



KOKO HOTEL Residence 京都 二条城

2025年5月15日

2025年3月期 決算補足説明資料

P★L A R I S
HOLDINGS

ポラリス・ホールディングス株式会社
(証券コード:3010)

2025年3月期 主な実行施策ハイライト

ミナシアとの経営統合

2024年6月：スポンサーグループと共同で株式会社ミナシアの株式を取得し、経営統合に向けてミナシアとの間で業務提携契約を締結

2024年10月：ミナシアを当社の完全子会社とするための株式交換契約を締結

2024年12月：ミナシアとの経営統合が完了し、運営ホテル数は従前比で約1.8倍、運営客室数は約1.6倍の規模になり、中期経営計画で掲げた目標値を大幅な前倒しで達成

運営プラットフォーム拡大

計16ホテル・1,673室の新規運営ホテル案件を獲得し、想定以上のペースで新規案件の受注が推移

スポンサーグループとの リレーションの活用

2024年5月：スポンサーグループのスターアジア不動産投資法人及びスターアジア投資顧問株式会社との間でホテル運営等に係る包括的サポート契約を締結し、スポンサーグループとのリレーションを強化

2024年8月：スポンサーグループと共同出資していたKOKO HOTEL 築地銀座をスターアジア不動産投資法人に売却し、匿名組合出資に係る分配益約7億円を計上

2025年2月：スポンサーグループからの借入を活用し、海外事業の借入金を返済し、計53百万円の支払利息を削減

戦略的な運営 ストラクチャー変更

計10ホテルの運営形態を運営受託型から固定賃料と変動賃料を組み合わせた賃借型へ移行し、長期的な運営機会の確保と収益性の向上を実現

株主還元の強化

2024年5月：16期ぶりの復配並びに宿泊割引券を保有株式数に応じて配布する新たな株主優待制度への変更を公表

成長戦略及び 中期目標の策定

2024年5月：中期経営計画（2024年度から2026年度）を発表

2025年1月：株式会社ミナシアの買収により中期経営計画で掲げた目標値を大幅な前倒しで達成したことから、中計経営計画の改定版を公表し、新たな目標を設定

2025年3月期 決算ハイライト

- インバウンドの増加を中心としたホテル需要を取り込んだことによるホテル売上の増加により、ホテル運営事業は好調に推移し、売上高及び各利益ともに[前回予想をさらに上回る実績で着地](#)
- 当期純利益は、近年の好調な業績動向等を踏まえ繰延税金資産を計上したことなどにより、前回予想を大きく上回る結果となった。

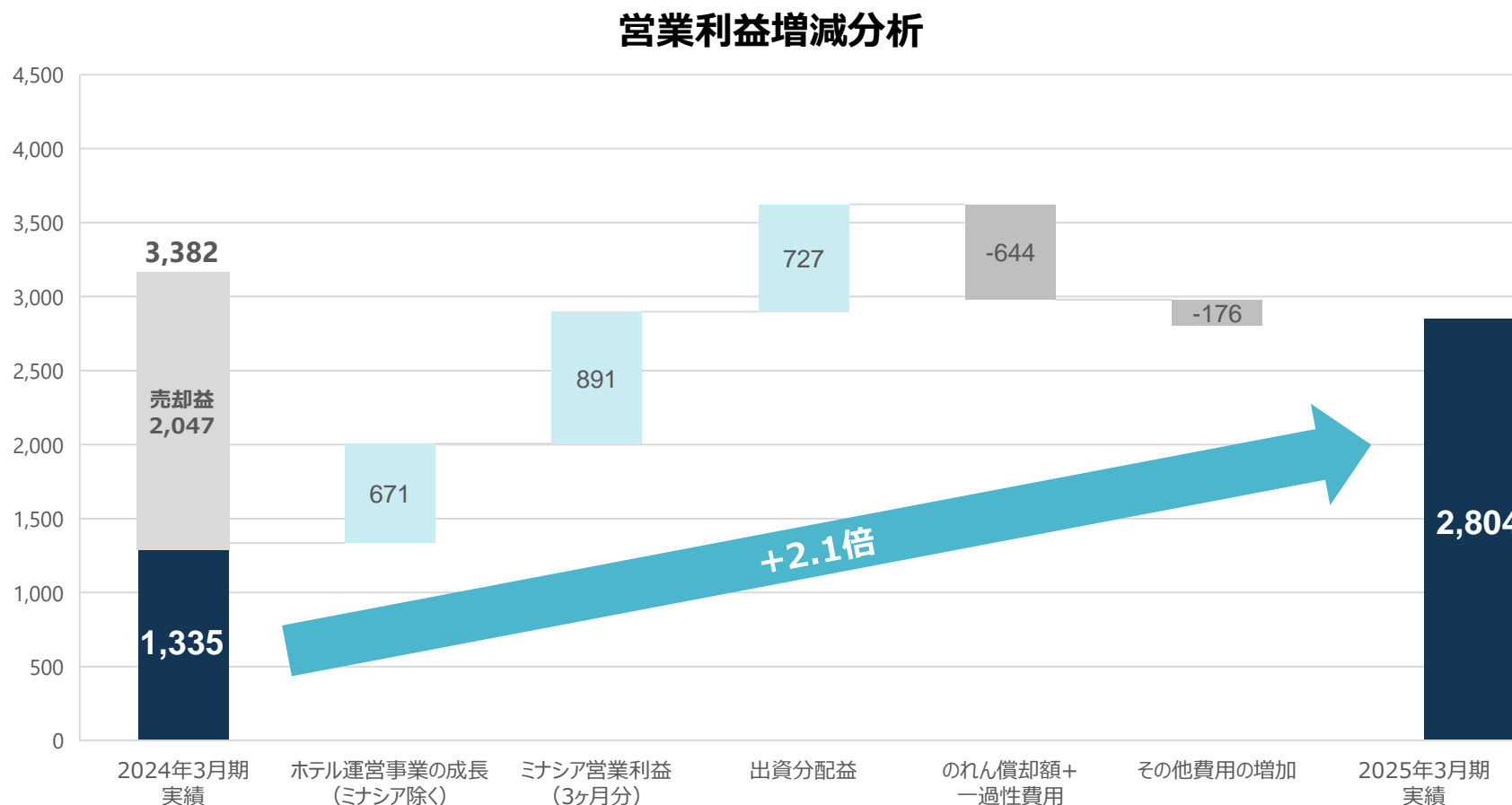
〔連 結〕 単位：百万円	2025年3月期実績			業績予想 (2024年12月 27日公表)	予想比	
	国内	海外	合計		増減額	増減率
売 上 高	24,925	2,957	27,881	26,000	+1,881	+7.2%
営業利益	2,489	316	2,804	2,200	+604	+27.5%
経常利益	1,997	△104	1,893	1,500	+393	+26.2%
親会社株主に帰属 する当期純利益	2,637	△26	2,611	1,500	+1,111	+74.0%

注) 2024年12月に子会社化したミナシアについては直近決算期が2024年1月から2024年12月であることから、2024年10月から2024年12月までの実績を取り込んでおります。

2025年3月期 営業利益増減分析

- 2024年3月期は約20億円の販売用不動産の売却益を計上しており、売却益を除いた営業利益は約13.4億
- 2025年3月期は匿名組合出資に係る分配益約7億円の計上、ミナシアの収益の取り込み、ミナシア買収に係る一時的費用及びのれん償却費の計上といった特殊要因があったものの、**営業利益は前期比で約2.1倍増加**

