

T R Y ! N E X T J O U R N E Y



2020年6月期 第2四半期決算資料

2020年2月

株式会社グリーンス

(東証一部：6547)

目次

1. 2020/06期 第2四半期決算概要	… P. 3
2. 2020/06期 通期予想	… P. 14
3. 中期経営計画「GREENS JOURNEY 2022」	… P. 20
4. ご参考	… P. 32

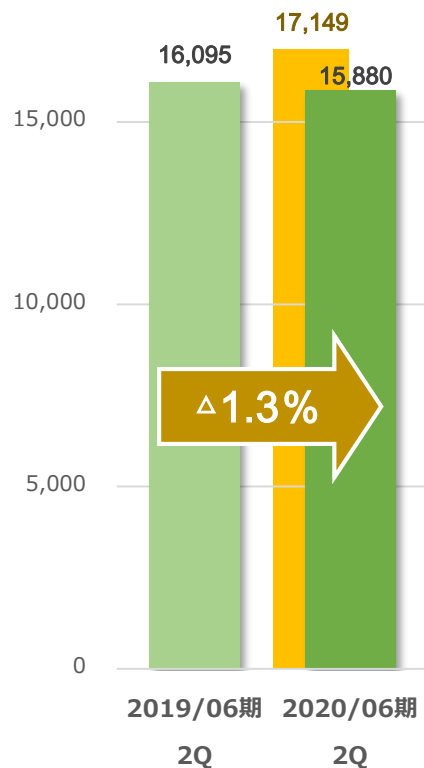
1. 2020/06期 第2四半期決算概要

第2四半期決算ハイライト ①

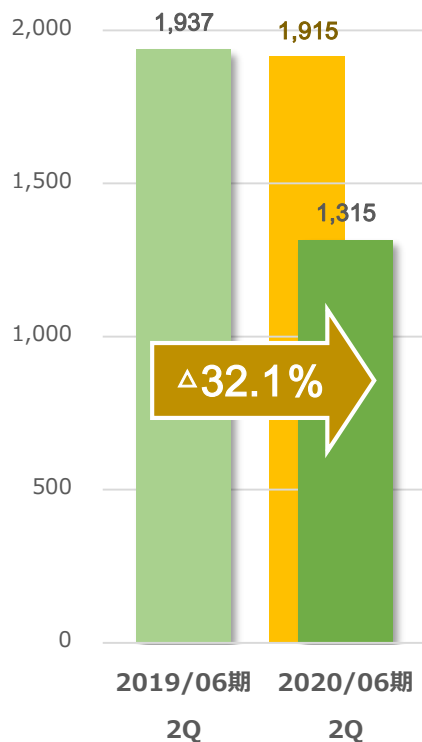
- 前年同期比で減収減益
- 需給バランスの崩れ等が客室稼働、単価に影響し、計画比も未達

(単位：百万円)

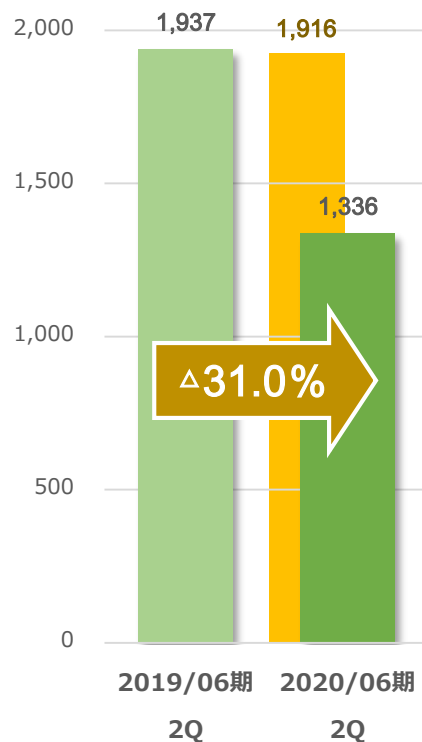
売上高



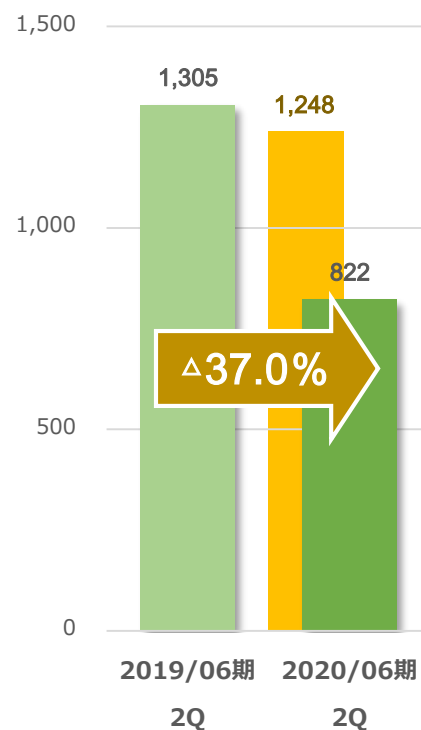
営業利益



経常利益



親会社株主に帰属する 四半期純利益



* は期初予想 (2019年8月7日公表)

第2四半期決算ハイライト ②

- 営業利益は期初予想比で600百万円の未達

→ 主因は、売上高の未達 [期初予算比で $\Delta 1,268$ 百万円 ($\Delta 7.4\%$)]

