

【ホテル事業の決算報告と将来展望 アールエヌティホテルズ社長前原より】

ロイネットホテルを経営しています、アールエヌティホテルズの前原でございます。宜しくお願いします。皆様方にはロイネットホテルをご利用下さり、この場を借りて御礼申し上げます。ロイネットホテルのホテル事業につきまして、簡単にご説明させていただきます。

〔 1 . 会社概要 〕

RNTホテルズの資本金は1億円で、ダイワロイヤルを14年前に設立し、その中でホテル事業をしてきました。昨年4月1日付でホテル事業を会社分割し、RNTホテルズとして独立致しました。株主はロイヤルホールディングスが73%、大和ハウス工業が19%、福岡地所が8%です。

〔 2 . ロイネットホテルの経営理念 〕

“ロイネットホテルは、ひとと自然にやさしい、常にお客さまのために進化するホテルを目指します”と掲げています。ひとにやさしいとは、ユニバーサルデザインの発想ですべて物事を考え、ホテルを創っていきます。自然にやさしいとはエコロジー、当然ながら環境問題、省エネ、リサイクルです。できるだけゴミを出さないことを考えています。常にお客さまのために進化する - - お客さまのためには、ステイクホルダーを幅広くとっています。従業員も含め、進化していくことを目指しています。

次にヴィジョンですが、スタッフが矜持をもって仕事をできる会社にします。スタッフが、自信と誇りを持って働ける会社にします。お客様に最もコストパフォーマンスが高いと評価して頂けるホテルを目指します。企業価値の増大を目指し、2008年に売上高100億円・経常利益15億円を実現します。

〔 3 . ロイネットホテルの経営方針 〕

ヴィジョンを達成するために、どのような方針で臨んでいくかをご説明します。一つ目は持たざる経営で、土地・建物を所有していません。従って、オーナー様に土地の有効活用の一環として、私共の仕様に基づくホテルを建てて頂きます。私共が賃貸借契約の一括借りをし、経営をします。ROIを重視した経営です。

ローコストハイバリュー - - イニシャルコストとランニングコストをできるだけ低く抑え、お客様にはハイバリュー、お値打ちの商品を提供します。この結果として、コストパフォーマンスが非常に高いと評価を頂けると考えています。ローコストと聞くとチープな感じ、印象を受けやすいですが、安かろう、悪かろうではお客様の支持を得られず、イニシャルコストとランニングコストを抑えながら、お客様にいかに満

足して頂き、感動して頂けるような経営ができるか、です。通常トレードオフの関係にあるようなことを、いかにして両立させるかに取り組んでいます。

3番目に、会社を分割する際、できるだけ小さな本社にしよう、支配人に大幅な権限委譲をし、責任を持たせた経営をしようと、私共の支配人はそのホテルの経営者という位置付けで仕事をさせています。小さな本社で、私を含め4人しかおりません。ディリーの経理事務・人事管理的な業務はすべてロイヤルマネジメントに、前のサポート部の頃から、1ホテル月6万円で業務委託をしています。お蔭様ですべてのホテルの業績、損益も翌月の8日にでます。ダイワロイヤル時代は、どちらかということ人海戦術でした。かなり効率が良くなり、本部費を半分以下に抑えることができました。支配人に権限の委譲と責任を持たせることで、常にお客様の方を向いた、仕事ができる状況を創っています。

4番目に、社員・パート・アルバイトに関係なく、全スタッフが同質のホスピタリティサービスを実現するように努めています。具体的には、CS向上委員会・シフトリーダー会議・ジャルアカデミーの研修などを行っています。

