

事業計画書



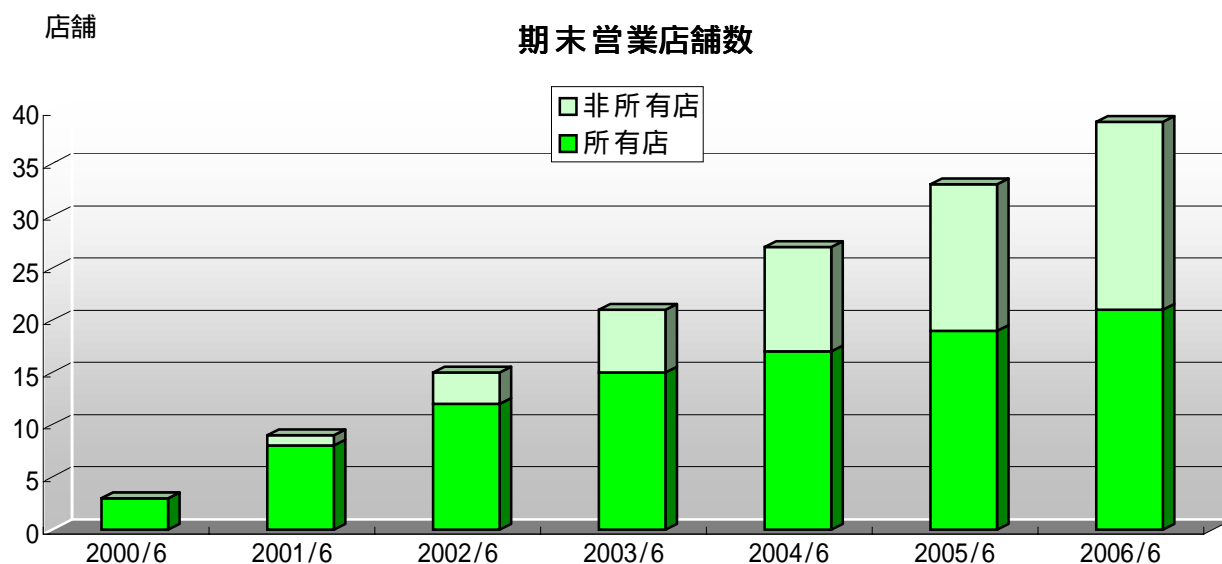
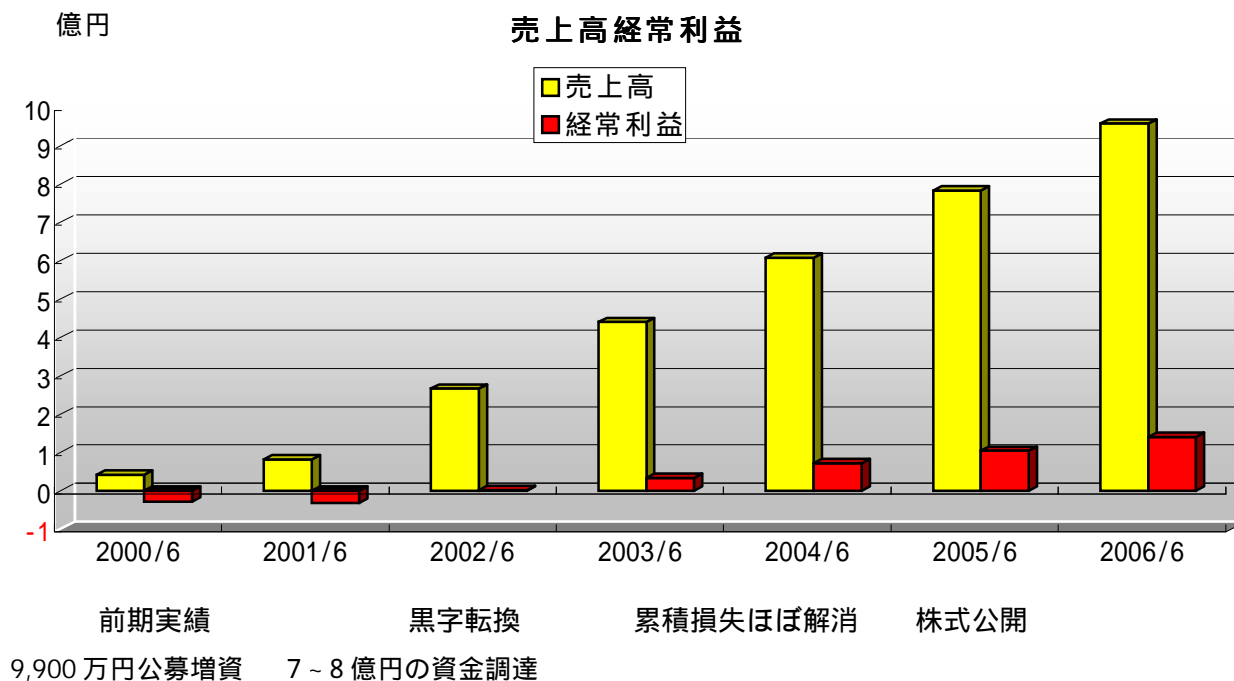
2000年8月5日

