SQUEEZE

Create a society squeezed full of value

2026年12月期 第3四半期 決算説明資料

株式会社SQUEEZE（証券コード：558A）

2026/11

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

Agenda

1. 事業概要｜Business Overview p. 07
2. 連結決算概要｜Financial Highlights p. 13
3. 事業進捗｜Business Update p. 17
4. その他｜Other Items p. 28
5. 参考資料｜Appendix p. 31



©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

テクノロジーで、ホテルの体験・運営・働き方を変える

Autonomous Hotel Managementを起点に、ゲスト・オーナー・働き手へ新しい価値を提供



01 GUEST

ゲストにとって もっと自由で、心地よい滞在

- スマートなチェックイン・滞在
- 宿泊から食・移動・体験まで接続



02 OWNER

オーナーにとって 収益性と資産価値を高める

- 需要予測とデータによる最適化
- 品質と効率を両立する運営



03 CREW

働き手にとって 人だからできる仕事へ

- 定型業務をAI・自動化で支援
- おもてなし・創造・改善へ集中

Autonomous Hotel Management | AI × データ × ホテル運営で、3者の価値を同時に高める

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

AIがホテル運営を自律化し、人は価値創造に集中する

予約・価格・問い合わせ・清掃手配をつなぎ、少人数でも高品質な複数施設運営へ

01

ホテルごとに分断された業務

予約・販売・ゲスト対応・清掃・運営管理が個別最適になりやすい

02

suitebookとAIエージェントが連携

需要予測・価格調整・問い合わせ・清掃手配を統合的に支援

03

人は品質向上と体験づくりへ

複数施設を横断して判断・改善し、温かいホスピタリティを届ける



AI-Powered but Warmer Hospitality

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

ホテルから、滞在全体を設計するプラットフォームへ

足元の収益基盤に、AI・運営機能・Experienceを重ね、成長機会を広げる

CORE BUSINESS

宿泊・運営

フル支援を中心に、継続収益を積み上げる

OPERATING PLATFORM

suitebook × AIエージェント

現場データとAIで生産性と提供価値を高める

STAY & COMMERCE

Experience（物販や宿泊外のサポート）

宿泊の前後・滞在中の需要へ価値を拡張



ホテル運営の収益力 → AIを基盤に広がる滞在経済圏

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

AIで働き方を変え、滞在から新しい価値を生み出す

ホテル運営の自動化・高度化から、宿泊・体験・移動・飲食・物販までをつなぎ、
滞在の価値と経済圏を拡張していきます。

Autonomous
Hotel Management

×

滞在プラットフォーム
（宿泊 × 体験 × 生活サービス）



SQUEEZE

Stay Platform

宿泊を起点に、滞在のすべてをつなぐ
プラットフォーム

AI × オペレーション	自動化・省人化・高品質運営
データ基盤	需要予測・収益最適化・体験のパーソナライズ
運営プラットフォーム	PMS・AIエージェント・業務統合

施設の収益性向上 | ゲスト体験の進化 | 滞在経済圏の拡大 | 持続可能な観光の実現

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved



事業概要 | Business Overview

01

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

Executive Summary

3Q累計 売上高	売上高 YoY	3Q累計 営業利益	営業利益 YoY
5,433 百万円	+48.3 %	665 百万円	+29.7 %

01 業績見通し

通期業績予想に対し、3Q累計で売上高77.2%、営業利益94.3%の進捗

通期業績予想に対し上振れ基調で推移。4Qは7施設の開業が重なることに加え来期以降に向けた先行投資も計画しており、保守的に見て通期業績予想は据え置き

02 事業概要

フル支援施設（位置づけ：現状のメイン収益源）

- ヒューリック社と資本業務提携
- 4Q開業ラッシュ、7施設の開業を予定
- 3Qは「Minn 難波 South」（7月10日・34室）「Minn 博多 Station East」（9月1日・45室）の2施設を開業

テクノロジー支援施設（位置づけ：中長期に向けシェア拡大）

- セキュリティを強化し、多要素認証などを全クライアントに標準提供へ
- 支援室数が順調に拡大 ― 25,209室（2026年9月末時点）

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

売上・利益の柱はフル支援。中長期のシェア拡大はテクノロジー支援が担う

	売上・利益のメイン フル支援	中長期のシェア拡大 テクノロジー支援
クライアント	ホテルアセットオーナー	ホテル事業者
提供内容	テクノロジー ＋ オペレーション	テクノロジー
ビジネスモデル	運営受託（MC）中心、一部 変動賃料型の賃貸借	ソフトウェア
支援部屋数（9月末）	1,444室	25,209室
利益水準 テクノロジー支援＝1とした場合	100	1

フル支援の契約形態

提供する支援は同じ
違いは契約形態だけ

運営受託（MC）

オーナーから運営を受託し、運営報酬を得る。ハードウェアを含むテクノロジーからゲスト対応・清掃まで一貫して自社で担う

賃貸借（変動賃料型）

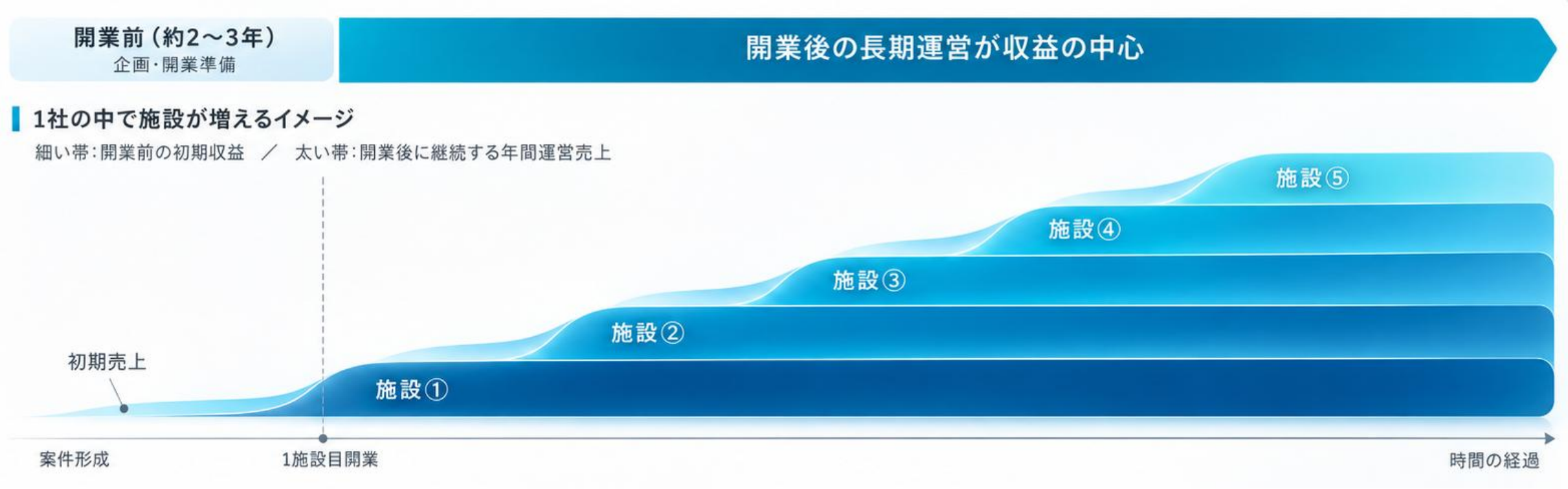
建物を借りて当社が運営。賃料の大半は施設の業績に応じて変動し、固定賃料のマスターリースとは異なる

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

1社の施設展開が、長期の運営売上を積み上げる

開業の約2〜3年前から企画・開業準備に関与。開業後は、同じ顧客の施設が増えるたびに継続売上が重なっていく



1施設（30室）の運営時

年間売上 約1.5億円

5施設（150室）まで展開した場合

年間売上 約7.5億円

注：1施設あたり年間売上約1.5億円は、直近12ヶ月の実績を元に算出したモデルケースでの水準。施設の室数・契約条件・立地により異なる。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

フル支援 収益構造② 先行投資少×継続収益

ホテルの建物や内装にお金を出さないので、先行投資はごくわずか。開業前から収入が入る
売上の9割超が継続的に入る収益。ホテルが増えるほど積み上がり、好調なときは上乗せも

01 先行投資を極小化

ホテルの土地・建物はオーナーが所有。内装や家具の費用もオーナーが負担

	開業前	開業	運営期間
一般的なホテル会社	土地・建物・内装に投資		投資の回収に長い期間
SQUEEZE	開業前から収入		開業後も運営で毎月収入

- ホテルの土地・建物は買わない（オーナーが所有）
- 内装や家具の費用もオーナーが負担
- ほとんどの施設で、敷金の負担もない※
- 開業前から、企画や開業準備の支援で収入が入る
- ホテルを増やすのに、大きなお金を必要としない

ホテルが増えても、**先行して出すお金はほとんど増えない**

02 毎月積み上がる継続収益

売上の大部分が、ホテルの運営とシステム利用料から継続的に入る収益

継続的な契約から入る収益の割合

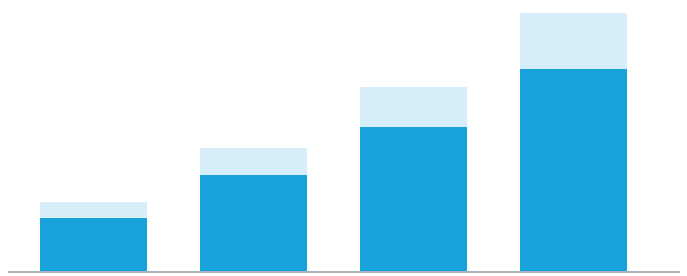
90%超

（固定報酬・成果報酬・システム利用料など）

運営の報酬のしくみ

- 成果報酬 ― ホテルが好調だと増える
- 固定報酬 ― 毎月決まって入る

運営するホテルが増えるほど、収益が積み上がる（イメージ）



固定報酬が土台として積み上がり、ホテルが好調なときは成果報酬が上乗せ

賃貸借の施設（変動賃料型）も、**賃料の大半は施設の業績に応じて変動**する

大きなお金をかけずにホテルを増やし、増えた分だけ収益が積み上がる

注：継続的に入る収益の割合はリカーリング売上比率。積み上げの図はイメージ。※一部の変動賃料型（賃貸借）施設を除く。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

フル支援 収益構造③「データ学習×利益率向上」で運営するほど進化し、選ばれ続ける

データとAI、オペレーションの進化が、SQUEEZEとオーナー双方の収益性を高め、乗り換える理由がなくなる

価値が高まる循環（選ばれ続ける仕組み）

運営するほど学習・進化する

運営施設の拡大
施設数・客室数の増加

データ蓄積
予約・稼働・価格・CS・業務・原価 など

AI／テック／オペの進化
分析・予測・自動化・標準化・遠隔運営

施設利益率の向上
売上の最大化／コストの最適化／サービス品質の向上

乗り換える理由がなくなる
高い提供価値による継続利用と追加施設の受託へ

成果
- データ量 ↑
- 自動化率 ↑
- 施設利益率 ↑
- 継続率 ↑

01 データが資産として蓄積
- 企画・開業準備・運営の各工程でデータを取得
- 現場と運営チームの知見が横断的に蓄積
- 施設数が増えるほど、学習データが厚くなる

運営するほど、データとノウハウが資産になる

02 AIで収益性を高める
- 価格の最適化、問い合わせ対応、清掃・人員配置などをAIで高度化
- 業務の標準化・自動化で運営を効率化
- 売上最大化とコスト最適化を両立

AIが、施設利益率を継続的に改善

03 オーナーにとって高い提供価値
- 施設の収益性が高まり、保有資産の価値が向上
- テックとオペが一体で、切替コスト・リスクが高い
- 運営を通じた継続的な改善により、長期的なパートナーとしての価値が高まる

SQUEEZEを使い続ける経済合理性が高まる

施設利益率が上がるほど、オーナーにとって乗り換える理由がなくなる

注：図はコンセプト図。利益率向上の要因や効果は、施設特性・契約条件・導入機能により異なる。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved



連結決算概要 | Financial Highlights

02

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

連結決算概要

3Q累計で売上高 5,433百万円、営業利益 665百万円、前年同期比でそれぞれ48.3%増、29.7%増
通期業績予想に対する進捗は**売上高77.2%、営業利益94.3%**。通期予想は据え置き

	FY26				FY25
	通期業績予想	3Q累計	業績予想進捗率	YoY	3Q累計
売上高	7,034 百万円	**5,433 百万円**	77.2%	+48.3%	3,662 百万円
売上総利益	3,017 百万円	**2,685 百万円**	88.9%	+76.6%	1,520 百万円
営業利益	705 百万円	**665 百万円**	94.3%	+29.7%	513 百万円
経常利益	700 百万円	**668 百万円**	95.5%	+40.3%	476 百万円
親会社株主に帰属する四半期純利益	513 百万円	**394 百万円**	76.7%	△17.0%	475 百万円

補足

- **通期業績予想：**3Q累計時点で上振れ基調。4Qは7施設の開業に加え、来期以降に向けた先行投資も計画しており、保守的に見て据え置き
- **通期業績予想の位置づけ：**2026年4月の上場時に公表した数値を据え置いたもの。3Q累計の実績を踏まえて4Qの見通しを積み上げ直したものではなく、通期予想と3Q累計の差額は4Q単独の見通しを示すものではない。修正が必要となった場合は速やかに開示する
- **純利益の前年同期比：**親会社株主に帰属する四半期純利益の前年同期比での減少は、前年同期は繰越欠損金の利用により税負担が軽かったことからの反動減、および当期に投資有価証券評価損115百万円を特別損失に計上したことによるもの。

