

T&G TAKE and GIVE NEEDS

株式会社テイクアンドギヴ・ニーズ
2012年3月期決算説明資料

本資料は株式会社テイクアンドギヴ・ニーズの2012年3月期の業績及び
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>

I. 2012年3月期 連結決算概要	P4-P14
1. 総括	P5
2-1. 連結 損益計算書	P6-P10
2-2. 連結 貸借対照表	P11-P12
2-3. 連結 キャッシュ・フロー計算書	P13
3. 剰余金の配当について	P14
II. 153P（3ヵ年中期経営計画）概要	P15-P19
III. 2013年3月期 連結業績計画及び重点方針	P20-P34
1. 2013年3月期の位置付け	P21
2. 連結 通期業績計画	P22
3. 国内ウェディング事業 主要指標計画	P23-P24
4. 2013年3月期の重点方針	P25-P34
IV. 2013年3月期 配当予想	P35-P36

Results of FY Ended March 2012

2012年3月期 連結決算概要

I 1. 2012年3月期総括

中期経営計画スタートに向け 強固な事業基盤を確立

震災影響を受けるも安定業績を確保

当期も増収を確保、営業利益は3期連続**20**億円を上回る

挙式披露宴単価は上昇基調を継続

既存店は前年同期比約**9**万円増加

来期受注進捗は前年を上回り好調に推移

直営店の来期受注組数残高は前年同期比**9**%増加

財務基盤の強化が進む

有利子負債は前期末比**17**億円削減

T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓まず始めに、2012年3月期総括についてご報告いたします。

✓当期は、事業基盤構築の最終年度であり、総仕上げの1年として取り組んでまいりました。その結果、次の4つを実現することができました。

✓一つ目に、当期は東日本大震災の影響を受けたものの、これまでの基盤固めが奏功し、増収を確保、また営業利益も3期連続で20億円を上回ることができました。

✓二つ目に、重要指数である挙式披露宴単価も前年からの上昇基調を継続し、既存店において前年同期と比較して約9万円の増加となりました。

✓三つ目に、来期の業績に影響する来期受注進捗は好調に推移しており、直営店の期末時点における来期受注組数残高は、前年同期と比較して9%の増加となっております。

✓四つ目に、有利子負債は、財務基盤強化に向け計画的に削減しており、前期末と比較して17億円減少の176億円となりました。

✓これらは、強固な事業基盤が確立できた証左であり、2013年3月期からの中期経営計画（2012年2月3日発表）の順調なスタートにつながっております。

I 2-1-1. 連結 損益計算書 概要

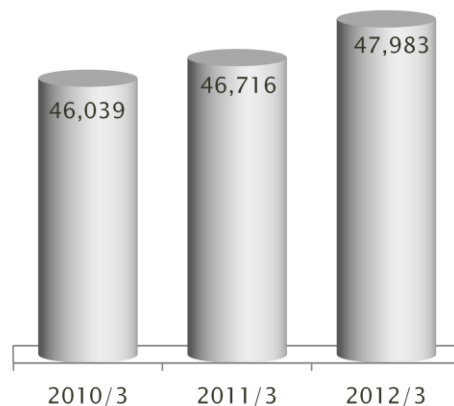
強固な事業基盤を確立 増収を確保し、営業利益も20億を上回る

単位: 百万円	2011/3	2012/3	前年 差異
売上高	46,716	47,983	+1,266
売上 総利益	24,954 53.4%	25,801 53.8%	+846 +0.4pt
販管費	22,672 48.5%	23,588 49.2%	+916 +0.7pt
営業 利益	2,282 4.9%	2,212 4.6%	-69 -0.3pt
経常 利益	1,541 3.3%	1,588 3.3%	+46 ±0pt
当期 純利益	214 0.5%	453 0.9%	+238 +0.4pt

※ %は売上高比

売上高推移

(単位：百万円)



強固な事業基盤を確立

✓連結損益計算書の概要です。

✓当期は、事業基盤構築の最終年度として、中長期的な成長に向けた体制づくりの総仕上げを行ってまいりました。震災の影響を受けたものの、増収を確保、営業利益も20億円を上回り、2013年3月期からの中期経営計画に向けた体制固めができました。

✓売上高は47,983百万円となり、前年同期と比較して1,266百万円増加し、2.7%の増収となりました。

✓当期も事業基盤の強化や、2013年3月期から始まる中期経営計画に向けた先行投資を行ったため、販管費は前年同期と比較して916百万円増加し、23,588百万円となりました。

✓その結果、営業利益は2,212百万円となりました。経常利益は支払利息の削減により、1,588百万円となり、増益を確保いたしました。当期純利益は453百万円となり、前年同期と比較して238百万円の増加（前年比211.0%）となりました。

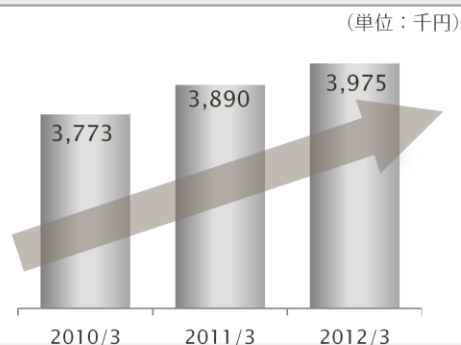
I 2-1-2. 国内ウェディング事業 売上高内訳

単価は上昇基調を継続、前年同期比約9万円増
来期受注組数残高は前年同期比9%増

単位: 百万円	2011/3	2012/3	前年差異
直営店			
売上高	38,915	39,057	+142
取扱組数	9,897	9,738	-159
平均単価 (千円)	3,890	3,975	+85
平均人数	73	72	-1
プロデュース型			
売上高	1,764	2,304	+540
取扱組数	638	805	+167
平均単価 (千円)	2,739	2,844	+105

※ プロデュース型にはレストラン提携、婚礼運営受託、ビル内施設プロデュースを含む

直営店単価推移



来期受注進捗

来期受注組数残高の前年同期比



(3月末時点)

✓ 続きまして国内ウェディング事業の売上高の内訳をご説明いたします。

✓ 直営店の挙式披露宴単価は上昇基調が続いております。これは営業時の提案力向上や、受注進捗の順調な推移によるものであります。

✓ 業界では画一的なパッケージプランや過大な価格競争が展開されておりますが、当社はクオリティを重視した挙式披露宴の実現にこだわり続けるとともに、受注サイクルの更なる適正化を戦略的に推進しております。そのことが奏功し、披露宴単価は前年同期と比較して85千円増の3,975千円となりました。

