

2018年12月期 決算説明会

2019年2月14日
藤田観光株式会社
(証券コード：9722)

本日の説明内容（目次）

【Ⅰ】2018年12月期業績と2019年12月期業績予想	P1
1. 2018年12月期 損益計算書	P2
2. 2018年12月期 貸借対照表・キャッシュフロー計算書	P3
3. 2018年12月期 セグメント別売上高	P4
4. 2018年12月期 セグメント別営業利益	P5
5. 2019年12月期 通期予想数値（連結）	P6
6. 2019年12月期 通期予想値（セグメント別）	P7

【Ⅱ】セグメント別2018年12月期業績 および2019年12月期業績予想と主な施策	P8
1. WHG事業	P9～11
2. リゾート事業	P12～13
3. ラグジュアリー&バンケット事業	P14～15
4. インバウンドの当社状況と施策	P16
5. ニーズの多様化に対応する新しい取り組み	P17
6. 株主還元	P18

参考資料	P19～21
------	--------

【 I 】 2018年12月期業績と2019年12月期業績予想

2018年12月期 損益計算書

リゾート事業・婚礼事業が苦戦、前年比・予想比ともに減収減益

単位：億円	2018/12	2017/12	前年比	2018/12	予想比	2018/12	当初予想比
	実績	実績		予想		当初予想	
				10/24発表時点		2018年 2/13発表時点	
売上高	692.8	706.2	▲13.3	690.0	2.8	720.0	▲27.1
営業利益	10.9	19.9	▲8.9	9.0	1.9	23.0	▲12.0
減価償却費等負担前営業利益	67.6	76.8	▲9.1	—	—	80.0	▲12.3
経常利益	11.0	20.4	▲9.4	9.0	2.0	23.0	▲11.9
親会社株主に帰属する当期純利益	5.5	16.7	▲11.1	4.0	1.5	13.0	▲7.4

■ 特別利益 4.1億円

(主な内容：事業撤退損失引当金戻入益)

■ 特別損失 2.3億円

(主な内容：営業施設、遊休不動産の減損損失)

2018年12月期 貸借対照表・キャッシュフロー計算書

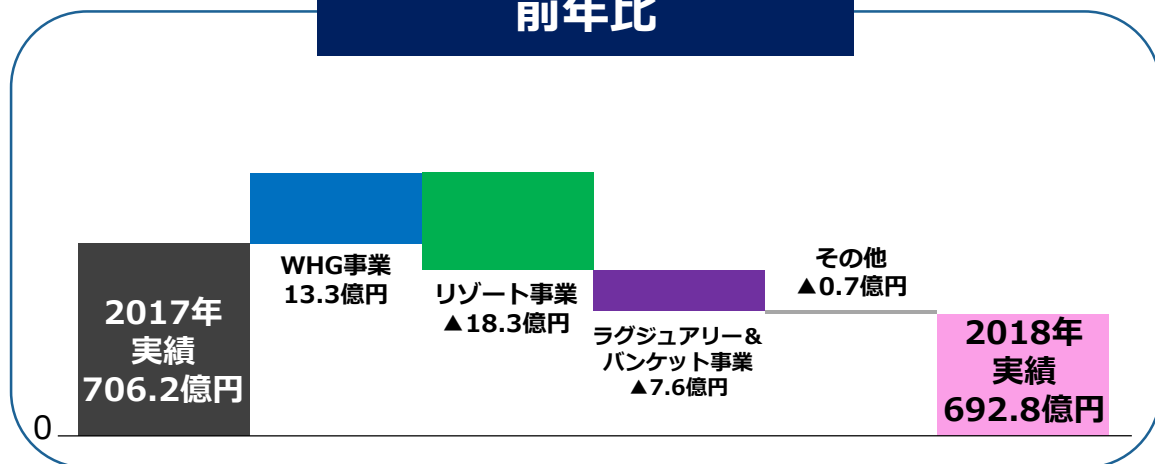
単位：億円、%	2018/12	2017/12	
	実績	実績	前年比
総資産	1,020.4	1,073.6	▲53.1
純資産	247.2	276.3	▲29.1
有利子負債	453.7	466.9	▲13.2
自己資本比率	24.0%	25.5%	▲1.5%
営業キャッシュフロー	54.2	55.3	▲1.0
投資キャッシュフロー	▲43.2	▲66.6	23.4
フリーキャッシュフロー	11.0	▲11.2	22.3
財務キャッシュフロー	▲18.8	7.3	26.1
設備投資額（キャッシュベース）	43.9	85.8	▲41.9

