



2007年5月17日
ワタベウェディング株式会社

報道関係各位

ワタベウェディング、中期事業計画を発表！
WATABE VISION 2010
企業価値の最大化を目標に掲げ、
ROE 15%・経常利益率10%・売上500億円
2010年3月期の実現を目指して今期から本格始動！

ワタベウェディング株式会社【本社:京都市、資本金:41億5,923万7,500円、東証・大証1部上場、代表取締役 渡部隆夫/総合プライダグ企業】では、中期事業計画『WATABE VISION 2010(ワタベビジョン2010)』を策定し(概要は、去る3月13日に発表済み)2007年5月17日、今年度2008年3月期より2010年3月期までの向こう3年間で、中期的に成果を出すための施策・戦略と計数計画を含む詳細を発表しました。

経営基本理念に基づき培ったコアコンピタンスを活かし、「セレブレーション事業」に徹した事業展開を推進。2010年3月期までに、経営のコミットメントとしては、ROE(株主資本利益率)15%の達成を最大目標に、収益性では経常利益率10%を、事業規模では売上500億円の大台をめざし、その次のステップとなる1,000億円、グローバル企業への目処付けをして、ウェディング業界初のナショナルブランドを目指してまいります。

(cf.)直近の2007年3月期決算の実績:ROE6.8%、経常利益率7.7%、売上約33,940百万円)

中期事業計画の策定にあたり、社内選抜メンバー「中期事業戦略委員会」を組織。全国延べ万人の消費者アンケート調査、約100人の消費者インタビューを実施・分析し、更にグローバルな視点で「人口動態」「旅行者数」「経済成長率」等を勘案。国内にあっては、少子化・晩婚化の進展による婚礼市場の縮小や競合他社との競争激化、海外にあっては、アジアを中心とする人口爆発の継続、という事業環境の中で、多角的な視点で分析し、当社のとり得る方向性を結論付けたものです。

中長期的な経営戦略として、当社のコアコンピタンス(競合他社よりも優位性をもつ事業分野)が活用可能な4つの事業「海外ウェディンググローバル事業(自国内のリゾート挙式を含む)」・「国内ローカル挙式事業」・「ドレス・映像事業」・「中国(上海)挙式事業」をコア事業と決めました。また、「収益力の改善」「持たざる経営」「ノンコア資産の活用」「IT・社員教育の重視」という4つの基本方針のもと、4つのコア事業に各々の成長戦略を展開し、経営目標の早期達成を目指します。

中期事業計画『WATABE VISION 2010』の詳細説明は、添付のPDF資料
をご確認下さい。下記ホームページからダウンロードできます。

<http://www.watabe-wedding.co.jp/watabe/ir/>

本件に関する報道関係からのお問合せ先

ワタベウェディング株式会社 広報グループ : 青木(携帯:090-2662-3508)・中村・中山
TEL. 03-3274-4133 Fax. 03-5202-4144 E-Mail: public@watabe-wedding.co.jp

ホームページ: <http://www.watabe-wedding.co.jp/press/>

《中期事業計画『WATABE VISION 2010』概略説明》

【事業環境に対する認識】

中期事業計画策定にあたり、経営成果を出していくためのポイントは、国内での競合激化を認識し、場所、挙式のスタイル、ウェディングサービスに、当社の強みを活かしながらも、フォーカスする事業領域をきちんと定め、顧客ニーズを汲み取り個性化対応に徹し、そして、ポテンシャルの高い海外グローバル事業を推進し次の時代を担う成長事業に育てあげることであると、環境認識を結論付けました。

国内マーケットの事業環境認識：

国内マーケットの環境認識は、市場の視点では「少子化・晩婚化の伸展」があげられ、顧客志向の視点では「婚礼事業者に対して、現状の受け皿やサービスに不足感」を抱いており、ブライダル業界全般からの視点では「縮小・拡大するマーケットが混在し優勝劣敗が明確になる」ことが予測されるなか、婚礼事業者の競合状況の視点では、「競合他社の強烈な追い上げという現実」が、露呈していると認識しています。

今後の顧客動向は、当社実施 1 万人アンケート他調査結果によれば、婚礼スタイルのカジュアル志向が拡大傾向にあるなか、選ばれる婚礼会場も多様化し、大きく変化すると予測。お客様が理想どおりの挙式を実現した場合、「総合結婚式場・ホテル」は今後シェアを落とし、「レストラン・ハウス」、「国内外リゾート」はシェアを拡大し、「その他」が増えることから見て、

海外マーケットの事業環境認識：

国内マーケットが、少子化・晩婚化の伸展や競合激化の様相を呈するなか、一方で、グローバルに見れば、地球人口は年増 8 千万人であり、かつその過半はアジアに集中しているため、有望な市場環境にあると考えられます。

とくに、中国の婚姻組数は 2006 年約 820 万件(出典：中国民政部「中国民政統計年鑑」)であり、今後も年率 105%～110%の成長が見込まれているため、一人っ子政策の影響がでるのも当分先の見込みです。また、20 年前の日本の経済成長下における婚礼文化の醸成経緯と同様の現象が、現在の中国やアジア諸国にも見て取ることができ、今後の経済発展と

