

# 事業計画及び 成長可能性に関する事項



2022年6月30日  
株式会社イントランス

2022

01

会社概要  
経営陣紹介  
イントランスグループ

02

ビジネスモデル  
事業内容  
事業系統図  
事業内容と収益構造

03

市場の概況

04

競争力の源泉・強み

05

事業進捗報告

06

事業計画

07

リスク情報

01

# 会社概要

社名	株式会社イントランス
設立	1998年5月1日
所在地	東京都渋谷区道玄坂一丁目16番5号 大下ビル9階
資本金	1,133,205千円
従業員数	単体15名（連結33名） ※2022.03.31時点
上場証券取引所	東京証券取引所 グロース市場（証券コード 3237）

## 代表取締役社長 ディグネジオ・フレドリック・レッツ



### 経歴

- 2004年 8月 イーストウェストコンサルティング株式会社
- 2005年 8月 株式会社ドリームスタジオ セールスマーケティングマネジャー
- 2006年 6月 株式会社 Plan・Do・See 国際ビジネス部門マネジャー
- 2008年 6月 IHG・ANAホテルズグループジャパン合同会社 宴会統括部長
- 2009年 7月 同社 北日本エリアセールスマーケティング部長 兼務
- 2010年 11月 エイ・エイ・ピー・シー・ジャパン株式会社（アコーホテルズジャパン）
- 2013年 5月 同社 代表取締役社長 就任
- 2014年 6月 株式会社 assistint 設立 代表取締役社長 就任（現任）
- 2020年 9月 株式会社 Sparkr 代表取締役（現任）
- 2020年 10月 LYNKED株式会社取締役（現任）
- 2021年 5月 株式会社イントランスホテルズアンドリゾート取締役（現任）
- 2021年 5月 株式会社アニシスホスピタリティ取締役（現任）
- 2021年 5月 ジャパンホテルインベストメント株式会社取締役（現任）
- 2021年 6月 当社代表取締役（現任）
- 2022年 2月 一般社団法人 Keystone 代表理事（現任）

## 取締役 6名

**代表取締役** **ディグネジオ・フレドリック・レッツ** 2021.06 取締役就任

**取締役** **何同璽** 2019.06 取締役就任

2003年4月 (株)オリエンタル・ソリューション 取締役  
 2004年9月 E T モバイルジャパン(株) 代表取締役 (現任)  
 2008年9月 北京逸行国際旅行社有限公司 執行董事 (現任)  
 2012年3月 北京逸行之旅信息科技有限公司 董事長 (現任)  
 2016年9月 海之行(上海)国際旅行社有限公司 執行董事 (現任)  
 2018年2月 (株)いるカラボ 代表取締役 (現任)  
 2018年9月 (合同)インバウンドインベストメント職務執行者 (現任)  
 2019年10月 (株)イントランスホテルズアンドリゾーツ取締役 (現任)  
 2020年9月 ジャパンホテルインベストメント(株) 代表取締役 (現任)  
 2021年3月 (株)日本遊 代表取締役 (現任)

**取締役** **清水 洋一郎** 2019.06 取締役就任

1974年4月 (株)日本交通公社(現(株)JTB)入社  
 1994年4月 (株)JTB 関西営業本部営業開発部長  
 2008年6月 (株)ジェイコム(現(株)JTBコミュニケーションデザイン) 常務取締役  
 2009年6月 同社 代表取締役  
 2010年4月 (株)JTBコミュニケーションズ 代表取締役  
 2012年6月 国土交通省観光庁 東北観光博覧会ディレクター  
 2016年2月 (株)Mビジュアル 代表取締役社長  
 2016年10月 (一社)東大阪ツーリズム振興機構 代表理事  
 2019年6月 (株)Mビジュアル 取締役 (現任)  
 2021年9月 (株)スマートヘルスネット 取締役 (現任)

**社外取締役** **日比野 健** 2019.06 取締役就任

1974年4月 (株)日本交通公社(現(株)JTB)入社  
 1995年3月 同社 団体旅行京都支店長  
 2001年4月 同社 経営企画部長  
 2003年6月 (株)JTB ビジネストラベルソリューションズ 代表取締役社長  
 2008年6月 (株)JTB 取締役旅行事業本部長  
 2010年4月 (株)JTB 西日本 代表取締役社長  
 2012年6月 (株)JTB 代表取締役専務(グローバル事業担当) (株)JTB 総合研究所 代表取締役社長

**社外取締役** **仇 非** 2020.06 取締役就任

2003年3月 博世(中国)有限公司 マーケティングマネージャー  
 2004年9月 福特汽車(中国)有限公司 大中華区マーケティング総監  
 2007年7月 行暢文化伝播有限公司 CEO  
 2009年7月 新華都実業集团(上海)投資有限公司 総裁  
 2015年4月 上海復医天健医療服産業股份有限公司 董事 (現任)  
 2016年6月 飛拓無限信息技术(北京)股份有限公司 董事 (現任)  
 2017年10月 浙江快准車服網絡科技有限公司 董事 (現任)  
 2018年4月 正知資本 CEO (現任)

**社外取締役** **李 興** 2020.06 取締役就任  
 2022.06 取締役就任

1994年6月 広東省食品輸出入集団公司香港宝粵貿易有限公司副総経理兼財務総監  
 2006年4月 合生創展集団有限公司天津地域支社 財務総監  
 2008年3月 中国奥園不動産集団 瀋陽支社副総経理兼財務総監  
 2010年1月 中恵集団 財務管理センター総経理  
 2014年5月 同社副総裁 (現任)

## ホスピタリティ業界出身の社長を筆頭に、 ホテル×トラベル×中国に 抜群の強みと経験値を有する経営陣

## 監査役 3名

**常勤監査役** **青沼 丈二** 2010.06 監査役就任  
 2013.06 取締役就任  
 2015.06 監査役就任

1967年4月 (株)三菱銀行(現(株)三菱UFJ銀行) 入行  
 1977年4月 同行ニューヨーク支店  
 1990年6月 同行銀座支店長  
 1992年9月 シティバンク、エヌ・エイ 個人金融本部新宿支店長  
 1997年5月 同行個人金融本部営業本部長  
 2000年2月 (株)日本ダイナースクラブ取締役  
 2001年6月 シティバンク、エヌ・エイアジア太平洋地域本部リージョナル・ディレクター  
 2003年11月 (株)クレディセゾン戦略本部長  
 2004年3月 スタンダード・チャータード銀行 コンシューマーバンキング日本代表  
 2007年8月 INGダイレクトサービス(現 INGダイレクト銀行) 代表取締役CEO  
 2008年11月 東京女子医科大学・IREIIMS教授  
 2009年9月 (株)オウケイウェイヴ社外監査役  
 2011年3月 (株)オレンジ・ジャパン社外取締役  
 2013年1月 同社専務取締役  
 2020年9月 ジャパンホテルインベストメント 監査役 (現任)

**社外監査役** **平田 邦夫** 2019.06 監査役就任

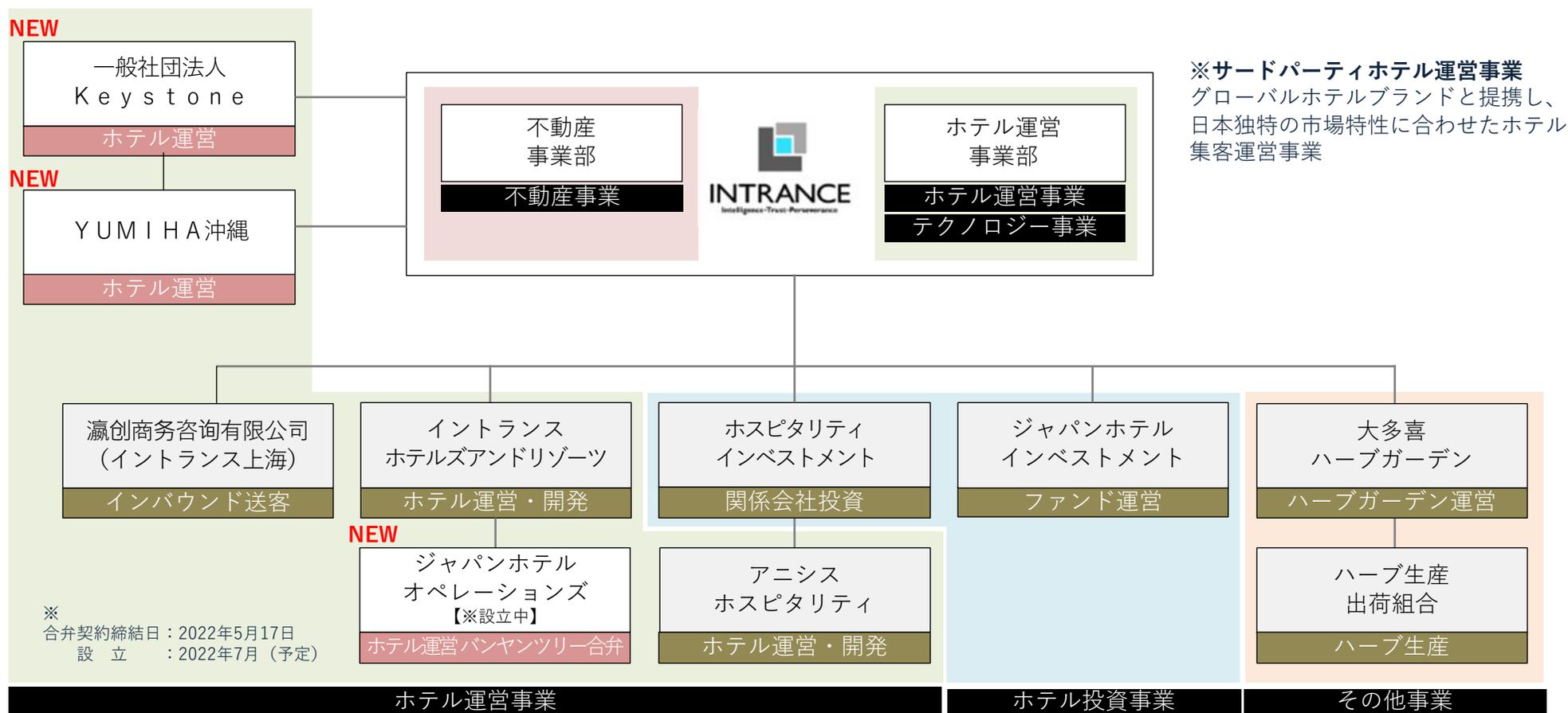
1975年4月 日本航空(株) 入社  
 2000年4月 同社東京支店総務部長  
 2002年6月 同社 国内旅客本部マーケティング企画部長  
 2006年4月 日本航空(株) 執行役員兼(株)日本航空インターナショナル執行役員兼(株)日本航空ジャパン執行役員  
 2008年6月 (株)日本航空 取締役兼(株)日本航空インターナショナル取締役  
 2010年1月 (株)日本航空執行役員兼(株)日本航空インターナショナル執行役員兼(株)ジャルカーゴセールス社長  
 2011年4月 日本航空(株) 執行役員  
 2012年2月 同社専務執行役員  
 2013年4月 (株)JALUX 執行役員マーケティング事業本部長  
 2013年6月 同社 代表取締役副社長執行役員社長補佐 マーケティング事業本部長  
 2015年6月 (株)JAL-DFS取締役会長  
 2015年9月 JALUX DUTYFREE VIETNAM.CO.LTD 代表取締役会長

