



永平寺 しんぜん 親禪の宿 はくじゅく 柏樹閣

Business Report

# 株主・投資家の皆さまへ

藤田観光グループ 第87期 事業報告

2019年1月1日 ▶ 2019年12月31日

藤田観光株式会社

証券コード：9722





代表取締役兼社長執行役員

伊勢 宜弘

## 株主の皆さまへ

株主の皆さまには、益々ご清祥のこととお慶び申し上げます。

ここに2019年の概況につきましてご報告申し上げます。

### Q.2019年度を振り返ってください

A.上期はインバウンド集客が堅調に推移したが、下期は韓国からの宿泊者減少と大型台風の影響を受け、通期では前期比減収減益

2019年においては、インバウンド（訪日外国人旅行者）の宿泊需要を取り込むべく、7月には観光・レジャーで人気の大阪なんばエリアに「ホテルグレイスリー大阪なんば」（170室）、8月にはWHG事業の新ブランドとしてミレニアル世代のインバウンドをターゲットとした「ホテルタビノス浜松町」（188室）を開業いたしました。2018年に開業した「ホテルグレイスリー浅草」（125室）の通期稼働もあり、当社グループにおけるインバウンドの宿泊人員は前期比1.6%増の約190万人となりました。また、7月には福井県に“旅館のような快適な設備・サービスのなか、本格的な禅の世界を体験できること”をコンセプトとした「永平寺 親禅の宿 柏樹閣」（18室）、11月にはインドネシア・ジャカルタ近郊の工業団地エリアにサービス・アパートメント「ISORAS CIKARANG」（214室）を開業するなど、宿泊事業領域の拡大も進めてまいりました。

一方で下期に入り、韓国からの宿泊客の減少や重なる大型台風など外部環境の影響を大きく受け、期中に当初の連結業績予想の下方修正を行いました。以上の結果、グループ全体の業績は、売上高は前期比3.2億円減収の689.6億円、営業利益は前期比8.1億円減益の2.8億円、経常利益は前期比7億円減益の4億円となりました。親会社株主に帰属する当期純損失につきましては、台風被害に伴う復旧費用を計上したこともあり、前期比8.4億円悪化の2.8億円となりました。

## Q.2020年度の見通しについて教えてください

A.東京オリンピック・パラリンピック期間の収益の最大化を目指す、足元で「新型コロナウイルス感染症」の影響を受け、2020年からの中期経営計画も試練のスタート

2020年は東京オリンピック・パラリンピック開催の年であり、当社施設においても、世界各国から多くのお客さまを迎え入れ、収益を最大化すべく、準備を進めている最中でありましたが、足元で「新型コロナウイルス感染症」の拡大を受け、中国からの宿泊者減少が続いている状況です。今後の見込みが読めない状況ではありますが、当社では1月末時点において中国からの訪日需要の減少が3か月間程度続くものと想定し、当初計画から減収減益を見込んで今年度の業績予想を公表いたしました。これまで海外からの個人客に力を入れてきた当社にとって

は、2020年からの中期経営計画も試練のスタートを切ることとなりましたが、改めて「お客さまに当社のファンとして様々な施設を何度もご利用いただくためには、今まで以上にどのように満足していただくか」という原点に立ち返り、料理やサービス品質の向上、当社独自の商品作りに、全社一体で、スピード感をもって取り組んでいき、外部環境の変化に耐えうる収益基盤を構築してまいります。

## Q.「中期経営計画2020～2024 -自己変革と挑戦-」について教えてください

A.投資先行となる3年以内に基盤強化と構造改革を完了させ、4年目以降の収益拡大を目指す

本年2月に10年先を見据えた長期ビジョンおよび2020年から2024年までの中期経営計画を発表いたしました。6つの主要戦略「Ⅰ.販売・マーケティングのリエンジニアリング」「Ⅱ.人材開発および生産性の向上」「Ⅲ.『椿山荘』ブランド再生による、事業の再建」「Ⅳ.箱根小涌園再開発」「Ⅴ.宿泊事業の領域拡大」「Ⅵ.SDGsの推進」を着実に実行することで、投資先行となる3年以内に基盤強化と構造改革を完了させ、4年目以降の収益拡大を目指してまいります。

