

○旅館業の実態と経営改善の方策(抄)

【目次】

1. 旅館業の業界動向	1
2. 旅館業の現状	6
3. 飲食店営業（めん類）の経営改善の方策	29

「旅館業」営業の実態について、平成 28 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 27 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」が要件となっており、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、室内清掃費なども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」「簡易宿所営業」「下宿営業」の 3 種類に大別される。3 つの業態の概要は、次のとおりである。

- ・ 旅館・ホテル営業

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。

- ・ 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

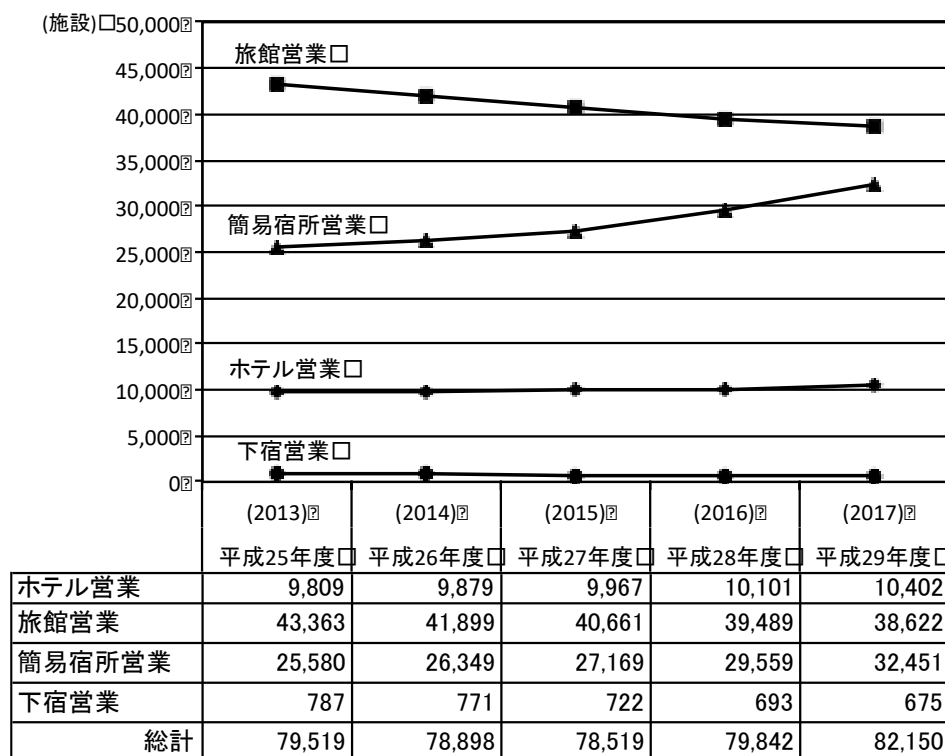
訪日外国人旅行者の増加もあり、国内旅行消費額は平成 24 年を境に右肩上がりで増加した。しかし、業界を取り巻く環境は依然として厳しく、生き残りをかけて新たなビジネスモデルを実行することが求められている。個人や少人数グループに特化したプラン立案、ホスピタリティーの向上、特徴的な料理、非日常的な体験など、顧客満足に応えつつサービスの差別化を図る必要がある。

(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示したものである。

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 25 年度の 79,519 施設に対して平成 29 年度では 82,150 施設となり、3.3%の増加となっている。その内訳をみると、「ホテル営業」は 6.0%の増加、「簡易宿所営業」は 26.9%の増加となっているが、「旅館営業」は 10.9%の減少、「下宿営業」が 14.2%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」)

2. 国内観光の動向

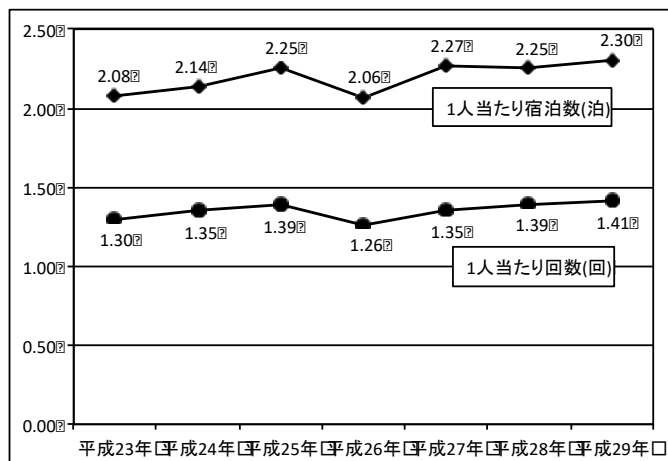
平成 29 年度の訪日外国人旅行者数は 2,869 万人（対前年比 19.3%）となった。平成 24 年 3 月 30 日に観光立国推進基本法に基づき、「観光立国推進基本計画」が閣議決定された。その後、訪日外国人旅行者数は右肩上がりに増え、平成 29 年度は 24 年度（836 万人）と比較し、343.2%増加した。国の施策が順調に結果を出しているといえる。特に、アジア圏からの旅行者数が全体の 84.8%を占めている。

(1) 国内観光市場の動向

平成 29 年の国民一人当たりの「国内宿泊観光旅行回数」は 1.41 回（前年比 1.4%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 2.30 泊（同 2.2%増・暫定値）であった。平成 29 年の日本人の国内観光旅行者数は、「日帰り旅行」が延べ 3 億 2,418 万人（前年比 2.8%増加、前々年比 11.1%増加）、「宿泊旅行」が延べ 3 億 2,333 万人（前年比 0.7%減少、前々年比 3.3%増加）となった。特に日帰り旅行の伸びが高くなっており、近場の観光地などに出向く人が多かったと考えられる。

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

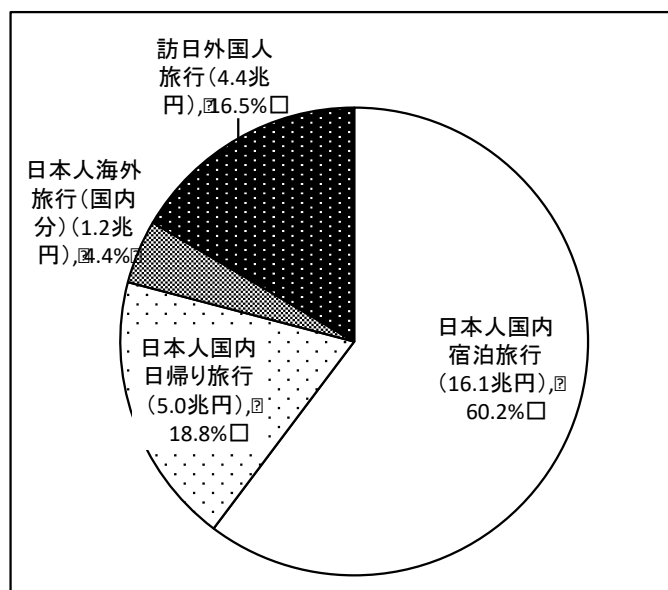
(資料:国土交通省平成 30 年版 観光白書)



平成 29 年における国内での旅行消費額は、「宿泊旅行」が 16.1 兆円、「日帰り旅行」が 5.0 兆円、「日本人海外旅行(国内分)」が 1.2 兆円、「訪日外国人の国内での観光消費額」が 4.4 兆円である。これらを合計した我が国の国内観光消費額は、前年度比 3.6%増加の 26.7 兆円となっている。

このうち、訪日外国人旅行者による旅行消費額のシェアは 16.5%となり、初めて 15%を超えた。

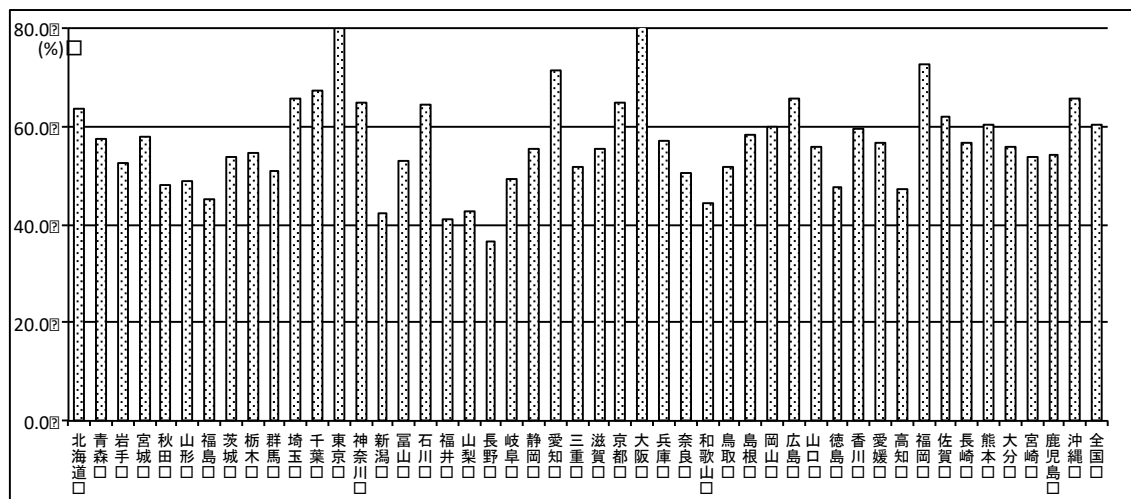
図3 国内の旅行消費額の市場別内訳(平成 29 年)



(2) 宿泊施設国内観光市場の動向

平成 29 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 60.5%であった。都道府県別にみると、1 位の「大阪府」が 80.0%、2 位の「東京都」が 80.0%、3 位の「福岡県」が 72.8%、4 位の「愛知県」が 71.3%、5 位の「千葉県」が 67.3%などとなっている。

図4 地域別客室稼働率(平成 29 年1月~12 月)



(3) 観光立国

アジア地域をはじめ、外国の旅行者が日本に旅行をすることで国内消費が増加する。よって、観光による経済発展は重要な位置付けであるといえる。

観光庁は、平成 30 年 6 月に「観光ビジョン実現プログラム 2018（観光ビジョンの実現に向けたアクション・プログラム 2018）」を決定した。これは、今後 1 年を目途とした行動計画であり、

- ・文化財の多言語解説の充実、VR（バーチャルリアリティ）の活用による魅力発信
- ・国立公園のナショナルパークとしてのブランド化の更なる展開
- ・ナイトタイム、ビーチの活用など新たな観光資源の開拓
- ・顔認証など最先端技術を活用した出入国の迅速化
- ・新幹線における無料 Wi-Fi 環境の整備など、世界水準の旅行サービスの実現
- ・欧米豪を中心とするグローバルキャンペーンの推進
- ・地域の DMO（観光地域づくりの舵取り役を担う法人等）の育成強化

など、既成概念にとらわれない大胆な施策を打ち出した。

このように、日本は今後、観光立国としての施策を次々と打ち出していくと考えられる。

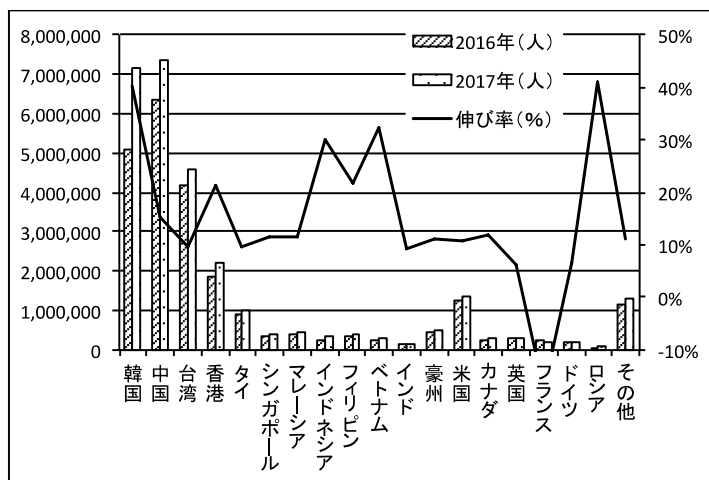
(4) 訪日外客数

2017 年の訪日外客数は 2,869 万 1 千人で、前年比 19.3% 増となった。2013 年に 1,000 万人を突破し、その間一度も減少せず 2016 年には 2,000 万人を突破した。順調に訪日外客数を伸ばしている。また、市場別では、前年度と比較した増加率は、1 位の「ロシア (40.9%)」、2 位の「韓国 (40.3%)」、3 位の「ベトナム (32.1%)」の順で多かった。逆に「フランス」は 17.7% の減少であった。

表 1 地域別訪日外客数

	2016年 (人)	2017年 (人)	伸び率 (%)
総数	24,039,700	28,691,073	19.3%
韓国	5,090,302	7,140,438	40.3%
中国	6,373,564	7,355,818	15.4%
台湾	4,167,512	4,564,053	9.5%
香港	1,839,198	2,231,568	21.3%
タイ	901,525	987,211	9.5%
シンガポール	361,807	404,132	11.7%
マレーシア	394,268	439,548	11.5%
インドネシア	271,014	352,330	30.0%
フィリピン	347,861	424,121	21.9%
ベトナム	233,763	308,898	32.1%
インド	122,939	134,371	9.3%
豪州	445,332	495,054	11.2%
米国	1,242,719	1,374,964	10.6%
カナダ	273,213	305,591	11.9%
英国	292,458	310,499	6.2%
フランス	253,449	208,605	-17.7%
ドイツ	183,288	195,606	6.7%
ロシア	54,839	77,251	40.9%
その他	1,155,470	1,285,365	11.2%

図5 地域別訪日外客数



(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り組み

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

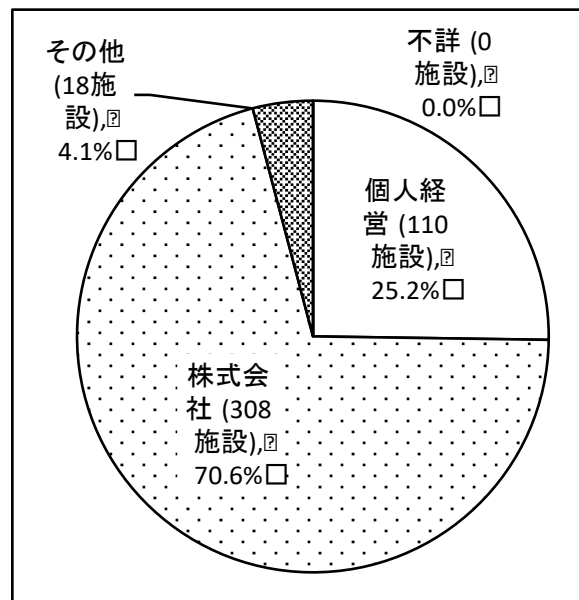
平成 28 年度に調査対象となった旅館業の 436 施設について、特徴的な事項を以下に述べる。

(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示したものである。

「株式会社」が 70.6% (308 施設) で最も高く、次いで「個人経営」が 25.2% (110 施設)、「その他」が 4.1% (18 施設)、「不詳」が 0% (0 施設) となっている。

図 6 経営主体別施設数の構成割合



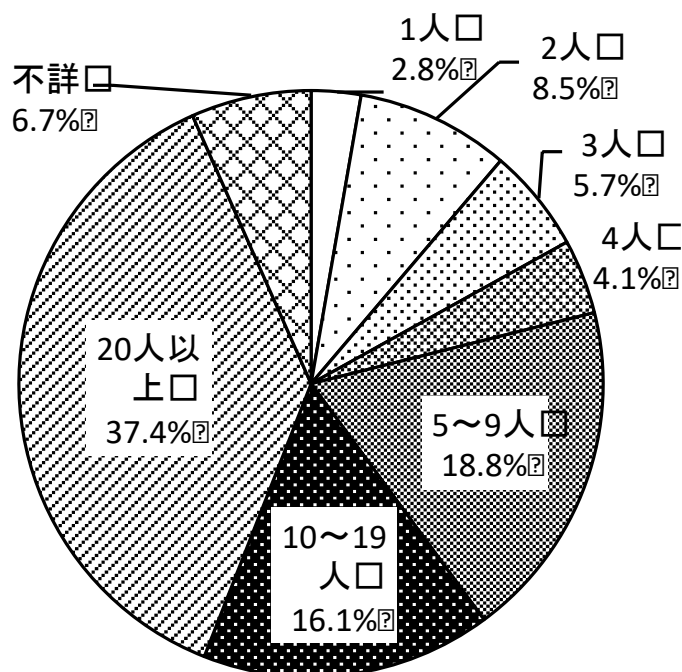
(2) 従業者規模別施設数の構成割合

(図 7)は、従業者規模別に施設数の構成割合を示したものである。

「20 人以上」が 37.4% と最も高く、次いで「5～9 人 (18.8%)」、「10～19 人 (16.1%)」などとなっており、「5 人以上」で全体の 7 割を占めている。

図 7 従業者規模別施設数の構成割合

従業者規模	施設数	構成割合
1人	12	2.8%
2人	37	8.5%
3人	25	5.7%
4人	18	4.1%
5～9人	82	18.8%
10～19人	70	16.1%
20人以上	163	37.4%
不詳	29	6.7%
合計	436	100.0%



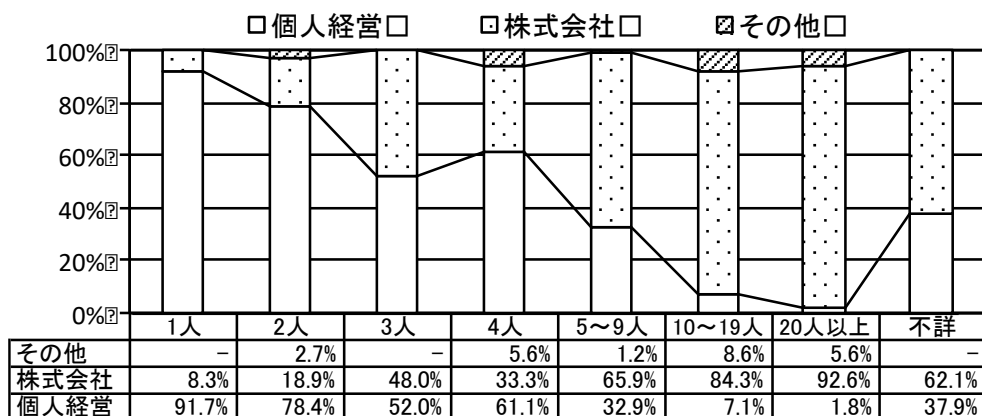
(3) 従業者規模別経営主体別施設数の構成割合

(図 8)は、従業者規模別に経営主体別の構成割合を示したものである。

従業者規模が大きくなるにつれ法人の割合が高くなっており、「20人以上」では、全体の92.6%が法人で占められている。

個人経営が最も高い割合を占める「1人」規模では91.7%が個人経営で、株式会社は8.3%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

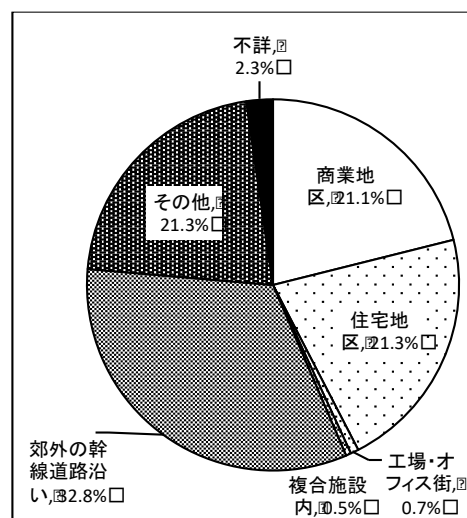


(4) 立地条件別施設数の構成割合

(図 9)は、立地条件別に施設数の構成割合を示したものである。

「その他」を除くと「郊外の幹線道路沿い」が32.8%で最も高く、次いで「住宅地区」と「その他」がそれぞれ21.3%、「商業地区(21.1%)」、「工場・オフィス街(0.7%)」、「複合施設内(0.5%)」となっている。

図9 立地条件別施設数の構成割合

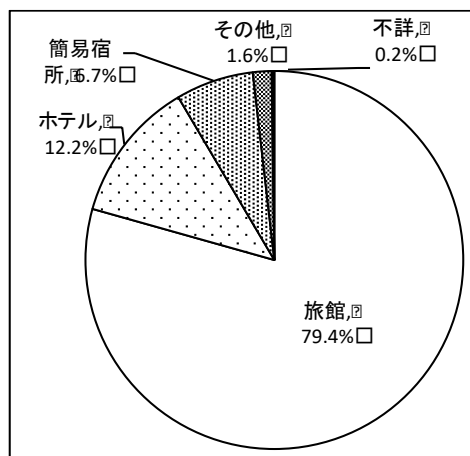


(5) 営業形態別施設数の構成割合

(図 10)は、営業形態別に施設数の構成割合を示したものである。

「旅館」が79.4% (346 施設) で最も高く、次いで「ホテル」が12.2% (53 施設)、「簡易宿所」が6.7% (29 施設) となっており、「その他」が1.6% (7 施設)、「不詳」が0.2% (17 施設) となっている。

図 10 営業形態別施設数の構成割合

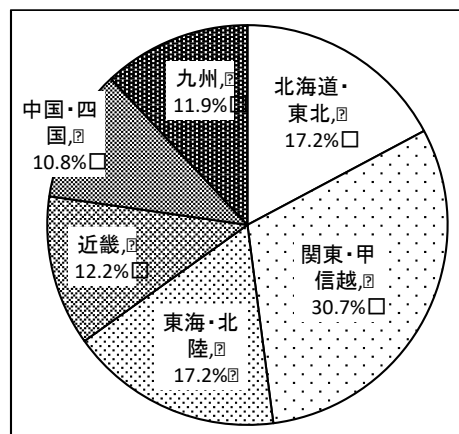


(6) 地域ブロック別施設数の構成割合

(図 11)は、地域ブロック別に施設数の構成割合を示したものである。

「関東・甲信越」の割合が 30.7% (134 施設) で高く、次いで「北海道・東北」と「東海・北陸」がそれぞれ 17.2% (75 施設)、「近畿」が 12.2% (53 施設)「九州」が 11.9% (52 施設)、「中国・四国」が 10.8% (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