**社外監査役** **上床 竜司** 2019.06 監査役就任

1994年4月 弁護士登録 あさひ法律事務所入所  
 2000年4月 あさひ法律事務所パートナー就任(現任)  
 2021年7月 安田不動産プライベートリート投資法人 監督役員(現任)

自社「YUMIHA」ブランドの拡大と、アジアをリードするグローバルホテルブランド、  
バンヤンツリージャパン社と合併契約を締結。

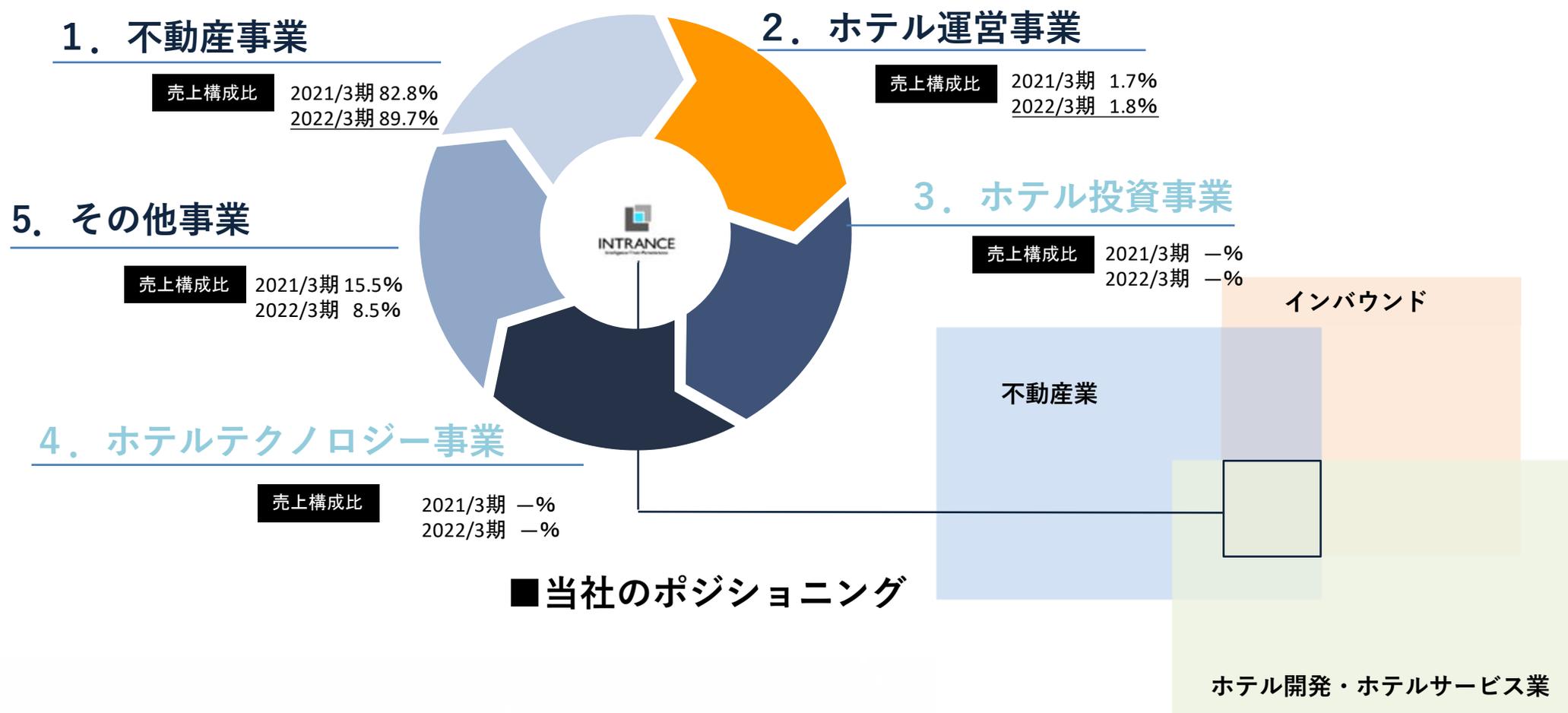
サードパーティホテル運営事業 (※) を加速させ、事業間シナジーを高める。



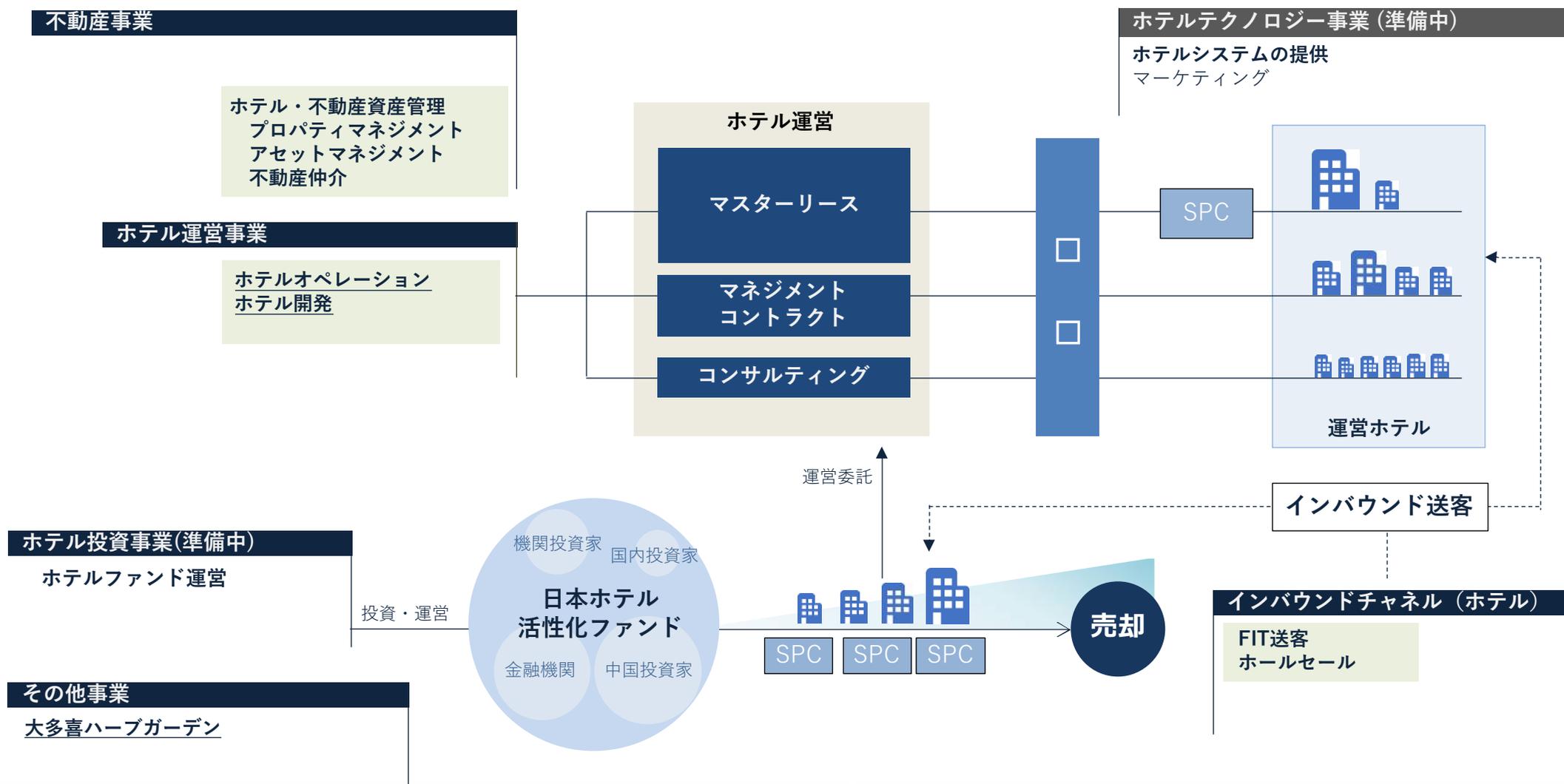
02

## ビジネスモデル

ホテル運営事業の取り組みを加速させ、  
事業領域拡大と企業価値向上を目指す。



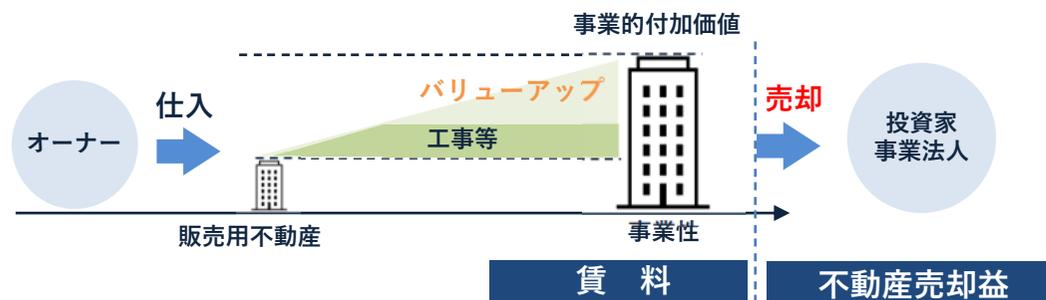
## 周辺事業とのシナジーを最大限に発揮し、ホテル運営事業の実績拡大を狙う



## グループのシナジーを活かせる案件の積極推進と、外部チャネルによる案件発掘

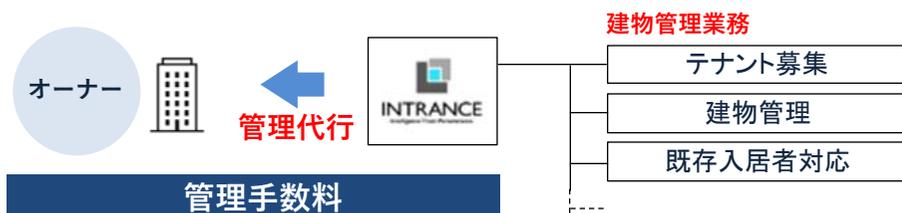
### プリンシパルインベストメント (バリューアップ販売)

潜在価値がありながら、有効活用されていない不動産を取得し、事業的付加価値などを加えて再生させ、投資家、事業法人、ファンド等に販売する、これまでの当社の中核事業。分譲マンション等も含めた小型案件にも着手し、事業推進する。



### プロパティマネジメント

不動産価値を維持するための建物管理代行サービス。建物保守管理業務、テナント管理業務、入出金管理業務、中長期修繕計画の立案、テナントに関する募集・契約・入退居管理、その他テナント対応、賃料・共益費の入出金管理業務を実施。



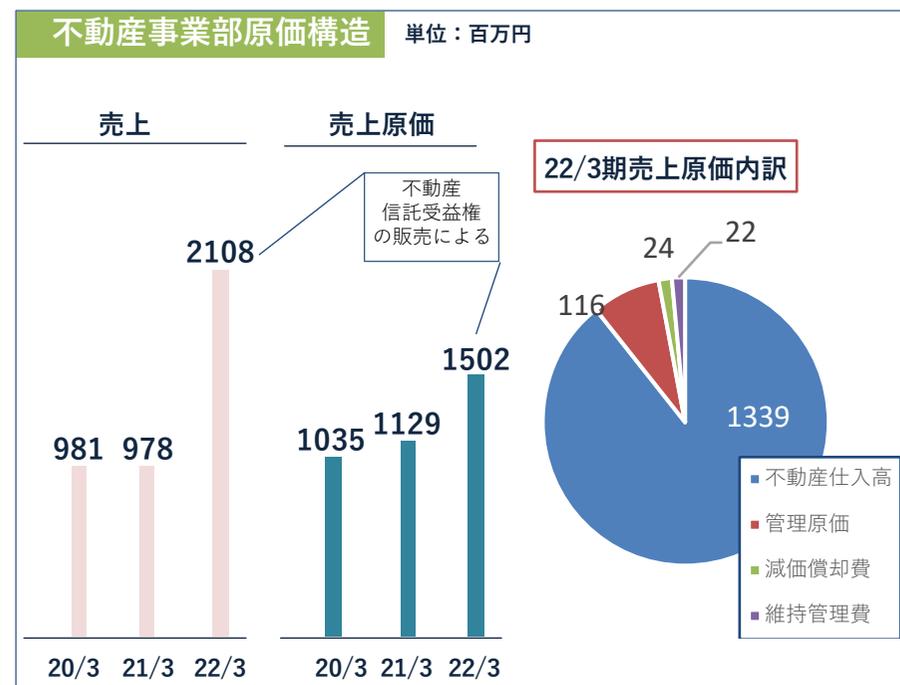
### アセットマネジメント

不動産の収益性と、利回りを高め、資産価値の増大を図る提案を行う。建物のリニューアル・リノベーションの提案、適正賃料の算定や、テナントリーシングを行い、管理コストの見直し・削減等の提案を実施。

### 不動産仲介

不動産賃貸仲介業務及び売買仲介業務等の実施。第二種金融商品取引業・宅地建物取引業による、みなし有価証券の募集・販売

#### 仲介手数料



※20/3以降、新型コロナウイルス感染拡大の影響等により販売用不動産の評価損を計上したことで、売上原価は全体的に増加しております。