株主の皆さまには今後も変わらぬご支援を賜りますよう、宜しくお願い申し上げます。

中期経営計画の詳細は5ページをご覧ください



# 2019年の取り組み

7月1日開業 | ホテルグレイスリー 大阪なんば

## 大阪なんばエリアは大阪市内屈指の観光都市

飲食、商業施設が集積する道頓堀エリアが近く、JR難波駅、地下鉄なんば駅などへも徒歩圏内と、国内外のお客さまの観光・レジャーの拠点として最適な立地です。また、トイレとバスルームは独立しており、ゆったりとお寛ぎいただけます。



しんぜん ほくじゅかん

7月26日開業 | 永平寺 親禅の宿 柏樹閣

## 禅に親しみ、越前のおもてなしに親しみ、 こころを癒す体験の宿

旅館のような快適な設備・サービスのなか、宿坊のような坐禅の体験や本格的な精進料理が堪能できます。大本山永平寺認定の“禅コンシェルジュ”が、永平寺への橋渡しはもちろん、柏樹閣館内での禅の世界をご案内します。



8月1日開業 | ホテルタピノス 浜松町

## ブランドコンセプトは「Active & Relax」

訪日外国人のミレニアル世代をターゲットにした新しいブランドのホテル。内装は“MANGA(マンガ)”をモチーフにしております。「AI コンシェルジュ」などカルチャーとテクノロジーが融合した宿泊体験がお楽しみいただけます。



## ブランドコンセプトは「見上げる空は変わっても、いつもと同じ暮らし」

インドネシア・ジャカルタ東部工業団地「チカラン地区」にオープンしたサービス・アパートメント。日本の生活を感じられる客室は3タイプご用意しており、短期から中長期のご滞在スタイルにあわせてお選びいただけます。



### Pick Up 企業価値向上に向けた取り組み

#### 環境に関する取り組み

## 自然豊かな山林を保有

日本全国に約1,480haの自然豊かな山林を所有しており、それらは多くのCO<sub>2</sub>の吸収に寄与しています。なかでも691haに及ぶ和歌山県新宮市畝畑地区の山林は、年間<sup>うねはた</sup>で約2,004tのCO<sub>2</sub>吸収量があると算出されており、一般社団法人フォレストストック協会の認定森林の一つに数えられています。また、間伐材の有効活用の取り組みも行っております。

藤田観光グループのSDGsに関する取り組み  
詳細な活動内容をご覧ください →



## 中期経営計画2020～2024 -自己変革と挑戦-について

今期中期経営計画はスローガンを「自己変革と挑戦」と設定し、6つの主要戦略を策定いたしました。「自己」には、会社、組織が変わるためには、まず自分たちから変わっていく必要があること、「変革」には、根本から変えていくことを、我々自身の胸に刻み付け、新しい飛躍に向けて挑戦してまいります。

### 長期ビジョン（10年）

みんなが笑顔になるために、  
ライフスタイルに寄り添う  
ユニークな事業展開で、  
成長し続けます。

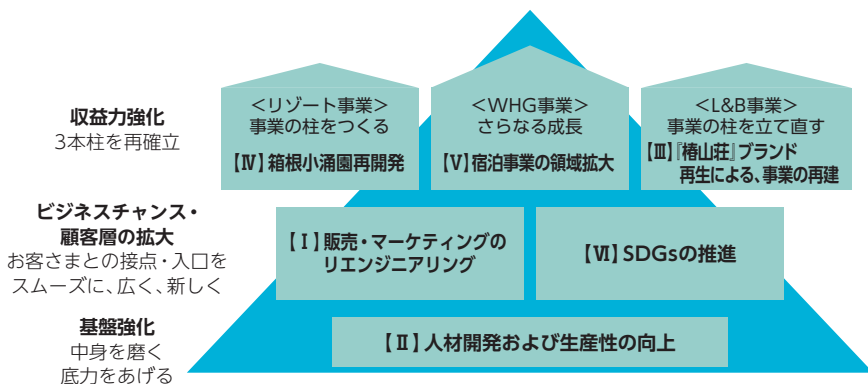
事業に関わる10年後の未来を想定したうえで、様々なステークホルダーとのエンゲージメントが強く求められる時代背景を考慮し、企業理念の1つである社是の精神を具現化するためには、社会のために当社が何を提供すべきかを長期ビジョンとして設定いたしました。

