

旅館業の実態と 経営改善の方策

平成26年9月

は　じ　め　に

本書は、平成24年1月20日に実施した「生活衛生関係営業経営実態調査」の調査結果を中心に、旅館業の実態と経営改善の方策について、小野攻中小企業診断士が執筆を担当しました。

本方策が旅館業を巡る諸問題の解決を図り、経営の近代化・合理化を推進するための一助となれば幸いです。

平成26年9月

厚生労働省健康局生活衛生課長

稲　川　武　宣

問い合わせ

厚生労働省健康局生活衛生課調査係

電話(03)5253-1111 内線 2438

目 次

I 旅館業の業界動向	1
1. 旅館業の動向	1
(1) 旅館業	1
(2) 業界の特性と動向	1
(3) 旅館業の施設数推移	2
2. 国内観光の動向	2
(1) 国内観光市場の動向	2
(2) 宿泊施設国内観光市場の動向	3
(3) 観光立国	4
(4) 訪日外客数	4
(5) 旅館業として取り組むべきテーマ	5
II 旅館業の現状(生活衛生関係営業経営実態調査でみる旅館業)	6
1. 旅館業の特性	6
(1) 経営主体別施設数の構成割合	6
(2) 従業者規模別施設数の構成割合	6
(3) 従業者規模別経営主体別施設数の構成割合	7
(4) 立地条件別施設数の構成割合	7
(5) 営業形態別施設数の構成割合	7
(6) 地域ブロック別施設数の構成割合	8
(7) 地域ブロック別営業形態別施設数の構成割合	8
(8) 営業形態別営業年数別施設数の構成割合	8
(9) 経営者の年齢別施設数の構成割合	9
(10) 後継者の有無別施設数の構成割合	9
2. 旅館業の営業	10
(1) 専業・兼業の構成割合	10
(2) 兼業の事業内容別施設数の構成割合	10
(3) 1施設当たり1日の平均客数	10
(4) 営業形態別の1日平均客数別施設数の構成割合	11
(5) 地域ブロック別の1施設当たり1日の平均客数	11
(6) 専業・兼業別の1施設当たり1日の平均客数	11
(7) 宿泊申込方法の状況	12
3. 旅館業の経営内容	12
(1) 今年度の経営主体別売上動向	12
(2) 前年比売上高「1%以上増加」の割合	13
(3) 経営主体別本業当期純利益の動向の主な要因	13
(4) 売上増加施設における当期純利益の動向の主な要因	13
4. 従業者と労働条件	14
(1) 1施設当たりの平均従業者数	14
(2) 営業形態別1施設当たりの平均従業者数	14
(3) 営業形態・雇用形態別従業者数の構成割合	14
(4) 常時雇用者の平均在勤年数	15
(5) 常時雇用者の平均年齢	15
(6) 常時雇用者の1日平均労働時間	16
(7) 常時雇用者の労働時間の短縮努力	16
(8) 常時雇用者の就業規則、国民年金基金制度、厚生年金基金制度の整備状況	17
(9) 健康診断の実施状況	17
5. 施設・設備の整備状況	18
(1) 土地・建物の所有状況	18
(2) 土地の面積及び建物の延べ床面積	18
(3) 建物の建築年数	19

(4) 保有している客室数.....	19
(5) 収容定員数.....	20
(6) 地域ブロック別収容定員数.....	20
(7) 設備等の保有状況.....	21
(8) 浴場設備の保有状況.....	21
(9) 共同浴場の浴槽数.....	22
(10) お湯の種類と給湯方法.....	22
6. 日本政策金融公庫の利用等の状況.....	23
(1) 日本政策金融公庫の認知度.....	23
(2) 日本政策金融公庫を知ったきっかけ.....	23
(3) 生活衛生資金貸付制度の利用状況.....	23
7. 設備投資等の状況.....	24
(1) 設備投資理由別の設備投資実績.....	24
(2) 向こう3年間の設備投資予定.....	24
8. 少子・高齢化、健康・環境への取組状況.....	25
(1) 高齢者等に配慮した設備の状況.....	25
(2) 分煙の状況.....	25
9. サービスへの取組状況.....	26
(1) 提供しているサービスの内容.....	26
(2) 地域との共生への取組状況.....	26
(3) Sマークの認識状況.....	26
10. 経営上の問題点と今後の方針.....	27
(1) 経営上の問題点.....	27
(2) 今後の経営方針.....	28
III 旅館業の経営改善の方策.....	29
1. 「旅館業の振興指針」の紹介.....	29
2. 旅館業の経営改善のポイント.....	37
(1) 経営の動向.....	37
(2) 経営の問題点及び課題.....	40

「旅館業」営業の実態について、平成 23 年度生活衛生関係営業経営実態調査の結果が取りまとめられた。この調査結果に基づいて、旅館業界の動向と経営上の問題点、ならびに、「旅館業の振興指針（平成 22 年 4 月 1 日から適用）」を踏まえて、今後の経営改善方策について記述する。

I 旅館業の業界動向

1. 旅館業の動向

(1) 旅館業

旅館業法では、旅館業は「宿泊料を受け入れて人を宿泊させる営業」と定義している。つまり、旅館業は「宿泊料を受け取ること」が必須条件となっており、宿泊料を徴収しない場合は、旅館業法の適用は受けない。宿泊料は名目にかかわらず、実質的に部屋や寝具の使用料とみなされるものは含まれる。例えば、休憩料、寝具賃貸料、寝具等のクリーニング代、光熱水道費、室内清掃費などは宿泊料とみなされる。

旅館業法によると、旅館業は「ホテル営業」「旅館営業」「簡易宿所営業」「下宿営業」の 4 種類に大別される。4 つの業態の概要は、次のとおりである。

- ・ホテル営業

洋式の構造及び設備を主とする施設を設け、宿泊料を受けて、人を宿泊させる営業で、簡易宿所営業及び下宿営業以外のものをいう。

- ・旅館営業

和式の構造及び設備を主とする施設を設け、宿泊料を受けて、人を宿泊させる営業で、簡易宿所営業及び下宿営業以外のものをいう。

- ・簡易宿所営業

宿泊する場所を多数人で共用する構造及び設備を主とする施設を設け、宿泊料を受けて、人を宿泊させる営業で、下宿営業以外のものをいう。

事例：カプセルホテル、ベッドハウス、ユースホステル、山小屋

- ・下宿営業

施設を設け、一月以上の期間を単位とする宿泊料を受けて、人を宿泊させる営業をいう。

(2) 業界の特性と動向

ホテル・旅館の特性は以下のとおりである。

- ①資本集約型の装置産業的性格を備え、多額な設備投資が必要であること。
- ②投下資本の回収が長期にわたること
- ③収入が客室数により制約を受けること
- ④固定費負担が大きい上、価格は比較的硬直的で経営の弾力性に乏しいこと
- ⑤求められるサービスの差別化

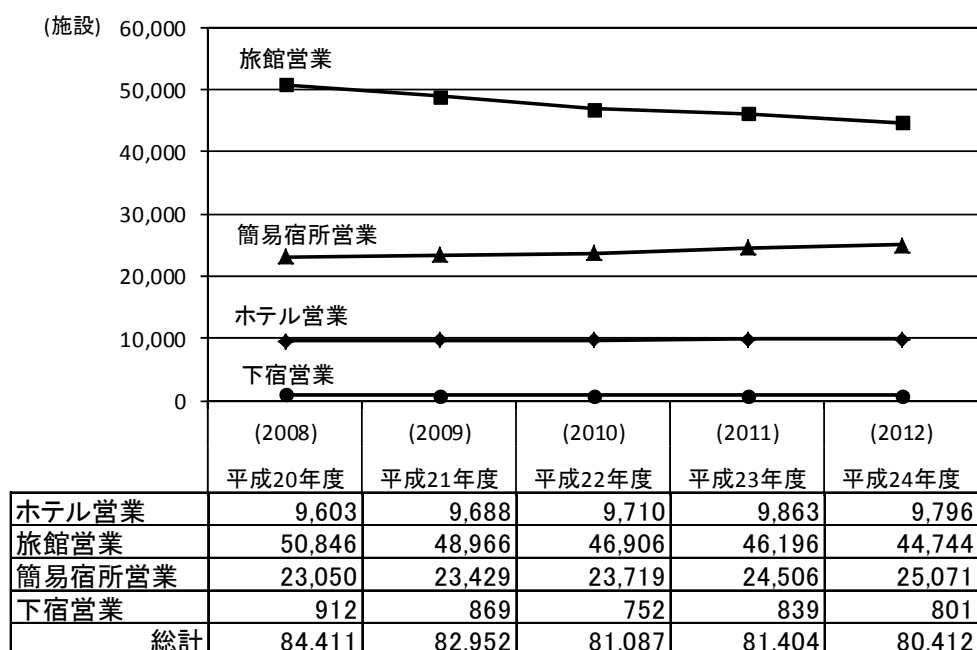
東日本大震災の影響による落ち込みは回復しつつあるとみられるが、ホテル・旅館業界を取り巻く環境は依然として厳しく、生き残りをかけて新たなビジネスモデルを探る挑戦が求められている。個人や少人数グループに特化したプラン立案、料理や露天風呂で特徴を示すなど、サービスの差別化を図る必要がある。

(3) 旅館業の施設数推移

(図1)は、全国の旅館業の施設数の推移を実数でみたものである。

多くの生活衛生関係営業業種が全国施設数を減らしているなか、旅館業全体では平成20年度の84,411施設に対して平成24年度では80,412施設となり、4.7%の減少となっている。その内訳をみると、ホテル営業と簡易宿所営業ではそれぞれ2.0%と8.8%の増加となっているが、旅館営業は12.0%の減少、下宿営業が12.2%の減少となっている。

図1 旅館業の施設数の年次推移



(資料：厚生労働省大臣官房統計情報部「衛生行政報告例」)

(注：平成22年度は、東日本大震災の影響により、宮城県のうち仙台市以外の市町村、福島県の相双保健福祉事務所管轄内の市町村が含まれていない)

2. 国内観光の動向

未曾有の被害をもたらした東日本大震災後は、国民の自粛ムードや訪日旅行への不安により国内外の旅行者が減少した一方で、壊滅的な打撃を受けた被災地に対する復興支援の輪は、多くの観光交流を生み出すきっかけにもなったと言われる。

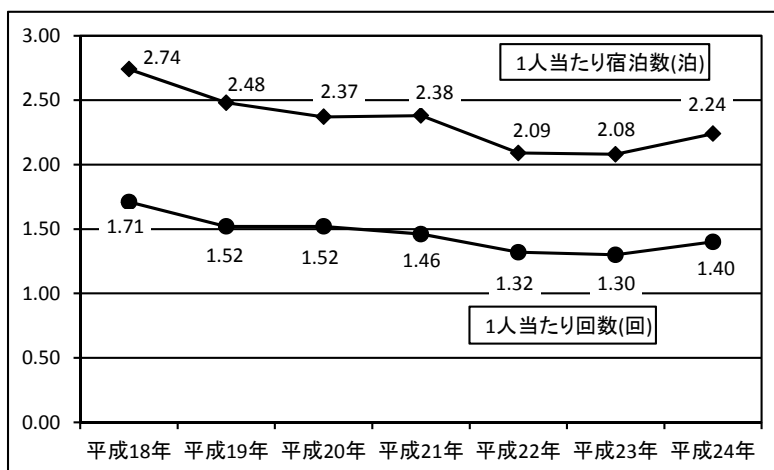
こうした観光をめぐる近年の情勢の変化を踏まえ、2012年3月30日に観光立国推進基本法に基づき、「観光立国推進基本計画」が閣議決定された。

(1) 国内観光市場の動向

平成24年の国民一人当たりの国内宿泊観光旅行回数は1.40回(前年比7.7%増・暫定値)であった。また、国民一人当たりの国内宿泊観光旅行宿泊数は2.24泊(同7.7%増・暫定値)であった。平成24年の日本人の国内観光旅行者数は、日帰り旅行については延べ2億430万人(前年比3.8%増、前々年比0.6%減)、宿泊旅行については延べ1億7,876万人(前年比5.2%増、前々年比4.3%増)となり、いずれも、前年を上回り、東日本大震災前の水準と比べてもほぼ同じ又は上回る結果となった。

図2 日本人の国内宿泊観光旅行の回数及び宿泊数の推移

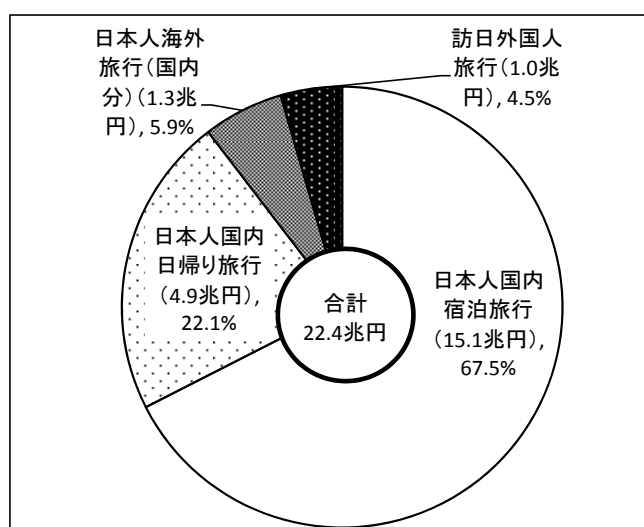
(資料:国土交通省平成 25 年版 観光白書)(平成 24 年の数値は暫定値)



平成 23 年における国内での観光消費額は、宿泊旅行が 15.1 兆円、日帰り旅行が 4.9 兆円で、訪日外国人の国内での観光消費額は 1.0 兆円となっており、これらを合計した我が国の国内観光消費額は、前年度とほぼ同程度の 22.4 兆円と推計される。

平成 24 年の訪日外国人旅行者数は、837 万人（前年比 34.6%増、前々年比 2.8%減・暫定値）となり、過去最高である平成 22 年の 861 万人に次ぐ過去 2 番目の結果となり、東日本大震災の影響からはほぼ回復したと言える。

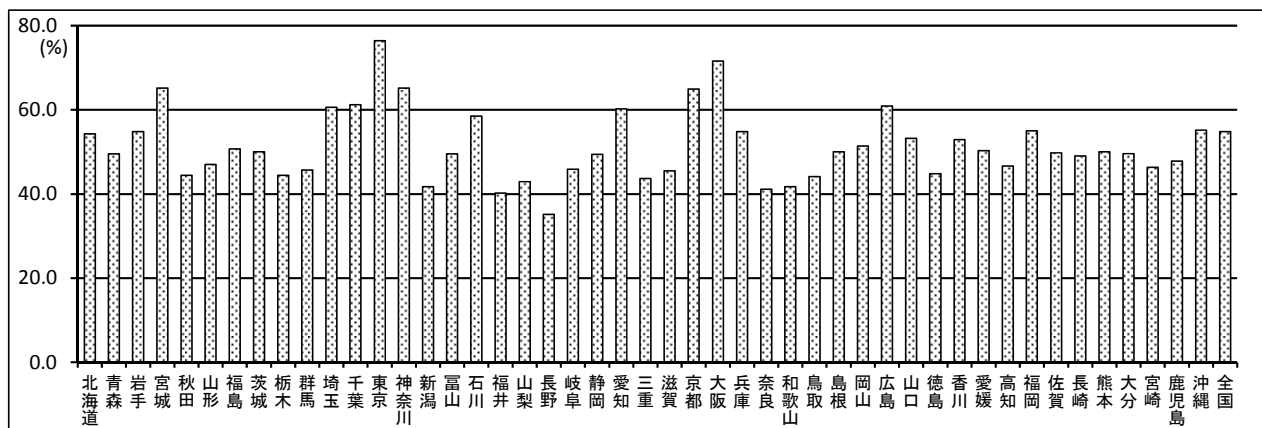
図3 国内の旅行消費額の市場別内訳(平成 23 年)



(2) 宿泊施設国内観光市場の動向

平成 24 年 1 月から 12 月の全宿泊施設の客室稼働率（利用客室数／総客室数）は、全国平均で 54.8%であった。都道府県別にみると、1 位の東京都が 76.4%、2 位の大阪府が 71.6%、3 位の宮城県と神奈川県が 65.2%などとなっている。

図4 地域別客室稼働率(平成 24 年 1 月～12 月)



(3) 観光立国

観光は、我が国が力強い経済を取り戻すための重要な成長分野として位置づけられており、アジア地域をはじめ世界の観光需要を取り込むことで、地域活性化、雇用機会の増大などの効果が期待されている。

そして、2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催に向けては、観光庁と日本観光振興協会が「観光おもてなし研究会」を平成25年12月に設置して、地域の観光協会等に関する現状や役割について議論・研究することになっていて、世界中の人々が日本の魅力を発見し、伝播することによる諸外国との相互理解の増進にも役立つものと期待されている。

そんな中、政府は、訪日外国人旅行者数を将来的に2,000万人とすることを目標として、ビジット・ジャパン事業を展開しているが、その推進に当たり、観光産業政策検討会では“宿泊業”について、施設の老朽化やソフト面での弱さ、紋切り型のサービスなど必ずしも良質のサービスが提供されているとは言えず、改善のための不断の取り組みを行うべきであり、観光サービスの質の向上等に関する取り組みを拡大する必要があると指摘している。

(4) 訪日外客数

2013年の訪日外客数は1,036万4千人で、前年比24.0%増となり、日本政府観光局が1964年に統計を開始して以来、初めて1,000万人を突破し、これまで過去最高であった2010年の861万1千人を上回った。また、市場別では、台湾、香港、タイ、シンガポール、マレーシア、インドネシア、ベトナム、インド、豪州、フランスが、年間での過去最高を記録した。

図5 地域別訪日外客数

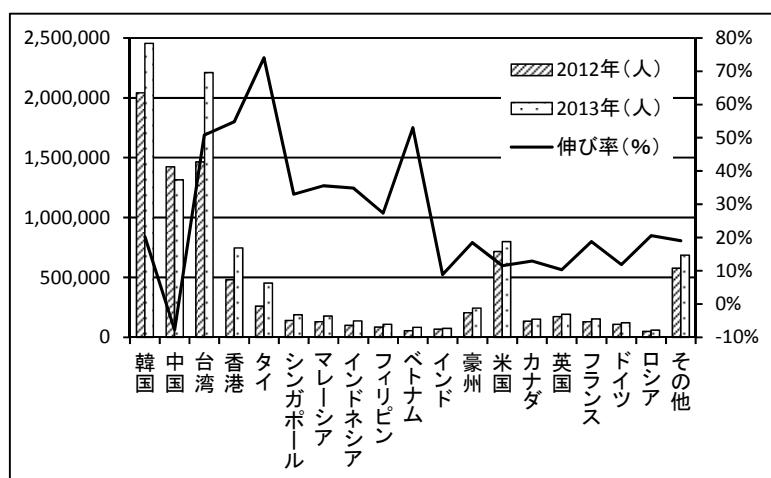


表1 地域別訪日外客数

	2012年 (人)	2013年 (人)	伸び率 (%)
総数	8,358,105	10,363,900	24.0%
韓国	2,042,775	2,456,100	20.2%
中国	1,425,100	1,314,500	-7.8%
台湾	1,465,753	2,210,800	50.8%
香港	481,665	745,800	54.8%
タイ	260,640	453,600	74.0%
シンガポール	142,201	189,200	33.1%
マレーシア	130,183	176,500	35.6%
インドネシア	101,460	136,800	34.8%
フィリピン	85,037	108,300	27.4%
ベトナム	55,156	84,400	53.0%
インド	68,914	75,000	8.8%
豪州	206,404	244,600	18.5%
米国	716,709	799,200	11.5%
カナダ	135,355	152,800	12.9%
英国	173,994	191,900	10.3%
フランス	130,412	154,900	18.8%
ドイツ	108,898	121,800	11.8%
ロシア	50,176	60,500	20.6%
その他	577,273	687,200	19.0%

(資料:「日本政府観光局(JNTO)」)

(5) 旅館業として取り組むべきテーマ

① 「おもてなし」の心

海外からの観光客受入の中核となる宿泊業は、諸外国と遜色のない利便性・快適性を提供できる宿泊施設を整備する必要があるが、さらに我が国の優れたサービスである、きめ細やかな「おもてなしの心」を、外国人旅行者に魅力的に伝える工夫と努力が大切である。

② ニューツーリズムへの取組み

我が国は、自然や景観、歴史、伝統、文化、産業等、豊富な観光資源があり、訪日外国人のみならず、日本人にとっても魅力的な観光メニューを提供することができる。

エコツーリズム、グリーンツーリズム、ヘルスツーリズム、産業観光等、これまでの一般的な観光旅行に対して、今まで観光資源としては気付かれていなかったような地域固有の資源を新たに活用するなど、体験型・交流型の要素を取り入れた旅行への関心が高まっている現在、旅館業としても積極的に取り組んで、「夫婦二人での旅行」「友人との旅行」「子供連れの家族旅行」「一人旅」「親族連れの旅行」「イベント参加型旅行」「会議旅行」などの市場を広げていくことが期待される。

③ ユニバーサルツーリズムへの対応

旅行需要の減少や余暇市場の縮小等など旅館業にとって厳しい経営環境が続く中、あらたな需要の創出を図るためにも、高齢者や障害者が暮らしやすい社会づくりの一環として、ユニバーサルツーリズムの普及に取り組むことが期待される。

施設面でも、ソフト面でも、高齢者や障害者への十分な配慮やサポートにより安心して利用できる施設とサービスを提供し、“安全性”や“快適性”“心遣い”などについての分かりやすい情報発信を心掛ける必要がある。

Ⅱ 旅館業の現状(生活衛生関係営業経営実態調査でみる旅館業)

