだ。なお、名古屋市内における斎場利用シェアで見ると、2014年9月期で20.7%の水準であり、年々上昇傾向にある。今後もドミナント戦略を進めることで、シェアは拡大していくものと予想される。

## 新株式発行及び売出しの概要

公募による新株式発行		主な資金用途	金額 (百万円)
発行株式数	168.77万株	葬儀会館の新設	649
発行価格	625円	既存会館の改修	328
第3者割当増資(オーバーアロットメントによる売出し)		基幹情報システムの増強	174
発行株式数(上限)	31.23万株	その他	22

名古屋市内の葬儀件数と斎場シェア



出所: 会社資料

## ■成長戦略

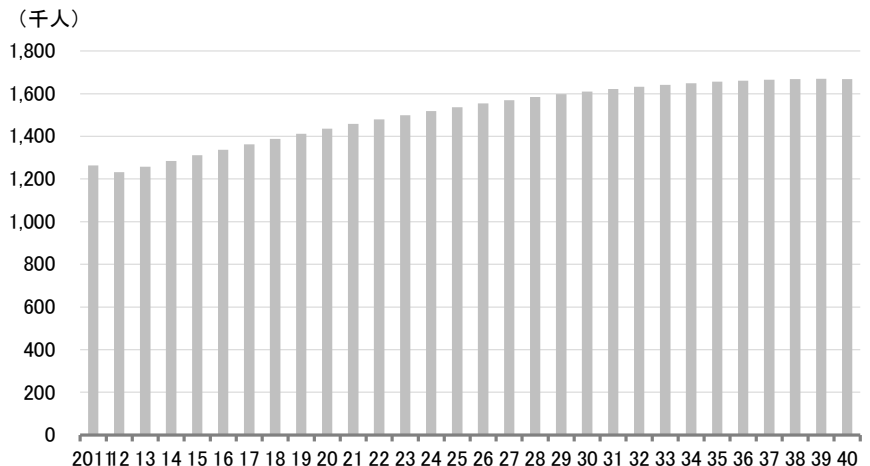
### 中長期の目標は店舗数 200 店、売上高 16,500 百万円

#### (1) 市場動向

同社は中長期的な目標として、FC 店舗も含めて店舗数 200 店舗、売上高 16,500 百万円を掲げており、将来的には全国展開も視野に入れている。以下、葬儀業界の市場環境と、同社の成長戦略について見てみる。

葬儀業界の市場規模は 2014 年で約 1 兆 9,000 億円規模になるとみられており、今後も高齢人口の拡大とともに 2040 年まで安定成長が見込まれている。ピーク時（2040 年）における葬儀需要は現在の 1.3 倍程度まで拡大する見通しで、国内では数少ない成長市場となる。

国内死亡人口数の予測



出所: 人口問題研究所

こうした市場環境の中で、葬儀社の数は個人事業主を含めると約 7,800 社あるが、ここ数年は零細企業や個人事業主を中心にその数も減少傾向となり、今後は大手企業の寡占化が進むものとみられている。葬儀件数における国内シェアは、業界最大手でも市場シェアで 1% に満たない状況にあると言われており、市場シェア拡大による成長ポテンシャルは大きいと言えよう。

また、葬儀業界における市場環境の変化として、核家族化の進展や地域コミュニティの希薄化などを背景とした葬儀の小規模化や家族葬の増加、あるいは葬儀そのものを執り行わない直葬などがここ数年で増加しており、葬儀スタイルの多様化が進んでいる。一方で、ライフエンディング・ステージを充実して過ごしたいという考え方が普及してきたことで、葬儀に関するサービスの質的向上を求めるニーズも増加してきている。

同社においては、葬儀形式の多様化に関しては、小規模店舗の出店や既存店舗の改装などで対応していく方針であり、また、サービスの質的向上に関しては徹底した人財教育の実施や、会員向けサービスの充実などを図ることで対応していく。

## 関東圏では中長期的に 20 店舗体制を目指す

### (2) 成長戦略

#### ○人財教育

同社では、FC 店舗も含めて中長期的には 200 店舗体制を目指しているが、多店舗化していくうえで重要となるのが人財育成である。葬儀業界においては、親族の死に直面するという特殊な環境下において、顧客（遺族の方々）から「ありがとう」と言われるだけの心配りが行き届いたサービスが求められるだけに、人財育成は企業の競争力の源泉として最も重要であると考えている。

同社は人財育成システムとして、「ティアアカデミー」と呼ばれる独自の教育カリキュラムを実践しており、個々の社員のスキルアップを図るだけでなく、強い組織力の形成も目指している。また、社員の早期戦力化を図るため、前期にはカリキュラムを見直して新卒研修期間の短縮化（8ヶ月間）を実現している（従来は個々の能力によって 10～12ヶ月と長かった）。

