不動産ビジネス専門家協会 PREB通信

第90回 ビルオーナーと共に考えるホテル投資

アフターコロナと「ゼロゼロ融資」の返済が始まった ホテル業界の現状と将来展望

【前回（9月11日号）から続きます】

①固定賃貸借方式の特徴

所有者は不動産をホテル運営会社に一括して賃貸し、定額の不動産賃貸収入を安定的に得ることが可能となる。

ホテル運営会社は売上に関係なく不動産賃借料を所有者に支払うことになるため運営リスクを全て負うことになる。

②完全売上歩合型賃貸借方式の特徴

所有者は不動産をホテル運営会社に一括して賃貸し、ホテルの売上（もしくは利益）に連動した売上（もしくは利益）に対する一定の割合の不動産賃貸収入を得ることができるが、当然不安定である。売上が増大した時にはインセンティブを得ることとなり、ホテル運営会社とともに利益を享受することができる。

但し、ホテル運営会社は売上（もしくは利益）に連動して、不動産賃借料を所有者に支払うことになるため運営リスクは軽減するものの、得るべき利益を伸ばす妙味は薄れる。

③運営受託方式＝MC方式の特徴

運営受託方式はMC方式と呼ばれており、ホテル事業そのものは所有者（経営者）の事業となるが、所有者（経営者）は、ホテル運営会社と同じ視点に立って一緒にホテル経営及び運営を進められる。

ホテル従業員を雇用するホテル経営会社の主体は、所有者（経営者）であり、ホテル運営会社はホテルの総支配人などを派遣する形となるものが多い。

この方式の場合、所有者（経営者）の利益の極大化につながるとともに、ホテル事業収支がガラス張りであるため経営を監視しやすいという特徴がある。

ホテル運営会社は、売上および利益に連動した運営受託フィーのみを受けることになり、残額が、所有者（経営者）のホテル事業の収益となる。

④固定賃料＋売上歩合賃料型賃貸借方式の特徴

この方式は運営受託方式（MC方式）と賃貸借方式の双方の長所を備え合わせた賃貸借方式といえる。

契約のベースは不動産賃貸借なので、ホテル運営会社にて不動産を賃借させて頂きテナントとしてホテル運営を行ない、従業員の所属はホテル運営会社となる。従って、所有者の事業は貸しビル業となり、テナントとして賃借する運営会社はホテル運営業となる。

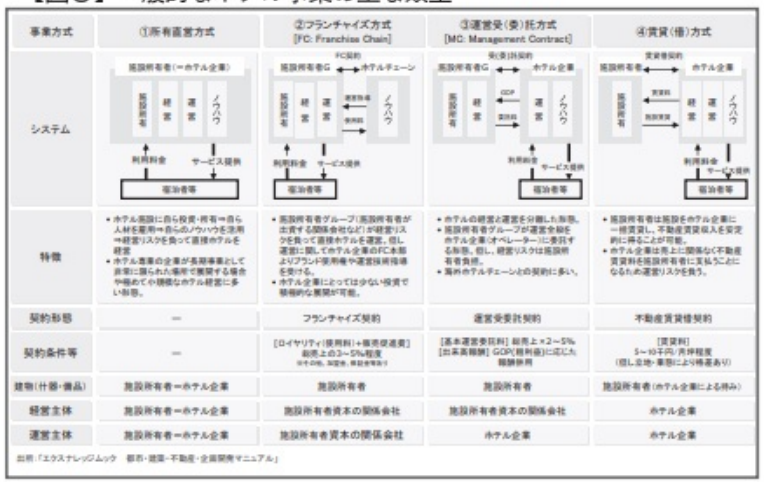
賃料に関しては固定賃料＋歩合賃料という決め方となり、売上歩合部分は売上（もしくは利益）に連動することとなる。従って、ホテル運営会社は毎月の収支を所有者に開示し、経営状況を把握して頂くことになる。

【図3参照　一般的なホテル事業の主な類型／図4参照　事業（賃貸）方式の収入イメージ】

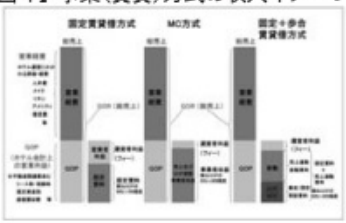
【図5参照　用語説明】

【次回（11月13日号）に続きます】

【図3】一般的なホテル事業の主な類型



【図4】事業（賃貸）方式の収入イメージ



【図5】用語説明

●ホテル総売上 ＝ GOR（Gross Operating Revenue）の定義

「GOR」とは、ホテルの運営及びホテルにおける物品の販売・サービスの提供から受取る全ての対価と定義。

すなわち、全ての客室、料理、アルコール類、ソフトドリンク、他の飲料、商品の貸出、自動販売機、電話、テレビ、ビデオ、インターネット、宴会、会議場及びその他のサービス、売店、貸資料、駐車料、売店等の手数料、ギフト、ランドリー、ツアー、交通手段の提供、バレットサービス、タバコ、その他雑貨・商品を含むホテルで販売、提供される収入のこと。

●ホテル営業利益 ＝ GOP（Gross Operating Profit）の定義

「GOP」とは、ホテルの「GOR」から、ホテル運営に必要な「営業費用」（光熱費、備品・在庫の仕入、経理用ソフトウエアのインストール、運用及び撤去にかかる費用、従業員給与及びその他費用、広告・販売促進費、ベースフィー、マーケティングフィー、その他ホテルの運営にかかわる全ての費用）を差し引いたものと定義。賃貸経費に含まないものとしましては、不動産・動産にかかる租税、減価償却費、什器備品の購入費、リース料、保険料、インセンティブフィーなどがある。

今月の筆者

不動産ビジネス専門家協会　会員
全国不動産コンサルティング協会　理事
首都圏定期借地借家権推進機構　理事
不動産コンサルティングマスター®
定借プランナー®／定借アドバイザー®
ビジネスホテル開発、店舗開発、不動産コンサルティングなど商業用不動産の開発業務の経験を糧に、市場調査・商圏分析、土地の有効活用、テナントリーシング、売買仲介に関する様々な契約締結業務などの実績を積み、土地所有者にとって大切な『資産を減らさずに収益を上げる』利益最大化のための不動産有効活用の企画・提案・実施に至るトータルサポートを得意分野としている。

ホンダ商事
代表取締役
本田　和之氏

コラムのご感想・ご意見は下記まで！

一般社団法人不動産ビジネス専門家協会
東京都千代田区神田東松下町28番地
小林ビル101　（☎03－3527－1876）
http://www.fudosan-pro.biz/