

# 宿泊特化・主体型ホテルの 新規開発及び売買トレンド

本稿では国内において特に動きが活発な宿泊特化・主体型ホテルの新規開発及び売買トレンドについて(株)ホスピタリティパートナーズの内藤氏に解説をいただく。

(株)ホスピタリティパートナーズ 企画調査本部 ヴァイスプレジデント  
 (株)Aカードホテルシステム 執行役員  
 (株)ホスピタリティオペレーションズ フランチャイズ事業部長  
 内藤信也 氏

宿泊特化・主体型ホテルを取り巻く市場環境は厳しい環境におかれている。本稿ではその厳しい環境の中で、チェーンを中心として、積極的に宿泊特化・主体型ホテルの展開が依然として続いている要因について考察したい。

## 宿泊特化・主体型ホテルの 利益率水準と開発トレンド

図表1は、宿泊施設のタイプ別のおおまかな売上に対する利益率水準を各種の調査結果に基づいて表したものである。ここで使われている利益率指標はホテルの総売上に対するGOPの比率である。

皆さまがすでにご存じの通り、そしてこの表からもお分かりになる通り、さまざまなタイプの宿泊施設の中で宿泊特化・主体型ホテルの利益率

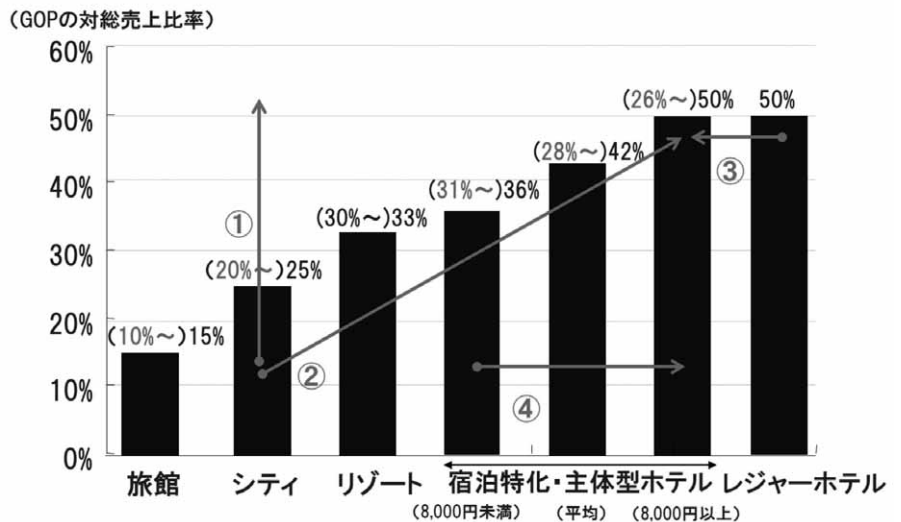
は非常に高い。端的に言えば、ホテル市場が厳しいにもかかわらず、宿泊特化・主体型ホテルが依然として積極的に展開されている理由は、この高い利益率も大きな要因の一つと言えるだろう。

この宿泊施設のタイプ別のおおまかな利益率水準に対する認識は、商業施設開発の関係者においてかなり普及してきていると筆者は思料する。このことは、昨今のホテルの新規開発トレンドに反映されていると考えられるからである。



〈プロフィール〉1994年12月米国ペンシルバニア州立テンブル大学卒。その後2003年7月までブルームバーグL.P.に勤務。05年5月米国コーネル大学ジョンソン・スクールにてMBA取得後、(株)グラックス・アンド・アソシエイツ、ADインベストメント・マネジメント(株)、ジャパン・ホテル・アンド・リゾート(株)を経て08年1月(株)ホスピタリティパートナーズ入社。08年3月、(株)Aカードホテルシステムの執行役員を兼任。12年4月より(株)ホスピタリティオペレーションズのフランチャイズ事業部・部長を兼任、現在に至る。

