



Bridge Report IBJ (6071)

 石坂 茂 社長	会社名	株式会社 IBJ	
	証券コード	6071	
	市場	東証1部	
	業種	サービス業	
	代表取締役社長	石坂 茂	
	所在地	東京都新宿区西新宿 1-23-7 新宿ファーストウエスト 12F	
	事業内容	少子化問題解決をミッションとする婚活業界最大手。日本最大級のネットワークである日本結婚相談所連盟 (IBJお見合いシステム) の登録会員数は約 60,000 名にのぼる。日本の成婚組数の 3% 創出を目指し、既存事業の強化に加え、シニアマーケット、国際結婚など新市場創造を進めて行く。	
	決算月	12 月末日	
	HP	http://www.ibjapan.jp/	

－ 株式情報 －

株価	発行済株式数	時価総額	ROE (実)	売買単位	
711 円	41,277,900 株	29,348 百万円	40.1%	100 株	
DPS (予)	配当利回り (予)	EPS (予)	PER (予)	BPS (実)	PBR (実)
未定	-	32.08 円	22.2 倍	77.75 円	9.1 倍

*株価 6/13 終値。発行済株式数、BPS は 18 年 12 月期第 1 四半期決算短信より。ROE は前期実績。

－ 業績推移 －

(単位: 百万円、円)

決算期	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	EPS	DPS
2014 年 12 月 (実)	3,317	643	630	404	10.84	4.17
2015 年 12 月 (実)	4,123	843	836	567	15.24	5.67
2016 年 12 月 (実)	5,268	1,111	1,106	725	19.91	6.00
2017 年 12 月 (実)	9,461	1,493	1,493	1,036	28.17	9.00
2018 年 12 月 (予)	10,620	1,750	1,749	1,180	32.08	未定

*予想は会社側予想。16 年 12 月期より連結決算。

株式会社 IBJ の会社概要、成長戦略、石坂社長へのインタビューなどをお伝えします。

－ 目次 －

- [1. 会社概要](#)
 - [2. 業績動向](#)
 - [3. 中期経営計画と成長戦略](#)
 - [4. 石坂社長に聞く](#)
 - [5. 今後の注目点](#)
- [＜参考: コーポレートガバナンスについて＞](#)

今回のポイント

・少子化問題解決をミッションとする婚活業界最大手。同社が開発・運営する日本最大級のネットワークである日本結婚相談所連盟(IBJお見合いシステム)の登録会員数は約60,000名にのぼる。「システム × ヒト」のビジネスモデルが支える強固なポジション、事業の成功確率を高める圧倒的な会員基盤、加盟相談所への手厚いフォローアップ体制などが特徴・強み。2022年「日本の成婚組数の3%の創出」、「売上高300億円、営業利益50億円達成」を目指し、既存事業の強化に加え、シニアマーケット、国際結婚など新市場創造を進めて行く。

・18年12月期の売上高は、前期比12.3%増の106億20百万円の予想。営業利益は同17.2%増の17億50百万円の予想。人材、出店、広告など成長のための積極的な投資を実施するが増収効果で吸収し2桁の増益、売上高営業利益率も0.7ポイント上昇する。売上、利益ともに連続して過去最高を更新する。

・石坂社長に、高成長の背景、今後の成長戦略などを伺った。投資家に対しては、「これからも婚活を軸に、人口減少、少子化、高齢化、孤独化など社会の幅広いニーズを捉えることで継続的に企業価値を拡大発展させていく考えなので、是非中長期の視点で応援していただきたい。」とのことだ。

・増収ながらも減益となった第1四半期決算だったが、石坂社長へのインタビューにもあるように、好立地をいち早く確保することで他社に対する優位性を更に強める戦略の結果である点を投資家としては理解しておく必要がある。短期的には、やや一服感のある婚活業界で今期売上高100億円突破、2桁の増収増益を達成できるか、中長期的には「成婚組数3%の創出」、「売上高300億円、営業利益50億円の達成」に向けた、シニアマーケットや国際結婚での新市場創造の進捗を注目したい。

1. 会社概要

少子化問題解決をミッションとする婚活業界最大手。同社が開発・運営する日本最大級のネットワークである日本結婚相談所連盟(IBJお見合いシステム)の登録会員数は約60,000名にのぼる。「システム × ヒト」のビジネスモデルが支える強固なポジション、事業の成功確率を高める圧倒的な会員基盤、加盟相談所への手厚いフォローアップ体制などが特徴・強み。2022年「日本の成婚組数の3%の創出」、「売上高300億円、営業利益50億円達成」を目指し、既存事業の強化に加え、シニアマーケット、国際結婚など新市場創造を進めて行く。

【1-1 沿革】

少子化の進行が明確でありながらもその対策がなされていない状況に危機感を覚えていた石坂茂氏(現 株式会社IBJ 代表取締役社長)は、日本では少子化対策のためには単なる出会いの機会ではなく成婚カップルを生み出さなければ意味がないと考え、いち早く婚活サイトの開発・運営を手掛け実績をあげていった。

2003年にはその実績に関心を持ったヤフー株式会社がブライダルネットの株式を取得したが、成婚カップルを生み出すにはネットのみでなく人手を介したリアルな機会の提供も不可欠と考えていた石坂氏は、よりダイナミックに婚活支援事業を展開するため2006年に現経営陣によるMBOを実施し、ヤフー株式会社グループカンパニーから独立して株式会社IBJを設立した。

既にネット集客の基盤やノウハウを持っていた同社は、ネット婚活を拡大させながら、2007年には銀座と新宿に直営ラウンジを新規出店し、カウンセラーがサポートを提供するラウンジ事業を開始した。

石坂社長の構想通り、マッチングに際し人手によるサポートを付加することで他社よりも多くの成婚カップルを生み出すことに成功した同社は、並行して結婚相談所ネットワークの構築に乗り出す。

当時日本全国には3,000社以上の結婚相談所があったが、会員とのやり取りやお見合いの日時連絡などを電話・手紙・FAXで行っており、手間の多さや間違いの発生などが結婚相談所運営の大きな課題と見た石坂社長は、IT化によって結婚相談所の事務処理能力を大きく飛躍させるシステムを構築し、日本各地域における仲人のキーパーソンに同システム採用の提案を行った。

当初は理解が進まず苦勞を重ねたが、会員集客媒体としての利用に限って提案していくと、毎月コンスタントな会員獲得が進むことから相談所にとっては無くてはならないものになっていった。その後、改めて同システムの利用を提案すると、業務効率を大幅に改善する同システムの有用性も理解され、全国規模で加盟相談所数は増大していった。

加盟相談所および会員数の増大と並行して婚活サイト「ブライダルネット」が日本最大規模のソーシャル婚活メディアへと成長するに伴い業容は急速に拡大し、2012年には大阪証券取引所 JASDAQ(スタンダード)に上場。その後、2014年の東証2部への市場変更を経て、2015年、東証1部へステップアップした。

【1-2 経営理念】

経営理念においては、「すべてのステークホルダーとの縁、つながりを大切にすること」を、クレドにおいては、「顧客満足度の高いサービスを提供すること」を目標として掲げている。

経営理念	『ご縁がある皆様』を幸せにする。
クレド(行動指針)	<ul style="list-style-type: none"> ●Customer First 私たちは、お客様の声に耳を傾け、顧客満足度を追求し続けます。 ●Team Work 私たちは、個々の強みを伸ばし、チームワークで解決します。 ●Open Mind 私たちは、謙虚さを持ち、周囲の意見に素直に耳を傾けます。

