



藤田観光株式会社
2021年12月期 第3四半期
決算説明資料

2021年11月9日
藤田観光株式会社
(証券コード：9722)

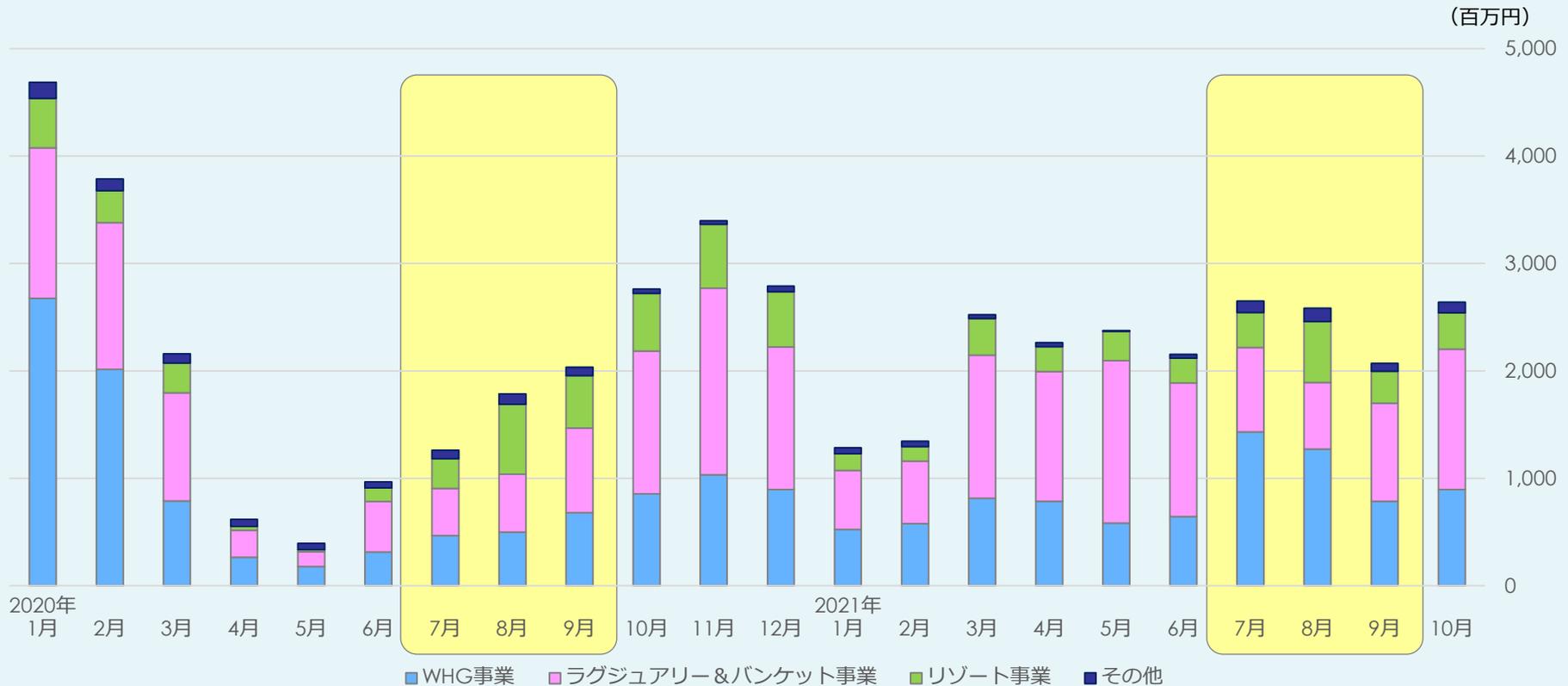
損益計算書

- ▶ 前年比15億円の増収、コスト削減が順調に進捗し実質の前年比では**営業赤字を58億円縮小**
- ▶ 3Q（7～9月）は緊急事態宣言下においても、前年比**22億円の増収**

