

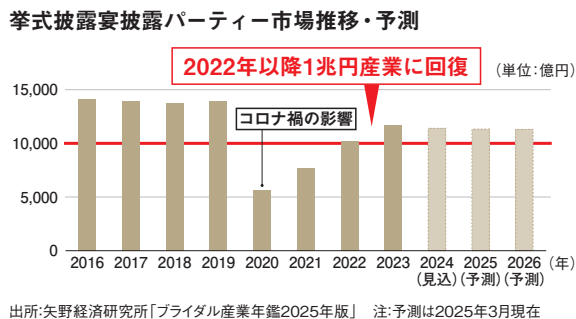
Chapter 4 価値創造の全体像

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

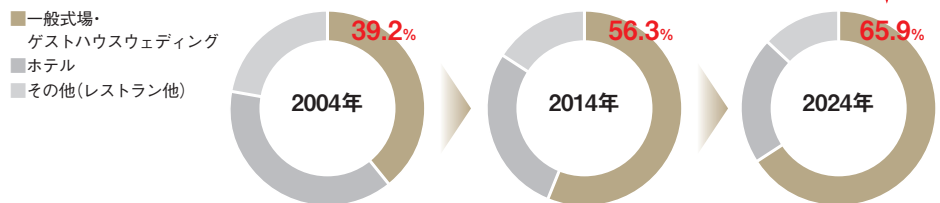
少子化の進展・結婚適齢期人口の減少を背景に、挙式・披露宴件数は今後も緩やかな減少傾向ではあるが、2022年以降、1兆円産業である見込み。



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

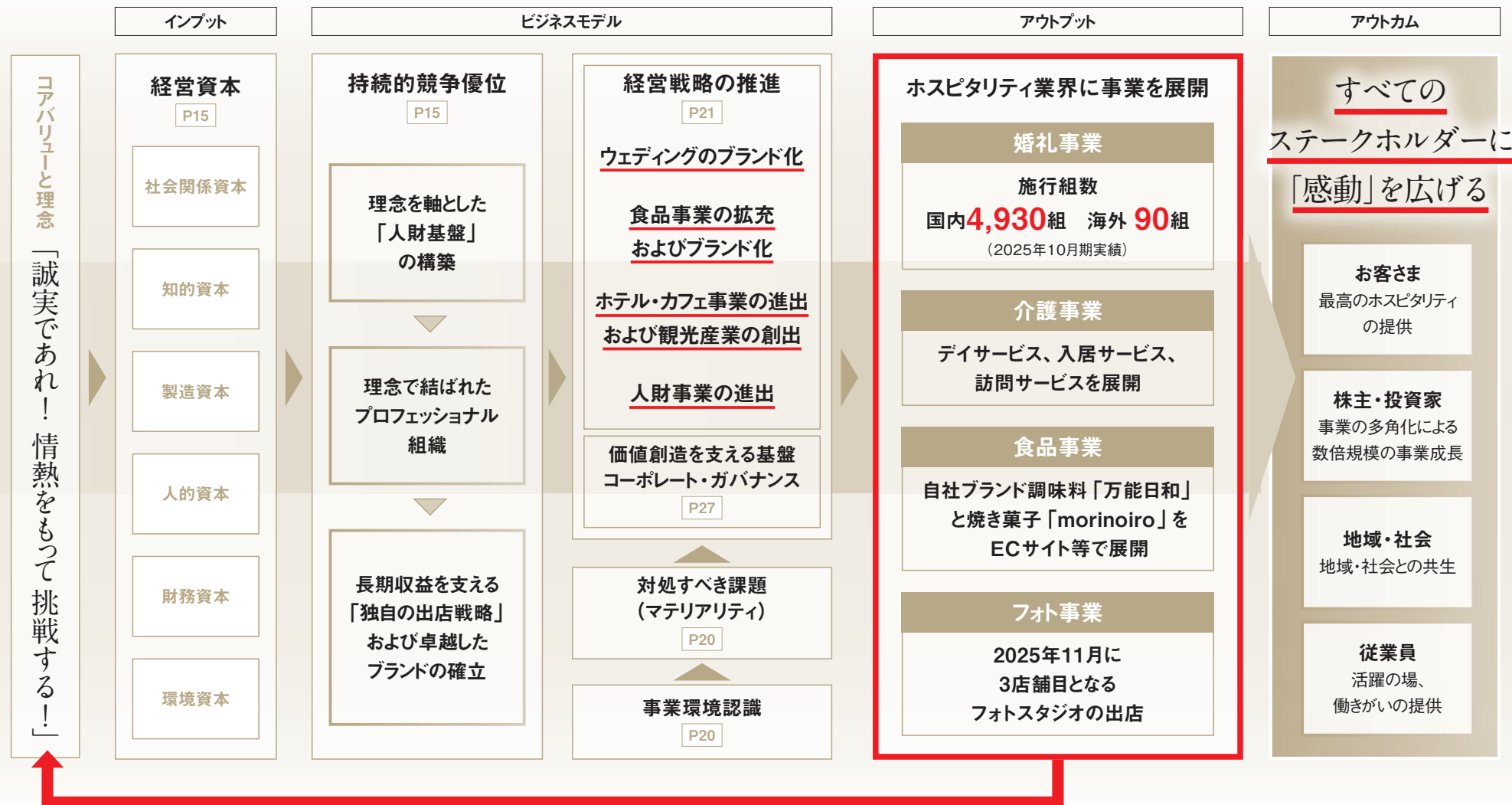
出所:ゼクシィ「結婚トレンド調査2024」招待客1人あたりの挙式・披露宴・披露パーティー費用の総額(首都圏)、厚生労働省「令和6年(2024)人口動態統計」