売上高の未達について

【外部要因】

訪日外国人の伸び率鈍化
日本人延べ宿泊者数が減少に転化
相次いだ台風の影響（2019年9～10月）
大都市を中心とした新規出店増

想定以上の需給バランスの崩れ

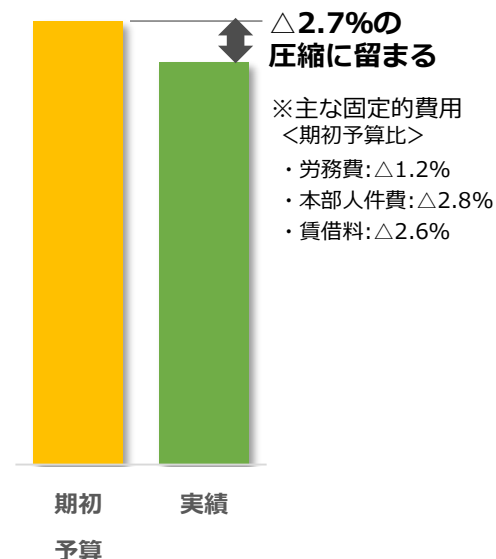
【内部要因】

一部店舗において設備不良に伴い一定期間、
販売不能客室が発生（グリーنزホテルズ事業）

売上高



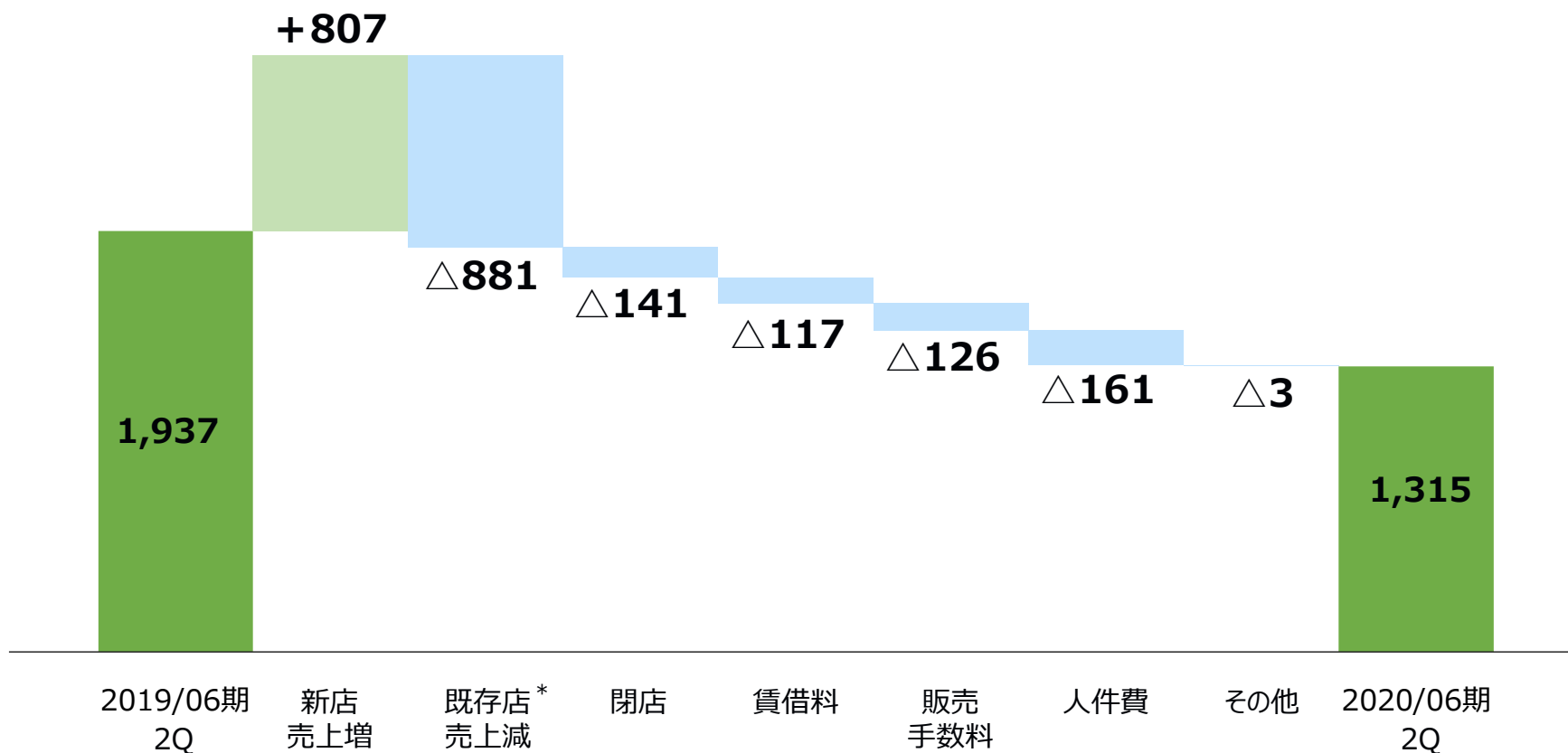
固定的費用



営業利益 増減分析（前年同期比）

単位：百万円

増減額合計 $\Delta 622$	
増加額合計 +807	減少額合計 $\Delta 1,429$

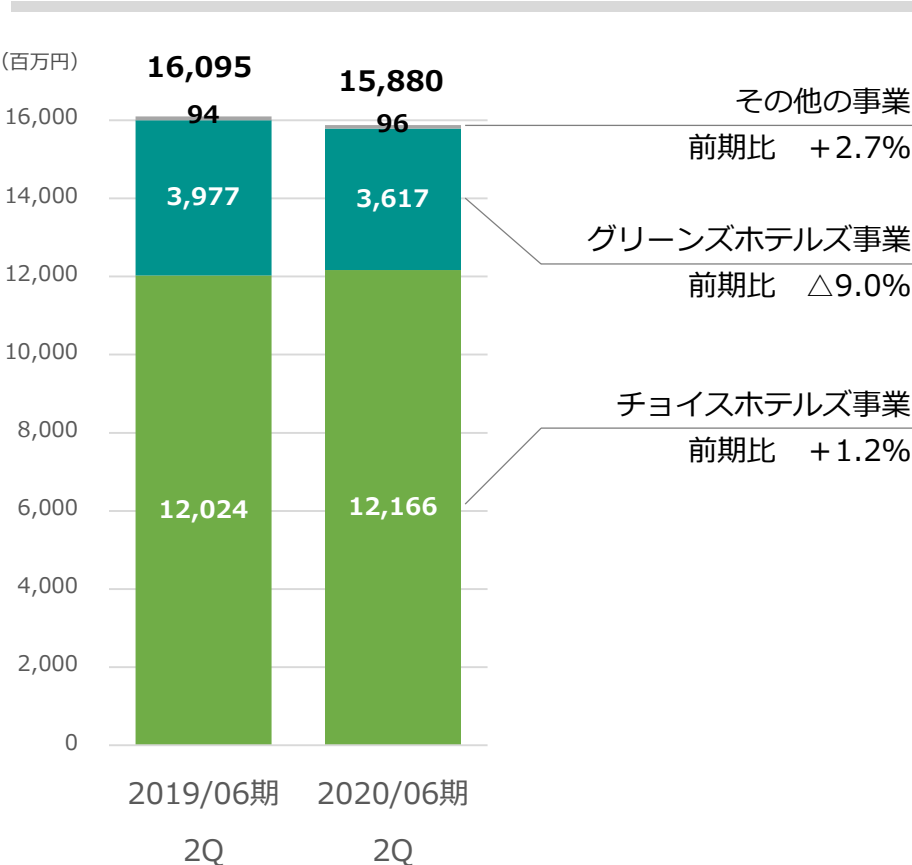


*2018年7月1日時点で営業を開始していたホテル

事業別の状況

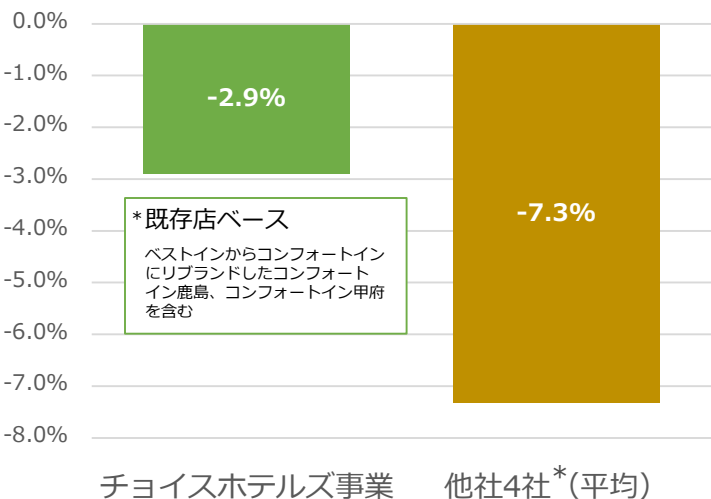
- チョイスホテルズ事業：新規出店の底支えにより増収
- グリーンスホテルズ事業：需要一服、一時的な販売不能客室発生で減収

事業別売上高



RevPARの動向

＜前年同期比 / 7～12月累計＞



* 月次でRevPARを公表している相鉄ホールディングス（ホテル事業）、ジャパン・ホテル・リート投資法人、いちごホテルリート投資法人、インヴィンシブル投資法人の4社の単純平均

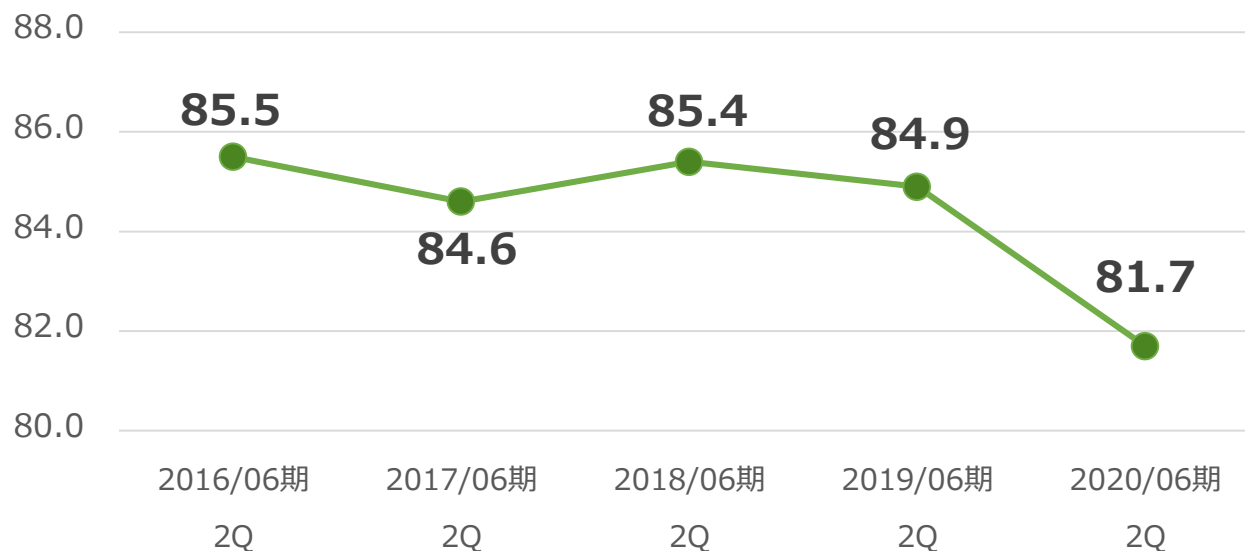
相鉄ホールディングス（ホテル事業）：サンルートはFCを含まず
 ジャパン・ホテル・リート投資法人：変動賃料導入21ホテル
 いちごホテルリート投資法人：変動賃料導入12ホテル
 インヴィンシブル投資法人：2018年は54ホテル、2019年は72ホテルの実績比較

主な営業指標 ①客室稼働率

- 自然災害やグリーンスホテルズ事業での一部設備不良による販売不能客室の一時的な発生により、稼働率は低下

客室稼働率（全社）

(%)