※参考前年比：2020年2Qにおいて営業休止中の固定費2,289百万円を特別損失に振り替えているため、振り替え前の実績と比較

(百万円)	2020年 3Q累計 実績	2021年 3Q累計 実績	前年比	参考前年比※	主な増減要因
売上高	17,699	19,221	1,521	1,521	
WHG事業	7,650	7,214	▲435	▲435	1～3月 ▲5,501 4～6月 +4,815 7～9月 +2,208
ラグジュアリー-&バンケット事業	5,827	8,176	2,349	2,349	
リゾート事業	2,589	2,523	▲65	▲65	
その他	1,632	1,306	▲326	▲326	
営業利益	▲16,725	▲13,170	3,555	5,844	
WHG事業	▲10,468	▲9,680	787	2,028	
ラグジュアリー-&バンケット事業	▲4,502	▲2,089	2,413	3,032	
リゾート事業	▲879	▲937	▲58	338	
その他	▲875	▲463	412	445	
EBITDA（営業利益+減価償却費）	▲13,464	▲10,153	3,310	5,269	
経常利益	▲16,823	▲13,804	3,019	5,308	
特別利益	2,735	36,712	33,976	33,976	固定資産売却益等
特別損失	3,228	3,161	▲67	2,222	撤退による減損損失等
税金費用等	▲164	1,390	1,555	1,555	
親会社株主に帰属する当期純利益	▲17,151	18,355	35,507	35,507	

売上高推移



4～5月
第1回
緊急事態宣言

1～3月
第2回
緊急事態宣言

4～6月
第3回
緊急事態宣言

7～9月
第4回
緊急事態宣言

7月～12月
Go Toキャンペーン
(10月から東京追加)

7月～9月
東京2020

▶コスト削減が進捗→収益構造改善

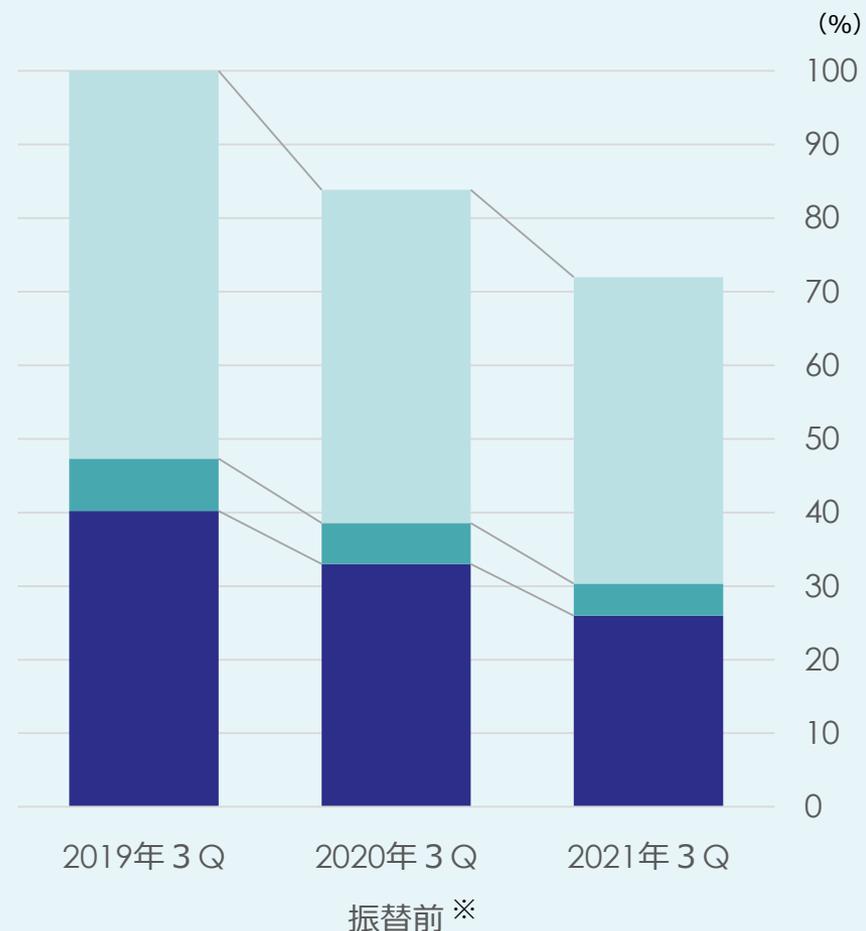
2021年3Q累計 営業固定費
2019年同期比で**72%まで低減**

2021年3Q累計 固定人件費
2019年同期比で**64%まで低減**

<主なコスト削減策>

- ・ 早期希望退職の実施
- ・ 役員報酬、従業員給与・賞与の減額
- ・ 外部委託費の内製化
- ・ 賃料交渉 など

営業固定費 (2019年3Q累計比)