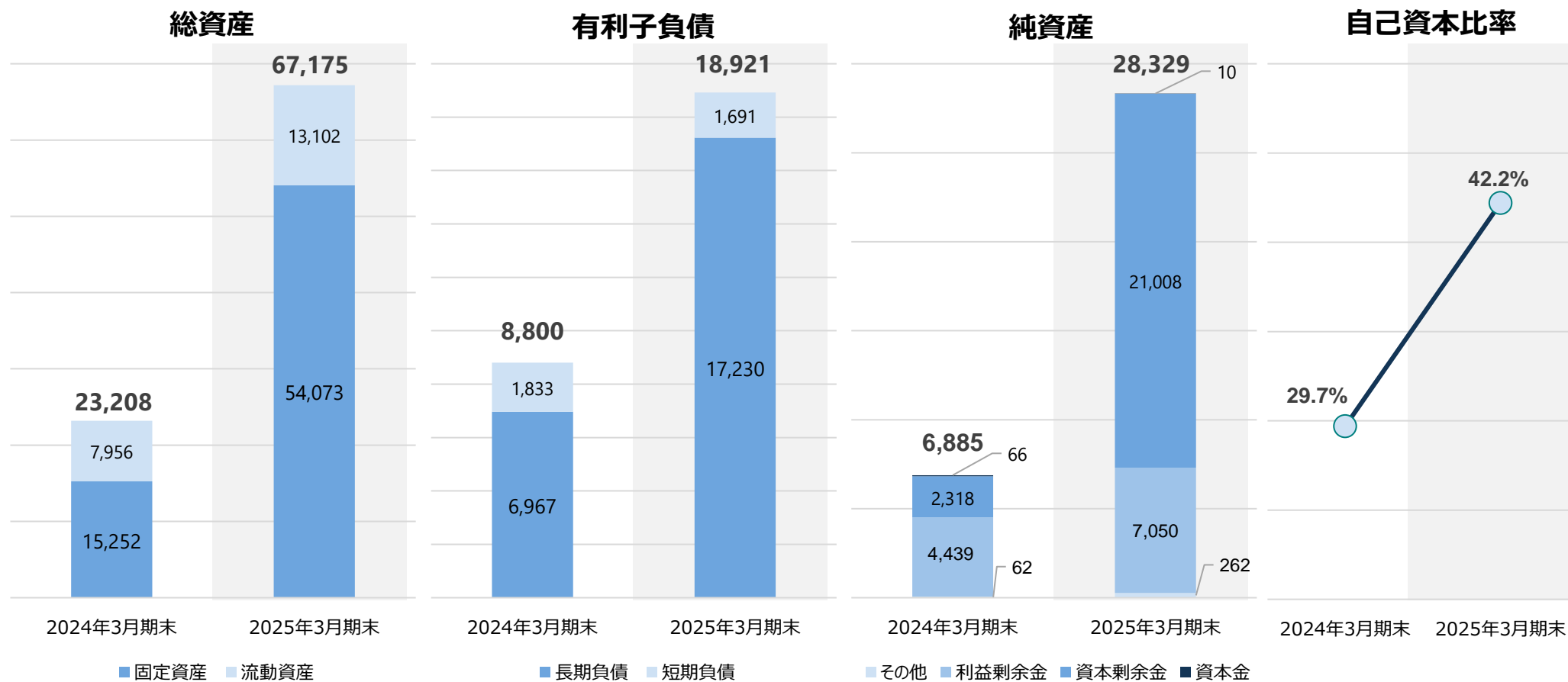
単位：百万円



2025年3月期 財政状態

- ミナシアの買収資金の一部をシンジケートローンにより100億円調達し、有利子負債が増加するも、純資産の増加により**自己資本比率は大きく改善**

単位：百万円



(注1) リース債務を除く
(注2) 長期負債の返済期限は1年超

- 2024年12月にリミテッドサービスホテルを運営するホテル運営会社、**株式会社ミナシアと経営統合**
- **早急に統合効果の最大化を図る**ため、迅速なPMI（ポスト・マージャー・インテグレーション）を実施

経営統合の狙い

1

両社の**チェーンネットワークを活かしたマーケティング、セールス、レベニューマネジメントの実践**による、緻密な販売施策の実行、ブランド認知度の向上により**運営ホテルの収益を最大化**

2

オペレーションノウハウの共有、**両社共通のバックオフィス機能の統合**、各種運営コストの最適化、人材育成の効率化、戦略的投資等により、**業界最高水準の運営会社**を目指す

3

両社のネットワークの活用による**新規出店に関する案件発掘機会の拡大**、スターアジアグループとの協働による新規受託案件の開拓により、**持続的に更なる運営プラットフォームの成長**を目指す

実施済み及び検討中の施策

・組織のリストラクチャリングを実施

早期の統合効果の実現を図るため、両社の本社機能を集約・統合するため、組織変更を2024年12月及び2025年5月に実施済み。本部長・部長クラスは両社の部門責任者を兼任する体制への移行が完了。

リストラクチャリング後の各部署において、両社の人財を再配置し、各機能における人財の最適化を図る。

・ブランド戦略の検討

ブランド認知度の向上とセールスマーケティングの強化を図るための、両社の運営ホテルのブランドの整理統合を検討中。ホテルブランドの統合に伴うロイヤリティプログラムの整備についても検討をスタート。