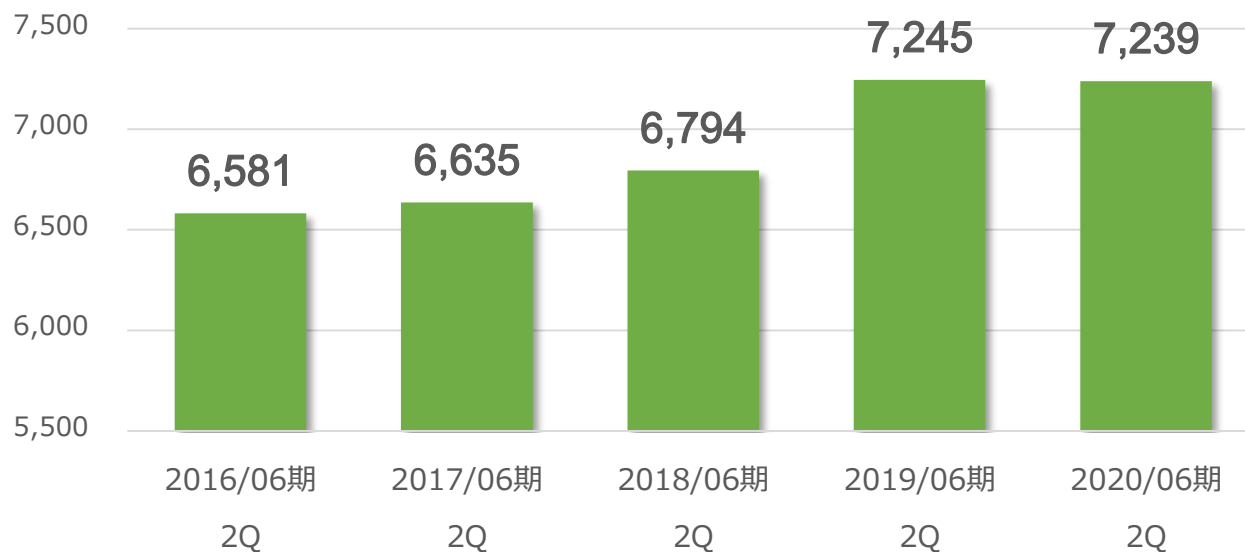
	2016/06期 2Q	2017/06期 2Q	2018/06期 2Q	2019/06期 2Q	2020/06期 2Q
チョイスホテルズ事業	86.6	86.0	86.5	85.9	84.2
グリーンスホテルズ事業	82.1	80.5	82.1	81.8	74.5

主な営業指標 ②客室単価

- チョイスホテルズ事業で注力してきた商品力の強化も奏功し、
客室単価はほぼ前年同期水準を維持

客室単価（全社）

（円）

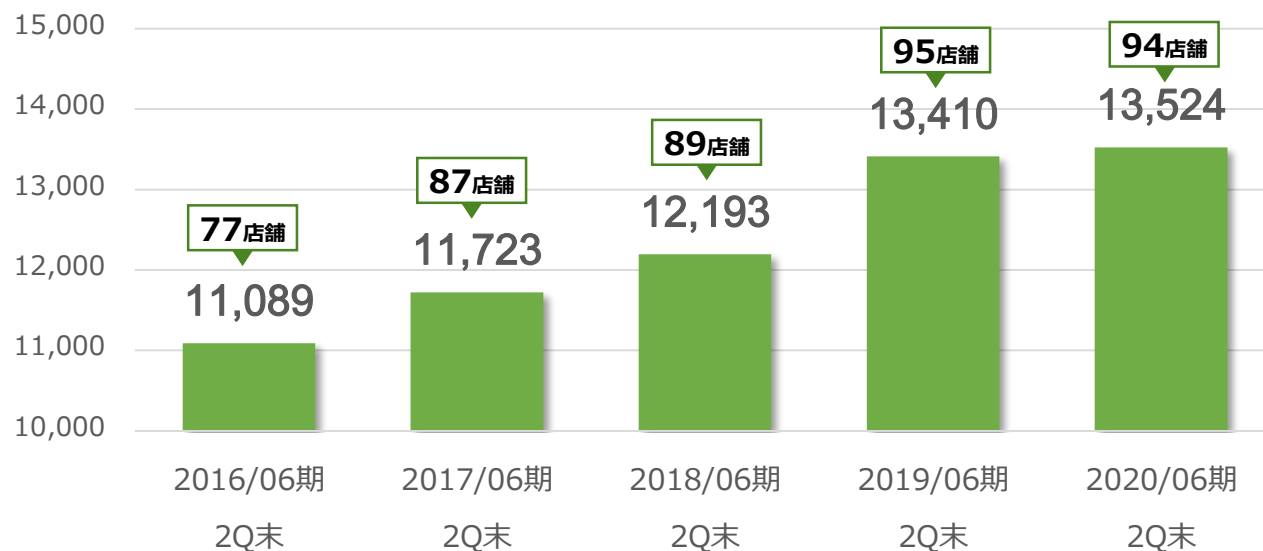


	2016/06期 2Q	2017/06期 2Q	2018/06期 2Q	2019/06期 2Q	2020/06期 2Q
チョイスホテルズ事業	6,784	6,848	7,069	7,582	7,653
グリーन्ズホテルズ事業	5,946	5,958	5,951	6,187	5,875

- コンフォートホテル名古屋新幹線口が2019年11月にオープン、客室数は着実に増加

期末客室数（全社）

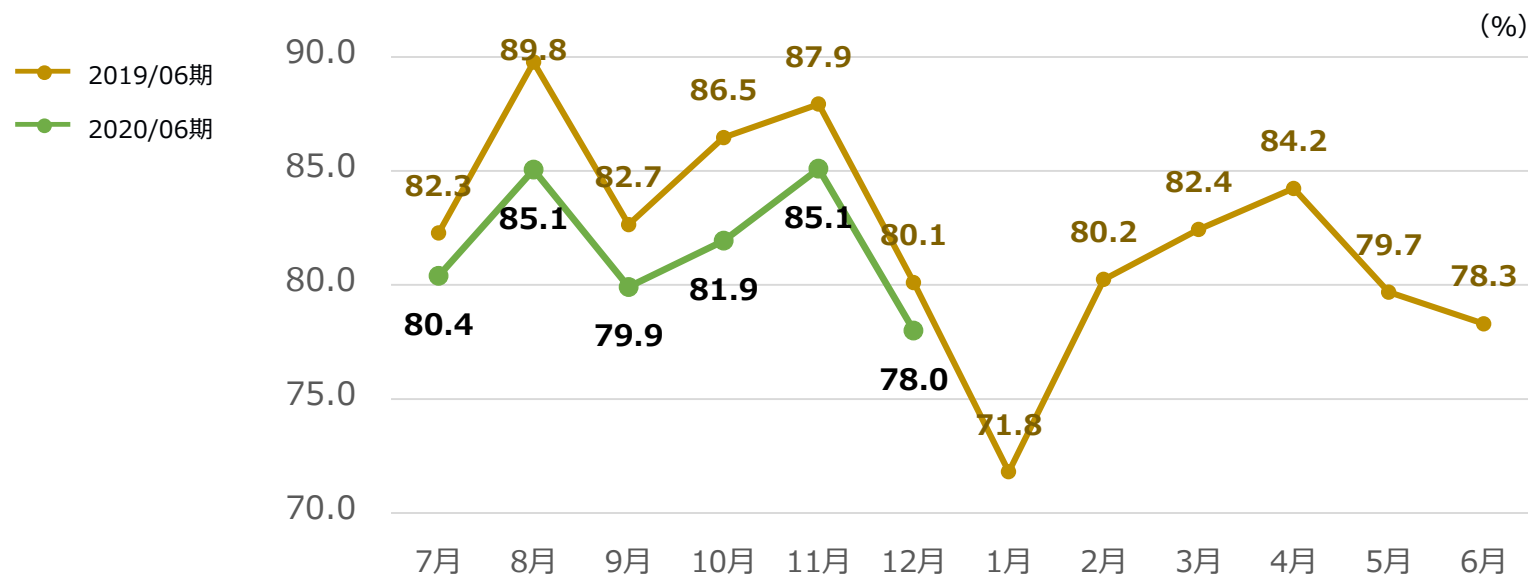
（室）



	2016/06期 2Q	2017/06期 2Q	2018/06期 2Q	2019/06期 2Q	2020/06期 2Q
チョイスホテルズ事業	8,214	8,711	8,899	10,116	10,133
グリーنزホテルズ事業	2,875	3,012	3,294	3,294	3,391

