

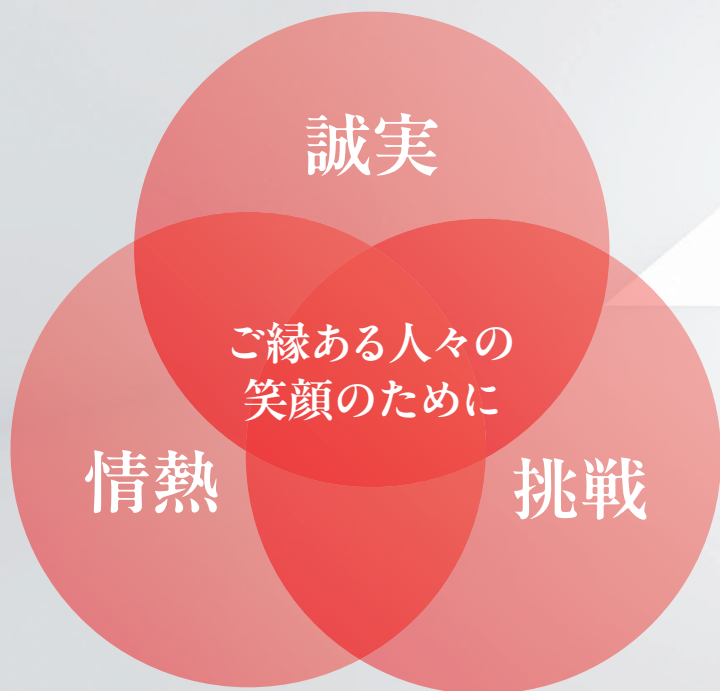


IKK
INTEGRATED
REPORT 2026

アイ・ケイ・ケイホールディングス株式会社
統合報告書2026

IKKが大切にしてきた経営基盤

私たちは、「誠実」「情熱」「挑戦」という3つのコアバリューを掲げています。
私たちのパーパスである「ご縁ある人々の笑顔のために」を追求し、
「ワクワクする未来事業をつくる」というミッションの実現に向け、
一人ひとりが挑戦し続け、社会に新たな価値を届けます。



経営理念

- 一. 誠実・信用・信頼
- 一. 私たちは、素直な心で互いに協力し良いことは即実行します
- 一. 私たちは、国籍・宗教・性別・年齢・経験に関係なく能力を発揮する人財(ひと)になり、素晴らしい未来を創るために挑戦します

ビジョン

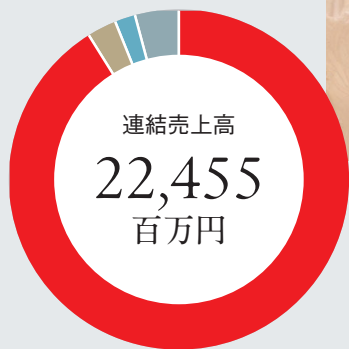
- コアバリューと理念
誠実であれ!
情熱をもって 挑戦する!
- パーパス
ご縁ある人々の笑顔のために
- ミッション
 - 私たちは、グループ会社のミッション達成に全面協力する
 - 私たちは2028年までに、7年後日本を代表する、ワクワクする未来事業をつくる



経営理念の詳細はこちらをご覧ください。

<https://www.ikk-grp.jp/company/ideal.html>

事業概要



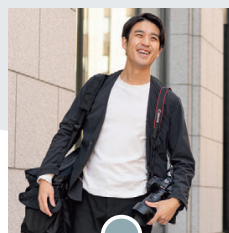
婚礼事業
92.5%



介護事業
3.0%



食品事業
2.0%



フォト事業
4.0%

IKKとは

アイ・ケイ・ケイホールディングスは、ウェディングを中心に多彩な事業を展開するブライダル業界のリーダーです。主力のウェディング事業が売上の約92.5%を占めるなか、介護事業、食品事業、そしてフォトウェディング事業にもフィールドを広げ、豊かな人生に寄り添う価値創出を力強く推進しています。

店舗展開の状況

独自の設計コンセプトの
ウェディング施設を

国内17都市に
19店舗を展開

海外事業として、
インドネシア共和国
ジャカルタ市に

6店舗を展開

パフォーマンス

(2025年10月31日現在)

財務

売上高	22,455百万円
営業利益	1,820百万円
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,963百万円
自己資本比率	58.4%
ROIC	8.7%
WACC	4.5%

非財務

マイナビ・日経 大学生 就職企業人気ランキング 九州・沖縄	4年連続1位
マイナビ・日経 大学生 就職企業人気ランキング 冠婚葬祭部門	12年連続1位
料理が美味しい式場	NO.1 [※]
ゲスト満足度	NO.1 [※]
先輩花嫁満足度	NO.1 [※]
業界トップクラス 時価総額	220.3億円
ブライダル上場企業 第1位 株主数	74,403名

※ 日本マーケティングリサーチ機構調べ 2021年4月調査

成長の軌跡

佐賀の地で創業以来、絶え間ない挑戦によって地方から都市部へと事業フィールドを拡大してまいりました。時代の変化を先取りし、既存事業の枠にとらわれない多角的な事業創出企業へと進化を遂げるなか、現在は成長領域への経営資源の集中を加速させ、さらなる企業価値の向上に努めています。

1945年～

すべてのはじまり

戦後、伊万里で海産物販売からスタート。小さな商売でコツコツと「信用、信頼」を築き、食品販売、スーパー、ビジネスホテルへと業態を転換。水害で二度の流失を経験しながらも、地域に支えられ再起。

1982年～

ブライダル事業開始

「伊万里グランドホテル」設立。実績ゼロの状態から、飛び込みの「ドブ板営業」でお客さまと向き合う。お客さまとの「約束を必ず守る」姿勢が口コミを呼び、大手競合が進出するなかで地域No.1の地位を確立。

2000年～

全国展開・事業拡大

九州初の「ゲストハウスウェディング」を鳥栖にオープンし、全国展開を開始。「ISO22000」取得による食の安全担保。経営理念を明文化し、組織としての「おもてなし経営」が経済産業省に評価される。

2010年～

上場・新規事業開発

JASDAQから東証一部(現・プライム)へ。「社会の公器」としての自覚。金融機関との厚い信頼関係により、コロナ禍でも大規模な資金枠を確保し、雇用と事業を堅持。

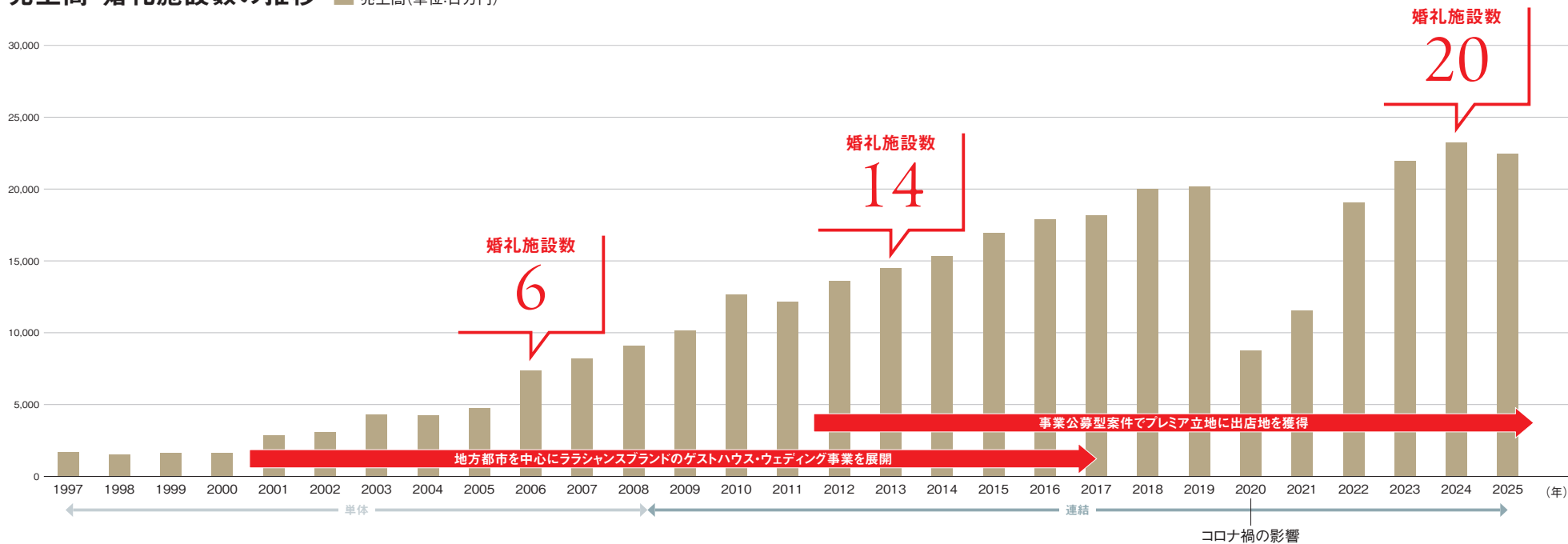
2021年～

新体制始動

持株会社体制へ移行。海外婚礼、介護、食品、フォト事業の多角化。インドネシアでの上場を目指した挑戦。スイーツビレッジ構想など、観光産業を通じた地域貢献の深化。

売上高・婚礼施設数の推移

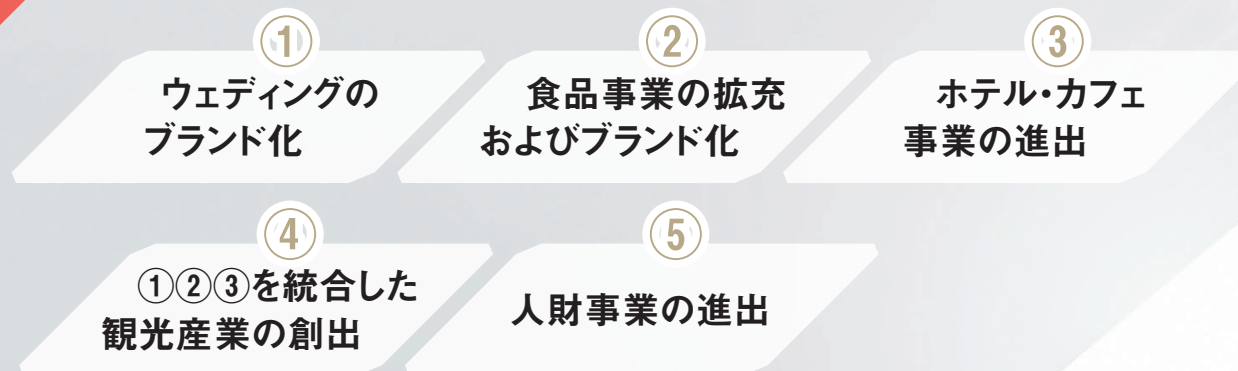
■ 売上高(単位:百万円)



グローバル企業 に向けて

アイ・ケイ・ケイは、ウェディング、食品、ホテルを通じて日本を代表する観光産業へと進化し、日本のみならず世界を「ワクワク」させる存在になることを目指しています。

事業の多角化により 数倍規模の売上成長を目指す



IKKの独自性

IKKの競争優位

- 好立地施設(来場者の心を動かす体験)の提供
- 地方中心としたドミナント戦略
- クオリティの高い商品

競争優位を生み出すための源泉

- 人財が集う会社
- 理念経営

私たちが目指す未来。それは、これまで大切に紡いできた一つひとつの「ご縁」を、人生のあらゆるステージへと広げていくことです。婚礼にとどまらず、介護、食、旅行——人の人生に寄り添うすべてのシーンに、アイ・ケイ・ケイのスタッフが存在する光景を描いています。国内からジャカルタへ、そして世界へ。場所や事業領域が変わっても、脈々と受け継がれるのは「おもてなし」のDNAです。次世代リーダーが掲げる誓いは、「感動といえばIKK」と語られる未来の実現。効率や便利さが優先される時代だからこそ、IKKは人と人との想いに向き合い、ご縁の価値を未来へとつないでいきます。

INDEX

Chapter 1
私たちが大切に
していること

Chapter 2
会長・社長による
コミットメント

Chapter 3
中長期拡大の
確かな裏付け

Chapter 4
価値創造の全体像

Chapter 5
持続可能性の担保

Chapter 6
データ

Chapter 1 私たちが大切にしていること

Point 創業以来の不変の精神と、
感動を創造し続ける組織の原動力

- 01 IKK が大切にしてきた経営基盤
- 02 IKK とは
- 03 成長の軌跡
- 04 グローバル企業に向けて

Chapter 2 トップコミットメント

Point 盤石な既存事業を基盤とした中長期的な事業拡大

- 06 会長・社長対談

Chapter 3 中長期拡大の確かな裏付け

Point 成長を牽引する人財の力

- 09 ネクストボードメンバー座談会
10 年後のワクワクする未来を目指して

Chapter 4 価値創造の全体像

Point 資本を増幅させる仕組みの体系的な整理

- 13 ウェディング業界の全体像
- 14 価値創造モデル
- 15 経営資本と競争優位性
- 16 理念を軸とした「人財基盤」の構築
- 18 理念で結ばれたプロフェッショナル組織
- 19 長期収益を支える「独自の出店戦略」および卓越したブランドの確立
- 20 事業環境認識と今後の方向性
- 21 経営戦略 -- ウェディングのブランド化
- 22 -- 食品事業の拡充およびブランド化
- 23 -- ホテル・カフェ事業の進出および観光産業の創出
- 24 -- 人財事業の進出
- 25 財務戦略 -- 理念経営を「経済的価値」へ転換する資本政策

Chapter 5 持続可能性の担保

Point 戦略実行を支えるガバナンスと重要課題への取り組み

- 27 コーポレート・ガバナンス
- 28 各委員会の役割
- 29 役員一覧
- 32 取締役・監査等委員の選任
- 33 社外取締役の選任理由／社外取締役の出席状況・活動状況
- 34 役員報酬について
- 35 重要課題への取り組み
- 36 地球環境のために
- 39 働きやすく成長できる職場環境のために
- 43 お客さまの笑顔のために

Chapter 6 データ

Point 投資家分析に不可欠な財務・非財務データの集約

- 44 10 年ハイライト
- 45 セグメント別概況
- 47 会社概要／株式情報

編集方針

制作主旨

本報告書は、当社グループのパーパスである「ご縁ある人々の笑顔と幸せ」の実現に向けた価値創造の歩みを体系的にまとめたものです。不変の精神、強みの源泉である人財、そして人生のあらゆる場面へ感動を広げる未来への道筋をナラティブに綴ることで、ステークホルダーの皆さまに中長期的な成長への期待感を醸成することを目的としています。

注意事項/免責事項

本報告書に記載されているアイ・ケイ・ケイホールディングス株式会社およびグループ各社の将来の計画、戦略、予測、業績見通しなどは、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績や成果は、経済情勢、市場環境の変化、地政学的リスクなど、さまざまな要因により、記載の予測とは大きく異なる可能性があることをご承知おください。

対象範囲/対象期間

アイ・ケイ・ケイホールディングス株式会社および連結子会社

対象期間

2025年度（2024年11月1日～2025年10月31日）

※一部、2026年1月27日の新体制移行を含む最新の活動情報や、過去の歴史的事実を含みます。

Chapter 2

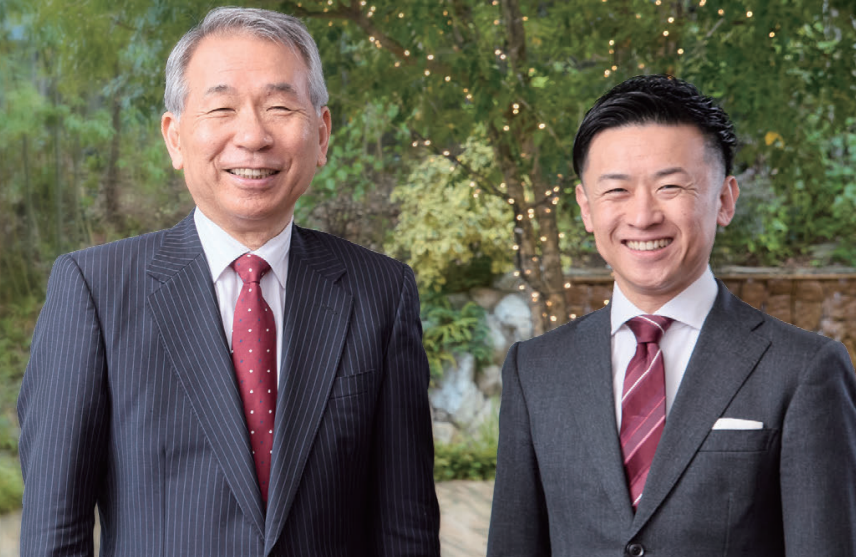
トップコミットメント 会長・社長対談

ご縁ある人々の笑顔のために ——理念を基盤に、 新体制で“進化”を加速させる

2026年1月27日、金子和斗志が代表取締役会長CEOに、中嶋大祐が代表取締役社長COOに就任し、アイ・ケイ・ケイは新たな経営体制へと移行しました。

本対談では、創業以来大切にしてきた経営理念を基盤に「どう進化させていくのか」、そして新体制に込めた想いと、それぞれが担う役割について語ります。

理念は変えない。しかし、その理念が果たす役割は、時代とともに進化・変化させていく必要があります。その考え方こそが、今回の体制移行の根底にあります。



代表取締役会長CEO
金子 和斗志

代表取締役社長COO
中嶋 大祐

理念経営

理念は、守るものから 「未来を切り拓くための基盤」へ

金子 当社の持続的成長を支えてきた最大の原動力は、間違いなく「理念経営」です。理念を掲げている企業は多くありますが、それが実際の判断や行動の基準として機能している会社は、決して多くありません。