- 大型投資一巡で有利子負債を圧縮
- ホテルグレイスリーソウル等の新規事業に伴う投資を実施

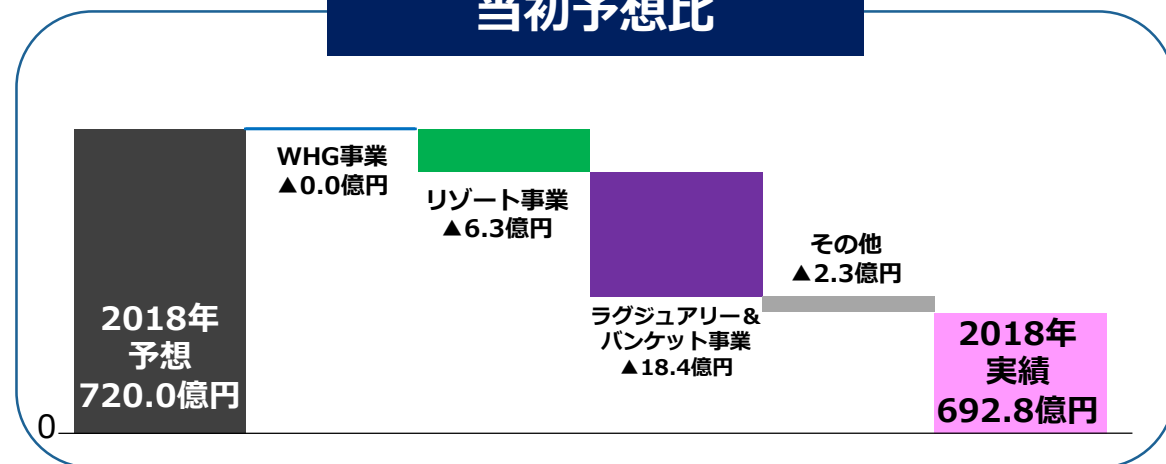
2018年12月期 セグメント別売上高

単位：億円	2018/12	2017/12	前年比	2018/12	予想比	2018/12	予想比
	通期実績	通期実績		通期予想 10/24発表時点		当初予想 2018年 2/13発表時点	
W H G 事業	369.3	356.0	13.3	368.0	1.3	369.4	▲0.0
リゾート事業	57.2	75.6	▲18.3	57.5	▲0.2	63.6	▲6.3
ラグジュアリー&バンケット事業	239.8	247.4	▲7.6	238.5	1.3	258.3	▲18.4
その他および調整額	26.3	27.1	▲0.7	26.0	0.3	28.7	▲2.3
売上高合計	692.8	706.2	▲13.3	690.0	2.8	720.0	▲27.1

前年比



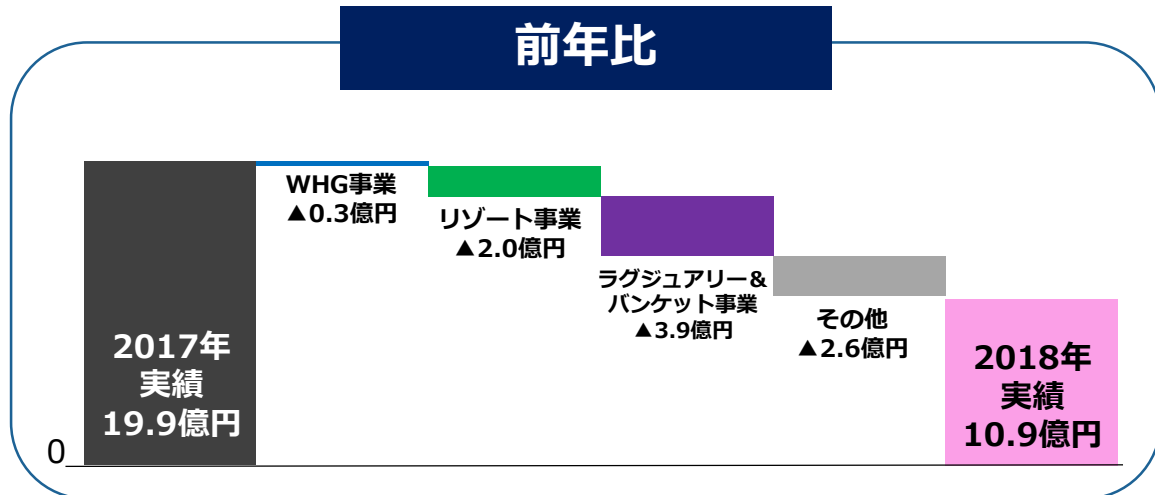
当初予想比



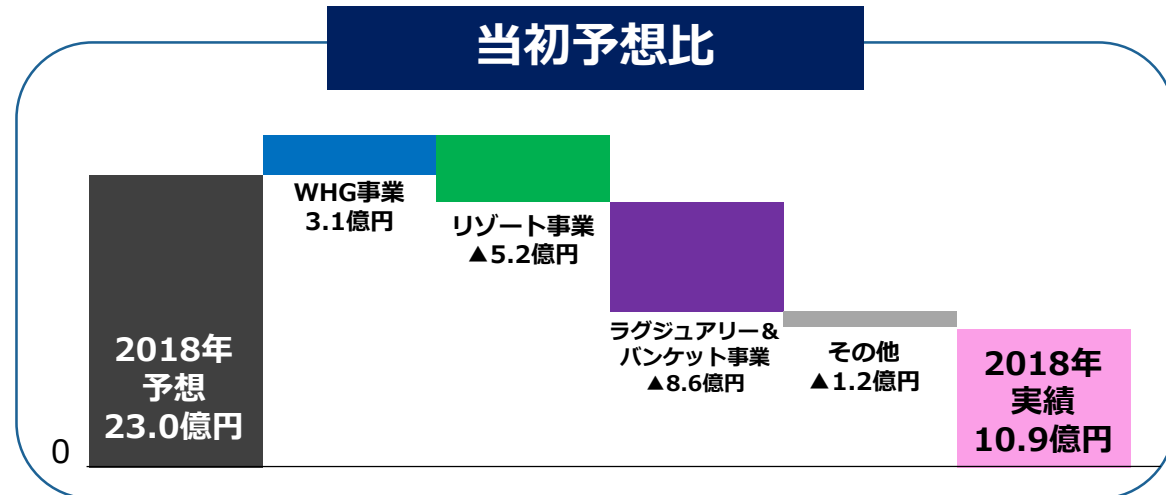
2018年12月期 セグメント別営業利益

単位：億円	2018/12	2017/12	前年比	2018/12	予想比	2018/12	予想比
	通期実績	通期実績		通期予想 10/24発表時点		当初予想 2018年 2/13発表時点	
W H G 事業	28.4	28.7	▲0.3	27.0	1.4	25.3	3.1
リゾート事業	▲8.9	▲6.8	▲2.0	▲9.2	0.2	▲3.7	▲5.2
ラグジュアリー&バンケット事業	0.5	4.4	▲3.9	0.0	0.5	9.2	▲8.6
その他および調整額	▲9.0	▲6.3	▲2.6	▲8.8	▲0.2	▲7.8	▲1.2
営業利益合計	10.9	19.9	▲8.9	9.0	1.9	23.0	▲12.0