株式会社 旅籠屋本店

会社名（定款上の商号）	株式会社 旅籠屋本店
英文名（英文商号）	Hatagoya Honten Co., Ltd
代表者の役職氏名	代表取締役社長 甲斐 真
本店の所在の場所	東京都台東区寿3丁目3番4号
電話番号	03-3847-8858
連絡者	代表取締役社長 甲斐 真
ホームページ	http://www.hatagoya.co.jp/
Eメール	master@hatagoya.co.jp

「旅籠屋」の名称・ロゴマークは商標登録済み

中期事業計画の概要



当面は、収益性の高い「所有直営店」「借地直営店」を中心に展開
その後、初期費用の少ない「借上直営店」「運営受託店」を中心に展開

事業化の経緯

ファミリーロッジ旅籠屋とは

アメリカを車で旅すると、行く先々の街や村で、MOTEL という看板を掲げたミニホテルを数多く目にします。モーテルというと、日本ではカップル専用のラブホテルを連想してしまいましたが、本来は、おもに車で旅する人が誰でも気楽に利用できる、素泊まりのロードサイドホテルのこと。ほとんど何のサービスもないかわりに、とても自由で、驚くほど安く泊まれる庶民の宿なのです。



シンプルな平屋建て、典型的なモーテルの雰囲気



比較的規模の大きな、現代的なモーテル

高級ホテルと違い、ゴージャスでリッチな気分を満喫するというわけにはいきませんが、子供連れの家族旅行や友人とのドライブ、そしてビジネスでの宿泊には、必要十分な施設と言えます。実際、その数はガソリンスタンド・コンビニ・レストランよりはるかに多く、それだけ、ありふれた施設として人々の生活を支えていることがうかがえます。

「旅籠屋」の構想は、こうした自由で経済的な宿泊施設を日本にも実現させることを目的にスタートしました。2度にわたるアメリカ視察、各方面の方々からのアドバイスを得て、1995年8月、待望の1号店が栃木県・鬼怒川温泉近くにオープンしました。



1号「鬼怒川店」

以来約5年、深刻な不況と業界全般の低迷にもかかわらず、予想をはるかに越えるご利用をいただき、好評をいただいています。加えて、そこで生活する家族が運営する宿として、周辺地域に根付き、歓迎されています。飲食や物販を行なわないため、周囲に利益をもたらす施設でもあるのです。

日本では先例のない業態、しかも無名の「旅籠屋」がこのように短期間で多くの支持を受け、事業的にも堅実な成功を得られた背景には、もちろん旅行やレジャースタイルの大きな変化があります。時代の新しいニーズにマッチした宿泊施設が求められているのです。

しかし、安く泊まれる素泊まりの宿ということが、成功の十分条件というわけではありません。事業目的、事業コンセプト、これを支えるポリシーを明確にし、ここから導かれる運営手法をあらゆる面で徹底し維持していくことが大切なことだと考えています。

5年間の実績と経験。チェーン展開の準備は整い、市場の機も熟してきました。一昨年には東京に本社オフィスを開設、本年4月には2号「那須店」、6月には3号「秋田六郷店」がオープンしました。



