

# 事業計画及び 成長可能性に関する事項

株式会社ティーケーピー  
(証券コード：3479)

2026年5月29日



# Agenda



会社概要



事業概要・ビジネスモデル



市場動向・競争優位性



成長戦略



リスク情報

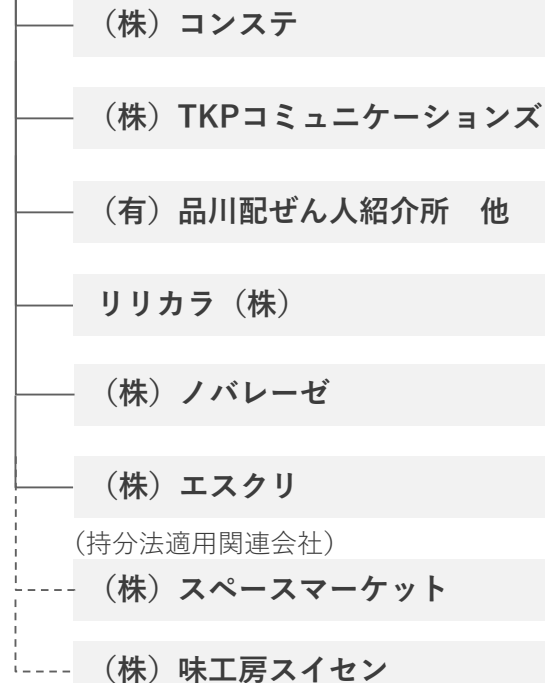
# 会社概要

---

# 会社概要

社名	株式会社ティーケーピー																
本社	東京都新宿区市谷八幡町8番地 TKP市ヶ谷ビル2F																
設立	2005年8月15日																
代表取締役	河野 貴輝																
資本金	163億円 (2026年2月末時点)																
上場日	2017年3月27日 東証マザーズ上場※(証券コード:3479)																
従業員数	3,801名 ※パートタイマー等臨時雇用者を除く。(2026年2月末時点)																
事業内容	空間再生流通事業 リリカラ事業 ノバレーゼ・エスクリ事業																
役員	<table> <tr> <td>代表取締役社長</td> <td>河野 貴輝</td> </tr> <tr> <td>取締役COO</td> <td>長尾 宗尚</td> </tr> <tr> <td>取締役CFO</td> <td>中村 幸司</td> </tr> <tr> <td>取締役(社外)</td> <td>元谷 美美子</td> </tr> <tr> <td>取締役(社外)</td> <td>小林 栄三</td> </tr> <tr> <td>取締役監査等委員(社外)</td> <td>曾我部 義矩</td> </tr> <tr> <td>取締役監査等委員(社外)</td> <td>長與 明子</td> </tr> <tr> <td>取締役監査等委員(社外)</td> <td>古瀬 智子</td> </tr> </table>	代表取締役社長	河野 貴輝	取締役COO	長尾 宗尚	取締役CFO	中村 幸司	取締役(社外)	元谷 美美子	取締役(社外)	小林 栄三	取締役監査等委員(社外)	曾我部 義矩	取締役監査等委員(社外)	長與 明子	取締役監査等委員(社外)	古瀬 智子
代表取締役社長	河野 貴輝																
取締役COO	長尾 宗尚																
取締役CFO	中村 幸司																
取締役(社外)	元谷 美美子																
取締役(社外)	小林 栄三																
取締役監査等委員(社外)	曾我部 義矩																
取締役監査等委員(社外)	長與 明子																
取締役監査等委員(社外)	古瀬 智子																

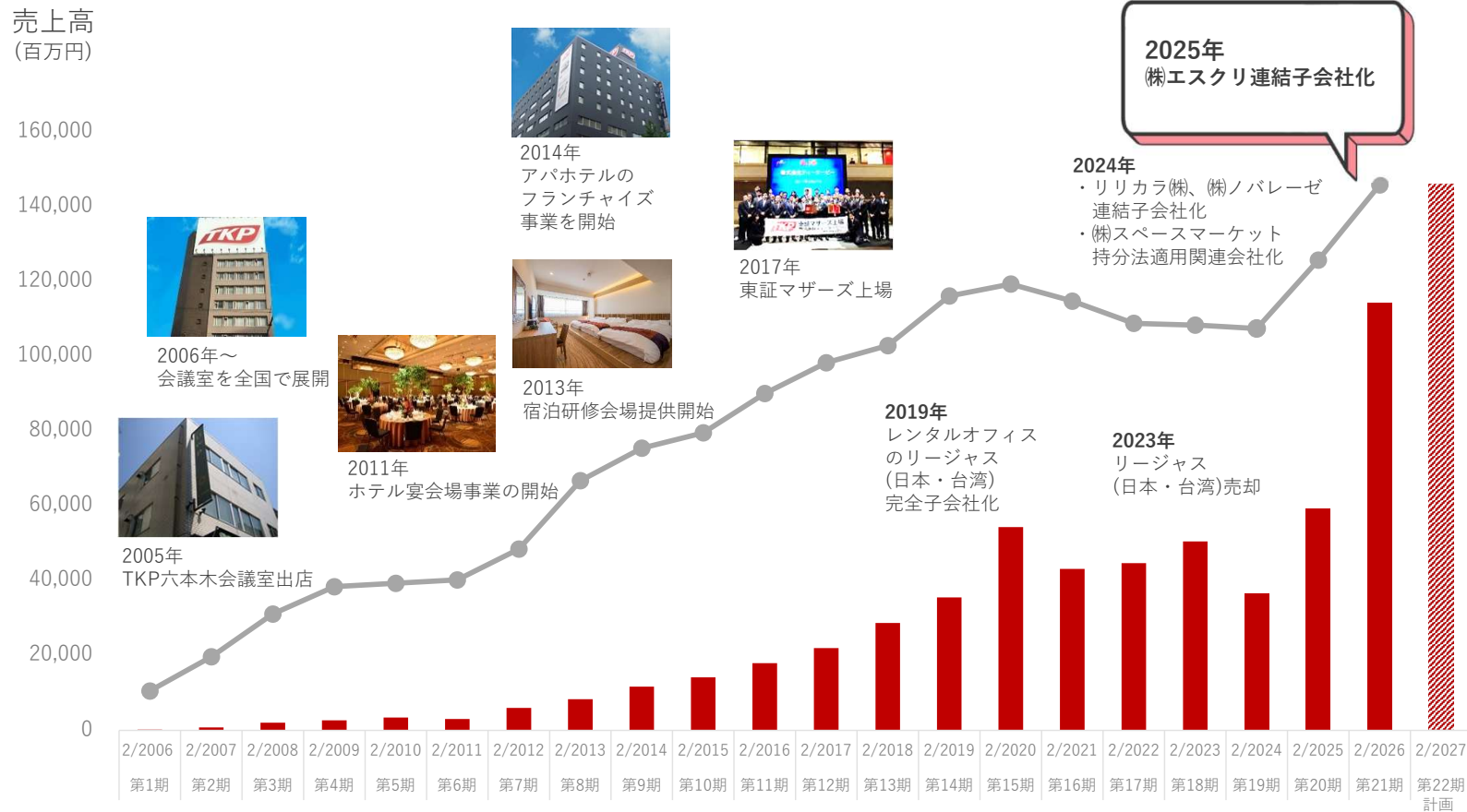
## 株式会社ティーケーピー



※2022年4月の市場区分見直しに伴い、東証グロース市場へ移行

※2026年2月末時点

# 会社概要—連結売上高および運営施設数推移



※2011年2月期（第6期）に決算期を変更 ※施設数はティーケーピーブランドとして展開する貸会議室や宿泊研修施設等

# 事業概要・ビジネスモデル

---

# 空間再生流通事業を軸とした3つのセグメントを展開

2026年2月期に実施した株式会社エスクリの連結子会社化により、報告セグメントをノバレーゼ事業から「ノバレーゼ・エスクリ事業」に名称を変更

## リリカラ事業

リリカラ株式会社が運営する以下の事業

- ・インテリア
- ・スペースソリューション
- ・不動産投資開発

## 空間再生流通事業

株式会社ティーケーピー、その他子会社が運営する以下の事業

- ・フレキシブルスペース
- ・ホテル・宿泊研修
- ・料飲・バンケット
- ・イベントプロデュース
- ・BPO

## 名称変更

## ノバレーゼ・エスクリ事業

株式会社ノバレーゼおよび株式会社エスクリが運営する以下の事業

- ・ブライダル
- ・レストラン特化型
- ・建築不動産


※2026年2月期において株式会社エスクリはQ4のみ損益計算書を連結

# 空間再生流通事業：概要


貸会議室や宴会場、シェアオフィスを提供するフレキシブルオフィス事業を軸に、周辺サービスを幅広く展開。  
ホテル・宿泊研修事業は第2の柱として成長中



ホテル・  
宿泊研修事業




料飲・  
バンケット事業




## フレキシブルオフィス事業

(貸会議室・宴会場・シェアオフィス等)



イベント  
プロデュース  
事業



BPO事業



# 空間再生流通事業：フレキシブルオフィス事業

TKP創業期からの主軸サービスであるフレキシブルオフィスは**279施設**、**2,107室**を全国各地で運営、**業界圧倒的No.1の規模**を誇る。低価格な会議室からハイグレードな宴会場・ホール、レンタルオフィスまで、**豊富なサービスとグレード展開**によって企業の多様な利用ニーズに応えている