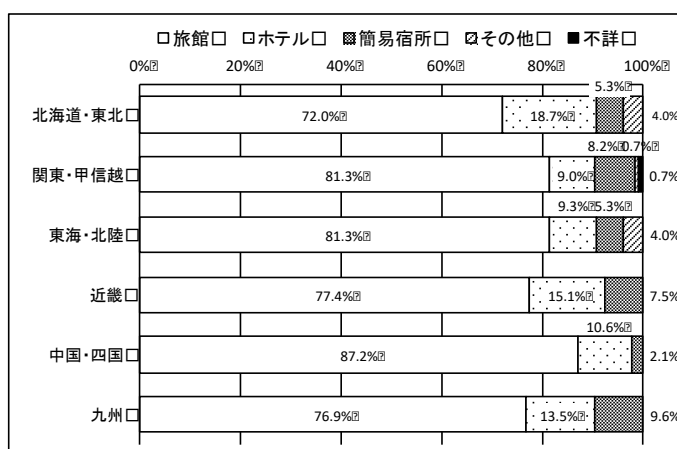
を示
最も
それ
設)、
(47

(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示したものである。

「旅館」の割合が高いのは「中国・四国」で 87.2%、次いで「関東・甲」と「中国・四国」が 81.3%となる。「ホテル」の割合が高いのは「北海道・東北」で 18.7%、次いで「近畿 (15.1%)」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



業形
ので
国・
信越
てい
海
地区

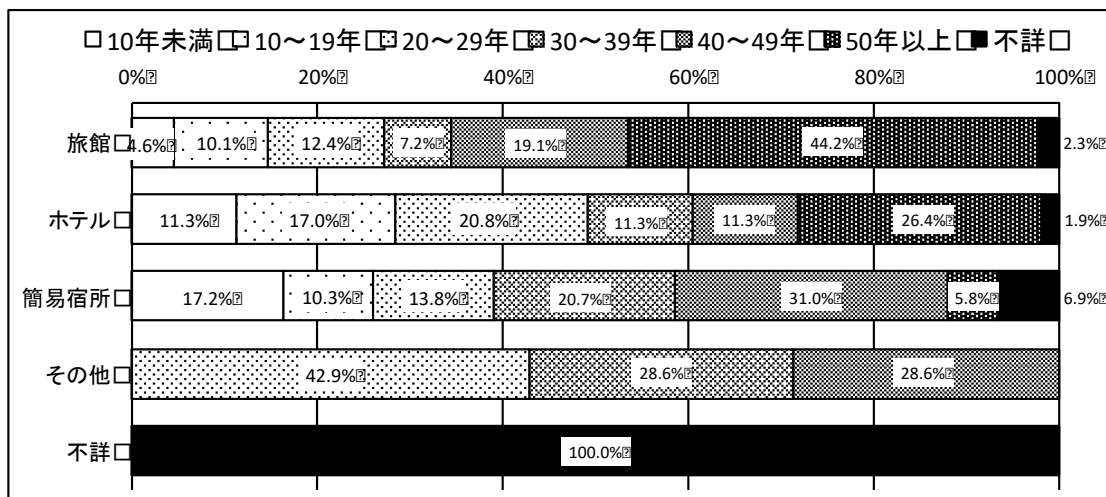
(8) 営業形態別営業年数別施設数の構成割合

(図 13)は、営業形態別に営業年数別施設数の割合を示したものである。

「旅館」では、「50 年以上」続いている施設が 44.2%を占めており、「ホテル (26.4%)」「簡易宿所 (5.8%)」の順に割合が減少している。

逆に、「10 年未満」は「簡易宿所 (17.2%)」「ホテル (11.3%)」「旅館 (4.6%)」の順に割合が減少している。

図 13 営業形態別営業年数別施設数の構成割合



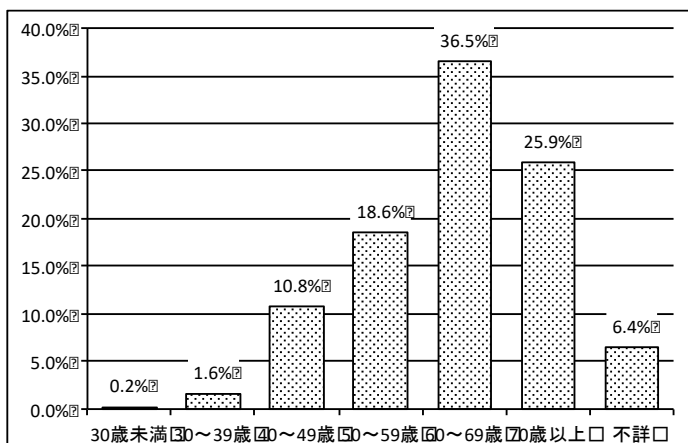
(9) 経営者の年齢別施設数の構成割合

(図 14)は、経営者の年齢階級別に施設数の構成割合を示したものである。

「60～69 歳」が最も高く 36.5%を占めている。そして、「70 歳以上」の割合も 25.9%と高い。

「60 歳以上」の割合が 60%以上になっており、経営者の高齢化が顕著である。

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示したものである。

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)、「後継者なし」が「70 歳以上」が 26.4%、「60～69 歳」が 32.7%がと回答している。後継者がいないため事業継続に不安があるという状態が解る。

図 15 後継者の有無別施設数の構成割合

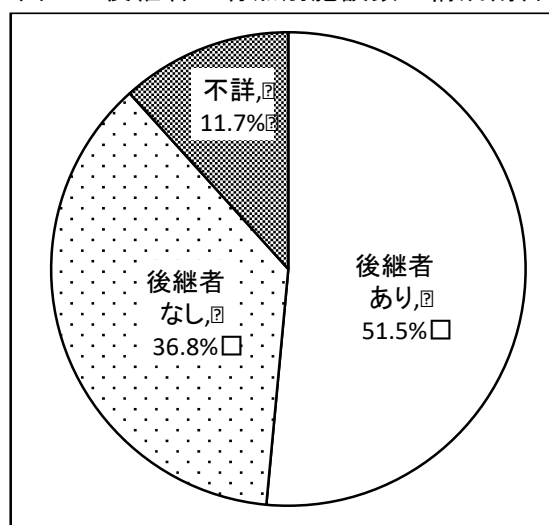
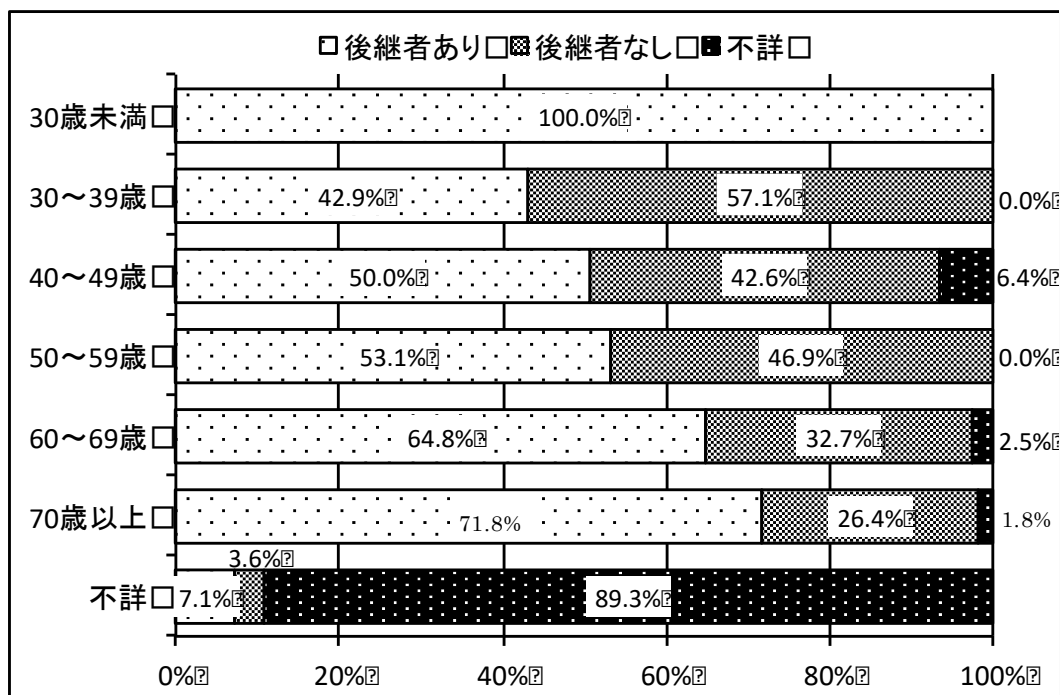


図 16 経営者の年齢階級、後継者の有無別施設数の構成割合



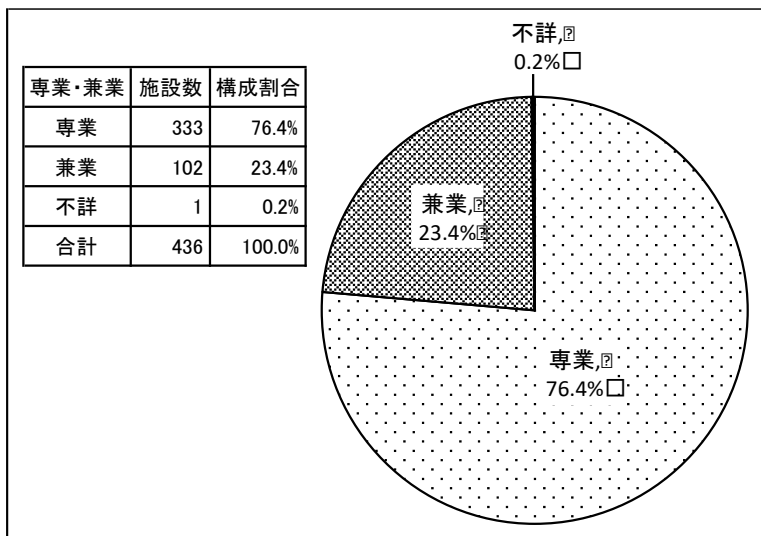
2. 旅館業の営業

(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示したものである。

「専業」の割合が全体の 76.4% であり圧倒的に高い。前々回は 85.4%、前回調査は 73.4%であったため、割合が回復したといえる。

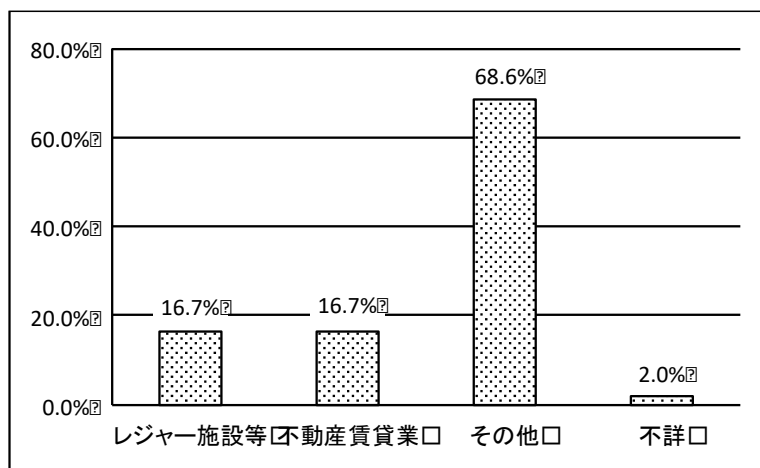
図 17 専業・兼業別の施設数の構成割合



(2) 兼業の事業内容別施設数の構成割合

(図 18)は、兼業施設について事業内容別に施設数の構成割合を示したものである。「レジャー施設等」と「不動産賃貸業」が共に 16.7%となっている。「その他」が 68.6%になっており、従来、主に兼業してきた業種とは別の業種が行っていると考えられる。

図 18 兼業の事業内容別施設数の構成割合

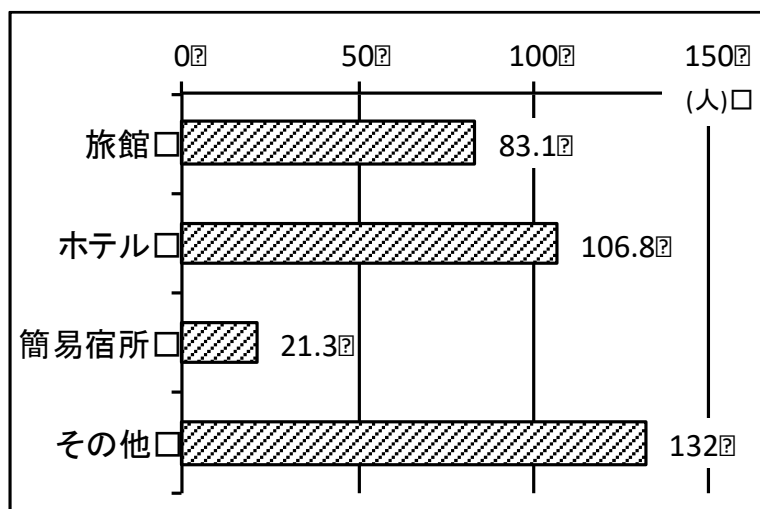


(3) 1施設当たり1日の平均客数

(図 19)は、1施設当たりの1日平均客数を営業形態別に示したものである。

「その他」を除くと「ホテル」が 106.8 人で最も多く、次いで「旅館 (83.1 人)」、大きく開いて「簡易宿所 (21.3 人)」となっている。

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示したものである。

「旅館」は「0～4人」が13.6%、「50～99人」が11.0%という2つの山になった構成割合である。ホテルは「50～99人」の22.6%が最も高くなっている。「簡易宿所」は、「0～4人」が37.9%と最も高く、平均客数が増えるごとに構成割合が減少することがわかる。

表2 営業形態別の1日の平均客数別施設数の構成割合

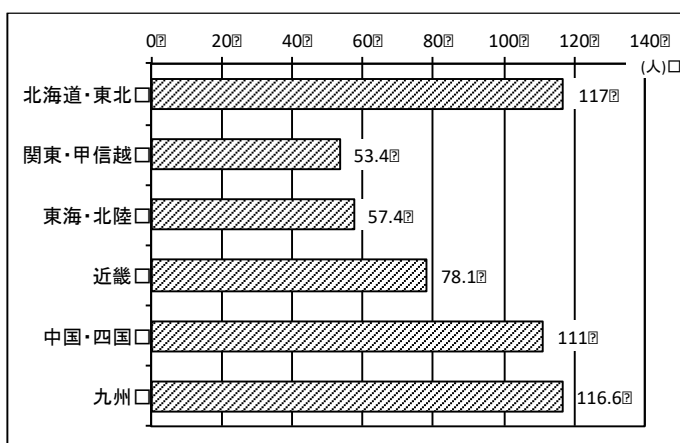
	0～4人	5～9人	10～14人	15～19人	20～24人	25～29人	30～49人	50～99人	100～199人	200～499人	500～999人	1000人以上	不詳
旅館	13.6%	11.3%	10.4%	6.1%	4.6%	4.0%	9.2%	11.0%	9.5%	7.8%	1.7%	0.6%	10.1%
ホテル	1.9%	3.8%	7.5%	9.4%	5.7%	3.8%	18.9%	22.6%	5.7%	11.3%	3.8%	—	5.7%
簡易宿所	37.9%	24.1%	6.9%	6.9%	—	—	3.4%	3.4%	3.4%	3.4%	—	—	10.3%
その他	—	—	—	—	—	—	57.1%	—	28.6%	14.3%	—	—	—

(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日平均客数を示したものである。

「北海道・東北」が117人で最も高く、次いで「九州(116.6人)」「中国・四国(111人)」「近畿(78.1人)」「東海・北陸(57.4人)」「関東・甲信越(53.4人)」の順となっている。

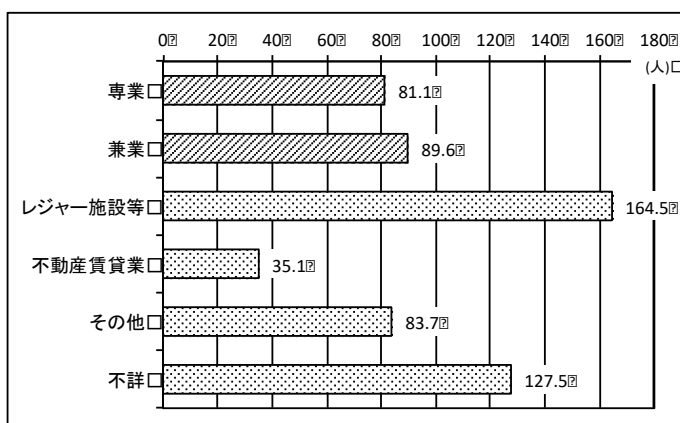


(6) 専業・兼業別の1施設当たり1日の平均客数

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日平均客数を示したものである。

「専業」の1日平均客数が81.1人であるのに対し、「レジャー施設等」を兼業している施設では164.5人と最も高く、逆に「不動産賃貸業」を兼業している施設では35.1人と最も低く、大きな開きがある。

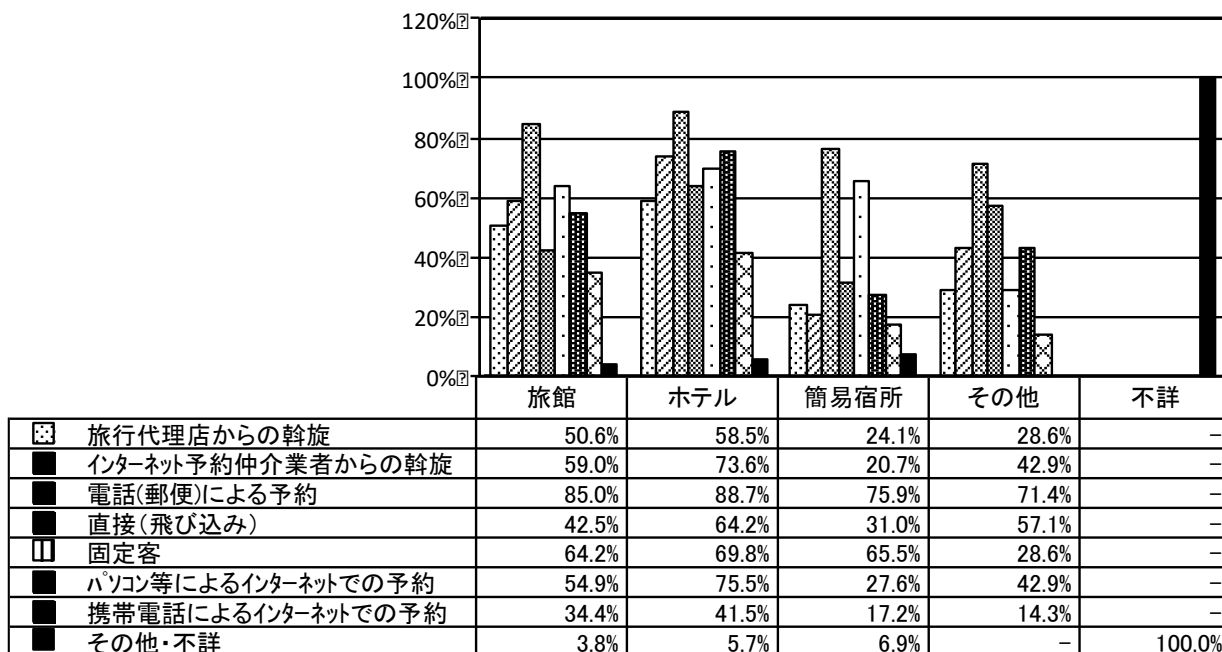


(7) 宿泊申込方法の状況

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

「旅館」「ホテル」「簡易宿所」とも「電話(郵便)による予約」と「固定客」の割合が高い。「ホテル」では「パソコン等によるインターネットでの予約」が 75.5%と高くなっているが、「簡易宿所」では 27.6%と大きな開きがある。「ホテル」は「直接(飛び込み)」の割合が高いことが特徴的である。

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)



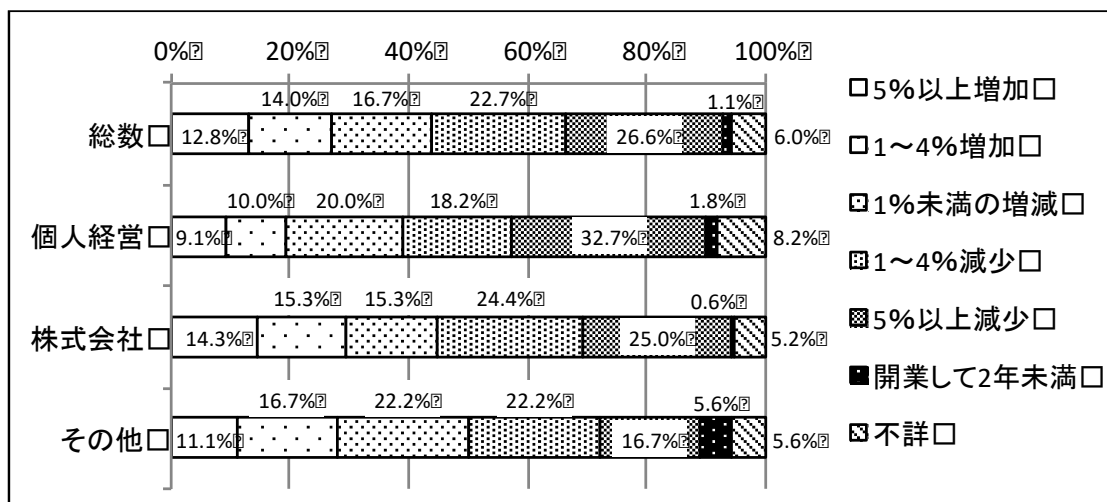
3. 旅館業の経営内容

(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示したものである。「その他」を除くと「5%以上減少」が 25.0~32.7%と多くの割合を占めている。

