

知的資産経営報告書 2008



株式会社 クア・アンド・ホテル

Kur&Hotel Group

| | |
|---------------------|--------|
| 1. 全体像 | - 3 - |
| (1) 経営者メッセージ | - 3 - |
| (2) 経営哲学 | - 4 - |
| (3) 当社のサービス | - 5 - |
| ① 事業概要 | - 5 - |
| ② サービス概要 | - 6 - |
| (4) 市場環境 | - 7 - |
| ① 温浴業界の動向 | - 7 - |
| ② ビジネスホテル業界の動向 | - 9 - |
| ③ 消費者動向 | - 10 - |
| 2. 過去～現在（これまでの事業展開） | - 12 - |
| (1) 経営戦略・方針 | - 13 - |
| (2) 業績・実績 | - 14 - |
| 3. 自社の優位性（知的資産） | - 16 - |
| (1) 蓄積された知的資産 | - 16 - |
| ① 当社の強み～改善力 | - 16 - |
| ② 当社の強み～教育力 | - 18 - |
| ③ 当社の強み～会員力 | - 19 - |
| ④ 当社の強み～信用力 | - 20 - |
| ⑤ 当社の強み～団結力 | - 20 - |
| (2) 今後高めていくべき知的資産 | - 21 - |
| ① 企画力 | - 21 - |
| ② 分析力 | - 21 - |
| ③ ブランド力 | - 21 - |
| ④ 連携力 | - 22 - |
| 4. 現在～将来（これからの事業展開） | - 23 - |
| (1) 経営戦略・方針 | - 23 - |
| (2) 事業計画 | - 24 - |
| 5. 会社案内 | - 25 - |
| (1) 会社概要 | - 25 - |
| (2) 事業所概要 | - 26 - |
| (3) 組織体制 | - 27 - |
| ① 組織図 | - 27 - |
| ② サポート体制（福利厚生） | - 27 - |
| ③ 従業員構成 | - 28 - |
| (3) 外部とのネットワーク | - 28 - |
| 6. あとがき | - 29 - |
| (1) 知的資産報告書とは | - 29 - |
| (2) 重要業績評価指標（KPI） | - 29 - |

1. 全体像

(1) 経営者メッセージ

私ども株式会社クア・アンド・ホテルは、1979年（昭和54年）に山梨県甲府市にビジネスホテルを開業して、スタート致しました。1989年（平成元年）には、ホテルと健康ランドを融合させた新しい業態の「クア・アンド・ホテル」を山梨県石和（現：笛吹市）に開業、1995年（平成7年）に長野県塩尻市、さらに2002年（平成14年）に静岡県清水市（現：静岡市）へと拠点を展開し、2011年（平成23年）には、静岡県磐田市への進出を予定しております。

「クア・アンド・ホテル」は、各種浴槽、サウナ、レストラン、マッサージ、フィットネスクラブ、休憩室、ゲームコーナー等からなる健康ランドとホテルを合体することで、温泉保養サービスを共通軸として、ストレス社会にリーズナブルな癒しスペースを提供し、日帰り地元客と宿泊客のニーズを取り込む事に成功致しました。さらにサービス面では「おもてなしの心」を徹底するとともに、施設面ではお客様が飽きる事の無いよう不断に手直しを行う事、つまり新しい魅力付けを怠らない取り組みの結果、年間のお客様は、130万人、売上高は、30億円を超えるまでに、順調に成長して参りました。

娯楽や宿泊に対するニーズが多様化し、地域や経営力による格差が拡大する経営環境の中、当社では、創業以来、30年間積み重ねた当社の強みである知的資産（P.16 参照）をしっかりと把握し、活用するとともに、新たな知的資産をも常に増やし続けることで、中長期的・永続的な成長発展を目指して参ります。



代表取締役会長 **三森良一** 代表取締役社長 **三森 中**

(2) 経営哲学

経営理念、経営目的、経営三つの指針は、当社の経営活動の根源である価値観であり、常に目指し続ける目的でもあります。この3種を基礎として、従業員と顧客に喜びを与え、従業員と会社が共に成長していくことが発展の鍵であると考えております。

特に、サービス業は奉仕業として、癒しを創造し与えていく業ですが、働く自分が癒されるとは限りません。顧客のニーズが多様化している現在、サービスの要求レベルは高まるばかりです。このような状況下では、お客様の喜びを自分の喜びとする事ができなければ、モチベーションを維持する事は難しいといえます。そこで、経営理念においては、「お客様の喜びが社員の喜び」である、と明確に謳っております。さらに、顧客・従業員共に、そのニーズは時代と共に常に変化しております。顧客の喜びのみならず、従業員の喜びも、会社として追求していく事も明確に謳っており、喜びの社員で会社を満たしていく状態をイメージしております。

また、「経営三つの指針」においては、従業員の「健康」や「幸福」を謳っています。サービス業のベースは笑顔であり、その笑顔を生み出すベースとして健康であることも求められます。当社の従業員として、誇りを持って業務にあたってもらうためにも、健康であり、幸福であることは留意すべき指針と考えています。さらに、提供するサービスのレベルにゴールはありません。常に謙虚で自己革新していくことが求められており、3番目の指針「発展」には、戒めと期待が込められております。

◆経営理念

お客様の喜びは社員の喜び 社員の喜びは会社の使命

◆経営目的

全てのお客様の心と身体をいやし、喜びと満足で「また来てみたい」と思って頂くこと

◆経営三つの指針

健康 — 自ら社会と会社の決まりと道徳を守り、誠実公正で健全な精神及び健康な肉体を育てる。

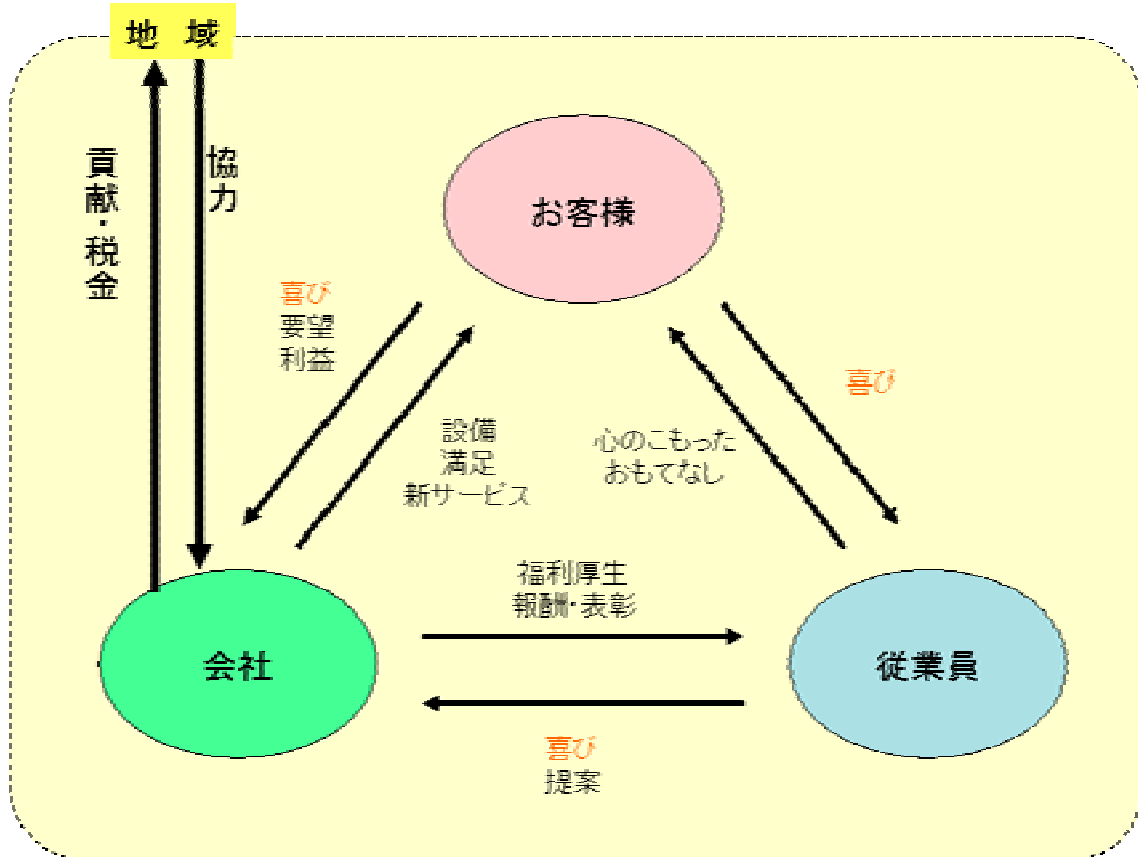
幸福 — 我々の生み出す、心とものの価値により社員、会社及び社会の繁栄・幸福を実現する。

発展 — たゆまぬ努力と自己改革により、不断の成長・発展を目指す。

上記の経営理念、経営目的、経営三つの指針の具現化、すなわち業務活動を通じて、従業員の心は磨かれていきます。会社は、経済活動を通じて利益やその他、有形・無形の様々な資産を得る事ができます。その得た資産を元手に新たな設備投資を実行し、顧客のニーズに応じて喜びを増やし、あるいは従業員の福利厚生を充実させて社員の喜びを増やし、ひいては納税によって地域に還元していく事で地域の喜びを増やしていくという「喜びのサイクル」を描いていけると信じております。

このようなサイクルの中、我々は、常に先を追い続け、変化「前進」を継続することで、中期ビジョンを達成して参ります。

【図表 1-1】喜びのサイクル



◆中期ビジョン

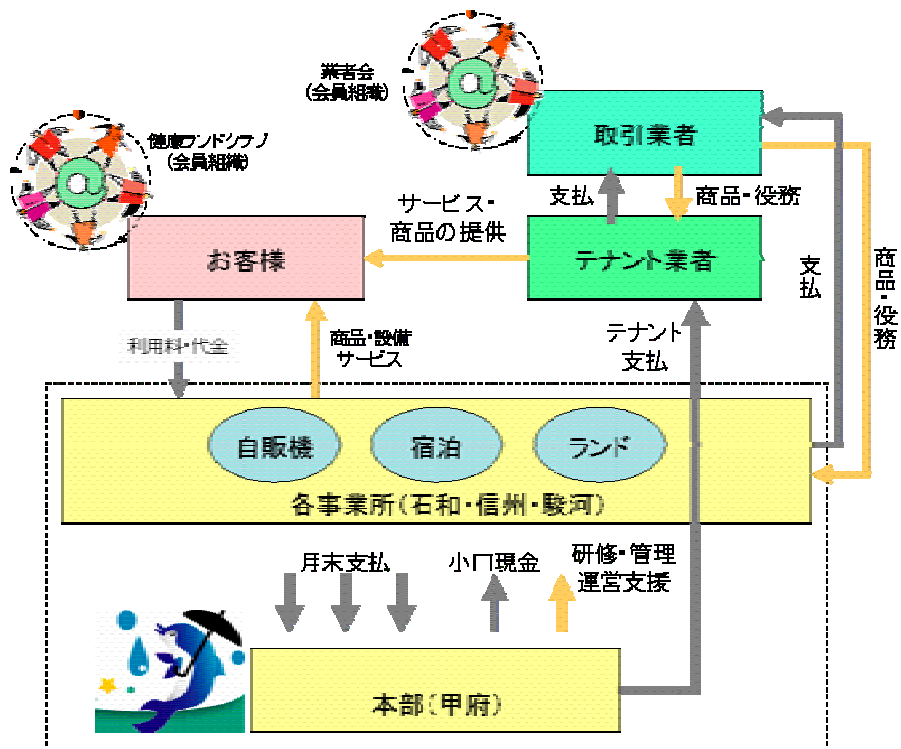
- ・ 社員とお客様の満足を追求し、温浴業界のお客様満足日本一
- ・ 自ら考え行動する社員による活気ある会社
- ・ お客様、社員に愛され、成長存続する会社

(3) 当社のサービス

① 事業概要

当社はビジネスホテル 1 店舗、健康ランド 3 店舗を運営しており、温浴事業を核として事業展開しております。健康ランド 3 店舗は宿泊施設と温浴施設の融合を図った複合施設といえます。顧客はレジャー客、ビジネス客、単身からファミリー層まで老若男女を問わない幅広い層に支えられており、それぞれの施設内には、健康、娯楽、安らぎをコンセプトに、飲食部門、エステ、マッサージ部門、ゲームコーナー、カットサロン、フィットネス（駿河のみ）、託児所（駿河のみ）等各種専門のテナントが入居し、テナントと一体となり常に変化する顧客ニーズに迅速に対応する体制を築いております。

【図表 1-2】 事業相関図



② サービス概要

利用方法については宿泊利用と日帰りの利用があり、宿泊部門はお客様の選択肢を優先すべく必要に応じ、自由に館内の飲食・技術テナントを活用し、お好みの組合せができるように料金に余計なものは組み込まない「素泊まり」料金を基本とし、入館料も含まれております。またそれぞれの地域特性、四季を生かしたパックプランも随時提供しております。

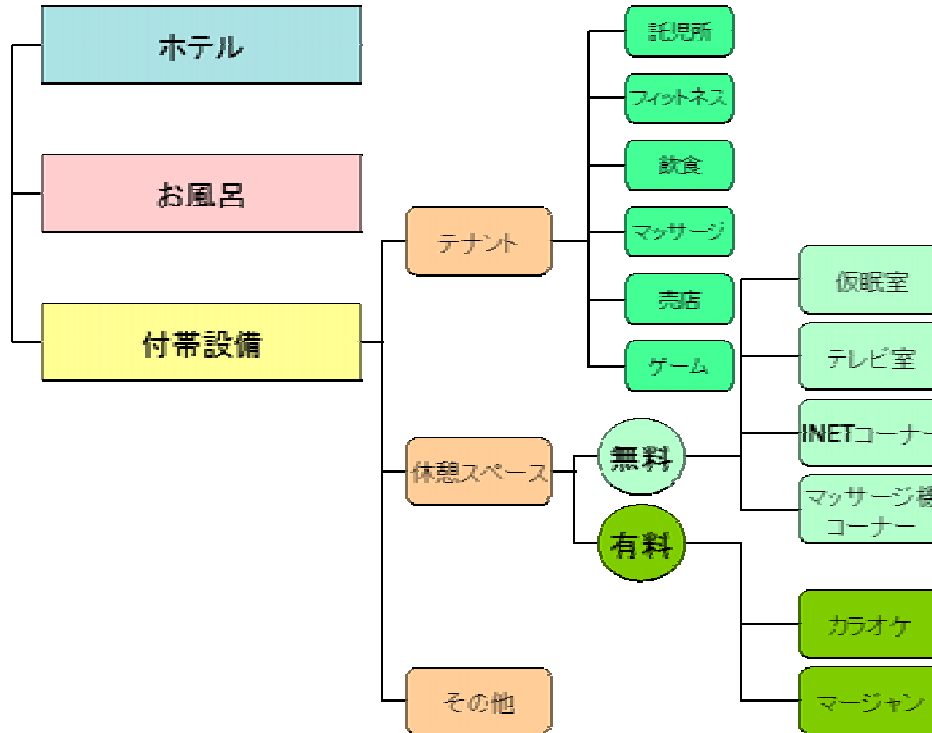
さらに当社には全店舗共通の会員制度があり、年会費・入会金一切無料で日帰り・宿泊どちらのお客様にも各種特典を還元するシステムがあります。どのような形の利用でも気軽にご利用頂ける様、当社では館内着、タオル類、シャンプー類の使用はすべて料金に含めており、その他無料でご利用頂ける各種アメニティを充実させ、手ぶらでも不自由なくご利用頂けます。

また、いつでも気の向くまま、お越し頂けるよう各事業所とも最寄り駅からの無料送迎バスを毎日運行している他、健康ランド既存3店舗間（山梨県笛吹市、長野県塩尻市、静岡県静岡市）の事業所送迎も毎日1日1便（繁忙期を除く）運行しております。



◆参考：3事業所送迎チラシ

【図表 1-3】 サービス概要図



(4) 市場環境

① 温浴業界の動向

公衆浴場法によると「温湯、潮湯または温泉を使用して、公衆を温浴させる施設」を公衆浴場と定義されています。営業許可の対象となる公衆浴場は、「一般公衆浴場」「その他の公衆浴場」の2つに区分されます。両者の違いは、温浴料の上限や既存の公衆浴場との距離の確保に対する規制の有無と、税金減免や補助金、低金利融資等の優遇措置の有無ですが、「その他の公衆浴場」には、規制と優遇措置のどちらも無く、当社のような健康ランドの他に、スーパー銭湯、サウナ等が分類されます。また、これらの温浴施設は、明確な定義はないものの、立地や規模等の水準によって大まかに分類することができます。

【図表 1-4】 主な温浴施設の特徴

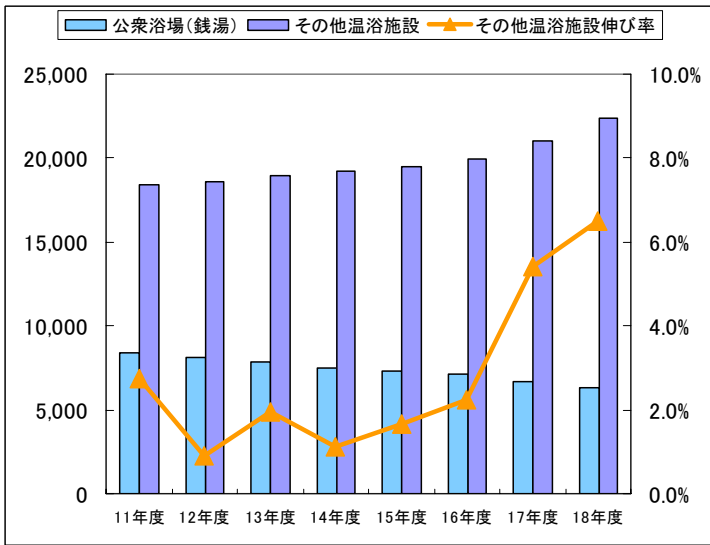
| | 銭湯 | スーパー銭湯 | 健康ランド | テーマパーク型 大型温浴施設 |
|-----------|-------------|---------------|-----------------|-------------------|
| 主 な 立 地 | 住宅地や商店街 | 都市部の郊外や住宅地 | 都市部の郊外 | 都市部やその郊外 |
| 延 べ 床 面 積 | 100 坪程度 | 500~700 坪程度 | 1,000~3,500 坪程度 | 3,000~8,000 坪程度 |
| 年間入場者数の目安 | 5 万人程度 | 35 万~55 万人程度 | 20 万~50 万人程度 | 70 万~120 万人程度 |
| 平 均 客 単 価 | 400~600 円程度 | 800~1,600 円程度 | 3,500 円程度 | 5,000 円程度 |

※出所：「第 11 次業種別審査事典第 8 巻」P.69（社団法人 金融財政事情研究会）

温浴施設の歴史としては、江戸時代に登場した「銭湯」がその始まりと考えられます。銭湯は人口の増加に伴い徐々に市場を拡大し、昭和 20 年代に入ると公衆衛生を担う場としてさらに発展しました。施設数は、昭和 39 年の 23,016 施設をピークに、その後は家庭風呂の普及に伴い減少に転じ、平成 17 年は 6,653 施設となっております(【図表 1-5】)。このような状況を背景に、よりレジャー的な要素を加えた施設として健康ランドが登場しました。

バブル経済崩壊後は、比較的安価なスーパー銭湯が現れ、その手軽さから顧客の支持を得て、異業種からの業界

【図表 1-5】 公衆浴場数の推移と、その他温浴施設の伸び率



進出、フランチャイズ化等もあいまって施設数を伸ばしています。平成 19 年 3 月末現在の厚生労働省の調べによると全国の公衆浴場数は 28,712 件、昭和 63 年の 24,674 件を底に以後毎年増加傾向です。これらは、差別化を図るために付帯設備を充実させる傾向があり、健康ランドと比較して遜色のない施設が増えております。(【図表 1-6】)

また、フィットネスクラブやホテル、ショッピングセンター等の他業態に温浴施設が付設されるケースもみられます。このように、様々な業態の登場により、温浴業界は活性化すると共に競争が激化しています。

※出所：厚生労働省「衛生行政報告例」より筆者作成

【図表 1-6】 スーパー銭湯における付帯設備の保有率

| | 平成 14 年 | 平成 17 年 | 増減 |
|---------|---------|---------|-------|
| 飲食施設 | 85.0% | 91.3% | +6.3 |
| 物販施設 | 35.0% | 17.4% | -17.6 |
| 大広間 | 45.0% | 8.7% | -36.3 |
| 貸部屋 | 20.0% | 0.0% | -20.0 |
| 休憩室 | 35.0% | 43.5% | +8.5 |
| 仮眠室 | 30.0% | 4.3% | -25.7 |
| マッサージ室 | 80.0% | 82.6% | +2.6 |
| エステ室 | 40.0% | 52.2% | +12.2 |
| 理容 | 50.0% | 39.1% | -10.9 |
| 美容 | 0.0% | 8.7% | +8.7 |
| 岩盤浴 | 0.0% | 21.7% | +21.7 |
| ゲームコーナー | 20.0% | 30.4% | +10.4 |
| カラオケ | 5.0% | 0.0% | -5.0 |
| フィットネス | 0.0% | 0.0% | ±0 |
| その他 | 30.0% | 13.0% | -17.0 |

※出所：「新スーパー銭湯の開発計画&リニューアル戦略資料集」P.18（総合ユニコム株式会社）に加筆

客層は従来のビジネスパーソンや加えて、美容目的の女性やレジャー目的のファミリー層等に拡大しております。今後も、健康増進法による消費者の健康意識の高まり、癒しを求めるストレス社会等の背景を受け、より一層の客層の拡大が見込めます。特に、都市圏を中心にリラックス目的のビジネス（サウナ、スパ等）は拡大しており、信金中央金庫総合研究所「産業企業情報 15.11」によると、市場規模は 2,000 億円超、伸び率 20% 超と試算され、成長産業として注目されております。

業界の課題としては、レジオネラ菌や、温泉偽装の問題、都心の天然ガスによる爆発事故等を背景に消費者の温浴業界に対する安全への関心が高まりつつあることが挙げられます。公衆浴場法安全管理項目、消防法と、業界を取り巻く法規制も強化される傾向があります。今後は、より高度な予防策を講じ、完全な安全性を提供する必要があります。

② ビジネスホテル業界の動向

ビジネスホテルとは、出張旅費の範囲内の料金で宿泊可能であり、かつ駅前等便利な場所に立地する一人用の洋室を主体とした宿泊施設です。業界団体の（社）全日本シティホテル連盟の定める施設基準は、「一人用の洋室が全客室数の 2 分の 1 以上であること・フロント、ロビー、レストランを設置していること・客室数の最低限を設けて質の低下を防止していること」とされています。

昭和 30～40 年代の高度経済成長期に出現・増加し、ライフスタイルの欧米化やプライバシー重視の傾向等に後押しされ、旅館の衰退とは裏腹にビジネス客を顧客として順調に増加しました。その後、長引く不況から企業の経費削減の一環として需要は落ち込みましたが、バブル崩壊後の建設費用の下落を背景に新規供給が拡大しております。近年は、ローコストオペレーションを徹底し低料金を売りにした宿泊特化型の新しいタイプの普及や、大手ビジネスホテルチェーンによる積極的な大型店の出店や買取り等がみられ、軒数、客室数共に増加し、競争は激化しております（【図表 1-7】）。ホテル数の増加に加えて、国内の景気回復基調も背景となって客室利用率も増加しており、（【図表 1-8】）また地域別では、関東、近畿、中部の利用率が高く約 7 割の利用率となっております。

【図表 1-7】 ホテル軒数、客室数、1 軒あたり平均客室数の推移

| | ホテル軒数 | | ホテル客室数 | | 1 軒あたり 平均客室数 |
|---------|-------|------|---------|------|-----------------|
| | | 前年比 | | 前年比 | |
| 平成 13 年 | 8,363 | 1.7% | 637,850 | 2.5% | 76.3 |
| 平成 14 年 | 8,518 | 1.9% | 649,225 | 1.8% | 76.2 |
| 平成 15 年 | 8,686 | 2.0% | 664,460 | 2.3% | 76.5 |
| 平成 16 年 | 8,811 | 1.4% | 681,025 | 2.5% | 77.3 |
| 平成 17 年 | 8,990 | 2.0% | 698,378 | 2.5% | 77.7 |

※出所：「衛生行政報告例」厚生労働省編

【図表 1-8】地域別客室利用率の推移

単位：%

| | 北海道 | 東北 | 関東 | 甲信越 | 中部 | 近畿 | 中国四国 | 九州 | 全国平均 |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 平成 13 年 | 60.0 | 59.9 | 76.7 | 59.0 | 65.3 | 67.3 | 59.7 | 61.2 | 66.1 |
| 平成 14 年 | 60.7 | 59.0 | 77.5 | 56.6 | 65.2 | 69.0 | 60.0 | 61.3 | 66.5 |
| 平成 15 年 | 55.8 | 58.3 | 75.8 | 56.9 | 64.7 | 69.7 | 62.8 | 61.6 | 66.1 |
| 平成 16 年 | 56.5 | 57.6 | 76.7 | 59.3 | 67.0 | 71.1 | 65.1 | 60.5 | 67.4 |
| 平成 17 年 | 62.9 | 59.7 | 76.4 | 61.5 | 69.0 | 72.4 | 63.3 | 59.1 | 68.5 |

※出所：(社) 全日本シティホテル連盟

業界の課題としては、耐震強度偽装問題への対応があります。強度不足で実際に営業中止や建て替えを余儀なくされたホテルが相次ぎました。耐震偽装の背景には、安価な客室料金を実現するための建設コスト削減の行き過ぎが指摘されており、同様の構造で露見した問題には、障害者用設備を排除した大手チェーンの例等も挙げられます。公共性の高い業界でもあり、今後は、より強いコンプライアンス経営が求められます。

③ 消費者動向

近年、消費者のニーズは日々変化しており、大きなブームとなっていた健康志向が“ブーム”から“普遍的”なものへと移り変わる兆しが出ております。飽和しつつある健康市場であります。このブームが今後落ち着きを見せた時、それに代わりブームとなりえる消費者志向を探する必要があります。おそらく、複合的かつ高度なサービスを求める傾向がより強まってくる事が予想されます。また、顧客の質にも影響が見られ、一般マナーの低下傾向が周囲へ影響し、モンスター顧客を生み出す一因ともなっています。ニーズが多様化する事で顧客の流出も常に起こり、消費者に対応する業界では競争が激化しています。

また、先般締結された京都議定書等の影響から環境に配慮する消費者が増加しており、「環境配慮志向」は「健康志向」に代わる志向、もしくはその延長線上にある志向といえます。そういった環境配慮意識を持つ消費者の増加に伴い、企業の環境・社会配慮行動に対する関心も高まりを見せております。環境に配慮する消費者の増加が見られる現在をチャンスと捉え、効果的なコミュニケーションを図る事が求められます。

さらに安全・安心への意識等多角的な視点から、より企業単位での社会的な対応が望まれております。特に安全・安心については、菌や食中毒に対する関心の高まり（レジオネラ菌・ノロウイルス・食中毒・鳥インフルエンザ）、災害時対応の不安に対するリスクマネジメントも企業の大きな課題であり、今は常にマスメディアの事故・事件発生に関する報道によって風評が広まりやすい環境であるため、消費者の意識が高まっております。

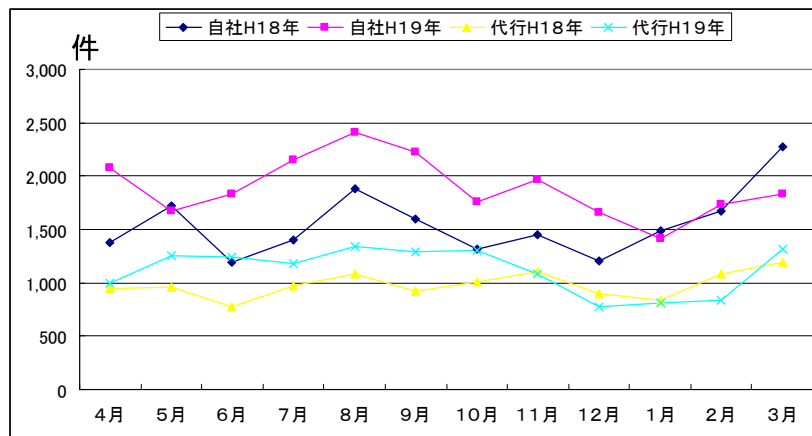
【図表 1-9】 温浴業界の不祥事

| 年 | 属性 | 概要 | |
|-------|----|--------------|---|
| 2000年 | 事故 | レジオネラ菌感染死亡事故 | 2000年3月、静岡県掛川市内にオープンした複合レジャー施設内の温泉が感染源となり、23名が発症し、うち2名が死亡した。6月には茨城県石岡市にオープンした温浴施設が感染源となり、143名が発症し、うち3名が死亡した。7月、宮崎県日向市にオープンした温泉温浴施設が感染源となり、295名が発症し、うち7名が死亡した。 |
| 2004年 | 偽装 | 温泉表示偽装 | 2004年6月、長野県の白骨温泉における温浴剤利用が発覚。8月には群馬県の伊香保温泉の一部旅館で風呂に水道水を利用しているにもかかわらず温泉利用と称していたことが発覚した。その後も他の温泉地で同様の偽装が発覚し、翌年、温泉法の改正により表示方法が厳しくなった。 |
| 2007年 | 事故 | スパ爆発事故 | 2007年6月、東京都渋谷区の会員制スパリゾート店で、天然ガス排気装置等の故障により、ガスがポンプ室に充満し引火爆発した。従業員3名が死亡し、2名が重傷を負った。 |
| 2008年 | 事故 | レジオネラ菌感染事故 | 2008年2月、前年8月に鹿児島県指宿市内の足湯で、浴槽を清掃していた男性1名が発症していたことが判明。全国初の足湯での感染事例。 |

※出所：フリー百科事典『ウィキペディア (Wikipedia)』等から抜粋し、筆者作成

各方面での利便性の向上もスピードを増してきており、様々なシーンでのキャッシュレス化等はその代表的なものです。また、今日のIT化の急速な普及により、インターネット利用者の大幅な増加で消費者は求める情報を容易に収集できる様になり、企業からの情報発信が集客へ大きく貢献している現状も見逃せません。実際に、当社ホームページへのアクセスも多く、前年度よりは今年度の方が実績も多くなっています。インターネットへのアクセスが宿泊につながるケースは自社及び予約代行サイト共に年々増加していくことが予想されます。

【図表 1-10】 当社インターネット実績表

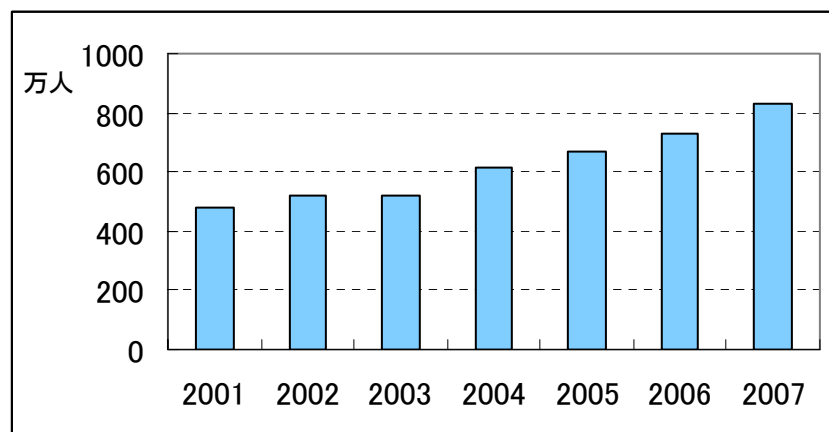


長引く景気低迷によるリストラの継続、格差社会による低所得層の増加、過度のストレスによる心身の疲れ等から、癒しを求める消費者も確実に増加しております。さらに、前述の健康ブーム（ダイエット関心の高まり・健康食品）から、受動喫煙に対する規制を背景にした禁煙傾向もあります。

また高齢化社会と言われるものの、中高年のアンチエイジング志向も高くなっており、お金をかけても若さを保ちたい、というニーズは増加しております。また、中高年はレジャー、旅行に対しても積極的であり、団塊の世代の退職により余暇は増加しております。これは業界に需要をもたらし活性化する事が予想されます。

最近では外国人旅行者の増加が目覚ましく、これは、政府が 2003 年からスタートした「ビジット・ジャパン・キャンペーン（VJC）」の影響も考えられます。この VJC では 2010 年までの目標として年間 1000 万人を掲げていますが、達成はほぼ確実視されています。今年 10 月には観光庁を発足することを踏まえ、政府は外国人観光客を 2020 年に 2000 万人に増やすとの新たな数値目標を決めています。訪日客の約 7 割を占めるのは韓国や台湾等アジア近隣国の旅行者で、特に中国人観光者の増加傾向を、現場では強く感じております。

【図表 1-11】 訪日外国人観光客の推移



※出所：国際観光振興機構

2. 過去～現在（これまでの事業展開）

（1）経営戦略・方針

当社は甲府駅周辺のビジネス需要を見込んで、ビジネスホテルを営んでおりました。名古屋で流行していた健康ランド事業を視察した際、日帰り客中心であった健康ランドとビジネスホテルを融合させる事により集客力の高い施設ができると考え、多額の投資を決断し、1989年（平成元年）石和健康ランドをオープンさせました。当時は業界の専門知識を持たない社員20人足らずでスタート致しました。

ホテル経営のポイントは施設の稼働率です。健康ランドとビジネスホテルを融合させた当社の運営方法は、昼間は手ごろな温浴施設として地元の方々に、夜はビジネス客にご利用頂き、施設全体としての稼働率を高める事に成功致しました。また充実した温浴設備を設けることは、各客室へのユニットバスの設置を不要とし、その空いたスペースで客室を増やし収益力を高め、水周り部分を減らす事でメンテナンス費用削減に繋がり、その後の店舗展開の大きなポイントとなりました。

当初は、新規事業に投資した多額の借金を返済するための売上確保が目的化していましたが、運営を進めていくうちに、サービス業の楽しさや面白さに引き込まれました。当時を振り返ると社員や顧客により対応をすることで喜んでもらいたい、という気持ちが強く、日常業務に追われながらも、「良くしよう」という改善に対する姿勢は常に持ち続けておりました。日々の営業で特に力を入れてきたことは、おもてなしの心を徹底する事と新しい魅力づくりです。この積み重ねにより、後にその思いが経営方針になりました。

戦略や方針を意識し始めたのは、2店舗目の信州健康ランドが軌道に乗った1998年頃の事です。これまでの考え方を整理し、方向性を確認し、サービス向上のための指針として伝え、経営方針を従業員全員に浸透させるために、幹部と共に「社員行動20の指針」を作成致しました。20の指針は手帳にまとめ、全社員に配布し常に携行、現在も朝礼等で唱和をし、周知徹底を図っております。



◆参考：「社員行動20の指針」手帳

【図表 2-1】 20 の指針

- | | |
|--|---|
| 1. 自らの仕事・会社を誇りとし、自らの意思と判断で働き、それを喜びとします。 | 11. 駐車場及び館内を清潔に保つのは、自分自身である意識を常に持ち、目に入り気づいた所の整理整頓・清掃（ゴミを拾う、スリッパをそろえる等）をします。 |
| 2. お客様、同僚等誰に対しても目を合わせ、笑顔で挨拶し明るい職場作りに努めます。 | 12. 火災、傷害等不慮の出来事に対応できるよう平素より避難、救助等訓練をします。 |
| 3. 身だしなみの規則を守り、相手に対して清潔さと節度を心がけます。 | 13. 備品・器具の節約に努め、公私混同はしません。 |
| 4. いつも明るい適切な言葉づかい・きびきびした行動をします。 | 14. 私生活に於いても、会社の顔であるという意識をもちその模範となるよう心がけます。 |
| 5. 館内の案内に指差しはしないで、場所までご案内します。 | 15. 定められたローテーションを守り、10分前に出社します。 |
| 6. 常にお客様・同僚等が何を望んでいるか、求めているか理解するよう努め、「わかりません」「担当ではありません」「できません」の言葉は使いません。 | 16. 上司・同僚に、良い・悪い両方の報告・連絡・相談をすばやく必ずします。 |
| 7. お客様からの質問・要望には最優先で対応し、どうしたら満足して頂けるか考え、またそのために必要な知識の習得に努めます。 | 17. 業務日誌、アンケート及び通達には必ず目を通し理解します。 |
| 8. お客様が困っている場合又苦情のある場合、積極的にかつ素直に聞く耳を持ち、「また来て頂くことを目的とし、自らの判断ですばやく最後まで対応します。 | 18. 上司の指示・命令に対して素直に返事し、すぐ実行します。 |
| 9. 業務の改革に心がけ、改善案も積極的に提案します。 | 19. 自分の担当以外の仕事も積極的に協力します。 |
| 10. 駐車場及び館内の異常・故障等の変化に常に注意し、すぐ報告・改善をします。 | 20. お客様に対して何ができますか？自分が目標とすることを一つ宣言して下さい。 |

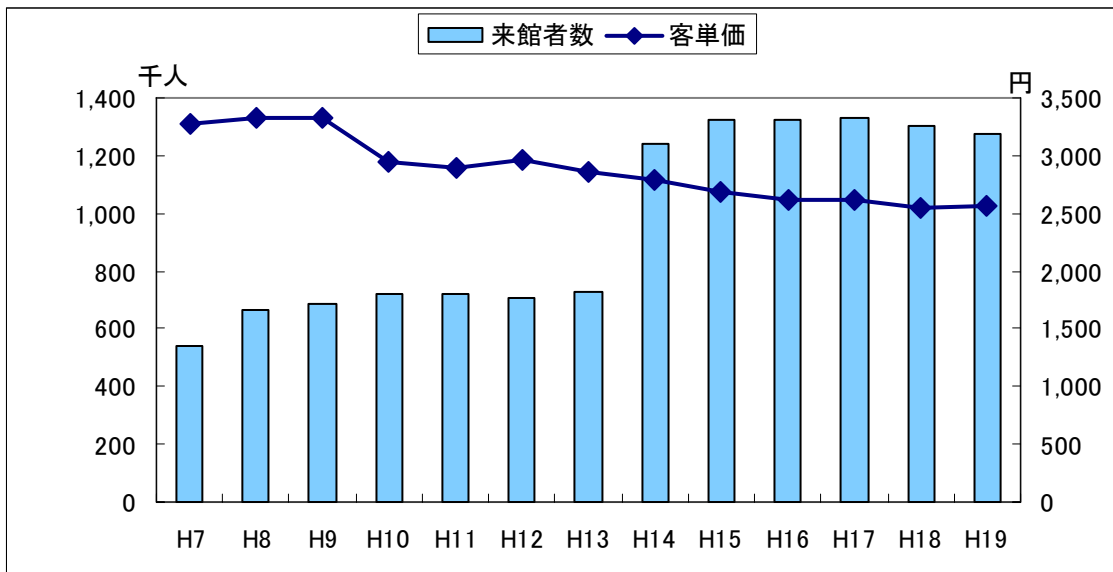
経営戦略としては、ターゲットをあえて絞らせず、時間帯別に様々な層の顧客を取り込む事で、幅広い客層の獲得に成功致しました。近年は、従来の主要顧客層であった男性客に加えて、ストレス社会と癒しブームを反映して女性客が増加しており、手軽なレジャーとしてのファミリー客、手軽な療養施設として高齢者等、客層の拡大化が顕著であります。また、ビジネスホテルと融合させることによりビジネス客等を獲得し、相対的に良質な顧客の定着ができました。その結果、施設の稼働率は高まり、従業員の生産性も高水準を保っております。

(2) 業績・実績

当社は、7年毎の新店舗オープンが大きな節目となっております。石和ではその後の基盤となる温浴施設とビジネスホテルの融合、信州では、飲食部門、マッサージ部門の強化、駿河ではフィットネス、託児所の設置を行いました。当社はオープンや改装のタイミングで新たな魅力を付加することで客層の拡大をはかり成長して参りました。

来館者数の傾向は、新店舗オープン後の数年を除いては、ほぼ横ばいに推移しておりますが、近年の競合店増加等の市場環境を踏まえると健闘しております。客単価は年々微弱傾向で店舗毎の新たな魅力付けの必要性があり、平成19年秋には約1ヶ月半の休館日を設け、石和健康ランドを大幅リニューアル致しました。

【図表 2-2】 来館者数と客単価の推移



【図表 2-2】 会社沿革

| | |
|----------|--|
| 1979年10月 | 山梨県甲府市朝日二丁目にて「有限会社 甲府プリンスホテル」(資本金500万円)を設立。ビジネスホテル「朝日館」(本社)新築完成。 |
| 1985年11月 | 山梨県甲府市丸の内二丁目にて、ビジネスホテル「丸の内館」を新築。 |
| 1989年3月 | 資本金500万円より1,000万円に増資。 |
| 1989年6月 | 山梨県東八代郡石和町(現: 笛吹市石和町)にて、健康ランド及びビジネスホテル併設の「石和健康ランド」を新築。レジャー産業部門にも本格的に進出を図る。 |
| 1991年10月 | 株式会社組織へと組織変更し、「株式会社 甲府プリンスホテル」として、組織強化を図る。 |
| 1992年6月 | 石和健康ランドを増築。大宴会場・ゲームコーナー・売店を拡張し、業務拡大を図る。 |
| 1992年12月 | 土産品等の販売強化のため、子会社「有限会社 プリンセス・プリンセス」(資本金500万円)を設立し売店部門を移行する。 |
| 1994年4月 | 社名を「株式会社 クア・アンド・ホテル」に変更する。本社を丸の内館に移転し、本部組織を設置する。「石和健康ランド」の名称を「クア・アンド・ホテル石和 石和健康ランド」と変更し、「クア・アンド・ホテルグループ構想」を推進する。 |
| 1995年6月 | 長野県塩尻市にて健康ランド及びビジネスホテル併設の「クア・アンド・ホテル信州 信州健康ランド」新築完成。 |
| 1995年7月 | 「クア・アンド・ホテル信州健康ランド」オープン。 |
| 2002年4月 | 静岡県清水市(現: 静岡市)にて健康ランド及びビジネスホテル併設の「クア・アンド・ホテル駿河 駿河健康ランド」新築完成及びオープン。 |
| 2006年5月 | 本部機構の拡張により「丸の内館」を休館。 |
| 2007年11月 | 石和健康ランドリニューアルオープン。敷地面積の拡大及び新建築物の建築により、飲食店及び新施設の充実を図る。 |

3. 自社の優位性（知的資産）

（1）蓄積された知的資産

業歴 30 年間において、時代にあわせた戦略で経営を進めていく中で、蓄積された知的資産は以下のとおりです。

① 当社の強み～改善力

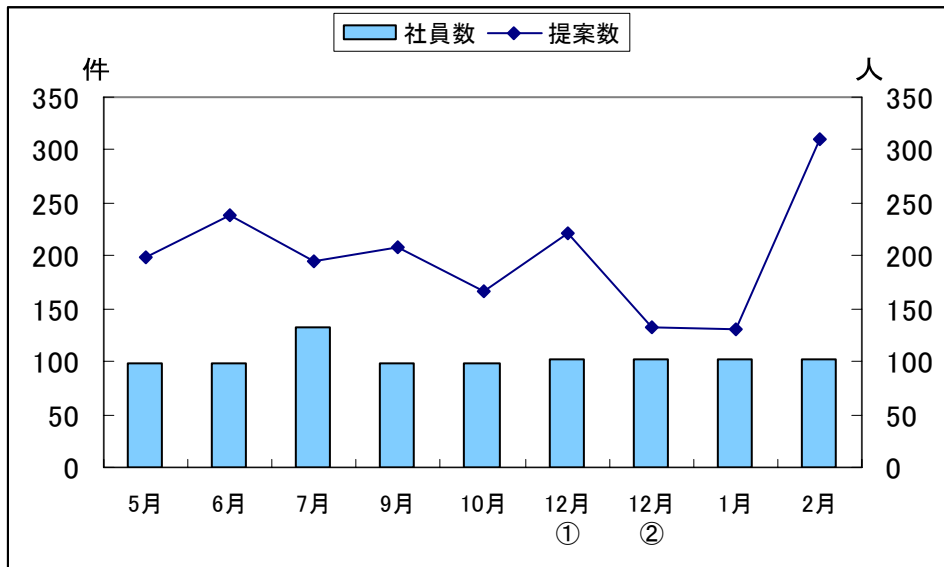
サービス業は、はっきりとした形のない商品を取り扱っています。したがって、目に見えないものであるからこそ、常に改善をすることで商品をグレードアップしていく必要があります、このような特性からも、改善力は重要な要素です。当社は、この特性に着目し、意識的に改善力を磨いて参りました。各種の制度により、従業員の意識を向上させ、改善提案件数・提案実施件数共に毎年増加しており、消費者の多様化する志向にも対応していくことが可能になっております。知的資産としての改善力は、当社の肝といえます。さらに資産のレベルを維持するための各種制度が整備されております。

【図表 3-1】改善力強化をサポートする各種制度

| 制度名 | 概要 | 参画者・対象者 | 目的 |
|-----------|--|--|--|
| 支配人改善会議 | 館内アンケート、予約代行サイトからのご意見、お客様より直接頂いた苦情、要望、従業員提案等を専用のシートにまとめ、その内容について毎週 1 回討議検討。改善が必要と判断された案件については、事業所毎担当者によって推進され改善が終了するまで会議の場で進捗確認が継続される。 | 社長、各事業所支配人及び 本社責任者で構成 | 常に変化する顧客ニーズを的確に把握し迅速に対応する手段 |
| 従業員提案制度 | 基本的に各事業所の正社員全員及び提案を希望するパート社員から、顧客サービスの関係、営業策の関係、職場環境の関係等毎月本社にてテーマを定め実施。従業員からあがった提案を専用のシートにまとめ、支配人改善会議において討議検討。 | 全従業員が対象 | 従業員の声を運営に活かす仕組み |
| 優良会員アンケート | 年 1 回毎年継続して各事業所健康ランド会員ポイント上位者に対してアンケート調査用紙発送。頂いたご意見を専用のシートにまとめ、支配人改善会議において討議検討。 | 平成 19 年度は、各事業所 会員ポイント上位者 3,000 名、計 9,000 名に実施（回 収率：28.3%） | 主にハードリピーターの 視点からご意見を伺うもの |
| モニター制度 | 年 1 回毎年継続してホームページにて募集をかけた選考を行い、モニターを選任。モニター任期は半年間。活動依頼内容は最低月 2 回以上各施設利用、毎月レポート提出、期間中 2 回の会議の実施。頂いたご意見を専用のシートにまとめ、支配人改善会議において討議検討。 | 自社 HP を通じて一般から 選考された各事業所約 10 名のモニターが対象 | 施設を利用した事がない 方、様々な職業の方等新規 客の視点からのご意見を 伺うもの |

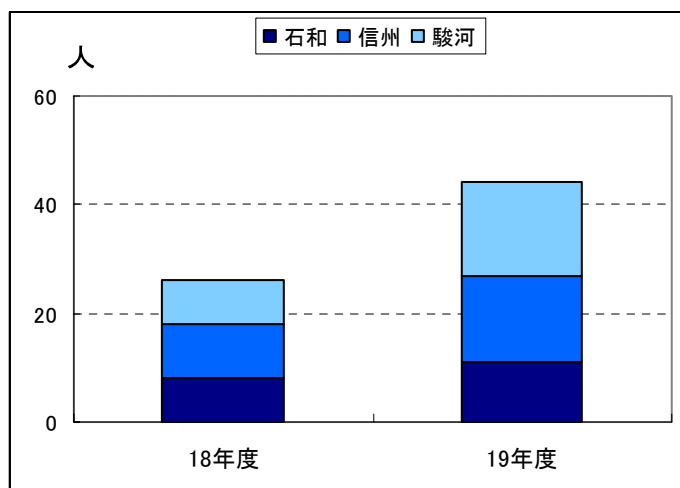
その結果を示す指標の一つとして、改善提案においては、月対象者平均 1.9 件の提案があり平成 19 年度の提案実績は 1,786 件です。【図表 3-2】によると、常に社員数を上回る提案が提出されている事がわかります。

【図表 3-2】 従業員提案件数と社員数の推移（平成 19 年度） ※注）8月はデータ確認できず。12月は2回実施。



また、【図表 3-3】で示される通り、接客コンサルティング会社のセルネット社が行う年間サービスレベル調査（ホスピタリティサービス評価調査）において、特に感動を与える接客を実施し、S 評価を受ける社員は3事業所のいずれにおいても増加しております。平成 19 年度の増加率は、石和 38%、信州 60%、駿河 113%となっており、この伸び率の大きさは、当社の改善力の高さを物語る指標といえます。

【図表 3-3】 セルネット接客サービス感動賞受賞者数



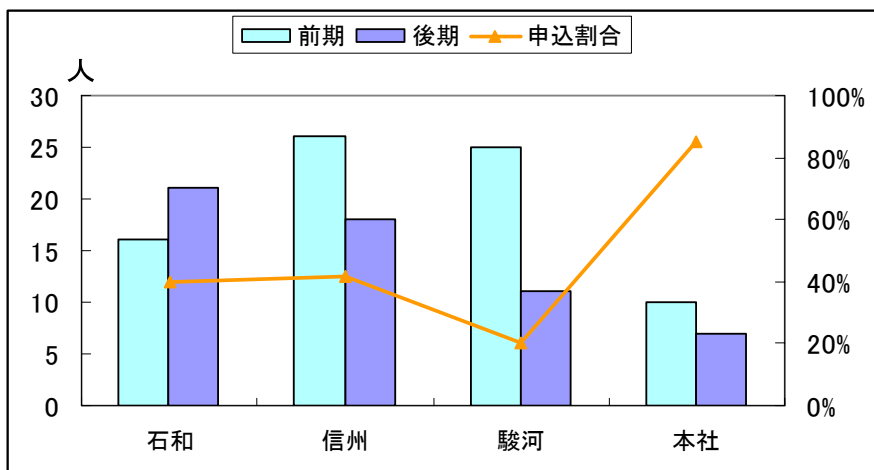
② 当社の強み～教育力

当社の高い改善力は、質の高い人材によって支えられております。この質を常に高め続ける「人材育成力」が、当社の第二の知的資産です。創業時から、教育への費用を惜しまないよう心掛けて参りましたが、特に 2002 年の駿河健康ランドオープン以降は、積極的かつ計画的な研修・教育に取り組んでおります。

研修の実施率は高く、外部機関を積極的に活用し、産業能率大学の通信教育の導入、中小企業大学校東京校の経営管理者研修コースの定期的派遣また各種コースへの派遣を積極的に実施しております。大学校の研修については、短いコースで1日、長いコースは60日に及ぶコースもあり、22名が派遣されています。この派遣者数（＝研修参加者数）とコース日数を掛け合わせた延べ日数は、平成19年度実績において180日にも及んでいます。

事業所単位で実施される各種勉強会の開催率も高く、当社の従業員は月に1回以上、必ず何かしらの社内勉強会を受講している事になります。

【図表 3-4】 通信教育受講者数と全社員に占める受講者数の申込割合（平成19年度）



【図表 3-5】 各種勉強会開催数（平成19年度）

| 主導 | 研修会・勉強会名 | 開催回数 | | 受講対象者 | | | | | | | | | | |
|-----------------|----------------|------|---|-------|------|-------------|-------|-------|------|------|------|-----------------|-------------|--------------|
| | | | | 内定者 | | 正社員 | | | | | | | 非正社員 | |
| | | | | 頻度 | 回数 | 正社員の 内定者 | 1年目社員 | 2年目社員 | リーダー | 副主任 | 主任 | 次期 幹部候補 生 | 課長以上 の幹部 | パート アルバイト |
| 本社総務課 | 幹部養成勉強会 | 年 | 7 | | | | | | | | | ○ | | |
| " | 1年目研修 | 年 | 2 | | ○ | | | | | | | | | |
| " | 2年目研修 | 年 | 1 | | | ○ | | | | | | | | |
| " | 経営幹部研修会 | 年 | 2 | | | | | | | | ○ | | | |
| " | 管理者研修 | 年 | 2 | | | | ○ | ○ | ○ | | | | | |
| " | 入社前研修 | 年 | 1 | ○ | | | | | | | | | | |
| 各事業所 | セルネット勉強会(接客研修) | 月 | 1 | | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| (回数は駿河 実績より) | 入社前研修 | 月 | 4 | | | | | | | | | | ○ | ○ |
| " | 1週間後研修 | 月 | 2 | | | | | | | | | | ○ | ○ |
| " | 3ヶ月後研修 | 月 | 2 | | | | | | | | | | ○ | ○ |
| " | 救命講習 | 月 | 1 | | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| " | 防災訓練 | 月 | 5 | | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 開催数/年 | | | | 1 | 14+α | 13+α | 14+α | 14+α | 14+α | 14+α | 19+α | 14+α | | |

さらに、自己啓発を促進する社内独自の仕組みとして、全社員及びその他希望者を対象とした読書感想文の提出制度もあり、19年度は該当者に延べ474冊の書籍を贈呈致しました。さらに、月1回の華道教室も開催し、知力・能力のみならず、その教養を高める工夫も行っております。

【図表 3-6】 書籍贈呈数（勤続年数により書籍レベルを設定）

| | | レベル1 | レベル2 | レベル3 | レベル4 | レベル5 | レベル6 | レベル7 | 計 | |
|------------|--------|------|------|------|------|------|------|------|-----|----|
| 総務 | 社員 | 対象人数 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 2 | 4 | 10 |
| | | 冊数 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | 贈呈冊数小計 | 0 | 4 | 4 | 0 | 8 | 8 | 16 | 40 | |
| 甲府 | 社員 | 対象人数 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 |
| | | 冊数 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | パート | 対象人数 | 0 | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 3 |
| | | 冊数 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 | 0 | |
| 贈呈冊数小計 | 0 | 0 | 0 | 4 | 2 | 0 | 8 | 14 | | |
| 石和 | 社員 | 対象人数 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 7 | 20 |
| | | 冊数 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | パート | 対象人数 | 0 | 0 | 1 | 2 | 6 | 0 | 0 | 9 |
| | | 冊数 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 | 0 | |
| 贈呈冊数小計 | 4 | 8 | 14 | 12 | 24 | 8 | 28 | 98 | | |
| 信州 | 社員 | 対象人数 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 11 | 27 |
| | | 冊数 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | パート | 対象人数 | 4 | 0 | 1 | 0 | 6 | 0 | 0 | 11 |
| | | 冊数 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 | 0 | |
| 贈呈冊数小計 | 20 | 8 | 14 | 16 | 24 | 4 | 44 | 130 | | |
| 駿河 | 社員 | 対象人数 | 5 | 5 | 4 | 4 | 6 | 7 | 9 | 40 |
| | | 冊数 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| | パート | 対象人数 | 2 | 1 | 0 | 0 | 13 | 0 | 0 | 16 |
| | | 冊数 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 | 0 | |
| 贈呈冊数小計 | 24 | 22 | 16 | 16 | 50 | 28 | 36 | 192 | | |
| 書籍贈呈冊数全社合計 | | 48 | 42 | 48 | 48 | 108 | 48 | 132 | 474 | |
| 対象者数 | 社員 | 9 | 10 | 11 | 10 | 14 | 12 | 33 | 99 | |
| | パート | 6 | 1 | 2 | 4 | 26 | 0 | 0 | 39 | |
| | 合計 | 15 | 11 | 13 | 14 | 40 | 12 | 33 | 138 | |

③ 当社の強み～会員力

健康ランドクラブ会員システムは年会費、月会費等一切無料で入会でき、継続的にご利用頂くお客様に感謝の気持ちを含め各種特典を還元するシステムです。多くの会員様に様々なメリットを還元することで、お客様の心をとらえ、囲い込みの効果があります。現在、会員数は15万6千人（全社）に達しており、バースデー特典等タイムリーなダイレクトメールの発行も含めて有効な情報活用ができております。この膨大な顧客情報はシステム上に蓄積され、きめ細やかなサービスの提供に欠かせない情報共有が行われております。顧客のニーズを、当社がいち早く適切につかめるのも、15万人とのパイプがあるからこそといえます。

また、健康ランドクラブ会員様は、当社の良き理解者であり、賛同者です。そのため、当社は、この大切な会員様の同伴者も会員様同様に大切なお客様として割引価格で利用して頂いております。次々に紹介の輪が広がっており、会員の皆様には優秀な営業マンのような役割を果たして頂いております。

◆参考：健康ランドクラブ会員案内チラシ



④ 当社の強み～信用力

今後も蓄積していかなくてはならない知的資産であり、企業活動に必要な不可欠なものです。当社の会員様をはじめとするお客様や地域住民の方々、取引銀行、業者会及び関係企業各社の皆様のご理解なしには企業活動は成り立ちません。取引業者様においては山梨・長野・静岡の全社で見ると 504 社に及びます。内 168 社が各健康ランドの業者会に加盟しております。そして企業活動における様々な場面でのご協力を頂いております。この様により多くの皆様に支えられ、その期待に沿うべく懸命に取り組んで参りたいと思います。

⑤ 当社の強み～団結力

当社において会社としての考えや意識等を踏まえ、様々な場面で協力意識が根付いております。事業所に関しては手薄な部署への応援、さらに盆・正月等の繁忙期は通常、現場業務のない本部からもそれぞれの事業所に期間中応援に向かいます。この様な時に事業所の業務を通してのコミュニケーション活動を行い、団結力を深めております。

また、業務以外の場では社員旅行も年 1 回実施されており、3 県にまたがる事業所のメンバーが集まる事により普段のコミュニケーション不足解消の場となっております。事業所内メンバーを対象とした福利厚生による食事も定期的に開催されており、この場では様々な部署の従業員が一緒に時間を過ごす事で業務に対するモチベーショ

ン向上の役割を果たしているといえます。このような会社の行事によって、従業員は会社の目標に向かって一緒に進む「団結力」を強めるという効果を生み出しております。

(2) 今後高めていくべき知的資産

今後の戦略実行において、必要とされるツールとして、より一層高めていくべき知的資産は以下の通りです。

① 企画力

当社は今まで各事業所単位で、季節のイベント等を主業務の傍ら担当者が企画し実施して参りました。傾向と致しまして、従業員、業者会、テナント会の団結力を高め、主に既存顧客に重点をおいた企画が主体でありました。今後は今まで培ってきた団結力は引き続き保ちながら、新規顧客獲得に重点をおいた企画を打ち出し、更なる集客網の拡大に努めます。またその延長線上に新規事業の立ち上げも目指して参ります。そのための取り組みと致しまして、今まではあえてターゲットを絞り込まず、お越し頂いたお客様の口コミによる集客を心がけておりましたが、今後はターゲット別の企画も検討し、各企画における新規顧客獲得率に注視して参ります。

② 分析力

これまで当社はデータの活用という点において、十二分に活用できていなかった事で分析が不十分であったと感じております。今後は今まで蓄積してきた顧客データを活用し、分析力向上に努め、ターゲットを絞った企画や効果的な集客、あるいは営業戦略に役立つ重要なツールとして活用して参ります。また同時に収集したデータの蓄積をこれまで通り行い、さらに今後に活かせるよう努めて参ります。

③ ブランド力

現在当社は健康ランド3店舗で年間延べ利用者数約130万人に達しております。今まで当社のイメージは各地域におきまして、唯一の「健康ランド」という名称でしたので、当社を連想させるものは「健康ランド」でありイメージを明確に表現するものはございませんでした。新規顧客からは、利用してみてイメージが変わったというご意見をよく耳にします。一度ご利用されたお客様なら当社をわかって頂けますが、新規顧客は健康ランドという施設の名称から当社をイメージすると思います。

厚生労働省の公衆浴場分類を参考（分類項目：ヘルスセンター）にしますと、定義は温浴施設のほかに休憩施設、娯楽施設、食堂または喫茶室を設ける等、娯楽または休養を享受させる営業とあります。健康ランドから連想するものは全国で平成19年3月末現在2,355店あるヘルスセンターの相対的イメージと思われます。しかし、当社の健康ランドは、従来の「健康ランド」という言葉では表現しきれない、他社にない魅力を有していることは、利用客数により証明される通りです。今後そのことを積極的にPRすべく、ブランド力強化を行い、新規客のイメージにさらにプラスになるように



◆参考：イメージキャラクター候補

して参ります。

現状では、すでに当社で利用しているロゴマークや、いるかのイメージキャラクターを有効活用し、新規客となりえるターゲットに、より早く、よりの確に当社のメッセージを伝え、正しいイメージを想起させるツールとして、強化を図っていくことを検討しています。また、認知度調査、イメージ調査等を定期的の実施し、ブランドの浸透度を把握していく試みも検討しております。

④ 連携力

現在山梨県笛吹市、長野県松本市、静岡県静岡市に事業所を有し、毎日各事業所を結ぶ無料送迎バスを運行する事によって、各事業所間の地元客の交流が頻繁に行われております。それぞれの地域にはそれぞれの特徴があり、各地域の季節感を味わいたいお客様に大変喜ばれております。平成 23 年には健康ランド 4 号店となる新店舗開業の予定があり、さらに事業所間を行き来したいという要望が強まるかと思えます。現在従業員提案制度でも事業所間交流に主体を置いた提案もありますので、地元との連携を強化することにより地域感のある充実したプランを用意し、事業所間交流度に注視して参ります。

【図表 3-7】 無料送迎バス利用者数（2008 年 4 月実績）

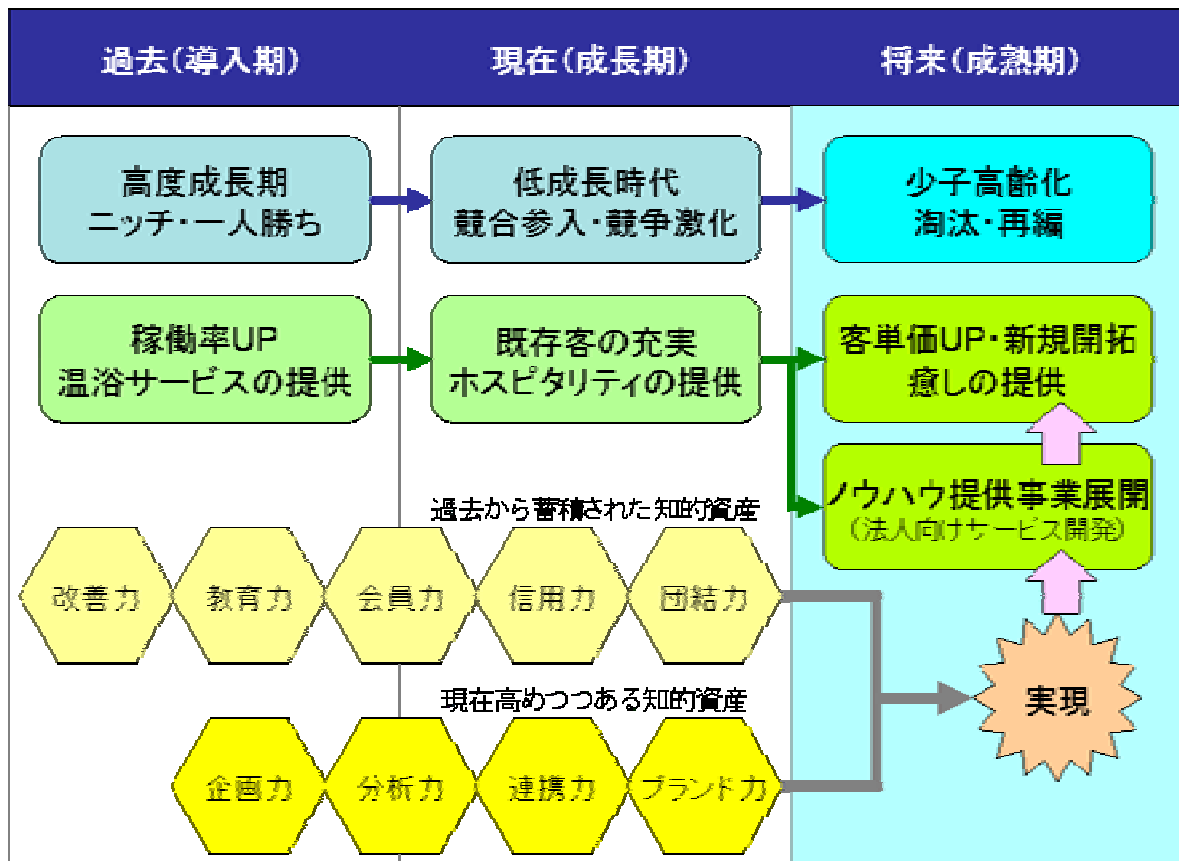
| | 駿河 | 信州 | 石和 |
|---------|-----|-----|-----|
| 集客力 | 191 | 70 | 165 |
| 平均(人/日) | 6.4 | 2.3 | 5.5 |
| 発信力 | 160 | 143 | 123 |
| 平均(人/日) | 5.3 | 4.8 | 4.1 |

4. 現在～将来（これからの事業展開）

（1）経営戦略・方針

今後も連携力を活かし既存店舗の顧客をいかに手放さない様にするかを常に考え、さらに新規顧客の開拓を行い、企画開発力の強化に取り組んで参ります。また、その企画力を新店舗でも発揮し、新しい試みを取り入れて当社のファンとなって頂くべく多様な企画立案を行って参ります。そのためにまず基本であります顧客満足、従業員満足を追求し、これまでに頂戴したお客様の声、従業員の声を活かし、既存商圏内のまだ見ぬお客様、新しい商圏のお客様、そして新規事業の立ち上げにより、新サービスの提供先となる法人のお客様も含めて、これらの新たな市場における新たな収益の獲得を目指します。

【図表 4-1】 知的資産経営で目指す新たなステージ（概念図）



さらに引き続き、従業員の発想力強化を当社の改善力に繋げ、それを活かす人事組織体制の構築を進めて参ります。教育力をこれまで以上に高め、15万人を超える会員様をはじめ、ご利用頂く全てのお客様に永続的にご利用頂ける様に「より良く」の高水準のサービスを追及し続けます。その教育力と高水準の接客力をリンクさせて当社のブランド力の基盤とし、新しい価値を生み続けて今日の厳しい環境下で存続し続けて行く事が全ての顧客と期待を寄せて下さっている取引銀行及び協力して頂いている関係各社の皆様に対するの使命であると認識しております。

懸命な企業活動が皆様からの信用力の向上に必ず結び付く事を信じてこれまでに蓄積してきたノウハウを最大限

に活かし、安定した健全な企業のモデルを目指します。

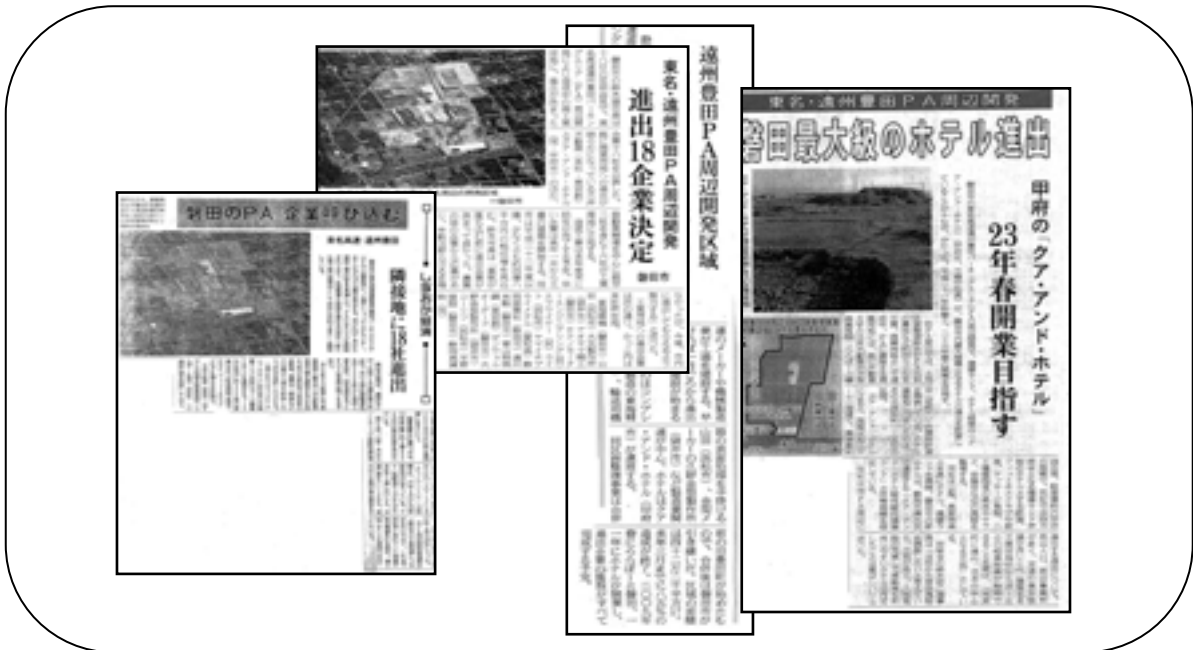
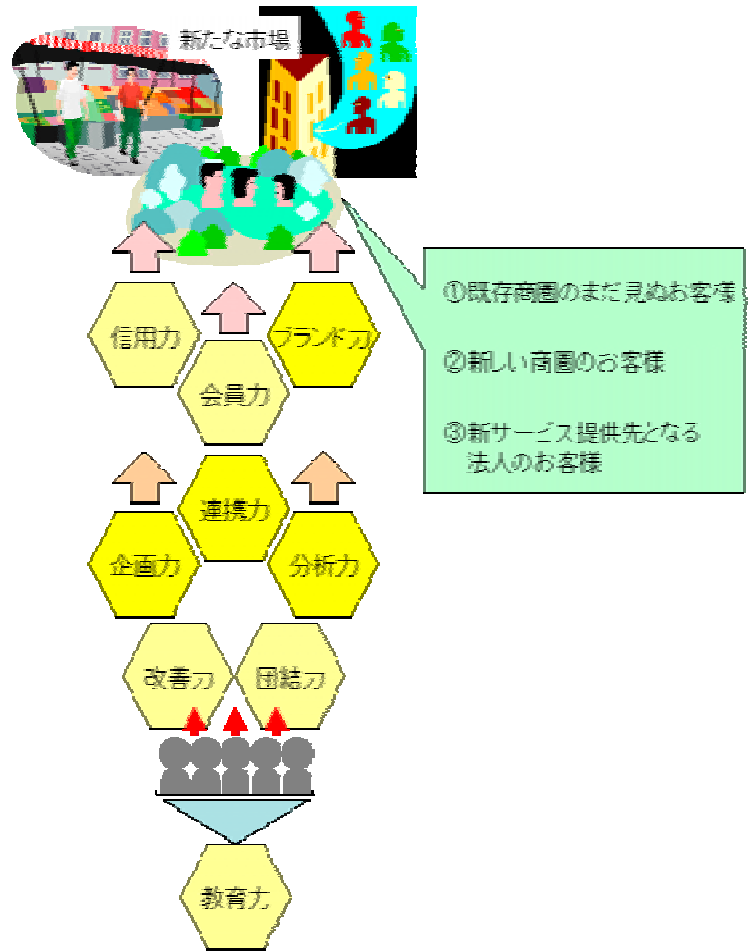
そして十分なサービス業務を行うために各分析ツールの向上、各業務効率向上の両面からコンピューターシステム再構築を行います。当社は新店舗立ち上げの度に、地域特性を加味し成長して参りました。今後はより迅速に地域特性に対応すべく、上記知的資産を活用し、事業所毎の独立採算体制を検討しております。

(2) 事業計画

2011年(平成23年)春、静岡県磐田市豊田町に遠州健康ランド(仮称)オープンを目指しております。予定地は年間900万人集客予定の他社大型商業施設と隣接しており、新たな運営の工夫が必要不可欠です。計画を進めていくにあたり、上記知的資産、これから高めていく知的資産を十分に活用し、新しい発想を取り入れ、従来と同様に、お客様に喜ばれる施設づくりを目指します。

また、当社が出店を予定していない遠方の他地域からも、出店のご依頼を頂いております。このようなケースに対応するために、当社が業界で蓄積したノウハウを他社にご提供する事業についても検討しております。

【図表 4-2】 知的資産経営の推進イメージ



◆当社の磐田進出を伝える新聞記事の数々

5. 会社案内

(1) 会社概要

| | |
|---------|--|
| 商号 | 株式会社 クア・アンド・ホテル |
| 設立 | 1979年10月6日 |
| 資本金 | 1,000万円 |
| 役員 | |
| 代表取締役会長 | 三 森 良 一 |
| 代表取締役社長 | 三 森 中 |
| 取締役 | 三 森 わか子 |
| 取締役 | 三 森 姿 子 |
| 取締役 | 鈴 木 賢 一 |
| 取締役 | 阿 部 公 哉 |
| 取締役 | 河 野 義 和 |
| 取締役 | 鈴 木 章 吉 |
| 監査役 | 上 田 博 |
| 社員数 | 372名（19年度末現在）※役員除く |
| 平均年齢 | 43.7歳 |
| 平均勤続年数 | 4.4年 |
| 本社所在地 | 〒400-0031 山梨県甲府市丸の内2丁目21番1号 |
| 問合せ先 | e-mail: info@kur-hotel.co.jp |
| | TEL: 055-222-5111 |
| | FAX: 055-228-2878 |
| URL | http://www.kur-hotel.co.jp |
| 決算期 | 3月31日（年1回） |
| 取引銀行 | 三井住友銀行 甲府支店 日本政策投資銀行 みずほ銀行 甲府支店 甲府信用金庫 本店 甲府信用金庫 東支店 長野銀行 広丘支店 静岡信用金庫 興津支店 |
| 関連子会社 | 有限会社 プリンセス・プリンセス |



石和健康ランド

石和健康ランド岩盤浴
ほっと日和

信州健康ランド



駿河健康ランド



駿河健康ランドからの眺め

(2) 事業所概要

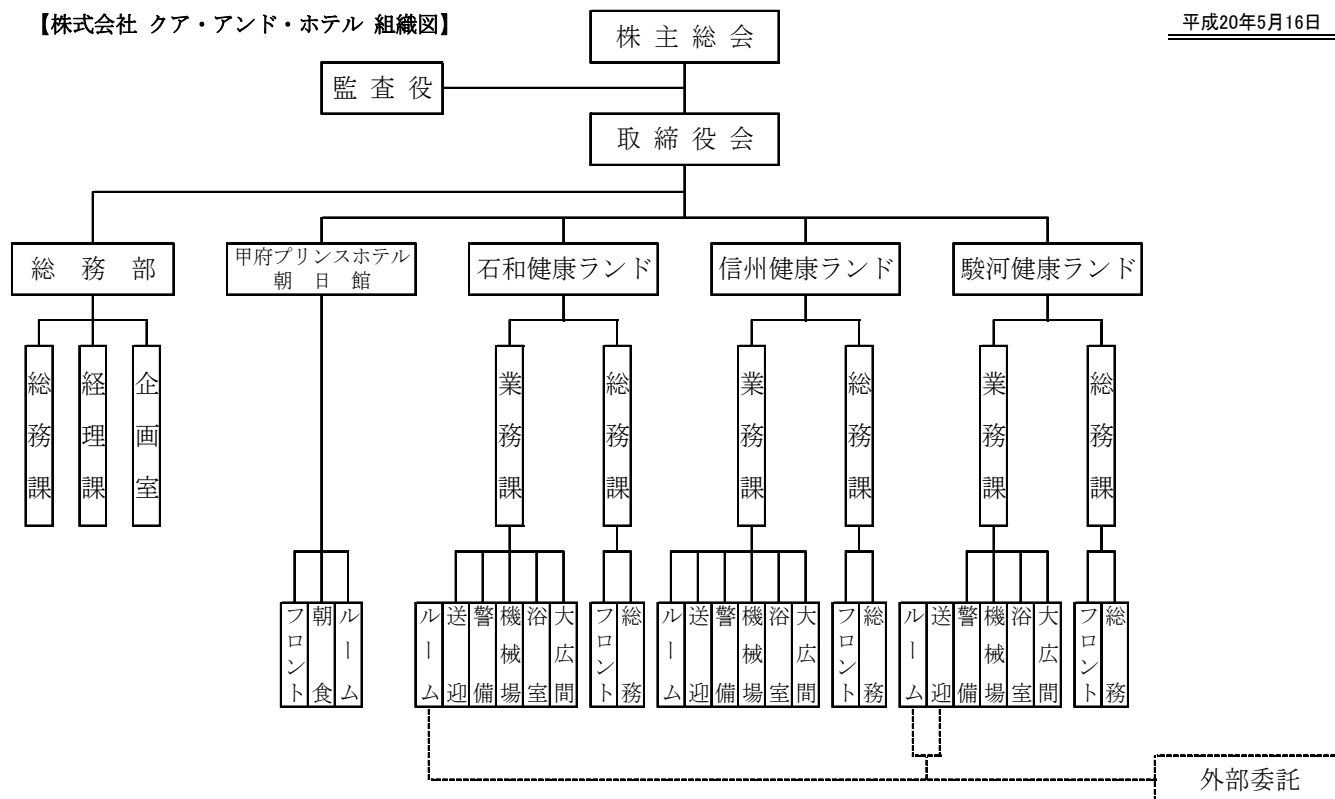
| | | | | | | |
|---------|---|---|--|---|---|---------------------|
| 名称 | クア・アンド・ホテル石和 石和健康ランド | クア・アンド・ホテル信州 信州健康ランド | クア・アンド・ホテル駿河 駿河健康ランド | クア・アンド・ホテル 甲府プリンスホテル 朝日館 | | |
| 所在地 | 〒406-0021 山梨県笛吹市 石和町松本 868 番地 (TEL055-263-7111) | 〒390-0701 長野県塩尻市 広丘吉田 366 番地 1 号 (TEL0263-57-8111) | 〒424-0203 静岡県静岡市 清水区興津東町 1234 番地 (TEL054-369-6111) | 〒400-0025 山梨県甲府市 朝日 2 丁目 5-13 (TEL 055-253-0111) | | |
| 建物概要 | 鉄骨一部鉄筋コンクリート造 地上 5 階建 (延床 5,000 m ²) 別棟: 湯遊館・バーデゾーン・ 客室 (延床 500 m ²) | 鉄骨一部鉄筋コンクリート造 地上 10 階建 (延床 8,700 m ²) 別棟: 茶室 | 鉄骨一部鉄筋コンクリート造 地上 12 階建 地下 1 階建 (延床 15,000 m ²) | | | |
| 健康ランド | 収容人数 | 1,000 人 | 1,000 人 | 1,767 人 | | |
| | 浴場タイプ | 24 のお風呂 各種浴槽・プール・高温サウ ナ・低温サウナ・露天風呂・ 岩盤浴 | 各種浴槽・プール・高温サウ ナ・低温サウナ・露天風呂・ 岩盤浴 | 各種浴槽・プール・高温サウ ナ・低温サウナ・塩サウナ・ フィンランドサウナ 露天風呂・バーデゾーン | | |
| 宿泊施設 | 収容人数 | 254 人 | 418 人 | 748 人 | 91 人 | |
| | タイプ別部屋数 | シングル | シングルA 20 室 シングルB 42 室 | シングル 178 室 | シングル 233 室 | シングル 31 室 |
| | | ツイン ダブル | ツインA 24 室 ツインB 3 室 | ツイン 16 室 ダブル 5 室 | ツインA 70 室 ツインB 4 室 ダブル 42 室 | ツイン 9 室 ダブル 13 室 |
| | | 和室 | 和室 19 室 | 和室 46 室 | 和洋室 13 室 和室 50 室 | 和室 1 室 |
| | | スペシャル | | | デラックスダブル 1 室 デラックスツイン 3 室 スペシャル 2 室 | スペシャル 3 室 |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| 施設概要 | 飲食 | 大・中・小宴会場 居酒屋 | 大・中・小宴会場 展望レストラン 居酒屋 中華料理 和食処 甘味処 | 大・中・小宴会場 展望レストラン 海鮮焼肉レストラン 居酒屋 和食処 そば処 甘味処 中華料理 | 喫茶室 | |
| | 理美容・健康 | ボディケアルーム アカスリ専用ルーム アロマセラピー 足底健康法 エステティック カットサロン クイックケア ネイルケア タイ式リラクゼーション トレーニングルーム | リラックスルーム アカスリコーナー 足底療法 マッサージルーム トレーニングルーム | 美容室 アカスリコーナー エステティックサロン 足底療法 身体癒整法 フィットネスクラブ マッサージルーム | | |
| | 娯楽 | ゲームコーナー カラオケボックス 囲碁・将棋・麻雀ルーム | ゲームコーナー カラオケボックス 囲碁・将棋・麻雀ルーム | ゲームコーナー カラオケボックス 麻雀ルーム | | |
| | 休憩 | 男女各専用TVルーム 子供ルーム 無料マッサージ機ルーム | ファミリールーム | ファミリールーム テレビルーム | | |
| | その他 | 売店 | 売店 ビジネスルーム | 売店 ビジネスルーム 託児施設 | | |
| 駐車場収容台数 | 408 台 | 379 台 (他バイク置場 30 台) | 573 台 | 30 台 | | |

(3) 組織体制

① 組織図

【株式会社 クア・アンド・ホテル 組織図】

平成20年5月16日 現在



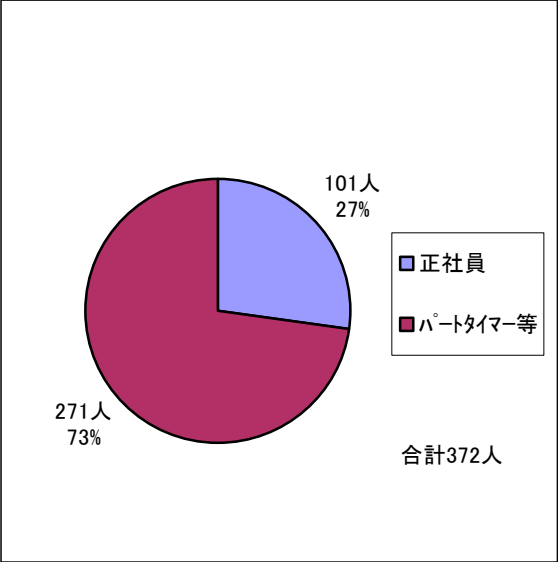
② サポート体制 (福利厚生)

- * 慰安旅行 (海外含む)
- * 労災保険
- * 健康保険
- * 厚生年金
- * 雇用保険
- * 定期健康診断
- * 退職金制度
- * 各種サークル活動 (華道・ソフトボール親善試合 他)

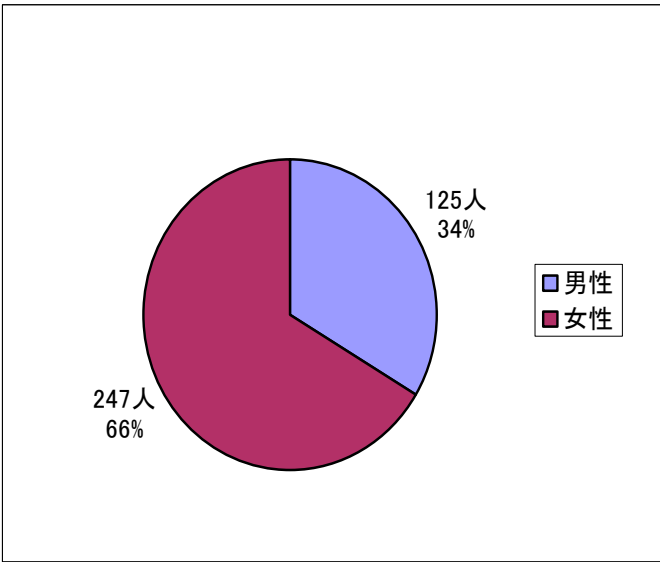


従業員構成

従業員割合

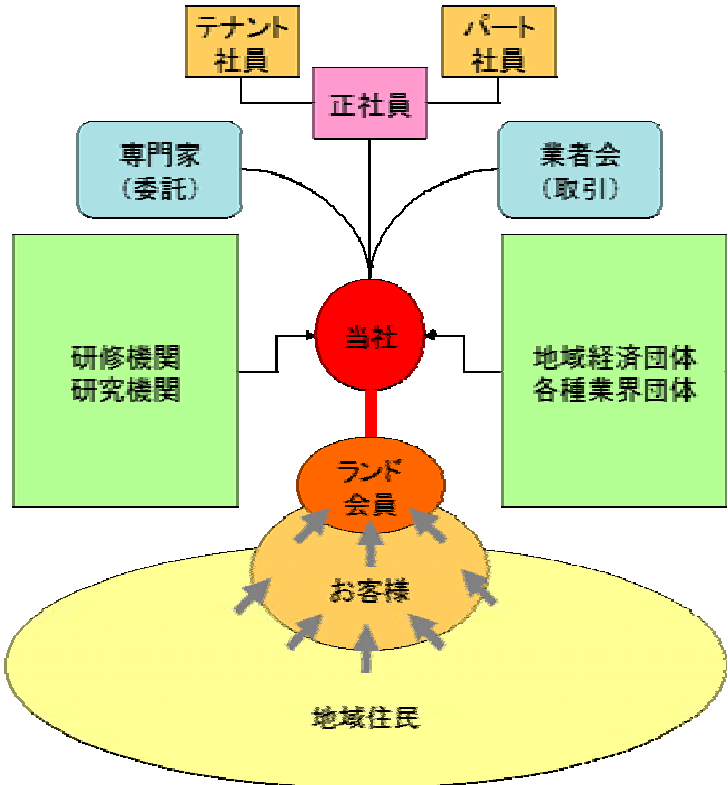


従業員男女割合



(4) 外部とのネットワーク

現在当社には、取引業者で構成される業者会が事業所毎にあり、各種イベントへの協力、当社での慰年会利用、お客様の紹介等、販促にご協力を頂いております。現在は全体で 168 社が加入し取引業者の 3 割強に加入頂いております。業者会員特典といたしまして、入館料無料、特別割引等設けており、施設を積極的にご利用頂いております。



6. あとがき

(1) 知的資産経営報告書とは

従来の財務諸表を中心とした評価では、企業の真の姿（価値）を知ってもらえないことがあります。「知的資産経営報告書」とは、企業が有する技術、ノウハウ、人材等重要な知的資産の認識・評価を行い、それらをどのように活用して企業の価値創造につなげていくかを示す報告書です。過去から現在における企業の価値創造プロセスだけでなく、将来の中期的な価値創造プロセスをも明らかにすることで、企業の価値創造の流れをより信頼性をもって説明するものです（出典：経済産業省近畿経済産業局 パンフレット「知的資産経営のすすめ」）。

(2) 重要業績評価指標（KPI）

今回、当社が知的資産経営を行っていくにあたって保有している知的資産の概要については、概ね把握し、理解することができました。今後は、知的資産価値のさらなる増強を図るためにも、以下のとおり重要業績評価指標を設定し、定期的なモニタリングを実施して参ります。

| 視点 | 知的資産 | 重要業績評価指標 | | モニタリング |
|-------|---------------|------------------|--------------------------|--------|
| 顧客 | 教育力 (対接客) | お客様アンケート | 『非常に良い』数÷アンケート総数×100 | 月次 |
| | | 外部コンサルタント評価 | 定量評価、定性評価 | 年次 |
| | 会員力 | 新規会員加入数 | 実績 | 月次 |
| | | 会員の利用率 | 会員割引数÷総入館者×100 | 月次 |
| 業務 | 改善力 | 従業員提案制度 | 提案件数÷全従業員×100 | 月次 |
| | 分析力 | 分析報告会開催数 | 定期的な分析報告会の実施回数 | 月次 |
| | 連携力 | バス送迎利用者数 | 他事業所への送客実数・他事業所からの集客実数 | 月次 |
| | | 他事業所会員利用率 | 他事業所会員利用実績÷総入館者数×100 | 月次 |
| | 企画力 | 新規顧客利用率 | 通常入館料÷総入館者数×100 | 年次 |
| | | ホームページアクセス数 | 実数 | 月次 |
| ブランド力 | ブランド認知度 | モニターアンケート | 年次 | |
| | | 優良顧客アンケートによる調査 | 月次 | |
| 組織 | 教育力 | 外部研修派遣率 | 年間派遣延べ時間数÷年間総労働時間×100 | 年次 |
| | | 新人研修、1週間後、3ヶ月後研修 | 参加者÷対象者×100 | 月次 |
| | | 各種社内勉強会受講率 | 年間勉強会開催延べ時間数÷年間総労働時間×100 | 年次 |
| | | 通信教育受講者率 | 通信教育修了者÷全従業員×100 | 年次 |
| | | 資格取得者率 | 従業員延べ取得資格数÷全従業員×100 | 年次 |
| | 団結力 | 懇親会参加率 | 出席者÷全従業員×100 | 月次 |
| | | 懇親会開催数 | 実数 | |
| | 信用力 (対取引先) | 業者会加入率 | 業者会加入率（加入数÷総取引業者×100） | 年次 |