## 案件に合わせた多様な提案、リスク抑えながら積極的な事業推進を行う。

### ホテル事業再生

ホテル運営専門チームによりホテルごとの経営戦略、運営の改善計画を提案。収益アップ・利用者の満足度の向上のためにノウハウを投入。人事制度・組織体制改善、各種契約の見直し、集客マーケティング、レベニューマネジメント、競合口コミ分析、エージェンツセールスサポート、オペレーション改善、部門ごとのスキルアップトレーニングを支援。

### 最善なホテル運営

ホテル案件ごとに運営方式を提案、賃貸借契約及び運営受託契約、フランチャイズ契約など、ベストな運営方式を選択し提案。

### 外資系ホテル会社との提携

運営ノウハウ豊富な経営陣により外資系ブランド国内進出支援及び共同開発、リブランド運営を実施。外資系のブランド力を活かしながら、運営受託ニーズの多様化に対応。合併会社設立などを行う。

### ホテル運用システム

運営ノウハウ豊富な経営陣により外資系ブランド国内進出支援及び共同開発、リブランド運営を実施。外資系のブランド力を活かしながら、運営受託ニーズの多様化に対応。合併会社設立などを行う。

### ■複数の提案方式

#### マスターリース（賃貸借契約）

オーナーからホテルを賃貸し、当社が経営主体として、ホテル運営を行う。  
賃料を支払う一方で、ホテル売上・経費・損益はすべて当社に帰属する。



ホテル営業収益

開業準備費  
ホテル人件費  
賃料  
FF&E/OS&E※

#### マネジメントコントラクト（運営受託）

当社が派遣するキースタッフによりホテル運営を行い、ホテルオーナーが経営を行う。売上・経費・損益は経営主体であるオーナーに帰属、営業実績に応じた運営受託料を得る。



運営受託料

#### コンサルティング

当社のホテル運営ノウハウにより、経営指導や集客、経費削減等、ホテル運営の後方支援を行い、定額のコンサルフィーを得る。



コンサルフィー

※ Furniture・Furnishings & Equipment 家具・什器・備品  
※ Operation Supply & Equipment 消耗備品

### ■インバウンド送客

#### 自社運営受託ホテルへのインバウンド送客



**運用実績** **7月開業**

ONE@TOKYO (東京)

WE Hotel Toya (北海道)

YUMIHAOKINAWA (沖縄)

## ホテル投資事業

### || ホテル投資

当社の中核事業であったプリンシパルインベストメント事業のナレッジに加え、金融商品二種業者、投資助言・代理業者としてのノウハウをベースに、ホテル投資事業を推進。

### || ホテルファンド運営

国内外投資家や金融機関等(LP出資者)と共同でファンド運営を行い、人気エリアにあってインバウンド需要が高い宿泊施設や事業に対し、積極投資を行う。ファンド運営は、適格機関投資家特例業務届出者であるジャパンホテルインベストメント株式会社が行う。