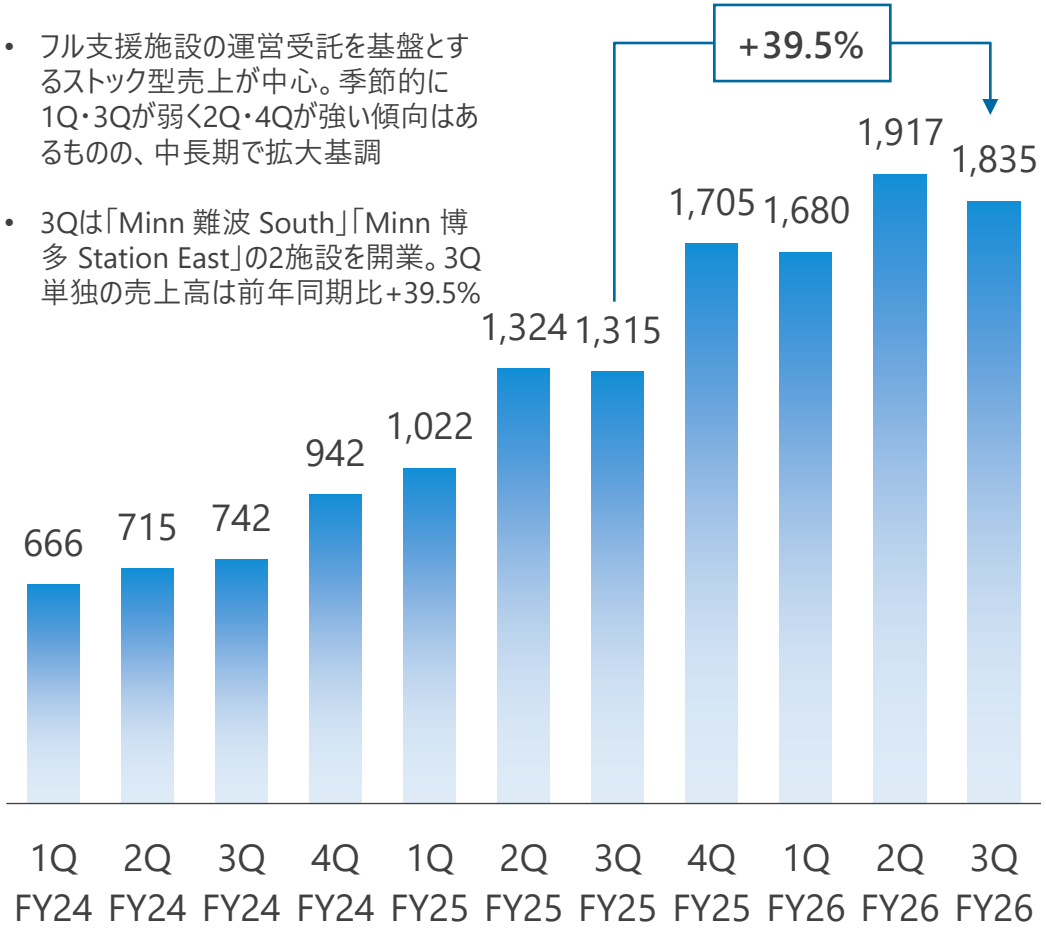
©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

四半期推移

売上高は、3Q単独で1,835百万円、前年同期比 39.5%増
営業利益は、3Q単独で**235百万円と四半期で過去最高**、前年同期比 49.5%増

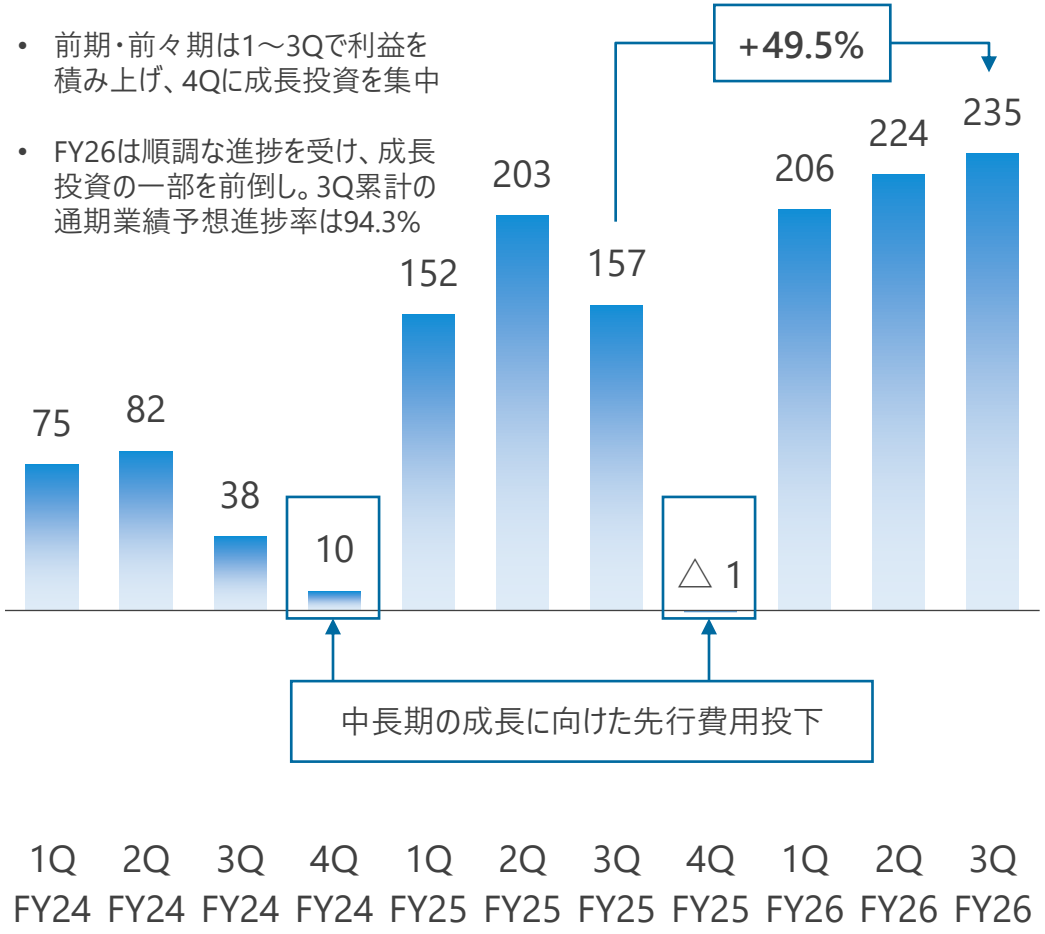
売上高（百万円）

- フル支援施設の運営受託を基盤とするストック型売上が中心。季節的に1Q・3Qが弱く2Q・4Qが強い傾向はあるものの、中長期で拡大基調
- 3Qは「Minn 難波 South」「Minn 博多 Station East」の2施設を開業。3Q単独の売上高は前年同期比+39.5%



営業利益（百万円）

- 前期・前々期は1～3Qで利益を積み上げ、4Qに成長投資を集中
- FY26は順調な進捗を受け、成長投資の一部を前倒し。3Q累計の通期業績予想進捗率は94.3%



注：2024年12月期は単体、2025年12月期以降の数値は連結。四半期数値については、監査法人による監査及びレビューが実施されていない点について留意されたい。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

（参考）費用構成

	FY26		FY25	備考
	3Q累計	YoY	3Q累計	
原価	**2,747百万円**	+28.2%	2,141百万円	規模拡大により増加
販売費及び一般管理費	**2,019百万円**	+100.4%	1,007百万円	
人件費	**408百万円**	+57.4%	259百万円	人員増により増加
外注費	**232百万円**	+34.3%	172百万円	業務委託増により増加
地代家賃	**1,090百万円**	+183.1%	385百万円	変動賃料型（賃貸借）施設分の増加による。約97%が運営施設に係るもので、うち約75%は変動賃料
その他販管費	**288百万円**	+51.6%	190百万円	規模拡大により増加

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved



事業進捗 | Business Update

03

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

事業進捗サマリ

- **2026年9月末の支援室数** – フル支援 1,444室、テクノロジー支援 25,209室
- **ヒューリック社と資本業務提携** – ホテルDXの高度化、新規事業、不動産での協業推進
- **2026年12月末のフル支援室数は1,632室の見込み** – 前回見込みから32室増
- **4Qに自社運営7施設・188室を開業予定** – 東京5施設、大阪2施設
- **3Qは2施設を開業** – 「Minn 難波 South」「Minn 博多 Station East」、福岡エリア初
- **昨今の情勢を踏まえセキュリティを強化** – 多要素認証などを全クライアントに提供

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

フル支援施設　資本参加を通じた長期的なパートナーシップ

資本参加を通じた長期的なパートナーシップを実現
2026年6月に第一リアルター社、8月にRS Investment Management社と包括業務提携、9月にヒューリック社と資本業務提携

SQUEEZE

開業から運営まで伴走

ホテルの企画・開発から、
開業後の運営・収益最大化まで
一気通貫で支援

- **企画・開発コンサルティング**
- **ホテル運営**
- **資本参画による共創**

企画・開発
コンサル
資本参画

運営受託・
運営支援
資本参画

開発

REALTOR
第一リアルター

売買

保有・運用・管理

RS Investment Management

大和証券リアルティ
Daiwa Securities Realty
大和証券リアルティ

ES CON
エスコン

New
資本業務提携

HULIC
ヒューリック

連携先を
順次拡大

連携先を
順次拡大

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

資本業務提携の内容

① ホテル運営DXの高度化 ― 共創プラットフォームの構築

SQUEEZEのテクノロジー・オペレーションと、ヒューリック社の運営知見、サービス品質設計力および業界ネットワークを掛け合わせ、業界全体の生産性向上をリードする共通基盤を構築

② 新規事業 ― プラットフォーム領域の拡張

ヒューリック社の新規アセット企画開発ノウハウやM&A・提携のネットワークと、SQUEEZEのホテル運営で培った知見を活かし、共創プラットフォーム上に新たな成長領域を積み上げ

③ 不動産での協業 ― 「HistoRy」等リアルアセットとの連携

ヒューリック社とリアルゲイト社との共同事業である「HistoRy」のホテルパートナーとして、協業を開始

銀座での第1号案件に加え、改修型のホテル事業を多数展開する計画



©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

2つの提供モデル

HULIC × SQUEEZE

フル支援
企画から運営までを
一気通貫

対象：ヒューリックグループが**保有・開発する**ホテルの一部

担当範囲：企画 ▶ システム提供 ▶ 現場オペレーション

➡ **収益性の高いホテル運営を実現**

テクノロジー支援
「suitebook」を軸とした
ソリューションを提供

対象：ヒューリックグループが**保有・運営する**ホテルの一部

提供内容：宿泊管理システム「suitebook」＋遠隔運営の仕組み

➡ **人手不足・現場の非効率・バックオフィス負荷を解消**

※ 対象となる施設は、個別案件ごとに両社協議のうえ決定いたします。

協業第1弾 銀座のオフィスビルを**41室のアパートメントホテル**へ再生（2028年春頃 開業予定）

ヒューリック社とは

1957年設立、東証プライム上場の総合不動産会社。東京23区の駅近好立地を中心にオフィス・商業ビルを多数保有し、不動産の所有・賃貸・売買ならびに仲介業務を展開。近年はホテル・旅館領域の拡大に加え、こども教育や環境・インフラ、高齢者、スポーツ・エンタメ分野などへ事業領域を拡大している。

会社名　：ヒューリック株式会社（Hulic Co., Ltd.）
上場　　：東証プライム（証券コード：3003）
所在地　：東京都中央区日本橋大伝馬町7番3号
設立　　：1957年3月
代表者　：代表取締役社長 前田 隆也
事業内容：不動産の所有・賃貸・売買ならびに仲介業務
URL　　：https://www.hulic.co.jp/

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

株主構成（2026年9月18日業務提携発表時点）

ベンチャーキャピタルから事業パートナーであるヒューリック社へ移動、あわせて資本業務提携契約を締結

長期的な成長に向けた株主構成へのシフトがさらに前進

	氏名又は名称		所有株式（株）	割合（%）	（参考）IPO時（株）	備考
	舘林 真一		966,600	29.63	960,000	当社代表取締役 ※資産管理会社「株式会社GM」分を合算
	株式会社エスコン		457,200	14.02	457,200	事業パートナー
前回	第一リアルター株式会社	業務提携	375,000	11.50	80,300	事業パートナー
今回	**インキュベイトファンド3号投資事業有限責任組合**	**売却**	**262,500**	**8.05**	456,000	**ベンチャーキャピタル**
今回	**ヒューリック株式会社**	**業務提携**	**227,400**	**6.97**	64,300	**事業パートナー**
	株式会社大和証券グループ本社		64,300	1.97	64,300	事業パートナー
	RS Investment Management株式会社		64,300	1.97	64,300	事業パートナー
	GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL		57,700	1.77	-	
	日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）		41,900	1.28	-	
前回	ジャフコSV4共有投資事業有限責任組合	売却	-	-	136,000	ベンチャーキャピタル

注：2026年9月18日時点の発行済株式数は3,261,900株。今回取引の2社（ヒューリック、インキュベイトファンド3号）以外の各株主の所有株式数は、公開情報から得られる範囲で更新したもの。

