

株式会社イントランス 事業計画及び成長可能性に関する資料

2024年 6 月25日

- | | | |
|---|-----------|----------------|
| 1 | 会社情報 | <i>Page 3</i> |
| 2 | 事業情報 | <i>Page 8</i> |
| 3 | 事業環境と成長戦略 | <i>Page 13</i> |
| 4 | 財務ハイライト | <i>Page 25</i> |
| 5 | リスク情報 | <i>Page 27</i> |
| 6 | 補足情報 | <i>Page 30</i> |

1

会社情報

2

事業情報

3

事業環境と成長戦略

4

財務ハイライト

5

リスク情報

6

補足情報

会社概要 (2024年5月31日現在)

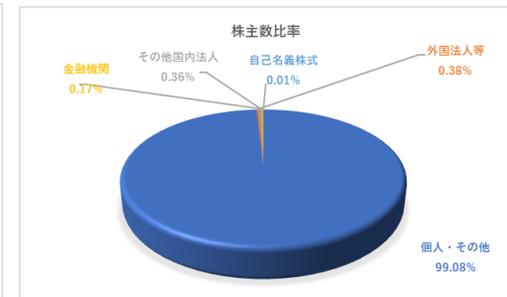
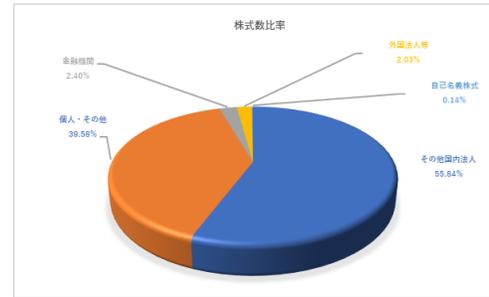
商号	株式会社 イントランス
代表者	代表取締役社長 何 同璽
設立	1998年5月1日
所在地	〒150-0043 東京都渋谷区道玄坂一丁目16番5号 大下ビル9階
資本金	1,442,327千円
上場証券取引所	東京証券取引所 グロース市場 (証券コード: 3237)
従業員	122名 (連結)
事業内容	不動産事業 ホテル運営事業 その他事業
適格請求書発行事業者登録番号	T5-0110-0103-0534
許可等	宅地建物取引業【東京都知事(1)第105555号】 賃貸住宅管理業【国土交通大臣(1)第7482号】 第二種金融商品取引業【関東財務局長(金商)第1732号】
加盟団体	(社) 全国宅地建物取引業保証協会 (社) 第二種金融商品取引業協会 (社) 日本投資顧問業協会

役員 (2024年6月25日現在)

代表取締役社長	何 同璽
取締役	須藤 茂
取締役(社外)	日比野 健
取締役(社外)	仇 非
常勤監査役	平田 邦夫
監査役(社外)	上床 竜司
監査役(社外)	杉田 定大

株式の状況 (2024年3月31日現在)

発行可能株式総数 115,200,000株
 発行済株式の総数 41,685,984株 (自己株式60,400株除く)
 株主数 11,990名



大株主の状況 (上位10名) (2024年3月31日現在)

順位	株主名	持株数(株)	持株比率	保有比率
1	合同会社インバウンドインベストメント	15,551,384	37.31%	37.25%
2	デライトワークス株式会社	6,660,000	15.98%	15.95%
3	株式会社ファインドスターグループ	660,000	1.58%	1.58%
4	個人株主	380,000	0.91%	0.91%
5	個人株主	290,000	0.70%	0.69%
6	個人株主	286,200	0.69%	0.69%
7	株式会社SBI証券	280,000	0.67%	0.67%
8	インタラクティブ・ブローカーズ証券株式会社	270,900	0.65%	0.65%
9	有限会社レアリア・インベストメント	245,400	0.59%	0.59%
10	個人株主	232,700	0.56%	0.56%
	合計	24,856,584	59.63%	59.54%

企業理念 Mission

～日本の自然や文化の美しさを世界へ～

私たちイントランスは、インバウンド領域における唯一無二の企業を目指し、ホテル運営事業、不動産事業、インバウンド関連事業を通じて、日本の素晴らしさを世界へ発信してゆくとともに、経済や文化の発展に広く貢献し、よりサステナブルな社会構築を目指します。

経営方針 Vision

- ・ホテル運営事業、不動産事業、インバウンド関連事業を融合することで収益を拡大し、企業価値を向上させます
- ・顧客ニーズを先取りした商品開発と送客「旅マエ」、接客「旅ナカ」、越境消費と投資活動支援「旅アト」、これらすべてを事業領域としたインバウンドサイクルを展開します
- ・高度なサードパーティオペレーションモデルによるホテル運営を推進します
- ・中華圏をはじめグローバルなネットワークを生かした事業設計、資金調達を行います

行動指針 Value

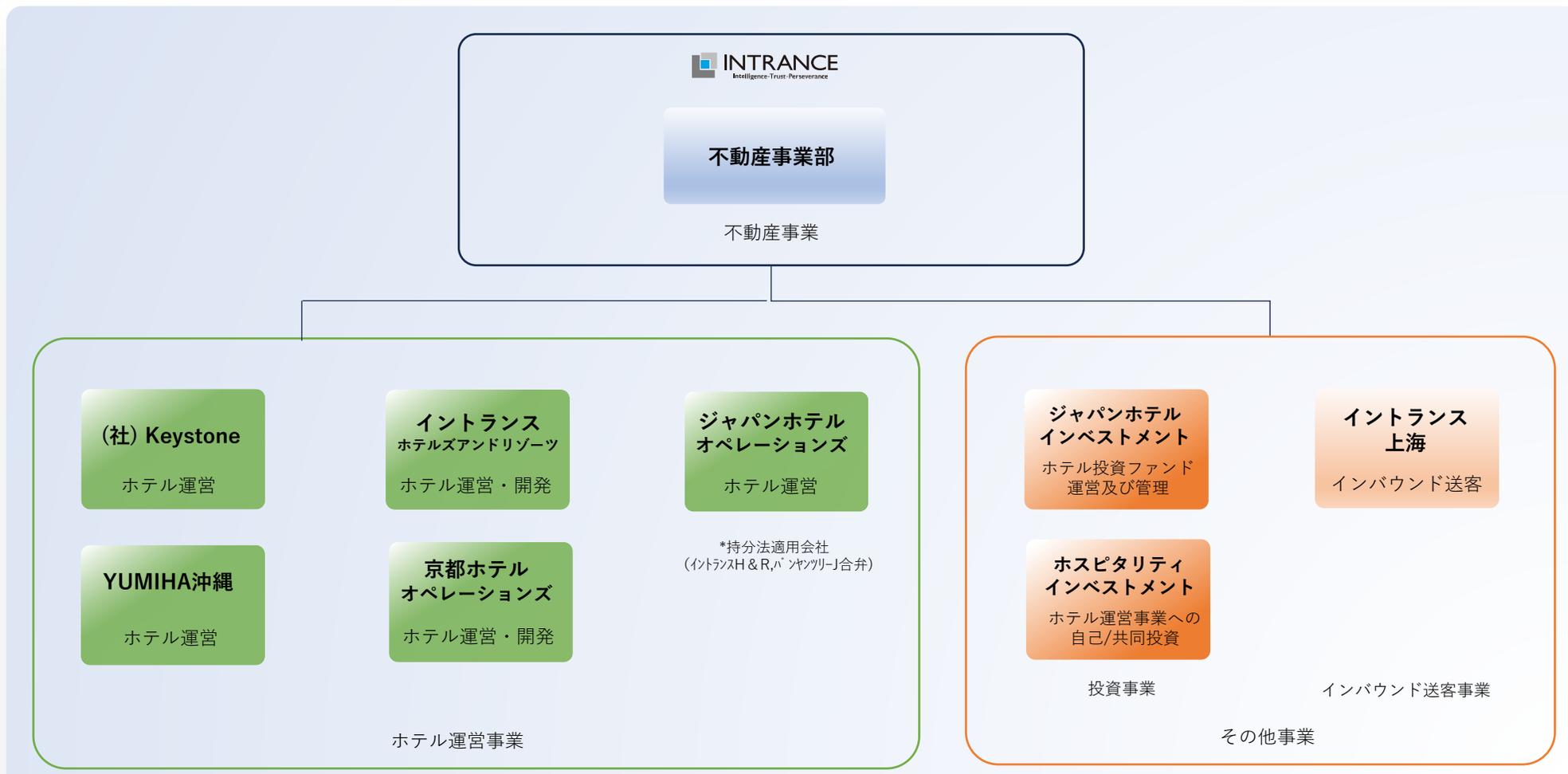
- ・地方創生を目的とした事業推進
- ・国内外ネットワーク及びアライアンスの有効活用
- ・国際的ホテルブランドによるブランディング
- ・顧客満足と収益を重視したホテルオペレーション
- ・不動産事業、ITの知見の融合化

経営指標 Key Indicators

当社グループは、不動産事業を安定収益とし、ホテル運営事業とインバウンド関連事業において高い成長を目指し、これら活動による企業価値の向上及び財務体質の強化を経営目標としています。