資産価値を高める施策として、中国チャネルを活用し、宿泊施設のテコ入れを図る。

現在、計画数値には織り込まれておりませんが、当社グループでのファンド運営だけではなく、アライアンスなどの枠組みも含めて準備を行っております。

業績に影響を与える事象が判明した場合には、速やかに公表いたします。

## ホテルテクノロジー事業

### || ホテルシステムの開発

AIによるセールス&マーケティング、プロパティマネジメント、財務、経理、人事、飲食調達、データ管理など、一元化されたホテルシステムの構築。

### || ホテルシステムの販売

運営受託ホテルに対するソリューション利用  
一般ホテルに対するシステムソリューション販売

現在、計画数値には織り込まれておりませんが、アライアンスによるシステムの共同開発、OEMによるシステムの取得、また、M&Aによる事業の取得等を含め、幅広く模索中です。

業績に影響を与える事象が判明した場合には、速やかに公表いたします。

## その他事業

### || ガーデン運営事業

千葉県夷隅郡の観光施設「大多喜ハーブガーデン」の運営

### || 生産卸売事業

大多喜ハーブガーデン及びハーブ生産出荷組合におけるハーブの生産卸売。飲食店およびGMSに対して生産・出荷を行っており、生産地域を分散させ、安定出荷を目指している。

### || 通販・EC事業

「大多喜ハーブガーデン」で生産されたハーブによる、オリジナル商品の販売を行う。



03

## 市場の概況

観光で海外を訪れていた年間約1,300万人が、国内旅行への最大ポテンシャル。

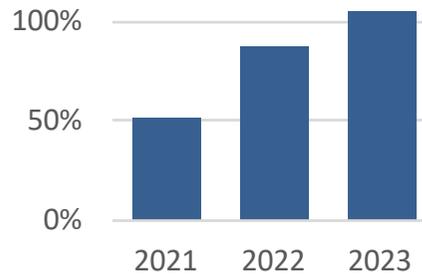
インバウンドの回復までは、国内旅行者が収益をカバーする。

Ciriumによる感染状況、渡航規制、航空会社の経営環境などを指標とした航空旅客回復予想シナリオ

	シナリオ4	シナリオ5
アジア太平洋	2024年5月	2023年3月
ヨーロッパ	2025年3月	2023年5月
北米	2024年12月	2023年9月
中国	2023年4月	2022年9月
中南米	2024年10月	2023年7月
中東	2025年1月	2024年4月
アフリカ	2025年6月	2024年3月
CIS	2024年7月	2023年6月
世界合計	2024年8月	2023年5月

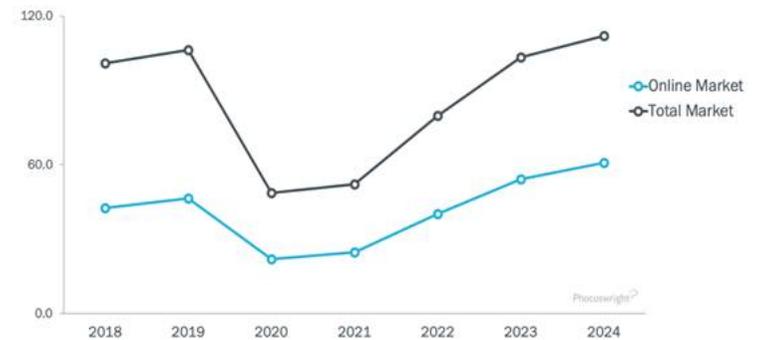
出典：航空データ分析会社Cirium

航空旅客回復予想  
2019年対比  
(全世界の国際線、国内線対象)



出典：国際航空運送協会

Japan Online and Total Gross Bookings (US\$B), 2018-2024



Note: 2021-2024 projected.  
Source: Japan Travel Market Report 2020-2024  
© 2021, Phocuswright Inc. All Rights Reserved.

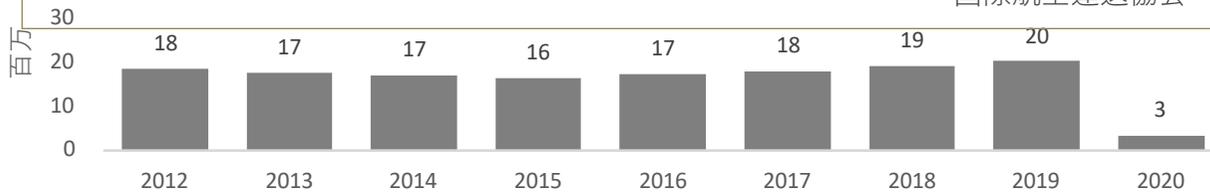
Phocuswright  
Powering great decisions.

◆ 感染状況、渡航規制、航空会社の経営環境などを指標として、今後の回復シナリオをポジティブな目線、ネガティブな目線の両面から段階的にシナリオを策定。そのうち、シナリオ4では、有償旅客輸送距離で、2022年は2019年の55%、2023年は77%までの回復を予測。回復速度は、地域で異なり、アジア太平洋では、2024年5月頃と見ている。

航空データ分析会社シリウム

◆ 世界の旅客数は2021年は2019年比で52%、2022年は88%、2023年は105%と予測。コロナ禍前への回復は、昨年7月に発表した2024年という予測から1年前倒しされた。

国際航空運送協会



■ 出国日本人数

出典：JNTO

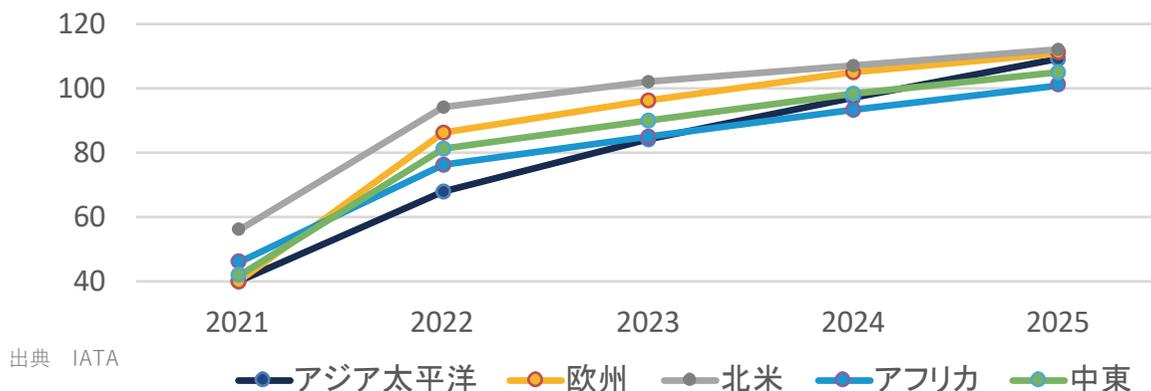
旅行調査のフォーカスライト社は、最も楽観的な予測で、旅行マーケットがパンデミック前のレベルを超えるのは2023年としている。

近年約2,000万人が海外を訪れており、そのうちの\*68%にあたる1,360万人が観光目的での渡航。海外渡航に規制がある間は、この層が観光目的の国内宿泊旅行へのポテンシャルとなる。海外への渡航規制が早期に緩和された場合、この層は海外へ渡航する可能性が大きい。観光目的の日本人海外渡航者数の2倍以上のインバウンドマーケットにより、リプレイスされると想定される。

\*法務省「出国管理統計」及び観光庁「旅行・観光消費動向調査」の2015年から2018年の統計をもとにイントランス作成

## 2024年には新型コロナウイルスの感染拡大前の水準を超える見通し。

IATAによるエリア別旅客数の回復レベル予測（2019年比 %）



- ◆ 国際航空運送協会（IATA）は、2022年3月1日、最新の航空旅客回復シナリオを発表。2024年には、世界の航空旅客が40億人に達すると予測。これは新型コロナパンデミック発生前の2019年の旅客数を3%上回る数字。
- ◆ IATAの回復シナリオによれば、2021年の国内線・国際線を合計した旅客数は、2019年比で47%に留まったが、2022年には、コロナ前の83%に、2023年には94%にまで回復すると予想。2024年には、3%増、2025年には11%増と再び右肩上がりの成長軌道となると予想。

※ 今回のIATAの予測は、ロシアによるウクライナ侵攻による影響は考慮されていない。

出典：国際航空運送協会

### ◆ 2021年旅行・観光開発指数の発表、日本が初の1位に

旅行・観光産業における開発、持続可能性、レジリエンスに極めて重要で、ひいては経済的・社会的な開発に寄与する様々な要素に基づき、世界117の国と地域をランク付け。

出典：世界経済フォーラム

### ◆ 2022年1-3月 国内旅行

日本人国内旅行消費額は2兆2,032億円、2019年同期比47.7%減、前年同期比35.4%増。うち宿泊旅行は1兆7,008億円、2019年同期比47.6%減、前年同期比34.9%増となった。

出典：観光庁

### ◆ 夏期スケジュール日本発着便、増加

欧米や東南アジアでは入国規制の緩和が進み、コロナ前の状況にもどりつつある一方、東アジアは依然として厳しい措置を継続。ゼロコロナ政策を継続する中国国境再開が見通せないなか、東アジアの市場規模を考えたとき、多くの外資系航空会社は、水際対策が段階的に進んでいる日本に注目。2022年3月と7月では、26万席から45万席と74%増。10月には51万席とほぼ2倍となる。