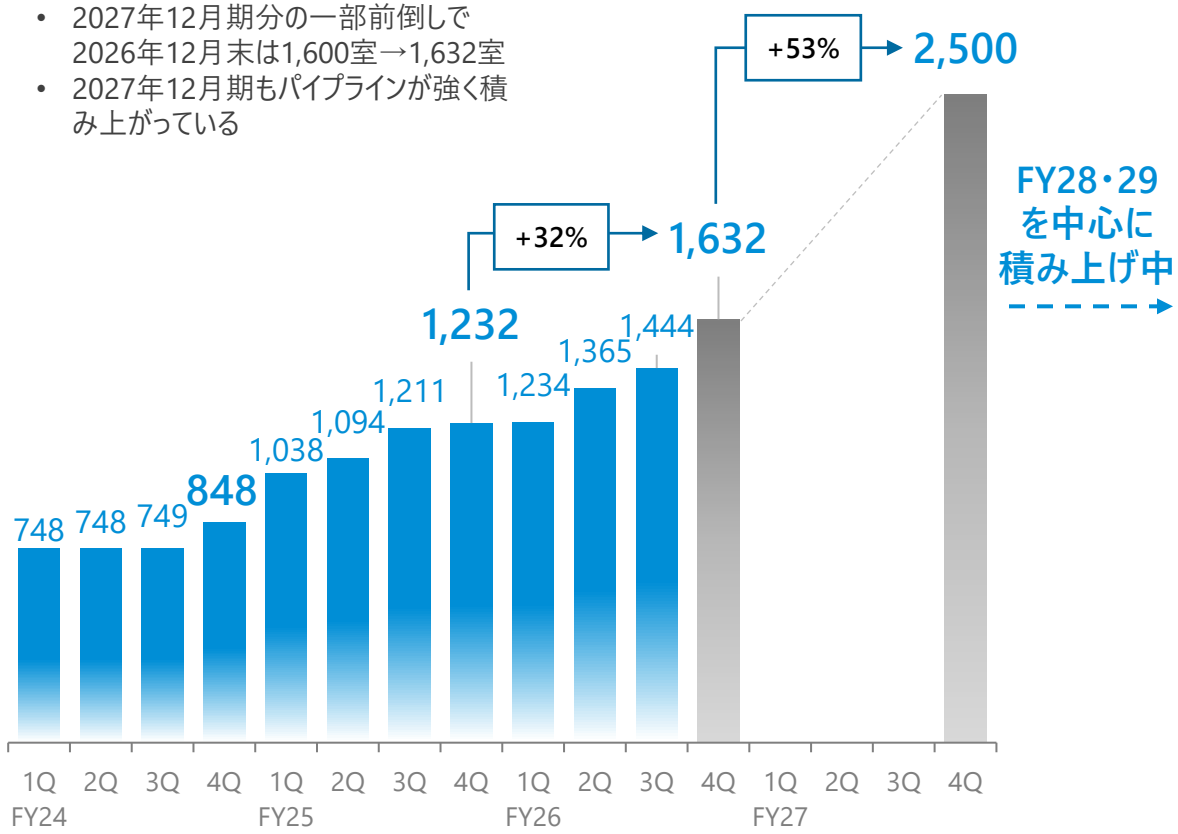
©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

メイン収益源であるフル支援施設のパイプラインは強く積み上がっており、2027年12月末は前期末53%増の2,500室を見込む
現在は、主に2028年12月期、2029年12月期のパイプラインを積み上げ中

フル支援施設パイプライン（室）*

- 2027年12月期分の一部前倒しで2026年12月末は1,600室→1,632室
- 2027年12月期もパイプラインが強く積み上がっている



テクノロジー支援施設・フル支援施設

- フル支援施設はオンサイトオペレーションも提供するトータルソリューションであり、テクノロジー支援施設に比べ、単価が大きい
- フル支援施設が収益の大きな割合を占める

	売上・利益のメイン フル支援	中長期のシェア拡大 テクノロジー支援
クライアント	ホテルアセットオーナー	ホテル事業者
提供内容	テクノロジー＋オペレーション	テクノロジー
ビジネスモデル	運営受託中心、 一部 変動賃料型	ソフトウェア
支援部屋数 2026年9月末時点	1,444室	25,209室
利益水準 テクノロジー支援＝1	100	1

注：フル支援施設パイプラインは、2026年11月12日時点における2026年12月期、2027年12月期、各期にフル支援開始予定の支援施設における客室数の合計値。既にフル支援開始済の客室数を含む。
以下のいずれかに該当するものを集計（ⅰ）拘束力のある契約が締結されたもの、または、（ⅱ）当方の提案に対する顧客の社内承認が完了し、契約締結の障壁になる主要な懸念事項がないもの。
なお、（ⅱ）について、2025年12月期における（ⅰ）への移行率は90%以上。ただし、契約締結前のキャンセルまたは客室数に関して変更されるリスクがあることには留意。

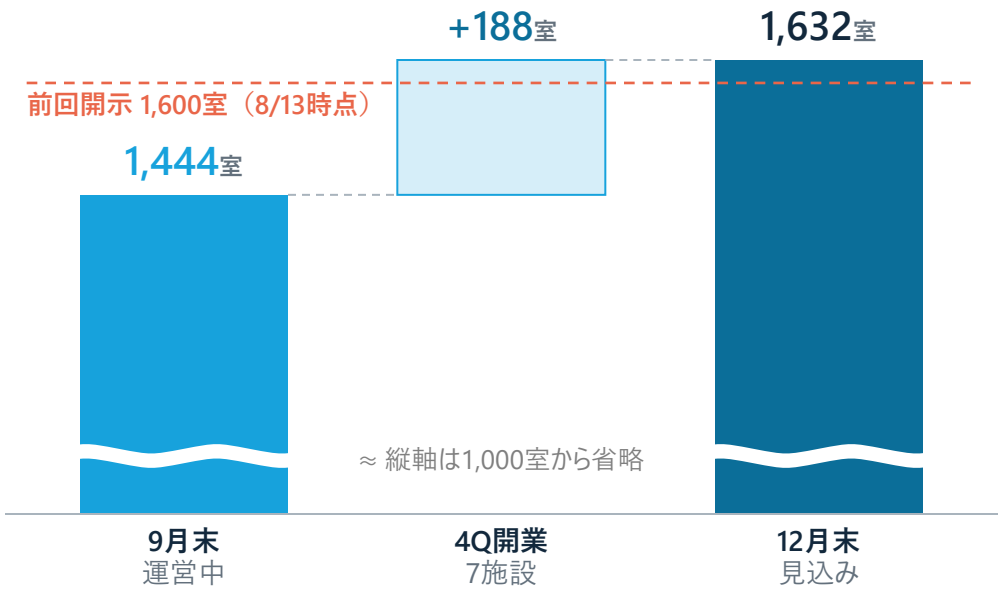
©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

4Qは東京・大阪で自社運営7施設・188室を開業予定
12月末のフル支援は1,632室の見込み。前回開示の1,600室を上回る（2027年開業予定の一部が前倒し）

01 12月末は1,632室の見込み

9月末の運営室数に、4Qの開業予定を加えた室数



02 4Qの開業予定 7施設・188室

東京5施設・大阪2施設。開業は11〜12月

東京	5施設・143室		
11月	Minn 品川 East		25 室
12月	Minn 両国		24 室
12月	Minn 上野入谷 East		40 室
12月	Minn 浅草花やしき North		20 室
12月	Minn 上野鶯谷		34 室
大阪	2施設・45室		
12月	Minn 大阪難波 Station		27 室
12月	Minn 難波 West		18 室

4Qは開業ラッシュ。12月末のフル支援は1,632室の見込みで、前回開示の1,600室を上回る

注：12月末の室数は、9月末の運営室数（1,444室）に4Qの開業予定（188室）を加えた見込み。前回開示は2026年8月13日時点のフル支援施設パイプライン。開業は月単位で記載。グラフの縦軸は1,000室から。FC（フランチャイズ）施設は、Minnブランドの使用を許諾し運営は加盟店が行う形態のため、フル支援の室数に含めない。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

フル支援施設

3Qは「Minn 難波 South」「Minn 博多 Station East」の2施設を開業。難波で2施設目、福岡には初出店





「Minn 難波 South」を開業（7月10日）

大阪・全34室

- **「Minn 難波日本橋」に続く難波2施設目**
- 大阪の運営施設は計7施設に拡大
- 1室最大10名・全室キッチン付きで、訪日グループ需要に対応

「Minn 博多 Station East」を開業（9月1日）

福岡・全45室・最大216名

- **福岡初出店**。九州周遊の拠点となる立地で新エリアに展開
- 博多駅徒歩圏、地下鉄で福岡空港へ約5分。新幹線・飛行機のどちらにもアクセスしやすい

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

テクノロジー支援施設　ソリューションアップデートの位置づけ

自社運営で得られた知見をもとに効果のあるものをソリューション化
フル支援・テクノロジー支援ともに効果が得られる

Step 1　自社で運営・学習
自社47施設を運営、現場データ・ナレッジを蓄積
実運用の現場が、そのまま検証環境になる

↓

Step 2　ソリューション化
suitebookへ機能として実装
実運用データを学習資産とし、他社が模倣しにくい精度を確保

↓

Step 3　効果
定性的な効果はもちろん、定量的な効果を出すことが可能
ホテルの収益性を改善し、さらなる投資が可能な好循環へ

▲ 売上高・OTA費用

価格最適化により、同一在庫から得られる収益単価を引き上げ
直販シフトにより、OTA費用の負担を軽減

▼ 人件費・清掃費・その他費用

ゲスト対応やシフト調整等、オペレーション自動化で、費用を削減

＝ GOP（営業粗利益）改善

フル支援
自社運営の収益性を押し上げる

テクノロジー支援
1施設あたり単価と導入対象市場を広げる

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

サイバー攻撃の高度化と情報流出の顕在化を踏まえ、「侵入される前提」で守りを強化
セキュリティ機能を全クライアントに標準で提供。守りの強化を、サービスの価値として届ける

01 昨今の情勢

サイバーリスクは業界を問わず高まり、被害も顕在化している

- 生成AIなどで不正アクセスが自動化・高度化し、業界を問わず大手企業でも情報流出が相次いでいる
- 宿泊業界でも、予約サイトやサイトコントローラーなど、取引先を経由した情報流出が発生している
- 2026年10月、IPA・個人情報保護委員会・経済産業省などが、経営者主導での点検を求める注意喚起を出した
- 2027年3月から、取引先のセキュリティ対策を共通基準で評価する制度が始まる予定

02 当社の考え方

4つの原則で、セキュリティを経営課題として扱う

- **侵入される前提で設計する**　防ぐことに加えて、早く気づき、被害を閉じ込める
- **持たない・見せない**　不要な情報は持たず、必要な人に必要な範囲だけを見せる
- **取引先とつながる全体で守る**　予約サイトや委託先まで含めて、自社の外の弱点も管理する
- **経営課題として扱う**　経営チームが責任を持ち、取締役会が定期的に確認する

03 主な対策

個別の対策の内容や実施時期は、攻撃者に手がかりを与えないため開示していません

01 入口を締める

不正なログインを防ぐ。認証の強化と、アカウント管理の徹底

02 異常を自動で止める

不審なログインや操作を検知し、段階に応じて自動で対応する

03 持ち出せる情報を減らす

見せる情報と権限を最小限に。個人情報の表示・出力を制限

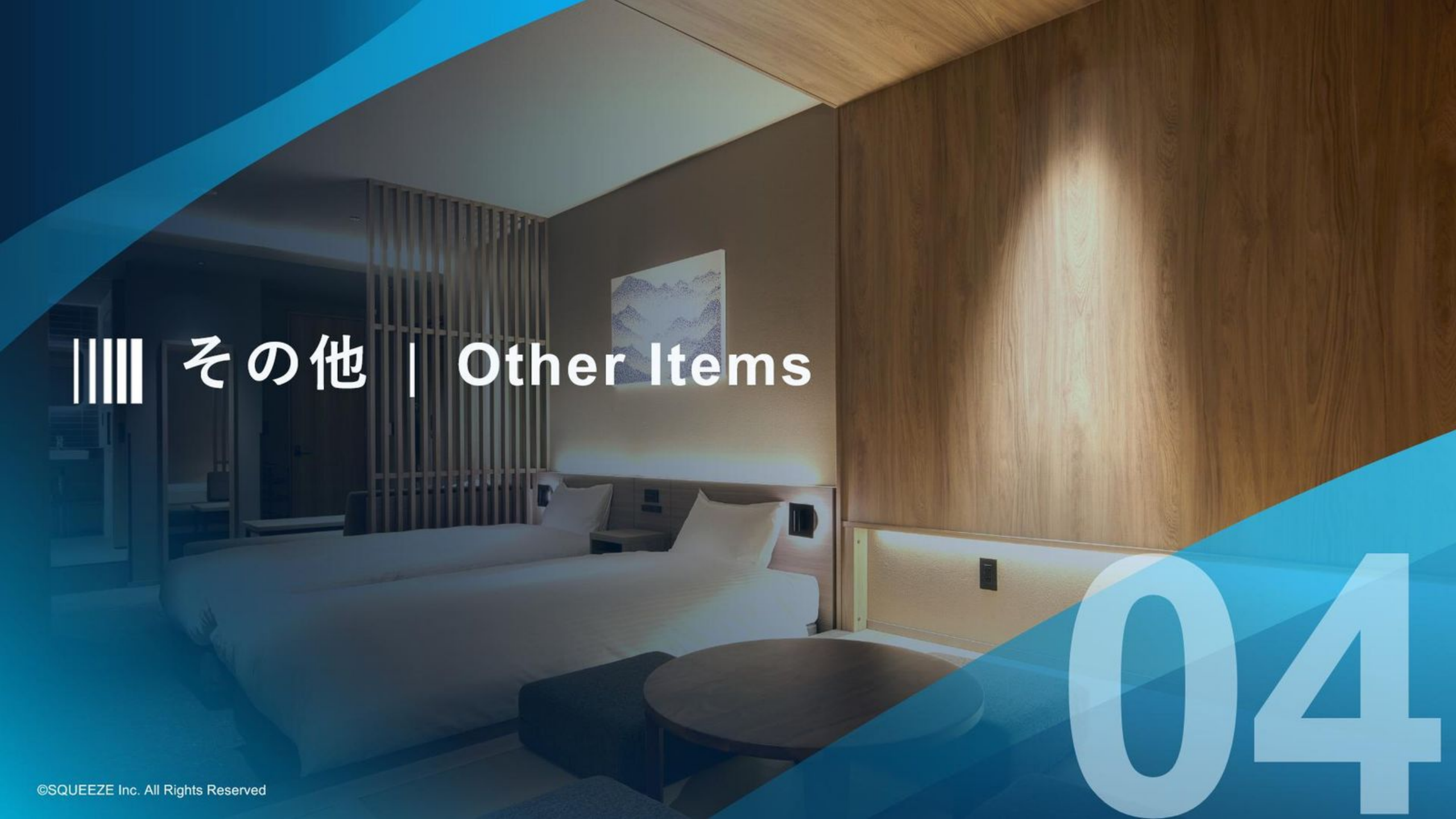
04 体制を強化する

セキュリティ専任の責任者を置き、全社PCを一元管理。外部専門家と連携

多要素認証などのセキュリティ機能を、全クライアントに標準機能として提供。守りの強化をサービスの価値に

注：IPA＝情報処理推進機構。2027年3月開始予定の制度は、経済産業省の「サプライチェーン強化に向けたセキュリティ対策評価制度」。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved



その他 | Other Items

04

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

創業者CEOとしての長期コミットメントを示す制度。代表取締役に、発行済株式の約5%の有償ストック・オプションを発行
主要株主として、さらに追加の経済的リスクを引き受け、非連続な利益成長にコミット

01 発行の概要

第10回新株予約権（11月12日 取締役会決議）

割当先	代表取締役CEO 舘林 真一
規模	**164,400株（発行済株式の約5%）**
発行価額	第三者評価機関が算定した公正価値
行使価額	割当日（11月27日）の東証終値
行使期間	2028年4月1日～2036年11月27日

02 業績条件

連結の調整後EBITDAの達成で、行使できる割合が決まる

行使できる割合
50%
調整後EBITDA 20億円以上
FY2027～29のいずれかの年度

行使できる割合
100%
調整後EBITDA 30億円以上
FY2027～30のいずれかの年度

達成しない限り、通常の行使はできない。達成した年度の有価証券報告書の提出後から行使できる

03 行使義務

株価が下がった場合は、CEO自身が負担

株価（20取引日の終値平均）が
行使価額の 40% を下回ると
残るすべてを行使する義務
業績条件の達成にかかわらず、満期まで続く

- 代表取締役が株価下落のリスクを負う分は、公正価値の算定に織り込まれている。結果、当社が計上する株式報酬費用も、リスクを負わない一般的なストック・オプションに比べて小さくなっている。

> **上場はゴールではない。挑戦は、ここからが本番。**
> 私はSQUEEZEを、ホテル産業の常識を変え、日本を代表して世界に挑戦する企業へと成長させたいと本気で考えています。
> そのためには、既存事業の延長線上ではない、非連続な利益成長が必要です。今回の有償ストック・オプションは、創業者CEOとして高い目標と追加の経済的リスクを自ら引き受ける覚悟です。
> 株主の皆さまとともに、2030年に向けてSQUEEZEを次のステージへ。必ず結果で応え、やり抜きます。

代表取締役CEO
舘林 真一

注：詳細は2026年11月12日公表の「有償ストック・オプション（新株予約権）の発行に関するお知らせ」を参照。発行済株式に対する割合は、全て行使された場合。調整後EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋のれん償却額＋株式報酬費用。
行使義務の実効性を確保するため、①本新株予約権は放棄できないこと、②退任後も行使義務を負うこと、③当社は組織再編等の場合を除き本新株予約権を取得しないことを、割当予定先との契約で定めている。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

GENERAL MEETING OF SHAREHOLDERS

株主総会の開催が決定

2027年3月29日（月）

エスコンフィールドHOKKAIDOで開催

当社の成長を支えてくださる株主の皆さまと、
事業の未来をより身近に語り合う、特別な機会とします。



©H.N.F.

- 株主の皆さまと直接対話できる機会
- 北海道の象徴的なスタジアムでの開催
- 当社の成長と今後のビジョンを共有

開催日	2027年3月29日（月）	会場	エスコンフィールドHOKKAIDO（北海道北広島市）	基準日	2026年12月31日

※ 開催日・会場は本資料作成時点の予定であり、変更となる場合があります。



参考資料 | Appendix

05

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

Vision

空間と時間の可能性を広げる プラットフォームになる

あらゆる滞在ニーズを収益に変える、AIによる次世代の運営インフラ

AXプラットフォーム「suitebook」





IP×エンタメ×ホテル
企画から伴走

収益性の高い、
スマートなホテル運営





IoTとの連携による
新たな顧客体験の創造

Founder & CEOメッセージ



代表取締役CEO

舘林 真一

「価値の詰まった社会」を実現するために

生まれ育った北海道の地にある1軒の空き家を、海外から遠隔で民泊として運営した、という原体験をきっかけに、
「空いている空間や時間に価値を詰め込めるようなソリューションを提供したい」という想いでSQUEEZEを創業しました。

SQUEEZEは、自社ホテル運営やシステム開発・提供にとどまらず、時代に沿った様々なコンセプトによる宿泊施設の企画・開発や業界のAX（AIトランスフォーメーション）全般のコンサルティング、カンボジアからホテルオペレーションをグローバルに繋ぐなど、様々なことに挑戦しています。

「テクノロジーとリアル」を掛け算できる強みを生かし、不動産活用や人材獲得などの課題に対して多角的にご支援ができる、
唯一無二のリーディングカンパニーを目指してまいります。

これからも創業から変わらぬ想いを胸に、様々な素晴らしいパートナー企業の皆さまと、業界の変革や新たな価値創造に取り組んでいく所存です。

会社概要

会社名	株式会社SQUEEZE
設立日	2014年9月1日
本店所在地	北海道北広島市栄町1丁目52番
連結子会社	SQUEEZE ASIA、SQUEEZE GLOBAL CREW（カンボジア王国） SQUEEZE Smart Hospitality Thailand（タイ） SQUEEZE Smart Hospitality Taiwan（台湾） SQUEEZE 商事、SQUEEZE Halo、SQUEEZE Next Partners（日本）
代表取締役 CEO	舘林 真一
資本金	394百万円（2026年9月30日時点）
従業員数	連結122名（2026年9月末時点）
事業内容	スマートホテル事業

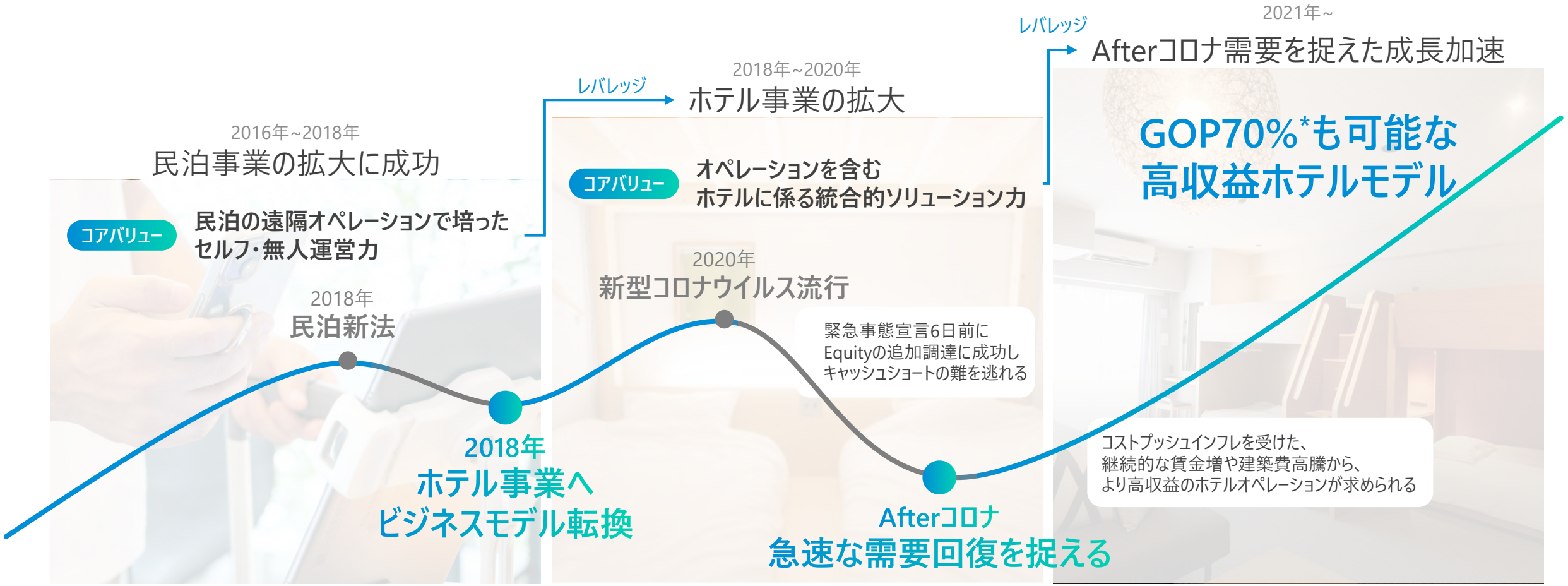
拠点情報



カンボジア	タイ・台湾	日本
❶プロダクトのアジャイル開発 ❷オペレーションセンター	❶宿泊施設の運営支援	❶宿泊施設の運営支援

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

外部要因の危機に瀕しても立ち上がり、**事業を拡大してきた「生命力」**が強さの根底にある。

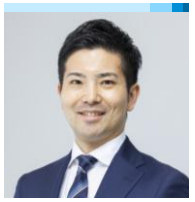


事業拡大の背景：パートナーに恵まれ、各事業のコアバリューの獲得に成功

* GOPマージン（Gross Operating Profit Margin）：ホテルの総収益に対する営業粗利益（GOP）の割合を示す指標。SQUEEZE支援ホテルのGOPマージンは、当社が企画段階から支援するフル支援ソリューション導入先であるホテルのうち、サービス導入から3年ほど経過しており、かつ中規模（客室数50室から300室程度）である3施設のGOPマージンに基づき算出（2025年実績値）。当社が支援するホテル全体のGOPマージンを示すものではない。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

ボードメンバー



舘林 真一　代表取締役 CEO

東海大学政治経済学部卒業後、ゴールドマン・サックス証券に入社しシンガポール支社に勤務。その後、トリップアドバイザー株式会社シンガポール支社にてディスプレイ広告の運用を担当。2014年9月、株式会社SQUEEZEを創業し代表取締役CEOに就任。



丸野 卓也　取締役 CBO

大学卒業後、経営コンサルティング、人事コンサルティング企業を経てスタートアップの事業部人事責任者に従事。2020年にSQUEEZEに入社し、全社の採用、組織人事から海外子会社の運営推進までを幅広く担ったのち、DXソリューション事業部を管掌。2022年4月に取締役CBOに就任。



安養寺 鉄彦　取締役 CFO

東京大学経済学部を卒業後、不動産、モバイルゲームのスタートアップで管理部門やIPO準備の責任者を務める。グリー株式会社では財務・投資・IRのマネージャーとしてM&Aやアライアンス業務に従事。ContractS株式会社では代表取締役を務め、2024年9月に株式会社SQUEEZEに入社、経営企画室長を経て2025年4月より取締役CFOに就任。



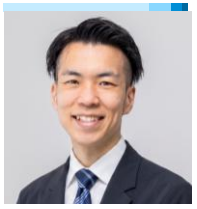
新井 正貴　執行役員 CTO

東京大学文学部を卒業後、アライドアーキテクツ株式会社に入社し、マーケティング支援のプロダクト開発に従事。2016年4月に株式会社SQUEEZEに入社し、「suitebook」プラットフォームをはじめ、ブッキングエンジンやBI・経営管理ツール、外部パートナーとのOTA連携推進など、プロダクト開発全般を管轄。2024年7月に執行役員・CTOに就任。



渡部 謙太郎　執行役員 CMO

2004年中央大学在学中にGMOインターネットグループの広告会社に入社、グループ最年少で取締役、その後代表取締役を10年経験。アドテクノロジーを活用した事業を複数立ち上げ100名規模に組織を拡大。2025年1月株式会社SQUEEZEに入社、執行役員に就任。事業開発・マーケティング領域を管掌。



中川 智博　執行役員 事業開発部長

同志社大学卒業後、ワークスアプリケーションズ、電通デジタルを経て2018年にTokyo Creativeに入社し、2020年に代表取締役に就任。その後フリーランスとして全国のインバウンドマーケティングを支援し、2025年にSQUEEZEに入社、同年7月より執行役員に就任。これまで100社以上の海外マーケティングや、外務省・大学での講演も多数行っている。