図表1：ホテルタイプ別のGOPの対総売上比率



出所：デロイト・トーマツFAS「ホテルマネジメント15のポイント」、ホワースHTL「2008会計年度ホテル業界調査」及び「2010会計年度ホテル業界調査」、KPMG FAS「ホテルベンチマーク・サーベイ 2010」、「ホテルベンチマーク・サーベイ 2011」、国際観光旅館連盟「国際観光旅館営業状況等統計調査 平成22年度」、総合ユニコム「季刊 レジャーホテルNo.87」のデータを総合的に勘案し、ホスピタリティパートナーズ作成

図表1に示されている①から④の矢印は、昨今のホテルの新規開発トレンドを図式化したものである。

### ①シティホテルの複合ビルテナント化

これはシティホテルを開発する際、シティホテル自体の利益獲得を開発の目的とするのではなく、複合ビルの不動産収益を最大化するための目的で、高級シティホテルをテナントとして誘致するケースである。昨今の都内の高級外資系ホテル誘致の多くがこのパターンに当てはまると考えられる。

### ②シティホテルチェーンが宿泊特化・主体型ホテル市場に参入

会員制ホテルチェーンやシティホテルチェーンが、そのブランドイメージの持つ高級感を武器として、利益率の高い高価格帯の宿泊特化・主体型ホテル市場に参入するケースで、ホテルトラスティ、ロイヤルパークホテルズの“THE(ザ)”シリーズなどがこれに該当する。

### ③レジャーホテルチェーンが宿泊特化・主体型ホテル市場に参入

法規制強化や少子化などで、レジャーホテル展開がより困難になっているため、レジャーホテル運営のノウハウを武器として、利益率の高い高価格帯の宿泊特化・主体型ホテル市場に参入するケース。ホテルココ・グランなどがこれに該当する。

### ④宿泊特化・主体型ホテルチェーンが上位ブランドを創出

もともと、リッチモンドホテルズグループ、ホテルモントレグループ、ホテルヴィラフォンテーヌなどは、高価格帯の宿泊特化・主体型ホテル市場で、チェーンを展開してきたが、この