前年比



当初予想比



2019年12月期 通期予想数値（連結）

	2019/12 通期予想	2018/12 通期実績	前年比
単位：億円			
売上高	720.0	692.8	27.1
営業利益	9.0	10.9	▲1.9
減価償却費等負担前営業利益	68.0	67.6	0.4
経常利益	9.0	11.0	▲2.0
親会社株主に帰属する当期純利益	3.0	5.5	▲2.5
設備投資額(キャッシュベース)	53.0	43.9	9.1
減価償却費	50.0	48.6	1.4

2019年12月期 通期予想数値（セグメント別）

単位：億円		2019/12		2019/12		2019/12	
		上期予想	前年比	下期予想	前年比	通期予想	前年比
WHG事業	売上高	187.0	9.5	206.0	14.0	393.0	23.6
	営業利益	9.0	▲2.1	17.0	▲0.2	26.0	▲2.4
リゾート事業	売上高	26.0	▲0.3	33.0	2.0	59.0	1.7
	営業利益	▲6.0	1.0	▲0.5	1.4	▲6.5	2.4
ラグジュアリー& バンケット事業	売上高	116.0	▲3.0	122.0	1.2	238.0	▲1.8
	営業利益	▲2.0	▲1.6	2.0	1.0	0.0	▲0.5
その他および調整額	売上高	13.0	▲0.0	17.0	3.6	30.0	3.6
	営業利益	▲5.0	▲0.6	▲5.5	▲0.8	▲10.5	▲1.4
合計	売上高	342.0	6.0	378.0	21.0	720.0	27.1
	営業利益	▲4.0	▲3.3	13.0	1.3	9.0	▲1.9

【Ⅱ】 セグメント別2018年12月期業績
および
2019年12月期業績予想と主な施策

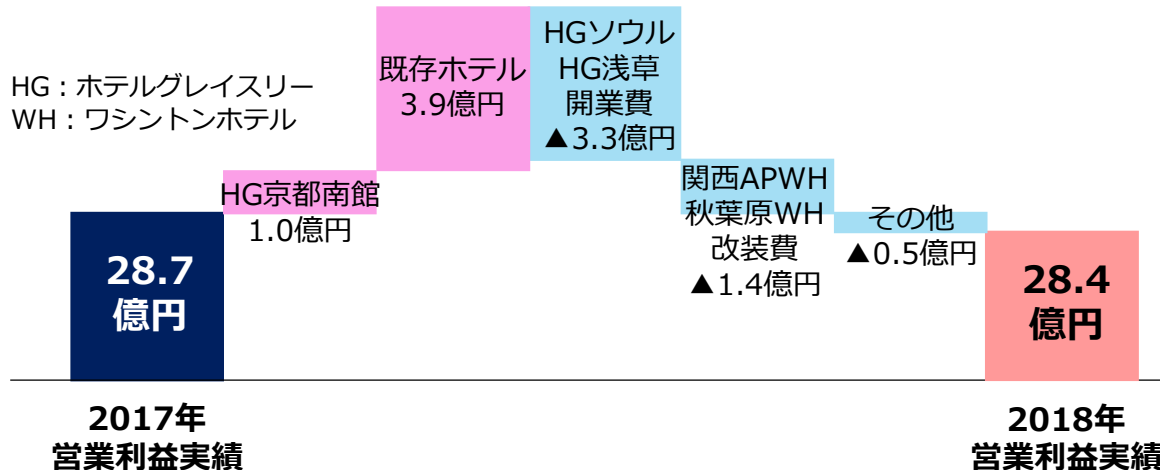
W H G 事業① (2018年12月期業績)

台風・震災の影響を受けるも早期に回復

単位：億円	2018/12	2017/12	前年比	2018/12	予想比	2018/12	予想比
	実績	実績		予想		当初予想	
				10/24発表時点		2018年 2/13発表時点	
売上高	369.3	356.0	13.3	368.0	1.3	369.4	▲0.0
営業利益	28.4	28.7	▲0.3	27.0	1.4	25.3	3.1

- ホテルグレイスリー京都三条南館が通期稼働した一方、ホテルグレイスリーソウル・浅草の開業費用が発生
- インバウンド需要が好調な新宿がグループを牽引。地方においては台風21号（関西）、北海道胆振東部地震の影響を受けたが、インバウンド分散化の流れを取り込み、想定よりも早めに回復

【営業利益 前年比増減要因】



【客室単価・稼働率 前年比予想比増減率】

	客室単価		稼働率	
	前年比	予想比	前年比	予想比
合計	+2.0%	+0.3%	+0.6%	▲0.0%
首都圏	+1.4%	+0.3%	+1.6%	+1.1%
地方	+3.1%	▲0.1%	▲1.0%	▲1.7%

※ソウル・浅草は除く

W H G 事業② (2019年12月期業績予想と主な施策)

