

# COMPANY RESEARCH AND ANALYSIS REPORT

|| 企業調査レポート ||

## ティア

2485 東証 1 部・名証 1 部

[企業情報はこちら >>>](#)

2020 年 12 月 9 日 (水)

執筆：客員アナリスト

**佐藤 譲**

FISCO Ltd. Analyst **Yuzuru Sato**



FISCO Ltd.

<http://www.fisco.co.jp>

## 目次

■ 要約	01
1. 2020年9月期の業績概要	01
2. 2021年9月期業績見通し	01
3. 事業戦略について	01
■ 事業概要	02
1. 事業内容	02
2. 店舗数の推移	04
3. 顧客内訳と会員数の推移	05
4. 同社の特徴と強み	07
■ 業績動向	09
1. 2020年9月期の業績概要	09
2. 事業セグメント別動向	11
3. 財務状況と経営指標	13
■ 今後の見通し	14
1. 2021年9月期の業績見通し	14
2. コロナ禍における事業環境変化と対応策	16
3. 2021年9月期の事業戦略と中長期見通し	19
■ 株主還元策	21
■ 情報セキュリティ対策	22

## ■ 要約

### 市場シェアの拡大基調は継続、葬儀単価の回復と経費削減により 2021 年 9 月期は増収増益に転じる見通し

ティア<2485>は、葬儀会館「ティア」を中部、関西、首都圏で展開し、2020 年 9 月末の店舗数は 127 店舗（直営 64 店舗、葬儀相談サロン 10 店舗、FC（フランチャイズ）53 店舗）となっている。「葬儀価格の完全開示」「適正な葬儀費用」を業界に先駆けて提唱し、「日本で一番『ありがとう』と言われる葬儀社」をスローガンに、「徹底した人材教育によるサービスの向上」を実践することで 1997 年の設立以来、成長を続けてきた。取扱葬儀件数の市場シェアは全国で 1% 超だが、名古屋市内に限って見ると 25.8% となっている。

#### 1. 2020 年 9 月期の業績概要

2020 年 9 月期の連結業績は、売上高で前期比 6.7% 減の 11,919 百万円と上場来初の減収となり、経常利益も同 49.0% 減の 587 百万円と 2 期連続の減益となった。既存店における葬儀件数の減少に加えて、2020 年 3 月以降の新型コロナウイルス感染症拡大（以下、コロナ禍）を契機に葬儀規模を縮小する動きが強まり、葬儀単価が前期比 9.5% 減の 900 千円と大きく下落したことが主因だ。ただ、名古屋市内の斎場シェアが前期の 24.9% から 25.8% となるなど、市場シェアについては着実に上昇している。当期は 11 店舗（直営会館 5 店舗、葬儀相談サロン 1 店舗、FC5 店舗）を新たに开店し、期末店舗数は 127 店舗となっている。

#### 2. 2021 年 9 月期業績見通し

2021 年 9 月期は売上高で前期比 4.0% 増の 12,400 百万円、経常利益で同 20.9% 増の 710 百万円と増収増益に転じる見通し。上期は葬儀単価下落の影響が残るため減収減益となるが、下期以降は単価下落の影響が一巡するほか、葬儀件数の増加もあって、業績は回復に向かうものと予想される。2021 年 9 月期は収益の回復を重点課題として経費全般の見直しを行うほか、新規开店についてもペースを落とし、直営会館で 4 店舗（1 店舗は移転リニューアル）にとどめる予定だ（FC は 6 店舗）。直営店舗の葬儀件数は前期比 7.3% 増の 12,183 件、葬儀単価は同 3.0% 減の 873 千円を前提としている。下期の葬儀単価は 900 千円前後の水準となり、コロナ禍前の水準（2019 年 9 月期で 995 千円）と比較するとまだ 1 割程度低い。このため、コロナ禍が終息すれば、単価の上振れ余地はあると弊社では見ている。

#### 3. 事業戦略について

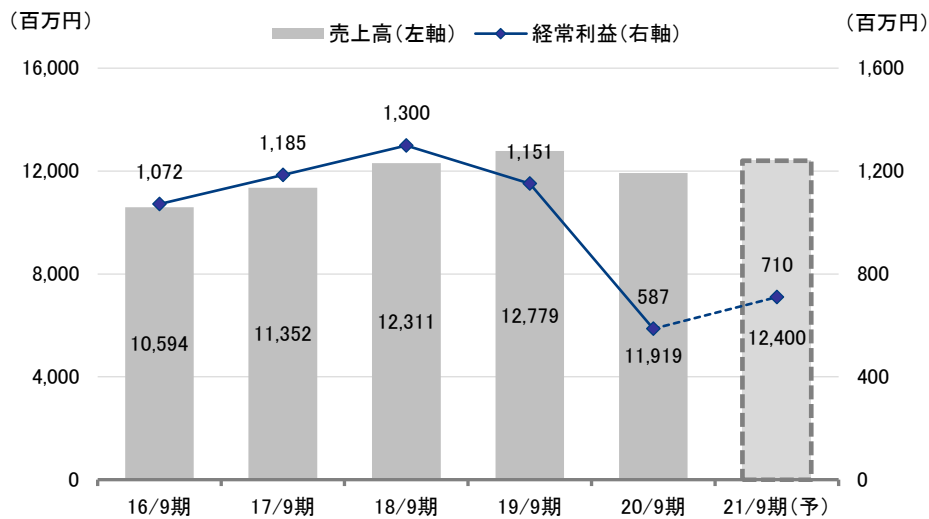
2021 年 9 月期は収益回復施策として、「中核エリアの件数シェアにこだわった施策」「葬儀単価の回復施策」「子会社のティアサービスによる外部販売の拡大」「業務内容・固定費の見直しによる経費削減」「新型コロナウイルス感染症への対応」の 5 点に取り組み、また、「直営会館の开店継続と FC 展開による店舗数の拡大」「既存会館の機動的な契約更新対応と WEB プロモーションの精度向上の推進」「環境変化への迅速な対応と葬儀付帯業務の内製化拡大の推進」「高いスキルを持った組織集団と新常态に対応した仕組みの構築推進」の 4 点を戦略テーマに取り組み、2022 年 9 月期以降の成長につなげていく考えだ。

要約

**Key Points**

- ・名古屋市内の斎場利用シェアは25%台まで上昇、トップシェアも射程圏に入る
- ・2021年9月期業績は下期以降、葬儀単価下落の影響が一巡する下期以降増収増益に転じる見通し
- ・「ティア」ブランドの全国シェアは1%強程度で成長ポテンシャルは大きい

**業績推移**



注：2017年9月期以降、連結ベース  
出所：決算短信よりフィスコ作成

## ■ 事業概要

### 葬儀・法要の請負、アフターフォロー、葬儀会館「ティア」の運営とFC事業を展開

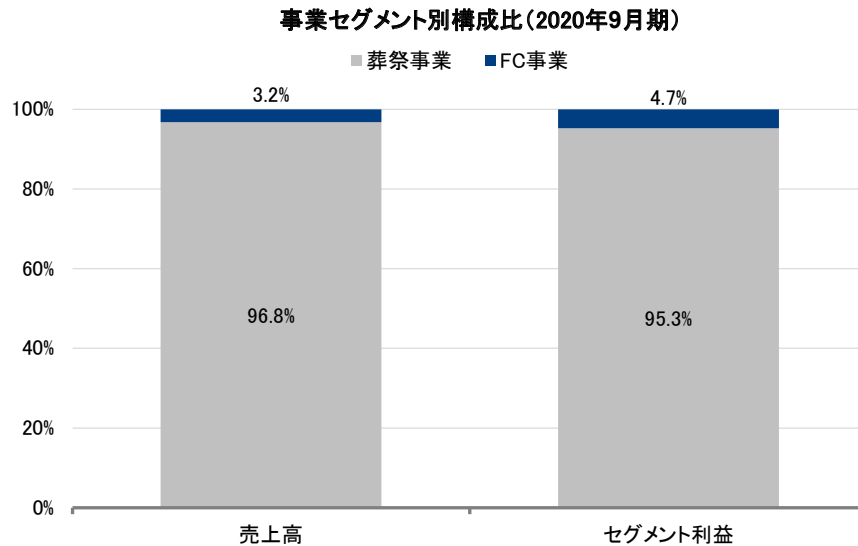
#### 1. 事業内容

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、「葬儀価格の完全開示」「適正な葬儀費用」を業界に先駆けて提唱してきた。葬儀業が究極のサービス業であるとの認識のもと「徹底した人財教育によるサービスの向上」により顧客からの支持を集め、成長を続けている。