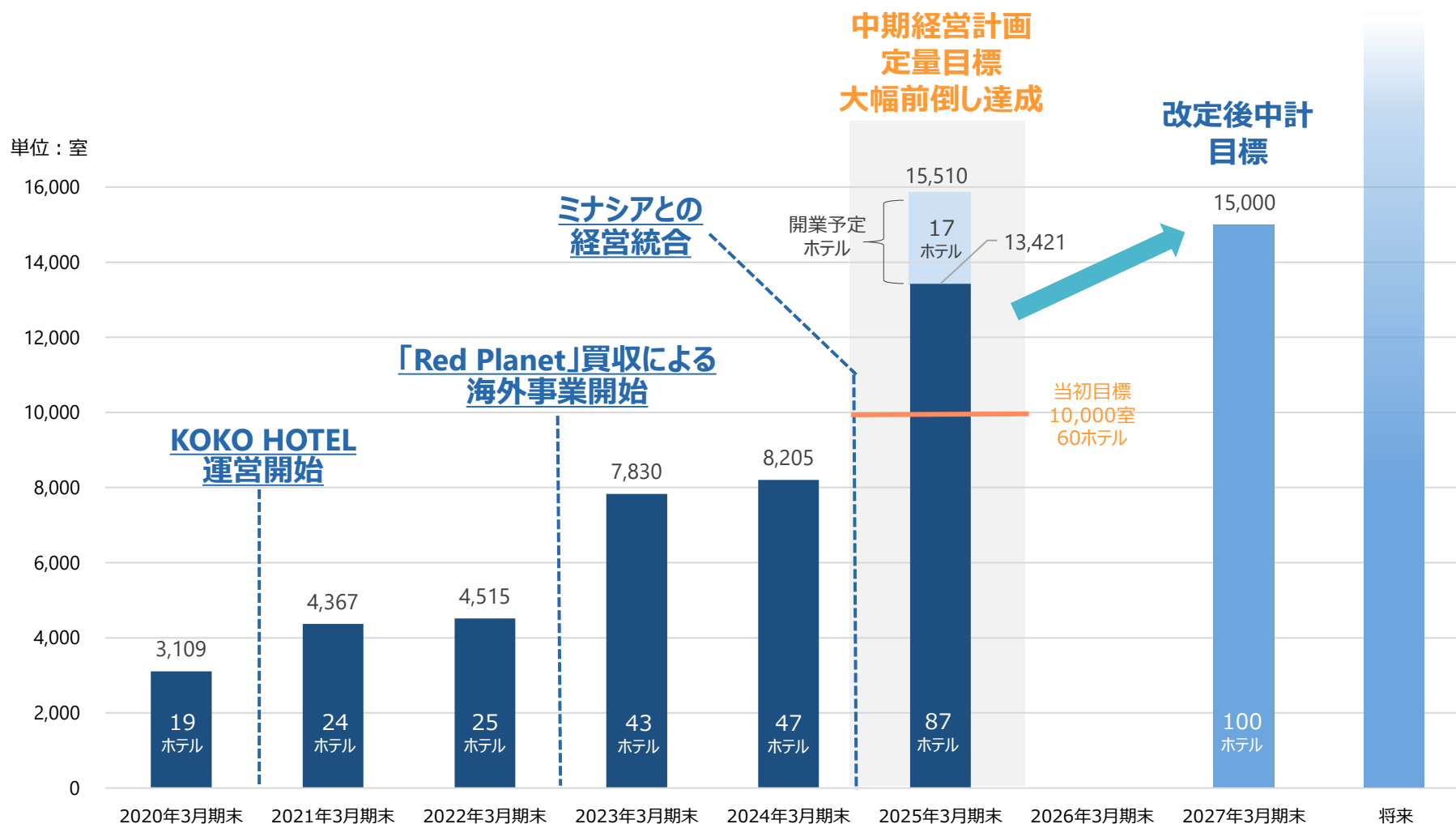
・スケールメリットの実現

コスト面では、アメニティ、各種仕入れ単価、運営関連の契約金額の比較・分析による条件交渉を実施中。

販売面では、同一エリアにおけるマーケット情報、販売戦略・施策の共有、人財共有、送客協力を実施。

運営プラットフォームの拡大

- ミナシアとの経営統合により運営ホテル数は従前比で約1.8倍、運営客室数は約1.6倍に飛躍的成長
- 2025年3月期において、計16ホテル・1,673室の新規案件を獲得し、100ホテル・15,000室の中計目標に対して、想定以上のペースで新規案件の受注が推移
- 2024年12月には京都で4軒目の出店となる「KOKO HOTEL Residence 京都 二条城」が開業



運営プラットフォームの拡大 – 国内運営ホテル

■ インバウンド需要が増加している都市圏での運営プラットフォームが拡大するとともに地域分散が進展

104ホテル / 15,510室

※2025年3月末時点（海外ホテル及び運営予定含む）

関西

- KAYA 京都 二条城 BWシグネチャーコレクションbyベストウェスタン
- シュアステイプラスホテル by ベストウェスタン新大阪
- ベストウェスタン大阪塚本
- ベストウェスタンプラスホテルフィノ大阪北浜
- ベストウェスタンホテルフィノ大阪心斎橋
- KOKO HOTEL 神戸三宮
- KOKO HOTEL 大阪なんば
- KOKO HOTEL 大阪心斎橋
- KOKO HOTEL Residence 京都 二条城
- KOKO HOTEL 大阪なんば 千日前（2025年5月オープン予定）
- 京都麴屋町通ホテル（仮称・2025年9月オープン予定）
- ホテルウイングインターナショナルプレミアム 大阪新世界
- ホテルウイングインターナショナルプレミアム 京都三条
- ホテルウイングインターナショナルセレクト 大阪梅田
- ホテルウイングインターナショナルセレクト 東大阪
- ホテルウイングインターナショナル 姫路
- ホテルウイングインターナショナル 神戸新長田駅前
- ホテルウイングインターナショナル 京都四条烏丸

九州・四国

- ベストウェスタンプラス福岡天神南
- KOKO HOTEL 福岡天神
- KOKO HOTEL Premier 熊本
- KOKO HOTEL 鹿児島天文館
- テンザホテル・博多ステーション
- ホテルウイングインターナショナルセレクト 熊本
- ホテルウイングインターナショナルセレクト 博多駅前
- ホテルウイングインターナショナル 高松
- ホテルウイングインターナショナル 都城
- ホテルウイングインターナショナル 出水
- ホテルウイングインターナショナル 熊本八代
- ホテルウイングインターナショナル 博多新幹線口

沖縄

- KOKO HOTEL 那覇前島（仮称・2027年春期オープン予定）
- KOKO HOTEL Premier 那覇（仮称・2028年夏期オープン予定）

東北

- KOKO HOTEL 仙台勾当台公園
- KOKO HOTEL 仙台駅前West
- KOKO HOTEL 仙台駅前South
- バリュー・ザ・ホテル 仙台名取
- バリュー・ザ・ホテル 石巻
- バリュー・ザ・ホテル 橋本木戸駅前
- バリュー・ザ・ホテル 東松島矢本
- ホテルウイングインターナショナル 須賀川
- ホテルウイングインターナショナル 仙台駅前（仮称・2026年5月オープン予定）

中国

- KOKO HOTEL 広島駅前
- ウイングインターナショナル 下関

北海道

- KOKO HOTEL 札幌大通
- KOKO HOTEL 札幌駅前
- ベストウェスタンプラスホテルフィノ千歳
- ホテルウイングインターナショナル 札幌すすきの
- ホテルウイングインターナショナル 千歳
- ホテルウイングインターナショナル 苫小牧
- ホテルウイングインターナショナル 旭川駅前
- テンザホテル&スカイSPA・札幌セントラル

関東

- ベストウェスタンホテルフィノ東京赤坂
- ベストウェスタンホテルフィノ新横浜
- KOKO HOTEL Residence 浅草かっぱ橋
- KOKO HOTEL Residence 浅草田原町
- KOKO HOTEL Premier 日本橋浜町
- KOKO HOTEL 銀座一丁目
- KOKO HOTEL 築地 銀座
- KOKO HOTEL 東京西葛西（2025年8月オープン予定）
- KOKO HOTEL 横浜鶴見（2025年8月オープン予定）
- KOKO HOTEL 海浜幕張（仮称・2026年春期オープン予定）
- KOKO HOTEL Residence 押上（仮称・2026年7月オープン予定）
- KOKO HOTEL Residence 北上野（仮称・2027年春期オープン予定）
- KOKO HOTEL Residence 上野 新御徒町 I（仮称・2027年夏期オープン予定）
- KOKO HOTEL Residence 上野 新御徒町 II（仮称・2027年秋期オープン予定）
- KOKO HOTEL Residence 本所吾妻橋（仮称・2028年2月オープン予定）
- ホテルウイングインターナショナルプレミアム 東京四谷
- ホテルウイングインターナショナルセレクト 上野・御徒町
- ホテルウイングインターナショナルセレクト 浅草駒形
- ホテルウイングインターナショナルセレクト 池袋
- ホテルウイングインターナショナル 日立
- ホテルウイングインターナショナル 鹿嶋
- ホテルウイングインターナショナル 新橋御成門
- ホテルウイングインターナショナル 池袋
- ホテルウイングインターナショナル 後楽園
- ホテルウイングインターナショナル 東京赤羽
- ホテルウイングインターナショナル 相模原
- ホテルウイングインターナショナル 湘南藤沢
- ホテルウイングインターナショナル 大森駅前（仮称・2028年春期オープン予定）

中部

- KOKO HOTEL 名古屋栄
- KOKO HOTEL 沼津インター
- KOKO HOTEL 沼津駅前
- KOKO HOTEL Premier 金沢香林坊
- ベストウェスタンプラス名古屋栄
- ホテルふたり木もれ陽（2025年7月オープン予定）
- ホテルウイングインターナショナルプレミアム 金沢駅前
- ホテルウイングインターナショナルセレクト 名古屋栄
- ホテルウイングインターナショナル 静岡
- ホテルウイングインターナショナル 飛騨高山
- ホテルウイングインターナショナル 名古屋