「5%以上増加」は総数が 12.8%であり、その中で「株式会社」では 14.3%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



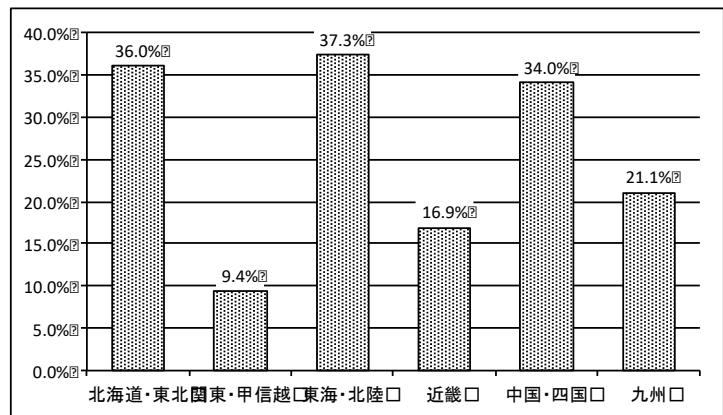
(2) 前年比売上高「1%以上増加」の割合

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示したものである。

「東海・北陸」地域が 37.3%で最も高く、次いで「北海道・東北(36.0%)」「中国・四国(34.0%)」「九州(21.1%)」「近畿(16.9%)」「関東・甲信越(9.4%)」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示したものである(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現れている。しかし、「その他」を除いて「客数の増加」は個人経営が 16.4%、株式会社が 21.4%となっており、集客効果が出ている企業が存在することがわかる。

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	食材料費の削減	食材料費の増大	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	20.4%	42.9%	3.4%	3.4%	0.9%	1.1%	2.5%	1.4%	3.7%	2.5%	2.5%	0.7%	4.1%	5.3%	5.0%
個人経営	16.4%	49.1%	-	4.5%	-	-	2.7%	1.8%	-	0.9%	3.6%	0.9%	5.5%	8.2%	6.4%
株式会社	21.4%	40.6%	4.9%	3.2%	1.3%	1.6%	2.6%	1.3%	4.9%	2.9%	1.6%	0.6%	3.6%	4.5%	4.9%
その他	27.8%	44.4%	-	-	-	-	-	-	5.6%	5.6%	11.1%	-	5.6%	-	-

(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

75 施設について、経営主体別に当期純利益の動向の主な要因を示したものである。

全ての経営主体で 60%以上が「客数の増加」を主な要因としている。

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	食材料費の削減	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	64.1%	6.8%	-	2.6%	0.9%	3.4%	-	2.6%	1.7%	-
個人経営	71.4%	-	-	-	4.8%	-	-	-	-	-
株式会社	61.5%	8.8%	-	3.3%	-	3.3%	-	3.3%	2.2%	-
その他	80.0%	-	-	-	-	20.0%	-	-	-	-

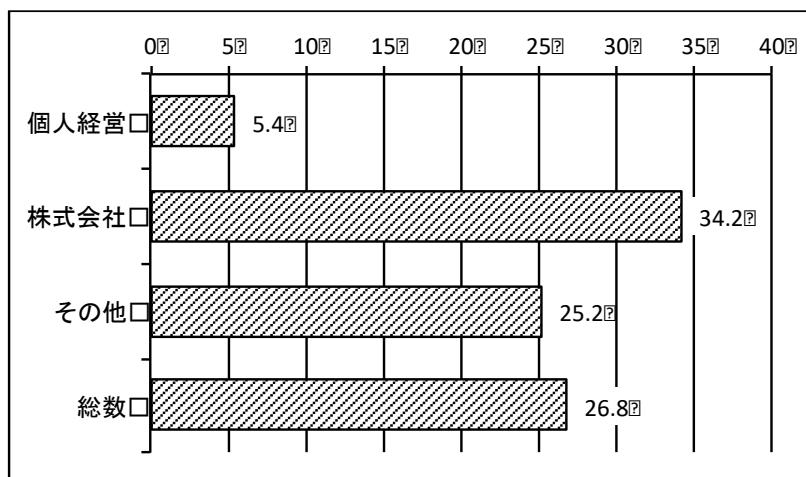
4. 従業者と労働条件

(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示したものである。

「株式会社」が 34.2 人と突出して多く、次いで「個人経営 (5.4 人)」となっている。それぞれの差が 6.3 倍となっており、大きな開きがある。

図 25 経営主体別 1施設当たりの平均従業者数

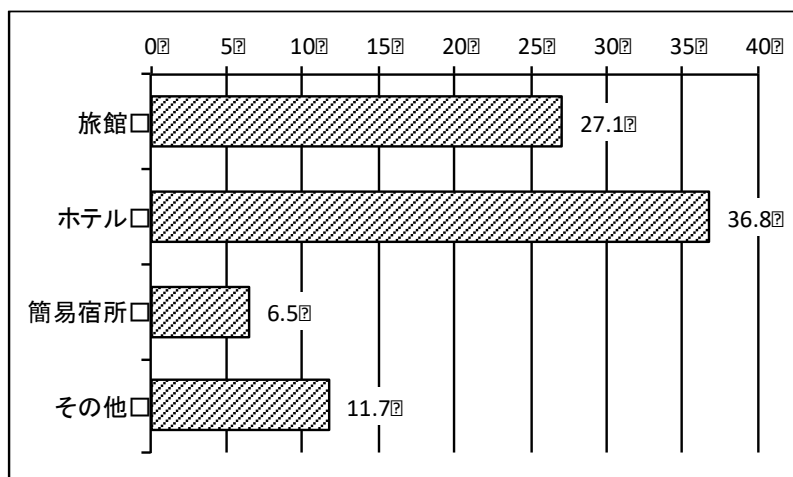


(2) 営業形態別 1施設当たりの平均従業者数

(図 26)は、1 施設当たりの平均従業者数を営業形態別に示したものである。

「ホテル」が 36.8 人で最も多く、次いで「旅館 (27.1 人)」、大きく離れて「簡易宿所 (6.5 人)」がとなっている。

図 26 営業形態別 1施設当たりの平均従業者数

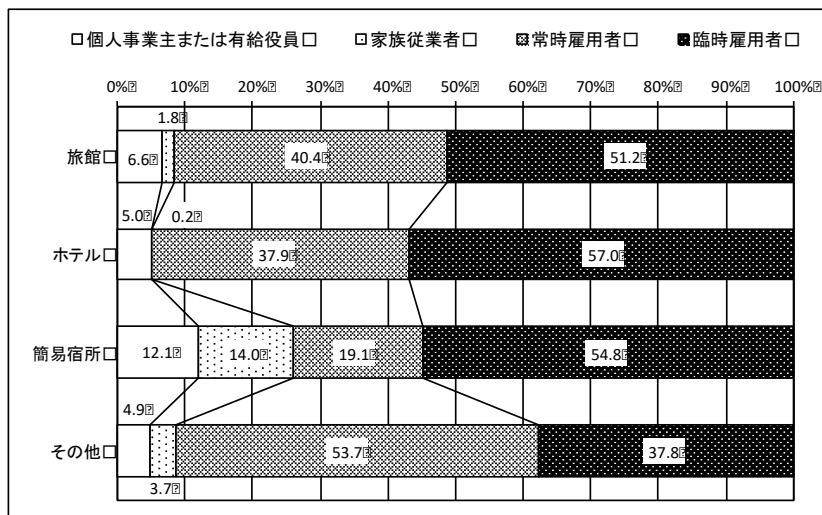


(3) 営業形態・雇用形態別従業者数の構成割合

(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示したものである。

全ての営業形態で「臨時雇用者」の割合が 57.0～57.8%と高くなっている。「家族従業者」の割合が「簡易宿所」を除いて 0.2～3.7%と少なくなっている。

図 27 営業形態、雇用形態別施設数の構成割合



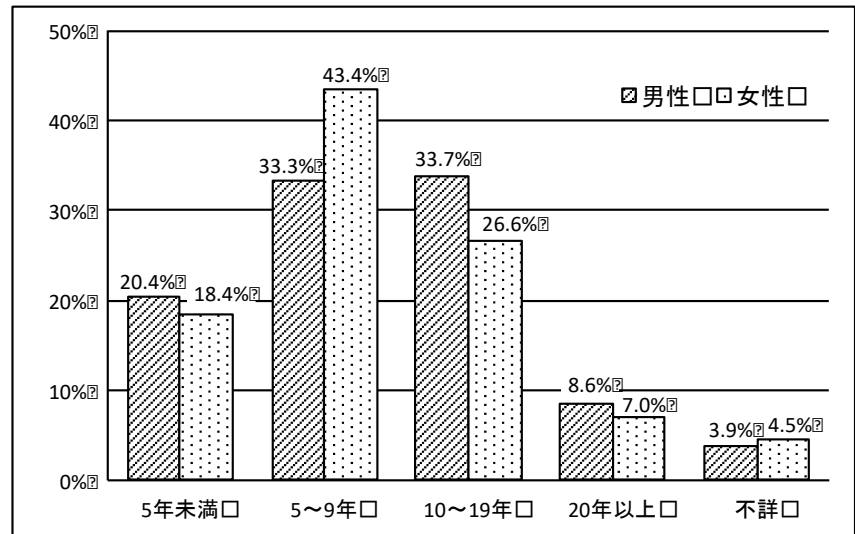
(4) 常時雇用者の平均在勤年数

(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示したものである。

「男性」は「10～19 年」が 33.3%と最も高く、次いで「5～9 年 (33.3%)」となっている。「女性」は「5～9 年」が 43.4%と最も高く、次いで「10～19 年 (26.6%)」となっている。

「20 年以上」になると「男性」が 8.6%、「女性」が 7.0%となり、一桁台の割合になっている。

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

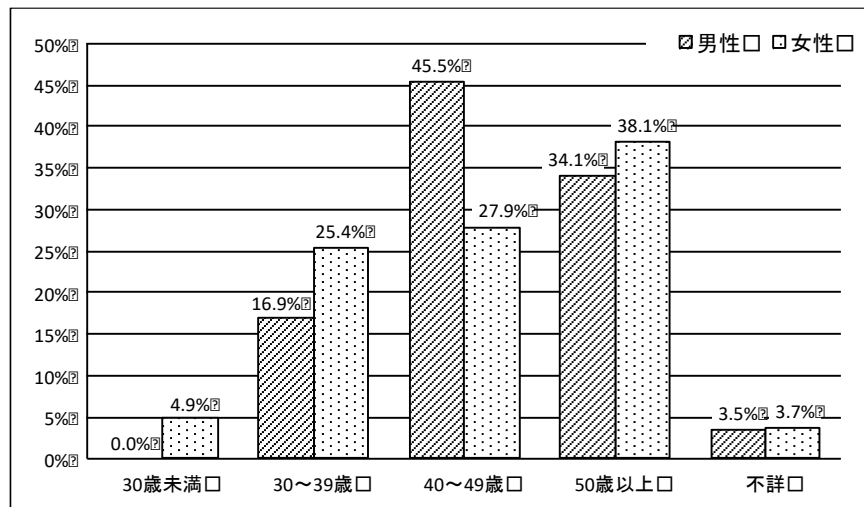
(図 29)は、1施設当たりの常時雇用者の平均年齢の構成割合を男女別に示したものである。

「男性」は「40～49 歳」が 45.5%と最も高い割合になっており、次いで「50 歳以上 (34.1%)」となっている。

「女性」は「50 歳以上」が 38.1%で最も高く、次いで「40～49 歳 (27.9%)」となっている。

「30 歳未満」では「男性」が 0%であり、「女性」が 4.9%となっている。若手の常時雇用者が少ない傾向にあることがわかる。

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

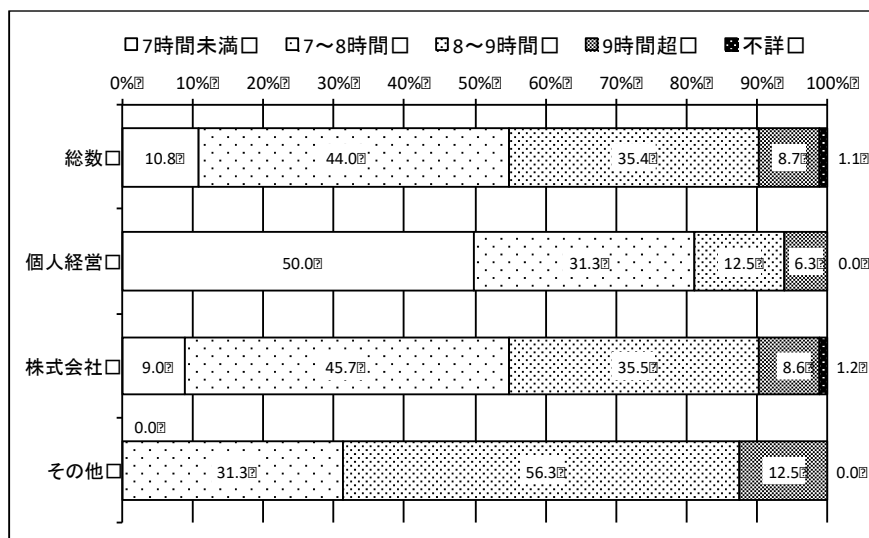
(図30)は、経営主体別に常時雇用者の1日の平均労働時間の構成割合を示したものである。

総数で見ると「7～8時間」が44.0%で最も高く、次いで「8～9時間(35.4%)」「7時間未満(10.8%)」「9時間超(8.7%)」となっている。

「7時間未満」では、「個人経営」が50.0%で、「株式会社(9.0%)」と約5.6倍

の開きがある。逆に「8～9時間」では、「個人経営(12.5%)」「株式会社(35.5%)」と約2.8倍の開きがある。

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62.8%となっており、前回調査の57.2%から5.6ポイント上昇している。

図31 労働時間の短縮努力の有無別施設数の構成割合

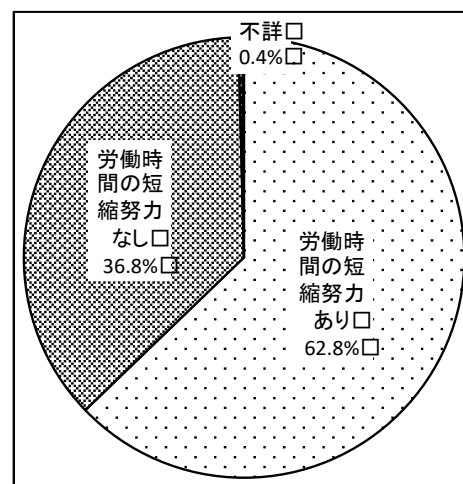
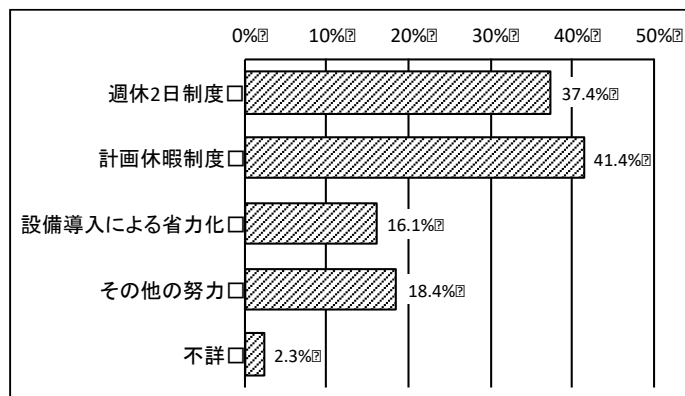


図32 労働時間短縮努力の内容別施設数の構成割合



(図32)は、「労働時間の短縮努力あり(図31参照)」の施設について、その内訳を示したものである。

「計画休暇制度」が41.4%で最も高く、次いで「週休2日制度(37.4%)」「その他の努力(18.4%)」「設備導入による省力化(16.1%)」となっている。

(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 230 施設について、規則内容別施設数の構成割合を示したものである。

「就業時間、休暇等」が 90.4%と最も高く、次いで「賃金の決定・昇給等（76.1%）」「退職に関する事項（68.7%）」などとなっている。

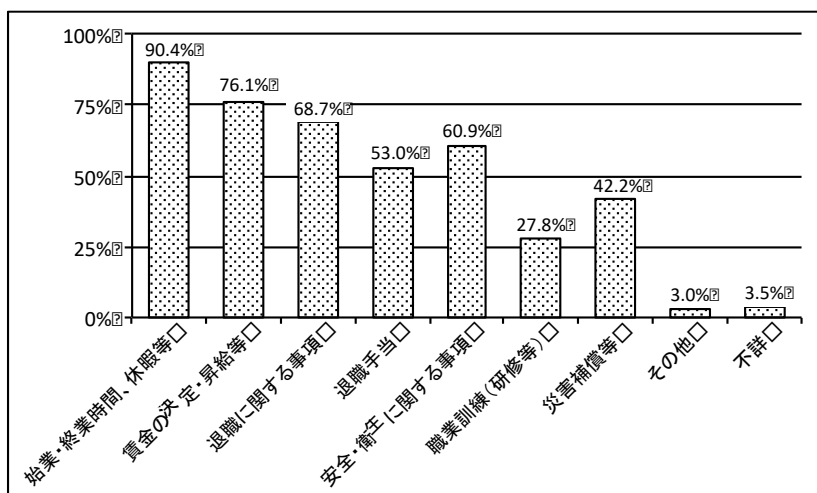
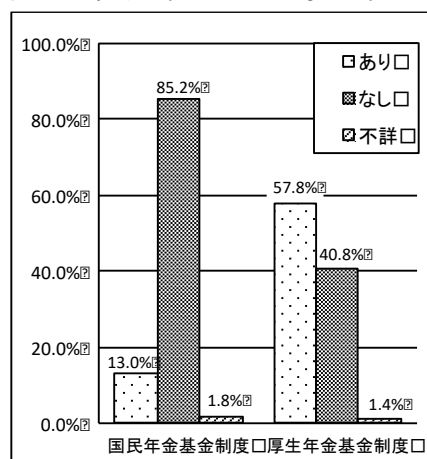


図 34 国民年金基金と厚生年金基金への加入状況別施設数の構成割合



（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示したものである。

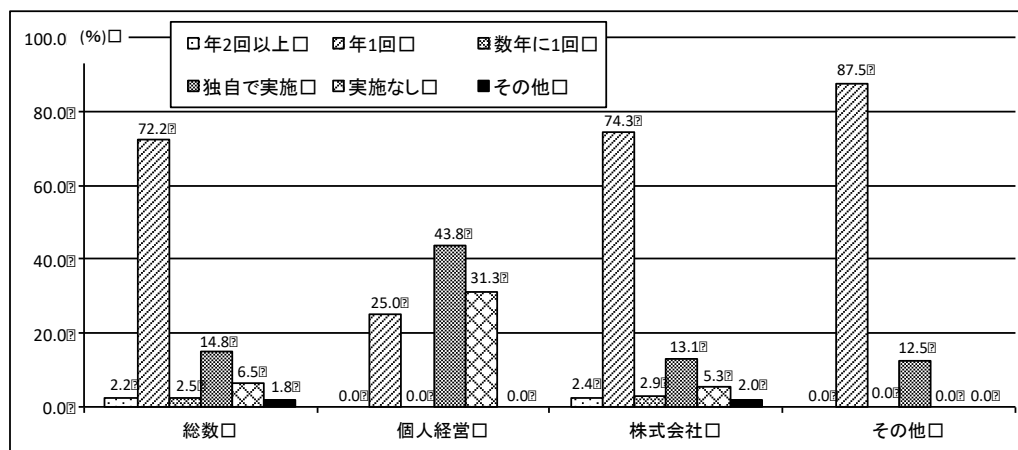
「不詳」を除いて、国民年金基金制度は「なし」が 85.2%と大半を締めている。「あり」の 13.0%と比較して約 6.6 倍の開きがある。厚生年金基金制度は「あり」が 57.8%、「なし」が 40.8%と 40～60%の中に収まっている。

(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示したものである。

「年 1 回」の実施は「個人経営」が 25.0%、「株式会社」が 74.3%、「その他」が 87.5%となっている。「個人経営」は、「独自で実施（43.8%）」と「実施なし（31.3%）」の割合が高く、「株式会社」は、「年 1 回（74.3%）」が突出して高いことが特徴的である。

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

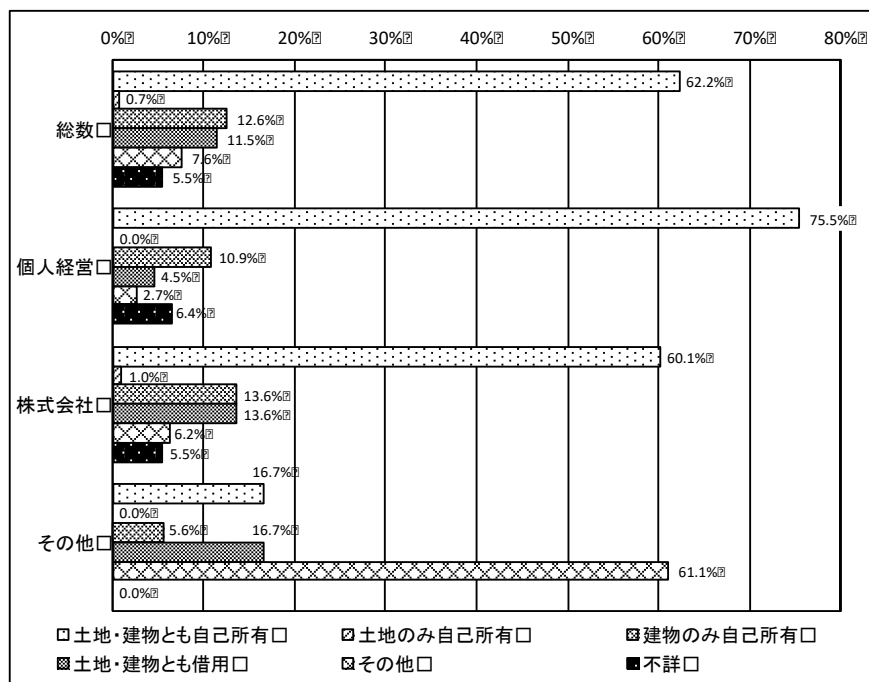
(図 36)は、土地・建物の所有状況について、経営主体別に施設数の構成割合を示したものである。

