2025 年 10 月期 決算説明会におけるＱ＆Ａ（要旨）
日 時：2025 年 12 月 12 日（金）16 時 30 分～18 時 00 分

Q1. ホテル事業における減損額の内訳と、対象施設の詳細について

ホテル事業における減損損失として、約 20 億円を計上いたしました。
対象となる施設は計 3 軒で、内訳は国内の地方部に位置する宿泊施設 2 軒、
および海外の「グアムリーフホテル」となります。

Q2. 日中関係の悪化による事業への影響について

現時点における影響は軽微であると考えております。
インバウンド事業を展開するグループ会社のジャパンホリデートラベルでは、コロナ禍以降、主軸を中国から東南アジアへと戦略的にシフトしてまいりました。その結果、同社における現在の中国マーケット構成比は、コロナ禍以前は 8 割近い水準から、現在は約 5%と日中関係の悪化前から低下しておりした。HIS グループ全体の訪日旅行事業で見ても、中国本土が 8%、香港が 5%と、合計で 13%程度のシェアに留まっておりました。また、日本発の海外旅行事業においても、中国・香港行きの取扱高構成比は 4%程度であり、影響は限定的です。
以上の通り、中国マーケットに依存しない訪日事業構造への転換が進んでいたため、現時点での業績への影響は軽微であると考えております。

Q3. 旅行事業全体の足元の状況と、今後の回復に向けた見通しについて

日本発の海外旅行市場は、緩やかながらも着実な回復が続いていくものと予想しております。
2025 年度（FY2025）の日本人海外出国者数は、1,446 万人となりました。現中期経営計画の策定時（2023 年 12 月）には、2026 年度（FY2026）の見立てを 1,800 万人としておりましたが、現在の市場環境を踏まえて、前年比 107%となる 1,550 万人へと想定を見直しております。これはコロナ禍以前 2019 年度（FY2019）と比較して 77%程度の水準となりますが、回復基調にあることに変わりはないと見ております。
足元の動向としては、F1 層（20～34 歳の女性）や 50 代・60 代が予約を牽引しており、これらのターゲット層に向けた施策を重点的に展開してまいります。
また、学生旅行や春先の旅行については、例年よりも予約の出足が早まっております。今後も早期予約の喚起を継続して強化し、需要を確実に取り込んでいく方針です。

Q4. 投資額の見込みおよび M&A の比率について

設備投資額については、年間で約 100 億円（過去 2 年約 100 億円で推移）を目安として予定しております。
M&A 投資に関しては、手元資金と相談しながらになりますが、営業キャッシュフローの何割を充当するかという目安を決めて、最適な資本効率を目指し、投資枠の策定を進めていく方針です。

Q5. 2026 年度（FY2026）の業績予想において、下半期に大幅な増益を見込む背景は？

下半期の大幅な増益計画につきましては、主に「本業の着実な回復」と「前期に発生した一過性要因の解消」の 2 点を見込んでおります。海外旅行市場においてはレジャー需要が着実な回復を見せており、日本発海外旅行の取扱高増加が収益を押し上げる計画です。加えて、前期の下半期に利益を圧迫していたマイナス要因が解消されます。具体的には、前期に実施したトルコ法人の事業縮小に伴う一過性費用の消失といった業績への重石がなくなる想定です。

以上の通り、マーケットの回復による利益成長に加え、前期の特殊要因が解消することから、下半期は大幅な増益を見込んでおります。

Q6. 事業ポートフォリオにおける「旅行事業」と「関連・非旅行事業」を 1:1 とする今後の考え方について

今後の事業ポートフォリオについては、単にセグメント（事業分野）で分けるのではなく、それぞれの「成長段階」に応じて事業領域を定義し、戦略的な経営資源の投入を行う方向で検討しております。次期中期経営計画においても、この成長段階に合わせた事業戦略を軸に策定を進める予定です。

