

2014年12月期第2四半期 決算説明会

株式会社ツカダ・グローバルホールディング
<http://www.tsukada-global.holdings>

2014年8月8日

The logo for Tsukada Global Holdings, consisting of the company name in all caps arranged in three rows: TSUKADA, GLOBALH, and OLDINGS.

TSUKADA
GLOBALH
OLDINGS

目次

1. 2014年12月期第2四半期決算概要

連結決算概要	3
連結四半期業績推移	4
連結貸借対照表	5
国内婚礼事業の状況 総括	6
ホテル事業の状況 総括	7
ホテル事業の状況 ストリングスホテル東京インターコンチネンタルの取得	8
ホテル事業の状況 ホテル インターコンチネンタル 東京ベイの一層の強化	9
海外事業の状況	10

2. 2014年12月期業績予想

連結業績予想	12
--------	----

3. 今後の事業戦略

今後の事業戦略 今期より本格的な成長ステージへ	14
ホテル事業戦略 高収益事業として事業拡大を加速	15
国内婚礼事業戦略 新規大型店舗の開発	16
国内婚礼事業戦略 「地域1番店戦略」	17
国内婚礼事業戦略 「家族挙式」事業を通じて潜在需要を喚起	18
国内婚礼事業戦略 婚礼プロデュースビジネス/受託ビジネスの拡大	19
海外事業戦略	20

■ 付属資料

国内婚礼・ホテル事業 店舗展開の状況①（所在地別）	21
国内婚礼・ホテル事業 店舗展開の状況②（ブランド別）	22
国内婚礼・ホテル事業 店舗展開の状況③	23
海外事業 店舗展開の状況	24
会社概要	25

本資料は、当社の事業内容、経営戦略、業績に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資を勧誘することを目的としたものではありません。また、注記を行っている場合を除き、本資料の決算データ・会社データは2014年6月30日現在のデータに基づいて作成されております。本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点での当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証しまたは約束するものではなく、また今後、予告なしに変更されることがあります。

2014年12月期 第2四半期決算概要

売上高・利益ともに、当初計画を若干上回って着地。

- ・国内婚礼事業は、少人数婚礼が順調に推移し、計画比でも堅調に推移。
- ・ホテル事業は、ストリングスホテル東京インターコンチネンタルの経営権を取得した㈱ベストグローバルが増収に寄与。
ホテル インターコンチネンタル 東京ベイの運営会社である㈱ホスピタリティ・ネットワークの業績も順調に推移し利益貢献。
- ・海外事業は、直販営業及び外国人挙式の施行件数が増加し、増収。

