

ホテル

[要約]

- 2003年の客室稼働率はSARSの影響を主因として前年比悪化する見込み。ただし、通年で大きく影響を受けるのは東京・大阪および成田に限られ、それ以外の地方では好調な国内旅行にも支えられて堅調に推移する。
- 市場参加者増(新規開業)による競争激化もあり、改善傾向にあったフロー収益は2002年以降減少の兆し。多額の特別損失計上もあり最終損益は依然低迷しており、今後も廃業・事業譲渡・運営委託等、活発な事業再編が続く。
- 特にマーケットポテンシャルの高い東京では開業意欲が旺盛で、ホテルの客室数は2002～07年の6年間に約10,000室増加。競争が激化し、勝ち組と負け組の差が鮮明になる可能性がある。

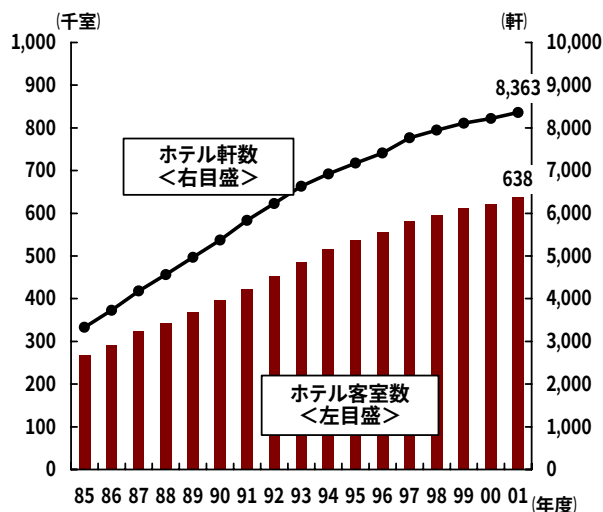
1. 産業の動き

1. 増加するホテルの軒数・客室数

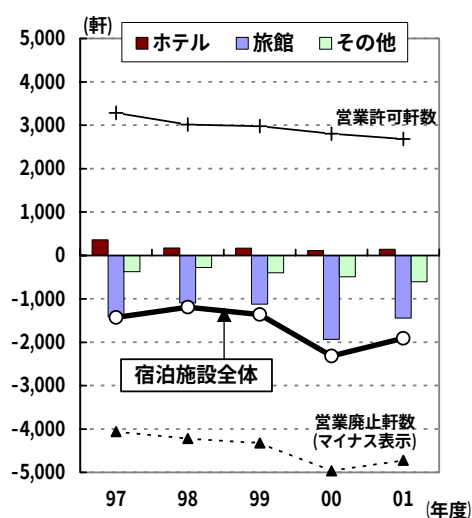
ホテルの軒数・客室数

2000年度に60万室を突破したホテル客室数は、ここに来てペースは鈍化しているものの軒数とともに依然として増加し続けている([図表21-1])。旅館等も含めた宿泊施設全体では、軒数が減少しているが、営業廃止軒数と営業許可軒数がともに高水準にあり、活発な新規開業と廃業により市場参加者の入替えが続いていることを示している([図表21-2])。

[図表21-1] ホテル軒数・客室数の推移



[図表21-2] 宿泊施設全体の軒数増減



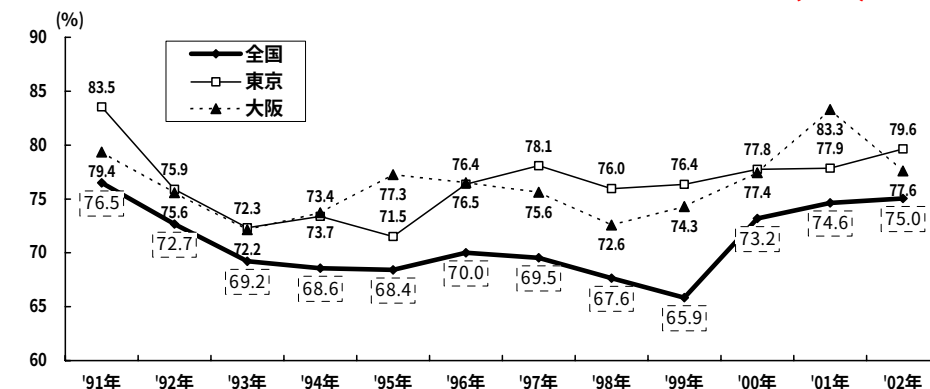
(出所) 厚生労働省「衛生行政業務報告」よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

