

日本の宿泊業の長期財務構造分析

津 山 智 行

Tomoyuki TSUYAMA. Long-term Financial Structure Analysis of the Japanese Accommodation Industry. *Studies in International Relations* Vol.41, Consolidated Edition. February 2021. pp.139-149

The development of the accommodation sector is indispensable for promoting regions centered economically on the tourism industry. While the accommodation sector requires a huge investment in equipment when opening or renewing facilities, substantial manpower is also required due to its labor-intensive services. These requirements result in two contradictory characteristics within the sector.

How has the financial structure of the accommodation sector, which consists of these two contradictory characteristics, changed over the years compared to other industries? In this paper, structural changes will be examined by analyzing the financial data of the entire accommodation sector for 44 years from 1975 to 2018.

はじめに

観光業を中心とする地域の振興には宿泊業の発展が不可欠であるが、宿泊業は開業時や施設更新時に巨額の投資が必要となる装置産業的側面がある一方、そのサービスには多くの人手を要するという労働集約的側面があり、相反する2つの性質を持っている。

この2つの性質から予想される財務構造は、他産業に比べて人件費や借入金の利息支払いのコストが嵩み、借入金の元本返済も必要となることから、最終的な利益が少なく、資本蓄積がなかなか進まない構造ではないかということである。

本稿では、1975年度～2018年度の44年間の財務省「法人企業統計調査」データを使用することにより、時々の経済状況に応じて宿泊業の財務構造がどのように変化してきたのかを企業財務分析の手法を用いて明らかにする。

また、現在、金融業界では最先端の新しいITの活用が進み、「Finance」と「Technology」の融合である「FinTech」¹が急速に進展しているが、宿泊業の財務構造を改善するために、この

FinTechや金融技術を活用することはできないのか、その方向性を考察する。

1. 使用統計について

（1）財務省「法人企業統計調査」²

財務省「法人企業統計」は、業種別・規模別（資本金階層別）に法人の決算書（貸借対照表、損益計算書）のサンプル調査をし、各母集団の決算書数値合計を推計したものである。

宿泊業については1975年度から統計がとられており、公表されている直近の2018年度までの44年間のデータを利用した。

2018年度の宿泊業データの母集団の資本金階層別法人数構成は次頁の表1-1の通りであるが、資本金10億円以上の大法人は0.2%のみである。一方、資本金10百万円以上50百万円未満の法人が31.7%、資本金10百万円未満の法人が62.3%と両者を合わせた資本金50百万円未満の中小法人が94.0%を占めているのが現状である。

表 1-1 母集団の法人数構成

(CP=資本金)	2018年	
	社数	構成比
10億円≦CP	47	0.2%
1億円≦CP<10億円	349	1.6%
50百万円≦CP<1億円	907	4.2%
10百万円≦CP<50百万円	6,896	31.7%
CP<10百万円	13,552	62.3%
合計	21,751	100.0%
CP<50百万円	20,448	94.0%

なお、本統計の調査対象は「法人」であるため、民宿等の個人事業者は統計に入っていない。

(2) 中小企業庁「中小企業実態基本調査」³

法人企業統計調査では、損益計算書の費用項目が大まかであるため、後述の「6. 損益分岐点比率」の分析には、費用項目が細かく分かれている中小企業庁「中小企業実態基本調査」の宿泊業データを利用した。本調査での宿泊業の中小企業とは、「資本金 50 百万円以下又は従業員 100 人以下」の企業であり、2003 年度～2017 年度の 15 年間のデータを利用した。

2. 売上高推移 (1 法人当り)

(1) 長期トレンドは全産業と異なる動き

図 2-1 は、1 法人当りの 44 年間の売上高推移を全産業、非製造業、宿泊業別に表したものである。

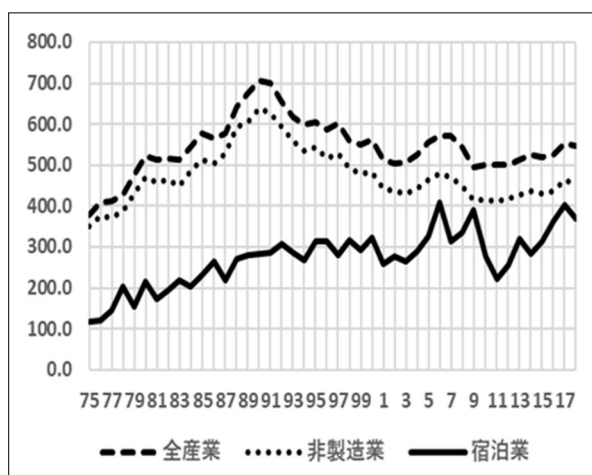


図 2-1 1 法人当り売上高推移 (百万円)

全産業についてみると、バブル期の 1990 年度に売上高がピークとなり、バブル崩壊後の 1991 年度～2003 年度まで減少した。その後増加に転じたが、2008 年 9 月のリーマンショックの影響で急減し、2009 年度にボトムとなり、その後は緩やかに増加、東日本大震災が起こった 2011 年度もほぼ横這いであり、その後は緩やかに増加している。

