

ポスト・ファンドバブルと三権分立

2008年2月15日

数日前に熊本空港から10分ほどの大津町に訪れる機会があった。そこはまさにホテル開業ラッシュであった。同地はホンダ、ソニーセミコンダクターの工場進出が引き金となり特需に沸いているようである。大津町から菊陽町を貫く国道57号線沿いには、ルートイン、スリープイン、カンデオホテル大津、カンデオホテル菊陽、ホテルビスタ、空港菊陽グリーンホテルが相次いで出店を果たした。わずか10kmの沿線に6施設が開業したのである。このような場所は同地だけではない。全国各地で見られる光景である。2005～2006年にかけて不動産ファンドはその資金力を背景にホテル開発を進めてきた。その多くはビジネスホテルである。初期は東横イン、ルートインといった大手チェーンへの資金および物件供給であったが、後期にはファンド自らが運営子会社を設立し、ホテル運営にまで乗り出してきている。ソラーレ、カンデオホテルズ、ホテルビスタ、ルネッサンス、ホテルフィーノといった新興ホテルチェーンである。開発地域も東京・大阪などの大都市部から地方都市へ、さらに大津町のような郊外地に拡大しつつある。これらの開発が成功だったのかどうかは結果が出ていないため議論はできない。しかしながら、ビジネスホテルの量的供給が大幅に増えたことだけは事実であろう。

一方で、老朽化した地方の駅前ホテルの廃業が目立つようになってきた。当社にも中古ホテル売却の相談が数多く寄せられるようになってきている。すでにいくつかの地域で淘汰が進み始めていると見るべきであろう。2007年以降、機械受注残高は縮小傾向にありこれまでの供給増を底支えしてきたビジネス宿泊需要は減速に転じてくるであろう。そうなれば地方都市における淘汰はいつそう進むことになる。今は築30年を経過した小規模なホテルが淘汰されているが、供給増・需要減の状態が続けば10～15年の築浅の物件であっても企業体力がなければ淘汰されることとなる。

また、地方都市によく見られるケースであるが、ホテル所有者が建築会社やアミューズメント会社であることが多い。前者は建築基準法改正による影響で、後者はパチンコ台規制強化の影響で本業が危機に立たされている。競合ホテルの進出を機にこれらの所有者が物件を手放す可能性も高い。

ホテル開発に大きな役割を果たしてきた不動産ファンドであるが、「サブプライム問題」や「金融商品取引法施行」の影響を受け、昨年11月頃から投資姿勢が変化しはじめている。2005～2007年に計画・着工した物件は2008年には開業を果たすであろうが、2009年以降は新規開業が沈静化してくると見られる。金商法規制の基で不動産ファンドも適正化しつつあり、一部のファンドが前述したような割安となった物件を積極的に買収する可能性がある。

その結果、所有・経営・運営の三権分立が2008～2009年にかけていつそう進んでいくこととなる。そこで注目されていくのが、経営・運営を担うオペレーター存在である。中古ホテルを再生するには、商品力維持・強化のためのリノベーションが必須となる。それを行う建築ノウハウを有することが再生型オペレーターの条件となる。次にコスト削減や人員効率化といった運営ノウハウ、ネット予約などによる集客ノウハウといった経営改善を行う企業力が問われる。現状を見る限りこれらに卓越したオペレーターは数社であろう。2008～2009年は新興企業も含め再生を得意とするオペレーターが頭角をあらわす年になるであろう。このように業界の再編がより加速していくこととなる。

これまで述べてきたように、2008年は「淘汰」と「再編」の年になると予測したい。「開発型」から「再生型」へ大きくシフトしていく。「淘汰」という危機的な環境でもあるが、その後に来る「再生」というチャンスを捉えられる年でもある。来たる時代に備え、どう準備ができるかが分れ目となる。