2号「那須店」



3号「秋田六郷店」

また、こうした店舗開発のための資金調達のため、昨年秋にはVIME X（未公開株市場）において9,900万円の公募増資を行い、本年春には中小企業金融公庫より8,000万円の融資を受けました。これは当社の将来性、および事業の意義を評価いただいた証しであると自負しているところです。

間違いなく「旅籠屋」は多くの人々が待ち望んでいたスタイルの宿、しかも流行に左右されない基盤施設です。新規事業としての困難は当然ありますが、方向さえ間違えなければ、きわめて有望で堅実な、社会的意義のある事業であると断言できます。チャレンジングなニュービジネスを切り拓くパートナーあるいはサポーターとして未永くお付き合いいただければ幸いです。

株式会社 旅籠屋本店
代表取締役 甲斐 真

コンセプトとポリシー

旅籠屋が目指し、こだわり続ける基本

事業目的

旅行者が、気軽に安心して泊まれる
自由で経済的な宿泊施設の提供

地域に調和する資産活用事業の創出と
堅実で自立した生活基盤の確保

コンセプト

シンプルで自由な、旅と暮らしをサポートする

素泊まり

Simple Stay

宿泊特化型の宿

食べる・遊ぶという
それぞれの旅の楽し
み方をお仕着せのサ
ービスで妨げない。

街道沿い

Road side

ドライブに便利な宿

車(2輪・4輪)による
移動に適した立地。
利用が困難だった
郊外の遊休地を活用。

小規模運営

Human Scale

家族運営の宿

固定経費の節減、責任
ある運営、アットホームな雰
囲気づくりなど、堅実
経営の基盤を支える。

チェーン展開

Chain System

どこでも安心の宿

ハード(機能・デザイン)と
ソフト(集客・運営)の標準
化により、品質管理の
徹底と効率化を図る。

ポリシー

客室は、プライバシー重視のゆとりある
スペースとし、必要十分な設備を設ける

客室の常備品や使い捨て品は、
必要最小限とし、不合理な無駄を省く

飲食営業や物品販売など、宿泊以外の
付加的サービスは行なわない

利用者の時間的制約を最小限にするため
到着・出発時刻の幅を広くし無休とする

住み込みの夫婦による運営とし
施設の規模もその限度内とする

利用者の選択や限定を行なわないが、
昼間の休憩利用は受け入れない

虚飾・虚言を排し、利用者への不干涉と
さりげない気配りを接客の基本とする

ルート別価格・コミッション・値引きを
行なわず、明朗な料金システムとする

求められない
サービスは
しない

快適に泊まれる
という基本は
譲らない

シンプルである
ことの合理性を
追求する

周囲への調和
環境負荷の低減を
図る

新規性

1. ロードサイドへの立地

従来の宿泊施設が、大都市・都市の駅前や繁華街・温泉観光地・リゾート地に偏在していたのに対し、「旅籠屋」は郊外の街道沿いを中心に展開する。

2. 車利用の旅行者一般を対象

観光客やビジネスマンといった旅行目的別に利用者を特定するのではなく、自動車など個別の交通機関を利用する旅行者ならどなたでも、という汎用性を持つ。

3. 宿泊特化

食事・温泉・物販・娯楽施設など、付加的なサービスを行わない。これにより、利用者は到着時間などの制限から解放され、自由なスタイルで旅を楽しむことができる。また、お仕着せのサービスがないため、利用者への干渉がなく、プライバシーの保たれた宿泊が保証される。

4. 小規模な施設

施設の規模は住み込みの支配人夫婦が運営可能な10~20室程度とする。これにより、初期投資や人件費などの固定費が抑えられ、比較的需要量の小さい郊外のロードサイドであっても稼働率を維持し、季節波動の影響を最小限にすることが可能となる。

5. 直接集客

雑誌などへのパブリシティやインターネットのホームページを活用、集客コストを最小限に抑えるとともに、独自のスタイルを的確に伝える。また、旅行会社などコミッションを伴う集客は行わず、経営や運営の自主性の維持する。

6. 低廉な宿泊料金

宿泊特化・規模の限定・直接集客などによって、平日なら4人1室で1万円（2人なら8千円、1人なら5千円）という料金を実現。気軽に繰り返し利用いただける条件を整えている。