#### ○出店戦略

今後の出店戦略として直営店に関しては、中部・関東・関西圏を中心にして年間 4～5 店舗ペースでの出店を計画している。また、既存店舗においても年間 3～4 店舗ペースで小規模葬に対応した改装を推進していく。引き続きドミナント戦略による多店舗展開を図っていく方針で、1 会館の商圈を直径 3km に設定し、相互補完性を高めながら、会館の稼働率向上を進めていく考えで、稼働率に関しては約 70% を確保している。

エリア別で見ると、主力拠点である名古屋市内に関しては既に多く出店していることから、今後は小規模会館を中心としたサテライト出店を推進していく方針。また、今後の強化エリアである関東圏では中長期的に 20 店舗体制を目指しており、年間 1～2 店舗ペースで出店を行うと同時に、貸しホールを使った葬儀請負も行っていく。FC 店に関しては太平洋ベルトラインを重点開発エリアとして位置付け、新規クライアントの開拓を推進していく。

特に、首都圏でのシェア拡大においては、FC展開が今まで以上に重要な戦略となってくる。首都圏では賃借料などの相場も高いため、直営だけで展開していくには設備資金がかさむほか、時間も要するためだ。また、一方でM&Aの活用も今後は視野に入れている。葬儀業界では個人で2～3店舗を運営する零細企業が多く、また、こうした企業では経営者が高齢化し、廃業するケースも増えている。同社では一定エリア内において、葬儀件数シェアが高い企業であれば、M&Aで取得していく価値があるとみている。新規に自社展開するよりも、既に葬儀会館などインフラが整っているほうが、早期に店舗数の拡大を進めることができるためだ。

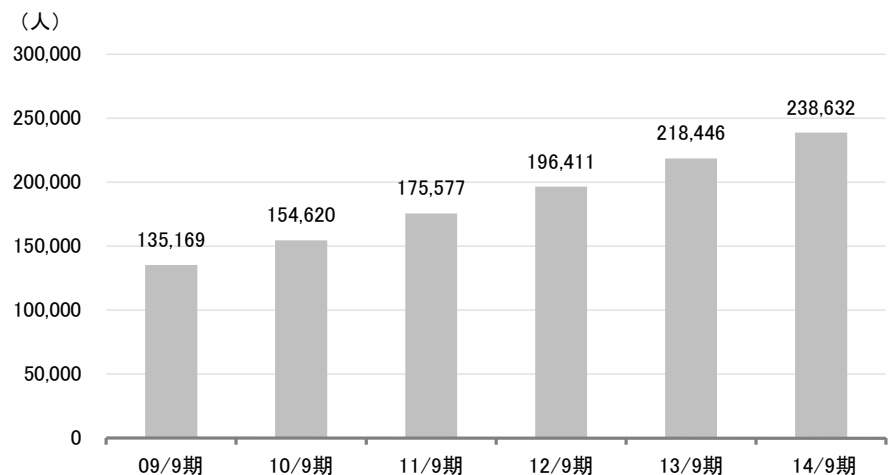
なお、新規出店にかかる設備投資に関しては、当面は営業キャッシュフローの範囲内で行っていく方針となっている。

### ○葬儀費用の明確化と「ティアの会」会員数の拡大

同社では創業時より葬儀費用の「明確化」と「透明化」を推進しており、その姿勢はインターネット、チラシ等でも葬儀価格を積極的に公開するなど戦略的に一貫している。前述したように業界平均と比較すると同社の葬儀単価はまだ2割程度低く、今後もサービスの質だけでなく、価格競争力においても優位性を保ち続けるものと予想される。

こうしたなかで、将来の潜在顧客となる「ティアの会」会員数は順調に増加しており、2014年9月末時点では約23万人となっている。各種イベントやセミナーの開催、Webでのキャンペーン実施により、会員数の獲得を続けているが、同時に会員サービスにおいても「TEAR+（ティアプラス）」による会員優待サービスやポイント制の導入、保険サービスなどサービスの拡充を進めており、会員数の維持拡大に寄与するものとみられる。

