



2025年12月期  
—決算及び中期経営計画説明会資料—

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 Executive Summary

---

## 02 2025年12月期 決算概要

---

## 03 2026年度-2028年度 中期経営計画

---

## 04 APPENDIX

---

### 【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 | Executive Summary

02 2025年12月期 決算概要

03 2026年度-2028年度 中期経営計画

04 APPENDIX

# Executive Summary 実績サマリー

## 中計策定

### — 中期経営計画 初発表 —

- ・旅行業界を取り巻く環境
  - ⇒ 地政学・カントリーリスクの高まりや需要構造の変化により不確実性が増大
- ・中計策定の背景
  - ⇒ 当社の持続的成長に向け、成長領域の明確化及び資本効率を意識した経営が必要
  - ⇒ 今後3か年の経営方針・数値目標を明確化するため、中期経営計画を策定

3事業の連携を、システム開発を通じて高度化

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

## 業績

- ・ FY25 7.8%増収 営業利益15.3%増の1,998百万円 経常利益18.0%増の1,939百万円 過去最高益を達成  
Tマークシティホテル札幌 解体関連費389M特別損失へ計上により当期純利益14.9%減の1,385百万円
- ・ 旅行事業 前年同期比 2.7%減収 2.9%減益（取扱高：9.1%増）
- ・ バス事業 前年同期比 2.6%増収 10.4%増益 過去最高益
- ・ ホテル事業 前年同期比 16.6%増収 62.0%増益 過去最高益
- ・ 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

## 外部環境

インバウンド市場 過去最多の年間4,200万人突破

2025年計 訪日外客数

42,683,600人 ⇒ 前年比 15.8%増

アジア圏：13.8%増 その他地域：23.1%増

全体では安定成長をみせたが

当社主力のアジア圏の一部で減少や成長の鈍化

韓国：7.3%増 台湾：11.9%増 香港：6.2%減

- ・ 韓国経済 GDP比率 2025年 前年比1.0%増  
回復傾向にあるが微増
- ・ アジア圏にて日本国内地震の風評 ⇒ 4Qに回復  
韓国、香港、台湾、中国を中心に訪日需要に影響  
⇒ 4Q チュソク（韓国旧盆）等の影響もあり前年を上回る需要回復
- ・ FY25 中国政府による日本への渡航自粛要請の影響は限定的  
⇒ 中国大手航空3社 10月まで無料キャンセル延長  
FY26 訪日外客数の成長に懸念

- 01 Executive Summary
- 02 | 2025年12月期 決算概要
- 03 2026年度-2028年度 中期経営計画
- 04 APPENDIX

# 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）、%

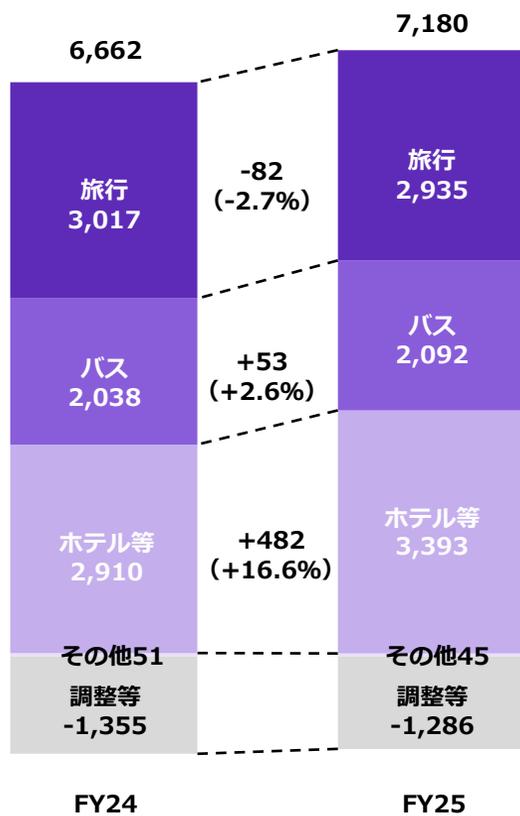
	2024/12	構成比	2025/12	前期比		構成比	2025/12 業績予想 (2025.12.16公表)	達成率
				増減	%			
売上高	6,662	100.0	7,180	517	7.8	100.0	7,200	99.7
売上原価	1,462	21.9	1,462	0	0.0	20.4	1,600	91.4
売上総利益	5,200	78.1	5,717	517	9.9	79.6	5,600	102.1
販管費	3,467	52.0	3,719	251	7.3	51.8	3,800	97.9
うち人件費	1,139	17.1	1,207	68	6.0	16.8	1,300	92.8
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					

# 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

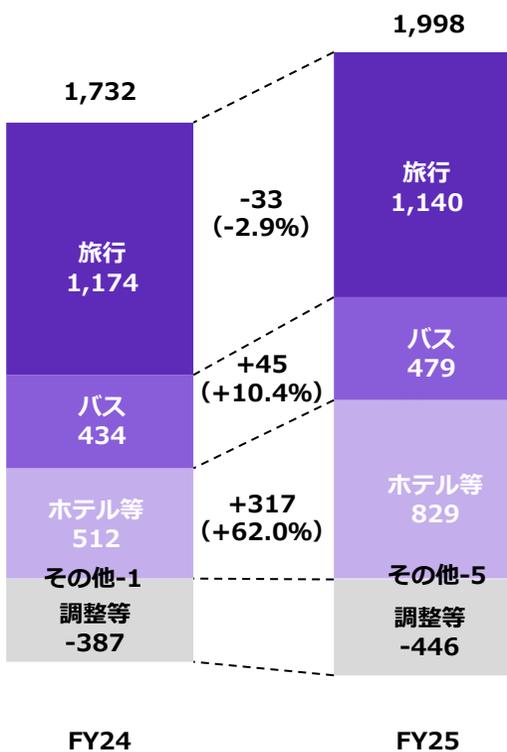
7,180百万円 (+7.8%)



### 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

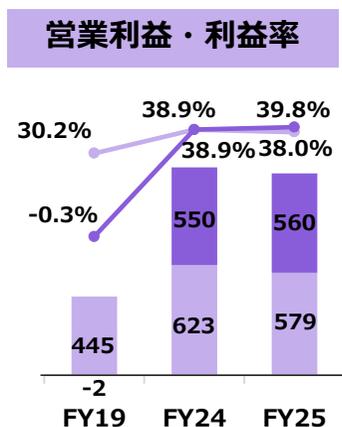
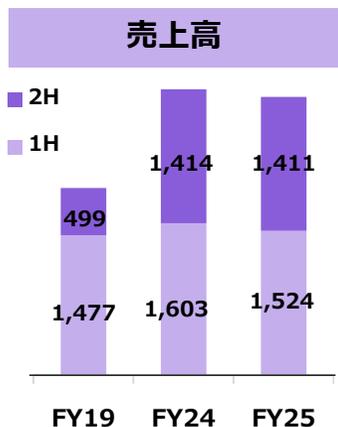
- ・Tマークシティホテル札幌、東京大森、札幌大通のADR (客室平均単価)、稼働率がともに前年を上回り、インバウンド、国内需要とともに堅調に推移。
- ・Tマークシティホテル金沢においては能登半島地震からの観光需要の回復の遅れから、上期伸び悩んだものの、下期は前年を超える成長を見せ、通年で増収増益。

#### 利益率

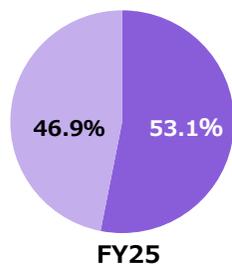
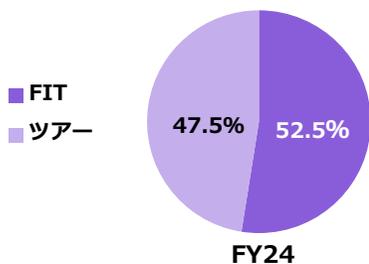
FY24 : 17.6%    FY25 : 24.5%

# Travel Business 旅行事業

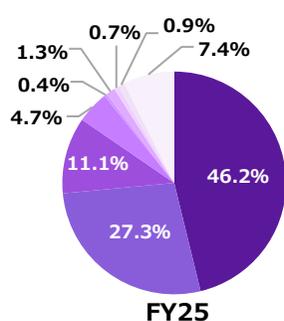
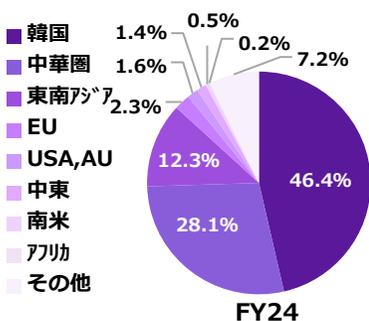
## 業績推移 単位：百万円



## 商品別取扱高構成比



## 地域別売上高構成比



※地域別売上高構成比は、団体パッケージとFITを合わせた構成比ですが、FITはOTA（オンライン旅行代理店）経由のBtoB展開しており、個人情報把握が難しいため、OTAから得られる情報から推計して集計しております。

## ポイント (FY24比)

### 市場環境

- 主力の韓国市場：3QまでFIT・団体ともに安価な傾向 ⇒ 4Q回復
- アジア圏における日本国内地震に関する風評  
訪日需要に影響  
団体ツアーのキャンセル ⇒ 航空便価格・ホテル単価の下落 ⇒ FITの価格低下へ ⇒ 4Q回復
- 中国から日本への渡航自粛要請  
⇒ 航空便減便 ⇒ 中国OTA経由の需要減少 ⇒ FY25影響は限定的

### 売上高

- 韓国団体ツアー：4Qは好調に推移したものの、経済低迷、風評影響により年齢層の高い団体ツアー需要が減少
- 韓国以外ツアー：営業活動強化により欧州の受注が増加し増収
- FIT：風評による販売価格の伸び悩み、日中問題による需要減少 ⇒ 韓国以外の団体ツアーは取扱高・売上高ともに前年を上回るも、FIT収益率低下、3Qまでの韓国団体ツアーの伸び悩みが旅行事業全体の減収要因に

