



ユニゾホールディングス株式会社

UNIZO Holdings Company, Limited

GLOBAL PROMINENCE 2019

～グローバルな成長・進化を目指す

第三次中期経営計画（2017年度～2019年度）



2017年4月28日
東証一部 3258

1. 第二次中期経営計画「NEW DIMENSION 2017」のレビュー.....	P2
2. 経済環境認識.....	P3
3. 「GLOBAL PROMINENCE 2019」で目指す姿.....	P4
4. 基本方針と戦略.....	P5
5. 数値目標.....	P6
6. 事業戦略.....	P7
7. 基盤強化.....	P15

1-1 第二次中期経営計画『NEW DIMENSION 2017』のレビュー

数値目標

主要な数値目標を1年前倒しでほぼ達成

(単位:億円)

	2016年度実績	第二次中期経営計画の数値目標※1		
		2015年度目標	2016年度目標	2017年度目標
売上高	389	307	348	398
営業利益	131	101	114	127
経常利益	98	81	91	101
当期純利益	62	50	56	62

※1 2015年3月13日公表

事業別の目標

不動産事業・ホテル事業ともに目標を1年前倒しでほぼ達成

	事業別目標	『NEW DIMENSION 2017』のレビュー
不動産事業	○保有・賃貸ビル100棟を目指す	○保有・賃貸ビル98棟※2
ホテル事業	【保有・運営ホテル】 ○20店舗・4,000室(稼働ベース) ○30店舗・6,000室(計画開発中案件含むベース)	○14店舗・3,035室(稼働ベース) ○30店舗・7,121室(計画開発中案件含むベース)

※2 2017年4月末(契約済み、取得予定を含む)

内外金融経済情勢

- 海外経済は総じて緩やかな成長が続くとみられるが、米国経済は新大統領の雇用増加策を背景に成長を加速させる公算
- 我が国経済は、財政・金融政策の支えもあって、オリンピック前年頃までは緩やかな回復基調を維持
- 不確実性の増大という点で、米国新政権の経済政策や欧州の政治不安には留意の要

事業環境

【国内オフィスビル】

- 良好な需給環境が続き、空室率は低水準で推移。賃料も緩やかな上昇基調を維持
- 不動産市況も、都心など一部では緩やかな回復を持続

【米国オフィスビル】

- 積極的雇用増加策を背景に、オフィス需要の増勢がやや強まり、賃料も堅調に推移
- 利上げペース次第であるが、市況の動向には留意の要

【ホテル】

- インバウンド需要の増加を背景に、ホテル新增設計画は増加傾向を強めている
- 日本人宿泊客の減少を主因に、需給は緩む方向にあり、客室単価はやや弱含みで推移

グローバルに成長・進化する企業を目指す

不動産事業とホテル事業の2本の柱で成長

2,000億円の新規投資※1

不動産事業
保有ビル**120**棟

ホテル事業
45棟・**10,000**室※2

3年後

資産規模**8,000**億円へ

	2019年度	2016年度比※3
売上高	669 億円	1.7 倍
営業利益	209 億円	1.5 倍
経常利益	125 億円	1.2 倍
当期純利益	82 億円	1.2 倍

※1 新規投資：設備投資－維持更新工事等

※2 計画開発中案件含む

※3 2016年度実績(比較情報)との対比

グローバルに成長・進化する企業を目指す

不動産事業とホテル事業の2本の柱で成長していく

<不動産事業>

- ・ お客様の多様なニーズに応える高品質な空間の提供
 - － 国内：東京都心での投資を引き続き推進
 - － 海外：ニューヨーク、ワシントンD.C.を基点に米国展開をさらに積極化

<ホテル事業>

- ・ 国内外のより広範なお客さまニーズに対応できるビジネスホテルを展望
 - － 既存の「ホテルユニゾ」「ユニゾイン」に加え、新ブランド「ユニゾインエクスプレス」を新たに展開
 - － 好立地での利便性と優れたサービスを国内外のお客さまに提供

資産規模8,000億円
 —3年間で国内外計2,000億円の新規投資※

3年後に、売上高は1.7倍の669億円、営業利益は1.5倍の209億円
 経常利益は1.2倍の125億円、当期純利益は1.2倍の82億円

【数値目標】

		(単位:億円)			
		2017年度 目標	2018年度 目標	2019年度 目標	2016年度実績 (比較情報) との対比
売上高	2016年度実績 (比較情報) 395	516	608	669	1.7倍
営業利益	138	166	190	209	1.5倍
経常利益	104	110	120	125	1.2倍
当期純利益	66	72	77	82	1.2倍