個人客 (FIT) ・ リピーターの獲得により売上基盤を強化

主要施策

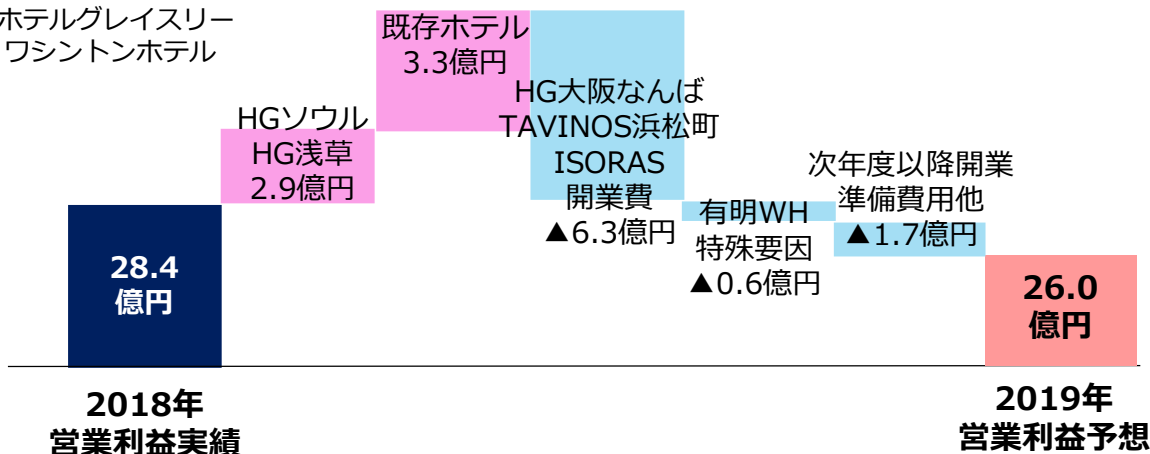
- 1、 強固な売上基盤の構築
(FIT・リピーターの獲得、顧客満足度向上)
- 2、 人手不足への対応と生産性の向上
- 3、 新規出店の拡大

単位：億円	2019/12 通期予想	前年比
売上高	393.0	23.6
営業利益	26.0	▲2.4

- カード会員の利便性向上によるリピーターの獲得
- 人材育成・従業員満足度向上による人材確保と、宿泊システム改修や機械化・AIの活用による生産性の向上
- 新規出店の加速と新ブランド (HOTEL TAVINOS、ISORAS) のスムーズな立ち上げ

【営業利益 前年比増減要因】

HG : ホテルグレイスリー
WH : ワシントンホテル



【客室単価・稼働率 計画】

	客室単価	稼働率
	前年比	前年比
合計	+1.5%	+1.3%
首都圏	+1.1%	+0.2%
地方	+3.0%	+3.0%

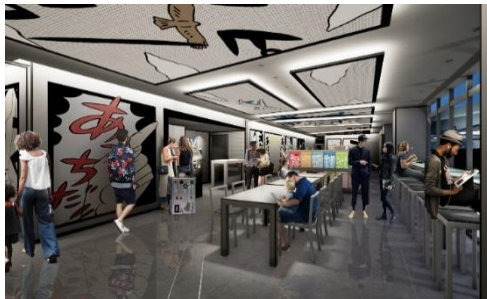
※HG大阪なんば、TAVINOS、ISORAS除く

W H G 事業③ (2019年12月期業績予想と主な施策)

新ブランド展開によるマルチブランド化

◆新規出店の加速◆

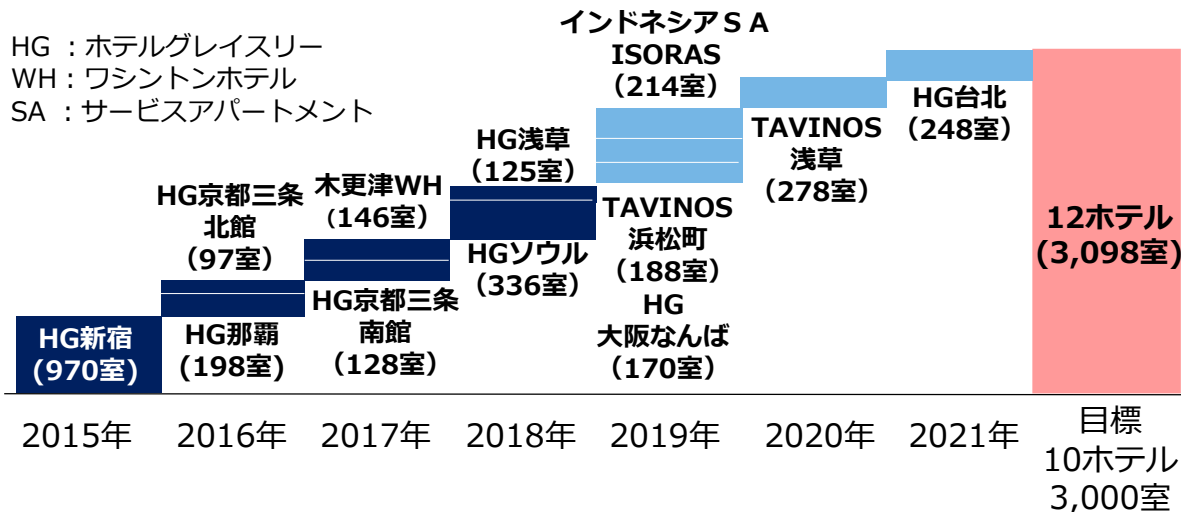
- 中計目標3,000室増を達成予定 (2021年 3,098室)
さらに出店スピードを加速