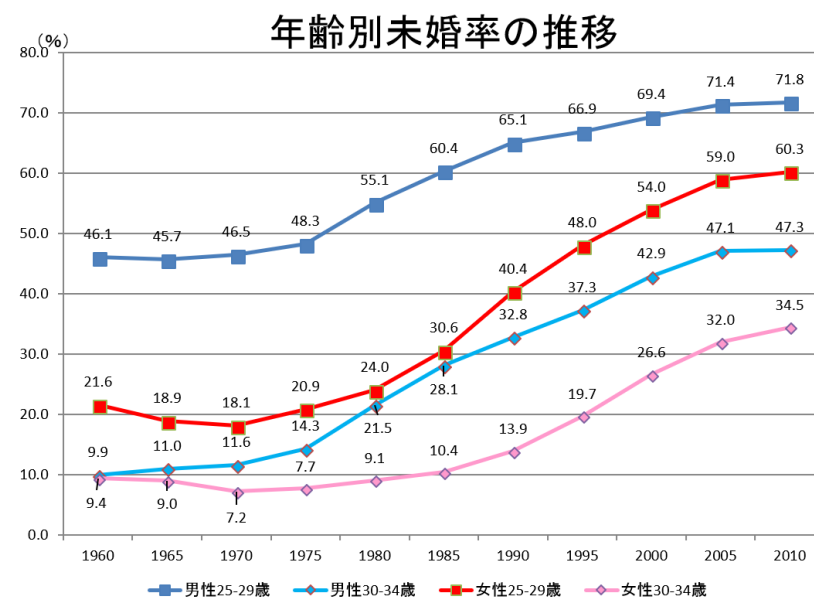
また、「人と人をつなぐのは、人だと思ふ。」をブランドステートメントとし、理念としての共有を図っている。

【1-3 市場環境】

<未婚者状況>

*** 上昇続ける未婚率。交際相手のいない未婚者も増加。**

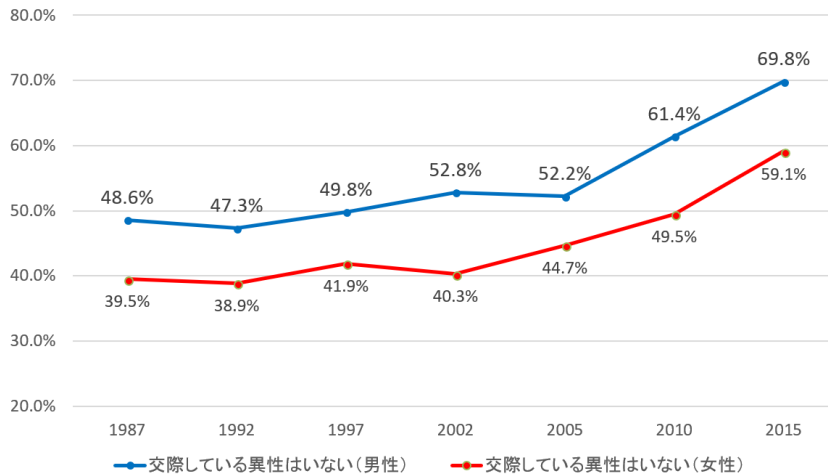
総務省の国勢調査によれば、25-34歳の未婚率は男女とも上昇を続けている。



総務省統計局「国勢調査報告」より当社作成

また、「第15回出生動向基本調査(結婚と出産に関する全国調査) 2015年実施」によれば、18-34歳の未婚者のうち、交際相手のいない未婚者の割合も年を追って上昇している。

交際相手のいない未婚者の割合

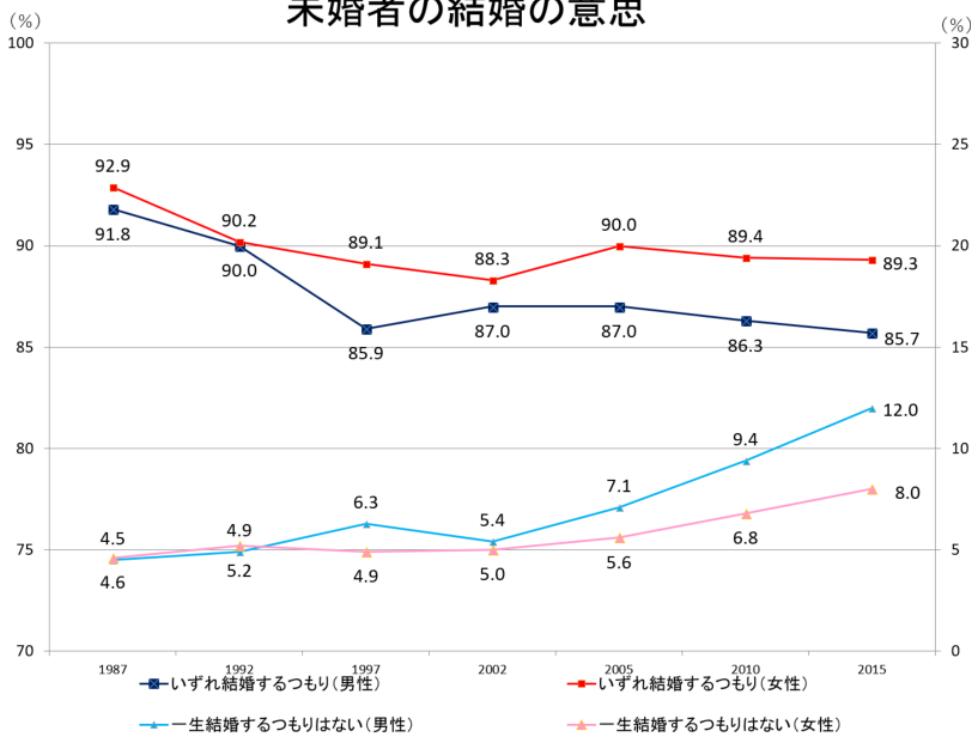


「第15回出生動向基本調査(結婚と出産に関する全国調査) 2015年実施」より弊社作成

* 未婚者の結婚の意思 ～「結婚する意思」は引き続き高水準～

一方で、結婚する意思を持つ未婚者の割合は18～34歳の男性で85.7%、女性で89.3%となっており、「結婚したい」と考えている未婚者の数は依然高水準である。

未婚者の結婚の意思



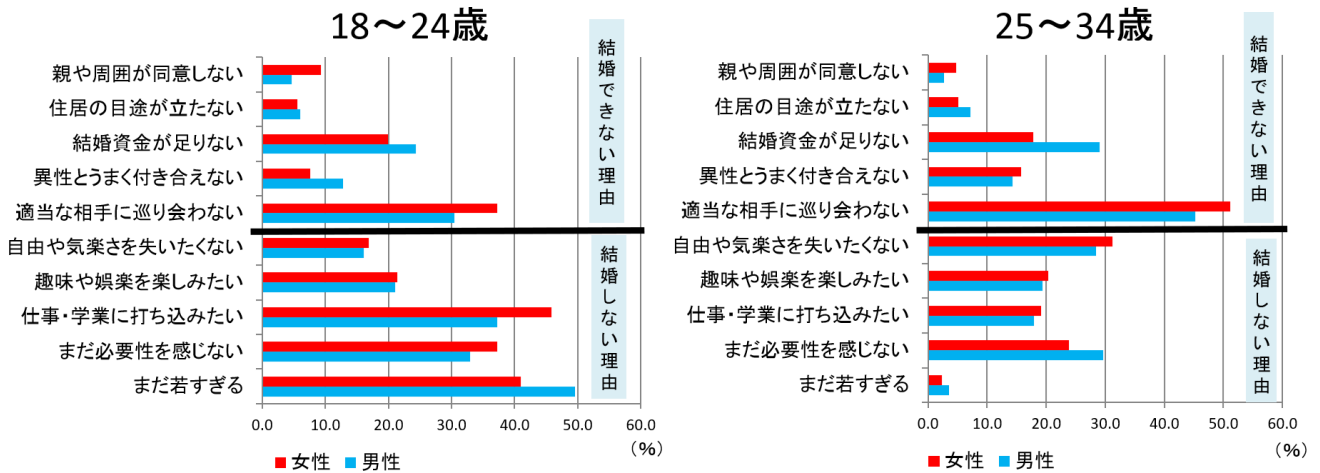
「第15回出生動向基本調査(結婚と出産に関する全国調査) 2015年実施」より弊社作成