■ 固定人件費 ■ 業務委託費 ■ その他営業固定費

※
2020年2Qは営業休止中の固定費2,289百万円を特別損失に振り替えているため、振り替え前の実績と比較

- 無観客ながらも、東京2020関連利用取込もあり都内事業所の稼働率・ADRが2020年比向上
- ▲ 地方事業所は稼働率が2020年比で向上するも、ADRは伸びず

3Q (7~9月)	2020年比		2019年比	
	ADR	稼働率	ADR	稼働率
合計	+28.3%	+22.1pt	▲27.0%	▲44.6pt
東京	+69.7%	+32.9pt	▲23.7%	▲44.5pt
東京以外	▲3.3%	+10.2pt	▲35.2%	▲45.1pt

新規開業

ホテルタビノス京都

- ・7月30日開業
- ・客室数190室
- ・専用アプリを利用した事前チェックインサービスを導入
- ・「鳥獣戯画」など日本文化をモチーフにしたデザイン

ホテルグレイスリー台北

- ・9月14日開業
- ・客室数248室
- ・日本企業のオフィスや商業施設に近接した立地
- ・台湾内でのブランド認知度向上のため、企業とのコラボレーションルームを提供



- 東京2020関連利用、「東京雲海」効果で稼働率・ADRともに2020年比向上
- 婚礼実施件数が増加、婚礼部門2020年比増収（2020年からの延期含む）
- ▲ 平日稼働率の低迷が続く
- ▲ 法人宴会は低迷継続、接待需要の回復は緩やか

ホテル椿山荘東京 部門別売上高

3Q（7～9月）

2020年比		2019年比	
ADR	稼働率	ADR	稼働率
+34.8%	+7.3pt	+47.9%	▲27.2pt

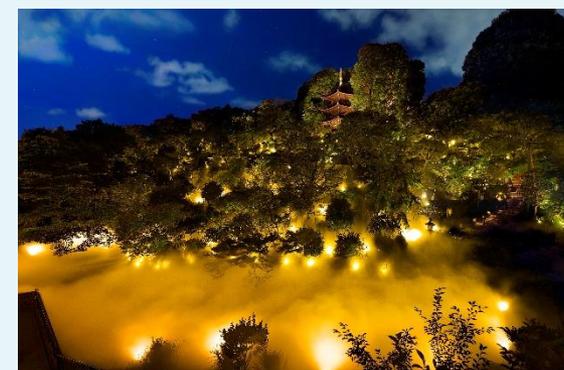
3Q
(7～9月)

	2020年比	2019年比
宿泊部門	+103.9%	▲9.0%
婚礼部門	+140.6%	▲39.7%
宴会部門	+23.2%	▲78.9%
料飲部門	▲6.2%	▲50.0%

■ マーケティング、ブランディング強化：コロナ後を見据えた付加価値向上への取り組みを実施

- 滞在付加価値向上
「東京雲海」PRが奏功しメディア露出増加
➡ADR向上に寄与

- 婚礼ブランド再構築
スタッフのトレーニング実施、料理・サービスの品質向上
➡口コミ評価、成約率、料理単価が向上



金木犀色の「香る、東京雲海」

● 感染者数増加の中でもシルバーウィーク、週末を中心に需要取込

3Q (7~9月)

※2020年はGo Toキャンペーン実施

2020年比		2019年比	
ADR	稼働率	ADR	稼働率
▲4.7%	▲21.5pt	▲3.6%	▲24.2pt

3Q (7~9月)

2020年比		2019年比	
入場人員	入場単価	入場人員	入場単価
+11.2%	▲7.1%	▲39.2%	▲2.3%



【箱根小涌園 天悠】
プライベートビアガーデン、
特製二段重弁当の
客室デリバリーなどの
巣ごもりプラン

【箱根小涌園ユネッサン】
メディア露出増加やSNS活用効果もあり堅調に推移

■ 事業強化：箱根小涌園（新ホテルおよびユネッサン）再開発に着手

【箱根ホテル小涌園】

- ・ 2023年7月開業（予定）
- ・ 150室
- ・ 投資額 約60億円
- ・ 中価格帯で幅広いニーズに対応



部門別売上高および主要事業所の営業指標

部門別売上高（1月～9月）

(百万円)

	部門	売上高実績	前年比
W H G	宿 泊	6,097	▲55
	そ の 他	1,117	▲380
ラグジュアリー&バンケット	宿 泊	1,076	474
	婚 礼	4,156	2,003
	宴 会	577	▲512
	料 飲	1,407	146
	そ の 他	958	238
リゾート	宿 泊	1,754	▲54
	日帰り・レジャー	646	▲10
	そ の 他	122	▲0