1. 旅館業の特性

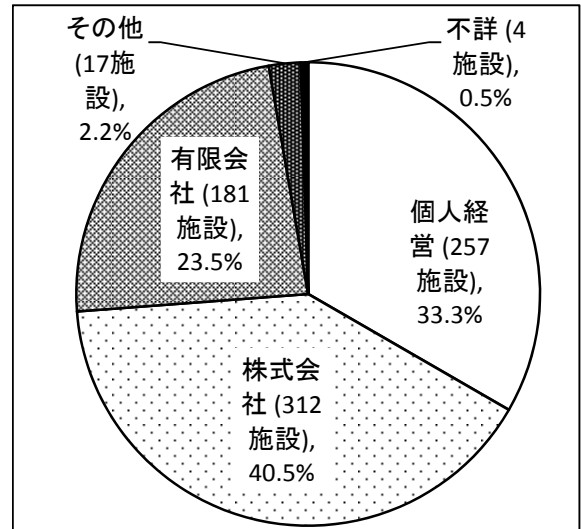
平成23年度に調査対象となった旅館業の771施設について、特徴的な事項を以下に述べる。

(1) 経営主体別施設数の構成割合

(図6)は、経営主体別に構成割合をみたものである。

「株式会社」が40.5% (312施設) で最も高く、次いで「個人経営」が33.3% (257施設)、
「有限会社」23.5% (181施設)、「その他」2.2% (17施設)、「不詳」0.5% (4施設)となっている。

図6 経営主体別施設数の構成割合

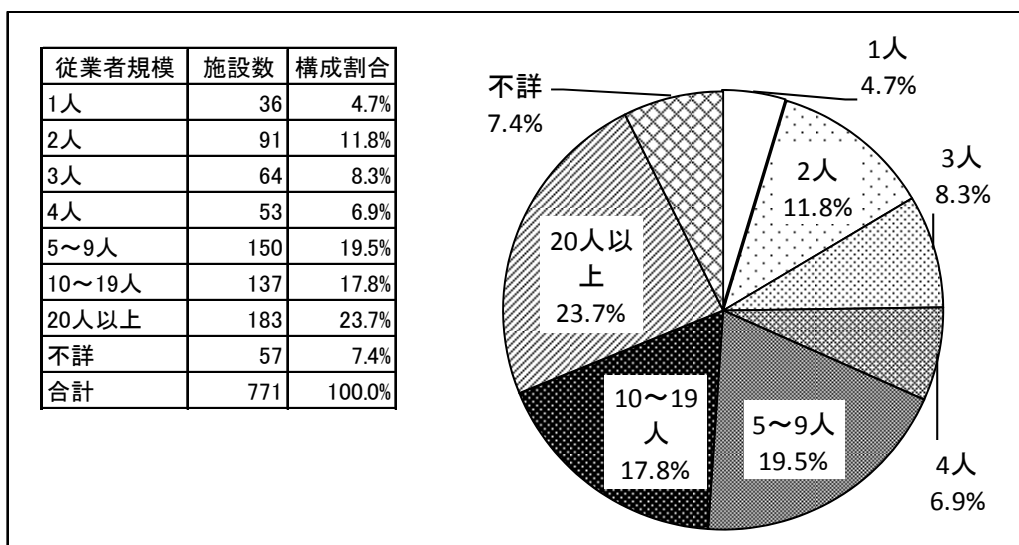


(2) 従業者規模別施設数の構成割合

(図7)は、従業者規模別に施設数の構成割合をみたものである。

「20人以上」が23.7%と最も高く、次いで「5～9人」が19.5%、「10～19人」が17.8%などとなっており、「5人以上」で全体の6割を占めている。

図7 従業者規模別施設数の構成割合



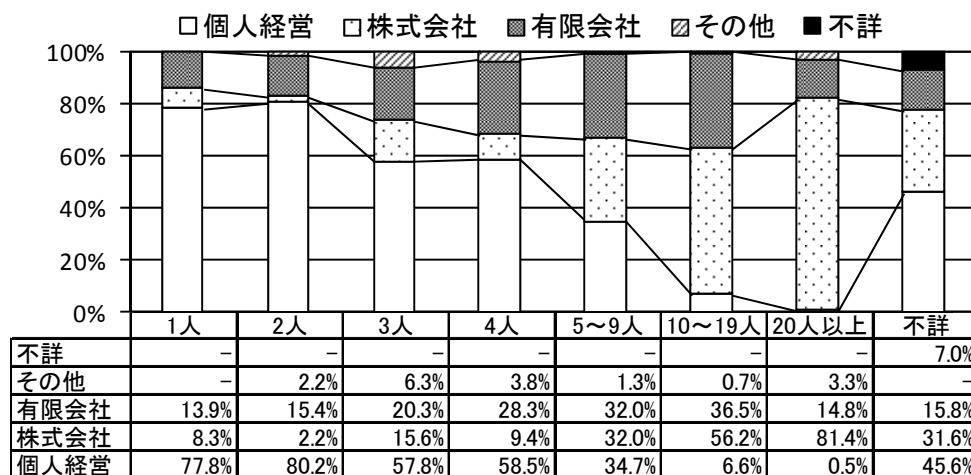
(3) 従業者規模別経営主体別施設数の構成割合

(図8)は、従業者規模別に経営主体別の構成割合をみたものである。

従業者規模が大きくなるにしたがって、法人の割合が高くなっており、「20人以上」では、全体の96.2%が法人で占められている。

「1人」規模では77.8%が個人経営で、株式会社は8.3%、有限会社が13.9%である。個人経営が最も高い割合を占めるのは「2人」規模で80.2%となっている。

図8 従業者規模別経営主体別施設数の構成割合

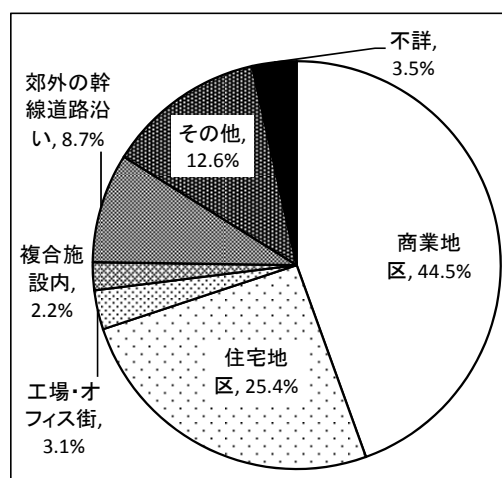


(4) 立地条件別施設数の構成割合

(図9)は、立地条件別に施設数の構成割合をみたものである。

「商業地区」が44.5%で最も高く、次いで「住宅地区」が25.4%、「その他」が12.6%、「郊外の幹線道路沿い」が8.7%、「工場・オフィス街」が3.1%、「複合施設内」が2.2%となっている。

図9 立地条件別施設数の構成割合

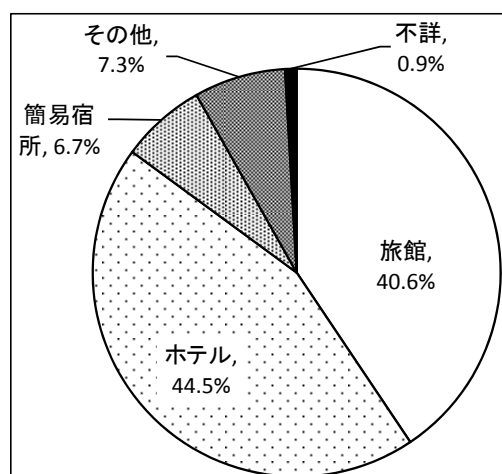


(5) 営業形態別施設数の構成割合

(図10)は、営業形態別に施設数の構成割合をみたものである。

「ホテル」が44.5% (343施設)で最も高く、「旅館」が40.6% (313施設)、「簡易宿所」が6.7% (52施設)となっており、「その他」が7.3% (56施設)、「不詳」が0.9% (7施設)となっている。

図10 営業形態別施設数の構成割合

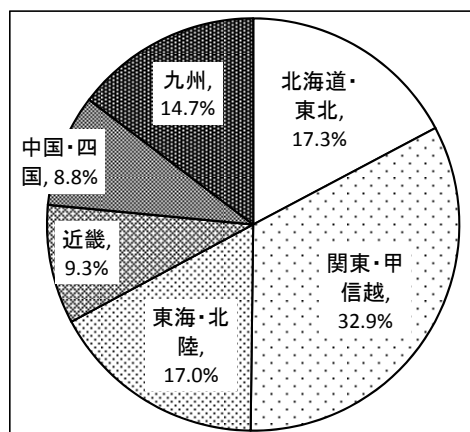


(6) 地域ブロック別施設数の構成割合

(図 11)は、地域ブロック別に施設数の構成割合をみたものである。

「関東・甲信越」の割合が32.9% (254 施設)で最も高く、次いで「北海道・東北」が17.3% (133 施設)、「東海・北陸」が17.0% (131 施設)、「九州」が14.7% (113 施設)、「近畿」が9.3% (72 施設)、「中国・四国」が8.8% (68 施設)となっている。

図 11 地域ブロック別施設数の構成割合

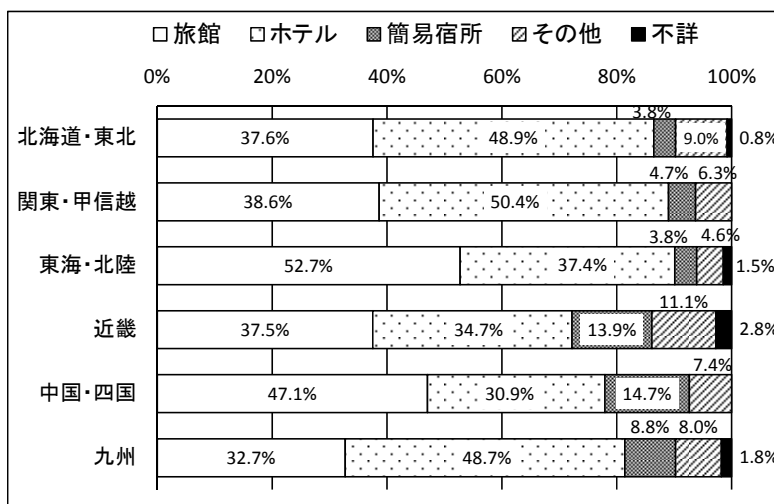


(7) 地域ブロック別営業形態別施設数の構成割合

(図 12)は、地域ブロック別に営業形態別施設数の構成割合をみたものである。

「旅館」の割合が高いのは東海・北陸で52.7%、次いで中国・四国が47.1%となっており、関東・甲信越や北海道・東北、九州地区では「ホテル」の割合が高く48.7~50.4%となっている。

図 12 地域ブロック別営業形態別施設数の構成割合



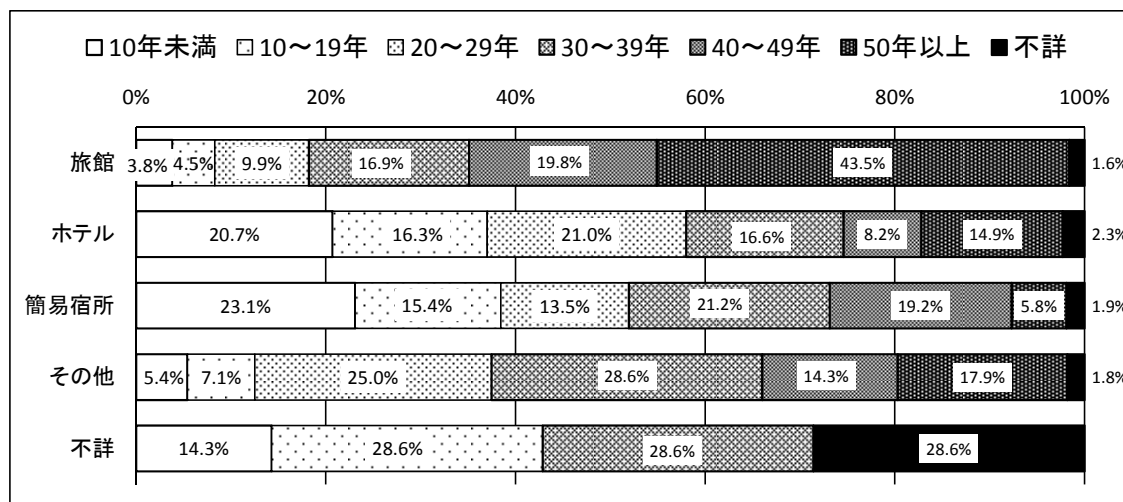
(8) 営業形態別営業年数別施設数の構成割合

(図 13)は、営業形態別に営業年数別施設数の割合をみたものである。

旅館では、「50年以上」続いている施設が43.5%を占めており、営業年数が少なくなる順に構成割合も減っている。

ホテルでは「20~29年」と「10年未満」が21.0%と20.7%で2割ずつ占めている。

図 13 営業形態別営業年数別施設数の構成割合

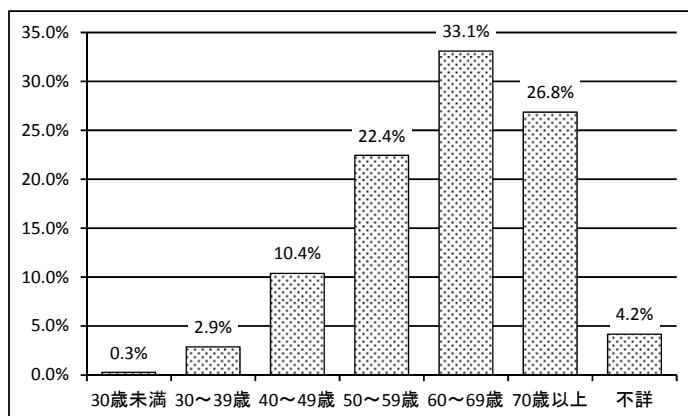


(9) 経営者の年齢別施設数の構成割合

(図 14)は、経営者の年齢階級別に施設数の構成割合をみたものである。

「60～69歳」が最も高く33.1%を占めており、年齢が若くなるほど構成割合は低くなっている。また、「70歳以上」の割合も26.8%と高く、経営者の高齢化が浮き彫りになっている。

図 14 経営者の年齢別施設数の構成割合



(10) 後継者の有無別施設数の構成割合

(図 15)は、後継者の有無別に施設数の構成割合をみたものである。

後継者の有無別にみると、「後継者あり」が51.5%となっている。

しかし経営者の年齢階級別に施設数の構成割合をみると(図 16)、「70歳以上」では29.0%、「60～69歳」では38.8%が“後継者なし”と答えており、後継者を得られないという後継者問題の深刻さが明確になっている。

図 15 後継者の有無別施設数の構成割合

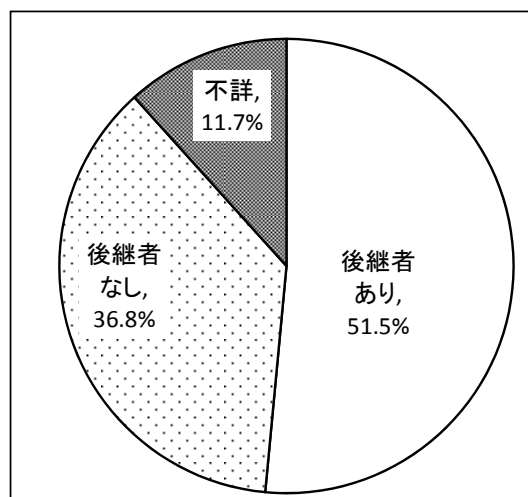
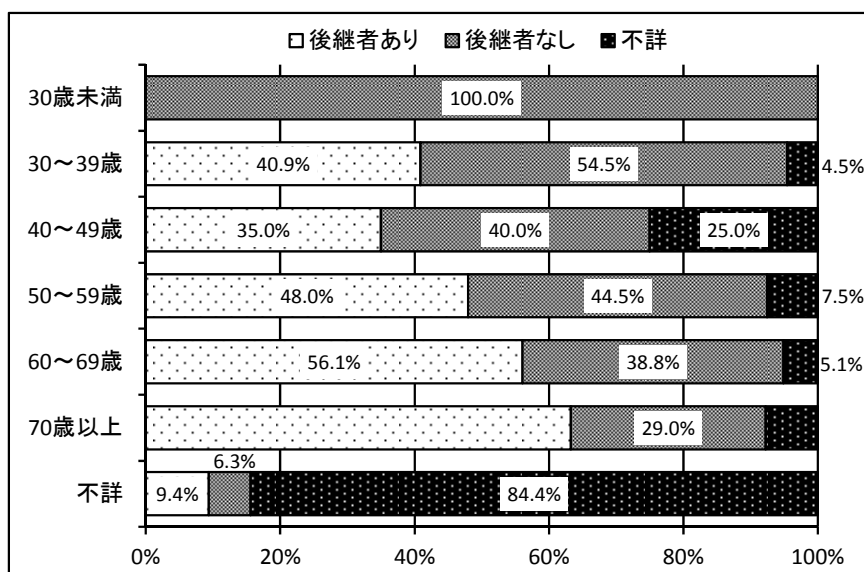


図 16 経営者の年齢階級、後継者の有無別施設数の構成割合

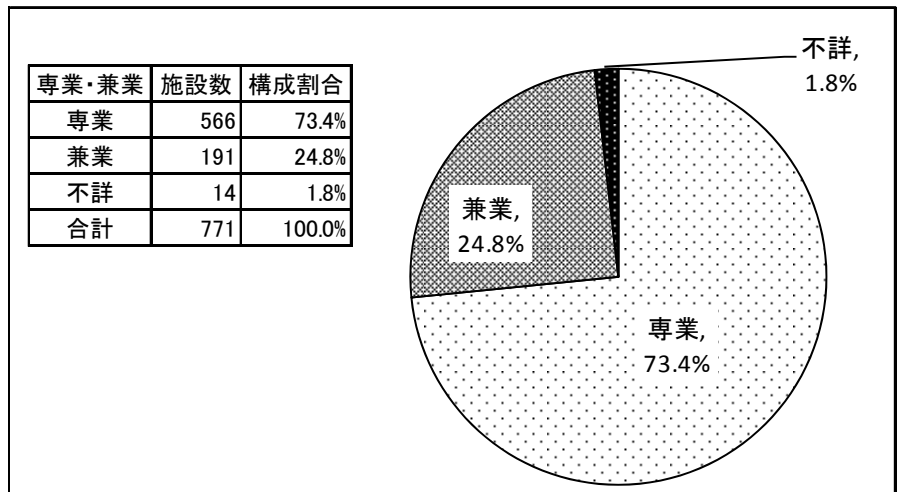


2. 旅館業の営業

(1) 専業・兼業の構成割合

(図 17)は、専業・兼業別に施設数の構成割合をみたものである。専業している割合が全体の 73.4%を占めて圧倒的に高いが、前回調査(85.4%)と比較すると 12.0 ポイント下がっていて、経営環境の厳しさが伺える。

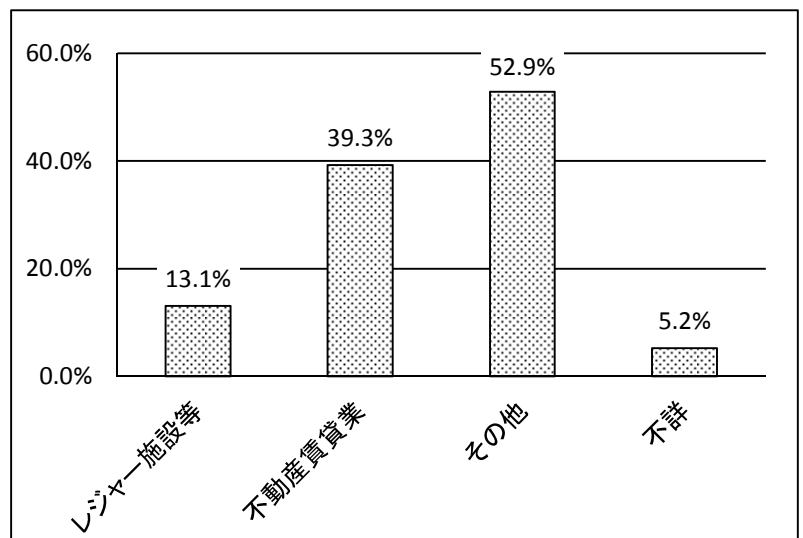
図 17 専業・兼業別の施設数の構成割合



(2) 兼業の事業内容別施設数の構成割合

(図 18)は、兼業施設について兼業の事業内容別に施設数の構成割合をみたものである。「その他」と「不詳」以外では、「不動産賃貸業」が 39.3%、「レジャー施設等」が 13.1%となっている。

図 18 兼業の事業内容別施設数の構成割合

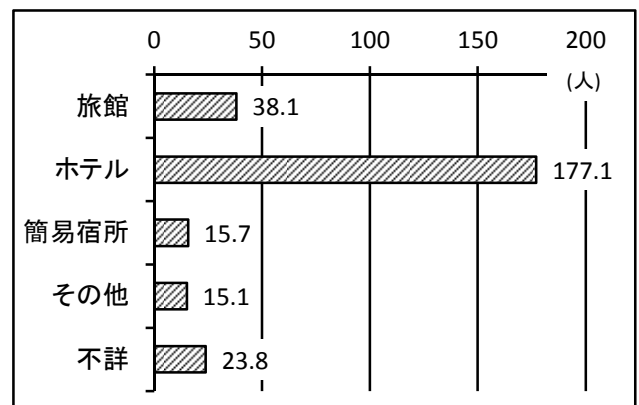


(3) 1施設当たり1日の平均客数

(図 19)は、1施設当たりの1日平均客数を営業形態別にみたものである。

「ホテル」が 177.1人で最も多く、旅館、簡易宿所と大きな開きがある。

図 19 1施設当たり1日平均客数



(4) 営業形態別の1日平均客数別施設数の構成割合

(表2)は、1日の平均客数を営業形態別に施設数の構成割合をみたものである。

「旅館」では「0～4人」と「5～9人」を合わせて46.0%を占めている。ホテルでは「1000人以上」が3.2%あるが、最も多いのは「50～99人」の19.2%となっている。

