

株主・投資家の 皆さまへ

Business Report

藤田観光グループ 第82期 事業報告

平成26年1月1日 ▶ 平成26年12月31日



藤田観光株式会社

証券コード：9722



代表取締役社長

瀨 岡 尊

トップインタビュー

株主の皆さまへ

株主の皆さまには、益々ご清祥のこととお慶び申し上げます。ここに2014年度の概況につきましてご報告申し上げます。

Q 2014年度を振り返ってください

A 宿泊部門が好調に推移し、
2年連続の増収・経常増益を達成しました

訪日外国人数の増加など、特に首都圏での宿泊需要が高まるなか、東京ベイ有明ワシントンホテル、ホテル椿山荘東京、箱根ホテル小涌園など当社グループで1,200室を超える客室改装・美装を実施いたしました。また、インバウンドの取り込みを一層強化していくため台湾と韓国で現地メディアや旅行代理店を対象にワークショップを開催し、海外での当社グループの認知度向上に努めました。

グループ全体の業績は2013年に開業した新規施設も順調に稼動したことに加え、宿泊部門の単価向上もあり、売上高は前期比21.4億円増収の642.5億円となりました。また、客室改装をはじめとする投資コスト、円安や天候不順による原材料費等の上昇もありましたがオペレーションの効率化に努め、経常利益は前期比2.2億円増益の13.9億円となりました。なお、2013年は一時的な税金費用の減少があったため

当期純利益については前期比3.4億円減益の5.3億円となりました。

Q 2015年度の見通しについて
教えてください

A 将来に向けた大型の改装工事などにより
一時的な赤字を見込んでいます

本年度からスタートする中期経営計画において最初の2年間は「先行投資期」と位置づけております。特に2015年度は新宿ワシントンホテル本館全室(1,297室)の改装工事、ホテルグレイスリー新宿(970室)の開業、箱根小涌園ユネッサンイン跡地の建替工事(150室)などの大型案件が集中いたします。売上高はホテルグレイスリー新宿の開業により前年並みの642.0億円を見込んでおりますが、新宿ワシントンホテルの稼動減に伴う影響により約16億円の減益を見込んでおり、経常損失は15.0億円を予想しております。2015年の期間損益としては非常に厳しい年にならざるを得ませんが、これらの取組みは、これからさらに拡大していく宿泊需要を取り込むため不可欠なものであり、先送りすることなく、不退転の決意をもって進めてまいりたいと考えております。なお、2015年度の赤字は一時的なものであり、各施設が順次立ち上がる2016年度以降は黒字に転換し、2017年度は大幅に収益が改善するものと考えております。

Q 中期経営計画「FUJITA PREMIUM VALUE CREATION 2015」について
教えてください

A 施策を着実に実施し、成長を続け、観光立
国のリーディングカンパニーを目指します

本年2月に2019年までの5カ年の中期経営計画を発表いたしました。具体的には既存施設の競争力強化を目的とした改装工事に加え、WHG事業では国内外においてホテルの出店を加速、リゾート事業では箱根の再開発のほか、リゾート地での高級旅館の出店を進めてまいります。ラグジュアリー&バンケット事業ではホテル椿山荘東京のブランド力をさらに高めるとともに和食レストランの出店を検討してまいります。2015年春には新たにバンコク・ジャカルタに拠点を開設し、インバウンドの取り込みを強化するとともに、ソウル南大門(2018年夏開業予定)に続くアジア地域での宿泊施設の出店も検討してまいります。そして、それらを達成してための人材戦略も掲げております。本中計で掲げた施策を着実に実施し、日本の観光立国戦略を牽引していける企業を目指してまいります。

株主の皆さまには、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

中期経営計画について、詳細は3ページをご覧ください。

新中期経営計画について(2015年~2019年)

[FUJITA PREMIUM VALUE CREATION 2015]