非製造業も売上水準は全産業よりもやや低いが、長期トレンドの動きは全産業とほぼ同じである。

一方、宿泊業についてみると、バブル期まで増加トレンドが続いたことは全産業と同様であるが、バブル崩壊後は 2005 年度までは変動はあるもののほぼ横ばいで推移し、前年の米国 IT バブル崩壊の影響が残った状況で同時多発テロの起こった 2001 年度に減少に転じた。その後 2003 年度から 2006 年度にかけて急増したが、2007 年度に急落、2008 年・2009 年度と反転増加したものの、2010 年度に再度急落し、東日本大震災が発生した 2011 年度にボトムとなった。その後は急回復し、消費税が 8% になった 2014 年度には減少したが、2015 年度から急速に増加している。これは海外からの旅行客の増加というインバウンドの効果が出てきたものと窺える。なお、2018 年度に売上高が減少しているが、「令和元年版観光白書」によると、「2018 年（平成 30 年）は、6 月に「大阪府北部地震」、7 月に「平成 30 年 7 月豪雨」、9 月に「北海道胆振東部地震」と大きな災害が相次ぎ、交通インフラ等にも被害が及び一時的に観光客の減少をもたらした。」とその要因を指摘している⁴。

(2) 経済ショック時の波及が全産業より遅い

以上述べたように、全産業では 2008 年リーマンショック翌年の 2009 年度が最大の落ち込みであったが、宿泊業では 1 年遅れの 2010 年度に売上が急減し、東日本大震災があった 2011 年度が最大の落ち込みとなっている。また、バブル崩壊の影響も全産業から 2 年程度遅れて現れており、宿泊業は全産業よりタイムラグを伴って売上への影響が現れる傾向にあるといえよう。

但し、次頁図 2-2 で示したように、宿泊業の

資本金 10 億円以上の大規模法人では、全産業と同様の動きをしており、リーマンショック翌年の 2009 年度に売上が急減しボトムとなっている。

この理由であるが、大規模ホテルでは、大企業が催す宴会・パーティ等の売上比率が高いため、経済ショック時には企業の宴会自粛の影響をダイレクトに受けるためと考えられる⁵。

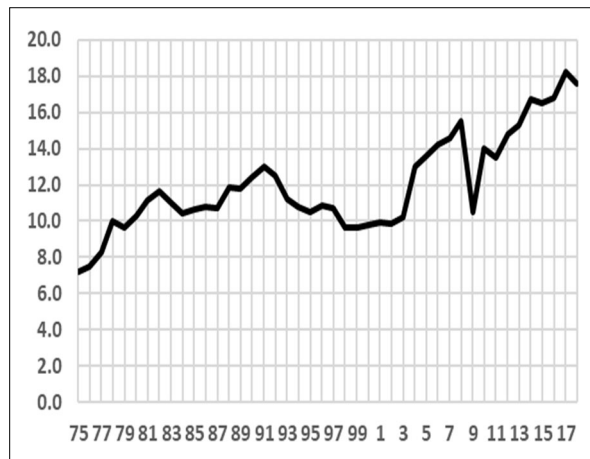


図2-2 宿泊業CP≧10億円1法人当り売上高推移(10億円)

図2-3は、資本金10億円未満の全ての宿泊業の1法人当り売上高推移であるが、宿泊業全体の1法人当り売上高推移とほぼ連動した動きをしている。このことから、資本金10億円以上の大規模法人のみが宿泊業の中では特殊であり、全産業と同じ動きすることがわかる。

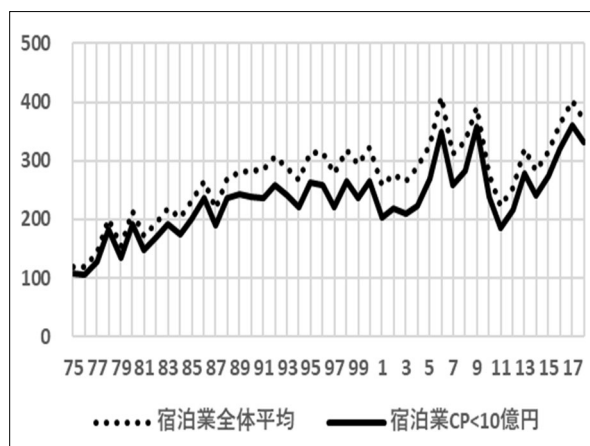


図2-3 宿泊業CP<10億円1法人当り売上高推移(百万円)

（3）毎年度の売上高の変動が大きく不安定

図2-4は、全産業と宿泊業の1法人当りの対前年度比売上高増減率の推移であるが、宿泊業

は全産業に比べて、極めて売上高の変動率が大きく不安定であることがわかる。この原因としては、経済ショックの場合もあるが、先にも述べたように台風の回数などその年の天候の影響による要因が大きいものと思われる。