営業指標 前年との対比（1月～9月）

宿泊部門		ADR	稼働率
W H G	合計	▲22.5%	+7.3pt
	東京	▲30.0%	+11.6pt
	東京以外	▲16.8%	+3.0pt
ホテル椿山荘東京		+19.0%	+6.2pt
箱根小涌園天悠		+1.8%	▲8.3pt

婚礼・宴会部門	婚礼 一人あたり 単価	婚礼 人員	宴会 一人あたり 単価	宴会 人員
ホテル椿山荘東京	+37.8%	+85.6%	+29.7%	▲63.2%

日帰り・レジャー部門	入場人員	入場単価
箱根小涌園ユネッサン	+2.4%	▲7.8%

貸借対照表

▶ 2021年9月28日に増減資を実施

- ・ **増資により150億円の資本性資金を確保**（成長投資の原資・構造改革・運転資金）
- ・ 資本金を1億円とする減資の実施、今後の**機動的かつ柔軟な資本政策に備えた財務体質へ**

	2019年末	2020年末	2021年9月末
純資産	264.3億円	13.4億円	348.2億円
自己資本比率	25.4%	1.2%	28.8%

(百万円)

<資産>	2020年12月	2021年9月	前期末比	主な増減要因
流動資産合計	10,149	46,720	36,571	増資および下記資産売却による現預金の増加
固定資産合計	86,446	73,534	▲12,911	資産売却（太閤園、投資有価証券）による減少
資産合計	96,595	120,255	23,659	

<負債・純資産>	2020年12月	2021年9月	前期末比	主な増減要因
流動負債合計	25,197	24,981	▲216	
固定負債合計	70,051	60,446	▲9,604	借入金返済等による減少
負債合計	95,248	85,427	▲9,821	
純資産合計	1,347	34,827	33,480	増資による資本金および資本準備金の増加（その後減資を行いその他資本剰余金に振替） 資産売却による利益剰余金の増加
負債純資産合計	96,595	120,255	23,659	

事業計画（2021年～2025年）の進捗状況

戦略	主要施策	進捗	具体策
【Ⅰ】 構造改革の 推進	労務費改革	実施済	早期希望退職、従業員給与カット (コスト削減が計画以上に進捗、士気向上のため従業員給与削減を9月に解除)
		実施中	役員報酬カット、従業員賞与カット、社外出向等
	コスト改革	実施中	客室清掃・警備・食器洗浄等の外注業務の内製化、 新規出店の見直し、賃料減額交渉
	不採算事業所 対応	実施中	2021年内に8事業所・店舗の直運営を終了（契約期間満了含む）
	人事制度改革	策定中	挑戦できる環境を整備、成果を出した人に報いる制度 (2022年4月導入予定)
【Ⅱ】 事業ポート フォリオの 見直し	マーケティング・ブラン ディング強化	実施中	各事業所におけるブランディング戦略推進 2022年春より会員プログラム刷新予定
	ビジネスモデル再構築	実施中	WHGのオペレーション見直し、予約機能集約による効率化を実施
	再開発	着手/ 検討中	箱根新ホテルは2023年7月開業に向け着工 ホテル椿山荘東京への大型投資は事業形態を検討中
【Ⅲ】 経営管理体制 の強化	管理体制強化	実施中	経営指標のモニタリングの継続実施

▶年内の収益最大化、次年度に向けた需要獲得へ

全社共通

施策：ワクチン接種済証明書、陰性証明書提示での優待プラン販売
 会員プログラム刷新を見据え、藤田観光グループメンバーズカード
 (FGMC) 会員入会促進
 入国規制緩和を受けたビジネス需要増を取り込むべく、販売を推進

WHG 事業

概況：緊急事態宣言解除後、ビジネス客利用や地方事業所を中心に予約が進捗
 直近予約が多い状況は変わらず
 施策：販売予約機能を集約し、チェーンメリットを活かした販売促進
 近隣施設とのタイアッププラン造成、付加価値向上へ

