

旅館を束ね再生へ 官民ファンドや信金、コロナ後にらむ

2021/12/21 16:00 (2021/12/21 16:21更新) | 日本経済新聞 電子版



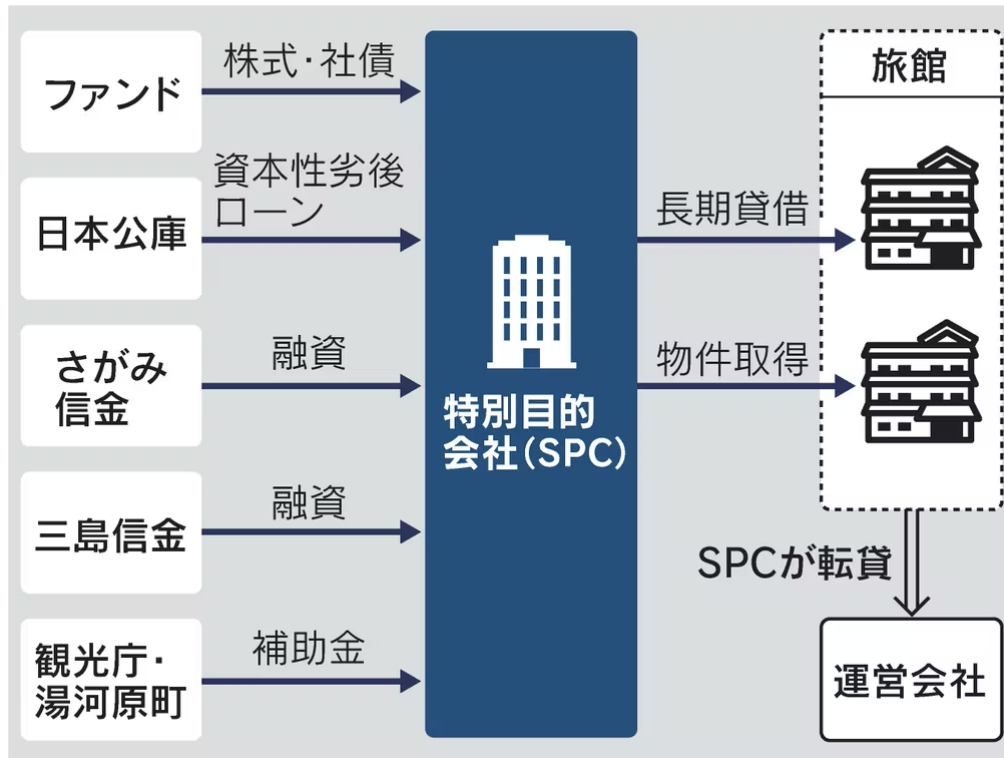
まず神奈川県湯河原町の温泉旅館再生に乗り出す

官民が連携して温泉地の面的再生に乗り出す。官民ファンドの地域経済活性化支援機構（REVIC）などが資本を出し、地元金融機関が新規融資する。単独での再生には限界がある小規模な旅館を束ねて、効率化や改装などによる集客力の強化を後押しする。新型コロナウイルス禍の長期化で金融支援は当初の融資から資本を絡めた抜本的な対応に変わってきた。

REVICが中心となり、民間事業会社や金融機関も出資する「観光遺産産業化ファンド」が軸となって全国の温泉地の再生を進める。ファンドの運営会社にはNTTや全日本空輸（ANA）のグループ会社、凸版印刷が出資し、ファンドへの直接の出資者として地方銀行を中心に16の金融機関が参加している。

まず神奈川県の温泉地湯河原の再生に取り組む。旅館再生のための特別目的会社（SPC）にファンドや金融機関が段階的に投融資し、SPCが旅館を実質的に管理する。部屋数が20室前後の2つの旅館を対象に支援に乗り出し、さらにもう一つの旅館も加える検討を進める。

官民が一体となって温泉地を支援する



観光ファンドがSPCから数億円で社債と株式を引き受ける。日本政策金融公庫も一部が資本とみなされる資本性劣後ローンで数億円を供給する。旅館の取引金融機関のさがみ信用金庫（神奈川県小田原市）が既存融資の返済条件を変更した上で新規融資を実施。近隣の三島信用金庫（静岡県三島市）も融資で加わる。観光庁と湯河原町の補助金も活用する。

