

シンプルで自由な、旅と暮らしをサポートする
アメリカンスタイルのロードサイドホテル



事業計画書

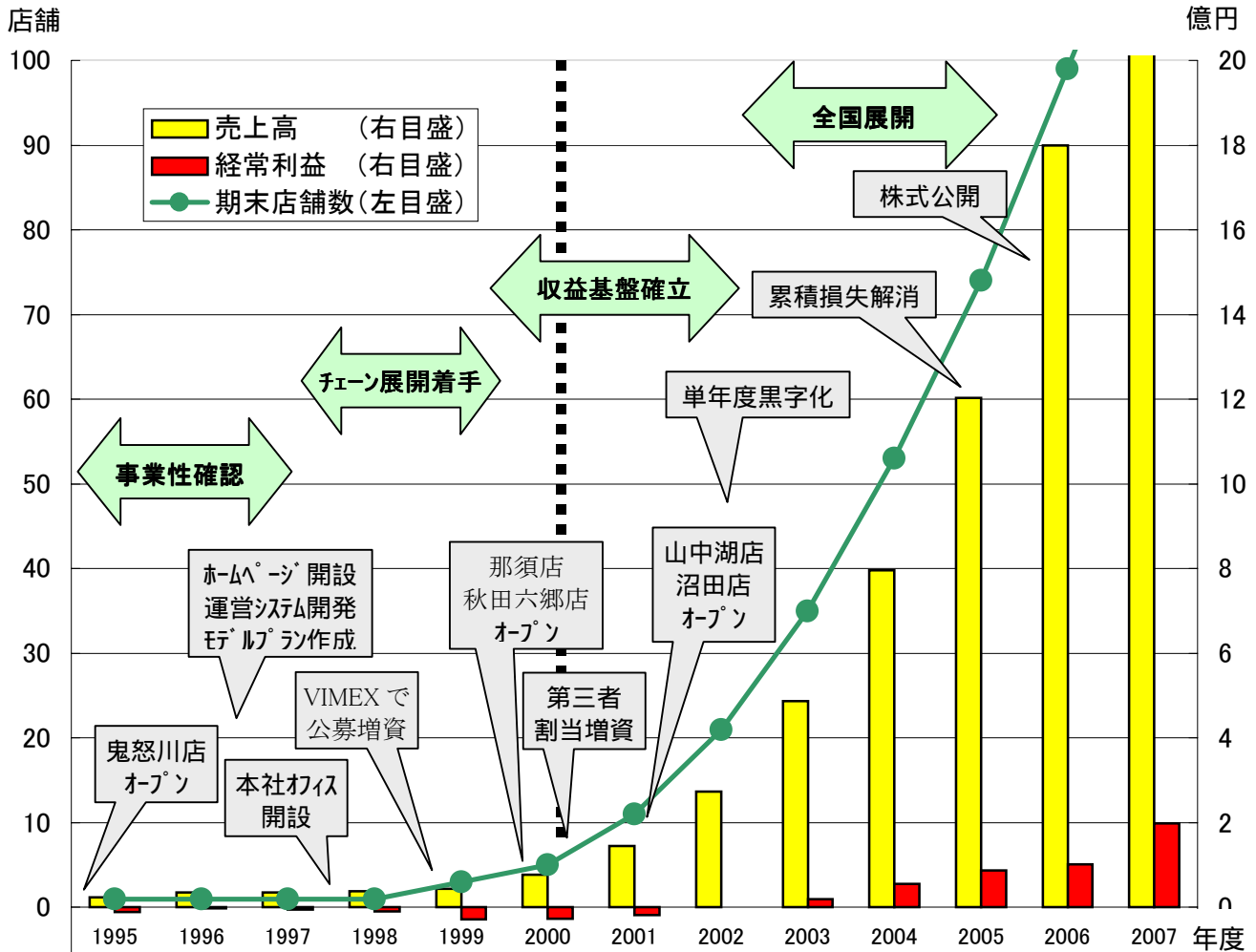
2001年2月23日

株式会社 旅籠屋

〒111-0042 東京都台東区寿3-3-4 旅籠屋ビル3階
Tel.03-3847-8858 Fax.03-3847-8859
E-mail master@hatagoya.co.jp
HomePage <http://www.hatagoya.co.jp/>