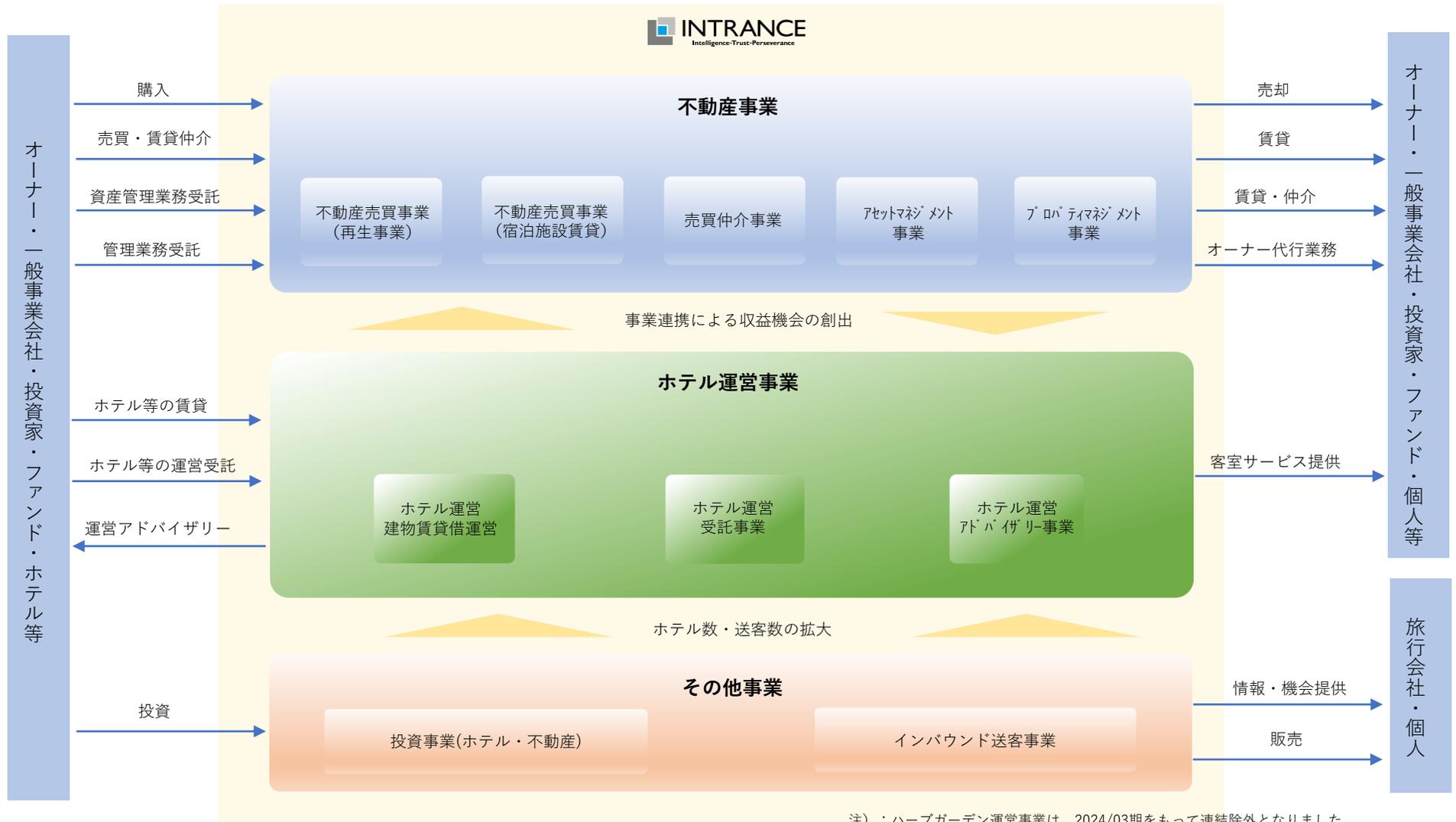
現在は、ホテル運営事業の基盤確立に向けた投資段階であり、ホテル運営事業及び不動産事業を含めたインバウンド関連事業における売上及び利益の拡大を経営指標として定めています。

当社グループは、創業事業である不動産事業から、ホテル運営・投資事業、そしてインバウンド開発へと事業を加速させ、「ホテル・インバウンド&不動産カンパニー」へと革新します。



注) : ハーブガーデン運営事業は、2024/03期をもって連結除外となりました。

当社グループは、「ホテル・インバウンド&不動産カンパニー」として高い成長を目指します



注) : ハーブガーデン運営事業は、2024/03期をもって連結除外となりました。

1

会社情報

2

事業情報

3

事業環境と成長戦略

4

財務ハイライト

5

リスク情報

6

補足情報

不動産の開発から再生・管理・売却までの一連のプロセスを掌握し、当社グループの不動産事業における安定的な拡大を目指します

不動産開発・再生事業

- ホテルを含めた新規不動産開発、及び非有効活用の不動産取得の上、ブランディング、コンバージョンによる不動産価値の創造・再生を実施。
- 不動産価値の創造・再生後に、投資家、事業法人、ファンド等へ売却。

プロパティマネジメント(PM)事業

- 不動産価値を維持するための建物管理代行サービス。
- オーナー収益を最大化するため、建物保守管理、テナント管理、入出金管理、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、賃料・共益費の入出金管理等業務を実施。

不動産仲介事業

- 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。

不動産売買事業

- 不動産の購入及び賃料目的保有、並びに売却。
- 保有中は、賃貸業務、宿泊施設運営業務を実施。

アセットマネジメント(AM)事業

- 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実施。
- 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。

(ご参考) 不動産開発・再生事業



(ご参考) プロパティマネジメント事業



高度なサードパーティーオペレーションモデルによるホテル運営推進により、当社グループのホテル運営収益の拡大を目指します

ネットワークとアライアンスによるホテル戦略

- 国際的ホテルブランドを活用したブランディングホテルの展開。
- ホテル投資スキームに応じて、国内外ネットワーク及びアライアンスを有効活用し、スピードとスケールを目指したホテル投資を展開。
- 中華圏をはじめとしたグローバルなネットワークを活かした事業計画及び成長可能性に関する資料設計、資金調達を実施。

顧客満足と収益重視のホテル運営

- ハイクオリティなホテル運営を目指し、高い顧客満足を確保
- ブランド力を活用し、客室稼働率、平均宿泊料金の上昇、及びコスト管理を徹底し、各ホテルの収益追求を実施。
- ホテル案件ごとに運営方式を検討し、定期賃貸借、運営受託、及び運営アドバイザー等による最適化運営を実施。

各事業の融合による企業価値の向上

- ホテル運営事業、不動産事業の融合により、ホテル開発及び投資スピードを加速。
 - 都市型投資：都市型アパートメントホテル開発
不動産事業部門、ホテル運営事業部門、インバウンド関連事業部門による連携
 - 地方創生投資：「リゾートホテル及び旅館等」
ホテル運営事業部門、インバウンド関連事業部門による連携
- ホテル運営事業、インバウンド関連事業を融合することで、ホテル運営だけではなく、顧客ニーズを先取りした商品開発と送客「旅マエ」、接客「旅ナカ」、越境消費と投資活動支援「旅アト」、これらすべてを事業領域としたインバウンドサイクルを推進。
 - ホテル運営事業部門とインバウンド関連事業部門による連携

(ご参考) ホテル運営方式

定期賃貸借契約 (マスターリース)

オーナーからホテル建物を当社グループが賃貸し、経営と運営を行います。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。



運営受託 (マネジメントコントラクト)

当社が派遣する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います。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。



運営アドバイザー (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、アドバイザーフィーを得る。



投資コンセプトに合わせた協業・投資スキームによる投資を実践し、 運営ホテル数の拡大及び収益成長を目指します

ホテル・不動産投資のための国内外投資家確保

- デベロッパー協業又は自己投資により、新規ホテルのマーケティング、収益計画、ブランディング等による投資プランを策定。
- 国内外投資家を確保し、ホテル施設の投資・開発を目的とするファンドへの投資体制を準備。

投資コンセプトによる投資スキーム組成又は自己投資

- 都市型投資：
国内大都市圏の40～50㎡のアパートメントホテルの開発を実施。開発においては、既存ホテルのリノベーション案件の他、デベロッパー協業の上、土地の確保、開発、ブランディング化を行う。
- 地方創生投資：
地方圏のリゾートホテル及び旅館等へのリノベーション投資を実施。投資では、地方のネットワークを活用し、自治体や金融機関、DMO（Destination Management Organization）等、協業の上推進する。

投資ホテルの運営

- ホテルのブランディングとオペレーション体制を確立した上、当社グループ会社が運営を実施。
- 投資先の資産価値を高める施策として、ブランディングと中華圏チャネルを活用したインバウンド送客、及びホテル施設の稼働率と収益性を拡大。