事業概要

事業内容は葬儀・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事業からなる。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。同事業の売上高の中には、加盟時に支払う加盟金（2百万円）や出店申込金（3百万円）のほか、ロイヤリティ収入（売上高の3%）、物品売上、社員に対する教育サービス料などが含まれている。なお、FC加盟に関しては、異業種で同一商圈内に複数出店が可能な事業者であることを条件としており、同業者の加盟は基本的に認めていない。これは、葬儀事業への取り組み姿勢が根本的に異なっており、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と考えているためだ。

事業セグメント別の構成比で見ると、直営店舗で行う葬祭事業が売上高、セグメント利益ともに95%以上を占めており、FC事業が収益に与える影響はまだ小さいが、将来的に全国展開を進めていく際にはFC方式での展開が効率的と考えており、FC事業の構成比も上昇していくものと予想される。



出所：決算短信よりフィスコ作成

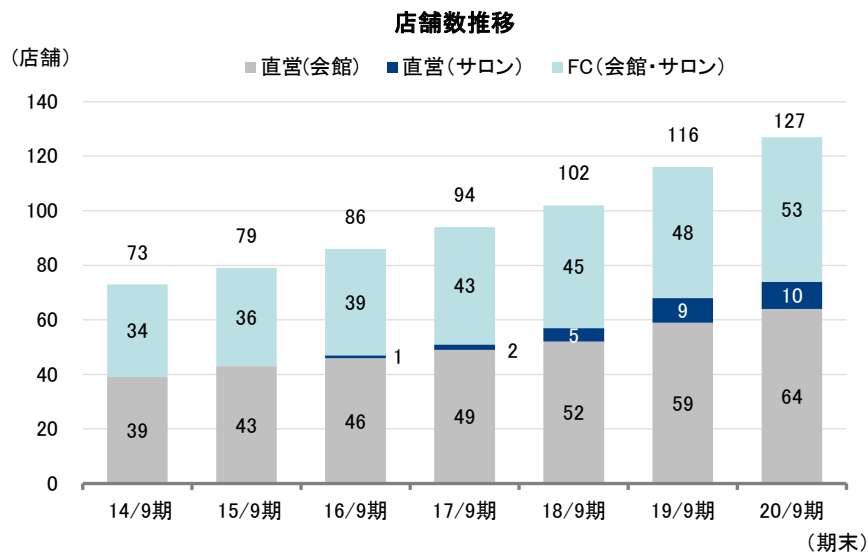
なお、同社は2017年5月に愛知県内で湯灌サービス及びメイク納棺の業務を行う(有)愛共(現(株)ティアサービス)を子会社化し、2017年9月期第3四半期より連結決算を開始している。現状は顧客先が同社のみとなるため売上高の影響はないが、関連業務の内製化により売上原価率の改善要因となる。また、2019年9月期からは生花事業の内製化も名古屋市内でスタートしている。

## 事業概要

## 名古屋市内の斎場利用シェアは25% 台まで上昇、 トップシェアも射程圏に入る

### 2. 店舗数の推移

2020年9月期末の店舗数は、直営店が74店舗（うち、葬儀相談サロン10店舗）、FC店が53店舗（うち、サロン1店舗）の合計127店舗と年々拡大している。また、2020年10月末時点の地域別店舗数で見ると、直営店は名古屋市内で36店舗、名古屋市内を除く愛知県で23店舗、大阪府4店舗（うち、サロン1店舗）、埼玉県2店舗、東京都はサロンのみの展開で9店舗となっている。また、FC店では岐阜県16店舗、愛知県15店舗、大阪府15店舗（うち、サロン1店舗）、三重県3店舗、神奈川県2店舗、和歌山県、茨城県で各1店舗を展開している。FC加盟社数は10社で、南海電気鉄道<9044>の子会社である南海グリーンサポート（株）が16店舗（うち、サロン1店舗）と最大のFC加盟企業となっている。



出所：決算短信よりフィスコ作成

### 地域別出店状況 (2020年10月末現在)

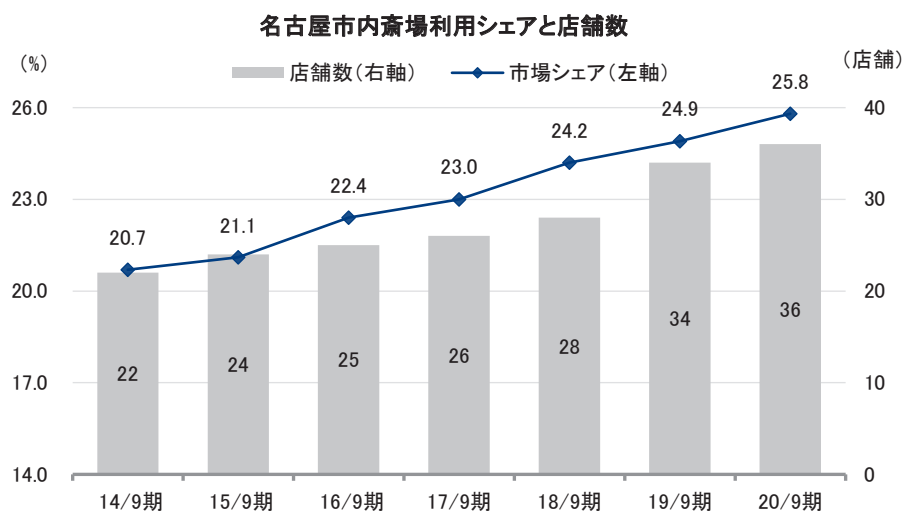
直営店	店舗数	FC店	店舗数	FC店契約会社	店舗数	地域
名古屋市内	36	愛知県(名古屋市内以外)	15	南海グリーンサポート(株)	16	大阪、和歌山
愛知県(名古屋市内以外)	23	三重県	3	天翔苑	11	岐阜
大阪府	4	岐阜県	16	エスケーアイマネージメント(株)	9	愛知、三重
埼玉県	2	大阪府	15	(株)ふなやす	5	岐阜
東京都	9	和歌山県	1	(株)月昇天	3	愛知
小計	74	神奈川県	2	(株)豊蓮	2	愛知
		茨城県	1	(株)テイト	2	愛知
		小計	53	(株)アルファ	2	三重
		合計	127	(株)スミノ	2	神奈川
				(株)いっしん	1	茨城

注：南海グリーンサポートは南海電気鉄道の子会社、エスケーアイマネージメントはサカイホールディングスの子会社

出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

## 事業概要

地盤となる名古屋市内の店舗数は36店舗と直営の約5割を占めている。2019年9月期に出店が加速しているが、これは家族葬の需要増加に対応するため、従来よりも規模の小さい家族葬専用ホールを集中して出店していることが背景にある。従来の葬儀会館は敷地面積で500坪前後が必要で、条件（交通の利便性等）に見合う立地場所の探索が困難で思うように出店が進まなかったが、200坪前後の敷地面積で出店可能な家族葬専用ホールであれば、候補地も見つかりやすい。従来、コンビニエンスストアだった場所が出店するケースも出てきている。なお、名古屋市内の斎場利用シェアは店舗数の増加とともに年々上昇しており、2020年9月期では25.8%まで上昇した。トップの互助会グループとは僅差となっており、下半期だけで見るとトップシェアになっているものと推定される。



出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

## 将来の見込み顧客となる個人会員数が年間3万件を超えるペースで拡大

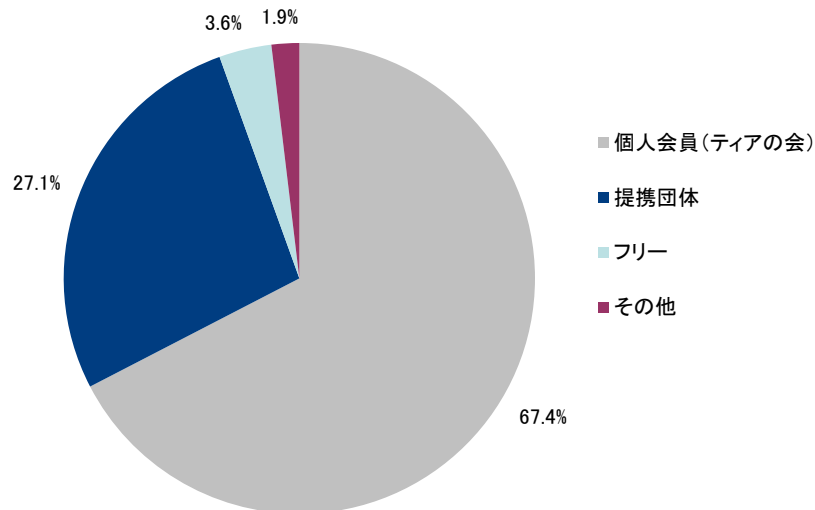
### 3. 顧客内訳と会員数の推移

同社は直営の葬儀会館のほか自宅、寺院、公民館など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。2020年9月期における葬儀売上高の顧客別構成比を見ると、「ティアの会」に加入する個人会員が67.4%、提携団体が27.1%、フリー客が3.6%、その他が1.9%となっており、「ティアの会」会員及び提携団体で90%以上を占めている。