表2 営業形態別の1日の平均客数別施設数の構成割合

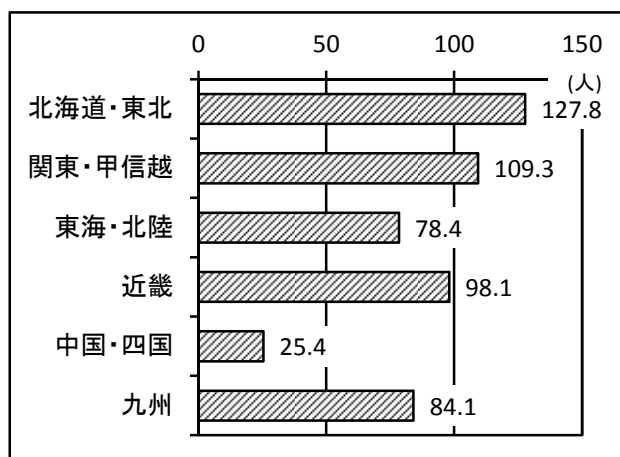
	0～4人	5～9人	10～14人	15～19人	20～24人	25～29人	30～49人	50～99人	100～199人	200～499人	500～999人	1000人以上	不詳
旅館	30.7%	15.3%	11.2%	4.5%	5.4%	2.6%	6.7%	6.4%	5.8%	1.6%	1.3%	0.3%	8.3%
ホテル	3.8%	5.2%	4.7%	5.8%	3.5%	2.6%	12.8%	19.2%	14.0%	9.0%	4.7%	3.2%	11.4%
簡易宿所	55.8%	9.6%	3.8%	5.8%	5.8%	-	1.9%	3.8%	1.9%	1.9%	-	-	9.6%
その他	58.9%	7.1%	5.4%	1.8%	5.4%	-	1.8%	3.6%	7.1%	-	-	-	8.9%
不詳	-	14.3%	-	-	28.6%	-	-	14.3%	-	-	-	-	42.9%

(5) 地域ブロック別の1施設当たり1日の平均客数

図20 地域ブロック別の1施設当たり1日の平均客数

(図20)は、地域ブロック別に1施設当たりの1日平均客数をみたものである。

「北海道・東北」が127.8人で最も多く、次いで「関東・甲信越」が109.3人、「近畿」が98.1人、「九州」が84.1人、「東海・北陸」が78.4人、「中国・四国」が25.4人の順となっている。

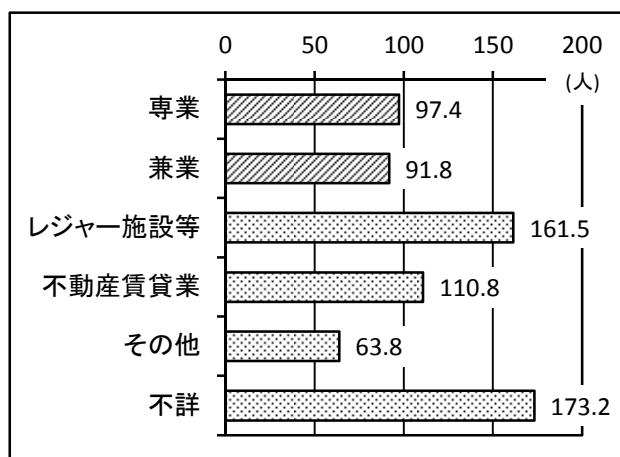


(6) 専業・兼業別の1施設当たり1日の平均客数

図21 専業・兼業別の1施設当たり1日の平均客数

(図21)は、専業・兼業別に1施設当たりの1日平均客数をみたものである。

「専業」の1日平均客数が97.4人であるのに対し、兼業では「レジャー施設等」を兼業している施設では161.5人、「不動産賃貸業」を兼業している施設では110.8人などと、事業内容別には高い値となっているものもある。

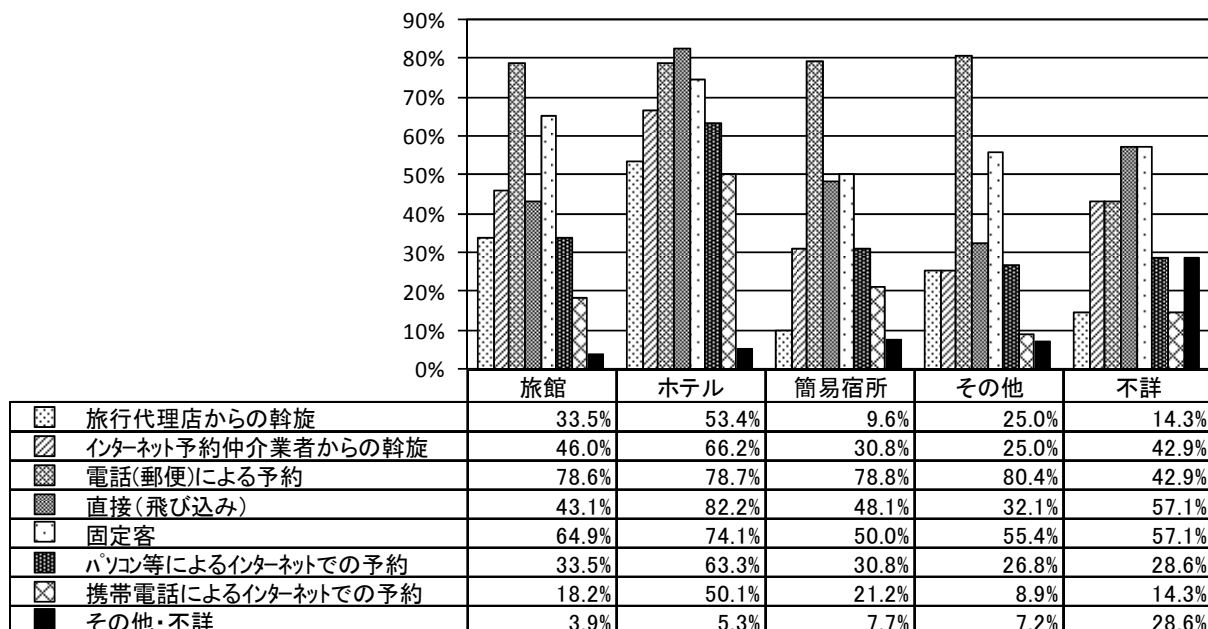


(7) 宿泊申込方法の状況

(図 22)は、宿泊申込方法を営業形態別の施設数の構成割合でみたものである。

「旅館」「ホテル」「簡易宿所」とも「電話(郵便)による予約」の割合が高く、「ホテル」では「直接(飛び込み)」も高くなっている。「パソコン等によるインターネットでの予約」は「ホテル」では63.3%と高くなっているが、「旅館」「簡易宿所」ではそれぞれ33.5%、30.8%とホテルの約半数と低くなっている。

図 22 営業形態、宿泊申込方法の状況別施設数の構成割合(複数回答)

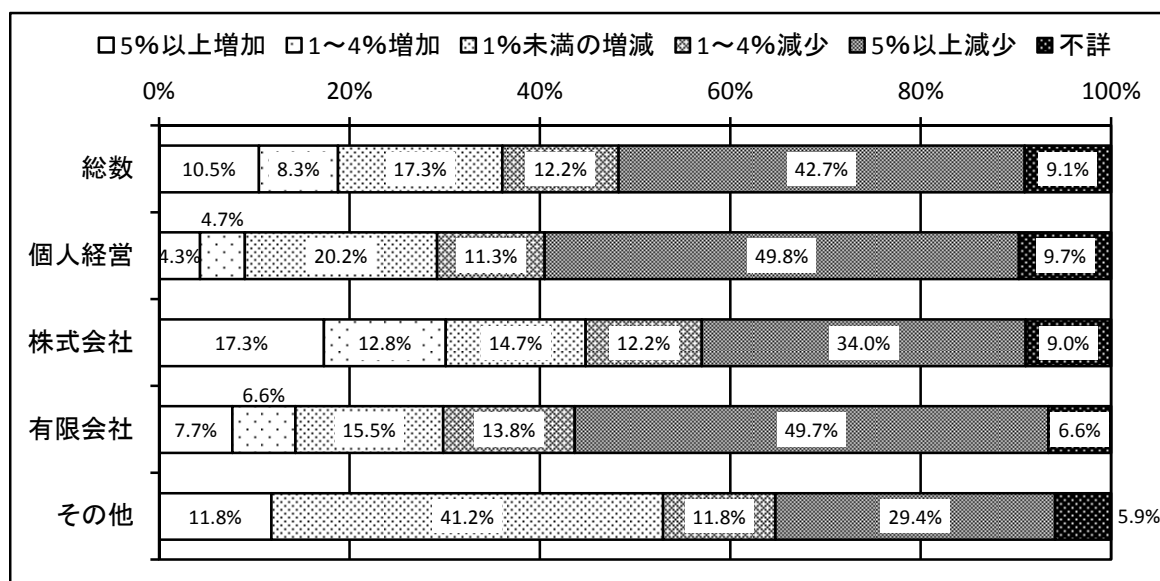


3. 旅館業の経営内容

(1) 今年度の経営主体別売上動向

(図 23)は、前年度と比較した今年度の売上状況について経営主体別施設数の構成割合をみたものである。「その他」を除くと「5%以上減少」が34.0~49.8%と多くの割合を占めている。そんな中で「5%以上増加」が総数では10.5%となっており、「株式会社」では17.3%と他の経営主体に比べると高くなっている。

図 23 経営主体別売上動向別施設数の構成割合



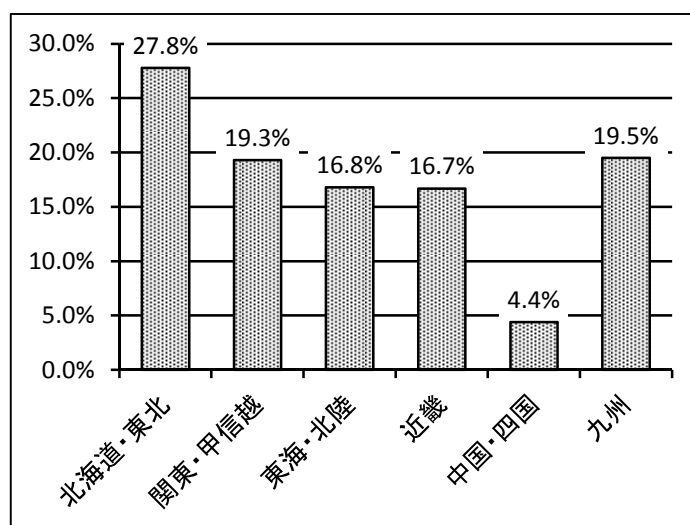
(2) 前年比売上高「1%以上増加」の割合

図 24 前年比売上高「1%以上増加」の

施設数の構成割合

(図 24)は、前年比売上高が「1%以上増加」の施設数の構成割合を地域ブロック別にみたものである。

「北海道・東北」地域が 27.8%で最も高く、次いで「九州」が 19.5%、「関東・甲信越」が 19.3%、「東海・北陸」が 16.8%、「近畿」が 16.7%で、「中国・四国」は 4.4%となっている。



(3) 経営主体別本業当期純利益の動向の主な要因

(表 3)は、本業における当期純利益の動向の主な要因について、経営主体別に施設数の構成割合をみたものである（経営主体不詳を除く）。

全ての経営主体において「客数の減少」が圧倒的に高い割合になっており経営環境の厳しさが滲み出ている。そんな中、株式会社の 23.4%、有限会社の 12.7%、個人経営の 7.4%は「客数の増加」とも答えており、集客努力に取り組む効果がでていることが伺える。

表 3 経営主体別本業当期純利益の動向の主な要因

	客数の増加	客数の減少	料金の値上げ	料金の据え置き	料金の値下げ	食品材料費の節減	食品材料費の増大	人件費の節減	人件費の増大	諸経費の節減	諸経費の増大	立地条件の変化	その他	特になし	不詳
数総	14.9%	51.1%	0.8%	1.3%	5.6%	0.1%	0.3%	1.4%	0.5%	1.2%	1.7%	0.5%	5.2%	4.5%	10.9%
個人経営	7.4%	58.4%	0.4%	2.7%	3.5%	-	0.4%	0.4%	0.8%	0.8%	1.9%	0.8%	4.7%	7.0%	10.9%
株式会社	23.4%	39.7%	1.3%	-	7.1%	0.3%	0.3%	2.6%	0.6%	1.6%	1.9%	0.6%	5.8%	4.2%	10.6%
有限会社	12.7%	60.8%	0.6%	1.1%	6.6%	-	-	1.1%	-	0.6%	1.1%	-	4.4%	1.7%	9.4%
その他	-	58.8%	-	5.9%	-	-	-	-	-	5.9%	-	-	11.8%	5.9%	11.8%

(4) 売上増加施設における当期純利益の動向の主な要因

(表 4)は、前年度比売上高が「1%以上増加」した

145 施設 (18.8%) について、経営主体別に当期純利益の動向の主な要因をみたものである。

全ての経営主体で 70%以上が「客数の増加」を動向の要因としている。

表 4 前年度比売上 1%以上増加施設の

経営主体別本業当期純利益の主な要因

	客数の増加	料金の値上げ	料金の値下げ	食品材料費の節減	人件費の節減	諸経費の節減	立地条件の変化	その他	特になし	不詳
数総	71.0%	2.1%	4.1%	0.7%	4.8%	3.4%	0.7%	4.1%	2.8%	6.2%
個人経営	73.9%	-	4.3%	-	-	8.7%	-	4.3%	-	8.7%
株式会社	70.2%	3.2%	3.2%	1.1%	6.4%	2.1%	1.1%	3.2%	4.3%	5.3%
有限会社	76.9%	-	7.7%	-	3.8%	-	-	7.7%	-	3.8%
その他	-	-	-	-	-	50.0%	-	-	-	50.0%

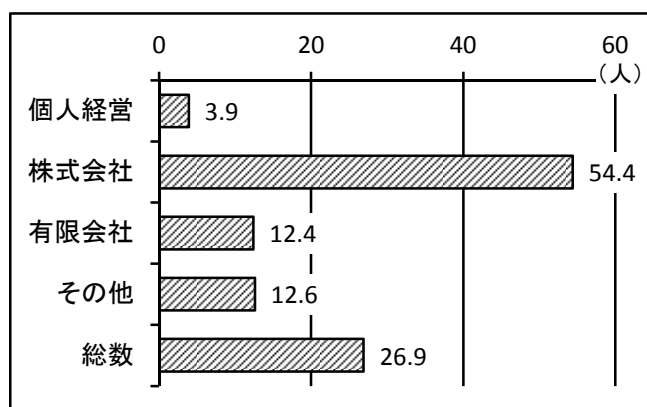
4. 従業者と労働条件

(1) 1施設当たりの平均従業者数

(図 25)は、経営主体別に1施設当たりの平均従業者数をみたものである。

「株式会社」が54.4人と突出して多く、「有限会社」は「個人経営」の約3倍、「株式会社」は「個人経営」の約14倍となっている。

図 25 経営主体別1施設当たりの平均従業者数

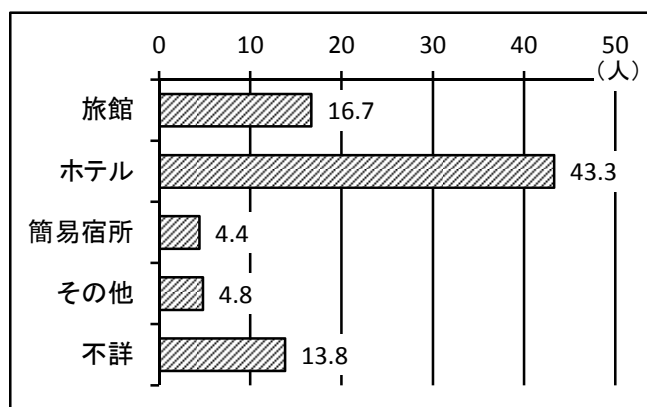


(2) 営業形態別1施設当たりの平均従業者数

(図 26)は、1施設当たりの平均従業者数を営業形態別にみたものである。

「ホテル」が43.3人で最も多く、「旅館」が16.7人、簡易宿所4.4人となっている。

図 26 営業形態別1施設当たりの平均従業者数

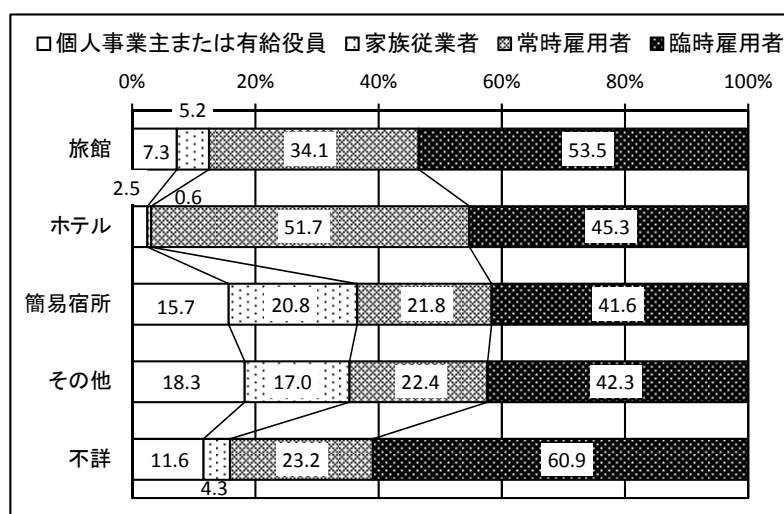


(3) 営業形態・雇用形態別従業者数の構成割合

(図 27)は、1施設当たりの従業者数を営業形態と雇用形態別にみたものである。

全ての営業形態で「臨時雇用者」の割合が41.6~60.9%と高くなっている。

図 27 営業形態、雇用形態別施設数の構成割合



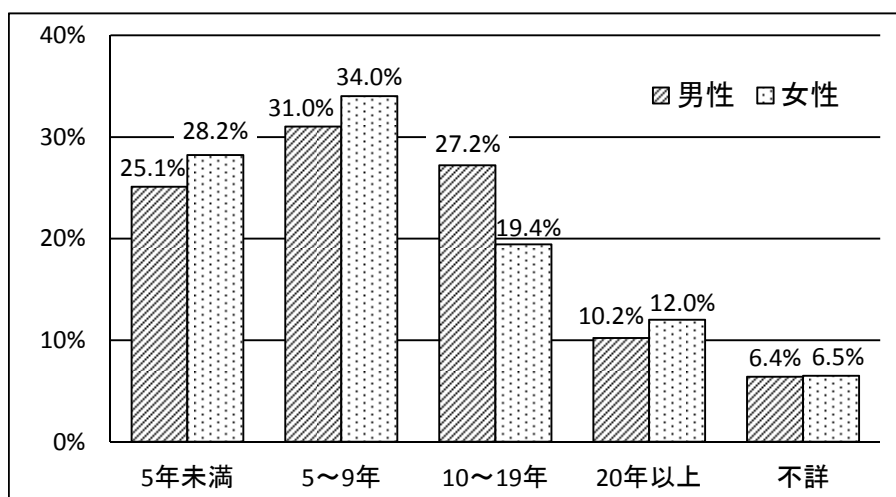
(4) 常時雇用者の平均在勤年数

(図 28)は、常時雇用者の平均在勤年数別施設数の構成割合を男女別にみたものである。

「男性」「女性」ともに「5～9年」がそれぞれ31.0%、34.0%と最も高く、次いで「男性」では「10～19年」の27.2%、「女性」では「5年未満」の28.2%となっている。

在勤年数の構成割合で男女間の差が大きいのは「10～19年」で、「男性」が27.2%であるのに対して「女性」は19.4%と7.8ポイントの開きとなっている。

図 28 常時雇用者の性別平均在勤年数別施設数の構成割合



(5) 常時雇用者の平均年齢

(図 29)は、1施設当たりの常時雇用者の平均年齢の構成割合を男女別にみたものである。

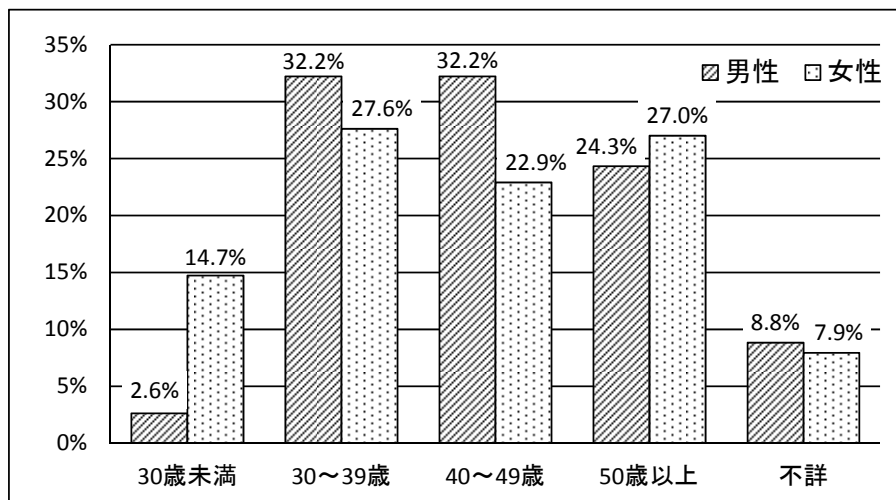
「男性」は「30～39歳」と「40～49歳」が32.2%の同じ比率で最も高い割合になっている。