✓ その結果、震災の影響で取扱組数は減少したものの、直営店の売上高は39,057百万円となり、増収を確保いたしました。

✓ プロデュース型は、様々な個性とブランド力を有するレストランとの提携事業に加え、当社のプロデュース力を活かし、ビル内施設のプロデュース及びホテル婚礼受託をスタートしております。

✓ 取扱組数は前年同期と比較して167件増の805件となり、平均単価は前年同期と比較して105千円増の2,844千円となりました。

✓ その結果、売上高は2,304百万円（前年同期比+540百万円）となり、30.6%の増収となりました。

✓ なお、後程改めてご説明いたしますが、直営店の3月末時点における来期受注組数残高は、前年同期と比較すると109%となっており、来期受注進捗は順調に推移しております。

I 2-1-3. 海外・リゾートウェディング事業 内訳

海外・リゾートウェディングは躍進
売上高9%増、営業利益31%増で増収増益を達成

単位: 百万円	2010/3	2011/3	2012/3	差異
売上高	3,246	4,014	4,355	+341
営業利益	108	288	376	+88



ハワイ モアナサーフライダー ウェスティン リゾート&スパ

売上高・営業利益推移



✓続きまして、海外・リゾートウェディング事業の売上高及び営業利益の内訳をご説明いたします。

✓当期も海外・リゾートウェディング事業は躍進を続けております。売上高は9%増の4,355百万円（前年同期比 +341百万円）、営業利益は31%増の376百万円（前年同期比 +88百万円）となり、増収増益を達成しております。

✓主力であるハワイにおいては、「モアナサーフライダー ウェスティン リゾート&スパ」内のチャペルの受注が引き続き好調に推移いたしました。グアムやバリにおいては、引き続き既存施設の受注が堅調に推移しております。また、沖縄においては、施設のリニューアルを施し、その効果が表れてきております。

✓その結果、取扱組数は伸張り、挙式披露宴単価も堅調に推移いたしました。

I 2-1-4. 連結 売上総利益・営業利益

中長期的な成長投資を積極的に実施
営業利益20億円を上回り、成長の基盤が整う

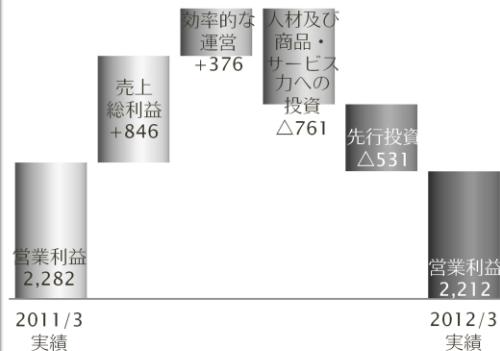
単位: 百万円	2011/3	2012/3	前年差異
売上高	46,716	47,983	+1,266
売上 原価	21,762 46.6%	22,181 46.2%	+419 -0.4pt
売上 総利益	24,954 53.4%	25,801 53.8%	+846 +0.4pt
販管費	22,672 48.5%	23,588 49.2%	+916 +0.7pt
営業 利益	2,282 4.9%	2,212 4.6%	-69 -0.3pt

※ %は売上高比

営業利益前年比増減

(単位：百万円)

当期の重点施策に対する
投資も計画通り



✓売上総利益及び営業利益に係る項目の内訳についてご説明いたします。

✓売上総利益は、挙式披露宴単価が順調に推移が寄与し、前年同期と比較して846百万円増加し25,801百万円となり、売上総利益率は0.4ポイント改善いたしました。

✓また、当期は人材及び商品・サービス力強化への投資を継続いたしました。また、2013年3月期からスタートする中期経営計画の達成に向け、重点方針である新規出店、新規提携及び海外戦略の強化などの積極的な先行投資を行いました。

✓その結果、販管費は23,588百万円、営業利益は2,212百万円となりました。

I 2-1-5. 連結 営業外損益・特別損益・純利益

支払利息の減少により経常利益は増益確保
税制改正の影響を吸収し、当期純利益は増益

単位: 百万円	2011/3	2012/3	前年差異	主な要因等
営業利益	2,282	2,212	-69	
営業外損益	△ 741	△624	+116	支払利息 △61百万円
経常利益	1,541	1,588	+46	
特別損益	△1,882	△338	+1,544	(参考) 2011年3月期 資産除去債務会計基準の適用に 伴う影響額 △647百万円 災害による損失 △566百万円
当期純利益	214	453	+238	2012年3月期 税制改正に伴う税効果会計適用に よる影響額 △254百万円

✓経常利益及び当期純利益に係る項目の解説です。

✓有利子負債の削減、金利の低減により支払利息が前年同期と比較して61百万円減少し、営業外損益の改善が進みました。

✓その結果、経常利益は、前年同期と比較して46百万円増加の1,588百万円となり、増益を確保いたしました。

✓また、災害による損失等の影響がなくなり、特別損失は前年同期と比較して大幅に減少いたしました。

✓なお、税制改正に伴い繰延税金資産を254百万円取り崩した結果、当期純利益は453百万円となりました。税制改正がなかったと仮定いたしますと、概算で当期純利益は707百万円となり、前年を大きく上回る水準を確保したと思われます。

I 2-2-1. 連結 貸借対照表 <資産の部>

戦略的に資産の効率化を推進

単位: 百万円	2011/ 3末	2012/ 3末	増減
流動資産	6,801	7,779	+978
現金及び預金	4,094	5,035	+941
固定資産	37,832	35,610	-2,221
有形固定資産	20,927	20,803	-124
無形固定資産	607	557	-50
投資その他 資産計	16,297	14,249	-2,047
資産計	44,634	43,390	-1,243

主な増減要因

敷金及び保証金の減少
 △1,628百万円
 ・リース資産の買取
 ・リース料と保証金の相殺

✓連結貸借対照表の資産の部の解説です。

✓総資産は前会計年度末と比較して1,243百万円減少し、43,390百万円となりました。

✓一部の建物リース物件の買取を進め、購買価格相当額を保証金と相殺し、自社保有といたしました。加えて、建物リースのうち、一定期間を経過した店舗について、リース料と保証金との相殺を行っております。

✓以上の要因により、敷金及び保証金が前会計年度末と比較して1,628百万円減少いたしました。今後、建物リース物件を購入したことによりリース料の軽減による損益の改善が見込まれるとともに、リース料と保証金との相殺によるキャッシュ・フローの改善が進みます。