図表2:首都圏で計画されているホテル一覧

	ホテル名	事業者	計画地	客室数	完成
埼玉県	(仮称)大宮駅西口大3地区ホテル計画	未定	さいたま市	未定	未定
	さいたま新都心複合交通センター内ホテル	東日本旅客鉄道(株)	さいたま市	未定	未定
	(仮称)東横イン西川口	(株)東横イン	川口市	173	2013年12月
	ABホテル深谷	(株)東祥	深谷市	124	2014年7月
千葉県	(仮称)千葉駅西口再開発ホテル	(株)サンルート	千葉市	230	2013年秋頃
	(仮称)千葉中央ビルプロジェクト	未定	千葉市	未定	未定
	(仮称)ホテルメッツ船橋	東日本旅客鉄道(株)	船橋市	約160	2015年
	(仮称)柏の葉キャンパス148街区ホテル・住宅棟	未定	柏市	137	2014年春
	(仮称)鋸南町リゾートホテル	リゾートトラスト(株)	安房郡鋸南町	未定	未定
	(仮称)赤坂プリンスホテル跡地複合開発	未定	千代田区	250	2016年
東京都	アバホテル瓦町半蔵門	アバグループ	千代田区	231	2014年4月
	アバホテル神田小川町駅西	アバグループ	千代田区	185	2014年7月
	AMAN, TOKYO	アマンリゾートグループ	千代田区	未定	2014年度頃
	(仮称)日本橋箱崎町ビジネスホテル	(株)リブ・マックス	中央区	未定	2013年9月
	(仮称)アバホテル銀座京橋	アバグループ	中央区	170	2013年8月
	アバホテル新富駅前	アバグループ	中央区	135	2013年7月
	アバホテル東日本橋駅前	アバグループ	中央区	219	2014年5月
	アバホテル銀座宝町	アバグループ	中央区	108	2013年11月
	京橋トラストタワー	未定	中央区	約150	2014年春頃
	(仮称)ビジネスホテル八重洲	未定	中央区	333	2013年6月
	(仮称)ホテルユニゾ銀座	未定	中央区	306	2014年11月
	アバホテル新橋内幸町	アバグループ	港区	153	2014年4月
	環状第2号線・新橋・虎ノ門地区市街地再開発事業A街区	未定	港区	168	2014年度
	アバホテル歌舞伎町東新宿	アバグループ	新宿区	165	2014年7月
	アバホテル新宿御苑駅前	アバグループ	新宿区	411	2014年4月
	アバホテル歌舞伎町タワー	アバグループ	新宿区	620	2015年6月
	(仮称)新宿東宝ビルワシントンホテル	藤田観光(株)	新宿区	1,300	2015年春
	(仮称)ドン・キホーテ後楽園ビル	未定	文京区	未定	2014年5月
	(仮称)リサ・パートナーズ上野ビル	未定	台東区	約220	2015年以降
	(仮称)リッチモンドホテルプレミア浅草	アールエヌティーホテルズ(株)	台東区	300	2014年末
(仮称)ロイヤルパークホテル ザ 羽田	ロイヤルパークホテルズアンドリゾーツ	大田区	250	2014年秋	
(仮称)二子玉川ライズSC第2期ホテル	(株)東急ホテルズ	世田谷区	230	2014年春	
(仮称)JR九州ホテル ブラッサム新宿	ジェアール九州都市開発(株)	渋谷区	230	2014年春	
(仮称)東横イン秋川駅前	(株)東横イン	あきる野市	約140	2013年以降	
神奈川県	(仮称)岡田ビルビジネスホテル	岡田ビル(株)	横浜市	未定	2016年6月
	ヨコハマグランドインターコンチネンタルホテル	未定	横浜市	600	2019年度
	(仮称)桜木町計画	(株)ワールドレジデンシャル	横浜市	未定	2015年2月
	(仮称)相鉄フレッサイン横浜馬車道	相鉄イン(株)	横浜市	128	2013年3月
	(仮称)横浜山下町地区市街地再開発事業A街区	未定	横浜市	未定	未定
	(仮称)マリーナクラブリゾートホテル	(株)横浜ベイサイドリゾート	横浜市	14	2013年12月
	三浦初声プロジェクト	未定	三浦市	未定	2013年9月
	(仮称)ひめしゃらの湯温泉施設	未定	足柄下郡箱根町	未定	2013年3月

出所:2013年2月19日 商業施設新聞

図表3: 宿泊特化・主体型ホテルの主な売買事例(2011年10月から2013年3月)

