

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

Agenda



会社概要



事業概要およびビジネスモデル



市場動向および競合優位性



成長戦略



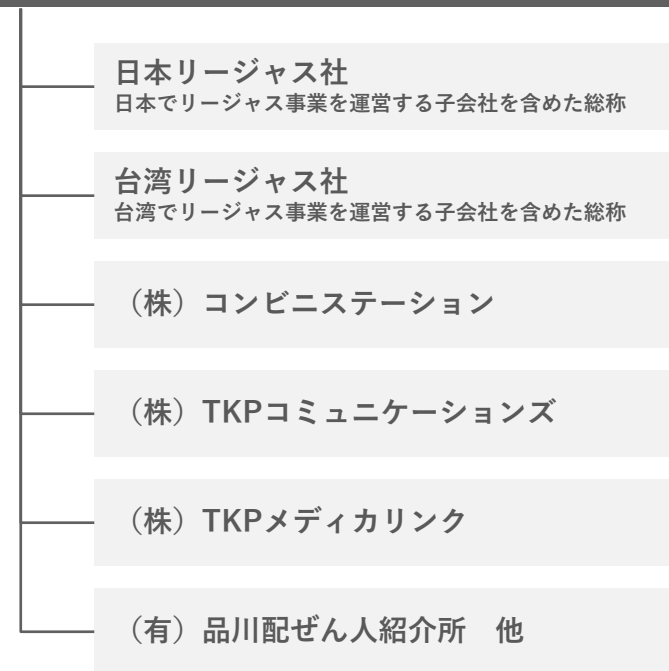
リスク情報

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	157億円※2021年8月末時点																				
上場日	2017年3月27日 東証マザーズ上場(3479)																				
従業員数	1,242名※パートタイマー等臨時雇用者を除く。2021年8月末時点																				
事業内容	フレキシブルオフィス事業 ホテル・宿泊研修事業、イベントプロデュース事業 BPO事業、料飲・バンケット事業																				
役員	<table border="0"> <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>西岡 真吾</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>辻晴雄</td> </tr> <tr> <td>取締役(社外)</td> <td>渡邊 康平</td> </tr> <tr> <td>取締役(社外)</td> <td>マーク ディクソン</td> </tr> <tr> <td>取締役(社外)</td> <td>元谷 芙美子</td> </tr> <tr> <td>常勤監査役(社外)</td> <td>曾我部 義矩</td> </tr> <tr> <td>監査役(社外)</td> <td>重 隆憲</td> </tr> <tr> <td>監査役</td> <td>早川 貴之</td> </tr> </table>	代表取締役社長	河野 貴輝	取締役COO	西岡 真吾	取締役CFO	中村 幸司	取締役(社外)	辻晴雄	取締役(社外)	渡邊 康平	取締役(社外)	マーク ディクソン	取締役(社外)	元谷 芙美子	常勤監査役(社外)	曾我部 義矩	監査役(社外)	重 隆憲	監査役	早川 貴之
代表取締役社長	河野 貴輝																				
取締役COO	西岡 真吾																				
取締役CFO	中村 幸司																				
取締役(社外)	辻晴雄																				
取締役(社外)	渡邊 康平																				
取締役(社外)	マーク ディクソン																				
取締役(社外)	元谷 芙美子																				
常勤監査役(社外)	曾我部 義矩																				
監査役(社外)	重 隆憲																				
監査役	早川 貴之																				

株式会社ティーケーピー



会社概要—売上高および拠点数推移



※FY2010に決算期を変更


事業概要およびビジネスモデル

事業概要


貸会議室やレンタルオフィスを提供するフレキシブルオフィス事業を主軸とし、周辺サービスも幅広く展開



ホテル・
宿泊研修事業

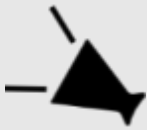


料飲・
バンケット事業




フレキシブルオフィス事業

(貸会議室・宴会場・レンタルオフィス・コワーキングスペース)



イベント
プロデュース
事業



BPO事業



事業概要－貸会議室・ホテル宴会場

TKP創業期からの主軸サービスである貸会議室は**241拠点**、**1,961室**を北海道から沖縄まで全国各地で手掛け、**業界圧倒的No.1の規模**を誇る。また、低価格な会議室からハイグレードな宴会場・ホールまで、**豊富なグレード展開**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大阪梅田駅前
ビジネスセンターTKPスター貸会議室
代々木

会議



採用



セミナー



試験



研修



株主総会



懇親会



PJオフィス

※CIRQ：ブライダル事業を展開する株式会社エスクリとの共同ブランド
拠点数・室数は2021年8月末時点

事業概要 – レンタルオフィス・コワーキングスペース

レンタルオフィスでは、2019年に完全子会社化した日本リージャスが4ブランドを**全国167拠点**に展開、**業界No.1のネットワーク**を誇る。全世界においても**120か国以上**、**3,300拠点**の圧倒的なネットワークを持ち※、国内企業のみならず外資系企業からの需要も強い

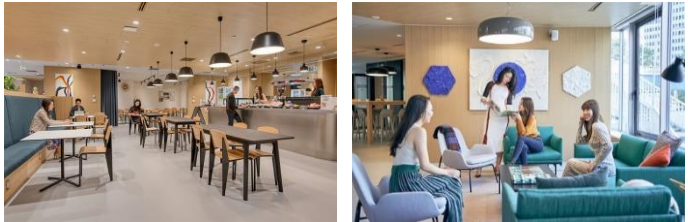
Signature

象徴的なビルに入る
高級ビジネスレジデンス



SPACES.

