

幅広い運営ノウハウと投資観点の理解が武器。 10年という節目を超えさらなる成長のステージへ。

ホスピタリティパートナーズグループ 代表 田中章生氏



多岐にわたる事業を展開
グループの総売り上げ・営業利益は
右肩上がりで向上

ホスピタリティパートナーズグループ(以下 HPG)は、ホテル開発、コンサルティング、ホテル売買、ホテル運営(ビジネス・シティ・リゾート)・スキー場運営・ゴルフ場運営、法人エージェント、ホテルのキャッシュバックポイントカードを通じた集客支援システム事業(Aカードホテルシステム)など幅広い事業を展開している。

グループとしての業績も創業以来順調に伸びてきており、特にここ数年の成長は著しい。

「弊社はグループでさまざまな事業展開を行っており、現在グループで全16社あるのですが、グループの総売り上げおよび営業利益に関しては順調に伸びています。

グループとしてホテル開発、ホテル・リゾート・スキー場・ゴルフ場の運営、その他運営にかかわる周辺事業まで幅広く手掛けるホスピタリティパートナーズグループ。昨年10周年を迎えた同社は創業以来着実に業績を向上させており、特にここ数年の成長が著しい。本稿では同グループ代表の田中氏にその実績と取り組みについて、定量・定性両面から聞いた。



2013年の総売り上げは137億円、営業利益は12億円だったのですが、2014年は総売り上げが177億円(29.2%増)、営業利益が19億円(58.3%増)と大幅に伸びており、ホテル事業が好調な今年はさらにそれを上回る勢いとなっています。2015年は、現時点での売り上げ見込みは190億円程度、営業利益は未定ですが当然前年を上回ると見えています」

ビジネスホテルだけでなく
シティからリゾートまで
幅広い業態で実績

グループの総売り上げ、営業利益の半分以上を占める(株)ホスピタリティオペレーションズの成長も著しい。中核

とも言える宿泊主体型ホテル「スマイルホテル」も着実に成長をさせているが、特筆すべきはその領域を着実に広げていることであろう。特に、かつては外資系ホテル運営企業が運営していた都市型フルサービスホテルを自社ブランドにリブランドをした「ホテルエミシア札幌」は、自社運営後わずか1年で大幅に業績を好転させている。

レストラン・宴会場といった料飲施設や婚礼事業を行なうフルサービス型ホテルの運営は、宿泊主体型ホテルと比較して固定費が高いため利益率が低く、一般的には宿泊主体型ホテルよりも運営は容易ではない。同社が、フルサービス型ホテルで明確な実績を示せたのは今後の展開においても大きな意味を持つと言える。

ホテルエミシア札幌の業績推移

(2014年 vs 2015年、自社運営前1年 vs 自社運営後1年)

	2014年	2015年
OCC	72.0%	81.6%
ADR	9011円	8774円
RevPAR	6486円	7161円
総売上	2574百万円	2597百万円
GOP	512百万円	592百万円

	自社運営前1年	自社運営後1年
OCC	71.3%	74.0%
ADR	7978円	8614円
RevPAR	5691円	6377円
総売上	2364百万円	2590百万円
GOP	379百万円	516百万円

2013/3～2014/2 2014/3～2015/2

「ホテル運営事業に関しては現在44ホテル5558室を運営しています。ホテル軒数は順調に伸びており、2月には沖縄2軒目となる「スマイルホテル那覇シティリゾート」が開業するほか、4月には「徳島東急REIホテル」がフランチャイザーホテルとしてグループに加わり、さらに同時期に「スマイルホテル和歌山」と「スマイルホテル下関」がリブランドオープンします。