また、「一生結婚するつもりはない」と答えた未婚者の割合が男女とも上昇してはいるが、その中でも今後「いずれ結婚するつもり」に変わる可能性がある」と回答した割合は、男性44.1%、女性49.8%となっており、今は結婚するつもりが無い層も半数近くは今後結婚に向けて動き出す可能性がある。



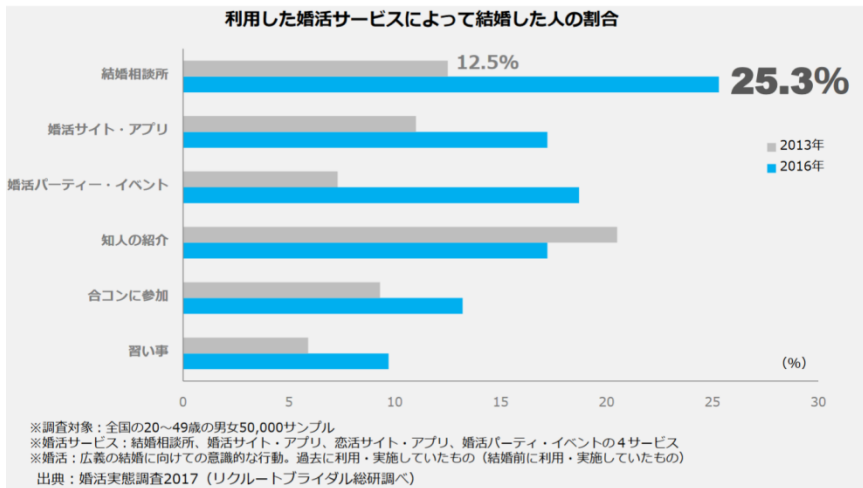
*** 独身でいる理由 ~25歳を過ぎると適当な相手にめぐり合わない~**

未婚者に独身でいる理由を尋ねたところ、18~24歳の若い年齢層では、「若すぎる」、「必要性を感じない」など積極的な動機が無いことが多く上げられているが、25~34歳では、「適当な相手にまだ巡り合わない」という理由を挙げる割合が増加しており、出会いやその機会に対するニーズが大きいことが窺える。



「第15回出生動向基本調査(結婚と出産に関する全国調査) 2015年実施」より弊社作成

以上のことから、未婚率および交際相手のいない未婚者の割合は上昇しているが、未婚者の多くは結婚の希望がないわけではなく、出会いやその機会が少ないというのが現状である。ただ、こうした市場ニーズに対し、実際に結婚というゴールまで導くには単なる機会提供(マッチング)では不十分で、結婚相談所による仲人のサポートが不可欠であるということがユーザーへの調査で明らかになっている。



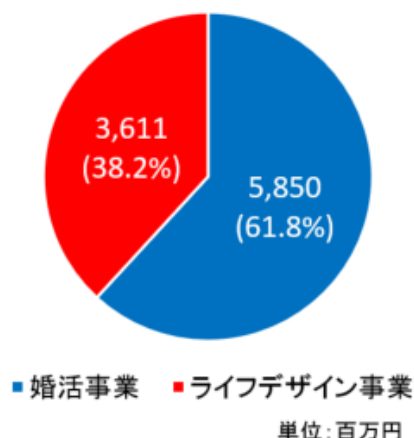
(同社資料より)

こうした市場環境の下、同社は日本最大の会員ネットワーク、専任カウンセラーの手厚いサポートなどの強みを活かして、婚活市場のトップランナーとなっている。

【1-4 事業内容】

報告セグメントは、婚活サイトの運営や婚活イベントの企画・開催などを行う「婚活事業」と、婚活事業で構築した会員基盤を活用して事業ドメインの拡大を目指す「ライフデザイン事業」の2つ。両事業とも複数の事業で構成されている。

セグメント別売上高構成(17年12月期)



(1) 婚活事業

以下の各事業を通じて婚活を支援している。

① コミュニティ事業

実績 17 年の日本最大級のネット婚活サービスサイト「ブライダルネット」の運営を行っている。

月会費は男女同額の 3,000 円。一般的な婚活アプリやマッチングサービスと比較して男女とも結婚に真剣な人が集まりやすく、それだけ真剣な出会いも多く生まれている。

月間メッセージ交換成立数は 58,000 件を突破し、月間カップル成立数は約 20,000 名にのぼる。

(主なサービス)

プロフィール検索 & 連絡先交換	年齢、住所等で検索し、写真や自己 PR を見ながら希望の相手を探す。写真に高い審査基準を設けており、顔が分かりにくい写真は掲載しないなど、スタッフが一枚ずつ確認しているため、安心してやり取りを進めることができる。 マッチングした相手とはサイト内でメッセージ交換ができ、写真の送受信も可能。
日記の閲覧・投稿	プロフィール検索以外にも「日記」を使って相手を探すことができる。 Twitter や Facebook 感覚で投稿された写真や文章から、相手の人柄や、より具体的な相性をイメージすることができ、条件検索だけでは見つけられない、思わぬ出会いにもつながる人気の機能。
コミュニティへの参加	「映画好き」、「旅行好き」など興味のあるコミュニティに参加して、気に入った写真を投稿したり、相手の投稿にコメントしたりすることができる。趣味や興味関心を軸にしたやり取りを楽しみながら、婚活を進めることができる。 価値観が一致する恋人・結婚相手探しに役立つ機能。

加えて、2018年12月期からは、「婚シェル」という担当スタッフによる婚活サポートをスタートさせた。

婚シェルは、プロフィールの書き方、初デート取り付けのためのやりとりなど、ネット婚活ではありながらも、同社の強みである「ヒト」ならではのきめ細かいサポートを提供している。

収益モデルは、月会費課金者数 × 月会費 3,000 円。

②イベント事業

結婚活動を目的に参加するイベントを企画し、WEBサイト「PARTY☆PARTY」を通して集客を図り、直営・FC 合わせて全国 44 か所(2018年3月末現在)の自社ラウンジで開催するとともに、外部開催の企画型イベントの開催も行っている。

毎月約 4,000 件のパーティーを開催し、約 60,000 名が参加している。

(PARTY☆PARTY の特徴)

自社会場での開催	全国に展開する自社会場は、「話しやすさ」をコンセプトに作られている。相手との会話が弾みやすいように席配置にもこだわり、パーティーに最適な空間を創り出している。また、駅から徒歩 1~3 分以内とアクセスも良好。
運営スタッフの質	パーティーを進行するスタッフは、接客力の向上を目的とした教育研修を随時行っている。
100 種類以上のパーティーを開催	「同年代限定」、「スポーツ好き」など、さまざまな条件のパーティーを毎月 100 種類以上開催している。また、「個室で少人数」や「たくさんの人と出会いたい」など参加者の要望やライフスタイルに合わせて、さまざまな出会い方を選ぶことが出来る。
参加者の男女比率	男女比が±2~3 名以内でのパーティー開催を徹底している。また、満席率も平均 85%とバランスの良い人数で出会えるので、カップリング率も高まることが期待できる。

