

株式会社ツカダ・グローバルホールディング

2021年12月期
決算説明会

代表取締役社長 塚田 正之

2022年2月21日



TABLE OF CONTENTS

- 連結決算概要 … p. 3
- 今後の事業戦略 … p.17
- 持続的な成長へ向けて … p.41

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

FY2021

Financial Summary

TSUKADA GLOBAL HOLDINGS

01

2021年12月期 決算概要

02

今後の事業戦略

03

持続的な成長へ向けて

連結決算概要

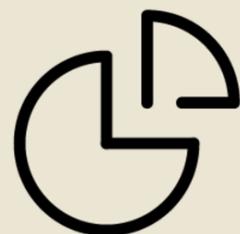
底打ち感はあるものの引き続き大幅な営業赤字



売上高

33,429 百万円

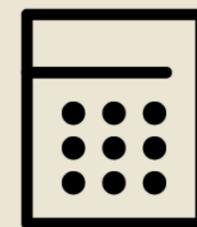
前年同期比：+ 23.3%



営業利益

△ **6,391** 百万円

前年同期：△ 11,476百万円



経常利益

△ **5,452** 百万円

前年同期：△ 11,227百万円



親会社株主に帰属する
当期純利益

△ **6,137** 百万円

前年同期：△ 10,628百万円

連結損益計算書

底打ち感はあるものの引き続き大幅な営業赤字

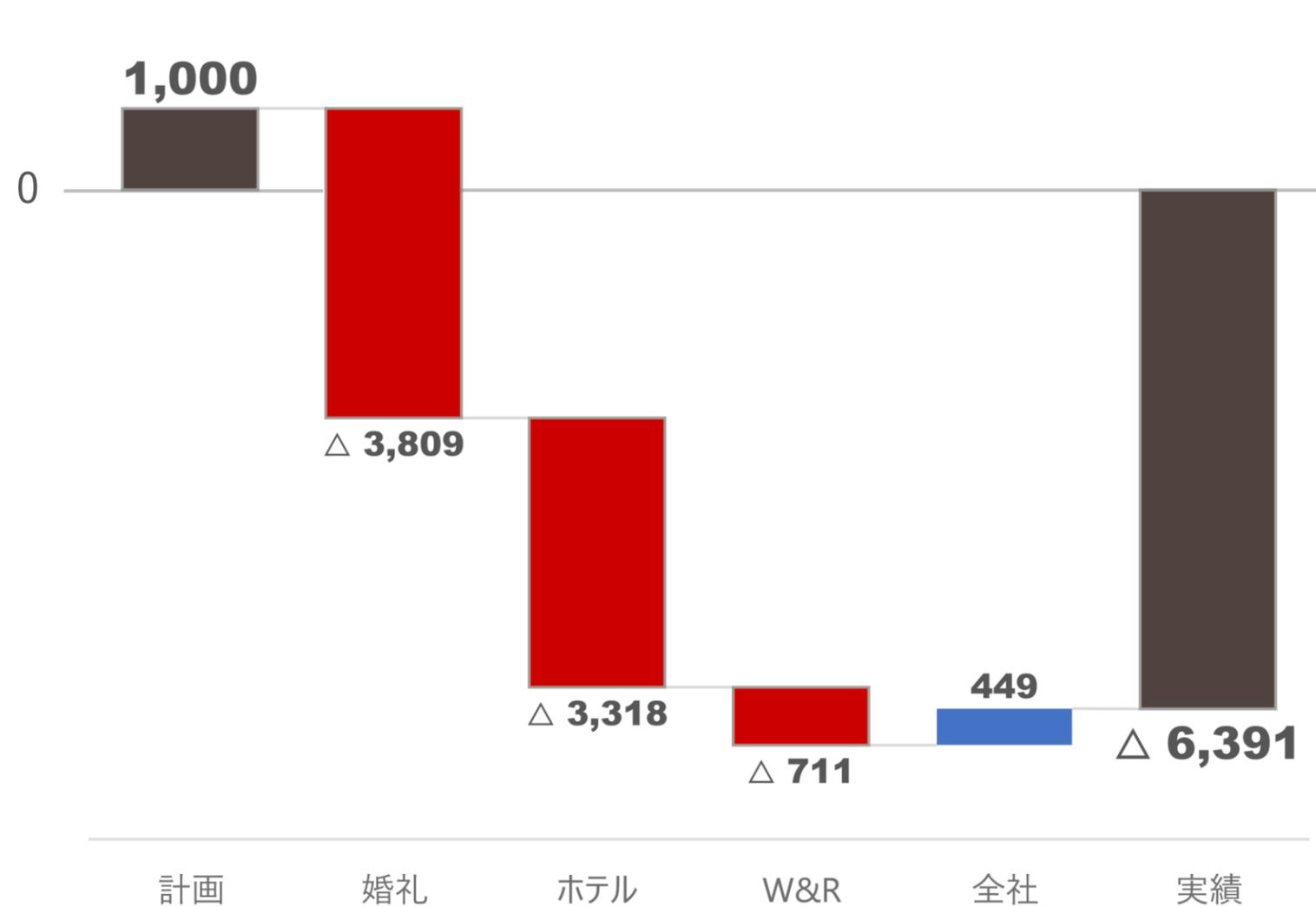
単位：百万円

	2019/12期	2020/12期	2021/12期	前年同期比	
	通期	通期	通期	通期	
売上高	61,121	27,114	33,429	+ 6,314	+ 23.3%
婚礼事業	39,414	16,527	20,167	+ 3,640	+ 22.0%
ホテル事業	17,768	7,958	10,526	+ 2,567	+ 32.3%
W&R事業 *1	3,939	2,629	2,735	+ 106	+ 4.1%
売上総利益	21,107	1,357	6,172	+ 4,815	+ 354.9%
販売費及び一般管理費	14,724	12,833	12,563	△ 270	△ 2.1%
営業利益	6,383	△ 11,476	△ 6,391	+ 5,085	-
経常利益	6,222	△ 11,227	△ 5,452	+ 5,774	-
親会社株主に帰属する当期純利益	2,565	△ 10,628	△ 6,137	+ 4,491	-
1株あたり当期純利益	53円78銭	△222円82銭	△128円67銭	+ 94円15銭	-
1株あたり年間配当金	10円00銭	0円00銭	0円00銭	-	-

期初公表計画との比較

全事業セグメントで計画を下回る / 販管費を削減したことにより全社費用は計画を上回る

期初公表計画からの増減



単位：百万円

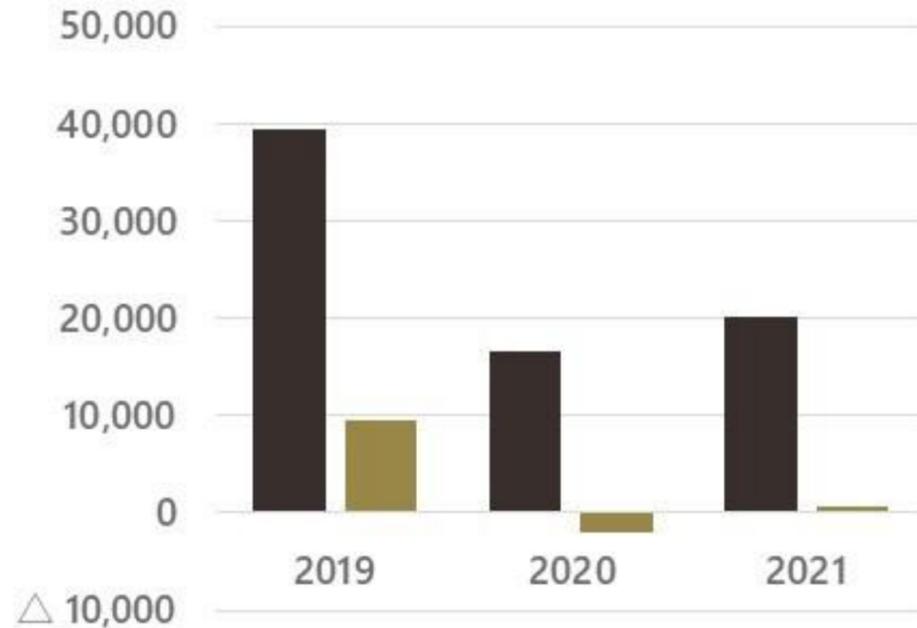
	期初計画	実績	差額
営業利益	1,000	△ 6,391	△ 7,391
婚礼事業	3,094	△ 715	△ 3,809
ホテル事業	△ 462	△ 3,780	△ 3,318
W&R事業	186	△ 525	△ 711
全社費用 ^{*1}	△ 1,818	△ 1,368	+ 449

