

観光立国の実現は、地方(地域)から

いま求められる旅館・ホテル経営は



小林氏

高度成長期からバブル期まで、団体旅行華やかになりしころは旅館・ホテルも競って設備投資をし、施設の大規模化へかじを切っていた。そして時代が変わり、バブル崩壊、リーマンショックを経て、人々が宿に求めるものも大きく様変わりしてきた。厳しい経営環境の中、今後求められる旅館・ホテル経営は、そして目指すべき経営者像は、全国で先進的な旅館・ホテル経営を行う5氏にお集まりいただき、語ってもらった。

——(司会)まず、それぞれの地域と宿の紹介を。
菅野 私ども磐梯熱海温泉は、33万都市郡山の奥座敷。福島第一原発まで70kmの距離にある。事故から1年9カ月たったが、お客さまの数はまだ回復しておらず、事故前のおよそ8割程度の入り込み。ピンチはチャンスだと強い意志をもって、いろいろなことをやらせている状態だ。

小林 新潟県の玄関口、越後湯沢温泉にある。東京から上越新幹線で1時間30分かかる。そこ時間、交通の便が非常にいい。
私も新潟県も、中越地震、中越沖地震と、2度の大きな地震があり、その後完全に立ち直っていない中で今回の震災と、非常に苦戦を続けているのが現状だ。ただ、戦後の復興を受け、県内の旅館全体、観光業界全体がよくなりました。という面がプラスがあったと考えている。
菅野 長野県湯田中温泉で一茶のこみ美湯の宿、もう1軒、志賀高原で志賀パレスホテルという宿を経営している。平成元年につぶれた旅館を引き受け、その後9年たって志賀高原の宿も私に力を貸してほしいというので、二つの宿の営業を行っている。

志賀高原はスキー客が自滅ししており、温泉もこの景気のせい、地元の忘年会新年会のお客さまもなくなって苦戦しているが、たまたまスキーシーズン、温泉に入るお客が世界的に注目されている。これからは町全体で国の施策にもあるヒソットジャパン、インバウンドに力を入れていこうと考えている。
木下 兵庫県の淡路島で8軒の旅館と、神戸で神戸ベイシ

エラントホテル、そして香川県の琴平で琴平花壇という老舗の宿を経営している。神戸や琴平など、それぞれいろいろな所から話があり、受け継がせていただいている。
ほのおおかげで、洲本全体の宿泊者数は微増をしている、という状況だ。
濱田 私ども宇奈月温泉は黒部峡谷鉄道、立山黒部アルペンルートという、非常にスケールの大きな山岳の観光地を持っている。これらがオープンする

の4月17日、11月30日まで営業をしよう。
これらが冬になくると、途端に県外からのお客さまが少なくなってしまう。シーズンの方向を向いていた。
しかし、最近はその行動が全く違うというか、団体よりも個人優先になっている。私どもにお越しいただくリピーターのお客さまも世代交代をして、親が使っていた旅館は「もうだ」と、それぞれの役割を果たすのだ。「うちの旅館はこうだ」と、それぞれの役割を果たすのだ。
我々の業界は、他の旅館の勉強をするにも、「和室にベッド」とか「客室に露天風呂」とか、細かいことに目を向けた。それでは皆が同じような施設になってしまふ。そんな狭い範囲ではなく、もっと広い視野で物事を考えなければいけない。旅館にももっといろいろなジャンルがあつていい。

濱田 皆さんのおっしゃったように、今までの旅館は団体のお客さまが優先で、そのための宴会場や会議室など、かなり大がかりな設備投資をしてきた。戦後、高度成長期は、お客さまの行動パターンが一緒で、これがいい、となれば、皆が同じ

そういう中で気が付いたら、非常に多額の負債が残っている、というのが今の旅館の状態だと思つた。
今までは借入をする時は、今の中国経済と同じように、毎年10%近くの上り増えを見込んで事業計画を立てていた。しかし今は、全く見込めない。逆に、宿泊人員が下がることを懸念して、単価アップを図ることを考えていかねばならない。
おのおの旅館が価格競争をするのではなく、例えばA旅館

とオアの差が非常に激しい地域だ。
北陸は首都圏や九州などに押されて、非常に落ち込んでいっている。ただ、希望の光として、北陸新幹線が2年半後に開業する。現在、私は地元の旅館組合の副