- KOKO HOTELS
- ベストウェスタンホテル
- バリュー・ザ・ホテル
- その他
- ホテルウイングインターナショナル
- ホテルウイングインターナショナルセレクト
- ホテルウイングインターナショナルプレミアム
- テンザホテル

注）当社が運営するホテルを青色で、ミナシアが運営するホテルを橙色でそれぞれプロットしています。
両社のホテルが主要商圏として重複するカバー範囲を円で示しています。

運営プラットフォームの拡大 – 開業予定ホテル

■ 2026年3月期以降で計18ホテルの新規開業を予定

ホテル名	住所	客室数	ホテルタイプ	運営開始 予定
KOKO HOTEL 沼津インター	静岡県沼津市足高275-1	151室	リミテッドサービス	2025年4月
KOKO HOTEL 沼津駅前	静岡県沼津市高島町7-2	92室	リミテッドサービス	2025年4月
KOKO HOTEL 大阪なんば 千日前	大阪府大阪市中央区千日前1丁目	320室	リミテッドサービス	2025年5月
ホテルふたり木もれ陽	静岡県伊東市宇佐美字留田	10室	スモールラグジュアリー	2025年6月
KOKO HOTEL 東京西葛西	東京都江戸川区西葛西6丁目17-9	184室	リミテッドサービス	2025年8月
KOKO HOTEL 横浜鶴見	神奈川県横浜市鶴見区鶴見中央4丁目29-1	185室	リミテッドサービス	2025年8月
京都麩屋町通ホテル（仮称）	京都府京都市下京区	58室	アップスケール	2025年9月
KOKO HOTEL Premier 東京ベイ幕張	千葉県千葉市美浜区ひび野2丁目	301室	アップスケール	2026年春
ホテルウィングインターナショナル仙台駅前（仮称）	宮城県仙台市青葉区中央4丁目	117室	リミテッドサービス	2026年5月
KOKO HOTEL Residence 押上（仮称）	東京都墨田区押上1丁目	25室	アパートメントホテル	2026年7月
KOKO HOTEL 那覇前島（仮称）	沖縄県那覇市前島3丁目	132室	リミテッドサービス	2027年春
KOKO HOTEL Residence 北上野（仮称）	東京都台東区台北上野	39室	アパートメントホテル	2027年春
KOKO HOTEL Residence 上野 新御徒町Ⅰ（仮称）	東京都台東区東上野1丁目	52室	アパートメントホテル	2027年夏
KOKO HOTEL Residence 上野 新御徒町Ⅱ（仮称）	東京都台東区台東3丁目	52室	アパートメントホテル	2027年秋
KOKO HOTEL Residence 本所吾妻橋（仮称）	東京都墨田区吾妻橋3丁目	45室	アパートメントホテル	2028年2月
KOKO HOTEL Residence 東京京橋（仮称）	東京都中央区京橋3丁目	36室	アパートメントホテル	2028年2月
ホテルウィングインターナショナル大森駅前（仮称）	東京都大田区山王2丁目	153室	リミテッドサービス	2028年春
KOKO HOTEL Premier 那覇（仮称）	沖縄県那覇市	173室	アップスケール	2028年夏

運営プラットフォームの拡大 – 新たなホテルタイプの取り組み

- 中期経営計画で成長戦略に掲げた、新たなホテルタイプの出店が着実に進展
- ADRで50,000円以上を狙う高単価なホテルの運営の受託が決定
- 特にインバウンド需要に強いアパートメントホテルタイプの展開も順調に拡大中

アップスケール・スモールラグジュアリーホテル



2026年3月期の開業予定

スモールラグジュアリーホテル
「ホテルふたり木もれ陽」

アップスケールクラスホテル
「京都麩屋町通ホテル（仮称）」

アパートメントホテル

運営中

KOKO HOTEL Residence 浅草田原町
KOKO HOTEL Residence 浅草かつぱ橋
KOKO HOTEL Residence 京都 二条城

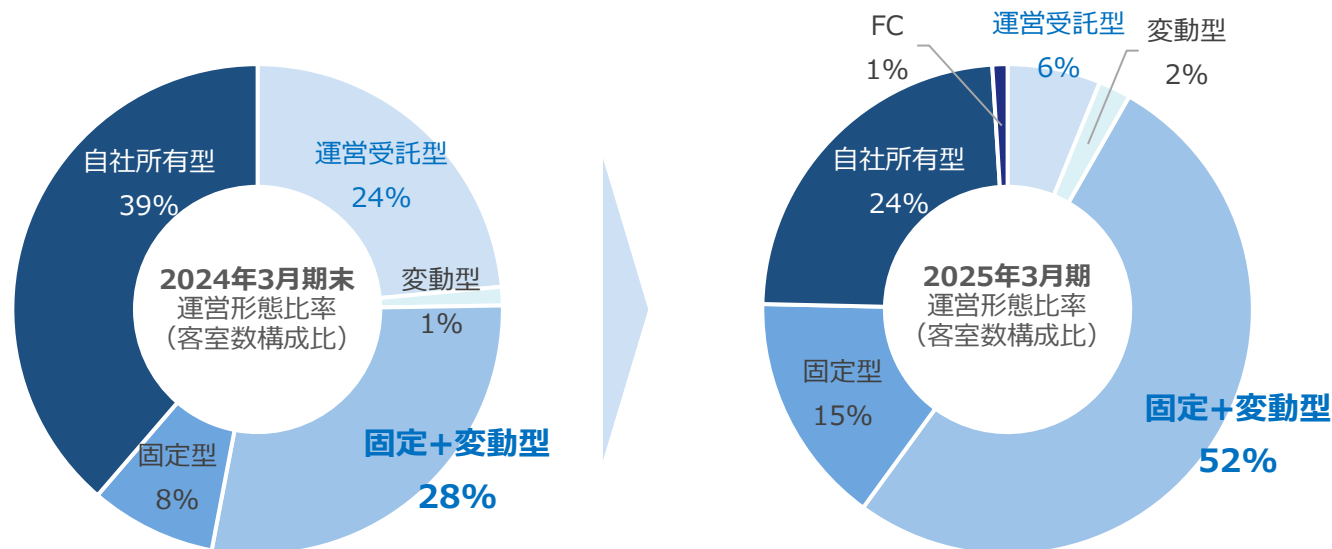
新規開業予定

KOKO HOTEL 大阪なんば 千日前（別館）
KOKO HOTEL Residence 押上（仮称）
KOKO HOTEL Residence 北上野（仮称）
KOKO HOTEL Residence 上野 新御徒町Ⅰ（仮称）
KOKO HOTEL Residence 上野 新御徒町Ⅱ（仮称）
KOKO HOTEL Residence 本所吾妻橋（仮称）
KOKO HOTEL Residence 東京京橋（仮称）

