



事業計画及び成長可能性に関する事項の開示

株式会社HANATOUR JAPAN

東証グロース市場：6561 2026年2月20日

Agenda

アジェンダ

01 ビジネスモデル

02 市場環境

03 競争力の源泉

04 事業計画

05 リスク情報

【用語集】

FIT	: Foreign Independent Tour 個人旅行
ADR	: Average Daily Rate 客室平均単価
OTA	: Online Travel Agent オンライン旅行代理店
Gorilla	: 当社が運営するBtoB向け旅行商材販売サイト
TABINAKA	: 観光チケット等の旅行商材
ホールセラー	: 旅行商品を旅行会社向けに卸す会社
リテールショップ	: 一般顧客向けに旅行商品を販売する旅行代理店の店頭カウンター
サプライヤー	: 運輸・宿泊・レストラン・土産物・観光施設等、旅行を構成するサービスの提供者
ディストリビューター	: 海外旅行素材を旅行会社に卸売

01 | ビジネスモデル

02 市場環境

03 競争力の源泉

04 事業計画

05 リスク情報

Company Overview 会社概要

インバウンド専門のBtoB向け旅行会社として訪日観光サービスをワンストップで提供

会社名	株式会社HANATOUR JAPAN
設立	2005年9月
代表者	代表取締役社長 金尚昱 (Sang-Wook Kim)
資本金	100百万円
従業員数	308名 (2025年12月末現在)

■ Mission

世界の旅行者に「安全」で「感動的」な旅行（体験）を提供し、人々を幸せにすることを通じて、世界平和に貢献する

■ Vision

総合旅行会社として事業を拡大し、日本の旅行会社のリーディングカンパニーを目指す

(株) HANATOUR JAPAN

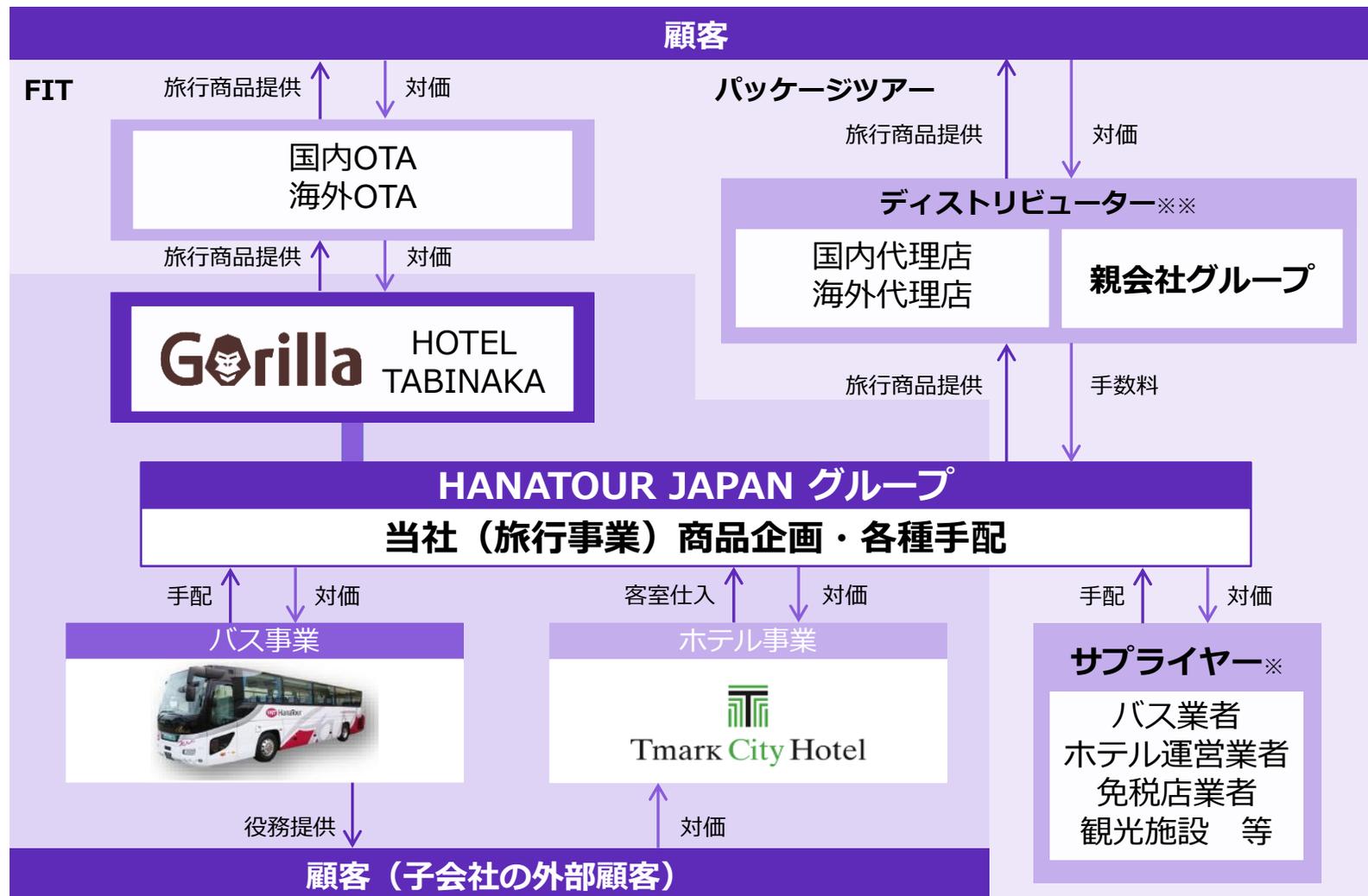
旅行事業

	(株) 友愛観光バス	(株) アレグロクスTM ホテルマネジメント	(有) HANATOUR JAPAN SYSTEM VIETNAM COMPANY LIMITED
	2007年 買収	2013年 設立	2017年 設立
資本金※	75百万円 (100%)	9.9百万円 (100%)	11百万円 (100%)
事業内容	インバウンドを中心とした貸切観光バスの運行及び送迎バスの運行	宿泊特化型ホテルの運営	ソフトウェア開発
事業セグメント	バス事業	ホテル等施設運営事業	その他

※資本金（カッコ内）は（株）HANATOUR JAPANの出資比率

Business Model ビジネスモデル

インバウンド旅行商品の企画・各種手配・移動・宿泊をグループでワンストップで提供



※サプライヤー : 運輸・宿泊・レストラン・土産物・観光施設等、旅行を構成するサービスの提供者

***ディストリビューター : 海外旅行素材を旅行会社に卸売

Travel Business 旅行事業

FIT 増加、パッケージツアー 韓国以外の取扱 増加

■ FIT

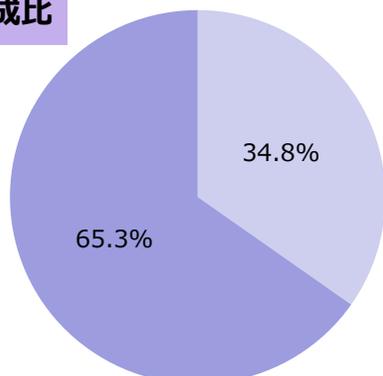
個人旅行者向けにホテル・旅館等、各種チケット等旅ナカ商材のオンライン販売
Gorilla→OTA向け、新システム→リアルAGT向けに開発中

■ パッケージツアー

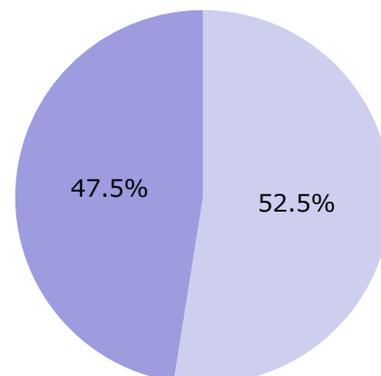
韓国、東アジア、東南アジア、欧米のインバウンド旅行者向け団体パッケージツアーの販売