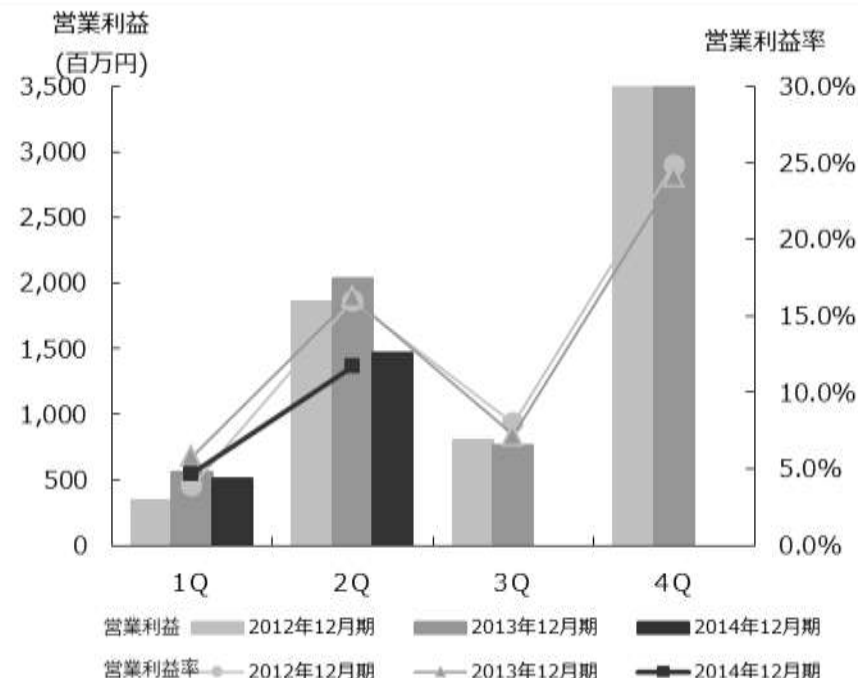
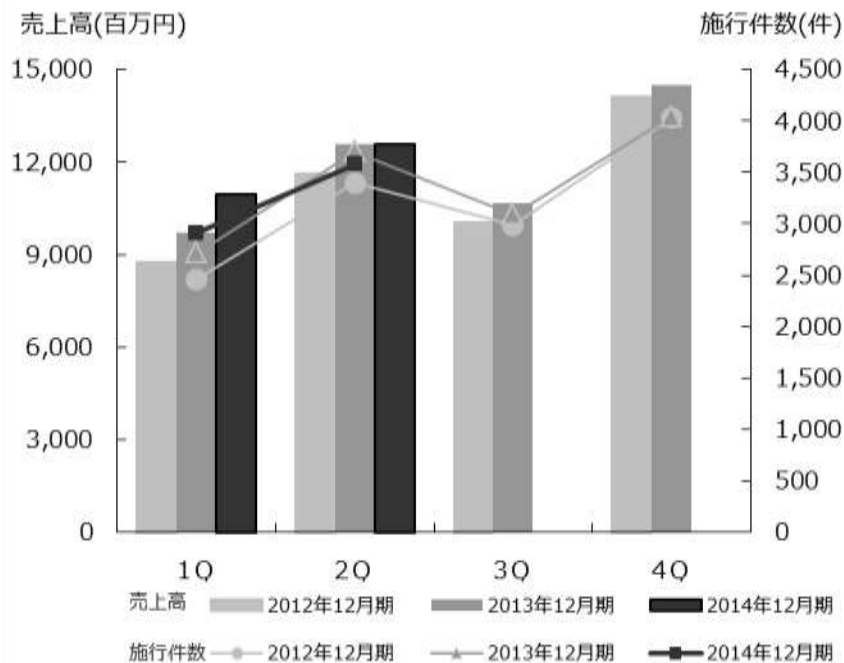
(単位：百万円)

	2014/12期 第2Q計画	2014/12期 第2Q実績	計画比 増減率	2013/12期 第2Q実績	前年同期比 増減率
売上高	23,160	23,511	+1.5%	22,265	+5.6%
国内婚礼事業	16,750	16,985	+1.4%	17,679	△3.9%
ホテル事業	4,930	4,920	△0.2%	3,200	+53.7%
海外事業	1,480	1,605	+8.5%	1,385	+15.9%
売上総利益	7,350	7,624	+3.7%	7,484	+1.9%
販売費及び一般管理費	5,750	5,643	△1.8%	4,886	+15.5%
営業利益	1,600	1,981	+23.8%	2,597	△23.7%
経常利益	1,600	2,044	+27.8%	2,684	△23.8%
四半期純利益	—	1,228	—	1,431	△14.1%
婚礼施行件数	6,612件	6,487件	△1.9%	6,417件	+1.1%
国内婚礼事業	4,689件	4,706件	+0.4%	4,660件	+1.0%
ホテル事業	389件	354件	△9.0%	344件	+2.9%
海外事業	1,534件	1,427件	△7.0%	1,413件	+1.0%
1株当たり四半期純利益 [※]	—	25 ^円 17 ^銭	—	29 ^円 23 ^銭	—
1株当たり中間配当金 [※]	5円	5円	—	5円	—

※ 平成25年7月1日付で普通株式1株を200株にする株式分割を行いました。
前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して1株当たり四半期純利益及び1株当たり中間配当金を算定しております。