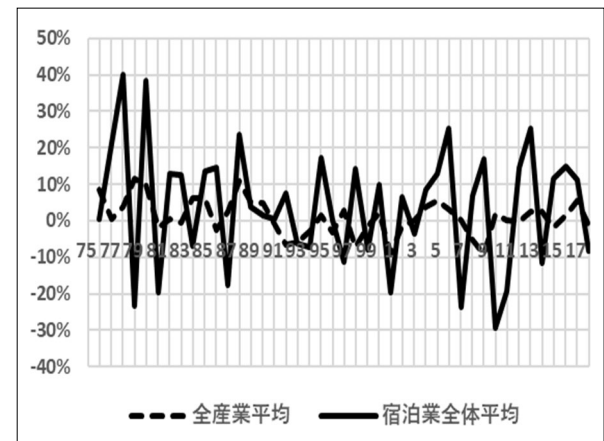


図2-4 売上高変動率（対前年比）

3. 収益・費用構造

（1）1975年と2018年の比較

表3-1は、宿泊業の損益計算書の売上高を100としたときの各科目の構成比（収益・費用構造）を1975年度と44年後の2018年度で比較したものである。

表3-1 収益・費用構成（宿泊業・1法人平均）

	宿泊業（1法人平均）				
	実数（百万円）		構成比（%）		
	1975年	2018年	1975年	2018年	増減
売上高	118.2	369.2	100.0	100.0	
▲売上原価	39.7	123.3	33.6	33.4	-0.2
売上総利益	78.5	246.0	66.4	66.6	0.2
▲販売費・管理費	71.0	232.3	60.1	62.9	2.8
（▲人件費）	32.7	106.2	27.7	28.8	1.1
（▲減価償却費）	7.7	15.3	6.5	4.1	-2.4
営業利益	7.5	13.7	6.3	3.7	-2.6
+ 営業外収益	3.4	4.8	2.8	1.3	-1.5
▲営業外費用	11.3	4.9	9.5	1.3	-8.2
（▲支払利息）	10.0	3.3	8.4	0.9	-7.5
営業外損益	-7.9	-0.1	-6.7	0.0	6.7
経常利益	-0.5	13.6	-0.4	3.7	4.1
+ 特別利益	1.5	3.1	1.3	0.8	-0.4
▲特別損失	1.3	5.0	1.1	1.4	0.2
特別損益	0.2	-1.9	0.1	-0.5	-0.7
税引前当期利益	-0.3	11.7	-0.2	3.2	3.4
▲法人税等	1.4	5.4	1.2	1.5	0.2
当期純利益	-1.7	6.7	-1.4	1.8	3.2

粗利益にあたる売上総利益はわずかに 0.2 ポイント上昇したが、営業利益は 2.6 ポイントも減少している。ところが、営業利益から差し引かれる営業外費用のうちの「支払利息」が、近時の日本銀行のマイナス金利政策による超低金利のために 7.5 ポイントも減少したために、経常利益は 4.1 ポイント、税引前当期利益は 3.4 ポイント、当期純利益は 3.2 ポイント上昇している。

(2) 時系列推移

上記 3. (1) では 44 年間の最初と最後の年度の構成比を比較したが、次にこの 44 年間で各構成比がどのように変化していったのか、その推移を全産業と比較しながら詳しくみていく。

① 売上総利益率、販管費率、営業利益率

図 3-1 は、全産業の売上高に対する売上総利益、販売費・販売管理費、営業利益の構成比、すなわち売上総利益率、販売費・管理費率（以下、「販管費率」という。）、営業利益率の推移を表したものであり、図 3-2 は同様の指標を宿泊業でみたものである。

全産業では、売上総利益率の上昇テンポと販管費率の上昇テンポが概ね一定で安定しており、その結果、売上総利益率から販管費率を差し引いた営業利益率も 3% 前後で安定している。

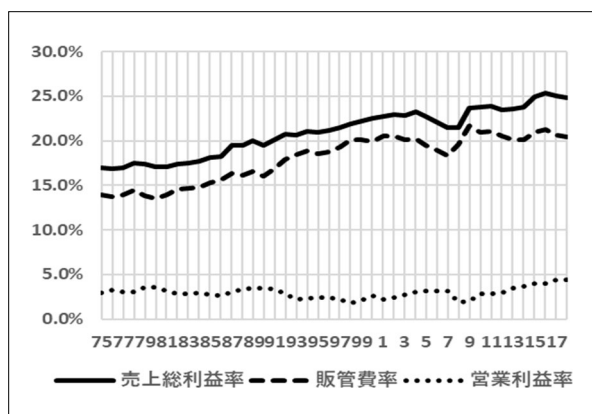


図 3-1 売上総利益率・販管費率・営業利益率の推移
(全産業平均)

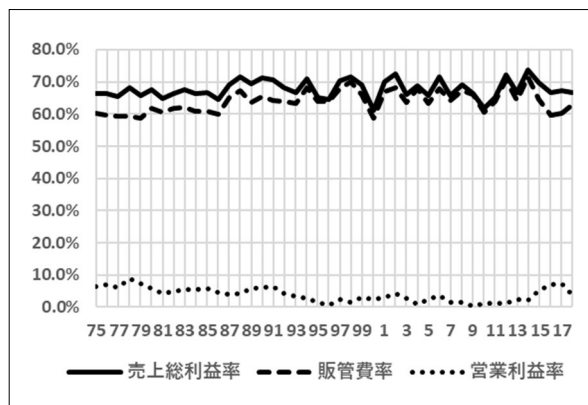


図 3-2 売上総利益率・販管費率・営業利益率の推移
(宿泊業)

一方、宿泊業では、銀行の経営不安が起こってきた 1994 年頃から販管費率が急上昇し、売上総利益率と販管費率がほぼ同じ水準となり、その傾向が概ね 2014 年度まで続いている。その結果、営業利益率は当該期間 1～2% の間に低迷する年度が多く、リーマンショック翌年の 2009 年度には 0.2% まで減少した。その後は、2015 年度から 5%～7% へと急上昇し、2018 年度は 3.7% と再度低下している。

② 人件費比率

前述 3. (1) の表 3-1 にあるように、宿泊業の場合は、人件費は販管費の約半分弱を占めている。

図 3-3 は、売上高に占める人件費割合の推移を全産業と宿泊業で比較したものであるが、全産業では、44 年間を通して 11%～15% の間でなだらかに推移しており、44 年間の平均は 13.1% である。