*1 主に各報告セグメントに帰属しない一般管理費

セグメント別EBITDA

EBITDAでは婚礼セグメントがプラスで終了

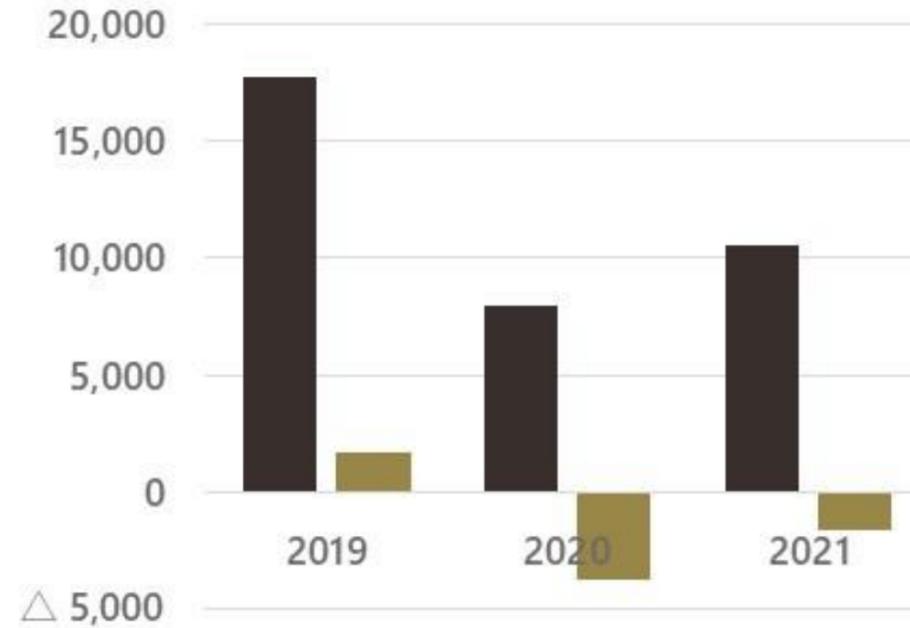
■ 婚礼事業



■ 婚礼事業 売上高 ■ 婚礼事業 EBITDA

	2019	2020	2021
売上高	39,414	16,527	20,167
EBITDA	9,406	△ 2,091	682

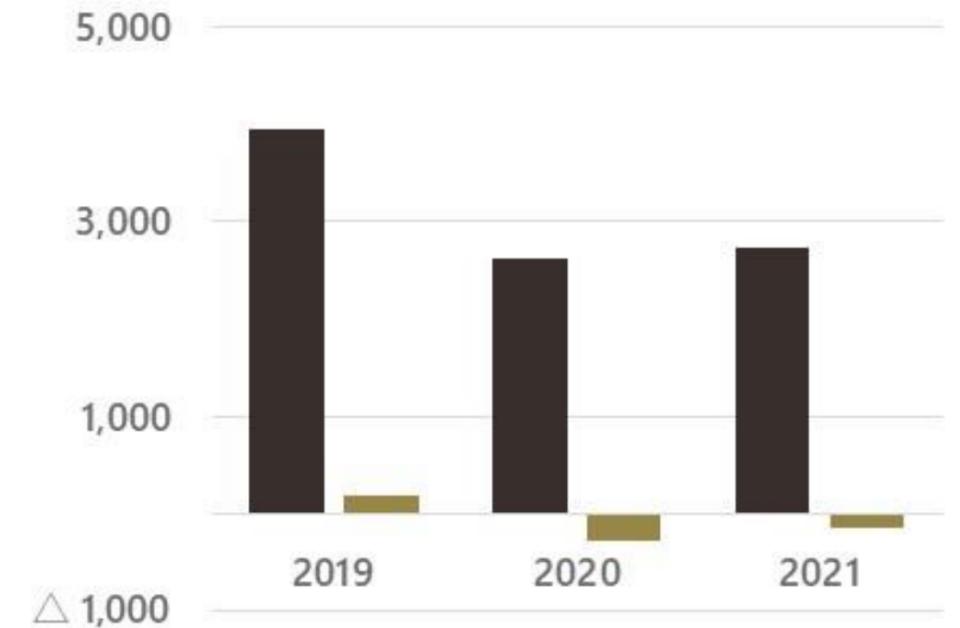
■ ホテル事業



■ ホテル事業 売上高 ■ ホテル事業 EBITDA

	2019	2020	2021
売上高	17,768	7,958	10,526
EBITDA	1,692	△ 3,697	△ 1,616

■ W&R事業



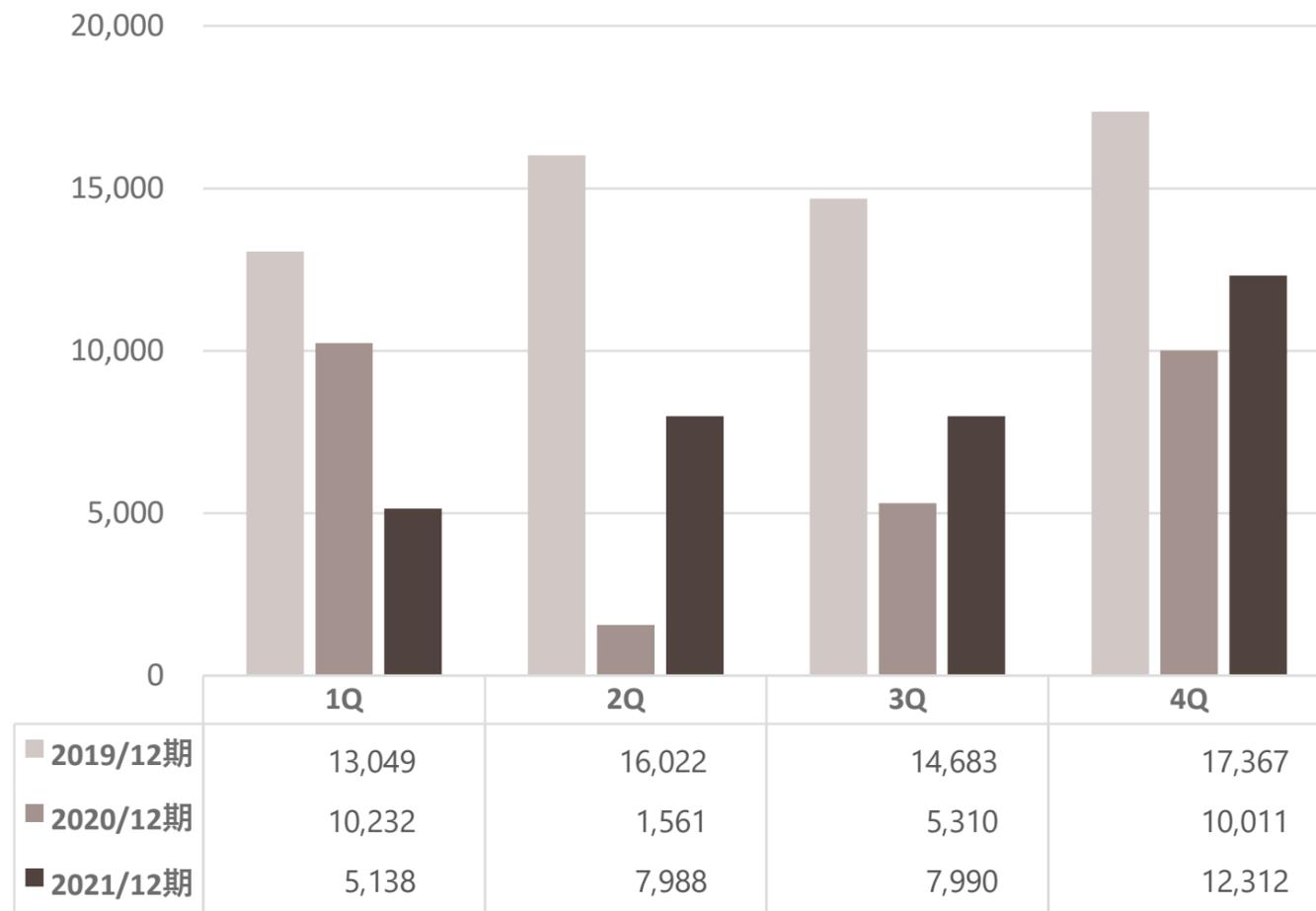
■ W&R事業 売上高 ■ W&R事業 EBITDA

	2019	2020	2021
売上高	3,939	2,629	2,735
EBITDA	195	△ 267	△ 139

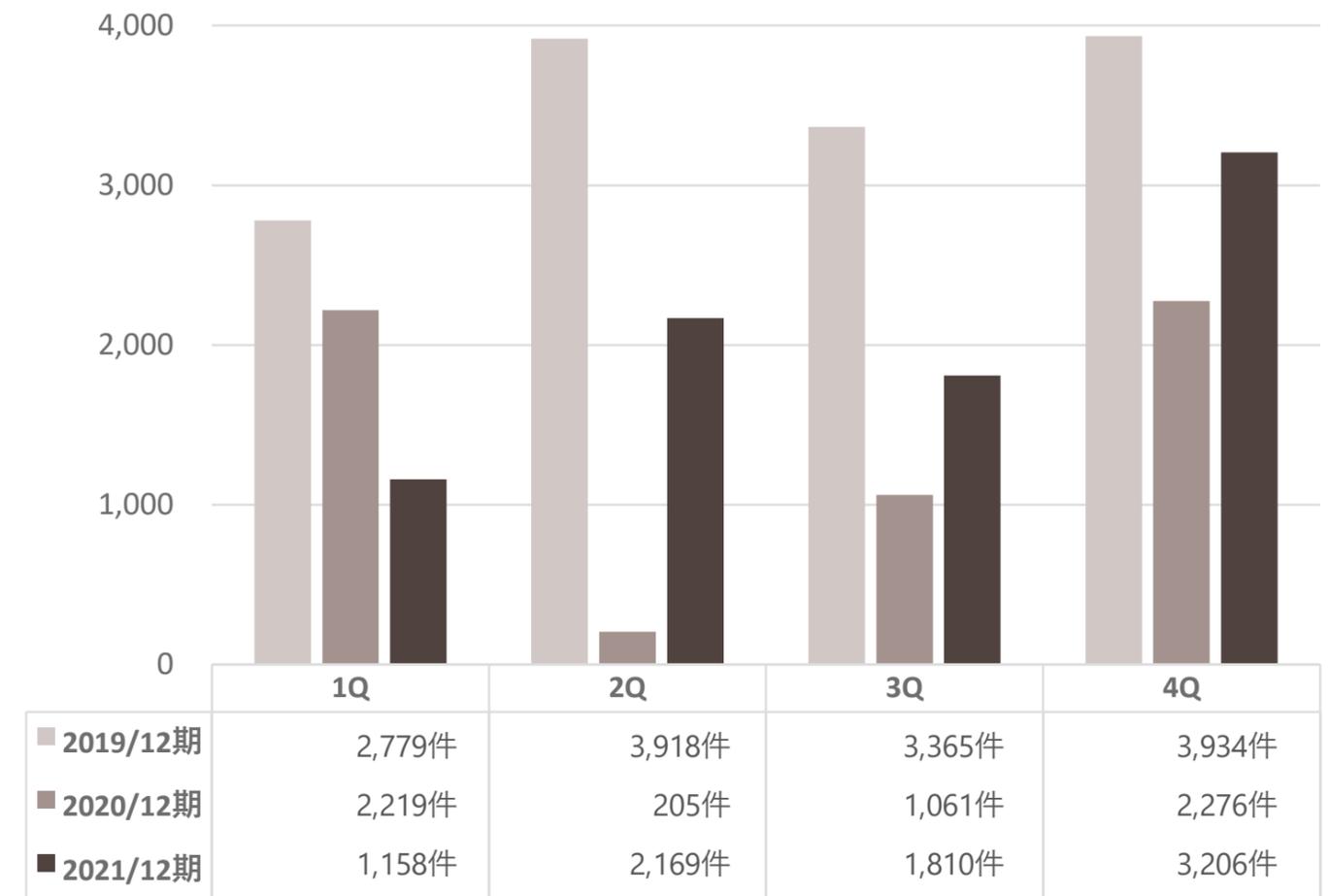
連結四半期業績推移

売上高・施行件数ともに回復基調

売上高



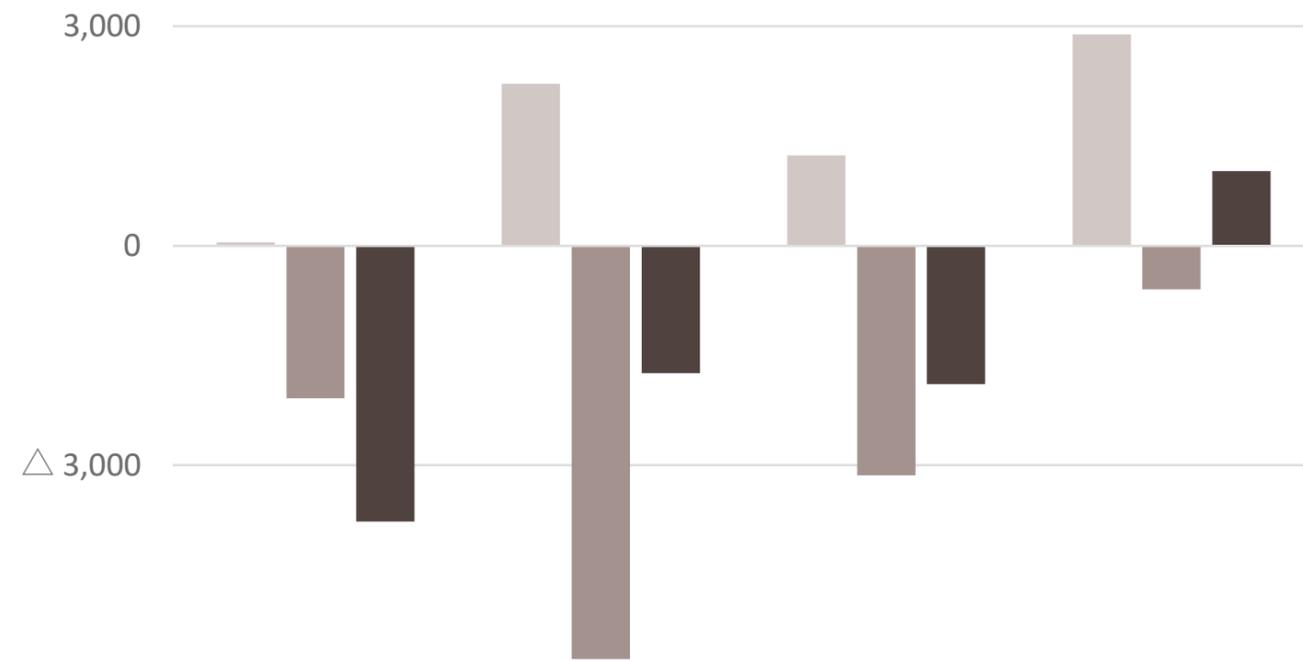
施行件数



連結四半期業績推移

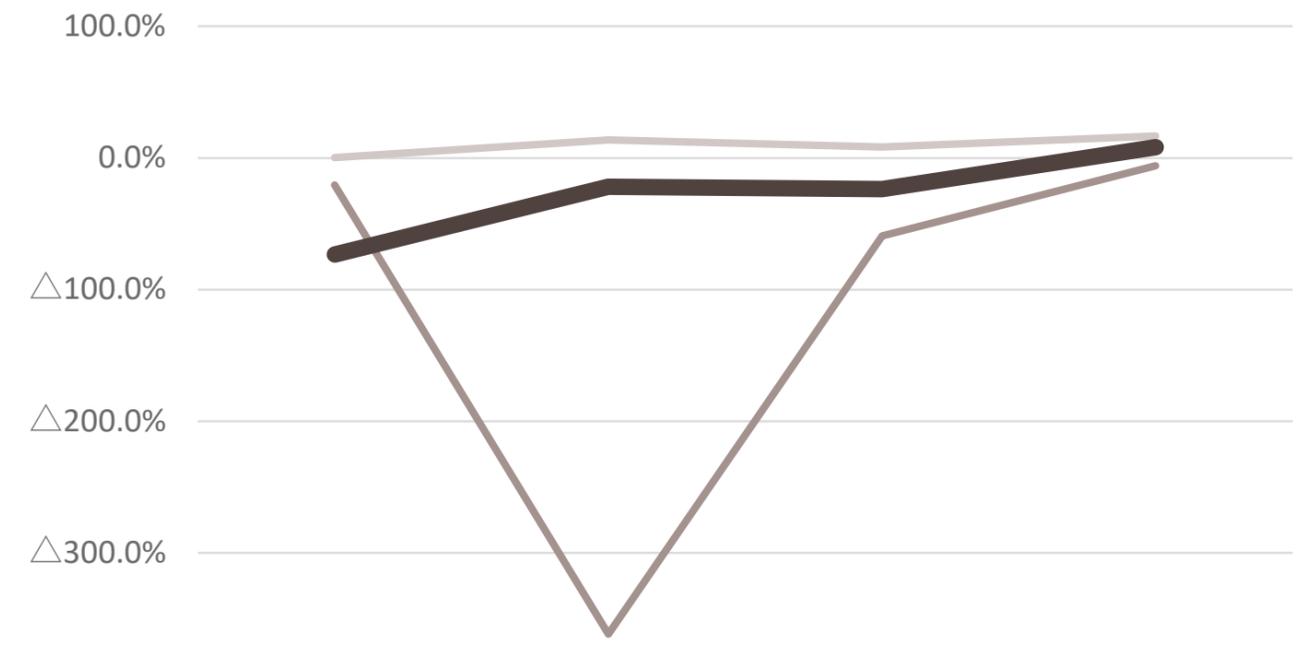
四半期ベースでは8四半期ぶりに営業黒字

営業利益



	1Q	2Q	3Q	4Q
2019/12期	48	2,213	1,233	2,888
2020/12期	△ 2,088	△ 5,651	△ 3,138	△ 597