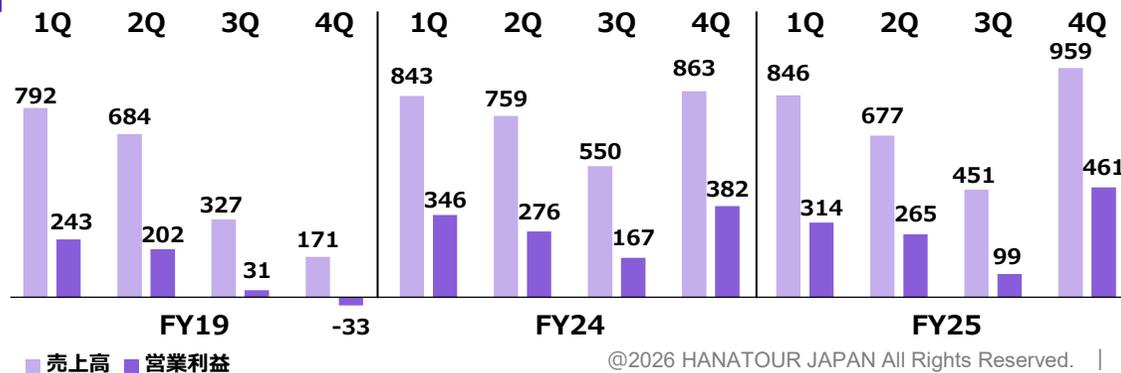
### 営業利益

- 人件費：ベースアップを実施したが人数減少から人件費全体は減少
- 経費：韓国向けのプロモーション強化による広告費の増加
- 販管費合計：増加

### 営業利益率

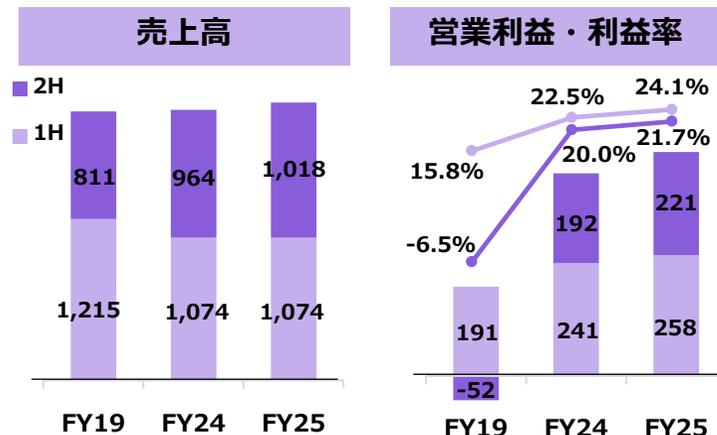
- FY24.1Q：41.1% 2Q：36.5% 3Q：30.5% 4Q：44.3%
- FY25.1Q：37.2% 2Q：39.1% 3Q：14.7% 4Q：48.1%

## 四半期別売上高・営業利益推移 単位：百万円

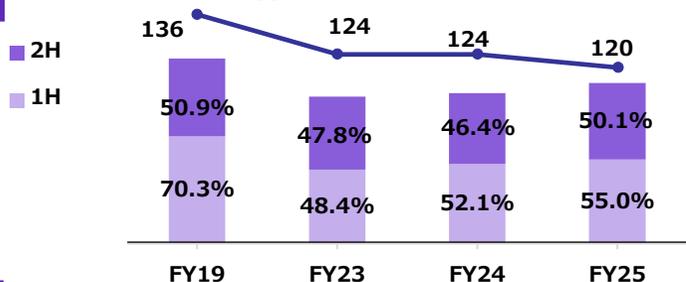


# Bus Business バス事業

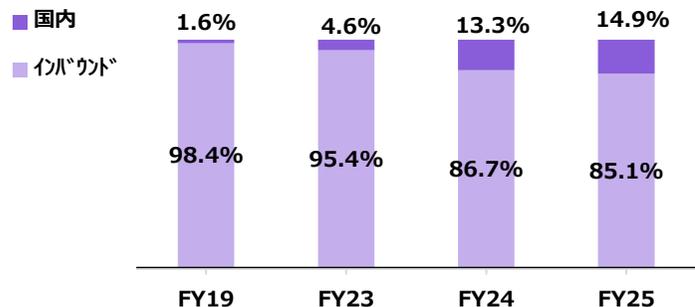
## 業績推移 単位：百万円



## 貸切バスの稼働率・台数 単位：台



## インバウンド・国内比率



## ポイント (FY24比)

### 市場環境

- ドライバー不足が継続
- アジア圏において日本国内の地震に関する風評の影響から一部で予約キャンセルや受注の伸び悩み
- 中国から日本への渡航自粛要請  
⇒ 中国団体メインのバス会社の単価下落 ⇒ 価格競争の激化

### 売上高

- インバウンド：旅行事業同様に風評、中国から日本への渡航自粛要請による影響から伸び悩み
- 国内需要：送迎の受注増を含む新規受注獲得による増収

### 営業利益

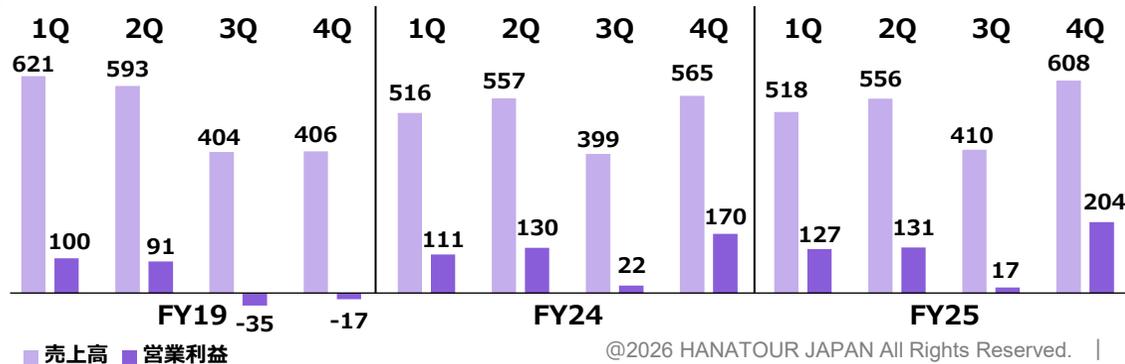
- 人件費：ドライバー含めベースアップを実施し増加
- 経費：外部への庸車の減少によりバス車両の運行を内製化したことによる外注費の減少  
：FY24でコロナ禍以降車両修繕が一巡したため修繕費の減少
- 稼働率の増加、コスト抑制により増益

### 営業利益率

- FY24.1Q：21.6% 2Q：23.4% 3Q：5.6% 4Q：30.1%
- FY25.1Q：24.5% 2Q：23.7% 3Q：3.1% 4Q：33.5%

※出典：日本バス協会にて掲載されている貸切バス業界の稼働率は、FY19は46%、FY23は44%、FY24以降は未発表

## 四半期別売上高・営業利益推移 単位：百万円



# Hotel Business ホテル等施設運営事業

## 運営ホテル 4ホテル

- ・Tマークシティホテル札幌
- ・Tマークシティホテル東京大森
- ・Tマークシティホテル札幌大通
- ・Tマークシティホテル金沢

## ポイント (FY24比)

### 市場環境

- 札幌：通年で国内外堅調な成長
- 東京大森：5月中旬以降、日本国内の地震に関する風評影響によりADRが伸び悩んだ
- 金沢：能登半島地震の復興遅延により金沢全体で観光需要の回復が遅延
- 中国政府、日本への渡航自粛要請 ⇒ 東京大森：中国団体の需要減少

### 売上高

レベニューマネジメント徹底によるマーケットのニーズを、的確にキャッチしたことによる増収

- 札幌、東京大森、札幌大通にて風評の影響がみられ、東京大森に関しては、風評に加え日中関係の影響により中国からの団体需要も減少したが、ADR・稼働率ともに増加し増収
- 金沢は、地域全体で国内需要の回復が遅延している状況から、ADRは減少したものの下期の稼働率は増加し増収