コミュニティ重視型
大型施設



Regus™

便利なロケーションと最先端のビジネス環境を備えたレンタルオフィス



Openoffice

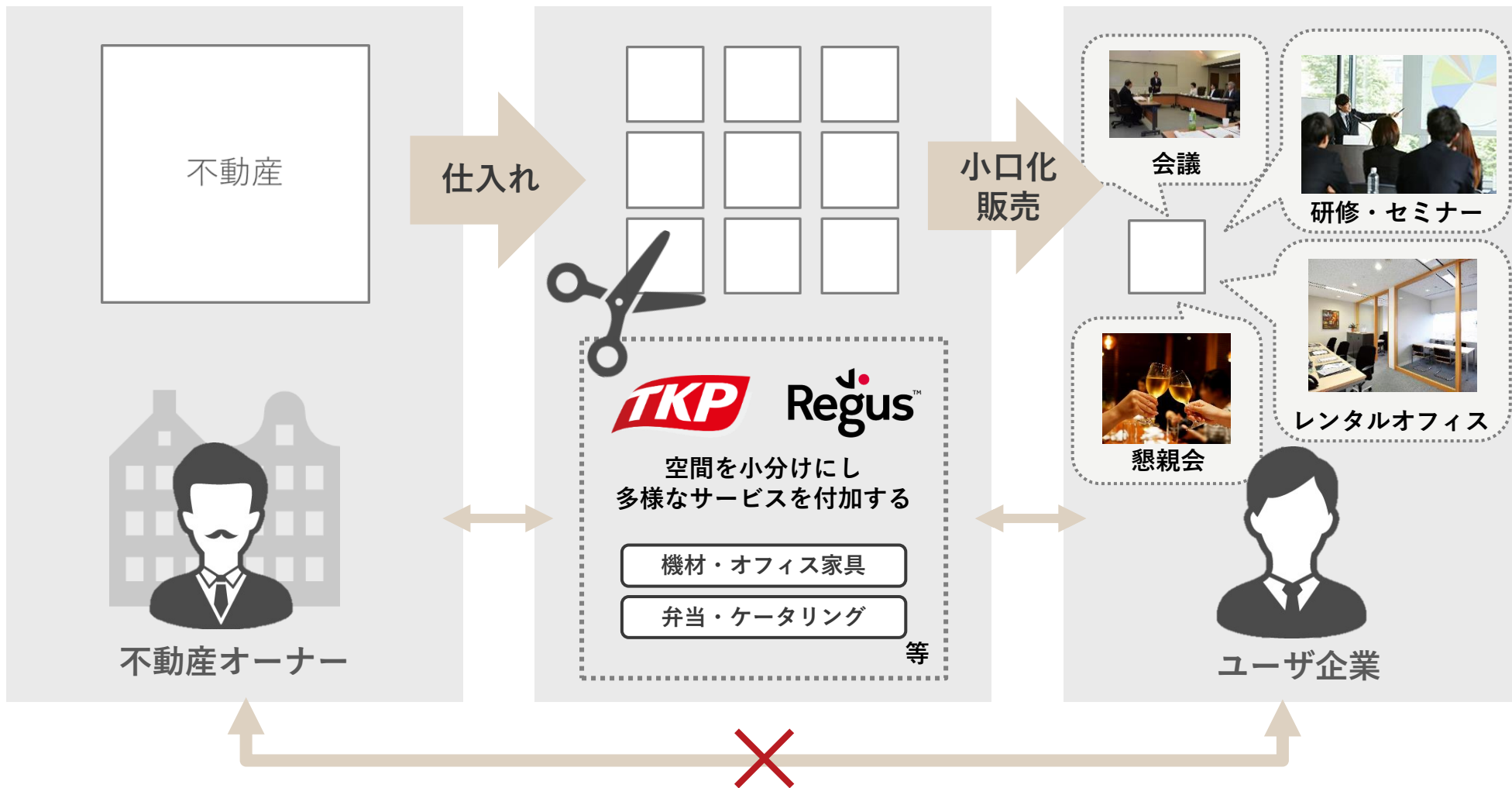
リーズナブルな料金設定を実現した無人のレンタルオフィス



※リージャスブランドは英国のIWG plcが運営し、TKPは日本・台湾のマスターフランチャイジーとなっている
拠点数は2021年8月末時点

フレキシブルオフィス事業のビジネスモデル

持たざる経営・・・不動産を**保有せず**に契約の形で確保し、小分けして周辺サービスと合わせ、付加価値の高い空間サービスを提供する



ビジネスモデルの特徴

当社グループの収益の源泉は、景気後退時等に安価な賃料で仕入れた物件群にある。また、普通借家契約や、途中解約条項を付加した定期借家契約、業務委託契約等を組合わせ、固定家賃支払リスクを低減させている



市ヶ谷カンファレンスセンター：4,058坪








新橋カンファレンスセンター：2,813坪



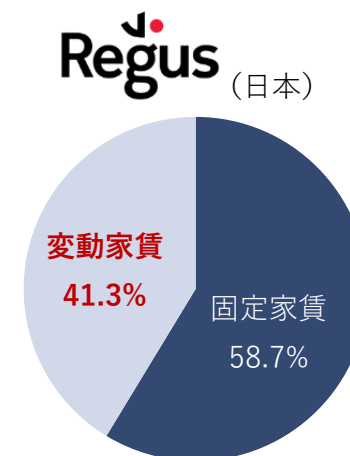
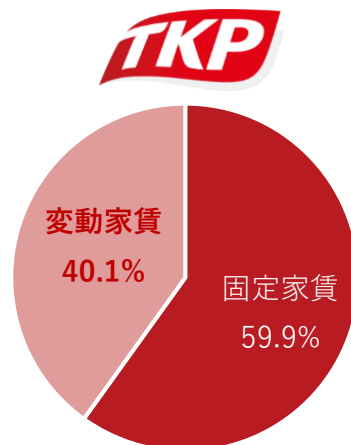
ガーデンシティ大阪梅田：2,152坪

▼契約形態

※2021年8月末時点

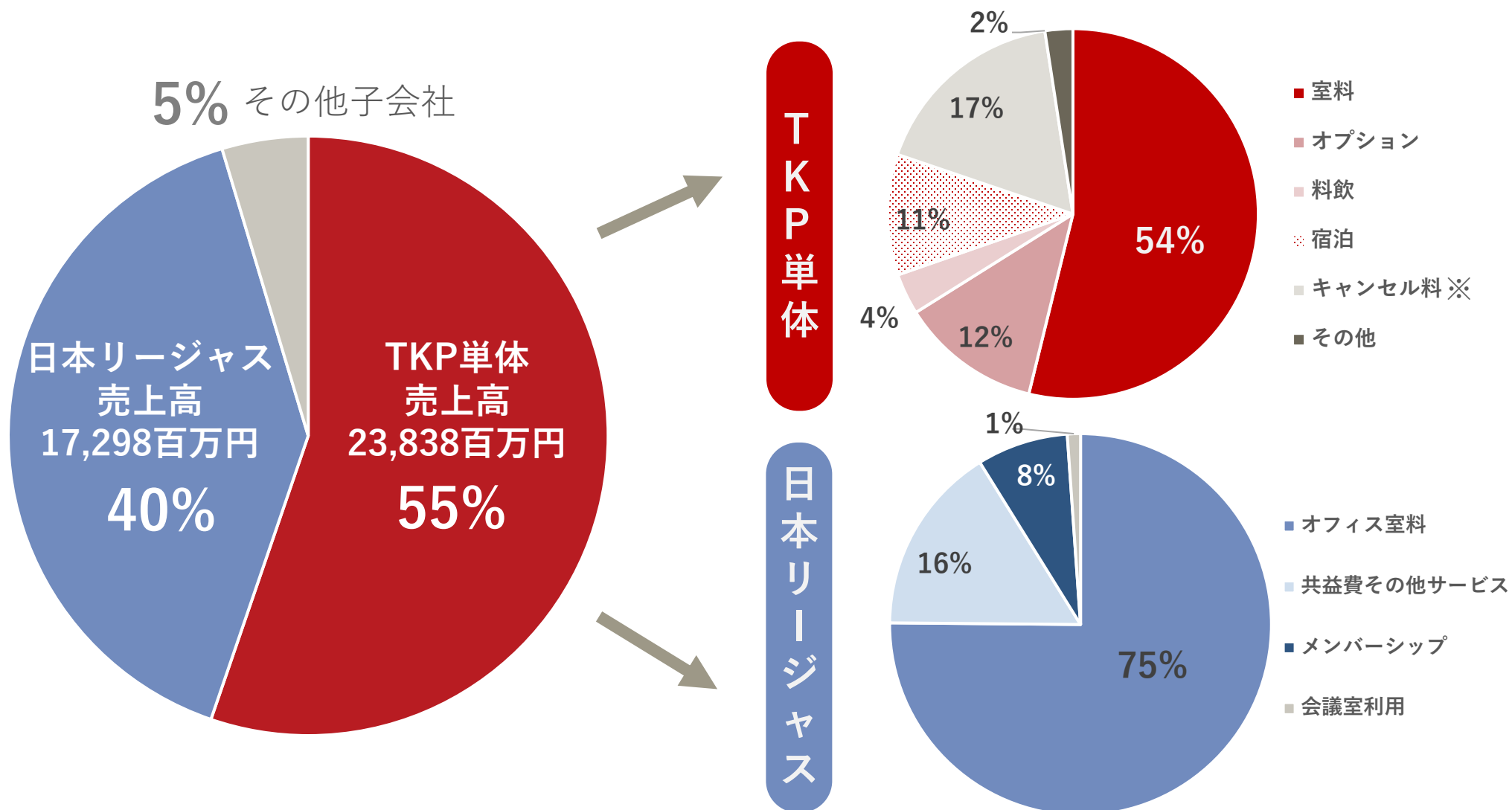
契約形態	契約の主な特徴			家賃リスク
業務委託契約	様々な条件設定が可能	87施設 (40.1%)	8施設 (4.8%)	 僅少
普通借家契約	6ヶ月前予告での 解約が可能	42施設 (19.4%)	88施設 (52.7%)	 小
定期借家契約	途中解約に 制限が多い	80施設 (36.9%)	71施設 (42.5%)	 中
所有権	固定賃料が発生しない	8施設 (3.7%)	—	—