商品別取扱高構成比

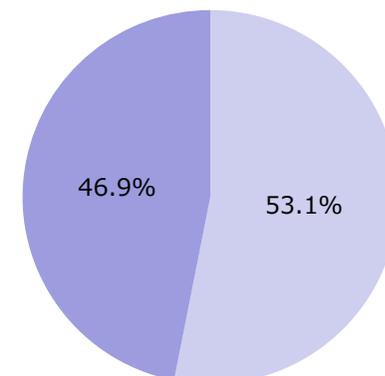
- FIT
- ツアー



FY19



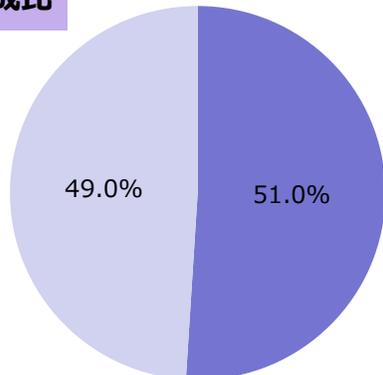
FY24



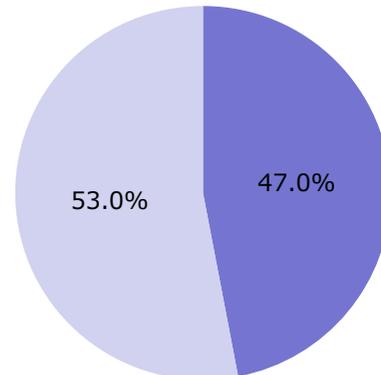
FY25

地域別売上高構成比

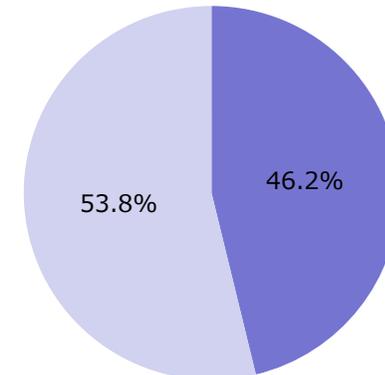
- 韓国
- 韓国以外



FY19



FY24



FY25

Bus Business バス事業

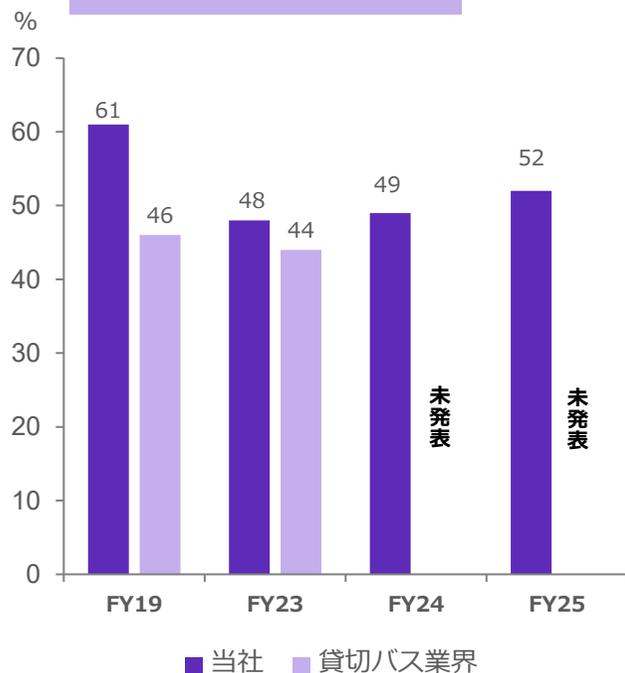
インバウンドを中心とした貸切観光バス及び送迎バスの運行

- 業界と比較し、高いバス稼働率に強み
- 51台以上の貸切バスを保有している事業者は全体の2.3%※
- 国内需要の取込み強化

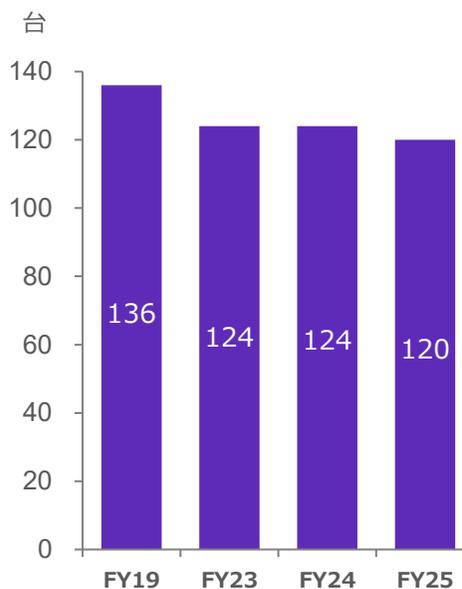


※出典：日本バス協会「日本のバス事業2025」

貸切バスの稼働率

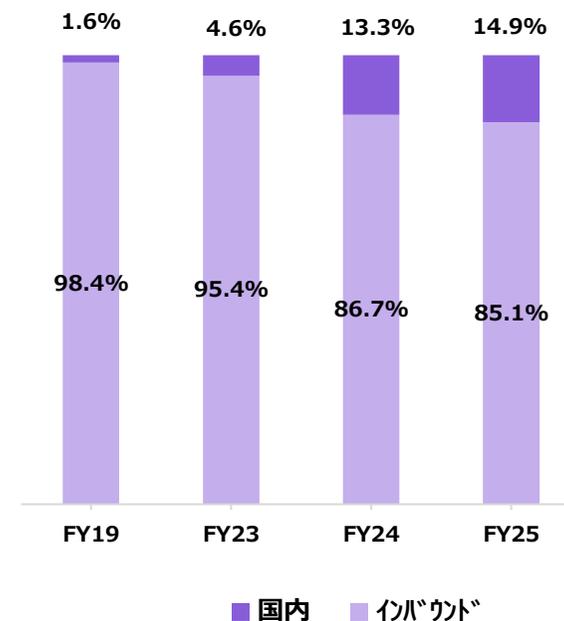


貸切バスの保有台数



FY23、FY25稼働の少ない
中型・小型バスを売却

インバウンド・国内比率



※出典：日本バス協会「日本のバス事業2025」をもとに当社作成
FY24以降は未発表

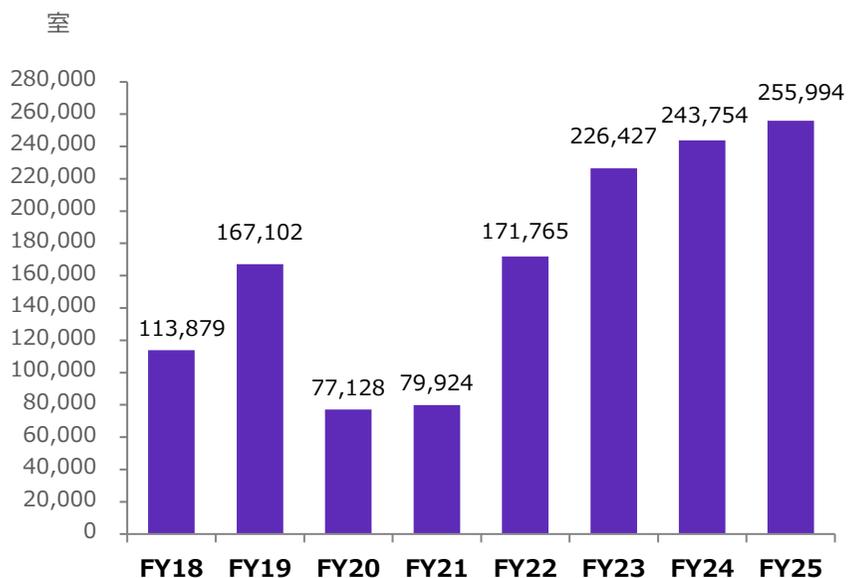
Hotel Business ホテル等施設運営事業

東京・札幌・金沢に4棟を運営 総客室数794室

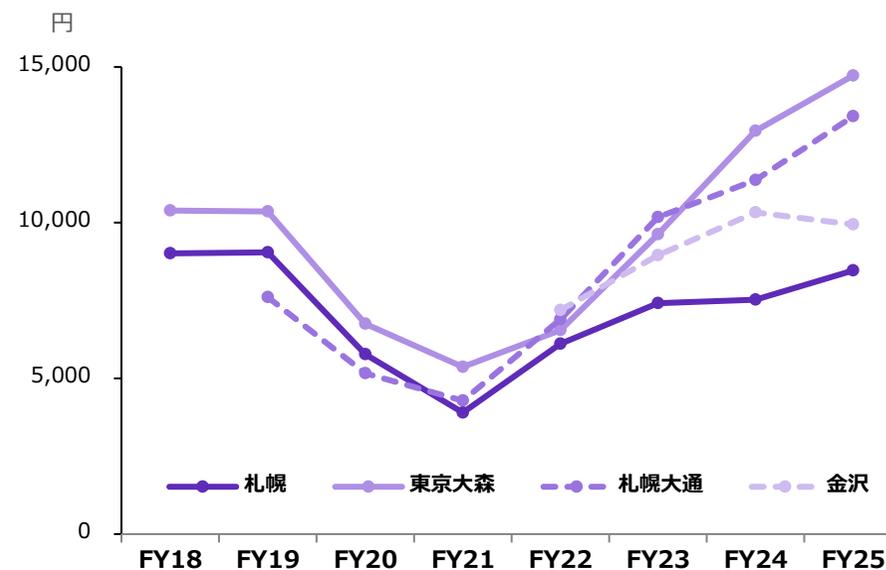
- 運営ホテル4ホテル
Tマークシティホテル札幌（246室）、東京大森（288室）、札幌大通（150室）、金沢（110室）
- 国内外の大手旅行会社との強いパイプ
- 各ホテル国内外のOTAへ販路展開



客室販売数



ADR（客室平均単価）



※Tマークシティホテル4棟合計の値。
 センレン京都東山清水：2021年3月開業、2022年11月営業クローズ分は未反映
 Tマークシティホテル金沢：2022年3月開業以降のデータを反映
 Tマークシティホテル札幌、札幌大通：2021年度一時休業実施

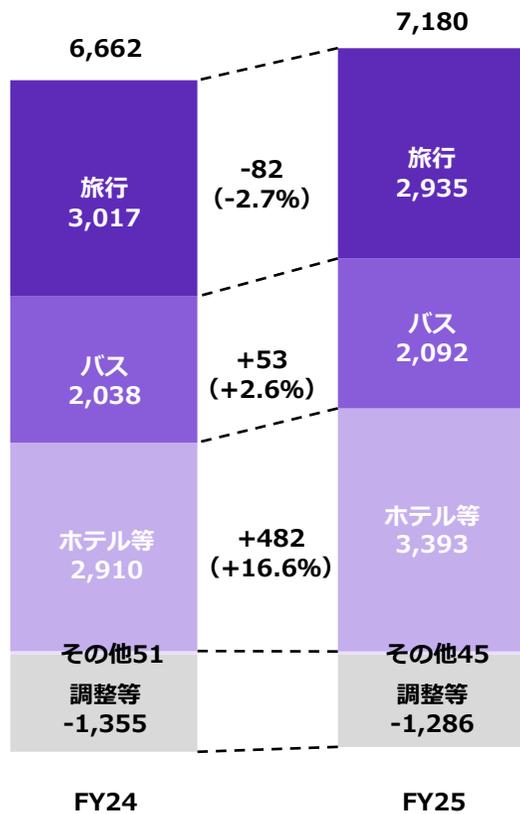
Tマークシティホテル札幌
 解体後はホテル再開発計画を検討中 ⇒ 決定次第早期開示

Profit and Loss Statement by Segment 2025年12月期 セグメント別 損益計算書

旅行事業の減収減益を、バス・ホテル事業でカバー

売上高 前期比

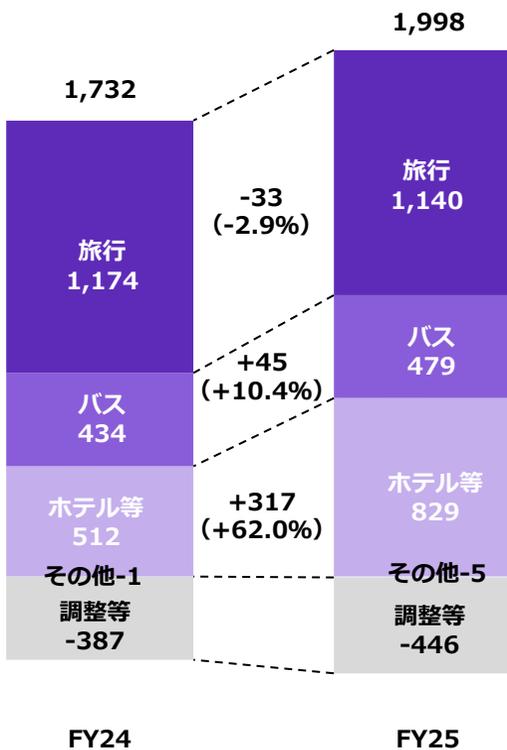
7,180百万円 (+7.8%)



売上高

営業利益 前期比

1,998百万円 (+15.3%)



営業利益

旅行事業

減収・減益

売上高

- ・FIT：対前年 減収 (地震風評の影響)
- ・団体パッケージ
韓国以外の地域：対前年 増収
韓国：対前年 減収 (地震風評の影響)

利益率

FY24 : 38.9% FY25 : 38.9%

バス事業

増収・増益

売上高

旅行事業同様に主力の韓国団体ツアーが対前年から減収となるも、その他インバウンド、日本国内需要の獲得でカバーし対前年増収。

利益率

FY24 : 21.3% FY25 : 22.9%

ホテル事業

増収・増益

売上高

- ・Tマークシティホテル札幌、東京大森、札幌大通のADR (客室平均単価)、稼働率がともに前年を上回り、インバウンド、国内需要とともに堅調に推移。
- ・Tマークシティホテル金沢においては能登半島地震からの観光需要の回復の遅れから、上期伸び悩んだものの、下期は前年を超える成長を見せ、通年で増収増益。

利益率

FY24 : 17.6% FY25 : 24.5%

Trends in Revenue and Profit 売上高 営業利益 推移

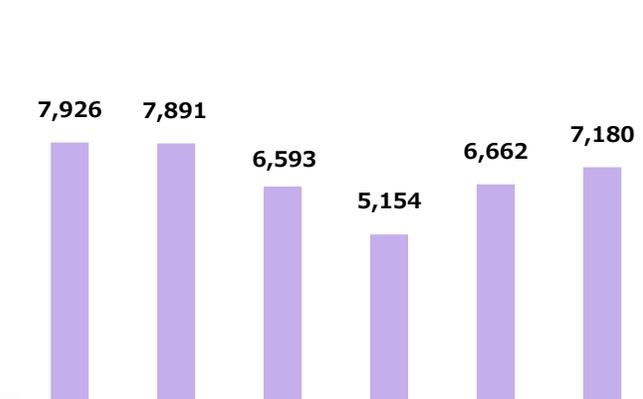
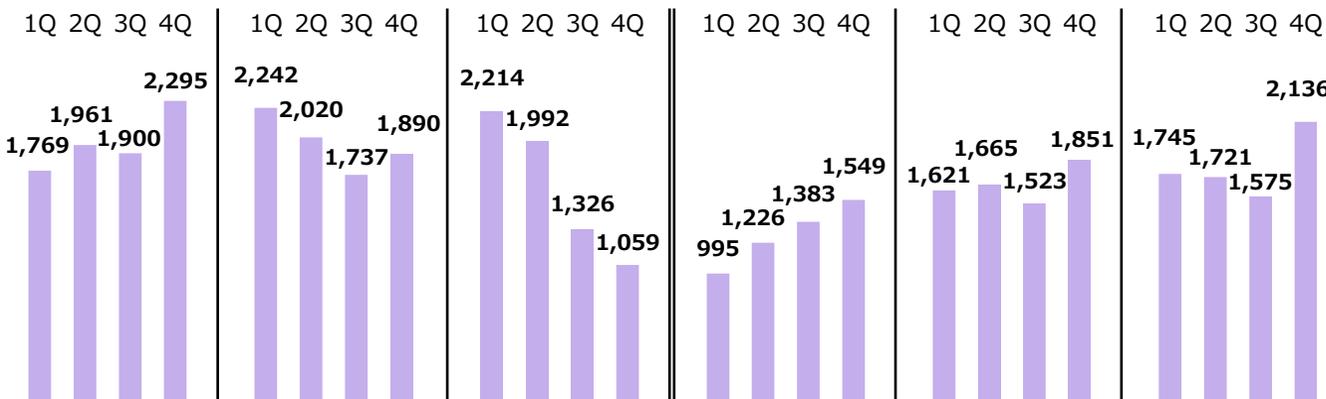
2025年12月期 第4四半期

