

株式会社ツカダ・グローバルホールディング

2020年12月期  
決算説明会

代表取締役社長 塚田 正之

2021年2月22日



# TABLE OF CONTENTS

- 連結決算概要 … p.3
- 今後の事業戦略 … p.14
- 参考資料 … p.45

本資料で記述されている内容のうち、将来予測部分は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が判断した見通しであり、潜在的なリスク・不確実性が含まれています。そのため、実際の業績は様々な要因の変化により、記述されている将来見通しと大きく異なる可能性があることをご承知おき下さい。

# Next Heading

A G E N D A

FY2020

Financial Summary

TSUKADA GLOBAL HOLDINGS

01

2020年12月期 決算概要

02

今後の事業戦略

03

参考資料

# 連結決算概要

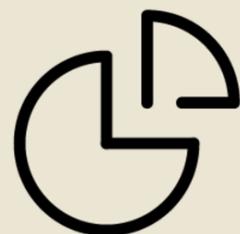
新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、全セグメントにおいて大幅な減収減益



売上高

**27,114** 百万円

前年同期比：△55.6%

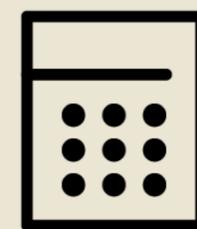


営業利益

△ **11,476** 百万円

前年同期：6,383

コストダウン施策の結果  
販管費1,890百万円削減



経常利益

△ **11,227** 百万円

前年同期：6,222

助成金収入797百万円



親会社株主に帰属する

当期純利益

△ **10,628** 百万円

前年同期：2,565

税効果を適用した  
法人税等調整額△2,103百万円

# 連結損益計算書

P R O F I T & L O S S

## 全セグメントにおいて大幅な減収

- 婚礼事業：日程変更、キャンセルにより減収
- ホテル事業：インバウンドの激減、GOTOトラベル中止により減収
- W&R事業（ウェルネス&リラクゼーション事業）  
会員様の休会・退会により減収

単位：百万円

	2019/12期	2020/12期	前年比	
<b>売上高</b>	<b>61,121</b>	<b>27,114</b>	<b>△ 34,007</b>	<b>△ 55.6%</b>
婚礼事業	39,414	16,527	△ 22,887	△ 58.1%
ホテル事業	17,768	7,958	△ 9,810	△ 55.2%
W&R事業	3,939	2,629	△ 1,310	△ 33.3%
売上総利益	21,107	1,357	△ 19,750	△ 93.6%
販売費及び一般管理費	14,724	12,833	△ 1,891	△ 12.8%
営業利益	6,383	△ 11,476	△ 17,859	-
経常利益	6,222	△ 11,227	△ 17,449	-
当期純利益	2,565	△ 10,628	△ 13,193	-
1株あたり当期純利益	53円78銭	△222円82銭	△276円60銭	-
1株あたり配当金	10円 (5+5)	-	-	-

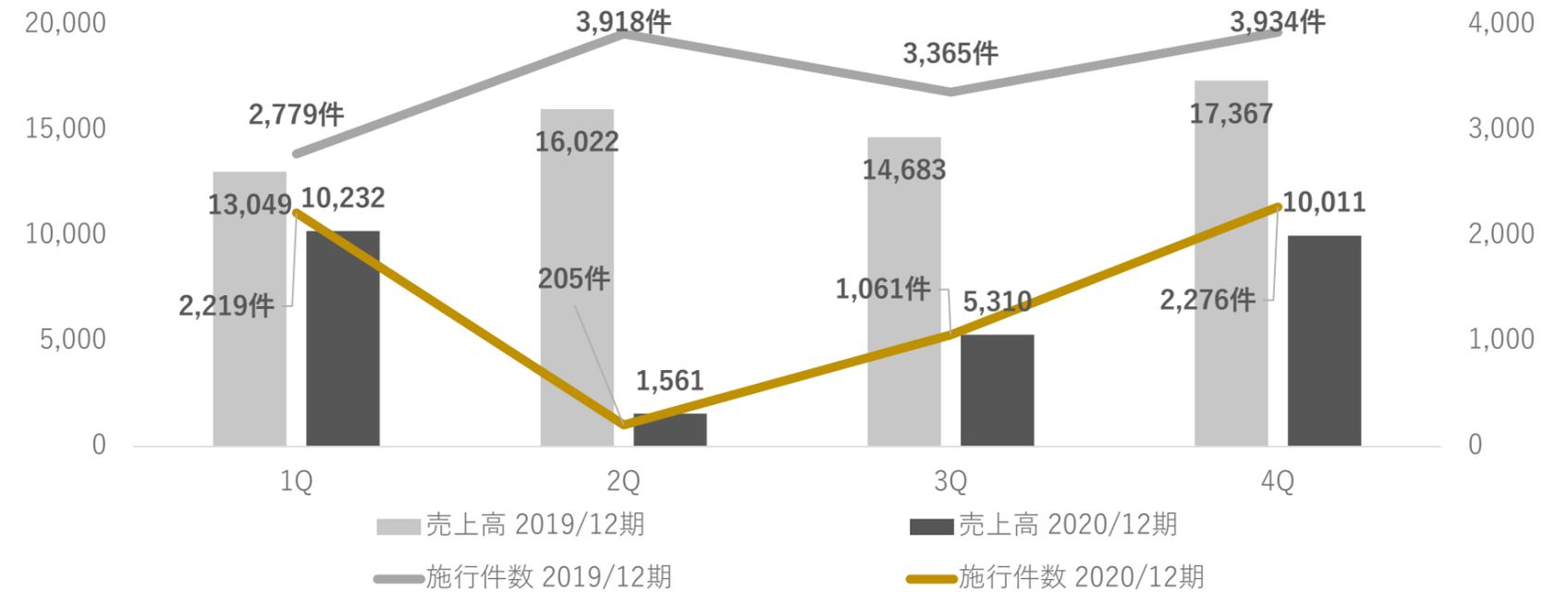
# 連結四半期業績推移

Q U A R T E R

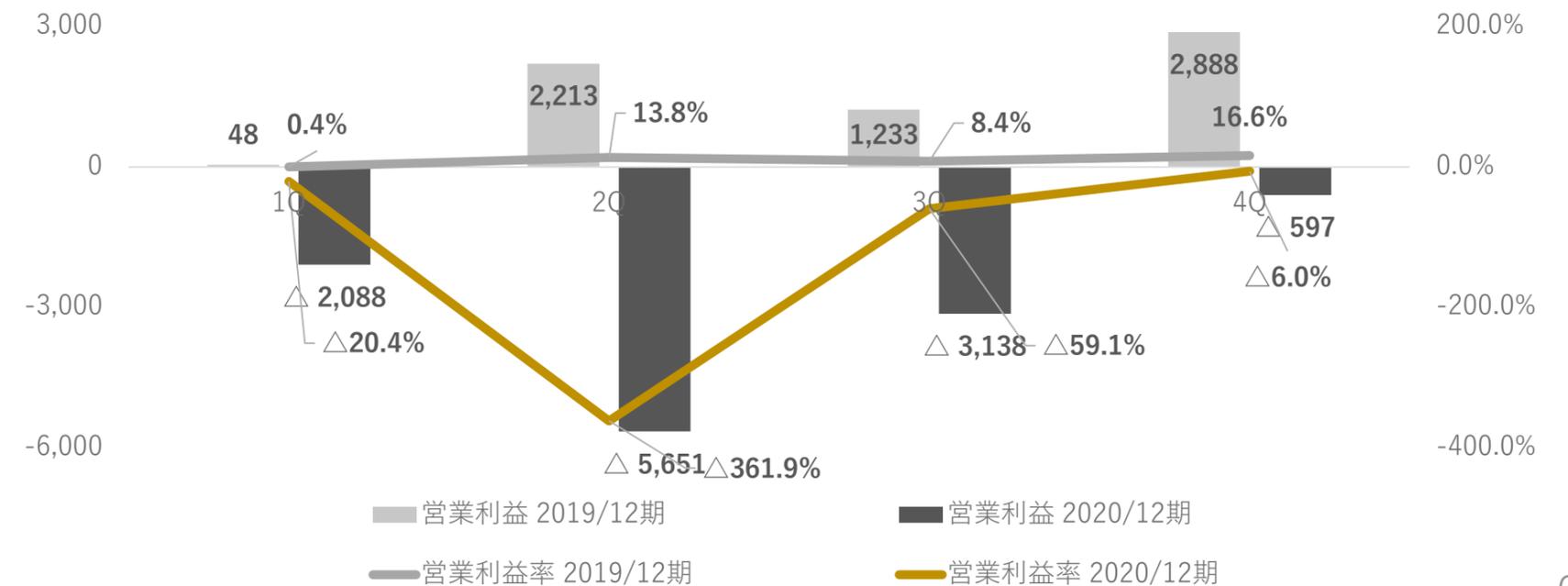
第4四半期においては施行組数増加と共に  
コストダウン施策の実現によりマイナス幅が改善