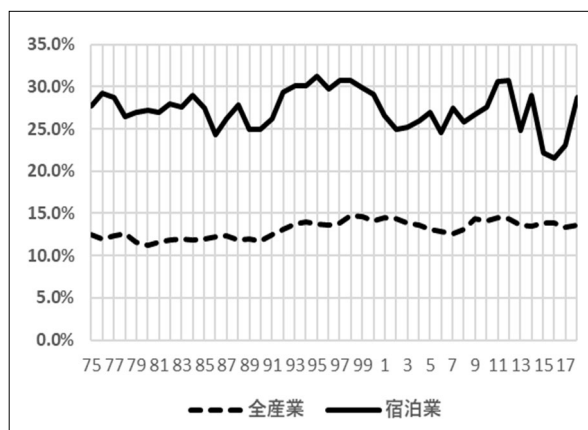


図 3-3 人件費率の推移 (売上高 = 100)

一方、宿泊業では、22%～31%の間でやや大きく変動しており、44年間の平均は27.2%となっている。平均でみると宿泊業の売上高に対する人件費率は全産業の2倍となっており、労働集約的側面が強く窺える。

③ 営業利益率、支払利息等比率、経常利益率

経常利益＝営業利益＋営業外収益－営業外費用という関係になるが、営業外費用の大部分は支払利息が占めており、支払利息の大きさが経常利益を左右することになる。従って、次に営業利益率、支払利息等比率、経常利益率の推移をみていく。

図3－4は、全産業の上記3指標の推移であるが、バブル経済の一時期を除いて支払利息等比率が一貫して低下している。その結果、2004年から営業外収益が営業外費用より大きくなるという企業経営にとって正常な逆転が起こり、経常利益率が営業利益率を上回り、近時はその幅が拡大している。

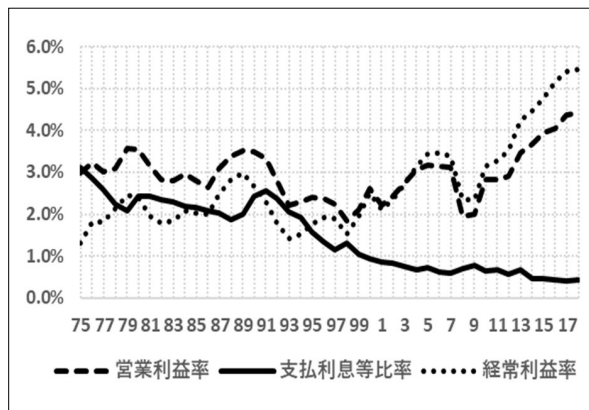


図3－4 営業利益率・支払利息等比率・経常利益率の推移（全産業平均）

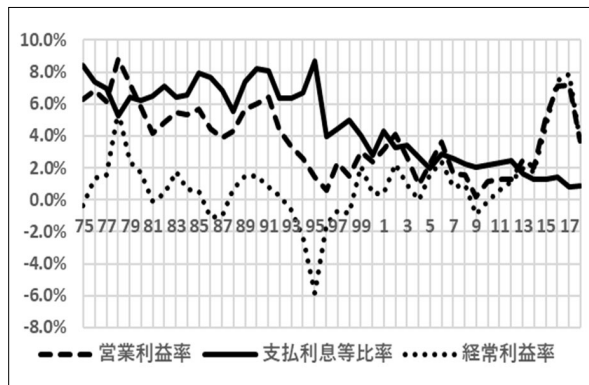


図3－5 営業利益率・支払利息等比率・経常利益率の推移（宿泊業）

一方、図3－5は、同様に宿泊業の3指標の推移であるが、支払利息等比率が営業利益率を上回るという異常な状態が、70年代後半の一時期を除いて2012年度まで続いていた。すなわち、本業の儲けである営業利益が支払利息等により吹き飛ぶ財務構造が37年間も続いていたことになる。

その結果、経常利益率もマイナス水準から+2%の間で長期間低迷し、阪神・淡路大震災が起こった1995年度には支払利息等比率が8.7%まで急上昇し、経常利益率が△5.8%まで急落した。これは、後述のように震災復興のための借入金が急増した結果と推定される。その後、経常利益率は2015年度にようやく4.6%へ上昇し、2016年、2017年度は7%台へ急上昇したが、2018年度は3.7%に低下している。このことから、装置産業的側面のある宿泊業にとって、多額の借入金による利息の支払いがいかに経営にとって重荷となっているかが窺える。

④ 当期純利益率

次に最終利益である当期純利益率の推移を全産業と宿泊業で比較したのが図3－6である。

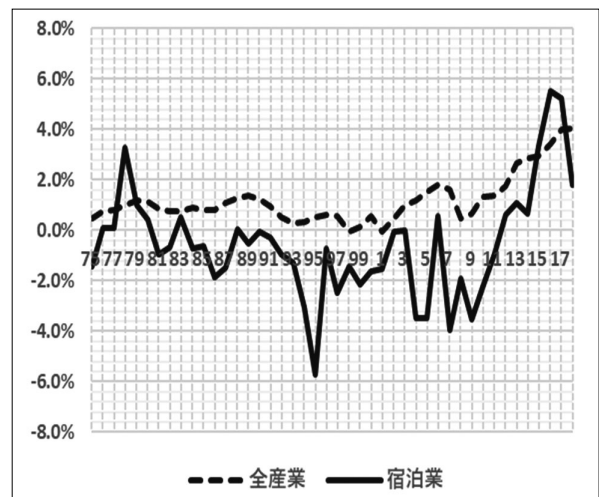


図3－6 当期純利益率の推移（全産業・宿泊業）

全産業平均では、バブル崩壊の1991年度から2003年度までは1%未満の低い水準が続き、1998年度と2001年度に若干のマイナスとなった。2004年度からは1%を超え上昇トレンドとなったが、リーマンショックのあった2008年度と翌2009年度は0.49%、0.67%へと低下している。しかし、2010年度からは再び上昇トレンド