年	月	ホテル名	所在地	客室数	売主	買主	取得金額 (億円)	1室当たりの 取得コスト (百万円)
2011	10	ホテルサンセリテ札幌 (ホテルリブマックス札幌)	北海道	61	ディア・ライフ	リブ・マックス	非公表	—
2011	12	ホテルJALシティ四谷 東京	東京都	185	合同会社プライムイノベーター	ユナイテッド・アーバン投資法人	42.0	22.7
2012	1	浅草ビスタホテル	東京都	136	ガリレオジャパン・トラスト(オーストラリア)	東海観光(株)アゴラ・ホスピタリティーズ	10.5	7.7
2012	2	ホテルサンルート苫小牧 (スマイルホテル苫小牧)	北海道	92	非公表	ホスピタリティオペレーションズ	非公表	—
2012	2	スーパーホテル東京・大塚	東京都	80	スーパーホテル	清和総合建物	非公表	—
2012	2	フレックステイ神田イン ホテルマイステイズ舞浜	東京都 千葉県	216	有限会社シルバー・ファーン(価値開発)	Arno合同会社	非公表	—
2012	3	ホテルビスタプレミオ堂島	大阪府	141	エムジーエイチ特定目的会社	フォートレス・インベストメント・グループ	非公表	—
2012	4	ホテルパークレーン西葛西 ホテルパークレーン横浜鶴見	東京都 神奈川県	369	芝ホールディング特定目的会社 (モルガン・スタンレー)	ジャパンニューアルファ	非公表	—
2012	5	ホテルオランジュール沖縄 (スマイルホテル沖縄那覇)	沖縄県	128	非公表	ホスピタリティオペレーションズ	非公表	—
2012	5	東陽町ビスタホテル (相鉄フレッサイн 東京東陽町駅前)	東京都	144	ヴィスタ特定目的会社	相鉄イン開発	非公表	—
2012	9	ホテルサンルート新橋	東京都	220	ヒューリック	ジャパン・ホテル・リート投資法人	48.0	21.8
2012	9	ミレニアホテル松山	愛媛県	138	ジャパン・ホテル・リート投資法人	Mik	4.2	3.1
2012	10	ススキノグリーンホテル1 ススキノグリーンホテル2 ススキノグリーンホテル3	北海道	561	北海道振興	アパホテル	非公表	—
2012	11	トレストイン田町 トレストイン日本橋	東京都	319	東電不動産	相鉄イン開発	非公表	—
2012	11	チサンホテル熊本(ネストホテル熊本)	熊本県	201	ライジング・サン第1号特定目的会社 (ローンスターグループ)	IPC Corporation(シンガポール)	非公表	—
2012	12	ホテルリソル札幌 南二条	北海道	117	ジャパン・ホテル・リート投資法人	IPC Corporation(シンガポール)	4.2	3.6
2013	3	ホテルルートイン名古屋今池駅前	愛知県	262	丸紅	ユナイテッド・アーバン投資法人	20.0	7.6
2013	3	ホテルフォルツァ大分	大分県	205	福岡地所	福岡リート投資法人	15.3	7.5
2013	3	チサンホテル仙台(ユニゾイン仙台)	宮城県	246	ローンスターグループ	常和ホテル	非公表	—

出所:日経不動産マーケット情報

利益率の高い市場に、中価格帯で展開してきた宿泊特化・主体型ホテルチェーンが、上位ブランドを創出した上で参入するケース。ワシントンホテルチェーンが展開するグレイスリーブランド、西鉄イングループが展開するソラリアブランド、ドリームのドリームPUREMIUMなどがこれに該



当する。

シングル主体でビジネスマンがメインターゲットだった従来の宿泊特化・主体型ホテルチェーンの仕様を、居住性を高めることにより、観光客やカップル客などの二人利用の客層も取り込む工夫などがなされている。

また上述④のトレンドとは性質は異なるが、利益率の高い高価格帯の宿泊特化・主体型ホテル市場で積極的に展開するという意味では、アパホテルの東京エリアに集中して新規開発を積極的に行なう戦略も宿泊特化・主体型ホテルの利益率をより高めることを意識した戦略と思料される。(図表2を参照)

## 宿泊特化・主体型ホテルの 売買トレンドと利回り水準

2011年10月から13年3月までの主な宿泊特化・主体型ホテルの売買事例を図表3に示した。

11年は他の不動産アセット・タイプ同様、ホテルの不動産売買も震災の影響を受けて取引件数が低調であったが、11年末からようやく回復の兆しを見せてきた。

12年の売買トレンドは、ホテル投資家の多様化が観察できたという意味で興味深い1年であり、このトレンドは13年以降も続くと思料される。

2012年のホテルの売買事例で確

認できる投資家タイプで、今後も積極的に投資するであろうと思われる投資家タイプは以下のとおりである。

①リーマン・ショック前に日本に進出していなかった米系の投資ファンド

フォートレス・インベストメント・グループなど

②不動産投資とホテルチェーン拡大の両方が目的で、所有直営前提で取得するホテル運営会社

アパホテル、常和ホテル、地方電鉄系子会社のホテル運営会社(相鉄インや西鉄インなど)