## 事業概要

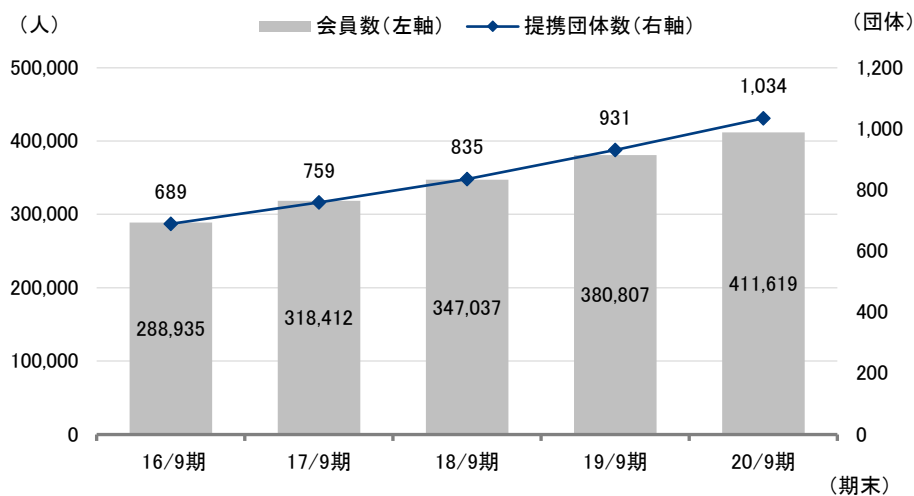
「ティアの会」は、入会金を支払うことにより会員特別価格で葬儀や葬儀後の法要、香典返しなどを利用できるほか、全国2万ヶ所以上の施設（ホテル、飲食店、レジャー施設等）において利用可能な「会員優待サービス」や「生き方応援ポイント」「保険サービス」「ラストメッセージサービス」といった各種特典や割引サービスを受けられる同社独自の会員システムとなる。会員数は2020年9月期末で411,619人と前期末比で30,812人増となり、年間で3万人を超えるペースで会員を獲得している。会員は将来の見込み顧客となるため、今後の収益動向を示す重要な先行指標となる。また、提携団体とは、「ティアの会」と同等のサービスが受けられる法人・施設との団体契約を指す。提携団体数についても2020年9月期末で1,034団体となり、増加傾向が続いている。

葬儀売上高顧客別内訳(2020年9月期)



出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

「ティアの会」会員数と提携団体数



出所：決算説明会資料よりフィスコ作成



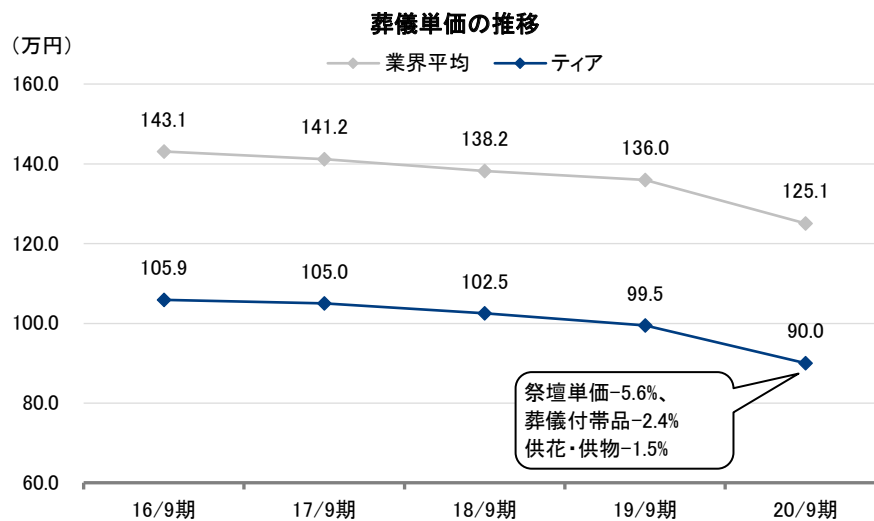
事業概要

## 適正な料金プランと高品質なサービス、 ドミナント出店により成長を継続、 「THRC」の新設により人財教育のさらなる強化に取り組む

### 4. 同社の特徴と強み

#### (1) 同社の特徴

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が130万円前後であるのに対して、同社は100万円弱と業界平均を下回る価格でサービス提供を行っている。ここ数年の傾向として、核家族化の進行や高齢者の独居率上昇など生活スタイルが変化してきたことや、低価格戦略を展開する葬儀社が出てきたことなどを背景に、「一般葬儀」から「家族葬」へシフトし、葬儀単価については緩やかながら低下傾向が続いていたが、2020年3月以降はコロナ禍を契機として、葬儀規模を縮小する動きが強まったことで、同社のみならず業界全体の平均単価が大きく下落している。



注：業界平均は経済産業省「特定サービス産業動態調査報告書」における平均値。ティアは直営店葬儀単価  
出所：経済産業省「特定サービス産業動態統計調査」及び決算説明会資料よりフィスコ作成

出店戦略ではドミナント出店により会館の相互補完性を高め、効率的に認知度向上を図りながら営業エリアを広げていく戦略を推進している。1会館の商圈は直径3km、稼働率は約80%を目安としている。会館の基本フォーマットは、建坪150～200坪（平屋1階建て～2階建て）で収容人員100～150人の式場1室（最近は規模に応じて間仕切りできるような店舗の改修を進めている）に会食ルーム、親族控室がついたタイプで、設備投資額は150～200百万円、投資回収期間は9～10年が目安となっている。

事業概要

また、2018年9月期より新たな店舗形態として出店を開始した家族葬専用ホールは、基本フォーマットで建坪60坪（平屋1階建て）、収容人員30人規模の式場1室と会食ルーム、親族控室がついたタイプとなる。設備投資額は70百万円、投資回収期間は9年を目安としている。家族葬専用ホールは既存ホールの商圏の隙間を埋めていく格好で出店を進めている。そのほか、2016年9月期より東京都内に葬儀相談サロンの出店を開始している。東京都内は土地や家賃が高い一方で、葬儀単価が全国平均を下回る水準であること、火葬場と併設する貸式場が多いことなどから、式場を自社で保有・運営するよりも貸式場を活用した方が効率的に事業を拡大できるとの判断による。現在は荒川区や葛飾区など23区内の中でも北東部エリアでドミナント出店を進めており、人員体制としては9店舗を正社員2人のほか非常勤社員で運営している。イベント・セミナー等の開催により認知度の向上と会員獲得に取り組んでいる。直近はコロナ禍でイベント・セミナー等の開催が困難なことから、会員獲得に向けた新たな施策の検討を進めている。

なお、店舗形態別の平均葬儀単価として、葬儀会館は100万円強、家族葬専用ホールは70万円台、葬儀相談サロンは50万円台でそれぞれ収益モデルを立て、店舗開発を進めている。

会館及び葬儀相談サロンの基本フォーマット

	直営会館の基本フォーマット	家族葬専用ホールの基本フォーマット	葬儀相談サロン
ホール	自社ホール（平屋1階建て～2階建て） 収容人員（最大100～150人）	自社ホール（平屋1階建て） 収容人員（30人）	火葬場併設式場、 寺院などの貸式場を利用
運営人員	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）	5百万円＋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