2021/12期	△ 3,774	△ 1,744	△ 1,895	1,022

営業利益率



	1Q	2Q	3Q	4Q
2019/12期	0.4%	13.8%	8.4%	16.6%
2020/12期	△ 20.4%	△ 361.9%	△ 59.1%	△ 6.0%
2021/12期	△ 73.5%	△ 21.8%	△ 23.7%	8.3%

婚礼事業

施行件数の回復により利益は復調傾向

単位：百万円

	2019/12期 通期	2020/12期 通期	2021/12期 通期	前年同期比 通期	
売上高	39,414	16,527	20,167	+ 3,640	+ 22.0%
セグメント利益	7,797	△ 3,667	△ 715	+ 2,951	-
施行件数（件）	12,385	5,044	7,084	+ 2,040	+ 40.4%
国内	9,685	4,663	7,041	+ 2,378	+ 51.0%
海外	2,700	381	43	△ 338	△ 88.7%

ホテル事業

婚礼を中心に前期から改善

単位：百万円

	2019/12期 通期	2020/12期 通期	2021/12期 通期	前年同期比 通期	
売上高	17,768	7,958	10,526	+ 2,567	+ 32.3%
宿泊売上	6,174	2,563	3,229	+ 665	+ 26.0%
婚礼売上	7,076	2,757	4,213	+ 1,455	+ 52.8%
レストラン売上	3,039	2,140	2,446	+ 305	+ 14.3%
宴会売上	1,478	496	637	+ 140	+ 28.4%
セグメント利益	477	△ 5,393	△ 3,780	+ 1,612	-
婚礼施行件数（件）	1,611	717	1,259	+ 542	+ 75.6%