私は、理念を真に浸透させるために最も大切なことは、「トップ自らが体現し続けること」だと確信しています。

創業以来、私自身が常に「これは理念に沿っているか」を自らに問い、部下にも同じ問いを投げ続けてきました。その積み重

ねによって、今では現場の社員一人ひとりが、自らの判断で理念に照らした意思決定を行えるようになっていきます。

理念が現場の隅々まで行きわたり、誰かの指示を待たずとも最適な判断がなされる。この状態こそが、私たちが目指してきた姿です。一方で、事業の領域が広がり、意思決定の難易度が高まるこれからの時代においては、理念は「守るだけのもの」では足りません。理念を、次の成長に耐えうる“基盤”として進化させていく必要がある——その強い思いが、今回の新体制への移行の背景にあります。

中嶋 私も、社内の至るところで、理念が「額縁のなかの言葉」ではなく、日々の行動として生きていることを強く実感しています。私自身、かつての上司が理念を体現する姿に惹かれ、「自分もこうありたい」と思えた経験が、理念を自分事として捉える原点でした。

人生観と会社の理念が一致しているからこそ、迷いのない判断ができる。理念は制約ではなく、自分らしく挑戦するための指針であり、支えとなってきました。

そして今後は、その理念を“守る”だけでなく、判断軸として使いこなし、未来を切り拓いていくフェーズに入ったと感じています。

金子 社長選任にあたって、私が最も重視したのは、「理念を誰よりも体現し、そして理念を未来へ進化させてくれる人物かどうか」でした。

中嶋さんは、理念を大切にしてくただけでなく、理念を軸に新しい挑戦を次々と形にしてきた人財です。

私の役割は、これからも変わりません。事業や戦略が変わろうとも、判断基準となる理念をぶらさないこと。その“拠り所”を守り続けることが、会長としての責任だと考えています。



変化が大きい時代だからこそ、変えてはいけないものを明確にする。その役割を担い続けていきます。

中嶋 私は、金子さんが守り続けてきた理念を、次の成長につなげていく役割を担っています。

既存事業で培ってきた「感動を創る力」を、新規事業や海外、さらには観光産業へと展開していくなかでも、判断軸は常に同じです。理念があるからこそ、事業領域が変わってもぶれることなく挑戦できると考えています。

そのうえで、当社の理念は、守るためのものにとどまらず、「成長のエンジン」としても機能していると思っています。当社には「理念に反しなければ、挑戦は自由」という風土があります。

各担当者が「お客さまのために何ができるか」を起点に自発的に考えたアイデアが、競合他社には真似できない、感動価値の高いウェディングを生み出してきました。

「理念の実践 → 顧客満足の向上 → ファン（顧客）の獲得 → 会社の成長」という好循環こそが、全国展開および上場の原動力となってきたのだと感じています。

逆境を力に変える

理念に基づく自律的な行動が 個人の成長と会社の躍進を加速させる

金子 創業以来、理念経営の真価が最も問われてきたのは、常に「逆境」の局面でした。とりわけ強く印象に残っている出来事が二つあります。

一つは、食中毒などのトラブルが発生した際の対応です。このような場面でも、隠すという選択肢は取りませんでした。保健所に対してすべての情報を開示し、すべての新郎新婦のご両家に直接謝罪と状況説明を行いました。この経験を教訓として改善を積み重ねた結果、後にホテル業界初・ウェディング業界初となる国際規格ISO22000の認証取得へとつながりました。

もう一つは、コロナ禍という未曾有の逆境です。この状況においても、私たちの判断軸は変わりませんでした。売上が大きく落ち込むなかでも、短期的な業績悪化を理由に採用を止めるのではなく、将来の回復局面を見据え、必要な人財を確保し育成しておくことが重要だと判断しました。

当社には正社員だけでなく契約社員も数多くいますが、そうした方々も含め、誰一人としてリストラは行っていません。また、「給与のカットはしない」という方針を全社員に明確に伝え、人を守る経営を貫いてきました。

こうした場面で一貫して判断の拠りどころとなってきたのが、当社の理念です。理念に照らし、誠実であることを最優先に行動し続けてきました。その積み重ねこそが信頼の礎となり、今日の当社を支えているのだと実感しています。

ただ、成功体験に安住せず、私自身もさらに人間として成長しなければならぬと常に考えています。理念浸透の道に終わりはありません。

中嶋 おっしゃる通りです。最も重要なのは、「自分自身が理念を体現できているか」を常に内省し、謙虚に努力を積み重ね続けることだと思っています。

責任を持って先頭を走り続けること。その姿勢を示し続けることが、私の役割だと考えています。

成長戦略

理念を軸に、次の10年へ

金子 国内のウェディング市場は人口動態の影響を受けていますが、私はこれを悲観的には捉えていません。むしろ、第2、第3の事業の柱を確立する好機だと考えています。理念を共有する経営人材も育ち、次のステージへ進む準備は整いました。ウェディングのブランド化を軸に、食品事業、ホテル・カフェ事業、そしてそれらを統合した観光産業、さらには人財事業へと成長戦略を加速させていきます。

中嶋 新規事業への挑戦に対し社内には、新たな挑戦に対する前向きな空気が広がっています。

既存事業で磨いてきたホスピタリティや感動創造の力を、他領域に広げられることに、大きな可能性を感じています。

金子 一方で、主軸であるウェディング事業についても、進化を止めるつもりはありません。

都市圏でのウェディング展開においては、規模ではなく「質」で勝ち切ります。ミシュランの技術を持つ料理スタッフの配置や、アルバイト主体の運営から「正社員化」への移行により、圧倒的なクオリティと均質化を実現していきます。さらに、衣裳や写真といったソフト面を融合させた「総合力」で、「ウェディング」といえばアイ・ケイ・ケイ」という確固たるブランドを構築します。

中嶋 観光産業については、複合リゾートの計画を進めています。また、2025年10月に立ち上げた人財事業は、日本およびインドネシアを皮切りに、将来的に人口増が見込まれる東南アジア全域への展開を見据えています。

新体制の意味

「守り」と「攻め」を掛け合わせる

金子 新体制は、私が既存事業と理念の基盤を支え、中嶋さんが新規事業と未来を切り拓く、共同代表制です。守るための分業ではなく、理念を軸に進化するための役割分担です。

中嶋 私は実行に責任を持ちます。理念を共有する仲間を増やし、社員一人ひとりが「いい人生」を送れるよう、利益を伴う成長を必ず実現していきます。

ステークホルダーの皆さまへ

金子 当社は、さらなる成長の入口に立っています。本統合報告書を通じて、アイ・ケイ・ケイの変わらない強みと、進化し続ける姿勢を感じ取っていただければ幸いです。

中嶋 アイ・ケイ・ケイは、これからも「誠実・信用・信頼」を経営の原点とし、理念を未来につなげる挑戦を続けてまいります。引き続き、温かいご支援をお願いいたします。



ネクストボードメンバー座談会

10年後のワクワクする未来を目指して

アイ・ケイ・ケイの成長戦略を担う若手リーダーが集い、それぞれの立場で自身のミッション、経営理念への想い、ビジョン実現に向けた課題について語り合います。



アイ・ケイ・ケイホールディングス株式会社
経営企画室長 兼 購買部次長

津々木 祐輔



アイ・ケイ・ケイホールディングス株式会社
執行役員
アイ・ケイ・ケイ株式会社
取締役 営業統括本部長 兼 OPEX推進部長
PT.IKK INDONESIA 取締役

田中 慶彦



アイ・ケイ・ケイホールディングス株式会社
取締役婚礼事業担当兼部長
兼 海外事業開発担当兼部長 兼 店舗開発室長
PT.IKK INDONESIA 代表取締役社長

森田 康寛



アイ・ケイ・ケイ株式会社
衣業部 副部長

浮城 香那



アイ・ケイ・ケイホールディングス株式会社
執行役員 食品事業部長 兼 購買部長
株式会社明德庵 代表取締役社長

松井 宗仁



アイ・ケイ・ケイホールディングス株式会社
執行役員 経営戦略室長
アイ・ケイ・ケイ株式会社 CX推進部長
アイ・ケイ・ケイユニテッドリンク株式会社
取締役

永井 康一

事業の最前線

Q 成長戦略の達成に向けたご自身のミッション、最前線の活動について教えてください。

森田 私は、インドネシア子会社の代表取締役社長を務めるとともに、ホールディングス取締役として海外事業開発と国内婚礼事業を統括しています。現在は中長期的な視点を持ち、新たに参入した人財事業を早期に軌道に乗せること、そして国内では、長年積み上げてきた独自の強みを活かし、私たちがプロデュースするウェディングの質をさらに高めることで、ウェディングのブランド化を推進することが私の役割だと認識しています。

松井 私は、食品事業の責任者として事業全体を統括するとともに、同事業を担う子会社・明德庵の代表取締役社長を務めています。私のミッションは、「歴史に名が残る商品を創ること」です。

もっとも、足元では中長期的な事業成長に向けた販売チャネルの拡大・拡充が喫緊の課題となっており、自社店舗やECはもちろん、百貨店、駅ビル、ショッピングセンター、卸販売など、全方位での展開に取り組んでいるところです。

永井 私は、グループ全体の経営に関わる企画立案・推進・モニタリングを担う経営戦略室の責任者を務めるとともに、人財



事業を営む連結子会社・アイ・ケイ・ケイユニテッドリンクの取締役としても事業成長に携わっています。2025年11月にキャリア入社し、前職の広告代理店などで培ったマーケティングやブランディングの知見、そして外部人財ならではの視点を活かし、これまでにないシナジーを創出することで、当社全体の成長に貢献したいと考えています。

田中 私は、国内ウェディング事業の営業統括本部長として営業戦略の立案と実行を担うとともに、事業成長を現場から推進しています。先ほど森田さんがお話しされた「ウェディングのブランド化」は、競争が激しい市場環境のなかで勝ち続けていくための生命線だと考えています。

実際、ブランド化の取り組みによってNPS[®]が急速に改善するなど、成果も顕在化してきており、一定の手応えを感じています。今後も結婚式のクオリティ向上を通じて、「顧客満足の上 → 口コミの拡大 → 知名度・ブランド価値の向上 → 収益性の向上」という好循環を回し、No.1結婚式ブランドの確立を目指していきます。

※NPS[®]: ネット・プロモーター・スコア。顧客ロイヤルティを測る指標。

津々木 私は、経営企画室長としてグループ全体を俯瞰する立場から企業価値の向上に取り組むとともに、現場と経営をつなぐ役割を担っています。そのミッションは、まさに森田さんや皆さんがお話しされている成長戦略を、実行可能な形に落とし込むことです。

現在は「攻める経営企画」をテーマに、アメンバー経営の推進や、予実管理・管理会計を通じた社内（支配人）支援など、現場と一体となって業績の拡大に注力しています。

※アメンバー経営：組織を小集団（アメンバー）に分け、独立採算制で運営し、経営者意識を育成する経営手法。

浮城 私は、衣裳部の副部長として現場に近い立場で人財育成を担うとともに、結婚式の体験価値向上を衣裳部門から支えています。結婚式では打ち合わせの多くがオンライン化するなか



で、唯一オンラインで代替できないのが衣裳の打ち合わせです。リアルな体験に基づく顧客満足度の向上において衣裳の力は欠かせませんが、さらに体験価値を高めるのはホスピタリティの力だと考えています。今後、事業領域が広がっていくなかでも、ホスピタリティを基盤に持つ人財が不可欠であり、その点を特に重視して育成に取り組んでいます。

理念の浸透

Q アイ・ケイ・ケイの強みとされる経営理念は、社内でのどのよう浸透し、事業に活かされていますか？

森田 まず前提として、当社では理念に通じる考え方や価値観を持つ人財を採用することを非常に重視しています。入社後も評価や昇進においては、業績以上に「理念を実践できているか」を最優先する。こうした基準を徹底することで、登用された人財自身がロールモデルとなり、結果として理念に沿った社風が自然と醸成されているのだと思います。

松井 今のお話は、まさに理念が「行動の基準」になっていることですね。私が強く感じているのは、理念が抽象論ではなく、具体的な“経営判断の基準”として機能している点です。例えば明德庵では、製造工程でミスが発生した場合、状況にか



かわらず、理念に基づいてすべての商品を廃棄しています。一時的には利益がマイナスになる判断ですが、そこで全社員が改めて理念に立ち返る。この積み重ねこそが、長期的な企業価値を高める「誠実な経営」につながっていると考えています。

浮城 今の松井さんのお話を聞いて、「ピンチの時こそ理念に立ち戻る」という言葉は本当にその通りだと感じました。過去に、結婚式前日にウェディングドレスをご用意できないことが判明するという、現場にとって非常に厳しい状況に直面したことがありました。そのような瞬間は、限られた時間のなかで最善の判断と行動が求められ強いプレッシャーを感じることもありますが、最終的には理念通り、誠心誠意できることをやり尽くすしかないのだと思います。

結果としてお客さまにご満足いただけましたが、あの経験を通じて、ピンチの時こそ自分自身の在り方が試されるのだと思われ知らされました。逆境こそが、理念を本当の意味で学び、血肉化する機会だと感じています。

田中 皆さんの話を聞いていて、私が金子さんからかけていただいた言葉を思い出しました。「経営者はいつか会社からいなくなるが、理念は不変だ。だから私を見なくていい。理念を見て仕事をしなさい」という言葉です。それ以来、理念は私にとっ

て完全に“羅針盤”になりました。創業メンバーの想いが込められた理念を、経営者が代わっても揺るがない「意思決定の基盤」として残していくこと。それが、迅速でブレない経営判断につながると考えています。

永井 今のお話は、外部から入社した私にとっても非常に共感する部分があります。正直に言うと、これほど理念が全社員に浸透している会社は、なかなかないと感じました。

私自身、職歴や知見ではなく、人間性や価値観に共感いただけただけが入社決め手でした。AIが進展し、業務の効率化が進む今だからこそ、「人にとって本当に大切なものは何か」を問いつける理念経営は、他社には簡単に真似できない、強力な成長ドライバーになると確信しています。

津々木 まさにその通りで、当社のコアバリューである「誠実であれ！情熱をもって挑戦する！」という言葉も、ゼロから新しくつくったものではありません。80年にわたるアイ・ケイ・ケイの歴史のなかで受け継がれてきたDNAを、改めて言語化したものです。以前、ボードメンバーや執行役員の方々に互いの長所を書き出してもらったところ、「誠実」「情熱」「挑戦」という言葉が、全員に共通して挙がりました。理念とは、まさにアイ・ケイ・ケイそのもの。だからこそ、これを守り続けることが、持続的成長の絶対条件だと強く感じています。

10年後のありたい姿

Q アイ・ケイ・ケイが10年後に目指す姿とは。ビジョン実現のために、未来に向けての課題をお聞かせください。

森田 投資家の皆さまが懸念される「単一事業リスク」は、避けて通れない課題だと考えています。現在はウェディング事業が売上の約9割を占めていますが、他の事業領域における収益成長を加速させることで、収益構造そのものを転換していく必要があります。

田中 森田さんのご指摘はその通りですね。収益構造の転換を進め、現在の延長線を超えた数倍規模の事業成長を実現しようとするので

あれば、ウェディング事業と同規模の事業を複数持っていなければ、到底実現できません。そのためにも、できるだけ早い段階で事業の多角化やポートフォリオの転換に、本腰を入れる必要があると思います。

松井 一方で、多角化には一朝一夕ではいかない部分も多いですよ。ただ、私たちにはウェディング事業を通じて長年培ってきた「ホスピタリティ教育」のノウハウがあります。これは簡単には真似できない、当社ならではの強みです。

今後参入を検討しているホテル・カフェ事業でも、このノウハウは大きな武器になりますし、業態に限らず、人財の採用・育成を通じて「お客さまに価値を提供する力」をいかに横展開できるかが、多角化成功の鍵になるのではないのでしょうか。

永井 私もまさに、松井さんが言われた「当社ならではの強み」を磨きながら多角化を進めるという考え方が重要だと思っています。確かに国内のウェディング市場全体は縮小傾向にあり、競争環境は厳しくなっていますが、すべてがレッドオーシャンというわけではありません。市場のなかにあるブルーの部分を見極め、ブランド価値を確立できれば、まだまだ勝ち切る余地があります。主力であるウェディング事業のブランドをさらに高めながら、新たな事業を育てていく——そんな未来を描いていきたいですね。



田中 そうですね。今あるリソースをどう活かすかは非常に重要です。ホテル・カフェ事業はウェディングとの親和性が高く、オペレーションを磨き込み、精度の高い出店戦略を描くことができれば、比較的スムーズに拡大できると考えています。

一方で、これまでに経験のない分野で「0→1」を生み出すには限界もあります。その意味では、永井さんのような優秀な外部人財に仲間に加わっていただくことが、これからますます重要になりますね。