「旅籠屋」の名称・ロゴマークは商標登録済み

事業計画の概要



1999～2000年度「那須店・秋田六郷店」の出店によるチェーン体制のスタートを経て、現在は、日本初のロードサイドホテルチェーンの本格的な展開を実現する段階を迎えております。個別の店舗は損益分岐点を低く抑え、確実に利益の見込める事業モデルを確立しておりますが、本部経費を含めた当社全体でみると、他のチェーンビジネスと同様、店舗数が一定レベルに達するまでは利益計上が難しく、早期に10～20店舗体制を実現することが求められております。

装置産業の宿命として、初期投資資金の調達が店舗展開の最大の課題となりますが、借上直営方式（土地所有者などに店舗を建築いただき、これを借上げて経営を行う）など初期投資を抑制できる出店に尽力した結果、遊休社有地の活用を求める大手企業との計画が決定（5号「沼田店」）し、多店舗展開への見通しが開けております。この実績をベースに、今後は当社が不動産を所有しない方式を中心に店舗展開を加速させ、2002年度には単年度黒字化、2005年度に当期利益を1億円近くとし、その後株式公開を果たして知名度を向上させるとともに全国への展開を実現、「シンプルで自由な、旅と暮らしをサポートする」新しい基盤施設の整備を図りたいと考えております。

なお、出店数の増加による出店コストの大幅削減、潜在需要の急速な顕在化と当社の知名度・信用力のアップによる稼働率の急増、既存店舗の売却・運営受託店化による新規出店資金の捻出、事業会社との業務提携など、事業拡大を加速するプラスの要素も見え始めておりますが、今後の検討課題とし、本事業計画には盛り込んでおりません。

出店計画と損益・収支見通し

2002年度に単年度黒字化、2005年度に累積損失を解消し、株式公開の条件を満たす。

年度	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
新規オープン	2	2	6	10	14	18	21	25	25
所有直営店	1	1					1	5	5
借地直営店	1								
借上直営店		1	2	4	6	8	10	10	10
運営受託店			4	6	8	10	10	10	10
期末店舗数	3	5	11	21	35	53	74	99	124

売上	44,175	76,708	145,568	273,297	487,527	796,384	1,203,194	1,799,871	2,462,640
本社	1,744	2,400	3,000	3,500	4,000	4,500	5,000	5,500	6,000
鬼怒川店	39,546	42,000	43,000	43,000	43,000	43,000	43,000	43,000	43,000
那須店	2,714	20,236	27,824	32,883	33,540	33,540	33,540	34,211	34,211
秋田六郷店	171	12,072	15,522	17,246	17,592	17,592	17,592	17,943	17,943
山中湖店			32,193	34,876	37,559	38,309	38,309	38,309	39,076
沼田店			24,030	26,214	28,399	28,966	28,966	28,966	29,546
所有直営店				0	0	0	0	32,193	195,841
借上直営店				50,589	156,366	321,930	548,476	836,004	1,133,924
運営受託店			0	64,989	167,072	308,547	488,311	763,744	963,099
損益	-28,039	-26,904	-18,162	251	19,893	55,117	86,553	101,341	198,465
本社	-33,942	-33,000	-45,000	-45,000	-50,000	-50,000	-50,000	-50,000	-50,000
鬼怒川店	6,831	10,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
那須店	-606	205	4,885	8,037	8,465	8,567	9,546	10,058	10,167
秋田六郷店	-322	-3,234	-1,149	-106	91	91	1,147	1,348	1,348
山中湖店		1,038	4,761	6,530	8,305	8,920	9,089	10,483	11,132
沼田店		-1,913	-884	397	1,678	2,011	2,011	3,186	3,526
所有直営店			0	0	0	0	-12,569	-56,888	-25,372
借上直営店			-4,775	-8,030	-6,986	1,138	17,065	45,568	82,461
運営受託店			12,000	26,424	46,340	72,390	98,265	125,586	153,203
収支	-6,415	-59,668	-4,585	5,891	19,993	49,840	29,520	-135,727	-23,656
本社	-20,262	-28,000	-40,000	-40,000	-45,000	-45,000	-45,000	-45,000	-45,000
鬼怒川店	14,239	18,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
那須店	-727	4,182	4,369	7,339	7,545	7,523	8,389	8,825	8,802
秋田六郷店	335	2,618	2,575	3,558	3,707	3,695	4,744	4,964	4,952
山中湖店		-52,200	7,668	7,301	8,922	9,309	9,283	10,493	10,990
沼田店		-4,268	-527	471	1,752	2,030	2,011	3,248	3,546
所有直営店			0	0	0	0	-58,752	-284,232	-237,902
借上直営店			-11,320	-20,177	-24,574	-21,731	-11,045	18,763	56,129
運営受託店			12,650	27,399	47,640	74,015	99,890	127,211	154,828