四半期推移

売上高

年推移

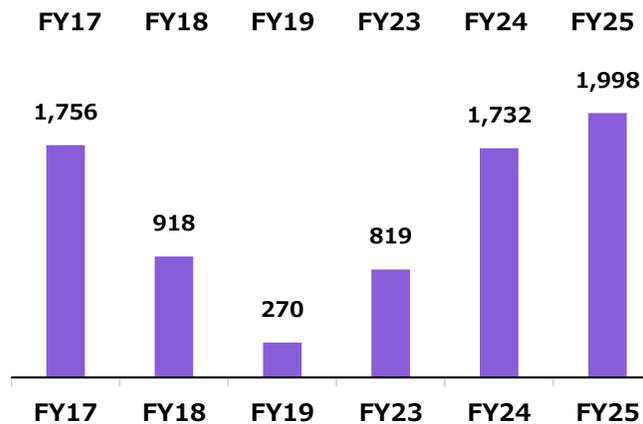
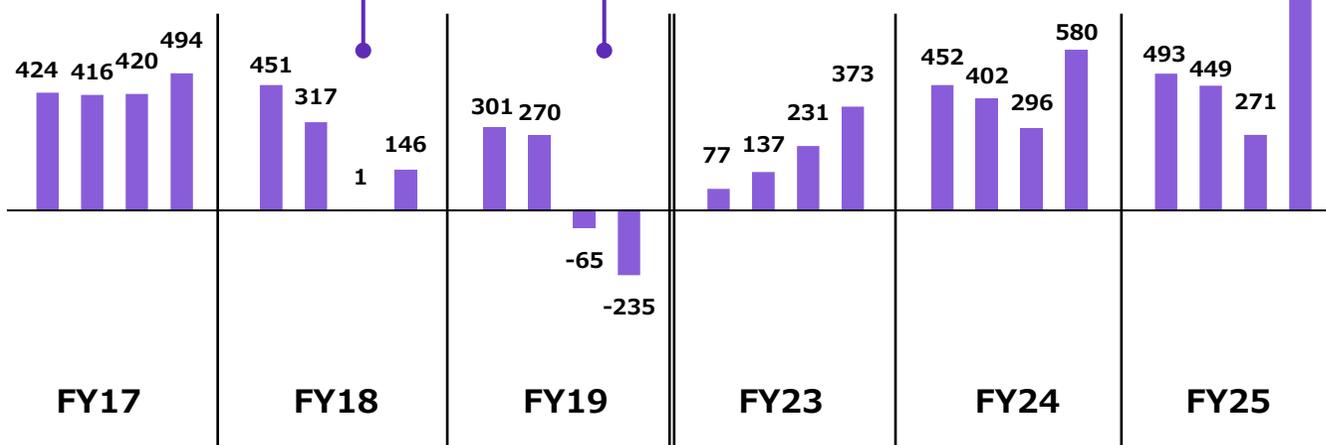
単位：百万円



西日本豪雨等
自然災害の影響

日韓情勢悪化の
影響

営業利益



01 ビジネスモデル

02 市場環境

03 競争力の源泉

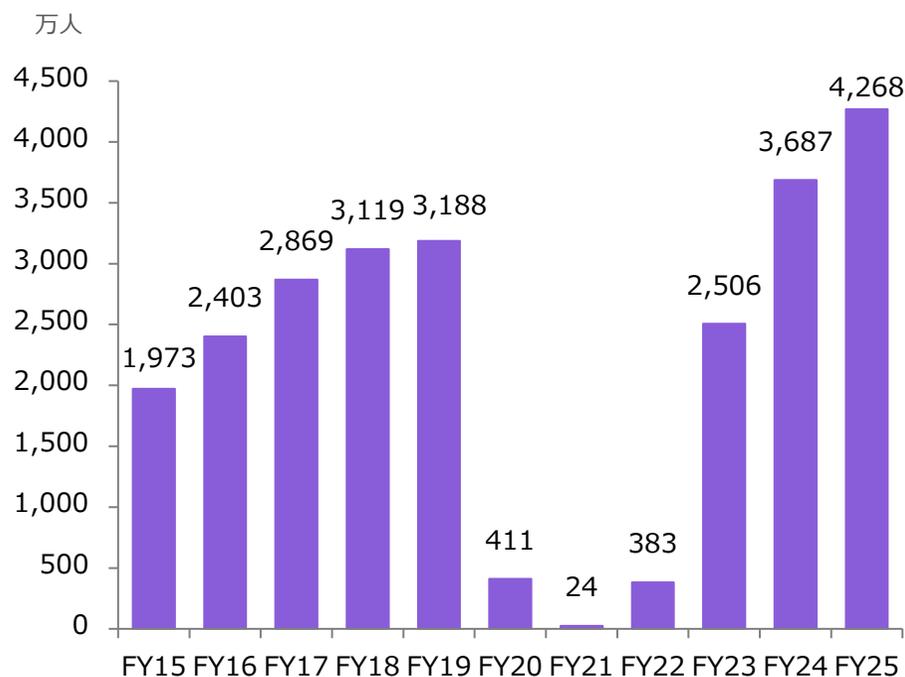
04 事業計画

05 リスク情報

Market Environment Overview 市場環境認識

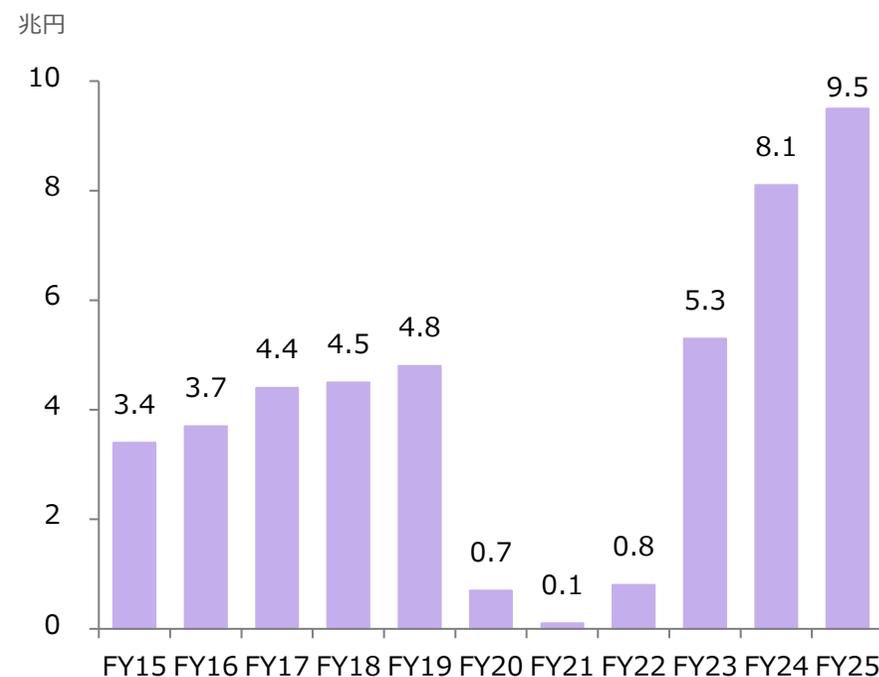
2025年訪日外客数は4,268万人で過去最多、消費額は9.5兆円で過去最高

訪日外国人旅行者数の推移



出典：日本政府観光局資料「訪日外国人旅行者数」をもとに当社作成。
※2025年の数値は推計値であり、改訂される可能性がある。

訪日外国人旅行消費額の推移

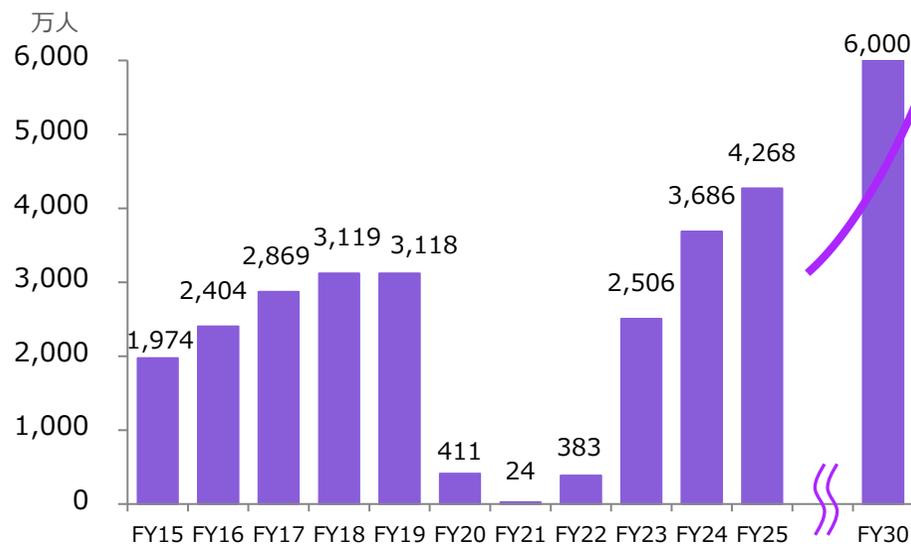


出典：観光庁「インバウンド消費動向調査」をもとに当社作成。
※2020年旅行消費額は1～3月期の1人当たり旅行支出を用いた観光庁試算額。
2020年4月からの調査は、新型コロナウイルス感染症の影響により中止。
※2021年は、1～9月までは、新型コロナウイルス感染症の影響により中止。
10～12月期の全国調査の結果等を用いた観光庁試算額。
※本資料に掲載している2025年の数値は全て速報値であり、
速報値にて改訂される可能性がある。

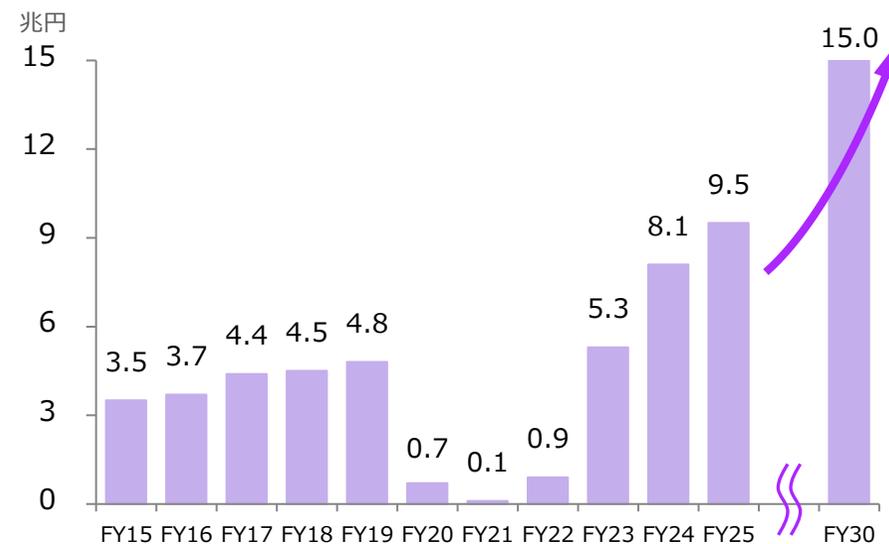
Growth in Inbound Tourism Demand インバウンド旅行市場の需要拡大