CIRQ八重洲

TKPガーデンシティ  
PREMIUM京橋

TKPガーデンシティ仙台駅北

TKP市ヶ谷  
カンファレンスセンターTKP新大阪  
ビジネスセンターTKPスター貸会議室  
代々木

利用  
用途



会議



採用



セミナー



試験



研修



株主総会



懇親会



PJオフィス

## ハイグレード

CIRQ<sup>※</sup>  
ガーデンシティPREMIUM  
(GCP)

ガーデンシティ  
(GC)

カンファレンスセンター  
(CC)

ビジネスセンター  
(BC)

スター貸会議室

## リーズナブル

# 空間再生流通事業：ホテル・宿泊研修事業

貸会議室事業の周辺事業として2013年に開始したホテル・宿泊研修事業は、34施設(開業前含む)を運営。  
 アパホテルのフランチャイズ事業を中心に、貸会議室事業とシナジーの強い宿泊研修施設等を展開中



**アパホテル 全22施設 3,896室**

ビジネスホテル (フランチャイズ)

アパホテル最大のフランチャイジーとして全22棟を運営。  
 宴会場や会議室を併設したハイブリッドで収益性の高いビジネスホテル



アパホテル大阪梅田



**レクターレ**

**全7施設 332室**

L e c t o r e  
 レクターレ セミナーホテル

企業が所有していた低稼働な保養所を再生しシェアリング。  
 観光地を中心としているため、企業の研修需要に加えて個人の旅行需要も取り込み可能



グランレクターレ湯河原



**石のや/ISHINOYA 全3施設 67室**

ラグジュアリー旅館

既存の高級旅館や施設をリノベーションしてオープンしたTKPのラグジュアリーブランド



ISHINOYA熱海



**その他**

**全2施設 432室**

TKP サンライフホテル



アジュール竹芝



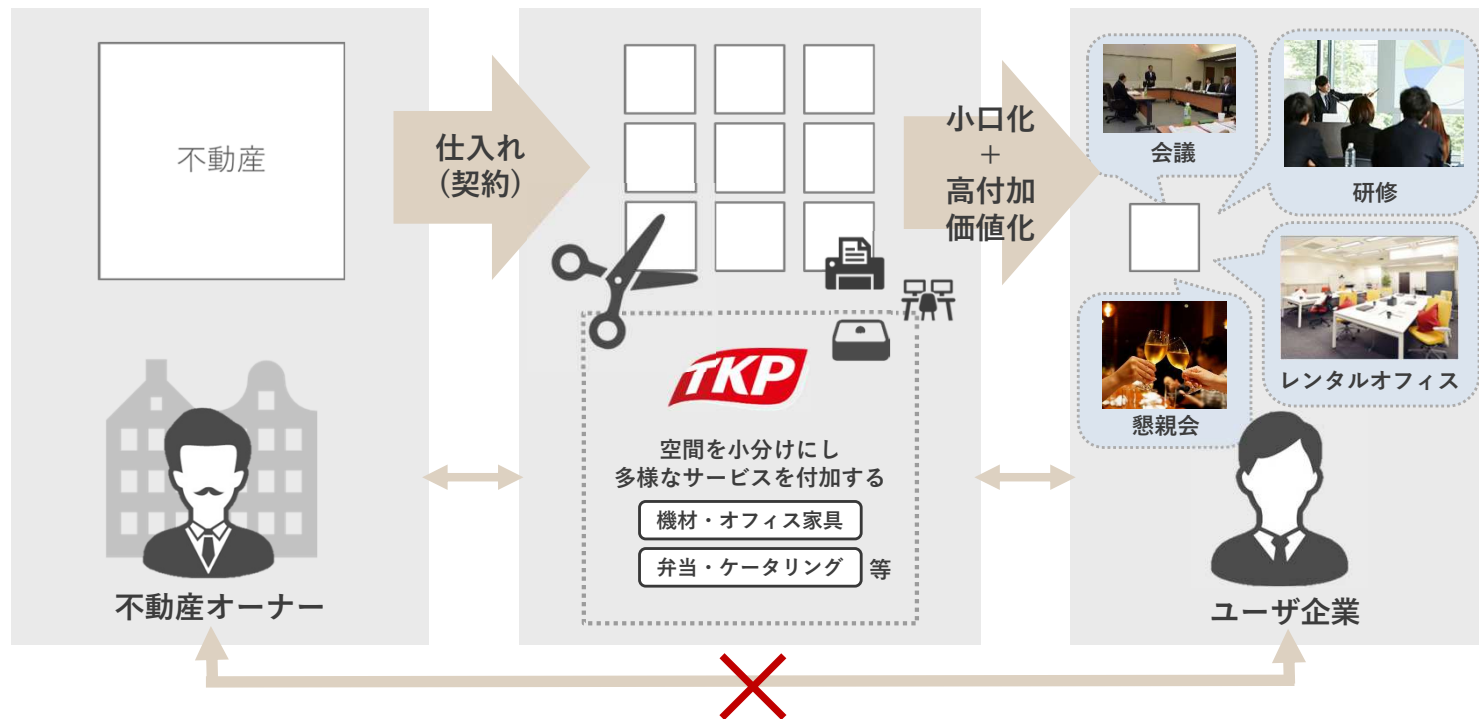
TKPサンライフホテル

**アジュール竹芝**  
 東京都職員共済組合より運営を受託しているシティホテル

**TKPサンライフホテル**  
 もともと併設の会議室を運営していたビジネスホテルにて宿泊サービスの運営を開始

# 空間再生流通事業：ビジネスモデル

**不動産を保有せずに**賃貸借・業務委託等の契約で確保し、小分けして周辺サービスを付加することで、ワンストップで総合的な空間サービスを提供する※



契約などの手間をかけずフレキシブルな期間・用途で利用が可能

## 空間再生流通事例



取り壊しが決まったビルの一  
角を人が集まる会議室へ



貸会議室・宴会場



企業が所有する  
保養所を再生しシェアリング



レクトーレ



老朽化した病院を  
ビジネスホテルへ



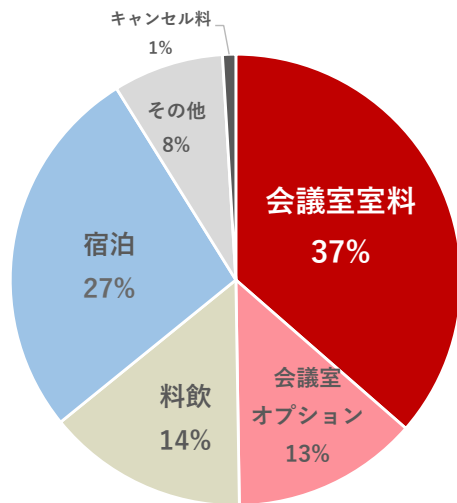
アパホテルTKP東京西葛西

# 空間再生流通事業：サービス別売上高

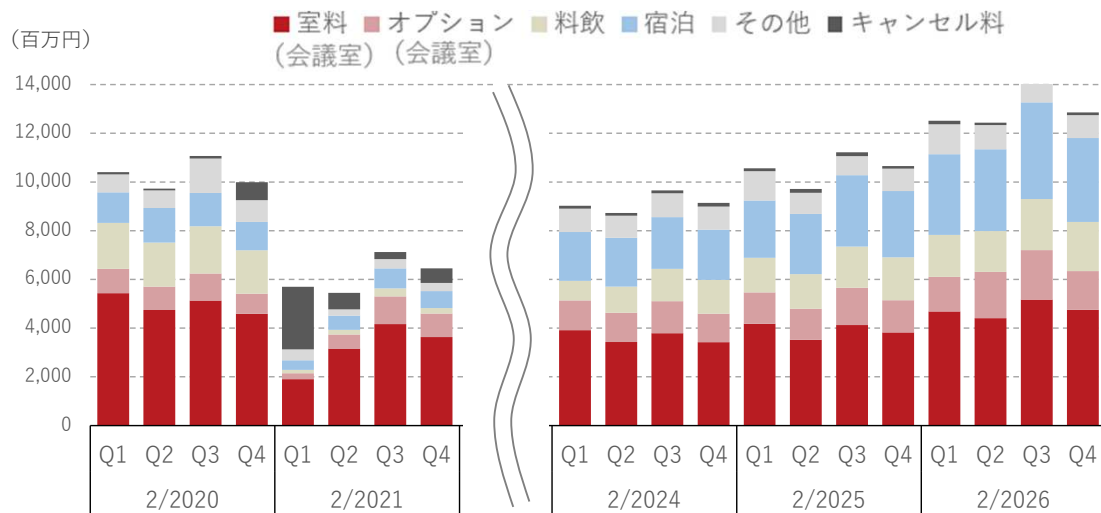
売上高の約4割は貸会議室の室料が占める。室料のコストは固定賃料が多くを占めるため、限界利益率が高く、事業全体の収益性への寄与度が高い。