—観光立国のリーディングカンパニーを目指して—

訪日外国人の増加をはじめとする国内の宿泊・購買需要の高まりを機会と捉え、さらなる成長を遂げるために新たな中期経営計画「FUJITA PREMIUM VALUE CREATION 2015」を策定しました。

3つの全体戦略のもと、積極的に先行投資を行い既存事業の品質強化を進めるとともに新規出店を加速し、収益力を向上させてまいります。

全体戦略

1. 多様な顧客ニーズを捉えた既存事業の付加価値向上と拡大
2. 増加する訪日外国人の誘客強化と海外展開
3. 多様な人材の育成と働きがいのある職場作り

各フェーズのイメージ	~2015年	2016年	2017年	2018年	2019年~
投資を積極的に前倒し	先行投資期				
収益安定化と拡大		回収期			
新機軸の収益化				再成長期	

計画数値

全体	単位：億円			
	2014/12 実績	2015/12 予想	2017/12 予想	2019/12 予想
売上高	642	642	755	880
減価償却費等負担前営業利益	59	40	90	120
営業利益	13	▲13 ^(*)	28	53
経常利益	13	▲15 ^(*)	23	48
ROA	1.3%	—	—	4.0%以上
ROE	1.9%	—	—	10.0%以上
設備投資額	36	140	75	54
減価償却費	46	40	50	58
有利子負債	374	—	—	500以下

*新宿ワシントンホテル本館全室(1,297室)の改装工事、ホテルグレイスリー新宿(970室)の開業、箱根小涌園ユネッサンイン跡地の建替工事(150室)などによるもの。

セグメント別	単位：億円				
	2014/12 実績 ^(*)	2015/12 予想	2017/12 予想	2019/12 予想	
WHG 事業	売上高	280	263	319	376
	営業利益	12	▲10	14	23
リゾート 事業	売上高	75	74	83	106
	営業利益	3	1	8	14
ラグジュアリー & バンケット事業	売上高	256	276	313	340
	営業利益	0.5	4	12	19
その他および 調整額	売上高	29	29	40	58
	営業利益	▲2	▲8	▲6	▲3
合計	売上高	642	642	755	880
	営業利益	13	▲13	28	53

*顧客ニーズの多様化に対応した宿泊・リゾートへの経営資源集中を明確化させるためセグメントを変更しており、新基準にて2014/12期実績を組み替えております。



全体戦略1 — セグメント別 —

多様な顧客ニーズを捉えた既存事業の付加価値向上と拡大

WHG事業

今後の成長ドライバーとして位置づけ事業展開を加速

① 新規出店の加速

今後の開業予定

2015年4月 ホテルグレイスリー新宿(970室)

2016年春 ホテルグレイスリー沖縄(198室)

2016年秋 ホテルグレイスリー京都寺町(仮称)(97室)

2018年夏 ソウル南大門 新ホテル(330室)

② 競争力強化

- 新宿ワシントンホテルをはじめとする首都圏既存ホテルの客室改装実施
- WHGブランドのさらなる浸透
- 海外市場に対応する人材の登用と育成

リゾート事業

箱根地区の再開発と

アッパーミドル～ハイエンド客層の取り込みに注力

① 箱根小涌園への大型投資

- 2017年に全室露天風呂付き宿泊施設を開業
- さらに園内に宿泊施設の建設を検討

② リゾート地での出店拡大

由布院 緑涌に続く高級旅館の展開

ラグジュアリー&バンケット事業

「ホテル椿山荘東京」ブランドを核に高品質な事業を展開

① “椿山荘”を婚礼ブランドからホテルブランドへ

- 日本の素晴らしさを体感できるホテルとして、他の外資のラグジュアリーホテルとの差別化を図る

② レストラン事業の積極的展開

- “椿山荘”ブランドによる和食店舗の海外展開
- 国内におけるレストラン出店を模索

③ 婚礼事業の領域拡大

周辺事業の強化

広島にて婚礼プロデュース事業とゲストハウス2拠点を展開する「株式会社かわの」の全株式を取得



全体戦略2 — 海外 —

増加する訪日外国人の誘客強化と海外展開

① インバウンドの取り込み強化

- 今後も訪日外国人数の増大が見込まれるアジア地域における拠点設立
- 国内の多様な宿泊ポートフォリオを最大限に活用し海外“個人客”の誘致を強化
- リゾート施設を中心に誘客を強化し、稼動を平準化

