

## ラブホテルは1部屋当たりの売上でみる

ラブホテルの収益がどうなっているのか、ざっと見てみましょう。儲かっていないラブホテルでは、1日1回転もしないでほとんど利益の出ないところもたくさんあります。ここでは、ラブホテルの商売として成り立っている標準モデルについてお話ししましょう。

ラブホテルの売上は、1部屋当たり何回転するかで決まります。純粋なビジネスホテルだとマックス1回転ですが、ラブホテルは昼と夜といわず夜といわずお客さんが入れ替わり、宿泊1回転のほか休憩利用の複数回転をつくることができます。

「休憩」で2回転、「宿泊」で1回転。合計し、平日は3回転を若干落ち休日には3回転を余裕で超えるくらい、平均して3回転と大まかに言っていいでしょ。宿泊でさえ1日2回転することもあります。通常ラブホテルでは夜9時頃より昼間の休憩料金体系から宿泊料金体系へ変わります。宿泊料金で入館してかつ2時間程で帰ってしまい、さらにその後深夜から宿泊料金でもう1組入室するといった具合です。

1部屋が3回転、1回転あたりの客単価が平均7千円として1日当たりの1部屋売上が2万1千円。月当たりにして63万円になります。地方に行くと、単価が割り引かれて6千円として月当たり54万円になります。このように1部屋当たりの平均的月間売上は、だいたい50万円〜60万円くらいになります。50万円〜60万円といえは、20室として、月あたり売上1000万円〜1200万円です。

このくらい売り上げてようやく、ラブホテルの売上でいえば、並を少し超えたという感じです。

もちろん、玄人ご用達（デリヘル）の繁盛店になると、平日5回転、休日8回転などという驚異的な数字もありますが、普通は3回転すれば並〜並以上の部類に入ります。ラブホテルの規模はいろいろで、小さいと10室程度、大きいと100室というものもあります。一般的に、ラブホとして最も効率が良いのは、20室〜30室程度だと言われています。小さすぎると満室でせつかくのお客さんを帰してしまうし、大きすぎると部屋が埋まらなくて固定費の割に利益率がわるく経営効率が下がります。

仮に20室で、1室月当たり売上を60万円として、ホテル月売上1200万円。経費がおよそ半分なので、利益は600万円。こんなホテル物件があれば、単純計算でNET20%くらいほしければ、価格3億6千万円で買えば良いことになります。平成不動産第二次バブルが終わり、ホテルも不動産大不況の波にのまれていきますので、そのくらいの高利回り物件は出ています。普通の収益物件が表面利回り10%でも売れないように、ホテルもNET20%、つまり表面利回り40%という高利回りさえ、もはや簡単には売れない時代に入っています。地方の売り急ぎ物件だと、表面利回り100%超というところさえあります。たとえば、年間売上5000万円以上のホテルを売買価格5000万円で購入することも可能です。管理を外注に出しても手元に残るものがあり、おおむね2〜3年で投資金額が回収できる計算になります。

平成不動産第二次バブルが終焉し、不動産大不況の渦中にあつては、安く買うという大原則を守れば「ラブホテルはやっぱ儲かる」といえましょ。

## どのようにに経営するのか

ラブホテルの経営といえば、だらしなく適当にやっているというイメージがあるかもしれませんが、今の時代、ラブホテルも機能的・組織的な経営が増えてきています。とくに全国チェーン展開しているラブホテル運営会社はその傾向が顕著です。

私が所属したラブホテルの運営会社「株式会社イーアイホテルシステムズ」は、その特長をぎつしり詰めたような機能的・組織的経営がなされています。またイーアイホテルシステムズでは、ホテルごとに法人が異なり、倒産隔離をしていることも特徴です。

トップにそれぞれの所有法人が立ち、次に管理受託会社つまりオペレーターとして、イーアイホテルシステムズ（本社）がマネージメントします。本社マネージャーのトップが田邊健一郎社長（ジェネラルマネージャー）です。そのほかに本社の業務として、経理・事務をおこなうスタッフがいます。ジェネラルマネージャーの田邊社長の下に、各ホテルのオンサイト・マネージャー（現場マネージャー）を配置しています。

このオンサイト・マネージャー（現場マネージャー）は、原則として、本社（イーアイホテルシステムズ）からの出向扱いで各ホテルへ配属されます。本社採用である現場マネージャーがいかにその能力を発揮して運営に努力してくれるかが売上が左右します。