戦略的な運営ストラクチャーの変更

- マーケット環境の変化に機動的に対応し、運営ホテルのポートフォリオの収益構造を踏まえて、中長期的に収益を確保可能な運営ストラクチャーに変更

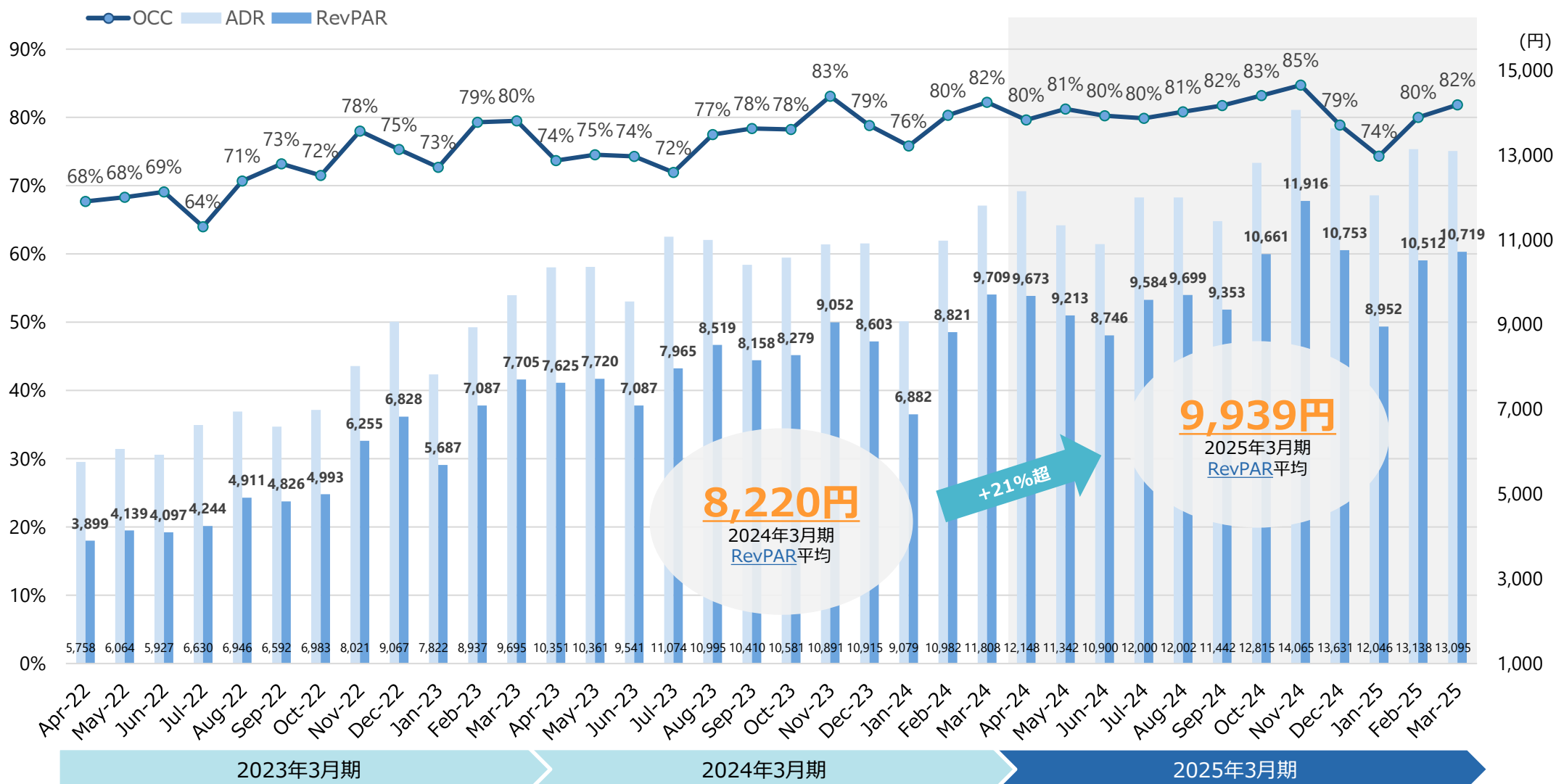
対象ホテル	変更前	変更後	変更による効果
KOKO HOTEL Residence 浅草かつば橋 KOKO HOTEL Residence 浅草田原町 KOKO HOTEL 築地 銀座 KOKO HOTEL 大阪心斎橋 KOKO HOTEL 仙台駅前South KOKO HOTEL 仙台駅前West KOKO HOTEL 仙台勾当台公園 KOKO HOTEL Premier 金沢香林坊 KOKO HOTEL 名古屋 KOKO HOTEL Premier 熊本	運営受託型	賃借型 (固定賃料+変動賃料)	固定賃料+変動賃料の長期賃貸借契約を締結、市場環境変動リスクをヘッジした上で長期的な安定収益基盤を確保



(注記) 上記客室数はミナシアおよびフィリピンにおける運営客室数を含む。

主要指標の月次推移（国内ホテル）

■ 2025年3月期は前年度同期比で**ADRは17%超、RevPARは21%超**の上昇



凡例

OCC (%) : 平均客室稼働率

ADR (円) : 平均客室単価

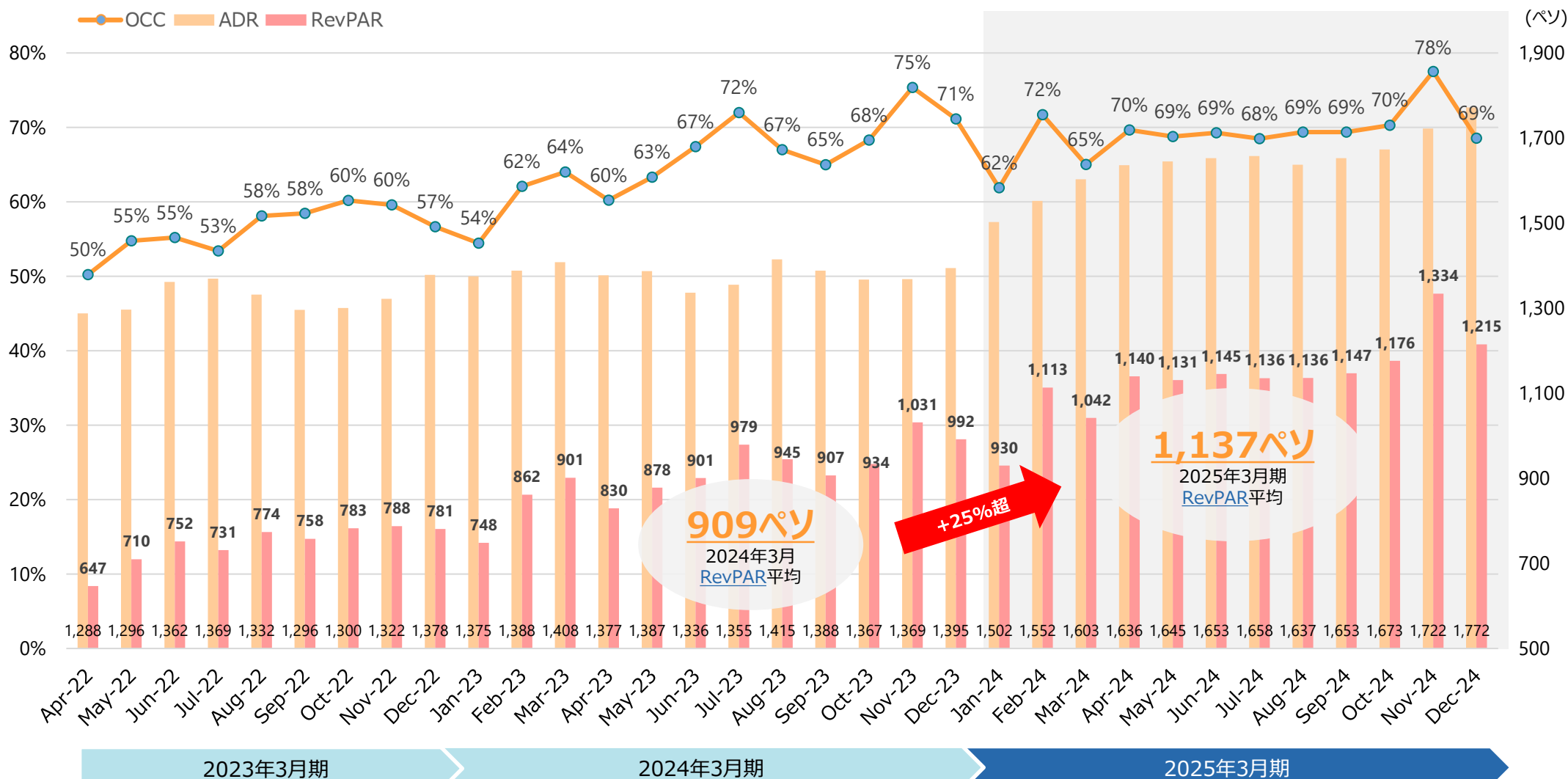
RevPAR (円) : 販売可能客室数当たり売上 (OCC x ADR)