中田 聡喜　執行役員 デジタルオペレーション部長

大学卒業後、株式会社ゼンショーホールディングスで約50店舗の統括マネジメントや収益管理、人材育成など幅広く経験。2020年にSQUEEZEに入社し、複数エリアでホテルマネージャーを務めた後、デジタルオペレーション部部長や北海道エリア統括を担当。2026年1月より執行役員に就任し、企画・開発や業務設計、プロジェクトマネジメントまで現場と数値の両面から事業推進に取り組む。



松尾 繁樹　常勤監査役

公認会計士・税理士。東京大学卒業後、太陽ASG監査法人に入社。税理士事務所勤務を経て2013年に独立し、顧問・社外役員としてバックオフィス構築支援や、内部統制の構築、リスク管理およびコンプライアンス遵守体制の構築に従事。当社では創業時より税務顧問を務め、会計参与、非常勤監査役を歴任し、2024年常勤監査役に就任。



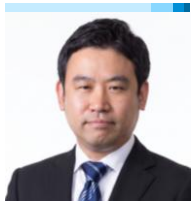
原田 静織　社外取締役

青山学院大学卒業後、IT企業を中心に様々なポジションを歴任。2013年トリップアドバイザー株式会社 代表取締役 就任。2015年独立後、株式会社ランドリームを設立。WILLER株式会社 社外取締役。株式会社ビジョン社外取締役。2020年 TOUCH GROUP株式会社を設立。2025年1月より株式会社SQUEEZEの社外取締役に就任。



佐々木 翔平　社外監査役

明治大学卒業後、2007年に株式会社アエリアに入社、経理財務業務および経営企画を担当。2011年11月に株式会社クラウドワークスを共同創業し、取締役CFOとして上場を主導。その後複数の企業で役員を務める他、2023年7月からは有限会社カイカイキキCOOに就任。2024年9月に株式会社SQUEEZEの社外監査役に就任。



関口 健一　社外監査役

慶應義塾大学法学部法律学科及びコロンビア大学(LL.M)卒業。弁護士・ニューヨーク州弁護士。M&A、ベンチャー支援、一般企業法務を幅広く取扱う。Who's Who Legal にて、2017年以降連続してM&A及びGovernance部門でleading individualsに選出されたほか、M&Aに関する著作・論文多数。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

スポーツを核にしたまちづくりの拠点となる球場内ホテルなど**象徴案件**から、**大手チェーン**まで幅広く導入が進む。

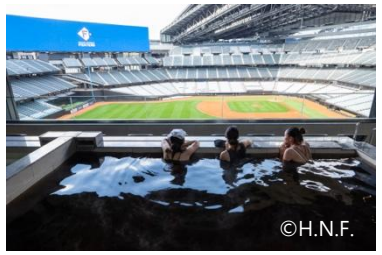
tower eleven hotel【フル支援】

国内有数のスポーツエンターテインメントIPを宿泊業に実装し、新たな価値と収益機会を創出







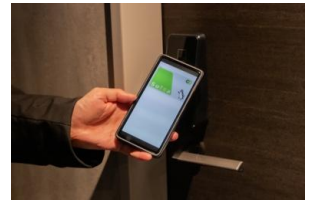


B4T （JR東日本グループ）【テクノロジー支援】

スマートホテルブランド「ホテルB4T」にてSuicaがルームキーになる初の宿泊管理システムを共同開発







FAVブランドホテル （霞ヶ関キャピタルグループ）【フル・テクノロジー支援】

fav hospitality group社が展開する新規施設にて「suitebook」を導入





＊BLH FAV edit seven

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

ビジネスモデル Business Model

SQUEEZE

AXプラットフォームによるホテル経営の高度化で、オーナー収益向上とゲスト体験の刷新を実現

ホテル運営会社
ホテル所有者

クライアント例

ES CON / FIGHTERS SPORTS & ENTERTAINMENT / KEIO / JR東日本 / 東京建物 / REALTOR
大和リアル・エステート・アセット・マネジメント / KASUMIGASEKI CAPITAL / hospitality operations hotel management / polaris HOLDINGS / REALGATE / HULIC

業務代行サービス ¥ 運営委託料　ソリューション提供 ¥ サービス料　建物賃貸 ¥ 賃借料

SQUEEZE

企画・コンサルティング
システム導入・開発
オペレーション設計
戦略立案・プロジェクト進行
ホテル運営
収支レポート
データ分析

suitebook ホテル運営のバリューチェーン全体を一貫して支援

仕入代金 ¥ ホテル関連サービス提供
(例：物品/業務委託/通信費)

宿泊サービス ¥ 宿泊代金
（収納代行）

仕入先

お客様



©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

業界の課題と当社のソリューション

業務分断でDX・AXが進まない業界構造に対し、
（AIトランスフォーメーション）
テクノロジー・オペレーション内製化で業務を統合しDX・AXを実現、GOPマージン数十ポイント引き上げの事例も実現
（営業粗利益率）

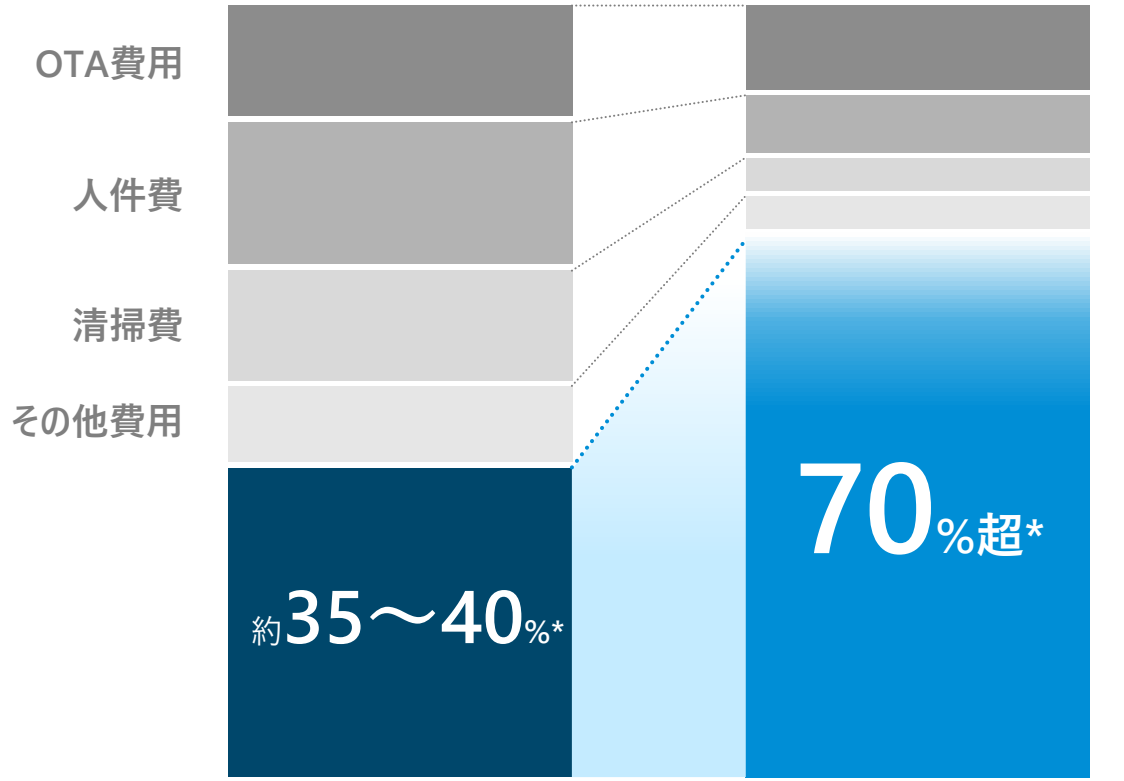
理想
・デジタル(DX)・AI(AX)を駆使して、業務を自動化・効率化
・ヒトはおもてなしなどヒトにしかできない業務に集中

現実
・分業が固定化しており、**業務が分断され、DX・AX進まず**
・人材不足で**各人への業務負荷が高い**

SQUEEZE

・**テクノロジー・オペレーションともに内製化し業務を結合**
・デジタル・AIを活用し、**AIトランスフォーメーションを実現**
・業務を自動化・効率化し、**ヒトが本来の業務に集中**

GOPマージン（営業粗利益率）が大幅に向上



注：OTA（Online Travel Agency）とは、オンライン旅行代理店である。本資料における「中規模ホテル」とは、客室数が50室から300室程度の規模のホテルを指す。中規模ホテルの事例のGOPマージンは、公表情報から確認が可能であるホテルリートのうち2社のIR資料等に基づき当社が算出したものであり、必ずしも中規模のホテルに係る一般的なGOPマージンを示すものではない。また、一般に、ホテルのGOPマージンは室数規模が大きいほどマージンが高いと考えられるため、ホテルの室数の規模次第でGOPマージンの水準が大きく異なる可能性がある。SQUEEZE支援ホテルのGOPマージンは、当社が企画段階から支援するフル支援ソリューション導入先であるホテルのうち、サービス導入から3年ほど経過しており、かつ中規模である3施設のGOPマージンに基づき算出（2025年実績値）。ただし、当社が支援するホテルには客室数が50室程度未満のホテルなど中規模ホテル以外のホテルも多く存在するため、当社が支援するホテル全体のGOPマージンを示すものではない。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

ソリューション Our Solutions

AXプラットフォーム「suitebook」の利活用を軸に、クラウド型ホテル運営を実現している

suitebook
AI搭載

ワンプラットフォームで、ホテル運営を
遠隔かつ効率的に管理可能にするシステム

ファイナンス
PL自動作成
OTA売掛金自動消込

オンサイト
清掃管理
遺失物管理

オーナー
企画・アセットマネジメント
ホテル開発シミュレーション

レセプション
フロント・オペレーション
POSレジ
ビデオ通話

ゲスト・会員
セルフチェックイン
自社ブッキングエンジン
CRM / モバイルオーダー

レベニュー
レベニューマネジメント
自動価格調整
周辺施設レートチェッカー

遠隔接客
リアルタイムで多言語対応を可能にし、ゲスト満足度を向上。

価格調整 自動化
AIによる需要予測に基づき、レベニューマネジメントを自動化。経営判断の迅速化を支援

一気通貫支援
エンタメやIP（知的財産）を活用したホテル企画から伴走。

オンサイト改革
清掃管理の自動化やAI画像認識により、現場のオペレーションを徹底的に効率化。



モバイルチェックイン

ゲストが自身の端末を利用する形式のモバイルチェックインサービス。事前に宿泊情報を登録することにより、当日は簡単な操作でスムーズにチェックインが完了。外国人の場合はパスポート画像のアップロードも可能で、デジタル帳票としても機能。



KIOSK

チェックイン・チェックアウト・カードキーアクティベート等を、ゲストのセルフ形式による操作で完結させる新しいKIOSK端末。コンパクトな設計で、場所を選ばずに設置が可能。カスタマイズにより現地でのオプション決済や情報案内、ビデオ通話等の機能も搭載可。



クラウドコンシェルジュ

カンボジアのオペレーションセンターと国内外の在宅ワーカーによる、24時間365日の多言語対応コンシェルジュ。チェックインや旅前～旅後のあらゆるゲスト対応をホテルスタッフの代わりに実施。suitebookとあわせてご利用いただくことで、様々な業務の代行も可能。



POS

売上や会計データを「suitebook」と同期し、運営効率と収益管理を高度化するハードウェア。セルフレジでの無人販売により、利便性と収益向上を両立。手作業の集計を不要にし、複数施設の分析や価格戦略の最適化を迅速に実現。



Booking Engine

自社サイトからの予約を最大化し、「suitebook」と在庫・価格をリアルタイムに同期するシステム。ブランドの世界観に合わせた自由な画面設計が可能。中長期滞在やオプション販売にも柔軟に対応し、仲介手数料を抑えた高収益な直販体制を実現。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

時間と場所の制約をなくし、どこからでも宿泊施設を最適に運営できる「クラウド」運営

従来のホテルチェーン

ホテル毎に従業員を配置



「クラウド運営」の次世代モデル

1名が複数拠点の業務を推進

マーケティング	AIを活用し、レベニュー管理を半自動化 生産性を大幅に向上
レセプション	遠隔オペレーションにより、フロント対応の 大部分をオンラインで完結
オンサイト	スポットワーカーを活用し 繁閑の差に効率的に対応