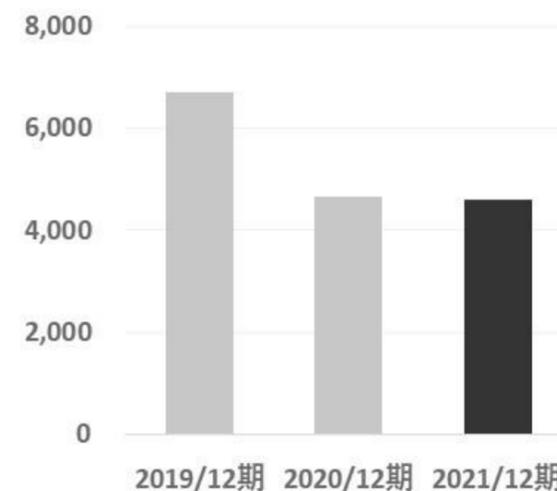
W&R事業

美楽温泉「SPA-HERBS」は堅調だが、「BEST STYLE FITNESS」新規会員獲得に苦戦

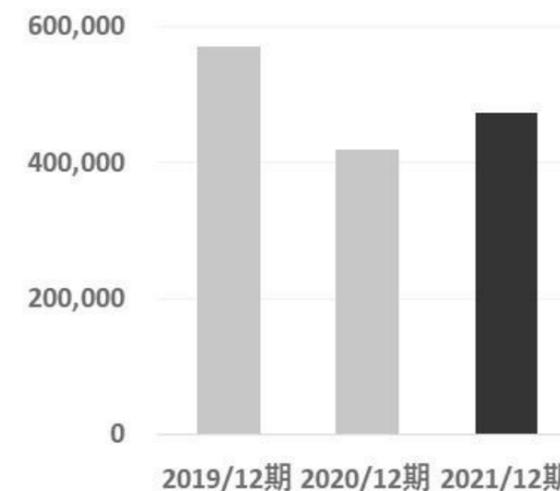
単位：百万円

	2019/12期 通期	2020/12期 通期	2021/12期 通期	前年同期比 通期	
売上高	3,939	2,629	2,735	+ 106	+ 4.1%
セグメント利益	△ 229	△ 678	△ 525	+ 152	-
期末店舗数	48	50	59	+ 9	+ 18.0%

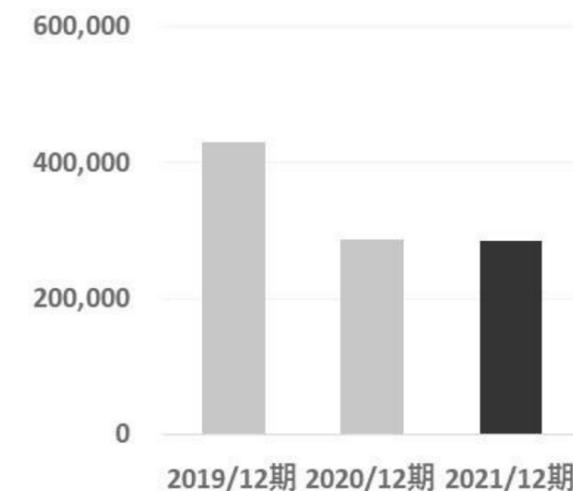
フィットネス会員数



スパ来館数



Queensway来館数



連結貸借対照表

投資を抑制し有利子負債の弁済に注力

単位：百万円

	2019/12期 期末	2020/12期 期末	2021/12期 期末	前年同期比 期末	主な増減項目
流動資産	34,076	27,427	20,792	△ 6,635	現金及び預金△5,751
固定資産	65,115	72,229	69,887	△ 2,341	－
有形固定資産	43,520	49,811	45,847	△ 3,963	減価償却△3,669、減損損失△1,499
無形固定資産	1,670	2,717	2,383	△ 334	減価償却△399
投資その他の資産	19,925	19,700	21,656	+ 1,956	投資有価証券+1,695、繰延税金資産+1,143
繰延資産	151	156	221	+ 64	社債発行費+64
資産合計	99,343	99,814	90,901	△ 8,912	
流動負債	17,859	17,201	24,525	+ 7,324	1年内長期借入+7,305、1年内社債+1,380
固定負債	44,080	56,174	45,734	△ 10,440	長期借入△8,708、社債△1,554
負債合計	61,939	73,376	70,260	△ 3,116	－
純資産合計	37,404	26,437	20,641	△ 5,796	利益剰余金△6,137
負債純資産合計	99,343	99,814	90,901	△ 8,912	
自己資本比率	37.7%	26.3%	22.5%	△ 3.8 pt	
有利子負債	44,723	55,791	52,904	△ 2,887	
有利子負債依存度	45.0%	55.9%	58.2%	+ 2.3 pt	

連結キャッシュ・フロー

営業CFはマイナスだが、大幅に改善 / 投資CFは改装等による支出

単位：百万円

	2019/12期 通期	2020/12期 通期	2021/12期 通期	前年同期比 通期
営業活動によるキャッシュ・フロー (I)	7,297	△ 8,871	△ 899	+ 7,971
投資活動によるキャッシュ・フロー (II)	△ 12,838	△ 7,702	△ 1,916	+ 5,786
フリー・キャッシュ・フロー (I) + (II)	△ 5,540	△ 16,573	△ 2,815	+ 13,757
財務活動によるキャッシュ・フロー (III)	9,686	10,545	△ 2,978	△ 13,524
現金及び現金同等物に係る換算差額 (IV)	△ 4	△ 28	43	+ 71
現金及び現金同等物の増減額 (I) + (II) + (III) + (IV)	4,141	△ 6,056	△ 5,751	+ 305
現金及び現金同等物の期首残高	24,117	28,259	22,202	△ 6,056
現金及び現金同等物の期末残高	28,259	22,202	16,451	△ 5,751
キャッシュ・フロー対有利子負債比率 (年)	6.1	-	-	-

財政状態・CF推移

引き続き、収益の回復・財務体質の適正化を長期目線で実施

【財政状態】

単位：百万円

	2010/12	2011/12	2012/12	2013/12	2014/12	2015/12	2016/12	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12	2021/12
総資産	40,891	47,382	48,381	53,968	67,269	80,327	84,752	84,447	90,841	99,343	99,814	90,901
自己資本	15,832	17,825	20,815	24,668	28,710	31,807	32,618	34,208	35,548	37,404	26,265	20,452
自己資本比率	38.7%	37.6%	43.0%	45.7%	42.7%	39.6%	38.5%	40.5%	39.1%	37.7%	26.3%	22.5%
有利子負債残高	15,773	18,332	16,647	19,273	27,149	35,409	38,351	35,283	40,066	44,723	55,791	52,904
D/Eレシオ	1.0	1.0	0.8	0.8	0.9	1.1	1.2	1.0	1.1	1.2	2.1	2.6
ネットD/Eレシオ	0.5	0.4	0.3	0.2	0.3	0.6	0.7	0.6	0.4	0.4	1.3	1.8

※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	6,272	5,190	5,223	6,022	6,960	5,686	6,559	7,062	6,050	7,297	△ 8,871	△ 899
投資CF	△ 3,888	△ 3,488	△ 2,409	△ 5,457	△ 10,780	△ 12,887	△ 12,352	△ 3,976	△ 375	△ 12,838	△ 7,702	△ 1,916
財務CF	△ 1,690	388	△ 2,198	1,897	7,108	7,712	3,131	△ 3,573	3,704	9,686	10,545	△ 2,978
現金及び現金同等物	8,473	10,532	11,205	13,758	17,354	17,863	15,380	14,896	24,117	28,259	22,202	16,451
フリーCF	2,383	1,701	2,813	565	△ 3,819	△ 7,201	△ 5,793	3,086	5,675	△ 5,540	△ 16,573	△ 2,815
営業利益	7,221	6,395	6,519	6,856	6,406	5,392	3,515	4,268	5,249	6,383	△ 11,476	△ 6,391
減価償却費	2,310	2,538	2,521	2,653	2,696	2,763	3,349	3,344	3,275	3,140	3,555	3,724
のれん償却費	13	93	83	84	162	291	266	266	266	267	289	343
EBITDA	9,546	9,026	9,124	9,594	9,265	8,447	7,131	7,879	8,791	9,791	△ 7,631	△ 2,322

2022年連結業績予想

連結売上高602億円、営業利益53億円を計画

■ 連結損益計算書

単位：百万円

	2021/12期 通期実績	2022/12期 通期計画	前年同期比 通期	
売上高	33,429	60,230	+ 26,801	+ 80.2%
婚礼事業	20,167	40,460	+ 20,293	+ 100.6%
ホテル事業	10,526	16,240	+ 5,714	+ 54.3%
W&R事業	2,735	3,530	+ 795	+ 29.1%
売上総利益	6,172	20,620	+ 14,448	+ 234.1%
販売費及び一般管理費	12,563	15,295	+ 2,732	+ 21.7%
営業利益	△ 6,391	5,325 ^{*1}	+ 11,716	-
経常利益	△ 5,452	5,055	+ 10,507	-
親会社株主に帰属する当期純利益	△ 6,137	3,355	+ 9,492	-

*1 連結の営業利益には、右記の各報告セグメントに
配分していない全社費用△1,555百万円が含まれております

■ セグメント利益

単位：百万円

	2021/12期 通期実績	2022/12期 通期計画
婚礼事業		
売上高	20,167	40,460
セグメント利益	△ 715	7,897
EBITDA	682	9,562
ホテル事業		
売上高	10,526	16,240
セグメント利益	△ 3,780	△ 1,260
EBITDA	△ 1,616	778
W&R事業		
売上高	2,735	3,530
セグメント利益	△ 525	243
EBITDA	△ 139	560