2. 上昇傾向が一服する客室稼働率～2003年は低下へ

2002年までの客室稼働率は3年連続で改善

全国ホテル客室稼働率は1999年を底に2002年まで回復傾向にあり、宿泊需要が堅調に推移した。2大都市圏をみると、東京では、国内外ビジネス客・外国人旅行者・国内レジャー客等の多様な宿泊需要を背景に安定的に推移している。一方、大阪では、東京を上回るスピードで改善しつつあったが、USJ特需により上昇した01年のプラス幅はほぼ収縮した（〔図表21-3〕）。

〔図表21-3〕 全国・東京・大阪のホテル客室稼働率の推移(年次)

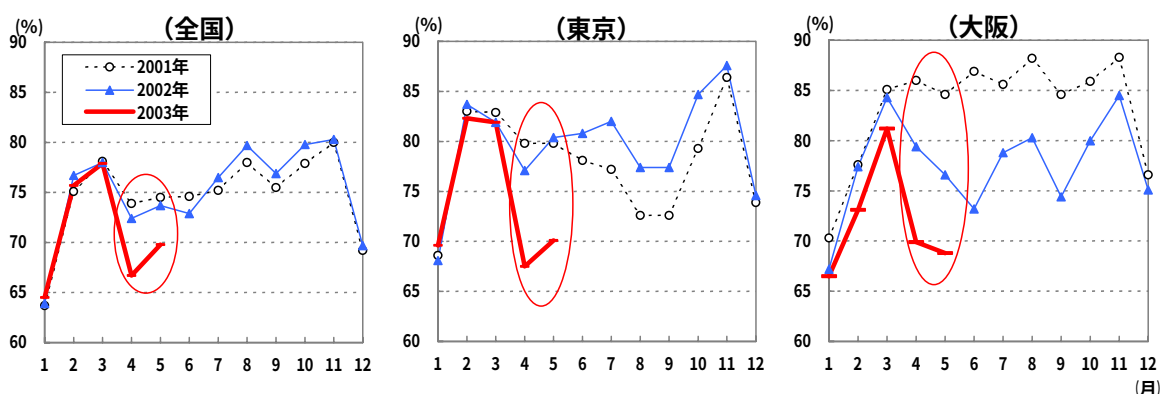


(出所) 週刊ホテルレストランよりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

SARSの影響が大きい2003年の東京・大阪

2003年は、イラク戦争もあった1～3月は一部地域を除いて微かな低下(全国平均:前年同期比▲0.2%)に止まったが、4～5月はSARSの影響を受け▲4.8%と大幅にダウンしている。特に、外国人客の比率が大きい東京と大阪は、夫々▲10.0%と▲8.7%(USJ開業後の01年比では▲16.0%)悪化しており、中には20%以上低下するホテルもある等、影響が深刻である（〔図表21-4〕）。