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

空間・時間・役割の3軸で**分解→再構築**し、高効率で再現性の高いオペレーションを確立した

空間

Before

24時間交代制でオンサイトのゲスト対応が常態化



After

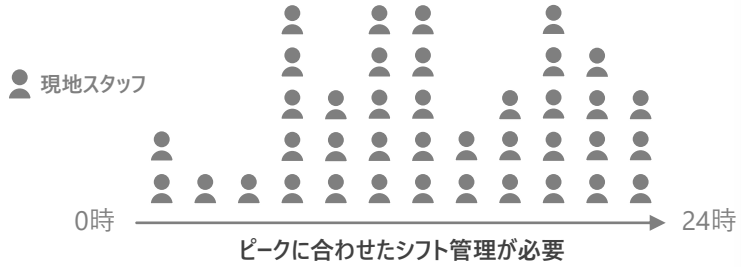
カンボジア拠点でクラウドコンシェルジュ対応を実現



時間

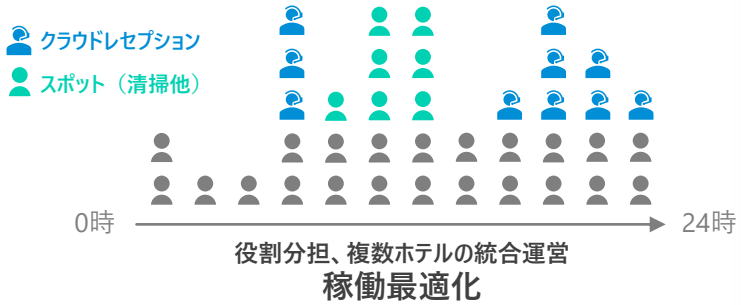
Before

スタッフ業務は時間帯別の繁閑の波が大きい



After

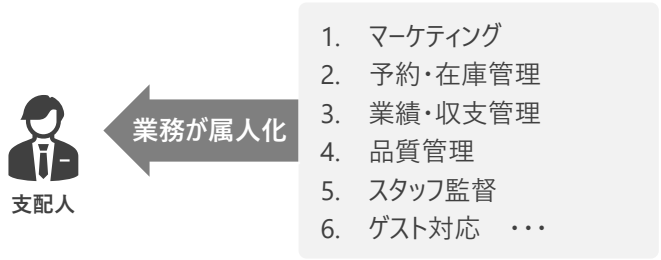
クラウド対応・スポットワーカー活用等で時間最適化



役割

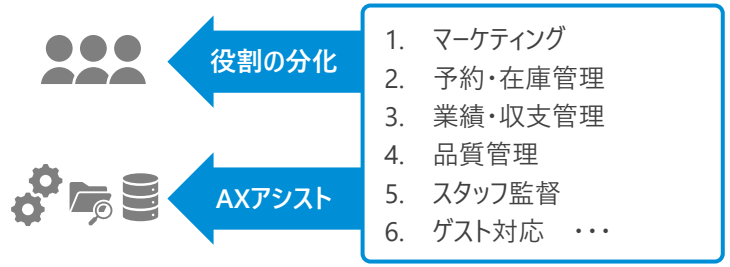
Before

支配人は多様なスキルとノウハウが求められる



After

役割の分化とAXアシストで誰でも早期戦力化

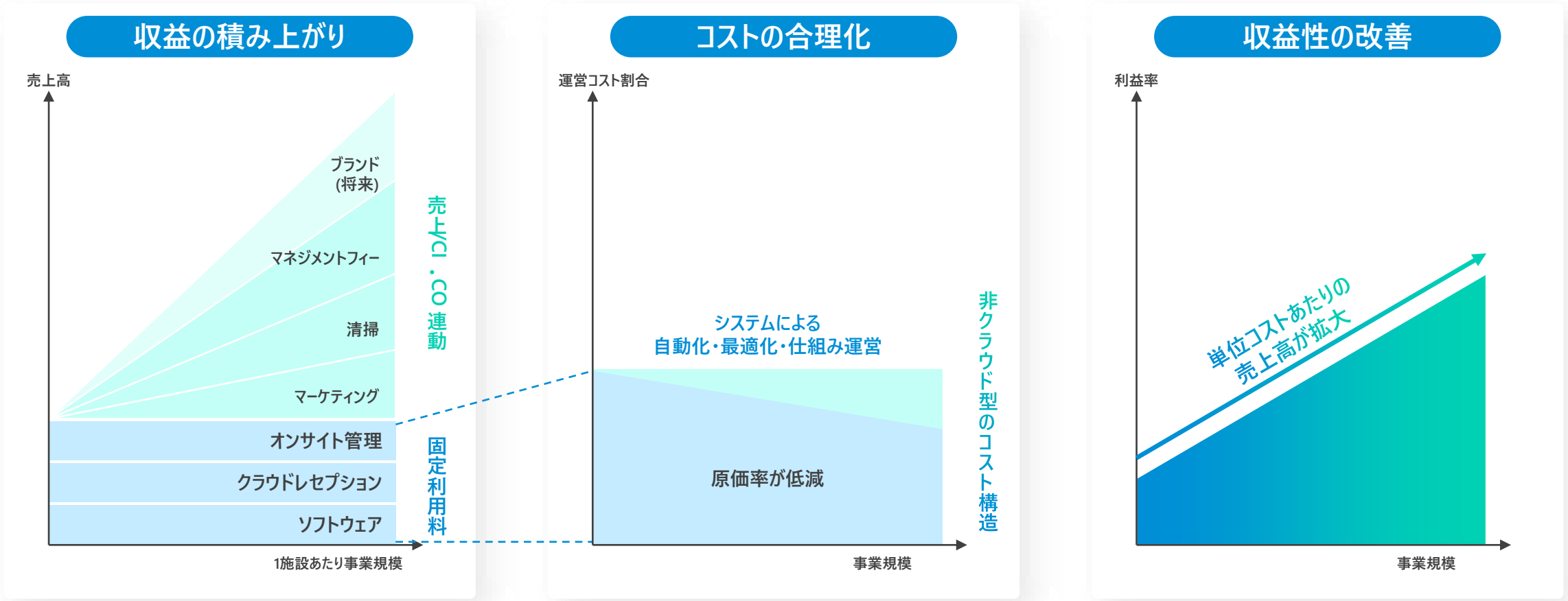


©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

フル支援 運営フェーズの収益モデル

フル支援の運営フェーズは**重層的なサービスによる収益の積み上げ、安定性と成長性を両立**させ利益成長

収益構造（イメージ）



©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

ビジネスサイクル

一度の取引が、3つの方向に積み上がる

時間軸に伸びる　東京建物 → 大和証券グループ ｜ Minn 上野

開発支援（コンサルティング）
開発段階から関与し、高収益なホテルづくりを支援

→

運営支援（フル支援）
テクノロジーとオペレーションでGOPマージン70%超を実現

→

アセット売却＋運営支援（フル支援）
売却後もテクノロジー＋オペレーションパートナーとして継続

顧客内に広がる　霞ヶ関キャピタルグループ ｜ FAV LUX 札幌すすきの等

運営支援（フル支援）
テクノロジーとオペレーションで高GOPマージンを実現

→

テクノロジー支援
suitebookをグループ約20施設に横展開

→

運営支援（フル支援）2棟目
さらなるパートナーシップの拡大。FAV LUX 旭川

エリアに広がる　ファイターズ スポーツ＆エンターテイメント ｜ tower eleven hotel等

開発支援（コンサルティング）
新球場の竣工前からコンサルティング

→

運営支援（フル支援）
tower eleven hotelで省人化と高い滞在体験

→

エリアOTA開発・運営
地域独自の予約プラットフォームを構築

接点は「開発 → 運営 → 売却後」「1棟 → グループ全施設」「施設 → エリア」へ。取引単価とLTVが積み上がる

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved



デベロッパーからREITまで
ホテルアセットのライフサイクルを
一気通貫で支援

事例01 | 時間軸に伸びる

SQUEEZE

Minn 上野 — 開発から売却後まで一気通貫で支援

東京建物 × SQUEEZE × 大和リアル・エステート・アセット・マネジメント
Daiwa Real Estate Asset Management

① 開発支援
開発段階から関与

→

② フル支援（運営）
本施設のGOPマージン 通年70%超

→

③ アセット売却・運営継続
運営はそのまま継続

① 開発支援

企画・設計フェーズ

テック × オペレーションを前提に、収益性の高いホテルをプランニング。客室構成・動線・省人化オペレーションを設計段階から織り込み、開業初年度からの早期黒字化を実現。

② 運営（フル支援）

GOPマージン 70%超

単価・稼働ともに高水準を維持し、本施設のGOPマージンは通年で70%超を記録。
アパートメント型ホテルの商品設計とテクノロジー活用により、少人数運営でも高い収益性を確保。

③ アセット売却後も継続

2025年 REIT取得

2025年に大和証券ホテル・プライベート投資法人が取得し、当社が運営パートナーとして継続。運営機能のみだと代替可能だが、当社は高収益を実現するバリューパートナーと評価され、アセットに紐づいたまま、売却後も運営を担う。



1棟のフル支援実績が
グループ全体へのテクノロジー支援
そして2棟目のフル支援へ広がる

事例02 | 顧客内に広がる

SQUEEZE

霞ヶ関キャピタルグループ — 1棟の実績が、グループ全体に広がる

KASUMIGASEKI CAPITAL × SQUEEZE

① フル支援（札幌） → ② テクノロジー支援（全体） → ③ フル支援 2棟目（旭川）

① フル支援（札幌）

グループ最大規模

霞ヶ関キャピタルグループ最大の施設を、テック × オペレーションで収益性高く支援。客室設計やサービス面から事業主に伴走し、北海道初のハイブリッドサウナを備えた新しい宿泊体験を実現。

② テクノロジー支援（全体）

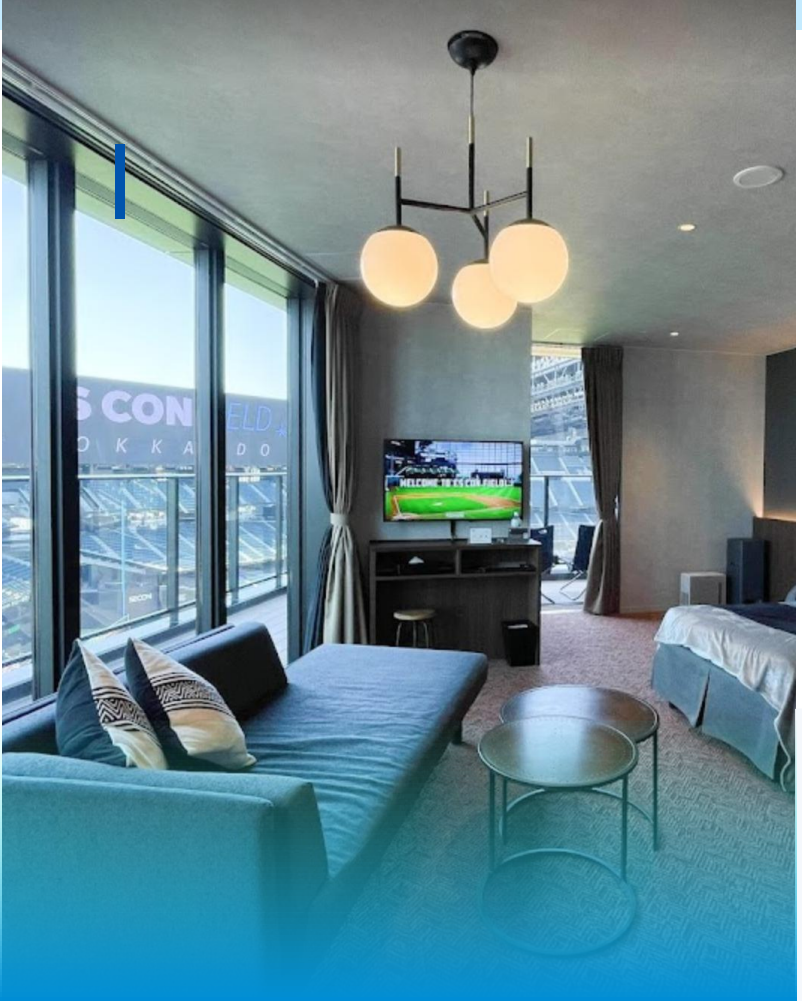
20施設に導入

1棟での運営成果を評価いただき、グループが運営する全店（20施設）へsuitebookを導入。効率的な運営体制と非対面サービスをグループ標準として展開。

③ フル支援 2棟目（旭川）

パートナーシップ拡大

テクノロジー・オペレーション両面での支援により、次のフル支援案件へ。FAV LUX旭川で2棟目の運営を受託し、単発の受託から継続的なパートナーシップへと関係が深化。



球場内ホテルから始まり
エリア全体への送客を支援
施設単体からエリア全体へ

事例03 | エリアに広がる

SQUEEZE

北海道日本ハムファイターズの球場内ホテルからエリア全体へ広がる

FIGHTERS SPORTS & ENTERTAINMENT × SQUEEZE

① コンサルティング → ② フル支援（運営） → ③ エリアOTA

① コンサル（支援の入口）

企画段階から参画

エスコンフィールドHOKKAIDOの開業前、企画段階からコンサルティングとして参画。スポーツやエンタメの熱量をいかに宿泊体験へ昇華させるかという課題に対し、独自のオペレーション設計とシステム構築で伴走。

② フル支援（運営）

わずか13室で高収益

AIやテクノロジー活用により、現場の省力化と質の高い滞在体験の両立を支援。試合日の需要取り込みに加え、試合がない日もデータを活用した価格最適化を行い、通年の稼働最大化に貢献。

③ エリアOTA

エリア全体へ拡張

自社施設に留まらず、周辺施設とも連携する地域独自の予約プラットフォームを構築。コンテンツの持つ集客力を活かし、エリア全体への送客を促進。外部サイトに依存しすぎない直販体制で、地域全体の収益最大化を支援。

