

研 修 会 報 告

普及啓発委員会

今年度は、9月28日に「ホテル・旅館・ゴルフ場の収益価格算定における事業分析の具体的手法」、11月9日に「建物の耐震について」と、2回の研修会を開催しました。

1. ホテル・旅館・ゴルフ場の収益価格算定における事業分析の具体的手法

講師に（株）リアルクオリティ代表取締役 小林弘昇先生（不動産鑑定士）をお招きしての研修会でした。興味深いテーマであったこともあり、当士協会会員32名、他県士協会会員17名のご参加を頂きました。研修内容も期待以上で、4時間という長時間の研修でしたが、時がたつのを忘れるほど充実した研修会でした。以下、研修の概要をご紹介します。

(1) ホテル等と一般的な収益物件の違い

ホテル等はオフィスビルと以下の点で大きく異なります。

- ① 収益のボラティリティが高い（景気感応度が高い）
- ② 相場がなく、データ等が充実していない（ヒアリングが重要）
- ③ 収益構造が大きく違う（事業収支を分析する際は、売上項目、費用項目が多岐にわたる）
- ④ 将来想定がブレやすい（故に、マーケット分析が重要になる）
- ⑤ 不動産としての流動性がやや低い（プレーヤーが少ない）
- ⑥ 現行賃料があったとしても、事業収支分析は必要
- ⑦ 一棟が基本となるためリスク分散しにくい（賃借人やオペレーターの数も限られる）
- ⑧ 所有、経営、運営に切り分ける考え方を身につけることにより、事業分析の精度は格段に向上する。

(2) 収支構造における重要なポイント

売上は、「単価（宿泊単価＋付帯単価）×人数」で構成されているため、売上分析では単価と人数（稼働率、利用率等）に分解します。

費用は、原価、人件費が大半を占めますが、固定費（固定資産税、保険料、賃借料、水道光熱費、修繕費、リース料等）と変動費（販売手数料、消耗品費（アメニティ等）、リネン費等）に分解して分析することが重要です。また、契約形態（運営委託、賃貸借、フランチャイズ）に応じてフィーが発生しますので、フィーの体系を把握することも忘れてはなりません。

(3) マーケット分析の具体的手法

ホテル等の事業収支分析におけるマーケット分析は、不動産鑑定評価基準における「地域分析」とは若干異なります。このマーケット分析とは、所在エリアにおける需要面・供給面の分析、競合関係の分析を行い、対象ホテル等が存するエリアの需給動向（現在及び将来）を把握し、対象ホテル等の位置づけを明らかにすることです。ホテル等のオペレーショナルアセットは需給動向を反映して「売上」が決まる、つまり、売上の構成要素である「稼働」、「単価」はいずれもマーケット環境により大きく影響を受けるため、マーケット分析はとても重要です。

具体的には、まず、マーケット分析の基本は「需要」と「供給」ですので、二つの側面に分けて分析する必要があります。また、マーケット分析のしかたは「マクロ」から「ミクロ」に展開し、更に、「過去」の実績から「現在」を把握し、それに基づいて「将来」を予測します。

(4) 売上分析の具体的方法と重要なポイント

売上分析の基本は「細分化」です。売上を部門別に把握し、各部門の売上を「単価×人数」に分解します。また、複数年度の各項目の増減分析をし、増減理由を把握することも重要です。

できれば、セグメント別の分析や月次分析（シーズナリティ分析）を行うと、売上分析の精度はより向上するでしょう。

(5) コスト分析の具体的方法と重要なポイント

ホテル等の費用項目は多岐にわたるため、あらかじめ分析できる状態に費用項目を並べ替えておきます。具体的には、まず、売上高から売上原価を差引き売上総利益とします。売上総利益の下に人件費（役員報酬、給与、賞与、法定福利費・・・等）を並べ、一行空けてその下に営業経費（広告宣伝費、販売手数料、リネン費、消耗品費、水道光熱費・・・等）を、更に、その下に管理経費（修繕費、管理費、交際費、雑費・・・等）を並べます。そして、売上総利益から上記経費を控除し、不動産固定費控除前利益（GOP）とします。GOPの下に不動産固定費（保険料、固定資産税、賃借料、リース料、減価償却費・・・等）を並べ、その下に営業利益及び償却前営業利益（NOI）を記載します。

次に、変動費（売上や客数に応じて変動する費用）と固定費（売上や客数に関係なくほぼ一定額が発生する費用）に分解し、将来コストの想定に役立てます。

ベンチマークとの比較を行います。具体的には、同一業種の平均的な数字、類似施設の実際の数字などと比較して、各コスト、各利益の水準を分析します。

また、コスト分析においては、人件費のベンチマーク比較、役員報酬の水準、広告宣伝費、販売手数料の内容と水準などに特に注意する必要があります。

(6) キャップレートと収益価格

キャップレートは、前提となる収支モデルが賃貸収支か事業収支かによって水準が異なります。つまり、前者の場合はリスクが不動産リスクに限定されるのに対し、後者の場合は事業リスクを含むレートになるため、後者の場合のキャップレートは前者の場合より高くなります。

具体的な数値を含め、詳細にご指導頂いた小林先生には、心から感謝いたします。ありがとうございました。

2. 建物の耐震について

講師を当士協会会員で一級建築士の畔上豊先生にお願いしての研修会でした。当士協会会員30名のご参加を頂いての研修会で、専門的で難しいテーマを、写真や図解を駆使し、とてもわかりやすく丁寧に解説して頂きました。以下、研修の概要をご紹介します。

(1) 主要地震と耐震基準の変遷

関東大震災以降、大きな地震を契機に耐震基準が強化されてきました。特に、昭和43年の十勝沖地震を契機とする昭和46年のRC造の帯筋量強化、昭和53年の宮城県沖地震を契機とする同年の新耐震設計法の採用が重要です。

(2) 新耐震設計法

中地震動（震度5弱）では軽微な被害に止まるように、また、大地震動（震度6強）では崩壊を防止し、人命を保護するように様々な計算手法が定められています。

(3) 耐震改修工事

耐震改修工事の手法は3つあります。一つは耐震補強といい、構造部材の強度や変形性能を向上（筋交い、耐震壁の追加等）させて、建物の地震抵抗力を上げる（要するに頑丈にする）方法です。もう

一つは制震補強といい、建物に入力される地震力を、建物内部の機構により減衰させたり増幅を防いだりすることで、建物の振動を低減させる（要するに揺れを吸収する）方法です。最後に免震補強は、構造体内部に振動を吸収する装置を組み込むことで構造物の破壊を防止する（同じく揺れを吸収する）方法です。後2者の手法は、揺れ自体を少なくするため内装材が壊れないという点で、一番目の手法に比べてメリットがあります。

(4) 建物の調査時の注意点

ピロティ構造、開口部が多い建物、形状が不整形の建物、耐震壁のバランスが悪い建物、建築年が古い建物は耐震性能が劣ります。また、地盤の状況、ひび割れの位置、幅、漏水による鉄筋のさびにも注意しましょう。

急なお願いにもかかわらず、快く講師をお引き受け頂いた畔上先生には、心から感謝いたします。ありがとうございました。

3. 最後に

普及啓発委員会では、今後も実務に直結した研修会を企画していく予定ですので、奮ってご参加ください。よろしくお願ひします。