「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75.5%で、「株式会社」が60.1%、その他が16.7%となっている。

「土地・建物とも借用」は「個人経営」が4.5%、「株式会社」が13.6%、その他が16.7%となっている。

「土地・建物とも自己所有」が「個人経営」と「株式会社」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

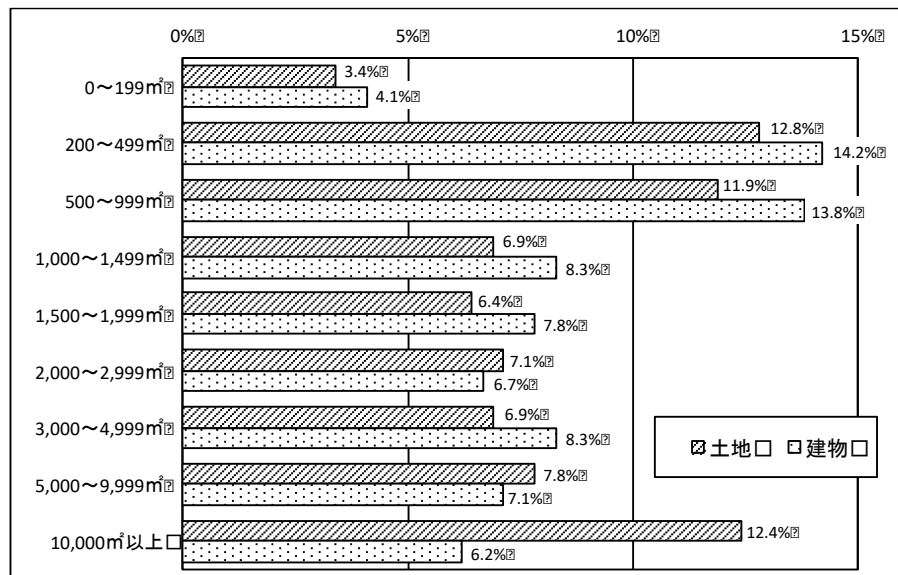


(2) 土地の面積及び建物の延べ床面積

(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。

建物が「200～499 m²」の場合、14.2%と最も高く、次いで「500～999 m² (13.8%)」となっている。建物が「200～499 m²」の場合、12.8%と最も高く、次いで「10,000 m²以上 (12.4%)」となっている。僅差で「500～999 m²」が11.9%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

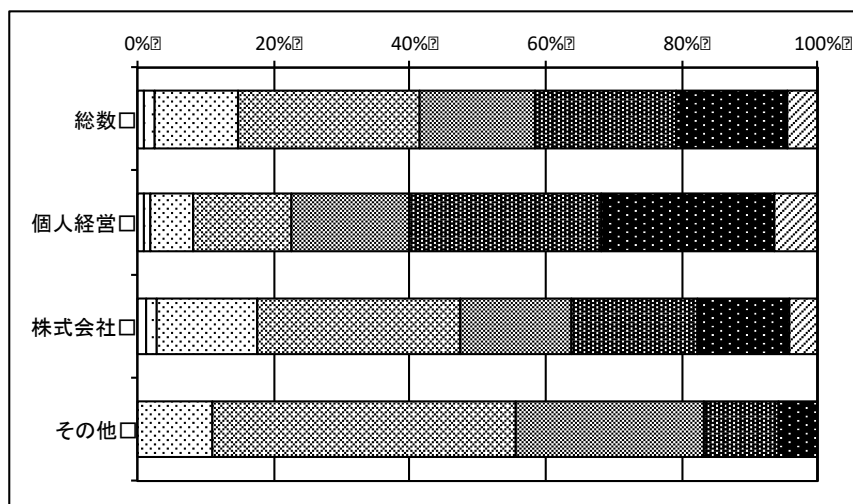


(3) 建物の建築年数

(図 38)と(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示したものである。

「個人経営」は「40～49年」が 28.2%で、「株式会社」は「20～29年」が 29.9%と最も高くなっている。「不詳」を除いて「5年未満」と「5～9年」が、他の築年数と比較して極端に低いことが特徴的である。

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	その他	不詳
□ 5年未満	1.1	0.9	1.3	—	—
▤ 5～9年	1.4	0.9	1.6	—	—
▥ 10～19年	12.4	6.4	14.6	11.1	—
■ 20～29年	26.6	14.5	29.9	44.4	—
■ 30～39年	17.0	17.3	16.2	27.8	—
■ 40～49年	20.6	28.2	18.5	11.1	—
■ 50年以上	16.3	25.5	13.6	5.6	—
■ 不詳	4.6	6.4	4.2	—	100.0

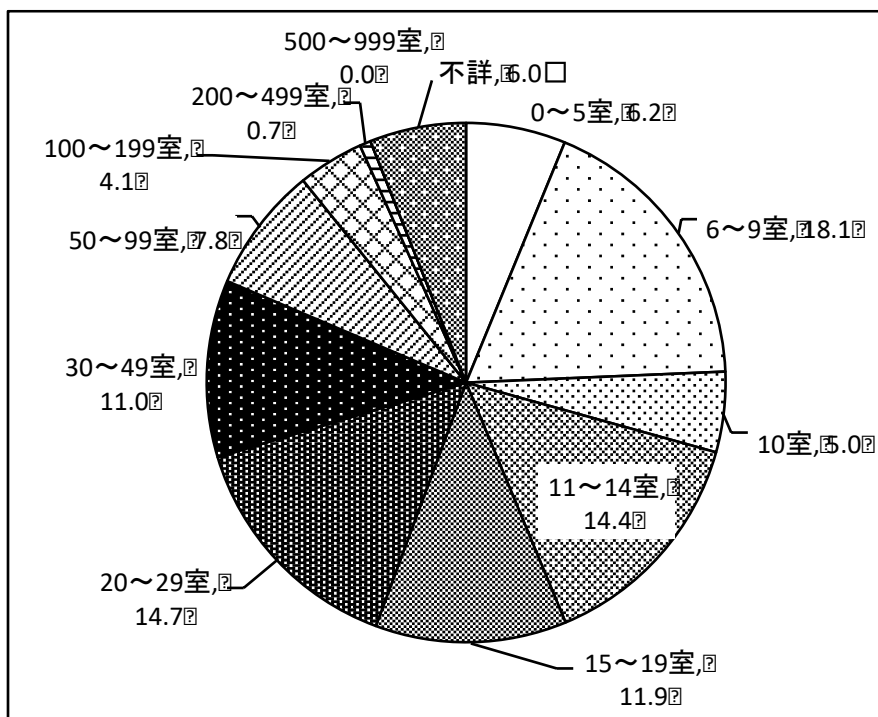
(4) 保有している客室数

(図 39)は、客室数の保有状況を示したものである。

不詳を除いて「6～9室」が 18.1%で最も高く、次いで「11～14室 (14.4%)」「15～19室 (11.9%)」「30～49室 (11.0%)」「0～5室 (6.2%)」となっている。

なお、1施設当たりの平均客室数は 28.0 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



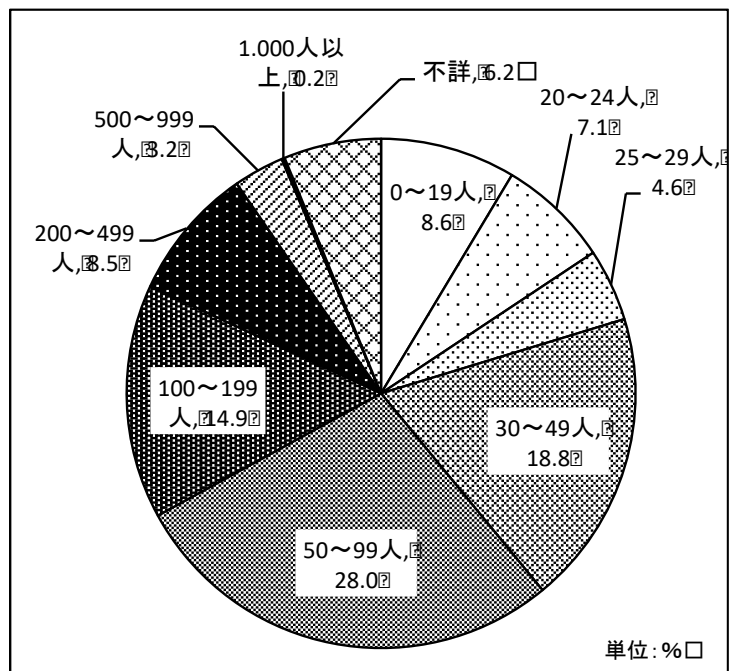
(5) 収容定員数

(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。

「50～99 人」が 28.0%で最も高く、次いで「30～49 人 (18.8%)」「100～199 人 (14.9%)」「0～19 人 (8.6%)」「200～499 人 (8.5%)」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 107.6 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、地域ブロック別に示したものである。

全ての地域で「50～99 人」が最も構成割合が高くなっている。「北海道・東北」が 28.0%、「関東・甲信越」が 27.5%、「東海・北陸」が 22.7%、「近畿」が 37.7%、「中国・四国」が 27.7%、「九州」が 26.9%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。「北海道・東北」と「中国・四国」は、小規模の収容人数が 0%であったのが、特徴的である。

なお、1 施設当たりの平均収容定員数が最も多いのは「中国・四国」地域で 144.9 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	—	—	—	—	—	—
5人	—	—	1.3%	1.9%	—	—
6～9人	—	1.5%	—	—	—	1.9%
10人	—	0.7%	—	7.5%	—	1.9%
11～14人	—	2.2%	1.3%	1.9%	—	1.9%
15～19人	2.7%	5.2%	6.7%	1.9%	—	9.6%
20～24人	5.3%	9.7%	6.7%	5.7%	8.5%	3.8%
25～29人	6.7%	3.0%	5.3%	1.9%	4.3%	7.7%
30～49人	18.7%	21.6%	21.3%	13.2%	17.0%	15.4%
50～99人	28.0%	27.6%	22.7%	37.7%	27.7%	26.9%
100～199人	21.3%	14.2%	14.7%	15.1%	12.8%	9.6%
200～499人	6.7%	4.5%	13.3%	5.7%	14.9%	11.5%
500～999人	4.0%	2.2%	1.3%	1.9%	6.4%	5.8%
1,000人以上	1.3%	—	—	—	—	—
不詳	5.3%	7.5%	5.3%	5.7%	8.5%	3.8%
1施設当たり平均収容定員数	130.8人	89.6人	103.4人	89.4人	144.9人	111.7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示したものである。

「不詳」を除いて「駐車場」は、全ての規模で 83.3～97.6%と高い割合で整備されているが、「情報化設備（パソコン等）」「クレジットカード設備」は規模によってばらつきがあり、従業者の規模が大きいほど保有している傾向にある。「電子マネー関連設備」は総じて低く、20 人以上の規模でも 11.7%にとどまっており、導入が遅れている設備といえる。

「分煙設備」は、総数をみると前回調査が 20.1%、今回が 28.7%となっており、8.6 ポイント増加した。煙草の煙に対して配慮する施設が増加していることがわかる。特に 20 人以上が 50.3%であり、施設の半分が導入している。

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）

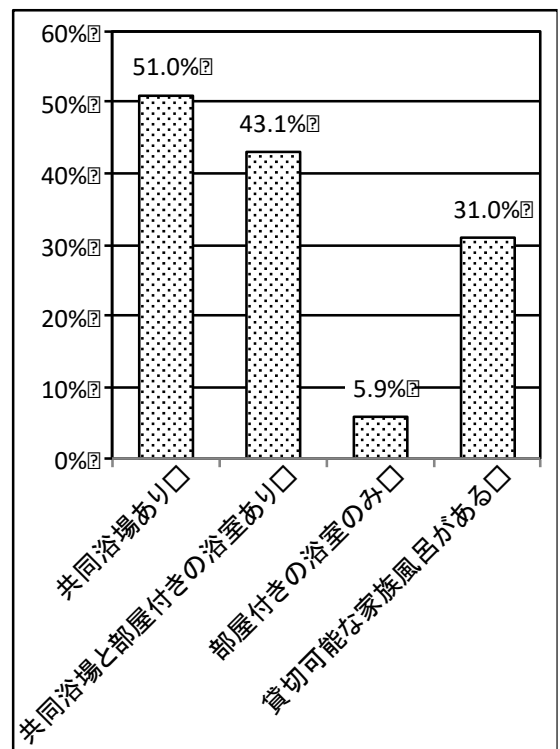
	総数	1人	2人	3人	4人	5～9人	10～19人	20人以上	不詳
分煙設備	28.7%	8.3%	10.8%	4.0%	—	15.9%	31.4%	50.3%	6.9%
整水機器	17.2%	8.3%	18.9%	8.0%	5.6%	9.8%	21.4%	23.9%	6.9%
消毒設備	26.6%	33.3%	13.5%	16.0%	5.6%	19.5%	30.0%	39.9%	—
駐車場	88.5%	83.3%	83.8%	92.0%	83.3%	97.6%	91.4%	95.7%	24.1%
空気調和設備	36.7%	8.3%	13.5%	16.0%	11.1%	24.4%	45.7%	58.3%	3.4%
子供用のいす	47.2%	8.3%	16.2%	20.0%	16.7%	30.5%	41.4%	81.0%	17.2%
デビットカード関連設備	16.7%	—	—	—	5.6%	2.4%	18.6%	33.7%	6.9%
クレジットカード設備	51.6%	—	16.2%	—	38.9%	35.4%	57.1%	85.3%	13.8%
情報化設備(パソコン等)	43.6%	8.3%	18.9%	24.0%	11.1%	30.5%	58.6%	63.8%	13.8%
電子マネー関連設備	6.2%	—	—	—	—	2.4%	8.6%	11.7%	—
その他	2.1%	8.3%	—	8.0%	5.6%	1.2%	1.4%	1.8%	—
特になし	2.3%	16.7%	8.1%	8.0%	5.6%	1.2%	—	0.6%	—
不詳	6.2%	—	5.4%	—	—	—	2.9%	1.2%	72.4%

(8) 浴場設備の保有状況

(図 41)は、「入浴設備あり」の 406 施設について浴場設備の保有状況を示したものである。

「共同浴場あり」が 51.0%と最も高く、次いで「共同浴場と部屋付きの浴室あり（43.1%）」、「貸切可能な家族風呂がある（31.0%）」「部屋付きの浴室のみ（5.9%）」となっている。

図 41 浴場設備の保有状況



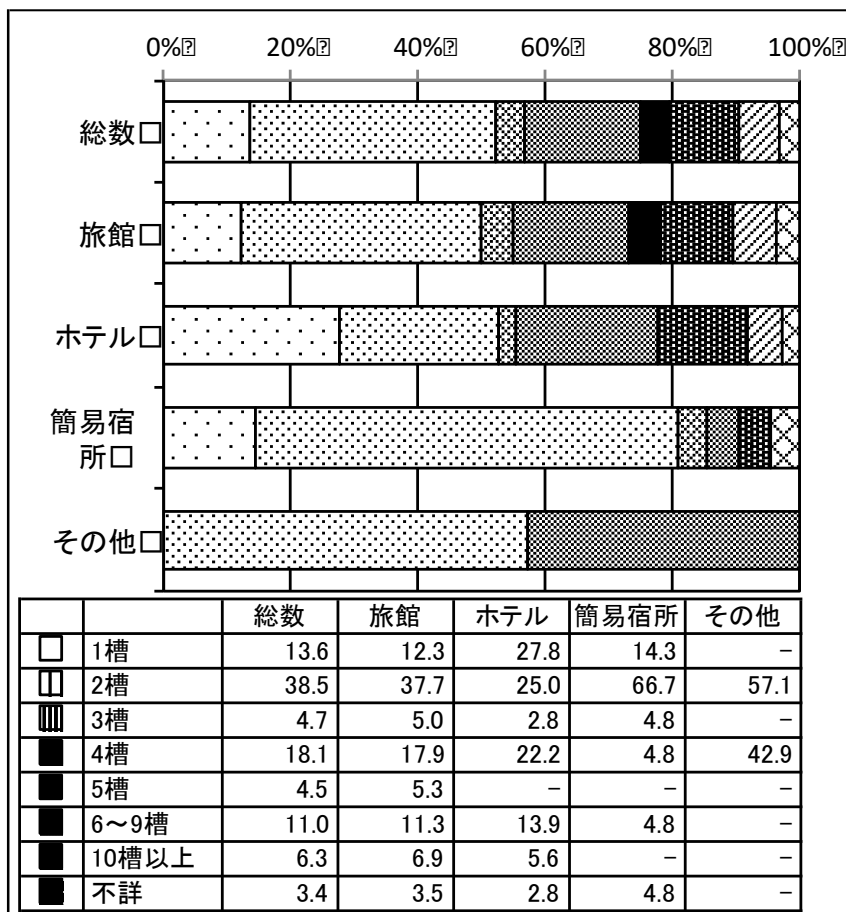
(9) 共同浴場の浴槽数

(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示したものである。

「旅館」「簡易宿所」「その他」は「2 槽」が最も多く、それぞれ 37.7%、66.7%、57.1%となっている。

「ホテル」は「1 槽」が最も多く、27.8%となっている。「10 槽以上」は「旅館」が 3.5%、「ホテル」が 2.8%、「簡易宿所」が 4.8%となっている。

図 42 営業形態別共同浴場の浴槽数

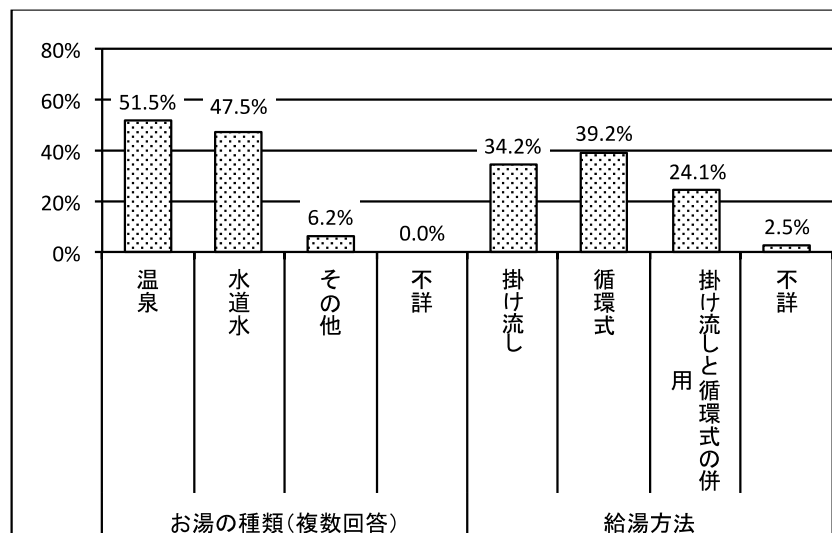


(10) お湯の種類と給湯方法

(図 43)は、「入浴設備あり」の 406 施設について、お湯の種類（複数回答）と給湯方法を示したものである。

「お湯の種類」は「温泉」が 51.5%と最も多く、次いで「水道水（47.5%）」となっている。「給湯方法」は「循環式」が 39.2%と最も多く、次いで「掛け流し（34.2%）」「掛け流しと循環式の併用（24.1%）」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示したものである。

「利用したことがある」が42.2%、「知っているが利用はない」が19.0%、「名前のみ知っている」が7.1%と、何らかの形で認知している割合は、約7割となっている。

一方、「知らない」の割合も25.9%あり、認知度向上の施策が必要であるといえる。

図 44 日本政策金融公庫の利用状況

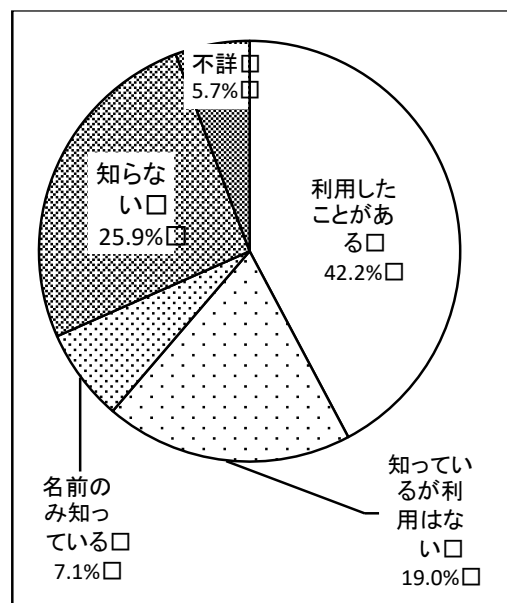
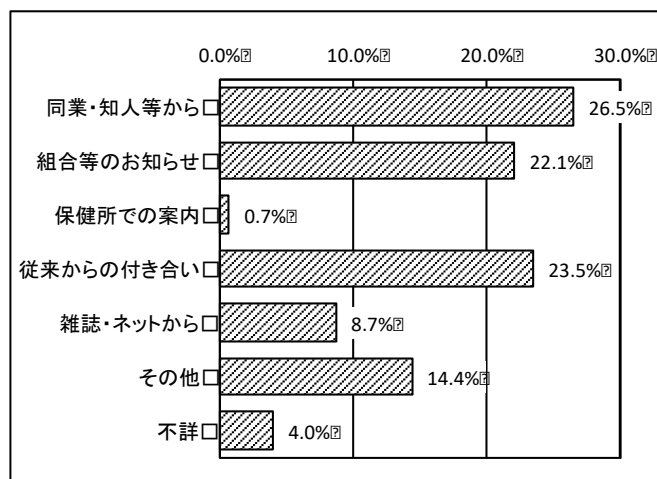