② 海外への出店

- 2018年夏にソウル南大門にホテルを出店
- 東アジアやバンコク・ジャカルタなどのアセアン諸国での宿泊施設出店を検討
- 和食レストランの海外展開



全体戦略3 — 人材 —

多様な人材の育成と働きがいのある職場作り

1 人材育成・教育強化

2 ワークライフバランスの推進

3 ダイバーシティ&インクルージョンの推進

従業員満足度の向上

人材の安定確保

サービス水準・品質の向上

売上・生産性の向上

顧客満足度の向上

事業成長に向けての取り組み

WHG事業 新規出店の加速

ホテルグレイスリーの出店を加速

ホテルグレイスリー新宿

2015年4月24日開業(予定)

新宿歌舞伎町の旧コマ劇場跡地に「ホテルグレイスリー」ブランドの旗艦ホテルが開業いたします。ゴジラの世界を体感できる「ゴジラルーム」など話題性も豊富な同ホテルは全970室。抜群の立地と快適性でお客さまをお迎えいたします。

ホテルグレイスリー沖縄

2016年春開業(予定)

ホテルグレイスリー京都寺町(仮称)

2016年秋開業(予定)

2016年春に那覇国際通り、秋には京都寺町への開業も予定しており、今後もホテルグレイスリーの出店を加速してまいります。



海外事業の強化

韓国ソウルにホテル出店

2018年夏開業(予定)

観光・レジャーで人気の高いソウル明洞エリアの南大門地区にホテルを開業いたします。また、2015年春には、バンコク・ジャカルタに駐在員事務所を開設するなど、今後インバウンド・アウトバウンドの利用拡大が期待できるアジア地域諸国へ、積極的に進出してまいります。

韓国ソウル





箱根新宿泊施設

リゾート事業 箱根小涌園への大型投資

箱根小涌園再開発

**全室露天風呂付の宿泊施設
2017年春開業(予定)**

旧箱根小涌園ユネッサンインと隣接する渓谷エリア(湯〜とぴあ)に宿泊施設を新設いたします。眺望の良い2つの大浴場と季節のお料理に加え、各室に露天風呂を配した贅沢な空間をご提供いたします。高まる国内の宿泊需要と多様化するお客さまのニーズにお応えできるよう、今後さらなる開発を検討してまいります。

ラグジュアリー&バンケット事業 「ホテル椿山荘東京」ブランドを核に高品質な事業を展開

高品質な事業を展開

「椿山荘」を婚礼ブランドからホテルブランドへ

「世界をもてなす、日本がある。」のもと、日本の素晴らしさを体感できるホテルとして、2016年3月までに全客室を改装し、施設の品質向上を図ってまいります。

ホテル椿山荘東京



婚礼事業の競争力強化

「株式会社かわの」全株式取得 子会社に

広島で2つのゲストハウスとオリジナルウェディングのプロデュースを展開している「株式会社かわの」の全株式を取得しました。

中四国最大の都市である広島では、今後も安定した需要を見込んでおり、グループ全体の婚礼事業の競争力強化を図ってまいります。

The South Harbor Resort



連結財務諸表

その他の財務情報、決算短信などはホームページに掲載しております。

藤田観光 株主・投資家情報

<http://www.fujita-kanko.co.jp/ir/index.html>

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当期 平成26年12月31日現在	前期末比 増減
資産の部		
流動資産	12,051	1,140
固定資産	88,829	△ 5,046
有形固定資産	55,112	△ 4,077
無形固定資産	939	△ 120
投資その他の資産	32,778	△ 848
資産合計	100,881	△ 3,906
負債の部		
流動負債	22,288	250
固定負債	50,817	△ 4,037
負債合計	73,106	△ 3,787
純資産の部		
資本金	12,081	-
剰余金その他	10,736	51
自己株式	△ 916	△ 1
株主資本合計	21,902	49
その他の包括利益累計額	5,668	△ 186
少数株主持分	204	17
純資産合計	27,774	△ 119
負債・純資産合計	100,881	△ 3,906