加えて、東証 1 部上場企業の同社が運営していることも参加者に安心感を与えている。

収益モデルは、イベント参加費 平均約 4,000 円 × イベント動員数。

③ラウンジ事業

同社の全国 13 か所の結婚相談ラウンジ「婚活ラウンジIBJメンバーズ」で、会員に対する婚活支援を提供している。会員数は同社が運営する日本最大級のネットワークである日本結婚相談所連盟(IBJお見合いシステム)に加盟している結婚相談所(個人・法人) 約 1,700 か所の登録者も含め約 60,000 名と業界最大である。

業界最大の会員ベースに加え厳正な入会審査により上質な出会いを提供しているほか、業界最先端の検索システムによるマッチングを提供している。

加えて、婚活プロフェッショナルの専任カウンセラーによる手厚い成婚サポートが大きな特徴である。カウンセラーは、会員の人柄や性格など、自分自身では気が付いていない魅力を見つけ出し、カウンセラーとしての経験からマッチする相手を紹介するなど、システムだけに頼るのではなく、人の手によって出会いを創造することで成婚の可能性を高めている。

IBJ メンバーズの成婚とは「婚約=会員同士がお互いに結婚すると決めること」を指す。

大手結婚相談所の多くは成婚を、結婚を視野に交際した時点としているところが多いが、会員が結婚相談所で活動する目的は結婚のためであることに加え、同社の社会的意義である少子化問題解決に貢献するためにも、婚約を成婚の定義としている。

このため、カウンセラーは例えば両親へのあいさつの段取りなど、成婚までを手厚くフォローしている。

こうした結果、2017年12月期の成婚者数は前期比 18.4%増の 1,269 名、成婚率(2017年7月~12月の半年間での主要コース実績)は 51.5%と、ハイレベルな成婚定義でありながらも業界屈指の成婚率を実現している。

またこうした手厚いサポートの過程で会員とカウンセラーの関係性は深まるのが一般的であるため、新婚旅行、保険といった結婚後の様々なシーンに関連するサービスを提供するライフデザイン事業への誘導にもつながっている。

収益モデルは、会費(年換算 約 18~24 万円) × 会員数。成婚時には別途成婚料 20 万円が発生する。

④コーポレート事業

前述の日本最大級のネットワークである日本結婚相談所連盟(IBJお見合いシステム)に加盟している結婚相談所(個人・法人)約1,700か所へのシステム提供のほか、新規開業支援や加盟営業を行っている。

同社では中期経営計画で日本の成婚組数の3%をIBJから創出する事を目標としているが、その達成のためには加盟相談所の新規獲得、既存加盟相談所の育成が不可欠であり、営業人員を増強するほか、相談所ビジネス成功のためのメソッドの提供にも力を入れている。

収益モデルは、加入した相談所の開業加盟金150万円およびシステム利用料約2万円 × 加盟相談所数。
(法人の場合は開業加盟金300万円から)

(2)ライフデザイン事業

婚活事業で構築した会員基盤をベースに、婚活から派生する様々なフィールドにおいてサービスを提供している。

①ウエディング事業

2016年に子会社化した(株)ウインドアンドサンが、創刊25年のウエディング情報誌「WIND AND SUN」を発行するほかWEBSITEも運用し、ウエディング関連の法人に対して広告サービスを提供している。

また、WEBSITE「ウエディング navi」やウエディングサロンの運営を通じた提携結婚式場への送客も行っている。

②旅行事業

2016年に子会社化した(株)かもめが、新婚旅行に加え、海外パッケージツアーの企画、および大手旅行代理店へのツアー提供やオーダーメイド旅行のアレンジ等を行っている。

この他、2017年にソニー生命保険株式会社と株式会社IBJライフデザインサポートを設立。婚活中から結婚、新生活、子育てなどのライフステージに合わせたライフプランニングをサポートしている。

【1-5 特長と強み】

(1)「システム × ヒト」のビジネスモデルが支える強固なポジション

同社が運営する日本結婚相談所連盟(IBJお見合いシステム)は加盟相談所数約1,700、会員数約60,000名と最大であることに加え、婚活サイト・お見合いパーティー・合コンといった様々なサービスの集客力やサービスレベルは業界トップクラスであり、婚活業界において極めて強力なポジションを構築している。

このポジショニングを可能にしているのが、システムとヒト、それぞれの強みを融合させたビジネスモデルである。

システム面では、高いスキルを持つ自社のWebエンジニアチームが独自のシステムを開発・運用している。そのため、顧客のニーズに的確に対応して、画面の見やすさ、操作しやすさといったUI(ユーザーインターフェース)の改善や、顧客データベース有効活用によるマッチング精度の向上などUX(ユーザーエクスペリエンス)の向上を迅速に行うことが可能であり、会員及び加盟相談所の満足度向上に繋がっている。

一方、ブランドステートメント「人と人をつなぐのは、人だと思ふ。」にあるように、成婚主義の追求には「ヒト」の力が欠かせないと考える同社では、ひとりひとりの会員に寄り添い、成婚にまで導くために必要不可欠なカウンセラーを独自のスキル教育プログラムで育成している。

このような「システム × ヒト」のビジネスモデルをベースに構築した婚活業界における圧倒的なポジションは高い参入障壁となっている。

(2)事業の成功確率を高める圧倒的な会員基盤＝顧客資産

IBJお見合いシステムの会員約60,000名を始めとして、婚活パーティー参加者数 月間約60,000名、月間お見合い数 月間28,000件など、その会員基盤は常に約100,000名が稼働している。

同社ではこの「活かした会員基盤」を使ってライフデザイン事業を始めとした様々な新事業の展開を目指しているが、

常に稼働しているため、成功確率を高めることが出来る点が大きな差別化要因になると同社では考えている。規模だけではなく、常に稼働している会員基盤はバランスシートには表れることはないが、他社にはない同社の優れた顧客資産である。

(3) 加盟相談所へのフォローアップ体制

カウンセラーによる会員に対するきめ細かい婚活支援が同社の大きな特徴となっているが、加盟相談所に対しても結婚相談所ビジネス成功のための手厚い支援を行っている。

同社では 2007 年以來、直営ラウンジにおいて、集客、対面営業(入会)、入会者へのオリエンテーション、お見合いから成婚実現の各局面において様々な手法を実践してきており、その中で効果の高かったもののみをメソッド(方法・方式)として集約し、加盟相談所に提供している。マニュアルではなく成功メソッドであるため、加盟相談所は結婚相談所ビジネスの成功の道を最短で進むことが出来る。

【1-6 ROE 分析】

	13/12 期	14/12 期	15/12 期	16/12 期	17/12 期
ROE(%)	25.8	31.2	36.5	39.4	40.1
売上高当期純利益率(%)	10.45	12.20	13.77	13.78	10.96
総資産回転率(回)	1.37	1.36	1.45	1.35	1.70
レバレッジ(倍)	1.81	1.87	1.82	2.14	2.15