永井 ありがとうございます。私自身としては、今後、皆さんと一緒に情報収集の幅を広げていきたいと考えています。これまでは「目の前のお客さまのためにベストを尽くす」という内向きの軸が非常に強くありましたが、一方で、「社会環境やニーズの変化に対して、次に何を打つべきか」という外向きの視点は、まだ十分に定まっていないと感じています。

これからは、その両方を併せ持つことが必要になってきますよね。

森田 まさにその通りで、守るべきものはしっかり守りながら、環境変化に応じて変えるべき部分は大胆に進化させる必要があります。新しい経営体制がスタートした今、当社は100年企業に向けた大きなターニングポイントに立っています。

創業者が強力に牽引してきた経営から、チームで支える経営へ——いかに「次世代によるチーム経営」へ実効性を持って移行できるか。これは、私自身を含め、取締役・執行役員に課せられた最大の課題だと認識しています。

田中 その文脈でいえば、今後は外部人財と内部人財が融合し、新たな挑戦に向けて協働できる組織づくりが不可欠ですね。異なる視点や経験を持つ人財が交わることで、より強い組織になれると思います。

津々木 外部人財の活用も重要ですが、私がより強く課題意識を持っているのは「経営人財」の不足です。次世代の経営を担う幹部候補の育成は、喫緊の課題だと感じています。

現状では、支配人などの現場管理職と経営層との間に、洞察力

や情報収集力を含め、あらゆる面で大きなレベル差があるのが実情です。アメーバ経営を推進するなかで、経営者意識を持つ人財を育成し、次世代の経営人財を社内にプールしていくこと。それが持続的成長を支える基盤になると考えています。

浮城 皆さんの話を伺いながら、私はまだ経営視点で10年後を語る立場ではありませんが、金子晴美さん(衣装部門責任者)がおっしゃっていた「経営会議で女性が半分以上を占める会社でありたい」という言葉が、強く心に残っていると感じました。多様な考え方を持つ人が経営に参画することが、これからの時代には不可欠だと思います。

私自身は、その理想に向かう「道をつくり、照らす存在」でありたい。数値目標としてのD&Iではなく、次世代リーダーとして自律的に多様性を推進する姿勢を現場で示していきたいです。社内には、部長や取締役、執行役員を目指す人、結婚・出産を経てもキャリアアップを望む女性が数多くいます。女性が経営に加わることで生まれる価値を、ぜひ大いに期待していただきたいですね。

ステークホルダーへのメッセージ

Q 最後に目指す姿の実現に向けて、「自分ならではの役割」をどう果たしていくかについて抱負をお聞かせください。

浮城 私たちが目指すのは、単なる規模の拡大ではありません。最高のホスピタリティをお客さまにご提供できる会社であり続け、顧客満足と知名度が同時に確保できる状態を現場からつくり上げていきます。

松井 私たちの顧客満足を支えているのは、アイ・ケイ・ケイというブランドに寄せていただいている信頼そのものです。従業員や施設、商品、売り場、メディアなど、あらゆる接点を通じてワクワクを感じていただくことを大切にしています。そのワクワクを未来へとつなげ、心豊かな社会の実現に向けて、これからも挑み続けます。

永井 そうした価値創造の源泉となるのは、80年の歴史のなか

で継承されてきた「誠実であれ！ 情熱をもって 挑戦する！」という当社のDNAです。AIが登場し人間の存在意義が問われる今だからこそ、論理を超えた信頼を築く「人がど真ん中」の会社であり続けたい。まずは一度、アイ・ケイ・ケイグループに触れていただけたら嬉しいです。

津々木 そうした当社のDNAを、確かな「価値創造ストーリー」として投資家の皆さまへ届けるのが私の役割です。投資家の皆さまからのご意見を受け、当社の長期戦略や価値創造の考え方について、より丁寧なご説明が重要であると考えています。IR担当として、透明性の高い情報開示を通じて当社の魅力を的確にお伝えし、皆さまとの信頼関係をさらに深めながら、企業価値向上に貢献していきます。

田中 対話のベースとなるのは、やはり持続的な成長という実績です。年10%を超える売上・利益成長を続けられるような企業を目指します。私たちアイ・ケイ・ケイの今後の事業展開にぜひご注目ください。

森田 今、アイ・ケイ・ケイは大きな変革期にあります。多くの皆さまにファンになっていただき、20年先には「アイ・ケイ・ケイをずっと応援してよかった」と思っていたらいい。そんな未来を、この強固なチーム経営の力で必ずつくり上げていきます。



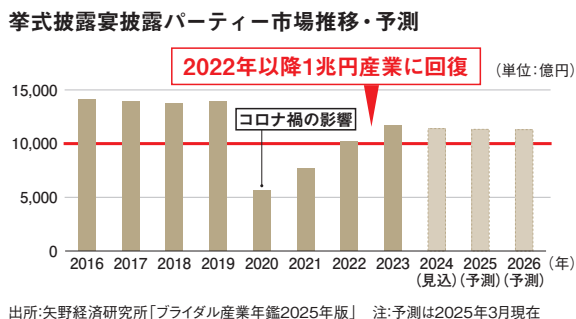
Chapter 4 価値創造の全体像

ウェディング業界の全体像

当社グループは、上位企業の寡占化が進んでおらずシェア拡大の余地が大きいウェディング市場において、業界を牽引するリーディングカンパニーの地位確立を目指しています。

1 市場規模

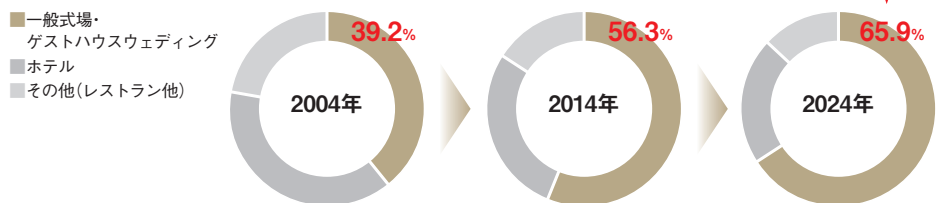
少子化の進展・結婚適齢期人口の減少を背景に、挙式・披露宴件数は今後も緩やかな減少傾向ではあるが、2022年以降、1兆円産業である見込み。



2 市場トレンド

伝統や格式にとられないオリジナルな挙式・披露宴志向が高まり、ハウスウェディング市場のシェアが上昇。

タイプ別披露宴のシェア推移



3 市場プレイヤーの状況

ウェディング市場は上位企業による寡占化が進んでおらず、シェア拡大の余地が大きい魅力的な市場。さらに、景気が低迷するなかでも、結婚式にかかる費用は年々増加傾向にある。

挙式・披露宴実施組数に占める上場6社合計の売上高シェア



平均初婚年齢と結婚式の招待客1人あたりにかける費用

	2004年	2014年	2024年
平均初婚年齢(男性) (単位:歳)	29.6	31.1	31.1
平均初婚年齢(女性) (単位:歳)	27.8	29.4	29.8
招待客1人あたりにかける費用 (単位:万円)	4.8	6.1	9.1

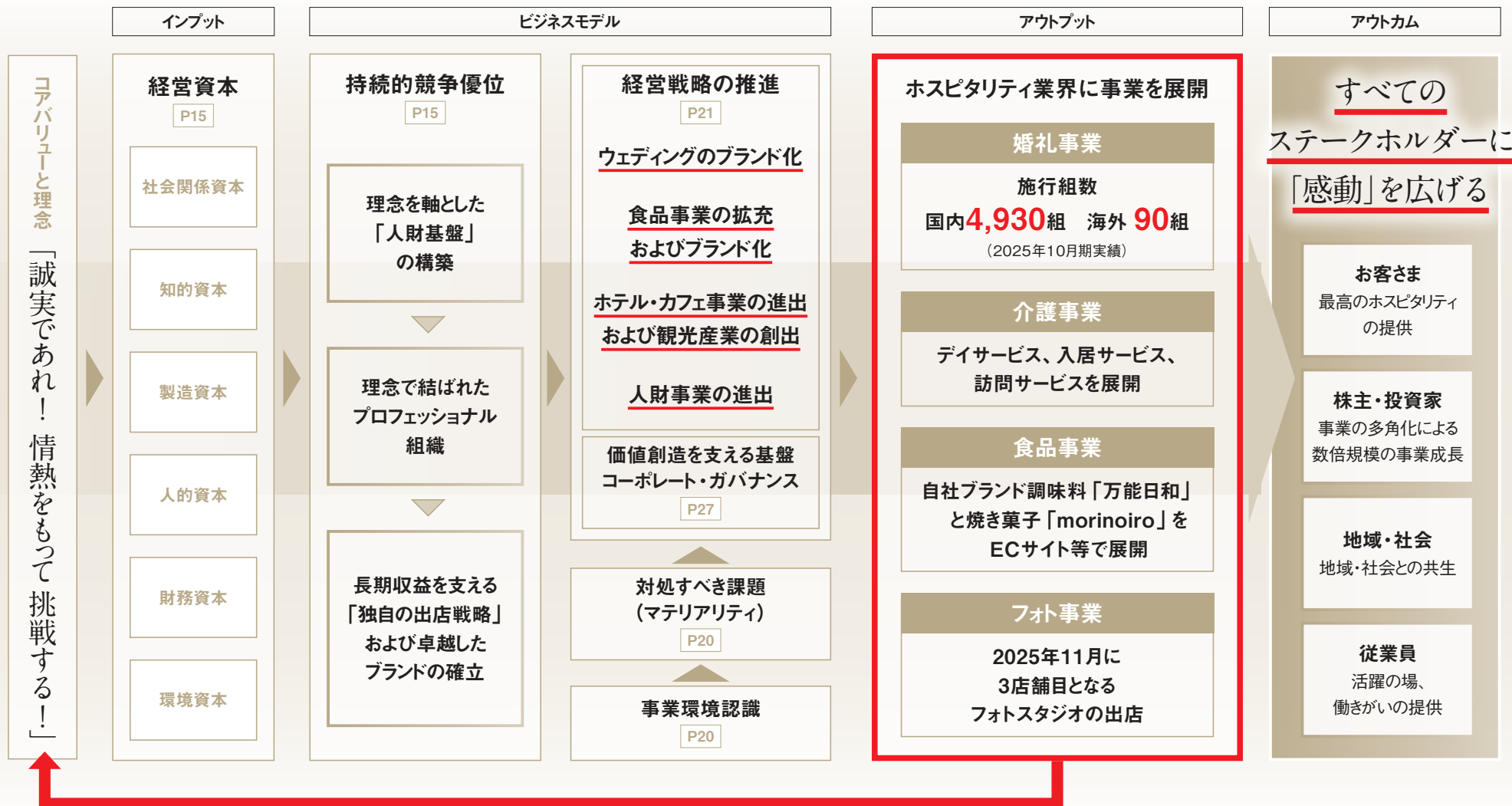
出所:ゼクシィ「結婚トレンド調査2024」招待客1人あたりの挙式・披露宴・披露パーティー費用の総額(首都圏)、厚生労働省「令和6年(2024)人口動態統計」

招待客1人あたりにかける費用は年々増加(2004年から2024年にかけて約1.9倍増)

- 要因
- ▶ 一生に一度のビッグイベントだから記念に残るようにしたい
 - ▶ 初婚年齢の上昇もあり、招待客へのもてなしを重視したり自分なりのこだわりを取り入れるカップルが増加
 - ▶ 日常生活には派手さを求めなくても、結婚式ぐらいはお金をかけたい等、取捨選択してメリハリをつける若者の増加 等

価値創造モデル

創業以来の「誠実・信用・信頼」を礎に、独自の資本を循環させ、持続的な「感動」を社会に創造する。



経営資本と競争優位性

資本効率を追求する「資産の流動化」や「業務の外注化」が主流となるなか、当社は一貫して「バリューチェーンの自社保有」と「人財への継続的な直接投資」を選択しています。こうした「質を起点とする独自の資源配分」の積み重ねは、時間の経過とともに、一歩踏み込んだ「構造的な優位性」へと昇華されます。この歳月の蓄積が、他には真似できない独自の成長軌道を確認なものにしています。

経営資本



社会関係資本

人と人との強固なネットワーク

80年の歴史で築いた地域社会や行政との絆。特に事業公募型案件における圧倒的な採用実績と、金融機関からの厚い信用による安定した資金調達力が、機動的な多角化を支えています。



知的資本

地方戦略で培った「効率性・柔軟性・適応力」

地方都市のドミナント展開で磨いた高効率な運営ノウハウ。NPS[®](顧客ロイヤルティ指標)の活用や、IT内製化による業務効率化(年間5万時間の削減)など、データに基づいた経営改善サイクルが確立されています。



製造資本

バンケット等の設備

コンセプトを具現化した国内各地の独自設計施設。自社運営の食品工場(スイーツラボ)やフォトスタジオなど、提供価値の「質」をコントロールできるインフラを保有しています。



人的資本

理念経営に基づく人財力／女性の活躍

大学生就職企業人気ランキング1位に象徴される採用力と、徹底した教育投資。女性管理職比率の高さや、挑戦を称える抜擢人事が組織の活力を生んでいます。



財務資本

ROICと自己資本比率

過去最高売上高を更新し続ける収益力。自己資本比率50%超の高水準を維持し、婚礼事業で得たキャッシュを成長領域(海外・新規事業)へ戦略的に再投資する循環を構築しています。



環境資本

CO₂削減をはじめとする環境への適応

施設内における大規模な植樹や、省エネ設備の導入によるCO₂削減。食材の廃棄ロス削減を徹底するほか、環境負荷の低減に努めています。

持続的競争優位

理念を軸とした「人財基盤」の構築

「価値観の共有」
—— 質の高いサービスを支えるプロ集団

理念で結ばれたプロフェッショナル組織

「高密度な連携体制」
—— 共有された価値観が生む、卓越した体験価値

長期収益を支える「独自の出店戦略」

および卓越したブランドの確立

「資産の差別化と質による市場制覇」
—— 20年先を見据えた厳格な出店と、
地方で研鑽した運営モデルによる都市部への戦略的展開

理念を軸とした「人財基盤」の構築

「価値観の共有」—— 質の高いサービスを支えるプロ集団

理念を軸とした「人財基盤」の構築	理念で結ばれたプロフェッショナル組織	長期収益を支える「独自の出店戦略」および卓越したブランドの確立
------------------	--------------------	---------------------------------

当社グループは、経営理念の浸透・実践・実行を主軸とした人財の育成を推進し、様々な取り組みを行っております。

人財育成のサイクル



理念を軸とした「人財基盤」の構築

「価値観の共有」—— 質の高いサービスを支えるプロ集団

理念を軸とした
「人財基盤」の構築

理念で結ばれた
プロフェッショナル組織

長期収益を支える「独自の出店戦略」
および卓越したブランドの確立

人財力や多様性、ブランドの信頼性など、当社独自の価値創造を支える確かな強みを数字でご紹介します。

理念共感を軸とした採用

「人財」を大切にす理念が学生に深く浸透し、数多くの就職人気ランキングで長年トップクラスの評価を維持しています。

マイナビ・日経 2026年卒大学生就職企業人気ランキング

九州・沖縄エリア▶ **4**年連続 第**1**位

冠婚葬祭業種別▶ **12**年連続 第**1**位

自律性を促す実践の風土

優秀な人財を積極的に抜擢し、
次世代の経営人財を育てる文化が浸透しています。

最短責任者昇格記録▼ 最短管理職昇格記録▼

10ヶ月 **23**ヶ月

(2026年4月30日現在)

多様な個性が共鳴する組織

若く活気ある組織でありながら、
女性のキャリア支援も業界トップクラスの水準を実現しています。

社員数▼ 平均年齢▼ 女性管理職比率(代理含む)▼

1,111名 **29.9**歳 **29.7**%

(アイ・ケイ・ケイグループ連結)

(アイ・ケイ・ケイグループ連結)

(アイ・ケイ・ケイ株式会社)

(2026年4月30日現在)

理念で結ばれたプロフェッショナル組織

「高密度な連携体制」—— 共有された価値観が生む、卓越した体験価値

理念を軸とした「人財基盤」の構築	理念で結ばれたプロフェッショナル組織	長期収益を支える「独自の出店戦略」および卓越したブランドの確立
------------------	--------------------	---------------------------------

IKKが提供する「感動創造」の核心は、単なるスキルの集合体ではなく、経営理念を共通言語とした専門領域の組織的な統制にあります。同一の指針を全社員が共有することで、部門間の壁を排した一貫性のあるサービスを実現しています。

理念を起点とした技術の継承

ミシュラン星付きの調理技術や世界基準のフォトグラフィを、「知的資産」として共有。理念で結ばれたプロフェッショナルが研鑽を重ねることで、全拠点において妥協のない品質を維持・継承しています。

部門を超えた「高密度な連携」

各領域が理念の下に密接に同期。顧客一人ひとりの細やかな想いを、組織的な連携によって熱量の高い体験価値へと昇華させます。

料理

当社の運営するレストランにおいて、**2店舗がミシュラン一つ星**店舗として掲載

- 婚礼施設(福岡支店)においてホテル業界・婚礼業界初となる食品安全マネジメントシステムの国際規格「ISO22000」の承認を取得。
- 料理の世界大会で銀メダルを受賞したシェフが複数名在籍。会場内にオープンキッチンを完備し、絶妙のタイミングでお料理を提供。