【前提条件】

- ①円金利 : 3年間横這い
- ②ドル金利 : 3年間で+1.0%
- ③為替レート : 3年間110円/ドルで横這い
- ④米国法人減税は織り込まず

※新規投資：設備投資－維持更新工事等

保有ビル120棟、新規投資※1,610億円

2019年度目標 売上高494億円、営業利益182億円

基本方針

- 国内
 - ・ 東京都心での優良収益物件投資を引続き推進
 - ・ 既存テナント営業、空室リーシング、経費削減による利益極大化を図り、継続的な収益成長を目指す
- 米国
 - ・ ニューヨーク、ワシントンD.C.を基点に米国展開をさらに積極化
 - ・ リーシング強化による早期の稼働上昇、実質賃料極大化及びコスト削減の徹底による収益向上
 - ・ ビル運営能力、新規投資ノウハウの向上
- 優良収益物件投資を推進し、120棟を目指す
 - ・ 3年間で国内外計1,610億円の新規投資※を計画

※新規投資：設備投資－維持更新工事等

数値目標

(単位：億円)

	2016年度実績 (比較情報)		2017年度 目標	2018年度 目標	2019年度 目標	2016年度実績 (比較情報)との対比
売上高	303	➔	411	461	494	+63%
営業利益	117		154	173	182	+55%

注)セグメント売上高、営業利益は、セグメント間の調整前の数値を記載しております。

優良収益物件投資

- 東京都心での優良収益物件投資を引続き推進

保有物件の利益極大化

【既存テナント営業】

- 退去防遏、お客さまニーズのタイムリーな捕捉による収益機会の獲得
- マーケット環境を見極めた上での賃料改定

【新規テナント営業】

- 空室を早期に解消し、空室率を限りなくゼロに
- 物件属性に応じた商業テナントの誘致

【効率化の推進】

- コスト削減を中心とする効率化の推進

優良収益物件投資

- ニューヨーク、ワシントンD.C.を基点に米国展開をさらに積極化

保有物件の利益極大化

【既存テナント営業】

- 交渉・期限対応の早期化により、リテンションに最注力
- 増減床ニーズの捕捉、早期対応

【新規テナント営業】

- 早期空室解消に最注力

6-2 ホテル事業部門(1) - 基本方針、数値目標

稼働・計画ベース45店舗・10,000室、稼働ベース30店舗・7,000室
新規投資※390億円

2019年度目標 売上高176億円、営業利益42億円

基本方針

- 2ブランドから3ブランド体制へ。各方面への3ブランド浸透
- 成長性の高いマーケットへの一層の注力
- 人件費等のコスト上昇を踏まえた継続的な経費削減
- 「おもてなし」研修を通じた従業員教育実施と現場への浸透
- 稼働・計画ベース45店舗・10,000室、稼働ベース30店舗・7,000室を目指す
・3年間で390億円の新規投資※を計画

※新規投資：設備投資－維持更新工事等

数値目標

	2016年度実績 (比較情報)	2017年度 目標	2018年度 目標	2019年度 目標	2016年度実績 (比較情報)との対比
売上高	94	107	149	176	+87%
営業利益	23	20	33	42	+76%

注) セグメント売上高、営業利益は、セグメント間の調整前の数値を記載しております。

ホテル事業における、新ブランドの展開

- 既存の「ホテルユニゾ」「ユニゾイン」に加え、新ブランド「**ユニゾインエクスプレス**」を新たに展開。
より広範なお客さまニーズに対応できるビジネスホテルを展望

新ブランド「**ユニゾインエクスプレス**」

- ホテルに求められる機能を厳選し、コストパフォーマンスにこだわった、エコノミーなビジネスホテル



「ホテルユニゾ」

- 利便性・機能性に加えて高水準の快適性を提供する、ハイグレードなビジネスホテル



「ユニゾイン」

- ホテルとしての快適性とコストパフォーマンスを両立させた、スタンダードなビジネスホテル



6.事業戦略

6-2 ホテル事業部門(3) - 当社ホテル一覧(リスト)