連結四半期業績推移

ホテル事業が増収に貢献するも、人件費等の先行投資もあり、営業利益は減少。



売上高(百万円)	1Q	2Q	3Q	4Q
2012/12	8,769	11,600	10,031	14,093
2013/12	9,687	12,577	10,679	14,481
2014/12	10,942	12,569		
施行件数(件)	1Q	2Q	3Q	4Q
2012/12	2,462	3,395	2,981	4,030
2013/12	2,717	3,700	3,088	4,042
2014/12	2,911	3,576		

営業利益(百万円)	1Q	2Q	3Q	4Q
2012/12	345	1,857	805	3,510
2013/12	560	2,036	764	3,494
2014/12	514	1,466		
営業利益率	1Q	2Q	3Q	4Q
2012/12	3.9%	16.0%	8.0%	24.9%
2013/12	5.8%	16.2%	7.2%	24.1%
2014/12	4.7%	11.7%		

・第2四半期は、国内婚礼事業の施行件数が減少したものの、ホテル事業の増収により、売上高はほぼ前年同期並み。

・第1四半期は、ドレスサロンの本店移転等に伴う費用が増加。
 ・第2四半期は、施行件数の減少に加え、人件費等の先行投資が増加。

自己資本比率が47.3%に上昇。

- ・自己資本比率は前期末と比較し1.6ポイントアップし47.3%となる。
- ・JCR（㈱日本格付研究所）長期発行体格付 BBB+・安定的で据え置き（2014年7月1日更新）。
- ・有利子負債依存度は、35.0%に低下。

(単位：百万円)

	2013/12期 期末	2014/12期 6月末	増 減
流動資産	17,895	16,615	△1,280
固定資産	36,016	37,487	+1,470
有形固定資産	21,460	21,783	+323
無形固定資産	1,153	1,696	+542
投資その他の資産	13,402	14,006	+604
繰延資産	56	49	△6
資産合計	53,968	54,151	+182

流動負債	10,370	9,497	△872
固定負債	18,929	19,049	+119
負債合計	29,300	28,546	△753
純資産合計	24,668	25,604	+936
負債純資産合計	53,968	54,151	+182

自己資本比率	45.7%	47.3%	+1.6p
有利子負債	19,273	18,976	△296
有利子負債依存度	35.7%	35.0%	△0.7p

多様化する顧客ニーズを取り込み、施行件数は前年並みを維持したが、売上高は微減。

- ・少人数婚礼が増加。ゲストハウス婚礼は減少。
- ・ゲストハウスを利用しての一般宴会、レストラン営業は堅調に推移。
- ・ドレスサロンの本店移転・新規店舗開業に伴う費用、映像・写真の直営化に伴う先行投資等により、連結子会社である(株)アクア・グラツィエの利益が258百万円減少。
- ・ささしまプロジェクトの開業準備費用39百万円を計上。

(単位：百万円)

	2013/12期 第2Q	2014/12期 第2Q	前年同期比	
			増減	増減率
売上高	17,679	16,985	△693	△3.9%
セグメント利益	3,523	2,603	△919	△26.1%
施行件数	4,689件	4,706件	+17件	+0.4%

ストリングスホテル東京インターコンチネンタルの経営権取得により大幅に売上高が増加。 ホテル インターコンチネンタル 東京ベイも順調に推移。

- ・両ホテルとも、訪日外国人の増加により、外国人宿泊者数が増加し宿泊売上が好調に推移。
- ・ホテル インターコンチネンタル東京ベイの売上高も順調に推移し、第2四半期ベースで営業黒字となる（前年同期は赤字）。

(単位：百万円)

	2013/12期 第2Q	2014/12期 第2Q	前年同期比	
			増減	増減率
売上高合計	3,200	4,920	+1,720	+53.7%
宿泊売上	931	2,100	+1,168	+125.4%
レストラン売上	443	882	+439	+99.2%
婚礼売上 ^{※1}	1,498	1,549	+51	+3.4%
宴会売上	299	364	+64	+21.5%
その他 ^{※2}	27	24	△3	△12.1%
婚礼施行件数	344件	354件	+10件	+2.9%