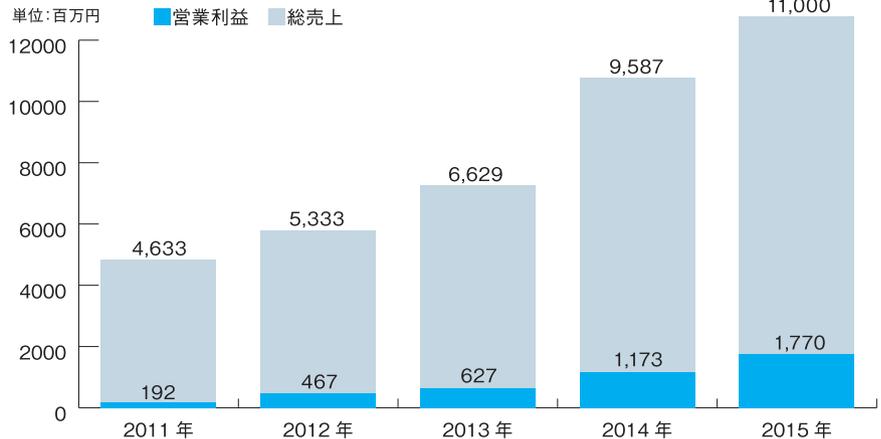
ホテルエミシア札幌も好調で、私たちが運営に入る前の一年間と、入った後の一年間の業績の変化では、稼働率が104%、ADRが108%、RevPARが112%、そしてGOPは136%と大きく上昇しました。当然市場の変化という外的要因も一因としてはあるでしょうが、ホテルの立地や特性を踏まえたターゲット設定など、施策がしっかりと成果につながったことが業績向上の大きな理由だと考えています」

(株)ホスピタリティオペレーションズの業績も総売り上げ、営業利益ともに順調に向上。特に2014年度以降国内宿泊市場の良化も追い風に大幅に業績を向上させた。

幅広い運営実績と柔軟な姿勢を武器に運営施設軒数100軒を目指す

田中氏が掲げる目標の一つに、運営施設軒数100軒というものがある。同社は前述の都市型フルサービスホテ

ホスピタリティオペレーションズの総売上および営業利益の推移



ルのほか、リゾートホテル、ゴルフ場、スキー場なども手掛け、そのノウハウを蓄積している。

「今後の開発においては、ビジネスホテルが幹であるということ是不変である一方で、これまで実績のある領域においては幅広く積極的に取り組んでいきたいと考えています。

私たちは、先ほどお話しさせていただいたフルサービス型ブランド「エミシア」のほかに、リゾート業態として「プレミアムリゾート 夕雅 伊勢志摩」も運営していますし、さらに、ゴルフ場2カ所や、スキー場5カ所も運営しています。

私たちの特徴は、幅広い業態の運営を手掛けていることのほかに、競合他社と競争だけでなく協業もできるという点が強みです。例えば、東急ホテルズ様とはオーナー様のご要望を踏まえ、弊社グループが東急ホテルズ様のフランチャイザーとしてホテル運営を行ってきた実績もあります。競合他社だからNO、ではなく、さまざまなご要望に対応できる体制があることは他社様にはない特徴ではないかと思えます。

また、もう一つの特徴として、ほかのホテルオペレーター様が手を挙げにくいような案件も手掛け、実績を出しているという点もあります。具体的には、50室程度の規模のホテルや、築25年以上という古い施設でも、運営開始後に高いGOPを実現しています。

さらに、市場調査からはじまり基本

コンセプト策定、基本計画作成、事業収支作成、建設の実施計画の作成、建設工事のマネジメント、開業準備、その後も運営など、ホテル開発から運営までのあらゆるニーズに対応できるのも強みです」

田中氏は、ホテル運営会社としての実績以外にも同社の強みがあるという。

「私たちは地方都市のホテルオーナー様から信頼を得ながらホテル運営を請け負ったりフランチャイザーとしてホテル運営のお手伝いをさせていただいたりする一方で、国内外幅広い投資家様の投資のアドバイザーも行なっています。つまり、オペレーショナルアセットとしてのホテルやリゾート、ゴルフ場、スキー場という特性も理解しています。ですから、資産価値を最大化するという観点で、投資家様の考えも理解をしながら、オペレーションができるという点も強みと言えるかと思えます」

国内のホテル市場の良化を受けホテル業に対する注目が高まる一方で、ホテル運営企業間の案件獲得競争も激化している。同社の宿泊主体型だけにとどまらない幅広い運営ノウハウと実績、そして柔軟な姿勢、さまざまなオーナーのニーズに応え信頼を得てきた強みは、同社がこの環境下で着実に運営軒数を増やしていることから、明確な強みとして確立されていることが分かる。