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



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。



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。



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。



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。



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。



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

理念共感を軸とした採用

価値観の一致に重きを置く

理念への理解を深める研修と仕組み

理念を体系的に学ぶ機会を設置

ロールモデルを介した理念の継承

背中を通じて理念通りに行う姿を見せ続ける

自律性を促す実践の風土

現場での自発的な意思決定を促し、
プロフェッショナルとしての成長を後押し

理念を軸に、
多様な個性が共鳴する
組織の形成

1. 経営理念の浸透・実践・実行

- **理念冊子の携帯と活用** 全従業員が理念冊子を常時携帯し、日々の判断基準や行動指針として活用。
- **理念勉強会の開催** 年2回、全事業会社で開催。理念の背景を深く学び、自身の業務との結びつきを共有。
- **朝礼・昼礼での唱和** 日常的なアウトプットを通じて、組織の共通言語として文化の定着を図る。

2. 人間力を磨き合う文化の醸成

- **感謝を伝え合うしくみ** 「ありがとうカード」の活用により互いに感謝を伝え合う文化を醸成。
- **人間力を題材に社内勉強会** 月刊誌を用いて、部署や立場の垣根を越えて対話し、多面的な視点と徳性を磨く場。
- **社内外の階層別研修** マネジメント研修やコーチングに加え、心の在り方を学ぶ「会長塾」などを実施。

3. 果敢な挑戦への支援

- **成果よりも挑戦を評価する制度** 成果よりも挑戦プロセスを高く評価する。
- **「60点主義」による抜擢人事** 完璧を待たず、意欲と将来性のある若手を責任あるポストへ積極的に抜擢します。
- **自発的なキャリア形成** ビジネスプランコンテストや、部門を越えた「ジョブチェンジ制度」で個人の可能性を広げます。

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

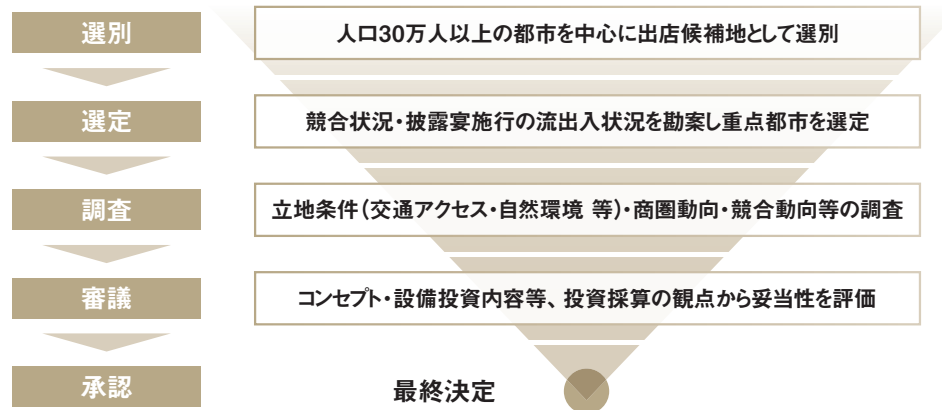
理念を軸とした「人財基盤」の構築	理念で結ばれたプロフェッショナル組織	長期収益を支える「独自の出店戦略」および卓越したブランドの確立
------------------	--------------------	---------------------------------

「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

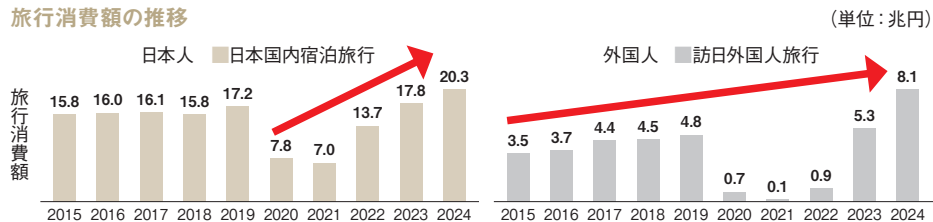
当社グループは、新たな成長エンジンとしてホテル・カフェ事業への参入を決定いたしました。

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

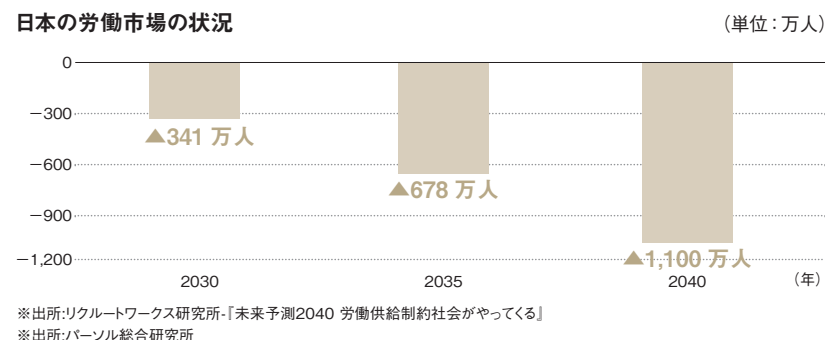
経営戦略 人財事業の進出

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。



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。