ストリングスホテル東京インターコンチネンタルの経営会社である㈱ベストグローバル、ホテル インターコンチネンタル 東京ベイの経営会社である㈱ホスピタリティ・ネットワークの業績を合計した数字です。

※1 婚礼受託（1会場）の売上を含みます。

※2 セグメント内及びセグメント間の調整金額を含みます。

2014年1月～ スtringスホテル東京インターコンチネンタルの経営権取得

Stringスホテル東京インターコンチネンタルの概要

住所 東京都港区港南2-16-1 品川イーストワンタワー 26-32F
アクセス JR品川駅（港南口）より徒歩1分
面積 15,452㎡
客室数 205室

- JR品川駅に直結し、羽田空港へのアクセスの良さもあり、高い宿泊稼働率、宿泊単価を保っている。
- 訪日外国人数の増加を追い風に、6年後の東京オリンピックも控え、今後の更なる成長が見込まれる。
- 官民（JR東日本、東京都等）一体となった品川周辺の再開発により、更なるエリアの活性化が見込まれる。



■バンケット「カールトン」をリニューアル、「エンターテインメントライブキッチン」を新設

シェフが目の前で調理し、できたての最高の料理でおもてなしする。ホテルの宴会場では初の試みで婚礼受注を向上。



■「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」オープン

ダイニングエリアでは「ニューヨークグリル・フレンチ」、テラスエリアでは「シャンパンバー」、2つのハイセンスエリアをご用意。



施行件数・売上高ともに増加。外国人挙式の増加傾向が継続。

- ・競合施設の開業により旅行会社経由の件数が減少するも、直販営業が堅調に推移し、売上高が増加。
- ・外国人挙式は大幅に増加。バリ島では、高単価なパーティー付きの挙式も好調。

(単位：百万円)

	2013/12期 第2Q	2014/12期 第2Q	前年同期比	
			増減	増減率
売上高	1,385	1,605	+219	+15.9%
期末施設数	9	8	-1	-
施行件数	1,413件	1,427件	+14件	+1.0%
ハワイ	1,129件	1,118件	△11件	△1.0%
バリ	284件	309件	+25件	+8.8%
ハワイ/バリ DW※	298件	405件	+107件	+35.9%

※DW = デスティネーション・ウエディング (外国人挙式)

2014年12月期業績予想

ホテル事業が業績に大きく寄与し、増収増益。

【国内婚礼事業】

・ゲストハウスの多角的な運営（レストラン・宴会等）と少人数婚礼の好調な受注状況を受け増収を見込む。

【ホテル事業】

・ストリングスホテル東京インターコンチネンタルの経営権取得による㈱ベストグローバルの売上が増収に寄与。
・ホテル インターコンチネンタル 東京ベイについても更なる収益性の向上を見込む。

【海外事業】

・ハワイの直販営業の好調な受注状況を受け、売上高増加を見込む。
・デスティネーション・ウエディング（DW:外国人挙式）の施行件数については、今後も増加を見込む。

(単位：百万円)

	2012/12期 実績	2013/12期 実績	2014/12期 計画	前 期 比	
				増減	増減率
売上高	44,494	47,426	52,650	+5,223	+11.0%
国内婚礼事業	35,799	37,392	38,650	+1,257	+3.4%
ホテル事業	5,834	7,139	10,750	+3,610	+50.6%
海外事業	2,861	2,894	3,250	+355	+12.3%
営業利益	6,519	6,856	7,250	+393	+5.7%
営業利益率	14.7%	14.5%	13.8%	△0.7p	
経常利益	6,610	7,129	7,250	+120	+1.7%
経常利益率	14.9%	15.0%	13.8%	△1.3p	
当期純利益	3,270	4,236	4,300	+63	+1.5%
当期純利益率	7.3%	8.9%	8.2%	△0.8p	

