

創業 10 周年を迎え業績は目下好調！ 新たな企業理念を掲げ、 着実な成長を目指す

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。同グループは現在売り上げ、営業利益を大幅に向上させており、業績は目下絶好調だという。そのような中で、同グループは今年 10 周年を迎えた。本インタビューでは同グループ代表の田中 章生 氏に現在の取り組みや今後のビジョンについて聞いた。

聞き手 本誌・岩本 大輝 撮影 逸見 幸生

ホスピタリティパートナーズグループ
代表

田中 章生 氏



Profile

田中 章生 氏
(Akio Tanaka)

1967年3月生まれ。91年早稲田大学政治経済学部経済学科卒業。同年(株)大京入社。マンション開発、不動産の有効活用提案、不良資産処理に従事。在籍期間中に不動産鑑定士資格取得のため現三菱UFJ信託銀行に出向。98年ローンスターグループのハドソンジャパンエルエルシーに入社。米系不動産投資ファンドの立ち上げに参画。不良債権担保不動産評価、不良債権の管理及び回収などに従事。その後、収益不動産投資部門を立ち上げ、オフィス・レジデンス・商業施設等150棟に投資を実行。マンション開発部門を立ち上げ、マンション分譲を実施。ホテル投資部門を立ち上げ、42棟に投資を実行。チサンホテル事業家管財人代理としてターンアラウンドを主導し、ソラーレホテルズアンドリゾーツを設立。2005年7月(株)ホスピタリティパートナーズおよび(株)ホスピタリティオペレーションズを設立し、代表取締役役に就任。現在に至る。

不動産鑑定士／行政書士／宅地建物取引主任者

ホスピタリティパートナーズグループ

〒101-0054 東京都千代田区神田錦町二丁目5番16号 名古屋ビル新館8階 TEL: 03-5755-5515 WEB: <http://www.hospitality-partners.co.jp/>

売り上げ、営業利益とも 右肩上がりて向上

□まずは10周年おめでとうございます。ホスピタリティパートナーズグループはホテル開発、コンサルティング、ホテル売買、ホテル（ビジネス・シティ・リゾート）運営・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など非常に幅広い領域を手掛けていらっしゃいますが、10年を迎えた現在の事業概況について教えてください。

ありがとうございます。おっしゃっていただいたように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。

2013年の総売り上げは136億6200万円、営業利益は11億7200万円だったのですが、2014年は総売り上げが176億7400万円（29.4%増）、営業利益が19億1100万円（63.1%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。

□グループ企業それぞれの現状についてお伺いしたいのですが、まずはホテル運営会社であるホスピタリティオペレーションズについてお教えいただけますでしょうか？

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、今年は

3月にスマイルホテル静岡をリブランドオープンしたほか、2016年4月には「徳島東急REIホテル」がフランチャイジ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。

軒数と同時にホテル業績も順調に伸びており、今年は売り上げベースで8%上昇しています。

□ホテル事業としては、2013年9月に御社グループが取得し、2014年3月より運営にかかわっていた旧シェラトンホテル札幌が10月に「ホテルエミシア札幌」として、リブランドオープンをされました。御社としては初の都市型フルサービスホテルブランドとなったわけですが、業績はいかがでしょう？

こちらも好調です。私たちが運営に入る前の1年間と、入った後の1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。

□続いて、独立系ホテルに向けた会員制プログラム「Aカード」の状況はいかがでしょう？

Aカードの加盟施設数はホテル413軒、飲食店が55軒の計468施設にまで伸びています。また、会員数は今年の9月末時点において62万1677名で、特に最近は新規会員の増加が目立っており、今年は現在の勢いで行くとおそ

らく年間の新規会員数が10万人を超える見込みまで来ています。

先ほどお話ししたように、Aカードの加盟施設数が468施設となり、Aカードが使える施設が北海道から沖縄まで幅広いエリアをカバーするようになってきました。その中で、最近はこれまで少なかったビジネス需要を取り込んでいく温泉街などにある旅館の加盟が増えています。こちらも着実に成長していますね。