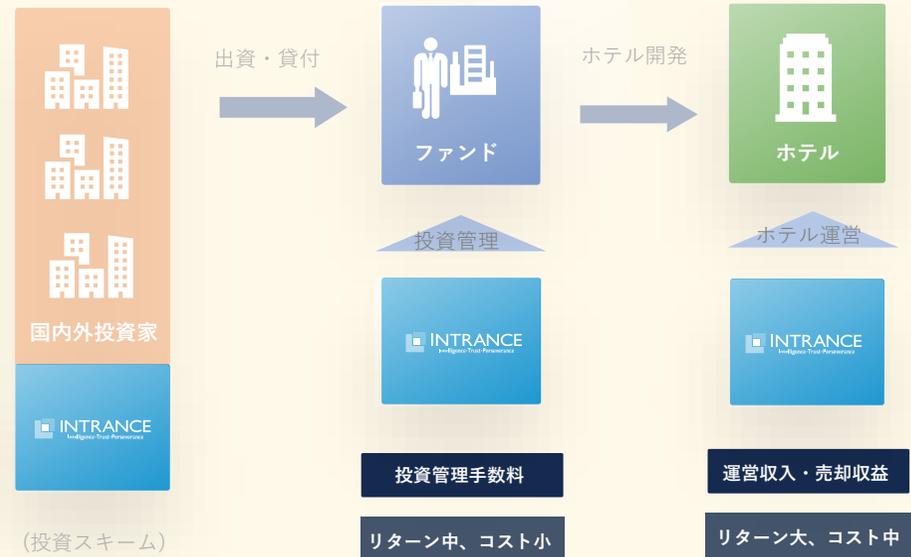
投資ホテルの売却

- ホテル資産保有の投資の際は、ホテル資産を第三者ファンド等の投資家へ売却。ローン設定がある場合は、ローン返済実行。
- 投資先のホテル運営は、当社グループ会社が継続実施。

（ご参考）投資事業

投資事業の拡大により、運営ホテル数の拡大、及び積極的収益を目指す。

- 出資者、金融機関等の投資資金確保
- ホテル投資・開発案件の発掘・確保
- ホテル投資及び運営
- 当社グループによるブランディング及びホテル運営
- ホテル資産の売却（ホテル運営は当社グループで継続）



中華圏観光客を当社グループホテル及びグループ外ホテルへ送客することにより、インバウンド活性化のキープレイヤーを目指します

中華圏エージェントへの営業及び契約

- イントランスは、中華圏の旅行会社、OTA(オンライントラベルエージェント)と契約し、送客受注。(契約形態により、旅行業ライセンスを有する第三者と協業することはあり)
- イントランスは、当社グループのホテル及びグループ外ホテルと送客契約を実施。
[※上記作業の実務は、イントランス上海が中心となり実施。]

国内送客オペレーションの実施

- イントランスは、中華圏の旅行会社・OTAからの送客情報をシステム経由にて受注。
- イントランスは、受注した送客情報によりシステム経由で送客先の各ホテルへ送客発注。
- イントランスは、旅行会社・OTAからホテル宿泊費用を受領、及び送客先ホテルへ支払いを実施。
[※上記作業の実務は、イントランス上海が中心となり実施。]

インバウンド送客事業の意義

- 中華圏からのインバウンド送客オペレーションにより、当社グループホテルの収益向上、及びグループホテルの稼働率の向上、並びに稼働率の年間平準化に寄与。
- また、グループ外ホテルへの送客により、グループ内収益のみならず、グループ外収益の増加に寄与。
- さらに、本事業の強化により、地方創生目的ホテル等、稼働率の活性化を狙うホテルへのピンポイント送客支援が可能。

(ご参考) インバウンド送客事業

送客事業の以下プロセスによりホテル収益性の向上、及び送客事業の規模拡大を目指す。

- 中華圏の旅行会社及びOTAへの営業及び契約。
- 国内送客オペレーションの実施。
- 送客後の収益管理、事務管理を実施。



- 1 会社情報
- 2 事業情報
- 3 事業環境と成長戦略**
- 4 財務ハイライト
- 5 リスク情報
- 6 補足情報

直近の事業環境

2023年度は、海外からのインバウンド好調で、年後半は月次でコロナ前(2019年)を上回る規模へ

コロナウイルスの5類移行に伴い、旅行需要は回復

- コロナウイルスの影響で2020年以降、減り続けていた旅行需要は、新型コロナウイルス感染症の5類移行に伴い、経済活動の回復や宿泊及び飲食サービスがインバウンド需要を伸長。
- 2023年は、日本人観光客、海外観光客とも好調に推移。

海外からのインバウンド需要が急回復

- 2023年度は、海外からのインバウンド観光客が急回復し、年後半では、コロナ禍前の2019年を上回る。
- 海外からの国別順位では、韓国、台湾、中国、アメリカとなり、中国のみコロナ禍前の水準を大きく未達。

今後の事業環境

2024年度は訪日インバウンドは史上最多の3,310万人を予測。
2030年度は6,000万人突破も

2024年度のインバウンド需要は継続的に好調を予測

- JTBがまとめた旅行動向見通しでは、日本人観光客の旅行需要は伸び悩みも、訪日インバウンド客数は、一層の増加が見込まれる。
- また、回復が遅れている中国については、回復が進むと見込まれる。
- 日本人気は継続的に高く、円安等の経済環境も追い風に

2030年度の長期目線では、インバウンドは急拡大

- 国内観光の市場規模は2023年から大きく成長し、2030年にインバウンド旅行者は6,000万人に達すると予測される。
- 旅行者の消費額平均も堅調に伸び、訪日外国人観光客の経済効果は2030年度には15兆円を突破するとの見方もある。
- 新しい観光地や観光テーマの出現により、市場はさらに拡大すると予想される。

(2024年 年間旅行動向推計数値)

	2024年予測			2023年予測			2019年実績推計
	予想	前年(23)比	19年比	予想	前年(22)比	19年比	確定
総旅行人数(延べ人数)	2億8,750万人	99.0%	92.2%	2億9,050万人	116.8%	93.2%	3億1,178万人
国内旅行	2億7,300万人	97.2%	93.6%	2億8,100万人	114.2%	96.3%	2億9,170万人
海外旅行	1,450万人	152.6%	72.2%	950万人	342.7%	47.3%	2,008万人
平均消費額							
国内旅行	43,200円	100.0%	113.4%	43,200円	108.0%	113.4%	38,100円
海外旅行	342,100円	105.5%	144.2%	324,200円	102.1%	136.7%	237,200円
旅行総消費額	16兆7,500億円	110.1%	105.4%	15兆2,200億円	142.0%	95.8%	15兆8,900億円
国内旅行	11兆7,900億円	97.1%	106.0%	12兆1,400億円	123.4%	109.2%	11兆1,200億円
海外旅行	4兆9,600億円	161.0%	104.0%	3兆800億円	350.0%	64.6%	4兆7,700億円
平均旅行回数	2.35回	▲0.03回	▲0.16回	2.38回	0.35回	▲0.13回	2.51回
訪日外国人数	3,310万人	131.3%	103.8%	2,520万人	657.6%	79.0%	3,188万人

(出所)
・JTB「2024年(1月～12月)の旅行動向見通し」

(日本人国内宿泊旅行者と訪日外国人観光客数の経済効果比較)

	日本人国内宿泊旅行者			訪日外国人観光客		
	延べ宿泊旅行者数	消費額平均	経済効果	延べ宿泊旅行者数	消費額平均	経済効果
2016年	1億 4,358万人	4万 9,300円	7兆 878億円	2,105 万人	15万 5,017円	3兆 2,631億円
2030年	1億 2,945万人	2016年を 適用	6兆 3,819億円	6,045 万人	2016年を 適用 25万円 (観光庁2030年の 目標数値を採用)	9兆 3,707億円 15兆 1,125億円

(出所)
・JTB「2024年(1月～12月)の旅行動向見通し」
・(株)日本政策投資銀行・公益財団法人日本交通公社「DBJ・JTBF アジア・欧米豪 訪日外国人旅行者の意向調査 2023年度版」よりJTB総合研究所作成
・じゃらんリサーチセンター「2030年観光の未来需要予測」引用

**拡大する訪日外国人の旅行需要の取り込みが宿泊事業者にとって重要。
そのためには、独自の強みや戦略を有することが事業成功のポイントとなる。**

需給動向

(短期)

- 2024年度の訪日インバウンド需要は、史上最多の3,310万人を予測
- 訪日インバウンドは、アジア、欧米を中心に拡大。
- 訪日観光客は、順調に伸長するも、日本人観光客は微減見通し。

(中長期)

- 訪日インバウンドは、順調に拡大し、2030年度では、6,000万人超を予測。
- 日本人気の他、円安等の経済環境もあるため、急激な為替変動や感染症が生じない限り、市場は拡大。(世界的な人口増加、GDP成長を背景に拡大)

競争環境

- 国内では上位7社の宿泊事業者の市場シェアは18%(2019年時点)に留まり、その他は小規模事業者が乱立。チェーン拡大や再編が進まない限り乱立構造は継続すると予想。
- 国内事業者は所有直営およびリースによる運営が主体。経営リスク、不動産リスクを抱え、スピーディなチェーン展開が困難。

リスクとチャンス

(リスク)

- 高齢化、少子化に伴い、慢性的な人手不足を抱える上、観光市場では人材獲得競争が激化しており、人材確保が困難。
- 国内の宿泊事業者は固定資産への投資割合が高く、マーケティングにコストをかけられておらず、海外オペレーターと比較して売上成長率、収益性が低い。
- 国内の宿泊事業者は拡大する訪日外国人の需要をとらえる必要があり、高付加価値なサービス提供によるイールド向上を実現しなければ、低収益な構造から脱却できず事業継続が難しくなる可能性。