HOTEL TAVINOS浜松町ロビー



ISORASチカラン客室



◆新ブランドのスムーズな立ち上げ◆

【HOTEL TAVINOS】

- アクティブに旅を楽しむミレニアル世代のFITが主なターゲット
- チェックイン機の導入やAIチャットボットなど、最新技術の活用により生産性を向上
- 浜松町・浅草に続き2021年までに都内及び、インバウンド需要が多い都市へ、更に3店舗出店が目標

	客室単価	稼働率
初年度計画	10,000円前後	70%台

【ISORAS】

- 初のサービスアパートメント事業、日系メーカー工場が多く進出するジャカルタ近郊チカラン地区へ開業
- 全体のうち約90%を長期滞在の利用で見込む

リゾート事業① (2018年12月期業績)

箱根小涌園 天悠はFIT獲得が好調、顧客評価・稼働率ともに向上

単位：億円	2018/12	2017/12	前年比	2018/12	予想比	2018/12	予想比
	実績	実績		予想		当初予想	
				10/24発表時点		2018年 2/13発表時点	
売上高	57.2	75.6	▲18.3	57.5	▲0.2	63.6	▲6.3
営業利益	▲8.9	▲6.8	▲2.0	▲9.2	0.2	▲3.7	▲5.2

◆箱根小涌園の状況◆

- 箱根小涌園 天悠はオペレーションの安定化に伴い顧客評価・稼働率を向上させることができたが、箱根小涌園 ユネッサンは箱根ホテル小涌園営業終了の影響を想定以上に受け入場人員が減少となる

【箱根小涌園 天悠】

一人あたり宿泊単価		稼働率	
前年比	予想比	前年比	予想比
▲2.7%	▲3.8%	+16.2%	+3.6%

【箱根小涌園 ユネッサン】

入場単価		入場人員	
前年比	予想比	前年比	予想比
▲1.6%	▲8.4%	▲22.3%	▲20.7%

- インバウンド比率約40% 前年比+約15ポイント
- 売上は確保できている一方、リゾート地特有の寮の維持コストなどが掛かることに加え、人件費の高騰、エージェントへの手数料が増加

- 箱根ホテル小涌園営業終了後の営業施策の遅れやイベントの告知不足により入場人員が減少

リゾート事業②（2019年12月期業績予想と主な施策）

箱根小涌園の収益力を強化

主要施策

- 1 既存事業の構造改革
 - ・箱根小涌園 天悠
 - ・箱根小涌園 ユネッサン
- 2 箱根小涌園再開発計画の推進

単位：億円	2019/12 通期予想	前年比
売上高	59.0	1.7
営業利益	▲6.5	2.4

◆既存事業の構造改革◆

【箱根小涌園 天悠】

計画

一人あたり宿泊単価	稼働率
前年比	前年比
+2.5%	+0.5%

- 高付加価値商品の強化による繁忙期のさらなる単価向上
- 販路拡大による直予約の顧客獲得
- カード会員取り込みによるリピーター確保
- 業務効率化とマルチタスク化による生産性の向上

【箱根小涌園 ユネッサン】

計画

入場単価	入場人員
前年比	前年比
▲1.1%	+13.0%

- 近隣宿泊施設提携や国内外の団体獲得強化
- 新規企画の創出によるPR強化
- 配置要員数の見直しおよび飲食店舗の収支改善

◆箱根小涌園再開発計画の推進◆

- 「蓬莱園」を先行して開発する計画を見直し、閉館中の「箱根ホテル小涌園」を含めた全体での再開発計画を立案中

ラグジュアリー＆バンケット事業①（2018年12月期業績）

婚礼事業における件数・人員減少の影響で、前年比・予想比ともに減収減益

単位：億円	2018/12	2017/12	前年比	2018/12	予想比	2018/12	予想比
	実績	実績		予想		当初予想	
				10/24発表時点		2018年 2/13発表時点	
売上高	239.8	247.4	▲7.6	238.5	1.3	258.3	▲18.4
営業利益	0.5	4.4	▲3.9	0.0	0.5	9.2	▲8.6

- 婚礼事業における件数・人員減少を宴会部門、宿泊部門で補完できず
- Share Clapping Fukuokaは戦略転換への取り組みを進めるも、時間を要している状況

【部門別売上高】

（単位：億円）

部門	2018年 実績	前年比 カッコ内はアジュール竹芝を除く
宿泊	22.0	▲0.8 (0.1)
婚礼	110.0	▲4.3 (▲3.3)
宴会	50.8	▲0.9 (0.0)
料飲	39.3	▲1.1 (▲0.5)
その他	17.5	▲0.1 (▲0.0)

宿泊部門	客室単価		稼働率					
	前年比	予想比	前年比	予想比				
ホテル椿山荘東京	+1.2%	+0.6%	▲0.2%	▲2.5%				
婚礼・宴会部門	婚礼				宴会			
	一人あたり単価		人員		一人あたり単価		人員	
	前年比	予想比	前年比	予想比	前年比	予想比	前年比	予想比
ホテル椿山荘東京	+1.4%	+2.3%	▲7.2%	▲11.2%	▲0.0%	+0.3%	▲0.1%	▲4.8%
太閤園	+3.2%	+1.5%	▲8.6%	▲3.1%	+3.1%	+2.9%	▲2.2%	▲3.1%