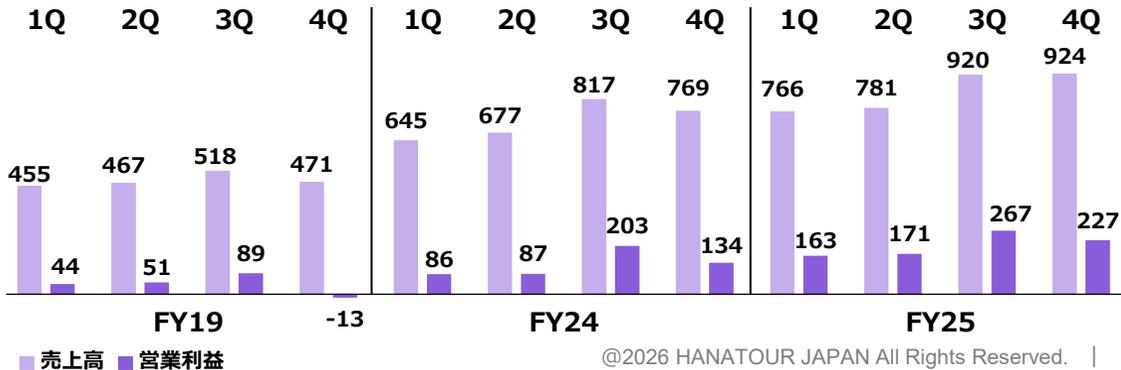
### 営業利益

- 従業員の増加、ベースアップにより人件費増加
- レベニューマネジメントの教育により各ホテル適正価格を維持しつつ、経費の節減を徹底 ⇒ 全ホテルで増益を達成

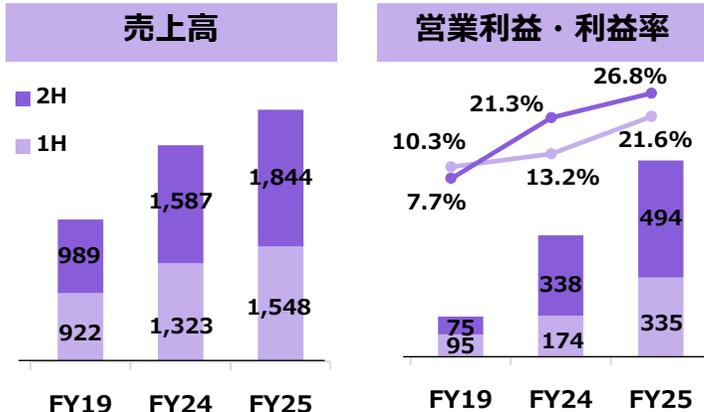
### 営業利益率

- FY24.1Q：13.4% 2Q：12.9% 3Q：24.9% 4Q：17.5%
- FY25.1Q：21.3% 2Q：22.0% 3Q：34.2% 4Q：24.6%

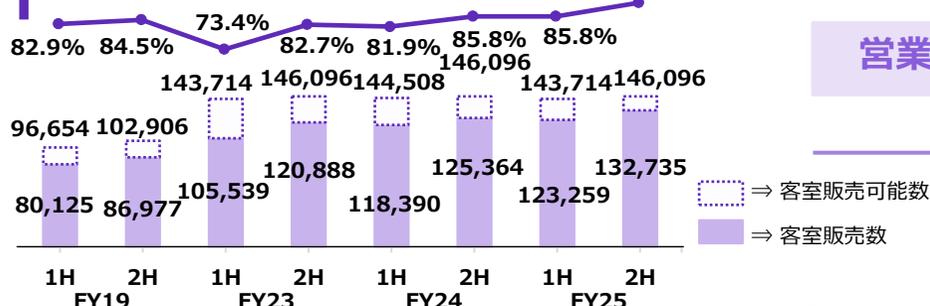
## 四半期別売上高・営業利益推移 単位：百万円



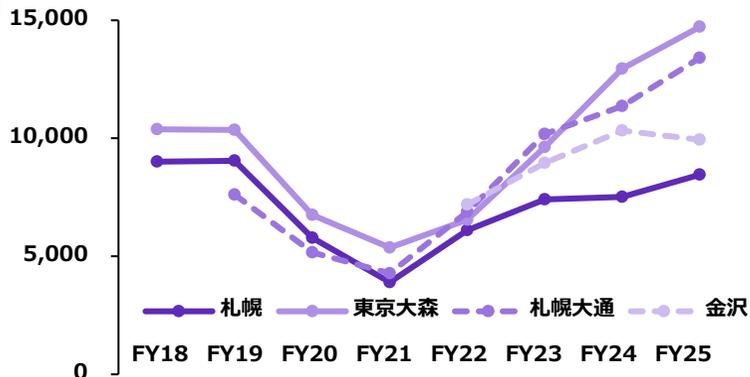
## 業績推移 単位：百万円



## 客室販売数・稼働率 単位：室



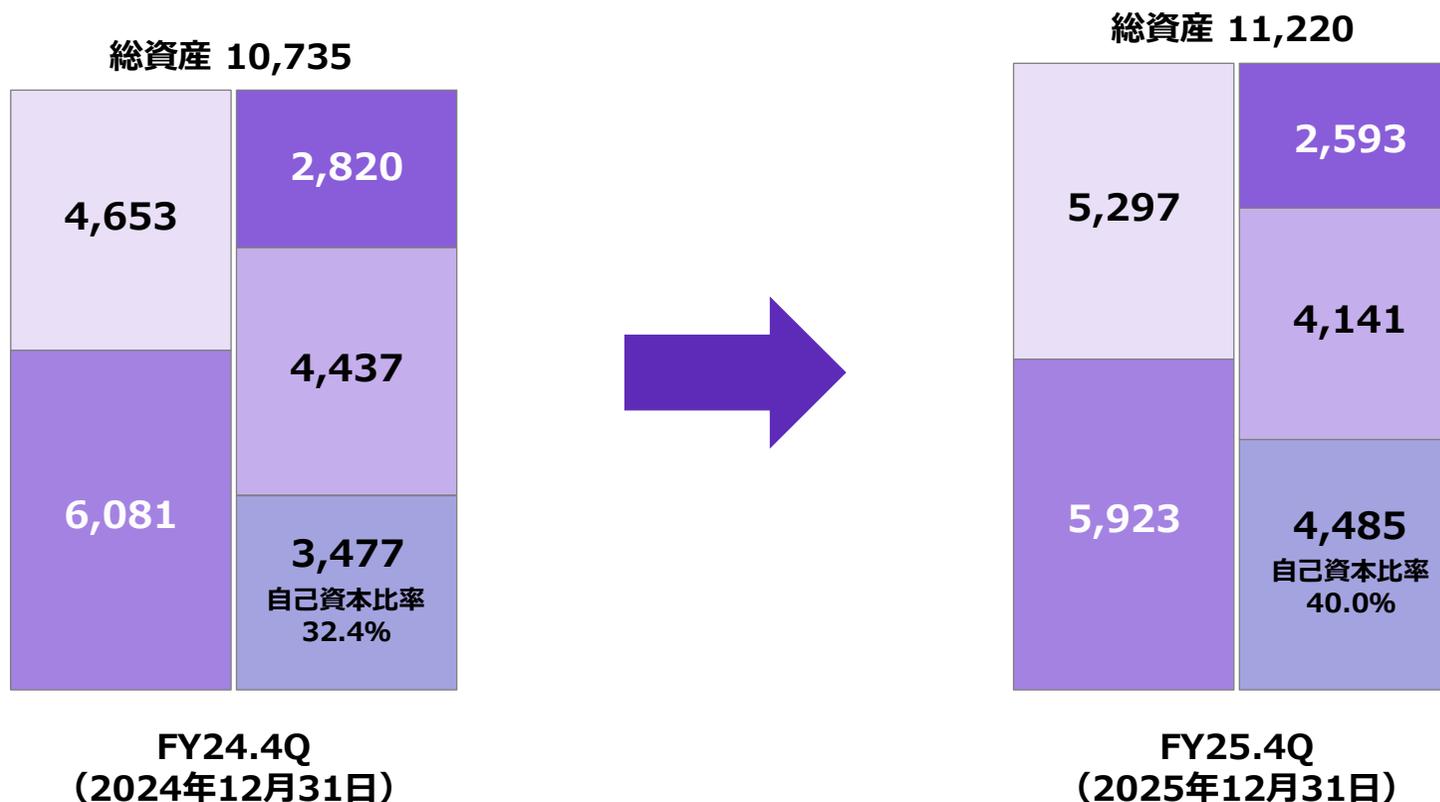
## ADR 単位：円



# Balance Sheet 2025年12月期 貸借対照表

- 流動資産：旅行事業の取扱高、バス、ホテル事業の売上高増加に伴う売掛金の増加
- 固定資産：バス車両の入れ替え（9台売却、8台購入）、償却による減少
- 流動負債：金利負担抑制のため短期借入金の早期弁済
- 固定負債：リース債務、長期借入金の返済による減少

流動資産
  固定資産
  流動負債
  固定負債
  純資産
 単位：百万円（百万円未満切捨て）

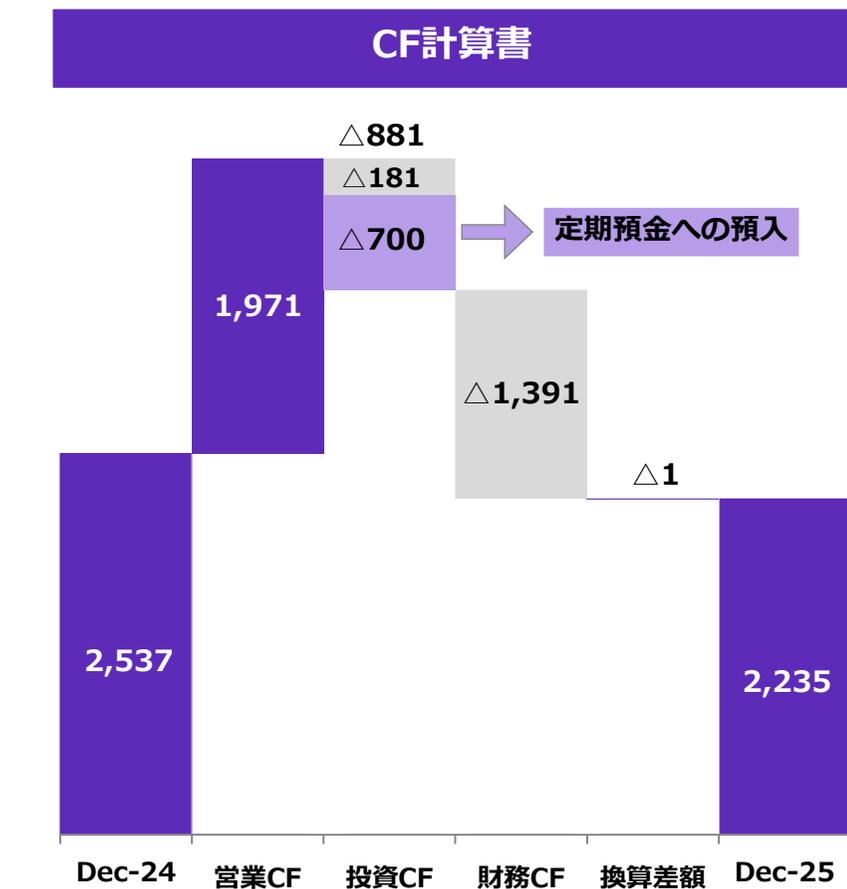


# Statement of Cash Flows 2025年12月期 CF計算書

FCF 増加 借入債務等の支払額（早期弁済 604百万円）、定期預金への預入700百万円

## CF計算書

単位：百万円（百万円未満切捨て）



△302

### 営業CF

1,971

- 営業利益 1,998 + 償却費 342 = 2,340
- 営業債務 減少 △66
- 営業債権 増加 △264

### 投資CF

△881

- 固定資産取得 △229 バス車両の入れ替え等による支出
- 定期預金への預入 △700 金利上昇を踏まえ預入
- 敷金保証金 △20

### 財務CF

△1,391

- 短・長期借入金 △771 返済 内) 早期弁済△604
- リース債務 △243 返済
- 配当金の支払 △376 支払 30円/株

# 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  
 2026年12月期は、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
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