図 45 日本政策金融公庫を知ったきっかけ



(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、知ったきっかけを示したものである。

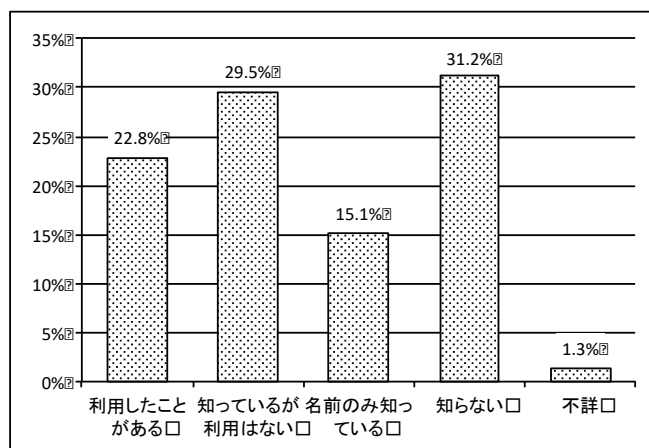
「同業・知人等から」の割合が26.5%で最も高く、次いで「従来からの付き合い(23.5%)」「組合等のお知らせ(22.1%)」となっている。「雑誌・ネットから」は8.7%となっている。

(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」とした施設を示したものである。

「知らない」が31.2%で最も多く、認知度向上の施策が必要であるといえる。次いで「知っているが利用はない(29.5%)」「利用したことがある(22.8%)」「名前のみ知っている(15.1%)」となっている。

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

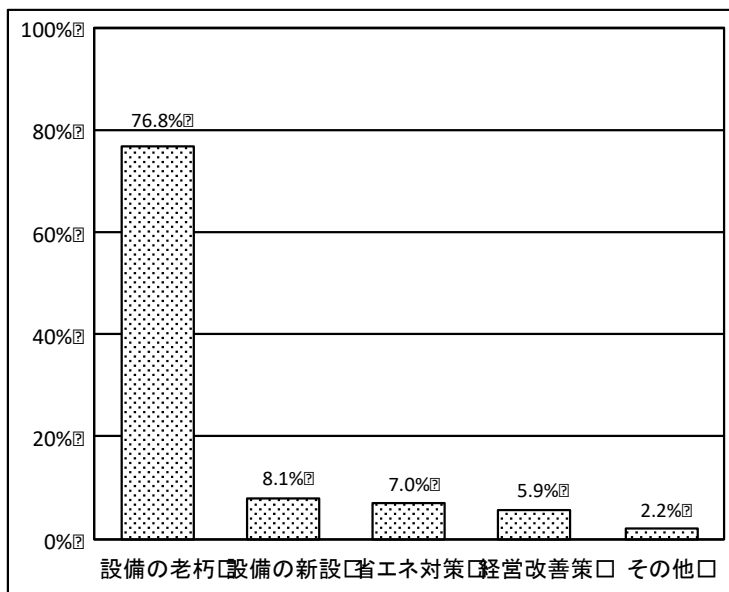
(1) 設備投資理由別の設備投資実績

(図 47)は、過去 3 年間の設備投資実績ありの 271 施設について、設備投資の理由別に施設数の構成割合を示したものである。

「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 76.8%となっている。

次いで、「設備の新設 (8.1%)」「省エネ対策 (7.0%)」「経営改善策 (5.9%)」「その他 (2.2%)」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

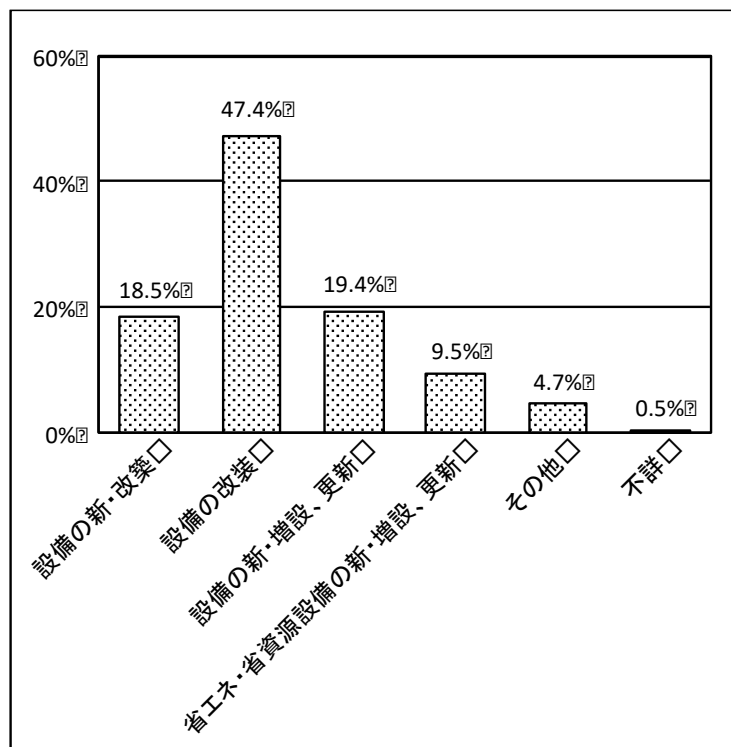


(2) 向こう 3 年間の設備投資予定

(図 48)は、向こう 3 年間に設備投資を予定している 211 施設について、設備投資の内容別施設数の構成割合を示したものである。

「設備の改装」を予定している割合が最も高く 47.4%で、次いで「設備の新・増設、更新 (19.4%)」「施設の新・改築 (18.5%)」「省エネ・省資源設備の新・増設、更新 (9.5%)」「その他 (4.7%)」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



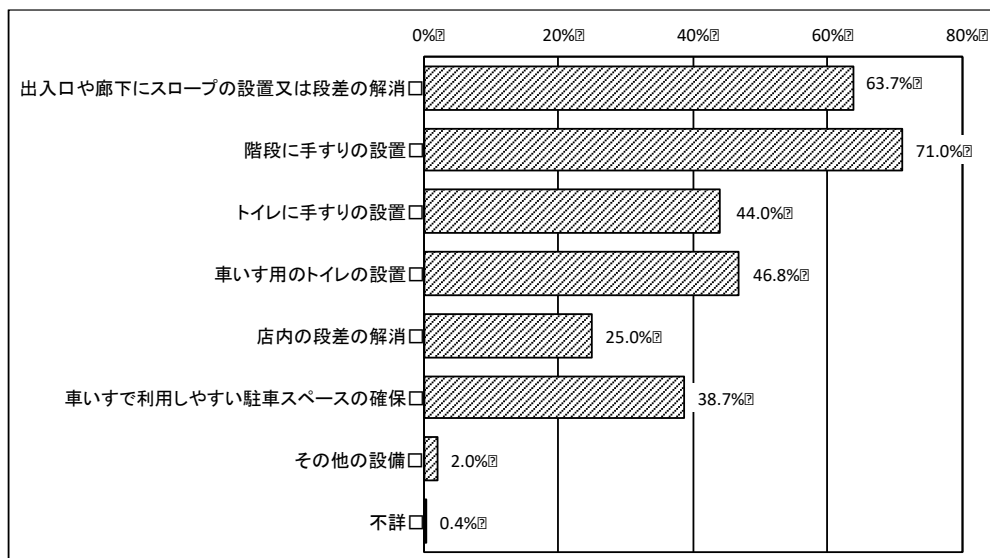
8. 少子・高齢化、健康・環境への取組状況

(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、248 施設 (56.9%) について、その設備内容の割合を示したものである。

「階段に手すりの設置」が 71.0%で最も高く、次いで「出入口や廊下にスロープの設置又は段差の解消 (63.7%)」「トイレに手すりの設置 (44.0%)」「車いす用のトイレの設置 (46.8%)」「店内の段差の解消 (25.0%)」「車いすで利用しやすい駐車スペースの確保 (38.7%)」「その他の設備 (2.0%)」「不詳 (0.4%)」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)

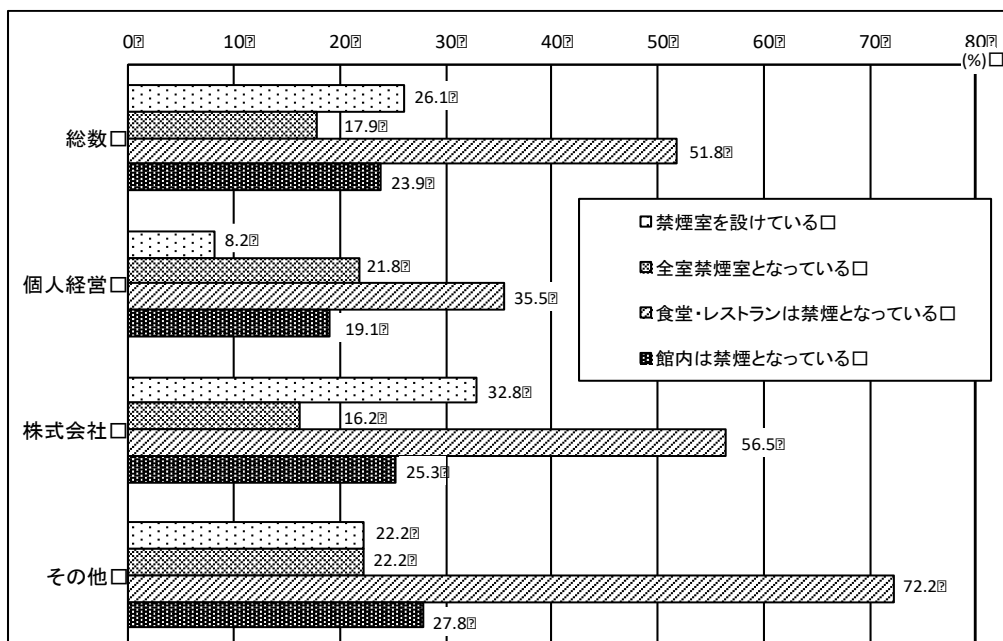


(2) 分煙の状況

(図 50)は、施設の分煙状況について示したものである。

総数みると「禁煙室を設けている」は 26.1% (114 施設)、「全室禁煙室となっている」は 17.9% (78 施設)、「食堂・レストランは禁煙となっている」は 51.8% (226 施設)、「館内は禁煙となっている」は 23.9% (104 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 270 施設について、サービス内容を営業形態別に示したものである。

総数、旅館、ホテル、簡易宿所共に「高齢者用や子供用等食事メニューの工夫をしている」が、それぞれ 33.9%、34.7%、32.1%、31.0%と各サービスの内容の中で最も高い。

次いで「高齢者用や子供用等宿泊プランの工夫をしている」が総数、旅館、ホテル、簡易宿所共に 2 番目に高く、それぞれ 27.3%、28.6%、26.4%、13.8%となっている。

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
高齢者用や子供用等宿泊プランの工夫をしている	27.3%	28.6%	26.4%	13.8%	28.6%
高齢者用や子供用等食事メニューの工夫をしている	33.9%	34.7%	32.1%	31.0%	28.6%
カロリーを表示している	2.1%	2.3%	1.9%	—	—
食品の生産元を表示している	7.1%	8.4%	1.9%	3.4%	—
会計が分かりやすい工夫をしている	20.4%	22.5%	15.1%	10.3%	—
割引券や特定日等の価格サービスをしている	21.3%	21.7%	24.5%	10.3%	28.6%
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	3.4%	3.5%	5.7%	—	—
補助犬使用者に対するサービスの工夫をしている	1.6%	1.4%	3.8%	—	—
その他	2.3%	2.3%	1.9%	3.4%	—

(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 390 施設について、その状況を営業形態別に示したものである。

全ての営業形態で「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」が 1 位、2 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
商工会議所・商工会又は商店街組合に参加している	76.8%	79.5%	79.2%	48.3%	57.1%
祭りやイベント等商店街の共同事業に参加している	58.0%	59.8%	56.6%	44.8%	42.9%
地域産業の振興に協力している	39.0%	41.0%	34.0%	27.6%	28.6%
地域の食文化の振興に協力している	39.7%	42.2%	35.8%	20.7%	28.6%
地域の伝統工芸の振興に協力している	19.5%	21.4%	13.2%	13.8%	—
地域の観光等の情報を発信している	53.7%	56.6%	49.1%	34.5%	28.6%
子育て支援、福祉サービスに協力している	16.3%	16.2%	18.9%	10.3%	28.6%
食品リサイクル事業に協力している	5.7%	6.9%	1.9%	—	—
その他	0.2%	0.3%	—	—	—

(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 39 施設について、利用意向を示したものである。

「特に意識していない」の割合が最も高く、「個人経営」と「その他」がそれぞれ 100.0%、「株式会社」が 65.6%となっている。「指定業種となった場合登録したい」と答えたのは「株式会社」が 9.4%で、他は 0.0%であった。「登録するメリットを感じられない」と答えたのは「株式会社」が 21.9%で、他は 0.0%であった。

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	—	—	100.0%	—
株式会社	9.4%	21.9%	65.6%	3.1%
その他	—	—	100.0%	—

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。

「施設・設備の老朽化」が最も高く 64.9%となっている。次いで「客数の減少 (50.7%)」「人手不足・求人難 (43.8%)」などとなっている。

(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、個人経営は「客数の減少」が 56.4%で最も高く、次いで「施設・設備の老朽化 (55.5%)」「光熱費の上昇 (27.3%)」となっている。株式会社は「施設・設備の老朽化」が 66.9%で最も高く、次いで「人手不足・求人難 (51.9%)」「客数の減少 (48.1%)」となっている。

個人経営と株式会社、共に「客数の減少」と「施設・設備の老朽化」が大きな問題点といえる。

図 51 経営上の問題点別施設数の構成割合(複数回答)

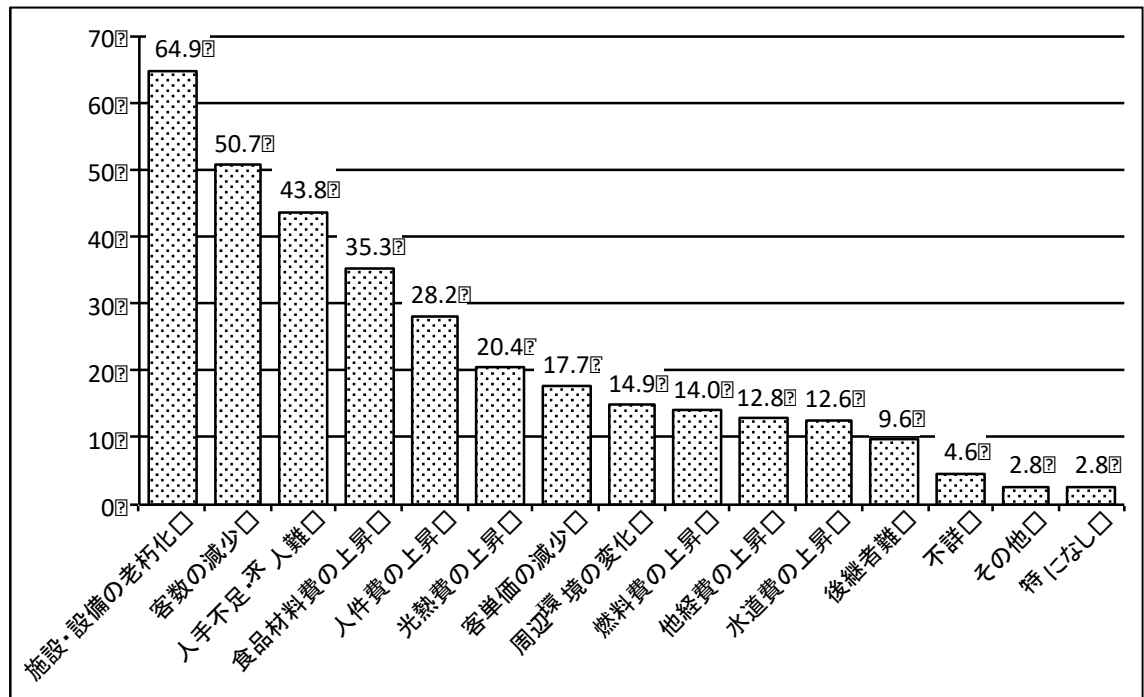


表 11 経営主体、経営上の問題点(複数回答)別施設数の構成割合

	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	食品材料費の上昇	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	50.7%	14.9%	43.8%	9.6%	8.0%	28.2%	35.3%	20.4%	12.6%	14.0%	64.9%	12.8%	17.7%	2.8%	2.8%	4.6%
個人経営	56.4%	22.7%	19.1%	21.8%	5.5%	7.3%	27.3%	27.3%	18.2%	22.7%	55.5%	10.0%	14.5%	2.7%	7.3%	5.5%
株式会社	48.1%	12.0%	51.9%	5.5%	9.1%	35.7%	38.0%	18.8%	11.0%	11.0%	66.9%	13.6%	18.2%	2.6%	1.3%	4.5%
その他	61.1%	16.7%	55.6%	5.6%	5.6%	27.8%	38.9%	5.6%	5.6%	11.1%	88.9%	16.7%	27.8%	5.6%	-	-
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 48.6%と最も高い割合になっており、次いで「施設・設備の改装 (44.3%)」「食事メニューの工夫 (43.1%)」「接客サービスの充実 (40.4%)」などとなっている。

特に、「宿泊プランの見直し (1 位)」、「食事メニューの工夫 (3 位)」と「接客サービスの充実 (4 位)」は、比較的金をかけずに対応できるため、早めに取りかかりたい項目である。

(表 12)は、今後の経営方針を営業形態別に示したものである。

「旅館」は「宿泊プランの見直し」が 48.6%で最も高く、次いで「食事メニューの工夫(44.8%)」「施設・設備の改装 (44.2%)」となっている。

「ホテル」は「宿泊プランの見直し」が 54.7%で最も高く、次いで「施設・設備の改装(54.7%)」などとなっている。「簡易宿所」は「施設・設備の改装」が 27.6%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)

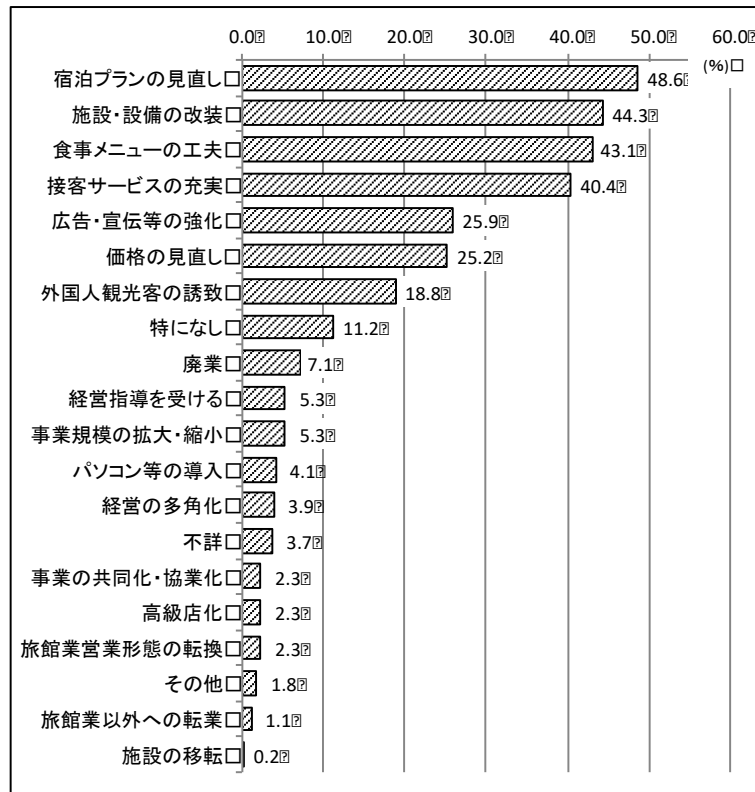


表 12 営業形態、今後の方針別施設数の構成割合(複数回答)

	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	5.2%	26.3%	40.8%	44.8%	48.6%	24.9%	44.2%	3.5%	2.3%	4.9%	3.8%	2.9%	18.5%	-	1.7%	1.2%	7.5%	2.0%	11.0%	3.2%
ホテル	7.5%	28.3%	52.8%	47.2%	64.2%	41.5%	54.7%	9.4%	1.9%	7.5%	3.8%	-	28.3%	1.9%	3.8%	-	1.9%	-	5.7%	3.8%
簡易宿所	3.4%	17.2%	20.7%	20.7%	20.7%	-	27.6%	3.4%	3.4%	3.4%	6.9%	-	6.9%	-	6.9%	-	13.8%	3.4%	24.1%	6.9%
その他	-	28.6%	14.3%	28.6%	57.1%	28.6%	42.9%	-	-	14.3%	-	-	14.3%	-	-	-	-	-	14.3%	-
不詳	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100.0%

Ⅲ 旅館業の経営改善の方策

1. 旅館業の振興指針

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22年厚生労働省告示第24号)の全部を次のように改正し、平成27年4月1日から適用されました。

旅館業の営業者(以下「営業者」という。)が、旅館業法(昭和23年法律第138号)等の衛生規制に的確に対応しつつ、現下の諸課題にも適切に対応し、経営の安定及び改善を図ることは、国民生活の向上に資するものである。

このため、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。以下「生衛法」という。)第56条の2第1項に基づき、旅館業の振興指針を定めてきたところであるが、今般、営業者及び生活衛生同業組合(生活衛生同業小組合を含む。以下「組合」という。)等の事業の実施状況等を踏まえ、営業者及び組合等の具体的活用に至るよう、実践的かつ戦略的な指針として全部改正を行った。