### 主要戦略の関連図

藤田観光らしさ  
会社の方向を示す  
色づける

**藤田観光グループ 企業理念**  
【社是】 私たちは、健全な憩いの場と温かいサービスを提供することによって、潤いのある豊かな社会の実現に貢献したいと願っております。

**長期ビジョン**  
みんなが笑顔になるために、ライフスタイルに寄り添うユニークな事業展開で、成長し続けます。



L&B…ラグジュアリー&バンケット事業

### 計画数値

	2019/12	2020/12	2022/12	2024/12
	実績	予想	目標	目標
売上高	689	710	750	790
営業利益	2	6	20	40
営業利益率	0.4%	0.8%	2.7%	5.0%
EBITDA (営業利益+減価償却費)	52	57	75	95
経常利益	4	6	20	40
ROE (当期純利益/自己資本)	—	2024年度までに9%以上		
ROA (経常利益/総資産)	0.4%	2024年度までに4%以上		
設備投資額	38	5年間累計で250億円		
フリーキャッシュ・フロー	14	5年間累計で100億円以上		
有利子負債	444	2024年度までに360億円以下		
DELシオ (有利子負債/自己資本)	1.7倍	2024年度までに1.2倍以下		

	単位:億円	2019/12	2020/12	2022/12	2024/12
		実績	予想	目標	目標
WHG事業	売上高	376.2	388.5	408.0	425.0
	営業利益	22.5	24.5	25.5	31.5
L&B事業	売上高	223.8	226.0	236.0	237.0
	営業利益	△ 0.6	△ 0.5	4.5	7.5
リゾート事業	売上高	57.9	58.0	62.0	84.0
	営業利益	△ 9.3	△ 7.5	△ 5.5	4.5
その他および調整額	売上高	31.5	37.5	44.0	44.0
	営業利益	△ 9.6	△ 10.5	△ 4.5	△ 3.5
合計	売上高	689.6	710.0	750.0	790.0
	営業利益	2.8	6.0	20.0	40.0

※2020年度より組織変更に伴い、営業施設等の属するセグメントを一部変更  
上記2019年度実績は変更後のセグメントにて作成



## 【主要戦略】

### 【Ⅰ】販売・マーケティングのリエンジニアリング

顧客情報管理の一元化およびデジタルマーケティングの推進

- 1) 顧客情報管理システムの改修
- 2) 会員プログラムのリニューアル
- 3) 自社WEB予約システムの機能強化
- 4) 会員および利用者データを活用したデジタルマーケティングの推進

### 【Ⅱ】人材開発および生産性の向上

- 1) 多様な人材が活躍できる仕組みの構築
- 2) 働き方の“質”にこだわる働き方改革
- 3) 本社・本部の組織機能変更およびシステム化による間接部門のスリム化

### 【Ⅲ】『椿山荘』ブランド再生による、事業の再建

2022年までの3年間で商品力と販売力の強化により  
ブランドを再構築

そして、国内No.1のブランド『椿山荘』を目指す

- 1) 料理や接客技術など、各部門のスペシャリスト確保と育成
- 2) 商品の品質維持・向上の仕組み構築と、新商品開発機能の整備
- 3) 海外販売体制(宿泊・MICE)の強化、新たな販路の探索
- 4) デジタルマーケティングの活用によるマーケットの把握と、顧客との結びつき強化

### 【Ⅳ】箱根小涌園再開発

2023年元日に新ホテル開業を目指す  
ユネッサンと一体で、

アクティブに丸2日楽しめる複合リゾートとして再興

- インバウンドを含むマーケットのボリュームゾーンを取り込むことで、幅広い顧客層のニーズに対応する箱根小涌園の原点に立ち返る
- 宿泊客・日帰り客両方を呼び込み、箱根のシンボルとして誰もが楽しめるエリアへ



### 【Ⅴ】宿泊事業の領域拡大

当社の成長ドライバーとして収益力をさらに拡大

- 1) 新規出店および新たな事業モデルの開発  
(期間中、11施設の開業を目指す)
- 2) 販売力向上
- 3) 既存事業所の構造改革による収益の拡大

#### ■今後の開業予定

##### 2020年6月

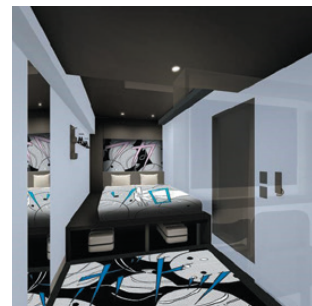
- ① ホテルタビノス 浅草 (278室)