「女性」は「30～39歳」が27.6%で最も高く、次いで「50歳以上」が27.0%、「40～49歳」が22.9%などとなっている。

「30歳未満」の年代層では「男性」は2.6%にとどまり、「女性」の14.7%と比較すると5.7倍もの開きが生じている。

「30歳未満」の年代層では「男性」は2.6%にとどまり、「女性」の14.7%と比較すると5.7倍もの開きが生じている。

図 29 常時雇用者の性別平均年齢別施設数の構成割合



(6) 常時雇用者の1日平均労働時間

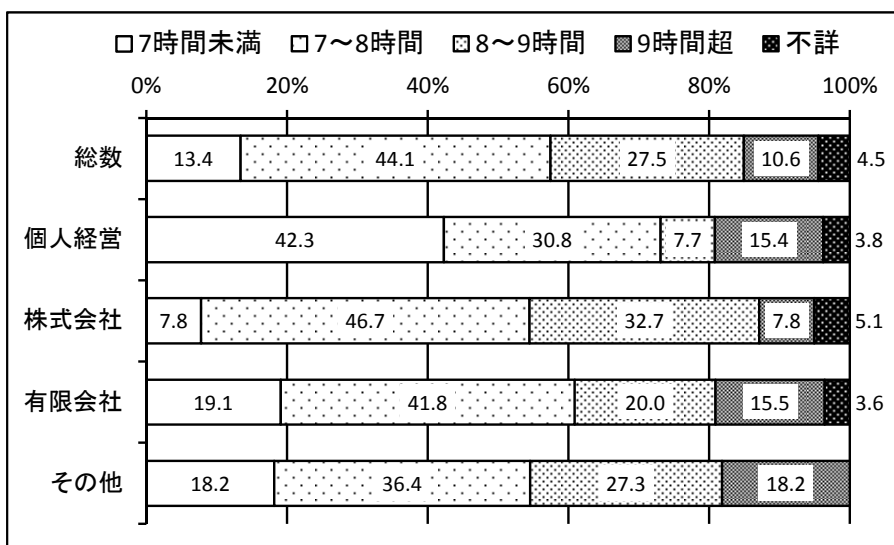
(図30)は、経営主体別に常時雇用者の1日の平均労働時間の構成割合をみたものである。

総数で見ると「7～8時間」が44.1%で最も高く、次いで「8～9時間」が27.5%、「7時間未満」が13.4%、「9時間超」が10.6%となっている。

「個人経営」では「7時間未満」の割合が42.3%と高く、「株式会社」「有限会社」では「7～8時間」がそれぞれ46.7%、41.8%と高くなっている。

「8～9時間」以上が最も高いのは「株式会社」で40.5%となっている。

図30 経営主体、常時雇用者の平均労働時間別施設数の構成割合



(7) 常時雇用者の労働時間の短縮努力

(図31)は、労働時間の短縮努力の有無について、施設数の構成割合をみたものである。

「労働時間の短縮努力あり」が57.2%となっている。

図31 労働時間の短縮努力の有無別施設数の構成割合

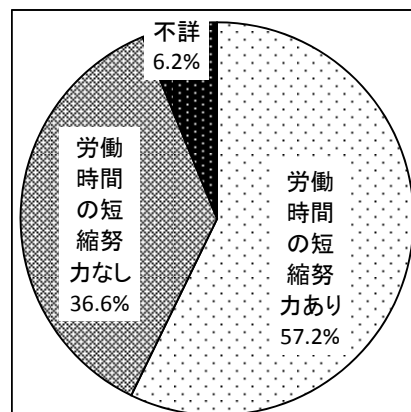
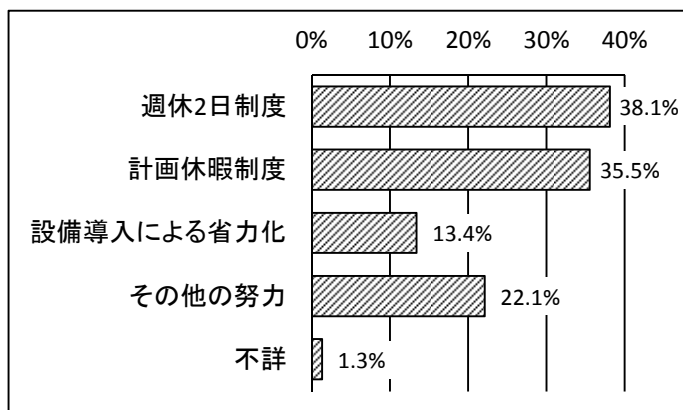


図32 労働時間短縮努力の内容別施設数の構成割合



(図32)は、「労働時間の短縮努力あり」の施設について、その内容をみたものである。

「週休2日制度」が38.1%で最も高く、「計画休暇制度」は35.5%、「設備導入による省力化」が13.4%となっ

る。

(8) 常時雇用者の就業規則、国民年金基金制度、厚生年金基金制度の整備状況

図 33 就業規則ありの規則内容別施設数の構成割合(複数回答)

(図 33)は、「就業規則あり」の 326 施設について、規則内容別施設数の構成割合にみたものがある。

「就業時間、休暇等」については 86.8%が盛り込んでおり、「賃金、退職」については約 70%の施設で整備してる。

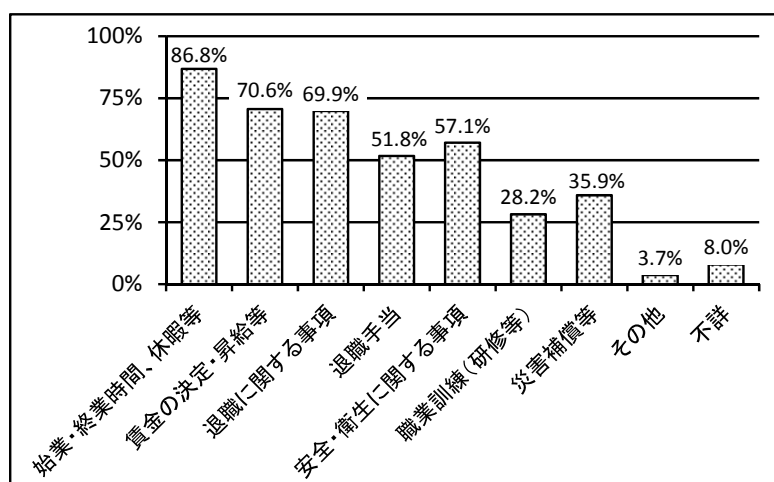
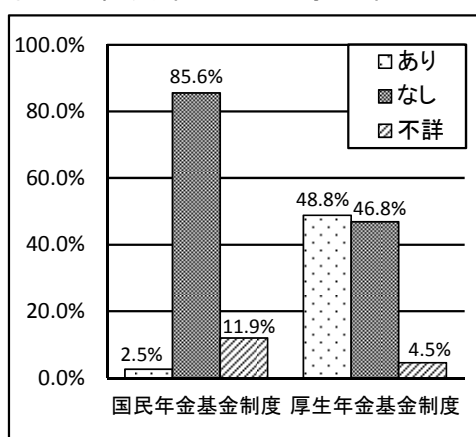


図 34 国民年金基金と厚生年金基金への加入状況別施設数の構成割合



(図 34)は、国民年金基金制度と厚生年金基金制度への加入状況をみたものである。

国民年金基金制度は「なし」が 85.6%と大半を締めているが、厚生年金基金制度は「あり」と「なし」がほぼ同じ割合となっている。

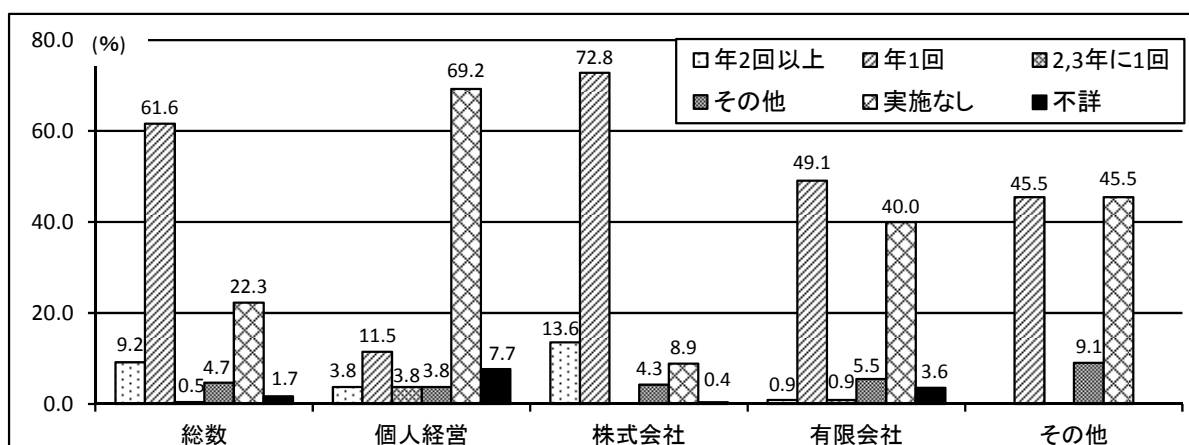
(9) 健康診断の実施状況

(図 35)は、健康診断の実施状況について経営主体別にみたものである。

「年 2 回以上」の実施は「株式会社」で 13.6%、「個人経営」では 3.8%、「有限会社」では 0.9%となっているが、「年 1 回」では「株式会社」が 72.8%、「有限会社」が 49.1%、「個人経営」が 11.5%という状況である。

「実施なし」が「個人経営」と「有限会社」にそれぞれ 69.2%と 40.0%存在する。

図 35 経営主体、健康診断の実施状況別施設数の構成割合



5. 施設・設備の整備状況

(1) 土地・建物の所有状況

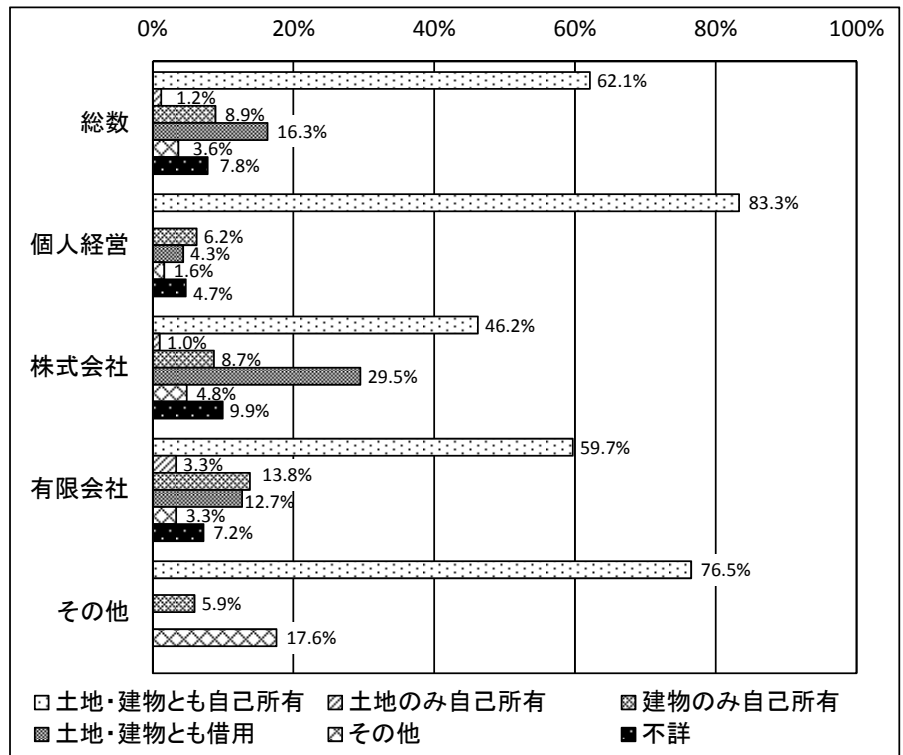
(図 36)は、土地・建物の所有状況について、経営主体別に施設数の構成割合をみたものである。

「土地・建物とも自己所有」の割合が最も高いのは個人経営の 83.3%で、有限会社が 59.7%、株式会社が 46.2%となっている。

「土地・建物とも借用」は株式会社で 29.5%、有限会社で 12.7%となっている。

「土地・建物とも自己所有」が全ての経営主体で、最も高い割合を示しており装置産業としての姿が表れている。

図 36 経営主体、土地建物の所有者別施設数の構成割合

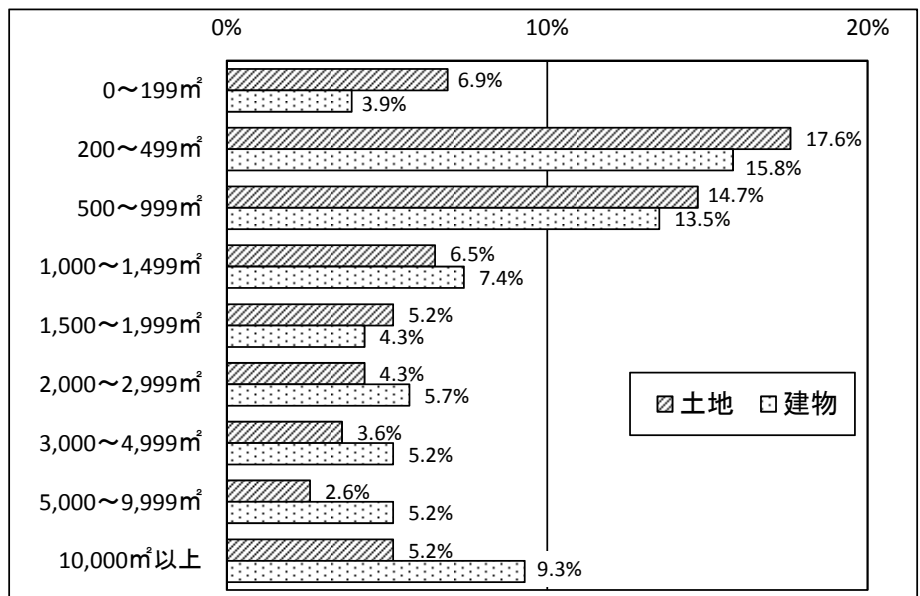


(2) 土地の面積及び建物の延べ床面積

(図 37)は、土地面積及び建物の延べ床面積を経営主体別にみたものである。

土地・建物ともに「200~499 m²」が最も高く、それぞれ 17.6%と 15.8%となり、次いで「500~999 m²」が 14.7%と 13.5%となっている。

図 37 土地の面積及び建物の延べ床面積別施設数の構成割合

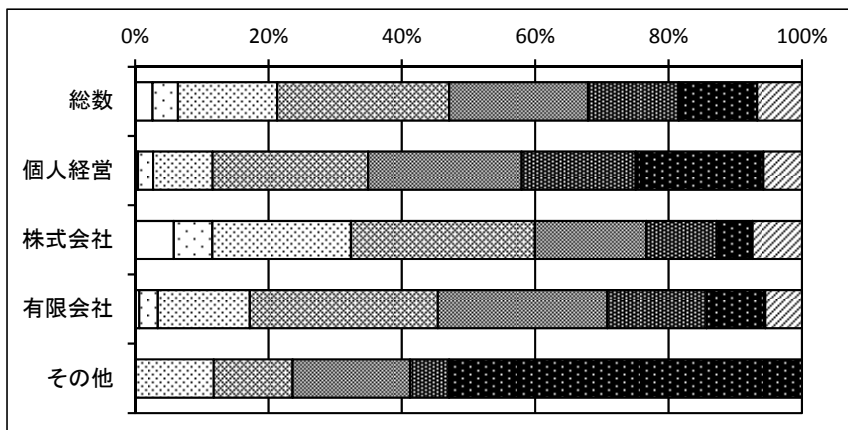


(3) 建物の建築年数

(図 38)(表 5)は、建物の築年数について、経営主体別に施設数の構成割合をみたものである。

全ての経営主体で「20～29年」が最も高くなっており、個人経営が23.3%、株式会社が27.6%、有限会社が28.2%となっている。

図 38・表 5 経営主体別・建物の築年数別施設数の構成割合



	総数	個人経営	株式会社	有限会社	その他	不詳
□ 5年未満	2.6	0.4	5.8	0.6	-	-
▤ 5～9年	3.8	2.3	5.8	2.8	-	-
▥ 10～19年	14.9	8.9	20.8	13.8	11.8	-
▧ 20～29年	25.8	23.3	27.6	28.2	11.8	-
▨ 30～39年	20.8	23.0	16.7	25.4	17.6	-
▩ 40～49年	13.6	17.1	10.6	14.9	5.9	-
■ 50年以上	11.8	19.1	5.4	8.8	52.9	-
▨ 不詳	6.7	5.8	7.4	5.5	-	100.0

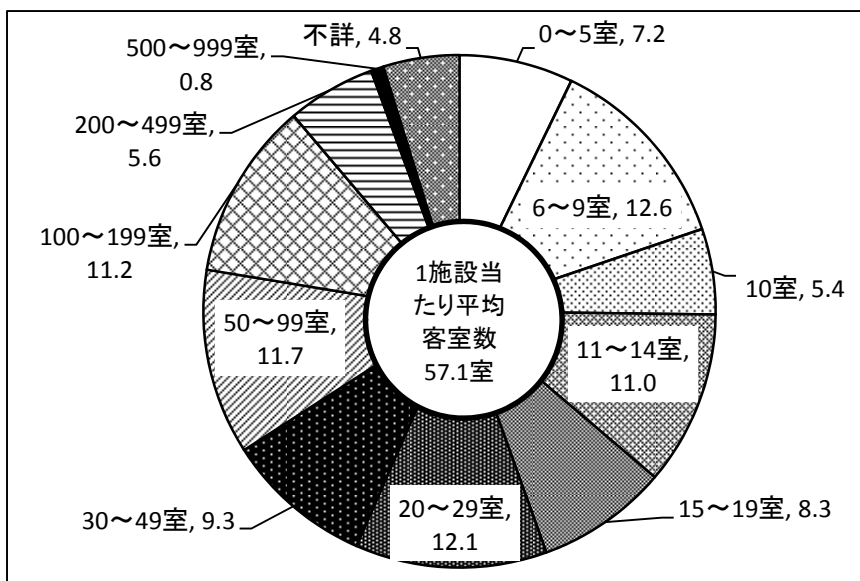
(4) 保有している客室数

(図 39)は、客室数の保有状況をみたものである。

「6～9室」が12.6%で最も高く、「20～29室」が12.1%、「50～99室」が11.7%、「100～199室」が11.2%、「11～14室」が11.0%と11%台が次いでいる。

なお、1施設当たりの平均客室数は57.1室となっている。

図 39 客室数の保有状況別施設総数の構成割合



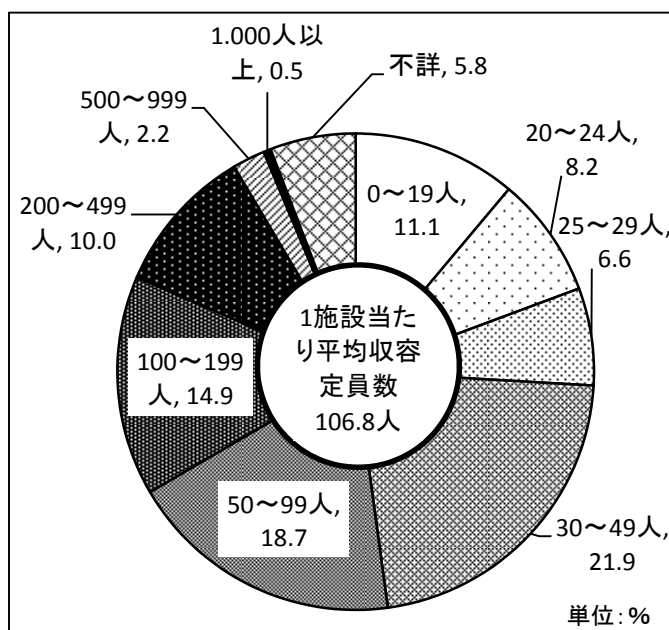
(5) 収容定員数

(図 40)は、収容定員数別に施設数の構成割合をみたものである。

「30～49人」が21.9%で最も高く、次いで「50～99人」が18.7%、「100～199人」が14.9%、「0～19人」が11.1%、「200～499人」が10.0%などとなっている。

なお、1施設当たりの平均収容定員数は106.8人となっている。

図 40 収容定員数別施設数の構成割合



(6) 地域ブロック別収容定員数

(表 6)は、収容定員数について、地域ブロック別にみたものである。

「北海道・東北」地域では「100～199人」が23.3%で最も高くなっている。「関東・甲信越」「東海・北陸」「近畿」「中国・四国」地域では「30～49人」が最も高く、それぞれ、25.2%、26.0%、23.6%、19.1%となっている。「九州」地域では「50～99人」が最も高く20.4%となっている。

なお、1施設当たりの平均収容定員数が最も多いのは「北海道・東北」地域で155.2人である。

表 6 地域ブロック・収容定員数別施設数の構成割合

	北海道・東北	関東・甲信越	東海・北陸	近畿	中国・四国	九州
0～4人	-	-	-	-	-	1.8%
5人	-	0.4%	0.8%	-	1.5%	-
6～9人	-	1.2%	0.8%	2.8%	1.5%	2.7%
10人	0.8%	0.4%	0.8%	2.8%	1.5%	4.4%
11～14人	2.3%	2.4%	6.1%	2.8%	2.9%	3.5%
15～19人	1.5%	4.7%	3.1%	8.3%	7.4%	5.3%
20～24人	5.3%	6.7%	7.6%	8.3%	17.6%	9.7%
25～29人	11.3%	6.3%	5.3%	6.9%	4.4%	4.4%
30～49人	15.0%	25.2%	26.0%	23.6%	19.1%	18.6%
50～99人	14.3%	20.5%	22.1%	12.5%	17.6%	20.4%
100～199人	23.3%	15.7%	13.7%	12.5%	8.8%	9.7%
200～499人	14.3%	11.4%	6.1%	5.6%	5.9%	11.5%
500～999人	4.5%	1.2%	2.3%	2.8%	1.5%	1.8%
1,000人以上	0.8%	0.8%	-	1.4%	-	-
不詳	6.8%	3.1%	5.3%	9.7%	10.3%	6.2%
1施設当たり平均収容定員数	155.2人	109.4人	88.1人	100.0人	73.0人	89.9人

(7) 設備等の保有状況

(表7)は、施設が保有する設備の状況を従業者の規模別にみたものである。

「駐車場」は全ての規模で高い割合で整備されているが、「情報化設備(パソコン等)」は規模によってばらつきがあり、20人以上の規模でも76.0%で、2人規模ではまだ15.4%にとどまっている。「クレジットカード設備」も同様で最も高い20人以上規模が82.0%で、最も低いのは2人規模で7.7%となっている。

「分煙設備」については総数でも20.1%とまだ低く、最も高いのは20人以上の36.1%である。

表7 従業者規模、保有設備の種類別施設数の構成割合(複数回答)