SQUEEZE

すべてを一度自社の手に集め、組み直し、AXへ（AIトランスフォーメーション）

01 分業構造 ／ AS-IS　02 UNBUNDLE　03 再配置 ／ REBUNDLE　04 実装 ／ DX → AX



工程ごとに担い手が分かれ、受け渡しが積み上がる

内製化は目的ではなく、**分解と再配置を可能にするための前提条件**。ここまでが構造の作り直しです

残した現場業務にもアプリと需要予測を通し、遠隔・集約側とあわせて全レーンを自動化・AI化しています

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

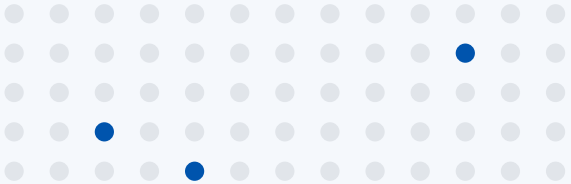
粒度と頻度の限界が外れ、その先へ（レベニューマネジメントの事例）

更新の粒度 × 頻度

これまで　人が行う

1日1回

数パターンのプランを改定



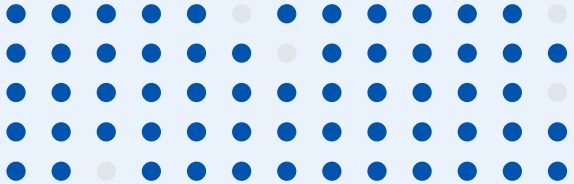
担当者が見られる範囲に限られる

▶

いま　AIが行う

1日に何度も

施設 × 部屋プラン × 日付



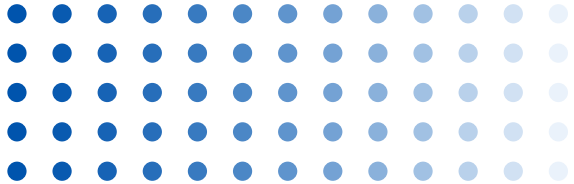
需給に合わせて更新し続ける

▶

その先　設計しているもの

常時

需要・原価・在庫まで含めて最適化



人の判断を待つ工程を運用から外す

負を解消するフェーズから、新しい正を生み出すフェーズへ

いまは中央のフェーズ。視界はすでに右端に入っていて、そこを設計しています

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

AI機能を拡充、AI価格最適化機能およびAI Callシステムの搭載を発表





suitebook レベニューマネジメント

ホテルの売上を最大化する「AI価格最適化機能」を新たに搭載

自社運営データ×AIで分析から価格反映までを一元自動化

価格決定の属人化を解消し、GOP最大化と現場省力化を両立

suitebook Calls

「suitebook」に電話AI応答機能を新たに搭載

運営ナレッジの活用により電話対応の80%をAIで自動化

現場の対応負荷を削減し高付加価値業務への集中とAXを推進

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

大量処理からエージェント同士の連携まで。処理量と質の上限を人数から切り離す

AIベースの組織運営

LEVEL 01

大量処理

コックピットが実績と3ヶ月先の予測を、施設 × 月 × 指標の粒度で処理

50
施設

1,500
室

全エリア
エリア

24時間/365日
稼働

LEVEL 02

人 × エージェント

同じチャットで人の問いを受け、根拠つきの結論を返す

人

8月実績とレートコントロール履歴確認したい。昨対比で売上達成することは可能ですか？

Ryan APP

達成は可能。稼働は前年同時点比+5.1pt先行しておりADRが追いついていないだけの構造。正しく同時点比較するとRevPARは+3.7ptで前年を上回っています。稼働の貯金を維持しつつ単価を戻せば前年超えが狙えます。

いま

LEVEL 03

エージェント同士

依頼と確認をエージェント間で完了させ、人には結論が届く

AI Shinichi ⟷ Ryan ⟷ Cindy

依頼・引き継ぎ・確認

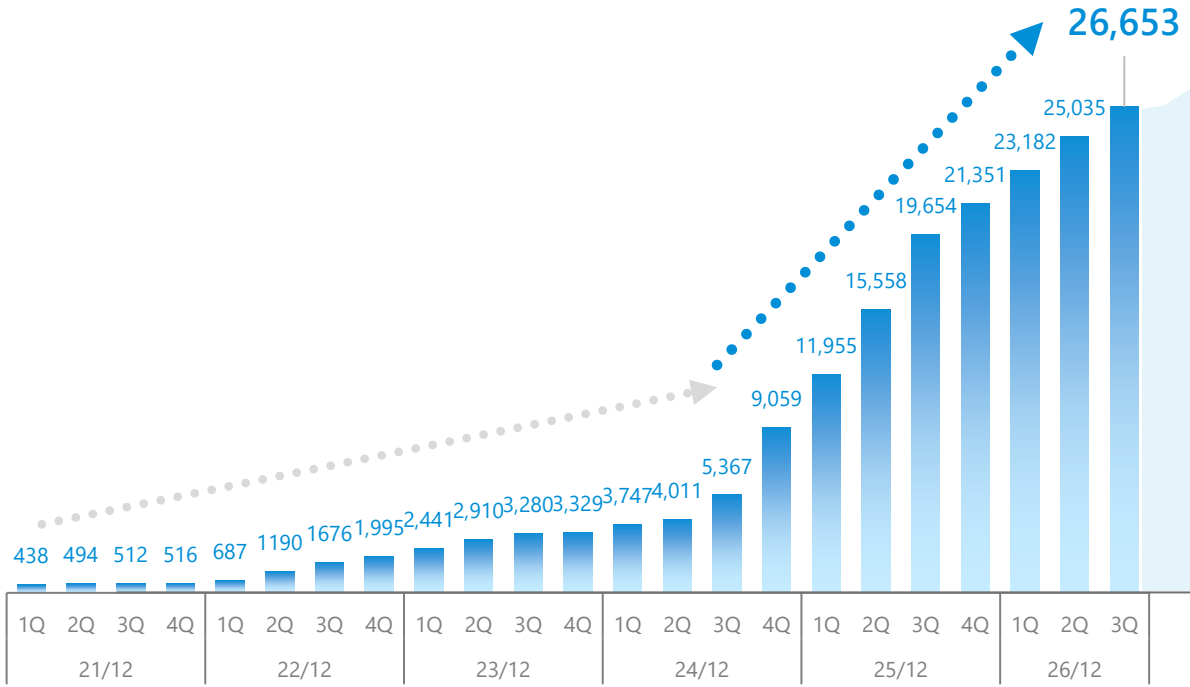
人を起点にせず前工程が進み、**人に届くのは結論だけ**

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

SQUEEZE

わずか1.5%の市場占有率に留まる「SQUEEZEモデル」の、加速度的な浸透を進める

Room Under Management 注1



成長戦略ハイライト

- ホテルオーナー・オペレーターと企画から**スマートホテルを共同開発**する。
- 大手ホテルチェーンの**オペレーションシステムのスイッチング**を加速する。
- 中堅・中小は一部ソリューションの導入から**スモールスタート**し、**アップセル**を図る。
- リカーリング収益を積み上げ、**持続的な収益性改善**を推し進める。

一斉導入を進める

大手20社 **約2割**

国内客室数

182万室

にアプローチ

市場規模
(GMV=宿泊消費) **7.6兆円** 注2

スモールスタート →アップセルを図る

その他中小企業

約7割

注1：Room Under Management = 当社が運営支援するホテルの総客室数である。国内客室数182万室は、厚生労働省「衛生行政報告例」(令和6年度)を参照した。2025年以降の推移は当社が想定する当社の将来的な事業展開のイメージであり、実際の運営支援するホテルの総客室数の推移を示すものではない。
市場占有率は2026年9月末時点。
注2：国土交通省「旅行・観光消費動向調査」、「インバウンド消費動向調査」（いずれも2024年1月から12月のデータ）より作成した。本ページの数値は当社の想定する潜在的な市場規模であり、実際の市場規模とは異なる可能性がある。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

GMV=宿泊消費
7.6兆円 注1

B to B
システム提供先企業

GMV=宿泊消費
64,903百万円 注2

SQUEEZE

2.1万室以上 注3
の運営実績

運営客室数
21,351室 注3
25/12末時点
マーケットシェア
約1.2%

国内総客室数
1,827,133室 注3
25/12末時点

1,200万人超
の宿泊者データ

B to C
宿泊ゲストのタッチポイント

これまで蓄積した1,200万人超の
宿泊者データを活かし、
ゲスト向けサービスへ
業容拡大する

国内旅行消費額
33.2兆円

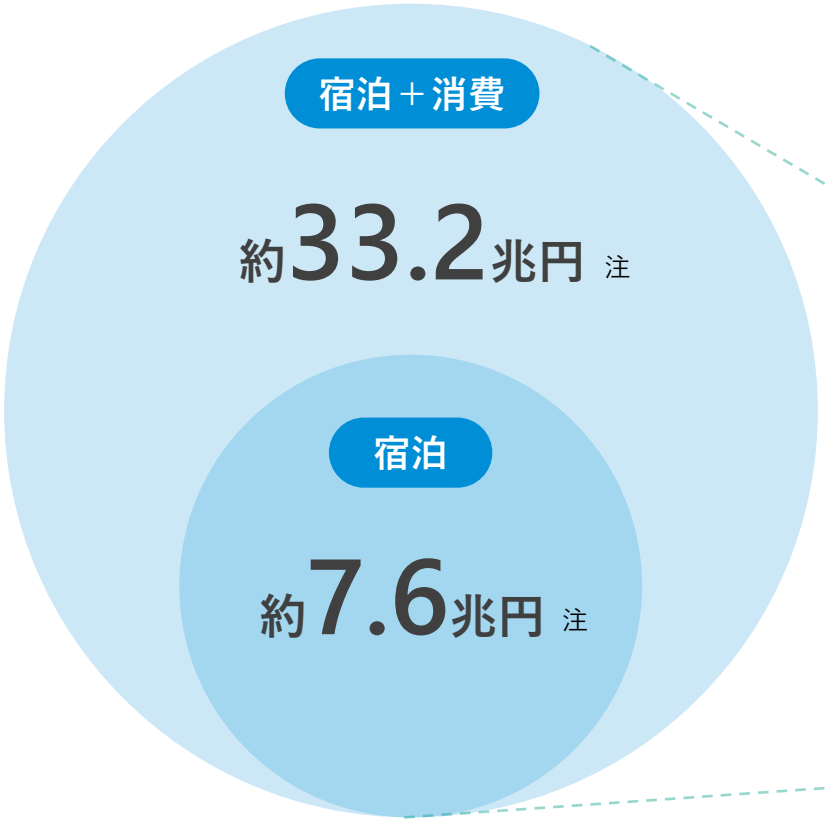
日本人消費額	外国人消費額
25.1兆円	8.1兆円

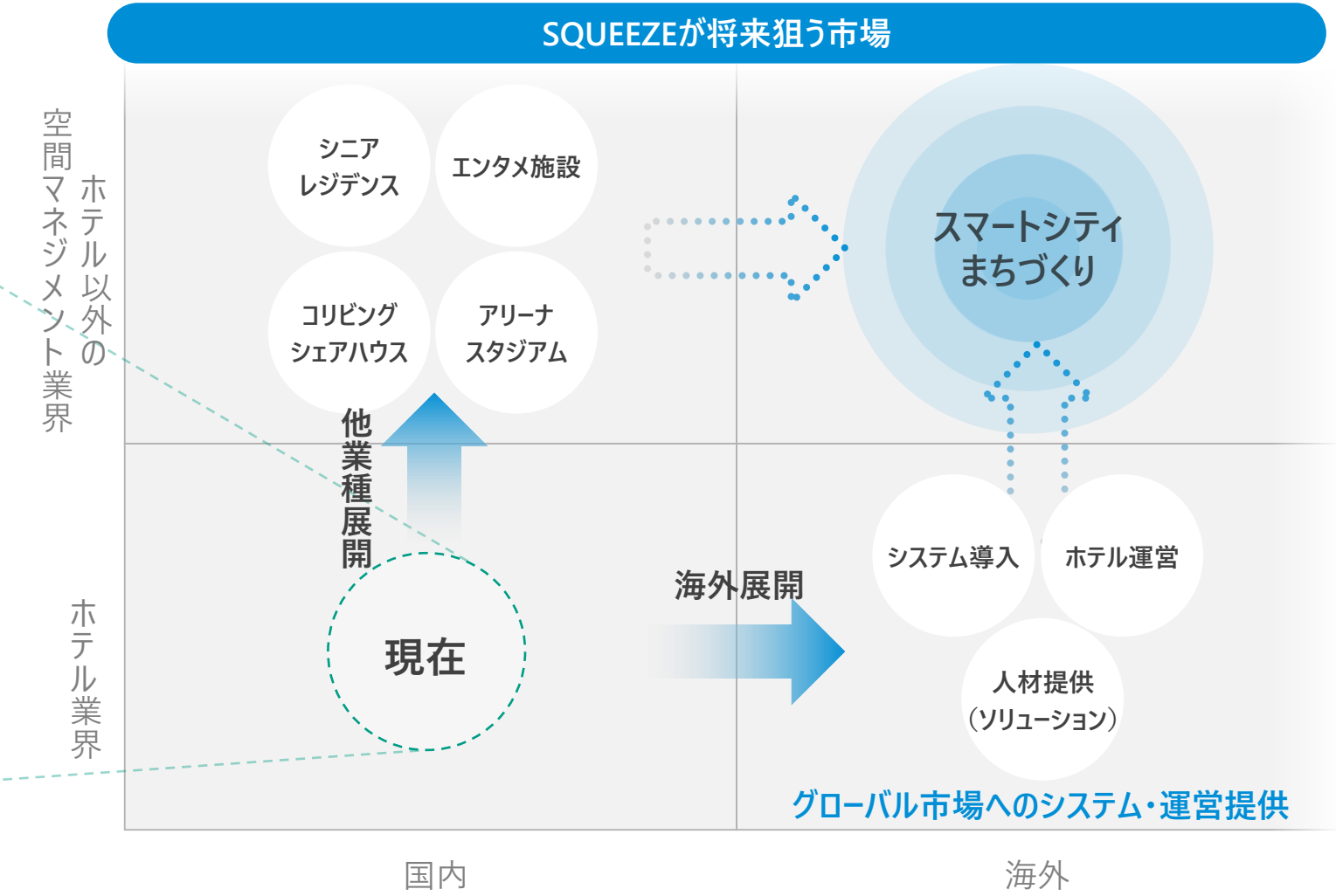
注1：国土交通省「旅行・観光消費動向調査」、「インバウンド消費動向調査」（いずれも2024年1月から12月のデータ）より作成した。本ページの数値は当社の想定する潜在的な市場規模であり、実際の市場規模とは異なる可能性がある。
注2：当社のGMVは、当社が運営を支援するホテルの売上高を集計している。運営支援について、一部サービス導入、フルサービス導入いずれも対象としている。2025年1月から12月のデータ。
注3：運営客室数は、当社が運営を支援するホテルの総客室数。国内総客室数は、厚生労働省「衛生行政報告例（令和6年度）」で報告されている旅館・ホテル客室数および簡易宿所施設数の和(1,827,133室) 。