プランニング

(株)リクルート主催のアワードにおいて当社スタッフが**11年連続**で**ベスト50**に選出

- ブライダル総研が主催する「GOOD WEDDING AWARD」において、IKKのプランナーが多数受賞。
- これまで累計29名のスタッフが選ばれ、準グランプリやソウル賞等を受賞。
- 「いい結婚式とは？どんな結婚式？」を考えるため、社内で1年に1回独自のコンテストを実施。



写真

ヨーロッパやアジア等世界のコンテストにおいて**累計103名、624作品**が受賞

- 第24回ゼクシウエディングフォトコンテストにおいて、IKKのフォトグラファーが優秀賞を受賞(2名選出)。
- 受章歴のあるフォトコンテスト [WPE International photography awards] [COSMOS AWARDS] [AsiaWPA International Photography & Videography Competition] [ゼクシウエディングフォトコンテスト] [NAPA-Nippon Fine Art Photographers Association] [WPPI-Wedding and Portrait Photographers International] [ウェディングフォト・アワード] [ジャパン・ウェディングフォト・グランプリ]



食品

「モンドセレクション2026」において、**2商品が「最高金賞」、1商品が「金賞」**を受賞

- ミシュランシェフが監修した調味料ブランド「万能日和」は、世界的に権威のある「モンドセレクション2026」において評価され、「旨味黄金醤油」「旨味ポン酢」が最高金賞を受賞、「玉ねぎドレッシング」が金賞を受賞しました。
- 170年以上の歴史を誇る醸造元の伝統技術により、家庭で簡単にプロの味を再現する品質を実現。



長期収益を支える「独自の出店戦略」 および卓越したブランドの確立

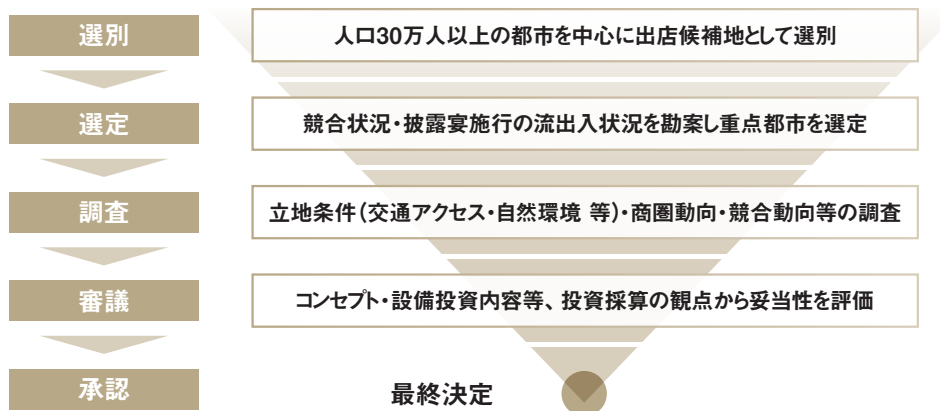
理念を軸とした「人財基盤」の構築	理念で結ばれたプロフェッショナル組織	長期収益を支える「独自の出店戦略」および卓越したブランドの確立
------------------	--------------------	---------------------------------

「資産の差別化と質による市場制覇」—— 20年先を見据えた厳格な出店と、地方で研鑽した運営モデルによる都市部への戦略的展開

画一的な展開を排し、地域特性の深掘りと長期視点の資産形成により、20年スパンの市場優位性を築きます。都市圏では規模より「圧倒的な質」を追求。地方で得た収益基盤を「人財」と「技術」へ戦略投下し、各領域を融合させた「総合力」をもって卓越したブランド地位を確立します。

高精度の立地選定

人口動態や競合状況を多角的に分析し、一時的なトレンドに左右されない「20年間勝ち続けられる施設」を厳選。独自の出店選定プロセス（85都市から48都市への絞り込み等）により、高収益かつ長期安定的な店舗運営を実現します。



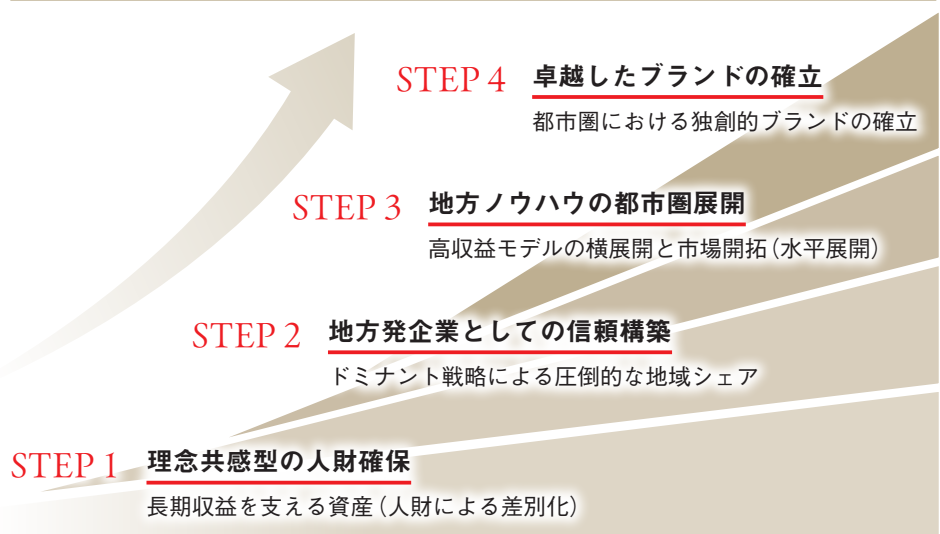
唯一無二のハード・アセット

平均9,000㎡の広大な敷地と環境を活かした施設設計を推進。利便性重視のビル型会場とは一線を画す「邸宅風の貸切空間」を自社資産として保有し、他社には代替不可能な非日常の体験価値を担保します。

自社一貫通貫体制が創出する「総合力」のブランド化

外部委託に頼らず、理念を共有するプロが全工程を掌握。自社リソースの高度な専門性により、多店舗展開でも妥協のない品質再現を可能にします。この最高水準の内製サービスを自治体連携で得た「特別な立地」へ投入。ソフトとハードを組織レベルで融合させ、都市部でも揺るぎないブランド価値を確立します。

都市圏における卓越したブランド確立へのロードマップ (STEP 1-4)



事業環境認識と今後の方向性

事業環境認識

分野	機会	リスク
婚礼事業	ゲストハウス・ウェディング需要の維持と施行単価の向上	少子化・ナン婚に伴う市場縮小と価格競争の激化
介護事業	高齢者人口の増加とライフスタイルに応じた需要の拡大	継続的な人財確保の難航や介護報酬の基準改定
食品事業	健康志向の高まりによる新ニーズ創出と自社製品の拡充	原材料価格の高騰や食の安全・品質への厳しい関心
フォト事業	ロケーション撮影や多様化するニーズに応えるプランの充実	台風等の天候不順による収益機会減少や法的規制の変更
全体	デジタル活用による情報収集・分析・活用力の強化	物価上昇や地政学的リスクの高まりによる先行きの不透明感

中長期での経営の方向性

経営戦略

経営理念に基づいた戦略	<ul style="list-style-type: none"> ・多様化するお客さまのニーズを汲み取りながら、お客さまそれぞれに応じた挙式・披露宴を提供 ・戦略を立案し実行することにより顧客創造に努める
事業展開の方針	<ul style="list-style-type: none"> ・婚礼事業を柱とする ・当社グループの強みを発揮できる分野への進出(M&Aによる多角化戦略)
内部管理面の方針	<ul style="list-style-type: none"> ・健全で透明性の高い企業として市場から継続的に高い評価を得る ・コーポレート・ガバナンス体制、内部統制システムのさらなる充実、強化を推進

対処すべき課題(マテリアリティ)

テーマ	課題項目	課題の概要
1 地球環境のために P36	気候変動への対応	エネルギー効率化に向けた対策
	事業活動における廃棄物削減	再生可能エネルギーの利用促進
	環境負荷の低い原材料調達およびサービス提供	生ゴミ処理器の導入 店舗における低環境負荷素材の利用 低環境負荷素材の調達
2 働きやすく成長できる職場環境のために P39	多様性の尊重・ダイバーシティ&インクルージョン	支援窓口の設置と運営 女性管理職比率の向上に向けた制度周知・対策
	安定した雇用および労使関係の維持に向けた対応	休暇取得に関する対策 退職率、休職率低減に向けた対策 働きやすさ向上に向けた対応策
	製品の安全・品質の確保	研修や訓練の実施
3 お客さまの笑顔のために P43	顧客プライバシーの管理	規定マニュアルにおける記載および周知 研修および社内啓発活動
	顧客満足度の向上・顧客との対話	アンケートに基づく対応策
4 健全で安定した経営基盤確立のために	人権の尊重	社内管理および運用体制の構築
	事業継続マネジメント/設備保全	マニュアル整備および定期訓練の実施

経営戦略 ウェディングのブランド化

国内市場が成熟期を迎えるなか、私たちは「価格競争」ではなく、徹底した「価値の提供」で勝負します。
地方で磨いた運営ノウハウを大都市圏に展開し、No.1ウェディングブランドを目指します。

既存店のクオリティの維持・強化

当社グループは、長期・安定的な運営の基盤として、既存店の品質向上を経営の最重要課題と位置づけています。ハード面では適時適切なメンテナンスやリニューアルを、ソフト面では社内外の研修を通じた人材育成を推進してまいりました。今後も、顧客ニーズを反映した施設改修と、現場の声や研修成果を活かしたサービスの高度化を両立させ、付加価値の向上に努めてまいります。

堅実な店舗展開

地域に根ざしたドミナント戦略を軸に、地方都市を中心に厳選した立地への出店を継続してまいりました。今後も人材育成とのバランスを考慮し、着実なペースでの出店を基本といたします。現在は行政と協働し、東京および福岡における新規出店を計画しております。



東京都江東区有明一丁目に建設中の「The Tokyo Bay Resort PLAISIR」
オープンは2027年2月を予定

圧倒的な「質」を武器に、選ばれ続けるブランドへ

海外展開

インドネシアでの婚礼実績は700件を突破しました。日本の約2倍の人口と平均年齢29歳という若さに加え、挙式列席者が600~800名規模（日本は約57.2名）という市場の厚みが魅力です。約400万円の挙式費用に対し、当社は企画特化・外部委託モデルを敷くことで、売上の大半が粗利益となる高収益構造を実現しています。今後は婚礼事業として留まらず新たなビジネス展開も推進し長期的な成長ができるよう努めてまいります。



フォト事業

結婚式への価値観が多様化しているなか、2021年に「ウェディングフォト専門スタジオ」を立ち上げました。大阪からスタートし、名古屋、東京と店舗数を増やし、堅調に推移をいたしております。多様化するニーズに合わせて、ドレス等のアイテムおよびフォトブースを備えておりSNSでも話題となっております。またフォトのみではなくチャペルを併設し、ご家族でのセレモニーが行えるように設計をいたしております。さらに、当社のフォトグラファーは国内外のコンテストにて受賞し、質の高いフォトウェディングブランドに貢献しております。今後も、マーケットのニーズに合わせて店舗拡大を行っていく予定です。



経営戦略 食品事業の拡充およびブランド化

当社グループは、婚礼事業で培った「おもてなし」の心と品質へのこだわりを背景に、食品事業の抜本的な強化を推進しています。その中核を担う株式会社明德庵では、自社ブランドの再構築と販路の飛躍的な拡充を図っています。

「スイーツラボ」の本格稼働による研究開発の深化

2025年4月より、自社製造工場と新商品開発研究所を兼ねた「スイーツラボ」を本格稼働させました。これにより、商品のクオリティ向上だけでなく、新商品の開発スピードを大幅に加速させています。5月には、看板商品である「博多の森premium生バーム」のリニューアルを実施いたしました。ラボの機動力を活かし、多様な顧客ニーズを迅速に反映した品質改革を随時実施できる体制を整えています。

地域素材へのこだわりとブランド化の推進

現在、福岡県産の良質な小麦粉やあまおう苺といった素材を生かした新たな菓子ブランドの立ち上げを進めています。自社ブランド「万能日和」や「morinoiro」、「Maison de 博多の森」は、モンドセレクション最高金賞を受賞した「旨味ポン酢」をはじめ、すでに高い市場評価を得ています。これらの実績を土台に、さらなるブランド力の強化を図ります。



調味料「万能日和」



焼き菓子「morinoiro」



万能日和 コンプリート5本セット



焼き菓子「Maison de 博多の森」

食品事業を第2の柱へ、アイ・ケイ・ケイが押し進めるブランド戦略と2030年ビジョン

多角的な販路拡充と地域社会への貢献

販路面では、従来の引出物・引菓子という枠を超え、以下のチャネルへ積極的に展開してまいります。

□主要交通拠点

福岡空港や主要ターミナル駅、高速道路サービスエリア等への出店・卸売の強化。

□ダイレクトマーケティング

自社ECサイトの利便性向上による直接販売の拡大。

□体験型拠点の創出

積極的な催事出店やポップアップストアによる顧客接点の創出。

2030年ビジョン：スイーツビレッジの創出

私たちのビジョンは、2030年までに九州・福岡を代表する「スイーツビレッジ」を創設することです。自社製造・開発・販売が一体となった拠点を形成することで、地域経済の活性化に寄与するとともに、IKKHDグループの持続的成長を支える強力な事業柱へと育て上げてまいります。

経営戦略 ホテル・カフェ事業の進出および観光産業の創出

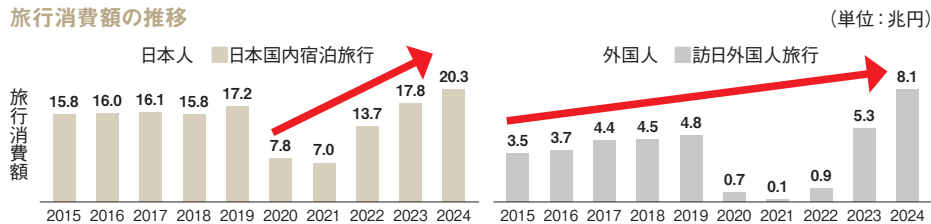
当社グループは、新たな成長エンジンとしてホテル・カフェ事業への参入を決定いたしました。

単なる宿泊施設の提供に留まらず、婚礼事業で培った「特別な時間をデザインするノウハウ」を活かし、お客さまの人生に寄り添う新しいライフスタイルの提供を目指します。

参入の背景と市場機会の創出

日本政府が掲げる「2030年に訪日外国人旅行者6,000万人」という目標に対し、多様化するインバウンド需要を的確に捉えた高付加価値なホテルの整備は急務となっています。国内の人口動態の変化により婚礼市場が成熟化するなか、当社はこれまで培ってきた「企画提案力」「高度な調理技術」「接客ホスピタリティ」という経営資源を、成長著しい観光・宿泊領域へと再定義し、新たな収益の柱へと育ててまいります。

旅行消費額の推移



出所:観光庁「旅行・観光消費動向調査_2024年_年間値(確報)」より 2025年4月30日策定
出所:観光庁「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」より 2016年3月30日策定
出所:観光庁「訪日外国人の消費動向 インバウンド消費動向調査結果及び分析」より 2025年3月策定

「小豆島ふるさと村再整備事業」の事業者に選定されました

当社は、香川県小豆島町の「小豆島ふるさと村再整備事業」における事業者に選定されました。2028年より順次、リゾートホテルやレストラン等の出店を予定しています。

■ 事業の目的と背景

本プロジェクトは、小豆島の豊かな自然や伝統文化を活かし、観光振興や地域経済の活性化を目指すものです。当社の提案は、町の課題解決(人口減少や2次交通不足の解消など)に最も合致し、優れた提案であるとして総合的に高く評価されました。

■ 新規店舗の概要(予定)

約9,650㎡の広大な敷地に、島の魅力を最大限に引き出す施設を建設します。

項目	内容
施設設備	リゾートホテル、レストラン等
所在地	香川県小豆郡小豆島町池田 (小豆島ふるさと村内)
出店面積	約9,650㎡

コラム ホテル事業のルーツ——「ビジネスホテルかねこ」の決断

当社のホテル事業への挑戦は、1968年の伊万里に遡ります。炭鉱閉山という「エネルギー革命」の荒波のなか、街の再開発による宿泊需要をいち早く予見し、3階建て12室の「ビジネスホテルかねこ」を開業しました。



驚くべきは、当時主力だったスーパー事業のすべてを譲渡し、退路を断ってホテル業へ進出した不退転の決断です。現会長の金子は、父(勘三)のこの決断を「抜群の先見性と事業家としての才能」と評しています。

1971年には「金子興業」へと商号を変更。既存の成功に安住せず、時代の変化を捉えて未来を切り拓く——。この創業期のDNAは、半世紀を経て再び動き出す現在のホテル事業にも、脈々と受け継がれています。