2ブランドから3ブランド体制へ拡大し、全国展開を加速

ホテルユニゾ

	ホテル名	所在	開業年月	客室数
1	ホテルユニゾ銀座一丁目	東京都中央区	2015年1月	305
2	ホテルユニゾ銀座七丁目	東京都中央区	2016年6月	224
3	ホテルユニゾ新橋	東京都港区	1978年10月 (2001年12月建替)	233
4	ホテルユニゾ渋谷	東京都渋谷区	2010年5月	186
5	ホテルユニゾ京都四条烏丸	京都市下京区	2014年10月	281
6	ホテルユニゾ大阪淀屋橋	大阪市中央区	2009年4月	333
7	ホテルユニゾ福岡天神	福岡市中央区	2007年10月	159
8	ホテルユニゾ大阪心斎橋	大阪市中央区	2017年度冬(予定) ^{※1}	186(予定) ^{※1}
9	ホテルユニゾ大阪梅田	大阪市北区	2018年春(予定) ^{※1}	220(予定) ^{※1}
10	(仮称)ホテルユニゾ福岡博多駅前	福岡市博多区	2018年秋(予定) ^{※1}	217(予定) ^{※1}
11	(仮称)ホテルユニゾ横浜駅西口	横浜市西区	2018年秋(予定) ^{※1}	156(予定) ^{※1}
12	(仮称)ホテルユニゾ名古屋駅前 ^{※2}	名古屋市中村区	2019年夏(予定) ^{※1}	203(予定) ^{※1}

: 計画開発中のホテル(2017年4月末現在)

※1 現時点での計画であり、今後変更される可能性があります

※2 契約済み、取得予定

ユニゾイン

	ホテル名	所在	開業年月	客室数
1	ユニゾイン札幌	札幌市中央区	2016年1月	224
2	ユニゾイン仙台	仙台市青葉区	1973年12月	250
3	ユニゾイン浅草	東京都台東区	1992年7月	121
4	ユニゾイン八丁堀	東京都中央区	2003年7月 2016年7月改称	148
5	ユニゾイン名古屋栄	名古屋市中区	2014年5月	252
6	ユニゾイン名古屋栄東	名古屋市中区	1983年2月	148
7	ユニゾイン広島	広島市中区	1985年9月	171
8	ユニゾイン京都河原町四条	京都市中京区	2017年7月(予定) ^{※1}	242(予定) ^{※1}
9	ユニゾイン神田駅西	東京都千代田区	2017年8月(予定) ^{※1}	219(予定) ^{※1}
10	ユニゾイン金沢百万石通り	金沢市尾山町	2017年秋(予定) ^{※1}	220(予定) ^{※1}
11	ユニゾイン神戸三宮	神戸市中央区	2017年度冬(予定) ^{※1}	199(予定) ^{※1}
12	ユニゾイン新大阪	大阪市淀川区	2018年春(予定) ^{※1}	225(予定) ^{※1}
13	(仮称)ユニゾイン大阪北浜	大阪市中央区	2019年秋(予定) ^{※1}	291(予定) ^{※1}