## 売上高/施行件数

単位：百万円



## 営業利益/営業利益率



# 婚礼事業

B R I D A L

## 日程変更、キャンセル増加により減収減益

- 国内婚礼において参列者数の減少により  
施行単価が減少
- 6月以降はレストランイベントが好調、  
引き続き計画的に実施
- 外注人件費や施設メンテナンスに係る費用削減・  
内製化を実施
- 海外においては渡航制限等の影響により減少

単位：百万円

	2019/12期	2020/12期	前年比	
売上高	39,414	16,527	△ 22,886	△ 58.1%
セグメント利益	7,797	△ 3,667	△ 11,464	-
施行件数（件）	12,385	5,044	△ 7,341	△ 59.3%
国内	9,685	4,663	△ 5,022	△ 51.9%
海外	2,700	381	△ 2,319	△ 85.9%

# ホテル事業

H O T E L

## インバウンドの激減により減収

- 宿泊稼働率は35%～45%で推移
- GOTOトラベルにより一時的に増加するも新規感染者の再拡大により中止
- 宴会も日程変更やキャンセル＝経済活動が戻るまで法人宴会は見込めない
- 外注人件費や施設メンテナンスに係る費用削減・内製化を実施

単位：百万円

	2019/12期	2020/12期	前年比	
<b>売上高</b>	<b>17,768</b>	<b>7,958</b>	<b>△ 9,809</b>	<b>△ 55.2%</b>
宿泊売上	7,076	2,757	△ 4,318	△ 61.0%
婚礼売上	6,174	2,563	△ 3,611	△ 58.5%
レストラン売上	3,039	2,140	△ 898	△ 29.6%
宴会売上	1,478	496	△ 981	△ 66.4%
<b>セグメント利益</b>	<b>477</b>	<b>△ 5,393</b>	<b>△ 5,871</b>	<b>-</b>
<b>婚礼施行件数</b>	<b>1,611</b>	<b>717</b>	<b>△ 894</b>	<b>△ 55.5%</b>

# W & R 事業

W E L L N E S S

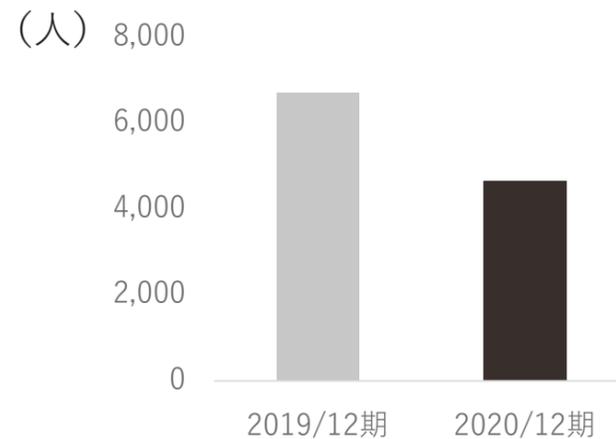
## フィットネス会員様の休会・退会 百貨店等の休館により減収減益

- 美楽温泉SPA-HERBS 大宮において、ニフティ温泉年間ランキング総合1位を受賞
- 賃料減免など固定費の削減により損益分岐点売上を大幅に改善

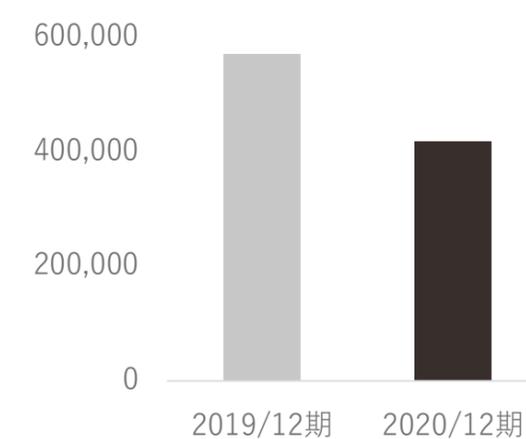
単位：百万円

	2019/12期	2020/12期	前年比	
売上高	3,939	2,629	△ 1,310	△ 33.3%
セグメント利益	△ 229	△ 678	△ 448	-
期末店舗数	48	50	+ 2	+ 4.2%

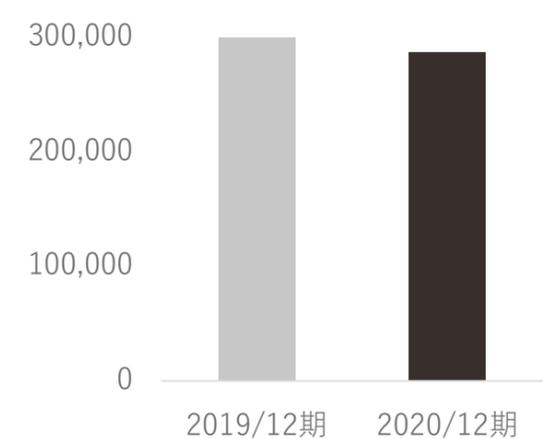
フィットネス会員数



スパ来館数



Queensway来館数



# 連結貸借対照表

## B A L A N C E S H E E T

コロナ禍による事業環境悪化に伴い、緊急資金を調達

単位：百万円

	2019/12期	2020/12期	前年増減	主な増減項目
流動資産	34,076	27,427	△ 6,648	現金及び預金△6,056
固定資産	65,115	72,229	+ 7,113	
有形固定資産	43,520	49,811	+ 6,291	建物及び構築物 + 12,928、土地 + 2,355、建設仮勘定△9,331
無形固定資産	1,670	2,717	+ 1,047	のれん + 600、借地権 + 433
投資その他の資産	19,925	19,700	△ 224	繰延税金資産 + 2,134、投資有価証券△2,056、敷金及び保証金△294
繰延資産	151	156	+ 5	
<b>資産合計</b>	<b>99,343</b>	<b>99,814</b>	<b>+ 470</b>	
流動負債	17,859	17,201	△ 657	短期借入金 + 1,789、買掛金△1,297、未払法人税等△1,243
固定負債	44,080	56,174	+ 12,094	長期借入金 + 8,028、資産除去債務 + 2,085、社債 + 1,790
負債合計	61,939	73,376	+ 11,436	
純資産合計	37,404	26,437	△ 10,966	利益剰余金△10,867
<b>負債純資産合計</b>	<b>99,343</b>	<b>99,814</b>	<b>+ 470</b>	
自己資本比率	37.7%	26.3%	△ 11.4	
有利子負債	44,723	55,791	+ 11,068	
有利子負債依存度	45.0%	55.9%	+ 10.9	