客室稼働率の月次推移

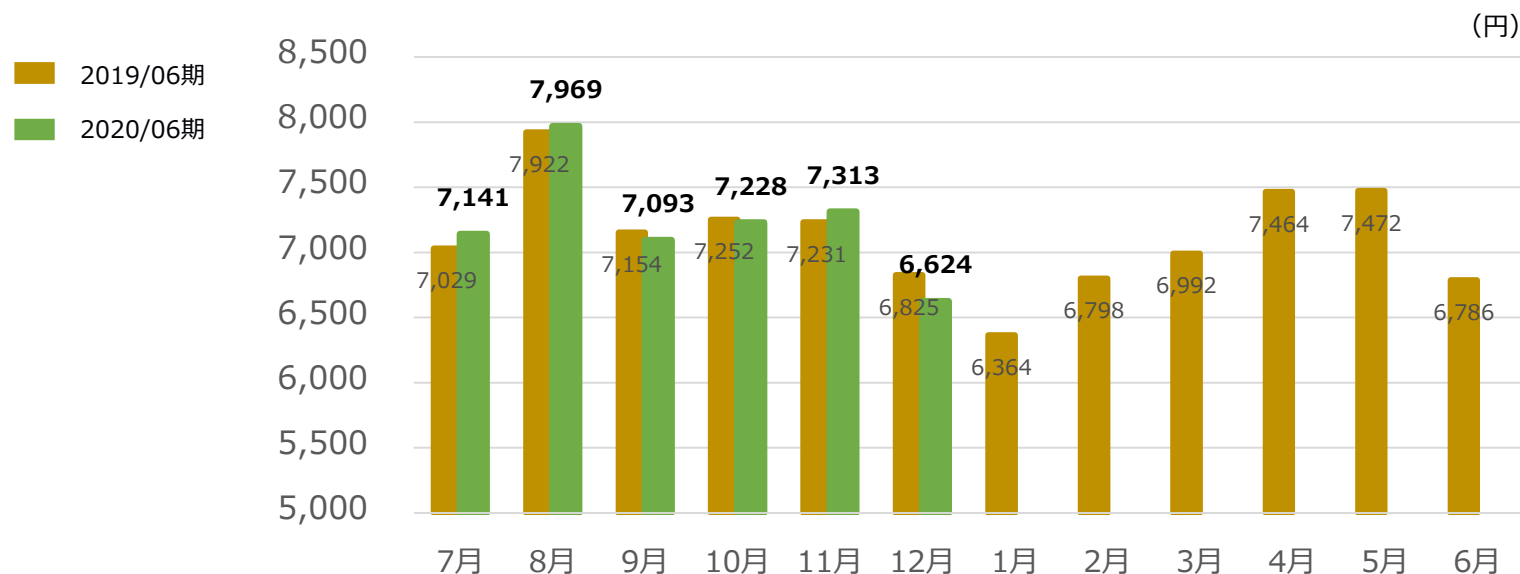
客室稼働率（全社）



	年度	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月
チョイスホテルズ事業	2018	83.4	89.9	84.0	87.4	88.8	81.8	74.1	82.6	83.6	86.2	82.3	82.1
	2019	83.8	88.0	83.0	83.8	86.7	79.8						
グリーンズホテルズ事業	2018	78.9	89.4	78.7	83.8	85.3	74.9	64.7	72.9	78.9	78.2	72.0	67.0
	2019	70.4	76.5	70.9	76.5	80.3	72.7						

客室単価の月次推移

客室単価（全社）



	年度	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月
チョイスホテルズ事業	2018	7,389	8,262	7,530	7,515	7,599	7,170	6,625	7,194	7,380	7,836	7,789	7,107
	2019	7,540	8,429	7,498	7,592	7,788	6,997						
グリーンスホテルズ事業	2018	5,928	6,934	5,982	6,409	6,055	5,669	5,447	5,421	5,720	6,220	6,391	5,615
	2019	5,761	6,431	5,716	6,070	5,808	5,417						

トピックス

- チョイスホテルズジャパンが、チョイスホテルズインターナショナルとの間におけるマスターフランチャイズ契約を2033年まで更新



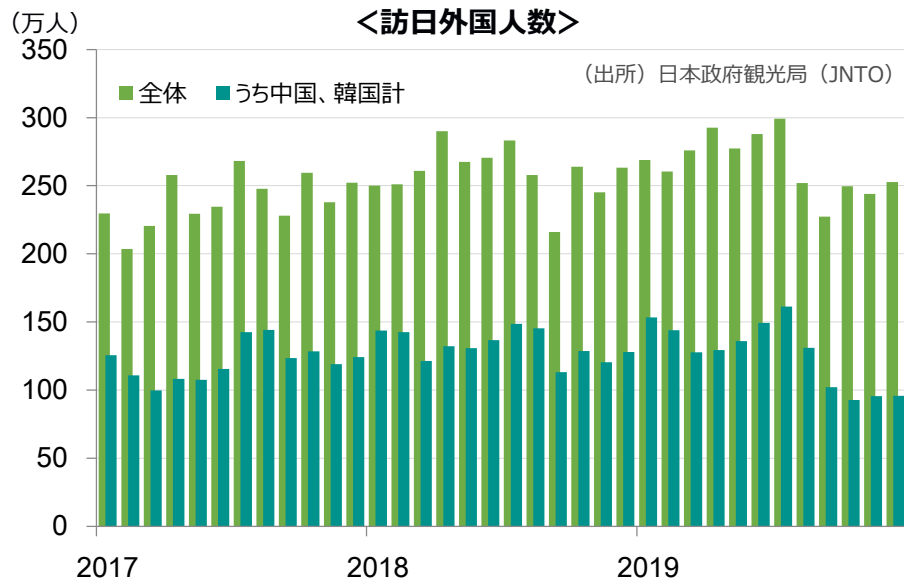
今回の更新によって、グローバル予約システムを通じたさらなる連携、
およびマーケティング活動の強化等をはかる

国内におけるコンフォートブランドの認知度向上等を通じた成長

2. 2020/06期 通期予想

現状認識

需要の想定以上の減速



- ・ 昨夏頃から顕在化した日韓関係の悪化等により、訪日外国人の伸び率が鈍化
- ・ 2019年9、10月の週末を中心に相次いだ台風の影響等により日本人の延べ宿泊者数もほぼ横ばい

さらに

- ・ 2020年1月25日、中国政府は海外団体旅行を禁止

主要都市を中心にホテルの
新規供給は過去最高水準



需給バランスの崩れの
早急な回復は見込めず

2020/06期 連結業績予想

- 需給バランスの早期改善が見込めない中で、**中長期的な成長基盤の強化を目的とした戦略投資を継続**

(百万円)

	2019/06期 実績	2020/06期 予想	増減率	増減額
売上高	30,896	30,366	△1.7%	△530
チヨイスホテルズ事業	23,296	23,159	△0.6%	△137
グリーنزホテルズ事業	7,410	7,019	△5.3%	△391
その他の事業	189	187	△1.1%	△2
営業利益	2,431	935	△61.5%	△1,496
経常利益	2,433	937	△61.5%	△1,496
親会社株主に帰属する当期純利益	1,509	500	△66.9%	△1,009
1株当たり当期純利益（円）	117.3	38.8		
1株当たり配当金（円）	23.0	23.0		

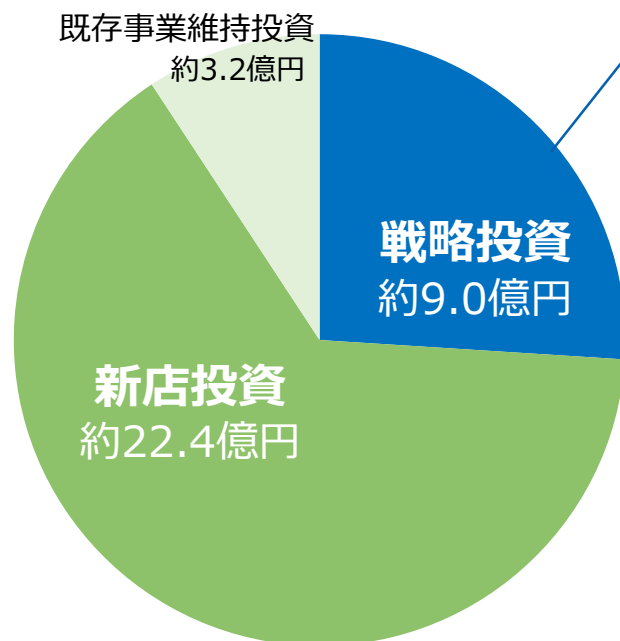
連結業績予想の前提条件 ①投資計画 <キャッシュベース>

- 2021/06期以降の投資効果発現を企図し、積極的な**投資を継続**

設備投資額

設備投資額は期初計画を維持

約 35億円



主な内容

●チョイスホテルズ事業

ライブラリーカフェの展開
既存店セルフチェックイン機導入 等

●グリーンスホテルズ事業

ベッド入れ替え等のバリューアップ投資
新業態の事業拡大に向けた整備

●生産性向上への取り組み

IT・デジタル投資（データ分析システム 等）
働き方改革への対応（人事制度設計 等）

●新業態、新規事業関連の研究調査、投資

連結業績予想の前提条件 ②出店計画

2020/06期		2021/06期				2022/06期	
3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	4Q
			No Image	No Image		No Image	No Image
2020 春頃 開業 コンフォートホテル 石垣島	2020 秋頃 開業 コンフォートホテル 松山	2021冬頃 開業 名古屋市名駅南 プロジェクト	2021 春頃 開業 京都市南区 プロジェクト	2021 春頃 開業 京都市下京区 プロジェクト	2021 春頃 開業 名古屋市熱田区 プロジェクト	2021 夏頃 開業 岐阜県高山市 プロジェクト	2022 春頃 開業 香川県高松市 プロジェクト
沖縄県石垣市	愛媛県松山市	名古屋市中村区	京都市南区	京都市下京区	名古屋市熱田区	岐阜県高山市	香川県高松市
客室数：81室 運営形態：リース	客室数：197室 運営形態：リース	客室数：178室 運営形態：リース	客室数：未定 運営形態：リース	客室数：未定 運営形態：リース	客室数：未定 運営形態：リース	客室数：未定 運営形態：リース	客室数：未定 運営形態：リース

外部要因の変化への対応策

協力関係の強化

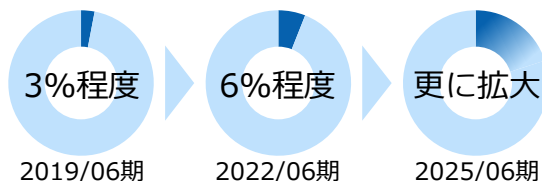
- Choice Hotels International とのマスターフランチャイズ契約の延長