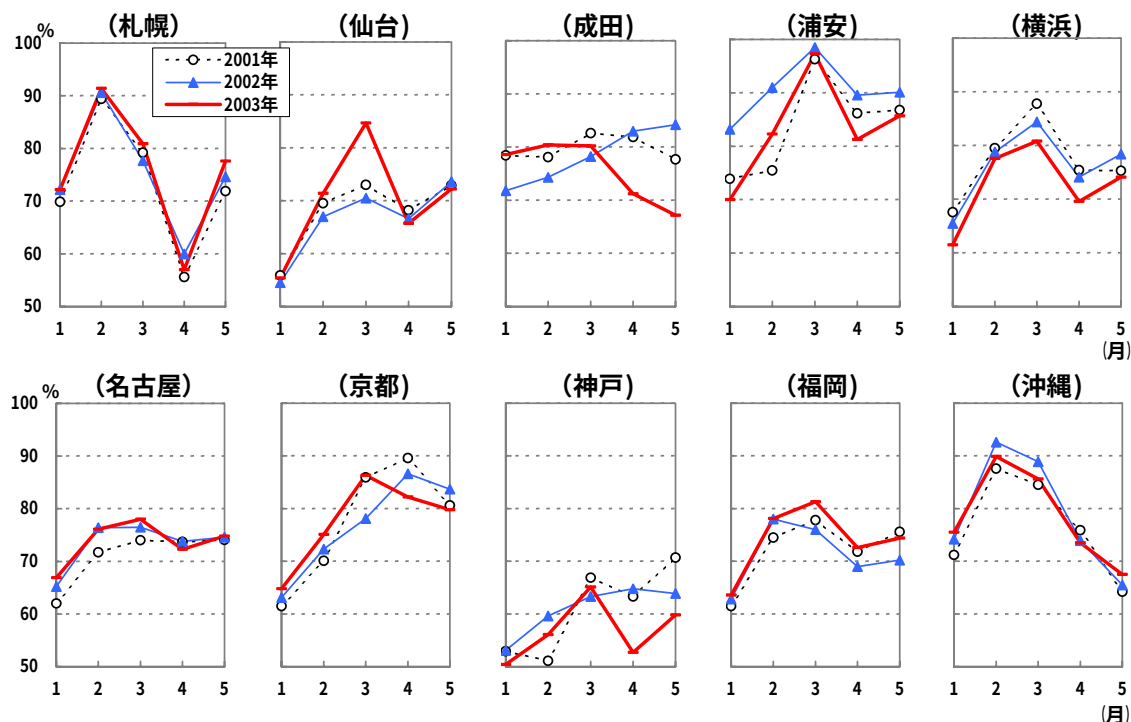
〔図表21-4〕 全国・東京・大阪のホテル客室稼働率の推移(月次)



(出所) 週刊ホテルレストランよりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

その他の地域に目を向けると、国際便の前後泊および乗継ぎ客減少の影響を受ける成田(4-5月:前年同期比▲14.4%)と、感染者が参加したツアーの回遊コース上にある近畿圏(神戸▲8.1%/京都▲4.2%)を除いては、影響はそれほど大きくない（〔図表21-5〕）。

【図表21-5】 その他各都市のホテル客室稼働率の推移(1-5月)