2028年7月～2030年3月
にかけて
順次OPEN予定

経営戦略 人財事業の進出

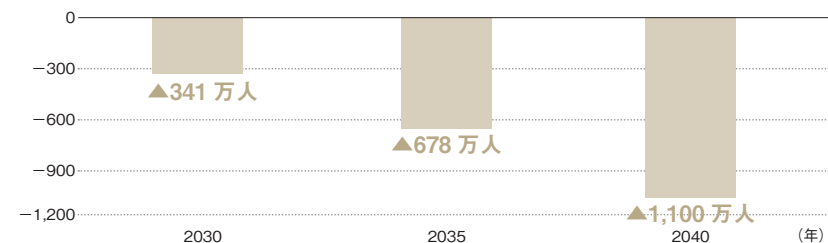
当社グループは、深刻化する国内の労働力不足を解決し、持続的な成長を実現するための新たな柱として、人財事業への本格参入を決定いたしました。2025年10月には「アイ・ケイ・ケイユナイテッドリンク株式会社」を設立。2040年には1,100万人規模で不足すると予測されている労働力を、国内外問わず質の高い人財提供により解決していきます。

参入の背景と労働市場の急激な変化

日本の労働市場は、かつてない危機に直面しています。統計によれば、日本人労働人口は2030年に341万人、2040年には1,100万人が減少すると予測されており、ホテル・飲食・介護・製造といったあらゆる産業において、人財の確保が最重要の経営課題となっています。

一方で、インドネシアやベトナムなどの若年層は「日本でキャリアを積みたい」という強い想いを持っているものの、情報不足や不透明な手数料、質の低い教育機関といった「壁」に阻まれてきました。こうした市場の歪みを正し、婚礼事業等で培ってきた「人財育成のノウハウ」と「組織運営力」をグローバル領域へと再定義することで、社会課題の解決と新たな収益基盤の構築を両立させてまいります。

日本の労働市場の状況 (単位: 万人)



※出所:リクルートワークス研究所「未来予測2040 労働供給制約社会がやってくる」
※出所:パーソル総合研究所

人財事業による「安全で健全な人財循環」の実現

日本を代表するホスピタリティ・カンパニーへ

今後我々は、「ウェディング」「食品」「ホテル・カフェ」という3つの事業を掛け合わせ、総合的な「観光産業」へと進出いたします。各事業のシナジーを最大限に発揮することで、日本国内のみならず、世界中のお客様さまに「ワクワク」する体験を提供できる存在へと進化を遂げます。地域社会、そして世界を魅了する日本屈指のホスピタリティ・カンパニーとして、IKKHDは新たなステージへと踏み出します。



世界を「ワクワク」させるグローバル・カンパニーへの進化

本事業の立ち上げにより、婚礼・食品・ホテル、そしてこれらを支える「人財」という4つのドメインが揃いました。これらを掛け合わせることで、「人がいないからできない」を「人がいるから挑戦できる」未来へと変えていきます。

多様性が地域の活力となり、次なる成長を支える未来。世界中を魅了し、ワクワクさせるホスピタリティ・カンパニーとして、IKKHDは新たなステージへと邁進してまいります。

財務戦略 理念経営を「経済的価値」へ転換する資本政策

IKKグループは、新経営体制への移行を機に、経営理念「ご縁ある人々の笑顔のために」を競争優位の源泉とした「価値創造の好循環」を確立し、持続的な企業価値拡大を目指した財務戦略を推進します。

財務戦略の基本方針

価値創造の好循環とキャピタルアロケーション

当社の財務戦略は、「人的資本・組織力」を起点とした非財務資産を、独自のブランド価値へと昇華させ、高い収益性と営業キャッシュ・フロー(CF)を創出・再投資するサイクルの最適化にあります。

理念経営：他社模倣困難な「価値創造の源泉」

当社の「理念経営」の本質は、強固なバリュー共有による組織共働力の最大化にあります。全従業員が自律的に顧客満足を目指す組織文化は、人的資本の生産性を高めるだけでなく、情緒的なブランド価値を創出します。この「模倣困難なソフトパワー」こそが、将来の収益を生み出す非財務資産の源泉です。

持続的成長を実現する資本配分方針

理念という源泉を効率的に財務成果へ結びつけるため、以下のキャピタルアロケーション方針を徹底します。

- **ブランド・クオリティへの戦略的再投資** 理念を体現する人財に、ミシュラン星獲得や世界大会メダリストの技量を融合させ、激戦区でも価格決定権を持つ「強いブランド」を構築します。
- **事業ポートフォリオの多角化** 婚礼事業で培った「高度なホスピタリティと課題解決力」を、ホテル事業や海外人財事業へ機動的に横展開し、成長の柱を多角化します。
- **規律ある株主還元**の継続 成長投資期においても、ステークホルダーとの信頼を重んじる経営方針に基づき、安定的な配当維持と適切な内部留保のバランスを追求します。

また、投資効率の測定指標として投下資本利益率(ROIC)を、財務の健全性を示す指標として自己資本比率を重要経営指標(KPI)に据え、適切な水準を堅持してまいります。

価値創造を支える「財務転化」のメカニズム

「理念」に基づく非財務活動がいかにして財務諸表上の成果へ転化し、企業価値を高めるのか。その透明性を以下の軸で整理しています。

財務転化の軸	価値創造の源泉 (非財務の取り組み)	財務価値への帰結 (中長期的なインパクト)
1 ブランド価値による 収益性の向上	卓越したソフトパワーの集約 <ul style="list-style-type: none"> ● 世界大会メダリストやミシュラン星獲得スタッフの戦略的配置 ● 正社員化による、理念に基づいた接客品質の均質化と高度化 	収益性と利益率の向上 <ul style="list-style-type: none"> ● 圧倒的な差別化により、激戦区でも広告費に依存しない集客構造を確立 ● 施行単価の向上(2025年10月期:4,110千円)と高い売上総利益率(60.4%)の維持
2 投資効率を最大化 する成長戦略	理念を核とした事業多角化 <ul style="list-style-type: none"> ● 三大都市圏(重点48都市)への戦略的展開 ● 婚礼事業で磨かれた人財をホテル・海外人財事業へ機動的に配置 	資産効率(ROIC)の向上 <ul style="list-style-type: none"> ● 20年先を見据えた厳格な出店規律により、投下資本の回収確実性を向上 ● 価値観を共有するプロパー人財による早期黒字化と資産効率の最大化
3 信頼の蓄積による 資本コスト抑制	透明性の高い経営基盤の構築 <ul style="list-style-type: none"> ● 「ISO22000」や「DBJ健康経営格付」に裏打ちされた社会的信頼の獲得 ● 代表取締役2名体制による迅速かつ公正な意思決定とガバナンス強化 	資本コストの抑制 <ul style="list-style-type: none"> ● 重大リスクの未然防止による、将来キャッシュ・フローの予測可能性向上 ● 社会的信用の向上と規律ある予算管理を通じた中期的な資本コスト(WACC)の低減

財務戦略

中長期的な経営戦略とキャピタルアロケーション

2026年10月期を、次なる成長に向けた「ブランド構築投資期」と位置づけ、戦略的な資源配分を行います。

- **成長投資の優先** 東京(有明)・福岡(西公園)等の新規出店、および既存拠点のクオリティアップ(人財・設備)に重点配分します。これは都市圏で競合に勝ち切り、将来のフリー・キャッシュフローを最大化するための不可欠な先行投資です。
- **株主還元姿勢** 短期的な利益変動に左右されず、安定配当を経営の最優先事項の一つとして位置づけます。2026年10月期は配当性向95.9%(予想)を見込み、1株当たり24円の維持を目指します。
- **財務健全性の堅持** 自己資本比率58.4%(2025年10月末時点)という強固な財務体質をレバレッジの土台とし、外部負債と内部留保を適切に組み合わせ、機動的な経営を支えます。

経営指標(KPI)の推移

指標	2024/10期 (実績)	2025/10期 (実績)	2026/10期 (予想)
売上高 (百万円)	23,263	22,455	22,850
営業利益 (百万円)	2,490	1,820	1,200
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	1,702	1,963	720
1株当たり配当金 (円)	24.0	24.0	24.0
連結配当性向 (%)	40.4	35.3	95.9

ステークホルダーの
皆さまへ

当社は現在、中長期の価値創造の取り組みを推進する一方、非財務の取り組みがいかに財務成果へ結びついているか、その相関をより精密に測定・開示する仕組みづくりに着手しています。内部管理体制を一段と強化し、「理念経営が創造する経済価値」をより透明性高くお伝えすることで、市場から継続的に高い評価をいただける企業グループを目指してまいります。

実績の振り返り：高付加価値化への転換(2024/10期～2025/10期)

過去2年間、当社は婚礼市場の成熟化に対し、「組数」から「単価(付加価値)」へのシフトを鮮明にしました。2025年10月期の売上高は22,455百万円(前年比3.5%減)と、施行組数の減少により微減となりましたが、一方で施行単価は4,110千円と過去最高を更新しました。これは地方都市を中心に「20年間勝ち続ける施設」を目指し、独自の邸宅貸切型ウェディングを提供し続けてきた成果です。

営業利益は1,820百万円(前年比26.9%減)となりましたが、これは将来の成長に向けた広告費の戦略的投下や新規事業準備費用を織り込んだ結果です。一方で、純利益は1,963百万円(前年比15.4%増)を確保。繰延税金資産の回収可能性に関する評価変更に伴う税金費用の減少が大きく寄与しています。

2026年10月期予想：飛躍に向けた先行投資

2026年10月期の業績予想は、売上高22,850百万円(前年比1.8%増)に対し、営業利益1,200百万円(前年比34.1%減)と、増収大幅減益を計画しています。この減益は、将来の成長を確実にするための「積極的な先行投資」によるものです。

具体的には、東京(有明)や福岡での新規出店準備、新宿でのフォトスタジオ開業費用が重なります。また、ホテル事業への新規参入や海外人財事業の本格始動など、婚礼一本足打法からの脱却を目指す多角化投資を加速させています。

株主還元

投資により利益が一時的に押し下げられる局面でも、1株当たり配当金は24.0円を維持する方針です。その結果、連結配当性向は95.9%に達する見込みです。これは強固な財務基盤を背景に、投資期間中も株主還元を継続するという経営陣の強い意志の表れです。

コーポレート・ガバナンス

各委員会の役割

1 取締役会

当社の取締役会は、取締役（監査等委員である取締役を除く。）6名（うち、社外取締役1名）、監査等委員である取締役5名（うち、社外取締役3名）により構成しており、定時取締役会を毎月1回、また、必要に応じ臨時取締役会を開催しております。取締役会では、経営の重要事項についての意思決定や業務執行状況の報告を受ける等、業務執行の監督をしております。

2 監査等委員会

当社の監査等委員会は、監査等委員である取締役5名（うち、社外取締役3名）で構成しており、それぞれの専門的な立場において豊富な経験と高い見識を有しております。監査等委員会は毎月1回開催し、内部統制システムを活用した監査および監督を実施するほか、監査等委員会において策定された監査等委員会規程、監査等委員会監査等基準、監査計画等に基づき、重要書類の閲覧、取締役および使用人に必要な報告や調査を求める等、取締役の職務執行の監督その他法令に定められた職務を行います。また、内部監査室および会計監査人との連携を密にし、監査の実効性の向上を図っております。

3 経営会議

当社では原則週1回木曜日に開催し、常勤取締役、常勤監査等委員である取締役、部長、内部監査室長等から構成され、重要案件の審議、取締役会決定事項の具体策、新施策やリスク対応等を協議し、経営の迅速化を図っております。

4 内部監査室

代表取締役社長の直轄機関として内部監査室を設置しております。内部監査室は専任担当者1名にて構成しており、年間計画に基づき実地調査を中心に内部監査を実施しております。監査結果は、代表取締役社長、監査等委員会および取締役会に報告され、被監査部門責任者に改善事項の指摘を行い、フォローアップ監査により改善状況のモニタリングを実施しております。また、内部監査室は、監査等委員会および会計監査人とも相互に連携して内部監査の効率化やその質の向上を図っております。

5 コンプライアンス委員会

コンプライアンス委員会は、代表取締役社長を委員長とし、常勤取締役、常勤監査等委員である取締役、部長、内部監査室長で構成され、原則、半期に1回開催する他、必要に応じて臨時に開催しております。コンプライアンス委員会では、コンプライアンスに係る事項の検討・審議を行い、コンプライアンス体制の強化・推進を図っております。

6 指名・報酬諮問委員会

指名・報酬諮問委員会は、取締役会の諮問機関として、社外取締役を委員長とし、委員3名により構成され、うち2名は社外取締役であり、委員の過半数が社外取締役で構成されております。指名・報酬諮問委員会は、原則として毎年4回開催し、取締役の指名および報酬等を審議することで、これらの透明性・客観性を確保する体制を確保しております。

7 会計監査の状況

当社の会計監査業務を執行した公認会計士は永里剛、内野健志の2名であり、EY新日本有限責任監査法人に所属しております。また、監査業務に係る補助者は公認会計士8名、会計士試験合格者等5名、その他10名であります。

コーポレート・ガバナンス

役員一覧 (2026年4月30日現在)

取締役 (監査等委員を除く)



代表取締役会長CEO

金子 和斗志

略歴

1974年10月 金子興業(株)(現 ㈱アイ・エス)入社
1995年11月 当社代表取締役社長
2020年1月 当社代表取締役会長CEO
2021年11月 当社代表取締役会長兼社長CEO
(現任)

重要な兼職

アイ・ケイ・ケイ株式会社 取締役
株式会社明德庵 代表取締役会長
1株式会社 代表取締役



代表取締役社長COO

中嶋 大祐

略歴

2007年3月 当社入社
2021年6月 当社執行役員営業企画部長
2022年1月 当社取締役フォト事業担当兼部長
2025年1月 当社取締役副社長
2026年1月 当社代表取締役社長COO(現任)

重要な兼職

アイ・ケイ・ケイ株式会社 代表取締役社長
Ambihone株式会社 代表取締役社長
PT INTERNATIONAL KANSHA KANDOU
INDONESIA 取締役会長
アイ・ケイ・ケイユナイテッドリンク株式会社
代表取締役社長



取締役

寺澤 大輔

略歴

1995年11月 当社入社
2006年5月 当社取締役
2021年11月 当社取締役介護事業担当兼部長
2023年1月 当社取締役介護事業担当兼部長兼
人事担当兼部長(現任)

重要な兼職

アイケア株式会社 代表取締役会長



取締役

森田 康寛

略歴

2004年4月 当社入社
2018年1月 当社執行役員海外事業開発部長
2021年1月 当社取締役婚礼事業担当兼部長
2026年1月 当社取締役婚礼事業担当兼部長
兼海外事業開発担当兼部長兼
店舗開発室長(現任)

重要な兼職

アイ・ケイ・ケイ株式会社 代表取締役
PT INTERNATIONAL KANSHA KANDOU
INDONESIA 代表取締役社長



取締役

小田 豊

略歴

2012年1月 フューチャーアーキテクト(株) エグゼ
クティブマネジャー
2018年4月 カブドットコム証券(株)(現 三菱UFJ
eスマート証券(株))システム開発部長
2020年4月 当社入社
2021年1月 当社取締役システム担当兼部長
(現任)

重要な兼職

アイ・ケイ・ケイ株式会社 取締役
Ambihone株式会社 取締役



社外取締役

平山 知宏

独立 社外

略歴

2008年4月 (株)博報堂DYメディアパートナーズ
入社
2017年8月 (株)ルームクリップ取締役CTO
2021年2月 同社執行役員CTO(現任)
2024年1月 当社社外取締役(現任)

重要な兼職

株式会社ルームクリップ 執行役員CTO

コーポレート・ガバナンス

役員一覧 (2026年4月30日現在)

取締役 (監査等委員)



取締役 (常勤監査等委員)

阿部 慶介

略歴

2003年7月 ㈱福岡銀行飯塚副支店長
2013年4月 同行三ヶ森支店長
2017年1月 福岡商事㈱保険部北九州支社長
2021年8月 ㈱福岡銀行監査部主任調査役
2024年1月 当社入社
同上 当社取締役 (常勤監査等委員)
(現任)



社外取締役 (監査等委員)

楠 典子

独立 社外

略歴

1996年6月 税理士登録
2002年6月 楠典子税理士事務所開設
2006年12月 ㈱くすのき代表取締役 (現任)
2008年10月 楠典子税理士事務所再開設 (現任)
2015年1月 当社社外監査役
2020年1月 当社社外取締役 (監査等委員)
(現任)
同上 税理士法人シオン代表社員

重要な兼職

楠典子税理士事務所 所長
株式会社くすのき 代表取締役



社外取締役 (監査等委員)

伊藤 晴輝

独立 社外

略歴

2002年11月 新日本監査法人 (現EY新日本有
限責任監査法人) 入社
2007年1月 公認会計士登録
2013年7月 伊藤産業㈱取締役管理本部長
2015年1月 当社社外監査役
2017年4月 伊藤産業㈱代表取締役社長 (現任)
2020年1月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)
同上 伊藤晴輝公認会計士事務所開設
(現任)

重要な兼職

伊藤産業株式会社 代表取締役社長
伊藤晴輝公認会計士事務所 代表



取締役 (監査等委員)

中村 亮介

略歴

2010年12月 弁護士登録
2014年10月 中村国際法律事務所開設
2020年1月 当社取締役 (監査等委員) (現任)
2021年6月 弁護士法人中村国際法律事務所
開設 (現任)

重要な兼職

弁護士法人中村国際法律事務所 代表



社外取締役 (監査等委員)