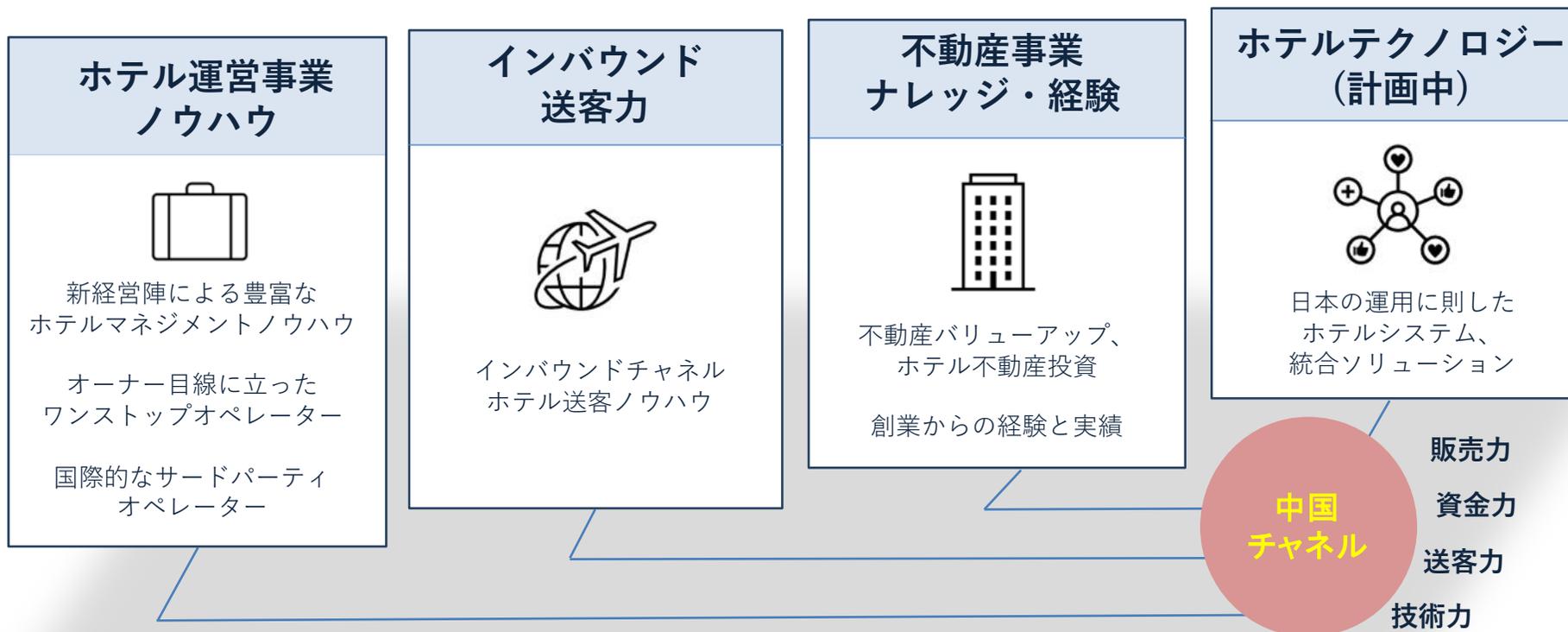
出典：国際航空運送協会

04

## 競争力の源泉

## 中国市場の集客チャネルを背景とした事業展開力。

不動産事業と、インバウンドをターゲットとした事業展開を推進。  
ホスピタリティ業界の専門家を増員し、アフターコロナを見据えたホテル運営事業を継続中。  
オミクロン株による影響や、中国のロックダウン等の影響はあるものの  
中国子会社による機動性と、現地関連企業のコネクションにより、  
インバウンド復活後の送客ビジネスは、早期にリカバリを図る。

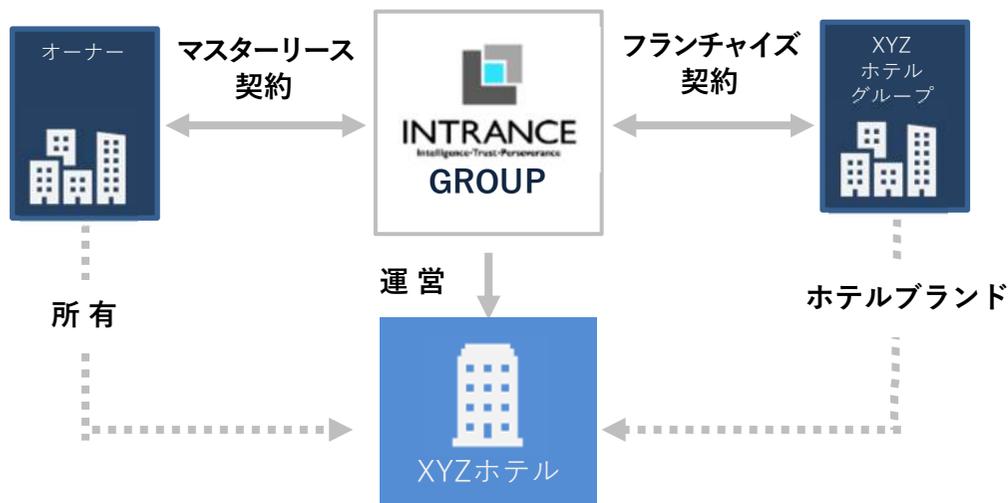


国内及びインバウンドからの需要が高いミッドスケールホテルに注力。  
複数のグローバルブランドと業務提携するサードパーティホテル運営事業を推進。

## 1. サードパーティオペレーター

### ■サードパーティオペレーターとは

日本への進出を模索するが、マスターリース契約ができないグローバルホテルチェーンに代わり、当社がホテルオーナーとの賃貸借契約を結び、ホテルグループとフランチャイズ契約を結んだブランドホテルを、当社グループで運營業務を行う。



### ■米国でのサードパーティオペレーターの成長例

米国では、ホテル保有数の前年度比（対2018年）の成長率が、米国全体で3.8%に対し、サードパーティホテルマネジメント会社上位10社による成長率は、22%増となっている。

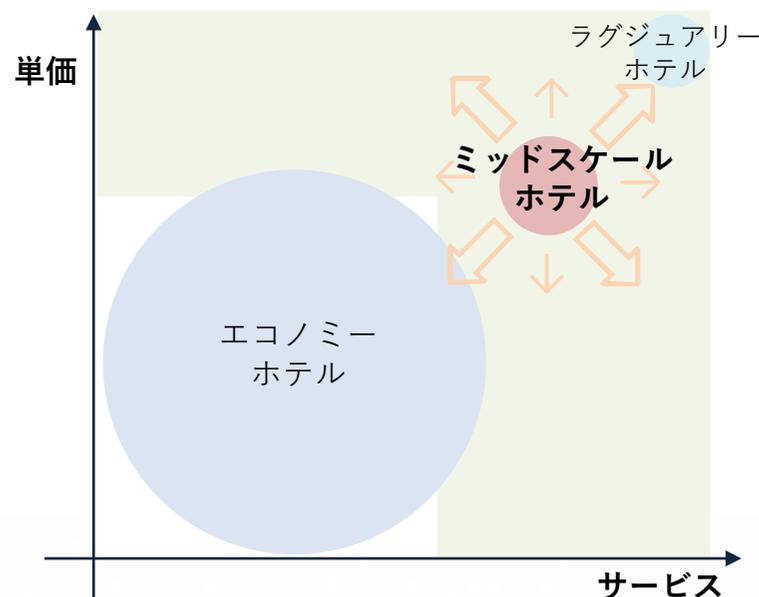
出典 HOTELMANAGEMENT.NET及びiIBISWORLDの調査を基に当社が作成