(チャンス)

- 国内不動産価格の上昇により、新規レジデンス開発の収益性は低下。より収益性の高いホテル開発が加速。
- 訪日インバウンドは、順調に拡大し、2024年度には、コロナ禍前の水準を超過する上、今後数年間はマーケットの二桁成長が持続。
- 訪日外国人の需要拡大に対応するため、ターゲット選定、プライシング、サービス内容等におけるマーケティングを強化することで需要を取り込み、収益拡大を狙える可能性。

当社グループの戦略

(戦略1)

- 中華圏を中心とした国内外資本により、ホテル投資・開発ファンドを組成。
- 自社開発及び組成ファンドにて、国内ホテルの開発及び投資。
- 自社開発及びファンド資産のホテルを、当社グループが運営。
- 自社開発及びファンドのホテル資産の売却、売買仲介、プロパティマネジメント、アセットマネジメントによる収益確保。

(戦略2)

- イントランス上海により、中華圏観光客を当社グループ運営のホテルをメイン受け皿として送客。
- 当社運営ホテル以外のホテルへも送客し、安定した中華圏観光客の取扱いを確保。

(戦略3)

- 当社グループの運営ホテル数の件数増加に伴う、ホテル運営収益の急拡大。
- 実績拡大に伴うレピュテーション上昇により、資金調達、投資・開発を推進し、更なるホテル投資・開発案件を確保。

事業計画 達成状況

2024年3月期は、売上・利益ともに未達

- ホテル投資の案件発掘に時間を要し、新規投資成立に至らず。
- 既存ホテル運営において、大阪ホテル開業時のシステム連携不具合、沖縄ホテルの台風影響による営業停止、予約制限による収益落込み。
- インバウンド送客事業のスタート遅れによる計画収益未達。
- 上記による収益予想未達の挽回策として、自社運営を前提とした自己資金によるホテル不動産売買へ取り組むも時間要し期間内に未成立。
- 上記より、2024/03期の売上・利益とも計画未達。
- 売上・利益の計画未達により、2024年3月26日付で業績下方修正を発表。

事業計画の再設定

事業計画・投資方針を修正

- 海外資金を活用したファンド組成により、独自の方法にて旅館・リゾートホテル等の投資案件発掘を計画していたものの、投資精査に時間・労力を要し、また投資標準化が難しいことが判明。
- 投資スピードを加速させる上では、投資案件の情報量増加と投資精査作業の効率化、標準化及びスケール化が重要であることから、独自の発掘路線から、各種事業パートナーとの協業路線による投資へ方針を修正することで、情報量増加と作業効率化を推進。
また、既存ホテル投資のみではなく、ホテル開発を推進することで、投資の標準化及びスケール化を推進。
- 上記より、事業パートナー協業で「地方創生ホテル投資」、デベロッパー協業で「都市型アパートメントホテル開発」へと投資方針修正。

事業計画数値の修正

	2020/03	2021/03	2022/03	2023/03	2024/03	2025/03	
	(実績値)	(実績値)	(実績値)	(実績値)	(計画値)	(計画値)	(増減率)
売上高	1,174	1,175	2,351	598	1713~ 3275	-	-
営業利益	△ 931	△ 775	195	△ 417	△260~ 107	-	-

2025年3期の数値発表+中期目標数値設定

	2020/03	2021/03	2022/03	2023/03	2024/03	2025/03	
	(実績値)	(実績値)	(実績値)	(実績値)	(実績値)	(計画値)	(増減率)
売上高	1,174	1,175	2,351	598	1,292	2,593	100.7%
営業利益	△ 931	△ 775	195	△ 417	△ 154	208	-

+

中期計画「2029年3月期」にて、売上160億円、営業利益13億円を目指す

新事業計画の設定方針

- 成長戦略は、「都市型アパートメントホテル開発」及び「地方創生ホテル投資（リゾートホテル及び旅館等）」
- 都市型アパートメントホテル開発は、デベロッパー等との協業によりホテル開発を推進。
- 地方創生ホテル投資は、自治体、金融機関、DMO等(注)との協業により推進。
- 収益安定化のため、小口不動産売買(インバウンド向け宿泊施設)を並行推進。

注) DMO：観光地域作り法人(Destination Management Organization) P32参照

当社の成長戦略

成長戦略は「都市型アパートメントホテル開発」及び「地方創生ホテル投資」による成長

- 2025/03より「都市型アパートメントホテル開発」及び「リゾートホテル及び旅館等への地方創生投資」をスタート。
- 「都市型アパートメントホテル開発」は、大都市圏の1棟45-60ルーム、1室40-50㎡規模とし、インバウンド観光客がターゲット。
(→既存ホテルのリノベーション案件の他、デベロッパー協業の上、土地確保、開発、ブランディング化を推進。)
- 「地方創生ホテル投資」は、地方圏のリゾートホテル及び旅館等へのリノベーション投資で、インバウンド・国内家族層がターゲット。
(→既存ホテルのリノベーション案件を中心に、自治体、金融機関、観光地域作り法人(DMO: Destination Management Organization)等、様々な協力者との協業により推進。)

2025/03～2026/03 既存及び地方創生ホテル投資 & 不動産売買で収益積み上げ

- 戦略投資である「都市型アパートメントホテル開発」への開発投資を推進（開発期間2年超と収益化まで時間を要する）。
- もう一方の戦略投資である「リゾートホテル及び旅館等への地方創生投資」を遂行し、運営件数の増加により今期中の収益積み上げを図る。
- 2025/03は不動産中心→ホテル運営中心への業態変革の過渡期であるため、アパートメントホテルが収益貢献するまでの2年間は、小口不動産（インバウンド向け宿泊施設）売買を積極化し、収益積み上げを推進。

2027/03～ アパートメントホテルが収益化開始、収益大幅拡大

- 2025/03より開発を進めたアパートメントホテルが2027/03よりオープンし始め運営収益化、開発不動産売却も大きく伸長する。
- 2028/03より、大規模開発案件（北海道ボールパークホテル等）の開業も寄与し、収益はこの期より大きく上昇する。
- 2028/03にて、当社の戦略投資である「都市型アパートメントホテル開発」及び「リゾートホテル及び旅館等への地方創生投資」の両輪が機能。当社のビジネスモデルは完成し、安定成長軌道へ。また並行して小口不動産（インバウンド向け宿泊施設）売買が安定収益。

当社グループは、不動産事業を創業事業とし、2019年度よりホテル・インバウンド事業を展開しています。現在は5棟のホテルを運営しており、今後はホテル・インバウンド&地方創生分野において、高い収益成長を目指します。

投資事業(その他事業)における投資資金調達

- 国内外投資家からの資金確保
中華圏を中心とした国内外投資家からの資金調達により、ホテル投資資金の確保を実施。

不動産の開発・管理・売却管理

- 不動産の開発から売却までの一連プロセス
自社及びデベロッパー協業により、不動産の発掘・開発、再生、売却までを管理し、収益性拡大、譲渡益確保を実施。
- 不動産の安定的な収益管理
保有不動産及び受託不動産の運営管理を行い、安定的な収益確保と不動産価値向上を実施。

ホテル運営のブランディング・オペレーション

- バンヤンツリーブランドの活用
国際的ブランドで中華圏にて高シェアのバンヤンツリーグループとのJV設立による新規ホテルのブランド化を実施。
- ホテルオペレーションの最適化
ホテルの自社保有、賃貸借運営、受託運営、アドバイザー等、あらゆる方式により運営ホテル数を増加し、収益拡大を実施。

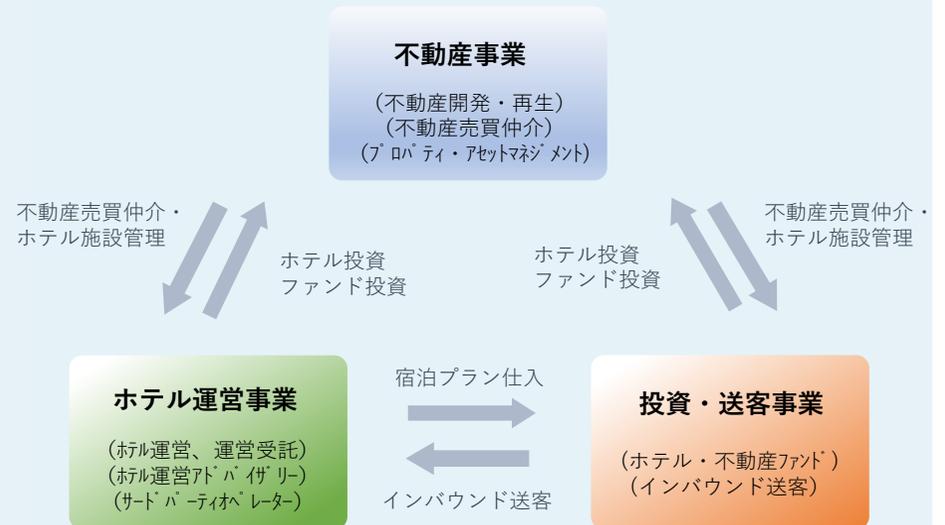
送客事業(その他事業)におけるホテル収益安定化・拡大

- 当社グループ運営ホテルへの送客による収益安定化
中華圏観光客をインバウンド送客し、当社運営ホテルの客室稼働率と平均単価の安定化及び上昇を実施。
- 当社以外のホテルへの送客による収益拡大
上記に付加し、当社運営以外のホテルへ国内送客し、送客事業そのものを新たな収益源泉確立を実施。