結婚式スタイルや内容の多様化・個性化がますます進むと予想できます。従って、全体では縮小するパイ(婚姻組数および挙式披露宴実施件数)の中で、競合事業者間の優勝劣敗が明確になり、淘汰が進むと予想されます。

このような環境のもと、当社では、今後増加が見込まれるマーケットである国内外のリゾートウェディングで実績・シェア・ノウハウを有する強み、また、優勝劣敗が明確になる総合結婚式場では、「目黒雅叙園」という圧倒的な成功ノウハウを有する強み、さらに、一層の個性化が予想されるドレス・映像など婚礼に不可欠なアイテムの自社製造・販売を行う強みを発揮していくことができます。こうした顧客ニーズに対する受け皿を持つ当社のポジションは優位にあると考えます。

国際化進展を背景に、短期間で新たな婚礼文化が醸成され、婚礼スタイルも大きく変容する可能性が高いと予測されます。

当社では、同業他社が苦戦を強いられている中国市場において、他に先駆けて着実なサービス業での展開を進め実績・ノウハウを持つ強み、そして、これまで日本人カップル向けに拡充してきたグローバル拠点網を活かし、アジアを中心とする外国人カップルへの海外挙式提案の実現という強みを発揮していくことができます。少子化・晩婚化ということで大変悲観的な見方が多いですが、グローバルにウェディング事業をとらえれば、そのポテンシャル性は高いといえます。

【基本方針:4つの方針】

収益力の改善	持たざる経営
ノンコア資産の活用	IT・人材教育の重視

フォーカスすべき事業領域策定に当たっては、競合他社の追い上げ、当社の収益性の向上を強く意識し、基本方針として「収益力の改善」「持たざる経営」「ノンコア資産の活用」「IT・人材教育の重視」を掲げました。

「収益力の改善」に関しては、07年3月期から構造改革に着手し、原価率引き下げ、単価・パッケージ商品の見直し、販売管理費のコントロールにより効果を実現しています。この結果、08年3月期は約1億円、09年3月期以降は約2億円の増益効果を見込んでいます。

新規事業領域への投資に関しては、縮小し競合激化する国内マーケットを意識して、「持たざる経営」の基本方針のもと、純増マーケット以外は投資をセーブします。基本的には中期事業計画中は、キャッシュフローの範囲内の投資で成長戦略を展開します。既存事業領域については、「ノンコア資産の活用」の基本方針のもと、前期に前倒して構造改革を行い、不採算店舗、施設は撤退を含む整理・統合、もしくは減損会計処理し、中期事業計画期間中の収益性に資する改善をしています。

「IT・人材教育の重視」については、人事評価システムの改善や人的知財の活性化・フェイス to フェイスの接客業務改善に取り組んでいます。一方で、WEBを活用した対顧客コミュニケーションの改善と広告宣伝でのインターネット戦略への転換を推進。また、今下期から本格稼働する新システムの導入による合理化効果を見込んでいます。

【基本戦略:4つのコア事業】

「海外ウェディンググローバル事業」:

日本人の国内外リゾート挙式、そしてアジア中心に世界の婚礼市場を開拓

売上:150億円 221億円 / 組数:24,600組 32,300組 (+約7,700組)

国内外リゾート挙式の販売店を中心とする国内73の拠点網、及び全世界に展開する33のグローバル拠点を強みとし、日本人のリゾート挙式や海外挙式、そして、主に台湾・香港などアジアを中心とした外国人カップル向けのデスティネーション挙式(旅行を伴う挙式、または、居住地域以外の場所での挙式)に取り組む「海外ウェディンググローバル事業」です。日本人カップルに対しては、国内営業店舗網の拡充に努め、海外挙式に加え、沖縄・京都などへの国内リゾート挙式の提案を推進。外国人カップルに対しては、海外挙式スタイルの提案を推進し、台湾・香港を中心とするアジア市場に向けて着手した後、中国市場に拡大していきます。

「国内ローカル挙式事業」:「目黒雅叙園」で培ったノウハウをフル活用

売上:105億円 151億円 / 組数:3,200組 5,200組 (+約2,000組)

「目黒雅叙園」で培った、婚礼を軸として施設再生を図るというノウハウ(「雅叙園スキーム」)を強みとして、ホテル・式場の再生、歴史的建造物や文化財の活用を手がける「国内ローカル挙式事業」です。挙式・披露宴を中心とした地元での挙式を、当社グループの国内挙式事業の中核を担い牽引する株式会社目黒雅叙園で培ったブライダル事業をベースに、経営資源を集中し、シナジー効果を狙い、ノウハウ共有・施設運営の効率化を