競合性

1. 既存の観光旅館との競合

バブル経済崩壊後、観光地の宿泊施設では接待・慰安などの社用旅行、および団体旅行が激減し、サービスを限定して値下げをする施設が増えているが、厨房・宴会場・娯楽施設などの施設経費や人件費負担が大きく、値下げにも限りがある。逆に、ゴージャスな旅を期待する利用者にとって、サービスの低下は失望感を招き、かえってリピーターが減るといった悪循環に陥っている。さらに重要なことは、宿泊・飲食・娯楽をパッケージしたお仕着せのサービス形態が、家族や友人単位の個人旅行者のニーズにマッチしなくなっていることである。

以上のように、気軽な旅を求める人々にとって、料金面、サービス形態の両面から「旅籠屋」は既存の観光旅館に対し、本質的に十分な競争力を持っており、既存施設が大幅な業態変更を果たさない限り、この優位性は維持される。

2. 既存のペンションとの競合

一時のブームが去って以来、ペンションの経営状況は二極化しており、廃業に追い込まれる施設

も多い。その原因は、季節波動の大きいリゾート地の観光客を対象を特化していることによる年間稼働率の低さと、観光旅館と同様、泊食一体のサービスのミスマッチにある。そのため、近年、素泊まりOKの施設も増えつつある。確かに個人の旅行者向けの小規模な宿という点で、「旅籠屋」と似ている面があるが、ビジネス客を吸収できない立地に存在する限り競合の可能性は低い。

3. 既存のビジネスホテルとの競合

既存の宿泊施設の中で、経営の合理化がもっとも進んでいるのがこの分野である。低コストでの建築技術・無人チェックイン機器・効率的な空間レイアウトなどにより、1泊5千円前後の施設も増え、人気を博している。ただし、同じ宿泊施設ではあっても駅前や繁華街など需要量の多い場所の施設と、絶対的な需要量の少ない郊外のロードサイドホテルとでは、事業はまったく異なるものであり、200室90%稼働のビジネスモデルをロードサイドに当てはめることは不可能である。その限りで、ビジネスホテルの事業者が郊外に進出することは容易ではない。また、車で移動するビジネスマンにとって、繁華街よりもロードサイドの方が利便性が高く、ほぼ同等の料金設定と2倍近い客室面積の面で「旅籠屋」の競争力は十分に高い。

近年、ロードサイド中心のビジネスホテルチェーンがあり、その動向を注視しているところだが、現状ではビジネス客に特化した客室面積としており家族客を受け入れる構成になっていない。

4. 欧米のMOTELチェーンの日本進出

欧米では無数に存在している施設であるため、未開拓の日本市場への進出を企てる動きは以前から繰り返し報じられている。すでにベストウェスタン・チョイスホテルズ(スリープイン)・アコー(フォーミュラ1)などのビッグチェーンの進出計画が具体化している。しかし、実現した計画はすべて駅前のビジネスホテルと同様の施設であり、本来の郊外型の施設は誕生していない。これは、日本では土地コスト・建築コストが高く、海外での採算モデルが適用できず、期待したほどの投資利回りが果たせないことが大きな要因になっていると思われる。ただし、個別施設での収益性は低くてもある程度の店舗数が実現できれば収益の上がる事業であり、資金力のある海外の事業者が思い切った先行投資を行えば「旅籠屋」にとって競合する施設となる。しかし、日本の市場はまったく未開拓であり、全国に数百軒程度の需要は確実に予想されることを考えれば、こうした類似チェーンの誕生は新しいスタイルの宿泊施設を広くアピールし、需要を喚起するメリットになることであり、パイの奪い合いという競合は当面ありえない。

5. その他

宿泊特化型の小規模ホテルという意味では、少数ではあるが類似施設の開業が報じられている。JR東日本が展開している「ファミリーオ」や「フォルクローロ」もこれに含まれる。しかし、実際の経営状況は必ずしも好調とは言えない。これは、マーケットやニーズの限界を表しているのではなく、現時点でロードサイドホテル事業は誰がどのようにやってもうまくいくというものではない、言い換えれば事業として利益を出すためには立地の選定・建物の設計・運営システム・集客方法などの面での的確な計画にもとづかなければならないということを表現していると解釈するのが妥当である。すなわち、「鬼怒川店」の成功と、そこで培ったノウハウこそがロードサイドホテル事業の成功の鍵であると自負する次第である。