##### 2021年

- ② ホテルグレイスリー 台北 (248室)
- ③ 京都エリア
- ④ 御徒町エリア

##### 2022年

- ⑤ 東日本橋エリア
- ⑥ 浅草橋エリア



ホテルタビノス 浅草 客室イメージ

※今回発表の③～⑥についてはタビノスブランドを予定  
上記6ホテルで合計1,200室程度。その他さらに5ホテルの開業を計画

### 【Ⅵ】SDGsの推進

SDGs推進室を発足し、グループ全体で取り組みを推進

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

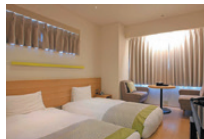
SDGs…2030年までに貧困撲滅と持続可能な社会を実現するための国際目標

#### 【食品ロス削減の取り組み】

一部の事業所で開始している食品ロス削減の取り組みを、グループ全体にて展開



#### 【客室のエコ清掃実施】



#### 【ユニバーサルデザインへの取り組み】



## 連結財務諸表

その他の財務情報、決算短信などはホームページに掲載しております。

藤田観光 株主・投資家情報 <https://www.fujita-kanko.co.jp/ir/>

### 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当期 2019年12月31日現在	前期末比 増減
<b>資産の部</b>		
流動資産	11,272	△399
固定資産	91,999	1,624
有形固定資産	61,484	△1,354
無形固定資産	903	101
投資その他の資産	29,611	2,877
資産合計	103,271	1,225
<b>負債の部</b>		
流動負債	20,768	△1,557
固定負債	56,063	1,068
負債合計	76,832	△488
<b>純資産の部</b>		
資本金	12,081	—
剰余金その他	10,671	△764
自己株式	△931	△0
株主資本合計	21,821	△765
その他の包括利益累計額	4,442	2,519
非支配株主持分	175	△40
純資産合計	26,438	1,713
負債・純資産合計	103,271	1,225

### 連結損益計算書

(単位：百万円)

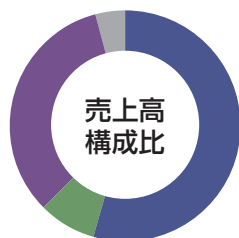
科目	当期 2019年1月1日～ 2019年12月31日	前期比 増減
売上高	68,960	△324
営業費用	68,679	494
営業利益	280	△819
営業外収益	755	△31
営業外費用	634	△146
経常利益	401	△704
特別利益	285	△133
特別損失	1,207	975
税金等調整前当期純損失(△)	△521	△1,813
税金費用	△241	△966
当期純損失(△)	△280	△847
非支配株主に帰属する当期純利益	5	△5
親会社株主に帰属する当期純損失(△)	△285	△842

### 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科目	当期 2019年1月1日～ 2019年12月31日	前期比 増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,946	△481
投資活動によるキャッシュ・フロー	△3,496	827
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,467	413
現金及び現金同等物に係る換算差額	△22	117
現金及び現金同等物の増減額	△39	876
現金及び現金同等物の期首残高	3,388	△915
現金及び現金同等物の期末残高	3,348	△39
フリー・キャッシュ・フロー	1,450	345

### 事業別の概況



売上高  
構成比

- WHG事業
- リゾート事業
- ラグジュアリー&バンケット事業
- その他 (調整額含む)

売上高	(構成比)	営業利益
376.3億円	(54.6%)	19.6億円
55.3億円	(8.0%)	△6.9億円
229.4億円	(33.3%)	△0.4億円
28.3億円	(4.1%)	△9.5億円

\* 調整額は、セグメント間取引消去及び各報告セグメントに配分していない全社費用によるものであります。



## 会社情報/株式の状況

### 会社の概要 (2019年12月31日現在)

設立年月日 1955年11月7日 (登記上は1946年6月12日)  
 資本金 12,081,592,677円  
 本社所在地 〒112-8664 東京都文京区関口2-10-8  
 (03) 5981-7700  
 ホームページアドレス  
<https://www.fujita-kanko.co.jp/>

主な営業種目 ホテル・旅館業、飲食店業ほか

従業員数 1,700名

### 取締役および監査役 (2020年3月26日現在)

代表取締役	伊勢 宜弘	監査役(常勤)	江川 茂
代表取締役	山田 健昭	監査役(常勤)	和久利 尚志
取締役	北原 昭	社外監査役(常勤)	中塩 弘
取締役	松田 隆則	社外監査役	宮本 俊司
取締役	野崎 浩之		
社外取締役	残間 里江子		
社外取締役	高見 和徳		
社外取締役	鷹野 志穂		
社外取締役	山田 政雄		