また、宿泊事業もインバウンドや旅行需要の拡大を受け堅調に推移している。

## 2026年2月期売上高 サービス別割合



## サービス別売上高の四半期推移



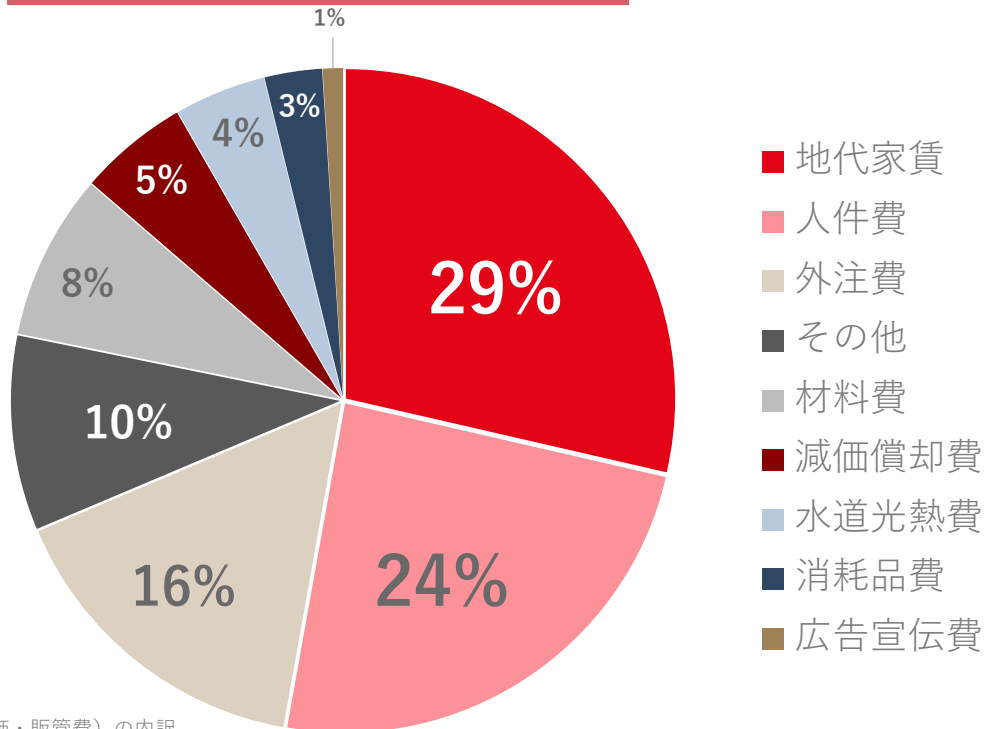
※TKP貸会議室・宿泊事業の売上高

※リリカラ事業および2023年2月に売却したリージャス事業を除いた連結業績

## 空間再生流通事業：コスト構造（原価・販管費）

貸会議室やホテル・宿泊研修施設の事業運営に係る地代家賃と人件費が全体の約5割を占める

### 2026年2月期費用内訳※

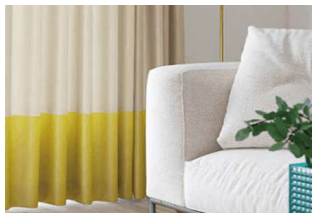


※TKP貸会議室・宿泊事業の費用（原価・販管費）の内訳

# リリカラ事業

リリカラ株式会社(東京証券取引所スタンダード市場に上場)の株式の53%を保有。

2026年2月期は通期で業績寄与



## インテリア事業

- 壁装材、カーテン、床材を中心とする内装材商品の仕入・販売
- 主として独自開発の商品「リリカラ」をメーカーに製造委託し、代理店・一部内装工事業者等に販売



## スペースソリューション事業

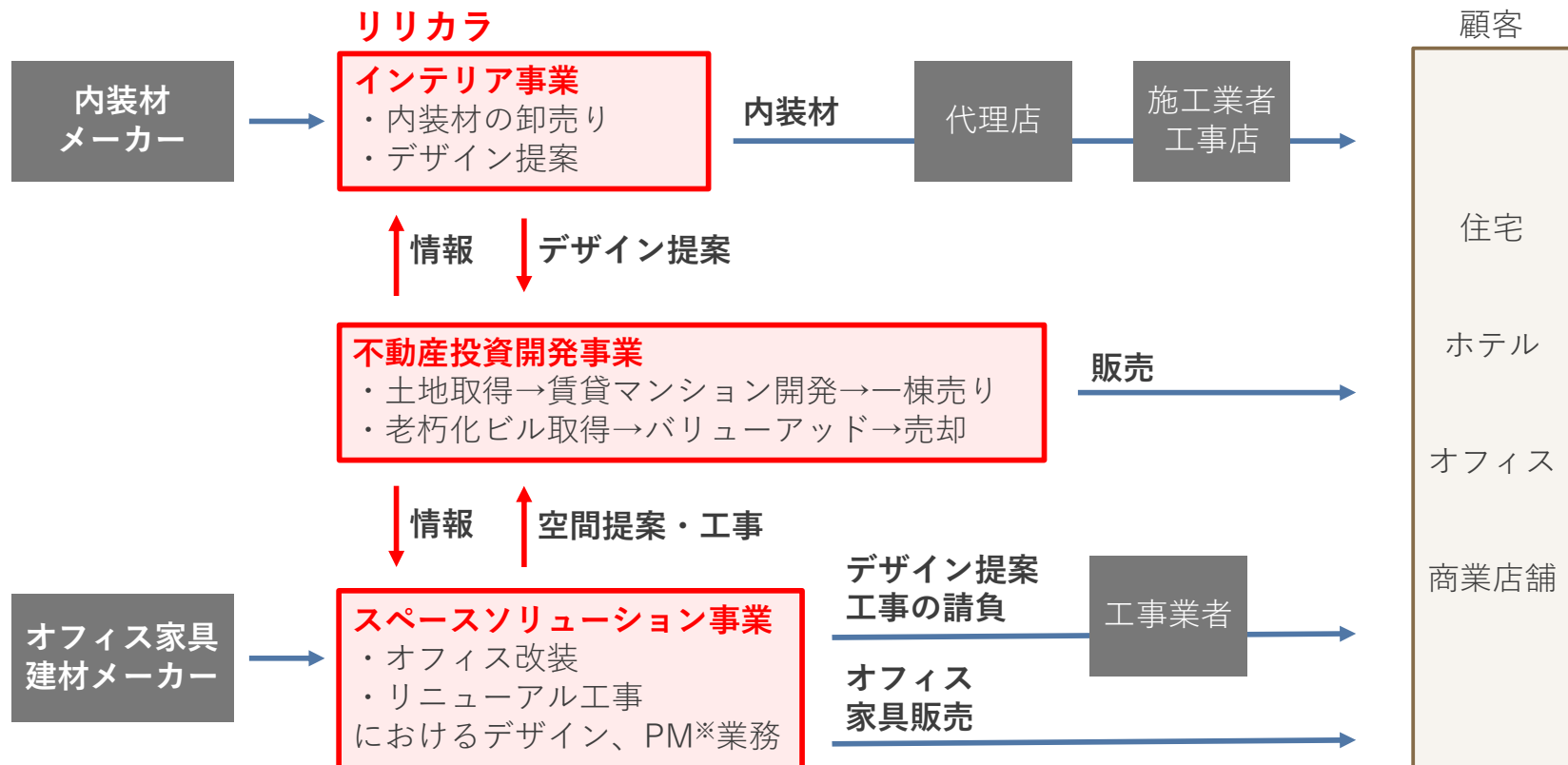
- オフィス空間・施設のインテリア設計・施工、プロジェクト管理、家具、間仕切、事務用品等の提案・販売
- 不動産売買・賃貸の仲介業務



## 不動産投資開発事業

- 買取再販を通して不動産価値の最大化を図る「バリューアッド事業」
- 多様なアセットタイプの開発を行う「開発事業」
- 都心の集合住宅・オフィスなど、市場ニーズに対応した物件の保有・賃貸を行う「不動産賃貸事業」