出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

## (2) 同社の強み

同社の強みは、他社にまねのできない人財教育システムにある。「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に対して入社後6ヶ月間、社会人としての基礎研修だけでなく、セレモニーディレクターとしての教育※、徳育的観点からの「命」や「心」に関する教育などを実施している。現場配属後も、OJTだけでなく3ヶ月に1度は社長セミナーを受講しており、葬儀業である前に「究極のサービス業」であることを認識し、「遺族に対して最高のおもてなし」により「感動」を与えられる社員になれるよう心の教育を行っている。また、客観的な判断基準として、社内検定試験を等級別に7段階に分けて実施しており、個々の社員の能力を把握できるようにしている。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、競争力を支える源泉となっている。

※ 葬儀の依頼を受ける際の「打ち合わせ」、通夜、葬儀の際の会場設営、ロールプレイング、OJTによる施行立会い

## 事業概要

なお、同社は人財教育の充実を図るべく教育専用施設「THRC」を本社隣接地に2019年4月に開設した（設備投資額は約3億円）。同施設は5階建てで1階は業務車両の駐車場スペース、2階はコンタクトセンター及び夜勤専門職等事務所、3～4階が研修施設となっている（5階の用途は未定）。3階にはモデル葬儀式場を整備し、研修で模擬体験を繰り返し行うことが可能となったことで、葬儀施行技術の習得期間短縮とサービス品質の向上が期待できることになる。従来は主に各店舗でのOJTで技術習得を行っていたため、一度に育成できる人数が限られ時間もかかっていた。「THRC」の開設によって多数の人財育成が短期間で可能となり（＝新規出店余力の増大）、葬儀業の理解度をより深めることで離職率を低下させる効果も期待されている。なお、2020年4月に29人の新卒社員が入社したが、コロナ禍により集合研修は行わず、タブレット端末を用いた遠隔での教育研修を実施した。

## 業績動向

### 2020年9月期業績は、コロナ禍により上場来初の減収減益に

#### 1. 2020年9月期の業績概要

2020年9月期の連結業績は、売上高で前比期比6.7%減の11,919百万円、営業利益で同48.5%減の595百万円、経常利益で同49.0%減の587百万円、親会社株主に帰属する当期純利益で同56.3%減の345百万円となった。売上高は上場来初の減収となり、各利益は2期連続の減益となった。また、期初計画比でも2020年3月以降のコロナ禍を契機とした葬儀単価の下落を主因として、売上高、利益ともに下振れて着地した。

#### 2020年9月期連結業績

(単位：百万円)

	19/9期		期初計画	20/9期連結			
	実績	対売上比		実績	対売上比	前期比	計画比
売上高	12,779	-	13,695	11,919	-	-6.7%	-13.0%
売上原価	7,718	60.4%	8,230	7,363	61.8%	-4.6%	-10.5%
販管費	3,905	30.6%	4,245	3,960	33.2%	1.4%	-6.7%
営業利益	1,156	9.0%	1,220	595	5.0%	-48.5%	-51.2%
経常利益	1,151	9.0%	1,215	587	4.9%	-49.0%	-51.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	791	6.2%	815	345	2.9%	-56.3%	-57.7%
期末会館数(店)	116		135	127		+11	-8
葬儀件数(件)	10,923		11,968	11,353		3.9%	-5.1%
葬儀単価(千円)	995		975	900		-9.5%	-7.7%
直営既存店(前期比)							
葬儀売上高	0.2%		3.4%	-10.2%			
葬儀件数	2.1%		3.5%	-1.2%			
葬儀単価	-1.9%		-0.0%	-9.1%			

注：期末会館数はFC含む。葬儀件数、単価は直営店ベース。

出所：決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

## 業績動向

2020年9月期の新規出店は、直営で家族葬専用ホールを4店舗（名古屋市内2店舗）、葬儀会館を1店舗（愛知県1店舗）、葬儀相談サロンを1店舗（東京都1店舗）、FCで5店舗（愛知県4店舗、大阪府1店舗）をそれぞれ出店し、期末の店舗数は直営店で74店舗（うち、会館64店舗、サロン10店舗）、FC店で53店舗の合計127店舗となった。また、葬儀件数は直営で前期比3.9%増の11,353件、FCで同1.0%増の4,867件となり、合計で同3.0%増の16,220件となった。同期間における国内全体の葬儀件数伸び率は1.4%減となっており、業界平均を上回る成長が続いている。

売上高の前期比増減要因を見ると、新店稼働により477百万円の増収要因となった一方で、直営既存店が1,335百万円減少した。内訳は、葬儀件数の減少で129百万円、葬儀単価の下落で958百万円、その他売上上の減少で248百万円となっており、葬儀単価の下落が大きく響いた格好だ。期初計画でも葬儀単価の下落で899百万円、葬儀件数の減少で553百万円の下振れ要因となっている。第1四半期は計画どおりに推移していたが、第2四半期に入って葬儀件数が業界全体で落ち込んだことに加え、「小さなお葬式」を展開する（株）ユニクエストが東海エリアでテレビCMを積極的に展開するなど攻勢を仕掛けてきた影響で葬儀件数も計画をやや下回るようになり、第3四半期に入ってからにはコロナ禍により葬儀規模を縮小する動きが目立ち、葬儀単価が大きく下落した。第4四半期に入ってからには同社も東海エリアでテレビCMを投下するなどプロモーションを積極化した効果もあり、葬儀件数は回復を見せたものの、葬儀単価は低迷したままで推移し、前期比並びに会社計画を下回る要因となった。

経常利益の前期比増減要因を見ると、広告宣伝費で90百万円、その他経費で103百万円を削減したものの、売上高の減少で340百万円、売上原価増で164百万円、人件費増で204百万円、支払手数料の増加で48百万円の減益要因となった。また、会社計画比でも広告宣伝費やその他経費を削減したものの、売上高の減少や売上原価増による減益が下振れ要因となっている。

## 2020年9月期 売上高・経常利益の増減要因

		(単位：百万円)	
売上高の前期比増減要因	-859	経常利益の前期比増減要因	-564
既存店の葬儀件数減少	-129	売上高減少	-340
既存店の葬儀単価下落	-958	売上原価増	-164
既存店その他売上高の減少	-248	人件費増加	-204
新店稼働による増収	477	支払手数料増加	-48
FC売上高の減少	-11	広告宣伝費減少	90
その他売上高の増減	10	その他経費減少	103
<hr/>		<hr/>	
売上高の計画比増減要因	-1775	経常利益の計画比増減要因	-627
葬儀件数の減少	-553	売上高減少	-708
葬儀単価の下落	-899	売上原価増	-203
FC売上高の減少	-66	広告宣伝費減少	142
その他売上高の増減	-255	その他経費減少	141

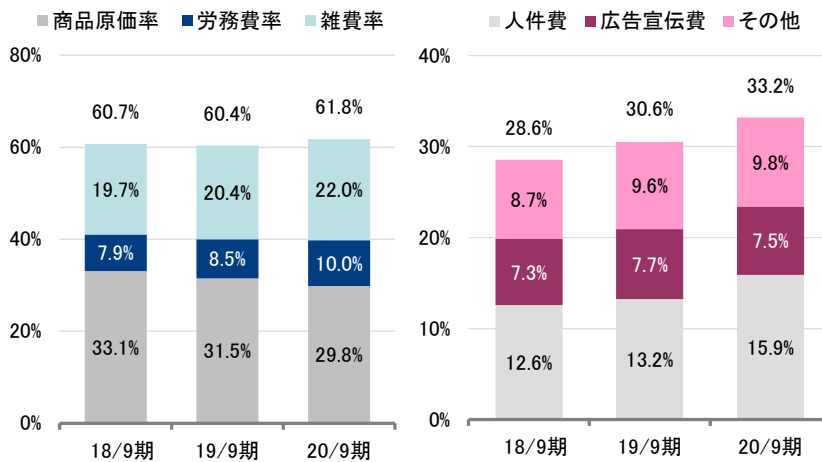
出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

## 業績動向

売上原価率は61.8%と前期比で1.4ポイント上昇した。内訳を見ると、商品原価率は、「接客人材」「納棺」「霊柩業務」「生花」の内製化等に取り組んだことで前年同期比1.7ポイント低下した。一方、労務費率に関しては内製化に伴う人員増等により同1.5ポイント上昇している。このため、商品原価率と労務費率をトータルすれば内製化等の取り組みは、原価率を押し下げる要因になっていると見ることができる。一方、雑費率は既存店の売上減少による家賃や光熱費などの固定費比率上昇により、前期比1.6ポイントの上昇となっている。