✓今後も、このような資産効率化を推進し、損益やキャッシュ・フローの改善を図ってまいります。

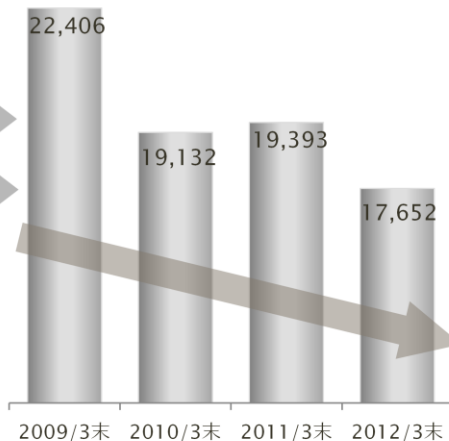
I 2-2-2. 連結 貸借対照表 <負債・純資産の部>

有利子負債は前期末比17億円の削減を実現

単位: 百万円	2011/ 3末	2012/ 3末	増減
負債合計	28,186	26,598	-1,588
流動負債計	12,598	15,158	+2,559
短期借入金	1,770	2,140	+370
(一年内) 長期借入金	4,823	6,445	+1,622
固定負債計	15,587	11,439	-4,147
長期借入金	12,800	9,066	-3,733
純資産計	16,447	16,792	+344
負債・ 純資産計	44,634	43,390	-1,243

有利子負債残高推移

(単位：百万円)



✓連結貸借対照表の負債・純資産の部の解説です。

✓当期は、震災の影響を考慮し、手元資金を確保するため、期中において一時的に借入金を増加させましたが、業績の順調な推移と投資の効率化により、計画的に有利子負債の削減を推し進めました。

✓その結果、有利子負債額は前期末と比較して1,741百万円減の17,652百万円となりました。

✓なお、今後も計画的に有利子負債の削減を実施してまいります。

I 2-3. 連結 キャッシュ・フロー計算書 解説

フリーCFはプラスを確保し有利子負債を削減

単位: 百万円	2011/3	2012/3	主な増減要因
営業活動 によるCF	1,449	3,687	税引前当期純利益 (前期末比) +1,591百万円
投資活動 によるCF	△ 2,138	△880	
財務活動 によるCF	232	△1,828	
現金及び 預金残高	3,556	4,614	

✓連結キャッシュ・フロー計算書の解説です。

✓当期のフリー・キャッシュ・フローはプラスを確保し、有利子負債の削減が進みました。これは、既存店舗の業績が順調に推移したこと、前述のリース料と保証金の相殺により営業キャッシュ・フローの改善が進んだことなどによるものです。

I 3. 剰余金の配当について

期末配当を実施予定

	1株当たりの配当金		
	中間配当金	期末配当金	年間配当金
2012/3予定	0円	100円	100円
前期実績 (2011/3)	0円	100円	100円

✓2012年3月期末の剰余金の配当についてご説明いたします。

✓当社は、継続的な成長を実現するための投資を行いつつ、株主の皆様への利益還元を適正かつ安定的に行う方針としております。

✓期末配当につきましては、中長期的な成長を実現するための投資の必要性等も総合的に勘案し、1株当たり100円とさせていただきます。

✓なお、本件は2012年6月28日開催予定の定時株主総会に付議する予定でございます。

Medium-term business plan FY Ending March 2015

153P (2013/3-2015/3の3ヵ年中期経営計画)

※2012年2月3日発表

詳細はこちらをご覧ください

<http://pdf.irpocket.com/C4331/oWM7/VU7I/JVyi.pdf>

Ⅱ 1. 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

✓続きまして、本年2月3日に発表いたしました2013年3月期からの3ヵ年中期経営計画についてご説明させていただきます。

✓中期経営計画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。

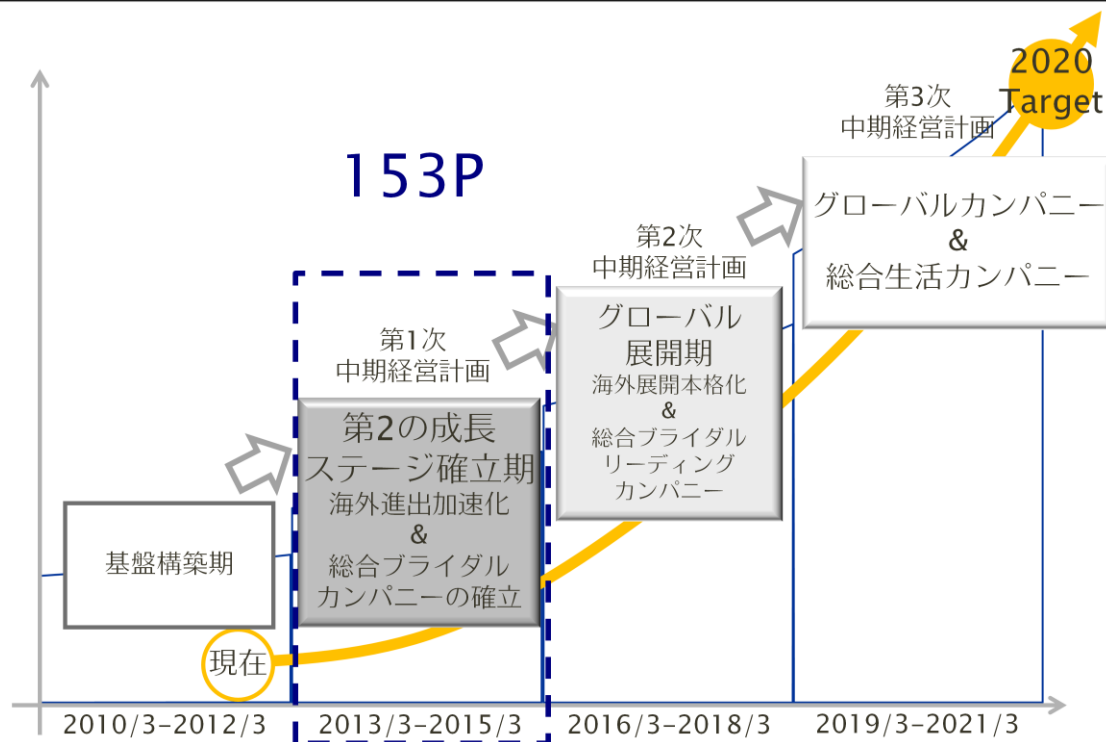
✓一つは、当社のプロデュース力とホスピタリティの高さをグローバルに展開し、「グローバルカンパニーとしての地位確立」を目指します。

✓もう一つは、結婚及びその周辺事業から、お客様の生活領域全般における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。