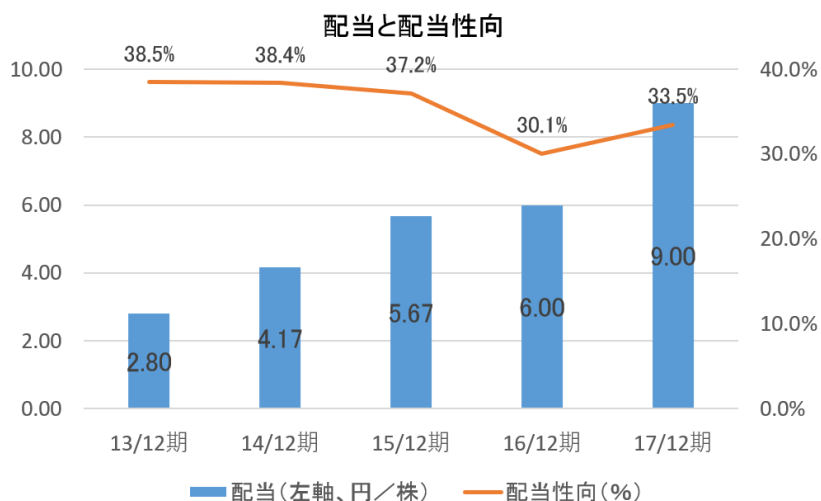
ROE を目標としては掲げていないが、高利益率を背景に高い ROE を実現している。

【1-7 株主還元】

2017 年 12 月期まで 5 期連続増配で、配当性向は 30% を超している。

また下記のような株主優待制度を設け、保有株数に加え、保有期間による優待を実施している。

	基準日: 毎年 6 月 30 日	基準日: 毎年 12 月 31 日
500 株以上 1,000 株未満	特製 QUO カード 500 円分	日本結婚相談所連盟に加盟する結婚相談所(一部を除く) 30,000 円割引券 1 枚
1,000 株以上	特製 QUO カード 2,000 円分	
1 年以上長期保有、100 株以上	-	連結子会社株式会社かもめで利用可能な旅行券 100,000 円×10 本(抽選)



2. 業績動向

(1) 2018年12月期第1四半期決算概要

①業績概要

(単位:百万円)

	17/12月期 1Q	対売上比	18/12月期 1Q	対売上比	前年同期比
売上高	2,343	100.0%	2,457	100.0%	+4.9%
売上総利益	1,352	57.7%	1,447	58.9%	+7.0%
販管費	1,011	43.1%	1,120	45.6%	+10.8%
営業利益	341	14.6%	327	13.3%	-4.2%
経常利益	345	14.7%	325	13.2%	-5.8%
四半期純利益	224	9.6%	215	8.8%	-3.8%

増収も成長のための積極的な投資で減益

売上高は、前年同期比 4.9%増の 24 億 57 百万円。両事業とも増収。売上総利益率は 1.2 ポイント上昇し、粗利額も増収率を上回り 7.0%増加した。

営業利益は同 4.2%減の 3 億 27 百万円。人材、出店、広告など成長のための積極的な投資の実施で販管費は同 10.8%増加した。

* セグメント動向

(単位:百万円)

	17/12月期 1Q	構成比	18/12月期 1Q	構成比	前年同期比
売上高					
婚活事業	1,333	56.9%	1,414	57.6%	+6.1%
ライフデザイン事業	1,009	43.1%	1,042	42.4%	+3.2%
合計	2,343	100.0%	2,457	100.0%	+4.9%
セグメント利益					
婚活事業	597	44.8%	584	41.3%	-2.1%
ライフデザイン事業	10	1.0%	27	2.7%	+172.3%
調整額	-265	-	-285	-	-
合計	341	14.6%	327	13.3%	-4.2%

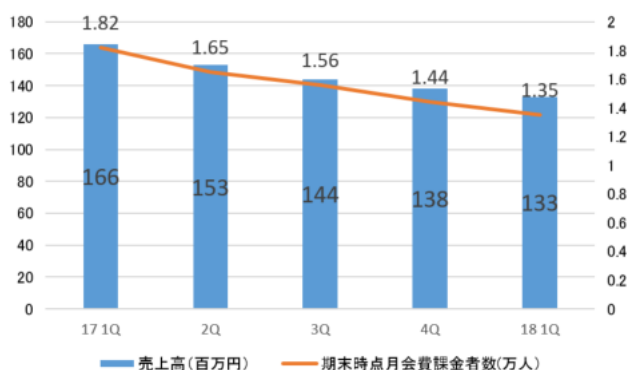
* セグメント利益の構成比は売上高利益率。

②事業別動向

1. コミュニティ事業

婚シェルによる担当制がスタートした。婚シェル 1 名につき 1,000 名の会員をサポートする。

サイト登録会員に対する個別アドバイスなど丁寧なサポートが好評で会員数は 1 月 1.41 万人、2 月 1.33 万人、3 月 1.35 万人と減少に歯止めがかかってきている。

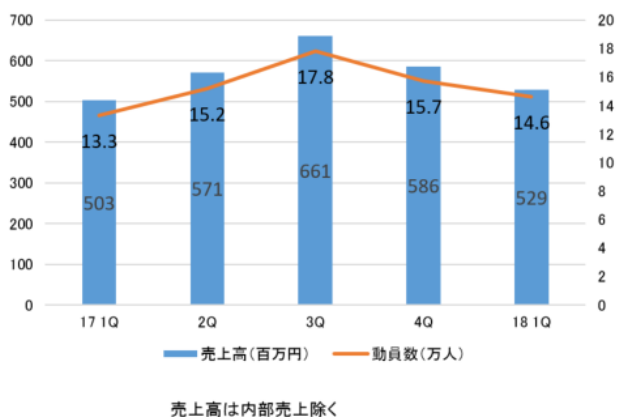


売上高は内部売上除く

2. イベント事業

2018年は積極的な出店を進める計画だが、第1四半期は新たに、なんば、上野(マルイ)、大名古屋に出店した。スタッフも増員。また、PARTY☆PARTYのアプリをリリースした。

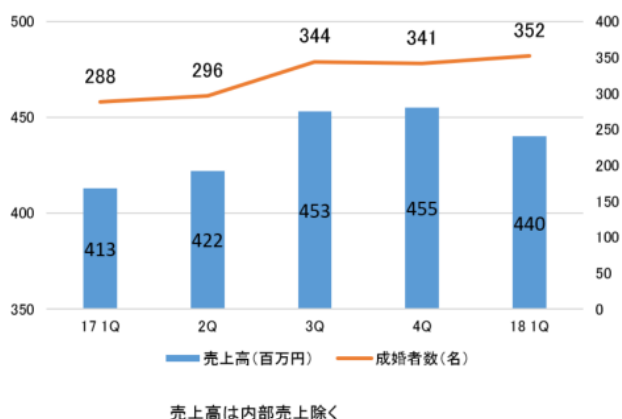
季節性はあるものの、動員数は上昇トレンドにあり、GWを含む第2四半期の伸びに期待している。



3. ラウンジ事業

育成専門部署による人材の成長や会員管理の徹底に取り組んだ。

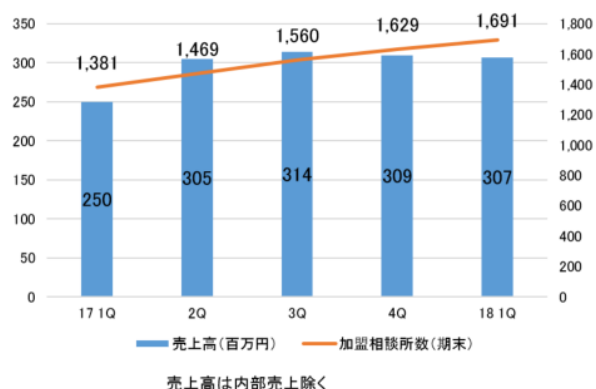
1-3月の成婚者数は前年同期比64名増の352名と大きく増加した。



4. コーポレート事業

IBJお見合いシステムアプリの大幅リニューアルを行った。

加盟相談所数は前年同期比310社増の1,691社と堅調な伸びが続いている。



(2)2018年12月期業績予想

①業績概要

(単位:百万円)