ラグジュアリー＆バンケット事業②（2019年12月期業績予想と主な施策）

宿泊・宴会・料飲事業の営業力強化による収益構造の転換

主要施策

- 1、宿泊・宴会・料飲事業の営業力強化
- 2、婚礼事業の営業施策等の見直し

単位：億円	2019/12 通期予想	前年比
売上高	238.0	▲1.8
営業利益	0.0	▲0.5

◆宿泊・宴会・料飲事業の営業力強化◆

- 海外MICE、宴会・料飲の営業チームを増員、販売体制を強化
- 海外商談会へ積極的に参加
- 太閤園は開業60周年を迎えるため、記念プラン等をフックに宴会獲得や新たな顧客層の開拓を図る

◆婚礼事業の営業施策等の見直し◆

- ホテル椿山荘東京・太閤園については、強みである和婚を軸に提案力を強化することで顧客満足度を向上させるとともに、利益率を高める

計画

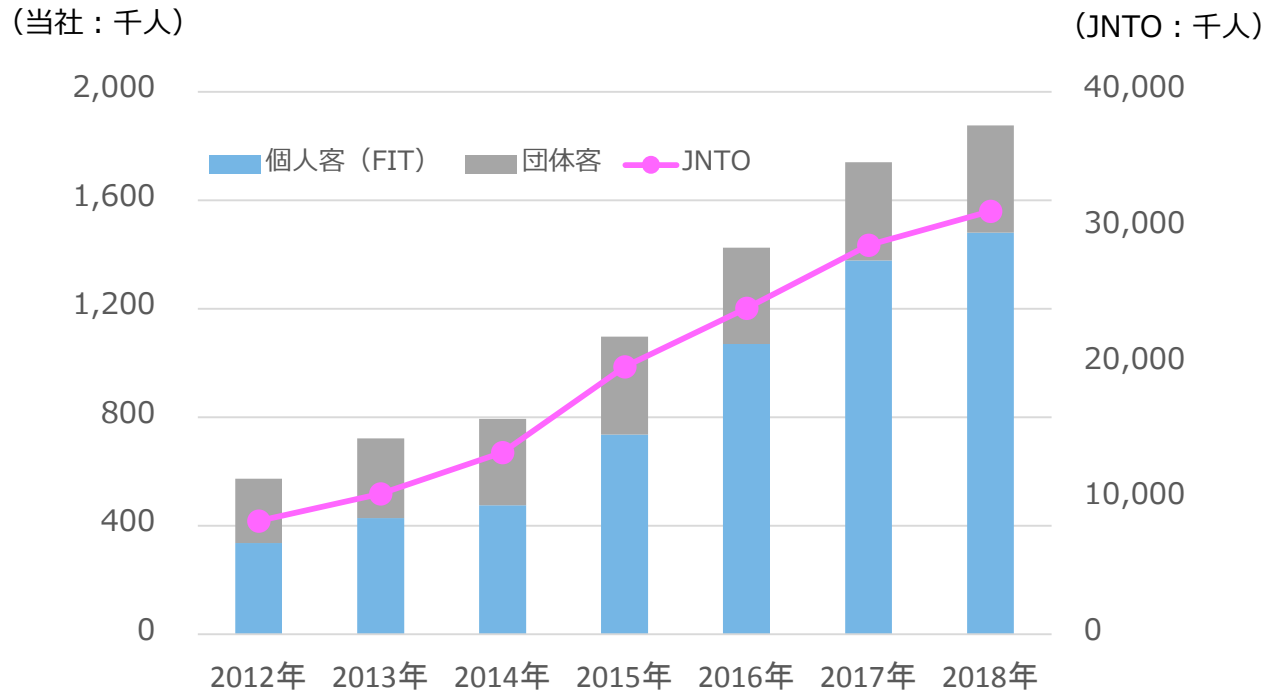
宿泊部門	客室単価	稼働率
	前年比	前年比
ホテル椿山荘東京	+1.1%	+1.5%

婚礼・宴会 部門	婚礼		宴会	
	一人あたり単価	人員	一人あたり単価	人員
	前年比	前年比	前年比	前年比
ホテル 椿山荘東京	+1.1%	▲0.9%	▲1.9%	+4.2%
太閤園	+0.5%	+0.1%	+1.0%	+1.7%

インバウンドの当社状況と施策

富裕層・高単価のFIT誘客を強化

◆当社グループ インバウンド延べ宿泊者推移◆



- 2014年以降、FITの誘客を強化
FITは前年比7.5%の伸長
- 2018年の宿泊延べ人数は187.5万人、前年比7.7%増加、
インバウンド比率はグループ全体で約45%

- 富裕層の中華マーケットに向けた商談会、イベントを実施し、高単価のFIT誘客を強化
- 提携するプリファードホテルズ&リゾーツのネットワーク活用（ホテル椿山荘東京）や、欧州での商談会参加等により、欧米豪の販路を開拓
- 東南アジア、台北向けにFacebook、Instagramでの継続的な情報発信に加え、7月よりWeChat公式ページを立ち上げ運用
- WHG事業グループにて、AIチャットボットの活用により利便性を向上。メンバーズカードのインバウンド会員は約10万人に伸長
- インバウンド誘客による地方の活性化を目指し、「地域創生インバウンド協議会」に参画
- 2019年4月より香港、深圳、広州など華南地域の富裕層の誘客活動拠点として、上海に続き広州に現地法人の支店を開設予定

ニーズの多様化に対応する新しい取り組み

グランピング施設

【藤乃煌 富士御殿場】

- 2018年4月27日開業
- 富士山を望む独立型キャビン20棟
- ホテルのような快適な空間で体験する自然との一体感が味わえる



【Nordisk Village Goto Islands】

- 2018年9月27日開業
- 長崎県五島列島の福江島に位置し、世界遺産に登録された「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」を巡る旅の拠点としても最適
- デンマークのアウトドアグッズブランド「ノルディスク社」と提携