今後の事業戦略

**「世界最高のおもてなし創造企業」を目指し、グローバルな事業拡大を加速。
堅調な国内婚礼事業に、ホテル事業を加え、売上高800億円企業へ。**

【持株会社制への移行】

7月1日付で持株会社制へ移行し「ツカダ・グローバルホールディング」に商号変更。

①国内婚礼事業の多様化 ②事業領域の拡大 ③海外を含めたM&A を積極的に実現していく。

【基本事業方針】

- ・「世界最高のおもてなし創造企業」として、革新的な新商品を世の中に提案し続ける。
- ・それぞれの事業体が自律的に顧客価値を最大化、多様化する顧客ニーズに柔軟に応えながら成長する。
- ・当社のコア・コンピタンスである、施設の開発・所有および人材の育成・配置は、持株会社がマネジメント。グループ内の経営資源の最適化と有効活用を図る。

■ M&A と新規出店とを織り交ぜ、国内婚礼事業と並ぶ業容へと拡大。

- ・2007年5月 名古屋八事のホテルを譲受け、「サーウinstonホテル」として黒字化。
- ・2011年1月 「ホテル インターコンチネンタル 東京ベイ」を取得して黒字化。
- ・2014年1月 「ストリングスホテル東京インターコンチネンタル」を取得。

⇒ホテル事業は、年間売上高100億円を超える規模へと成長。

⇒収益事業としてのノウハウを確立したことから、今後は業容の拡大を加速。

■ 新しい価値を創出することで、国内婚礼事業と同様、高い収益性を確保。

- ・日本中で低迷している「ホテルウエディング」は、当社から見ると宝の山。
- ・婚礼部門の再生がホテル全体を牽引しつつ、宿泊・レストラン・宴会、全部門で売上高の増大を実現。
- ・コストカットに走ることなく、積極的な設備投資による新しい空間づくり、新しい商品・サービスの開発、スタッフ力の向上で高い収益性を実現。

名古屋（ささしま）への新規出店 – 2015年12月期第4四半期開業予定

1. 契約概要

賃貸人	日本郵便株式会社
住所	名古屋市中村区ささしまライブ24土地区画整理事業 仮換地1街区1番
仮換地面積	10,166.00㎡
契約期間	平成25年9月1日～平成42年7月31日



2. プロジェクト概要（予定）

設備投資額	7,600百万円
延べ面積	約4,500坪
階数	地上8階
主な施設	2チャペル・6バンケット・1小宴会場・ 宿泊施設（126室）・レストラン (概要については変更の可能性があります。)



出典：名古屋市HP

当社がこれまで培ってきた
ゲストハウス・ホテルの店舗開発力・運営力
⇒ゲストハウスとホテルを融合させた
従来にない全く新しい価値を持った施設

- ①当社
- ②シネコン・アミューズメント等、ライブホール
- ③国際交流・研修施設
- ④事務所・ホテル・コンベンション・商業等
- ⑤⑥大学（愛知大学名古屋キャンパス）
- ⑦賃貸住宅等
- ⑧放送局（中京テレビ放送社屋）

■ 顧客感動のさらなる追求

- ・きめ細かな顧客のアンケート実施により、「感動」「感謝」「楽しい」結婚式を、全社一丸となって提供する。
- ・「美味しい料理」を徹底的に追求。全社料理コンテストを毎年実施し、料理人の技術と意識を高める。
- ・従来の衣裳、美容、挙式に加え、演出や写真、ビデオ等の内製化を通じて、顧客ニーズに即座に対応できる体制構築も進む。



■ レストランビジネス・宴会ビジネスへの取り組み

- ・イタリアンレストラン「マンジャーレ」の展開。
- ・専任担当者による積極的な宴会営業。
- ・人生のさまざまな節目でご利用いただけるサービスを提供。



■ 衣装外販への取り組み

- ・ドレスサロン本店移転、「表参道グランドサロン」としてオープン。サロン内でファッションショーを定期的に開催。
- ・セレクトショップ「ピース・ドウ・マジ」を新規オープン。列席者へのサービスも提供。