チョイスホテルズのグローバル予約システム CRS (Central Reservation System) の
導入ホテル数の拡大を前倒し

＜参考＞ 中期経営計画「GREENS JOURNEY 2022」における計画

CRS
売上比率



- コンフォートブランドのロゴ刷新
⇒ ブランド力の強化



コンフォートホテルの新ロゴ

マーケティング力の強化

- ライブラリーカフェの導入推進による商品力の向上
- 本部集約型のレベニューマネジメント体制強化を通じた販売力の底上げ
- 現場におけるCS向上

出店力の強化

- レジャー需要取り込みを狙ったグリーنزホテルズ事業における新規出店
- 積極的なM&A推進によるポートフォリオの拡大
- 直近の需給データを踏まえた出店候補地の選出

その他

- 不採算店舗の見直しを通じた選択と集中の加速
- コワーキング機能の付帯による既存店バリューアップ

3. 中期経営計画

「GREENS JOURNEY 2022」

グリーンズグループは、価値共創の旅を開始します。

当社グループは、新経営体制への移行を契機に、2030年の未来を見据え、新たなグリーンズグループの価値創出に向けて踏み出しました。今後すべてのステークホルダーとともに、社会に新しい価値を生み出し、分かち合い、発展・成長していくことを目指していきます。

そこで全社員のベクトルを一つにするために、2019年、2つの大きな指針を打ち出しました。

新経営ビジョン

「TRY! NEXT JOURNEY ~ 新たな旅に踏み出そう ~」

グリーンズグループ2030年CSR宣言

「環境にも人にも優しいホスピタリティあふれる企業」

本経営計画の位置づけと価値共創のステップ

新経営ビジョン・CSR宣言の実現に向け、中間点である2025年の目標を設定。この達成への第一歩として、3年FIX方式*の新中期経営計画を策定

中期経営計画を推し進め、成長戦略とCSR/ESG経営によりすべてのステークホルダーとの価値共創を実現へ

新たなグリーンズグループ価値創出に向けた**成長戦略**の推進

社会への新たな価値創出に向けた**CSR/ESG経営**の推進

【目標】

新経営ビジョン

2030年CSR宣言

2025年目標

売上高：500億円

総客室：18,500室

新業態
新規事業
参入

中期経営計画
GREENS JOURNEY 2022
(2020年 - 2022年)

新たなグリーンズ
グループの創出
+
社会への新たな価値
の創出

* これまでの中期経営計画はローリング方式を採用してきたが、成果に対する評価が不透明となり、長期的な目標や戦略についても不明確となりがちであるとの反省から、本経営計画より3年FIX方式に変更

本経営計画の基本方針と3カ年のポイント

基本方針

- グリーンの企業目的、理念、新経営ビジョンの実現を目指す。
- 持続的な成長と中長期的な企業価値、株主価値の最大化を目指す。
- 全てのステークホルダーとともに経営を推進し、社会の公器としての責任を果たす。

3カ年のポイント

「成長投資の3カ年」

中長期的な成長の本格化に向けた先行投資期間

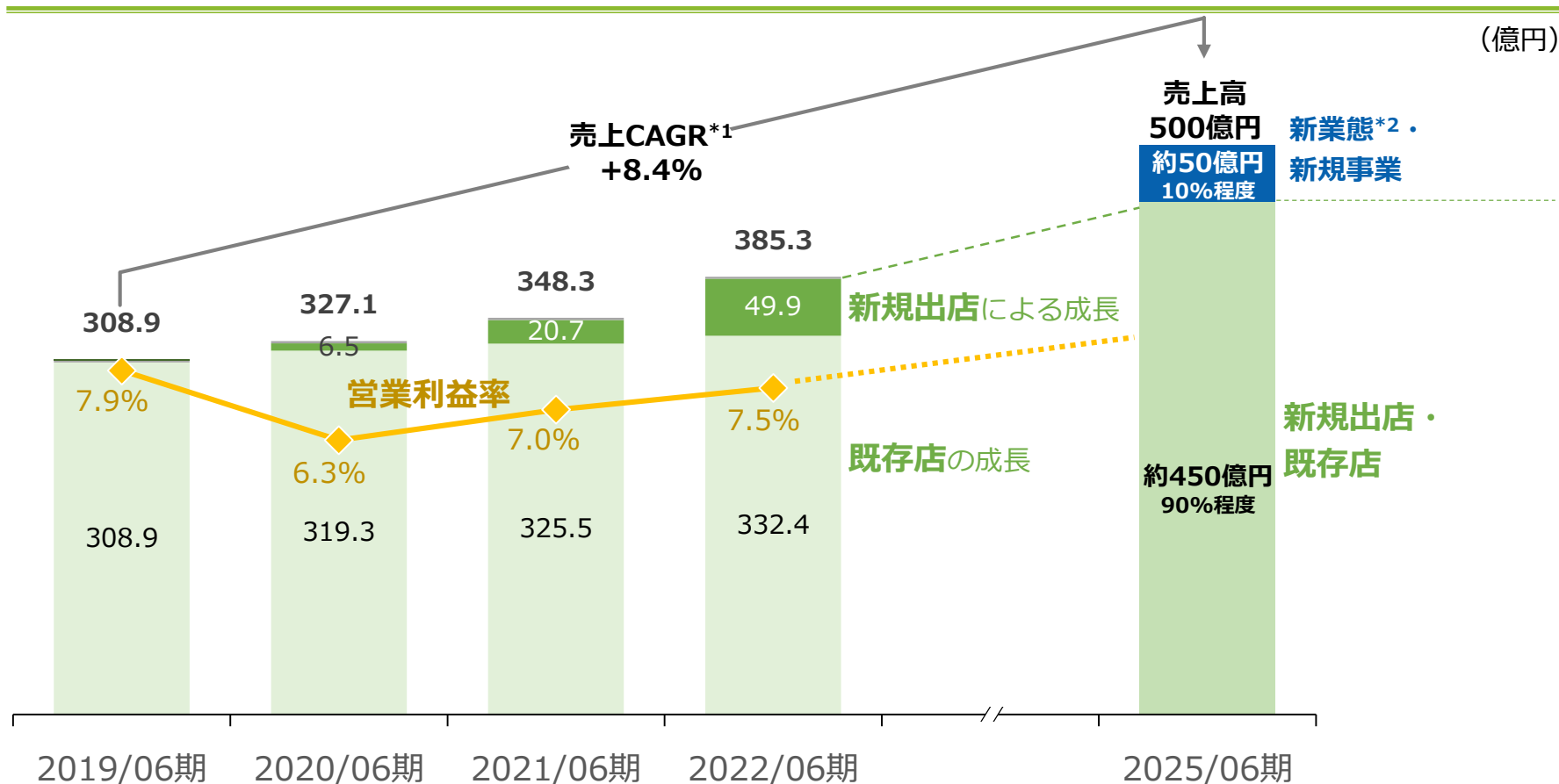
「新店投資の継続」 + 「未来への戦略投資の加速」

着実な売上成長
を実現

成長に向けた基盤強化を重視
利益成長は抑えた目標に設定

成長イメージ

6年後に新業態・新規事業を含む売上目標500億円を掲げ、本経営計画の期間においては**新店開発を軸とする成長を計画**



*1 CAGR: Compound Annual Growth Rate (年平均成長率)

*2 新業態の売上:2020/06期より計上される予定。

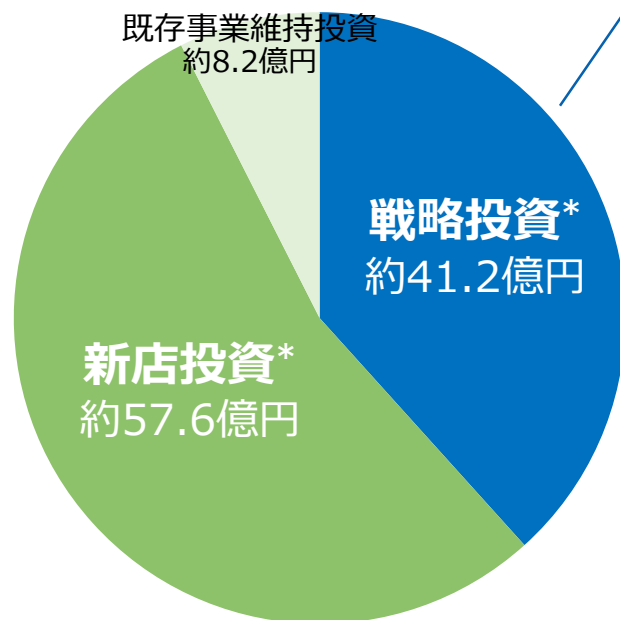
グラフ上部の数値とグラフ内部の合計数値に差異がでるのは、新業態やその他売上（不動産関連）などがあるため。

本計画期間中の主な投資・支出計画

本計画期間は、新店投資の継続に加え、中長期的な基盤強化を目的とする戦略投資を加速

主な投資・支出計画 2020/06期-2022/06期 合計

総投資額 107.0億円



戦略投資の主な施策

- **チョイスホテルズ事業**
ライブラリーカフェの展開拡大
新規商品・サービスへの開発投資
- **グリーنزホテルズ事業**
戦略店舗のバリューアップ
新業態への事業拡大
- **経営基盤の更なる強化/
働き方改革・生産性向上への取り組み**
人財への投資
IT・デジタル投資
- **新規事業に関する研究調査**