## 2. 複数のブランドとの提携

日本への進出を模索する、グローバルホテルチェーンとの業務提携を推進。フランチャイズ契約、業務提携、合併会社の設立などを行いながら、ホテルへの提案力を高める。

## 3. ミッドスケールカテゴリに注力・拡大

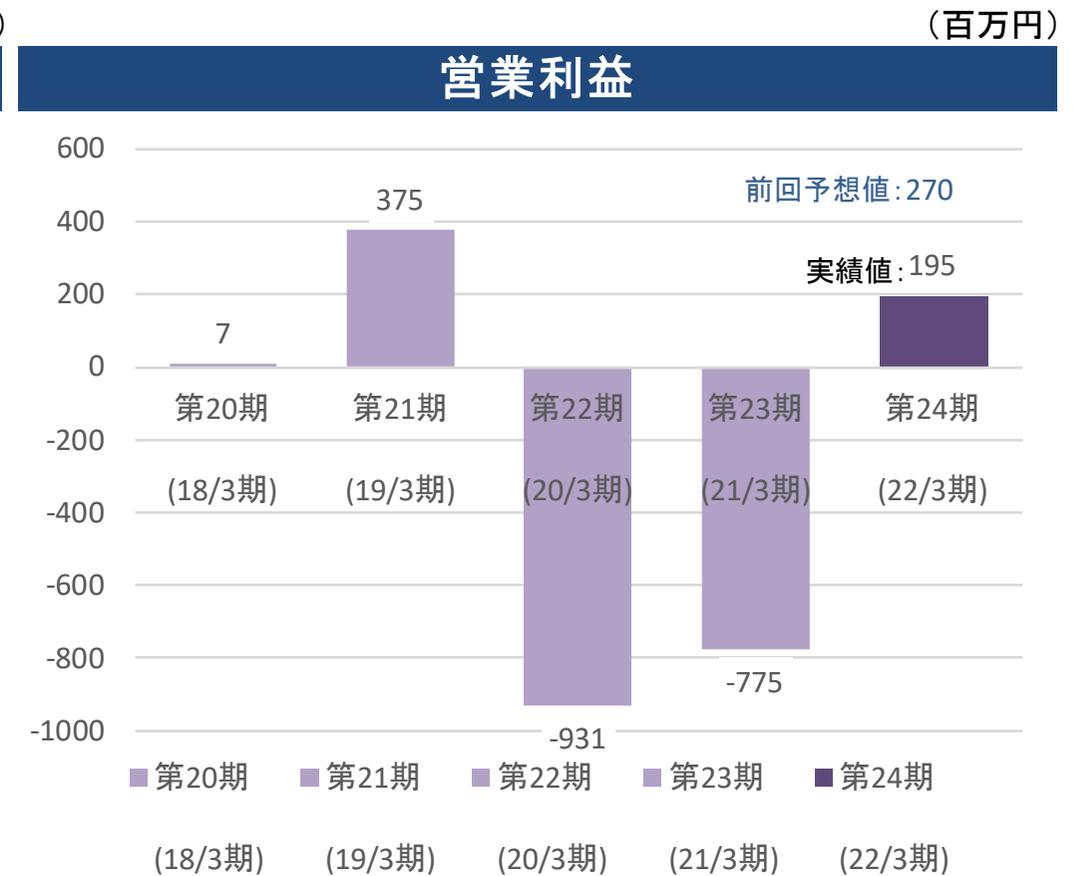
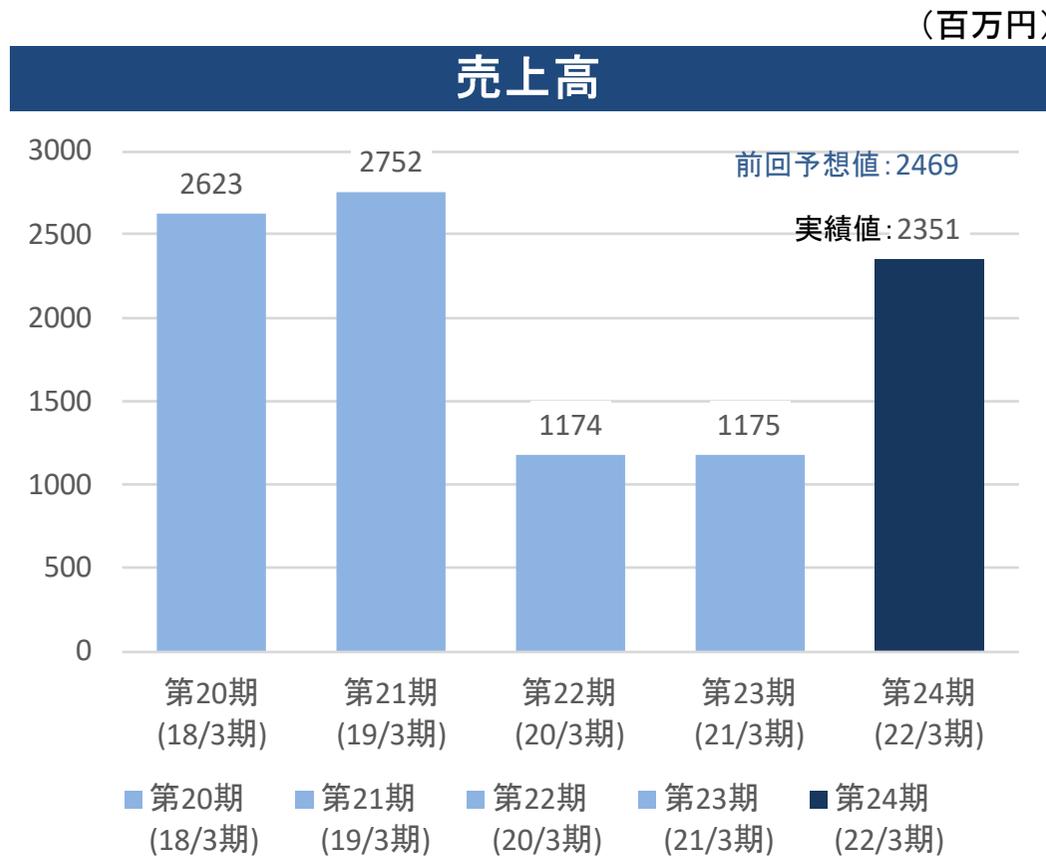
国内旅行者、インバウンド旅行者のいずれからも需要の高い、ミッドスケールカテゴリ以上のホテル運営について、サードパーティオペレーターとして営業推進を行っていく。



05

# 事業進捗報告

第24期は不動産信託受益権の販売収益により増収、増益。  
 オミクロンにより、計画は遅れが出たものの、  
 ホテルブランドに関する営業戦略は順調に推移した。



## バンヤンツリーの日本展開における戦略的パートナーとして、 イントランスホテルズアンドリゾーツが合併契約を締結。 自社YUMIHAブランドのホテル展開はリゾートエリアを中心に順次拡大予定。

### ◆ バンヤンツリー・ジャパンとの合併会社設立

Banyan Tree Holdings Ltd.の日本法人であるバンヤンツリー・ジャパン株式会社と、当社子会社のイントランスホテルズアンドリゾーツは、2022年5月17日に合併契約を締結し、合併会社であるジャパンホテルオペレーションズを設立することいたしました。本合併事業契約により、設立した合併会社は、バンヤンツリー・グループのブランドホテルおよびノンブランドホテルの運営を担い、日本国内におけるマーケットシェアを拡大してまいります。

バンヤンツリー・グループは、スチュワードシップとウェルビーイングを主軸としつつ、今とこれからの世界を旅する人々に格別な体験を提供する、マルチブランド・ホスピタリティ・グループとして世界を牽引している独立したグループです。グループの多様なポートフォリオは、ホテル、リゾート、スパ、ギャラリー、ゴルフやレジデンスなど、次の10のグローバルブランドに渡り世界23カ国で展開しています。数々の受賞歴を誇る「BanyanTree」を始め「Angsana」「Cassia」「Dhawa」「Laguna」に続き、新たに加わるブランド「Hommi」「Garrya」「Folio」、そしてバンヤンツリーブランドから派生した「Banyan Tree Escape」と「Banyan Tree Veya」を予定しています。バンヤンツリー・グループは、とりわけ中国で強力なブランドポジショニングを築き、アジアで非常に人気の高いグループです。

#### ◆ 合併会社の概要

名称	ジャパンホテルオペレーションズ株式会社	
事業内容	ホテル運営事業	
資本金	10百万円	
組成年月日	2022年7月(予定)	
合併契約締結	2022年5月17日	
出資比率	株式会社イントランスホテルズアンドリゾーツ	50.0%
	バンヤンツリー・ジャパン有限会社	50.0%

### ◆ 「YUMIHA OKINAWA」7月開業予定

本ホテルは、沖縄本島の中でも有数のリゾートエリアである恩納村に位置し、リゾート北部の麓、ヤンバルの森に佇むヴィラタイプのホテルとなっています。今後、このラグジュアリーホテルを独自ブランド「YUMIHA」の第一号「YUMIHA OKINAWA」として運営してまいります。「地元根差した地域との共存」、「人、自然、すべてに優しいホテルであること」をビジョンとし、「ゲストの皆さまが大切にもてなされていると感じる時間の提供」、「ご到着時よりも、軽やかな心とカラダでご出発いただけるよう」、「ゲストの皆さまのご滞在後の日々が、より彩りのあるものとなるよう」目指してまいります。



ホテル内では、地元文化の紹介、地元アーティストの表現の場の創出を行い、ゲストと地元コミュニティとのつながりの場を提供します。本ホテルは、4タイプのヴィラタイプからなる全18棟、その半数にプールが備わり、プライベートな空間での滞在をお楽しみいただけます。また、全ヴィラには専属のバトラーが配属され、ゲストのニーズに応じてカスタマイズされたサービスをご提供します。

#### ◆ ホテル概要

ホテル名称	YUMIHA OKINAWA
事業内容	沖縄県恩納村字山田2455-1 (那覇空港から50分)
面積	(敷地) 10,749平米 (延床) 1,796平米
客室数	18 (客室カテゴリ) 4
館内施設	料飲施設1、スパ施設1
開業	2022年7月(予定)