前期繰越損益	-45,982	-74,645	-101,549	-119,711	-119,460	-99,567	-44,450	42,103	143,444
当期末未処分損益	-74,645	-101,549	-119,711	-119,460	-99,567	-44,450	42,103	143,444	341,909

損益は税引き前の金額のため、繰越損益や当期末処分損益には法人税等の額は反映しておりません。

計画見直しのポイント

従来の計画

今期は利益率の高い「所有直営方式」による出店中心、来期以降は「運営受託方式」

今期は「山中湖店（所有直営方式）」と「沼田店（借上直営店）」の出店が決定

「所有直営方式」は投資額が大きいため2～3億円程度の増資によって資金を調達

今期は第三者割当増資、来期はVIMEXでの第2次公募増資によって資金調達

現状と問題点

- ・ 増資による資金調達は、事前に成否の見通しが立ちにくい
- ・ 新規出店の具体化が、資金調達の進捗状況に左右され、遅れる可能性が高い
- ・ 「沼田店」の決定により、「借上直営方式」による出店の見通しが開けた

計画見直しの考え方

「山中湖店」後は「所有直営方式」による出店を当分見合わせ、「借上直営」「運営受託」など初期投資の不要な方式によって多店舗展開を促進する。
その場合、追加の資金調達が不要となるため、株式公開時までの多額の増資は今回を最後とすることを前提にした事業計画とする。
なお、事業拡大につながるような事業会社との資本提携については個別に検討する。

	期末店舗数	売上	損益・収支
2001年度	1 1 店舗	約 1.5 億円	キャッシュフローほぼ均衡
2002年度	2 1 店舗	約 2.7 億円	単年度黒字化
2003年度	3 5 店舗	約 4.9 億円	当期利益 約 2 千万円
2004年度	5 3 店舗	約 8.0 億円	当期利益 約 5 千万円
2005年度	7 4 店舗	約 12 億円	累積損失解消、株式公開準備

その他の課題

- ・ 建設コストや運営コストの大幅削減 ... 建物仕様や業務の標準化、スケールメリットの活用
- ・ 集客力の大幅アップ ... パブリシティ活動の強化、ネットの活用、リピーターの組織化
- ・ 事業提携先の開拓と拡大 ... 共同販促・PR、共同出店、店舗開発、資本提携

チェーン店の方式

出店方式と当社の位置付け

社外スタッフ

設計事務所、土地活用コンサル
システムエンジニア、税理士、
公認会計士、弁護士

チェーン本部

株式会社 旅籠屋

協力企業

グラフィックデザイン事務所
家具メーカー、人材紹介会社
ベンチャー支援企業

- ・事業の企画・調査・立案・検討
- ・**モデルプラン**にもとづく基本設計
- ・建材・備品・用品の調達・販売
- ・**運営システム**と住み込みの**支配人**
- ・広報宣伝、集客・送客
- ・現場チェック、運営指導、代行要員の派遣