さまざまな強みを武器に 着実に展開軒数を拡大

□ホテルを中心にさまざまな事業が好調のようですね。以前より運営施設の目標軒数100軒というのを掲げていらっしゃいますが、今後の開発で力を入れていくという部分はどこでしょうか？

ビジネスホテルの開発が幹であるということは不変である一方で、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ジ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

TOP INTERVIEW

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います。

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。

□あらゆるニーズに対応でき、また高い実績を持っているというのは確かに重要な強みですが、ほかにも同様の強みを持つオペレーターはいると思います。そのほかの点で、御社グループの強みはあるのでしょうか？

私たちは、オペレーションだけではなく投資のアドバイザーも行なっています。つまり、オペレーション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います。

失敗してもまたチャレンジすればいいじゃないか

チャレンジできる社風が強み

□業績は非常に好調ということですが、御社の課題について教えてください。

人材不足ですね。特に支配人や副支

配人といったマネジメント人材の不足が顕著です。

この対応策として、社内の人材育成に力を入れています。支配人研修会、副支配人レベルを対象とした次期リーダー研修会、中堅社員研修会、料飲研修会、2～3年目フォローアップ研修会、新入社員研修会など、さまざまな研修を実施しています。また、資格取得の補助も積極的に行なっています。

また、採用にも力を入れています。中途採用では、これまでホテルのマネジメント経験者を採用してきましたが、今後は視野を広げ「マネジメント」という軸で他業種からのマネジメント人材の採用にも取り組んでいきたいと考えています。

同時に、新卒採用は継続して行なっています。今年も十数名採用の予定ですが、今後さらに増やしていく予定です。

□採用にあたっては、会社の魅力を伝えることが重要になってくると思います。田中社長の視点で、御社の魅力について教えてください。

私たちのグループは生まれてまだ10年と、非常に若い会社であり、またチームを構成するスタッフも若いという点が特徴です。若さを生かし、柔軟性を持ち、新しいことにチャレンジしていくという社風、挑戦して、たとえそれが失敗に終わったとしてもまたチャレンジすればいいじゃないかという社風があります。ですから、運営の業態に関しても、ホテルからリゾート、そしてスキー場、ゴルフ場、さらにはたこ焼き店まで多様化してきましたが、これからさらに新規事業にもチャンスがあれば取り組んでいきたいと考えています。そういう点に魅力を感じ、チャレンジしたいと思え

る方にとっては魅力的な会社だと思いますね。

企業理念を一新

100年続く事業を目指す

□着実な成長を続けながら10周年という一つの節目を迎えられたわけですが、これまでの実績を踏まえ、今後のグループとしてのビジョンをどのように描かれていますか？

10周年を迎えるにあたり、企業理念を再構築しました。“私たちがなぜ存在するのか”、“事業の目的は何か”という存在意義を突き詰めて考えた基本理念「おもてなしで人々を笑顔にします」からはじまり、私たちの価値観を示した経営理念、そして自分たち、お客さま、お取引先様への約束としてのビジョン、そのための行動指針、と定めています。

具体的な目標としては、2013年のはじめに、2016年の年末までにグループとしての事業所数を100にするという目標を掲げました。現時点での事業所数は63と、その目標達成はやや厳しい状況になっていますが、その目標に少しでも近づけるよう、今後も目標は変えずに進んでいきたいと考えています。

また、もう一つ掲げていた、「グループで10万人の雇用を実現する」という目標は変わっていません。非常に大きな目標ですが、だからこそ追い求める価値があると思っています。これは、私たちの事業を100年続く事業にした、という考えの表れでもあります。

おかげさまで業績は好調のうちに10周年という一つの節目を迎えることができましたが、新しい企業理念と共に、これからも変わらず、正直に、真面目に、日々取り組んでいきたいと思っています。