となり、2018 年度には 4% に達し大きく改善している。

一方、宿泊業についてみると、44 年間のうち 28 年間、すなわち約 64% の期間で当期純利益率がマイナス、つまり赤字決算となっている。全産業平均の赤字は 2 回であったことと比較すると、宿泊業の収益力の弱さと経営の不安定さが際立っていることが窺える。なお、1995 年度に△ 5.7% と急落しているが、これは前述の阪神・淡路大震災による一時的な落ち込みである。

しかし、直近についてみると、当期純利益率は 2015 年度から急上昇し、2016 年、2017 年度は 5% 台まで達した。これは、インバウンド需要による売上高の急増と超低金利による支払利息等の減少の効果であると考えられる。

4. 資本蓄積・自己資本比率

当期純利益から役員賞与や株式配当金などを差し引いた残りが「剰余金」であり、自己資本として蓄積されていくものである。そして貸借対照表の右側の総資本（＝負債＋自己資本）に占める自己資本の割合が「自己資本比率」となる。そして、自己資本比率が高いということは、総資本に占める借入金等の負債の割合が少ないことになり、財務的に健全で倒産抵抗力が強いということになる。

（1）資本蓄積（純資産額）

図 4－1 は、全産業、非製造業、宿泊業について 1 法人当りの純資産額（＝自己資本額）の推移をみたものである。

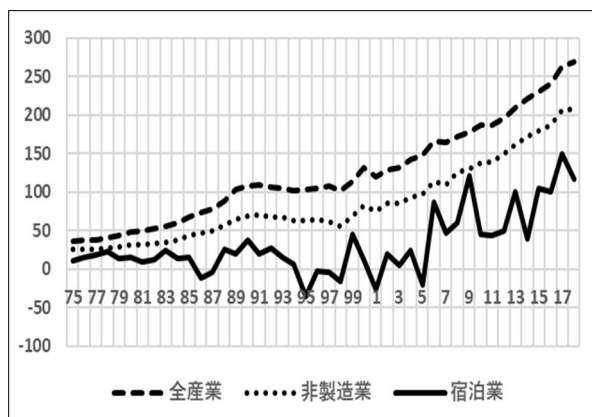


図 4－1 1 法人当り純資産額（自己資本）の推移（百万円）

全産業も非製造業もバブル崩壊後の 10 年間程度は横這いであったが、2003 年度以降は着実に資本蓄積を進め、純資産額は順調に拡大している。

一方、宿泊業では、純資産額の変動が激しく、長期にわたり 50 百万円未満であり、純資産額がマイナス、すなわち債務超過に陥った年度が 8 回も発生している。2006 年度に急増したが、その後も増減を繰り返し、2017 年度に過去最高の 1 法人平均 150 百万円にやっと達した。

（2）自己資本比率

次に図 4－2 で自己資本比率の推移をみると、純資産額の推移と同様の傾向となっている。

全産業では、自己資本比率は 1975 年度に 14% であったが、1990 年度には 19% まで上昇した。その後のバブル崩壊後も落ち込むことなく横這いを保ち、1999 年度からはほぼ直線的に上昇し、2018 年度には 42% に達した。通常の企業財務分析では、自己資本比率の標準は 30% 程度とされているので、全産業平均ベースでは日本の企業の財務健全性は強化されたといえよう。

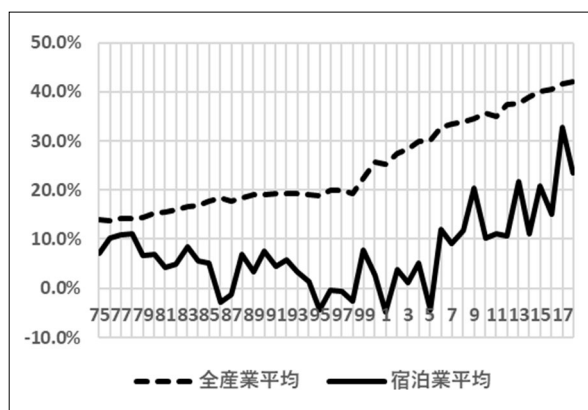


図 4－2 自己資本比率の推移（全産業・宿泊業）

一方、宿泊業においては、1979 年度以降 2005 年度までの自己資本比率は、マイナス～7% 台の範囲で不安定な変動を繰り返している。2006 年度は約 12% へと急上昇し、その後 10～11% 台が続くが、2009 年度、2013 年度、2015 年度は 20% を超え、2017 年度には過去最高の約 33% に達した。2015 年度からの改善の理由は、当期純利益率の改善理由と同様と推定される。

5. 借入金の状況

（1）借入金水準

企業の借入金の多寡は、企業の財務的健全性を判断する上で最も重要な指標である。

図5-1は、全産業と宿泊業の1法人当りの「短期借入金（借入期間が1年以内）と長期借入金（借入期間が1年超、含む社債）の合計額」の推移をみたものである。

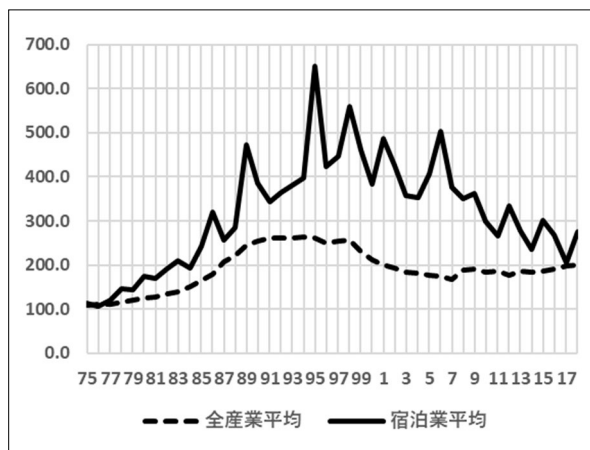


図5-1 1法人当り借入金合計額（百万円）

全産業の借入金の推移は総じて緩やかな動きである。1975年度に110百万円であったが、徐々に増加して1987年度に200百万円を超え、1994年度に263百万円とピークになった。その後は2007年度まで減少トレンドとなったが、2018年度には再度200百万円まで増加した。