Next Heading

A G E N D A

FY2021

Financial Summary

TSUKADA GLOBAL HOLDINGS

01

2021年12月期 決算概要

02

今後の事業戦略

03

持続的な成長へ向けて

グループ事業戦略

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

これまでにない「時間」と「空間」を創造し、新たな需要及び売上の創出を目指す

- 1 会場ごとの緻密な経営（PL・マーケティング・人材配置）による利益の最大化**
時代の変化を先読みした会場ごとのターゲティング・ポジショニングの再構築により、すべての「時間」と「空間」を稼働させる
- 2 業界再編下における婚礼受託事業の積極的な展開による新たな成長機会の創出**
受託事業 = 社内・社外資産の活用：新たな金銭的投資を抑制しながら、婚礼取扱組数を増やし、業界内で新たなポジションを築く
- 3 持続的な成長に向けた無形資産マネジメント1.0 ～人的資本への投資**
業界全体を含めた人的資本への投資、及び早期人材育成システムの再構築により、持続的成長の礎としての深化を目指す
- 4 本部機能強化：全社横断型での業務推進・未来の価値創造をリード**
次世代ウェディングスタイル構築へ向け、事業会社・ブランド横断的な研究開発・マーケティング機能を創成し事業創造力を強化

婚礼事業の再構築

時代の変化を先読みした会場ごとのSTPの再構築により、すべての「時間」と「空間」を稼働させる



会場ごとの緻密な戦略構築

(PL・マーケティング・人財育成)

コロナ禍でのお客様の变化 → 「おもてなし」重視へ

大型ゲストハウスの「専門式場」化

1バンケット型ゲストハウスの「迎賓館」化

STP再設計

会場ごとのサイズ・特性に合わせ、
ターゲットとなるお客様を再設定
▶ 緻密な戦略を考案・実行

責任者の配置 / 人財育成

会場ごとに責任者を選抜・配置
早期に責任のあるポジションを付与し
人財育成・次期戦略へつなげる

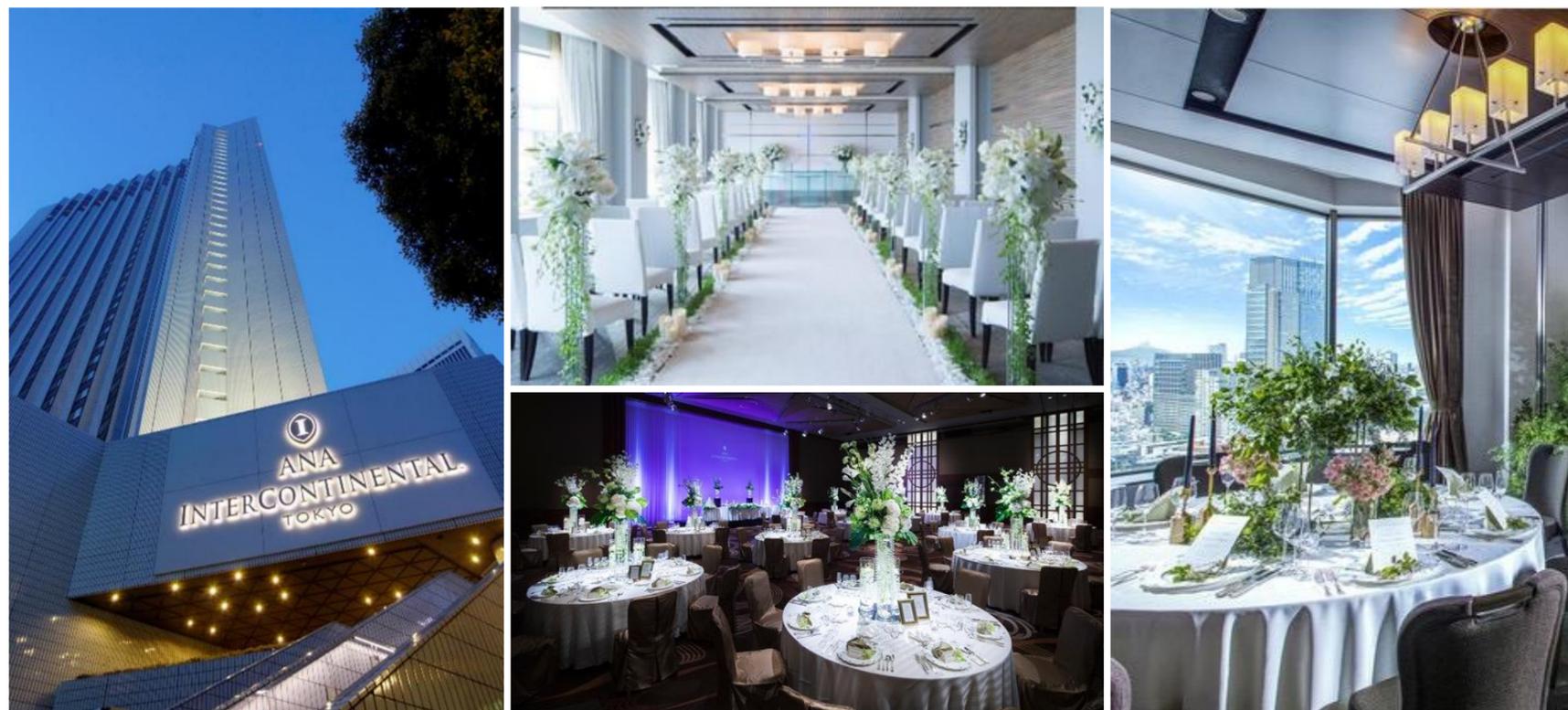
受託事業の積極的展開による新たな成長

業界変動に伴う婚礼事業の新たな成長機会創出

リソースの最大活用：社内のノウハウ・人財 × 社外の資産を活用した受託事業の積極推進

自社店舗を拡大する以外の新たな成長機会として、これまで培ってきた人財・ノウハウ・ブランド等の競争優位性を社外へ展開
リソースの最大活用により、従来展開してこなかったエリア・ポジションも含め機動的に進出し、新たな成長機会の創出へつなげる

【東京 / 港区】 ANAインターコンチネンタルホテル東京（2022年1月）



【福岡 / 博多】 ハカタギ グランヒューリ（2021年10月）



人的資本への投資強化

持続的な成長に向けた無形資産マネジメント1.0

多種多彩な活躍フィールドへ



時間軸

次世代人材の育成

優秀な人材の採用

業界全体の活性化

人材の早期発掘・育成

▶ 早期選抜・成長機会の付与による体験育成

- 各会場の責任者へ早期に抜擢するキャリアステップ・基準の明確化
- グループ全体での人材発掘プロジェクトの加速 / グループ横断的な研修制度

グループ全体の最適化

▶ 新たな価値創造を担う人材の継続採用

- グループ本部主導での経営戦略×人材戦略の設計（短期と長期の両極での反復）
- 経営陣、事業部門等あらゆるレイヤーを巻き込んだ「全体プロジェクト」として推進

教育分野での産学連携

▶ 優秀な人材を安定的に確保する環境の構築

- 知識・技術の提供（学校授業の請負 / 心構え・やりがい・業界ビジョン講和など）
- 人材・場所・商品の共有（オープンスクール・体験授業・学園祭協賛など）

全社横断型価値創造チーム

各社にわたる知的財産を集約・整理し、新たなイノベーションを起こす専門機関へ

ツカダ・グローバルホールディング 全社横断型価値創造チーム



ウェディング事業



×

ウェディングコンテンツ（グループ内製事業）



立地・店舗・マーケティング各分野が 一体となった統一的な戦略の構築

各社に分散したマーケティング・営業推進機能の集結
人財・ノウハウを中心としたリソースを全社横断的に活用
立地選定・店舗開発・マーケティング戦略を一気通貫で主導

▶ 時代の変化を待ち伏せするイノベーション促進組織へ

全社のリソースを最大活用した 新時代のウェディングスタイルの構築

全社視点での成長領域・事業の発掘、並びに、
新たな商品・サービスの研究開発・事業創造を積極推進
各社・事業・組織・リソース×デジタルの掛け合わせにより、
よりスケールの大きな事業構想へ

2022年婚礼計画

幅広いターゲットに対応した全方位型婚礼事業戦略の推進

単位：百万円（施行件数は件）

	2019/12期 通期実績	2020/12期 通期実績	2021/12期 通期実績	2022/12期 通期計画	前年同期比 通期	
ホテルウェディング						
売上高	10,044	4,243	6,558	13,900	+ 7,449	+ 115.5%
施行件数	2,159	1,035	1,831	3,320	+ 1,489	+ 81.3%
専門式場						
売上高	19,596	8,546	10,408	20,205	+ 9,797	+ 94.1%
施行件数	4,111	1,948	2,765	4,362	+ 1,597	+ 57.8%
迎賓館						
売上高	8,224	3,402	3,305	6,602	+ 3,297	+ 99.8%
施行件数	1,864	863	937	1,649	+ 712	+ 76.0%
少人数/プロデュース						
売上高	6,993	2,217	3,169	5,055	+ 1,886	+ 59.5%
施行件数	5,862	2,582	3,857	6,083	+ 2,226	+ 57.7%

※ 業態・商品のポジショニング別の数字であり、会計上のセグメントや施行件数とは異なります

全方位型婚礼事業戦略

成長路線 = 多彩なウェディングスタイル

- 多様化、高度化するお客様のニーズを先読み
- きめ細かいセグメント、ポジショニングを設定
- 既存リソース×外部リソースによる新たな価値創造
- ウェディングコンテンツ及びサービスの内製化を推進
→ ターゲット毎にスピーディ且つ柔軟な商品展開を実現



すべての層へ多角的にアプローチ
婚礼業界におけるプレゼンス拡大へ

2.1. Business Strategy - Bridal



大型店舗の専門式場化

全国9店舗（仙台・大宮・青山・新浦安・横浜・伊勢山・名駅・京都鴨川・大阪）

大型店の目指す姿

婚礼を中心としながらも、地域の皆様にとってもっと身近な存在へ
レストランやイベントなど 誰もが利用できる集いの場を積極的に創出

大型専門式場

- 招待人数帯の変化にも応える多様なキャパシティを持つパーティー会場
- エントランスや車寄せ、ロビー等、幅広いシーン利用でも安心できる施設
- 広々としたロビー・待合い・多目的スペースのご用意
- 家族や友人とのレストラン、個室での集い、各種お祝いや日常利用を促進
- イベント、宴会利用による法人様とのコミュニケーション・利用の多角化