### 執行役員 (2020年3月26日現在)

社長執行役員	伊勢 宜弘 (前出)	執行役員	和田 修治
執行役員	中村 雅俊	執行役員	恩田 豊
執行役員	村上 健二	執行役員	山下 信典
執行役員	加賀 和広	執行役員	小宮 泰
執行役員	和泉 浩	執行役員	森本 哲哉
執行役員	佐藤 信也		

### 株式の状況 (2019年12月31日現在)

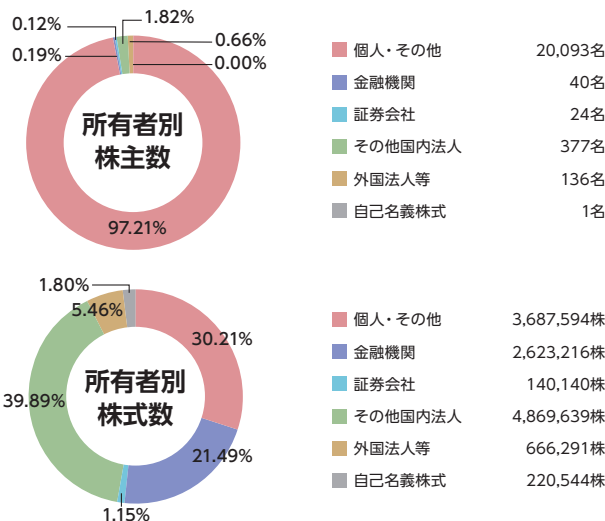
発行可能株式総数 44,000,000株  
 発行済株式の総数 12,207,424株  
 株主数 20,671名

### 大株主

株主名	当社への出資状況	
	所有株式数	持株比率
DOWAホールディングス株式会社	3,814千株	31.82%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	322	2.69
明治安田生命保険相互会社	300	2.50
日本ラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	272	2.26
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
日本ラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	168	1.40

※自己株式 220千株 議決権総数 119,463個

※持株比率は自己株式を除いた数値  
 ※小数点第3位以下は切り捨てて表記



# ご旅行、レジャー、お食事、出張など様々なシーンで ご利用いただけます。

※掲載価格は、2020年1月31日現在のものです。  
 ※価格はシーズンにより変更する場合がございます。  
 ※一部宿泊施設では適用除外日を設けています。  
 ※その他ご使用に関するご案内は株主優待券の記載内容をご確認ください。  
 ※株主優待券をご利用いただける施設の一例となります。



箱根小涌園 天悠

### 株主優待内容の一部変更のお知らせ

このたびワシントンホテル株式会社さまとの株主優待の提携終了に伴い、同社施設を対象としました提携施設優待券の送付を終了いたします。次回発送分(2020年9月予定)より、新たに「箱根小涌園ユネッサン」および「下田海中水族館」が1枚で2名まで無料でご入場いただける利用券の追加を予定しております。

	変更前(今回発送分)	変更後(2020年9月発送分より)
対象株主	2019年12月末現在の株主名簿に記載	2020年6月末以降基準月の株主名簿に記載 ※2020年6月末の権利付売買最終日は2020年6月26日(金)となります
優待内容	100株以上 ●株主優待券(当社グループ施設)10枚 ●提携施設株主優待券3枚 300株以上 ●株主優待券(当社グループ施設)20枚 ●提携施設株主優待券6枚 500株以上 ●株主優待券(当社グループ施設)30枚 ●提携施設株主優待券9枚	100株以上 ●株主優待券(当社グループ施設)10枚 ●日帰り施設ご利用券2枚 300株以上 ●株主優待券(当社グループ施設)20枚 ●日帰り施設ご利用券4枚 500株以上 ●株主優待券(当社グループ施設)30枚 ●日帰り施設ご利用券6枚

宿泊・・・通常価格から50%OFF(割引限度額20,000円)

東京都

## ホテル椿山荘東京

「プライムスーペリア ガーデンビュー」

【お部屋代金】2名利用 1室あたり

株主優待価格…48,400円

※消費税・サービス料込、宿泊税別

(通常価格……………72,600円)

お問い合わせ

☎ 03-3943-0996 (宿泊予約 受付9:00~20:00)



神奈川県

## 箱根小涌園 てんゆう 天悠

「露天風呂付客室」

【1泊2食付】2名利用 1室あたり

株主優待価格…50,600円～

※消費税・サービス料込、入湯税別

(通常価格……………72,600円～)

お問い合わせ ☎0465-20-0260 (受付9:00~19:00)