政府目標「2030年 訪日外国人旅行者数6,000万人・旅行消費額15兆円」は変更せず

訪日外国人旅行者数（2025年までの推移と2030年目標）



訪日外国人旅行消費額（2025年までの推移と2030年目標）



訪日プロモーション等
政府による強力な後押しが期待される見込み。

出典：「観光立国推進基本計画（2023年3月31日閣議決定）」をもとに当社作成。

International Scheduled Flights Status 国際定期便の状況



韓国・台湾路線増加、中国路線は日本への渡航自粛要請により減便

2025年冬ダイヤ

エリア	空港	韓国	中国	香港	台湾	インドネシア	その他
北海道	新千歳	○	○	○	○		東南アジア
	旭川				○		
	函館	○			○		
東北	青森	○			○		
	花巻				○		
	秋田				○		
	仙台	○	○	○	○		タイ
	福島				○		
	新潟	○	○		○		
関東	成田	○	○	○	○	○	世界各国
	羽田	○	○	○	○	○	世界各国
	茨城	○					
東海	静岡	○	○				
	中部	○	○	○	○		東南アジア、ハワイ、グアム
北陸	富山		○				
	小松	○	○	○	○		
近畿	関西	○	○	○	○		世界各国
中国	岡山	○	○		○		
	広島	○	○	○	○		ベトナム
	米子	○			○		
四国	高松	○	○	○	○		
	松山	○			○		
	山口						
九州	福岡	○	○	○	○		東南アジア、ハワイ
	北九州	○					
	長崎	○	○				
	佐賀	○	○		○		
	宮崎	○			○		
	鹿児島	○	○		○		
	大分	○			○		
	熊本	○			○		
沖縄	那覇	○	○	○	○		タイ
	下地島	○		○			
	新石垣	○					

⇒ 主要空港

2025年冬ダイヤ 便数

(単位：便/週)

	韓国	中国	香港	台湾
全体	1,508	1,066	496	811
主要空港	1,331	1,024	473	693
地方空港	177	42	23	118

対2024年冬ダイヤ

	韓国	中国	香港	台湾
全体	107.2%	90.7%	106.2%	114.8%
主要空港	106.5%	90.0%	107.7%	113.2%
地方空港	112.7%	110.5%	82.1%	125.5%

就航空港数

	韓国	中国	香港	台湾
全体	28	18	12	26

出典：各空港ホームページ「フライトスケジュール」をもとに当社作成。

01 ビジネスモデル

02 市場環境

03 競争力の源泉

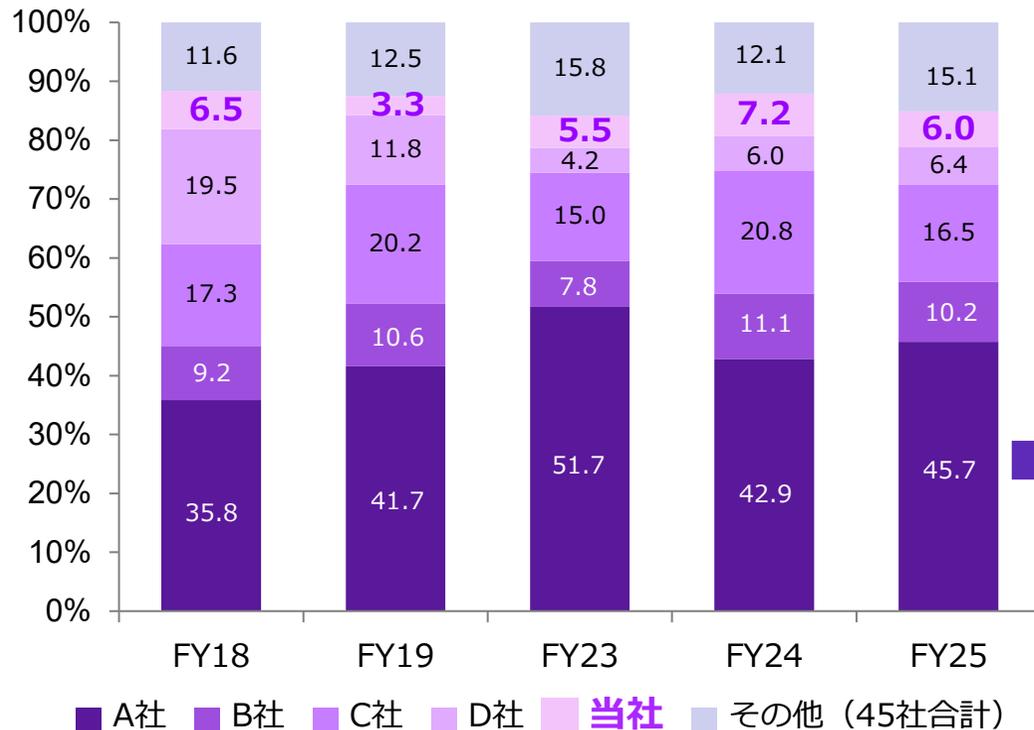
04 事業計画

05 リスク情報

Positioning in the Inbound Travel Industry インバウンド旅行業界におけるポジショニング

国内旅行代理店ベスト5の一角に位置し、さらなる成長を目指す

外国人旅行取扱額シェア



観光庁の主要旅行業者の選定基準は、海外旅行・国内旅行・外国人旅行をバランスよく取り扱うことが条件となっております。

そのため、当社のようなインバウンド専門旅行会社は統計対象外ですが、観光庁「主要旅行業者の旅行取扱状況年度総計」の外国人旅行取扱高と、当社取扱高をもとにシェア率を算出しております。

総合旅行会社として事業を拡大し、日本の旅行会社のリーディングカンパニーを目指す

出典：国土交通省観光庁「主要旅行事業者の旅行取扱状況速報」をもとに当社作成。
FY25は、11月までの数字で作成。

High-Margin Product Planning Based on Deep Customer Insights

顧客ニーズを把握し高い収益性を持つ商品企画力

全国の観光局・自治体との連携により知られざる地方の魅力を発掘し送客 「地方創生」に貢献

LCC増便を背景に
多様なゲートウェイに
対応

国内のほぼ全ての国際空港と
世界のハブ空港である
ソウルを結ぶ直行便に対応

魅力ある観光ツアーの
実施

九州・北海道などの人気エリアに加え、
東北・北陸などの人気観光スポットを
短時間で効率的に網羅できる充実した
ツアー提案が可能

顧客ニーズを踏まえた
柔軟な商品企画

観光や食事など国ごとに異なるニーズを
的確に把握し顧客満足度の高いツアーを
企画

インバウンド



地方創生

地方の知られざる観光スポットを発掘

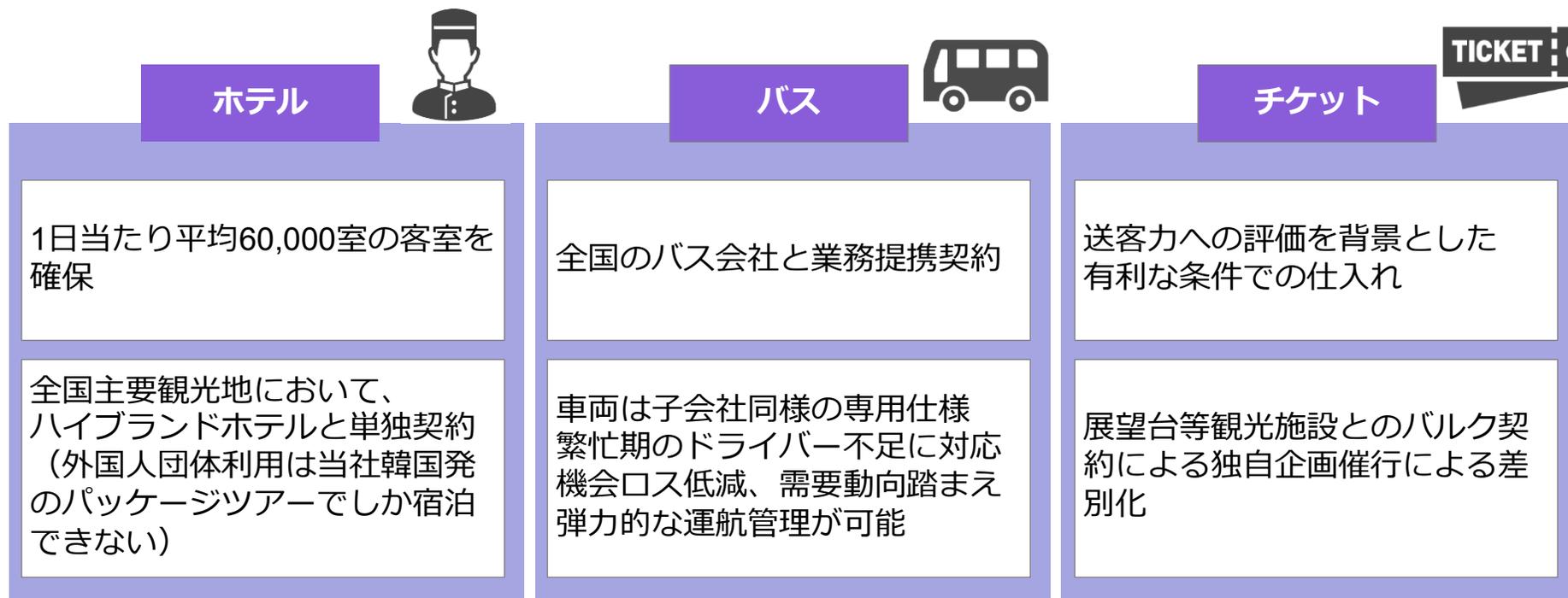
地方自治体との緊密な関係構築により
積極的なプロモーションで世界に発信

各国の旅行者ニーズを考慮し柔軟に商品化
現地にまとまった送客を実現

他社と異なりBtoBを主軸に展開し、
高い利益率を確保

Strong Sourcing and Sales Capabilities 強い仕入力・販売力

送客力を背景にスケールメリットを享受、他社が真似のできない商品企画とコスト競争力



バイイングパワーを活かし有利な条件での仕入れを実現することで魅力的な旅行商品の企画・販売が可能

01 ビジネスモデル

02 市場環境

03 競争力の源泉

04 事業計画

05 リスク情報

Profit and Loss Statement 2025年12月期 損益計算書

3Qまでの伸び悩みを4Qのハイシーズンで巻き返し、売上高7.8%増収

各事業でベースアップを実施するなか、コスト削減の徹底により営業利益15.3%増加、過去最高の営業利益を達成

単位：百万円（百万円未満切捨て）、%

	2024/12	構成比	2025/12	前期比		構成比	2025/12 業績予想 (2025.12.16公表)	達成率
				増減	%			
売上高	6,662	100.0	7,180	517	7.8	100.0	7,200	99.7
売上原価	1,462	21.9	1,462	0	0.0	20.4	1,600	91.4
売上総利益	5,200	78.1	5,717	517	9.9	79.6	5,600	102.1
販管費	3,467	52.0	3,719	251	7.3	51.8	3,800	97.9
うち人件費	1,139	17.1	1,207	68	6.0	16.8	1,300	92.8
営業利益	1,732	26.0	1,998	265	15.3	27.8	1,840	108.6
経常利益	1,643	24.6	1,939	296	18.0	27.0	1,750	110.8
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,627	24.4	1,385	△ 242	△ 14.9	19.3	※ 1,010 ~1,110	124.8 ~137.2
1株当たり当期純利益	129.60円		110.32円					
自己資本	3,477		4,485					