# キャッシュフロー

## C A S H F L O W

- 税前損失、法人税等の支払により  
営業キャッシュ・フローが初のマイナス
- 新規プロジェクトについては当面ペンディング・  
中止を検討

単位：百万円

	2019/12期	2020/12期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー (I)	7,297	△ 8,871	-
投資活動によるキャッシュ・フロー (II)	△ 12,838	△ 7,702	+ 5,135
<b>フリー・キャッシュフロー (I) + (II)</b>	<b>△ 5,540</b>	<b>△ 16,573</b>	<b>△ 11,032</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー (III)	9,686	10,545	+ 859
現金及び現金同等物に係る換算差額 (IV)	△ 4	△ 28	△ 24
<b>現金及び現金同等物の増減額 (I) + (II) + (III) + (IV)</b>	<b>4,141</b>	<b>△ 6,056</b>	<b>△ 10,198</b>
現金及び現金同等物の期首残高	24,117	28,259	+ 4,141
<b>現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>28,259</b>	<b>22,202</b>	<b>△ 6,056</b>
キャッシュ・フロー対有利子負債比率 (年)	6.10	-	-

# 財政状態・CF推移

A N N U A L D A T A

「新たな生活様式」に適應した商品開発を促進 → 新たな収益

一時的に有利子負債が増加 → 収益の回復、財務体質の適正化を長期目線で推進

【財政状態】 単位：百万円

	2005/12	2006/12	2007/12	2008/12	2009/12	2010/12	2011/12	2012/12	2013/12	2014/12	2015/12	2016/12	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12
総資産	16,601	22,745	33,386	32,427	37,530	40,891	47,382	48,381	53,968	67,269	80,327	84,752	84,447	90,841	99,343	99,814
自己資本	4,023	5,703	7,594	9,490	12,546	15,832	17,825	20,815	24,668	28,710	31,807	32,618	34,208	35,548	37,404	26,265
自己資本比率	24.2%	25.1%	22.7%	29.3%	33.4%	38.7%	37.6%	43.0%	45.7%	42.7%	39.6%	38.5%	40.5%	39.1%	37.7%	26.3%
有利子負債残高	8,260	11,524	19,050	15,862	17,071	15,773	18,332	16,647	19,273	27,149	35,409	38,351	35,283	40,066	44,723	55,791
D/Eレシオ	2.1	2.0	2.5	1.7	1.4	1.0	1.0	0.8	0.8	0.9	1.1	1.2	1.0	1.1	1.2	2.1
ネットD/Eレシオ	0.9	1.2	1.6	1.0	0.7	0.5	0.4	0.3	0.2	0.3	0.6	0.7	0.6	0.4	0.4	1.3

※ネットD/Eレシオ = (有利子負債残高 - 現金及び現金同等物) / 自己資本

【キャッシュ・フロー】

営業CF	1,901	4,364	5,331	5,389	6,287	6,272	5,190	5,223	6,022	6,960	5,686	6,559	7,062	6,050	7,297	△ 8,871
投資CF	△ 3,892	△ 7,486	△ 10,490	△ 2,055	△ 5,375	△ 3,888	△ 3,488	△ 2,409	△ 5,457	△ 10,780	△ 12,887	△ 12,352	△ 3,976	△ 375	△ 12,838	△ 7,702
財務CF	2,056	3,108	7,359	△ 3,639	760	△ 1,690	388	△ 2,198	1,897	7,108	7,712	3,131	△ 3,573	3,704	9,686	10,545
現金及び現金同等物	4,443	4,425	6,625	6,164	7,825	8,473	10,532	11,205	13,758	17,354	17,863	15,380	14,896	24,117	28,259	22,202
フリーCF	△ 1,990	△ 3,121	△ 5,158	3,333	911	2,383	1,701	2,813	565	△ 3,819	△ 7,201	△ 5,793	3,086	5,675	△ 5,540	△ 16,573
営業利益	1,959	3,652	4,805	6,077	6,269	7,221	6,395	6,519	6,856	6,406	5,392	3,515	4,268	5,249	6,383	△ 11,476
減価償却費	708	1,270	1,830	2,018	2,031	2,310	2,538	2,521	2,653	2,696	2,763	3,349	3,344	3,275	3,140	3,555
のれん償却費	-	-	-	15	12	13	93	83	84	162	291	266	266	266	267	289
EBITDA	2,667	4,922	6,635	8,111	8,314	9,546	9,026	9,124	9,594	9,265	8,447	7,131	7,879	8,791	9,791	△ 7,631

# 連結業績予想

F O R E C A S T

## 「新たな生活様式」への対応

### < 婚礼事業 >

- 婚礼の少人数化に対応した商品開発
- オンラインウェディングの販売開始
- 参列者衣裳、小物販売に関してe-コマース事業進出

### < ホテル事業 >

- 東京オリンピック、パラリンピック開催による増収
- キンプトン新宿東京ホテルの通期稼働による増収
- リモートワーク応援プラン、テイクアウト、デリバリー商品造成

### < W&R事業 >

- 24時間フィットネス、スタジオレッスンの内製化向上による増収
- 専門サロンの強化 / 新規出店戦略による増収

単位：百万円

	2020年実績	2021年計画	前期比	
<b>売上高</b>	<b>27,114</b>	<b>40,000</b>	<b>+ 12,885</b>	<b>+ 47.5%</b>
婚礼事業	16,527	28,840	+ 12,312	+ 74.5%
ホテル事業	7,958	8,200	+ 241	+ 3.0%
W&R事業	2,629	2,960	+ 330	+ 12.6%
<b>営業利益</b>	<b>△ 11,476</b>	<b>1,000</b>	<b>+ 12,476</b>	<b>-</b>
営業利益率	△ 42.3%	2.5%		
<b>経常利益</b>	<b>△ 11,227</b>	<b>580</b>	<b>+ 11,807</b>	<b>-</b>
経常利益率	△ 41.4%	1.5%		
<b>当期純利益</b>	<b>△ 10,628</b>	<b>380</b>	<b>+ 11,008</b>	<b>-</b>
当期純利益率	△ 39.2%	1.0%		

# Next Heading

A G E N D A

FY2020  
Financial Summary  
TSUKADA GLOBAL HOLDINGS

01

2020年12月期 決算概要

02

今後の事業戦略

03

参考資料

# 今後の事業戦略

S T R A T E G Y

## 新時代の事業機会を見定めた価値創造 / 持続的な成長へ向けたビジネス基盤の構築

### 重点戦略

- 1 オーガニック成長を基軸とした「NEOフォーマルウェディング」の拡大**  
資産効率と市場魅力度の高い案件に積極的かつ優先的に投資/開発/拡張（挙式のみ・少人数・神社・フォト・ハワイ）
- 2 安心・信頼・おもてなし体制の更なる「進化」**  
メイン顧客及び、ステークホルダーへのパーソナルなアプローチ（おもてなし）、プロモーションによる圧倒的な顧客満足、モチベーションの向上 — 新たなビジネススタイルの確立 —
- 3 シンプル且つコンパクトな企業構造・本社組織へ再編（BPR・DXの推進）**  
ホールディング社はガバナンス・事業会社の支援・経営資源配分機能へ特化  
事業会社に事業推進・管理機能の一部を移管、独立性と機動力発揮（経路依存性からの脱却 = イノベーション促進）
- 4 グループシナジー再構築（続）**  
自社内製化拡張及び、事業会社間連携における革新性（質）と領域拡大（量）の両軸の実現（クオリティ・コスト）  
グループ内の既存資産の活用、外部パートナーとのアライアンス、エコシステム構築を通じた変革を起こすことで、これまでにない新たなビジネスモデルを創出（販売 / 生産 / 投資 / 経営管理）

# 今後の事業戦略（婚礼・ホテル事業）

アフターコロナ時（JUMP）の社会変化を見据えた、新セグメント構築によるポジショニングの更なる強化



<b>POSITIONING</b>	<b>SEGMENT</b>
NEO ホテルウェディング（新宿・浜松町・品川）	ブランド力・大人数・付帯設備・接客スキル重視
ザ・ストリングス（表参道・名古屋駅・八事）	料理・サービスのハイクオリティ・好立地
NEO ゲストハウス ウェディング（ベストブライダル）	貸切感・オリジナリティ・多様性に対応した商品ラインアップ
楽婚	コストパフォーマンス・手軽さ
海外・リゾートウェディング	リゾート感重視
家族挙式・会費制	カジュアル感重視
和婚スタイル（神社）・フォトプラ・ふたりだけの結婚式	価格重視
内祝い・テイクアウト	家族中心