# リリカラ事業－ビジネスモデル



※プロジェクトマネジメント

# ノバレーゼ・エスクリ（現オンザページ）事業

2025年11月に株式会社エスクリを連結子会社化したことにより、事業名称を「ノバレーゼ事業」から「ノバレーゼ・エスクリ事業」に変更。

エスクリ社は2026年2月期 第3四半期～貸借対照表、2026年2月期第4四半期～損益計算書を連結化



## ブライダル事業

- 婚礼プロデュース部門
- 婚礼衣裳部門
- レストラン部門



## レストラン 特化型事業

- 宴会
- 一般飲食（ランチ・ディナー）



## 建築不動産事業

- 設計、施工ならびに施工管理

# ノバレーゼ・エスクリ（現オンザページ）事業－ビジネスモデルと特長

都心・駅近から地方都市まで網羅する強固なポートフォリオ  
スケールメリットを活かした質の高いサービスと効率的な事業体制

## 独自の マーケットポジション

### 都心から地方まで 網羅する店舗展開

エスクリの「都市型」とノバレーゼの「地方都市型」で相互補完し、商圈を最大化

### 多様な需要に応える 全方位戦略

立地や施設形態の選択肢を広げることで、顧客の取りこぼしを防ぐ強固な体制

## サービス内製化

### 商品内製化による高い収益性

婚礼1施行あたりの収益機会を極大化

### 外販による収益貢献

内製化したサービスを外部販売し収益化

## 人的資本

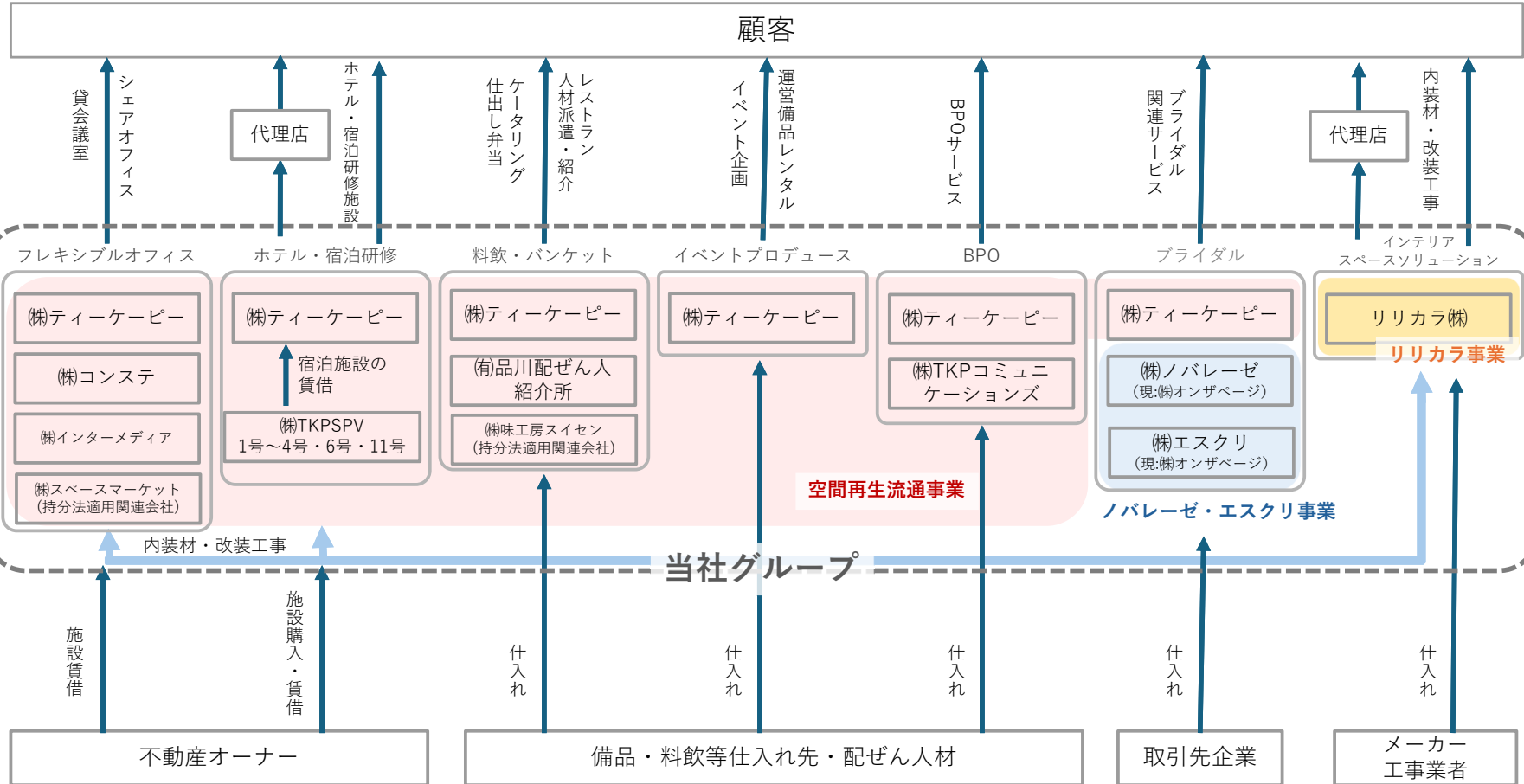
### 業界トップクラスの評価水準

有名就職情報サイトで上位にランクイン

### 低い離職率×高い従業員満足度

優秀な人材が中長期的に活躍できる環境

# 事業系統図 (グループのビジネスモデル)



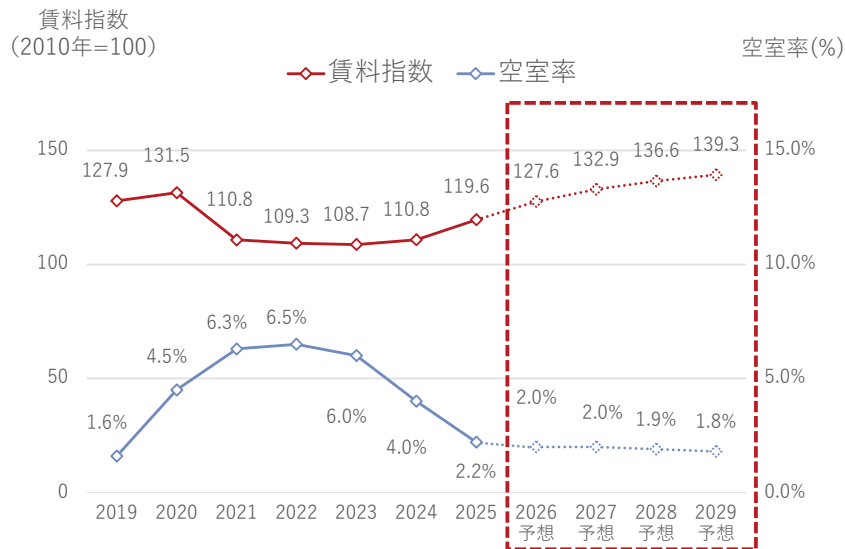
# 市場動向・競争優位性

---

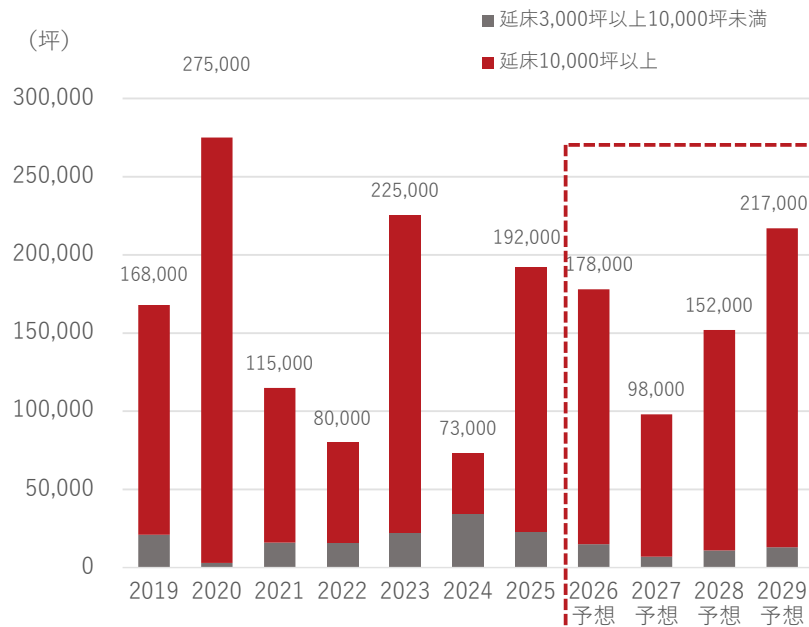
# オフィス市況と供給動向

オフィス空室率低下・賃料上昇を背景に、企業のオフィス戦略見直しや柔軟なスペース活用ニーズが高まり、当社フレキシブルオフィスへの需要拡大が期待される

## 東京ビジネス地区※1の賃料指数及び空室率※2



## 東京23区のオフィス新規供給※3



※1：千代田区、中央区、港区、新宿区、渋谷区

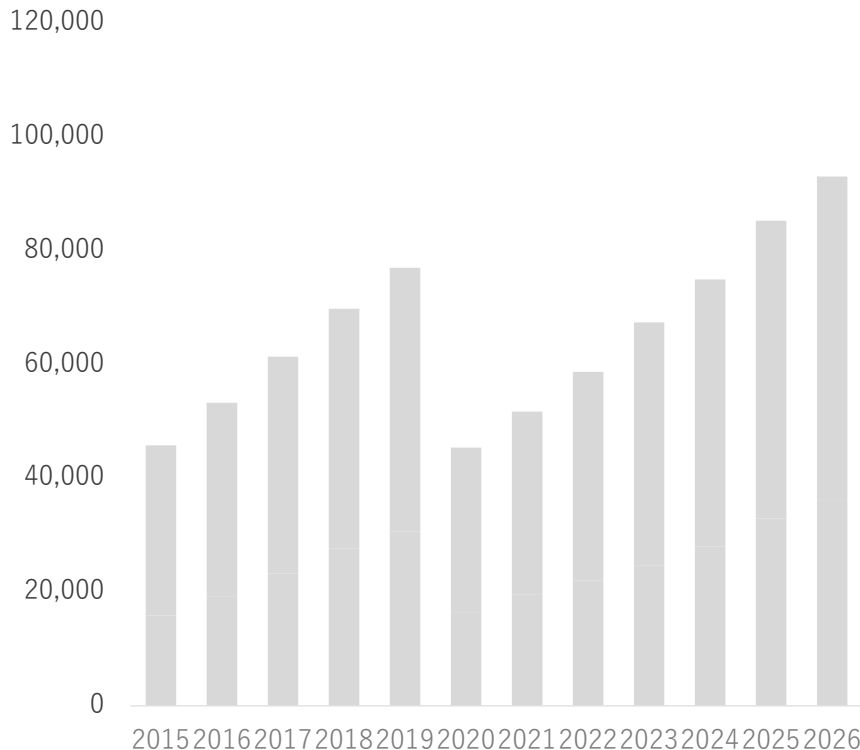
※2：オフィス市場動向研究会(2026年4月)

※3：ザイマックス不動産総合研究所「オフィス新規供給量2026」

# 貸会議室の市場規模

市場規模  
(百万円)