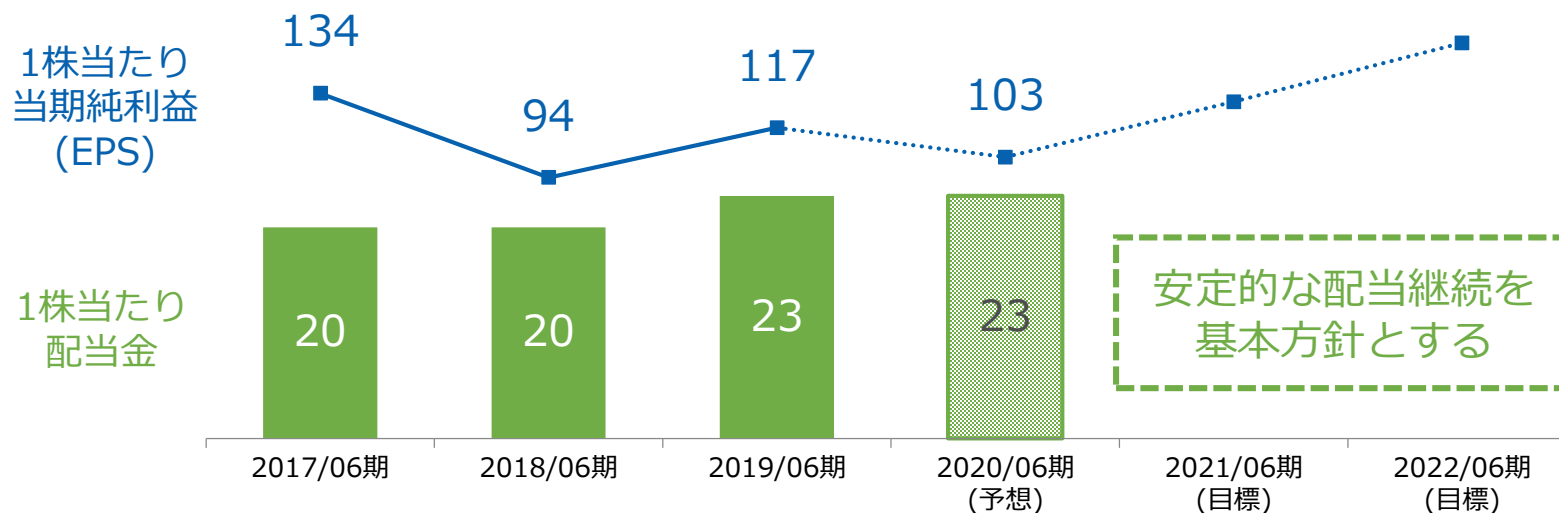
* 資本的支出に加え、運用費として計上する支出が含まれる

株主還元

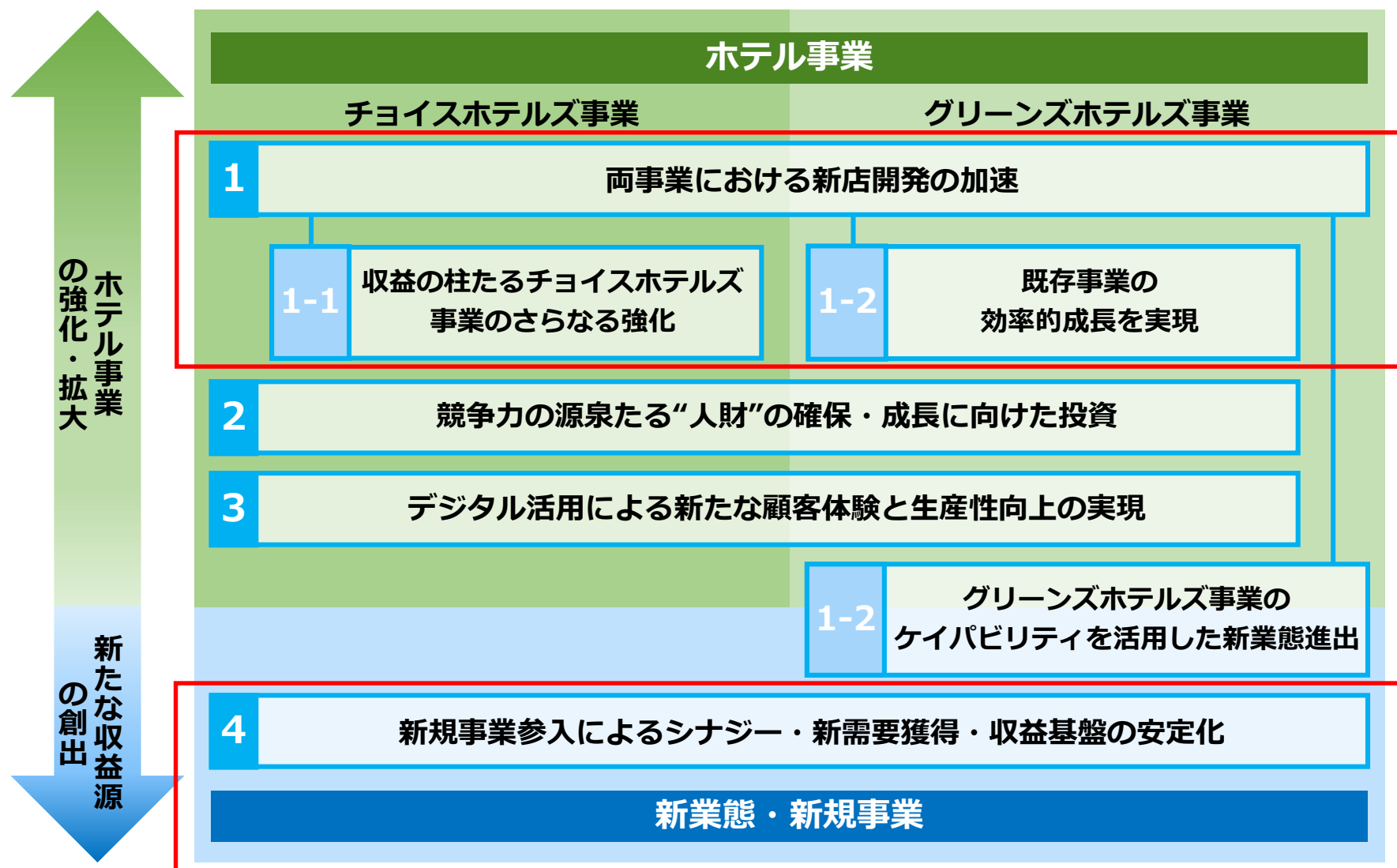
単年業績・配当性向・ROE・ROA等を総合的に勘案し、安定的な経営基盤の確立と業績向上による安定した配当の継続を基本方針とする

1株当たり当期純利益と1株当たり配当金の推移

(円)



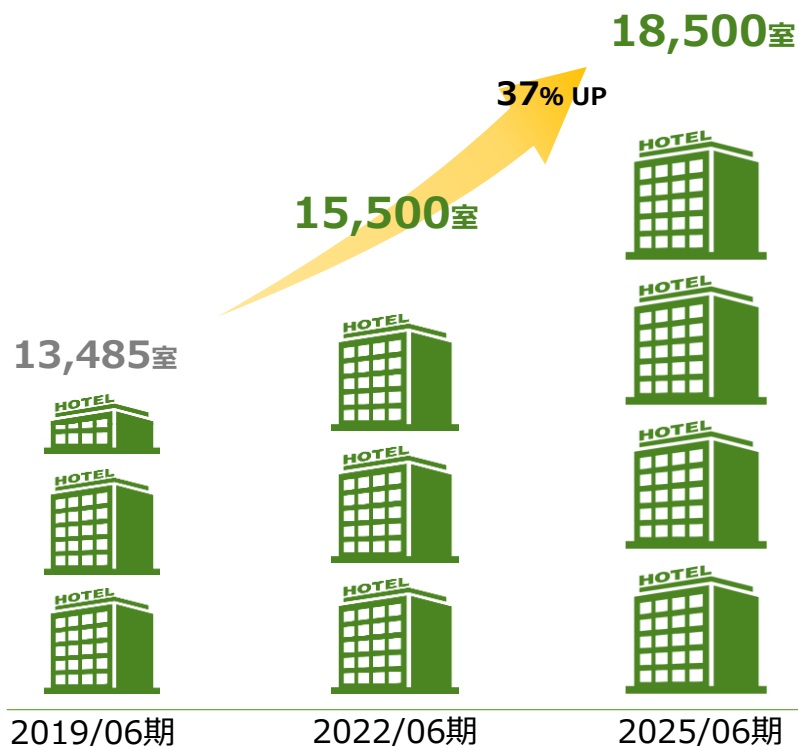
本経営計画の重点戦略



1 両事業における新店開発の加速

多様な出店戦略を通じて、チョイスホテルズ事業・グリーンズホテルズ事業あわせて、6年後に**国内トップ5水準の運営客室数18,500室**を目標

国内トップ5水準のホテルチェーンへ



- 都市別の宿泊需給バランスを踏まえ、コンフォートホテルブランドの出店地域を拡大
 - 戦略的な立地においては、所有スキームでの出店も検討
 - 狭小土地ではグリーンズホテルズ事業でも新店開発
 - 引き続き、リブランド、コンバージョン、事業譲受、M&Aなどのスキームにも対応
 - 新経営ビジョンの実現に向けた新しい業態開発による出店の推進
- ▼
- 毎年3～6店舗の新規出店を実現し、6年後に運営客室数で18,500室水準に到達へ
 - 国内トップ5水準を目指す