大阪府

2019年7月1日オープン

## ホテルグレイスリー 大阪なんば

「ツインルーム」

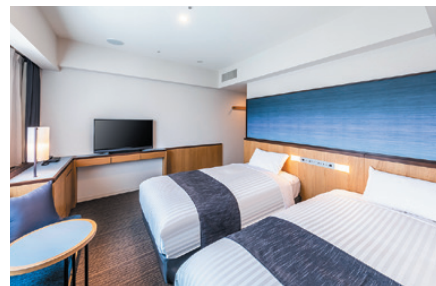
【お部屋代金】2名利用 1室あたり

株主優待価格…9,900円～

※消費税・サービス料込、宿泊税別

(通常価格……………19,800円～)

お問い合わせ ☎06-7639-9933



食事・・・ご飲食代から20%OFF(割引限度額10,000円)

## 和食 折紙 浅草

ステーキや牛すき鍋、野菜を主役にした天井など、本格的な和食を幅広いお客さまにお楽しみいただけます。食材はハラルに対応しております。

営業時間：11:30～17:00/18:00～21:00

お問い合わせ ☎03-5811-1755



## 太閤園

築100年余りの料亭「淀川邸」をはじめ、鉄板焼「あみじま」など3つのレストランと1つのカフェで素材の持ち味を大切にしてお料理をお楽しみいただけます。

お問い合わせ ☎06-6356-1110 (受付9:00～19:00)

<https://www.taiko-en.com>



入場・・・通常価格から50%OFF(10名様まで)

## 箱根小涌園ユネッサン

水着で遊べる温泉「ユネッサン」、箱根の湯を楽しむ「森の湯」、そのほかにもグルメやショッピング、イベント、アクティビティも充実の全天候型アミューズメントパーク。

株主優待価格…大人1,250円 こども700円

(通常価格……………大人2,500円、こども1,400円)

※森の湯とセットのお得なパスポートもご用意。

お問い合わせ ☎0460-82-4126



※次回から日帰り施設の無料ご利用券(2名まで)が発送されます



# 株主優待予約は インターネットサイトのご利用が便利です

## 1 株主優待予約サイトへアクセス

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



## 2 ご希望の施設を選んで「予約する」をクリック

1 ホテル山崎山荘温泉  
 〒112-8667 東京都文京区 電話:03-5633-1243  
 TEL:03-5633-1111

2 ホテルグレイスリー銀座  
 〒104-0061 東京都中央区 電話:03-5561-1511  
 TEL:03-6986-1000

3 ホテルグレイスリー福岡  
 〒108-0033 東京都中央区 電話:03-5561-1511  
 TEL:03-6986-1000

4 ホテルグレイスリー東京  
 〒111-0034 東京都中央区 電話:03-5561-1511  
 TEL:03-6932-8977

5 ホテルグレイスリー新宿  
 〒160-0021 東京都港区 電話:03-5561-1511  
 TEL:03-6932-1111

6 新館ワシントンホテル  
 〒140-0036 東京都中央区 電話:03-5561-1511  
 TEL:03-5643-3111

## 3 株主優待券の裏面に記載された数字4桁の「アカウント」と「パスワード」を入力

【表面】



株主優待券

【裏面】

☎  
お電話でのお予約は、  
各施設に直接  
お問い合わせください。

詳細は当社ホームページの  
「株式情報」をご覧ください。

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



トップページ



株式情報ページ



## 株主メモ

事業年度 1月1日から12月31日まで

定時株主総会 3月下旬

基準日 12月31日

その他必要があるときは取締役会の決議により  
あらかじめ公示して設定

株主名簿管理人 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

特別口座の口座管理機関 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

### 住所変更、単元未満株式の買取・買増等のお申出先について

株主さまの口座のある証券会社にお申出ください。

なお、証券会社に口座がないため特別口座を開設されました株主さまは、特別口座の  
口座管理機関である三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。

## 藤田観光株式会社

〒112-8664 東京都文京区関口2-10-8

電話 (03) 5981-7700

HPアドレス <https://www.fujita-kanko.co.jp/>



この報告書は、FSC®認証紙と、  
環境に優しい植物油インキを  
使用して印刷しています。



郵送物送付先 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号

三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

電話 0120-782-031 (フリーダイヤル)

取次事務は、三井住友信託銀行株式会社の本店および全国各支店で行っております。

### 公告方法 電子公告

ただし、事故その他やむを得ない事由により電子公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。

### 未払込当金の支払について

株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。