▶費用形態



事業ポートフォリオ（FY2020売上高内訳）

連結売上高の内訳およびTKP単体・日本リージャスの売上高サービス別内訳は以下の通り

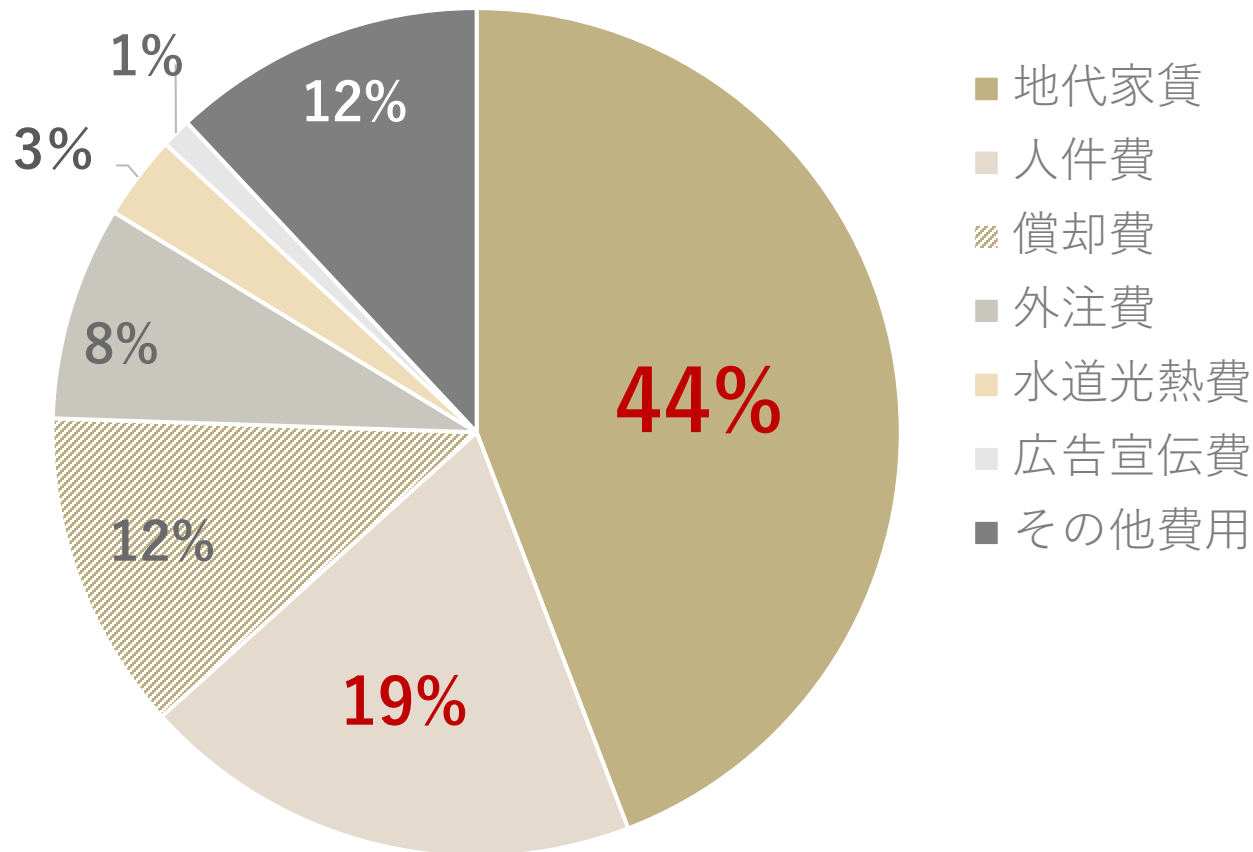


※FY2020は新型コロナウイルス感染拡大の影響によりキャンセル料の割合が多くなっております
 (ご参考) FY2019 TKP単体の売上高割合：室料52%、オプション10%、料飲19%、宿泊13%、キャンセル料3%、その他3%

コスト構造（原価・販管費）

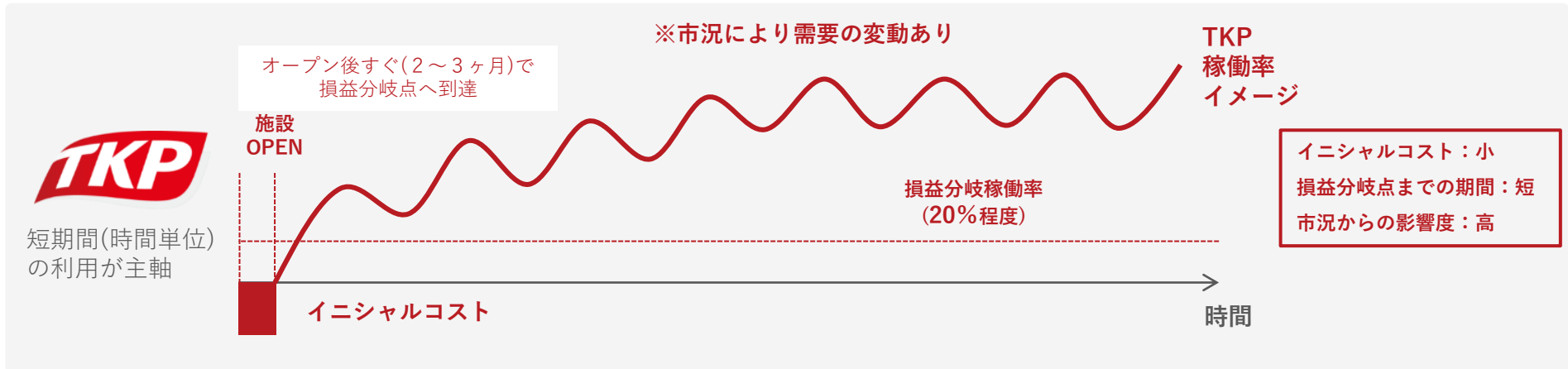
- フレキシブル事業の地代家賃、事業運営に係る人件費が連結費用のなかで大きな比率を占める
- 償却費には日本リージャスおよび台湾リージャスののれんおよび顧客関連資産の償却費27億円が含まれる