ハラール食対応レストラン

【和食 折紙 浅草】

- 2018年7月25日開業
- 訪日ムスリム旅行者が安心して食事を楽しむことができるハラール認証済み食材を使用した本格的な和食を提供
- 店内にはウドウ（手・足洗い場）を備えた礼拝室を設置



旅館と宿坊の間に位置する宿泊施設

【永平寺 親禅の宿 柏樹關（はくじゅかん）】

- 2019年7月26日開業予定
- 全18室の和洋室を備え、レストランでは永平寺が監修する精進料理を提供
- 禅コンシェルジュが常駐し、様々な体験をサポート



株主還元

配当方針

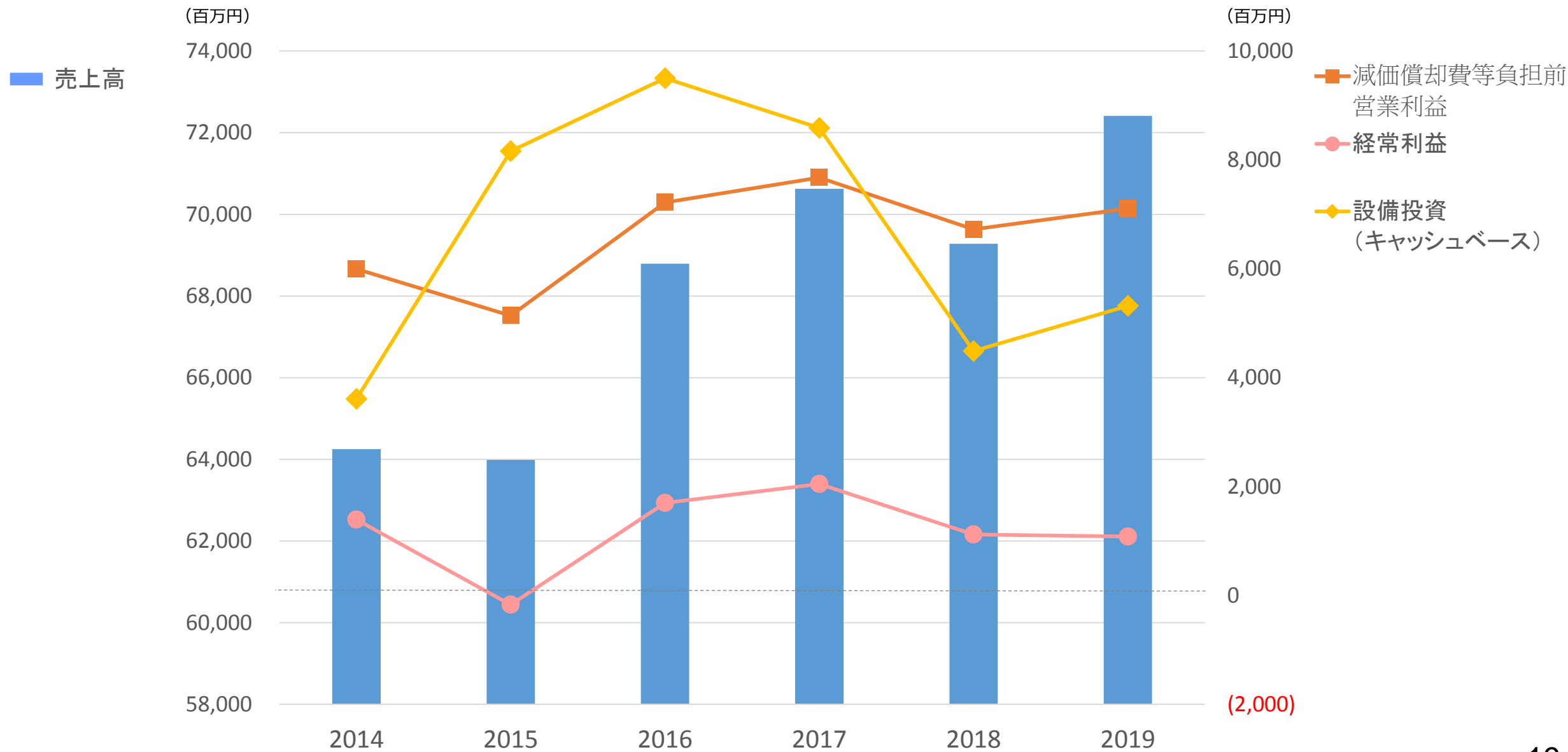
株主の皆さまへの還元に必要な配慮をするとともに、企業体質の一層の強化と事業展開に活用する内部留保の蓄積も勘案のうえ、業績に応じた配当を行うことを基本方針としております。

配当の状況

年度	2014	2015	2016	2017	2018	2019 (予想)
配当	4円	4円	4円	40円 (※)	40円	40円

※2017年7月1日をもって10株を1株とする株式併合を実施

中期経営計画 業績推移 (連結)



会社概要

(2018年12月31日現在)

会社概要

設立年月日	1955年11月7日
資本金	12,081百万円
決算月	12月
上場取引所	東京証券取引所市場第一部
証券コード	9722
単元株式	100株
発行済株式数	12,207千株
株主数	20,065名
主な営業種目	ホテル・旅館業・飲食店業他
従業員数	1,515名 (他 期中平均有期雇用者数3,064名)