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**

- 01 Executive Summary
- 02 2025年12月期 決算概要
- 03 | 2026年度-2028年度 中期経営計画
- 04 APPENDIX

# Medium-term Management Plan 中期経営計画策定にあたり

## — 中期経営計画 初発表 —

当社は『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』という使命のもと、事業の枠を超えた連携と革新を通じて企業としての存在価値を高め続けることを目指しています。

旅行業界を取り巻く環境は、地政学リスクやカントリーリスクの高まり、国際的な需要構造の変化など、かつてないスピードで変容しています。

こうした不確実性の高い経営環境の下では、従来の発想にとらわれない柔軟かつ迅速な経営判断が不可欠であり、当社としても中期的な成長戦略の再構築が求められています。

こうした中、当社はこの変化を成長の機会と捉え、本中期経営計画では、3つの事業の連携をシステム開発により高度化し、受注機会及び収益性の最大化を図ることで、持続的な企業価値の向上を実現する**旅行プラットフォーム企業**を目指してまいります。

変化を恐れず挑戦を続け、社員一人ひとりの情熱と挑戦心を原動力に、日本のインバウンド市場を牽引する企業へと進化していきます。

# Business Environment and Its Changes 事業環境とその変化

## 当社を取り巻く中長期的な事業環境とその変化 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 持続的な安定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

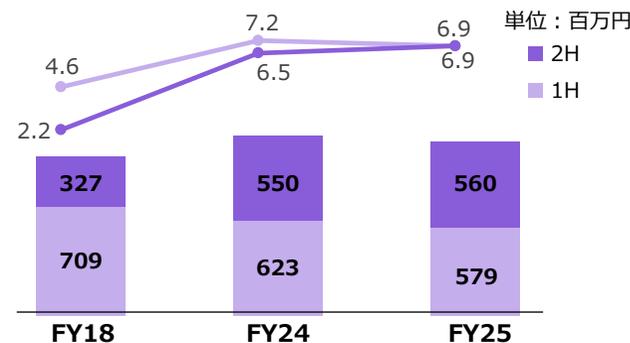
## 収益基盤の強化

### 収益性の向上

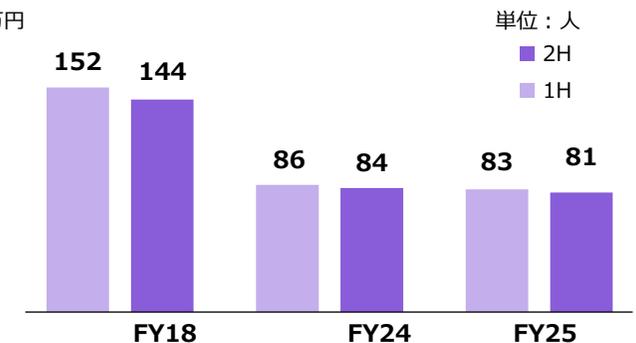
- ▶ 社内業務システムの高度化
  - ⇒ 追加開発による業務の効率化
  - ⇒ 人件費抑制
  - ⇒ 生産性向上

## 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

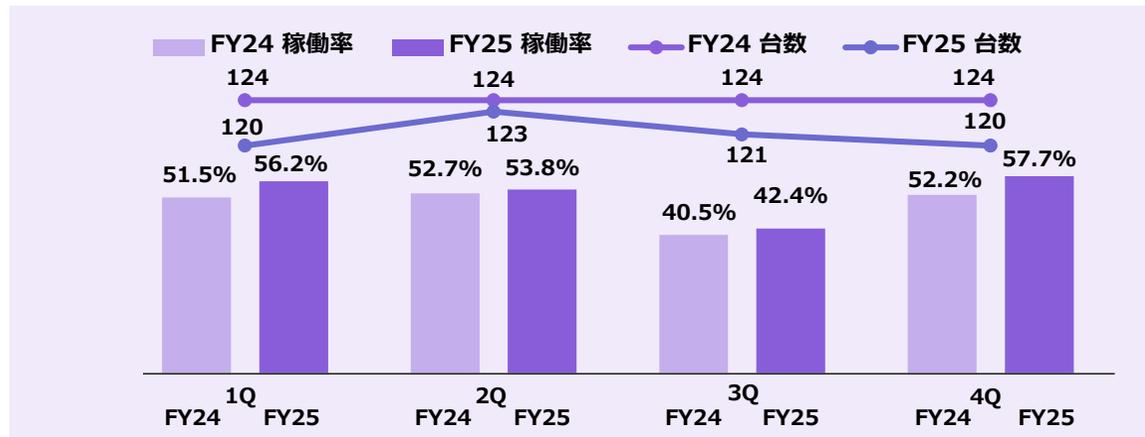
## 収益源の多様化

### 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

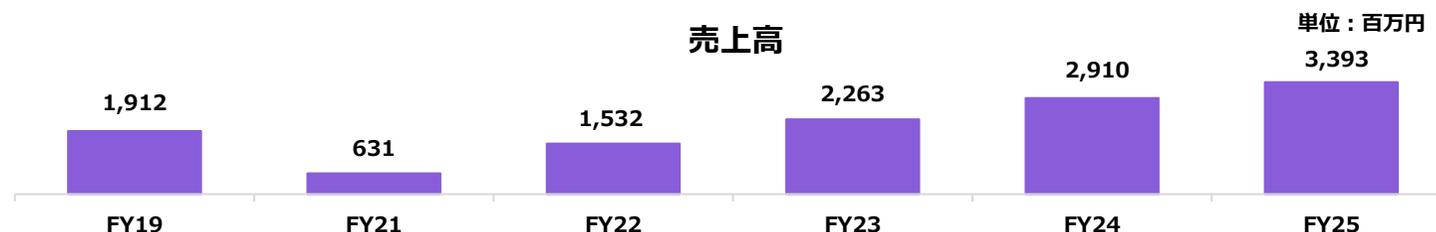


稼働率

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

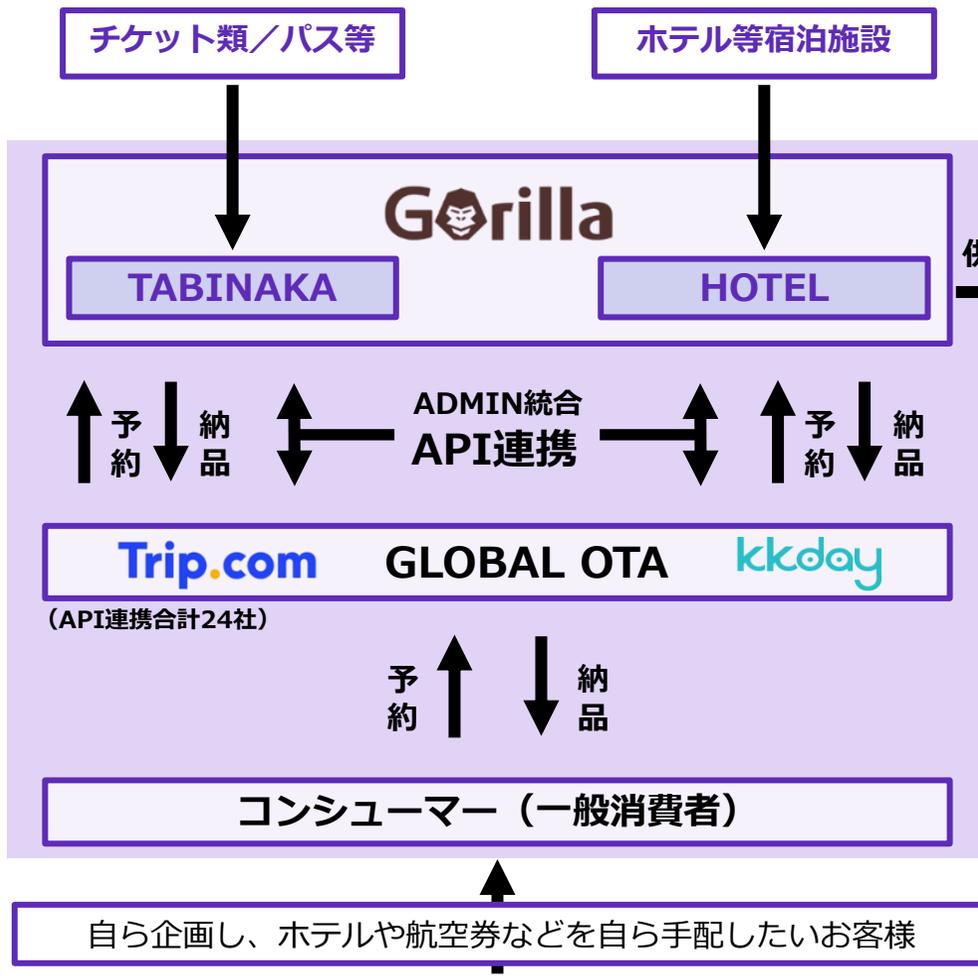
- ▶ 国内・インバウンド・FIT  
需要獲得に向けた取り組み  
⇒ 国内外旅行エージェント・OTAへの営業強化
- ▶ 新規ホテル開業の検討
- ▶ Tマークシティホテル札幌跡地の有効活用  
⇒ ホテル再開発計画を検討中