一方、宿泊業では、1975年度は114百万円と全産業と同水準であったが、その後変動をしながら急増し、バブル期の1989年には472百万円まで増加した。その後は300百万円台へ減少したが、阪神・淡路大震災の起こった1995年度は過去最高の650百万円へ急増した。これは震災復興のための借入需要の増大によるものと思われる。

翌1996年度からは400百万円台へ減少し、増減を伴ってはいるが趨勢は減少トレンドに入り、2017年度には205百万円まで減少した。

（2）借入金回転期間

上述の借入金水準が企業にとって妥当であるか

どうかを判断する指標として「借入金回転期間」がある。借入金回転期間とは、「借入金が月商の何ヵ月分あるか」という意味で、「借入金回転期間＝借入金額÷月商」で求められる。（なお、月商＝年間売上高÷12ヵ月である。）

財務的に健全とされる企業の借入金回転期間は3ヶ月以内であり、悪くても5ヵ月以内とされている。従って、通常の企業で6ヵ月を超えている場合には、財務的にかなり問題があると見做される。

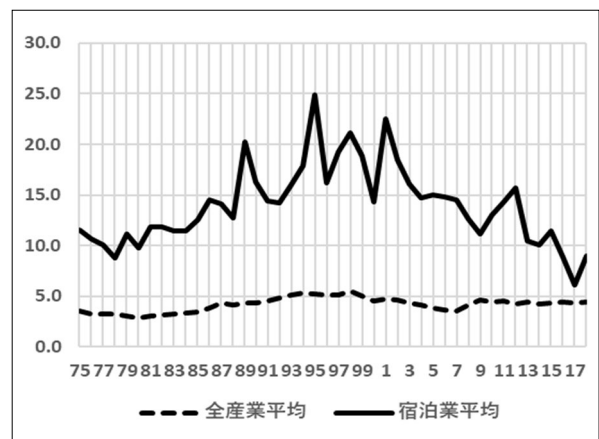


図5-2 借入金回転期間

図5-2は、全産業と宿泊業の借入金回転期間の推移であるが、全産業は概ね安定した動きであり、バブル崩壊後の1993年度～1999年度に5ヵ月を若干上回ったが、その後は大体4.5ヵ月前後で推移しており、まずまず健全な水準といえる。

一方、宿泊業は、全産業とは全く異なる動きである。1975年度～1984年度の10年間は10ヵ月前後で推移したが、1985年度から上昇トレンドに入り、バブル期の1989年度では20ヵ月に達した。その後バブル崩壊で14ヵ月まで短縮したが、阪神・淡路大震災が起こった1995年度には、前述したように借入金の急増から25ヵ月、つまり年商の2年分超の水準にまで達してしまっている。

その後は大きな振幅を経ながら2002年度から趨勢的には短縮トレンドに入り、2017年度には6.1ヵ月まで短縮し、全産業平均との格差をかなり縮めている。

(3) 借入金返済所要年数

借入金の毎年度の返済原資は、その期の「当期純利益＋減価償却費」である。従って、「借入金合計額÷（当期純利益額＋減価償却費）」を計算することにより、返済まで何年を要するかの「返済所要年数」を算出することができる。

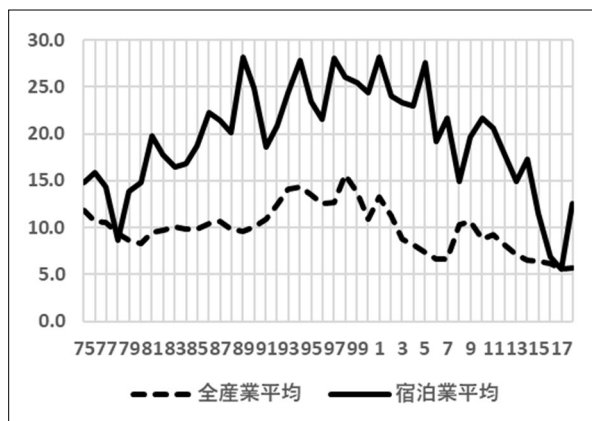


図5-3 借入金返済所要年数

図5-3は、全産業と宿泊業の借入金返済所要年数の推移をみたものであるが、全産業の場合は、1975年度～1991年度までは10年前後で推移したが、バブル崩壊後は長期化し1998年度には15.6年まで悪化した。しかし、その後は短縮トレンドに入り、2017年度には返済所要年数は5.6年とかなり短縮された。

宿泊業の場合は、前述の借入金回転期間の推移と同じ傾向であるが、更に変動が大きくなっている。44年間のピークは、バブル期の1989年度と長期信用銀行2行が経営破綻した1998年度、前年の米国ITバブル崩壊の影響が残った状況で同時多発テロの起こった2001年度であり、28.1年という信じ難い年数となっている。その後は2010年度頃から短縮トレンドに入り、2017年度には5.6年と全産業平均の水準にまで急激に改善した。