T  
A  
R  
G  
E  
T  
I  
N  
G

# 今後の事業戦略（婚礼・ホテル事業）

アフターコロナ時（JUMP）の社会変化を見据えた、新セグメント構築によるポジショニングの更なる強化

## NEXT STEP 4つのEの追求による 持続的成長の基盤を構築（JUMPへの重要プロセス）

<b>S</b>	tructure	<b>組織</b>	独立した事業主体の組織形態（機動力の向上 / 次世代育成）
<b>T</b>	ransformation	<b>変革</b>	新たな時代の結婚式スタイル構築・デジタル化の推進
<b>E</b>	co cycle	<b>共栄共存</b>	既存施設の活用（グループ内資産の最大化 = 新たな価値創造）
<b>E</b>	xpansion	<b>拡張</b>	新セグメント構築（ターゲティング別ポジショニング強化 ⇨ 全包囲型）
<b>E</b>	ssence	<b>本質</b>	真・原点回帰（企業 VISION・MISSIONの追求）
<b>E</b>	sg	<b>環境・社会・企業統治</b>	資源の有効活用・ダイバーシティ推進・人材育成
<b>P</b>	pm	<b>資本配分</b>	PPM分析×グループシナジーを元に、成長領域への積極的投資

# NEXT STEP

事業戦略

婚礼事業

BRIDAL

ホテル事業

HOTEL

ウェルネス&リラクゼーション事業

WELLNESS & RELAXATION

# Business Strategy - BRIDAL



BEST BRIDAL  
BEST PLANNING  
BEST-ANNIVERSARY  
BEST BRIDAL HAWAII  
PT. TIRTHA BRIDAL  
GLORIA BRIDAL

# 今後の事業戦略 (婚礼・ホテル事業)

S T R A T E G Y

## 持続的な競争優位性の構築

- NEOフォーマルウェディング
- 安心安全対策の進化
- 適正コストを実現するグループシナジー

### 株式会社ベストブライダル（ゲストハウス）

- 全顧客起点・高次元での「安心安全」体制の再設計/ 拡充 / 展開
- 購買部門のBPR加速 ~ 集中購買によるコストメリットの最大化
- 既存リソースを駆使し新たな領域へ積極参入 ~eコマース/デリバリー/テイクアウト
- 宴会場のオケージョンイベント（婚礼以外）推進による可動 × 稼働サイクル実現
- 婚礼当日から逆算したシナリオ再設計、おもてなしのパーソナル化~ 圧倒的CS向上

### 株式会社ベストホスピタリティーネットワーク / 株式会社ベストグローバル 株式会社ベストライフスタイル（ホテル）

- 新規開業ホテル・3大施設のイノベティブ・リモデルによるブランディング強化
- ホテルマネジメントの新基準構築 ~ 受動から能動スタイルへ ~ テイクアウト、デリバリー
- 現場一体型の専属マーケティング組織設置によるUSP強化及びナレッジマネジメント推進
- 婚礼事業の購買プロセスの再設計によるブランディング戦略推進及び広告コストの最適化

### 株式会社ベスト-アニバーサリー（低価格ウェディング / リゾート / コンテンツ） （ハワイ Best Bridal Hawaii,Inc / バリ PT.Tirtha Bridal）

- STP分析→全顧客包囲型「NEOウェディング」へ向けたM&A戦略 ~和婚スタイル / ハワイ
- 「ゼクシィ」×「楽婚」新時代のウェディングスタイル開発 / 拡大 ~会費制ウェディング
- 自社（内製）化拡大によるクオリティ/コスト/スピード/安全/環境（再生）のQCDSE向上
- コンテンツ事業の外販提携拡張を加速し、縦横展開及びシナジーを強化
- 新たな事業ドメイン及びエコサイクルの展開 ~ 卒業袴・ドレスリース・eコマース

# 安心信頼体制の進化

T R A N S F O R M A T I O N

全顧客起点・高次元での「安心安全」体制の再設計/ 拡充 / 展開

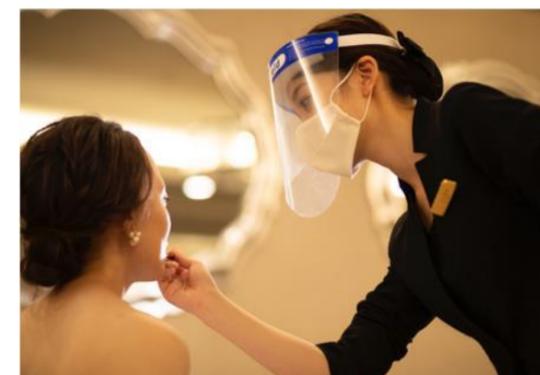
2020年実施の婚礼施行は 衛生事故なく お客様へ安心と安全、喜びをお届けできました



「最高の結婚式」を叶えるためにオンライン × リアルウェディングの新たな融合



新郎新婦や列席者用のマスクを自社開発



各セッションで徹底した衛生対策



飛沫防止用の装花コーディネート



挙式会場もソーシャルディスタンス



安心3点セットをお客様へ配布

- ・オリジナルマスク
- ・マスク用消毒スプレー
- ・除菌おしぼり

# 新しい婚礼様式

NEW FORMAL  
for HAPPY WEDDING



安心・安全を顧客満足とモチベーションへ  
繋げる新たなビジネススタイルの構築

TRANSFORMATION

## お家で結婚式

内祝いギフトセット「お家で結婚式」開発。  
結婚のご報告とともに、これまでの感謝の気持ち  
をのせて、結婚式の雰囲気をご自宅で表現。  
料理 / ドリンク / フラワー / 引出物



## オンライン打合せ・結婚式

・婚礼新規接客・打合せのオンライン化。  
・遠方・高齢・基礎疾患がお有りの方など  
結婚式の欠席を余儀なくされた  
ゲストへオンラインウェディングを開発。



## 安心・安全・大満足

・ソーシャルディスタンスでも選べる配席プラン  
・飛散防止用「装花デコレーションシールド」開発  
・ゲスト用マスクの自社開発（着物・演出用など）  
・新プラン開発（ショートタイム披露宴、  
会食+1.5次会、挙式+オンライン披露宴スタイル等）