2025/12実績と業績予想との差異

売上原価

・バス事業： △101百万円
・ホテル事業： △11百万円
・調整 他： △26百万円

販管費

・旅行事業： △18百万円
・バス事業： △20百万円
・ホテル事業： +50百万円
・調整 他： +70百万円

営業外損益

・予想
▷為替差損 23百万円
・実績
▷為替差損 3百万円

※ 親会社株主に帰属する当期純利益
2025.2.14公表の当初予想値 1,560百万円

2025年12月期は、第3四半期まで為替レートの急激な変動や地震に伴う風評の影響により業績は伸び悩みましたが、10月以降は韓国のチュソク（旧益）需要の回復等を背景に改善しました。通期の売上高は前回予想には届かなかったものの、旅行事業の減収減益をバス事業及びホテル等施設運営事業が補完、加えて給料のベースアップを実施する中でもコストコントロールを徹底した結果、営業利益及び経常利益は前回予想を上回り、過去最高益を更新しました。

また、ホテル等施設運営事業において予定していたTマークシティホテル札幌の解体に伴う特別損失については、引当金及び減損損失の額が想定を下回ったことから、親会社株主に帰属する当期純利益は1,385百万円となり、前回予想（2025.12.16公表）を上回る結果となりました。

解体後のホテル再開発については現在検討を進めており、今後の成長機会として具体化を図ってまいります。

Performance Forecast 2026年12月期 業績予想

中国渡航自粛の影響が懸念される中、欧米豪・東南アジア等への展開を拡大し、増収増益を目指す

来期は、3月にTマークシティホテル札幌の営業終了があり、全体の予想数値は前期比0.7%減収、9.9%減益、配当予想42円/1株

単位：百万円（百万円未満切捨て）、%

	2025/12	構成比	Tマークシティ 札幌調整	調整後	2026/12 予想	構成比	前期比		調整後前期比	
							増減	%	増減	%
売上高	7,180	100.0	△ 595	6,585	7,131	100.0	△ 49	△ 0.7	546	8.3
内訳										
旅行事業	2,935	-		2,935	3,288	-	353	12.0	353	12.0
バス事業	2,092	-		2,092	2,280	-	188	9.0	188	9.0
ホテル事業	3,393	-	△ 595	2,797	2,915	-	△ 478	△ 14.1	118	4.2
調整等	△ 1,240	-		△ 1,240	△ 1,353	-	△ 113	9.1	△ 113	9.1
売上原価	1,462	20.4			1,627	22.8	165	11.3		
売上総利益	5,717	79.6			5,504	77.2	△ 213	△ 3.7		
販管費	3,719	51.8			3,703	51.9	△ 16	△ 0.4		
営業利益	1,998	27.8	△ 229	1,769	1,800	25.2	△ 198	△ 9.9	31	1.8
経常利益	1,939	27.0	△ 229	1,710	1,710	24.0	△ 229	△ 11.8	0	0.0
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,385	19.3	△ 229	1,156	1,425	20.0	39	2.9	269	23.3

売上原価
・バス事業： +136百万円
・ホテル事業： +13百万円
・調整 他： +15百万円

販管費
・旅行事業： +130百万円
・バス事業： +28百万円
・ホテル事業： △234百万円
・調整 他： +60百万円

営業外損益
・支払利息： △1百万円
・為替差損： +28百万円

特別損益
・札幌ホテル解体関連損 △359百万円
・本社移転費用 △10百万円

1株当たり当期純利益	110.3円
自己資本	4,485
配当金	40.00円
配当性向	36.3

113.4円
5,408
42.00円
37.0

中国政府による日本への渡航自粛の影響懸念

- 旅行事業：FIT分野のホテル販売の単価への影響
- バス事業：首都圏・関西圏で価格競争激化による一部キャンセル発生や価格調整を伴う受注対応
- ホテル事業：首都圏、関西圏のホテルを中心にADRへの影響
Tマークシティホテル東京大森のADRに影響

2026年12月期の業績予想は達成可能性を重視し、保守的に設定

Business Environment and Its Changes 事業環境と其の変化

当社を取り巻く中長期的な事業環境と其の変化 リスクと機会

外部環境

地政学リスク

政治環境

経済環境

少子高齢化

リスクと機会

国際紛争・感染症による
旅行需要変動

外交・国際交流による
友好関係の構築

好不況・経済環境に伴う
旅行客の増減
2030年インバウンド
6,000万人目標

団体旅行から
個人旅行へ

少子高齢化に伴う
観光人材不足

メガトレンド

経済成長からもたら
される安定と安心に
よる国際交流の増加

個人旅行客増加に伴う
ニーズの多様化

DXやAIの利活用に
よる業務効率の改善

旅行業従事者の
ノウハウ・スキル
の高度化

成長要素

ノウハウを生かした
取扱地域の持続的拡大

レジリエントな
財務・経営基盤の強化

個人旅行客の
ニーズに応えられる
システムの構築

従業員の習熟度の
向上による
生産性の強化

Company Philosophy and Vision 企業理念とビジョン

企業理念

情熱的で思いやりのあふれる会社
自律的な業務推進を通じた自己実現

Vision

■ Mission

世界の旅行者に「安全」で「感動的」な旅行（体験）を提供し、人々を幸せにすることを通じて、世界平和に貢献する

■ Vision

総合旅行会社として事業を拡大し、日本の旅行会社のリーディングカンパニーを目指す

新中期経営計画

- ①既存事業の拡大②収益基盤の強化③収益源の多様化
- ④新規事業の醸成（オンラインプラットフォームの拡充）

3事業の連携をシステム開発を通じて高度化し
受注機会と収益を最大化する
旅行プラットフォーム企業を目指す

Segment Performance Trends and Growth Rates セグメント別 業績推移と成長率

システム導入により持続的な安定成長を実現させる

旅行事業

営業強化×システム高度化による
成長加速

CAGR
11.9%

売上高
2,935
百万円

FY25

売上高
4,108
百万円

FY28

営業利益
1,140
百万円

FY25

営業利益
1,700
百万円

FY28

CAGR
14.3%

バス事業

運行効率の最大化による成長
⇒ 乗務員配置最適化・システム活用
による稼働率の向上

CAGR
10.3%

売上高
2,092
百万円

FY25

売上高
2,805
百万円

FY28

営業利益
479
百万円

FY25

営業利益
629
百万円

FY28

CAGR
9.5%

ホテル等施設運営事業

レベニューマネジメントの徹底
システム導入による成長の安定化
(Tマークシティホテル札幌の影響除く)

CAGR
4.8%

売上高
2,797
百万円

FY25

売上高
3,036
百万円

FY28

営業利益
569
百万円

FY25

営業利益
628
百万円

FY28

CAGR
3.3%

※クローズするTマークシティホテル札幌以外の成長

Basic Strategy of the New Medium-Term Management Plan 新中計基本戦略

各事業 持続的な成長を実現すべく収益性の強化・多様化の推進
システム開発による事業成長の実現 ⇒ 旅行事業から推進する

収益性向上

収益基盤の強化

(FY25における進捗)

旅行事業
社内業務システム化

完成 ⇒ ブラッシュアップ
生産性向上

バス事業
社内業務システム化
配車管理の効率化

進捗度99%
事務員人数の最適化
⇒ 生産性向上

ホテル事業
レベニューマネジメント

コンサルタント活用
による強化徹底

システム開発による事業成長

オンラインプラットフォームの拡充

Gorilla (FY19 7月 リリース)

+

(FY25における進捗)

旅行会社向けの
FIT旅行企画・販売支援パッケージ提供実現へ
システム開発 ⇒ FY26中旬ローンチ

 ハナツアー

既存事業の拡大

魅力ある旅行商品づくり

収益源の多様化

(FY25における進捗)

韓国以外の国からの
インバウンド需要の
取り込み強化

韓国以外の売上高
53.8%へ増加
(FY19 49.0%)

国内需要の取り込み

バス事業
国内需要売上増加

FITの取り込み

FIT取扱高52.6%
(FY19 34.8%)

新規ホテルの開業検討

新規ホテル
具体的案件 検討精査中

売上高拡大【利用者数×一人当たり単価拡大】

Travel Business : Basic Strategy 旅行事業 基本戦略

韓国以外のインバウンド需要 FIT需要 取り込みの拡大

収益拡大のKPI

利用者数



販売単価 (交通+宿泊+飲食+観光)

旅行事業



		FY18	FY19	FY22	FY23	FY24	FY25
パッケージツアー	韓国からの利用者数 (人)	267,297	140,973	20,409	108,151	102,389	100,582
	販売単価 (韓国、円)	42,802	41,915	36,182	57,072	63,114	68,798
	韓国以外からの利用者数 (人)	22,239	16,005	1,100	3,865	5,744	6,373
	販売単価 (韓国以外、円)	66,169	82,719	163,917	137,548	175,492	170,269
FIT	HOTEL利用者数 (R/N)	204,952	173,715	42,379	213,147	395,838	407,458
	HOTEL販売単価 (円)	14,615	14,981	12,079	16,883	18,160	19,855
	TABINAKA販売数 (人) ※	854,122	531,442	44,109	311,494	400,172	417,097
	TABINAKA販売単価 (円)	3,061	2,138	2,879	2,141	1,867	1,817

※TABINAKA：観光チケット等の旅行商材

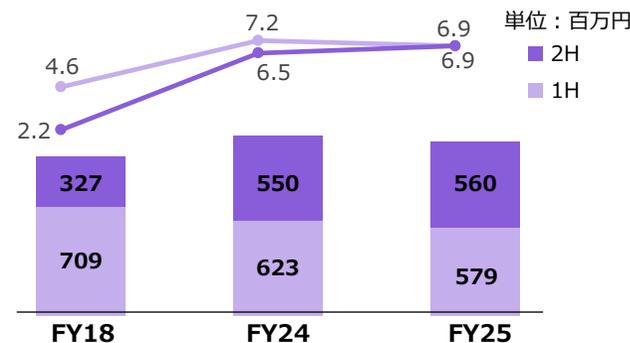
収益基盤の強化

収益性の向上

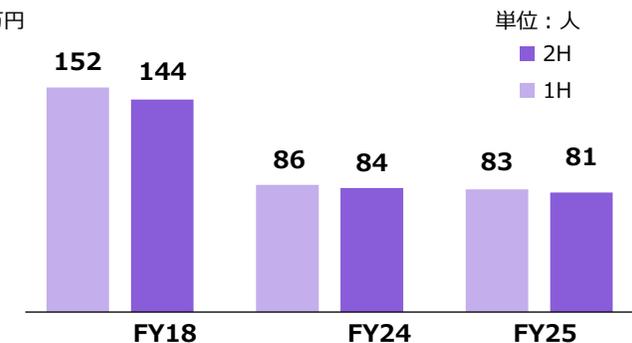
- ▶ 社内業務システムの高度化
 - ⇒ 追加開発による業務の効率化
 - ⇒ 人件費抑制
 - ⇒ 生産性向上

システム導入による生産性向上

営業利益・社員1人当たりの営業利益



旅行事業 営業人員



収益源の多様化

取扱い地域の拡大

- ▶ インドネシア事務所開設
 - ⇒ 営業活動の強化
 - 東南アジア、中東、欧州を中心にシェア拡大

FIT需要獲得

- ▶ FY19 7月より「Gorilla」リリース
 - HOTEL・TABINAKA商材をOTAへ展開
 - ⇒ FY24よりパッケージツアーの取扱高を超える

FIT向け販売チャネル拡充

- ▶ 提携先OTA
 - FY18 8社 ⇒ FY25 24社

Bus Business : Strengthening Revenue Base バス事業 収益基盤の強化

生産性向上と稼働率の向上

収益拡大のKPI

適正な車両台数



稼働率

中国系バス会社の低価格攻勢は事業継続が難しいと判断しており、当社では国内需要、中国以外のアジア圏や欧米を中心としたインバウンド拡大を目指す方針です。

バス事業



- ▶ 稼働率向上のため配車管理の効率化
- ▶ 収益源の多様化 国内需要の拡大：インバウンド依存度が高いためリスク分散
- ▶ 一部の旧型車両⇒新車両へ入れ替えにより運行・送迎品質の維持