FY2020連結費用内訳

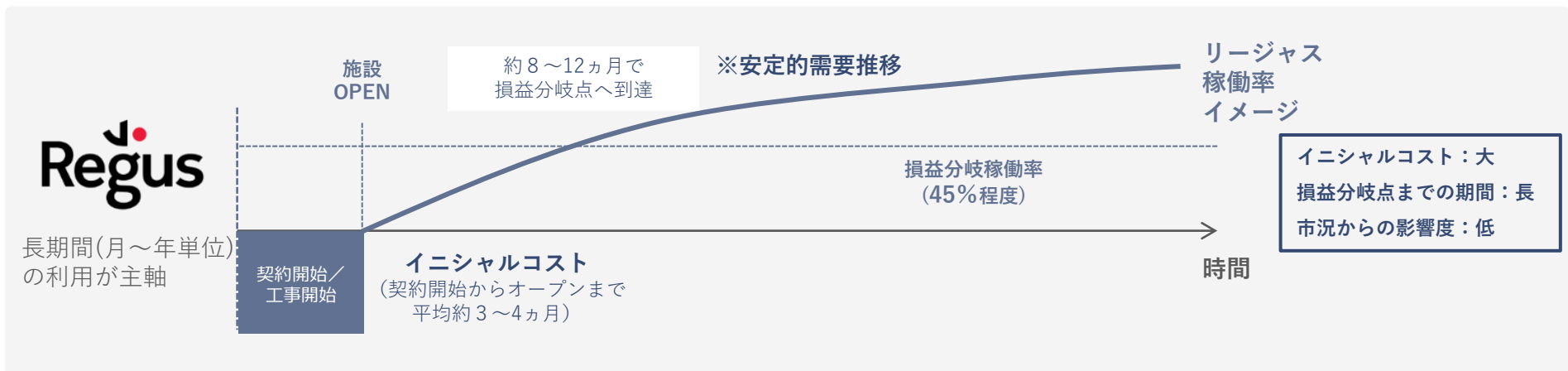


フレキシブルオフィス事業の損益分岐構造

TKPとリージャスでは損益分岐点稼働率・黒字化時期が異なる。共同出店や相互転換により損益のコントロールが可能



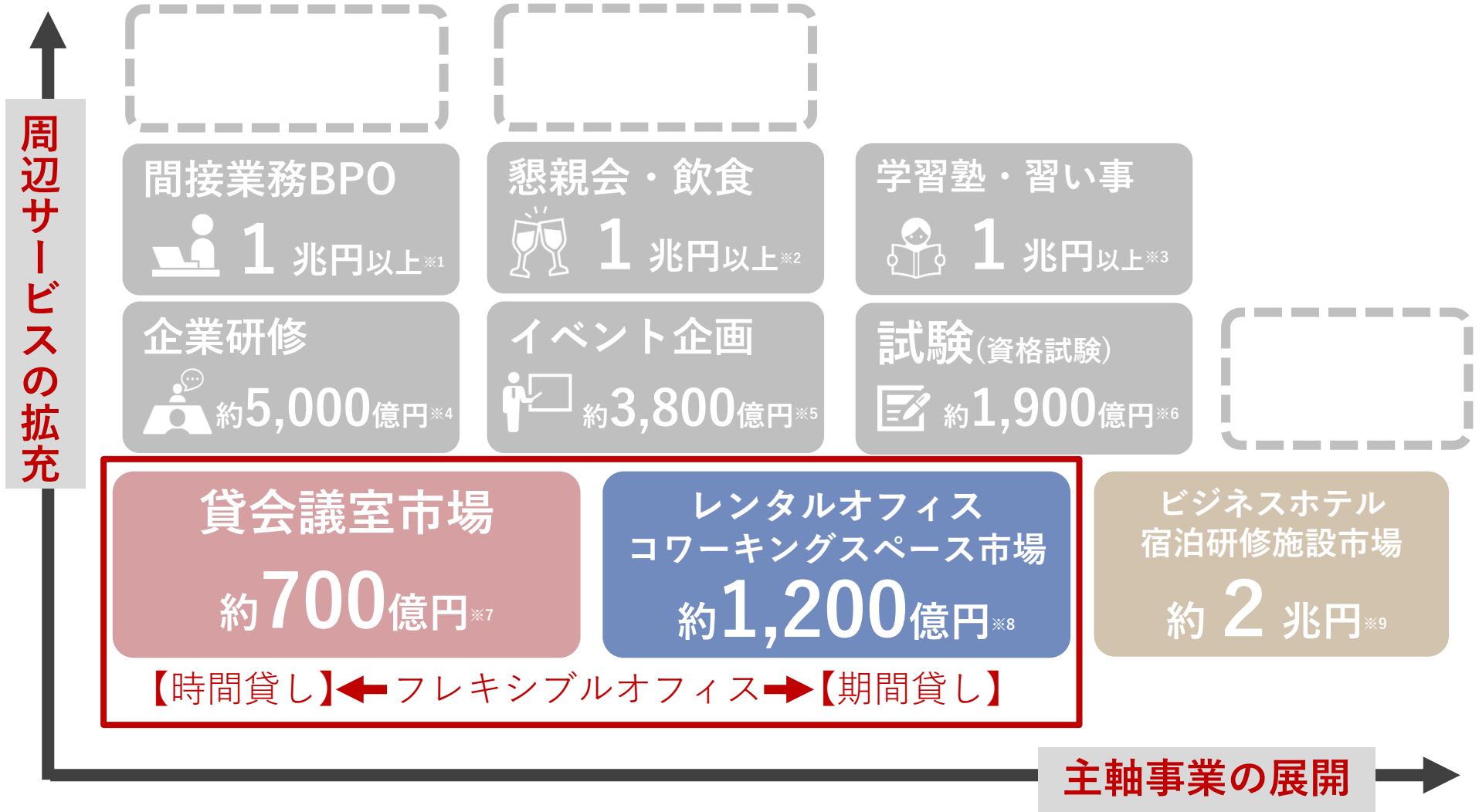
共同出店により収益バランスUP



市場動向および競合優位性

当社グループ事業の対象市場

当社グループの事業軸となるフレキシブルオフィス・宿泊事業に付加する周辺サービスを開発し、市場を開拓していく



※1：ミック経済研究所「BPO総市場の現状と展望2021年」
 ※2：株式会社富士経済「外食産業マーケティング便覧 2019 No.1」
 ※3・4：矢野経済研究所「教育産業白書2016年版」

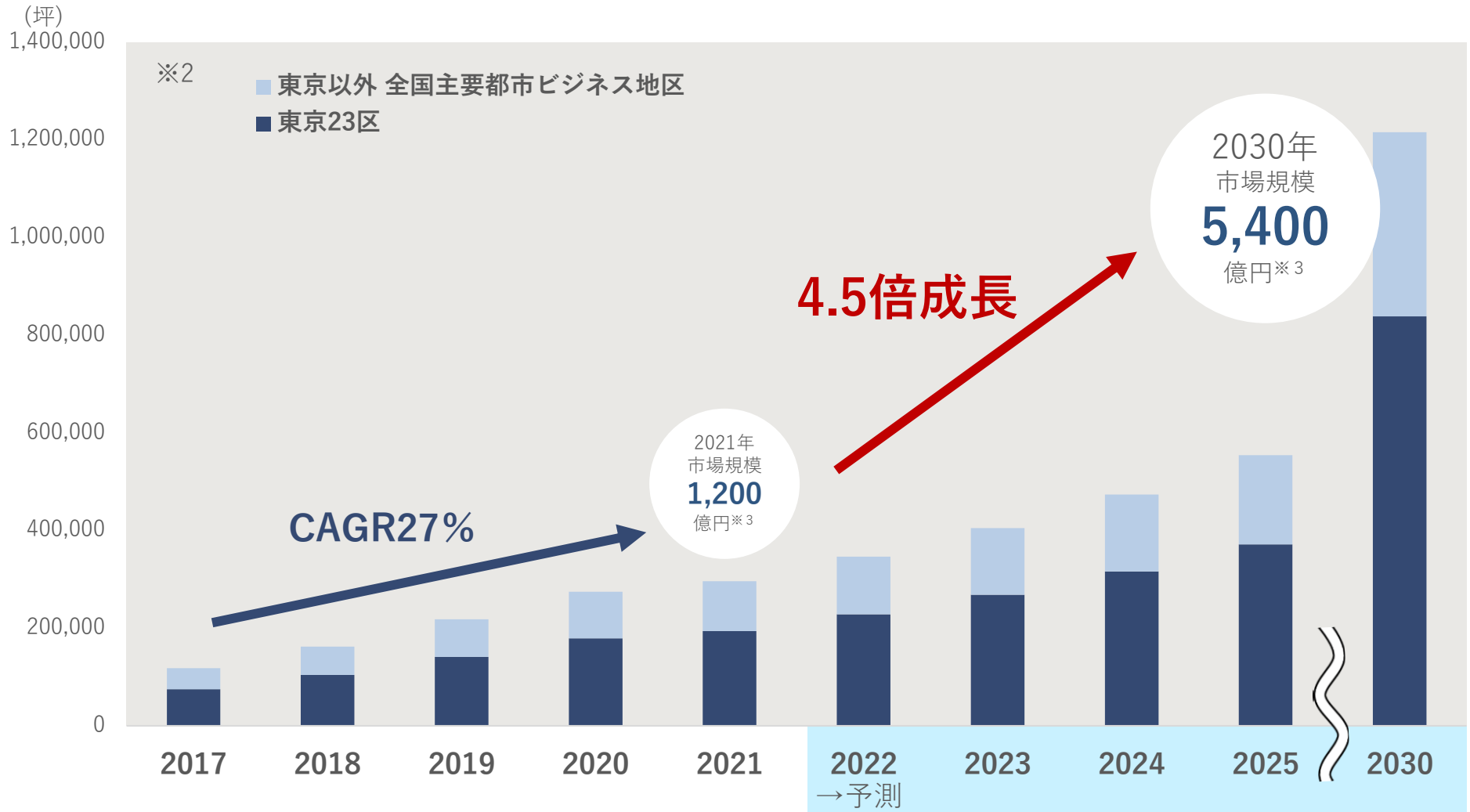
※5：日経テレコン「イベント企画の業界分類」2021/11/23
 ※6：日経テレコン「資格取得の業界分類」2021/11/22
 ※7：矢野経済研究所「2019 空間活用ビジネスの事例研究と動向調査」

※8：次ページ(16P.)参照
 ※9：観光庁「宿泊旅行統計調査」2019年データを元に当社試算

成長するレンタルオフィス・コワーキングスペース市場

都内23区の市場は面積ベースCAGR27%※1で成長中。

また、2030年の市場規模は現在の4.5倍に成長すると予測




※1. 2017年～2021年のCAGR（年平均成長率 / Compound Average Growth Rate）

※2. 市場規模・割合および成長率はザイマックス不動産総合研究所「フレキシブルオフィス市場調査 2021」および三鬼商事のオフィスマーケットデータ(2021年2月)に基づき当社試算。なお、貸会議室市場は当該市場に含まれていない。

※3. オフィスピルの平均賃料をもとにサブリースによる付加価値を乗じて算出

国内フレキシブルオフィス市場の業界動向

コロナ禍で様々な企業がフレキシブルオフィス市場に参入しているが、当社グループは、拠点数・面積・グローバルネットワークにおいて**圧倒的No. 1の先発優位性**がある。今後も積極的に出店を実施し、更にシェアを拡大していく

	TKP + Regus	A社	B社	C社	D社	E社	F社	G社
拠点数	408	37	26	131	19	188	12	10
面積 (坪・想定)	170,000	60,000	9,000	24,000	11,000	8,000	1,700	3,600
顧客層	中小企業 大企業 外資系	スタート アップ・ 大企業	中小企業	大企業	中小企業	中小企業 大企業	中小企業	中小企業
施設規模	中型～大型	大型	中型	中型	大型	小型	中型	中型
特徴	英系 (リージャス) 高級～安価 国内最古	米系 コミュニ ティ重視 高級	豪系 高級	日系ディベ ロッパー 高級	日系ディベ ロッパー 高級	日系 小型 安価	日系ディベ ロッパー 高級	日系 高級
グローバル ネットワーク								

※拠点数や認知度等を元に当社が選定し、公表データより当社試算。2021年10月調査時点

当社グループの優位性①拠点ネットワーク

フレキシブルオフィス事業において重要な競争力となるネットワークに関し、当社グループは全国および海外で422拠点を有している。リージャスにおいては、IWG※の120か国以上、3,300拠点のグローバルネットワークも圧倒的な競争力である