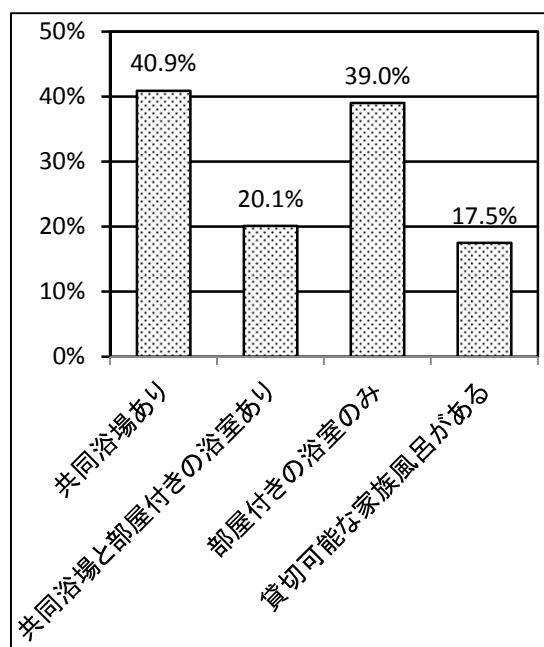
	総数	1人	2人	3人	4人	5~9人	10~19人	20人以上	不詳
分煙設備	20.1%	5.6%	11.0%	10.9%	9.4%	16.0%	25.5%	36.1%	10.5%
整水機器	15.7%	2.8%	3.3%	6.3%	9.4%	16.0%	20.4%	29.0%	5.3%
消毒設備	25.3%	11.1%	18.7%	15.6%	28.3%	28.0%	21.2%	39.9%	8.8%
駐車場	83.4%	61.1%	87.9%	81.3%	92.5%	90.7%	82.5%	91.3%	42.1%
空気調和設備	36.4%	19.4%	25.3%	21.9%	18.9%	36.0%	45.3%	56.8%	12.3%
子供用のいす	24.5%	8.3%	14.3%	10.9%	15.1%	18.7%	16.8%	56.8%	5.3%
デビットカード関連設備	16.1%	2.8%	-	1.6%	3.8%	10.7%	18.2%	41.0%	7.0%
クレジットカード設備	44.1%	8.3%	7.7%	15.6%	22.6%	38.0%	66.4%	82.0%	17.5%
情報化設備(パソコン等)	47.0%	25.0%	15.4%	26.6%	41.5%	44.7%	60.6%	76.0%	19.3%
電子マネー関連設備	8.8%	-	1.1%	3.1%	-	3.3%	13.1%	22.4%	1.8%
その他	0.8%	2.8%	-	1.6%	1.9%	0.7%	-	0.5%	1.8%
特になし	3.8%	16.7%	5.5%	9.4%	1.9%	2.0%	1.5%	1.6%	5.3%
不詳	6.1%	11.1%	2.2%	1.6%	1.9%	2.0%	4.4%	1.6%	47.4%

(8) 浴場設備の保有状況

(図41)は、「入浴設備あり」の697施設(90.4%)について浴場設備の保有状況についてみたものである。

「共同浴場あり」は40.9%、「共同浴場と部屋付きの浴室あり」は20.1%、「部屋付きの浴室のみ」は39.0%、また、「貸切可能な家族風呂がある」は17.5%となっている。

図41 浴場設備の保有状況

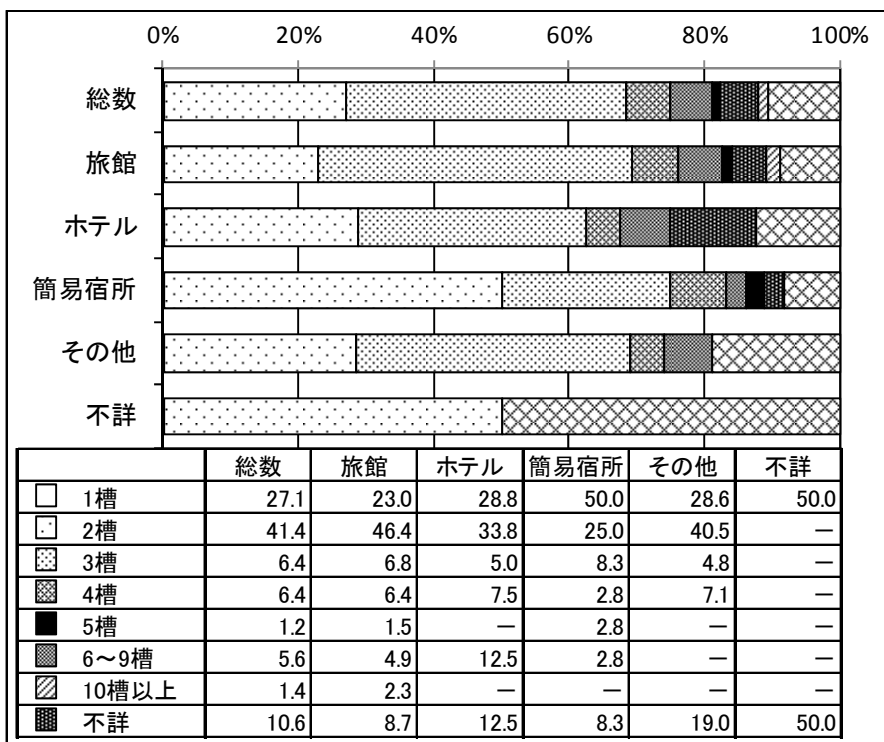


(9) 共同浴場の浴槽数

(図 42)は、「共同浴場あり」の施設について営業形態別に共同浴場の浴槽数をみたものである。

「総数」「旅館」「ホテル」「その他」では「2槽」が最も多く、「簡易宿所」では「1槽」が50.0%となっている「10槽以上」は「旅館」の2.3%のみとなっている。

図 42 営業形態別共同浴場の浴槽数



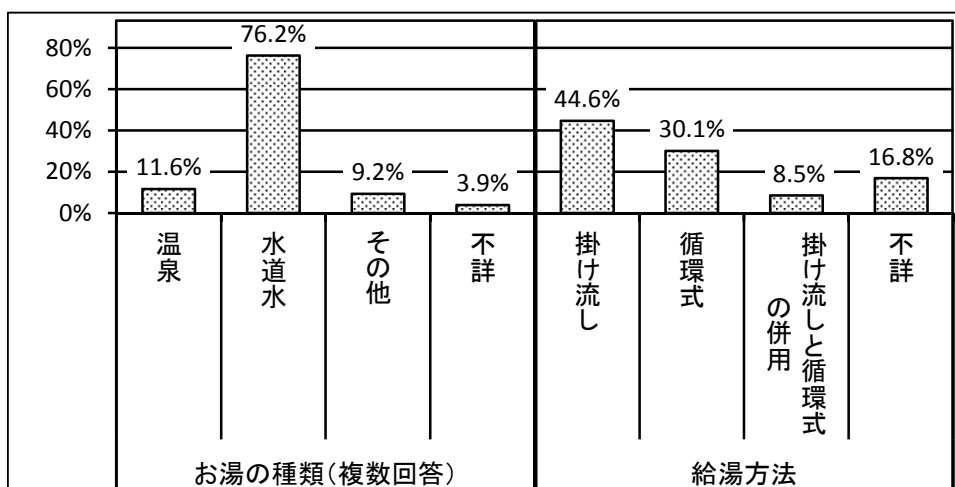
(10) お湯の種類と給湯方法

(図 43)は、「入浴設備あり」の697施設について、お湯の種類（複数回答）と給湯方法をみたものである。

お湯の種類については76.2%の施設が「水道水」で「温泉」は11.6%となっている。

また、給湯方法については「掛け流し」が44.6%、「循環式」が30.1%、「掛け流しと循環式の併用」が8.5%となっている。

図 43 お湯の種類と給湯方法別施設数の構成割合



6. 日本政策金融公庫の利用等の状況

(1) 日本政策金融公庫の認知度

(図 44)は、日本政策金融公庫の認知度についてみたものである。

「利用したことがある」が 24.6%、「知っているが利用はない」が 22.2%、「名前のみ知っている」が 8.9%と何らかの形で認知している割合は回答施設全体の 55.7%となっている。一方、「知らない」の割合も 27.1%ある。

図 44 日本政策金融公庫の利用状況

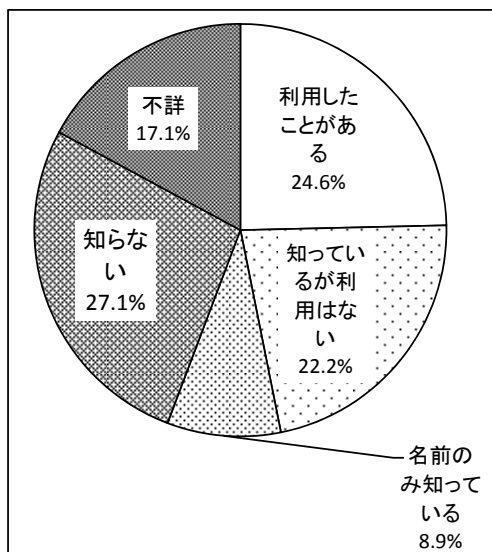
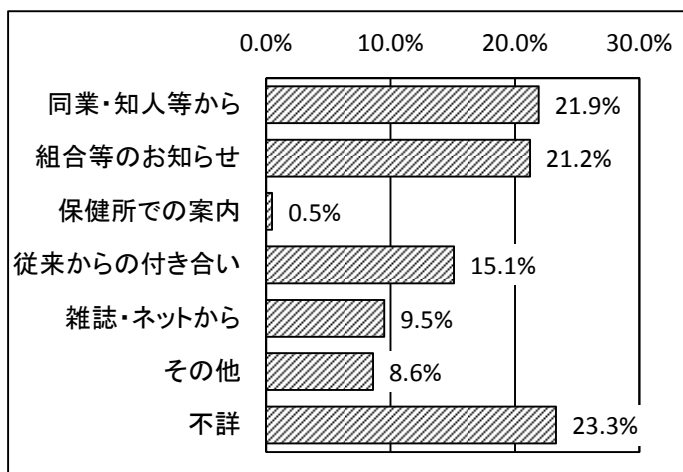


図 45 日本政策金融公庫を知ったきっかけ



(2) 日本政策金融公庫を知ったきっかけ

(図 45)は、日本政策金融公庫を「知っている」施設について、知ったきっかけをみたものである。

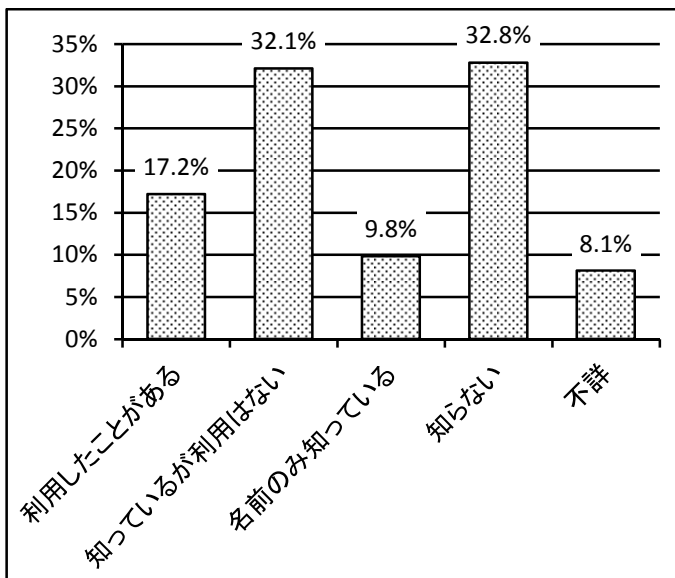
「同業・知人等から」の割合が 21.9%で最も高く、「組合等のお知らせ」がほぼ同率の 21.2%で次いでいる。「従来からの付き合い」も 15.1%あり、「雑誌・ネットから」は 9.5%となっている。

(3) 生活衛生資金貸付制度の利用状況

(図 46)は、日本政策金融公庫が設けている、生活衛生関係の事業を営む中小企業者の衛生水準を高め近代化を促進するための「生活衛生資金貸付制度」の利用状況について、日本政策金融公庫を「知っている」とした施設をみたものである。

生活衛生資金貸付制度を「利用したことがある」が 17.2%で、「知っているが利用はない」が 32.1%、「名前のみ知っている」が 9.8%となっており、約 6 割の施設が生活衛生資金貸付制度を利用、認識している。

図 46 生活衛生資金貸付制度の利用状況



7. 設備投資等の状況

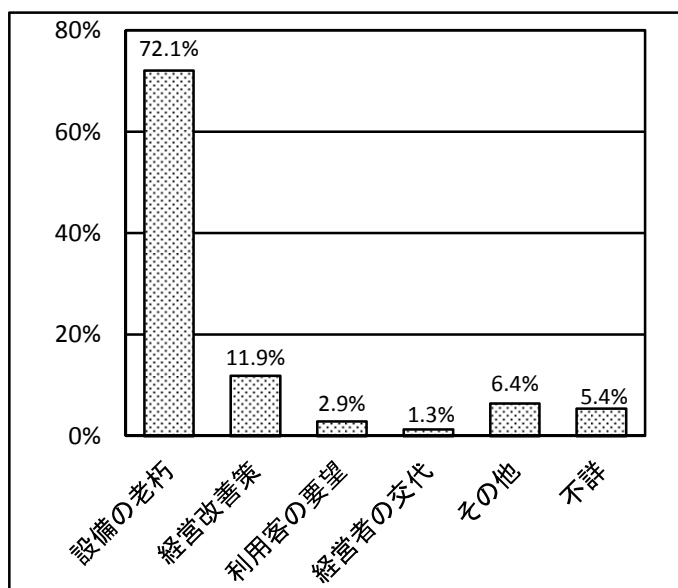
(1) 設備投資理由別の設備投資実績

(図 47)は、過去 3 年間の設備投資実績ありの 312 施設について、設備投資の理由別に施設数の構成割合をみたものである。

「設備の老朽」のために実施された割合が圧倒的に高く、全体の 72.1%となっている。

次いで、「経営改善策」による設備投資が図られたのが 11.9%、「利用客の要望」への対応が 2.9%、「経営者の交代」による投資実績が 1.3%となっている。

図 47 設備投資理由別の設備投資実績の構成割合

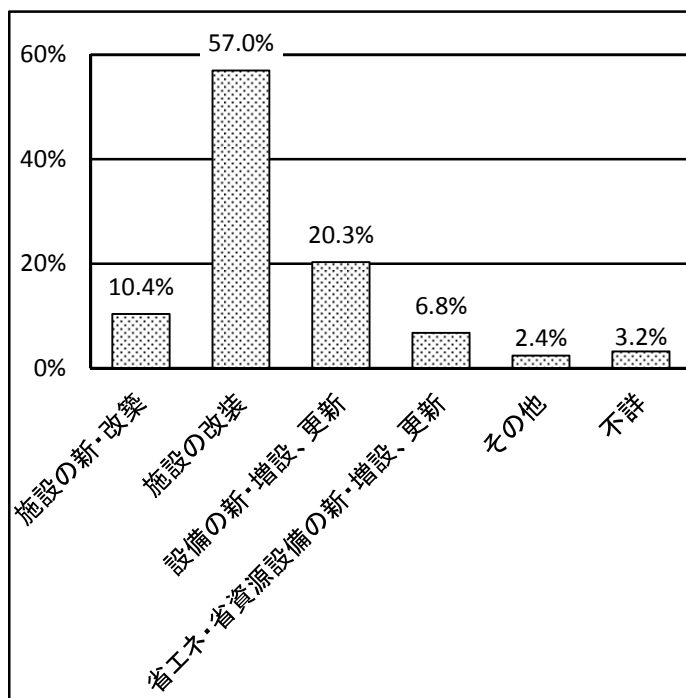


(2) 向こう 3 年間の設備投資予定

(図 48)は、向こう 3 年間に設備投資を予定している 251 施設について、設備投資の内容別施設数の構成割合をみたものである。

「施設の改装」を予定している割合が最も高く 57.0%で、以下「設備の新・増設、更新」が 20.3%、「施設の新・改築」が 10.4%、「省エネ・省資源設備の新・増設、更新」が 6.8%、「その他」が 2.4%となっている。

図 48 設備投資の内容別、設備投資予定の構成割合



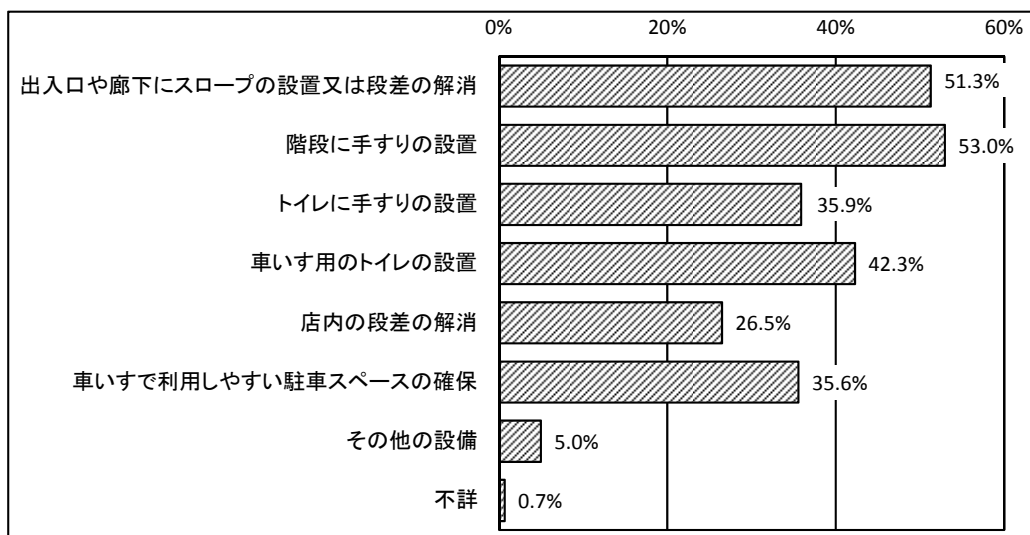
8. 少子・高齢化、健康・環境への取組状況

(1) 高齢者等に配慮した設備の状況

(図 49)は、「高齢者に配慮した設備あり」とした、298 施設 (38.7%) について、その設備内容の割合をみたものである。

「階段に手すりの設置」が 53.0%で最も高く、「出入口や廊下にスロープの設置又は段差の解消」が 51.3%、「車いす用のトイレの設置」が 42.3%、「トイレに手すりの設置」が 35.9%、「車いすで利用しやすい駐車スペースの確保」が 35.6%、「店内の段差の解消」が 26.5%などとなっている。

図 49 高齢者等に配慮した設備の状況(複数回答)

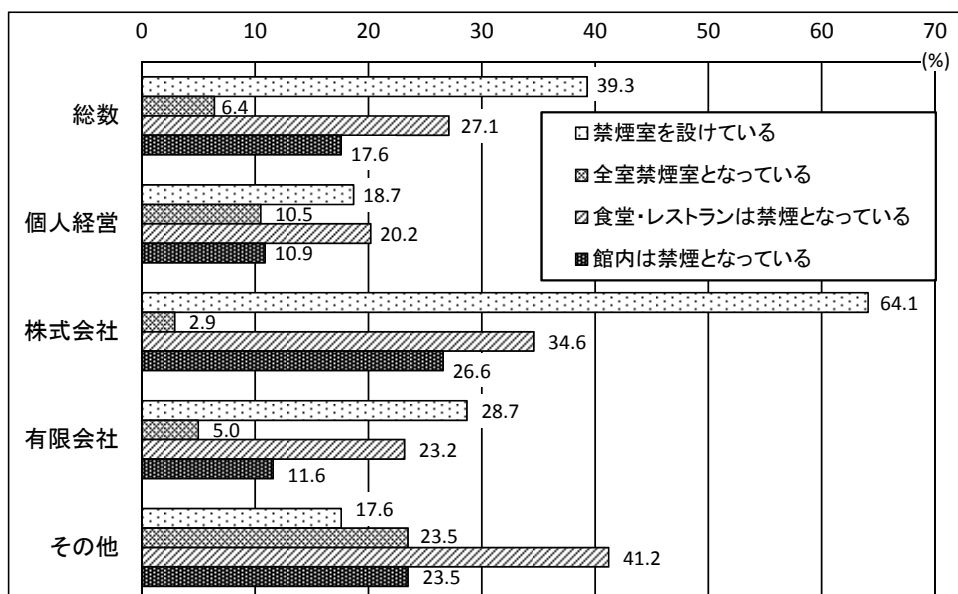


(2) 分煙の状況

(図 50)は、施設に分煙状況についてみたものである。

「禁煙室を設けている」は 39.3% (303 施設)、「全室禁煙室となっている」は 6.4% (49 施設)、「食堂・レストランは禁煙となっている」は 27.1% (209 施設)、「館内は禁煙となっている」は 17.6% (136 施設)となっている。

図 50 経営主体別禁煙対策の状況



9. サービスへの取組状況

(1) 提供しているサービスの内容

(表8)は、施設が何らかのサービスを提供している442施設について、サービス内容を営業形態別にみたものである。

総数では「割引券や特定日等の価格サービスをしている」が52.0%で最も高い。

旅館では「高齢者用や子供用等食事メニューの工夫をしている」が54.3%、ホテルでは「割引券や特定日等の価格サービスをしている」が68.2%で最も高くなっている。

表8 営業形態別・提供しているサービスの内容(複数回答)

	総数	旅館	ホテル	簡易宿所	その他	不詳
高齢者用や子供用等宿泊プランの工夫をしている	26.5%	33.5%	22.9%	23.8%	13.6%	—
高齢者用や子供用等食事メニューの工夫をしている	34.8%	54.3%	18.4%	33.3%	54.5%	—
カロリーを表示している	2.5%	1.7%	3.6%	—	—	—
食品の生産元を表示している	8.4%	5.8%	11.7%	—	4.5%	—
会計が分かりやすい工夫をしている	35.7%	40.5%	32.3%	33.3%	40.9%	—
割引券や特定日等の価格サービスをしている	52.0%	36.4%	68.2%	33.3%	27.3%	66.7%
インターネット等で共同購入型クーポンを発行している	9.0%	5.8%	11.7%	9.5%	4.5%	33.3%
補助犬使用者に対するサービスの工夫をしている	6.3%	5.2%	7.6%	4.8%	4.5%	—
その他	7.2%	8.7%	5.4%	14.3%	4.5%	33.3%

