

平成 24 年 2 月 3 日

各位

会社名 株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ
 代表者名 代表取締役社長 知識 賢治
 (コード番号：4331 東証一部)
 本店所在地 東京都品川区東品川二丁目 3 番 1 2 号
 問合せ先 取締役 財務経理部長 谷田 昌広
 TEL：03-6833-1172

中期経営計画策定のお知らせ

当社は、平成 24 年 2 月 3 日開催の取締役会において、平成 25 年 3 月期を初年度とする平成 27 年 3 月期までの 3 年間の中期経営計画を策定いたしましたのでご報告いたします。

1. 基本方針

第 2 の成長ステージ確立期 「海外進出加速化&総合ブライダルカンパニーの確立」

当社はこの 3 年間で、成長と財務基盤の強化の両面を重視し、健全なる成長を実現し、「海外進出加速化」と「総合ブライダルカンパニーの確立」を目指します。

成長マーケットであるアジアへの進出を加速いたします。国内では、ハウスウェディングの出店・M&A を行うとともに、ホテルの婚礼受託等のプロデュース事業を拡大いたします。

2. 経営目標（計画の最終年度である平成 27 年 3 月期の目標値）（単位：億円）

(連結)	平成 23 年 3 月期 (実績)	平成 24 年 3 月期 (計画)	平成 27 年 3 月期 (計画)
売上高	467	485	600 (CAGR7.4%)
営業利益 (営業利益率)	22 (4.9%)	23 (4.8%)	48 (8.0%)
当期純利益	2	5	25
有利子負債残高	193	-	130
ROCE (%) ※	8.3%	-	18%

※ROCE (Return on Capital Employed)

= EBITDA (営業利益+減価償却費) ÷ 投下資本 (有利子負債+純資産+リース債務)

3. 重点戦略

海外戦略の加速	<p>連結売上高シェア 10%超</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ アジア婚礼プロデュース拡大 ✓ リゾートウェディングシェア拡大
ホテル婚礼受託事業の拡大	<p>ホテル婚礼受託売上高 50億円</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 第2の柱事業への育成
直営店舗の強化	<p>差別化戦略の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ One Heart Wedding の推進 <p>成長、事業基盤投資額を倍増</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ハウスウェディングシェア拡大（出店/M&A） ✓ 事業基盤投資（リニューアル、ICT、人材投資）
強固な財務基盤の構築	<p>有利子負債 30%強削減</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ フリーCF の拡大により有利子負債の削減

詳しくは添付資料をご参照ください。

以上

【業績予想に関する注意事項】

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績は様々な要因により見通しと大きく異なることがあります。

Middle term business plan ending FY 2015

T&G 「153P」

2012-2014年度3ヵ年中期経営計画

海外進出加速化

& 総合ブライダルカンパニーの確立

T&G

TAKE and GIVE NEEDS

本資料は株式会社テイクアンドギヴ・ニーズの経営戦略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。

本資料に記載した意見や予測等は、資料作成時点での当社の判断であり、その情報の正確性、完全性を保証又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。

株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ 経営企画部

Tel 03-6833-1172

E-Mail ir@tgn.co.jp

HP <http://www.tgn.co.jp/company/ir>

T&G 「2020Target」	P4
T&G 「153P」	P10
I .市場環境及びお客様ニーズの変化と T&Gの事業方向性	P12
1. 国内ウェディング市場規模	P13
2. 市場環境の変化	P14-P16
3. お客様ニーズの変化	P17
4. T&Gの事業方向性	P18
II . 153P (2012-2014年度3ヵ年中期経営計画)	P20
1. 153Pの位置づけ	P21
2. 153P最終年度 (2014年度) 目標数値	P22
3. 153P成長イメージと重点戦略	P23-P28

T&G 「2020Target」

グローバルカンパニー
& 総合生活カンパニー

Long term Business Plan ending FY 2020

Mission

私たちの存在する意味

人の心を、人生を豊かにする

Value

私たちの大切にすること

One Heart

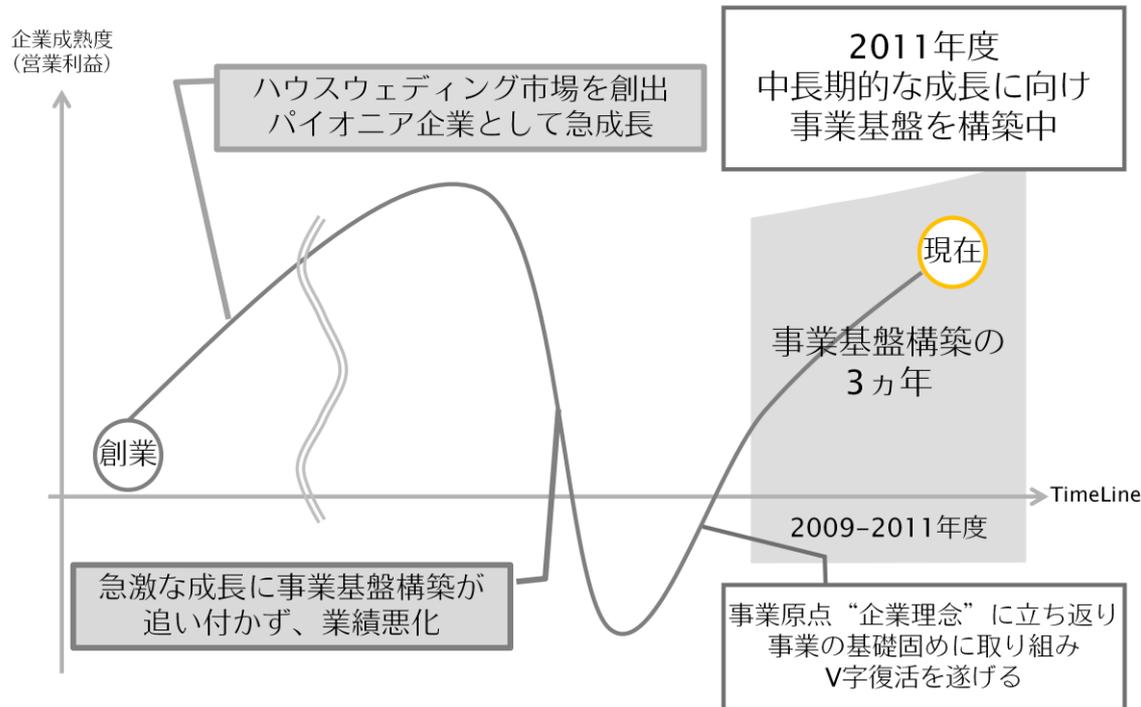
Vision

私たちが目指すもの

EVOL

1 創業から現在までの振り返り

ハウスウェディング市場を創出、地位を確立 業績悪化後、企業理念に立ち返りV字復活



T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓まず始めに、創業から現在までに当社の歩んできた経緯をご説明いたします。

✓1998年に会社を設立し、邸宅タイプのレストランにおいて、ご新郎様・ご新婦様一人一人の想いをくみ取った「オリジナルウェディング」にこだわったハウスウェディング事業を開始いたしました。そして2001年より直営店舗の出店を開始し、順次全国に拡大。ハウスウェディング市場を創出し、パイオニア企業として急成長いたしました。