Ⅱ 2. 153Pの位置づけ

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



✓2020Targetは、3段階の3ヵ年中期経営計画で実現を目指します。

✓第一次中期経営計画である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つのことを目指します。それは、「海外進出加速化」と「総合ブライダルカンパニーの確立」です。

✓このことにより、次のステージである「グローバル展開期—海外展開本格化&総合ブライダルリーディングカンパニー」への布石を打ってまいります。

※153P：創業『15』年目からの『3』ヵ年中期経営計画(『P』lan)

Ⅱ 3. 153P最終年度（2015年3月期）目標数値

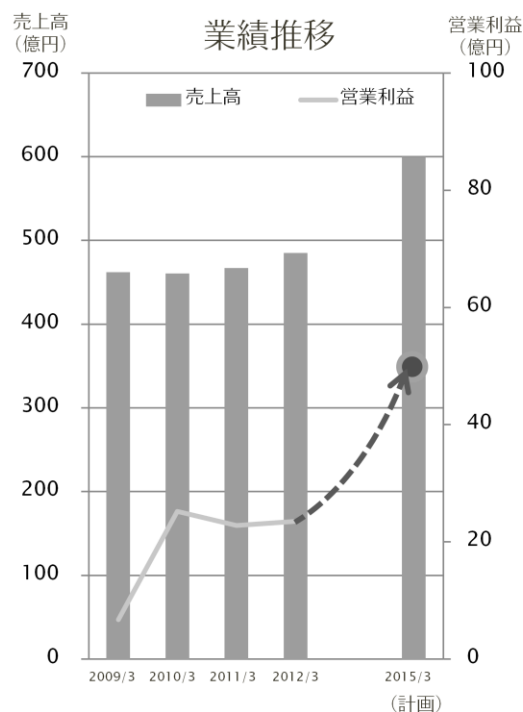
売上高600億円、営業利益48億円（営業利益率8%）
健全なる成長により財務基盤を強固に

■ 定量目標（連結）

（単位：億円）	2011年3月期 実績	2012年3月期 実績	2015年3月期 計画
売上高	467	479	600
営業利益 （売上高 営業利益率）	22.8 (4.9%)	22.1 (4.6%)	48 (8%)
当期純利益	2.1	4.5	25
ROCE※	8.3%	8.7%	18%
自己資本 比率	36.7%	38.4%	50%
有利子負債	193	176	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）



✓次に、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、健全なる成長を目指します。

✓最終年度である2015年3月期において、売上高600億円、営業利益は2012年3月期の倍増となる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いたします。「ROCE」を重要指標として設定し、18%への向上を目指します。

✓これにより、自己資本比率50%、有利子負債は130億円を目指し、財務基盤の強化を図ります。

Ⅱ 4. 153P成長イメージと重点戦略

海外と国内事業拡大により売上600億円を実現 強固な財務基盤構築で有利子負債削減

2013/3-2015/3

海外戦略の加速

ホテル婚礼受託
事業の拡大

直営店舗の強化

強固な財務基盤
の構築

連結売上高構成比10%強へ

- 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

ホテル婚礼受託売上高50億円

- 第2の柱事業への育成

差別化戦略の推進

- One Heart Wedding

成長、事業基盤投資額倍増

- HWシェア拡大（出店／M&A）
- 事業基盤投資（リニューアル等）

有利子負債30%強削減（※）

- フリーCF拡大により有利子負債削減

HW：ハウスウェディング

※2011年3月期末比

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。

✓連結売上高600億円を実現するため、3つの成長戦略に取り組みます。

✓一つ目は、「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、シェア拡大と事業基盤強化を目的に、投資額を倍増させます。

✓二つ目は、「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いたします。

✓三つ目は、「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構成比を10%強にまで成長させます。

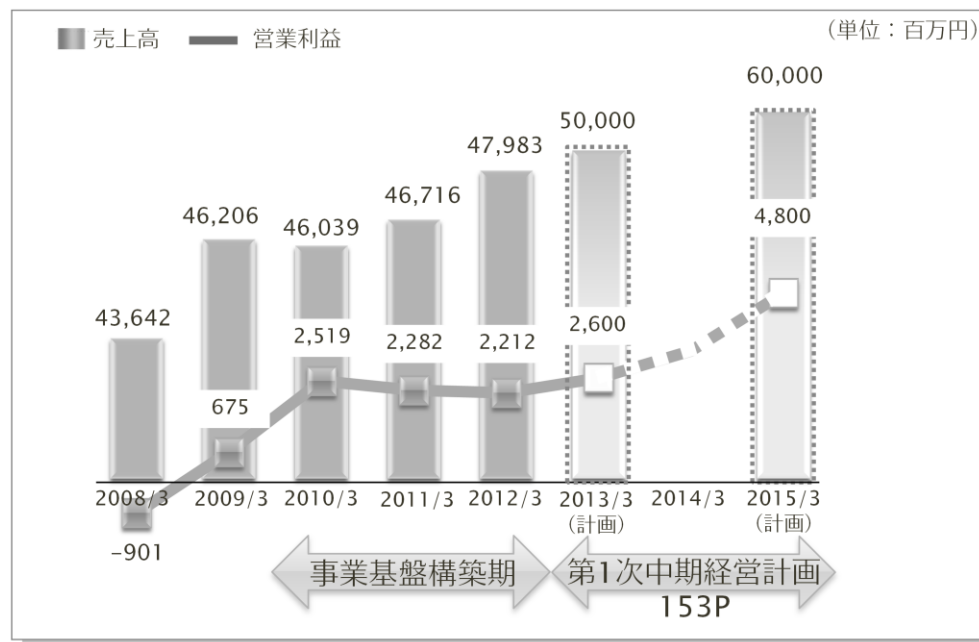
✓また、財務戦略として「強固な財務基盤の構築」を実現いたします。フリー・キャッシュ・フロー拡大により、2011年3月期末比30%強の有利子負債の削減を実現いたします。

Forecast and Plans FY Ending March 2013

2013年3月期 連結業績計画及び重点方針

Ⅲ 1. 2013年3月期の位置付け

第1次中期経営計画（153P）をスタート
初年度は収益力を高め、153P成長の礎を築く



✓2013年3月期の位置付けについてご説明いたします。

✓2013年3月期は153P初年度であり、2014年3月期、2015年3月期に向けた成長の布石を打つ年と位置付けております。

✓着実に積み上げてきた事業基盤をベースに、既存店の収益性を高め、また新規出店、新規提携等の新たな収益源を創出し、153P成長の礎を築いてまいります。

Ⅲ 2. 連結 通期業績計画

売上高500億、営業利益26億を計画
収益力を高め、営業利益18%増、当期純利益77%増

単位: 百万円	2011/3 通期実績	2012/3 通期実績 (A)	2013/3 通期計画 (B)	増減額 (B-A)	増減率 ((B-A)/A)
売上高	46,716	47,983	50,000	+2,016	+4.2%
営業利益	2,282	2,212	2,600	+387	+17.5%
経常利益	1,541	1,588	2,000	+411	+25.9%
当期純利益	214	453	800	+346	+76.6%

