

当社の社長インタビュー第2弾

こんにちは、株式会社イントランスのIR担当でございます。
今回は、社長インタビューのご紹介をさせていただきます。
昨年9月にて、元「いちよし経済研究所」のアナリストで、現在「株式会社ストラテジー・アドバイザー」の執行役員IR事業部長を務める伊藤 研一氏による当社代表取締役である何 同璽（か どうじ）へのインタビューが行われましたが、今回は「事業の進捗状況や今後の事業展開」をテーマとした第2弾のインタビューが行われましたので、その内容を掲載いたします。

記事 URL :

当社 Web サイト : <https://www.intrance.jp/>

IR note マガジン : https://note.com/intrance_press/

【本件に関するお問い合わせ先】

株式会社イントランス 管理部コーポレートコミュニケーション課

TEL : 03-6803-8100 E-Mail : press@intrance.jp

▼ 目次

1. 事業の進捗状況
2. イントランスの強みと今後の戦略
3. 「地方創生型の温泉旅館」ビジネス
4. 「都市型アパートメントホテル」ビジネス

1. 事業の進捗状況

■ 半年前(前回インタビュー)と比較すると、事業進捗はいかがでしょうか。

前回インタビュー頂いた際は、保有不動産やハーブガーデンの売却が一巡し、ホテル事業中心に事業を拡大させようとしていたタイミングでした。

具体的には、ファンド事業を立ち上げ、温泉旅館やホテルを買収し、バンヤンツリーのブランドを活用しながら、オペレーション収入及び、バリューアップによるキャピタルゲインを得られるモデルを模索しておりました。

温泉旅館を中心に、日本全国で多数(100件以上)の投資を検討しましたが、想像以上に効率が芳しくない事業ドメインであることがわかりました。

温泉旅館等の地方に根差した歴史のある宿泊施設は、仲介者に対する依存度が高く、のれんが高額になることに加えて、財務や法務のデューデリジェンス、不動産鑑定、権利関係の確認など、買収するまでの審査コストが大きく発生します。

また、バンヤンツリーのブランドでリノベーションする際のリノベーション費用やファイナンスコストを考慮すると、収益性も大きく期待できないことがわかりました。

何よりも、投資額20億円以下で小規模の案件が殆どで、ホテル運営効率の向上も難しく、標準化とスケール化ができない事業ドメインであることが再認識されました。

これらの状況を踏まえ、当初想定していた複数の投資家から資金を募るファンド事業という形態ではなく、案件ごとに投資パートナーに参画頂く形に方針転換をしました。

2. イントランスの強みと今後の戦略

■ イントランスの強みと今後の戦略について教えてください。

弊社の強みは、サードパーティーオペレーターというポジショニングです。

バンヤンツリーを例に、グローバルのホテルグループのブランドでホテル運営に参画することが可能です。

バンヤンツリーのみならず、世界の一流の他のホテルグループからも複数、提携打診を頂いており、日本という特殊な市場において、弊社のようなサードパーティーオペレーターが不動産オーナーとマスターリース契約を締結する上、彼らと運営面で戦略提携することは、お互いリスクを低減しつつ、収益の最大化を実現することが可能となります。

サードパーティーオペレーション会社の事業モデルは、過去 20 年、欧米で急成長し、アメリカの AIMBRIDGE 社のように、マリオット、ヒルトン、ハイヤットなどのブランドの運営実務を担って大成功する事例があります。

日本は色々な業界事情があり、このような事業モデルを規模的に採用するプレーヤーが見受けられませんが、当社はしっかり競争戦略として展開していきます。



最近の好例が日本ハムファイターズの球場（ES CON FIELD HOKKAIDO）がある北海道ボールパーク F ビレッジ内に建設予定のホテルの運営を受託したことです。

バンヤンツリー・ブランドのホテルが建設される予定であり、こちらのホテルの運営をイントランスが担うこととなります。

約 180 室の大型ホテルであり、稼働開始となる 28.3 期以降、営業利益 2.0 億円以上の業績貢献(2023 年 11 月 8 日リリース済)が期待されます。