施設数 (2021年8月末時点・海外拠点含む)



422 施設

契約面積

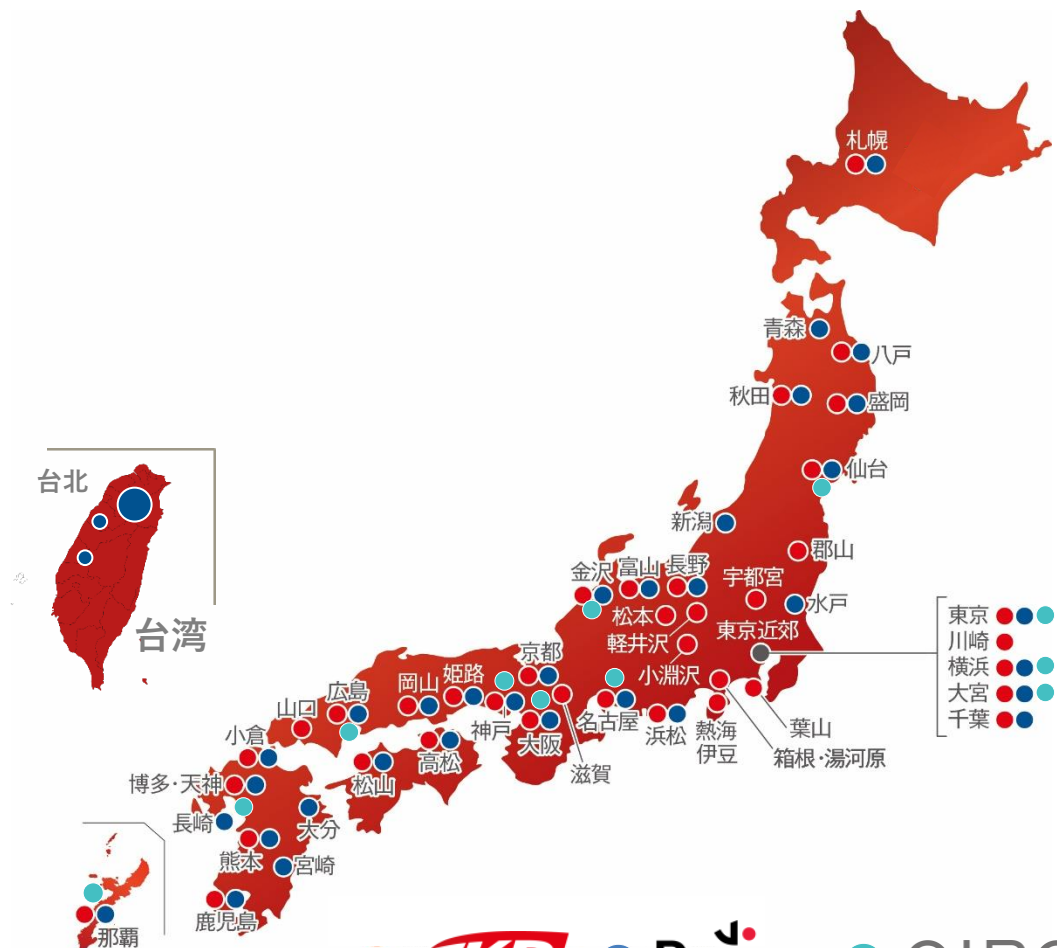


181,947 坪

座席数



178,664 席



当社グループの優位性②豊富なブランドラインナップ

時間単位の貸会議室レンタルから年単位でのオフィスレンタルまで、豊富なブランドラインナップを整備

ハイグレード

貸会議室・宴会場

レンタルオフィス
コワーキングスペース

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



Signature

象徴的なビルに入る
高級ビジネス
レジデンス



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



SPACES.