連結損益計算書

(単位：百万円)

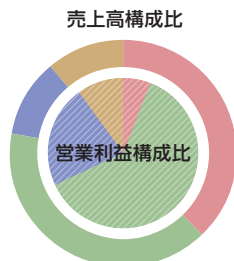
科目	当期 平成26年1月1日～ 平成26年12月31日	前期比 増減
売上高	64,250	2,140
営業費用	62,884	1,979
営業利益	1,365	160
営業外収益	853	128
営業外費用	828	67
経常利益	1,390	221
特別利益	1,794	△ 482
特別損失	1,715	△ 710
税金等調整前当期純利益	1,469	449
税金費用	911	800
少数株主損益調整前当期純利益	558	△ 350
少数株主利益	27	△ 3
当期純利益	531	△ 347

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科目	当期 平成26年1月1日～ 平成26年12月31日	前期比 増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,663	△ 704
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,901	6,545
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,671	△ 4,891
現金及び現金同等物に係る換算差額	5	△ 5
現金及び現金同等物の減少額	899	943
現金及び現金同等物の期首残高	5,026	△ 44
現金及び現金同等物の期末残高	5,925	899
フリー・キャッシュ・フロー	5,565	5,841

事業別の概況



事業別	売上高 (構成比)	営業利益 (構成比)
■ 椿山荘・太閤園事業	257.5億円 (37.8%)	0.9億円 (5.9%)
■ WHG事業	273.8億円 (40.1%)	10.5億円 (62.2%)
■ 小涌園事業	75.9億円 (11.1%)	3.7億円 (22.1%)
■ ノウハウ事業	75.1億円 (11.0%)	1.6億円 (9.8%)
■ その他 (調整額含む)	△40.0億円 (-)	△3.3億円 (-)

※調整額は、セグメント間取引消去によるものであります。

会社概要／株式の状況

■ 会社の概要 (平成26年12月31日現在)

設立年月日 昭和30年11月7日(登記上は昭和21年6月12日)
 資本金 12,081,592,677円
 本社所在地 〒112-8664 東京都文京区関口2-10-8
 (03) 5981-7700
 ホームページアドレス
<http://www.fujita-kanko.co.jp/>

主な営業種目 ホテル・旅館業、飲食店業ほか

従業員数 1,234名

■ 取締役および監査役 (平成27年3月26日現在)

代表取締役会長	佐々木 明	常勤監査役	山口 正三
代表取締役社長	瀬川 章	常勤監査役	中曽根 一夫
常務取締役	菊永福 芳	社外監査役	吉井 出
常務取締役	山田健 昭	社外監査役	川西 次郎
取締役	都築輝 巳		
取締役	北原 昭		
取締役	牧野龍 裕		
取締役	伊勢宜 弘		
社外取締役	残間里 江子		
社外取締役	三屋裕 子		

■ 執行役員 (平成27年3月26日現在)

執行役員社長	瀬川 章(前出)	執行役員	藁科 卓也
常務執行役員	菊永福 芳(前出)	執行役員	山足 徹
常務執行役員	山田健 昭(前出)	執行役員	加賀 和広
常務執行役員	牧野龍 裕(前出)	執行役員	村田 茂樹
常務執行役員	都築輝 巳(前出)	執行役員	中村 雅俊
執行役員	北原 昭(前出)	執行役員	藤田 幸治
執行役員	伊勢宜 弘(前出)	執行役員	本村 哲
執行役員	浦嶋 幸一	執行役員	村上 健二