SQUEEZE

国内宿泊・消費市場約33兆円を起点に、**他業種・海外へ拡張できる市場**を狙う

国内宿泊・消費市場





注：国土交通省「旅行・観光消費動向調査」、「インバウンド消費動向調査」（いずれも2024年1月から12月のデータ）より作成した。本ページの数値は当社の想定する潜在的な市場規模であり、実際の市場規模とは異なる可能性がある。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

Financial Statements

損益計算書	(単位)	21/12期 実績 (単体)	22/12期 実績 (単体)	23/12期 実績 (単体)	24/12期 実績 (連結)	25/12期 実績 (連結)	26/12期 計画 (連結)
GMV	百万円	1,255	3,983	11,249	21,224	64,903	–
YoY	%	-	217.2	182.4	88.6	205.7	–
RUM（期末）	室	516	1,995	3,329	9,059	21,351	–
YoY	%	-	286.6	66.8	172.1	135.6	–
売上高	百万円	437	809	2,245	3,068	5,367	7,034
YoY	%	-	85.1	177.2	36.6	74.9	31.0
売上原価	百万円	274	533	1,464	1,968	3,113	4,016
売上総利益	百万円	162	277	780	1,099	2,254	3,017
YoY	%	-	70.2	181.9	40.8	104.9	33.8
% of sales	%	37.2	34.2	34.7	35.8	41.9	42.9
販売費及び一般管理費	百万円	375	386	629	859	1,742	2,312
人件費	百万円	168	170	171	190	279	498
外注費	百万円	28	25	81	112	157	318
地代家賃	百万円	125	112	128	121	746	1,192
その他販管費	百万円	53	78	247	434	558	303
営業利益	百万円	△212	△109	151	240	511	705
YoY	%	-	△48.4	-	58.7	112.6	37.9
% of sales	%	△48.6	△13.5	6.7	7.8	9.5	10.0
経常利益	百万円	△199	△111	160	212	526	700
税引前利益	百万円	△199	△111	160	212	526	700
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	△204	△63	170	291	617	513

注：23/12期以前の財務数値は、監査法人による監査が実施されていない点に留意されたい。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

Financial Statements

貸借対照表	(単位)	21/12期 実績 (単体)	22/12期 実績 (単体)	23/12期 実績 (単体)	24/12期 実績 (連結)	25/12期 実績 (連結)
資産合計	百万円	701	959	1,510	2,766	4,302
流動資産	百万円	629	826	1,345	2,509	3,703
現預金	百万円	523	551	811	1,665	2,586
売上債権	百万円	25	47	91	91	456
棚卸資産	百万円	10	12	-	1	19
その他流動資産	百万円	70	214	442	751	641
固定資産	百万円	72	133	164	256	598
有形固定資産	百万円	4	4	18	16	26
無形固定資産	百万円	-	-	-	4	-
投資その他資産	百万円	68	129	146	235	571
負債合計	百万円	233	555	933	1,903	2,821
流動負債	百万円	82	265	665	1,010	1,596
仕入債務	百万円	12	33	-	-	27
短期有利子負債	百万円	-	10	23	123	260
その他流動負債	百万円	70	221	642	887	1,307
固定負債	百万円	150	289	267	893	1,225
長期有利子負債	百万円	150	289	267	893	1,224
その他	百万円	0	-	-	-	1
純資産合計	百万円	468	404	576	862	1,480
自己資本	百万円	468	404	576	862	1,479
その他	百万円	-	0	0	0	0

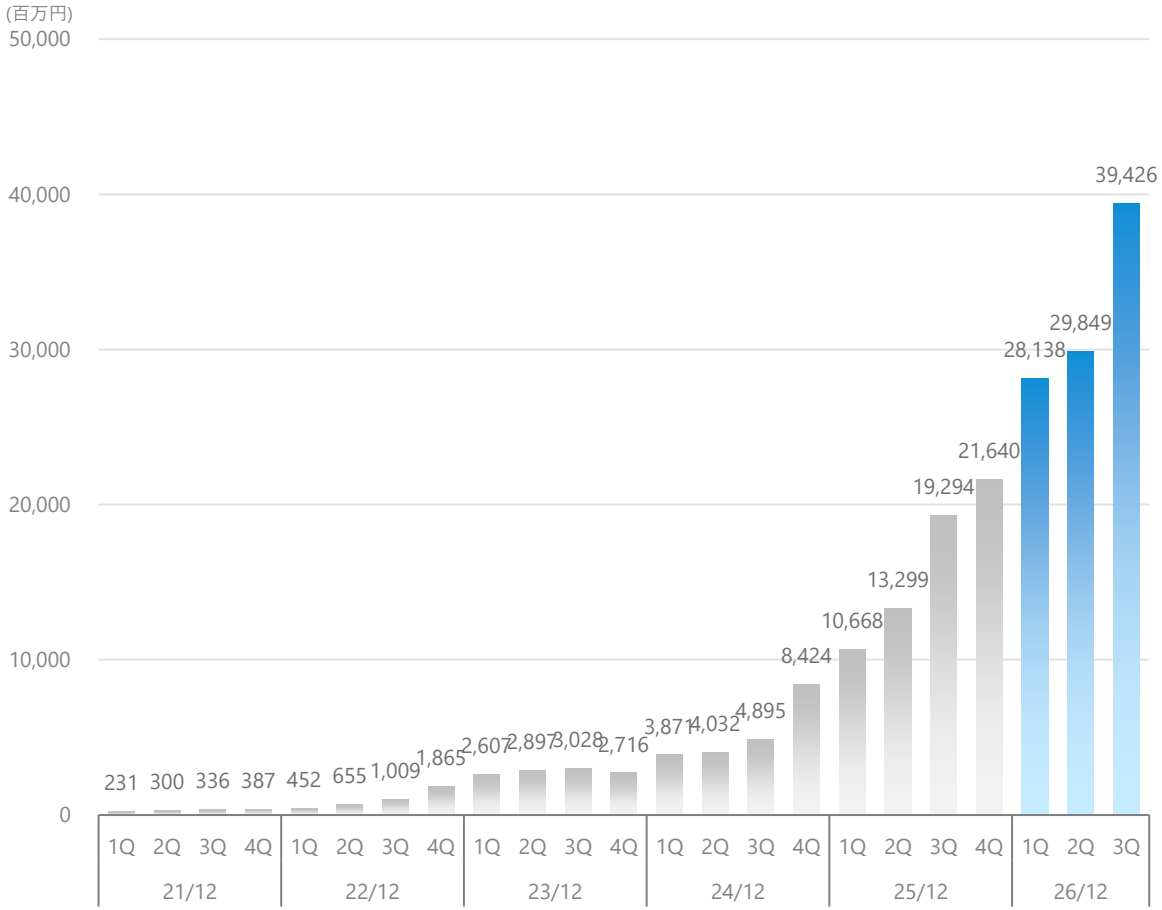
キャッシュフロー計算書	(単位)	21/12期 実績 (単体)	22/12期 実績 (単体)	23/12期 実績 (単体)	24/12期 実績 (連結)	25/12期 実績 (連結)
営業キャッシュフロー	百万円	△228	△97	291	140	688
(広義)運転資本の増減	百万円	△67	17	131	△43	180
投資キャッシュフロー	百万円	11	△24	△22	△650	△278
フリーキャッシュフロー	百万円	△217	△121	269	△509	409
財務キャッシュフロー	百万円	△10	150	△8	725	468
現金同等物の換算差額	百万円	0	0	0	0	17
現金同等物の増減額	百万円	△227	28	260	216	896
現金同等物の期首残高	百万円	750	523	551	816	1,032
現金同等物の期末残高	百万円	523	551	811	1,032	1,928

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

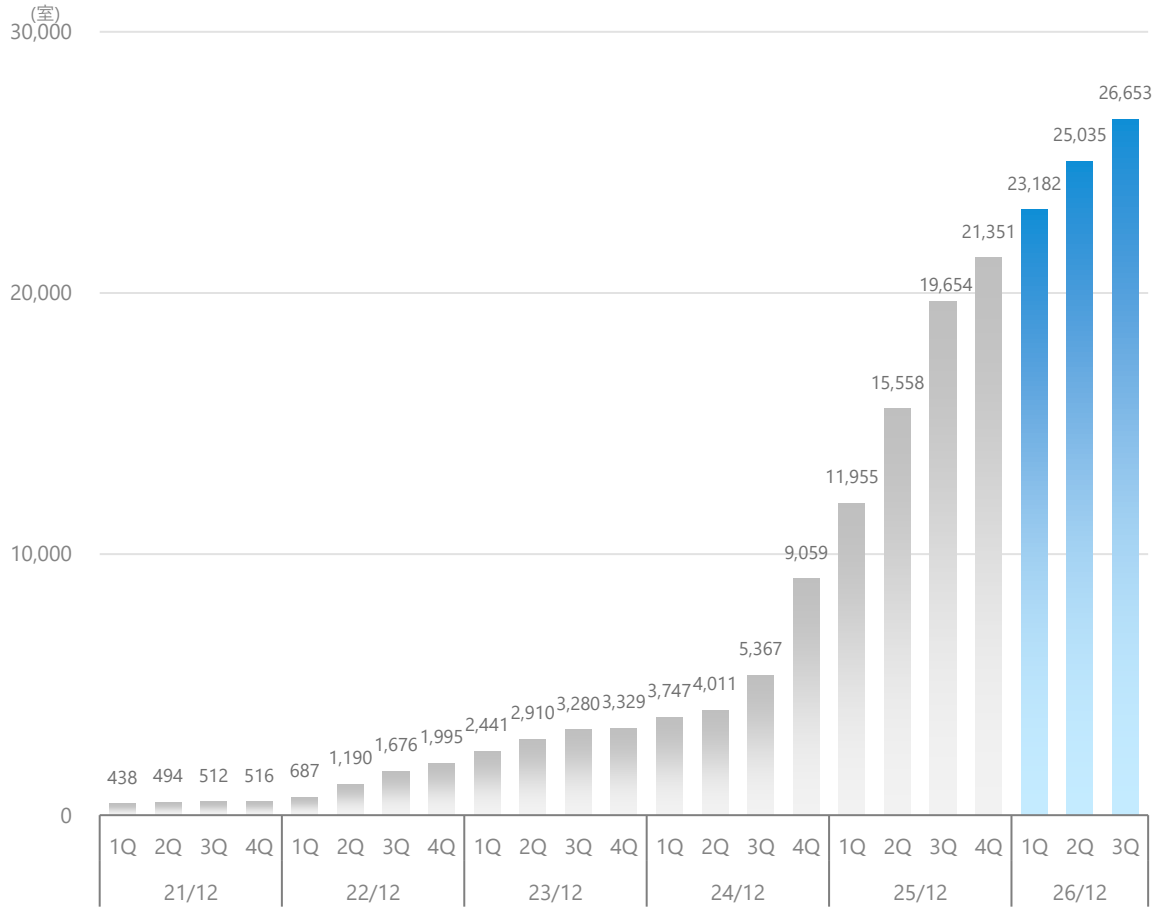
（参考）長期指標

GMV・RUMは事業規模の推移を示す**長期指標**となります。
業績予想との連動については**フル支援施設パイプライン**をご参照ください。

GMVの四半期推移



RUMの四半期推移



注：GMV、RUMの各数値は監査法人による監査を受けていない。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved

ディスクレーマー

本資料は、情報提供のみを目的として当社が作成したものであり、日本国またはそれ以外の一切の法域における有価証券の取得勧誘または売付け勧誘等を構成するものではありません。

本資料に記載されている情報は、資料作成時点の経済、規制、市場等の状況を前提としていますが、その真実性、正確性または完全性について、当社は何ら表明および保証するものではありません。本資料に記載された情報は、事前に通知することなく変更されることがあります。本資料およびその記載内容について、当社の書面による事前の同意なしに、何人も、公開または利用することはできません。

将来の業績に関して本資料に記載された記述は、将来予想に関する記述です。将来予想に関する記述には、以下に限りませんが「信じる」「計画する」「戦略をもつ」「期待する」「予想する」「予期する」「予測する」または「可能性がある」というような表現および将来の事業活動、業績、出来事や状況を説明するその他類似した表現を含みます。将来予想に関する記述は、本資料の作成時点で当社が入手可能な情報をもとに作成したものです。そのため、これらの将来予想に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来予想に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。したがって、将来予想に関する記述に全面的に依拠することのないようご注意ください。新たな情報、将来の出来事やその他の発見に照らして、将来予想に関する記述を変更または訂正する一切の義務を当社は負いません。

本資料に記載されている情報は、公開情報等から引用したものであり、そのデータ・指標等の正確性・適切性等について、当社は独自の検証は行っておらず、何らその責任を負うことはできません。

本資料は、提供されましたお客様限りでご利用ください。本資料のいかなる部分についても一切の権利は当社に帰属しており、電子的もしくは機械的にまたはその他の方法を問わず、本資料の全部または一部を、無断で引用、複製または転送等により使用しないようお願いします。

©SQUEEZE Inc. All Rights Reserved