コミュニティ
重視型大型施設



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



Regus

便利なロケーショ
ンと環境を備えた
レンタルオフィス



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



Openoffice
リーズナブルな
無人レンタルオフィス



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



WORK X OFFICE
ワークエックスオフィス

TKP会議室を長期間
借りられる柔軟性の
高いオフィス



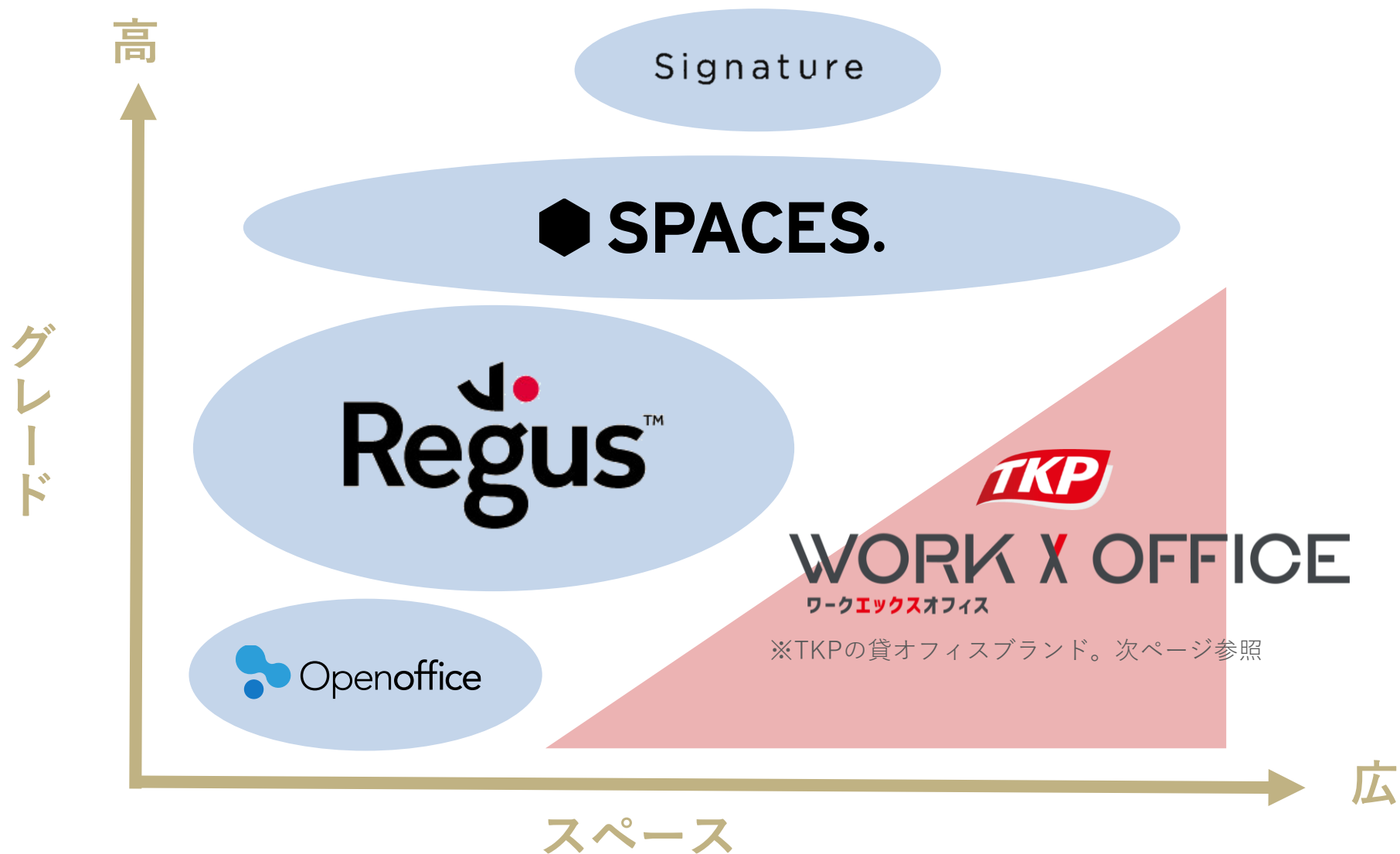
時間貸し

期間貸し

リーズナブル

当社グループの優位性②豊富なブランドラインナップ

当社グループはコロナ禍で需要が高まるレンタルオフィス/サテライトオフィスにおいても**施設規模・グレード**に関して**フルラインナップ体制を完備**している



Work X Officeについて（2021年3月より始動）

全ての働く人の
ためのオフィス

TKPの貸オフィス
WORK X OFFICE
ワーク*エックス*オフィス

コロナ禍の需要に応えるため
全国のTKP施設を対象に貸会議室を貸オフィスとして提供



既存の貸会議室



TKP 貸オフィス
WORK X OFFICE
ワーク*エックス*オフィス

成長戦略

社会需要に応じたスペースの転換・遊休不動産の有効活用

スペースに価値を付加して再生・提供するのが
TKPグループのビジネスモデル



取り壊しが決まった
ビルを会議室へ



六本木会議室



宿泊施設の再生



レクトーレ（当社宿泊研修施設）



老朽化した病院を
ビジネスホテルへ



APAホテル

社会需要に応じたスペースの転換・遊休不動産の有効活用

その時々为社会需要に応じTKPのスペース活用事例は増加

働き方改革促進



会議室をサテライト/
リモートオフィスへ

ソフトウェア
ハードウェア



新型コロナ対策



会議室を
ワクチン接種会場へ

ソフトウェア
ハードウェア



社内リソース最適化



会議室を採用向け
面接センターへ

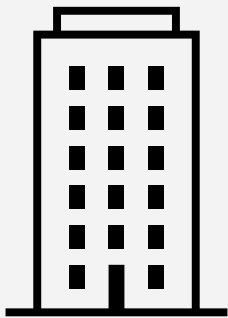
ソフトウェア
ハードウェア



コロナ禍で促進が速まった働き方改革

これまでの働き方

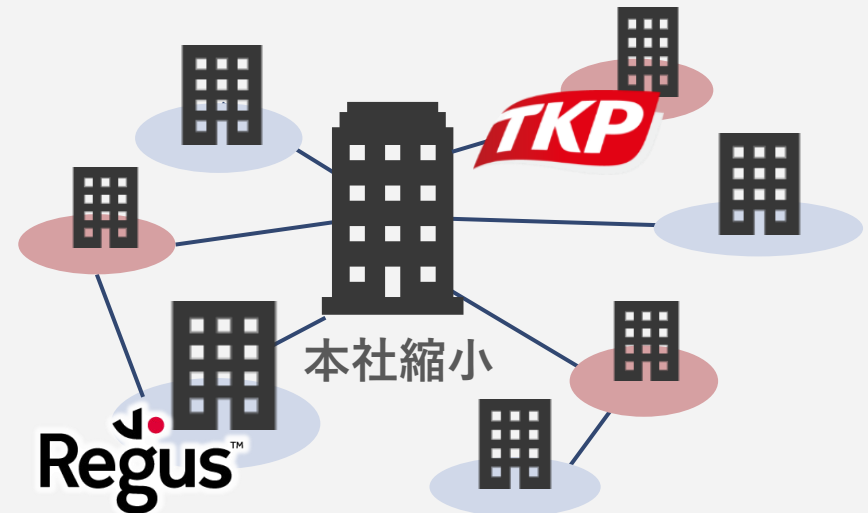
- 通勤するオフィスの場所は固定
- 固定席に着席
- 営業担当はオフィスに戻り事務処理
- 正社員終身雇用+派遣雇用
- 労働時間で社員を管理



立地も面積も固定
人数を基にしたオフィス面積

これからの働き方

- 複数のオフィスを業務で使い分ける
- フリーアドレス
- 営業担当はオフィスに戻らず作業
- 雇用形態の流動化
- 時間や場所にとらわれない環境を整備



複数のサテライトオフィスに分散

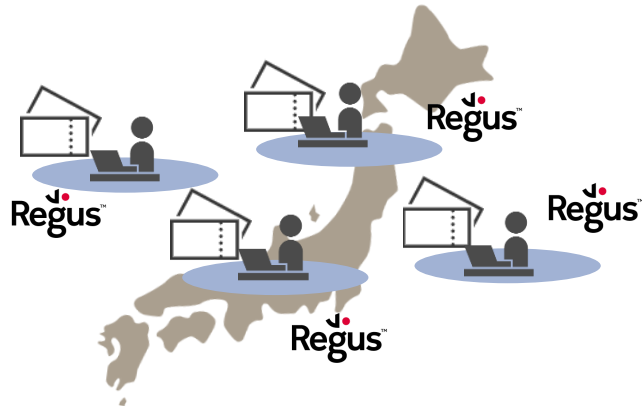
利用に合わせた面積を柔軟に確保

必要な時に貸会議室を利用

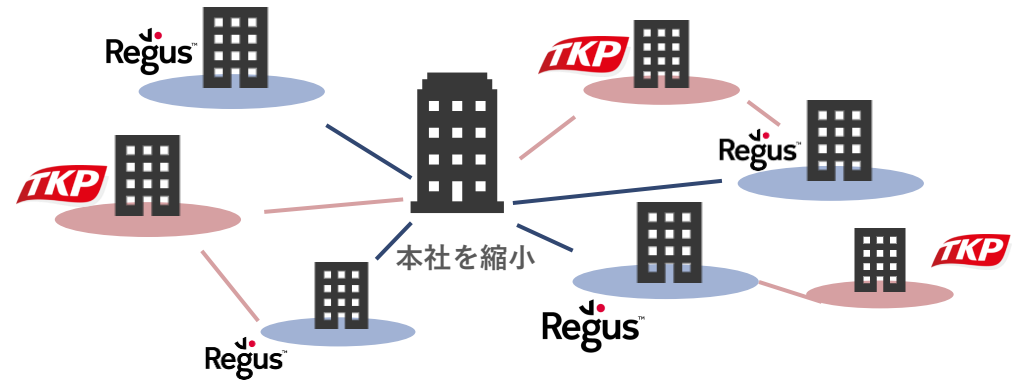
TKPグループが提供するニューノーマル時代の働き方

TKPとリージャスを組み合わせ、大企業から中小企業、フリーランスに至るまで、多様化する新しい働き方需要に合わせた対応が可能

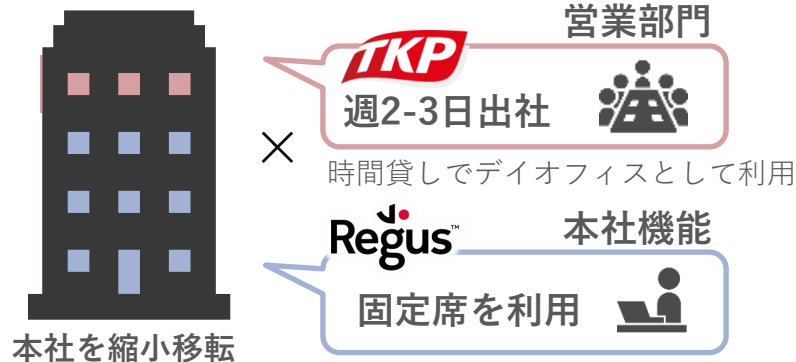
1 全国のリージャス拠点を利用できる
メンバーシップ制度を利用



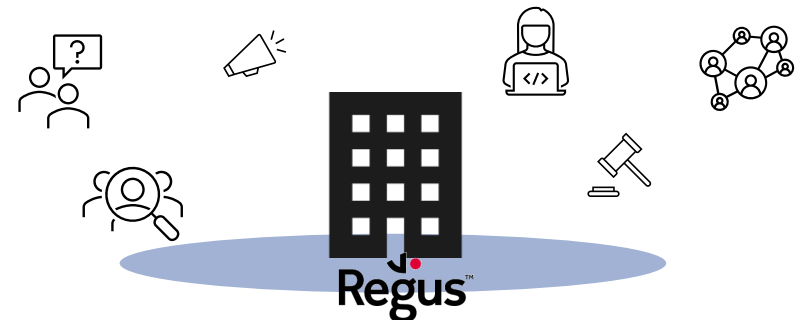
2 リージャスとWork X Officeで
サテライトオフィスを整備



3 リージャスを本社機能に+TKPを
デイオフィス利用



4 個人・中小企業向けの成長支援
オプションが豊富なオフィス



各種DXサービスをアライアンスにて拡充

成長戦略

貸会議室・レンタルオフィス・ビジネスホテルを主軸に事業を展開
それぞれを組み合わせることでビジネスの様々なスペースニーズに対応



貸会議室

時間単位での
フレキシブルオフィス



レンタルオフィス コワーキングスペース

月・年単位での
フレキシブルオフィス



FCで展開するアパホテル

安定した利益貢献でフレ
キシブルオフィス事業成
長に貢献



TKPおよび日本リージャスの拠点数推移

オフィスのフレキシブル化や、企業の働き方改革に伴い順調にネットワークを拡大。
 新型コロナの影響で需給調整を図りながらも、今後は固定費を抑えた業務委託・運営委託
 等の契約をさらに積極的に取り入れ **国内のフレキシブルオフィス業界を牽引**

(拠点数)

500

- 台湾リージャス
- 日本リージャス
- TKP(貸会議室他)