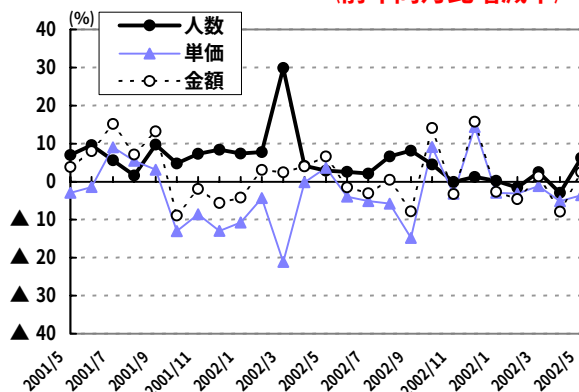


(出所) 週刊ホテルレストランよりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

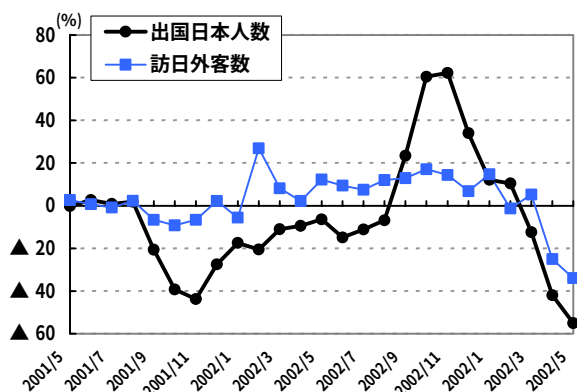
2003 年度通年の稼働率は全国的には微減

2003 年後半にかけての客室稼働率の見通しは、東京では、欧米ビジネス客の戻りが期待される反面、新規開業の本格化により供給が増加することから、02 年をやや下回る水準までの緩やかな回復に止まろう。また、出足の鈍い日本人海外旅行客の影響を受ける成田でも、本格的な回復は秋口以降になるものと予想される。一方、近畿圏では、SARS 終息宣言(7 月)を機に 02 年並みへと回復するとみられるほか、その他の地域でも、北海道・沖縄等を中心に夏休み前から国内旅行客が増加傾向にある等、宿泊需要は総じて堅調である。後半はアジア方面からの観光客の戻りも期待され、客室稼働率の低下は全国平均で▲1~2%程度に止まろう(【図表 21-6・21-7】)。

【図表21-6】 国内主催旅行の取扱推移(前年同月比増減率)



【図表21-7】 出国日本人数・訪日外客数の推移(前年同月比増減率)



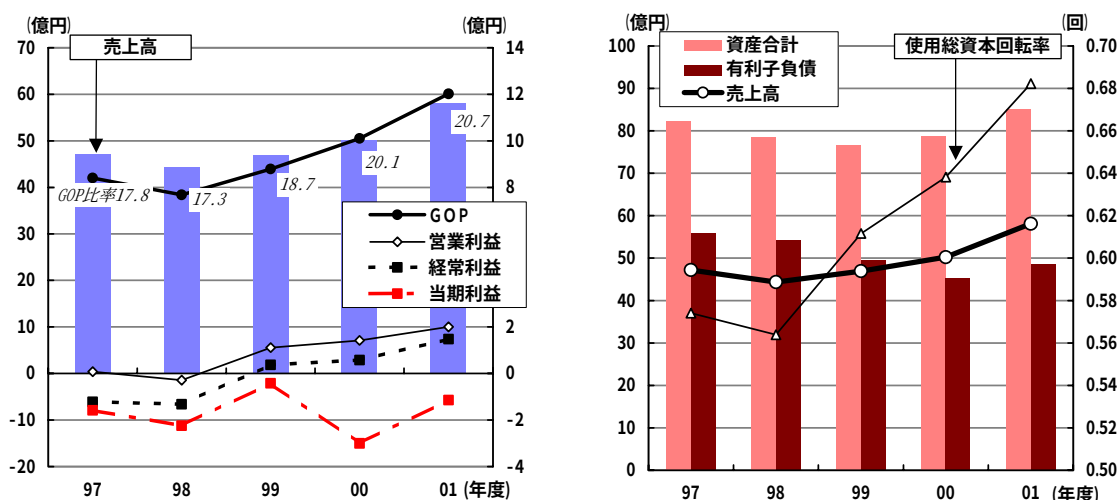
(出所) 国土交通省(【図表 21-6】)・国際観光協会(【図表 21-7】)よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

II. 企業業績

逆風吹く 2002-03
年度も厳しい業
績が続く

日本ホテル協会加盟ホテルの売上高・GOP は、ともに 1998 年度を底に 2001 年度まで増加しており、本業のフロー収益は回復基調にあった。しかしながら、GOP 比率は 20%を超えたものの欧米の水準 (30%以上) と比較するとまだ低く、また最終利益 (当期利益) は多額の特別損失計上 (海外のホテル閉鎖等) により依然赤字 (赤字ホテルの割合: 44.6%) が続いている (【図表 21-8】)。

【図表 21-8】 全国ホテルの業績推移 (1 ホテル当たり平均)