(4) 直近10年間の平均値

以上述べてきたように、借入金額、借入金回転期間、借入金返済所要年数はその年度の売上高や当期純利益によってかなり変動してしまうため、この3指標の直近10年間の平均値を計算したのが表5-1である。

表5-1 直近10年間（2009～2018年）の平均値

	全産業	宿泊業
借入金額（直近10年間平均）	188.2百万円	282.6百万円
借入金回転期間（同上）	月商の4.36ヶ月	月商の11.0ヶ月
借入金返済所要年数（同上）	7.42年	14.83年

表5-1から宿泊業は全産業に比べて、借入金額は約100百万円多く、借入金回転期間は約2.5倍、借入金返済所要年数は約2倍となっている。

1年当りの返済額で比較すると、全産業は約25百万円、宿泊業は19百万円となり、宿泊業の毎年の返済能力が低いことがわかる。

6. 損益分岐点比率

単純化すると「利益＝売上高－費用」となるが、「損益分岐点」とは「利益＝0」、すなわち「売上高＝費用」となる売上高のことである。従って、売上高が損益分岐点を超えれば利益が出て、下回れば赤字となり損失が発生する。

損益分岐点の算出方法であるが、「損益分岐点＝固定費÷（売上高－変動費）」で求められる。ここで「固定費」とは売上高の大きさに関係なく恒常的に発生する費用であり、事務所や工場の家賃、管理部門の人件費、固定資産税、借入金利息などが該当する。「変動費」とは、売上高に比例して発生する費用であり、商品仕入や原材料費、製造部門の光熱費などである。

次に、損益分岐点比率であるが、「損益分岐点比率＝損益分岐点÷売上高×100」で算出する。例えば、この比率が90%だとすると、売上高の減少が10%を超えると損失が発生することになる。従って、この比率が低いほど利益が出やすく不況抵抗力があるといえる。

この損益分岐点計算のデータとしては、損益計算書の費用科目の分類が細かく、変動費と固定費に分けやすい中小企業庁「中小企業実態基本調査」による決算書データを利用した。変動費と固定費の区分けは下記の通りである。

- ・変動費＝商品仕入原価＋材料費＋外注費＋減価償却費＋その他の売上原価＋販売手数料
- ・固定費＝労務費＋販売費・一般管理費－販売

手数料－営業外収益＋営業外費用

図6－1は、全産業と宿泊業について、2003年度～2017年度までの15年間の損益分岐点比率の推移をみたものである。

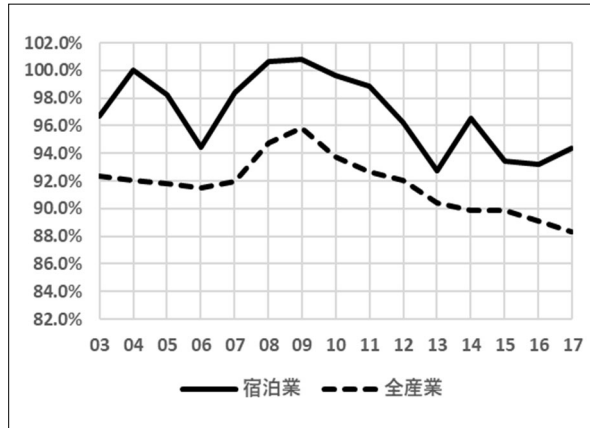


図6－1 損益分岐点比率の推移

全産業は、2003年～2007年は92%前後で推移し、リーマンショック翌年の2009年度に95.8%にまで上昇した。その後は一貫して低下を続け、2017年度には88.4%までしており、財務健全性はかなり改善している。

一方、宿泊業についてみると、2003年度は96.7%であったが、翌2004年度は100%へ上昇し、2006年度には94.4%まで低下するが、リーマンショックの2008年度、翌年の2009年度には100.6%、100.8%と損益分岐点が売上高を超えた状態、すなわち赤字に転落した。しかし、2010年度から低下基調に入り、2013年度には92.8%まで低下した。翌年の2014年度は消費税が8%へと引き上げられたため96.5%へと上昇したが、再び低下して2016年度には93.2%へと改善し、2017年度は94.4%と若干上昇している。

以上のように宿泊業の損益分岐点比率は、2015年度から改善されてきてはいるが、まだ93～94%と高水準であり、売上高が6～7%減少すると赤字に転落することになり、不況抵抗力が極めて弱い構造になっているといえる。

7. 日本の宿泊業の財務構造の課題

以上の長期時系列分析から宿泊業の財務構造の課題をまとめると以下になる。

- ①売上高は、時々々の経済状況やその年の天候の影響を受けやすく不安定である。
- ②サービスの性質上、人手に頼る労働集約的側面が強く、人件費負担が重く営業利益が低くなる。
- ③宿泊業は開業時や施設更新時に巨額の投資が必要となる装置産業の側面があるため、借入金が多額となり、その利息支払が経常利益、当期純利益の足を引っ張る。また、利益水準が低く返済原資が少ないため、借入金元本の返済がなかなか進まず、毎期の利息支払額の減少が遅いという悪循環に陥りやすい。
- ④上記②、③から売上高に対する費用の割合が多いため、損益分岐点が構造的に高く、売上高の数%の低下で赤字になりやすい。
- ⑤当期純利益の水準が低いため、毎期の剰余金も少なく資本蓄積がなかなか進まない。
- ⑥その結果、自己資本比率が低く不安定となり、倒産抵抗力が弱く、金融機関からの資金調達ができないと一気に行き詰まる。