販管費率は33.2%と前期比で2.6ポイント上昇し、金額ベースでは55百万円増加した。内訳を見ると、広告宣伝費で90百万円、その他販管費で57百万円の減少となったものの、人件費が204百万円増加した。人件費は前期比で12.1%の増加となったが、これは中長期の出店を見据えた人員体制の強化や賃金制度を改定したことなどが主因となっている。

売上原価・販管費率の内訳



出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

## 葬儀件数減少と単価下落が減益要因となるも、名古屋市内のシェアは上昇

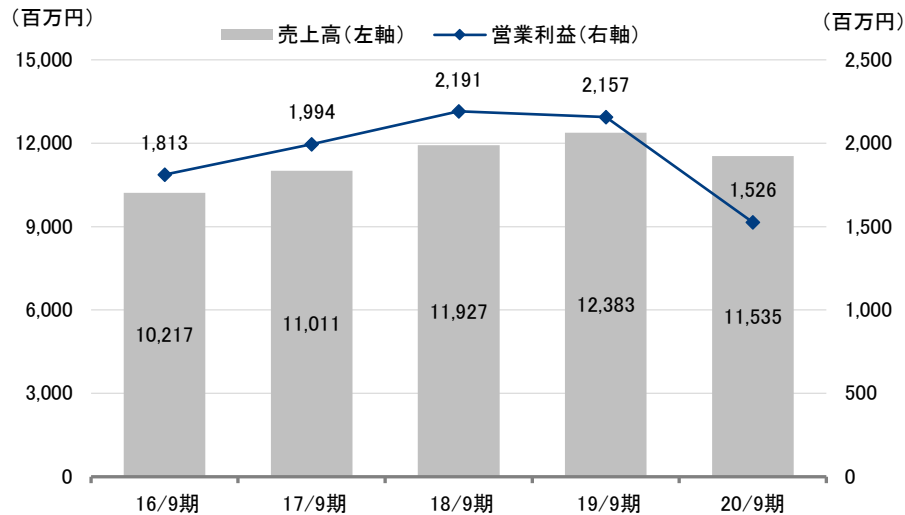
### 2. 事業セグメント別動向

#### (1) 葬祭事業

葬祭事業の売上高は前期比6.9%減の11,535百万円、営業利益は同29.3%減の1,526百万円となった。葬儀件数は既存店の減少を新店効果でカバーして同3.9%増の11,353件と増加基調が続いたものの、葬儀単価が前期比9.5%減の900千円と大きく下落したことが要因だ。コロナ禍により3月以降、葬儀規模が縮小したのに加え、法要料理の販売も減少したことが響いた。

## 業績動向

## 葬祭事業



出所：決算短信よりフィスコ作成

地域別の葬儀件数を見ると、名古屋市内が新規出店効果もあって前期比4.0%増と伸長したほか、愛知県（名古屋市内を除く）が同1.7%増、関西が同3.6%増、首都圏が同11.0%増とすべての地域で増加した。名古屋市内に関しては斎場シェアについても25.8%と前期比0.9ポイント上昇しており、下半期だけで見るとトップシェアになったと見られる。また、首都圏については2ケタ増となったものの、上期が34.0%増だったため、下期は失速したことになる。これは都内のサロン店舗が会員獲得施策として続けていた定期イベントが、コロナ禍によって開催できなくなるなど、営業活動が十分に行えなかったことが要因となっている。

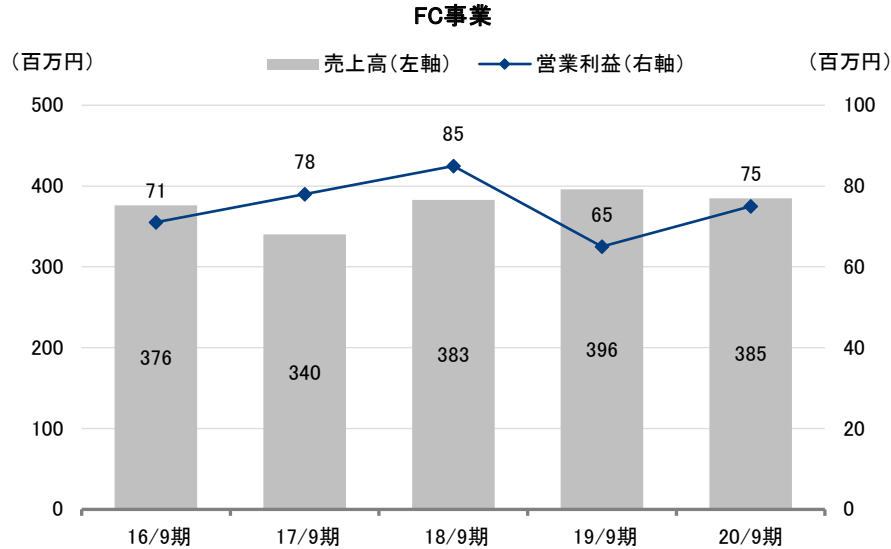
葬儀単価下落の内訳を見ると、祭壇で5.6%減、葬儀付帯品で2.4%減、供花・供物で1.5%減となり、祭壇単価の下落が目立った。これはコロナ禍で家族葬など比較的小規模な葬儀に対するニーズが一段と増加したことが要因だ。料金プランについては50～100万円のプランが減少し、100万円台と50万円以下のプランに2極化が進んでおり、また、100万円台のプランでも平均単価は下落したようだ。

## (2) FC事業

FC事業の売上高は前期比2.8%減の385百万円、営業利益は同14.8%増の75百万円となった。新規に開設したFC会館の加盟料売上を計上した一方で、FC会館のロイヤリティ及び物品売上の減少が減収要因となった。利益面では、加盟料売上の増加が増益要因となっている。



## 業績動向



出所：決算短信よりフィスコ作成

## 収益性は低下するも財務の健全性は確保

### 3. 財務状況と経営指標

2020年9月期末の財務状況を見ると、総資産は前期末比167百万円増加の13,468百万円となった。主な増減要因を見ると、流動資産では現金及び預金（以下、現預金）が94百万円増加し、固定資産では店舗数の拡大に伴い有形固定資産が207百万円増加した。

一方、負債合計は前期末比179百万円増加の4,540百万円となった。有利子負債が240百万円増加した一方で、未払法人税等が118百万円減少した。また、純資産は同12百万円減少の8,928百万円となった。親会社株主に帰属する当期純利益345百万円及び配当金支出358百万円があったことによる。

経営指標を見ると、自己資本比率が前期末比0.9ポイント低下の66.3%、有利子負債比率が同2.7ポイント上昇の24.1%となった。現預金から有利子負債を差し引いたネットキャッシュは、前期末比145百万円減少の912百万円となっており、財務の健全性は確保されているものと判断される。一方で、収益性に関しては前述の通り前期比で低下している。ROEについては前期比6.0ポイント低下の3.9%となったが、ROEを分解すると売上高当期純利益率が前期の6.2%から2.9%に低下しており、もっとも影響を与えている。また、総資産回転率も0.89倍と2017年9月期の1.08倍から逡減している。葬儀単価の下落傾向が続いていることが一因と見られ、今後の課題と言える。

## 業績動向

## 貸借対照表

(単位：百万円)

	17/9期	18/9期	19/9期	20/9期	増減額
流動資産	2,341	2,752	3,629	3,653	24
(現金及び預金)	1,758	2,125	2,968	3,063	94
固定資産	8,648	9,206	9,671	9,814	143
総資産	10,990	11,958	13,301	13,468	167
流動負債	2,193	2,432	2,107	2,656	548
固定負債	2,575	2,540	2,253	1,884	-369
負債合計	4,769	4,973	4,360	4,540	179
(有利子負債)	2,746	2,311	1,912	2,152	240
純資産	6,221	6,984	8,940	8,928	-12
経営指標					
(安全性)					
自己資本比率	56.6%	58.4%	67.2%	66.3%	-0.9pt
有利子負債比率	44.1%	33.1%	21.4%	24.1%	2.7pt
(収益性)					
ROA	10.8%	11.3%	9.1%	4.4%	-4.7pt
ROE	12.9%	13.6%	9.9%	3.9%	-6.0pt
売上高営業利益率	10.5%	10.8%	9.1%	5.0%	-4.1pt
(ROE分解)					
総資産回転率(倍)	1.08	1.07	1.01	0.89	-0.12倍
財務レバレッジ(倍)	1.79	1.74	1.59	1.50	-0.09倍
売上高当期純利益率	7.1%	7.3%	6.2%	2.9%	-3.3pt