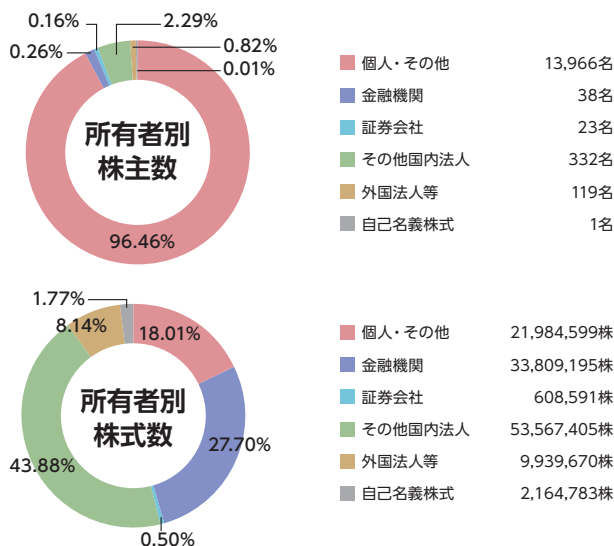
■ 株式の状況 (平成26年12月31日現在)

発行可能株式総数 440,000,000株
 発行済株式の総数 122,074,243株
 株主数 14,479名

■ 大株主

株主名	当社への出資状況	
	所有株式数	議決権比率
DOWAホールディングス株式会社	38,143千株	31.93%
日本ラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	4,691	3.92
株式会社みずほ銀行	3,611	3.02
日本スタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,574	2.99
常和ホールディングス株式会社	3,521	2.94
明治安田生命保険相互会社	3,008	2.51
株式会社三菱東京UFJ銀行	2,733	2.28
三井住友信託銀行株式会社	2,428	2.03
日本生命保険相互会社	2,184	1.82
CHASE MANHATTAN BANK GTS CLIENTS ACCOUNT ESCROW	1,976	1.65

※自己株式 2,164千株 議決権総数 119,444個 ※小数点第3位以下は切り捨てて表記



春～初夏の 行楽シーズンに是非！ 株主優待を ご利用ください。

- ※ 掲載価格は2015年1月31日現在のものです。
- ※ 価格はシーズンにより変動する場合がございます。
- ※ 一部宿泊施設では適用除外日を設けています。
- ※ その他ご使用に関するご案内は株主優待券の記載内容をご確認ください。

全10棟、露天風呂付の離れで極上の時間を。

由布院 緑涌 (りょくゆう)

2014年11月 オープン

「寝室(ツイン)+次の間」

【一泊二食付き】2名利用 1室あたり

株主優待価格……………**60,480円**

*消費税・サービス料込み、入湯税別

お問い合わせ ☎0977-28-8877



観光やビジネスに抜群の立地で快適なひとときを。

ホテルグレイスリー新宿

2015年4月 オープン

「ツインルーム」

【お部屋代金】2名利用 1室あたり

株主優待価格……………**15,120円**

(通常価格 ……………30,240円)

*消費税・サービス料込み、東京都宿泊税別

お問い合わせ ☎03-6833-1111



美しい庭園を眺めながら寛ぎのひとときを。

ホテル椿山荘東京

2014年11月 リニューアル

「プライムスーペリアルーム
ガーデンビュー」

【お部屋代金】2名利用 1室あたり

株主優待価格……………**41,580円**

(通常価格 ……………65,340円)

*消費税・サービス料込み、東京都宿泊税別

お問い合わせ ☎03-3943-1111



庭園と箱根の大自然が見渡せる特等席で優雅な時間を。

箱根ホテル小涌園

2015年2月リニューアル

「ガーデンビュースイートルーム」

【お部屋代金】2名利用 1室あたり

株主優待価格……………**37,800円**

(通常価格 ……………61,560円)