今後、営業者及び組合等において本指針が十分に活用されることを期待するとともに、新たな衛生上の課題や経済社会情勢の変化、営業者及び利用者等のニーズを反映して、適時かつ適切に本指針を改定するものとする。

第一 旅館業を取り巻く状況

一 旅館業の事業者の動向

旅館業は、国民に健全で、衛生的かつ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するとともに、近年の訪日外国人旅行者の増加を踏まえ、外国人宿泊者についても積極的に受け入れ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21年度の48,966軒から平成25年度は43,363軒に減少する一方で、ホテルは同時期で9,688軒から9,809軒に増加している。客室数は、旅館は同時期で791,893室から735,271室に減少する一方で、ホテルは798,070室から827,211室に増加している。1軒当たりの客室数は、同時期で、旅館は約16.2室から約17.0室に増加し、ホテルは約82.4室から約84.3室に増加している(厚生労働省「衛生行政報告例」による。)。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、外国人宿泊者向け売上の動向について、平成24年12月から平成25年11月までの動向と平成23年12月から平成24年11月までの動向を比較した調査では、旅館業においては、「増加」と回答した割合が22.4%、「変わらない」が72.0%、「減少」が5.6%となっており、平成32年に「東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会」の開催が決まったことを受けての外国人宿泊者の受入れ姿勢として、「今後、受け入れを強化していきたい」と回答した割合が29.3%となっている(株式会社日本政策金融公庫(以下「日本公庫」という。))「生活衛生関係営業の景気動向等調査」による。)

二 消費動向

平成25年の1世帯あたり(2人以上の世帯)の宿泊料支出は22,519円で、前年比1,649円増であった。また、「国内パック旅行費」については、34,233円で、前年比1,445円増であった。(総務省「家計調査報告」による。)

また、平成25年の延べ宿泊者数は約4億6,589万人泊で、対前年度比6.0%の高い伸びを示しており、そのうち、外国人延べ宿泊者数は約3,350万人泊で、対前年度比27.3%と大幅な伸びを示している。国籍(出身地)別では、第1位は台湾、第2位が中国、第3位が韓国となっている(観光庁「宿泊旅行統計調査」による。)

平成23年11月から平成24年10月までの国内旅行の動向についての調査によれば、国内旅行の回数は2回以内が約6割、宿泊日数(年間合計)は2日以内が約半数を占めている。国内旅行に伴う支出額(年間合計)は、以前に比べて宿泊日数、支出金額が「増えた」割合は25.9%となっているが、若者(20代)は他の年代に比べて「増えた」割合が高く、特に、20代女性は37.1%となっている。背景の一つとして、20代女性では一人旅が増えたことが挙げられる。シニア層(60歳以上)は、宿泊日数、支出金額が他の年代より多くなっている(日本公庫「国内宿泊施設の利用に関する消費者意識と旅館業の経営実態調査」による。)

三 営業者の考える今後の経営方針

営業者の考える今後の経営方針(複数回答)としては、「宿泊プランの見直し」43.1%、「顧客サービスの充実」42.4%、「施設・設備の改装」38.1%、「食事メニューの工夫」31.4%となっている(厚生労働省「生活衛生関係営業経営実態調査」による。)

第二 前期の振興計画の実施状況

都道府県別に設立された旅館業の組合(平成26年12月末現在で47都道府県で設立されている組合)においては、前期の旅館業の振興指針(平成22年厚生労働省告示第78号)を踏まえ、生衛法第56条の3に基づき、振興計画を策定及び実施しているところであるが、当該振興計画について、全5か年のうち4か年終了時である平成25年度末に実施した自己評価は次表のとおりである。

国庫補助金としての予算措置(以下「予算措置」という。)については、平成23年度より、外部評価

の導入を通じた効果測定の検証やPDCA サイクル（事業を継続的に改善するため、Plan（計画）－ Do（実施）－ Check（評価）－ Act（改善）の段階を繰り返すことをいう。）の確立を目的として、「生活衛生関係営業の振興に関する検討会」の下に設けられた「生活衛生関係営業対策事業費補助金審査・評価会」において、補助対象となる事業の審査から評価までを一貫して行う等、必要な見直し措置を講じている。

このため、組合及び生活衛生同業組合連合会（以下「連合会」という。）等においても、振興計画に基づき事業を実施する際は、成果目標及び事業目標を可能な限り明確化した上で、達成状況についても評価を行う必要がある。

当該振興計画等の実施に向けて、組合及び連合会においては、振興指針及び振興計画の内容について広く広報を図り、組合未加入の営業者への加入勧誘を図ることが期待される。

組合への加入、非加入は営業者の任意であるが、生衛法の趣旨及び組合の活動内容等を詳しく知らない新規開設者等の営業者がいることも考えられるため、都道府県、保健所設置市又は特別区への営業の許可申請又は届出等の際に、営業者に対して、生衛法の趣旨、関係する組合の内容、所在地及び連絡先等について情報提供を行う等の取組の実施が求められる。

表 振興計画の実施状況についての各組合による自己評価

（単位：％）

	事業名	達成	概ね達成	主な事業
1	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業	35%	49%	・衛生管理講習会の開催 ・衛生マニュアルの作成及び配布
2	施設及び設備の改善に関する事業	6%	43%	・施設特性を踏まえた改装や設備の導入投資
3	利用者の利益の増進に関する事業	34%	56%	・講習会の開催 ・ネット事業サービスの充実化 ・パンフレット等の配布 ・シルバースター登録施設への加入促進
4	経営管理の合理化及び効率化に関する事業	26%	56%	・経営講習会又は各種研修会の開催 ・経営に関する相談及び指導
5	従業員の技能の改善向上に関する事業	26%	48%	・技術講習会の開催
6	取引関係の改善に関する事業	32%	48%	・関係業界等との情報交換会の開催 ・共同購入の実施
7	従業員の福祉の充実に係る事業	21%	48%	・共済制度等の加入促進 ・定期健康診断の実施
8	事業の承継及び後継者支援に関する事業	31%	53%	・後継者育成支援のための研修会等の開催 ・青年部の活動支援
9	省エネルギーの強化及び環境保全の推進に関する事業	13%	48%	・省エネルギー機器の導入 ・公害防止の遵守と設備改善の推進
10	食品循環資源等の再生利用の推進に関する事業	5%	49%	・食品循環資源の再利用に関する情報提供
11	少子高齢化社会等への対応に関する事業	20%	33%	・子供又は高齢者向けメニューの作成 ・施設のバリアフリー化の促進 ・人に優しい地域の宿作りの推進
12	地域との共生に関する事業	38%	46%	・地域イベントへの参加 ・福祉施設への慰問 ・ポスター等の作成及び配布

（注）データは、平成22年度から平成25年度までの評価結果を集計したもの。

第三 旅館業の振興の目標に関する事項

一 営業者の直面する課題と地域社会から期待される役割

旅館業は、国民に健全で、衛生的かつ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するとともに、近年の訪日外国人旅行者の増加を踏まえ、外国人宿泊者についても積極的に受け入れてきたところである。こうした重要な役割を旅館業が引き続き担い、衛生課題に適切に対応しつつ、国民生活の向上に貢献するとともに、国際化に対応し、増加する訪日外国人旅行者に対し、思い出に残る適切なサービスを提供できるよう、経営環境や利用者のニーズなど、各々の営業者の経営戦略に基づき、その特性を活かし、事業の安定と活力ある発展を図ることが求められる。

旅館業は、食品を取り扱う施設であることから、ノロウイルス等に起因する食中毒の発生に対する防止対策を適切に講じるとともに、空調設備や入浴設備等におけるレジオネラ症の防止対策やトコジラミ等の衛生害虫の駆除対策など施設内の衛生的な環境の維持に取り組む必要がある。

ヒトやモノの国際的な往来が活発になってきていることから、感染症対策についても、行政機関と連携した対応が、これまで以上に求められる。て重要であるが、高い調理技術を持った職人の高齢化が進み国内旅行の主流は、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、このようなニーズに的確に対応することが必要である。

社会全体の少子高齢化の進展や障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律（平成25年法律第65号。以下「障害者差別解消法」という。）の施行を踏まえ、全ての利用者が施設を円滑に利用できるよう、ソフト、ハード両面におけるバリアフリー化及びユニバーサルデザイン化の取組が求められる。

増加する訪日外国人旅行者への対応としては、宿泊施設においても、インターネットによる宿泊サービスの予約、公衆無線LAN環境の整備等の外国人宿泊者の受入れ体制を整備することが必要である。

ホテル、旅館及びレストランにおける食品表示の不正事案が大きな社会問題となったところであり、不当景品類及び不当表示防止法（昭和37年法律第134号。以下「景品表示法」という。）等の関係法令を遵守し、表示の適正化を推進し、消費者に対して納得と安心感を提供していくことが求められる。

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（平成25年法律第20号。以下「改正耐震改修促進法」という。）の施行を踏まえ、建築物の耐震診断を着実に実施するとともに、耐震改修を推進することが求められる。また、東日本大震災の際に見られたように、災害が発生した場合の被災者の受入れ等にも積極的に取り組むことが期待される。

高騰するエネルギー価格の問題に的確に対応するため、省エネルギー関係設備の導入等を推進する必要がある。

そのほか、受動喫煙防止対策や生活習慣病予防対策への積極的な取組が期待される。

各々の営業者は、これらを十分に認識し、各般の対策に積極的に取り組むことにより、旅館業に対する利用者の理解と信頼の向上を図ることを目標とすべきである。

二 今後5年間（平成27年度から平成31年度末まで）における営業の振興の目標

1 衛生問題への対応

衛生問題は、食中毒等食品衛生上の問題、レジオネラ症の防止対策、衛生害虫の問題、感染症の流行対策及び不当表示への対応等があり、営業者の地道な取組にとどまらず、保健所等衛生関係機関及び公益財団法人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。）等との連携を密にして対応することが求められる。また、食中毒等の衛生問題に対しては、営業者、保健所等衛生関係行政機関や都道府県生活衛生10生営業指導センター（以下「都道府県指導センター」という。）等との連携を密にして対応することが求められる。

衛生問題は、一定水準の衛生管理をしている営業者の場合、頻繁に発生するものではないことから、発生防止に必要な費用及び手間について判断しにくい特質があるが、一旦、調理及び調製並びに流通の過程において細菌等の汚染により食中毒等食品衛生上の問題が生じた場合や、空調設備や入浴設備等の設備又はその周辺が発生源となる感染症が発生した場合には、多くの利用者に被害が及ぶことはもとより、営業自体の存続が困難になる可能性があることから、日頃からの地道な衛生管理の取組が重要である。

また、こうした衛生問題は、個々の営業者の問題にとどまらず、業界全体に対する信頼を損ねることにもつながることから、組合及び連合会には、組合員、非組合員双方の営業者が食品の安全性の確保及び感染症対策に関する自覚と責任感を持ち、衛生水準の向上が図られるよう、継続的に知識及び意識向上に資する普及啓発並びに適切な指導及び支援に努めることが求められる。

とりわけ、地域で孤立する中小規模の営業者は重要な公衆衛生情報の把握が困難となる場合が考えられ、また、大規模チェーン店では経費節減を目的として衛生確保が損なわれないよう注意が必要であるため、これら営業者に対する組合加入の促進や公衆衛生情報の提供が円滑に行われることが期待される。

2 経営方針の決定と利用者及び地域社会への貢献

旅館業は、訪日外国人旅行者の増加や時間に比較的余裕のある高齢者の増加により今後の市場拡大が見込まれる反面、大手外国資本の我が国への進出や既存施設を利用した新たな宿泊形態の出現による競争の激化、宿泊に対する利用者のニーズの多様化への対応などの課題があり、営業者を取り巻く経営環境は厳しい。

こうした中で、営業者は、利用者のニーズや世帯動向を的確に把握し、専門性や地域密着、対面接客等の特性を活かし、競争軸となる強みを見いだし、独自性を十分に発揮し、以下の点に留意しつつ、拡大する市場の中で経営展開を行っていくことが求められる。

(1) 個人旅行及び少人数のグループ旅行並びにニューツーリズム等の新しい体験型及び交流型の旅行形態への対応

多様化する宿泊に対する利用者のニーズに的確に対応するため、旅館ごとの独自の経営方針の下、他の旅館との「違い」をアピールし、利用者のリピート率を高める必要がある。また、これ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し、エコツーリズム、グリーンツーリズム、ヘルスツーリズム及び産業観光等の取組を進めるとともに、地域の飲食店等と連携した取組を行うなど、地域活性化につながる新しい旅行の仕組みに対応することが望まれる。

(2) 高齢者及び障害者等への配慮

高齢化の進展は、高齢者向けのサービス需要の広がりにもつながり、また、障害者差別解消法の制定を受けて、障害者の社会参加の推進がますます求められていることを踏まえ、専門性や独自のこだわり等の特性を活かしつつ、高齢者や障害者等が利用しやすい設備の整備など、これらのニーズにきめ細かに応じたサービスの提供を積極的に行っていくことが求められる。特に、障害者差別解消法では、民間事業者において、障害者に対し合理的な配慮を行うよう努めなければならないとされていることから、これを踏まえ、ソフト、ハード両面におけるバリアフリー化及びユニバーサルデザイン化の取組を進める必要がある。

(3) 訪日外国人旅行者への配慮

平成25年度の訪日外国人旅行者数は、史上初めて1,000万人を突破し、今後も、アジア各国からの富裕層旅行者の増加や、「東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会」を含む各種イベントの開催等による我が国への関心の高まりにより、訪日外国人旅行者数の更なる増加が見込まれる。

政府は、「観光立国実現に向けたアクション・プログラム 2014」において、2020年までに訪日外国人旅行者を2,000万人まで増加させることを目指し、ビザ要件の緩和やいわゆるLCC（ローコストキャリア）の参入促進による航空ネットワークの充実等に取り組むこととしており、旅館業においても、外国語表記の充実や外国人とのコミュニケーション能力の向上を図ることが求められる。

(4) インターネットの活用の推進

個人旅行及び少人数のグループ旅行においては、旅行者が自ら宿泊施設を予約するケースが多いことから、旅館自らによるホームページ等の開設や、宿ネット等の宿泊予約サイトの活用が、これまで以上に求められる。

また、インターネットの活用は、外国人宿泊者の獲得にも有効であり、また、訪日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（クレジットカード会社（以下「カード会社」という。）が間に入って宿泊予約をすることにより、予約者に対して、宿泊する部屋の確保を保証する制度であって、予約者が不泊であった場合に、旅館に対して、カード会社を通じた、キャンセル料の支払が行われるものをいう。以下同じ。）の導入は、旅館業の経営を安定させる観点からも有効である。

さらに、公衆無線LANの環境整備により、インターネット経由で情報にアクセスしやすくなることで、観光情報の入手のみならず、災害時における情報の受発信も容易となることから、その推進が求められる。

(5) メニュー表示等の食品表示に関する対応

平成26年に、景品表示法が二度にわたり改正され、表示に対する監視指導体制の強化や事業者の表示管理体制の強化に加え、不当な表示を行った事業者に対する課徴金の制度が設けられた。このため、営業者においても、これまで以上に表示の重要性を認識し、コンプライアンスの強化を図ることが求められる。

(6) 耐震改修の促進と災害時の被災者の受け入れ等

改正耐震改修促進法の施行を踏まえ、一定規模以上の建築物について耐震診断の実施が義務づけられるとともに、耐震化の円滑な促進のための措置が講じられることとなったことから、対象建築物の耐震診断を着実に実施するとともに、耐震改修の促進を図ることが求められる。また、被災者にとって、長期の避難所生活は心身への負担が大きいことから、東日本大震災時に積極的な取組がなされたように、プライバシーが確保され、心身の疲労を癒やせる施設の提供にも積極的に取り組むことが期待される。

(7) 省エネルギーへの対応

高騰するエネルギー価格の問題に的確に対応するため、LED照明装置やエネルギー効率の高い空調設備等の導入を進めることが期待される。

(8) 健康増進活動の推進

受動喫煙防止について、非喫煙者及び喫煙者への配慮とそれぞれが自由に選択できる環境の整備、分煙及び時間分煙等の対策に取り組むことが期待される。

また、生活習慣病予防等を目的とした宿泊型の保健指導プログラムの活用について、医療保険者等と連携して、積極的に協力することが期待される。

3 税制及び融資の支援措置

興組合又は組合員には、税制優遇措置及び日本公庫を通して低利融資を受ける仕組みがある。税制措置については、組合が共同利用施設を取得した場合の特別償却制度が設けられており、組合において共同配送用車輛及び共同蓄電設備の購入時や組合の会館を建て替える際などに活用することができる。

融資については、耐震改修や耐震診断を含め、対象設備及び運転資金について、振興計画を策定している組合の組合員である営業者が借りた場合に、日本公庫の基準金利よりも低利の融資を受けることができる。また、各都道府県の組合が作成した振興計画に基づき、一定の会計書類を備えている営業者が所定の事業計画を作成して設備資金及び運転資金を借りた場合における低利融資の仕組み（振興事業促進支援融資制度）が設けられており、特に設備投資を検討する営業者には、積極的な活用が期待される。

三 関係機関に期待される役割

1 組合及び連合会に期待される役割

組合は、公衆衛生の向上及び利用者の利益の増進に資する目的で、組合員たる営業者の営業の振興を図るための振興計画を策定することができる。組合及び連合会には、適切な振興計画を策定するとともに、独自の財源や予算措置を活用して、営業者の直面する衛生問題及び経営課題に対する適切な支援事業を実施することが期待される。

事業の実施に際しては、有効性及び効率性（費用対効果）の観点から、計画期間に得られる成果目標を明確にしなが事業の企画立案及び実施を行い、得られた成果については適切に効果測定する等、事業の適切かつ効果的な実施に努めることが求められる。

加えて、組合及び連合会には、振興指針及び振興計画の内容について広く広報を図り、組合未加入の営業者への加入勧誘を図ることが期待される。広報を行う際には、組合活動への参画のイメージを分かりやすく提示するなど、営業者の目線に立った情報提供を行うことが求められる。

また、事業効果を最大限発揮し事業成果を広く国民や社会に還元できるよう、都道府県指導センター、保健所等衛生関係機関及び日本公庫支店等との連携及び調整を行うことが期待される。

2 都道府県指導センター及び日本公庫に期待される役割

多くの営業者が経営基盤の脆弱な中小規模の営業者であることに鑑み、都道府県指導センター及び日本公庫において、組合と連携しつつ、営業者へのきめ細かな相談及び指導その他必要な支援等を行い、予算措置、融資による金融措置（以下「金融措置」という。）及び税制措置等の有効的な活用を図ることが期待される。

とりわけ、金融措置については、審査及び決定を行う日本公庫において営業者が利用しやすい融資の実施、生活衛生関係営業に係る経済金融事情等の把握及び分析に努め、関係団体に情報提供するとともに、日本公庫と都道府県指導センターが協力して、融資手続や事業計画の作成に不慣れな営業者への支援の観点から、融資に係るきめ細かな相談及び融資手続の簡素化を行うことが期待される。低利融資制度については、各々の営業者の事業計画作成が前提とされることから、本指針の内容を踏まえ、営業者の戦略性を引き出す形での指導を行うことが求められる。

加えて、都道府県指導センターにおいて、組合が行う生活衛生改善貸付に係る審査を代行するなど、金融措置の利用の促進を図ることが期待される。

3 国及び公益財団法人全国生活衛生営業指導センターに期待される役割

国及び公益財団法人全国生活衛生営業指導センター（以下「全国指導センター」という。）は、公衆衛生の向上及び営業の健全な振興を図る観点から、都道府県等及び連合会と適切に連携を図り、信頼性の高い情報の発信、的確な政策ニーズの把握等を行う必要がある。また、予算措置、金融措置及び税制措置を中心とする政策支援措置については、営業者の衛生水準の確保及び経営の安定に最大限の効果が発揮できるよう、安定的に所要の措置を講ずるとともに、制度の活性化に向けた不断の改革の取組が必要である。

また、全国指導センターにおいては、地域で孤立する中小規模の営業者のほか、大規模チェーン店に対しても、組合加入の働きかけや公衆衛生情報の提供機能の強化を行うため、関係の組合及び連合会との連携を促すための取組が求められる。

第四 旅館業の振興の目標を達成するために必要な事項

旅館業の目標を達成するために必要な事項としては、次に掲げるように多岐にわたるが、営業者においては、衛生水準の向上等のために必須で取り組むべき事項と、戦略的経営を推進するために選択的に取り組むべき事項の区別を行うことで、課題解決と継続的な成長を可能にし、国民生活の向上に貢献することが期待される。

また、組合及び連合会においては、組合員である営業者等に対する指導及び支援並びに利用者の旅館業への信頼向上に資する事業の計画的な推進が求められる。

このために必要となる具体的取組としては、次に掲げるとおりである。

一 営業者の取組

1 衛生水準の向上に関する事項

(1) 日常の衛生管理に関する事項

旅館業は、食品に加え、寝具、空調設備及び入浴設備等の的確な衛生管理が求められる営業である。このため、営業者は、食品衛生法（昭和22年法律第233号）や旅館業法等の関係法令を遵守することは当然であり、加えて衛生水準の一層の向上を図るため、食品衛生や感染症の予防に関する専門的な知識を深めるとともに、従業員の健康管理にも十分留意し、調理器具、寝具、空調設備及び入浴設備等の衛生管理の改善に取り組むことが必要である。

食品取扱施設でのノロウイルス等に起因する食中毒の発生や二次感染を防止するため、手洗いの徹底、調理器具の消毒、従業員の健康管理及び施設の衛生管理上の自主点検を行い、食中毒等食品衛生上の問題が発生しないようにすることが必要である。特に、ノロウイルスの感染を拡大させないよう、おう吐物等の処理や寝具等の消毒に関して適切に対応しなければならない。

空調設備や入浴設備の衛生管理においては、レジオネラ症の発生を防止するために、自主管理手引書及び点検表を作成し、営業者又は従業員の中から日常の衛生管理に係る責任者を定める等の対策の充実を図ることが必要である。