## 貸会議室市場推計※1



※1：矢野経済研究所「2019 空間活用ビジネスの事例研究と動向調査」および自社会議室売上実績から当社推計

## 現在の獲得可能な最大市場規模



固定オフィスの柔軟化や対面需要の回復を背景に、貸会議室マーケットは今後も拡大基調の継続が見込まれる

※2：「令和6年度 固定資産の価格等の概要調書」、「東京の土地 2024」、オフィス利用に関する各種調査をもとに国内オフィスの不稼働共有部面積およびその利用状況を推定し、年間貸会議室利用金額に換算した金額を、貸会議室市場推計値(2026年度)に加算して当社が推計。



# TKP貸会議室の競争優位性② 豊富なブランドラインナップ

豊富なブランドラインを提供することで、一般的な会議・研修の他にも多種多様な用途での利用が可能

**CIRQ**  
**ガーデンシティPREMIUM**  
 新築・築浅ビル中心  
 最高クラスのオフィス宴会場



**ガーデンシティ**  
 大規模なホテル宴会場や  
 オフィスビル内宴会場



**カンファレンスセンター**  
 会議・研修に最適な  
 大型オフィス施設



**ビジネスセンター**  
 好立地かつリーズナブルな  
 中型オフィス施設



**スター貸会議室**  
 日々の会議や勉強会に最適な  
 小型オフィス施設



パーティ・懇親会



ウェディング



演奏会・コンサート



コールセンター



シェアオフィス



記者発表



展示会



ヨガ教室



試合会場

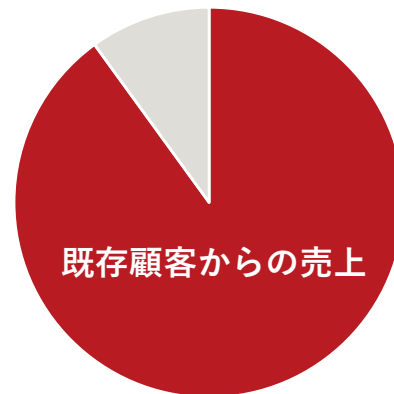
## TKP貸会議室の競争優位性③ 安定した顧客基盤

TKP貸会議室の年間利用顧客数は約3万社。既存顧客のリピーターが多くを占め、顧客業種も豊富であり、安定した顧客基盤を築いている

### 売上高に占める顧客層の割合



### 売上高に占めるリピート率



### 顧客の業種



官公庁・小売  
サービス業・学校法人  
労働組合等  
多種多様な法人が利用

売上高全体に占める既存顧客からの  
売上高は**約9割**

## TKPの競争優位性

貸会議室を主軸に**全国に幅広いネットワークを展開しているのはTKPのみ**。さらに、**幅広いオプションサービス・柔軟なオペレーションに秀でている**ほか、**フレキシブルオフィスの提供も可能**。

そのため、幅広い顧客層のニーズに応える事ができ、競合と比較して優位性は非常に高い。

	TKP	A社	B社	C社	D社
施設数 (全国)	279	38	20	18	4
施設数 (都内)	95	38	13	16	3
全国展開	◎	△	△	△	△
運営母体 主軸事業	貸会議室	不動産	不動産	不動産	鉄道
施設規模	小～大ホール	中～大ホール	小～中規模	小～中規模	中規模
価格帯	安価～高級	高級	安価～中価格	安価～中価格	高級

※競合他社は、施設数や貸会議室としての認知度等をもとに当社が選定し、2024年の公表データより当社試算/算出。  
※当社グループの数値は2026年2月末時点。施設数はTKP会議室とエスクリ社、ノバレーゼ社との共同ブランド「CIRQ」の施設数の合計。

# 成長戦略

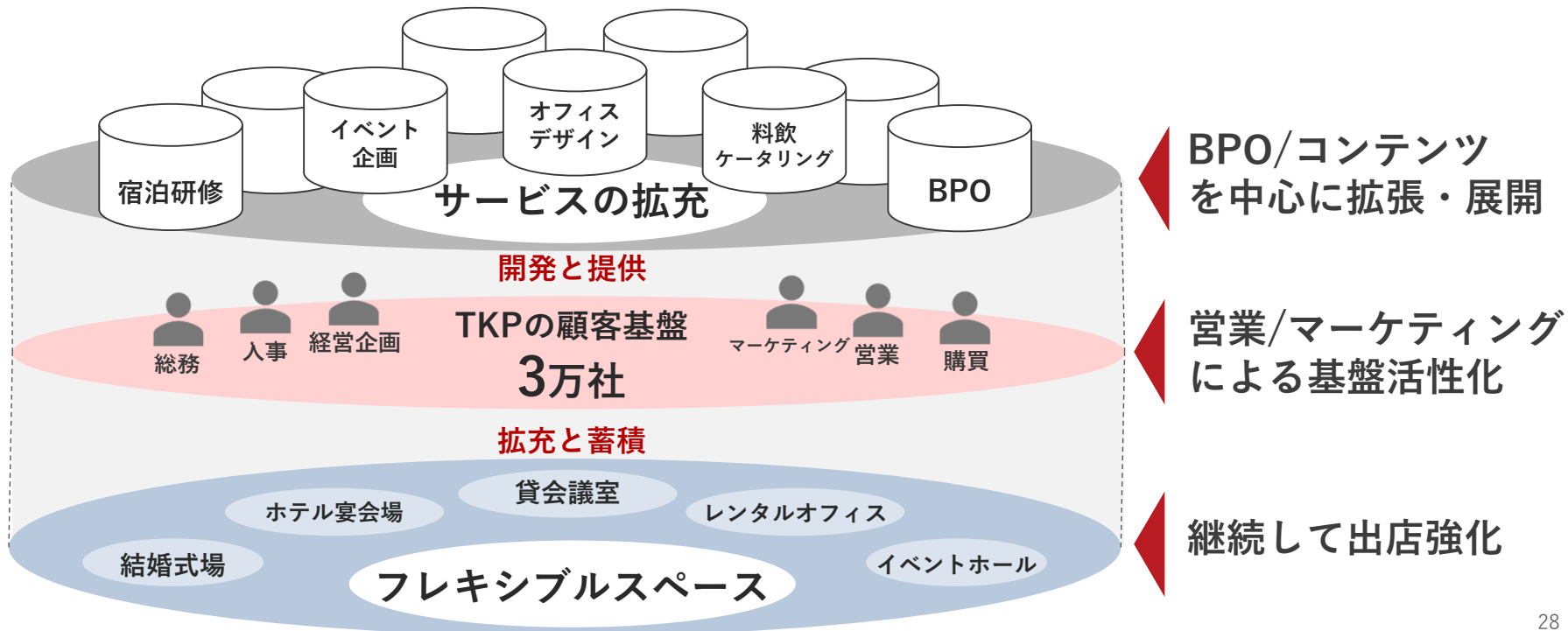
---

## 基本方針

- 1 法人向けオフィス領域を軸に、出店・運営受託・周辺サービスの拡充を推進し、**顧客基盤の拡大と収益機会の最大化を図る**
- 2 グループ各社の事業基盤を整備・強化し、TKPの顧客基盤・運営ノウハウを活用したシナジー創出により、**収益性と成長力の向上を図る**
- 3 **財務規律と資本効率を意識しながら**、M&A・設備投資・DX等の成長投資を機動的に実行し、**中長期的な企業価値向上を目指す**

## 基本戦略：TKPの強みである顧客基盤を活かしたハードとソフトの拡大

TKPの祖業である貸会議室事業における年間の利用顧客者数は約3万社であり、業種や規模は多種多様。その幅広い顧客基盤を軸に、フレキシブルな利用ニーズに応えるオフィス・スペースのハード面を強化しながら、顧客課題に応じたサービスを追加・拡張し、顧客基盤の活性化と事業拡大を図る



# フレキシブルオフィス事業のKPIについて

$$\text{坪あたり売上高} = \frac{\text{会議室・オフィス関連サービス売上高の合計}}{\text{有効面積}}$$

会議室・オフィス関連利用に付随する  
室料・オプション  
料飲等サービスの売上高合計※

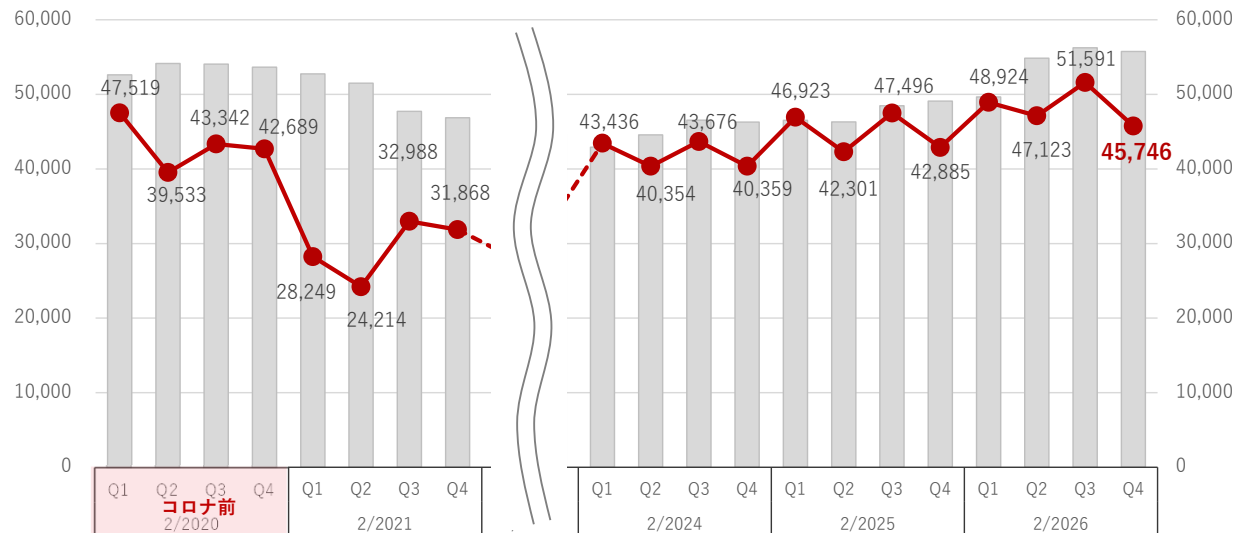
廊下や待合等共用スペースを含まず  
貸出可能な面積の総数

TKPフレキシブルオフィスの利用用途は多種多様であり、基本的な施設の稼働に加えて、料飲や企画・備品レンタル等どれだけの周辺サービスを付加できるかが成長のポイントとなるため、「坪あたり売上高」をKPIに設定