(ご参考) イントランスグループの事業

イントランスグループは、インバウンド及びホテル運営・不動産分野における事業開発を積極的に推進しています。これらの事業領域において、インバウンド投資・地方創生を推進し、日本の魅力を世界へ発信します。

1. 国内外からの資金調達にて、ホテル開発投資を推進
2. 不動産事業、投資事業において、ホテル投資・開発・運営
3. ホテル運営事業にてブランディング&オペレーションを推進
4. 送客事業にて中華圏観光客をインバウンド送客



- 2029/03にて、売上高160億円、営業利益13億円を目指す
- 不動産事業は、小口不動産（インバウンド向け宿泊施設）売買に注力。
- ホテル運営事業は、都市型投資（ホテル開発）、地方創生投資（リゾートホテル・旅館）を推進し、当社グループの戦略的投資及び事業モデル完成へ注力。
- その他事業（インバウンド送客事業、投資事業）は、インバウンド送客の拡大、ホテル投資資金の確保へ注力。

中期目標 前提

	2025/03	2026/03	2027/03	2028/03	2029/03
不動産事業	■小口不動産売買：5件 ■不動産仲介：2件 ※ホテル開発投資3件実施	■小口不動産売買：6件 ■不動産仲介：2件 ※ホテル開発投資3件実施	■小口不動産売買：6件 ■不動産仲介：2件 ■開発ホテル売買：2件 ■旅館売買：2件 ※ホテル開発投資3件実施	■小口不動産売買：6件 ■不動産仲介：2件 ■開発ホテル売買：3件 ■旅館売買：2件 ※ホテル開発投資3件実施	■小口不動産売買：6件 ■不動産仲介：2件 ■開発ホテル売買：3件 ■旅館売買：2件 ※ホテル開発投資3件実施
ホテル運営事業	■新規旅館：1件 ■リゾート・旅館：2件	■新規ホテル：2件 ■リゾート・旅館：3件	■新規ホテル：5件 ■リゾート・旅館 3件	■新規ホテル：5件 （1件確定済/北海道） ■リゾート・旅館 3件	■新規ホテル：4件 ■リゾート・旅館 3件
その他事業	■送客売上：約1.4億	■送客売上：約8.0億	■送客売上：約10億	■送客売上：約13億円	■送客売上：約14億

開発投資により安定した将来収益確保

2025/03よりホテル運営事業がコア事業へ

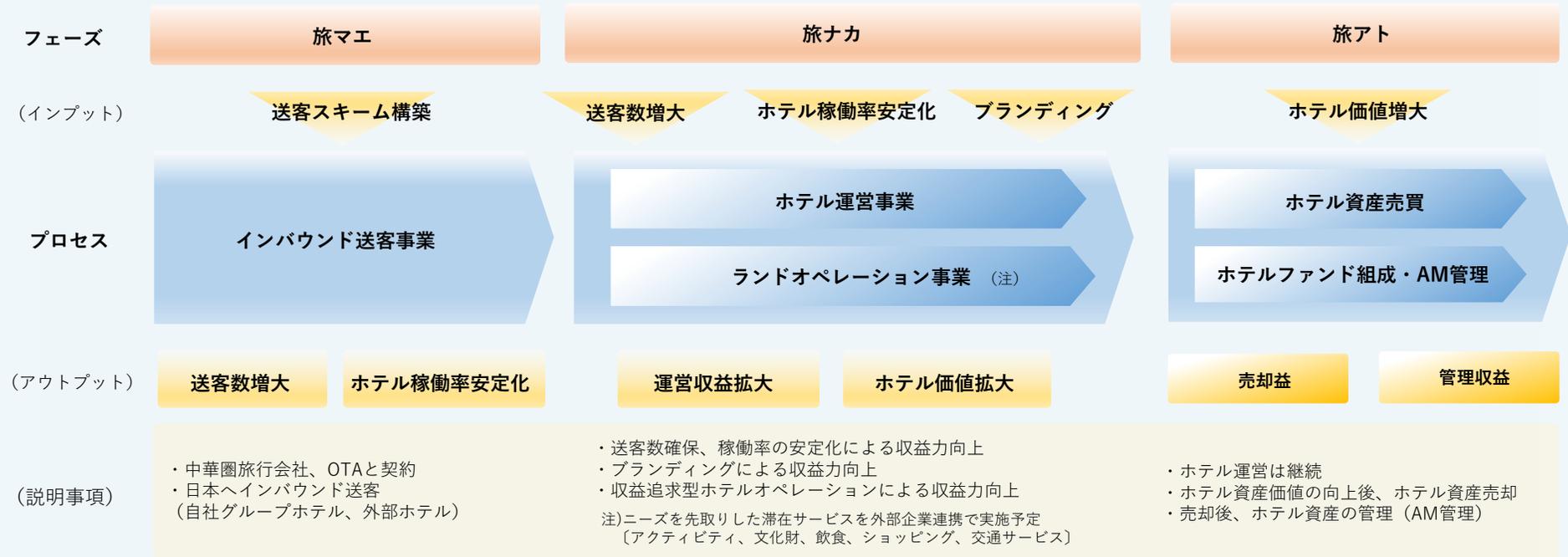
グループ外ホテルとの契約による送客件数増加、以降の期は累積にて増加予定

* 小口不動産売買は、当社でインバウンド向け宿泊施設等の土地及び建物を取得・建築の上、収益不動産として第三者へ売却します。不動産仲介は、不動産の仲介手数料収入となります。
 * ホテル開発においては、当社がデベロッパーと共同開発し、その後、第三者へ不動産は譲渡しますが、ホテル運営は自社グループで継続的に行います。
 * 新規旅館、リゾートホテル・旅館は、当社グループで不動産を保有せず（短期保有の可能性はあり）、賃貸借契約締結（マスターリース）によりホテル運営をします。

当社グループの事業上の強みは、「一連のインバウンドサイクルを事業としてカバーしている」ことです。訪日数の多い中華圏から日本への送客事業（旅マエ）、日本でのホテルオペレーション・ランドサービス（旅ナカ）、そしてホテル不動産価値を高める取り組み（旅アト）を一貫して行い、国内インバウンドの成長と共に全ての事業を成長させることができます。

イントランスの事業プロセス

旅マエ、旅ナカ、そして旅アトまでの一連のインバウンドサイクルが当社グループの事業領域であり、インバウンド市場の成長と共に、当社の事業成長につなげることが可能となります。

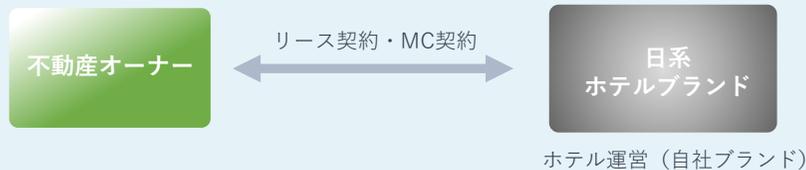


当社グループのポジショニングの強みは、日本では希少な存在である「サードパーティーオペレーター」であること。サードパーティーオペレーターは、グローバルブランドと提携し、日本市場に参入する障壁となっているリース契約を担い、ホテル運営実務を遂行する企業。日本市場では非常に注目される存在となりつつあります。

一般的なホテル運営モデル

- 一般的に、日系ホテルブランドが不動産オーナーとリース契約又は、MC契約を締結して自社ブランドで運営するが、グローバルブランドが不動産オーナーとMC契約のみ締結して自社ブランドで運営する。
- 日本では、不動産オーナーや金融機関より、リース契約でないと不動産を確保できないことが、新たに日本に参入しようとしているグローバルブランドの参入障壁となっている。

(日本市場における日系ホテルブランドの一般的な運営モデル)



(日本を含め世界市場におけるグローバルブランドの一般的な運営モデル)