新規領域の開拓においては、自社での展開に加え、M&A も有力な選択肢の一つとして検討してまいります。

一方で、当社の柱はあくまで旅行事業であることに変わりはありません。旅行事業内においては、マーケットの性質に応じ、TTA（店舗を持ち旅行商品を企画販売する旅行会社）、OTA（オンライン旅行会社）、そして航空会社・ホテルの直販といった競合環境に合わせ、それぞれ最適な戦術を使い分けていくことで、競争力を高めていく方針です。

Q7. 日本人の海外旅行市場の回復遅れに対し、今後どのように取り組んでいくのか

海外旅行市場の回復を加速させるため、自社独自の施策と、業界を挙げた外部連携の二段構えで取り組んでまいります。まず、自社で成し遂げられる取り組みとして、企画力ある商品造成やチャーター便の運航といった座席供給数の自力増加に加え、大型イベントやセール等の実施による積極的な需要喚起を継続いたします。これらは単独で行うだけでなく、各国政府観光局、航空会社、ホテルといったパートナー企業と強固に連携し、マーケット全体を盛り上げていく考えです。また、業界団体（JATA）や観光庁・国土交通省とも連携し、海外旅行がもたらす文化交流や若年層の国際化、ひいては日本の国力増強に資するという重要性を広く啓蒙してまいります。最後に、私どもの決意として、「海外旅行の金看板（リーディングカンパニーとしての地位）は他社には譲らない」という強い覚悟を持ち、市場の完全復活に向けてビジネスを牽引してまいる所存です。

Q8. 今年の漢字にも選ばれた「熊」の出没問題による、国内旅行への影響と対策は？

当社の国内旅行事業は、北海道や沖縄を主要な目的地としております。熊の出没に関しては、現時点で一定の影響は見受けられますが、お客様の安全を最優先に万全の対策を講じております。

具体的な対策として、出没の可能性がある地域やコースにおいては、同行する添乗員に「熊撃退スプレー」を携帯させるなど、緊急時に備えた装備を徹底しております。

Q9. アクションプランにおいて、ホテル事業は「ホテル施設数 100 軒・営業利益 100 億円」を掲げていますが、旅行事業における将来ビジョンは？

旅行事業におきましても、ホテル事業の目標に並ぶ強固な収益基盤の構築に向け、グローバルの旅行事業において明確なビジョンを掲げております。まず、グローバルの旅行事業においては、「日本人からの受客（インバウンド事業）」と「グローバルマーケット（non-Japanese）」の構成比を 50 対 50 とし、営業利益 100 億円を目指します。この実現に向け、他社との提携や M&A を積極的に進めるほか、唯一無二の旅行コンテンツ事業の強化、さらには現地到着後の地上インフラの確保などを視野に入れ、全世界でエージェントパートナーを拡大してまいります。

一方、日本の旅行事業につきましては、市場の回復を背景に、競合他社からのシェア拡大を確実に進めていく想定です。具体的には、CRM（顧客関係管理）の強化による事業効率の向上を図るとともに、AI やテクノロジーを最大限に活用することで、従来の労働集約型ビジネスからの構造的なギアチェンジを断行いたします。これにより、日本発の海外旅行、およびグローバルの旅行事業の双方を力強く伸ばしてまいります。

足元の今期目標としましては、海外旅行事業において売上高前期比 15%増の成長を目標として掲げ、取り組んでまいる所存です。

Q10. DEIB 推進への取り組みについて

当社では現在、DEIB の推進を重要な経営課題の一つとして捉え、採用および登用の両面で変革を進めております。まず採用面においては、これまでの新卒採用中心の構成から、現在は専門職や中途採用を積極的に拡大する方針へとシフトしております。性別や宗教、人種といった枠組みを超えて多様な人材を受け入れることは、新たな価値やイノベーションを生み出す源泉になると確信しております。

また、女性活躍の推進も喫緊の課題です。現在、当社の新卒採用者の約 7 割を女性が占めておりますが、管理職に占める女性比率は 20%（2025 年 11 月 1 日現在）と、依然として課題がある状況です。今後はまず「女性管理職比率 30%」という目標を掲げ、多様なバックグラウンドを持つ人材がその能力を最大限に発揮し、意思決定に参画できる環境整備を加速させてまいります。