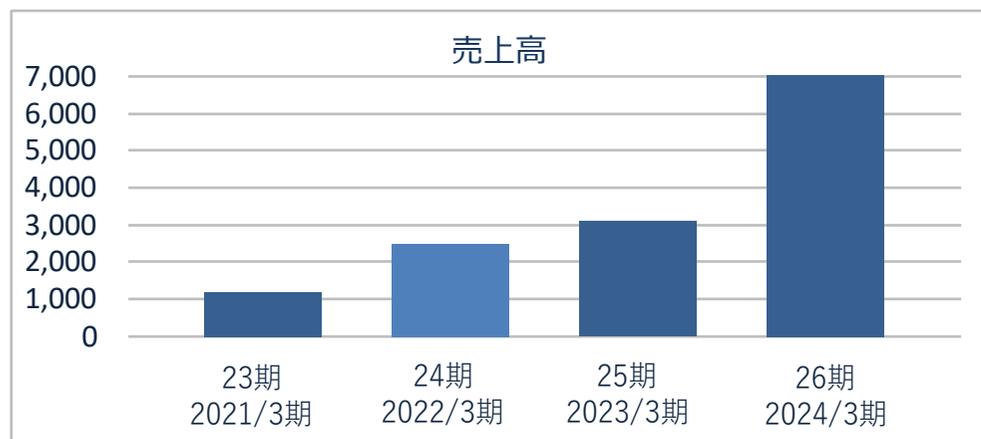


06

# 事業計画

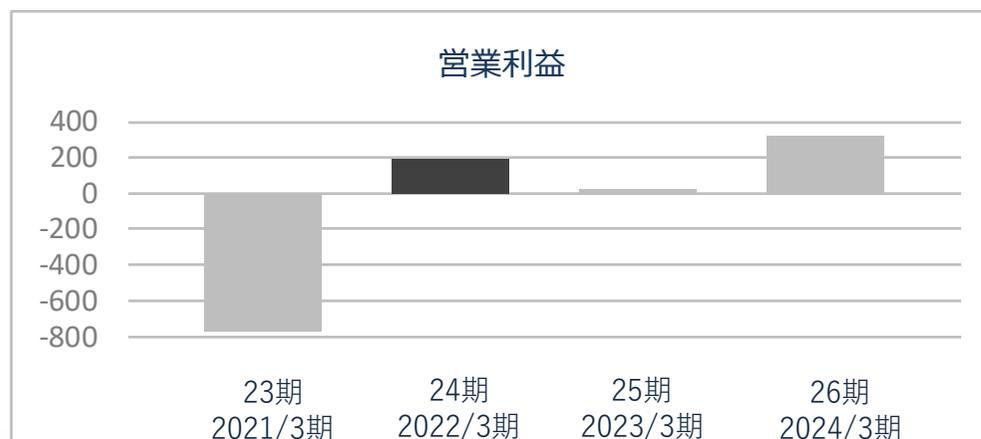
ホテル運営事業の進捗により、売上高は右肩上がりの成長を見込む。  
 当期は事業規模拡大のため、運営受託案件を拡大させるフェイズとなる。

(単位：百万円)



	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期
	23期(実績)	24期(実績)	25期(計画)	26期(計画)
<b>売上高</b>	1,175	2,351	3,102	7,160
<b>営業利益</b>	△775	195	20	320

(単位：百万円)



2022年3月期はコロナの影響により、計画値には届かなかったものの、引き続き、2024年3月期のインバウンド回復想定のもと、売上高と営業利益を重要な経営指標として、企業価値向上と持続的成長を目指す。

## 成長性をチェックする財務KPI

(単位：百万円)

経営指標	2021.3月期 (実績)	(計画)	2022.3月期 (実績)	2023.3月期 (計画)	2024.3月期 (計画)
連結売上高	1,175	2,469	▶ 2,351	3,102	7,160

(修正：4,580 → 3,102)

## 収益性・効率性をチェックする財務KPI

(単位：百万円)

経営指標	2021.3月期 (実績)	(計画)	2022.3月期 (実績)	2023.3月期 (計画)	2024.3月期 (計画)
連結営業利益	△775	270	▶ 195	20	320

新型コロナの影響等から、全事業において実績値は計画値を下回り、特に、販売用不動産の売却損が大きくなり、売上、利益に影響した。  
挽回を見込んだ第4四半期は、オミクロンによる影響が想像以上に大きく、進捗しなかった。

既に運営されているホテルのオペレーターを変更し、当社グループが運営を受託する案件よりも、建設前の段階で運営を受託する案件の商談が増加しているため、全体的に売上計上期が繰り延べられることを想定し、2023年3月期の計画数値は、昨年発表の数値4,580百万円より圧縮した。

一方、2024年3月期は受託した案件の建設が進み、営業開始を迎える案件を多く見込んでいるため、昨年発表の数値に変更は行っていない。

## 成長性に影響する事業KPI

(単位：百万円)

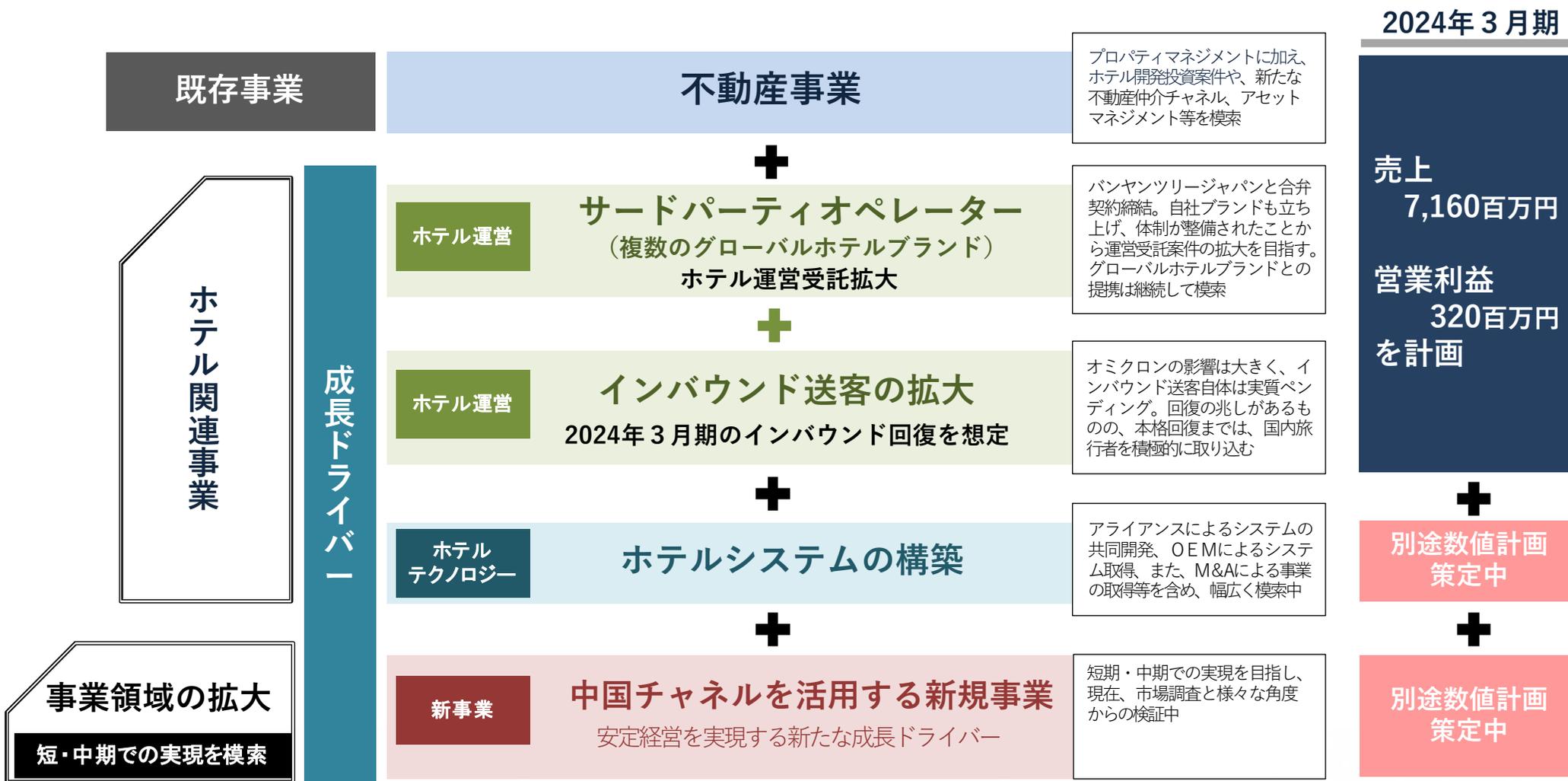
主要KPI	2021.3月期 (実績)	(計画)	2022.3月期 (実績)	2023.3月期	2024.3月期
ホテル事業売上高	19	70	▶ 42	2,483	6,580