T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓2013年3月期の連結通期業績の計画は下記の通りです。

売上高 50,000百万円
(前年比 +2,016百万円)
営業利益 2,600百万円
(前年比 +387百万円)
経常利益 2,000百万円
(前年比 +411百万円)
当期純利益 800百万円
(前年比 +346百万円)

✓2013年3月期は、収益力を高めることも命題の一つとして取り組んでまいります。一方で、次年度以降の飛躍に向けた先行投資も実施し、成長の礎を築きます。

✓その結果、営業利益、経常利益、当期純利益はそれぞれ18%、26%、77%の増益計画いたします。

Ⅲ 3. 国内ウェディング事業 主要指標計画

直営店・プロデュース型ともに 取扱組数増加の計画

直営店	2012年3月期実績	2013年3月期計画
取扱組数（単位：組）	9,738	9,900
挙式披露宴単価（単位：千円）	3,975	3,975

プロデュース型	2012年3月期実績	2013年3月期計画
取扱組数（単位：組）	805	900
挙式披露宴単価（単位：千円）	2,844	2,850

※ プロデュース型にはレストラン提携、婚礼運営受託、ビル内施設プロデュースを含む

T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓最後に、国内ウェディング事業の主要指標の計画です。

✓直営店について、取扱組数は、前年より施設数の変動がないものとして、既存店のみで9,900組を計画しております。

✓挙式披露宴単価は保守的な計画とし、前年と同額の3,975千円としております。

✓また、プロデュース型について、取扱組数は、ホテルの婚礼受託や新規提携等の効果を見込み、900組を計画しております。

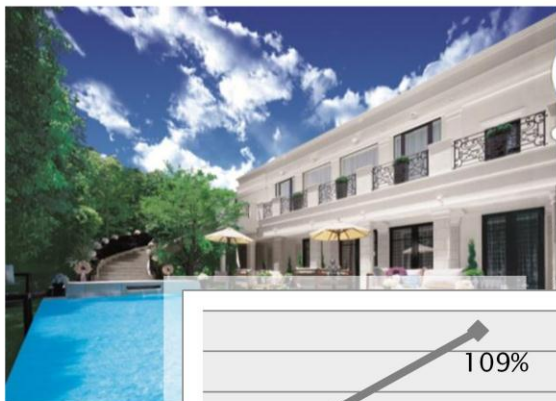
✓挙式披露宴単価は前年比増となる2,850千円を計画しております。

Ⅲ (参考) 直営店来期受注組数残高

直営店の来期受注組数残高は前年同期比9%増

来期受注組数残高の前年同期比

<直営店型>



<プロデュース型>



2012年3月期よりプロデュースを開始したホテルブエナビスタ等が寄与し、順調に進捗

※ プロデュース型にはレストラン提携、婚礼運営受託、ビル内施設プロデュースを含む

T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓なお、参考情報となりますが、直営店の来期受注組数残高は、2012年1月末時点で、前年同期比104%でしたが、先述の通り、2012年3月末時点では、109%まで積みあがっております。

✓プロデュース型についても、2012年3月期よりプロデュースを開始したホテルブエナビスタ等が寄与し、受注は順調に推移しております。

Ⅲ 4. 2013年3月期の重点方針

初年度として、3つの成長戦略を確実に実行
積極投資を行いつつも有利子負債削減を目指す

< 153P 重点戦略 >

海外戦略の加速

< 153P：連結売上高構成比10%強へ >

ホテル婚礼受託
事業の拡大

< 153P：ホテル婚礼受託
売上高50億円 >

直営店舗の強化

< 153P：差別化戦略の推進
成長、事業基盤投資額倍増 >

強固な財務基盤の
構築

< 2013年3月期の重点方針 >

受注件数拡大で、アジア市場創出
リゾートウェディングシェアの拡大

ホテル提携数の拡大

確実な新規出店
ハード・ソフトの更なる強み創り
次世代ウェディングスタイルの創出

積極投資を行いつつもフリーCF増加
(2013/3末有利子負債目標額：160億円)

T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓続きまして、2013年3月期の重点方針について、ご説明いたします。

✓153Pで掲げている3つの成長戦略を確実に実行いたします。

✓直営店舗の強化として、「確実な新規出店」、「ハード・ソフトの更なる強み創り」を推進いたします。また、「次世代ウェディングスタイルの創出」にチャレンジし、差別化戦略を推進いたします。

✓ホテル婚礼受託事業の拡大として、「ホテルの提携数の拡大」に注力いたします。

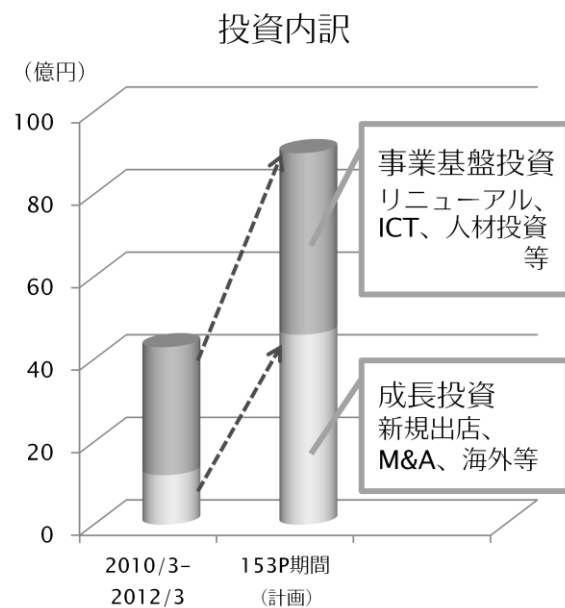
✓海外戦略の加速として、上海を中心にアジア婚礼プロデュースの受注件数を拡大し、「アジア市場の創出」を図ります。また、引き続き「リゾートウェディングシェアの拡大」を目指します。

✓その一方で、財務戦略として、積極投資を行いつつも、「フリー・キャッシュ・フロー増加」を図り、2013年3月期末の有利子負債額を160億円（前期末比 -16億円）まで削減させることを目指します。