(出所) 日本ホテル協会「全国主要ホテル経営実態調査」よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注) 会員ホテルの平均値 (2001 年度 168 ホテル: 脱退に伴う 00 年以前の修正はしていない)

GOP: 営業利益 + 修繕費 + 資本費 (地代家賃・租税公課・減価償却費)

2002 年度の数値は未発表であるが、公表されている一部のホテルでは減収減益が目立ち、改善傾向にあった本業のフロー収益も悪化しているものと思われる。宿泊部門では、レディースプラン等企画商品の拡充やネット予約という新たなチャネル活用による需要開拓等により各ホテルは厳しい需給環境下でも高稼働率を維持してきたが、一方では、割引価格の適用や宿泊日直前での空室在庫大幅値引き販売等の影響で客室単価が低下傾向にある。宴会部門では、景気低迷に起因する法人需要の低迷に加え、婚礼件数が新世紀に因んで高水準にあった 00～01 年度の反動で減少している。

2003 年も、環境に大きな変化がなく、また東京・大阪のホテルを中心に SARS の影響も受けるため、全体的に業績は低迷を続ける可能性が高い。適正なイールドコントロールによる宿泊単価の維持と婚礼宴会部門の競争力強化が、激化するホテル間の競争を制するポイントとなろう。

新規開業・事業
再編の動きは引
続き活発

設備・コンセプトの面で開業後のビジネスモデル変更が難しいホテル業の特性を考えると、地価・建築価格の下落や低金利等の、デフレ下に開業するコスト優位性を背景に、新規開業意欲は当面旺盛に推移するものと思われる。他方では、世界の潮流を受け日本でもホテル運営の専門化が進みつつあり、集中予約センターやセントラルキッチン等を有して集客力・コスト競争力の面でスケールメリットを発揮できるホテルチェーンの優位性が高まっている。

このような中、自力での営業継続が困難となるホテルが増えており、2002年の倒産は127件と過去最高を記録したほか、廃業したり第三者へ事業譲渡したりする事例も多い。最近では、将来の業績悪化への懸念からホテルの経営権を保持したまま内外のホテルチェーンへ運営を委託して競争力を強化するケースも増え、事業の見直し・再編の手法が多様化している。専門化が進展する中、特に異業種企業（またはその子会社）が経営しているホテル等を中心に、今後も事業再編の動きが活発化しよう。

III. トピックス ～ 東京マーケットにおけるホテル開業動向

開業ラッシュが続く 東京のホテルマ ーケット

東京では2002年に引続き03年以降も開業ラッシュが続く見込みであり、約84,000室（2002年3月現在）ある都内の総客室数は2002～07年の6年間に約10,000室（約12%）増加する。対象を23区内にある主要なシティホテル（アップパーエコノミー以上：約35,000室）に絞れば、その比率は更に高まり、17%（約6,000室）程度となる（〔図表21-9〕）。