	17/12月期	対売上比	18/12月期(予)	対売上比	前期比
売上高	9,461	100.0%	10,620	100.0%	+12.3%
営業利益	1,493	15.8%	1,750	16.5%	+17.2%
経常利益	1,493	15.8%	1,749	16.5%	+17.1%
当期純利益	1,036	11.0%	1,180	11.1%	+13.9%

2 桁の増収増益

売上高は、前期比 12.3%増の 106 億 20 百万円。

営業利益は同 17.2%増の 17 億 50 百万円。人材、出店、広告など成長のための積極的な投資を実施するが増収効果で吸収し 2 桁の増益、売上高営業利益率も 0.7 ポイント上昇する。

②トピックス

◎結婚支援事業を提供する株式会社 Diverse を子会社化

2018 年 5 月 22 日、株式会社ミクシィ(東証マザーズ、2121)の連結子会社で結婚支援事業を提供する株式会社 Diverse の全株式を譲り受ける内容の契約を締結した。2018 年 7 月 2 日の株式譲渡完了を予定している。

Diverse 社は、ライフスタイルの変化に合わせた出会いのインフラと、より多くの人々がインターネットをきっかけとして出会える社会を作り、少子高齢化社会において、人とのつながりを建設的に紡ぎ出す事業体として先んじて規範となることを目標に、各種結婚支援事業を展開している。

結婚支援、友人・恋人探し、恋愛メディアの 3 領域で、比較的ライトなユーザー層(婚活潜在顧客層)をターゲットにマッチングアプリを中心とした事業を展開する Diverse 社と、複合的な婚活サービスを展開する IBJ が包括的に連携することにより、婚活潜在顧客を掘り起こし、一貫したサポートが提供出来る。

さらに「機能性を重視したインターネットサービス」×「ヒトを重視したリアルサービス」により、相互の得意とする事業ノウハウを共有し、グループシナジーを高めることで、グループ全体のさらなる価値向上(=顧客満足度の向上)を目指して行く考えである。

3. 中期経営計画と成長戦略

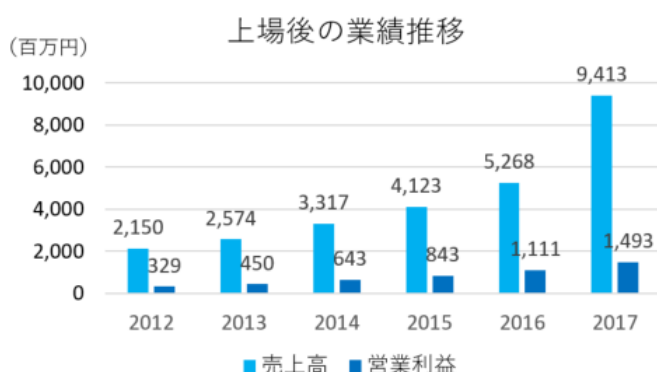
同社は今期 2018 年 12 月期を初年度とする 5 か年の中期経営計画を発表した。

前中期経営計画を踏まえ、新たな目標に向けて意欲的な取り組みを進めて行く考えだ。

(1)前中期経営計画の振り返り

業績に関しては、婚活事業の順調な成長と、その顧客基盤を活かしたライフデザイン事業の拡大(結婚情報誌、旅行、保険など)により今期売上高は 100 億円の大台を達成する見込み。

上場後の 2012 年から 2017 年までの年平均成長率は売上高で 37%増、営業利益で 35%増という高成長を実現し、株価も約 9 倍に上昇した。



また、成婚数の増大を通じた社会貢献を追求する同社は、2018年には日本の結婚組数約60万組の1%にあたる年間6,000組の成婚を創出する見通しである。

(2) 新中期経営計画(2018年から2022年)について

① 概要

以下の目標を掲げている。

- ◇ 日本の成婚組数の3%をIBJから創出する。
- ◇ 売上高300億円、営業利益50億円を達成。
- ◇ 新たに以下の3つのマーケットを創造する。
 - ① AIを活用したマーケット
 - ② シニアマーケット
 - ③ 国際結婚マーケット

目標達成のための方針としては、

「加速度的な成長に向けて婚活事業や周辺領域へ戦略的にM&Aを実行する」

「成婚組数3%達成に向け、成婚主義を徹底し、ヒトやシステムへ積極的な投資を行う。」

「全国へ拡大する強固なネットワークを構築する。」

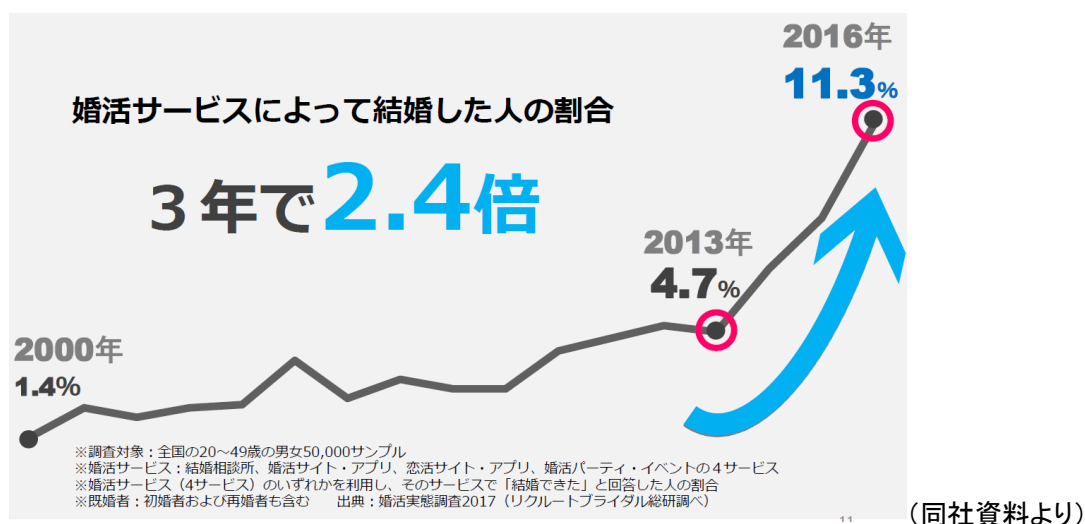
の3つを挙げている。

② 市場環境

【1-3 市場環境】の項で触れたように、未婚率および交際相手のいない未婚者の割合は上昇しているが、未婚者の多くは結婚の希望がないわけではなく、出会いやその機会が少ないというのが現状である。

婚活業界はそうしたニーズを的確に取り込み、婚活サービスで結婚した人の割合は3年間で2.4倍と、利用者は急増している。

また、大手企業の参入が相次いだことにより、20代を中心とした潜在顧客の開拓が進み、婚活サービスの利用は今後も一段と浸透していくことが予想される。



③ 今後の取り組み

そうした環境の下、同社では以下のような取り組みに注力し、更なる成長を追求していく。

《①強みのブラッシュアップ》

前述したように婚活業界における同社のポジションを揺るぎないものとしているのは、「システム」と「ヒト」双方によるサポート体制であるが、それぞれの強みをブラッシュアップし、競争優位性を更に強化する。

(システムの強み)

加盟相談所約 1,700 社、会員数約 60,000 名の日本最大のお見合い会員ネットワークは他の追随を許さない。また、検索、お気に入り登録、お見合い申し込み、担当仲人との連絡ができるシステムは会員、加盟相談所双方にとって極めて有用なシステムである。