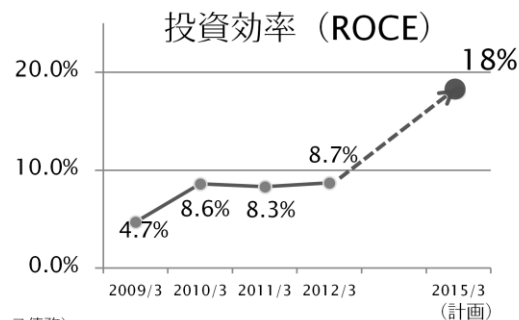
✓次ページより、詳細をご説明いたします。

Ⅲ 4-1. 確実な新規出店／ハード・ソフトの更なる強み創り

ハード・ソフトの強みへ計画的に投資



3年累計 (億円)	2010/3 -2012/3	153P期間 (計画)
事業基盤投資	31	44
成長投資	12	46
投資合計	43	90



*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)

✓まずは、直営店舗の強化における「確実な新規出店」「ハード・ソフトの更なる強み創り」について、ご説明いたします。

✓左のグラフ及び表は、2013年3月期からの3ヵ年153P期間における投資額のイメージです。153P期間においては、過去3年間の投資額の倍増となる90億円の投資を計画しております。これまで通り、事業基盤構築のための投資(44億円)を確保しながら、成長に向けた投資(46億円)を拡大させます。

✓成長投資においては、新たなトップライン創出を目的に、新規出店、M&A、海外投資等、積極的な投資を行います。特に新規出店においては、有望なエリアをしっかりと見極め、新しいコンセプトの店舗を出店いたします。

✓事業基盤投資においても、リニューアル・修繕投資、営業効率強化のためのICT(システム)投資、及び人材投資といった、事業の根底となるハード・ソフト両面への積極的な投資を行い、更なる強み創りを推進してまいります。これにより、既存店におけるトップラインを向上させ、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。

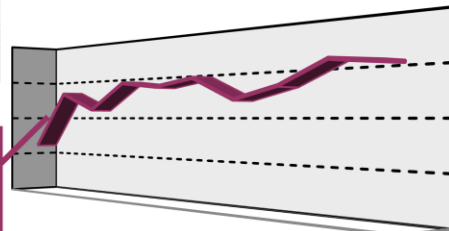
Ⅲ 4-1-1. <Topic1>既存店舗のリニューアル

ハードの更なる強み創りへ積極投資 既存の優良店舗を計画的に強化



アーカンジェル代官山
リニューアル後の外観イメージ

投資だけに頼らず
ソフト面の強化により
出店から10年が経過してもなお
お客様から高い支持を受けている



(参考) アーカンジェル代官山の取扱組数の推移

リニューアル計画

中期経営計画に基づき
リニューアル計画を策定

初年度である2013年3月期は
6店舗をリニューアル予定

T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓既存店舗について、計画的なリニューアルを実施してまいります。(2013年3月期は6店舗を計画)

✓これらの店舗はオープンして7~11年経過しておりますが、今なお、お客様から高い支持を得、毎年高い業績を残しております。

✓このことは、ハード面の投資だけでなく、お客様対応などのソフト面でのサービス力を充実させ、ハードとソフトの両面からバランスの取れた投資を行ってきたことによるものです。これは、当社が長期安定的に業績を維持させるノウハウを有している証左であると考えております。

✓こうしたリニューアルにより、オープンから一定期間を経過した店舗を、より高い支持を得られる店舗として長期安定的に維持し、既存店の活性化につなげてまいります。

Ⅲ 4-1-2. <Topic2>組織力の強化（エリア制導入）

新組織体系としてエリア制を導入 きめ細やかな施策をより迅速に展開



エリア制

エリア特性を考慮し
5つのエリアに営業部を配置

東日本営業部
北海道・東北・信越
北関東・北陸エリア

関東営業部
1都3県エリア

東海営業部
東海エリア

関西営業部
近畿エリア

西日本営業部
四国・中国・九州エリア

✓2012年4月に組織改編を行い、新たな組織体系として、エリア制を導入しました。

✓全国5つのエリアに営業部を設置し、エリアにおける営業施策の立案、実行機能をエリア責任者に権限移譲いたしました。これにより、エリア特性に応じたきめ細やかな施策をより迅速に展開することが可能となります。一方、本社の営業戦略機能は、全国統一施策やブランディングに特化いたします。

✓今後も、全国展開の強みを活かしながら、きめ細やかな地域戦略を展開し、当社の優位性を高めてまいります。

Ⅲ 4-2. 次世代ウェディングスタイルの創出

HW市場のパイオニア企業として 次世代ウェディングスタイルを創出

「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。



ご新郎ご新婦様やご親族様
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の全てを一人のウェディングプランナーが担当。
長い時間をかけてコミュニケーションを深め、きめ細かくニーズをくみ取る。

パイオニア企業として
次世代ウェディングスタイルを
創出



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。
その全てを完全貸切。
「心がひとつになる瞬間」を演出する空間を演出。

HW：ハウスウェディング

✓「次世代ウェディングスタイルの創出」について、ご説明いたします。

✓当社は、施設の「一軒家貸切」、一人のウェディングプランナーがパーティ施行まで全てを担当する「一顧客一担当制」というユニークなシステムによって、ご新郎ご新婦様の想いをくみ取り、オリジナルウェディングを提供いたしております。そして、ご新郎ご新婦様やご親族様、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、差別化戦略として推進しております。

✓今後は、これら差別化要素をベースに、最先端ウェディングを取り入れながら、新たな「次世代ウェディングスタイルの創出」へ挑戦してまいります。

✓これらの取り組みにより、ハウスウェディング市場での地位を更に高めてまいります。

Ⅲ 4-2-1. <Topic3>最先端ウェディングの創出

“Haute couture Design” 開始 日本発世界基準のウェディングスタイルを創出

Haute couture Design (オートクチュールデザイン)