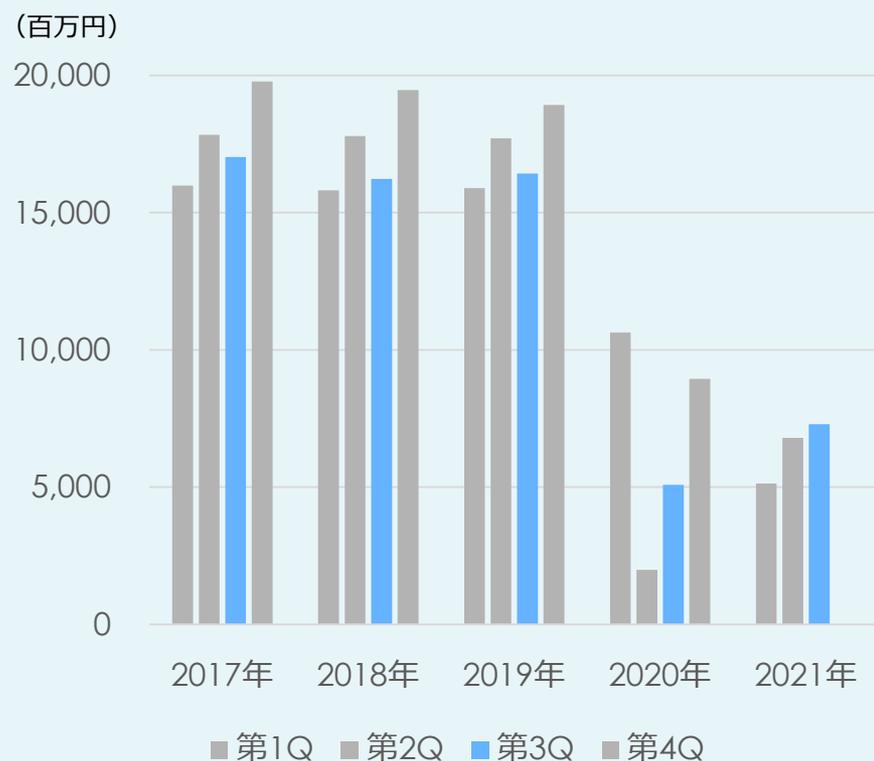
ラグジュアリー& バンケット事業

【ホテル椿山荘東京】
 概況：クリスマス・年末の宿泊予約堅調（平日の集客に注力）
 慶事利用を中心にレストランの予約が動き始める
 施策：庭園を最大限に活用（森のオーロラなど）
 イベントの開催日数を増やし、売上を最大化
 ECサイトの充実やおせち料理の販売数拡大

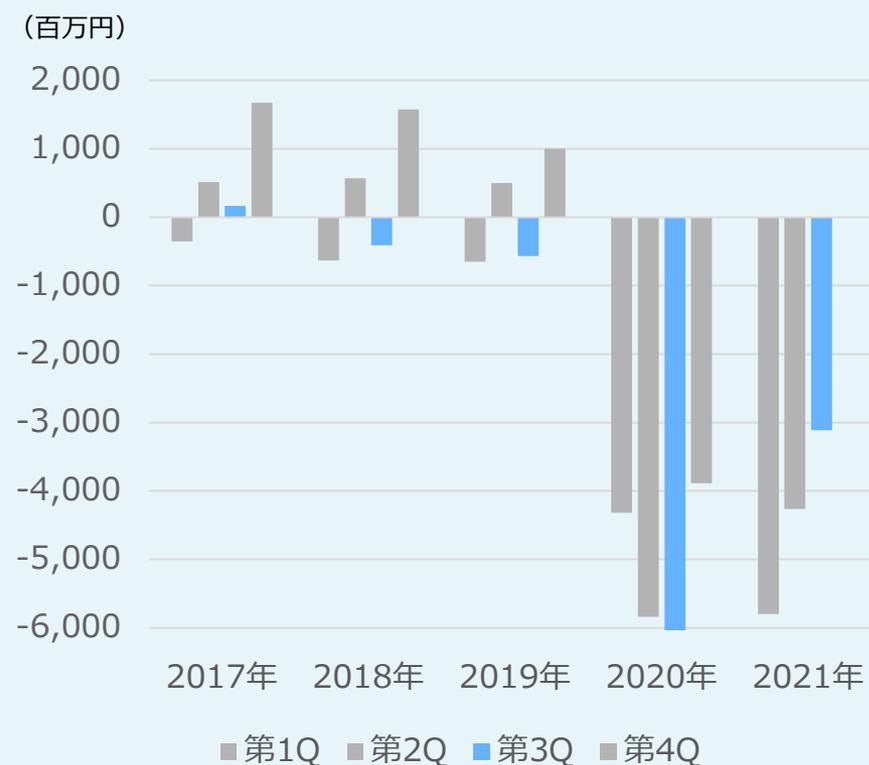
リゾート 事業

【箱根小涌園 天悠】
 概況：週末については緊急事態宣言解除後から2019年を上回る予約進捗
 施策：内容をグレードアップし朝食buffet再開
 （客室や庭園へのテイクアウトも可能に）
 部屋食プランのグレードアップ
 オンラインツアー実施により施設認知度を向上、宿泊予約へつなげる