小型店の迎賓館スタイル構築

全国10店舗（日本橋・白金・赤坂・市ヶ谷・国際文化・八事・星ヶ丘・丸の内・心齋橋・芦屋）

小型店の目指す姿

新郎新婦の憧れを叶える“ゲストハウス”から
大切なゲストを“もてなす”ことに主軸を置いた迎賓館へ

迎賓館

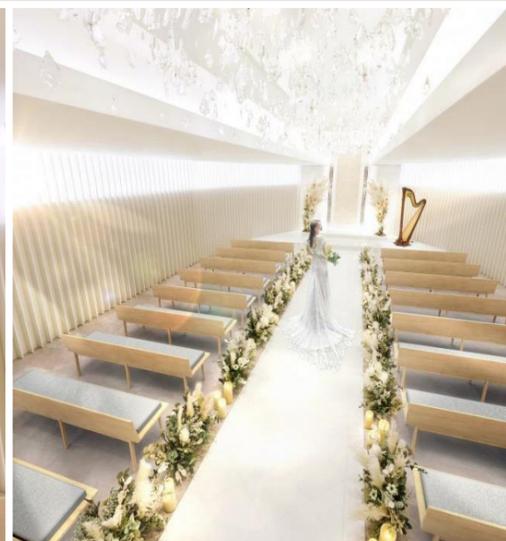
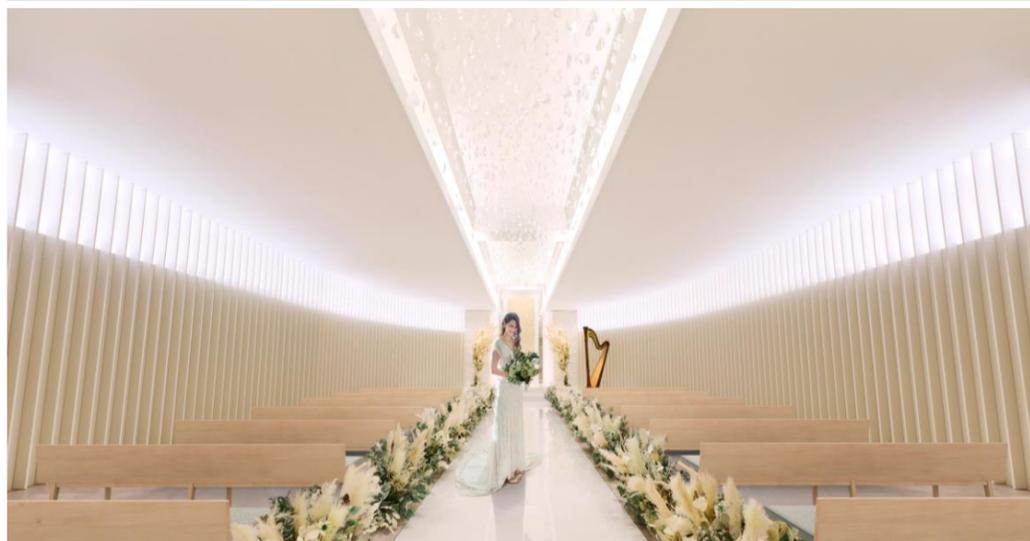
- 多くのゲストが混在せず、すべての時間と空間を自由に使える貸切感
- ゲストへのおもてなし、空間コーディネートまでパーソナルな提案
- 土地の品格や歴史・ストーリー性のある施設に相応しい洗練された設え
- 館内スタッフ全員で迎賓・送賓する、心のこもった本格的なおもてなし
- サービスの自社化によるおもてなしマインド・クオリティの向上



既存施設への戦略的投資

コロナ禍によるニーズの変化を先読みした施設・訴求ポイントの再設計

アプローズスクエア 東京迎賓館（2021年8月）



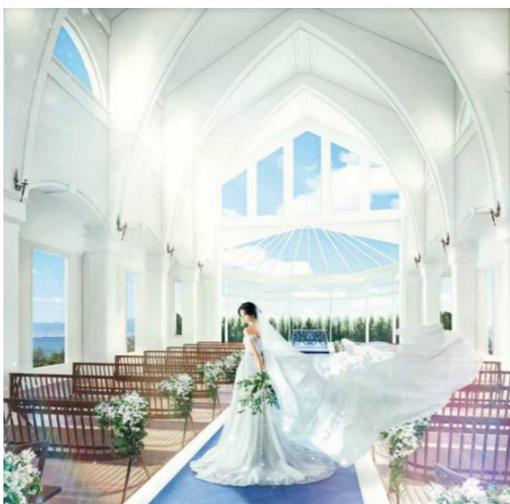
> 全館がフォトジェニックな施設となり、新たな楽しみ方、過ごし方をプロデュースできる空間にリニューアル

伊勢山ヒルズ（2021年8月）「ラナイスタイル」



> パーティー会場とテラスで楽しめる空間が一体になった、新たな楽しみ方、シーンを提案できる空間に

大阪アートグレイス ウェディングコースト（2022年2月）



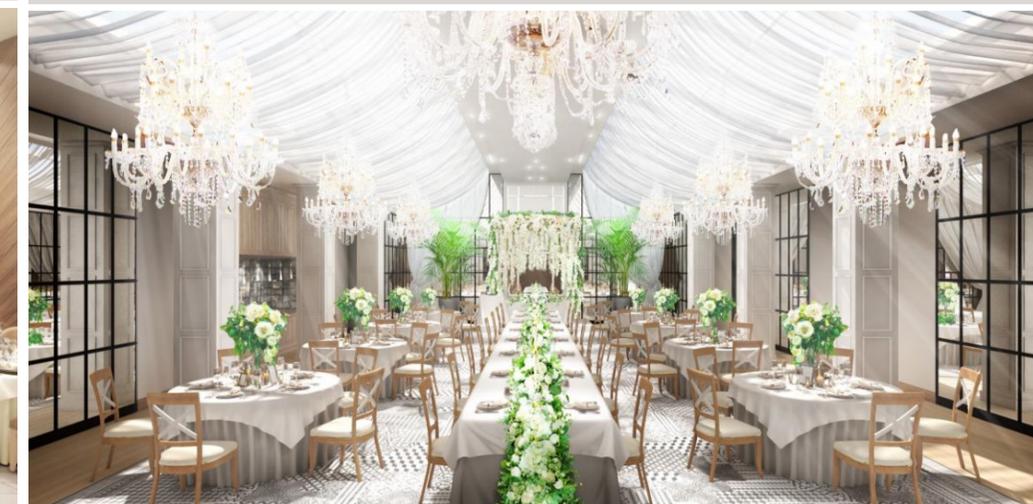
> リゾート検討顧客増加により“空”が綺麗に見える開放的なチャペルへ

大宮璃宮 ブLOSSAM邸（2022年2月）



> ガーデンが一望できるオープンエアな新たな空間にフルリニューアル

ストリングスホテル名古屋 ジリオン邸（2022年2月）



> 自然光がふりそそぐ中、明るく楽しいパーティーシーンへリニューアル

プロポーズ事業

既存資産（遊休時間・施設）を活用した新たな価値 / 売上創出



ベストブライダル “最高のプロポーズ”

全店舗での新たなプランを造成 / プロモーションを拡大
個人の記念日の活性化を訴求し、新たな事業機会を創出

プロポーズをきっかけに、婚礼誘致へ繋げるサイクルを追求

2021年 470 組のご利用（※2020年対比160%）



2022年 **715** 組のご利用へ（※2021年対比152%）



各メディアへの掲載増加（上記：東海テレビ「ニュースOne」@ストリングスホテル名古屋）



多様性に触れ 広がるサービス

「Happinessプロジェクト」の推進



「Happinessプロジェクト」とは

これからの社会で更に様々な需要が高まっていく中、更にお客様満足度の向上を目指し、障がいのある方やLGBTの方、ご高齢の方の視点に立ちサービス内容を改めて見つめなおすための取り組みです。ベストブライダルでは取り組みに賛同した社員でプロジェクトチームを結成。当事者の視点を知るために知識の習得と共に、学んだ視点をどのようにサービスに活かしていけるのかをチーム内で話し合い、適切なサービスを整えていくことを目指します。

ライフスタイルに合わせた料理メニュー開発



- 低アレルギー対応メニューの開発
- ベジタリアン・ヴィーガンの方向けメニュー対応

LGBTのお客様に向けて



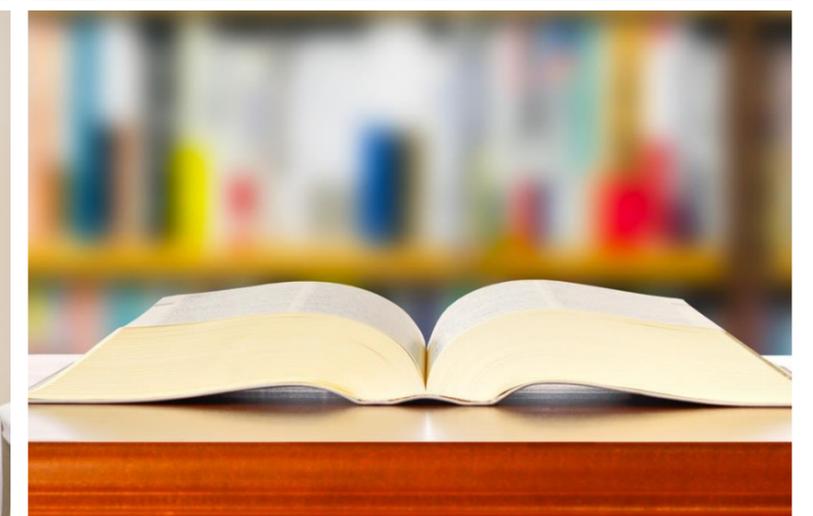
- 継続的なLGBT対応マナー研修の実施・導入
- 全国店舗でのプロポーズプラン、婚礼推奨店舗を展開（※株式会社ミライロ共同展開）