Q11. ホテル 100 軒体制に向けた建築投資のハードルについて。リブランディングやコンテナホテルの計画は？

100 軒体制の構築にあたっては、昨今の建築コストの高騰を十分に考慮し、投資効率を最適化していく必要があると認識しております。そのため、自社での新規開発（所有）のみに固執せず、リブランディングを含めた柔軟な運営形態を組み合わせてまいります。具体的には、建物を賃借するリース方式や、運営のみを受託する MC（マネジメント・コントラクト）方式など、あらゆる運営形態を視野に入れております。こうした多様なスキームを戦略的に活用することで、投資リスクを抑えつつ、目標とする規模拡大を着実に進めていく方針です。

なお、ご質問いただいた「コンテナホテル」については、現時点の 100 軒計画の中には含んでおりません

Q12. グローバル MICE における課題と、DMC（目的地管理会社）体制の構築について

日本発の MICE 事業につきましては、すでに法人団体部門が着実に取り組んでおりますが、
海外発の「グローバル MICE」においては、まだ数件の実績に留まっており、本格的な展開はこれからという認識です。
現状の課題としては、グローバル水準の営業力や語学力、および各地域の商習慣への対応力が挙げられます。
これらを克服するため、国内で蓄積してきた MICE 運営の高度なノウハウをグローバル拠点へ移植するとともに、
外部リソースを積極的に活用する方針です。
具体的な戦略としては、M&A や、MICE 顧客に強みを持つ現地の有力エージェントとの提携を推進してまいります。
実際に米国ロサンゼルスにおいては、同領域に強みを持つ旅行会社をすでに傘下に収めており、こうした事例をモデルケースとして、世界各地で DMC 体制の構築を加速させてまいります。

Q13. パッケージツアーの将来性と、今後の商品構成・ビジョンについて

現在の競争環境において、ダイナミックパッケージ（航空券とホテルを組み合わせた商品）は、他社との差別化が難しくなっているのが実情です。一方で、独自の「パッケージツアー」におけるオリジナルコンテンツの開発は、他社と一線を画すための最重要戦略であると考えております。現在、市場全体では「パッケージツアー離れ」が進んでいるという見方もあります。しかし、その中で当社が提供するパッケージツアーの意義は、全世界に広がる「血の通った自社海外支店ネットワーク」にあります。このネットワークを最大限に活かした企画力や、現地での「着地ビジネス」こそが、他社には決して真似できない強みとなります。今後は、IT やテクノロジーを積極的に活用して利便性を高めつつ、当社の海外ネットワークでしか実現できない「特別感のある体験」を次々と開発してまいります。HIS にしかできない、付加価値の高い旅の形を追求することで、パッケージツアーにおいても新たな価値を創造してまいる所存です。

Q14. 新体制（次期社長・取締役体制）への移行にあたっての意気込み

矢田社長： 私はコロナ禍という未曾有の危機の中でバトンを引き継ぎ、これまでは主に「守りを固める」ことに全力を注いでまいりました。しかし今、ようやく攻めに転じることができる絶好のタイミングを迎えました。この機を逃さず、新たな戦略と新体制でさらなる成長を目指します。澤田（次期社長）は、上場企業の代表を務めた経験に加え、AI テクノロジーにも深く精通しております。国内事業においてもシステム構築を主導し、投資部門の立ち上げと利益貢献を実現するなど、非常に幅広いスキルを持った次世代の経営者であると確信しております。

澤田取締役： 新体制においては、次期中期経営計画の「0（ゼロ）年度」として、AI・テクノロジーを軸とした事業変革をさらに加速させてまいります。一方で、当社の最大の強みは「人」にあります。独自の企画力やホスピタリティ、そしてリアルな現場での「着地型コンテンツ」を生み出す力は、効率重視の OTA（オンライン旅行会社）には真似できない、HIS ならではの価値です。システムテクノロジーと「人の力」を掛け合わせることで、業界ナンバーワンの座を確固たるものにいたします。具体的な戦略については 2026 年度（FY2026）中に発表する次期中期経営計画にてお示ししますので、ぜひご期待ください。