# チャネル戦略 = 顧客価値の最大化

E X P A N S I O N

既存リソースを駆使し、新たな領域（販売チャネル）へ積極参入

グループの商品力・開発力を活かした安心テイクアウトメニュー開発 / 展開 / 拡張



## デリバリーサービス

お節料理を始め、特別な季節イベントへ需要喚起  
ブランド力を活かした安心・安全のサービス展開



## テイクアウトサービス

アフタヌーンティーセット、レストランメニュー、  
アニバーサリーケーキ等のお持ち帰りサービス開始



## eコマース

メッセージギフトやバルーン装飾、引菓子や  
ワイン、オリーブオイル、スープ等の卸売り販売



「感謝のコンツェルト」（テイクアウトおせち）



アニバーサリーディナーセット



プリザーブドフラワーギフト



ワインとバルーンの贈り物



バルーンメッセージギフト

# 既存資産の活用 新たなビジネススタイルの創出

E C O C Y C L E

宴会場のオケージョンイベント（婚礼以外）推進による可動 × 稼働サイクル実現

婚礼に限らない施設利用者の拡大 ～ プロポーズ / アフタヌーンティー / デザートイベント



## プロポーズプロデュース

特別な日をもっと思い出深い一日にされたいと願う男性が増加  
ニーズ拡大を背景に既存施設全店へ拡張



## アフタヌーンティー

競争優位性のあるゲストハウスの立地・  
空間・サービス力を活かした新たな利用  
シーンの開発/拡張

新たな売り上げ創出と共に婚礼ビジネス  
の潜在顧客への早期アプローチ、口コミ  
拡散を図る



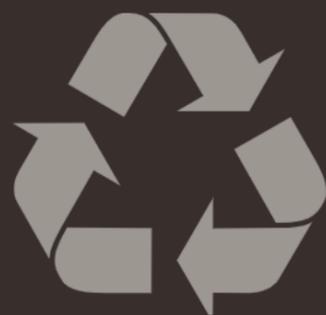
## デザートイベント

季節イベント毎にデザート企画を各ゲスト  
ハウスの特性に合わせてオリジナリティ  
溢れる内容で開催。

※上記写真は愛知県・名古屋 星ヶ丘アートグレイス  
クラブ × 「東山動物園」とのコラボレーション企画

# 婚礼プロデュース改革

TRANSFORMATION



## 婚礼当日から逆算したシナリオ再設計

おもてなしのパーソナル化～圧倒的CS向上

▶ ウェディングのモチベーション向上へ

## 業界のパイオニアとして、新しい時代のウェディングを開発



お客様専属のウェディングプロデューサーと専属コンテンツチームが一通貫で結婚式当日まで婚礼プロデュース



主役の新郎新婦だけでなく、すべてのゲストの満足を追求・向上していくための新たなコミュニケーション設計 / ゲストへのパーソナルなおもてなしを具現化



# NEO ウェディング

EXPANSION

## 総合ウェディングプロデュースカウンター へ向け拠点統合

拠点統合・マルチタスクスタッフの育成・

コンテンツ事業との連携により

固定費の削減と人員効率の最適化を実現

▶ 全包围型の商品ラインナップで顧客満足度  
向上と共に機会損失を最小化

国内ウェディングプロデュース企業 **NO.1**を目指す



### 格安結婚式 楽婚

全国620以上の提携会場にて  
格安ウェディングプロデュース  
フォト/少人数/会費制/披露宴

スタイルいろいろ  
家族挙式

### 神社結婚式

家族・親族・少人数婚礼向け  
多様なウェディングスタイル  
フォト / 挙式のみ / 挙式・会食



WAKON STYLE

### 和婚スタイル

全国各地の神社と提携し  
和の結婚式を展開

BEST BRIDAL RESORT

gloria  
BRIDAL

沖縄(1)・ハワイ(7)・バリ(2)  
リゾートウェディング

# NEO ウェディング

EXPANSION

## 和婚スタイル 事業譲渡による 新セグメント追加

STP分析からグループ婚礼事業における  
全顧客包囲型「NEOウェディング」実現へ  
向けた M&A戦略の加速



神社結婚式マーケット

婚礼取扱組数 **全国NO.1** を目指す

WAKON STYLE

2019年婚礼取扱組数 **1400** 組以上

サロン数

東京・大阪・福岡 (3店舗)

サービス提供エリア

東京・横浜・京都・奈良・福岡 (5エリア)

※ 名古屋・広島へも拡張予定

既存事業「家族挙式 神社結婚式」との  
相互シナジー (展開エリア・サロン数等)  
を発揮し、日本一の神社結婚式ブランドへ

総合全国提携神社数 (神殿含む) **220**

# NEO ウェディング

EXPANSION

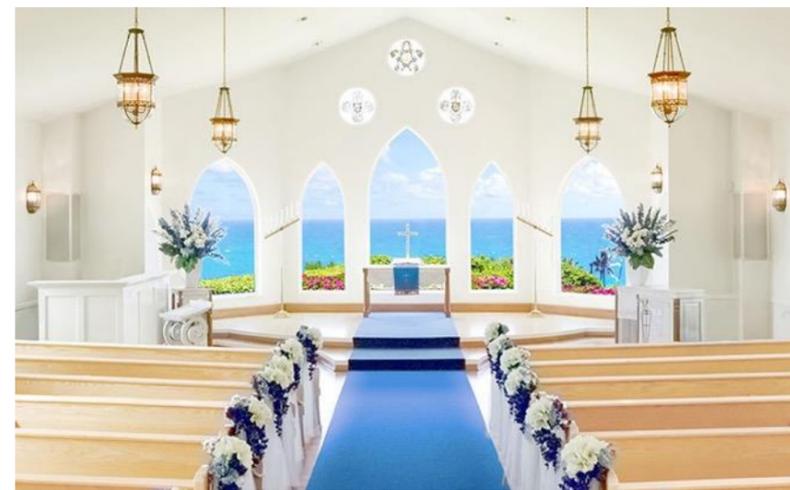


## セント・カタリナ・シーサイドチャペル

グロリアブライダルグループの株式を100%取得  
オーシャンフロント・ガーデン・大自然・一軒家貸切  
ハワイ全包围型スタイルへ～マーケットシェア拡大へ



ワイキキから約30分。チャペルがあるワイマナロ地区の丘からは、ハワイ50選に選ばれた「マカプウ岬」を望むことができる



左：州の景勝地オアフ島東海岸ワイマナロ地区に建つ唯一のチャペル / 中：ホノルル日本領事館で総料理長 経歴を持つシェフが腕をふるう本格フレンチコース / 右：4,000㎡のハワイの大自然がそのまま残る広大なプライベートガーデン

# 会費制ウェディング

T R A N S F O R M A T I O N

「ゼクシィ」×「楽婚」 新時代のウェディングスタイル開発

「格安結婚式の楽婚」と「ゼクシィ」がコラボレーション～「会費制ウェディング」を開発

ゼクシィ雑誌発行史上“初”となるプロデュース会社掲載へ



## 招待ゲスト50名での4つの価格別スタイル例（ゼクシィ掲載プラン）



カジュアル × 等身大

100万円

レストラン

宴内人前式

立食ビュッフェ



ナチュラル × 開放感

125万円

ガーデン付 ゲストハウス

庭園人前式

着席フルコース



ドラマチック × 主役感

150万円

大聖堂付 ゲストハウス

教会式

着席フルコース



おもてなし × 上質感

250万円

ホテル

神殿での神前式

着席フルコース（ランクUP）



# ドレスリース事業の本格始動

E C O C Y C L E

国内外で人気のニューヨーク・インポートブランドの総代理店の権利を獲得  
新たな販路（式場 / 衣装店へのリース）を通して全国各地のお客様へ提供 ～ 新たな売上の創出及び収益性の向上



ANTONIO RIVA  
MILANO



ケリー・ファッタニーニ  
KELLY FAETANINI



リヒ・ホッド  
LIHI HOD  
BRIDAL



Luisa  
SPOSA



THE  
HANY  
WEDDING

# 外部パートナーとのアライアンス

E X P A N S I O N

## 婚礼衣装 メンズタキシードの新たな展開 / 拡張

大手アパレルブランドのユナイテッドアローズ社とのコラボレーション開発が実現

## MEN'S PRODUCE

BEST-ANNIVERSARY × UNITED ARROWS

男性の美容意識、自己投資増加を背景に、新たな強化セグメンテーションとして  
メンズタキシードPJを発足 / 更なるマーケット開拓、アライアンス、販路拡大を図る



# 新規事業への参入

成人式振袖・卒業袴

ECO CYCLE

既存施設（銀座和装専門店「雅」）を活用し、  
衣裳・美容・写真コンテンツが一体となり、  
新たなアニバーサリー事業を展開

全国のゲストハウス・ホテル・施設へ波及させることで  
地域とのコミュニティ及び施設の活性化へ繋げていく



# Business Strategy - HOTEL



BEST HOSPITALITY NETWORK

BEST GLOBAL

BEST LIFESTYLE



ドラマティックにエキサイティングに。  
期待と想像を超える感動体験を

OSMOL DESIGN & PHOTOGRAPHY

最もアイコニックなNYスタイルのウェディングを体験できる。キムプトン新宿東京は、NYスタイルのウェディングを体験できる。NYスタイルのウェディングを体験できる。NYスタイルのウェディングを体験できる。