通常、ラブホテルの場合、売却され新所有者の経営に移る時に、現場マネージャーは解雇されるケ

ースが一般的です。現場マネージャーはオペレーションの要ですので、新所有者は自分の信頼できる部下を配置し、経営の安定をはかろうという意識が強く働くからです。

それがラブホテル業界の常識といえば常識なのですが、イーアイホテルシステムズでは、既存店の買い取りをした際に、現場マネージャーをそのままイーアイホテルシステムズへ雇用切り替えて採用しています。もちろん、本人（現場マネージャー）が希望しない、あるいは旧経営者側の方で別のホテル等で雇用を継続したいなどというケースが出てくれば、別ですが、考えてみれば、売上がわるいから売りに出されたともいえるホテルのマネージャーを引き続き雇用するということは、既成の枠をこつぱらった判断であると思います。

田邊社長の良いところは、現場マネージャーに対してあまり口出しをしないというところが上げられると思います。任せる、比較的自由にやらせている、というところが、現場マネージャーとしては信頼されているという思いとやりがいを感じるころにつながっているのではないかと思います。ラブホテルを個人規模で経営されているオーナーは、概して従業員を抑え込んでしまう傾向があるのではないかと思えます。監視的な眼が露骨に出てしまうと、従業員も言われたことしかやらなくなります。言われたことだけやってくれればいいという考え方も一部にはありますが、店全体の売上からいえば結果的にはマイナスになる場合も多いのです。

店が混んできた時にお待ちいただけるか、お客様を1組でも多く入れるための判断・行動をしてもらうことが大切です。イーアイホテルシステムズの現場マネージャーは、パネルに空室がない



のを見て帰ろうとするお客様に「あと何分で掃除が終わりますからこちらでお待ちいただけませんか」とお声かけをしているそうです。そして、大急ぎでルーム係に清掃を仕上げさせ売り部屋を作らせています。

お忍び系・若い子系など、お客様の立場を考え誘導方法を変えなければならぬにしても、こうしたマネージャーの自発的な努力が大切なのです。そうした細かいことの積み重ね、1組のお客様を逃がさない努力が確実に売上アップにつながるのです。

清掃すれば部屋ができるにもかかわらず「部屋がない」と思われてお客様に帰られてしまうのは、残念です。金曜日の夜、週末は、多くのホテルで売上があがる時です。お客様の少ない曜日・時間帯にはまるで入ってこないのがまたラブホテルの特徴ともいえますので、稼ぎ時にどれだけ効率よくお客様を回転させていくことができるかが売上が左右します。稼ぎ時の1組というのがいかに大切であるかということがわかっている現場マネージャーと、わかっても実践しない現場マネージャーがいますが（わからない現場マネージャーというのは新人を除いてはいないと思います）、実践してくれることがありがたいのです。

マネージャーの「やる気」は本社長がその成績を見てくれるという気持ちから起こります。イーアイホテルシステムズ田邊社長は本社において各ホテルの売上上の動向をつぶさに見ています。そして月に数度は、全ホテルマネージャー向けに励ましとねぎらいの一斉メールを送っています。

現場マネージャーの下にフロントが位置します。そしてフロントの下にルームが数名配置されます。フロントとルームは、現地採用するケースが多いです。現場マネージャーが面接をし、その地で採用します。スタッフ（フロント・ルーム）を管理するのも現場マネージャーの重要な仕事です。ジエラルマネージャーが現場マネージャーによく働いてもらえるように心配りをするように、現場マネージャーはスタッフによく働いてもらえるようにやはり神経を使わなければなりません。

ラブホテルは24時間365日営業ですので、現場マネージャーが休み・不在であっても、現場ホテルのスタッフが自発的に働いていてくれるようにしなければ、ホテルの売上はあがりません。現場マネージャーがいなくても、混雑時にはフロントが機転をきかせ、空き部屋がなくて帰ろうとしているお客様にお声かけをし、ルームが大急ぎで部屋をつくってくれる、そのようであればホテルの売上は頭打ちになってしまいます。スタッフに気持ち良く働いてもらえるように、現場マネージャーにも人間力が求められます。この責任者のためにがんばろう、そう思ってもらえるマネージャーであるのが理想です。

売上が良い日には、その日入ったスタッフ（ルーム・フロント）全員に大入りと称して若干のご苦勞様（お疲れ様）の詰まった金銭を差し上げます。それが、スタッフの励みになります。満室の回転続きで、とくに身体を使う仕事であるルーム係はくたびれています。もうあと1組、そう思っただけで空き部屋を作ってもらえるように、大入りを渡す習慣がラブホテルにはあります。