全国で宿の経営破たんが後を絶たない。なぜ、こうなっているのか。
菅野 宿においてはお客さまの構造的な変化だ。団体から個人・グループ型に変化している。その変化に我々が対応できていない。
全国でホテルは増えているが、旅館はむしろ減っている。旅館が今のニーズに合わなくなっているのではない。古いものを継承するだけではダメだ。今の、個人のお客さまのニーズに十分耐えられるようにならなければ、さらにシリ食になっ

板前の中には、仕入先とか、いろいろなしがらみのある人がいる。非常に難しい部分だが、メスを入れなければならぬ。後で「何でこんな高い料金を取っていたんだ」と、がっかりするところがある。若い板前を入れて、こちらから新しい提案をしていくことだ。若い人は挑戦をする。改革というのはそういうことだ。
――自給、他給を問わず、うまく経営をしている宿の事例を挙げてほしい。
菅野 急に売上げを上げ

逆になさる。以前はスキーブームで、今では考えられないほど落ち込んでいた。しかし、今は若い人たちがスキーをしなくなり、修学旅行も多様化でどんどん減っている。非常に厳しい状態が続いているわけだが、これからどう対策を打っていくか、課題として考えているところだ。

言われないはずだ。
木下 うちはたまたまつぶれた旅館をたくさん引き受けていたが、粗利が平均して70%、人件費が4割程度だった。普通によれば、粗利が10%、人件費も無駄をなくせば10%は改善する。そんなことと連続した。変な聖域のようなものは取り外さなければならぬ。
小林 料理の話はまことに我々にとって一番のネックポイントだ。
先ほど話したローコストインは、宿泊料に対して材料比率10%だ。それと、あまの料理を出している。

私のおの旅館が価格競争をするのではなく、例えばA旅館

の4月17日、11月30日まで営業をしよう。
これらが冬になくると、途端に県外からのお客さまが少なくなってしまう。シーズンの方向を向いていた。
しかし、最近はその行動が全く違うというか、団体よりも個人優先になっている。私どもにお越しいただくリピーターのお客さまも世代交代をして、親が使っていた旅館は「もうだ」と、それぞれの役割を果たすのだ。「うちの旅館はこうだ」と、それぞれの役割を果たすのだ。
我々の業界は、他の旅館の勉強をするにも、「和室にベッド」とか「客室に露天風呂」とか、細かいことに目を向けた。それでは皆が同じような施設になってしまふ。そんな狭い範囲ではなく、もっと広い視野で物事を考えなければいけない。旅館にももっといろいろなジャンルがあつていい。

の4月17日、11月30日まで営業をしよう。
これらが冬になくると、途端に県外からのお客さまが少なくなってしまう。シーズンの方向を向いていた。
しかし、最近はその行動が全く違うというか、団体よりも個人優先になっている。私どもにお越しいただくリピーターのお客さまも世代交代をして、親が使っていた旅館は「もうだ」と、それぞれの役割を果たすのだ。「うちの旅館はこうだ」と、それぞれの役割を果たすのだ。
我々の業界は、他の旅館の勉強をするにも、「和室にベッド」とか「客室に露天風呂」とか、細かいことに目を向けた。それでは皆が同じような施設になってしまふ。そんな狭い範囲ではなく、もっと広い視野で物事を考えなければいけない。旅館にももっといろいろなジャンルがあつていい。

逆になさる。以前はスキーブームで、今では考えられないほど落ち込んでいた。しかし、今は若い人たちがスキーをしなくなり、修学旅行も多様化でどんどん減っている。非常に厳しい状態が続いているわけだが、これからどう対策を打っていくか、課題として考えているところだ。

言われないはずだ。
木下 うちはたまたまつぶれた旅館をたくさん引き受けていたが、粗利が平均して70%、人件費が4割程度だった。普通によれば、粗利が10%、人件費も無駄をなくせば10%は改善する。そんなことと連続した。変な聖域のようなものは取り外さなければならぬ。
小林 料理の話はまことに我々にとって一番のネックポイントだ。
先ほど話したローコストインは、宿泊料に対して材料比率10%だ。それと、あまの料理を出している。

逆になさる。以前はスキーブームで、今では考えられないほど落ち込んでいた。しかし、今は若い人たちがスキーをしなくなり、修学旅行も多様化でどんどん減っている。非常に厳しい状態が続いているわけだが、これからどう対策を打っていくか、課題として考えているところだ。