55



キムプトン新宿東京

# KIMPTON SHINJUKU TOKYO

あなたの大切な1日を、あなたらしく。

*Your Day. Your Way*

GEORGE + MARTHA



54

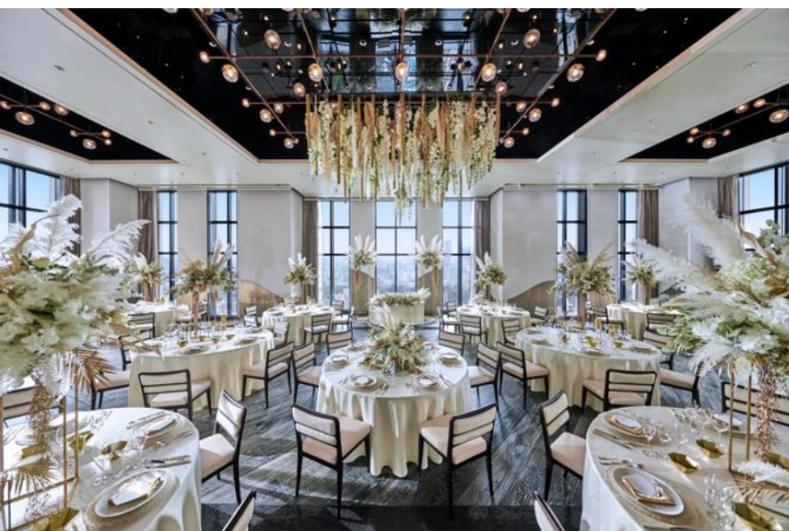
## キムプトン新宿東京 10月2日 開業

これまでにない新しいNYスタイルウェディングを展開





2フロア分の高い天井高と長いバージンロードが特徴の「THE GALLERY」



スッキリとした色調のバンケット「BOWERY」



NYのルーフトッパーをモチーフとした「LOFT」



花や葉からインスパイアされた「LAFAYETTE」

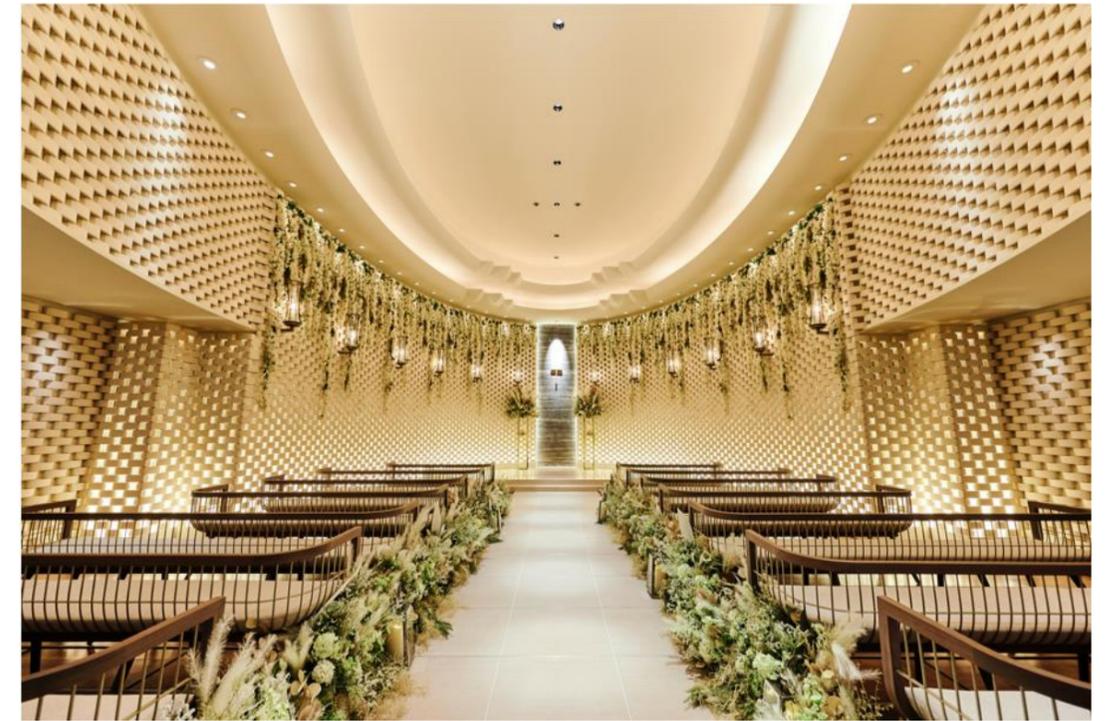


五感で楽しむシェフズライブアートキュージーン



逢う・集う・囲むをコンセプトにした天井高5m以上の開放的かつダイナミックな空間「ハドソンラウンジ/アンバー」

# ホテルインターコンチネンタル東京ベイ 2020 リモデル・オープン



やわらかな光に包まれたオーバル型のチャペル「グラシア・ファミリア」



レインボーブリッジをはじめ 東京ベイを一望できるバンケット「ウィラード」



天井高27mの吹き抜けが圧巻のメインロビー



窓一面に都心の絶景が広がる 地上110mのチャペル



都心のパノラマを一望できるバンケット「ハルモニア」



イタリアングリル「メロディア」



カフェ&バー「リュトモス」



クラブインターコンチネンタルラウンジ

ストリングスホテル東京インターコンチネンタル

2020 リモデル・オープン

# ホテル婚礼部門のグループシナジー

## STRUCTURE

現場一体型の専属マーケティング組織設置によるUSP強化 及び ナレッジマネジメント推進

チャペル、披露宴会場、宿泊部屋の改装  
及びラウンジ&バーが誕生

レインボブリッジという最高のロケーション  
を背景に東京のベイビューを一望できる

都内最高のおもてなしホテルを目指す

名古屋駅至近 / ウェディングホテル

2つのチャペルと7つの貸切空間

ハイクオリティなおもてなしと温かな寛ぎが両立

上質ホテルで過ごす

憧れの「ステイ・ウェディング」

KIMPTON  
SHINJUKU  
TOKYO

NYのRock Well社によるアート/デザイン  
大胆且つ革新的なホテル空間

「**Ridiculously Personal / 3Days Wedding**」

ラグジュアリーライフスタイル型ホテル

INTERCONTINENTAL.  
TOKYO BAY

THE STRINGS BY  
INTERCONTINENTAL.  
TOKYO

品川駅直結 / 地上110mのロケーション

**STRINGS = 弦楽四重奏**をコンセプトに  
挙式「OVERTURE」 (VIPラウンジ) 刷新

独自性  
新たな取組み  
ナレッジ統合

THE STRINGS HOTEL.  
NAGOYA

THE STRINGS HOTEL.  
YAGOTO NAGOYA

八事駅直結 / ウェディングホテル

2つのチャペルと4つの貸切空間

すべての会場にリビング&ガーデンが併設

結婚式の前後も至福の時間を織り成す、

至極の「**ロングステイウェディング**」

# ホテル宿泊事業

EXPANSION

## ペットフレンドリー

国内では希少な「全館ペットフレンドリー」のキンプトン新宿東京を先駆けとして、ペットと過ごせる空間をグループホテルへ展開・拡張。インバウンドを見据える中、国内需要を拡大。



キンプトン新宿東京



ホテルインターコンチネンタル東京ベイ

## クラブラウンジ・グランドリモデル

今後高まる富裕層を中心とした国内外のゲスト需要に対応するため、ホテルインターコンチネンタル東京ベイにて、着物のスタッフがゲストをもてなす「和ラウンジ」を2021年に開発予定