市場性・成長性

アメリカではありふれた施設である一方、日本には存在しない業態の施設ということから、海外のMOTELに関する日本語での統計資料は見当たらない。しかし、1,000軒を超える店舗を有するチェーンが10前後あり、また、実際にアメリカの郊外を走り回った実感から推察するに、その総数は数十万軒を下らないと思われる。ガソリンスタンド・コンビニ・ファミリーレストラン・ショッピングセンターなどロードサイドビジネスの多くが日本に導入され一般化していることを考えるとこれは信じられないような巨大なニッチ（隙間）である。

国土の広さ・車への依存度・ガソリン料金や高速道路料金の安さ・レジャーや旅行スタイルの違いなど、アメリカと日本の市場を同一視することはもちろんできないが、少なくとも都道府県あたり10店舗、全国で数百軒程度の事業を成立させる潜在マーケットを疑う意見に合理性はない。車での移動の一般化と、これに対するサービス施設のニーズの高まりは、近年急速に誕生しつつある「道の駅」の普及と盛況が証明している。

権利・ノウハウ

1. 商標登録

旅籠屋、HATAGOYA	平成9年9月12日登録	第4054503号
ロゴマーク	平成11年9月10日登録	第4313078号

2. オリジナル運営ソフト

フロント業務から経理処理・本部への報告までを行うパソコンソフト

1996年から開発着手、1997年10月に完成

2000年、複数店舗のオープンにともない、本社にデータベースを置き専用線などで店舗からアクセスする広域のサーバー・クライアントシステムを構築

3. チェーン店標準規格

「鬼怒川店」「那須店」「秋田六郷店」の経験をベースに、チェーン店一般の標準規格（プランと仕様）をとりまとめ。建築コストを抑え、合理的で機能性の高い店舗を、統一的な基準にしたがって建築する条件を整備している。

立地条件と想定エリア

従来の宿泊施設と異なる立地条件

立地条件

年間を通して滞在客や通過人数の多いエリア

1. 観光リゾート地、娯楽施設などの周辺 ... 地方の滞在目的地
2. コンベンションセンターなど大規模都市施設の周辺 ... 都市の滞在目的地
3. 都市と都市、都市と観光地などの中継地 ... 郊外の移動中継地