当社がこれまで培ってきた経営ノウハウを最大限に活用。
婚礼施設としてのゲストハウスから、地域の方々に広くご利用いただける多目的・包括的な施設へと進化。
各施設の平日稼働率を向上させ、活性化させることにより収益性を更に高める。

■「家族挙式」で、「挙式・披露宴、非実施層」を取り込む

家族の「絆」をテーマにしたアットホームな少人数挙式

婚姻件数 66万594組（厚生労働省 人口動態統計月報年計（概数）より 2013年）

婚姻件数のうち、約半数が挙式・披露宴を実施していない

挙式・披露宴非実施層のうち、本当はやりたかった「心残り層」のシェアは30.5%（ブライダル総研 結婚総合意識調査2012より）

年間約10万組のマーケットが存在（当社推計）

さらに過去の挙式・披露宴非実施層もターゲットとなる

● 自社施設での積極的展開（2012年～）

- ・オーシャンビューチャペル・トーキョーベイ（ホテル インターコンチネンタル 東京ベイ 24F）
- ・セントアクアチャペル梅田（大阪マルビル）
- ・その他自社施設チャペル



● 提携施設での展開（2013年秋～）

- ・楽婚事業で培ったネットワークを活用

● 営業拠点の拡大

- ・これまで、関東エリア（新宿・竹芝・横浜・千葉・大宮）、東海エリア（名古屋栄・三河・小牧）、関西エリア（大阪梅田・神戸・京都）で営業展開
- ・8月1日に仙台サロンがオープン、仙台での本格的営業活動開始
- ・今後、順次営業拠点拡大予定

■「楽婚」－婚礼プロデュースビジネスの拡大

高品質な会場（ホテル・専門式場・レストラン）をお手頃な価格で提供

- ・楽婚専用集客拠点（ブライダルサロン）
 - －新宿店・東京店・横浜店・千葉店・名古屋店・梅田店の6店舗
- ・提携会場数
 - －関東エリア 190会場
 - 東海エリア 79会場
 - 関西エリア 80会場
- 提携会場の一例：目黒雅叙園、ロイヤルパークホテル、ウエスティン名古屋キャッスル、ホテル日航大阪
- ・イメージキャラクターに鈴木奈々さんを起用－更なる知名度UPを図る



■受託ビジネスの拡大

既存施設の集客から婚礼プロデュースまでを一括して請け負う

- ・2013年1月～ T'SUKI sur la mer（ツキ シュール ラメール）
- ・2013年4月～ その他1施設



■ 世界中から観光客が集まるハワイとバリ島に、安定した事業基盤を構築。

- ・アジアからの挙式顧客の大幅増が見込まれる二大エリアに、事業子会社と合計8か所の挙式施設を展開。
- ・ハワイとバリ島では、外国人挙式が年々増加。
- ・活動拠点を分散し過ぎず、安定的に事業運営ができる体制を構築。

■ 将来的なアジア展開を見据え、シンガポールにレストランとサロンを出店。

- ・将来的なアジア展開のハブとして、人的ネットワークや事業ノウハウの獲得を図る。

LEWIN TERRACE

フォート・カニング・パーク内にオープン。ジャパニーズ・フレンチレストラン。

21 Lewin Terrace Singapore, Singapore 179290
<http://lewinterrace.com.sg>
TEL: +65 6333 9905



TIRTHA WEDDINGS SINGAPORE

フラトン ホテル シンガポールの1Fにオープン。婚礼プロデュースサロン。

1 Fullerton Square, #01-08 The Fullerton Hotel
<http://www.tirthaweddings.com.sg>



国内婚礼・ホテル事業 店舗展開の状況①（所在地別）

19店舗（58ゲストハウス）
2ホテル（6バンケット）

（2014年6月30日現在）

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 : アプローチスクエアTOKYO(1)
 赤坂 : アプローチスクエア迎賓館(1)
 お台場 : パラッツォ エ マーレ(1)
 浜松町 : ホテル インターコンチネンタル 東京ベイ(5)
 品川 : スtringsホテル東京インターコンチネンタル(1)