今後は、このポジショニングを生かし、「地方創生型の温泉旅館」及び、「都市型アパートメントホテル」に特化し、事業拡大を進めていきたいと考えています。

3. 「地方創生型の温泉旅館」ビジネス

■ 「地方創生型の温泉旅館」ビジネスについて教えてください。

上述のように、100 件以上の温泉旅館の投資検討を実施しましたが、収益性、スケラビリティの観点から、自社単独での参入は効率が悪いと考えておりました。

一方で、昨年の秋口以降、各地域のパートナーとの共創モデルの可能性を検討しており、こちらは手応えを感じている状況です。

例えば、観光地域づくり法人(DMO)のような地方の観光産業の司令塔となる組織との協業です。

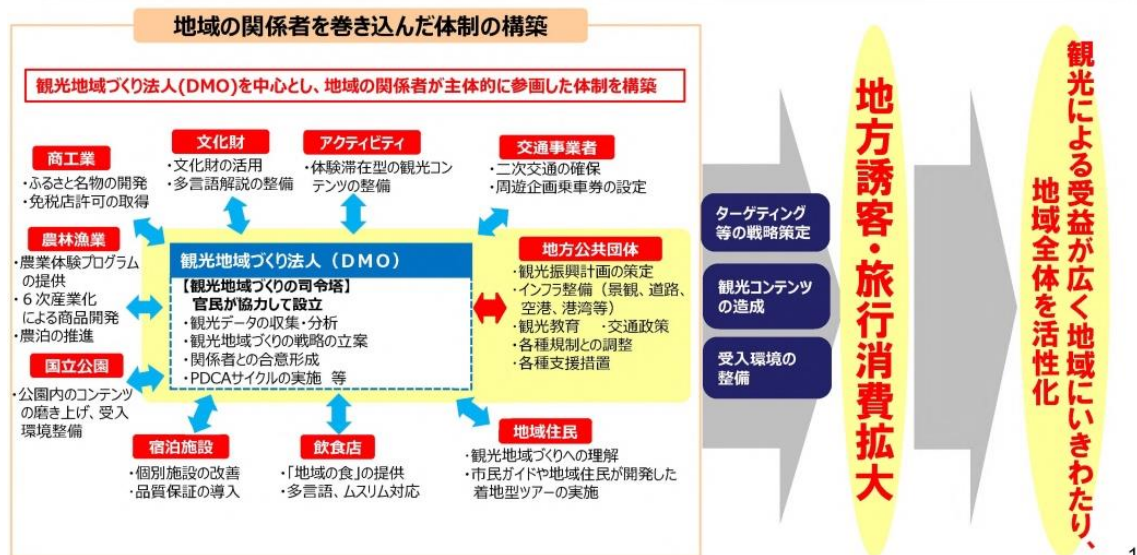
地方創生の文脈でインバウンド、とくにグローバルのホテルブランドと富裕層の外国人観光客を誘致したいと考えている地方自治体は多く、サードパーティー オペレーターという弊社のポジショニングが先方のニーズと合致しており、期待が持てる状況です。

観光地域づくり法人(DMO)の形成・確立



観光地域づくり法人 (DMO)

地域の多様な関係者を巻き込みつつ、科学的アプローチを取り入れた観光地域づくりの司令塔となる法人



(出典：国土交通省 観光庁ホームページ)

このように、地方創生の文脈で、地方自治体、地銀、大手事業会社など様々な現地パートナーと協業することによって、自社だけでは入手できなかった物件情報や、地域を巻き込んだホテルのマーケティング、地方金融機関からのファイナンスの獲得など、様々な観点でシナジーを享受することが可能であると考えています。

4. 「都市型アパートメントホテル」ビジネス

■ 「都市型アパートメントホテル」ビジネスについて教えてください。

都市型アパートメントホテルとは、40～50 m²のキッチン付きサービスアパートメントホテルです。

コスモスイニシアが運営している「MIMARU ホテル」をイメージ頂ければと思います。グループ旅行・家族旅行などインバウンドを対象とした都市型アパートメントホテルのニーズが旺盛でありながら、供給不足の状態が続くと見られます。

バンヤンツリーは、そのようなスペックで「HOMM」というブランドを有しております。弊社はすでに、いくつかの大手デベロッパーと組んで共同開発の検討を進めており、温泉旅館同様に、サードパーティーオペレーターというポジショニングが生かせる分野であると考えています。

大手デベロッパーが開発主体として土地取得から設計・施工まで実施し、弊社がオペレーター機能を担うと同時に、ファンドの形で共同開発を行ったり、不動産売買など流通に参加したりすることでビジネスを拡大させることが可能となります。

近年、都市部のマンションは高騰を続けており、利回りが低下しています。インバウンド向けホテルへの転換によって、収益性を高められる可能性があります。今後は、グレーターチャイナからの旅行が回復するに伴い、40～50 m²のアパートメントホテルは、様々なアセットクラスの中でも、長期成長が期待できる分野だと考えています。

何よりも、ホテル運営は一回で10～20年の契約ですし、大都市圏で100室規模の案件で運営開始後に年間凡そ1億円程度の営業利益が見込まれますので、このような商品を年に5件以上開発していけば、2～3年後に開業してから相当の安定収益が見込まれます。標準化・スケール化できる商品が成功の鍵になります。

以 上