✓しかし、急激な成長に事業基盤の構築が追いつかず、業績悪化を招きました。そこで当社は、事業原点である“企業理念”に立ち返り、顧客視点のマーケティングを強化するとともに、ウェディングへの集中および本部組織の拡充などの基礎固めに取り組み、V字復活を遂げることができました。

✓2009年度より本年度までの3ヵ年は、安定した業績を確保する体制作りとして、人材、商品およびサービス力の強化に取り組んでまいりました。その結果、営業利益は3年連続で20億円を確保できる体制となり、本年度は更に中長期的な成長に向けた取り組みを進めてまいりました。

2 T&G「2020Target」

T&G「2020 Target」では、

企業理念「人の心を、人生を豊かにする」をベースに

- ◆ グローバルカンパニーとしての地位確立を目指します。
- ◆ 総合生活カンパニーへの進化を目指します。

そして、売上高1,000億円の達成を目指します。

T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓前述のとおり、成長に向けた事業基盤が整ったと判断し、来期より成長路線にシフトしてまいります。成長戦略を策定するにあたり、当社の2020年度の目指す姿を“T&G「2020Target」”として描きました。

✓“T&G「2020Target」”は、企業理念「人の心を、人生を豊かにする」をベースに、次の2つのことを掲げています。

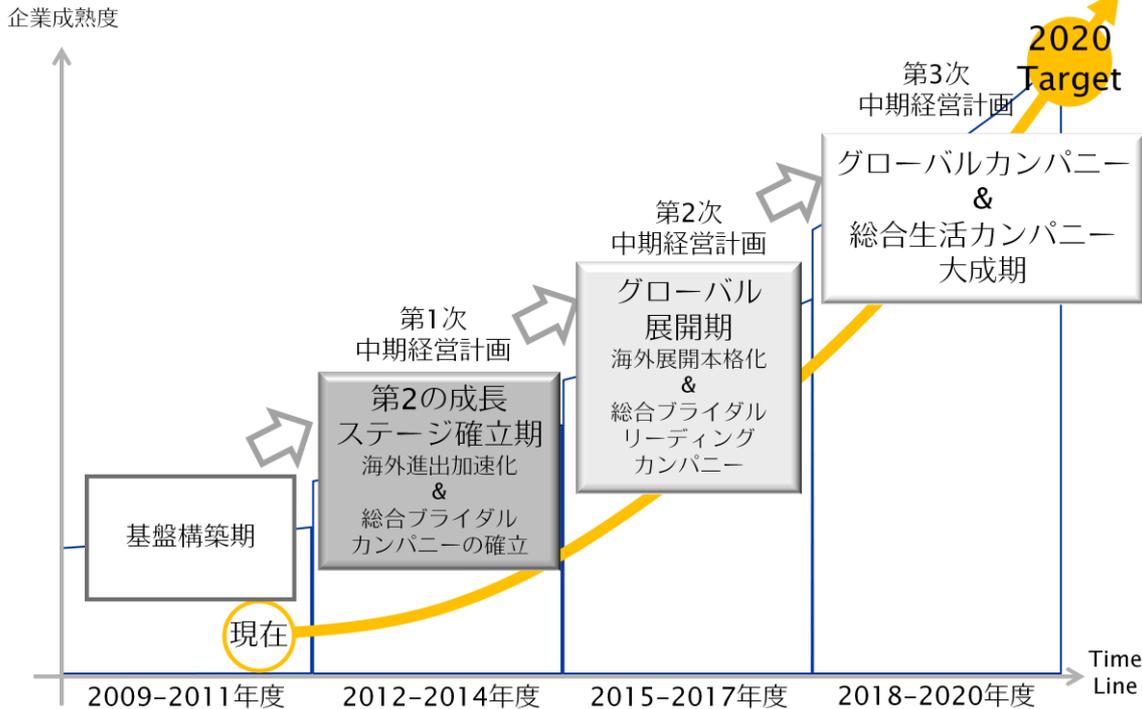
✓一つは、当社のプロデュース力とホスピタリティの高さをグローバルへ展開し、「グローバルカンパニーとしての地位確立」を目指します。

✓もう一つは、「『結婚』そのもの、もしくはその周辺事業」から発展し、お客様の「人生」を通した中での総合的なビジネスを展開する「総合生活カンパニーへの進化」を目指します。

✓そして、当社グループ連結売上高1,000億円の達成を目指します。

3 2020Target実現に向けた道筋

3段階の3カ年中期経営計画で 2020Targetの実現を目指す



T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓2020Targetへは、3カ年中期経営計画の3段階にて、実現を目指します。

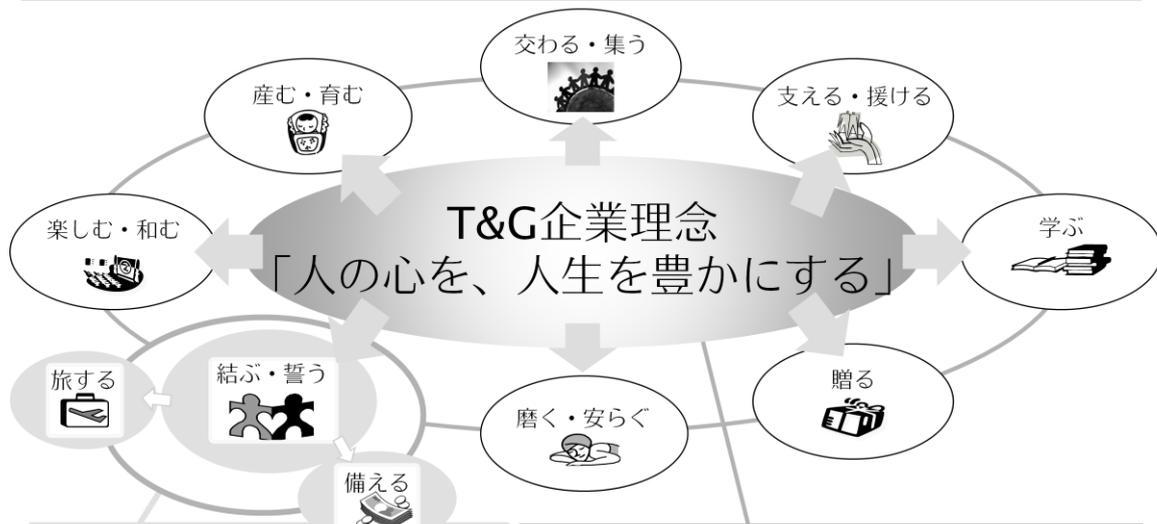
✓来期から2014年度までの3カ年は「第2の成長ステージ確立期」と位置づけ、海外進出の加速化、そして総合プライダルカンパニーの確立を目指します。

✓次に、2015-2017年度の3カ年は「グローバル展開期」と位置づけ、海外展開の本格化、そして総合プライダルリーディングカンパニーを目指します。

✓そして、2018-2020年度の3カ年は「グローバルカンパニー、そして総合生活カンパニー大成期」と設定し、2020Targetを実現します。

4 (参考) 総合生活カンパニー

「人の心を、人生を豊かにする」をベースに
総合生活カンパニーへの進化を実現する



＜総合ブライダルカンパニー＞
「結婚」そのもの
もしくは周辺事業において
理念に基づいたサービスを展開

＜総合生活カンパニー＞
企業理念に基づき、
T&Gの強みを活かせる領域にて
お客様の「人生」を通じた中での
総合的なビジネス展開を展開

T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓総合生活カンパニーについて少し詳しくご説明いたします。