③アジア系投資家

IPC Corporation (シンガポール) や株式会社アゴーラ・ホスピタリティーズ(香港)など

④J-REIT

ジャパン・ホテル・リート投資法人、ユナイテッド・アーバン投資法人など

⑤S-REIT

アセンダス・ホスピタリティ・トラスト(ホテルサンルート有明を取得)など

⑥異業種からホテル投資に参入した日系の事業会社

ジャパンニューアルファ(アミューズメント)、泰明ハウジング(不動産)など

ホテル投資が活発化している背景には、リーマン・ショック以降、ホテルの不動産の利回りが高止まりしているトレンド(つまり不動産価格が落ち込んだままの状態)がある一方で、2011年末頃から、オフィス・レジデンス・物流・商業など、他の不動産アセット・タイプの取引が活発になり、ホテルの取引価格も近い将来に底を

打ち始める期待感があるためと思料される。

つまり、ホテルの取引価格が上昇して、投資妙味がなくなる前に積極的にホテル投資を行なうほうが経済的に有利であるという心理があるためと思料される。

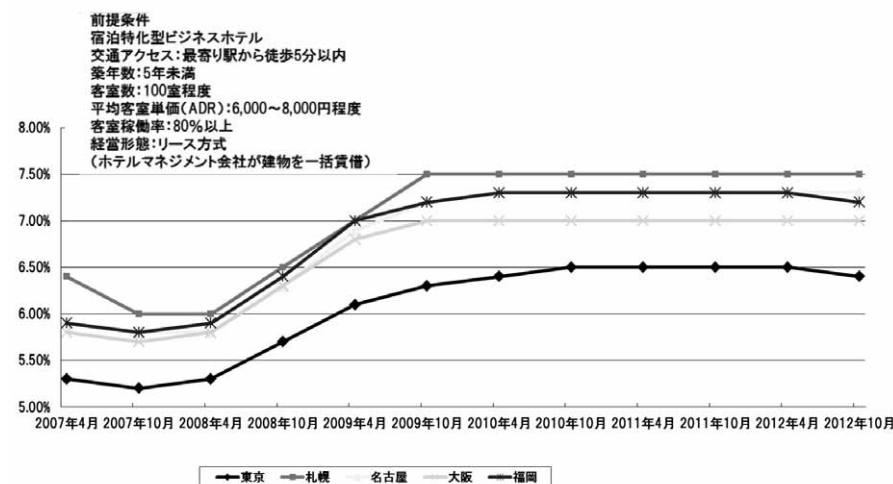
図表4は、不動産投資家の宿泊特化型ビジネスホテルに対するNOI期待利回りの推移を表している。この図表17によると、宿泊特化型ホテルに対する期待利回りは、2009年10月以降から12年4月まで、ほぼ一貫して高止まりし続けていたが、12年10月によややく、東京と福岡のエリアにおいて、期待利回りの低下が起きている。

2011年の震災直後にストップしたホテル売買も、12年を経て、ようやく取引活発化の兆しが明確に見えて

きた。開発用地や取得物件の厳選指向はますます強まるものの、13年も引き続き、先述した多様なプレイヤーを中心に、開発及び取得マーケットでのより活発な動きが起きると想定される。



図表4：投資家の宿泊特化型ビジネスホテルに対するNOI期待利回りの推移



出所：一般財団法人 日本不動産研究所 不動産投資家調査

NOI期待利回り推移	2007 4.1	2007 10.1	2008 4.1	2008 10.1	2009 4.1	2009 10.1	2010 4.1	2010 10.1	2011 4.1	2011 10.1	2012 4.1	2012 10.1
東京	5.3%	5.2%	5.3%	5.7%	6.1%	6.3%	6.4%	6.5%	6.5%	6.5%	6.5%	6.4%
札幌	6.4%	6.0%	6.0%	6.5%	7.0%	7.5%	7.5%	7.5%	7.5%	7.5%	7.5%	7.5%
名古屋	5.9%	5.8%	5.8%	6.3%	6.9%	7.2%	7.3%	7.3%	7.3%	7.3%	7.3%	7.3%
大阪	5.8%	5.7%	5.8%	6.3%	6.8%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%	7.0%
福岡	5.9%	5.8%	5.9%	6.4%	7.0%	7.2%	7.3%	7.3%	7.3%	7.3%	7.3%	7.2%