# Achieving Sustainable Growth through System Development

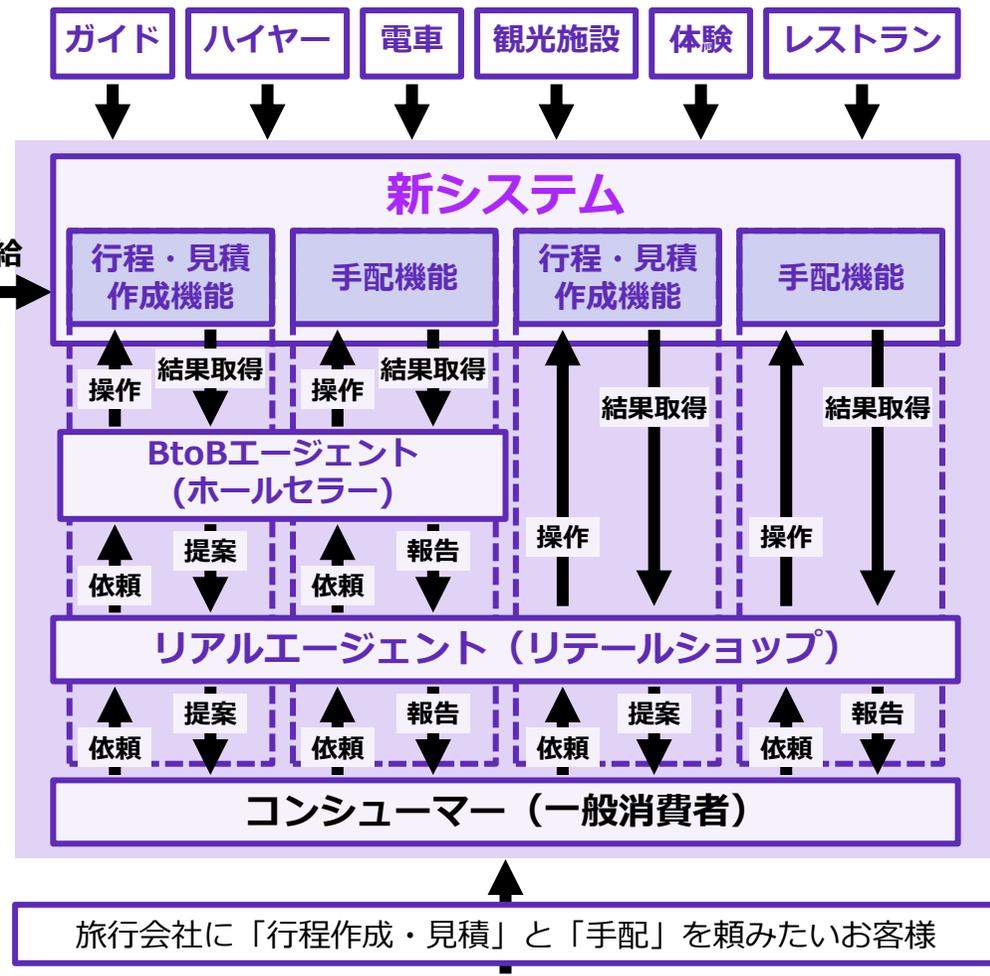
システム開発を通じた事業成長の実現

## 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"> <li>ホテル等宿泊施設の予約販売</li> <li>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</li> </ul>	<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><b>グループ全体に相乗効果</b></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"> <li>▶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</li> <li>▶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</li> </ul>	<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を充分に上回る水準の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