✓前述のとおり、当社の事業展開は企業理念「人の心を、人生を豊かにする」をベースとしております。

✓「総合生活カンパニー」もそのベースを前提としており、決して事業ありきで領域拡大を意図したものではありません。当社の強みを活かすことができ、企業理念に基づく領域にて、お客様の「人生」を通じた中での総合的なビジネスを展開することを想定しております。

✓尚、総合ブライダルカンパニーは、「結婚」そのもの、もしくは周辺事業において理念に基づいたサービスを展開する企業と定義しており、来期からの3ヵ年は、総合ブライダルカンパニーとしての確立を目指します。

T&G 「153P」

2012-2014年度3ヵ年中期経営計画

海外進出加速化
&総合ブライダルカンパニーの確立

Middle term business plan ending FY 2015

0 T&G「153P」とは

2012-2014年度3カ年中期経営計画

創業15年目からの3カ年中期経営計画 (Plan)

T&G

TAKE and GIVE NEEDS

✓来期からの3カ年中期経営計画は、「創業『15』年目からの『3』カ年中期経営計画（『P』lan）」の頭文字をとって、「153P」と名付けております。

Transition of the market environment & T&G's strategic direction

市場環境及びお客様ニーズの変化と
T&Gの事業方向性

I 1. 国内ブライダル市場規模

日本のブライダル市場は推計約2.7兆円
T&Gの取扱組数は年間約15,000組

挙式披露宴市場
挙式披露宴、ウェディングドレス

1.5兆円

+

結婚周辺市場
新婚家具、新婚旅行、結納式
ジュエリー、結婚情報サービス

1.2兆円

=

ブライダル市場

2.7
兆円

T&G関連事業

挙式 披露宴 新婚旅行
ブライダルローン 美容事業

挙式披露宴市場規模

■ 挙式披露宴平均単価（全国）

326万円

DATA:株式会社リクルート
ゼクシィ結婚トレンド調査2010

■ 婚姻組数（2011年推計）

670,000組

DATA:厚生労働省
平成23年人口動態統計の年間推計

ハウスウェディング市場シェア

■ 挙式・披露宴の実施会場（シェア）

21.8%

DATA:株式会社リクルート
ゼクシィ結婚トレンド調査2010

T&G取扱組数（リゾート含む）

■ 2011年3月期挙式披露宴実施組数

直営店舗
プロデュース型
リゾート 計 約15,000組

DATA:矢野経済研究所 ブライダル産業年鑑2011年版

T&G
TAKE and GIVE NEEDS

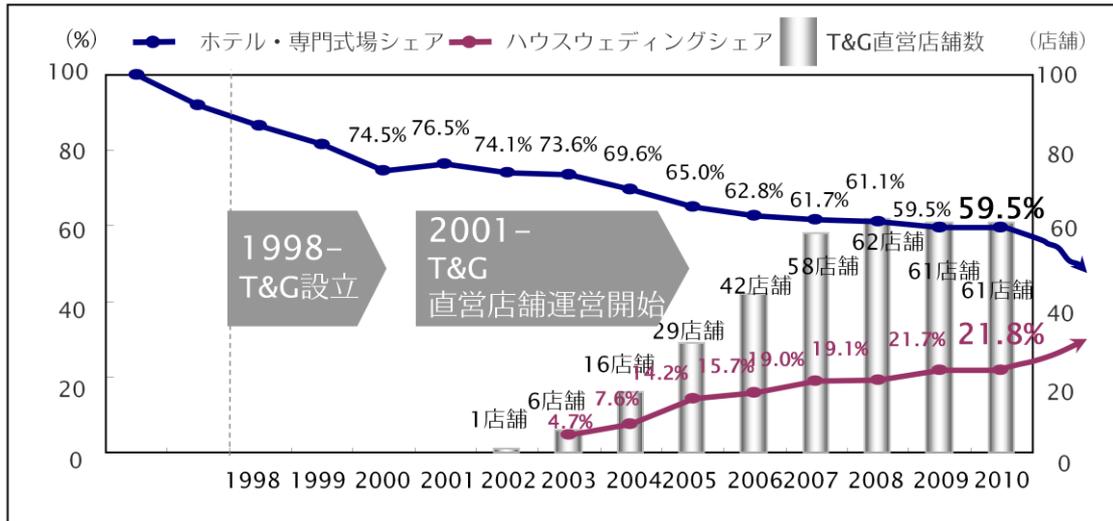
✓この章では、中期経営計画の前提となる、市場環境とお客ニーズの変化についてご説明いたします。まずは、国内ブライダル市場規模です。

✓国内ブライダル市場規模は、挙式披露宴市場と結婚周辺市場を合わせ約2.7兆円、婚姻組数は約67万組と推計されています。

✓その中で当社は、直営店舗、提携レストラン、リゾートウェディング等において年間約15,000組の挙式披露宴を執り行っており、また結婚周辺市場においても、新婚旅行やブライダルローンといったサービスも展開しております。

I 2-1. 市場環境の変化（国内①）

ハウスウェディング市場の成長余地は十分
その他のマジョリティ市場（ホテル等）も存在



- 1990: ホテル/専門式場がシェアを占める
- 1990-: ゼクシィ等の結婚情報誌創刊
- 1990-: レストランウェディング普及
- 2003-: ハウスウェディングが経済新語辞典に登録される
ゼクシィ内にもカテゴリが新設される

シェアは順調に伸び3倍以上に

DATA:株式会社リクルート ゼクシィ結婚トレンド調査2000-2010を元に当社が作成

T&G TAKE and GIVE NEEDS

✓続きまして、国内の市場環境の変化についてご説明いたします。

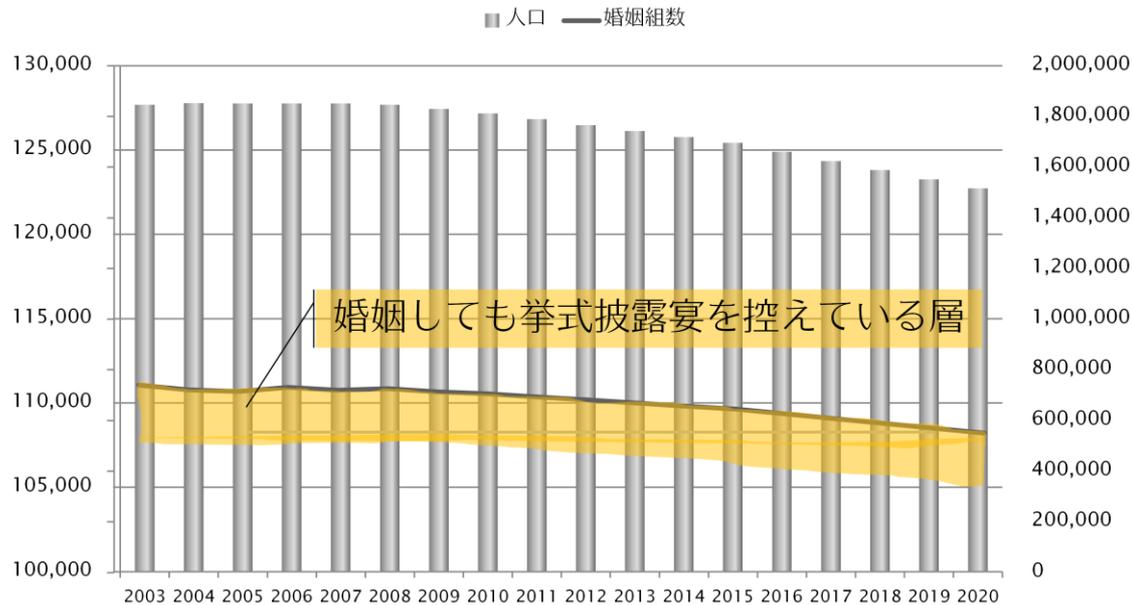
✓国内市場は、ハウスウェディング市場シェアが年々拡大し、2010年度では21.8%となっております。これは、当社が直営店舗の出店によりハウスウェディング市場を創出し、お客様の市場認知が高まったものによります。