ホテルインターコンチネンタル東京ベイ  
「クラブインターコンチネンタル」



ストリングスホテル東京インターコンチネンタル  
「クラブインターコンチネンタル」

### グループホテル間でナレッジマネジメント推進

世界基準のユニークなサービスをグループホテルへ拡張することによる新たなシナジー

# 販売チャネルの拡張

E X P A N S I O N

従来の「受動的スタイル」から「能動的スタイル」への変革  
ブランド独自の商品力・開発力を活かしたテイクアウト/デリバリーメニュー開発/拡張  
ホテルの味をご家庭で、誕生日・記念日など特別な日を彩る本格メニューをお届け

INTERCONTINENTAL.  
TOKYO BAY



「おうちdeひな祭りセット」

THE STRINGS BY  
INTERCONTINENTAL.  
TOKYO



アフタヌーンティー TO GO

THE STRINGS HOTEL.  
YAGOTO NAGOYA



「祝手毬 ~JUNI-HIOTE弁当~」

THE STRINGS HOTEL.  
NAGOYA



大人のご褒美 ローストビーフちらし寿司



アニバーサリーパーティーセット



本格イタリアン



肉ちらし弁当“雅~壽~”



STRINGS Sweets Collection

# Business Strategy - Wellness & Relaxation



BEST HERBS  
RAJA

# フィットネス事業

F I T N E S S

## 内製化の拡大と新業態の展開

新たなセグメント・ターゲットへ向けた商品開発を加速

内製化の拡大による独自のプログラムの開発 /

初心者プログラム開発

▶ 初心者・地域密着型フィットネスクラブを目指す



**BEST STYLE**  
FITNESS



インストラクターの内製化

### 総合 フィットネス

スタジオ・プール・温浴  
マシンなどの多様な要素を  
兼ね備えた大規模ブランド



初心者向けプログラムを自社開発

### 24時間 フィットネス

時間を選ばず自由に  
自分のペースで通える  
アスリートも使用する  
多彩なマシンを設置



2020年9月より京都烏丸、海浜幕張、新浦安  
3店舗でベストスタイルフィットネス施設内に  
24時間会員種別をブランド展開

### シニア向け フィットネス

健康維持を前提とした  
施設内コミュニティを  
促進 / 引退後の新たな  
楽しみを提供するクラブ



2020年1月より、大宮店にてシニア向け  
新ブランドとしてスタート。



# スパ事業

S P A



## Nifty 年間温泉ランキング 1位を獲得

2018年 5位 ▶ 2019年 3位 ▶ 2020年 1位

スタッフ内製化による品質・CS向上及びコスト削減  
価値転換のイノベーション促進 ~ 長期滞在型施設へ

## SPA 美楽温泉 HERBS

美楽温泉 スパ ハーブス

## ニフティ年間温泉ランキング

15,693件の中から2020年NO.1施設に選ばれました

**美楽温泉 SPA-HERBS**  
埼玉県

微細気泡に包まれる「シルクの湯」「洞窟風呂」など個性のお湯や、4タイプの岩盤浴・人工雪が舞うクールルームなど、お風呂も岩盤浴も豊富な施設。

口コミ評価	お湯 ★★★★★ 4.6	サービス★★★★☆ 4.4
	施設 ★★★★★ 4.6	飲食 ★★★★★ 4.2

**4.5**  
★★★★★

😊 岩盤浴が良かった。ロウリュが特に気持ちよかったです。漫画も多くて読み応え満点です。食事も美味しかった。またリピートします。

総合 1位

関東 総合 1位

埼玉県 1位

埼玉県 ファミリー 1位

埼玉県 岩盤浴 1位



## 内製化の拡張

料飲、リラクゼーション、フィットネス、すべての部門を自社スタッフ化 ▶ コスト・クオリティの最適化を図る



## 長期滞在型

多角化した顧客ニーズに合わせ、漫画等のレクリエーション・ビューティ施術強化（子会社Qtto導入）  
定期的なイベント開催等、新たな休日の過ごし方を提案



# サロン事業

R E L A X A T I O N

新たなセグメント・ターゲティングによる  
新ブランド構築 / ポジショニング強化

基盤ブランド「Queensway」を起点とした高い技術力  
とグループシナジーを活かし、オリジナル領域を開拓

withコロナ時代の需要を予測した戦略的出店計画を加速

(C)TSUKADA GLOBAL HOLDINGS Inc. All Rights Reserved.



Queensway **LUX**  
Relaxation Salon

## グループ最高峰ブランド

リフレクソロジー・ボディケア・オイルマッサージ・ヘッドスパのあらゆる技術を、トップセラピストがカスタムメイドでご提案。

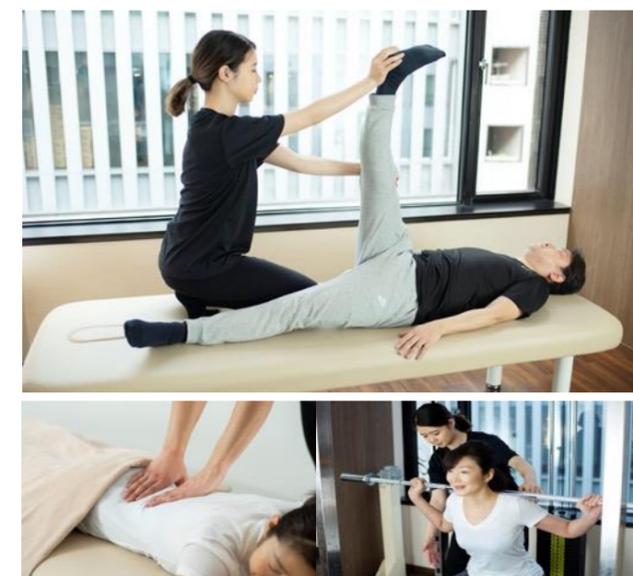
銀座並木通店

GINZA BODY CARE  
Presented by Queensway

## ボディケア×ストレッチ

「翌日も効果を実感するボディケア」をコンセプトに、ボディケアにストレッチを融合。「機能改善型ボディケア」として、機能型価値と情緒的価値の両軸を実現。筋肉にリラックスを与えることで身体をベストな状態へ。

銀座並木通店 / 麻布十番店 / 羽田空港店 / スパハーブス大宮店



Qsforrest  
[キューズフォレスト]  
ヘッドスパ & リフレクソロジー  
presented by Queensway

有楽町マルイ店 / 羽田空港店

クイックスリム  
QttO  
キューズ  
なりたいうつろをお手軽に

八重洲地下街店 / ルミネ新宿店  
なんばウォーク店 / 名古屋地下街ユニモール店

Queensway  
Relaxation Salon

関東・中京・関西を中心に  
札幌から博多まで41店舗展開

# Next Heading

A G E N D A

FY2020  
Financial Summary  
TSUKADA GLOBAL HOLDINGS

01

2020年12月期 決算概要

02

今後の事業戦略

03

参考資料

# 国内ゲストハウス

直営店：全国23店舗（58バンケット）

## 中日本

星ヶ丘	星ヶ丘・アートグレイスクラブ(2)
名古屋丸の内	アプローズスクエア名古屋(1)
名古屋港	セントグレース大聖堂(3)

## 西日本

大阪	アートグレイス・ウエディングコースト(5)
心齋橋	セントグレース ヴィラ(2)
芦屋	アートグレイス ネクスト アシヤ(3)

## 家族挙式

浜松町	オーシャンビューチャペル・トーキョーベイ
梅田	セントアクアチャペル
心齋橋	セントフォレストチャペルなんば
広島	セントファミリアチャペル
博多	セントファミリアチャペル

## 東日本

仙台	A.R.E.仙台アートグレイス・ウエディングフォレスト(3)
大宮	アートグレイス ウエディングシャトー(4)・大宮璃宮(4)
千葉	セントグレース ヴィラ(2)
新浦安	アートグレイス・ウエディングコースト(5)
日本橋	アフロディテ(1)
白金	アートグレイスクラブ(2)
青山	セントグレース大聖堂(3)
市ヶ谷	アプローズスクエアTOKYO(1)
赤坂	アプローズスクエア迎賓館(1)
表参道	ザストリングス表参道(5)
横浜	アートグレイス・ポートサイドヴィラ(4)
伊勢山	伊勢山ヒルズ(7)