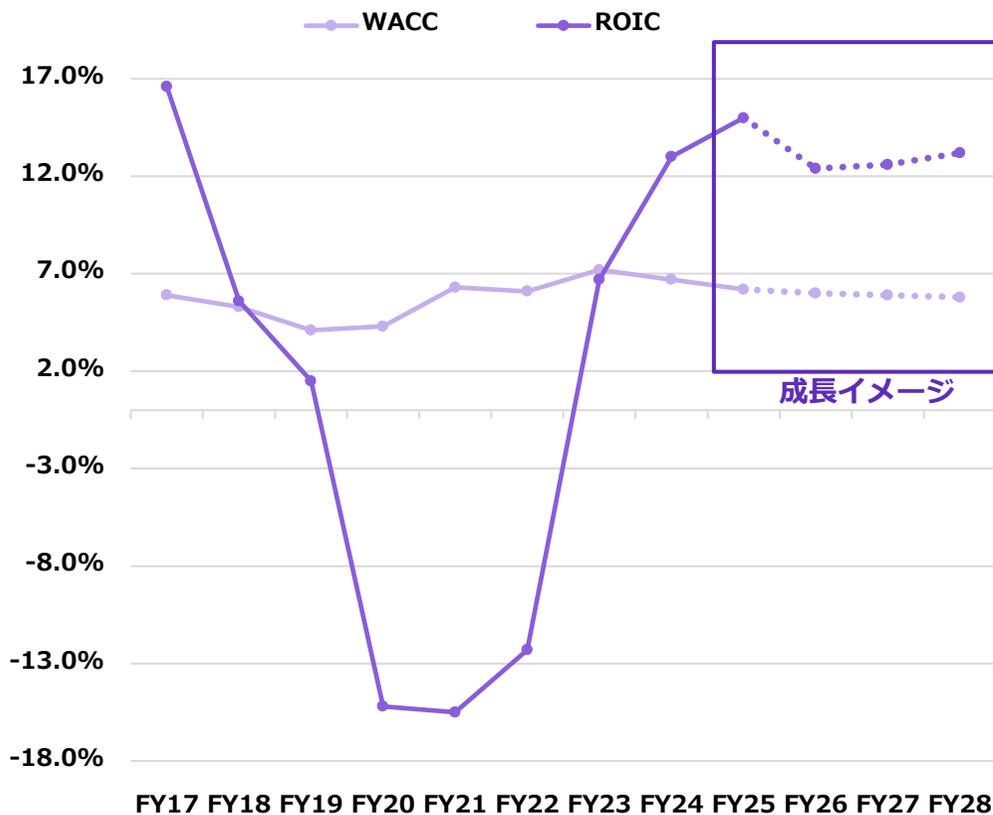
#### ROICの向上

- 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

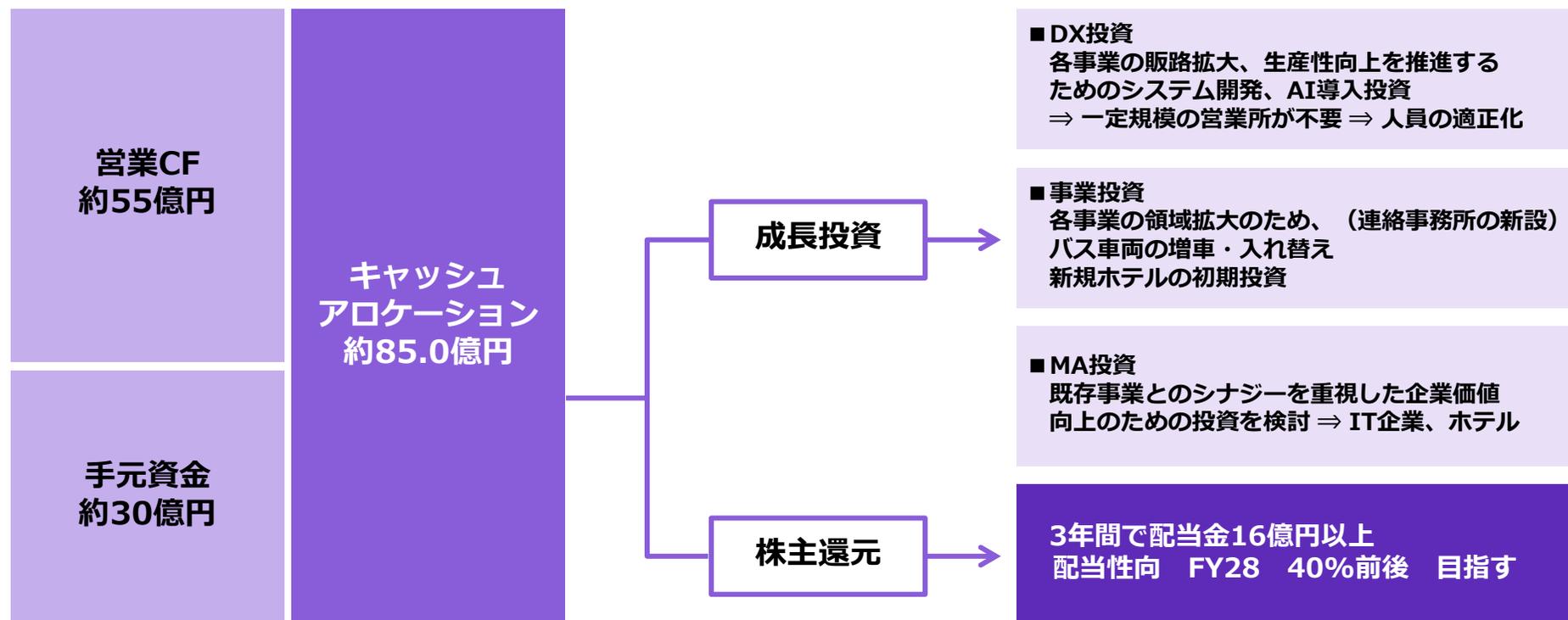
## 成長投資と株主還元へ

### ▶ 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**

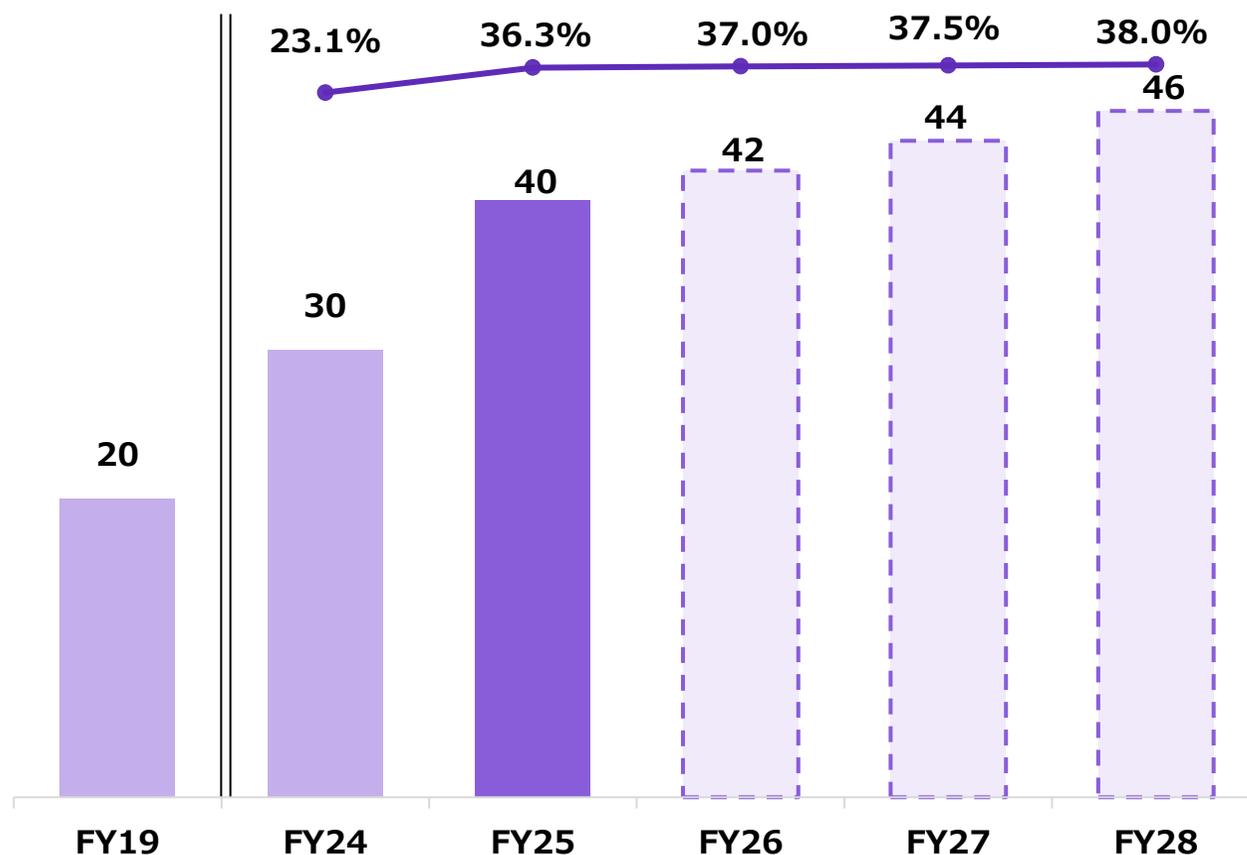


## Dividend Policy 配当方針

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

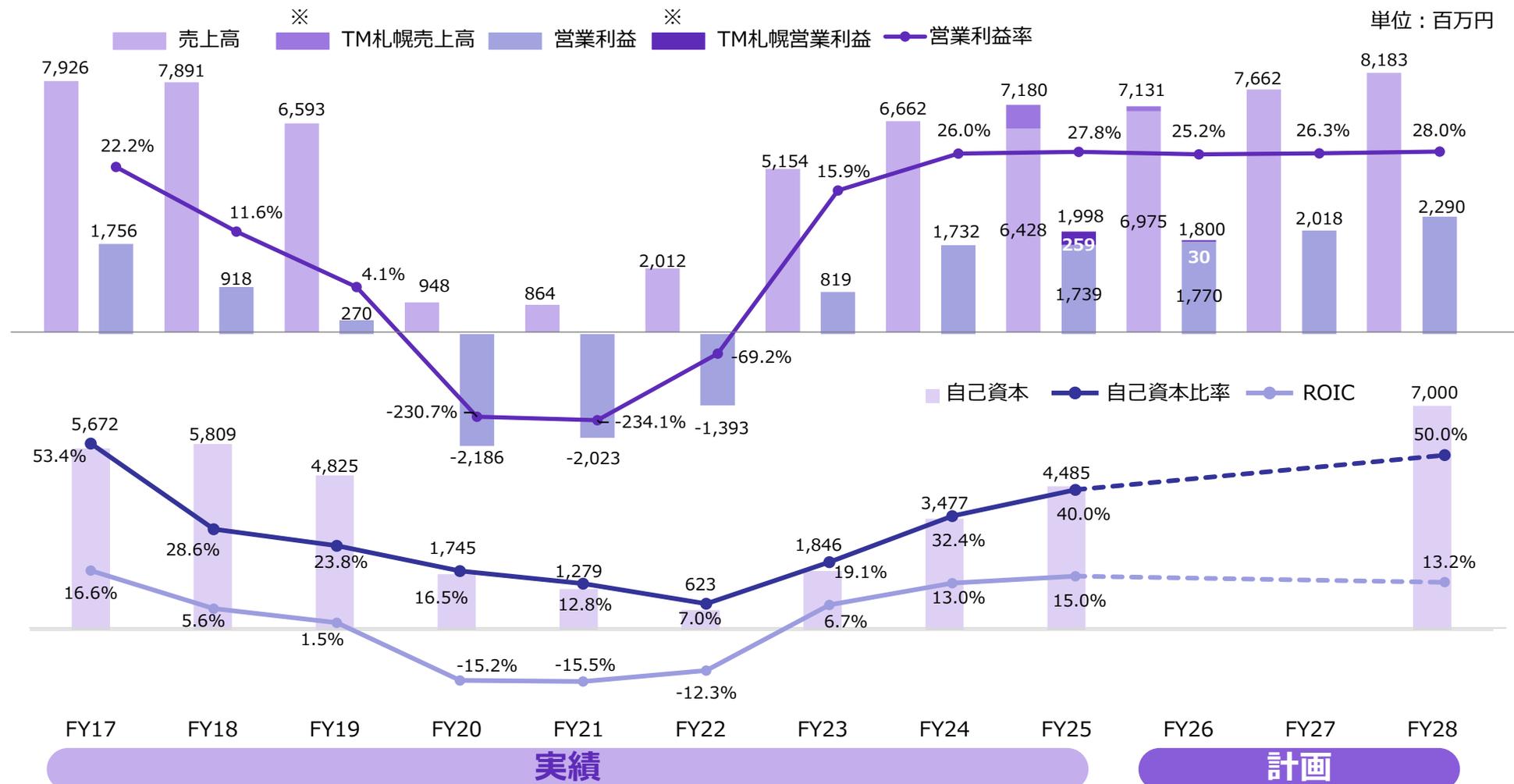
約13.2%

配当性向

40%前後

配当額

46円/株 以上



※TM札幌：Tマークシティホテル札幌

# 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 Executive Summary
- 02 2025年12月期 決算概要
- 03 2026年度-2028年度 中期経営計画
- 04 | APPENDIX