*消費税・サービス料込み、入湯税別

お問い合わせ ☎0460-82-4111



最新のIR情報は、コーポレートサイトをご活用ください。

当社コーポレートサイトでは、株主さまや投資家向けの情報を掲載しております。株式情報や業務・財務情報をはじめ、決算短信や事業報告書などの資料が一括ダウンロードできる便利な機能があるほか、宿泊施設の株主優待予約がインターネットからできます。

<http://www.fujita-kanko.co.jp/> 藤田観光 検索

スマートフォン・タブレットにも対応

A 「株主優待予約」をクリックで優待予約が便利に

<http://www.fujita-kanko.co.jp/company/ir/yutai/>

ご予約の際は、株主優待券に記載されたアカウントとパスワードが必要です。

株主優待券に記載された「アカウント」と「パスワード」を入力してください。

キャンペーン：ログイン

キャンペーンのログインページになります。
キャンペーン用のアカウントとパスワードをお持ちの方は、ご入力の上ログインしてください。

キャンペーンアカウント

パスワード

ログイン 予約トップ

☎ お電話でのご予約は、各施設に直接お問い合わせください。

← 株主優待でご宿泊いただけるおすすめの施設はこちら

B 「IR資料一括ダウンロード」から最新資料をまとめてダウンロード

財務情報や中期経営計画については、「最新IR資料」より一括ダウンロードいただけます。

藤田観光トップページ



株主・投資家情報



「藤田観光グループ・メンバーズカードWAON」

にご入会いただくと大変お得です！

今ならカード発行手数料も無料！
12月31日まで

各施設にて即日発行、当日ご利用分よりポイント加算！！（入会金・年会費無料）

1 ポイントが貯まる！

藤田観光グループ・
メンバーズカードWAONご提示

ご利用金額 **100**円ごとに

藤田観光ポイント **4**ポイント

2 ポイントを使う！

貯まった藤田観光ポイントはポイント交換商品に交換してご利用できます。

① 藤田観光グループ共通利用券に交換できます。

1.5倍
でおトク！

藤田観光ポイント **2,000**ポイント → **3,000**円分

② WAONポイントに交換できます。

藤田観光ポイント **500**ポイント → WAONポイント **500**ポイント → 電子マネー「WAON」**500**円分



※メンバーズカードのデザインは入会手続きを行う施設によって異なります。

3 インターネット予約でお得に宿泊！

会員さま向けの割引プランや優待プランをご用意しております。

4 メルマガ登録でさらにお得！

メールマガジンにご登録いただくとキャンペーンなどのお得な情報を定期的にお届けいたします。

5 便利な機能・特典いろいろ！

ご署名だけでスムーズにチェックインができます！
ご婚介紹介でプレゼントなども！

藤田観光グループ・メンバーズカードセンター

お問い合わせ

☎ 0120-636-353

営業時間 9:00~21:00 月曜日~土曜日
(日曜日・祝日・年末年始を除く)

詳しくはホームページをご覧ください。
<http://www.fujita-kanko.co.jp/members/>



株主メモ

事業年度 1月1日から12月31日まで

定時株主総会 3月下旬

基準日 12月31日

その他必要があるときは取締役会の決議により
あらかじめ公示して設定

株主名簿管理人 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

特別口座の口座管理機関 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

住所変更、単元未満株式の買取・買増等のお申出先について

株主さまの口座のある証券会社にお申出ください。

なお、証券会社に口座がないため特別口座を開設されました株主さまは、特別口座の口座管理機関である三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。

藤田観光株式会社

〒112-8664 東京都文京区関口2-10-8

電話 (03) 5981-7700

HPアドレス <http://www.fujita-kanko.co.jp/>



この報告書は、FSC®認証紙と、
環境に優しい植物油インキを
使用して印刷しています。



郵送物送付先 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号

三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

電話 0120-782-031 (フリーダイヤル)

取次事務は、三井住友信託銀行株式会社の本店および全国各支店で行っております。

公告方法 電子公告

ただし、事故その他やむを得ない事由により電子公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。

未払配当金の支払について

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。