有効面積(坪)

■ 有効面積 ● 坪当たり売上高

坪あたり売上高/月  
四半期平均(円)



## ▼主な取組み

### 価格の最適化

- 価格体系の見直しダイナミックプライシング
- (DX戦略) による繁閑を反映した価格戦略

### 有効面積の拡張

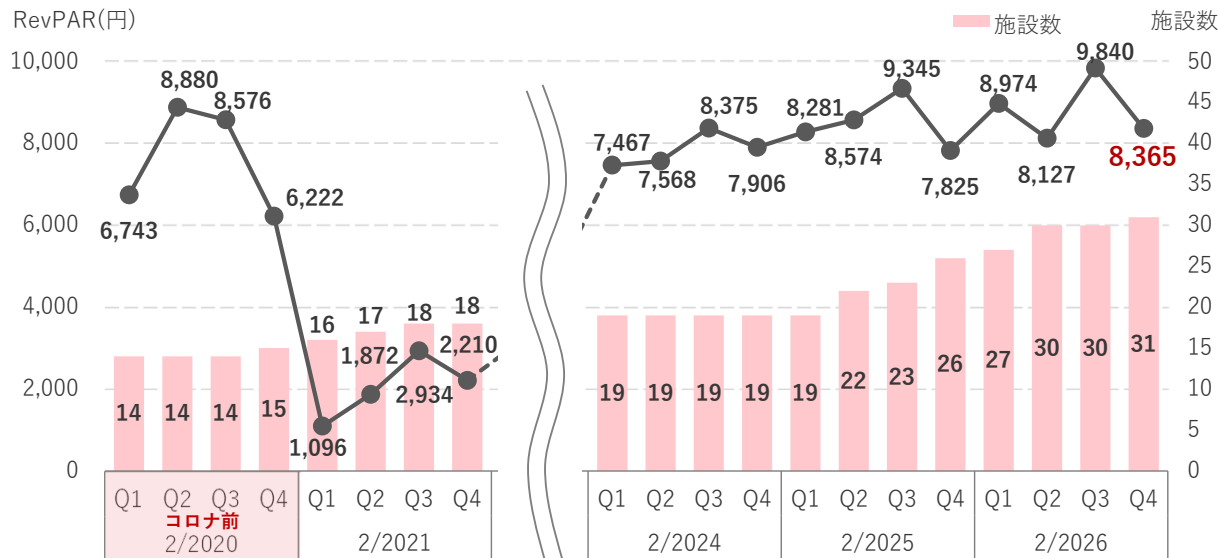
- 好立地/好条件のスペース情報を常に収集し積極的に出店

※会議室利用が伴わない各種レンタルサービスやレストランの売上高は含まれない

# ホテル・宿泊研修事業のKPIについて

RevPAR = 宿泊施設売上高の合計 ÷ 販売可能な客室

祖業であるフレキシブルオフィス事業に続き、当該事業の業績に与える影響が拡大していることを受け、当連結会計年度より、新たに「RevPAR」をKPIに設定



## ▼主な取組み

### 単価アップ°

- インバウンド宿泊客の積極的な受け入れ
- フレキシブルオフィス利用とのクロスセル

### 新業態への挑戦

- 従来型モデルに留まらず、新たな宿泊スタイルの開発・展開に挑戦

# 空間再生流通事業－出店状況

※( )内は契約面積

	2024年2月期	2025年2月期	2026年2月期
出店	+16施設 (+13,439坪)	+23施設 (+13,868坪)	<b>+39施設</b> (+13,250坪)
退店	△25施設 (△12,428坪)	△16施設 (△2,622坪)	<b>△8施設</b> (△1,084坪)

26年2月期は契約満了等により退店・減床が8施設となった一方で、積極出店再開により宿泊施設を含む39施設約13,000坪の新規・増床となった。

27年2月期以降も引き続き、積極的な出店を継続する。既に**約5,000坪**の新規出店・増床を予定している。

TKP 大阪京橋  
カンファレンスセンター



TKP ソレイユ大分



TKP CROSSCOOP  
名古屋太閤



TKP 博多住吉通  
カンファレンスセンター



## レンタルオフィス「CROSSCOOP」を取得（2026年3月）

レンタルオフィス「CROSSCOOP」を取得し、フレキシブルオフィス事業をさらに強化。  
fabbit、CROSSCOOP、TKP貸会議室の長期貸しの連携により、あらゆる顧客のオフィス需要を網羅する体制を構築

①起業前夜

②成長期

③安定期

④拡張期

**fabbit**  
by **TKP**

主要ターゲット  
スタートアップ  
起業家  
フリーランス  
地方創生拠点

  
**CROSSCOOP**  
by **TKP**

主要ターゲット  
成長企業  
大企業の新規事業部門  
分室・プロジェクト拠点

**TKP**

主要ターゲット  
約3万社に及ぶ法人顧客全般  
(会議・研修・イベント主催者)  
大型の長期貸し

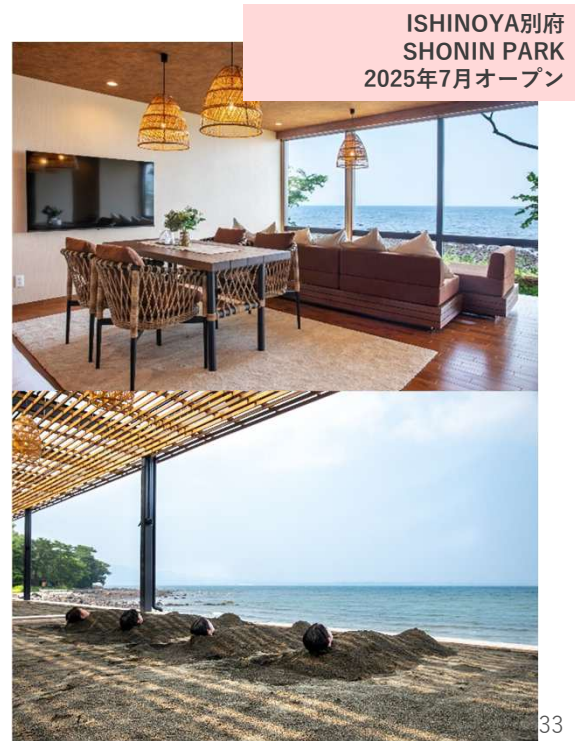
# ホテル・宿泊研修事業－出店状況

直営34施設(開業前施設を含む)の規模となり空間再生流通事業の第2の柱に成長。

新業態への挑戦を行った

▶ 既存ブランドの拡充・強化  
(アパホテル・レクトーレ)

▶ 新業態の宿泊事業



# ホテル・宿泊研修事業 出店進捗

- 石のや
- アパホテル(FC)
- レクトーレ
- その他宿泊施設



直営  
全34施設  
(2026年2月末時点)  
※開業前施設も含む

# M&A戦略：事業領域と政策投資・事業提携の状況

出資先の強みを活かし、既存TKP事業と連携しながら新たな事業領域に進出

## 地方創生

### 業界再生

ブライダル  
事業



株式所有比率

58%

### 事業再生

株式所有比率

53%



壁紙・床材・インテリア供給



レンタルオフィス  
賃貸関連サービス  
コワーキング



CIRQ  
ブライダル施設

フレキシブル  
オフィス

ガーデンシティ  
PREMIUM

ガーデンシティ

カンファレンスセンター

ビジネスセンター

スター貸会議室

品川  
配ぜん  
人紹介  
所

### 空間再生

株式所有比率

35%



ケータリング／お弁当

株式所有比率

10%



株式所有比率

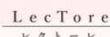
21%



新規事業（研修事業コンテンツ）  
事業再生（共同でのファンド組成）  
イベント企画 BPO



ホテル  
宿泊研修施設



# リリカラとの想定シナジー・進捗

これまで実施してきた物件の再生案件の受発注を加速させるとともにグループ内での内装工事発注や、商品・不動産サービスの共同開発、各種リソースの共有を通じたリリカラ事業最適化に取り組む

## 期待するシナジー

- 従前の受発注
- コンバージョン案件の積極的受注
- 商材・不動産の共同開発
- 全国の不動産情報ネットワークの共有
- 相互顧客へのタッチポイントの創出
- 貸会議室や宿泊施設を含めた一体開発
- 機能共有による業務効率化およびコスト低減（DX投資の推進、M&A情報共有など） 等