# 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

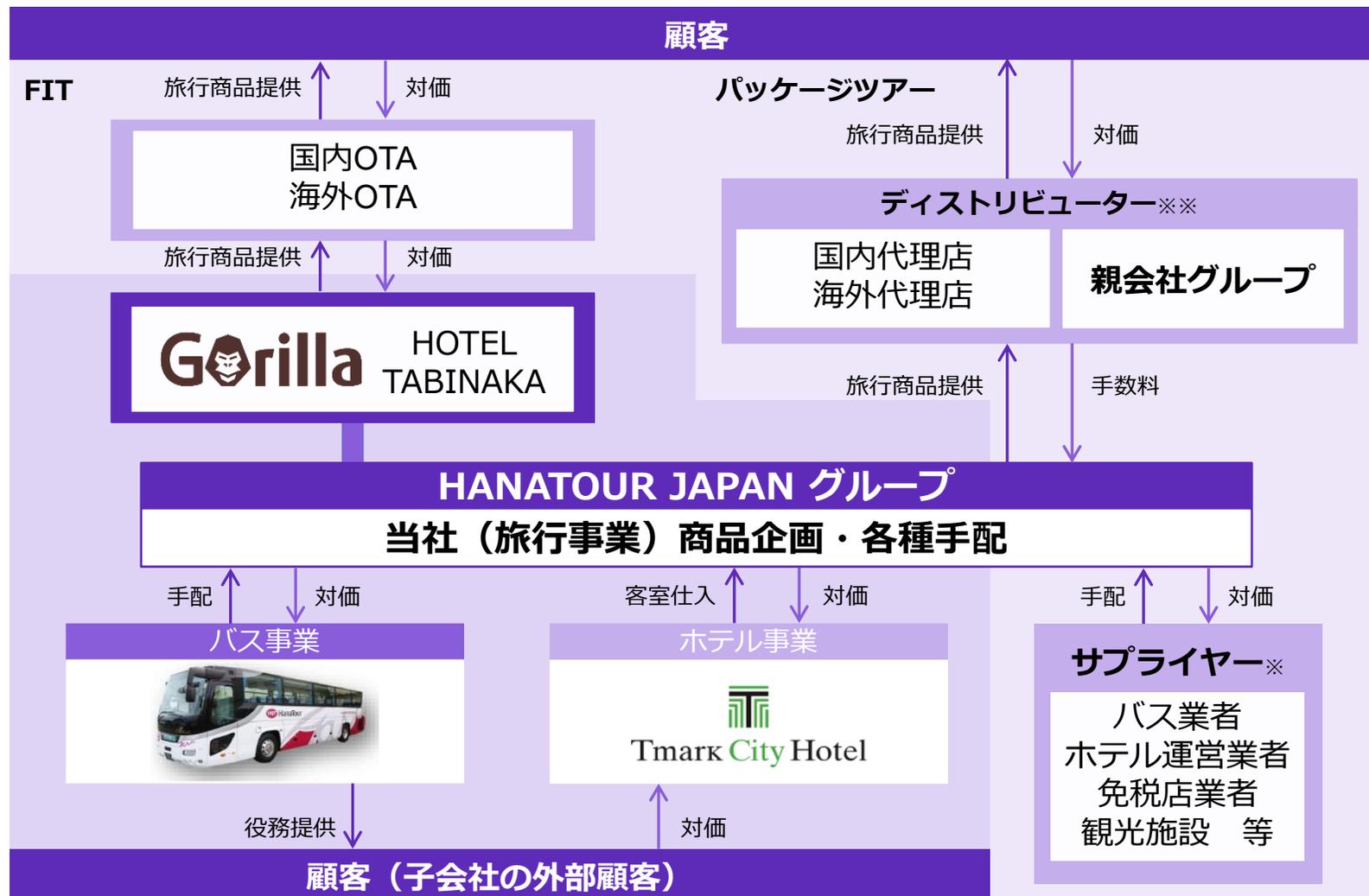
### 旅行事業

	(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

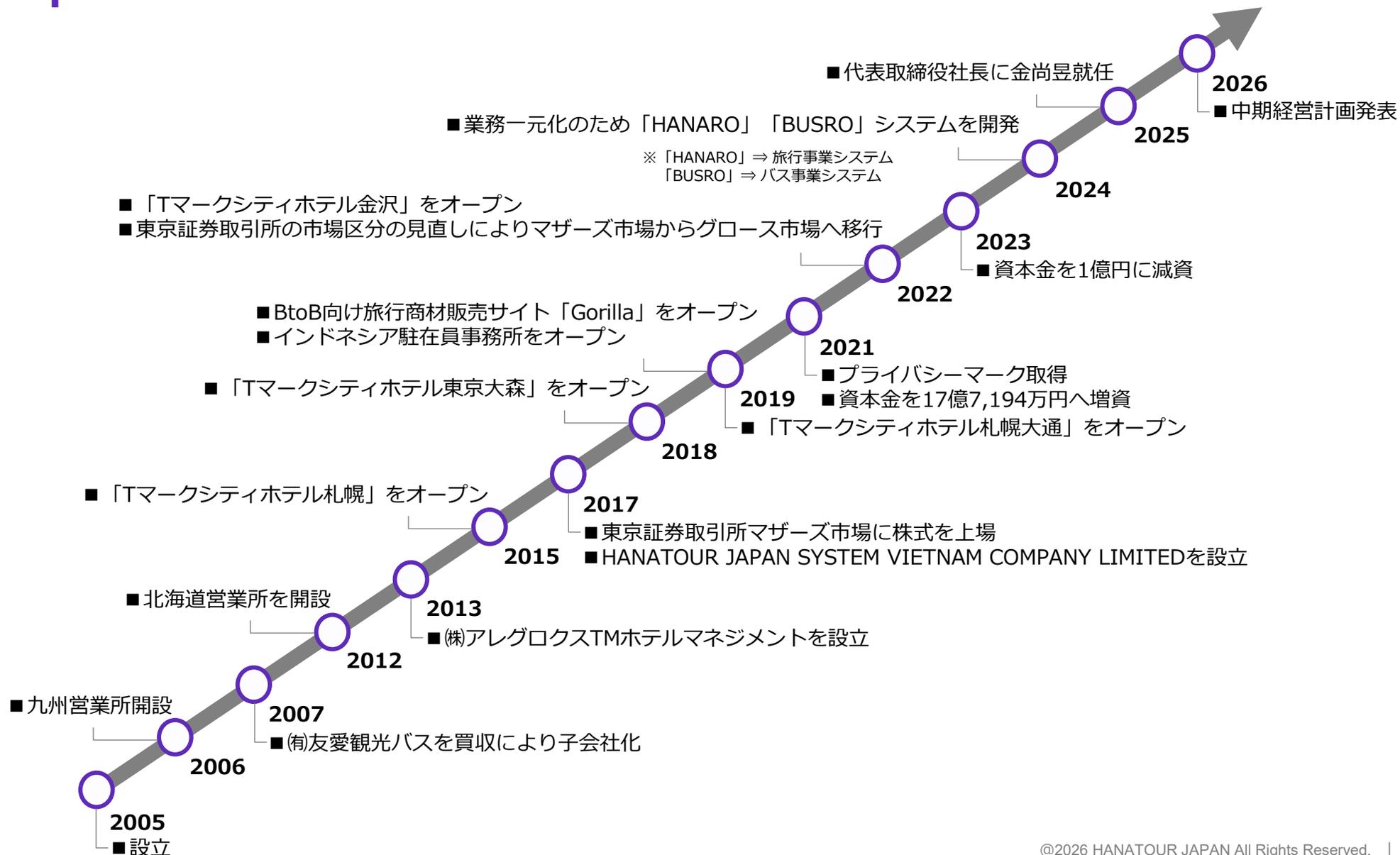


※サプライヤー : 運輸・宿泊・レストラン・土産物・観光施設等、旅行を構成するサービスの提供者

\*\*\*ディストリビューター : 海外旅行素材を旅行会社に卸売

# Company History 沿革

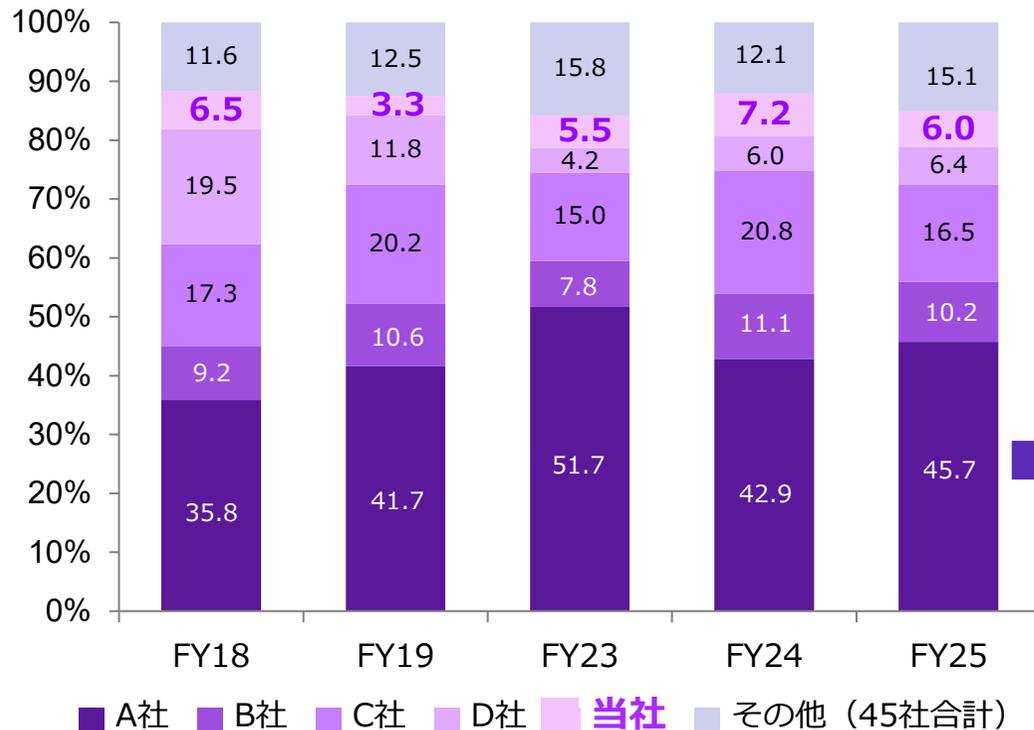
多拠点展開と独自システム開発による、革新的かつ柔軟な旅行サービスを提供



# 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。

# 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	○			○		
沖縄	熊本	○			○		
	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。

# Trends in Revenue and Profit 売上高 営業利益 推移

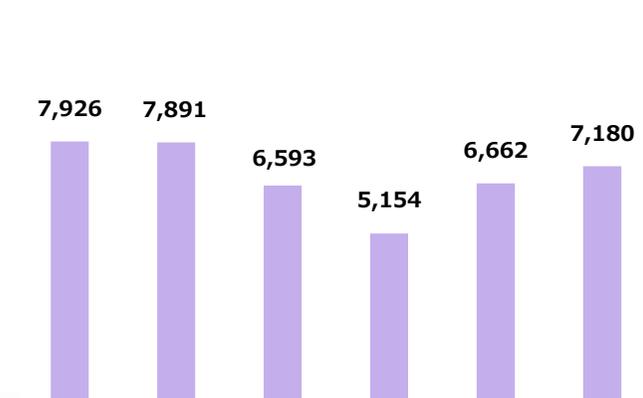
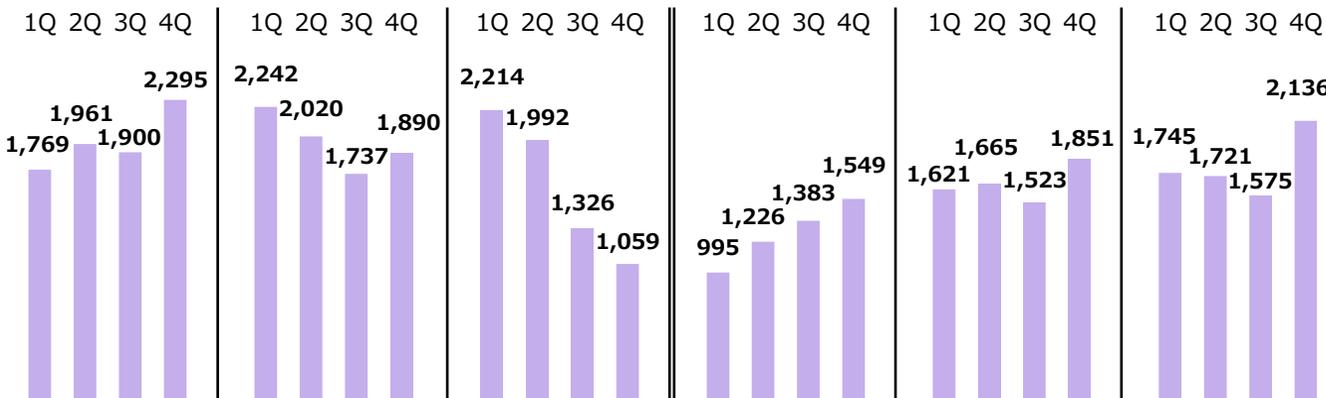
## 2025年12月期 第4四半期