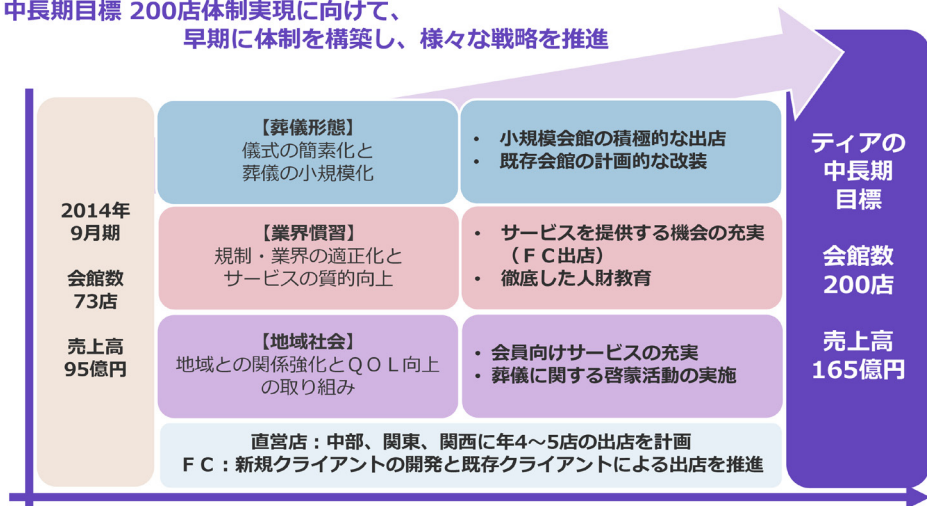
「ティアの会」会員数



注)会員数は期末時点

中長期目標 200 店体制

中長期目標 200店体制実現に向けて、  
早期に体制を構築し、様々な戦略を推進

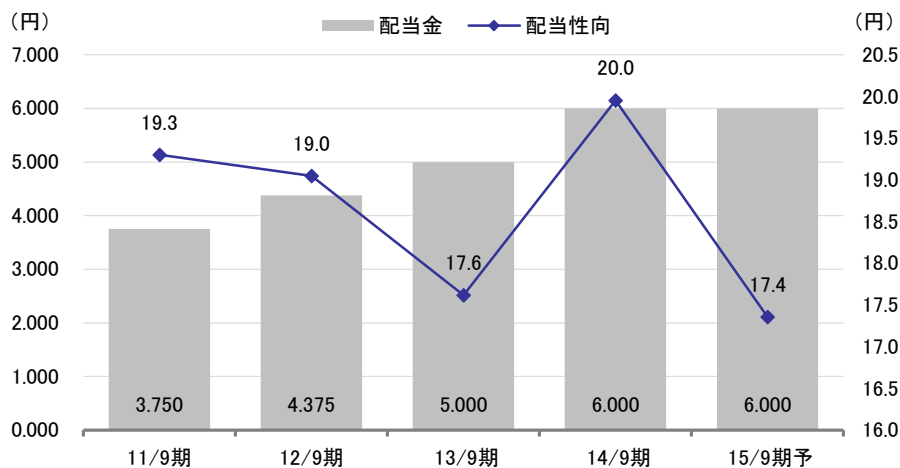


■株主還元策

株主還元は配当と優待の 2 本立て

同社の株主還元策は、配当金と株主優待制度の 2 本立てで行っている。配当金に関しては、「財務体質の強化と将来の事業拡大に必要な内部留保及びそれらの効果による株主資本利益率の向上などを総合的に判断したうえで、配当政策を決定する方針」であり、業績向上時には増配や株式分割による株主への利益還元も積極的に行う意向を示している。2015 年 9 月期の 1 株当たり配当金は 6 円を予定している。また、株主優待制度としては、毎年 9 月末の株主に対してお米を贈呈している (100 ~ 1,000 株未満の株主には 3kg、1,000 ~ 3,000 株未満の株主には 5kg、3,000 株以上の株主には 10kg)。

1株当たり配当金と配当性向



注) 2013年1月、10月にそれぞれ1:2の株式分割を行っており、配当金は遡及して修正している

#### ディスクレーマー（免責条項）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。“JASDAQ INDEX”の指数値及び商標は、株式会社東京証券取引所の知的財産であり一切の権利は同社に帰属します。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したのですが、その内容及び情報の正確性、完全性、適時性や、本レポートに記載された企業の発行する有価証券の価値を保証または承認するものではありません。本レポートは目的のいかんを問わず、投資者の判断と責任において使用されるようお願い致します。本レポートを使用した結果について、フィスコはいかなる責任を負うものではありません。また、本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行動を勧誘するものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業との電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、資料作成時点におけるものであり、予告なく変更する場合があります。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、事前にフィスコへの書面による承諾を得ることなく本資料およびその複製物に修正・加工することは強く禁じられています。また、本資料およびその複製物を送信、複製および配布・譲渡することは強く禁じられています。

投資対象および銘柄の選択、売買価格などの投資にかかる最終決定は、お客様ご自身の判断でなさるようお願いいたします。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

株式会社フィスコ