✓今後もその傾向は続く想定しており、ハウスウェディング市場は、まだ成長余地が十分にあります。

✓一方で、ホテルや専門式場のシェアは減少傾向を辿っておりますが、約60%近いシェアを持つマジョリティ市場として存在していることには変わりありません。この市場にも参入のチャンスがあると想定しております。

I 2-2. 市場環境の変化（国内②）

国内人口は中長期的に減少傾向にあるものの
潜在市場（挙式披露宴を控えている層等）が存在



DATA:厚生労働省 平成23年人口動態統計の年間推計を元に当社が作成

✓次に婚姻組数の推移です。

✓国内人口は少子化の影響により中長期的に減少傾向にあり、それに伴い婚姻組数も減少すると想定しております。

✓そのような中で、挙式披露宴を控えているお客様層も存在しており、ウェディング市場にはまだ潜在的な市場が一定存在していると認識しております。

✓当社はこの潜在市場に対して、挙式披露宴の意味や重要性の発信、新たな挙式披露宴スタイルの提案をしていくことが重要であると考えております。

I 2-3. 市場環境の変化（海外）

アジアは拡大の見込まれる魅力的な市場
中国市場は日本国内以上の推計**8.4兆円**

	日本 (2011年推計・概算)	中国 (2010年推計・概算)
ブライダル産業市場	2.7兆円	8.4兆円
挙式披露宴市場	1.5兆円	3兆円
年間婚姻組数	67万組	1,205万組

DATA:矢野経済研究所 ブライダル産業年鑑2011年版・2012年版を元に当社が作成

✓続きまして、海外市場についてご説明いたします。

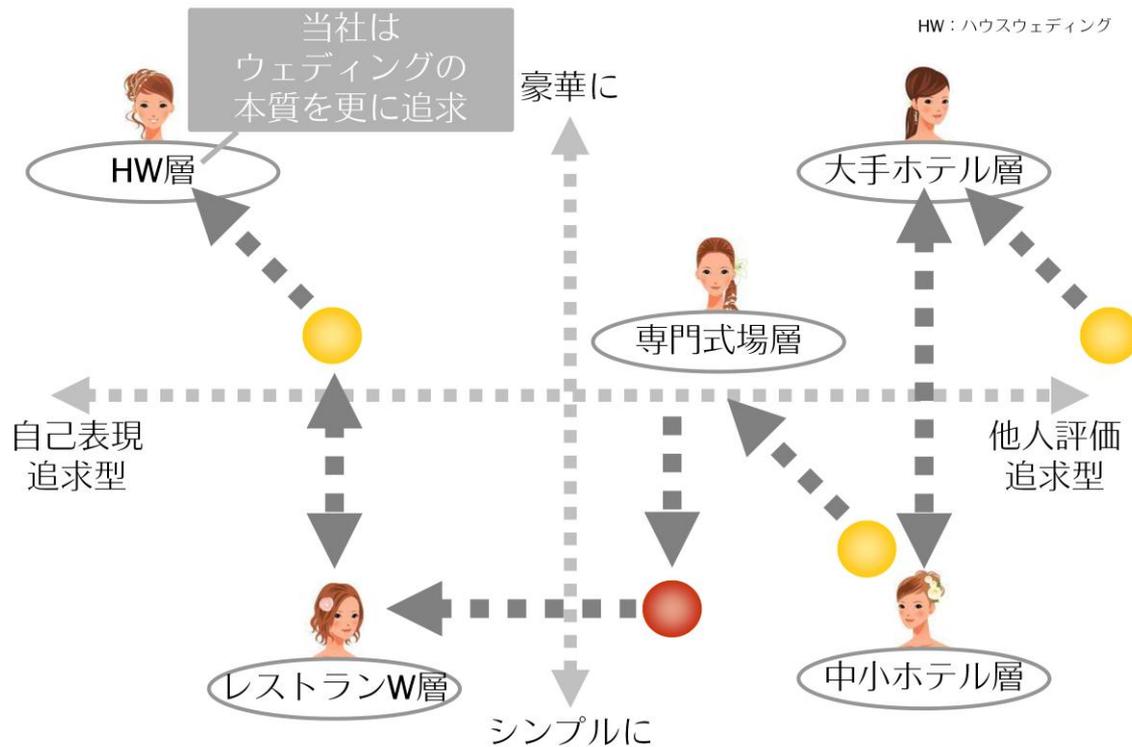
✓海外において、特にアジアマーケットは、成長が期待できる大きな市場と認識しております。

✓その中で中国を取り上げ、市場規模を国内と比較いたしました。中国のブライダル産業市場は約8.4兆円規模、挙式披露宴市場は3兆円規模と推計されており、日本国内以上の規模を有する魅力的なマーケットと考えております。

✓こうした成長の見込まれる海外市場において、これまで培ってきた当社のプロデュース力を活かすことで、新たなマーケットを創出することは十分可能と想定しております。

I 3. お客様ニーズの変化

HW出現により、自己表現の追求が可能に 絆づくりの重要な機会としてのニーズへ発展



✓続きまして、お客様ニーズの変化についてご説明いたします。この図は、ウェディング市場において、お客様ニーズがどのように変化してきたかを整理したものです。

✓まず挙式披露宴は、他人評価を重視する親族同士のお披露目といった観点で、ホテルでのフォーマルな結婚式が生まれました。次に、地方を中心とした大人数での披露宴ニーズの高まりにより、「専門式場」が生まれます。

✓その後、バブル崩壊等によりお金をかけない「ジミ婚」といったシンプルな結婚式が生まれ、その中で、自分らしい結婚式をしたい「自己表現の追求」というニーズが生まれました。その代表的なものが、「レストランウェディング」です。

✓当社も、ベースはレストランウェディングからスタートしています。その中で、当社は「オリジナルウェディング」の重要性を見出しました。これが、更なる自分らしさの追求ニーズを高め、貸切スタイルの「ハウスウェディング」が創出されました。