A．所有直営方式

「旅籠屋」に適した土地を購入、建物を建築して経営・運営する
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です。
希望価格は 2,500～3,000 万円。アパートや飲食物販店舗に不向きな土地でも対象となります。
改築して「旅籠屋」に転用可能な建物付きの場合は、もう少し高額でも構いません。

B．借地直営方式

「旅籠屋」に適した土地を借り、建物を建築して経営・運営する
当社が土地を賃借して建物を建築し、経営・運営のすべてを行う方式です。
期間 20 年、年間地代 100～150 万円の（事業用定期）借地契約を結ばせていただきます。

C．借上直営方式

「旅籠屋」を建築いただき、建物を借上げて経営・運営する
土地オーナーに建築していただいた建物を本部が一括して借上げ、直営店として経営と運営
を行う方式です。建物だけお借りしますので家具・備品・用品などは本部が用意いたします。
期間 15～20 年、年間家賃約 700 万円の借家契約を結ばせていただきます。
土地オーナーには、実務負担はまったくなく、長期間にわたる家賃収入が保証されます。

新規に土地を購入いただき、建物とあわせて当社に貸していただく方法もございます。
金銭資産を運用するトータルな不動産事業投資として、ぜひご検討ください。

D．運営受託方式

「旅籠屋」を建築いただき、運営のみ受託する
建物を建築し経営主体になっていただき、運営は本部に委託（本部が派遣する支配人がすべ
ての実務を行う）いただく方式です。売上げの中から、運営委託料を本部にお支払いいた
だき、税金や保険料などの費用を引いた残りが土地オーナーの事業所得となります。

E．フランチャイズ方式

「旅籠屋」オーナーに対し、経営・運営のサポートのみ行う
建物を建てていただき、運営マニュアルにしたがい経営も運営も行っていただく方式です。
売上げの中からロイヤルティをお支払いいただき、運営経費などを引いた残りが事業所得と
なります。ただし、旅籠屋の運営方針を徹底させるため、当面この方式は採用いたしません。

立地条件と想定エリア

従来の宿泊施設とは立地条件が異なります

立地条件

年間を通して滞在客や通過人数の多いエリア

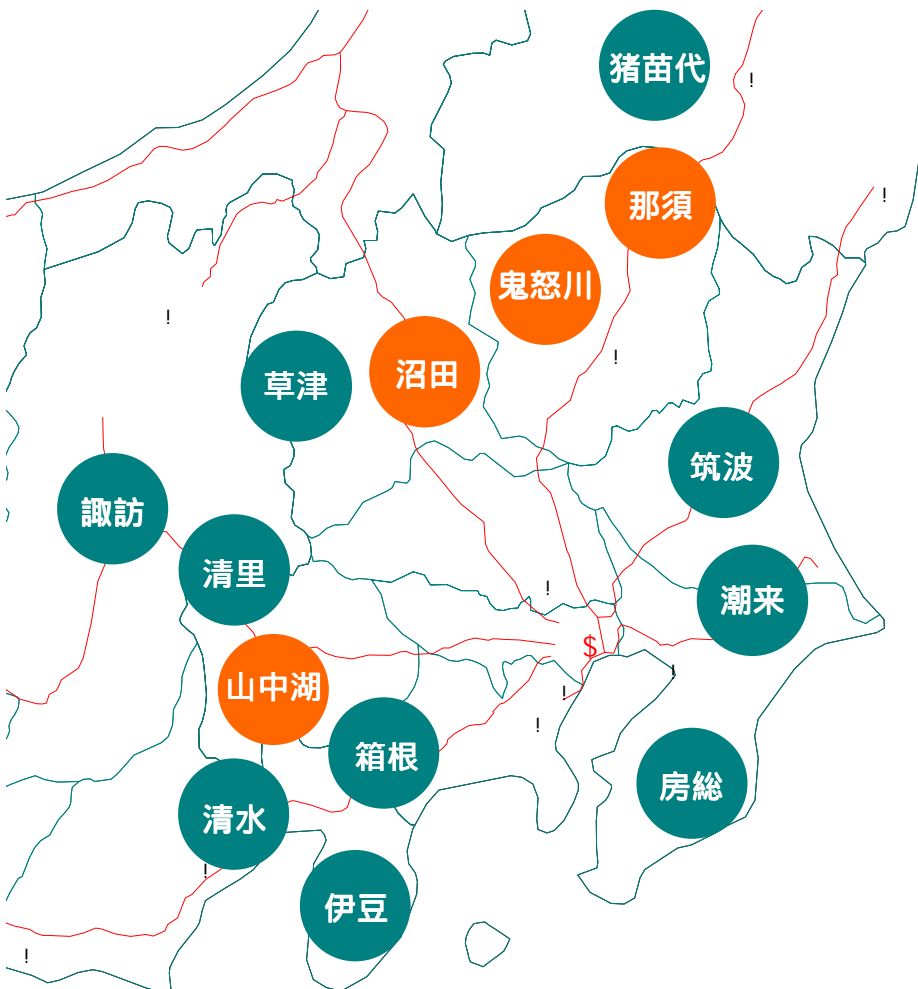
1. 観光リゾート地、娯楽施設などの周辺 ...地方の滞在目的地
2. コンベンションセンターなど大規模都市施設の周辺 ...都市の滞在目的地
3. 都市と都市、都市と観光地などの中継地 ...郊外の移動中継地