売上高推移



営業利益推移



上場取引所	東京証券取引所市場第一部	
社名	藤田観光株式会社	
証券コード	9722	
単元株式数	普通株式 100株	
	A種優先株式 1株	
事業年度	毎年1月1日～12月31日	
基準日	12月31日	
配当金支払株主確定日（普通株式）	12月31日および中間配当を実施するときは6月30日	
定時株主総会	毎年3月	
発行済株式の総数	普通株式 12,207,424株	計 12,207,574株
	A種優先株式 150株	
発行可能株式総数	普通株式 44,000,000株	計 44,000,150株
	A種優先株式 150株	
決算期	毎年12月31日	

施設一覧 (2021年11月9日現在)



2021年12月期 第3四半期決算説明資料

WHG事業		リゾート事業		ラグジュアリー&バンケット事業	
◀宿泊▶ 37拠点 11,226室 (開業予定1拠点含む)		◀宿泊▶12拠点 560室 (開業予定1拠点含む)		◀宿泊▶ 1拠点 267室	
■ワシントンホテル (22拠点 7,018室)	■ホテルグレイスリー (11拠点 3,198室)	箱根小涌園 天悠	150室	ホテル椿山荘東京	267室
仙台	223室	箱根小涌園 美山楓林	15室	◀婚礼・宴会▶ 5拠点	
新宿 (本館)	1,280室	箱根小涌園 三河屋旅館	25室	マリーエイド	
秋葉原	369室	箱根ホテル小涌園 (2023年7月開業予定)	150室	ルメルシエ元宇品	
東京ベイ有明	830室	伊東小涌園	50室	ザ サウスハーバーリゾート	
横浜桜木町	553室	伊東 緑涌	7室	マリコレ ウェディングリゾート (2021年12月12日営業終了予定)	
横浜伊勢佐木町 <small>(2021年11月30日営業終了予定)</small>	399室	藤乃煌 富士御殿場	19室	鞘ヶ谷ガーデン アグラス	
浦和	140室	Nordisk Village Goto Islands	12室	◀レジャー▶ 1拠点	
関西エアポート	504室	永平寺 親禅の宿 柏樹閣	18室	カメラアヒルズカントリークラブ	
広島	266室	湯河原温泉ちとせ【MC】	38室	◀レストラン▶2拠点	
キャナルシティ・福岡	423室	ホテルやまなみ【MC】	26室	東京大学伊藤国際学術研究センター内 レストラン【MC】	
山形七日町【FC】	213室	十和田ホテル【業務提携】	50室	明治大学 紫紺館 フォレスト椿山荘【MC】	
山形駅西口【FC】	100室	◀レストラン▶ 3拠点		会員制リゾートホテル	
会津若松【FC】	154室	レストランあかしあ亭		◀宿泊▶ 7拠点 460室	
郡山【FC】	184室	箱根小涌園 蕎麦 貴賓館		■ウィスタリアンライフクラブ	
いわき【FC】	148室	箱根小涌園 鉄板焼・しゃぶしゃぶ 迎賓館		ヴェルデの森	100室
立川【FC】	170室	◀レジャー▶ 3拠点		箱根	18室
木更津【FC】	146室	箱根小涌園ユネッサン		熱海	54室
燕三条【FC】	103室	箱根小涌園 元湯 森の湯		宇佐美	58室
関空泉大津【FC】 <small>(2021年12月16日リブランドオープン)</small>	151室	下田海中水族館		鳥羽	76室
宝塚【FC】	135室	その他事業		野尻湖	64室
佐世保【FC】	190室	◀宿泊▶ 1拠点 214室		プロミネント車山高原	90室
新宿 (新館) 【MC】	337室	ISORAS CIKARANG 214室			
		海外現地法人・駐在員事務所			
		上海			

IR担当部門（お問合せ先）

藤田観光株式会社 企画本部 経理・財務IR部

TEL : 03-5981-7727

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

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、2021年9月30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。