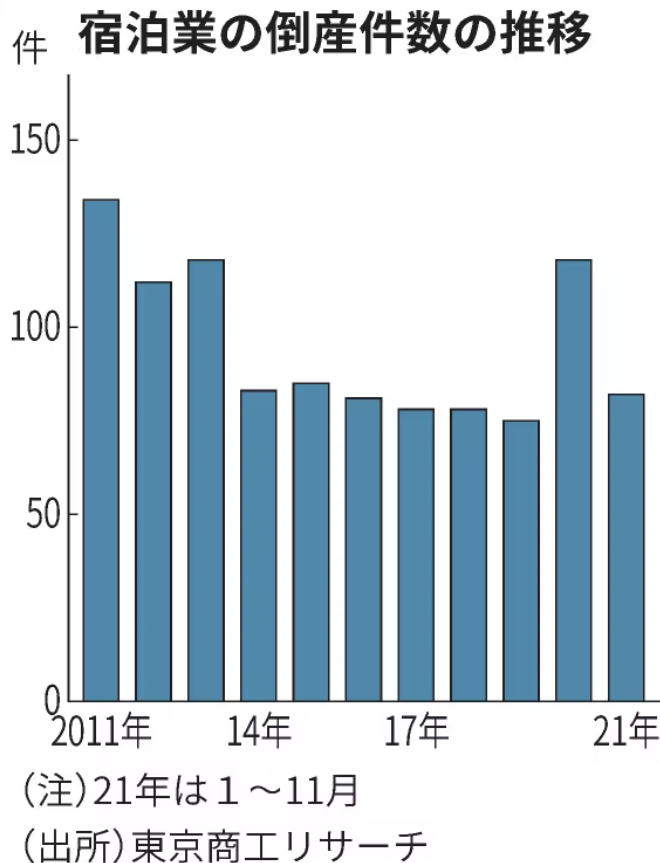
債務が膨らんだ1つの旅館からはSPCが20年の長期貸借権を取得し、債務返済も大幅に長期化する。もう一つの旅館は19年に破産しており、法的整理した上で物件を買い取る。SPCが経営難の旅館と協議を進め、扱う物件を今後増やす可能性がある。

2つの旅館は大規模に改修し、1つは高級旅館に、1つは湯河原にゆかりのある文豪をモチーフにした旅館に衣替えするという。複数の旅館を束ねて一定の部屋数を確保できると運営会社も呼びやすくなる。SPCは湯河原や神奈川県の箱根で宿泊施設の運営実績があるリアルクオリティ（東京・渋谷）に物件を転貸し、運営を任せる。清掃などの間接業務は共通化しコスト抑制を検討する。

ファンドはもともとインバウンド（訪日外国人）誘致のために観光庁の要請を受けて2019年6月に立ち上げたが、コロナ禍で20年夏に旅館再生やまちづくりに目的を切り替えた。栃木県の日光や三重県の伊勢志摩など11の地域を投資対象にしている。湯河原で確立した温泉地の面的再生のスキームを全国に展開する。

部屋数が50室未満の小規模な旅館はコロナ禍前から負債が膨らんでいるところが多く、実質無利子・無担保融資（ゼロゼロ融資）といった政府の資金繰り支援策だけでは支えきれなく

なる懸念が強まっている。



観光庁が20年5月に実施した調査では、回答した約960件の旅館のうち、約3割を赤字が常態化し生産性の低い「衰退旅館群」に分類した。新規の借入れが難しくなっている「成熟旅館群」も約5割にのぼるとした。

観光需要が落ち込んでいるうえに老朽化した建物や設備の改修資金が得られないため誘客できず、さらに事業が苦しくなる悪循環に陥っている旅館も多い。単体では事業を引き継ぐ買い手を探すのも難しいため、複数の旅館を束ねて支援する必要性が高まっている。

東京商工リサーチによると、全国の宿泊業の倒産件数は20年に118件と、13年以来7年ぶりの高水準になった。21年1～11月は82件まで低下し、足元では緊急事態宣言の解除で客足も回復傾向にあるが、同社の坂田芳博氏は「コロナ前の需要に戻るには時間がかかる見通しで、事業者の回復の度合いは二極化する可能性が高い」と指摘する。

03年の足利銀行の経営破綻に伴って、経営難に陥る旅館が相次いだ栃木県の鬼怒川温泉では産業再生機構が入り込み、複数の旅館を束ねて支援したことが再生の糸口になった。インバウンドを含めてコロナ禍を経た旅行需要の変化は見通しにくくなっており、再生の難度は従来より高まる。

(上田志晃)

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.