イントランスのホテル運営モデル

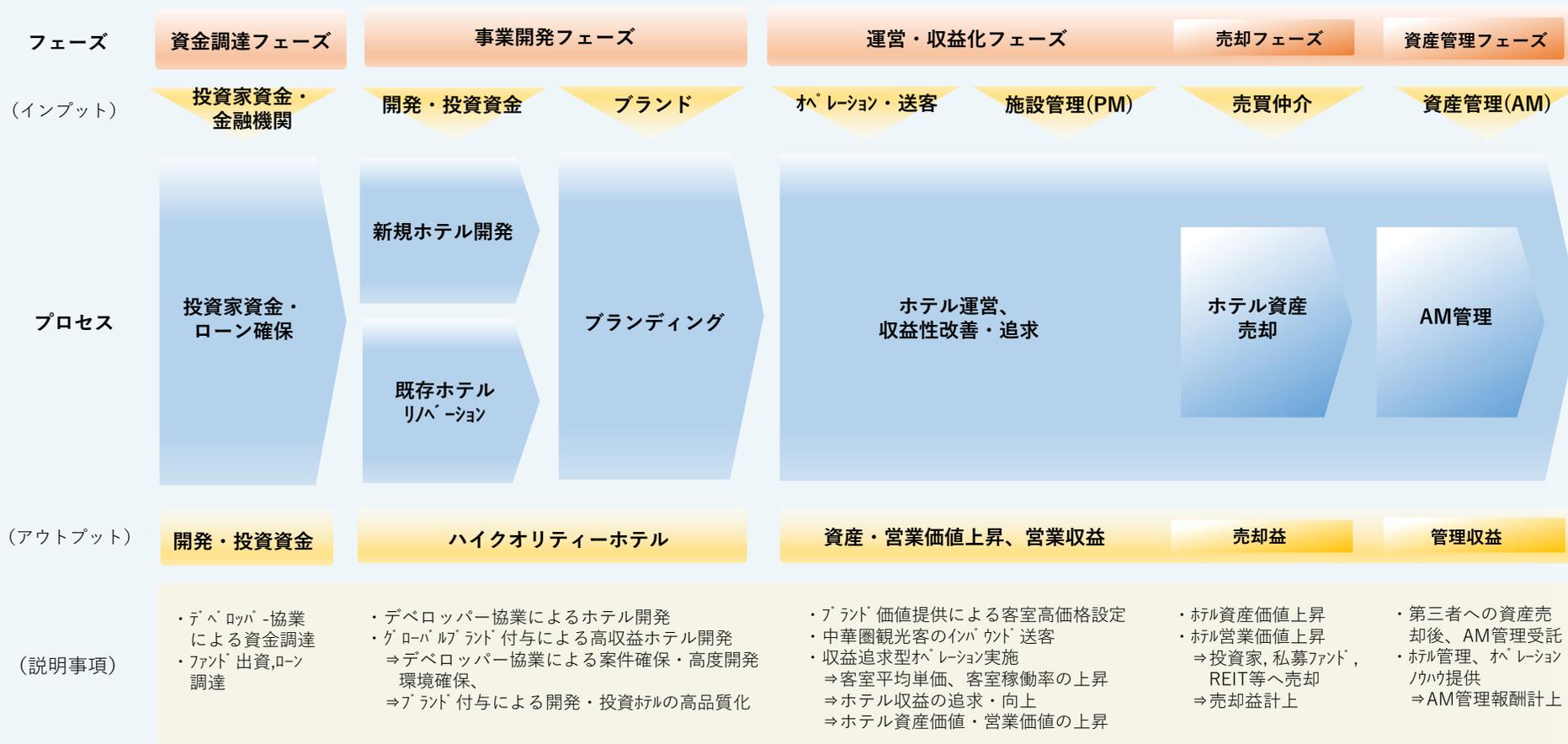
- サードパーティーオペレーターとは、ブランドと提携し、FC又は不動産リースによりホテル運営を行う企業のこと。
- 海外では大手専門会社も多いが、日本ではホテルオーナーや金融機関との不動産契約においては、リース契約を求められることが多い中、MC契約を中心とするグローバルブランドの日本進出が遅く、日系ホテル運営会社も自社ブランドで事業展開するので、サードパーティーオペレーターが育たない環境にある。

- このため、当社グループは、複数のグローバルブランドと提携し、不動産オーナーとリース契約を締結することで、日本参入を目指すグローバルブランドからの注目が高くなっている。
- また、グローバルブランドのブランド力、マーケティング力、そして教育システムを活用することができ、当社グループはホテル開業の初期費用のみで資金負担少なくホテル運営件数を増加させることが可能となる。



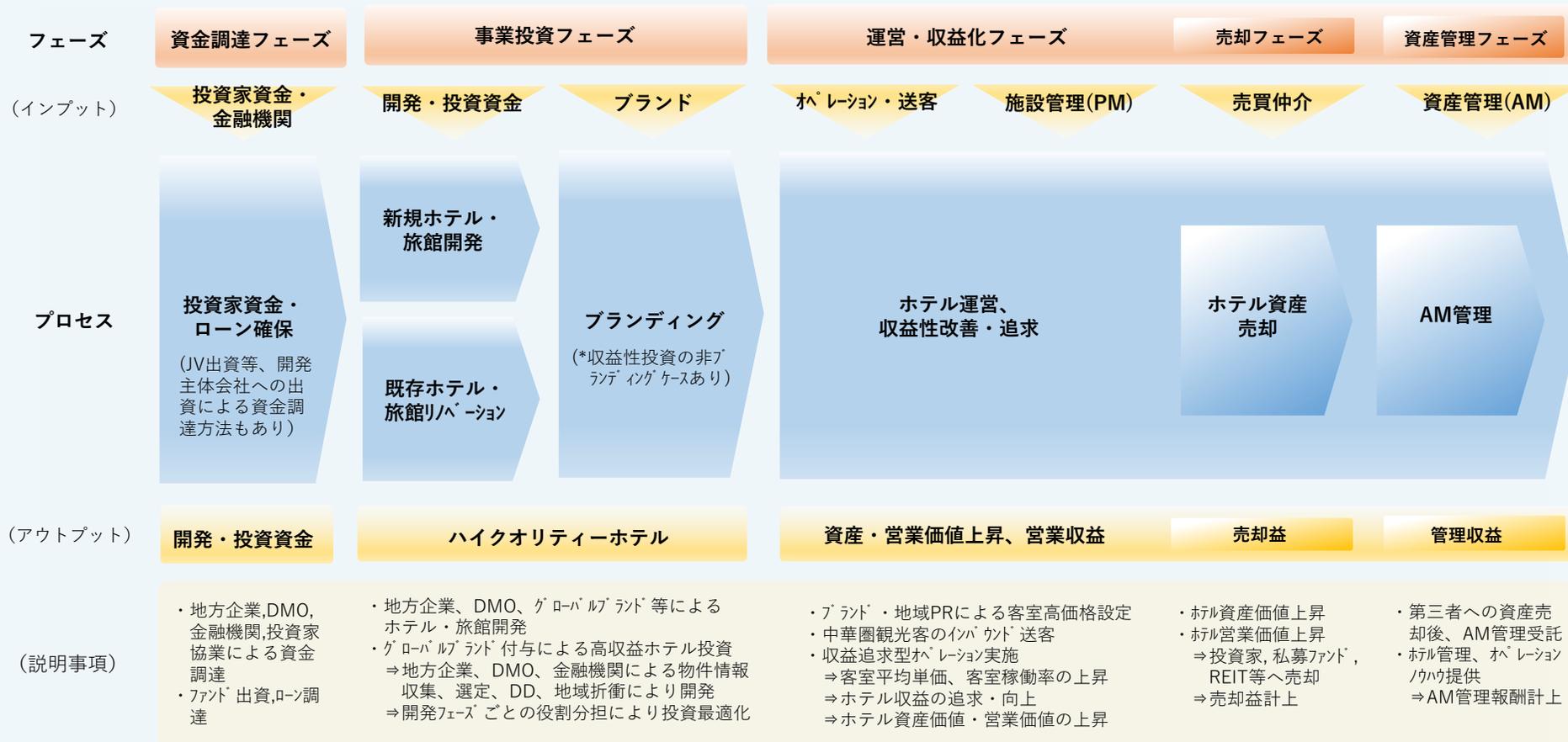
大都市圏におけるグループ旅行・家族旅行向けのインバウンド観光客がターゲット、 1棟45-60室、1室40-50㎡規模のホテル開発とし、標準化及びスケール化に最適

(ご参考) 都市型投資 (都市型アパートメントホテル) の開発～出口まで



地方圏において、地方企業、DMO(注)、金融機関等の事業パートナーとの役割分担を行い、地方活性化を目的とした観光領域への集中型投資

(ご参考) 地方創成投資 (リゾートホテル、旅館) の投資～出口まで



注) DMO: 観光地域作り法人(Destination Management Organization) P32参照

インバウンド・地方創生事業への投資スピードを加速し、事業成長を実現します。
また、インバウンド開発や地域活性化に邁進し、日本の魅力と価値を世界へ発信します。

- 2023/03期～2024/03期(過年度)は、ホテル中心の成長モデルへの事業構造転換期
- 2025/03期以降は、都市型投資（都市型アパートメントホテル）の開発、地方創生投資（リゾートホテル、旅館）への投資推進
- 都市型投資、地方創生投資の収益が盤石となるまでの期間は、不動産売買（インバウンド向け宿泊施設）により収益安定化
- 2027/03期～都市型アパートメントホテルが開業し始めることで、大きく収益寄与