1-1 収益の柱たるチョイスホテルズ事業のさらなる強化

2018/06期から展開している新ブランドコンセプトの具現化を通じて認知度の向上を図る



ブランドコンセプト “Color your Journey. 旅に、実りを。”



- ホテルに求められる重要な要素を実現しつつ、お客さまの旅がより実り多いものになるように、コンフォートブランドならではの体験をお客さまにお届けする

1-1 収益の柱たるチョイスホテルズ事業のさらなる強化

画一的・標準的なモデルを活かしてボリュームゾーンで効率的に稼ぐ
主要事業と位置づけ、経営資源の集中投資によりさらなる強化を実施

商品力の強化

- ライブラリーカフェの展開拡大

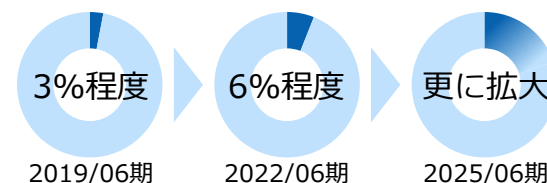


- 朝食・快眠の強化
 - 客室およびロビー空間の見直し
 - 接客力・現場力の向上
- ▼
- 国内ビジネス需要を主軸に、レジャー・インバウンドを含む多様なニーズに対応し、提供価値の向上を図る

販売戦略の最適化

- チョイスホテルズのグローバル予約システム (Central Reservation System; CRS) とのシステム接続強化により海外販売サイトとの連携を拡大し、販売量増加・単価上昇を図る

CRS
売上比率



- 平均客室単価(ADR)からOTA等の販売手数料を除いた正味平均客室単価(net ADR)を社内管理指標として正式採用
- ▼
- 稼働率が好調で頭打ちの中でも、着実な収益最大化を図る

4 新規事業参入によるシナジー・新需要獲得・収益基盤の安定化

戦略的アライアンス等を通じ新規事業に参入し、成長と収益安定を実現

狙い

新たな成長・収益の柱を創る

- 本中期経営計画を支え、その先の大きな成長を担う第二・第三の収益源の育成

現業との相互的・加速度的成長を促す

- 現業との相互送客やサービス・ブランド強化・コスト削減等のシナジー創出

事業ポートフォリオ最適による収益安定を図る

- 景気変動や顧客の生活スタイル変化等への対応（ホテル専業から本業へ）

実現手段

外部プレイヤーとの戦略的アライアンス等を通じ新規事業へ参画 (業務資本提携・JV設立・M&A等含む)

〈一例〉

人材派遣
(宿泊関連中心)

健康・レジャー関連
(フィットネス等)

MICE*運営受託

旅行代理店業

メディカル
ツーリズム

移動ホテル
(ステイビークル)

システム外販
(宿泊関連中心)

保育・介護

↑ シナジー創出 ↓

当社の人財・ノウハウ・ブランド・顧客基盤

*MICE: Meeting (会議・研修・セミナー)、Incentive tour (報奨・招待旅行)、ConventionまたはConference (大会・学会・国際会議)、Exhibition (展示会) の頭文字をとった造語

4. ご参考

会社概要

～ ホテルオペレーターとして60年以上の実績を有する ～

会 社 名	株式会社グリーンズ
本社所在地	三重県四日市市鵜の森1-4-28 ユマニテクプラザ 5 階
設 立	1964 [昭和39]年 1月 ※創業は1957年 [昭和32年] 7月
代 表 者	代表取締役社長 村木 雄哉
資 本 金	1,948百万円
従 業 員 数	連結:2,215名<正社員 720名、パートナー社員 1,495名>
事 業 内 容	ホテル・レストラン・バンケットの運営

2019/06期末

当社事業運営の特徴・強み（基本戦略）



株式会社
グリーンズ

他社との
差別化

2つの異なるスタイルのホテル事業を有し、双方の特性を融合することで幅広い事業展開を実現

チョイスホテルズ事業



- 機能性と快適性を重視した宿泊特化型ホテルを主要都市の駅周辺等に多く展開
- 世界トップクラスのホテル軒数を誇るグローバルホテルチェーンとのシナジー（マスター・フランチャイズ契約を保有）
 - 世界基準、かつ最先端のホテル運営ノウハウを日本仕様にアレンジして展開
 - 日本では当社のみがそのノウハウを利用可能



グリーンズホテルズ事業

GREENS HOTELS

- 宿泊特化型ホテルを中心に、集宴会・レストラン等を兼ね備えたシティホテル等を幅広く、柔軟に展開
- 60年以上の実績を誇る当社オリジナルのホテル
 - 地域特性を活かした朝食メニューやサービスで顧客満足度を追求
 - 長年にわたって蓄積された信頼とホテル運営ノウハウ また、料飲部門のノウハウも有する

独自ポジション
の構築

中間料金帯のグローバルブランドとして日本で唯一全国展開に成功

今後もビジネスモデルを深化（＝出店地域や運営方式等に関する選択肢を拡大）させ、成長を実現

成長のあゆみ①

～ 創造と挑戦を続ける企業文化で、業界内で独自ポジションを構築～

1987年

株式会社グリーンズに
社名変更

1975年

現在の新四日市ホテル
を開業・多店舗構想

1957年

新四日市ホテル創業



創業・多店舗化

2015年

株式会社ベストを
子会社化

2003年

チョイスホテルズ
インターナショナルと
マスターフランチャイズ
契約を締結

1999年

コンフォートイン
1号店開業
(コンフォートブランドの1号店)