〔4．経営指標〕

オープン初年度のROI、各ホテルの収益性ですが、15%を確保するようにしています。200室クラスのホテルでは、私共の投下資本は約4億円で、敷金・家具備品・開業費を含めたものです。オープン初年度の営業利益率を15%とし、これもほぼ確保できています。損益分岐点の客室稼働率が一番のポイントで、55%以内に抑えています。この辺が高いと、売上高が上がっても利益がでないことになります。ここをきちんと抑えます。客室単価を7000円以上にしており、各エリアにより異なりますが、現在の平均単価は7656円です。労働生産性は、レストランと比較するとかなり高い数字で、人時売上高が9000円以上を目標にしています。現在、殆どで達成していますが、低いところもあり、8747円です。大半のホテルは、9000円をクリアしています。ホテルは結構人手がかかるといわれていますが、人件費の比率は売上高の20%以内です。清掃やベットメイク等の外注している業務委託費もすべて含んで、人件費と捉えています。ホテルはだいたい65%が固定費で、固定費比率が非常に高いビジネスです。お蔭様で稼働率が高くなっており、今のところ16%ぐらいで推移しています。

〔5．ポジショニング〕

ロイネットホテルはどのポジショニングを狙って展開しているかですが、私が勝手にクリエイティブホテルと名付けました。通常のビジネスホテルとシティホテルの中間を狙った形で、競争相手としてはジャルシティさんやモントレーさん、サンルートさん辺りです。

〔 6 . 中間決算実績と通期予測 〕

中間決算の営業収入は29億6300万円、経常利益が4億8900万円です。前年の実績との比較は、あまり参考になりません。前年は4月から6月の3カ月の数字です。通期、今期の営業収入は62億円、経常利益が10億5000万円を予定しています。現状の推移から、ほぼ間違いなく達成できると判断しています。

〔 7 . ホテル概況と今後の事業展開 〕

現在、私共は13ホテルを直営で経営しています。総客室数が2713室で、上期の稼働率は、6月25日にオープンした宇都宮を除き、78.7%です。1ホテルあたりの年商は4億9800万円、5億円弱で今期終わる予定です。

2000年6月の仙台から、本格的に事業展開をしようと、ユニバーサルデザインの発想で創りました。稼働率を見て頂けばおわかりの通り、お蔭様ですべて好調に推移しています。特に名古屋は万博の影響もあり、1月から6月まで86.1%で、4月から96%で推移しています。高い稼働率、高い客室単価がとれています。お蔭様で宇都宮も7月に70.8%、今月も順調に推移しており、75%で終わりそうです。先ほど申し上げたように、宇都宮は損益分岐点の稼働率を48%程度にしており、安定した収益が見込めるホテルです。

〔 新規ホテル 〕

契約済みの物件として、今仙台を増築しており、来年2月に開業します。95室でき、既存と合わせて345室となり、今度は小さな会議室を設けるようにしています。札幌の駅前に、2号店目ですが、来年7月に開業します。ホテルニューオータニさんの反対側の角地で、周辺は非常に稼働率の高いホテルがたくさんあり、間違いなく成功すると思っています。2007年12月になりますが、武蔵小杉に開業します。川崎市のまちづくり公社の所有で、消防署との組合せのコンペがあり、7グループが企画・提案し、私共に決めて頂いた物件です。この他にまだありますが、契約をしておらず、発表できません。だいたい4件は内諾を得ており、9月か10月に契約できる形に持っていかうとしています。

武蔵小杉駅は横須賀線の新しい駅もでき、周辺にはNECさんはじめキャノンさん、東芝さん等のIT関連の企業が多くあります。私共のホテルはインターネットをフリーでアクセスできることもあり、非常に多くの方に利用して頂いています。私共は、ここもかなり期待しているプロジェクトです。

〔 2008年売上高100億円経常利益15億円 〕

あと3年のち、売上高100億円、経常利益15億円を見込んでいます。2007年までにどのくらいオープンできるかに、かかっています。間違いなくオープンがで

き、これが売上高と利益に貢献すると、100億円と15億円、これ以上を目指しており、確実に達成できる数字を思っています。以上で説明を終わらせて頂きます。