〔図表21-9〕 東京のホテル新・増設一覧

エリア	開業(予定) 年 月	ホテル名	客室数	エリア	開業(予定) 年 月	ホテル名	客室数
神保町	2002 1	ヴィラフォンテーヌ神保町	72	浦安	2003 12	ホテルサンルートプラザ東京新館	200
銀座	2002 2	プレッソイン東銀座	250	五反田	2003 12	ホテルサンルート五反田	169
品川	2002 4	アリエッタホテル&トラットリア	89	新宿	2004 1	東横イン新宿歌舞伎町	349
品川	2002 4	品川プリンスホテルエグゼクティブタワー	672	後楽園	2004 1	東横イン後楽園8番出口	166
上野	2002 5	R&B上野広小路	187	日本橋	2004 6	ヴィラフォンテーヌ日本橋新館	70
日本橋	2002 5	ヴィラフォンテーヌ茅場町アネックス	70	汐留	2004 8	ヴィラフォンテーヌ汐留	497
芝	2002 7	セレスティンホテル	243	品川	2004 9	ホテルサンルート品川シーサイド	300
六本木	2002 8	ヴィラフォンテーヌ六本木	189	日本橋	2004 10	東横イン日本橋人形町	143
丸の内	2002 10	フォーシーズンズホテル丸の内東京	57	丸の内	2004 10	丸の内ホテル	209
赤坂	2002 12	ホテルサンルート赤坂	91	羽田	2004 12	羽田エクセルホテル東急	387
飯田橋	2003 3	ホテルメトロポリタンエンドモントイーストウィング	215	芝	2005 春	東京プリンスホテルパークタワー	700
日本橋	2003 4	西鉄イン日本橋	263	汐留	2005 春	セントレジス東京	300
六本木	2003 4	グランドハイアット東京	390	銀座	2005 秋	三井ガーデンホテル銀座(仮称)	360
品川	2003 5	ストリングスホテル東京	206	浦安	2005 春	浦安マリナイースト21(仮称,2棟)	700
羽田	2003 5	東横イン羽田大鳥居新館	312	日本橋	2005 冬	アパホテル日本橋駅前	640
神田	2003 6	プレッソイン神田	270	浦安	2006 3	スターツ新浦安ホテル(仮称)	399
汐留	2003 7	ロイヤルパークホテル汐留タワー	490	日本橋	2006 春	マンダリンオリエンタル東京	171
八丁堀	2003 8	ホテル法華イン東京八丁堀	150	日比谷	2007 未定	ザ・ペニンシュラ・トーキョー	300
汐留	2003 9	パークホテル東京	274	有明	2007 春	東京ベイサイドリゾート	500
目白	2003 10	ホテルメッツ目白	95				
浦安	2003 12	ホテルドリームゲート舞浜	80				

合計 約10000室

〔出所〕週刊ホテルレストランおよび各種報道発表資料よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

〔注〕東京23区内および千葉県浦安市。開業年・客室数等の計画が具現化しているもののみ

網掛けは主要なシティホテル（アップパーエコノミークラス以上）

全体をみると、宿泊特化型ビジネスホテルチェーンの台頭が目立つが、アップパーエコノミー以上のマーケットでは、アジア系を含む外資系チェーンのラグジュアリーホテルの開業が2003年以降いよいよ本格化する。また、国内（民族系）のチェーンも、ハイグレードの宿泊主体型ホテルという新たな業態で開業する等の積極的な動きがみられ、市場参加者が多様化している。

高いマーケットポ テンシャルと出店 機会の増加

東京では、旺盛な国内外のビジネス宿泊需要に加え、日本人海外旅行者・訪日外国人観光客の玄関として、また近場の魅力的なレジャーの拠点としての多様な宿泊需要を抱え、ホテルマーケットとしてのポテンシャルは高い。さら