400

300

200

100

0

FY2005 FY2006 FY2007 FY2008 FY2009 FY2010 FY2011 FY2012 FY2013 FY2014 FY2015 FY2016 FY2017 FY2018 FY2019 FY2020



28

事業戦略①TKP – 貸会議室および周辺サービス

基本方針

周辺サービスの拡充を図り、スペースを軸とした
ビジネスソリューションを展開。**圧倒的シェア**を継続拡大

事業KPI

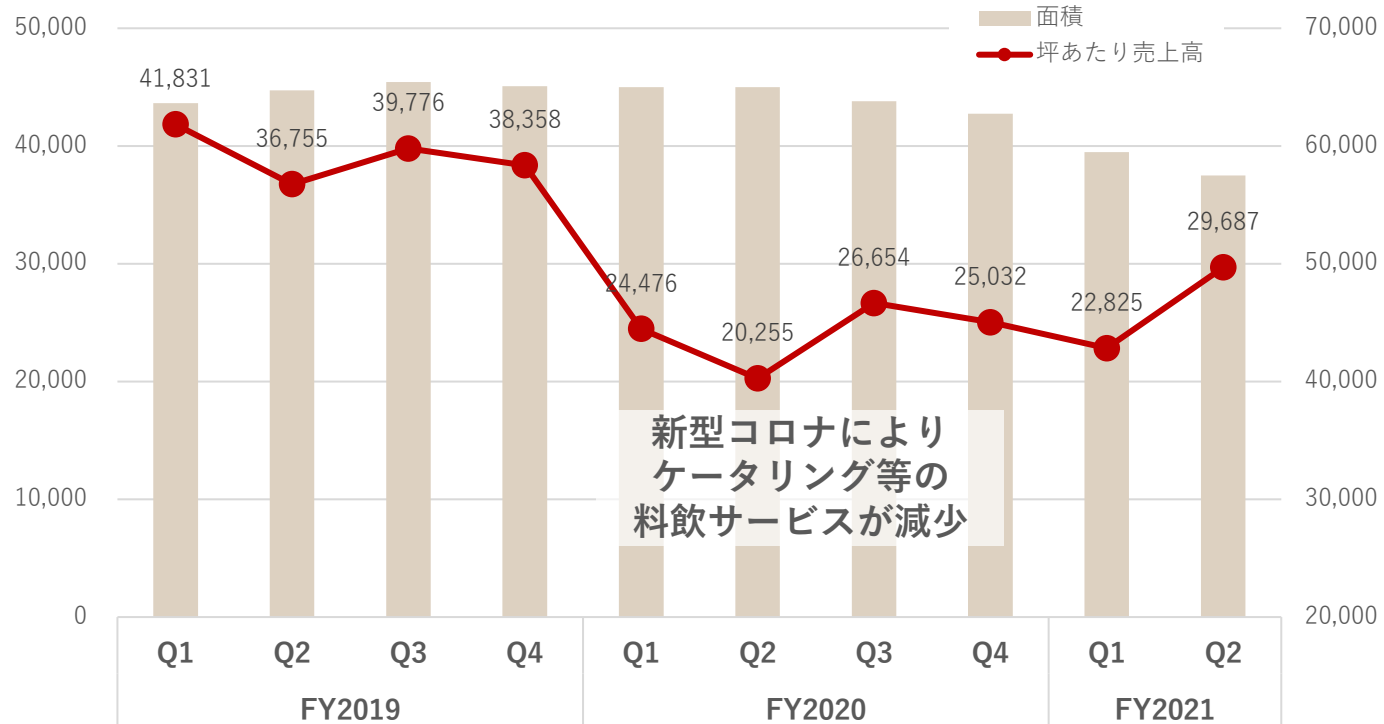
坪あたり売上高

TKP貸会議室の利用用途は多種多様であり、基本的な会議室の稼働に加え料飲や企画、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KPIと設定

坪あたり売上高/月
四半期平均 (円)

坪あたり売上高と有効会議室面積※の推移

有効会議室
面積 (坪)



単価向上

- アップセル・アウトバウンド営業強化のための組織見直し
- 価格体系の見直しおよび新商品開発

コスト削減・共同出店

- 需要回復を見極めながら固定費を抑制した拠点ネットワーク拡大を継続
- グループで損益をコントロールするためリージャスとの共同出店を実施

※有効会議室面積は会議室としてレンタル可能な面積の総数（廊下等共用スペースは含まない）

事業戦略①TKP – 貸会議室および周辺サービス

貸会議室事業では創業以来、様々な周辺サービスを付加することにより顧客単価や坪あたり売上高を上積み。今後も他社とのアライアンス等により貸会議室と組み合わせるコンテンツの開発を積極的に実施