言われないはずだ。
木下 うちはたまたまつぶれた旅館をたくさん引き受けていたが、粗利が平均して70%、人件費が4割程度だった。普通によれば、粗利が10%、人件費も無駄をなくせば10%は改善する。そんなことと連続した。変な聖域のようなものは取り外さなければならぬ。
小林 料理の話はまことに我々にとって一番のネックポイントだ。
先ほど話したローコストインは、宿泊料に対して材料比率10%だ。それと、あまの料理を出している。

逆になさる。以前はスキーブームで、今では考えられないほど落ち込んでいた。しかし、今は若い人たちがスキーをしなくなり、修学旅行も多様化でどんどん減っている。非常に厳しい状態が続いているわけだが、これからどう対策を打っていくか、課題として考えているところだ。

言われないはずだ。
木下 うちはたまたまつぶれた旅館をたくさん引き受けていたが、粗利が平均して70%、人件費が4割程度だった。普通によれば、粗利が10%、人件費も無駄をなくせば10%は改善する。そんなことと連続した。変な聖域のようなものは取り外さなければならぬ。
小林 料理の話はまことに我々にとって一番のネックポイントだ。
先ほど話したローコストインは、宿泊料に対して材料比率10%だ。それと、あまの料理を出している。

逆になさる。以前はスキーブームで、今では考えられないほど落ち込んでいた。しかし、今は若い人たちがスキーをしなくなり、修学旅行も多様化でどんどん減っている。非常に厳しい状態が続いているわけだが、これからどう対策を打っていくか、課題として考えているところだ。

逆になさる。以前はスキーブームで、今では考えられないほど落ち込んでいた。しかし、今は若い人たちがスキーをしなくなり、修学旅行も多様化でどんどん減っている。非常に厳しい状態が続いているわけだが、これからどう対策を打っていくか、課題として考えているところだ。

言われないはずだ。
木下 うちはたまたまつぶれた旅館をたくさん引き受けていたが、粗利が平均して70%、人件費が4割程度だった。普通によれば、粗利が10%、人件費も無駄をなくせば10%は改善する。そんなことと連続した。変な聖域のようなものは取り外さなければならぬ。
小林 料理の話はまことに我々にとって一番のネックポイントだ。
先ほど話したローコストインは、宿泊料に対して材料比率10%だ。それと、あまの料理を出している。

逆になさる。以前はスキーブームで、今では考えられないほど落ち込んでいた。しかし、今は若い人たちがスキーをしなくなり、修学旅行も多様化でどんどん減っている。非常に厳しい状態が続いているわけだが、これからどう対策を打っていくか、課題として考えているところだ。

言われないはずだ。
木下 うちはたまたまつぶれた旅館をたくさん引き受けていたが、粗利が平均して70%、人件費が4割程度だった。普通によれば、粗利が10%、人件費も無駄をなくせば10%は改善する。そんなことと連続した。変な聖域のようなものは取り外さなければならぬ。
小林 料理の話はまことに我々にとって一番のネックポイントだ。
先ほど話したローコストインは、宿泊料に対して材料比率10%だ。それと、あまの料理を出している。

逆になさる。以前はスキーブームで、今では考えられないほど落ち込んでいた。しかし、今は若い人たちがスキーをしなくなり、修学旅行も多様化でどんどん減っている。非常に厳しい状態が続いているわけだが、これからどう対策を打っていくか、課題として考えているところだ。

言われないはずだ。
木下 うちはたまたまつぶれた旅館をたくさん引き受けていたが、粗利が平均して70%、人件費が4割程度だった。普通によれば、粗利が10%、人件費も無駄をなくせば10%は改善する。そんなことと連続した。変な聖域のようなものは取り外さなければならぬ。
小林 料理の話はまことに我々にとって一番のネックポイントだ。
先ほど話したローコストインは、宿泊料に対して材料比率10%だ。それと、あまの料理を出している。

逆になさる。以前はスキーブームで、今では考えられないほど落ち込んでいた。しかし、今は若い人たちがスキーをしなくなり、修学旅行も多様化でどんどん減っている。非常に厳しい状態が続いているわけだが、これからどう対策を打っていくか、課題として考えているところだ。

言われないはずだ。
木下 うちはたまたまつぶれた旅館をたくさん引き受けていたが、粗利が平均して70%、人件費が4割程度だった。普通によれば、粗利が10%、人件費も無駄をなくせば10%は改善する。そんなことと連続した。変な聖域のようなものは取り外さなければならぬ。
小林 料理の話はまことに我々にとって一番のネックポイントだ。
先ほど話したローコストインは、宿泊料に対して材料比率10%だ。それと、あまの料理を出している。