今期は PARTY☆PARTY のアプリをリリースし、更に婚活への参加を容易なものとした。また、システムの UI(ユーザーインターフェース)、UX(ユーザーエクスペリエンス)を向上させ、利用者の満足度を更に高めていく。

(ヒトの強み)

婚活支援 17 年の中で蓄積された成婚メソッドは、同社独自の成功ノウハウであり、加盟相談所の課題解決に大きな力となっている。

また約 1,700 社、約 3,000 名の仲人ネットワークも同社を支える強力な基盤である。

加盟相談所、仲人との関係をより強固なものとするために、成婚メソッドを直営店から加盟相談所に波及させる IBJ メソッドスクールを展開するほか、人数集めではなく成婚を目標としたサポート重視の料金体系の徹底、営業・専任カウンセラー・婚シェルの採用・育成強化を目的とした育成専門部署を設置し、ヒトの強みを一段と強化する。

《②領域の拡大》

これまでのサービス提供領域である婚活・結婚に加え、その後のライフステージにおける様々なシーン(保険、住まい、出産、育児、旅行、セカンドライフなど)に関するサービスを多面的に提供する。

現在ライフデザイン事業においては、結婚カップル年間 6,000 組、IBJ お見合いシステム登録会員数約 60,000 名という基盤をベースに結婚式場への送客、保険成約、ハネムーン成約などで実績が出始めているが、更に実績を積み上げていく。



《③人工知能(AI)を婚活サービスへ導入》

ロボット×AI アプリの開発・導入実績をもつ株式会社ヘッドウォータースが開発した人と同じように身振り手振りを使ってコミュニケーションを行う小型のデスクトップ型ロボット「Sota(ソータ)」を導入した。

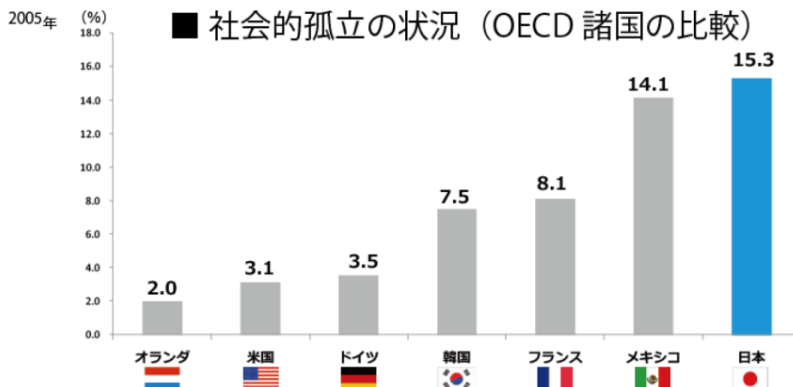
婚活パーティーサービス「PARTY☆PARTY」のアプリと連動し、婚活パーティーの受付・案内・パーティー説明といった、ルーティーン業務を担う。

将来的には結婚相談所「IBJ メンバーズ」で、お見合いの立ち合いや契約説明など、AI が幅広い業務を担って行く予定。

一方で、人的リソースはヒトの手でしかできない会員のケアなどに振り分け、今まで以上の顧客満足度を実現する。

《④シニアコミュニティへのサービス提供》

少子化の解決を自社の社会的存在意義と認識し活動してきた同社だが、高齢者の孤立化も日本が解決しなければならない重要な課題と考えている。



※ 友人、職場の同僚、その他社会団体の人々（教会、スポーツクラブ、カルチャースクールなど）と、「全くつきあわない」、「めったにつきあわない」と回答した人の割合（合計）。
出典元：世界価値観調査 1999 - 2002。英国はグレートブリテンのみ。
Society at a Glance OECD Social Indicators - 2005 Edition

(同社資料より)

そこで、シニアの趣味として人気のある旅行を切り口としたパートナーとの出会いを提供する新たなサービスを創出する。

《⑤国際結婚の推進》

日本の総結婚組数に占める国際結婚の割合は5%台で推移しており、今後も一定のニーズが見込まれる。国際結婚における日本人女性の国別結婚相手の割合のトップは25.4%で韓国人男性となっており、日本人男性の国別結婚相手の割合でも韓国人女性は第3位となっている。地理的条件に加え日本におけるK-POPや韓流スター人気がある背景にあると思われるが、同社では人種や国籍を超えた出会いの機会を提供し、日本の結婚組数増加を図ることも意義の大きいことと考えており、「日本人×韓国人」を中心とした国際結婚サービスの提供開始を検討している。



国別の国際結婚割合

日本人♂ × 外国人♀

1位 中国	38.7%
2位 フィリピン	20.7%
3位 韓国 	15.3%

日本人♀ × 外国人♂

1位 韓国 	25.4%
2位 アメリカ	18.3%
3位 中国	12.1%

出典：平成28年度人口動態統計特殊報告「婚姻に関する統計」の概況

(同社資料より)

4. 石坂社長に聞く

石坂社長に、高成長の背景、今後の成長戦略、投資家へのメッセージなどを伺った。

Q:「今期 12 期連続増収で売上高は 100 億円を突破する見込みで、2007 年からの売上高年平均成長率は 55%に達します。御社の高成長の背景、要因は何であると考えていますか？」

A:「まず一つはシステム構築だけではなく「人垣」の構築にいち早く取り組み結婚相談所ネットワークの全国統一を完成させたことがポイントだ。もう一つは成婚にこだわり、そのために不可欠な優秀なカウンセラーの採用・育成を進めてきたことだ。」

外部要因としてはここ 10 年で少子化問題がより顕在化したことが挙げられるが、それ以上に、まず一つは結婚相談所ネットワークの全国統一を完成させたことだ。それも、システムだけではなく「人垣」つまり、全国の有力な結婚相談所を運営している仲人様たちとの構築にいち早く取り組み、成功させたことがポイントだ。

IT 化により相談所業務の大幅な効率化を実現したことは重要だが、インフラの提供だけでは加盟相談所をグリップし、彼らに対して影響力を持つことはできない。

そのため当初からインフラ提供にとどまらず、自分自身で相談所を直営して、質の良い会員の獲得や模範となるサービスを構築し、成功メソッドとして加盟相談所に提示することで当社の独自性を打ち出すとともに、当社への求心力を高める戦略を推進していった。これにより加盟相談所にとって当社は単なるシステム提供会社ではなく、ビジネス成功のための無くてはならないパートナーとなったわけだ。

アプリやシステムは時間と資金があれば誰でも作成可能だが、「人垣」の構築は容易ではない。これが高い参入障壁となっている。

次に、とことん成婚にこだわってきたことだ。

成婚はシステムだけでは完結させることは難しく、人手、アナログの力が必要だ。そこで、優秀なカウンセラーの採用・育成が鍵となる。当社では独自のスキル教育プログラムでカウンセラーを育成しており、これも他社に対する大きな差別化要因となっている。

Q:「企業にとって最も重要な社員の教育、育成についての考え方や取り組みを教えてください。」

A:「ブランドステートメント「人と人をつなぐのは、人だと思う。」を社内へ一層浸透させるために教育監理部を新設した。当社が追求する人のクオリティ、サービスのクオリティを維持、向上させるための研修やロールプレイングは徹底してやり続ける。」

当社では「人と人をつなぐのは、人だと思う。」をブランドステートメントとし理念の共有を図っているが、社内への一層の浸透のため、2017 年には教育監理部を新設した。

同部では経験値の高いトレーナーチームが研修を行うほか、営業スタッフには 1 対 1 のロールプレイングも行っている。入会を迷っているお客様を説得するのではなく、納得していただくための意思決定のプロセスを社員が十分理解することが必要だからだ。