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

店舗モデル

標準的な店舗の概要です

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 m²、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)

建築費

約 7,000 万円 (工法・構造によって異なります)



「秋田六郷店」ラウンジ



「秋田六郷店」客室

標準規格・仕様

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」に従っていただきます。

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ありませんが、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います。

火災保険の付保

万一の事故への対応に不備がないよう、チェーン本部を通じて、一定の内容で火災保険・施設賠償責任保険などに加入していただきます。

事業の特徴

新規性

- 立地** 郊外の街道沿い中心。
既存宿泊施設の立地（駅前・繁華街、温泉観光地・リゾート地など）と異なる。
- 対象** 車やバイクなどの利用者一般。
観光・ビジネスなど旅行目的別に利用者を特定しない。
- サービス** 宿泊特化。食事・温泉・物販・娯楽施設などの付加的サービスを行わない。
時間的制約から解放、自由なスタイル。干渉がなくプライバシーが保たれる。
- 規模** 住込みの支配人夫婦が運営可能な 10～20 室程度の規模。
固定費を最小限に抑え、需要量の低い場所でも高稼働率を安定して維持。
- 集客方法** 直接集客（旅行会社などのコミッションセールスを行わない）。
パブリシティやホームページに重点。
- 宿泊料金** 平日なら親子 4 人 1 室で 1 万円という低廉な料金。
気軽に繰り返し利用いただける宿。

競合性

- 観光旅館** お仕着せのフルサービスのミスマッチ。固定費負担による低料金化の限界。
- ペンション** 食事サービスのミスマッチ。観光客特化（立地、施設形態）による季節波動。
- ビジネスホテル** ビジネス客特化（立地、施設形態）による曜日波動。高需要前提の施設規模。
- 海外チェーン** 不動産コストの高さによる投資効率の低さ。ブランド力の低さ。
集中投資の場合は、潜在需要の掘り起こし効果がプラスに働く。

権利・ノウハウ

- 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

オリジナル運営ソフト

フロント業務、経理処理、顧客管理などを全社で一元管理するパソコンソフト。
1996 年に開発着手、1997 年 10 月より運用開始。
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リアルタイムにアクセスする WAN 環境対応のシステムとしている。

チェーン店標準規格

既設店舗の経験をベースに「チェーン店標準規格」を定め、建築コストを抑えながら合理的で機能性の高い店舗を統一的に建築する条件を整備。