✓そして現在、「挙式披露宴を、単なる儀式ではなく、二人とその大切な人たちにとっての絆づくりの重要な機会として位置づけ、ウェディングの本質を求める」というお客様ニーズが生まれ、高まっております。

✓その中で当社は、真のオリジナルウェディングを実現し、ウェディングの本質を更に追求することが重要だと考えています。

I 4. T&Gの事業方向性

One Heart Weddingをベースに、事業方向性を「場に捉われないウェディング/海外挑戦」に設定

市場環境・お客様ニーズの変化

T&Gの進むべき事業方向性

One Heart Wedding 「ウェディングの本質を追求」

- 場に捉われないウェディングの実現
 - ・ハウスウェディング（HW）シェア拡大
 - ・HW以外の他業態（ホテル等）への進出
 - ・潜在市場の取り込み

- 成長余力のある海外への挑戦
 - ・アッパーミドル層をターゲットに市場創出

お客様
ニーズ
の変化

ウェディングの本質の追求
(二人とその大切な人たちにとって
絆づくりの重要な機会)

市場
環境
の変化

- ①ハウスウェディング（HW）市場拡大
- ②HW以外のマジョリティ市場の存在
- ③潜在市場の存在
- ④海外市場の拡大

T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓前述の市場環境及びお客様ニーズの変化を受け、当社の事業方向性についてご説明いたします。

✓当社は、市場環境やお客様のニーズの変化に鑑み、「One Heart Wedding—ウェディングの本質を追求」をベースとして、2点の事業方向性を設定いたしました。

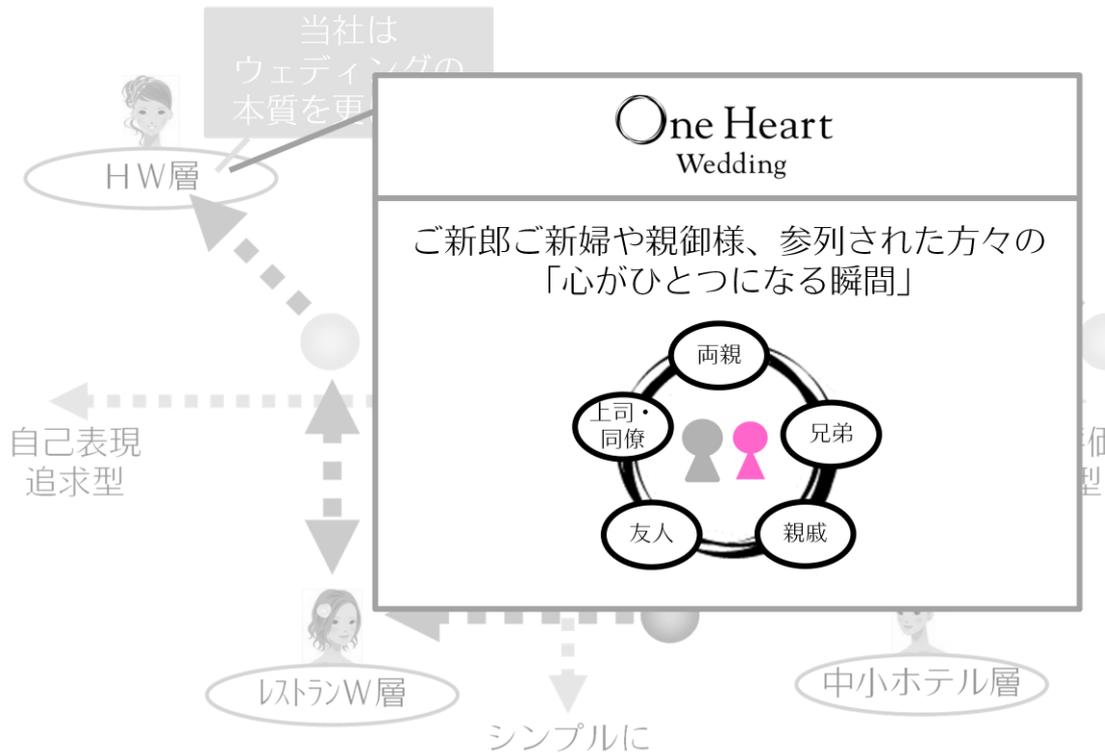
✓1つ目は、「場に捉われないウェディングの実現」です。その中で、ハウスウェディングシェア拡大と共に、ホテル等の他業態への進出、潜在市場の取り込みを進めてまいります。

✓2つ目は、「成長余力のある海外への挑戦」です。アッパーミドル層をターゲットに海外において新たな市場を創出してまいります。

✓これらの事業方向性をベースに、当社の経営戦略を策定してまいります。

I (参考) One Heart Wedding

「One Heart Wedding」-結婚式の本質 このような結婚式を創り出すことが当社の価値



✓当社の掲げる“One Heart Wedding”についてご説明いたします。

✓一人ひとりのご新郎様・ご新婦様が歩んでこられた人生や想いをくみ取り、おふたりならではの結婚式を提案したい。当社は、おふたりの想いを実現するために、ハウスウェディングという新しいスタイルを創り上げました。

✓そして、オリジナルウェディングの追求にこだわり、多くの挙式披露宴を執り行うなかで、ご新郎様・ご新婦様や親御様、参列されたゲストの方々の「心がひとつになる瞬間」を生み出すことが挙式披露宴の大切な要素であると再認識しました。

✓これこそが忘れてはならない結婚式の本質であり、このような結婚式を創り出し続けることを、当社の提供する価値と位置付け、“One Heart Wedding”と名付けています。

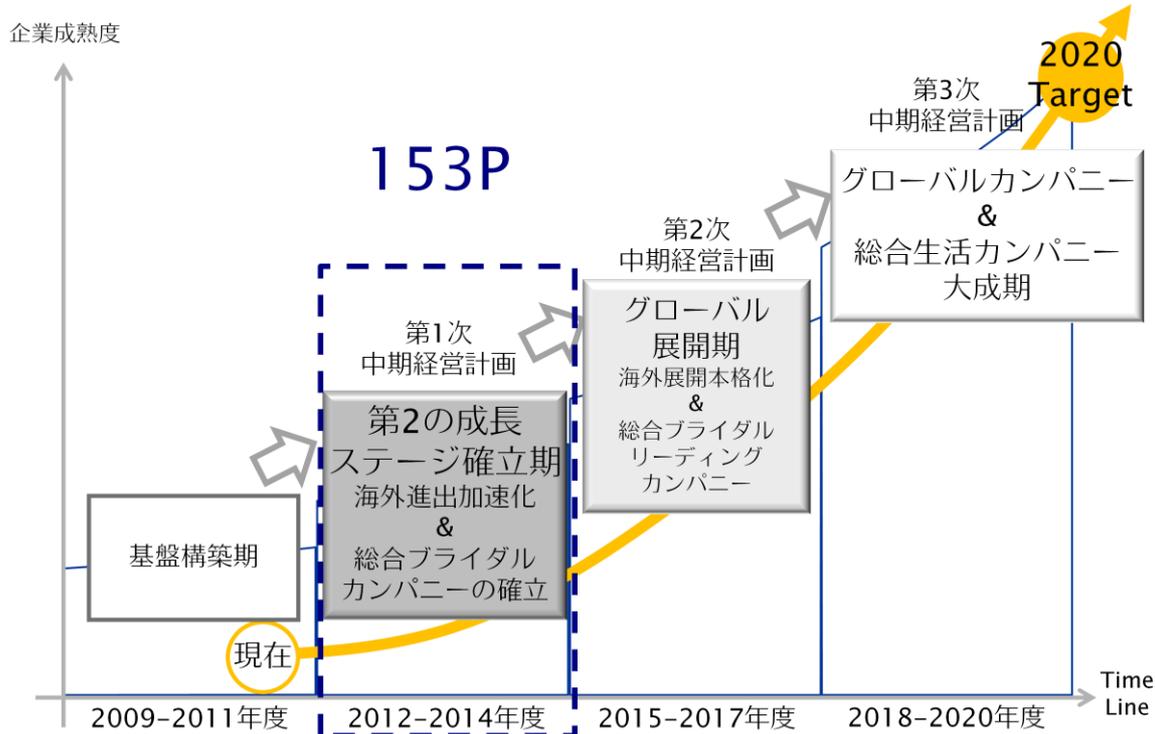
✓当社は今後も“One Heart Wedding”を追求していくことで、更なるお客様満足度の向上を目指します。