注：17/9期より連結ベース  
 出所：決算短信よりフィスコ作成

## ■ 今後の見通し

### 2021年9月期業績は、 葬儀単価下落の影響が一巡する下期以降増収増益に転じる見通し

#### 1. 2021年9月期の業績見通し

2021年9月期の連結業績は、売上高が前期比4.0%増の12,400百万円、営業利益が同22.6%増の730百万円、経常利益が同20.9%増の710百万円、親会社株主に帰属する当期純利益が同30.2%増の450百万円と増収増益に転じる見通しだ。上期までは葬儀単価下落の影響が残り、減収減益が続くものの、下期以降は単価下落の影響が一巡し、葬儀件数の増加が増収増益要因となる。



今後の見通し

葬儀単価は前下期の82万円台から今上期は84万円台、今下期は90万円まで回復することを前提としている。コロナ禍以前の葬儀単価が100万円弱であったことから、感染拡大が終息すれば葬儀単価の回復はさらに進む可能性はあるが、今後の見通しに関してはコロナ禍の動向次第と言える。同社では、葬儀を故人と遺族や知人などの最後のお別れのセレモニーと考えており、規模の縮小やオンラインでの葬式の実施は望ましくないと考えており、コロナ感染対策を徹底したうえで、従来と変わらないスタイルで施行していくことを遺族側にも提案していく考えだ。

2021年9月期の出店計画は、直営で4店舗（1店舗は移転リニューアル）、FC6店舗を予定している。直営の葬儀件数は既存店の増加に新店稼働が寄与して前期比7.3%増の12,183件を見込む。一方、葬儀単価はコロナ禍の影響が残るため、同3.0%減の873千円と前期比で若干の下落を見込んでいる。既存店の葬儀件数については、直近2年間の平均値に過去の趨勢を見込み、前期比3.3%増、葬儀単価は同3.0%減とし、既存店売上高は同0.1%減の前提としている。

2021年9月期連結業績見通し

(単位：百万円)

	20/9期連結				21/9期		
	通期実績	対売上比	上期計画	前年同期比	通期計画	対売上比	前期比
売上高	11,919	-	6,080	-8.9%	12,400	-	4.0%
売上原価	7,363	61.8%	3,727	-5.5%	7,452	60.1%	1.2%
販管費	3,960	33.2%	2,024	2.4%	3,844	31.0%	-2.9%
営業利益	595	5.0%	330	-56.0%	730	5.9%	22.6%
経常利益	587	4.9%	315	-57.7%	710	5.7%	20.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	345	2.9%	180	-64.3%	450	3.6%	30.2%
1株当たり純利益(円)	15.43	-	8.03	-	20.08	-	-

	20/9期連結				21/9期	
	通期実績	前期比	上期計画	前年同期比	通期計画	前期比
直営店舗数(店舗)	74	+6	75	+1	77	+3
FC店舗数(店舗)	53	+5	55	+2	59	+6
葬儀件数	11,353	3.9%	6,241	6.5%	12,183	7.3%
葬儀単価(千円)	900	-9.5%	848	-12.6%	873	-3.0%
既存店売上高	-	-10.2%	-	-11.0%	-	-0.1%
既存店葬儀件数	-	-1.2%	-	2.2%	-	3.3%
既存店葬儀単価	-	-9.1%	-	-12.9%	-	-3.3%

出所：決算短信、決算説明会資料よりフィスコ作成

2021年9月期業績予想の前期比増減要因

(単位：百万円)

売上高増減要因	480	経常利益増減要因	122
上期既存店の減収	-869	上期売上総利益減少	-372
下期既存店の増収	765	下期売上総利益増加	573
新店稼働による増収	473	支払手数料減少	90
FCの増収	38	人件費増加	-159
その他	71	広告宣伝費増加	-16
		その他経費の減少	7

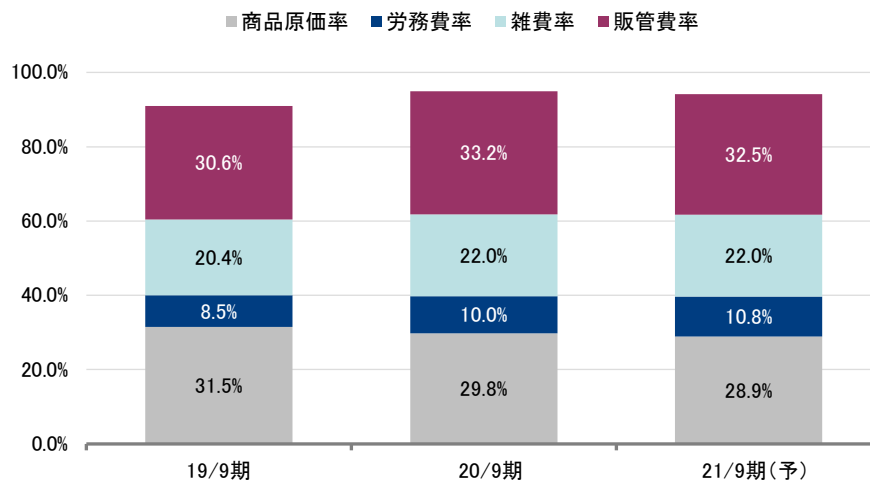
出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

## 今後の見通し

売上原価率は前期比0.1ポイント低下の61.6%を計画している。業務の内製化を推進していくことで商品原価率は前期比0.9ポイント低下する一方で、労務費率は既存会館への人材配置や子会社の業容拡大に伴って同0.7ポイントの上昇を見込んでいる。また、雑費率については店舗拡大に伴う固定費増により前期比横ばいとなる。内製化の取り組みとしては、主に「接客人員」の増員や「生花」の名古屋市内でのカバー店舗数を増やしていく予定だ。一方、販管費率は前期比0.8ポイント低下の32.5%を計画している。人員増や法定福利費の適用範囲拡大に伴い人件費率が同0.7ポイント上昇する一方で、広告宣伝費が同0.2ポイント、その他経費が同1.3ポイントそれぞれ低下する。

売上高の増減内訳を見ると、既存店については上期に869百万円の減収となるものの、下期は葬儀単価の回復もあって765百万円の増加となる。また、新店稼働で473百万円、FC事業の増収で38百万円、その他で71百万円となる。同様に経常利益の内訳については、既存店の上期売上総利益の減少で372百万円となり、下期は573百万円の増加を見込む。また、支払手数料の減少で90百万円、その他経費の削減で7百万円となり、人件費の増加159百万円や広告宣伝費の増加16百万円を吸収する格好となる。新卒社員については2020年4月に29名入社したが、2021年4月は17名を予定している。

## 売上原価・販管費率の見通し



出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

## コロナ禍を乗り越えて持続的成長に向けた取り組みを推進していく

### 2. コロナ禍における事業環境変化と対応策

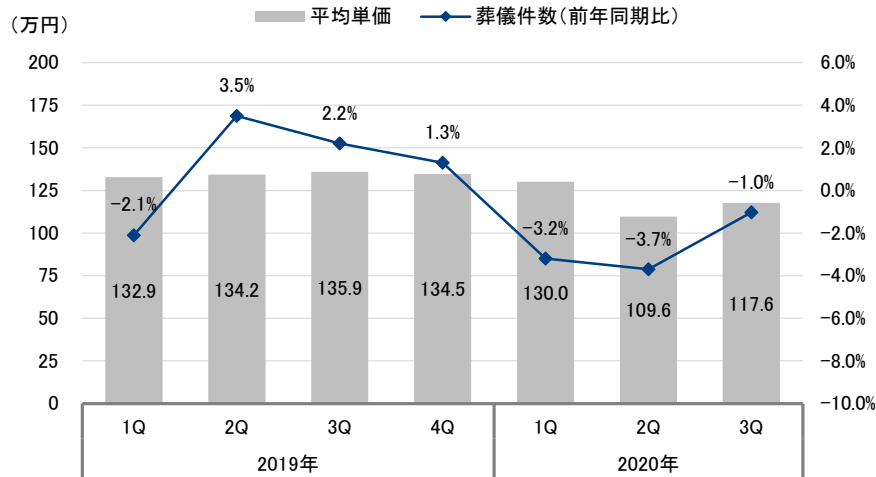
コロナ禍によって、葬儀業界では「3密」の一つとして捉えられ、葬儀規模の縮小により単価下が下落し、葬儀件数も前年を下回る水準で推移するなど逆風が続いている。経済産業省の特定サービス動態統計調査によれば、2020年9月期第4四半期は葬儀単価、葬儀件数ともに前四半期比で改善しており、やや改善方向に向かっているものの、直近では感染者数が再び拡大しており予断を許さない状況であることに変わりない。コロナ禍において同社を取り巻く事業環境も変化し、こうした変化に対応すべく、課題点を抽出し対策に取り組んでいく方針だ。