T&Gの「究極のこだわり」を進化させ
“日本発 世界基準”のウェディングスタイルを創出



Haute couture Design

URL
<http://www.tgn.co.jp/hcdesign/>



Process

1. テーマヒアリング
2. 会場選定
3. プレゼンテーション
4. オリジナル制作/各種手配
5. 施行
6. 本番

お客様のヒアリングをもとに、会場探し、ウェディングドレスや装花、各種演出、当日の施工・進行まで全てをトータルプロデュース

✓新たなプロデュースサービス “Haute couture Design” (オートクチュールデザイン) をスタートいたしました。

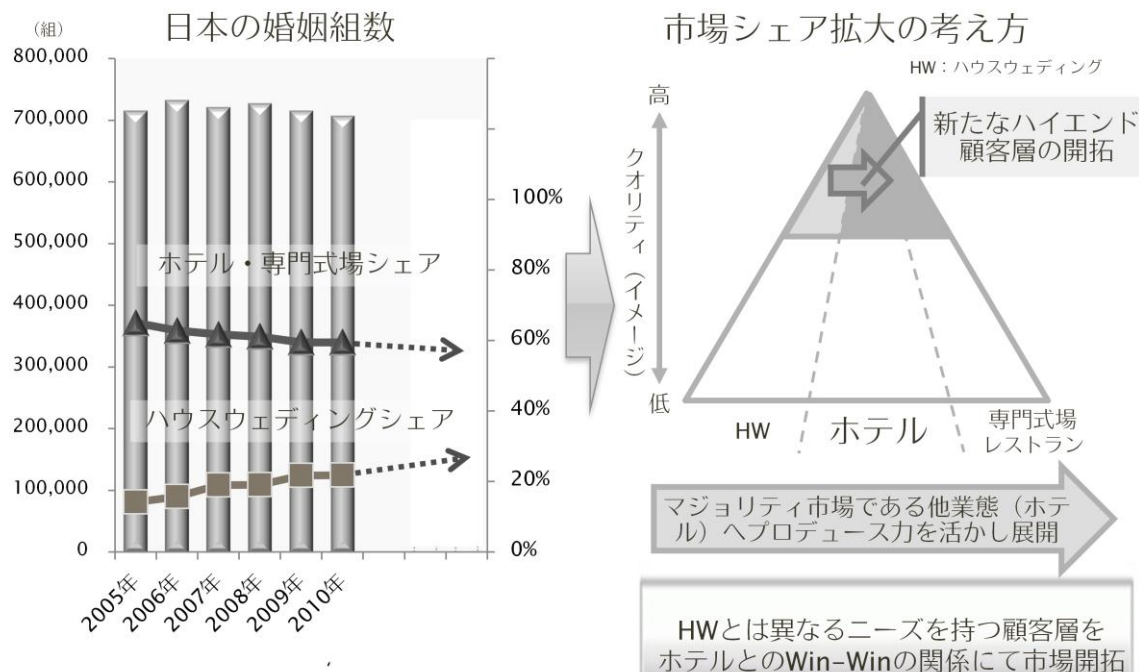
✓現在日本における挙式披露宴は、最初にお客様は会場を決定し、会場決定後にその会場のサービスや商品を選択するのが一般的です。“Haute couture Design”ではその概念を取り払い、お客様のヒアリングをもとに、会場探しはもちろん、ウェディングドレスや装花、各種演出、当日の施工・進行まで全てを、お客様のご要望に合わせてトータルプロデュースいたします。

✓当社はこれまで、自社会場に限らず、中国・海南島や都内主要ホテル、老舗旅館等の様々な場所で、著名人等のウェディングプロデュースを手掛けてまいりました。また、欧米など世界のウェディング情報をリサーチし、従来にない新しいアイデアや最新トレンドを取り入れてまいりました。これらの実績とノウハウをベースに、日本ならではの「おもてなしの精神」と、これまで当社が国内外で培ってきた「究極のこだわり」を進化させ、“日本発 世界基準”のウェディングスタイルを創出いたします。

✓また、“Haute couture Design”で培った新たなノウハウは、自社会場における新商品やサービスとして展開するとともに、それらを新たなトレンドとして世の中に発信してまいります。

Ⅲ 4-3. ホテル提携数の拡大

ハイクラスのホテルを中心に新規提携数を拡大 2件目となるホテル婚礼受託のスタートへ



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

✓ホテル婚礼受託事業の拡大について、ご説明いたします。

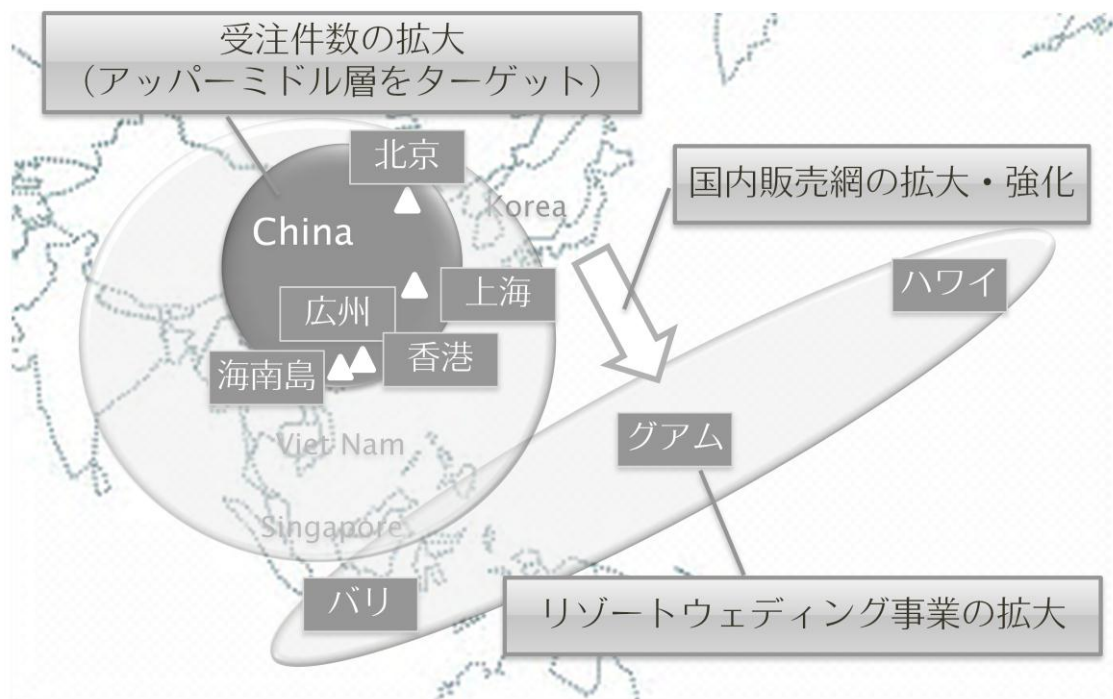
✓ハウスウェディング以外の大きな市場としてホテルの婚礼市場が挙げられます。当社はこの市場において、今までに培ってきたプロデュース力を活かし、ホテルの婚礼受託の開拓を進めます。