Middle term business plan ending FY 2015

153P (2012-2014年度3ヵ年中期経営計画)

II 1. 153Pの位置づけ

「第2の成長」ステージを確立する 2020Target実現へのファーストステップ



T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓それではまず、153Pの位置づけについてご説明いたします。

✓前述のとおり、2020Targetは、3段階の3ヵ年中期経営計画で実現を目指します。153Pはそのファーストステップであり、「第2の成長ステージ確立期」と定義しております。

✓ここでは、大きく2つの実現を目指します。それは、「海外進出加速化」と「総合プライダルカンパニーの確立」です。

✓この実現により、次のステージである「グローバル展開期—海外展開本格化&総合プライダルリーディングカンパニー」への布石を打つことを、このステージでの目標としております。

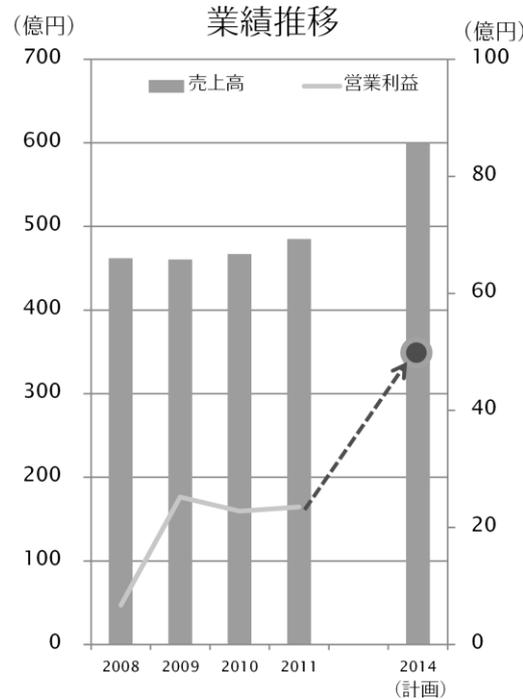
II 2. 153P最終年度（2014年度）目標数値

売上高600億円、営業利益48億円（営業利益率8%）
健全なる成長により財務基盤を強固に

■ 定量目標（連結）

（単位:億円）	2011年3月期 実績	2012年3月期 公表計画	2015年3月期 計画
売上高	467	485	600 (CAGR 7.4%)
営業利益 (売上高 営業利益率)	22.8 (4.9%)	23.5 (4.8%)	48 (8%)
当期純利益	2.1	5.5	25
ROCE※	8.3%	—	18%
自己資本 比率	36.7%	—	50%
有利子負債	193	—	130

*ROCE (Return on Capital Employed)
=EBITDA (営業利益+減価償却費) ÷ 投下資本 (有利子負債+純資産+リース債務)



✓では、153P目標数値についてご説明いたします。

✓153Pでは、成長と財務基盤の強化の両面を重視し、健全なる成長を実現いたします。

✓最終年度である2014年度において、売上高600億円（CAGR7.4%）、営業利益は倍増となる48億円（営業利益率8%）、当期純利益25億円の達成を目指します。

✓また、投資効率性を重視した経営を推進し「ROCE」を重要指標として設定し、18%への向上を目指します。

✓この結果、自己資本比率50%、有利子負債は130億円（2011年3月期末比 -64億円）を目指し、財務基盤を強化します。

II 3. 153P成長イメージと重点戦略

海外と国内事業拡大により**CAGR7.4%**を実現
強固な財務基盤構築で有利子負債圧縮



HW：ハウスウェディング

T&G TAKE and GIVE NEEDS

✓続きまして153P成長イメージと重点戦略について、ご説明いたします。

✓CAGR7.4%を実現するため、3つの成長戦略に取り組みます。

✓1つ目は、「直営店舗の強化」です。ここでは、差別化戦略として“One Heart Wedding”の追求を推進してまいります。また、ハウスウェディングシェア拡大と事業基盤強化を目的に、成長・事業基盤投資額を倍増させます。

✓2つ目は、「ホテル婚礼受託事業の拡大」です。第2の柱事業として育成し、売上高50億円の達成を実現します。

✓3つ目は、「海外戦略の加速」です。アジア婚礼プロデュース拡大とリゾートウェディングシェア拡大により、連結売上高におけるシェアを10%超にまで成長させます。

✓また財務戦略として、「強固な財務基盤の構築」を実現します。フリーキャッシュフロー拡大により有利子負債を、2011年3月期末比30%強の削減を実現いたします。

II 3-1-1. 直営店舗の強化：差別化戦略

HWのリーディングカンパニーとして 差別化戦略“One Heart Wedding”を追求

「心がひとつになる瞬間」

「心がひとつになる瞬間」を生み出すことが結婚式の本質であり、このような結婚式を“One Heart Wedding”と名付け、更なるサービスの向上に取り組む。



ご新郎様・ご新婦様や親御様
参列された方々の
「心がひとつになる瞬間」

きめ細やかな提案で オリジナルの感動を実現する

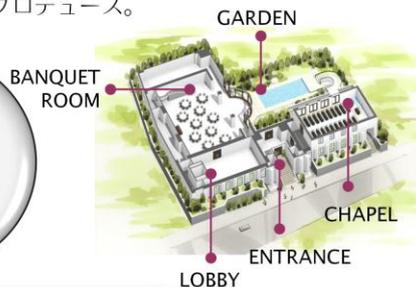
ご新郎様・ご新婦様の想いをくみ取り最高の一日を創り上げるため、ご成約からパーティ施行まで、全てを一人のウェディングプランナーが担当。長い時間をかけて会話を重ね、きめ細かくニーズをくみ取る。