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクレマー）をお読みください。

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

今後の見通し

### 葬儀件数伸び率と単価の推移

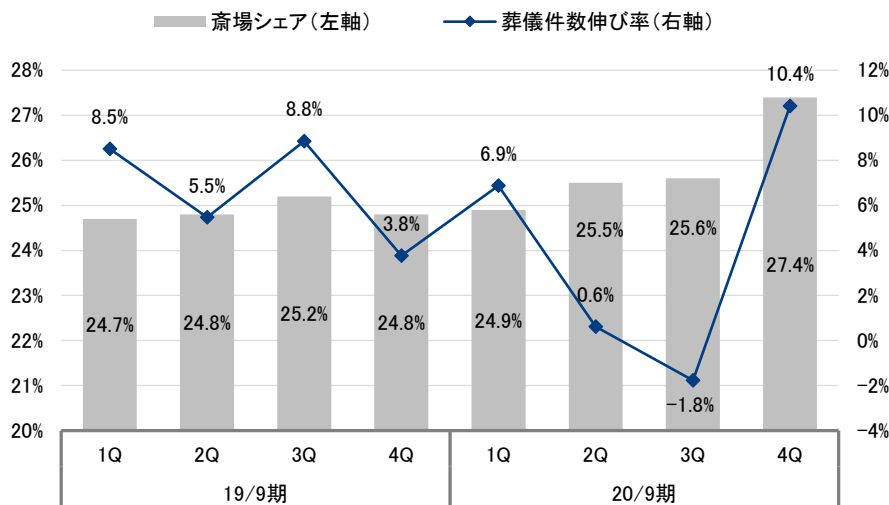


出所：経済産業省「特定サービス産業動態統計調査」よりフィスコ作成

#### (1) 中核エリアの件数シェアにこだわった施策

2021年9月期は、名古屋市内を中心とした中核エリアでのシェア拡大に注力する。前第4四半期は販促プロモーションを実施した効果により、直営店の葬儀件数が前年同期比10.4%増と前四半期の1.8%減から大きく改善し、名古屋市内の斎場シェアについても第4四半期は27.4%と前年同期比で2.6ポイントもジャンプアップしている。このため、2021年9月期においても価格訴求を高めたテレビCMとリアルイベントの連携等を継続的に実施し、さらなるシェア拡大を目指していく。

### 名古屋市内の斎場シェアと直営葬儀件数の前年同期比伸び率



出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

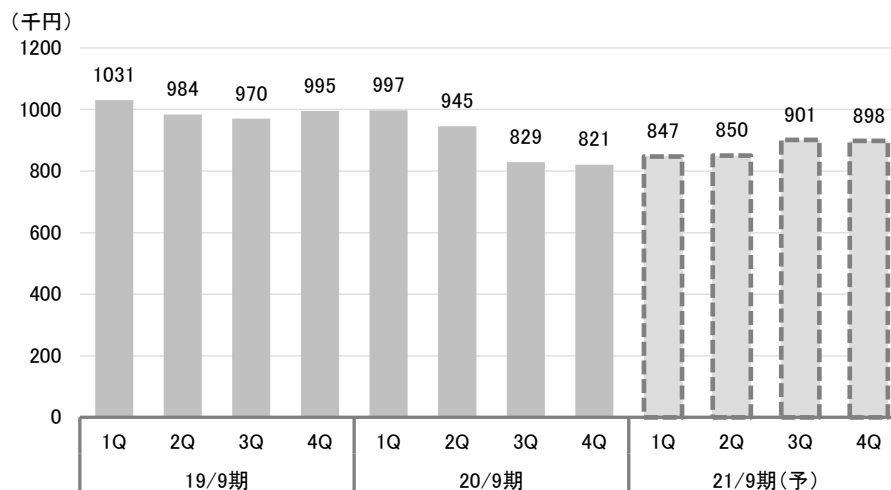
今後の見通し

## (2) 葬儀単価の回復施策

コロナ禍によって2020年9月期下期の葬儀単価は前年同期比16.0%減と大きく落ち込んだ。2021年9月期に入ってから若干程度戻りつつあるものの低水準が続き、下期には前年同期の水準を上回る900千円前後まで戻る前提としている。

葬儀単価の回復施策としては、祭壇セットプランの見直しやテイクアウト料理の充実、取扱いアイテムの拡充などに加えて、葬儀アドバイザーの増員（10名から12名に増員済み）、エンバーミングの取り扱い拡充などに取り組んでいく方針となっている。エンバーミングとは、遺体を消毒や保存処理、また必要に応じて修復することで10日間から2週間程度、腐敗させることなく保存を可能にする技法のこと。遺体から感染症が蔓延することを防止する目的もある。エンバーマーと呼ばれる資格が必要で、専用施設にて処置を行う必要があるため、葬儀費用とは別に15～25万円の費用が掛かる。

**直営店の平均葬儀単価推移**



出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

## (3) 子会社ティアサービスの外部販売の拡大

湯灌業務やエンバーミングを行うティアサービスにおいて、人員体制を強化し、内製化をさらに推進していくとともに、外部販売も積極的に展開していく方針を打ち出した。具体的には、2020年11月より関西地区のFC会館向けに湯灌業務を開始しており、2021年4月には事業所も開設する計画となっている。また、エンバーミングの需要もあることから、専用施設を今後開設し、人員体制が整った段階でサービスを開始する。売上への影響は軽微だが、FC向けにも高品質なサービスを提供することで、FC会館の地域における競争力強化、シェア拡大につながることを期待している。そのほか、葬儀後のアフターサービスとして2020年9月期に石材部を立ち上げており、一部の地域で墓石の販売を開始している。2020年10月より営業部員を2名増員し、名古屋市内を中心にアフターサービスの取り組みも注力していく方針だ。

今後の見通し

#### (4) 業務内容・固定費の見直しによる経費削減

2021年9月期においては業績悪化を受けて、業務内容や固定費を一から見直し、年間で234百万円の経費削減効果を見込んでいる。具体的には、既存会館における賃料の減額交渉や駐車場解約などにより賃料で27百万円を削減するほか、請負業務の廃止や業務内容の見直し等により人件費・支払手数料を111百万円削減する。従来、葬儀の際の看板設置業務を請け負っていたが廃止し、また、葬儀会館での宿直業務を外部に委託することにした。

また、THRCの稼働により新卒社員の人材育成システムが強化されたことで、中途社員の採用抑制が可能となり、採用費で47百万円の減額を見込んでいる。広告宣伝費については電柱広告や野立看板、屋外広告を廃止することで8百万円の圧縮効果を見込む。そのほか、広報活動費の減額や会議体系の見直し、「ティアの会」事務費の見直し等により39百万円の経費削減に取り組んでいく。

#### (5) コロナ対応について

コロナへの対応については、引き続き従業員の健康状態の把握や会館での消毒作業など感染防止対策を徹底して行っていく。また、社員の教育研修や毎月開催される社長セミナー、社内会議などのオンライン化を進めるなど、デジタル化ができる部分については積極的に対応していく。なお、リモート葬儀についても対応はしているが、積極的には薦めていない。葬儀が故人や遺族、知人との最後のお別れのセレモニーであり、直接会ってお別れと感謝の挨拶を行うことが何よりも重要であると考えているためだ。

## 「ティア」ブランドの全国シェアは1%強程度で 成長ポテンシャルは大きい

### 3. 2021年9月期の事業戦略と中長期見通し

#### (1) 2021年9月期の事業戦略

同社は毎年3カ年の中期計画を発表しているが、今回はコロナ禍において先行きの見通しが不透明なことから、発表を一旦取りやめている。ただ、中長期的な成長戦略についての基本的な考え方は変わっていない。2021年9月期は「ティアを超える新生ティア!!」をスローガンに掲げ、以下の戦略テーマに取り組み、2022年9月期以降の持続的成長につなげていく考えだ。