リピーターも世代交代

リピーターも世代交代
この中で気が付いたら、非常に多額の負債が残っている、というのが今の旅館の状態だと思つた。
今までは借入をする時は、今の中国経済と同じように、毎年10%近くの上り増えを見込んで事業計画を立てていた。しかし今は、全く見込めない。逆に、宿泊人員が下がることを懸念して、単価アップを図ることを考えていかねばならない。
おのおの旅館が価格競争をするのではなく、例えばA旅館

逆になさる。以前はスキーブームで、今では考えられないほど落ち込んでいた。しかし、今は若い人たちがスキーをしなくなり、修学旅行も多様化でどんどん減っている。非常に厳しい状態が続いているわけだが、これからどう対策を打っていくか、課題として考えているところだ。

言われないはずだ。
木下 うちはたまたまつぶれた旅館をたくさん引き受けていたが、粗利が平均して70%、人件費が4割程度だった。普通によれば、粗利が10%、人件費も無駄をなくせば10%は改善する。そんなことと連続した。変な聖域のようなものは取り外さなければならぬ。
小林 料理の話はまことに我々にとって一番のネックポイントだ。
先ほど話したローコストインは、宿泊料に対して材料比率10%だ。それと、あまの料理を出している。

逆になさる。以前はスキーブームで、今では考えられないほど落ち込んでいた。しかし、今は若い人たちがスキーをしなくなり、修学旅行も多様化でどんどん減っている。非常に厳しい状態が続いているわけだが、これからどう対策を打っていくか、課題として考えているところだ。

言われないはずだ。
木下 うちはたまたまつぶれた旅館をたくさん引き受けていたが、粗利が平均して70%、人件費が4割程度だった。普通によれば、粗利が10%、人件費も無駄をなくせば10%は改善する。そんなことと連続した。変な聖域のようなものは取り外さなければならぬ。
小林 料理の話はまことに我々にとって一番のネックポイントだ。
先ほど話したローコストインは、宿泊料に対して材料比率10%だ。それと、あまの料理を出している。

逆になさる。以前はスキーブームで、今では考えられないほど落ち込んでいた。しかし、今は若い人たちがスキーをしなくなり、修学旅行も多様化でどんどん減っている。非常に厳しい状態が続いているわけだが、これからどう対策を打っていくか、課題として考えているところだ。

言われないはずだ。
木下 うちはたまたまつぶれた旅館をたくさん引き受けていたが、粗利が平均して70%、人件費が4割程度だった。普通によれば、粗利が10%、人件費も無駄をなくせば10%は改善する。そんなことと連続した。変な聖域のようなものは取り外さなければならぬ。
小林 料理の話はまことに我々にとって一番のネックポイントだ。
先ほど話したローコストインは、宿泊料に対して材料比率10%だ。それと、あまの料理を出している。

逆になさる。以前はスキーブームで、今では考えられないほど落ち込んでいた。しかし、今は若い人たちがスキーをしなくなり、修学旅行も多様化でどんどん減っている。非常に厳しい状態が続いているわけだが、これからどう対策を打っていくか、課題として考えているところだ。

謹賀新年

平成二十五年 元旦

浅草ビューホテルは
東京スカイツリー®
フレンドシップホテルです。

くつろぎは、まごころから。

ビューホテルズ

ビューホテルズ&リゾートは、ただいま17ホテル

ビューホテルズは、国際規模のシティホテルからリゾートホテルまで、国内に17のチェーンホテルを繰り広げています。各地の魅力を活かしたホテルで、ごゆっくりお過ごしください。

秋田ビューホテル
(秋田県秋田市)

郡山ビューホテル
(福島県郡山市)

郡山ビューホテルアネックス
(福島県郡山市)

福島ビューホテル
(福島県福島市)

平ビューホテル
(福島県いわき市)

高崎ビューホテル
(群馬県高崎市)

那珂高原ホテルビューリス
(栃木県那珂郡)

グリーンパルク那須
(栃木県那須郡)

成田ビューホテル
(千葉県成田市)

ホテルプラザ葵の花
(千葉県中央区)

ぎょうけい館
(千葉県銚子市)

伊良湖ビューホテル
(愛知県豊田市)

岡山ビューホテル
(岡山県岡山市)

ホテルグランビュー沖縄
(沖縄県那覇市)

ホテルグランビューアーク
(沖縄県豊見城市)

ホテルグランビュー石垣
(沖縄県石垣市)