HW：ハウスウェディング

一組一組にプライベートな空間と時間を提供

チャペル、パーティ会場、ガーデン。
その全てをご新郎様・ご新婦様と
参列されたゲストの方々で完全貸切。
「心がひとつになる瞬間」を演出する環境を
プロデュース。



T&G TAKE and GIVE NEEDS

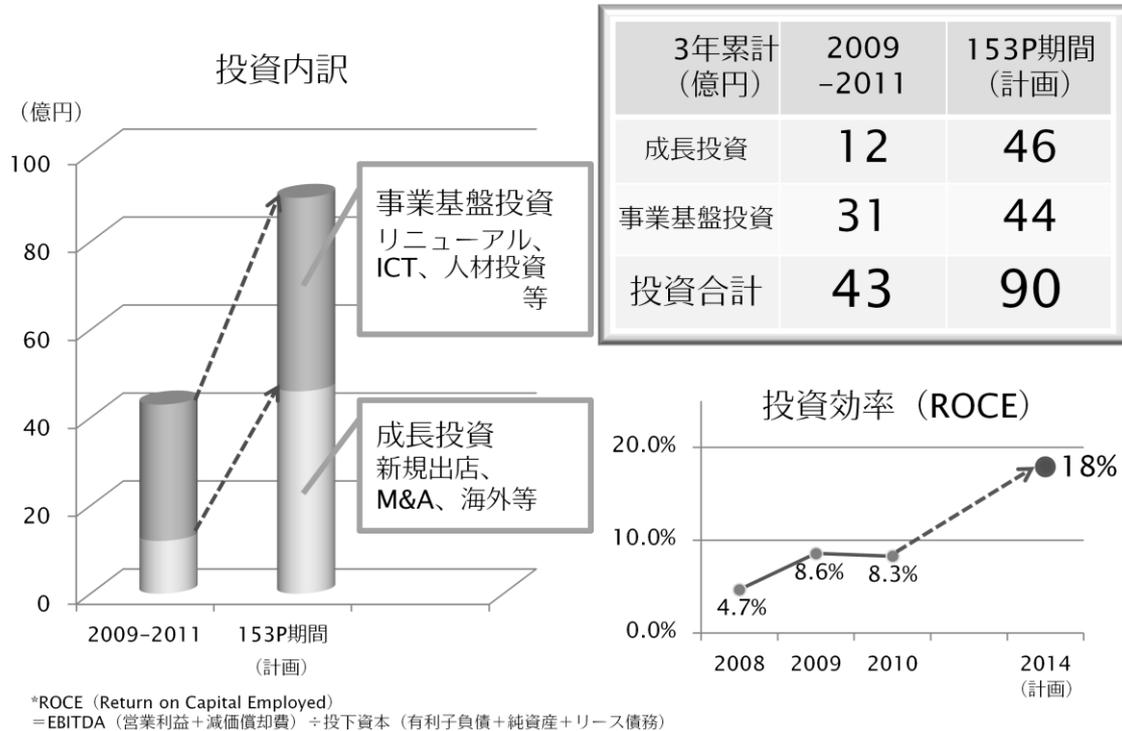
✓「直営店舗の強化」について、ご説明いたします。まずは差別化戦略です。

✓前述のとおり、当社は、結婚式の本質である“One Heart Wedding”を追求してまいります。また、施設の「一軒家貸切」、一人のウェディングプランナーが最初からパーティ施行まで全てを担当させていただく「一顧客一担当制」というユニークなシステムによって、ご新郎様・ご新婦様の歩んでこられた人生や想いをくみ取り、オリジナルウェディングを提供し続けてまいります。

✓ハウスウェディング市場において約13%のシェアをもつリーディングカンパニーとして“One Heart Wedding”を追求し、挙式披露宴の重要性を発信してまいります。これらを差別化戦略として、業界での過当な価格競争とは一線を画した地位を確立してまいります。

II 3-1-2. 直営店舗の強化：HWシェア拡大

成長・事業基盤に対し積極投資（倍増）
投資効率を重視することでROCE18%を目指す



✓次に、ハウスウェディングシェア拡大についてご説明いたします。

✓これまでも事業基盤構築に対する一定の投資は実施してまいりましたが、153P期間においては全体の投資額を倍増させた90億円を計画しております。

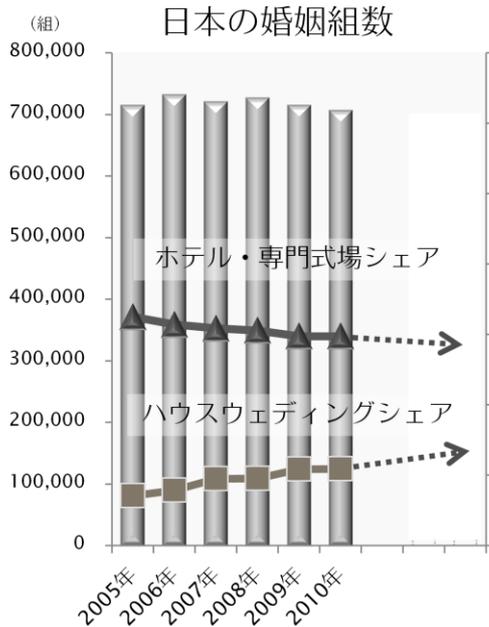
✓成長投資は、新規出店、M&A、海外投資等、新たなトップラインを創出することを目的とし、積極的にリソースを配分します。

✓また、事業基盤においても、既存店強化のための戦略的リニューアル投資、一顧客一担当制の強みを活かすためのICT（システム）投資、および人材投資といった事業の根底となるハード面、ソフト面への投資を積極化することで、既存店においてもトップラインを向上させる戦略を推進してまいります。これらにより、ハウスウェディングのシェア拡大を加速させてまいります。

✓一方で、投資効率を重視した経営により、ROCE18%の実現を目指してまいります。

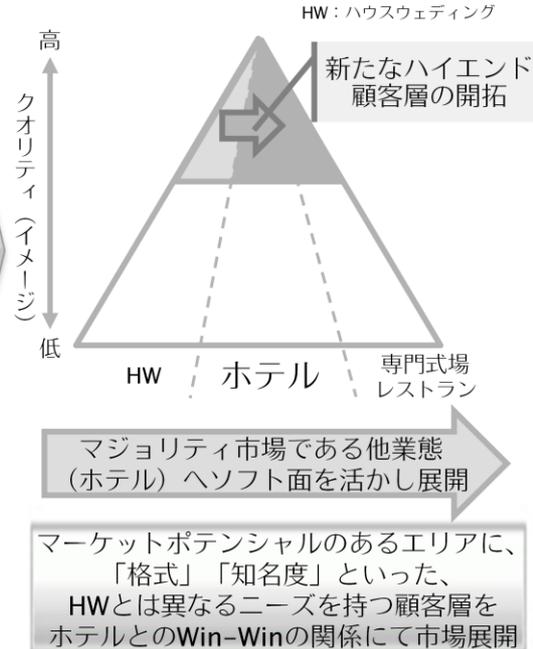
II 3-2. ホテル婚礼受託事業の拡大

ソフト面を活かしホテル運営受託事業を強化 売上高50億円規模の「第2の事業の柱」へ



DATA:リクルート「ゼクシィ結婚トレンド調査」、厚生労働省「人口動態統計」
矢野経済研究所「ブライダル産業白書」を元に当社が作成

市場シェア拡大の考え方



T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓続きまして、ホテル婚礼受託事業についてご説明いたします。