✓ホテルの「ブランド力」「ホスピタリティ」と、当社の婚礼事業におけるノウハウを融合させたWin-Winの関係により、ハウスウェディングとは異なる新たな顧客層の開拓を目指します。

✓特に2013年3月期では、ハイクラスのホテルとの新規提携に注力し、提携数拡大を図ってまいります。この度、2件目となる案件を開始する運びとなりました。このように、実績とノウハウを順次積み上げ、更なる事業の拡大につなげてまいります。

Ⅲ 4-4. 受注件数拡大（アジア）／リゾートWシェアの拡大

アップーミドル層の受注件数を拡大 リゾートWは国内販売網を拡大・強化



✓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、アップ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。

✓引き続き、アジアにおけるアップーミドル層の婚礼プロデュースの受注件数を拡大させることで、市場の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の拡大を加速化させます。送客先となるリゾート地での新規出店、ホテルとの提携、リニューアルによる強化はもちろん、国内販売網の拡大・強化も積極的に実施いたします。

Ⅲ 4-4-1. <Topic4>大阪直営サロン拡張リニューアル

リゾートウェディングのシェア拡大を推進



アールイズ・ウェディング
心斎橋サロン

Address

大阪府大阪市中央区心斎橋筋
1-9-17
エトワール心斎橋5階

Open

2005年7月

Renewal

2012年4月

Tel

0120-982-721

Open Hours

11:00~20:00
(水曜定休)

Access

地下鉄御堂筋線・長堀鶴見
緑地線心斎橋駅より徒歩1分

✓海外・リゾートウェディング事業の業績は、先述のとおり躍進を続けております。

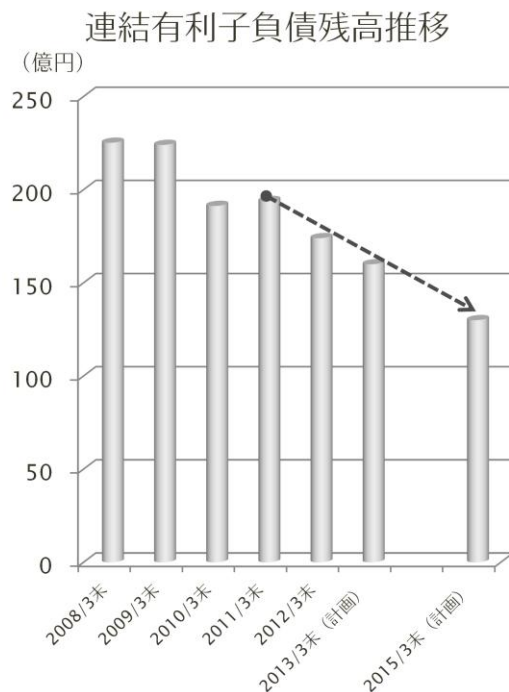
✓現在、施策の一つとして国内販売網の強化に取り組んでおります。国内の大手旅行代理店との提携によるチャネル拡大が奏功し、受注組数が大幅に増加いたしました。

✓また、直営サロンにおいてもリニューアルによる強化を実施しております。「アールイズ・ウェディング心斎橋サロン（大阪）」においては接客スペースを拡張し、インテリアの刷新を行いました。これにより、より快適なスペースでの接客が可能となりました。

✓今後も、シェア拡大に向けて、引き続き集客チャネルの強化を推進してまいります。

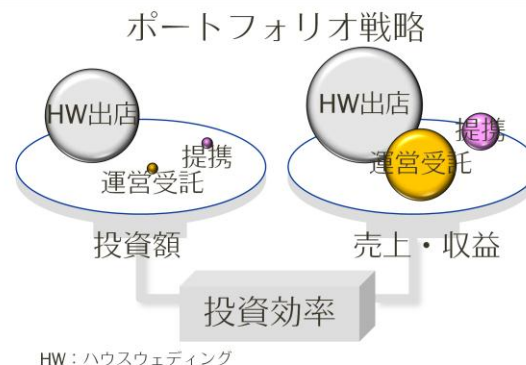
Ⅲ 4-5. 積極投資を行いつつもフリーCF増加

フリーCF拡大により有利子負債削減 (2013/3末 有利子負債 目標額：160億円)



3年累計 (億円)	2010/3 -2012/3	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



✓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、投資を拡大する一方で、投資の効率化、及びリース料と保証金の相殺（40億円）によるフリー・キャッシュ・フローの拡大（73億円）を図り、2015年3月期末には有利子負債額を130億円まで削減させることを目指します。

✓2013年3月期においては、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ポートフォリオの考え方に基づき、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を行い、フリー・キャッシュ・フローの改善を図ります。

✓これらにより、2013年3月期末には、有利子負債額を160億円まで削減させることを目指します。

IV

Return to Stockholders
FY Ending March 2013

2013年3月期 配当予想

IV 1. 2013年3月期 配当予想について

2012年3月期と同水準の期末配当を予定

	1株当たりの配当金		
	中間配当金	期末配当金	年間配当金
2012/3	0円	100円 (予定)	100円 (予定)
2013/3 (予想)	0円	100円	100円

T&G
TAKE and GIVE NEEDS

✓2013年3月期の配当予想についてご説明させていただきます。

✓適正かつ安定的に利益配分を行う基本方針に則り、中長期的な成長を実現するための投資の必要性等を総合的に勘案し、2012年3月期と同水準となる1株当たり100円の年間配当金を予定しております。

当社は、2011年3月11日に発生した「東日本大震災」により被災された方々や地域に対し、「100万人のOne Heart」というチャリティー企画を通じた復興支援活動を行っております。

2012年3月期は下記の活動を行いました。

- One Heart義援金
当社で開催される挙式披露宴1組当たり5,000円を寄付
- One Heart募金
全国の直営店及びブライダルサロンでの募金活動
- 義援金付きエコバッグの販売
当社オリジナルのエコバッグ（引出物袋）の売上の一部を寄付
その他、チャリティーイベント、チャリティーフラワー、試食会、フェアの売上全額を寄付

皆様のご協力を賜り、これらの活動での総額は56,680,892円となりました。

2012年3月からは新たに下記の活動を行っております。

- 100万人のOne Heart バルーンリリース
「100万人のOne Heart」のロゴを配したオリジナルデザインのバルーンに「希望」が花言葉のガーベラの種を封入した商品を発売
売上の一部を寄付

当社は今後もこうした活動を通じ、継続的な支援を行ってまいります。
被災地の一日も早い復興を心よりお祈り申し上げます。



人の心を、人生を豊かにする

T&G

TAKE and GIVE NEEDS