※各月の時点で実際の運営中であったホテル（ミナシア除く。）の各指標の加重平均値を表示しております。

主要指標の月次推移（海外ホテル）



■ 2025年3月期は前年度同期比で**ADRは19%超、RevPARは25%超**の上昇



凡例

OCC (%) : 平均客室稼働率

ADR (円) : 平均客室単価

RevPAR (円) : 販売可能客室数あたり売上 (OCC x ADR)

※各月の時点で実際の運営中であったホテルの各指標の加重平均値を表示しております。

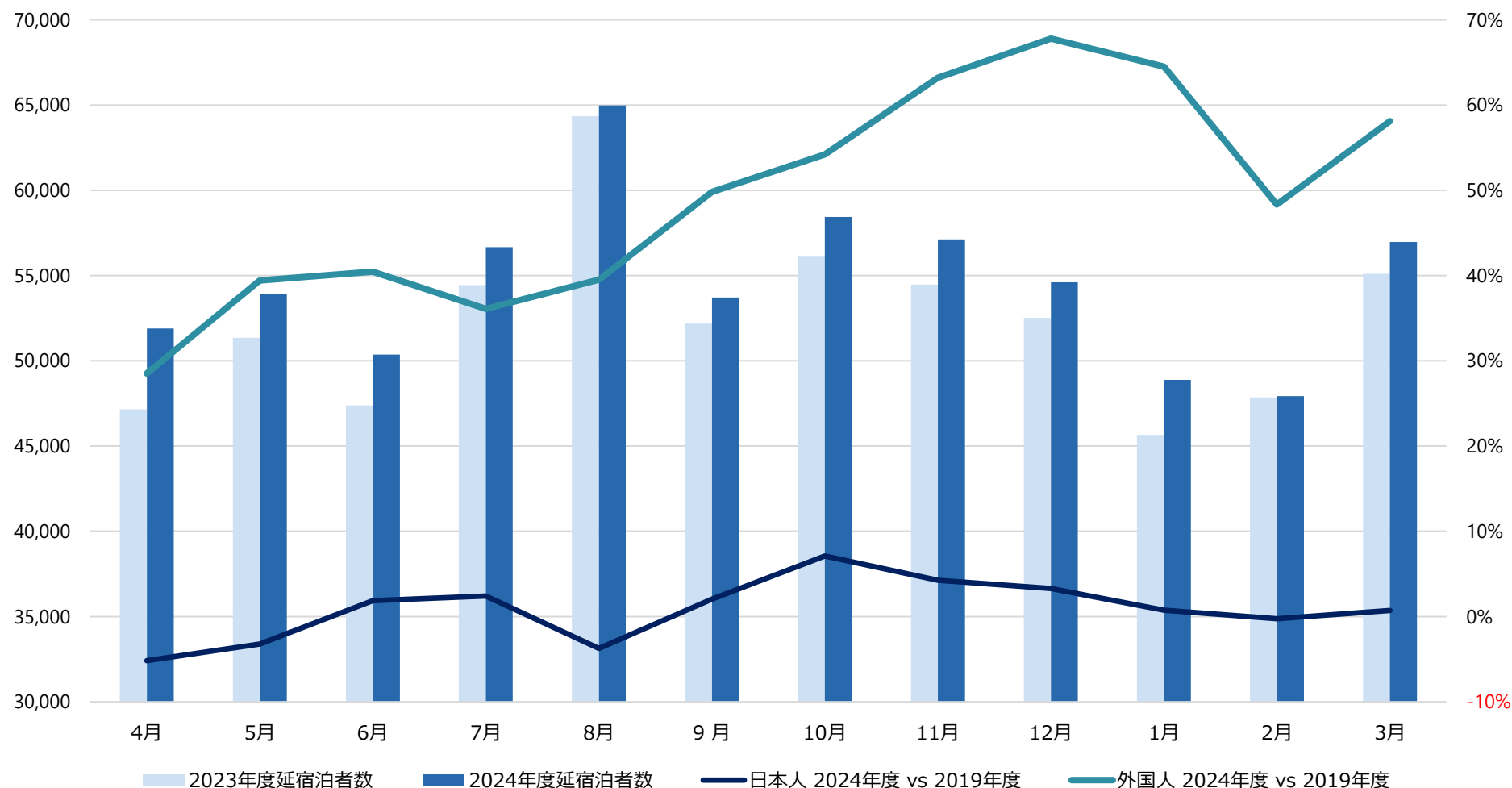
※業績（海外）の連結決算への反映は3か月前の数値となります。

宿泊市場の動向：月別延宿泊者数

- 2024年度の延宿泊者数は全月とも2023年度を上回って推移
- コロナ禍前の2019年度比で、外国人は大きく伸長し、日本人は2019年度のレベルに回復

単位：千人泊

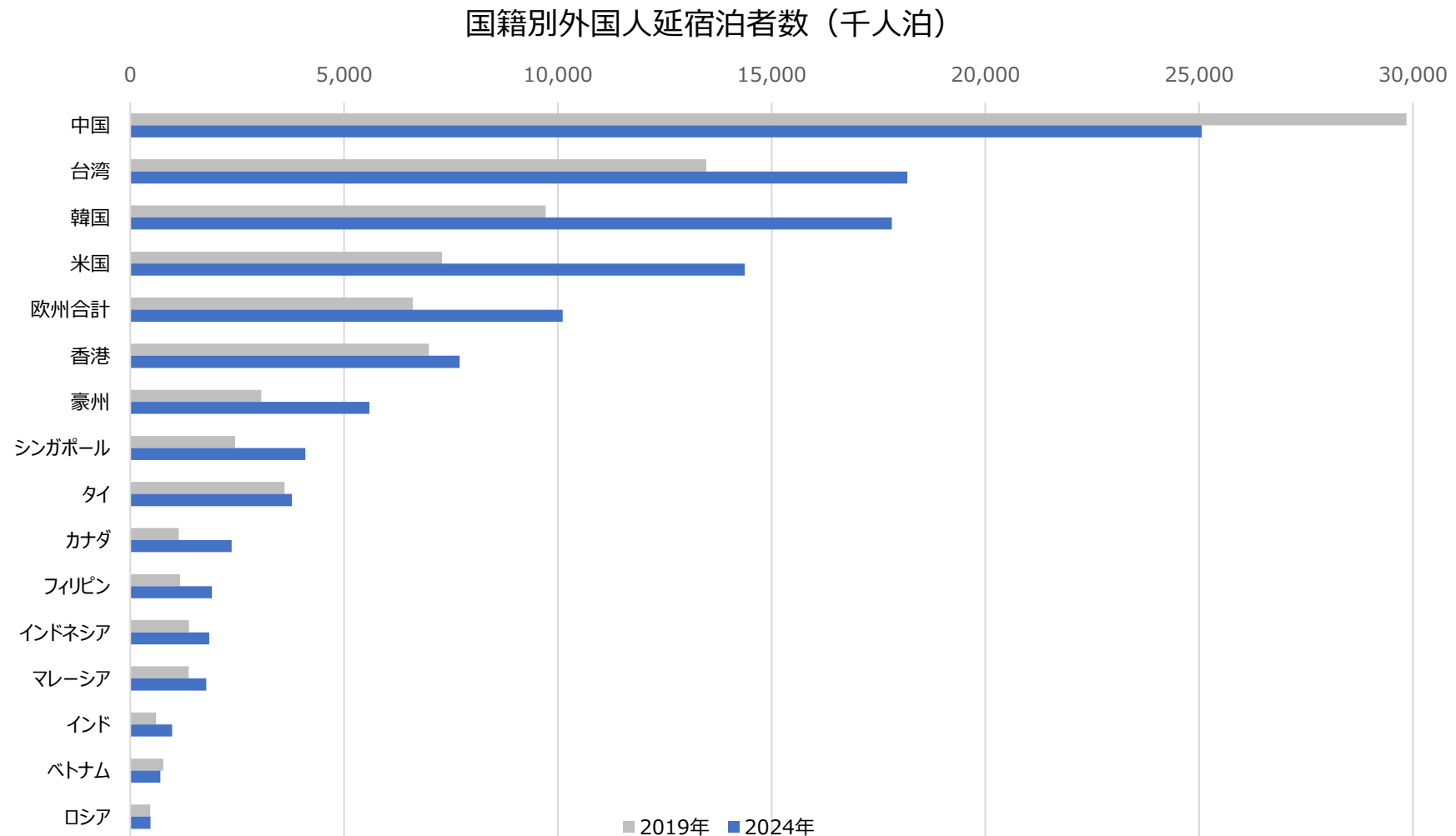
2023年度・2024年度の延宿泊者数 及び 2024年度の対2019年度増減率