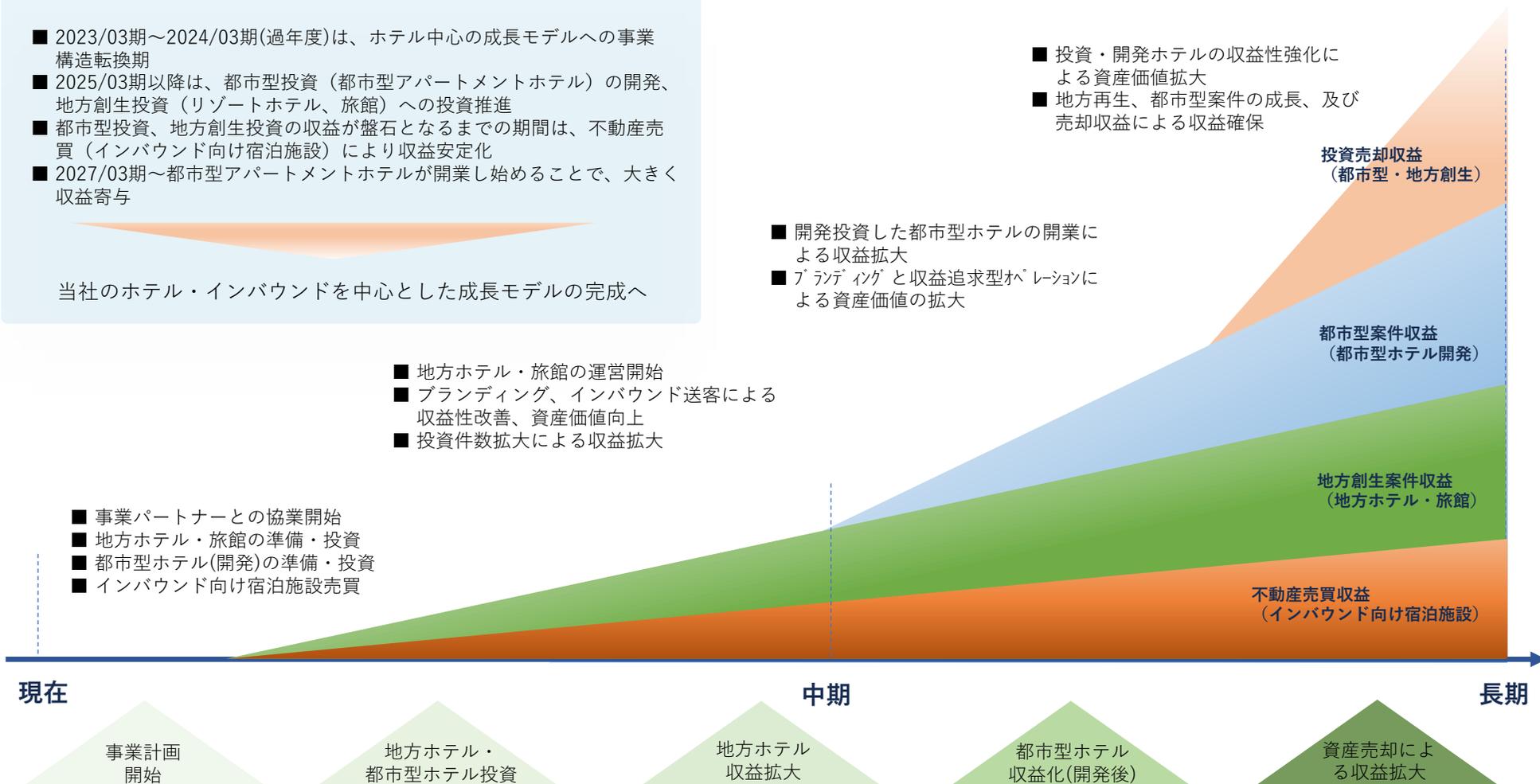
当社のホテル・インバウンドを中心とした成長モデルの完成へ

- 投資・開発ホテルの収益性強化による資産価値拡大
- 地方再生、都市型案件の成長、及び売却収益による収益確保

- 開発投資した都市型ホテルの開業による収益拡大
- ブランディングと収益追求型オペレーションによる資産価値の拡大

- 地方ホテル・旅館の運営開始
- ブランディング、インバウンド送客による収益性改善、資産価値向上
- 投資件数拡大による収益拡大

- 事業パートナーとの協業開始
- 地方ホテル・旅館の準備・投資
- 都市型ホテル(開発)の準備・投資
- インバウンド向け宿泊施設売買



- 1 会社情報
- 2 事業情報
- 3 事業環境と成長戦略
- 4 財務ハイライト**
- 5 リスク情報
- 6 補足情報

主要な経営指標の推移（連結）

(千円)

	2020年3月 (第22期)	2021年3月 (第23期)	2022年3月 (第24期)	2023年3月 (第25期)	2024年3月期 (第26期)
損益計算書					
売上高	1,174,444	1,175,952	2,351,550	598,187	1,292,217
営業損益	△ 931,704	△ 775,819	195,233	△ 416,169	△ 154,220
経常損益	△ 973,033	△ 965,625	195,188	△ 471,007	△ 162,432
当期純利益	△ 1,013,550	△ 994,522	154,132	△ 493,412	△ 139,905
親会社株主に帰属する当期純損益	△ 1,013,550	△ 993,160	156,110	△ 493,412	△ 139,905
包括損益	△ 1,011,410	△ 995,558	149,869	△ 494,145	△ 143,131
貸借対照表					
純資産額	2,010,354	1,033,875	1,182,078	692,706	860,453
総資産額	4,027,937	2,911,269	1,862,683	1,181,012	1,158,001
キャッシュフロー計算書					
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,280,498	485,239	1,456,016	△ 587,342	281,367
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 102,172	67,633	△ 64,650	△ 148,747	34,536
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 80,362	△ 301,981	△ 1,031,338	△ 47,598	121,995
現金及び現金同等物の期末残高	619,677	871,079	1,233,959	452,415	890,040
財務データ					
自己資本比率(%)	49.6	34.6	62.0	56.2	70.8
自己資本利益率(%)	△ 40.5	△ 66.5	14.4	△ 74.4	△ 18.9
1株当たり当期純利益又は当期純損失(円)	△ 27.34	△ 26.79	4.21	△ 13.31	△ 3.74
1株当たり純資産額(円)	53.95	27.13	31.23	17.90	19.68

- 1 会社情報
- 2 事業情報
- 3 事業環境と成長戦略
- 4 財務ハイライト
- 5 リスク情報**
- 6 補足情報

当社事業に係る特有のリスクについて、本書提出日時点で特に重要な事項として以下のとおり認識しており、これらリスクについて対応を行ってまいります。

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。

なお、これら認識するリスクは、将来において発生可能性があるすべてを網羅するものではありません。

項目	主要なリスク	発生可能性	影響度	リスク対応策
事業環境： 景気動向・経済情勢等	・不動産業界、ホテル・観光業界は、景気動向・経済情勢、金利動向、税制等の影響を受けやすく、景気動向・経済情勢等の大幅な悪化や大幅な金利の上昇、税制等の変動等が発生した場合は、業績及び財政状態に影響する可能性があります。	中	大	・各セグメントにおいて、事業収益を多角化することにより、景気動向・経済情勢等の変化に対応できる事業構造を構築します。
事業環境： 競合	・ホテル運営事業におけるホテル施設の定期建物賃貸借契約の賃料、不動産再生事業における不動産の購入価格が高騰すると価格競争が厳しくなります。これにより、対象物件の賃貸借契約又は取得ができなくなり、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。	中	中	・不動産価格の変動リスクに大きく依存せず、収益機会を多様化し、安定収益を中心とした事業形態を構築します。
事業環境： 定期建物賃貸借契約	・ホテル運営事業におけるホテル施設の定期建物賃貸借契約は長期契約が一般的であるため、ホテル施設の運営が予定どおりに進まない場合においては、賃料が継続的に発生し、当社グループの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	大	・ホテル事業においては、定期建物賃貸借契約だけでなく、様々な低リスクの収益事業を確保します。
事業環境： 不動産事業	<p>・不動産事業では、金利上昇、金融機関の融資厳格化及び借入金利上昇により業績に悪影響を与える可能性があります。</p> <p>・不動産市場の市況変動等により物件売却が進まない場合の在庫リスク、または販売用不動産が計画から大きく下回る価格もしくは売却困難な場合、資金繰りが悪化し、借入金返済に支障をきたす可能性があります。</p> <p>・不動産事業では、設計、建築工事等を外注・業務委託しており、外注・業務委託先が経営不振に陥った場合、不動産販売に支障をきたし、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>・不動産事業では、保有物件を仕入れ、投資家に対して売却を行います。単価が高額である一方、物件数が少ないことから、売却時期による業績変動が大きく、売却時期により業績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	中	大	・不動産事業は、高収益が期待できる一方、リスクも高いため、慎重な投資体制を継続します。また、専門性も高い事業であるため、プロジェクト推進の専門性の高い人材を確保します。