加えて、トコジラミ等の衛生害虫の駆除対策として、トコジラミ等に関する正しい知識を持ち、適切な防除法を選択して対応することが必要である。

また、営業者は、従業員に対し、衛生管理を徹底するための研修会及び講習会を受講させ、衛生管理の手引の作成等による普及啓発を行うとともに、施設内における感染症の予防のため、発熱等の感染症が疑われる症状のある従業員に適切な対応を行うなど従業員の健康管理に十分留意するとともに、感染症が疑われる利用者への対応も含めた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、自主点検の結果を施設内に表示するなど、衛生管理のために自施設が講じている措置について、利用者に対し積極的に周知することが必要である。また、従業員の清潔な着衣の使用、手洗いの励行及び施設の清掃等により、利用者には不快感を与えない配慮が必要である。

(2) 衛生面における施設及び設備の改善に関する事項

営業者は、日常の衛生的管理の取組に加えて、定期的かつ適切に施設及び設備の衛生面の改善に取り組むことが必要である。特に、食事を提供するための調理器具、容器及び食器等の衛生管理の改善に取り組むことや、清潔で快適な入浴設備を整備するために、換気、防湿、衛生害虫等の駆除並びに脱衣室及びトイレ等の清掃を行うほか、足拭きマット等の設備についても衛生の保持を図り、利用者が衛生的な環境で快適な入浴が行えるよう衛生管理に努めることが必要である。

また、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、利用者に対して安全対策に関する適切な情報提供を行う必要がある。

2 経営課題への対処に関する事項

個別の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、多様な利用者の要望に対応する良質なサービスを提供し、国民生活の向上に貢献する観点から、営業者においては、次に掲げる事項を念頭に置き、経営改革に取り組むことが期待される。

特に、家族経営等の場合、営業者や従業員が変わることはほとんどないため、経営手法が固定的になりやすく、経営改革に取り組むことが重要であることから、以下の事項に選択的に取り組むことが期待される。

(1) 経営方針の明確化及び独自性の発揮に関する事項

現在置かれている経営環境や市場を十分に把握した上で分析し、自施設や地域の特性を踏まえ、強みを見だし、経営方針を明確化し、自施設の付加価値や独自性を高めていくとともに、経営管理の合理化及び効率化を図ることが必要である。

ア 自施設の立地条件、利用者層、資本力及び経営能力等の経営上の特質の把握

イ 周辺競合施設に関する情報収集と比較

ウ ターゲットとする利用者層の特定

エ 重点サービスの明確化

オ 施設のコンセプトの明確化

カ 売上状況の把握とそれを踏まえた仕入れの管理

キ 経営手法、熟練技能及び専門的知識の習得及び伝承並びに後継者の育成

ク 施設の有効活用による収益源の多様化

- ケ 若手人材の活用による経営手法の開拓
- コ 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の積極的活用
- (2) サービスの見直し及び向上に関する事項
 - 利用者のニーズやライフスタイルの変化に的確に対応し、利用者が安心して利用できるように自施設の魅力を増し、利用者の満足度を向上させるとともに、新たな利用者を獲得することが重要であることから、以下の事項に選択的に取り組むことが期待される。
 - ア サービスの充実
 - ① 従業員等の教育及び研修の徹底
 - ② 「手間」と「こだわり」による独自サービスの提供
 - ③ マニュアルを超えた「おもてなしの心（気配り・目配り・心配り）」による温もりのあるサービスの提供
 - ④ 飲食店等の附帯的サービスの充実
 - ⑤ 高齢者及び障害者への対応
 - ⑥ 子育て中の者への対応
 - ⑦ 若者の一人旅への対応
 - ⑧ 利用者との信頼関係の構築
 - ⑨ 専門性を高めた高付加価値の提供
 - ⑩ 看板サービスへのこだわり
 - ⑪ 優秀な人材の獲得並びに若手従業員の育成、指導及び資質向上
 - ⑫ 魅力ある職場作り（人と人の心のチームワーク）
 - イ 利用者の食の安全への関心の高まりや健康志向等に対応した取組
 - ① 食材の原産地表示等への積極的な取組
 - ② 食物アレルギー物質の有無の表示
 - ③ 総カロリー表示及び塩分量表示等の推進
 - ④ 健康志向に対応したメニューの提供
 - ⑤ 生活習慣病を予防する取組への参画
 - ウ 利用者のニーズやライフスタイルの変化等に対応した施設作り
 - ① 清潔で入りやすく、誰もがくつろぎやすい施設の雰囲気作り
 - ② インターネット等による予約等の実施
 - ③ 地産地消の食材を使用したメニューの提供
 - ④ 四季折々の食材を使用したメニューの提供
 - エ 訪日外国人旅行者の受入れ対応
 - ① 訪日外国人旅行者とのコミュニケーション能力の向上
 - ② 外国語表示の推進
 - ③ 施設等における公衆無線LAN環境の整備
 - ④ インターネット等による予約等の実施
 - ⑤ 旅行ガイドブックへの掲載
 - ⑥ 外国語エリアマップの提供
 - ⑦ 我が国の伝統行事等に触れる機会の創出
 - ⑧ 訪日外国人旅行者の習慣への対応
 - ⑨ クレジットカード決済及び電子決済の導入及び普及
 - ⑩ ギャランティ・リザーベーション制度の導入
- (3) 施設及び設備の改善に関する事項
 - 営業者は、施設及び設備の改善のため、以下の事項に取り組むことが期待される。
 - ア 安全で衛生的な施設となるような定期的な内外装の改装
 - イ 各施設の特性に合致するような伝統を重んじた清潔な雰囲気の醸成（個人旅行や少人数のグループ旅行への対応のための施設の改修を含む。）
 - ウ 高齢者及び障害者等に配慮したバリアフリー対策の実施
 - エ 節電及び省エネルギーの推進
 - オ 経営の合理化及び効率化のための改善
 - カ 受動喫煙の防止
 - キ 耐震改修の推進
- (4) 情報通信技術を利用した新規利用者の獲得及び利用者の確保に関する事項
 - 営業者は、情報セキュリティの管理に留意しつつ、インターネット等の情報通信技術を効果的に活用する等、以下の事項に選択的に取り組むことが期待される。
 - ア ホームページの開設等による積極的な情報発信
 - イ 利用者情報のデータベース化等による適切な管理
 - ウ 季節の行事に応じたダイレクトメールの郵送や広報チラシの配布
 - エ インターネット等の活用による注文、予約の受付
 - オ クレジットカード決済及び電子決済の導入及び普及
 - カ 施設等における公衆無線LAN環境の整備
 - キ コンピュータ及び情報システムを利用した業務の合理化及び効率化
- (5) 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、景品表示法等の関係法令を遵守し、提供するサービス内容及び料金について表示の適正化を図り、適切な情報提供を行い、利用者に納得と安心感を与えるとともに、利用者からの苦情に誠実に対応し、問題の早急かつ円滑な解決に努めることが重要であることから、以下の事項に取り組むことが期待される。
 - ア 食材の原産地表示等への積極的な取組
 - イ 食物アレルギー患者を中心とした健康被害防止を目的とした表示
 - ウ 源泉の温泉成分、浴槽の循環ろ過や加水等の有無の表示
 - エ わかりやすい価格表示
 - オ 利用者の疑問や苦情への的確な対応（苦情処理マニュアルの作成等）

- カ 従業員に対する危機管理教育の徹底
- キ 賠償責任保険等の活用
- ク 訪日外国人旅行者等の習慣に配慮した取組
- (6) 従業員の資質の向上に関する事項

旅館業は、対人サービスであり、従業員の資質がサービスの質を左右することから、優秀な人材の確保及び育成を図ることが極めて重要な課題である。特に、若手従業員の育成及び指導を図るとともに、若者に魅力ある職場作りに努めることが必要である。

従って、営業者は、従業員の資質の向上に関する情報を収集し、接客技術や調理技術に関する知識の習得を目指した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積極的参加等、あらゆる機会を活用して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ものとする。

特に、今後増加する外国人宿泊者への対応能力の向上は重要な課題であり、先進的な取組事例等も参考にしつつ、外国人宿泊者とのコミュニケーション能力の向上を図る。

- (7) 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

1 組合及び連合会による営業者の支援

組合及び連合会においては、営業者の自立的な経営改革を支援する都道府県指導センター等の関係機関との連携を密にし、次に掲げる事項を中心に積極的な支援に努めることが期待される。

(1) 衛生に関する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、衛生管理に関するマニュアル等の普及並びに衛生管理に関するパンフレットの作成等に係る指導及び助言に努めること。

(2) 施設、設備及びサービスの改善に関する事項

衛生水準の向上、経営マネジメントの合理化及び効率化、利用者の利益の増進等、高齢者、障害者及び外国人宿泊者等への対応並びに省エネルギーへの対応等に資するための施設及び設備の改善に関する指導、助言及び情報提供等、必要な支援に努めること。

(3) 利用者の利益の増進に関する事項

サービス内容の適正表示や営業者における接客手引及び作業手引の基本となるマニュアルの作成、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に努めること。

また、連合会が運営する宿ネットの充実、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とともに、国際化に伴う訪日外国人旅行者の受入れ促進のため、外国人宿泊者に対するコミュニケーション能力向上に関する研修の充実に努めること。

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等の顕彰制度の推進に努めること。

(4) 経営マネジメントの合理化及び効率化に関する事項

先駆的な経営事例等経営管理の合理化及び効率化に必要な情報、地域的な経営環境条件に関する情報及び旅館業の将来の展望に関する情報の収集及び整理並びに営業者に対するこれらの情報提供に努めること。

また、事業再生を進める観点から、そ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こと。

さらに、関係機関との連携の下、新規開業希望者を対象として、創業や事業承継に関する助言及び相談を行う取組の推進に努めること。

(5) 営業者及び従業員の技能の改善向上に関する事項

接客及び調理等の基礎的な技術の向上並びに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並びに技能コンテストの開催等の教育制度の充実強化に努めること。

(6) 事業の共同化及び協業化に関する事項

事業の共同化及び協業化の企画立案及び実施に係る指導に努めること。

(7) 取引関係の改善に関する事項

共同購入等取引面の共同化を推進するとともに、食品業界や宿泊施設関係設備業界等関係業界の協力を得ながら、取引条件の合理的改善及び組合員等の経済的地位の向上に努めること。

また、旅行業等の関連業界と連携し、情報の収集及び交換の機会の確保に努めるとともに、誘客宣伝事業の推進に努めること。

(8) 従業員の福利の充実にに関する事項

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（退職金及び生命保険等をいう。）の整備及び強化に努めること。

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こと。

(9) 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こと。

2 行政施策及び政策金融による営業者の支援及び利用者の信頼の向上

(1) 都道府県指導センター

組合との連携を密にして、以下に掲げる事項を中心に積極的な取組に努めることが期待される。

- ア 営業者に対する経営改善の具体的指導及び助言等の支援
- イ 利用者からの苦情及び要望の営業者への伝達
- ウ 利用者の信頼の向上に向けた積極的な取組

	エ 都道府県、保健所設置市及び特別区と連携した組合加入促進に向けた取組 オ 連合会及び都道府県と連携した組合の振興計画の策定に対する指導及び支援 カ 生産性向上や業務改善を推進するためのセミナー等の開催 (2) 全国指導センター 都道府県指導センターの取組を推進するため、以下に掲げる事項を中心に積極的な取組に努めることが期待される。 ア 営業者の経営改革の取組に役立つ情報の収集、整理及び情報提供 イ 危機管理マニュアルの作成 ウ 苦情処理マニュアルの作成 エ 効果測定の支援及び政策提言機能の強化 オ 公衆衛生情報の提供機能の強化 (3) 国及び都道府県等 旅館業に対する利用者の信頼の向上及び営業の健全な振興を図る観点から、以下に掲げる事項を中心に積極的な取組に努めること。 ア 旅館に関する指導監督 イ 旅館に関する情報提供その他必要な支援 ウ 災害又は事故等の発生時における適時、適切な風評被害防止策の実施 (4) 日本公庫 営業者の円滑な事業実施に資するため、以下に掲げる事項を中心に積極的な取組に努めることが期待される。 ア 営業者が利用しやすい融資の実施 イ 生活衛生関係営業に係る経済金融事情等の把握、分析及び情報提供 ウ 災害時等における速やかな相談窓口の設置 第五 営業の振興に際し配慮すべき事項 旅館業においては、他の生活衛生関係営業と同様に、衛生水準の確保と経営の安定のみならず、営業者の社会的責任として環境の保全や省エネルギーの強化に努めるとともに、時代の要請である少子高齢化社会等への対応、地域との共生及び東日本大震災への対応といった課題に添えていくことが要請される。個々の営業者の取組が中心となる課題と、関係者が営業者を支援することで推進が図られる課題とがある。こうした課題に適切に対応することを通じて、地域社会に確固たる位置付けを確保することが期待される。 一 環境の保全及び食品循環資源の再生利用の推進 1 営業者に期待される役割 (1) 省エネルギー対応の空調設備及び太陽光発電設備等の導入 (2) 節電に資する人感センサー、LED照明装置及び蓄電設備等の導入 (3) 廃棄物の最小化及び分別回収の実施 (4) 温室効果ガス排出の抑制 (5) 食品循環資源の再生利用等実施率の向上 (6) 食品循環資源の再生利用、食品残さの抑制及び減量 2 組合及び連合会に期待される役割 (1) 食品循環資源の再生利用の仕組みの構築 (2) 業種を超えた組合間の相互協力 (3) 食品循環資源の再生利用に向けた組合員以外の営業者への参加促進及び普及啓発 3 日本公庫に期待される役割 融資の実施等による営業者の支援 二 少子高齢化社会等への対応 1 営業者に期待される役割 (1) 積極的なバリアフリー対策の実施 (2) 高齢者に配慮したメニューや少量メニューの提供 (3) 身体障害者が同伴する身体障害者補助犬への適切な対応 (4) 受動喫煙の防止 (5) 従業員に対する教育及び研修の充実及び強化 (6) 地域社会とのつながりを強化する観点も含めた地域の高齢者、障害者及び女性等の積極的雇用の推進 2 組合及び連合会に期待される役割 (1) 食品循環資源の再生利用の仕組みの構築 (2) 業種を超えた組合間の相互協力 (3) 食品循環資源の再生利用に向けた組合員以外の営業者への参加促進及び普及啓発 3 日本公庫に期待される役割 融資の実施等による営業者の支援 三 食の安全への関心の高まりや健康志向等への対応 1 営業者に期待される役割 (1) 食品の安全性に関する知識の普及の支援 (2) 食物アレルギー物質の有無の表示 (3) 健康増進への取組 2 組合及び連合会に期待される役割 食の安全への関心の高まりや健康志向等へ効果的に対応する方法についての研究の実施 3 日本公庫に期待される役割 融資の実施等による営業者の支援 四 禁煙等に関する対策 1 営業者に期待される役割 (1) 受動喫煙の防止 (2) 飲酒運転根絶に向けた必要な措置及びアルコール健康障害を発生させるような不適切な飲酒の誘
--	---

- 引防止
- 2 組合及び連合会に期待される役割
 - 効果的な受動喫煙防止対策及び飲酒運転根絶等についての研究の実施
- 3 日本公庫に期待される役割
 - 融資の実施等による営業者の支援。
- 五 地域との共生
 - 1 営業者に期待される役割
 - (1) 地域の街づくりへの積極的な参加及び地域の営業者と連携したサービスの提供
 - (2) 「賑わい」や「つながり」を通じた豊かな人間関係（ソーシャル・キャピタル）の形成
 - (3) ポイントサービス事業及びスタンプ事業の実施
 - (4) 地域の防犯、消防、防災、交通安全及び環境保護活動の推進に対する協力
 - (5) 暴力団排除等への対応
 - (6) 災害対応能力の維持向上
 - (7) 地震等の大規模災害が発生した場合における、地域住民への支援
 - 2 組合及び連合会に期待される役割
 - (1) 地域の自治体等と連携し、社会活動の企画、指導及び援助ができる指導者を育成
 - (2) 業種を超えた相互協力の推進
 - (3) 地域における特色ある取組の支援
 - (4) 自治会、町内会、地区協議会、NPO及び大学等との連携活動の推進
 - (5) 商店街役員への旅館業の若手経営者の登用
 - (6) 地域における新規開業希望者の育成
 - 3 日本公庫に期待される役割
 - 融資の実施等によるきめ細かな相談及び指導を通じた営業者及び新規開業希望者の支援
- 六 東日本大震災への対応と節電行動の徹底
 - 東日本大震災は未曾有の国難であり、被災地域における営業再開及び被災した営業者の生活の再建と活力ある地域の再生のため、総力を挙げて、東日本大震災からの復旧及び将来を見据えた復興への取組を進めていくこと。
 - 1 営業者に期待される役割
 - (1) 被災した営業者のみならず営業者全体による相互扶助と連携の下での役割発揮
 - (2) 被災した営業者の営業再開を通じた地域コミュニティの復元
 - (3) 従業員及び利用者に対する節電啓発
 - (4) 中長期の節電に資する省エネルギー対応の設備の導入
 - (5) 節電を通じた経営の合理化
 - (6) 電力制約下における新たな需要（ビジネス機会）の取り込み
 - 2 組合及び連合会に期待される役割
 - (1) 営業者及び地域並びに災害種別を想定した防災対策への支援
 - (2) 同業者による支え合い（太い「絆」で再強化）
 - (3) 災害発生時の被災者の避難誘導などを通じた帰宅困難者防止等への取組
 - (4) 節電啓発や節電行動に対する支援
 - (5) 節電に資する共同利用施設（共同蓄電設備等）の設置
 - 3 国及び都道府県等の役割
 - 東日本大震災を乗り越えて復興を実現し、被災地域のコミュニティの維持回復を図るため、被災した営業者及び被災した組合の意向等を踏まえつつ、以下に掲げる事項を中心に積極的な取組に努めること。
 - (1) 被災した営業者の再生支援及び経営安定化のための施策
 - (2) 被災した営業者の営業再開のための施策
 - (3) 被災地における社会系座員の再生及び生活再建と地域の復興のための施策
 - 4 日本公庫に期待される役割
 - 被災した営業者に対するきめ細やかな相談及び支援を通じた低利融資等の実施。

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 28 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示したものである。

両事業所の「売上金額」は 5 兆 4,874 億円、宿泊施設全体の「収容人員」は 230 万人、宿泊施設の「客室数」は 1,014 千室であった。

(表 14)は、事業所数と従業者数について、平成 28 年経済センサスと平成 24 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 40,295 事業所、「従業者数」の合計は 625,419 人であった。

両事業所数の合計でみると「事業所数」は 7.6%、「従業者数」は 2.6%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・ホテルの「事業所数」は 8.5%減少、「従業者数」が 2.6%減少になっている。簡易宿所の「事業所数」は 11.1%増加、「従業者数」が 0.9%減少になっている。

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	38,409	614,200	5,435,473	2,247,633	991,925
簡易宿所	2,246	11,219	51,920	54,503	22,203
合計	40,295	625,419	5,487,393	2,302,136	1,014,128

注:必要数値が得られた事業所のみ集計。

(資料:総務省「平成28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24年				平成28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	41,592	630,695	272,508	358,183	38,049	614,200	266,995	344,481
簡易宿所	2,021	11,326	5,467	5,859	2,246	11,219	5,480	5,705
合計	43,613	642,021	277,975	364,042	40,295	625,419	272,475	350,186

(資料:平成24年経済センサス、平成28年経済センサス)(民営事業所のみ)

※平成28年の男女計は、男女別の不詳を含む。

(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 29 年調査結果」を示したものである。「宿泊業」の事業所数は 38,428 事業所、年間売上高は 5 兆 7,179 億円、従業者数は約 739 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			
	38,428	5,717,855	739,000	574,500	255,000	319,500	52,500	42,800

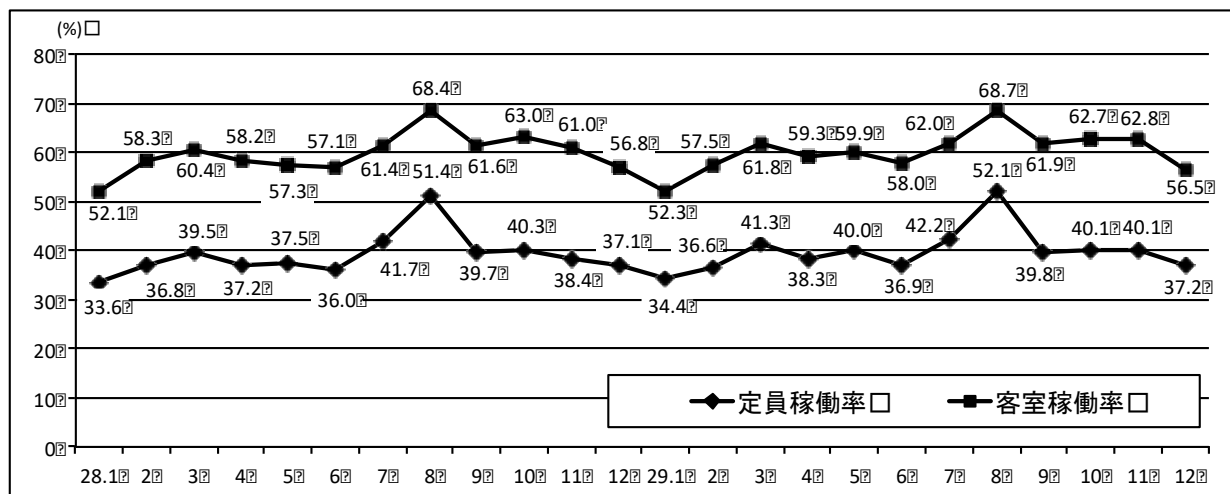
(資料:総務省「サービス産業動向調査 平成29年調査結果」)

