

ホテル事業 事業戦略説明及び施設見学会 実施レポート

日時：2026年1月21日（水）11：30～12:30

場所：変なホテルプレミア東京 浅草田原町

HISグループのホテル事業の理解を深めていただくことを目的に、機関投資家に向けて、ホテル事業戦略についてのご説明および、ホテル施設見学会を実施しました。

【事業説明 ハイライト】

・高生産性の追求

2015年の創業時から労働人口減少を見据え、ロボットとDXによる高効率運営を確立。

・収益性の最大化

3カテゴリーへのブランド多角化に加え、「コラボルーム」等の展開により、客室単価を「通常比+約1万円」と大幅に向上。既存客室のコンテンツ価値を高めることで、「物理的な増床を伴わずに売上を最大化」させる独自の収益モデルを確立

・成長目標

創業時の将来構想である「100軒、100億円」を改めて掲げ、現在の営業利益の倍増を目指す。

【事業説明 詳細】

・創業の背景と課題（ホテル事業戦略説明会資料 スライド：4）

近年、ホテル業界は市場規模が過去最高を更新していますが、労働人口の減少という大きな課題に直面しています。この人手不足の未来を見据え、宿泊需要があるにもかかわらず働く人がいないという課題に対応するため、先進的なホテル運営システムによる高い生産性を実現するホテル運営が生まれました。

・変なホテルの誕生とHISホテル株式会社の設立（同 スライド：5）

2015年に、世界一の生産性を誇るホテルを目指し、ロボットが接客する「変なホテル」1号店がハウステンボス内にオープン。この注目を受けて、HISグループはホテル事業をグループとして統合することを目的とし、HISホテルホールディングス株式会社を設立。設立の背景には、グループ内のホテル事業の整理・集約・運営管理が必要であったことが挙げられます。

・ホテル事業の全体概要とコアバリュー（同 スライド：6・8）

現在、世界7カ国で49軒のホテル・旅館を展開しており、ブランド数は12、客室数は約6,000室（国内3,500室、海外2,500室）を有しています。「ホテルを起点とした旅の楽しさ、ビジネスシーンでの利便性を実現すること」を約束し、コアバリューとして「繋がる、快適、先進的、遊び心、生産性」の5つを追求し、世界一の生産性・効率性で楽しい体験を提供することを目指しています。

・主要ホテルブランドの紹介（同 スライド：11～15）

主力ブランドは「変なホテル」であり、全ホテルの約半数を占めています。変なホテルは「変わり続ける、進化し続けるホテル」という名前の由来のもと、ロボットフロントやプロジェクトマッピングなどの先進的な試みを続けています。また、リゾートホテルとして「ウォーターマークホテル」、旅館再生事業の第一号旅館として石川県小松市の「満天の辻のや」などを展開しています。

・事業成長の推移と戦略 （同 スライド：16）

ホテル事業は、コロナ以前に拡大戦略を取り、コロナ禍を経て急成長を遂げています。この成長はインバウンド需要の爆発的な回復・拡大に加え、コスト構造の維持と、自社販売を含めたオンライン販売の強化によるものです。

・ブランド戦略とプレミア化 （同 スライド：18）

当初は変なホテル単一ブランドでしたが、地域やターゲット層の違いに対応するため、アップスケール（変なホテルプレミア）、ミッドプライス（変なホテル）、エコノミー（変なホテルエクスプレス）の3分野にブランドを多角化しました。例えば、浅草田原町（現会場）のホテルは、サービス品質の向上やアメニティの変更などにより、昨年 変なホテルプレミアに生まれ変わっています。

・滞在体験の強化と収益向上 （同 スライド：19）

「オンリーワンのコンテンツに価値を見出す」という目的で滞在体験の強化を図っており、特にコラボルームの展開を積極的に行っています。昨年、コラボルームの世界最多でギネス認定を受けており、コラボルームは通常の客室単価と比較して大幅な収益向上に貢献しています。

（例：コラボルームは通常客室単価17,000円～18,000円に対し、26,000円～27,000円）

・DX/AI推進と周辺事業の拡大 （同 スライド：20～22）

DX/AIの推進として、遠隔接客サービスによりさらなる省人化とコスト削減を目指しており、AIを活用したレベニューマネジメント（急な需要の跳ね上がりに対応）や口コミ分析（リアルタイムでの問題把握と迅速な対応）を実現しています。また、宿泊売上だけでなく、物販事業や飲食事業といったホテル関連事業の拡大も進めています。飲食事業では、ウォーターマークホテル沖縄の事例で、テナント運営から自社運営に切り替えることで利益率が11%から31%に向上した例が示されました。

・マーケティング戦略と自社販売の強化 （同 スライド：23）

外国人客の爆発的な増加がある中でも、日本人客の集客バランスを保ち（現在日本人4割、外国人6割）、地政学的リスクや市場変化に対応するため、グローバルエージェントだけでなく国別に強いエージェントとの新規取引を進めています。また、手数料が発生しない自社販売の強化にも注力しており、SNSフォロワー数は総数10万人を超え、自社販売比率も10%以上に増加しています。

・新規開発と将来構想 （同 スライド：25～30）

新規開発においては、自己所有、土地・建物リース、M&Aなど複数のモデルを組み合わせて展開しています。特に、他社運営ホテルをリースや購入後にリノベーションとブランディングを行うモデルを開始し、初期投資を抑えつつスピード感を持った出店が可能となりました。創業時に掲げた目標である「100軒、100億円」の達成を改めて目指しており、これは現在の予算（営業利益45億円）の倍を目指す意欲的な目標です。

【質疑応答】

Q1. 日中関係悪化の影響について

訪日外国人旅行者の集客において、個人旅行（FIT）を主体としているため影響は軽微であったと説明しました。

（中国からの訪日団体観光には、中国政府の指示でビザ申請制限や団体旅行取りやめ要請がある）

客室単価の低下はマーケット全体で発生しており、特に競合ホテルが価格を下げて販売している関西エリアで当社も市場に合わせて価格を調整していますが、当社の予算達成の見込みに大きな影響に至っていない。

Q2. AIレベニューマネジメントの現状

AIを活用したレベニューマネジメントについて、現在AIが直接価格を設定する完全な仕組みではなく、インパクトの大きいイベント情報などの情報提供によって、価格決定者の意思決定を助ける仕組みであると説明されました。AIによる価格設定システムは存在するものの、イレギュラー要素への精度がまだ不十分である。

Q3. コラボルームの展開と収益への貢献

コラボルームは現在約100種類あり、月に約2種類を発売し、常時100から120種類を維持する方針です。これは、単に客室数を増やすのが困難であるため、コラボルームによる客室単価の向上を通じて、既存客室のコンテンツ価値を高めることで、「物理的な増床を伴わずに売上を最大化」させる独自の収益モデルを確立していくことを目的としています。

【施設見学】

質疑応答の終了後、ホログラムによるチェックイン体験、客室では、コラボルームである「カルピスルーム」やワンランク上の「変なホテルプレミア」にリブランドしたお部屋をご紹介。その他、屋上では近隣の観光名所である浅草寺が一望できるという立地と、夏には花火が見えるという魅力的な景観が紹介されました。