# 国内ホテル・レストラン

客室：887 / バンケット：21 / レストラン：29



## ストリングスホテル 八事 NAGOYA (八事)

(77室 3バンケット 1チャペル 1神殿)

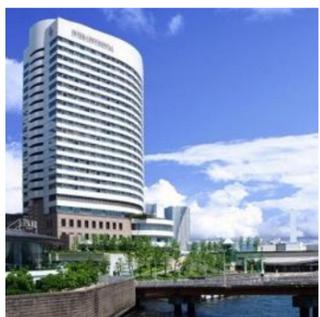
- ・スイーツレストラン「スカラテラス」
- ・TAKUMI イタリアン      ・TAKUMI 鉄板焼      ・TAKUMI 会席
- ・オールデイ・ラウンジ&バー「STRINGS LOUNGE」



## ストリングスホテル名古屋 (名古屋駅)

(126室 7バンケット 2チャペル)

- ・ニューヨークラウンジ      ・鉄板焼「匠」
- ・グラマシースイート      ・ジリオン
- ・ライブスタイル シェフズ ライブ キッチン



## ホテル インターコンチネンタル 東京ベイ (浜松町)

(330室 6バンケット 1チャペル)

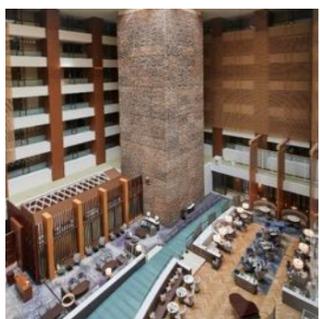
- ・ニューヨークラウンジ      ・ラ・プロヴァンス      ・鉄板焼「匠」
- ・シェフズ ライブ キッチン      ・ハドソンラウンジ      ・ジリオン
- ・レインボーブリッジビューダイニング&シャンパンバー マンハッタン



## キンプトン 新宿東京 (西新宿)

(151室 3バンケット 1チャペル)

- ・THE JONES CAFÉ & BAR
- ・DISTRICT (オールデイダイニング)
- ・86 (バーラウンジ)



## ストリングスホテル東京インターコンチネンタル (品川)

(203室 2バンケット 1チャペル)

- ・イタリアングリル「メロディア」      ・鉄板焼「風音」
- ・中国料理「チャイナシャドー」      ・カフェ&バー「リュトモス」



## レストラン

- ・四季庭 (大宮)
- ・VINO BUONO (青山)
- ・マンジャーレ (伊勢山・横浜)
- ・バー&グリル ダンボ (表参道)
- ・カフェ&ダイニング ゼルコヴァ (表参道)

# リゾートウェディング

## RESORT WEDDING

### 沖縄 (1)

アートグレイス オーシャンフロントガーデンチャペル沖縄



### ハワイ (7)

パラダイスガーデン・クリスタルチャペル  
ダイヤモンドヘッド・ホワイトビーチチャペル  
プルメリアガーデン  
ハウス オブ イリス  
アプローズエステート  
セント・カタリナ・シーサイドチャペル  
アロハエスクラブ・シーサイドガーデン



### バリ (3)

ティルタ・ウルワツ  
グラスハウス・バイ・ティルタ  
ストーンハウス・バイ・ティルタ



# ウェルネス & リラクゼーション事業

## WELLNESS & RELAXATION

### 北海道

クイーンズウェイ 札幌APIAジョイフルウォーク  
クイーンズウェイ 札幌APIAファッションウォーク  
クイーンズウェイ 東急百貨店さっぽろ

### 埼玉

クイーンズウェイ 大宮そごう内専門店街  
クイーンズウェイ 浦和コルソ  
クイーンズウェイ 川口  
クイーンズウェイ SPA-HERBS内  
Qtto SPA-HERBS内 ▶今春OPEN  
GINZA BODY CARE SPA-HERBS内  
SPA-HERBS (大宮)  
BEST STYLE FITNESS (大宮)

### 千葉

クイーンズウェイ シャポー市川  
BEST STYLE FITNESS (新浦安)  
BEST STYLE FITNESS (海浜幕張)

### 神奈川

クイーンズウェイ 横浜地下街ポルタ  
クイーンズウェイ 川崎アゼリア  
クイーンズウェイ ららテラス 武蔵小杉  
クイーンズウェイ ラスカ平塚  
クイーンズウェイ ラスカ小田原

### 東京

クイーンズウェイ 銀座並木通り  
クイーンズウェイ 八重洲地下街  
クイーンズウェイ 麻布十番  
クイーンズウェイ 新宿京王百貨店  
クイーンズウェイ 新宿京王モール アネックス  
クイーンズウェイ 小田急百貨店新宿店  
クイーンズウェイ アトレ目黒  
クイーンズウェイ アトレ大森  
クイーンズウェイ 渋谷道玄坂  
クイーンズウェイ 池袋東武  
クイーンズウェイ 池袋西口地下街  
クイーンズウェイ ビーンズ赤羽  
クイーンズウェイ 立川  
クイーンズウェイ アトレ吉祥寺  
クイーンズウェイ 荻窪タウンセブン  
クイーンズウェイ 北千住マルイ  
クイーンズウェイ 松坂屋上野  
Q's for-rest 有楽町マルイ  
Q's for-rest 羽田空港  
Qtto 八重洲地下街  
Qtto 新宿ルミネ  
GINZA BODY CARE 麻布十番  
GINZA BODY CARE 銀座並木通り  
GINZA BODY CARE 羽田空港  
GINZA BODY CARE 八重洲地下街 ▶春開業予定

### 静岡

クイーンズウェイ 静岡パルシェ

### 愛知

クイーンズウェイ 名古屋地下街ユニモール  
クイーンズウェイ 名古屋地下街サンロード  
Qtto 名古屋ユニモール  
GINZA BODY CARE 名古屋ユニモール ▶春開業予定

### 京都

クイーンズウェイ 高島屋京都  
BEST STYLE FITNESS (京都烏丸)

### 大阪

クイーンズウェイ 大阪ディアモール  
クイーンズウェイ 梅田阪急三番街  
クイーンズウェイ 京阪モール  
クイーンズウェイ 大阪空港  
クイーンズウェイ 大丸梅田  
Qtto なんばウォーク  
GINZA BODY CARE 大阪空港 ▶今春OPEN

### 兵庫

クイーンズウェイ 神戸マルイ ▶今春OPEN

### 福岡

クイーンズウェイ 福岡三越  
クイーンズウェイ はかた駅前通り



フィットネススタジオ 4店舗



スパ温浴施設 1店舗



リラクゼーション・ビューティーサロン 51店舗

# 会社概要

## COMPANY PROFILE

会社名	株式会社ツカダ・グローバルホールディング	連結子会社
英文名	TSUKADA GLOBAL HOLDINGS Inc.	(株) ベストブライダル (株) ベストプランニング (株) ベスト-アニバーサリー (株) ベストホスピタリティーネットワーク (株) ベストグローバル (株) BEST HERBS (株) RAJA (株) ベストライフスタイル グロリアブライダルジャパン株式会社 Best Bridal Hawaii, Inc. (米国法人) PT.Tirtha Bridal (インドネシア法人) Ecpark Pte.Ltd. (シンガポール法人) BEST HOSPITALITY LLC (米国法人) Best Resort LLC (米国法人) TSUKADA GLOBAL ASIA PTE.LTD. (シンガポール法人) TGU LLC (米国法人) Gloria Bridal Services, Inc. (米国法人)
設立	1995年10月	
本社	東京都渋谷区東三丁目11番10号	
代表者	代表取締役社長 塚田 正之	
資本金	472百万円	
従業員数	連結 2,354名	
発行済株式の総数	48,960,000株 (単元株数100株)	
株主数	17,915名	

TSUKADA GLOBAL HOLDINGS