梅山 香里

独立 社外

略歴

1990年11月 武内俊造税理士事務所 (現税理
士法人武内総合会計) 入社
2009年1月 梅山聡税理士事務所 (現アスモア
税理士法人) 入社
2009年8月 中小企業診断士登録
2010年1月 GESS Consulting Office 代表 (現任)
2018年6月 (一社)福岡県中小企業診断士協
会代表理事
2019年1月 当社社外取締役
2024年1月 当社社外取締役 (監査等委員) (現任)
2024年8月 ㈱イグニース・コンサルティング代
表取締役 (現任)

重要な兼職

GESS Consulting Office 代表
株式会社イグニース・コンサルティング 代表取締役

コーポレート・ガバナンス

役員一覧 (2026年4月30日現在)

取締役・監査等委員のスキルマトリックス

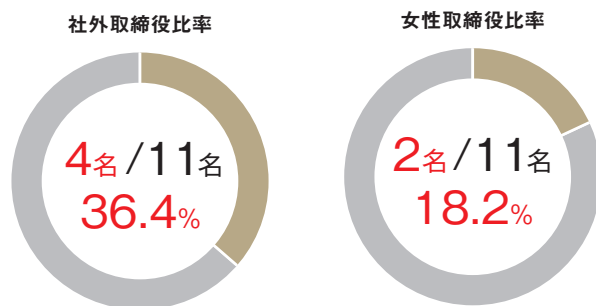
役職	氏名	性別	属性	当社が各取締役に特に期待する分野							
				経営	財務・会計	法務・ コンプライアンス	海外経験	IT・デジタル	営業・ マーケティング	ESG	新規事業
取締役	金子 和斗志	男性		●	●	●	●		●	●	●
取締役	中嶋 大祐	男性		●			●	●	●		●
取締役	寺澤 大輔	男性		●					●		●
取締役	森田 康寛	男性		●	●		●		●	●	
取締役	小田 豊	男性		●	●			●	●		●
取締役	平山 知宏	男性	社外 独立	●				●	●		●
監査等委員	阿部 慶介	男性		●	●	●			●		
監査等委員	楠 典子	女性	社外 独立	●	●				●		
監査等委員	伊藤 晴輝	男性	社外 独立	●	●				●		●
監査等委員	中村 亮介	男性		●		●	●		●		
監査等委員	梅山 香里	女性	社外 独立	●	●	●			●		●

コーポレート・ガバナンス

取締役・監査等委員の選任

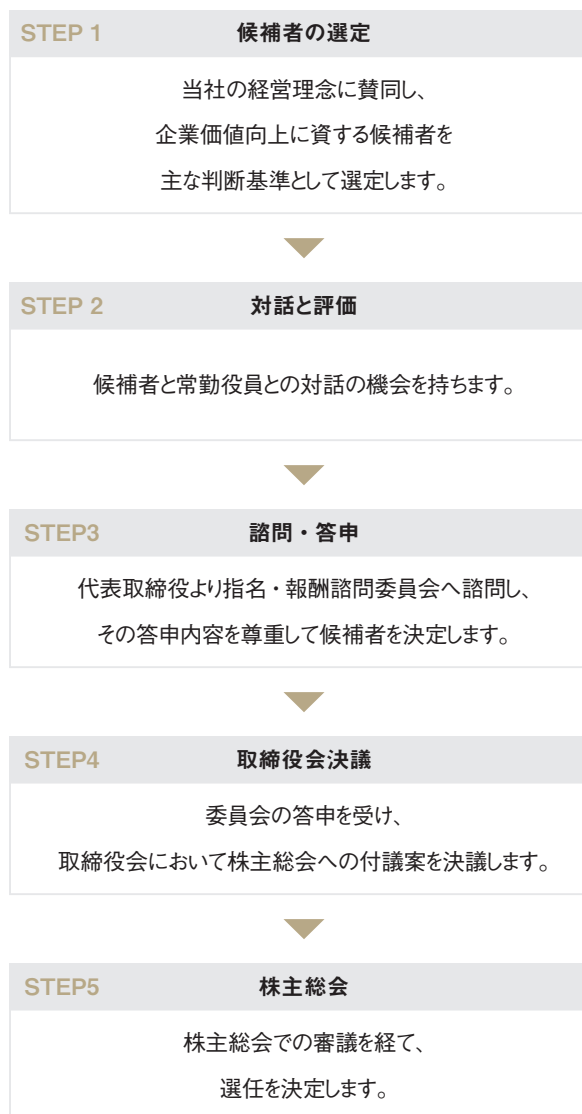
取締役・監査等委員の選任に関する方針

当社の取締役会は、定款で取締役（監査等委員である取締役を除く。）10名以内、監査等委員である取締役5名以内と定められています。現在11名（うち独立社外取締役4名）で構成しており、当社事業に精通している者、銀行OBとして幅広い業種の事業内容に精通している者、事業会社経営の経験がある者、各専門分野において高い見識を有する者を選任しております。



取締役・監査等委員の選任プロセス

新任取締役の選任に当たりましては、当社の経営理念に賛同してもらえるか、当社の企業価値向上に資する候補者であるかを主な判断基準とし、候補者と常勤役員との対話の機会を持ったうえで、指名・報酬諮問委員会に諮問し答申を得るものとし、その答申を尊重し、取締役会、株主総会で審議の上決定しております。なお、独立社外取締役1名は、他の事業会社での経営経験を有する者を選任しております。



取締役・監査等委員の運営、実効性について

当社の取締役会は、以下の通り実効的に運営されているものと考えております。

- (1) 原則、月1回以上開催し重要な案件を適時適切に審議・決定しております。
- (2) 取締役会資料については最低3日前までに配布するものとし、議案に関し十分な審議時間を確保し活発な議論を経て検討決議を行っており、必要な報告も行っております。
- (3) 決議した案件について、必要なものはその後の経過・結果を報告しており、取締役の職務執行状況を監督しております。

取締役・監査等委員のトレーニング

会社は全役員に対し、その職務遂行に必要な知識の習得や能力の向上を図るため、会社の費用によりトレーニングの機会を提供することを基本方針としています。

具体的には、監査役協会や東京証券取引所、各種研修機関が提供するセミナーやEラーニング、講習会などの受講の機会を提供します。

各取締役は会社が提供するトレーニングの機会をはじめとして、各自の業務執行に資する知識を積極的に習得するものとします。

コーポレート・ガバナンス

社外取締役の選任理由

当社は、社外取締役として、豊富な経験と専門知識、幅広い見識および相当程度の知見を有するものを選任し、それぞれが独立した中立的な立場から経営に関与しております。監査等委員である社外取締役は、会計監査人、内部監査室との密接な連携により、監査の実効性の向上を図っております。

名前	専門性・主な知見	選任理由
平山 知宏	IT戦略・ デジタル技術	IT業界および事業会社での豊富な経験からITに関する高度な専門知識と幅広い見識を有しております。それらの経験・知見に基づき、独立的な立場から経営を監督する役割を果たしていただくことが期待されるため、引き続き社外取締役といたしました。
楠 典子	税務・会計・ 企業経営	税理士として、税務・会計に関する専門性の高い知見・識見を有しており、当社取締役会の機能強化と活性化につなげることが期待でき、かつ独立性が十分に確保され、一般株主と利益相反の生じる恐れがないと判断し、独立役員と指定いたしました。
伊藤 晴輝	財務・会計・監査	公認会計士として、財務および会計に関する高度な専門知識を有しており、当社取締役会の機能強化と活性化につなげることが期待でき、独立性の基準に該当していないことから、独立性が十分に確保され、一般株主と利益相反の生じる恐れがないと判断し、独立役員と指定いたしました。なお、2013年6月まで当社の会計監査人である EY新日本有限責任監査法人に在籍しておりましたが、当社から当該監査法人に経済的依存度が生じるほどの多額の金銭を支払っていないため、独立性を有していると判断しております。
梅山 香里	経営診断・ 組織コンサル	中小企業診断士の資格を有する経営コンサルタントとして、企業経営に関する専門的な知見を有しており、当社取締役会の機能強化と活性化につなげることが期待でき、かつ独立性が十分に確保され、一般株主と利益相反の生じる恐れがないと判断し、独立役員と指定いたしました。

社外取締役の出席状況・活動状況

当事業年度における社外取締役（監査等委員を含む）の取締役会および監査等委員会への出席状況は表の通りです。全社外役員が高い出席率を維持しており、独立的な立場から積極的な発言を行っています。

名前	取締役会 出席状況	監査等委員会 出席状況	主な活動内容・発言の概要
平山 知宏	17/17回 (100%)	—	IT分野に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、諸案の審議において適宜発言を行い、監督機能を果たしています。
楠 典子	17/17回 (100%)	14/14回 (100%)	税理士としての専門的見地に基づき、諸案の審議において有益な発言を行い、社外取締役としての責務を果たしています。
伊藤 晴輝	17/17回 (100%)	14/14回 (100%)	公認会計士としての専門的見地に基づき、諸案の審議において適宜発言を行い、独立した立場から監査・監督を行っています。
梅山 香里	16/17回 (94%)	13/14回 (93%)	中小企業診断士・経営コンサルタントとしての専門的見地に基づき、諸案の審議において積極的に発言を行っています。

コーポレート・ガバナンス

役員報酬について

報酬決定の基本方針

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えると同時に、株主の皆さまとの価値共有を図る報酬体系としています。個々の報酬決定にあたっては、社会的な水準、経営内容および役位等を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。

具体的には、業務執行を担う取締役の報酬を「基本報酬」および「譲渡制限付株式報酬」で構成します。一方で、経営の監督機能を担う取締役会長および社外取締役（監査等委員を除く）については、その役割に鑑み、基本報酬のみを支給しています。

報酬の種類と構成比率

業務執行取締役の種類別報酬割合については、関連業種・業態の企業をベンチマークとした報酬水準を踏まえ、取締役会にて決定しています。

・基本報酬（固定報酬）

月例の固定金銭報酬として、役位や業績貢献度を総合的に勘案して決定します。

・非金銭報酬等（譲渡制限付株式報酬）

持続的な企業価値向上を目的とし、役位ごとの基準や業績貢献度に応じて毎年一定時期に支給します。

・報酬比率の目安

業務執行取締役において、「基本報酬：非金銭報酬等 = 85：15」を比率の目安としています。

報酬決定のプロセスとガバナンス

当社は、報酬決定の客観性と透明性を高めるため、以下のプロセスを経て個人別の報酬額を決定しています。

1. 権限の委任

取締役会決議に基づき、代表取締役会長CEO（金子和斗志氏）に個人別の報酬額の具体的決定を委任しています。これは、同氏が当社全体の業績を俯瞰し、各取締役の担当業務を評価するのに最も適していると判断したためです。

2. 諮問委員会の関与

権限の適切な行使を担保するため、代表取締役会長は「指名・報酬諮問委員会」に諮問し、その答申を尊重して具体的な基本報酬額を決定します。

3. 取締役会による確認

取締役会は、決定された報酬内容が決議した方針と整合していることを事業年度ごとに確認し、適切であると判断しています。

監査等委員である取締役の報酬

監査等委員である取締役については、業務執行から独立した立場での監査・監督機能を重視するため、業績連動を行わない基本報酬のみとしています。その具体的な金額は、監査等委員である取締役の協議により決定しています。

報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数(人)
		固定報酬	業績連動報酬	退職慰労金	非金銭報酬等	
取締役（監査等委員および社外取締役を除く）	91	78	—	—	12	5
監査等委員（社外取締役を除く）	9	9	—	—	—	2
社外役員	10	10	—	—	—	4

(注) 1. 取締役の報酬等の金額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれておりません。
2. 「非金銭報酬等」の欄には、株式報酬費用が含まれております。

重要課題への取り組み

サステナビリティ推進体制

「ご縁ある人々の笑顔と幸せのために行動し、挑戦する！」という使命のもと、持続可能な社会の実現に向けた取り組みをグループ全体で推進します。当社グループは、経営理念に基づき、理念の浸透・実践、コンプライアンス、食の安全、地域・社会への貢献、環境保護、適正な納税、人財の雇用と育成に積極的に努力をし続ける会社です。ESG（環境・社会・ガバナンス）への取り組みを深化させ、SDGs（持続可能な開発目標）の達成に貢献することで、地域とともに持続的に成長していくことを目指します。



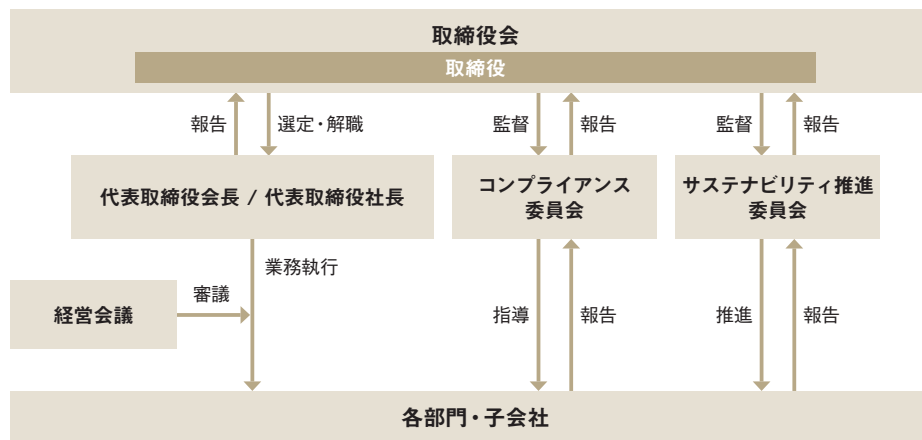
サステナビリティ宣言

IKKHD グループは、過去からのご縁のつながりが今をつくっているという考えのもと、「ご縁ある人々の笑顔と幸せのために 行動し、挑戦する！」という使命を掲げています。
ご縁ある人々の未来のために、持続可能な社会の実現に向けた取り組みをグループ全体で推進していきます。

サステナビリティ体制

当社グループは、気候関連を含むサステナビリティ課題について、サステナビリティ推進委員会が中心となり審議・施策の精査を行っております。サステナビリティ推進委員会では、グループ全体の事業活動を通じて持続的な社会の実現に貢献すべく、サステナビリティに関連する計画の作成、重要課題への取り組み推進、進捗のモニタリングを行っております。サステナビリティ推進委員会で議論された内容は、経営会議に共有され、経営会議では、事業活動において想定されるサステナビリティ上のリスクを抽出・審議し、対策の推進を行っております。経営会議で議論された内容は、取締役会にも報告され、経営計画や全社的な方針策定に反映されています。

サステナビリティ推進体制図



STEP 1 サステナビリティ推進委員会（事務局・検討）

- ・グループ全体の事業活動を通じたサステナビリティ計画の策定。
- ・重要課題（マテリアリティ）への取り組み推進と進捗モニタリングの実施。

STEP 2 経営会議（審議・対策立案）

- ・委員会から共有された内容に基づき、事業活動におけるサステナビリティ上のリスクを抽出・審議。
- ・具体的な対策の推進およびリソース配分の検討。

STEP 3 取締役会（報告・監督・意思決定）

- ・経営会議での審議内容の報告を受け、全社的な方針策定や経営計画へ反映。
- ・体制の妥当性および施策の実効性についての監督。

重要課題への取り組み

1 地球環境のために

TCFD提言に基づく情報開示

1. ガバナンス

当社では、気候変動を含むサステナビリティ課題に対応するための適切なガバナンス体制を構築しています。「サステナビリティ推進体制図(▶ P35)」に則り、課題の達成に向けた活動を推進しています。

2. リスク管理

当社グループは経営上の管理すべきリスクについて、以下の体制のもと管理を行っております。まずサステナビリティ関連リスクである、気候変動および人的リスクについてはサステナビリティ推進委員会で、リスクの識別・評価・管理を行っております。

また、サステナビリティ推進委員会にて識別・評価されたサステナビリティ関連リスクは、全社的なリスク管理を統括する経営管理部に報告され、グループ全体で起こり得るその他リスクとサステナビリティ関連リスクを相対的に評価し、当社グループの事業活動に重大な影響をもたらす「重要リスク」を抽出し、取締役会に報告しております。

重要なリスクの発生時は、総合的なリスクを管理する経営管理部に報告を行い、リスク所管部に対してリスク管理について適宜指示を行っております。またその進捗をモニタリングし、適宜経営会議および取締役会に報告を行っております。

3. 戦略／指標と目標

当社グループは、事業活動を通じて様々な社会課題の解決に貢献し、持続可能な社会作りと企業価値の向上を実現していくため、社会と当社グループに影響を与える重要な課題(マテリアリティ)を特定しました。

マテリアリティは、以下の4つのテーマで設定し、その進捗状況を管理・評価しております。

1 地球環境のために

2 働きやすく成長できる職場環境のために

3 お客さまの笑顔のために

4 健全で安定した経営基盤確立のために

当社グループは、ご縁ある人々の笑顔と未来のために、これからも地域とともに発展するため、サステナビリティへの対応を重要な経営課題として捉え、積極的に推進しています。また、事業活動を通じて社会課題の解決に取り組むことにより地域の皆さまからの期待に応え、持続可能な社会の実現を目指してまいります。

マテリアリティの詳細については、「事業環境認識と今後の方向性(▶ P20)」をご覧ください。

気候変動に関する方針と対応策

1. 当社グループにおける気候変動リスクおよび機会

当社グループは、2023年にTCFD提言への対応として、気候変動関連リスク・機会の分析および重要性評価を行いました。当社グループが識別したリスクおよび機会の一覧は「気候変動リスクおよび機会一覧表(▶ P37)」のとおりです。