利用金額



事業戦略②日本リージャスーレンタルオフィス・コワーキングスペース

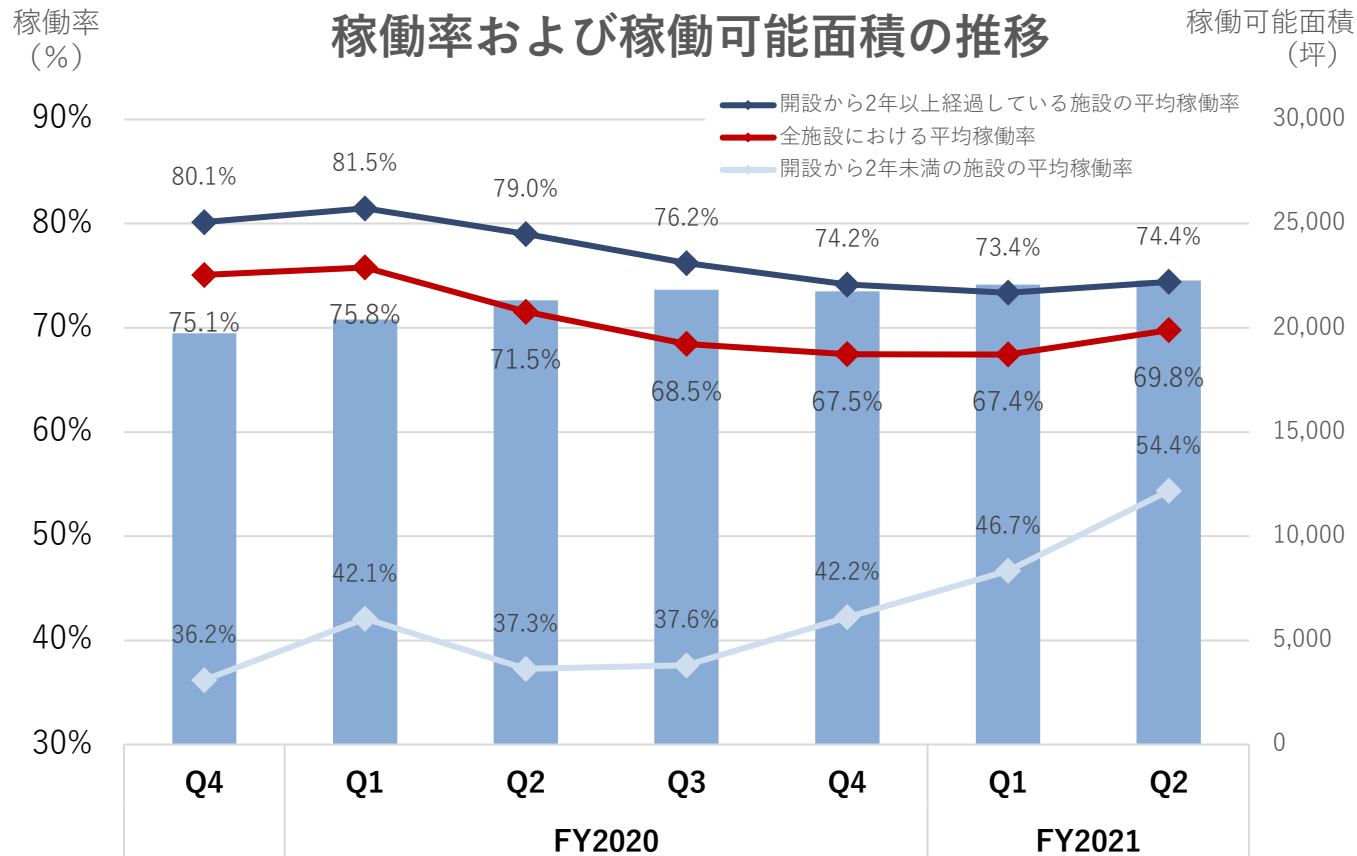
基本方針

シェア伸長、積極的な投資で**グループ成長に寄与**

事業 K P I

施設稼働率

利用者ごとの単価が比較的安定しており、稼働可能面積において稼働率をあげていくことが事業の重要ポイントとなるため KPIと設定



マーケティング強化

- マーケティング戦略の刷新
- アウトバウンド営業強化のための組織見直し
- TKPとのシナジー追求

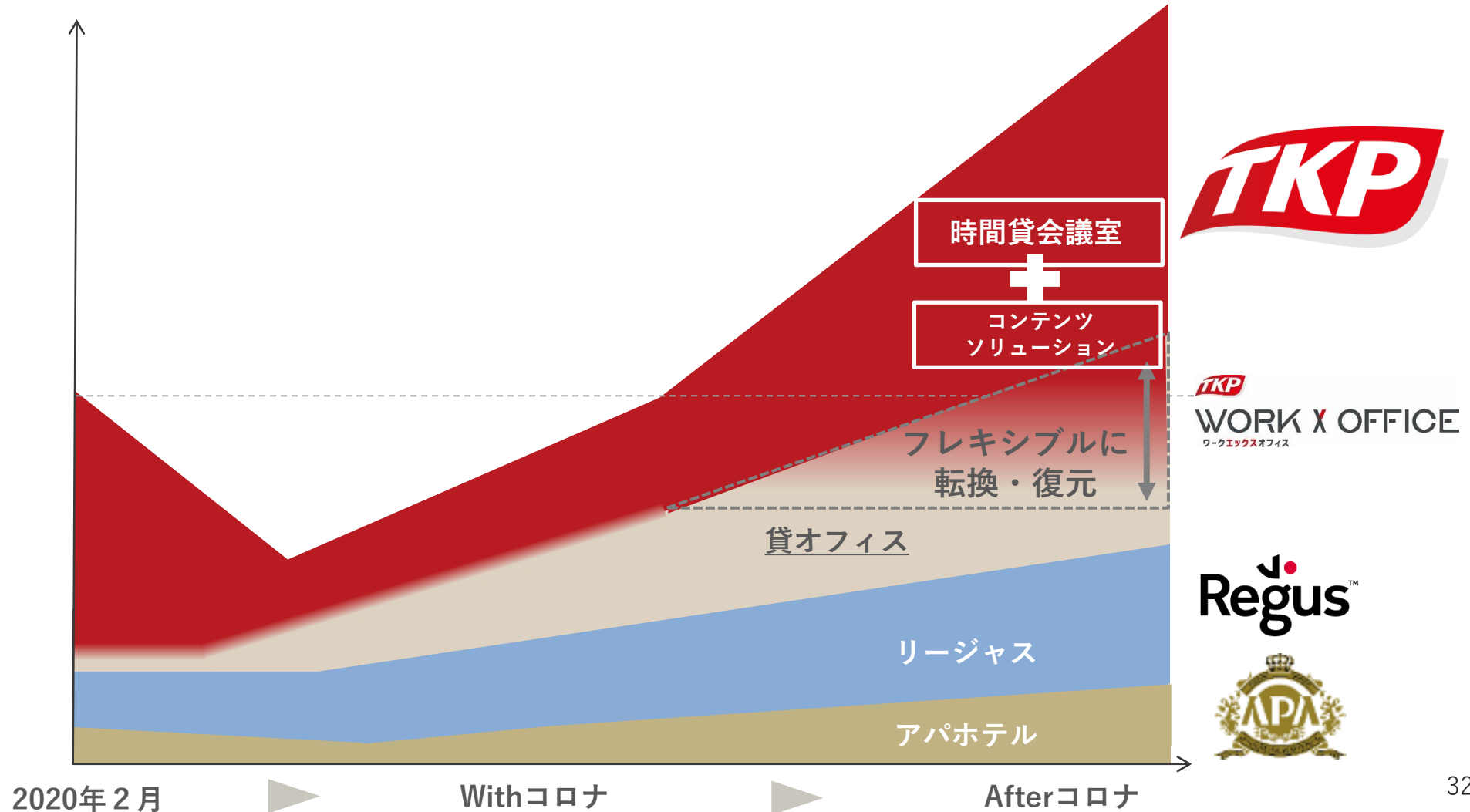
出店基準策定 共同出店

- 出店基準の見直し・策定
- グループで損益をコントロールするためTKPとの共同出店を実施

需要拡大シナリオ

貸会議室は転換・復元可能なフレキシブル対応を強みに需要に応じたサービスを提供。

リージャス、アパホテルの2軸も盤石化し、グループ全体の収益拡大を目指す



成長投資資金について

2021年1月14日に第三者割当による行使価額修正条項付新株予約権（第7回および第8回の2本建て）の発行を決定。2月4日に割当。

第7回は同年9月29日に行使が完了しており、第8回の開始時期についても検討中

資金使途(資金調達目的)

- ①フレキシブルオフィスの新規出店及び期間貸し事業の展開に関わる費用：8,000百万円
- ②財務基盤強化を目的とした有利子負債の返済：10,000百万
- ③M & A 及び資本業務提携に関わる費用：3,288百万円

行使停止条項

第7回新株予約権

調達金額：約**83**億円(実際の調達額)

3,974,300株：2020年12月末発行済株式対比 10.43%
行使期間：2024年2月5日まで（約3年間）



行使可能条項

第8回新株予約権

想定調達金額：約**100**億円※

3,974,300株：2020年12月末発行済株式対比 10.43%
行使期間：2024年2月5日まで（約3年間）

※2021年1月13日の当社株式終値2,672円を基準値として算定、行使価額修正後。
なお、株価の変動により実際の調達価額は増減

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
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の利用キャンセル及び新規予約の減少が発生する可能性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス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 ・大地震等の自然災害が発生 ・景気後退により、企業が支出を抑える動きが広がった場合 	<p><家賃を柔軟に減額することが可能な体制></p> <ul style="list-style-type: none"> ・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、TKP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 ・日本および台湾リージャス社は全契約の約4割を売上に応じた変動賃料契約とすることで、リスクコントロールが実施できる体制としている <p><市況に応じた柔軟なサービス提供></p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 	大	高
フレキシブルオフィス事業の競争激化	<ul style="list-style-type: none"> ・競争激化に伴う販売単価の低下により利幅が縮小する可能性 ・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可能性 	<ul style="list-style-type: none"> ・競合他社よりも幅広い顧客層を取り込む ・付随する多様なサービスを展開 ・申し込みから予約確定までオンライン化により短時間で完結できる仕組みを構築 	大	中
財務制限条項	<ul style="list-style-type: none"> ・有利子負債に付加されている財務制限条項等に抵触する可能性 	<ul style="list-style-type: none"> ・採算を重視した施設開発 ・財務体質の維持および強化 ・最新の情報に基づいた事業計画の見直し 	中	高
M & A およびのれんの減損	<p>以下のようにM & Aにおいて当社グループが当初期待していた成果が得られず、買収時に発生したのれんおよび無形資産や取得した有価証券等を減損する必要が生じる可能性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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 ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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 & Aを実施することでシナジー効果を発生させる ・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 ・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 ・不要な固定費を削減する等、効率的な運営を実施 ・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 	大	中
固定資産の減損	<ul style="list-style-type: none"> ・フレキシブルオフィス事業の施設や宿泊研修施設等において、当初想定していた収益が見込めず減損となる可能性 	<ul style="list-style-type: none"> ・各施設における稼働率向上施策や固定費削減の実施 	中	高

リスクおよび対応策②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"> 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可能性 既存物件の賃貸借契約が計画どおりに延長できない可能性 	<ul style="list-style-type: none"> 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 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 	大	低
海外での事業展開	<p>政情不安、通関業法・税制等の法制度の変更、金融・輸出入に関する諸規制の変更、ストライキ、テロ、暴動等、社会環境における予測し得ない事態の発生によって事業計画に遅延が起きる可能性</p>	<ul style="list-style-type: none"> 海外市場の動向に細心の注意を払い、適切な対応を図る 経営会議等におけるモニタリングの実施 	小	中
個人情報等の取扱い	<p>個人情報を含む顧客およ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可能性</p>	<ul style="list-style-type: none"> 情報の取扱いに関わる社内規定の整備 定期的な従業員教育の実施 システムのセキュリティ強化 インシデントが発覚した際の対応フローの整備 	中	中
株式価値の希薄化 資金調達	<p>新株予約権の権利行使に伴う発行済株式数の増加により、価値の希薄化及び株価の下落が発生し、結果として今後の資金調達が円滑に実施できないリスク</p>	<ul style="list-style-type: none"> 行使停止条項や行使可能条項の仕組みを活用 継続的な株式価値向上のためのIR活動の推進 	中	中

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2022年5月を予定しております。

主な経営指標である拠点数や事業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の開示をする予定です。



Anytime, Anywhere, for All workers

いつでも、どこでも、すべての働く人たちに。



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。