障がいをお持ちのお客様に向けて



- 継続的なユニバーサルマナー検定の実施
- 当事者が抱えやすい悩みを知り配慮すべき知識を増やし、日々のサービス・おもてなしを推進（※株式会社ミライロ共同展開）

オリジナルユニバーサルマナーブック



- 障がいをお持ちの方やご高齢者の方など多様化するお客様と向き合うためのマインドや具体的なサポート方法をベストブライダルオリジナルとして作成。（※株式会社ミライロ共同展開）

婚礼プロデュース事業

婚礼プロデュースの各ブランド強化による全方位型婚礼事業戦略の加速

少人数婚礼（挙式 + 会食）

スタイルいろいろ
家族挙式

WAKON STYLE

FUTARI de WEDDING
2人で結婚式
大切なひとと、あなたらしく。

SAINT ACQUA CHAPEL

BEST BRIDAL RESORT

少人数婚礼（招待人数30名以下）マーケットシェア推移

13.7%（2020年） → 34.3%（2021年）

※ ゼクシィ 結婚トレンド調査2021 調べ



中大人数婚礼（挙式 + 披露宴 / パーティ） ※ 祝儀制・会費制

楽婚
rakukon

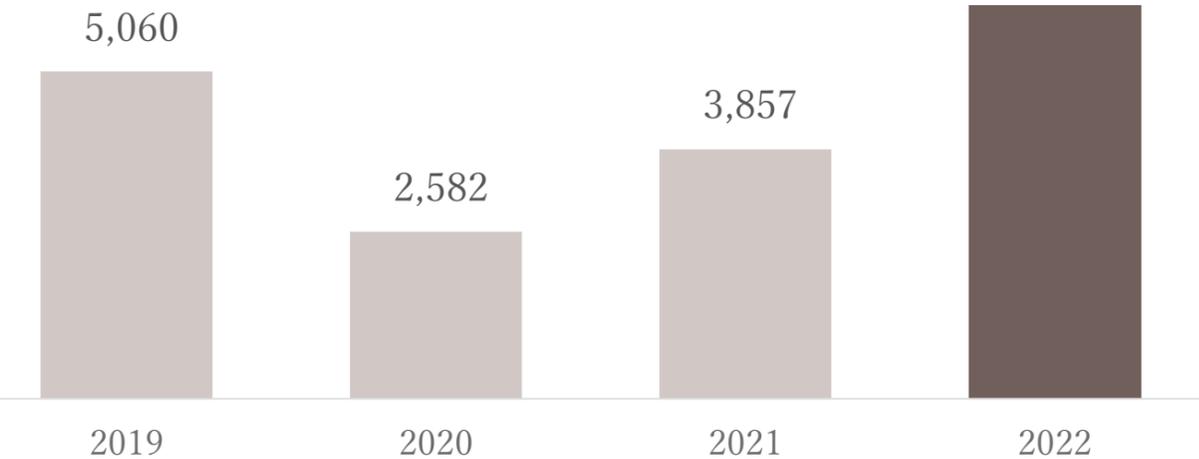
TOMODACHI
WEDDING PARTY

家族挙式 プラス+
家族とリゾート、みんなにお披露目。

全方位型婚礼事業戦略の推進

多彩なブランドをもとに多様化・複雑化したニーズに対応
取扱婚礼施行件数 = シェアの増加を図る

婚礼プロデュース事業 施行件数推移



※ ハワイ婚礼実施の見通しが不透明な状況下で、2022年は2019年を超える見通し

提携先の拡大

これまで培ってきたブランド・ノウハウ・集客 / プロデュース力を礎に
全国100万人都市の価値あるホテル・式場・コンテンツ企業へ展開加速
本部・エリア責任者体制によって提携先と売上高のさらなる拡大へ

外部販売の強化と売上高の拡大

内製化した婚礼に関わるコンテンツとこれまでの施設運営力を社外に展開

外部販売のさらなる拡大

各式場の抱える課題に対し自社の婚礼コンテンツを掛け合わせた独自の総合ソリューションを提案及び実現化することにより、各種コンテンツ及びマネジメント・運営の外部販売を拡張

▶ 集客・成約・組単価・お客様満足を総合的に向上
同じ意識をもったパートナーシップの構築へ



※外部提携ホテル・式場様一部抜粋

ウェディングコンテンツ事業



挙式プロデュース



婚礼衣裳



ヘアメイク



プレケア



写真・映像



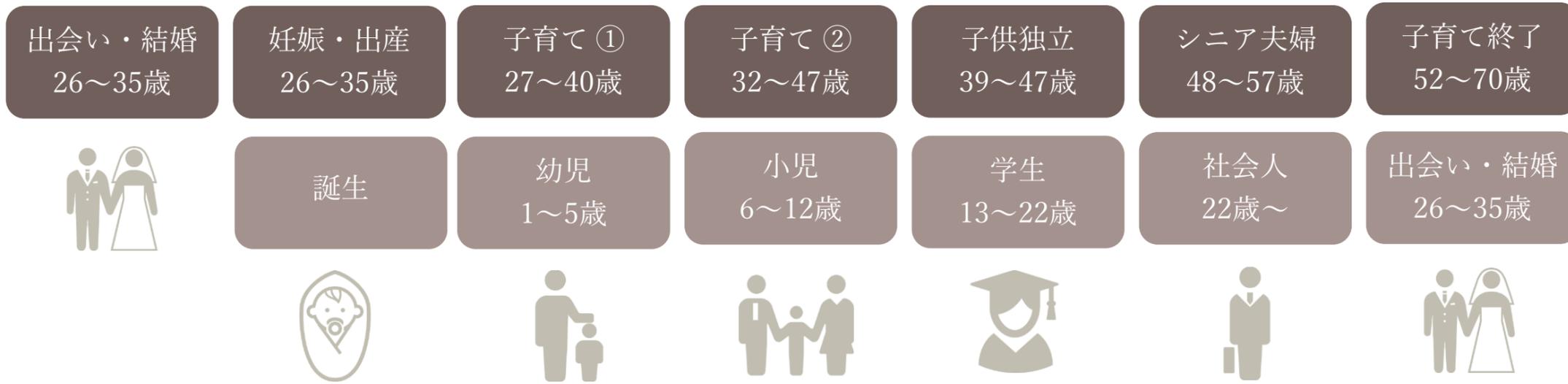
空間（花・音・光）



司会・介添え

アニバーサリー事業

既存リソース（プロデュース・顧客・商品・人材・施設）を活かした様々な記念日サービス



人生の節目節目の記念日に
生涯寄り添い続ける

総合記念日プロデュース

フォトスタジオ：studio PHOTO PARK
和装サロン：銀座 雅 GINZA MIYABI
を起点とした記念日プロデュースの展開

結婚式	生誕・バースデー	七五三	卒業式	成人式	結婚式
前撮り・フォト婚	お宮参り	入学式・卒業式	証明写真	就職・家族祝い	プロポーズ

studio PHOTO PARK Best Anniversary GINZA 雅

衣裳・美容・写真を中心とした
これまで婚礼で蓄積したナレッジを
婚礼以外の事業へと展開・活用

▶ 記念日のプラットフォームへ

2.2. Business Strategy – Hotel



ホテルウェディングの拡大

ANA インターコンチネンタルホテル東京の婚礼事業（ウェディングコンテンツ含む）を受託

ホテルウェディング領域におけるシェア拡大 = 新たなマーケット確立へ



ホテル インターコンチネンタル 東京ベイ



ANA インターコンチネンタルホテル東京



ストリングスホテル東京インターコンチネンタル



キンプトン新宿東京



ストリングスホテル 名古屋



ストリングスホテル 八事 NAGOYA

多様な宿泊需要の創出と稼働確保

インバウンド需要の激減 ⇒ 各種パッケージプランによる国内需要の喚起

コンセプトルーム・レストランとのコラボレーションなど、新たなホテル利用シーンの開拓

引き続きインバウンド需要が見込めない中で、お客様に選ばれる多様な商品の開発により、宿泊以外の付帯を伴うセグメントを取り込む
常に新しい情報を発信し、話題性のあるプランを造成、国内・個人向けパッケージ増産及びお客様とのエンゲージメント強化を目指す

コンセプトルーム：アリス



クリスマス限定フロア



コンセプトルーム：FROZEN MAGIC



プロポーズプラン



ドッグフレンドリールーム・ラウンジ



各種イベントによるレストラン強化

新型コロナウイルス感染対策等の情勢にあわせたプラン / 流行を素早く取り入れたメニュー開発

新型コロナウイルス対策等の情勢にあわせたプランの開発

安心・安全な個室や客室でホテルレストランを堪能できる新スタイル



流行を素早く取り入れたイベント・メニューの展開

有名ブランドとのタイアップ・独自イベントにより集客を拡大



左：ニューヨーク発の人気ブランド
JILLSTUARTとコラボした
フレグランスアフタヌーンティー
@キンプトン新宿東京

右：エンターテインメントレストラン
「TAVOLA TAVOLA by ZILLION」
(ターボラターボラ by ジリオン)
@ ホテルインターコンチネタル東京ベイ