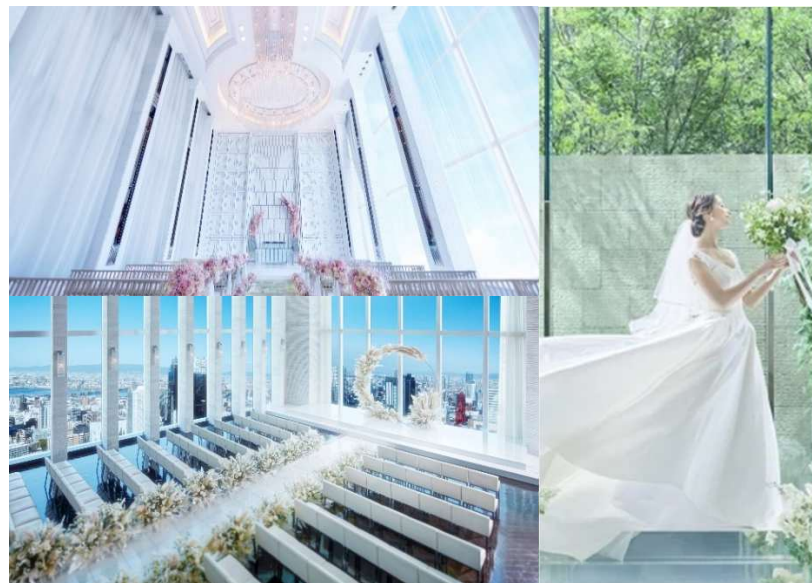
## 進捗・これまでの取組み

- TKP出身の岡田新社長のもと新たな経営体制へ移行。TKPのノウハウを活用して抜本的な経営改革に取り組み、早期に収益性の高い事業構造への転換を図る
- 当社の連結子会社である(株)オンザページの代表取締役会長渋谷氏が取締役就任
- TKP施設を利用したショールーム開催
- 当社の業務提携先であるAPAMAN(株)の管理物件においてリリカラ社商材を活用

# 株式会社エスクリの連結子会社化（2025年11月）

ブライダル事業を展開する株式会社エスクリのA種種類株式を普通株式に転換し、当社が保有する同社株式の保有比率は54%となり、連結子会社化。

都市型出店、ビルイン施設という独自の出店戦略と他社とのアライアンスが強み

## 株式会社エスクリ

創立	2003年6月
代表者	代表取締役社長 渋谷 守浩
連結売上高	26,179百万円（2025年3月期）
連結総資産	21,329百万円（2025年3月期）
事業内容	ブライダル関連事業 建築不動産関連事業
業績 組入れ経緯	2021年2月期 第2四半期 資本業務提携開始 2026年2月期 第3四半期 貸借対照表連結開始 2026年2月期 第4四半期 損益計算書連結開始

## 株式会社オンザページ発足 婚礼事業基盤の強化

2026年4月1日付でノバレーゼとエスクリは経営統合。

「オンザページ」として新たな歩みを開始



### 経営統合の目的

- ① 婚礼施設ネットワークの拡大
- ② 知名度と競合優位性の確保
- ③ 内製化率の向上
- ④ スケールメリットの享受とコスト削減
- ⑤ 人材とノウハウの相互補完、新規事業領域の拡大・M&Aの活用

## オンザページとの想定シナジー・統合進捗

TKPグループの顧客基盤・施設ネットワーク・営業力を活用し、オンザページのブライダル事業における平日稼働の向上や周辺収益の拡大を推進。また、厨房機能・施設運営ノウハウをTKP施設へ展開することで、グループ全体の収益機会拡大を図る

### 期待するシナジー

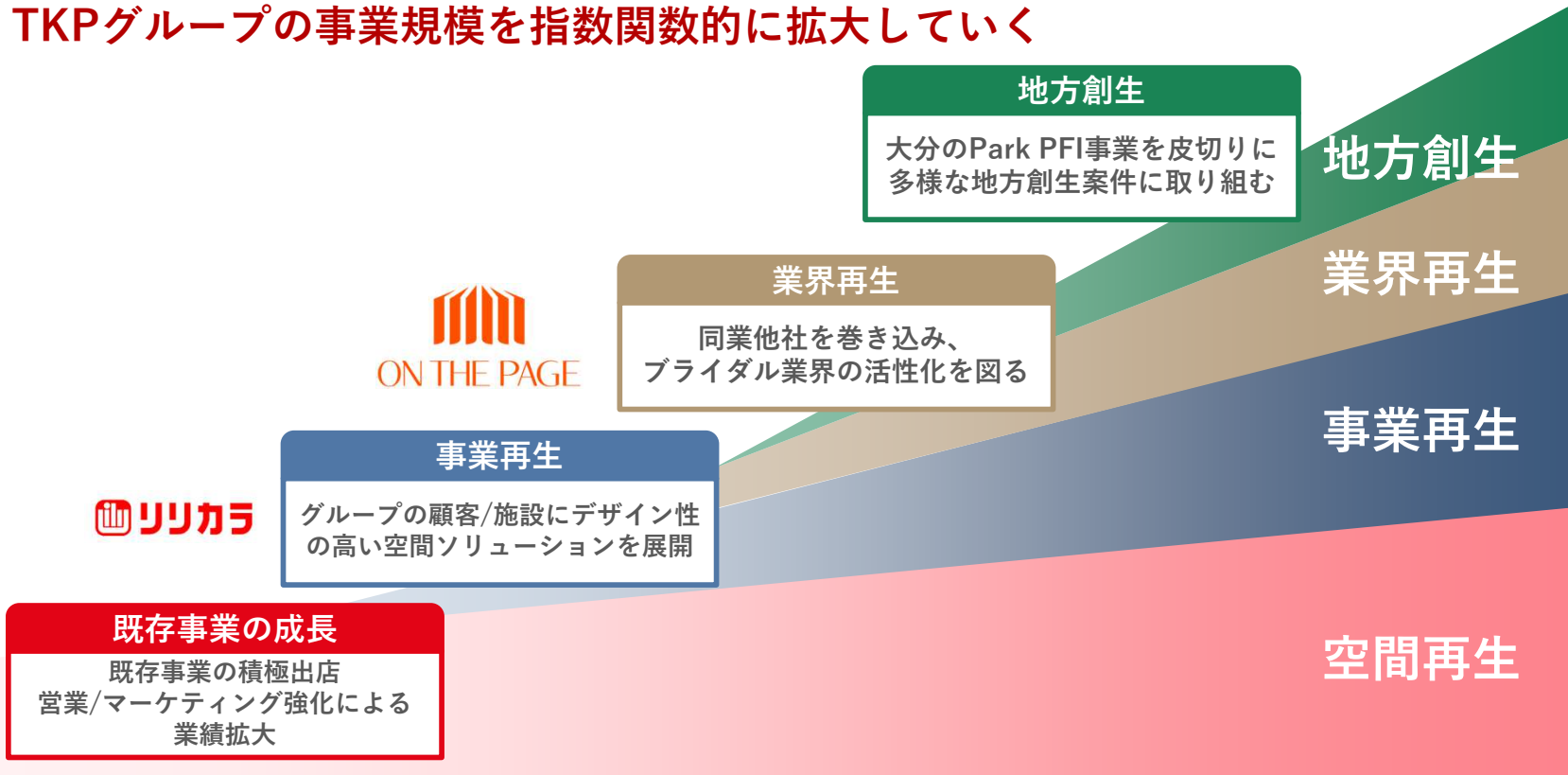
- 出店ペースの加速を目的とした物件情報の連携
- 地域創生事業並びに建物及び空間の再生事業における協業
- 周辺事業の安定的かつ持続的な成長に寄与する施策実行
- オンザページの保有する施設の平日稼働の促進
- オンザページの保有する施設の厨房機能の最大活用
- インバウンド事業注力のための協業 等

### 進捗・これまでの取組み

- 当社より事業部側/管理部側で1名ずつ派遣し、(株)オンザページの取締役就任
- 広島にてオンザページの厨房からTKP施設へのケータリング提供を開始
- 当社紹介によりレストラン2施設の婚礼業務を受託
- 全国的な相互連携の強化により、送客数は順調に増加

# 再生を軸にした重層的な施策展開

既存事業の成長を軸としながら、政策投資の種まき施策を重層的に進めていくことで、**TKPグループの事業規模を指数関数的に拡大していく**



## 2027年2月期 通期業績予想

- 各事業における成長により、**売上高**、**営業利益**、**経常利益**は**過去最高を更新**へ
- 空間再生流通事業は、**多様なオフィス利用ニーズ**を取り込み**成長継続**。**積極出店**に加えて、**通信環境など設備への投資も強化**
- 新体制**となったグループ各社は、**事業基盤の整備**を進めるとともに、**一層のシナジー創出**にも注力

(百万円)	2026年2月期	2027年2月期		
	実績	業績予想	前期比 増減額	前期比 増減率
売上高	114,357	146,000	+ 31,643	+27.7%
営業利益 (営業利益率)	10,301 9.0%	11,000 7.5%	+ 699 ▲1.5pt	+6.8%
経常利益	9,098	9,700	+ 602	+6.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	12,293 <sup>※</sup>	4,000	△8,293	△67.5%