(出典) 観光庁「宿泊旅行統計調査」をもとに当社にて作成。2019年度の1～3月は2019年1～3月の数値を採用。

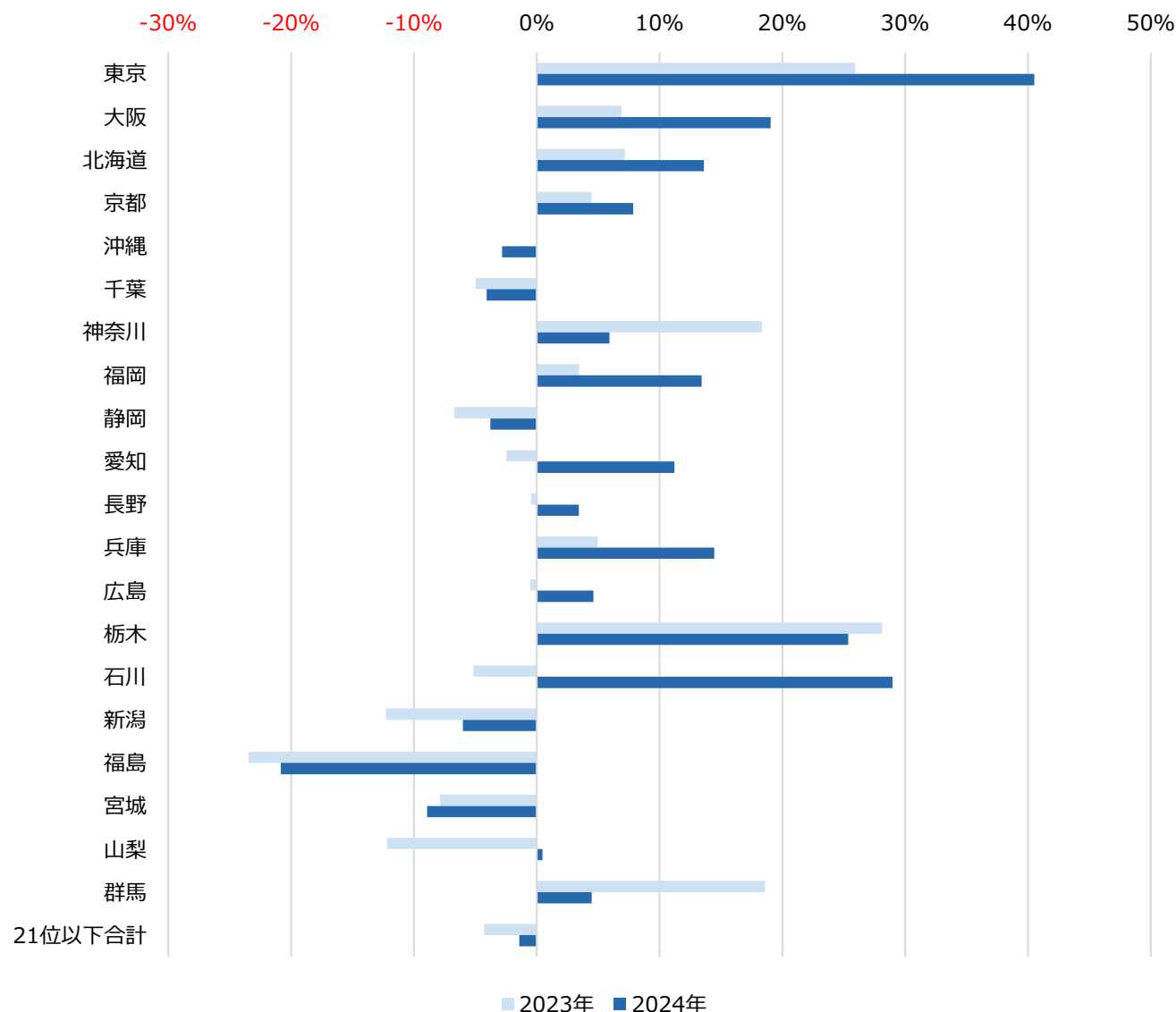
宿泊市場の動向：国籍別外国人延宿泊者数

- 中国以外の国籍では、**2024年は2019年（コロナ禍前）を大きく上回った**。特に韓国と米国の伸びが著しい。
- **中国についても、2024年首位**に返り咲いており、重要市場であることに変化はない。中国人に対するビザ発給条件が2024年末から緩和（有効期間、滞在可能日数等）されており、**今後、中国人観光客の宿泊需要がコロナ禍以前を超えて伸長すると見込まれる**。



宿泊市場の動向：都道府県別 延宿泊者数

延宿泊者数上位20位都道府県 対2019年増減率



- 対2019年増減率は、都市部・主要観光地で顕著な増加を記録。2023年からも伸長。
- 地方部でも2019年比増加に転じた地域が多く、減少を記録している地域においても減少幅が小さくなりつつある。
- 地方部でのインバウンド宿泊需要拡大が予想され、全国展開を行っている当社グループにとって追い風。

(出典) 観光庁「宿泊旅行統計調査」をもとに当社にて作成。

- 16期ぶりの復配を実現、連結配当性向30%を目指す
- 株主の皆様に運営ホテルの宿泊機会を増やす新しい宿泊割引優待制度を開始

配当

2025年3月期

1株当たり **3円** 配当

・配当政策

公平かつ有効な株主還元策として、業績に応じた剰余金の配当を利益還元の基本方針とする。

・連結配当性向

中期経営計画に定める定量的な目標として連結配当性向30%を目指す。

株主優待



・目的

株主の皆様に当社グループホテルでの宿泊機会を創出し、当社を中長期的に応援していただける株主様を増やす。

・宿泊割引券

当社グループ運営ホテルを対象とした宿泊割引券を保有株式数に応じて配布する新たな優待制度

・対象ホテル

経営統合を行ったミナシアの運営ホテルを含む全国のホテルを割引料金で宿泊できる株主優待制度

株主優待サイト



https://www.polaris-holdings.com/ir-kabunushi_yutai/

2026年3月期 業績予想

- ミナシアの経営統合による成長、引き続き好調なインバウンド需要を背景としたホテルマーケットの需要増加を最大限取り込んだ成長、新規店舗の開業による収益増加により、売上高及び各利益ともに着実な増加を予想

