

# ホテル業界の淘汰と再編がさらに進む

2009年2月15日

2008年9月の「リーマンショック」は金融・不動産市況を凍結させ、実態経済をも蝕んでいる。これまで業界を支えてきた「インバウンド」「ビジネス需要」が一気に沈静化し、供給過剰・需要減速に陥ってしまった。2009年は本格的な淘汰と再編の年になる。

秋田市内で客室総数1050室の「ホテルハワイ」を運営しているイトウビルが1月5日、自己破産申請の準備に入った。老舗ビジネスホテルの破綻である。秋田市では大手チェーンホテルの出店が相次ぎ市場は供給過剰に陥ってしまった。折からの不況と相まって売上は急減速した結果であろう。

昨年までであれば、不動産ファンド等がスポンサーとなり経営主体が代わることで営業継続されていたであろうが、今回のケースでは同月1日に3店が閉店に追い込まれてしまった。つまり、再生資金の出し手となるスポンサーが不在となったためである。

不動産ファンド業界では不況の嵐が治まるところを知らない。1月9日に㈱クリード（資本金43億3400万円）が東京地裁へ会社更生法の適用を申請した。新興ホテルチェーン「カンデオホテルズ」の親会社である。また、「ホテルフィノ」の親会社である㈱都市デザインシステムも昨年 月 日に の適用を申請している。不動産ファンドは2002～2007年にかけてホテル・旅館の再生・開発を牽引してきた存在である。それらの苦境や破綻は再生・開発のエンジンを失うことに等しい。

昨年まで急成長を遂げてきた「ホテルルートイン」「ホテル東横イン」の2大ホテルチェーンも出店計画の見直し・白紙撤回が報じられるようになってきた。不況による客室稼働率の下落と開発資金調達難が主因である。一方で「西鉄イン」「ホテル京阪」「東急ホテルズ」などの鉄道系ホテルが出店計画を発表している。資金調達力のあるプレーヤーに主役が変わりつつある。

2008年は「百年に一度の経済危機」といわれた変革の年であったが、2008年2月15日号で予測した通りの淘汰が始まる年となった。では、2009年はどうなるのか。

「さらに淘汰は進みつつ、需給は緩やかに改善される」と予想したい。まず、需要サイドであるが、4月以降「インバウンド」はやや持ち直すと思われる。11月期、韓国▲46%、台湾▲13%と激減している「インバウンド」であるが、いうまでもなく円高がその背景にある。パッケージツアーは概ね6か月前に企画・造成され募集される。そのため、為替レートの急激な変化は旅行代理店の収益率に影響を及ぼす。特に円高・ウォン安は激しく、韓国発ツアーは催行することで赤字を生むこととなっている。そのため、旅行代理店が日本向けツアーの募集・催行を取り止めていることが需要減となっている。今後は円高を折り込んだツアー造成がなされるものと見られ、前年を下回るものの現在のような下落傾向はないものとみたい。国内市場では景気低迷を受け「安・近・短」の旅行スタイルが復活するであろう。また、団塊世代の退職者の増加もあり、個人需要の大幅な落ち込みはないものとみたい。一方でビジネス需要は大きく落ち込むこととなろう。出張の短縮化・回数の抑制など経費節減はすでに始まっておりこの傾向は2～3年続くことになるであろう。

供給サイドでは、「ホテルハワイ」に見られるように立地・設備に劣る施設の閉館が相次ぐと見られる。淘汰が進むことで供給客室数も減少し、需給はわずかではあるが緩和するものとみられる。

また、ホテルオペレーターの提携や合併といった業界再編が大きく取り上げられる年になるのではないかと思われる。昨年、「西鉄イン」「名鉄イン」「京急EXイン」の3社が営業提携を発表した。営業エリアの異なる3社が相互補完を目的とした試みであった。IT化の進んだ現在では顧客共有化や共同販促とい

ったことは容易く行えるようになった。また、人材教育の面でもメリットは大きい。このようなチェーンホテルを超えた提携や合併が進み業界地図が塗り替えられることとなろう。

これまで述べてきたように、2009年も引き続き「淘汰」と「再編」が進む年になると予測したい。「淘汰」という危機的な環境であるが、この逆境の中から「新しいビジネスモデル」が生まれ出ることも予感したい。「百年に一度の危機となるか、チャンスとなるか」は経営者・支配人がいかに向き合うかに懸っている。