項目	主要なリスク	発生可能性	影響度	リスク対応策
法的規制及び訴訟等： 不動産事業に関わる法的規制	<ul style="list-style-type: none"> ・当社は、不動産流通業者として、宅地建物取引業法に基づく免許を受け、不動産の流通、賃貸業務等を行っています。そのため、今後、何らかの理由により、当該免許が取消される又は更新がされない場合は、事業活動に重大な影響を及ぼす可能性があります。 ・保有物件において増改築、大規模修繕、大規模な模様替え等の工事を伴う不動産再生を行う場合、当社は建築主として建築基準法等の規制を受け、これらの関係法規の改廃や新たな法的規制の新設等によっては、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。 	低	大	<ul style="list-style-type: none"> ・ガバナンス体制を役職員に徹底します。 ・取引先等の選定を適切に行い、且つ法律専門家と情報連携し、事業推進します。 ・内部統制及び内部監査の強化を進め、是正処置、予防処置の徹底を行います。
法的規制及び訴訟等： 訴訟の可能性	<ul style="list-style-type: none"> ・売却した物件において、瑕疵の発生、管理物件における管理状況に対する顧客からのクレーム、入退去時のテナント等とのトラブル等を起因・又は派生する訴訟その他の請求が発生する可能性があります。 	中	中	同上
法的規制及び訴訟等： 不動産の欠陥・瑕疵	<ul style="list-style-type: none"> ・当社は、自己勘定による投資を行っており、販売用不動産の取得に際して、十分な調査を実施し、不動産の欠陥・瑕疵等(権利、地盤地質、構造、環境等)のリスク回避に努めています。しかし、取扱物件において何らかの事情によって欠陥・瑕疵が判明した場合、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。 	中	中	同上
法的規制及び訴訟等： 個人情報保護	<ul style="list-style-type: none"> ・事業活動上、顧客の個人情報を取り扱うことがあり、管理については、当社の個人情報保護マニュアルにより厳重管理及び役職員への周知徹底を図っております。しかし、保有する個人情報が外部漏洩した場合あるいは不正使用された場合、当社の信用失墜、又は損害賠償等により、業績に影響を及ぼす可能性があります。 	中	中	<ul style="list-style-type: none"> ・ガバナンス体制を役職員に徹底します。
事業運営体制： 小規模組織	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループは、小規模であり内部管理体制も規模に応じたものとなっています。今後の事業拡大に応じて、内部管理組織の一層の強化・充実を図っていく方針ですが、事業拡大に人的・組織的対応が伴わず管理体制の強化・充実が予定どおりに進まない場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。 	中	中	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的にオペレーション人材及び専門人材の確保を行うとともに、業務の標準化・ルール化を進め、より効率化な運営構造を構築します。
事業運営体制： 内部管理体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> 当社は、企業価値の増大する上で、コーポレート・ガバナンスが有効に機能することが不可欠であると認識しています。業務の適正性及び財務報告の信頼性の確保のための内部統制システムの適切な運用、更に健全な倫理観に基づく法令遵守を徹底していますが、事業の急速な拡大により、十分な内部管理体制の構築が追いつかない状況が生じる場合、適切な業務運営が困難となり、事業及び業績に影響を与える可能性があります。 	中	中	<ul style="list-style-type: none"> ・人材の育成や権限移譲を進めるなど組織体制の強化を図りながら、過度に特定人物に依存しない経営体制の整備を推進します。
事業運営体制： 役員・社員の内部統制	<ul style="list-style-type: none"> 当社は、内部統制システムに関する基本方針を定め、同システムの継続的な充実・強化を図っています。また、業務運営においても役職員の不正や不法行為の未然防止に万全を期しています。しかし、役職員の不正や不法行為が発生した場合、当社グループの経営成績、財政状態、及び社会的信用に影響が生じる可能性があります。 	低	中	<ul style="list-style-type: none"> ・内部統制及び内部監査の強化を進め、是正処置、予防処置の徹底を行います。

- 1 会社情報
- 2 事業情報
- 3 事業環境と成長戦略
- 4 財務ハイライト
- 5 リスク情報
- 6 補足情報**

沖縄

(賃貸借運営)

沖縄 恩納村に構える高級ヴィラホテル
(18室)



[Homm Stay Yumiha Okinawa](#) (沖縄恩納村)

京都

(賃貸借運営)

京都の嵐山、三条、四条に構えるブティックホテル。
(3棟合わせ49室)

[Homm Stay Nagi Sanjo Kyoto](#) (京都三条)



[Homm Stay Nagi Shijo Kyoto](#) (京都四条)

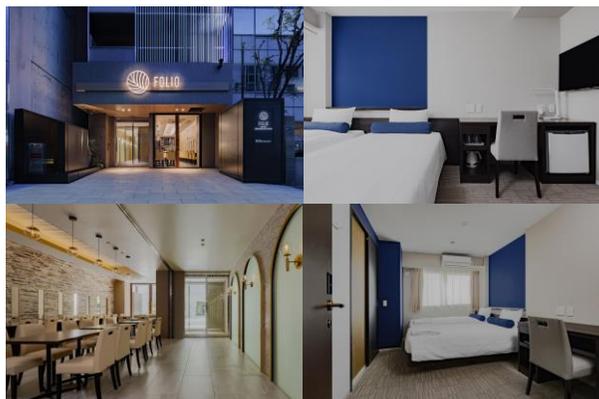


[Homm Stay Nagi Arashiyama Kyoto](#) (京都嵐山)

大阪

(賃貸借運営)

大阪心斎橋の好立地の高級ビジネスホテル
(48室)



[Folio Sakura Shinsaibashi Osaka](#) (大阪心斎橋)

北海道(2027年開業予定)

(賃貸借運営)

北海道ポールパークFビレッジ内のエスコンフィールドに隣接する大型ホテル、188室



- 観光地域づくり法人(Destination Management Organization)は、観光地域作りの司令塔法人
- 住民、自治体、観光施設等、様残な地域関係者を巻き込んで地域活性化を目的としている

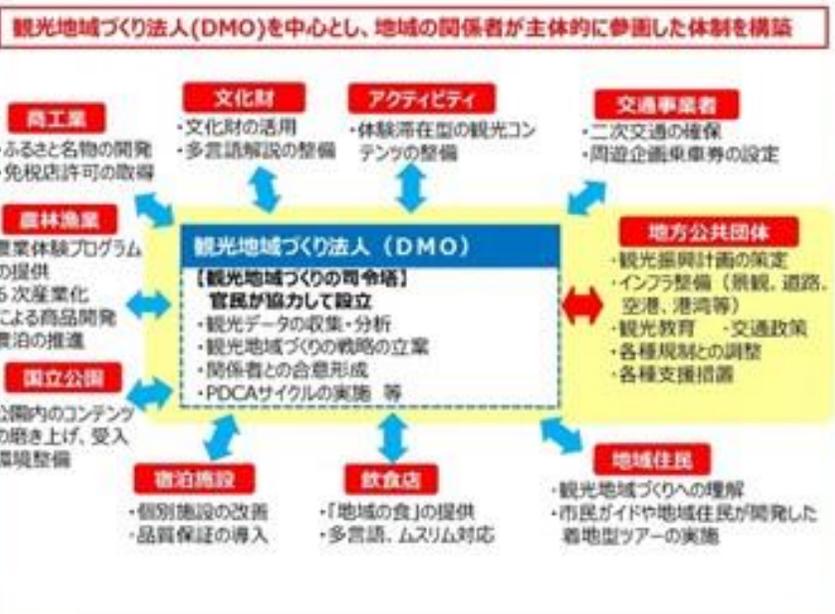
観光地域づくり法人(DMO)の形成・確立



観光地域づくり法人 (DMO)

地域の多様な関係者を巻き込みつつ、科学的アプローチを取り入れた観光地域づくりの司令塔となる法人

地域の関係者を巻き込んだ体制の構築



当社グループはDMOと共に地方創生投資を推進

- 当社グループの戦略は、インバウンド&地方創生
- 首都圏だけの旅行者増加ではなく、地方への恩恵があってこそ意味のあるインバウンド
- DMOは、地方創生を推進する枠組みとして大きく期待できる
- DMOと協業することで、自治体、金融機関等、地域に係る様々なパートナーとのタイアップが期待できる
- DMO協業により、ホテル投資案件の発掘件数の増加が期待できる

本資料の取り扱いについて

本資料には、将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの将来の見通しに関する記述は、本資料の日付時点の情報に基づいて作成されています。このような将来予想に関する記述には、既知及び未知のリスクや不確実性が含まれており、その結果、将来の実際の結果や業績は、将来予想に関する記述によって明示的又は黙示的に示された将来の結果や業績の予測とは大きく異なる可能性があります。

これらの記述に記載された結果と大きく異なる可能性のある要因には、国内及び国際的な経済状況の変化や、当社が事業を展開する業界の動向などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。また、当社以外の事項・組織に関する情報は、一般に公開されている情報に基づいております。

当社では、以下の公式SNSページを公開しております。SNSでは、様々な話題やサービス等を発信してまいります。



<https://www.facebook.com/intrance.press>



<https://www.instagram.com/intrance.press/>



https://twitter.com/intrance_press



<https://www.tiktok.com/@intrance.press>



https://note.com/intrance_press/



本資料の更新予定について

各事業年度末より3か月以内（毎年6月頃）の開示を予定しています。

なお、事業計画や事業内容に重大な変更が生じた場合には、上記に関わらず更新を行います。

IRに関する情報掲載

https://www.intrance.jp/ir/ir_library.html



IRに関するお問い合わせ

株式会社イントランス 管理部 コーポレートコミュニケーション課

お電話でのお問い合わせ：03-6803-8100

コーポレートページより：

<https://www.intrance.jp/contact.html>