※固定資産売却（アパホテル〈TKP日暮里駅前〉）に伴う特別利益を11,861百万円計上したことによる影響を含む

# 財務方針・株主還元について

安定した営業CFの創出を成長投資に充てることを基本方針とする

## 財務/資金調達

### 営業CF

事業の収益性向上から見込まれるキャッシュを原資の大前提とする

### 有利子負債による借入

成長投資案件の重要性と金利のバランスをみて機動的に判断

### エクイティ調達

原則実施しない

## 資本配分/株主還元

### オーガニック成長投資

事業拡大のための貸会議室や宿泊施設の新規開発・出店を実施

### M&A・新規事業成長投資

既存事業とのシナジーを軸としながら周辺/派生事業を拡大

### 自社株取得/配当

経営成績と事業成長の可能性を勘案し長期的に検討

優先



中長期の企業価値向上に向けた投資を優先する

## 自己株式取得の実施

コロナ禍の一時的な業績悪化から業績が回復、利益創出が安定し、再度コロナ前を超える事業拡大のためのオーガニック成長・M&Aに対する一定の投資が実行できたと判断。

株主還元強化および資本効率性の向上を図るため、自己株式の取得を実行

	第1回 (2025年1月14日発表)	第2回 (2025年4月14日発表)	合計
取得期間	2025年1月15日 ～2025年3月19日	2025年4月15日 ～2025年6月5日	
取得対象株式の種類	普通株式	普通株式	
取得株式総数	2,140,000株	1,800,200株	<b>3,940,200株</b>
発行済株式総数（自己株式除く）に対する割合	5.58%	4.69%	<b>10.27%</b>
株式の取得価額総額	3,419百万円	3,499百万円	<b>6,919百万円</b>

# リスク情報

---

# リスクおよび対応策①特に重要なリスク

項目	内容	主要な取り組み	影響度	蓋然性
固定資産の減損	<ul style="list-style-type: none"> <li>取得した固定資産につき、当初想定していた成果や利益が見込めず、減損する必要がある</li> <li>特に、M &amp; Aにおいて、以下のような事象が発生した際に、買収時に発生したのれん及び無形資産や取得した有価証券等を減損する必要がある</li> <li>(1)買収した事業において継続的な需要を維持することが困難な場合</li> <li>(2)当社グループのサービスと買収した事業との間でシナジー効果が得られない場合</li> <li>(3)買収時に想定しなかった重大な問題点が買収後に発見された場合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各事業の施設における稼働率向上施策や固定費削減等経営効率化に向けた施策の実施</li> <li>当社グループのサービスと親和性の高い企業との業務・資本提携やM &amp; Aを実施することでシナジー効果を発生させる</li> <li>事前に財務・税務・法務等詳細なデューデリジェンスを実施</li> <li>経営会議等において買収価格の適切性に関する審議を実施</li> <li>買収後のシナジー実現に向けたフォローアップや定期的なモニタリング</li> </ul>	大	中
原料価格の高騰	<p>当社グループが運営する施設、レストラン、プライダル事業やインテリア事業において使用する食材や水道光熱費、内装材の価格が高騰、または調達が困難になる</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>適切なマーケティングと価格設定</li> <li>仕入れ先の多様化</li> </ul>	中	高
感染症の流行、自然災害、不景気等に伴う需要の減少	<p>以下のような事象が発生した際の、フレキシブルオフィスおよびプライダル事業等の利用キャンセルおよび新規予約の減少が発生する可能性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナウイルス感染症を例とするような治療方法が確立されていない感染症が流行</li> <li>大地震等の自然災害が発生</li> <li>景気後退により、企業および一般消費者が支出を抑える動きが広がった場合</li> </ul>	<p>&lt;撤退を柔軟にすることが可能な体制&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>定期借家契約では、契約期間中の解約が基本的に不可能な中、当社では全契約の約4割を短期間（半年等）で解約可能な契約としている</li> <li>&lt;市況に応じた柔軟なサービス提供&gt;</li> <li>左記のような状況となった場合、当社の既存の枠組み・不動産を活用した新サービスを組成し、新たな需要への対応を実施</li> </ul>	大	中

## リスクおよび対応策②その他の重要なリスク

項目	内容	主要な取り組み	影響度	蓋然性
フレキシブルオフィス事業の物件・スペース確保の難化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・不動産市況その他の要因により新規物件が計画どおりに確保できない</li> <li>・既存物件の賃貸借契約が計画どおりに延長できない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新規物件の確保については、不動産オーナーのニーズを的確に把握</li> <li>・既存物件の賃貸借契約の延長については、不動産オーナーによる再開発計画の進捗等を的確に把握し、延長交渉を実施</li> </ul>	大	低
運営する事業の業界における競争激化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・競争激化に伴う販売単価の低下により利幅が縮小する</li> <li>・競合に対応するための各種方策の実施に伴うコストが増加する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マルチブランド戦略により競合他社よりも幅広い顧客層を取り込む</li> <li>・付随する多様なサービスを展開</li> <li>・顧客ニーズに応じた付加価値の高いサービスの開発による差別化</li> </ul>	中	中
個人情報等の取扱い	<p>個人情報を含む顧客及び取引先の機密情報が、外部からの不正アクセスや社内管理体制の不備、災害の発生等により外部へ漏洩、消滅、改ざんや不正利用が発生した場合に社会的信頼を失い、顧客の利用が減少する</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報の取扱いに関わる社内規定の整備</li> <li>・定期的な従業員教育の実施</li> <li>・システムのセキュリティ強化</li> <li>・インシデントが発覚した際の対応フローの整備</li> </ul>	中	中
採用の難化	<p>サービス業界における採用環境が悪化し、採用計画が達成できず、グループ全体の事業計画に支障がでる</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・採用活動と企業ブランディングの強化</li> <li>・人事制度の見直し/改定や研修の充実化</li> </ul>	中	中
借入金に係る期限の利益の喪失	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業績又は財政状態の悪化等により、借入契約の一部に付している財務制限条項に抵触した場合、期限の利益を喪失する</li> <li>・金融市場の混乱や金融機関の融資姿勢の変化等により資金調達が困難となった場合には、財政状態及びキャッシュ・フローに影響を及ぼす</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・財務制限条項及び借入条件の定期的な確認</li> <li>・資金繰り計画の作成・更新</li> <li>・金融機関との良好な関係維持</li> <li>・資金調達手段の多様化</li> <li>・投資案件ごとの採算性・財務影響の検証</li> </ul>	中	低

## 今後の開示時期について

---

次回の「事業計画及び成長可能性に関する事項」の開示は2027年5月を予定しております。

主な経営指標である事業KPIの進捗状況は、毎四半期決算発表時の決算説明会資料にて定期的に開示をする予定です。

# 参考情報

---

# ホテル・宿泊研修事業 宿泊施設の内容および客室数 ※直営施設

アパホテル	客室数	オープン
アパホテル〈TKP札幌駅前〉	203	2014年8月
アパホテル〈TKP札幌駅北口〉EXCELLENT	105	2016年8月
アパホテル〈TKP日暮里駅前〉	278	2016年12月
アパホテル〈TKP東京西葛西〉	124	2017年12月
アパホテル〈TKP京急川崎駅前〉	143	2018年6月
アパホテル〈TKP仙台駅北〉	306	2018年10月
アパホテル〈大阪梅田〉	162	2019年5月
アパホテル〈博多東比恵駅前〉	206	2020年2月
アパホテル〈福岡天神西〉	268	2020年5月
アパホテル〈上野広小路〉	215	2020年7月
アパホテル〈京都五条大宮〉	122	2024年7月
アパホテル〈帯広駅前〉	222	2024年8月
アパホテル〈函館駅前〉	143	2024年8月
アパホテル〈和歌山〉	142	2024年11月
アパホテル〈湘南 辻堂駅前〉	111	2025年1月
アパホテル〈宮城古川駅前〉	152	2025年2月
アパホテル〈宮崎延岡駅前〉	192	2025年6月
アパホテル〈宮崎延岡中央〉	93	2025年6月
アパホテル〈山口防府〉	141	2025年6月
アパホテル〈大分駅前〉	255	2025年12月

アパホテル	客室数	オープン
アパホテル〈姫路駅北〉	168	2026年3月
アパホテル〈魚津駅前〉	145	2026年3月
レクターレ	客室数	オープン
レクターレ熱海小嵐	20	2013年11月
レクターレ箱根強羅(開発プロジェクト予定)	23	2014年1月
レクターレ熱海桃山	31	2014年7月
グランレクターレ湯河原	55	2017年5月
レクターレ葉山湘南国際村	160	2018年4月
レクターレ羽生TERRACE	30	2025年4月
【予定】レクターレ熱海桃山SMART	13	2026年中
その他	客室数	オープン
アジュール竹芝	122	2017年4月
石のや 伊豆長岡	22	2015年1月
ISHINOYA 熱海	22	2020年9月
TKPサンライフホテル	310	2022年12月
ISHINOYA別府 (SHONIN PARK内)	23	2025年7月

## ご留意事項

本資料は、当社グループをより深く理解していただくためのものであり、本資料に記載されたいかなる情報も、当社株式の購入や売却を勧誘するものではありません。また、これらに関する投資アドバイス目的で作成されたものでもありません。

本資料に記載されている業績見通し等は、いずれも当社グループが現時点で入手可能な情報を基にした予想値であり、これらは市場環境や事業の進展などの不確実な要因の影響を受けます。

従って、実際の業績等は、本資料に記載されている予想とは大きく異なる場合がありますことをご承知おき下さい。