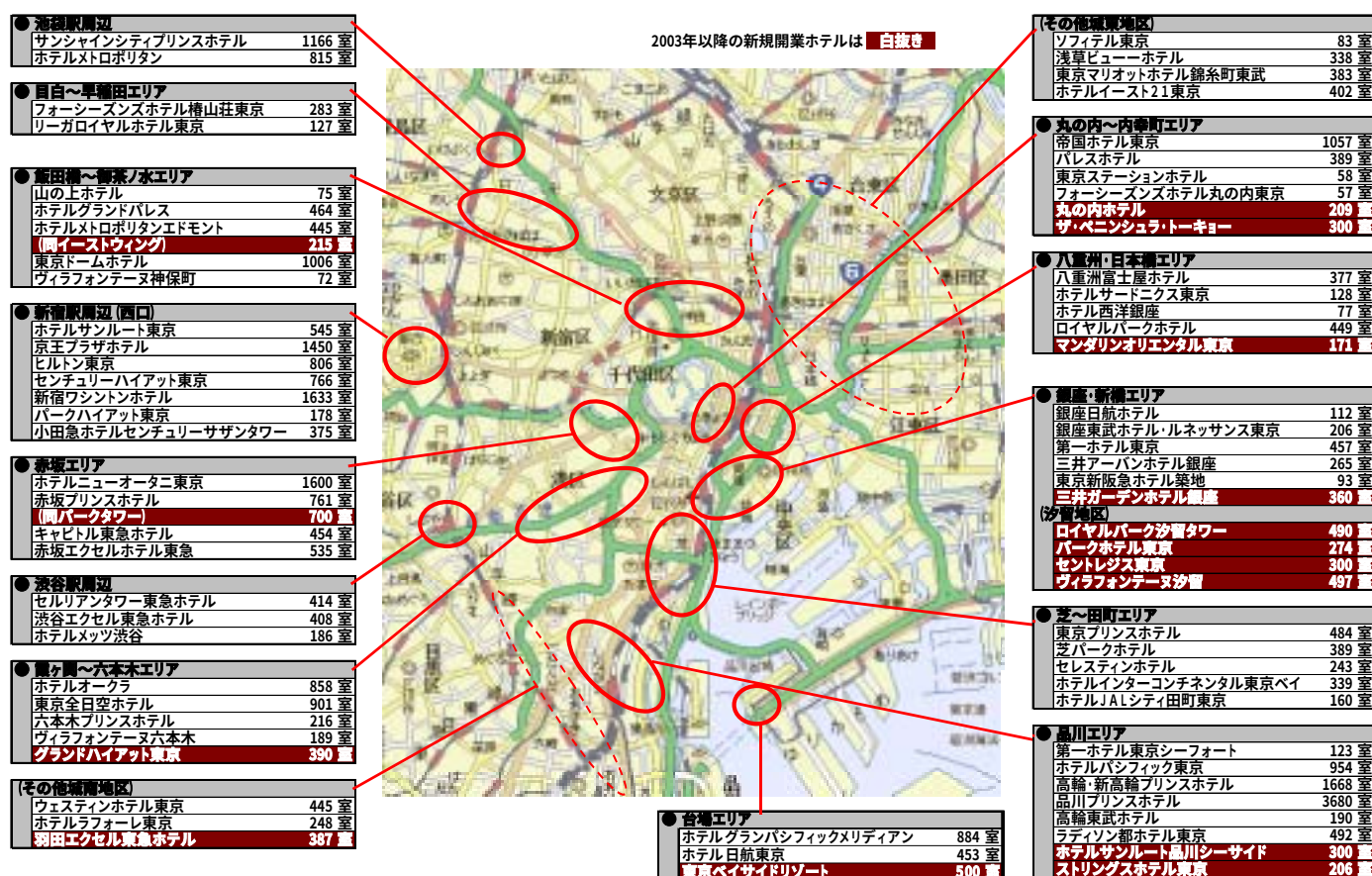
には、①デフレによる地価・建築価格の下落により事業採算が成立し易くなっていること、②都心大型再開発により出店機会が増加していること、③世界的にみても東京の宿泊部門の売上効率（RevPAR：US \$ 150 程度）はトップクラスであること、等の要因が旺盛な開業意欲に繋がっているものと思われる。

ホテル地図に変 化の可能性

一方、既存のホテルも、民族系・外資系を問わず客室を大掛かりに改装する等、競争力強化に向けた積極的なリノベーション投資を行っている。短期的には需給環境が緩む中、ホテル同士の競争は激化し、集客力・業績ともに勝ち組・負け組の差が鮮明になっていくものと予測される。

また、都心再開発エリアへの産業集積が進んでエリアごとのポテンシャルが変化しつつあり、さらに新たな都市再生プロジェクトの計画もあることから、エリア内のホテル同士のみならず、エリア間の競争がホテルの集客力・業績に影響を与える重要なファクターとなっていくだろう（**図表 21-10**）。

【図表21-10】 東京のホテル地図



(出所) みずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注) 東京 23 区内の主要なシティホテル(アッパーエコノミークラス以上)のみ掲載

(流通・生活チーム 新村 仁士)

hitoshi.niimura@mizuho-cb.co.jp