駅前の繁華街ではなく、車でのアクセスに便利な幹線道路周辺
必ずしも、道路に面している必要はない

法的に宿泊施設の営業や建築が認められている地域・地区
市街化調整区域内、住居専用地域・工業地域などには建築できない

想定エリア

首都圏の場合の例



ロードサイド店敷地の
未利用空地・跡地

レストラン・コンビニ・SS

バイパス付近の
裏側空地

転用可能な農地を含む

単独の大規模施設の
周辺空地

展示会場・遊園地・スポーツ・病院

社員寮や倉庫などの
跡地

別荘地の保養施設は適さない

工業団地・IC・空港
などの周辺

広域へのハブ的エリア

旧市街地周辺などの
未利用空地

再開発の難しい不活性エリア

モデルプラン

標準的なチェーン店舗

敷地規模

約250～400坪（12台分の無料駐車場スペースを含む）

建物規模

2階建て、延床面積 約120坪（運営者の居住部分を含む）、客室数12

基準客室

浴室を含め約25㎡、クイーンサイズ（幅1.5m）ベッド2台
テーブル・チェア、エアコン、小型冷蔵庫、テレビ

基準料金

ルームチャージ制（平日の4名1室利用1万円前後）

建築工事

約6,000～8,000万円（工法・構造によって異なる）

「秋田六郷店」
ラウンジ



「秋田六郷店」
客室



1. 標準規格

チェーン店の設計・施工にあたっては、「旅籠屋」のイメージを統一し、宿泊施設としての機能を保証するために、別途定める「標準規格」に従っていただく。

2. 本部によるチェック

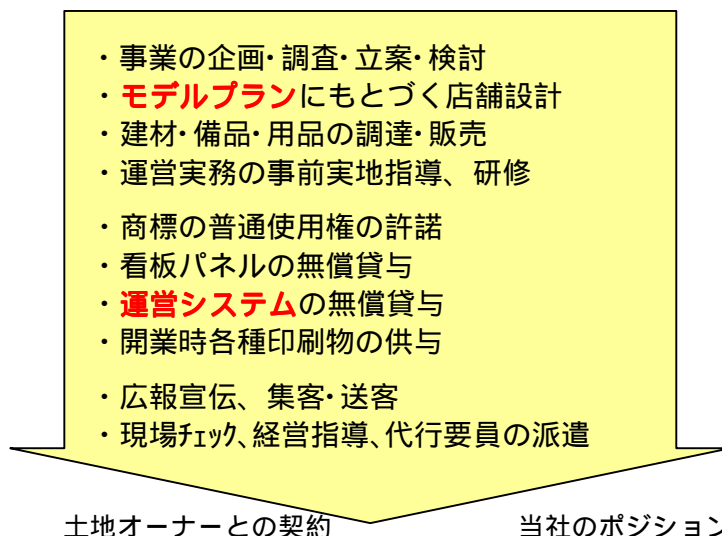
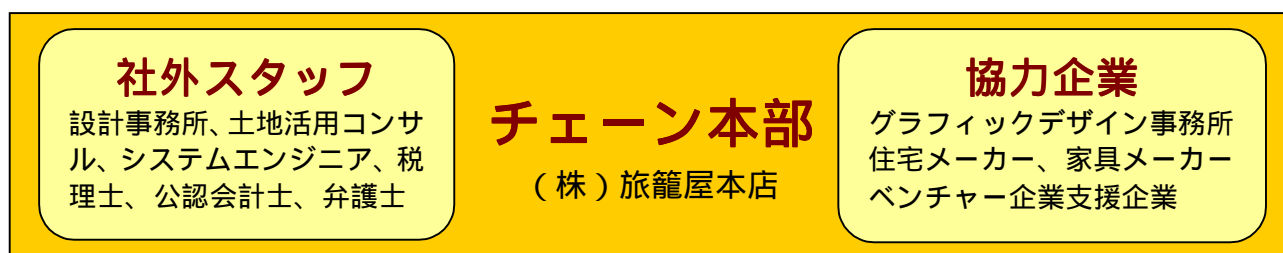
設計・施工の業者をチェーン本部が指定することはないが、規格に従った建物とするため、随時、本部の設計スタッフが設計図書や建築現場のチェックを行う。

3. 火災保険の付保

万一の事故への対応に不備がないよう、当社を通じて、火災保険・施設賠償責任保険などに加入する。

チェーン店の方式

本部の位置付けと5つの方式



所有直営方式 - 土地・建物の所有 + 経営 + 運営

当社が土地を購入、建物も建築して、経営・運営のすべてを行う方式。土地・建物を担保提供できるため、金融機関からの融資によって実現が可能。当面、チェーン展開の中心となる。

借地直営方式 (定期)借地契約 建物の所有 + 経営 + 運営

当社が土地のみを借り受け、自己資金で建物を建築、経営・運営を行う。土地を担保提供できないため、借入れ資金では不可能な方式。増資などによって得た自己資金を活用するのに最適。借地であるため、当初の権利金または保証金、および地代の負担が発生する。

借上直営方式 (定期)借家契約 経営 + 運営

土地オーナーに建築いただいた建物を、当社が一括して借上げ、経営と運営を行う方式。建物以外の家具・備品・用品などの費用、および家賃の負担が必要となる。

運営受託方式 運営委託契約 運営のみ

土地オーナーが建物を建築し、事業主体になるが、運営実務のすべてを当社に委託していただく方式。ホテル売上の中から一定の割合で申し受ける運営委託料が当社の売上となる。

フランチャイズ方式 フランチャイズ契約 経営指導・運営指導のみ

土地のオーナーが建物を建築し、フランチャイジーとして経営・運営を行う方式。ロイヤルティが当社の売上となる。運営方針を徹底させるため、当面この方式は採用しない。