全国展開

2018年

東証一部・名証一部昇格
新経営体制への移行



2017年

創業60周年
東証二部・名証二部上場



株式上場

2018年

チョイスホテルズ事業

新カテゴリーブランドの投入
(コンフォートスイーツ東京ベイ)
⇒ 顧客層の多様化に向けた対応

新ブランドコンセプト

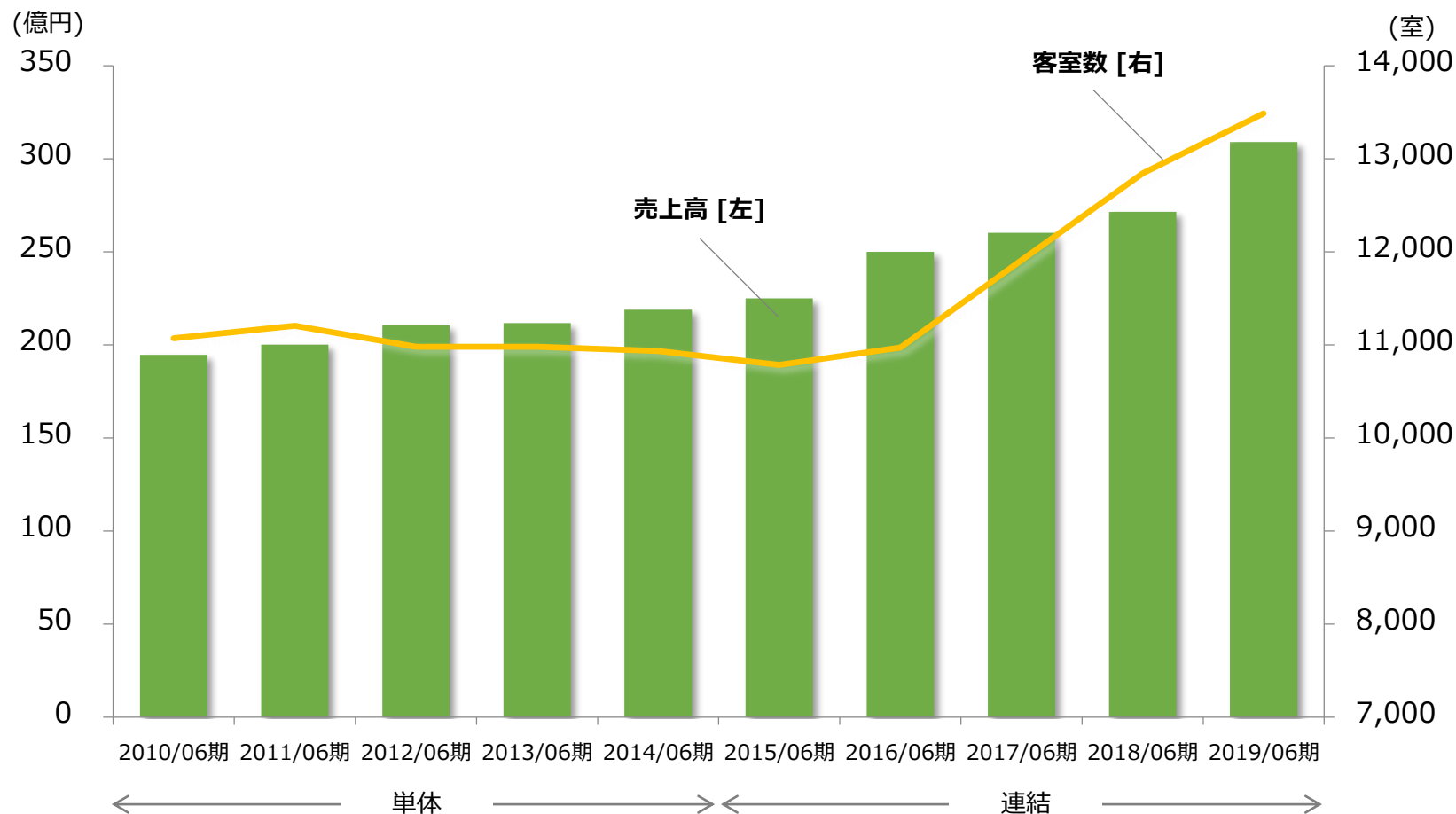
「Color your Journey. 旅に、実りを。」
の発表



新たな挑戦へ

成長のあゆみ②

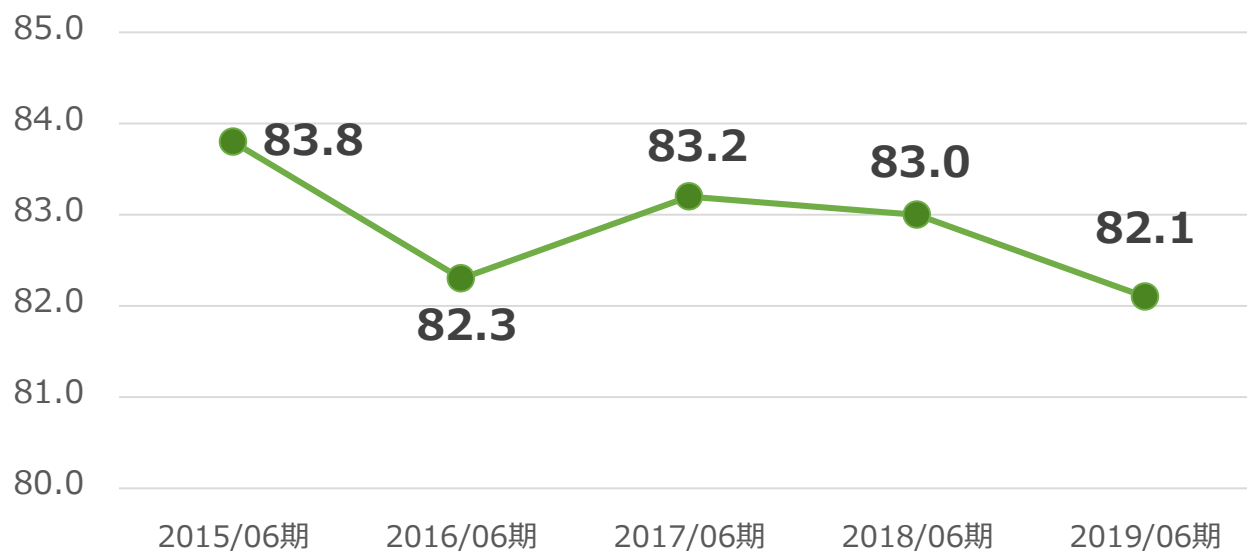
過去10年の売上高は安定成長を実現、近年は客室数も増加基調



主な営業指標の推移＜通期＞ ①客室稼働率

客室稼働率（全社）

(%)

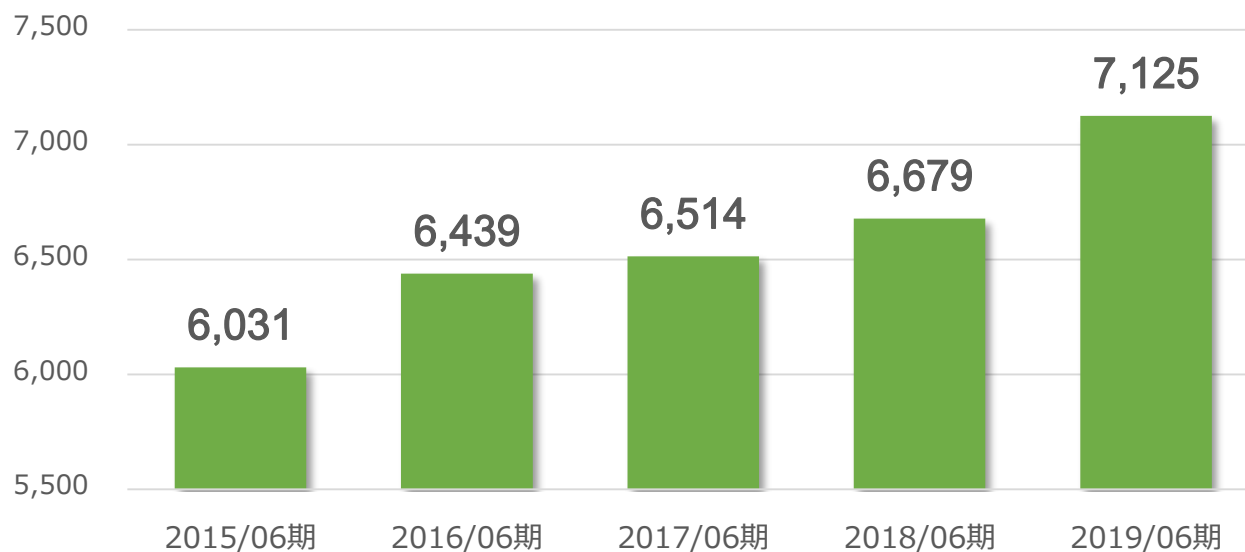


	2015/06期	2016/06期	2017/06期	2018/06期	2019/06期
チョイスホテルズ事業	85.1	83.4	84.3	84.1	83.8
グリーンズホテルズ事業	79.6	79.4	80.1	80.0	77.0

主な営業指標の推移＜通期＞ ②客室単価

客室単価（全社）

（円）

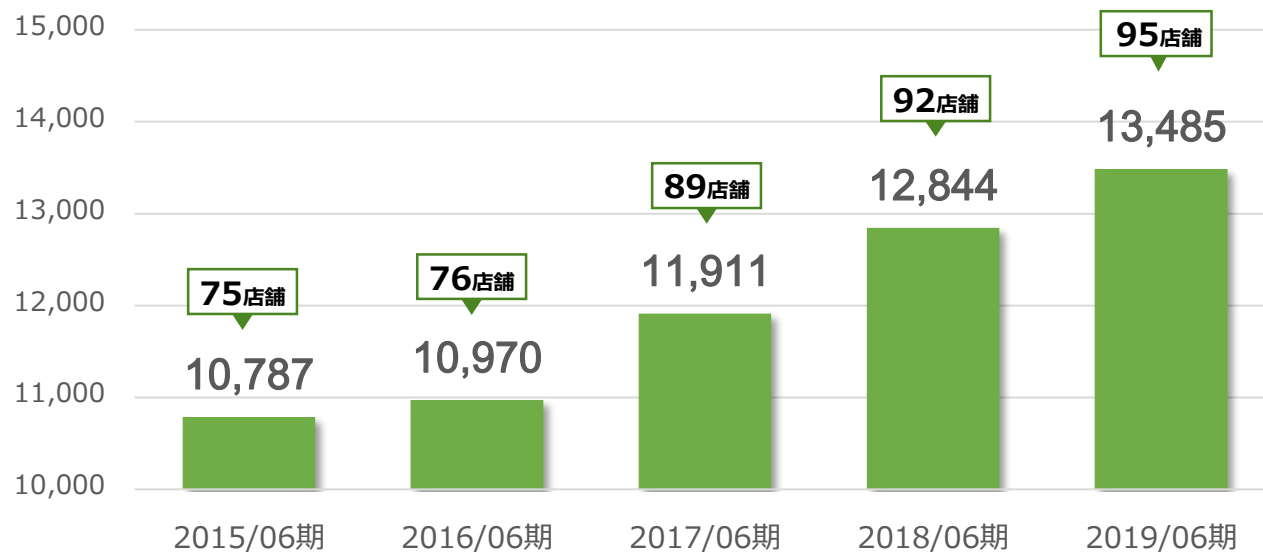


	2015/06期	2016/06期	2017/06期	2018/06期	2019/06期
チョイスホテルズ事業	6,187	6,636	6,727	6,956	7,463
グリーنزホテルズ事業	5,507	5,838	5,850	5,850	6,016

主な営業指標の推移＜通期＞ ③客室数

期末客室数（全社）

（室）



	2015/06期	2016/06期	2017/06期	2018/06期	2019/06期
チョイスホテルズ事業	8,062	8,095	8,899	9,550	10,185
グリーンズホテルズ事業	2,725	2,875	3,012	3,294	3,300

免責事項

本資料は、当社の業績および今後の経営戦略に関する情報提供を目的としたものであり、当社が発行する有価証券ならびに当社商品への募集・勧誘・営業等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、2020年2月12日現在のデータに基づいて作成しております。

なお、当資料に掲載された計画・見通し等は、作成時点での当社が把握し入手可能な情報からの判断および想定に基づくものであり、経営環境の変動等により今後変更される可能性があり、実際の業績等は大きく異なる場合がありますことを予めご了承ください。

■お問い合わせ先

株式会社グリーンズ 総務部

電 話 : 059-351-5593

E-mail : greens-info@greens.co.jp