収益基盤の強化

生産性の向上

- ▶ 社内業務システム化
 - ⇒ 配車管理の効率化、稼働率向上
 - ⇒ 事務員人数の最適化
 - ⇒ 生産性向上
- ▶ 各事業所 ドライバー最適配置

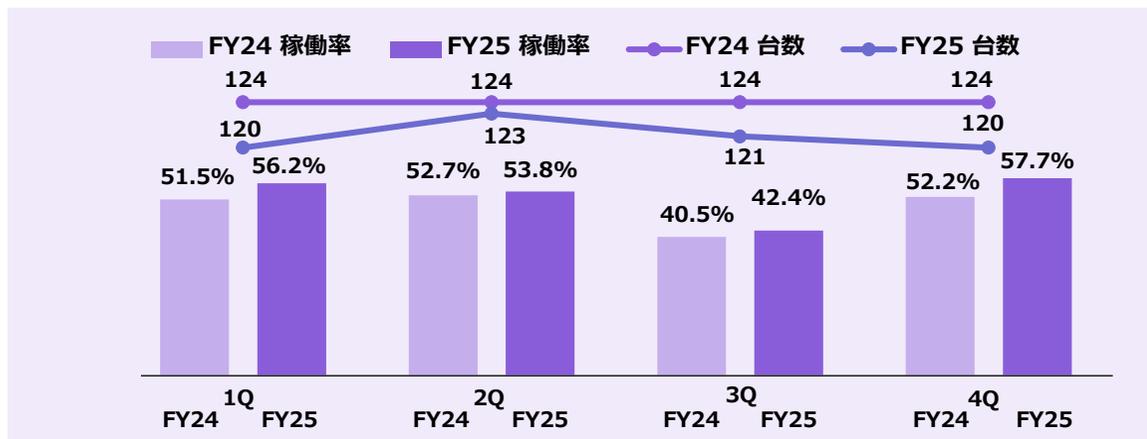
収益源の多様化

稼働率の向上と安定化

- ▶ 国内需要・グループ外需要拡大
- ▶ 送迎事業の拡大

保有台数・稼働率推移

	FY18	FY19	FY21	FY22	FY23	FY24	FY25
保有バス台数 (台)	132	136	138	138	124	124	120
稼働率 (%)	69.8	61.0	16.1	19.0	48.1	49.2	52.4



※101台以上貸切バスを保有している事業者は、バス事業者全体の0.4%、稼働率39.5%（2022年基準）。
出典：日本バス協会

Hotel Business: Strengthening Revenue Base ホテル事業 収益基盤の強化

ホテル事業のレベニューマネジメント徹底

収益拡大のKPI

ホテル客室数



ADR

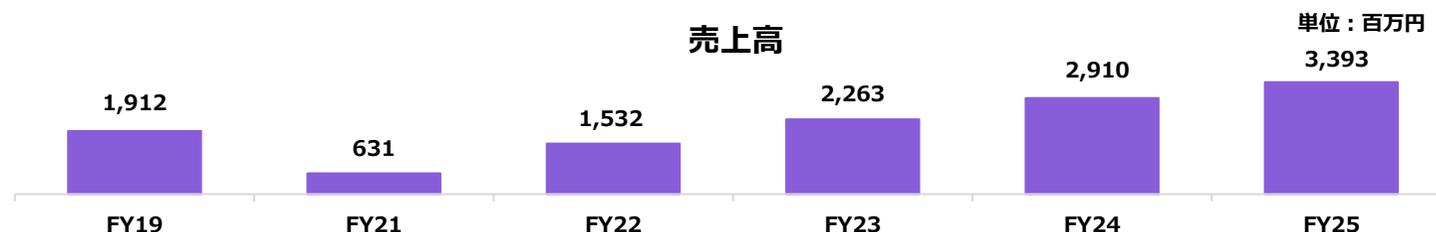


稼働率

ホテル等施設
運営事業



▶ 運営受託を中心とした新規ホテル増加とADRコントロール



Tマークシティホテル札幌
【246室】は2015年4月開業

Tマークシティホテル東京大森
【288室】は2018年7月開業

※ホテルセンレン京都東山清水 2022年11月クローズ

	FY19	FY21	FY22 ※	FY23	FY24	FY25
ホテル客室 (室)	684	851	961	794	794	794
ADR (円)	9,739	5,655	7,218	8,991	10,667	11,900
稼働率 (%)	83.7	30.0	56.7	78.1	83.8	88.3
新規ホテル開業	札幌大通【150室】	京都清水【167室】	金沢【110室】	-	-	-

収益基盤の強化

- ▶ 運営ホテル
 - 「Tマークシティホテル」ブランド 4棟
 - ⇒ レベニューマネジメントによるADR・稼働率向上
 - ⇒ 人員最適化による生産性向上
 - ⇒ ランニングコストの見直し

収益源の多様化

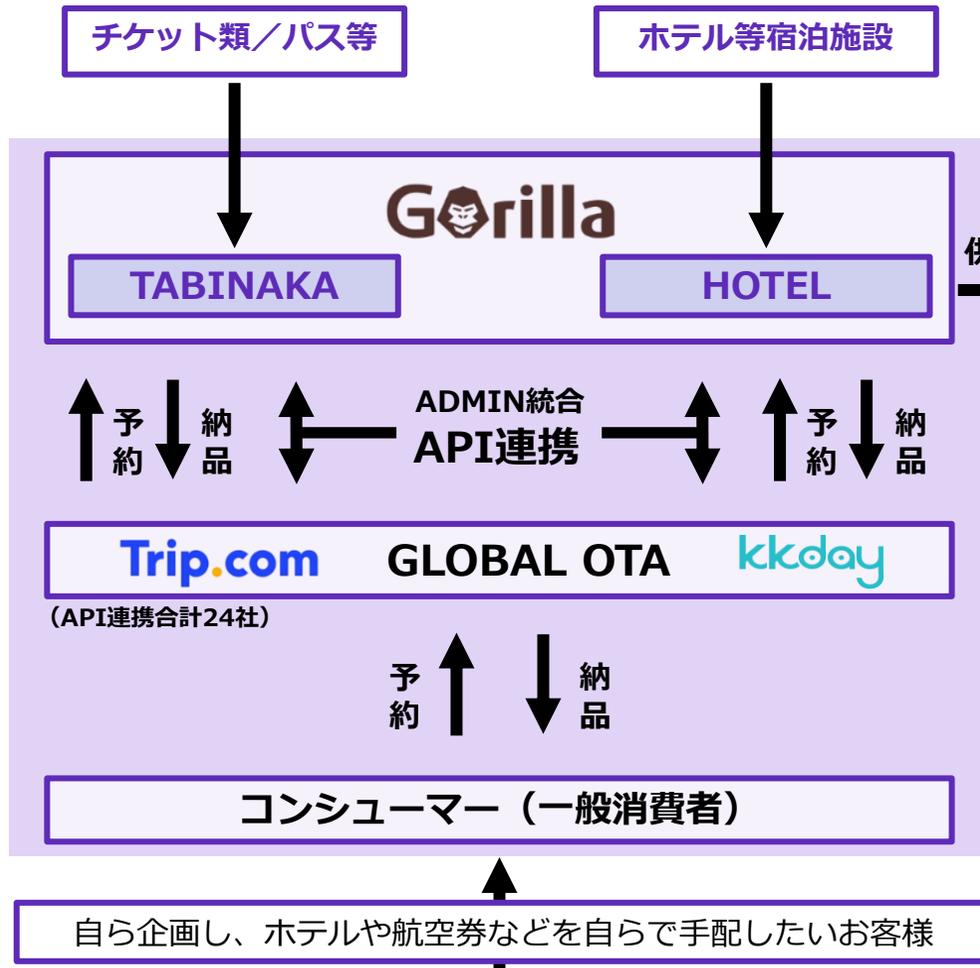
- ▶ 国内・インバウンド・FIT
需要獲得に向けた取り組み
⇒ 国内外旅行エージェント・OTAへの営業強化
- ▶ 新規ホテル開業の検討
- ▶ Tマークシティホテル札幌跡地の有効活用
⇒ ホテル再開発計画を検討中

Achieving Sustainable Growth through System Development

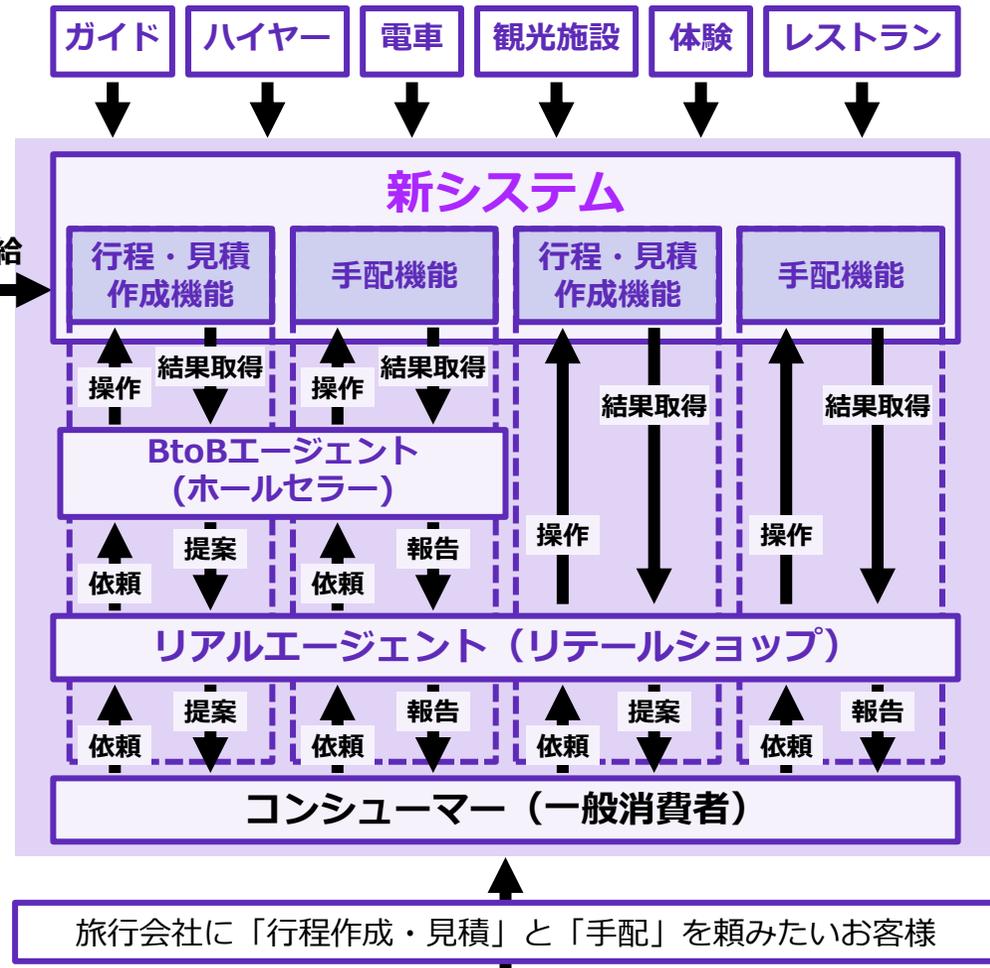
システム開発を通じた事業成長の実現

拡大するFIT需要へのアプローチを充実 Gorillaと新システム両軸での展開

① Gorilla (OTA向け)



② 新システム (リアルAGT向け)