大株主

株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
DOWAホールディングス株式会社	3,814	31.82
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	344	2.87
明治安田生命保険相互会社	300	2.50
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	259	2.16
日本生命保険相互会社	218	1.82
清水建設株式会社	184	1.53
アサヒビール株式会社	181	1.51
株式会社みずほ銀行	180	1.50
株式会社三菱UFJ銀行	180	1.50
サッポロビール株式会社	147	1.23

※自己株式 220千株

所有株式数は千株未満を切り捨て表示

持株比率の算定は、発行済株式の総数から自己株式220千株を除き、
小数点第3位以下は切り捨てて表示

(2019年2月14日現在)

WHG事業グループ

<<ホテル【客室：12,051室（うち開業予定1,098室）】>>

仙台ワシントンホテル
 浦和ワシントンホテル
 秋葉原ワシントンホテル
 新宿ワシントンホテル 本館
 東京ベイ有明ワシントンホテル
 横浜桜木町ワシントンホテル
 横浜伊勢佐木町ワシントンホテル
 関西エアポートワシントンホテル
 広島ワシントンホテル
 キャナルシティ・福岡ワシントンホテル
 長崎ワシントンホテル

青森ワシントンホテル (FC)
 八戸ワシントンホテル (FC)
 山形七日町ワシントンホテル (FC)
 山形駅西口ワシントンホテル (FC)
 会津若松ワシントンホテル (FC)
 郡山ワシントンホテル (FC)
 燕三条ワシントンホテル (FC)
 立川ワシントンホテル (FC)
 宝塚ワシントンホテル (FC)
 佐世保ワシントンホテル (FC)
 木更津ワシントンホテル (FC)

ホテルグレイスリー札幌
 ホテルグレイスリー新宿
 ホテルグレイスリー銀座
 ホテルグレイスリー田町
 ホテルグレイスリー那覇
 ホテルグレイスリー京都三条（北館・南館）
 ホテルグレイスリーソウル
 ホテルグレイスリー浅草

いわきワシントンホテル (MC)
 新宿ワシントンホテル 新館 (MC)
 千葉ワシントンホテル (MC)

ホテルフジタ福井
 ホテルフジタ奈良

ホテルグレイスリー大阪なんば (2019年7月1日開業予定)
 HOTEL TAVINOS 浜松町 (2019年8月1日開業予定)
 ISORAS CIKARANG (イソラス チカラン)
 ※インドネシアサービス・アパートメント計画 (2019年秋開業予定)
 HOTEL TAVINOS 浅草 (2020年5月開業予定)
 ホテルグレイスリー台北 (2021年開業予定)

新規事業

<<ホテル【客室：49室（うち開業予定18室）】>>

藤乃煌 富士御殿場
 Nordisk Village Goto Islands
 永平寺 親禅の宿 柏樹關 (はくじゅかん) (2019年7月26日開業予定)

<<レストラン>>

和食 折紙 浅草

会員制リゾートホテル

<<ホテル【客室：460室】>>

ウイスタリアンライフクラブヴェルデの森
 ウイスタリアンライフクラブ箱根
 ウイスタリアンライフクラブ熱海
 ウイスタリアンライフクラブ宇佐美
 ウイスタリアンライフクラブ鳥羽
 ウイスタリアンライフクラブ野尻湖
 ウイスタリアンライフクラブプロミネント車山高原

海外現地法人・駐在員事務所

上海	台北	ジャカルタ
バンコク	ヤンゴン	広州 (2019年4月開設予定)

リゾート事業グループ

<< レストラン >>

箱根小涌園 天悠 (てんゆう)
 箱根小涌園 美山楓林 (みやまふうりん)
 伊東小涌園
 伊東 緑涌 (りょくゆう)
 由布院 緑涌 (りょくゆう)

箱根小涌園 蕎麦 貴賓館
 箱根小涌園 鉄板焼・しゃぶしゃぶ 迎賓館
 レストランあかしあ亭

<< レジャー >>

ホテルやまなみ (MC)
 十和田ホテル (MC)
 湯河原温泉ちとせ (MC)
 グリーンパル湯河原 (MC)

箱根小涌園ユネッサン
 箱根小涌園 森の湯
 下田海中水族館

ラグジュアリー&バンケット事業グループ

<<ホテル【客室：267室】>>

ホテル椿山荘東京
 << 婚礼 >>
 太閤園
 桜苑
 The South Harbor Resort
 ルメルシェ元宇品
 マリーエイド
 マリコレ ウェディングリゾート
 鞆ヶ谷ガーデン アグラス
 オペラ・ドメーヌ高麗橋

<< レストラン >>

シビックスカイレストラン椿山荘
 割烹日本料理 光琳 (こうりん)
 東京大学 伊藤国際学術研究センター内レストラン (MC)
 明治大学 紫紺館 フォレスト椿山荘 (MC)
 エフエム東京 JET STREAM (MC)
 エフエム東京 CORNET (MC)

<< レジャー >>

カメラアヒルズカントリークラブ

IR担当部門 （お問合せ先）
藤田観光株式会社 企画グループ広報担当
藤石・吉永・北原・塩澤
TEL : 03-5981-7703
Mail : h-koho@fujita-kanko.co.jp

注意事項：

当資料は藤田観光グループの業績および今後の経営戦略に関する情報の提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券の投資勧誘を目的としたものではありません。また、注記を行っている場合を除き、2018年12月31日現在のデータに基づいて作成しております。尚、当資料に掲載された予測等は作成時点での当社の判断であり、経営環境の変動により今後変更される可能性がありますのでご了承ください。当資料の転載はご遠慮ください。