(2) 地域との共生への取組状況

(表9)は、地域との共生を実施している535施設について、その状況を営業形態別にみたものである。

「不詳」を除いたすべての営業形態で「商工会議所・商工会又は商店街組合に参加している」「祭りやイベント等商店街の共同事業に参加している」「地域の観光等の情報を発信している」が1位、2位、3位を占めている。

表9 営業形態別、地域との共生状況(複数回答)別施設数の構成割合

	総数	旅館	ホテル	簡易宿所	その他	不詳
商工会議所・商工会又は商店街組合に参加している	75.5%	83.4%	70.9%	64.3%	67.7%	33.3%
祭りやイベント等商店街の共同事業に参加している	55.9%	58.1%	55.7%	46.4%	51.6%	33.3%
地域産業の振興に協力している	26.4%	28.4%	26.6%	21.4%	16.1%	—
地域の食文化の振興に協力している	27.3%	31.9%	23.0%	25.0%	29.0%	33.3%
地域の伝統工芸の振興に協力している	11.6%	14.0%	9.4%	7.1%	16.1%	—
地域の観光等の情報を発信している	45.0%	37.1%	53.7%	42.9%	38.7%	33.3%
子育て支援、福祉サービスに協力している	10.7%	10.9%	11.9%	7.1%	3.2%	—
食品リサイクル事業に協力している	7.9%	7.9%	9.0%	3.6%	—	33.3%
その他	1.9%	2.2%	1.2%	3.6%	3.2%	—

(3) Sマークの認識状況

(表10)は、標準営業約款(Sマーク)制度の内容を知っている49施設について、利用意向をみたものである。

「その他」を除いた経営主体では「特に意識していない」の割合が最も高く、「指定業種となった場合登録したい」と答えたのは「個人経営」が9.1%、「株式会社」が17.4%、「有限会社」が27.3%であった。また、「株式会社」と「有限会社」では「登録するメリットを感じられない」の回答もそれぞれ4.3%と9.1%存在する。

表10 経営主体、標準営業約款精度(Sマーク)の認識状況別施設数の構成割合

	指定業種となった場合登録したい	登録するメリットを感じられない	特に意識していない	不詳
個人経営	9.1%	—	63.6%	27.3%
株式会社	17.4%	4.3%	65.2%	13.0%
有限会社	27.3%	9.1%	45.5%	18.2%
その他	25.0%	—	25.0%	50.0%

10. 経営上の問題点と今後の方針

(1) 経営上の問題点

(図 51)は、経営上の問題点を回答割合の高い順に並べたものである。

「客数の減少」「施設・設備の老朽化」が 67.2%、57.3%と高い割合となっている。「後継者難」は 6.9%である

(表 11)は、経営上の問題点を経営主体別にみたものである。

「不詳」を除いて、「客数の減少」「施設・設備の老朽化」「客単価の減少」などがすべての経営主体で高い割合となっている。

「個人経営」における「後継者難」、「株式会社」における「周辺環境の変化」、「有限会社」における「資金調達難」「光熱費の上昇」、「その他」における「食料材料費の上昇」などが経営主体の特徴的な悩みとなっている。

図 51 経営上の問題点別施設数の構成割合(複数回答)

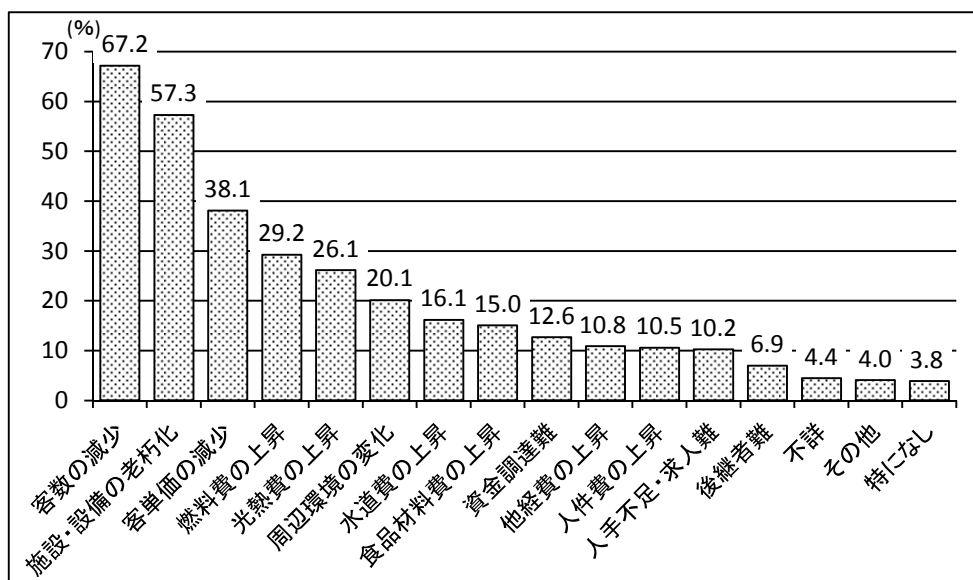


表 11 経営主体、経営上の問題点(複数回答)別施設数の構成割合

	客数の減少	周辺環境の変化	人手不足・求人難	後継者難	資金調達難	人件費の上昇	食料材料費の上昇	光熱費の上昇	水道費の上昇	燃料費の上昇	施設・設備の老朽化	他経費の上昇	客単価の減少	その他	特になし	不詳
総数	67.2%	20.1%	10.2%	6.9%	12.6%	10.5%	15.0%	26.1%	16.1%	29.2%	57.3%	10.8%	38.1%	4.0%	3.8%	4.4%
個人経営	71.2%	13.6%	5.1%	11.7%	9.3%	6.2%	18.7%	23.0%	17.1%	26.5%	52.1%	12.1%	26.8%	5.8%	5.4%	2.7%
株式会社	58.7%	25.6%	13.5%	4.2%	11.2%	13.1%	14.1%	25.6%	14.4%	28.8%	58.7%	9.0%	44.6%	1.9%	3.8%	6.1%
有限会社	76.8%	20.4%	11.0%	5.0%	20.4%	11.6%	9.9%	32.0%	18.2%	33.7%	63.0%	12.2%	45.3%	5.5%	1.1%	2.2%
その他	76.5%	17.6%	23.5%	5.9%	5.9%	17.6%	35.3%	23.5%	11.8%	35.3%	64.7%	11.8%	23.5%	—	5.9%	—
不詳	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	100.0%

(2) 今後の経営方針

(図 52)は、今後の経営方針について割合の高い順に並べたものである。

「宿泊プランの見直し」が 43.1%と最も高い割合になっており、続く「接客サービスの充実 (42.4%)」や、4位の「食事メニューの工夫 (31.4%)」などは資金がかからないので、早急に期待される場所である。

直接利益に関係する項目としては、「施設・設備の改装」が 38.1%、「価格の見直し」が 24.8%、「広告・宣伝等の強化」が 23.0%などとなっている。「外国人観光客の誘致」については 12.5%となっている。

(表 12)は、今後の経営方針を営業形態別にみたものである。

「旅館」で最も割合が高いのは「施設・設備の改装」で 39.0%、次いで「接客サービスの充実」と「食事メニューの工夫」が 33.5%で同じ割合となっている。

「ホテル」では「宿泊プランの見直し」が 59.5%で最も高く、「接客サービスの充実」が 55.4%で次いでいる。「簡易宿所」では「広告・宣伝等の強化」が 25.0%となっている。

図 52 今後の経営方針別施設数の構成割合(複数回答)

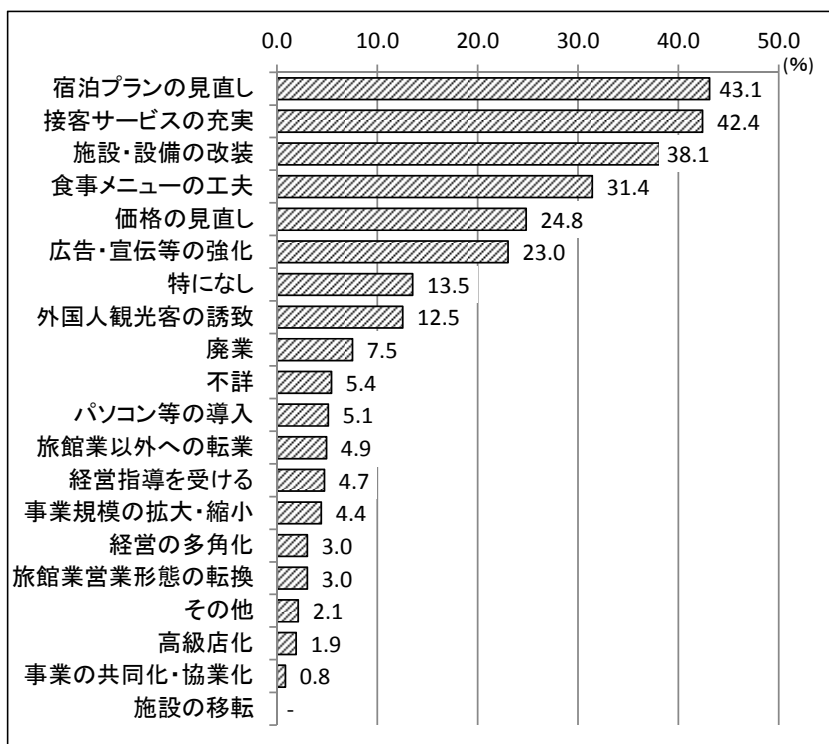


表 12 営業形態、今後の方針別施設数の構成割合(複数回答)

	経営指導を受ける	広告・宣伝等の強化	接客サービスの充実	食事メニューの工夫	宿泊プランの見直し	価格の見直し	施設・設備の改装	パソコン等の導入	事業の共同化・協業化	事業規模の拡大・縮小	経営の多角化	高級店化	外国人観光客の誘致	施設の移転	旅館・ホテル・簡易宿所等の営業形態の転換	旅館業以外への転業	廃業	その他	特になし	不詳
旅館	5.1%	22.4%	33.5%	33.5%	32.9%	21.1%	39.0%	7.0%	0.3%	5.8%	4.5%	2.9%	11.5%	—	5.4%	6.7%	9.6%	2.2%	16.9%	3.2%
ホテル	5.2%	25.1%	55.4%	30.3%	59.5%	31.5%	43.1%	4.1%	0.9%	3.8%	2.3%	1.5%	13.7%	—	1.7%	3.5%	5.2%	1.7%	9.0%	6.4%
簡易宿所	1.9%	25.0%	21.2%	19.2%	23.1%	13.5%	21.2%	3.8%	3.8%	3.8%	1.9%	—	13.5%	—	—	—	5.8%	1.9%	25.0%	7.7%
その他	1.8%	10.7%	35.7%	33.9%	17.9%	16.1%	21.4%	1.8%	—	1.8%	—	1.8%	8.9%	—	—	7.1%	10.7%	3.6%	12.5%	7.1%
不詳	—	28.6%	14.3%	57.1%	42.9%	14.3%	14.3%	—	—	—	—	—	14.3%	—	—	14.3%	14.3%	—	—	28.6%

Ⅲ 旅館業の経営改善の方策

1. 「旅館業の振興指針」の紹介

生活衛生関係営業の運営の適正化及び振興に関する法律(昭和32年法律第164号)第56条の2第1項の規定に基づき、旅館業の振興指針(平成17年厚生労働省告示第69号)の全部を次のように改正し、平成22年4月1日から適用されている。

本指針は、現在、旅館業が抱えている諸問題を克服し、利用者の要望の変化に的確に対応できる経営形態に移行できるよう、計画的に営業の振興を図り、もって公衆衛生の向上と利用者の利益の擁護に資することを目的として定められたものであり、営業者及び組合においては、本指針を踏まえ、行政等と連携を図りつつ、経営の改善等に積極的に取り組み、国民生活の向上に貢献することが期待されている。

以下に振興指針の規定内容について紹介する。

【旅館業の振興指針】

旅館業の営業者は、旅館業法(昭和23年法律第138号)等を遵守しつつ、新たな衛生上の課題に対応するなど、常に衛生水準の向上を図らなければならない。

また、より高い利用者ニーズへの対応など経営上の課題への取組が求められているにもかかわらず、個々の営業者による取組だけでは、十分な対策が講じられなかったり、成果を得るまでに時間を要したりする面がある。このため、生活衛生同業組合(生活衛生同業組合小組合を含む。以下「組合」という。)及び全国旅館生活衛生同業組合連合会(以下「連合会」という。)が実施する共同事業及び研修事業、都道府県生活衛生営業指導センター(以下「都道府県指導センター」という。)等が実施する経営相談による支援に加え、株式会社日本政策金融公庫(以下「日本公庫」という。)による融資等により、各営業者の自主的な取組を支援し、もって公衆衛生の向上の計画的な推進を図ることが必要である。

本指針は、現在、旅館業が抱えている諸問題を克服し、利用者の要望の変化に的確に対応できる経営形態に移行できるよう、計画的に営業の振興を図り、もって公衆衛生の向上と利用者の利益の擁護に資することを目的として定めるものである。営業者及び組合においては、本指針を踏まえ、行政等と連携を図りつつ、経営の改善等に積極的に取り組み、国民生活の向上に貢献することが期待される。

また、本指針は、旅館業が活力ある発展を遂げるための方策について取りまとめたものであり、本指針の積極的な活用により、日常生活の質の向上を実感できる国民生活の実現、活力ある地域社会づくりへの参画、日本の重要な政策の柱として位置づけられた観光の発展への貢献など、旅館業の役割を増大させ、新たな発展の可能性をもたらすことが期待される。

第一 営業の振興の目標に関する事項

一 旅館業を取り巻く環境

旅館業は、国民に健全で、快適な宿泊サービスを提供することにより、国民生活の充実に大いに貢献してきたところである。旅館業は、大きく分けて和風様式の旅館営業と洋風様式のホテル営業の二つに分類できる。それぞれの施設数は、旅館は、平成15年度の約6万軒から平成20年度は約5万1千軒に減少し、ホテルは同時期で約8千7百軒から9千6百軒に増加している。1軒当たりの客室数は、同時期で、旅館は約15.0室から約15.9室に

増加し、ホテルは約76.5室から約81.3室に増加している。以上のことから、この5年間の状況として、旅館営業においては規模の小さな旅館の廃業が、ホテルにおいては規模の大きなホテルの開業が、それぞれ多い傾向にあったと考えられる。

また、近年、国内旅行の主流は、団体旅行から個人旅行や少人数のグループ旅行に移るとともに、ニューツーリズム等の新しい旅行形態の出現など、宿泊に対する旅行者のニーズも多様化していることから、泊食分離を導入した旅館、低価格で高稼働率を目指す宿泊特化型のホテル、高価格を設定した高級小規模旅館、外資系チェーンの高級都市型ホテルなど経営形態の多様化が進んでいる状況にあるが、経営改善の遅れ、景気の低迷等社会的環境の変化に対応できずに廃業する旅館・ホテルも多く、それを安価な価格で買収し、料金を低廉にして大量の宿泊客を取り込む経営手法も見られるなど、所有形態や運営方法についても多様化する傾向にある。

さらに、観光産業全体を取り巻く事項として、平成18年12月に観光立国推進基本法(平成18年法律第117号)が成立し、観光が21世紀における日本の重要な政策の柱として明確に位置づけられるとともに、同法に基づき平成19年6月に観光立国の実現に関する施策の総合的かつ計画的な推進を図るため観光立国推進基本計画が閣議決定され、平成20年10月に観光立国推進基本法及び観光立国推進基本計画を着実に推進し、観光立国を実現するため観光庁が設立されるなど、今後、旅館業を含めた観光関連産業の活性化が期待されているところである。

なお、平成20年10月以降の世界的金融不況による外国人旅行者の伸び悩みや平成21年4月以降の新型インフルエンザ(A/H1N1)発生に伴う修学旅行等のキャンセルによる宿泊客の減少は、経営に大きな影響を及ぼしたことから、このような環境においても、旅館業の振興を図るため、危機への対応について事前に備えておくとともに、従来にも増して利用者の需要の変化に的確に対応できる経営形態に移行することが重要である。

二 今後五年間(平成26年度末まで)における営業の振興の目標

旅館業は、利用者を宿泊させる営業であるとともに、料理を提供することも多い営業であるため、衛生上及び安全上の問題に対して、特に注意が必要な業態である。具体的には、衛生的な寝具の提供、浴室等の施設及び設備の衛生管理、食品の調理、保存等の衛生的な取扱いなど利用者の衛生を確保するとともに、火災や災害に備えることは、営業者の責務である。

さらに、旅館業は、観光地においては温泉、名所、旧跡などの観光資源に、都市部においてはビジネス客に、それぞれ依存している等その立地条件により大きくサービス内容も異なる傾向にあるので、利用者の需要に応じたサービスの提供を行うことが必要である。さらに、平成20年5月に観光圏の整備による観光旅客の来訪及び滞在の促進に関する法律(平成20年法律第39号)が成立するなど、地域において観光関連産業全体で自主的な取組を行い、国際競争力の高い魅力ある観光地づくりを推進することが望まれていることから、旅館業においても滞在促進のための積極的な取組を行うことが求められている。

また、旅館業は、設備の改修等の設備投資に際して、借入金により資金調達する割合が高い業態であることから、過剰な設備投資等による過重債務や経営不振のため困窮を極めている営業者も多い。したがって、債務の圧縮、経営改善等事業再生を念頭に置き、将来を見通した明確な経営方針を確立し、利用者の要望の変化に対応し得る供給能力の整備に

努める必要がある。

しかし、経営形態の変化、景気の低迷及び旅館等の飽和状態の中で、一旅館又はホテルの営業努力では対応できない部分も多くなり、地域の中での旅館業同士又は異業種との連携により経営改善を図ることも考慮する必要がある。

一方、訪日旅行の容易化と満足度の向上を図るため、訪日外国人旅行者の受け入れの中核である宿泊施設においても外国語対応等の体制整備を行うことにより、外国人宿泊客の受入れを積極的に行うことが期待される。

各営業者は、これらを十分に認識し、安全及び衛生水準の向上、付加価値を創出するための経営改善、高齢者等に配慮した施設並びに設備の改善等に積極的に取り組むことにより、人に優しい施設づくりを目指し、自己の経営能力に適合した経営規模又は営業形態を実現することを目標とする。

第二 旅館業の振興の目標を達成するために必要な事項

一 営業者が取り組むべき事項

(一) 衛生水準等の向上に関する事項

営業者は、近年のノロウイルスや新型インフルエンザの発生状況等を踏まえ、公衆衛生の観点から感染症対策の充実を図ることが要請されている。このため、自店の営業形態、施設及び設備等に応じた快適な温度及び空気環境の確保、浴室及び浴槽等の清掃の徹底、清潔な寝具等の提供、食品の衛生的な取扱いの徹底等衛生水準の維持向上のためのサービスの充実及び強化を図り、利用者が衛生的で快適な宿泊ができるよう衛生管理に努める必要がある。

また、営業者自ら従業員に対し衛生管理に関する模範を示すとともに、感染症の予防のために従業員の健康管理にも十分留意し、発熱等の感染症を疑う症状のある従業員に対する適切な対応など、従業員に対する正確な衛生教育の徹底及び危機管理体制を整備することが必要である。

さらに、営業者は、消防法(昭和23年法律第186号)等の関係法令に基づき、非常口表示等の防火安全対策を講じ、従業員の安全教育の徹底を図るとともに、利用者に対しては安全対策に関し適切な情報提供を行う必要がある。

(二) 経営課題への対処に関する事項

経営課題への対処については、営業者の自立的な取組が前提であるが、営業を通じて快適な余暇を提供し、国民生活の向上に貢献する観点から、営業者においては、以下に掲げる事項を念頭に置き、経営の改善に積極的に取り組むことが期待される。

ア 経営方針の明確化及び独自性の発揮に関する事項

旅館業は、多額な設備投資を要し、景気動向の影響を受けやすい業態であるので、営業者は、自店の立地条件、顧客層、経営規模、営業形態等の自店の経営上の特質を十分把握した上で、自店がどのような顧客層を対象にどのようなサービスを重点的に提供するのかという経営方針を明確化することが重要である。

また、現在の旅館業は、宿泊機能、飲食機能、レジャー機能、物販機能等の複数機能を有しているところが多く、営業者は、その機能ごとに評価・検証し、サービスの見直しを行うことで、利用者に受け入れられるサービス提供に努めることが重要であり、既に地域に定着している旅館・ホテルであっても、顧客層の変化、周囲の競合店の状況等

の情報を収集し、自店が利用者に提供すべき付加価値を見直すなど、経営意識の改革に努めるとともに、経営方針について将来を見据えた上で改めて検討する必要がある。

特に、小規模な旅館等においては、営業者及び従業員が変わることがほとんどないため、経営手法が固定的になりやすく、新たな経営課題が発生した場合に、経営の改善に取り組むことが難しい面がある。このため、営業者は、都道府県指導センター等の経営指導機関による経営診断を積極的に活用することが望まれる。

イ サービスの見直し及び向上に関する事項

営業者は、自店の立地条件や経営方針に照らし、サービスの内容を見直し、付加価値を高めるよう努めることが必要である。

経営方針として、特徴のある料理の提供、家庭的な雰囲気強調した施設等、旅館ごとの独自の経営方針の下、他の旅館等との「違い」をアピールする必要がある。その中で、利用客のリピート率を高めるために、対価以上と感じるサービスの提供や手ごろ感のある料金設定、季節にあった地元の農水産物等による料理の提供、利用者の要望に柔軟に対応できる調理体制、食事と入浴をセットにした日帰りプラン、還暦等の祝いを旅館で行う場合などの家族向け割引制度や連泊割引制度の導入、館内での各種イベントの企画、オリジナリティのある土産物の販売、受動喫煙防止への配慮、数種類の浴衣等を顧客に選択させることなど、独自のサービスの開発が期待される。しかし、リピート率を高めるためには、サービス内容だけでなく、真心のこもった接客、周辺の観光地や文化に精通した接客も重要であることを常に意識する必要がある。