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)
 アートグレイス 大宮璃宮(4)

京都 : アートグレイス ウエディングヒルズ(3)

大阪 : アートグレイス・ウエディングコースト(5)
 心斎橋 : セントグレース ヴィラ(2)

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)

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)

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名古屋(1)
 名古屋八事 : サー ウィンストン ホテル(4)
 名古屋港 : セントグレース大聖堂(3)



ArtGrace アートグレイス

マルチゲストハウスタイプの大型店舗。
2ゲストハウスタイプは「アートグレイスクラブ」。
ベストブライダルメインブランド。

- ・A.R.E.仙台アートグレイス・ウエディングフォレスト (仙台)
- ・アートグレイス ウエディングシャトー (大宮)
- ・アートグレイス 大宮璃宮 (大宮)
- ・アートグレイスクラブ (白金)
- ・アートグレイス・ウエディングコースト (新浦安)
- ・アートグレイス・ポートサイドヴィラ (横浜)
- ・星ヶ丘・アートグレイスクラブ (星ヶ丘)
- ・アートグレイス・ウエディングコースト (大阪)
- ・アートグレイス ウエディングヒルズ (京都)



セントグレース

本格的な大聖堂が特徴。
2ゲストハウス以上の規模。

- ・セントグレース ヴィラ (千葉)
- ・セントグレース大聖堂 (青山)
- ・セントグレース大聖堂 (名古屋港)
- ・セントグレース ヴィラ (心齋橋)
- ・伊勢山ヒルズ (伊勢山)



アプローズスクエア

ハイクオリティにこだわった
1ゲストハウスタイプの店舗。

- ・アプローズスクエアTOKYO (市ヶ谷)
- ・アプローズスクエア迎賓館 (赤坂)
- ・アプローズスクエア名古屋 (名古屋丸の内)
- ・アフロディテ (日本橋)
- ・パラッツォ エ マーレ (お台場)



ホテル

- ・ホテル インターコンチネンタル 東京ベイ（浜松町）
 - ・ニューヨークラウンジ
 - ・ラ・プロヴァンス/ブティ・プロヴァンス
 - ・鉄板焼「匠」
 - ・ジリオン
 - ・シェフズ ライブ キッチン
 - ・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
- ・ストリングスホテル東京インターコンチネンタル（品川）
 - ・ザ・ダイニング ルーム
 - ・チャイナシャドー
- ・サー ウィンストン ホテル（名古屋八事）
 - ・鉄板焼レストラン YAGOTO-TEI
 - ・焼魚レストラン SAKANA-TEI
 - ・しゃぶしゃぶ亭
 - ・ヴィラ スカラ マンジャーレ
 - ・カフェ&ブッフェ W café