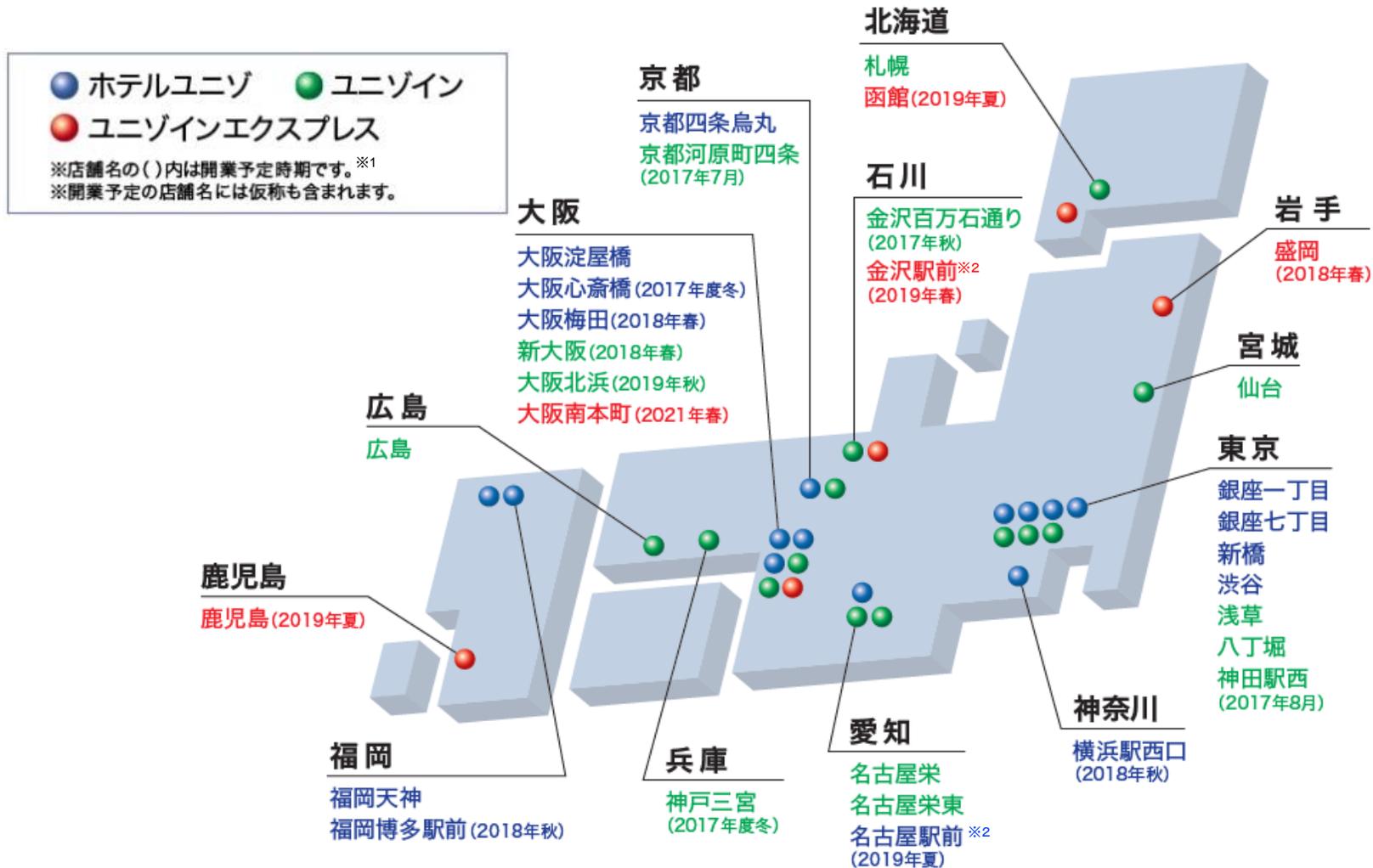
: 計画開発中のホテル(2017年4月末現在)

ユニゾインエクスプレス

	ホテル名	所在	開業年月	客室数
1	ユニゾインエクスプレス盛岡	盛岡市盛岡駅西通	2018年春(予定) ^{※1}	259(予定) ^{※1}
2	(仮称)ユニゾインエクスプレス金沢駅前 ^{※2}	金沢市堀川新町	2019年春(予定) ^{※1}	392(予定) ^{※1}
3	(仮称)ユニゾインエクスプレス函館	函館市若松町	2019年夏(予定) ^{※1}	277(予定) ^{※1}
4	(仮称)ユニゾインエクスプレス鹿児島	鹿児島市東千石町	2019年夏(予定) ^{※1}	293(予定) ^{※1}
5	(仮称)ユニゾインエクスプレス大阪南本町	大阪市中央区	2021年春(予定) ^{※1}	487(予定) ^{※1}

: 計画開発中のホテル(2017年4月末現在)

6-2 ホテル事業部門(3) — 当社ホテル一覧(地図)



※1 現時点での計画であり、今後変更される可能性があります
 ※2 契約済み、取得予定

成長性の高いマーケットへの一層の注力

- 訪日外国人の取込ルート拡大
- オフィステナント等への法人営業の拡大
- スマホ利用拡大による自社HPの拡販

各方面への3ブランド浸透と人材養成

- 各種媒体を通じた3ブランドの訴求
- ホスピタリティを重視した研修プログラムの実践
- 語学研修の拡充

新店開発の継続的推進

- 未進出都市への出店、既進出都市での複数店舗化の積極化
- 新規開業店の地域特性に応じた要員採用・研修の実施
- 新規開業店の早期稼働向上に向けた営業・広告活動の展開

ユニゾグループの成長・進化を支える人材確保と育成

- 新卒採用を継続し、業容拡大を支える優秀な人材の確保に注力
- 専門能力・競争力を有する外部人材の登用も機動的に実施
- グローバル展開を支える人材強化・育成

リスク管理体制の一層の強化

ユニゾグループの一層の認知度向上

本資料の取り扱いについて

本書には、当社及び当社グループに関連する見通し、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。

本書は、いかなる有価証券の取得の申込みの勧誘、売付けの申込み又は買付けの申込みの勧誘（以下「勧誘行為」という。）を構成するものでも、勧誘行為を行うためのものでもなく、いかなる契約、義務の根拠となり得るものでもありません。