重要課題への取り組み

1 地球環境のために

気候変動リスクおよび機会一覧表

リスク・ 機会の分類	キードライバー	事業活動への具体的な影響	期間	影響 評価	
移行 リスク	政策と 法律	カーボンプライシング (炭素税、排出量取引制度)	炭素税導入が進み、GHG排出量に 応じコスト増加	中～長	中
		プラスチック規制の強化	プラスチック規制強化に伴い、代 替製品対応コストが増加	中～長	中
	評判	社会の価値観および消費者 の嗜好の変化	● 取り組み不十分である場合に資 金調達が困難となる可能性 ● 対応不十分な場合、SNSを通じ ネガティブな情報が拡散	短～中	中
		顧客行動の変化 (輸送手段変化、商品選択 視点の変化など)	エシカル思考が高まり取り組みが 不十分の場合に売上減少	短～中	中
	市場 リスク	原材料および包装資材コスト の上昇	炭素排出量が多い製品の調達コスト 増加	中～長	中
		エネルギー価格の変化	● 再生可能エネルギー導入に伴う コスト増加 ● オフィス、式場等のエネルギー コスト増や設備投資発生	中～長	中
物理的 リスク	急性 リスク	洪水、渇水などの極端な 天候事象の過酷さの増加	● 式場、オフィスの被災による営業 活動の停止 ● サプライチェーンの寸断による、調 達難が発生 ● 結婚式の中止、延期増加による 収益機会の減少および対応コスト の増加 ● 天災被害による建物修復コストの 増加	中～長	大

リスク・ 機会の分類	キードライバー	事業活動への具体的な影響	期間	影響 評価	
物理的 リスク	急性 リスク	国内における台風や大雨の 頻度増加	グループ施設に被害が発生し、経営 成績に影響	短～長	大
	慢性 リスク	降水パターン変化と 天候パターンの極端な変動 (洪水、渇水等)	水道料金の値上げや行政からの使 用量制限の発令	中～長	中
		平均気温および海水温上昇	● 空調コスト増加、冷蔵、冷凍庫 への設備費用が増加 ● 夏以外の時期に需要が集中し機 会損失件数が発生	中～長	中
		海面上昇	沿岸地域における浸水被害増加と 拠点の移転コスト増加	中～長	中
		気候の変化による感染症の 拡大	● 結婚式の延期増加による、対応 コストが増加 ● 結婚式の規模縮小による収益機 会が減少 ● 来客数減により収益機会が減少	短～長	大
機会	資源の 効率性	より効率的な照明設備への 転換	照明設備のLED化により、エネル ギーコストの削減	中～長	中
	製品・ サービス	低排出商品およびサービスの 開発又は拡張	再エネ利用式場拡大に伴う、エシカ ル顧客層の獲得	短～長	中
		消費者の嗜好の変化 (サステナブル商品市場の 拡大等)	脱炭素への取り組みが消費者に評価 され、売上増加	短～中	中
	市場 機会	新しい市場へのアクセス、 新興市場の広がり	エシカル顧客層増加による関連サー ビス売上増加	短～中	中

重要課題への取り組み

1 地球環境のために

2. 気候変動緩和に向けた目標および対応策

当社における将来シナリオごとの事業インパクトの分析および評価については今後策定予定ですが、2030年にScope 1、2排出量の半減および2050年のネットゼロを目指し、婚礼施設全店舗におけるエアコン用省エネルギー部材の設置、エアコンの消費電力削減に向けた取り組み等、GHG排出量削減に向けた対策を実施してまいります。

3. 関連する指標および目標

当社は、気候変動関連のリスク・機会への対応の一環として、GHG排出量を算出し、その増減要因を分析し、具体的なリスク対応策に反映しています。過去4年分のGHG排出量は以下のとおりです。

GHG排出量データ (対象：国内の婚礼事業) (単位：t-CO₂)

	2021年10月期	2022年10月期	2023年10月期	2024年10月期
Scope 1	258	424	463	441
Scope 2	4,109	5,420	4,879	5,326
Scope 1 + 2	4,367	5,844	5,342	5,767

- (注) 1. 2025年10月期のScope 1 およびScope 2 は現在集計中です。
2. Scope 2 排出量はマーケット基準の算定結果を記載しています。
3. 詳細なGHG排出量内訳、目標等に関する情報はCDP Climate において回答しています。

環境保護への具体的アクション

当社グループでは、2050年のネットゼロ実現に向け、事業活動のあらゆるプロセスにおいて環境負荷の低減に取り組んでいます。

■ 省エネルギー・温室効果ガスの削減

・ サステナブル技術の導入

婚礼施設全店舗に、国際連合工業開発機関 (UNIDO) に登録されたエアコン用省エネルギー部材「MS-RDK」を設置し、消費電力とCO₂排出量の抑制を図っています。

・ デマンド制御の活用

デマンド監視システムやLED照明の導入により、施設全体の電力使用量を最適化しています。

・ ペーパーレス化の推進

契約書面の電子化や会議資料のペーパーレス化を徹底し、資源保護と温室効果ガスの削減に寄与しています。

■ 資源循環と地域共生

・ 地域内循環の構築

一部店舗において、生ごみを堆肥化して契約農家に提供し、そこで育てられた農産物を再び買い取る「地域内資源循環」の取り組みを実施しています。

・ 節水活動

無水小便器の導入などにより、水資源の消費量削減に努めています。

・ 植樹活動の継続

20年以上にわたり、地域社会と共生する企業を目指し、施設周辺での植樹活動に注力しています。

重要課題への取り組み

2 働きやすく成長できる職場環境のために

■ 基本方針

社員は「リソース」ではなく「財産」

IKKグループでは、社員を単なる労働力(リソース)ではなく、会社の成長を支えるかけがえのない「財産」と捉え、一般的な「人材」ではなく「人財」という表現に統一しています。私たちは、優秀な人財の確保と育成こそが、他社との差別化を図るための決定的なファクターであり、最も重要な経営資本の一つであると位置づけ、その強化に鋭意取り組んでいます。

■ 戦略

人財マネジメント「3つの柱」

当社では、この「人財」を軸とした以下の3つの柱でマネジメント体制を構築しています。これら3つの要素をそれぞれ高め、相互に連携させることで生まれる相乗効果こそが、事業成長の要です。

3つの柱(関連ページ)

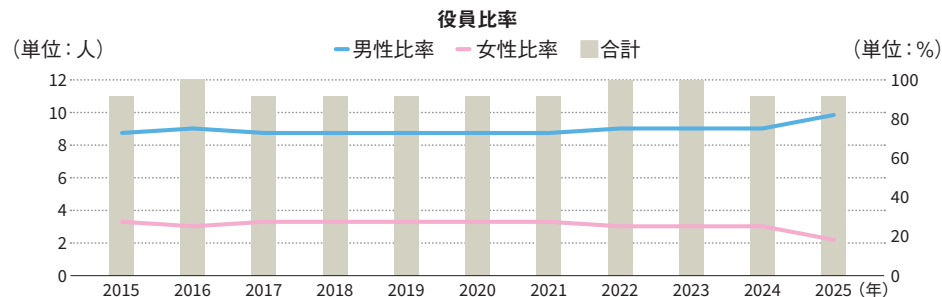
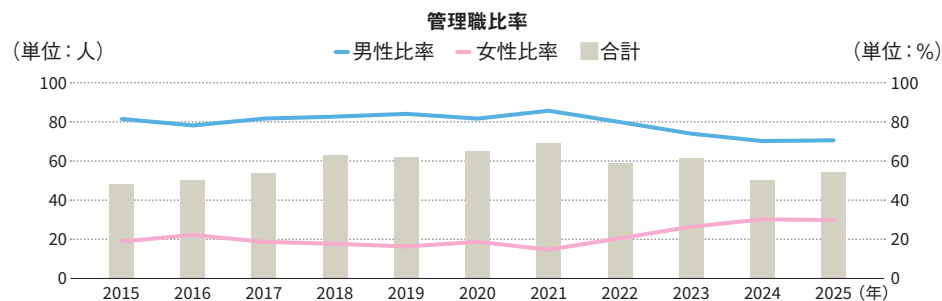
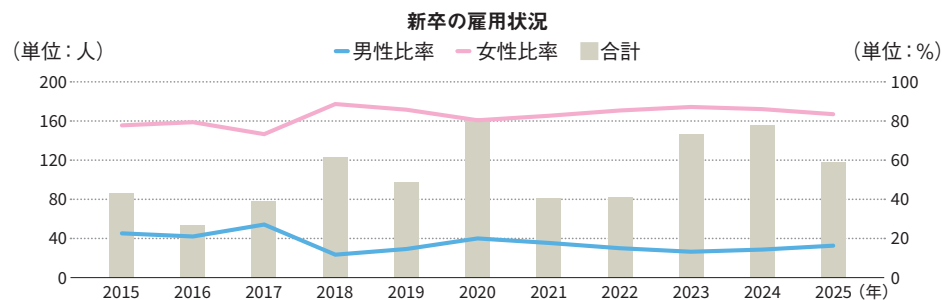
- 多様性の尊重
- ワークライフマネジメント(▶P40)
- 人財の育成(▶P41)

■ 多様性の尊重

「国籍・宗教・性別・年齢・経験に関係なく能力を発揮する人財になり素晴らしい未来を創るために挑戦します」という理念のもと、様々な背景をもつ社員の多様な働き方を支援しています。

特に当社グループは女性が社員数の3分の2を占めており、長期的に女性が活躍できるように取り組みを積極的に行っております。そのなかでもグループ間の女性管理職比率の差を課題と捉え、グループ全体をアイ・ケイ・ケイ株式会社の比率(29.6%)と同水準まで引き上げることを目指し、女性リーダーの輩出と定着を推進していきます。

女性の雇用状況と管理職比率(単体)



重要課題への取り組み

2 働きやすく成長できる職場環境のために

■ ワークライフマネジメント

社員が安心して挑戦し、やりがいを感じることができるために、高パフォーマンスで働くことができる環境の整備に努めております。

育児支援制度

制度	法定	IKK
勤務時間の短縮	3歳まで 9時～16時の6時間勤務（休憩45分）とすることができます。	小学校入学まで 9時～16時の6時間勤務（休憩1時間）とすることができます。
平日育児短時間勤務制度	—	小学校3年生まで 平日は、所定労働時間を2時間短縮できます。
託児所手当	—	月々の託児所・保育所保育料を会社が一部負担します。
カムバック制度	—	結婚・出産で一旦退職しても、育児が落ち着いた後、希望があれば面談を実施し、条件を満たせば、退職前の待遇や肩書でカムバックできます。
出産祝金	—	従業員またはその配偶者が出産した場合に祝金を支給します。

資産形成制度

制度	内容
従業員持株会	資産形成の一助となるよう持株会制度を実施し、拠出金額の10%を奨励金として付与しています。
確定拠出年金	社員の年齢構成、勤続期間や就業ニーズ等を勘案し、社員の多様なライフプランニーズに応えることのできる確定拠出年金制度を採択しています。

育児休暇や有給休暇等の取得を促進し、ライフステージに対応した柔軟な働き方を選択し実現していくことを推奨し、以下のような制度を設けています。

休暇支援制度

制度	説明
リフレッシュ休暇	最長16日間の連続休暇を取得できる制度です。
アニバーサリー休暇	誕生日、結婚記念日、ご家族の誕生日等、記念日のお祝いの為の休暇を取得できる制度です。
ファミリー休暇	ご家族の運動会、参観日等、家族の大切な日の為の休暇を取得できる制度です。
アイデア休暇	感性を磨くため、良いものに触れ自分を高めて仕事に活かしていくための休暇を取得できる制度です。

長期障害所得補償保険制度

制度	内容
GLTD(団体長期障害所得補償)制度	2022年11月より、従業員が今まで以上に安心して働くことのできる職場環境の実現を目指し導入。最長65歳の誕生日まで補償が続きます。

重要課題への取り組み

2 働きやすく成長できる職場環境のために

■ 人財の育成

画一的な教育・研修ではなく、従業員の望むキャリアに合わせた成長支援を行っております。人事部が中心となり「年次別研修」「階層別研修」を実施し、従業員自身がキャリアに合わせて受講しております。

制度	説明
就職活動期	
職能体験 インターンシップ	ウェディングプランナー、ウェディングスタイリスト、フォトグラファー等の社員と実際の仕事のシーンを想定して実務のポイントを体感するインターンシップです。
体験型 インターンシップ “世界維新”	日本の次世代の経営を担うリーダーに求められる力の習得を目指す体験型のインターンシップです。リーダー、経営者とは何かという問いに挑みます。
講義型 インターンシップ	面接・自己分析や就活スタート講座など、「働く」「仕事」「やりがい」「自己分析」といった、学生自身が将来を描くために必要な要素をともに考え、今後のキャリアデザインにつなげます。
新入社員（配属～1年目）	
内定者研修	創業の志等の歴史を学び、理念の基礎を学ぶ研修です。また、希望者は内定期間から現場OJTを通して社会人基礎を習得することもできます。
新入社員研修	涙あり、笑いあり、感動ありの計2週間のプログラム。社会人としての心構えや人間教育、職能教育まで一貫して実施する研修です。
担当上司制度 (OJT研修)	新入社員に必ず1名の先輩社員が担当上司としてつき、社会人マナー・考え方・業務スキルの指導にあたる制度です。
メンター制度	内定者に1名のメンター（先輩社員）がつき、仕事観・人間観を醸成することを目的とし定期的に勉強会を実施し、社会人としてのより良いスタートにつなげます。

ステップキャリア（1年目～）	
可能思考研修	夢・ビジョン・目標またはあるべき姿等を達成するための考え方・行動習慣を学ぶ外部研修です。 ※一定の条件を満たせば、手を挙げたスタッフが受講できます。
部署別研修	それぞれの部署毎に職能研修を実施しています。
次世代 リーダー研修	会社の未来を担う次世代リーダーとして選抜された方が、リーダーとして必要な要素を学べる研修です。
幹部クラス	
マネジメント研修	幹部クラスのスタッフを対象とした外部研修です。マネジメント、コーチング、業績アップ等スキルに特化した研修を行います。 ※一定の条件を満たせば、手を挙げたスタッフが受講できます。
コーチング研修	
業績アップ研修	
幹部研修	全支店の支配人、幹部陣に対する集合研修を実施しています。
問題解決型研修	管理職以上の社員は参加時に補助金がでる外部研修です。
その他共通	
理念研修	年に2回、若手を中心としたビジョンプロジェクトメンバーが全支店を周り、理念の浸透を目的として実施しています。
会長塾	会長と触れ合う機会を会長塾と称し、毎月1度、全国の支店をテレビ中継でつないで行われる全体昼礼や、社内イントラでの情報発信等を行っています。質問や対話も可能で、過去、全社員と1人30分の面談を行ったこともあります。
自主勉強会	月に1回、月刊誌「理念と経営」、「致知」を用いた自由参加の勉強会を実施しています。支店・部門間の垣根を越えて、自由な意見交換を行っています。

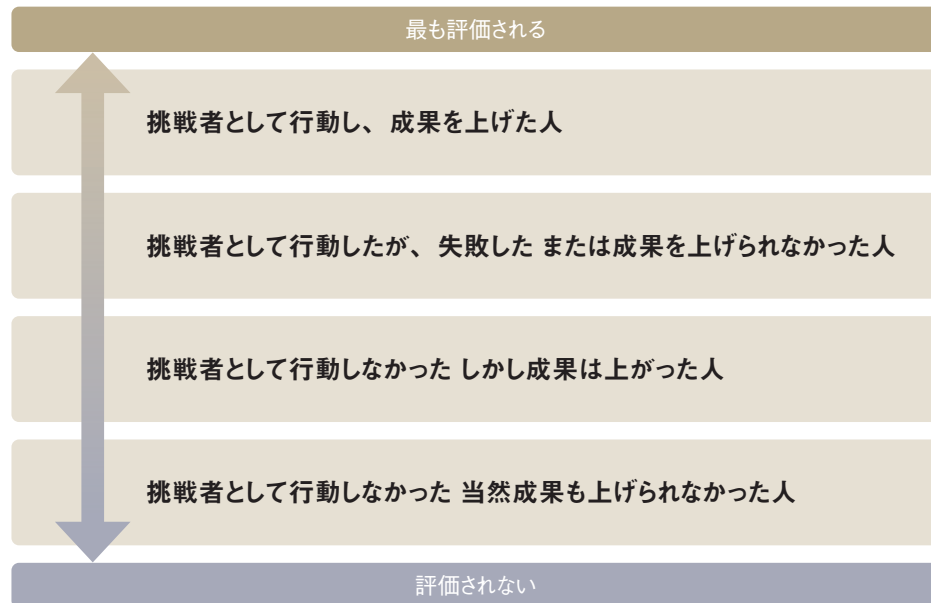
重要課題への取り組み

2 働きやすく成長できる職場環境のために

■ 人事評価制度

当社グループは、経営理念のなかに人事理念を掲げ、「私たちは、お客さまの幸せと感動のために、挑戦者として行動する人財（ひと）を評価します」と明文化しています。

人事評価基準は、挑戦者として行動する人財をより高く評価します。結果にとらわれず、挑戦というプロセスを重要視し、以下のような制度を設けています。



・MVP制度

年2回(上半期と下半期)、グループ会社をテレビ中継でつないで開催する経営計画発表会内において、各部署、各部門のMVPを表彰しています。

1. 抜擢人事

アイ・ケイ・ケイホールディングスの人財に対する考え方。その根本にあるのは、「挑戦者として行動する人」を惜しみなく評価する<人事理念>です。チャレンジすることなく成果を上げた人よりも、チャレンジをした結果失敗した人の方が評価される。この大原則を<人事評価基準>として明文化し、現場のマネジメントまで浸透徹底しています。