### 四半期推移

### 売上高

### 年推移

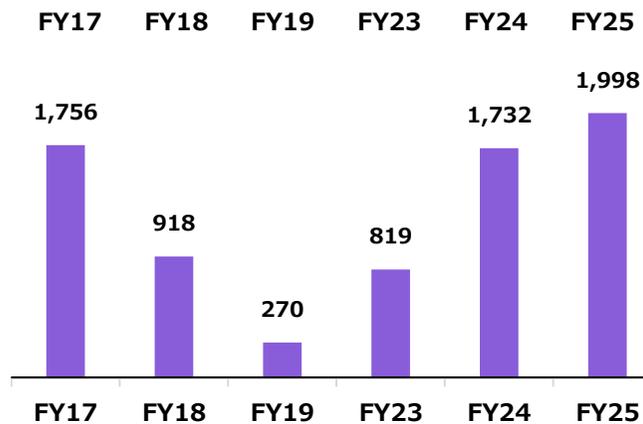
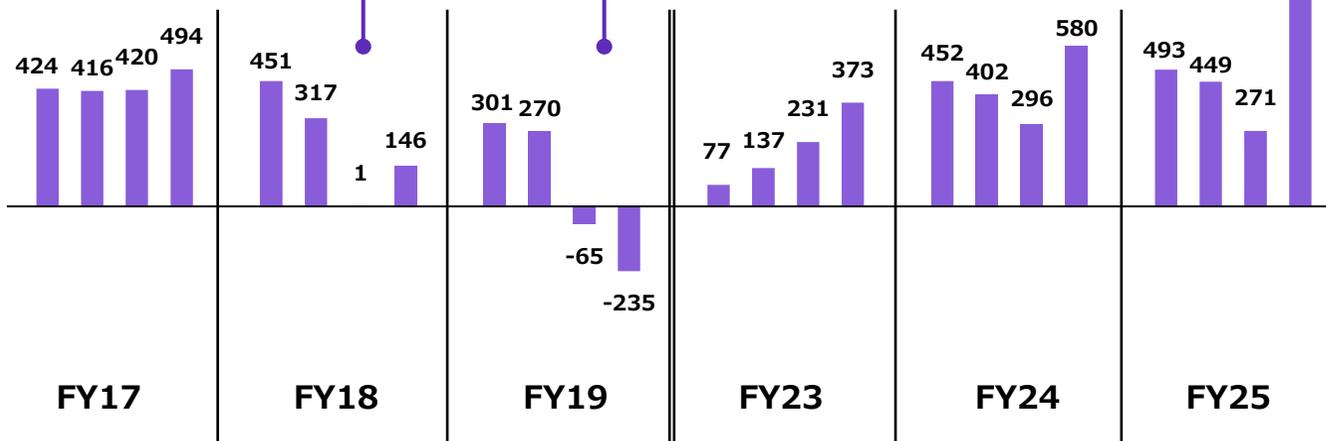
単位：百万円



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



# Quarterly Performance Trends 売上高 営業利益 四半期推移

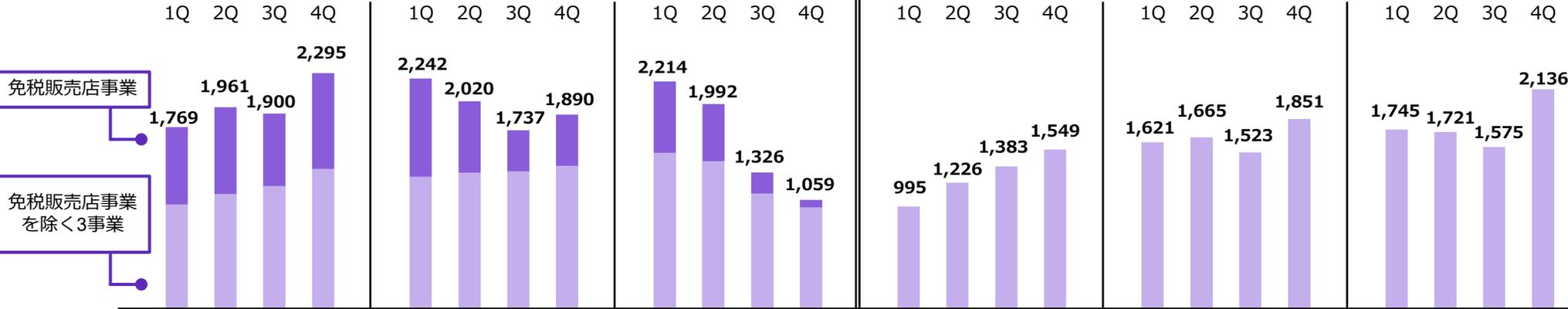
## 連結売上高 四半期推移

### 売上高

単位：百万円

旅行、バス、ホテル、免税販売店事業の4事業

免税販売店事業廃止 → 旅行、バス、ホテルの3事業

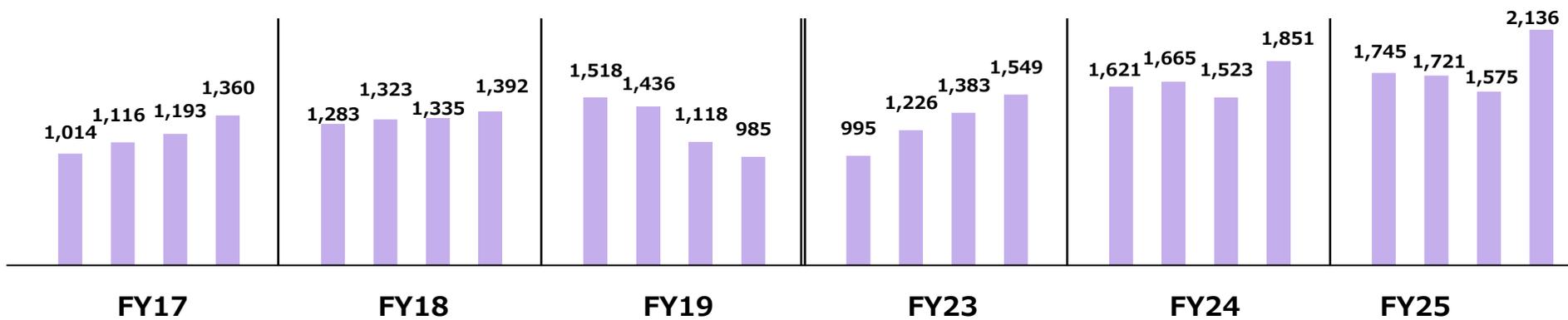


### 売上高

単位：百万円

免税販売店事業を除く

免税販売店事業を除く3事業の推移 → コロナ禍前を超える成長



# Quarterly Performance Trends 売上高 営業利益 四半期推移

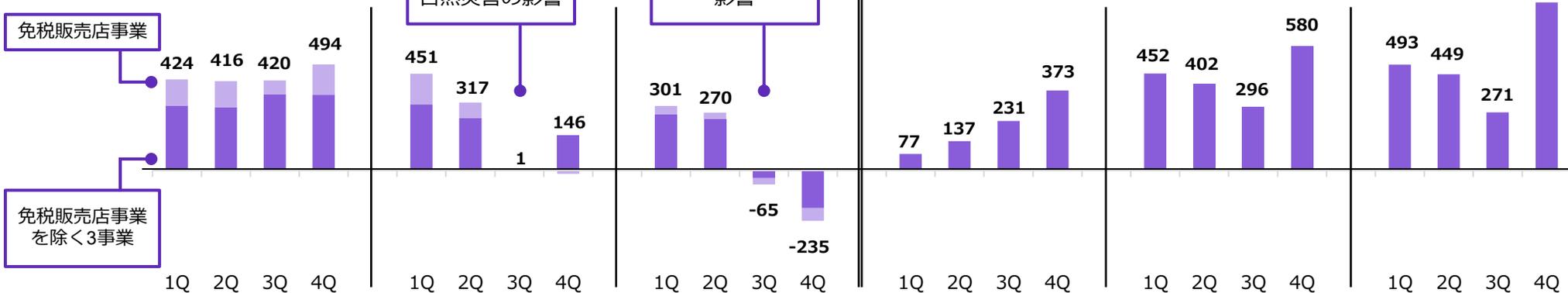
## 連結営業利益 四半期推移

旅行、バス、ホテル、免税販売店事業の4事業

免税販売店事業廃止 → 旅行、バス、ホテルの3事業

### 営業利益

単位：百万円

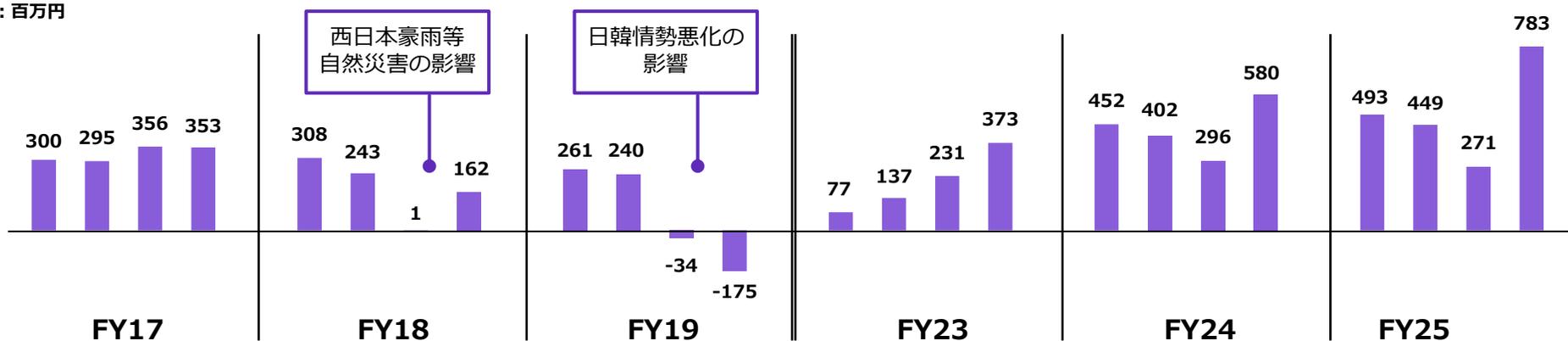


免税販売店事業を除く

### 営業利益

単位：百万円

免税販売店事業を除く3事業の推移 → コロナ禍前を超える成長



## Disclaimer 免責事項

- 本書には、当社に関連する見通し、将来に関する計画、経営目標などが記載されています。これらの将来の見通しに関する記述は、将来の事象や動向に関する現時点での仮定に基づくものであり、当該仮定が必ずしも正確であるという保証はありません。様々な要因により実際の業績が本書の記載と著しく異なる可能性があります。
- 別段の記載がない限り、本書に記載されている財務データは日本において一般に認められている会計原則に従って表示されています。
- 当社は、将来の事象などの発生にかかわらず、既に行っております今後の見通しに関する発表等につき、開示規則により求められる場合を除き、必ずしも修正するとは限りません。
- 当社以外の会社に関する情報は、一般に公知の情報に依拠しています。

### 【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/>