最先端・新感覚のNYスタイルレストランをグランドオープン

発酵を巧みに取り入れた、まろやかで深みのある新しい食を提案



世界に新しい文化を発信する表参道。この街に集まる感度の高い大人たちに向けて「TAVERN by the green (タバーン・バイザグリーン)」が誕生。繊細かつダイナミック。ベーシックでありながらアーティスティック。そんな“幸せなギャップ”をお客様に提供します。



- 営業開始日 2021年10月29日 (金)
- 営業場所 東京都港区北青山3-6-8 ザストリングス 表参道 2F
- 店舗名 TAVERN by the green (タバーン・バイザグリーン)

2.3. Business Strategy – Wellness & Relaxation



スパ事業

集客強化によりスパ事業単体での黒字化を達成

お客様満足の徹底追求により、2年連続でニフティ温泉ランキング総合1位を獲得

2023年以降の更なる展開に向けて、黙浴・黙食・清潔の徹底による安心安全な環境づくりや、フィットネス・レストラン・リラクゼーションの3部門が一体となったおもてなしの実現によるお客様満足の向上を図る



有名ブランド商品とのコラボレーション企画



季節にあわせたイベント開催



ニフティ温泉ランキング1位獲得から主要メディア媒体への露出増加



フィットネス事業

堅実な事業推進 / 紹介制度に注力 → 広告費を抑制しながら在籍会員数を維持

BEST STYLE FITNESS 大宮店



BEST STYLE FITNESS 新浦安店



BEST STYLE FITNESS 海浜幕張店



BEST STYLE FITNESS 京都烏丸店



コロナ禍における営業損失の抑制

入会促進・退会抑制による在籍会員数の維持・向上
トップラインを伸ばせない状況下で機動的にコスト削減
営業損失の抑制へつなげる

イベント開催による“集う”シーン創造

多様な体験イベントを開催し、地域密着のポジショニング強化
安心・信頼の「集う場」として、エンゲージメントを深める



サロン事業

2021年で誕生25周年を迎えたQueenswayの姉妹ブランド「GINZA BODY CARE」の拡大

GINZA BODY CARE
Presented by Queensway



2021年11月 横浜ポルタ店オープン



時代のニーズに合わせた新業態ブランドの展開

スマートフォンの長時間利用や自宅でのテレワーク、加齢や運動不足に伴う不調や気になる身体の疲れを完全マンツーマンの施術でトータルケアしながら理想に導く、

新感覚のボディケア×ストレッチ専門サロン



ボディケア
(機能改善)



ストレッチ
(体質改善)



リラクゼーション
(美容)

Next Heading

A G E N D A

FY2021

Financial Summary

TSUKADA GLOBAL HOLDINGS

01

2021年12月期 決算概要

02

今後の事業戦略

03

持続的な成長へ向けて

MISSION

私たちの使命・存在意義

心に灼きつく プロのおもてなしで
人々が集うシーンを プロデュースする

私たちの存在意義

心に焼きつく プロのおもてなしで、人々が集うシーンをプロデュースする

「心に焼きつく」とは

人々がまだ気づいていない時代のニーズを先取りし、**今までになかった時間と空間を創り出す**ことにより、その感動の余韻が、生涯お客様の心に残りつづけること。

「プロのおもてなし」とは

おいしい料理、たのしい時間、心地よいと感じていただける接客といった、お客様に触れるものすべてに、**おもてなしのプロ**として誇りを持って提供すること。

「人々が集うシーンをプロデュースする」とは

人々がふれあい、感動をわかちあえる

「**人々が集いたくなる場所**」を創造し続けること



企業活動・事業を通じた社会課題解決

晩婚化・未婚化

人口減少・少子高齢化

地域振興・伝統継承

感動で、人と人を結ぶ、幸せがあふれる 心豊かな社会へ

サステナビリティ重要課題

特定したマテリアリティ・マテリアリティテーマと関連するSDGs

テーマ	マテリアリティ	関連するSDGs								
		 3 すべての人に健康と福祉を	 4 質の高い教育をみんなに	 5 ジェンダー平等を実現しよう	 8 働きがいも経済成長も	 9 産業と技術革新の基盤をつくろう	 10 人や国の不平等をなくそう	 11 住み続けられるまちづくりを	 12 つくる責任つかう責任	 17 パートナーシップで目標を達成しよう
① すべての人へ もっと思い出を。もっと感動的に。	1. ウェディング以外の多様な記念日・イベント開発	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	2. あらゆる人へ感動を提供できるサービス基盤構築			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
② 「個」の成長が「集」の成長、「社会」の成長へ。	1. 外部への技術・職業研修の積極実施		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			
	2. 多彩なライフ・ワークスタイルへの対応	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>		
③ 人々が安心、ワクワクして集い、つながる場所の創出を。	1. 都市・地域の魅力度の向上	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>
	2. 安心・安全な店舗、施設の開発・運営				<input type="radio"/>			<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
④ 新たな価値創造で、新たな時代を共にきり拓く力を。	1. DX推進・技術開発・新たなパートナーシップ強化		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>				<input type="radio"/>
	2. ガバナンス強化 / ダイバーシティ推進 / 人財育成		<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>			<input type="radio"/>		

2021年の主な取組み

ツカダ・グローバルホールディンググループ全体での推進

MATERIALITY 1-1

すべての人へ もっと思い出を。もっと感動的に。

ウエディング以外の多様な記念日・イベント開発

■ プロポーズ事業

世界にたったひとつのプロポーズをプロデュース



■ 記念日事業のプラットフォーム化

和装サロンとフォトスタジオを起点とした記念日プロデュース



MATERIALITY 1-2

あらゆる人へ感動を提供できるサービス基盤構築

■ Happinessプロジェクト

想いをおもてなしの心でカタチに

- 低アレルギー対応コース
- LGBTのお客さまへ



MATERIALITY 2-1

「個」の成長が「集」の成長、「社会」の成長へ。

外部への技術・職業研修の積極実施

■ 教育現場との提携・支援

- 人材・知識の提供
- 場所・商品の共有
- オンラインサロン公開



TGH 独自テーマ（18番目のゴール）

もっと世界中に 心の豊かさを



ツカダ・グローバルホールディング独自の18番目のゴールは「時間と空間のプロデュース」を通して、

世の中の多くの人々へ、感動と喜び、かけがえのない思い出を提供することを目標としております。

婚礼・ホテル・記念日・W&R事業を通じて、「つながる感動」「集う喜び」「心に焼きつく思い出」

目に見える世の中に必要なものだけではなく、人々の心・人生にとって「大切なもの」、人々の「心の豊かさ」を

提供することがツカダ・グローバルホールディングが世の中に貢献できる最大の価値と考えます。



VISION

私たちの目指す未来

感動で、人と人を結ぶ
幸せがあふれる
心豊かな社会へ

參考資料

国内ゲストハウス

直営店：全国22店舗（56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 アプローチスクエア NAGOYA(1)

西日本

京都 アートグレイス ウェディングヒルズ(3)
大阪 アートグレイス ウェディングコースト(5)
心齋橋 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

東日本

仙台 アートグレイス ウェディングフォレスト(3)
大宮 大宮アートグレイス ウェディングシャトー(4)・大宮璃宮(4)
新浦安 アートグレイス ウェディングコースト 東京ベイ(5)
日本橋 東京 アフロディテ(1)
白金 白金迎賓館 アートグレイスクラブ(2)
青山 青山 セントグレース大聖堂(3)
市ヶ谷 アプローチスクエア 東京迎賓館(1)
赤坂 アプローチスクエア迎賓館(1)
表参道 ザストリングス 表参道(5)
横浜 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 フレンチ ・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)

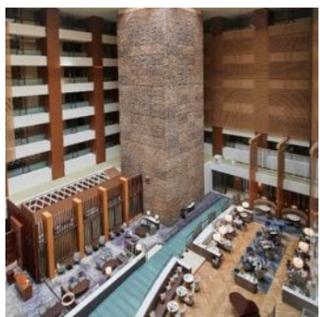
- ・ニューヨークラウンジ ・ラ・プロヴァンス ・鉄板焼「匠」
- ・シェフズライブキッチン ・ハドソンラウンジ ・ジリオン
- ・レインボーブリッジビューダイニング&シャンパンバー マンハッタン



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)
- ・タバーン・バイザグリーン (表参道)
- ・カフェ&ダイニングゼルコヴァ (表参道)

リゾートウエディング

R E S O R T W E D D I N G

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)

セント・カタリナ・シーサイドチャペル
プルメリアガーデン
ダイヤモンドヘッド・ホワイトビーチチャペル
ザ・ハウスオブイリス
アプローズエステート
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

W E L L N E S S & R E L A X A T I O N

北海道

クイーンズウェイ 札幌APIAジョイフルウォーク
スパクイーンズウェイ 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店

埼玉

クイーンズウェイ 大宮そごうビル内専門店街
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 スパハーブス大宮
Qtto スパハーブス大宮
GINZA BODY CARE スパハーブス大宮
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
クイーンズウェイ ペリエ津田沼
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
GINZA BODY CARE 横浜地下街ポルタ **新規：21年11月**
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 池袋東武店
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
クイーンズウェイ 丸ビル
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 ルミネ新宿
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
Queensway LUX 銀座並木通り
Queensway LUX 東京ミッドタウン八重洲 **新規：23年春**

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

京都

クイーンズウェイ 高島屋京都店
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

兵庫

クイーンズウェイ 神戸マルイ

福岡

クイーンズウェイ 福岡三越

 フィットネススタジオ 4店舗

 スパ温浴施設 1店舗

 リラクゼーション施設 59店舗

TSUKADA GLOBAL HOLDINGS