年齢や経験に関係なく、若くても能力がある人財にはどんどん昇進や他部署への異動の機会が与えられます。抜擢人事の例) 最年少支配人24歳、最短営業部長は30歳

2. 挑戦支援制度

挑戦者を「時代の変化に対応し、困難や新しい事に自ら立ち向かう人」と定義し、挑戦者のさらなる飛躍を支援することで、変化し続ける企業を目指し、以下のような制度を設けています。

・チャレンジ制度

正社員、準社員(アルバイト)を問わず、自分が希望するグループ企業、部署への異動を申請できます。

それまでの成果や経験など一定の基準をクリアしていることが条件。“制度”というのは便宜上の呼び名で、活躍する人財ほど自分から声を上げて行動する傾向にあります。

・ダイレクト提案制度

従業員の誰もが、直接会長、社長、担当役員(部長)に提案することができる制度です。

経営層と直接対話することができ、会社の経営に関することまで社員が提案することができます。

・改善制度

日々の業務で感じる改善事項や、もっとお客さまのためにこういったサービス、演出がしたいという希望等を吸い上げ、改善に結びつける制度や、匿名での意見BOXを設け自由活発な意見を収集する制度等、社員の挑戦を促進するための制度を設けています。

重要課題への取り組み

3 お客様の笑顔のために

当社グループが最も大切にしているのは、お客様の最高の笑顔です。その笑顔を支える揺るぎない土台こそが「安全・安心」であると私たちは確信しています。目に見えない部分にまで徹底的にこだわり、業界の常識を塗り替える安全基準を追求してきた歩みは、今、多くのお客さまからの確かな信頼へとつながっています。

1. 業界のパイオニアとして挑む「食の安全」

私たちは、人生の最良の日を彩るお料理に、一切の妥協を許しません。「新郎新婦さまの大切なゲストに、最高の料理を心から安心して召し上がっていただきたい」—この切実な想いを具現化するため、私たちは業界に先駆けた挑戦を続けてきました。

・ホテル・婚礼業界「初」のISO22000取得

2009年8月、アイ・ケイ・ケイ株式会社 福岡支店において、食品安全マネジメントシステムの国際規格である「ISO22000」の認証を取得いたしました。これは当時のホテル・婚礼業界において画期的な出来事であり、私たちの安全に対する覚悟の証明でもあります。

・調理とサービスの連携による「FSMS」の構築

単なる厨房内の衛生管理に留まらず、食材の仕入れから調理、そしてサービススタッフによる提供に至るまで、全工程を網羅する独自の食品安全マネジメントシステム（FSMS）を構築。この福岡支店で培った高水準の管理体制を、現在ではグループ全拠点へ横断的に展開し、均一で質の高い安全を提供しています。



・科学的根拠に基づいた徹底防衛

2014年10月からは、目に見えない脅威であるノロウイルス等の感染症対策として、全グループ拠点に「次亜塩素酸水超音波噴霧器」を導入。科学的エビデンスに基づいた設備投資と運用により、事故を未然に防ぐ「攻めの衛生管理」を実践しています。

・自社工場におけるHACCPの徹底運用

食品事業においては、自社工場にてHACCPに基づいた厳格な衛生管理を徹底。製造のあらゆるフェーズでリスクを予測・管理し、常に安全な商品をお届けする体制を整えています。

「ISO22000」: HACCPの食品衛生管理手法と品質マネジメントシステムの国際規格「ISO9001」の品質管理手法を組み合わせた食品安全マネジメントシステムの国際規格

2. 介護事業・地域社会への安全責任

ご高齢のお客さまにサービスを提供する介護事業においても、安全は「信頼の源泉」です。

・マニュアルを超えた「意識」の教育

事故防止のためのマニュアル整備はもちろんのこと、従業員一人ひとりが「自分が守る」という高い意識を持てるよう、継続的な教育訓練を徹底。命をお預かりする事業としての責任を全うしています。

3. 第三者機関が評価する「信頼の証」

私たちの取り組みは、実際にご利用いただいたお客さまからも高い評価をいただいております。

「日本マーケティングリサーチ機構調べ 2021年4月調査」において、料理が美味しい式場、ゲスト満足度、先輩花嫁満足度の3部門で3年連続1位を獲得しました。

この結果は、私たちが大切にしてきた「お客さまに寄り添う姿勢」と「安全・安心の追求」が結実したものです。現状に満足することなく、これからもすべてのお客さまに最高の感動と笑顔をお届けできるよう、全社一丸となって取り組んでまいります。

4. さらなる高みを目指して

現状に満足することなく、今後も諸規程やマニュアルの不断の見直し、内部管理体制の強化を継続いたします。社外の専門家や監督官庁とも密に連携し、安全対策を磨き続けることで、すべてのお客さまの期待を超える「最高の安心」と「最高の感動」をお届けまいります。



Chapter 6 データ

10か年ハイライト

(単位: 百万円)

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
【財務ハイライト (連結)】										
売上高	17,911	18,172	20,009	20,189	8,746	11,530	19,056	21,990	23,263	22,455
売上原価	8,119	8,344	9,021	8,977	4,508	5,057	7,816	9,102	9,238	8,882
売上総利益	9,791	9,827	10,987	11,211	4,237	6,473	11,240	12,887	14,024	13,572
販売費及び一般管理費	7,614	8,006	8,920	9,280	8,218	8,072	9,431	10,932	11,533	11,752
営業利益又は営業損失 (△)	2,176	1,821	2,067	1,931	△3,981	△1,599	1,808	1,955	2,490	1,820
経常利益又は経常損失 (△)	2,166	1,825	2,094	1,955	△3,524	△610	2,096	2,005	2,525	1,890
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失 (△)	1,341	1,319	1,365	1,350	△4,235	△411	1,398	1,340	1,702	1,963
純資産額	10,070	10,708	11,790	12,916	7,923	7,604	9,170	10,050	10,617	12,202
総資産額	18,582	19,808	20,610	21,539	17,898	17,603	20,251	20,012	20,698	20,802
従業員数 (名)	711	727	805	826	948	939	896	999	1,026	1,033
【主な経営指標 (連結)】										
1株当たり純資産額 (BPS) (円) ※1	340.92	364.04	398.40	432.41	269.93	257.94	309.49	341.68	369.02	417.86
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失 (△) (EPS) (円) ※1	45.58	44.91	46.28	45.48	△143.22	△14.03	47.48	45.93	59.35	67.98
自己資本比率 (%)	54.2	54.1	57.1	59.8	44.1	43.0	45.1	50.0	51.1	58.4
自己資本利益率 (ROE) (%) ※2	14.1	12.7	12.2	11.0	△40.8	△5.3	16.7	14.0	16.5	17.3
総資本経常利益率 (ROA) (%) ※3	11.7	9.5	10.4	9.3	△17.9	△3.4	11.1	9.9	12.4	9.1
投下資本利益率 (ROIC) (%)	10.6	8.1	9.2	8.0	△19.3	△8.6	9.0	9.4	12.2	8.7
加重平均資本コスト (WACC) (%)	2.83	3.17	3.20	2.75	3.08	3.06	3.67	6.91	4.63	4.50
株価収益率 (倍) ※4	13.2	19.5	15.5	15.5	-	-	13.3	14.1	12.4	11.2
設備投資額	397	2,530	848	1,490	977	150	800	1,939	730	765
減価償却費	1,118	1,047	1,179	1,129	1,211	1,111	1,011	1,094	1,159	1,125
有利子負債額	3,671	4,804	3,744	3,775	6,227	5,314	4,802	4,397	3,596	2,396

※1: 1株当たり指標の算定に用いる株式数は、信託が所有する当社株式を控除して算出しております。

※2: 自己資本利益率 (ROE) = 親会社株主に帰属する当期純利益 / 自己資本 (期首・期末平均)

※3: 総資本経常利益率 (ROA) = 経常利益 / 総資産 (期首・期末平均)

※4: 2020年10月期および2021年10月期は、1株当たり当期純損失であるため記載していません。

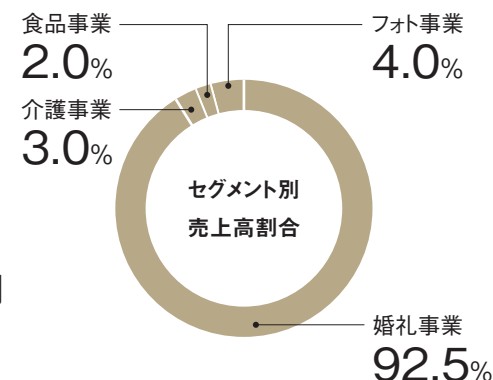
セグメント別概況

決算概況

2024年の婚姻件数は48万組と前年より約1万組増加し、市場は堅調に推移しています。こうしたなか、当社は多様化する価値観に対応するため、人財育成やシステム活用による分析力を強化しました。さらにブランド化推進の専門部署を設立し、ウェディングの価値向上と集客・受注力の強化、売上拡大に努めてまいりました。

連結売上高 **22,455**百万円
(前期比3.5%減)

連結営業利益 **1,820**百万円
(前期比26.9%減)



婚礼事業

売上高
20,773百万円
(前期比5.2%減)

営業利益
1,654百万円
(前期比27.0%減)

施行単価が増加したものの、既存店の施行組数が減少したことにより、売上高は20,773百万円（前期比5.2%減）、人件費等の増加により、営業利益は1,654百万円（同27.0%減）となりました。



介護事業

売上高
663百万円
(前期比4.7%増)

営業利益
4百万円
(前期は0百万円の営業損失)

売上高は663百万円（前期比4.7%増）、営業利益は4百万円（前期は0百万円の営業損失）となりました。



食品事業

売上高
456百万円
(前期比31.7%増)

営業損失
40百万円
(前期は68百万円の営業利益)

売上高は456百万円（前期比31.7%増）となりましたが、スイーツラボの新設や人件費等の増加により、営業損失は40百万円（前期は68百万円の営業利益）となりました。



フォト事業

売上高
904百万円
(前期比34.5%増)

営業利益
196百万円
(前期比19.7%増)

施行組数が増加したことにより、売上高は904百万円（前期比34.5%増）、人件費等の増加により、営業利益は196百万円（同19.7%増）となりました。

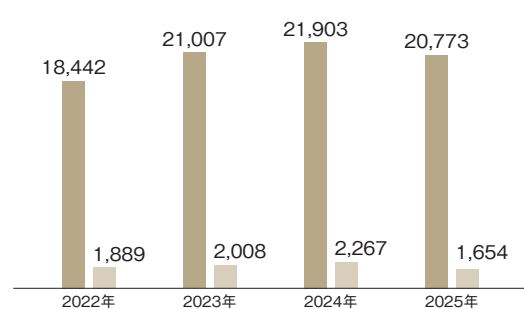
セグメント別概況

婚礼事業

売上高／営業利益

(単位：百万円)

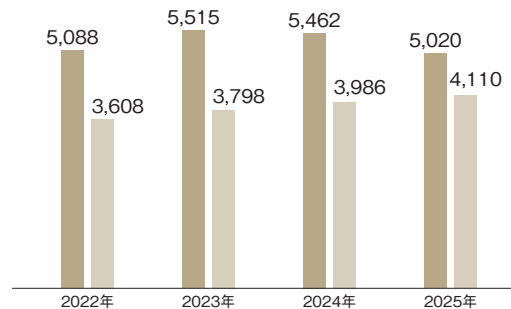
■売上高 ■営業利益



施行組数^{※1}／施行単価^{※2}

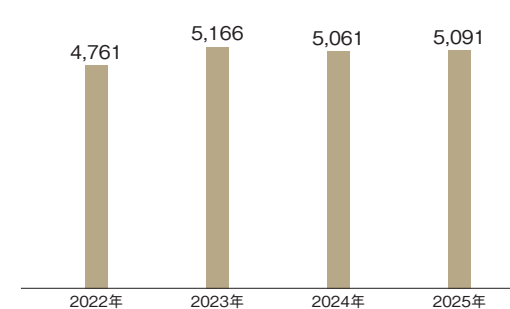
(単位：組／千円)

■施行組数 ■施行単価



受注組数^{※3}

(単位：組)



※1：施行組数は「海外事業の施行組数実績」を含みます。

※2：施行単価は「一般宴会」「キャンセル料」「海外婚礼事業」を除外して算出されています。

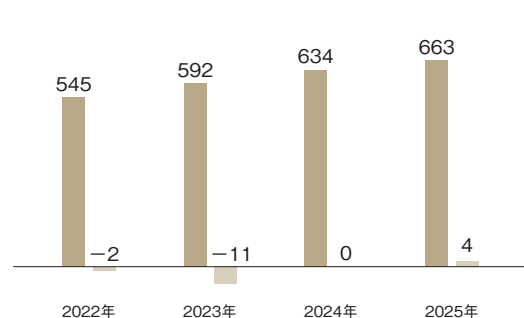
※3：受注組数は「海外婚礼事業」の実績を含みます。

介護事業

売上高／営業利益

(単位：百万円)

■売上高 ■営業利益

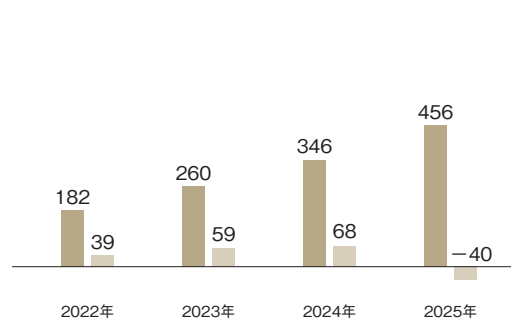


食品事業

売上高／営業利益

(単位：百万円)

■売上高 ■営業利益

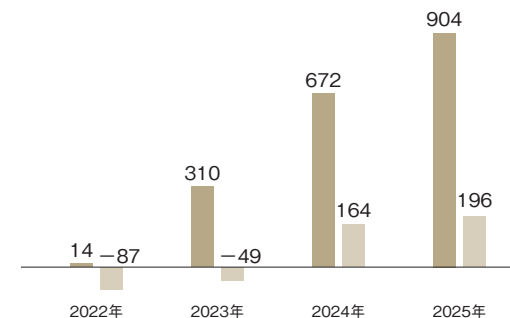


フォト事業

売上高／営業利益

(単位：百万円)

■売上高 ■営業利益



会社概要

(2026年4月30日現在)

会社情報

商号	アイ・ケイ・ケイホールディングス株式会社 IKK Holdings Inc.
本社所在地	〒848-0041 佐賀県伊万里市新天町722番地5
設立	1995年11月1日
資本金	351百万円
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	2198
従業員数	連結 1,111名
決算	10月31日

関連会社

アイ・ケイ・ケイ株式会社
<https://lalachance.ikk-wed.jp/>

アイケア株式会社
<https://icare-grp.jp/>

PT INTERNATIONAL KANSHA KANDOU INDONESIA
<https://ikkwedding.co.id/>

株式会社明德庵
<https://www.bannobiyori.com/>

Ambihone株式会社
<https://ambihone.jp/>

アイ・ケイ・ケイユニテッドリンク株式会社
<https://ikk-united-link.com/>

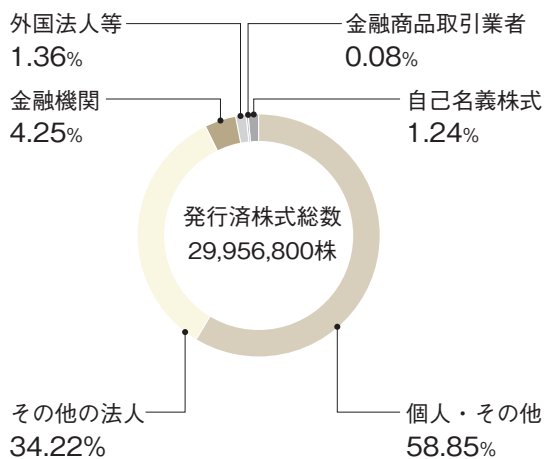
株式情報

(2025年10月31日現在)

株式状況

発行可能株式総数	96,000,000株
発行済株式の総数	29,956,800株
株主数	74,403名

所有者別株式分布状況



大株主

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
株式会社エム・ケイ・パートナーズ	9,986	33.75
金子 和斗志	3,108	10.50
アイ・ケイ・ケイホールディングス従業員持株会	1,109	3.74
アイ・ケイ・ケイホールディングス取引先持株会	911	3.08
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	543	1.83
野村信託銀行株式会社(アイ・ケイ・ケイ ホールディングス従業員持株会専用信託口)	514	1.73
金子 晴美	492	1.66
株式会社佐賀銀行	150	0.50
松本 正紀	125	0.42
寺澤 大輔	112	0.37