図ることで、競争が激化する国内挙式市場において、顧客満足度向上による一層の業績拡大を狙います。また、ホテル・挙式場再生、文化財・歴史的建造物のウェディング活用など、これら「雅叙園スキーム」をベースに取り組みます。原則として、「取り得のある設らい」で「料飲提供施設」に絞り、マーケティングを行い、当社が規定する賃料水準で、収益基準値が確保できるホテル、挙式施設、文化財を中心に M&A、アライアンス、提携に流動化といった手法を駆使、「持たざる経営」原則を貫きながら、積極的に施設確保を進めていきます。

「ドレス・映像事業」：製造業をバックに持つ強みで商品力を強化拡大し差別化を図る

売上:83 億円	115 億円	／ 販売ドレス:21,000 着	33,200 着	(+ 12,200 着)
		デジタルフォト:10,500 件	14,900 件	(+ 4,400 件)

上海・ベトナムのドレスやアルバム等の製造拠点をコアコンピタンスとして、挙式に不可欠の婚礼衣裳、写真アルバムを事業展開する「ドレス・映像事業」です。これは、93 年から展開する中国での製造拠点に加え、06 年 9 月に進出・稼働したベトナム工場を展開するなど、直営の海外生産拠点を有する強みを活かし、ウェディングドレスやタキシード、アルバム等写真映像商品について、企画・製造から販売まで一貫した体制で業容を拡大していきます。これら直営工場の生産キャパシティを活かし、今まで当社施設や当社販売商品の仕組みの中での販売にとどまっていた、ドレス・アルバムの販売を国内一般ルートに拡大し、ドレス、デジタルフォト専門店展開を睨んだ取り組みを行います。

ドレスについては、まず当社グループの仕組み以外の一般ルートからのお客様層獲得・拡大を意識し、新商品、店舗ビジュアルイメージの充実から着手し、モデル店での販売をスタートします。映像事業については、前期に国内写真スタジオ(19 ヶ店)のフルデジタル化が完了したことから、海外挙式はもちろん国内拠点においても、自社製造のデジタルアルバムの販売が可能になりました。こちらも、新商品、オペレーションを充実させることから着手し、モデル店を経て、統一ブランドでデジタルフォトスタジオ展開を図ります。

「中国(上海)挙式事業」：中国でのサービス業展開の実績をもとに拡大展開

売上:1.4 億円	13.5 億円	／ 組数:1,400 組	4,950 組	(+ 約 3,550 組)
-----------	---------	--------------	---------	----------------

上海で展開し、黒字化に成功する過程で定着した「薇蒔(ウィズ)ブランド」をコアコンピタンスとして活かし、当面は上海において展開する「中国(上海)挙式事業」です。当社の上海における展開は製造業だけでなくサービス業の側面を有しています。97 年からの写真撮影店舗の営業実績・ノウハウを活かし、04 年 11 月の移転とともに顧客層ターゲットを富裕層に変更し、中国初の総合ブライダルショップ「薇蒔(ウィズ)」として展開。現在では、顧客の支持を受け着実に成長し、高級ブランドとして認知されてきました。同業他社が中国婚礼市場参入後の撤退を余儀なくされるなか、中国婚礼市場におけるサービス業展開の先駆者としての強みを発揮し、上海市を中心に、プロデュース挙式事業を進め、中国婚礼市場へ積極的に展開していきます。

【4つのコア事業:計数計画】

(単位:億円/組数)

	07年3月期実績		08年3月期計画		10年3月期計画		増減	
	売上高	件数	売上高	件数	売上高	件数	売上高	件数
海外ウェディング グローバル事業	150	24,600	169	25,550	221	32,300	71	7,700
既存領域	150	24,600	168	25,300	187	27,600	38	3,000
新規領域	0	0	1	250	33	4,700	33	4,700
国内ローカル 挙式事業	105	3,200	116	3,710	151	5,200	46	2,000
既存領域	105	3,200	110	3,560	119	4,400	14	1,200
新規領域	0	0	6	150	32	800	32	800
ドレス・映像事業	83	-	93	-	115	-	32	-
既存領域	83	-	92	-	102	-	19	-
新規領域	0	-	1	-	13	-	13	-
中国(上海) 挙式事業	1.4	1,400	1.4	1,300	13.5	4,950	12.1	3,550
既存領域	1.4	1,400	1.4	1,300	1.4	1,400	0	0
新規領域	0	0	0	0	12.1	3,550	12.1	3,550
合 計	339	29,200	380	30,560	500	42,450	161	13,250
既存領域	339	29,200	372	30,160	410	33,400	71	4,200
新規領域	0	0	8	400	90	9,050	90	9,050

中期事業計画『WATABE VISION 2010』の詳細説明は、添付のPDF資料
をご確認下さい。下記ホームページからダウンロードできます。

<http://www.watabe-wedding.co.jp/watabe/ir/>

本件に関する報道関係からのお問合せ先

ワタベウェディング株式会社 広報グループ : 青木 (携帯: 090-2662-3508)・中村・中山
TEL. 03-3274-4133 Fax. 03-5202-4144 E-Mail: public@watabe-wedding.co.jp

ホームページ: <http://www.watabe-wedding.co.jp/press/>