出店戦略については、直営会館による出店継続とFCにおける計画的な出店により、中長期目標である会館数200店舗体制の実現とその後の持続的な成長を目指していくことになる。2021年9月期の直営店についてはドミナント戦略を推進し、東海エリアで4店（うち、1店舗は移転リニューアル）の出店を計画している。関東・関西地区においては、コロナ禍の状況を見極めながら、2022年9月期以降出店を再開する方針となっている。一方、FC事業については2021年9月期において新規に1~2社の契約を見込んでおり、新規出店は既存FCを含めて6店舗（うち、中部地区で3店舗）を予定している。

営業戦略としては、既存店会館の契約更新対応とリロケーションの推進による効率化を図っていくほか、終活支援体制の構築に取り組んでいく。また、ブランディング戦略としては、Webマーケティング手法の多様化と精度向上を推進し、新たな顧客層の開拓に取り組んでいく考えだ。

今後の見通し

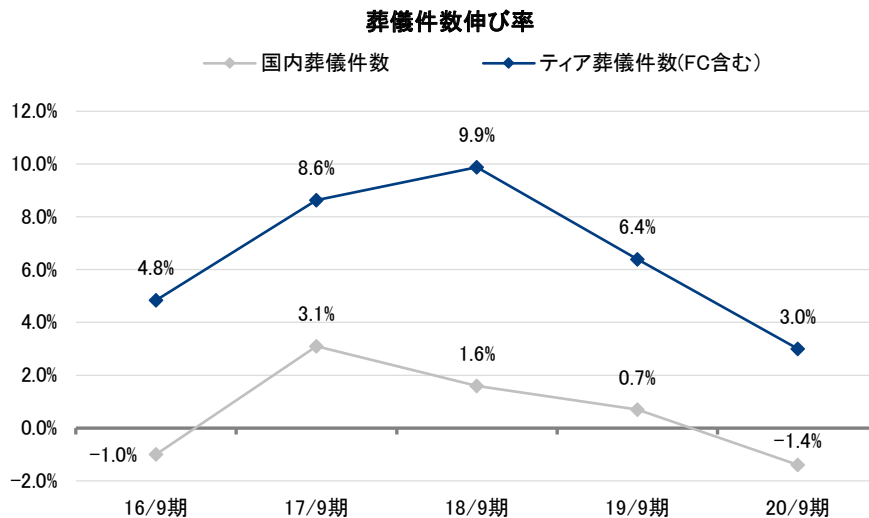
商品戦略としては、環境変化への迅速な対応と葬儀付帯業務の内製化を推進するほか、ポストコロナの世の中における新常態に対応した商品の開発などにも取り組んでいく。また、子会社のティアサービスにおいて湯灌・エンパーミングの外部販売サービスを開始する。

人財戦略については、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、新入社員の早期育成に取り組むことで、強固な組織力を構築していく。また、ICT戦略としてハード・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ための準備を開始し、新常態に対応した仕組みづくりも進めていく方針だ。

また、「新生ティア」の実現に向けて、2020年10月よりティアアカデミー向上委員会、従業員満足度向上委員会、顧客満足度向上委員会と3つのプロジェクトを新たに立ち上げ、それぞれの取り組みを推進していく方針となっている。

## (2) 中長期見通し

葬儀業界の市場規模がここ数年は年間約1.8兆円で安定して推移するなか、同社は「徹底した人財教育による質の高いサービス」と「葬儀費用の完全開示や適正費用による提案力」などで顧客からの支持を集め、業界全体の伸びを上回るペースで成長を続けている。顧客基盤となる「ティアの会」会員数も年間3万人を超えるペースで伸び続けており、今後もシェア拡大が続くものと予想される。



出所：経済産業省「特定サービス産業動態調査報告書」（国内葬儀件数）、会社資料よりフィスコ作成



## 今後の見通し

名古屋市内では1998年に1号店をオープンして以降、16年目でシェア20%を獲得し、2020年にはトップシェアを取る月も出始めるなど、今なお上昇傾向にある。葬儀業界は地域ごとに強固な顧客基盤を持つ葬儀社が多いため、他地域でシェアをスピーディーに拡大していくことは難しいものの、顧客満足度の高いサービスを提供し続ける限り、シェアを拡大していくことは可能と考えられる。実際、関西エリアや埼玉県では着実にシェアを拡大しており、東京都内でもサロン展開によって実績が積み上がり始めている状況にある。国内の葬儀件数全体に占める同社グループのシェアはまだ1%強程度しかなく、まずは東名阪エリアにおいて出店数およびシェアを拡大し、収益拡大を目指していく方針となっている。

事業リスクとしては、葬儀単価の動向が挙げられる。核家族化や少子化の進展により葬儀スタイルを家族葬など小規模に済ませるケースが増加してきたなかで、コロナ禍によって、その傾向が一段と強まったのが2020年4月以降の動きとなっている。こうした領域では参入企業も多く顧客獲得競争が激化して、葬儀単価が回復しないリスクも想定しておく必要がある。ただ、国内の潜在的な葬儀需要は高齢者人口の増加を背景に、2040年までは年率1%程度の増加が続く安定成長市場であり、今後も葬儀を単なる「哀悼の儀式」としてだけでなく、「哀悼と感動を与える儀式」として顧客に感謝される「究極のサービス」を提供していくことで他社との差別化は十分可能で、中長期的に見れば業績は安定成長が続くものと弊社では予想している。

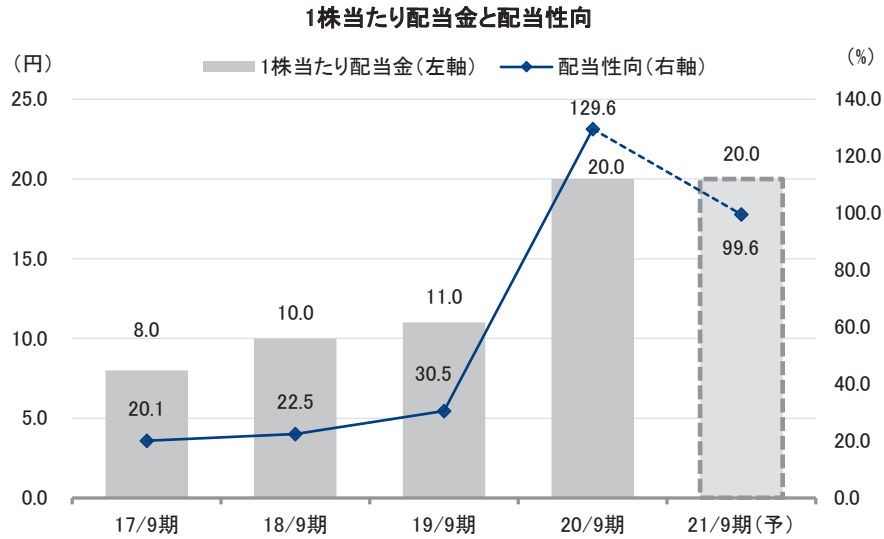
## ■ 株主還元策

### 安定配当を基本に営業キャッシュ・フローや設備投資、業績動向などを勘案して配当を実施する方針

同社は2020年9月期より株主優待制度を廃止し、配当により積極的な利益還元を行っていく方針を明らかにした。このため、2020年9月期の1株当たり配当金は前期比9.0円増配の20.0円と収益が悪化するなかでも増配を維持することとした。株主優待制度廃止の理由としては、株主に対する公平な利益還元の在り方という観点から慎重に議論を進めた結果、配当での還元がより適切と判断したためだ。

今後の配当方針については、安定配当を基本に営業キャッシュ・フローと設備投資のバランス及び、業績動向を見た上で適宜判断していく方針としている。2021年9月期については見れば前期比横ばいの20.0円（配当性向99.6%）を予定している。営業キャッシュ・フロー（簡便的に税引後利益+減価償却費で計算）の見通しが約10億円に対して、設備投資計画が4.5億円、配当支出金が4.4億円（1株当たり配当金20.0円）となり、営業キャッシュ・フローの範囲に収まることになる。

株主還元策



注：配当金は遡及して修正している。  
出所：決算短信よりフィスコ作成

## ■ 情報セキュリティ対策

同社グループは「ティアの会」会員情報、葬儀及び法要の請負にかかる施主の個人情報等を取り扱っている。個人情報保護法に基づき、個人情報の管理を徹底すべく個人情報保護方針を定め、従業員への教育を行っているほか、コンピュータシステムの情報漏えい防止対策についても取り組んでいる。



#### 重要事項（ディスクレマー）

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。

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、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

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・表示したものです。フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けて作成されていますが、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、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

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、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

#### ■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-11-9

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（情報配信部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp