

知的資産経営報告書

有限会社 水野旅館

令和4年1月



1. ご挨拶
2. 会社概要
3. 事業概要
4. 沿革
5. 経営理念
6. 知的資産
7. 現在価値ストーリー
8. 経営環境の変化予測
9. 将来価値ストーリー
10. 経営デザインシート
11. 新規宿泊施設のご紹介



1. ご挨拶（代表者）



水野旅館は昭和28年に父立花徹三が祖父の遺産である紙問屋の別荘を受け継いで創業しました。以後時代の変遷に対応しながら営業を続けてきています。

他の業種と同様景気など世の中の動きにも大きく影響を受けます。バブル崩壊後の平成不況、リーマンショック、そして今回のコロナ禍などによって売り上げはかなり落ち込みました。また、弊社が従来接待のお客様が多かったために、平成12年の国家公務員倫理規定による官官接待の自粛、平成24年の製薬会社の接待規制などによって接待のお客様は激減しました。

そこで個人のお客様により多く来て頂けるよう宿泊に力を入れてきました。その一環として今回一棟貸しの宿泊施設「波静」をオープンさせたところです。「波静」は息子（後継者）である支配人夫妻が主体となって企画から計画・実施まで行ってきました。このプロジェクトは令和2年5月、コロナ禍による休業中にアイデアが生まれました。息子もこのプロジェクトを推進していく中で大きく成長したように思います。

今後、事業を引き継いでいくにあたり、奢ることなく勤勉に実直に営業を続け、水野旅館を更に発展させブラッシュアップさせていくことを望みます。



代表取締役
立花研一郎

1. ご挨拶（後継者）

この度は弊社を見つめ直す貴重な機会を頂いたこと、心より御礼申し上げます。これまでの度重なる会議では、以下を主目的として議論を重ねてきました。

- ・現状の把握（自社の現状、取り巻く環境、今後の変化予測）
- ・将来あるべき姿の可視化
- ・取るべきアクションの策定

その総まとめが、本報告書になります。

この報告書は、今後の弊社の行動指針となるとともに、社内スタッフとも内容を共有する予定です。

それにより、経営者とスタッフ全員が自社への理解を深め、経営理念という共通の指針に沿った行動をできるようになることを目指します。

まさに今始まる新規宿泊施設「波静」もあり、2022年は水野旅館にとって大きなチャレンジの年となります。

今後、どんな状況でも経営理念を大切にし、顧客・スタッフ・地域社会にとって一層価値ある旅館になれるよう、日々仕事に取り組みたいと思います。



支配人
立花充

2. 会社概要



会社名	有限会社 水野旅館
住所	佐賀県唐津市東城内4-50
代表者名	立花 研一郎（代表取締役）
役員	立花 史子（取締役・女将） 立花 充（取締役・支配人）
従業員数	18名（正社員3名、パート15名）
事業内容	宿泊業・飲食業



3. 事業概要

宿泊業	一泊二食付（素泊りは無し） 主な客層：夫婦やカップル、子連れの家族、三世代など
飲食業	昼食・夕食の提供（お風呂無料） 利用シーン：日帰り旅行、お祝い、接待、宴会、法事など
料理	玄界灘の海の幸や佐賀牛を中心とした日本料理
客室	全8室（オーシャンビュー和室）
設備	登録有形文化財（武家屋敷門・観風亭）、檜風呂、生簀、図書室、ラウンジ
宿泊価格	22,000円～/人（税込・二食付）
料理価格	6,325円～/人（税込）



五島の伊勢海老と佐賀牛の網焼きプラン

4. 沿革



年代	主な出来事・エピソード
昭和28年	立花徹三（当時31歳）が観風亭にて旅館を創業（当初は飲食が主軸の営業）
昭和36年	立花徹三が唐津初の生簀をつくり、活造りの提供が可能になった
昭和45年	NHKテレビ「信子とおばあちゃん」のロケ地となり、全国に紹介された
昭和48年	江戸時代以前からの武家屋敷門を水野旅館の門として移設
昭和61年	徹三の息子・研一郎（当時34歳）が入社
平成2年	スタッフ複数が「賃上げしなければ辞める」と騒動に（結果、全員退職）
平成3年	バブル崩壊により接待の需要が激減、宿泊業に力を入れる契機となった
平成8年	研一郎が二代目社長に就任
平成15年	料理長も兼ねる研一郎が第一回醤油名匠を受賞
平成27年	研一郎の息子・充（当時30歳）と、その妻・知恵（当時29歳）が入社
平成29年	水野旅館を象徴する武家屋敷門と観風亭が登録有形文化財に認定
平成29年	大林宣彦監督の映画「花筐」のロケ地となった
令和2年	新型コロナウイルスにより、一時休業するなど大きな影響を受けた

経営理念の形成に
影響

新しい事業の契機に

5. 経営理念

- 一、お客様に一生の思い出となるおもてなしを提供する
- 二、スタッフ一人ひとりが尊重し合い、働きがいのある職場をつくる
- 三、唐津の伝統・文化を継承し、地域の発展に貢献する



6. 知的資産：見えざる資産（内部）

人的資産	<ul style="list-style-type: none">料理長も兼ねる社長（第一回醤油名匠）唐津観光に詳しく、多能な女将経理のできる若女将信頼して任せられる調理スタッフ心配りのできる接客スタッフ細部まで目の行き届く清掃スタッフ	
組織・技術資産	<ul style="list-style-type: none">予約帳による情報共有ITシステムによるダブルブッキングを防ぐ工夫接客と調理の連携（最適ペースでの料理提供）	
情報資産	<ul style="list-style-type: none">蓄積した料理のレシピ過去の顧客データ（年間1,500泊以上）豊富な写真で魅力を訴求できるホームページ水野旅館が築いてきた歴史（料理、生簀、メディアへの露出）	
風土資産	<ul style="list-style-type: none">顧客ニーズへのきめ細かな対応顧客との対話力（お出迎えからお帰りの瞬間まで）クチコミ投稿への丁寧な返信	
理念的資産	<ul style="list-style-type: none">明文化された経営理念	

6. 知的資産：見えざる資産（外部）

関係資産	<ul style="list-style-type: none">• 仕入れ先 →良い食材、急な要求にも対応• 体験業者 →SUPなどのマリンスポーツのアレンジ• 潜在顧客 →ツイッターの繋がり（ゾンビランドサガ）• 地域 →同業者等の人脈、鏡山や虹の松原等の観光資源
顧客利便価値	<ul style="list-style-type: none">• 一生の思い出となるおもてなし• 地産地消の上質な食材にこだわった料理• 充実した飲み物のラインナップ• 純和風の旅館体験（和室、焼き物、お抹茶、着物での接客、季節感を味わえるしつらえ等）• 快適さ（個室で提供する食事、こだわりの寝具と部屋着、接客スタッフの心遣い）• 唐津観光に便利な立地• 安心安全（感染症対策の徹底）• 迅速な問合せ対応 
顧客から得ているよかところ	<ul style="list-style-type: none">• リピート利用• 高評価のクチコミ• 地元における高級旅館としての認知

6. 知的資産：見えざる資産（外部）

関係資産：仕入れ先



顧客利便価値：観光に便利な立地



関係資産：体験業者（SUP）



著名人の来訪歴の掲示



6. 知的資産：見える資産 (1/4)



■ 客室総数 8 部屋 (10畳x4、20畳x3、6畳x1)

6. 知的資産：見える資産（2/4）



■ 最近の漫画本・ビジネス書籍も多数あり

6. 知的資産：見える資産（3/4）



武家屋敷門



観風亭

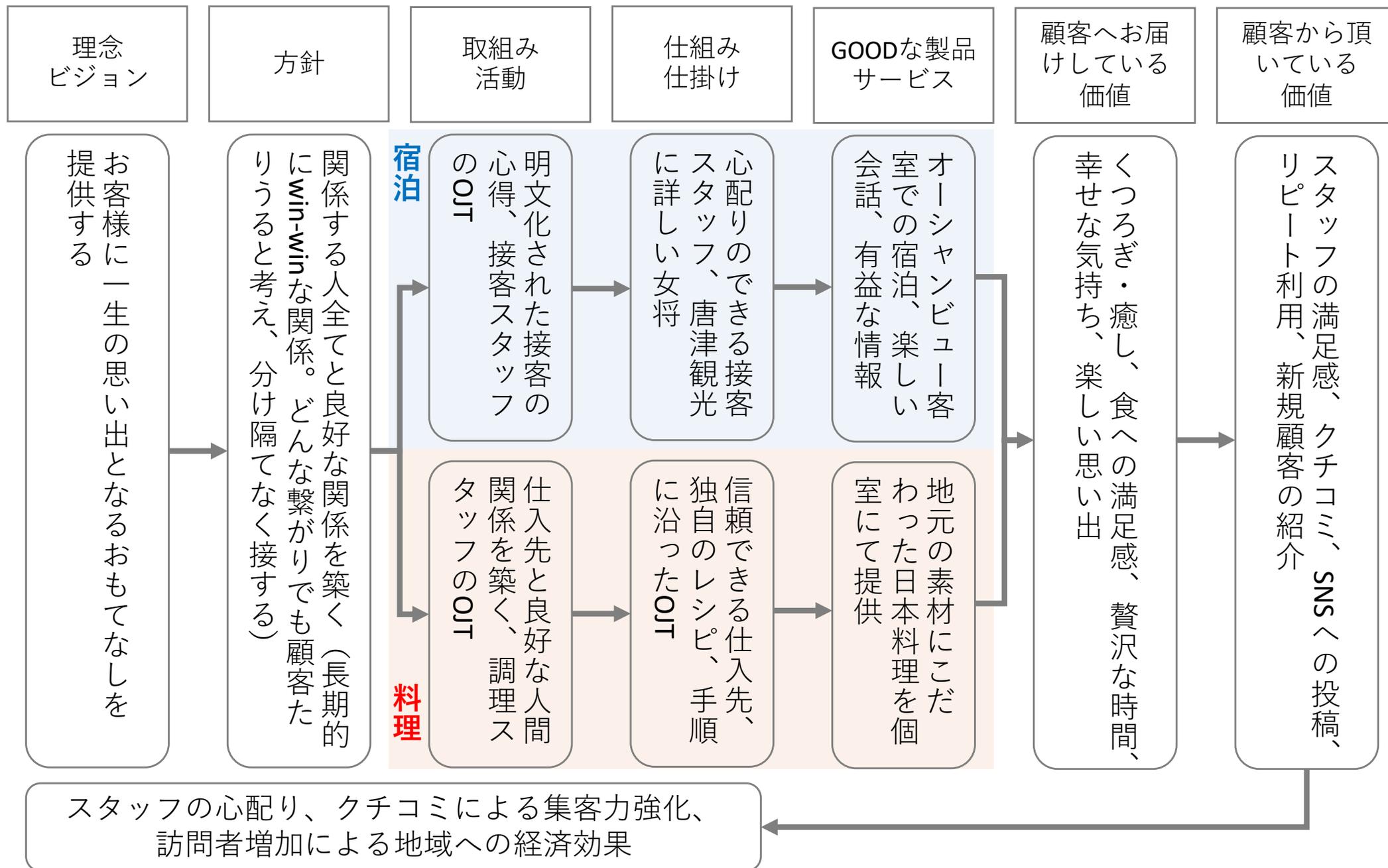
■ いずれも登録有形文化財に指定されました

6. 知的資産：見える資産 (4/4)



■ 生簀からあがったばかりの魚の活造りを、こだわりの器で提供

7. 現在価値ストーリー



8. 経営環境の変化予測（短期）



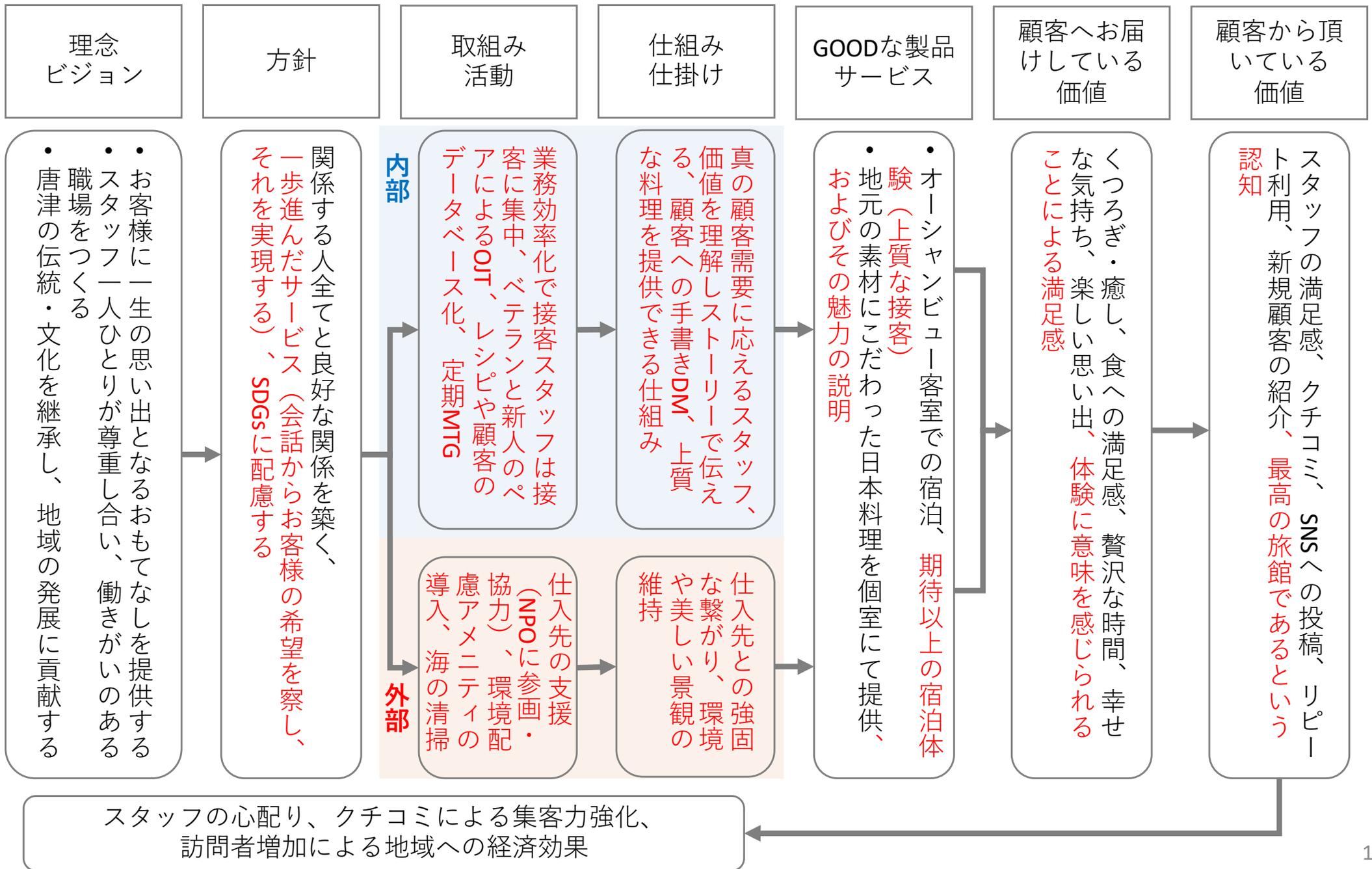
カテゴリ	変化予測	対応策
顧客・市場	国内需要回復（GOTO再開）	人員増強 定休日の設定による効率的な運営 適正な価格設定
	インバウンド復活	
	高齢化の進行	少食プランなど需要に合わせる
	SNSの利用増加	SNSでの情報発信と新規SNSの検討
	SDGsへの関心	環境配慮アメニティの導入
	体験アクティビティの需要増	地域の体験業者と協力し情報発信
	アルコール飲料の需要減	ソフトドリンクメニューの充実
技術	デジタル化の加速	業務効率化に寄与するものを導入
自社	新規宿泊施設の開業	当面これに注力し軌道に乗せる

8. 経営環境の変化予測（長期）



カテゴリ	変化予測	対応策
顧客・市場	国内人口減少	リピーターとなる顧客を増やす
	1名の宿泊需要増	6畳の部屋に付加価値（テレビや家具等）をつけ有効活用する
	菜食主義の需要増	菜食のプランを検討
	単に「こだわる」だけでは価値を感じてもらいにくい時代	自社の「こだわり（付加価値）」をストーリーとして伝えることで、価値を理解して頂くと共に、一層の感動体験を創出する
	SDGsへの意識の高まり	フードロス削減や地産地消等、関連する取組みを発信する
仕入先	漁業人口／海洋資源減少	漁業を支援するNPOに協力する 適正価格で取引する
自社	事業承継	具体的なプランに沿って遂行する
	労働人口の減少	労働条件の改善によるスタッフの確保
	施設の老朽化	定期的なメンテナンス（予算として考慮）

9. 将来価値ストーリー



10. 経営デザインシート



Ben'sデザインシート		企業名	水野旅館	作成年月日	2021年12月21日		
経営理念・キャッチフレーズ (シンプルに伝える) 一、お客様に一生の思い出となるおもてなしを提供する 二、スタッフ一人ひとりが尊重し合い、働きがいのある職場をつくる 三、唐津の伝統・文化を継承し、地域の発展に貢献する		経営方針 関係する人全てと良好な関係を築く 一歩進んだサービスを提供する (会話からお客様の希望を察し、実現する) SDGsに配慮する		事業概要 日本料理を提供する純和風旅館 (食事のみも提供)			
(+) 現状の外部環境 (-) 国・県の消費促進事業がある (GOTO等) ターゲット層である高齢者の人口増加 市場状況 接待需要の減少、大人数での飲食の減少、少人数での旅行の割合増加、マイクロツーリズムの増加		(+) 今後の外部環境変化予測 (観察をしましょう) (-) アフターコロナ下における需要増 (国内・国外双方) 市場状況/アプリアリ: 無意識の経験則 高齢化の進行、1名の宿泊需要増、菜食主義の需要増、SDGsへの意識の高まり、デジタル化の加速					
上記の事項の元で 現在の戦略、テーマ HPアップデートによる集客、求人強化 (ネットに出す) 製品・サービス (特長を示す形容詞をつける) オーシャンビューの客室で旬の日本料理を提供 純和室での宿泊体験		実現すべき戦略、あるべき姿、テーマ、方針 (選ばれ続ける組織になるために) 多様化した顧客ニーズに沿ったサービスを提供する (特に高齢者) 実現する製品・サービス (特長を示す形容詞をつける) データ化した顧客情報に基づくきめ細やかなサービス		目標 年月 2023年4月 売上・利益 売上100百万円・営業利益率10%			
持ち味 内部資産 (知的資産等) 料理長も兼ねる社長 唐津観光に詳しい女将 新しいことに意欲的な支配人 経理のできる若女将 心配りのできる接客スタッフ 信頼し任せられる調理スタッフ 料理のレシピ 設備 (生質、客室、風呂) 立地 (観光に適した) 知財 (特許や商標など) 登録有形文化財の門と客室 (1室) 関係資産 仕入れ先 (良い素材を提供してくれる、柔軟に対応してくれる) 顧客 (リピーター)		顧客利便価値や「持ち味」を生かせる取り組みを提案 顧客利便 (メリット) 価値 提供先 (誰に) 60代以上の夫婦、30代の子連れ、30代のカップル、3世代家族 何を (顧客が選んでいる理由) ・寛ぎ、癒し ・食への満足感 ・贅沢な時間 ・幸せな気持ち ・楽しい思い出 顧客から得ているもの ・従業員の満足感 ・クチコミ ・SNSへの投稿 ・リピート利用 ・新規顧客の紹介 課題 (価値破壊を助けているもの) ・顧客満足度向上によるリピート率アップ ・業務効率化によるスタッフの生産性向上		持ち味 顧客利便 (メリット) 価値 提供先 (誰に) 60代以上の夫婦、30代の子連れ、30代のカップル、3世代家族、1名利用 何を ・寛ぎ、癒し ・食への満足感 ・贅沢な時間 ・幸せな気持ち ・楽しい思い出 ・体験に意味を感じられることによる満足感 顧客から得るべきもの ・従業員の満足感 ・クチコミ ・SNSへの投稿 ・更なるリピート利用 ・より多くの新規顧客の紹介		将来戦略を実現するために 顧客利便価値を実現するための将来価値ストーリー (ええとこSTEP) (現在価値ストーリーに加えて) <内部> 従業員との定期ミーティング、顧客にDM (手書き葉書) 送付、料理のこだわりに関する説明をすることによる顧客満足度向上、レシビや顧客のデータベース化、業務効率化で接客スタッフは接客に集中、ベテランと新人のペアによるOJT <外部> 仕入先の支援と強固な繋がり、環境配慮アメニティの導入、海の清掃 知財 (特許や商標など) 登録有形文化財の門と客室 (1室) 関係資産 仕入れ先 (良い素材を提供してくれる、柔軟に対応してくれる) 顧客 (リピーター)	
資産を活用して		価値ストーリーによって		検証			
現状と将来のギャップを埋めるためのアクションプラン							

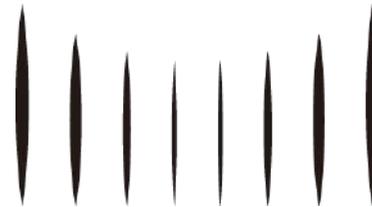
アクションプラン (持ち味創り)						
活動事項	目的・ねらい	誰が	誰に	何を	いつからいつまで	どれくらい (どこまで) 成果指標
経営状況の見える化	現状の把握により、効果的な施策につなげる	後継者		売上やコストの分析	4月まで	具体的なアクションを考案する
労働環境の改善	質の高いサービスの提供のための人材の定着	後継者と若女将	スタッフ	定期的な話し合い (個別) を設ける	3ヶ月に1回	定期的に開催 (個別面談)
ホームページのリニューアル	旅館のこだわり・魅力を伝える	後継者	制作会社	内容のすり合わせ	1月まで	ホームページの完成
顧客管理	リピーターの獲得	後継者と若女将		顧客情報のデータ化 (予約時にリピーターかどうか分かるようにする)	12月まで	データ化の完了
経営理念の浸透	組織のチームワークを高める	後継者	スタッフ	本報告書の内容を共有する	2月まで	機会の実施
海の清掃	SDGsへの貢献 (経営理念の達成に寄与)	後継者		清掃活動	月に1回	定期的に活動する

11. 新規宿泊施設のご紹介

波

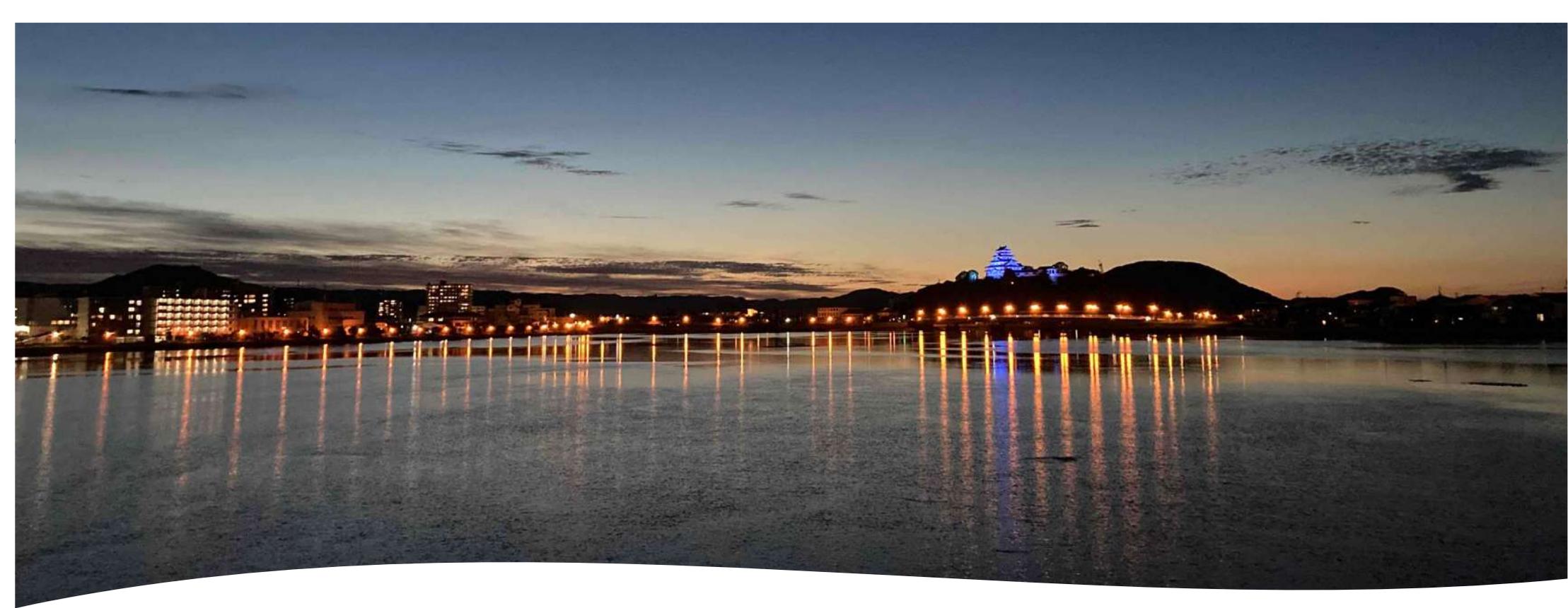
CASTLE SIDE VILLA

静



11. 新規宿泊施設のご紹介





< 作成支援 >

唐津信用金庫 本店営業部

唐津商工会議所

一般社団法人 佐賀県中小企業診断協会