このような課題は、当初からある程度予想はしていたが、実際に長期時系列で分析した結果、予想を遥に上回る財務構造の恒常的な脆弱性が明らかになった。

8. 課題解決の方向性

では、このような財務構造の課題は解決できるのであろうか。非常に困難な問題であるが、金融技術やFinTechの進展を踏まえて、その一部でも解決の方向性を探してみたい。

（1）天候デリバティブの活用

宿泊業の売上高が不安定なのは、台風の回数などその年の天候状況によって来客数が左右されることが大きな要因である。このような異常気象や天候不順による売上減少に対する対策としては、天候デリバティブという金融商品を利用する方法がある。

天候デリバティブとは、「異常気象や天候不順によって企業が被る損失（売上減少あるいは費用増加により生じる収益減少）をヘッジ（軽減）するために、気温、降水量、風速、積雪量や降雪量

等の気象庁等が公表する天候データを用いて指標をつくり、「あらかじめ契約で定められた指標」の値（免責数値）と、「実際の気象現象によって発生した指標」の値との差異に応じて、金銭の受取を行う取引。」⁶である。

例えば、最初に契約料を支払えば、契約した期間中の降水日数が6日（免責数値）を超えた日数に応じて1日50万円、最高500万円まで支払うというようなものである。その期間の実際の降水日数が12日であったとすると、50万円×（12日－6日）＝300万円が支払われることになる⁷。問題は、最初に払う契約料（プレミアム）がいくらかかるかであるが、三井住友海上では、契約1件あたりにつき計算期間は最長1年間を上限とし、最低プレミアムは50万円としている⁸。

個別の旅館等で契約することが困難であれば、その地域の観光業組合が会員法人を取りまとめて契約するとか、地方自治体が契約料の一部を補助するといった施策も考えられる。

（2）クラウドファンディングによる資金調達

最近インターネット上で出資・融資・寄付などを募るクラウドファンディングが盛んになってきており、仲介する業者も多数出てきている。

例えば旅館の改修や新設備増設の場合などは、クラウドファンディングを利用して個人から幅広く資金を集めることも可能になる。資金提供に対するリターンとしては、無料宿泊クーポンや地元特産物の提供など、より多くの資金が集まるような魅力的なサービスを工夫する必要がある。

（3）地域電子ポイントの導入

地域電子ポイントシステムとは、いわば紙ベースの割引クーポン券を電子化した仕組みである。電子通貨と同様にスマートフォンにアプリをダウンロードして、商品購入時などに付与されたポイントをアプリ内で貯めておき、後日1ポイント＝1円として使用できる仕組みである。

この地域電子ポイントシステムを、例えば温泉地の地方公共団体、商工会議所、商店街、旅館組合などが資金を出し合って協力して導入することにより、その温泉地での消費を拡大したり、リピー

ターを増やしていける可能性がある。また、アプリには配信機能もあるので、その温泉地のイベント告知などにも利用できる。

更に、例えば、箱根・熱海・伊豆地域などが連携して広域で利用できる統一ポイントを創設すれば、周遊観光客の取り込みやリピーターの確保に資することが考えられる。

終わりに

本稿は、今般の新型コロナ感染問題が発生する前に執筆したものであり、本稿での分析結果とコロナ禍による宿泊業への影響を鑑みると、宿泊業への打撃は計り知れないものがあると考えられる。

早期にコロナ禍が終息し、一日も早く宿泊業の業績が回復することを願うばかりである。

注

1 「FinTech」とは金融（Finance）と技術（Technology）を組み合わせた造語であり、ITを活用した新しい金融サービスの動きである。最近ではビッグデータやAIを活用した革新的なサービスが次々と登場している。例えば、スマートフォンによる電子マネー決済や、入出金の銀行口座情報とAIを活用した企業融資審査、AIによる自動資産運用を行うロボアドバイザーなどがある。

2 e-Stat 政府統計の総合窓口 統計で見る日本
統計名：法人企業統計調査 時系列データ
表番号：1

表題：金融業、保険業以外の業種（原数値）

<https://www.e-stat.go.jp/dbview?sida=0003060791stat.go.jp/>

3 e-Stat 政府統計の総合窓口 統計で見る日本 中小企業実態基本調査

<https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?page=1&toukei=00553010&tstat=000001019842>

4 「平成元年版観光白書」110頁

<https://www.mlit.go.jp/common/001294468.pdf>

5 帝国ホテル本社の2018年度決算によると、売

上高 45,589 百万円のうち宴会部門の売上が 30.4% を占め、最大の収入部門となっている。また、リーガロイヤルホテル（大阪）の 2018 年度決算では、売上高 23,209 百万円のうち宴会部門が 34% を占め、やはり最大の収入部門となっている。

https://www.imperialhotel.co.jp/j/company/pdf/20190603_1.pdf

<http://www.royalhotel.jp/pdf/stockholdermeeting/93.pdf>

6 三井住友海上ホームページ

法人のお客様→天候リスクソリューション→天候デリバティブ

<https://www.ms-ins.com/business/solution/derivative/>

7 東京海上日動ホームページ

法人のお客様→その他のリスク商品→天候デリバティブ→ご契約・お支払いのイメージ

<https://www.tokiomarine-nichido.co.jp/hojin/risk/weather/plan.html>

8 三井住友海上ホームページ

法人のお客様→天候リスクソリューション→天候デリバティブ→ご契約・お支払い

<https://www.ms-ins.com/business/solution/derivative/example.html>