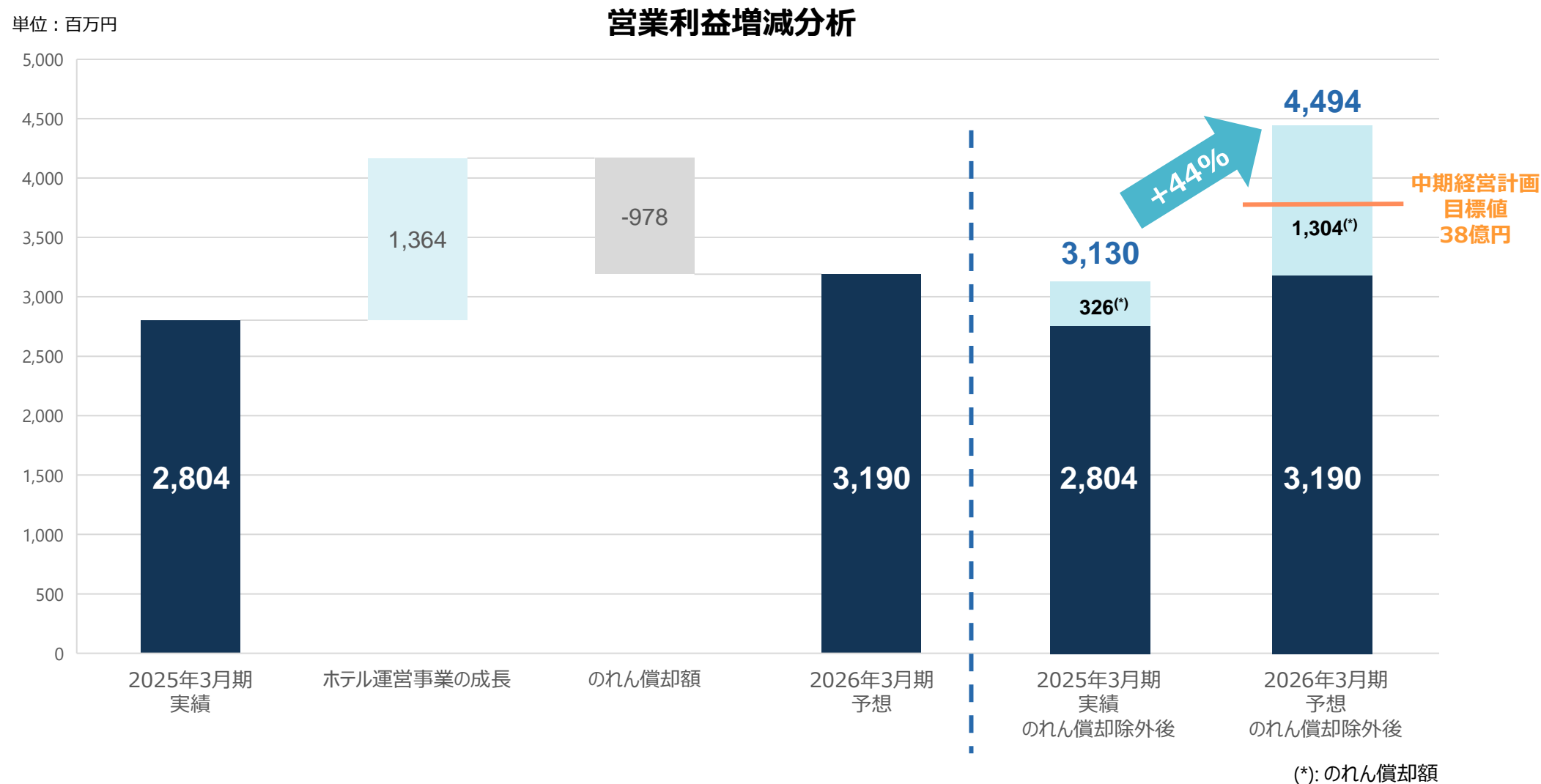
〔連 結〕 単位：百万円	2025年3月期 実績	2025年3月期 調整後実績(*)	2026年3月期 予想	2026年3月期 調整後予想(*)	2025年3月期比(**) (参考)	
					増減額	増減率
売上高	27,881	27,881	45,700	45,700	+17,819	+63.9%
営業利益	2,804	3,130	3,190	4,494	+1,364	+43.6%
経常利益	1,893	2,219	2,100	3,404	+1,185	+53.4%
親会社株主に帰属 する 当期純利益	2,611	2,937	2,000	3,304	+367	+12.5%

(*): のれん償却額を除外した数値

(* *): のれん償却額を除外した調整後の比較

2026年3月期 営業利益増減分析

- ミナシアとの経営統合により生じたのれんの償却額を除く営業利益の成長率は40%超、改定版中期経営計画における営業利益目標である38億を超える成長を実現できる見込み。



Appendix

- 当社は、環境や地域社会との共存、共栄を可能にする健全な経営が中長期的な企業価値の向上に資すると考え、**E（環境） S（社会） G（ガバナンス）** への取組みを通じたサステナビリティの向上に取り組んでいます。

当社の掲げる**マテリアリティ（重要課題）**

・**環境（Environment）**

- ・ 気候変動へのアクション
- ・ 水資源の保全、自然環境・生態系への配慮

・**社会（Social）**

- ・ 良好なステークホルダーとの関係性の構築
- ・ 人権の尊重と人財育成

・**ガバナンス（Governance）**

- ・ 健全な企業統治体制の構築
- ・ コンプライアンス経営



- Present Tree より**植樹証明書を受領**（ミナシア）

「ミライの木」プロジェクトで全国7か所へ1000本以上の植樹をし、認定NPO法人 環境リレーションズ研究所（東京都千代田区）より植樹証明書を受領しました。

※「ミライの木」プロジェクト

ホテル宿泊時には歯ブラシ、カミソリ、ヘアブラシなどを持参してアメニティを使用しないでゴミを減らす、地域環境保全に配慮した「エコ清掃」に協力するなど、お客様のecoアクションを無駄にせず、見える化して次のアクションに繋げるプロジェクト

本資料は、2025年3月期決算短信〔日本基準〕（連結）に関する情報提供を目的として公表するものであり、投資勧誘を目的として作成されたものではありません。

この資料に記載されている今後の予測・戦略等に関わる情報は、この資料の作成時点において、当社が合理的に入手可能な情報に基づき、通常予測し得る範囲内で為した判断に基づくものです。

しかしながら、現実には、通常予測しえないような特別事情の発生又は通常予測し得ないような結果の発生等により、本資記載の見通しとは異なる結果を生じ得るリスクを含んでおります。

当社といたしましたは、投資家の皆様にとって重要と考えられるような情報について、その積極的な開示に努めて参りますが、本資料記載の今後の予測・戦略等に関わる情報には潜在的なリスクや不確実性が存在しているため、本資料記載の今後の予測・戦略等に関わる情報のみに全面的に依拠されることはくれぐれもお控えになられるようお願いいたします。

いかなる目的であれ、当資料を無断で複写複製、転送等を行わないようお願いいたします。

■お問い合わせ先

ポラリス・ホールディングス株式会社

電話番号：03-5822-3010

E-mail：ir@polaris-holdings.com