家族挙式

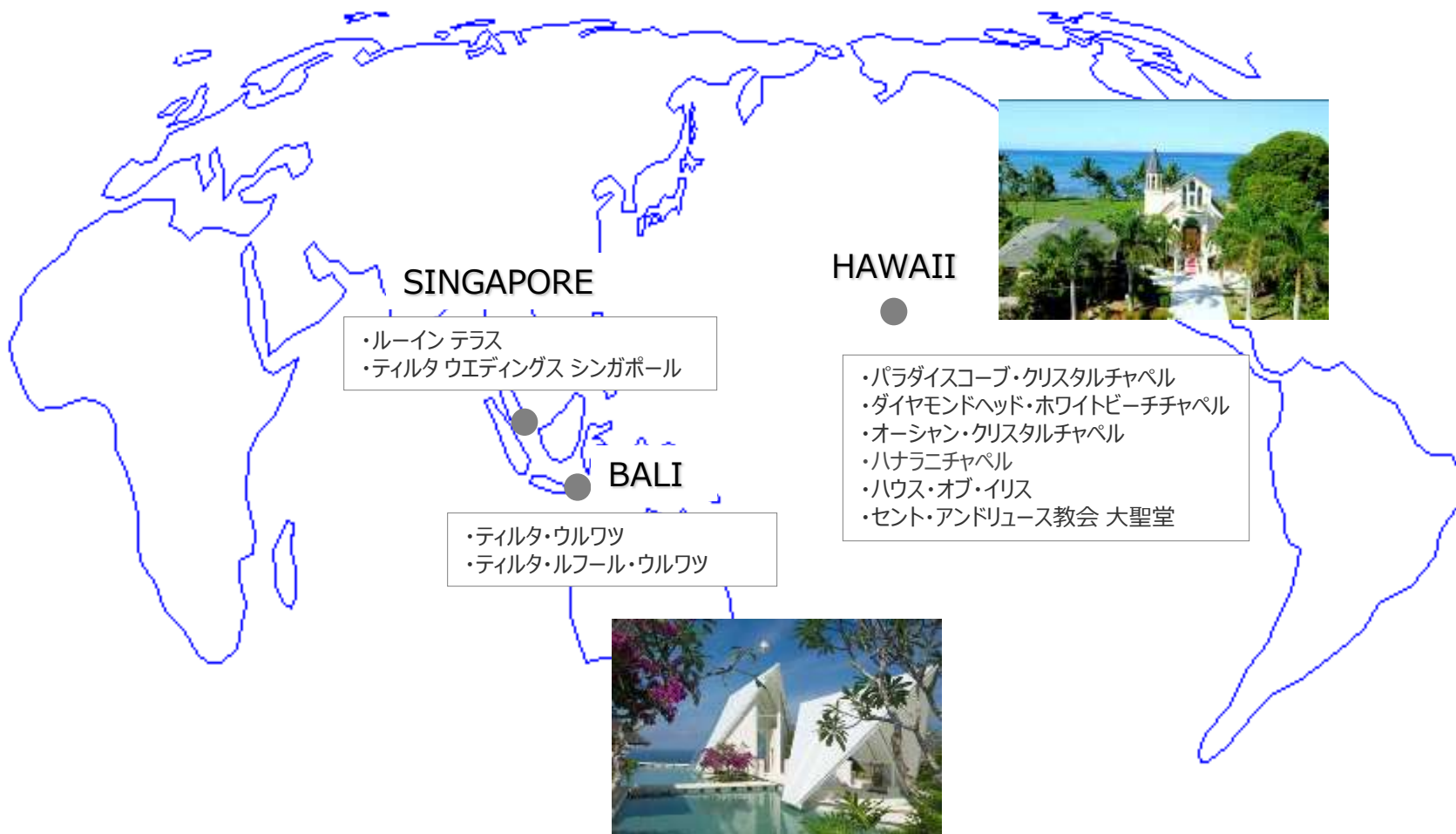
- ・オーシャンビューチャペル・トーキョーベイ（浜松町）
- ・セントアクアチャペル（梅田）



レストラン

- ・四季庭（大宮）
- ・VINO BUONO（青山）
- ・リストランテ マンジャーレ（伊勢山・お台場・千葉・新浦安・心斎橋・横浜・大宮）
- ・Café MANGIARE（新浦安）

アメリカ・ハワイに6施設、インドネシア・バリに2施設、合計8施設を展開
シンガポールでレストラン・プロデュースサロンを開設



会社名	株式会社ツカダ・グローバルホールディング
英文名	TSUKADA GLOBAL HOLDINGS Inc.
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 1,597名
発行済株式の総数	48,960,000株（単元株数100株）
株主数	7,999名
連結子会社	(株)ベストブライダル (株)ベストプランニング (株)アクア・グラツィエ (株)ホスピタリティ・ネットワーク (株)ベストグローバル Best Bridal Hawaii, Inc.（米国法人） PT.Tirtha Bridal（インドネシア法人） Best Bridal Korea Inc.（韓国法人） Ecpark Pte.Ltd.（シンガポール法人）