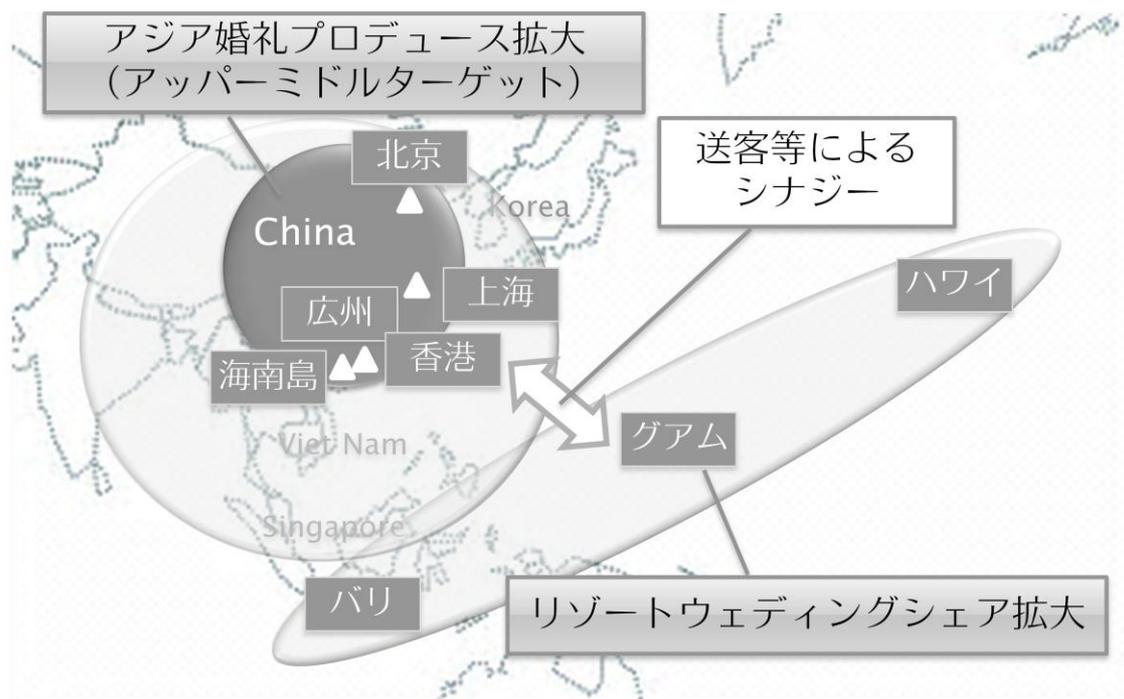
✓前述のとおり、ハウスウェディング以外のマジョリティとして、ホテル市場が存在しております。当社はこのポテンシャルのある市場において、これまでに培ってきたプロデュース力といったソフト面を活かし、新たなマーケットとしてホテルの婚礼受託の開拓を進めております。

✓マーケットポテンシャルのあるエリアに対し、ホテルの「ブランド力」「ホスピタリティ」と、当社の婚礼事業に対するノウハウを融合させたWin-Winの関係にて、「格式」「知名度」といったハウスウェディングとは異なるニーズを持つ顧客層の獲得を推進してまいります。

✓そして、2014年度には売上高50億円規模の「第2の柱事業」への育成を実現してまいります。

II 3-3. 海外戦略の加速

婚礼プロデュースとリゾートウェディングで 連結売上高シェア10%超の実現を目指す



✓続きまして、海外戦略の加速についてご説明いたします。

✓すでにご報告のとおり、香港及び上海に現地法人を設立し、サロンの出店、ホテルとの提携およびアッパーミドル層の婚礼プロデュースをスタートする等、成長マーケットであるアジアへの展開を加速しております。

✓今後、アジア婚礼プロデュース拡大に向け、人材等のリソースも積極的に配分し、市場創出、拡大を目指してまいります。

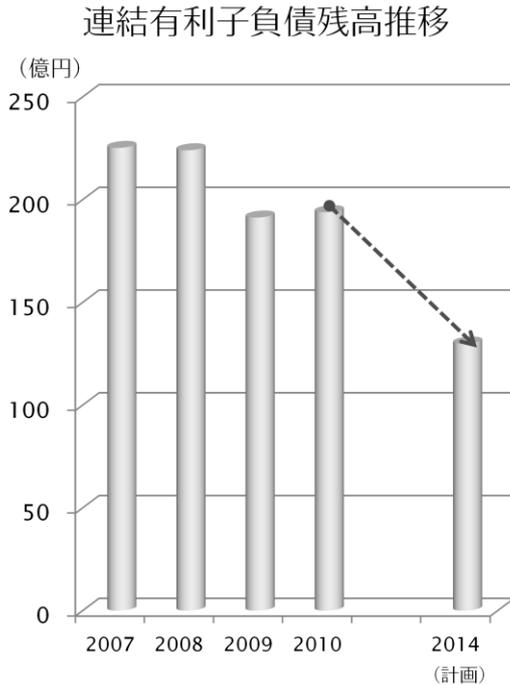
✓また、当社連結子会社で展開するリゾートウェディング事業は、新規出店、ホテルとの提携などによりシェア拡大を進めます。

✓更に、アジアとリゾートウェディングのシナジーも創出し、海外・リゾートウェディング事業を、連結売上高に占めるシェア10%超へ拡大してまいります。

✓そして、2015-2017年度の第2次中期経営計画「グローバル展開期」での本格展開に向けた準備を整えてまいります。

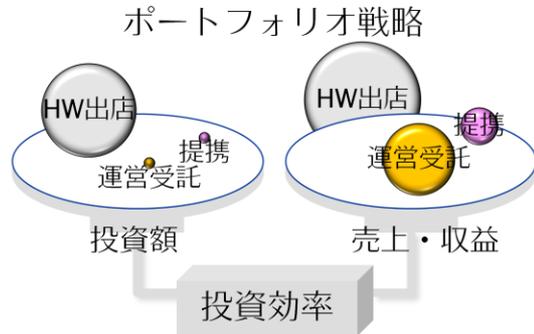
II 3-4. 強固な財務基盤の構築

フリーCF拡大により有利子負債を30%強削減 投資効率化、収益向上にて財務基盤を強化



3年累計 (億円)	2009-2011	153P期間 (計画)
フリーCF	12	73
(内、リース料と保証金の相殺額)	(9)	(40)

収益向上：成長戦略の推進
投資の効率化：ポートフォリオ戦略
営業CF増加：リース料と保証金の相殺



HW：ハウスウェディング

T&G TAKE and GIVE NEEDS

✓最後に、財務戦略についてご説明いたします。

✓153P期間においては、投資を拡大するものの、収益向上、投資の効率化、およびリース料と保証金の相殺（40億円）により、フリーキャッシュフローの拡大（73億円）を図り、有利子負債を30%強削減いたします。

✓ポートフォリオ戦略として、投資の少ないホテル婚礼受託事業の拡大と、ハウスウェディングの新規出店を組み合わせることにより、投資金額を抑制しながら、収益の拡大を図ります。

✓また、オープンより一定期間を経過した店舗について、リース料と保証金の相殺が行われることにより、フリーキャッシュフローが改善してまいります。

✓これらにより、財務基盤を強化してまいります。

人の心を、人生を豊かにする

T&G

TAKE and GIVE NEEDS