急激に進む「訪日インバウンドの個人化」への対応

Achieving Sustainable Growth through System Development

システム開発を通じた事業成長の実現

拡大するFIT需要へのアプローチ OTAとリアルAGT 双方への対応が実現

FITの需要形態	OTA	リアルAGT
対応手段	Gorilla	新システム
機能	<ul style="list-style-type: none"> ホテル等宿泊施設の予約販売 旅行における体験、観光施設のチケット、交通各種PASSなどTABINAKA商材の販売 	<p>海外リアルAGTが、FIT顧客の要望に沿った日程表や提案書、見積書等の作成において、手間と時間をかけないスピーディーなレスポンスを可能とするオペレーション支援や、訪日旅行の企画・販売支援を目的とする。</p> <p>海外リアルAGTは新システムの利用により、迅速・効率的に日本全国の旅行商材をアレンジした企画提案がFITへ可能となる。</p> <p>⇒・旅行事業：旅行商材 ・バス事業：マイクロバス、ハイヤー ・ホテル等施設運営事業：予約販売</p> <p>グループ全体に相乗効果</p>
主な取扱い地域 (ターゲット地域)	アジア圏	欧米豪を中心にアジア圏も
今後の施策	<ul style="list-style-type: none"> ▶機能ブラッシュアップによりコスト抑制 ⇒ 利益率の向上へ ▶アジア圏 ⇒ 欧米中東へ拡大 新規OTAとのAPI連携の推進 ⇒ 売上高拡大へ 	<p>2026年上期 phase1 □オンチ</p> <p>2027年 phase2 □オンチ</p> <p>2028年 phase3 □オンチ</p> <p>⇒ phase2、3へと開発を進め、販売商品カスタマイズ機能を拡張させる</p>

Management with Awareness of the Cost of Capital 資本コストを意識した経営

資本コストや投資家への還元を意識した経営の実現

現状認識

- WACCは、FY17上場以降4~7%で推移、直近2年についてはそれぞれ6.8%、6.6%
- 日韓情勢悪化のFY19~コロナ禍の影響を受けたFY23
⇒ 投下資本利益率ROICがWACCを下回る水準
- FY17上場以降 ROIC > WACCとなったのはFY17、FY18、FY24、FY25
⇒ **PBRは1倍以上を維持しているが、外部環境の影響を受けやすい事業であるため、今後PBRの悪化も懸念される**

方針

- 日本の旅行会社のリーディングカンパニーを目指すVisionの実現にむけた基盤づくりの3年間と位置付ける中期経営計画「旅行プラットフォーム企業」となるべく経営戦略の実行と財務目標の達成
- **ROIC > WACCの定着を目指す ⇒ WACCを十分に上回る水準のROIC維持**
FY28 営業利益22.9億円
自己資本金額70億（コロナ禍にて自己資本比率7.0%まで下落 ⇒ 不測の事態への備えとして）

取り組み

WACCの低下

- 需要変動の異なる国や地域への分散による事業リスクの低減 ⇒ 業績の安定化
- IR活動強化、中期経営計画の明確化を通じた市場との認識ギャップの縮小
⇒ 投資家のリスク認識を低下 ⇒ 株主資本コストの低下

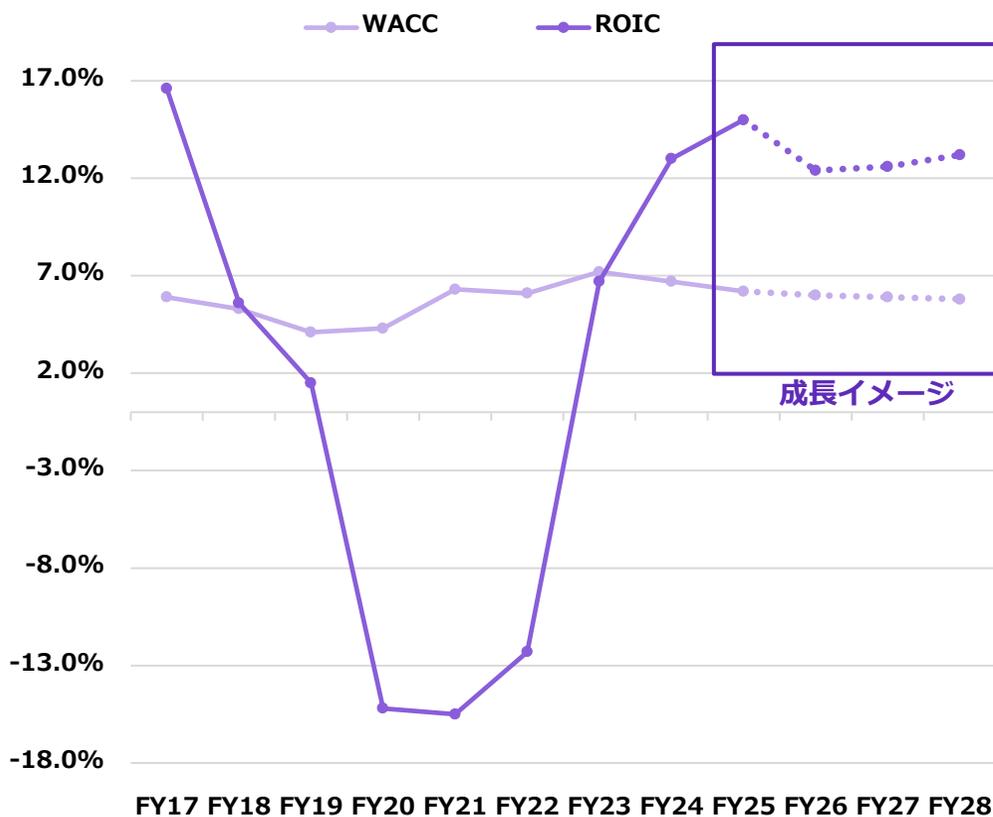
ROICの向上

- 収益構造の安定化、財務健全性の向上
- 利益率の向上ならびに投下資本回転率の改善（借入金の抑制・余剰資本の圧縮）

Initiatives to Improve Capital Efficiency 資本効率改善に向けた取り組み

ROICスプレッドの維持向上 ROIC > WACCの定着を目指す

ROICとWACCの推移



実績

計画

ROICスプレッドの向上にむけた取り組み

収益性向上

- 特定の国や地域に依存することなく分散
- 今後も拡大が見込まれるFIT分野の需要獲得強化
⇒ 新規プラットフォームの展開に注力
⇒ 収益性の高い欧米豪の取扱い拡充
- 業務デジタル化などによる各事業の生産性向上

資産効率向上

- 各事業ROI管理の徹底
- 旅行事業：システム投資
- バス事業：バス車輛の入れ替え
- ホテル事業：新規ホテル運営

成長投資

- 財務健全性を維持しつつ、既存事業とのシナジー効果のある成長分野への投資 (M&A) を検討
⇒ IT企業優先
⇒ 新規ホテルの運営
- 人的資本への投資 人材育成