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 29 年の年間値では、日本人延べ宿泊者数は約 4 億 2,019 万人泊（前年比 0.7%減少）、外国人は約 7,800 万人泊（前年比 12.4%増加）であった。特に地方の伸び（15.8%増加）が三大都市圏（10.2%増加）を上回り、地方部のシェアが年間で初めて 4 割を超えた。

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くるが、(図 53)にみられるように、この 2 年間の定員稼働率は 8 月が 50%台、それ以外は 30～40%の間で推移しており、客室稼働率は 50～70%の間で推移している。

図 53 定員稼働率と客室稼働率の推移(平成 28 年 1 月～平成 29 年 12 月)



(資料:観光庁「宿泊旅行統計調査」)

③ 法律の改正等

2018 年 6 月 15 日、改正旅館業法と民泊新法が施行された。規制緩和により宿泊業の既存業者が営業スタイルを変えたり、他業種の新規参入業者が増加すると考えられる。

本資料では、主な改正内容を解説する。詳細については、以下ホームページを参照のこと。

- ・厚生労働省ホームページ

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000110603.html>

＜改正旅館業法＞

従来の旅館業法で定義されていた営業種別は、「旅館営業」「ホテル営業」「簡易宿所業」「下宿営業」の 4 種類であった。改正により「旅館営業」「ホテル営業」が統合され、「旅館・ホテル営業」となった。「簡易宿所業」「下宿営業」も含め、営業種別は 3 種類になった。

合わせて、以下の改正がされた。

- ・「ホテル営業：10 室」「旅館営業：5 室」という最低客室数の基準が廃止され、1 室からでも営業が可能となった。
- ・洋室の構造設備の要件である、「寝具は洋式であること」「出入口と窓に鍵をかけることができること」「客室と他の客室等との境界が壁になっていること」が廃止になった。
- ・従来、1 客室あたりの最低床面積が「ホテル営業：洋式客室 9m² 以上」「旅館営業：和式客室 7m² 以上」であったが、「7m² 以上（客室に寝台（ベッド）を設置する場合は 9m² 以上）」に変更となった。その他、「客室」「浴室」「便所」「採光」「照明」などの基準を緩和し、寸法などの規定の多くが廃止になった。

・以下の「a～c」全てを満たし、「宿泊客の本人確認」「出入りの状況の確認」などに支障をきたさないことを条件に、玄関帳場（フロント）等設置しなくても営業できるようになった。なお、「玄関帳場の受付台の長さが 1.8m 以上」という寸法の規定が廃止になった。

(a)事故が発生した時、緊急時における迅速対応のための体制が整備されていること。「緊急時に対応できる体制」とは、「宿泊者の緊急を要する状況に対し、その求めに応じて通常約 10 分程度で職員等が駆けつけることができる体制」を想定している。

(b)営業者自らが設置したビデオカメラ等により、宿泊者の本人確認や出入り状況等の確認を常時鮮明な画像に保存する体制を整備すること。

(c)適切に鍵の受渡しを行える体制を整備すること（必ず手渡ししないといけない、という必要はない）。

<民泊新法>

ここ数年、インターネットを通じて空き室を短期で貸したい人と宿泊を希望する旅行者とをマッチングするビジネスが世界各国で展開されており、日本でも急速に普及している。民泊サービス（住宅宿泊事業）とは、住宅（戸建住宅やマンションなどの共同住宅等）の全部、または一部を活用して、旅行者等に宿泊サービスを提供することをいう。民泊サービスに関する法律を民泊新法という。

民泊サービスは最大 180 日以内で営業可能であり、180 日を超えて営業を行う場合、原則として旅館業法に基づいて許可を受ける必要がある。

法律が施行される前までは、個人や旅館業者以外の他業種が新規参入して様々な民泊サービスを展開していた。施行後は、事業の拠点となる各都道府県の保健所で申請をしてからサービスを行わないといけなくなった。無許可等でサービスを行った場合、懲役刑や罰金が発生する。多くの規制や申請手続き等が煩雑であるという理由で、撤退した個人や業者が多く出た。施行後と比較して民泊サービスの部屋数は大きく減少している。但し、従来の宿泊業にとって脅威な存在にあることは変わらない。

④ 人材不足と人材開発の対応

現在の日本は様々な業種で人材不足であり、宿泊業も例外でない。今後、限られた人材で業務を行う必要が出てくる。そのため、公平な評価基準を設け、「一人当たりの労働生産性向上」や「サービスの質向上」を目的とした人材育成に取り組むことが重要である。

厚生労働省では、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。「観光立国」の重要な位置付けにある宿泊業の活性化を図るため、人材力を底上げしていくことが必要である。従業員が業務の成果につながる行動と、そのために必要な技術・技能と知識について、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。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、人材開発を行うためにも、ぜひ活用したいツールである。以下のホームページを参照のこと。

- ・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>

⑤ 訪日外国人旅行者の対応

2011 年を境に、訪日外国人旅行者の人数は右肩上がりに増加している。2011 年は 622 万人であったが、2017 年は 2,869 万人となり約 4.6 倍に増加している。2018 年 12 月 18 日には 3,000 万人を超えることが解った（観光庁推計）。2020 年には東京オリンピック・パラリンピック、2025 年には大阪国際万博が控えており、今後、訪日外国人旅行者が増加すると予想される。そのような状況の中で、宿泊業はより多くの集客機会があるといえる。

顧客ニーズに対応するため、宿泊業は新たなサービスやビジネスを考えつつ、安心して宿泊できる体制を整備することが重要である。

- ・訪日外国人旅行者の利便性を考え、例えば、「言葉の壁」「国の習慣」「IT 活用」「オンライン予約」などの対応をする必要がある。

- ・過去には「爆買い」という、日本の高品質な化粧品や家電製品を買い求めに外国人が来日した。しかし、近年は越境 EC などにより簡単に日本で販売している商品が手に入りやすくなったため、代わりに「コト消費」を求めて、来日する事が多くなった。そのような変化を捕らえたサービス提供が必要である。

⑥ 国内旅行者への対応

日本人の旅行需要は、訪日外国人と比較して低いといえる。しかし、ニーズを捕らえれば集客機会の余地があると考えられる。今の時代、簡単に情報が収集でき様々な体験ができる環境が身近にあるため、ありきたりなサービスでは選んでももらえない。他の宿泊施設とは違った特色を出したりサービスの品質向上などを図るなどして差別化を図る必要がある。「何をすれば、お客様は喜んでくれるのか」を常に考え実行に移し改善を行い、また実行する。結果的に評価が高まれば、リピート率向上や口コミが発生し、集客が増加するといえる。以下、「ターゲット層とその対応」について 2 つ例を挙げる。

- ・趣味として旅行を挙げる高齢者は多い。また、障がい者の旅行ニーズは高い。配慮の例として「食事」「交通の利便性」「バリアフリー」「安心安全」「AED（自動体外式除細動器）など機械の設置」「緊急時の迅速な対応」がある。

- ・日々の平凡な生活を抜け出し、非日常な体験をしたいというニーズは比較的多い。「宿泊施設内の雰囲気」「屋外での体験」「顧客にとって特別なイベント」など、ターゲット層を明確にした上で喜んでもらえる斬新なアイデアが求められる。

(2) 経営の問題点及び課題

① 経営上の問題点

今回の調査で判明した「旅館業」における経営上の問題点（P27 図 51 参照）は、「1 位：施設・設備の老朽化」「2 位：客数の減少」「3 位：人手不足・求人難」「4 位：食品材料費の上昇」「5 位：人件費の上昇」などであった。

また、「経営者の高齢化（P9 図 14 参照）」がある。「P9 図 15」を見ると「後継者なし」が 36.8% を占めており、事業継続する上での問題点として挙げられる。

i. 「施設・設備の老朽化」

「P27 表 11」では個人経営（55.5%）と株式会社（66.9%）、共に 1 位に挙げており、その

ままにしておくと施設の「安心安全面」「見た目」に悪いイメージが付きかねない。快適できれいな宿泊施設にしてイメージ向上を図るためにも、早い段階で改善を行うことが重要である。

ii. 「客数の減少」

「P27 表 11」では個人経営（56.4%）と株式会社（48.1%）、共に 2 位に挙げており、どちらも集客力が弱いといえる。

売上高は、一般的に「客数×客単価」で示される。「P27 図 51」で見ると、客単価は 17.7% あり前回調査の 38.1%より 20.4 ポイント減少した。もちろん、客単価にも力を入れることに越したことはないが、集客に力を入れる方が重要といえる。

iii. 「人手不足・求人難、人件費の上昇」

現在の日本では、ほとんどの業種で人手不足である。宿泊業も例外ではない。人材が採用できなければ、限られた人材でいかに運営していくかが重要になってくる。

採用や離職を防ぐには時給や給料を上げたり、人手不足のため残業を行う必要がある。作業効率を高めるなどして、「従業員一人当たりの労働生産性」を高めることが重要である。

iv. 「食料材料費の上昇」

食材は外国からの輸入に頼ることが多いため、原材料費は為替変動に左右されやすい。外部的な要因は経営努力で解決できない。また、税金や物価上昇も外部要因である。

そのため、「食材のロス率減少」で原価率を下げたり、「特徴的な料理」で付加価値を高めたりする、という施策が必要になってくる。

v. 「経営者の高齢化」

経営者の約 6 割が 60 歳以上であり、高齢化が進んでいる。さらに、その中の 36.8%が「後継者なし」と回答している。

事業承継は、「相続対策」「後継者探し」「様々な引き継ぎ」「全業務の把握」など手間がかかることが多いため、時間がかかる。簡単に経営を引き継げるものではない。「仕事が忙しいから考える暇がない」「自分はまだ元気だから、しばらく大丈夫」などと思わず、早めの行動が重要である。

② 旅館業経営の課題

旅館業は、「顧客満足の高度化」「訪日外国人旅行者への対応」という課題に直面しているといわれている。

今回の調査で判明した「旅館業」における経営上の問題点を解決するためには、以下の課題を検討することが重要と考える。

i. 「施設・設備の老朽化」

施設・設備の改築、改装、備品の入替などは多額の資金が必要となる。多くの施設は資金的に余裕がないため対応ができない、というのが理由と考えられる。よって、資金確保が重

要な課題となってくる。

また、建物の耐震性については、平成 25 年 11 月 25 日に「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）」が施行された。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。

ii. 「客数に関する課題」

宿泊客数を増やすためには、次の計算式を元に考えればよい。

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

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。

- a. 新規顧客獲得のための「情報発信策」
- b. 顧客満足のための「安心安全で快適な施設」
- c. リピート率を高める「おもてなし」と「アフターフォロー」

上記の要素を強化すれば、客数は増加すると考えられる。

a. 新規顧客獲得のための情報発信

客室の設備を良くしたり、良い料理を出したりしても、その施設が知られなければ意味がない。新規顧客を増やすためには、「広告」「口コミ」が重要になってくる。

新規顧客獲得のためには、いかに適切な媒体を使って効果的に宣伝するかが課題となってくる。

口コミによる新規顧客獲得は、「宿泊して良かった、また来たいな」と思ってもらい、更には人に勧めたくなる気にさせることが課題となってくる。それには、後で示す「おもてなし」という行動が課題となってくる。

b. 顧客満足のための「安心安全で快適な施設」

「安心安全で快適な施設」は誰しも求める要素である。ただ宿泊するだけでなく、一概に言えないが、温泉やサウナ、卓球台などの娯楽施設、ネット環境などが充実していることは重要であろう。宿泊している間の快適空間確保などを行うことが課題となってくる。

c. リピート率を高める「おもてなし」と「アフターフォロー」

同じ地域にある競合施設では、同じ「観光資源」「特産物」「名所」「温泉」などが共通する。これらの資源のみを全面に出しても顧客から選んでももらえない可能性がある。顧客のためを想って心のこもったサービスを行う「おもてなし」の強化が課題となってくる。

顧客が宿泊した思い出を忘れないようにするためにも、何かしらの形で継続的に接点を持つ行動をすることが重要である。新規顧客を得るより既存顧客が再度宿泊してくれる方が費用対効果が高い。リピート率を高めるための「アフターフォロー」が課題となってくる。

iii. 人手不足・求人難、人件費の上昇

ほとんどの業種が人手不足である時代。基本的に人材確保は難しいと考える。限られた人材で施設を運営しなければならない場合、残業も発生し、人件費の上昇に繋がってくる。よって「非効率な作業の洗い出しと改善」「多能工化（一人で複数の作業ができるようにする）」

「IT 活用」などを検討することが課題となってくる。

iv. 食料材料費の上昇

宿泊者は、施設の料理を楽しみにしている。これも「おもてなし」の一環であるが、ありきたりの料理では満足しない。おいしく、そして特徴的な料理を食べることによって、宿泊者はその対価としてお金を払っているのである。満足度が高ければ高いほどその価値が上がる。これを「付加価値」という。例えば食料材料費が上昇しても、付加価値が高い料理を提供すれば、その分料金に上乗せしやすい。また、食材のロス率を減少させれば、食料材料費の上昇をカバーできる。よって、料理に関する事柄とロス率低下が課題となってくる。

v. 経営者の高齢化

経営の事業継続を図るために、次期後継者の育成は急務といえる。約 6 割が 60 歳以上であるが、60 歳以降は健康に問題が出てきやすい世代である。病気などで代表者が全く業務ができなくなれば、その時点で経営が終了してしまうかもしれない。よって、早い段階で適切な後継者を探すことが課題となってくる。

③ 経営改善の方法（問題点及び課題別方策）

i. 施設・設備に対する融資の活用

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 2,000 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。

修繕等の資金が捻出できない場合は、ぜひともこれらの支援策を有効活用して顧客が安全・安心・快適と思える環境作りを進めていただきたい。

・旅館業のための「一般貸付（生活衛生貸付）」

https://www.jfc.go.jp/n/finance/search/32_ippankashitsuke_m.html

・生活衛生改善貸付

https://www.jfc.go.jp/n/finance/search/34_eiseikaizen_m.html

ii. 客数の増加策

a. 新規顧客獲得のための情報発信

業者自身で広報活動を行う。以下に主な広告媒体と活用例を示す。

- ・ ホームページ

客室の間取りや設備、料理、営業時間、施設までのアクセスなど、基本情報を掲載する。施設のイベントやキャンペーン情報を掲載する。画像や動画をふんだんに掲載して、施設の魅力を直感的に伝える。施設周辺の史跡、名物、イベント、自然などを紹介する。訪日外国人旅行者をターゲット層にするのであれば、外国語で書かれたホームページを用意する。

- ・ ブログ

記事を定期的に公開することで、施設での出来事を伝えたり、イベントやキャンペーン情報をいち早く伝える。

- ・ SNS（Facebook、Twitter、インスタグラム、LINE@）

「Facebook」「Twitter」は情報の拡散、「インスタグラム」は視覚的に魅力を伝える、「LINE@」はキャンペーンやクーポン券発行などで使える。SNS は無料で使えるので、ぜひ活用したい（LINE@は有料プランもある）。

- ・ 旅行代理店（リアルエージェント、ネットエージェント）

施設側でホームページや SNS などの運用ができなかったり結果が出ない場合、手数料を取られるが代わりに宣伝してくれるので利用しても良いだろう。

- ・ 紙媒体（チラシ、カタログ、名刺など）

紙媒体は、ホームページなど上記に示した媒体と比べて認知させれる範囲が狭い。しかし、来店客に手渡すことで物理的に残すことができるので、必要に応じて活用したい。

どの媒体でも共通していえる事は、媒体の特性を活かしつつ強みとなる施設の内容やサービスなどを全面に押し出し、旅行者に積極的にアピールすることである。但し、一度に様々な広告媒体を運用するのは無理があるので、可能な範囲で運用を行う方が良いだろう。

「口コミ」を発生させるには、「おもてなし」で顧客に良いイメージをもってもらうことが重要であるが、顧客が利用している SNS 等を使っても口コミを発生させることができる。例えば、SNS で書き込みをしてくれた顧客には「粗品を進呈」「次回来店時に割引する」などである。また、紹介制度を設けて、知り合いが来店したら「紹介者が次回来店する時には割引する」ということもすると良い。

b. 顧客満足のための「安心安全で快適な施設」

耐震性を高めるための改修、快適空間の確保などに取り組むに当たり多額の資金を必要とするため、中・長期的に計画を立て無理なく返済でき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、実行可能な範囲から進めることが重要である。また、融資を使って資金調達するのも考える必要がある。

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、定期的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行う必要がある。従業員が管理できる時間が取れなければ、専門の施設管理会社の活用を検討すべきである。

施設、設備面でも衛生的な環境を維持することが重要であり、「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。5S（整理、整頓、清掃、清潔、躰）に関するチェックリストを作成して見える化しておくが良い。また、

従業員間で話し合っ内容の改善を行えば、次第に環境維持への意識が高まるだろう。

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いえる。

すでに多くのビジネスホテルでは設置されているが、施設内に無料で Wi-Fi を使えるようにしておけば、スマートフォンやパソコンを使う時に便利であろう。但し、セキュリティは必ず強化しておかなければならない。

訪日外国人旅行者に対しては、言葉の壁をなくす努力が必要である。例えば「施設内の案内板等に外国語も併記」「頻繁に使う会話のリストのメモを用意しておき、従業員が最低限の会話ができるようにする」「スタッフに語学セミナーに参加してもらう」「外国語ができる従業員を採用する」などの対応をしておく、と、訪日外国人旅行者快適に宿泊できると考える。

c. リピート率を高める「おもてなし」と「アフターフォロー」

「おもてなし」という言葉は、日本のみならず世界でも有名である。日本のサービスレベルは高い。宿泊客への「心遣い」「気配り」「接客」などを活かせば、施設のファンになってくれて、再度宿泊に来てくれる可能性が高まる。もちろん、ロコモも発生しやすくなる。例えば、「顧客管理」を強化し、「氏名」「生年月日」「住所」「メールアドレス」「過去の宿泊日一覧」などの基本情報の他に、可能な範囲で「職業」「趣味」「嫌いな食べ物」「家族構成」など、雑談を通じて入手できるとよい（詮索しすぎると嫌がられるが）。収集した情報を元に、顧客独自のサービスを展開する。そうすれば「私のためにそこまでやってくれるの!!」と喜んでくれる。

「アフターフォロー」は、顧客管理情報を参照して、「誕生日」「顧客の記念日」などの前辺りにタイミング良く DM（ダイレクトメール）のハガキを送ると良い。日々の業務に追われ送る暇がないかもしれないが、新規顧客を獲得するよりも費用対効果は高いといえる。暇がなければ、また来てくれそうな顧客に優先度を付けて送ると良い。効果は低下するが、DM のハガキの代わりに電子メールで通知しても問題ない。

「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、参考にさせていただきたい。

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

iii. 人手不足・求人難、人件費の上昇

限られた人材の中で、いかに施設を運営していくか難しいところである。しかし、作業の中には意外にムダと思われるものがある。そういったムダを取り除くだけでも有効だといえる。また、人的で行っていた作業を IT に置き換えることでも効率化が図れる。例えば、「顧客管理」「勤怠管理」「予約管理」「POS レジ」「会計管理」などは、パッケージソフトやクラウドサービスが存在する。また、それらが一括になっている旅館業向けソフトも存在する。ぜひ活用したい。様々な業務効率化を図ることで作業量が減り、残業も少なくなれば人件費の上昇も抑えられる。

「多能工化」を図る。今までに行ったことがない業務を習得することで、急に作業量が多

くなった業務に多くの従業員を投入できる。これにより、従業員の作業負荷が平準化され、全体的な効率化が向上する。閑散期に OJT や社内研修を行ったり、事前に作業マニュアルを用意しておくが良い。

但し、効率を求めすぎると顧客への対応が無機質になり、サービスレベルが低下する可能性がある。そうすると、本末転倒になるので注意しなければならない。

iv. 食料材料費の上昇

料理に関する付加価値を向上させる策を考える。例えば、「近隣の競合施設とは趣向を変えた斬新な料理を出す」「料理する様子を宿泊客から見えるようにする」「宿泊客の目の前でパフォーマンスを交えた調理」「限定料理」などである。宿泊客にあつと言わすような食事をしてもらうことが重要である。

食材ロスを極力減らすには、月毎の客室稼働率などから需要予測を行い、適切な仕入量を把握することが重要である。更に、どの料理でどれくらい食べ残しが出ているかを把握することも重要である（料理の質の改善にも活用できる）。

勘と経験のみでなく、「数字」という根拠に元づいて科学的（理論的）に仕入を行えば、食材ロスは減少するであろう。もちろん、天候や宿泊の予約状況、近隣で行われるイベント開催等も考慮しなければならない。

v. 事業承継

後継者に引き継ぎを行うのは時間がかかる。それ以前に後継者を探すのも時間がかかる場合がある。よって、早めに事業承継に取りかかる必要がある。後継者が引き継ぎたい、と思う要因は「経営面」「事業の魅力」である。

「経営面」では、「財務的に健全であるか」が重要である。収益力があれば報酬も多く出やすい。であれば、引き継ぎたい人が出てくるであろう。そのためには、集客を増やして宿泊客の満足度向上を図らなければならない。満足度が高ければリピート率が高まり、更には口コミ効果も生まれる。旅館業は接客が重要なので、従業員の満足度も高める必要がある。そのためには、従業員の不満の声を聞き、職場環境を常に改善していかなければならない。

「事業の魅力」では、「やりがいを感じられるか」が重要である。魅力的なビジネスモデルや従業員が楽しく働ける職場、宿泊客が喜んでくれるなどがある。業務が楽しいのであれば、どんな困難にも立ち向かえることができるであろう。

事業承継は時間がかかるので、計画書を作成して予定通りに進めていきたい。必要であれば、事業計画書に盛り込んでも良い。「経営理念」「存在意義」「ビジョン」などの考えを後継者に伝えることで、想いを理解してもらい、従業員と共有して「未来のあるべき姿」に向かって事業を継続してもらうことを願うばかりである。