## 22年3月期の販売収益をもとに、ホテル運営事業の早期拡大、早期収益化に重点

セグメント	事業区分	戦略	フェーズ
プリンシパル インベストメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>不動産販売</li> <li>インベストメント (投資開発) 売却益</li> </ul>	保有する不動産の販売活動は継続実施。案件のチャネルを模索。自己勘定による投資は一旦、減少予定。質を重視し、厳選した案件に取り組む。	継続
		シナジーの最大効果を得るため、ホテル開発投資案件を中心に取り組む。	中・長期
ソリューション	<ul style="list-style-type: none"> <li>物件の賃貸 賃料収入</li> </ul>	収益物件への投資は減少予定。 コロナの収束と共に賃料収入は増加見込み。	中・長期
	<ul style="list-style-type: none"> <li>不動産仲介 仲介手数料</li> </ul>	外部パートナーとの連携を深め、売買仲介案件を積極的に展開。	継続
	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロパティマネジメント PMフィー</li> </ul>	不動産仲介の動きに合わせて推移する予定。	継続
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ホテル運営 運営収益 運営手数料 コンサルティングフィー</li> </ul>	バンヤンツリージャパンとの合弁契約を締結。グローバルホテルブランドとの提携の模索は継続実施し、複数のブランドのサードパーティオペレーターとして、提携先の力を最大限活用し、トラックレコードを集積する。	継続
		国内、インバウンドのいずれからも需要が高い、ミッドスケールホテルを中心に、売上規模拡大を目指す。	短・中期
	<ul style="list-style-type: none"> <li>インバウンド送客 送客手数料</li> </ul>	イントランス上海を中心に、FIT、ホールセールを駆使したインバウンド送客を実施。中国のコロナ対応に影響を受ける。	2024年3月期を想定
<ul style="list-style-type: none"> <li>ホテルテクノロジー</li> </ul>	AIを駆使したレベニューマネジメント、ホテル管理システムをラインナップ	中・長期	
その他事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>大多喜ハーブガーデン 運営収入</li> </ul>	ハーブガーデンの運営は回復の一方、卸売りが低迷。事業売却も視野に、早期のバリューアップを目指す。	中期
	<ul style="list-style-type: none"> <li>中国関連 新事業</li> </ul>	早期に中国チャネルを活用した新事業を創出。	短・中期

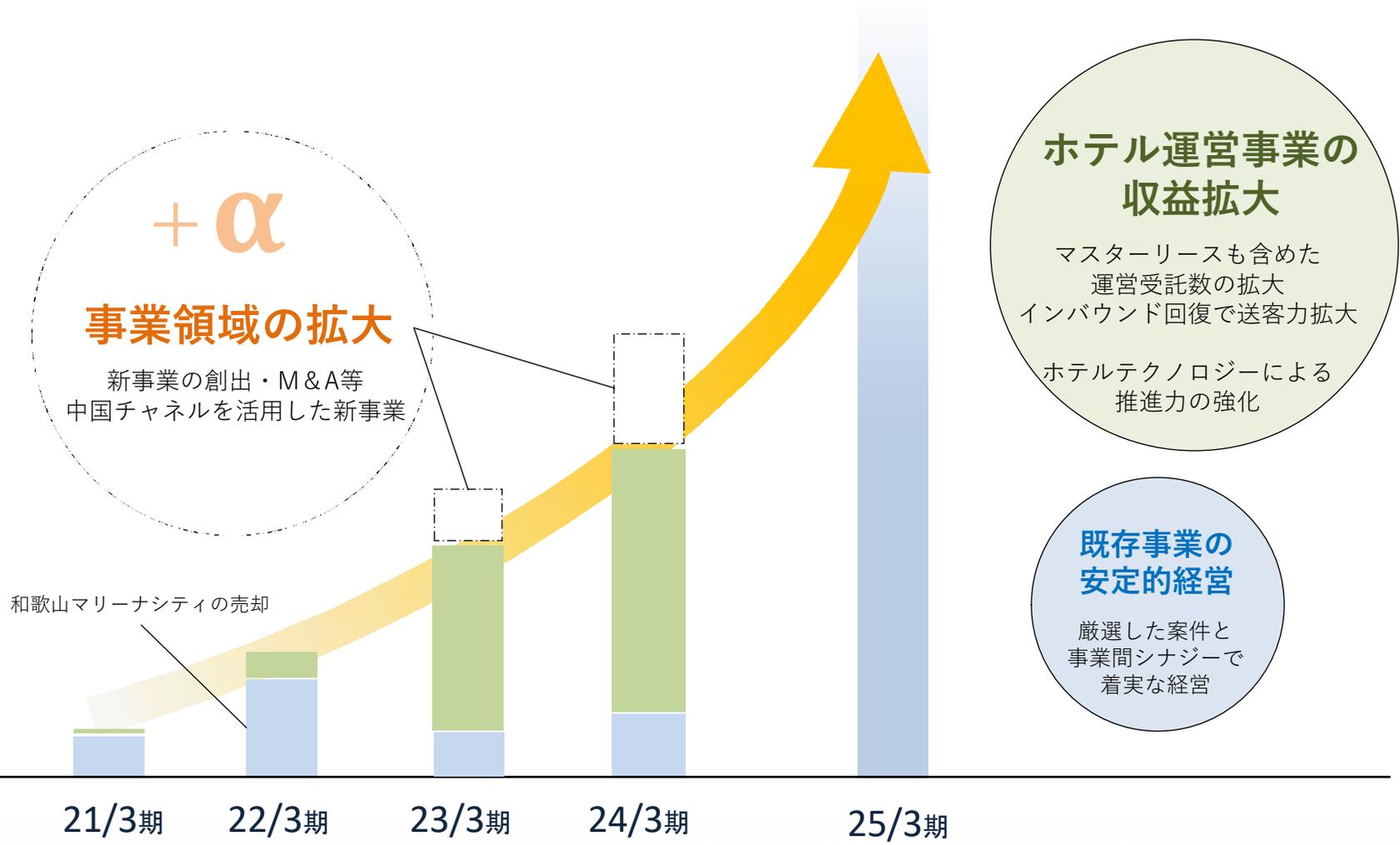
現在の事業セグメントは、2023年3月期第1四半期に見直しを行う予定。現時点でホテル関連の事業はソリューションに含まれております。

オミクロンによる進捗遅れも、自社ブランド展開及びサードパーティホテル運営事業は順調。  
 新たな成長ドライバーとしての、中国チャネルを生かした新事業を早期に実現化。



ホテル運営事業の積極展開と、競争優位性を生かした新事業で、  
企業価値と事業規模の飛躍的な拡大を目指す。

売上成長イメージ



(単位：百万円)

	第20期 2018/3期	第21期 2019/3期	第22期 2020/3期	第23期 2021/3期	第24期 2022/3期	第25期計画 2023/3期
売上高	2,623	2,752	1,174	1,175	2,351	3,102
営業利益又は営業損失(△)	7	375	△931	△775	195	20
経常利益又は経常損失(△)	△27	367	△973	△965	195	17
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△)	△74	55	△1,013	△993	156	7
純資産額	2,955	3,011	2,010	1,033	1,182	—
総資産額	6,030	5,069	4,027	2,911	1,862	—
自己資本比率 (%)	49.0	59.4	49.6	34.6	62.0	—
自己資本利益率	△2.5	1.8	△40.5	△66.5	14.4	—
株価収益率	—	94.0	—	—	16.4	—
従業員数	29	29	39	37	33	—

07

## リスク情報

# 主要な事業環境のリスク及びその対応

当社の事業の成長を阻害する主なリスク要因として以下の内容が考えられます。  
その他のリスクについては、有価証券報告書の「事業等のリスク」をご参照ください。

主要なリスク	顕在化可能性	リスクへの対応策
	顕在化期間	
<b>■ インバウンド旅行客の入国制限長期化</b>		
国内外で発生する新型コロナウイルスの感染拡大に伴う日本への入国規制により、当社の強みである中国を中心としたインバウンド旅行客が大幅に減少しているため、感染拡大による問題の長期化は、当社グループの事業活動に大きな支障を来し、経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	大	渡航制限により増加する国内旅行客需要をつかみ、安定的な経営基盤を確保すると共に、運営受託契約における評価段階で、国内需要が高い物件を選定し、インバウンド旅行客に依存しない運営体制を構築してまいります。
	中長期	
<b>■ 緊急事態宣言の発令等による国内移動制限の長期化</b>		
新型コロナウイルス感染症の拡大防止に向けた政府からの緊急事態宣言の発令等により、国内の移動制限が宿泊事業者において長期の臨時休業につながり、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。	大	移動制限による影響が長期化した場合も想定し、中長期的な資金需要に対応するだけの資金支援を受ける体制の構築や、継続的な取引金融機関への支援等、各方面から資金調達の準備を進めてまいります。
	中長期	
<b>■ 生活環境、ライフスタイルの変化</b>		
新型コロナウイルス感染拡大による行動変容もたらす、ライフスタイル環境の変化や、価値観、価値基準の変化により、ホテル運営経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	中	社会環境の変化などの動向をキャッチアップし、需要を持ち上げる企画を試みるなど集客力を高める工夫を行ってまいります。
	中長期	
<b>■ マスターリース方式でのホテル運営</b>		
マスターリース方式でのホテル運営については、営業成績に関わらず、ホテル物件の定額の賃借料が発生するビジネスモデルであるため、ホテルの稼働が伸びない場合、コストが先行し、財政状態に影響を及ぼす可能性があります。	大	契約形態の交渉や工夫、物件選定時の綿密な情報収集と事業計画の精査を厳しく行うなど、リスクを最小限に抑え事業推進してまいります。
	中長期	

## 免責事項

本資料は、株式会社イントランス（以下、当社）についての一般的な情報提供を目的としており、当社の発行する株式その他の有価証券への投資勧誘を目的とするものではありません。

本資料における市場予測や業績見通しなどの内容は、現時点で入手可能な情報及び合理的と判断する一定の前提に基づき、当社が判断したものであります。これらの内容には様々なリスクや不確実性が含まれており、将来における実際の業績や市場環境は、様々な影響によって大きく異なる可能性がありますので、あらかじめご承知おきください。

## 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、2023年6月を予定しております。

問い合わせ先  
株式会社イントランス IR担当  
ir@intrance.jp