Cash Allocation キャッシュアロケーション

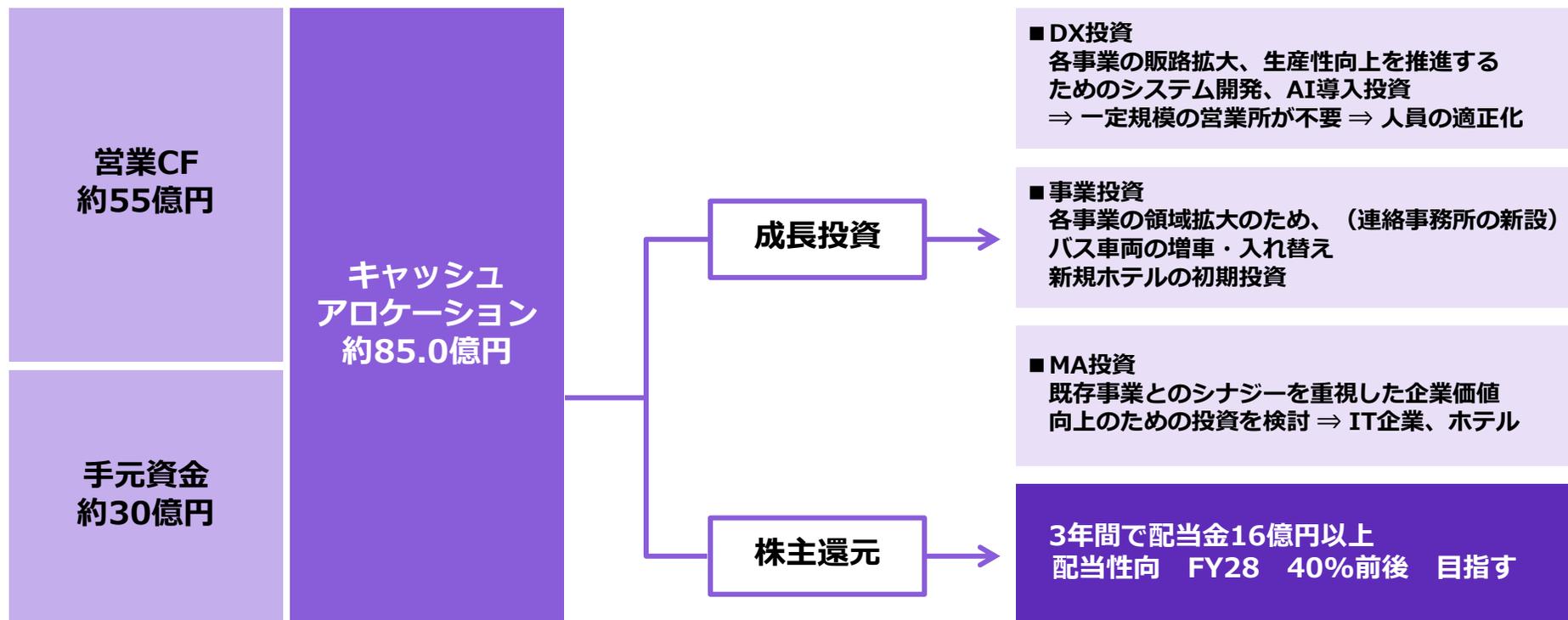
成長投資と株主還元へ

▶ 運転資金の調達不要

⇒ 営業CFから得られる資金と手元資金から成長投資と株主還元へ

▶ 財務規律の厳格化

⇒ 有利子負債の減少（借入金返済） ⇒ **株主還元比率の拡大へ**

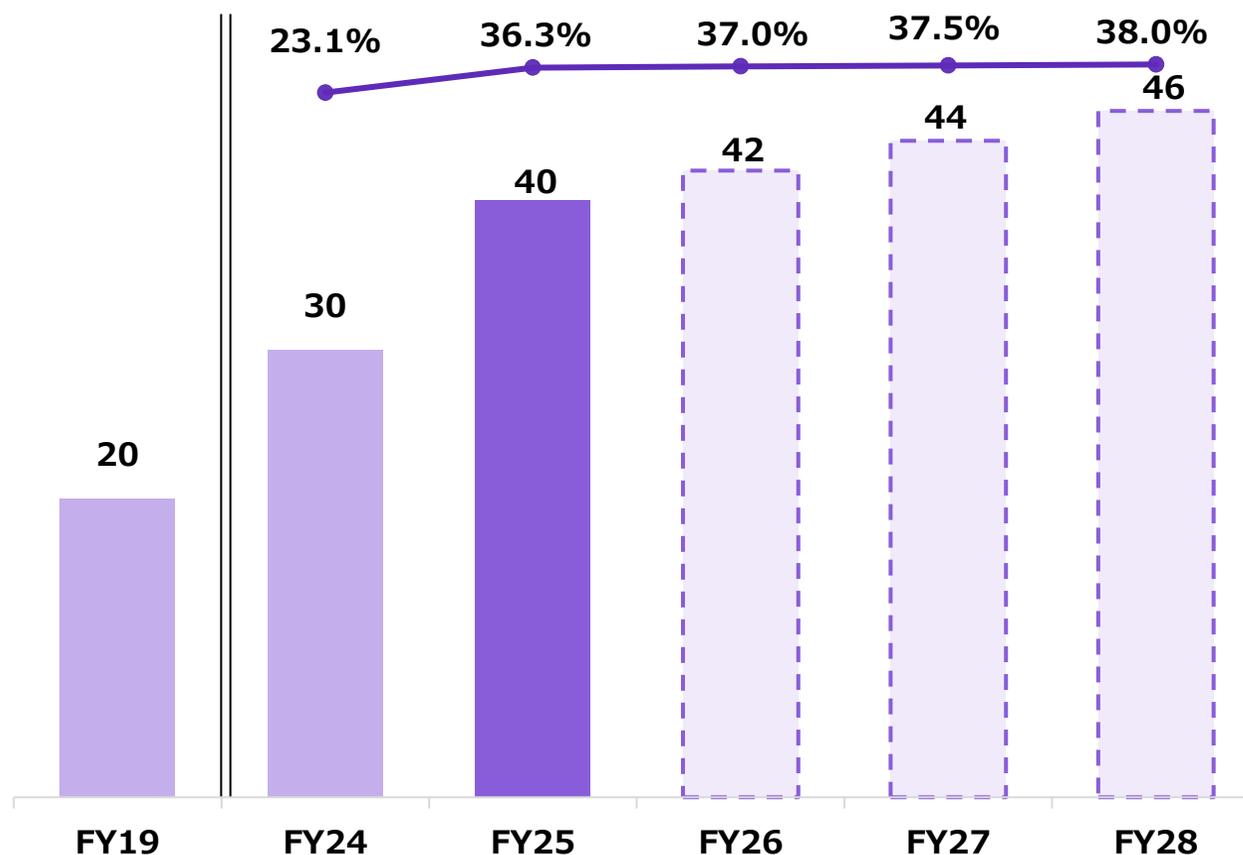


Dividend Policy 配当方針

持続的な成長を実現し、成長投資・財務健全性と株主還元のバランスを考慮し、**FY28 46円以上（配当性向40%前後）**の配当を目指してまいります。

1株当たり配当金・配当性向

単位：円



2025年12月期

1株当たり**40**円（過去最高）

2028年12月期

1株当たり**46**円以上を目指す

※FY19は、当期純利益がマイナスであったため、配当性向は算出しておりません。

Financial Targets 財務目標

FY28 財務目標 安定成長を基本方針とし、現時点では保守的かつ達成可能性を重視した計画値を設定

売上高

81.8億円

営業利益

22.9億円

自己資本

70億円

ROIC

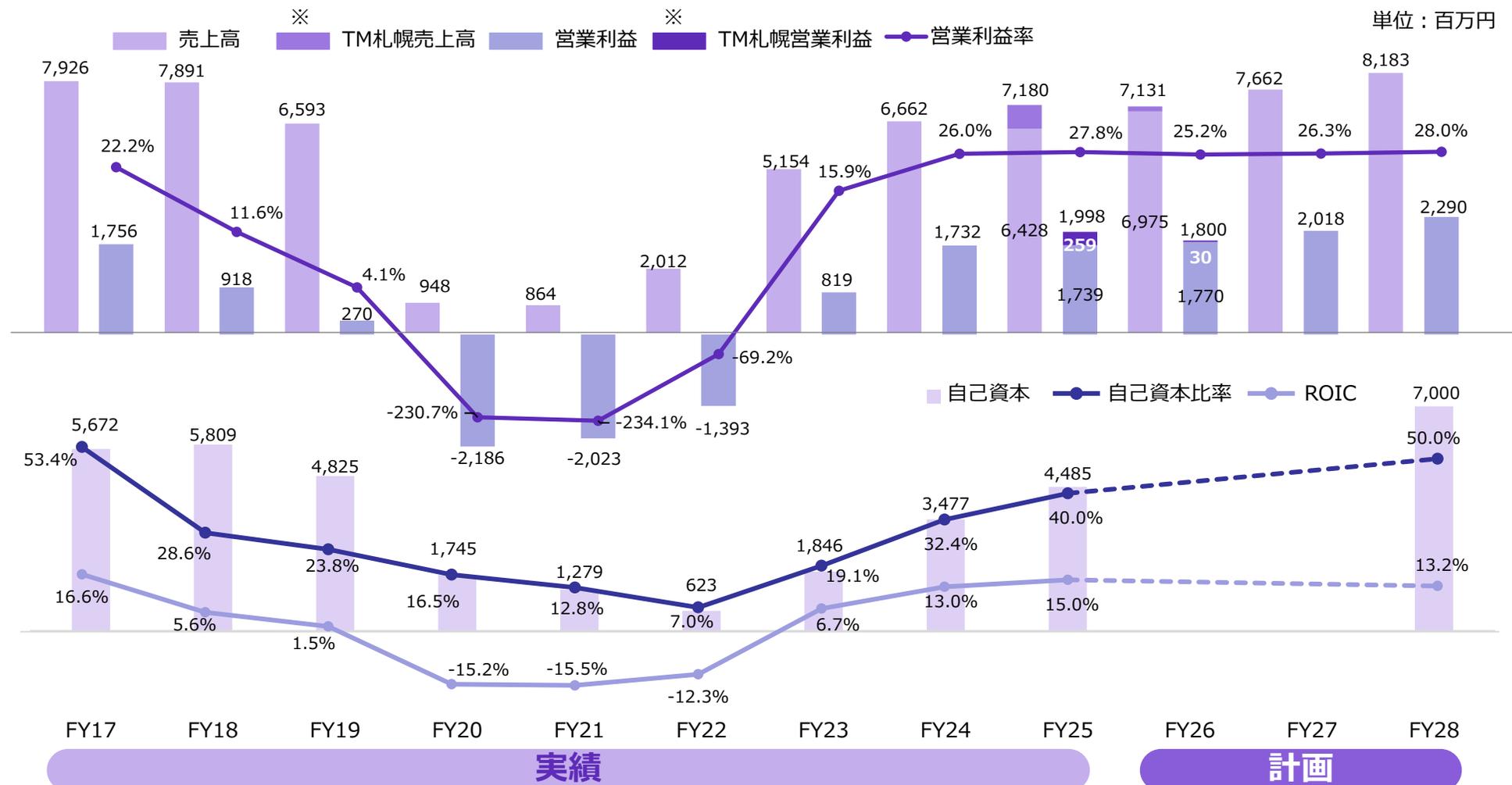
約13.2%

配当性向

40%前後

配当額

46円/株 以上



実績

計画

※TM札幌：Tマークシティホテル札幌

@2026 HANATOURE JAPAN All Rights Reserved. |

Sustainability Policy and Promotion Framework サステナビリティ方針・推進体制

人的資本の高度化を通じた企業価値向上

当社では、2026年1月にサステナビリティ推進体制を構築し、持続的成長の実現を目指した取り組みを開始しました。まず、当社にとって重要な人的資本に関する考え方及び具体的な目標について、ステークホルダー各位に明確にお伝えすることとしています。

今後の進捗については、各報告媒体や決算説明の場を通じて開示してまいります。

サステナビリティ推進体制



人的資本戦略

課題

- ▶ リーダー人材・DX人材の育成・確保
- ▶ 中期3年間を変革期と捉えた人材基盤・ガバナンス強化

人事戦略の策定

- ▶ 育成プログラムの体系化
- ▶ モチベーションを高める環境整備と権限委譲
- ▶ 社内コミュニケーション活性化による成長促進

FY28目標

- ▶ 教育・人材育成投資の拡大 10倍以上
(FY25年比)

01 ビジネスモデル

02 市場環境

03 競争力の源泉

04 事業計画

05 | リスク情報

Risk Information リスク情報

当社事業の成長を阻害する「主な」リスク要因として、以下が考えられます。

新型コロナウイルス等新たな感染症発生によるリスク

リスクが顕在化する可能性の程度	中	顕在化の時期	中長期	顕在化した場合の影響	大
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●2020年3月5日に新型コロナウイルス感染症対策本部により「水際対策の抜本的強化に向けた新たな措置」（「本件措置」）が決定されて以降、諸外国からの入国が制限され、インバウンド旅行客数の急激な減少により当社グループの各事業の成長戦略や施策に大きな影響を与えてきました。 ●各国においてワクチン接種などの感染予防対策が進み水際対策が解除され、日本においても、2023年5月8日から「5類感染症」になりました。2022年10月以降、訪日外国人観光客が顕著に回復しておりますが、今後、変異ウイルスや、新たな感染症が発生した場合など、課題が残ります。 				
対応	<ul style="list-style-type: none"> ●人員削減や固定費用の圧縮を図ることで、継続的成長への基盤を強化してまいります。 ※影響が長期化した場合を想定し、中長期的な資金需要に対応するためにグループ親会社からの資金支援を受ける体制を構築し、取引金融機関には継続して経営改善を前提とした支援を要請し、各方面へ資金調達の準備を進めてまいります。				

自然災害・国際情勢等のリスク

リスクが顕在化する可能性の程度	中	顕在化の時期	随時	顕在化した場合の影響	大
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●わが国又は海外における戦争・紛争・テロの発生、大規模地震や台風等の自然災害、事業対象国との外交関係の悪化による訪日外国人客の減少等の場合や、予期せぬ自然災害や事故等の発生により被災地等において多額の設備復旧費用や対策費用等が発生した場合、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。 				
対応	<ul style="list-style-type: none"> ●取扱旅行客の韓国からとなっておりますが、2019年3月にインドネシアに駐在員事務所を開設しており、ベトナムやインドネシアなどの東南アジア諸国、欧米豪などのマーケットを拡充し、特定の国への依存度を縮小しリスク分散することで対応してまいります。 				

Risk Information リスク情報

当社事業の成長を阻害する「主な」リスク要因として、以下が考えられます。

親会社グループとの取引条件変更によるリスク

リスクが顕在化する可能性の程度	低	顕在化の時期	随時	顕在化した場合の影響	大
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●当社グループと親会社グループとの取引については、「旅行商品代金に関する覚書」に基づいて履行されており、当該覚書には利益の配分割合の他、条件の見直し、及び1ヶ月前の予告による解約等が定められております。当社は、親会社グループとの取引を今後も継続する方針ですが、今後の交渉により取引条件が変更となった場合、又は親会社の経営方針の変更により取引条件に変更が生じた場合には、当社グループの財政状態や経営成績に影響を与える可能性があります。 				
対応	<ul style="list-style-type: none"> ●取締役会において半期に一度、他社との取引条件等を比較しその適正性等を様々な観点から検証を行い、当社にとって不利益となる場合は条件の見直しや解約を親会社と交渉を行うことで取引条件の妥当性を確保しております。 				

為替変動に関するリスク

リスクが顕在化する可能性の程度	中	顕在化の時期	随時	顕在化した場合の影響	大
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ●当社グループは旅行商品の中でも海外からのインバウンド旅行の取扱いを主力事業としており、一部の旅行代金の決済に際し外貨建の取引を行っていることから、為替変動リスクに晒されております。 ●当社グループの連結財務諸表作成にあたっては、在外連結子会社の財務諸表を円貨換算しており、為替変動により期間損益の円貨換算額が増減するリスクが存在します。これらの為替変動リスクは、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。 				
対応	<ul style="list-style-type: none"> ●想定レートの管理強化やデリバティブ取引等により為替リスクをヘッジすること、また、インバウンド旅行以外の国内旅行商品やアウトバウンド旅行の取引を拡大し、インバウンド旅行による為替変動リスクの影響を最小限に抑えることで対応してまいります。 				

Disclaimer 免責事項

- 本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」（forward-looking statements）を含みます。
- これらは、現在における見込み、予測及びリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。
- それらリスクや不確実性には、国内外の経済情勢や当社の関連する業界動向等が含まれますがこれらに限られるものではなく、また、事業環境及び市場動向の分析等による競争力の維持・強化に努めておりますが、上記リスクや不確実性を排除するものではありません。

【本資料の開示について】

「事業計画及び成長可能性に関する事項」の更新は、今後、本決算発表後に開示を行う予定です。次回の更新は、2027年2月の開示を予定しております。

【お問い合わせ先】

株式会社HANATOUR JAPAN

経営管理部

TEL 03-6629-4755

ホームページ <https://www.hanatourjapan.jp/>