さらに、観光立国実現に向け、「訪日外国人旅行者数を将来的に3千万人、平成31年までに2千5百万人」の目標を目指して、外国人旅行客誘致のためのパンフレットの作成、従業員の語学研修等に積極的な取り組むことが必要である。特に、韓国、中国等近隣アジア諸国からの旅行客に対応した体制整備を行うことは、外国人宿泊客増加のための取組として有効である。

ウ 施設及び設備の改善に関する事項

営業者は、顧客が安心して施設を利用することができるようボイラー、エレベーター等の設備を定期的に点検するとともに、利便性、快適性、環境保全、バリアフリー化を念頭に置いた施設及び設備の改善に努める必要がある。

また、従業員の安全衛生の確保及び労働条件の改善並びに環境保全や省エネルギーの観点から、必要な施設及び設備の改善及び整備に努めることも必要である。

さらに、営業者は、清潔で衛生的な料理を調理し、保管し、又は飲食させるために必要な設備及び機器の整備を図るとともに、食事場所の分煙や禁煙等受動喫煙を防止するために必要な措置を講ずるように努めなければならない。

エ 情報通信技術を利用した新規顧客の獲得や顧客の確保に関する事項

旅館業は、比較的情報通信技術の導入が普及していることから、顧客情報を適正に管理した上で、その情報を基に定期的にイベント案内をメール等で配信し、顧客への積極的な働きかけを行い、継続的な利用を促すものとする。

また、ホームページ等の開設、宿ネット等の宿泊予約サイトの活用、外国語表示を行うことで外国人旅行者の獲得を目指すなど、新たな利用者の拡大を図るとともに、外国人旅行者の無断キャンセルに対応するためのギャランティ・リザーベーション制度(クレジ

ットカードで予約を受けた場合、連絡無しに不泊であれば一泊分の宿泊代をカード会社に請求することができる制度をいう。)の導入を推進することも必要である。

さらに、利用者の利便を考慮して、クレジットカードによる決済サービスや電子マネーによる電子決済サービス等の普及に努めるものとする。

なお、営業者は、宿泊者名簿等により利用者の個人情報を取り扱う立場であることを自覚し、個人情報について適正に管理することが必要である。

オ 表示の適正化と苦情の適切な処理に関する事項

営業者は、提供するサービス内容及び料金について明確に表示することで利用者の利便を図るとともに、温泉を利用している営業者にあつては、源泉及び浴槽の温泉成分、循環ろ過や加水等の有無の表示に努めるものとする。

また、最近の国民の安全・安心に対する意識の向上及び消費者保護が一層求められてきていることから、営業者は利用者への真摯な対応が利用者の信頼確保に繋がることを認識し、利用者からの意見や苦情に対しては、誠意をもって対応することにより、問題の早急かつ円滑な解決に努めることが必要である。

カ 人材育成に関する事項

旅館業の新たな発展を期するためには、接客技術力、調理技術力、情報収集力等の質的な経営資源を充実させ、経営力の強化を図る必要があるが、特に、人材の育成は、経営力の強化の観点から重要である。したがって、営業者は、自ら進んで情報の収集、接客技術の向上、調理技術の開発等自己研さんに努め、職場内指導を充実するとともに、都道府県指導センターや組合等の実施する研修会及び講習会への参加、技術検定試験の受験、外国人接客のための語学研修等により従業員の資質の向上を図り、その能力を効果的に発揮できるよう努めるとともに、適正な労働条件の確保に努めることも必要である。

なお、外国人接客のための語学研修等に当たっては、英語のみならず、韓国語、中国語等近隣アジア諸国の言語についても充実に努めるほか、在留外国人と交流し、外国人宿泊客とのコミュニケーション能力の向上を図ることは、外国人宿泊客の増加のための取組として有効である。

キ シルバースター登録制度の推進に関する事項

シルバースター登録制度とは、高齢者等が快適に過ごせる利用しやすい宿泊施設の整備を図る必要から、設備、サービス及び料理面で一定の基準を充足する旅館を対象に、連合会が認定登録する制度である。

営業者は、高齢者等が安心して利用できる施設整備等の重要性を認識し、利用者の利便を図るため、シルバースターの認定登録を受けるよう努めるものとする。

二 営業者に対する支援に関する事項

(一) 組合及び連合会による営業者への支援

組合及び連合会においては、営業者における自立的な経営改善の取組を支援するため、都道府県指導センター等の関係機関との連携を密にし、以下に掲げるような事項についての取組を行うよう努めるものとする。

ア 衛生水準の向上のための技術、知識及び意識の向上に関する事項

営業者に対して衛生管理を徹底するための研修会及び講習会の開催に努める。

また、連合会が営業者及び従業員の衛生管理の手引として作成している「旅館・ホテル安心安全管理マニュアル」及びそれに伴う検定サイト並びに「ここまでやろう新型インフルエンザ予防・対策」等の普及啓発，衛生管理体制の整備充実のために必要な支援に努めるものとする。

イ 施設及び設備の改善に関する事項

衛生水準の向上，経営管理の合理化及び効率化，利用者の利益の増進等に対応するための施設及び設備の改善に関する指導，助言及び情報提供に努めるものとする。

また，少子・高齢化社会等，省エネルギー，環境保全等に配慮した施設及び設備の改善に対しても指導等に努めるものとする。

ウ 利用者の利益の増進に関する事項

サービスの適正表示や接客手引及び作業手引の基本となるマニュアル，苦情相談窓口の開設や苦情処理の対応に関するマニュアルの作成及びその見直し，連合会が運営する宿ネットの充実及び普及啓発，共通利用券の発行，旅行案内所の設置及び施設便覧等の作成に努めるものとする。

また，国際化に伴う外国人観光客の受入促進のため，語学及び接客等の研修の充実及び研修を効率的に行うためのマニュアル作成に努めるものとする。

さらに，連合会が実施している還暦等を旅館で祝うキャンペーンの推進，シルバースター登録制度の普及及び人に優しい地域の宿づくり賞(高齢者や障害者を含むすべての利用者や地域住民の人々が安心して快適に利用するための配慮がなされた施設等に贈る賞をいう。)等の顕彰制度の推進に努めるものとする。

エ 経営管理の合理化及び効率化に関する事項

経営管理の合理化等に関する講習会及び研修会の開催，経営環境に関する情報及び旅館業の将来の展望に関するデータの収集並びにこれらの情報提供，クレジットカードによる決済サービスや電子マネーによる電子決済サービス等の推進，事業再生のための調査及び研究並びに経営オペレーター(事業再生を行うために，経営の専門的な支援に携わる者をいう。)の養成の推進に努めるものとする。

オ 従業員の技能の改善向上に関する事項

接客，調理等の基礎的な技術の向上及び効果的な入浴方法の指導に資するための研修会及び講習会の開催，技能コンテストの開催及び技能評価制度の検討等教育制度の充実強化に努めるものとする。

カ 取引関係の改善及び事業の共同化等に関する事項

旅行業等の関連業界との連携強化及び誘客宣伝事業，購入事業等の事業の共同化及び協業化の企画立案並びにこれらの実施に係る指導に努めるものとする。

キ 従業員の福祉の充実に関する事項

従業員の労働条件の整備，作業環境の改善及び健康管理の充実のための支援，医療保険(国民健康保険又は健康保険をいう。)，年金保険(国民年金又は厚生年金保険をいう。)及び労働保険(雇用保険及び労働者災害補償保険をいう。)の加入等に係る啓発，組合員等の利用する福利厚生の実施並びに共済制度(退職金，生命保険等をいう。)の整備及び強化に努めるものとする。

また，男女共同参画の推進及び少子・高齢化社会等への適切な対応に配慮した従業員

の福祉の充実に努めるものとする。

ク 事業の承継及び後継者支援に関する事項

事業の円滑な承継に関するケーススタディ、成功事例等の経営知識の情報提供及び後継者支援事業の促進に努めるものとする。

(二) 行政施策及び政策金融による営業者の支援並びに利用者の信頼の向上

ア 都道府県指導センターにおいては、組合との連携を密にし、営業者に対する経営改善のために経営指導員、経営特別相談員等による具体的な指導、助言等の支援を行うとともに、利用者からの苦情や要望に対して組合及び営業者と連携して対処するなど、利用者の信頼の向上に積極的に取り組むものとする。

また、保健所を始めとする都道府県生活衛生営業関係部局と連携を図り、新規開業者及び未加入事業者に対する組合への加入の促進策を講じるものとする。

イ 財団法人全国生活衛生営業指導センター(昭和55年3月24日に財団法人全国環境衛生営業指導センターという名称で設立された法人をいう。)においては、アの都道府県指導センターの取組を推進するため、利用者の意見も反映した営業者の経営改善の取組に役立つデータの収集や整備、営業者へのこれらの情報の提供、苦情処理マニュアルの作成等に積極的に取り組むものとする。

ウ 国、都道府県等においては、営業の健全な振興を図る観点から、旅館業法等関係法令の施行業務等を通じ、営業者に対し、旅館業に関する監督指導、安全衛生に関する情報の提供その他必要な支援に努めるものとする。

エ 日本公庫においては、施設及び設備の改善等について、営業者等が利用しやすい生活衛生資金貸付による融資の実施、災害時における相談窓口の設置等必要な支援を行うとともに、生活衛生関係営業に係る経済金融事情等の把握・分析及び関係団体への情報提供に努めるものとする。

第三 営業の振興に際し配慮すべき事項

一 省エネルギーの強化及び環境保全の推進

営業者は、施設の改修、ボイラー等の機器の購入及び更新に際しては、省エネルギー性能の高い機器の購入について配慮する。また、毎月のエネルギー使用量をグラフ化する等のいわゆる「見える化」による管理等営業者及び従業員による取組等により、温室効果ガス排出の抑制に努めるものとする。

また、営業活動に伴う水質汚濁、大気汚染、悪臭、騒音等が地域の環境に悪影響を及ぼさないよう、適正な処理のため、公害防止に係る関係法令等を十分理解し、遵守するとともに、設備の改善等の必要な措置を講じ、環境の保全に積極的に努めるものとする。

二 食品循環資源等の再生利用の推進

旅館業は宿泊客に対して食事を提供することが多いため、食品廃棄物や割り箸等の廃棄物が発生しやすいが、食品廃棄物等の量が多く、食品循環資源として分別するのに経費等がかかり、リサイクル対策が必ずしも十分ではないため、組合等が営業者に対し十分なりサイクル対策がなされるよう積極的に支援する必要がある。また、これらの対策は、住民の生活環境に身近な問題であり、個々の営業者や組合だけでなく、地方公共団体や自治会と連携しながら、地域と共に取り組むことにより、効果的かつ効率的な取組が可能となる。

このため、組合及び連合会においては、地方公共団体等と連携しながら、旅館業におけ

る食品循環資源等を再生利用するための体系を構築するとともに、業種を超えた組合間で相互に協力し、組合員以外の営業者にも参加を促す等の普及啓発を行い、旅館業の営業における環境の保全や食品循環資源の再生利用に関する取組を推進するよう努めるものとする。

これらの取組を通じて、営業者においては、食品循環資源の再生利用等の実施率を平成24年度までに40パーセントに向上させるよう努めるものとする。このため、食品循環資源の再生利用並びに食品残さ等の発生の抑制及び減量を推進するものとする。

三 少子・高齢化社会等への対応

営業者は、人に優しい地域の宿づくりを目指すために、足腰の弱い高齢者や障害者、乳幼児連れの家族等でも気軽に宿泊できるよう、バリアフリー対策に積極的に取り組むとともに、高齢者や幼児が食べやすい食材を使ったメニューの開発や聴覚障害者向けの振動で知らせる目覚まし時計、文字放送を放映できるテレビ、エレベーターの点字案内板やユニバーサルデザインに配慮した備品の整備など、少子・高齢化社会等における幅広い取組が期待される。

また、高齢者等の健康増進や機能回復のためのリハビリ機能も取り入れるなど、高齢者等の健康に配慮した取組も期待される。その場合には、利用者に対する効果的な入浴方法の指導、健康管理のための専門医師との連携等管理できる体制を整えておくことが重要である。なお、営業者は、行政等との連携のもとに、生きがい対応型デイサービス事業(高齢者生きがい活動支援通所事業をいう。)に参加するなど、地域住民の福祉の向上に貢献するよう努めるものとする。

このほか、営業者は、旅館業の施設が身体障害者補助犬法(平成14年法律第49号)により身体障害者が同伴する身体障害者補助犬の受入を拒否できないことを十分認識しつつ、身体障害者補助犬を同伴した身体障害者に対応することが必要である。

四 地域との共生

営業者は、商店街や温泉街の重要な構成員であることから、地域社会における行事等に積極的に参加し、地域福祉や地域防犯活動への協力、地震等の大規模災害が発生した場合の地域住民への支援など、地域と共生していくことが望まれる。

また、地場産業と協力し、地域に潜在している食文化や伝統工芸等の発掘と、その実体験を通じた地域の伝統文化とのふれあいや地産地消の推進に向け、地場産物を使用した料理を観光客に提供するなど、地域内の関係者と連携を図ることにより、地域の活性化が促進されることが期待される。

このため、組合及び連合会においても、地方公共団体等と連携しながら、地域社会における様々な活動を企画し、指導又は援助することができる指導者の養成に積極的に取り組むことにより、営業者を支援することが期待される。

また、業種を超えて相互に協力を推進し、地域における特色ある取組を支援することが期待される。

2. 旅館業の経営改善のポイント

(1) 経営の動向

① 旅館業の市場規模

(表 13)は、総務省「平成 24 年経済センサス (産業別集計・サービス関連産業 B)」による旅館・ホテルと簡易宿所の市場規模をみたものである。

両事業所の売上金額は 3 兆 9,404 億円、宿泊施設全体の収容人員は 226 万人、宿泊施設の客室数は 959 千室であった。

(表 14)は、事業所数と従業者数について、平成 24 年経済センサスと平成 18 年の事業所・企業統計調査の結果を比較したものである。

全国の旅館・ホテルと簡易宿所の事業所数の合計は 43,613 事業所、従業者数の合計は 642,021 人であった。

両事業所数の合計でみると事業所数では 2 割、従業者数では 1 割近くの減少になっている。旅館・ホテルと簡易宿所別にみると、旅館・ホテルは事業所・従業者数共に 1 割近くの減少になっているが、簡易宿所は 2 割近い増加となっている。

表 13 旅館・ホテルと簡易宿所の市場規模

産業小分類	事業所数	従業者数 (人)	売上(収入)金額 (百万円)	(宿泊施設) 収容人員(人)	(宿泊施設) 客室数(室)
旅館、ホテル	30,811	461,389	3,901,019	2,189,197	932,062
簡易宿所	1,613	8,720	39,422	70,945	27,031
合計	32,424	470,109	3,940,441	2,260,142	959,093

注: 必要数値が得られた事業所のみ集計。

(資料: 総務省「平成24年経済センサス-活動調査」(産業別集計・サービス関連産業B))

表 14 旅館・ホテルと簡易宿所の年次比較

	平成18年				平成24年			
	事業所数	従業者数(人)			事業所数	従業者数(人)		
		男女計	男	女		男女計	男	女
旅館・ホテル	49,871	674,701	292,208	382,493	41,592	630,695	272,508	358,183
簡易宿所	1,265	6,943	3,924	3,019	2,021	11,326	5,467	5,859
合計	51,136	681,644	296,132	385,512	43,613	642,021	277,975	364,042

(表 15)は、同じく総務省が公表した「サービス産業動向調査 平成 25 年調査結果 (平成 25 年 6 月末)」をみたものである。「宿泊業」の事業所数は 57,728 事業所、年間売上高は 5 兆 9,340 億円、従業者数は約 737 千人となっている。

表 15 サービス産業動向調査

宿泊業	事業所数	年間売上高 (百万円)	事業従事者数(人)					
			総数	うち常用雇用者		うち 臨時雇用者	うち別経営の事業 所・企業等からの 出向・派遣	
				正社員・ 正職員	正社員・ 正職員以外			
	57,728	5,934,011	736,600	569,800	253,300	316,500	62,700	28,000

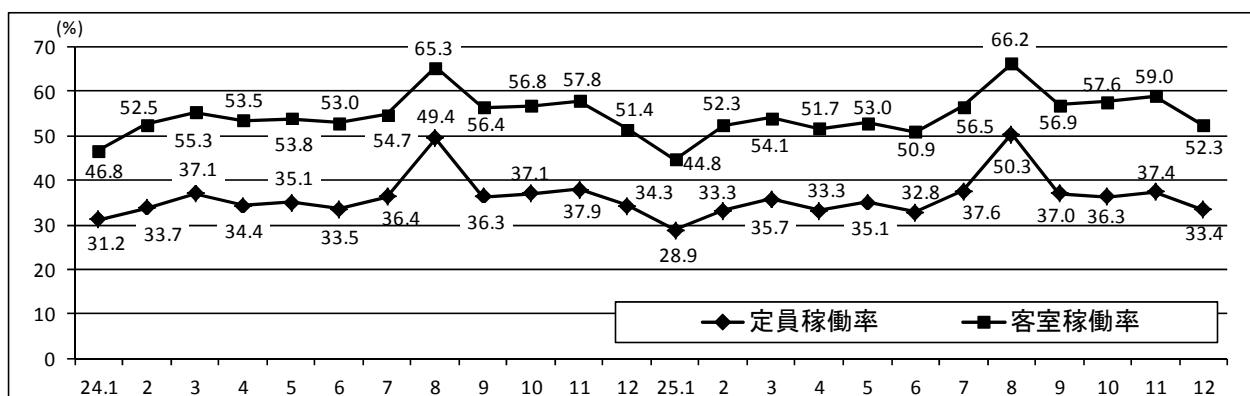
(資料: 総務省「サービス産業動向調査 平成25年調査結果」)

② 旅館業の定員稼働率と客室稼働率

観光庁「宿泊旅行統計調査」によれば、平成25年年間値（暫定値）では、日本人延べ宿泊者数は約4億2,281万人泊（前年比+2.3%）、外国人は約3,324万人泊（前年比+26.3%）であった。ともに、調査開始（平成19年）以来、最高値となり、旅館業の定員稼働率、客室稼働率は徐々に回復しつつある。

宿泊業の客室は、利用する客数によって、売上高や利益率が違って来るが、(図53)にみられるように、この2年間の定員稼働率は、8月を除いて30～40%台で推移しており、客室稼働率は40～60%台で推移している。

図53 定員稼働率と客室稼働率の推移(平成24年1月～平成25年12月)



(資料:観光庁「宿泊旅行統計調査」)

③ 「人に優しい宿」への取り組み

全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会（全旅連）では、厚生労働省の協力を得て、「高齢者が快適に過ごせ、すべての人が利用しやすい宿泊施設の整備と増加」を目的に、人に優しいお宿「シルバースター登録制度」を平成5年より推進している。

増加している高齢旅行者のために、健康に優しい配慮として、提供する料理メニューについては「脂っこくない」「硬くない」「辛すぎない」「多すぎない」など工夫をしたり、施設面でもバリアフリー化を図ったりなど、高齢者が安心して宿泊できる施設づくりに取り組んでいる。

「シルバースター登録制度」に登録された宿には、「Silver Star」の2つの「S」でハート（まごころ）を表現した統一マークが掲げられており、いつまでも快適な旅行を楽しめる宿泊施設であること目印となっている。

登録施設では「シルバースター登録制度」に認定されたことをホームページ上で説明し、例えば「当館では、玄関前の車椅子スロープ、車椅子対応トイレ(4階)、車椅子対応可能客室(1室)、お風呂場浴槽への手摺などを設置しております」など顧客誘引に役立てることが出来る。



<主なシルバースター登録基準>

- ・客室内浴室・トイレには必要に応じ、手すり等が設置されていること。
- ・共同浴室は、手すり、スロープ、シャワーチェア、椅子やベンチ等を設置して高齢者の利用に配慮すること。

- ・共同トイレは、洋式トレイや手すりを設置することが望ましいこと。
- ・共同トイレ内に事故発生時用の連絡設備があること。
- ・階段等には手すりを設置すること。
- ・食事は高齢者に配慮したメニュー（献立）の提供もできること。
- ・部屋割についてはできる限り高齢者が利用しやすい客室を提供すること。
- ・高齢者（満65歳以上）に対しては割引料金・粗品・飲食等の配慮を行うこと。
- ・従業員に対し高齢者の宿泊客に接する際の配慮等の教育を行うこと。
- ・適正な区域内に往診等の対応措置がとれる医療施設を有すること。

（全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会ホームページより）

④ 旅館業の人材開発

職業能力を客観的に評価し、人材育成につなげていくために「職業能力評価基準」が策定されている。今後、「観光立国」の一翼を担う旅館業界の活性化を図るため、サービスの向上を目指し、旅館業全体の人材力を底上げしていくことが必要であるため、従業員が発揮することを期待されている仕事上の成果につながる行動と、そのために必要な技術・技能及び知識について、担当者から組織・部門の責任者まで4つのレベルを設定し、業種別、職種・職務別に、整理・体系化したものとなっている。

また、それぞれの職務について遂行するための基準が示されており、旅館業が経営環境の厳しい中で、コスト削減を図りながら人材開発を行い、集客力を強化していくためにも、大いに活用したいツールと言える。

詳細は、厚生労働省ホームページ (<http://www.mhlw.go.jp/bunya/nouryoku/syokunou/>)、中央職業能力開発協会のホームページ (<http://www.hyouka.javada.or.jp>) を参照されたい。

⑤ 旅行者のニーズへの対応

国内旅行の需要の成熟化がみられる中で、需要を確保していくためには顧客の要望に合わせたサービス提供の可否が重要になると思われる。

国内旅行では、個人による滞在型旅行への期待、インターネットによる宿泊サービスへの期待、利用者が趣向に合わせて選択出来る多様なオプションの提供、地域一体となった魅力づくりによる集客力の向上等への取り組みが期待されている。