マニュアルではないので手間ひまや時間はかかるが、当社が追求する人のクオリティ、サービスのクオリティを維持、向上させるために徹底してやり続ける考えだ。

Q:「次に、今後の成長戦略についてお聞かせください。」

A:「既存事業については AI やロボットの導入で付加価値を向上させるとともに先手を打って差別化を図り現在のポジションをより強固なものとする。また、シニア向け婚活支援や国際結婚支援など新しいマーケットを自ら創造して、2022 年までに「成婚組数 3%の創出」、「売上高 300 億円、営業利益 50 億円の達成」という目標を実現する考えだ。」

当社では現在進行中の中期経営計画で「日本の成婚組数の 3%を IBJ から創出する。」「売上高 300 億円、営業利益 50 億円の達成。」を目標として掲げている。

そのためには既存事業の強化と新事業の創出が必要だ。

まず既存の婚活事業についてだが、婚活パーティーでの受付業務や運営にロボットを導入して効率化を図ることをリリースしたが、AIやRPA(ロボティック・プロセス・オートメーション:ロボットによる業務自動化の取り組み)の導入により一人当たり生産性を向上させる工夫は婚活パーティーにとどまらず、様々なケースで展開できる。

「システムとヒト」の融合を強みとする当社としては、AIやロボットを導入するとともに、人でなければできないきめの細かいサービスを更に磨き上げて付加価値を向上させ、加盟相談所及び会員数の拡大、婚活パーティー動員数増大などにつなげていく。

次に、ライフデザイン事業では、結婚式場送客、保険、旅行の実績を更に積み上げていくほか、旅行を切り口としたシニア向け婚活支援や国際結婚支援の事業化に注力する。

まだ詳細は申し上げられないが、今期中には各種リリースが発表できると思う。

現在の婚活業界は、需要は引続き増加しているものの、出会い居酒屋、出会いバー、街コンなどパートナーとの出会いのシーンが多様化し、プレーヤーも増加したため正直一服感が出ており、かなり苦戦している同業他社も見受けられる。

当社にしても、その影響がないわけではないが、この第1四半期にパーティー会場として、なんば、上野(マルイ)、大名古屋の好立地3か所に出店したのは、先手を打って差別化を図り、既存事業における現在のポジションをより強固なものとするためだ。

加えて、シニアマーケットや国際結婚など、当社でなければできない次のトレンドを作るためのストーリーは既にイメージできている。

既存事業の拡大に加えて新しいマーケットを自ら創造して、2022年までに目標を実現する考えだ。

Q:「では最後に株主や投資家へのメッセージをお願いいたします。」

A:「事業とはその目的が社会的なニーズと合致して初めて成長できるもの。当社はこれからも婚活を軸に、人口減少、少子化、高齢化、孤独化など社会の幅広いニーズを捉えることで継続的に企業価値を拡大発展させていく考えなので、ぜひ中長期の視点で応援していただきたい。」

私は事業とはその目的が社会的なニーズと合致して初めて成長できる、スケールアップできると考えている。

その意味で、当社の企業としての収益価値はもちろん重要だが、社会的な存在意義や必要性をぜひともよくご理解いただきたいと考えている。

人口減少、少子化、高齢化、孤独化といった日本を取り巻く問題を解決するのが株式会社IBJであり、これからも婚活を軸に、社会の幅広いニーズをとらえることで継続的に企業価値を拡大発展させていく考えなので、ぜひ中長期の視点で応援していただきたい。

5. 今後の注目点

増収ながらも減益となった第1四半期決算だったが、石坂社長へのインタビューにもあるように、好立地をいち早く確保することで他社に対する優位性を更に強める戦略の結果である点を投資家としては理解しておく必要がある。

短期的には、やや一服感のある婚活業界で今期売上高100億円突破、2桁の増収増益を達成できるか、中長期的には「成婚組数3%の創出」、「売上高300億円、営業利益50億円の達成」に向けた、シニアマーケットや国際結婚での新市場創造の進捗を注目したい。

<参考:コーポレートガバナンスについて>

◎組織形態、取締役、監査役の構成

組織形態	監査役会設置会社
取締役	9名、うち社外2名
監査役	3名、うち社外2名

◎コーポレートガバナンス報告書

最終更新日:2018年3月26日

<基本的な考え方>


当社は、機動的かつ弾力的な経営を行いつつ、経営監視機能を充実させ、経営の健全性、透明性を確保することによって、利害関係者と長期的かつ安定、継続した良好な関係を築くことが、企業経営において必要不可欠であると認識しております。そのために、組織体制の整備だけでなく、全社一丸となってコンプライアンス意識を向上させ、また、リスク管理を強化した経営にあたることを基本方針としております。

<実施しない主な原則とその理由>


原則	実施しない理由
【補充原則 1-2. ④】	当社の株主構成を勘案し、機関投資家が議決権行使を行いやすい環境の整備や海外株主に向けた英文による情報提供が必要となりつつあると認識しています。当社では、平成 26(2014)年 12 月期本決算より英文での決算資料の提供を開始しておりますが、議決権電子行使プラットフォームへの参加や、招集通知の英訳につきましては取組めておりません。今後は当社ホームページ及び東京証券取引所のウェブサイトへの開示を積極的に検討しており、また、株主名簿に記載されている海外の信託銀行等へ招集通知の英訳の送付も検討に加えております。
【補充原則 4-10. ①】	当社は、監査役会設置会社で、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していません。 現状、取締役会と独立社外取締役との連携ができており、取締役会の運営や取締役の指名・報酬等特に重要な事項の検討については、独立社外取締役から事前に、助言・関与を得ております。

<コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示>

原則	開示内容
【原則1-4政策保有株式】	当社では、投資目的以外の目的で保有する株式がないため、現時点では保有について統一の基準を設ける予定はありません。
【原則5-1 株主との建設的な対話に関する方針】	当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のためには、常日頃から株主と積極的な対話を行い、株主の意見や要望を経営に反映させ、株主とともに当社を成長させていくことが重要と認識しています。そのため、「株主との建設的な対話に関する基本方針」をまとめて、ディスクロージャーポリシーに並列で当社ホームページに掲載しつつ、代表取締役はじめ管理担当取締役を中心とするIR体制を整備し、当社の経営戦略や経営計画に対する理解を得るため、株主や投資家との対話の場を設けるなど、株主や投資家からの取材にも積極的に応じています。また、当社の株主構成を踏まえ、海外投資家に対しても、経営トップによる対話をアジア又は欧米地域で年1回以上行う考えでおります。

▶ アラート申込み

IBJ の適時開示情報の他、レポート発行時にメールでお知らせいたします。

▶ 登録データ変更

既にご登録済みの方で、登録内容に変更がある場合や登録解除の方は、こちらよりご変更ください。



ブリッジサロン
公式 twitterアカウント

(株)インベストメントブリッジの発行するブリッジレポートや投資家向け会社説明会の映像情報をつぶやいています。

本レポートは情報提供を目的としたものであり、投資勧誘を意図するものではありません。また、本レポートに記載されている情報及び見解は当社が公表されたデータに基づいて作成したものです。本レポートに掲載された情報は、当社が信頼できると判断した情報源から入手したものです。その正確性・完全性を全面的に保証するものではありません。当該情報や見解の正確性、完全性もしくは妥当性についても保証するものではなく、また責任を負うものではありません。本レポートに関する一切の権利は(株)インベストメントブリッジにあり、本レポートの内容等につきましては今後予告無く変更される場合があります。投資にあたっての決定は、ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。

Copyright(C) 2018 Investment Bridge Co.,Ltd. All Rights Reserved.