しかし、立地環境や資金力、人材力など、施設によってその対応は異なり、日常生活が豊かになった国内旅行者の旅行に対するニーズも変化し、その需要に十分に対応出来ているのかどうかを考える必要がある。

一例として、高齢者については食事面の量的・質的な配慮、食事制限客へのきめ細かな対応などで、古い旅館がリピート客をとらえて年間を通して予約がいっぱいになっている例もあり、資金的に施設面での変革が当面難しくても、提供するサービスの質的な変革で繁盛の道が開けることもあり、工夫の余地は大きいといえる。

⑥ 国際化への対応

観光庁では、2003年にビジット・ジャパン事業（訪日プロモーション）を開始して10周年目に当たる昨年2013年に、史上初の訪日外国人旅行者数1000万人を達成したと発表し、

今後は、2020 年に向け「2000 万人の高み」を目指している。

外国人旅行者の受入については、アジア各国からの富裕層旅行者の増加や、MICE（企業等の会議（Meeting）、企業等の行う報奨・研修旅行（Incentive Travel）、国際機関・団体、学会等が行う国際会議（Convention）、展示会・見本市、イベント（Exhibition/Event））による需要、2020 年オリンピック・パラリンピック東京大会への期待等があるが、客室の整備、防災面での強化、客室での高速無線通信、外国語の習熟など、ハード面・ソフト面の双方で解決しなければならない課題も多くある。

こうした課題に対応しつつ、訪日外国人旅行者の増加に適切に対応していくとともに、外国人旅行者が安心して宿泊できる質の高いサービスレベルが保証されたホテル・旅館に向けた積極的な取組が期待される。

（2）経営の問題点及び課題

① 経営上の問題点

今回の調査で浮かび上がってきた「旅館業」における営業活動上の問題点は、「客数の減少」「施設・設備の老朽化」「客単価の減少」「燃料費の上昇」「光熱費の上昇」などであり、その他に運営上の問題点として、「経営者の高齢化」がある。

i. 「客数の減少と客単価の減少」

当期純利益の動向の主な要因として「客数の減少」を 67.2%の施設があげているが、売上増加施設においては、約 70%がその要因を「客数の増加」としている。

「売上高 = 客数 × 客単価」で見直すならば、如何に客数を増やし、如何に客単価を上げて行くかをまず考える必要がある。

ii. 「施設・設備の老朽化と燃料費・光熱費の上昇」

今回の調査では、資産に占める固定資産の割合は、健全企業で 69.6%、欠損企業で 90.2%の平均値となっている。

調査結果からは、固定資産にしめる施設・設備の割合を知ることは出来ないが、ホテル・旅館は、建物等の施設・設備そのものが重要なサービス商品であることから、安全・安心・快適な環境を整えることが宿泊者の増加に直結することを重視する必要がある。

旅館業経営における必要利益の確保は、その上で営業効率を高めていくことにより実現される。

アンケート結果に表れている「燃料費・光熱費の上昇」については、無駄なエネルギーを消費しない努力は図られている筈なので、照明器具や電設資材、空調・換気・浄化設備、食品システム機器などを、次世代型の「高効率」「省エネ」「省資源」設備に交換して日常のランニングコストを大幅に削減するなどの対策も検討することになるだろうが、建物・施設や設備のリニューアルのためには多額の資金需要が発生することから、その対策が必要になる。

iii. 「経営者の高齢化」

施設経営者の約6割が60歳以上となっており、経営者の高齢化が浮き彫りになっており、さらに、そのうちの34.4%が「後継者なし」と答えている。

経営者の高齢化が経営の効率に直結する訳ではないが、旅館業として、将来に向けた経営の安定を図るためには、10年、20年、30年、50年、100年先に向けた取組が必要であり、次期後継者の確保は急務と言える。

② 旅館業経営の課題

旅館業は、今日、利用者ニーズの高度化と、国際化市場への対応という大きな課題に直面していると言われている。

今回の調査で明らかになった旅館業の経営上の問題点を解決するためには、「施設とサービスの高度化」と「観光立国としての国際化市場の取り込み」を念頭において対策を検討することが効果的と考える。

i. 「客数の増加対策と客単価の上昇対策からの課題」

<客数の増加対策への課題>

宿泊客数を増やすためには、次の計算式をもとに考えればよい。

$$\text{客数} = \{ \text{新規顧客数} + (\text{リピート客数} \times \text{利用回数}) \} \times \text{宿泊日数}$$

この計算式より以下のような客数増加への対策を考える。

以前に比較して、旅行の形態が変わってきており、団体客が減少し、個人・小グループ旅行が増えてきている。リゾート地域では、親・子・孫の3世代家族旅行も目立って増えてきている。

これらの旅行者は、その地、その宿での快適な滞在と楽しい思い出があれば、また来てくれる大切なリピート客であるかも知れない。

- a. 新規顧客獲得のための情報発信
- b. 顧客満足のための、安心・安全・快適な施設
- c. また来たいと思われる「おもてなし」サービス
- d. リピート客への「お帰りなさい」の心遣い

などの全てが高まってこそ、客数は増加すると考えるべきだろう。

a. 新規顧客獲得のための情報発信

情報発信は、如何にして潜在顧客を顕在化させることが出来るかにある。

新規顧客を増やすためには、次の計算式をもとに考えればよい。

$$\text{新規顧客獲得力} = \text{情報発信力} \times \text{訴求力} + \text{顧客満足} \times \text{口コミ力}$$

宿泊の申し込みは、「電話（郵便）により予約」「インターネット予約仲介業者からの斡旋」「旅行代理店（リアルエージェント）からの斡旋」「パソコン等によるインターネットでの予約」「携帯電話によるインターネットでの予約」により行われているが、その他に、「固定客」「直接（飛び込み）」もある。

どの手段を執るにしても、自分自身で何らかの方法で宿泊場所の情報を集めていたり、

口コミ情報を確認したりして利用しているのであるから、これらの手段に対して露出度を高めていくことが求められる。

新規顧客獲得のためには、情報通信技術の活用高度化が課題となる。

b. 顧客満足のための、安心・安全・快適な施設

施設の利用者は、誰でも、「安全・安心・快適な空間でくつろぎたい」という気持ちを持っている。

「建物の安全、移動の安心、室内の快適性、温泉施設やその他健康施設、レクリエーション施設」あるいは、「食の安全・安心・美味」など全てが、利用者にとっては「くつろぎの対象」である。

その為、突然襲ってくる自然災害に対しては、人命の保護を第一として、耐震性の高い施設へ改修を行い、眺望や防音対策、快適空間の確保などに取り組む課題がある。

特に建物の耐震性については、「建築物の耐震改修の促進に関する法律の一部を改正する法律（改正耐震改修促進法）」が平成 25 年 11 月 25 日に施行され、ホテル・旅館等の不特定多数の人が利用する建築物のうち大規模なものについては、耐震診断を行い報告することを義務付けし、その結果を公表することとされており、耐震化への対応が急務となっている。

c. また来たいと思われる「おもてなし」サービス

旅館業は、観光地では温泉や名所、旧跡、景観、産物などの観光資源に大きく依存し、都市部ではビジネス客に依存しており、立地条件によってサービス内容も異なる傾向にあるが、利用者のニーズに応じた「おもてなしサービス」を心がける必要がある。

また、都市型ホテルでは、「おもてなし」の実践者はホテルマンであり、ホテルマンはホテルの顔として重要な役割を果たしている。ホテルには、年齢、性別、国籍などの異なる様々な利用客が来訪することから、「心のこもった接客」にはホスピタリティーの心を持つことが大切で、利用者に対して思いやりの心を持って温かく迎えるために、「目配り」「気配り」「心配り」が求められている。

そして、国内需要に復活の兆しが現れ、訪日客数が過去最高となり今後も伸びて行くことが期待されている今日、「また来たいと」思われる様、訪日外国人旅行者の受け入れの中核である宿泊施設においては外国語対応等の体制整備を行って、外国人宿泊客を積極的受け入れていくことが期待される。

国内・国外利用者への「おもてなし」サービスへの取組が課題である。

d. リピート客への「お帰りなさい」の心遣い

せっかく利用してくれて、心からの”おもてなし”を提供できたのであれば、是非ともリピート客になって欲しいものである。

初めての宿泊客が”また来たい”と思うのは、ハード面での満足感だけではなく、心からの満足感で”来て良かった”と感じたからである。

「ファンづくり」の前提は、スタッフ全員が、経営者の“旅館経営に対する思い”を共有しながら、「自由で自然な心からの接客サービスを提供すること」に楽しみを感じ

られることではないだろうか。

従業員が自由に、お客様との会話を楽しんでいる例は沢山ある。

それは、訓練による仕草や接客技術を超えた「経営者との信頼関係」から生まれるものであり、結果として、お客様への感謝の気持ちが高まり、お客様との一体感が醸し出されることにつながる。

「とても居心地が良い」「スタッフの心遣いが素晴らしく心に残る」「とてもくつろげる」「子供と一緒に遊んでくれる」「子供のたわいのない話や質問にも一生懸命対応してくれる」「子供もまた来たいと言っている」「抜群の心配り」など、お客様の声に表れている。

「顧客獲得のための情報発信」「顧客満足のための、安心・安全・快適な施設」「また来たいと思われる”おもてなし”サービス」「リピート客への”お帰りなさい”の心遣い」という一連のサービス提供が継続されることによって、客数の継続的増加が現実のものとなってくる。

そして、旅館業が新たな発展を目指して、リピート客に対する「お帰りなさい」の心遣いを自分たちのものにするためには、スタッフ全員の「接客技術」「調理技術」「情報収集力」等を向上させていく必要がある。

これらの人材育成をどのように進めて経営力強化に結びつけるかが課題である。

<客単価の上昇対策への課題>

経営上の問題点として「客単価の減少」が挙げられている。客数を確保するために販売価格を下げている結果であろうが、価格競争に入り込まずに付加価値を高める様な対策を組み立てて行かなければ、事業の継続は望めなくなることを理解する必要がある。

「地域特産物を活かした特徴のある料理の提供」「家庭的な落ち着いた雰囲気を醸し出す施設」「楽しい、夢のあるイベント」「スタッフ手作りの結婚式」「便利な無料送迎バス」等の企画を立てて、利用者には選ばれる施設になることが望まれる。

また、客単価は、次の計算式によって考えられる。

$$\text{客単価} = (\text{宿泊料} \times \text{宿泊日数}) + (\text{商品} \cdot \text{サービス単価} \times \text{購入点数})$$

この式からも分かるように、「また来たい」「もっと滞在したい」と感じさせる様な“おもてなし”や「あっと驚く様な商品開発・サービス開発」が必須条件であり、あれも欲しい、これも体験したいと思われる様なサービス提供技術が欠かせない。

顧客の満足度は支払った対価以上の利用価値を感じるかどうかであるので、「あっと驚く」満足感を与える企画力が課題である。

ii. 設備投資資金の確保対策上の課題

(施設・設備の老朽化と燃料費・光熱費の上昇に対する課題)

旅館業に求められるものは“おもてなし”のサービスであり、それは、旅館でもホテルでも、簡易宿所であっても本質的に変わらないが、利用者は、特別な時間を過ごす場所として施設を選んで来ている。そこでは、施設やスタッフに対する第一印象が強烈に残ることになる。

老朽化した施設・設備の、改築・改装・入替などには多額の資金が必要になることから、

資金調達が最も重要な課題である。

資金調達が困難な場合でも、特に安全面での点検を怠らず、利用者に対して安心と快適性を感じさせる努力が求められるので、当面の課題として、省エネルギー対策が必要になる。

宿泊施設のエネルギー消費量は大きいため、旅館業は省エネルギーの必要性が高い業種と言われるが、省エネルギー対策によって、利用者へのサービス悪化となって不満足感を与えることになっては困るので、「利用者にとって不快とならない省エネ対策」を実行することが必要である。

iii. 後継者育成への取り組み（経営者の高齢化に対する課題）

旅館業として、将来に向けての経営の安定を図るための次期後継者の育成は急務と言える。

特に、高齢の経営者で後継者がいない様な場合には、経営意欲が低下して経営不安が高まり、設備の更新、施設の改築や改装といった設備投資に消極的になって、老朽化対策も採らずに廃業になってしまうことも懸念される。

地域における観光立国推進の要として、利用者から愛され、旅館業としても存在価値が高まり、利益確保に安定性が出て事業価値が高まってくれば、施設運営に対する魅力が高まって後継者確保にも結びつくことが期待できる。

ここでの課題は、如何にして若い世代の域外への流失を食い止め、旅館業を引き継ぐ後継者を確保していくかである。

若い世代の行動力発揮と、地域における旅館業同士又は異業種との連携により事業承継問題を一つでも多く解決できることを期待したい。

③ 経営改善の方法（ケース別方策）

i. 情報通信技術の活用高度化への取り組み

旅館業は、比較的情報通信技術の導入が普及している業界と言われているが、今後も、さらに顧客情報を適正に管理しながら、定期的に、“季節の便り”や“スタッフからのお勧め情報”、“イベント案内”などをメール等で配信して、リピート顧客の利用回数を増やす努力が必要である。

また、ホームページの開設や、インターネットでの宿泊予約サイトの活用、外国語表示による外国人旅行者の獲得を目指すなど、新たな利用者の獲得努力も必要である。

例えば、“宿ネット”（全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会（全旅連）がホームページ上で公開している加盟施設の紹介サイト）は、新規利用者に安心感を与えるためにも、有効に活用したい。

また、その他のインターネットでの宿泊予約サイトについては、以下の様な提供サービスについてランキングが発表されているので、これらのサービスもうまく活用したいものである。

- ・ウェブサイトから空室確認をして国内の宿泊施設を予約できる
- ・特定の宿泊施設やエリアに限らない宿泊施設の情報提供を行っている
- ・宿泊施設の詳細情報を独自デザインのウェブサイトを提供している

- ・ レジャー利用向けの宿泊施設の取り扱いがある
- ・ 宿泊予約サイトに必要な機能を一定水準以上備えている

ii. 安心・安全・快適な施設への対応

耐震性の高い施設への改修を行ったり、眺望や防音対策、快適空間の確保などに取り組むに当たっては、やはり多額の資金を必要とすることから、中・長期的に計画を立てて、無理なく返済出来る様な資金調達を検討しなければならない。

資金調達が困難な場合には、当面は、資金需要が低くくても実行可能な対策から進めていく努力が望まれる。

施設面では、機能面から安心・安全・快適性を確保するために、配電設備や照明器具、空調設備、給排水設備・防火設備等の管理をしっかり行うことである。施設維持管理会社の活用も有効であろう。

また、不特定多数の利用者が来館することから、施設、設備面でも衛生的な環境を維持することによって、利用者や従業員の健康を守り、公衆衛生の向上と増進を図ることが求められている。

利用者に提供する商品としての、建物の外観、内観、空間、設備などを毎日清掃し、常に美観を保ち、快適な時間を提供する必要がある。

利用者の滞在中の怪我を防ぐために、「床面、通路は、凹凸や段差がなく滑りにくい構造にする」「床面に水濡れや油よごれが発生したらすぐに処理する」「通路、階段、出入口に物を放置しない」「駐車場や屋外の通路、階段等の凍結の状態を十分に確認し、事前に滑り止め等の措置を行う」「階段、通路には通行に十分な明るさを確保する」「階段には、滑り止めや手すりを設ける」などはすぐにも出来る配慮と言える。

iii. 災害時の拠点としての社会貢献の取り組み

東日本大震災においては、全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会傘下の旅館・ホテルにおいて、二次避難者の受け入れを積極的に行い、震災後4～8月の5か月間で延べ500万人を超える者を受け入れた。

また近年、旅館組合などが地方自治体と「災害時における宿泊施設等の提供に関する協定」を取り交わす事例が増えている。

地震等による災害が発生した場合に、客室の活用はもとより、それ以外にもロビーや宴会場など被災者を収容出来る施設を持ち、心身の疲れを癒やすための入浴施設があるなど、高齢者や障害者、帰宅困難者や他市町村からの受入依頼者などの避難者のために、宿泊施設等を提供することなどを目的としているが、旅館業界の社会的役割として「災害時の拠点」としての機能を果たすことが求められている。

業界にとっても、周辺地域に対する社会貢献として積極的に参加していくことが期待される。

iv. 国内・国外利用者への「おもてなし」サービスへの取り組み

観光立国実現に向けて、国は、「訪日外国人旅行者数を、平成31年までに2,500万人」の目標を目指している。外国人旅行客誘致のためのパンフレットの作成、スタッフの語学

研修等に積極的に取り組むことが必要である。特に、韓国、中国等近隣アジア諸国からの旅行者に対応した体制整備を行うことは、外国人宿泊客増加のための取り組みとして必須課題である。

「心のこもったおもてなし」や「行き届いた心配り」は各地で展開されている。以下のアドレスでその例を見る事が出来るので、参考にして貰いたい。

(インターネット検索 <http://www.nta.co.jp/yado/ranking/100sen/motenashi.htm>)

v. 人材育成への取り組み

旅館業は、宿泊客に対して快適な施設を提供するとともに、快適な生活時間を提供しているが、心の快適さを提供するのには直接宿泊客に接するスタッフであるから、スタッフに対する接客技術面での教育は、経営力を強化するためにも重要である。

経営者は、自ら進んで宿泊者の苦情や評価などの情報把握に努め、接客技術の向上、メニュー開発等でスタッフ指導を推進する他、都道府県指導センターや組合等の実施する研修会及び講習会への参加、技術検定試験の受験、外国人接客のための語学研修等によるスタッフの資質の向上を図っていくことなどに取り組んで頂きたい。

外国人接客のための語学研修等に当たっては、英語のみならず、韓国語、中国語等近隣アジア諸国の言語についても対応ができる様に努めることが望まれる。

vi. 「あっと驚く」満足感を与える企画力への取り組み

国内でも、個人の旅行者は、日常の生活様式の向上や海外旅行の経験によって、旅行行程に対する要求度が高まってきている。旅館業に対しても同様に、従来の宿泊サービスの水準では満足しなくなっていることを理解する必要がある。

立地の地域特性を活かして、地場産業の振興や地域の食文化の振興に協力するとともに、その地域の伝統工芸等の発掘に協力するなど、地産地消の推進に向け、地域内の関係者と連携を図ることにより、この施設だからこそ提供できるという特有サービスの提供を工夫して頂きたい。

地域内の業種を超えた協力関係が、「こんなことまでしてくれるの!!」という驚きを生み出すことにつながり、利用者のリピート率が高まれば、地域全体の経済活性化にもつながることにもなる。

満足した利用者からは、継続的利用が得られ(リピート客)、口コミを通じて新規客も獲得できるが、反対に、利用者には不満をもたらすと、次回の利用の機会を失い、さらに強い口コミの影響で、潜在的な顧客をも失うことになってしまう。

「不満を持った多くの方は、黙って次回からは利用しない」「不満を抱いた人の非好意的口コミは、満足した人の口コミよりも影響が大きい」ということを肝に銘じて、提供サービスのメニューと販売方法を工夫して頂きたい。

vii. 施設・設備などの改築・改装のための資金調達対策

日本政策金融公庫では、施設及び設備の改善等について、営業者等が利用しやすい生活衛生資金貸付による融資を行っている。

旅館業のための「一般貸付(生活衛生貸付)」では、設備資金として融資限度額4億円、

返済期間は13年以内、据置期間1年以内、返済期間が7年超の場合2年以内などとなっている。

また、生活衛生改善貸付（生活衛生関係営業経営改善資金特別貸付）は、生活衛生同業組合などの経営指導を受けている生活衛生関係の事業を営む小規模事業者が経営改善に必要な資金を無担保・無保証人で利用できる制度で、生活衛生関係の事業を営んでおり、生活衛生同業組合（組合が設立されていない場合は、生活衛生営業指導センター）の実施する経営指導を受けている事業者で、生活衛生同業組合等の長の推薦を受けた場合、融資限度額1,500万円、返済期間は設備資金が10年以内（据置期間2年以内）で、運転資金は7年以内（据置期間は1年以内）となっている。

これらの支援策をうまく活用して安全・安心・快適の環境作りを進めて頂きたい。

また、当面の省エネ対策としては、一般財団法人省エネルギーセンターが、各施設に対する「省エネ診断指導・調査・分析」や「省エネ・節電対策事例、最新技術等の情報提供」「CO2削減のための対策支援」などの他、各種講座を開設しているので、是非、有効に活用して頂きたい。

viii. 経営後継者育成への取り組み（経営者の高齢化に対する課題）

若い世代の域外への流失を食い止め、旅館業を引き継ぐ後継者を確保するためには、引き継ぎの対象となる「旅館業」の魅力度を高めることしかない。

- ・経営面での魅力は、財務体質の強化であり、一生懸命働いたことに対する十分な報酬が得られることである。これまで述べてきた様な事柄に果敢に挑戦して、施設の収益性を高めて頂きたい。
- ・業務面での魅力がある。「人々を喜ばせる喜び」「地域と共生できる喜び」「グローバル社会の一員としての喜び」など、人との触れあいの「楽しさ」と「喜び」を実感できることである。

「個人の滞在型旅行への関心の高まりに応えるべき多彩な体験メニュー開発の必要性」「インターネットで行われる宿泊サービスや観光商品の予約割合の増加」などに対して、旅館・ホテルの経営者には、その地域において、観光商品づくりを行う人達や、周辺の農業・漁業などの事業者、漆器や焼き物などの地場産業の従事者、観光関係の組織などと連携しながら、地域的な広がりを持った様々な滞在メニューを開発し、地域全体を顧客に対して売り込むという意識と姿勢が求められるようになってきた。

観光立国の推進のためには、旅館業を含めた観光関連産業の活性化が期待されているところであり、そのために対応できるのは業界の次世代を創り上げていく若手経営者なのである。その様な境遇に置かれている後継者の皆さんには、是非、共感して、感動して、持てる力を爆発させて欲しいと願うばかりである。

後継者難を抱えている高齢経営者の皆さんには、自分たちがこれまで注ぎ込んで来た旅館業経営に対する情熱を思い起こして、適切な解決策を組み立てて頂きたいものである。

